

様式1

【日向サンパーク】第三セクター改革プラン（経営健全化方針）

（令和 6年 1月 23日策定 **改訂**）

		市 所 管 課	商工観光部 観光交流課
団 体 名	株式会社 日向サンパーク		
策 定 年 月	平成29年 1月	計 画 期 間	令和6年4月1日から令和9年3月31日

1 団体基本情報

（令和5年10月1日現在）

所 在 地	〒889-1112		電 話 番 号	0982-56-3800		
	日向市大字幸脇 303 番地 5		ホ ー ム ペ ー ジ	https://hyugasunpark.wixsite.com/sunpark/home		
代 表 取 締 役 社 長	日向市長 十屋 幸平		常 務 取 締 役			
設 立 年 月 日	平成14年 1月 8日		形 態	株式会社		
資 本 金	50,000,000 円		市以外 の 出 資 者	日向市漁業協同組合	2,000,000 円 4%	
出 資 者	出 資 金	出 資 割 合		日向農業協同組合	1,000,000 円 2%	
日 向 市	46,000,000 円	92%		耳川広域森林組合	1,000,000 円 2%	
					%	
設 立 目 的	道の駅日向物産館をはじめ、オートキャンプ場、体育施設を有する総合レクリエーション施設を管理運営し、市民及び利用者の健康増進に資することを目的とする。					
主 な 事 業 の 概 要	(1)道の駅の管理、運営及び物産館の経営 (2)オートキャンプ場の管理、運営及び経営 (3)農林水産物及び加工品、清涼飲料水等の販売 (4)体育施設の管理、運営及び経営 (5)前号に附帯する一切の業務					
役 員 数 評 議 員 数	常 勤	0人		職 員 数 (役 員 兼 務 職 員 は 除 く)	正 規	3人
	非 常 勤	7人			嘱 託	1人
	評 議 員	0人			パ ー ト ・ ア ル バ イ ト	13人

・組織等の状況(図等で表示)

所 属	正 規	嘱 託	パート・アルバイト	計
本部事務所	2 人	0 人	0 人	2 人
キャンプ場・体育施設	0 人	0 人	4 人	4 人
道の駅日向物産館	1 人	1 人	9 人	11 人
計	3 人	1 人	13 人	17 人

The organizational chart shows a hierarchy starting with the Representative Director (代表取締役), Vice President (副社長), and Facility Manager (施設長). The Facility Manager oversees the Camp Site and Sports Facility (キャンプ場 体育施設), the Head Office (本部事務所), and the Suna Station Day Direction Product Center (道の駅日向物産館). The Camp Site and Sports Facility is managed by the Site Manager (場長) and Facility Management G (施設管理 G). The Head Office is connected to the Site Manager and the Product Center. The Product Center is managed by the Center Manager (館長) and Deputy Center Manager (副館長), and is supported by Product Center G (物産館 G). Other roles shown include the Executive Director (取締役) and Supervisor (監査役).

2 経営状況、財政的ナリスクの現状及びこれまでの市の関与

(1) 経営状況

(経営状況について、総括的に分析)

令和2年9月に日向サンパーク温泉を休館したことで、会社の経営安定化を図ったところですが、令和2年からのコロナ禍により、業績回復は厳しいものとなりました。

しかしながら、令和4年度からはアフターコロナを見据えた経営安定化に取り組み、全国的に移動制限もなく県内外から来客があり業績を伸ばすことができました。

各施設では、年間を通じて感染予防対策を中心に安心・安全な施設運営を行い、利用者の方に気持ちよく、施設の利用、買い物をしていただくことを心がけました。

さらに、秋～年始～春とイベントを開催することができ集客を伸ばせた要因になっていると考えます。

また、日向市観光4駅消費喚起事業として、宅配便送料無料キャンペーンを行ったことや、全国旅行支援として宮崎割キャンペーンを導入し、キャンプ場での宿泊料金の割引を行い、利用者にご喜ばれる施設運営に取り組み、令和2年度から令和4年度においては、当期純利益が黒字化に転向しています。

