

# 第12回遠野市進化まちづくり検証委員会

## — 議事概要 —

### (開催要領)

- 1 日時 平成25年2月20日(水)午後1時30分～午後4時30分
- 2 場所 遠野市役所とびあ庁舎大会議室
- 3 出席者

#### (1) 委員

委員長	山田晴義	岩手県立大学名誉教授、宮城大学名誉教授
委員	青木稔	武蔵野市子ども家庭部長
委員	小野寺純治	岩手大学地域連携推進センター教授
委員	工藤洋子	(株)ジョイス前監査役会事務局
委員	鈴木高繁	有限会社K・C・S代表取締役

#### (2) その他

##### ① 第三セクター等

###### ア 株式会社遠野

鈴木主計	常務取締役
阿部順一	総支配人

###### イ 株式会社リンデンバウム遠野

立花功	代表取締役社長
-----	---------

###### ウ 社団法人遠野市畜産振興公社

櫻井収	常務理事
村上信次	遠野馬の里場長(市馬事振興課長)
菊池秀樹	放牧部業務係長

###### エ 社団法人遠野ふるさと公社

菊池孝二	常務理事(市特命参与)
菊池美之	事務局長

###### オ 社団法人宮守わさびバイオテクノロジー公社

菊池孝二	理事長(市特命参与)
菊池陽	主任技術員

###### カ 遠野市観光協会

荒田良治	会長
運萬勇	事務局長

###### キ 財団法人遠野市教育文化振興財団

角田幸四郎	理事長
古川憲	常務理事兼事務局長(市総務部付部長)

###### ク 株式会社遠野テレビ

平野智彦	専務取締役
佐々木浩章	企画総務グループマネージャー

##### ② 遠野市

本田敏秋	市長
及川増徳	副市長

藤澤俊明	教育長
鈴木惣喜	産業振興部長 (社団法人遠野ふるさと公社理事/遠野市観光協会所管部長)
大里政純	農林畜産部長 (株式会社リンデンバウム遠野取締役/社団法人遠野ふるさと公社理事/社団法人遠野市畜産振興公社理事/社団法人宮守わさびバイオテクノロジー公社所管部長)
細越勉	市民センター所長 (株式会社遠野所管部長/財団法人遠野市教育文化振興財団所管部長)
菊池文正	経営企画部経営改革担当課長

(議事次第)

- 1 開会
- 2 市長あいさつ
- 3 委員長あいさつ
- 4 出席者報告及び日程説明
- 5 協議
  - (1) 遠野スタイル自立・連携行動プランの進捗状況について
  - (2) 各団体の改革行動の取組状況について
  - (3) 各団体の課題等に対する意見交換等
- 6 閉会

(配布資料)

- 1 遠野スタイル自立・連携行動プラン総括表(資料No.1)
- 2 遠野スタイル自立・連携行動プランの進捗状況について(資料No.2)
- 3 第三セクター等改革行動概要一覧表(資料No.3)
- 4 改革行動概要(株式会社遠野)(資料No.4)
- 5 // (株式会社リンデンバウム遠野)(資料No.5)
- 6 // (社団法人遠野市畜産振興公社[遠野馬の里])(資料No.6)
- 7 // (社団法人遠野市畜産振興公社[放牧部])(資料No.7)
- 8 // (社団法人遠野ふるさと公社)(資料No.8)
- 9 // (社団法人宮守わさびバイオテクノロジー公社)(資料No.9)
- 10 // (一般社団法人遠野市観光協会)(資料No.10)
- 11 // (財団法人遠野市教育文化振興財団)(資料No.11)
- 12 // (株式会社遠野テレビ)(資料No.12)
- 13 倉原委員からのコメント(資料No.13)
- 14 第三セクター等からの相談事項等(資料No.14)

(議事概要)

## 1 開会

### ○菊池文正経営改革担当課長

只今から第12回遠野市進化まちづくり検証委員会を開催させていただきます。

はじめに遠野市長がご挨拶申し上げます。

## 2 市長あいさつ

### ○本田敏秋遠野市長

大変ご苦労様でございます。

山田先生を委員長としての委員会が立ち上がって、今日で12回目となります。その間、忘れることが出来ないというか、忘れさせてはならない、2年目の3月11日が参ります。特に23年度は、当市も後方支援という中における取り組みに全力を上げたという中で、これはわたしは言葉を謹んで言い回しは慎重に行わなければなりません、この震災で職員も市民もまさに大変な教訓と申しますか、学ぶことがたくさんあったのかと思っております。人としての行動、また命と向き合うという中におけるその行動、その中からこれからの遠野のまちづくりにとって欠かせないものを職員一人一人が、そしてまた市民一人一人がきちんと受け止めたというのもこの震災でなかったのではないのかなと改めて思っているところであります。

この進化まちづくり検証委員会は、遠野テレビという一つのネットワークを通じまして市民の皆様にお伝えしました。委員の皆様への厳しい議論の様子を市民と共有しようということで行ったものです。多くの市民の皆様から「第三セクターというものがどのようなものであるかということが、委員の先生方の議論の中からよく分かった」との声が寄せられました。「あそこの娘さんはふるさと公社に採用になったそう。市職員と同じような職場に入ってすごいな」と思っていた。しかし、進化まちづくり検証委員会での議論を良く聞いてみたら違うということがわかった。そういう情報は我々にはほとんどなかったし、また、知る機会もなかった、というような率直な市民の皆さんの声がわたしのところに届いております。

まさに、この「進化」という中におけるまちづくりは、これからの人口減少社会の中にあってどういう仕組みをつくっていかなければならないのか。また、それぞれの組織がこのような時代背景なり、人口減少という中でどうあらねばならぬかということも共有し、またその共有した中から一定の方向性を見出すことができたというのも、山田先生をはじめとする委員の皆様の真摯な議論の中からきちんとした形で得ることが出来たからと思っております。改めてこの場をお借りいたしまして感謝と御礼を申し上げます。ありがとうございます。ありがとうございました。

これからこの12回目の議論の中で、この俎上に上げて議論いただいた第三セクター等の組織が、どのような形で進化をしたかということにつきましてご報告を申し上げ、それを一つの成果として、結果として、市民の皆様にもきちんと説明責任を果たそうかなというように思っているところであります。

そういった中で、ある意味ではきちんとした成果ではないかもしれないが、第三セクター同士でもって人事交流をやるんじゃないかといった自主的な動きが見えはじめております。そしてまた、モチベーションと申しますか、自分らのレベルを上げると申しますか、資質の向上を図るための研修が必要であるということで、一緒になって研修をしようじゃないかというような動きが出てまいりました。これは、市がど

うのこののではなく、あるいは委員の皆様からの指導に基づいて我々がそれを求めたのではなく、自主的な動きとして各団体からそのような声が出てきたというもので、この議論の経過の中から進化という形で受け止めてくれていたのだなということをおわたしは感じておりました、正直なところ非常に嬉しく感じております。

行政というのはやはりどうしても一つの結果を求めます。例えば一つの指標として80の成果を求めていたものが75しか指標を達成しなかった。したがって、目標に対して5足りないわけですから、これは「目標を達成することができなかった」と判断せざるを得ない。このような手法の中で我々自治体職員は物事を進めているわけでありまして、これはこれとして大事な手法であるかと思っておりますけれども、わたしはその結果というようなものより、経過というものにいろいろな意味と申しますか、評価と申しますか、そのような成果の求め方も大事にしなければならないと思っております。

そういう事例が出てきているということも委員の皆様にご報告申し上げながら、今日それぞれ用意いたしましたこれまでの進捗状況、または取り組み状況、それから各団体等の課題等に対する意見交換会、今日はそれぞれの関係機関団体の幹部の皆さんも見えておりますので、ざっくばらんな意見交換もしていただければというように思っております。

先ほど申し上げましたとおり、我々のような基礎自治体がこれから生き残るためには、やはり県や国のせいばかりにははいられない。我々自身も身の丈の中で汗をかき努力もしなければならない。そういった動きが、この10にのぼる第三セクターの幹部の皆様に着実に動きとして見えてきたということをご報告申し上げ、冒頭の挨拶に代えさせていただきます。よろしく申し上げます。ありがとうございました。

### 3 委員長あいさつ

#### ○山田晴義委員長

皆様お久しぶりでございます。

平成22年でしたか、3年前の検証の際には、皆様の真摯なご協力によりまして、非常に実のある検証ができたと思っております。

ちょうど1年前ですか、やはりこの時期であったと思いますが、経過に関わる検証委員会が開かれたわけでありまして。そのときは、震災の影響と申しますか、こちらの市におかれましてはいわゆる後方支援等ございまして、その検証結果の経過につきまして遅れが見えたということは否めないかと思っております、これは致し方ないこととあります。

今年度、資料を事前にいただきまして目を通させていただきました。非常に真摯にこの検証結果への対応、市当局のご努力もそうですし、それから各団体のご努力も非常にされているということがはっきりわかってまいりました。そういった意味で、私ども検証委員としての作業が、あるいは皆様とご一緒の作業が、こういった形で生かされるのは非常に嬉しいことと思っております次第でございます。

この検証委員会の取組の基本的な考えは、わたしの勝手な表現を申し上げます、旧来のまちづくりの仕組みから、新しいこれからの時代に向けてのまちづくりの仕組みに変えていく、切り替えていく。しかしながら、担い手は従来の皆さんがされているわけで、新しい仕組みに変えるには非常に難しいものもあるかと思っております。しかしながら、新しい時代への組み換えをしていかないとこの遠野のまちが立ち行かないということにもなるかと思っておりますので、是非、この取り組みを引き続き行っていただきたいと思っております。

し、今日の検証委員会の成果を、次のまちづくりへの展開に結び付けていただければというように願っております。

簡単ではありますが挨拶とさせていただきます。今日はどうぞよろしくお願いいたします。

#### 4 出席者報告及び日程説明

##### ○菊池経営改革担当課長

(出席者報告)

本日の検証委員の皆様の出欠状況を申し上げます。

出席委員は、山田委員長、青木委員、小野寺委員、工藤委員、鈴木委員の5名です。

なお、欠席委員は秋山委員、倉原委員、高力委員の3名でございます。

続きまして第三セクター等の各団体の出席者を申し上げます。

株式会社遠野からは、鈴木常務取締役、阿部総支配人。

株式会社リンデンバウム遠野からは、立花社長。

社団法人遠野市畜産振興公社からは、櫻井常務理事、村上遠野馬の里場長、菊池放牧部業務係長。

社団法人遠野ふるさと公社からは、菊池常務理事、菊池事務局長。

社団法人宮守わさびバイオテクノロジー公社からは、菊池理事長、菊池主任技術員。

一般社団法人遠野市観光協会からは荒田会長、運萬専務理事兼事務局長。

財団法人遠野市教育文化振興財団からは、角田理事長、古川常務理事兼事務局長。

株式会社遠野テレビからは、平野専務取締役、佐々木企画総務グループマネージャー。

以上16名となっております。

続きまして、遠野市の出席者をご紹介申し上げます。

本田市長、及川副市長、藤澤教育長、鈴木産業振興部長、大里農林畜産部長、細越市民センター所長、そして私、菊池の7名でございます。

(資料確認と日程説明)

続きまして資料の確認と本日の日程についてご説明いたします。

最初に協議事項の「(1) 遠野スタイル自立提携行動プランの進捗状況について」にかかる資料についてです。資料No.1・2がありますが、資料No.1は総括表、資料No.2はその明細となっております。これらについては事務局からご説明申し上げます。

次に協議事項の「(2) 各団体の改革行動の取組状況について」でございます。各団体の改革行動の取組状況についてでございますが、資料No.3が全体の概要一覧表としてまとめてございます。それにかかる個別資料、各団体の資料については資料No.4から資料No.12までで、1団体1枚となっております。なお、この説明に当たりましては各団体が行います。1団体5分以内でご説明申し上げます。

また本日欠席となっております倉原委員から事前にご意見を頂戴しております。その内容については資料No.13として整理しております。

最後に協議事項の「(3) 各団体の課題等に対する意見交換等」についてです。研修のあり方について検証委員会の委員の皆様のご意見を頂戴するものでございます。事前にご意見をいただいているものについ

ては資料No.14としておりますのでよろしくお願いいたします。

以上が本日の資料と日程でございます。

それでは協議に入ります。協議の進行は山田委員長お願いいたします。なお、この会議終了時刻は午後4時ごろを目途とさせていただきます。なお、午後3時前後に委員長のお計らいで適宜休憩をはさみたいと思います。

