

(2) 賃貸建物事業

当社の管理物件は振興公社管理ビル（滝川市大町2丁目5-23）と西町学生会館及び西町ふれ愛ホーム（滝川市西町3丁目2-37）の2棟ある。

直近の第57期（平成30年度）2月時点での賃貸建物利用状況については、振興公社管理ビルが満室時6戸に対して現在満室の6戸の入居の状況である。

振興公社管理ビルの満室時には賃料179,000円（税別）と共益費52,200円（税別）で合計231,200円となり、これに税を加えて249,696円の収入があり、今後、退居することは考えにくいいため、現状の家賃等が継続的に収入として入ってくるものとし、年間2,774,400円の賃料収入があると推計した。

ア 振興公社管理ビルの入居団体と月額家賃一覧

団 体 名	家 賃（税別）	共益費（税別）
① 札幌地区トラック協会 滝川支部	23,200	8,700
② 滝川クリーン環境協同組合	23,200	8,700
③ 空知プレコン協同組合	32,000	8,700
④ 滝川市文化連盟	29,600	8,700
⑤ 松原弘枝司法書士事務所	51,000	8,700
⑥ 滝川地区保護司会	20,000	8,700
合 計	179,000	52,200

西町学生会館及び西町ふれ愛ホームについては、現状の入居はあるものの、平成25年住宅・土地統計調査によると滝川市内の賃貸物件の空き室率は14.27%となっているので、戸数に掛け合わせて積算した。また、賃料については満室時の家賃収入の合計値を合計戸数で除して戸数辺りの賃料を積算しその値をもって推計した。

その結果、今後の家賃収入は1年間あたりの入居戸数は31戸×38,027円=1,178,837円となり、千円単位を切り捨て一ヶ月あたりの家賃収入額は1,178,000円となった。これに12か月を掛け合わせ1年度あたりの賃料収入の推計値は14,136,000円と推計した。

イ 西町学生会館及び西町ふれ愛ホームの料金及び平成30年2月時点の入居率等

物 件 名	タイプ	賃料 （円）	戸数	満室時 （円）	入居率 （%）	賃料収入（円）
西町学生会館	Aタイプ （約20畳）	38,000	12	456,000	83.33 （10戸）	380,000
	Bタイプ （約17畳）	35,000	16	560,000	100.00 （16戸）	560,000
ふれ愛ホーム	Aタイプ （約40畳）	44,000	4	176,000	100.00 （4戸）	176,000
	Bタイプ （約34畳）	43,000	5	215,000	100.00 （5戸）	215,000
合 計		160,000	37	1,407,000	94.59 （35戸）	1,331,000

新町学生会館について、滝川高等看護学院より年額 338,000 円の家賃収入がある。滝川高等看護学院の移転等の可能性もあるが現状において具体的な計画はないため、賃料収入を据え置くこととした。

(3) 公園管理附帯事業

公園管理附帯事業について、現状の管理委託料 11,611,000 円を基準に人件費上昇分を収入額に転嫁し試算した。

(4) パークゴルフ場管理事業

パークゴルフ場管理事業は、平成 28 年度に滝川市が石狩川沿いの河川敷用地を国より借りて整備した道内最大級のパークゴルフ場である北海道コカ・コーラパークフィールド 72 の芝生養成管理事業であるが、第 58 期（令和元年度）は指定管理を見据えた芝生養成管理に加えた受付業務の受託事業を経て第 59 期（令和 2 年度）より、利用料金の收受等の業務を含め指定管理を開始することになっており、現状の利用者数に対して利用料金を掛けた金額と管理代行負担金収入を合わせ 23,500,000 円を収入と見込んでいる。

今後、高齢化が進む中、パークゴルフ場人口の増加が進む可能性もあり、それに併せて利用料収入が向上する可能性もあるが、現状においては市から打診された利用者数、管理委託料及び管理代行負担金額を基に第 57 期（平成 30 年度）は 14,850,000 円、第 58 期（令和元年度）は 16,350,000 円、第 59 期（令和 2 年度）～第 66 期（令和 9 年度）は 23,500,000 円を推計値として用いることとした。

