

## 唐津市監査委員告示第1号

財政援助団体等における監査の結果に関する報告に基づいて講じた措置の公表について

地方自治法第199条第12項の規定により監査の結果に関する報告に基づいて講じた措置状況の通知を受けたので、同項の規定により別紙のとおり公表する。

令和2年1月28日

唐津市監査委員 竹内 御木 夫

唐津市監査委員 熊本 大成

# 財政援助団体等監査に係る措置状況報告書

監査期間：平成30年11月13日

株式会社キコリななやま

## 株式会社キコリななやま

### 1 第三セクターの経営状況について

株式会社キコリななやまは、旧七山村有林の荒廃森林の健全な保全管理という理念の元に設立された第三セクターであるが、同社の定款の目的「3 団体の概要(4)」では、公益目的を主とする事業ではなく、民間事業者が営む営業事業活動への批准が高い。

一方、事業目的に掲げられている市有林の管理運営における森林事業についても、同社が存する地区内には、森林組合法に基づき森林所有者等により設立された森林組合が存在するため、当該組合との間で本市有林の管理運営委託事業に対する競合により、受託事業量の確保が厳しい状況が続いている。

そもそも、人口減少・少子高齢化、インフラの老朽化等を始めとする現下の社会経済情勢においては、地方公共団体の区域を超えた施策の展開、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創出、公共性かつ公益性が高い事業の効率的な実施等が強く期待されるところで、そういった場合には第三セクターはそれらの実現のために有効な手段となり得るものであるが、同社の場合は、設立の趣旨そのものに競合する事業者が他にあり、公共性と企業性を併せ持つ同社の役割が曖昧なものとなっていると言っても過言ではない。

以上の事情のもとで、平成 29 年度の決算では、負債が資産を上回り債務超過となった。

今後、一企業として利益を生み出すような戦略に転換できなければ、経営改善への兆しは見え、利益準備金や積立金もないことから慢性的な資金不足の状況は続き、根本的な解決にはつながらない。

同社においては、自らの判断と責任より徹底した効率化・経営健全化についての取組を進め、もって財政規律の強化に努めることが必要である。

#### (講じた措置)

当社の経営について、非常に厳しい状況であることは、役員をはじめ十分に認識している。経営改善に向けて、当然のことながら歳入を増加させ歳出を削減させなければならない。林業部門、天然水部門とも収益拡大のため限られた設備、

人材の中で収益の向上を図っていくことが重要である。具体的に収益拡大のため林業部門では、定款の変更を行い、事業エリアを拡大できることとした。天然水部門においては、インターネット通販の参入を行い知名度の向上、フリーペーパー広告掲載による販路拡大に努めている。

また、歳出削減の取組みについては、車両・機器等の更新等で燃料費・光熱費等の低減に努めている。特に、燃料調達においては新たに低価格店とのカード支払い契約を結んでおり低価格での調達を行っている。

今後も、平成31年3月に策定した経営健全化方針の事業再生計画に基づき、経営改善に向けた取組みを行う。

## 2 林業部門について

現在、林業部門における定款上の規定については、市有林の管理業務と限定的な事業目的となっているが、この定款を一部変更し、私有林の管理業務まで広げると収益の拡大への期待は見込めるものの、一方で、前号で述べた森林組合等をはじめとする他の事業者との競争が増すことは必至で、直ちに収益の増収につながるとまでは考えにくい。

また、現在の設備の老朽化等による資機材の更新については、佐賀県の各種支援制度を活用し、計画的に実施することなども検討すべきであるが、新たな投資に対する効果と、それに伴う実質的な経営への財政的負担への影響については、慎重に試算していくことが必要である。

### (講じた措置)

令和元年5月の第15回定時株主総会において、定款の事業目的中「市有林の管理運営の受託」となっているところを「森林整備に関する管理運営の受託」と変更した。これにより森林環境税を原資とした私有林の森林整備事業にも参入可能となり、業務範囲の拡大を目指している。また、費用対効果を考慮し、老朽機械をリースにより更新することで年間多額の支払いを行っている機械修理費等の削減を行い、林業部門の収益向上を目指している。

