

84.2.1 (水)

# 追跡 生薬公社

=①=

「まるでアリ地獄」。名寄市にある北海道生薬公社(社長・石川義雄)名寄市長)を称して、こう呼ぶ人がいる。はい上がろうとすればするほど、足が深みにはまり込んでいくという意味だ。企業経営の基本を完全に無視したばう大な借入金。その金利だけでも何と一日十二万四千円。問題処理を一つ間違うと、厳しさを加えている名寄市の財政に致命的な打撃を与えかねない。生薬公社問題は、今どうなっているのか、ばう大な借入金はどのようにして発生したのか、生薬公社の前にどんな問題が立ちだかっているのか、今後の進む道は自主再建か倒産か、あるいは第三の道があるのか。同公社は今、大きなヤマ場を迎えている。以下、シリーズで同公社を取り

りまく問題を追ってみる。  
**年商一億六千万**  
「よく降ったな」。ポツポツ除雪でもやるのか。狭い事務所の中で、男性職員が二人、ストーブの周りのいすにとつかと腰かけ、お茶をすすりながら会話を交わしていた。「今年は雪が多い。雪の重みでフレームハウスがつぶれないかと心配なんです」とそのうちの一人が話していた。

「これは名寄市大橋にある北海道生薬公社の管理事務所。中田一良支配人をトッブに六人の職員がいる。中田支配人は五十六年四月、市から送り込まれた派遣職員。残る五人は公社の職員

だ。このほか、主婦を中心とした十人の臨時職員(通年雇用)もいる。

野辺地種夫北海道商工指導センター企画調査部長「道で五十一年には五億二千二万円と五億円の大台を突破する借入金。この時点で会社更生法も検討された。しかし経営陣は市からの借り入れをテコに自主再建の道を選択した。以来今日まで七年間、事態は好転するどころか、借入金は金利を生み、それが経営を圧迫

かどうか。答えは今日の同公社の置かれている姿そのものといえど酷だろうか。同公社の現状を簡単に拾ってみよう。まず、同公社は、市内のある経営指導の

「一般企業ならとくに倒産ですよ」と指摘するのは、市内のある経営指導の

「年商金利総額が、年間売り上げの五分近くなれば、もうその企業は見込みなしと判定します。もちろん、そんな場合、融資を行うことはあり得ません」と話す。同公社に当てはめてみると、年間売り上げの五分は約八百三万円。現状は許容限度の五・六倍ということになる。このことは、同公社は法的に一般企業でありながら、いかに企業経営の原則を無視し、いたずらに資金投入を続けてきたか、をはつきりと物語っている。

特に年間四千五百二十万円という金利は、一日の平均で十二万四千円。この金利は、いま、こうしている間にも一日一日と増え続けている。問題解決が一日も急がれる理由でもある。ばう大な借入金と増え続ける金利。このつげは一体だれが負うのか。まわり回って市民の負担にならないか。いまのところ、そうならないという保証は全くないのだ。

## 金利が1日12万円も

### このツケ 許容限度10倍の借金

五億七千万円というばう大な累積赤字を抱える企業を中心とする事務所、といっても、あまりピンとこない。企業努力の限界をはるかに越えた赤字を抱えてしまったせいだ。

「すべての中小企業は今日、厳しい状況におかれています。食うか食われるかの闘いであるはずなのに、当社においては、そのような雰囲気極めて薄いものがある」。これは昨年、道が在札のコンサルタント(

「公社」の名称を持つが、法的には商法、民法上の法人。つまり一般の株式会社だ。業務は生薬の受託加工と浴剤ビヤシリやエソウコギドリリンクなどの販売と大きく二本立て。

「公社」の名称を持つが、法的には商法、民法上の法人。つまり一般の株式会社だ。業務は生薬の受託加工と浴剤ビヤシリやエソウコギドリリンクなどの販売と大きく二本立て。

「公社」の名称を持つが、法的には商法、民法上の法人。つまり一般の株式会社だ。業務は生薬の受託加工と浴剤ビヤシリやエソウコギドリリンクなどの販売と大きく二本立て。

「公社」の名称を持つが、法的には商法、民法上の法人。つまり一般の株式会社だ。業務は生薬の受託加工と浴剤ビヤシリやエソウコギドリリンクなどの販売と大きく二本立て。

「公社」の名称を持つが、法的には商法、民法上の法人。つまり一般の株式会社だ。業務は生薬の受託加工と浴剤ビヤシリやエソウコギドリリンクなどの販売と大きく二本立て。

「まるでアリ地獄」。名寄市にある北海道生薬公社(社長・石川義雄)名寄市長)を称して、こう呼ぶ人がいる。はい上がろうとすればするほど、足が深みにはまり込んでいくという意味だ。企業経営の基本を完全に無視したばう大な借入金。その金利だけでも何と一日十二万四千円。問題処理を一つ間違うと、厳しさを加えている名寄市の財政に致命的な打撃を与えかねない。生薬公社問題は、今どうなっているのか、ばう大な借入金はどのようにして発生したのか、生薬公社の前にどんな問題が立ちだかっているのか、今後の進む道は自主再建か倒産か、あるいは第三の道があるのか。同公社は今、大きなヤマ場を迎えている。以下、シリーズで同公社を取り

りまく問題を追ってみる。  
**年商一億六千万**  
「よく降ったな」。ポツポツ除雪でもやるのか。狭い事務所の中で、男性職員が二人、ストーブの周りのいすにとつかと腰かけ、お茶をすすりながら会話を交わしていた。「今年は雪が多い。雪の重みでフレームハウスがつぶれないかと心配なんです」とそのうちの一人が話していた。

「これは名寄市大橋にある北海道生薬公社の管理事務所。中田一良支配人をトッブに六人の職員がいる。中田支配人は五十六年四月、市から送り込まれた派遣職員。残る五人は公社の職員

だ。このほか、主婦を中心とした十人の臨時職員(通年雇用)もいる。

野辺地種夫北海道商工指導センター企画調査部長「道で五十一年には五億二千二万円と五億円の大台を突破する借入金。この時点で会社更生法も検討された。しかし経営陣は市からの借り入れをテコに自主再建の道を選択した。以来今日まで七年間、事態は好転するどころか、借入金は金利を生み、それが経営を圧迫

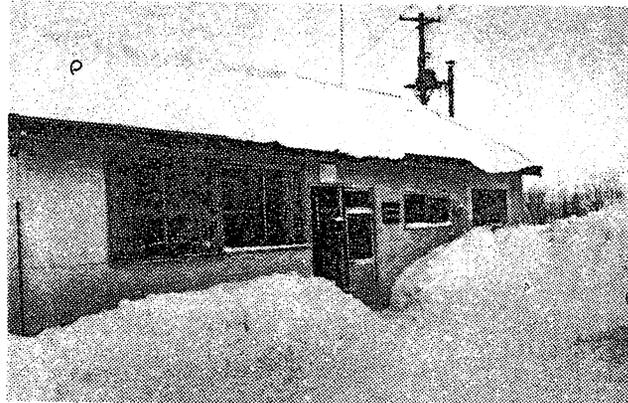
かどうか。答えは今日の同公社の置かれている姿そのものといえど酷だろうか。同公社の現状を簡単に拾ってみよう。まず、同公社は、市内のある経営指導の

