

滋賀食肉センターの経営健全化に向けて

1. 滋賀食肉センター（(財)滋賀食肉公社、(株)滋賀食肉市場）経営の現状と課題

(財)滋賀食肉公社（以下「公社」という。）の決算収支は、平成19年度の操業以来、事業活動収支、当期収支ともに赤字が続いており、平成22年度末の累積欠損金は217百万円を超えている。

(株)滋賀食肉市場（以下「市場」という。）は平成19年度の操業以来赤字が続いており、平成22年度末の累積欠損金は359百万円を超えている。

公社、市場ともに早急に事業活動収支が黒字化するよう、収入基盤の開拓やさらなる経費節減に努め赤字構造からの脱却が必要である。

2. 経営健全化に向けた基本的考え方

今般の滋賀食肉センターの経営健全化に向けたさらなる見直し検討に当たっては、公社、市場ともに自力で収支改良を実行するという観点から取り組むよう求めていくこととする。

公社は、食肉センターの施設の維持管理を行っているが、これに要する経費は市場が行う、と畜解体、食肉の卸売り、冷蔵保管、部分肉の受託加工などの業務に伴う経費であることから、今般の経営健全化計画の見直しに際しては、安易に公費負担を求めることなく、受益者負担の原則に基づき出荷者を含む市場等に負担を求めることとする。

なお公社は、近江牛ブランドの向上と海外という新たな販路開拓に向けた取り組みとして、外国への輸出施設の認定取得と、近代的・衛生的な食肉処理施設という滋賀食肉センターが持つ特性を活かしたハサップ方式による安全・安心な施設としての地位を確立し、県内外からの集畜に努め安定的な運営が図れるよう努力する。

市場は、地方自治体が有している信用力と公共性、私企業が有している効率性、経営能力の高さという長所を生かすことを期待されて設立された企業である。

今般、先に策定された「経営改善計画」見直しに当たっては、市場は株式会社である以上適用される法律は会社法や民法であり営利を目的とする法人であることから、県の補助金に頼らないことを基本に事業活動収支が黒字基調となるよう採算性を重視した計画とするよう求める。

3. 公社の経営健全化計画の見直しについて

(1) 基本戦略

- ① 近江牛のみならず県外産牛肉の外国輸出拠点の地位を確立し、県内外からの集畜に努め、公社の経営の健全化に努める。
- ② 滋賀食肉センターが衛生的に優れた施設として認知されるようハサップ方式による衛生管理を徹底するための体制の整備に努める。

(2) 経営健全化への取り組み

- ① 香港への輸出施設の認定取得
現在申請している香港への輸出施設の認定が取得できるよう取り組むとともに、将来的には米国についても認定を取得する。
- ② 維持管理経費の節減および受益者負担の徹底
汚泥処理方法を焼却処理から発酵処理へ変えることにより焼却処理費の削減を図るなど光熱水費等の削減に努めるとともに、維持管理費については受益者に適正に負担を求める。
- ③ 徴収猶予していた使用料は平成24年度から適正に回収する。

4. 市場の経営健全化計画の見直しについて

下記事項について速やかな実施を求める。

(1) と畜頭数等の増加対策

- ・ 輸出認定施設としての衛生面の強みを生かした集畜に努める。
- ・ 交雑種や乳廃牛の取引の場の確保、買い受け人の確保に努めることにより県産牛の流出防止を図る。

(2) 部分肉出向社員の見直し

- ・ 自社職員を育成することを基本とするが、平成24年から当面は入札等による経費節減の方向で見直し検討する。

(3) 出荷奨励金の縮減

- ・ 出荷奨励金については、平成22年度に△0.2%の引き下げを行ったところであるが、平成24年度からはさらに0.2%の引き下げを行う。

平成23年度：0.8% → H24年度：0.6%

(4) 輸出奨励金の廃止

- ・ 平成24年度から輸出奨励金 0.9%を廃止する。

(5) 損害遅延金を賦課徴収する。

(6) 光熱水費等ランニングコストの経費節減への取り組み強化

- ・ 随時作業の見直しを行い、光熱水費等の削減と消耗品の削減に努める。

(7) 豚解体日の変更

- ・ 現行：(月)、(水)、(金) → H24年度から (月)、(木)

