

## 【宮崎県五ヶ瀬町】第三セクター経営健全化方針

この方針は、相当程度の経済的リスクが存在する第三セクター等と関係を有する地方公共団体が、当該第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化のための方針を定めるものである。

### 1 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日 平成 31 年 3 月 1 日  
改定年月日 令和 5 年 10 月 1 日  
作成担当部署 宮崎県 五ヶ瀬町 企画課

### 2 第三セクター等の概要

法人名 株式会社五ヶ瀬ハイランド  
代表者名 小迫 幸弘  
所在地 〒882-1203 宮崎県西臼杵郡五ヶ瀬町大字鞍岡 4647 番地 171  
設立年月日 平成 6 年 7 月 1 日  
資本金 50,000 千円【五ヶ瀬町の出資額（出資割合）50,000 千円（100.0%）】  
業務内容 五ヶ瀬ハイランドスキー場の管理運営、森の宿木地屋の管理運営

### 3 経営状況、財政的なリスクの状況及びこれまでの地方公共団体の関与

五ヶ瀬ハイランドスキー場は、平成 2 年 12 月日本最南端の天然スキー場としてオープン。当初は町直営、5 年目から第三セクターとなり、平成 16 年 6 月からは町のみ出資となり今日まで営業。入込客は 91,816 人を記録した時期もあったが、平成 16 年の台風によりアクセス道が被災し、そのシーズンの営業を断念し、7 万人来ていた客が他のスキー場に流れ 4 万人台に落ち込み、現在は 3 万人台の入込客である。これまで、観光の拠点としての役割を担い、冬季の雇用の場や町内経済循環の要として大きく寄与した。

森の宿木地屋については、平成 10 年総合運動公園「G パーク」内に建設された温泉宿泊施設である。九州の中央に位置し、標高が高く夏合宿に適していることから、スポーツ合宿での利用も多い。温泉も含め利用者には好評価であるが、部屋数 17、最大宿泊者数 54 名、エレベーターは未設置。特に一般客の複数人での部屋の利用率が低く、収益に繋がりにくい状況にある。

スキー場は、天候や外的要因が営業日数や来客数、さらには営業経費（燃料費や除雪費）にも大きく影響し、経営は厳しい状況が続き、木地屋は、低料金での合宿客が一般客予約を制限してしまい、部屋の低利用率と相まって、債務超過の状況があり平成 28 年 6 月 8,000 万円の増資を行った。

町は平成 24 年度、外部委員による検証委員会を設置し、存続の是非等について検証を行い、条件付きでの継続を選択した。その後 3 年目を迎えた平成 27 年度には再度検証を行い、経営改善が見られたことから、引き続き経営を行っている。

町としては出資者として、当該法人与十分な協議や情報共有を綿密にして連携を図ったうえで、法人経営の健全化・効率化に向けた計画な取り組みを支援し、法人のあり方や事業内容等を確認し、継続的かつ定期的な点検・評価と適切な指導・要請を行い、経営状況等について、毎年度町のホームページ上で経営状況を公開している。

### 4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

スキー場及び木地屋は、町の観光拠点として、また雇用の場、経済循環の要として重要な施設であることに変わりはなく、如何に効率的な管理運営をおこなっていくか、議会とも常に議論を重ねてきており、平成 28 年度から経営に長けた現場責任者を招へいし、議会からも取締役就任し、常に経営内容を把握する体制もとられた。

町としては、平成 30 年 9 月「第三セクターの経営健全化に関する指針」を策定し、第三セクターへの関与の基本的な考え方を示した。

「抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート」による検討では、当該法

人については、公共性・公益性（行政目的との一致）について「有」、採算性については、国の「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」第3により「無」となり、事業手法の選択として、「経営体制の変更や大幅な経営改革を行うことを前提に第三セクターで引き続き実施」することとした。

## 5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

当該法人の具体的な対応

（共通）

- ・会社理念の再設定と社員の意識統一
- ・仕入先の見直しや競争原理の導入により、徹底した在庫管理と経費節減
- ・誘客に繋がる効果的な営業
- ・~~資本金減額の方向性の検討~~
- ・長期借入金返済収支計画の作成