「一般企業ならとくに倒産ですよ」と指摘するのは、市内のある経営指導の

「年商金利総額が、年間売り上げの五分近くなれば、もうその企業は見込みなしと判定します。もちろん、そんな場合、融資を行うことはあり得ません」と話す。同公社に当てはめてみると、年間売り上げの五分は約八百三万円。現状は許容限度の五・六倍ということになる。このことは、同公社は法的に一般企業でありながら、いかに企業経営の原則を無視し、いたずらに資金投入を続けてきたか、をはつきりと物語っている。

特に年間四千五百二十万円という金利は、一日の平均で十二万四千円。この金利は、いま、こうしている間にも一日一日と増え続けている。問題解決が一日も急がれる理由でもある。ばう大な借入金と増え続ける金利。このつげは一体だれが負うのか。まわり回って市民の負担にならないか。いまのところ、そうならないという保証は全くないのだ。

## まるでアリ地獄



大型債務を抱え経営危機に立つ生薬公社の管理事務所

94.2.2(木)

# 生薬公社

= ② =

「正直言って、あれだけ生薬原料を腐らせて、経営がいつまでも続くか疑問でした。」収支がまかなえれば公社の意義があると思っていたが、運営が安易で真剣さがなかった。早い時期に監査を厳格にやれば、こんな赤字になるのを防げたのに。生薬公社のある元職員は、こう振り返って悔む。

寒地農業の確立、流通機構の整備などを掲げて出発した生薬公社。膨大な負債を抱える今日の悩める姿は、設立後五年ほどの間にすでにその様相を見せはじめていた。

## 買付過剰の原料

同公社の設立は四十五年十二月。名寄市八百万円、道五百万円、名寄信金や地元農協などが二百万円を出資、道北の生薬センターを

目指す。名寄市内には、三十八年に誘致した国立薬用植物栽培試験場があり、地道な研究が進んでいた。当時は減反が始まり、転換作物を模索した時期。薬用植物に対する国の融資や補助制度は全くなかった。公社は、市内や道東の農家から原料を買付け、試験的にセンキウの加工に着手する(四十六年度)。

並行して、農家に生薬作付けを奨励。四十七年春、神尾正専務(元大野農協組合長)が着任するが、加工・調整施設の整備は後手に回った。

公示価格を設定、契約栽培を進めた結果、同年秋には大量の生原料が次々と名寄に集まり、たちまち工場

## ポタンの掛け違い

「あまりに原料が腐るので、心配して偉い人にも言っても秘密だぞ」と取り合ってくれなかった。以前公社で働いた経験のある人たちはこう話す。

はパンク状態。処理能力をオーバーする量を買付けのため、倉庫に収容しきれなくなる。本格的な雪を前に

に野積み。秋に収穫した生原料は、発酵、腐敗、凍結の繰り返し。結局、品質は下がり、製品化しても付加価値は低かった。こうした状態は、数年間も続いた。

「これも利潤を追求しなめていいのかわ」と、疑問に思うひとと運営だった。」

# 殿様商法で赤字増大

## 破産した能力超え腐った原料 直営農場

「あまりに原料が腐るので、心配して偉い人にも言っても秘密だぞ」と取り合ってくれなかった。以前公社で働いた経験のある人たちはこう話す。

事務所(当時は大通南二)に戻るとカーテンが閉じている。幹部職員らは、早々と試運転中止を決め、神尾専務の私邸で煙突立ての手伝いをしていった。

腐敗した生薬は、石灰を混ぜて堆肥にするべく道路脇に積んだ物もある。四十八年秋に買った道東の原料は、代金の未払いが発生。翌年春、関係農協がチャーターした大型トラック

て直営農場をスタート。だが、無残な結果に終わった。前年失敗した土地にハマボウフウを約四畝は種するが結果は同じ。サイコという薬草をいきなり二畝ほどまいてみたが、雑草に負けまいてしまった。このころ、農場開設のために公社職員を十三人から二十一人に増員、臨時職員を含めると四十五十人を数えた。このころ、医薬用原材料

続き、赤字は雪ダルマ式に増えてゆく。直営農場の失敗もひとつの赤字増大の要因に、直営農場の失敗がある。

四十八年、公社は海岸部に育つハマボウフウを約二畝、智恵文地区で試作するが発芽は皆無だった。翌年、除草は手作業で労力がかか

## メモ

△公社設立の趣旨「冷害の影響が少ない農作物による寒地農業の確立、投機性の強い生薬流通機構の整備」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「少し堅実をやってくれば、一週間尚治郎前試験場長は残念がる。結局、直営農場は一年で破産した。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」



存続の岐路に立つ中で、工場内部では調整作業が続いている

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

「ある元農婦はこう話す。このころから、試験場と公社が疎遠になってゆく。一助言は聞いてもらえず、道の衛生研究所や北大薬学部なども離れていった。」

# 追跡 生薬公社

= ③ =

## 取締役も知らず

(二)に一冊の分厚い文書  
つづりがある。最初の欄に  
「会社更生法開始申立書」  
とある。世にいう会社更生  
法の申請書だ。申立人は株  
式会社北海道生薬公社。代  
表者はもちろん代表取締役  
石川義雄氏。そして法定代  
理人は旭川市内の大塚重親  
弁護士。

この申請書は、生薬公社  
が会社更生法を検討した昭  
和五十一年に作成された。  
だがなぜか、当時の鎌倉関  
係者はもちろん取締役会に  
すら提出されていない。結  
局、日の目を見ないで終わ  
り、なぞの部分も多い。  
幻となったこの会社更生  
計画は、いつどのようにし  
て作られ、なぜ、お蔵入り  
となつてしまったのか。更

生法計画の日付は「五十  
一年八月」とある。当時、  
市から同公社に派遣されて  
いたのは佐々木道雄現市経  
済部農地開発課長。同課長  
は「あのころ会社更生法申  
請の問題は、取締役会、議  
員協議会で十分話し合われ  
た。しかし更生法申立書が  
あるとは全く知らなかつ  
た」と驚きの表情だ。

## 道が職員を派遣

そこで当時の同公社の事  
情をたどってみよう。まず  
公社の経営状況は、四十九  
年度で二億五千円余りだ  
った借入金が五十年で一  
挙に四億六千八百万円にハ  
ネ上がっている。経営は泥

は、公社の経営状態が一体  
どうなっているのか、これ  
にどう対処すべきかを徹底  
的に見定めることにあつた  
ことは確かだ。  
五十一年六月、同公社に  
は会社更生法申請の機運が  
高まる。公社役員会、取締  
役会でも決議され、市議会  
議員協議会でも了承。この  
一連の動きに合わせ、会社  
更生法申請書をコソコソと

など膨大なもの。単独作業  
としては大変なものだった  
にどう対処すべきかを徹底  
的に見定めることにあつた  
ことは確かだ。  
しかし、取締役会にもこ  
の申立書は提出されること  
なく、会社更生法の骨子を  
理解する形の中で、申請の  
方向がほとんど固まってい  
く。去戸氏はこの申請書が  
裁判所へ提出されるばかり  
になつたのを見届け、五十  
一年七月、道へ引き上げて  
べる。

# 申請直前なぜか断念

## 幻に終わった会社更生法

地責任者として出向してい  
る。

さらに五十一年二月には  
道職員の去戸滋氏、現道庁  
生部業務課長が参事とし  
て送り込まれてきた。同公  
社の出資者である道が、職  
員一人を送り込んできたの

