

白井梨ブランデー株式会社の設立から
清算までの報告書

平成25年9月
白 井 市

はじめに

白井梨ブランデー(株)は、会社法を根拠として運営される独立した会社ですが、市は、会社の設立者として、また、実質の経営者として、会社の財務状況から自己破産の手続きを行う方針を決定し、破産申請を行い破産が終結しました。

また、市は、会社設立から清算まで、出資金、補助金など併せて約5億4千万円を支出したこと、また、株主である市民、西印旛農業協同組合、白井市梨業組合、そして、会社と取り引きがあり債権のある事業者、融資した金融機関などに多大なご迷惑をかけたことを真摯に受け止め反省をするものです。

市は、今後の事務事業執行への教訓とするため、今回の会社の設立から清算までの経緯を報告書としてまとめました。

目 次

	(頁)
1 会社の設立.....	1
2 会社の経営状況・自己破産申請	2
(1)創設期	2
(2)中間期	2
(3)最終期	3
(4)自己破産申請.....	5
3 白井梨ブランデー(株)の清算状況.....	7
(1)破産手続き	7
(2)配当	7
4 白井梨ブランデー(株)清算にあたって.....	8
添付資料一覧.	
(1) 設立から清算までの年表	10
(2) 製品一覧	11

1 会社の設立

農業は市の基幹産業であり、特産である梨の生産は、農産物総生産額の約35パーセントを占め、主要作物となっており、平成元年時点で栽培面積約314ヘクタール、出荷量約6,340トンで、県内1位、全国でも3位の果樹面積を誇っていました。

梨は、生産量の多くを市場等へ出荷していますが、生産量の約4パーセントが市場に出荷できないいわゆる規格外の梨が発生している状況がありました。

また、昭和58年7月27日に当時の白井町がいまだかつて経験したことがない大規模な雹害に見舞われ、農作物の90パーセントが出荷不能となり、30億円を超える被害が出ました。

天候不良や降雹により発生する規格外の梨を廃棄するのではなく、有効活用し梨栽培農家の収入増につながる方策として、当時、町を象徴するふるさと産品づくりを推進しており、特産である梨を原料に、梨の高い糖度を活かした加工製品の開発を専門家の意見を参考に検討し、酒類の製造を選択しました。

酒類のうち梨ワインは隣接の鎌ヶ谷市で既に製造していたこともあり、市としては高級感があり、どこの酒造メーカーでも製造されていない梨ブランデーを全国に先駆けて製造することとし、千葉県工業試験場(現千葉県産業支援技術研究所)に依頼したところ、昭和59年に無色透明の梨ブランデーの試験醸造に成功し、同61年には白樫の樽への貯蔵試験により製品化が可能との結果がでました。

また、市は、昭和57年に千葉県が推奨する「千葉県ふるさと産品育成事業」を受け、昭和61年に「しろいふるさと産品育成協議会」を発足させ、協議会は特産品の梨をふるさと産品に位置づけ、地場産業の育成と町の活性化を目指し梨ブランデー事業が推進されました。

このような中、国では、昭和63年から平成元年にかけて、「ふるさと創生1億円事業」を創設したことから、市は梨ブランデー育成事業に3,300万円を活用することを決定しました。

また、しろいふるさと産品育成協議会で梨ブランデーの事業化や流通調査を行ってきたところ、梨ブランデーの製造販売主体は、信用力があり資金調達が容易であることや行政施策と関連をもつことができることなどから市が主体となり、関係団体、市民を出資者とする第3セクターと決定し、梨ブランデー株式会社(以下「会社」という)が平成元年7月に設立されました。

2 会社の経営状況・自己破産申請

(1) 創設期（第1期～第8期）

- ① 平成元年7月（第1期）に第3セクターとして設立された会社は、平成2年4月から梨ブランデー工場建設に着手し、同年工場完成後に梨ブランデーの醸造を開始した。
- ② 平成4年（第4期）から梨ブランデー製品の販売を開始し、ブランデーの売り上げは、年間約1千5百万円から約2千万円で推移した。
- ③ 平成6年度末に市は国の補助金約9千万円を活用し、7千万円の増資と4,800万円の補助金支出を行い、約1億8千万円をかけ樽貯蔵・見学施設を完成させた。
- ④ 梨ブランデー販売開始から5年目の平成8年（第8期）における経営状況は、各年すべて赤字で市から毎年1千万円以上の補助を受けての経営で、繰越損失は4,360万円に及んだ。

