

議事概要		日時	令和7年5月12日（月）
件名	第3回 牛久シャトー株式会社事業再生計画策定のための有識者会議	場所 時間	牛久市役所本庁舎3階庁議室 14：00～15：30
作成年月日	令和7年5月12日	作成者	
出席者	出席委員（全員出席） 大澤義明委員（座長）、大久保伸隆委員、鷹羽伸一委員、堀 賢介委員、渡辺一洋委員、和田卓也委員（順不同・敬称略） アドバイザー 安蔵正子（ワイナリー経営者）（敬称略） 市出席者 二野屏環境経済部長、藤木環境経済部次長、椎名未来創造課長、吉田未来創造課文化財・シャトー活用推進室長ほか		
	議事内容	(1)住民意見公募結果について (2)牛久シャトーに係るコンセプト及び経営改善策について (3)指定管理の枠組み及びスケジュールについて (4)経営改善策を踏まえた今後の財務見通しについて (5)その他	
会 議 内 容 等			
(1)住民意見公募結果について ・資料に沿って事務局より説明 【委員からの主な意見】 ・共同醸造所化し、葡萄生産者から委託醸造を受ける方法は、一定の収益を得る方法として、考えられるのではないかと。醸造家の勉強にもなる。一方で、一定の数のタンクが必要になるなど、設備が必要になってくる。 ・市内の事業所等との連携を考えてもよいのではないかと。 ・意見書の意見を見ると、市民の意識が高いことが伺える。 ・市民の関心をさらに高めてもらうことが必要で、そのために苗木の持ち株制度など、市民参加型のプロジェクトを行うことが考えられるのではないかと。 ・市民が集える場所としての機能が必要である。			
(2)牛久シャトーに係るコンセプト及び経営改善策について (3)指定管理の枠組み及びスケジュールについて ・資料に沿って事務局より説明 【委員からの主な意見】 ・指定管理に複数の事業体がかかわる場合、意思決定の足並みがそろわないなどの弊害を防ぐため、企画機能と維持管理の機能を分けるなど、区分が必要ではないかと。 ・公と民をどう分けるかがポイントとなる。難しいのはワイン製造の公と民とどのように区分けするか。歴史的意義があるのは間違いない。 ・事業再生計画については、要因と対策が対応した形で考えなければならないが、そうっていないので、明確にすべき。 ・具体的検討事項が概念的にとどまっている。どのような資金が必要で、どのような人が必要か、外部から人を雇うのか、など具体的に必要がある。 ・人的資源の状況を把握する必要がある。 ・検討事項の右にもう一欄作り、資金、人やKPIなど具体的に描く必要がある。 ・コンセプトデザインとなるぶれない軸を作る必要がある。 ・現在の試飲場所は飲める環境ではなく、チャペルに試飲ルームを作るなど、落ち着いて試飲できる場所が必要ではないかと。 ・地ビールも飲める場所が必要。名物となるつまみなどがあれば、人は来るものと思う。			

(4) 経営改善策を踏まえた今後の財務見通しについて

- ・資料に沿って事務局より説明

【委員からの主な質問・意見】

- ・金融機関の求める計画としては、一定年限での黒字化や債務超過の解消、借入金額が当期利益に減価償却費を加えた手戻りの金額の10倍以内であることなど、計画終了時点で経営が正常化していることが求められる。
- ・今回の計画は、形式的には要件を満たしており、現状をそのまま踏襲したたたき台ではあるが、売上額の想定伸び率や人員配置の額など根拠がなく、合理的な計画とは言えない。
- ・どのような投資を行い、どのような人を張り付けるかなど金額と人的資本を反映した計画にしないといけない。
- ・実際に経営にあたることができる人材を早急に確保する必要がある。
- ・財務面では、経営者報酬や外部委託費用などかなりかかるので、きちんと見込む必要がある。
- ・債務処理と経営改善による売り上げ増の見込みは、分けて考える必要がある。
- ・債務処理については、牛久市と牛久シャトー株式会社の関係は、出資者と出資会社の関係であり、内部で決めた言わば市の内部資金とも言える賃料債務を債務のままとしておくのはいかがなものか。別に整理する必要があるのではないか。
- ・賃料債権を整理しようとする場合、債務放棄になるため、自治体の場合、議会の議決が必要となる。賃料債務の取り扱いについては、議会との意見交換が必要。
- ・市民や来場者に企画を伝え、来客者を増やすためには、一定の広告費は必要。
- ・旧ラ・テラスは賃貸より、むしろ、自習スペースや、自宅の本を寄贈してもらい使ってもらう図書館機能など、パブリックスペースとして公共的な使い方もあるのではないか。
- ・ビール部門については、単に不採算部門と考えるのではなく、今後の可能性も考えて、計画期間の中で検討してもよいのではないか。

(5) その他

【今後のスケジュールについて説明】

- ・この会議は4回開催の予定であったが、これまでの議論と進行状況を考えると、もう1回追加して、5回開催とすることを検討したい。
- ・次回開催日：6月16日 14:30 市役所本庁舎3階庁議室