

## 第 16 回名寄振興公社のあり方に関する特別委員会 概要報告

|       |  |     |      |     |                          |
|-------|--|-----|------|-----|--------------------------|
| 年 月 日 | 令和 2 年 6 月 3 日                             | 会 場 | 大会議室 | 案 件 | 名寄振興公社の経営形態、施設整備、あり方について |
| 出席委員  | 東川孝義、佐久間誠、山田典幸、塩田昌彦、今村芳彦、三浦勝秀、山崎真由美<br>倉澤宏 |     |      |     |                          |
| 委員外議員 | 高橋伸典、川村幸栄                                  |     |      |     |                          |
| 欠席委員  |  |     |      |     |                          |

### 審査及び報告事項

第 16 回名寄振興公社のあり方に関する特別委員会は、最初に株式会社名寄振興公社の経営状況と、損益決算の詳細について振興公社から説明を受け、その後各委員からの質疑を受けた。次に、これまでの委員会議論の内容を正・副委員長で整理した項目にそって議論し、名寄振興公社の「経営形態」「施設整備」「あり方」について一定の方向づけを行うことを確認し進められた。

### 振興公社からの説明

橋本振興公社社長（副市長）

- ① 公社の組織体制とガバナンスに関して、様々な不祥事から始まった。公社の組織にガバナンスが効いていなかった事が原因だ。組織をガバナンスの効いたものに作り上げる事が重要であり、結果を残していくことが信頼回復につながっていく。着実にスピード感をもって進めて参りたい。
- ② 令和元年度の決算状況に関して、全部門の売上高として約 3 億 7,800 万円。営業利益は約-1,160 万円で、販売管理費調整額を差し引き、5,000 万円の運営補助金を入れても、当期純利益は約 2,245 万円の赤字となった。令和元年度の純資産（債務超過）は約-4,460 万円となった。雪不足によるオープンの遅れ、新型コロナウイルスによる影響での半月間の営業停止、ホテルの宿泊予約のキャンセルになどがあり、売上は前年度比 10%以上低下したが、経費節減も図られ赤字額は最小限に抑えることができた。
- ③ 施設整備、改修の進め方に対する考え方を再確認したい。一般的にスキー場、宿泊施設等は多額の投資が必要になるが、公の施設ということで、投資分について利益をもって回収することは難しいが、公の施設であるので、利用される方の満足度を上げていくという考えがある。利用者の皆さんのニーズを捉えながら、どういう施設整備がいいのか、具体化していく作業は、公社の役目の一つと認識している。令和 2 年度は新型コロナウイルスの影響もあり、すぐに回収することにはならないが、市と連携をしながら施設整備、改修を進めたい。

田原振興公社経理課長

続いて田原振興公社経理課長から、令和元年度の損益決算の細部にわたる説明と、セグメント別では直営部門の宿泊と、受託部門の道立公園サンピラーパークの 2 部門の売上増強策について、更に、検証委員としての立場から運営補助金として昨年 12 月に支出した