(2) 中間期（第9期～第18期）

- ① 市は、会社の経営赤字体質を改善するため、平成9年に市民、識見者等からなる「梨ブランデー検討協議会」を発足させ、平成10年6月に提言を受けた。

主な提言内容

経営方針、目標の明確化、意思決定の一本化、責任体制の明確化、現有資産の有効活用、経営方針の策定等への取り組みについて
--

- ② 市は、平成10年（第10期）において、会社の赤字体質からの脱却と今後の経営改善を前提に同社が資金繰りのために銀行等から借り入れた借金の残高2億3,570万円を返済するため、同額を出資した。
この出資により、市は90パーセントの株を保有する大株主となった。
- ③ 会社は、梨ブランデー検討協議会の提言に基づき、10年から嘱託の支配人を採用するとともに、市は、ふるさと産品として梨ブランデー製品のPR、関連新商品の発売も開始し当初は売上高を伸ばした。
- ④ 平成16年度には、売り上げが伸びず在庫が増加したため原酒生産を休止した。
- ⑤ 市は、平成18年に会社の今後の方針について再度「白井梨ブランデー(株)経営改善検討委員会」を設置し、翌年3月に提言を受けた。この提言に基づき、市は、平成19年5月に次の方針を決定した。

市の方針

市は、会社の自立化を目指し、以下の5項目を実施し、平成20年度末時点の決算において、営業損益が黒字であり、かつ、長期的な視点に立って安定した自立経営が可能であることを市として見極め、達成できなかった場合、または、不可能であると判断した場合は、速やかに撤収の検討をすることとする。

- 1) 会社の経営改善を果たす有能で意欲のある人材を広く公募し、常勤取締役就任することを提案する。
- 2) 平成20年度末において営業損益を黒字化させるための事業計画が、新たに就任する取締役を中心に策定されるよう提案する。
- 3) これまで行ってきた運営資金補助は廃止する。ただし、事業計画を実施するために会社から要請があった場合においては、その内容と必要性について十分検討する。
- 4) 市民のふるさと意識の醸成や、あらゆる機会を捉えて梨ブランド商品のPRに努めるほか、事業計画の実施にあたっては、市役所全体で一層の側面支援を行う。
- 5) 出資団体としての責務に徹し、事業計画の実施状況を確認し、会社の経営状況について、市民に対し積極的に情報提供を行う。

(3)最終期（第19期～第21期）

- ① 市は、方針に基づき、平成19年7月に報酬を月額20万円とする常勤取締役の公募を行い、草間氏を選び、会社に対し、常勤取締役への就任を提案し、平成19年10月31日に開催された会社の臨時株主総会で草間氏が取締役に就任した。また、同日に開催された取締役会で草間氏が代表取締役社長に選任された。
- ② 平成20年1月11日に開催された臨時株主総会で、社長の月額報酬を70万円に改正する議案が提案されたが、一般株主から反対の意見が多く出され、その後、月額報酬を50万円とする修正動議が出され可決された。

○ 草間氏が代表取締役社長に就任後、会社は積極的に新製品を開発、販売し売上を伸ばしてきた。しかし、販売管理費、商品開発費がかさみ営業損益が、平成20年度は343万円の赤字を計上した。

