

- ・南レク株式会社は、国民のレクリエーション活動の増大に対応して、南予の自然と風土を背景に新しいレクリエーション都市を整備し、それにより、南予地域の振興を図る「南予レクリエーション都市整備事業」基本構想に基づき、県、地元市町村、民間企業が出資し、昭和48年に資本金2.5億円で南予レクリエーション都市開発株式会社として設立された法人である。
- ・「南予レクリエーション都市整備事業」は47年度に国庫補助事業として全国3番目に採択されたもので、公共による都市公園と民間によるサービス施設（ホテル、レジャー施設など）が一体となり、都市住民にレクリエーション基地を提供するとともに、南予の活性化を図るもの。県が南楽園、御荘プールなどの施設整備を進めるとともに、当法人は、自ら民間施設の開発主体となるとともに、秩序ある民間施設を整備する役割を持って、県事業を補完するための施設の建設・経営（南レクロッジ、御荘湾ロープウェイ、宇和海展望タワーなど、後に一部を県が購入）及び都市公園施設の管理等を行ってきた。しかし、施設の利用者は逡減傾向にあり、民間企業の参加も望めないことから、公共、民間協力方式による国庫補助事業としての南レク事業が平成12年度に中止され、当法人のあり方についても、見直しを行うことが必要となったことから、14年度に開発事業から撤退し、既存施設の管理を中心にその利用促進と地域活性化を図ることに目的を変更し、南レク株式会社に社名を変更したものである。
- ・当法人は、南予レクリエーション都市整備事業において、整備された都市公園施設の管理、利用促進を図ることにより、低迷の続く南予地域における観光振興、雇用促進などに大きな役割を果たしてきたが、公共投資の抑制、観光需要の変化など、経営環境が大きく変化しており、また18年度から県の公の施設に指定管理者制度が導入されることにより、その結果によっては、さらに大きく経営環境が変動されることが予想されていたことから、「経営環境を踏まえた見直し」とされた法人である。
- ・出資法人改革実施計画等の進捗状況、自己点検評価（1次評価）、当法人へのヒアリング等を踏まえた2次評価は次の通りである。

1 出資法人の自主性・自律性の向上に向けた取組

(1) 組織体制の見直し

- ・これまで、当法人では、国庫補助事業としての南レク事業の中止や施設利用者の減少などを踏まえ、14年度に施設管理体制の再編と利用促進対策の強化などを目的に「南レク施設利用促進計画（第一次経営計画）」を策定し、本社の南予移転や地域住民の利用促進等を図るための地域事業課の新設、事業所ごとに置かれていた庶務・営業部門の一元化などによる業務の効率化、営業力強化などの組織改革を行った。
- ・さらに、16年度には、御荘湾ロープウェイ、西海有料道路料金徴収受託業務の廃止など県受託事業の減少等を踏まえ、早期退職制度の導入などを柱とする「第二次経営計画」を策定し、17年度に正規職員を18名削減したが、一律の削減ではなく、施設の利用促進に向け、企画営業部門は人員を増やしたところである。
- ・これらを踏まえ、18年度から、本社（南楽園）に、総務部、企画営業部、公園管理部（宇和島市所在施設の管理運営）の3部を置くとともに、南宇和管理事務所（愛南町所在施設の管理運営）を愛南町に置き、施設の繁閑等に応じた柔軟で迅速な管理運営が可能な体制をとるとともに、総務部以外はスタッフ制をとり、多様な業務に柔軟で効率的な対応が可能となる体制をとっている。
- 今後とも、厳しい経営環境を踏まえ、事業の見直しや業務の効率化等により、一層スリムで効率的な組織体制を構築するとともに、職員の適材適所への配置に留まらず、営業部門などへの民間人材の登用も検討するなど、より柔軟で効果の高い組織体制の実現に努める必要がある。
- ・役員については、実施計画では18年度15名の計画であったが、12名に削減している。うち3名が常勤、代表取締役社長は県職員OBが就任し、プロパー職員、関係市町、出資関係者等が役員に就任している。

