

平成23年度外部評価報告書

平成23年12月

北上市政策評価委員会

目 次

1	委員長・部会長あいさつ・・・・・・・・・・・・・・・・	1
2	評価対象・・・・・・・・・・・・・・・・	6
	（１）評価対象案件の選定について	
	（２）評価対象案件	
3	評価結果・・・・・・・・・・・・・・・・	6
	（１）施策	
	（２）重要課題	
	（３）出資法人等	
4	評価の実施に対しての意見・・・・・・・・	32
	資 料・・・・・・・・	36

北上市外部評価方針

- （１）北上市外部評価方針について
- （２）北上市政策評価委員会設置について
- （３）評価の視点について

内部評価シート

評価活動の経過

北上市政策評価委員会設置要綱

北上市政策評価委員会委員名簿

1 委員長・部会長あいさつ

北上市政策評価委員会委員長 山 田 晴 義

北上市が政策評価の一環として導入した外部評価を担当する政策評価委員会を代表してご挨拶を申し上げます。まずは、市がその政策を外部の客観的な目で評価することを決断され、その実現に向けて前向きに取り組まれた姿勢に対して敬意を表します。

「北上市外部評価導入方針」（平成23年7月14日）によりますと、北上市における外部評価は、「PDCAサイクルの核となる行政評価において、内部評価の限界を補うために、市の施策の選択と集中の選択にあたっての客観性と透明性を確保しつつ説明責任を果たし、市民参画と協働のまちづくりを推進するために行うもので、・・・・・・ノウハウがあり市民の視点を併せ持つ専門委員から成る政策評価委員会（以下「委員会」）によって第三者の客観的な評価を行う」としております。市は委員会の評価と意見を受けるとともに、市民からの意向・意見（市民意識調査、市民参加による総合計画進捗の確認）を踏まえて市の政策の意思決定を行うとしております。

市のこのような取り組みは、開かれた行政運営のもとで、市民生活に関わるよりよいサービスを効率的に提供するために、多様な主体が協力して取り組むべき課題だと言えるでしょう。したがって、評価の過程を形式的な年中行事として捉えるようなことがあってはならないことは勿論であり、また、一連の評価に関わる作業をその技術的な側面だけを重視することなく、関係者が真摯な気持ちでこれに取り組むことが重要だと考えます。つまり、多様な主体がそれぞれの立場を踏まえつつ協働で評価に取り組むことによって、意義のある成果を得ることができるものと確信します。

この委員会では、市当局や他の関係主体とも上記のような考え方を共有しつつ評価に関わる作業や検討を行い、ここに意味のある評価結果を提出することができたと考えます。なお、市ではこの外部評価の実施に先立つ内部評価に加え、外部評価に必要な指標と評価対象の選定など評価委員会が検討を行うための準備を整え、委員会の検討結果の整理など膨大な作業を担当してきましたが、こうした熱意と努力に対して感謝を申し上げます。また、委員会における説明や質問に対応された関係部局の担当者並びに市の出資法人等担当者各位の真摯な姿勢についても深く感謝いたします。これらのご協力により、委員会に許された時間と環境の範囲で最大限の成果を得ることができたと考えます。

一方、外部委員による評価は今年度がはじめてということもあり、いくつか検討を要する点も見えてきたように思います。市における政策評価をより一層意義のあるものとして進化させていくために、以下に、部会の中で委員から発言されたなかから、両部会で共通に挙げられた課題について若干触れたいと思います。

外部評価の初年度ということもあり、どのような対象をどのような視点で評価すべきか、ということに少々戸惑ったことは確かです。この点については、市から提供された情報を前提に評価を進めてきましたが、委員会としての主体的な判断は限られていたと言ってよいと思います。本委員会は「行政評価検証専門部会」（以下「行政評価部会」）と「出資法人等協働評価専門部会」（以下「出資法人等評価部会」）の二つの部会によって評価が行われましたが、どちらかと言えば前者が市民サービスの質と効率性を問うことに重点が置かれるべきであるのに対して、後者は前者と同様の視点を含みつつも、市の経済発展や都市整備のあり方に加えて行政自体の役割のあり方が問われることになるものと考えます。二つの部会が、それぞれ異なった評価シートを使用して評価が実施されたことは適切であったと考えますが、さらに、各部会の使命・課題の特性や、評価の対象と視点についての議論に委員が参画する機会が欲しかったと思います。

次に評価対象に関して提供される資料について触れておきたいと思います。市は評価の対象に関わる精度の高い資料と内部評価結果を委員会に提供してくれたのですが、書類中心のメッセージ力には限界があり、私をはじめ各委員がその情報のすべてを正確に把握し、対象に関わる真実を知ったうえで評価ができたかという点で若干不安が残ります。このことに関連して、内部評価結果については、外部評価がこれをどのように受け止めて評価を進めるかの議論が必要であると同時に、内部評価結果の解説を受けることや関係者との意見交換の機会があって欲しいと思いました。

さらに評価項目とその指標についても触れておきます。市が用意した評価シートは、市の独自性に基づく精度の高いものとなっており、外部評価に対する意欲の高さを感じますが、評価の方法として、多くの小項目について評価結果を埋め、それを足し合わせて大項目ごとの総括的な評価を導き出すスタイルがとられました。これによって委員の負担が大きくなるばかりでなく、かえって評価内容や指摘事項のポイントが見えにくくなり、結果的にメッセージ力を弱めるとともに評価の形骸化にもつながるのではないかという懸念もあります。

以上のような課題と改善点をふまえ、来年度はこの外部評価が今年度よりもさらに質の高いものとなることを願っております。

最後になりますが、この報告書がこれからの北上市のまちづくりにおいて、開かれた行政運営による政策決定、さらには市民との協働によるまちづくりに活用いただけることを期待します。

平成23年度の行政評価検証専門部会での評価及び審議を踏まえて、以下に総括的なコメントを記しておきたいと思います。

第1は、専門性と市民性の融合をいかに行うかです。今年度の行政評価専門部会では重要課題3件と施策2件の評価を実施しました。外部評価委員は5名であり、いずれも有識者で構成されていました。これは高度で専門的な内容を伴う評価作業に効率的ではありましたが、外部評価委員会として現場へ赴いたり、北上市民の総意や声を直接的に確認したりする行為をしませんでした。もっとも、外部委員は「北上市民ならどう考えるか」を常に思考しながら評価作業を行ったことは言うまでもありません。しかしながら、市民の中にも多様な価値観や意見が存在することが予想されます。それがゆえに外部評価の結果を踏まえて市が事業等を実行に移す際には市民に対してできる限り丁寧な説明を行うとともに、ときには市民相互ないし市民と行政との間で直接的な対話の機会や場を設定することが必要であると考えられます。

第2は、重要課題の評価の困難さについてです。重要課題の評価は、施策の評価とは異なり、外部評価委員会としては大変苦勞したところでした。それはいずれも「評価」の枠を超えた政治的判断を伴う案件であったことに起因しています。委員会では、重要案件はそもそも評価委員会で評価すべき案件ではないのではないかとの意見もありました。たしかに重要課題の中には拙速に結論を得るのではなく、もう少し時間をかけて十分な情報のもと審議すべき案件もあったように思います。この点は今後の課題です。

第3は、重要課題の付帯条件についてです。重要課題に関する評価委員会としての「総括コメント」にはいずれも「付帯条件」がつけられています。この意味するところは、行政担当部局からの提案をそっくり追認するものではないということです。評価委員会の中でも議論がありましたが、むしろ付帯条件が市によって着実に実行されなければ、評価委員会としての結論は全く違ったものとなる可能性があることを表しています。

以上をふまえ、平成24年度の政策評価委員会をより良いものに改善していただきたいと思います。

出資法人等協働評価部会について以下に述べますが、部会の検討過程で感じたことであっても、先の委員長あいさつの内容と重なる部分は省略します。

この部会での評価対象法人等は、市街地再開発後のビル管理に関わる法人、観光施設の運営法人、情報通信サービスの提供法人、土地区画整理組合でありました。これらに関わる法人の公益性や経営の効率性など妥当性についての評価も重要ではありますが、対象法人の多くは、中心市街地の再生・活性化、宅地供給と市街地整備、観光振興という本来は市の経済振興並びに都市整備を推進するための重要な役割を期待されていたはずであり、その本来的な役割についての評価にもっと目配せする必要があるものと考えます。このことは市が商業活性化や都市整備などについての市のビジョン自体の点検と、ビジョンに基づく関連施策が適切に推進されているかの検討が必要になり、そのうえで当該政策の一端を担う目的で設立された各法人がその使命を果たしているかの評価が求められるものと考えます。評価シートは、おおむねこのような構成とはなっていましたが、さらに論点が明確になるよう検討が必要だと思われます。そのためには、必ずしも統一的なシートによるのではなく、対象の特性に適合した評価項目の検討も必要かと思われます。

また、評価の対象の中には、上記のような市の将来方向に関わる課題についての検討が重視されるものと、当面の政策課題の方向性やその妥当性を問うものが含まれており、こうした評価に関わる課題や視点について、市と委員会との事前の情報交換があるべきだと考えます。

一方、法人の中には、まちづくりの課題解決のために期待されていた使命をはたせないまま、法人の維持・存続だけのために縮小再生産の経営状況にあるケースもあり、部会ではこうした法人の今後のあり方に対する意見や提案も出されました。このような対象については、用意された評価シートに縛られることなく、具体的な対応等についても議論を深め、市に対して提言することも検討されるべきだと考えます。

また、評価に当たっては、対象となった法人の現状に至る背景や複雑な経緯について把握する必要がありますが、委員がこれらについて適切に情報を把握し、理解できるような過程を用意することが望まれます。その一つとして、法人の自己評価や市による内部評価結果の解説のために時間が割かれるべきだと考えます。

評価項目の一つに「市民意識・市民ニーズについて」がありましたが、断片的な情報をもとに評価せざるを得ませんでした。本委員会が市民に代わって外部評価を担当するという役割も含まれると考えられることから、市民意向に関する客観的な情報把握とその提供が求められます。

評価対象のなかには、国の制度に基づく補助事業などをそのまま市が受け入れて実施したことによる問題についても指摘されました。これまでは、こうした事業がどの

地方自治体でも行われ、発生した問題もやむを得ないこととして処理されてきましたが、今後は市が国・県の制度事業の導入に当たって、主体的な判断や問題解消のための工夫が求められる時代をむかえていることを認識する必要があります。

委員会の運営にあたって情報公開のあり方が話題になりましたが、確かに法人の経営に支障が生じることには配慮が必要ですが、市民にとって出資法人の実態は非常にわかりにくいものであることを考えますと、何らかの形で市民に知らせていくことは重要です。市民から正しく理解されることによってその協力が得られ、結果的に法人に関わる課題解決の手立てを探し出せる可能性もあります。

最後に、市は委員会の評価結果と提言について、できるだけ早くその対応方向を示し、さらに対応の進捗状況を委員会に報告するとともに、これを市民に公開されることを期待します。なお、市では、このたびの評価対象に含まれていた情報通信サービスを行う法人に対する委員会の評価結果を受け、最終的な報告書提出のまえに、敏速に対応されたことについて評価いたします。このような評価と改革・創造の適切なサイクルの実現によって、これからの望ましい自治体の姿を描き出すことができるものと確信します。

2 評価対象

(1) 評価対象案件の選定について

今年度の評価は以下の選定方法により、市より提案のあった案件について評価を行いました。

ア 市民意識調査結果により選定された施策

「北上市の施策に関する市民意識調査」における「改善需用度」の上位施策（重要度に対して相対的に満足度が低い施策）について、「優先度」の高い施策

イ 重要課題となっている項目

市において、現在課題となっている施策や事務事業

ウ 出資法人等

市の出資法人（または直接的な出資ではないが財政的支援など関係の深い法人）との関連事業で課題を抱えているもの及びその法人の経営状況

(2) 評価対象案件

No.	区分	専門部会	件名
1	施策	行政	高齢者が活躍できる場の確保について
2	施策	行政	子育てと仕事の両立の支援について
3	重要課題	行政	経営改革（公の施設の見直し）の考え方について
4	重要課題	行政	夏油保養温泉専用水道の対応について
5	重要課題	行政	下水道事業の経営について
6	出資法人等	出資	情報格差の解消、情報通信技術の活用 北上ケーブルテレビ(株)、和賀有線テレビ(株)
7	出資法人等	出資	市街地再開発事業 北上開発ビル管理(株)
8	出資法人等	出資	市街地再開発事業 北上都心開発(株)
9	出資法人等	出資	黒沢尻西部土地区画整理事業について 黒沢尻西部土地区画整理組合
10	出資法人等	出資	夏油高原スキー場の運営について 夏油高原開発(株)