それでは山田委員長よろしくお願いいたします。

## 5 協議

### (1) 遠野スタイル自立・連携行動プランの進捗状況について

#### ○山田委員長

それでは早速協議に入らせていただきます。今、司会の方からご説明ありましたように、始めに市と団体の方のご説明を伺いまして、休憩の後、委員の皆さんからご意見をはじめとした意見交換という段取りで参りたいと思いますのでよろしくお願いいたします。

それでは「遠野スタイル自立連携プランの進捗状況について」ということで事務局の方からご説明お願いいたします。

#### ○菊池経営改革担当課長

それでは最初に資料No.1 についてご説明申し上げます。これまでの取り組みの総括表となっております。対象となりました10団体の概要について一覧表にしたものでございます。

最初に株式会社遠野です。改革状況については良好、ポイントについては指定管理する施設が増加しています。それに伴い組織の再編に取り組んでいるところでございます。

2番目のリンデンバウム遠野についてです。改革状況は良好、復興住宅の供給体制づくりに向けた経営改革を実行しているところでございます。

次に遠野市畜産振興公社です。概ね良好といたしました。23年10月に競走馬部門の民営化を実施しております。23年度決算では改修に伴う一時的な費用の関係で赤字決算となっておりますが、24年度以降黒字に転じる予定であります。なお、平成29年度を目標に累積赤字の解消を目指して取り組むということにしております。

次に遠野ふるさと公社についてです。改革状況については良好。経営改善計画の実行中です。全部で42項目について洗い出し作業が終わりまして、そのうち特に集中的に取り組むべき項目として24項目を定めて現在取り組んでおります。

次に宮守わさびバイオテクノロジー公社についてです。概ね良好。補助金の依存体質、あるいは補助金の削減に向けた取り組みをしております。具体的には、わさび苗の販売からさらに根わさび生産、販売という形で取り組みを拡大しております。可能な限り、補助金を圧縮しながら体質改善を図るという取組をしているところでございます。

次に6番、7番を一括してご説明申し上げます。遠野市教育文化振興財団、遠野国際交流協会についてです。24年10月に合併統合をしております。新財団として現在スタートしておりまして、25年、26年、順次、遠野市の生涯学習事業、あるいは芸術文化振興事業についてアウトソーシングの受け皿として体制を整えているところでございます。

8番、遠野市観光協会です。概ね良好。一般社団法人として昨年11月に設立しております。さらに物販におきましては遠野ふるさと公社と連携の上、取り組んでおります。

次に9番の遠野テレビについてです。改革状況は良好となっております。具体的にはタブレット端末を活用した新商品開発に取り組んでいるところでございます。

最後になりますが遠野アドホック株式会社についてです。これについては平成24年3月31日付けで解散決定をいたしました。現在その清算事務に取り組んでいるところでございます。

なお、ここで「良好」と「概ね良好」の違いについてでございますが、「良好」については順調に取り組んでおりかつ決算が黒字であるということ为前提に評価しております。次に「概ね良好」については、取り組みは順調であるが事業利益あるいは当期利益が赤字決算になったもの、あるいは新たな組織体制のための準備中であるということ念頭に状況の区分をしております。総体的には「概ね良好」としました。先ほど申し上げましたとおり、全体10団体から8団体に縮減をしておるところでございます。23年度の決算状況につきましては、各団体概ね良好となっております。なお、一般社団法人につきましては全て申請が整いまして終了しておるところでございます。先ほど市長の方からもお話がありました、有機的連携を図るための職員研修、あるいは人事交流を(株)遠野、遠野ふるさと公社、観光協会、遠野畜産公社の4社で具体的に検討を進めております。なお、25年度は遠野市観光協会から通年、販売の技術取得のためにふるさと公社からの派遣を具体的に検討しておるところでございます。

次に今申し上げました内容の明細について、資料No.2によりご説明申し上げます。

まず、上段の方に平成23年度決算概要がございます。23年度の決算状況については、ほとんどの団体が黒字決算でございました。ただ2団体が赤字になってございます。1つは遠野市畜産公社でございますが、馬の里部門の競走馬の民営化に伴いまして改修工事が発生しており、その臨時的な経費負担により赤字決算となっております。もう1団体は遠野アドホックでございます。やはり震災の影響で観光客が大幅に減少しまして、平成14年以来9年ぶりの赤字決算となっております。なお、同社は3月末に解散を決定しておりまして、資本金3,500万円については全て出資者に返還し、清算事務を本年度内に終える目途がついております。

プランの進捗状況です。各団体に求めております経営計画、経営ビジョンについては、全て策定が終わっております。もう一つの経営責任の明確化、体制の見直しにつきましては、対象の4団体すべて見直し作業が終了しております。

次に団体ごとに若干ご説明申し上げます。

No.1の(株)遠野についてです。23年度決算でございますが、当期利益として3,500万円強の黒字となりました。改革状況については、現在改修工事を進めておりますが、昔話村を全面リニューアルいたしまして、この4月から「とおの物語の館」ということでグランドオープンする予定になっております。その指定管理者にこの(株)遠野が担う予定で進めております。また、あえりあ遠野の施設が丸10年目を迎えました。内装や施設の改修について年次計画を定め、負担割合を明確にし、平成25年度から進めていきます。

次にリンデンバウム遠野です。当期利益が720万円強の黒字となりました。改革状況につきましては、復興住宅の供給体制を整えることを目的に上閉伊地域林業木材住宅産業振興協議会にリンデンバウム遠野も参画いたしました。この協議会は23年11月に設立したところです。また平成24年度の役員改選によりまして、森林のくに遠野・共同機構の理事長にリンデンバウム遠野の立花社長が就任しており

ます。木工団地の中心的、調整的役割を担うということでさらに弾みがつくと期待されます。

次に遠野市畜産振興公社です。当期利益で 820 万円強の黒字となりました。改革状況につきましては体制の改善をしております。専務理事が従来 2 名おりましたが、専務理事を 1 名、常務理事を 1 名にしまして一元化を、あるいは責任を明確化したところでございます。放牧部は放射性物質の関係で牧草の除染作業を進めるとともに、さらに畜産振興の拠点と位置付けますキャトルセンターの運営にかかる体制整備の構築を進めているところでございます。馬の里の競走馬については先ほど申し上げたとおり、現在、損益分岐頭数の 60 頭を上回る 81.6 頭を確保して、順調に推移しているところでございます。公益法人制度改革の対応は 25 年の 4 月を目標に進めているところでございます。

次に遠野ふるさと公社についてです。当期利益 3,300 万円強の黒字となりました。改革につきましては、先ほど概要を申し上げましたが、特に観光物産情報のデータ化、あるいは施設共通ポイントカードの導入など、具体的な項目を掲げまして、集中的に 24 項目を担当者やスケジュールなどを明確に、数値目標を決めながら進めているところでございます。公益法人制度改革の状況は、25 年の 4 月を目標にしております。

次に宮守わさびバイオマステクノロジー公社です。当期利益で 21 万円強の黒字になっております。取り組み、改革状況につきましては、先ほど申し上げましたように、わさびの生産、販売に取り組んでいるところであります。特に遊休わさび圃場を中心に借上げを行いながら面積を拡大していくということで、目標は 45 アールを設定しているところでございます。公益法人改革制度につきましては、平成 25 年の 4 月を目標としております。

次に遠野市教育文化振興財団、合わせて旧遠野国際交流協会についてです。当期利益は 0 円となっております。これは基金を取り崩しながら運営しているということでございます。改革の状況は平成 24 年 10 月付けで遠野国際交流協会と統合いたしました。順次、新財団として遠野市の業務についてアウトソーシングしてまいります。公益法人改革制度については、25 年の 10 月を目標に一般財団法人を目指してまいります。なお、財団の名称変更も視野に入れております。

次に 7 番、遠野市観光協会についてです。当期利益は 470 万円強の黒字となっております。昨年 4 月に駅前の「遠野市観光交流センター」いわゆる旅の蔵遠野の指定管理者となり、観光情報の提供だけでなく物販にも取り組んでいるところです。今まで任意団体でございましたが 24 年 10 月には法人格として一般社団を取得しております。現在は、市からの派遣職員は廃止といたしまして、プロパー職員として専務理事兼事務局長を採用し、新たな体制で取り組んでおるところでございます。新組織、あるいは役員体制の見直しなどは、遠野市観光協会ビジョンを策定し、販売促進部と旅行部の 2 部体制を敷きながら体制固めをしているところでございます。

最後に(株)遠野テレビについてです。当期利益は 820 万円強の黒字となっております。中期経営計画を策定いたしまして 3,400 万円の自主事業の確保を目指そうとするものです。具体的には、タブレット端末を使って高齢者向けのテレビサービスの開発、24 時間受け付け体制の構築、さらには暮らしに役立つ生活情報発信など、利用者の満足度向上のための取り組みを進めているところでございます。

先ほど説明漏れがありましたが、宮守わさびバイオテクノロジー公社につきましては、名称についても変更を考えているところでございます。「遠野わさび公社」として名称を変更することで検討しているところでございます。

以上、資料 1～2 についてご説明申し上げます。



## (2) 各団体の改革行動の取組状況について

### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。質疑応答につきましては、休憩後の(3)ところでさせていただきます。ご説明を先に進めさせていただきますと思います。

それでは続きまして「(2) 各団体の改革行動の取組状況について」ということで、資料No.3～No.13を使ってご説明をお願いいたします。

それでは株式会社遠野さんからお願いいたします。

### ○株式会社遠野―鈴木主計常務取締役

株式会社遠野でございます。平成23年の2月にいろいろとご提言いただきました。震災以後4月頃まで避難した方たちへの避難場所と提供しておりまして、しばらくその震災対応に追われたというのが実情でございます。反面、震災によりまして宿泊客の増がかなりありまして、前年対比で人数で約1.6倍、宿泊部門の収入で約8,800万円で約1.7倍の収入増となりました。これは遠野市の観光の入込者数、宿泊数が約2倍になっておりますので、大体その辺に近いのかなと見ています。宿泊はエージェント契約しておりまして、エージェントさんの理解によりまして一旦返していただき直接予約を受けて、職員もかなり努力をしました。例えば、語り部ホールを雑魚寝でいいという団体さんに、貸し布団を借りて宿泊客を受け入れたりして、宿泊数の増加につなげております。

現在の状況ですが、当然23年に対しては減じておりますが、22年に対しては若干宿泊客はまだ堅調であります。ところが宴会についてはマイナスを計上しております。提言を受けたことに関しましてはポイントを絞ってお話ししたいと思いますのですが、経営体制を明確にということがありました。常務は常勤としてそのリーダーを担っておりますし、取締役についても1名、市内で宿泊業を営む若い人に入らせていただいて取締役の構成を一部変更しております。その他の事項で何点かありましたが、先ほど市からの説明もありましたように株式会社遠野としてはかなり状況の変化や環境の変化があります。平成13年以来、あえりあ遠野と学校給食センターの調理業務という、相反すると言いますか別々の業務を担ってございましたけれども、アドホックが解散することにより、4月にリニューアルオープンする中心市街地の観光施設を新たに指定管理者として指定を受けて管理をすることになりました。今までは違う主業務を担ってございましたが、これからについては遠野の中心市街地のあえりあ遠野、とおの物語の館という施設を担うこととなりますので、施設間の連携を基にした営業体制の見直しをしなければならないのかなと思っております。

その中でもご指摘のありました、いわゆる企画開発・営業担当に携わる人材がどうしても育成が必要になってきますので、そういうところも含めた今後の体制を確立していかなければならないというように思っております。

サービスの向上を図る上での部分については、3S行動ということで「スマイル、サポート、スピード」というサービス行動を定めまして今後展開をしていくことにしております。昨日も施設が休みでありましたので、県の観光協会の方から講師を招いて、そしてこの3S行動をどう具体的に取り組んでいくかということを社員間で話し合いを行ったところでございます。

それと、課題でありました施設の改修について、今後10年間の改修箇所、費用、また当社と市との費用負担の割合等についても内々合意に達しましたので、それに基づいて今後改修をしていかなければならないと思っております。

今のところは進んでおりますけれども、説明しましたようにとおの物語の館とあえりあの施設間連携とそれに伴うやはり、ご提言いただいた、ふるさと公社、観光協会との3社での連携、何をどうするか、あるいは人材を含めて、今後、外に向かってのいろいろなPR活動と誘客を進めるための手法をどうしていくか、遠野テレビさんの協力を含めながら知恵を借りて進めていかなければならないのかなと思っております。

以上、簡単ではございますがご説明とさせていただきます。よろしくお願いいたします。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございます。それでは説明を続けていただきたいと思います。

株式会社リンデンバウム遠野さん、よろしくお願いいたします。

#### ○株式会社リンデンバウム遠野一立花 功代表取締役社長

リンデンバウム遠野の立花と申します。どうぞよろしくお願いいたします。持ち時間が5分ということで、まとめて話すのが苦手なものですから脱線したりしますけれども頑張ってご説明したいと思います。