○ 草間氏は、慢性的な運転資金不足から平成21年5月までに新たに6千5百万円の借入れを実行したが、取締役会の承認を得ていなかった。

- ③ 平成21年6月30日に開催された株主総会で、「第20期の決算は一部を除き適切」との監査報告があった。

株主から決算の正確な数字の提出を求められたが、草間社長から正確な数字が

示されず決算の承認は保留となった。

役員改正の議案では、横山市長、伊澤市民経済部長が取締役に就任した。

また、同日に開催された取締役会で伊澤取締役から主に次の提案がなされ一部を除き承認された。

提案事項

- 第20期の決算は承認されなかったが、営業損益の赤字がはっきりしているため、市は、平成19年の市の方針に従い、会社からの撤収を検討する。
- 1) 第20期の決算内容の精査と、撤収に向けて行う会社の状況調査に協力すること。
 - 2) 人件費や借入金の返済などの資金繰りの確認をすること。
 - 3) 今後新たな借入れをしないことを前提とし、新たな借入れを行う場合は取締役会の承認を得ること。
 - 4) 会社の運営は在庫販売を基本とし、売れ筋商品は資金的に可能な範囲で仕入れ販売をすること。
 - 5) ビビットスクエアの収支状況を確認し、状況により撤収を検討すること。
 - 6) 新たな事業拡大、新商品の開発を見合わせること。
 - 7) 取締役会を3月に1回以上開催すること。(必要によりその都度開催する。)
 - 8) 平成21年6月22日付で白井市長から草間社長に照会した事項について、未回答部分を回答すること。
 - 9) 会社の所有している情報を提供すること。
- * 提案1、2、3、7、8、9については承認される。
提案4については、承認されず、提案5については経過確認し検討。
提案6については、現在進行中のものは除く。

- ④ 草間社長から通知があり、平成21年8月24日に取締役会が開催された。取締役会の会議内容は、次のとおりであった。

会議内容

- 1) 会社の近況報告
- 2) 草間社長から運転資金が不足しているため、新たに1千万円を借入れること。また、平成21年4月に借入れた5百万円の借り換えすることについて承認を求められた。
- 3) 取締役から「新たな借入れについては、会社の財務状況が分からないから承認できない」また「市は会社からの撤収を検討しているため、新たな借入れは認められない」などの意見があり、新たな借入れは承認されなかった。

取締役会終了後、草間社長から事務局に代表取締役社長を辞任する旨の辞任届の提出があった。

- ⑤ 平成21年8月31日に取締役会が開催され草間社長の代表取締役辞任を受理した。また、代表取締役に伊澤取締役を選定した。

(4) 自己破産申請

① 財務状況を調査

市の方針に従い第20期の営業損益が赤字であったので、会社からの撤収に関する検討に入り、公認会計士が在職している法律事務所に相談し、撤収のシミュレーションを委託した。

市が委託した法律事務所の公認会計士は、平成21年8月11日に、会社の財務状況調査ができなかったことから、会社設立から第20期までの決算書及び関係書類により会社の財務状況を調査した。

主な指摘事項

- 1) 会社は、事業開始から19期連続して赤字で、市の補助金により運営され、単体で成立する事業ではない。
- 2) 原酒製造量に対し、売上が伸びず在庫が増加したため、平成16年度に原酒生産を停止し、在庫削減に努めている。
- 3) 草間社長になってから、梨関連商品を積極的に取り扱い、営業要員を増やして売上を増加させようとしたが、売上額の増加以上に販売管理費が増加し、資金不足に陥っている。
- 4) そもそも、会社設立の目的は、主に規格外の梨を活用することで、梨農家を支援すること、そして、特産品の梨を原料とした梨ブランデーを販売することであったが、梨ブランデーの生産を停止したことにより、会社を第3セクターとして運営する意義は無くなったものと思われる。
- 5) 第20期決算報告書について、棚卸資産のほか、不明瞭な数字があった。

市は、以下の理由により、自己破産の手続きを行うことを決定した。

- 1) 調査報告書によれば、会社は19期連続して赤字が続き、平成16年3月期には既に梨ブランデーの生産も停止している状況であり、単体で成立する事業ではないとされていること。
- 2) 草間社長就任以降、銀行等からの借り入れにより、債務が著しく増加し再建する場合、市からの支援が必要であること。
- 3) 現状では、一部の債務カットなどにより事業を再建することは合理的に見込めず、清算型の処理を取らざる得ないものと考えられること。

② 自己破産申請

- 平成21年8月31日に開催された取締役会で、法律事務所から会社の財務状況の報告を受け会社の破産を決定した。また、破産手続きに伴う費用724万円の市への借り入れ要請を決定した。
- 平成21年9月1日開催の市議会定例会において、破算手続きに要する経費の貸付金724万円の予算が可決された。

