

第三セクターに関する一試論

——若干の概念整理と事例研究——

米 沢 和 彦

I はじめに

こんにち、「第三セクター」という用語は、新聞等でも頻繁に使用され日常語として完全に定着している。

この「第三セクター」という言葉が初めに公式に使用されたのは、1973年（昭和48年）の「経済社会基本計画」においてであるが、国民一般に定着するきっかけとなったのは、1984年（昭和59年）の岩手県の「三陸鉄道」の開業であった。そしてこれを契機に各自治体は、JRの赤字ローカル線存続のため、こぞって「第三セクター鉄道」を設立した。熊本県における「南阿蘇鉄道」や「くま川鉄道」の開業はその典型的な事例である⁽¹⁾。

ところで、この鉄道分野以外にも、1986年の「民活法」、翌87年のNTT無利子融資制度による「社会資本整備特別措置法」や「リゾート法」の制定以後、リゾート開発や大規模地域開発の分野で、さまざまな「第三セクター」が設立され、全国各地で「三セクブーム」といわれる現象さえひきおこした⁽²⁾。

しかし、バブル経済の崩壊以後、これらの第三セクターの多くは、莫大な負債をかかえ、閉鎖や規模縮小に追い込まれるなど、大きな社会問題となっている。総務省の調査によれば、地方自治体が25%以上出資している「第三セクター」は2000年で6800である。このうち全体の3分の1の2,377法人が経常赤字、451法人が債務超過である。そして債務超過額の合計は4500億円にも達しており、

宮崎県の「フェニックス・リゾート」や大阪市の「大阪ワールドセンター・ビルディング」などは、その代表例である。

ただ、一口に「第三セクター」と言っても、その形態・規模等についても種々さまざまである。たとえば設立形態でみると、「民法法人」「商法法人」「特別法人」の3つに大別され、規模別にみると資本金数百億円の「大規模都市開発型」「リゾート開発型」から資本金数百万円の地方の「物産館」まで実に多種多様である。

そこで、本稿では、この多種多様な「第三セクター」のうち、商法法人（株式会社・有限会社）に限定し、しかもその商法法人の中でも、あえて小規模な「第三セクター」に焦点を合わせたい。というのも、本稿においては、地方の市町村の「地域活性化」とその拠点としての「第三セクター施設（物産館）」の現状分析をその目的としているからである。そしてその事例として熊本県七城町の第三セクター「(有)七城町特産品センター（メロンドーム）」を取り上げ、「第三セクター」の今後のひとつのあり方について考察することにしたい。

Ⅱ 「サード・セクター」と「第三セクター」

一般に「第三セクター」の語源は、欧米の「サード・セクター（the third sector）」とされ、わが国においてこの「サード・セクター」が初めて紹介されたのは、経済企画庁開発局の調査官による「第三セクターの復活」と題する内部レポートであった、という⁽³⁾。欧米の場合この「サード・セクター」は、政治部門もしくは公共部門を「第一セクター」、民間部門を「第二セクター」とし、そのいずれでもない独立部門を「第三セクター」として概念化したものであった。まさに「サード・セクター」とは政府にも民間にも属さない「第三」のセクターである非営利組織（NPO=Non Profit Organization）を示すのが一般的なのである。

しかし、わが国の場合、この欧米の「サード・セクター」とは異なり、「第三セクター」は、一般的に「官民共同出資による株式会社」と考えられている。その理由についてはいくつか考えられるが、今村都南雄の指摘するごとく⁽⁴⁾、
①わが国においては、欧米の「サード・セクター」に該当する公益法人や非営

利団体の活動が目立たなかったこと、②わが国の近代化の歴史において、この「公私合同企業」という概念は戦時下の「国策会社」や戦後すぐ特別法によって設立された「電源開発株式会社」をはじめとする特殊会社の実績により受け入れやすかったこと、などが挙げられるであろう。

