

経営評価表

【平成24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 小林 敏郎
---------	--------------

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 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	H22	H23	H24	H24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	2	2				1	1
	非常勤	8	8	8			2		6
	合計	10	10	10	0	0	2	1	7

区分	H22	H23	H24	H24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	61	61	59				59	
	嘱託、臨時等	0	0	0					
	合計	61	61	59	0	0	0	59	0

人員の増減理由	退職者の補充を行わなかった
---------	---------------

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	34,007	
くまがわ荘	宿泊+休憩(人)	(H14) 39,917	29,266	27,847	28,006	29,299	27,182	27,537	

事業実績の増減理由	東日本大震災の影響により、3~5月は球磨川下り、くまがわ荘ともに減少した。くまがわ荘は、その後回復したが、球磨川下りは、長雨や、8月に発生した静岡県天竜川の観光川下り船転覆事故の影響があり、乗船客数の減となった。
-----------	--

4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H21		H22		H23	
	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)	42,032	115.9%	24,039	57.2%	17,319	72.0%
内債権	3,917	128.7%	3,045	77.7%	2,213	72.7%
内たな卸資産	6,171	109.8%	5,663	91.8%	5,563	98.2%
固定資産	123,782	98.6%	120,602	97.4%	117,839	97.7%
繰延資産	—	#DIV/0!	881	#DIV/0!	—	0.0%
資産合計	165,814	102.5%	145,522	87.8%	135,158	92.9%
流動負債(B)	46,148	95.8%	50,079	108.5%	55,776	111.4%
内短期借入金	34,000	100.0%	39,000	114.7%	44,000	112.8%
固定負債	8,650	314.5%	6,350	73.4%	25,741	405.4%
内長期借入金	8,650	314.5%	6,350	73.4%	25,741	405.4%
内退職給付引当金	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
負債合計(C)	54,798	107.7%	56,429	103.0%	81,517	144.5%
株主資本	111,016	100.1%	89,093	80.3%	53,641	60.2%
その他	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!	—	#DIV/0!
純資産合計(D)	111,016	100.1%	89,093	80.3%	53,641	60.2%

項目	H21		H22		H23	
	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)	286,932	99.2%	244,878	85.3%	226,233	92.4%
売上原価	190,893	98.5%	168,943	88.5%	166,099	98.3%
内人件費(F)	127,574	101.4%	112,323	88.0%	106,251	94.6%
販売費及び一般管理費	104,245	98.8%	103,056	98.9%	99,875	96.9%
内人件費(G)	48,576	101.7%	49,349	101.6%	46,738	94.7%
営業損益	-8,206	81.3%	-27,121	330.5%	-39,741	146.5%
経常外収益	19,094	85.9%	15,216	79.7%	13,037	85.7%
経常外費用	10,454	103.9%	9,725	93.0%	8,280	85.1%
経常損益(H)	434	21.0%	-21,630	—	-34,984	161.7%
特別損益	-84	26.3%	-10	11.9%	-184	1840.0%
税引前当期純損益	350	20.0%	-21,640	—	-35,168	162.5%
法人税等	282	100.0%	284	100.7%	283	99.6%
当期純損益(I)	68	4.6%	-21,924	—	-35,451	161.7%

【事業(セグメント)別】		H21		H22		H23	
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	186,214	98.8%	158,501	85.1%	144,671	91.3%
	経常損益	3,210	98.5%	-12,444	—	-24,089	193.6%
国民宿舎	売上高	100,718	100.1%	86,377	85.8%	81,562	94.4%
	経常損益	-3,142	263.1%	-9,186	292.4%	-10,895	118.6%