進化まちづくり検証委員会の提言では、当社の指摘といいますか、目標として言われたことは、「もう少し川上のほうに口を出してはどうか」ということを言われたと思っております。そこでわたしは「あまりお金にならない川上には口を出さないで、会社の営業を本位にやっていきたい」というような答弁を行っておりました。大変失礼しました。そのことに関してはその後、森林のくに遠野・協同機構の役員改選が去年6月にございまして、たまたまわたしがその理事長を仰せつかり、当時の答弁したことに反する結果となっております。現在は逆に全体の責任があるわけですから、木工団地を作るときの装備といいますかそういったものをやはり原点に戻りながら、各組合に公平にいろいろお話しをして、改善、対応、振興していきたいと考えております。

今日のこの資料No.3の最初のところの「2 復興型ビジネスプラン『ジャストインタイムの住宅資材供給モデル』」を確立し、沿岸被災地の復興を支援する」とあります。実はこれも22年、23年だと思っておりますが、木工団地に「ノッチアート」という建具を作る組合と「北上山地家具」という家具を作る組合とありまして、ここのデザイン改革を全国展開事業ということで遠野商工会さんの好意で実施してまいりまして、わたしがノッチアートの理事長もしているものですから、そこに関わり23年度で完了いたしました。それが終わって商工会さんから、今までの議論の中でリンデンバウムさんの考え方も少し面白いという話がありました。市からは24年度中に経営改善計画を策定するよう指示を受けていたものですから、そのことをたまたまお話ししたところ商工会による経営改善計画の策定を県の補助で行わないかというお話があり、実施しました。その経営計画の策定の中で話し合われたことは、やはり復興住宅が一番のメインでした。復興住宅については、被災後の5月末頃から、遠野市内に建設する仮設住宅を当社が受けまして、7月10日まで工事がかかりました。その後、7月の末に大里農林畜産部長さんと一緒に釜石の森林組合さんに行きまして、この被災に対してどのように復旧復興を釜石の森林組合さんは考えているのかとお伺いいたしました。いろいろ話をしていく中で、こんなに時間が掛かると当時は思ってもいませんでした。もっと早く進んでいるだろうと思っておりましたけれども、やはり大槌町、釜石市、沿岸部の被災したところの木を切って遠野の木工団地に運び、製材、乾燥、加工を行って沿岸にすぐ取り付けるばかりにしてお届けすることによって、地元の大工さんも工場が流されても加工という作業が無ければ仕事になるかと思ひ提案しました。それが渡りに舟だということを釜石の森林組合の参事さんからも言われまして、いろいろな議論をした中、11月1日に協議会を立ち上げたというこ

とになります。その協議会は、釜石市、大槌町、遠野市、2市1町で立ち上げまして木材関連の業種にも参加いただいております。少し話しが前後しますが、仮設住宅の建築を市から受けまして、実工事35日間で仕上げています。6月5日から現場のくい打ちを始めまして、7月10日には仮設住宅を引き渡しました。10棟に分かれた40戸の建物を、木工団地で材料を加工し市内の工務店さん10社に協力いただき完成させました。35日間で仕上げなければならないものですから工程表をしっかりと作って、木工団地で完成した分を1棟ずつ10棟まで次々に流れていくわけですが、それらをジャストインタイムで木工団地から供給して、市内の業者で作ることができました。実質現場に入ったのは35日間なのですが、そういった短い期間で作ったということが沿岸部の復興の為に役に立つのではないかなという議論をし、そのことをPRをし、今回のジャストインタイムシステムの基になっています。現在は製材も始まって、ストックヤードも作っており、そこにストックを始めている状況です。実際4月頃から復興の方も始まっていることですから、なんとかそれまでに乾燥までを仕上げたいと考えております。

最初にご存知のとおり、民間住宅の復興はすごく進みませんので、公営住宅の建設の方も各業者さんや釜石さんに話をしながら、それらの木材も売れるようなルートづくりもしています。大槌に作る公営住宅は91戸、釜石では230～250戸が予定されてますので、我々は上閉伊郡ということでその地域を重点的に支援する考えでおります。

この中にコーディネーターというものがありますが、これはやはり被災地から人を採用しまして、それらの木材の管理を、今どのようなところでどのような加工工程であるとか、それを例えばプレカット工場とかに渡して沿岸に届けるということを沿岸部からの若い人たちにやってもらいたい。1人雇用し、その人に担当していただいていたのですが、さらにコーディネーターを輩出していきたいと考えています。少し時間が過ぎてましたので、資料の最後の方に倉原先生からのコメントということで「貪欲な試みがあってもいいのではないか」ということがあるのですが、この部分でいろいろ新商品の開発から何から考えておりますので、また機会があったらその辺もお話ししたいと思います。

以上で終わります。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

それでは続きましてNo.3の遠野市畜産振興公社さん、お願いいたします。

#### ○社団法人遠野市畜産振興公社遠野馬の里一村上信次場長

馬の里の場長をやっております村上です。よろしく申し上げます。

馬の里の方は、やはり震災の影響を受けまして5,000万円にも及ぶような復興工事を行いました。現実的には、余震が続く中で地割れ等の危険があったため9月末まで休業をしていたというのが実情でございます。そのような経過もあり赤字になりました。実際に具体的な完全民営化という話が進んだのは10月1日でございます。

大きな柱としては、到達目標として三つ掲げております。「乗用馬生産の継続」「馬事文化の継承と発展」「交流・人材育成の拡大」。

「乗用馬の生産の継続」につきましては、これまで売る側の立場でどう市場があるべきか、どういう馬を売るべきか等々考えておりました。しかし今回、買う側の意向を重んじなければならないということで、全国にアンケート調査を実施した結果、今取りまとめしているところでございますが、やはり購入する側はまた違ったことを感じていたのだと、目からうろこでございました。このアンケート調査

を踏まえながら、平成25年の市場は何とか成功になるように取り組んでまいりたいと考えております。

次に「馬事文化の継承と発展」でございます。これにつきましては委員会の方から民間の意見、活力、ボランティア、これもまた自分たちのエゴイズムにならないように幅広く意見を聞き、謙虚な姿勢と一緒にやったらというご提言を重んじて、一般市民、教育関係者等の集まりで「遠野馬事振興懇談部会」というものを開催いたしました。これもまた目からうろこでございました。「毎日に行けませんが、手伝えるときは手伝ってあげますよ」などのお話しもいただき、非常にいい形で進んでおるところでございます。併せて、遠野地域の馬事関係者を集めて「遠野馬事愛好者連絡部会」というのを開催いたしました。これも非常に喜んでおりました。実は1年に1～2回は馬事関係者で集まってざっくばらんな話をしたかったということで、これもいい形で進んでおります。ようやく風が入り、光が差ししてきたのかなということを感じております。

次に「交流・人材育成の拡大」です。これもまた同じ答えになるのですが、現在、乗馬スポーツ少年団というものと遠野緑峰高校に馬事研究会というものを設置し、馬事技術の伝承とか子供たちの情操教育に馬を活用しているわけですが、ご父兄とお話しをしながらいろいろなお考え、意見があるということを感じました。これもまたその辺の意見を謙虚に受け止めながら、市民の方々、関係者の皆様と柔軟に取り組んでいけたらと考えております。

最後に遠野トレーニングセンターの方でございますが、これは10月1日に民営化した以降、やはり課題として出たのは遠野地域の土地勘というかこの場所の感覚を持っていませんので、現実にはやはり現在でもいろいろな形で遠野トレーニングセンターをフォローアップしているのが実情でございますが、次第に地域に溶け込んでまいりました。これは溶け込めば溶け込むほどこちらの仕事は軽くなっていくということで、馬事の方に専念できるというように今後展開していくと見込んでおります。収支の方につきましては23年度は120万円の受益が出ました。24年度も黒字でございますが、もう24年度には遠野トレーニングセンターは計画的な管理経営にシフトいたしました。どういうことかと申しますと、頭数をコントロールしながら年間を通じて赤字が生じないよう、それから設備投資に必要な財源を確保するよう、計画的な経営にシフトしております。

その他、当社組織の一元化、一般社団法人への移行等につきましては、現在、放牧部と一体となって協議をしているところでございます。

簡単ではございますが、馬の里は以上でございます。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

続きまして遠野市畜産振興公社放牧部、お願いいたします。

#### ○社団法人遠野市畜産振興公社放牧部一菊池秀樹業務係長

遠野市畜産振興公社放牧部と申します。よろしく申し上げます。

改革行動の取組状況についてご説明いたします。24年度につきましては原発事故に伴う放射性物質被害によりまして、放牧事業を休止して除染工事に努めているという状態であります。そのため、従来の放牧事業を中心とした経営計画を一旦白紙に戻しまして、緊急的な対応を取っているという事業内容になっております。また、自主事業である牛の繁殖・保育・育成などを目的としました施設である現在建設中のキャトルセンター施設は、運営計画に則りまして今準備を進めているところであります。

これら2つのことから、従来の放牧事業の再開に向けた放射性物質の除染と、キャトルセンターの運

営に重点を置きまして、平成 28 年度というのを一つの目標年度といたしまして改革行動計画を作成しております。

それぞれの種別目標、まず到達目標といたしまして、キャトルセンター全施設の利用開始年度である平成 28 年度を達成時期とした目標としています。それまでに、公共牧場の放射性物質の除染工事を完了させたいと考えております。そして、放牧事業の再開とキャトルセンターの稼働により、受入頭数 1,800 頭と事業収入の 1 億 1,000 万円を数字目標として平成 28 年度まで達成したい、それに向かって進んでいきたいと考えております。

組織構造につきましては、キャトルセンターの業務を主体的に担う担当職員の配置、総括的に管理する事務職員の新規採用などを計画しています。当社の職員の現在の年齢構成は、年齢の高い職員が多くなってきていますので、そういった偏りを解消しながら新規の採用を図っていきたいと考えております。そして、平成 28 年度には放牧事業の再開に合わせ、正職員で 5 名、臨時職員で 12 名程度の人員体制を実現したいと計画しております。

人事関連では、キャトルセンターの運営上の関係で、今後やはり牛のプロフェッショナルを育てていきたいということから人材育成を積極的に行いまして、正職員として登用してまいりたいと考えております。また、今後、固定性や変則的な勤務時間など様々な対応を図っていかねばならないということもありますので、そういった場合の手当て等の見直しを行ってまいりたいと考えております。

キャトルセンターの整備後は、新規就労者の研修の受入れや高齢畜産農家への支援事業の創設など、子牛の生産や預託飼育だけではなく同施設の持つ機能をフルに活用した畜産振興を図ってまいりたいと考えているところです。以上で報告を終わります。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

それではNo.4の社団法人遠野ふるさと公社さん、お願いします。

#### ○社団法人遠野ふるさと公社一菊池孝二常務理事

はい、ふるさと公社常務の菊池孝二でございます。

ふるさと公社につきましては、遠野ふるさと村、水光園、伝承園、遠野風の丘、結いの市と各部門があるわけですが、その中で常に年間を通して赤字から脱却できない施設がございましたので、その部分を重点的に改革するとしておりました。特に水光園の場合は、そういう観点で取り組んでおりました。しかし、震災の影響がありまして、逆に今度は今まで順調であった、稼ぎ頭であった、伝承園や遠野ふるさと村がすべて予約がなくなる状況が生まれたわけです。この観光部門が、非常に大きく被害を受けているところであります。落ち込んでおります。これらにつきましては、今後、観光協会の体制も新たになりましたし、一緒になって何とか盛り返していくということで、議論をしているところでございます。

この検証委員会ができてから、当社にも若い職員 5～6 人でつくる観光事業と物産事業の特任チームを設置し、年間 5 回くらい検討会議を開催し、いろいろな取組を行っています。提案を受けた取組は、幹部職員による施設長会議で実行に移すためのチェックを行い、現在 24 項目に着手しているところでございます。水光園などは、赤字からの脱却策として加工事業を計画しておりますが、だからといってすぐに儲かるわけではないですし、この辺の手順をきちんとチェックしながらやろうということで、順次、検討、打ち合わせ等を行っております。

公益法人制度改革については、雇用体系が非常に臨時職員ばかりいるということもありモチベーションが上がらないということもありまして、この部分については給与改定も含めて 25 年を持ってその制度を出来る限り改めようと考えているところです。

そうはいつでも心配は常にありまして、今後、高速道路の全面開通、あるいはその後想定されることも当然今から準備しなければならないということもありまして、この一つのあり方としても友好都市や商圏拡大、販路拡大なども、遠野ふるさと公社として東北の観光地域へ商品の販売を拡大できないかと考えています。例えば、首都圏に物産展に行った場合、そういう販売拡大についても合わせて行っているところでございます。

