

第4回総務経済常任委員会・厚生文教常任委員会 合同委員会会議記録

開 閉 会 日 時	令和5年11月27日（月曜）		午前10時00分 開会			
	休憩 10:00-10:01 11:09-11:21					
	午前11時51分 閉会					
	休憩時間： 0時間13分		会議時間： 1時間38分			
会議場所	役場3階 本会議場					
出席委員 氏 名	委員長	正村紀美子	委員	菊池 秀明	委員	小笠原 等
	副委員長	木村 淳彦	委員	中村 和宏	委員	伊藤 稔
	委員	西尾 一則	委員	鈴木 健充		
	委員	常通 直人	委員	早苗 豊		
	委員	渡辺洋一郎	委員	立川 美穂		
	委員	橋本 和仁	委員	堀切 忠	議長	梶澤 幸治
説 明 員	副町長	佐野 寿行				
	政策推進課長	石田 哲				
	魅力創造課長	西田昌樹				
	魅力創造課参事	小林徳昭				
参 考 人						
欠 席 委 員 氏 名	委員	中田智恵子				
事務局職員	事務局長	安田 敦史	総務係長	竹川 恭史	総務係主査	上田瑞紀

1 開 会

正村委員長（総務経済常任委員会委員長）が開会を告げ、事務局から委員会の日程について説明をする。

2 議 件

（1）調査事項

ア めむろ新嵐山株式会社の経営破綻について

資料1

- ・ 政策推進課長：資料説明。
- ・ 委員長：項目ごとに質疑を行う。最初に、「（1）経営状況の認識及び指定管理者への指摘・共有事項について」質疑はないか？
- ・ 常通委員：①の資料は議会に提出するものと全く同じものか？
- ・ 魅力創造課参事：お見込みのとおり。
- ・ 立川委員：報道等によれば会社の負債は1億200万円であり、町は把握していなかったのか？
- ・ 政策推進課長：お見込みのとおり。
- ・ 鈴木委員：人件費の金額的な数字的な問題、町はどのような認識を持っていたのか？
- ・ 参事：毎年6月に株主総会において会社の経営状況等の報告を受けている。令和3年

度以降コロナ禍で急激に現金や預金が減ってきていることは十分認識していた。町からの指定管理料以外に極力運転資金等自己資金を確保するよう指示。観光業界は人材不足が著しく、先行投資という形で人件費をかけてきたと認識している。

- ・鈴木委員：令和4年度決算で人件費が49.8%であり、人件費が先行投資であるならば将来的に回収になるかと思うが、単年度ではあまりにも大きな経費であり、町の見通しが甘かった部分の原点。改めて人件費をどのように解釈していたのか？
- ・副町長：事業を継続し、売上を伸ばすためには最低限の人件費は必要な部分。民間の会社だと新たに資金を確保する道が考えられるが、第三セクターで100%出資の中では非常に厳しく町に対して支援要請をしたのが実態。町としても委託料をきちんと支払い切れなかったという反省点がある。
- ・鈴木委員：どこからも借りられない分は町が負担すれば良いという考えで進めてきたという解釈でよいか？
- ・副町長：経営的には会社として成り立つようにしてきた。売上を伸ばす運営方針を掲げていたが、予定より伸びなく、コストカットのタイミングも遅く見込みが甘かった。
- ・鈴木委員：売上を確保できない先行投資が企業の甘さだったと感じる。今回の破綻について、1番の責任は誰にあるのか？町はどのように考えているのか？
- ・副町長：会社の破綻の責任はすべて社長である自分にある。委託者である町の責任もある。
- ・木村委員：株主総会において、会社側の意見で先行投資となったのか？
- ・魅力創造課参事：運営会社が人手不足に陥っている状況で、会社と協議し、優秀な人材確保のため人件費をアップ。人件費アップとそれに見合う売上を確保しなければならない段階でコロナの影響を受けた。役員については役場の職員も兼ねているが、会社の経営の部分と町の立場と切り離して考えており、株主総会においては、町長は町の立場で意見している。
- ・木村委員：会社として損失を埋めるというよりも、嵐山の観光資源の活用を主軸に考え人材投資も含めて考えていたのではないのか？
- ・魅力創造課参事：町としては自助努力による運転資金確保を指示。
- ・木村委員：令和4年度は黒字決算で、令和5年度は資金繰りが非常に厳しく、指定管理料1年分を4月・5月に支払い、コロナ禍の指定管理料の乖離で約5,200万円の補正。6月時点では約2,000万円の町の支援を含めた経営計画書で、経営努力しながら埋めていく努力をしていきたいという報告を受けた中で、数か月間でこのような経過になった理由は？
- ・魅力創造課参事：6月時点で約2,000万円の収入不足見込で、事業全体で不足分を確保していきたいと説明。委託料の総額の変更ではなく、年度協定書の中の支払月の変更で特段問題ないと判断。令和4年度は結果的に黒字だが、町の支援金を入れたものであり、資本金を差し引くと4,000万円程度のマイナスとなり、年間の指定管理料を入れた中で日々運営していくという厳しい状況だったと町として認識している。
- ・木村委員：6月の株主総会で町長に対してどのような話をしたのか？
- ・魅力創造課参事：非常に厳しい経営状況という話。会社として2,000万円の不足も

