

ハンブルグ州出資企業群とその特色

行政間接執行方式としての意義

前田 寿

一 はじめに

西独経済を見る場合、連邦(国)・州・市町村が出資する一連の企業群の特色に留意する必要がある。これら企業の大分は民間企業とまったく同じ土俵の上で対等の競争を演じており、イギリスの国营企業あるいはわが国の政府等出資企業のように「独占体」としてのうま味にあらずかっているケースは極めてまれだからである。

例えば、連邦が資本金の二五%以上を出資する企業(「連邦企業」と呼ばれ、州が参加する場合もある)は、一九八〇年末現在、八九九社を数え、この中には西独企業最大の売上高を誇る VEB社(石油化学)、VOLKSWAGEN社(自動車)、SAIZGITTER社(鉄鋼)などが含まれている。これら連邦企業は西独経済を事実上支える大手企業上位五〇〇社のうち二〇%前後を占めており、連邦政府は西独一の「実業家」の地位を占めているといえる。

こうした事情は州レベルでも見受けられ、小論で取りあげるハンブルグ州(「市」でもある)の当該企業数は一五九社(一九八一年一月一日現在)を数え、これら企業の事業分野は極めて広範囲に及んでいる。

それではなぜ行政の一環として出資し、私企業方式で対応するのか。事業内容そのものが純粋な私的企業・市場原理方式になじまず、だからといって純粋公共サービスとしての供給方式にもなじまない性格のもの、あるいは特定の事業主体に專業させることが効率・資源の有効活用の視点から望ましいものなど、わが国の行政の守備範囲及び対応方法と同一範疇に属するものも見受けられる。しかしながら、ハンブルグ州の出資方式による企業経営的行政分野は想像以上の広がりを持っており、「小さな政府」、「活力ある経済の維持」などの視点から判断すれば、その功罪については別に、論議のあるものと思われるが、小論ではこうした論議までは踏み込まず、ハンブルグ

州の出資企業群を概観し、州政府が出資方式によりカバーする分野・領域と、これら出資企業群の管理・運営上の特色を整理することに主眼を置くこととした。なお、本市の類似団体運営上の今後の課題・基本方向を考える視点については若干、言及する程度にとどめた。

二 州出資企業群の類型

ハンブルグ州出資企業の事業分野は、運輸、港湾荷役・倉庫、都市(再)開発、住宅建設、商工業振興(見本市・国際会議の企画・開催、産業用地・施設の整備)、金融、情報宣伝、劇場経営から、水道、ガス、電力、卸売市場、ゴミ焼却事業など公共性の極めて高い内容の分野にまで及んでいる。

① 出資形態別企業群とその特色

州政府は従来、全企業に対し「直接出資」の形をとってきたが、一九七四年に「持株会社」⁽²⁾であるハンブルグ資本参加

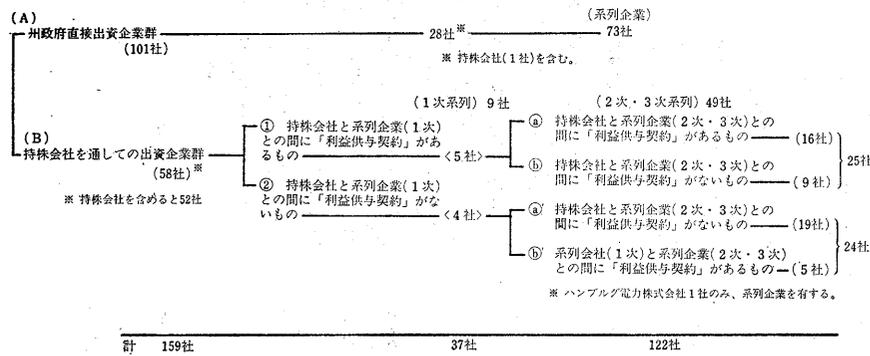
管理有限責任会社(Hamburger-Gesellschaft für Beteiligungsverwaltung m. B.H.以下、「HGV」と略す)を設立、当該会社を通しての出資企業(間接出資企業)と直接出資企業とに二分、管理・運営することとなった(詳細、下記三)。これら企業群の内訳は直接出資企業一〇一社(系列企業七三社を含む)、間接出資企業五八社(同四九社を含む)となっている(表一参照)が、本稿では系列企業を除く直接出資企業二八社(持株会社一社を含む)及び持株会社出資の一次系列企業(間接出資企業)九社の概要を見ることとする。なお、これら企業の資本形態別出資企業の内訳は表一2のとおりである。