このようなことから、令和2年7月に日向市より借り入れた「日向サンパーク温泉経営安定化貸付金」については、順調に返済を行っているところです。

(2) 財政的リスクの状況

平成26年度から6年連続の赤字に転じていましたが、赤字部門であった、温泉館の休館により、令和2年度から単年度黒字化となっています。令和4年度決算時において35,966千円の債務超過となっているため、早期解消に向けて取り組んでいきます。

また、令和2年度に借り入れた「日向サンパーク温泉経営安定化貸付金」においては、返済計画どおり(10年間:単年度返済額5,855千円)返済を行っています。

(3) 地方公共団体としての関与（財政支援、監査、評価の実施状況）

市出資額・出捐額	46,000,000 円	市出資・出捐率	92%
----------	--------------	---------	-----

① 公的支援（財政的関与）

（単位：千円）

項目	令和2年度	令和3年度	令和4年度
市補助金等	67,667	3,268	1,188
指定管理料	19,276	11,735	11,111
業務委託料	3,426	3,426	3,426
貸付金	58,549	0	0
その他	18,391	0	0
合計	192,309	18,429	15,725
短期貸付金残高		5,855	5,855
長期貸付金残高	58,549	46,839	40,984
合計	58,549	52,694	46,839
特記事項			

市補助金等:市が支出した負担金、補助金(助成金、利子補給その他これに類するものを含む)

指定管理料:非公募の場合に限る

業務委託料:随意契約に係るものを含む

② 人的支援（人的関与）

派遣職員数 (令和5年4月1日現在)	0人	その他	
-----------------------	----	-----	--

③ 監査、評価の実施その他の取組

指導・監督	第三セクターに関する指針
情報の公開	日向サンパーク温泉改革プランに基づく点検・評価結果の公表
その他	

3 日向市第三セクター経営検討委員会からの検討報告

経営検討報告内容

令和2年度 点検・報告書（抜粋）

消費税法改正や事業年度末での新型コロナウイルス感染症による影響等、厳しい経営環境であったかと思えます。そういった環境において、温泉館は非常に厳しい業績となっておりますが、一方で、物産館については、売上が前期と比較して大幅に増加し、さらに営業利益率も改善しています。これは、日々経営改善に取り組み続けてきた成果だろうと思えます。

温泉館については、休館することとなったのは、大変残念ではありますが、これまで三セク・市ともに危機感を共有して、収入増加確保策等、経営努力を重ねたことは評価すべきであり、将来負担の増大を考慮するとやむを得ない判断と考えます。また、道の駅については、海の駅など他の駅とのタイアップによる相乗効果等も検討されるといいのではないかと考えます。

今後は、温泉館の休館により、会社としての収益構造が大きく変化すると思えますが、引き続き、道の駅をはじめとする残された施設の魅力を向上させ、その収益性や財政状態の改善、安定経営に取り組まれてください。

令和3年度 点検・報告書（抜粋）

温泉館の休館や大型遊具、ドッグランの設置という点で、事業環境には大きな変化がありました。

今後、売上増加や収益力向上を図るために、マーケティングプランやブランディングの研修、「道の駅を利用しない」方の意見を集約する取組の工夫も必要だと思えます。

また、リニューアルされた施設については、積極的な情報発信が得られなかったため、改善に取り組んでいただきたいと思えます。

今後も社員一丸となって、利用者のニーズを常に把握しながら分析・検討をしていただき、更なる集客や収益化に向けた商品開発やイベント等の立案、情報発信、研究等に努めていただきたいと思えます。

令和4年度 点検・報告書（抜粋）

利用者数の増加や営業利益の確保については、経営改善に向けた日々の努力の成果であると思えます。

一方で、利用者数の増減に左右されない経営環境を構築するためには、アンケート調査の手法、アンケート調査結果や決算書の分析、積極的な情報発信や新商品の開発などの取組について、まだまだ改善の余地があります。