全体的には当公社も悪い所も良い所もありましたが、震災後の1年、非常に慌ただしく思いがけないことばかり起きていますので、周りの状況に流されないようきちんと体制づくりに努めていきたいと考えております。以上です。

### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

それでは社団法人宮守わさびバイオマステクノロジー公社さん、お願いいたします。

### ○社団法人宮守わさびバイオテクノロジー公社一菊池孝二理事長

わさび公社です。

検証委員会からは「辞めた方がいいのではないか」というようなご意見をいただきましたが、そう言ってもわさび苗が無ければわさび生産農家の 30 人近くが非常に大変なことになる。今、本場の静岡からわさび苗を売ってくれないかという話も実はあります。しかし、わさび苗の販売だけでは、いくら売っても採算が合わないということから、自分たちで生産した方がいいのではという考えに至りました。当公社には1棟しかなかったハウスがなかったわけで、1棟丸々植えて約120万円の収入がありました。これを拡大することができないかと考えましたが、4棟建てるのに1,000万円掛かると言われていて、今の状況からさらに投資するのは難しいという話をしながら農家を回りましたら、結構使われていないハウスがありました。では、この使われていないハウス、わさび圃場を我々に貸してもらえないかと順次交渉を進めていきました。その結果、今は18棟（当公社所有2棟+借りハウス16棟）で根わさびの生産を行っております。収支の根拠ですが、これまで市場で取引されるわさびの価格は2キロの箱で6,000円くらいが相場でした。過去10年くらいそうでした。一昨年に「なぜこんなに安いのか？」と思い、あちこちに聞いてみたのですが、結果は「あてにならない産地」ということでした。「いつ出荷するか分からない」ということでした。この調査結果を踏まえ、一昨年の7月からは週2回、月曜日と木曜日に出荷することで6ヶ月間施行してみたところ、11~12月には最高1箱2万円の値がつかしました。「今年はどうなのかな、去年だけかな」と24年も週2回の出荷をずっと続けてみたところ、2万円まではいきませんでした。やはり最高で1万7,000円という高値で取引されました。当社が出している商品は「良いものであるから、ほかの生産者と一緒に質も量も安定したものを作れるように指導してほしい」と指導官からも言われていますので、当社がやればそこそこ良いものは取れるということから自ら生産をしようということになりました。圃場の整備に若干費用も掛かりますが、2年後には何とかわさびの販売だけで780万円は利益を上げれると試算しています。

ではこのくらい売れば補助金は要らなくなるのかとなると、200万円くらい補助金をもらわないとやっていけない。ではどうするのかということになれば、新たな建設ではなくて、これからやはり高齢化

が進み後継者がいなければせっかくの資産が無駄になるというようなこともありますし、やってみて順調であれば新たに建設も可能かと思えます。いずれここ2年の間に考えたいと思えます。わさびも苗を植えてから1年半掛からないとお金になりませんから、なんとかこの事業を軌道に乗せて、将来は、当会社に職員2人、理事長が1人という体制ではなくて、ふるさと公社の特産部として、冬場の事業として一体的にやっていければと考えています。ふるさと公社へはそのことについてはお話しておりますし、当会社の会話の中でもそういうことをお話しておりますので、そうなるように協力していきたいと思えます。以上です。

### ○山田委員長

はい、ありがとうございます。

それでは続きまして一般社団法人遠野市観光協会さん、お願いいたします。

### ○一般社団法人遠野市観光協会—運萬 勇専務理事兼事務局長

一般社団法人遠野市観光協会とすれば専務理事兼事務局長の運萬です。それからもう1つ、遠野市観光協会とすると事務局長でございます。何の話かといいますと、遠野市観光協会は任意団体でございますけれども、一般社団法人の方に移行するという事で一般社団の認可を昨年11月1日にすでに受けております。けれども移行過程の中で、いろいろ手続き上の都合がございまして、今、2本立てで仕事をしている関係でそれをお話いたしました。任意団体の遠野市観光協会は今年3月31日で解散をして一般社団にすべて移行する考えでございます。

「遠野市観光協会ビジョン」というものを平成23年11月に作成してございます。これは震災後に作ったものでございまして、その前提となる基礎数値というのは平成22年以降の震災前のものがございます。よって、震災前と震災後では状況が変わってございます。震災があった後の観光客は激減しました。それは当然なことでございますけれども、特に気にしているのは修学旅行がゼロになったということでございます。これは地震の影響で受け入れ態勢がどうのこうのという問題もございまして、やはり北海道あるいは関東、関西の人から見ると「原発による放射能の影響がどうなのかな」というのが保護者の方から非常に多く声が出されておまして、そういうことでとりあえず3年先はゼロです。少しは戻りつつありますが、修学旅行の場合は一度場所をそこに決めると3年くらいはそこに行くというのが通例でございます。今まで来ていただいている学校等もございまして、そこに顔を出しながら「また是非いらしてください」というようなことをしているわけでありまして。それから、これまでと内容が大きく変わっているのは、今までは遠野に来てグリーンツーリズム的な体験学習をするのが遠野観光のスタイルでしたが、今度は震災の関係で「復興教育」というのがニーズとして大きくなってきておまして、内陸と沿岸を結ぶような形での修学旅行のスタイルに変わってきています。これは、これからますますニーズが高まるだろうと思っております。

中身でございますけれども、当協会の経営ビジョンは平成27年度までに数値目標を定めてそれに向かって進みますということで今実行中でございますけれども、その中で物販の部門でございます。昨年4月1日に観光交流センターがオープンいたしまして、それ以降、物販部門については遠野ふるさと公社にお願いしながら進めているところでございます。今年4月以降は「観光協会の直営でやろう」ということで準備を進めておまして、その一つに必要なのが酒売りの販売免許の許可がございまして。税務署の方に申請しておまして、4月1日からということでまだ許可は受けておりませんがそのことで進めておりますし、そこには酒販売に関する管理者がいなければなりませんので、明日その研修に行く

ということにしております。そうは言いながらも、観光協会の職員体制を見ますと事務局長はわたしですけれどもそれ以外は非常に若い職員が多くいます。従いまして窓口対応的なことは非常に良いのですけれども、営業的な部門とかそういうことになるとやはり中間層がいた方がいいなという思いがございまして、それと直営で売店の方も経理まで含めてやっていかななくてはならないということから、平成26年度までに人事交流を行いたいとしておりましたが、実は今、ふるさと公社さんへ人的な部分で協力をいただけないかということ協議している最中でございます。

将来的には、観光産業とは言いますが、産業分類上は観光産業という分類がございませんのでこれはすべての分野に繋がると思いますが、遠野に来た人が観光地を巡るのもそれもその通りですけれども、それがもっと広い分野、農業とか林業とか畜産とかにも広がるようなそれをコーディネートするのが観光協会の役割だと思っております。いろいろな団体でも遠野の観光をどうするかという動きも出てきておりますから、そこらへんに顔を出しながら、またSLも今年の12月から定期運行することになっておりますので、それらに合わせたものを含めながら進めてまいりたいと思っております。以上です。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

それでは次に財団法人遠野市教育文化振興財団ですが、遠野国際交流協会と統合された組織としてお話しをいただきたいと思っております。

#### ○財団法人遠野市教育文化振興財団―古川 憲常務理事兼事務局長

遠野市教育文化振興財団の常務理事の古川と申します。よろしく申し上げます。

当財団の課題として挙げられておりますのは、基本財産の利子収入による事業運営から基本財産を取り崩しての自主事業運営に変わっている状況から、経営体質の見直しが必要となっております。また、市職員の財団事務局の兼務体制の改善という部分も求められておりました。いずれにしろ、組織的にも財政的にも持続可能な組織を目指すことが両財団には求められていたと捉えております。それと併せて公益法人制度改革への対応ということになると思っております。

それらの対応としては、前の説明でもありましたけれども平成24年10月1日に両財団が合併しております。これは、遠野市国際交流協会を遠野市教育文化振興財団に吸収合併する形で合併しております。事務局体制の強化とか、この部分が繋がっていると思っております。

今後は、市の委託事業を実施することで専任職員体制の配置を進めるという形を考えております。具体的には25年度から生涯学習事業関係を受託する予定ですし、26年度からは市民芸術関係を受託することになると思っております。職員体制も25年度は6名、それから26年度からは8名体制を考えております。その間、28年度までは当財団の育成期間と位置付け、市からの職員派遣によって事務局体制の強化を図ります。併せてプロパー職員を採用して業務の引継ぎを行っていきたくと考えております。そして、順次市職員の派遣を解除するというような形で4年後にはプロパー職員による組織体制になるように考えております。

それから、受託事業の収益がいくら出ると思っておりますので、これを管理費とか自主事業の方に充当していきたいと思っております。

公益法人制度改革の部分ですけれども、こちらについては社会的な信用を考えると当然、公益財団法人が望ましいわけですけれども、現時点では合併まもなく職員体制、事業内容、財政状況など不確定な要



素が多く、将来的にも体制変動や市の財政支援のあり方なども明確にされていない部分がございますので、現状では一般財団法人への移行を進めております。当然、将来的に体制が整った段階で改めて公益財団法人への移行について検討したいと思っております。

以上でございます。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございます。

続いては次で最後になりますけれども株式会社遠野テレビさん、お願いいたします。

#### ○株式会社遠野テレビ 平野智彦専務取締役

遠野テレビの専務の平野でございます。昨年の6月に就任いたしました、昨年の12月に当社の中期経営計画を策定させていただいております。

検証委員会から平成23年2月に当社に与えられた課題は、「経営戦略を策定しながら遠野テレビの目指すものを明確にすべきだ」とそういうご提言だったと思っております。

当社では、昨年の12月に経営計画を取締役会で決定をさせていただきまして、その中で当社が目指すグランドビジョン「つながる安心、伝わる感動」という言葉で表現をさせていただいております。具体的には3つの経営理念があります。「お客様に満足度を提供する」「遠野のコミュニケーション文化を遠野テレビが創っていく」「能力と機能を育てる」。これは遠野テレビが持っている機能、それから人材、これらを活用して様々なビジネスを展開していこうというもので、この3つの柱を経営理念としております。

その中で、わたしたちが目指すものは「お客様の満足度」であります。それを具体的にどう進めていくのかであります。遠野テレビは報道制作、企画総務、技術という3つのグループになっておりまして、開局が平成13年で約10年間経っております。その中で、同じ伝え方をしていくと視聴者の方がいわゆる目が肥えて評価が下がってくる。そういった意味では、我々自身が一つ一ついろいろな形で、技術も含めて、あるいは伝え方も含めて、向上させていかなくてはならないということで全部門においてPDCAサイクルを導入いたしました。しかも、1回でPDCAサイクルを終わらせるということではなく、それをスパイラルアップする、何度も何度も繰り返していく、これを全部門に徹底させておりまして、その結果、視聴者からも、あるいはいろいろな形で評価も高まっていると思っております。今までは、各団体あるいは市の行事があれば、そこに取材に行ってそれをニュースで伝える。ただ行われたものを伝えるという取材だったのですが、新たに、例えば今度の日曜日こういう行事があるのであれば、それを事前に取材し、事前に伝えるといった取り組みも行っております。

そういった中で、わたしたちも平成26年4月には、できるならば指定管理者へ移行したいということで、市と一緒にその辺の協議を行ってまいりたいと考えております。そのことは新たなビジネスチャンスの創造にも繋がるというように思っております。

現在、富士通ネットワークソリューションズさんと一緒になってタブレット端末にテレビのリモコンを付けた機能を開発中でございます。費用は全部富士通さんが持って、わたしたちはノウハウを提供して、それを市内20の方にモニターとして試験的に使っていただいております。また、モニターさんからの意見をこの製品に反映しています。この商品が完成しますと、他のケーブルテレビ各局もこれに注目しております。ビジネスチャンスも広がるということになります。全国民の約半数がケーブルテレビの視聴者と言われております。世帯数で言いますと4千万世帯くらいです。その程度の市場があり

ます。いろいろなビジネスチャンスも生まれつつあるということで、このタブレットの開発についてはこの25年以内に完成品として世に出したいなと思っております。

自分たちの知能、能力を生かしながら、新たに視聴者にもサービスをするためには、やはり26年の指定管理者というのが避けて通れないのではないかとということで、遠野市と一緒に進んでまいりたいと思います。以上です。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

以上で次第でございます「自立連携行動プランの進捗状況について」と「各団体の改革行動の取り組み状況について」のご報告をいただきました。

先ほど、質疑を休憩後ということで申し上げましたが、若干時間もございますので簡単な質問をさせていただいて、(3)の意見交換につきましては、委員の皆様から、あるいは委員会からのアドバイス、提言等を中心に意見交換をさせていただきます。

