

## 外郭団体評価調書【株式会社用】

## 1. 基本情報

令和元年7月1日 現在

団体名	株式会社 まちづくり豊栄		
所在地	新潟市北区東栄町1丁目11番7号		
代表者(職・氏名) (所属・職)	代表取締役 横山正隆	電話番号	025-386-1212
	横山産業(株)代表取締役	ホームページ	<a href="http://www.toyosaka-tmo.com">http://www.toyosaka-tmo.com</a>
市所管課	北区役所産業振興課	電子メール	<a href="mailto:tmo@icss.jp">tmo@icss.jp</a>
基本財産 (基本金)	33,300 千円	設立年月日	平成15年7月30日
出資者	氏名・団体等名称	出資等額	出資等比率
	新潟市	16,650 千円	50.0 %
	一般株主(市民・企業)	16,650 千円	50.0 %
		千円	%
		千円	%
		千円	%
設立目的	事業者や市民、新潟市などの出資による第三セクター特定会社による事業推進により、中心市街地及びまちづくりの活性化を図る。		
経営理念 経営方針	まちづくりを通じて、地域の賑わいと安らぎをもたらす会社をめざす ・環境を大切にし、地域の暮らしに貢献する企業をめざす ・社会的信頼・信用の高い企業をめざす		

## 2. 主要事業

事業名①	収益分野の収益改善						
事業概要	①道の駅管理運営事業 道の駅豊栄の管理運営及び休憩棟の管理運営事業 ②豊栄駅前駐車場経営 JR豊栄駅南口広場脇の時間貸し駐車場の管理運営業務 ③北区観光協会事務委託事業 北区観光協会からの事務委託を受け、観光・広報事業やネット通販等の窓口業務を始め事務一般事業						
事業区分	主体区分	収支区分	単位	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度（予算）
-	-	収入額	千円	102,287	100,042	104,339	107,262
活動指標①	年度	単位	計画	実績	達成・未達成の理由		
道の駅管理運営	R1	千円	72,500				
	H30	千円	70,000	71,094	トイレ棟の改修により来場者数の増加が売上増に貢献した。		
	H29	千円	68,000	67,689	トイレ棟改修による仮設トイレの期間が長く、若干の来場者数減となった。		
	H28	千円	70,000	68,745	前年比では若干の売上減となった。施設や設備の老朽化による利用者数減の傾向がみられる。		
活動指標②	年度	単位	計画	実績	達成・未達成の理由		
駅前駐車場管理	R1	千円	3,000				
	H30	千円	3,100	3,057	ほぼ予定通りの収入は確保できた。しかしながら近隣に競合施設が相次いで営業開始し、不安も残る。		
	H29	千円	3,100	3,086	近年には無い豪雪・低温の冬が大きく影響したと思われる。その割には減益額も小幅であった。		
	H28	千円	3,000	3,108	冬場の消雪設備も完了し、天候に係らず利用できる体制が整った。		
活動指標③	年度	単位	計画	実績	達成・未達成の理由		
観光協会事務委託	R1	千円	2,500				
	H30	千円	3,000	3,000	今後の観光協会自体の方向性を確認すべき事態である。事務委託を放棄せざるを得ない事態があり得る。		
	H29	千円	3,000	3,000	順調に観光協会事務委託業務を進めている。大きな不都合はない。		
	H28	千円	3,000	3,000	順調に観光協会事務委託業務を進めている。大きな不都合はない。		