また、社会経済活動の正常化が進む中、物産館をはじめとする各施設の魅力の向上や他の市内観光施設との連携も重要です。

市との連携を密にしながら、現状に満足せず、中長期的な視点とスピード感を持ちつつ、更なる経営改善に向けた取組を期待しています。

4 公益性の検証

(令和4年度決算)

基準	設立目的について「達成した」「達成できないことが確定した」「外部的要因により達成もしくは消滅した」のいずれかに該当する場合は、法人の廃止を検討する。	<input type="radio"/>	該当する	
		<input type="radio"/>	該当しない	
	第三セクターの行う事業(公益的事業)のうち、大半の事業と同種又は類似の事業を行う民間法人がある場合は法人の廃止を検討する。	<input type="radio"/>	該当する	
		<input type="radio"/>	該当しない	
	事業の収益性について、計画に対する達成状況及び将来の経営見通しにおいて、採算性が図られていない場合は法人の廃止を検討する。ただし、事業の公益性が高く、財政支援(補助金または委託事業)が適切である場合を除く。	<input type="radio"/>	該当する	
		<input type="radio"/>	該当しない	
	人的関与(役員の就任・職員の派遣)を行っておらず、将来的にもこれらが不要と見込まれる場合は、市の関与の廃止を検討する。	<input type="radio"/>	該当する	
	<input type="radio"/>	該当しない		
社会情勢の変化により、第三セクターが主として行う事業が、収益事業となった場合、公益性を高める措置又は適切な経営形態への変更その他必要な措置を検討する。	<input type="radio"/>	該当する		
	<input type="radio"/>	該当しない		
類似又は同種の事業を行う第三セクターは、他の第三セクター又は出資法人との統合を検討する。	<input type="radio"/>	該当する		
	<input type="radio"/>	該当しない		
現状と課題	現状			
	<p>日向サンパーク及び道の駅日向は、これまで数多くの市民や来訪者に、市域南部における交流拠点施設として、スポーツ、余暇、健康、物産、体験空間を提供し、集客やおもてなし・サービスなど観光振興において大きな役割を担っています。</p> <p>①日向サンパークオートキャンプ場(コテージ:4棟、ログハウス:2棟、キャンプサイト:27区画・ドッグラン)</p> <p>②日向サンパーク体育施設(テニスコート:5面、ブーゲンビリアの丘・ユニバーサルエリア遊具等)</p> <p>③道の駅日向物産館</p> <p>コロナ禍の影響により、施設全体の利用者は、令和3年度には13万4千人まで減少しましたが、移動制限等が緩和される中、令和4年度には15万3千人まで回復し、利用者数も徐々に増加傾向にあります。</p>			
	【過去3年間の施設利用者数・収入(売上+委託料)】 (単位:千円)			
	施設	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	物産館(人)	125,722	128,670	143,517
		162,778	154,727	186,865
	オートキャンプ場(人)	3,713	3,099	5,051
		6,264	9,487	11,936
	ドッグラン(頭)	0	130	1,723
	0	75	1,610	
体育施設(人)	3,716	3,002	5,379	
	5,951	6,963	8,712	
課題				
<p>・日向サンパークは、本市の観光拠点施設であるとともに健康増進施設であることから、市や関係機関と協力して、事業目的に沿った事業の展開が必要であると同時に、アフターコロナ期における、収益の回復に努める施設経営が必要です。</p> <p>・オートキャンプ場内の建築物が老朽化しており、施設の長寿命化対策が喫緊の課題です。</p>				

5 採算性の検証

(令和4年度決算)

