

# 経営評価表

【平成26年度】

	頁
くま川下り株式会社……………	1
くま川鉄道株式会社……………	5
球磨焼酎リサイクレーション株式会社……	9

## 経営評価表

記入担当課長名 観光振興課長 廣田 五浩

## 1 会社概要

会社名	くま川下り株式会社		
設立年月日	昭和37年12月		
所在地	住所	人吉市下新町333-1	
	電話番号	0966-22-5555	
	E-mail	info@kumazawa.co.jp	

資本金の構成	主な出資者	出資額(千円)	比率(%)
	人吉市	12,000	50
	球磨村	500	2.08
	個人A	2,400	10
	その他	9,100	37.92
	合計	24,000	100

設立目的	人吉市・球磨郡を中心とした観光事業並びにその開発を通じ、地域経済の発展に寄与することを目的とする。
設立までの経緯	過去、球磨川下りの会社は数社あったが、そのうち1社が死亡事故を起こしたため全社が経営難に陥り、昭和37年に現在のくま川下り株式会社を設立し1社にまとめたもの。昭和38年9月に市から出資。
施設の財源	球磨川下りの乗船料金及び国民宿舎くま川荘の宿泊・休憩料金
政策等との関連	-
法的根拠等	-

本市出資年月日 昭和38年9月出資300万円、昭和53年3月に増資(有償)300万円と株式配当(無償)300万円、平成10年10月300万円他の民間株主から受入

特記事項 平成11年から国民宿舎くまがわ荘の経営委託、法改正に伴い平成18年度からは指定管理者制度による国民宿舎くま川荘の管理運営委託

## 2 組織・人員の状況

代表者名	代表取締役 井上 幸生	区分	民間派遣	常勤/非常勤	常勤
常勤役員名	なし	区分	市OB	常勤/非常勤	常勤
常勤役員名	なし	区分		常勤/非常勤	常勤

区分		H24	H25	H26	H26出身団体の内訳				
					プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他
役員数の推移(名)	常勤	2	1	1				1	
	非常勤	8	8	12			2		10
	合計	10	9	13	0	0	2	1	10

区分		H24	H25	H26	H26出身団体の内訳				
					プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他
職員数の推移(名)	正規	59	58	37				37	
	嘱託、臨時等	0	0	0					
	合計	59	58	37	0	0	0	37	0

人員の増減理由 職員数の減少は契約条件変更により船頭が再契約に応じなかったため。役員数の増加は社外取締役の追加。

組織体制の状況 別紙組織図のとおり

## 3 事業の状況

事業名	事業内容
球磨川下りの運航	木造船による球磨川の観光遊覧
国民宿舎の運営	国民宿舎の管理運営(人吉市から指定管理者制度による委託)

事業実績の推移	単位	ピーク時	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25
球磨川下り	乗船客(人)	(H10) 68,192	46,809	44,112	45,311	37,940	34,007	28,021	31,310
くまがわ荘	宿泊+休憩(人)	(H14) 39,917	27,847	28,006	29,299	27,182	27,537	27,232	29,797

事業実績の増減理由 景気回復の影響も多少感じられたが、天候においてもラフティング事業で悪天候のため、大口団体が2件ほど中止にはなったものの、遊覧船事業全般としては比較的天候に恵まれた。くまがわ荘は井フェア等の効果もあり、食堂利用が約1000名増加した。

4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H23		H24		H25	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
<b>【貸借対照表】</b>						
流動資産(A)	17,319	72.0%	11,364	65.6%	16,298	143.4%
内債権	2,213	72.7%	2,137	96.6%	3,382	158.3%
内たな卸資産	5,563	98.2%	4,716	84.8%	3,517	74.6%
固定資産	117,839	97.7%	115,149	97.7%	114,904	99.8%
繰延資産	—	0.0%	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
資産合計	135,158	92.9%	126,513	93.6%	131,202	103.7%
流動負債(B)	55,776	111.4%	77,215	138.4%	100,895	130.7%
内短期借入金	44,000	112.8%	59,000	134.1%	77,500	131.4%
固定負債	25,741	405.4%	30,049	116.7%	23,437	78.0%
内長期借入金	25,741	405.4%	30,049	116.7%	23,437	78.0%
内退職給付引当金	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
負債合計(C)	81,517	144.5%	107,264	131.6%	124,332	115.9%
株主資本	53,641	60.2%	19,249	35.9%	6,870	35.7%
その他	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
純資産合計(D)	53,641	60.2%	19,249	35.9%	6,870	35.7%