② 主たる直接出資企業群の業務内容と特色

少々長くなるが、主な直接出資企業の定款をもとに、業務内容とその特色を見ることが出来る。

⑦ 持株会社(一社)

表一 出資形態別に見た出資企業群 (159社)



ハンブルグ資本参加管理有限責任会社 (HGV)

(a) 業務内容 (詳細、次の三参照)

(b) 資本金(一九八〇年一月現在、以下同じ) 二五二一百万ドイツマルク (以下、DM)

④ 運輸関係会社 (五社)

州出資比率 一〇〇%

(ア) アルトナ・カルテンキルヒェン・ノイミュンスター鉄道株式会社

(a) 業務内容 ● アイデルシュテット (ハンブルグ) とノイミュンスター間の旅客と貨物の運輸 ● アルトナ (ハンブルグ) 所在の市営鉄道施設の運営、その他 ● 系列企業一社保有

(b) 資本金 四・三百万DM

州出資比率 七五・三%

(イ) ハンブルグ・ホルシュタイン交通事

⑤ 港灣・倉庫関係会社 (二社)

(ア) ハンブルグ港灣倉庫・株式会社

(b) 資本金 三三・三二百万DM

州出資比率 一〇〇%

(a) 業務内容 ● ハンブルグ港内、エルベ下流の水上旅客運輸及び外洋フェリー交通 ● 系列企業一五社保有

(b) 資本金 五八、六六九百万DM

州出資比率 一〇〇%

(ア) ハダック船旅・フェリーサービス株式会社

(a) 業務内容 ● ハンブルグ港内、エルベ下流の水上旅客運輸及び外洋フェリー交通 ● 系列企業一五社保有

(b) 資本金 五〇百万DM

州出資比率 六四% (連邦二六%, シュレスヴィヒ・ホルシュタイン州一〇%)

(ア) ハンブルグ飛行場施設有限責任会社

(a) 業務内容 ● 飛行場修理工場施設、特にルフトハンザ株式会社の技術基地の設置・管理と賃貸

(b) 資本金 五〇百万DM

州出資比率 五〇% (連邦二六%, シュレスヴィヒ・ホルシュタイン州一〇%)

(ア) ハンブルグ飛行場有限責任会社

(a) 業務内容 ● 民間飛行場の運営 ● 航空振興、その他

(b) 資本金 五〇百万DM

州出資比率 八八・一%

(イ) ハンブルグ飛行場有限責任会社

(a) 業務内容 ● 民間飛行場の運営 ● 航空振興、その他

⑥ 金融関係会社 (四社)

各金融機関は特別立法による公法人組織である。

(ア) ハンブルグ州銀行

(a) 業務内容 ● 一般金融 ● 系列企業一社保有

(b) 資本金 二〇三百万DM

州出資比率 一〇〇%

(イ) ハンブルグ住宅金融公庫

(a) 業務内容 ● 住宅金融

(b) 資本金 一〇〇百万DM

州出資比率 一〇〇%

(ウ) ドイツ同業組合銀行

(a) 業務内容 ● 組合金融

(b) 資本金 五七百万DM

州出資比率 〇・〇〇八八%

(イ) 復興金融公庫

(a) 業務内容 ● 復興資金融資

(b) 資本金 一、〇〇〇百万DM

表二 資本形態別出資企業群 (系列企業をのぞく)

A	直接出資企業群*	6社
(a)	株式責任会社**	18
(b)	有限責任会社	4
(c)	特殊法人(金融機関)	4
	計	28社
B	間接出資企業群(持株会社を通しての出資企業群)	3社
(a)	株式責任会社*	3
(b)	有限責任会社**	6
	計	9社