### 3 天然水部門について

天然水部門における収益性については、製造原価等の費用が占める割合が高く利益率が低い、一方で食品管理上のリスクは高い。実際に、平成 27 年度では、異物混入発生により前年度の粗利 2,848 千円に対し、102 千円と 2,746 千円も減少している。異物混入に関しては、品質等に関するトラブル発生の防止に努め、作業効率の向上を狙いとした備蓄水製造作業方法の改善及び人員配置の見直し、検査体制の整備・確立等により、平成 29 年度においては品質に対するクレームはほぼなくなっており、製品の品質保持に対する努力の成果が伺える。

他方、備蓄水の取引先において取引先自身が支給する原水の水質に関し、その成分の時間経過による変化の推移確認のため、当該備蓄水製造を見合わせることであり、その結果、売上額が伸び悩むといった 1 つの要因が経営を左右する状況も続いている。

また、既存の製造プラントについては、既に老朽化していると考えられるが、現状では同社の資金不足等により、設備更新等は現実的に厳しい状況と考えられる。

#### (講じた措置)

現行設備の中で、効率よく生産能力が高められるよう設備管理について、専門のメンテナンス業者に委託し、設備の適切な整備により延命化を図っている。製造における問題発生に関しては非常に高いリスクとなることは十分に認識しており、この製品リスクの低減のため検査体制の充実を図っている。

また、収益面について、インターネット通販の参入による知名度の向上、フリーペーパー広告掲載による販路拡大に努めている。特に、収益性の高いサーバー部門においては、徐々に新規契約件数が増加しており、唐津市内のみならず佐賀市内でも広告活動を活発に行い新規顧客獲得に向けた取り組みを行っている。しかしながら製造設備の老朽化は避けられない状況であり、今後天然水事業の収益の著しい改善が望めない場合は、10 年後を目途に本事業からの撤退を行う。

### 4 会計経理について

(1) 社会保険料の事務において、慢性的に納付事務が滞り多額の滞納金が生じた

結果、平成 28 年度末では 5,846,636 円と多額の未払金が発生している。

当該滞納金については、分割納付等により平成 30 年度までには大部分が納付され解消しているが、当該滞納に係る遅延損害金の支払いが過大であり、会社経営に損失を与えているといった状態であった。

そもそも社会保険料や雇用保険料等は従業員からの一時預かり金であり、それを適正に処理せず会社の資金繰りの一部に使用されたことについては極めて不適切な処理である。このような滞納状況を数年間にわたり看過し続けたという点において、経理体制の抜本的な見直しを図る必要がある。

(2) 会計処理において、ここ数年減価償却費の計上がなされていない。減価償却費は、実際に設備を使用し始めてから決められた期間で毎期経費として計上するが、フリーランス等の個人事業主にあっては減価償却費は必ず計上しなければならないものの、会社の場合では会社として利益を出すために減価償却費を計上しない場合もあり、当該減価償却費の計上は自由裁量の部分がある。

しかしながら、減価償却費を計上しない貸借対照表は本来の姿ではなく、減価償却費の計上金額を抑え表面上の利益を出せば、法人税等を過大に支出することとなる。事実を曲げた代償が不要な税金といった余計な支出となることは会社の全体的な利益につながらず、自らメリットを放棄していることにほかならない。

また、減価償却費を計上していないのに新たな設備を購入すると、年間の計上すべき減価償却費は増えるという悪循環が生じ、その結果本来の利益の正確な把握が困難となり、貸借対照表そのものの信用性が損なわれる。このため会計事務においては適正な価額を計上し、処理することが必然である。

(3) 運転資金の調達として一時的な資金不足を補うため銀行等から短期借入金の融資を受けることがあるが、同社は会社として金融機関から追加融資を受けておらず、資金不足の場合には役員等から借り入れている状況であり、不安定な資金繰りの状況が続いている。