(8) 職員の勤務時間の変更

- ・ 業務課・営業課 7:30～
- ・ 衛生品質管理室 8:00～
- ・ 総務課 8:30～

(9) 上場頭数の増加対策と手数料の引き上げ

- ・ 出荷頭数がすべて上場されるよう関係者に対し一層の協力を要請する。

セリ販売 H21:1,554頭 H22:1,974頭(+420頭)

- ・ 自家割り手数料の引き上げ 現行:5,250円/頭

(10) 加工料価格の引き上げ

加工料 現行 枝肉重量 一般:80円/kg → 100円/kg

〃 輸出:120円/kg → 150円/kg

(11) 病畜 と畜解体手数料の見直し

病畜 時間内 11,550円/頭 → 15,400円/頭

時間外 15,400円/頭 → 23,100円/頭

5. その他経営健全化のための取り組み

(1) 組織、執行体制の見直し

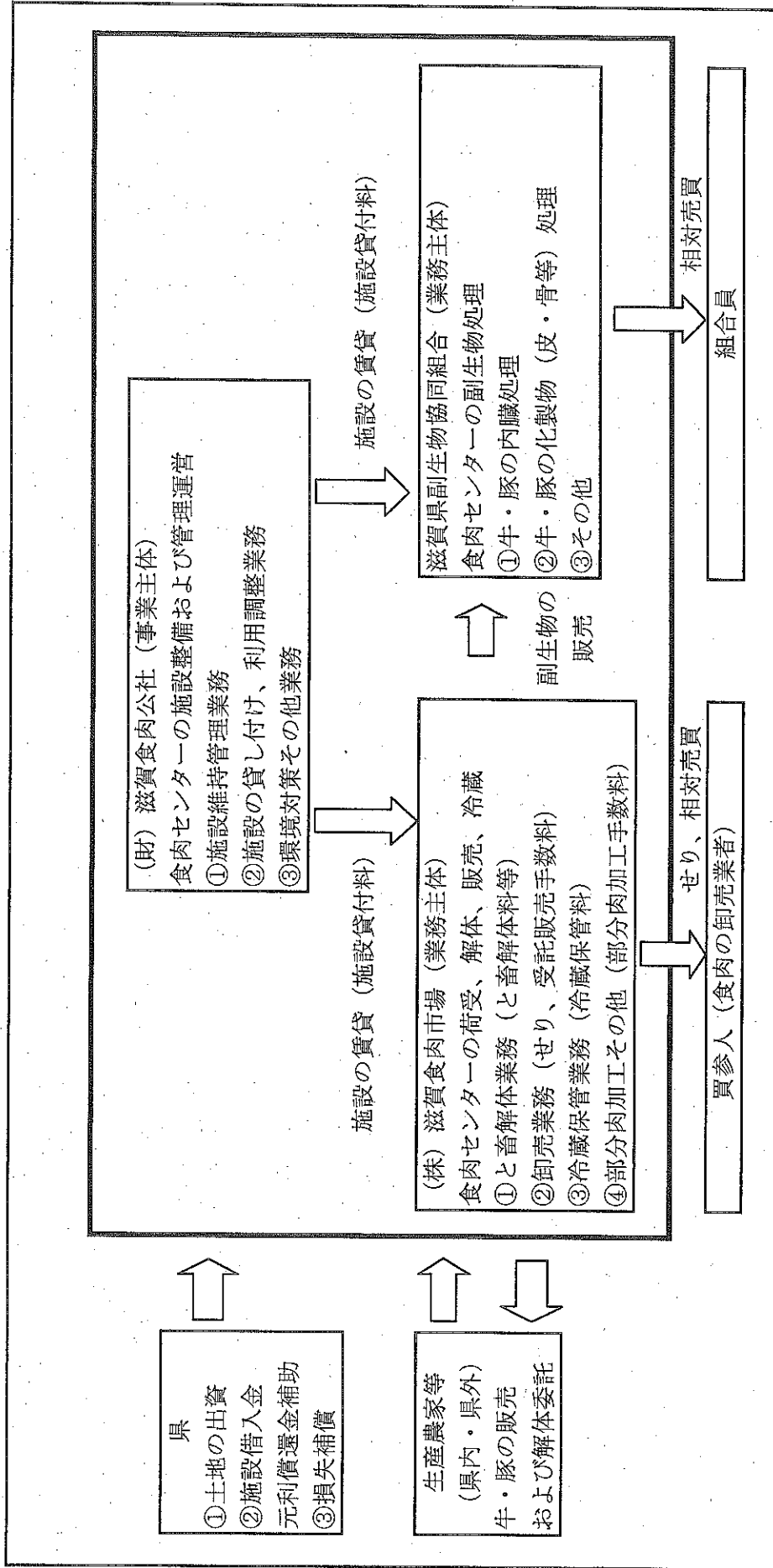
(2) 職員の技術力アップのための研修の充実

職員の意識の高揚と技術のステップアップのための研修の充実。

(3) 衛生管理の徹底

市場が衛生的に優れた施設として県内外に認知されるため、ハサップ方式による衛生管理をさらに徹底させる。

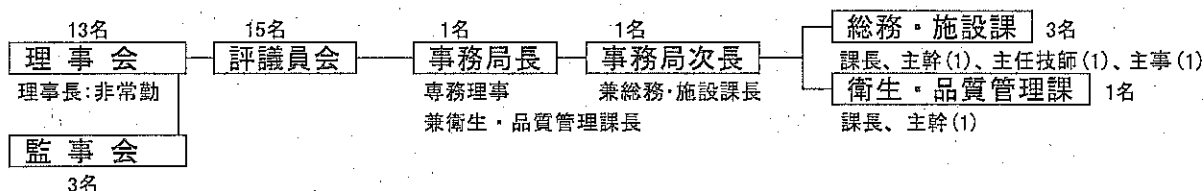
滋賀食肉センター スキーム図



財団法人滋賀食肉公社の概要

(H24. 1. 1現在)

- 1 名 称
財団法人 滋賀食肉公社
- 2 事務所の所在地
近江八幡市長光寺町1089-4
- 3 設 立
平成10年3月20日設立許可（平成10年4月2日設立登記）
- 4 設立目的
県内の食肉流通拠点を整備、管理運営することにより、食肉の効率的、衛生的な処理および流通の合理化を促進し、安全な食肉を安定的に供給するとともに、食肉の生産、流通、消費等に関する知識等の普及啓発を行い、畜産業の発展ならびに公衆衛生、県民の食生活および食文化の向上に寄与する。