* Aktiengesellschaft. AG と略記される。
** Gesellschaft mit beschränkter Haftung G. m.b.H. と略記される。

株式会社

(a) 業務内容 ● ラウエンブルグ・中部ホルシュタイン地域を含めたハンブルグ南東部における旅客自動車運輸 ● 系列企業三社保有

(b) 資本金 九、五三四百万DM

州出資比率 八八・一%

(イ) ハンブルグ飛行場有限責任会社

(a) 業務内容 ● 民間飛行場の運営 ● 航空振興、その他

(b) 資本金 五〇百万DM

州出資比率 六四% (連邦二六%, シュレスヴィヒ・ホルシュタイン州一〇%)

(ア) ハンブルグ飛行場有限責任会社

(a) 業務内容 ● 民間飛行場の運営 ● 航空振興、その他

(b) 資本金 五〇百万DM

州出資比率 六四% (連邦二六%, シュレスヴィヒ・ホルシュタイン州一〇%)

(イ) エルベ・ミッテラント運河有限責任会社

(a) 業務内容 ● エルベザイテン運河建設融資 ● ミッテラント運河東部区間の拡張工事

(b) 資本金 一〇・三百万DM

州出資比率 二〇%

州出資比率 一・六%

④情報・宣伝関係会社(七社)

- (ア) ハンブルグ外部宣伝有限責任会社
- (イ) 業務内容 州有地内での宣伝
- (ロ) 州内及び他の市町村における宣伝・広告
- (ハ) 資本金 100万DM
- (ニ) 州出資比率 100%
- (ヘ) ハンブルグ情報有限責任会社
- (ホ) 業務内容 ハンブルグ州政府の情
- (ト) 報提供、特に誘客対策上、州政府経
- (チ) 済省PR局の実働部隊としての役割
- (リ) を担っている。
- (ニ) 資本金 100万DM
- (ヘ) 州出資比率 100%
- (ヘ) 映画・写真製作所(ミュンヘン)有限責任会社
- (ア) 業務内容 映画・写真製作
- (イ) 資本金 200万DM
- (ロ) 州出資比率 100%
- (ニ) 学術映画製作所(ゲッテンゲン)有限責任会社
- (ア) 業務内容 学術映画製作
- (イ) 資本金 100万DM
- (ロ) 州出資比率 100%
- (ニ) 情報・記録製作所有限責任会社
- (ア) 業務内容 情報・記録製作
- (イ) 資本金 300万DM
- (ロ) 州出資比率 33.3%
- (カ) エネルギー・物理・数学専門情報

センター有限責任会社

- (ア) 業務内容 エネルギー・物理・数学関係の情報の収集・普及
- (イ) 資本金 300万DM
- (ロ) 州出資比率 33.3%
- (ニ) 大学情報システム有限責任会社
- (ア) 業務内容 大学教育関係情報の収集・普及
- (イ) 資本金 300万DM
- (ロ) 州出資比率 60%
- (ニ) ハンブルグオペラ座株式会社
- (ア) 業務内容 オペラ座経営
- (イ) 資本金 500万DM
- (ロ) 州出資比率 100%
- (ニ) 新劇場有限責任会社
- (ア) 業務内容 劇場経営
- (イ) 資本金 200万DM
- (ロ) 州出資比率 100%
- (ニ) タリア劇場有限責任会社
- (ア) 業務内容 劇場経営
- (イ) 資本金 650万DM
- (ロ) 州出資比率 100%

⑤劇場関係会社(三社)

- (ア) その他(六社)
- (ア) ハンブルグ給水有限責任会社
- (イ) 業務内容 州内への給水
- (イ) 資本金 1900万DM
- (ロ) 州出資比率 100%
- (イ) ハンブルグ・アルトナ魚市場有限