【市財政負担額】	目的、内容等	H21	H22	H23
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】	H21	H22	H23
流動比率(A/C)	91.1%	48.0%	31.1%
自己資本比率(D/(C+D))	67.0%	61.2%	39.7%
経常損益率(H/E)	0.2%	-8.8%	-15.5%
当期純損益率(I/E)	0.0%	-9.0%	-15.7%
人件費比率((F+G)/E)	61.4%	66.0%	67.6%
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	・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。	5月にHPをリニューアル。予約システムについては未導入。	
代理店への営業強化	・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1,000人増やす	計画	-	1,000人 (川下り500、くまがわ荘500)	2,000人 (川下り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。	△112人(川下り△378、くまがわ荘266) 球泉洞とのバック商品のチラシ作成・配布	
顧客情報管理と顧客分析	・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	85%増 乗船客へアンケートの実施	
売店の魅力と売上アップ	・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)	特選品コーナーの設置	
安定運営のための資金計画策定	・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	初年度の売上は615千円	

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	HP予約システム未導入	
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	3.4月対前年売上 2,573千円減	
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	7,950人 85%増	
売店売上5%増	土産購入予算を1,000円とし、改善策の取組みにより集客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)	15,416千円 29%の減	
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	615千円	

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23年度においては、九州新幹線を最大限に活用すべく、営業面を強化し業績アップを目指しましたが2月の霧島新燃岳爆発による南九州への観光旅行の敬遠、そして3月11日に発生した東日本大震災により、全国的な観光旅行の自粛ムードによる乗船客数の減少、更にはゴールデンウィーク期間を含む長期に亘る球磨川増水による急流コースの欠航など営業的にも非常に厳しい前半でした。そして7月に入り梅雨明け後ようやく乗船客回復の兆しが見え始めたものの、8月お盆の最繁期に降った大雨による増水欠航と8月17日に起きた静岡県天竜川の観光川下り船転覆事故による安全性への風評被害等で大変苦しい状態に追い込まれました。それでも、震災の影響が比較的少なく新幹線効果の見込める関西、中国方面への営業に力を注ぎましたが前期の実績を下回ることになりました。</p>
<p>第三者の評価</p>	<p>【第三者：人吉市行政経営検討委員会】 くま川下りには、自然や天候に左右されることから、球磨川の増水、濁水により急流コースを運行できない状況が懸念されますが、急流コースが常時運行できないのであれば、常時運行できる清流コースの魅力を向上させ、非日常を感じさせるスローな旅としたコースとしてメインに売り出せるよう改善することも1つの案だと思われます。 さらに、増水、濁水による運行中止に対する観光客へのフォローについては、独自の考えをお持ちのようですが、運行できないのであれば、市と協力して、観光客が人吉市を楽しめる体制を整えることが必要です。くま川下りとしては、事前に「増水、濁水により運行上、危険がある場合には、代替コース(例えば石野公園のクラフト体験など)をご用意しております。」と申し込まれる際にお伝えしておくことが、観光客に対する後々のフォローとなります。 くま川下りと人吉市全体の観光に関連性を持たせる方策の1つとして、本市と包括連携協定を締結している県内3つの大学を活用し、学生目線で調査研究していただき、学業の一環としてマーケティングや企画のプレゼンを考えていただくことも、方法の1つです。仮にこれらの取組を実現できなくても、情報として有用であり、その価値はあると考えられます。 また、市の対応としましても、関西方面からのお客様が増加しているのであれば、人吉に宿泊していただく何らかの仕掛け作りを考えなければならないと思います。 今後一層の危機感を持って、経営に取り組んでいただきながら、市への提言書で求めた決算状況や改善計画などの情報公開については早急に取り組まれることを希望します。</p>
<p>市の評価</p>	<p>平成23年度においては、新燃岳の噴火や東日本大震災、静岡県天竜川の転覆事故等の影響があり、昨年に引き続き赤字となり、厳しい一年であった。九州新幹線全線開業に伴い、関西、中国方面への営業力強化を図ったため、関西、中国方面からの客数が大幅に増加したが、九州内の客数が激減したため、九州内からの誘致を中心に、引き続き関西、中国方面への営業に力を入れ、更なる営業努力を行い、今後とも、くま川下り㈱と連携し、より多くの誘客につながるよう情報発信を行っていく必要がある。</p>