- 5 事 業
 - (1) 食肉センターの施設整備および管理運営
 - (2) 食肉処理の効率化、衛生品質管理技術の調査および普及啓発
 - (3) 食肉の流通改善
 - (4) 食肉にかかる知識の普及啓発
 - (5) その他
- 6 基本財産
 1,408,600,000円
 出捐者（出捐額、構成比）
 滋賀県(1,379,850千円、98%) (旧八日市市)
 大津市、彦根市、長浜市、近江八幡市、東近江市、草津市、守山市(6,900千円、0.5%)
 滋賀県町村会(5,600千円、0.4%)
 全国農業協同組合連合会滋賀県本部、グリーン近江農業協同組合(10,000千円、0.7%)
 滋賀県家畜商業協同組合(6,250千円、0.4%)
- 7 組 織



○ 役員構成 (H24. 1. 1現在)

| 役 職 | 氏 名 | 所属(推薦)団体 | 役 職 | 氏 名 | 所属(推薦)団体 |
|------|--------|----------|-----|-------|----------|
| 理事長 | 荒川 敦 | 滋 賀 県 | 理 事 | 堀川 一春 | 全農滋賀県本部 |
| 副理事長 | 万木 敏昭 | 全農滋賀県本部 | " | 田中 正一 | 家畜商協 |
| 専務理事 | 磯部 俊男 | 滋 賀 県 | " | 津田 弘 | " |
| 理 事 | 谷口 孝男 | 滋 賀 県 | " | 佐野 隆三 | 近江八幡市 |
| " | 目片 信 | 滋賀県市長会 | " | 渡辺 政幸 | " |
| " | 富士谷 英正 | " | 監 事 | 吉田 正子 | 滋 賀 県 |
| " | 藤澤 直広 | 滋賀県町村会 | " | 村西 俊雄 | 滋賀県町村会 |
| " | 小川 孝弘 | 全農滋賀県本部 | " | 福島 孝夫 | 全農滋賀県本部 |