責任会社

- (ア) 業務内容 魚市場の管理
- (イ) 類の競売、加工、冷凍貯蔵
- (イ) 資本金 1865万DM
- (ロ) 州出資比率 100%
- (ニ) ハンブルグ非常利集団住宅株式
- (ア) 業務内容 住宅建設及び管理
- (イ) 公営住宅の管理
- (イ) 住宅建設・管理の受託、その他
- (イ) 系列企業一社保有
- (イ) 資本金 1200万DM
- (ロ) 州出資比率 100%
- (ニ) ハンブルグ職業促進有限責任
- (イ) 業務内容 身体障害者の職業リハビリテーション施設の運営
- (イ) 系列企業二社保有
- (イ) 資本金 500万DM
- (ロ) 州出資比率 100%
- (ニ) 造船・航行核エネルギー利用有限責任
- (イ) 業務内容 核エネルギー利用、原子力船・原子炉の安全研究
- (イ) 材料テクノロジーの研究
- (イ) 環境保護、脱塩技術、水中技術、オフショア構造の研究
- (イ) 資本金 800万DM
- (ロ) 州出資比率 12.5%
- (カ) シュタールフェルトゴミ焼却公益事業有限責任会社

⑥業務内容隣接市町村との共同によるゴミ焼却場の運営

- (イ) 資本金 200万DM
- (ロ) 州出資比率 80%

三 持株会社の機能と主要系列企業

① 持株会社HGVの機能

HGVは前章二①で見たとおり州出資企業群のうちの一部企業の持株会社であり、これら系列企業の経営管理(とくに財務管理)を業務としている。本節では組織・機構、州政府・系列企業との資金関係など、その機能を見ることとする。

② 組織・機構

極めてコンパクトな人員配置であり、役員四人、従業員一〇人で運営されている。役員は二人が州政府(財務省)から、残り二人はHGVの系列企業(後述②参照)であるハンブルグ・ガス有限責任会社及びハンブルグ高架鉄道株式会社から各一人が派遣されている。

③ HGVと州政府との資金関係

HGVと州政府との関係の特色は前述の人的関係にも見られるが、最大の特色は以下の資金関係にある。すなわち、④で詳述するようにHGV設立のねらいは「税制上の特典」を活用することにあ

り、州出資企業群の間における「利益—損失」を極力、相殺し、州政府の資金の持出し（赤字補填など）を軽減する点にある。すなわち、HGVは系列企業の増資に応じたり、これら企業に対し融資あるいは赤字補填を行う。この場合、州政府はHGV向けの出資・貸付（いずれも州予算として計上）あるいは民間資金の導入に対する保証（枠保証）を付与（州予算関連事項として議決）する形で資金援助を行っているが、系列企業間の「利益—損失」をHGV勘定で相殺、州政府の財政援助負担を最小限に食いとめているわけである。

⑤ HGVと系列企業との資金関係

HGVと系列企業間の資金関係上、重要な意味を持つのが「利益供与契約を結んでいる資本参加（Beteiligungen mit Gewinnauführungsverträgen）」であるかどうかという点である。表—1で見たとおり、HGVと一次系列企業との間では五社が、二次・三次系列企業間では一六社が当該契約を結んだ資本参加関係にあり、これら企業とHGVは財務的に連結されていることになる。

ところで、持株会社とその系列企業間の連結財務、税制上の特典は次のような優遇措置に基づくものである。⁽⁴⁾
 (7)利益供与契約による系列企業の利益に対する非課税措置

系列企業と持株会社との間に「利益供与契約」が存在する場合には、系列企業のあげた利益は持株会社が全額引取り、課税は持株会社の利益に対してのみ行われる。従って、持株会社それ自身に損失があれば、系列企業の利益を引取ることによって、この損失と利益とが相殺される。反対に持株会社それ自身に利益があり、系列企業の損失を引取る場合には、この損失見合い分だけ持株会社の課税対象利益は減少することになる。こうして、持株会社・系列企業全体の税制上の負担は軽減されるわけである。なお、損失控除が認められる期間は五年であり、この期間内に利益が発生すれば期間内で相殺がなされる。従って、この法人税法上の機関関係によって生ずる利益は直ちに損失との相殺を行うことによる「利益の軽減」あるいは「流動資金の節約」が可能となる点にあるといえる。

