

令和6年6月28日

奥出雲町長 糸原 保 様

奥出雲町第三セクター等経営検討委員会

委員長 中川 修 一

奥出雲町第三セクター等のあり方について（答申）

令和5年8月17日付け奥財第65号で諮問のありました奥出雲町第三セクター等のあり方について、現存する貴町第三セクター等9法人と所管課へのヒアリング、経営状況の評価や町が行う経営支援等諸課題の検証などを行った結果、別紙のとおり答申します。



**奥出雲町第三セクター一等経営検討委員会**  
**答 申 書**

**令和6年6月28日**

# 目 次

第1章 答申の趣旨	1
第2章 町の関与のあり方等	2
1 財政的支援	2
2 人的関与のあり方	5
3 本来的な関与のあり方	6
第3章 三セク等9法人の状況と今後のあり方	7
1 対象とする三セク等9法人	7
2 三セク等9法人の自主的な取組み	7
3 三セク等9法人の状況と今後のあり方	8
第4章 まとめ	26

## 第1章 答申の趣旨

公共性と企業性を併せ持つ第三セクター及び地方公社(以下、「第三セクター等」という。)は、民間企業の立地が期待できない地域における産業の振興や雇用の確保、公共性、公益性が高い事業の効率的な実施等、重要な役割を担っている一方で、経営が著しく悪化した場合、この度の有限会社奥出雲椎茸の経営破綻を例として、町財政に深刻な影響を及ぼすことを目の当たりにしたところである。

国において定める第三セクター等の経営健全化の推進等について(平成26年8月5日付け総財公第101号総務大臣通知)及び第三セクター等の経営健全化等に関する指針の策定について(平成26年8月5日付け総財公第102号総務省自治財政局長通知)(以下、「大臣通知等」という。)では、第三セクター等について、地方公共団体は、自らの判断と責任による効率化・経営健全化に速やかに取り組むこと、経営が著しく悪化している場合には、抜本的改革を含む経営健全化に速やかに取り組むことを要請しており、第三セクター等の経営健全化の判断にあたっては、第三セクター等以外の事業手法との比較を行い、存続の前提となる条件の明確化に取り組むことが望ましいとされている。そのため、町は、第三セクター等の経営状況を不断に注視し、その関与のあり方について適宜見直しをしなければならない。

当委員会は先の中間答申において、有限会社奥出雲椎茸が経営破綻に至った経緯の整理と経営上の問題点の検証を行ったが、これを踏まえつつ、残る第三セクター等9法人(以下、「三セク等9法人」という。)についても状況を調査し、町の関与のあり方、今後の経営のあり方について提言し、答申するものである。

## 第2章 町の関与のあり方等

### 1 財政的支援

第三セクター等は町から独立した事業主体として、独立採算による経営を実践すべきである。一方で、その事業の性質上採算性が高いとは言えないものの公共性公益性がある事業を行う第三セクター等については、町の支援を行う必要がある場合もある。

ただし、町による支援を行う必要性がある場合も、支援を漫然と継続することや、支援の規模が安易に拡大することがないよう留意が必要である。それらを踏まえ、町が行う具体的な支援のあり方ごとに次のとおり意見する。

#### (1) 損失補償

第三セクター等が金融機関等の第三者に対し負担する債務について町が行う損失補償は、町の信用力を背景に第三セクター等が第三者からの資金提供等を受けやすくするものであり、支援時に町からの資金拠出が不要であるため政策的に利用し易い一面を持つ。その一方で、第三セクター等による金融機関等の第三者への弁済が不能となった際には、町自身はその債務の一部又は全部を支払わなければならない財政的負担が顕在化する。しかも、町が予期しないタイミングでこれが生じる場合には町の財政計画を狂わせる要因となりうる。このことは、有限会社奥出雲椎茸の経営破綻に伴い、多額の損失補償額を町が金融機関へ弁済し、財政的負担を負ったことから明らかである。

したがって、町は第三セクター等に対して新たな損失補償の設定や限度額の増額をすることは避けるべきである。また、既存の損失補償付き債務について、町は適切な把握及び管理を行うとともに、計画的な削減に努めるべきである。

#### (2) 貸付金(短期・長期)

町が第三セクター等に対して行う貸付は、支援時に町からの一時的な資金拠出を要するが、貸付期間終了とともに町へ償還が行われるものである。第三セクター等にとっては、金融機関等から融資を受ける以上に低利で円滑な資金調達ができるというメリットを有する。その一方で、第三セクター等の財務状態が悪化した場合には返済を猶予することや、経営が行き詰まると返済不能となって貸し倒れとなるこ

ともありうる。

同一年度に貸付けと返済の双方が行われる短期貸付は、収支の時期的差異などによる運転資金不足など一時的な要因による資金不足を補うためのものであるが、短期貸付を反復かつ継続的に実施することは、実質的には返済期限の繰り延べであり、資金不足の原因が慢性的である可能性がある。このような場合には短期貸付の本来的な目的を逸脱しているおそれがあるため、他の支援に移行するなどの見直しを進めるべきである。

また、短期貸付は、損失補償と同様に、第三セクター等が経営破綻した場合には、その年度の町の財政収支に大きな影響を及ぼす恐れがあることから、新たな短期貸付や貸付額の増額はすべきではない。

返済期間が1年を超える長期貸付は、設備投資など一定の目的のために資金調達する場合に用いられるものである。貸付けを行う場合は、必要最低限の額とし、当該第三セクター等の経営状況、資金使途、事業計画や償還計画を十分に検証した上で可否を決定すべきである。

### (3) 出資金

町が第三セクター等に対して行う出資(増資を含む。)は、支援時に町からの資金拠出を要する。法人解散時には返還される場合もあるが、事業継続(法人が存続)する限りその返還を見込まないものである。他方、補助金等とは異なり出資額に応じた権利等を保有する。

新規出資や追加出資、減資等にあたっては、それぞれ次の通り留意する必要がある。

#### ① 新規出資

新規出資にあたっては、当該法人が行い、または行おうとする事業の意義・公共性・採算性等について十分検討を行った上で、第三セクター等でその事業を実施する有用性について吟味し、最も適切な事業手法・法人形態等を選択していくことが必要となる。出資額については、できる限り民間資本を活用することが望ましいが、町として経営に関し主導的な地位を確保すべき場合には、必要な割合の出資を行うことも必要と考える。

