

遠野スタイル 自立・連携行動プラン

— 遠野市第三セクター等地域経営改革実行計画 —

平成 23 年 2 月

遠 野 市

I 第三セクター等の改革

1 経緯

(1) 第三セクター等の経営改革は重要課題であり、第一次経営改革大綱(集中改革プラン)(平成18年2月22日経営改革推進本部決定)においても、積極的な見直しを進めるよう示され、その取り組みを順次進めてきた。

(2) さらに抜本的な改革を進めるため、第三セクター等地域経営改革指針2009を平成21年12月に策定し、地域経営の担い手としてのあり方も含めて検証を行なうため、組織体制、財務状況、事業実績等の基礎調査を行い、各団体の役割と事業内容の評価を行なった。

一次評価は団体自らが、二次評価は市の所管課が、さらに三次評価は外部有識者で構成する遠野市進化まちづくり検証委員会が評価検証を行った。併せて、遠野スタイル青年会議による意見交換も踏まえ、このほど遠野市進化まちづくり検証委員会の検証結果がまとまり、市に提出された。

2 これまでの取り組み

(1) 対象法人等(第三セクター7法人、公益法人2法人、任意団体1団体)

	法人等名	設立年月日	資本金等 (千円)	市出資金	
				金額(千円)	割合(%)
1	株式会社遠野	H10. 5.11	200,000	100,000	50.0
2	株式会社遠野テレビ	H12. 8. 1	93,000	50,000	53.8
3	株式会社リンデンバウム遠野	H 2 .7.23	47,000	10,000	21.3
4	遠野アドホック株式会社	H 4. 6.29	35,000	10,000	28.6
5	社団法人遠野ふるさと公社	S63.10.13	71,000	60,500	85.2
6	社団法人遠野市畜産振興公社	S62. 8. 7	190,000	130,000	68.4
7	社団法人宮守わさびバイオテクノロジー公社	H 2. 6.19	5,000	3,300	66.0
8	財団法人遠野市教育文化振興財団	S49. 4.26	58,077	0	—
9	財団法人遠野国際交流協会	H 4. 3.24	90,000	(90,000)	寄附金
10	遠野市観光協会	H18. 4. 1	0	0	—
	計		789,077	363,800	

注1) 遠野市土地開発公社は、平成21年12月25日付け廃止

注2) 財団法人遠野市水道業務管理公社は、平成22年3月31日付け廃止

注3) 有限会社武蔵野交流センターは、出資額50万円出資率9.6%と、僅かなことから除外

注4) ()内の金額は、計から除外していること

(2) 説明会等の実施

- ① 第三セクター等及び市所管課に対する説明（平成 21 年 12 月 11 日）
- ② 第三セクター等代表者と市長との意見交換（平成 22 年 2 月 5 日）

(3) 経営評価調査の実施（基礎調査、一次評価、二次評価作成、ヒアリング）

平成 21 年 12 月 11 日 ～ 平成 22 年 1 月 29 日

(4) 外部有識者における検証（三次評価）

- ① 遠野市進化まちづくり検証委員会（平成 22 年 2 月 10 日設置）

ア 委員 8 名

No.	氏名	区分	現在の役職
1	山田 晴義	学識 地域経営	岩手県立大学名誉教授、宮城大学名誉教授、宮城大学地域連携センター地域振興事業部アドバイザー
2	青木 稔	行政 友好都市	東京都武蔵野市子ども家庭部長
3	秋山 信勝	会計	有限会社秋山会計事務所代表取締役
4	小野寺 純治	学識	岩手大学地域推進センター教授
5	工藤 洋子	企業	前株式会社ジョイス監査役事務局
6	倉原 宗孝	学識	岩手県立大学総合政策学部教授
7	高力 美由紀	学識	宮城大学事業構想学部准教授
8	鈴木 高繁	企業	有限会社K・C・S代表取締役

