事例No.	70
公表年度	H28
団体の属性	一般市
団体名	徳島県鳴門市

事例区分	第三セクター

タグ	・社団法人・財団法人 ・組織改革 ・公共施設活用

事例種類	整理・再生等の抜本的改革を行った事例（解散）

事例内容・タイトル

市直営化による解散

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	市直営化による解散
団体名	徳島県鳴門市
法人名	(財)鳴門地域地場産業振興センター

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	60,111
標準財政規模(百万円)	13,654
財政力指数	0.66

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞※

[出資等の状況]

鳴門市	17(56.7%)
徳島県	1(3.3%)
3 町	2(6.7%)
その他	10(33.3%)
役職員数(人)	26

[経営状況]

経常収益	45
経常損益	▲11
当期純損益	▲52

(単位:百万円)

資産	50
負債	19
純資産	31

※ 出資等の状況は、法人格がなくなった時点(清算結了時)又は出資引揚時点での出資の状況
経営状況は、法人格がなくなった時点(清算結了時)又は出資引揚時点までに終了した直近の会計年度の決算

[法人概要](設立目的、業務概要等)

(財)鳴門地域地場産業振興センターは、中小企業庁の地場産業総合振興対策の一環として地方の経済基盤を高め、地域経済の活性化を図るため、鳴門地域(鳴門市、松茂町、北島町、藍住町、板野町)を対象に地場産業の総合的な振興育成を目的として昭和 57 年に設立された(出捐金 3,000 万円)。

＜施設概要＞

敷地面積 1,724.71 ㎡　　建築面積 1,082.09 ㎡
延床面積 2,760.22 ㎡　　構　　造 鉄筋コンクリート造
5 階建て



＜業務概要＞

①新製品、新技術開発　　②需要開拓事業
③人材養成事業　　④情報収集及び提供事業
⑤コミュニティ事業　　⑥地場産品の展示販売事業

1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

(財)鳴門地域地場産業振興センターは、鳴門市や松茂町、北島町、藍住町、板野町の 4 町、徳島県など 21 団体が出捐し、1982 年に設立。

産業の振興と育成を担ってきたが、市の補助金がなければ経常収支が赤字になる経営状況となり、収支の好転が見込まれないため、「鳴門地域地場産業振興センター経営検討委員会」において、総務省の示す抜本的処理策検討のフローチャートに基づいて検討を行い、市の直営へ移行することとし、法人の解散を決定した。

２．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

（財）鳴門地域地場産業振興センター（以下「センター」という。）をはじめとする外郭団体は、行政機能を補完し、代替する役割を担うため、社会経済情勢の変化や多様化・高度化する市民ニーズに対し、柔軟かつ迅速に、また、より効率的・効果的な公共サービスを提供するために設立された。

しかしながら、平成 15 年の指定管理者制度の導入や公益法人制度改革など、市が出資する第三セクターなどの外郭団体を取り巻く情勢が大きく変化する中で、設立当初の目的と現状の活動状況との間に乖離が生じてきたほか、公の施設の管理運営を主な業務としている団体においては、民間事業者等の関係や役割分担について問われる状況となった。

本市においても、市と外郭団体、民間団体間の役割分担や市の財政的関与のあり方等を含め、平成 17 年度に策定した「鳴門市集中改革プラン」の中で、第三セクターの見直しを掲げ、経営の改善の取組を進めてきた。

こうした中、総務省より平成 20 年 6 月 30 日付通知「第三セクター等の改革について」により、外部専門家等で構成される「経営検討委員会」を設置し、評価検討を行うとともに、その結果を踏まえ、「改革プラン」を策定するなど、集中的な取組を行うよう要請された。

さらに、総務省の「債務調整等に関する調査研究会」がとりまとめた「第三セクター、地方公社及び公営企業の抜本的改革に関する報告書」に基づき作成した徳島県は独自の基準（①10 年後の債務超過団体と予想される団体、②平成 17～19 年度において、経常収支が 3 ヶ年連続して赤字の団体、③平成 19 年度の単年度収支が赤字となる団体）を設定。センターは、補助金を控除すると赤字になることから本基準に該当するとして、検討対象団体候補として指定された。

こうした経緯から、外部専門家等で構成される「鳴門地域地場産業振興センター経営検討委員会」（以下「検討委員会」という。）を設置し、センター設立当初の目的と現在の活動状況との整合性や経営状況等を検討し、抜本的な今後の方向性を定めることとした。

３．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

センターの設立当初の目的と現在の活動状況の整合性や経営状況を検討し、抜本的な今後の方向性を定めるため、外部の経営者や税理士、弁護士、金融機関を交えた「鳴門地域地場産業振興センター経営検討委員会」を組織し、平成 22 年 3 月、平成 23 年 2 月、平成 23 年 3 月の 3 回開催した。

検討委員会においては、「第三セクター等の改革について（平成 20 年 6 月 30 日付総務省通知）」において「(2)経営検討委員会における「(2)経営検討委員会におけるデュー・デリジェンス等による経営分析と改革案の作成」で資産・負債や損益の状況をはじめ、現状のままの経営を続けていった場合の地方公共団体の財政負担等について分析し、その分析結果に基づいて、第三セクター等ごとに改革案を検討することになっている。

さらに、平成 21 年 6 月 23 日付総務省通知「第三セクター等の抜本的改革の推進等について」では、抜本的改革を行うに当たっては、事業そのものの意義、採算性、事業手法の選択等について、客観的な検討を行い、最終的な費用対効果を基に判断すべきであるとされ、抜本的処理策として、フローチャートが示されていることから、本検討委員会においても、これを元に検討を進めることとした。