基準	ア	損失補償に係る債務残高	-円	
	市が損失補償を行っている団体	損失補償債務等負担見込額の算定基準における標準評価方式による債務区分(A~E)又は個別評価方式による参入割合(%) 【債務区分B~E又は参入割合30%以上は採算性なしと判断】		
	イ	市が損失補償を行っていない団体	経常利益・当期経常増減額(a)	8,486,100円
		地方公共団体からの運営費補助額(b)	0円	
		a-b	8,486,100円	
		【a-bがマイナスは採算性なしと判断】		
		正味財産合計又は純資産の部合計(含み損のある資産を保有している場合は当該含み損を反映した額) 【マイナスは採算性なしと判断】	△35,966,404円	
		債務の元利償還費(c)	5,855千円	
	ウ	借入金等	借入金残高	46,839千円
		借入金残高のうち日向市からの借入金	46,839千円	
借入金残高のうち日向市の損失補償、債務保証に係るもの		千円		
損失補償額		千円		
		債務保証額	千円	
		【d÷c×100が10%以上は採算性なしと判断】	-%	

現状

赤字部門であった、温泉館を休館したことで、黒字化に転向し、安定した経営が可能となりました。コロナ禍の影響により売上も一時期減少しましたが、令和4年度には前年度に比べ37,869千円の増収となり、経常利益は前年度に比べ6,986千円の増益となりました。

(単位:千円)

施設	令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	売上高	経常利益	売上高	経常利益	売上高	経常利益
物産館	162,778	3,580	154,727	2,395	186,865	5,810
オートキャンプ場	6,264	△1,812	9,487	△1,180	11,936	△198
ドッグラン	0	0	75	14	1,610	△113
体育施設	5,951	633	6,963	271	8,712	2,987
計	174,993	2,401	171,252	1,500	209,123	8,486

現状と課題

課題

令和3年度に整備された、ブーゲンビリアの丘の大型複合遊具施設、ユニバーサルエリア、ドッグランにより、利用者の増加が今後見込める中、道の駅日向の運営についても、物産館出荷者協議会員と連携を図りながら、新たな商品開発等に努め、コロナ禍前の実績に近づけられるような安定した経営基盤の構築を図る必要があります。

6 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

日向サンパーク及び道の駅日向は、日向市南部地区の重要な観光拠点として位置づけられています。株式会社日向サンパークは、これらの施設の管理運営を目的に設立されており、経営の健全化は、施設の安心・安全な維持管理や利用者サービスの向上のためにも欠かすことができません。

日向サンパーク内に令和3年度に整備された新しい施設により、来客者の増加につながっており、今後も、日向サンパークのPRを進めながら、オートキャンプ場、体育施設、道の駅日向物産館と連携を図り、経営基盤の安定化を進めていきます。

また、市からの長期借入金の返済も必要なことから、アフターコロナにおける施設の稼働率の向上や、関連施設のPRや、SNS等での情報発信に努め、相乗的な収益アップにつなげます。

よって、今後も経営努力を行いつつ、第三セクターで引き続き実施します。

※ 事業そのものの意義、採算性の判断を踏まえ、事業手法の選択等に関し下記の手順に基づき検討

1. 国の指針の別紙2に定める「抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート」
2. 「日向市第三セクターに関する指針」（平成25年10月策定）の4. ③点検評価の実施に定める「第三セクター等経営状況チェック表」

7 経営健全化計画（抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な取組）

（1）経営課題と経営健全化策

経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ■安定した財務状況の構築 ■施設の稼働率の向上 ■施設・設備の長寿命化 ■利用者への更なるサービス強化 ■職員の経営・サービス意識の向上
経営健全化策	<ul style="list-style-type: none"> ■経営の改善を図り、内部留保に向けた目標の設定 ■あらゆるツールを利用した情報発信の実施 ■日向市公共施設等総合管理計画の個別施設計画に基づき施設の維持管理に努める ■有料施設の代価となるサービス強化の検討と実施 ■恒常的な職員研修の実施 ■ポストコロナ期における事業やイベントの事業形態の検証