## 2. 主要事業

事業名②	固定的な費用分野の削減						
事業概要	①Yショップ経営 住民サービス機能として駅構内コンビニを管理運営。売上を拡大すると共に、固定費の圧縮を含めた経営の効率化を目指している。 ②事務所費用及び各種人件費の圧縮						
事業区分	主体区分	収支区分	単位	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度（予算）
-	-	支出額	千円	99,704	98,298	101,574	103,917
活動指標①	年度	単位	計画	実績	達成・未達成の理由		
Yショップ売上	R1	千円	27,700				
	H30	千円	27,500	25,578	若干の増収ではあったもののH28年の水準には戻らず。粗利率24.4%。最低賃金の上昇により減益。		
	H29	千円	27,000	25,371	担当従業員の入替等により減収となった。最低賃金の上昇とも相まって減益傾向に歯止めがかからない。		
	H28	千円	27,000	26,546	前年度比で若干の減収となった。品揃えの見直し等についても検討の余地がある。		
活動指標②	年度	単位	計画	実績	達成・未達成の理由		
人件費	R1	千円	19,825				
	H30	千円	19,550	19,956	従業員の入れ変わりが多く、予算を超える結果となったが、今後の効率化は望める。		
	H29	千円	20,090	19,243	最低賃金の上昇の影響が大きく、予算を超えてしまったが、人員配置の効率化は進んでいる。		
	H28	千円	18,710	19,270	最低賃金の上昇の影響が大きく、予算を超えてしまったが、人員配置の効率化は進んでいる。		
活動指標③	年度	単位	計画	実績	達成・未達成の理由		
販売管理費	R1	千円	18,617				
	H30	千円	18,720	18,644	ほぼ予算通りに推移した。大幅な販管費圧縮は望めないものの、現状の費用程度の管理費は必要である。		
	H29	千円	18,339	18,323	ほぼ予算通りに推移した。大幅な販管費圧縮は望めないものの、現状の費用程度の管理費は必要である。		
	H28	千円	18,453	18,222	ほぼ予算通りに推移した。大幅な販管費圧縮は望めないものの、現状の費用程度の管理費は必要である。		

## 3. 組織等の状況

## (1) 役職員数の状況

(単位：人)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
役員数	9	9	9	9
常勤	0	0	0	0
市派遣				
市職員OB				
プロパー役員				
他団体からの派遣				
非常勤	9	9	9	9
市兼任				
市職員OB				
他団体兼任	9	9	9	9
その他				
職員数	22	22	22	22
常勤	1	1	1	1
市派遣				
市職員OB				
プロパー職員	1	1	1	1
他団体からの派遣				
非常勤	21	21	21	21
市兼任				
市職員OB				
他団体兼任				
その他臨時・嘱託等	21	21	21	21
見直し等の取組み				

## (2) 職員の状況（市派遣職員を除く。）

(単位：人)

		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
職員の状況	管理職	1	1	1	1
	一般職	21	21	21	21
	合計	22	22	22	22
年齢構成	20代以下				
	30代				
	40代	5	5	5	5
	50代	8	8	8	8
	60代以上	9	9	9	9
	合計	22	22	22	22

## (3) 役員報酬・職員給与等の状況

(決算 単位：千円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度(予算)
報酬・給与等	18,174	19,243	19,956	19,825
内 市職員分	0	0	0	0
役員	0	0	0	0
常勤				
内 市職員分				
非常勤				
内 市職員分				
職員	18,174	19,243	19,956	19,825
常勤	2,412	2,412	2,412	2,412
内 市職員分				
非常勤	15,762	16,831	17,544	17,413
内 市職員分				
平均年収(市職員を除く。)				
常勤役員				
常勤職員	2,412	2,412	2,412	2,412
見直し等の取り組み	道の駅1名見習。シフト1本減実施。最低賃金の改訂。	最低賃金改訂に伴う増		

## (4) 給与等の適正化の状況(市派遣職員を除く。)

現在の給与体系		今後の見直し予定	
●	団体独自の給与体系	有	予定時期 年度～
	市の給与体系を準用	●	無
	その他〔 〕		その他〔 〕

## 4. 財務の状況

## (1) 損益計算書

(決算 単位：千円)

		平成28年度	平成29年度	平成30年度	
経常 損益	営業 損益	営業収益(売上高)	102,288	100,042	104,339
		営業費用	99,704	98,298	101,573
		売上原価	62,212	60,732	62,973
		事業費			
		販売費・一般管理費	37,492	37,566	38,600
	営業損益	2,584	1,744	2,766	
	営業 外損 益	営業外収益	162	115	249
		営業外費用			
		営業外損益	162	115	249
経常損益	2,746	1,859	3,015		
損特 別	特別利益	300		200	
	特別損失				
	特別損益	300	0	200	
税引前当期損益		3,046	1,859	3,215	
法人税、住民税及び事業税		882	664	783	
当期損益		2,164	1,195	2,432	
前期繰越損益		0	0	0	
当期末処分損益		2,164	1,195	2,432	
処利 分益	利益処分額	0	0	0	
	次期繰越損益	0	0	0	