3．取組の具体的内容（つづき）

(2)取組の具体的な進め方

＜フローチャートに基づく検討委員会での具体的検討＞

①事業そのものの意義（行政目的との一致度）について

設立当初の寄付行為に定める事業目的は、社会情勢の変化により、一部の事業で代替が可能（例えば、経営相談や研修などは商工会議所）なこともあり、鳴門地域における地場産業の振興はセンターしかないという状況では無くなっているが、「展示、実演その他地場産業製品の普及に関する事業」では、地場産業製品の PR を目的として、過去から物産展やイベントへの出展に取り組んでいることもあり、特に地場産業製品の普及という点において引き続き実施意義はあると判断される。

②採算性について

採算性の判断は、平成 21 年 6 月 23 日付総務省通知の「第三セクター等の抜本的改革の推進等について」において、地方公共団体から補助金等の財政援助を受けている場合は、「当該財政援助の額を控除の上、判断する」こととされている。 この基準により正味財産増減計算書を検証すると、市からの補助金を収益より控除した結果、平成18～21年度における決算状況は経常収支が赤字になったことから、「採算性はない」と判断される。

①貸借対照表　（単位：千円）

項　目	18年度	19年度	20年度	21年度
Ⅰ 資産の部	465,431	463,817	460,876	465,512
1. 流動資産	2,617	6,760	9,715	19,383
2. 固定資産	462,814	457,057	451,161	446,129
Ⅱ 負債の部	5,430	7,980	10,339	15,198
1. 流動負債	5,330	7,780	10,039	14,298
2. 固定負債	100	200	300	900
(うち有利子負債)	－	－	－	－
Ⅲ 正味財産の部	460,001	455,837	450,537	450,314
1. 指定正味財産			408,426	403,085
2. 一般正味財産			42,111	47,229
流動比率　（%）	49	87	97	136

②正味財産増減計算書

A. 総括表（一般会計と道の駅物産館特別会計の合計）　（単位：千円）

項　目	18年度	19年度	20年度	21年度
総収入（経常収益＋経常外収益＋当期指定正味財産増加額）	35,025	41,712	40,196	55,079
(うち地方公共団体からの補助金・委託金)	11,267	9,770	10,332	20,416
(うち道の駅特別会計からの繰入額)	2,454	1,800	3,400	4,500
当期経常増減額	△ 302,406	1,694	41	5,117
当期一般正味財産増減額	△ 302,406	△ 131	41	5,117
減価償却前当期損益	4,876	5,857	6,037	11,116
(参考) 補助金控除後の当期経常増減額	△ 312,306	△ 6,606	△ 8,559	△ 7,783

B. 一般会計　（単位：千円）

項　目	18年度	19年度	20年度	21年度
総収入（経常収益＋経常外収益＋当期指定正味財産増加額）	35,025	30,515	31,606	45,359
（うち地方公共団体からの補助金・委託金）	10,170	8,570	9,132	19,216
（うち道の駅特別会計からの繰入額）	2,454	1,800	3,400	4,500
当期経常増減額	△ 302,406	1,049	△ 251	4,751
当期一般正味財産増減額	△ 302,406	0	△ 251	4,751
減価償却前当期損益	4,876	5,963	5,712	10,718
（参考）補助金控除後の当期経常増減額	△ 312,306	△ 7,251	△ 8,851	△ 8,149

③公的支援（フロー）　（単位：千円）

項　　目	18年度	19年度	20年度	21年度	備　考
補助金	9,900	8,300	8,600	12,900	運営補助金（鳴門市から）
利子補給金	－	－	－	－	
税の減免額	－	－	－	－	
小　計	9,900	8,300	8,600	12,900	
損失補償契約に伴う金利軽減額	－	－	－	－	
出資金、低利貸付等費用	－	－	－	－	
小　計	－	－	－	－	
合　計	9,900	8,300	8,600	12,900	

③事業性について

事業性は、上記「事業そのものの意義」や「採算性」の判断に加えて、これまでの経営状況から見ても事業収益が上がる要素がなく、一方では、財団法人として運営を継続するためには公益法人改革に対応した組織体制の構築が必要であり、新たな財源確保が必要になることなどから、「事業性」は見込めないと判断される。

こうしたことから、事業手法を検討した結果、「地方公共団体（直営）」を選択することとし、センターは解散することから、地場産品普及 PR 業務など、センターが現在も実施している一部業務については、市直営による事業実施、もしくは他団体への業務委託などにより、継続できるよう検討を進める一方、物販業務については、ノウハウを必要とする関係団体に継承できるよう市としてのサポート体制も必要と判断される。

したがって、処理策検討の手順（フローチャート）により、これらの内容について総合的に検討を行った結果、抜本的処理策の方針として、センターを「解散」することが提言された。

この提言を受け、平成 24 年 3 月の定例理事会において、平成 24 年度末をもって、センターを解散することを決定した。

4．取組の効果

毎年、市から支出していた約 1,000 万円の補助金が不要になることから、市の財政負担の軽減につながった。

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

センターが保有していた施設が、市の直営管理となったことから、施設の一部を庁舎として活用している（現「うずしお会館」）。耐震性は有しているものの、建設から 30 年以上を経過していることから、残された施設のあり方については、「公共施設等総合管理計画」を踏まえて、適切に管理していく必要がある。

6．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

特に法人の解散にあたっては、当該法人のプロパー職員をはじめ、納入業者、出捐団体など利害関係者が多岐に渡るため、丁寧な説明が求められる。その後の対応にあっても、単に直営に戻すだけでは財政負担が増大を招くだけであるので、指定管理者制度の導入や民営化など行政の行うべき範囲を見極めることが必要となる。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	鳴門市財政課	連絡先	088-684-1221