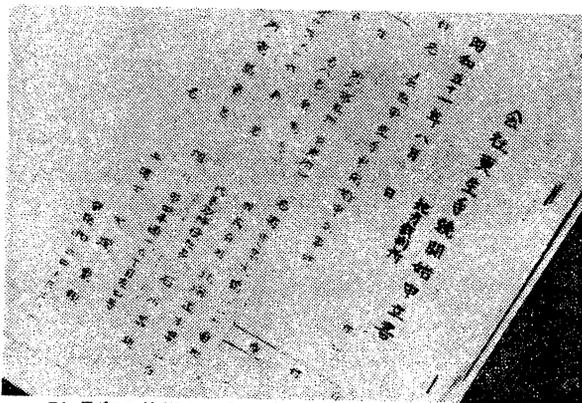
作り上げていたのは道から  
きた去戸氏であった。この  
作業は下宿の単独作業で  
あり、公社事務所デスク  
を並べていた佐々木課長に  
も、なぜか全く知らされて  
いない。

## カッターに驚き

ところがそれから三か月  
後、事態は一変する。同年  
十一月、石川社長(市長)  
は議員協議会の席上で突然  
「会社更生法申請を取りや  
め、自主再建を目指す」と  
方針の百八十度転換を表明  
した。

申請書の内容は、申し立  
て趣旨説明に始まり会社の  
概要、沿革、業務内容、資  
産負債、会社が窮地に陥  
つた原因、今後の更生計画

さらに「今となってあの  
時、整理していたらと悔や  
んでいる」ともつけ加えて  
いる。  
会社更生法の申請という  
のは要するに倒産、いった  
ん倒産させ、身を軽くした  
上で法律の手續きに從つて  
更生させること。この場合  
債権カットはつきものだ。  
作成されていた申請書では  
七四・五割という大幅なカ



74・5%の債権カットを盛り込んだ会社更生法申請書

長が個人的に保証した額  
も六千二百万円にのぼり、  
これも会社更生法適用と同  
時に七四以上がカットさ  
れる運命にあつた。  
要するに、ぎりぎりの段  
階で姿を見せた会社更生法  
申請書は、北信連、市など  
に大きな犠牲を強いるもの  
であり、同時に市長個人に  
大きな火の粉が降りかかる  
内容。市長が会社更生法申  
請を断念したもう一つの大き  
な理由が、この辺にも潜  
んでいたのではないかと。

結局、会社更生法申請は  
見送られ、市から新たに約  
一億五千万円の借入れを  
起こし、石川市長らの分を  
含めた小口の借入金は返済  
し、自主再建の道を歩む。  
だがこれも、同公社が再び  
深みに落ち込むスタートと  
なっていた。

や債権者などの申し立てに  
基づき裁判所が更生手續き  
開始決定を行うことで開始  
される。裁判所は管財人を  
選任、資産や将来の収益を  
などを勘案して更生計画を作  
り、裁判所に提出。この内  
容は債権カットなどが含ま  
れる。債権者などの決議が  
あると裁判所が認可決定を  
下し、その時から効力が発  
生する。更生の見通しのな  
い場合は更生手續きを停止の  
決定もある。

## 決断鈍り禍根残す

80.2.4(土)

# 生薬公社

=④=

五十一年秋、生薬公社は会社更生法の適用を見送り、自主再建の道を進み出す。市のテコ入れによる小口の借入金整理、浴剤ピヤシリの販売が骨子だった。やがて、浴剤販売は不調に陥り、経営は再び悪化の一途をたどる。公社経営の不安定さは栽培農家の生産意欲低下を招いた。農林水産省の生薬実験事業も試行されたが、行政や農家の模索も結果しなかった。

「生薬を産地農家の補充作物」という公社設立の原点は色あせ、五十五年度末の借入金は再び五億円を突破、泥沼の様相を呈してゆく。この間、市や公社に真剣な取り組みがあったのだろうか。

## 再建目玉は浴剤

公社の五十年年度未借入金

# 原点忘れた再建計画

## 販売活動のみ重視 消える生薬栽培の灯

置して、売り上げの多少を問わず手数料を支払うなど、通常の商取引では理解できない運営が続いた。当初、買いたたけ原料を元に順調な滑り出しを見せた浴剤販売は、五十二年秋に原料が底をつくころから暗転。新しい原料買い付けによって生産原価が真実、久光の在庫も目立ってくる。営業利益は、五十二年度約五千五百万円と一筆に黒字

出せば、傷口は広がらなかつたとの悔が残る。自主再建のチャンス逃がし、負債軽減の努力を先送りしたことで、現場担当者や土まじりの汗と涙がむなしく消えていった。

五十年以後の専務不在、市長の社長兼務——という運営体制に大きな矛盾はなかったか。「多忙な市長は運営をチェックできない。生薬が初めて農政の中に取り上げられ、初年度

など五種類の生薬ブランド商品。五十二年三月、久光製薬との取引契約が成立し、本格生産に入る。

原料は、それまで買いつけた品質低下の善い物が主体。製造原価はガラス張りに、東京に販売代行社を設

## 色あせる設立目的

に転じたのち、五十二年度約四千六百万円、五十四年度約三千百万円と下降線をたどる。

この時期、営業利益(利益率二一・二七)は、即座に累積赤字の元利償還に充てる自転車操作。在庫原料におんがした販売活動の色形は強いが、借金を自力で返していた。この、抜本的な負債軽減策を打ち

## 農家の意欲低下

公社が有効な再建策を先送りする一方で、栽培農家の意欲は低下していった。

は北海道だけが対象になった。特産物として実験栽培を行うという内容で、一村一品運動の先駆者。肥料、労賃などは農家負担、技術指導は専門機関、生産物の買い付けは公社とのシナリオで試作が行われた。だが、これという生薬はなかったという。ある栽培農家は「結局、私たちや行政の模索は実を結びませ



生薬公社が開発した「浴剤ピヤシリ」やドリンク

を落としている。

## 再び借入金増大

公社は、浴剤に続いてエソウゴドリソウを製品化するが、これは膨大な負債の前に、再建の切り札になつていないのが現実。資源の枯渇、流通コスト、販路体制など不安材料もある。

結局、公社は設立目的から離れ、製品販売会社に姿を変え、生産・流通に至る広い視野に基づく再建策は現れなかった。

一時は好転の兆しもあった経営は、五十五年度末に再び借入金が増加に転ずる。そして、同年度には個人保証による借入金も五年ぶりに現れ、年を追って増大。五十六年三月には、市議会が公社の粉飾決算問題を巡って粉飾する事態に発展してゆく。

## 千五百万

千五百万円、メシアニカゼナル(MGC)千三百六十万円、置戸・常品町各百万円、訓子府七十万円、名寄・智恵文・東山・常品

農協各五十万円、名寄信金

名寄商工会議所各三十万円、訓子府農協二十万円、石井信夫・池田健・田村栄・木原清各五万円。

本金〃市千五百十万円、道

84.2.7(火)

# 生薬公社

⑤

## 赤字體質を継承

四十九年八月、池田幸太郎前市長が勇退、新しく石川市長が誕生し、同公社の社長に就任するのだが、この時の借入金は一億八千五百万円。すでに公社内には危険な赤字體質が充満していた。石川市長は、就任して初めて公社の厳しい現実を知った、といわれ、その意味では気の毒といえるかもしれない。