3.白井梨ブランデー(株)の清算状況

(1) 破産手続き

- ① 平成21年9月16日千葉地方裁判所に自己破産申し立てを行い、同日受理された。同年10月9日に、破算手続きが開始された。
- ② 破産管財人
千葉市中央区本千葉町10番地5号 太陽生命ビル6階
錦織法律事務所 弁護士 錦織 明氏
- ③ 債権者集会
債権者集会については、千葉地方裁判所において12回開催。
- ④ 破産財団の換価
 - 梨ブランデー原酒は、西印旛農業協同組合に売却。
 - 醸造機器等は、入札により売却。
 - 樽貯蔵施設等については、市が無償で譲り受け、建設時の国補助金の耐用年数が残っていたことから国等と協議し「農業センター」として、有効利用することとした。

(2) 配 当

- ① 平成25年1月21日に破産手続終結。
- ② 債権者への配当額は次のとおり。(財団債権11,757,677円支払後)

配当に加えるべき債権の総額	一般債権	97,537,618円
	優先債権	1,388,946円
	計	98,926,564円
配当することができる金額	一般債権	13,489,191円
	優先債権	1,388,946円
	計	14,878,137円

市への配当の状況

	債 権 額	配 当 額	備 考
貸付金	7,240,000円	1,001,274円	
固定資産税	1,656,000円	1,656,000円	財団債権

*貸付金とは、破産手続きに伴う費用を市から会社へ貸し付けしたものです。

4.白井梨ブランデー(株)清算にあたって

市は、特産品の梨を活用し、地場産業の育成と市の活性化を目指し、梨ブランデー事業を推進するため梨ブランデー(株)を第三セクターとして設立し支援してきました。

梨ブランデー事業は、

- ・市の主要農産物である梨について約4%が市場に出荷できない規格外の梨が発生しており、また、昭和58年に降雹による大きな被害を受け、大量の規格外の梨が発生している状況であったが、これらの梨を活用し農家の収入の増加が図られたこと。
- ・梨を活用したブランデー製品は、郷土を象徴するふるさと製品となり、新たな市民の方に白井を知ってもらう機会を提供し、ふるさと意識を醸成することや、贈答品としての活用、各種イベントに出店することにより市内外へ製品を通して白井市をPRすることができたことなど一定の成果を上げた面もあります。

しかしながら、梨ブランデー(株)は、赤字体質から脱却することができませんでした。慢性的な資金不足のため、市からの追加の出資金や補助金を頼って、経営を行う状況で、市からの公金支出は、最終的に出資金3億4,650万円、補助金1億9,410万円、合計5億4,060万円に達しました。このため、市では、平成19年度に決定した方針に基づき、事業からの撤退、梨ブランデー(株)の清算を行うこととしました。

会社の清算にあたり、白井梨ブランデー(株)は、市が9割を出資して設立した第3セクターという位置づけではあるが、一般の株式会社である以上、その運営並びに法的根拠は、会社法によるものであり、設立、株主との関係、会社の機関等に関しては、全て会社法を法的根拠とするものであり、公平性、透明性が図られることから破産法に基づく会社の清算を行いました。

市は、会社の設立者として、また、実質の経営者として責任を持って、破産手続きを行い終結しました。

会社の設立から清算までを振り返って考察しますと、以下のような経営のプロの不在、早期の事業終結などが出来なかったことなどが反省点として挙げられると考えます。

- ① 市は、会社を引き続き運営させるべく経営改善を図るため市民等からなる「検討協議会」を平成9年に、「経営改善検討委員会」を18年度に設置し、提言を受け経営改善に取り組んだり市職員を取締役に選任されてきたが、そもそも経営のプロがいない状況では、適切な指導・支援を行うことができなかった。
- ② 会社は、創業以来赤字を続けてきたが、その中で経営継続検討の機会(平成10年に銀行等からの借入金を全額返済するために2億4千万円の融資をした時、2回目は、平成16年にブランデーの原酒の製造を中止した時)があったが、今後の

