

令和8年6月定例月議会

令和8年6月22日

予算常任委員会（産業建設分科会）

資料②

関連議案	案件名	所管局・課	ページ
議案第56号	令和8年度長浜市一般会計補正予算（第4号）	商工振興課	2

産業観光部

所管委員会	予算常任委員会 (産業建設分科会)
関係案件	議案第56号
所管局・課	商工振興課

7款1項2目	商工業振興費
--------	--------

単位：千円

事業名	補正前	補正額	補正後
商業振興対策事業費	269,941	40,000	309,941

補正財源	経費
一般財源 40,000	投資及び出資金 40,000

1 補正理由

- ・ 株式会社黒壁（以下「黒壁」という。）の持続可能な経営を確立するため、第二会社方式による抜本的な経営改革を支援します。
- ・ 新会社「株式会社黒壁」を設立し、全事業・不動産・従業員等を承継させるとともに、本市は新会社への出資を通じて、第三セクターとしての公共性・透明性を確保し、本市のまちづくりの象徴である黒壁を次代へつなぐ経営基盤の安定化を図ります。

2. 補正内容

株式会社黒壁出資金 40,000 千円

※現黒壁に出資した株式約 15,000 千円（減資後）については、現黒壁の特別清算の手続きの結果「無価値化」となります。

3. 黒壁の抜本的経営改革について

本市のまちづくりの象徴である「黒壁」の歩みと情熱を次代へ継承するとともに、将来にわたって持続可能な健全経営を確立し、地域経済のさらなる活性化へつなげるため、株式会社地域経済活性化支援機構（以下「REVIC」という。）、金融機関と連携し、黒壁の「抜本的経営改革」を支援しています。

(1) これまでの実績・実行済み事項

① 収益改善 着実な業績改善

- ・ 令和3年度からのREVIC支援により、黒壁は令和5年度には黒字化を実現。
- ・ 本市は、経営改革を確実に推進するため、金融機関（滋賀銀行）と連携し、黒壁の資金繰りを支援（市貸付金900万円）。（令和6年10月） ※令和8年5月返済済

② 財務基盤の整備 資本金の減資

- ・ 黒壁の資本金を 5 億 4,000 万円から 4,500 万円に減資。税法上の「中小企業」となることで、外形標準課税の免除や税務上の優遇措置を享受。（令和 6 年 7 月）

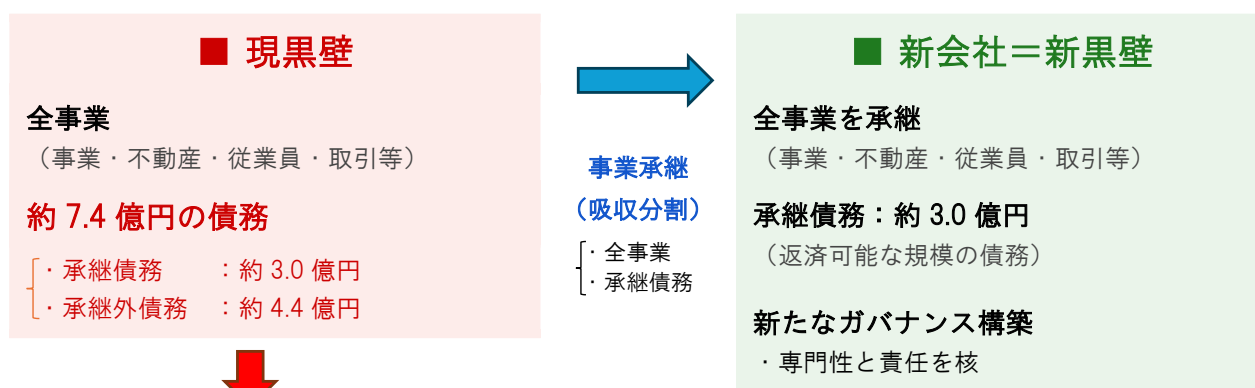
③ ガバナンス 改革断行に向けた体制整備

- ・ 取締役会の再編：これまでの経営責任の明確化と、今後の改革を迅速かつ強力に推進するため、取締役体制を全面的に刷新し、新たな視点と実行力を備えた経営体制を構築。（令和 7 年 6 月）
- ・ 議決権の集約：市および金融機関の議決権比率を 50%以上に引き上げ、迅速な改革に向けた体制整備。（令和 7 年 5 月）