それでは、今のご説明に対して委員の皆様からご質問等いただきたいと思います。どうぞ。

#### ○青木 稔委員

青木です。ご説明ありがとうございました。

遠野テレビさんの指定管理者制度への移行ということで、内容をもう少し詳しくご説明いただけたらと思います。

また、資料2で遠野市の各団体への出資額は分かりますが、単年度でランニングコストというか補助金を出しているところももしかしたらあるのかなと思います。概略でかまいませんので、その辺りを教えてください。

#### ○遠野テレビ平野専務取締役

遠野テレビでございます。指定管理者制度の部分で詳しくということでございました。

現在、遠野市と株式会社遠野テレビの間では業務委託契約という形で事業を進めております。業務委託契約の中では、条例の範囲の中でわたしたちには限定された業務が委託されているということになります。指定管理者へ移行することになれば、条例の中で上限は決まりますが、その範囲内であれば指定管理者である遠野テレビが自由に動ける、行動できるという形になります。そうしますと何が違うかということ、スピーディーに新たなサービスメニューの開発が出来るということになります。そのことが利用者のサービス向上にも繋がると、ビジネスチャンスにも繋がると、こういうことになるかと思えます。そういった意味では早い時期に指定管理者への移行というものが迫られるのかなと思います。

#### ○菊池経営改革担当課長

それでは補助金の関係についてでございます。

本日ご紹介いたしました各団体で補助金として支出している団体は、遠野市畜産振興公社と宮守わさびバイオテクノロジー公社となっております。それ以外は施設の指定管理委託料、あるいは受託事業にかかる委託料という形で業務を行っていただいているという状況になっております。

#### ○鈴木高繁委員

こういう質問をしてよろしいのかどうか分かりませんが、遠野畜産振興公社さんがキャトルセンターを含めていろいろ準備中とのことでしたが、非常に可能性の高いと言いますか、先行き楽しみだなとお聞きいたしました。それで放射性物質の除染工事が25年度に500ヘクタール、26年度に200ヘ

クタール、27年度で20ヘクタール。この辺が26年度で200ヘクタールを220ヘクタールにすることができれば、この書面上よりも1年早まるということになりますね。そうしますと、キャトルセンターの準備がどんどん進み、頭数をどんどん増やして、実際の経営を向上させるということについては意味があると思うのですが、平成27年度に20ヘクタール残ってしまうという部分には何か理由があるのでしょうか。

#### ○遠野市畜産振興公社一櫻井 収常務取締役

平成27年度の除染工事20ヘクタールという計画があるのは、これは県の計画と併せて出した計画面積なものですから、それが市単独で前倒しすることは可能なことは可能だと思います。いずれ状況を見ながら、前倒ししながら、早急な除染をしまして放牧事業に当用したいというように思っています。

#### ○工藤洋子委員

遠野リンデンバウムさんは、今回木工団地全体を統括する立場になられたということですが、住田町の木工団地がごございますね、あちらは採算が取れているとお聞きしましたが、その辺の情報共有はなされておりますでしょうか。

#### ○リンデンバウム遠野一立花社長

住田町との情報共有ですが、遠野は遠野で、住田は住田で、設置経緯もそれぞれ違いますので、情報共有は特に無いです。ただ、今回の復興に関しては川井村（現宮古市川井地区）では集成材の防腐土台とかいろいろな木材を作っているのですが、最初そちらから当社との取引があったものから、沿岸地区の復興のためにとの相談をしたら、通常取引先に納めるだけでいっぱいなのでできないと言われまして、住田の方に話をして、住田町の方と組んでやるということでは、一応、ある程度共有になってきたのではないかなとは思っていました。

#### ○小野寺純治委員

リンデンバウムさんとそれから観光協会さんにお伺いします。

初めにリンデンバウムさんですが、わたしは人材育成がすごくこれからキーだと思っていて、要するに自分の施設だけではなく、他の施設だったり、他の組織だったりどう連携するか、その中で全体の付加価値を高めていくということがすごく大事な議論だと思います。その中で、木材コーディネーターを雇ったと書いてありますけれども、どのような業務をその方に期待しているのかというところをお伺いしたいと思います。

#### ○リンデンバウム遠野一立花社長

コーディネーターというのは、要は在庫管理が主でありまして、今は入る一方ですけども、これが出たり入ったりしてくると、在庫の数とか、ある材料だけが減っているですとか、いろいろ把握しなければならぬことが出てきます。それらを全部在庫管理しながら、製材所から山側へ在庫情報等を発信するというような業務を「コーディネーター」と言っています。デザインを行うとか、いろいろな企画開発を行うとかは、今回はこの中では考えていません。しかし、商工会の議論の中、もしくは商品開発の議論の中で、将来的には必要だと感じています。

#### ○小野寺委員

わかりました。マネジメントみたいな感じですね。ありがとうございました。

それから、観光協会さんにお尋ねしたいことは、先ほど修学旅行が遠のいてしまったというお話がございました。それを戻すために、1つは復興教育としての修学旅行という話がございました。現在、

どのように取り組みをされていて、どのようなビジョンをもっておられますか。例えば、被災地である大船渡市であったり、釜石市であったりと連携した取組が考えられます。場合によっては、一部資料にもありましたけれども、平泉の世界遺産との連携を図るなど、それらどのようにコーディネートしながら自分たちの「遠野観光」というものを訴えていくのか、そのところを少しお話いただければと思います。

#### ○遠野市観光協会一運萬専務理事

復興教育の関係でございますけれども、県内の研修会がありましたときに、沿岸部の観光ガイドの皆さんにどういう体験をしたかということをご案内していただきました。そうしたとき、この体験談も一つの勉強になるということになりました。その後、県の観光協会が中心になりまして北海道、関東、関西と修学旅行の誘致商談会を実施しております。そこにエージェントさんが10社ぐらい来られるのですが、回って歩いて話すと、エージェントさんから学校に修学旅行の提案をする際に必ず「復興教育」と結び付けたものをとの要望が出されます。そのプログラムについてはもうすでに全体的なものは作っております。遠野は直接の被災地ではないのですが、後方支援をしてきたという新たな支援の仕方と言いますか、そういう支援のあり方で一石を投じたということもありますので、その辺を含めて遠野で後方支援の勉強をしながら沿岸に行って実際に体験した人の話を聞く、あるいは実際に見る、それを自分たちが学校に帰って、あるいは親に話をしながら、自分たちの将来に備えていくということが一つの復興教育のイメージかなと思っております。

平泉の世界遺産の関係であります、これは平泉、花巻、遠野と3つの観光協会のネットワークがございまして、「みちのくクラシック街道」という協議会をつくっております。平泉が文化遺産になる際には遠野としてももちろん応援してきましたし、文化遺産に認定されてからも平泉、花巻、遠野を経由するコースも前から作っております。それだけで十分だとは思っていませんが、これを中心として販売し観光者数を伸ばしていきたい。実は平泉に来たお客さんにアンケートを取りましたが、思ったよりも中部圏の方が多くて、名古屋の方にある『奥様ジャーナル』という2週間に1回出してる新聞がありまして、そこの方に来ていただきまして平泉、花巻、遠野の3回に分かれたシリーズで取材していただきました。4月にはその旅行の団が来るということで話を進めております。その辺も含めながら、平泉も大きな財産でございますので、それを是非活用しながら今進めているところでございます。

#### ○工藤委員

わさび公社さんは、根わさびを栽培し、販売した金額が24年度85万円、25年度300万円とだんだん増えているわけですが、公社の社員は2人だったと記憶しておりますが、この方たちだけで増収を図れる見込みなのですか。

#### ○宮守わさび公社一菊池理事長

すでに去年から借りた部分は先行して植えております。最終的に言えば順次植えていますから、今年植えればいつ頃収穫できるようになるかはわかっているものですからこういう計画になります。根わさびは出荷までに18ヶ月の栽培期間を要します。すべての圃場に1回に植えるわけではありませぬので、計画的に順番で植えるとこのような収支計画となります。マックスで780万円の売上を計画したことになります。

#### ○工藤委員

2人の職員さんでそこまでもっていけるといふ見込みですか。

### ○宮守わさび公社―菊池理事長

2人の職員ですが、1人はバイオ苗の管理をしなければなりませんので、一時期はアルバイトを頼んだりして対応したいと考えています。というのも、根わさび栽培を休んでる農家さんで手際よく行える方もおりますので、バイトとして今はやっていただいております。

将来は、18棟ともなれば年間通して臨時職員の雇用もしていかなければならないと考えています。

### ○工藤委員

もう1つ。今度は遠野市教育文化振興財団さんにお伺いします。

遠野国際交流協会と合併されたわけですが、同協会が受け持っていた部分の業務はどのように引き継がれたのでしょうか。

### ○遠野市教育文化振興財団―古川常務理事

合併によってどちらの事業もすべて行うということで、国際交流協会の事業は新しい遠野市教育文化振興財団で行っています。

### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

それでは、私の方からも簡単にご質問させていただきます。

1つは、アドホックさんがなくなったわけですが、この機能とか設備の継承がどのようにされているのかをお尋ねします。

それから2つ目は、遠野馬の里ですが、大変順調のようで結構かと思うのですが、今後、施設が老朽化したときの対応はどのような形でされていくのか。法人独自なのか、あるいは市が何か対応されていくのか、その辺りを教えてください。

当初、ホールディングカンパニーのような共通機能を持った組織をつくりたいとお話しがございました。その中で人材育成であるとか、資金的な対応などを行っていくとお話がありましたが、これがどのようにお考えになっているのか。これがもし議論が長引くようであればございましたら休憩後でも結構です。

最後に、教育文化振興財団と国際交流協会で、市職員と事務局の兼任は平成24年度で廃止するというお話がありましたが、先ほどのプロパーを確保するという段階で解消されるのか。または、すでに兼任を廃止し解消されているのか。これをお伺いします。

以上、4点ほどお願いいたします。

### ○菊池経営改革担当課長

1点目のアドホックの関係です。設備と機能はどうなったかということでした。

設備は、タントタントと食堂がございましたが、それについては公用財産という形で市が買い取ることにいたしました。取得目的は、「交流化の拠点」「地域活性化の拠点」ということで市が買い取りまして、民間に運営を委ねるという形で進んでおります。

機能の部分については、アドホックの行っていた物販事業、施設の貸し出し、それから市の公の管理業務等については、(株)遠野が担っておりまして、アドホックの従業員についても(株)遠野でそのまま再雇用という形になっております。

遠野馬の里の今後の整備につきましては、現段階では具体的な整備計画の策定までには至っておりません。当面、競走馬関係の安定化に傾注するというので、その後全体の施設については見極めながら

併せて策定をしていくという段階でございます。

それから終局目標としますホールディングカンパニーの件でございます。結果として具体的なものには至っておらないということは、前回 11 回目でご報告したとおりでございます。ただこれまで関係団体と順次協議をしております、先ほど人材育成とか、それから人事交流の必要性が出てきておりました、全体 8 団体の中ではなくて 4 団体の中でそういう動きが出ておりました。いわゆる小さい形ですがホールディングカンパニーのミニバンという形で動きが形成されつつあります。まずそれを大事に育て上げて、全体に広げていくことによって、次のステップに進むことができると思っております。

#### ○遠野市教育文化振興財団―古川常務理事

現在も市の職員の身分のまま財団業務を行っているという状況でございますけれども、今年の 4 月からは正式に財団職員として市から出向するという形をとりたいと思っております。その中でプロパー職員が 3～4 人、市からの出向を 2～3 人くらいいただいて、事業を行っていくということになります。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。はい、どうぞ。

#### ○遠野市畜産振興公社―村上場長

遠野馬の里の村上でございます。

遠野馬の里の施設につきましては、競走馬部門の施設はすでに遠野トレーニングセンター側が自己管理で修繕を行っております。平成 23 年度が約 700 万円、24 年度についてもまだ行っておりますので確定はしておりませんが 23～24 年で 1,000 万円を超える施設改修に遠野トレーニングセンター負担で行っております。

乗用馬部門につきましては、また馬の里の事務局の方では財源等がまだ脆弱でございますので、市に財政支援をお願いし対応しているところでございます。

いずれ自立したいと考えております。以上でございます。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

それではここで休憩に入らせていただいて、その後、意見交換と申しますか委員の皆様からのアドバイス等をいただきたいと思っております。よろしく申し上げます。

— 15 分間休憩 —

### (3) 各団体の課題等に対する意見交換等

#### ○山田委員長

それでは再開させていただきます。

各団体の課題等に対する意見交換等ですが、先ほど申し上げましたように委員の皆様からのご提言、アドバイスありましたらそれを中心にいただきたいと思っております。関連のご質問がありましたら、質問をいただきながら意見交換をしていただければと思います。1 件 1 件だと時間が掛かりますし、各委員共