しかし就任一年目で借入金は一億四千八百万円に膨れ上がり、お金の金が営業利益を上回る。企業として全く成り立たない状況はだれの目にもはつきりしていた。だが石川市長は同公社の社長として、抜本的な対策を打てなかった。

少なくてチャンスは二度あった。五十一年の会社更生法論議が高まった時が

その一つ。この時は石川社長自らこれを拒否。そしてもう一度のチャンスは、その後続いた在庫原料による操業で相当額の営業利益を上げた時期である。

結局、この時点でも何ら抜本的な手段が講じられず、時の流れにまかされた。そのついでとして五十七年度末では累積赤字が五億七千二百万円、このうち借入金は五億六千九百万円。金利も手形割引料を含めると年間四千八百九十万円という気の遠くなるような現実を招いてしまった。

つきに同公社の借入金の中味を検証してみよう。五十七年度の借入金総額は五億六千九百万円(五十八年度ではさらに増)。内訳は名寄市による直貸しが長期と短期を含め一億九千七百

八千五百万円。B社は一千八百万円、A社とも市内トップクラスの建設業者である。

このため同公社が現状で整理、解散にでもなれば、名寄市は直貸し分と損失保証分の合計三億七千七百万円を直ちにかぶつてしまうことになる。厳しさを増している市の財政に痛撃となるのは必至。

さらに石川市長とその周辺による個人保証が別列信

金、名寄債金に合せて一億七千七百円となつて

八千五百万円。B社は一千八百万円、A社とも市内トップクラスの建設業者である。

金利に追われる自転車操業の中、石川社長は手形決済、資金支払いなど切羽詰まった資金繰りに悩む。市からの援助はすでに限界であり、五十五年度から五十七年度にかけ、石川社長はやむなく自らとA、B社による個人保証で資金繰りに

石川社長らによる一億一千七百万円の個人保証は、今後の再建や整理論議の中で避けて通れない障害となる

結局、石川市長による善意の個人保証ではあったが、結果はそれが裏目に出て逆に公社経営を一層、ぬかるみに引きずり込んだ。この指摘もなされている。

能力の限界超過

# どうする個人保証額

## 再建・整理の足かせに 市長ら一億二千万円

辺による個人保証が、一億二千万円を突破しているが、これも実は今後の再建や整理問題と関連し、問題解決を一層複雑かつ、困難なものとしている。

本社の調べによると個人保証の内訳は五十七年度末で石川社長個人が七百八十万円、千五百万円、千三百万円の三口で計三千三百万円。市長に近いA社が三千五百万円と五千万円の二口で計

八千五百万円。B社は一千八百万円、A社とも市内トップクラスの建設業者である。

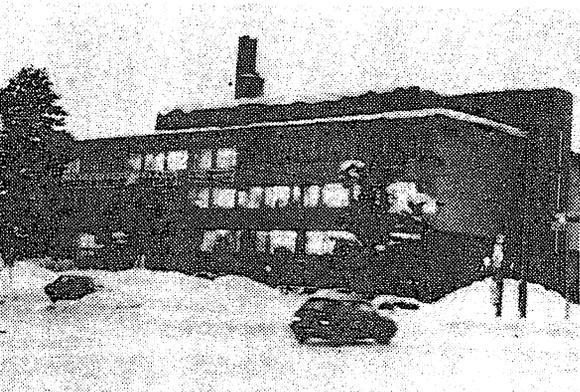
金利に追われる自転車操業の中、石川社長は手形決済、資金支払いなど切羽詰まった資金繰りに悩む。市からの援助はすでに限界であり、五十五年度から五十七年度にかけ、石川社長はやむなく自らとA、B社による個人保証で資金繰りに

石川社長らによる一億一千七百万円の個人保証は、今後の再建や整理論議の中で避けて通れない障害となる

結局、石川市長による善意の個人保証ではあったが、結果はそれが裏目に出て逆に公社経営を一層、ぬかるみに引きずり込んだ。この指摘もなされている。

能力の限界超過

資金繰りの末に



生薬公社問題で苦境に立つ市政の中核、名寄市役所

が、個人保証の問題は全く触れていない。論外という立場だろう。小会派の交友会(三人)のあるメンバーは「まだ協議はしていないが、個人保証分は保証した側で責任を取ってどうにかしよう」と語る。

再建か整理かを巡る動きは、最も流動的な時期であり、今後の推移が大きなヤマ場。その中で個人保証問題が論議になると、議会内の意見は真っ二つに割れてしまうのは必至だ。

石川市長が公社の社長として資金繰りに当たるのは当然の責任。しかし個人保証額が企業能力や自らの限界をはるかにオーバーし、公社経営をより困難なものにしたことは否めない。さらに、そのことが抜本的な対策に取り組むための決断を鈍らせているとすれば、この責任は重大であろう。

考えてもよい。でも会社の関係(A、B社分)については、やはり何とかしてやりたい」と、苦渋に満ちた表情で述べている。

だが、市議会内部の空気は、石川市長の言葉のようには決して甘くない。石川市長が頼みの最大会派、新政同友会(十一人)内部きえ、必ずしも意見は一致しないといわれる。社会党議員団(八人)は、市民集会などでも、倒産すれば市関係分三億七千万円余りが無げつくと説明している

想を求めることになりまして、生薬公社に対して感じること、今後どうすればよいか、本企画を讀んでの感想など何でも結構です。二意見などの一部は、本企画に紹介させていただきます。

## お願い

シリーズで北海道生薬公社問題を紹介していますが、編集部では読者の意見や感想を求めています。

てに手紙でお寄せ下さい。また電話(02182番)でも結構です。寄せられた二意見などの一部は、本企画に紹介させていただきます。

想を求めることになりまして、生薬公社に対して感じること、今後どうすればよいか、本企画を讀んでの感想など何でも結構です。二意見などの一部は、本企画に紹介させていただきます。

想を求めることになりまして、生薬公社に対して感じること、今後どうすればよいか、本企画を讀んでの感想など何でも結構です。二意見などの一部は、本企画に紹介させていただきます。

想を求めることになりまして、生薬公社に対して感じること、今後どうすればよいか、本企画を讀んでの感想など何でも結構です。二意見などの一部は、本企画に紹介させていただきます。

想を求めることになりまして、生薬公社に対して感じること、今後どうすればよいか、本企画を讀んでの感想など何でも結構です。二意見などの一部は、本企画に紹介させていただきます。

想を求めることになりまして、生薬公社に対して感じること、今後どうすればよいか、本企画を讀んでの感想など何でも結構です。二意見などの一部は、本企画に紹介させていただきます。

# 生薬公社

= (6) =

## 色あせる原点：

生薬公社と契約栽培を行った経験を持つ、名寄市内のある農民は怒りをぶつける。「道東の原料は、名寄の物よりずっと高く仕入れた。同じ赤字なら、地元から高く買うほうがずっと理にかなうはずだよ。結局、農家は「緑の下力持ち」になつたんですよ。」市長や助役は、生産者の訴えを聞いてくれなかった。中小企業なら、とくに倒産です。名前だけの公社ならすっぱり会社更生法を適用したほうが、生産者も納得するんじゃないか。」

現在、公社と契約栽培を行う地元農家はわずか五戸。一時期、百戸近くあった栽培農家が、ここまで減つたのは公社経営への不安感、不利な採算性、気象や土壌条件が重なった結果だ。生薬生産の灯は大きく