社全体で売上を上げる努力をし、自己資金の運転資金確保に向けて取り組んでいきたいと説明。

- ・木村委員：金融機関から会社が借り入れしていたというのは町として認識していたのか？
- ・魅力創造課参事：経営状況の報告の中で、運営会社からの貸借対照表で示している1年以内の長期借入金という形で示しているが、それ以外の短期資金については、把握していない。
- ・木村委員：町として経営が危機という認識はあったか？
- ・魅力創造課参事：株主総会の段階では、運転資金の確保が難しく、経営的に厳しいことは町としても十分把握しており、自助努力で運転資金を確保するよう指示。
- ・立川委員：町として会社に対する資金確保が現実的であるという認識があったのか？
- ・魅力創造課参事：3年間の指定管理期間では長期債は厳しく、令和5年度を何とか乗り切り切らねば短期資金で何とかしてほしいと運営会社に伝えている。
- ・立川委員：会社の経営側の立場として負債の把握は不可能だったのか？
- ・魅力創造課参事：長期債は把握。1億ほどの負債は給与の未払や取引先の未払であり、それ以外に消費税の部分もあり、今回示された1億全体の数字はその段階では把握できていない。
- ・副町長：銀行からの借入金の債務残高は約4,000万円であり、その他の債権として公租公課で1,500万円、9月分の給与未払で約800万円、買掛金未払金で約750万円、リースの債務で約20万円、指定管理料の下半期分2,600万円を含めて1億何がしという金額が破産申立てした時点での債務。
- ・立川委員：会社の負債について、町が補正などして支払うことは法に抵触するのではないという説明があったが、どの行為がどの法に抵触するのか？
- ・政策推進課長：総務省からの通知により第三セクターへの損失補填は基本的に行うべきではなく、弁護士も同様の見解。
- ・早苗委員：役員の中で会社の財務担当役員がいたのか？
- ・魅力創造課参事：明確にはしていない。
- ・早苗委員：キャッシュフローの資料がなく、資金ショートすることはないと思っていたと認識して良いか？
- ・魅力創造課参事：月1の収支報告の際、キャッシュフローを資料として提出してもらい確認しており、その段階で資金繰りが非常に厳しく、年度途中で資金ショートする可能性があるということを確認している。
- ・早苗委員：そういう状況は、令和3年度・4年度の時点でわかっていたと思う。町は金融機関からの短期借入れで対応すべきという考え方だったが、会社側から資金繰りを安定させるために夏場に違う事業展開できるよう定款変更等の提案は町側にあったのか？
- ・魅力創造課参事：事業拡大は今のスタッフでは難しいと把握しており、利用料金の値上げをして欲しいという相談はあったが、コロナ禍で中々利用料金を上げるのは難しく、付加価値を上げてから利用料金を上げるべきと町として判断。極力設備投資を少なくした上での事業展開。
- ・早苗委員：金融機関からの長期借入金がコロナ運転資金に転換した段階で、増資は検