（スキー場）

- ・効率的な営業日数の設定
- ・新たな顧客の掘り起こし
- ・ウィークデー客の誘致のため、学割等インセンティブ商品の売り出し
- ・利便性を高め、誘客のためバスツアーの増便
- ・再開を見据えた魅力化とイメージアップの取り組み

（木地屋）

- ・一般宿泊客誘致のため良質な温泉と料理を前面に出した営業
- ・合宿誘致協議会と連携した合宿客の誘致
- ・施設使用料の見直しの再検討
- ・別館の利用促進
- ・キャンプテントサイトの利用促進
- ・施設及びイベントの情報発信

現時点での町の財政的関与は、出資金と短期貸付金で、損失補償・債務保証を行っておらず、標準財政規模、財政調整基金の額からみて、財政的リスクは低いと見られるが、町民の主体的係わり（町民利用や協力）も求めながら、今後経営健全化が図れるよう、必要な施設改修等の実施や性質上必要な支援も検討し、単年度黒字化を目指す。

（参考）

## 6 法人の財政状況

貸借対照表から	項目	金額（千円）		
		令和3年度 27期	令和4年度 28期	令和5年度 29期
	資産総額	18,198	29,453	33,110
	（うち現預金）	(11,708)	(19,656)	(22,104)
	（うち棚卸資産）	(2,790)	(3,765)	(3,267)
	負債総額	105,539	124,582	131,795
	（うち当該地方公共団体からの借入金）	(0)	(0)	(0)
	純資産額	△87,341	△95,129	△98,685

損益計算書から	項目	金額（千円）		
		令和3年度 27期	令和4年度 28期	令和5年度 29期
	経常収益	158,918	213,479	90,046
	経常費用	215,433	251,313	145,151
	経常損益	△55,921	△37,834	△55,105
	経常外損益	26,900	32,591	51,732
	当期純損益	△29,021	△5,243	△3,373
	※当期純損益は税引き前			

## 【宮崎県五ヶ瀬町】第三セクター経営健全化方針

この方針は、相当程度の経済的リスクが存在する第三セクター等と関係を有する地方公共団体が、当該第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化のための方針を定めるものである。

### 1 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日 平成 31 年 3 月 1 日  
改定年月日 令和 5 年 10 月 1 日  
作成担当部署 宮崎県 五ヶ瀬町 企画課

### 2 第三セクター等の概要

法人名 五ヶ瀬ワイナリー株式会社  
代表者名 小迫 幸弘  
所在地 〒882-1203 宮崎県西臼杵郡五ヶ瀬町大字桑野内 4847 番地 1 地  
設立年月日 平成 15 年 7 月 11 日  
資本金 50,000 千円【五ヶ瀬町の出資額（出資割合）50,000 千円（100.0%）】  
業務内容 五ヶ瀬ワイナリーの管理運営、レストランの管理運営

### 3 経営状況、財政的なリスクの状況及びこれまでの地方公共団体の関与

当初、県内酒造会社、J A 高千穂地区、町の三者の出資による第三セクターとして設立した。その後、平成 24 年 2 月からは町単独出資会社での営業となった。

本ワイナリーは、五ヶ瀬町産ブドウを 100%使って商品開発し、農家の所得向上に寄与し、雇用の場として、観光の拠点として大変重要な役割を担っている。

100%本町産ブドウを使用することから、経営もその年々のブドウの出来や収穫量に左右されている。農業振興を大きなテーマにしていることから、一般のワイナリーと比較して高値で原料を買い取っている。

現在は生産者の指導と合わせ、高齢等で栽培できなくなった圃場の自社管理も行うなど、生産組合と両輪となって事業を展開している。

原料の高値買い取りや熊本地震の影響もあり経営は厳しい状況にある。

また、レストランについては、平成 18 年 3 月に建設、途中シェフの不在もあり閉店状態にあったが、平成 25 年から福岡の飲食業経営者の指導のもと、ビュッフェ形式も取り入れたレストランとして再スタートした。