揺られている。

名寄でも作る生薬のひとつ、センキウを考えてみよう。生薬は全体の約八割を輸入に頼るが、センキウはすべて国内自給しており、大部分が道産品だ。主産地は半世紀にわたる栽培経験がある道東地方。年間国内消費量は、乾品で二百一十トン。単位収量から逆算すると、七十百の栽培面積で賄える計算になる。五十七年度の道内栽培農家は九十三戸。少数の生産者による集約的作物といえ、価格変動が激しい。

このため、伝統的に原料買い付けは大阪商人が握り小豆同様に投機的な作物だ。道東には「生薬でもうけて立派な家を建てた」という話が伝わっている。

## 赤字経営のツケ

正業名寄市生薬栽培組合長

# 単なる加工場に変質

## 地元栽培 原料の9割が道東産 風前の灯

最大のネックは価格。ある元生産農家は「池田前市は、野菜よりずっと収益がある」と言ったが、一、二百円前後の価格ではとても採算が合わなかった。道東並みの価格に——と訴えたが、市長や助役は生産者の声を聞こうとしない。公社以外と契約した方が高く買ってくれるし、幹部自ら熱心です」と語る。

本間尚治郎前薬草試験場長は「火山灰土で浜風のある道北の生薬普及の結果、

道東と違い、名寄の土質は粘土がかったり、土砂引き、洗浄、乾燥などのコストが数倍かかる。それに道東は輪作体系に組み込まれて、がっちり定着している」と遠いを指摘する。

結局、公社の放漫経営、コスト高、不利な立地条件などが重なり、名寄の生薬は風前の灯。今藤組合長は「生薬への愛着もあり灯を消したくないが、名寄の柱

末をよく表している。生産意欲が低下したのはなぜなのか。公社の経営体質が大きなカゲを落とす。四十年代後半、処理能力を超える買い付けで原料を腐敗させて不信感を募らせる。「抱えた原料の在庫対策として、事業目的に準じていた農家への種苗の販売、あつせんをやめてしまった。不安で生産に力が入りませんよ」今藤組合長。



ワセンキウ(川芎) 寒冷地向きのセリ科多年性薬草。茎は直立し高さ三十

「五十七。セリ科に似た香氣がある根茎を薬にする。補血、強壮、浄血薬として鎮痛、鎮静の効果がある。ワエノコギ(道東の沢沿いに自生するワケギ科の

小低木。秋に根部分を振り上げて乾燥して薬用にする。根は水平に地表近く伸び、横断面で一、五センチ以下。朝鮮ニンジンに似た薬理作用があり、注目されている。

の依存度は減っている。斎藤秀信町長(生薬公社取締役)は「生産者がほかの作物をやめても、生薬を作る意欲を持つ公社運営が大切。価格面で生産者を守るため、公社の存在は大きかった。経営体質の改善によって、まだ役割はある」と語る。

不安材料が山積 設立目的は色あせる生薬加工、販売企業となつた公社。不安材料も多い。五十二年度末、久光製薬と契約を交わした冷剤は、

五十二年暮れから在庫が目立ち始め、五十五年度末に有償サンプル二十七万パックの在庫を繰り越し。近年は生産量も伸び悩んでおり、好転の兆しは見えない。エソウコギドリノクはどうか。原料は道東、製造は本州と輸送コストがかさむことに加え、販売体制の立ち遅れを指摘する声も聞かれる。



調整したトウキの山。原料主産地は9割が道東だ

天産品の乱獲による国内資源の枯渇も心配だ。ここ数年で、幻の薬草になるなどの指摘もある。人工的な栽培技術は確立されていない。天産品には限界があり、資源量の調査の上で計画生産をやっているのだろうか(本間前場長)という問題点も出されている。単なる加工施設に変質した生薬公社。原点が色あせた今、地場産業としての存在意義を真剣に問い直す時期にきている。

84.2.9(木)

# 生薬公社

= ⑦ =

市民の間に波紋を広げた生薬公社元支配人による横領事件。公社が存続のヤマ場にかかると同時に、社会的影響は大きく、真相を究明する声も根強い。

今後、検察当局の手で調べが進み、刑事責任について判断が下されるが、事件発生の要因はどこにあったのだろうか。横領の動機、行政の体質や公社運営のあり方が潜むとみられるだけに、別の角度から検証する必要がある。

## 支配人任せが：

生薬公社の支配人は、設立当初から今日まで、市経済部長が兼任して、市経済部長は四代目。社長は市長が兼任しており、神尾正専務が在任中の一時期を除き、事実上の運営は支配人が掌握する形。設立後、約十年間にわたって、行政と公社は「市長—支配人」のパイプしかなかった。多忙な市長(社長)は事実上、公社経営の掌握は不可能。五十年以降の専務不在の運営体制では、経営内容を厳しくチェックできなかつたのではないかと、こうした公社特有の運営体制が、横領事件の土壌になつたことは否めない。放漫経営の失敗、会社更生法論議と続いた五十一年以降は、真剣に再建の道を探る絶好の時期。「ここで累積赤字の減少策を積極的に進め、市が公社運営をきちんと把握したならば、事件を未然に防げたはず」と指摘する声もある。

八月、元支配人の業務目的外流用を含む紛争決算問題が、市議会でもめたあとの措置であった。ようやく「市長—助役—支配人」

# 行政体質が引き金に

## 横領事件の背景は 処理で議会も妥協？

どうだったのだろうか。野原元支配人は、池田幸太郎前市長時代に企画課長を務めるなど有力なプレーの一人であった。池田市政の下でビヤリ開発構想の立案に参加。四十八年から四十九年にかけて、日進地区のフラワーパーク構想づくりに加わる。その後、石川市政の下で農務課長に就任、同構想の実務担当者になった。

個人名義で約七百万円の手形貸し付けを受けているが、この金に横領金の一部を充てた可能性もある。行政のテコ入れで始まつた事業が失敗、担当者に責任がシワ寄せされた感が強いイモ問題。担当者の一人として、追いつめられた元支配人が、公社の金で借金返済に充てた側面もあり、複雑な要素をはらんでいる。横領事件の引き金にイモ代金の跡始末があるとみ

同構想実現に向け、五十一年に市の肝いりで設立された「三協農園」は資金繰りに行き詰まり、同年初、各寄地区から大量のシヤガイモを買い付けて失敗。代金三千二百万円が滞つて。その後、イモ代金の一部は、当時の部内担当者が個人負担したとみられるが、詳細は不明瞭なまま。五十二年十二月に公社へ出向した元支配人も、前職時代に生じた焦げつきイモ代金処理の一翼を担った。

五十二年五月、イモ代金約九百万円について、助役と当時の経済部長が覚書を作成、野原元支配人が連帯保証人となる。

このあと、五十四年十二月、元支配人は生薬公社の口座から百九十七万円を横領、うち七十七万円を農協へのイモ代金に振り込んだ。また、三協農園解散のために、石川市長ら四人が

## 追いつめられて...

市民はカヤの外

市民の間には、事件の真相



事件の動機にもなった焦げつきイモ問題。箱はまだ残っている

(注) フラワーパーク構想として行つた業務に関連して、資金が必要になつたという前支配人の指示を信頼して資金の支払いを行った。(中略) その額は五十七年度分百四十五万円、翌年度は百八十五万円と報告。この時点で、市はもとより議会も横領の事実を確認しながら、市民の前に真相を明らかにしなかつたのではないかとすれば、両者の責任は大きく、「退職金支出は不当」との声もあつた。

