

平成12年度

青森県公社等経営委員会  
検討結果報告書  
(公社等見直しフォローアップ事業)

平成13年3月

青森県公社等経営委員会

## 目 次

I	公社等見直しフォローアップ事業の概要	1
1	趣 旨	1
2	事業の進め方と対象法人	1
(1)	分科会による検討	1
(2)	事業の実施期間	2
3	フォローアップ事業の主な着眼点	3
4	フォローアップ事業の結果	4
II	個別法人の中長期経営計画等の評価・検証結果	6
	(株) 八戸インテリジェントプラザ	6
	(財) 青森県国際交流協会	9
	(財) 21 あおもり産業総合支援センター	12
	(財) むつ小川原地域・産業振興財団	13
	青森県住宅供給公社	14
	(社) 青森県農村開発公社	17
	(財) 青森県スポーツ振興事業団	19
	(財) 青森県栽培漁業公社及び(社) 青森県栽培漁業振興協会	21
	(財) 青森県沿岸漁業振興協会	24
	青森県土地開発公社	26
	(財) 青森県建設技術センター	28
	(財) 青い森振興公社	30
	(財) 青森県長寿社会振興財団	33
	青森県道路公社	35
	青森空港ビル(株)	37
	(財) むつ小川原漁業操業安全協会	38
	(社) 青森県肉用牛開発公社	40
	(財) 青森県フェリー埠頭公社	42

## I 公社等見直しフォローアップ事業の概要

### 1 趣 旨

県は平成9年度、民間有識者15名で構成する青森県公社等経営委員会(以下「経営委員会」という。)を設置した。経営委員会は県との関わりの深い31公社等を対象に民間の視点から見直しを行い、将来にわたって県財政ひいては県民に対し過大な負担を招くことがないように、それぞれの公社等の公共目的が効率的に達成されることに主眼をおいて、公社等が経営目標とすべき中長期経営計画等の樹立に向けての調査、検討を行った。

これにより、平成11年度をもって31公社等においては中長期経営計画等がすべて策定されたところである。

しかし、経営委員会としては、公社等の見直しが中長期経営計画等の策定だけの一過性に終わることがないように、中長期経営計画の進行状況を注視していく必要があることなどから、公社等見直しフォローアップ事業(以下「フォローアップ事業」という。)を実施することにした。

具体的には、経営委員会のヒアリングを通じて、公社等が策定した中長期経営計画等と実績との比較検証を行い、計画策定時に予測できなかった事態が発生した場合には計画変更を求めるなど目標管理の徹底を図り、あわせて実質経営責任者の目標指向型経営・トップマネジメントの確立を求めることとしたものである。

### 2 事業の進め方と対象法人

#### (1) 分科会による検討

公社等の中長期経営計画等の策定に当って、経営委員会の学識経験者、企業経営者、会計専門家の3分野からそれぞれ1名、計3名の委員で構成される分科会を設け、検討してきた。

このため、フォローアップ事業を進めるに当たっても、同分科会がそれぞれ同法人を対象に担当することとした。

分科会の構成

分科会名	委員名	専門分野	職 業
第1班	○竹田 繁	学識経験者	青森公立大学名誉教授 石巻専修大学経営学部教授
	藤谷 宏英	会計専門家	中小企業診断士
	舘山百合子	企業経営者	株式会社舘山代表取締役社長
第2班	○南 実	企業経営者	株式会社亀屋みなみチェーン代表取締役社長
	柳谷 順三	会計専門家	柳谷会計事務所（公認会計士・税理士）
	三村三千代	学識経験者	光星学院八戸短期大学講師
第3班	○藤田 正一	学識経験者	弘前大学人文学部教授
	杉澤むつ子	企業経営者	杉澤興業株式会社専務取締役 ホテルグランメール山海荘総支配人
	小野寺 高	会計専門家	小野寺高公認会計士事務所（公認会計士・税理士）
第4班	○小渡 章好	企業経営者	合名会社福井酒造店専務
	半田 敏久	会計専門家	有限会社半田研究所代表取締役（中小企業診断士）
	工藤 雅世	学識経験者	青森大学社会学部助教授
第5班	○新町 正之	企業経営者	サンアイホーム株式会社代表取締役
	吉沢 友則	学識経験者	八戸大学商学部教授
	岩間 裕子	会計専門家	岩間税務会計事務所（税理士）

（注）○印は分科会の班長

（2）事業の実施期間

対象 31 公社等（統合等により現在 29 公社等）について、平成 12 年度と 13 年度の 2 か年事業で実施することとし、本年度は平成 9 年度と 10 年度に中長期経営計画等を策定した 19 公社等を対象に、フォローアップ事業を実施した。

また、平成 13 年度には、11 年度に中長期経営計画を策定した 10 公社等を対象に、フォローアップ事業を実施することとしている。

フォローアップ事業対象法人

担当分科会	1 2 年度対象	1 3 年度対象
第 1 班	(株) 八戸インテリジェントプラザ (財) 青森県国際交流協会 (財) 21 あおもり産業総合支援センター	(財) 青森県企業公社 (社) 青森県産業振興協会
第 2 班	(財) むつ小川原地域・産業振興財団 青森県住宅供給公社 (社) 青森県農村開発公社 (財) 青森県スポーツ振興事業団	(社福) 青森県社会福祉事業団 (社) 青森県農業経営改善支援センター
第 3 班	(財) 青森県栽培漁業公社 (社) 青森県栽培漁業振興協会 (財) 青森県沿岸漁業振興協会 青森県土地開発公社 (財) 青森県建設技術センター	八戸臨海鉄道(株) (財) 青森県出稼協会
第 4 班	(財) 青い森振興公社 (財) 青森県長寿社会振興財団 青森県道路公社 青森空港ビル(株)	(財) 青森県下水道公社 三沢空港ターミナル(株)
第 5 班	(財) むつ小川原漁業操業安全協会 (社) 青森県肉用牛開発公社 (財) 青森県フェリー埠頭公社	青森ウォーターフロント開発(株) (財) 暴力追放青森県民会議

### 3 フォローアップ事業の主な着眼点

- ① 公社等を取りまく経営環境に大きな変化等が生じ、公社等が策定した中長期経営計画と現状とに大きな乖離が生じていないかどうか。
- ② 中長期経営計画に掲げる基本方針を変更せざるを得ないような大きな事情変更等が生じていないかどうか。
- ③ 中長期経営計画に掲げる具体的目標に基づき、年次別重点改善項目が計画どおりに進められているかどうか。
- ④ 収支計画と決算との間に大きな差異が生じていないかどうか。
- ⑤ 統合や抜本的見直しを求められた公社等については、提示されたスケジュール等に基づき具体的に進められているかどうか。
- ⑥ 新たに、大きな県の財政負担及び債務保証が生じていないかどうか。
- ⑦ 中長期経営計画の実現が困難視される公社等がある場合は、再度、計画の検討を求めるものとする。

#### 4 フォローアップ事業の結果

対象法人		比較検証結果
第一班	(株)八戸インテリジェントプラザ	概ね妥当と評価しているが、公共性と整合した効率性の追及並びに組織文化の刷新等への留意が重要である。
	(財)青森県国際交流協会	目標指向型経営への努力を高く評価するが、今後の業務運営に当たって次のことへの考慮を求める。 ① 国際交流における便益享受と費用負担の相互平等化 ② 国際化に伴う社会的費用の公正負担 ③ 国際交流事業の対象 ④ 国際交流における県の適切な関与の程度 ⑤ 国際交流事業への参加の機会均等の努力
	(財)21 あおもり産業総合支援センター	迅速な統合を高く評価し、統合後の中長期計画の策定を求める。
第二班	(財)むつ小川原地域・産業振興財団	概ね妥当であり、今後は地域振興のためのコンサルティング業務への取り組みの可能性を検討することも有意義であると考慮する。
	青森県住宅供給公社	今後の方向性として、当面は公社が抱えている宅地の早期売却により投資資金の回収に努めるとともに、民間と競合する事業が目立ってきていることから、今後この事業の縮小・廃止を含めた抜本的見直しを行うことを提言する。
	(社)青森県農村開発公社	農地価格の下落傾向、農産物価格の下落による農家の経営体質の低下等、公社を取りまく経営環境が大きく変化している中で、公社が大きナリスクを負うことになる「一時貸し付けタイプの事業」による規模拡大を積極的に推進することには問題があり、同事業については抜本的な見直しを提言する。
	(財)青森県スポーツ振興事業団	中長期経営計画の修正を求めたが、修正後の計画は当事業団を取りまく経営環境の変化に対応したものであり、妥当と評価する。
第三班	(財)青森県栽培漁業公社及び(社)青森県栽培漁業振興協会	両法人の統合(平成13年11月)については、計画どおり進んでおり、概ね妥当と考える。
	(財)青森県沿岸漁業振興協会	概ね妥当と考えるが、原子力船「むつ」の使用済燃料を東海村に移送した後もなお魚価に対する風評被害のおそれがあることから、使用済燃料の移出にあたり、その対応策を事前に関係機関と協議しておく必要があると考える。
	青森県土地開発公社	青森市の中核工業団地について、企業立地推進協議会や当公社等の関係機関が一体となってあらゆる機会をとらえて早期売却への実現に一層努力していくことが肝要である。
	(財)青森県建設技術センター	ほぼ計画どおりで概ね妥当である。