3 外部評価結果

各案件に対する評価結果は次のとおりです。なお、外部評価にあたっては、資料にある内部評価をもとに行いました。

施策名	高齢者が活躍できる場の確保	政策体系コード	01-02-02
施策の成果の定義	高齢者が社会参加を通して、生きがいを持ち心豊かに健やかに生活できている。		

1. 施策の成果の定義について

施策の成果が明確に定義されているか	・施策の成果の定義が明確になっていない。 ・「社会参加」とは何かについて定義してもよいのではないか。 ・施策の目指すところが高齢者の雇用確保であるのか、高齢者が集まって活動できる場の提供なのかが明確でない。
-------------------	---

2. 指標・目標の設定について

※内部評価シート(施策)における指標と目標水準の設定の妥当性について確認してください。

指標・目標の設定が妥当か	・「老人クラブへの加入率」と「シルバー人材センター登録者就業率」は成果指標というよりも参考指標である。生きがいを持っている高齢者の割合は算定方法を明確に示すべき。目標水準の具体的根拠の記載がない。 ・近年において、「老人クラブの加入率」は施策の代表指標ではない。「生きがいを持っている高齢者の割合」は当該施策と構成事務事業だけで統制できる指標ではなく、他の外部要因の影響をかなり強く受ける指標である。「シルバー人材センター登録者就業率」は就業率向上のための取組がなされていなく、代表性無し。 ・老人クラブ以外の組織への加入も想定されるのではないか。「生きがいを持つ高齢者の割合」で質問項目が年ごとに変わるのは好ましくない。目標水準の設定根拠が明確でない。 ・課題が明確になっていない。
--------------	---

3. 進捗状況の分析

※成果達成状況を評価し、内部評価における要因説明と今後の方針の妥当性の記載を確認してください。

成果達成状況			評価結果が異なる場合その理由
	内部評価	外部評価	
1 順調	☐	☐	成果指標そのものが施策全体の達成状況を判断しうる指標になっていないと思われるため、課題を反映した指標の設定がより望ましいと考えられる。 この施策に係る市の課題が何なのかが明らかにされていないため、成果指標の設定や構成する事務事業が適切かどうかの判断ができない。
2 概ね順調	☒	☐	
3 やや遅れている	☐	☐	
4 遅れている	☐	☐	
5 評価できない	☐	☒	

課題や見直すべき事項の把握は適切か	・当該施策にかかるニーズ把握が不十分なため、具体的課題が不明瞭。北上市の高齢者施策において具体的に何が問題なのか、事前に精査したうえで施策等を講じない限り、成果指標や事務事業の中身を十分議論できない。 ・「改善する事項」については、高齢者に関わる組織を全て網羅した上で、それらを有機的に系統づけていくという発想・視点が必要ではないか。
-------------------	--

総括コメント

・施策評価の指標については、事務事業評価で設定されている成果指標の中から選定されている。そのため、それらの指標を施策の成果を評価するための指標としてしまうと適切ではないものが含まれる可能性がある。既存事業の継続を前提にした構成になっているのではない。

・施策の前提として市にどのような課題があるのか、明確にされていない。そのため、施策の成果も抽象的な表現に留まっており、目標とする指標も課題（必要性）→活動（事業）→成果（課題の改善状況：有効性）、成果に対する活動費の投入量（効率性）という評価の観点から議論できない内部評価シートとなっている。例えば、高齢化率も平均値の表記で、地域別の課題が浮き彫りになっていないため、各事業の効果を個別に議論できる段階にない。行政の平等性を建前に、市全域に対して同一のサービスを行うことは、成果に対する税の効率的な運用とはならず、結果として非効率による無駄を生む出す結果になりかねない。保健・福祉の施策に関しては、もっと地域ごとの個別の課題に対応できる事業の企画立案が必要ではないか。

・北上市における高齢者の活動実態を把握した上で、「公平性」や「重複の解消」という観点から事務事業を見直すことが可能ではないか。

4. 施策の事業構成の情報				(事後評価と貢献度は22年度に実施した評価情報)				
※施策を実現する手段としての事務事業が適切か、改善すべきものがないか確認してください。								
分類	事務事業名	目的	事業内容	事業量	事業費 (千円)	事後 評価	再評価 (対象 ☆印)	貢献度
								内部評価 高 中 低
政策	老人クラブ活動費補助金	自らの教養を高め社会奉仕活動を通じて高齢者の社会活動の充実を図る	老人クラブの活動費の一部を助成する	106クラブ、会員数5,768人 友愛訪問活動425回、清掃奉仕1,139回、地域見守り1,789回、教養講座開催570回、スポーツ活動1,945回、その他866回	5,314	A		☑ □ □
	老人クラブ連合会運営費補助金	自らの教養を高め社会奉仕活動を通じて高齢者の社会活動の充実を図る	老人クラブ連合会への活動支援	106クラブ、会員数5,768人、活動促進事業:1回、健康づくり(介護予防)事業:4回、地域支え合い事業:1回、特別活動事業:16回、その他(研修活動):5回	1,483	A	☆	☑ □ □
	高齢者工芸、民芸、陶芸教室開催事業	各種講座を開催し、高齢者の生きがいづくりと積極的な社会参加を促進する	陶芸、民芸、工芸講座を開催し、高齢者の生きがいづくりを支援する	高齢者創作活動、3講座(陶芸8人、民芸12人、工芸10人)各10回	666	A		□ ☑ □
	県スポーツ大会参加、市スポーツ大会開催事業	スポーツを通じ、活力とうるおいに満ちた長寿社会の形成に寄与する	市のシルバースポーツ大会の開催、県のシルバースポーツ大会の参加支援をする	北上市大会参加者数736人、県大会参加者数368人	2,134	A		□ ☑ □
	ふれあいデイサービス事業	お茶会等で社会参加を促進し、孤独感の解消及び自立生活の助長を図る	ひとり暮らし高齢者等に対し、自治公民館等を活用し各種サービスを提供する	市内全行政区138箇所、延べ開催回数2,040回、延べ利用者数31,116人、協力者9,578人	12,662	A	☆	☑ □ □
	高齢者ふれあい活動事業	ふれあいデイサービス会場で軽体操等を行い、介護予防を図る。戸別訪問を行い、高齢者の閉じこもりを予防する	高齢者が要介護状態に進行しないように、介護予防活動を実施	活動員2人 ふれあいデイサービス派遣:388回 訪問活動:379回 関連予防活動:411回	7,146	A		☑ □ □
	老人福祉センター等施設整備事業	利用している高齢者の安全と利便性を確保する	老人福祉センターの老朽化に伴う施設整備	22年度事業実績なし	82	—		□ □ □
	シルバー人材センター運営費補助金	定年退職者その他の高年齢退職者の職業生活の充実その他福祉の増進を図る。 高齢者の豊かな知識と経験を生かした就業の機会を確保し社会参加による生きがいづくりを支援する。	高年齢者等の雇用の安定等に関する法律(高年齢者雇用安定法)に基づき設立された社団法人北上市シルバー人材センターを支援するため、国の高年齢者就業機会確保事業等補助金に相当する額を補助する	登録会員数:492人(3月末) 受注件数:2,589件	9,950	A	☆	☑ □ □
展勝園バス事業	展勝園の利用を促進する	展勝園バスの運行管理	バス利用者数:4,200人	164	A		☑ □ □	
(参考 備考)	老人福祉センター等管理事業	高齢者の健康増進と教養の向上を図る	老人福祉センターの管理運営	展勝園利用者:9,818人、江釣子老人福祉センター:6,923人、老人憩いの家:1,156人、創作館:1,220人、曾山老人福祉センター:2,682人	11,863			
事業費合計額(千円)					51,464			
施策を実現するために、事務事業が適切に構成されているか/見直すべきものはないか		・総合計画の策定時における問題であるが、既存事業を施策体系にぶら下げていくだけでは、施策と事業の乖離が大きくなる。施策を目的として目的実現の手段としてどのような事業が必要か、既存事業で十分か(妥当か)、新規事業が必要かなど、大所高所の検討が求められる。 ・「老人クラブ」への補助は、他の市民活動団体との公平性の観点から見直すことも可能ではないか。「高齢者工芸、民芸、陶芸教室開催事業」は、他の社会教育事業と重複していないかという観点から見直すことも可能ではないか。 (「高齢者工芸、民芸、陶芸教室開催事業」は23年度から廃止することとし、見直し済み)						

施策名	高齢者が活躍できる場の確保	政策体系コード	01-02-02
事務事業名 (評価事業名)	ふれあいデイサービス事業	評価事業コード	043100-052-00
事業内容	ひとり暮らしの高齢者に対し自治公民館等を活用し、健康関係等の教養講座や日常動作訓練、趣味の創作活動、介護予防活動などの各種サービスを提供する。		
事業費(千円)	12,662		
内部評価シート(事務事業)の記述内容の検証			
※内部評価シートの記述内容について御意見ををお願いします。			
意見等	・「目的」に関して対象があいまいではないか。「成果の定義」の主語が欠落している。指標は「介護認定者の抑制」ではなく「介護認定者の抑制率」であるべき。市民の声の把握に当たり、固定化し減少している利用者等にアンケートをとるのはいかがなものか。データの信頼性に欠ける。 ・「達成状況」の記載がアウトプット指標に関してであり、成果指標のものになっていない。事業実施の影響分析が具体的でない。事業執行上の問題点が具体的でない。環境の変化の記載がわからない。 ・「介護予防」という目的で明確化すると、市民にとってもわかりやすいのではないか。目標に関して「目標値」ではなく「実績値」が書かれているところがあるように見受けられる。成果の課題と分析と整理のうち市民の声に関して、「協力者」の声が具体的に書かれていないように見受けられる。		
事務事業の改善に関する意見			
※更に検討が必要と思われる項目があれば、その内容をお書きください。			
意見等	・これまで継続してきた事業だからというのではなく、施策の実現手段として妥当かどうかの検討が望まれる。 ・シルバー人材センターの登録者に事業運営に参加してもらってはどうか。		

施策名	高齢者が活躍できる場の確保	政策体系コード	01-02-02
事務事業名 (評価事業名)	老人クラブ活動費補助金	評価事業コード	043100-041-00
事業内容	老人クラブの活動費の一部を助成		
事業費(千円)	5,314		
内部評価シート(事務事業)の記述内容の検証			
※内部評価シートの記述内容について御意見ををお願いします。			
意見等	・成果の定義の記載が、事業目的と対応していない。目標の設定に関して老人クラブの加入率と活動費補助金とは対応関係が乏しい。成果達成状況は1つの指標だけでの判定結果のように記述されている。事業実施による影響分析が具体性に乏しい。市民の声に関して、どのような方法で収集された市民の声か定かでない。環境の変化に関しては、どの程度会員が減少しているかを示した方がよい。 ・成果の定義が抽象的すぎる。従来どおりの運営補助と加入率向上との間に因果関係は無い。目標達成状況の説明は、アウトプット指標に関するものであり、成果指標に関しての説明にはなっていない。市民の声、環境の変化に関してわかりにくい。 ・事業目的に関して、「老人クラブ」自体の目的を明確にすると、補助する目的がより明確になるのではないか。実施内容の説明に関して、何を基準にして助成金を算定するのかを書く、と、わかりやすいのではないか。 ・「老人クラブ」の入会者は減っており、「老人クラブ」のあり方自体を見直す必要がある。他の同種団体(NPOなど)が同様の趣旨を担っているのではないか。それらの団体は行政からの補助無しで運営されているのではないか。		
事務事業の改善に関する意見			
※更に検討が必要と思われる項目があれば、その内容をお書きください。			
意見等	・老人クラブ以外の組織に参加している高齢者の意見を聞くと、事業の改善方法・方向性が見えてくるのではないか。		