横領事件を契機に明るみに出た、行政責任を個人に転嫁する体質、公社内部の甘い対応、市と議会の安易な対応などは、臭い物にフタと受け止められても仕方あるまい。今後、公社の再建・整理を考える場合、こうした体質を清算し、すっきりした取り組みをしなければ将来に禍根を残すことにならう。

ら、問題の根は深い。年を追って深みにはまり、養魚事業にも手を出すが、発端はフラワーパーク構想の跡始末。底流に行政責任を個人に転嫁する体質が脈打っており、検察当局が行う刑事責任の判断とは別に、市理事者の管理責任は免れまい。

「元支配人は詰め腹を切らされたのでは...」依頼退職を認め、退職金千五百万円を支給した市の対応は甘過ぎる」などの声が多くあつて続けている。

五十六年、公社の紛争決算が明るみに出た際、横領事実を明瞭にできなかった市と議会の姿勢も問われよう。

同年四月、生薬公社問題に関する市議会調査特別委員会には「正副委員長調査報告」を發表、業務目的外流用の指摘を行い、「市が農業、観光開発事業施策が構想。実現に向け、現地農家五戸が参加して、五十年に有限会社「三協農園」を設立。運転資金ねん出のため、イモ取引を行ったが代金が焦げついた。

「フラワーパーク構想」四十八年から四十九年にかけて、池田幸太郎前市長が

2.10(金)

# 生薬公社

=⑧=

## 年利二千五百万

次に同生薬公社の採算性はどうか。昨年同公社が樹立した再建計画の中味と、それがなぜ、市議会で事実上拒否されたのか、また道は今、同公社にどう対応しようとしているかなどを探ってみよう。

まず同公社のある取締役の嘆きの声。「こんな殿様商売をやっても単年度で二千万円以上はもうかるのです。社長以下、全社員がねじり鉢巻まで頑張れば、もつと利益があるんじゃないか。金利に追いつけられることがなければ」と残念そう。

五十七年度の決算でもその間の事情がよく分かる。同年度売上高は一億六千万円、内訳はセキユウなど生薬の受託加工が九千六百万円、浴劑ピヤシリ、エンウコドリソクなどの販売

部門が六千三百万円。

売上原価は生薬部門で七千九百万円、販売部門で四千九百万円、計一億二千九百万円。これから一般管理費、販売経費などを差し引くと単年度の営業利益は二千五百万円と大きい。

市内のある大手食堂の店長は「うちの場合は年商一億二千万円に対し営業利益は一千万円。これでも利益率は高い方。一億六千万円に対し二千五百万円の営業利益とはすごい。いまだそんな企業が存在するとは驚きです」と話す。

ただし、一年前の五十六年度の営業利益は千七百万円、五十五年度は二百四十四万円と年度によって変動もある。さらにこれまで指摘したように、浴劑について

は取引先の久光製薬に在庫が目立ち始めていること。

またドリンクについても、原料のエンウコギの枯渇が心配されるなど、不安材料が目に付いている。

問題は五億七千万円にのぼる膨大な借入金であり、同公社は昨年六月、これを踏まえた再建計画を樹立した。主な内容は①名寄市からの長期借入金二億三千七

## 絵に書いたモチ

引上の特別な失敗などがなければ当面は、いける。企業といえるだろう。もちろんこれは「借入金ゼロならば」という大前提がつく。

問題は五億七千万円にのぼる膨大な借入金であり、同公社は昨年六月、これを踏まえた再建計画を樹立した。主な内容は①名寄市からの長期借入金二億三千七

## 道でも検討開始

そんな事情で地元の再建計画は完全な手詰まり状態だとして突き返された形だ。道でも検討開始

# 道も対応に苦悩の色

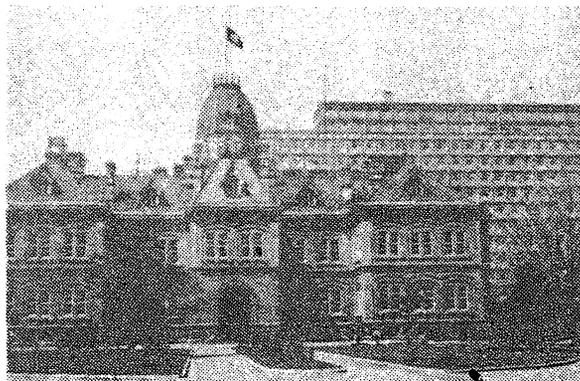
## 倒産か長期貸し付けか 近く最終判断が...

百万円を五年無利息とし、六年目から二十年間で年利四割程度で償還する②道に新しく二億八千九百万円の資金を求め五ヶ年無利息、六年目から二十年間で年利四割で償還する③など。

現代の経済のスピードは十年先を予測するのも困難といわれるが、この計画は何と二十五年先を予測した「神業」的な内容。借入金に対する抜本的な取り組みに

## 欠ける市の主体性

石川市長は「道はこうした再建計画を見ながら検討を進めている。知事サイドでは生薬公社は一村一品運動の理念からも残すべきで、更生法適用や倒産はさせない方針だ。道の態度はすっ



生薬公社存廃のカギを握る形になった北海道庁

ヒビが入りかねない。しかし現状では、いくら長期低利資金を貸し付けても、間違いないく再建できるという保証は全く得られないだろう。道の苦悩は深まるばかり。『早い機会に何らかの結論を出す』ことになっっているが、目下のところは決断しかねている。

石川市長は「道との折衝の中から再建案を生み出したい」と語っているが、こうしてみると事実上、市は道にケタを預けた格好。本来なら公社の存在する現地からもっと現実的で抜本的な再建案を打ち出し、対道折衝に臨むべきでなかったか。道内部にも市の主体性のなきに不満の声があるという。

も債務カットで実害を与え同じく知事、市長の政治責任は免れない。

そこで低利貸し付けによる自主再建の道がないわけでもないが、とても長期間を要し、今の時点では難しい。実施しても万一、失敗すれば道の責任はより重くなる

二点だつたといわれる。現在は、元部長クラスの幹部をキャップに、内部の検討チームが編成され、そこで検討会を繰り返しているが、問題が問題だけに、まもなく結論が出ていない。

これまで出された三つの案のうち、整理・解散の場合、道、市民に負担をかける。市長の行政責任は免れないだろう。また更生法適用など法的な措置の場合

◇生薬公社に関する道議会の経過▽本会議一般質問 東典俊(自) 大平秀雄(訪田勝衛(社)。内容は出

自) 舟山広治(社)。内容は生薬栽培の奨励、現状把握と展望など。▽予算特別委員会一般質問 舟山広治(社)。内容は生薬公社の運営についてなど。

84.2.11 (土)

# 建設 生薬公社

= 9 =

## 問題は旧債処理

苦悩する生薬公社の命運を握る名寄市議会、この問題にどう対処しようとしているか。また同公社の取締役会は自らの問題をどうとらえているのか。今回はその辺の事情にスポットを当ててみよう。

北海道生薬公社が誕生以来十五年、複雑多岐な問題が論議され続けてきたが、その中心の舞台は、同公社の取締役会よりも、むしろ市議会であった。取締役会の中には「われわれがいくら論議しても、議案が「ノー」といえばそれまで」と、愚知も不満もも受けとれる発言をする人もいた。