## (参考)

(決算 単位：千円)

(別掲)人件費	19,270	19,243	19,956
役員分			
職員分	19,270	19,243	19,956

## (2) 貸借対照表

(決算 単位：千円)

		平成28年度	平成29年度	平成30年度
資産の部	資産の部合計	59,869	61,276	64,035
	流動資産	41,742	43,986	47,253
	現金預金	36,182	38,342	41,289
	受取手形			
	未収金	1,555	1,574	1,620
	有価証券			
	その他流動資産	4,005	4,070	4,344
	固定資産	18,127	17,290	16,782
	有形固定資産	16,092	15,255	14,747
	無形固定資産	57	57	57
	その他投資等	1,978	1,978	1,978
	繰延資産			
負債の部	負債の部合計	10,094	9,896	10,222
	流動負債	6,027	5,948	6,394
	短期借入金			
	その他流動負債	6,027	5,948	6,394
	固定負債	4,067	3,948	3,828
	長期借入金			
その他固定負債	4,067	3,948	3,828	
純資産の部	純資産の部合計	49,774	51,380	53,813
	資本金	33,300	33,300	33,300
	法定準備金			
	剰余金	16,474	18,080	20,513
	うち当期未処分損益 (当期損益)	16,474 2,164	18,080 1,195	20,513 2,432
負債の部及び純資産の部合計		59,868	61,276	64,035

## (3) 市財政支出等の状況

(決算 単位：千円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
市財政支出等の合計	103	100	100
補助金			
負担金			
交付金			
委託料	103	100	100
貸付金(期中借入額)			
出資・出捐金(追加額)			
その他			
貸付金残高			
損失補償契約に係る債務残高			
損失補償限度額			
その他財政援助の状況 (税や使用料の減免, 建物の無償貸与等)			

(市財政支出等がある場合) 目的、内容、必要性、増減理由等

自転車無料貸し出し業務受託事業
-----------------



## 5. 経営改善状況（評価指標）

※ 評価基準に満たない場合は、網掛けセルに太字斜字体が表示されます。

## （1）財務の健全性

指標		平成28年度	平成29年度	平成30年度
経常損益		2,746 千円	1,859 千円	3,015 千円
当期損益		2,164 千円	1,195 千円	2,432 千円
自己資本比率	純資産	83.1 %	83.9 %	84.0 %
	純資産＋負債			
流動比率	流動資産	692.6 %	739.5 %	739.0 %
	流動負債			
固定長期適合率	固定資産	33.7 %	31.3 %	29.1 %
	固定負債＋純資産			
借入金依存度	借入金	0.0 %	0.0 %	0.0 %
	資産の部合計			
剰余金（欠損金）	純資産	16,474 千円	18,080 千円	20,513 千円
	－資本金（基本金）			
資金運用	基本財産としての 有価証券の保有	有	① 運用方針を明文化し、それに従って運用している。 ② 資金運用利率は市場金利の水準を確保している。 ③ 資金運用に関する情報収集に努めている。 ④ 元本割れのリスクはない。	
		● 無		

## （2）団体の自立性

指標		平成28年度	平成29年度	平成30年度
市職員比率	常勤職員数（市職員）	0.0 %	0.0 %	0.0 %
	常勤職員数			
財政的依存度	市財政支出	0.1 %	0.1 %	0.1 %
	経常収益			
運営費補助比率	市運営費補助金	0.0 %	0.0 %	0.0 %
	経常収益			
随意契約比率	市随意契約額	100.0 %	100.0 %	100.0 %
	市委託料			