（2）法人自らによる経営健全化のための具体的な取組

	項目	具体的取組	効果予測
具体的取組	・経営形態見直し策	施設別経営状況の明確化による経営改善対策。施設別に決算書を作成、施設別の収支を明確にする。	施設毎、事業毎の経営状況を明らかにすることで、コスト縮減や経営の見直し箇所の把握ができるとともに施設間の連携した取組に向けた検討資料として活かすことができる。 また、事業毎の分離・休止・廃止等の経営改善の判断材料として活用できる。

・経営体制強化策	会社の経営状況を社内で共有することにより、経営参画意識の向上に努める。	経営に携わる当事者意識を持つことで、経営改善に向けた各種事業や経費節減への取組等が図られる。
・収入増加確保対策	詳細な事業計画・収支計画を検討した上で、団体客の誘致や、企業の福利厚生施設としての利用、各種イベントの実施等で費用対効果の高い集客増を図り、収益増加・確保につなげる。	購買力の高い団体客の誘致による収益増、企業の福利厚生施設として利用してもらうことによる稼働率の向上、イベント開催などの営業活動を強化することで、利用者の確保につながる。
・オリジナル商品・メニュー等の開発	道の駅日向物産館で取り扱う商品における季節毎の「旬」の食材の提供や、オリジナル商品やメニュー、企画の開発研究と販売に努める。	希少価値のある商品開発により、ここでしか手に入らない、食べられない、体験できないというオンリーワンの販売戦略により、利用者の増加につながる。
・情報発信	ホームページの更新、リーフレットのリニューアル	インターネットを通じた情報発信に付加価値を付けることによって人々の目に触れる機会が増え、利用者の増加につながる。
・利用者アンケートの実施	アンケート調査により、多種多様なニーズを把握し、施設や経営に対する改善点を抽出する。	ニーズの把握により新たな事業展開や必要な改善に取り組むことができ、利用者の満足度の向上や安心して利用できるサービス提供につながる。
・社員の資質向上	各社員の能力を向上させることにより、営業経費の低コスト化、短時間での対応、高品質なサービスの提供を目指す。	営業効果、利用客の満足度が高まると共に、収益率が向上する。
・契約の見直し	業務委託や物品購入については、業務内容や契約見直しを随時行い、入札制度を用いるなど、経費の削減に努める。	委託や物品購入経費の無駄が省け、費用対効果のバランスのとれた適切な契約が可能となる。
・物件費の削減	省エネ対策（節電）・水道使用料（節水）を実践し、経費の削減を図るほか、すべての経費について節約に努める。	電力供給形態の見直しやキメ細やかな使用管理の徹底が経費節減につながる。
・人件費の抑制	各部署の職員体制並びに勤務体制等を検討し、効率的な人員配置と経費抑制に努める。	適材適所により、経営の効率化と経費の削減等につながる。

(3) 市による財政的なリスクへの対処のための具体的な取組

	項目	具体的な取組	効果予測
具体的取組	・アンケートの実施	サンパークの改善事項を把握し、信頼される会社経営に向けて取り組む。	利用者ニーズを把握し、必要な改善等を行うことで、利用者が安心して利用できるサービス提供につながる。
	・効率的な経営環境の整備	利用者ニーズや経営体制等を考慮しながら、効率的・効果的な営業形態が取りやすい環境を整備するため、条例等の改正や各種計画への位置づけを行う。	使用料、営業時間帯や利用条件の見直しなどにより、収益性や稼働率の向上が期待できる。

・修繕計画	施設の修繕計画を策定するとともに、予算の確保に努め、定期的に点検しながら計画に沿った更新に取り組む。	施設の延命化を図ることで、安心・安全で、安定した施設の経営につながる。
・適正な契約	指定管理者制度による協定と業務委託契約を精査し、適正な契約内容と経費を確立し、管理責任の明確化を図る。	施設の効率的滑安全に配慮した経営が可能となり、安心して利用できる施設の実現につながる。