○ 評議員 (H24. 1. 1現在)

| 団体 | 氏 名 | 備 考 | 団体 | 氏 名 | 備 考 |
|-----|--------|----------|-------|-------|-----|
| 滋賀県 | 中井 敏勝 | 畜産課長 | 全 農 | 米谷 幹男 | |
| " | 中井 清 | 商工政策課長 | " | 深川 章人 | |
| " | 井上 剛彦 | 食の安全推進室長 | " | 長谷 夏樹 | |
| " | 窪田 雄二 | 農政課長 | 家畜商協 | 西山 正勝 | |
| 市長会 | 中村 恒晴 | | " | 田原 善裕 | |
| " | 田中 栄祐 | | " | 森村 伸一 | |
| 町村会 | 中村 富士男 | | 近江八幡市 | 佐野 智哉 | |
| 全 農 | 横関 康正 | | | | |

(財)食肉公社収支決算

(単位:頭、千円)

| | | | | H19年度 | H20年度 | H21年度 | H22年度 |
|-------|--|--|--|-------|-------|-------|--------|
| 牛と畜頭数 | | | | 8,321 | 8,559 | 8,174 | 8,649 |
| 豚と畜頭数 | | | | 8,426 | 8,695 | 9,349 | 10,655 |

| | | | | H19年度 | H20年度 | H21年度 | H22年度 | |
|----------|-------------|---------------|-----------|---------------|---------|---------|---------|---------|
| 事業活動収支 | 事業活動収入 | 事業収入 | 施設貸付料収入 | と畜施設貸付料 | 63,752 | 65,524 | 64,173 | 72,352 |
| | | | | 对市场会社施設貸付料 | 40,005 | 43,683 | 47,366 | 57,279 |
| | | | | 対副生物組合施設貸付料 | 8,489 | 9,272 | 8,970 | 9,719 |
| | | | | 食肉加工協同組合施設貸付料 | | | | 5,385 |
| | | | | 貸事務所貸付料 | 896 | 1,111 | 1,437 | 1,575 |
| | | | | 小計 | 113,142 | 119,590 | 121,946 | 146,310 |
| | | | | 受取補助金等収入 | 補助金等 | 運営費補助 | 32,059 | 31,510 |
| | 償還金補助金(利息分) | 63,427 | 46,359 | 63,164 | | 60,680 | | |
| | なごみの里維持管理 | | 446 | 476 | | 395 | | |
| | ふるさと雇用 | | | 9,261 | | 12,048 | | |
| | 小計 | 95,486 | 78,315 | 104,179 | | 73,123 | | |
| | 雑収入 | 雑収入 | 受取利息等 | 1,913 | 1,661 | 2,334 | 1,765 | |
| | 事業活動収入計 | | | | 210,541 | 199,566 | 228,459 | 221,198 |
| | 事業活動支出 | 事業費支出 | 事業推進費 | 電力費 | 28,861 | 30,377 | 27,557 | 35,154 |
| | | | | 燃料費 | 15,652 | 13,873 | 13,008 | 16,656 |
| 修繕費 | | | | 3,019 | 8,496 | 11,743 | 11,674 | |
| 運転管理費 | | | | 12,211 | 16,577 | 16,281 | 14,967 | |
| 環境測定費 | | | | 8,463 | 13,763 | 8,366 | 7,279 | |
| 下水道使用料 | | | | 12,544 | 12,971 | 14,252 | 18,697 | |
| 消耗品費等 | | | | 13,907 | 18,082 | 22,364 | 17,258 | |
| 小計 | | | | 94,657 | 114,139 | 113,571 | 121,685 | |
| 管理費支出 | | 管理費 | 県派遣職員人件費 | 32,058 | 31,510 | 31,278 | | |
| | | | 管理人件費 | 15,566 | 17,380 | 29,672 | 43,678 | |
| | | | 一般管理費等 | 8,799 | 24,574 | 23,100 | 25,075 | |
| | | | 借地料 | 1,541 | 1,468 | 1,468 | 1,828 | |
| | | | 支払利息支出 | 償還金(利息分) | 64,819 | 63,578 | 63,164 | 60,680 |
| | | | 小計 | 90,725 | 107,000 | 117,404 | 131,261 | |
| 事業活動支出合計 | | | | 217,440 | 252,649 | 262,253 | 252,946 | |
| 事業活動収支差額 | | | | -6,899 | -53,083 | -33,794 | -31,748 | |
| 投資活動収支 | 投資活動収入 | 固定資産取得収入 | | 0 | 0 | 133,181 | 80,627 | |
| | 投資活動支出 | 固定資産取得支出 | | 77,849 | 10,446 | 137,078 | 86,249 | |
| | 投資活動収支差額 | | | | -77,849 | -10,446 | -3,897 | -5,622 |
| 財務活動収支 | 財務活動収入 | 償還金補助金収入(元金分) | | 0 | 17,461 | 110,918 | 174,382 | |
| | | 受入保証金収入 | | 10,081 | | | 1,000 | |
| | | 借入金収入 | 財産管理借入金収入 | | | | | |
| | 小計 | | | | 10,081 | 17,461 | 110,918 | 175,382 |
| | 財務活動支出 | 借入金返済支出 | 償還金(元本分) | | 5,446 | 17,461 | 110,918 | 174,382 |
| | | 小計 | | | | 5,446 | 17,461 | 110,918 |
| 財務活動収支差額 | | | | 4,635 | 0 | 0 | 1,000 | |
| 当期収支差額 | | | | -80,113 | -63,529 | -37,691 | -36,370 | |
| 前期繰越収支差額 | | | | 250,000 | 169,887 | 106,358 | 63,381 | |
| 次期繰越収支差額 | | | | 169,887 | 106,358 | 68,667 | 27,011 | |