## (3) 経営の効率性

指標		平成28年度	平成29年度	平成30年度
総資本経常利益率	経常利益	4.6 %	3.0 %	4.7 %
	資産の部合計			
売上高経常利益率	経常利益	2.7 %	1.9 %	2.9 %
	売上高			
総資本回転率	売上高	1.7	1.6	1.6
	資産の部合計			
職員1人当たり 売上高	売上高	4,649 千円	4,547 千円	4,743 千円
	職員数			
職員1人当たり 経常利益	経常利益	125 千円	85 千円	137 千円
	職員数			
売上高販管費比率	販売費及び一般管理費	36.7 %	37.6 %	37.0 %
	売上高			
職員1人当たり 管理費	販売費及び一般管理費	37,492 千円	37,566 千円	38,600 千円
	職員数			
人件費比率	人件費	18.8 %	19.2 %	19.1 %
	売上高			
役員人件費比率	役員人件費	0.0 %	0.0 %	0.0 %
	人件費			

(4) 経営の適正性

① 中長期計画の策定状況			
●	有	計画名称 [ ステップ・アップ2016-2(新5カ年計画)2016～2020 ]	計画期間 平成28 ～ 平成32 年度
概要・数値目標			
<概要>		※交流人口を増やす施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・街中に人の集まる拠点を作る</li> <li>・「葛塚市」を活用して街中を活性化する</li> <li>・支援事業を継続する</li> </ul>
		※居住人口を増やす施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査事業を進める</li> <li>・Iターン、Uターン若者の受け入れ態勢を整える</li> <li>・高齢者と若者の食を守る</li> </ul>
	無	未策定理由 [ ]	

② 経理の適正化の取組み			
専門家による監事・監査役就任		専門家による会計指導	
	有	就任時期 年度～ 依頼先職種 [ ]	● 有 依頼時期 平成15 年度～ 依頼先職種 [ 公認会計士(有)風間会計社 ]
●	無		無

③ 事務処理改善の取組み			
●	有	取組内容 平成22 年度～	[ ]
	無	株式会社まちづくり豊栄事務専決規程	

④ 人材育成の取組み			
	有	取組内容 年度～	[ ]
●	無		

⑤ 情報公開に関する規定の整備状況																														
	有	策定期間 平成 年度～ 規定名称 [ ]	<table border="1"> <tr> <td>●</td> <td>定款等</td> <td>平成22 年度～</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>事業内容</td> <td>平成19 年度～</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>役員名簿</td> <td>平成19 年度～</td> </tr> <tr> <td></td> <td>役員報酬</td> <td>年度～</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>事業報告</td> <td>平成19 年度～</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>損益計算書</td> <td>平成29 年度～</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>貸借対照表</td> <td>平成29 年度～</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>事業計画書</td> <td>平成19 年度～</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>予算概要</td> <td>平成22 年度～</td> </tr> </table>	●	定款等	平成22 年度～	●	事業内容	平成19 年度～	●	役員名簿	平成19 年度～		役員報酬	年度～	●	事業報告	平成19 年度～	●	損益計算書	平成29 年度～	●	貸借対照表	平成29 年度～	●	事業計画書	平成19 年度～	●	予算概要	平成22 年度～
●	定款等	平成22 年度～																												
●	事業内容	平成19 年度～																												
●	役員名簿	平成19 年度～																												
	役員報酬	年度～																												
●	事業報告	平成19 年度～																												
●	損益計算書	平成29 年度～																												
●	貸借対照表	平成29 年度～																												
●	事業計画書	平成19 年度～																												
●	予算概要	平成22 年度～																												
●	無	未整備理由 [ ]																												
		規程を整備するほどの事業規模にないという判断で、整備していない。																												

改善対応区分  
**A:**改善対応済(引き続き継続して実施するものも含む)  
**B:**改善の取組の効果が始まっている  
**C:**改善の取組に着手  
**D:**改善の取組に向けて検討中  
**E:**今は実施せず今後の課題とする

