

大鰐町個別外部監査報告書

「将来負担比率の改善計画に関する事務の執行」

平成 22 年 1 月

大鰐町個別外部監査人

公認会計士 本 郷 孔 洋

【 目次 】

はじめに.....	3
個別外部監査の概要.....	4
1 .外部監査の種類.....	4
2 .外部監査のテーマ.....	4
3 .外部監査の実施時期.....	4
4 .個別外部監査人及び監査補助者の氏名・資格.....	4
5 .利害関係.....	4
将来負担比率の現状とその改善案・シミュレーション.....	5
1 .将来負担比率の現状.....	5
(1) 大鰐地域総合開発株式会社.....	6
(2) 財団法人大鰐町開発公社.....	6
(3) 休養施設事業特別会計.....	6
(4) 温泉事業特別会計.....	6
(5) 大鰐町土地開発公社.....	6
(6) 病院事業会計.....	6
2 .将来負担比率の改善案・シミュレーション.....	7
(1) 大鰐地域総合開発株式会社.....	7
(2) 財団法人大鰐町開発公社.....	7
(3) 休養施設事業特別会計.....	7
(4) 温泉事業特別会計.....	8
(5) 大鰐町土地開発公社.....	8
(6) 病院事業会計.....	8
監査結果.....	10
1 .対象とした会計・団体並びに現況に至る経緯.....	10
2 .大鰐地域総合開発株式会社.....	13
(1) 沿革と現況.....	13
(2) 財務数値等の推移.....	20
(3) 課題と改善案・シミュレーション.....	26
3 .財団法人大鰐町開発公社.....	36
(1) 沿革と現況.....	36
(2) 財務数値等の推移.....	38
(3) 課題と改善案・シミュレーション.....	41

4 . 休養施設事業特別会計.....	47
(1) 沿革と現況.....	47
(2) 財務数値等の推移.....	47
(3) 課題と改善案・シミュレーション.....	47
5 . 温泉事業特別会計.....	52
(1) 沿革と現況.....	52
(2) 財務数値等の推移.....	52
(3) 課題と改善案・シミュレーション.....	52
6 . 大鰐町土地開発公社.....	53
(1) 現況.....	53
(2) 悪化した原因.....	56
(3) 課題.....	56
(4) 対策.....	57
7 . 病院事業会計.....	63
(1) 沿革と現況.....	63
(2) 財務数値等の推移.....	66
(3) 課題と改善案・シミュレーション.....	87
おわりに.....	98

はじめに

冒頭にて、地方公共団体の財政の健全化法に関する法律(以下、「財政健全化法」とする。)に基づく個別外部監査の役割、すなわち本報告書の位置付けについて記述させて頂きたい。

一般的に「監査」という言葉から連想されるものとして、財務諸表監査が挙げられるであろう。これは、主として企業の財務諸表を対象とするものであり、企業の作成する財務諸表が適正であることを、監査人が企業を取り巻く利害関係者に対して保証するものである。すなわち、監査人が財務諸表を保証することによって、利害関係者は、安心して財務諸表を利用できるようになる。なお、ここで言う利害関係者には、銀行等の金融機関・債権者・投資家・従業員等が含まれている。

一方の財政健全化法に基づく個別外部監査であるが、財政健全化法第 26 条第 1 項に以下の記載がある。

「財政健全化計画、財政再生計画又は経営健全化計画を定めなければならない地方公共団体の長は、これらの計画を定めるに当たっては、あらかじめ、当該地方公共団体の財政の健全化のために改善が必要と認められる事務の執行について、監査委員に対し、地方自治法第 199 条第 6 項の監査の要求をしなければならない。」

すなわち、財政健全化計画等の策定に先立って監査を受けなければならないとされ、その監査内容は、財政健全化等の実現に向けて必要とされる改善事項についてである。

このことから、財政健全化法が想定する監査の業務内容は、以下の特徴が挙げられよう。

1) 財政状況等の悪化の要因を分析し、健全化等に向けた課題を抽出することがその役目であり、健全化判断比率等の信頼性の保証や財政健全化計画等の適切性を保証するものではない。財政健全化計画等の策定に当たりアドバイスを求めるものである。

2) 財政健全化法による個別外部監査の実施は、計画策定後の計画の進捗状況に対する監査を予定しているものではないため、個別外部監査は当初計画策定時のみの実施である。

前段において財務諸表監査を例に述べたが、これは、上記特徴において、監査の位置付けが大きく異なるからである。すなわち、財務諸表監査の特徴は、以下の通りである。

1) 財務諸表が適正に作成されていることを、監査人が利害関係者に対して保証するものである。つまり、保証業務である。

2) 財務諸表監査は、継続企業の公準(所謂ゴーイング・コンサーン)に従い、継続して行われるものである。

以上のように、両者の監査の位置付けは全く異なるものであるから、本稿においてその違いを明らかにすると共に、本報告書の読み手が、個別外部監査の役割について誤解を招かないようにさせて頂いた次第である。

本報告書が、大鰐町の財政健全化計画の作成等にあたって適切に活用され、また、町民をはじめとする様々な利害関係者が大鰐町の置かれた現状・課題等を認識するための一助になれば幸いである。

個別外部監査の概要

1. 外部監査の種類

「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成 19 年法律第 94 号）」第 26 条第 1 項
に基づく個別外部監査

2. 外部監査のテーマ

将来負担比率の改善計画に関する事務の執行

3. 外部監査の実施時期

平成 21 年 10 月 20 日から平成 22 年 1 月 27 日まで

4. 個別外部監査人及び監査補助者の氏名・資格

個別外部監査人 公認会計士 本郷 孔洋

監査補助者 公認会計士 徳田 孝司

公認会計士 金子 尚貴

公認会計士 赤澤 多計志

5. 利害関係

地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。

将来負担比率の現状とその改善案・シミュレーション

1. 将来負担比率の現状

(単位：千円)

	将来負担額			
	地方債の 現在高	公営企業債等 繰入見込額	組合等 負担等見込額	退職手当 負担見込額
大鰐町	4,527,787	3,749,836	1,888,488	1,612,652
(内訳)				
一般会計	4,527,787			1,612,652
公共下水道事業特別会計		3,101,107		
温泉事業特別会計				
休養施設事業特別会計				
病院事業会計		196,811		
その他特別会計		451,918		
一部事務組合等			1,888,488	
財団法人大鰐町開発公社				
大鰐地域総合開発株式会社				
大鰐町土地開発公社				
	将来負担額			将来負担比率
	設立法人の 負債額等 負担見込額	連結実質 赤字額	充当可能 財源額	
大鰐町	6,849,759	556,905	-7,063,904	392.6%
(内訳)				
一般会計		-118,701	-3,901,530	68.7%
公共下水道事業特別会計		-565	-2,056,861	33.8%
温泉事業特別会計		249,832		8.0%
休養施設事業特別会計		325,956		10.5%
病院事業会計		140,467	-5,861	10.7%
その他特別会計		-40,084	-1,082,699	-21.5%
一部事務組合等			-16,953	60.6%
財団法人大鰐町開発公社	3,227,583			104.5%
大鰐地域総合開発株式会社	3,043,904			98.6%
大鰐町土地開発公社	578,272			18.7%

【出所・出典：大鰐町資料を加工して作成】

なお、上記比率算定に用いた各数値は、以下の通りである。

標準財政規模 3,624,408 千円

算入公債費等 537,346 千円

(1) 大鰐地域総合開発株式会社

将来負担比率に与えている影響は、98.6%と全体の4分の1を超えており、大鰐町に与えている影響は非常に大きいといえる。

さらに、この比率計算に使用されている負担見込額には、後述する日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)に対する棚上利息及び元金損害金が含まれていない。将来支払が見込まれる当該棚上利息及び元金損害金は2,207,449千円にも及び、これを含めて計算すれば、将来負担比率は464.1%になる。

(2) 財団法人大鰐町開発公社

将来負担比率に与えている影響は104.5%と全体の4分の1を超えており、大鰐町に与えている影響は非常に大きいといえる。

ただし、この比率計算で用いられている金額には未確定の支払利息は含まれておらず、これを含めて計算すれば、将来負担比率はもっと悪化することになる。

(3) 休養施設事業特別会計

将来負担比率に与えている影響は10.5%と小さい。

(4) 温泉事業特別会計

将来負担比率に与えている影響は8.0%と小さい。

(5) 大鰐町土地開発公社

将来負担比率に与えている影響は18.7%と小さい。

(6) 病院事業会計

将来負担比率に与えている影響は、10.7%と小さい。

2. 将来負担比率の改善案・シミュレーション

(1) 大鰐地域総合開発株式会社

) 日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)の棚上利息及び元金損害金を、交渉により平準化をした場合(参照:本報告書 28 頁)

棚上利息及び元金損害金を元本に含めることにより、将来負担比率は 71.9%悪化する。大鰐町全体の将来負担比率が 350%を下回るのは、平成 44 年度となる。

) 日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)の棚上利息及び元金損害金の免除を得て、かつ、同行の借入利息支払条件を交渉により他行と同じ条件(利率 1%、後払)とした場合(参照:本報告書 31 頁)

平成 30 年度には将来負担比率への影響が 98.6%から 55.3%に改善され、大鰐町全体の将来負担比率は 350%を下回る。

) 第三セクター等改革推進債を活用して大鰐地域総合開発株式会社を清算する場合(参照:本報告書 33 頁)

平成 27 年度には将来負担比率への影響が 98.6%から 52.5%に改善され、大鰐町全体の将来負担比率は 350%を下回る。ただし、毎年度の償還予定額と大鰐町の財政規模とを総合的に勘案すると、実行可能性は乏しいと思われる。

(2) 財団法人大鰐町開発公社

) 財団法人大鰐町開発公社を存続させる場合(参照:本報告書 41 頁)

将来負担比率への影響は、104.5%(平成 20 年)から 58.7%(平成 32 年)に改善され、大鰐町全体の将来負担比率は 350%を下回る。

) 財団法人大鰐町開発公社を廃止し第三セクター等改革推進債を活用して清算する場合(参照:本報告書 43 頁)

当初は、将来負担比率を 1.2%悪化させることになるが、)より 4 年ほど早く、大鰐町全体の将来負担比率は 350%を下回る。

(3) 休養施設事業特別会計

) 現状のまま営業を継続した場合(参照:本報告書 47 頁)

将来負担比率への影響は 10.5%から徐々に減少していき、平成 25 年度では 3.8%の影響

となる。

）休養施設の営業を休止し、建物等の施設は取り壊さずにそのまま残した場合（参照：本報告書 49 頁）

将来負担比率への影響は 10.5%から徐々に減少していき、平成 25 年度で影響はゼロとなる。

）休養施設を廃業させて、建物等を取壊して更地に戻した場合（参照：本報告書 49 頁）
将来負担比率を一時的に 7.8%悪化させることになるが、平成 36 年度で影響はゼロとなる。

（ 4 ）温泉事業特別会計

平成 21 年度以降、将来負担比率は年々減少する予定である。

（ 5 ）大鰐町土地開発公社

）大鰐町土地開発公社を存続させたまま大鰐町が土地を買戻していく場合
（参照：本報告書 60 頁）

平成 20 年度で 18.7%であった将来負担比率は、平成 24 年度より大鰐町が土地買取代金を毎年 10,000 千円計上し、平成 27 年度より毎年 50,000 千円に増額することにより徐々に比率は減少し、平成 36 年度に影響はゼロとなる。

）第三セクター等改革推進債を起債して大鰐町土地開発公社を精算する場合
（参照：本報告書 61 頁）

平成 20 年度で 18.7%であった将来負担比率は、平成 22 年度に第三セクター等改革推進債を起債することにより一旦 23.8%に上昇するが、翌年度より比率は減少に転じ、大鰐町土地開発公社を存続させた場合よりも 4 年早い平成 32 年度に影響はゼロとなる。

（ 6 ）病院事業会計

）平成 20 年度の医業損益と同じ数値で推移した場合（参照：本報告書 93 頁）

平成 20 年度で 10.7%の将来負担比率は、年々悪化する傾向にあり、平成 25 年度で 18.7%まで増加する。

）医業収益は、平成 20 年度の水準を維持するものと仮定し、経費の節減部分について病

院改革プランで策定した金額を盛り込んだ場合（参照：本報告書 95 頁）

平成 20 年度で 10.7%の将来負担比率は、企業債および病院特例債の償還、不良債務の減少により徐々に減少していき、平成 25 年度で 4.7%へと減少する。

監査結果

1. 対象とした会計・団体並びに現況に至る経緯

「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が平成 21 年 4 月 1 日より本格施行され、大鰐町は平成 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。

将来負担比率は「一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率」と定義されており、地方公共団体の一般会計・特別会計のみならず、関連する一部事務組合や出資している第三セクターなどの負債に対して、一般会計が将来負担する見込みのある金額が広く対象となっている。

将来負担比率算出に関わる主な会計・団体は以下の通りである。

【特別会計】

国民健康保険、老人保健、後期高齢者医療、介護保険、休養施設事業、地域交流施設事業、温泉事業、簡易水道事業、公共下水道事業、蔵館財産区、病院事業

【一部事務組合等】

久吉ダム水道企業団、南黒地方福祉事務組合、弘前地区環境整備事務組合、弘前地区消防事務組合、津軽広域連合

【第三セクター等】

大鰐町土地開発公社、財団法人大鰐町開発公社、大鰐地域総合開発株式会社

将来負担比率の監査においては、その比率に影響を及ぼす全ての会計・団体を対象とすることが望ましいと思われるが、監査の効率性を高めるため本報告においてはそれらの会計・団体のうち、将来負担比率の算出に大きな影響を及ぼしている以下の会計・団体を対象とする。なお、公共下水道事業特別会計は、事業の性質上、多額のインフラ資産を整備するための財源として企業債を発行しており、当該債務は不可避的な債務であると言える。したがって、本報告の監査対象には含めていない。

【監査対象とした会計・団体】

休養施設事業特別会計、温泉事業特別会計、病院事業特別会計、大鰐町土地開発公社、財団法人大鰐町開発公社、大鰐地域総合開発株式会社

また、監査対象とした会計・団体に対する個々の報告は後述するが、はじめに大鰐町が何故このような状況に陥ったのか、大鰐町の資料を基にその経緯を簡単に述べておきたい。

大鰐町は元来、「スキーと温泉の町」として知られ、大鰐温泉スキー場は大正時代に開場された日本で最も古いスキー場の一つである。国際級のスキー大会が開催可能で、平成 15

年には冬季アジア競技大会も開催されている。

昭和 49 年に「あじやら公園」が都市公園に指定されたことから、大鰐町は同公園施設を整備・拡張することとし、ラグビー場・野球場等の建設に着手した。さらに、昭和 56 年 9 月には大鰐町 100% 出資による財団法人大鰐町開発公社が設立され、第二スキー場の開発も行われた。

昭和 62 年 6 月に制定された「総合保養地域整備法」(所謂リゾート法)により、全国各地で大規模な観光開発事業が計画された。大鰐町も活性化を促進させるため、大鰐町のシンボルである「スキーと温泉」をベースに通年型の総合リゾート施設を建設・運営することとし、デベロッパーやマネジメント会社と共同で昭和 62 年 10 月、大鰐地域総合開発株式会社(以下、「OSK」とする。)を第三セクターとして設立した。

設立当初は大鰐町が OSK の過半数の株式を所有していたが、平成元年に増資が繰り返された結果、デベロッパーが過半数の株式を保有するようになった。以後、徐々に大鰐町とデベロッパーとの関係が薄れていき、OSK の経営やリゾート開発の実権はデベロッパーが握るようになった。そして、平成元年から平成 3 年までの間に OSK は金融機関やデベロッパーから約 73 億円を調達し、スキー場の整備に加え、温泉施設に付随する遊戯施設を次々に建設していった。

金融機関からの借り入れの一部には、OSK が返済不能になった場合には大鰐町が代わって返済するという所謂「損失補償契約」が付いており、約 30 億円がその対象となっていた。それにもかかわらず、当時は、リゾート施設の経営が成功する、あるいは OSK の過半数の株式を所有するデベロッパーが経営リスクを負担することで大鰐町にはリスクが無い、という極めて楽観的な計画が前提にあったため、大鰐町の危機意識も非常に希薄なものであった。

バブル経済の崩壊と平成不況の到来によりリゾート客の落ち込みに加え競合スキー場の相次ぐ増強により競争が激化し、OSK の業績は次第に悪化、3~4 億円の営業赤字が続き、平成 5 年 4 月には金融機関への返済ができなくなった。そして、平成 8 年 9 月には遊戯施設も閉鎖し営業停止状態に追い込まれ、同時に損失補償をしていた大鰐町にとっても大きな負担を抱えることとなった。また、デベロッパー自体もバブル経済の終了と共に急速に経営が悪化し、債権者の動向次第ではスキー場が売却される可能性も高まり、大鰐町としてスキー場を守るためにはデベロッパーと OSK との関係を清算することが急務となっていた。

一方、町開発公社もこの間、様々な工事・施設の建設を行った結果、40 億円を超える債務(大鰐町の損失補償付)を負っており、返済不能状態となっていた。

平成 9 年 12 月、金融機関(三者)・デベロッパー・大鰐町による合意が成立し(所謂、五者協定)、デベロッパーは事業から完全に撤退し、大鰐町が事業の全てを引き受けた上で OSK に事業の管理運営を委託することとなる。また、財団法人大鰐町開発公社もスキー場関連施設の運営から撤退し、休養施設(おおわに山荘)の管理受託業務のみを行う法人と

なる。

本来ならば、OSK・町開発公社とも精算すべきであったが、OSK・町開発公社が無くなった時点で、それぞれ46億円、42億円にも膨らんでいた大鰐町の損失補償が一気に履行請求されることとなるため、それぞれの法人を存続させながら、大鰐町がその債務を負担せざるを得ない状況となり、現在に至っている。

2. 大鰐地域総合開発株式会社 (OSK)

(1) 沿革と現況

沿革

年月	内容
昭和 62 年 6 月	総合保養地域整備法（以下、「リゾート法」とする。）が制定され、各自治体が大規模リゾート施設の建設を計画する。
同年 10 月	マネジメント会社、デベロッパー、大鰐町の共同出資による第三セクターOSK が設立される。
平成元年 12 月	「スパガーデン湯～とぴあ」をオープンする。
平成 3 年 7 月	「スプラッシュキャニオン」をオープンする。
平成 8 年 9 月	「スパガーデン湯～とぴあ」「スプラッシュキャニオン」を営業停止する。
平成 9 年 10 月	デベロッパーが撤退する。
平成 9 年 12 月	金融機関 3 行と OSK 及び大鰐町は協議を行い、基本協定が成立した（いわゆる「五者協定」）。大鰐町は以後借入償還資金として年 158,000 千円を OSK に貸付し、OSK はスキー事業の運営を大鰐町から受託することとなる。

現況

) 会社の状況

会社の主要な業務は、スキー場施設の整備・運営である。その他、野営場受付事務業務受託等も手がけている。

財政状態は極めて悪く、平成 21 年 3 月末現在、2,306,859 千円の債務超過である。負債総額は金融機関や大鰐町からの借入を含めて 7,177,063 千円にのぼる。また、資産のほとんどはバブル期に建設したリゾート施設の権利に関するものであり、概ね資産価値はない。

スキー客の減少等によって経営状況は厳しく、経常赤字が続いており、また、営業活動によるキャッシュ・フローは毎年度マイナスである。

したがって、OSK は財政的に既に破綻状態にあり、再生の見込は乏しい。

) 債務の状況

(ア) 当初借入額(損失補償設定分のみ)の状況

(単位:千円)

時期	資金借入額	目的	借入先
平成元年9月	2,830,000	設備投資	日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)
平成2年12月	420,000	設備投資	日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)
平成3年7月	1,578,160	設備投資	民都機構、青森銀行、みちのく銀行
合計	4,828,160		

主要な借入先は日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)であり、温泉リゾート施設「湯～とびあ」の建設資金として平成元年に損失補償契約付で実行されたものである。

さらに、「スプラッシュキャニオン」の設備投資資金として、3行から平成3年に損失補償契約付で借入が実行された。

(イ)「五者協定」に基づく借入返済計画(平成9年度時点)

「五者協定」に基づく返済計画、すなわち大鰐町のリゾート事業が破綻した後に平成9年度に大鰐町が金融機関と結んだ返済スケジュールは下記のとおりである。

大鰐町とOSKの両者が合わせて概ね毎年度308,500千円の資金を拠出し、金融機関に対する元利を返済しつつ、拠出資金の一部を留保し棚上利息及び元金損害金の支払に充当することで、平成38年度には金融機関に対する返済が終了する予定であった。さらに、平成39年度よりOSKから大鰐町に対する返済が開始され、OSKは毎年度150,500千円の資金を拠出し返済することで平成68年度には完済する予定であった。

しかし、後述するとおり、OSKに返済資金を拠出する能力はなく、むしろ大鰐町からの借入により運転資金を調達し事業を継続している状態である。結果として、「五者協定」に基づく返済計画は現状では破綻している。

リゾート事業が破綻した後においても、当時の見通しが極めて甘かっただけでなく、大鰐町やスキー場運営を取り巻く環境が厳しく推移していることが読み取れる。

2. 大鰐地域総合開発株式会社

(1) 沿革と現況

返済計画(平成9年度時点)

(単位:千円)

