

第三セクター等に関する指針

令和4年4月

延岡市

1. これまでの取組みの経緯

第三セクターは、地域産業の振興や公の施設の管理運営を目的に設立され、行政の補完的役割を担ってきていますが、住民ニーズの変化や社会経済情勢の変化による経営状況の悪化が全国的な問題となっています。

また、本市においては、平成18年、19年に行われた市町村合併に伴い、第三セクターや当該セクターが運営する施設等が増加し、類似の事業や施設が生ずることになり、また、施設の老朽化も進んでおり、今後、維持補修等へ多額の投資も必要となっています。

このようなことから、平成20年度から平成24年度までを集中改善期間と設定して、第三セクターの経営改善による施設、事業等の公益性、収益性の向上を図るとともに、併せて、施設、事業等そのものの必要性を検討してきました。

(取組みの経緯)

(1) 第三セクター等経営診断委託事業の実施〈平成20年7月～3月〉

各第三セクター等の経営状況の把握や課題の整理等を行い、第三セクター等が実施する主要な事業について、経営改善策を提案するとともに事業内容を公共性・収益性の視点から評価し、第三セクター等の今後のあり方を示した。

(2) 「第三セクター等の経営改善に関する指針」、「第三セクター等の運営見直し方針」の策定 〈平成22年3月〉

①第三セクター等の経営改善に関する指針

各第三セクター等に経営改善計画の策定を求め、自ら積極的に改革・改善しながら経営の健全化を図り、本来の独立した事業主体として自立的な経営の実現を目指すこととし、また、第三セクター等が行っている事業の継続の是非等について、平成24年度までの「集中的改善期間」内に結論を出すこととした。

②第三セクター等の運営見直し方針

平成20年度に実施した経営診断の結果等をふまえ、各第三セクター等について今後の見直しの基本の方針を示した。

(3) 延岡市第三セクター等経営検討専門者会議における検討〈平成23年3月～平成24年2月〉

専門的な視点から、各第三セクター等における経営改善策の検討や抜本的な見直しが必要な施設や事業の継続の必要性について意見をまとめた。

(4) 第三セクター等経営改善検討会議における検討〈平成21年度～毎年度〉

毎年度、各第三セクター等及び所管課で作成した経営改善計画書並びに決算状況等を記載した運営評価シートを基に、各第三セクター等の経営改善策や経営状況の点検評価を実施するとともに、今後の見直し方針を検討した。

この集中改善期間における各第三セクター等による経営改善の取組みや、施設利用者の推移、収支の状況、それぞれの今後の見込み、専門者会議の意見等を総合的に勘案して、平成24年度において、一部施設の廃止を含め、次のとおり、見直しの方針を決定しました。

(1) E T O ランド速日の峰（指定管理者：一般財団法人速日の峰振興事業団）

人工芝スキー場は、平成25年度中に廃止するが、他の施設はサービス内容の見直しを行ったうえで、運営を継続する。

人工芝スキー場用地（周辺地を含む。）については、メガソーラー事業用地として事業者を公募する方向で検討する。

(2) 末越レジャーパーク（指定管理者：北浦総合産業株式会社）

末越レジャーパークは、平成25年度中に公の施設としての用途を廃止し、ゴルフ練習場については、民間の経営希望者を公募する。

(3) 北川鏡山牧場（社団法人北川町畜産公社）

牧場施設は、平成25年度中に公の施設としての用途を廃止し、民間の経営希望者を公募する。なお、市内畜産業の振興策については拡充を含め検討する。

・畜産公社は解散の方向で検討する。

・鏡山については、地元団体等と協議し、その活用策を検討する。

(4) その他の施設、事業

その他の施設、事業については、引き続き経営改善を図りながら運営を継続する。

2. 指針改定の趣旨

平成20年度から平成24年度までを集中改善期間としての取組みにより、一部の施設等に関して抜本的な見直しが決定されたものの、第三セクター等の経営改善並びに第三セクター等が運営する施設、事業そのものの見直しについては、不断の取組みが必要となります。