通するお話しいたしますので、まとめてお話しさせていただきたいと思ひます。

## ○小野寺委員

岩手大学の小野寺でございます。

各団体の皆様におかれましては、本当にお忙しい中ご出席いただきありがとうございます。それから、私どもが前回提言させていただいたもの、それはかなり過激なことを申し上げた部分もあります。それは逆に言えば、やはりイノベーションという言葉がありますけれども、それは単なる技術革新ではなくて、制度が変わっていったり、人の心が変わっていったり、そういう取り組みをするということを目指します。そういう意味ではポテンシャルはあるので、それをどう磨くかということが非常に大事なことで、そういう意味で少し過激なこともお話しさせていただきました。その結果、今日お話しを伺って、わたしとしてはわたしの思っている以上に各団体の方々が非常に積極的に取り組んでいらっしゃるということが分かりましたので、非常に感謝を申し上げたいと思ひます。

その中でいくつか気付いた点をお話ししたいと思います。前回の検証委員会でもお話し申し上げましたけれども、やはり遠野というのは多様な魅力があるのだけれども、その魅力の1つは交通の要所であったり、震災被災地域の後方支援拠点であったり、それから文化観光の拠点であると。そういうことが密接に繋がっていくことによって、個々の施設でやりきれないものが全体でやることにより相乗効果が生まれ、100のものが120になったり、130になったりすると思っております。今回、全体では「概ね良好」となっております。その中で4団体が人事交流するということは非常に素晴らしいことで、ホールディングカンパニーの着手の第一歩だと思っております。特に若い方が、他の団体を見て、自分たちのノウハウと違うところ把握し、改善していく。実は私の大学にも6自治体から市町村職員が転勤で来ていますけれども、同じ自治体であっても背景が違う、取り組みが違うということで、そういう方たちがそれぞれの自治体を背負いながら、しかも自治体を離れて議論に参加することによっていろいろな勉強をしていく。これは非常に意味あることだと思っておりますので、似たような公社でありますけれども、おそらく取り組みは全く違うので、そうやって若い人たちが自分の会社だけではなくて他の公社の状況を見るということで、そこでどう連携したらいいかというところが見えてくる。すると自分のところにどうそれを反映させていくかということを考えていく。これがこれからの遠野市にとって非常に大事なものになるのだと思ひます。先ほどコーディネーターのお話しをリンデンバウムさんからいただきましたけれども、これから人づくり、若い人が全体を見てその中で自分が働くべきポジションを考えてやっていく、そういう取組を是非、4公社連携の中ではお願いしたい。それは将来的に、例えばみんなのランドデザインをその中で描き、その中で自分たちの生きるべきポジニングが決まってくる。そういう動きになってくるだろうと思っております。

(株)遠野さんは、そのような中で非常に積極的に取り組んでらっしゃって、これからやはりそういうデザインを見るのと、それからもう一つはやはりティーチングであったり、コーティングであったり、接遇と申しますか、そういうところをきちんと学ぶ必要があるのだと思ひます。「田舎のホテルだからいいのだ」ということではなく、「田舎にこそ素晴らしいホテルがある」というように認識を改めさせるような取組が必要なのだと思ひます。先ほど市長さんから秋篠宮ご夫妻が泊まれたというお話しを聞きましたけれども、そういうのはまさにこれからは地域の中に光るべき存在として、(株)遠野さんに期待されていることだと思ひます。そこをところをよく磨いていただくということが大事だと思ひます。

リンデンバウム遠野さんにつきましては、これは復興住宅にも取り掛かっていらっしゃるの、しか

も私も「川上に対して意見を述べてること」と申し上げたところ、立花社長自ら理事長として意見を述べていただいておりますので、順調に推移していくものと安心しております。特に復興住宅については、これはすごく大事だと思っております。今、我々としては被災地域で仮設は大手が入ってくるからしょうがないけれども、これから復興される住宅は地元の産材が使われるというそういうに是非頑張ってください、風穴をしっかりと開けていただければと思っております。

遠野畜産振興公社さんにつきましては、これは本当に思い切っていていただいて遠野トレーニングセンターさんに一部施設を運営していただくということで、今日、場長さんからもお話しいただいたとおり、運営する団体が上手くお金を回して修繕も自己負担でやれるような環境になれば、これは本当に素晴らしいことです。これまでは修繕するためのお金をどうするかとか、苦労されていた部分はかなり改善されたというように思っております。これからはやはり前にも申し上げましたけれども、子どもたちであったり、市民の馬文化というところがもっと定着されるように、市内に馬が歩けるようなコースを整備するか、例えば畜産公社さんの牧野を上手く活用させていただいてトレッキングができるようにするか、そのような展開をもう少し考えていただけるとありがたいと思っております。

ふるさと公社さんにつきましては、非常に順調に改革が進められていると思っております。将来的に株式会社への移行というのをお考えだということで聞いていましたので、例えば物販をするときには、地域に役立つ企業として営利無き地域貢献が出来るということを考えると「株式会社」というのは有力な選択肢であると思しますのでそれはお考えになっていただく。そうすることによって、単年度会計ではなくきちんと利益を計上して、それを残して次の建物改修等が自らやれるような、そんな改善をしていただけるように取り組んでいただきたいというように思っております。

遠野テレビさんにつきましては、指定管理制度、それは非常に大事だと思っておりますし、それから新しい商品開発であるタブレット端末については、もう少しお話しを伺いたいと思っておりますが、とても素晴らしい取り組みだと思っております。それを是非進めていただきたいと思っております。ケーブルテレビというのは、テレビ文化の一つだと思っております。首都圏にあるキー局、岩手にあるローカル局。ローカル局の選択が非常に難しくなってくると思っております。そうすると地域に密着したテレビか、首都圏にあるテレビ局か、どちらかの選択になるのだと思っております。コンテンツは地域にあるわけですから、そういうものをPRしていく。ただ単に首都圏のキー局の情報を流すのではなくて、今回の震災復興を頑張ろうというような地域独自のコンテンツを流していく。そういう取り組みを是非お願いしたい。そこまで行くとならば本当に遠野テレビさんの活躍の場が出てくるのだらうと思っております。

教育文化振興財団さんと観光協会さんについてですが、先ほどお話しにありました「復興教育」というのがすごくキーワードになっていると思っております。先般、たまたま板橋区長さんとお話しする機会がございましたが、板橋区には高校以下で23校あるそうです。その子どもたちに「復興教育」をどうするかと伺ったところ、坂本板橋区長は「是非やりたい」と答え、「協力してください」とも言われました。そういうものを地域と一緒にコンテンツを作っていく、それは遠野市だけではなくてやはり先ほど言ったようにいろんな側面、平泉も入れた文化的な側面、それから後方支援とかの遠野市さんの取り組み、それから被災地域。そういうものを子どもたちの年齢など、相手に合わせたきめ細かなカリキュラムを作り上げるようなものにしていく。それは県のような画一的なところで決めるのではなくて、地域の実情を分かっているところが集まって、その中でディスカッションして役割分担を決めていく。下書きの役割分担が必要だと思っておりますので、その点でわたしども岩手大学もぜひ参加させていただいて、例えば



子どもたちが大学でちょっと見たいというのであれば我々のキャンパスを提供していく。それから子どもたちに簡単な授業をさせるということも合わせて行っていくことで、復興だけではなくて、総合的な教育旅行というものを提供すると、そんな動きをこれから我々もさせていただきたいと思ひますし、是非お願いしたいと思ひております。以上です。

## ○青木委員

武蔵野市から参りました青木です。今日は皆さんどうも皆さんありがとうございました。他の先生方と違ってわたしは皆様と同じ立ち位置に立つ人間でありますので、これからお話することは自分に向かつて喋っているような部分もあるかと思ひています。

武蔵野市の財政出資団体は、高齢者福祉や施設の管理、それからわたしが常務理事やっております子ども協会の保育園部門などあります。それから学校給食、有限会社のアンテナショップ、これは遠野市さんの物産も扱っております、そういったものを含めた15の財政出資団体があります。やはり近隣市に比べて、行政の一端を担う、効率的に担う、という目的で設立したのですけれども、気が付いてみたら数が多過ぎるではないかということで、ここで改めて見直そうということで、今年度、ヒアリングを受ける立場として、監査法人の大手のトーマツというところがありまして、全部経営評価をされました。そこで概略の報告書が出てきておりましたけれども、「民間でできるものは民間でせよ」と「公共関与をしないとサービスの供給されないものは関与してもいいよ」と。「指定管理は次からは全部公募で競争しろ」といった報告書が出されております。これの一部が当市の基本方針になるのですけれども、その視点に立ちますと畜産振興公社さんの部門の中で民営化にできるものは民間経営に、それで馬事文化の振興というここももしかして設けなければならない、そしてここは公共内とする必然性があるというところできちんと切り分けて経営改善を図るということは、改めて素晴らしいというように感じたところではあります。

もう一つ、指定管理の話で、武蔵野市では、体育施設だったらコナミと競争して負けてしまうのであればスポーツ事業団に撤退しろというような過激な話が出てきます。やはりそこで関わってくるのは、遠野市さんも同じだと思ひますけれども、雇用をどうするか、あるいは一定の雇用補償する枠組みの中で人材を引き継いでもらう、その中でより効率的な経営体になれば、民間の供給となる。私ども子ども協会の運営している保育園は5園ですけれども、ゆくゆくは社会福祉法人にすべての保育園をお願いしたいということで話が進められています。さらには、保育園を運営する団体の中に株式会社が出てきたという話もされて、やはり競争原理を働かせてその中で緊張感を持って経営をするようにということは今言われているところであります。

わさび公社については、利益が厳しいなというところではありますが、中身的にはこれは民間の営みという部分が大きいのかなと思ひます。ただ、ふるさと公社さんとの連携を図ってという、先ほど理事長さんからお話いただいた部分については、そういう選択の道もあってもいいのではないかなと思ひます。そうすると4社で研修・人事交流する枠組みの中に、入れるのであればわさび公社さんも入っていくとよろしいのかなという感想です。

観光協会さんについては一般社団法人を選択するということでしたが、武蔵野市の場合はすべて公益にとのことで進めましたけれども、観光協会さんは利益を上げなければいけないということで、公益では縛りが厳しいから一般社団法人の道が適切かなと思ひました。ただ、報告書をまとめる過程でも申し上げましたけれども、やはりふるさと公社さんや(株)遠野さんなどとは、中身的にも、意味的にも、かな

りかぶる部分があるので、それで「ホールディングス論」を当時言った記憶があるのですけれども、当面は研修会とか人事交流を通じて一体化というか、連携の強化を図られて、将来より効率的な経営形態になるのであれば、そちらに移行してみてもいいのではないかと思います。ただ、今後、高速交通網が伸びてくるという話の中では、やはり産業的には観光という部分が非常に大きいと思っております。そこが、民間主体で力を持っていくといいのではないかと思います。これは、はたから見た感想めいたものになるかもしれません。

それから教育文化振興財団さんについて、これは同財団さんのご説明でも言及されていましたが、同財団の事業の中身としては利益を上げるということではないので、一般財団、公益財団法人、どちらも信用のある団体なので、わたしの感覚ではどちらでもいいのかなという思いがあります。ただ、基金を取り崩して運営をされているということで、職員体制はプロパー化していくという方向性とお伺いしましたが、少し要らぬ心配かもしれませんが、市からの派遣職員だとおそらく給料は市が直接払います。補助金で支払うかもしれませんが、とにかく市が持つとなると、全職員プロパー化してしまうと基金を取り崩しながら人件費をずっと出してくるというのが、将来的に大丈夫かなと心配しております。直接支援事業をやってない場合は、人件費の計上が後々かなり効いてくると思います。その辺が少し気になっております。これは特にお答えいただかなくても結構です。

それからアドホックさんが解散されたということで、先ほど山田委員長からのご質問にもありましたけれども、わたしの記憶では中心市街地のまちづくり機能を持ってたと思うのですけれども、それを市が引き取ったかというのが気になるところであります。

最後に一点だけ、これは要望ですけれども、今年の夏に武蔵野市から家族が約30組100名規模で「家族ふれあい自然体験」ということで遠野市さんにまたお邪魔させていただく予定になっています。そこで是非「復興教育」をお願いしたいと思います。例えば、遠野市さんの果たされた役割ですとか、直接被災地にお伺いするのは難しいとは思いますが、その辺を武蔵野市の家族にしっかり受け止められるようなプログラムをお願いできればと思います。これは検証委員会とは別で、市の業務のお話しになりますけれどもよろしくお話ししたいと思います。以上です。

