

経営評価表

【平成23年度】

	頁
くま川下り株式会社……………	1
球磨焼酎リサイクルン株式会社……	5
くま川鉄道株式会社……………	8

経営評価表

記入担当課長名	観光振興課長 福山 誠二
---------	--------------

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	24000	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 中村 日嗣郎	区分	民間派遣	常勤/非常勤	常勤
常勤役員名	取締役 大賀 睦朗	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	H21	H22	H23	H23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	9	8	8			2		6
	合計	10	10	10	0	0	2	1	7

区分	H21	H22	H23	H23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	63	61	61				61	
	嘱託、臨時等								
	合計	63	61	61	0	0	0	61	0

人員の増減理由	-
---------	---

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	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24
球磨川下り	乗船客(人)	(H10) 68,192	47,487	46,809	44,112	45,311	37,940		
くま川荘	宿泊+休憩(人)	(H14) 39,917	29,266	27,847	28,006	29,299	27,182		

事業実績の増減理由	宮崎県で発生した口蹄疫の影響によるキャンセルや自粛の影響が8月末まで続き、さらに梅雨の長雨、9月以降の少雨による球磨川の渇水で急流コースの中止や全面欠航が客数を減らす要因となった。
-----------	--

4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H20		H21		H22	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
【貸借対照表】						
流動資産(A)	36,277		42,032	115.9%	24,039	57.2%
内債権	3,044		3,917	128.7%	3,045	77.7%
内たな卸資産	5,618		6,171	109.8%	5,663	91.8%
固定資産	125,570		123,782	98.6%	120,602	97.4%
繰延資産				#DIV/0!	881	#DIV/0!
資産合計	161,847		165,814	102.5%	145,522	87.8%
流動負債(B)	48,149		46,148	95.8%	50,079	108.5%
内短期借入金	34,000		34,000	100.0%	39,000	114.7%
固定負債	2,750		8,650	314.5%	6,350	73.4%
内長期借入金	2,750		8,650	314.5%	6,350	73.4%
内退職給付引当金				#DIV/0!		#DIV/0!
負債合計(C)	50,899		54,798	107.7%	56,429	103.0%
株主資本	110,948		111,016	100.1%	89,093	80.3%
その他				#DIV/0!		#DIV/0!
純資産合計(D)	110,948		111,016	100.1%	89,093	80.3%

項目	H20		H21		H22	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
【損益計算書】						
売上高(E)	289,113		286,932	99.2%	244,878	85.3%
売上原価	193,721		190,893	98.5%	168,943	88.5%
内人件費(F)	125,848		127,574	101.4%	112,323	88.0%
販売費及び一般管理費	105,487		104,245	98.8%	103,056	98.9%
内人件費(G)	47,765		48,576	101.7%	49,349	101.6%
営業損益	-10,095		-8,206	81.3%	-27,121	330.5%
経常外収益	22,226		19,094	85.9%	15,216	79.7%
経常外費用	10,065		10,454	103.9%	9,725	93.0%
経常損益(H)	2,066		434	21.0%	-21,630	-
特別損益	-319		-84	26.3%	-10	11.9%
税引前当期純損益	1,747		350	20.0%	-21,640	-
法人税等	282		282	100.0%	284	100.7%
当期純損益(I)	1,465		68	4.6%	-21,924	-

【事業(セグメント)別】		H20		H21		H22	
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	188,539		186,214	98.8%	158,501	85.1%
	経常損益	3,260		3,210	98.5%	-12,444	-
国民宿舎	売上高	100,574		100,718	100.1%	86,377	85.8%
	経常損益	-1,194		-3,142	263.1%	-9,186	292.4%

【市財政負担額】	目的、内容等	H20	H21	H22
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】	H20	H21	H22
流動比率(A/C)	75.3%	91.1%	48.0%
自己資本比率(D/(C+D))	68.6%	67.0%	61.2%
経常損益率(H/E)	0.7%	0.2%	-8.8%
当期純損益率(I/E)	0.5%	0.0%	-9.0%
人件費比率((F+G)/E)	60.1%	61.4%	66.0%
市財政負担率(J/E)	0.0%	0.0%	0.0%

各項目の増減理由	売上高の減少に伴い経常損益もマイナスとなり、流動資産も減少した。
----------	----------------------------------