多くの町民や観光客に利用されているが、客席数が少ないことから、観光バスへの対応が難しいなど、経営においては非効率な部分がある。

町は、月 1 回の経営状況報告や必要に応じた経営会議に同席し、現状把握と課題の検討を行っており、町の観光資源としての PR を観光協会等とともに実施している。

そして出資者として、十分な協議や情報共有を綿密にして連携を図ったうえで、法人経営の健全化・効率化に向けた計画的な取り組みを支援し、法人のあり方や事業内容等を確認し、継続的かつ定期的な点検・評価と適切な指導・要請を行い、経営状況等について、毎年度町のホームページ上で経営状況を公開している。

### 4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

ワイナリー建設当初の生産量の目標は、13 万本。損益分岐としては約 10 万本である。ワイン 720ml ボトル 1 本あたり原料のブドウが約 1 kg 必要で、これまでブドウの生産面積を伸ばしながら、原料確保に当たり、第 15 期（平成 29 年度）では 114 t の収穫で、目標数量とした原料供給体制が整いつつある。

現在、九州中央自動車道の整備が進められ、平成 30 年に区間内 2 ヶ所で一部開通し、交通の利便性が高まりつつあり、合わせて主要地方道竹田・五ヶ瀬線に長大橋を架ける工事が進められ、完成した暁には、一大観光地である阿蘇や高千穂からの入込とともにインバウンド客の増加も期

待できることから、その受け皿づくりが必要である。

また、平成 30 年 10 月 30 日から「日本ワイン」の定義、表示ルール適用が始まり、五ヶ瀬ワイナリーはワイン法の適用を受けられることで、他との差別化が期待できる。

これまででも、各種コンクールで優秀な成績を収めてきたが、引き続き品質の向上に取り組み、消費者の要望に応えた新商品の開発に取り組む必要がある。

「抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート」による検討では、当該法人については、公共性・公益性（行政目的との一致）について「有」、採算性については、国の「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」第 3 により「無」となり、事業手法の選択として、「経営体制の変更や大幅な経営改革を行うことを前提に第三セクターで引き続き実施」することとした。

## 5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

当該法人の具体的な対応

### ○会社理念の社員への浸透

○認知度、売上を伸ばす効果的な営業（日本ワインとしての売り込み）と分析

○徹底した在庫管理と一般管理費に係る経費節減

○原料供給体制及び品質向上に向けての検討（生産部会）・・・生産者、会社、行政の連携

### ○地域と一体となった集客対策と空敷地のキャンプテントサイトとしての活用

○他の地域資源と連携した商品の開発（葡萄紅茶、ワインビネガー、乾しブドウ等）

○レストラン集客増のための工夫（地域活性化エリア構想との連動）

○資金借入時における経営会議での検討分析と短期借入の圧縮

### ○長期借入金返済収支計画に沿った資金管理

現時点での町の財政的関与は、出資金と短期貸付金で、損失補償・債務保証を行っておらず、標準財政規模、財政調整基金の額からみて、財政的リスクは低いと見られるが、町民の主体的係わり（町民利用や協力）も求めながら、今後経営健全化が図れるよう、必要な施設改修等の実施や性質上必要な支援も検討し、単年度黒字化を目指す。

(参考)

## 6 法人の財政状況

貸借対照表から	項目	金額（千円）		
		令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
	資産総額	195,794	171,212	144,442
	（うち現預金）	(45,990)	(26,581)	(11,703)
	（うち棚卸資産）	(137,479)	(128,829)	(112,511)
	負債総額	194,309	190,090	183,739
	（うち当該地方公共団体からの借入金）	(0)	(0)	(0)
	純資産額	1,485	△18,878	△39,297

損益計算書から	項目	金額（千円）		
		令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
	経常収益	138,422	156,621	156,532
	経常費用	180,405	195,895	198,096
	経常損益	△41,983	△39,274	△41,565
	経常外損益	20,370	19,094	21,329
	当期純損益	△21,613	△20,180	△20,236
	※当期純損益は税引き前			