

地域振興にかかわる第三セクターの最近の動向

—岩手県の事例—

The recent trend of the joint public-private sector operation concerned with the regional revitalization

The case of Iwate Prefecture

岩田 智

Satoshi IWATA

(岩手県立大学宮古短期大学部)

(Miyako Junior College Division of Iwate Prefectural Uni.)

I 問題の所在

1980年代より全国各地で地域振興を主な目的とした第三セクター^{注1)}が多数設立されるようになった。そもそも第三セクターは、公的サービスを提供する組織を官民共同出資して設立することにより、民間の知恵を導入して、より効果的な公共サービスが提供できるという発想が原点にある。しかし、公私の曖昧さが事業の立案から運営に至るまでの意志決定の責任を曖昧にする傾向が顕著に見られた。そのために、バブル経済崩壊以降の景気低迷によって経営が悪化し、地域振興どころか自治体のお荷物になっている事例も少なくない。このため、1999年には、自治省より各都道府県知事・各指定都市市長あてに「第三セクターに関する指針について」として、「地方公共団体にあつては、関係する第三セクターについて経営状況の点検評価を行うとともに、運営改善や統廃合等に積極的に取り組むことが求められている。」といった通知も出されるようになってきている^{注2)}。

このような状況は、岩手県においても例外ではなく、別稿^{注3)}で分析した岩手県の第三セクターにおいても、以下のような特徴が見られた。すなわち、①岩手県における第三セクターの設立数は、全国平均に比べて市町村出資による小規模のものが多く、しかも、農林水産、観光・レジャー、商工関係などに集中している、②市町村出資の第三セクターは、出資比率で25%以上の市町村主導のものが多く、資本金に対し

て役員数や職員数が多い、③農林業支援や観光・レジャーを主たる事業目的とするものには経営的に行き詰まったものが多い。

ただし、そこでの分析は主に『最新地方公社総覧』における1996年1月1日現在のデータを利用したものであった。したがって、その後には事態の変化や、自治省の通達にもあったように、地方自治体においても何らかの対応策を示していることも予想される。そこで、本研究では、まず1999年1月1日現在のデータを収録した『最新地方公社総覧』を利用して、1996年との比較を行うことで、この3年間の岩手県における第三セクターの動向を概観することにした。その上で、第三セクターに対する地方自治体の対応策について、県と市町村を分けて事例を取り上げて分析することにした。

II 1990年後半における第三セクターの動向

1. 第三セクターの数

第三セクターの数は、全国的には1996年の5,159→1999年の5,810へと、引き続き増加している。しかし、岩手県については、175→173と若干ではあるが減少している。この減少については、県出資のものが57→52へ減少したことによるものであって、市町村出資のものについては118→121へ増加しており、県関係と市町村関係で違いを見せている。

さらにこの数字を出資比率に分けて示したの

が表1である。これを見ると、商法法人で出資比率が25%未満である民間主導の第三セクターについては、市町村関係も県関係も共に減少が目立つ。また、出資比率25%以上であっても、県関係については1社ではあるが減少している。その一方で、市町村関係においては出資比率25%以上の商法法人が55→63へと依然として大きく増加していることがわかる。

このように、この3年間で、県出資や民間主導の第三セクターには整理統合など減少が見られるのに対して、市町村においては自治体主導の出資比率25%以上の商法法人が依然として増加していることが重要な特徴である。

表1 第三セクターの設立数の変化

	市町村				県			
	民法法人	商法法人	民法法人	商法法人	民法法人	商法法人	民法法人	商法法人
出資比率	1996	1999	1996	1999	1996	1999	1996	1999
25%以上	34	35	55	63	25	24	12	11
25%未満	0	1	29	22	4	5	16	11

出所：地域政策研究会編(1997)(2000)：「最新地方公社総覧」、ぎょうせい。

2. 事業種類別に見た第三セクター

次に、事業種類別に見た第三セクターについては、岩手県の場合、農林水産関係、観光・レジャー関係、商工関係が多数を占め、この3つの部門で6割以上を占めていることが1996年の特徴であった。これを1999年の数字と比較すると、農林水産業が37(24.5%)→56(32.4%)、観光・レジャーが36(23.8%)→35(20.2%)、商工が20(13.2%)→21(12.1%)と、特に農林水産関係だけが大きく増加しており、その全体に占める構成比は、32%を超えるまでになっている。これは、前項で見た市町村25%以上出資の商法法人の増加とほぼ対応するものと考えられる。