5 経営改善の状況

経営改善策	具体的取組、目標	進捗	H22	H23	H24
自社HPを中心としたコンテンツの充実	<ul style="list-style-type: none"> ・社用パソコンの導入 ・HP上での予約・決済機能追加 ・運行状況の最新情報の提供により、HPからの予約人数を1,000人増やす 	計画	準備	500人	1,000人
		実績	社用パソコンを4台購入し設置。HPリニューアルを制作会社へ依頼。		
代理店への営業強化	<ul style="list-style-type: none"> ・DMの強化 ・3ヶ月に1度は代理店訪問を計画的に行う 上記取り組みにより3、4月のくま川下り団体利用客を1,000人、国民宿舎温泉利用客を年間で1,000人増やす 	計画	-	1,000人 (下り500、くまがわ荘500)	2,000人 (下り1,000、くまがわ荘1,000)
		実績	球泉洞との連携商品等の企画商品並びにチラシの作成準備。		
顧客情報管理と顧客分析	<ul style="list-style-type: none"> ・パソコンを導入し顧客情報を集約する ・乗船名簿の工夫 ・HP上でのアンケート実施 ・月1回程度の定期的アンケート実施 ・情報誌の有効活用 ・マーケティング担当者の育成 上記取り組みと新幹線効果、SL効果を勘案し、H21に比べ関西・中国地区からの客数を10%増やす 	計画	-	5%増	10%増
		実績	準備		
売店の魅力と売上アップ	<ul style="list-style-type: none"> ・地場産品コーナーを設置 ・船内で食べられる食料品販売と開発 	計画	準備	実施	継続
		実績	準備(特選品コーナーの設置)		
安定運営のための資金計画策定	<ul style="list-style-type: none"> ・新規事業の開拓(キクラゲ・シイタケ栽培)により新たな収入源とする 	計画	準備	実施	拡充検討
		実績	試験栽培を開始		

目標管理指標	目標設定の根拠	進捗	H22	H23	H24
HP予約での売上高4,000千円増	自社HPの充実による新規顧客開拓で売上が純増 川下り(清流・急流)、ラフティング(ファイティング・オールラウンド)平均客単価を4,000円と設定	計画	-	売上 2,000千円増	売上 4,000千円増
		実績	無し		
団体利用売上高5,700千円増	H19.3~4売上高:16,091 客数:5,731 H20.3~4売上高:14,634 客数:5,105 H21.3~4売上高:14,176 客数:4,875 上記を参考に川下り客単価を2,500円と設定 国民宿舎温泉利用客単価を350円と設定	計画	-	売上 2,850千円増	売上 5,700千円増
		実績	無し		
関西・中国地区からの客数10%増	顧客分析が第一ではあるが、新幹線効果と営業施策の強化により客数を増やす H21年度の関西、中国地区乗客実績4,300人の10%増と設定した H19.売上高:139,640 客数:46,809 H20.売上高:136,404 客数:44,112 H21.売上高:132,530 客数:45,311 上記を参考に川下り客単価を3,000円と設定	計画	-	5%増	10%増
		実績	無し		
売店売上5%増	土産購入予算を1,000円とし、改善策の取り組みにより集客3,000人増のうち1,000人が土産を購入したと仮定し、売上1,000千円増とする H21が21,617千円の売店売上なので、+1,000千円で22,617と見込み約5%増と設定した	計画	準備	売店売上 3%増	売店売上 5%増
		実績	準備(特選品コーナーの設置)		
新規事業売上2,000千円増	キクラゲ・シイタケ栽培の新規事業に取り組み新たな収入源とする 年間生産高2,400kgを目標とし平均キロ当たり売上を約800円と仮定し設定した	計画	準備	1,000千円	2,000千円 (但し、拡充の場合のみ)
		実績	当期にシイタケの試験栽培を開始し、菌床及び栽培場設備投資に88万円。売上は3.8万円		