イ 開催

平成 22 年 2 月 10 日	第 1 回遠野市進化まちづくり検証委員会（公開）
3 月 15 日	第 2 回遠野市進化まちづくり検証委員会（公開）
3 月 25 日	第 3 回遠野市進化まちづくり検証委員会（公開）
4 月 15 日	第 4 回遠野市進化まちづくり検証委員会（公開）
5 月 20 日	第 5 回遠野市進化まちづくり検証委員会（公開）
6 月 1 日	遠野馬の里現地踏査（非公開）
6 月 23 日	第 6 回遠野市進化まちづくり検証委員会（公開）
7 月 28 日	第 7 回遠野市進化まちづくり検証委員会（公開）
10 月 5 日	第 8 回遠野市進化まちづくり検証委員会（非公開）
11 月 15 日	第 9 回遠野市進化まちづくり検証委員会（非公開・検証終了）
平成 23 年 2 月 9 日	第 10 回遠野市進化まちづくり検証委員会（公開・報告書提出）

※「公開」は、市民等の傍聴を可能としたほか、遠野テレビによる生中継を実施。その他、会議要旨については、市のホームページで公表した。

ウ 緊急中間報告（平成22年 7月28日）

社団法人遠野市畜産振興公社の遠野馬の里競走馬部門について、年内に資金不足に陥る可能性が高く、早急に改革を進めるべきとの判断から、全体報告の前に、緊急中間報告された。

② 遠野スタイル青年会議（2030 会議）

ア 委員

市内在住の概ね、20・30代の若者30人で構成

イ 開催

平成22年	6月11日	第1回遠野市スタイル青年会議
	6月22日	第2回遠野市スタイル青年会議
	7月10日	第3回遠野市スタイル青年会議
	7月20日	第4回遠野市スタイル青年会議
	8月24日	第5回遠野市スタイル青年会議
	9月22日	第6回遠野市スタイル青年会議

(5) 市としての改革決定（平成23年 2月14日）

遠野市進化まちづくり検証委員会の検証結果報告を踏まえ、市として「遠野スタイル自立・連携行動プラン（遠野市第三セクター等地域経営改革実行計画）」をまとめ、改革内容を決定した。

3 検証の結果

刻々と変化する社会情勢の中で、進化をキーワードに地域としての総合力や底力を発揮できる体制づくりのタイミングを失することなく進めるため、遠野市進化まちづくり検証委員会の検証結果報告をこのほどいただいた。

報告の中では、単なる第三セクター等の整理・統合ではなく、各団体それぞれが有機的連携を図る中から、地域総合力を高めるための仕組みづくりについて、具体的な提案が示されている。（別冊「第三セクター等の検証結果」参照）

この検証結果を基に、本市がさらに進化し、地域総合力を真に高めるための改革を、早急に進めなければならない。

4 第三セクター等の改革

(1) 改革の基本

第三セクター等の「個別経営改革」と総合力を高めるための「全体再編」を同時に取り組む。

① ・ 三セク経営改革の推進

第三セクター等法人自らの改革を推進するため、「抜本的見直し」「一部見直し」「出資の引揚げ」により、改革方針と実現目標を示し、改革を推進する。

ア 抜本的見直し

	法人等名	改革方針	実現目標
1	株式会社 遠野	1 経営体制を明確にした役員体制と全社員一丸となり経営の自立を図ること。 (1) 経営目標及び収益向上の戦略を明確にした経営計画を早急に策定すること。 (2) 経営責任者を明確にし、常勤とすること。 (3) (社)遠野ふるさと公社、遠野アドホック(株)、遠野市観光協会とのグループ化と有機的連携体制を築くこと。	平成 23 年度までに
2	社団法人 遠野ふるさと公社	1 経営責任を明確にし、経営の自立を図ること。 (1) 経営目標及び収益向上の戦略を明確にした経営計画を早急に策定すること。 その際、水光園、結いの市、青果、販売促進の各部門については、収益構造の抜本的改革を行なうこと。 (2) 経営責任者を明確にし、常勤とすること。 (3) (株)遠野、遠野アドホック(株)、遠野市観光協会とのグループ化と有機的連携体制を築くこと。 (4) (社)宮守わさびバイオテクノロジー公社との連携のあり方について、検討すること。 2 公益法人制度改革に拘らず、経営の自立に最もふさわしい組織に改組すること。 株式会社化を視野に検討すること。	平成 23 年度までに