これらの慢性的な運転資金不足については、経営に直結する問題であることは言うまでもなく、長期債務の残高の償還とあわせリスクを十分に再認識し、適正な資金繰りに努め、早急に健全化を図るべきである。

## (講じた措置)

過年度における不適切な会計処理は、経営収益の悪化に起因するものであり、今後、収益改善に向けた取り組みを行っていかねばならないと認識している。

経理体制の見直しに関しては、今まで社内独自で行っていた会計処理を、月々の収益計算書の作成及び決算書の作成について、外部の税理士事務所に全面的に委託を行い経理状況の健全化、透明化を図っていくようにした。なお、社会保険料の滞納問題については、既に滞納分（元金）の支払を完済しており、現在、延滞金の支払を関係機関と協議し、計画的に返済している。

資産の減価償却費に関しては、繰越欠損金の終了予定である令和2年度からの決算書において税理士事務所の指導を仰ぎ適切な計上を行うこととしている。

運転資金の調達に関しては、例年第一四半期の林業部門の受注が低下することから苦慮しているところであるが、今年度は、前年度の収益により、手形融資額が減少し、経営が改善している状況である。今後も経営改善をさらに推進し、収入・支出の時期やバランス等を図ることにより運転資金を確保し、役員からの一時借入金をなくすよう努める。

## 5 経営責任の明確化について

同社の設立から今日に至るまで、本市から取締役として役員に就任させているが、本来、第三セクターは、地方公共団体から独立した事業主体として自らの責任で事業を遂行する法人であり、第三セクターの経営責任は経営者に帰すべきものでなければならない。

当然ながら経営者は、第三セクターの経営が悪化した場合は、法的責任追及を受ける可能性を十分に認識した上で、その経営にあたることが求められているものであり、一方で地方公共団体は、本市の職員である取締役が損害賠償責任を負う場合に本市が国家賠償責任を負う可能性もあることから、当該第三セクターの内部における組織体制、責任、サービス、会計及び資金の管理又はその運用の経営上の重要事項について、あらかじめ当該地方公共団体としての指導・監督方針や基準を明確にしておくことが必要である。

今後は、同社と本市のそれぞれの立場における適正なリスク分担を行うことができるよう、取締役の就任については再考の余地があるものとする。

なお、第三セクターは公共性かつ公益性が高い事業を行うべき法人であるが、経営に関しては原則として当該第三セクターの自助努力によってなされるべきもので、公的支援は、性質上やむを得ない場合に限定されなければならない、支援の規模が安易に拡大しないよう努める必要があることを申し添える。

#### (講じた措置)

〈キコリななやま〉

唐津市は、全株数の 86.5%を保有する筆頭株主であり株主総会における最大の議決権を有している。また、当社取締役には唐津市七山市民センター長が就任している。今後の経営方針を定める役員会においては、唐津市七山市民センターや唐津市農林水産部も含めたところで事業再生に向けた議論を行っている。

当面の経営方針については、唐津市市議会で提示した5ヶ年事業再生計画に基づき経営状況の改善に向けて事業の推進に当たっている。しかしながら天然水事業部門における製造設備や林業部門の林業機械の老朽化等の厳しい課題も山積しており、このために経営改善が滞り債務が増加するようであれば、各事業について、存続すべきか否かを唐津市と協議し判断することとしている。

〈唐津市〉

(株)キコリななやまは、その設立趣旨として七山地区の衰退していく林業の作業受託を行い、荒廃していく森林の環境保全と地域振興の活性化を目的とし、第三セクターとして事業を開始したが、時間の経過と共にその経営環境が変化し、現在に至っている。現在、(株)キコリななやまが抱えている債務の処理を踏まえ、役員就任等について検討を行っているところであるが、今後は第三セクターとして事業を継続するかについても関係部署と検討を行っていく。