償還年度	返済資金		元金	留保額+残余資金	棚上利息・元金損害金	利息	元利金等	未償却元金残高	
	町負担	OSK負担							
(金融機関への返済)								6,180,360	
平成9年度	137,000	60,500	197,500				197,500	5,982,860	
平成10年度	137,000	120,500	227,434			30,066	257,500	5,755,426	
平成11年度	137,000	150,500	179,639	78,900		28,961	208,600	5,575,787	
平成12年度	148,000	150,500	191,265	78,900		28,335	219,600	5,384,522	
平成13年度	148,000	150,500	191,915	78,900		27,685	219,600	5,192,607	
平成14年度	148,000	150,500	192,570	78,900		27,030	219,600	5,000,037	
平成15年度	158,000	150,500	203,232	78,900		26,368	229,600	4,796,805	
平成16年度	158,000	150,500	203,916	78,900		25,684	229,600	4,592,889	
平成17年度	158,000	150,500	204,606	78,900		24,994	229,600	4,388,283	
平成18年度	158,000	150,500	205,303	78,900		24,297	229,600	4,182,980	
平成19年度	158,000	150,500	206,007	78,900		23,593	229,600	3,976,973	
平成20年度	158,000	150,500	206,719	78,900		22,881	229,600	3,770,254	
平成21年度	158,000	150,500	207,437	78,900		22,163	229,600	3,562,817	
平成22年度	158,000	150,500	208,163	78,900		21,437	229,600	3,354,654	
平成23年度	158,000	150,500	208,895	78,900	750,301	20,705	229,600	3,145,759	注(1)
平成24年度	158,000	150,500	209,635	78,900		19,965	229,600	2,936,124	
平成25年度	158,000	150,500	210,383	78,900		19,217	229,600	2,725,741	
平成26年度	158,000	150,500	211,138	78,900		18,462	229,600	2,514,603	
平成27年度	158,000	150,500	212,169	78,900		17,431	229,600	2,302,434	
平成28年度	158,000	150,500	213,656	78,900		15,944	229,600	2,088,778	
平成29年度	158,000	150,500	215,158	78,900		14,442	229,600	1,873,620	
平成30年度	158,000	150,500	216,675	78,900		12,925	229,600	1,656,945	
平成31年度	158,000	150,500	218,206	78,900		11,394	229,600	1,438,739	
平成32年度	158,000	150,500	219,754	78,900		9,846	229,600	1,218,985	
平成33年度	158,000	150,500	221,317	78,900		8,283	229,600	997,668	
平成34年度	158,000	150,500	222,895	78,900		6,705	229,600	774,773	
平成35年度	158,000	150,500	224,489	78,900		5,111	229,600	550,284	
平成36年度	158,000	150,500	209,925	95,074		3,501	213,426	340,359	
平成37年度	158,000	150,500	158,000	148,464		2,036	160,036	182,359	
平成38年度	182,360	150,500	182,360	149,409	1,457,148	1,091	183,451	0	注(2)
(町への返済)								4,671,360	
平成39年度		150,500	308,499				308,499	4,362,861	注(3)
平成40年度		150,500	150,500				150,500	4,212,361	
平成41年度		150,500	150,500				150,500	4,061,861	
平成42年度		150,500	150,500				150,500	3,911,361	
平成43年度		150,500	150,500				150,500	3,760,861	
平成44年度		150,500	150,500				150,500	3,610,361	
平成45年度		150,500	150,500				150,500	3,459,861	
平成46年度		150,500	150,500				150,500	3,309,361	
平成47年度		150,500	150,500				150,500	3,158,861	
平成48年度		150,500	150,500				150,500	3,008,361	
平成49年度		150,500	150,500				150,500	2,857,861	
平成50年度		150,500	150,500				150,500	2,707,361	
平成51年度		150,500	150,500				150,500	2,556,861	
平成52年度		150,500	150,500				150,500	2,406,361	
平成53年度		150,500	150,500				150,500	2,255,861	
平成54年度		150,500	150,500				150,500	2,105,361	
平成55年度		150,500	150,500				150,500	1,954,861	
平成56年度		150,500	150,500				150,500	1,804,361	
平成57年度		150,500	150,500				150,500	1,653,861	
平成58年度		150,500	150,500				150,500	1,503,361	
平成59年度		150,500	150,500				150,500	1,352,861	
平成60年度		150,500	150,500				150,500	1,202,361	
平成61年度		150,500	150,500				150,500	1,051,861	
平成62年度		150,500	150,500				150,500	901,361	
平成63年度		150,500	150,500				150,500	750,861	
平成64年度		150,500	150,500				150,500	600,361	
平成65年度		150,500	150,500				150,500	449,861	
平成66年度		150,500	150,500				150,500	299,361	
平成67年度		150,500	150,500				150,500	148,861	
平成68年度		148,861	148,861				148,861	0	

注(1) 日本政策投資銀行（旧北海道東北開発公庫）に対し 752,965 千円の棚上利息及び元金損害金の一括支払が予定されている。

(2) 日本政策投資銀行（旧北海道東北開発公庫）に対し 1,467,172 千円の棚上利息及び元金損害金の一括支払が予定されている。また、青森銀行とみちのく銀行に対する最終返済年度による調整のため、大鰐町の貸付額は通常の 158,000 千円から上積みした 182,360 千円を予定している。

(3) 前年度までの残余資金が 157,999 千円あり、大鰐町への返済に充当している。

(ウ) 平成 20 年度末金融機関別借入一覧表（損失補償設定分のみ）

(単位:千円)

銀行名	平成20年度末未償還元金額		
	元金	棚上利息及び元金損害金	計
日本政策投資銀行 (旧北海道東北開発公庫)	1,553,954	2,220,138	3,774,092
青森銀行	1,035,648		1,035,648
みちのく銀行	454,300		454,300
計	3,043,903	2,220,138	5,264,041

この他に損失補償契約が付されていない借入が平成 20 年度末現在で、金融機関から 1,134,989 千円、大鰐町から（五者協定分を除く）777,357 千円ある。

金融機関への返済については形式上、大鰐町が貸付を行い、OSK を通して金融機関に債務を返済する形式となっている。大鰐町は毎年度 158,000 千円を OSK に貸付し、OSK は金融機関に返済している。

上記において、日本政策投資銀行（旧北海道東北開発公庫）の未償還元金のなかで「棚上利息及び元金損害金」が目を引きが、これはバブル経済期に設定された高金利による金銭消費貸借契約の見直しが行われていないこと、また、「五者協定」によって当該利息及び元金損害金については長期棚上げした後に平成 23 年度と平成 38 年度の 2 回にわたり支払が求められていることによるものである。

今後、大鰐町による債務不履行を防止するためには、上記の棚上利息及び元金損害金の支払年度までに充当資金の積立を行うか、契約を見直す必要等の措置を講ずる必要がある。積立がなければ、平成 38 年度には大鰐町の標準財政規模の 4 割相当額が金融機関に対する借入利息支払のための貸付に費やされる計算となる。

巨額の債務一括返済は大鰐町の財政を揺るがすだけでなく、債務不履行等に伴う財政再生団体認定のリスクを孕んでいると言える。

(エ) 借入条件

【返済期間】

当初、日本政策投資銀行（旧北海道東北開発公庫）からの損失補償付借入については、4本の契約のうち2契約が平成23年度末、2契約が平成38年度末に最終弁済期日に向かえることになっていた。しかし、棚上利息及び元金損害金の一括返済があることから、先行きは不透明である。

青森銀行、みちのく銀行からの損失補償付借入については、平成38年度末が最終弁済期日となっている。

【金利】

銀行名	利率（％）	備考
日本政策投資銀行 （旧北海道東北開発公庫）	5.1～8.1	
青森銀行	1.0	平成9年度に契約変更済
みちのく銀行	1.0	平成9年度に契約変更済

日本政策投資銀行（旧北海道東北開発公庫）からの4本の借入契約については、バブル経済期における高金利での金銭消費貸借契約のため、5.1～8.1%といった近時のレートと比較するとかなり高い借入利率が設定されている。但し、平成元年から平成3年の長期プライムレートは5.7～8.9%で推移しており、当時のレートとしては妥当であったといえるであろう【出所：日本銀行ホームページ 長・短期プライムレートの推移】。

青森銀行、みちのく銀行からの借入利率については、前述した五者協定による契約見直しにより、年利1.0%となっている。

(オ) 借入返済計画（平成20年度末時点）

現状の借入返済計画では、平成41年度に金融機関に対する債務返済が完了することになる。しかしながら、平成23年度及び平成38年度に棚上利息及び元金損害金の一括支払を行えると仮定した上でのスケジュールリングであり、大鰐町の財政状況を考慮すれば当該スケジュールの履行は困難な状況にある。

返済計画(平成20年度以降)

(単位：千円)

償還年度	元金	棚上利息・元 金損害金	利息	元利金等	未償還元金残高	
					5,264,041	注(1)
平成21年度	143,100		14,900	158,000	5,120,941	
平成22年度	143,183		14,817	158,000	4,977,758	
平成23年度	143,266	752,965	14,734	910,965	4,081,527	注(2)
平成24年度	143,349		14,651	158,000	3,938,178	
平成25年度	143,434		14,566	158,000	3,794,744	
平成26年度	143,519		14,481	158,000	3,651,225	
平成27年度	143,874		14,126	158,000	3,507,351	
平成28年度	144,678		13,322	158,000	3,362,673	
平成29年度	145,490		12,510	158,000	3,217,183	
平成30年度	146,311		11,689	158,000	3,070,872	
平成31年度	147,139		10,861	158,000	2,923,733	
平成32年度	147,976		10,024	158,000	2,775,757	
平成33年度	148,821		9,179	158,000	2,626,936	
平成34年度	149,674		8,326	158,000	2,477,262	
平成35年度	150,536		7,464	158,000	2,326,726	
平成36年度	151,407		6,593	158,000	2,175,319	
平成37年度	152,286		5,714	158,000	2,023,033	
平成38年度	177,534	1,467,172	4,826	1,649,532	378,326	注(3)
平成39年度	154,217		3,783	158,000	224,109	
平成40年度	155,759		2,241	158,000	68,350	
平成41年度	68,350		684	69,034	0	

注(1) 棚上利息及び元金損害金を未償還元金に含めた。

(2) 日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)に対し752,965千円の棚上利息及び元金損害金の一括支払が予定されている。

(3) 日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)に対し1,467,172千円の棚上利息及び元金損害金の一括支払が予定されている。また、青森銀行とみちのく銀行に対する最終返済年度による調整のため、大鰐町の貸付額は通常の158,000千円から上積みした182,360千円を予定している。

(カ) 多額の債務負担の発生原因について

沿革にあるリゾート法とは、地域やリゾート産業の振興を促進するため、昭和62年に制定された法律である。

制定当時は、当時のバブル経済を背景として、地方では地域振興策として大いに期待され、多くの自治体が同法の下で民間と共同で第三セクターを設立し、リゾートの計画策定に取り組んだ。バブル期に国はNTT株の売却益で莫大な資金を得ており、リゾート開発を行う自治体(第三セクター)には当該資金を原資として政府系金融機関から多額の資金が

貸し付けられた。

大鰐町は前述のとおり、観光会社、デベロッパーとの共同出資により第三セクター「OSK」を設立しリゾート開発及び事業運営を行った。

国や経済界の後押しもあり一時はブームとなったリゾート開発であったが、開発資金の融資契約を結ぶ際に多くの自治体が金融機関との間で損失補償契約、すなわち第三セクターが破綻した際には自治体はその損失を補填するという契約を結んでいた。バブル崩壊後はリゾート事業の破綻が相次いだことから、多くの自治体が損失補償契約に伴い発生した巨額の債務弁済に苦しめられることとなった。大鰐町もリゾート事業からデベロッパーの撤退により、平成9年度に4,671,360千円もの損失補償付債務が顕在化することとなった。

自治体の財政破綻や住民サービスの切捨等が行われるケースが相次いでおり、リゾート法の下でバブル期に安易な事業を行った自治体のみならず、国や金融機関の責任も問われることとなろう。

(2) 財務数値等の推移

財政状態

) キャッシュ・フロー計算書推移表

(単位：千円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
営業活動による キャッシュ・フロー	27,449	23,886	31,590	16,527	4,360
投資活動による キャッシュ・フロー	759	2,191	-	-	-
財務活動による キャッシュ・フロー	42,268	11,252	37,141	12,131	11,149
キャッシュ増減額	14,060	14,825	5,550	4,397	7,589
キャッシュ期首残高	18,765	32,824	17,999	23,550	19,153
キャッシュ期末残高	32,824	17,999	23,550	19,153	26,742
町による経費負担	72,598	65,196	57,196	38,229	41,799
実質キャッシュ増減額	58,538	80,021	51,646	42,626	34,210

当初の事業計画では、リゾート事業が順調に推移すれば、OSKは毎年度150,500千円のキャッシュ・フローを生み出すはずであった。しかし、過去の事業年度において、営業活動によるキャッシュ・フローは経常的にマイナスである。

これは、スキー場入込客の減少によりスキー場運営にかかる支出が営業収入を上回っていること、及び、利息支払額として毎年度15,000千円程度を大鰐町に支払っていることが主な原因である。

また、電気基本料・スキー場設備の修繕費等主要な経費は大鰐町の負担となっており、これらをOSKが負担したと仮定すると、上表下段のとおり、毎年度30,000千円以上の現金が流出していることとなる。

一方、財務活動によるキャッシュ・フローは毎年度10,000千円以上、平成16年度には42,268千円計上されている。これは、大鰐町からの借入による現金収入の増加を意味する。

したがって、OSKの資金収支構造はスキー場の整備・運営によるキャッシュ・フロー流出を大鰐町からの借入収入で補填する、いわば自転車操業状態に陥っていることを意味する。

) 貸借対照表

(ア) 推移表

(単位：千円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
(資産の部)					
流動資産	65,556	63,488	54,629	48,728	55,168
現金預金	32,824	17,999	23,550	19,153	26,742
売掛金・未収入金	17,053	29,937	15,414	14,068	13,009
その他	15,679	15,552	15,665	15,507	15,417
固定資産	1,291,097	1,286,787	1,281,373	1,276,823	1,236,874
有形固定資産	55,707	51,396	45,982	41,432	1,483
無形固定資産	1,235,391	1,235,391	1,235,391	1,235,391	1,235,391
繰延資産	3,578,162	3,578,162	3,578,162	3,578,162	3,578,162
資産合計	4,934,816	4,928,437	4,914,164	4,903,712	4,870,204
(負債の部)					
流動負債	389,115	396,693	405,365	402,068	402,419
短期借入金 (一年以内返済長期 含む)	368,000	367,000	392,000	392,000	392,000
その他	21,115	29,693	13,365	10,068	10,419
固定負債	6,726,172	6,738,423	6,750,564	6,762,695	6,774,644
長期借入金	6,178,770	6,191,022	6,203,162	6,215,293	6,227,242
その他	547,401	547,401	547,401	547,401	547,401
負債合計	7,115,287	7,135,116	7,155,929	7,164,763	7,177,063
(純資産の部)					
純資産	2,180,471	2,206,679	2,241,764	2,261,051	2,306,859
負債・純資産合計	4,934,816	4,928,437	4,914,164	4,903,712	4,870,204
流動比率	16.8%	16.0%	13.5%	12.1%	13.7%
負債比率	144.2%	144.8%	145.6%	146.1%	147.4%

a) 資産

毎年度末の貸借対照表の資産の部には、無形固定資産に遊戯施設利用権 1,223,172 千円と、繰延資産に施設利用権 2,876,651 千円が計上されている。ともに平成 8 年度に撤退した温泉リゾート施設「湯～とぴあ」及び「スプラッシュキャニオン」等に関する権利であり、売却価値はないと考えられる。リゾート開発により建設に巨額の支出を要したウォーターライダー等の施設は、数年使用しただけであり、バブル期であったことを考慮したとしても、常軌を逸した投資が行われていたことが読み取れ、過去のリゾート計画を批判的に検証すべきである。

また、繰延資産に計上されているゲレンデ整備費用 696,301 千円についても売却価値はないと考えられる。

結果として、会社の資産は流動資産の一部を除き債務返済の原資は存在しないといえる。なお、資産価値がないと考えられる項目を除いたものを実質貸借対照表として後掲している。

b) 負債

流動負債のうち主要項目は、運転資金として大鰐町から借入した短期借入金である。固定負債のうち主要項目は前述したリゾート設備投資に係る長期借入金である。

大鰐町からの貸付により金融機関に対する債務は減少するが、大鰐町に対する借入が増加するため、長期借入金の総額は減少しない。さらに、OSKの赤字経営状態の継続により大鰐町に対する借入残高が累積しており、負債は増加の一途を辿っている。

(イ) 実質貸借対照表推移表

現金預金及び売上債権以外の評価額をゼロとした場合の貸借対照表推移表は以下のとおりである。

(単位：千円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
(資産の部)					
流動資産	65,556	63,488	54,629	48,728	55,168
現金預金	32,824	17,999	23,550	19,153	26,742
売掛金・未収入金	17,053	29,937	15,414	14,068	13,009
その他	0	0	0	0	0
固定資産	0	0	0	0	0
有形固定資産	0	0	0	0	0
無形固定資産	0	0	0	0	0
繰延資産	0	0	0	0	0
資産合計	65,556	63,488	54,629	48,728	55,168
(負債の部)					
流動負債	389,115	396,693	405,365	402,068	402,419
短期借入金 (一年以内返済長期含む)	368,000	367,000	392,000	392,000	392,000
その他	21,115	29,693	13,365	10,068	10,419
固定負債	6,726,172	6,738,423	6,750,564	6,762,695	6,774,644
長期借入金	6,178,770	6,191,022	6,203,162	6,215,293	6,227,242
その他	547,401	547,401	547,401	547,401	547,401
負債合計	7,115,287	7,135,116	7,155,929	7,164,763	7,177,063
(純資産の部)					
純資産	7,049,731	7,071,628	7,101,300	7,116,035	7,121,895
負債・純資産合計	65,556	63,488	54,629	48,728	55,168
流動比率	16.8%	16.0%	13.5%	12.1%	13.7%
負債比率	10,853.8%	11,238.5%	13,099.1%	14,703.6%	13,009.5%

流動資産の一部を除き債務返済の原資は存在しないため、平成20年度末におけるOSKの実質的な債務超過額は7,121,895千円にも及ぶ。負債比率も平成20年度末には10,000%を超えており、自力更生は困難な状況にある。

経営成績

) 売上高、各段階利益の推移

(単位：千円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
売上高	176,753	170,782	131,669	112,954	127,855
売上原価	155,633	146,771	122,062	92,459	97,550
売上総利益	21,120	24,011	9,607	20,495	30,305
販売費及び一般管理費	34,578	33,684	30,423	23,935	19,910
営業利益(は損失)	13,458	9,673	20,816	3,440	10,395
営業外収益	1,914	1,469	1,906	331	266
営業外費用	15,839	17,714	15,886	15,887	17,612
経常利益(は損失)	27,383	25,918	34,796	18,996	6,951
特別利益	37,007	34,039	29,178	24,504	19,718
特別損失	37,274	34,039	29,178	24,504	58,285
税引前当期純利益(は損失)	27,650	25,918	34,796	18,996	45,518
法人税、住民税及び事業税	290	290	290	290	290
当期純利益(は損失)	27,940	26,208	35,086	19,286	45,808
経費/町負担分	72,598	65,196	57,196	38,229	41,799
実質経常利益(は損失)	99,981	91,114	91,992	57,225	48,750
実質当期純利益(は損失)	100,538	91,404	92,282	57,515	87,607

) 大鰐温泉スキー場入込数の推移

		平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	
スキー客	稼働日数	国際エリア	72日	74日	57日	53日	62日
		高原エリア	93日	89日	86日	79日	83日
	入れ込み数	国際エリア	7,361人	9,051人	10,583人	4,880人	6,079人
		高原エリア	85,114人	79,679人	66,190人	57,104人	67,292人
	計	92,475人	88,730人	76,773人	61,984人	73,371人	
	索道輸送実績 (ロープウェイ等)	国際エリア	241,472人	281,965人	206,941人	152,613人	185,629人
		高原エリア	514,364人	480,410人	398,458人	325,945人	380,278人
	計	755,836人	762,375人	605,399人	478,558人	565,907人	

OSKの主たる事業内容は、スキー場施設の整備・運営である。したがって、売上高はスキー場の入れ込み数に概ね連動する。

スキー場入れ込み数の推移をみると、平成20年度には73千人であり、最盛期(平成2年度、381千人)の5分の1以下となっていることから、いかに客数の落ち込みが厳しいかがわかる。

OSKは、子供スキー教室の有料化・野営場の受託業務・弁当販売など売上高の増加に努めてはいるものの、スキー場入込数の減少による影響が大きく、売上高減少に歯止めがかからない。また、費用については、すでにスキー場施設の修繕費や電気基本料といった主要な費用は大鰐町の負担となっており、費用の削減には限界がある。さらに、債務増加により借入金の金利負担も増え続け、毎年度15,000千円程度の支払利息を計上している。

したがって、会社の営業活動は利益及びキャッシュ・フローの創出には結びついておらず、将来のスキー場の入込数の大幅な増加も期待できないことから、今後の利益創出の見込は乏しく、自力更生は困難な状況にある。

OSKの清算及び損失補償契約について

OSKは現在、債務超過状態にあり、また再生の見込もないことから、一般的に考えれば直ちに清算すべきであろう。

しかし、OSKがかつてリゾート開発の資金を調達するために行った損失補償契約により、大鰐町はOSKを清算することができない状況下にある。

損失補償契約とは、第三セクター等の特定の者が金融機関から融資を受ける場合に、将来、その融資の全部又は一部が返済不能となって当該金融機関が損失を被ったときに、地方公共団体が、債務者に代わり当該金融機関に対してその損失を補償することを約する契約をいう。

地方公共団体は、第三セクターを清算した場合、第三セクターの債務をすべて肩代わりし、かつ、原則として債務を金融機関に一括で返済することが求められる。

大鰐町については、平成元年度に「湯～とぴあ」の設備資金として日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)から行った借入契約、平成3年度に「スプラッシュキャニオン」の設備資金として民都機構・青森銀行・みちのく銀行から行った借入契約に、損失補償契約がなされている。

前述した「五者協定」によりOSKは存続及び営業活動の継続が求められ、清算する場合には損失補償が発動される、すなわち債務の一括返済を金融機関から要求されることから、大鰐町はOSKを清算することができない状況にある。

(3) 課題と改善案・シミュレーション

課題

) 将来負担比率の削減

現状の将来負担比率は日本政策投資銀行（旧北海道東北開発公庫）に対する棚上利息及び元金損害金を含めておらず、これを考慮した場合には、将来負担比率は約 50%悪化する。

債務について OSK 自体にはほぼ返済能力はなく、景気回復や地方交付税増加による大鱈町の財政状況の好転は期待できない状況である。将来負担比率の削減にあたっては、金融機関との交渉により元利の一部免除を依頼することや、毎年度 158,000 千円を地道に返済する他に手段がないと思われる。金融機関との負担軽減交渉については、北海道芦別市が第三セクター破綻の清算に関し交渉に成功した事例があり、参考となろう【出所：平成 20 年 4 月 芦別市住民説明会資料】。