6. 経営改善状況（個別の取組み）

(1) 前年度までの評価における【改善指示事項】の改善状況

改善指示事項		赤字決算となった駅中売店（ヤマザキショップ豊栄駅店）について、増収策と併せて、経費削減策を検討・実行する必要がある。					
改善・対応区分		A	●	B	C	D	E
当該区分の理由		住民サービス提供事業の費用としては、最小費用に近かったが更なる圧縮が求められる。 ・数年前からヒアリングの度に、当該事業の位置付けについて提案してきた。ようやく事業の仕分けが承認され、当該事業は住民サービス機能を果たす事業であり、事業運営費用を圧縮するために売上や経費を管理すべき事業とした。今後も売上増加策及び経費圧縮策を継続することとする。					
今後の改善・対応	今後の具体的な取扱い・対応方針等						
	工程	実施事項	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	
		増収策及び経費削減の実施	継続	継続	継続	継続	
		駅前再開発事業への検討	(断念)	(断念)	(断念)	(断念)	
	成果指標	改善指標・成果目標		平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
		土・日・祝限定売れ筋商品発掘	計画	3品発掘	継続	継続	継続
			実績	芋チップ・いかめし・納豆	継続		
			進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・個別の売れ筋管理を含めた単品管理を続けてはいるものの、大きく売上増には貢献していない。それよりも従業員の入替や最低賃金の上昇の影響が大きく、依然として減益傾向となっている。今後は明確に「費用分野」に位置付けて、事業運営経費を最小化する目標を明確にして取り組むこととします。			
			進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】			

改善指示事項		*「新5か年計画」は現体制及び予算の範囲で優先課題に取り組んでいくべきである。 *「新5か年計画」は年度ごとの進捗状況や5年後の具体的な姿を明示するなど、計画内容の更なる充実が必要である。 その上で年度ごとに実施するアクションプランを策定し、実施していく必要がある。					
改善・対応区分		A	B	●	C	D	E
当該区分の理由		根本的に見直しが必要との認識で、再構築が必要となってきた。					
今後の改善・対応	今後の具体的な取扱い・対応方針等	・設立15周年を機に「まちづくり会社」としての団体のあり方を明確にすることから始め直すこととしたい。「新5か年計画」の具体策を追求する前に、外的環境評価や内部要因を再検討し、今後の会社のあり方、経営体制の見直し、中長期的な展望を整理し、総合的な経営方針を再構築することとする。					
	実施事項	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
	街なかに人の集まる拠点をつくる	1箇所オープン	検討・準備	1箇所オープン	検討・準備		
	「葛塚市」の出店者を増やす	仕組みづくり・PR	仕組みづくり・PR	仕組みづくり・PR	仕組みづくり・PR		
	改善指標・成果目標	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
	拠点をつくる	計画	1箇所オープン	検討・準備	1箇所オープン	検討・準備	
		実績	実績なし	実績なし			
		進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・当初予定していた拠点の大家による条件変化があり、上記基本方針のもと、具体策を再検討すべきとの判断から具体策は断念した。今後の総合的な経営方針再構築の検討の中で、新たな課題提起や具体策策定の具体化を目指すこととした。				
	出店者を増やす	計画	5店舗	5店舗	5店舗	5店舗	
		実績	5店舗増	継続	継続	継続	
進捗状況		【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・平成29年度～30年度の2カ年で、懸案であった「葛塚市看板」のリニューアルが完成した。ハード部分の整備が完了し、いよいよ出店者増加策及び来場者増加策を具体化させるべき時期に来ている。葛塚市場商組合との連携事業として、新たな事業への取組みを目指している。					

改善指示事項		*「新5か年計画」は現体制及び予算の範囲で優先課題に取り組んでいくべきである。 *「新5か年計画」は年度ごとの進捗状況や5年後の具体的な姿を明示するなど、計画内容の更なる充実が必要である。 その上で年度ごとに実施する具体的なアクションプランを策定し、実施していく必要がある。					
改善・対応区分		A	B	●	C	D	E
当該区分の理由		根本的に見直しが必要との認識で、再構築が必要となってきた。					
今後の改善・対応	今後の具体的な取扱い・対応方針等		・設立15周年を機に「まちづくり会社」としての団体のあり方を明確にすることから始め直すこととしたい。「新5か年計画」の具体策を追求する前に、外的環境評価や内部要因を再検討し、今後の会社のあり方、経営体制の見直し、中長期的な展望を整理し、総合的な経営方針を再構築することとする。				
	工程	実施事項	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	
		空き家の活用 (シェアハウス)	断念	断念	断念	断念	
	成果指標	改善指標・成果目標	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	
		(シェアハウス)	計画	断念	断念	断念	断念
	実績		断念	断念	断念		
		進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・当初からの環境が大きく変化し、大学側による学生寮の建設が完了した。予定していたシェアハウスの需要が減少したため、上記基本方針のもと、具体策を再検討すべきとの判断から具体策は断念した。今後の総合的な経営方針再構築の検討の中で、新たな課題提起や具体策策定の具体化を目指すこととしたい。				
		(学生食堂)	計画	断念	断念	断念	断念
	実績		断念	断念	断念		
		進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・当初からの環境が大きく変化し、大学側による学生寮の建設が完了した。予定していたシェアハウスの需要が減少したため、上記基本方針のもと具体策を再検討すべきとの判断から具体策は断念した。今後の総合的な経営方針再構築の検討の中で、新たな課題提起や具体策策定の具体化を目指すこととしたい。				