また、第三セクター等の経営体制の強化、経営の効率化を図るうえでは、複数の第三セクター等の統合も有効な手段であるとの意見も専門家から出されています。

さらには、平成25年3月に策定した「延岡市公共施設維持管理方針」においても「各公共施設について利用動向等の調査を実施し、市民のニーズの動向や、将来に向けた施設の必要性、統廃合の優先等を判断する」ことが求められています。

このようなことから、現行の「第三セクター等の経営改善に関する指針」を見直し、新たな期間を設定したうえで、第三セクター等の経営改善や施設、事業そのものの見直しに取り組むこととします。

3. 指針の対象となる団体

本指針の対象となる団体は、前指針の対象団体（本市が25%以上を出資する法人、および市が主体的に指導・監督を行う必要があると認められる団体）のなかで、今後の経営状況や施設の補修経費の増大等によっては、市の財政に大きな影響を及ぼすことが考えられるもの、また、経営体制の強化などを図るために統合を検討する必要があるものなど、次に掲げる団体（以下「第三セクター等」といいます。）とします。

なお、令和2年度に実施された「財政援助団体等監査」での指摘事項を踏まえ、令和3年4月より「株式会社 ヘルストピア延岡」を「経営改善・強化団体」とし、一層の経営改善・強化を図るものとします。

名称（設立年月日）	主な事業内容
一般財団法人 速日の峰振興事業団 (平成7年3月20日)	「E T O ランド速日の峰」の管理運営
有限会社 祝子川温泉美人の湯 (平成12年9月7日)	「祝子川温泉美人の湯」の管理運営
須美江家族旅行村管理協会 (平成7年4月1日)	「須美江家族旅行村」の管理運営
株式会社 ヘルストピア延岡 (平成5年4月6日)	「ヘルストピア延岡」の管理運営

前指針の対象団体となっていた「一般財団法人北浦町農業公社」、「株式会社延岡地区有機肥料センター」、「有限会社延岡市リサイクルプラザゲン丸館」、「一般財団法人延岡市高齢者福祉協会」、「公益財団法人のべおか文化財団」並びに「のべおか道の駅株式会社」（「北浦総合産業株式会社」と「株式会社北川はゆま」が合併）に関しては、各所管課において、経営状況や利用状況等を把握し、その指導のもと経営改善に努めるものとし、経営状況の悪化等特段の事情が生じた場合は、本指針の対象団体とすることにします。

加えて、「株式会社まちづくり延岡」についても同様の取り扱いとします。

4. 基本方針

第三セクター等については、法人運営の健全化・効率化に向けた計画的な取組みと自立化を促進するとともに、経営の悪化が懸念される第三セクター等については、統合や解散等抜本的な見直しに取り組むこととします。

また、市が第三セクター等に指定管理させている公の施設については、その継続の必要性を公益性、収益性の両面から検討していきます。

(1) 第三セクター等による自立化、運営の健全化に向けた取組み

第三セクター等は、次の①から④までの視点に立って、設立目的を踏まえた自立的な経営に向けて、自らが責任をもって経営状況の把握と、効率的な運営に努めるとともに、市民への情報公開に積極的に取り組む必要があります。

①計画的な運営

ア 自らが責任をもって、中・長期的な視点に立った経営計画を策定し、これに基づいて計画的な事業運営や経営改善に努める。また、経営計画の進捗状況や経営環境の変化等に応じて、適宜その計画を見直す。

イ 毎年度、経営方針の実現に向けた取組み状況や経営計画の進捗状況等について、経営諸指標を活用した分析を行うなど、客観的に把握し、自主的かつ計画的な法人運営を行う。