(2) 経営基盤の充実・強化

- ・当法人では、南楽園やプール、テニスコートなど公園施設の管理・運営を県から指定管理者として受託して行っているほか、公園の利用促進を図るためのイベント企画・執行、売店の経営等を行っている。（17年度までは御荘湾ロープウェイの管理業務を県から、西海有料道路通行料金徴収業務を県道路公社から受託）
- ・収入は、年間売上高（17年度603百万円）の77.3%を占める県等からの受託事業収入466百万円が大半で、自社収益事業（売店の売上、タワー・プール利用者からの料金など18年度からは利用料金制へ）は137百万円である。
- ・県からの受託事業収入は、南楽園、運動公園など各公園施設の植栽や施設の保守点検、光熱水費などが維持管理運営経費として支出されており、県の財政悪化等を背景に11年度をピークに減少が続いている。さらに、18年度からは、御荘湾ロープウェイの廃止、西海有料道路の無料化による事業量の減少、指定管理者制度の導入により、県の管理委託料の大幅な減少が見込まれている（17実績：444百万円 18予算：338百万円）ものの、基本的には収益が生じない構造となっている。
- ・自社収益事業については、南楽園や運動公園などのレストラン、プール、公園内売店や遊具貸付料等であるが、利用者の減少（ピーク元年度76万人 17年度37万人）、魅力的な催しもの不足などにより、伸び悩んでいる。（元年度391百万円 17年度137百万円）
- ・一方で、人件費比率が61.5%と財務の硬直性が高くなっており、14年度から当期損失を出し、創業時の初期投資（不動産事業の研究、ロープウェイ・タワーの経営失敗等）や子会社であるサンパール観光(株)の株式の評価損等もあり、受託事業収入が7割（18年度からは指定管理者制度の導入により6割）占める中では、事業収入のみでは税引き後の採算が合わない状況が続き、多額の累積欠損金（17年度末で1,038百万円）を抱えている。
- 特に、ホテルサンパールは南レク地域における宿泊・飲食等の民間拠点施設として開業したものであるが、南レクの利用客低迷に伴い、経営状況は極めて厳しく、当法人では子会社のサンパール観光(株)に対し、長期、短期の資金融資、債務保証、不動産貸付料の減額などの援助を行っている。しかし、当法人の総資産の約5割がサンパールの株式と貸付金になるなど、サンパール観光(株)への支援は当法人の経営を圧迫しており、当法人の経営改革に併せ、早急な建て直しが望まれる。
- ・もちろん、観光需要の変化、公共投資の減少など、設立時と大幅に経営環境が変化しており、経営悪化の原因の全てを当法人の責任とすることは適当ではなく、また、当法人は官民一体となって南予地域の活性化を図る第3セクターとして、公益性を重視し、民業圧迫を避けつつ収益を上げることが困難であることは理解するが、株式会社である以上、利益を確保することは当然である。
- ・そのため、当法人では、14年度に第一次経営計画を策定し、本社の南予移転を伴う大幅な機構改革を行うとともに、地域との連携強化、営業力・企画力の強化を図り、施設利用の促進に取り組んでいたが、15年度の包括外部監査に

において、指定管理者制度の移行等を踏まえ、人事給与制度などの経営方法の改革、地元市町への施設譲渡の必要性などについて指摘があった。これらの指摘に対処する中で、16年度に第二次経営改革として、早期退職制度の導入などによる正社員削減（16年度47人、17年度29人）、業務見直し等による諸経費の10%削減などに加え、新たな自主事業の展開などに努めている。

- ・今後とも、これらの取組みに加え、自主的なイベントの企画実施の強化を図るとともに、地元市町や四国西南地域の観光地との連携を強化し、一層の集客促進を図り収益力の強化を図るとともに、一層の経営合理化に向け、第二次経営改革の見直しを行い、管理経費の削減はもとより、組織、定員など事業執行体制の見直しも行き、財務体質の強化、県民サービスの向上に努めていただきたい。
- ・また、指定管理者制度の導入に伴い、他県の類似施設においても民間の創意工夫等により、利用料金の増収に向けた取組みを行っているところであり、それらの取組みを参考に、自主的かつ積極的な取組みにより、一層の収入増に向けた取組みを行っていただきたい。
- ・おって、当部会では、南レク事業を評価する立場ではないが、事業の見直しが南レク事業の民間側の主体としての当法人に多大な影響を与えることから付言する。
南レク事業については、12年の愛媛県公共事業再評価委員会において、公共・民間協力方式による大規模プロジェクトとしては中止する、また15年度の包括外部監査においても、地元市町への施設経営権の譲渡などの意見が出ているところである。
南レク事業は、南予地域の観光や産業振興、過疎化の防止、雇用促進などに役立ってきたものと考え、観光需要の多様化等により利用者の大幅な増加は見込めないこと、施設の老朽化が進んでいること、地元中心の利用となっていることを踏まえれば、広域利用が見込めず、市町において有効活用することが望ましい一部の施設については、市町への譲渡も考えることは有効な選択肢の一つであり、当法人の経営基盤強化にも資することから、その検討を進めていただきたい。
- ・また、今後の南レクのあり方については、過去の南レク施設の整備が県主導で地域との連携が薄いと指摘も踏まえ、県、地元市町、当法人による「ホッと南レク活性化全体協議会」などで、今までの成果を十分検証しつつ地元市町や住民と連携して、真に南予地域の活性化につながる効率的で効果的な事業推進を図っていく必要がある。