項目	H23		H24		H25	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
<b>【損益計算書】</b>						
売上高(E)	226,233	92.4%	203,287	89.9%	216,355	106.4%
売上原価	166,099	98.3%	150,865	90.8%	145,142	96.2%
内人件費(F)	106,251	94.6%	98,598	92.8%	91,872	93.2%
販売費及び一般管理費	99,875	96.9%	90,422	90.5%	86,152	95.3%
内人件費(G)	46,738	94.7%	42,929	91.9%	39,482	92.0%
営業損益	-39,741	146.5%	-38,000	95.6%	-14,939	39.3%
経常外収益	13,037	85.7%	11,744	90.1%	10,912	92.9%
経常外費用	8,280	85.1%	7,854	94.9%	7,771	98.9%
経常損益(H)	-34,984	161.7%	-34,110	97.5%	-11,798	34.6%
特別損益	-184	1840.0%	—	0.0%	-297	#DIV/0!
税引前当期純損益	-35,168	162.5%	-34,110	97.0%	-12,095	35.5%
法人税等	283	99.6%	283	100.0%	283	100.0%
当期純損益(I)	-35,451	161.7%	-34,393	97.0%	-12,378	36.0%

【事業(セグメント)別】		H23		H24		H25	
事業名	項目	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
川下り	売上高	144,671	91.3%	126,011	87.1%	131,965	104.7%
	経常損益	-24,089	193.6%	-23,963	99.5%	-6,019	25.1%
国民宿舎	売上高	81,562	94.4%	77,276	94.7%	84,390	109.2%
	経常損益	-10,895	118.6%	-10,147	93.1%	-5,779	57.0%

【市財政負担額】	目的、内容等	H23	H24	H25
補助金・負担金等(J)				
借入金				
出資金				
合計				
市債務保証又は損失補償額				

※貸付金(3,500万円)は平成26年度。

【財務指標】	H23	H24	H25
流動比率(A/B)	31.1%	14.7%	16.2%
自己資本比率(D/(C+D))	39.7%	15.2%	5.2%
経常損益率(H/E)	-15.5%	-16.8%	-5.5%
当期純損益率(I/E)	-15.7%	-16.9%	-5.7%
人件費比率((F+G)/E)	67.6%	69.6%	60.7%
市財政負担率(J/E)	0.0%	0.0%	0.0%

各項目の増減理由	5月支払分から一般従業員、船頭の賃下げを実施した。
----------	---------------------------

5 経営改善の状況

経営改善策	具体的取組、目標	進捗	H26	H27	H28
ショートコースの運航	旅費や時間の関係で清流・急流コースが利用しづらい小団体やツアー客に対し、ショートコースの販売を促進する	計画	2,000人	2,500人	3,000人
		実績			
ショートコースとくまがわ荘のパック商品の販売	昼食、宴会とセット販売しくまがわ荘売上の増加を図る(ショートコース利用者の50%が平均2,000円の食事をしたと仮定)	計画	2,000千円	2,500千円	3,000千円
		実績			
野菜類の販売	人吉発船場において主に当社の船頭が栽培した新鮮な野菜類を近隣の方及び観光客の方へ販売する	計画	800千円	900千円	1,000千円
		実績			
定期的な営業活動を継続して行なう	平成24年度に減少した九州内からの利用客の回復に向け、過去に利用があった旅行代理店、企業等をはじめ新規開拓を含めて訪問やダイレクトメール等による営業活動を最低月1回実施する。	計画	月1回以上	月1回以上	月1回以上
		実績			
社内での研修会の実施	安全面の向上や接客マナー、船頭のトークを含むお客様とのコミュニケーション術など業務に必要と思われる講習会、勉強会を年1~3回程度行う。	計画	1~3回	1~3回	1~3回
		実績			

目標管理指標	目標設定の根拠	進捗	H26	H27	H28
川下り乗船客数	従来の清流、急流コースに加え、短時間、低料金のショートコースを運航し、乗船客総数を増やす。	計画	年間 34,000人	年間 36,000人	年間 37,000人
		実績			
乗船・売店等の売上高	平成24年度の会社全体の売上203,287千円に対して売上を増やす。	計画	H24年度に対し 17,000千円 の増加	H24年度に対し 28,000千円 の増加	H24年度に対し 35,000千円 の増加
		実績			
		計画			
		実績			
		計画			
		実績			