経営改善策及び目標管理指標の達成状況	各項目に実施状況等は記入
--------------------	--------------

6 経営評価

<p>第三セクターの 評価</p>	<p>平成22年度においては観光川下り100周年ということで週末のシャトルバスの運行、ガイド嬢の登用、レディースデーなど色々な取り組みを行ったが、宮崎県で発生した口蹄疫の影響によるキャンセルや自粛の影響が8月末まで続き、さらに梅雨の長雨、9月以降の少雨による球磨川の濁水で急流コースの中止や全面欠航が客数を減らす要因となり、経営的に非常に苦しい状況となった。</p>
<p>第三者の評価</p>	<p>【第三者：人吉市行財政経営検討委員会】 宮崎県で発生した口蹄疫の影響や、梅雨の長雨、9月以降の濁水による急流コースの中止等により大幅な赤字となってしまいましたが、今後は新幹線の全線開通により関西、中国方面からの観光客が増えることが予想されますので、更なる営業力の強化を図り、魅力ある川下りにしていきたい。 また、国民宿舎については、大手旅行代理店を通してインターネット予約を開始されましたが、本業の川下りにおいても、モバイル戦略としてインターネットによる予約システムの構築を早急に進められたい。 さらに、くま川下りは、本市観光の目玉でありますので、今後も市と観光協会と連携を図り、情報発信の強化に努めていただきたい。</p>
<p>市の評価</p>	<p>平成22年度においては、口蹄疫や新燃岳の噴火、東日本大震災による旅行自粛の影響により、観光業界にとっては、大変厳しい一年となった。くま川下り(株)にとっても、川下り100周年という記念の年に利用客の増加を図ったが、例年にも増して厳しい結果となった。そんな中であって、HPのリニューアルやシイタケ栽培、大手業者との提携による国民宿舎のインターネット予約サービス等、新たな取り組みも開始しており、将来へのステップとなっている。今後とも更なる新企画の開発や営業努力を行っていく必要がある。</p>

経営評価表

記入担当課長名	商工振興課長 廣田 五浩
---------	--------------

1 会社概要

会社名	球磨焼酎リサイクルン株式会社
-----	----------------

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などから、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などから、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 球磨焼酎リサイクルン: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	H21	H22	H23	H22出身団体の内訳					
				プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他	
				常勤					
役員数の推移(名)	非常勤	10	10	8				8	
	合計	10	10	8	0	0	0	8	0

区分	H21	H22	H23	H22出身団体の内訳					
				プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他	
				正規	3	3	3		
職員数の推移(名)	嘱託、臨時等								
	合計	3	3	3	0	0	0	3	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
球磨焼酎リサイクルン(株)の設立理由	従来より焼酎粕は、有効成分が含まれていることは知られていましたが、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ました。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であり、焼酎業界は陸上処理をする事が決定しました。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	メーカーよりの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	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
焼酎粕受入数量	トン	H17	12,106	11,233	9,830	8,417	7,130	5,904	
乾燥品販売数量	トン	H17	1,677	1,481	973	73	157	125	
濃縮液販売数量	トン	H21			224	663	788	655	
売上高(税抜き)	千円	H19	98,198	124,324	135,155	126,917	113,143	93,956	

事業実績の増減理由	22年度メーカーの焼酎販売量が減少となり、各メーカーの製造も減産の傾向となり、当社の受入量も減少となりました。但し、製品の出荷状況は順調な結果となっております。
-----------	--

4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H20		H21		H22	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
【貸借対照表】						
流動資産(A)	25,176	137.5	26,867	106.7%	23,829	88.7%
内債権	18,970	103.6	19,138	100.9%	18,004	94.1%
内たな卸資産	3,593	115.9	2,828	78.7%	2,410	85.2%
固定資産	131,692	86.3	111,027	84.3%	98,353	88.6%
繰延資産	200	68.5	29	14.5%	—	0.0%
資産合計	157,068	92.5	137,923	87.8%	122,182	88.6%
流動負債(B)	15,984	60.6	10,797	67.5%	9,116	84.4%
内短期借入金	—	—	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
固定負債	199,525	103.3	172,177	86.3%	144,829	84.1%
内長期借入金	199,525	103.3	172,177	86.3%	144,829	84.1%
内退職給付引当金	—	—	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
負債合計(C)	215,509	97.4	182,974	84.9%	153,945	84.1%
株主資本	-58,440	—	-45,051	77.1%	-31,764	70.5%
その他	—	—	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
純資産合計(D)	-58,440	—	-45,051	77.1%	-31,764	70.5%