## ②追加出資(増資)

既存法人への追加の資金援助となる追加出資については、第三セクター等の経営状況や必要性を熟慮した上で増資の是非・規模を判断する必要がある。その際、新規出資と同様に、民間資本の活用も視野に入れた検討が行われるべきである。

なお、町が出資者として負う責任はあくまでも出資の範囲内であり、それ以上の支援を行う責任は本来ないことを、当事者間のもとより、利害関係者等に対しても明確にしておくことが必要である。

## ③減資等

赤字経営の第三セクター等の経営改善の取組みにあたっては、事業規模の適正化や累積債務の解消を目的とした無償減資等の手法を検討することも有効と考える。

## (4)補助金

町が第三セクター等に対して支出する補助金は、一定の目的を達成するため所定の条件のもと反対給付を求めることなく町から支出される金銭的給付であり、返還を見込むものではない。

補助金の目的が抽象的で曖昧なものであるほど、経営支援や赤字補填などに利用されるおそれが生じる。

したがって、第三セクター等への補助金は、公共性・公益性の極めて高い事業であるかを十分見極め実質的に経常的に生じる赤字補填目的となることがないよう留意すべきである。経営環境の変化などによりやむを得ず補助金を支出する場合は、経営改善計画を策定させた上で、経営改善に係る取組みに要する費用に対して期間を区切って支援するなど必要最小限に留めるべきである。

## (5)指定管理料

町が第三セクター等に対して支出する指定管理料は、施設の管理運営を行うために必要な経費について、指定管理業務の範囲、業務の要求水準、利用料金制の採用の有無等をもとに、指定期間中に町から指定管理者へ資金拠出するもので

ある。

指定管理料は、指定管理者が効率的な運営を行ってもなおその運営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難な経費を算定根拠としなければならないことは当然である。単なる累積損失の解消など第三セクター等への経営支援や他事業によって生じた赤字補填を根拠とした算定は行うものではない。

## 2 人的関与のあり方

町の人的関与については、第三セクター等の事業内容、経営状況及び役員就任の必要性等を精査して次の通り必要最小限とするべきである。

### (1) 職員の派遣

第三セクター等が行う業務に必要な人員は第三セクター等が採用すべきであり、人材交流や経営参画などを除いて、町の業務を行うために採用された町職員を第三セクター等の業務に従事させることは異例の対応である。

したがって、第三セクター等の主体的な経営を確保し、経営責任の明確化を図るため、町職員が外向または派遣、それ以外のいかなる形態であっても第三セクター等の業務に従事することは、原則行うべきではない。

現在、町職員の業務兼務が行われている第三セクター等については、早期に体制の見直しを進められたい。見直しまでの例外として、やむを得ず兼務する場合は、職務専念義務の免除手続き等の定められた手続きを確実に実行されたい。

### (2) 役員の就任

町長が三セク等9法人の代表取締役役に就任している現行体制については、その経緯や目的、状況を十分に考慮し、町の施策・方針を踏まえた経営関与の必要性を検証するとともに、第三セクター等の主体性、経営へのインセンティブや経営責任の明確化を損なうことがないかといった点からも検討した上で、退任することが適当と判断されるものについては、順次、見直しを進めることが望ましい。

なお、経営責任者である役員は、結果責任を含む経営全般に対して責任を負う立場であることに鑑み、常勤を原則とし、官民の別、出身地域等によらず、経営能

力に着目した適切な人材を登用すべきである。こうした人材を確保するためには、業績・目的の達成度がきちんと反映される報酬体系の導入が望まれる。登用に当たっては、広く公募するという方法も考えられる。

### 3 本来的な関与のあり方

損失補償や短期貸付、補助金等の支出の無い第三セクター等に対しても財務や内部統制など経営上の潜在的リスクの把握に努め、出資者として次の点について適切に判断していくとともに、第三者による経営検討会を開催する等、客観的なチェック機能の設置を検討されたい。

#### (1) ガバナンス体制の構築への関与

第三セクター等の自律的運営が原則であることからすれば、設置者である町は、それが実施できる体制の構築に関与すれば足りる。そのためには、代表者やその他役員 of 適切な人選を町が責任をもって行うことが最も重要である。

#### (2) 事業の整理、統廃合

第三セクター等の事業の整理や統廃合の最終判断ができるのは、出資者である町のみであるため、第三セクター等が行っている事業の必要性やその事業を第三セクター等で行うことの有用性については、適宜見直しを行うべきである。

#### (3) 民間資本の活用

事業の内容や目的により町100%出資の形態に拘らず、民間資本を取り入れた共同出資形態などの手法も積極的に検討すべきである。

### 第3章 三セク等9法人の状況と今後のあり方

#### 1 対象とする三セク等9法人

本答申の対象とする三セク等9法人は、大臣通知等における指針に基づき、出資等（原則として25%以上）を行っている法人、損失補償等の財政援助を行っている法人、その他経営に実質的に主導的な立場を確保していると認められる法人であり、次表のとおりである。

第三セクター			
No.	法人名	町出資額（千円）	出資比率（%）
1	奥出雲仁多米株式会社	200,000	100.0
2	株式会社仁多堆肥センター	30,000	100.0
3	一般社団法人奥出雲町農業公社	52,100	50.0
4	株式会社舞茸奥出雲	99,600	100.0
5	株式会社奥出雲振興	190,000	100.0
6	奥出雲酒造株式会社	※100,000	奥出雲振興60% 奥出雲仁多米40%
7	奥出雲交通株式会社	48,000	96.0
8	奥出雲電力株式会社	20,000	87.0
地方公社			
No.	法人名	町出資額（千円）	出資比率（%）
1	奥出雲町土地開発公社	5,000	100.0