②効率的・効果的な運営

ア 実施事業について、設立目的、市の指定管理業務等に沿ったものであるか再点検し、不要な事業については整理統合する。

イ 提供するサービスに対する顧客満足度を把握するとともに、事業手法や事業内容について評価を行い、適宜見直しに努める。

ウ 運営経費のあり方や収益事業の採算性などを検証し、事業収入や利用料金等、自主財源の確保に努める。

エ 事業の簡素効率化に努めるとともに、入札や共同発注等を導入し、経費節減に努める。

③組織・体制の整備と人材の確保

ア 内部規定やチェック体制を整備し、意思決定の過程及び経営責任の所在を明確化する。

イ 業務内容、業務量に応じた執行体制を構築し、迅速かつ効率的な事業実施を図るとともに、指揮命令系統の明確化を図る。

ウ 効率的・安定的法人運営を図るため、法人の性格、規模、事業内容、経営状況を踏まえた適切な給与制度とする。

エ 人材の新陳代謝による組織の活性化を図るため、社会経済情勢や法人の状況に応じて役員・職員の定年制を導入するなど、定年制度の整備を図る。

オ 代表権を有する役員には、社会経済情勢や経営状況の変化に即応した的確かつ責任ある意思決定が求められることから、経営に専念することが極めて困難な市長等特別職を原則として充てないこととする。

カ 役職員の任用については、職務権限や責任にふさわしい人材をより広く求めることとし、役割に応じて民間の経営ノウハウや経験を有する人材登用に努める。

キ 職員の採用に当たっては、選考過程の透明性を確保する観点から極力公募により行う。

ク 職員研修の充実、法人相互の職員交流を図る等、計画的な人材育成に努める。

④情報公開の推進

第三セクター等は、その出資金等に市から公金が支出されていることを強く認識し、運営にあたっては透明性の確保と市民に対する積極的な情報提供に努めることが必要となる。

第三セクター等は、経営状況に関する情報を、原則として、会社法に基づく貸借対照表、損益計算書等や、「公益法人の設立許可および指導監督基準」に基づく業務及び財務等に関する資料を主たる事業所に備え、一般の閲覧に供するとともに、インターネットによる公開にも努める。

(2) 市の関与に関する基本方針

①財政的関与について

第三セクター等の自立的経営を促す観点から、市からの財政的関与は必要最小限にとどめることとします。また、収支の赤字を補てんすることを目的とした安易な財政的関与は行わないこととします。

ア 補助金について

本指針の対象となっている第三セクター等に関しては、現在、補助金を交付している団体はありません。補助金については、原則として事業実施に伴う補助金とすることとし、対象事業の公益性や事業内容、業務量などを十分精査し、それぞれに応じた適正な支出を行います。運営補助は、原則として行わないこととします。

イ 指定管理料、業務委託料について

指定管理料、業務委託料については、指定管理業務、個別業務の対価として、適正に見積るものとし、財政支援的な支出は行わないこととします。

ウ 債務保証（損失補償）・貸付金への対応

資金調達に関する債務保証（損失補償）等や貸付金の支出については、将来の新たな支出負担リスクを回避する観点から、原則として行わないこととします。

②人的関与について

第三セクター等への一般職員の派遣等、人的支援は原則として行わないこととします。

また、第三セクター等の役員については、自立・主体的な事業運営の確保と経営責任の明確化を図るため、経営に専念することが極めて困難な市長等の特別職の代表取締役への就任は、法令等に定めがある場合や他出資者との関係で就任する場合を除いて、原則として行わないこととします。現在、市長等が代表取締役に就任している第三セクター等に関しては、他出資者等との協議を行うなど、新たな代表取締役の選任等について検討することとします。

5. 具体的な取組み

(1) 点検評価等の実施

①第三セクター等の経営状況の確認等

毎年度、所管課が作成する「延岡市第三セクター等経営状況および点検評価結果報告書」（様式第1。以下「報告書」という。）や、損益計算書、貸借対照表等の財務諸表をもとに、第三セクター等の経営状況の把握を行います。

