

外 郭 団 体 の 状 況

1 基本情報

団体名	四賀むらづくり株式会社		
所在地	長野県松本市取出481-1		
代表者（職・氏名） （所属・職）	代表取締役	電話番号	0263-64-4447
	常田 兼弘	ホームページURL	
市所管課	文化観光部 観光プロモーション課	電子メール	shiga_muradukuri@go.tvm.ne.jp
基本財産	55,700 千円	設立年月日	平成7年10月16日
出資者	氏名・団体等名称	出資等額	出資等比率
	松本市	17,000 千円	30.5 %
	一般（112人）	36,200 千円	65.0 %
	松本ハイランド農協	1,000 千円	1.8 %
	松本商工会議所	500 千円	0.9 %
	金融機関	1,000 千円	1.8 %
設立目的	旧四賀村の行財政改革の一環として設立。 主に宿泊施設経営と市民農園の管理・運営、公共施設の管理・運営等の受託事業を営むことを目的とする。		
寄付行為 （定款）に 掲げる事業	①市民農園の管理・運営受託業務 ②公共施設の管理・運営受託業務 ③ホテル、旅館の経営 ④公衆浴場の経営 ⑤浄化槽の設計、施工、清掃、保守、点検並びに管理業務 ⑥地域産業に関する商品の企画、立案並びに販売 ⑦花卉の栽培並びに販売 ⑧松茸、椎茸及びなめこ茸等のきのこ類の栽培に関する研究開発、生産並びに販売 ⑨農畜産物の加工並びに販売 ⑩土産品及び飲食店の経営 ⑪前各号に付帯する一切の業務		

2 主要事業

事業名①			事業概要			
宿泊施設経営			信州穴沢温泉 松茸山荘別館東山館の経営			
事業区分	主体区分	収支区分	令和3年度決算	令和4年度決算	令和5年度決算	令和6年度予算
収益事業	自主事業	収入額	63,471 千円	92,878 千円	62,098 千円	95,000 千円
活動指標・成果目標		単位	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
地域の活性化に寄与		千円	計画	90,000	100,000	110,000
			実績	63,471	92,878	62,098
		達成・未達成の理由等	コロナ禍	経済支援事業制度の利用により感染対策を取りながらの集客であるが実績を上げることができた。	松茸の記録的な不作のため、計画達成率は56.5%であった。	

事業名②			事業概要			
指定管理業務			市民農園管理、環境学習の森管理			
事業区分	主体区分	収支区分	令和3年度決算	令和4年度決算	令和5年度決算	令和6年度予算
公益事業	受託事業	収入額	25,668 千円	25,668 千円	26,650 千円	26,646 千円
活動指標・成果目標		単位	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
地域づくりの一環を担う		千円	計画	25,668	25,668	26,650
			実績	25,668	26,650	
		達成・未達成の理由等	現場作業員の人材確保が出来ていた為	管理運営業務の実施体制及び実績等により、適正かつ確実な業務履行ができたため。	管理運営業務の実施体制及び実績等により、適正かつ確実な業務履行ができたため。	

3 組織の状況

(1) 役職員数の状況

(単位：人)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度(見込)
役員数	1	1	1	1
常勤	1	1	1	1
市派遣	0	0	0	0
市職員OB	0	0	0	0
その他	1	1	1	1
非常勤	0	0	0	0
市兼任	0	0	0	0
市職員OB	0	0	0	0
その他	0	0	0	0
職員数	16	17	16	20
常勤	9	7	5	5
市派遣	0	0	0	0
市職員OB	0	0	0	0
その他	9	7	5	5
非常勤	7	10	11	15
市兼任	0	0	0	0
市職員OB	0	0	0	0
その他	7	10	11	15
見直し等の取組み	出勤調整、雇用調整 助成金を活用した適 正人員で運営	徹底した出勤管理に よる適正人員で運営	適正な人員体制によ る事業経営	適正な人員体制によ る事業経営