（令和6年3月31日現在）

※町100%出資三セクの出資会社であり、間接的には町100%出資会社とみなされる

#### 2 三セク等9法人の自主的な取組み

三セク等9法人においては、町の対応如何に関わらず、まずは次に記載する通り自主的な取組みが進められていく必要がある。

業務の効率化について、事業運営における採算性、費用対効果を経営会議等で常に検証し、赤字又は収益性の低い部門については、改善が期待できない場合は廃止、整理統合等を検討し、安定的な経営を目指すことが求められる。また、自主財源の確保に努め、安易に町の財政支援に頼ることや町の信用力に依存した資金調達を行わないよう、一企業として独立採算の原則に立った経営を心掛ける必要がある。

組織体制については、経営規模に見合った、適正かつ効率的な人員体制を維持し、経営責任者の意志がきちんと伝わるとともに、現場の声が経営改善にきちんと反映さ

れるような、ガバナンスが機能する体制の構築が望まれる。

職員採用にあたっては、実態として特殊な技能を有する人材の確保等には一部縁故による採用も見られるが、広く有能な人材の確保と採用試験の透明性の確保のため、可能な限り公募による試験採用が好ましいと考える。

また、採用された職員については、ノウハウの継承、研修の実施等、将来への事業継続を視野に入れた人材育成に努めることが求められる。

### 3 三セク等9法人の状況と今後のあり方

三セク等9法人の経営状況等の検討にあたり、当委員会では、三セク等9法人の担当課および各法人の経理担当者などからヒアリングを実施した。ヒアリング等により確認した各三セク等9法人の事業概要・経営状況等および評価と今後のあり方は、次の(1)～(9)に記載する通りである。

#### (1) 奥出雲仁多米株式会社

##### ①事業概要・経営状況等

当法人は、仁多米を独自販売することで島根県産コシヒカリとの差別化を進め、水稻農家の所得向上と経営安定化を図る目的で、平成10年に設立された町100%出資の法人である。

構築された“仁多米”のブランド力により黒字経営が続いており、毎年、営業利益の一部を町へ寄附するなど安定した経営が続いている。町への寄附金は、基金へ積み立て、町が実施するカントリーエレベーターの施設設備の大規模修繕等の財源に活用されている。

##### ②評価と今後のあり方

“仁多米”のブランド化や水稻農家の所得安定化、雇用創出など地域へ多大な貢献を行ってきている。安定的な黒字経営が続いており、経営状況は良好と認められる。決算上、金融機関等からの長期貸付金、短期貸付金等も無い状態であるが、運転資金調達に対して町の損失補償限度額350,000千円が設定されている。

損失補償は、第三セクター等の資金調達を簡便とする後押しになる一方で、有限

会社奥出雲椎茸の経営破綻でも明らかなように、生じた損失を町が財政的に負担するリスクを伴うものであり、当法人の現在の経営状況であれば、損失補償は不要と考えられ、段階的に解消を行うべきである。

奥出雲仁多米株式会社の概要									
代 表 者	代表取締役 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町高尾1787-22				
所 管 課	農業振興課			設 立 年 月 日	平成10年4月27日				
出 資 金 (R6.3.31現在)	200,000千円			本 町 出 資 額 (出資割合)	200,000千円 (100%)				
設 立 目 的	本町の仁多米を独自に販売することにより、農業者の所得向上及び経営安定を図る。								
事 業 内 容	米穀小売業および付帯する一切の業務(仁多米の精米・販売)								
町 か ら の 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分			令和2年度	令和3年度	令和4年度			
	委 託 料			0	0	0			
	指 定 管 理 料			0	0	0			
	補 助 金			0	0	0			
	貸 付 金			0	0	0			
	そ の 他			0	0	0			
	計			0	0	0			
	損失補償付債務			0	0	0			
	短期貸付金			0	0	0			
	長期貸付金			0	0	0			
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数			
		常勤	非常勤	総数	うち民間出身	正規職員	うち本町派遣職員	うち本町OB職員	非正規
	人数	0	2	2	0	11	0	0	0
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分			令和2年度	令和3年度	令和4年度			
	経 常 収 益			196,313	181,297	178,070			
	経 常 損 益			8,533	8,748	5,817			
	当 期 純 損 益			4,661	4,812	2,675			
	資 産			288,674	307,694	302,410			
	負 債			12,551	26,759	18,800			
純 資 産			276,123	280,935	283,610				
備 考	・決算期:4月1日～3月31日 ・町設定損失補償限度額350,000千円(令和5年度当初予算時点)								

## (2)株式会社仁多堆肥センター

### ①事業概要・経営状況等

当法人は、町内農地への堆肥供給のため平成13年に設立された町100%出資の法人で、有機堆肥の製造・散布・販売を行っている。

畜産業により発生する牛糞から堆肥を製造し、施肥することで良質米の生産に結びつける循環型農業の中核的役割を担っており、ブランド化された仁多米生産と強い関係性にある。

政策的に仁多米生産農家へできるだけ安価な堆肥供給を行うことを目的とするため、利益追求型の経営となっておらず、収支が均衡した経営状況となっている。

### ②評価と今後のあり方

町が推進する循環型農業の中で、仁多米生産農家等に対する堆肥供給という下支えを担うが、事業規模が小さく収支均衡の経営状況が続いている。一方で、現時点では、町の財政的支援に大きく依存した状態にはなく、町財政に対する将来的なリスクも低い状況にある。

今後、国の有機農業推進施策に連動し、堆肥生産者の市場競争激化が予想される中で、独立専業で事業継続していくことは困難となることが憂慮される。経営体制においても正社員が1名であり、堆肥製造作業等にあたって人的融通が難しいことなどを考慮すると関連性の強い他の第三セクター等への事業統合を検討されたい。