	法人等名	改 革 方 針	実現目標
3	株式会社 リンデンバウム遠野	<p>1 中長期経営計画を策定し経営の安定を目指すこと。 その際、経営目標を明確にし、その実現のための具体的な戦略を早急に明らかにすること。</p> <p>2 森林のくに遠野・協同機構の構成団体として、営業戦略を担うこと。</p>	平成 24 年度までに
4	社団法人 遠野市畜産振興公社	<p>1 経営責任を明確にし、経営の自立を図ること。 (1) 経営責任者を明確にし、常勤とすること。 (2) 事務局体制を一元化すること。 (3) 財政支援を市に依存しない経営を目指すこと。 (4) そのための経営戦略計画を早急に策定すること。 (5) 公益法人制度改革に遅滞なく取り組むこと。</p> <p>2 緊急中間報告「馬の里部門に係る取組み方針」(平成 22 年 7 月 28 日付け)を確実に実行すること。 (1) 競走馬部門の完全民営化に取り組むこと。 (2) 民営化に要する支援は必要最小限とし、以後は民間経営体が行なうこと。 (3) 「馬事振興ビジョン(仮称)」を早急に策定すること。</p> <p>3 放牧頭数等を確保するための増頭対策と環境整備に取り組むこと。</p>	平成 23 年度までに
5	社団法人 宮守わさびバイオテクノロジー公社	<p>1 経営責任を明確にし、経営の自立を図ること。 (1) 経営戦略計画を早急に策定すること。 わさび生産農家との協働体制のあり方についても具体的に検討すること。 (2) 公益法人制度改革に拘らず、経営の自立に最もふさわしい組織を目指すこと。 併せて、宮守わさび生産者協議会との統合も検討すること。 (3) (社)遠野ふるさと公社との連携のあり方について、検討をすること。</p> <p>2 上記の取組みが困難な場合は、平成 24 年度を持って、市の関与は廃止すること。</p>	平成 23 年度までに

	法人等名	改革方針	実現目標
6	財団法人 遠野市教育文化振興財団	<p>1 持続可能な組織を目指すこと。 (1) 人・夢づくりの中心的役割を担うため、(財)遠野国際交流協会と統合し、新たな協働体を創出すること。 経営力、財務体質及び事務局体制を強化するため事業を見直し、併せて専任職員を配置すること (2) 公益法人制度改革を視野に入れ遅滞なく取り組むこと。</p> <p>2 市職員の事務局の兼任は、平成 24 度で廃止すること。</p>	平成 25 年度までに
7	財団法人 遠野国際交流協会	<p>1 持続可能な組織を目指すこと。 (1) 人・夢づくりの中心的役割を担うため、(財)遠野市教育文化振興財団と統合し、新たな協働体を創出すること。 経営力、財務体質及び事務局体制を強化するため事業を見直し、併せて専任職員を配置すること (2) 公益法人制度改革を視野に入れ遅滞なく取り組むこと。</p> <p>2 市職員の事務局の兼任は、平成 24 度で廃止すること。</p>	平成 25 年度までに
8	遠野市観光協会	<p>1 観光振興の担い手として、必要な役割と目標を具体的に示した「遠野市観光協会ビジョン(仮称)」を早急に策定すること。 (1) 併せて、事業の見直し、財務の強化、経営責任の明確化、組織の強化を図り、経営の自立を図ること。 (2) 観光商品開発、情報発信の一本化など新たな取り組みと仕組みづくりについても検討すること。</p> <p>2 (株)遠野、(社)遠野ふるさと公社、遠野アドホック(株)とのグループ化と有機的連携体制を築くこと。</p> <p>3 現行の市職員派遣は、平成 24 度で廃止すること。</p>	平成 23 年度までに

イ 一部見直し

	法人等名	改 革 方 針	実現目標
1	株式会社 遠野テレビ	<p>1 具体的な経営戦略計画を早急に策定すること。その際、次の事項について留意し具体的検討をすること。</p> <p>(1) 市民ニーズを的確に把握すること。</p> <p>(2) 魅力ある番組を制作すること。</p> <p>(3) 遠野テレビの目指すものを明確にすること。</p> <p>(4) 新たな公共サービスを開拓すること。</p> <p>(5) 人材の養成を積極的に行うこと。</p> <p>(6) 指定管理者制度への移行について、具体的に検討すること。</p> <p>(7) 機材更新について、自社の負担で行うこと。</p> <p>2 情報関連企業と有機的連携を進め、第三セクター等全体の広告宣伝機能を担うこと。</p>	平成 23 年 度までに