経営評価表

記入担当課長名	企画課長 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 藤本 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	H22	H23	H24	H24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	11			9	1	1
	合計	13	13	12	0	0	9	2	1

区分	H22	H23	H24	H24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	21	27	33	31			1	1
	嘱託、臨時等	14	8	6	6				
	合計	35	35	39	37	0	0	1	1

人員の増減理由	平成22年度に定年制度を導入し、近年は退職者の補充、及び技術継承、人材育成のための新規職員採用による正規職員数の増。
---------	--

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	153,186	
通勤定期	人	(H2) 17,872	8,214	8,540	8,708	13,654	18,990	17,508	
通学定期	人	(H2) 1,090,672	704,700	677,626	660,282	617,180	583,132	555,856	
旅行業収支	円		6,866,471	8,112,043	6,989,472	6,768,935	6,851,995	8,272,919	

事業実績の増減理由	定期に関しては、少子化の影響で列車通学生の減少が考えられる。また、一般客は、平成22年度販売の記念キップ(H22.2.22)発売による売上が3,000枚減り、おかどめ幸福観光団体が、対前年比1,200人減などの要因が一般客減少の要因と考えられる。旅行業の利益増は、営業努力による売上げ増。
-----------	--

4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H21		H22		H23	
	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)	36,815	66.7%	180,403	490.0%	52,473	29.1%
内債権	2,597	122.8%	94,180	3626.5%	37,068	39.4%
内たな卸資産	—	—	—	—	—	—
固定資産	65,828	101.5%	71,235	108.2%	76,664	107.6%
繰延資産	—	—	—	—	—	—
資産合計	102,643	85.5%	251,638	245.2%	129,137	51.3%
流動負債(B)	25,431	59.3%	137,156	539.3%	29,848	21.8%
内短期借入金	—	—	—	—	—	—
固定負債	—	—	349	—	3,220	922.6%
内長期借入金	—	—	—	—	—	—
内退職給付引当金	—	—	—	—	—	—
負債合計(C)	25,431	59.3%	137,505	540.7%	33,068	24.0%
株主資本	136,000	100.0%	136,000	100.0%	136,000	100.0%
その他	-58,788	100.0%	-21,868	37.2%	-39,931	182.6%
純資産合計(D)	77,212	100.0%	114,132	147.8%	96,069	84.2%

項目	H21		H22		H23	
	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)	152,358	98.4%	141,351	92.8%	135,300	95.7%
売上原価	—	—	—	—	—	—
内人件費(F)	—	—	—	—	—	—
販売費及び一般管理費	232,112	105.1%	213,319	91.9%	256,070	120.0%
内人件費(G)	99,582	101.3%	92,309	92.7%	101,737	110.2%
営業損益	-79,754	120.8%	-71,968	90.2%	-120,770	167.8%
経常外収益	45,265	117.6%	65,697	145.1%	103,035	156.8%
経常外費用	118	—	—	0.0%	—	—
経常損益(H)	-34,607	125.7%	-6,271	18.1%	-17,735	282.8%
特別損益	34,955	113.1%	43,520	124.5%	—	0.0%
税引前当期純損益	348	10.3%	37,249	10703.7%	-17,735	—
法人税等	329	100.0%	329	100.0%	328	99.7%
当期純損益(I)	19	0.6%	36,920	194315.8%	-18,063	—

【事業(セグメント)別】		H21		H22		H23	
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	140,314	98.9%	132,511	94.4%	123,762	93.4%
	経常損益	-41,376	119.8%	-13,123	31.7%	-46,713	356.0%
旅行業	売上高	12,044	92.8%	8,840	73.4%	11,538	130.5%
	経常損益	6,769	96.9%	6,852	101.2%	8,273	120.7%

【市財政負担額】	目的、内容等	H21	H22	H23
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)	68,232	56,280	19,963
(10市町村全体での負担額)				69,343
出資金				
合計		68,232	56,280	19,963
市債務保証又は損失補償額				