そのうえで、「第三セクター等経営状況チェック表」（様式第2）により、抜本的な経営改善が必要であると判断された第三セクター等に関しては、経営改善計画書の策定・提出を求め、具体的な経営改善策の実行を指示します。

②事業（施設）の評価

第三セクター等が実施する事業（施設）について、公益性、収益性の両面から、継続して実施することの必要性の検討を行います。具体的には、報告書等を参考に、

- ア 施設利用者の推移からみて、事業（施設）が市民ニーズに応えているか
- イ 施設利用に係る収入が、施設維持管理経費のどの程度を占めているか
- ウ 施設の大規模修繕経費の見通し

などをもとに、事業継続の必要性を検討する。

③「株式会社ヘルストピア延岡（経営改善・強化団体）」について

上記①、②とは別に、「株式会社ヘルストピア延岡」の所管課である健康福祉部総合福祉課や「株式会社ヘルストピア延岡」からの報告等に基づき、別に定める「第三セクター等経営改善検討会議ヘルストピア延岡分会」にて、以下の点について確認、評価、助言等を行います。

- ⓐ ヘルストピア延岡の経営に関すること
- ⓑ 「ヘルストピア延岡経営改革プラン」の進捗に関すること
- ⓒ その他、株式会社ヘルストピア延岡の経営改善に関すること

(2) 第三セクター等の統合等の検討

①統合・連携

単独で事業に取り組むよりも、類似性を有する複数の法人が一体となった方が効果的・効率的と考えられる第三セクター等については、「統合」を検討するとともに、組織運営の効率化や経費の節減を図るために、類似する法人の管理部門の連携についても検討を行います。

②解散

次のケースに該当する場合は、第三セクター等の解散を検討します。なお、その際には、第三セクター等の経営状況をはじめ、補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律等、関係者が予想されるさまざまな要件を整理して慎重に検討します。

- ア 第三セクター等の設立目的が既に達成済、あるいは希薄化している場合
- イ 第三セクター等に指定管理させている施設が廃止された場合

ウ 財務状況が悪化し、今後も採算性の確保が見込めない場合

(3) 点検評価等の手順

第三セクター等の所管課は、各第三セクター等から提出された事業報告書、財務諸表その他の資料をもとに、毎年度、報告書を作成し、7月末日までに経営政策課に提出します。

別に定める「第三セクター等経営改善検討会議（以下「検討会議」という。）」において同報告書及び所管課の説明等に基づき、第三セクター等の経営状況の確認等や事業（施設）の評価を実施します。

加えて、第三セクター等の統合等や事業（施設）の廃止等についても検討会議で検討を行い、その検討内容を行政経営会議に付議し、第三セクター等の統合等や事業（施設）の廃止等についての方針を決定します。

なお、前指針の対象となっていた第三セクター等で本指針の対象となっていない第三セクター等および「株式会社まちづくり延岡」の所管課についても毎年度、報告書（様式1）を作成し、7月末日までに経営政策課に提出します。

また、「株式会社ヘルストピア延岡（経営改善・強化団体）」に係る「第三セクター等経営改善検討会議ヘルストピア延岡分会」については適宜開催し、経営状況の確認等を行うものとします。

(4) 市による第三セクター等の情報公開

本市からの出資が50%以上である第三セクターの経営状況等については、議会への報告も義務付けられており、本市としてもその情報を積極的に提供し説明責任を果たしていく必要があるため、インターネットなどを活用し市民に公開します。

また、本市からの出資が50%未満である第三セクター等についても、筆頭株主であるなど出資の状況や公的支援の状況等を総合的に勘案して、本指針の対象としている団体については同様の対応を行います。

＜資料＞

様式1 延岡市第三セクター等経営状況および点検評価結果報告書

様式2 第三セクター等経営状況チェック表