ウ 出資の引揚げ

	法人等名	改 革 方 針	実現目標
1	遠野アドホック株式会社	<p>1 所期の目的を達成したとみなし、出資を引揚げること。</p> <p>2 本市観光産業の振興のため、(株)遠野、(社)遠野ふるさと公社、遠野市観光協会との積極的な連携を図られること。</p>	平成 23 年 度までに

② 全体再編

ア グループ化の推進

関連法人等のグループ化の推進

(ア) 「 情報産業 」

情報をキーワードに、人・歴史・文化・産業・観光などへの支援を目指す。また、第三セクター等全体の情報を集約・発信し、広告宣伝機能を担う。

- 株式会社遠野テレビ
- 情報関連企業

(イ) 「 観光産業 」

人・文化・食・産業など、遠野にあるすべての資源を活用した「オール遠野観光」を実現する。

- 株式会社 遠野
- 社団法人 遠野ふるさと公社
- 遠野市観光協協会
- 遠野アドホック株式会社

(ウ) 「6次（タフ）産業」

生産・加工・流通を含めた六次産業化による地域再生に挑戦する。

- 社団法人 遠野市畜産振興公社
- 株式会社 リンデンバウム遠野
- 社団法人 宮守わさびバイオテクノロジー公社

(エ) 「人・夢づくり」

未来の遠野を担う人材を育成し、まちづくりの基礎をつくる。

- 財団法人遠野市教育文化振興財団
- 財団法人遠野国際交流協会

イ 有機的連携の推進

有機的連携と新たな知の集結による協働体を目指し、第三セクター等を包括する新たな組織を構築する。

(ア) 当面の取り組み

改革担当課を設置し、総合的に改革を進める。

スタッフには、民間（中小企業診断士等の有識者）も参画。

- a 「第三セクター等の改革」の周知と進行管理
- b 人事交流の検討
- c 資金の有効活用検討
- d 経営戦略と経営活動のマネジメントの検討
- e 「遠野スタイルまちづくり会議（仮称）」の設置と運営