(財)滋賀食肉公社貸借対照表

(単位:千円)

| 科 目 | 平成19年度 | 平成20年度 | 平成21年度 | 平成22年度 |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| I 資産の部 | | | | |
| 1. 流動資産 | | | | |
| 現金預金 | 176,411 | 85,490 | 64,995 | 28,794 |
| 未収金 | 4,794 | 30,302 | 69,943 | 20,839 |
| 仮払金等 | 1,191 | 1,883 | 904 | 690 |
| 流動資産合計 | 182,396 | 117,675 | 135,842 | 50,323 |
| 2. 固定資産 | | | | |
| (1) 基本財産 | | | | |
| 土地 | 0 | 0 | 0 | 1,340,000 |
| 建物 | 0 | 0 | 0 | 11,100 |
| 投資有価証券等 | 57,500 | 57,500 | 57,500 | 57,500 |
| 基本財産合計 | 57,500 | 57,500 | 57,500 | 1,408,600 |
| (2) その他の固定資産 | | | | |
| 建物 | 1,249,263 | 1,206,640 | 1,164,017 | 1,222,337 |
| 建物付属設備 | 701,444 | 585,120 | 486,055 | 478,355 |
| 構築物 | 359,723 | 289,444 | 233,278 | 203,821 |
| 機械・装置 | 670,471 | 488,417 | 360,889 | 284,319 |
| 車両運搬具等 | 26,660 | 20,143 | 16,269 | 12,936 |
| 建設仮勘定 | 0 | 0 | 133,180 | 0 |
| 出資金 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| 長期未収金 | 34,076 | 64,479 | 90,276 | 119,469 |
| 繰延資産 | 17,284 | 12,963 | 8,642 | 4,321 |
| その他の固定資産合計 | 3,058,931 | 2,667,216 | 2,492,616 | 2,325,568 |
| 固定資産合計 | 3,116,431 | 2,724,716 | 2,550,116 | 3,734,168 |
| 資産合計 | 3,298,827 | 2,842,391 | 2,685,958 | 3,784,491 |
| II 負債の部 | | | | |
| 1. 流動負債 | | | | |
| 未払金 | 10,805 | 12,038 | 69,806 | 20,779 |
| 預り金等 | 1,704 | 726 | 2,655 | 2,533 |
| 流動負債合計 | 12,509 | 12,764 | 72,461 | 23,312 |
| 2. 固定負債 | | | | |
| 長期借入金 | 3,569,567 | 3,552,106 | 3,441,188 | 3,266,806 |
| 運営資金借入金 | 54,408 | 54,408 | 54,408 | 54,408 |
| 設備資金借入金 | 3,515,159 | 3,497,698 | 3,386,780 | 3,212,398 |
| 受入保証金 | 10,081 | 10,081 | 10,081 | 11,081 |
| 固定負債合計 | 3,579,648 | 3,562,187 | 3,451,269 | 3,277,887 |
| 負債合計 | 3,592,157 | 3,574,951 | 3,523,730 | 3,301,199 |
| III 正味財産の部 | | | | |
| 1. 指定正味財産 | | | | |
| 出捐金 | 57,500 | 57,500 | 57,500 | 57,500 |
| 寄付土地 | 0 | 0 | 0 | 1,340,000 |
| 寄付建物 | 0 | 0 | 0 | 11,100 |
| 指定正味財産合計 | 57,500 | 57,500 | 57,500 | 1,408,600 |
| (うち基本財産への充当額) | 57,500 | 57,500 | 57,500 | 1,408,600 |
| 2. 一般正味財産 | | | | |
| 正味財産合計 | △ 350,830 | △ 790,060 | △ 895,272 | △ 925,308 |
| 負債および正味財産合計 | △ 293,330 | △ 732,560 | △ 837,772 | 483,292 |
| 負債および正味財産合計 | 3,298,827 | 2,842,391 | 2,685,958 | 3,784,491 |