【財務指標】	H21	H22	H23
流動比率(A/C)	144.8%	131.5%	175.8%
自己資本比率(D/(C+D))	75.2%	45.4%	74.4%
経常損益率(H/E)	-22.7%	-4.4%	-13.1%
当期純損益率(I/E)	0.0%	26.1%	-13.4%
人件費比率((F+G)/E)	65.4%	65.3%	75.2%
市財政負担率(J/E)	34.5%	27.2%	8.4%

各項目の増減理由	一般旅客減少の原因は、対比となる平成22年度に記念キップH22.2.22販売分が3,000枚減少、おかどめ幸福団体乗車が対前年約1,200名減などの要因による減少、また定期券の売り上げについては年々続く少子化の影響で列車通学生の減の為、運賃収入が800万程減った。22年度は、人件費の見直し等して経費の見直しをしたが、退職者の補給等で引き継ぎの増となった。修繕費が昨年より3千万程増、旅行業は企画手配の増で昨年より収益となった。
----------	--

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	財務局の許可が下り ず、代替案策定中	
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、カフェトレイン150 人ほか)	1,228人(ビール列車、 観月列車、ホルモン、焼 酎、カフェ)	
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	126団体 3,867名	
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	制度見直し中 加入者37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	財務局の許可が下り ず、代替案策定中	
観光客増加策	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	継続	
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	継続	

経営改善策及び 目標管理指標の 達成状況	<p>プリペード式の乗車券については、財務局の許可が下りなかったため、代替策を検討中。</p> <p>イベント運行については目標数値を達成、団体による観光客利用に関しては、平成22年度の利用客を上回る事は出来なかったが、長期的にみると過去10年で3番目の成果である。</p> <p>情報発信の強化は、ボランティア組織の強化を郵送による年度更新のお願いなどを行ったが、継続会員の参加者増につながらず、新たな新規会員増加についても旅行客の会員数が若干増えたのみに留まった。</p>
----------------------------	--

6 経営評価

<p>第三セクターの 評価</p>	<p>平成23年度においても、開業以来の経営状況の流れはほぼ同じ傾向を示している。特に、ここ数年、年々減少の傾向にある通学定期運賃などの旅客運輸収入の減、支出においては、費用増加の傾向にある施設管理費や耐用年数を超えた車輛の維持・修繕費などの増を旅行業や各種イベントの開催、さらに広告料やグッズ販売などの収入、また、経営安定化のための構成自治体からの補助金により支えて頂いている構図、現状である。持続的な経営安定化を図るためには、沿線・沿線外の構成自治体、関連団体とのいろいろな角度・面からの連携を図り、絶対的な乗車数(率)を伸ばすことが必要である。</p> <p>さらに、現在計画中の車輛更新を鋭意進めることで、維持補修費の削減を図り、安定運行を守ることはもちろん、外からのお客様に多く乗車していただき、圏域の観光客の増につながることで、広域的な観点からの計画、取組みが必要である。</p> <p>今後、人件費・修繕費などの経常的な経費の削減、合理化を図ることはこれまでと同様であるが、収入の増をいかに図るかについては、ホームページの充実、各種メディア活用などによる情報発信を強化し、費用対効果を考慮した、効果のある効率的な取り組みを会社はもちろん、圏域の方々と共に取組んでいきたい。</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】</p> <p>くま川鉄道の利用客である高校生は、少子化の影響により、設立当初から比べると大きく減少しています。通学生数は減少傾向にあるとはいえ、それでも1日800人の生徒の通学手段として、利用客全体の8割におよぶ学生が利用していることは、公益性は高いものと考えられます。</p> <p>しかしながら、人吉市と球磨郡を結ぶ交通手段は、鉄道とバスの二通りあり、どちらも同じ沿線を行っていることを考えると、これから先の公共交通のあり方として、この二つの交通機関のすみ分けについて、各自自治体が行政的な判断を行わなければならない時期に来ているものと思われます。</p> <p>くま川鉄道においては、カフェトレインやKUMA鉄まつりなど、鉄道単独でのイベントを開催されており、一定の評価をいただきましたが、鉄道を主軸としたイベントには限界があるのではないかと考えられます。そこで、観光客に列車に乗っていただく方策として、沿線自治体と連携を取り、球磨郡内での観光ルートを整備し、列車を降りた先で観光客に何をさせるのか明確に打ち出す必要があり、その連携が急務と考えます。</p> <p>また、ターゲットを絞り、平日の昼間の乗客が少ない時間帯にシルバー層に乗りいただく方策や、平日の朝・夕は学生、昼間はシルバー層、休日は観光客といった色取りどりの仕掛けを工夫する必要があります。</p> <p>車社会の時代に、いかにして列車に乗ってもらうのか、列車ならではの魅力をアピールする機会を増やしていただきたい。</p> <p>今後一層の危機感を持って、経営に取り組んでいただきながら、市への提言書で求めた決算状況や改善計画などの情報公開については早急に取り組まれることを希望します。</p>
<p>市の評価</p>	<p>平成22年度下期から、くま川鉄道の経常損失、及び施設整備に係る費用を圏域自治体全体で負担していく制度が確立された。</p> <p>しかしながら、今後も老朽化が進んでいる施設(レール、枕木など)の維持管理、車両の更新など、多くの課題が残されている。</p> <p>そのため、鉄道においては今後の事業実施にあたっては、これまでの事業実績、課題を検証した上で、効果的、効率的な事業実施を行っていく必要があると考える。</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歳元	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: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	H22	H23	H24	H24出身団体の内訳					
				プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他	
				0					
役員数の推移(名)	常勤			0					
	非常勤	10	8	9				8	1
	合計	10	8	9	0	0	0	8	1