) 棚上利息及び元金損害金の一括支払期限への対応

平成 23 年度に支払予定となっている日本政策投資銀行（旧北海道東北開発公庫）に対する棚上利息及び元金損害金 752,965 千円の返済が喫緊の課題である。

金融機関との交渉により、当該利息の一部免除あるいは長期平準化を依頼することが、将来の債務不履行を回避するための第一歩となろう。早急に当該問題に対処せず、交渉目的を達成できない場合には、北海道夕張市と同様に債務を国や県が肩代わりするといった措置がとられることにより財政再生団体に転落する可能性も否定できない。

) 第三セクターの清算

前述のとおり、OSK は金融機関から借入を行う際に損失補償契約を締結している。OSK は現在、債務超過状態にあり、また再生の見込みもないことから、一般的に考えれば直ちに清算すべきであろう。

しかしながら、清算する場合には「五者協定」に従い、債務の一括返済を金融機関から要求される。このため、清算を行うことができず、営業を続けているのが実状である。結果、借入金 は年々雪だるま式に膨れ続けている。債務総額は OSK の債務負担能力をはるかに超えており、返済原資となるべき資産価値はほとんどない。一方で営業によるキャッシュ・フロー創出が見込めないことから、会社の自力更生には限界がある。

したがって、金融機関との交渉にあたっては、前述した北海道芦別市の例を参考に、「五者協定」に関する規定を見直し、債務の一括弁済に関する条項を見直しするよう働きかけるべきである。地域経済に与える影響を考慮しつつも、OSK を清算し、スキー場の運営については委託等により更なる効率的運営を目指すべきである。

) 責任の所在

地方自治体が苦境に陥った際、過去も含めた首長や自治体職員などの責任を明確化する

ことは当然として、バブル期にリゾート法の下で巨額の融資を行った金融機関の貸し手責任、さらにはリゾート開発に関する審査を通した国・県の責任も問われるべきであろう。

) 連帯保証人

OSK と金融機関との金銭消費貸借契約においては、大鰐町以外に2名の連帯保証人も名を連ねている。法的に捉えた場合、連帯保証という立場は非常に重いものであることから、債務負担に関する働きかけも必要であろう。

) 情報公開のあり方

地域住民等の不利益にならないよう、大鰐町が OSK にかかる債務負担の情報を公に開示し、ガラス張りで開かれた行政を行ってきたか否かにつき検証する必要がある。

改善案・シミュレーション

) 日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)の棚上利息及び元金損害金を、交渉により平準化をした場合

(ア) 償還スケジュール

(単位：千円)

償還年度	元金	利息	元利金等	未償還元金残高	
				5,264,041	
平成21年度	143,100	14,900	158,000	5,120,941	
平成22年度	143,183	14,817	158,000	4,977,758	
平成23年度	143,266	14,734	158,000	4,834,492	
平成24年度	143,349	14,651	158,000	4,691,143	
平成25年度	143,434	14,566	158,000	4,547,709	
平成26年度	143,519	14,481	158,000	4,404,190	
平成27年度	143,874	14,126	158,000	4,260,316	
平成28年度	144,678	13,322	158,000	4,115,638	
平成29年度	145,490	12,510	158,000	3,970,148	
平成30年度	146,311	11,689	158,000	3,823,837	
平成31年度	147,139	10,861	158,000	3,676,698	
平成32年度	147,976	10,024	158,000	3,528,722	
平成33年度	148,821	9,179	158,000	3,379,901	
平成34年度	149,674	8,326	158,000	3,230,227	
平成35年度	150,536	7,464	158,000	3,079,691	
平成36年度	151,407	6,593	158,000	2,928,284	
平成37年度	152,286	5,714	158,000	2,775,998	
平成38年度	177,534	4,826	182,360	2,598,463	注(1)
平成39年度	154,217	3,783	158,000	2,444,246	
平成40年度	155,759	2,241	158,000	2,288,487	
平成41年度	157,316	684	158,000	2,131,171	
平成42年度	158,000		158,000	1,973,171	
平成43年度	158,000		158,000	1,815,171	
平成44年度	158,000		158,000	1,657,171	
平成45年度	158,000		158,000	1,499,171	
平成46年度	158,000		158,000	1,341,171	
平成47年度	158,000		158,000	1,183,171	
平成48年度	158,000		158,000	1,025,171	
平成49年度	158,000		158,000	867,171	
平成50年度	158,000		158,000	709,171	
平成51年度	158,000		158,000	551,171	
平成52年度	158,000		158,000	393,171	
平成53年度	158,000		158,000	235,171	
平成54年度	158,000		158,000	77,171	
平成55年度	77,171		77,171	0	
合計	5,264,041	209,490	5,473,531		

注(1) 青森銀行とみちのく銀行に対する返済の最終年度であるため、平成38年度のみ大鰐町の貸付額は182,360千円を予定している。

平成 23 年度及び平成 38 年度に予定されている棚上利息及び元金損害金をそれぞれ一括で返済することは困難であるため、当該棚上利息及び元金損害金は元金に含め大鰐町からの貸付は毎年度 158,000 千円に固定して、安定かつ長期返済を試みたものである。

【前提条件】

・将来負担額、充当可能財源額、標準財政規模、算入公債費等については、平成 20 年度実績額と同額で推移したと仮定して計算している。

(イ) 将来負担比率への影響

将来負担比率への影響 【単位：千円】

	地方債の 現在高	将来負担比率
平成20年度	5,264,041	170.5%
平成21年度	5,120,941	165.8%
平成22年度	4,977,758	161.2%
平成23年度	4,834,492	156.6%
平成24年度	4,691,143	151.9%
平成25年度	4,547,709	147.3%
平成26年度	4,404,190	142.6%
平成27年度	4,260,316	138.0%
平成28年度	4,115,638	133.3%
平成29年度	3,970,148	128.6%
平成30年度	3,823,837	123.8%
平成31年度	3,676,698	119.1%
平成32年度	3,528,722	114.3%
平成33年度	3,379,901	109.4%
平成34年度	3,230,227	104.6%
平成35年度	3,079,691	99.7%
平成36年度	2,928,284	94.8%
平成37年度	2,775,998	89.9%
平成38年度	2,598,463	84.1%
平成39年度	2,444,246	79.1%
平成40年度	2,288,487	74.1%
平成41年度	2,131,171	69.0%
平成42年度	1,973,171	63.9%
平成43年度	1,815,171	58.7%
平成44年度	1,657,171	53.6%
平成45年度	1,499,171	48.5%
平成46年度	1,341,171	43.4%

シミュレーションの結果、棚上利息及び元金損害金 2,220,138 千円を将来負担比率の計算に含めることとなるため、将来負担比率への影響は 170.5%となり、現状より 71.9%悪化する。

大鰐町全体の将来負担比率が 350%を下回るのは、将来負担比率への影響が 98.6% (平成 20 年度実績) から 53.6%に改善される平成 44 年度である(392.6% - 45.0% = 347.6%)。

) 日本政策投資銀行(旧北海道東北開発公庫)の棚上利息及び元金損害金の免除を得て、かつ、同行の借入利息支払条件を交渉により他行と同じ条件(利率 1%、後払)とした場合

(ア) 償還スケジュール

(単位：千円)

償還年度	元金	利息	元利金等	未償還元金残高	
				3,043,903	
平成21年度	127,561	30,439	158,000	2,916,342	
平成22年度	128,837	29,163	158,000	2,787,505	
平成23年度	130,125	27,875	158,000	2,657,381	
平成24年度	131,426	26,574	158,000	2,525,954	
平成25年度	132,740	25,260	158,000	2,393,214	
平成26年度	134,068	23,932	158,000	2,259,146	
平成27年度	135,409	22,591	158,000	2,123,737	
平成28年度	136,763	21,237	158,000	1,986,975	
平成29年度	138,130	19,870	158,000	1,848,845	
平成30年度	139,512	18,488	158,000	1,709,333	
平成31年度	140,907	17,093	158,000	1,568,426	
平成32年度	142,316	15,684	158,000	1,426,111	
平成33年度	143,739	14,261	158,000	1,282,372	
平成34年度	145,176	12,824	158,000	1,137,195	
平成35年度	146,628	11,372	158,000	990,567	
平成36年度	148,094	9,906	158,000	842,473	
平成37年度	149,575	8,425	158,000	692,898	
平成38年度	175,431	6,929	182,360	517,466	注(1)
平成39年度	152,825	5,175	158,000	364,640	
平成40年度	154,354	3,646	158,000	210,287	
平成41年度	155,897	2,103	158,000	54,390	
平成42年度	54,390	544	54,934	0	
合計	3,043,903	353,391	3,397,294		

注(1) 青森銀行とみちのく銀行に対する返済の最終年度であるため、平成 38 年度のみ大鰐町の貸付額は 182,360 千円を予定している。

平成 23 年度及び平成 38 年度に予定されている棚上利息及び元金損害金をそれぞれ一括で返済することは困難であるため、大鰐町の債務返済能力を鑑み、当該棚上利息及び元金損害金については交渉により免除を得たうえ、他行と同じ借入利息支払条件(利率 1%、後払)とすることで、地域経済に与える影響を最小限にしようとしたものである。

(イ) 将来負担比率への影響

【前提条件】

・将来負担額、充当可能財源額、標準財政規模、算入公債費等については、平成20年度実績額と同額で推移したと仮定して計算している。

将来負担比率への影響 【単位：千円】

	地方債の 現在高	将来負担比率
平成20年度	3,043,903	98.6%
平成21年度	2,916,342	94.4%
平成22年度	2,787,505	90.2%
平成23年度	2,657,381	86.0%
平成24年度	2,525,954	81.8%
平成25年度	2,393,214	77.5%
平成26年度	2,259,146	73.1%
平成27年度	2,123,737	68.7%
平成28年度	1,986,975	64.3%
平成29年度	1,848,845	59.8%
平成30年度	1,709,333	55.3%
平成31年度	1,568,426	50.8%
平成32年度	1,426,111	46.1%
平成33年度	1,282,372	41.5%
平成34年度	1,137,195	36.8%
平成35年度	990,567	32.0%

シミュレーションの結果、平成30年度には将来負担比率への影響が98.6%（平成20年度実績）から55.3%に改善され、大鰐町全体の将来負担比率が350%を下回ることになる（392.6% - 43.3% = 349.3%）。

また、OSKの将来負担比率から将来の棚上利息及び元金損害金2,220,138千円の影響を排除することができる。すなわち、棚上利息及び元金損害金を将来負担比率に含めないことができ、将来負担比率の悪化を避けることができる。

) 第三セクター等改革推進債を活用して OSK を清算する場合

金融機関との交渉により棚上利息及び元金損害金の支払が免除され、かつ五者協定の見直しにより OSK の清算が可能となった場合、第三セクター等改革推進債を活用することが想定される。

(ア) 償還スケジュール

【前提条件】

・第三セクター等改革推進債の起債額の基礎となる金額は、平成 20 年度の未償還元金残高：3,043,903 千円とする。

・第三セクター等改革推進債の償還条件は次のとおりとする

償還期間 15 年、利率 1%、元金均等償還

第三セクター等改革推進債の償還予定表

(元金 3,043,903千円、償還期間15年、利率1%後払、元金均等償還)

(単位：千円)

回数	償還年度	元金	利子	元利金等	未償還元金残高
					3,043,903
1	平成21年度	202,926	30,439	233,365	2,840,977
2	平成22年度	202,926	28,410	231,336	2,638,051
3	平成23年度	202,926	26,381	229,307	2,435,125
4	平成24年度	202,926	24,351	227,277	2,232,199
5	平成25年度	202,926	22,322	225,248	2,029,273
6	平成26年度	202,926	20,293	223,219	1,826,347
7	平成27年度	202,926	18,263	221,189	1,623,421
8	平成28年度	202,926	16,234	219,160	1,420,495
9	平成29年度	202,926	14,205	217,131	1,217,569
10	平成30年度	202,926	12,176	215,102	1,014,643
11	平成31年度	202,926	10,146	213,072	811,717
12	平成32年度	202,926	8,117	211,043	608,791
13	平成33年度	202,926	6,088	209,014	405,865
14	平成34年度	202,926	4,059	206,985	202,939
15	平成35年度	202,939	2,029	204,968	0
	合計	3,043,903	243,513	3,287,416	

(イ) 将来負担比率への影響

【前提条件】

・将来負担額、充当可能財源額、標準財政規模、算入公債費等については、平成20年度実績額と同額で推移したと仮定して計算している。

将来負担比率への影響 【単位：千円】

	地方債の 現在高	将来負担比率
平成20年度	3,043,903	98.6%
平成21年度	2,840,977	92.0%
平成22年度	2,638,051	85.4%
平成23年度	2,435,125	78.8%
平成24年度	2,232,199	72.3%
平成25年度	2,029,273	65.7%
平成26年度	1,826,347	59.1%
平成27年度	1,623,421	52.5%
平成28年度	1,420,495	46.0%
平成29年度	1,217,569	39.4%
平成30年度	1,014,643	32.8%
平成31年度	811,717	26.2%
平成32年度	608,791	19.7%
平成33年度	405,865	13.1%
平成34年度	202,939	6.5%
平成35年度	0	0.0%

シミュレーションの結果、平成27年度には将来負担比率への影響が98.6%（平成20年度実績）から52.5%に改善され、大鰐町全体の将来負担比率が350%を下回ることになる（392.6% - 46.1% = 346.5%）。しかし、償還計画では、大鰐町からの貸付額が年度当たり158,000千円であるのに対し、この計画では初年度支出が233,365千円となる。そして最終償還の15年後（平成35年度）でも204,968千円と年度当りの支出額が多いことが伺える。

大鰐町の財政規模（平成20年度の標準財政規模3,624,408千円）を考えると、初年度で全体の6.4%、最終年度でも5.7%を占めている事になる。後述する財団法人大鰐町開発公

社の債務についても多額の債務弁済が要求されていることを鑑みれば、OSK 清算に関する第三セクター等改革推進債の活用は実行性が乏しいといえるであろう。

シミュレーション結果を総合的に判断すると、金融機関との協議による借入金や利息の支払条件などの変更が将来負担比率改善の足掛かりになると思われる。特に日本政策投資銀行（旧北海道東北開発公庫）の棚上利息及び元金損害金の措置は喫緊の課題であり、早急に対処しなければ財政再生団体への転落は免れないと考えられる。第三セクターの清算及び借入金や利息の支払条件などの変更に成功した自治体も存在することから、今の大鰐町の状況を金融機関に根気強く説明し、理解と協力を求める事が必要であると思われる。

3. 財団法人大鰐町開発公社

(1) 沿革と現況

沿革

年月	概要
昭和 56 年 9 月	大鰐町 100%出資（資本金 1,000 万円）で設立する。 あじやら公園内の施設が建設され、完成とともに順次、大鰐町から財団法人大鰐町開発公社に施設の管理運営の委託を実施する。（設立の主旨は（注1）参照）
昭和 56 年	第 1 スキー場（国際エリア）の管理運営の受託を開始する。 第 2 スキー場（高原エリア）の整備・拡張に着手する。 第 4 リフト・ナイター設備・休憩施設（北欧）を建設する。 あじやら公園内の大鰐町の委託事業の受託を開始する。
昭和 57 年	第 5 リフト及びナイター設備を建設する。
昭和 60 年	第 6 ペアリフト及びナイター設備を建設する。
昭和 61 年	雨池ペアリフト及びナイター設備を建設する。 第 3 ペアリフト及びナイター設備を建設する。
昭和 62 年	スカイフォーリフトを建設する。
昭和 62 年 11 月	TNN大鰐株式会社に財団法人大鰐町開発公社が新設拡張した第 2 スキー場（高原エリア）の施設を譲渡し第 2 スキー場（高原エリア）から撤退、第 1 スキー場（国際エリア）だけの営業となる。 TNN大鰐株式会社...タウン開発株式会社の現地子会社 譲渡資産...リフト（第 4、第 5、第 5 中間、第 6 リフト） ナイター設備（第 4、第 5、第 6 リフト） ヒュッテ等施設（レストハウス、そば処等）
平成 2 年	人工降雪機設備等を建設する。
平成 9 年 4 月	第 1 スキー場（国際エリア）の運営から撤退し、休養施設事業特別会計の管理受託事業のみを行う法人となる。
平成 9 年 12 月	スキー場関連施設を大鰐町へ寄付する。

(注1) 設立の主旨

大鰐町から委託を受けて大鰐町都市公園施設（通称：あじやら公園）及びその他の公共施設等の管理運営事業を行うとともに、大鰐町の観光物産の宣伝紹介、スポーツ・レクリエーション施設の建設運営等、町民の福祉を増進する事業を積極的に行い、もって町の発展及び町民生活の向上に寄与することを目的としている。

なお、現在の目的は「公社は、大鰐町から委託を受けて公共施設等の管理運営事業を行うとともに、大鰐町の観光物産の宣伝紹介等、町民の福祉を増進する事業を積極的に行い、もって町勢の発展及び町民生活の向上に寄与することを目的とする」（寄付行為より抜粋）

となっており、あじら公園の管理運営事業は行っていない。

現況

休養施設事業特別会計（国民宿舎おおわに山荘）（以下、「休養施設」という）への管理受託事業の非収益法人であり、あじら公園の開発資金として調達した借入金（大鰐町が損失補償をしている）を返済していくためだけに存続している法人となっている。

休養施設への管理受託収入で、財団法人大鰐町開発公社に所属している職員の人件費関係だけを賄っており、借入金の返済及び利息の支払財源は皆無である。その為、借入金の返済及び利息の支払財源を大鰐町の一般会計からの補助金収入で賄っている。

この補助金収入は、大鰐町の一般会計から平成 9 年度以降毎年度継続して実施され、平成 38 年度までの 30 年間に総額で 4,213,269 千円支出する計画で現在遂行中である。平成 20 年度の借入金残高は 3,041,583 千円となっている。（返済計画の詳細については後述の「財団法人大鰐町開発公社償還計画（以下、「公社償還計画」という）を参照のこと）

現況の問題として、仮に、休養施設が閉鎖（休止や廃館）になり、財団法人大鰐町開発公社を解散しなければならないような事態に陥ったときには、平成 38 年までに返済予定である長期借入金の損失補償の履行を求められる可能性がある。

さらに、財団法人大鰐町開発公社で抱えている借入金、長期借入金 3,041,583 千円（平成 20 年度）と短期借入金 186,000 千円の合計 3,227,583 千円は大鰐町の将来負担比率に相当に大きな影響を与えている。

(2) 財務数値等の推移

正味財産の推移

(単位：千円)

科目	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
現金	100	100	100	100	100
普通預金	11,337	10,193	8,821	9,184	10,187
未収金	2	2	3	18	18
流動資産計	11,439	10,294	8,924	9,301	10,304
定期預金	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
固定資産合計	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
資産合計	16,439	15,294	13,924	14,301	15,304
未払金	5,003	3,990	2,754	3,245	4,354
短期借入金 / 青銀	186,000	186,000	186,000	186,000	186,000
流動負債計	191,003	189,990	188,754	189,245	190,354
長期借入金 / 青銀	3,476,784	3,369,743	3,261,440	3,152,233	3,041,583
固定負債合計	3,476,784	3,369,743	3,261,440	3,152,233	3,041,583
負債合計	3,667,787	3,559,733	3,450,194	3,341,478	3,231,937
正味財産	3,651,349	3,544,439	3,436,271	3,327,177	3,216,632

資産のほとんどは、現金と預金である。収益を生むための固定資産等の設備関係等は平成15年度にリフト3基を大鰐町に寄付した後は、所有資産を新規に取得する事もなく0円で推移している。

資産合計としては、最近5年間で1,135千円減少している。これは、普通預金の減少額1,150千円とほぼ同額となっている。

流動負債については、人件費関係の未払金と短期借入金186,000千円だけとなっている。

固定負債については、後述の公社償還計画の計画通り、毎年度の補助金収入によって減少している。

平成20年度の正味財産で計算してみると、借入金(短期借入金と長期借入金)の合計額3,227,583千円は、資産合計15,304千円の実に210.9倍となっている。

収支計算書の推移

(単位：千円)

科目	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
基本財産利息収入	2	2	3	18	18
寄付金収入	0	0	0	0	0
受託収入	45,567	46,915	48,526	48,372	44,250
地方公共団体補助金収入	142,000	142,000	142,000	142,000	142,000
雑収入 / 受取利息	0	0	5	16	14
雑収入 / その他	11	0	0	0	0
当期収入合計	187,579	188,917	190,534	190,405	186,281
賃金	40,736	41,693	43,325	43,232	39,394
共済費	4,678	5,083	5,061	5,007	4,732
役務費	101	86	88	81	71
委託料	53	53	53	53	53
事業費合計	45,567	46,915	48,526	48,372	44,250
旅費	0	8	0		0
消耗品費	12	1	1	0	5
手数料	2	1	1	1	1
負担金及び交付金	8	8	11	11	11
租税公課	100	100	100	100	100
償還利子	35,747	34,973	33,727	32,828	31,370
管理費合計	35,869	35,092	33,840	32,940	31,486
長期借入金支出	106,268	107,042	108,303	109,207	110,650
当期支出合計	187,704	189,049	190,669	190,519	186,386
当期収支差額	125	132	135	113	105
前期繰越収支差額	8,494	8,369	8,237	8,103	7,990
次期繰越収支差額	8,369	8,237	8,103	7,990	7,884

前述したとおり、休養施設からの管理受託収入の金額と人件費関係の事業費合計が同額で推移している。

大鰐町の一般会計からの補助金収入の金額については、後述の公社償還計画の計画通り142,000千円で実施されており、その補助金収入の全額を借入金の返済と利息の支払に充てている。

3. 財団法人大鰐町開発公社

(2) 財務数値等の推移

借入金の償還計画

平成21年3月25日作成：財団法人大鰐町開発公社資料より

財団法人大鰐町開発公社 償還計画 (元金 4,214,269千円、 利率1%)