会社のあり方を先送りしてしまった。

- ③ 代表取締役については、平成18年の経営改善検討委員会の提言を受けて市が募集を行い会社へ推薦し、その後代表取締役に就任したが、会社の経営を取締役に諮らず独断で経営拡大を行った際に市は止めるべきであった。

市は、梨ブランデー事業の一連の過程を反省し、今後の事務事業の執行への教訓とします。

添付資料

(1) 設立から清算までの年表

年度	梨ブランデー会社	市出資金等
平成元年	白井梨ブランデー(株)設立	資本金 400 株 2,000 万円 (市出資 220 株 1,100 万円) 公募増資 1,200 株 6,000 万円 (市出資 660 株 3,300 万円)
2年	製造工場完成 梨ブランデー製造開始	
3年	充填施設整備	市所有株 64 株 320 万円を市民に譲渡
4年	梨ブランデー販売開始	利子補給補助開始
6年	樽貯蔵施設完成	増資 (市出資 1,400 株 7,000 万円)
9年		検討協議会設置 利子補給補助終了 運営補助開始
10年		検討協議会から提言受ける 増資 (市出資 4,714 株 2 億 3,570 万円)
11年		
12年		
14年		
15年		
16年	梨ブランデー原酒の製造休止	
17年		
18年		経営改善検討委員会設置 運営補助終了
19年		自立化を目指すための方針を定める
20年		
21年	破産手続き申請・開始	
25年	破産終結決定	

(2)製品一覧

酒 類	<p>○梨ブランデー 白井(700ml)、しずく黒(20ℓ、1,8ℓ、700 ml)、しずく赤(700 ml) 白井ミニ(100ml)、しずくミニ(100ml)、沙羅(700ml、100 ml) 新沙羅(720ml)、原酒 55 度(720ml)</p> <p>○スーパーなし酎 ○梨ブランデー原酒 ○梨ブランデービーナスの胸</p>
菓 子 類	<p>○梨ブランデーケーキ ○梨ゼリー ○ハローキティ梨ゼリー ○なし坊サブレ ○なし坊とかおりのゼリー ○梨ブランデーケーキ ○梨ブランデー饅頭白い誘惑 ○なし坊とかおりのあめ ○たかのケーキ、長十郎のケーキ、ゆたかのケーキ</p>
そ の 他	<p>○梨の缶詰 ○梨の酢 ○梨バーモント ○くろずドリンク ○なし坊キーホルダー</p>

主な製品

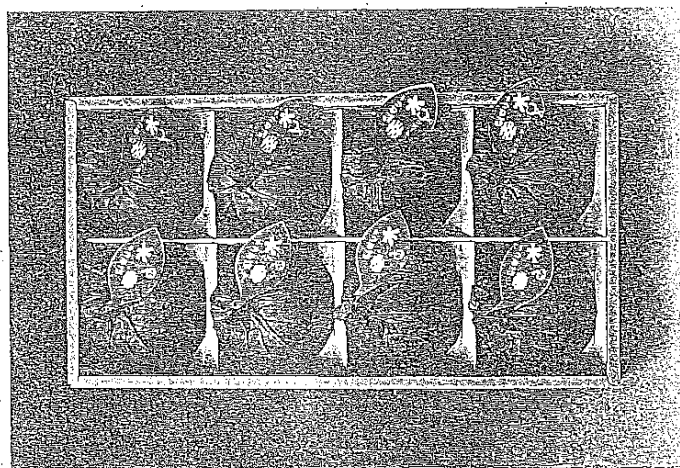


梨ブランデーケーキ

梨ブランデーの風味を生かし一つ一つ丹精込めて焼き上げました。

しろい

ホワイトオークの樽でじっくり熟成させた最高級原酒をそのままお届けします。



梨ゼリー幸水

もぎたての幸水梨の果肉が入った芳香でゆたかな味わいに仕上げました。



梨のしずく

若々しいフレッシュな味わいに、ほのかに薫りたつ梨のフレーバー。



SUPER なし耐

梨ブランデーを原料に爽やかな梨の香りが楽しめるおしゃれな味わい。