このように、欧米の「サード・セクター」とわが国の「第三セクター」は「似て非なる異質の概念」である。このことをまず明確にすることが不可欠である。たとえば、1970年代、テオドール・レヴィットの“*The third sector --new tactics for a responsive society*”⁽⁵⁾をいち早く翻訳し紹介した佐藤慶幸が、題名を「サード・セクター」とせず、わざわざ『現代組織とラディカリズム——社会変革の新しい戦術——』（ダイヤモンド社、1975年）として、無用の誤解を避けようとしたことも、この辺の事情をよく物語っている。佐藤はこの点に関し次のように言う⁽⁶⁾。「レヴィットの分析の焦点である『サード・セクター』は、いうまでもなく、政府系機関あるいは地方自治体などの公的セクターと私企業である私的セクターとが共同出資してつくる『公私共同企業』をいうのではなく、社会学的用語でいえばボランティア・アソシエーション（voluntary association）の集合体を意味している」からである、と。

このように、欧米でいう「サード・セクター」は、わが国の「第三セクター」とは全く異質のものであり、政府にも民間にも属さない「NPO（非営利団体）」やボランティア活動を行う宗教団体、社会福祉団体が広範囲に含まれている⁽⁷⁾。したがってわが国独自の「第三セクター」の概念は、国際的学問レベルで言えば、共通の概念としては通用しない特殊な概念であると言わざるえず、使用にあたっては細心の注意が必要である。まず、この点を確認しておきたい。

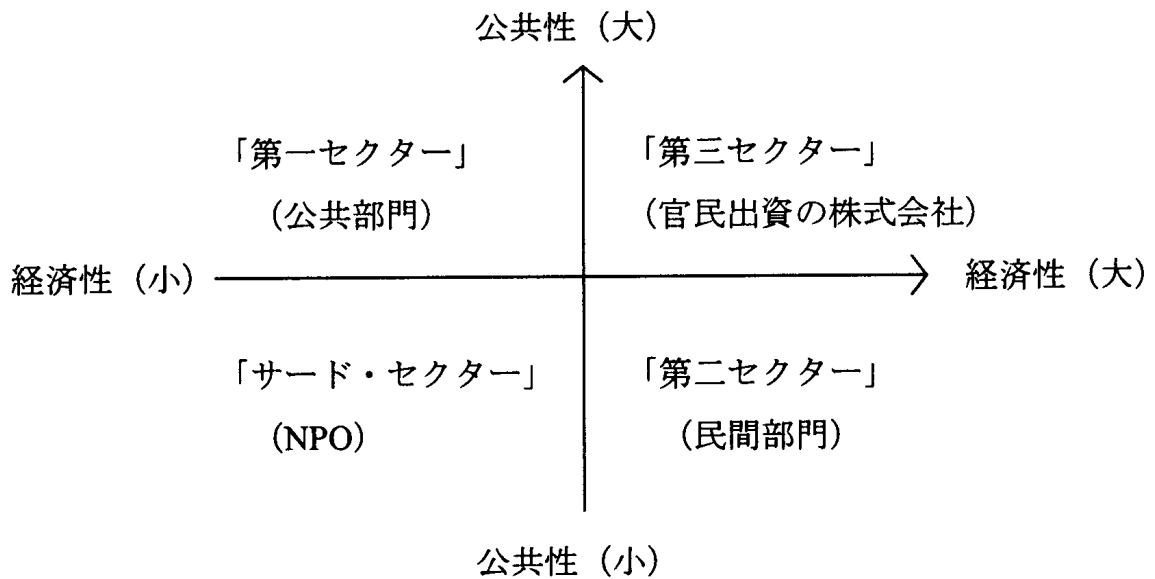
Ⅲ 「第三セクター」の類型と問題点

これまでの行論の中で、欧米の「サード・セクター」概念とわが国独自の「第三セクター」概念、すなわち「官民共同出資による株式会社」という概念は、相異なるものであることを明らかにしてきた。

したがって「株式会社」としてのわが国の「第三セクター」は公共性（公益

性)と民間企業としての経済性(収益性)という、いわば一見相反する2面性をあわせ持っている。ここで公共性(公益性)と経済性(収益性)という2つの軸で、「第三セクター」の位置づけを行うと図1のようになる。

図1 各セクターの関係概略図



この「第三セクター」の枠内でも、「鉄道」などはより公共性の高い領域に、「レジャー関連」のものはより経済性の高い領域に、「物産館」などはちょうど中間に位置づけられるであろう。