項目	H20		H21		H22	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
【損益計算書】						
売上高(E)	126,918	108.7	113,143	89.1%	93,956	83.0%
売上原価	117,341	87.4	88,363	75.3%	71,976	81.5%
内人件費(F)	10,990	109.7	10,302	93.7%	9,973	96.8%
販売費及び一般管理費	10,425	94.6	9,705	93.1%	7,778	80.1%
内人件費(G)	—	—	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
営業損益	-848	19.4	15,075	—	14,202	94.2%
経常外収益	2,977	68.4	2,607	87.6%	2,649	101.6%
経常外費用	4,902	110.2	4,293	87.6%	3,564	83.0%
経常損益(H)	-2,773	23.9	13,389	—	13,287	99.2%
特別損益	—	—	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
税引前当期純損益	-2,773	23.9	13,389	—	13,287	99.2%
法人税等	—	—	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
当期純損益(I)	-2,773	23.9	13,389	—	13,287	99.2%

【事業(セグメント)別】		H20		H21		H22	
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	126,918	108.7	113,143	89.1%	93,956	83.0%
	経常損益	-2,773	23.9	13,389	—	13,287	99.2%

【市財政負担額】	目的、内容等	H20	H21	H22
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】	H20	H21	H22
流動比率(A/C)	157.5%	248.8%	261.4%
自己資本比率(D/(C+D))	-37.2%	-32.7%	-26.0%
経常損益率(H/E)	-2.2%	11.8%	14.1%
当期純損益率(I/E)	-2.2%	11.8%	14.1%
人件費比率((F+G)/E)	8.7%	9.1%	10.6%
市財政負担率(J/E)	0.0%	0.0%	0.0%

各項目の増減理由	メイン事業の焼酎粕受入量が減ったことにより売上高が前年度を下回ったため、全体の純利益は前年度より減少している。しかし、経費の主要な部分である燃料費、一般管理費の削減により売上原価を抑えるなど、経営改善の効果が現れている。
----------	--

5 経営改善の状況

経営改善策	具体的取組、目標	進捗	H22	H23	H24
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	6t	12t	19t
		実績	6t		
新たな製品販売先の開拓を行う	3県(熊本・大分・宮崎)合同の濃縮液販売流通系統の確立	計画	計画	120t	240t
		実績	継続中		
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10万	単年で300万	単年で500万
		実績	達成 (黒字分全額補填)		
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	24回	24回	24回
		実績	毎月1回実施		

目標管理指標	目標設定の根拠	進捗	H22	H23	H24
製品収入の増加	現在、濃縮液を1kg 6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	1.1%	20%	30%
		実績	達成 (6.825円)		
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10万	単年で300万	単年で500万
		実績	達成 (黒字分全額補填)		
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	24回	24回	24回
		実績	毎月1回実施		

経営改善策及び目標管理指標の達成状況	焼酎粕の受入量は、前年対比17%減となりましたが、作業上での工程管理を毎週、見直しをして操業。経費削減に努力(修理等は出来る限り、自主作業)して、日頃より装置の点検に重点を置いて就業。また、3県合同の流通系統体制は、宮崎の口蹄疫被害により一時中断の状況となっており再開を検討中。
--------------------	---

6 経営評価

第三セクターの評価	会社の存続を目指して職員が努力し、経費の削減及び作業の効率化を図っており、さらなる改善に努めたい。
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>総焼酎粕受入量が減少し、大手酒造メーカーに焼酎粕の搬入調整をお願いしている現状を考えますと、球磨焼酎の知名度を上げ、売り込み、生産性を向上させる必要があります。そのためには、人吉球磨内の各蔵元が「他蔵元に打ち勝つ競争」ではなく、「それぞれの立場のものが一体となった場を形成し、新たな価値を創造していく共創」の考えを持つ事が必要です。その考えが球磨焼酎に関係する各社の戦略となり、互いが合意する事で各社の規模も大きくなり、生産性や焼酎粕量の向上も図られると考えます。また、将来的には、自社処理施設を持つ会社にリーディングカンパニーとなっただき、一元化を含めた施設の在り方についての議論を行っていただきたい。</p> <p>経営面においては、各種の数字が全体的に下がっているものの、経費削減等により黒字経営されており、リサイクリン株式会社への経営努力を認め、今後も安定した経営を望みます。</p>
市の評価	前年度と同じく経費節減や新たな製品開発を進めており、累積赤字を少しでも減らそうとする積極的な姿勢が伺える。口蹄疫など予測できない外的要因で達成できなかった項目もあるが、目標達成に向けて経営改善に努力をされている状況にある。