施策名	高齢者が活躍できる場の確保	政策体系コード	01-02-02
事務事業名 (評価事業名)	シルバー人材センター運営費補助金	評価事業コード	043100-064-00
事業内容	高齢者の知識と経験を生かした社会参加による生きがいづくり等の推進を目的とする高年齢者等の雇用の安定等に関する法律(高年齢者雇用安定法)に基づき設立された社団法人北上市シルバー人材センターを支援するため、国の高年齢者就業機会確保事業等補助金に相当する額を補助する。		
事業費(千円)	9,950		
内部評価シート(事務事業)の記述内容の検証			
※内部評価シートの記述内容について御意見ををお願いします。			
意見等	・目的の「意図」が事業名や実施内容とさほど変わらず説明不足。目的と成果が対応していない。「目標」に関して、運営費補助と会員数との因果関係が認められない。「事業実施の影響」は影響の説明になっていない。市民の声に関して、広く市民に周知されているとあるが、これはどの程度か不明。 ・経済情勢に左右されるが、高齢者の雇用・生きがい確保のため、センターの役割は重要であると考えられる。		
事務事業の改善に関する意見			
※更に検討が必要と思われる項目があれば、その内容をお書きください。			
意見等			

施策名	子育てと仕事の両立の支援	政策体系コード	01-01-01
施策の成果の定義	保護者の就労形態の多様化や家庭環境の変化に対応できている。待機児童がいない状態であり、延長保育や一時保育を必要とする児童が安心かつ適切な保育を受けている。		
1. 施策の成果の定義について			
施策の成果が明確に定義されているか	成果の定義は明確だと判断できる。		
2. 指標・目標の設定について ※内部評価シート(施策)における指標と目標水準の設定の妥当性について確認してください。			
指標・目標の設定が妥当か	①保育園の待機児童数 ・目標水準が、短期間のうちに達成できる可能性が低いと思われる。また、待機児童をゼロにするための具体的な手順、過程が明確でない。 ②放課後児童クラブ入所者数 ・「希望者全員が入所できているか」等の指標がより妥当と思われる。 ・目標水準の根拠が不明である。 ③特別保育実施園数 ・目標水準の根拠が不明である。		
3. 進捗状況の分析 ※成果達成状況を評価し、内部評価における要因説明と今後の方針の妥当性の記載を確認してください。			
成果達成状況		評価結果が異なる場合その理由	
	内部評価	外部評価	・「保育園の待機児童数」については、目標値から遠ざかっている。3つの指標のうち、本施策では「保育園の待機児童数」のウエイトが大きいものと考えられるため、総合的に評価しても「やや遅れている」との評価を下した。
1 順調	☐	☐	
2 概ね順調	☒	☐	
3 やや遅れている	☐	☒	
4 遅れている	☐	☐	
5 評価できない	☐	☐	
課題や見直すべき事項の把握は適切か	・待機児童はほとんどがゼロ歳児であること(したがって年度当初の待機児童はほとんど存在しないこと)、0歳児は年度途中で入所するため、新施設の開設や施設の安定的運営には入所していない期間の運営費補助が必要であるなど、具体的に書いてはどうか。		

4. 施策の事業構成の情報 (事後評価と貢献度は22年度に実施した評価情報)

※施策を実現する手段としての事務事業が適切か、改善すべきものがないか確認してください。

分類	事務事業名	目的	事業内容	事業量	事業費 (千円)	事後 評価	再評価 (対象 ☆印)	貢献度		
								内部評価		
								高	中	低
政策	延長保育・一時的保育事業費補助金	延長保育・一時的保育実施に係る費用を助成することにより、事業を円滑に遂行し、児童福祉の増進を図る	私立保育園が延長保育・一時的保育を行った場合の経費を補助	延長保育利用者：延べ15,908人 一時的保育：延べ299人	29,381	A		☒	☐	☐
	学童保育所運営費補助金	学童保育所運営に助成することにより、放課後児童の健全育成を図る	学童保育所の運営経費を補助	学童保育所数：13学童(26クラブ) 入所児童数：1,156人	35,186	AAA		☒	☐	☐
	小規模保育施設健康管理費補助金	入所児童の健康管理の向上と児童福祉の増進を図る	認可外保育施設における児童の健康診断	実施施設数：1箇所 受診児童数：20人	274	A		☐	☒	☐
	延長保育促進事業	延長保育に対する需要に対応し、児童福祉の増進、保護者の利便を図る	公立保育所において保護者の不規則勤務、勤務残業等への対応のため18時から19時までの保育を実施する	延長保育延べ利用児童数：6341人	34,514	A		☒	☐	☐
	放課後児童健全育成事業(委託)	放課後児童に適切な遊び、生活の場を提供し、健全な育成を図る	放課後児童に遊びを与え健全育成を図るための事業の委託	実施数：13学童保育所(26クラブ) 対象児童数：1,156人	107,524	A		☐	☒	☐
	保育業務システム開発事業	制度の変更等にシステムを対応させるため	必要に応じて、システムの改修を行う	保育所保育料の一部改正によるシステム変更	287	－		☐	☐	☐
	感染症対策事業	新型インフルエンザ感染拡大防止のため	空気清浄機及び非接触式放射体温計を購入し、公立保育所に設置する	空気清浄機20台 非接触体温計50台	2,221	－		☐	☐	☐
	感染症対策事業費補助金	新型インフルエンザ感染拡大防止のため	私立保育園及び学童保育所に対し、空気清浄機及び非接触式放射体温計を購入させ、補助金を交付する	空気清浄機 保育園40台、学童33台 体温計 保育園58台、学童53台	7,511	－		☐	☐	☐
業務 (参考)	放課後児童クラブ活動支援事業費補助金	地域との交流に主眼をおいた事業活動等に助成することで、「つながり」を強化し、児童の健全育成に寄与することを目的とする	放課後児童クラブにおける地域との交流に主眼をおいた事業活動等に助成する	事業実施団体数：7学童保育所	5,196	－		☐	☐	☐
	保育園保育実施事業	保育に欠ける児童を保育し、児童福祉の増進を図る	公立保育園において保育を実施する	公立保育所延べ入所児童数：8,174人	696,008		☆			
	保育料収納業務	保育料の収納により、安定した保育所運営を図る	保育料の収納、未納者への督促及び催告、保育業務システム賃借料の支払い	収納事務件数(児童数)：18,928件 督促件数(児童数)：927件 催告件数(保護者数)：234人 システム賃借料：144,900円/月	6,171					
	保育施策企画業務	次世代育成支援対策行動計画前期計画の検証と後期計画の策定	次世代育成支援対策行動計画の検証及び後期計画の策定	次世代育成支援対策協議会の開催(1回)	5,020					
	認可外保育施設状況調査	認可外保育施設の適正な保育実施の確保	県からの委託を受け、認可外保育施設の実況調査を行う	17か所調査票回収(年1回)	246					
	私立保育園保育実施事業(委託)	保育に欠ける児童を保育し、児童福祉の増進を図る	私立(市内、市外)及び市外公立保育園における保育実施	入所児童数年間延べ 市内私立 9,924人 市外私立 232人 市外公立 87人	755,968					
	保育所給食管理業務	①給食管理システムが正常に作動できるように管理する②児童に適正な栄養を給与し、児童の健全な発育に資する。	①給食管理システムの管理事務 ②公立保育園の入所児童のために給食献立を作成し、加えて給食指導、食育指導を行う	①献立作成ソフト・パソコン・プリンター等ハード一式 ②年間延べ給食数：154,501人	2,370					
	岩手県公立幼稚園協議会負担金	幼稚園教育の充実	岩手県公立幼稚園協議会に対する負担金／園割り1園8,000円、児童数割り1人205円	負担金支出 H22 5園393人分	203					
	幼稚園検診事業	園児の健康管理	園児の健康診断(内科、眼科、歯科、耳鼻科)、寄生虫検査	H22受診園児数 ・寄生虫検査 5園395人 ・内科、眼科、歯科、耳鼻科 5園393人	2,299					
	幼稚園保育業務	幼児教育の充実	保育業務、教育研究	H22園児数：5園392人 H22教諭(非常勤)：10人 H22教諭(臨時)：4人 H22用務員(非常勤)：5人	213,168					
幼稚園保育料等賦課収納及び減免業務	税外収入の確保 保護者の負担軽減	幼稚園保育料、入園料の賦課・収納業務 条例に基づく保育料減免	5園 園児392人 保育料調定額：27,906,100円 入園料調定額：547,200円 保育料減免：減免対象者67人 減免額1,827,200円	2,955						
事業費合計額(千円)					1,906,502					

総括コメント

（今後の方針）

- ・「保護者からは頻繁に職員を変えないでほしい」との要望に対する具体的な方策が内部評価シート上からは見られない。ただし、ヒアリングでの質疑応答では検討されているようであった。
- ・市民ニーズを反映しているかの評価は、「市民」の定義が直接的なサービスの受益者のみを指すのか、広く市民全体を指すのかが不明確だったため、判断できなかった。
- ・都市計画上での人口動態、年齢層の流出・流入等との関係を明らかにすることでより妥当性が増すと考えられる。

（まちづくりとしてうまくいっている事項）

- ・新興住宅地に保育園を設置している。都市計画の下で工業団地との連携で進めていると見受けられる。

（その他）

- ・「子育てと仕事の両立の支援」という施策は、企業での取り組みも含め、行政との協働や、行政内部における組織横断的な取り組みが求められる。その意味では、単に施設面の整備だけにとどまらず、産業労働部門などと連携した総合的な取り組みが必要である。
- ・実施されている事業が、市の子育て支援の課題にマッチした内容であることを前提に考えるならば概ね順調と言えるかもしれないが、内部評価シートや評価委員会での限られた時間でのヒアリングからは、市の子育て支援の課題が十分に説明されていないように感じられた。どのような事情で保育サービスが必要とされているのか、地域ごとにどのようなニーズがあるのかを把握し、明らかにすることは、具体的課題を可視化するために必要である。また、事務事業の優先順位を明らかにする必要がある。
- ・施策の成果目標を設定するにあたっては、当該施策の現状分析を行い課題を明らかにした上で、その克服のための取り組みの成果指標に限定することが望ましい。
- ・市民の声に見られる保育士の質向上や延長保育の促進、保育料の低減などと市財政の問題はジレンマを引き起こす問題と思われるが、財政状況を前提とした子育て支援に対する市の基本姿勢が明確でなく、市としてどこまでやるのか、方針を示すべきと考える。投入できる資源が十分にあることを前提に議論するのと、投入量を限定して議論するのでは、自ずと結果も異なってくる。
- ・乳児保育の拡充及び運営安定化のために、0歳児が入所するまでの期間の運営費補填を行うべきと考える。また、民営化は、硬直的な公立施設の運営から脱却し保育ニーズの多様化に対応するために行うものであり、費用を削減するために行うものではないことを「民営化の原則」として明確にした上で進めてほしい。単なる「コスト削減」策にならないように。

施策を実現するために、事務事業が適切に構成されているか／見直すべきものはないか

- ・シートの作成者が教育委員会であるため、このような構成になっている。「子育てと仕事の両立の支援」という目的の実現手段としては教育委員会以外の事業も列記した方がよい。
- ・待機児童を減少させることが緊急の対策と判断できるが、具体的な情報・資料不足により判断できない点もある。数値上だけの算出では質的市民サービスの向上に直結できない。

施策名	子育てと仕事の両立の支援	政策体系コード	01-01-01
事務事業名 (評価事業名)	保育園保育実施事業	評価事業コード	400700-031-00
事業内容	保育園における保育の実施		
事業費(千円)	696,008		

内部評価シート(事務事業)の記述内容の検証

※内部評価シートの記述内容について御意見をお願いします。

意見等	・入所定員増加のための施設整備事業に関しては、評価結果に基づき弾力的に対応可能とはいえないため、当該評価はなじまないと考えられる。住民ニーズに対応していることはヒアリングにおいても十分肯定的にとらえることができるが、短期的には待機児童の全面解消に至るものではなく、また今後の少子社会の到来を想定すると中長期的には当該事業の是非については慎重に考えざるを得ない。当該事業においては市の既存計画の見直しの過程で議論されることが適当である。
-----	--