ここで今一度、多種多様なわが国の「第三セクター」の類型を整理しておきたい。

3年毎に刊行される『地方公社総覧』(1999年版)によれば、「第三セクター」は総数10,135で、内訳は特別法人1,697、民法法人4,954、商法法人3,484となっている。また、その事業分野は、総務省(旧自治省)の調査によれば、①地域・都市開発関係、②住宅・都市サービス関係、③観光・レジャー関係、④農林水産関係、⑤商工関係、⑥社会福祉・保健医療関係、⑦生活衛生関係、⑧運輸道路関係、⑨教育・文化関係、⑩公害・自然環境保全関係、というようにわれわ

れの生活のほぼ全領域にわたっている。

このように広範囲にわたる多様な形態の「第三セクター」を宮木康夫は、①機能性、②事業目的別、③事業内容別、④出資構成別等の視点より類型を試みている。たとえば事業目的別の分類は図2のとおりである⁽⁸⁾。

図2 第三セクター事業目的別分類

	事業目的	経営体質	事 例
地域開発型	地域開発 地域振興	公 主導 公民主導	空港、道路、ふ頭 リゾート、観光
企業経営型	事業推進 企画開発	公 主導 民 主導	再開発ビル、交通ターミナル 特産品開発
施設運営型	施設委託 共益創出	公民主導 民 主導	施設管理、鉄道経営 身障者工場、スポーツ文化施設

(出典：宮本康夫『第三セクター経営の理論と実践』、37ページ)

それでは、「第三セクター」方式をなぜ導入したのか。「地方公営企業に準ずる第三セクター」についてのアンケート調査（487社、複数回答）によれば、その理由は次のような順序となっている⁽⁹⁾。

- ①民間活力の活用等による効率的事業執行（311社、63,9%）
- ②事業の性格が直営になじまない（263社 54,0%）
- ③定員、人事管理面での機動的な対応（114社 23,4%）
- ④資金調達面での制約が緩やか（88社 18,1%）
- ⑤国の助成等が第三セクターを前提としている（87社 17,9%）
- ⑥開発利益の収益の吸収を図れる（59社 12,1%）
- ⑦予算、議会等の手続き面での制約が緩やか（41社 8,4%）

以上のような背景のもとに積極的に導入された「第三セクター」も、二つの側面からの批判にさらされている。すなわち、「公共性」と「経済性」の両立の

ジレンマである。具体的には

- 1) 民間も共同出資の株式会社なので、公共性（公益性）が犠牲にされている、
- 2) 公共性（公益性）が強調されすぎるために経済性（収益性）がおろそかにされ赤字経営に陥っている、

という指摘である。

しかし、もともと「第三セクター事業」は経済性（収益性）が低く、その低収益性ゆえに民間企業が手を出しにくい。それゆえにこそ、公共が出資したこの第三セクター方式を採用したという場合が決して少なくないのである。しかしながら、低収益性がある程度その前提として考えられているにしても、第三セクターがひとつの企業体として独立を目指す以上は、この民間企業的経営の導入と貫徹は不可欠のものであろう。

ここで、本稿の課題である地方の市町村の「地域活性化」の拠点である「第三セクター事業」、すなわち「物産館」や「温泉センター」等に論点をしばって「公共性」と「経済性」の両立の問題を再度みていくことにしたい。

地方の市町村における「第三セクター」の導入は都市部の大型開発事業とは異なり主として次のことをその目的としてきた。すなわち、①第三セクターとして事業化することを通して雇用の場を確保すること、②農林水産業の1,5次産業化を通して、地域産業の活性化を図ること、③観光・イベント行事の開催を通して、いわゆる“地域おこし運動”にはずみをつけること、であった。

そしてこの目的に沿う形で「物産館」や「温泉センター」が設立されたが、その多くは「新ウルグアイラウンド」交渉の米の輸入に対する補償の意味をもつ「農村活性化事業」の一環として実施された。従って事業の主体はあくまでも地方自治体であり、その一部を補う形で民間資本の導入と民間経営方式が採用された。かくて自治体行政における企業原理の導入がその基本であった。

しかし、このような方式で出発した「第三セクター」は、現実には①コンサルタント全体にまかせきりで事業計画全般についての検討の詰めが甘かったこと、②採算性の検討が不十分であったこと、③トップリーダーに親方日の丸の意識が抜けず採算割れの現実を深刻に受けとめなかったこと、などの諸理由により、こんにち閉鎖・規模縮小など多くの問題をかかえている。