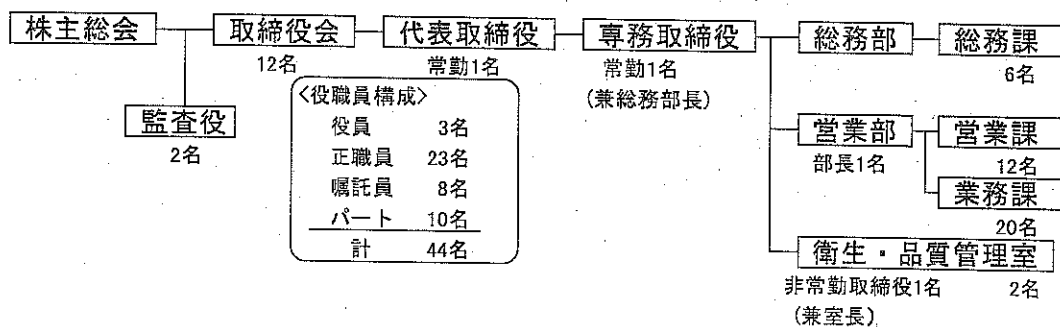
株式会社滋賀食肉市場の概要

(H24.2.1現在)

- 1 名称
株式会社滋賀食肉市場
- 2 事務所の所在地
近江八幡市長光寺町1089-4
- 3 設立
昭和41年11月9日設立許可（登記：昭和41年11月24日）
※滋賀食肉センター操業に伴い社名・住所変更（平成19年4月1日）
- 4 設立目的
食肉の公正明朗な近代的取引と適正な卸売価格の形成を図りながら、食肉資源の培養と価格の安定に資する。
- 5 事業
 (1) と畜・解体処理
 (2) 枝肉および生肉の受託販売
 (3) 枝肉および生肉の冷蔵保管
 (4) 部分肉の受託加工および冷蔵保管
 (5) 副産物の受託販売
 (6) 前各号に付帯する一切の事業
- 6 資本金
44,070,000円
- 7 発行株
4,407株

| 株主総会 | 持ち株 | 比率 |
|------------------|--------|--------|
| 滋賀県 | 1,900株 | 43.1% |
| 全国農業協同組合連合会滋賀県本部 | 800 | 18.2 |
| 社団法人滋賀県畜産振興協会 | 300 | 6.8 |
| 近江八幡市 | 200 | 4.5 |
| 近江牛生産販売農業協同組合 | 150 | 3.4 |
| 滋賀県家畜商業協同組合 | 60 | 1.4 |
| 個人 | 997 | 22.6 |
| 計 | 4,407株 | 100.0% |