※「遠野スタイルまちづくり会議（仮称）」

第三セクター等と市で構成し、遠野市進化まちづくり検証委員会の提言のフォロー、直近のデータに基づく改革方針の進行管理、情報交換、相互提案等を協議・調整する場。

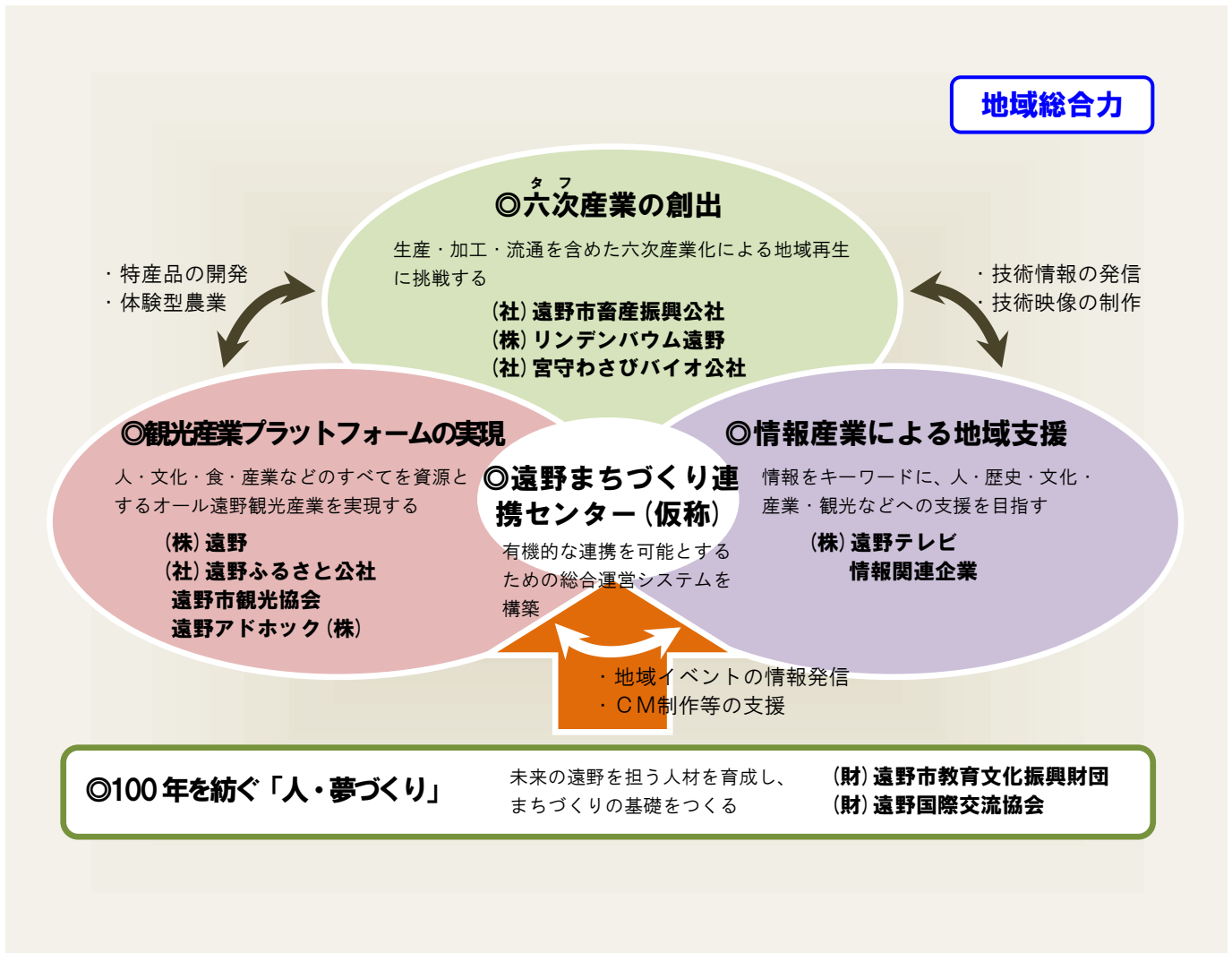
(イ) ホールディングカンパニーの設立

有機的連携を確実なものとするため、個々の事業体の専門性・独自性を発揮しつつ、グループ会社全体として共通目標を追求する民間の持株会社（ホールディングカンパニー）のような、第三セクター等を総合的にマネジメントする「遠野まちづくり連携センター（仮称）」の設立を目指す。

- a 人事交流
- b 資金の有効活用
- c 経営戦略と経営活動のマネジメント
- d 「遠野スタイルまちづくり会議（仮称）」の運営

[参 考]