(3) 役職員数及び給与制度の見直し

- ・役員数については、実施計画では18年度15名の計画であったが、計画を上回る12名に削減している。うち3名（1名は職員）が常勤、他は非常勤で無報酬。職員数は、18年度、74名で、うち正職員が29名で、臨時職員が45名となっている。16年度の第二次経営改革後、役員数は、16年度比6名削減（常勤2名、非常勤4名）し、早期退職制度の導入により、正職員は18人の大幅削減を図っている。なお、正職員減員への対応は臨時職員の雇用（15名増）などで対応し、県民サービスの低下を招かないように努めている。
また、報酬・給与についてもカットを行うとともに業績給の導入による人件費削減に努めている。
・ただし、年間支出における人件費の占める割合が18年度も53.8%と見込まれ、依然として高い水準にあり財務の硬直性を招いていることから、第二次経営改革で定める経営体制のスリム化、人件費の削減などに着実に取り組んでいただきたい。

2 県の関与の適正化に向けた取組

(1) 財政的関与の見直し

- ・財政的関与は、南レク施設の管理・運営に係る指定管理委託料のみであるが、18年度の県財政支出依存度は、63.7%の見込みで高い水準にある。県の厳しい財政状況等から、今後指定管理委託料が大幅に増加する見込みも低く、また、高速道路の南予延伸などによる環境の好転も今しばらくは見込めない状況にあることなどから、当法人の経営環境は大変厳しく、一層の施設経営の効率化や経費の節減、収入の確保などに努める必要がある。
- ・なお、施設整備後、長期間が経過し老朽化が進んでいることから、県所管課においては、利用者の安全確保及び利用環境維持のため、改修等を行っているところであるが、利用促進のためには適切な維持修繕が必要であり、計画的かつ適切な修繕を行う必要がある。
- ・また、県所管課において、今後の南レクのあり方について、県、地元市町、当法人による「ホッと南レク活性化全体協議会」等を開催して、検討を進めているところであるが、当法人の経営に多大な影響を与えるものであり、巨額の累積債務を考慮すると早急な検討を求めたい。

(2) 人的関与の見直し

- ・県職員の派遣、兼務はない。
- ・役員については、17年度に県職員OBの常勤の専務取締役1名を廃止し、18年度からは代表取締役社長1名が県職員OBとなっているが、南予地域の振興という一定の公共的使命を有していること、事業推進に当り県との緊密な連携が不可欠となっていることから、必要性は認められる。

3 経営情報等の積極的な開示に向けた取組

- ・会社法に基づく貸借対照表・損益計算書については、当社独自のホームページで公開するとともに、平成18年度から指定管理者になったことによる情報公開制度の導入しており、情報公開への取り組みは評価できる。
- ・なお、当法人は巨額の累積損失を抱えているにもかかわらず、営業報告書及び事業計画において、その原因分析や解消策等に係る記述が少なく、株主利益の保護及び企業統治の観点からも、より具体的かつ詳細な経営分析、経営方針の提示を行っていく必要がある。

4 総合的評価

【法人】

- ・厳しい経営環境を踏まえ、事業や組織体制、職員定数の見直しなどの経営改革を進めてきたところであるが、巨額の累積損失を抱えており、一層の経費削減や指定管理者制度の導入に伴い創意工夫の余地が広がったことを踏まえて収益確保に取り組むことはもちろん、施設のあり方についても県や市町など関係者の協力を得て早急に見直しを進めること。

【所管課】

- ・南レク事業は、県が主導的に進めてきた経緯から、今までの成果を検証し、地元市町や住民等とも連携して、真に南予地域の活性化につながる事業の推進に努めること。