株式会社仁多堆肥センターの概要										
代 表 者	代表取締役 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町下阿井1766-22					
所 管 課	農業振興課			設 立 年 月 日	平成13年4月5日					
出 資 金 (R6.3.31現在)	30,000千円			本 町 出 資 額 ( 出 資 割 合 )	30,000千円 (100%)					
設 立 目 的	町内の農地に堆肥を供給するため、仁多堆肥センター施設を管理運営し、堆肥の製造・散布・販売を行う。									
事 業 内 容	1. 仁多堆肥センター施設の管理・運営 2. 堆肥製造業務 3. 堆肥販売業務 4. 堆肥散布業務									
町 か ら の 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分		令和2年度		令和3年度		令和4年度			
	委 託 料		0		0		0			
	指 定 管 理 料		0		0		0			
	補 助 金		0		0		9,020			
	貸 付 金		0		0		0			
	そ の 他		0		0		0			
	計		0		0		9,020			
	損失補償付債務		0		0		0			
	短 期 貸 付 金		0		0		0			
長 期 貸 付 金		0		0		0				
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数				
		常勤	非常勤	総数	うち民間出身	正規職員	うち本町派遣職員	うち本町OB職員	非正規	総数
	人数	0	3	3	2	1	0	0	0	1
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分		令和2年度		令和3年度		令和4年度			
	経 常 収 益		19,084		17,802		20,420			
	経 常 損 益		185		329		▲ 175			
	当 期 純 損 益		▲ 35		79		315			
	資 産		33,615		33,583		34,177			
	負 債		2,826		2,715		2,994			
	純 資 産		30,789		30,868		31,183			
備 考	・決算期:4月1日～3月31日									

### (3) 一般社団法人奥出雲町農業公社

#### ①事業概要・経営状況等

当法人は、平成元年に設立された町が50%出資する法人で、公益事業と畜産事業を行っている。公益事業では、町からの委託による町有農業関連施設や国営開発農地の維持管理、農作業等の業務受託事業などを行い、畜産事業では、和牛の繁殖育成事業などを行っている。

公益事業部門における経営状況は、農家支援を目的とした事業であるため、もともと採算性に乏しい状況にある。加えて、保有する国営開発農地の未売却農地は、売却が進む状況に無いため、保有土地に係る調達資金の利息が販売簿価へ加算されていくことを防ぐため、政策的に町が短期貸付金による支援を繰り返している。いわゆる、短期貸付の出納整理期間における返済を恒常的に行う“オーバーナイト”が行われている。

一方、畜産事業部門における経営状況は、近年、子牛の市場価格下落と飼料価格等の高騰による経費の増嵩により収支が悪化し、厳しい状況が続いている。令和4年度には、町から補助金34,000千円による緊急的な支援が実施された。

#### ②評価と今後のあり方

農地の所有が農地法により制限されており、町による未売渡国営開発農地の所有が難しい現状にあつては、当法人が公益事業の中で引き続き国営開発農地を管理せざるを得ない状況にある。未売渡農地の解消が進まない限り、公益事業部門に対して町による何らかの財政支援を継続する必要がある。

一方で、現在、財政支援として行われている短期貸付金による支援(オーバーナイト)は、大臣通知等で速やかな見直しが求められており、また、同法人が行う事業資金調達に対して町が設定している損失補償も大臣通知等で計画的な削減が求められている。これらを踏まえた抜本的な改善が必要な状況にあるが、急激な見直しは、町の財政運営等に大きな影響を及ぼす恐れがあるため、特に、国営開発農地の利活用について国や県との十分な連携を図りながら段階的に短期貸付や損失補償額の縮減に取り組む必要がある。

畜産部門においては、子牛市場価格の下落と飼料価格等の高騰が重なって赤字幅が膨らみ厳しい経営となっているため、事業の継続性については憂慮すべき

状況にある。その中で、2つある牛舎の集約化やそれに伴う空き牛舎のキャトルステーションへの転用などについて取組みが進められており効果を見定める必要もある。JAしまねの肥育事業の撤退に伴い、今後どのように畜産事業に取り組んでいくべきか検証を行い、事業継続の可否を判断するべきである。

一般社団法人奥出雲町農業公社の概要									
代 表 者	理事長 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町横田1037				
所 管 課	農業振興課			設 立 年 月 日	平成元年9月7日				
出 資 金 (R6.3.31現在)	104,200千円			本 町 出 資 額 ( 出 資 割 合 )	52,100千円 (50%)				
設 立 目 的	農業公社は、農業振興施設の整備、農業技術の研究開発、農地の有効利用と担い手育成及び農業の生産性向上等の基本条件の整備及び新しい農村社会建設のための情報管理並びに農業の高次化の育成等により、奥出雲町農業の発展と地域農業者の経済的、社会的地位の向上を図ることを目的とする。								
事 業 内 容	(1) 農林業施設の整備並びに管理運営事業【農業施設・畜産施設保全管理、農地管理事業】 (2) 農地利用集積円滑化に関する事業【農地中間管理事業における申請事務】 (3) 農作業等の業務受委託事業【国営開発農地維持管理、特産作物収穫作業】 (4) 農業機械等の業務受委託事業 (5) 農業施設貸付分譲事業 (6) 和牛繁殖育成に関する事業【和牛繁殖育成センター・放牧場運営、畜産農家支援】 (7) 堆肥製造供給に関する事業 (8) 農業情報の収集及び提供事業 (9) 農畜産物の生産及び購買供給に関する事業【横田小そば採種事業、粗飼料生産・供給】 (10) その他公社の目的を達成するのに必要な事業【町道及び民間施設除雪作業、地域おこし協力隊受入等】								
町 か ら の 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分		令和2年度	令和3年度	令和4年度				
	委 託 料		8,017	8,854	9,327				
	指 定 管 理 料		0	0	0				
	補 助 金		0	0	34,000				
	貸 付 金		169,271	164,931	160,593				
	そ の 他		7,687	7,687	7,687				
	計		184,975	181,472	211,607				
	損失補償付債務		169,272	164,931	160,593				
	短期貸付金		169,272	164,931	160,593				
長期貸付金		1,620	1,620	1,620					
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数			
		常勤	非常勤	総数	うち民間出身	正規職員	うち本町派遣職員	うち本町OB職員	非正規
	人数	0	6	6	4	7	0	0	11
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分		令和2年度	令和3年度	令和4年度				
	経 常 収 益		5,635	▲ 16,948	▲ 29,588				
	経 常 損 益		▲ 20,851	▲ 43,010	▲ 8,143				
	当 期 純 損 益		▲ 13,188	▲ 1,151	▲ 5,624				
	資 産		292,280	323,784	304,304				
	負 債		235,640	268,295	254,439				
純 資 産		56,640	55,489	49,865					
備 考	・決算期:4月1日～3月31日 ・町設定損失補償限度額136,297千円および66,000千円(令和5年度当初予算時点)								