回数	償還年度	元金	利子	元利金等	未償却元金残高	支払日
	借換資金借入金				4,214,269	
1	平成 9年度	82,409	40,591	123,000	4,131,860	
2	平成 10年度	81,679	41,321	123,000	4,050,181	
3	平成 11年度	82,165	40,835	123,000	3,968,016	
4	平成 12年度	92,320	39,680	132,000	3,875,696	
5	平成 13年度	93,349	38,651	132,000	3,782,347	
6	平成 14年度	94,177	37,823	132,000	3,688,170	
7	平成 15年度	105,118	36,882	142,000	3,583,052	
8	平成 16年度	106,268	35,732	142,000	3,476,784	
9	平成 17年度	107,042	34,958	142,000	3,369,743	
10	平成 18年度	108,303	33,697	142,000	3,261,440	H19.3.20
11	平成 19年度	109,207	32,793	142,000	3,152,233	H20.3.21
12	平成 20年度	110,650	31,350	142,000	3,041,583	H21.3.23
13	平成 21年度	111,584	30,416	142,000	2,929,999	H22.3.19
14	平成 22年度	112,700	29,300	142,000	2,817,299	H23.3.19
15	平成 23年度	113,827	28,173	142,000	2,703,472	H24.3.18
16	平成 24年度	114,817	27,183	142,000	2,588,655	H25.3.20
17	平成 25年度	116,113	25,887	142,000	2,472,541	H26.3.20
18	平成 26年度	117,275	24,725	142,000	2,355,267	H27.3.20
19	平成 27年度	118,383	23,617	142,000	2,236,884	H28.3.20
20	平成 28年度	119,754	22,246	142,000	2,117,130	H29.3.19
21	平成 29年度	120,713	21,287	142,000	1,996,417	H30.3.20
22	平成 30年度	122,036	19,964	142,000	1,874,381	H31.3.20
23	平成 31年度	123,205	18,795	142,000	1,751,177	H32.3.20
24	平成 32年度	124,488	17,512	142,000	1,626,688	H33.3.20
25	平成 33年度	125,778	16,222	142,000	1,500,911	H34.3.19
26	平成 34年度	127,032	14,968	142,000	1,373,879	H35.3.18
27	平成 35年度	128,148	13,852	142,000	1,245,730	H36.3.20
28	平成 36年度	129,543	12,457	142,000	1,116,188	H37.3.20
29	平成 37年度	130,838	11,162	142,000	985,350	H38.3.20
30	平成 38年度	173,417	9,853	183,270	811,933	H39.3.20
	合計	3,402,336	811,934	4,214,270		
未償却元金も含めた償還総額					5,026,203	うるう年

公社償還計画の償還期間は30年で、償還金額の合計額は借入金の元金相当額となっている。無事に公社償還計画通りに償還が終了しても1%の利息相当額が未償還残高として残る計画である。

今後支払わなければならない金額は、平成38年度までの元利金等(2,597,270千円)と未償却元金残高(利息相当額811,933千円)の合計金額3,409,203千円である。

(3) 課題と改善案・シミュレーション

課題

財団法人大鰐町開発公社は、休養施設への管理受託事業のみを行っている。しかしながら、その事業だけでは財団法人大鰐町開発公社職員の人件費関係を賄うだけであり、その他の費用である事務管理費や利息及び借入金の返済の為に資金を賄うことができない状況となっている。

不足している資金のうち、金融機関への借入金の返済財源(元金と1%の利息)は大鰐町の一般会計からの補助金収入で賄っている。前述のとおり、今後も一般会計からの補助金収入で賄う事で計画している。この計画通りでいけば、大鰐町が一般会計から平成38年度まで毎年度継続して支出する金額は2,597,270千円(142,000千円×17回+183,270千円×1回)となる。仮にこの2,597,270千円を支出し終えたとしても、利息相当額811,933千円が債務として残ることになる。

財団法人大鰐町開発公社の借入金に対して大鰐町は損失補償を行っており、財団法人大鰐町開発公社が清算等で消滅する場合には、借入金の残高3,227,583千円(短期借入金186,000千円と長期借入金残高3,041,583千円)の損失補償の履行を求められる可能性がある。

この場合の返済額は標準財政規模に匹敵するほどの金額であり、単年度で返済することは現実的ではない。したがって、大鰐町としては、財団法人大鰐町開発公社を存続させた上で一般会計からの補助を継続して行い、計画的に返済するというスタンスを取っている。

改善案・シミュレーション

) 財団法人大鰐町開発公社を存続させる場合

財団法人大鰐町開発公社を何らかの形で存続させる為には、休養施設へ管理受託事業を継続するか、休養施設が閉館等により使用できなくなった場合には、休養施設への管理受託事業以外の業務(想定している業務、学校管理・病院業務の一部・公園管理業務の一部・除雪業務の一部・公用車運転業務の一部・その他必要とされる大鰐町の業務等)に移行する必要がある。

【前提条件】

- ・将来負担額、充当可能財源額、標準財政規模、算入公債費等については、平成20年度実績額と同額で推移したと仮定して計算している。
- ・財団法人大鰐町開発公社の借入金償還及び利息額は公社償還計画通りに実施する。
- ・シミュレーションのために変更となった数値については、その都度説明する。

将来負担比率への影響

【単位：千円】

	設立法人の 負債額等 負担見込額	将来負担比率
平成20年度	3,227,583	104.5%
平成21年度	3,115,999	100.9%
平成22年度	3,003,299	97.2%
平成23年度	2,889,472	93.5%
平成24年度	2,774,655	89.8%
平成25年度	2,658,542	86.1%
平成26年度	2,541,267	82.3%
平成27年度	2,422,884	78.4%
平成28年度	2,303,130	74.6%
平成29年度	2,182,417	70.6%
平成30年度	2,060,381	66.7%
平成31年度	1,937,176	62.7%
平成32年度	1,812,688	58.7%
平成33年度	1,686,910	54.6%
平成34年度	1,559,878	50.5%
平成35年度	1,431,730	46.3%
平成36年度	1,302,187	42.1%
平成37年度	1,171,349	37.9%
平成38年度	997,933	32.3%

シミュレーションの結果、毎年度少しずつではあるが、財団法人大鰐町開発公社の負債の額が改善されていくことにより、将来負担比率は改善される。12年後の平成32年度には将来負担比率への影響が104.5%から58.7%に改善され、大鰐町全体の将来負担比率が350% (392.6% - 45.8% = 346.8%) を下回るといふ結果になる。

) 財団法人大鰐町開発公社を廃止し第三セクター等改革推進債を活用して清算する場合
財団法人大鰐町開発公社を清算する場合、第三セクター等改革推進債を活用して清算することが想定される。

【前提条件】

・第三セクター等改革推進債の起債額の基礎となる金額は、下記合計額(3,263,999千円)とする。

平成20年度の未償還元金残高：3,041,583千円

短期借入金：186,000千円

平成21年度の利息額(1%)：30,416千円

退職給与引当不足額：6,000千円

・第三セクター等改革推進債の償還条件は次のとおりとする

償還期間15年、利率1%、元金均等償還

第三セクター等改革推進債の償還予定表

(元金 3,263,999千円、償還期間15年、利率1%、元金均等償還)

(単位：千円)

回数	償還年度	元金	利子	元利金等	未償却元金残高
					3,263,999
1	1年目	217,596	31,643	249,239	3,046,403
2	2年目	217,596	29,465	247,061	2,828,807
3	3年目	217,596	27,289	244,885	2,611,211
4	4年目	217,596	25,114	242,710	2,393,615
5	5年目	217,596	22,937	240,533	2,176,019
6	6年目	217,596	20,762	238,358	1,958,423
7	7年目	217,596	18,587	236,183	1,740,827
8	8年目	217,596	16,411	234,007	1,523,231
9	9年目	217,596	14,234	231,830	1,305,635
10	10年目	217,596	12,059	229,655	1,088,039
11	11年目	217,596	9,883	227,479	870,443
12	12年目	217,596	7,706	225,302	652,847
13	13年目	217,596	5,531	223,127	435,251
14	14年目	217,596	3,355	220,951	217,655
15	15年目	217,655	1,177	218,832	0
	合計	3,263,999	246,153	3,510,152	

将来負担比率への影響

【単位：千円】

	地方債の 現在高	将来負担比率
平成20年度	3,227,583	104.5%
平成21年度	3,263,999	105.7%
平成22年度	3,046,403	98.6%
平成23年度	2,828,807	91.6%
平成24年度	2,611,211	84.5%
平成25年度	2,393,615	77.5%
平成26年度	2,176,019	70.4%
平成27年度	1,958,423	63.4%
平成28年度	1,740,827	56.3%
平成29年度	1,523,231	49.3%
平成30年度	1,305,635	42.2%
平成31年度	1,088,039	35.2%
平成32年度	870,443	28.1%
平成33年度	652,847	21.1%
平成34年度	435,251	14.0%
平成35年度	217,655	7.0%
平成36年度	0	0.0%

シミュレーション結果、第三セクター等改革推進債の起債額の基礎となった「平成21年度の利息額と退職給与引当不足額」の合計36,416千円が将来負担比率を一時的に1.2%悪化させ105.7%の影響となった。しかし、()の計画を実施するよりも4年ほど早い平成28年度には将来負担比率への影響が104.5%（平成20年度実績）から56.3%に改善され、将来負担比率が350%を下回ることになる（ $392.6\% - 48.2\% = 344.4\%$ ）。しかしながら、公社償還計画では、一般会計からの支出額（財団法人大鰐町開発公社の補助金収入）が年度当たり142,000千円だったのに対し、この計画では初年度で249,239千円と107,239千円も多く支出されることになる。そして最終償還年度の平成35年度でも218,832千円と一年度当りの支出額が多いことが伺える。

大鰐町の財政（平成20年度の標準財政規模3,624,408千円）で考えると、初年度で全体の6.8%、最終年度でも6.0%を占めている事になる。財団法人大鰐町開発公社以外（温泉事業特別会計や大鰐町土地開発公社及び大鰐地域総合開発株式会社など）にも問題がある事を考慮すれば、決して低い金額ではない。大鰐町に大きな負担を強いる金額ということになる。

上記以外にも問題点がある。それは、財団法人大鰐町開発公社で働いている職員に対して、「会社が清算されたので、他の民間の会社に就職して下さい」と民間企業なら言える事が、財団法人大鰐町開発公社ではそうはできず、大鰐町として直接的又は間接的にでも雇用を継続しなければならないことである。つまり、大鰐町として一般会計か特別会計の違いはあるが、財団法人大鰐町開発公社で支払っていた職員に対する人件費関係の支出は継続されることである。要は、財団法人大鰐町開発公社にかかった人件費関係の経費が単純に無くなるわけではないということである。

）収益力の改善を図り、財団法人大鰐町開発公社を存続させる場合

収益力が向上し、今より毎月1,000千円の利益が増える場合には、年間で12,000千円（18年間で216,000千円）の稼得利益が借入金の返済財源となる。

それでは、どのような手段で収益の向上を図っていくのか？仮に、休養施設への管理受託料金を増額したとすると、休養施設の赤字額が管理受託料金の増加分だけ増える事となり、休養施設に繰入している大鰐町からの一般会計の金額が増えてしまうことになる。

これでは、大鰐町の一般会計から直接的に財団法人大鰐町開発公社に対して同じ金額を補助金として支出しても同じ事になる。

また、他の施設等からの委託料収入等で増収を考えようとした場合、新たな業務として考えられる学校管理・病院業務の一部・公園管理業務の一部・除雪業務の一部・公用車運転業務の一部・その他必要とされる大鰐町の業務等についても、最終的な資金の出所が大鰐町に変わりはない。すなわち、収益は大鰐町内部（第三セクター等も含む）ではなく、外部より獲得しなければ意味がないのである。そのための方策が見出せない以上、財団法人大鰐町開発公社の存続は不可能である。

）改善案・シミュレーションの結果

将来負担比率改善の視点から考えると、既に述べたように、財団法人大鰐町開発公社としては収益改善及び経費削減等による経営改善は見込めない。この事実を踏まえると、将来負担比率を改善するためには、収益改善と経費削減以外で行う必要がある。

その為には、今後負担しなければならない支出額、すなわち金融機関からの借入金と利息額を減少させる必要がある。

）のように財団法人大鰐町開発公社を存続させる場合、一般会計からの補助金等による支出で将来負担比率の改善計画を実施したとしても、早急に解決できるものでもない。

今後の大鰐町としての歳入に関しても、今の水準を安定して維持できるのか疑義が残る。また、現在の大鰐町の歳入額から考えて、金融機関への損失補償の履行は現実的には無理がある。

)のように第三セクター改革推進債を活用して金融機関への損失補償を履行し、財団法人大鰐町開発公社を清算したとしても、毎年度の第三セクター等改革推進債の償還金額が今までの支出額よりも多額となり、大鰐町としてその支出に耐えることができるのか、また大鰐町の住民サービスに支障をきたさないのか等の不安が残る。

)のように収益力の改善による場合、先に述べたように大鰐町の外部より収益を獲得する必要があるが、その具体的な策は見出せていない状況である。

これらのことを総合的に判断すると、金融機関との協議による借入金や利息の支払条件などの変更が将来負担比率改善の足掛かりになると思われる。この改善計画にあたっては、資金を供給している金融機関に対して負担を強いることとなる。しかしながら、打開策が見出せない現状においては、この現状を真摯に受け止め、今の大鰐町の状況を金融機関に根気強く説明し、理解と協力を求める事が必要であると思われる。

4. 休養施設事業特別会計

(1) 沿革と現況

4. 休養施設事業特別会計

(1) 沿革と現況

別紙：大鰐町個別外部監査報告書「大鰐町休養施設事業の経営に関する事務の執行」を参照のこと。

(2) 財務数値等の推移

別紙：大鰐町個別外部監査報告書「大鰐町休養施設事業の経営に関する事務の執行」を参照のこと。

(3) 課題と改善案・シミュレーション

課題

別紙：大鰐町個別外部監査報告書「大鰐町休養施設事業の経営に関する事務の執行」を参照のこと。

改善・シミュレーション

【前提条件】

- ・ 他会計繰入金は大鰐町が作成した収支計画と同じにしている。
- ・ 解消可能資金不足額は「累積償還償却差額算定方式」で計算し直した金額としている。
- ・ 比較内容は全て、解消可能資金不足額を「累積償還償却差額算定方式」で計算し直した「収支計画（抜粋）修正版」（以下、「収支計画抜粋修正版」という）で行っている。
- ・ 上記以外の条件については、その都度明記している。

）現状のまま営業を継続した場合

将来負担比率への影響

【単位：千円】

	連結実質赤字額	将来負担比率
平成20年度	325,956	10.5%
平成21年度	285,419	9.2%
平成22年度	250,296	8.1%
平成23年度	220,987	7.1%
平成24年度	192,171	6.2%
平成25年度	119,731	3.8%

4. 休養施設事業特別会計

(3) 課題と改善案・シミュレーション

シミュレーションの結果、休養施設として大鰐町の将来負担比率に与えている影響は10.5%と小さく、年々、将来負担比率は改善されていくこととなる。

【前提条件】

・別館の宿泊客が年間で2,880名(60名×4週間×12ヶ月)増加したとする(1人当たりの平均利用料11,000円×2,880名=31,680千円)

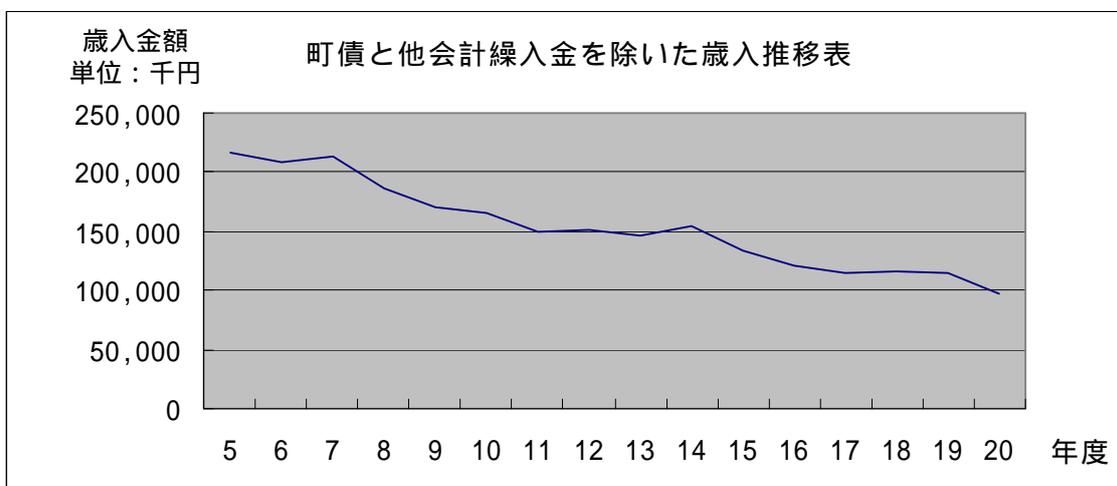
*上記数値(2,880名)は、平成13年度の別館宿泊者数(大人)8,910名から平成20年度の別館宿泊者数(大人)6,031名の減少数2,879名を参考としている。

将来負担比率への影響

【単位:千円】

	連結実質赤字額	将来負担比率
平成20年度	325,956	10.5%
平成21年度	253,739	8.2%
平成22年度	186,936	6.0%
平成23年度	125,947	4.0%
平成24年度	65,451	2.1%
平成25年度	0	0.0%

シミュレーションの結果、平成25年で将来負担比率に与える影響はゼロとなる。しかしながら、単純に収入だけが増加するとは考えにくく、需用費(変動費)などがあわせて増加する事が予想される。実際に改善が進み将来負担比率に影響が無くなるのは平成25年よりも後になることが推測される。



休養施設の「町債と他会計繰入金を除いた歳入推移表」を確認すると、下降線をたどっている。このことから、実際には歳入額が減少し営業の赤字額が増大する事が考えられる。その結果、連結実質赤字額の解消が遅くなり将来負担比率への影響はもっと緩やかに改善されることが推測される。また、改善されない可能性もある。

) 休養施設の営業を休止し、建物等の施設は取り壊さずにそのまま残した場合
将来負担比率への影響

【単位：千円】

	連結実質 赤字額	将来負担比率
平成20年度	325,956	10.5%
平成21年度	270,194	8.7%
平成22年度	202,880	6.5%
平成23年度	139,880	4.5%
平成24年度	75,873	2.4%
平成25年度	0	0.0%

前述の) に比べ収支差引の赤字額が発生しない分、現状のまま営業を継続した場合より将来負担比率に与える影響は早期に改善される。

) 休養施設を廃業させて、建物等を取壊し更地に戻した場合

既存の計画している支出額に取壊し費用（大まかな概算額では 150,000 千円）の負担が増えてくることとなる。この取壊し費用をどの様に負担するのかが問題となる。

一般会計から支出する場合、大鰐町の標準財政規模（3,624,408 千円）の 4.14% の支出負担が必要となる。これは、平成 19 年度の歳出額の内普通建設事業費（153,245 千円：「大鰐町財政運営計画書、平成 20 年 11 月策定」より）に匹敵するほどの金額となり、一度の財政支出で賄う事は現実的に無理があると思われる。

そこで、第三セクター等改革推進債を活用した場合を想定してシミュレーションを行う。

【前提条件】

- ・第三セクター等改革推進債の額は、取壊し費用 150,000 千円と休養施設の資金不足額 415,477 千円の合計額 565,477 千円としている。
- ・償還期間 15 年、利率 1%、元金均等償還

4. 休養施設事業特別会計

(3) 課題と改善案・シミュレーション

第三セクター等改革推進債の償還予定表

(単位：千円)

回数	償還年度	元金	利子	元利金等	未償却元金残高
					565,477
1	1年目	37,704	5,482	43,186	527,773
2	2年目	37,704	5,105	42,809	490,069
3	3年目	37,704	4,728	42,432	452,365
4	4年目	37,704	4,350	42,054	414,661
5	5年目	37,704	3,974	41,678	376,957
6	6年目	37,704	3,597	41,301	339,253
7	7年目	37,704	3,220	40,924	301,549
8	8年目	37,704	2,842	40,546	263,845
9	9年目	37,704	2,466	40,170	226,141
10	10年目	37,704	2,088	39,792	188,437
11	11年目	37,704	1,711	39,415	150,733
12	12年目	37,704	1,335	39,039	113,029
13	13年目	37,704	957	38,661	75,325
14	14年目	37,704	581	38,285	37,621
15	15年目	37,621	203	37,824	0
	合計	565,477	42,639	608,116	

将来負担比率への影響

【単位：千円】

	地方債の 現在高	将来負担比率
平成20年度	325,956	10.5%
平成21年度	565,477	18.3%
平成22年度	527,773	17.0%
平成23年度	490,069	15.8%
平成24年度	452,365	14.6%
平成25年度	414,661	13.4%
平成26年度	376,957	12.2%
平成27年度	339,253	10.9%
平成28年度	301,549	9.7%
平成29年度	263,845	8.5%
平成30年度	226,141	7.3%
平成31年度	188,437	6.1%
平成32年度	150,733	4.8%
平成33年度	113,029	3.6%
平成34年度	75,325	2.4%
平成35年度	37,621	1.2%
平成36年度	0	0.0%

シミュレーションの結果、資金不足額 415,477 千円と連結赤字額 325,956 千円との差額 89,521 千円と取壊し費用 150,000 千円との合計額 239,521 千円を計算に含めることになるため、将来負担比率への影響は 18.3% となり、現状より 7.8% 悪化させることになる。

5. 温泉事業特別会計

(1) 沿革と現況

5. 温泉事業特別会計

(1) 沿革と現況

別紙：大鰐町個別外部監査報告書「大鰐町温泉事業の経営に関する事務の執行」を参照のこと。

(2) 財務数値等の推移

別紙：大鰐町個別外部監査報告書「大鰐町温泉事業の経営に関する事務の執行」を参照のこと。

(3) 課題と改善案・シミュレーション

将来負担比率

温泉事業

【単位：千円】

	地方債の 現在高	連結実質 赤字額	将来負担比率
平成20年度		249,832	8.0%
平成21年度		172,727	5.5%
平成22年度	25,000	105,778	4.2%
平成23年度	25,000	41,975	2.1%
平成24年度	25,000	0	0.8%
平成25年度	42,000	0	1.3%
平成26年度	39,438	0	1.2%
平成27年度	36,824	0	1.1%
平成28年度	34,158	0	1.1%
平成29年度	29,696	0	0.9%
平成30年度	25,144	0	0.8%
平成31年度	20,501	0	0.6%
平成32年度	15,765	0	0.5%