事務事業の改善に関する意見

※更に検討が必要と思われる項目があれば、その内容をお書きください。

意見等	・どの地域に何人の待機児童がいるのか、地域ごとの分布と、新規施設により解消される待機児童数及びその地域も明確にすべきである。 ・待機児童の家庭の意見を明らかにすることで、数値目標との乖離を少なくすることができるのではないかな。 ・0歳児保育の受け入れ定員が少ない現状では、待機児童数はこれ以上減らないのではないかな。また近隣市に比べ、保育料軽減率が低い点も要検討である。
-----	--

重要課題	公の施設の見直し		
部課等名	企画部政策企画課		
関連施策	効果的かつ効率的な行政経営の推進	政策体系コード	06-05-01

評価委員会としての総括コメント

施策等を対象とする一般的外部評価とは異なり、市の重要課題を対象とするもので、政策判断に関する事案に限られた情報と時間の中で評価を行った結果、評価委員会(部会)として、次のようにとりまとめた。

内部評価における市の検討状況と今後の方向性については、その取り組みが必要とされる状況と背景は理解でき、市の検討状況は概ね妥当な水準にあると考えられる。

なお、次の3点を付帯条件とする。

- ①市全体での公平性というマクロな視点に加えて基礎自治体としての市民サービスというミクロな視点からの説明をすること。
- ②施設を移管することによる地域住民の利便性、移管後のランニングコスト、負担増への対応等に関する説明をすること。
- ③行政改革の視点だけでなく、市のコミュニティ政策にどのような影響があるかについても説明すること。

以上、評価委員会(部会)としての総括コメントとし、北上市として最終的な意思決定の際に参考とされたい。

<参考> 内部評価シートへの各委員からのコメント等

【検討における視点等について】

- ・ 課題解決、今後の考え方ともに十分検討され、「公平性」と「地域の声」に配慮した妥当な結論であると考えられる。
- ・ 全体として課題解決の検討はなされているものと思われ、行政改革の視点からは妥当であると思われる。
- ・ 説明の限り、財政負担軽減の一環としての施設見直しについては、当該方向性をもって妥当と考える。ただし、地域性や過去の経緯等を考慮した上で判断することが肝要と思われる対象施設もあり、市全体の公平性のみならず当該施設の受益者たる市民のいう公平性についての議論についても内部評価において検討されるべきである。
- ・ 手法の選択肢そのものは妥当なものと思われるが、各地域との従来からの合意事項や移管に関する理解度に合わせた段階的な移管方法も検討してはどうか。
- ・ 移管後の移管先地域住民にとっての効果・影響は何か、当該施設が市民生活にどのような影響を与えているものなのか、それぞれの検討結果も明記した方がよい。
- ・ 各地域と施設ごとに、手法の選択肢の意見に記載した観点から、個別に判定、方針を示した方がよい。
- ・ 地元住民からの要望、納税者としての不公平感等、市民の視点から検討されているが、市管理の公共施設として利用エリアを限定せず拡大した場合の利用者の視点からのアプローチが不十分に思われる。
- ・ 市の役割、公平性(納税者の観点からの)、資産保有の視点は、総じて行政側のスタンスが前面に出ている印象が強い。移管することによる地域住民の利便性からのアプローチも必要ではないか。

【「コスト」について】

- ・ 行政コストの観点から検討はされているが、移管した場合の地域側のランニングコストに関する考察、説明がない。移管した場合、移管先の経費(負担)がどうなのか、負担が増加する場合の対応等の検討も、「市民の視点」として必要と考えられる。
- ・ 減価償却費や耐用年数を踏まえた、施設の維持管理に係る具体的な費用が見えてこない。そうした数値が示せれば違ってくるのではないか。
- ・ 解体費用や原状回復費用、国庫補助金返還などを含め、プラス、マイナスでどのようになりそうか、市民に示されたらどうか。
- ・ 移管後のランニングコスト、地域住民の負担増に対する対応等、市の経費のみならず、移管先の経費に関する検討結果も記述する方がよい。移管によって生じるであろう施設維持の負担に関する不公平感が生まれないのか、その検討結果も明記した方がよい。

重要課題	夏油保養温泉専用水道の水道法適用に関する対応について		
部課等名	上下水道部上水道課		
関連施策	安全・安心な給水の確保	政策体系コード	05-02-01

評価委員会としての総括コメント

施策等を対象とする一般的外部評価とは異なり、市の重要課題を対象とするもので、政策判断に関する事案に限られた情報と時間の中で評価を行った結果、評価委員会(部会)として、次のようにとりまとめた。

水道法改正に伴う浄水施設の整備と水質監視体制の強化は必要であり、検討内容は妥当である。

なお、次の2点を付帯条件とする。

- ①専用水道の経営主体について、行政が経営主体とならない方策についても検討すること。
- ②北上市における夏油温泉の観光面と環境保護面の位置付け等を整理のうえ、納税者である市民の視点での説明をすること。

以上、評価委員会(部会)としての総括コメントとし、北上市として最終的な意思決定の際に参考とされたい。

<参考> 内部評価シートへの各委員からのコメント等

【検討における視点等について】

- ・ 維持管理費用の利用者負担額は、過去の実績程度とするかどうかについて、他の同様事例を参照しながら再検討してもよいのではないか。
- ・ 「納税者」としての市民の視点が検討されていない。
- ・ 説明を聞く限り、行政側が必ずしも経営主体にならない方策を検討する余地が十分にある。再検討が必要。
- ・ 安全安心な水の提供のために、この費用を誰が負担するかということが問題であり、観光政策としての視点も必要。
- ・ 投資額に見合う便益を市民に公表し理解を促してはどうか。
- ・ 内部評価において有効性(社会的便益)の分析がなされるべき。
- ・ 事業者が経営主体となった際に、市が補助金を支出して支援するという方向性についても検討されるべきではないか。

【シート記載内容への指摘、助言】

- ・ 「経営主体が民間の場合、国有林の賃借料がかかる」という話があり、重要な判断材料になると思われるので、移管した場合の負担等も明記した方がよい。
- ・ 23年度の経費としては妥当と思われるが、整備時と整備後の受益者負担を事業収支と公平性の観点から検討を加え、その結果も明らかにした方がよいのではないか。

重要課題	下水道事業の経営健全化について		
部課等名	上下水道部下水道課		
関連施策	適正な汚水処理の推進	政策体系コード	05-02-02

評価委員会としての総括コメント

施策等を対象とする一般的外部評価とは異なり、市の重要課題を対象とするもので、政策判断に関する事案に限られた情報と時間の中で評価を行った結果、評価委員会(部会)として、次のようにとりまとめた。

北上市下水道事業について、第一に今後の下水道事業の在り方の見直しと経営の抜本的見直しが必要である。

下水道事業の経営健全化は喫緊の課題であり、現状の資金不足を解消するために一般会計補助金や料金の見直しを行っていくことは概ね妥当である。特に、一般会計補助金見直しにおいては、特定公共下水道使用料が政策的に安価に設定されていることを鑑みれば、一般会計から相応の負担をすることも検討すべきものと考えられる。

なお、次の2点を付帯条件とする。

- ①税負担、使用料負担のいずれにせよ市民負担であり、市民からの理解を十分に得ることが当然求められるものであることから、繰り返し丁寧な説明をすること。
- ②今後は中長期的な計画策定やマネジメント体制の強化、常設の第三者委員会の設置等についても積極的に検討すること。

以上、評価委員会(部会)としての総括コメントとし、北上市として最終的な意思決定の際に参考とされたい。

<参考> 内部評価シートへの各委員からのコメント等

【検討における視点等について】

- ・ 検討はなされているものと思われる。
- ・ まず内部評価において、損益上の問題とキャッシュフローの問題を整理すること。損益の問題については利用者負担と一般会計からの繰り入れで賄うしかなく、その場合、利用者負担額の妥当性と一般会計からの繰入額の妥当性について、損益予測と関連法律の制限、市の財政力の観点から判断し、提示する必要がある。そのうえで、キャッシュフローの問題について、借入・一般会計繰入・一時的利用者負担増の各手段について、事業損益予測・関連法律の制限・市の財政力、市民の合意の観点から判断し、提示する必要がある。

【今後の考え方、方向性について】

- ・ 一般会計からの補助金を増額する場合、その根拠を明確にすることが望ましい。
- ・ 予想損益計算書、予想貸借対照表、予想キャッシュフロー計算書を作成したうえで、改善策として利用者負担額、一般会計繰入額、金融機関からの借入額を検討し、市民に提示して理解を求め、実施に移すべきである。
- ・ 四全総からの社会資本整備における生活基盤整備を実施してきたことの評価は高い。しかし、経営の健全化という予算、経費の立場から費用対効果を再検討する必要がある。
- ・ 下水道は市民生活に不可欠の事業であるにもかかわらず、その経営基盤が揺らいでいる。短期的な課題のみならず、長期的課題にもどのように対応すべきか、他の自治体の成功事例を調査研究するなど、先手先手の対応が望まれる。

1. 基本情報					
施 策	情報格差の解消 情報通信技術の活用		政策体系コード	05-03-03-01 05-03-04-01	
部課等名	企画部政策企画課／農林部農政課				
出資法人等名	①北上ケーブルテレビ株式会社 ②和賀有線テレビ株式会社		設立年月日	①昭和59年11月30日 ②平成3年6月18日	
代表者名	①代表取締役社長 高 橋 敏 ②代表取締役社長 八重樫 耕司	所在地	①北上市本石町一丁目5番19号 ②北上市和賀町横川目11-160		
資(基)本金	① 818,400 千円 ② 17,000 千円	うち市の出資	225,000 千円 5,000 千円	27.5 % 29.4 %	
組 織	① 役員：常勤 3人、非常勤 7人 (うち地方自治体関係：退職者 1人、出向者 0人)	職員：常勤 13人、非常勤・臨時 0人 (うち地方自治体関係：退職者 0人、出向者 0人)			
	② 役員：常勤 0人、非常勤 9人 (うち地方自治体関係：退職者 0人、出向者 0人)	職員：常勤 6人、非常勤・臨時 1人 (うち地方自治体関係：退職者 0人、出向者 0人)			
設立目的	① 高度情報化社会に対応する地域のニューメディアとして、市民生活の利便や文化の向上・地域経済の活性化に貢献し、多様化・高度化する住民の情報ニーズに対応する情報源としての役割を果たすため設立。				
	② ①情報化社会の到来とともに進展する情報の多様化や複雑化等による都市部と農村部との情報格差の是正を図ること。②農業や営農、生活情報の伝播と地域間の情報交換、地域文化の発掘、潤いのある地域づくりへ寄与すること。③和賀町内(現北上市)の一部地域に存在するラジオやテレビの受信障害を解消すること。もともと当地域では、農協運営の有線放送サービスがあり、その許可期限切れをきっかけに、音声だけでなく、よりわかりやすい映像でも伝えるメディアの導入を図ったものである。				
事業内容	① ① 有線テレビ放送事業 ② インターネット事業 ③ 有線音楽放送事業 ④ 放送番組の録音・録画ソフトの制作販売事業 ⑤ 映像及び音声による宣伝広告事業 ⑥ 放送機械及び関連機器の販売とリース事業				
	② 有線テレビ放送事業、第一種電気通信事業(インターネット)				
市の施策における法人の役割	地域情報発信(議会放送・市からのお知らせ等)や、難視聴地域へのテレビ放送の再送信に当たって、地域固有の媒体としての役割を担っているほか、ブロードバンドゼロ解消等のため伝送路が活用されている。				
2. 法人運営の公益性の評価					
①北上ケーブルテレビ株式会社					
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見	市民のデジタルデバイド解消、ブロードバンド普及、身近な市民情報の提供者としての存在意義があり、公益性についてある程度の評価を与えることはできる。 しかし、公的支援をしてまで存続させる必要性のある法人であるかどうか、一部公益的な機能はあるとしても代替不可能(あるいは不可欠)とまで言えるかどうか疑問もある。デジタル化を含め市場環境が大きく変化し、他の媒体が成長する中で、北上ケーブルテレビの必要性、代替性、役割、市との関係を改めて検討する必要がある。 市が法人を通してサービスを実現したい内容と方向性を明確にするとともに、それに対応するこれ以上の予算措置を図る必要があるかどうかの姿勢を明確にすべきであり、中長期的な観点からのより具体的な将来像についてのシミュレーションや、効果についての調査が必要なのではないか。時間的な制約もあるだろうが、十分な調査研究に基づく、中長期的な観点からの公益性のメリットに関する追究を行い、その成果を少しでも多く把握、公表し、それを市民と共有することが有効である。