## (4)株式会社舞茸奥出雲

### ①事業概要・経営状況等

当法人は、町内誘致企業の技術を活用した特産物開発を目的として設立された有限会社奥出雲サンマッシュが実施していた舞茸の生産販売事業を承継するため、平成23年に町100%出資の法人として設立された。生産した舞茸は、直売所での販売を主とするが、イベント出店や関西方面のスーパーへの出荷も行っている。

経営状況は、コロナ禍の外出自粛の影響を受け直売所での売り上げが減少し近年赤字経営となっている。また、有限会社奥出雲椎茸の経営破綻に伴い未収金が発生しており、貸倒引当金への計上が必要となった。

### ②評価と今後のあり方

令和3年度および令和4年度の決算では、コロナ禍及び有限会社奥出雲椎茸の経営破綻の影響を受け、赤字決算となっているが、新型コロナウイルス感染症の5類指定に伴い、売り上げの柱となる直売所への客足も回復しつつあり、即座に事業停止、廃業を判断すべき状況にない。

当法人は、雇用の場の確保に貢献しているものの、新たな社員の確保に苦戦していること、そのことに加え比較的若い年代の社員の退職があるなどして、社員の平均年齢が高くなっていること、運営の責任者である所長の職を嘱託職員が務めていることなど現在の体制のままでは事業の継続性が憂慮されるとともに責任の明確化の観点から改善が必要と考える。

生産される舞茸等生産物の社会的評価は高く、コロナ禍前の売り上げが確保出来れば、比較的安定した経営が行えるものと考えますが売り上げが市況に左右される不安定な事業であることは否めない。

また、特産振興の面においても、現在、舞茸は大手会社でも大量に生産され、全国の小売店等で流通、販売されており、会社設立当初の特別感、物珍しさも無く、地域振興の起爆剤とまでにはなり得ないと考えられ、町の第三セクター等として運営する意義は薄れていると考える。

これらの状況から、民間への事業譲渡を検討されたい。

株式会社舞茸奥出雲の概要										
代 表 者	代表取締役 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町八川889番地2					
所 管 課	環境政策課			設 立 年 月 日	平成23年3月25日					
出 資 金 (R6.3.31現在)	99,600千円			本 町 出 資 額 ( 出 資 割 合 )	99,600千円 (100%)					
設 立 目 的	平成元年に豊かな山林資源と町内誘致企業の技術を活用した特産物の開発を目的に、(有)奥出雲サンマッシュを設立。 その後、(株)舞茸奥出雲により事業を引き継ぎ、現在に至る。									
事 業 内 容	1. 舞茸等菌茸の人工椽木の製造及び販売 2. 舞茸等菌茸の種菌の研究開発、製造及び販売 3. 野菜・農産物加工品等の販売 4. 前各号に付帯関連する一切の事業									
町 か ら の 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分		令和2年度	令和3年度	令和4年度					
	委 託 料		0	0	0					
	指 定 管 理 料		0	0	0					
	補 助 金		0	0	0					
	貸 付 金		0	0	0					
	そ の 他		0	0	0					
	計		0	0	0					
	損失補償付債務		0	0	0					
	短期貸付金		0	0	0					
長期貸付金		0	0	0						
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数				
		常勤	非常勤	総数	うち民間出身	正規職員	うち本町派遣職員	うち本町OB職員	非正規	総数
	人数	0	2	2	1	6	0	0	16	22
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分		令和2年度	令和3年度	令和4年度					
	経 常 収 益		147,359	131,287	131,811					
	経 常 損 益		4,777	▲ 3,005	▲ 24,279					
	当 期 純 損 益		3,698	▲ 3,187	▲ 24,462					
	資 産		137,855	132,765	108,892					
	負 債		10,719	8,816	9,405					
純 資 産		127,136	123,949	99,487						
備 考	・決算期:4月1日～3月31日									

## (5)株式会社奥出雲振興

### ①事業概要・経営状況等

当法人は、平成13年に亀嵩温泉玉峰山荘のオープンと併せて設立された町100%出資の法人である。

現在では、亀嵩温泉玉峰山荘や斐乃上温泉斐乃上荘、奥出雲サイクリングターミナル、仁多特産市、玉峰山森林公園など町の観光施設の指定管理を受託するほか、JR木次線出雲三成駅と出雲横田駅で切符の代理販売を行っている。

経営状況は、コロナ禍における外出自粛や物価高騰による影響を受けたが、早くから経営改善に取り組んできたことにより令和4年度決算では、9期ぶりに黒字化を達成した。

### ②評価と今後のあり方

経営コンサルティング会社のマネージメントを受けながら、厳しい経営環境にも関わらず、令和4年度決算では黒字化を達成したことから、一定の採算性・将来性が認められる。また、町が設置した観光施設等を指定管理者として一手に引き受けて運営を行っており公共性・公益性も高く、町の雇用創出の場として一端を担っている。これらのことから、町の第三セクター等として事業継続していく必要性があると認められるので、今後も持続可能な経営が行われていくよう注視していく必要がある。

なお、経営改善を進める中で、無償減資による累積債務の圧縮と適切な法人規模への変更は、有効な手段の一つと考えられるため町の財政運営への影響に配慮しながら検討を進めるべきである。