経営改善策及び  
目標管理指標の  
達成状況

## 6 経営評価

第三セクターの評価	<p>営業面においては新規の取り組みとして、川下りのお客様に対し、夏休み期間中の抽選会の実施、くまがわ荘においては、食堂において井フェア等を行っております。また、人吉発船場から国民宿舎くまがわ荘までのショートコースの営業を本格的に開始しましたが1,090名〔対前年184.4%〕の利用があり、今後も伸びるものと思えます。経費面では期中(5月1日付)において全従業員・全船頭の賃下げを行うなどして、経費の圧縮と節約に努めました。結果として平成25年度の総事業収入は227,267千円〔対前年105.7%〕と前年の実績を上回ることができましたが、経常損失11,797千円となり、4年連続の赤字決算となりました。平成26年度においても経営の健全化を図るため船頭組合に対し新年度開始前に雇用条件等の見直しを求めましたが大多数の船頭の理解が得られませんでした。現在16名の船頭で運営しておりますが、今後、コース改変を含む5つを柱とする再生計画に沿って労使一丸となって業務を遂行してまいります。</p>
第三者の評価	<p>【第三者：人吉市行財政経営検討委員会】</p> <p>平成25年度は、4年連続赤字決算の中、大変苦しい経営を強いられた年であったと思います。従業員の人員削減や賃金カットにより、大幅な経常損失の改善が見られたものの、依然として厳しい経営状況であることに変わりありません。</p> <p>しかしながら積極的に組織改革を図り、経営の健全化に努められていることは、大変評価できる部分であります。経営悪化の要因であった船頭の人件費につきましても、現在改革がなされておりますので、平成26年度決算においては改善が期待できるものと考えます。</p> <p>川下り事業につきましては、ショートコースの設置により、お客様の時間的・价格的な選択肢が広がりました。お客様のニーズに合わせたコース設定で、利用満足度を高める取り組みであると見えます。</p> <p>ラフティング事業につきましては、台風による利用者数の減少、自社保有のボート不足に伴う他社委託の増加により、十分な利益にはつながりませんでした。この件につきましては平成26年度においてボートの購入を予定しておりますので、今後の収入増加が期待できるものと考えます。</p> <p>国民宿舎事業につきましては、恒例となった井フェアにリピーターのお客様が増え始め、取り組みの成果が出てきていると評価できます。今後予定されている浴槽や脱衣所等の改修により、ますます利用客の増加が見込めるものと考えます。</p> <p>一方で、依然として宿泊数が伸び悩んでいる状況にあり、経営健全化には宿泊数の増加が必須であると思われず。地道に営業活動を行われていますが、FaceBookなどのSNSを新たに取り入れることで、より詳しい内容を幅広い年齢層へ周知することができ、集客の効果が十分に得られると考えます。</p> <p>営業活動につきましては一つ提案がございます。くま川下りやラフティング等を含めた人吉市全体の観光PRに関するのですが、市職員または人吉温泉観光協会からPR専任の職員を一人置き、観光の広告塔となって営業活動をされてみてください。PR専任とすることで、先方に顔を覚えてもらい易くなりますし、信頼関係の構築にもつながります。人吉市内はもちろん、県内外のテレビ局をはじめとする各メディアに積極的に露出することで、人吉市が持つ観光資源の認知度が格段にアップし、集客につながるものと考えます。</p> <p>また、人吉市全体で観光客をおもてなしするためには、地元企業との連携が必要です。地元企業とタッグを組み、お互いにお客様へ情報提供することで、国民宿舎を拠点とした人吉市内を周遊できる仕組みづくりが構築されるものと考えます。お互いに協力し高め合いながら、人吉市全体で観光を盛り上げるシステムが整うことを期待します。</p> <p>いずれの事業におきましても天候に左右される点が多々ございますが、「新生・くま川下り株式会社」へと変わるべく、経営改善に向けた事業展開が進められることを期待します。</p>
市の評価	<p>平成25年度は、川下り部門について「ショートコース」の本格稼働、国民宿舎部門について「井フェア」の開催等の効果のほか、人件費の削減にも取り組んだことで、両部門とも前年度の実績を上回った。しかし結果的には4年連続の赤字決算という残念な結果に終わった。</p> <p>今後は今年度策定した「くま川下り再生計画」でうたっている5つの柱を経営の軸に「新生・くま川下り」として誘客に励んでほしい。市としても、くま川下りが生まれ変わったことを情報発信していく必要がある。</p>

経営評価表

記入担当課長名 自治振興課長 小澤 洋之

1 会社概要

会社名	くま川鉄道株式会社
設立年月日	平成元年4月26日
所在地	住所 熊本県人吉市中青井町265番地
	電話番号 0966-23-5011
	E-mail info@kumagawa-rail.com

資本金の構成	主な出資者	出資額(千円)	比率(%)
	人吉市	21,450	15.77
	あさぎり町	15,000	11.03
	多良木町	12,050	8.86
	くま地域農業協同組合	11,500	8.46
	その他	76,000	55.88
合計	136,000	100.00	