(4) 財政的なリスクを解消させるまでのスケジュール

成果指標 (数値目標)		R3実績	R4実績	R5見込	R6目標	R7目標	R8目標	R9目標
財務 指標	流動比率(単位:%)	97	108.43	100以上	100以上	100以上	100以上	100以上
	損失補償	0	0	0	0	0	0	0
	短期貸付金	0	0	0	0	0	0	0
	長期貸付金	46,839	40,984	35,129	29,274	23,419	17,564	11,709
	経常利益	1,501	8,486	10,183	11,201	12,321	13,554	14,909
成果指標 (数値目標)		R3実績	R4実績	R5見込	R6目標	R7目標	R8目標	R9目標
活動 指標	利用者数 (単位:人)	134,901	155,630	160,208	176,229	193,852	213,237	234,561
	物産館売上額 (単位:千円)	154,727	186,865	201,115	211,170	221,730	232,816	244,457
	オートキャンプ場 稼働率(%)							
	コテージ	12.4	21.4	27.8	29.2	30.6	32.2	33.8
	ログハウス	9.8	20.1	22.3	23.4	24.6	25.8	27.1
	テントサイト	6.0	9.5	9.4	9.9	10.4	10.9	11.4
特 記 事 項	【財務指標】 ・サンパーク温泉経営安定化貸付金について、返済計画に沿って、単年度金額:5,855千円(10年間返済、令和3年度から返済開始)を返済していきます。							
	【活動指標】 ・利用者数や売上額の増加だけにとらわれず、客単価の増加及び事業コスト削減に傾注し、実質的な利益の確保に努めます。							
	【今後5年間で解消できない場合の理由及び当該期間の改善方針】 ・財政的リスクの解消できない理由としては、想定していた利用者数が見込めないことや、物産館の収益が伸びないこと等が考えられます。今後は、施設利用促進のための情報発信や適切な施設の維持管理に努めていきます。							

(株式会社用)

(単位:千円)

予定貸借対照表

科 目	R3 実績	R4 実績	R5 見込	R6 目標	R7 目標	R8 目標	R9 目標
(資産の部)							
1流動資産合計	25,537	30,408	38,330	48,072	58,755	71,015	83,458
2固定資産合計	3,499	2,653	1,646	949	523	473	424
資産の部合計	29,037	33,062	39,976	49,021	59,278	71,488	83,882
(負債の部)							
1流動負債合計	26,441	28,044	30,200	32,420	34,962	36,858	38,143
2固定負債合計	46,839	40,984	35,129	29,275	23,420	17,565	11,710
負債の部合計	73,280	69,029	65,329	61,695	58,382	54,423	49,853
(純資産の部)							
1株主資本							
資本金	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
利益剰余金	△94,244	△85,966	△75,353	△62,674	△49,104	△32,935	△15,971
純資産の部合計	△44,244	△35,966	△25,353	△12,674	896	17,065	34,029
負債純資産の部合計	29,037	33,062	39,976	49,021	59,278	71,488	83,882