町の経営支援として、当法人の運転資金調達に係る損失補償が設定されているが、経営状況の改善に併せて段階的に解消されたい。

株式会社奥出雲振興の概要									
代 表 者	代表取締役 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町亀嵩3609番地1				
所 管 課	定住産業課			設 立 年 月 日	平成13年4月1日				
出 資 金 (R6.3.31現在)	190,000千円			本 町 出 資 額 ( 出 資 割 合 )	190,000千円 (100%)				
設 立 目 的	町の重要な施設を管理運営し 地域活性と地元雇用創出の場として設立								
事 業 内 容	亀嵩温泉亀嵩総合交流促進施設、斐乃上温泉斐乃上荘、奥出雲町サイクリングターミナル、仁多特産市、玉峰山森林公園の管理運營業務、出雲三成駅・出雲横田駅の切符販売								
町 か ら の 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分			令和2年度	令和3年度	令和4年度			
	委 託 料			780	780	780			
	指 定 管 理 料			36,000	36,000	36,000			
	補 助 金			0	0	8,927			
	貸 付 金			0	0	0			
	そ の 他			0	0	0			
	計			36,780	36,780	45,707			
	損失補償付債務			110,000	110,000	110,000			
	短 期 貸 付 金			0	0	0			
	長 期 貸 付 金			0	0	0			
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数			
		常勤	非常勤	総数	うち民間出身	正規職員	うち本町派遣職員	うち本町OB職員	非正規
	人数	1	0	0	0	16	0	0	86
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分			令和2年度	令和3年度	令和4年度			
	経 常 収 益			243,554	245,973	303,037			
	経 常 損 益			▲ 36,131	▲ 36,701	1,563			
	当 期 純 損 益			▲ 36,668	▲ 37,237	357			
	資 産			293,697	206,079	217,634			
	負 債			317,102	266,721	277,920			
純 資 産			▲ 23,405	▲ 60,642	▲ 60,286				
備 考	・決算期:4月1日～3月31日 ・町設定損失補償限度額110,000千円(令和5年度当初予算時点)								

## (6) 奥出雲酒造株式会社

### ①事業概要・経営状況等

当法人は、奥出雲町産の酒米と仁多米コシヒカリを使用し日本酒の製造・販売を行うことで生産農家や産地の保持を目的として、平成16年に設立された。当法人への出資は、町の第三セクター等である株式会社奥出雲振興および奥出雲仁多米株式会社から行われており、町から直接受け入れた出資金は無い。酒造施設は、製造を行う酒蔵部分と物販を行う道の駅部分とが併設されており、売上に占める割合も概ね半々となっている。

コロナ禍以降、酒類の販売低迷に加え、外出自粛に伴う道の駅への来客数の減少が響き、四期連続の赤字経営となっている。

### ②評価と今後のあり方

コロナ禍等の影響を受けて営業赤字が続き、厳しい経営状況にある。酒造部門の赤字を道の駅部門の黒字で補填する経営実態があるため、酒造部門の事業継続については、町の政策的判断のもと再検討していく必要がある。

道の駅部門における物販は、今後拡充を検討されているが、安易に大規模投資を行わず、効果検証を行いながら徐々に進めていくことが望ましい。

今後の経営は、資本関係にあり実質の親会社である株式会社奥出雲振興主導のもと、そのノウハウを活かしながら進めていくべきである。株式会社奥出雲振興との事業統合も含めて検討されたい。

なお、町の経営支援として当法人の運転資金調達に係る損失補償が設定されているが、経営状況の改善に併せて段階的に解消されたい。

奥出雲酒造株式会社の概要										
代 表 者	代表取締役 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町亀嵩1380番地1					
所 管 課	定住産業課			設 立 年 月 日	平成16年12月					
出 資 金 (R6.3.31現在)	100,000千円			本 町 出 資 額 ( 出 資 割 合 )	— (0%) (株)奥出雲振興、 仁多米(株)が出資					
設 立 目 的	平成16年に同町内に所在する酒造会社を奥出雲町で買収、同年12月より現在の所在地へ移転、蔵を新設し奥出雲町の第三セクターの酒造会社として営業開始(弊社HPより)									
事 業 内 容	1. 酒類醸造販売                      2. 食料品及び日用雑貨の販売 3. 米の加工及び販売                4. 絵画、書画、美術工芸品の販売 5. 温泉水の販売                      6. 奥出雲町仁多米交流館の管理運営 7. 町有公共施設の指定管理者に係る業務    8. 前各号に附帯する一切の事業 (登記簿謄本より)									
町 か ら の 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分			令和2年度	令和3年度	令和4年度				
	委 託 料			0	0	0				
	指 定 管 理 料			0	0	0				
	補 助 金			0	0	0				
	貸 付 金			0	0	0				
	そ の 他			0	0	0				
	計			0	0	0				
	損失補償付債務			50,000	48,990	0				
	短期貸付金			0	0	0				
長期貸付金			0	0	0					
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数				
		常勤	非常勤	総数	うち民間出身	正規職員	うち本町派遣職員	うち本町OB職員	非正規	総数
	人数	0	2	2	0	5	0	0	5	10
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分			令和2年度	令和3年度	令和4年度				
	経 常 収 益			22,095	23,259	41,577				
	経 常 損 益			▲ 24,285	▲ 30,853	▲ 15,378				
	当 期 純 損 益			▲ 24,581	▲ 31,149	▲ 15,674				
	資 産			138,591	103,814	98,718				
	負 債			65,991	62,363	72,941				
純 資 産			72,600	41,451	25,777					
備 考	・決算期:10月1日～9月30日(表中令和2年度は令和2年10月1日～令和3年9月30日、令和3年度は令和3年10月1日～令和4年9月30日、令和4年度は令和4年10月1日～令和5年9月30日の決算額に基づく) ・町設定損失補償限度額50,000千円(令和5年度当初予算時点)									

## (7) 奥出雲交通株式会社

### ①事業概要・経営状況等

当法人は、民間事業者の路線バス事業撤退後に地域公共交通を担うため、平成8年に設立された町出資割合96%の法人であり、全10路線、57系統の路線の定期運行と貸切バス事業を行っている。路線バス運行には、一部、中学生等の通学バスとして町から委託を受け事業実施するものが含まれる。

路線バス事業については、採算性の確保が難しく、町からの運行補助金を受けて事業を継続している状況である。貸切バス事業については、乗務員不足により積極的に受注できない状況が続いている。いずれの事業もコロナ禍、原油価格高騰等の影響を受け、近年は赤字幅が拡大している。