②和賀有線テレビ株式会社

項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見
		■		

北上ケーブルテレビと同様に存在意義があり、また営農情報の提供など一定の役割は果たしていると思われ、公益性についてある程度の評価を与えることはできる。

しかし、近年のICTの普及により、法人設置時点とは求められるサービス内容の変化が見られ、農村向けCATVとしての公益性を検証し、公的支援までして存続させる必要があるかどうか、公的支援との費用対効果から吟味する必要がある。

また、中長期的な観点からのより具体的な将来像についてのシミュレーションや、効果についての調査が必要なのではないか。時間的な制約もあろうが、十分な調査研究に基づき、中長期的な観点からの公益性のメリットに関する追究を行い、その成果を少しでも多く把握、公表し、それを市民と共有することが有効である。

3. 法人運営の財務状況の評価

①北上ケーブルテレビ株式会社

項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見
		■		

一定の効率性・安定性は確保されているが、時代に即応したサービスの質の向上など加入者拡大のための対策が実現できるか疑問があり、中長期的な観点から効率性・安定性の確保に課題が残されている。

今後、赤字が常態化すると、財務基盤が脆弱なことから、会社の継続が困難になることも考えられる。また、デジタル化に向けた今後の投資は、財務状況が改善されない限り困難な状況にある。このような点から、増資などによる財務基盤の強化が必要と考えられる(ただし、そのスポンサーを見つけるのは困難)。

減価償却をフルに実施したことにより繰越損失が発生したとする説明は、単に儲かっていないことの言い換えに過ぎず、減価償却の実施による期間損益の赤字化が容認されるものではない(cf.特記事項)。財務的には極めて厳しい状況にある。

②和賀有線テレビ株式会社

項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見
		■		

事業報告書でみる限り、当面、短期的に財務上の大きな支障はないものと思われるが、売上高1億62百万円に対して、借入金残高が2億38百万円と多額であり、長期的な財務状況は安定的とは言えず、問題が多い。

経営エリアの状況等に鑑み、加入率の拡大が難しく、また大規模設備更新などが困難な環境にあり、効率性・安定性を欠く収益基盤にある。現状のままでは縮小均衡とならざるを得ず、経営的に成り立っていかない可能性が高くなると考えられる。

4. 法人の組織運営の適正性の評価

①北上ケーブルテレビ株式会社

項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見
		■		

サービスの質の向上を担保できる体制に向けて、法人組織内部の努力と、これに適応できる組織の充実が期待される。課題解決のために、法人内部による対策には限界もあり、多様な主体との協働を模索する必要がある。その時に、果たすべき公益性的役割の範囲を明確にし、市との合意を図り、市民ニーズを十分に踏まえて、これに適応する組織運営の方向を見直すべきである。

採算面のみを考えるのであれば、再送信専業(＋インターネット等の兼営)という経営形態も想定されるが、その場合、公益性は大幅に低下し公的支援の余地は狭まる。民間企業として、番組の自主制作など公益性をどこまで追求するかは経営改善の目標設定のうえで大きなポイントと思われる。

和賀有線テレビとの経営統合にもっと注力し、市内全域でのサービス網を構築しないと公共放送としての存続価値が高まらないのではないかと考えると、経営改善に向けて和賀有線テレビとの合併以外の道を探るべきであるという意見が出たが、両論併記とする。

②和賀有線テレビ株式会社				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 情報技術の急速な進歩に対応できる経営環境にないことに加え、法人の経営組織が事業の推進に適合できる構成となっていない。常勤役員不在、専門役員不在の状況であり、(市からの役員を除く)全ての役員が農業協同組合理事と兼務するなど、経営の専門性に疑問がある。 公共財としてのCATVの役割を継続させるのであれば、北上ケーブルテレビとの統合を急ぐべきであり、合併の障害を自ら解消するよう努力が必要であるが、これが難しい場合は、別の手立てを考える必要がある。これらの問題に対処するために、経営の責任者たる常勤役員を置くべきと考える。
5. 法人運営の計画性の評価				
①北上ケーブルテレビ株式会社				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 改善の課題と対策の方向性についての認識はされており、設備の更新などについてある程度の計画性は認められるが、中長期の観点からの議論が全般的に不十分である。また、自社のみで推進できる構想ではなく、北上市等の理解と協力が不可欠であり、法人が果たす役割について、市と明確に合意し、必要な支援を確保するとともに、それ以外の業務についてスリム化を図るなど検討が必要である。 和賀有線テレビとの合併についても、踏み込みが不十分であり、合併の状況次第で、事業展開ビジョンも財務的な裏づけに関する計画性も異なるものとなることから、事業計画の大前提として、合併問題に早期にめどをつける必要がある。この点について早期の決着が難しい場合でも、様々な可能性を想定し(今後の市の関わり方も含め)議論を進め、その過程でビジョン、財務的裏づけをさらに追究することが有効である。 その上で、長期的に償却実施後の利益を確保できるだけへの加入者が確保できるかなど、民間企業として持続可能であるのかどうかシビアな判断が必要と思われる。 ただし、合併に関していえば、和賀有線テレビとの合併にどれだけのメリットがあるかは疑問であり、むしろ、他の都市型CATV(即ち北上市以外のCATV)との合併を模索すべきではないかという意見もあり、ここに併記する。
②和賀有線テレビ株式会社				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 事業展開へのビジョンと対応方向の検討が行われているか疑問であり、有効な長期計画を有しているとはいえない。法人としての公益的役割を見直し、それに見合った組織形態に転換していくべきである。 株主である農協は、企業の継続性について判断し、自立的に経営を行うのか、北上ケーブルテレビとの合併を目指すのか判断する必要がある。合併の状況次第で、事業展開ビジョンも財務的な裏づけに関する計画性も異なるものとなる。この点について早期の決着が難しい場合でも、様々な可能性を想定し(今後の市の関わり方も含め)議論を進め、その過程でビジョン、財務的裏づけをさらに追究することが有効である。 放送設備が簿価に近い金額で処分可能ならば、会社整理を含めた大胆な処理も検討に値するのではないかと(あくまで放送設備が簿価近辺で処分できることが大前提となるが。)また、仮に北上ケーブルテレビと合併した場合、和賀有線テレビの放送設備が必要なのかどうか。もし不要であり、これを処分できなければそもそも合併メリットは乏しいとも言える。

6. 法人の機能に対する市の活用状況の評価

項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見
		■		

両法人ともに公益性はあり、市はそれを有効に活用しており(最近の顕著な例として、災害時における緊急事態での対応など)、市民生活向上の施策として一定程度有効に働いていると考える。しかし、課題解消に向けての施策の方向が中途半端な感があり、北上ケーブルテレビ、和賀有線テレビのいずれも、今後の事業継続には疑問がある。
 難視聴対策やデジタルデバインド(ブロードバンドゼロ)の問題は、なお考慮が必要な点であるが、その問題解決に当たって必ずしもCATVによる必要はなく、経費の面からもより効率的な方法があり得るのではないかと。民間企業として取り組ませる部分と公共サービス部分の切り分けを明確にし、公共部分についての代替サービスの可能性を検討のうえ、優位性が有となった場合には資金支援を検討していく必要があると考える。
 両者の合併交渉は、頓挫した状況にある。市は、市民の情報格差解消などの施策の推進に、今後もケーブルテレビが必要不可欠かどうかの検討を行う必要がある。

7. 法人の機能に対する市の今後の活用方針の評価

市の活用方針	○ ケーブルテレビは、市民生活に欠かすことができない社会資本(情報基盤)として位置づけており、将来においても、これまで整備してきたインフラを情報格差の是正(難視聴対策)、地域、行政情報発信による市民生活の向上のために活用していく。 ○ 現状エリアを活用するとともに、市との連携による魅力ある行政情報を市民に提供するための番組制作料、放送料などを明確にし、会社の経営状況を見ながら徐々にエリア拡大を進め、地域情報発信及び難視聴対策を図る。			
方針の評価	実 施	修正実施	見送り (完了)	
まちづくりで評価できる事項	◆標準的水準のメディア・情報媒体の提供をしていることや、行政の公開性を担保する手段としてCATVを活用するという方向性は評価できる。 ◆難視聴地域への対応など一定の公益的役割を果たしていることは十分に認められる。地域発展へ向けたまちづくりに、長期的にも大きく貢献する可能性を有している。			

総括意見

市の広報手段としての活用やデジタルディバイド対策には一定の評価ができ、本施策の推進は有効であり必要と考えるが、サービス内容の質向上に向けて解決すべき課題も少なくない。市の情報化戦略の存在、当該戦略におけるケーブルテレビ会社との役割分担も不明確である。法人自体の課題解決も求められるが、取り組みの内容・サービスのあり方、選択的集中の必要性・官民の協働の体制、合併問題などについて、市の姿勢を明確に示すことによって、法人も自信と責任ある運営の方向を定めることが可能になる。

デジタル化など社会環境の変化に伴い、第3セクターの役割が変化する中で、第3セクター、市、伴に問題の先送りがなされているケースである。市は市民の情報格差解消に向けた施策を推進する観点から、両社の必要性を検討し、仮に、ケーブルテレビが必要であれば、株主としての立場から、和賀有線テレビにおける常勤役員の配置や、合併問題のめどをつけるなど、経営改善にむけてリーダーシップを発揮すべきである。

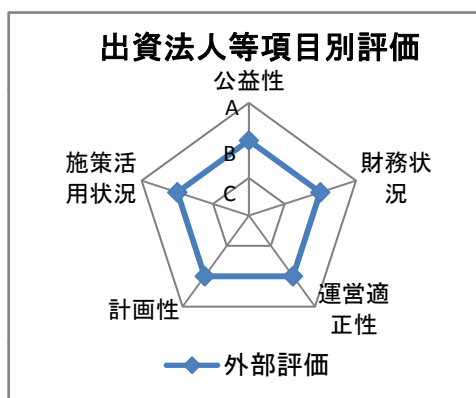
ただし、合併は、問題の抱える両者が合併することとなるため、決して抜本的な問題解決策とはいえず、したがって、①このまま両者並存し、改善に取り組むケース、②合併し改善に取り組むケース、③一部事業を撤退するケース、④合併し、デジタル化に向けた投資を行うケース、といったケースごとにシミュレーションを行い改善策を検討すべきである。

また、対策の実施にあたって市が資金投入をする場合には、公益目的ではなく企業の存続のためではないかという疑念を生じさせないように、市民への十分な説明が必要であることはもちろんのこと、普段から関連施策の意義・有効性について理解を求めていくことが重要である。

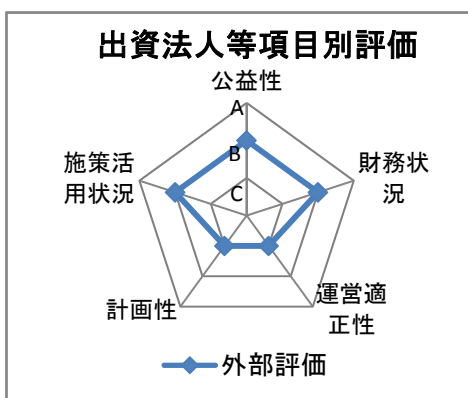
市の活用方針については、次の点で見直しあるいは明確化が必要と考える。①ケーブルテレビが市民生活に欠かすことのできない社会資本(情報基盤)であるとの位置付け(本当に不可欠であるか)、②ケーブルテレビの情報提供チャンネルとしての有効性(世帯加入率の引き上げ～例えば50%以上～は可能か)、③「魅力ある行政情報」の内容の明確化(そもそも行政情報に魅力を付加できるのか)、④ケーブルテレビの自主制作番組の視聴率ほどの程度か(コストとの見合いで自主制作番組がどの程度視聴されていれば行政として適切と考えるのか)。