3. 法人形態別第三セクターの平均出資金額

表2は、岩手県における第三セクターの一法人あたり平均資本金(出資金を含む)の金額について1996年と1999年を比較したものである。この表によれば、一法人当たりの平均資本金の金額は、市町村出資25%未満の商法法人

を除いて、すべて増加している。このことは、この間に整理統合や増資などによって、自己資本力の強化といった対策が自治体によってとられたことを予想させるものである。市町村の出資比率25%以上の商法法人については設立数が大きく増えていることを考え併せると、不況下にあっても市町村による第三セクターへの財政的な投資が増大していることがわかる。

表2 法人形態別平均出資金額の変化

	市町村				岩手県			
	民法法人		商法法人		民法法人		商法法人	
	1996	1999	1996	1999	1996	1999	1996	1999
出資比率								
25%以上	64	79	95	103	881	1,033	465	505
25%未満	-	-	176	169	248	372	884	1,364

1) 出所：表1と同じ。

2) 平均出資金額は、各総出資金額を同法人数で除して求めたものである。

4. 法人形態別第三セクターの役員数・職員数

1996年の分析の結果、役員数が多いことが岩手県の第三セクターの特徴であったが、この3年間で一法人当たりの役員数にはほとんど変化が見られなかった。一方、表3は一法人あたり平均職員数について1996年と1999年との比較である。ここでは民間主導の出資比率25%未満の法人については大幅な職員数の減少が見られるのに対して、自治体主導の25%以上の第三セクターについては、職員数は変化が見られないか、増えていることが特徴的である。

表3 法人形態別平均職員数の変化

	市町村				岩手県			
	民法法人		商法法人		民法法人		商法法人	
	1996	1999	1996	1999	1996	1999	1996	1999
出資比率								
25%以上	12.9	13.1	18.2	17.2	13.7	18.2	94.3	104.0
25%未満	-	-	38.1	20.2	11.0	8.6	72.4	38.0

1) 出所：表1と同じ。

2) 平均職員数は、各総職員数を同法人数で除して求めたものである。

このことは、民間主導の第三セクターでは厳しい経営環境に対してリストラを進めるなどの対応策が採られているのに対して、自治体主導

の出資割合 25%以上の第三セクターについては、雇用確保などの意味からも役員数・職員数を減らすといった対応策は、未だ明確にはとられていないことを示している。

6. まとめ

以上のように、1996年から1999年の間で岩手県の第三セクターは、民間が主体の出資比率25%未満の商法法人において絶対数の減少や職員数の減少など厳しい経済環境に対応した変化が顕著に見られた。しかし、自治体が深く関与する出資比率25%以上では県関係において若干減少があるものも、市町村関係では依然として農林水産関係のものの設立が増加していた。また、資本金の増加はあるものの、職員数などにはほとんど変化が見られなかった。

しかし、同じ25%以上出資でも県関係と市町村関係では明確な差が見られた。すなわち、県関係の微減は、県が第三セクターに対して何らかの対応策をとりつつあることのあらわれとも受け取れるのに対して、農林水産業の分野で商法法人が増加している市町村レベルでは第三セクターに対する明確な政策転換が無いまま推移しているように考えられる。

そこで以下では、県と市町村に分けて代表的な事例から、この間の動向をより詳しく見ることにしたい。

Ⅲ 岩手県出資の第三セクターの動向

1. 県による対策の推移

岩手県においては、1996年12月に開かれた県公社等経営対策委員会において、「公社等には設立や運営に関する統一の基本指針がなく、設立時の将来予測に反したり、組織硬直化の例がある」と県に提言を行い、それを受けて県では公社や第三セクターなど県関与の法人の設立や経営の在り方を見直すための全庁的な検討組織「公社等経営委員会」を設置して、1997年度から出資法人の見直しを開始した。

その後、通産省の通達もあって、1999年10月には、「県出資法人等の見直しについて」と

いう方針が打ち出され、見直しをさらに強化することを表明した。具体的には、①県出資法人指導監督事務要綱の見直し（運営評価の実施、整理合理化基準の整備）、②出資等適正化委員会の見直し、③県出資等法人の指導監督に当たっての外部有識者の参画などである。