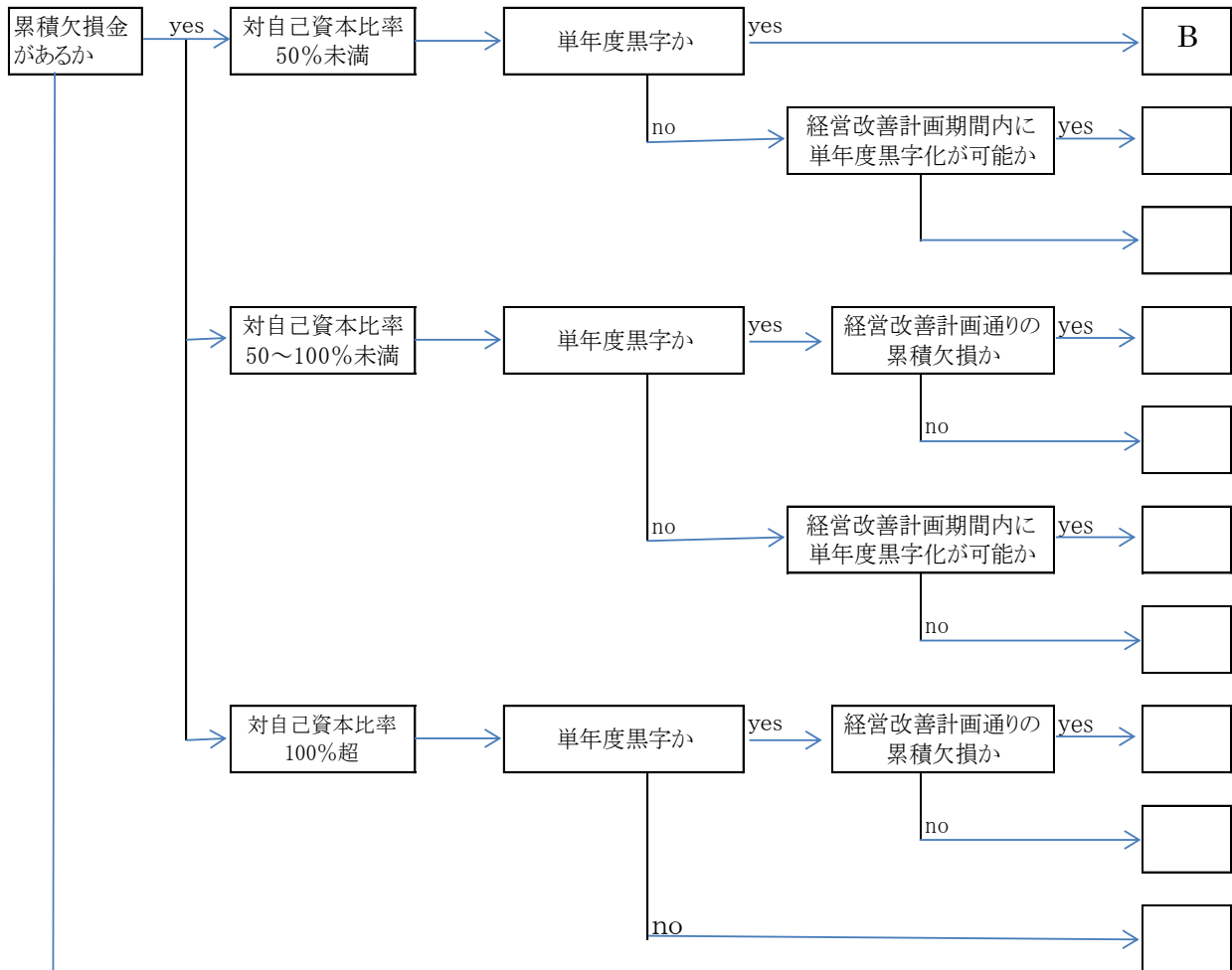
予定損益計算書

(単位:千円)