5,000万円の税法上から見た金額決定が妥当だったとの説明を受け質疑に入った。

## 公社説明に対する質疑

- Q 組織体制のゆがみについて、取締役の責任は。また、5,000万円の運営補助金は、コロナウイルスでの休業がなかった場合妥当だったか。
- A 不正資金調達では、報告された内容に改ざんがあった。取締役会に示されたデータも正確ではなかった。欺かれた一面もある。関係者に聞き取りしながら明らかにしたい。運営補助金は丁度のところで収まった。コロナがなければプラスになり課税されていた。
- Q 組織体制そのものの検証を。
- A 取締役会は人数を絞りより機能的にした。報酬を支払い、しっかり見ていただく事が肝要と思っている。
- Q 健康の森や望湖台など、営業利益が残っているのか。
- A 公社の人件費の配分を一部見直していることと、退職等により人件費が大幅に減額になった。
- Q 今後、宿泊など専門員の配置で売上を図っていくと思うが、民間活力の充実、人材の強化など時期としていつ頃と考えているか。
- A 8月、9月には体制を整えたい。人材については秋口頃に示せればと思う。
- Q 現場の意識として変わってきた所について伺う。
- A 主任等と個別に面談をしており、一人何役もこなしてもらわなければならないとの話をした。従業員の中で議論が出てきていると感じている。ボトムアップで上がってくる兆しが出てきた。
- Q 施設整備について、足元マーケットを見据えての対策が従前は不足していた。大会誘致、合宿、インバウンドなどバランスをとり進めていく考えは。
- A 市を中心とした周辺の皆さんに楽しんでもらえる施設整備が急務であり、足元から大きくしていくことを基本に進める。
- Q 公社の組織体制の実情について。
- A 束ねる所が抜けている。
- Q 公社組織機構の体制確立について。
- A 一人何役もということコンセプトにしており、しっかりとした組織体系を作った上で、兼務発令でまわしていくことがどうしても必要となる。規程、規則も整備し、できるだけ早く作りたい。人材の確保の面も含めて、すぐにうまくまわるか分からないが、できるだけのことはやらないといけないし、それをやっている姿をきちんと市民の皆さん等に見ていただくことも必要である。
- Q サンプラーパークは245万円余の赤字だが、利益を出すのは難しい施設という認識でいるのか。令和2年度の指定管理料は前年度と同額か。
- A サンプラーパークの赤字は、経費を詰める余地があると思っている。今回初めて本部経費を振り分けたことにより、状況を認識したので、経費分析する。令和2年度は5,958万3千円で、前年度に比べると15万2千円の増加。カーリング場は稼働していたが、大会の中止等で利用料が減少した。
- Q 運営を圧迫するようなら、道との協議が必要だ。利用料収入はどのくらい減少したのか。
- A サンプラーパークの利用料は年間で約80万円弱減少した。

- Q 複数年度にわたって改ざんされた報告が取締役会にも、議会にもされていたということについて、さらに前社長の 600 万円の内容について、人材の確保が必要な中での人件費削減の考え方について伺いたい。
- A 専門的な人材は必要になるので、人件費あるいは経費を落としながら、財源をいくらでも確保できればと思っている。きちんとした決算書類を議会に提出できなかったことについてお詫びする。決して責任について、ないがしろにするわけではない。決算書の改ざんは後戻りできないが、信頼性を揺るがす根幹だと思う。前社長の 600 万円は、昨年度 6,055 万円を供託する際に必要ということで、公社預かりになったものだが、前社長が戻さなくてもよいとのことで、放棄した形。代表取締役としての監督責任等もあり、前社長と協議の上、600 万円については放棄すると前社長から申し出があった。
- Q 前支配人の責任を追及する範囲は。改ざんを行うに至った経営体制、舵取り役にも責任があるのでは。
- A 金銭的に公社に不利益を与えたこと、そして不正経理などの道義的責任もある。言い分も聞く。ただ、体調の問題もある。責任については機会をいただき報告していきたい。
- Q 一連の不祥事の再発防止策と宿泊部門の赤字解消について。
- A 宿泊部門の赤字解消については、閑散期の宿泊増、大会の誘致やネットによる集客などがあるが、コロナの影響で難儀している。OTA（自社予約システム）で6月からの宿泊予約や合宿も入っている。営業強化、プラン見直し、Nスポーツコミッションとのタイアップ、インバウンドなど様々な角度から努力したい。再発防止は、代表取締役のハンコと通帳の管理の徹底と、機関決定や決裁ルールの確立など、基本に立ち返り今後起こさない。
- Q 橋本副市長が代表取締役と兼任にしている事についての今後の考え方は。
- A 来年5月が任期である。厳しい中での運営を任されている。何とか公社が自立できるまで持っていく。次の人が気持ちよくやってくれるところまで作り上げたい。

## 委員長

まとめの委員間議論に入る前に委員長から「現在名寄振興公社で運営されている各設備は、市民及び近隣住民の憩いや健康増進に不可欠な施設であり、名寄市の重点プロジェクトである冬季スポーツの拠点化の核となる施設であることから、存続をさせて運営していくという共通の認識であるという事を改めて確認させていただきたい」との発言があり、全委員が確認。