これに伴い、1999年10月より所轄部局からのヒアリング、10月下旬からは運営評価結果及び指導監督（整理合理化）方針案の検討がなされ、12月中旬～3月下旬に出資等適正化調査委員会の審議、公社等運営協議会への協議がなされてきている。

これらを踏まえて、2000年12月には、「県出資法人等の整理合理化の基本方針」がまとめられ、①県出資等法人を対象とする一斉点検・見直し、②すべての県出資等法人に対する運営状況の評価、と1999年度に改正した「県出資等法人指導監督事務要綱」に基づく統廃合や出資の引き揚げ、③整理合理化は継続的に見直しを図っていくと表明されている。

以下では、そうした見直しの具体的状況について見てみよう。

2. 具体的事例の動向

この間の見直しによる出資引き揚げの事例としては、株式会社岩手日報社、株式会社IBC岩手放送、株式会社テレビ岩手、岩手くみあい飼料株式会社などがある。前3社は、岩手県の報道機関育成目的により出資したものであるが、いずれも出資時から年月が経過し、当初の目的を達成したと判断された。岩手くみあい飼料は、県経済連が46%を出資し、県内畜産業振興のために設立したが、その後東北各県にある同様の農協系列の会社と合併して北日本くみあい飼料株式会社を設立したため、出資を引き揚げた。

次に見直しの結果、統廃合が実施された事例としては、北上南部開発株式会社がある。北上南部開発は、バブル経済崩壊間近の1991年に、北上市南部工業団地の造成・販売、東北自動車道金ヶ崎IC開発を進める目的で設立された。

ICは完成したため、残る工場用地事業は、北

上広域土地開発公社に引き継いで 1998 年 2 月に解散している。また、2000 年 3 月には、三陸振興（株）が当初の目的を達成したとして解散され、2000 年 12 月には、（財）岩手県中小企業振興公社と（財）岩手県高度技術振興協会が統合されている。

さらに、今後は、（社）岩手県青果物価格案の基金協会と（社）岩手県畜産物価格安定基金協会、（社）岩手県農地管理開発公社と（財）岩手県農業担い手育成基金、（財）三陸地域総合研究センターと（財）三陸・海の博覧会記念基金の 3 つの統合が予定され、並びに（財）岩手産業文化センターの職員及び管理業務の他法人への移管も予定されている。

この他、解散が検討されているものとしては、すでに研究を行っていない（株）岩手バイオマス研究センター、（株）冷水性高級魚養殖技術研究所があり、出資の引き揚げが予定されているものとしては、（株）エーデルワイン、安比総合開発（株）、（株）エフエム岩手、（株）岩手めんこいテレビ、（株）岩手朝日テレビ、（株）岩手銀行、（株）東北銀行、（株）アイシーエスなどがある。

このように、県では 1997 年から県出資の第三セクターに対する見直しが本格化し、特に 1999 年からは一斉点検と評価により整理統合や出資の引き揚げ、解散などが意識的に進められていることがわかる。

Ⅳ 市町村出資の第三セクターの動向

1. 概況

すでに見たように、市町村 25 %以上出資の商法法人については、依然として農林水産関係を中心に増加傾向にあった。しかし、このことは市町村の第三セクターが経営的にうまく行っていることを意味しているのではない。

2000 年 6 月の定例県議会では、県の担当者が県内の市町村出資の第三セクターについて「1998 年度決算時点で、全体の 46%に当たる団体の累積収支が赤字」、2000 年 4 月 1 日の調査結果では「赤字法人の 36%が観光・レジャ

ー関係で、33%が農林水産関係」と説明している。さらに「第三セクターの経営状況によっては市町村財政に重大な支障を及ぼすことが懸念される。第三セクターの使命、役割を点検し、財政運営に与える影響を十分見極めながら廃止を含めた適切な対応がされるよう県も情報提供したい」と答えている。

このような経営的に赤字でその影響が当該市町村財政に大きな影響を与えている事例としては、リゾートホテルを経営する株式会社陸中たのはた（田野畑村）、遊園地公園マリンパーク山田を経営する陸中山田マリンパーク株式会社（山田町）、ビール醸造・販売を目的とする株式会社宮守ブロイハウス等がある。