(1) 持株減税特恵

持株会社が系列企業の資本の二五％以上を保有する場合、系列企業の財産増加に対しては系列企業のみ課税され、持株会社には課税しないという内容のものである。

それでは(1)の恩典はともかく、HGV設立による(7)の利点はどの程度確保されているのであろうか。「利益供与契約」締結の一次系列企業五社と二次・三次

表—3 HGVと利益供与契約を締結している1次系列企業の業績

企業名	1979年	1980年
	利益損失(△)	左同
	(万DM)	(万DM)
シュプリンケンホフ株式会社	500	540
ハンブルグ見本市会議有限責任会社(注(1))	△900	△660
ハンブルグ高架鉄道株式会社(注(2))	△8,010	△9,450
ハンブルグガス有限責任会社(注(3))	注(4)	4,490
ハンブルグ都市開発有限責任会社	1	3
計	△8,409	△5,077

- (1)「利益供与契約」のある2次、3次系列企業1社を含む
 (2)同12社を含む (3)同3社を含む
 (4)1979年末に「利益供与契約」を初めて締結、適用は1980年からとなる。

系列企業一六社（これら企業の利益・損失は一次系列企業の財務に連結、表示される）の連結後の決算数字は表—3のとおり、約五、〇〇〇万DMの赤字（一九八〇年）となっている。しかしながら、もしもHGVを設立せず州出資がすべて直接出資方式であれば、黒字計上企業三社の利益五〇三三万DMに対しては課税がなされる一方、赤字計上企業三社の損失一億一〇万DMに対しては州政府は赤字補填の必要があったわけであり、「三社の黒字分課税額プラス三社の赤字分補填額」に見合う額だけ財政負担の軽減が実現したことになる。

州政府の方針では、今後、直接出資方式から持株会社による出資・管理方式へ、そして「利益供与契約」の締結・連結財務方式による出資企業の一体的な経営への転換を目ざすことが明らかとされているが、州出資比率の多寡、会社設立の経緯、会社業績の見通し等を勘案、転換作業は長期計画にならざるを得ない、としている。

⑥ HGV主要系列企業の業務内容と特色

- ⑦ HGVと利益供与契約を締結済の企業
 (7) シュプリンケンホフ株式会社
 (a) 業務内容 ① 州政府所有の商工業用地の管理、商工業用建物の建設及び賃貸など、州政府の行う企業誘致、産業振興上の実働部隊として機能している。 ● 公共用建築物の建設及び賃貸を民間企業と同じ立場で行っている。
 (b) 資本金 ① 七・三六一百万DM
 州出資比率 ① 一〇〇％
 (1) ハンブルグ見本市・会議有限責任会社
 (a) 業務内容 ① 見本市・展示会の企画・開催 ● 各種会議・催物の企画・開催 ● 系列企業一社（レストラン経営会社）保有
 (b) 資本金 ① 二〇百万DM

州出資比率 100%

(ウ) ハンブルグ高架鉄道株式会社

(ア) 業務内容 州内及び州周辺を走る快速電車 (S-Bahn)、貨物電車、自動車路線の経営 ●アルスター湖定期船の経営 ●系列企業一九社 (ファルケンリート車両工場有限責任会社、その他) 保有

(ア) 資本金 141・035百万DM
州出資比率 97・8%

(イ) ハンブルグ・ガス有限責任会社
業務内容 都市ガスの製造・販売及びその副産物の販売 ●天然ガスの販売 ●汽力発電所による熱供給 ●系列企業五社 (ホルシユテンガス有限責任会社、その他) 保有

(イ) 資本金 170百万DM
州出資比率 100%

(ウ) ハンブルグ都市開発有限責任会社
業務内容 住宅地を中心とする市街地再開発 (一九八〇年実績)

(ウ) 住宅 六地区五八六戸 一般駐車場 五九〇台分 地下駐車場 一六二台分 ●イランから受注した住宅建設 (六六〇〇戸) が政変から暗礁に乗り上げ問題となっていることからも判るように、民間建設会社と何ら交らない業務内容となっている。