(5) 事業毎の経費の推計について

販売費及び一般管理費は逡減傾向にあるものの、今後は慢性的な人手不足となり人件費の上昇が見込まれること前述のとおりである。

北海道労働局によると平成 20 年から平成 29 年の北海道の最低賃金額の推移を見ると、平成 20 年は 667 円だったのに対して、平成 29 年には 810 円となっており、10 年間で 143 円上昇しており、年間の引上げ額の平均は 15.6 円となっているほか、引上率の年平均は 2.17%となっている。今後はさらに拡大する可能性があるが、その値についての予測は難しいため、今後 10 年間において、平成 20 年度から平成 29 年度の引上率の平均値 2.17%を毎年を上昇率として用いることとした。

エ 平成 20 年度から平成 29 年度の北海道の最低賃金額の推移

年 度	賃 金 (円)	引上額 (円)	引上率 (%)
平成 20 年度	667	13	1.99
平成 21 年度	678	11	1.65
平成 22 年度	691	13	1.92
平成 23 年度	705	14	2.03
平成 24 年度	719	14	1.99
平成 25 年度	734	15	2.09
平成 26 年度	748	14	1.91
平成 27 年度	764	16	2.14
平成 28 年度	786	22	2.88

平成 29 年度	810	24	3.05
平均 値	—	15.6	2.17

直近営業年度である第 56 期（平成 29 年度）の売上高は 120,714,040 円になっており、そのうち一般管理費が占める額は 87,938,632 円であり、割合は 72.85%となっているほか、販売費及び一般管理費のうち、人件費の占める割合は 52.48%（人件費 46,151,900 円/一般管理費及び販売費 87,938,632 円×100）となっている。経費の推計時には、これらの値を用いることとした。

また、減価償却については、現在、税理士の指導により行っていないが、第 60 期（令和 3 年度）より再開予定なので、推計値として用いることとした。

ただし、賃貸建物事業について人件費を経費計上していないので、人件費引上率は加味しないこととした。

その他、当社では今後、新たに設備投資を行わないであり、大きな支出の予定はないため、経費の計上は行わない。

4. 事業収支シミュレーション

前述の推計値を用いて別紙 1 のとおり事業シミュレーションを行った。結果、各年度において当期利益は黒字であり、貸付金返済額を確保ができている状況である。

ただし、近年、頻繁に起きている水害被害や、今後起きてくる施設及び設備の老朽化に伴う修繕の必要性などを鑑みた場合、全額を貸付金返済に充てることにより資金繰りが厳しくなる可能性が高いため返済額については経営の持続性に影響が無い範囲で最大限行っていく必要がある。

そのためには、特に基幹事業であるゴルフ場事業、建物賃貸事業での売上の維持及び拡大することが必要である。

5. 経営改革の実施計画

当社は設立以来、遊休資産等経営悪化の要因を引きずるなかで経営を行なっていたが第 47 期（平成 20 年度）に策定した経営改善計画において、将来的に公社が担うべき事業を明確にするとともに、自立できる経営体質を図るため、経営努力及び事業存廃等の経営改革を行なうこととし、計画を推進してきた。

その結果、当時 12 事業あった事業は 4 事業になり、事業のスリム化が進んだほか、純利益は黒字に転換するなど、経営改革に一定の成果を収めた。

ただし、未だ多額の繰越欠損金及び借入金があり、これらの早期解消は重要な課題であることは変わらず、事業の整理が終わった現段階においては、単年度ごとに数値目標を設定し、達成状況について検証を行い、達成、未達成にもかかわらず原因分析を十分に行ない、事業継続性と繰越欠損金の解消、借入金の返済のバランスをとりながら経営改善を行っていくことが必要であり、経営改革は第 2 局面に入ったと考えている。

ただし、現状の人員、体制、専門性では、公社のみでは経営改革を行うことは難しく、滝川市をはじめとする関係団体の協力が最低条件である。

これらのことを踏まえ、以下のとおり数値目標を定めた。