

第三セクターの見直しに関する指針

平成19年11月

由利本荘市

第三セクターの見直し

1 趣 旨

平成17年3月の合併により誕生した由利本荘市には、商法法人の第三セクターが9社ありますが、その経営形態は、資本金の額、役員数、市の出資比率等に大きな差異が生じており、一方、道の駅の管理運営、温泉・宿泊施設の営業等の類似施設が発生するなど、合併前とは状況が大きく異なってきております。

また、各第三セクターの設立経緯から、行政からの補助金、委託料等により運営されている企業が多く、その支援の内容にも差異がある現状であります。

今後は、事業内容、組織、経営状況及び市の財政的関与等の見直しを行い、第三セクターの整理・統合、合理化を推進する。

2 基本的な考え

第三セクターは、地域活性化の拠点施設、雇用創出の場として地域に貢献してきたところであるが、第三セクターといえども、独立した法人格を持つ経営主体であり、今後は自らの責任において、自立した経営を行っていく必要があります。

そのためには、本市と第三セクターの役割分担を明確化し、市が主体的に取り組む課題と、自立経営のために第三セクターが主体的に取り組むべき課題を明らかにし、市の関与の見直しや、施設の指定管理を継続していくための体力を養うため、第三セクターの経営改善等を図るものとする。

3 市が主体的に取り組む課題

(1) 点検評価の実施

第三セクターが実施する事業について、その必要性はもとより、事業が効果的・効率的に実施されているか、健全な経営状況であるか等について診断する。

ア) 点検評価は、点検評価の実施方法の手順により行う。(別表第1)

イ) 経営状況について、評価項目と改善の方向性に基づき収益性、健全性、成長性、及び効率性の観点から評価する。(別表第2)

ウ) 点検評価の結果は、評価点数一覧により良好、概ね良好、標準、要観察、要因分析の5段階に区分する。(別表第3)

エ) 点検評価は、標準的な指標を用いたものであるため、所管部署では、経営状況チェック票(別紙1)や、その他の経営指標や財務諸表などにより経営状況を点検するものとする。

オ) 点検評価の結果、要観察、又は要因分析に該当する法人については、財務内容の改善や、運営の効率化等の経営改善計画を策定させ、指導・監督するものとする。

(2) 整理・統合、合理化等の検討

第三セクターの事業や経営状況について点検評価の結果に応じて、今後の方向性を検討する必要がある。

ア) 事業の縮小

- ① 当初の設立目的以外の業務を行うことにより、経営に支障がある場合
- ② 事業部門の内、不採算であり、改善の見込みのない場合

イ) 統 合

- ① 複数の第三セクターが、重複して類似事業を実施している場合
- ② 設立目的が類似している場合
- ③ 複数の第三セクターの管理事務部門を統合することにより、より一層の効果的効率的な運営が見込める場合

ウ) 廃 止

- ① 当初の設立目的が達成された法人、又は社会情勢の変化等により存続の必要性が著しく低下したと認められる場合
- ② 経営状況が悪化し、今後も採算性の確保が見込めない場合
- ③ 受益者等が一部の市民に限られ、公共性・公益性が薄れている場合

(3) 財政的関与の見直し

現在、市が行っている財政的関与は、出資金、指定管理料（委託料）、損失補償、貸付金等がありますが、各第三セクターの自立的経営努力を促し、必要最小限の関与とし、関与基準の見直しについて検討します。

ア) 指定管理料については、各施設により指定管理料の積算方法に大きな差異があり、また、運営費補助的な要素も見受けられるため、施設別に内容を精査し、個々の業務量に応じた適正な支出とします。

イ) 出資金の引き揚げ

第三セクターの事業が、民間事業者の事業と競合する場合や、民間事業の経営等を圧迫する可能性がある場合は、出資金の引き揚げ等を検討する。

ウ) 損失補償の見直し

第三セクターといえども、独立した法人であるため、今後、新たな損失補償は行わないこととする。

(4) 所管部署の指導監督

所管部署は、第三セクターが独立した人格を有することを認識し、自主性や独立

性を尊重し、自立的な経営が出来るよう指導監督する必要があります。

また、各第三セクターの設立目的に沿った市民サービスの提供に向け、各社が直面する課題の解決のための指導助言をするためにも、実施事業の内容や経営状況等を常に把握しておく必要があります。