(イ) 資本金 200百万DM
州出資比率 100%

(イ) エルベ川下流拡張工事有限責任会社

④ HGVと利益供与契約を未締結の企業

(イ) ハンブルグ勸業振興有限責任会社

(ア) 業務内容 商工業用地の (再) 開発 ●市街地再開発地域内に立地する零細企業を対象に建物の建設及び管理を行う。なお当該零細企業に対しては新旧家賃差額相当を州政府が補助 (補助期間七年間) しており、当該企業は州政府の産業政策そのものの一端をになっているといえる。

(イ) 資本金 200百万DM
州出資比率 70%

(イ) メッサーシュミット・ベルコウ・ブローム有限責任会社
業務内容 飛行機の製造・販売

(イ) 資本金 250百万DM
州出資比率 20・3%

(ウ) ハンブルグ電力株式会社
業務内容 州内及びシュレスヴィヒ・ホルシュタイン州 (一部) への電力供給 ●州内住宅地・工場地帯における地域暖房の実施 (西ヨロップ最大規模を誇る) ●系列企業二四社 (シュターデ原子力発電所有限責任会社、その他) 保有

(イ) 資本金 460百万DM
州出資比率 71・4%

(イ) エルベ川下流拡張工事有限責任会社

表一四 横浜市の関係団体 (昭和57年8月現在)

事業内容別 組織形態別	団体数 (計)	運輸	港湾・ 倉庫	金融	情報・ 宣伝	文化・ 教育	福祉・ 医療	都市開 発	産業	その他
財団法人	(21) 35	0	(2) 2	2	0	(7) 8	(3) 7	(2) 3	(2) 4	(5) 9
社団法人	(4) 10	0	1	0	0	(1) 1	0	0	(3) 6	2
株式会社	(0) 14	3	3	0	1	0	0	0	6	1
特殊法人 その他 (注)	(5) 21	0	4	(1) 2	0	3	(2) 4	(2) 3	1	4
計	(30) 80	(0) 3	(2) 10	(1) 4	(0) 1	(7) 11	(6) 12	(4) 6	(5) 17	(5) 16

注) ① 公社, 任意団体を含む。② () は指定団体数 (うち数)

四 横浜市関係団体の運営課題と方向

(ア) 業務内容 ●エルベ川下流域の拡張工事の施工。なお、当該企業は一九七九年度に州政府からHGVに移管され、系列企業化された。
(イ) 資本金 200百万DM
州出資比率 100%

① 横浜市関係団体の概要
本市の関係団体については「外郭団体の設置、運営及び活動の総合調整に関する要綱」に基づき、設置、運営及び活動に関する指導、調整が行われ、その対象団体数は表一四のとおり八〇団体となっている。このうち本市が主導的に設置し、かつ本市業務内容と密接な関連を有する法人で、原則として注5の基準のいづれかに該当するものを「指定団体」(該当数三〇団体)とし、その運営については本市への定期的な報告、本市による監察の実施など、市のより詳細なかわり方を明示している。

これら関係団体の組織形態上の特色としては、財団法人方式(三五団体)が中心となっている点であり、ハンブルグ州の会社方式中心主義とは好対照をなしている。また、事業内容別では産業関係(二七団体)、福祉・医療関係(二二団体)、文化・教育関係(一一団体)、港湾、倉庫関係(一〇団体)が中心となっている。

② 関係団体の運営課題・方向
本市と関係団体の間には出資をめぐる「資金的関係」はもちろん、職員出向などの「人的関係」、行政の直接執行分野との補完性を中心とする「業務的關係」、さらには設立経緯などの特殊事情が存在しているが、今日、住民ニーズそのもの

の変質によりサービスの供給のあり方（供給形態）という視点からの再検討が迫られつつあるといえる。「経営の活性化」とはこの情勢変化への対応・先取りであり、具体的には事業内容と組織形態の転換であるといえる。

