

のべおか道の駅株式会社 経営健全化方針

1. 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日：令和7年3月17日

作成担当部署：延岡市商工観光文化部観光戦略課

2. 第三セクター等の概要

法人名：のべおか道の駅株式会社

代表者：代表取締役会長 読谷山洋司（延岡市長）、代表取締役社長 高木亨輔

所在地：延岡市北川町長井5251番地1

設立年月日：平成29年1月1日

資本金：29,350千円 【延岡市出資割合：95.4%】

業務内容：(定款)

1. 公共施設、下阿蘇海水浴場の維持管理運営の受託
2. ホタルの宿、ホタルの館、ケビン等の宿泊施設の運営管理
3. 公共団体からの各種委託業務の受託
4. 農林水産物の販売
5. 農林水産物を使った加工品の開発、製造、販売
6. 観光土産品の開発、製造、販売
7. 酒類、塩、たばこ、食料品、清涼飲料水等の販売
8. 飲食物の販売、提供
9. 工芸品・民芸品の販売
10. インターネットによる情報提供及び商品の販売
11. 地域の観光情報及び道路情報等の収集、提供
12. レジャー用品の販売及びレンタル
13. イベント等の企画及び運営
14. 前各号に附帯又は関連する一切の事業

3. 経営状況、財政的なリスクの現況及びこれまでの市の関与

<のべおか道の駅株式会社の財務状況>

貸借対照表から	項目	金額（千円）		
		令和3年度	令和4年度	令和5年度
	資産総額	172,041	180,201	181,190
	（うち現預金）	133,793	131,009	128,716
	（うち売上債権）	9,739	17,341	20,710
	（うち棚卸資産）	12,730	13,008	11,006
	負債総額	156,172	176,350	181,266
	（うち地方公共団体からの借入金）	0	0	0
	正味財産	15,869	3,851	△76

損益計算書から	項目	金額（千円）		
		令和3年度	令和4年度	令和5年度
	経常収益	699,566	862,968	1,015,517
	経常費用	733,334	875,592	1,018,688
	経常損益	△33,768	△12,624	△3,171
	経常外損益	0	0	0
	当期純損益	△35,374	△12,018	△3,927

<市の財政的関与>

※税込（単位：千円）

項目	金額（千円）			備考
	令和3年度	令和4年度	令和5年度	
① 運営補助金	0	0	0	
② ①以外の補助金	0	0	0	
③ 指定管理料	19,346	20,346	20,346	「浜木綿村」及び「ホテルの里休暇村」指定管理料
④ 事業委託料	1,155	1,175	108	下阿蘇海水浴場管理運営委託料
⑤ 税の減免額	0	0	0	
⑥ 短期貸付金	0	0	0	
⑦ 長期貸付金	0	0	0	
⑧ その他	0	0	0	

＜監査、評価の実施方法＞

市では、市長が当法人の会長、商工観光文化部長が取締役となっており、3カ月に一度開かれる取締役会において、当法人より経営状況の報告を受けるほか、毎月、市担当者及び当法人の取締役社長並びに各道の駅長とで経営連絡会議を開催するとともに実績報告書の提出を義務付けている。

また、市監査委員による監査を必要に応じて実施するとともに、市関係部で構成する第三セクター等経営改善検討会議において毎年、経営内容の評価を実施している。

4. 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」の別紙2「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」を参考に検討を行った結果、当法人は本市における地方創生及び地域振興の拠点、更には防災においても大きな役割を担っており、今後もその役割は担っていく必要があるものと考えているが、令和5年度は債務超過であるため、フローチャートにおいて採算性は「無」と判断することが適当である。

しかしながら、近年の売上高を見ると、新型コロナウイルス感染症の影響で一時的に業績が落ち込んだものの、令和5年度は平成29年度の経営統合以来、過去最高の売上高を積み上げている。

その点を踏まえ、各道の駅等施設の管理運営を引き続き、当法人で行い、本方針に従い、積極的な経営改革を行っていくものとする。

5. 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

＜事業の現況＞

3駅のうち、道の駅北川はゆまと道の駅北方よっちみろ屋は、令和4年度及び令和5年度で黒字化を達成しており、会社全体の収益に大きく貢献している。

特に北川はゆまは、売り場の広さ、駐車場の広さ、立地条件など様々な面で恵まれており、統合前と比較すると約1億6000万円増（対比140%）と大きく売り上げを伸ばしてきている。

また、北方よっちみろ屋についても、駐車場の狭さで、土日祝には駐車スペースが無くなり、客を逃してしまっている機会損はあるが、農産物の直売所という特徴を活かし、惣菜弁当を充実させることで着実に売り上げを作っている。