改善指示事項		「まちづくり会社」として、団体のあり方を明確にし、その上で具体的な数値目標を盛り込んだ事業計画を策定・実施する必要がある。					
改善・対応区分		●	A	B	C	D	E
当該区分の理由		ようやく事業分類が共有化できた。今後は整理された項目で取り組むことができる。					
今後の具体的な取扱い・対応方針等		<ul style="list-style-type: none"> <li>会社としての収益分野について、収益率改善・収益向上の目標数値を明確にし、月次報告を基に改善計画の具体化を促進する。また、固定的な費用分野についても中期的な見通しを検証しつつ、具体的な削減計画を検討・実施を行う。</li> </ul>					
工程	実施事項	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
	収益分野の収益率改善及び収益向上の目標数値の明確化		収益分野の明確化 ①道の駅経営②駅前駐車場経営③観光協会事務委託事業	①売上・利益率の目標数値設定②駐車場利用促進のための環境整備	③観光協会事務委託終了に伴う事務作業分担の見直し		
成果指標	実施事項	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
	固定的な費用分野の具体的な削減策の検討及び実施		費用分野の明確化 ①Yショップ経営②事務所費用③各種人件費	①売上・利益率の目標数値設定、客単価向上のための品揃え見直し	②上記要因による事務所移転等の具体策検討③事務所人件費の再構築		
今後の改善・対応	改善指標・成果目標	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
	収益金額の増加	計画		104,720千円	105,000千円	102,000千円	
実績			104,788千円				
今後の改善・対応	費用金額の減額	進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・30年度まではほぼ順調に黒字化が進んだ。将来（10年後）①道の駅経営に関して、大規模改修が予定されており、出来る限りの内部留保を目指している。②駅前駐車場経営に関して、競合の激化はあるものの30年度は予定通りの収入が確保できた。③観光協会事務委託事業について、30年度は満額にて受領したが、R1年度は減額、R2年度以降はゼロ回答になると予想される。今まで通りの事務局体制の維持は相当厳しくなると予想される。				
		計画		100,865千円	100,500千円	100,500千円	
今後の改善・対応	費用金額の減額	実績		101,573千円			
		進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・①Yショップ経営について、ようやく収益事業から住民サービス事業分類への移行が認識された。十分な住民サービスを提供しつつ、固定費の圧縮を進めたい。②事務所経費については、上記観光協会事務委託事業の減少が予想されるため、大幅な圧縮方策を検討する。③各種人件費は、最低賃金の上昇を視野に入れ、効率化を目指す。				