設立目的	JR九州湯前線は、国鉄の経営合理化の一環として、昭和62年2月3日第3次特定地方交通線(廃止対象路線)として指定をされました。しかしながら、沿線に点在する県立高校5校の3分の1にあたる当時1,700人の通学生が利用していたことから地元では沿線外の市町村を含む14市町村をもって自治体協議会を結成し、存続運動を展開してきたところでしたが、旧国鉄からの再三にわたる廃止勧告により、代替輸送について検討せざるを得ない状況にありました。そのため、昭和63年8月12日に開催された第4回湯前線特定地方交通線対策協議会において、新会社を設立して第3セクター方式による鉄道運営を決定したところでした。
設立までの経緯	圏域の市町村及び民間企業等によって、1億3600万円を資本金として設立。また、圏域市町村等が一体となって第3セクターを支援することから、県(170,000千円)、市町村(115,000千円)、地域住民等の拠出金・寄付金(188,776,548円)、転換交付金(86,250,920円)合計560,027,468円を原資として人吉球磨地域交通体系整備基金にて赤字補てん等を助成する仕組みにて支援。
施設の財源	基本的には、旅客運輸収入をはじめとする収入財源によることとしているが、開業当初から赤字のため、平成22年上期までの赤字分については上記で述べた基金による助成にて支援を行い、それ以降については、人吉・球磨圏域自治体のくま川鉄道経営安定化補助金を財源としている。
政策等との関連	開業当初から今まで収入増となるような政策がなされていなかったというのが現状であり、近年は生き残りをかけ収入増となるようKUMA1、KUMA2といった観光列車への車輦リニューアルやKUMA旅と題して地域資源を活用した団体客の取り込みなど新たな収入源となる取り組みにもつなげている。
法的根拠等	株式会社設立契約書

本市出資年月日 平成元年4月

特記事項 自治体としての関与としては、人吉球磨地域交通体系整備基金の効率的な運用であり、政策的な決定はくま川鉄道において取締役会、株主総会によって決定されるものである。

2 組織・人員の状況

代表者名	代表取締役会長 田中 信孝	区分	市長	常勤/非常勤	非常勤
常勤役員名	取締役社長 藤木 孝一	区分	民間派遣	常勤/非常勤	常勤
常勤役員名	取締役 深水 雄二	区分	市OB	常勤/非常勤	常勤

区分		H24	H25	H26	H26出身団体の内訳				
					プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他
役員数の推移(名)	常勤	1	2	2			1	1	
	非常勤	11	12	12			10	1	1
	合計	12	14	14	0	0	11	2	1

区分		H24	H25	H26	H26出身団体の内訳				
					プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他
職員数の推移(名)	正規	33	32	28	28				
	嘱託・臨時等	6	5	9	9				
	合計	39	37	37	37	0	0	0	0

人員の増減理由 63歳定年制により、65歳までの運転士、駅員の嘱託員が増えた。

組織体制の状況 別紙資料のとおり

3 事業の状況

事業名	事業内容
旅客輸送事業	人吉温泉駅～湯前間における旅客等の輸送
旅行業	旅行に関する企画・運営、他旅行業との仲介、斡旋

事業実績の推移	単位	ピーク時	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25
一般旅客	人	(H2) 306,527	160,522	156,991	166,976	158,246	153,186	159,641	159,343
通勤定期	人	(H6) 19,874	8,540	8,708	13,654	18,990	17,508	17,590	19,232
通学定期	人	(H2) 1,090,672	677,626	660,282	617,180	583,132	555,856	562,748	544,062
旅行業収支	円		8,112,043	6,989,472	6,768,935	6,851,995	8,272,919	11,312,089	14,112,097

事業実績の増減理由 定期運賃に関しては、人数は減少したが定期の距離の長い人達の定期券購入が増え昨年より微増となった。H26年3月より運行した新車輦(観光列車)が、好評でまた、夏目友人帳の切符も人気で定期外の増収となった。

4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H23		H24		H25	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
<b>【貸借対照表】</b>						
流動資産(A)	52,473	29.1%	60,231	114.8%	438,590	728.2%
内債権	37,068	39.4%	32,856	88.6%	165,280	503.0%
内たな卸資産	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	380	#DIV/0!
固定資産	76,664	107.6%	93,248	121.6%	98,480	105.6%
繰延資産	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	5,913	#DIV/0!
資産合計	129,137	51.3%	153,479	118.8%	542,983	353.8%
流動負債(B)	29,848	21.8%	34,084	114.2%	394,708	1158.0%
内短期借入金	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
固定負債	3,220	—	2,478	—	5,032	—
内長期借入金	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
内退職給付引当金	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
負債合計(C)	33,068	24.0%	36,562	110.6%	399,740	1093.3%
株主資本	136,000	100.0%	136,000	100.0%	136,000	100.0%
その他	-39,931	182.6%	-19,083	47.8%	7,243	-38.0%
純資産合計(D)	96,069	84.2%	116,917	121.7%	143,243	122.5%

項目	H23		H24		H25	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
<b>【損益計算書】</b>						
売上高(E)	135,300	95.7%	142,407	105.3%	147,241	103.4%
売上原価	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	380	#DIV/0!
内人件費(F)	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
販売費及び一般管理費	256,070	120.0%	202,549	79.1%	206,788	102.1%
内人件費(G)	101,737	110.2%	105,586	103.8%	109,346	103.6%
営業損益	-120,770	167.8%	-60,142	49.8%	-59,927	99.6%
経常外収益	103,035	156.8%	36,633	35.6%	39,619	108.2%
経常外費用	—	#DIV/0!	—	#VALUE!	2,120	#VALUE!
経常損益(H)	-17,735	282.8%	-23,509	132.6%	-22,428	95.4%
特別損益	—	0.0%	46,713	#DIV/0!	55,448	118.7%
税引前当期純損益	-17,735	-47.6%	23,204	-130.8%	33,020	142.3%
法人税等	328	99.7%	1,856	565.9%	6,973	375.7%
当期純損益(I)	-18,063	-48.9%	21,348	-118.2%	26,047	122.0%