ば当然。ともかく生薬公社の動向について、市議会が大きな影響力を發揮してきたことだけは事実だ。

さてその市議会だが、生薬公社問題に関しては各派各様で、対応はまちまちなのが現状だ。議員定数二十四人の中で、市長が頼みとする最大派、新政同友会(大久保光義会長・十一人)は過半数を割っている。このほか社会党議員会(今藤正美会長・八人、交友会(倉沢義衛会長・二人)などがあるが、議論が全くかみ合っていない。

まず、同公社取締役でもある大久保新政同友会会長は「生薬公社は残していくというのが基本姿勢」と語っている。そして「現状の金利を負擔しながらの再建は及びもつかない。旧債のタナ上内部にも速やかに整理し、

## 本質論議ほど遠く

民間に移行すべきでないか。その場合、市に新たな負担をかけることは許されない」という少数意見もあり、新政同友会の内部は、必ずしも意見が一致していないようだ。

**シワリ責任追及**

一方、社会党議員会はこれまで、生薬公社横領事件を端緒にして臨時市議会の開催を要求中だ。百条調査委員会を設置して五十六

がが前提だ。だがタナ上げの方法が問題で更生活的なものになるかどうか。道も再建に本腰と聞くので、道とタイアップした中々市

れまでに、生薬公社横領事件を端緒にして臨時市議会の開催を要求中だ。百条調査委員会を設置して五十六

交友会のメンバーである大場徹議員は「まだ、正式にこの問題は協議していないが」と前置きし「市長は近くこの問題をはっきりさせると語っている。

次に同公社取締役会の方はどうなのか。現在の役員構成は石川社長以下、取締役は十人、監査役二人がい

社問題の対応に関しては、各派などが、わが道を行くべきだ、議論がかなり合わない。議会としての統一意見を出すにはほど遠く、生薬公社問題を一層混迷させるものと懸念される

# 議会内部は分裂状態

## 取締役会も混迷 情けないトップ集団

年当時の紛糾決算調査で明らかにならなかった部分を、はつきりさせたい。今後二度と行政の汚点を残さないよう対応を強め、責任の所在を明らかにしたい」と語っている。

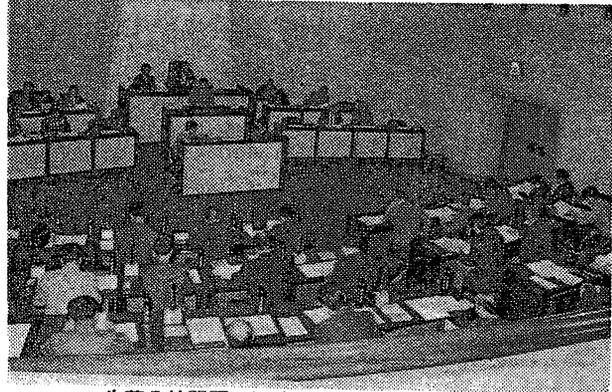
このほか、共産党の斎藤晃議員は「臨時議会を開いて問題をはっきりさせるべきだ」。公明党の沖沢清一議員は「党派間でこの問題で対立があるのは遺憾、議会として意見一本化すべきだ」と話す。

このように、こと生薬公社問題の対応に関しては、各派派などが、わが道を行くべきだ、議論がかなり合わない。議会としての統一意見を出すにはほど遠く、生薬公社問題を一層混迷させるものと懸念される

だが、石川社長ら数人を除く大半が五十六年八月、紛糾決算騒ぎ以降に新任となった人ばかり。また取締役会の中で、個人的に同公社に出資しているのはわずか一人。大半は株を持たない取締役だ。

取締役の一人、五十嵐正三さん(五十嵐組社長)は「企業は朝九時に出て五時に帰るようじゃ成り立たない。役所みたいではダメでないか。市長も赤字を引き

また、同じく取締役で市議でもある野村義正さん(名寄衛生公社社長)は「基本的に社長である石川市長の考え方だ。地場産業の振興の面からも何とか再建したいが、旧債をどうする



生薬公社問題で混迷を深める名寄市議会

元名寄農協理事で取締役の田村栄さんは「私は借金が五億円にならぬころ、いま五歳の子供が、十億円が心配するから、よく考えてくれ」と再三にわたって言ったんです。二十年も先の計画が出ていますが、現在の施設は老朽して使えないものにならない。いくら再建といっても困りものだ。生薬生産も地元は黒い土。こちらは重粘土で土地条件も違う。生薬は根が問題。向こうではすぐ抜けるがこちらは根を洗う作業だけでも大変だ」と原点に戻った指摘。

取締役会の方も、このように意見は分かれる。紛糾決算問題の後、「何とか一つ」と頼み込まれて就任した取締役が多いだけに、その経営責任などを追求するとはじまらないだろう。混迷の度を深める市議会、形がいつか恐ろしい分の取締役会、どれをとってみても生薬公社問題の解決には決して「プラス材料」ではない。名寄市議会、市議会、取締役会とも、中核都市名寄のトップ集団、生薬公社問題一つに何年も振り回されつつ放しというのは、いかにも情けない話でないか。

# 生薬公社

＝⑩＝

設立の原点は色あせ、膨大な累積赤字に悩む生薬公社。公社経営の内容や行政の対応、地場産業としての位置、混迷する議会や取締役の様子などを追って見たが、名寄市民は生薬公社問題をどう考えているのだろうか。

## 決断求める各界の声

### 手紙はゼロ 複雑さにとまどい？ 電話が3件

**反応は今ひとつ**  
編集部は、生薬公社問題に対する市民の声を聞くため、七日付の本企画で読者の意見や感想を求めてみた。生薬公社に対して感じること、今後どうすればよいか、本企画を読んだの感想など何でも結構！との趣旨だった。

十日まで、本社へ寄せられた読者の声は、手紙がゼロ、電話二本、再建が整理かを巡って大きなヤマ場を迎えている時期にしては、件数は極めて少ない。これは、いったい何を物語っているのだろうか。電話で寄せられた意見を紹介する

### 市民の声を聞く

### 各界の声を聞く

### 読者の声が三件と少な

名寄に住んで四十年近くになるが、公社の運営がキナ臭い状況にあることを知る人は、静かに成り行きを見守っていたと思う。横領事件が突然、市民の前に現れたが、公僕としての本分と信頼を欺いた行為は、断じて許してはならない。公社の管理監督の地位にある者、市民を代表する議員にも責任がある。

議員は、会派にかかわらず団結して、真相究明と管理監督の地位にある者の退き、市民の前に明らかにしてほしい。行政上で発生したこの種の問題は、子供から老人までかわりを持つこと。一市民として関心を持たなければならぬ。市民全体でじっくり行政のことを考え、正真正正に責任を分かち合いたい。

(名寄市西三北四・小林 善・六十三歳)

公社は、半官半民の悪い部分が出てしまった。魚菜市場のように、市は経営監査的な形で参加するのが望ましい。

＜更生法もやむなし＞  
（公社を）企業として残すのなら更生法以外にないですね。和議の方法もあるが、内容は似たようなものです。中途半端な方法では、同じことの繰り返しになるんじゃないですか。