区分	H22	H23	H24	H24出身団体の内訳					
				プロパー	市派遣	他自治体	民間	その他	
				0					
職員数の推移(名)	正規	3	3	3				3	
	嘱託、臨時等			0					
	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(株)の設立理由	従来より焼酎粕は、有効な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	4,894
乾燥品販売数量	トン	H17	1,677	1,481	973	73	157	125	83
濃縮液販売数量	トン	H21			224	663	788	655	670
売上高(税抜き)	千円	H19	98,198	124,324	135,155	126,917	113,143	93,956	78,811

事業実績の増減理由	昨年と同様、メーカーの製造が減産の傾向が続いたため、当社の受入量も減少となり、製品の生産量も減ったため売上高も減少した。
-----------	--

4 経営状況

(単位:千円、%)

項目	H21		H22		H23	
	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)	26,867	106.7%	23,829	88.7%	15,586	65.4%
内債権	19,138	100.9%	18,004	94.1%	12,487	69.4%
内たな卸資産	2,828	78.7%	2,410	85.2%	2,554	106.0%
固定資産	111,027	84.3%	98,353	88.6%	99,447	101.1%
繰延資産	29	14.5%	—	0.0%	—	—
資産合計	137,923	87.8%	122,182	88.6%	115,033	94.1%
流動負債(B)	10,797	67.5%	9,116	84.4%	9,036	99.1%
内短期借入金	—	—	—	—	—	—
固定負債	172,177	86.3%	144,829	84.1%	121,782	84.1%
内長期借入金	172,177	86.3%	144,829	84.1%	121,782	84.1%
内退職給付引当金	—	—	—	—	—	—
負債合計(C)	182,974	84.9%	153,945	84.1%	130,818	85.0%
株主資本	-45,051	77.1%	-31,764	70.5%	-15,785	49.7%
その他	—	—	—	—	—	—
純資産合計(D)	-45,051	77.1%	-31,764	70.5%	-15,785	49.7%