対象法人		比較検証結果
第四班	(財) 青い森振興公社	次の2点が提言された。 ①分収造林事業を廃止することとし、その進め方について、直ちに検討を開始することを求める。 ②広く環境財としての森林環境を充実させるための公社の役割を、アクションプログラムとしてとりまとめることを求める。
	(財) 青森県長寿社会振興財団	ほぼ計画どおりであるが、シニア洋上セミナー事業は実施後10年を経過して一定の成果を得たので、廃止を含めた見直しが必要と判断する。ただ、同セミナーに参加した人へのフォローは実施すべきであり、シルバー予備軍への対応等、社会環境の変化に伴って、ニーズに対応する柔軟性が必要である。
	青森県道路公社	計画どおりに進捗を見ているが、次の2点に留意した経営努力が求められた。 ① 多額の欠損金はもとより県無利子貸付金も、最後は県民負担に及ぶものであること。 ② 参加申込型競争入札制度は、形だけに陥りやすい傾向があるので、その本来の目的が充分達成されるよう工夫した対策を立案し提示されたい。
	青森空港ビル(株)	計画どおりに進捗を見えており妥当である。
第五班	(財) むつ小川原漁業操業安全協会	計画の遂行は概ね妥当、ただし、設立時の目的と異なる、漁業振興助成事業については、漁業振興事業を実施している他法人への移管等、当該事業の取り扱いが今後の検討課題である。
	(社) 青森県肉用牛開発公社	平成10年度の提言を前倒しし、行政の新たな方向付けの中で、公社を解散することは評価できる。平成13年度に実行計画がほぼ固まった段階において、経過報告を受けることとしたい。
	(財) 青森県フェリー埠頭公社	経営環境の変化に対応し独自に計画を見直ししているほか、進捗状況も良好であり、概ね妥当である。

公社等見直しフォローアップ事業の結果は上記のとおりであるが、公社等の事業の中には、民間との競合が懸念される事業、公共的役割が乏しくなった事業、将来大きなリスクを抱えることが危惧される事業、他の法人の事業と関連性を有している事業などが見受けられる。

各公社等別の比較検証結果は次のとおりである。

## Ⅱ 個別法人の中長期経営計画等の評価・検証結果

### (株) 八戸インテリジェントプラザ

【担当：竹田委員 藤谷委員 舘山委員】

#### 1 法人の概要

代表者	代表取締役社長 木村守男（青森県知事）															
設立年月日	平成元年5月1日															
役員・従業員	取締役14人（うち常勤1人）、監査役3人（うち常勤0人）、 正社員9人（うち常勤9人） 臨時社員1人															
資本金	1,370,800千円（うち青森県からの出資220,000千円）															
株主構成	平成12年4月末現在 <table border="1"><thead><tr><th>出資者</th><th>株数</th><th>出資割合%</th></tr></thead><tbody><tr><td>地域振興整備公団</td><td>12,000</td><td>43.8</td></tr><tr><td>青森県</td><td>4,400</td><td>16.0</td></tr><tr><td>八戸市</td><td>3,600</td><td>13.1</td></tr><tr><td>その他(33名)</td><td>7,416</td><td>27.1</td></tr></tbody></table>	出資者	株数	出資割合%	地域振興整備公団	12,000	43.8	青森県	4,400	16.0	八戸市	3,600	13.1	その他(33名)	7,416	27.1
出資者	株数	出資割合%														
地域振興整備公団	12,000	43.8														
青森県	4,400	16.0														
八戸市	3,600	13.1														
その他(33名)	7,416	27.1														
主な業務	産業技術、経営、販売、財務に関する指導及び情報提供 技術の高度化など特定事業に係る研究開発業務並びにその受託 研究機器・施設の貸与による技術開発支援															
主な収入	施設使用収入、機械使用収入、調査受託収入															

#### 2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

##### ① 経営環境の変化について

「青森県機械金属技術研究所」の入居（平成10年12月、当社の最大経営改善要因）は、現行「中長期経営計画」に基本的に含まれており、その他には大きな環境変化はない。

##### ② 基本の方針について

機械金属技術研究所の入居等による安定的収入の増加を基礎に、収益確保、事業再構築、経費節減等々の目標管理的経営努力は成果を挙げつつあること、及び当委員会が「平成9年度検討結果報告書」において提言した経営リスク管理策としての2条件（注）は厳守されていることから、当社の現行「中長期経営計画」はこれまでのところ満足できる実績を挙げていると評価できる。  
従って計画の基本の方針を変更すべき理由は見当たらない。



(注)「平成9年度検討結果報告書」において、当委員会は当社が経営危機に直面していることから経営の抜本的改善策を求め、併せて具体的リスク管理強化策として次の2点を提言している。すなわち①累積損失額の上限を7億8千万円とすること(累積損失の上限規制)、②万一、再建計画の破綻が不可避と予測される場合には、当社の解散・撤退を含む戦略的転換を図るための計画見直し時点を平成12年度までとすること(政策転換の時限規制)。

- ③ 具体的目標について
- ④ 年次別重点改善項目について
- ⑤ 役職員数について
- ⑥ 収支計画と実績について
- ⑦ 委託料、補助金について
- ⑧ 長期借入金について

③から⑧のいずれもすべて計画どおり、もしくは一部は計画を超えて進められている。

ただし、当社の現在の経営改善の最大要因は県研究所の入居による賃貸収入の増加等にあること、当委員会が前記「報告書」で指摘した危惧、すなわち当社が「実質的に不動産賃貸業に化し、当初の公共性目標(地域産業の集積・高度化)とは相容れない結果となる」恐れは依然として解消していないこと、従前のようなトップマネジメントの不足等が再び生ずるときには、その恐れは増大する可能性があることに留意しなければならない。

従って経営目標や経営改善項目等の設定に当たっては、単なる効率性追求に止まらず、事業目的により一層整合した追求となるよう、特段の努力が必要である。

### 3 所見

ほぼ計画どおりであり概ね妥当と評価できる。  
ただし次の2点への留意が重要である。

#### ① 公共性と整合した効率性追求の努力

当社においては、万一にも効率性の安易な追求に傾いた場合には、例えば、当社の実質的機能は公共資金による不動産賃貸業になりかねない。

従って効率性の追求に当たって、当社本来の公共性目標(当地域の知的・高度技術的新産業形成の促進等)と厳しく整合的であることに一層の留意と努力が不可欠である。この点については所管課もまた大きな責任を有する。

② 組織文化の刷新と実質経営責任者の意識改革・主導性の発揮

当社が経営危機を脱し、さらには本来の事業目的を効率的かつ自主的に達成していくためには、当社の組織成員のすべてが当社設立の目標と意義を再認識し、成員各自の分担業務の効果的遂行が県民の長期的利益と完全に一致することを自覚すること、それによって今後とも起こり得る経営環境の変化に、組織が自発的・創造的に対応していくための組織文化の絶えざる革新が必要である。

そのためにはなによりも実質経営責任者自らの意識改革、その結果としての自らの経営理念を提示し、全成員からの賛意と共感を獲得すること、及び理念の具体的実現のための経営目標を全成員に徹底しこれを共有化すること、その過程において、実質経営責任者の主導性と先見性の発揮は最も基礎的かつ不可欠の要件である。