以上の点を踏まえ、さらに詳細で、具体的に中長期的な計画を追究することが必要である。中長期的に状況を予測することは困難な面があるが、考え得る様々な可能性を想定し、いくつかの計画やシナリオを追求する姿勢が必要である。その際に、観光振興や商店街の活性化など他の政策との連携を視野に入れ多角的な観点、広い視野をもつことが有効である。

①北上ケーブルテレビ(株)



②和賀有線テレビ(株)



その他特記事項

◆企業財務の健全性の観点からすれば、減価償却を実施してなお黒字を確保できるのでなければ、そもそも設備投資をする意味がない。企業の目的は、その活動を通じて株主持分の価値を増す(自己資本を増やす)ことにある。設備の減価償却分すら儲けることができず資本金を損失しているのは、企業の持続可能性すら危うくするものである。今後、地デジ対応等によりさらに設備投資をした場合、減価償却分を含めた利益を確保できるのか精査すべきである。赤字が避けられないとすれば早晚債務超過に陥る可能性が大きい。

1. 基本情報						
施 策	質的向上を目指した土地利用の推進			政策体系コード	05-05-01	
部課等名	企画部政策企画課					
出資法人等名	北上開発ビル管理株式会社			設立年月日	昭和57年3月2日	
代表者名	代表取締役社長 木村格章		所在地	北上市大通り一丁目3番1号		
資(基)本金	120,000 千円		うち市の出資	34,000 千円		28.3 %
組 織	役員：常勤 2 人、非常勤 4 人			職員：常勤 5 人、非常勤・臨時 0 人		
	(うち地方自治体関係:退職者 0人、出向者 0人)			(うち地方自治体関係:退職者 0人、出向者 0人)		
設立目的	東北新幹線停車駅にふさわしい北上駅前街区の形成を目的に整備された再開発ビルについて、都市開発法に基づき同ビルの保留床を取得し、地元資本によるビル管理運営を将来に渡って担うため設立された。					
事業内容	○北上開発ビルの賃貸及び管理 ○駐車場などの公共施設等の受託管理 ○清涼飲料や果汁その他飲料の販売並びにタバコ、入場券及び収入印紙、郵便切手、郵便ハガキの販売					
市の施策における法人の役割	賑わいのある街なかの維持に向け、駅前における核施設としての都市機能の創出、市が設置する生涯学習センター等による生涯学習や市民活動の拠点として、その役割を担っている。					
2. 法人運営の公益性の評価						
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見	当初は駅前再開発のために設けられたショッピングセンターであったが、核テナントの撤退後、明確な事業目的が検討されることなく今日に至っていることから、市街地再生拠点として機能しているかについて疑問が残る。特に駅前の再生・賑わいづくりへの取り組みが十分ではない。保留床の管理という点だけをみれば役割を果たしてきたと言えるが、一方で市が関与していくべき積極的な理由が見当たらない。 北上駅の乗降客の状況(時間帯別、年代別、性別など)や北上駅を起点とした人の動きを詳細に調査のうえ、駅前の拠点性について再評価し、まちづくりの全体構想の中で再開発ビルの役割を見直す(必要があればパーソントリップ調査のようなものも実施)など、中心市街地活性化策・駅前の活性化策の見直しと併せて、法人の役割を再検討する必要がある。 再検討にあたり中長期的な観点において、さらなる施策等により公益性の評価が大きく高まることのない状況で、他方で生じ得るデメリット(例えば財政負担増)の状況に応じて、評価の見直しが必要となる可能性もある。中長期の計画をより精査する中で、再度、担うべき役割を検討すべきであり、そしてその検討、研究の成果を市民に公表することが有効である。	
3. 法人運営の財務状況の評価						
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見	これまでは一定程度適切に維持されていると言えるが、不安材料・課題もいくつか見られ効率性、安定性ともに中長期的に問題がある。 財務状況は7億24百万円の借入金に加え、14億円の預り保証金等があるなど極めて悪い。本来返済すべき預り保証金の課題を解決しなければ新たな展開が図られない状況にあり、一刻も早く法人のあり方を見直しと、財務安定性の実現に向けた具体的な取り組みが求められる。将来的には(出資の引き上げで)純民間資本として運営されていくことの方角性も検討すべきである。 また、建物も老朽化が進んでおり、今後事業の継続は困難が予想されることから、収益性の高い事業への取り組みの検討が望まれる。	

4. 法人の組織運営の適正性の評価				
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見 日常的な法人運営については特に問題ないものと考えているが、今後想定されている問題解決への対策が検討されておらず、組織運営上の課題よりも、事業の継続性をどう判断するかの問題である。 問題の解決に向けては、利害関係者を集めた会議の開催や法人の解散も含めて検討するなど、より強力な市の関与が求められる。
		■		
5. 法人運営の計画性の評価				
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見 平成12年に核テナントが撤退し10年以上が経過するが、抜本的な改善に取り組んでこなかった。また事業展開ビジョンというべきビジョンを有しておらず、収益性の向上や将来的な課題解決・再編への構想は見られない。 各課題への対応について、短期的には努力を認め得るとしても、法人の財務は極めて厳しい状況にあり、新たな事業展開を一層困難なものにしている。 市の関与の下に、長期的な抜本的解決策を検討すべきである。
			■	
6. 法人の機能に対する市の活用状況の評価				
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見 生涯学習センターを設置したことなど法人の機能に対する活用状況についてある程度の評価は与え得るものの、法人において経営改善に向けた抜本的対策が講じられない状況が続いているものと思われる。市街地活性化・駅前再生に向けての取り組みが市にとっての重要課題であり、この視点から、施設のあり方、法人の役割を見直す必要がある。 ただし、過渡的には現状の取り組みを一定期間継続することはやむを得ないとする。市の施策の目的としては、駅前の賑わい創出と、市民生活の利便性向上（公益性）のいずれが主であるのか、優先順位を明確にして施策の必要性について見直しを行うことや、実質的には既に財務上法人としての存続が厳しい状況にあるとも考えられることから、問題の先送りをするのではなく、清算に向けた手続きを進めるなど、あるべき方向への模索を継続し、時間をかけながら改善の方向に舵を取ることが望まれる。 地方中小都市とその中心市街地の衰退の中で、これまでのありきたりの対策では解決は難しく、市の役割と協働のあり方を再考すべきである。
		■		
7. 法人の機能に対する市の今後の活用方針の評価				
市の活用方針	○現在同ビルにある市の施設を継続設置し、生涯学習や市民活動の拠点として今後も活用するとともに、街なかと農村部における住民の連携活動の拠点とするなど、さらに有効活用を推進する。			
方針の評価	実 施	修正実施	見送り (完了)	
まちづくりで 評価できる事項	◆テナント確保と市の生涯学習センターの配置は、当面の策としては評価できるが、長期的展望が必要である。 ◆十分とは言えないものの、北上駅前の都市機能を維持することによって街中の空洞化防止に貢献している。 ◆駅前の核施設としてテナントを誘致入居させた点については評価できるが、退去後、抜本的な対策を検討してこなかったのは残念である。 ◆核テナントの入居中は、再開発ビルもほぼ当初の目論見通りの役割を果たしていたものと思われる。目論見の1つとしては、市外の商業地区への対抗軸形成という面もあったのではないかと推察されるが、商業政策的にもまずまずの成果だったと思われる。			

総括意見

あじさい型集約都市という考え方の下、市街地と地域(市外含む)とのつながり、人材の共有、交流を担う機能が今後の地域発展において有効である中で、駅前の核施設としてテナントを誘致入居させ空洞化防止に貢献するなど一定の役割を果たし得るが、明確な事業目的が検討されることなく今日に至っていることなど、市街地再生拠点としての機能、特に駅前の再生・賑わいづくりへの取り組みが十分ではない。また現在の活用状況では第三セクターとして駅前の賑わいの機能を果たしているか疑問である。市では核テナントが撤退後に生涯学習センターを設置したが、駅前の賑わいとして生涯学習センターを設置していることが十分な事業効果をあげているか疑問であり、有効性や利用状況とともに、生涯学習センターが入居した時点で第三セクターの目的が変わったことについて検証が必要である。

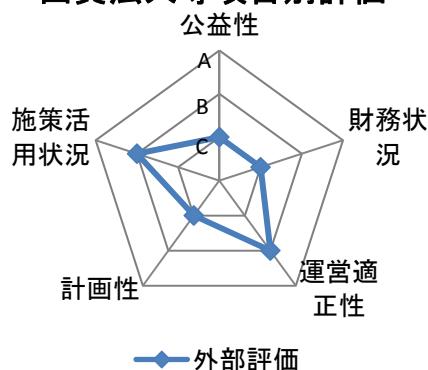
財務状況については、これまでは一定程度適切に維持されていると言えるが、多額の借入金や預り保証金等の債務が大きな負担となるなど、不安材料・課題も見られ効率性、安定性ともに中長期的に問題がある。これらの課題を解決しなければ新たな展開が図られない状況にあることから、課題を解決した上で純民間会社として再出発するような方策も含め、ステークホルダー会議等を開催して関係者の理解のうえに方向性を出していくことが望まれる。

今後は、中心市街地活性化・駅前再生に向けて戦略的・計画的対策が必要であり、現状の取り組みを短期的なものとして位置づけ、中長期的対策を構築し、そこに移行・誘導していくことが望まれる。そのために、駅前の賑わいを検証して今後の可能性を探り、問題を先送りするのではなく、早急に課題を解決する方策について、関係者による検討の場を作り協議を始められたい。

市の活用方針については、①核テナント撤退後、再開発ビルが駅前の賑わい創出にどの程度貢献したかの検証(市の投じた資金あるいは生涯学習センター設置は効果があったのか)、②生涯学習センターの駅前立地が適切であるかどうかの見直し、③また適切であったとしても設置規模(面積)が妥当か再検討、が必要と考える。北上駅は人の通過点でしかなく人を滞留させる機能はないため、駅前の賑わい創出を優先課題と捉えるなら積極的に集客できる施設が必要(生涯学習センターでは力不足と考える)である。

なお、過度な財政負担が望ましいとは言えない中で法人の財務状況は極めて厳しいこと、法人の役割は現在見えていないことを踏まえて、市の法人への関与をなくしていくことの検討、法人の存続か否かも含め検討を加えていくことも極めて重要である。

出資法人等項目別評価



その他特記事項

◆多額の預り保証金・預り敷金等は重大な問題である。また、年間の利益は黒字を計上しているが、営業収入には生涯学習センターの賃貸料なくては企業の存立が難しい状況にある。