8 組織



○役員構成

(H24.2.1現在)

| 役職 | 氏名 | 所属(推薦)団体 | 役職 | 氏名 | 所属(推薦)団体 |
|-------|--------|----------|-----|-------|----------|
| 代表取締役 | 山田 耕三 | 滋賀県 | 取締役 | 今井 順 | 畜産振興協会 |
| 専務取締役 | 福本 恒生 | " | " | 田中 正一 | 家畜商協 |
| 取締役 | 鶴飼 重明 | " | " | 森村 伸一 | 近江畜産卸商 |
| " | 横関 康正 | 全農滋賀県本部 | " | 佐野 和夫 | " |
| " | 堀川 一春 | " | " | 中江 義孝 | 食肉事業協 |
| " | 富士谷 英正 | 近江八幡市 | 監査役 | 石井 厚徳 | 滋賀県 |
| " | 中川 吉明 | 近江牛生産販売協 | " | 渡辺 政幸 | 近江畜産卸商 |

(株)滋賀食肉市場 収支決算

(単位:頭、千円)

| | | H19年度 | H20年度 | H21年度 | H22年度 |
|-----------|---------|-------|-------|-------|--------|
| と畜頭数 | 牛 | 8,321 | 8,559 | 8,174 | 8,649 |
| | (うち輸出向) | | | | 94 |
| | 豚 | 8,426 | 8,695 | 9,349 | 10,655 |
| 市場上場頭数(牛) | | 989 | 1,327 | 1,554 | 1,974 |
| 部分肉加工 | 一般 | 972 | 1,547 | 1,722 | 1,137 |
| | (うち輸出向) | | | | 94 |

| | | | | H19年度 | H20年度 | H21年度 | H22年度 | |
|----------|------------|--------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 事業活動収支 | 事業活動収入 | 事業収入 | 市場事業収入 | 販売手数料 | 59,011 | 79,604 | 144,356 | 153,655 |
| | | | | と畜解体料 | 73,174 | 75,341 | 73,273 | 78,110 |
| | | | | 冷蔵保管料 | 21,776 | 19,865 | 17,115 | 18,927 |
| | | | | 自家割手数料 | 32,768 | 27,903 | 14,941 | 18,777 |
| | | | | 部分肉加工手数料 | 10,289 | 16,631 | 22,771 | 31,126 |
| | | | | 小計 | 197,018 | 219,344 | 272,456 | 300,595 |
| | | 補助金等収入 | 補助金等 | 運営費等補助 | 50,135 | 28,996 | 12,861 | |
| | ふるさと等雇用事業費 | | | | | 14,313 | 17,378 | |
| | 小計 | | | 50,135 | 28,996 | 27,174 | 17,378 | |
| | 雑収入 | 雑収入 | 15,469 | 20,168 | 19,723 | 7,348 | | |
| | 事業活動収入計 | | | | 262,622 | 268,508 | 319,353 | 325,321 |
| | 事業活動支出 | 施設使用料 | | | 70,230 | 69,740 | 71,569 | 78,355 |
| | | 出荷奨励金 | | | 48,275 | 46,244 | 82,988 | 73,724 |
| | | 人件費 | | | 172,476 | 186,597 | 179,425 | 183,147 |
| | | 管理費 | | | 86,909 | 51,230 | 54,962 | 46,715 |
| 事業活動支出計 | | | 377,890 | 353,811 | 388,944 | 381,941 | | |
| 事業活動収支差額 | | | | ▲ 115,268 | ▲ 85,303 | ▲ 69,591 | ▲ 56,620 | |
| 当期収支差額 | | | | ▲ 115,268 | ▲ 85,303 | ▲ 69,591 | ▲ 56,620 | |
| 前期繰越収支差額 | | | | ▲ 32,329 | ▲ 147,597 | ▲ 232,900 | ▲ 302,491 | |
| 次期繰越収支差額 | | | | ▲ 147,597 | ▲ 232,900 | ▲ 302,491 | ▲ 359,111 | |