とすれば、自治体行政への企業原理の導入、すなわち、「公共への経営マインド」の導入は、その格好の事例としての「物産館」等の第三セクターにおいても、かなりの困難さを伴うと言わざるをえないのである。

そこで、「公共性」と「経済性」のバランスをうまく取りながら、「公共への経営マインド」の導入に成功した第三セクター「(有)七城町特産品センター(通称メロンドーム)」(熊本県)の事例の分析を通して第三セクターの今後のあり方を模索していくことにしたい。

IV、事例分析（(有)七城町特産品センター）

熊本県菊池郡七城町は、県の北部に位置する人口6,000人、総面積20.49km²、集落数37のごく平均的な農村である。

ふるく南北朝時代に南朝方についた菊池一族の支配地であり、本城である菊池城には18の外城があり、そのうちの7城がこの町にあったことがこの「七城」の由来となっている。昭和29年11月1日に砦、加茂川、清泉の3村が合併し七城村となり、昭和43年11月1日に町制を敷き、現在に至っている。

地形は町の中央部を流れる一級河川の菊池川と支流の迫間川とに挟まれた肥沃な水田地帯を形成し“菊池米”の主力産地をなしている。交通の便には比較的に恵まれ、長崎、福岡、阿蘇、大分を結ぶ国道325号線が町の北部を貫通している。また九州自動車道の植木インターまで15分の距離にあり、熊本市までの所要時間は30分である。

この七城町は江戸時代より“菊池米”の産地として全国に名をはせていたが、高度成長期に畜産、メロン、花き等が導入され、大消費地を対象とした産地形成が推進されていた。七城町で本格的にメロンが栽培されたのは昭和39年頃からで、平成3年4月には町は「七城メロン研究会」を正式に発足させた。秋岡勉氏を指導者に新しい品種の開発を進め、「七城メロン」のブランドを完成させた。

ちょうどこの頃、「農業農村活性化農業構造改善事業」のひとつとして「物産館」の建設の話が持ち上がり、七城町を象徴する建物としてメロンの形をした

2つの大きなドームを建設することとなった。これが平成7年4月29日にオープンした通称「メロンドーム」、正式には第三セクター「(有)七城町特産品センター」である。

この事業は先に述べたとおり、平成3～6年度の「農業構造改善事業」として実施されたわけであるが、その背景にはこの町においても全国の農村と共通の次のような問題が生じていた。

- ①生産物の価格が低迷する一方で、輸送費をはじめとした流通コストの高騰による農家所得の伸び悩み
- ②消費地との距離の拡大に伴う消費者との連携の不足
- ③兼業化の進行に伴う稲作用農業機械への過剰投資
- ④化学肥料偏重に伴う連作障害の発生や地力の低下
- ⑤新規就農者の減少に伴う農業就業者の減少・高齢化

このような現状のもと、この事業においては「誇りある農村生活の創造」を基本理念とし、具体的には次のような5つの目標を定め事業を推進した。

- ①メロン、花き等の施設園芸において、有機肥料による土づくりを基調とした連作障害の解消、高品質の実現をはじめとする高付加価値農業への転換
- ②多様化する消費者ニーズを的確に把握し、農業生産に生かすため、消費者との交流機会の拡大
- ③農産物の輸送費をはじめとした流通コストの低減を図るため、市場流通に加えて、農家直売等による販売の多元化
- ④担い手の減少、高齢化による労働力不足、機械の過剰投資を解消するため、機械銀行を活用した生産の組織化による生産コストの低減
- ⑤農家所得の増大を図るための高品質メロン品種の導入、有機無農薬の七城レンゲ米等新規作物の導入

ところで、この「第三セクター（特産品センター）」の事業は表1からもわかるとおり、2つの事業から成り立っている。

第1期 平成3～6年度「農業農村活性化農業構造改善事業」総事業費約6億6千万円

第2期 平成10～11年度「農村資源活用農業構造改善事業」総事業費約9億円

この2つの事業の総事業費は合計15億6千万円で、その財源の内訳は、国産補助7億143万円（46%）、地方債8億490万円（51%）、一般財源5,626万円（3%）となっている。このほか久留米店を平成10年12月にオープンさせており、正確に言えばこの「特産品センター」は3つの事業より成り立っている。

