事例No.	72
公表年度	H28
団体の属性	町村
団体名	青森県大鰐町

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・組織改革

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

業績悪化に伴い破産手続を行ったことによる解散

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	破産手続による解散
団体名	青森県大鰐町
法人名	大鰐地域総合開発(株)

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	10,310
標準財政規模(百万円)	3,846
財政力指数	0.21

※ 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]

大鰐町	100(100.0%)
役職員数(人)	4

[経営状況]

(単位:百万円)

経常収益	5
経常損益	4
当期純損益	4

資産	0
負債	8,587
純資産	▲8,587

※ 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)

宿泊施設建設の実現と、スキー場及び宿泊施設等の円滑な運営確保を目的に、大鰐町と(株)藤田観光、タウン開発(株)は共同出資(出資総額:99.8 百万円)により、昭和 62 年 10 月、大鰐地域総合開発(株)を第三セクターとして設立した。

大鰐地域総合開発(株)は、「スキーと温泉」をベースとした通年型の総合リゾート施設を建設・運営することとし、大半を大鰐町の損失補償とする多額の借入れにより、主にスキー場施設の拡張(第二スキー場「高原エリア」)と温泉リゾート施設(スパガーデン「湯～とぴあ」)の整備等を積極的に実施し、豊かな自然環境との調和を保ちながら、町民の福祉増進と雇用創出など地域の活性化に寄与してきた。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

バブル経済の崩壊と平成不況の到来による利用者の落ち込みに加え、近隣スキー場との競争が激化して、大鰐地域総合開発(株)の業績が悪化した。

その後、民間企業が撤退し、さらに債務の大半を大鰐町が損失補償していたことから財政状況が大幅に悪化して、財政再建団体へ転落の危機となった。

このような切迫した状況を受けて、大鰐町は青森県と債権者である金融機関三行との間で債務処理方法に係る協議を重ねた結果、「第三セクター等改革推進債」(以下、「三セク債」という。)の発行によって原資を調達し、金融機関に対する損失補償責任を履行したものである。

２．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

大鰐地域総合開発（株）は平成元年以降、年間 3～4 億円の赤字経営が続き、平成 5 年 4 月には金融機関への返済ができなくなり、平成 8 年 9 月には遊戯施設（スパガーデン「湯～とぴあ」）も閉鎖して営業休止状態に追い込まれた。

この窮地を脱してリゾート事業全体の健全化を図るため、平成 9 年 12 月に大鰐町、大鰐地域総合開発（株）、金融機関三行の間で「五者協定」を締結し、大鰐地域総合開発（株）は、スキー場関連施設を大鰐町に寄付して大鰐町からの委託を受けてスキー場事業を管理運営するとともに、大鰐町からの貸付金を財源に金融機関に対して、毎年度約 1.6 億円の返済を行ってきた。

平成 21 年 4 月 1 日から、地方公共団体の財政の健全化に関する法律が本格施行されたが、大鰐町は多額の損失補償を行っていたため、平成 20 年度決算において、将来負担比率が、早期健全化基準である 350%を超える 392.6%となり、財政健全化団体となった。

以上により、大鰐町の財政状態は非常に悪化していたが、その大きな要因となっていたのが大鰐地域総合開発（株）及び（財）大鰐町開発公社に係る負担であったため、この負担を解消しない限り、大鰐町の財政状態が健全化に向かうことは望めないことから、本取組へのきっかけとなったものである。

【大鰐地域総合開発（株）の経営状況の推移（平成 16 年度～平成 20 年度）】　（単位：人、千円）

	H16 年度	H17 年度	H18 年度	H19 年度	H20 年度
スキー場入場者数	87,217	96,610	84,248	73,784	65,239
売上高	176,753	170,782	131,669	112,954	127,855
経常利益	▲27,940	▲26,208	▲35,086	▲19,286	▲45,808
借入金残高	6,178,770	6,191,022	6,203,162	6,215,293	6,227,242
純資産	▲2,280,271	▲2,306,479	▲2,241,764	▲2,261,051	▲2,306,859
町貸付金残高	1,796,349	1,950,349	2,130,349	2,285,349	2,440,349
町損失補償残高	3,615,431	3,472,683	3,329,824	3,186,954	3,043,904