(2) 平均年齢及び年収（市派遣職員を除く）

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度(見込)
役員平均年齢（常勤）	76.0 歳	66.0 歳	67.0 歳	68.0 歳
役員平均年収（常勤）	3,600 千円	3,600 千円	3,600 千円	3,600 千円
職員平均年齢（常勤）	50.0 歳	51.0 歳	52.0 歳	53.0 歳
職員平均年収（常勤）	2,300 千円	2,400 千円	2,500 千円	2,700 千円

(3) 給与等の適正化の状況（市派遣職員を除く）

現在の給与体系		今後の見直し予定	
●	団体独自の給与体系	●	有 予定時期 （ 2025年 ） 年度～
	市の給与体系を準用		無
	その他（ ）		その他（ ）

4 財務の状況

(1) 財務諸表数値（抜粋）

（単位：円）

項 目		令和3年度	令和4年度	令和5年度
増（損）減正味計算書（正味財産）	経常損益 又は 当期経常増減額①	△ 11,214,246	△ 8,325,154	△ 3,662,681
	（内、市からの 補助金・委託料等）	41,308,412	41,580,112	42,474,058
	当期損益 又は 当期一般正味財産増減額②	△ 11,214,246	△ 8,325,154	△ 3,662,681
	経常収益計	77,000,236	90,902,092	73,405,516
	経常外収益計	3,544,239	2,139,469	5,886,627
貸借対照表	資産合計	45,794,901	36,137,957	38,379,645
	負債合計	52,834,334	51,502,544	62,637,468
	流動資産	34,903,889	24,845,952	16,514,984
	流動負債	10,108,324	11,368,544	22,503,468
	固定資産	10,891,012	11,292,005	21,864,661
	自己資本（正味財産）	△ 7,039,433	△ 15,364,587	△ 24,257,823
長期借入金残高 （1年以内返済含む）		42,726,000	40,134,000	40,134,000

- ① 新公益法人会計基準 ⇒ 当期経常増減額
社会福祉法人会計基準 ⇒ 事業活動収支計算書の経常収支差額
② 新公益法人会計基準 ⇒ 当期一般正味財産増減額
社会福祉法人会計基準 ⇒ 事業活動収支計算書の当期活動収支差額
株式会社 ⇒ 税引後当期純利益（損失）

(2) 市の財政支出等の状況

（単位：円）

		令和3年度	令和4年度	令和5年度
市の財政支出等の合計		41,308,412	41,580,112	42,474,058
補助金	補助金	0	0	0
	事業費補助金	0	0	0
	運営費補助金	0	0	0
	設備投資に係る補助金	0	0	0
負担金		0	0	0
交付金		0	0	0
委託料		41,308,412	41,580,112	42,474,058
	指定管理料（非公募）	25,668,604	25,668,604	26,650,000
	一者随意契約委託料	11,499,400	11,499,400	11,499,400
	その他委託料	4,140,408	4,412,108	4,324,658
	貸付金（期中借入額）	0	0	0
出資・出捐金（追加額）		0	0	0
その他		0	0	0
市の貸付金残高		0	0	0
その他の財政援助の状況				

5 経営状況（評価指標）

指 標		令和3年度	令和4年度	令和5年度
損失の有無		損失が出ている	損失が出ている	損失が出ている
債務超過の有無	資産合計 － 負債合計	債務超過	債務超過	債務超過
流動比率	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$	345.3 %	218.5 %	73.4 %
固定比率	$\frac{\text{固定資産}}{\text{自己資産}}$	-154.7 %	(73.5) %	(90.1) %
市職員比率	$\frac{\text{常勤職員数（市職員）}}{\text{常勤職員数}}$	0.0 %	0.0 %	0.0 %
財政的依存度	$\frac{\text{市の財政支出等合計}}{\text{経常収益＋経常外収益}}$	51.3 %	44.7 %	53.6 %

6 経営改革の推進（令和6年度～令和9年度の計画）（※ 詳細は、別紙「経営計画」のとおり）

見直し方針		経営方針の抜本的改革
取組目標	1 業務に関する計画	①業務効率の向上 ②システム化（省力化）
	2 財務に関する計画	①売上高の向上 ②収益構造の改善 ③単年度黒字化（R6）④経費削減 ⑤ID経営
	3 施設等に関する計画	①建物及び設備の年次計画による修繕（優先順位の選別）②備品の更新
	4 組織・人員に関する計画	①組織体制の見直し ②人員の適正配置 ③人材の確保・育成（研修）
	5 その他	①ホームページ、SNSの積極的活用 ②新聞・チラシの活用 ③メディア等による広告宣伝

