

## 報告第3号

### 株式会社もりや地域商社の令和7年度事業計画等について

守谷市予算の執行に関する市長の調査等の対象となる法人の範囲を定める条例第2条第1項に該当する法人である株式会社もりや地域商社から令和7年度事業計画等に関する報告を受けたので、地方自治法第243条の3第2項の規定により、別紙のとおり報告する。

令和 8 年 3 月 2 日 報 告

守谷市長 松 丸 修 久

# 令和7年度(第1期) 株式会社もりや地域商社 事業計画書及び収支予算書

【対象期間: 令和8年2月2日 ~ 令和8年7月31日】

株式会社もりや地域商社  
茨城県守谷市松前台一丁目16番地7

# 1. 経営概況：設立の背景と経営課題

守谷市のふるさと納税事業は、全国有数の寄附額を誇る成功を収めている一方で、将来的な持続可能性において重大な「構造的課題」に直面している。

本会社は、これらの課題を「官民連携」の力で打破し、守谷市の将来の財源と地域経済を守るために設立された。

## ① ナショナルブランド(NB)製品への過度な依存

現在の寄附額の約92%以上が、市内に工場を構える特定企業の飲料品(アサヒスーパードライ、明治R-1等)に依存している。

これは「制度改正(地場産品基準の厳格化)」や「企業の生産体制の変更」といった外部要因一つで、市の税収が激減する極めて脆弱な構造である。

## ② 民間委託方式(単年度契約)による投資の限界

従来の民間委託では単年度契約が前提となるため、返礼品開発に必要な1~3年スパンの中長期的な先行投資(設備投資、人件費、事業者育成)が困難であった。

## ③ 地域内経済循環の不在

これまでの委託料は市外法人へ流出しており、市内での追加的な雇用や納税、再投資に結びついていなかった。

### 【解決策】

株式会社もりや地域商社の設立により、意思決定を迅速化し、行政の信用力と民間の専門ノウハウを融合させる。これにより、NB依存から脱却するための「地場産品開発」と、利益を市内に還元する「経済循環モデル」を確立する。

## 2. 主要事業計画

上記方針に基づき、令和7年度(第1期)は「地場産品開発の種まき」と「運営体制の完全移行」に注力する。以下の事業を重点的に実施する。

### ① ふるさと納税中間業務の受託および高度化

守谷市のふるさと納税における受発注、配送管理、カスタマーサポート、プロモーションを一括して担う。

- 戦略的プロモーションの展開: 主要ポータルサイト(楽天、ふるさとチョイス等)において、データ分析に基づく広告運用(RPP広告等)を実施。目標広告費用対効果(ROAS)2,000%以上を維持し、効率的な寄附獲得を行う。
- 顧客満足度の向上とリピーター獲得: 迅速な受領証明書の発行、および丁寧な問い合わせ対応体制(クレーム率0.1%未満目標)を構築し、「守谷市のファン」を定着させる。
- 事務効率化の推進: 一元管理システムを活用し、人的ミスの排除とコスト削減を徹底。

### ② 地場産品開発およびブランディング

地域商社の独自性を発揮し、ふるさと納税の返礼品ラインナップを強化する。

「第二の柱」となる地場産品の創出に向け、地域経済の活性化に直結する活動を推進する。

- 市内事業者の発掘と伴走支援: 市内事業者を全件訪問し、現場の課題吸い上げや新商品の共同開発に向けたコミュニケーションを強化する。
- 新規返礼品開発プロジェクトの始動: 子育て世代のニーズに対応した「住民参加型商品」として、冷凍食品(焼サバ、餃子、ハンバーグ等)の試作品開発に着手する。
- 既存商品のブラッシュアップ: 市場動向を分析し、既存の地場産品の見せ方(画像・紹介文)の改善やセット内容の見直しを実施する。
- ブランディングの強化: 商品の魅力が伝わる商品撮影、ストーリー性のある紹介文作成を行い、ポータルサイト上での訴求力を最大化する。

### ③ シティプロモーション・地域経済循環の促進

地域商社がハブとなり、ふるさと納税以外の領域でも市の魅力を発信する。

- 市内経済への波及: 市内法人として雇用を創出し、中長期投資を可能にすることで、委託料の市外流出を防ぎ、地域内経済循環を確立する。
- 将来的な販路拡大の検討: 守谷サービスエリア(SA)や実店舗での販売を見据えたテストマーケティングの準備を開始する。