(5) 情報公開の推進

第三セクターの情報公開については、地方自治法により公表を義務づけられており、また、第三セクターの経営の透明性、信頼性を高め、市民に対し説明責任を果たすためにも、積極的に情報公開することとし、情報公開対象法人は、市の出資比率が50%以上の法人及び市の出資比率が最も大きい法人とする。

公表にあたっては、第三セクター情報公開資料の様式による。(別表第4)

4 第三セクターが主体的に取り組む課題

(1) 事務事業の効率化

第三セクターといえども独立した法人であることを再認識し、自立経営が出来るよう努力する必要があります。

- ① 実施事業について、設立目的に沿ったものであるかどうかを再点検するとともに、事業効果の薄れたものや、不採算部門の整理統合を行う。
- ② 市からの委託料等に頼るのではなく、自立化や経営の安定化を図るため、運営経費のさらなる縮減に努めると共に、営業の強化等による事業収益の増加を図り、自主運営していく必要があります。
- ③ 住民サービス等に対する顧客満足度を把握し、事業内容等について内部評価を実施するなど事務事業の抜本的な見直しを推進する。
- ④ 組織形態の見直しによる従業員の適正配置に努め、軽作業はパート等により対応するなど、人件費のさらなる抑制を図る。

(2) 経営責任、簡素・効率的な執行体制

- ① 第三セクターは、自らの責任で事業を遂行するものであるから、その職務権限や責任の明確化を図ると共に、業績や目標達成等について見直しを行う。
- ② 業務内容、業務量に応じた執行体制を構築し、迅速で効率的な実施を図ると共に指揮命令系統の明確化を進める。
- ③ 従業員の健康管理等勤務体系の見直しを図り、職員数や組織機構の適正化を推進する。

(3) 職員の人事・給与制度の見直し

- ① 第三セクターの人事給与制度については、基本的に労働基準法及び各社の財務規則や賃金規定により運用されていますが、賃金規定については各法人により大きな差異があるため、類似業種との均衡をはじめ、経営状況等を勘案した制度となるよう見直すものとする。
- ② 人材の育成や、職員の専門知識の向上を図るため、計画的に研修を実施し、職員

の資質向上を図るものとする。

③ 退職手当引当金等、人件費に係る長期的な財源の確保に努める。

(4) 監査体制の強化

会社法の改正により、監査役の役割、権限が強化されましたが、より公平性を確保するため、必要に応じ外部の専門家による監査を受けるように努めるものとする。

(5) 情報公開の推進

地方自治法により、市の出資比率が50%以上の法人の経営状況は議会への報告が義務づけられているほか、市の出資比率が25%以上の法人には、市の監査委員が必要に応じて監査出来ることとされています。

また、商法法人は、貸借対照表又はその要旨を公告することとされており、本市が出資している第三セクターは、いわゆる市民の税金が投入されているということ法人自身が強く認識し、その経営についての透明性を明らかにするとともに、市民に対する説明責任を果たしていくために、ホームページや市広報等により公表していく必要があります。