平成20年度における実質赤字は 249,832 千円であり、将来負担比率の約8%を占めている。すなわち、将来負担比率全体に対して温泉事業特別会計が与える影響は小さいと言える。

6 . 大鰐町土地開発公社

(1) 現況

沿革

大鰐町土地開発公社は、公有地等の拡大の計画的な推進を図り、もって大鰐町の秩序ある整備と住民の福祉の増進に寄与することを目的として、「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づき、昭和 56 年に大鰐町が 100%出資して設立された。

その後、数年間に渡って土地の取得をおこなっているが、平成 6 年を最後に新たな土地の購入はおこなっていない。また、購入した土地の処分実績についても、平成 21 年 3 月期に公有用地の一部を大鰐町に 1,097 千円で売却（売却原価も同額）しているが、それ以前の土地売却実績となると、平成 15 年度まで遡ることになる。

現在、大鰐町土地開発公社としての事業活動は実質的に休止状態にある。公社の管理は大鰐町役場でおこなっており、公社自体の職員はいない。人件費は発生しないが、金融機関からの借入金があるため、大鰐町から毎年 20,000 千円の補助金を受け、借入金の一部返済及び利息の支払をおこなっている。現在大鰐町土地開発公社が所有する公有用地及び完成土地はいずれも 20 年以上保有したままの状態となっている。公有用地は所有している限り借入金の利息が帳簿価額に加算されるため、公有用地の帳簿価額は現在の市場売却時価とは乖離した金額で資産計上されている。

このように、20 年以上も土地が塩漬けの状態になっている要因としては、公有用地については金融機関から多額の借入をおこなって土地を購入した後にバブル経済が崩壊し、土地購入時に描いていた利用計画が頓挫してしまったこと、インフラ整備のために土地所有者から当初より利用する予定のない周辺の土地まで購入せざるを得なかったことにより、残地が発生してしまったこと等が挙げられる。完成土地についても、経済市況の悪化という要因はあるものの、企業を積極的に誘致するという姿勢も弱かったのではないだろうか。また、自治体財政健全化法が施行されるまで大鰐町土地開発公社は自治体の財務指標から外れていたことや大鰐町の他の第三セクター等と比較すると比較的傷が浅かったことから、抜本的な対策が後手に回ってしまったという点も否めないであろう。

財務数値等の推移

) 損益計算書の推移

(単位 : 千円)

	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
事業収益	-	-	-	-	1,097
事業原価	-	-	-	-	1,097
事業総収益	-	-	-	-	-
販売費、一般管理費	-	-	-	72	118
事業利益	-	-	-	72	118
事業外収益	22,213	22,086	21,876	21,875	22,391
事業外費用	6,970	6,545	8,550	8,470	8,069
経常利益	15,242	15,540	13,326	13,332	14,204
当期純利益	15,242	15,540	13,326	13,332	14,204
当期利益	15,242	15,540	13,326	13,332	14,204

事業収益及び事業原価は土地の売渡に係る取引であり、平成 20 年度を除いては、近年は土地の購入及び売却取引が全く発生していない。販売費及び一般管理費も土地の購入及び売却に付随して発生する費用であるため、近年はほとんど計上されていない。

事業外収益の主な内容は、大鰐町からの補助金及び完成土地の一部を賃貸することによる地代収入である。

事業外費用の主な内容は、借入金利息のうち、現在の完成土地を当初取得するために借入れた借入金に対応する利息である。

) 貸借対照表の推移

(単位 : 千円)

	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
現金及び預金	14,297	11,247	12,395	8,495	10,752
公有用地	383,387	388,523	395,583	402,964	409,143
完成土地	139,467	139,467	139,467	139,467	139,467
流動資産 計	537,152	539,238	547,446	550,926	559,363
資産 合計	537,152	539,238	547,446	550,926	559,363
未払金	4,478	4,478	4,478	4,478	4,478
流動負債 計	4,478	4,478	4,478	4,478	4,478
長期借入金	837,385	823,930	818,812	808,960	803,192
固定負債 計	837,385	823,930	818,812	808,960	803,192
負債 合計	841,863	828,408	823,290	813,438	807,670
基本財産	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
欠損金	309,711	294,170	280,844	267,511	253,307
資本 合計	304,711	289,170	275,844	262,511	248,307
負債・資本 合計	537,152	539,238	547,446	550,926	559,363

公有用地には、当初用地取得時に借入れた借入金に対応する利息が毎年加算されているため、残高は徐々に増加している。

長期借入金は、現在は返済期が到来した借入金の借換よりも借入金元本の返済額のほうが上回っているため、残高は徐々に減少している。

欠損金は大鰐町からの補助金の影響により、残高は徐々に減少している。

) キャッシュ・フローの推移

大鰐町土地開発公社のキャッシュ・フローの推移は以下の通りである。

(単位：千円)

	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
土地売却収入	-	-	-	-	1,097
経費支出	-	-	-	72	118
補助金	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
雑収益(地代収入)	2,211	2,084	1,871	1,845	2,365
受取利息	1	1	5	29	26
支払利息	6,970	6,545	8,550	8,470	8,069
支払利息(資産計上分)	5,413	5,135	7,060	7,380	7,276
新規借入	20,050	130,096	120,204	17,678	18,923
借入金の返済	37,779	143,551	125,322	27,530	24,691
正味増減	7,899	3,050	1,148	3,900	2,257
正味増減(補助金除く)	27,899	23,050	18,851	23,900	17,742

キャッシュ・フローの正味増減金額は過去 5 年間で平成 18 年度と平成 20 年度にプラスとなっているが、これは大鰐町からの補助金 20,000 千円を毎年受領している影響が大きい。大鰐町土地開発公社の事業は実質的に休止状態であるため、大鰐町からの補助金で大鰐町土地開発公社の金融機関からの借入金の返済及び利息の支払をまかなっているという構図になっている。大鰐町からの補助金がほぼそのまま外部に流出してしまっている。

(2) 悪化した原因

繰り返しになるが、多額の借入金と塩漬けの土地が残った状態となっている原因は、公有用地については金融機関から多額の借入をおこなって土地を購入した後にバブル経済が崩壊し、土地購入時に描いていた利用計画が頓挫してしまったこと(駅前土地・あじゃら公園)、インフラ整備のために土地所有者から当初より利用する予定のない周辺の土地まで購入せざるを得なかったため、残地が発生してしまったこと(営林署・虹貝踏切線)等が挙げられる。完成土地(農工団地)については、大鰐町も含めて企業を積極的に誘致するという姿勢が弱かった点が挙げられるであろう。

(3) 課題

大鰐町土地開発公社が抱えている課題としては、完成土地(農工団地)の第三者に対する早期売却、公有用地の大鰐町による早期買取及び買取後の有効利用、金融機関に対する借入金の早期返済の 3 つに集約される。いずれの課題も解決は容易ではないが、どうやってこれらの課題に取り組んでいくべきか、以下、(4)において検討していくこととする。

(4) 対策

農工団地の積極的な誘致活動について

現在、大鰐町土地開発公社が所有している完成土地は、農工団地のみである。平成20年度末時点で139,467千円の残高が貸借対照表に計上されている。当該土地については、大鰐町土地開発公社自身が売却先を見つけていく必要があるが、直近の農工団地の売却実績は平成11年度が最後となっており、以降は売却実績がない。

農工団地について、企業を誘致するための積極的な活動は行なわれていない。大鰐町土地開発公社が独自に試算した当該土地の評価額は120,430千円となっており、仮に当該土地を外部に売却したとしても売却損が発生する可能性は高いと想定される。しかしながら、当該土地を保有し続ける限り借入金の利息負担は継続的に発生するため、農工団地の活用は急務である。

当該農工団地は弘前大鰐ICからほど近い場所にあるため、高速道路からのアクセスはよく、積極的に誘致を働きかけることにより売却先を探していくことは可能であると考えられる。例えば大鰐町のホームページに誘致情報を掲載することや、検索エンジンからホームページの誘致情報に誘導してくるといった仕組みを作っていくことは追加負担もそれほど発生しないであろう。まずは、外部に対して売却先を見つけていくための活動を検討・開始することが必要であると考えられる。

大鰐町による公有用地の買戻しについて

現在、大鰐町土地開発公社が所有している公有用地は、全部で4箇所あり、平成20年度末時点で409,143千円の残高が貸借対照表に計上されている。その内訳は下記のとおりである。

(単位：千円)

	購入年度	当初の取得目的	現在の利用状況	帳簿価額
駅前土地	昭和56年度	駅舎兼庁舎	無料駐車場	172,326
営林署	昭和56年度	道路用地	利用していない(残地)	44,609
虹貝踏切線	昭和59年度	道路用地	利用していない(残地)	24,925
あじゃら公園	昭和61年度	ペンション	利用していない	167,282
計				409,143

上記土地は、いずれも大鰐町土地開発公社が昭和56年から昭和61年に取得したものであり、駅前土地とあじゃら公園については当初の取得目的で利用されることなく20年以上も公社が所有している。また、営林署と虹貝踏切線については、道路に利用した土地の残り(残地)を処分できないまま、やはり20年以上公社が所有している。

これらの土地は公有用地であるため、大鰐町が帳簿価額で買い受けることになっている。公有用地には大鰐町土地開発公社が当初土地を購入するために借入れた借入金の利息を

帳簿価額に加算するため、過去の借入金利息が帳簿価額に加算されている。よって、現在の帳簿価額は時価と大幅に乖離している。

平成20年度末時点での公有用地の帳簿価額の内訳は下記のとおりである。大鰐町土地開発公社が公有用地を所有し続けた期間に加算された支払利息が実に帳簿価額の約6割を占めている。

(単位：千円)

	用地費	補償費	その他	支払利息	計
駅前土地	55,225	-	-	117,101	172,326
営林署	13,352	-	-	31,256	44,609
虹貝踏切線	6,171	5,851	8	12,892	24,925
あじゃら公園	44,134	30,191	7,246	85,711	167,282
合計	118,883	36,042	7,255	246,961	409,143

大鰐町としては、平成24年度より大鰐町土地開発公社に対して毎年10,000千円づつ公有用地の買い戻し資金を拠出し、他の特別会計や第三セクターの健全化判断指標に対する影響が改善され次第、公有用地の買い戻し資金の増額を検討することとなっている。公有用地をすべて買い戻すには相当の年月がかかることが見込まれるが、その買い戻し期間も借入金の利息は発生し続けるため、何らかの対策が必要となってくる。

駅前土地については、文字通り大鰐温泉駅のすぐそばにあり、4つの公有用地の中では立地条件もよいが、現状は無料駐車場として利用されている(30台程度)。例えば買い戻しが完了するまでの間に、この駐車場を有料化した場合、仮に月極で1台あたり5千円として、稼働率100%でも年間1,800千円程度しか見込めない。現状は借入金の利息だけで年間15,000千円程度発生していることを踏まえると、効果は限定的である。

駅前土地については立地条件もよいことから、他の公有用地と比べると、民間に売却できる可能性はあると考えられる。すでに駅舎兼庁舎の建設という土地購入時の計画は消滅している訳であるから、駅前土地については公有用地から特定土地に見直しをおこない、農工団地と同様に公社自ら売却先を探していくことも検討の余地がある。公有用地から特定土地に見直しをおこなった場合、従来原価算入していた対応する借入金利息は期間費用で処理することとなり、土地の帳簿価額が時価を著しく下回っている場合には、強制評価減処理を実施することとなる。

駅前土地を除く公有用地については、立地条件等を勘案すると、有効利用は極めて困難であると考えられる。民間に売却できる可能性も非常に低いと想定されるため、最終的に大鰐町が買戻す方法が現実的であると考えられる。

第三セクター等改革推進債の利用による大鰐町土地開発公社の清算について

上記、の改善案は大鰐町土地開発公社が存続しながら債務を返済していくことが前

提となっている。早期に外部への売却や大鰐町の買戻しが完了することは考えづらいため、問題の解決は長期に及ぶと考えられる。

大鰐町土地開発公社は平成 20 年度の借入金残高が 803,192 千円であり、大鰐町の他の第三セクター等と比較すると借入金残高は比較的少額である。

第三セクター等改革推進債を利用する場合には、原則 10 年間で債務を返済することが求められている。第三セクター等改革推進債の起債金額が大きければ当然その後の償還額も大きくなり、実質公債費比率にも影響を与えるため、第三セクター等改革推進債を利用することに慎重な公社や第三セクターもあると想定される。

その点、他の第三セクター等との兼ね合いはあるものの、仮に大鰐町土地開発公社を清算するために大鰐町が第三セクター等改革推進債を起債しても毎年の償還額は履行可能な範囲に納まると考えられる。また、このまま大鰐町が徐々に土地を買い戻していくとしても借入金利息は発生し続けるため、迅速な対応が必要であることは言うまでもない。そこで、現状の計画のまま大鰐町が徐々に土地を買い戻していく場合と、第三セクター等改革推進債を利用して大鰐町土地開発公社を清算した場合とを比較することにより、第三セクター等改革推進債を起債した場合の有効性を検討していくこととする。

) 大鰐町土地開発公社を存続させたまま大鰐町が土地を買戻していく場合

【前提条件】

- ・ 現在大鰐町がおこなっている毎年 20,000 千円の補助金は、今後も継続する。
- ・ 将来負担額の残高は、平成 23 年度までは毎年 5,000 千円減少する。
- ・ 平成 24 年度より、大鰐町は土地の買取代金を毎年 10,000 千円ずつ充当する。
- ・ 平成 27 年度より、大鰐町は土地の買取代金を毎年 50,000 千円ずつに引き上げる。

将来負担比率への影響

【単位：千円】

	将来負担額	将来負担比率
平成 2 0 年度	578,272	18.7%
平成 2 1 年度	573,272	18.5%
平成 2 2 年度	568,272	18.4%
平成 2 3 年度	563,272	18.2%
平成 2 4 年度	548,272	17.7%
平成 2 5 年度	533,272	17.2%
平成 2 6 年度	518,272	16.7%
平成 2 7 年度	463,272	15.0%
平成 2 8 年度	408,272	13.2%
平成 2 9 年度	353,272	11.4%
平成 3 0 年度	298,272	9.6%
平成 3 1 年度	243,272	7.8%
平成 3 2 年度	188,272	6.0%
平成 3 3 年度	133,272	4.3%
平成 3 4 年度	78,272	2.5%
平成 3 5 年度	23,272	0.7%
平成 3 6 年度	-	0.0%

) 第三セクター等改革推進債を起債して大鰐町土地開発公社を清算する場合

【前提条件】

- ・大鰐町は第三セクター等改革推進債を平成 22 年度に起債する。
- ・起債金額は 700,000 千円、利息は年 1%とする。
- ・起債後、完済までに支払う利息の総額は、39,074 千円とする。
- ・第三セクター等改革推進債の元本と利息の合計金額 739,074 千円を、平成 23 年度から 10 年で元利均等返済していく。
- ・平成 22 年度に大鰐町は大鰐町土地開発公社の土地を帳簿価額 (548,611 千円) で買い受ける。
- ・平成 22 年度に大鰐町土地開発基金は大鰐町土地開発公社に対する貸付金 110,000 千円につき、債権放棄する。
- ・平成 22 年度に大鰐町は大鰐町土地開発公社の欠損金残高 143,307 千円(上記債権放棄後) に対して、補助金を支給する。
- ・平成 22 年度に大鰐町土地開発公社は上記土地売却収入及び補助金を元手に、青森銀行に対する借入金を完済する。

将来負担比率への影響

【単位：千円】

	将来負担額	将来負担比率
平成 2 0 年度	578,272	18.7%
平成 2 1 年度	573,272	18.5%
平成 2 2 年度	735,874	23.8%
平成 2 3 年度	662,286	21.4%
平成 2 4 年度	588,699	19.0%
平成 2 5 年度	515,111	16.6%
平成 2 6 年度	441,524	14.3%
平成 2 7 年度	367,937	11.9%
平成 2 8 年度	294,349	9.5%
平成 2 9 年度	220,762	7.1%
平成 3 0 年度	147,174	4.7%
平成 3 1 年度	73,587	2.3%
平成 3 2 年度	-	0.0%

) 比較検討

大鰐町が大鰐町土地開発公社から徐々に土地を買戻していく場合と比較して、第三セクター等改革推進債を利用した場合、一時的には将来負担比率が悪化してしまう。また、大鰐町が買戻した土地をどのように有効利用していくかといった問題は第三セクター等改革推進債を利用するだけでは解決しない。

しかし、従来の大鰐町が土地を徐々に買戻していく計画と比較すると、第三セクター等改革推進債を利用した場合には、平成 22 年度に大鰐町土地開発公社の金融機関に対する借入金の返済及び利息の支払についての問題が解決し、平成 32 年度には第三セクター等改革推進債も完済する見込みとなる。一時的に悪化する将来負担比率も平成 25 年度には改善に転じ、実質公債費比率や実質赤字比率・連結実質赤字比率も早期健全化基準に抵触してしまうほどの大きな影響は受けないと想定される。これらを踏まえると、大鰐町が大鰐町土地開発公社から土地を徐々に買戻していく計画と比較して、第三セクター等改革推進債を利用して大鰐町土地開発公社を精算する案のほうが有効性は高いと考える。

結論

大鰐町が大鰐町土地開発公社から徐々に土地を買戻していく方法は、他の第三セクター等との兼ね合いも考慮したうえでの改善案であるが、土地の買戻し及び借入金の返済が完了するまでの期間は相当長期に及び、その間も借入金の利息は発生し続けることになる。土地の有効利用という課題は残るものの、第三セクター等改革推進債を利用して一旦金融機関からの借入金を完済したうえで大鰐町土地開発公社を清算する案は、中長期的に見た場合、現状で考えられる最善の方法ではないかと考える。

7. 病院事業会計

(1) 沿革と現況

7. 病院事業会計

(1) 沿革と現況

沿革

年月	内容
昭和9年2月	「津軽病院大鰐診療所」が民家に開設される
昭和9年12月	津軽病院大鰐分院と改め大鰐町湯野川原に新築移転する。
昭和10年12月	眼科を新設する。
昭和16年10月	レントゲンを設置する。
昭和19年	大鰐分院が青森県農業会医療組合病院に統合される。
昭和22年	県厚生連病院に引き継がれる。
昭和26年	産婦人科を新設する。
昭和33年10月	厚生連津軽病院より譲渡をうけ、「大鰐町立大鰐病院」が誕生する。
昭和41年12月	蔵館川原田に新築、温泉利用と機能訓練器具を整備する。 敷地面積 6,790.1 m ² 建築面積 3,034.7 m ² 診療科 内科、外科、眼科、産婦人科 病床数 一般50床、結核23床
昭和43年4月	大鰐地区伝染病隔離病舎を町立病院隣へ新築する。
昭和43年6月	救急病院告示 病床数 一般20床増床
昭和54年7月	東病棟を増築する。 敷地面積 11,781.835 m ² 建築面積 5,052.62 m ² 病床数 一般57床増床(一般127床)
昭和55年1月	耳鼻咽喉科を新設する。
昭和55年4月	産婦人科を廃止する。
昭和60年7月	結核病床を3床減床する。(結核病床20床)
平成元年7月	小児科を新設する。
平成9年7月	結核病床を廃止する。一般病床7床減床する。(一般120床)
平成21年4月	内科、外科、眼科、耳鼻咽喉科、小児科の5科 救急告示病院である。

現況

町立大鰐病院は大鰐町の中心地域に存在し、民間の医療機関としては、診療所が内科4・整形外科1存在しているが、深夜・救急診療に対応できる有床の医療機関は大鰐病院のみとなっている。

大鰐病院の医療圏は、全体の面積が大きく、また各集落が奥にのびているため、集落から大鰐町の中心地まで時間がかかり、交通手段の少ない高齢者にとっては制約の多い地理的条件となっている。

大鰐病院は不採算地域病院に該当し、医師不足の問題を抱えている。常勤医師については毎年減少しており、平成16年に6名だった常勤医師数は、平成21年度では4名に減少している。

また、大鰐町全体の人口も減少傾向にあり、常勤医師数の減少や人口減少などが起因して、患者数は毎年減少している。

このような状況のなか、大鰐病院は地域における第一次救急病院としての役割とともに、地域で唯一の病床をもった病院としての役割を担っている。

経営管理体制について

）現状の経営管理体制、及び今後の課題について

大鰐病院は、公営企業法の一部適用（財務）である。現在、大鰐病院内での経営に関する会議は以下の通りである。

（ア）運営会議

院長・副院長・総看護師長・検査課長・事務長で構成される。緊急に決定が必要な事項や病院運営に直接関わることについて、院長が召集して話し合う場としている。内容により適宜参集範囲を変更して、その都度開催する。連絡会議の前の調整のための場としても利用されている。

（イ）連絡会議

月1回を目処に開催される病院全体の定期的な会議である。常勤医師と各セクションのリーダー等約15名により構成されている。月次の数値（収入、患者数等）の確認及び懸念事項や連絡事項の伝達を行っている。連絡会議の前に運営会議が行われる事が多く、運営会議で決定した業務に関する事項などを各現場へ周知させるという役割も担っている。

大鰐病院は、後述するように、病院を取り巻く経営環境は厳しさを増しており、医業損益の改善努力は継続的に行っていく必要がある。そのため、病院長及び病院幹部のリーダーシップにより、経営改善のための施策を現場に周知させる体制を、引き続き構築して行く必要があると思われる。

）事務部門の作業効率の改善について

経理管理体制について、病院事業に関する帳簿書類を閲覧した結果、伝票や総勘定元帳を始めとして、手書きで帳簿書類が作成されていた。

また、各勘定科目の内訳明細を確認するにあたり、明細がデータで一覧管理されていないため、作業に時間がかかる場合があった。

民間の一般企業では、管理部門の経営効率改善のため、ITを活用した効率改善が常に行われている。大掛かりな投資ではなく、例えば、簡易な経理ソフトや固定資産管理ソフトなどを導入することにより、経理管理部門の効率化を検討することも必要であると思われる。