## ○工藤委員

お二人がほとんど話してしまわれたので、わたしはリンデンバウムさんに関してお話ししたいと思いません。

テレビ番組で確かドイツの例だったと思いますが、木材産業で利益を上げているシステムを紹介しておりました。先ほど立花社長さんがお話しされたコーディネーターによる在庫管理等々のマネジメントシステムで「ジャストインタイムシステム」、まさに報道された内容がそれだったと思います。番組ではITを有効に使うことが重要だと言っておりました。そういう点でわたしは、リンデンバウムさんの「ジャストインタイムシステム」に注目していきたいと思います。

それから、法政大学の先生が日本の企業7,000社を実際に調査した結果についての情報提供を致します。これからの時代に7,000社のうち何社が生き残れるかという調査だったのですが、先生の結論は「10%の700社はこれからも生き残るだろう」というものでした。そしてその生き残るための条件が4つございまして、1つは「そこに勤めている社員や家族を大事にする」ことです。このエピソードとして紹介していたのは、ある社長さんのところの熟練の労働者が病気で2年半休んだそうですが、その社長さんは毎月病院にいる社員のところに行ってお給料を渡した。全然減額もしないで渡した。それから

夏と冬の賞与のときにも同じように病床で給与袋を渡したそうです。そのことについて会社の若い社員に「僕はこのようにやっているけれども、君たちはこれでいいか？」とたずねたら、「社長、是非お願いします。休んでいる彼の分は、僕たちみんなで稼ぎますから」と答えたのだそうです。それから2つ目の条件は、「取引先を大事にする」ことで、日本の大手企業は孫請け会社等を作ってどんどんコストダウンを図っていますが、そういうことをしたり、あるいは長年取引している先からの見積もりは値切ったりせず共存共栄を図ることだそうです。それから3つ目は「地域を大切にする」で、これは地元はもちろん、さらに地球の裏側の地域のことと同時に考えることが必要で、グローバルな視点を失わずに地球上のすべての地域を大切にすることだそうです。4つ目は「お客様」ということなのですが、これは当然だと思いますね。この結果を聞きまして、結局、企業なり行政の行き着く先、最終的に何を指すかとなったら「人を大事にする」ことじゃないかという感想を持ちました。

もう一つだけ紹介させていただきます。2月18日のラジオで国会の中継をやっておりました。そのとき女性の議員さんが、日本の燃料資源として原発の代わりに藻、藻類を十分活用できるのではないかと質問をしておりました。たまたまそのとき一緒にいた人からお話を聞きましたら、この藻類を燃料にするというお話しは5年前から出ていたらしいのですが、その後立ち消えになっていたのだそうです。彼の持論では、全国の休耕田にこの藻を植え、ガソリンにまで加工するとコスト高になるので、藻を乾燥してそのまま燃料にすれば良い、そうすれば原発は要らなくなるのではないかとのことでした。

このように世の中は、いろいろと進んでいる部分と、それから変わらずにもっと大事にしなければならない部分が混在しています。そのことを、わたしたち行政に関係する人、経営に関係する人は、もう一度考え直さなければならないのかなと思いました。以上です。

## ○鈴木委員

鈴木です。4人目になりますのでますます話す内容がございません。今までの委員の方々とちょっと違った観点でお話しをしたいと思います。

今日は大変嬉しいです。すごいですね皆さんのパワー。この発表の全体に貫かれている本質は何かなと思い、頭の中をぐるぐると回してみたのですが、とにかく「市民のため」「お客様のため」を第一に考え、各事業を通じて自分たちのありたい姿を描き、その姿を根底に一旦置いて、それに向かって挑戦をしていくという相手の立場に立つことを本質とする新たな姿勢が打ち出されたと強く感じました。その活動の中で、自分の側からこれまで見ていた、考えていたということに対して、一旦お客様の側から、相手側から見たらどうなのだろうと、物事を捉えて多面的に改善を図っている皆さんの活動は素晴らしいことです。多くの皆さんの中には自ら痛みを感じるというか、痛みを生じた処置がなされています。そして、世の中で今一番必要なのはやはり自立することだと気が付き、自立をしていくことを決断し歩みを始められたことが皆さんの活動にはっきり表れています。共存と連携という意識がことあるごとに、また、いたるところに出ています。相手の立場・買う人の身になって・自立・共存・連携等が散りばめられている皆さんの活動は、これはもう是非ともどんどんどんどん進めたいと強く思います。中でも、リンデンバウムさんの改善計画は、地域を巻き込み、人を巻き込み、その上地域以外の人達も一緒になって事業計画を進めて、今世の中で一番大事なことは何かを自らに問い、被災者に1日も早く立ち直っていただく復興に役立つことはより早く住宅を完成させて住んでいただくことだとの信念で経営計画を作り、実行し、大きな成果を上げられました。だから「すごい」の一言です。わたしも学ばなければならないのは、立花社長の「行動力」です。思うだけではなくて、動いて、動いて、動い

て、人をひきつけて、連れてきて、あるいは連れてこなくてもいいのですが一緒になって目標を定め、復興住宅を普通考えられない 35 日で造り上げられました。普段でも困難な高い目標を掲げて不利な条件の中で、これを見事にやり遂げられました。これから先、遠野市で皆さんが課題に挑戦していく上で、わたしは大変失礼な言い方ですが、是非とも「立花社長に学べ！」と申し上げたいです。なかなかできることではないと思うのです。一番の優れた活動です。

それから目標の設定の仕方として一つは定量的な言い方、例えば「いくりにする」ということに対して「何々を検討する」など定性的に示すものが有ります。定性的な方の例えば畜産振興公社さんの「乗用馬生産の継続」、このお話を聞いて崇高な理念を持って進められていると思いはしたのですが、それではこの継続ということについてはどんなレベルで何をどうして行くのかという具体的な策を描いて、それを目標にして行動して行ければさらに質の高い経営活動になっていくのではないかと思うのです。こう言いながらも畜産振興公社さんの活動はやはり素晴らしいです。活動の本質が見事に説明されました。売る側の立場ではなく、買う側の立場に立っているのだと明快です。そしていろいろなことを進めながら自立していくという方向も明確に持っています。そういう素晴らしい活動の中で、やはりこの目標ができるだけ定量的に打ち出されてこそ覚悟が市民の皆さんと共有されます。単に言葉だけでは弱いかなと思います。しかし、畜産振興公社さんが進めている中身は、市民の皆さんと一体になってやっていくということが明快な姿勢となっています、非常に大事な進め方と理解しました。

遠野テレビさんも定性的に「お客様に満足を提供します」と表記しておりますが、「どんな満足を提供するのか」が具体的であって欲しいですね。それでも、全部門でPDCAを回していることは素晴らしいと思います。それで問題があったら改善し、さらにスパイラルアップし質の向上に取り組み努力してくれています。問題、課題を解決させて組織の質を高める方法として非常に優れた方法の一つです。遠野テレビさんの活動は、他のすべての活動に取り入れていただきたいと強く思います。PDCAというお話しは今までのこの場で何回もお話ししたと思いますが、一番大事なことは遠野テレビさんの皆さんの活動成果が多くの市民から高い評価をいただきさらに期待されて、いい循環になって行くことです。PDCAを回すことはこのように努力が報われ、やったことが返ってきます、返ってきたら素直に喜んで、また次に手を打つということは組織と人の質の向上に誠に有益なことです。すべての活動で是非進めていただきたいと思います。経営目標は定性的ですが、進めていることはその経営戦略に大変有効であり評価されます。なおかつ、新しい挑戦であります多機能タブレットの完成に向けて業者と一緒に開発を進めていますが、これも市民の皆さんに役立ちたいの一心からのものであり、真に市民満足を得るための活動でとても素晴らしいです。

もっともっと皆さんのいいところを取り上げて申し上げたいのですがご容赦ください。とにかく本日発表された皆さんの活動に貫かれている崇高な理念が、自立をする、市民のためになるように、経営をしっかりと、管理体制をしっかりと、人材育成等をしっかりと標榜した素晴らしい活動になっています。このことを今日聞くことができ、もう一度言います、大変うれしいです。わたしの心は踊っています。本日は大変ありがとうございます。

### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

ちょっと抽象的なお話しになってしまいますが申し上げたいと思います。

先ほどの鈴木委員、それから小野寺委員からお話しありましたように、これまでの評価、提言に対し

て、形だけ応えるのではなく、非常に真摯に取り組んでいただいていると感じております。今、鈴木委員からお話がありましたように、売る側の視点ではなく、買う側の視点に立ち自ら改善に取り組んでいかれる。そういう姿勢に対しまして本当に敬意を表したいと思います。

申し上げることは大したことはないのですが、そもそもこの検証委員会は何のために用意されたかということに対して私の感じでは、我が国の自治体、あるいは我が国全体の経済の調子の良かった1980年から2000年あたりで取り組まれたいろいろなまちづくり、補助事業等を中心としたまちづくりがあったわけですが、それがそのままでは当然立ち行かないと、そういうことが明らかになってきたわけどのように改革していかなければならないか、組み替えていかなければいけないか。そういう視点でこの検証委員会が取り組まれたのだらうと思います。その中でやはり経費節減で負のスパイラルに陥ってしまうということでは、これは真の意味の改善にはなっていないと思われるので、まさに構造改革と申しますか、小野寺委員の言う「イノベーション」という言い方もあろうかと思えます。システムを変えていくという、そういう視点でこの検証の取り組みにご参画いただく、あるいは転換していただくことが大事なと改めて思いました。そのとき、鈴木委員が言われましたように、市にあるいは利用者の立場に立って、そして利用者の皆さんと一緒に、というふうな考え方でこの対応に取り組んでいられるということは評価できると思えます。ご指摘させていただきました各項目そのものにとられるということだけではなくて、構造改革、市政改革という視点で改めて今後取り組んでいっていただきたいというのが1つ目です。

2つ目は、遠野テレビさんはすでにそういう評価改善のシステムを取り入れられているというお話があったわけですが、改めて各団体ともその内部評価と申しますか自己評価のシステムを構築していくべきではないかと思えます。私自身、ほかでもいくつかの評価に関わらせていただいて感じておりますが、外部評価も確かに大事ではありますが、外部評価より内部評価、自己評価が基本ではないかと感じております。本当のことを自分たちが理解し、それを変えていくという、そういう考え方、姿勢といったものが、本当の改革、改善を実現していく大事なことではないかと思えます。そういった意味で改めて申し上げますが、内部評価、自己評価も評価改善システムの中に取り入れていただきたいと思えます。ここで内部評価と申し上げたのは、団体だけの評価ではなくて、行政と一体となってという意味も含めています。自己評価だけではなく、行政も含めた形での内部評価ということを是非やっていただきたい。そして、そのシステムをそれぞれの組織で構築していただければと思います。そのスタートラインとして、この検証委員会でも評価を行い、これを活用していただくのがいいかと思えます。取り組んでいられる中で、多分、検証委員会がご指摘したこと以外で新たな課題がどんどん出てくると思えます。それも加えて一覧表にして、スタートラインから見て現状がどの段階まで来ているのかをきちんと評価しながら取り組んで行っていただければというのが2つ目です。

3つ目は少し小さなことになりますが、リンデンバウムさんのところで取り組まれていたと思うのですが、各組織ともプロジェクトの展開システムを少しきちんと組み立てていただきたいと思っております。プロジェクトに取り組むスタートラインは、問題の把握であるとか課題の抽出であるとか、いろいろな意見とかアイデアを抽出するという過程があると思えます。それは参加型で当然やられるべきで、なるべく広い意見とか情報とかが大事だと思います。先ほどどちらかの話であったと思いますが、「それを受け止めてすぐに執行部で事業を一つずつ実施しています」というお話があったのですが、多くの場合はそれでもいいかと思えますが、問題、課題の次に来るのは、それを実現するための手法であり、

プロジェクトであり、その実施方法が非常に大事になるかと思えます。ですから、プロジェクトの展開の第2段階として、事業化の体制をきちん整える、その過程こそが新たなものをつくり出していく大事な過程になるのだらうと思えます。その時に、先ほどの最初の段階が参加型だとすれば、次の段階は知力・能力集約型になるのだらうと思えます。その時に、もちろん組織の中の知恵で取り組むのも大事なわけでありまして。それから、お偉い先生をといるところもあるのですが、この遠野の中にはいろいろな立場でいろいろなことを試みて、いろいろな取り組みをされている方もいらっしゃいますので、そういう知恵を集約して事業に結びつけていく。そういう事業の具体化の取り組みをもう少し明確に図式化するということが大仕事だと思えます。