(6) 事業計画の策定

第三セクターが自立的な経営を行っていくためには、常に自らの経営状況を把握分析し、自主的な経営改善に取り組んでいく必要があります。

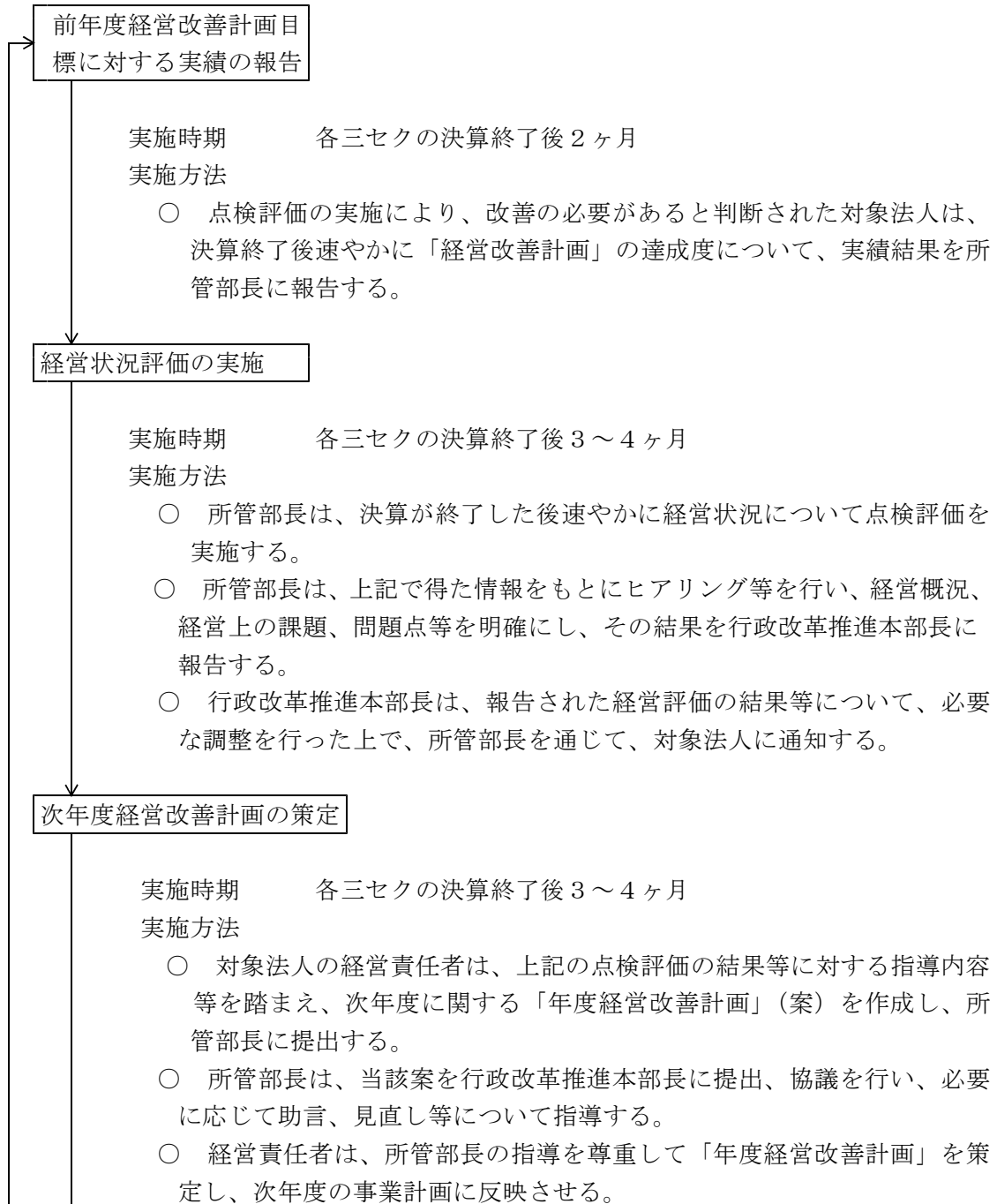
このため、法人が自主的に取り組む事項（上記（1）から（5）の項目を含む）について、毎年度当初に事業計画を策定するものとする。

5 今後の方針

1. 第三セクターの事業や経営状況について点検評価を行うと共に、その位置づけや役割、今後の方向性等を検討します。
2. 本市の財政的な関与の見直しをするとともに、必要に応じ出資の引き揚げ、事業の縮小、統合等について検討します。
3. 第三セクターにおいて事業計画を策定し、給与制度の見直しや経常経費の削減等財務内容の改善や、事業運営の効率化等を図り、自立的な経営に向けた取り組みを実施します。
4. 本市の関与の状況や第三セクター自身の経営状況について、積極的な情報公開を推進します。

(別表第1)

点検評価の実施方法



(別表第2)