◇第三セクター等の改革のイメージ

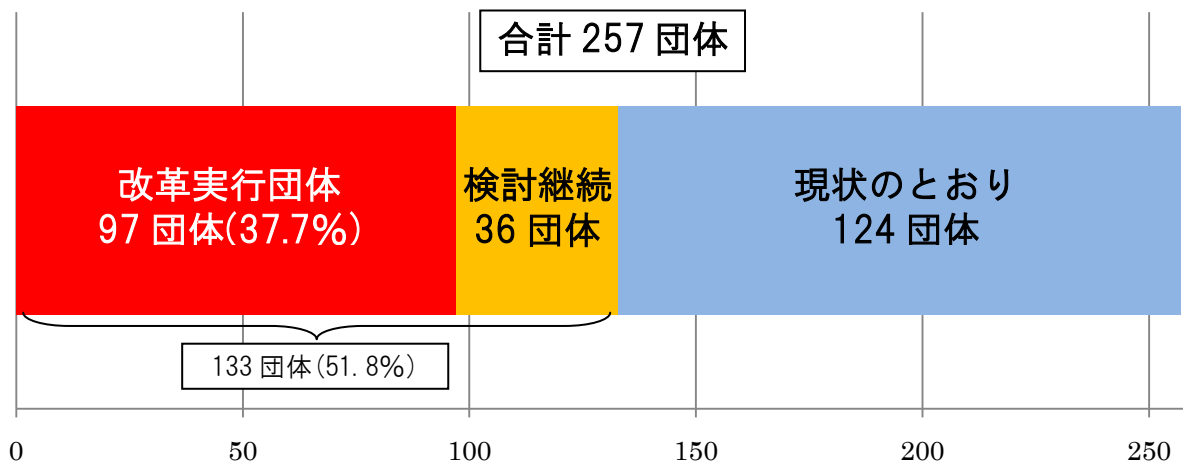


5 今後の取り組み

- (1) 市は、この方針を直ちに各第三セクター等に対して通知する。当該第三セクター等においては、この方針の可否について速やかに検討し、平成 23 年 4 月末までにその結果を市に回答すること。
- (2) この方針に基づき経営改革に取り組む場合にあっては、市は積極的に支援するものであること。
- (3) この方針に対して、取り組み困難と判断する場合や代案が示されない場合は、出資や人的支援など、市のこれまでの関与をすべてゼロから見直しすること。
また、市が示した実現目標年度までに改革方針が達成できなかった場合についても、同様となること。
- (4) 経営計画等を策定するにあたっては、市の方針及び遠野市進化まちづくり検証委員会の検証結果を十分踏まえること。
- (5) 改革に向けた取り組みの進行管理を行うこと。
- (6) 改革の進捗状況は、ホームページなどを活用し、原則公開すること。

Ⅱ 審議会、関係機関・団体、市参加協議会の見直し

1 全体



団体数	対象団体	改革実行団体							現状のとおり
		廃止・脱退	統合	兼任	休止	見直し	合計	実行率	
507団体	257団体	49団体	15団体	3団体	1団体	29団体	97団体	37.7%	124団体
		検討継続 36団体					133団体	51.8%	

(1) 経費削減効果

◇単年度効果=7,481千円 ◇累計効果=15,062千円

改革区分「廃止・脱退」「統合」「見直し(負担金の削減に限る)」を対象に、平成21年度予算額と比較した財政節減額を試算した。

累計効果は、個々の改革年度を起点に、実行期間である平成23年度から平成27年度までの5年間の累計値を試算した。

(2) 事務削減効果

◇単年度効果=4,092時間(職員2.0人分) ◇累計効果=14,540時間(職員7.3人分)

改革区分「廃止・脱退」「統合」「休止」を対象に、現在の作業時間と比較した削減時間を試算した。

累計効果は、個々の改革年度を起点に、実行期間である平成23年度から平成27年度までの5年間の累計値を試算した。

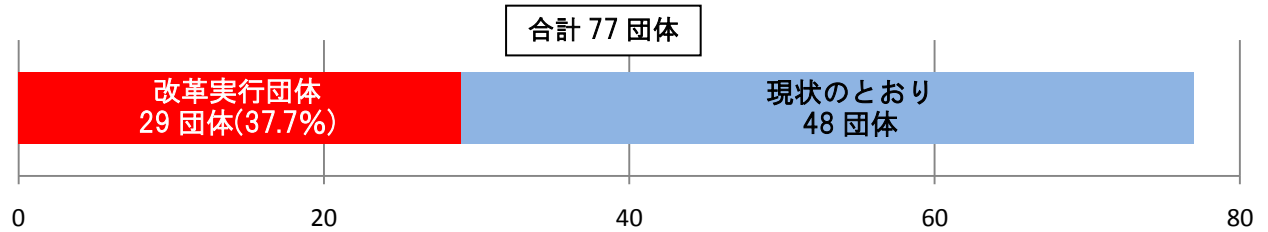
(3) 委員の削減

◇削減数= 255人(うち市民等委員= 140人) ◇合計= 1,085人(うち市民等委員= 725人)

審議会や委員会の中から、改革区分「廃止」「統合」を対象に、委員の削減数を試算した。カッコ内の「市民等委員」には、市民のほかに市外の学識経験者などが含まれる。「削減数」「合計」にはこのほかに、市職員委員も加わる。