4点目は、先ほどの質問で市にご回答いただいたわけですが、ホールディングカンパニーの件ですね。表現では「まちづくり連携センター」というような表現をとられていたのですが、これにつきましては、やはり小さな組織の一つ一つの中で解決できることというのは限界がございます。冒頭に申し上げましたイノベーションを実現していくためには、是非こういった連携のシステムが用意されるべきではないかと思えます。これも協議会というようにいろいろな団体が顔を出していればいいという形式的なものではなくて、今抱えている遠野のまちの問題、あるいは市の出資法人の抱えている共通の問題を解決していく、先進的、革新的な人材を育成していく、ということになりますと個々の団体では非常に難しいわけですね。是非こういったシステムを構築していただくことによって、これは各団体を指導とかそういうことではなくて、むしろサポートする「サポートセンター」のような役割を持つものであってもいいかなと思えます。その姿に関しては、23年当初の段階ではある程度の絵が出されたわけですが、これにこだわることなくこの実現のためにどういったものが良いかという議論を改めてしていただいて皆さんの本当の力になるような、そういった組織づくりに取り組んでいただくことが望ましいのではないかと考えております。

以上4点、具体的な団体に対するご意見ということではなくて、どの団体についてもこれについては是非考えていただければということで申し上げます。以上です。

何か改めて補足したいことございますでしょうか。

#### ○小野寺委員

今後に向けて1点だけお考えになっていただければと思えます。

今日は各団体の幹部の方々がおいでになっていらっしゃるのでも特に申し上げたいのは、ホールディングカンパニーも含めてですけども、自分の建物、つまり指定管理で委託されてるものとか自分の施設だけではなくて、それが活かされている「まち全体」を考えていただきたい。つまり、その建物が光ることによってまちが光る、逆にまちが光れば建物も光る。ということは、そこに生きていく商店街などいろいろな方々もその中で光っていく。その建物があって良かったねということになる。これから大事なものは、そのひとつの建物だけがピカピカ輝いても駄目なのです。いろいろなものがいろいろな形で輝いて、総合的に輝き、「遠野」というひとつのブランドを動かしていく。そうするとそこに赴いて商店街で買い物する人も「良かった」「非常に面白いものがある」「お土産を買って帰ろう」ということになる。これが一つの流れとして出てくるのが大事なわけですね。それは当然市の役割も大きいわけですが、一番大事なものはやはりここにあります観光環境を担っていくような各団体の方が、ある意味おせっかいしながら、隣の建物におせっかいとかしながら、アドバイスを出しながら、一緒になってやっていく。そういうことを是非お願いしたい。先ほど青木委員から、アドホックさんに代わる中心市街地

の活性化の役割というのが、理念は非常にいいけれども現時点でアドホックさんがそこまで至っていないというお話を聞きました。今回のホールディングカンパニーの考えることというのは、各施設の連携もそうですけれども、まち全体をどのように磨いていって商店街やそういった関係者と連携していくか。そこを是非視点としてお考えになっていただいて、遠野のまちが全体として多様であり、素晴らしいとそういう風に言えるようにまちづくりを是非お願いしたい。

繰り返し申し上げますけれども、自分の建物はきれいでも隣にごみでも落ちていれば全体としての評価は下がってしまいます。ごみが一つも落ちていないまちづくりを是非お願いします。

#### ○青木委員

先ほど、指定管理で競争させることも必要だと申し上げましたが、遠野市さんでは株式会社の形態をいくつか取られていますけれど、我々武蔵野市の子ども協会のような公共体があっても民間には負けないよというつもりでサービスの質も経営もどンドン磨いていくというつもりでお話ししました。励ましの言葉として受け取ってもらいますことを付け加えます。

#### ○山田委員長

はい、ありがとうございました。

皆様からいろいろご意見、ご提言いただいたのですが、最後のまとめについては事務局の記録に委ねたいと思います。

4時というお約束だったので、協議は以上とさせていただきたいと思います。それでは事務局の方よろしくをお願いします。

#### ○菊池経営改革担当課長

時間を若干オーバーしていますが貴重な機会ですので、各団体の皆様で検証委員会の皆様に何かご質問がありましたらどうぞ。

#### ○小野寺委員

資料14で第三セクター等の相談事項がありまして、それで気になっておりまして、せっかく今日は(株)遠野さんがおいでになっていますので、どんなイメージの研修をやりたいとお考えなのかもう少し具体的にお聞かせいただきたいと思っていました。

#### ○菊池経営改革担当課長

資料No.14です。人事交流と合わせて人材養成という大きな二つの課題を抱えておりまして、関係団体と何回か協議してまいりました。その時に人材養成、育成というところは具体的にどのようにしていけばいいのか、その為の効果の見えるセミナーといいますが、そういう機関あるいは催しについてほとんど情報がないということもあって、委員の皆様からそういった第三セクターの人材養成等について情報があればご提供いただきたいという内容でございました。よろしくをお願いします。

#### ○小野寺委員

私どもの大学で、盛岡市さんと連携している事業の一環で大学発ベンチャーや優良企業さんとコンビネーションをとる、中間管理職の方と社員の方とのコミュニケーションであったり、社員間同士のコミュニケーションであったり、外の方とのコミュニケーションであったり、そういうものが非常に大事であるということで、それをコミュニケーションまたはコーチングと言うのですけれども、そのようなセミナーを2月の末から3回ほどかけて盛岡にそういうことを勉強された方がいらっしやってその方をお招きして岩手大学の地域連携推進センターの中でやるのですけれども、もし全員というわけにはいか

ないので1人ぐらいでも来ていただいて見ていただいて、どのようなコーチングというのかコミュニケーションをどのようにとっていけばいいのかということをは是非勉強していただいた方がいいのかなと思います。夜の7時から8時という大変な時間なのですけれども、遠野市からなら通うことも出来るかもしれません。

それから是非お願いしたいのが、わたしがお付き合いしているある会社の方がやっていることですが、その会社はものづくり企業なのですけれども、その会社は非常に活気に溢れていて塵一つ落ちていないような会社になっていて、いろいろなところから見学に来る会社になっています。その一番最初のきっかけは、当時常務さんであった人が研修会に出て戻ってきて社内で発表会をする。社員全員に聞く。そして、今度は若い社員を出すときに、その方が研修して戻ってきてまた朝礼の一環かもしれませんけれどもその中で勉強会をする、という形でどんどんそれをやることによって、社員の意識が改革していくとのことです。全員が研修会に出るのが一番いいのですが、なかなか無理なので、是非そういう形で誰かが勉強してきたらその勉強を皆さんが共有するような取り組みを合わせてやっていただくと非常にいいのではないかと思います。例えば朝礼の時間でもいいですし、何かのときに少し時間をつくっていただいて、研修にいった方に喋らせる、その方はお話しすることでまた勉強にもなります。そういうことを是非取り組んでいただきたい。以上です。

#### ○工藤委員

わたしは資料に書いてあるように、KJ法をベースにした山浦晴男さんが主催する情報工場の研修をお勧めします。KJ法というのは皆さんご存知かと思いますが、紙切れ法とも言われ、参加者等の意見や調べた情報を一枚の紙切れに一つの項目を書き、それをもとに課題解決を図る、あるいは作業を通じて参加者のモチベーションを高めていくという方法です。

わたしが前に勤めていたヤクルトでも山浦さんをお呼びして2泊3日で研修を行いました。そのときテーマとして掲げたのは、「岩手ヤクルトを日本一良い会社にするには」というものですが、参加者から自由奔放にいろいろな意見が出て、その中から会社をどうすればいいかという方向性と対策が、本当に不思議なことに浮かび上がってきました。それを社長や幹部の前で発表し好評だったという経験があります。以上です。

#### ○山田委員長

私は前々から人材育成に関しては「過程共有型人材育成方法」というのを提唱しておりまして、できるだけ具体的なプロジェクトを参加型で、事業を推進される職員の皆さんも加わりながらステップを踏んで答えを導き出す。そういうプロセスを共有しながら答えを出す過程の中で、お互いに教え合っていく。そういう方法の重要性を解いてきてプログラムをつくったことがあるのですが、お役に立つかわかりませんがお役に立てばお送りします。

#### ○菊池経営改革担当課長

提案いただきました(株)遠野どうでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは市長の方から最後をお願いします。

#### ○本田市長

大変ご苦勞様でございました。12回という回数を数え、22年の2月にスタートして思い起こせば旧庁舎と申しますか、震災前の本庁舎の3階の公堂でこの委員会が始まり、それが遠野テレビというネットワークの中で、市民の皆様とも身近な中に置きまして、委員の先生方には大変厳しい意見を交わす。と



きには、私もよく言うのですけれども「小野寺、鈴木両委員の議論はすごかったぞ」という話などしながら、そこを山田委員長さんが何とか取り戻してくれる。また、青木先生も同じ基礎自治体と言いながら都市という中における切り口の中で鋭い意見を述べる。それがいつも日帰りという中でご参加いただきました。工藤委員もお忙しい中、いつも欠かさずご参加いただいた。山田委員長をはじめ、各委員の皆様には大変感謝申し上げます。振り返ってみますと、この3年といったものはすごい時代といえますか、すごい時間だったのだなと感じております。

本庁舎が3月11日にあのような状態になったのも、今まざまざと思い起こすわけでもありませんけれども、まさかああいう状態になってしまうとは、本庁舎を失ってしまうとは思ってもみませんでした。しかし、職員も、市民も、「それがどうしたと沿岸被災地はもっと大変じゃないか」という中におきまして、懸命になって後方支援活動を行ってくれた。これをわたしは、人として、また組織として、またこの自治体として、あるべき姿を示すことが出来たのではないかと感じているところであります。

先ほど最後に人材育成の話がありました。昨年の暮れに総務部にこのような指示をいたしました。「総合防災センターができた。後方支援活動の中から、命ということに向き合うことで我々は様々なことを学ぶことができました。いつどのような形で災害が襲ってくるかわからない。しかし一方においては、遠野市の職員も女性の割合がすごく増えてきている。今年度も新規採用職員7人のうち、5人が女性である。女性のめざましい活躍が期待されてきている。農業が大変だといっても、この間、遠野市の農業委員会が農林水産大臣賞を受賞したと報告があった。なぜ農林水産大臣が遠野市の農業委員会を選んだかといえば、女性登用を積極的に行っているということが評価されたとのことであった。このことが東北では唯一、遠野市農業委員会が農林水産大臣賞を受賞した要因となった。ということであれば、消防本部の中に女性職員の活躍する場を設けてはどうか」と。高齢化ということが避けて通れない課題としてあります。となれば、女性職員が多くなっている現状から、あるいは命を守るという部分において、女性職員が消防職員を占める、そういう活躍の場があってもいいのではないかと考えてみました。普通であれば消防職員を募集するときに女性枠というものを儲けてやっているわけですが、わたしはあえて今の一般職の女子職員で消防職員に従事したいという職員はいないかという呼び掛けをさせていただきました。消防長と総務部長がこういう考えなのだが、消防職員になってみる気はないかと呼び掛けました。5年間、あるいは10年間ということになるかもしれないが、という形で女子職員に問いかけたわけでありました。そうしましたら非常に興味深い反響がありました。悩んで、悩んで、悩んだ末に「もう少し考えさせて欲しい」という方が結構いたのです。または「職務なのだから、辞令によって動くという組織に入ったのだからあなた消防職員になりなさいといったならば、その命令に従います」といった職員もいました。わたしは「天晴れだ」と思いました。「なぜ意向を聞くのか。命令を出したらいいのではないか」と言う職員もいたわけでありました。もう一方では「なぜ年齢枠を設けるのか。そういうことは設ける必要はないのではないか」という反応もあったわけでありました。その経過からすると、それぞれの職員も文字通り進化しているのだなということを感じ取ることができました。いずれ、この女性の能力を引き出し、責任ある場にどんどん登用していかなければならないと考えております。これからわたしどもの役所という中であっても、あるいはこれは第三セクターにあってもそうだと思いますが、この「女性の活躍」は大きなキーワードになるのかなということも感じております。

検証委員会も12回の回数を数え、一定の成果を得ることができました。しかし、我々を取り巻く状況はどんどん変わってきております。その中で、これで持って歩みを止めるわけには行きません。文字通

り進化し続けるという中における取り組みも、これから一丸となって進めていきたいと思っております。そのことをお約束申し上げまして御礼の言葉とさせていただきます。12回という回数の中で貴重なご意見を賜りましたこと、重ね重ね御礼を申し上げます、私の挨拶とさせていただきます。ありがとうございました。

## 6 閉会

### ○菊池経営改革担当課長

以上をもちまして遠野市進化まちづくり検証委員会の一切を終了いたします。  
大変ありがとうございました。