### ②評価と今後のあり方

路線バス事業の経営状況は、補助金等により赤字補填を受けながら事業継続されており採算は取れていない。しかしながら地域の公共交通の根幹を担っており公共性・公益性が高いため、今後も町の支援を受けながら事業継続していく必要があると考える。その中で、赤字部分は町が確実に補填し、累積赤字が増えないよう注意する必要がある。

貸切バス事業については、一定の収益確保が期待できる中で、人員不足により効率的な稼働ができていないため、今後改善を要する。

総じて、従業員の高年齢化や乗務員不足が経営課題となっており、従業員の処遇改善を図りながら人員の確保に努めつつ、運行路線の見直し等により効率的な経営に改めていく必要がある。従来通りの公共交通に拘らずオンデマンド型を検証するなど、持続可能な経営形態の構築を急がりたい。

奥出雲交通株式会社の概要										
代 表 者	代表取締役 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町三成211番地4					
所 管 課	政策企画課			設 立 年 月 日	平成8年4月1日					
出 資 金 (R6.3.31現在)	50,000千円			本 町 出 資 額 ( 出 資 割 合 )	48,000千円		(96%)			
設 立 目 的	路線定期運行継続									
事 業 内 容	路線定期運行及び貸切バス事業									
町 か ら の 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分			令 和 2 年 度	令 和 3 年 度	令 和 4 年 度				
	委 託 料			52,696	47,249	53,634				
	指 定 管 理 料			0	0	0				
	補 助 金			47,287	52,252	63,724				
	貸 付 金			0	0	0				
	そ の 他			0	0	0				
	計			99,983	99,501	117,358				
	損 失 補 償 付 債 務			0	0	0				
	短 期 貸 付 金			0	0	0				
	長 期 貸 付 金			0	0	0				
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数				
		常 勤	非 常 勤	総 数	うち民間出身	正 規 職 員	うち本町 派遣職員	うち本町 OB職員	非 正 規	総 数
	人 数	1	1	2	1	15	0	0	7	22
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分			令 和 2 年 度	令 和 3 年 度	令 和 4 年 度				
	経 常 収 益			▲ 46,976	▲ 50,966	▲ 61,985				
	経 常 損 益			▲ 52,163	▲ 57,348	▲ 69,195				
	当 期 純 損 益			▲ 4,367	▲ 5,368	▲ 12,030				
	資 産			24,587	29,456	19,291				
	負 債			3,090	13,327	15,192				
純 資 産			21,497	16,129	4,099					
備 考	・決算期:10月1日～9月30日(表中令和2年度は令和2年10月1日～令和3年9月30日、令和3年度は令和3年10月1日～令和4年9月30日、令和4年度は令和4年10月1日～令和5年9月30日の決算額に基づく)									

## (8) 奥出雲電力株式会社

### ①事業概要・経営状況等

当法人は、町が保有する小水力発電などから電力を調達し、公共施設や地元企業に供給することでエネルギーの地産地消、供給先の電気代削減を進めるほか、本事業で得られた利益をまちづくりなど地域振興事業に還元することを目的に平成28年に設立された町出資割合87%の法人であり、共同出資者のパシフィックパワー株式会社が運営を行っている。近年は、日本卸電力取引所における取引価格の高騰が続き、収益に大きな影響を受けているが、顧客に対する販売価格の見直しを実施するなど、利益確保に努めている。

なお、確保された収益の一部は町に対して寄附を行い、町はその寄附金を再生可能エネルギーの事業展開に活用している。

### ②評価と今後のあり方

電力の地産地消を掲げているが、全ての供給量を賄えないため一部を市場から調達しつつも公共施設等を中心に安価に電力供給を行っている。市場価格の高騰などにより電力調達コストが上昇すれば、適宜、電気料金へ転嫁するなどの対策が行われており、経営状況は良好といえる。

また、収益の一部は、町に対して寄附を行い、町は寄附金を原資とした再生可能エネルギーの普及に向けた事業を展開している。収益を町へ還元し、町の政策展開へ貢献している現状では、デメリットは見受けられずメリットの方が大きいと考える。町からの経営支援も行われていないことから、町の財政運営に対する将来的なリスクも見当たらない状況である。

一方で、業務をパシフィックパワー株式会社へ委託しており当法人の従業員が存在しない経営体制であるため、町によるガバナンスが効かせられるかという点や急激な経営環境の変化で公共施設等への電力供給ができなくなった時の対応など憂慮される一面も存在している。

よって、経営状況に問題は認められないものの、有事の際の対応ができるよう町として運營業務受託者との連絡・意思疎通を密にし、経営状況を注視していく体制は必要である。

奥出雲電力株式会社の概要										
代 表 者	代表取締役社長 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町三成 358 番地 1					
所 管 課	環境政策課			設 立 年 月 日	平成28年6月23日					
出 資 金 (R6.3.31現在)	23,000千円			本 町 出 資 額 ( 出 資 割 合 )	20,000千円 (87%)					
設 立 目 的	再生可能エネルギーの地産地消及び地域活性化を目的に設立。国会における脱炭素宣言(2020年10月26日)以降、国を挙げての脱炭素の取組み推進や、不安定な国際情勢を背景とした燃料費の高騰問題があり、設立当初以上に、再生可能エネルギーの普及等は重要な取り組みとなっている。									
事 業 内 容	再生可能エネルギーの地産地消、エネルギーコストの地域循環による地域経済の活性化を目指し、小売電気事業、エネルギー関連事業、新事業・まちづくりなどの地域振興事業を行う。									
町 か ら の 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分		令和2年度	令和3年度	令和4年度					
	委 託 料		0	0	0					
	指 定 管 理 料		0	0	0					
	補 助 金		0	0	0					
	貸 付 金		0	0	0					
	そ の 他		0	0	0					
	計		0	0	0					
	損失補償付債務		0	0	0					
	短期貸付金		0	0	0					
	長期貸付金		0	0	0					
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数				
		常勤	非常勤	総数	うち民間出身	正規職員	うち本町派遣職員	うち本町OB職員	非正規	総数
	人数	0	3	3	2	0	0	0	0	0
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分		令和2年度	令和3年度	令和4年度					
	経 常 収 益		▲ 1,364	▲ 1,635	23,279					
	経 常 損 益		▲ 1,722	▲ 467	10,516					
	当 期 純 損 益		▲ 1,959	▲ 672	8,789					
	資 産		57,707	60,967	69,371					
	負 債		16,791	20,723	20,337					
	純 資 産		40,916	40,244	49,033					
備 考	・決算期:10月1日~9月30日(表中令和2年度は令和2年10月1日~令和3年9月30日、令和3年度は令和3年10月1日~令和4年9月30日、令和4年度は令和4年10月1日~令和5年9月30日の決算額に基づく)									