経営評価表

記入担当課長名	企画課長 小林 敏郎
---------	------------

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
	くま地域農業共同組合	11,500	8.46
	その他	76,000	55.88
	合計	136000	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、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っている。
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、今年から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輛リニューアルや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		区分		常勤/非常勤	常勤

区分		H21	H22	H23	H23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	1	1					1
	非常勤	12	12	12			10		2
	合計	13	13	13	0	0	10		3

区分		H21	H22	H23	H23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	28	21	27					1
	嘱託、臨時等	8	14	8	8				
	合計	36	35	35	34	0	0		1

人員の増減理由	一昨年63歳定年制を導入し、これまで20年間固定化された職員の新陳代謝を図り、将来に向けた人材育成に取り組んでいるところである。そのため、定年により退職する職員を補充すべく職員を採用しているために、正規の職員が増加している。
---------	--

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	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24
一般旅客	人	(H2) 306,527	154,534	160,522	156,991	166,976	158,246		
通勤定期	人	(H2) 17,872	8,214	8,540	8,708	13,654	18,990		
通学定期	人	(H2) 1,090,672	704,700	677,626	660,282	617,180	583,132		
旅行業収支	円		6,866,471	8,112,043	6,989,472	6,768,935	6,851,995		

事業実績の増減理由	少子化の影響により、通学定期については年々減少していく一方である。そこで、観光面に力を注ぎ、一般旅客の獲得に努めているところではあるが、H22年度においては、口蹄疫や新燃岳噴火の影響を受け、観光客が伸び悩んだところである。
-----------	---

4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H20		H21		H22	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
【貸借対照表】						
流動資産(A)	55,218		36,815	66.7%	180,403	490.0%
内債権	2,114		2,597	122.8%	94,180	3626.5%
内たな卸資産				#DIV/0!		#DIV/0!
固定資産	64,848		65,828	101.5%	71,235	108.2%
繰延資産				#DIV/0!		#DIV/0!
資産合計	120,066		102,643	85.5%	251,638	245.2%
流動負債(B)	42,873		25,431	59.3%	137,156	539.3%
内短期借入金				#DIV/0!		#DIV/0!
固定負債				#DIV/0!	349	-
内長期借入金				#DIV/0!		#DIV/0!
内退職給付引当金				#DIV/0!		#DIV/0!
負債合計(C)	42,873		25,431	59.3%	137,505	540.7%
株主資本	136,000		136,000	100.0%	136,000	100.0%
その他	-58,807		-58,788	100.0%	-21,868	37.2%
純資産合計(D)	77,193		77,212	100.0%	114,132	147.8%

項目	H20		H21		H22	
	金額	対前年度比	金額	対前年度比	金額	対前年度比
【損益計算書】						
売上高(E)	154,854		152,358	98.4%	141,351	92.8%
売上原価				#DIV/0!		#DIV/0!
内人件費(F)				#DIV/0!		#DIV/0!
販売費及び一般管理費	220,866		232,112	105.1%	213,319	91.9%
内人件費(G)	98,349		99,582	101.3%	92,309	92.7%
営業損益	-66,012		-79,754	120.8%	-71,968	90.2%
経常外収益	38,475		45,265	117.6%	65,697	145.1%
経常外費用			118	#DIV/0!		0.0%
経常損益(H)	-27,537		-34,607	125.7%	-6,271	18.1%
特別損益	30,904		34,955	113.1%	43,520	124.5%
税引前当期純損益	3,367		348	10.3%	37,249	10703.7%
法人税等	329		329	100.0%	329	100.0%
当期純損益(I)	3,038		19	0.6%	36,920	194315.8%

【事業(セグメント)別】		H20		H21		H22	
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	141,881		140,314	98.9%	132,511	94.4%
	経常損益	-34,527		-41,376	119.8%	-13,123	31.7%
旅行業	売上高	12,973		12,044	92.8%	8,840	73.4%
	経常損益	6,989		6,769	96.9%	6,852	101.2%

【市財政負担額】	目的、内容等	H20	H21	H22
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	99,411	68,232	56,280
借入金				
出資金				
合計		99,411	68,232	56,280
市債務保証又は損失補償額				