討したことはあるのか？

- ・魅力創造課参事：何とか運営会社の自助努力でコロナ禍が落ち着けば付加価値が上がり、売上が上がると見込んでいた。増資は検討したが実行には至っていない。
- ・早苗委員：運転資金の借りに難色を示されたのは想定外だったのか？
- ・魅力創造課参事：お見込みのとおり。
- ・立川委員：第三セクターの健全化方針をもう少し早い段階でつくるべき。町と会社の役割分担の明確化は十分取り組んできたと認識しているか？
- ・魅力創造課参事：町から会社には経営の健全化計画を提出するよう求めている。キャッシュフローの提出もあり、町としては令和6年度必ず黒字になるよう運営してくださいと話をしている。
- ・常通委員：④については、これ以上借り入れできないということか？
- ・魅力創造課参事：長期債の借りに難しく、運営会社からは短期債でつなぎ資金を借りながら運営していくことを金融機関と協議している旨を聞いている。
- ・常通委員：短期的なつなぎ資金が6月時点で困難だと銀行から示されたという報告を受けたという認識でよかったか？
- ・魅力創造課参事：お見込みのとおり。
- ・鈴木委員：②の令和4年度の委託料の支払日変更については、議会に報告があったのか？
- ・魅力創造課参事：議会には説明していない。
- ・鈴木委員：令和4年度の段階で経営が厳しかったことを把握していたのか？
- ・魅力創造課参事：令和3年度からコロナ禍により現金や預金が急激に減少していることは町も把握しており、運転資金の確保は厳しいと認識している。
- ・小笠原委員：資金支援の基準や規定はあったのか？
- ・魅力創造課参事：資金支援に基準はない。町が設計した委託料の設計額と実績の乖離でコロナ禍で極端に売り上げが少なくなった場合については、設計変更で対応。
- ・小笠原委員：基準がないことが良かったと思うか？
- ・魅力創造課参事：委託と受託の関係で設計変更該当する項目は、設計変更を行い対応。
- ・立川委員：町が会社の経営が厳しいと把握した時点でフローチャート等に当てはめるなど会社の方向を決める対応を検討したのか？
- ・魅力創造課参事：国の指針を踏まえた上で、ソフトランディングに向けた方向転換を図った。
- ・副町長：令和3年度の資金不足分と、指定管理委託料の積算との乖離の差額分については、町としては、会社に対して差額の半分しか把握できなかった事実があり、その積み上げが今回の約5,200万円。令和2年度までの牧場の委託料収入がなくなったことも一因であり、リスク分散しなかったことも原因。
- ・中村委員：③、④の部分について、ある程度町として認識があったのではないか？
- ・魅力創造課参事：令和2年度に2,000万円借入、令和3年度に6,000万円借入している段階で非常に厳しいと認識。
- ・木村委員：指定管理料の乖離は損失補填。乖離であればその都度設計変更すべき。町から会社へ経営改善を求めたのか？

- ・魅力創造課参事：令和3年度債務超過になっており、その段階で経費削減を求めた。
- ・木村委員：コロナ禍だからこそ的確な経営改善を指示すべきだったのではないか？
- ・魅力創造課参事：令和元年度～2年度にかけてコロナで急激に営業が悪化し、コロナ禍で影響の少ないところで何とか売り上げを確保するよう指示している。
- ・委員長：他にないか？
(質疑なし)
- ・委員長：以上で、「(1) 経営状況の認識及び指定管理者への指摘・共有事項について」調査を終了する。

- ・委員長：自由討議を行う。意見はないか？
- ・(意見なし)
- ・委員長：以上で自由討議を終了する。

3 その他

(1) 次回委員会の開催日時について

- ・委員長：両常任委員長協議とする。

(2) その他

- ・委員長：各委員からないか？
- ・(なし)
- ・委員長：議長からないか？
- ・(なし)
- ・委員長：事務局からないか？
- ・(なし)

以上をもって、合同委員会を終了する。

傍聴者数	一般者	0名	報道関係者	1名	議員	0名	合計	1名
------	-----	----	-------	----	----	----	----	----

令和5年11月27日

総務経済常任委員会委員長 正村紀美子