評価項目と改善の方向性

評価項目	改善の方向性
1 収益性の検証	
○総資本経常利益率が3%未満の法人	収益が悪化している要因の分析を行い、今後の収支の改善等を図るための経営改善計画を策定し、収益力の向上に取り組む。
○売上高経常利益率が0%未満の法人	赤字決算の要因を分析し、今後の収支の改善を図るための経営改善計画を策定し、会社経営の立て直しに取り組む。
○総収入に占める委託料の割合が10%以上の法人	第三セクターといえども一企業であり、市からの委託料に頼る経営から脱却するための経営改善計画を策定し、独立採算経営ができるよう取り組む。
○食堂部門原価率が38%以上の法人	要因の分析を行い、入札制度を取り入れる等経営改善計画を策定し、原価率の抑制を図る。
2 健全性の検証	
○自己資本比率が20%未満の法人	負債の割合増の要因分析を行い、経営の安全性を高めるため経営改善計画を策定し、健全経営に取り組む。
○流動比率が100%未満の法人	流動負債が増加している場合は、その要因分析を行い、収支の改善を図るための経営改善計画を策定し、流動負債の減少を図る。
○経常収支比率が100%未満の法人	悪化の要因を分析し、キャッシュフロー計算書、資金繰り予定表等による経営改善計画を策定し、経費の見直しや収益の向上を図る。
○指定管理料（委託料）が2年以上増加している法人	増加の要因分析を行い、法人の自主運営の確立を目指し、経営改善計画に取り組むほか、市においても指定管理料等の内容・必要性等を精査し見直しを図る。
3 成長性の検証	
○売上高伸び率が1%未満の法人	特殊事情を除く通常の業務において、売上高が減少している要因を分析し、営業力の強化、営業方針の見直し等経営改善計画を策定し、経営の健全化を図る。
○経常利益伸び率が1%未満の法人	悪化の要因を分析し、売上の増加はもちろん管理経費の削減、不採算部門の廃止等抜本の見直しによる経営改善計画を策定し、健全化に取り組む。
4 効率性の検証	
○人件費が5%以上増加している法人	増加の要因分析を行い、正社員数及びパート社員数の適正化及び業務内容の見直しを行う等徹底した経営改善に取り組む健全化を図る。

(別表第3)

点検評価の評点数一覧

評価指標	良 好	概ね良好	標 準	要観察	要因分析
総資本 経常利益率	8%以上	7%以上	5%以上	3%以上	3%未満
売上高 経常利益率	6%以上	5%以上	4%以上	0%以上	0%未満
総収入に占める 委託料割合	1%未満	3%未満	5%未満	10%未満	10%以上
食堂部門 原価率	32%未満	34%未満	36%未満	38%未満	38%以上
自己資本比率	50%以上	40%以上	30%以上	20%以上	20%未満
流動比率	200%以上	160%以上	120%以上	100%以上	100%未満
経常収支比率	120%以上	110%以上	105%以上	100%以上	100%未満
指定管理料が 2年以上増加	90%未満	95%未満	0%未満	5%以上	10%以上
売上高伸び率	10%以上	7%以上	4%以上	1%以上	1%未満
経常利益伸率	10%以上	7%以上	4%以上	1%以上	1%未満
人件費が5% 以上増加	90%未満	95%未満	0%未満	5%未満	5%以上
評点合計					

計算式

総資本経常利益率 = 経常損益 / 総資本 (負債・純資産合計)

売上高経常利益率 = 経常損益 / 売上高

総収入に占める委託料割合 = 委託料 / 総収入 (売上高 + 営業外収入 + 特別利益)

食堂部門原価率 = 食材・飲料原価 / 食材・飲料売上高 (自販機除く)

自己資本比率 = 自己資本 (純資産の部合計) / 総資本

流動比率 = 流動資産 / 流動負債

経常収支比率 = 経常収入 / 経常支出

売上高伸び率 = (当期売上高 - 前期売上高) / 前期売上高

経常利益伸び率 = (当期経常損益 - 前期経常損益) / 前期経常損益