(株)滋賀食肉市場 貸借対照表

(単位:千円)

| | 平成19年度 | 平成20年度 | 平成21年度 | 平成22年度 |
|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| I 資産の部 | | | | |
| 1. 流動資産 | 183,435 | 227,197 | 205,137 | 207,730 |
| 現金 | 1,030 | 839 | 7,653 | 2,909 |
| 普通預金 | 31,172 | 72,191 | 70,271 | 67,461 |
| 当座預金 | 87 | 180 | 1,319 | 1,125 |
| 定期預金 | 26,900 | 26,900 | 0 | 0 |
| 売掛金 | 70,340 | 90,633 | 104,551 | 114,693 |
| 未収入金 | 19,372 | 26,449 | 9,953 | 9,496 |
| 未収収益 | 33,010 | 8,496 | 10,308 | 7,531 |
| 立替金 | 366 | 300 | 221 | 286 |
| 仮払金 | 1,554 | 1,839 | 416 | 864 |
| 前払費用 | 0 | 0 | 745 | 3,665 |
| 貸倒引当金 | △ 396 | △ 630 | △ 300 | △ 300 |
| 2. 固定資産 | 17,818 | 16,582 | 16,908 | 19,349 |
| (1)有形固定資産 | 5,753 | 5,488 | 5,948 | 4,850 |
| 建物附属設備 | 2,940 | 2,449 | 2,040 | 1,699 |
| 構築物 | 2,340 | 2,085 | 1,858 | 1,655 |
| 車両運搬具 | 0 | 0 | 1,658 | 1,244 |
| 工具・器具及び備品 | 473 | 954 | 392 | 252 |
| (2)無形固定資産 | 1,872 | 1,391 | 910 | 5,011 |
| ソフトウェア | 1,872 | 1,391 | 910 | 5,011 |
| (3)投資その他資産 | 10,193 | 9,703 | 10,050 | 9,488 |
| 長期前払費用 | 1,219 | 729 | 1,076 | 514 |
| 開設者預託保証金 | 8,974 | 8,974 | 8,974 | 8,974 |
| 資産合計 | 201,253 | 243,779 | 222,045 | 227,079 |
| II 負債の部 | | | | |
| 1. 流動負債 | 134,460 | 261,441 | 311,154 | 422,514 |
| 受託販売未払金 | 70,140 | 83,017 | 85,934 | 138,486 |
| 短期借入金 | 20,000 | 80,000 | 130,000 | 162,626 |
| 買掛金 | 0 | 1,072 | 0 | 0 |
| 施設未払費 | 28,208 | 52,081 | 76,756 | 95,241 |
| 未払費用 | 8,745 | 36,933 | 12,021 | 20,521 |
| 未払法人税等 | 186 | 186 | 186 | 186 |
| 未払消費税 | 2,641 | 0 | 0 | 0 |
| 預り金 | 4,540 | 8,152 | 6,257 | 5,454 |
| 2. 固定負債 | 170,320 | 171,168 | 169,312 | 119,606 |
| 長期借入金 | 109,966 | 102,814 | 99,958 | 44,476 |
| 受取保証金 | 60,354 | 68,354 | 69,354 | 75,130 |
| 負債合計 | 304,780 | 432,609 | 480,466 | 542,120 |
| III 純資産の部 | | | | |
| 1. 資本金 | 44,070 | 44,070 | 44,070 | 44,070 |
| 資本金 | 44,070 | 44,070 | 44,070 | 44,070 |
| 2. 利益剰余金 | △ 147,597 | △ 232,900 | △ 302,491 | △ 359,111 |
| 繰越利益剰余金 | △ 147,597 | △ 232,900 | △ 302,491 | △ 359,111 |
| (うち当期純利益) | △ 115,268 | △ 85,303 | △ 69,951 | △ 56,620 |
| 純資産合計 | △ 103,527 | △ 188,830 | △ 258,421 | △ 315,041 |
| 負債・純資産合計 | 201,253 | 243,779 | 222,045 | 227,079 |