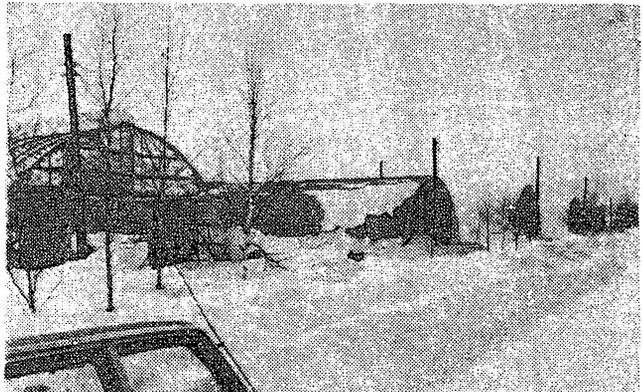
＜行政への影響心配＞  
（市内のある金融機関関係者）  
当初、生薬に期待を寄せられていたが、普通の作物より

生薬公社がこれ以上、市民に負担をかけることは絶対に許されない。過去のテトラメブりにあきれるばかり。一日も早く、市民に負担をかけない形で解決すべきだ。

取締役や監査もいる公社の中で、横領が分からなかつたというのほひどいことだ。元支配人に退職金を払ったというが、これは私たちの税金。横領に対する社会的制裁が書類送達だけで

つてもらい、一般行政に影響を与えない形でやってほしい。解散、更生法という結論になり、市の債務保証分が一般会計で処理されることと大きな問題だ。

理事者側から再建の具体案や市の持ち出しについて全う説明ができぬ。債権保証の負担になることや、価格面で組合員の利益に繋がらない、経営内容にも問題がある一など理由で、理事会にも諮って



生薬公社の調整・加工場—存廃を巡りさまざまな声飛び交う

て役職を降りたと思う。現在の生薬価格では、組合員に栽培を奨励することにはなりません。価格が保証されれば事情は変わってくるんじゃないか。

（石本昌嗣智恵文農協理事の話）

＜石川市長は気の毒＞  
せっかくなの企業であり、大いに期待していたのですが、内容がすくなく、監査が聞いている。多少の犠牲で継続できるのならやってみよう。その辺の兼ね合いが問題だと思ふ。石川市長は前市長の仕事を引き継ぎ、苦勞されて誠に気の毒

処分をするべきだ。やめてしまおうということではないが、問題を早く解決してほしい。長くなるほどマイナスイメージ。市民として犠牲も覚悟している。

（船造昌次郎名寄市老人クラブ連合会長の話）

＜議員の責任は重大＞  
議員は、黒と白とをいけるめ、安易に賛否をしてはいけません。特に与党はしっかりと研究を行い、正しくものを考えないと苦しむのは市長です。野党も、悪いこととはことと追及すればよかった。市民の代弁者は議員じゃない。全議員が市民サイドで考えないと、市長ばかり悪者にしてしまわない。役員一特に監査役は一番責任がありますよ。

（市内農業、五十七歳の主婦・匿名希望）

手間はかかるわりに収入が少なかった。早い時点で手を引いており、出資金は戻ってこないものと思ひ、あてにしません。

（平間庄蔵名寄農協組合長。一月下旬、同農協で）

＜生薬奨励は無理＞  
以前、うちの組合長も公社の取締役としてが、監査体制がきちんとしていない。利益に繋がらない、経営内容にも問題がある一など理由で、理事会にも諮って

＜悪い切った処分を＞  
こうなつたら思い切つて

# 生薬公社

最終回

存廃の岐路に立つ北海道生薬公社。十回にわたって累積赤字の裏側や設立目的を喪失した公社運営の内容、関係者の対応などを探って来たが、最終回は問題の整理を行い、今後取るべき道を考えてみる。

**先送りで深刻化**  
まず、五億七千万円にのぼる膨大な累積赤字の原因と関係者の対応はどうだったのか。

公社設立の原点は、寒地農業の確立と流通機構の整備などにあった。だが、目的とは裏腹に、処理能力を超える原料買い付け、直営農場の失敗、監査体制の甘さなどで四十年代後半「病巣」の多くが形成された。この時点で、取締役会や行政、議会がメスを加えれば、この悔いが残る。

赤字体質を引き継いだ石川社長（市長）体制の十年間はどうかだったのか。

## 存廃の岐路

年、その後の営業利益好転という二つのチャンスを送り、抜本的な再建策を先送りしたことが、今日の事態を招いたといえる。しかも、善意から行った一億二千七百万円にのぼる個人保証額が、公社経営をより困難にしたことも否めない。

結局、石川社長の下での先送り体質が、問題を深刻化させた感がある。

# まず債権の軽減凶れ

更生法検討 足並み整え論議深めよ

整理・解散の道  
それは生薬公社の今後選択としてどのような道が残されているだろうか。これまでの生薬公社を巡る市と道が過去十四年間にわ

論議の中から考えられるのは、大別すると①整理・解散か②再建を図るか③の二点だろう。この中の整理・解散というのは、これ以上市や道に財政的負担をかけるため、この際すべてを清算し廃業してしまふと

論議の中から考えられるのは、大別すると①整理・解散か②再建を図るか③の二点だろう。この中の整理・解散というのは、これ以上市や道に財政的負担をかけるため、この際すべてを清算し廃業してしまふと

債権のカットはやらざる自主再建の方向でいきなさい。債権のカットができない理由は、市長の個人保証の分に対する見通しがたないためではないのか。市長、それを恐れてということは全くない。市や道に迷惑をかけるので避けなければならぬ。

自主再建の道は  
五億七千万円の債務を抱えたままの自主再建はこれまでの過去の繰り返しになる心配はないか。市長、借金を丸抱えは同じことだろう。だが今は

もその方法が問題。そこでもう一度、同公社の社長である石川市長に質問を試みた。その要旨は、生薬公社再建のためには更生法、和議など法的な手段に訴え、債権をカットし身を軽くする以外に方法はないのではないかと

もちろん整理・解散ということは、大橋にある「株式会社北海道生薬公社」という一つの企業が姿を消すというだけでなく、名寄市と道が過去十四年間にわ

たつて築き上げつつあった生薬構想が完全に挫折することを意味する。道や市の手を離れた形で、新たな民間企業が、生薬の灯を受け継ぐことができるかどうか。道と市のバックアップというお墨付きが

消えるだけに現時点で、そこまで予測することはできない。市や道に迷惑をかけるので避けなければならぬ。

五億七千万円の債務を抱えたままの自主再建はこれまでの過去の繰り返しになる心配はないか。市長、借金を丸抱えは同じことだろう。だが今は



法的手段による会社整理  
更生法は、債権者の同意が必要で、破産宣告を防止するのが目的。特別清算は商法（四三二条）により厳正な財産配分を行うのが目的。これに対し倒産会社として

求められる勇断  
しかしその結果が、単に問題の先送りの措置になるようならむしろ、法的な手段に訴えていくべきであろう。再建を目的とした法的手段には、更生法、和議

これらの手段は、倒産という名のもとに行われ、債権のカットがなされる。市、道、債権者に実害が及び、関係機関にとっては勇断の必要を感ずるであろう。



生薬公社の将来について、石川市長は自主再建を唱えるが...

生薬公社問題は、今の名寄市にとって最大、かつ緊急の政治課題である。にもかからず現状は市、議会、取締役の対応がバラバラでそこには共通のテーブルがない。生薬公社の過去十四年間の総括を踏まえ、市は市の総力を挙げて、議会は超党派で、取締役会も公社職員も一体となって、この問題解決に取り組むべきだ。存廃の岐路に立つ中、市民が納得できる形で、決断を下す時期がきている。（おわり）