この「特産品センター」の資本金は当初2,500万円（平成7年3月）であったが、町が平成12年3月に5,000万円を増資し現在7,500万円となっている。株主は50名で、町1名（出資金6,500万円）、JA菊池1名（20万円）、生産者22名（440万円）、商工会会員18名（360万円）、その他8名（160万円）である。そして総数50名（当初の2,500万円）に対し1割の配当を行っている。

このように、「特産品センター」は町の農業特産物を一堂に集めて販売する拠

表1 (有)七城町特産品センター(メロンドーム)の事業概略

事業名	平成6年度農業農村活性化農業構造改善事業 認定：平成3年度		平成3年度 (事業期間：～) 平成6年度			
	平成10年度・11年度農村資源活用農業構造改善事業 認定：平成10年度		事業期間：平成10年度～平成11年度			
事業費 (本店分)	区分	事業費 (千円)	財源内訳			備考
			国庫補助金	地方債	一般財源	
	平成6年度分	659,930	254,910	371,900	33,120	
	平成10年・平成11年度分	902,665	446,522	433,000	23,143	
	合計	1,562,565	701,432	804,900	56,263	
久留米店 事業費	平成10年度分	51,707	(県補助金) 25,000	(一般財源) 25,000	(その他) 1,707	H10/12 オープン
事業名等	平成10年度熊本県地域振興総合事業(交流促進分)			1棟 160㎡		

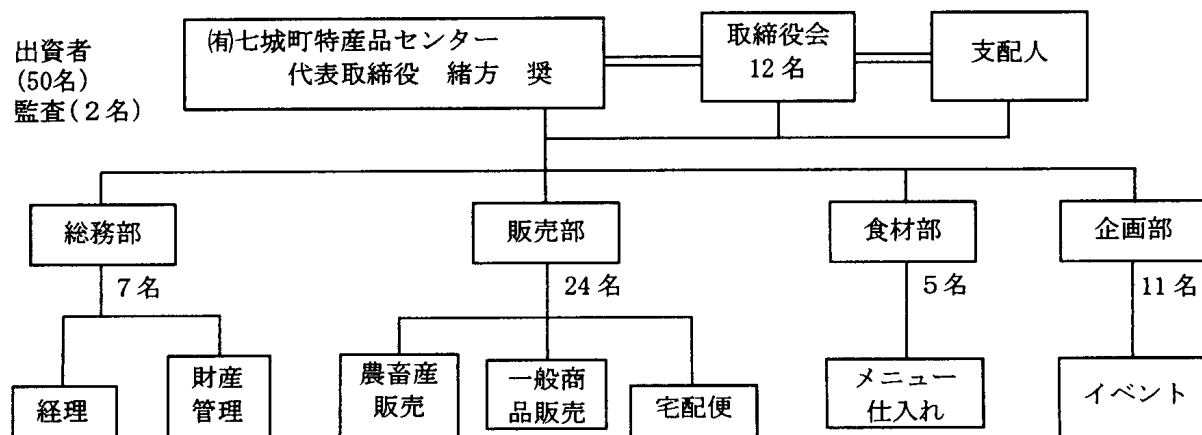
表2 年度別売り上げ実績一覧表

年 度	売 上 額 ① (千円)	レ ジ 数 ②	推 定 来 客 数 ③=②×2.5	1 人 当 り 購 買 単 価	1 ヲ月 当 り 売 上 額
H7年度	388,803	265,653	664,132	1,464	32,400
H8年度	541,331	306,992	767,480	1,763	45,111
H9年度	817,860	409,229	1,023,072	1,998	68,155
H10年度	938,204	449,660	1,124,150	2,086	78,184
H11年度	1,103,371	569,224	1,423,060	1,938	91,947
H12年度	1,316,243	615,243	1,538,107	2,139	109,687
H13年度	1,433,593	605,438	1,513,595	2,367	119,466

点として着実に成果を上げている。表2からもわかるとおり、年間の来客数、売り上げともに年々上昇し、平成13年度では来客数150万人、売り上げ14億3千万を記録している。一般にこの種の「物産館」は年間1億円の売り上げがあれば成功とされるのと比較しても、15億円という売り上げは驚異的な数字といわなければならない⁽¹⁰⁾。

では、この順調な運営を支えている基盤は何であろうか。いうまでもなく、それは確立された経営管理体制である。この「特産品センター」の組織は、図3に示されたとおり、出資者50名を社員とし、管理を4つの部門、すなわち、総務、販売、食材、企画に分けている。そして各部門には補佐をもうけ、社員全員が各自の責任を明確にしている。