## (財) 青森県国際交流協会

【担当：竹田委員 藤谷委員 舘山委員】

### 1 法人の概要

代表者	会長 木村 守男（青森県知事）		
設立年月日	平成2年9月1日		
役員・職員	理事24（うち常勤1）、監事2人（うち常勤0人）、 正職員6人（うち常勤4人 県休職派遣2人） 非常勤職員0人 臨時職員3人		
基本財産	477,550千円（うち青森県からの出捐250,000千円）		
主な出資者又は出捐者	平成12年4月1日現在		
	出捐者	出捐額(千円)	出捐割合(%)
	青森県	250,000	52.4
	市町村	125,000	26.1
民間	102,550	21.5	
主な業務	県・市町村・民間国際交流団体と連携を図りながら、国際理解を深めるための啓発・普及活動		
主な収入	受託事業収入 補助金収入 基本財産運用収入		

### 2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

#### ① 経営環境の変化について

経営計画策定時点から現在までの間に、当協会の現行経営計画に基本的修正を直ちに必要とするほどの変化はなかった。

しかし、当協会の事業計画・諸活動の基礎とされている「青森県国際化推進プラン」策定時（平成9年3月）以降の県財政悪化の進行、国際化の進展に伴う諸現象の発生またはその可能性、及び当協会の交流諸事業の定着化に伴い生じつつある、見直しを必要とすると考えられる若干の基本的諸問題等を考慮すると、今後一層顕著になるであろう当協会の経営環境に関する、上述の傾向的变化に対し事前に的確に対応するための努力が求められる。

#### ② 基本の方針について

#### ③ 具体的目標について

#### ④ 年次別重点改善項目について

②から④のいずれについても、直ちに変更・見直しを必要とするほどの事情変更、計画に対する大きな実績差異等は生じていない。

⑤ 役職員数について

⑥ 収支計画と実績について

⑦ 委託料、補助金について

⑧ 長期借入金について

⑤から⑧のいずれについても現行経営計画どおり、または通常の差異範囲内と認められる。

### 3 所見及び提言

当協会が当委員会の「平成9年度検討結果報告書」の提言に則して「中期業務運営指針」を設定したこと、それによって目標指向型経営に向けて努力を尽くしていることについては、高く評価できる。

しかしながら当委員会は、当協会の業務運営の基本姿勢、業務改善の諸施策等について検討した結果、一部提言を含めて次のように考えるので、今後の業務運営に当たって十分に考慮されることを求める。

#### ① 国際交流における便益享受と費用負担の相互平等化について

国際交流は、本来、相手側との平等互惠・平等負担が原則であって、この原則は今後とも尊重されなければならない。

#### ② 国際化に伴う社会的費用の公正負担について

当協会の交流事業とは別に、本県においても国際化現象の広がりや深まりが急速に進行しているが、国際化の利益享受（例えば、低賃金外国人労働者の雇用による利益の内部化）と費用負担（例えば、外国人居住の集団化・長期化に伴う行政費用の不可避的支出増等の外部化）の公正化は近い将来、一層切実な問題になろう。準政府組織としての当協会は、事業運営に当たって費用負担の不公正をできる限り是正し、他方で国際化に伴う問題の所在を県民に知らせる必要がある。このためには例えば、外国人労働者を集団的・長期的に雇用する一部の企業に対しては、費用負担の公正化の観点から企業の社会的責任に訴えて、当協会の活動への積極的な支援を要請する方法も考えられる。

#### ③ 国際交流事業の対象について

当協会の事業対象の国・地域は、国際交流事業の本来の趣旨に照らして、かたよることなく民族・文化・宗教等、多様な価値観と異文化に対しても平等に開かれることが望ましい。財政制約の中での難しさがあるが、本県民が多様な価値観と異文化に接することにより、自己を相対化できる視点を養うために、今後とも継続的な努力を期待する。

④ 国際交流における県の適切な関与の程度について

当協会と民間企業との関係について、例えば当協会は民間ボランティア組織とどのような連携等の関係（事業移管を含む。）を持つべきか、県所管課及び当協会は、国際交流事業に対する県の適切な関与のあり方又はルールについて検討すべきである。

⑤ 国際交流事業への参加の機会均等の努力について

当協会は、プロジェクトごとに事業への参加を県民に広く呼び掛けている。しかし呼び掛けに応じて参加する県民が、毎回、同じ特定の人々に限られる結果になるのであれば、全県民に「実質的に均等に」開放されているとは言えない。このような事業はその役割を終わったと考えて、当該事業を終了とするか、或いは存続の意義が未だ十分にあると考えるならば、新規の人々を広く参加させるための特段の工夫が必要であろう。この場合、当協会の発足時点とは大きく異なる現時点の状況（県財政の逼迫その他）との関連で、事業の公共性の程度、及び費用対効果等に関する真剣な考察と再評価が常に必要である。

(財) 21 あおもり産業総合支援センター

【担当：竹田委員 藤谷委員 舘山委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 唐津 一		
設立年月日	平成 12 年 4 月 1 日		
役員・職員	理事 24 (うち常勤 3)、監事 3 人(うち常勤 0 人)、 正職員 36 人 (うち常勤 25 人 県休職派遣 11 人) 非常勤職員 10 人 臨時職員 12 人		
基本財産	549,756 千円 (うち青森県からの出捐 310,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 8 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額(千円)	出捐割合 (%)
	青森県	310,000	56.4
	(財) 青森テクノポリス開発機構	139,756	25.4
	(財) 21 あおもり創造的企業支援財団	100,000	18.2
主な業務	設備投資支援事業 技術振興支援事業 創造的企業創出支援事業 ビジネスサポートセンター運営事業 小売商業支援事業		
主な収入	リース料収入 補助金収入		

※ 青森県中小企業振興公社、青森テクノポリス開発機構、21 あおもり創造的企業支援財団の3法人は中長期経営計画の策定のための検討過程で統合を進めることとなり、見直しの際に統合整備計画を策定した。

2 商工3法人の統合整備計画と実績との検証結果

当センターは、平成10年度に、当委員会から「青森県中小企業振興公社、青森テクノポリス開発機構、21 あおもり創造的企業支援財団の3法人については、その支援対象が共に商工関係の中小企業者であり、今後の中小企業政策の中心的な執行機関、総合的支援機関として統合すべき」との提言を受け、所管部局が速やかに再編整備に関する基本方針を定め、当初の統合スケジュールに基づいて、平成12年4月1日に発足した。

当初、当委員会は平成13年度を目標とした統合を提言したところであるが、迅速な対応については、高く評価するものである。

3 所見

当センターは今年度発足した法人であり、経営目標においても主として組織面・機能面の整備を掲げており、今年度は事業を進める過程で修正すべき課題等を摘出・整理し、機能強化に努めることとしている。

当分科会としては、発足に伴う当センターの初期課題が整理され、実績経営数値が判明する13年度には、中長期経営計画の策定を求めるものであり、その計画の妥当性について検討することとする。

(財) むつ小川原地域・産業振興財団

【担当：南委員 柳谷委員 三村委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 山口 柁義 (青森県副知事)		
設立年月日	平成元年3月20日		
役員・職員	理事 18 (うち常勤 1)、監事 3 人 (うち常勤 0 人)、 正職員 3 人 (うち常勤 1 人 県休職派遣 2 人) 非常勤職員 0 人 臨時職員 2 人		
基本財産	10,000 千円 (うち青森県からの出捐 10,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額(千円)	出捐割合 (%)
	青森県	10,000	100.0
主な業務	・むつ小川原開発地域等の市町村、産業団体等が行う地域の活性化等に関する事業への資金助成 ・全県的振興に資するための市町村が行う施設整備事業への助成		
主な収入	寄附金収入 運用財産運用収入		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

- ① 経営環境の変化について
  - ② 基本の方針について
  - ③ 具体的目標について
  - ④ 年次別重点改善項目について
- ①から④については計画策定時と比較して大きな変化はない。
- ⑤ 役職員数について  
当初計画に比較して変更はない。
  - ⑥ 収支計画と実績について  
当初計画に比較して大きな変化はない。
  - ⑦ 委託料、補助金について
  - ⑧ 長期借入金について
- ⑦と⑧については該当なし。