現状に至った要因

大鰐病院は、上記のとおり、常勤医師の減少・人口減少・診療報酬の改定などの影響により、外来・入院患者数が毎年減少し、医業収益が減少してきた。医業収益の減少に伴い、業務効率の改善など経費節減に努めたものの、それ以上に医業収益の減少幅が大きかったため、営業上のキャッシュ・フローはマイナス（単年度の資金不足）となってしまった。

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

(2) 財務数値等の推移

貸借対照表の推移

(単位：千円)

勘定科目名	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
現金預金	15,233	11,872	26,487	24,072	78,901
未収入金	178,553	163,896	159,554	134,207	102,402
貯蔵品	27,116	32,763	21,792	16,323	13,388
薬品	19,707	27,236	15,614	13,159	7,584
診療材料	7,205	5,365	5,653	2,529	5,562
燃料	205	161	525	634	242
流動資産計	220,902	208,531	207,833	174,602	194,690
土地	38,480	38,480	38,480	38,480	38,480
建物	659,382	659,382	659,382	659,382	659,382
建物減価償却累計額	450,973	480,993	510,903	518,952	527,002
構築物	89,069	89,069	89,069	89,069	89,069
構築物減価償却累計額	47,901	49,688	51,475	53,261	55,048
機械備品	232,282	232,684	233,164	236,434	235,800
機械備品減価償却累計額	176,772	183,240	184,339	189,264	192,938
車輛	4,834	4,834	4,834	4,834	4,834
車輛減価償却累計額	2,280	3,005	3,546	3,994	4,443
有形固定資産計	346,121	307,523	274,668	262,728	248,135
その他投資	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400
固定資産計	349,521	310,923	278,068	266,128	251,535
資産合計	570,423	519,455	485,901	440,731	446,226

勘定科目名	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
一時借入金	185,000	240,000	370,000	430,000	310,000
未払金	25,604	37,573	38,062	28,536	25,158
流動負債計	210,604	277,573	408,062	458,536	335,158
修繕引当金	122	122	122	122	6,122
企業債					172,100
固定負債計	122	122	122	122	178,222
資本金	993,838	989,297	986,497	987,318	989,297
自己資本金	884,293	899,218	915,884	936,171	957,616
借入資本金	109,545	90,079	70,613	51,147	31,681
剰余金	634,141	747,538	908,780	1,005,245	1,056,451
受贈財産評価額		4,456	8,356	15,869	16,693
利益剰余金	634,141	751,994	917,136	1,021,114	1,073,144
純資産計	359,697	241,760	77,717	17,927	67,154
資本及負債合計	570,423	519,455	485,901	440,731	446,226

) 流動資産

・流動資産については、平成16年度は220,902千円であったが、残高は減少傾向にあり、平成20年度では194,690千円となっている。平成20年度においては、前年度の平成19年度より流動資産の残高が増加しているが、これは平成20年度において病院特例債を発行し一時借入金を返済した残りの資金が増加しているものと考えられる。

・未収入金については、患者数の減少に伴う医業収益の減少により毎年残高が減少する傾向にある。平成20年度決算における未収入金の内訳は以下のとおりである。

なお、未収入金残高のうち、長期滞留となっている残高は3,914千円である。未収入金の増加は、運転資金を圧迫する要因でもあるため、回収できる未収入金は早期に回収し、今後においては未収入金の残高管理を適切に行っていく必要がある。

(単位：千円)

項目	金額
入院収入	70,757
外来収入	24,056
診療	111
公衆	207
その他医業	198
県補助金	3,104
その他医業外	3
病衣	51
その他未収	3,914
合計	102,402

上記のうち、滞留している未収入金の金額

(単位：千円)

項目	金額
17年度未収	1,260
18年度未収	1,351
19年度未収	1,304
合計	3,914

・棚卸資産については、患者数及び医業費用の減少に伴い毎年減少傾向にある。平成20年度決算における棚卸資産の内訳は以下のとおりである。実地棚卸は、9月と3月の年2回行われている。棚卸資産の増加は運転資金を圧迫する要因でもあるため、適切な残高を常に確認することができるように、今後は月次での棚卸など、適切な在庫管理の方法を検討する必要がある。

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

(単位：千円)

項目	金額
投薬	4,720
注射	2,864
小計	7,584
燃料	242
診療材料	5,562
小計	5,804
合計	13,388

) 固定資産

固定資産については、従来より使用している設備の修繕工事などは行ってきたが、大きな投資は行われていないため、取得価額は大きく変動していない。また、有形固定資産については一覧管理されていないため、現物の把握をすることが困難な状況となっている。今後は、有形固定資産の有効活用のため、一覧管理する方法を検討するべきである。

土地の内訳明細は下記のとおりである。

(土地の明細)

取得年月	所在地	面積	取得価額(千円)	現況
昭和52年3月26日	字道添11の4	109.72㎡	12,000	病院敷地
"	字道添11の6	271.73㎡		"
昭和60年3月31日	川原田40-6	543.975㎡	2,601	"
"	川原田40-4	8,459.33㎡	14,395	"
"	川原田40-1	2,078.08㎡	7,024	"
"	川原田40-8	319㎡	2,460	"
合計			38,480	

その他投資の内訳は、ゴルフ会員権である。

) 流動負債

流動負債については、未払金が、材料仕入れの減少、経費の削減により毎年減少しているものの、一時借入金が増加に伴い流動負債合計は増加傾向にある。平成20年度は、病院特例債の発行により調達した資金で一時借入金が増加しているため、前年度の平成19年度に比して流動負債合計は減少している。

一時借入金が増加する理由としては、経常損益に減価償却費等を考慮した営業上のキャッシュ・フローがマイナスであるため、単年度での資金が不足し、一時借入金により資金調達をしていることが主な原因であると思われる。

一般会計等の繰入金計上後の、営業上のキャッシュ・フローがプラスとならなければ、今後も一時借入金は増加していくものと予想される。

) 固定負債

固定負債については、修繕引当金を計上しているが、正確な修繕の見積りによる計上額ではなく、概算により計上されているものである。

平成 20 年度は、病院特例債を発行したことにより、固定負債の残高が増加している。

) 自己資本

平成 16 年度に 359,697 千円であった自己資本は、純損益が毎年マイナスであるため減少し、平成 19 年度に残高がマイナスとなり、平成 20 年度では 67,154 千円となっている。繰越利益剰余金も、平成 20 年度で 1,073,144 千円となっている。固定資産の減価償却累計額が 779,431 千円であるため、減価償却費では損益のマイナスがカバーできず、資金不足となっていることが表されている。

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

損益計算書の推移

) 病院事業決算書の推移

(単位：千円)

勘定科目名	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
【医業収益】					
入院収益	624,460	572,965	524,141	519,088	457,079
外来収益	452,799	456,584	427,759	357,904	176,285
その他医業収益	113,008	109,370	114,215	112,708	108,361
医業収益 計	1,190,266	1,138,918	1,066,116	989,700	741,725
【医業費用】					
給与費	659,470	641,574	642,639	613,558	537,245
材料費	383,969	394,776	391,697	317,084	153,643
経費	205,720	214,700	185,738	171,132	164,537
減価償却費	47,417	46,551	43,572	20,020	19,201
資産減耗費	212	399	560	253	295
研究研修費	612	670	888	466	313
医業費用 計	1,297,401	1,298,669	1,265,095	1,122,512	875,234
医業損益	107,135	159,751	198,979	132,812	133,509
医業収支比率	91.7%	87.6%	84.2%	88.1%	84.7%
【医業外収益】					
受取利息配当金	0	0	22	94	74
県補助金	336	354	360	364	3,468
他会計補助金	10,959	11,354	11,251	11,732	13,654
他会計負担金	61,188	32,688	25,519	22,113	81,816
患者外給食収益	507	443	374	271	261
病衣使用料	1,663	1,505	1,354	1,332	1,151
その他医業外収益	1,735	1,688	1,189	1,108	746
医業外収益 計	76,388	48,032	40,070	37,014	101,170
【医業外費用】					
支払利息	5,025	4,954	5,760	7,403	10,971
消費税		1,122	472	448	314
医業外費用 計	5,025	6,076	6,233	7,851	11,285
経常損益	35,772	117,795	165,142	103,648	43,624
経常収支比率	97.2%	90.9%	87.0%	90.8%	95.0%
【特別利益】	0	0	0	0	0
【特別損失】	301	58	1	329	8,406
当期純損益	36,073	117,852	165,143	103,978	52,030

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

) 他会計からの繰入金計上前の損益計算書

(単位：千円)

勘定科目名	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
【医業収益】					
入院収益	624,460	572,965	524,141	519,088	457,079
外来収益	452,799	456,584	427,759	357,904	176,285
その他医業収益	21,452	18,160	16,921	16,108	11,028
医業収益 計	1,098,710	1,047,708	968,822	893,100	644,392
【医業費用】					
給与費	659,470	641,574	642,639	613,558	537,245
材料費	383,969	394,776	391,697	317,084	153,643
経費	205,720	214,700	185,738	171,132	164,537
減価償却費	47,417	46,551	43,572	20,020	19,201
資産減耗費	212	399	560	253	295
研究研修費	612	670	888	466	313
医業費用 計	1,297,401	1,298,669	1,265,095	1,122,512	875,234
医業損益	198,691	250,961	296,273	229,412	230,842
医業収支比率	84.6%	80.6%	76.5%	79.5%	73.6%
【医業外収益】					
受取利息配当金	0	0	22	94	74
県補助金	336	354	360	364	3,468
患者外給食収益	507	443	374	271	261
病衣使用料	1,663	1,505	1,354	1,332	1,151
その他医業外収益	1,735	1,688	1,189	1,108	746
医業外収益 計	4,241	3,990	3,300	3,169	5,700
【医業外費用】					
支払利息	5,025	4,954	5,760	7,403	10,971
消費税		1,122	472	448	314
医業外費用 計	5,025	6,076	6,233	7,851	11,285
経常損益	199,475	253,047	299,206	234,094	236,427
経常収支比率	84.6%	80.6%	76.4%	79.2%	73.3%
【特別利益】	0	0	0	0	0
【特別損失】	301	58	1	329	8,406
当期純損益	199,776	253,104	299,207	234,423	244,833

病院事業決算書による推移が) であり、) は、他会計からの繰入金を控除した、病院事業単独での損益を表示したものである。

大鰐病院は不採算地域病院にも該当しており、病院を取り巻く経営環境は厳しい。医業収益は毎年減少しており、経費については経費節減の努力により一定の金額が減少しているものの、病院事業単独で経常損益をプラスにすることは難しい状況となっている。

他会計からの繰入金計上前の医業収益は、平成 16 年度に 1,098,710 千円であったものが、平成 20 年度には 644,392 千円まで減少しており、5 年間で約 41%の減少となっている。

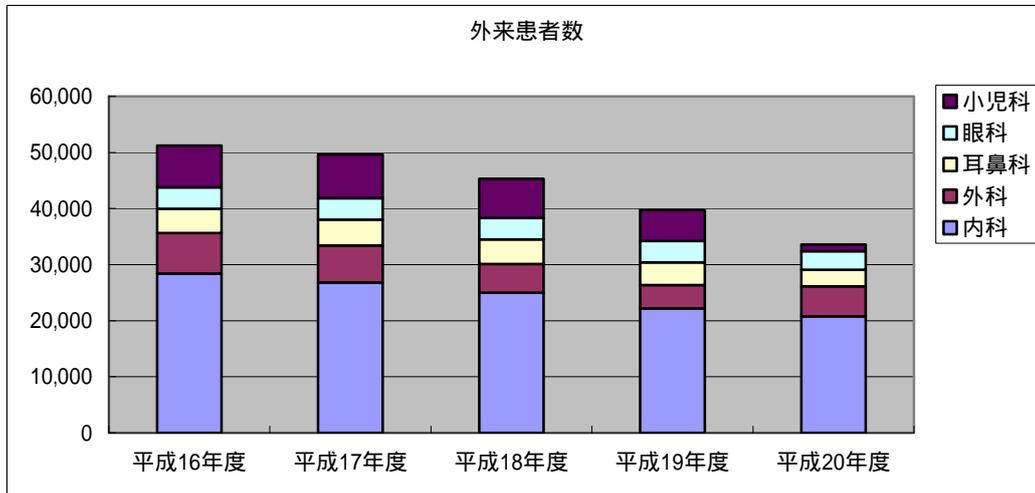
医業費用については、平成 16 年度に医業費用全体で 1,297,401 千円であったものが平成 20 年度には 875,234 千円と、毎年経費節減により減少しており、平成 18 年度から平成 19 年度にかけては、医業費用の節減により、病院単独での医業損益は改善している。

しかしながら、費用の節減によっても収入の減少を補うまでにはいたらず、繰入金計上後の経常損益でもプラスとなっていないのが現状である。

患者数、及び診療単価の推移

) 外来

(ア) 外来患者数の推移



(外来)

(単位: 人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
内科	28,398	26,805	24,991	22,220	20,806
外科	7,264	6,629	5,124	4,164	5,315
耳鼻科	4,278	4,567	4,385	4,000	2,958
眼科	3,842	3,853	3,837	3,816	3,293
小児科	7,425	7,776	6,971	5,520	1,241
合計	51,207	49,630	45,308	39,720	33,613

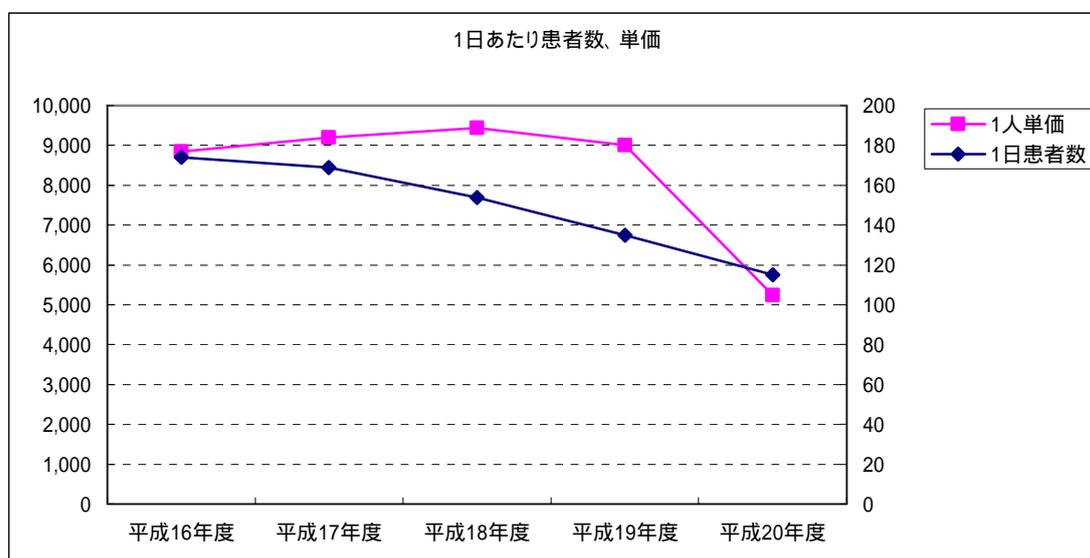
外来患者数については、毎年減少傾向にある、これは常勤医師数の減少（平成16年度：6人 平成20年度：3人）及び地域人口の減少が大きな原因であると思われる。常勤医師数は、平成21年度には4人に増加している。

平成21年度については、常勤医師が4人に増加し、患者送迎バスの運行開始により外来患者数の確保のための活動を行っている。しかし、1日あたりの患者数は、平成21年10月までの推移によると、対前年比で減少傾向にあり、常勤医師の増加による効果は現れていない状況である。また、患者送迎バスについても、当初の見込み数には達していない状況であり、対前年比で外来患者数を増加させるには厳しい状況が続いている。

なお、大鰐町には民間が経営する4つの内科の診療所が存在する。民間の医療機関は収入が医業収入しかないため、相当な努力により経営を維持していくための患者数を確保しているものと想定される。

患者数の減少が外的な要因のみであるか、また、患者が来院しやすい環境となっているか、継続的に外来患者数を確保すべく検討を行っていく必要があると思われる。

(イ) 1日あたり患者数、1人あたりの診療収入(外来)



	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
外来収入(千円)	452,799	456,584	427,759	357,904	176,285
外来患者延数(人)	51,207	49,630	45,308	39,720	33,613
1人あたり単価(円)	8,843	9,200	9,441	9,011	5,245
外来診療日数(日)	294	294	294	294	292
1日あたり患者数(人)	174	169	154	135	115

1人あたり外来診療収入は、平成16年度よりほぼ一定額で推移していたが、平成20年1月より院外処方へ変更しているため、投薬に関する単価が減少し、その結果、平成20年度から、外来収入および1人あたり外来診療収入は、それぞれ減少している。

1日あたりの患者数は毎年減少傾向にあり、平成16年度の174人に対し、平成20年度では115人と、5年間で約34%の減少となっている。

(ウ) 平成21年度の推移

平成21年度の月別の患者数については、平成21年4月から10月までの累計で、延べ数で19,912人、1日あたりの患者数にして113人となっている。

また、患者送迎バスの運行による患者数の増加については、当初1日平均20人増加の見込みであったが、実際には10人前後と、当初の約半分の利用者数となっている。また、従来の患者が送迎バスを利用している場合もあり、患者数の純粋な増加には大きく貢献するには至らない可能性があると思われる。

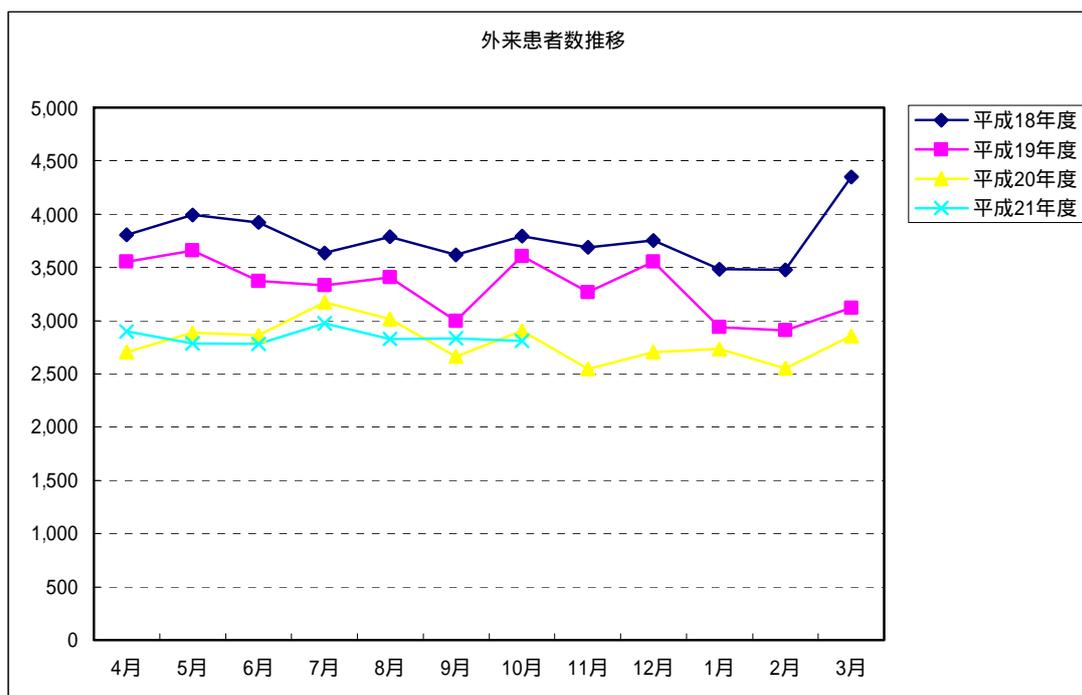
よって、今後の外来収入の計画については、上記のような現状を踏まえた上で作成することが必要である。

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

外来患者数の月別推移を前年同月比と比較した場合、毎年、前年比を割り込むかたちで推移している。平成21年度は常勤医師を4人に増加しているが、1日平均の外来患者数は前年の115人に対して113人と減少傾向にある。

外来患者数は、入院患者数へと影響していくため、外来患者数を増加させる施策を引き続き検討していく必要がある。



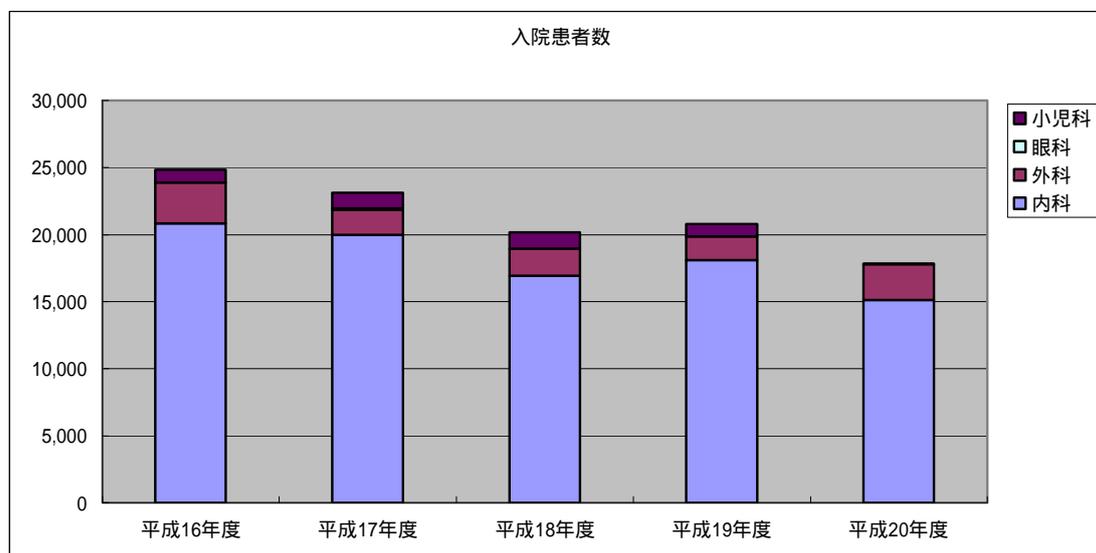
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
平成18年度	3,807	3,992	3,921	3,634	3,787	3,621	3,795
平成19年度	3,556	3,661	3,370	3,334	3,409	2,996	3,608
平成20年度	2,706	2,888	2,863	3,172	3,018	2,665	2,905
平成21年度	2,900	2,789	2,779	2,974	2,827	2,834	2,809