【事業(セグメント)別】		H23		H24		H25	
事業名	項目	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
鉄道業	売上高	123,762	93.4%	127,911	103.4%	129,567	101.3%
	経常損益	-46,713	356.0%	-34,821	74.5%	-36,540	104.9%
旅行業	売上高	11,538	130.5%	14,496	125.6%	17,294	119.3%
	経常損益	8,273	120.7%	11,312	136.7%	14,112	124.8%

【市財政負担額】	目的、内容等	H23	H24	H25
補助金・負担金等(J)	人吉球磨地域交通体系整備基金からの損失補てん(H22年下期から圏域自治体による経営安定化補助金)	19,963	21,076	19,284
(10市町村全体での負担額)		69,343	74,066	67,727
出資金				
	合計	19,963	21,076	19,284
	市債務保証又は損失補償額			

【財務指標】	H23	H24	H25
流動比率(A/B)	175.8%	176.7%	111.1%
自己資本比率(D/(C+D))	74.4%	76.2%	26.4%
経常損益率(H/E)	-13.1%	-16.5%	-15.2%
当期純損益率(I/E)	-13.4%	15.0%	17.7%
人件費比率((F+G)/E)	75.2%	74.1%	74.3%
市財政負担率(J/E)	8.4%	11.8%	10.3%

各項目の増減理由 定期も落ちることなく収入に関しては、全体的に増収となった。費用面では、軽油の値上がりや、修繕費の資産計上で減価償却が増えている。車両の修繕費は新車両購入により減ってきている。また、旅行業も営業力の強化により増収となった。

5 経営改善の状況

経営改善策	具体的取組、目標	進捗	H26	H27	H28
利用客増加策	新型車両導入による利用客の増加(目標年間1万人) H24年度は、5,412人	計画	H26年度5,000人増	対前年比1,000人増	対前年比1,000人増
		実績			
利用客増加策	イベント列車運行による乗客増 H24年度は、974人 (クリスマス列車等、記念乗車券25周年360円×3,000枚)	計画	4,000人	対前年比10%増	対前年比10%増
		実績			
増収増加	旅行業、グッズ等による増収 H24年度は、旅行業が1,100万円、グッズ、レンタサイクルで300万円 合計1,400万円	計画	純利益1,700万	H26年度比10%増	H27年度比10%増
		実績			
車両修繕費の経費減	新型車両導入により、車両の修繕費が削減となる 8年の平均修繕費が2,500万円	計画	修繕費300万	修繕費500万	修繕費500万
		実績			

目標管理指標	目標設定の根拠		H26	H27	H28
利用客増加策	新型車両導入に伴う集客力の増によるもの。旅行会社への売り込み、おもてなし向上によるリピーターの確保。運行日262日×20人を見込んでいる	計画	H26年度5,000人増	対前年比1,000人増	対前年比1,000人増
		実績			
利用客増加策	カフェトレインやクリスマス列車等の集客力の高いイベント列車の企画運行により集客を見込む。記念乗車券25周年、360円×3,000枚を見込むもの	計画	4,000人	対前年比10%増	対前年比10%増
		実績			
増収増加	新型車両内でのグッズ販売強化。人吉球磨管内学校への営業活動の強化に伴う、修学旅行などの団体手配旅行の増を見込むもの。	計画	純利益1,700万	対前年比10%増	対前年比10%増
		実績			
車両修繕費の経費減	新型車両導入により、車両の修繕費が削減となる 8年の平均修繕費が2,500万円	計画	修繕費300万	修繕費500万	修繕費500万
		実績			