3 所見

中長期経営計画の遂行は、ほぼ計画どおりであり概ね妥当である。

今後は地域振興のためのコンサルティング業務への取り組みの可能性を検討することも有意義である。

## 青森県住宅供給公社

【担当：南委員 柳谷委員 三村委員】

### 1 法人の概要

代表者	理事長 山口 柁義（青森県副知事）		
設立年月日	財団法人 昭和 33 年 8 月 30 日 公 社 昭和 41 年 3 月 31 日		
役員・職員	理事 10 人（うち常勤 2 人）、監事 3 人（うち常勤 0 人）、 正職員 33 人（うち常勤 29 人 県休職派遣 4 人） 非常勤職員 6 人 臨時職員 5 人		
基本財産	10,000 千円（うち青森県からの出資 5,500 千円）		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出資者	出資額(千円)	出資割合(%)
	青森県	5,500	55.0
	青森市	1,300	13.0
	八戸市	1,000	10.0
	弘前市	900	9.0
	五所川原市	500	5.0
	黒石市	200	2.0
	十和田市	200	2.0
	三沢市	200	2.0
	むつ市	200	2.0
主な業務	住宅用地の分譲 住宅等管理業務 団地開発に伴う道路、公園等公共事業受託 県営住宅の管理受託		
主な収入	分譲事業収入 管理事業収入		

### 2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

#### ① 経営環境の変化について

景気の低迷、分譲事業の需要低下等の理由から、公社の大きな柱である「分譲住宅売却収入」の実績が計画の 5 割程度にとどまっている。また、公社所有の宅地の在庫は増加しており（約 1,300 区画）、宅地の早期分譲も課題となっている。このように、従来の分譲住宅の新規着工を中心とした経営は困難な状況にあり、計画策定時と比較して経営環境に大きな変化が生じている。

#### ② 基本的方針について

分譲事業の低迷により公社の収入が大幅に減少しており、計画の基本的方針についても変更せざるを得ない状況にある。

#### ③ 具体的目標について

団地の開発予定計画については、分譲事業の採算性等の観点から一部を除き



未実施となっているほか、用地取得済の造成事業にも計画に差異が出ている。

また、当公社に求められている民間では提供されないサービスの提供については、平成10年度以降特筆する事業が行われていないほか、地場の林業・工業等に寄与する事業として計画に掲げているウッドタウン計画等についても実施されていないなど、具体的目標についても変更すべき状況にある。

④ 年次別重点改善項目について

具体的目標と連動しており、年次別重点改善項目についても変更すべき状況にある。

⑤ 役職員数について

計画と比較し、常勤のプロパー職員は1名減となっているが、情報公開への対応及び高齢化対応への検討のため非常勤の職員が6名増となっている。

⑥ 収支計画と実績について

平成10年度及び11年度の実績は、ともに分譲事業の低迷により計画を下回っている。

・平成10年度

分譲住宅売却収入：計画比52.0%

当期剰余金：△39百万円（計画：24百万円）

・平成11年度

分譲住宅売却収入：計画比52.8%

当期剰余金：△57百万円（計画：△27百万円）

⑦ 委託料、補助金について

当初計画に比較して大きな変化はない。

⑧ 長期借入金について

分譲事業の低迷により、平成11年度末の長期借入金の残高は計画より22億5千万円多くなっている。

### 3 所見

金融機関からの長期借入金を解消するため、平成16年度までに公社が所有する宅地（約1,300区画）の65%を売却し、財務体質の強化に努めるという方針は評価できるものの、その後の具体的経営方針は示されていない。

また、今後検討することとしている公社独自の建売住宅については民間とのバッチィングが懸念されるほか、高齢者向け賃貸住宅の建設についても、これまで、ほとんど賃貸住宅事業の経験が少ないこと等から大きなリスクが危惧される。

さらに、民間主導型の宅地開発が行われている状況にあって、民間が実施している規模の宅地開発に公社が取り組んでいることにも疑問がある。

#### 4 提言

公社設立時には、公社に対する県民のニーズは大きく、その役割も大きかったと考える。

しかし、公社を取りまく経営環境は、景気低迷にとどまらず宅地造成・住宅関連業界の発展など大きく変化している。公社の住宅分譲の不振はもはや制度的なものであり、今後、分譲事業の業績が回復することは困難であると考え。また、公社設立以来、「持ち家の取得」という県民ニーズに対し大きく貢献してきたものの、現在の公社を取りまく経営環境においては、その役割はかなり薄れてきたと判断する。

このため、今後の方向性として、当面は公社が抱えている宅地の早期売却により投資資金の回収に努めるとともに、民間と競合する事業が目立ってきていることから、今後この事業の縮小・廃止を含めた抜本的見直しを行うことを提言する。

(社) 青森県農村開発公社

【担当：南委員 柳谷委員 三村委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 山口 枢義 (青森県副知事)		
設立年月日	昭和 46 年 4 月 13 日		
役員・職員	理事 13 人 (うち常勤 1 人)、監事 3 人 (うち常勤 0 人)、 正職員 14 人 (うち常勤 6 人 県休職派遣 8 人) 非常勤職員 2 人 臨時職員 4 人		
基本財産	308,000 千円 (うち青森県からの出資 303,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出資者	出資額 (千円)	出資割合 (%)
	青森県	303,000	98.4
	市町村	4,500	1.4
	農業団体等	500	0.2
主な業務	農用地の買入・売渡事業、農用地の借入・貸付事業 農作業受委託促進事業		
主な収入	借入金収入 農用地合理化事業収入 補助金収入		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

① 経営環境の変化について

経営環境については、

ア 農産物 (米価) の下落及び生産調整の強化

イ 農地価格の下落

ウ 農産物の自由化など外的要因による先行不安から、規模拡大に対する意欲の減退

エ 最近の規模拡大の傾向が、売買・貸借から権利移動の伴わない農作業の受委託への移行

などの大きな変化が見られ、事業量が目標どおり達成できず、自主財源である手数料収入も伸び悩んでいるほか、公社の未収金も年々増加している。

② 基本の方針及び具体的目標について

経営環境に大きな変化が見られ、今後、当公社が大きな問題を抱えることも危惧されることから、基本の方針及び具体的目標の変更が必要と考える。

③ 年次別重点改善項目について

平成10年度の計画に掲げた長期保有地の解消は実施されている。

④ 役職員数について

計画どおり変動はない。

⑤ 収支計画と実績について

事業量の伸び悩みにより、収入、支出とも当初計画に比べ減少している。

⑥ 委託料、補助金について

県からの補助金は、事業量の伸び悩みにより当初計画に比べ減少している。

⑦ 長期借入金について

事業量の伸び悩みにより当初計画に比べ減少している。

### 3 所見

公社が金融機関からの借入金を財源に農地を取得し、契約者に5～10年間貸付した後に売り渡す「一時貸し付けタイプ事業」を積極的に推進しているが、農産物や農地価格の下落、契約相手の経営体力の低下などから、売渡予定時期を超過する事態が生じている。（11年度に5件発生、土地価格：約1億円）

平成15年度及び16年度には、この事業の多くの契約が売渡時期を迎えることになるが、今年度から実施することとして公社が示した「契約者を対象に経営状況の実態に関する資料を毎年提出させ、当初計画との比較チェックと経営指導を行う」という対応策だけでは不十分と考える。

### 4 提言

農地価格が下落傾向にあるほか、農産物価格の下落による農家の経営体質の低下、経営規模拡大が売買等権利移動の伴わない農作業の受委託への移行傾向等、公社を取りまく経営環境が大きく変化している中で、公社が大きなリスクを負うことになる「一時貸し付けタイプの事業」を積極的に推進することには問題がある。

このため、同事業については抜本的な見直しを提言する。

(財) 青森県スポーツ振興事業団

【担当：南委員 柳谷委員 三村委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 松森 永祐		
設立年月日	平成3年4月1日		
役員・職員	理事18人(うち常勤2人)、監事2人(うち常勤0人)、 正職員49人(うち常勤13人 県休職派遣30人 県以外の派遣職員6人) 非常勤職員1人 臨時職員11人		
基本財産	15,000千円(うち青森県からの出捐15,000千円)		
主な出資者又は出捐者	平成12年4月1日現在		
	出捐者	出捐額(千円)	出捐割合(%)
	青森県	15,000	100.0
主な業務	県営体育施設等の管理運営、選手強化事業、派遣費補助事業		
主な収入	受託事業収入、補助金収入		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

① 経営環境の変化について

経営環境としては、

- ア 県体育協会と当事業団との役割分担の明確化
  - イ 県営体育施設の管理運営業務増による受託事業の大幅増加
  - ウ スポーツ立県宣言による積極的なスポーツ振興事業の展開
  - エ 当事業団が管理運営している体育施設の利用者の増加
- などにより、ますます事業団の果たす役割が大きくなっている。