2 内訳

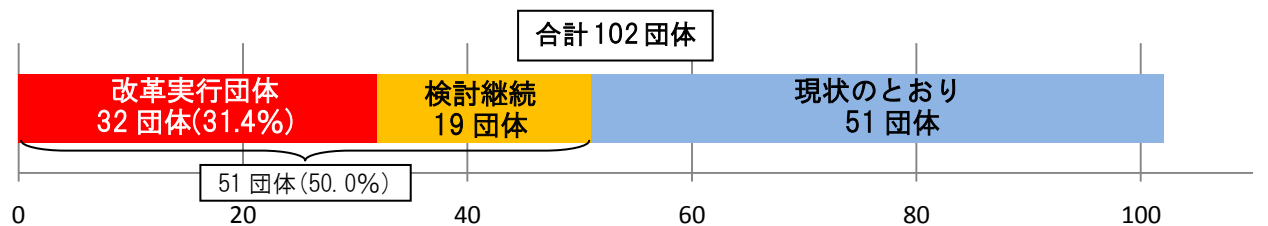
(1) 審議会等



団体数	対象団体	改革実行団体							現状のとおり
		廃止	統合	兼任	休止	見直し	合計	実行率	
77団体	77団体	18団体	5団体	3団体	1団体	2団体	29団体	37.7%	48団体
・経費削減効果 … 124千円 (620千円) ・事務削減効果 … 668時間=0.3人分 (3,340時間=1.7人分) ・委員の削減 … 255人 (うち市民委員 140人 [委員数合計 1,085人 - うち市民等委員 725人])									

※「経費削減効果」及び「事務削減効果」の()内は改革実行期間である平成23年度から平成27年度までの累計効果

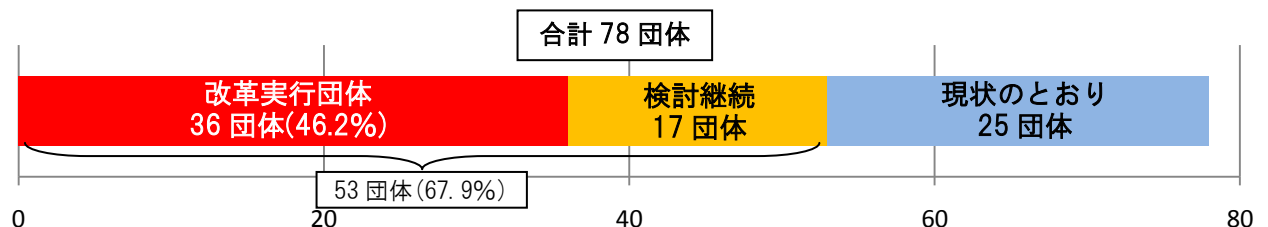
(2) 関係機関・団体



団体数	対象団体	改革実行団体					現状のとおり
		廃止	統合	見直し	合計	実行率	
240団体	102団体	7団体	6団体	19団体	32団体	31.4%	51団体
		検討継続 19団体			51団体	50.0%	
・経費削減効果 … 6,605千円 (11,925千円) ・事務削減効果 … 2,528時間=1.3人分 (7,648時間=3.8人分)							

※「経費削減効果」及び「事務削減効果」の()内は改革実行期間である平成23年度から平成27年度までの累計効果

(3) 市参加協議会等



団体数	対象団体	改革実行団体				現状のとおり
		脱退	統合	見直し	合計	
190団体	78団体	24団体	4団体	8団体	36団体	46.2%
		検討継続 17団体			53団体	67.9%
・経費削減効果 … 752千円 (2,517千円) ・事務削減効果 … 896時間=0.4人分 (3,552時間=1.8人分)						

※「経費削減効果」及び「事務削減効果」の()内は改革実行期間である平成23年度から平成27年度までの累計効果

3 今後の取り組み

関係機関・団体等の改革の進行管理については、現在策定を進めている「第二次遠野市経営改革大綱」（実行期間：平成23年度～平成27年度）により行う。

Ⅲ 遠野市進化まちづくり検証委員会による検証の継続

1 作業内容

各第三セクター等の経営改革の進行確認、機能や役割の検証を継続的に行うため、平成23年度以降も引き続き、遠野市進化まちづくり検証委員会を置く。

遠野市進化まちづくり検証委員会は次の役割を担う。

- (1) 各第三セクター等の経営改革の進捗状況の確認
- (2) 各第三セクター等の機能や役割等についての再検証
- (3) 各第三セクター等の有機的連携についての検証

2 位置付け

遠野市進化まちづくり検証委員会の位置付けは以下のとおりとする。