改善指示事項		「まちづくり会社」としての団体のあり方を明確にし、外部環境の変化に対応した団体独自のアクションプラン（新5か年計画）の見直し・修正が必要である。					
改善・対応区分		A	●	B	C	D	E
当該区分の理由		設立15カ年を機に、根本的な経営方針を再構築すべき認識が共有化された。					
今後の具体的な取扱い・対応方針等		・設立当初の環境評価と現在の環境の評価を軸とし、アドバイザーを入れながら年間行動計画に組み入れ、今後の会社のあり方、経営体制の見直し、中長期的な展望を整理し、総合的な経営方針を再構築する。					
工程	実施事項	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
	経営改善プロジェクト事業の具体化		新経営陣による現況の把握及び緊急性の認識共有化	経営改善PJのスケジュール化（隔月開催・取締役・関係機関・アドバイザー）	経営改善PJのスケジュール化（隔月開催・取締役・関係機関・アドバイザー）		
成果指標	総合的な経営方針の再構築		H28年作成の「新5か年計画」の内容検討	設立理念の確認及び環境変化による基本的な経営方針の検討	株主総会での承認及び方針変更の具体化作業		
	改善指標・成果目標	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
今後の改善・対応	基本的な経営方針の策定	計画	現状認識の共有化	新経営方針の検討	新経営方針の検討		
		実績	現状認識の共有化				
	進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・外部団体評価制度によるアドバイザーの所見や指摘事項について、取締役会での報告を始めとし、取締役による議論を開始した。設立当初の法的根拠が変更されており、現状ではTMOとしての認定は反故にされている。行政の「まちなか活性化事業」に対する認識を確認しつつ、当社が担うべき事業を探ることとしたい。当面は全国各地の「まちづくり会社」の具体例を参考に、当社の進むべき方向を明確化する。					
	新5か年計画の策定	計画	現状認識の共有化	環境変化の把握検討	新5か年計画の検討		
実績		環境変化の確認					
進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】 ・上記基本的な経営方針の策定を最優先とすることとした。まちなか拠点の整備、シェアハウス、学生食堂という具体策を推進したかったが、大学による学生寮の整備やまちなか拠点を予定していた空き店舗の賃貸条件の変化など、環境が大きく変化しており、慌てて「新5か年計画」を策定するよりも、基本的な会社のあり方を優先することとした。						



改善指示事項		道の駅について、ハード面の改修に合わせた企画・イベントを実施するなど、集客および収益向上に向けた相乗効果を発揮できる施策を検討するべきである。					
改善・対応区分		A	●	B	C	D	E
当該区分の理由		担当行政部局との協議で具体策が明確になり、今後の行動計画が具体化可能となった。					
今後の具体的な取扱い・対応方針等		<ul style="list-style-type: none"> <li>当初はH40年に大規模改修を予定していたため、内部留保確保を最重点としてきた。収益向上を目指すためには営業利益率の向上及び来場者数の増加、客単価アップ等の手法が考えられる。営業面積の拡大・工夫、営業利率の向上、客単価のアップのための品揃えの見直しを実施する。</li> </ul>					
工程	実施事項	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
	営業面積の拡大・工夫		トイレ改修など基本機能のアップ及びPR	国道事務所への提案と利用面積の確保	恒常的な利用面積の確保及び営業分野の拡大		
	営業利率向上、客単価向上		品揃えの見直し	営業利率の再検討及び交渉開始	営業利益率の変更		
改善指標・成果目標	改善指標・成果目標	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
	営業面積の拡大	計画		トイレ棟内部改修	管理棟前面利用促進	利用面積の確保	
実績			トイレ棟内部改修				
	進捗状況	<b>【30年度までの達成状況及び今後の見込み】</b> ・当初予定されていたトイレ改修は完了したが、アプローチ改修が実現しなかった。経年劣化が進んでいたトイレ棟の改修により来場者の好感度はアップしている。アプローチ改修後大々的なPR活動を予定していたが、次年度以降の課題となった。今後は未整備のアプローチ改修への働き掛けを続けると共に、国道事務所との協議を進め、営業面積拡大のための方策を具体化することとする。					
成果指標	営業利率向上、客単価向上	計画	品揃えの見直し	営業利率の検討	営業利率の見直し		
		実績	品揃えの見直し				
	進捗状況	<b>【30年度までの達成状況及び今後の見込み】</b> ・上記トイレ棟の改修により来場客数は増加し、総売上も増加（昨比105.0%）している。特に自営分野の売上増が利益の増加（昨比118.8%）にも影響した。また、「道の駅」単体での粗利率は41.4%となっている。空調設備などの老朽化による設備更新等の諸費用の増加が心配されるが、当面の営業には支障が無いと考えている。更に担当従業員の意欲的な売場管理も期待でき、更に品揃えの改善も期待できる。					