いずれも、計画自体はバブル経済時において策定され、赤字の原因は利用者が予測通り伸びないことにある。たとえば、陸中たのはたは、1992 年の三陸博に合わせてホテルを増築しているが、多額の累積債務を抱えてる。陸中マリンパークは、1988 年 4 月に開業し、1999 年 3 月に多額の債務を抱え、その債務を町が負担して解散している。宮守ブロイハウスも同様な状況である。が、一つの典型例として以下詳しく見てみることにしたい。

2. （株）宮守ブロイハウスの事例

（1）柏木平レイクリゾート事業の概況

株式会社宮守ブロイハウスは、柏木平レイクリゾート計画の中心的事業として地ビール醸造・販売を目的に、1997 年に設立された第三セクターである。

このレイクリゾート事業（ダム湖活用促進事業）は、1988 年に田瀬湖レイクリゾート事業が第 1 号として認定を受け、その中の一部として宮守村が担当しているものである^{注 4)}。これは、身近な自然とのふれあいによる「メルヘンと遊びエリア」を謳い文句に、県内外から観光客の誘致、都市農村間交流の促進、地域活性化を目的とした滞在施設・体験施設の整備といった、バブル当時よく見られた事業計画を並べ建設省等からの補助金の受け皿として計画された。

また、事業の地域特性をアピールするために計画時において地域特産品のワサビを活用した地ビール醸造場・宮守プロイハウスが目玉として打ち出され、その他にもリフレッシュガーデンハウス（体験交流施設）、レストラン、コテージ、スポーツ施設、自然ふれあいゾーン等、一連のメニューが組み込まれた。

この柏木平レイクリゾート事業は、バブル期に計画された田瀬湖レイクリゾート事業の一部として補助金による施設建設をすることが先行した施設中心型リゾート計画であり、財政規模約 50 億円^{注5)}の宮守村に総額約 14 億円もの事業費がすぎ込まれた。しかも、利用者を持続的に獲得する方策やノウハウの獲得のための取り組みはほとんどされてこなかった^{注6)}。さらにはバブルが崩壊し、リゾート施設をめぐる環境が根本的に変化していた 1994 年に柏木平レイクリゾート事業の基本計画の見直しが行なわれているが、財政資金確保のため若者定住促進緊急プロジェクト事業、林業構造改善事業、山林振興等農林漁業特別対策事業などを組み合わせていたことから、各事業間の調整が難航し、抜本的な見直しとはならず、1996 年から地ビール事業が実施に移されている。

(2) (株) 宮守プロイハウス^{注7)}

この会社の事業内容は幅広く、①ビールの醸造・販売、②ビアレストラン内売店の経営、③飲食店の経営、④土産物店の経営、⑤農産物・水産物の加工及び販売、⑥地域産業に関する商品の開発研究、⑦ビールの製造販売に関する各種イベントの企画・運営、⑧各種施設の管理運営、⑨地域振興を図るための調査研究の受託などとされている。

資本金は、3000 万円（600 株）で、宮守村の他には、(株)ブラウシュテルン 200 株（33.3%）、(株)オオバ 100 株（16.7%）である。施設は、木造二階建て（延べ床面積 988 m²）で、一階の半地下に醸造場があり、仕込み窯、発酵タンク、貯酒タンクなど総額約 1 億円の建設費は宮守村が負担した。販売予測に基づいて生産規模を 134 千^{キロ}とし、製品種類の製造割合は、黒ビール 15%、ラガービール 35%、ヴァイツェン 50%

とした。その中には、特産のワサビを利用したワサビ・ビールも含まれている。

しかし、販売実績は、1998 年約 71 千^{キロ}、1999 年約 80 千^{キロ}と当初の概算販売量に遠く及ばず、設立時から 3 カ年連続赤字となっている。このため 1999 年には、瓶詰め機械のリース料、醸造士の人件費、自前の醸造士育成研修費用を村が全額・一部負担し、かつ施設賃貸料を半額免除から全額免除などの経営改善策を実施した。この改善策により、1998 年度末で約 6,200 万円だった繰越欠損金を 2004 年度末までに 1,600 万円に圧縮して債務超過を解消し、2000 年度から当期黒字を目指した。しかし、2000 年度においても、赤字経営となったため、再度経営改善策を検討し、2001 年度においては不採算部門の廃止が示唆されている。