３．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

これまで懸案となっていた大鰐地域総合開発（株）及び（財）大鰐町開発公社の債務問題については、「両法人を法的整理し、大鰐町が三セク債を活用して損失補償を履行する」ことで、金融機関との協議を成立させ、基本合意により返済スキームの着実な実行に取り組むものとした。

財政運営の健全化に向けた目標として、「実質公債費比率」及び「将来負担比率」を平成 33 年度までに早期健全化基準未満にするとともに、他の指標の改善や赤字公営企業の経営健全化も併せて達成することを目指すこととした。

３．取組の具体的内容（つづき）

(2)取組の具体的な進め方

大鰐地域総合開発（株）及び（財）大鰐町開発公社の債務処理に関して、大鰐町、関係金融機関との協議（青森県がオブザーバーとして参加）を7回にわたり実施した。

結果、以下の項目が決定した。

①大鰐地域総合開発（株）及び（財）大鰐町開発公社は、平成23年度内に破産申し立てし、法人を整理する。

②債務処理方法は、三セク債を活用し、大鰐町が損失補償を履行する。

③債務処理内容については、債務弁済協定調停（特定調停）で決定する。

④起債については、超長期の30年償還とし、地元の金融機関が低利で引き受ける。

上記により、以下の事務処理を行った。

⑤上記の事項が決定したことを受け、平成 22 年 3 月に策定した「財政健全化計画」を変更。（H23.11.21 町議会の議決）

⑥三セク債（66.2 億円）の発行及び損失補償の履行（H23.12.20）

⑦平成 24 年 6 月に、大鰐地域総合開発（株）を解散

４．取組の効果

長年にわたり課題となっていた大鰐地域総合開発（株）に係る問題の解決に向けたスキームができた。

なお、このような処理方法をとった結果、大鰐町の将来負担比率は増加し、実質公債費率は平成 32 年まで、早期健全化基準を上回る見通しとなった。

健全化判断比率を改善するため、財政健全化計画を策定して計画どおりの取り組みを実施し、計画より 7 年前倒しで財政健全化団体を脱却することができた。

＜健全化判断比率の状況＞ （%）

内容	計画前年度（H20 年度）	計画初年度（H21 年度）		H26 年度		最終年度（H33 年度）
	実績	計画値	実績	計画値	実績	計画値
実質赤字比率	―	―	―	―	―	―
連結実質赤字比率	15.36	14.67	14.02	―	―	―
実質公債費比率	16.8	16.0	15.9	27.0	22.4	24.6
将来負担比率	392.6	371.6	367.0	345.7	256.8	277.7

５．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

大鰐町は、三セク債の借入を行ったことにより長期にわたって償還を行うこととなったが、健全財政の確保に努め持続的かつ安定的な財政運営を図るため、

①三セク債の一部繰上償還の実施により、公債費負担の軽減を図る。

②経費の効率的抑制、収入の確保と未利用財産の売却等を進める。

③地方公営企業等の経営健全化に努め、早期に健全化を図る。

などの財政健全化に対する取り組みを継続し、実質公債費比率を早期に 18%未満とするよう努めたい。

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）

平成 21 年度の財政健全化計画の策定及び平成 23 年度の計画変更、金融機関との五者協定の見直し協議、三セク債を活用した損失補償の履行等、これまで経験したことのない計画策定（外部監査）、関係機関との協議、県との打ち合わせ等に奮闘した数年間であった。

平成 23 年 10 月 5 日に開催した「五者協定に関する打合せ（第 7 回）」において、大鰐町が示した今後の財政推計・三セク債の返済スキーム・特定調停の条項案等がようやく認められたものである。

上記に対する議会の同意を得て、同年 12 月 20 日に 66 億 17 百万円の三セク債を発行し、同日に金融機関三行に合計 70 億 15 百万円の損失補償を履行したものである。

大鰐町にとって、長年の懸案事項であった「リゾート開発に係る負の遺産の処理」については、町長の強いリーダーシップの下、金融機関の理解・協力と青森県の助言・支援、議会の協力、町民の理解等様々な要因が結集されて、ようやく実を結んだものと考える。

財政健全化計画からの 7 年前倒しでの完了は、単年度及び将来負担を軽減するため、財政健全化策の継続強化に努め、減債基金の積み増しを行い、計画より前倒しで一部繰上償還（12 億円）を実施できたことが大きな要因と考えている。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	大鰐町企画観光課	連絡先	0172-48-2111（内線 233）