### 3. 実行体制(役員構成)

行政の政策意図を反映する取締役(市長、市長公室長)と、民間ノウハウを持つ取締役(新朝プレス)、金融の専門知識を持つ監査役(常陽銀行)による、官民一体のガバナンス体制。  
本構成により行政の「公平性」と民間の「スピード感・ノウハウ」を融合させた経営を行う。

- 代表取締役: 高嶋 久夫(株式会社新朝プレス 代表取締役)
- 取締役: 松丸 修久(守谷市長)
- 取締役: 浜田 耕志(守谷市 市長公室長)
- 取締役: 成合 圭(株式会社新朝プレス 課長)
- 監査役: 佐々木 英樹(常陽銀行 守谷支店長)

執行体制: 新朝プレスからの出向・派遣を含む専門スタッフ4名体制でスタート。営業、商品開発、バックオフィス業務を分担し、機動的な運営を行う。

---

### 4. 株主構成及び配当政策

官民が一体となって経営責任を負い、中長期的な視点で地域振興を図るための資本構成とする。

#### ① 株主構成(資本金: 10,000,000円)

1. 守谷市: 4,900,000円(出資比率 49%)
2. 株式会社新朝プレス: 4,800,000円(出資比率 48%)
3. 株式会社常陽銀行: 300,000円(出資比率 3%)

#### ② 配当政策

第1期(設立初年度)は、システム構築や組織整備に伴う先行投資、および地場産品開発のための調査費用が発生するため、当初予算において約245万円の当期純損失を見込んでいる。

したがって、第1期における配当は実施しない。今後、事業が安定稼働し、累積損失を解消して利益剰余金が確保された段階において、地域振興への再投資と株主への適切な利益還元のバランスを考慮した配当を検討する方針である。

## 5. 令和7年度(第1期)収支予算書

(令和8年2月2日～7月31日)

|       |                   | 1期            |
|-------|-------------------|---------------|
|       |                   | 計             |
| 寄附流通額 |                   | 1,029,197,900 |
| 売上    | ふるさと納税業務委託料       | 16,467,166    |
|       | 地域産品開発等委託料        | 10,291,979    |
|       | シティプロモーション業務委託料   | 16,467,166    |
|       | 市のブランド向上に関する業務委託料 | 10,291,979    |
|       | ワンストBPO           | 800,060       |
|       | 発送BPO             | 8,355,997     |
|       | 計                 | 62,674,348    |
| 経費    | 制作外注費             | 9,365,701     |
|       | 配送管理・PR費用         | 15,314,465    |
|       | 返礼品一元管理システム利用料    | 200,000       |
|       | キャンペーン費用          | 273,000       |
|       | ワンストBPO           | 691,060       |
|       | 発送BPO             | 7,843,987     |
|       | ふるさと納税バックオフィス業務   | 22,642,354    |
|       | 管理部業務(シェアードサービス)  | 1,400,000     |
|       | 経営コンサルフィ          | 1,029,198     |
|       | 計                 | 58,759,764    |
| 人件費   | 出向社員(営業)          | 2,000,000     |
|       | 出向社員(拠点)          | 3,000,000     |
|       | 計                 | 5,000,000     |
| 販管費   | オフィス転賃(光熱費込み)     | 1,172,000     |
|       | 雑費                | 200,000       |
|       | 計                 | 1,372,000     |
| 利益    |                   | ▲2,457,417    |

注記:

第1期(半年間)は設立に伴う先行投資や体制構築費用により赤字予算となるが、これは事業計画上の想定内である。第2期(令和8年8月～)以降、寄附獲得の最盛期(12月等)を含む通年運営により黒字化し、累積損失を解消する計画である。

## 6. 個別注記表(予算算定基準及び会計方針)

本収支予算の作成にあたっては、以下の会計方針を適用している。

- 収益の計上基準:ふるさと納税中間業務受託料については、寄附の払込が完了し、本会社による事務処理が確定した時点で計上する。
- 資産の評価基準:
  - たな卸資産:今後開発される地場産品等の商品については、原価法による。
  - 固定資産:取得価格に基づき、税法上の耐用年数に応じた定額法にて減価償却を実施する。
- 人件費の算定:新朝プレスからの出向社員および新規配置要員計4名分の標準的な給与・諸手当、および法定福利費を計上している。
- 赤字予算の考え方:第1期は半期(6ヶ月)の運営であり、設立費用や地場産品開発に向けた初期コストが先行する。しかし、第2期(通年運営)以降は、寄附が集中する12月等の収益により年間黒字化を達成し、第3期中には累積損失を解消する計画である。