経営改善策及び目標管理指数の達成状況	
--------------------	--

## 6 経営評価

第三セクターの 評価	<p>平成25年度の決算について、収入の面では運輸雑収以外は全て増収となった。新車両の導入により、車両の中吊り広告が出来なくなり広告料はこれからも減収となる見込みである。定期券に関しては、予算では少子化を予想し減収見込みだったが購入の人数は減少したものの、微増ではあるが増収となった。4月からの消費税増税もあり3月は、かけこみでの購入もあったと思われる。通勤定期も昨年より26%程伸びている。定期外では、夏目友人帳のアニメ切符が好評で売上を伸ばし、新車両を導入し観光列車『田園シンフォニー』を3月より走らせこちらも、好評を得、指定席料金を設けたことにより、昨年より増収となった。これからは、この観光列車をどう生かしていくかが一番の課題となる。旅行会社、各自治体等と連携を組み、社内でも企画・研究し、今年も増収となるよう精一杯努力していく。</p>
第三者の評価	<p>【第三者：人吉市行財政経営検討委員会】</p> <p>平成25年度は、「田園シンフォニー」が運行開始し、新たな一歩を踏み出された年でした。少子化の影響で引き続き定期券の売上が減少する中、新たに旅行業務取扱料金を設けたり、記念切符の企画など、営業外での収入増加策に工夫して取り組まれています。</p> <p>田園シンフォニーにおいては、運行開始から順調な滑り出しと言えますが、導入年度の利用客数を今後も保持するには、集客方法に工夫が必要です。例えば、音楽大学とコラボした車内で演奏を楽しみながら旅ができるプランや、人吉球磨のご馳走を詰めた豪華なお弁当プランなど、音楽や食べ物で付加価値をつけた高額な料金設定のプランも面白いのではないかと思います。</p> <p>また、観光客は県外者だけではありません。人吉球磨に目線に戻し、その中でも高齢者をターゲットに商品を企画されてはいかがでしょう。高齢者に好まれるような「くま川鉄道に乗る目的」を企画し、くま川鉄道が高齢者の移動手段として定着することが最大の目的です。そのためには、地元企業との連携は不可欠で、各種企業が一体となり地域を盛り上げるような商品企画がなされることを期待します。鉄道は市場が広く、工夫次第で様々な分野からの集客が見込めます。今後もメディア等を上手に活用しながら県内外での露出を増やし、旅行者のみならず、地元住民からも愛されるくま川鉄道に成長されることを期待します。</p>
市の評価	<p>経常損失分と施設整備費分を沿線自治体が補助金として負担しており、くま川鉄道を今後も存続させていくためには、沿線自治体の財政負担の軽減策が喫緊の課題である。</p> <p>まず、施設整備に係る経費の削減について、新型車両の導入により補助金削減への期待があったが、その他老朽化した施設の維持更新に係る経費の増加があったため、効果は小さかった。</p> <p>次に、経常損失の改善について、主要因である利用客の減少に対しては、観光客の誘致により補填する必要があり、新型車両の有効活用や沿線自治体との連携による波及効果、相乗効果を高める企画の立案が必要である。現状は一定の効果がみられるが、未だ沿線自治体の負担軽減には至っていない。</p>

経営評価表

記入担当課長名	商工振興課長 洲上 聖也
---------	--------------

1 会社概要

会社名	球磨焼酎リサイクリン株式会社		
設立年月日	平成15年4月7日		
所在地	住所	〒868-0051 熊本県人吉市麓町5番地1	
	電話番号	0966-28-3407	
	E-mail	-	

資本金の構成	主な出資者	出資額(千円)	比率(%)
	人吉市	11,300	37.67
	多良木町	2,550	8.50
	26蔵元	14,150	47.17
	その他市町村	1,450	4.83
	自社株	550	1.83
	合計	30,000	100.00

設立目的	球磨焼酎酒造元27社の製造過程から発生する焼酎廃液は、年間26,000tにも上り、その大半が海洋投棄を中心として処分されていた。しかし、地球規模における環境浄化が求められており、今後、海洋投棄が困難となることから、早急に焼酎廃液の陸上処理に取り組む必要があった。また、球磨焼酎は、地域の基幹的産業であるため、人吉球磨の市町村が一体となって取り組むこととなった。
設立までの経緯	球磨焼酎酒造元27社の製造過程から発生する焼酎廃液は、年間26,000tにも上り、その大半が海洋投棄を中心として処分されていた。しかし、地球規模における環境浄化が求められており、今後、海洋投棄が困難となることから、早急に焼酎廃液の陸上処理に取り組む必要があった。また、球磨焼酎は、地域の基幹的産業であるため、人吉球磨の市町村が一体となって取り組むこととなった。
施設の財源	国庫補助金:323,280千円 球磨焼酎リサイクリン:355,608千円 合計:678,888千円
政策等との関連	球磨焼酎は、人吉球磨地域の基幹的産業であり、海洋投棄等で廃液の処分が不可能となった場合は、球磨焼酎の製造自体にも影響を及ぼす恐れもあるということから市町村が一体となって取り組むことになった。
法的根拠等	-

本市出資年月日	平成15年3月25日
---------	------------

特記事項	処理施設の場所については、公的な場所を探したが既存の公共用地では適地がなく、人吉市が民地を買収し造成工事を行い土地を貸与している。
------	---

2 組織・人員の状況

代表者名	代表取締役社長 高橋 光宏	区分	民間派遣	常勤/非常勤	非常勤
常勤役員名		区分		常勤/非常勤	常勤
常勤役員名		区分		常勤/非常勤	常勤

区分		H24	H25	H26	H26出身団体の内訳				
					プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他
役員数の推移(名)	常勤			0					
	非常勤	8	9	9		1		8	
	合計	8	9	9	0	1	0	8	0