1. 基本情報					
施 策	活気ある商工業の振興 質的向上を目指した土地利用の推進			政策体系コード	03-02-03 05-05-01
部課等名	商工部商業観光課				
出資法人等名	北上都心開発株式会社			設立年月日	平成11年4月21日
代表者名	代表取締役社長 小笠原直敏	所在地	北上市本通り二丁目2番1号		
資(基)本金	429,800 千円	うち市の出資	75,000 千円	17.4 %	
組 織	役員：常勤 1人、非常勤 11人 (うち地方自治体関係:退職者 0人、出向者 0人)		職員：常勤 21人、非常勤・臨時 19人 (うち地方自治体関係:退職者 0人、出向者 0人)		
設立目的	北上市総合発展計画や北上中部地方拠点都市地域基本計画等の諸計画に基づき実施した本通り新穀町地区市街地再開発事業において、商業機能の充実、アメニティの創出による中心市街地の魅力向上を図るために建設された再開発ビルを管理運営し、併せて再開発事業の推進及び街なかの賑わいづくりによる中心市街地の活性化を図ることを目的とするために設立された会社である。				
事業内容	(1)再開発ビルの管理運営及びスポーツクラブの経営 (2)駐車場の経営及び公共施設の管理受託 (3)中心市街地の活性化事業の推進				
市の施策における法人の役割	再開発ビルを核とした賑わいのある街なかの形成において、中心商店街と一体となった活性化の推進や、地域の特性に応じた魅力ある商業の育成に向け、関係団体と連携してマネジメントする役割を担っている。				
2. 法人運営の公益性の評価					
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見	本施設は市の広域的拠点として最も重要な場であり、設立当初は、地区のキーテナントとして設立されたが、その後さくら野百貨店の規模縮小や、周辺商店の経営者の高齢化など、状況は大幅に変わっている。 再開発ビルの経営では一定の成果・役割を認められるが、公益性の有無について再度検討する必要がある、まちづくりや商業振興に向けた点から面への賑わいの展開を図り、周辺商店街の活性化に向けた対応を行うなど、活性化への担い手としての期待が大きいことから、TMOとして活動可能なように経営内容を含め見直しが必要である。
3. 法人運営の財務状況の評価					
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見	さくら野百貨店の賃貸料収入が減少し、テナントの中長期的な経営状況など、将来に向けて不透明な部分はあるが、当面できることはやっていると考える。しかしながら、借入金残高が多額であり、そのため年間の金利負担も多くなっており、財務面から見た安定性は低い。 新たな展開に踏み込める余力が不足しており、本来の役割としてのTMOの機能も果たしていない状況にあることから、財務状況の抜本的な改善が必要であるが、現時点では有効な打開策が見えない。
4. 法人の組織運営の適正性の評価					
項目総括 A:適切 B:一部見直し必要 C:不適切	A	B	C	総括意見	現状においては運営への努力は認められるところであるが、役員陣のスムーズな世代交代など中長期的な懸念材料や、重要な課題の一つである周辺商店街活性化に取り組める体制にないなど、法人本来の目的であるタウンマネジメント会社としての活力を取り戻す体制への改善が求められる。 取締役は、副市長のほかは、地元商店経営者で構成されているが、それぞれの利害が異なるため、経営の意思決定に時間を要するものと思われる。

5. 法人運営の計画性の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 現在はテナントの確保とそこからの収入の確保に活動の重点が置かれ、中心市街地活性化や周辺商店街再生の取り組みとリンクして、有意なビジョンを有するものの、財政面での裏付けが不十分で、これを実現していこうとする体制にない。法人単独で出来ることについては、既に一定の対応が取られているものと思われるが、法人単独で事を進めるには限界があり、行政や商工会議所などと連携のうえ、全体的な構想の策定や市民のコンセンサスを形成していく努力が必要で、中長期的なビジョンをさらに追究する必要がある。 設立当初と現時点とでは、経済状況も大きく異なり、また取締役の高齢化が進んでいる。このような状況にもかかわらず、積極的に改革に取り組まれておらず、いわゆる問題の先送りがなされており、計画的に経営を行っているとは言い難い。
		■		
6. 法人の機能に対する市の活用状況の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 現行施策の中での対応や法人の活用は評価すべきと考えるが、設立当初と大きく状況が異なる中で、新たな社会経済情勢への対応や、地域の活性化に向けて十分に活用できているとは言い難い。抜本的な対応をとらなければ都市間競争で敗れ去ってしまう恐れがある。 ツインモールプラザの持つ一定の集客力を、中心市街地活性化(街なかの賑わいづくり)に向け、どのように活用していくかの再検討と、その方向性についての市民のコンセンサス形成が必要と思われる。
		■		
7. 法人の機能に対する市の今後の活用方針の評価				
市の活用方針	北上都心開発(株)が管理する再開発ビルは、街なかの都市機能の重要な役割を担っており、欠かせない施設である。今後も市としては、この施設を中心とした街なかの賑わいづくり、中心市街地の活性化に取り組んでいきたいと考えており、市民生活の利便性確保と地域経済の循環を高める取り組みに向け、市、北上都心開発(株)、商店街等が一体となり、農商工連携による定期的なイベント、商店街を巻き込んだ装飾などソフト事業の実施、第三セクター間の連携促進を図っていく。また市営駐車場の有効活用を図るため屋上駐車場の目的外使用や市民の利便性向上のため月決め料金の見直し等を実施する。			
方針の評価	実 施	修正実施	見送り (完了)	
まちづくりで 評価できる事項	◆中心市街地の商業核の確保など広域的機能の提供を実現するとともに、これによって中心市街地への人口の回帰を実現してきたことなど有効性は明らかである。今後においても、市、北上都心開発、商店街間の連携促進という考え方、方向性は新たな発展を生む可能性がある。 ◆県内初のシネコン設置により、一時は盛岡からも映画客を集め、盛岡名物の映画館通りに打撃を与えるほどの成果を挙げた。また、江釣子SCとの棲み分けにもある程度成功しており、まちづくりと商業振興の中核施設として、今後の戦略的活用が期待できる。			

総括意見

市街地再開発の成果は明らかだが、周辺商店街の再生を実現していないなど、重要な課題が残されている。都市間競争の中で、市街地振興をどのように展開していくか、ビジョンを示して必要な施策を展開していくことは市の役割である。TMO機関として本法人を設置し、中心市街地の活性化を図ろうと企画実行した英断は大いに評価できるが、激変していく商業環境に対応した施策を打つことができていない。事業そのものが破綻しているとは言えないまでも、経営の安定性は低く、また、悪化の方向に向かっているが、有効な改革はなされてきていなかった。これはガバナンスがうまく発揮できない組織形態であったことによるもので、今後経営陣の強化が求められる。また、会社の負担を軽減し、本来の役割を担えるようにすべきだが、市の関与について単純な資金支援ではなく、資金外支援の展開が求められる。

今後、商業振興計画が策定される過程で、経営基盤の強化や組織の再編も含め、ツインモールプラザのもつ集客力を点から面へと展開し、周辺商店街との協働や、事業の多角化の可能性を検討するなど具体的な施策とともに、中長期的な方向性、計画についてもさらに議論を深め発展させていくことが有効である。

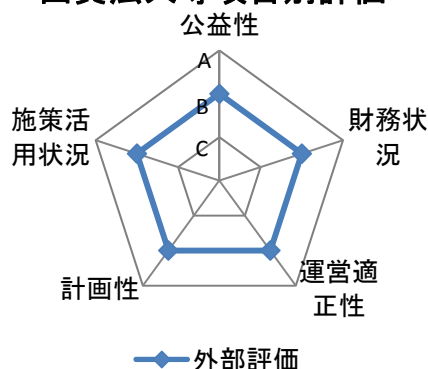
以上を踏まえて市の活用方針を以下のとおり修正することが妥当と考える。

北上都心開発㈱が管理する再開発ビルは、街なかの都市機能の重要な役割を担っており、欠かせない施設である。今後も市としては、この施設を中心とした街なかの賑わいづくり、中心市街地の活性化に取り組む方針である。この方針の下、直近の課題として、経営の自主性を高めるため市営駐車場の利用料金制度導入により、屋上駐車場等施設の有効活用を図ることで市民の利便性を向上させ、街なかの賑わいをつくっていく必要があることから月決め料金の見直し等を実施する。

さらに、上記方針の妥当性の根拠を、短期的な視点だけでなく中長期的な視点からも、できる限り詳細に追及・検討しその成果を公表する。

その成果を受けて、市民生活の利便性確保と地域経済の循環を高める取り組みに向け、市、北上都心開発㈱、商店街等が一体となり、農商工連携による定期的なイベント、商店街を巻き込んだ装飾などソフト事業の実施、第三セクター間の連携促進を図る方向性を含む中長期的な観点における具体策を、様々に想定された可能性の下、市の総合施策における位置づけや他の施策との関係を十分に検討し明確にして、可能な限り詳細に策定し、公表する。

出資法人等項目別評価



その他特記事項

◆北上市商業振興計画を策定する準備作業として、少なくとも江釣子SCオープン以来の北上における商業とまちづくりの関係を整理し、民間側の動き(PIAすわちょう全蓋アーケード設置、イトーヨーカドーの進出・撤退など)やこれまで取り組んできた施策の評価と課題を明確にしておく必要があると考える。

1. 基本情報				
施 策	質的向上を目指した土地利用の推進		政策体系コード	05-05-01
部課等名	建設部都市計画課			
出資法人等名	北上市黒沢尻西部土地地区画整理組合		設立年月日	平成2年1月26日
代表者名	理事長 菊池啓治郎	所在地	北上市上江釣子17地割116番地	
資(基)本金	千円	うち市の出資	千円	%
組 織	役員：常勤 0 人、非常勤 11 人 (うち地方自治体関係：退職者 0人、出向者 0人)		職員：常勤 0 人、非常勤・臨時 2 人 (うち地方自治体関係：退職者 1人、出向者 0人)	
設立目的	市街地の無秩序な広がり(スプロール化)を制御するため、都市計画決定のもとで、土地地区画整理事業を行うことを目的に、地区内全地権者の理解と組合員相互の協力を円滑に進めると共に、財源としての補助金が優位で、早期の完成を見込むことのできる組合施行型の事業とするため、市の主導のもと黒沢尻西部土地地区画整理組合が設立された。			
事業内容	北上市都市計画事業黒沢尻西部土地地区画整理事業			
市の施策における法人の役割	市街地の面的な整備を図り、都市計画道路及び近隣公園を始め各種公共施設を整備することにより、無秩序な開発を抑制し、良好な市街地の形成と住環境の創出を行うこと。			
2. 法人運営の公益性の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 保留地処分でも今後も市の財政的負担があることについて、市民の不満が生じることは否定できないが、土地地区画整理事業自体には公益性があり、また、組合として主体性が薄い傾向はあるものの行政主導の計画を着実に実施してきている。市民に対する説明責任が果たされることを前提として、概ね適切と評価する。
3. 法人運営の財務状況の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 地価下落が要因とはいえ効率的とは言えず、このことにより生じた赤字の解消が課題である。こうした社会情勢を予測することは困難でありやむを得ないが、早期に何らかの手を打つことができなかったのか、など様々な観点から検討し今後の事業に活かしていくことが必要である。
4. 法人の組織運営の適正性の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 赤字を残しているが、事業のほとんどは終了している。基本的には常識的な運営であった一方で、地域あるいは組合の努力では如何ともしがたい難しい社会環境の変化の中で、それを乗り越えるような努力があったか疑問が残る。今後の参考として、このような場合に何か取り得る手はなかったのか、その方策を検討する際に組織運営のあり様がネックとなることはなかったのか、などについて検証しておくことが必要である。
5. 法人運営の計画性の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 組合が設立された平成2年はバブル経済最盛期であり、岩手県ではその後も10年ほどは本格的な地価の下落はなく、事業計画自体は概ね適切であったと思われるが、その後地価の下落が本格化する中においては、地価変動に対して対応し難い組織運営となっていることもあり、特に適切な対応の検討が行われてきたか疑問である。 このような中で、損失(市の財政負担)をより小さくとどめる方策はなかったのか、についての検証はしておくべきである。

6. 法人の機能に対する市の活用状況の評価

項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見
		■		

土地地区画整理事業の手法としては一般的な方法で、公共施設の整備や経済波及効果により市全体に一定の恩恵をもたらしていることは間違いなく、法人の活用は有効であったと言える。保留地処分が残ったこと自体は、基本的にはやむを得ないが、さらなる努力・対策がなかったことは残念である。
財政負担との兼ね合い(受益と負担のバランス)で、事業費の増嵩及び事後的な財政負担の発生について、説明責任が尽くされ大方の市民の理解が得られているかどうかは疑問が残る。

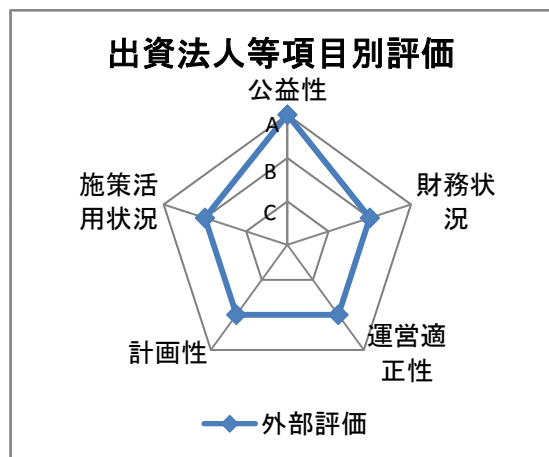
7. 法人の機能に対する市の今後の活用方針の評価

市の活用方針	組合を本年度末で解散させるため、組合から残保留地を実勢価格で買い取りし、組合が借入金返還に不足する額については市から単独補助金を交付する。 これにより、北上市が先導して組合の早期解散を促し、組合が持つ債務が市財政に与える影響を最少限に止めることとする。			
方針の評価	実施	修正実施	見送り (完了)	