(単位：人)

	11月	12月	1月	2月	3月	合計	診療日数	1日平均
平成18年度	3,689	3,752	3,485	3,475	4,350	45,308	294日	154
平成19年度	3,265	3,555	2,937	2,911	3,118	39,720	294日	135
平成20年度	2,545	2,707	2,733	2,553	2,858	33,613	292日	115
平成21年度						19,912	175日	113

) 入院

(ア) 入院患者数の推移



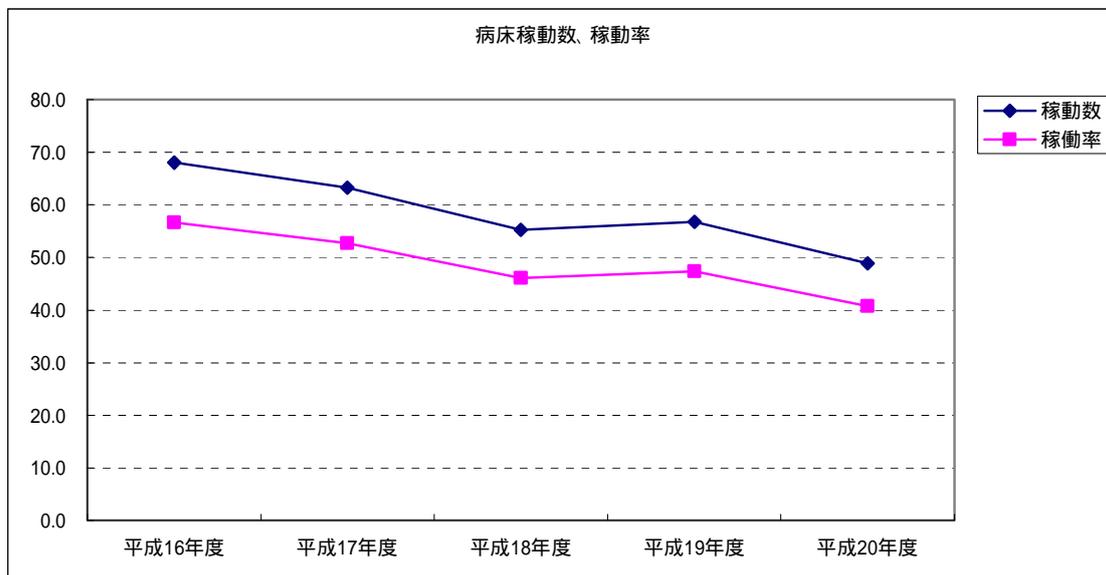
(入院)

(単位：人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
内科	20,840	19,993	16,916	18,088	15,144
外科	3,044	1,871	2,020	1,747	2,653
眼科	0	111	0	0	0
小児科	942	1,140	1,238	956	35
合計	24,826	23,115	20,174	20,791	17,832

入院についても外来と同様、患者数は毎年減少傾向にある。外来患者数は、入院患者数の基盤となるため、外来患者数の減少は、入院患者数の減少のひとつの要因となっていると考えられる。

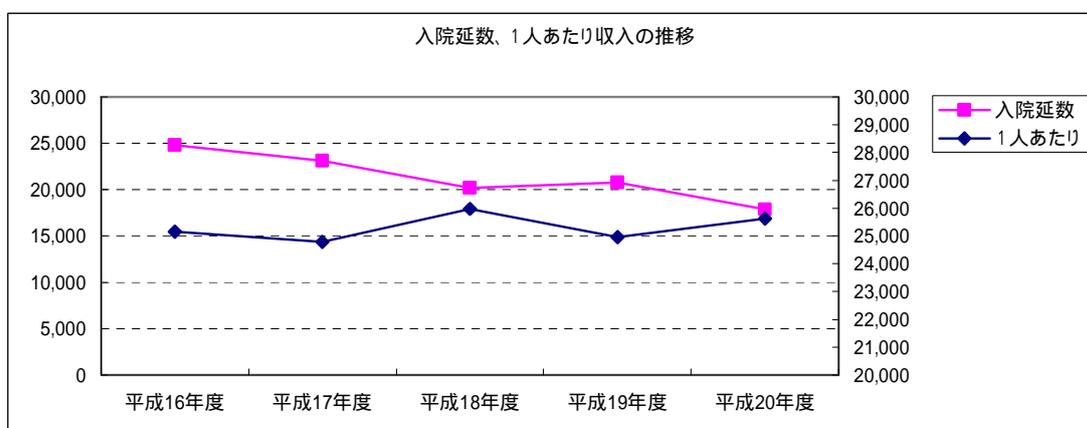
(イ) 1人あたり診療収入、及び1日あたり患者数の推移(入院)



	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
入院患者延数(人)	24,826	23,115	20,174	20,791	17,832
1日当り稼働数(床)	68.0	63.3	55.3	56.8	48.9
許可病床(床)	120	120	120	120	120
病床稼働率(%)	56.7	52.8	46.1	47.3	40.7

入院患者延数の減少に伴い、1日あたりの稼働数・病床稼働率は減少し続けている。

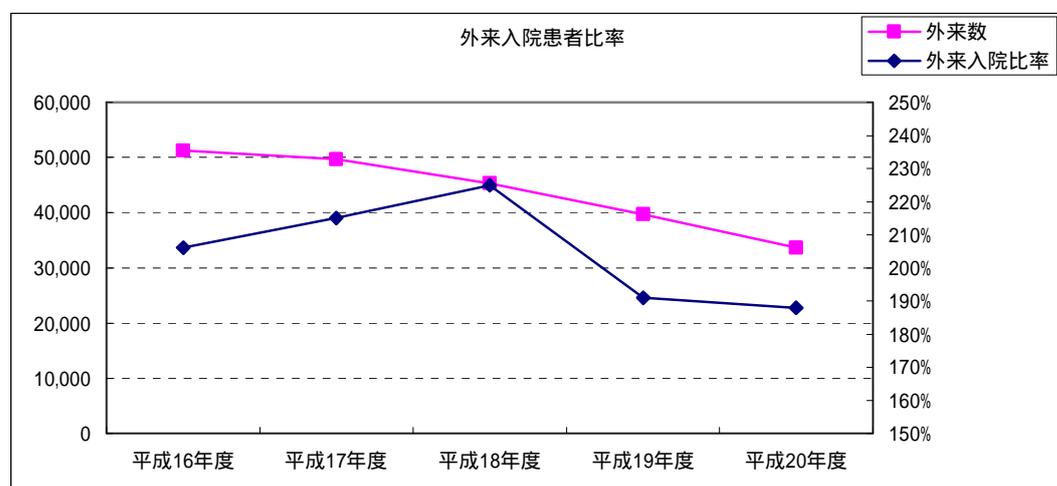
また、病床稼働率は平成20年度で40.7%と低い水準であるため、病床稼働率の改善策として、平成20年6月より稼働可能病床数を60床とし、これに伴い看護基準を従来の13:1から10:1へ変更しており、入院単価を増加させている。



	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
入院延患者数(人)	24,826	23,115	20,174	20,791	17,832
1人あたり収入(円)	25,153	24,788	25,981	24,967	25,632

) その他

(ア) 外来・入院患者比率



	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
外来延人数(人)	51,207	49,630	45,308	39,720	33,613
入院延人数(人)	24,826	23,115	20,174	20,791	17,832
外来入院患者比率	206%	215%	225%	191%	188%

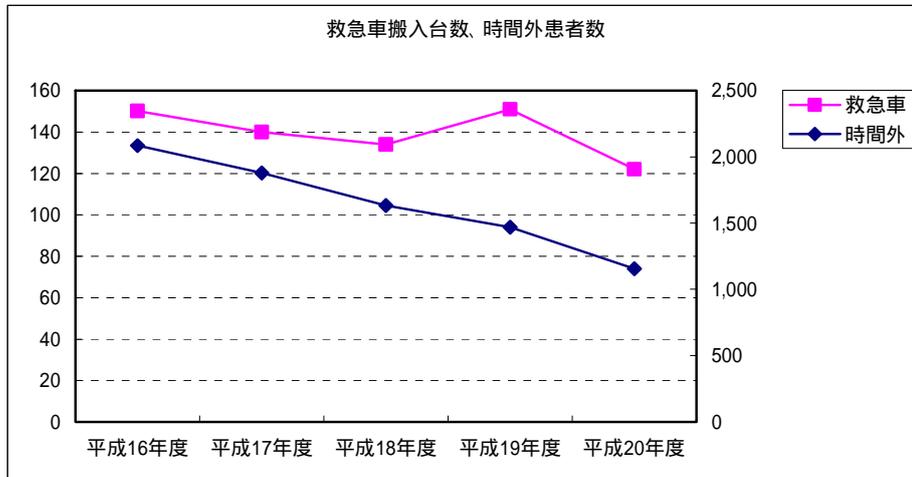
外来入院患者比率は、入院患者延数の外来患者延数に対する割合である。高い比率であることが望ましく、一般的には250%以上であることが好ましいとされている。

大鰐病院の外来入院患者比率は、平成16年度には206%であったが、平成19年度には200%を下回りその後も下がり続けている。

外来患者数及び外来入院患者比率が毎年減少傾向にあるため、今後もこの状況が続くならば、入院患者数が今後増加していく可能性は低いと想定される。

なお、今後も外来患者数の減少および外来入院患者比率の減少が続く場合には、さらなる病床利用率の低下に繋がる可能性もあり、今後において適切な病床数を検討する必要性が出てくる可能性がある。

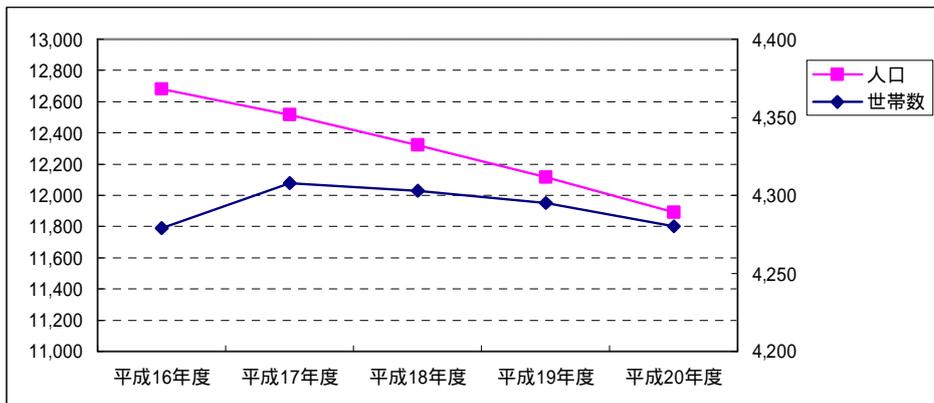
(イ) 救急車搬入台数、時間外患者数



	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
救急車搬入台数(台)	150	140	134	151	122
時間外患者数(人)	2,083	1,879	1,631	1,469	1,157

大鰐病院は、大鰐町で唯一の救急指定病院である。救急車搬入台数、時間外患者数ともに一定の利用者数があるものの、全体では減少傾向となっている。

(ウ) 大鰐町の人口の推移



	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
男性(人)	5,890	5,816	5,743	5,632	5,511
女性(人)	6,792	6,700	6,580	6,483	6,382
合計(人)	12,682	12,516	12,323	12,115	11,893
世帯数	4,279	4,308	4,303	4,295	4,280

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

大鰐町の人口の推移は、前頁の通りである。人口、世帯数ともに減少傾向にある。世帯数については、平成 17 年度に前年比で増加し、その後減少を続けている。人口については毎年減少傾向にあり、平成 16 年度に 12,682 人であった人口は平成 20 年度に 11,893 人であり、毎年 1%から 2%程度減少している。

大鰐町の人口減少も、外来及び入院患者数の減少の要因のひとつと考えられる。

(エ) 損益分岐点

平成 20 年度の実績値を基準に、営業キャッシュ・フローがプラスになるための損益分岐点を、一定の仮定計算により収入の目安として算出した。

営業キャッシュ・フロー = 経常損益 + 減価償却費 + 資産減耗損とする

変動費：変動費は材料費とし、変動比率は平成 20 年度の外来・入院収入と材料費との比率 (24.2%) を使用した。

固定費：給与費、減価償却費を除く経費、研究研修費、医業外費用

固定費の算出上、その他医業収益、及び医業外収益のうち病医使用料等を固定費から減算した。

(単位：千円)

	項目	金額
固定費	給与費	537,245
	経費	164,537
	研究研修費	313
	支払利息他	11,285
計		713,380
固定収入	その他医業収益	11,028
	病医使用料他	2,232
計		13,260
差引		700,120
繰入金		192,803
合計		507,317
損益分岐点収入		669,284
入院・外来収入の実績		633,364
差額		35,920
収入の不足額 (千円)		35,920
外来単価 (円)		5,245
延患者数 (人)		6,848
1日あたり患者数 (人)		23

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

平成20年度を基準とした場合、収入金額で35,920千円の収入不足と想定される。これを1日あたりの外来患者数に換算すると概ね23人となる。病院改革プランでは1日の増加人数を20人で計画しているが、収入のみによる黒字化にはさらに目標を高く設定する必要がある。

人件費推移、人件費率

(単位：千円)

勘定科目名	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
医業収益(1)	1,098,710	1,047,708	968,822	893,100	644,392
医業収益(2)	1,190,266	1,138,918	1,066,116	989,700	741,725
給与費	659,470	641,574	642,639	613,558	537,245
給与比率(1)	60%	61%	66%	69%	83%
給与比率(2)	55%	56%	60%	62%	72%

(1)・・・他会計からの繰入金計上前の医業収益

(2)・・・他会計からの繰入金計上後の医業収益

法定福利費を含めた給与費総額の、医業収益に対する割合を算出した。大鰐病院の場合も、平成20年度で72%と非常に高い水準にある。原因としては、給与費全体は減少しているものの、医業収益も減少しているため、結果として給与比率が年々増加しているものと考えられる。

病床稼働率が平成20年度で約40%と低い水準であったため、平成20年6月より実質的な稼働数を従来の120床から半分の60床に減少し、病床稼働率を改善すると共に看護基準を13:1から10:1に変更することにより、1人あたりの単価を増加させている。

しかし、上記の給与比率の推移から考えると、単価の増加では高い給与比率をカバーすることができていない状況である。

病院改革プランでは、業務効率の改善を含め、給与費の削減を計画している。医業収益が減少していくなか、改革プランに基づく経費削減を確実に実行していく必要があると思われる。

材料費率

(単位：千円)

勘定科目名	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
医業収益(1)	1,098,710	1,047,708	968,822	893,100	644,392
医業収益(2)	1,190,266	1,138,918	1,066,116	989,700	741,725
材料費	383,969	394,776	391,697	317,084	153,643
材料比率(1)	35%	38%	40%	36%	24%
材料比率(2)	32%	35%	37%	32%	21%

(1)・・・他会計からの繰入金計上前の医業収益

(2)・・・他会計からの繰入金計上後の医業収益

材料比率については、以前高い水準にあったが、平成20年1月より院外処方へ変更したことにより、平成20年度より材料比率は改善している。

キャッシュ・フローの推移

決算書の数値を参考に、簡易的な手法により医業活動に係るキャッシュ・フローを計算した。

(単位：千円)

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
経常損益	117,795	165,142	103,648	43,624
運転資本の増減額	20,979	15,802	21,290	31,362
減価償却費	46,551	43,572	20,020	19,201
資産減耗損	399	560	253	295
営業C/F	49,865	105,207	62,086	7,234

キャッシュ・フロー計算書は、業務活動に関する資金の収支を表したものであり、営業活動によるキャッシュ・フロー（以下「営業C/F」という。）は、医業活動に関する資金の収支を表したものである。営業C/Fがプラスになることが好ましく、この営業活動（医業活動）により生じたプラスの資金で、固定資産の購入や借入金の返済等を行うことが可能となる。

営業C/Fがマイナスの場合には、運転資金が不足している状況のため、運転資金の調達が必要となる。

上記の表は、補助金や他会計からの繰入金についても営業C/Fに含めているが、他会計からの繰入金計上後の営業C/Fがマイナスとなっている。結果、一時借入金により短期的な資金調達を行なわざるを得ない状況になっている。

また、平成19年度までは、営業C/Fが連続してマイナスであったため、営業活動のマイナス分が一時借入金の増加要因となっていると想定される。

平成20年度は、経常損益が改善され、また運転資本の減少による資金の増加により、営業C/Fは一時的にプラスに転じていると想定される。

ただし、運転資本の減少は事業規模が縮小しつづけることを意味するため、運転資本の増減はないものとした状態若しくは運転資本が増加していく状態で、営業C/Fをプラスにしていく必要がある。

平成20年度の場合、運転資本の増減がない場合には、24,128千円の営業C/Fマイナスとなる。また、平成20年度には、特例債の発行による収入が172,100千円あり、これにより一時借入金も120,000千円減少している。

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

(参考) 借入金等の残高の推移

(単位：千円)

勘定科目名	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
一時借入金	185,000	240,000	370,000	430,000	310,000
病院特例債					172,100
企業債	109,545	90,079	70,613	51,147	31,681
合計	294,545	330,079	440,613	481,147	513,781

(参考) 運転資本の増減

(単位：千円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
未収入金	178,553	163,896	159,554	134,207	102,402
棚卸資産	27,116	32,763	21,792	16,323	13,388
未払金	25,604	37,573	38,062	28,536	25,158
運転資本	180,065	159,086	143,284	121,994	90,632
増減額		20,979	15,802	21,290	31,362

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

繰入金の推移

(単位：千円)

項目		平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
1. 収益勘定						
(1) 医業収益						
救急病院	基準額	91,556	91,210	96,799	96,600	97,333
	実績入額	91,556	91,210	96,799	96,600	97,333
(2) 医業外収益						
ア他会計補助金	基準額	20,092	20,347	22,552	23,160	22,189
	実績入額	10,959	11,354	11,016	11,732	11,554
研究研修費	基準額	306	692	620	709	656
	実績入額	306	692	620	709	157
共済追加費用	基準額	9,301	9,170	12,031	12,159	10,319
	実績入額	0	0	0	0	
基礎年金拠出金 公的負担経費	基準額	10,485	10,485	9,901	10,292	11,214
	実績入額	10,485	10,485	9,901	10,292	11,214
その他	実績入額	168	177	495	731	183
イ他会計負担金	基準額	83,131	86,893	100,460	68,202	80,026
	実績入額	61,188	32,688	25,194	22,113	83,916
建設改良(利息)	基準額	1,552	1,509	1,208	902	595
	実績入額	1,552	1,509	1,208	902	595
不採算地区	基準額	80,139	83,784	97,292	65,700	77,831
	実績入額	58,196	29,579	22,026	19,611	81,721
高度医療	基準額	1,440	1,600	1,960	1,600	1,600
	実績入額	1,440	1,600	1,960	1,600	1,600
2. 資本勘定						
ア他会計出資金	基準額	16,465	14,925	16,991	13,387	13,967
	実績入額	16,465	14,925	16,991	20,287	21,445
建設改良 (元金)	基準額	12,977	12,977	12,978	12,977	12,977
	実績入額	12,977	12,977	12,978	19,466	19,466
建設改良 (建設改良費)	基準額	3,488	1,948	4,013	410	990
	実績入額	3,488	1,948	4,013	821	1,979
繰入金合計	基準額	211,244	213,375	236,802	201,349	213,515
	実績入額	180,168	150,177	150,000	150,732	214,248

過年度においては、基準額より実績入額が少ない傾向にある。項目別に見ると、共済追加費用と不採算地区の項目が基準額よりも少なくなっている。

平成17年度から平成19年度においては、繰入金合計が約150,000千円になるように調整されている。これは、一般会計における財政負担との関係から病院事業に繰出金を計上できなかったことが想定される。

平成20年度においては基準額と同水準の繰入金が計上されており、その結果、経常損益の金額も改善されている。

ただし、他会計からの繰入金計上後の経常損益はマイナスの状況であり、減価償却費を加算した営業C/Fもマイナスであるため、医業損益を改善させる努力が必要である。

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

企業債の状況

) 償還金額

(単位：千円)

	財政融資		地方公営企業等金融機構		市中銀行		合計	
	元金	利息	元金	利息	元金	利息	元金	利息
平成21年度		554	24,001	1,329	5,281	95	29,282	1,978
平成22年度	813	550	24,193	1,137	-	-	25,006	1,687
平成23年度	830	533	24,387	943	-	-	25,217	1,476
平成24年度	847	515	24,583	747	-	-	25,430	1,262
平成25年度	865	498	24,780	550	-	-	25,645	1,048
平成26年度	883	479	24,978	352	-	-	25,861	831
平成27年度	902	461	25,178	152	-	-	26,080	613
平成28年度	921	442	-	-	-	-	921	442
平成29年度	941	422	-	-	-	-	941	422
平成30年度	960	403	-	-	-	-	960	403
平成31年度以降	18,438	3,366	-	-	-	-	18,438	3,366
合計	26,400	8,223	172,100	5,210	5,281	95	203,781	13,528

財政融資の26,400千円及び市中銀行の5,281千円は、建設改良に係る企業債である。

地方公営企業等金融機構の172,100千円は、平成20年度に発行した病院特例債に該当するものである。

) 公債費比率の算定に含まれる病院事業部分の準元利償還金額(平成20年度)

(単位：千円)

	元利償還金額	準元利償還金算入額	割合
平成18年度	21,416	18,478	86%
平成19年度	20,957	14,928	71%
平成20年度	20,495	15,700	77%
合計	62,868	49,106	78%

) 将来負担比率の算定上、特別会計等地方債の元金償還負担見込額に含まれる病院事業部分の金額(平成20年度)

(単位：千円)

	元金の残高	将来負担額	備考
企業債	31,681	24,711	元金の78%(3年平均)
病院特例債	172,100	172,100	元金の100%
合計	203,781	196,811	

