第三セクター等経営健全化方針

この方針は、相当程度の財政的な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の健全化を図るため、次のとおり定めるものである。

1 作成年月日及び作成担当部署

- (1) 作成年月日 令和7年2月5日
- (2) 作成担当部署 飛騨市 農林部 林業振興課

2 第三セクター等の概要

- (1) 法人名 株式会社 飛騨の森でクマは踊る
- (2) 代表者名 代表取締役 岩岡 孝太郎、松本 剛
- (3) 所在地 岐阜県飛騨市古川町式之町6番17号
- (4) 設立年月日 平成27年5月25日
- (5) 資本金 28,189千円（資本準備金 24,149千円）
【飛騨市の出資：24,040千円】
(出資金：20,000千円、山林：4,040千円、持株比率：32.5%)

(6) 業務内容

- ① 木製品加工販売事業
空間設計を伴う広葉樹家具・什器・内装材の製造・施工
商品企画や材料コーディネートを伴う広葉樹プロダクトの設計・加工・販売
- ② 地域交流事業
カフェ・ホステル運営
企業や学校の研修合宿の企画・運営

3 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与

(1) 法人の経営状況や財政的なリスクの現状

当該法人は、飛騨市森林の約7割を占める天然林と広葉樹を活用し、持続可能な地域づくりを目指す「飛騨市・広葉樹のまちづくり」を牽引するという企業使命とともに平成27年5月に設立した。これまで多くがチップとして利用されてきた広葉樹の新たな可能性を拓くため常に新規性がある商品開発等の案件獲得を目指していることから、基幹商品を持たない営業形態となっている。そのため、新規・リピート顧客の獲得が難しいことに加え、家具や什器の企画・製作の案件について、営業（提案）や設計・コミュニケーションに要するコスト（稼働費）の占める割合が大きく、安定した売上が確保できない状態にある。加えて、売上の一定割合（10～60%）を占めていた海外の大学や企業の合宿事業が令和2年からのコロナ禍により低迷したことも一つの要因である。これに対応するには、これまでの家具や小物製作のみでは、売上利益には限りがある

ため、広葉樹を使用した大きな建築や空間設計の案件獲得に向けた新たな事業展開を目指し、令和4年に広葉樹を使用した新たなオフィス「森の端」の拠点整備を行った。この拠点整備に伴い売上に結びつかない人件費や購入費が嵩むことで、第8期（R4.1.1～R4.12.31）より債務超過となっている。第9期（R5.1.1～R5.12.31）は、合宿事業の再開や木製品加工販売事業における新規顧客（建築や空間設計含む）の獲得により、黒字化となり、第10期（R6.1.1～R6.12.31）も黒字決算となる見込みで、第11期で債務超過の解消を見込んでいる。

(2) これまでの地方公共団体の関与

当該法人設立時、飛騨市と出資企業（民間企業2社）3者により、当該法人の事業により生じた損失について、補助金その他による補填は行わない旨等を定めた株主間協定を締結（平成27年3月30日締結）し、協定に基づく関与を継続している。また、経営ノウハウに乏しく定期的な異動を繰り返す行政が必要以上に経営に関与することがないよう、市は当該法人に対し役員の派遣を行っていない。

4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検証・具体的な対応

※ 債務超過が生じた次期の第9期決算期において、コロナ禍の影響が大きかった地域交流合宿（学生や企業研修等）の稼働や新たな新規案件の受託により、純利益2,924千円と過去最高の売上となり、第10期も純利益2,175千円を見込んでおり、債務超過状況の改善に向かっている。第11期は、これまでのつながりによるリピーターやマーケティングによる新規案件により、令和7年1月時点で計画額の90%が受注済みとなっており、第11期での債務超過状況の解消に向けて改善に取り組んでいる。

※ これまでの取り組みに合わせて、他地域のイベントや飛騨市の森を案内するツアー等のダイレクトマーケティングの実施、メルマガやSNSでのWebマーケティングの実施、新たな事業展開として先行投資した「森の端オフィス」を中心としたPRにより、建築系のメディア掲載とイベント登壇が増加し、家具製作でなく建築・空間設計に関わるヒダクマのイメージ形成につながったことで潜在顧客への認知拡大から、案件受注につながっている。

※ 飛騨市が主要政策として取り組んでいる「飛騨市・広葉樹のまちづくり」による飛騨市産広葉樹材の高付加価値化や流通の仕組み改善、森林認証の取得及び支援、東京都港区等他地域の連携を行っていることが、当事業者の軸となる広葉樹活用に寄与するものであり、今後も取り組みを進めることに合わせて、新規顧客の開拓を図ることで改善に向かっていくものと考えられる。

5 法人の財務状況（令和7年1月31日現在）

※ 貸借対照表から（金額：千円）

項目	【第7期】 R3年 (決算)	【第8期】 R4年 (決算)	【第9期】 R5年 (決算)	【第10期】 R6年 (見込)	【第11期】 R7年 (計画)	【第12期】 R8年 (計画)	【第13期】 R9年 (計画)
資産総額	71,312	98,468	124,218	104,893	97,290	92,967	93,294
負債総額	64,730	105,697	128,523	107,023	92,335	77,647	62,959
(うち飛騨市からの借入金)	0	0	0	0	0	0	0
純資産額	6,582	▲7,229	▲4,305	▲2,130	4,955	15,320	30,335

※ 損益計算書から（金額：千円）

項目	【第7期】 R3年 (決算)	【第8期】 R4年 (決算)	【第9期】 R5年 (決算)	【第10期】 R6年 (見込)	【第11期】 R7年 (計画)	【第12期】 R8年 (計画)	【第13期】 R9年 (計画)
売上高	98,579	106,742	122,172	138,745	150,000	165,000	180,000
売上原価	58,460	64,922	62,924	79,589	82,980	87,450	91,800
販売費及び一般管理費	48,620	57,535	55,431	56,182	58,800	66,000	72,000
営業外収益	3,047	3,087	928	315	350	300	300
営業外費用	802	998	1,876	1,447	1,300	1,300	1,300
経常損益	▲6,256	▲13,626	2,869	1,842	7,270	10,550	15,200
特別損益	▲12,600	0	240	518	0	0	0
純損益（税引前）	▲18,856	▲13,626	3,109	2,360	7,270	10,550	15,200
純損益	▲19,041	▲13,811	2,924	2,175	7,085	10,365	15,015