一方で浜木綿村については、毎年赤字を計上しており、その要因として、施設内にあるレストランでは、時期により繁閑の差が大きく、繁忙期に合わせて人員の確保をしているため、必要以上に人件費がかかってしまうことや、ケビンの利用にも繁閑の

差が大きいことなどが挙げられる。このため、浜木綿村の赤字を他2駅でカバーしているのが現状である。

また、3駅とも共通して施設の老朽化が進んでおり、細かな修繕や買い替え等に費用がかかっている。

<経営改善の基本的な方針>

債務超過の要因としては、上記記載のとおり、浜木綿村の赤字が大きく影響しているため、浜木綿村をメインに経営改善を行っていく必要がある。

浜木綿村はケビンやオートキャンプ場、環境省の「快水浴場百選」に選ばれた「下阿蘇海水浴場」などを有することから、他2駅のような「通過型」の道の駅ではなく、「目的地型」の道の駅という特色を持っているため、より特色を活かすことができる経営改善の方針を策定することとする。

また、北川はゆま、北方よっちみろ屋についても、施設や設備の老朽化対策を行い、魅力及び利用者の利便性の向上を図って行く。

さらには、当法人の基本方針である「クリンリネス・フレンドリーサービス・鮮度品質管理・品揃え」の質を向上させるとともに、当法人の売上の主である物販商品の販売方法を改善することで、粗利益率を向上させ、更なる売上高アップにつなげていく。

<収支改善に向けた主な取り組み>

(1) 浜木綿村の施設の魅力度向上への施策

市の取り組みとして、現在、「ひむか遊パークうみウララエリア施設改修計画」に基づき、「パノラマ館」における宿泊機能の整備をはじめ、新たな活用方法を検討し、施設改修に伴う浜木綿村の魅力向上や、人を呼び込むための新たなコンテンツ創生に向けた取り組みを進めている。

当法人としては、市が取り組む施設改修に合わせ、効果的なイベントの企画や新たなコンテンツを創造し、一年を通じた滞在型利用者の誘客促進を図る。

(2) 各道の駅等施設・設備の老朽化への対策

現在、各道の駅等の建物・施設・設備の殆どが20年以上経過し、経年劣化による修繕や買い替え等が毎年発生しており、軽微な修繕については、当法人で行っているため、大きな経費となっている。そのため、市と当法人にて、施設や設備等の修繕及び更新計画を立て、有効な財源の活用や市の実施可能な修繕等の調整を行い、当法人の修繕等に係る経費の削減を図るとともに、施設の魅力向上及び利用者の利便性向上を図る。

【道の駅「北川はゆま」機能強化事業】

「道の駅北川はゆま」の施設機能充実や防災施設としての機能強化のため、レストラン増築工事や既存施設改修等を行う。

具体的な内容としては、冷蔵製品や弁当、総菜等を販売する物産館に、風除室を設置し室温の安定化を図るとともに衛生環境を整える。

また、老朽化した照明器具を更新するとともにスポット照明を設置することで、売り場の魅力向上を図る。

【道の駅「北方よっちみろ屋」施設維持管理事業】

「道の駅北方よっちみろ屋」の利用者及び出展者の利便性の向上を図るため、老朽化した施設・設備や自動車用急速充電器などの修繕を行う。

また、課題である駐車場の狭さの改善に向けて、検討を重ねていく。

【浜木綿村施設整備事業】

道の駅北浦「浜木綿村」の観光施設としての機能強化を行うとともに、利用者へのサービスを向上、さらなる誘客を促進するため、老朽化した施設や設備を計画的に補修・整備等を行う。

具体的な内容としては、パノラマ館をはじめ、オートキャンプ場やケビン・難破船型遊具等の修繕や売店やミニシアターの機能強化を行う。

（3）基本方針の更なる向上

当法人として、以下4つの基本指針に社員一丸となって取り組むことで、利用者の満足度向上につなげるとともに、経営改善を図る。

【クリンリネス】

1. 駐車場をゴミ一つ落ちていない状態に維持する
2. トイレは、使って気持ちの良い状態を保持する
3. 店舗の床のクリンリネスを徹底する
4. 商品の整理整頓と見やすい売り場づくりを行う
5. 調理作業場の衛生管理は徹底して行う
6. 従業員の清潔な身だしなみを徹底する
7. 店舗等の建築物及び構築物の清掃と維持管理を行う
8. 事務室・作業場及び商品等の保管場の整理整頓を行う
9. 敷地内の清掃と維持管理を行う
10. 草一つない状態を維持する