前回の委員間議論を踏まえ、正副委員長でまとめた資料の配布についての了承を得たことから配布し、内容の説明、先の公社からの説明と質疑内容を含めてまとめていく事を確認し委員間議論に移った。

(令和2年5月22日 第16回特別委員会資料 委員間議論のまとめ)

### 【経営形態】

- ① 令和2年度、新型コロナウイルスによる影響と対策。(コロナ影響による対応は市内民間事業者も厳しく、その事を踏まえての対策が必要)
- ② 第三セクターとしての運営継続を行う場合、出資比率・業務内容・コスト負担の明確化。
- ③ セグメント別の損益管理(売上とコスト)と、各施設の指定管理料の見直しによる公募等の検討。

- ④ 新たな体制を構築するために、組織・ルール・人員体制の見直し。(名寄市職員の派遣も含め)
- ⑤ 民間のノウハウを持った経営者(経営のトップを含めて)の確保。

#### 【施設整備】

- ① スキー場及び温泉・宿泊施設は、市内唯一の公共性・公益性のある施設であること。
- ② 温浴施設については市民の憩いの場でもあり、過去の基本設計・実施設計への投資を無駄にすることなく、早期の改修を求める。
- ③ 宿泊施設についてはスキー場運営との兼ね合い(合宿への特化等を含む)を考慮して整備する。
- ④ スキー場については集客状況を考慮して、第4 ロマンスリフトの運行及びナイター営業の検討。
- ⑤ 索道施設の老朽化にともなう、計画的な維持補修と更新の検討。

#### 【振興公社のあり方】

- ① 一連の不祥事に関する会計・経営の問題点に対する整理と、その対応施策が必要である。
- ② 令和2年度の経営方針にもとづき、中期的な経営計画(戦略)の策定が必要である。
- ③ 長期的な視野に立って、スキー場運営については広域的な取り組みが必要である。

スキー場及び温泉・宿泊施設は、市民及び近隣住民の憩や健康増進に不可欠な施設である事。また、スキー場を含めた関連施設は、外部専門家によるとポテンシャルが高く、地域政策との兼ね合いを考慮して、足元マーケットを大切にしながら合宿・インバウンドへの施策展開が必要と考える。名寄市の重点プロジェクトの一つである「冬季スポーツ拠点化事業」の核となる施設であることから、その事を念頭に置いての施策推進が重要である。

#### 委員間議論

○資料の経営形態①について、コロナは昨年急に出たものであり、ここを含むか意見を聞きながら決定したらよいのでは。②も、しっかりやるのは当たり前なので載せる必要があるのか。③について、セグメント別にしっかり所管部署で積算すべき。④は、その通り。⑤は役員体制の機能強化、責任体制の明確化が必要だ。役員報酬を支給し、役員の常勤化を。副市長は来年5月までの任期だが、役員交代も含めて検討していくこと等について議会としての考え方を示すべき。施設整備の①では、設置者は名寄市であることから、市民の安全を盛り込むこと。振興公社のあり方について、名寄振興公社の設立趣旨に則ってイメージ回復を目指し、収益事業に取り組むこと。(公社が受託するメリットを市民に説明できるように。)

○経営形態の①②はあり方にもつながる。③では、公募の検討は必要。あり方にもつながる。施設整備の①は、公の施設であることを念頭に進めていくべき。あり方の①～③では、「必要である。」と表記されているが、あり方は私たちが「求めていく。」ものであると思う。

○名寄市や、市民にとっての存在意義を市民周知していくことが大切。

○「市民へのサービス」が重要であり、市民が利用する立場に立った経営をしてほしいと明記してほしい。

○「市民のための施設」であり、足元を大事にしていくこと。ここが十分なされていなかった。継続していかなければならない施設で、私たちもしっかり市民に説明していく責任が

ある。「まとめ」に異論はない。

○このような形で構わない。

○「まとめ」のくくりは異議なし。公費投入で市民にどれだけ理解いただけるかが気になる。公社にこれだけのお金が投入されるということが意識の中に残る。市民理解が得られるように求めている。

#### **委員長**

また整理させてもらい、正副委員長で素案をまとめていく。できた段階で各委員にも確認していただく。

以上で第 16 回名寄振興公社のあり方に関する特別委員会を終了した。