## (9) 奥出雲町土地開発公社

### ①事業概要・経営状況等

当法人は、町の依頼に基づいて土地を先行取得する業務を行う町100%出資の法人である。当法人は職員を採用しておらず、町職員が事務を兼務して運営されている状況である。

現在、当法人を介した土地の先行取得は、ほとんど行われていないが、市町村合併前の旧仁多町土地開発公社や旧横田町土地開発公社で先行取得した土地が長期保有土地として残存している。このうち供用済土地については、計画的に町による買戻しが行われ解消間近となっている。農業公社同様に、町が短期貸付金による支援を繰り返す“オーバーナイト”が行われている。

### ②評価と今後のあり方

長期保有土地を要因として、短期貸付金や損失補償による町の財政支援が行われており、大臣通知等に抵触する状況となっている。長期保有土地のうち供用済み土地については、計画的に町による買戻しが進められ令和6年度に完了する見込みとなっている。大臣通知等の趣旨に鑑み、残存する保有土地についても計画的な買戻しを進め、可能な限り早期に短期貸付金や損失補償の解消を行うべきである。

また、当法人には、独自の職員が存在せず、町職員による事務が行われている状況であり、法人としての実態は形骸化していると考えられる。加えて、業務の中心となる公共用地の先行取得は、ほとんど行われていない状況である。これらのことから、設立当初の目的は既に達成し役割を終えつつあるものとする。よって、長期保有土地の解消に目途が付き次第、当法人を解散することが妥当である。

なお、当法人で行われている町職員による業務兼務体制をやむを得ず継続する場合は、所定の手続きを確実にを行う必要がある。

奥出雲町土地開発公社の概要										
代 表 者	理事長 糸原 保			所 在 地	仁多郡奥出雲町三成358番地1					
所 管 課	建設課			設 立 年 月 日	平成17年3月31日					
出 資 金 (R6.3.31現在)	5,000千円			本 町 出 資 額 ( 出 資 割 合 )	5,000千円 (100%)					
設 立 目 的	公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と住民の福祉の増進に寄与すること									
事 業 内 容	(1)土地の取得、造成その他の管理及び処分。 (2)住宅用地、工業用地、流通業務団地の造成事業。 (3)前2号の業務に附帯する業務を行うこと。 (4) (1)(2)と併せて整備されるべきもので地方公共団体の委託に基づくもの及びこれらに類する業務									
町 からの 財 政 的 支 援 ( 千 円 )	区 分			令和2年度	令和3年度	令和4年度				
	委 託 料			0	0	0				
	指 定 管 理 料			0	0	0				
	補 助 金			0	0	0				
	貸 付 金			322,000	308,000	292,000				
	そ の 他			0	0	0				
	計			322,000	308,000	292,000				
	損失補償付債務			296,000	280,000	270,000				
	短 期 貸 付 金			0	0	0				
長 期 貸 付 金			0	0	0					
役 職 員 数 (R6.3.31現在)	区 分	役 員 数				職 員 数				
		常勤	非常勤	総数	うち民間出身	正規職員	うち本町派遣職員	うち本町OB職員	非正規	総数
	人数	0	11	11	5	0	0	0	0	0
経 営 状 況 ( 千 円 )	区 分			令和2年度	令和3年度	令和4年度				
	経 常 収 益			3,760	4,013	4,126				
	経 常 損 益			3,695	3,951	4,067				
	当 期 純 損 益			3,695	3,951	4,067				
	資 産			394,202	382,153	376,220				
	負 債			296,000	280,000	270,000				
純 資 産			98,202	102,153	106,220					
備 考	・決算期:4月1日～3月31日 ・町設定損失補償限度額280,000千円(令和5年度当初予算時点)									

## 第4章 まとめ

当委員会で検討した三セク等9法人の今後の経営のあり方及び町の支援のあり方は、前述のとおりであるが、本答申を踏まえた抜本的な見直しに着手する場合、町への相当な財政負担を伴うものと考えられる。よって、見直しの着手にあたっては、町において指針、ロードマップを策定し、計画的に進めていくべきであり、その内容については、議会・住民等に対して丁寧な説明や情報提供を行う必要がある。

また、本答申内容に関わらず、第三セクター等の設立目的を達したものの、事業が形骸化したものは速やかに解散または事業譲渡等を行うべきである。なお、土地開発公社のように第三セクター等の運営に町職員が携わる場合は、所定の手続きを行い、コンプライアンスを遵守して事業を進めていくことは当然である。

さらに、経営上の課題が認められず、町の財政支援や財政運営上のリスクが生じない第三セクター等についても、常にリスクヘッジを意識して、定期的な経営会議、報告会を実施し経営状況を注視していくことが必要である。

出資者である町は、移り変わる経営状況、経営環境を把握し、現場で運営にあたる第三セクター等の役職員等の意見に耳を傾けることが必要であるが、これにより運営に対する当該役職員の責任感と熱意を高め、自主的な経営改善への取組みにも繋がるものとする。町と第三セクター等が互いに意識を高め合う良好な関係性を構築されることを期待したい。

最後に、三セク等9法人は、これまで地域振興や観光振興等過疎地域の活性化と雇用の創出について、町と一体となって取組み、循環型農業の確立や「奥出雲ブランド」の普及拡大に大きく貢献してきた。今後も町の総合計画等に沿った事業目的を意識しつつ健全な経営がされることを切に望むものである。

## 奥出雲町第三セクター一等経営検討委員会

委員長 中川修一

副委員長 森佳子

委員 大森浩

委員 新田晃久

委員 石原武志

委員 仲佐英哲

委員 江角啓

委員 杠康彦