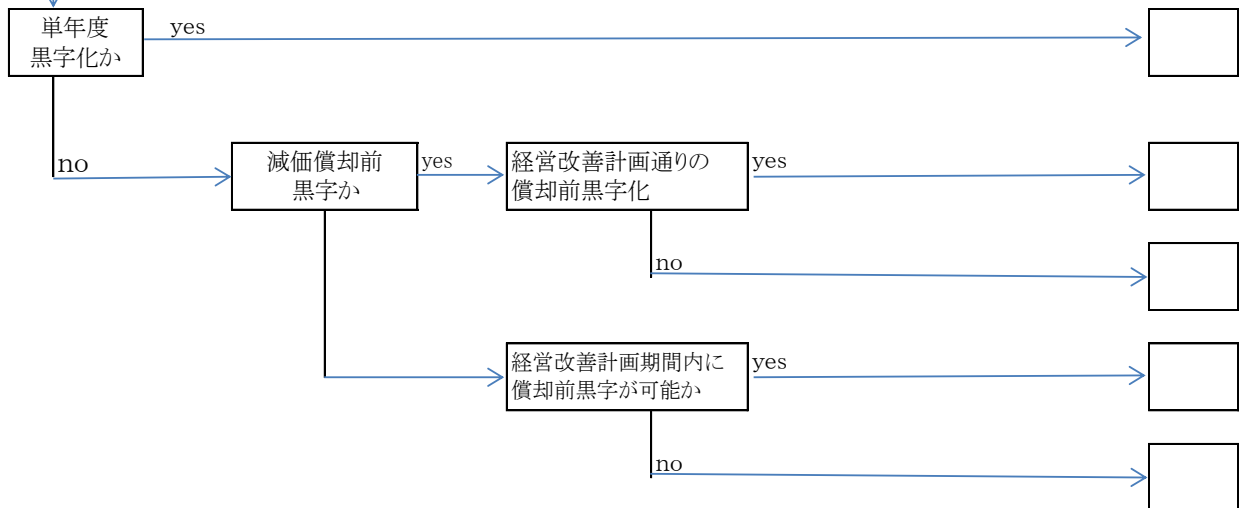
科 目	R3 実績	R4 実績	R5 見込	R6 目標	R7 目標	R8 目標	R9 目標
(経常損益の部)							
1営業損益の部							
(1)売上高	171,254	209,123	230,035	241,536	253,613	273,902	287,598
売 委託料	3,114	3,114	3,114	3,114	3,114	3,114	3,114
上 指定管理料	10,668	11,111	11,111	11,111	11,111	11,111	11,111
高 計	13,782	14,225	14,225	14,225	14,225	14,225	14,225
(受託料) 再掲	3,114	3,114	3,114	3,114	3,114	3,114	3,114
(指定管理者料) 再掲	10,668	11,111	11,111	11,111	11,111	11,111	11,111
(2)売上原価	115,255	140,767	154,000	161,500	170,000	183,500	192,700
売上総利益	56,000	68,356	76,035	80,036	83,613	90,402	94,898
(3)販管費及び一般管理費	59,882	62,696	65,831	67,148	69,834	74,024	77,725
(減価償却費)	1,978	846	1,007	697	426	50	49
営業利益	▲3,882	5,661	10,204	12,888	13,779	16,378	17,173
2営業外収益	5,382	2,825	618	0	0	0	0
(1)受取利息・配当金	0	0	0	0	0	0	0
(2)その他の営業外収益	5,382	2,825	618	0	0	0	0
3営業外費用	0	0	0	0	0	0	0
経常利益	1,501	8,486	10,822	12,888	13,779	16,378	17,173
(特別損益の部)	0	0	0	0	0	0	0
4特別利益	0	0	0	0	0	0	0
(1)固定資産売却益	0	0	0	0	0	0	0
5特別損失	0	0	0	0	0	0	0
(1)固定資産売却益	0	0	0	0	0	0	0
6特別損失	0	0	0	0	0	0	0
税引前当期純利益	1,501	8,486	10,822	12,888	13,779	16,378	17,173
法人税、住民税及び事業税	209	209	209	209	209	209	209
当期純利益	1,292	8,278	10,613	12,679	13,570	16,169	16,964

様式2 第三セクター等経営状況チェック表

【貸借対照表からみて】



【正味財産増減計算書・損益計算書からみて】



- A 経営努力を行いつつ事業は継続
- B 事業継続は可能と判断されるが、早急な経営改善策の取組強化、意識改革が必要
- C 事業内容の大幅な見直し等による抜本的な経営改善が必要
- D 深刻な経営難の状況にあり、経営の視点からは、事業の存続を含めた検討が必要