図3 経営管理体制



ここで何よりも重要な点は、社員全員に経営者であることを自覚させ、経営方針を全員で討議し、企業家精神の高揚を図るとともに、事業目的と理念の貫徹に努力している点である。すなわち、社員全員への「経営責任」の自覚と明確化である。また円滑な運営のために業務内容をきめ細かに定め、万全を期している。

また、農産物の販売・管理にも最大限の配慮を行い、生産者と消費者の信頼関係の構築に努めている。そのため農産物にたんに生産者の氏名を添付するだけでなく「出荷量」「値付け」「陳列」等に至るまでこと細かな規程（申し合わせ事項）を定めている⁽¹¹⁾。

ところで、以上「特産品センター（メロンドーム）」をシンボルとする一連の事業を見てきたわけであるが、この7年間の成果は次のようにまとめることができるであろう⁽¹²⁾。

- ①特産品センターを核として情報交換による消費者ニーズに即した農産物の生産をはかり、農家自らが販売することにより、農家意識の改革と創意工夫による高付加価値農業の展開が図られた。
- ②特産品であるメロンについて、七城メロン研究会等の計画作付け、肥培管理等の栽培協定の締結及び実践により高品質メロンの生産が実現した。
- ③特産品センター出荷協議会の各部門において、出荷協定の締結・実践により計画出荷による安定出荷体制が確立し、担い手農家の育成と生産組織及びリーダーの育成が図られた。
- ④消費者との意見交換会、大消費地における宣伝会、都市在住郷土出身者との対話集会など、様々なイベントやメロンドームの運営に農家が参画し、消費者との交流が活発化したことで、農家は「作るだけの立場」から「作り自ら売る立場」に立った農家生産へと意識の変革が行われた。
- ⑤メロンドームを設置したことで農家にとって「顧客」は誰かということが強く意識されるとともに、顧客の情報が生産に迅速にフィードバックされるシステムが完成し、このことは、メロンドームで直売される農産物にはもちろんのこと、メロンドームを経由しない農産物へも反映している。

このように、「特産品センター」は所期の目的どおり、町の共通のシンボルとしての役割を果たし、町民全体の協力と支援体制を確立させている。まさに「人と物を有機的に結びつける多目的な地域づくり」の拠点としての役割を十全に果たしている、と言わなければならない⁽¹³⁾。

V、む す び

以上、七城町の「特産品センター」の事例を分析してきたわけであるが、年間15億円の売り上げ、町への寄付金年間2千万円にのぼるこの「第三セクター」の成功の秘密は何であろうか。

まず、第一に指摘できるのは、経営管理体制が確立され、責任体制が明確であることである。「第三セクター」にありがちな親方日の丸的な発想は全くみられず、独立した経営体としての基本姿勢が貫徹している。また販売・管理にも細心の注意を払い、生産者と消費者の信頼の構築に意をそそいでいる。

第二に、経営トップ、すなわち社長（＝町長）の「地域づくり」のコンセプト、および「メロンドーム」の位置付けが明確である。この事業が独立した経営体である以上、トップ・マネジメントのリーダーシップ、経営能力は重要な意味を持つ。その点、この事業では「公共性」と「経済性」という難しい問題の両立に成功している。これは「公共に経営マインド」を付加した見事な成功事例である。

第三に地域住民との良好な補充関係を堅持していることである。この町全体の活性化のためには、町全体の協力と支援が不可欠である。この「メロンドーム」の発展は、農家収入の増大→若手後継者の育成→集落の活性化→町全体の活性化というプラスの循環をもたらしている。

そして最後になににもまして強調せねばならないのは、「地域は人をつくり、人は地域をつくる」をモットーに、「田園文化の里づくり」を着実に推進する町長の地域づくりに対する情熱であろう。この七城町においては、たんに「メロンドーム」だけが突出しているのではなく、この「メロンドーム」、そしてもうひとつの第三セクター（「七城温泉ドーム」と「リバーサイトパーク」）、さらに

は町民全体、この三者が一体となって地域活性化に邁進しているのである。このような地域全体の枠組みおよびエートス（精神的雰囲気）の中でのみ「第三セクター」は地域活性化の起爆剤となりうるのである。この「(有)七城町特産品センター（メロンドーム）」の成功はそのなによりの証左であろう。