区分		H24	H25	H26	H26出身団体の内訳				
					プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他
職員数の推移(名)	正規	3	3	3	3				
	嘱託、臨時等			0					
	合計	3	3	3	3	0	0	0	0

人員の増減理由	-
---------	---

組織体制の状況	-
---------	---

3 事業の状況

事業名	事業内容
球磨焼酎リサイクリン(株)の設立理由	従来から焼酎粕は、有効成分が含まれていることは知られていたが、腐敗しやすい性質上長期保存が不可能であるため、一部農家への供給等を除きそのほとんどが海洋処分されていた。しかし平成19年4月1日施行の法律改正により、焼酎粕を海洋投棄する事は困難な情勢となり、焼酎業界は陸上で処理をする事を決定した。このような状況の中で、焼酎粕の処理・処分の適正化・多様化を図るため、焼酎粕中の有効成分を回収するリサイクル設備を導入しました。
濃縮液およびエタノール	メーカーから搬入される焼酎粕を、施設において固液分離し、水溶性固形分と非水溶性固形分に分ける。水溶性固形分は水分を蒸発し濃縮液(水分値60%)にして副資材として販売する。(尚、液体中のエタノールをドレン処理施設で回収し、施設内の補助燃料とする。)
乾燥品および排水	非水溶性固形物は乾燥設備において乾燥し副資材として販売する(乾燥品の水分値は、約15%まで乾燥する。)排水においては、pH調整槽および排水槽で調整し公共下水道へ放流する。

事業実績の推移	単位	ピーク時	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25
焼酎粕受入数量	トン	H17	9,830	8,417	7,130	5,904	4,894	4,657	5,478
乾燥品販売数量	トン	H17	973	73	157	125	83	45	10
濃縮液販売数量	トン	H21	224	663	788	655	670	647	696
売上高(税抜き)	千円	H19	135,155	126,917	113,143	93,956	78,811	73,785	72,932

事業実績の増減理由	焼酎の製造量自体が減っている中、焼酎粕受入数量は前年度実績より増えたが、見込んだ程の焼酎粕受入量を確保できなかったため、売上高は前年度を下回った(※平成25年6月から処理料を15,000円から12,000円に下げた)。 なお、乾燥品販売数量が減となっているのは、燃料費高騰によるランニングコスト低減対策として製造量を抑えたためである。
-----------	--

## 4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H23		H24		H25	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
<b>【貸借対照表】</b>						
流動資産(A)	15,586	65.4%	21,620	138.7%	13,546	62.7%
内債権	12,487	69.4%	13,057	104.6%	11,489	88.0%
内たな卸資産	2,554	106.0%	1,120	43.9%	1,750	156.3%
固定資産	99,447	101.1%	98,562	99.1%	86,556	87.8%
繰延資産	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
資産合計	115,033	94.1%	120,182	104.5%	100,102	83.3%
流動負債(B)	9,036	99.1%	6,471	71.6%	11,585	179.0%
内短期借入金	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
固定負債	121,782	84.1%	114,438	94.0%	93,732	81.9%
内長期借入金	121,782	84.1%	114,438	94.0%	93,732	81.9%
内退職給付引当金	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
負債合計(C)	130,818	85.0%	120,909	92.4%	105,317	87.1%
株主資本	-15,785	49.7%	-727	4.6%	-5,214	717.2%
その他	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
純資産合計(D)	-15,785	49.7%	-727	4.6%	-5,214	717.2%

項目	H23		H24		H25	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
<b>【損益計算書】</b>						
売上高(E)	78,811	83.9%	73,785	93.6%	72,932	98.8%
売上原価	54,211	75.3%	50,814	93.7%	70,461	138.7%
内人件費(F)	10,309	103.4%	10,819	104.9%	11,114	102.7%
販売費及び一般管理費	7,449	95.8%	7,056	94.7%	6,027	85.4%
内人件費(G)	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
営業損益	17,151	120.8%	15,915	92.8%	-3,556	-22.3%
経常外収益	1,801	68.0%	1,862	103.4%	1,581	84.9%
経常外費用	2,765	77.6%	2,510	90.8%	2,304	91.8%
経常損益(H)	16,187	121.8%	15,267	94.3%	-4,279	-28.0%
特別損益	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
税引前当期純損益	16,187	121.8%	15,267	94.3%	-4,279	-28.0%
法人税等	208	#DIV/0!	209	100.5%	209	100.0%
当期純損益(I)	15,979	120.3%	15,058	94.2%	-4,488	-29.8%

【事業(セグメント)別】		H23		H24		H25	
事業名	項目	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
焼酎粕リサイクル事業	売上高	78,811	83.9%	73,785	93.6%	72,932	98.8%
	経常損益	16,187	121.8%	15,267	94.3%	-4,279	-28.0%