【財務指標】	H20	H21	H22
流動比率(A/C)	128.8%	144.8%	131.5%
自己資本比率(D/(C+D))	64.3%	75.2%	45.4%
経常損益率(H/E)	-17.8%	-22.7%	-4.4%
当期純損益率(I/E)	2.0%	0.0%	26.1%
人件費比率((F+G)/E)	63.5%	65.4%	65.3%
市財政負担率(J/E)	51.4%	34.5%	27.2%

各項目の増減理由	少子化による収入減の影響もあったが、支出においても車両更新を見据えての維持補修費の減もあり、経常損失が抑えられた形となった。
----------	--

5 経営改善の状況

経営改善策	具体的取組、目標	進捗	H22	H23	H24
利用客4万人増加	プリペード式利用券の導入	計画	制度設計	H22年度比 15,000千円増	H22年度比 15,000千円増
		実績	(制度設計) 協議中		
観光客増加策	イベント列車運行による乗客増	計画	1,000人	1,100人	1,200人
		実績	約900人(ビール列車 654人、焼酎列車 80 人、カフエトレイン150人 ほか)		
観光客増加策	団体客を増加させる	計画	団体客 5,000人	前年比10%増	前年比10%増
		実績	134団体 5,113人		
情報発信の強化	ボランティア組織の強化	計画	加入者 350名	加入者 700名	加入者 1,000名
		実績	新規加入者 約200名		

目標管理指標	目標設定の根拠	進捗	H22	H23	H24
利用客4万人増加	プリペード式利用券の導入	計画	制度設計	H22年度比 15,000千円増	H22年度比 15,000千円増
		実績	(制度設計) 協議中		
	イベント列車運行による乗客増	計画	情報発信の強化 による取り込み	継続	継続
		実績	補助事業を活用 した情報発信		
人件費の削減	3駅(湯前、多良木、相良藩願成寺)の無人化	計画	実施	継続	継続
		実績	実施		

経営改善策及び目標管理指標の達成状況	人吉・球磨地域公共交通活性化協議会による地域公共交通活性化・再生総合事業といった補助事業を活用し、イベント列車運行PRや情報発信の強化を行い、地域公共交通の利用促進に努めた。その結果として、団体客等については一定の伸びをみせたが、全体的には乗車数は減少しており、今後も引き続き利用促進につながる取り組みが必要である。
--------------------	--

6 経営評価

第三セクターの評価	少子化の影響により通学者が減少するなか、なんとか観光客の取り込み等により一般利用者の増に取り組んだところである。昨年に引き続き、カフエトレインをはじめとするイベント列車の運行や地域住民の方々に再度“地域の宝”としてくま川鉄道に乗っていただけるようにキャッチフレーズの募集を行うなど、利用促進につながるような取り組みを展開したところである。そのような積み重ねが少しずつではあるが浸透しつつあり、くま川鉄道の存続に対する寄付などもいただき、これから更なる活性化につながるよう、これまでの取り組みを検証しつつ、課題の解決に努めたい。
第三者の評価	【第三者:人吉市行財政経営検討委員会】 経営改善内容の観光客増加策では、平成22年度の目標値に近づくことができたことは評価できます。今回の結果に満足せず、目標値を上回るために、だれもが乗ってみたいようなイベント列車での仕掛けや、貴社だけでなく周辺自治体を巻き込んだイベントとなるよう、更なる魅力アップに努め、その情報発信も併せて強化してください。 また、運行ダイヤについては、運行回数を減らして経費削減を目指されましたが、大幅な削減効果が見られないとのことで、従来どおりの運行本数を維持されておりますが、主要客である高校生の通学時間を考慮した運行ダイヤの見直しを含めた実態の把握が必要であり、利便性の向上に向けて更なる工夫をお願いしたい。 さらに、観光客へは、九州以外からの集客にも力を注いでいただき、地元の方へは、官民一体となって地域住民が支える仕組みづくりと啓発活動を積極的に展開していただきたい。
市の評価	H22年度において、ようやく基金に代わる地域で支える仕組みが確立をされ、くま川鉄道についての安定的な経営に一定のメドがついたところである。しかしながら、これまで20年間整備改良等がなされなかった施設(橋梁等)や車両更新の課題が残されており、早急に将来のビジョンや財源といった中・長期的な計画の策定が必要である。計画を策定し、それに基づき構成する自治体はもちろんのこと地域住民に説明することにより、地域住民からの賛同を得、更なる利用活性化につなげるのが最大の課題と考える。