7. 病院事業会計

(2) 財務数値等の推移

) 病院特例債発行による利息負担の推移予測

平成20年度に病院特例債を発行している。病院特例債の発行により、一時借入金は減少し、また、病院特例債の利率は一時借入金の利率よりも低いため、借入金残高が一定条件の場合には、単年度の支払利息負担額は改善することとなる。

(単位：千円)

元金	利率	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
一時借入金	1.575%	4,883	4,883	4,883	4,883	4,883
特例債		1,329	1,137	943	747	550
企業債		649	550	533	515	498
合計		6,861	6,570	6,359	6,145	5,931

(3) 課題と改善案・シミュレーション

課題

) 健全化判断比率への影響について

病院事業会計が、大鰐町の健全化判断比率に係る項目は以下の通りである。

(ア) 資金不足比率

(単位：千円)

勘定科目名	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
現金預金	15,233	11,872	26,487	24,072	78,901
未収入金	178,553	163,896	159,554	134,207	102,402
貯蔵品	27,116	32,763	21,792	16,323	13,388
流動資産計(A)	220,902	208,531	207,833	174,602	194,690
一時借入金	185,000	240,000	370,000	430,000	310,000
未払金	25,604	37,573	38,062	28,536	25,158
流動負債計(B)	210,604	277,573	408,062	458,536	335,158
不良債務(A) - (B)	-	69,042	200,228	283,933	140,467
事業規模	1,190,266	1,138,918	1,066,116	989,700	741,725
資金不足比率	-	6.0%	18.8%	28.6%	18.9%

資金不足額(法適用企業) = (流動負債 + 建設改良費等以外の経費の財源に充てるために起こした地方債の現在高 - 流動資産) - 解消可能資金不足額

大鰐病院の場合には、建設改良費等以外の地方債・解消可能資金不足額がないため、結果として、不良債務の金額と資金不足額は同じ金額となっている。なお、平成16年度から平成19年度の部分については、一定の仮定により算出をしたものである。

資金不足比率 = 資金の不足額 / 事業規模

資金の不足額は不良債務の金額であり、事業規模は医業収入の金額である。

患者数減少に伴う事業規模の縮小に伴い、他会計繰入金計上後の医業損益及び営業キャッシュ・フローはマイナスの状態が続いている。この結果、運転資金の不足分を一時借入金により調達することとなり、不良債務の金額が毎年増加してきた。

平成20年度は病院特例債の発行により流動債務を固定負債へ振替えたため、一時的に改善している。ただし、特例債発行により病院の資金繰りが改善したわけではなく、単年度の損益(キャッシュ・フロー)が改善しなければ、今後も一時借入金の残高は増加し、不良債務の残高は増加していくことが想定される。

事業規模及び経営状況が平成20年度と同じ額で推移した場合、7,878千円の不良債務の増加で、資金不足比率は20%を超えることになる。

事業規模は、現状維持若しくは減少傾向にあると想定されるため、経費節減による医業損益の改善を今後も実行していく必要があると思われる。

7. 病院事業会計

(3) 課題と改善案・シミュレーション

(イ) 連結実質赤字比率

病院事業会計の資金不足額が、連結実質赤字比率への影響額となる。平成20年度については140,467千円がその影響額となる。

(ウ) 実質公債費比率

公債費率の算定に含まれる病院事業部分の準元利償還金額（平成20年度）

（単位：千円）

	元利償還金額	準元利償還金算入額	割合
平成18年度	21,416	18,478	86%
平成19年度	20,957	14,928	71%
平成20年度	20,495	15,700	77%
合計	62,868	49,106	78%

(エ) 将来負担比率

将来負担比率の算定上、特別会計等地方債の元金償還負担見込額に含まれる病院事業部分の金額（平成20年度）

（単位：千円）

	元金の残高	将来負担額	備考
企業債	31,681	24,711	元金の78%（3年平均）
病院特例債	172,100	172,100	元金の100%
合計	203,781	196,811	

現在、新たな起債は予定していない。病院建物の老朽化等に伴う建物の改修工事などを行う場合には、起債により資金調達をする可能性が大きいと思われるので、大規模な修繕工事などについては、十分な検討を行ったうえで、実行する必要がある。

) 医業損益について

医業損益は、毎年悪化しているが、その要因としては以下のものが考えられる。

(ア) 患者数の減少

大鰐病院の患者数は、毎年入院・外来ともに減少傾向にある。

主な要因は、(1) 沿革と現況にも記載しているが、医師不足・町の人口減少・過去の診療報酬の改定などによるものと想定される。医師については、平成21年度には対前年比で1人増加し、4人体制としているが、現状では患者数増加に至っていない状況である。

また、患者数を確保すべく開始された患者送迎ワゴンの運行について、当初想定していた利用者数には達しておらず、外来患者数の純増には至らないことが懸念される。

大鰐病院が平成21年3月に策定した病院改革プランによると外来患者数の計画は以下のとおりである。

〔病院改革プランの計画値〕

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
延外来患者数(人)	39,720	36,625	42,485	42,485
外来日数(日)	293	293	293	293
1日平均(人)	135	125	145	145

〔外来患者数の実績値〕

	平成19年度	平成20年度	平成21年度
延外来患者数(人)	39,720	33,613	19,912
外来日数(日)	294	292	175
1日平均(人)	135	115	113

平成21年度は、10月までの実績である。

病院改革プランでは、平成20年度の外来患者数を1日平均125人と想定し、患者送迎バスの運行等により、平成21年度以降について、対前年比で1日あたり20人増加し、1日あたりの外来患者数を145人とする計画であった。しかし、平成20年度の外来患者数の実績は、1日あたり115人である。

また、平成21年度は、常勤医師が4人体制となっているが、直近までの患者数の推移をみると、3人体制であった前年度を下回る月が多く、常勤医師の増加によっても、患者数が増加していない状況にある。

次に、病院改革プランにおける入院患者数については、以下の通りである。

〔病院改革プランの計画値〕

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
延入院患者数(人)	20,791	17,568	18,250	18,250
1日平均(人)	56.8	48.0	50.0	50.0
病床利用率(%)	47.3	40.0	83.3	83.3

〔入院患者数の実績値〕

	平成19年度	平成20年度	平成21年度
延入院患者数(人)	20,791	17,832	9,320
1日平均(人)	56.8	48.9	43.6
病床利用率(%)	47.3%	40.7%	72.6%

平成21年度は、10月までの実績である。

平成21年度は、実質的な病床数を120床から60床に変更し、看護基準を従来の13:1から10:1へ変更することにより、1人あたりの単価を増加させ、入院収入全体を増加させる計画としている。入院収入については、平成20年度に1人あたり25,632円であったものが、平成21年度は8月までの実績により算出すると28,469円と増加している。しかし、1日あたりの稼働数が前年度より減少傾向にあるため、入院収入を増加させるには厳しい状況となっている。

〔入院収入の予想〕

	平成20年度	平成21年度
1日平均(人)	48.9	43.6
延入院患者数(人)	17,832	15,914
入院単価(円)	25,632	28,469
入院収入(千円)	457,079	453,056

平成21年度の入院単価は、8月までの実績に基づき算出している。

平成21年度の10月までの入院患者数の実績をみると、1日平均の稼働数は前年度よりも減少傾向にあるため、この状況が続けば、単価は増加するものの稼働数の減少により、入院収入全体では、平成20年度の収入を維持するか、若しくはさらに減少していくことも想定される。

また、入院・外来比率が毎年減少傾向にあり、外来患者数も減少していくと仮定すると、それに伴い入院患者延数、および入院収入が減少していくことも想定されるため、さらなる抜本的な改革を行う必要性が出てくる可能性がある。

よって、今後の収支をシミュレーションする場合には、医療収入については右肩上がりの計画によるべきではなく、現状維持若しくは減少傾向となることを前提とした計画が必要であると思われる。

なお、医業収益について厳しい状況が続くと想定されるが、患者数増加については引き続き検討を行っていかねばならない。以下、町立大鰐病院改革プランより改善項目の一部を抜粋する。

〔病院職員の意識改革〕

・収支改善についての意識改革

すべての職員が「みんなで頑張って病院を良くしていく」という意識を持ち、患者を増やすアイデア、診療報酬を増やすための方策、経費節減策、患者満足度を高めることについて、積極的に意見交換し、身近なことから実施していく。

・患者満足度の向上

医療現場はチームであり、医療現場の主役である医師を中心に情報交換を進め、「検査」「治療」「看護」など、病院の商品としての質を高める。特に検査、投薬、入院について、医学的な判断とともに患者の要望に応えるという、「患者満足度の高い」病院を目指す。

病院改革プランで計画した、職員の意識改革を含めて、患者満足度の高い病院を目指すことにより、患者の来院しやすい環境を作り、外来・入院患者数の増加へ繋がる施策を今後も検討していく必要がある。

(イ) 経費の改善

医業経費については、過年度において経費節減に取り組んでおり、一定の成果は現れていると思われる。具体的には、平成16年度に医業経費全体で1,297,401千円であったものが平成20年度には875,234千円まで減少している。

しかし、経費節減の取り組みによっても、それ以上に医業収入が減少しているため、医業収支の改善には至っていないのが現状である。

結果として、他会計からの繰入金計上後でも経常損益がマイナスとなっており、一時借入金の増加につながっていると想定される。

病院改革プランでは、職員数削減の他、経費節減策の主な項目として以下のものを改善項目としている。

- ・水道光熱費、重油の購入・・・約520万円の軽減
- ・医事業務の直営化・・・約500万円の軽減
- ・清掃業務の直営化・・・約600万円の軽減

医事業務の直営化・清掃業務の直営化は、平成21年度で実行に移されている。医業収益の減少に伴った経費の節減を、今後も検討していく必要があると思われる。

(病院改革プランによる経費の節減額)

(単位：百万円)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
給与費	509	491	470	441	418	412
対前年増減額		18	21	29	23	6

(単位：百万円)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
経費	169	144	145	145	146	146
対前年増減額		25	1	0	1	0

また、大鰐病院は昭和41年に建築された建物であり、建物の老朽化に伴う改修工事又は建替えについての検討が必要となる可能性がある。建築のための資金は企業債により調達することになるため、公債費比率・将来負担比率への影響が大きくなり、町の財政に大きな影響を与える可能性がある。大規模な改修工事などを行う場合には、収支計画・返済計画を十分に考慮して行う必要がある。

7. 病院事業会計

(3) 課題と改善案・シミュレーション

改善案・シミュレーション

現在の経営環境を踏まえて、今後の病院の収支について一定の仮定のもと、シミュレーションを行った。平成20年度の決算数値を基準として、医業損益・経常損益の推移・資金不足比率・将来負担比率の推移を検討した。

)平成20年度の医業損益と同じ数値で推移した場合。支払利息は病院特例債発行による軽減後の金額とし、他会計繰入金は病院改革プランによる予定額を参考とした。

(単位：千円)

勘定科目名	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
【医業収益】						
入院収益	457,079	457,079	457,079	457,079	457,079	457,079
外来収益	176,285	176,285	176,285	176,285	176,285	176,285
その他医業収益	11,028	11,028	11,028	11,028	11,028	11,028
医業収益 計	644,392	644,392	644,392	644,392	644,392	644,392
【医業費用】						
給与費	537,245	537,245	537,245	537,245	537,245	537,245
材料費	153,643	153,643	153,643	153,643	153,643	153,643
経費	164,537	164,537	164,537	164,537	164,537	164,537
減価償却費	19,201	19,201	19,201	19,201	19,201	19,201
資産減耗費	295	295	295	295	295	295
研究研修費	313	313	313	313	313	313
医業費用 計	875,234	875,234	875,234	875,234	875,234	875,234
医業損益	230,842	230,842	230,842	230,842	230,842	230,842
【医業外収益】						
受取利息配当金	74	74	74	74	74	74
国県補助金	3,468					
患者外給食収益	261	261	261	261	261	261
病衣使用料	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151
その他医業外収益	746	746	746	746	746	746
医業外収益 計	5,700	2,232	2,232	2,232	2,232	2,232
【医業外費用】						
支払利息	10,971	6,861	6,570	6,359	6,145	5,931
消費税	314	314	314	314	314	314
医業外費用 計	11,285	7,175	6,884	6,673	6,459	6,245
経常損益	236,427	235,785	235,494	235,283	235,069	234,855
他会計繰入金(予定)	192,803	172,536	135,380	134,410	133,706	132,875
経常損益(再掲)	43,624	63,249	100,114	100,873	101,363	101,980

7. 病院事業会計

(3) 課題と改善案・シミュレーション

(繰入金の予想額)

(単位：千円)

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
収益的収支	171,546	134,536	133,671	133,074	132,351
特例債利息(1/2)	665	569	472	374	275
企業債利息(1/2)	325	275	267	258	249
合計	172,536	135,380	134,410	133,706	132,875

企業債、病院特例債の元金償還に係る金額は除いて計算している。

(営業キャッシュ・フローの概算計算)

(単位：千円)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
経常損益	-	63,249	100,114	100,873	101,363	101,980
運転資本の増減額	-	0	0	0	0	0
減価償却費	-	19,201	19,201	19,201	19,201	19,201
資産減耗損	-	295	295	295	295	295
営業C/F	-	43,753	80,618	81,377	81,867	82,484

(資金不足額、資金不足比率)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
現預金	78,901	35,148	35,148	35,148	35,148	35,148
未収入金	102,402	102,402	102,402	102,402	102,402	102,402
貯蔵品	13,388	13,388	13,388	13,388	13,388	13,388
流動資産計	194,690	150,937	150,937	150,937	150,937	150,937
一時借入金	310,000	310,000	390,618	471,995	553,862	636,346
未払金	25,158	25,158	25,158	25,158	25,158	25,158
流動負債計	335,158	335,158	415,776	497,153	579,020	661,504
資金不足額	140,467	184,220	264,838	346,215	428,082	510,566
事業規模	741,725	741,725	741,725	741,725	741,725	741,725
資金不足比率	18.9%	24.8%	35.7%	46.6%	57.7%	68.8%

(将来負担比率)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
元金償還見込額	196,811	168,691	143,863	118,829	93,585	68,131
連結実質赤字額	140,467	184,220	264,838	346,215	428,082	510,566
充当可能財源額	5,861	-	-	-	-	-
合計	331,417	352,911	408,701	465,044	521,667	578,697
将来負担比率	10.7%	11.4%	13.2%	15.0%	16.8%	18.7%

各比率への影響について、現況を参考に一定の仮定により計算を行った。

平成20年度の医業収益、医業費用の状況が続くと、早ければ平成21年度には資金不足比率が20%を超え、将来負担比率に与える影響も年々増加していくことが予想される。よって、経費の節減なくして、比率の改善は難しいと想定される。

7. 病院事業会計

(3) 課題と改善案・シミュレーション

) 医業収益は、平成20年度の水準を維持するものと仮定し、経費の節減部分について病院改革プランで策定した金額を盛り込んだ場合。

(単位：千円)

勘定科目名	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
【医業収益】						
入院収益	457,079	457,079	457,079	457,079	457,079	457,079
外来収益	176,285	176,285	176,285	176,285	176,285	176,285
その他医業収益	11,028	11,028	11,028	11,028	11,028	11,028
医業収益 計	644,392	644,392	644,392	644,392	644,392	644,392
【医業費用】						
給与費	537,245	519,245	498,245	469,245	446,245	440,245
材料費	153,643	153,643	153,643	153,643	153,643	153,643
経費	164,537	139,537	140,537	140,537	141,537	141,537
減価償却費	19,201	19,201	19,201	19,201	19,201	19,201
資産減耗費	295	295	295	295	295	295
研究研修費	313	313	313	313	313	313
医業費用 計	875,234	832,234	812,234	783,234	761,234	755,234
医業損益	230,842	187,842	167,842	138,842	116,842	110,842
【医業外収益】						
受取利息配当金	74	74	74	74	74	74
国県補助金	3,468					
患者外給食収益	261	261	261	261	261	261
病衣使用料	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151
その他医業外収益	746	746	746	746	746	746
医業外収益 計	5,700	2,232	2,232	2,232	2,232	2,232
【医業外費用】						
支払利息	10,971	6,861	6,570	6,359	6,145	5,931
消費税	314	314	314	314	314	314
医業外費用 計	11,285	7,175	6,884	6,673	6,459	6,245
経常損益	236,427	192,785	172,494	143,283	121,069	114,855
他会計繰入金(予定)	192,803	172,536	135,380	134,410	133,706	132,875
経常損益(再掲)	43,624	20,249	37,114	8,873	12,637	18,020

(病院改革プランによる経費の節減額)

(単位：百万円)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
給与費	509	491	470	441	418	412
対前年増減額		18	21	29	23	6

(単位：百万円)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
経費	169	144	145	145	146	146
対前年増減額		25	1	0	1	0

7. 病院事業会計

(3) 課題と改善案・シミュレーション

(営業キャッシュ・フローの概算計算)

(単位：千円)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
経常損益	-	20,249	37,114	8,873	12,637	18,020
運転資本の増減額	-	0	0	0	0	0
減価償却費	-	19,201	19,201	19,201	19,201	19,201
資産減耗損	-	295	295	295	295	295
営業C/F	-	753	17,618	10,623	32,133	37,516

(資金不足額、資金不足比率)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
現預金	78,901	78,148	60,530	60,530	60,530	60,530
未収入金	102,402	102,402	102,402	102,402	102,402	102,402
貯蔵品	13,388	13,388	13,388	13,388	13,388	13,388
流動資産計	194,690	193,937	176,319	176,319	176,319	176,319
一時借入金	310,000	310,000	310,000	299,377	267,244	229,728
未払金	25,158	25,158	25,158	25,158	25,158	25,158
流動負債計	335,158	335,158	335,158	324,535	292,402	254,886
資金不足額	140,467	141,220	158,838	148,215	116,082	78,566
事業規模	741,725	741,725	741,725	741,725	741,725	741,725
資金不足比率	18.9%	19.0%	21.4%	19.9%	15.6%	10.5%

(将来負担比率)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
元金償還見込額	196,811	168,691	143,863	118,829	93,585	68,131
連結実質赤字額	140,467	141,220	158,838	148,215	116,082	78,566
充当可能財源額	5,861	-	-	-	-	-
合計	331,417	309,911	302,701	267,044	209,667	146,697
将来負担比率	10.7%	10.0%	9.8%	8.6%	6.7%	4.7%

病院改革プランで策定した経費の節減が実行された場合には、平成23年度で営業キャッシュ・フローがプラスとなり、平成24年度で単年度の経常損益がプラスとなることが予想される。

また、不良債務(資金不足額)については平成27年度頃で解消される見通しとなる。資金不足額の計算については、表示上、平成22年度までは、営業キャッシュ・フローの不足分を現預金の残高で補填し、平成23年度以降は、プラスの資金で一時借入金の返済による残高を減少させるものと仮定して計算している。

当初の改革プランでは、経常損益の黒字化を平成21年度、不良債務の解消を平成26年度に設定しているが、医業収益が計画どおりに推移しない場合には、達成年度が計画より遅れることとなる。

医業収入が計画どおりに推移しないことが懸念されるなか、経費節減については業務効率の改善等により確実に実行に移していく必要がある。

病院事業についての今後の検討課題

大鰐病院は、常勤医師の減少・人口減少・過去の診療報酬の改定などの影響により、患者数が減少し、経営状況が年々悪化していった。

今後も、病院を取り巻く環境は厳しさを増していくことが想定される。平成20年度に病院特例債を発行することにより、不良債務の金額が改善したものの、現状では病院の経営そのものが改善されたわけではなく、現在の経営状況が続けば、今後も不良債務が増加し資金不足比率・将来負担比率が増加していくことが想定される。

また、病院特例債の償還金部分については、一般会計からの繰入金により調達することになるため、現状でも大鰐町の財政を少なからず圧迫しており、大鰐町の財政状況を考慮すると、病院単独での経営改善は必然であると考えられる。病院改革プランに基づく患者数の確保と共に、業務効率化による経費の節減努力を行い、実行へ移していく必要がある。

公立病院改革の基本的な目的は、公・民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療供給体制の確保を図ることにあり、地域に必要な医療のうち、採算性等の面から民間医療機関による提供が困難な医療を提供することである。

また、地域において真に必要な公立病院の持続可能な経営を目指し、以下の項目も含めて、経営を効率化する必要性も掲げられている。

・経営の効率化

経常収支比率、職員給与比率、病床利用率など

一般会計からの所定の繰り出し後、「経常黒字」が達成される水準を目処

・再編・ネットワーク化

病院間の機能重複を避け、統合・再編含め検討

・経営形態の見直し

地方公営企業法の全部適用、診療所化などを含め幅広く見直し

今後も患者数の減少などが続き、経営状況が改善されない場合には、公立病院としての役割、地域医療としての必要性を検討しつつ、統合・再編・廃止等も含めた抜本的な改革をしなければならぬ可能性があることも念頭に置く必要があると思われる。

おわりに

最後に苦言を呈することとなるが、過去の大鰐町は、「小手先の対応」と「先送りの体質」によるところが多かったように思われる。確かに、リゾート法がもたらした日本国全体のブームに大鰐町が飲み込まれ、多額の借入れと設備投資に踏み込んでしまったこと、そして、損失補償契約の存在により赤字続きの第三セクターを存続させていかざるを得なかったことは外部的要因によるところである。その意味においては、国等の他団体にも一定の責任はあろう。しかしながら、大鰐町独自に発生した問題に対して、抜本的解決をせずに問題を先送りしてきたことも事実である。これらの問題が時の経過につれて複雑化していき、解決がより困難な状況に陥ってしまった。今回の「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」の施行を契機として、上記対応・体質が改善されていくことを期待する。

また、本外部監査において、大鰐町普通会計は直接的なテーマとはされていない。しかしながら、過去に策定した「集中改革プラン」や「財政運営計画書」に従って、歳入増加および歳出削減に継続して取り組んでいく必要があることは言うまでもない。

歳出削減について言及すれば、過去から継続して歳出の削減に努めており、今後の大きな歳出削減余力は存在しないと思われる。住民へのサービス寄与度合いを尺度として、個々の歳出項目を見直し、細かな歳出削減を積上げていくことによってしか、健全化への道はないと推測される。より一層の自治体の奮闘と大鰐町の明るい未来を期待して、本報告書の締め言葉とさせて頂きたい。

以上