この地ビール製造販売事業はバブル経済絶頂期の安易な田瀬湖レイクリゾート事業構想を引き継いで、地ビールブームに乗ろうとしたものであって、当初の販売予測があまりに楽観的にすぎ、経営的に見て杜撰なものであった^{注8)}。これまでの経営改善策は、単に行政による赤字の肩代わりであって、問題の先送りと何ら変わるものではないのである。

V 要約

本稿では、『最新地方公社総覧』における 1996 年と 1999 年のデータを比較して、第三セクターの経営問題が指摘されていた 3 年間における岩手県の第三セクターについて分析を行なった。その結果、民間主導の自治体出資比率 25 % 以下の商法法人においては、設立数や平均職員数の大幅減などから、経営問題の影響が顕著に現れていた。その一方で、自治体主導と言っている出資比率 25 % 以上第三セクターについては、県関係については設立が微減していたが、市町村関係では特に農林水産関係の商法法人が大幅に増えていた。また、出資金の増加は見られたものの、職員数には大きな変化はなかった。

次に、自治体の側での対応策を県と市町村に分けて事例を取り上げて見たところ、県につい

ては 1997 年より第三セクターの見直しが問題として取り上げられ、1999 年には見直しと評価の方針がほぼ固まって、それに基づいて出資の引き上げや問題のあるものの整理・統合などが開始されていることがわかった。

これに対して、市町村が関係する第三セクターでは、典型的な場合には計画自体がバブル期のリゾートブームを背景とした杜撰なもので、かつ補助金獲得を主眼としているために、ありきたりの施設建設が中心で、勢い村独自の事業は目玉として止めるに止められず、対応策としても赤字の肩代わりが中心で、基本問題は先送りされていることがわかった。

このようなことから、今後も県が関係する第三セクターについては整理統合を柱とする合理化の進展が予想されるのに対して、市町村が関係する第三セクターについては、経営問題の悪化によって市町村財政において大きな負担となることが強く懸念される。

注

注 1) 本研究では、第三セクターを出資額の割合に関わらず公的機関以外の出資が行われているものとして、この定義に該当するもののみをデータから抽出し、国または地方公共団体による出資のみの地方公社は調査分析の対象外とした。というのも、第三セクターの定義にはいくつかがあるが、本論

では、「公と民間の共同出資により設立された民法または商法法人である」とした。

注 2) この指針のポイントは、①第三セクターの設立にあつて事前に十分な検討が必要であること、②経営の定期的な診断を行うこと、③組織機構の見直しや経営の改善の取組をすべきこと、④民間資本が第三セクターに参加しやすい環境を整えること、⑤問題を先送しないこと、である。井上博士(1999)「第三セクターに関する指針について」『地方財政』1999 年 7 月号, pp.51.

注 3) 岩田智・玉真之介(2000):「岩手県における地域振興にかかわる第三セクターの特徴について」東北農業経済研究, Vol.18, No.2, pp.19-26.

注 4) 佐々木勲(1991):「親水観光拠点をめざす「田瀬湖レイクリゾート」整備構想」ダム日本, No.561。

注 5) 1997 年度における財政規模および事業費

注 6) 聞き取り調査による。

注 7) 宮守村総務課(1996):「宮守村村勢要覧」

宮守村総務課(2000):「宮守村村勢要覧資料編」

宮守村(2000):「宮守村総合発展計画」

(株)宮守プロイハウス(2000):みやもりビールのパンフレット

注 8) この販売量予測は、宮守村の通過客、観光客、世帯数等の数字に、一定比率を乗じて算定した需要予測であつて、希望的観測という面が強く、客観的根拠に乏しいものであつた。

Building on the results from previous research, this study analyzes the trend toward joint public-private sector involvement in Iwate Prefecture during the past three years and analyzes some specific case studies. The findings show that progress is being made on rationalization measures, such as reorganization and integration efforts, that are designed to solve the problems facing the joint public-private sector projects in which the prefecture is involved. However, problems of an ongoing nature are also surfacing in joint public-private sector projects in which municipalities are involved. These problems may be difficult to resolve quickly, because efforts to rationalize the management of the joint public-private projects in which municipalities are involved tend to significantly impact the local community.