【フレンドリーサービス】

1. 挨拶は、明るく、元気良く、大きな声で、笑顔で行う
2. 従業員同士の挨拶を徹底する
3. お客さまには、「おはようございます」「いらっしゃいませ」の二言挨拶を基本にする
4. 生産者様、お取引先様にはこちらから挨拶する
5. 従業員同士、笑顔での声かけ運動を行う
6. お客さまに対していつも優しい心配りをする
7. 一人二役・三役制を導入する（誰でもどこでも応援できる体制づくり）
8. 作業の改善とスピードアップを行う
9. お客さま、お取引さまをお待たせしない仕組みを作る
10. 人間性向上（相手を思いやる「恕」の心の醸成）のための勉強会を実施する

【鮮度品質管理】

1. 鮮度・品質管理のスタートは、従業員の身だしなみと衛生管理です
2. いつも鮮度の良い商品が売り場にある
3. 鮮度・品質チェック、日付チェックは、毎日実施し、生鮮品は1日3回行う
4. 地場野菜の生産者とはインターネットで結び、売れたら持ってきてもらうことを原則にする
5. レストラン部門の鮮度品質は、美味しさと見栄えです
6. レストラン部門の鮮度品質は、出来立ての温かさと冷たさです
7. 賞味期限と販売期限を社内で決める
8. 社内で、部門ごとのクリニックをおこなう
9. 自店内で売り場・商品のクリニックを行う
10. 鮮度・品質管理の勉強会を実施する

【品揃え】

1. 売れ筋商品の欠品をなくす
2. 各地域の特徴を生かし、品揃え（一次産品）に反映させ、地域の振興を応援する
3. カテゴリーごとに商品の再吟味を行い、商品の絞り込みを行う
4. 会社又は各道の駅の差別化商品を開発する
5. 出店者と「出店者会」を定期的 to 実施し、商品のアイテム・品質・時期等の検討を行う
6. 会社全体で商品の情報を共有する
7. 加工グループの発見と育成に努める
8. 飲食部門でも情報の共有を行い、メニューの新規開発を行う

9. 生産者グループ・加工グループと商品についての勉強会を行う

10. 「駅長会議」「駅長・副駅長合同会議」「レストラン会議」で、商品開発の勉強会を実施する

(4) 販売方法の改善

道の駅の売上の主である物販について、販売方法は「委託販売」と「仕入販売」に分けられる。「委託販売」は地元業者からの委託がメインであり、粗利益率が低く、1商品あたりの手数料収入が少ないのが現状であるが、地元生産者の農産加工品の直売は、誘客促進を図る大きな要因の一つでもあるため、今後も、引き続き行っていく。一方で、「仕入販売」は粗利益率が高く、市内外から珍しい商品を仕入れられることがメリットである。令和6年度についても仕入販売に力を注ぎ、粗利益率を向上させている。(令和5年度：28.4%→令和6年度：29.3%※令和6年度については、令和7年1月までの実績を基に算出した今年度終了時の予測)

今後は、更に仕入販売に注力し、粗利益率を上げ、経常利益アップを目指し、また、他ではあまり見られない珍しい商品の発掘・調査を行い、道の駅で販売を行うことで、ここでしか買えない「希少さ」にも磨きをかけていく。

(5) まとめ

以上の取組により、今後5年間(令和11年度まで)で、令和6年度比、売上高において約2億円の増を目指し、経常損失を解消する。

また、目標達成後においても、当法人との連携を強化し不断の経営改善に努め、健全経営を図っていく。

【収支計画】

※税込（単位：千円）

	区 分	令和6年度	令和11年度	増減	
収 入	指定管理料	20,843	27,479	6,636	
	売上高	974,000	1,180,000	206,000	
	受取手数料	8,200	9,800	1,600	
	自販機手数料	9,200	10,500	1,300	
	受取補助金	900	0	△900	
	その他	2,900	2,900	0	
	合 計	1,016,043	1,230,679	214,636	
支 出	売上原価	688,170	822,460	134,290	
	人件費	役員報酬	6,000	6,000	0
		給料手当	164,000	194,000	30,000
		賞与	27,100	28,400	1,300
		法定福利費	25,400	29,900	4,500
		その他	4,860	6,700	1,840
		合 計	227,360	265,000	37,640
	設備費	修繕費	12,400	16,000	3,600
		その他	20,910	24,900	3,990
		合計	33,310	40,900	7,590
	営業費	水道光熱費	37,700	40,500	2,800
		委託費	7,800	8,800	1,000
		消耗品費	11,300	11,000	△300
		広告宣伝費	3,300	5,000	1,700
		支払手数料	5,200	6,000	800
		その他	7,820	11,300	3,480
		合計	73,120	82,600	9,480
	合 計	1,021,960	1,210,960	189,000	
	差引収支		△5,917	19,719	25,636