経 営 計 画

団 体 名	四賀むらづくり株式会社	代表者	代表取締役 常田 兼弘	基本財産（千円）	55,700
		所管課	文化観光部 観光プロモーション課	市 出 資 等 割 合	31%

取 組 目 標	指 標／単 位	R 4 年度 実績値	R 5 年度 実績値	R 6 年度 目標値	R 7 年度 目標値	R 8 年度 目標値	R 9 年度 目標値	目標達成のための手順・方法／特記事項
1 業務に関する計画								
①業務効率の向上（省力化） ②電子システム化	業務の作業効率向上（シフト最適化） 機器更新	検証・改善・実行	検証・改善・実行 インボイスシステム更新	検証・改善・実行	検証・改善・実行 電子システム化検討	検証・改善・実行	検証・改善・実行	◎経営会議による経営計画策定、進捗管理 1 業務シフトの最適化 2 1人4役化（フロント・清掃・厨房・接客） 3 電子システムのネットワーク化
2 財務に関する計画								
①売上高の向上 ②収益構造の改善 ③単年度黒字化、R6黒字化 ④経費低減 ⑤ID経営	1当期売上収入計（千円） 2当期支出計（千円） 3当期収支差額（損益）（千円） 1-2	135,114 145,144 △ 10,030	105,016 113,916 △ 8,900	140,000 137,540 2,460	140,000 137,540 2,460	145,000 138,915 6,085	145,000 138,915 6,085	◎経営会議による経営計画策定、進捗管理 1 特色の強化（松茸、温泉、自然・立地） 2 収益構造の改善、数値化（ID経営） 3 新規事業の展開、新企画商品の販売、売店の拡大（検証） 4 広告宣伝の強化（マスコミ、メディアとの連携）
3 施設等に関する計画								
①建物及び設備の年次計画による修繕 ②備品の更新	1建物本体の老朽化対応 2法定使用期限什器更新 3老朽設備更新 4源泉2号泉ポンプ更新 5備品更新	更新	大浴場塗装更新 空調換気設備 温泉ポンプ更新 広間イス・テーブル更新	内装修繕更新 厨房設備更新 温泉送水ポンプ更新 広間イス・テーブル更新	内装修繕更新 厨房設備更新 温泉ポンプ修繕 客室ベッド	内装修繕更新 厨房設備更新 温泉ポンプ修繕 客室ベッド	内装修繕更新 客室ベッド	◎経営会議による経営計画策定、進捗管理 1 経年劣化施設、設備、備品の修繕・更新計画策定 2 補助金等の活用検討
4 組織・人員に関する計画								
①組織体制の見直し ②人員の適正配置 ③人材の確保・育成（研修）	人員の適正配置 合計 社員 パート アルバイト	27 7 10 10	25 5 10 10	25 3 12 10	30 5 10 15	30 5 10 15	30 5 10 15	◎経営会議による経営計画策定、進捗管理 1 組織体制の検証、見直し 2 勤務体制の見直し、時季による適正人員配置 3 外国人人材の検討、社員のスキルアップ研修
5 その他								
①ホームページ、SNSの積極的活用 ②新聞・チラシの活用 ③メディア等による広告宣伝	宿泊部門 有機肥料部門 クラインガルテン 個人環境整備の拡大 時節対応新聞広告等	広告宣伝 情報発信 情報発信 折込チラシ 広告宣伝	広告宣伝 情報発信 情報発信 折込チラシ 広告宣伝	広告宣伝 情報発信 情報発信 折込チラシ 広告宣伝	広告宣伝 情報発信 情報発信 折込チラシ 広告宣伝	広告宣伝 情報発信 情報発信 折込チラシ 広告宣伝	広告宣伝 情報発信 折込チラシ 広告宣伝	◎経営会議による経営計画策定、進捗管理