【市財政負担額】		目的、内容等	H23	H24	H25
補助金・負担金等(J)	—				
借入金	—				
出資金	—				
合計					
市債務保証又は損失補償額					

【財務指標】	H23	H24	H25
流動比率(A/B)	172.5%	334.1%	116.9%
自己資本比率(D/(C+D))	-13.7%	-0.6%	-5.2%
経常損益率(H/E)	20.5%	20.7%	-5.9%
当期純損益率(I/E)	20.3%	20.4%	-6.2%
人件費比率((F+G)/E)	13.1%	14.7%	15.2%
市財政負担率(J/E)	0.0%	0.0%	0.0%

各項目の増減理由	<p>売上高は前年度より減となっているものの概ね前年度並みを確保できているが、以下①～③等の理由により、収入原価が増となったため、減益となった。</p> <p>(収入原価増の理由)</p> <p>①減価償却費の増(前年度、建物分だけを出していたが、平成25年度は、建物の他、各種設備、構築物、機械部品等を含め計上したため)</p> <p>②燃料価格高騰による燃料費の増</p> <p>③再委託費の増</p>
----------	---

5 経営改善の状況

経営改善策	具体的取組、目標	進捗	H26	H27	H28
新たな商品開発を行う	トマト・ナスを用いた新たな肥料製品化を行う	計画	10t	15t	20t
		実績			
新たな商品開発を行う	固液分離した液体に残存しているアルコールを農地の消毒剤に利用する研究を行い、製品収入につなげる	計画	研究	研究	1t
		実績			
これまでの累積赤字を削減する	歳入(販売・商品)、歳出(重油・乾燥品削減)面を改善し、単年度黒字化を目指し、単年度黒字分を累積赤字へ補填する。	計画	単年で100万	単年で100万	単年で100万
		実績			
定期的メンテナンスの実施	業者まかせのメンテナンスに頼らず、自ら定期的にメンテナンスを行い、機械の長期寿命化を図る	計画	12回	12回	12回
		実績			

目標管理指標	目標設定の根拠	進捗	H26	H27	H28
製品収入の増加	現在、濃縮液を1kg6円で販売しているが、優れた肥料製品化を行うことで価値を上げ、生産拡大を図る	計画	6.7円	6.9円	7.1円
		実績			
これまでの累積赤字を削減する	歳入(販売・商品)、歳出(重油・乾燥品削減)面を改善し、単年度黒字化を目指し、単年度黒字分を累積赤字へ補填する。	計画	単年で100万	単年で100万	単年で100万
		実績			
定期的メンテナンスの実施	業者まかせのメンテナンスに頼らず、自ら定期的にメンテナンスを行い、機械の長期寿命化を図る	計画	12回	12回	12回
		実績			

経営改善策及び目標管理指標の達成状況	
--------------------	--

6 経営評価

第三セクターの評価	<p>球磨焼酎製造業者の売上向上が、焼酎粕搬出増となるのが第1条件である。次に燃料(A重油)価格の高騰に対しては多方面の業者と折衝していく方針。</p> <p>また、収益を増やすために製品(濃縮液)の付加価値向上を目的として、販売先である「錦江ファーム」及び「ミリュー研究所」とは引き続き成分分析、並びに研究開発を継続していく。</p>
第三者の評価	<p>【第三者:人吉市行財政経営検討委員会】</p> <p>平成25年度決算においては燃料価格の高騰が大きく影響し、経常損失が発生しました。しかし、この点以外にさほど逼迫した状況は見られず、概ね順調な経営状態であると思われます。これまでも制約の多い経営環境の中、自社で機械のメンテナンスを行い修繕費の削減に努められたり、機械の稼働方法を工夫し省エネに努められるなど経営努力を続けて来られたことは評価できる点であります。</p> <p>蔵元の利用促進を目的に受入単価を値下げされましたが、大きな増加は見られませんでした。焼酎粕受入の増加には、蔵元の協力が重要です。引き続き利用促進を呼びかけると共に、廃棄処分している蔵元と、リサイクルンを利用している蔵元を差別化し、環境に配慮したエコな焼酎であるという付加価値を付けた商品のPRが必要であると考えます。</p>
市の評価	<p>平成25年度の赤字の主要な要因は、収入原価の減価償却費、燃料費の増等であり、ともに臨時的なものではあるが、燃料費については、価格高騰に対し、重油の利用を抑える努力はされているものの、価格が高止まっていることから引き続きその影響が懸念される。</p> <p>球磨焼酎蔵元の売上向上により、粕の搬出増となることが望まれるものの、国内人口減等による酒類の消費量そのものが全体的に低下する中、大きな伸びを見込むことは困難であると思われる。</p> <p>そんな中、食品残渣を含め、地域資源として活用しようとする取組(エコフィード)が国内で見受けられるなど、焼酎粕などをはじめとした食品等残渣物に対する考え方も変わってきているので、その付加価値を向上させるための研究開発の取組から成果等が生まれることに期待したい。</p>