② 基本の方針について

事業量は増えているが、「県営体育施設の管理運営と効率的活用」と「県民の生涯にわたるスポーツ活動の振興」の2つの柱には変化はない。

③ 具体的目標について

各施設は目標以上に利用されている。

④ 年次別重点改善項目について

ほぼ計画どおり実施されている。

⑤ 役職員数について

役職員数は県体育協会と当事業団との役割分担を見直したことにより、当初計画に対し、平成11年度に4名増えている。

- ⑥ 収支計画と実績について  
県体育協会から東北総体・国体派遣費補助事業が所管替えになったことに伴い、収支とも増えている。
- ⑦ 委託料、補助金について  
委託料は、県営体育館がなくなったことにより減少している。  
一方、補助金は、補助事業担当者の人件費に係る県からの委託料を補助金に切り替えたこと、また東北総体・国体派遣費補助事業を県体育協会から当事業団に所管替えしたことにより増加している。
- ⑧ 長期借入金について  
該当なし。

### 3 所見

当事業団を取りまく経営環境は、中長期経営計画を策定した平成10年度以降、前述2の①に掲げるような変化が見られた。中でも、当事業団と県体育協会との所管事業の見直しや県武道館の新たな管理運営受託に伴い事業量が増加しているほか、組織体制にも変化が見られた。また、各施設の利用者数についても目標値を上回る状況にあった。

このため、中長期経営計画の修正を求めたが、修正後の計画は当事業団を取りまく経営環境の変化に対応したものであり、妥当と評価する。

(財) 青森県栽培漁業公社及び(社) 青森県栽培漁業振興協会

【担当：藤田委員 杉澤委員 小野寺委員】

1 法人の概要

(1) (財) 青森県栽培漁業公社

代表者	理事長 山口 柁義 (青森県副知事)		
設立年月日	昭和 56 年 4 月 1 日		
役員・職員	理事 9 人 (うち常勤 1 人)、監事 2 人 (うち常勤 0 人)、 正職員 6 人 (うち常勤 6 人 県休職派遣 3 人) 非常勤職員 0 人 臨時職員 0 人		
基本財産	3,000 千円 (うち青森県からの出捐 3,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額 (千円)	出捐割合 (%)
	青森県	3,000	100.0
主な業務	「アワビ」(えぞあわび)の種苗生産および配布事業		
主な収入	種苗生産事業収入、補助金収入		

(2) (社) 青森県栽培漁業振興協会

代表者	理事長 山口 柁義 (青森県副知事)		
設立年月日	昭和 62 年 4 月 1 日		
役員・職員	理事 20 人 (うち常勤 1 人：公社役員兼務)、監事 3 人 (うち常勤 0 人)、 正職員 9 人 (うち常勤 9 人：公社職員 6 人兼務) 臨時職員 0 人		
基本財産	801,428 千円 (うち青森県からの出捐 270,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額 (千円)	出捐割合 (%)
	青森県	270,000	33.7
	沿岸市町村	270,000	33.7
	業業団体	40,000	5.0
	漁業協同組合	221,428	27.6
主な業務	「ひらめ」の種苗生産及び放流事業		
主な収入	負担金収入 基本財産運用収入 借入金収入 補助金収入		

2 統合整備計画及び中長期経営計画と実績との比較検証結果

① 経営環境の変化について

(財) 青森県栽培漁業公社

近年、大型アワビ種苗の安定生産とその数の需要がさらに増えてきたことに

に伴い、事業収入は増加し、すくなくとも種苗生産事業費を上回るようになってきている。

アワビの種苗販売単価については毎年理事会で検討を行っているが、青森県が東北で一番高いという状況になっており、これ以上のアップは困難な状況である。

**(社) 青森県栽培漁業振興協会**

ヒラメの漁獲量は年々遡増しているが、市場価格の低迷の影響が大きく、水揚げ金額としては減額傾向にある。

② 基本の方針について

両法人とも基本の方針についての変更はなく、(財)青森県栽培漁業公社と(社)青森県栽培漁業振興協会の統合も計画どおり進められている。

③ 具体的目標について

**(財) 青森県栽培漁業公社**

計画策定時と同様であり、具体的目標についての変化はない。

**(社) 青森県栽培漁業振興協会**

水揚げ金額の減額に伴う負担金収入の減少により、当初の長期借入金返済計画は見直さざるを得ない状況になっている。

④ 年次別重点改善項目について

両法人の年次別重点改善項目は概ね予定どおり実施されている。その中でも、統合については、平成11年度に統合基本方針とこれに伴う具体的スケジュール案が策定され、平成13年11月には統合することとなった。

⑤ 役職員数について

(財)青森県栽培漁業公社については、計画と比べて常勤役員1名減、常勤職員1名増となっている。

⑥ 収支計画と実績について

**(財)青森県栽培漁業公社**

大型アワビ種苗の安定生産とその数の需要増に伴い事業収入の増が図られ、さらに、経費節減にも努め、その結果、県からの補助金の削減が図られた。

**(社)青森県栽培漁業振興協会**

内部経営努力により経費節減に努めているものの、水揚げ金額の減額に伴う負担金収入減と補助金収入減により長期借入金の返済が計画どおり進んでいない。

⑦ 委託料、補助金について

委託料は(社)青森県栽培漁業振興協会のみであるが遡減している。

また補助金は、(財)青森県栽培漁業公社、(社)青森県栽培漁業振興協会とも



逡減している。

⑧ 長期借入金について

(財)青森県栽培漁業公社

該当なし。

(社)青森県栽培漁業振興協会

ヒラメの水揚げ金額の減額に伴い、負担金収入が当初計画を下回っており、計画どおりの返済ができなくなっている。

3 所見

(財)青森県栽培漁業公社と(社)青森県栽培漁業振興協会との統合については、計画どおり進んでおり、概ね妥当と考える。

また、中長期経営計画については、(財)青森県栽培漁業公社はほぼ計画どおりであり、概ね妥当と考える。

(社)青森県栽培漁業振興協会については、長期借入金の返済に関して、(社)青森県栽培漁業振興協会より、①ひらめ種苗生産の3ラウンド体制から2ラウンド体制への移行による経費節減、②ヒラメ漁獲高に対する負担率の見直し、さらには、③基本財産である基金の取崩などの案が示された。

当協会では、①については、積極的に取り組むことにしているが、②、③については、今後、具体的に検討するという考えである。委員会としては、実効性のある返済計画の再作成を求めるものであり、統合前に決定すべきであると考えている。

(財) 青森県沿岸漁業振興協会

【担当：藤田委員 杉澤委員 小野寺委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 山口 柁義（青森県副知事）		
設立年月日	昭和 57 年 11 月 12 日		
役員・職員	理事 6 人（うち常勤 0 人）、監事 2 人（うち常勤 0 人）、 正職員 0 人（うち常勤 0 人 県休職派遣 0 人） 非常勤職員 9 人 臨時職員 0 人		
基本財産	3,000 千円（うち青森県からの出捐 3,000 千円）		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額(千円)	出捐割合(%)
	青森県	3,000	100.0
主な業務	原子力船むつに係る風評により、水揚げされた魚介類等の価格が低落、販売不能となった場合の魚価安定対策事業および沿岸漁業の社会的、経済的基盤の整備開発に係る事業		
主な収入	預金利息		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

① 経営環境の変化について

現在陸上に保管されている原子力船「むつ」の使用済燃料は、今後東海村への移送が開始される予定である。

② 基本の方針について

③ 具体的目標について

②と③について計画策定時と同様であり変化はない。

④ 年次別重点改善項目について

特にない。

⑤ 役職員数について

中長期経営計画策定時と同様に、青森県漁業協同組合連合会の役職員が兼務している状況なので、特記すべき事項はない。

⑥ 収支計画と実績について

運用益の配分を受けた各漁業協同組合は、その配分額をすぐには受け取らず、数年間同財団法人内に積立した後、当該漁業協同組合の事業計画に基づいて積立配分額を経営活動に生かしている。