改善対応区分

- A: 改善対応済(引き続き継続して実施するものも含む)
- B: 改善の取組の効果が始まっている
- C: 改善の取組に着手
- D: 改善の取組に向けて検討中
- E: 今は実施せず今後の課題とする

(2) 【その他改善を要する事項】の改善状況

①	今後の改善・対応	今後改善を要する事項						
		改善・対応区分	A	B	C	D	E	
		当該区分の理由						
	成果指標	工程	今後の具体的な取扱い ・対応方針等					
			実施事項	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	
		改善指標・成果目標	計画	実績				
				進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】			
			実績	計画				
				進捗状況	【30年度までの達成状況及び今後の見込み】			

## 7. 評価の結果

## 【団体の評価コメント】

<b>財務の健全性</b>	<p>・設立当初からの累積欠損は解消し、近年は黒字の決算が続いている。新潟市からの補助金も無く、人材の派遣を受けることも無く、ほぼ独力で会社の財務状態は充分健全であると考えている。人件費について言えば、取締役の手弁当という要因も大きく、不自然とは言え、現状の財務状況からは致し方ないものと認識している。</p>
<b>団体の自立性</b>	<p>・自主性の第一条件は、やはり黒字決算が続いていることだと思う。行政からの直接的な補助金も無く、上部団体からの行動規制も無い状態である。ボランティア状態ではあるが、取締役による発議が実現化できる体制であることによって当社の自立性が担保されている。</p>
<b>経営の効率性・適正性</b>	<p>・設立15周年を経過した時点で、代表取締役及び取締役の顔ぶれが変わり若返りが図られた。月次定例取締役会により従来以上の臨機応変でスピード感のある効率性は高まっていると思われる。また、取締役会への行政職員のオブザーバー出席をお願いしており、事業運営の適正化の歯止めを設けている。</p>
<b>その他</b>	<p>①長年の課題であった事業の分類が、当社と行政当局によって共通認識として認知されたことは、今後の事業評価がシンプルになり大変意義あることであった。          ②当社への市の50%出資について、アドバイザーからは否定的な所見がなされている。その事は、現時点において行政が「まちなか活性化」や「人口減少対策」等へのアプローチが真摯に行われていない証拠でもある。アドバイザーが肯定的な所見ができるような、行政と当社との連携が望まれる時期が来ている。</p>
<b>総括的な所見</b>	<p>・設立当初の地域住民の意志を受けた形で、現取締役も手弁当での会社運営を行っている。それによって財務は健全で自立性も保っている。今後もこの体制を維持しつつ、道の駅大規模改修を見据えた内部留保の確保を最重点としたい。          ・また、外部環境の変化を確認しつつ、大枠での会社のあり方を整理し、当面は道の駅で稼いだ資金をまちなか活性化のソフト事業支援として利用する事業も促進することとしたい。</p>

## 【所管課による評価】

<b>現状に対する評価</b>	<p>外部環境の変化に応じた会社のあり方や経営体制の見直しの検討を開始し、改善に向けて動き出したことは評価できる。</p>
<b>課題及び改善すべき事柄</b>	<p>葛塚市場の活性化や似顔絵コンテストの開催など地域活性化の支援事業を行っているが、まちづくり会社としての具体的なアクションプラン（新5か年計画）の作成・実現に向けた取組みを、迅速かつ確実に実施してほしい。</p>
<b>今後の指導方針</b>	<p>地域活性化支援のソフト事業を通じてまちづくり会社としての実績を重ね、地域における頼れる組織となるように、着実な事業の実施ができるように指導していく。</p>

【新たに改善を要する事項】

①	今後改善を要する事項					
		今後の具体的な取組み ・対応方針等				
	工程	実施事項・計画	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	成果指標	改善指標・成果目標	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
		計画				
	計画					

【総合評価】

概ね良好	改善の余地がある	改善が必要	抜本的な対応が必要
総括的な所見			
改善指示事項			

【総合評価を受けての団体としての決意】

--

【総合評価における改善指示事項への対応方針】

改善指示事項						
今後の改善・対応	今後の具体的な取組み ・対応方針等					
	実施事項・計画	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
	改善指標・成果目標	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
	成果指標	計画				
		実績				
		計画				
		実績				