項目	H21		H22		H23	
	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)	113,143	89.1%	93,956	83.0%	78,811	83.9%
売上原価	88,363	75.3%	71,976	81.5%	54,211	75.3%
内人件費(F)	10,302	93.7%	9,973	96.8%	10,309	103.4%
販売費及び一般管理費	9,705	93.1%	7,778	80.1%	7,449	95.8%
内人件費(G)	—	—	—	—	—	—
営業損益	15,075	—	14,202	94.2%	17,151	120.8%
経常外収益	2,607	87.6%	2,649	101.6%	1,801	68.0%
経常外費用	4,293	87.6%	3,564	83.0%	2,765	77.6%
経常損益(H)	13,389	—	13,287	99.2%	16,187	121.8%
特別損益	—	—	—	—	—	—
税引前当期純損益	13,389	—	13,287	99.2%	16,187	121.8%
法人税等	—	—	—	—	208	—
当期純損益(I)	13,389	—	13,287	99.2%	15,979	120.3%

【事業(セグメント)別】		H21		H22		H23	
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	113,143	89.1%	93,956	83.0%	78,811	83.9%
	経常損益	13,389	—	13,287	99.2%	16,187	121.8%

【市財政負担額】	目的、内容等	H21	H22	H23
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】	H21	H22	H23
流動比率(A/C)	248.8%	261.4%	172.5%
自己資本比率(D/(C+D))	-32.7%	-26.0%	-13.7%
経常損益率(H/E)	11.8%	14.1%	20.5%
当期純損益率(I/E)	11.8%	14.1%	20.3%
人件費比率((F+G)/E)	9.1%	10.6%	13.1%
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少し、売上高も減少しているが、さらなる経費の削減に努めるなど経営改善を続けており、単年度の黒字化を達成した。
----------	--

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
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	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	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)	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	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)	(6.796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)	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	毎月1回実施	

経営改善策及び目標管理指標の達成状況	焼酎粕受入数量が計画より14%減であったが、製品販売は順調にいき、管理体制の努力により一応達成。
--------------------	--

6 経営評価

第三セクターの評価	累積負債の削減に向けて、経費の削減や作業の効率化を図り、経営改善に努めたい。
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>決算書上は黒字を維持されているものの、球磨焼酎全体の売り上げが減少し、収入源である焼酎粕受入数量が下落していることから、非常に厳しい財務状況であると認識しております。また、新たに短期借入を行わなければならないこと、焼酎粕の受入が人吉球磨地域における28蔵元のうち3社頼みであること、1トンあたり15,000円の処理料が蔵元の負担になり悪循環に陥っていること、民間からの処理業務への参入など、多くの課題が見受けられます。</p> <p>単に焼酎粕を燃焼し、灰にするだけの業務であるならば、利益が上がる事業として民間からの参入を止めることはできません。今後も焼酎粕の確保が困難な状況で、足並みがそろわず、財政面において逼迫するのであれば、民間にできることは民間におまかせするのか、またはリーディングカンパニーに統合するのかといったことも1つの方法だと考えられます。企業の利益だけでなく、環境面も考えることが企業の社会的責任と言われる時代の中で、貴社はその役割を十分に果たされておりますが、500年の歴史を持つ球磨焼酎の将来のためには、高額になっている処理料について根本的に見直す必要があると思われまます。</p> <p>また、球磨焼酎は、人吉球磨の地域住民が、基幹産業として人吉球磨で守っていくべき文化と認識し、原料を100%リサイクルできる環境にやさしい焼酎というブランドイメージを浸透させるためにも、全ての蔵元が貴社に焼酎粕を搬入することにより、地域に根づく産業としての意義が存在し、また、未来へ繋げる文化として継承されると考えます。</p> <p>今後一層の危機感を持って、経営に取り組んでいただきながら、市への提言書で求めた決算状況や改善計画などの情報公開については早急に取り組まれることを希望します。</p>
市の評価	昨年と同じく、経費削減を進めており、単年度黒字化を達成されている。メーカーの焼酎減産状況が続いており、メイン事業の焼酎粕受入量が減少しているため、今後の状況を注視する必要があるが、累積赤字も順調に減っているため、今後も積極的な取組みを期待する。