(2) 今後の方向性：持続可能な経営への最終ステップ

① 財務改善：第二会社方式による債務問題の抜本的解決

現会社が抱える約 7 億 4,000 万円の債務を、以下のスキームにより抜本的に解決します。



□債務整理手続（特別清算）

承継外債務 約 4.4 億円

金融機関の合意に基づき、現黒壁は、特別清算（債務免除）を実施。

□株主責任（株の無価値化）

特別清算により現株式を無価値化し、これまでの資本金体制に明確な区切り（責任の履行）をつけた上で、新体制へ移行。

※現株主に対しては、黒壁が既に説明行い、一定の理解を得ている状況。

- ・ 新会社（新黒壁）は、全事業・不動産・従業員・取引等を吸収分割により承継。
- ・ 現会社は、金融機関の合意のもと特別清算（債務免除）を実施し、既存株式は無価値化。

② ガバナンス改善：専門性と責任を核とした四位一体の執行体制

- ・ **観光の専門分野に精通した経営執行体制へ移行**：豊富な集客実績を持つ民間スポンサー「奥伊吹ホールディングス株式会社」が経営を主導し、マーケティング知見を直接注入。
- ・ **責任を明確にする「シンプルな株主構成」**：株主を「行政」「民間スポンサー」「地域商工業・観光団体」中心としたシンプルな構成へ集約。
- ・ **各機関の役割分担による「四位一体」の運営**：長浜市・奥伊吹 HD・商工会議所・観光協会の4者が、それぞれの専門的役割を誠実に実施し、互いに協力関係を構築。

※民間スポンサーの選定に関して、黒壁が現株主に対して参画意向を確認しましたが、申し出る株主はなし。

奥伊吹ホールディングス株式会社 民間スポンサー	長浜市 行政機関	長浜商工会議所 商工業団体	公益社団法人 長浜米原観光協会 観光団体
【執行・集客責任】 マーケティング知見を活かした収益最大化	【政策支援・監督】 経営安定に向けた政策・環境整備と、第三セクターとしての公共性・透明性の監督	【地域事業者との調整】 地域事業者と黒壁の信頼関係構築・連携支援	【広域観光と消費拡大】 広域観光ルートの構築と地域全体の観光消費最大化
出資金 40,000 千円	出資金 40,000 千円	出資金 5,000 千円	出資金 5,000 千円

※各団体の出資金は、それぞれの総会等で議決を前提とした予定金額です。

(3) 新黒壁のめざす姿（ビジョン）

長浜のランドマークを次代につなぐ「持続可能な経営」の確立

□基本的な考え方

- ・ 新黒壁が本市観光の顔であり、商店街の復興等、住民によるまちづくりの象徴であるという位置づけは、今後も不変。
- ・ この象徴を次代へ繋ぐため、「末永く安定した経営」の確立を最優先課題とし、魅力的な拠点を維持し続けることこそが、最大級の地域貢献（まちづくり）。

目指す姿	内容
質の高い商業観光サービス	質の高い商業観光サービスという「経済活動」に徹底して取り組み、本市のブランドの底上げに貢献することを目指す。
歴史的資源と現代ニーズの融合	「歴史的資源」と「現代の観光ニーズ」を高度に融合させ、自立した収益によって、本市観光の魅力を常にアップデートし続ける組織を目指す。
誘客エンジン機能	本市観光の「誘客のエンジン」として機能するとともに、長浜米原観光協会と緊密に連携し、地域経済全体の活性化に寄与する運営体制を構築する。



商業観光経営のモデル企業
四位一体で全国のモデル企業を実現

(4) 改革実行に向けたスケジュール

時期	事項	内容・目的
令和8年 6月26日まで	全金融機関の同意確認	正式な弁済計画への全行同意書の取得（債務整理の確定）
6月23日	黒壁 株主総会	改革実行に必要な特別決議（会社分割・定款変更等）
7月31日	本件実行（クロージング）	新株主による新黒壁の株式取得・新経営体制発足
8月1日	新体制での事業開始	会社分割の効力発生・新会社（新黒壁）による事業運営のスタート
令和9年 2月～6月	現会社の特別清算手続 終結	現会社の特別清算手続終結