この課題・方向の第一は、関係団体間の各種事業内容を住民ニーズの動向（需要基準）に照らし合せ、どのように関連づけ、統・廃合していくかである。すなわち、同一範疇に属する事業は各関係団体の事業を分割・再編成を行うことにより浮かび上がってくるが、需要基準の視点からこれら事業を括り、それに対応した組織形態を採択していくかである。「駐車場経営」に着目した場合、特殊法人横浜市土地開発公社、財団法人横浜公園協会、社団法人横浜市観光協会、財団法人横浜駅東口開発公社、株式会社横浜シティ・エア・ターミナルなどが同一業務を行っており、「黒字↓法人税などの納付」団体もあれば、「赤字↓市の財政援助」団体もあり、市と関係団体とを連結財務的な視点から見れば、これは明らかに非効率運営であり、改善の余地を残しているといえる。同様なことは類似・関連事業を営む団体間にも見られる。例えば、観光振興（施設管理）関連事業の場合である。財団法人横浜市観光協会、財団法人三溪園保勝会、財団法人横浜海洋

科学博物館、さらには財団法人大仏次郎記念会などの諸団体は「誘客」という視点からとらえれば、その事業内容には開発型・管理型・行政補完型など若干の違いが存在するものの、同一団体の下に統合され経営されることが望ましい面が多いといえる。

こうした事業については、当面「事業調整」から着手し、今後「団体間の事業委託・業務提携」さらには「事業分割・合併」など団体の再編成を指向すべきではなからうか。また、その際には赤字団体と黒字団体の統合化を考慮し、「持株会社」と同様の利点を生かすべく「事業部制」を積極的に活用することを検討すべきではなからうか。そして、このためには類似・関連事業を極力、広くとらえ、事業の再編を企画し、新しい団体像を構築することが必要ではなからうか。

第二の課題・方向は、民間企業などの事業分野との役割分担にかかる問題である。今日、住民ニーズへの対応上の特色は、「公共経済学」にいう公共財の私的供給及び私的財の公共的供給という錯綜した状況が益々強まりつつあること、さらには公共財・私的財の中間領域（グレイゾーン）としての準公共財のウエイトが高まりつつある点である。こうした動向の中で、今日、準公共財のサービス供給形態としては「第二セクター（公共関

表一五 生活環境施設・サービスの分類（性格、費用負担、供給主体）

		(費用負担基準)					
		社会的外部性(社会的便益) → 0%					
		100% 公共資金		民間資金			
		公共財 (非市場財)	準公共財 (中間財)		私的財 (市場財)		
		全域集団消費	地域集団消費	特定集団消費	特定個人消費	一般個人消費	
100% ↑ 社会的 必需財	社会的 必需財	公共教育施設	公立病院	公立民営病院	急患センター	私立病院	
	社会的 必要財	消防署	公立保護施設		私立幼稚園	私立保護施設	
		情報提供機関	幼稚園	公民協同保育所	委託保育所	企業内保育所	時間外保育所
↓ 社会的 選択財	社会的 必要財	文化ホール	公民協同老人ホーム	美術館	委託老人ホーム	企業内スポーツ施設	
		公営スポーツ施設	美術館	考古館			
		水族館	民間スポーツ施設	特定考古館	記念館	教養講座	高級老人ホーム
		動物園	リハビリ・センター	成人講座			スポーツ・クラブ
0%	社会的 選択財		スポーツ・クラブ			高級スポーツ・クラブ	
供給主体	供給主体	公共部門		第3セクター (公共部門+民間企業)	第4セクター (公共部門+個人)	第5セクター (民間企業+個人)	
		政府部門	第2セクター (政府関係部門)			私的部門	

『公共サービスの理論と政策』（能勢哲也、日本経済新聞社）92ページ。

係部門。上述行政補完型の団体)、
「第三セクター(公共部門・プラス民間企業)」、「第四セクター(公共部門・プラス個人)」、「三類型化・多様化がとられてきているが(表15)、サービス供給形態のあり方を考えるに当たっては、経済・社会の変動に伴い、サービス(財)の性格そのものが変化し、「サービス(財)間の移動」が顕著になりつつある点に留意する必要がある。とりわけ、産業のサービス化・ソフト化の中で従来の準公共財部門に対し、民間企業の進出が相次いでおり、私的財化の動きが顕著となりつつある。例えば、スポーツ施設・文化施設の民間企業による経営化、成人講座の開催などである。