したがって、同財団法人の単年度収支では剰余金や欠損金が出ているが、基本的には基金の運用益の範囲内で事業が行われているものであり、計画どおりの実績であるといえる。

- ⑦ 委託料、補助金について
  - ⑧ 長期借入金について
- ⑦と⑧については該当なし。

### 3 所見

ほぼ計画どおりであり、概ね妥当と考えるが、原子力船「むつ」の使用済燃料を東海村に移送した後もなお魚価に対する風評被害のおそれがあることから、使用済燃料の移出にあたり、その対応策を事前に関係機関と協議しておく必要があると考える。

## 青森県土地開発公社

【担当：藤田委員 杉澤委員 小野寺委員】

### 1 法人の概要

代表者	理事長 山口 柁義（青森県副知事）		
設立年月日	昭和 48 年 3 月 31 日		
役員・職員	理事 9 人（うち常勤 2 人）、監事 2 人（うち常勤 0 人）、 正職員 26 人（うち常勤 17 人 県休職派遣 9 人） 臨時職員 13 人		
基本財産	10,000 千円（うち青森県からの出捐 10,000 千円）		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額(千円)	出捐割合(%)
	青森県	10,000	100.0
主な業務	公共事業に供する土地の先行取得および管理等		
主な収入	代行用地売却収益、あっせん等事業収益、公用地売却収益		

### 2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

#### ① 経営環境の変化について

平成 11 年度は東北新幹線建設事業の八戸までの用地取得業務が最終年度であり事業量の増加となったが、基本的には土地先行取得等の業務は減少傾向にあり、経営環境という点では計画策定時と特に変化はない。

#### ② 基本の方針について

特に変化はない。

#### ③ 具体的目標について

中長期経営計画の具体的目標に大きな変更はないものの、中核工業団地事業については、計画策定時において平成 11 年度より分譲販売開始計画となっていたものが、造成工事作業工程に遅れが生じ、分譲公募が平成 12 年 7 月、販売開始時期が平成 12 年 8 月からとなった。

#### ④ 年次別重点改善項目について

概ね計画どおり進められている。

#### ⑤ 役職員数について

平成 11 年度は東北新幹線建設事業の八戸までの用地取得業務が増加したため、計画比で、非常勤職員 3 名増、臨時職員 6 名増となっている。

一方で、常勤職員を 2 名減らしている。

⑥ 収支計画と実績について

平成11年度は事業に係る事務費収入の増及び固定的経費の節減に努めた結果、損益決算ベースで1億円余りの当期利益を得ることができた。計画比でも1億円以上のプラスとなっている。

⑦ 委託料、補助金について

補助金はない。

委託料については、平成11年度に東北新幹線建設事業の八戸までの用地取得業務が増加したために県各土木事務所からの受託業務量が減少し、それに伴い県からの委託料は大幅に減少している。

⑧ 長期借入金について

計画に比べて約856百万円の減少となっている。

### 3 所見

中核工業団地の分譲販売開始が遅れたことが懸念される場所である。地域振興整備公団と青森県と青森市の三者で構成されている企業立地推進協議会は早期売却に努めているが、1990年代からの経済低迷により早期売却は厳しいと判断される。また、当該事業を遂行する上での当公社の資金調達（平成11年度決算まで約33億円）についての県の債務保証期限である平成16年3月31日まで売れ残った場合、当公社の負担とならないように土地と債務を県に引き渡すことが県との間で確認されているので当公社の経営が当該事業によって支障をきたすことはないが、県の総負担には変わりなく県が不良資産を抱え込むことになる可能性が強い。

したがって、今後このような事態にならないように当公社が平成10年度に経営基本方針の一つとした「リスクが想定され、将来的に不安がある事業については、実施しない」ということを当公社は遵守して経営活動をしていかなければならないと同時に、企業立地推進協議会や当公社等の関係機関が一体となってあらゆる機会をとらえて早期売却への実現に一層努力していくことが肝要である。

(財) 青森県建設技術センター

【担当：藤田委員 杉澤委員 小野寺委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 平岡孝夫 (青森県土木部長)		
設立年月日	昭和 51 年 4 月 1 日		
役員・職員	理事 16 人 (うち常勤 2 人)、監事 2 人 (うち常勤 0 人)、 正職員 43 人 (うち常勤 32 人 県休職派遣 11 人) 臨時職員 20 人		
基本財産	3,000 千円 (うち青森県からの出捐 3,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額 (千円)	出捐割合 (%)
	青森県	3,000	100.0
主な業務	建設工事の設計、積算および管理		
主な収入	設計積算事業収入、道路台帳整備事業収入、試験手数料収入		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

- ① 経営環境の変化について
- ② 基本の方針について
- ③ 具体的目標について
  - ①～③については大きな変化はない。
- ④ 年次別重点改善項目について
 

概ね計画どおりに進められている。
- ⑤ 役職員数について
 

中長期経営計画を 1 年繰り上げて、常勤役員 1 名を削減している。
- ⑥ 収支計画と実績について
 

研修施設増築や調査試験施設増築のための支出と特定目的の預金積立支出により収支の実績はマイナスになっているが、事業収入は計画を大幅に上回っている。
- ⑦ 委託料、補助金について
 

補助金はない。

委託料については、県南地方の町村災害支援に伴い町村分が増加しているが、逆に、これに伴って県からの委託料は減少する結果となっている。

⑧ 長期借入金について

該当なし。

3 所見

ほぼ計画どおりで概ね妥当と考える。

今後も公正な立場で県及び市町村に対する土木行政の補完・支援の強化・充実に  
より一層努めていただきたい。

(財) 青い森振興公社

【担当：小渡委員 半田委員 工藤委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 仙北富志和 (青森県農林部長)		
設立年月日	昭和 45 年 4 月 1 日		
役員・職員	理事 12 人 (うち常勤 1 人)、監事 2 人 (うち常勤 0 人)、 正職員 14 人 (うち常勤 9 人 県休職派遣 5 人) 非常勤職員 1 人 臨時職員 1 人		
基本財産	20,000 千円 (うち青森県からの出捐 20,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額 (千円)	出捐割合 (%)
	青森県	20,000	100.0
主な業務	分収造林事業 (伐採収益を土地所有者 4 公社 6 の割合で分収する)		
主な収入	借入金収入、補助金収入		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

① 経営環境の変化について

造林事業の経営環境は大きく変化した。木材価格が予測を超えて大幅に急落し上昇の見込がたたない。平成 12 年 4 月単価 (16,200 円/立方メートル スギ) で試算すると平成 71 年までの I～III 期事業期間で 124 億円の黒字予想が一転、大幅な欠損が見込まれる。

② 基本の方針について

改善項目として造林補助金の積極的導入、金利軽減対策、分収割合の見直しがあげられているが、現在実施している造林事業の完遂の是非を含め聖域を設けない検討が求められる。

生産材から環境保全財へと森林育成の視点に移るとしても、県民負担とのバランスを考慮した事業の抜本的な見直しが必要である。

③ 具体的目標について

分収造林の新規契約の中止、分収割合の見直し検討などの対応策がとられているが、巨額の赤字であることを考えると、既往の分収造林契約の解除を含む抜本的な対策を早急に検討すべきである。

④ 年次別重点改善項目について

林業労働力確保、職員技術研修の実施等が行われ、管理システムの電算化も平成 12 年度から導入されるなど努力の跡がみられる。



- ⑤ 役職員数について  
計画どおりである。
- ⑥ 収支計画と実績について  
長期収支計画を抜本的に見直すべき事態が生じた。
- ⑦ 委託料、補助金について  
補助対象事業の増加に伴い、補助金が増額している。
- ⑧ 長期借入金について  
補助金の増加により、減少している。

### 3 所見

分収造林事業は市場への販売までの全コストを公社が負担し、販売収益を土地所有者と公社とが4対6の割合で分収する仕組みであるが、社会経済環境の大きな変化により事業存立の条件が崩壊したといえる。

価格競争力に勝る輸入材の激増、多種多様な住宅部材の市場への投入、今後加速度的に進行する住宅需要人口の減少などである。加えて、全国の分収造林事業による生産材が同時期に市場供給年齢に達することから容易に予想される超供給過剰による圧倒的な価格の下落、また、県内における林業生産を担う林業従事者が減少し、かつ高齢化する傾向は、機械化の導入をもってしても、分収造林の伐採までに至る必要作業量を充足し得ないと思料される。