注

- (1) 香川正俊『第三セクター鉄道と地域振興』、成山堂書店、2000年。
 - (2) 今村都南雄（編著）『「第三セクター」の研究』、中央法規出版社、1993年、1～2ページ参照。
 - (3) 前田成果「第三セクターとサード・セクター」今村編、前掲書、45ページ。
 - (4) 今村、前掲書、20ページ。
 - (5) Levitt Theodore, *The third sector - new tactics for a responsive society*, New York, Amacom, 1973.
 - (6) 佐藤慶幸訳『現代組織とラディカリズム——社会変革の新しい戦術——』ダイヤモンド社、1975年、218ページ。
 - (7) この「サード・セクター」の概念は、アドミニストレーションの学問体系を考察するうえでも重要である。手島孝によれば、「アドミニストレーション」は「パブリック・アドミニストレーション」と「プライベート・アドミニストレーション」とに分かれ、後者はさらに「ビジネス（営利事業）アドミニストレーション」とノン・ビジネス（非営利事業）アドミニストレーション」（もしくは「NPO（ノン・プロフィット・オーガニゼーション）」）とに分かれる。とすれば、欧米の「サード・セクター」こそ、手島の言う「ノン・ビジネス（もしくはノン・プロフィット）アドミニストレーション」の領域と符合している。（手島孝『総合管理学序説』、有斐閣、1999年、2～3ページ）。
- なお、この「非営利的・非官的組織体」のアドミニストレーションの位置づけについては、次のものを参照のこと。秋山喜文「非営利的・非官的組織体のアドミニストレーション」『アドミニストレーション』第8巻1・2合併号、2001年、187～207ページ。
- また、NPOのアドミニストレーションについては、とくに次の2つものを参照のこと。初谷勇『NPO政策の理論と展開』、大阪大学出版会、2001年、佐藤慶幸『NPOと市民社会アソシエーション論の可能性』、有斐閣、2002年。
- (8) 宮木康夫『第三セクター経営の理論と実践』、ぎょうせい、1995年、37ページ。
 - (9) 上掲書、79ページ。

(10) 収入の主なものは手数料であるが次のような規則が定められている。

町内の農家（生産者）の農産物	10%以上
町内の農家（生産者）の農産物（競合しない農産物に限る）	10%以上
農家（生産者）以外の町内の品物（農産物以外）	15%以上
農家（生産者）以外の町外の品物（農産物以外）	20%以上
冷蔵・保温を必要とする品物	上記に5%上乗せ

(11) 販売・管理に関する規程（申し合わせ事項）は次のようなものである。

『出荷量』

- ①出荷量は、1日の売れる量を目安とし、一度に多量を持ち込まないこと。
- ②乾燥物については、陳列場の都合により大量に出荷しない。
- ③土曜・日曜だけでなく出荷量を勘案し毎日出荷すること。
- ④日祭日等品不足が多いため、出荷できる方は電話などで残数を確認し、出荷すること。

『値付け』

- ①値付けについては、市場価格を十分に調査し個人の考えにより自分が買う気持ちになって値付けをすること。（スーパー価格ではない）
- ②日曜日と平日の価格差があるのが見受けられる。価格が違う場合は、量で調停すること→出荷者で統一すること。
- ③キズにより安くしている場合は、「キズ物」の表示をすること。
- ④価格が「高すぎる」時は、係員が注意することもあるので再考すること。

『荷受け・陳列』

- ①荷受け検査が済んでいない時は、絶対にお客さんに売らない。
- ②出荷する時は、販売員から必ず検査を受け、販売員の指示により陳列すること。
- ③陳列するときには、人の品物の上に置いたり、押し退けておく等することなく出荷者のマナーを守ること。
- ④出荷時間前に出荷してある品物については、確認の時の実数とする。

(12) 『七城町特産品センター研修資料』参照。

(13) 年度毎の寄付金額は次のとおりである。

平成7年度 5百万円、平成8年度 1千万円、平成9年度 2千5百万円、平成10年度 3千万円、平成11年度 1千5百万円、平成12年度 2千万円、平成13年度 2千2百万円。

〔追記〕本稿の調査・資料収集にあたっては七城町役場より多大の協力をえた。記して深い感謝の意をささげる次第である。