こうした「サービス(財)間の移動」は今後、一段と各団体の事業の再編(委託、移管)などはもちろん、団体間の合併、さらには組織形態の転換などを追ってくるものと思料される。

関係団体の活性化のためには、少くとも以上二点の課題・方向を目標に、具体策のプログラムを組んで行く必要があるものと考えられる。

五 あとがき

住民ニーズの多様化・変質の中で、サ

ービス(財)の供給形態そのものも多様化・転換を図る必要があることは四で見たとおりであるが、既存のサービス(財)の供給のあり方はもちろん、新規のサービス(財)の供給決定に当たっては、従来にも増して、行政による「直接執行」か「間接執行」かの判断が重要な意味を持つてくる。行政責任・守備範囲のとらえ方、間接執行(経営)を企図する場合の行政のかかり方、事業の範囲と組織形態の選択、事業の性格に基づく収入・支出の性格(市場メカニズム作動の程度、収益事業のウェイトと税法上の取扱い問題など)、収支構造見直しなど、検討項目は多岐にわたる。その際、団体の設立目的、カバリー領域を単一的・限定的にとらえることなく、新しい関連領域への対応を想定し、将来、機動力——人的・機関決定上、資金調達・運用上など——が確保をできるような策を講じておく必要がある。こうした視点からサービス(財)供給主体の形態を考えると、前掲表15の第二セクターのあり方については、財団法人中心主義を再検討し、その多様化を企図して行く必要があるのではなからうか。小論でハンブルグ州出資企業群の紹介に大部分の紙数を割いたねらいは、国情の違いを考慮するとしてもハンブルグ州出資企業群のカバリー分野の広さを確

認することが「発想転換」の刺激剤になりうるのでは、との判断によるものである。

本市ではこうした問題に対応するため上述の「要綱」に基づき、「外郭団体調整委員会」が組織されているが、複合都市経営体としての「市」のあり方を問い続ける組織であり、極めて重要な役割を担っているといえる。

(1) 本稿二及び三は「横浜市ハンブルグ駐在員時代」のレポートに加筆したものであり、四は試論の域を出ていないことをお断りする。

(2) 持株会社の設立はわが国においては『私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律』第九条により禁止されている。

(3) 拙稿「ハンブルグ市における誘客対策とその組織・機構」(横浜市経済局『横浜経済と市民生活・一九八〇年』所収)

(4) わが国と西ドイツの会社関係法規を比較した『ドイツと日本の会社法(改訂版)』(ハンス・ヴェルディング著、河本一郎編、商事法務研究会刊、一九七五年)二五一〜二五四ページ脚注参照。

(5) 昭和五十七年八月三十一日付「要綱」施行に関する助役依名通達、第

三ノ二 ⑦特別法に基づく地方公社
① 出資率五〇%以上の民法法人

② 団体の運営費の大半が本市からの補助金等の財政援助によるもの

③ 団体の理事長、会長等の責任者に本市の現職、退職者が就任しているもの、若しくは団体の役職者の給与決定に本市が関与しているもの

④ その他特に市長が必要と認め指定したものの

(6) ハンブルグ州所管の財団法人(Stiftung)及び社団法人(Körperschaft)、はそれぞれ五団体及び一五団体であり、会社組織(A.G. GmbH)が圧倒的に多い点に色がある。

(7) 『地方自治の経営』(高寄昇三、学陽書房)一四七ページ以下参照

(8) 準公共財については、『公共サービスの理論と政策』(龍勢哲也、日本経済新聞社)、『NIRA OUTPUT NRC-79-2b (社会サービスの産業化)』(総合研究開発機構)、注(7)前掲書などが純粹理論を一步進めしており、実務上参考となる。

〈都市計画局総務部調査課長〉