コスト（補助金以外の借入金とその金利）を吸収する公社分収収益が到底見込めないのみならず、伐採までの諸作業さえ困難と考えられる。現実には木材価格は予測を超えて激しく下落しており、上昇の見通しはたたない。平成9年度の試算においては、木材単価を29,160円～31,800円、出材材積を683立方メートル/haに仮定し、平成71年までのⅠ～Ⅲ期事業期間の収支を試算したところ124億円の黒字予想であった。

しかし本年度、木材価格の下落を受け、単価を平成12年4月の16,200円、出材材積を一般造林地並の390立方メートル/haの条件下で公社が試算したところ、1,704億円の欠損が見込まれる。これは制度上県費によって補填しなければならないものである。実際には人件費や外注費をはじめとするコストの増加が加わることになり、また、超供給過剰により、価格はさらに大幅な下落を余儀なくされると考えられる。

公社に対する国の考え方が平成12年12月にまとめられたが、分収造林についての具体的な支援は述べられておらず、国の援助は期待できないものであった。

分収造林事業は長期に亘るため莫大な投資額が必要である。したがって、民間に代わって公社が全コストを補助金以外は借入金により負担し、事業を行ってき

た。立地条件によっては収益があがらない箇所もある。

もとより、分収造林事業は経済行為であり、主伐を迎えたときに全量を販売することを目的に契約をし、市場の拡大・吸収を前提としている。

したがって、前述のような環境変化のもとでは成立し得ないことは明らかである。県内全森林面積に占める公社分収造林の面積は 1.6 パーセント程度であり、県民の負担するコストは、環境財として得られる受益があるとしても、あまりにも巨大であると言わざるを得ない。

#### 4 提言

分収造林事業の継続は県民負担を加速度的に増大させるので、既に実施した事業も含め廃止することとし、その進め方について、直ちに検討を開始することを求める。

一方、広く環境財としての森林環境を充実させるための公社の役割を具体的に検討し、アクションプログラムとしてとりまとめることを求める。

(財) 青森県長寿社会振興財団

【担当：小渡委員 半田委員 工藤委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 木村守男 (青森県知事)		
設立年月日	平成 3 年 7 月 1 日		
役員・職員	理事 24 人 (うち常勤 1 人)、監事 2 人 (うち常勤 0 人)、 正職員 10 人 (うち常勤 7 人 県休職派遣 3 人) 非常職員 2 人 臨時職員 1 人		
基本財産	50,350 千円 (うち青森県からの出捐 25,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額 (千円)	出捐割合 (%)
	青森県	25,000	49.7
	市町村	12,500	24.8
	民間団体	12,850	25.5
主な業務	高齢者の生きがいと健康づくりに関する事業 (シニア洋上セミナー、ライフプランセミナー、 高齢者総合相談運営事業、高齢指導者養成研修事業、 ラジオ放送講座、広報活動等)		
主な収入	受託事業収入、借入金収入		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

① 経営環境の変化について

人件費を県、事業費を国からの補助金収入により運営されていたが、平成 12 年度より国の予算において、「高齢者の生きがいと健康づくり推進事業」が県事業となり、県からの委託収入が財団収入の多くを占めることとなった。

国、県の財政状況を鑑みるに、今後は市町村や民間など、収入源の多様化を図ることを検討する必要があると思われる。

② 基本の方針について

変更を要する大きな変化は認められない。

③ 具体的目標について

変更を要する内容は無い。

④ 年次別重点改善項目について

概ね計画どおり進められている。ただし、シニア洋上セミナー事業における参加者のその後のフォロー等、事業目的完遂に向けてのツメが充分でないように思

われる。

- ⑤ 役職員数について計画との間に大きな差異はない。
- ⑥ 収支計画と実績について特に問題はない。
- ⑦ 委託料、補助金について大きな増減はなく問題ない。
- ⑧ 長期借入金について長期借入金はない。

### 3 所見

ほぼ計画どおりであるが、シニア洋上セミナー事業は事業実施後10年を経過し一定の成果を得ることができたと考えることから、同事業の廃止を含めた見直しが必要と判断する。ただし、既に実施したセミナーに参加した人へのフォローは実施すべきである。

また、シルバー予備軍への対応等、社会環境の変化に伴って、そのニーズは常に流動的なものであることから、それらに対応する柔軟性が必要であることを強調しておきたい。

## 青森県道路公社

【担当：小渡委員 半田委員 上藤委員】

### 1 法人の概要

代表者	理事長 山口 柁義（青森県副知事）		
設立年月日	平成 50 年 4 月 1 日		
役員・職員	理事 4 人（うち常勤 1 人）、監事 2 人（うち常勤 0 人）、 正職員 14 人（うち常勤 9 人 県休職派遣 5 人） 非常勤職員 11 人 臨時職員 3 人		
基本財産	10,098,000 千円（うち青森県からの出資 10,098,000 千円）		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出資者	出資額(千円)	出資割合(%)
	青森県	10,098,000	100.0
主な業務	みちのく有料道路、青森中央大橋有料道路、青森空港有料道路及び 第二みちのく有料道路の管理運営		
主な収入	道路料金収入、受託業務収入		

### 2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

#### ① 経営環境の変化について

収入減、支出増の傾向が見られるが、公社経営の根本を見直さざるを得ないような経営環境の変化は生じていない。

#### ② 基本の方針について

特に変更の必要はない。

#### ③ 具体的目標について

全体として、特に変更の必要はないが、道路料金収入について平成 16 年度まで漸増を見込んでいる点や、参加申込型競争入札制度がより広範な参加の成果を得られるよう、より深く突っ込んだ見直しが望まれる。

#### ④ 年次別重点改善項目について

参加申込型競争入札制度の実施につき、何らかの工夫を求めたい。

また、徹底したローコストオペレーションについては、職員の提案制度を設けるなど` 創意工夫をこらして、一層取り組みを強化してほしい。

#### ⑤ 役職員数について

計画どおり人員の削減が行われている。

⑥ 収支計画と実績について

大雨被害の復旧費用が発生したほか、景気低迷による物流減、周辺道路の環境改善による利用車減等により計画に対し、2億18百万余円の収支悪化となった。不測の要因により経営が悪化した場合、その事態への対応策を速やかに検討、実施する経営手法が必要である。

⑦ 委託料、補助金について

県からの委託料、補助金が増加しているが、正当な理由があり問題はない。

⑧ 長期借入金について

市中銀行よりの借入金の一部を県からの無利子融資に振替えるなどの変更があったが、残高は計画以上に減少している。

3 所見

計画どおりに進捗を見ているが、次の点に充分留意して一層の経営努力をお願いしたい。

- (1) 多額の欠損金はもとより県無利子貸付金も、最後は県民負担に及ぶものであること。
- (2) 参加申込型競争入札制度は、形だけに陥りやすい傾向があるので、その本来の目的が充分達成されるよう工夫した対策を立案し提示されたい。

## 青森空港ビル（株）

【担当：小渡委員 半田委員 工藤委員】

### 1 法人の概要

代表者	代表取締役社長 木村守男（青森県知事）		
設立年月日	昭和 60 年 4 月 1 日		
役員・従業員	取締役 12 人（うち常勤 1 人） 監査役 3 人（うち常勤 1 人）、 正社員 14 人（うち常勤 14 人） 非常勤職員 0 人 臨時職員 11 人		
資本金	1,620,000 千円（うち青森県からの出資 884,000 千円）		
株主構成	平成 12 年 4 月末現在		
	出資者	株数	出資割合%
	青森県	17,680	54.6
	青森市	4,940	15.2
	(株)日本エシステム	3,400	10.5
	日本政策投資銀行	1,600	4.9
	(株)青森銀行他 14 団体	4,780	14.8
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 青森空港ターミナル(旅客ビル及び貨物ビル)の賃貸及び管理運営</li> <li>・ 航空旅客及び空港貨物に対する役務の提供</li> <li>・ 飲食物、旅行用日用雑貨及び観光土産品の販売</li> </ul>		
主な収益	不動産収入 売店売上高 販売機売上高		

### 2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

#### ① 経営環境の変化について

平成 12 年 2 月航行法の改正による自由化の加速、仙台便の全面運休など経営環境に変化がみられるが、乗降客数は増加の趨勢にあり経営に大きな影響を招来する程ではない。

#### ② 基本の方針について

#### ③ 具体的目標について

②と③について特に変更ない。

#### ④ 年次別重点改善項目について

#### ⑤ 役職員数について

④と⑤について計画どおり進められている。

#### ⑥ 収支計画と実績について着実に計画を達成している。

#### ⑦ 委託料、補助金について該当なし。

#### ⑧ 長期借入金について計画どおり着実に償還が進められ、毎年、残高が減少している。

### 3 所見

計画どおりに進捗を見ており、妥当である。

(財) むつ小川原漁業操業安全協会

【担当：新町委員 吉沢委員 岩間委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 山口 柁義（青森県副知事）		
設立年月日	平成 58 年 10 月 19 日		
役員・職員	理事 12 人（うち常勤 0 人）、監事 2 人（うち常勤 0 人）、 職員 1 人（うち常勤 1 人 県休職派遣 0 人） 臨時職員 1 人		
基本財産	1, 598, 000 千円（うち青森県からの出捐 500, 000 千円）		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額(千円)	出捐割合(%)
	日本原燃（株）	1, 000, 000	62. 6
	青森県	500, 000	31. 3
	基本金組入額	98, 000	6. 1
主な業務	むつ小川原港に出入する船舶による漁業被害の発生を防止して漁業操業の安全を確保するための啓発指導、調査研究、漁業被害に対する救済金等及び漁業振興を図るための助成金の交付		
主な収入	基本財産運用収入		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

① 経営環境の変化について

② 基本の方針について

①と②については、大きな変化はない。

③ 具体的目標及び年次別重点改善項目について

基本財産の運用は計画どおり進捗している。

④ 役職員数について

当初計画に比し、平成 11 年度に事務局長（県職員 OB）の退任不補充により 1 名減となっている（非常勤役員は 1 名増）。

⑤ 収支計画と実績について

基本財産運用収入が平成 11 年度計画比で 16 パーセント減となり、黒字決算の計画が赤字となった（△2.8 百万円）。繰越金で補填している状況にある。

⑥ 委託料、補助金、長期借入金について

該当なし。



### 3 所見

中長期経営計画の遂行は、概ね妥当である。

ただし、むつ小川原港に出入する船舶は設立時の予想を大きく下回り、危惧された漁業被害の発生も予想を大幅に下回っている。(平成 11 年度事故発生件数 1 件、協会設立以来の累計事故発生件数 4 件)

このため、協会の事業は、協会設立以後に日本原燃(株)から寄附を受けた 10 億円の運用益を財源としている漁業振興対策助成事業が中心となっている。

しかし、協会の設立目的は、むつ小川原港に出入港する船舶による漁業被害発生の防止、漁業操業の安全確保及び漁業被害に対する救済である。

このことから、漁業振興対策助成事業については、協会の設立目的である漁業操業安全事業と厳に区分すべきであり、漁業振興事業を実施している他法人への移管等、当該事業の取り扱いが今後の検討課題である。

(社) 青森県肉用牛開発公社

【担当：新町委員 吉沢委員 岩間委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 仙北富志和（青森県農林部長）		
設立年月日	平成 44 年 12 月 17 日		
役員・職員	理事 11 人（うち常勤 1 人）、監事 2 人（うち常勤 0 人）、 正職員 31 人（うち常勤 17 人 県休職派遣 14 人） 臨時職員 6 人		
基本財産	1,482,500 千円（うち青森県からの出捐 953,000 千円）		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額(千円)	出捐割合(%)
	青森県	953,000	64.3
	農畜産振興事業団	486,000	32.8
	青森県経済連	14,000	0.9
	青森県畜産連	2,000	0.1
	9 市町村	27,000	1.8
主な業務	肉用牛部門における黒毛和種の改良事業および日本短角種の農家の産直支援および県酪農振興センターの受託管理運営業務		
主な収入	借入金収入、事業収入、補助金収入		

2 進捗状況

- (1) 当公社の解散に向けた基本方針が示され、解散の時期は当委員会からの提言を前倒しして平成 15 年度までとしている。
- (2) 現公社機能のうち、肉用牛事業については、一部の事業を試験研究業務として県（県畜産試験場）や民間で実施するほか、一部は廃止する。また、県から管理運営を受託している酪農振興センターの業務については、(社) 青森県農村開発公社の受託の方向で検討する。
- (3) 解散に向けた基本方針を進めるにあたり主要課題は次の 4 つであり、今後関係先と折衝して具体的な詰めを行う。
- ① 解散・清算に要する経費の積算と処置
  - ② 出資金の取り扱い
  - ③ プロパー職員の処遇等
  - ④ 酪農振興センター業務の取り扱い

### 3 所見

平成 10 年度に当委員会からの提言を受けて検討がなされた結果としての本基本方針は、新たな方向付けが明示されたものであり、概ね妥当と評価する。

今後この方向で、関係先との折衝を重ねて具現化される努力を望みたい。この過程において、今回の基本方針が若干変わることも予想されるが、本件以外の諸問題との関係をも視野に入れ、県としての総合的な判断基準をもって対処されるよう特に望みたい。

なお、当委員会としては、平成 13 年度に解散に向けた進捗状況の経過報告を受けることとしたい。

#### ※ 平成 10 年度の公社等経営委員会の提言

肉用牛部門については平成 16 年度までに撤退することを提言したほか、酪農振興センターの管理業務についても、県からの業務受託のためだけに公社を存続することについては疑問があり、公社の廃止を含め行政サイドに今後の方針を求めた。

なお、肉用牛の振興のために必要な事業については、畜産試験場への移行、農家への委託など役割分担を明確にしながら振興策の再構築を図るべきことも提言した。

(財) 青森県フェリー埠頭公社

【担当：新町委員 吉沢委員 岩間委員】

1 法人の概要

代表者	理事長 平岡孝夫 (青森県土木部長)		
設立年月日	平成 47 年 12 月 7 日		
役員・職員	理事 9 人 (うち常勤 3 人)、監事 2 人 (うち常勤 0 人)、 正職員 13 人 (うち常勤 11 人 県休職派遣 2 人) 臨時職員 1 人		
基本財産	20,000 千円 (うち青森県からの出捐 20,000 千円)		
主な出資者又は出捐者	平成 12 年 4 月 1 日現在		
	出捐者	出捐額 (千円)	出捐割合 (%)
	青森県	20,000	100.0
主な業務	フェリー埠頭の建設、改良、維持及び管理 事務所、店舗、福利厚生施設の建設及び管理		
主な収入	棧橋等および建物賃貸料収入		

2 中長期経営計画と実績との比較検証結果

① 経営環境の変化について

経営環境としては、

- ア フェリー事業の競争激化
- イ 航送量・料金の低下
- ウ 規制緩和の進行

など厳しさが増大している。

このような背景から、平成 10 年度に利用船会社 (5 社) から棧橋使用料の減額要請があり、11 年度より青森港 10 パーセント、八戸港 15 パーセントの減額を実施している。

② 基本の方針及び具体的目標について

青森港埠頭は老朽化が進み、第 2、第 3 バースを全面的に改良する計画 (約 27 億円見込) であったが、将来の事業予測及び改良投資の回収のための使用料値上げに対する船会社の同意取得が困難との判断からこれを中止し、代替案を検討することとした経緯がある。

③ 年次別重点改善項目について

ア 上述の方針に基づいて年次別重点改善項目の見直しを行った。

青森港第2、第3バース改良計画については次のとおり大幅な減額をしている。

	(当初計画)	(変更計画)
総工事費	2,694百万円	996百万円

イ 利用促進のPR活動については計画どおり実施されている。

④ 役職員数について

役職員数は当初計画に対し、平成11年度に1名減（プロパー職員）であり、さらに12年度も1名減を計画しており良好である。

⑤ 収支計画と実績について

収支計画は設備投資計画の変更に伴い、平成10年度に策定した中長期経営計画に比して好転している。また、これに関連して資金計画も好転している。

⑥ 委託料、補助金について

該当なし。

⑦ 長期借入金について

平成11年度は計画どおり。

⑧ その他

平成10年度報告書では、当社は固定資産規模に対する引当金比率が、類似他社に比し低位にあり、財政の健全度に不満がある旨の指摘をした。

この件に関して、当社が県外他社について調査を行ったところ、他社は引当金の額は当社の1.8倍であるが、実態は償還金等に流用され、定期預金引当額がゼロである。

これに対し、当社は428百万円を引き当てており、健全度において劣ることがない旨の回答があった。

### 3 所見

経営環境の変化に対応して計画の見直し、体質強化を図っており、進捗状況も良好である。概ね妥当と考える。