まちづくりで評価できる事項	◆市街地整備・宅地供給の面で評価できる。 ◆供用地内の「さくらホール」は、例えばNHK全国学校音楽コンクールの岩手県大会で常設会場となっており、文化面での北上市のイメージ向上に大いに貢献している。このような、市民が直接恩恵を受けない場面での効用についても市民にPRしていく必要があると思われる。
---------------	---

総括意見	行政主導の土地地区画整理事業の受け皿として受動的に設置された、法人としての主体性が薄い性格のものであり、制度的に地価の変動に対応しがたいものであった。 都市整備の上で有効な役割を果たしてきたことは認められるところであり、土地地区画整理事業の完了に伴い、未売却土地の処分に市が一定の補助金を支出することも、問題を先送りしないための手法としては、致し方ないものと考えられる。 方向性、方針は妥当である一方、地価下落への対応努力が見られなかったことには問題も残る。今後の対応も市の財政的負担に頼るだけで、保留地を有利に販売しようという姿勢が感じられないことは疑問であり、市としても補助金の金額算定に当たっては、合理性に細心の注意を図るべきである。 市は土地取得後、販売を進めることから、(1)販売に向けた体制の整備、(2)特別会計を用いた損益の明確化などを図る必要がある。保留地の販売にあたっては、今後の販売戦略、協働の視点において行ない得る方策を尽くすことが必要であり、解散後であっても組合員にもその役割を提示して、協働で推進することを考えるべきである。 全体のスキームについて、当初事業費がほぼ倍増したこと、約1億円の不足額を補助金として支出することになるが、市は取得した土地を販売することにより、格安販売を避ける方向であるものの新たな損失が生じる可能性もある。 これら保留地の販売に向けた体制の整備、会計手法、販売戦略などとともに、市の財政負担をより小さくとどめる方策はなかったかの検証を行い、それを今後の事業に反映させていくことを広報誌などを用い市民への説明責任を果たす必要がある。
------	--

その他特記事項



1. 基本情報				
施 策	地域資源を活かした観光の振興		政策体系コード	03-02-04
部課等名	商工部商業観光課			
出資法人等名	夏油高原開発株式会社		設立年月日	平成2年7月4日
代表者名	代表取締役 千田信男	所在地	北上市和賀町岩崎新田字畑入山国有林内	
資(基)本金	80,000 千円	うち市の出資	0 千円	0.0 %
組 織	役員：常勤 1人、非常勤 2人 (うち地方自治体関係:退職者 0人、出向者 0人)		職員：常勤 12人、非常勤・臨時 0人 (うち地方自治体関係:退職者 0人、出向者 0人)	
設立目的	夏油高原の有する温泉、山岳、森林、積雪等の豊富な自然資源を生かし、広域観光レクリエーションエリアの形成を図り、福祉の向上並びに地域の発展を目的として夏油高原開発計画を推進するため、その核組織として第3セクターで設立された。			
事業内容	①ホテル、旅館、食堂、喫茶店、保養施設、スポーツ施設、遊戯施設、観光農園、養魚場、牧場等の観光施設の経営。②ロープウェイ、リフト等の索道事業並びにスキー場の建設管理及び運営。③土産品の販売。④各種イベントの企画、運営、指導。			
市の施策における法人の役割	地域の有力な観光資源としての夏油高原スキー場の営業により、雇用の確保、地場産業の振興、観光振興等地域の活性化に資すること。			
2. 法人運営の公益性の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 夏油高原スキー場は、市の観光産業の柱の一つ(夏油地域の活性化)としての役割は今後とも必要である。その意味で公益性は高く、これまでの公益的役割に対して評価できる。 しかしその一方で事業を取り巻く環境に不安材料が拡大し、これまで市の観光拠点の運営を担ってきた法人が、その持続性を持ちにくい状況が見えてきたなかで、公益的機能を担うことが難しくなりつつある。公益性の名の下にどこまでの財政負担が許容されるのか、民意を踏まえた対策を検討する必要がある。
3. 法人運営の財務状況の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 効率性の高い運営に努めていることは認められるが、利用者の減少、施設の老朽化、親会社の意向など不安要素は多い。
4. 法人の組織運営の適正性の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 経営方針の転換が必要な中で法人の運営方法も対応が求められるものの市の指導力の及ぶ限界があることは、適正化策を検討するうえでマイナス要因である。法人の撤退も懸念される中で、いくつかの対応策を早急に用意する必要もある。
5. 法人運営の計画性の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 施設の老朽化への対応などについて、具体的な議論をする過程で、再度発展的に検討を加えるべきである。
6. 法人の機能に対する市の活用状況の評価				
項目総括 A: 適切 B: 一部見直し必要 C: 不適切	A	B	C	総括意見 これまでの活用状況は妥当と言えるが、加森観光が夏油高原開発の経営を承継した時点と現時点とは、さまざまな条件が変化してきており、その対応が求められる。 そのような状況の中で、夏油高原開発が第3セクターではなく純粋の民間企業となっているため、市のイニシアティブ発揮に限界もあるが、加森観光も含めた関係者の検討の場であるラウンドテーブルを設け、市が主導して打開策を検討していくべきと思われる。

7. 法人の機能に対する市の今後の活用方針の評価

市の活用方針	・夏油高原の拠点施設として、集客数、雇用の確保、市内経済貢献の面でも大きなものがあり、市の観光資源として欠かせない施設であることから、運営会社と市が、それぞれの持つ資源を最大限活用して運営していくこととする。 ・スキー入込客を増やすため、スノースポーツのさらなる魅力づくりや底辺拡大が重要であり、市民や関係者、タスクフォース等との連携を深めて魅力づくりに取り組んでいくこととする。			
方針の評価	実施	修正実施	見送り (完了)	
まちづくりで 評価できる事項	◆これまでは、市の整備した施設が有効に活用され、観光拠点の運営を期待できた。縮小傾向にあるとはいえこれまでの実績については評価できる。 ◆夏油高原地区の大規模な観光開発事業を進める上でけん引役を担ってきて、地域経済にも大きく貢献してきていることに加えて、法人と市、タスクフォース等の連携が、法人経営上もまちづくりにおいてもメリットを生み、地域経済の活性化につながる可能性がある。 ◆三菱総研に委託して夏油高原全体の観光開発について検討したり、タスクフォースを立ち上げて活性化に取り組んでいる点は評価できる。			
総括意見	本法人がこれまで公益的役割を担ってきたことは大きく評価すべきである。スキー客の低迷は他の県内スキー場においても、また長野県や新潟県などスキー先進地においても同様の傾向にあり、地域の努力だけでは如何ともしがたいことから、スキー客の急激な回復はかなり難しく、良くて現状維持と考えておくべきである。 今後は夏油高原を取り巻く社会的状況を踏まえ、中長期の観点において対応すべき課題について、夏油高原の通年観光地化などタスクフォースも含めた多様な主体を交えたラウンドテーブルによる検討の場を設け、より大きな枠組みの中で十分な議論、検討を行う必要がある。あわせて、スキー客の減少による収入減や施設の老朽化などに伴う設備更新の費用の発生、さらに事業撤退にかかる費用など、今後懸念される市の財政負担を最小化し、ソフトランディングするための検討も必要である。 なお、本法人は純民間会社であり直接的な市民へのPRは難しいことから、観光拠点としての公共性を鑑み、市がスタンスを明確にし、市民への理解を得られるよう積極的に説明するべきである。 以上を踏まえ、市の活用方針に以下の意見を追加することが妥当と考える。 ・夏油高原一帯の通年観光地化のための方策や、財政負担の縮小あるいは事業のソフトランディングなどの具体策を検討するラウンドテーブルを開催し、他の市内観光拠点や市内産業とも連携しつつ、課題とビジョンを検討・共有し市経済へのトータルメリットを追求する。また、このような観点を盛り込んだ北上市観光戦略(仮称)を早期に策定する。 ・市の活用方針となる、集客数、雇用の確保、市内経済貢献について、様々な可能性を勘案し、見通しと効果を追求し、それに基づき、市の対応政策について、様々な可能性に対応した中長期的な観点における具体策を策定し公表することとする。			

4 評価の実施に対しての意見

今年度、北上市の外部評価を初めて行いましたが、評価を実施して改善等が必要と考えられる事項について、次のような意見がありましたので、次回以降に向けて参考としてください。

(1) 内部評価について（シートの内容）

○行政評価検証専門部会

- ・行政側からの情報に偏っていると感じるころがありました。市民がどの程度内部評価のとおり感じているか分かりませんでした。

○出資法人等協働評価専門部会

- ・内部評価シートの記述の根拠が明確ではないという疑問がありましたが、作成する過程の資料、議論がどういうものであったのか、説明が不足していました。

(2) 外部評価について（シートの内容、項目の設定）

○行政評価検証専門部会

- ・外部評価シートは、もう少し簡素化していただけるとよい。
- ・施設に関するテーマの場合、市内在住ではないので言葉だけではイメージできないため、地図やパワーポイントなどで、その地域の情報を示してください。必要に応じて現地調査も行うべきです。
- ・総括コメントとして付帯条件を付けているものがありますが、この部分は専門部会として重要な位置づけです。付帯条件にどう対応したか分かる方策を検討してください。

○出資法人等協働評価専門部会

- ・評価項目は、限られた時間の中でコメントする必要があるのかどうか、もし目的適合性、代替性などを入れるのであれば、内部評価においても同じ項目で評価した上で、それに対して外部評価がコメントするという形が望ましいと考えます。
- ・市民意識・ニーズについて、市のフィルターを通ったところでの評価しかできなかったことに疑問を感じ、うまくコメントできませんでした。委員自身が独自もしくは別な形で市民からのダイレクトな情報等を聞かなければ、内部評価からそのまま外部評価として受け入れるしかないと感じました。
- ・項目への記入は、どこで何を書くべきか結構迷いましたが、それは委員が記載項目に対する認識が十分に出来てないところもありました。できれば大項

目で議論して、それを整理していただけたらありがたいと感じました。

- ・項目がいろいろありますが、項目が少なければ再配置の作業がしやすいけれども、多いとどこに書いていいか難しいので、項目総括でまとめるくらいいいのではないかと感じました。
- ・評価シートは法人の問題なのか、市の関わり方の問題なのか体系に整理できると考えます。
- ・案件によっては無視してもいいような項目と、かなり吟味しなければいけない項目がありますが、総括意見に必要な応じて各項目の内容も盛り込んでいけるようにしてあれば記入しやすくなります。項目がいろいろあるのはチェックするためで、項目があると記入したくなりますが、そのことが評価の形骸化を招くと考えます。
- ・法人組織運営の適正性の評価ということがありますが、法人の概要、経営者の人物や背景、報酬、経営への関与の度合いなどまで精査しないと評価できませんが、そこまでできるかどうか難しいです。
- ・法人の機能に対する市の活用状況の評価は、委員に一番期待されるべきところですが、法人の財務状況や組織運営がどこまで評価するかが非常に難しく、ただ羅列でなく、もう少し大きくまとめる方法があってもよかったと考えます。
- ・極めて先進的なシートですが、もしこのフォーマットでやるなら、もう少し時間をとらないと、各項目について理解が難しいと感じました。

(3) 外部評価について（手法）

○行政評価検証専門部会

- ・委員と担当課の職員が議論できたことは機会としてよかった点です。内部評価の手法について気付きを得られたと考えます。
- ・構成する事務事業の評価は正直難しいですが、評価するべきです。総合計画の策定段階で十分な議論ができないことが多く、出来上がってから施策のぶら下がりがおかしいということが分かります。すぐには改善できなくても、ここで議論しておくことで次に活かすことができ、より進んだ評価が可能になると考えます。
- ・関係者にヒアリングをすることは、現地調査をしないまでも現状を把握するのには有効です。
- ・内部評価の手法に限定したやり方もあると考えます。専門的な視点から内部評価に対しアドバイスを行うという位置付けで全ての部署が一巡すれば、内部評価そのものの精度も向上し、結果として有意義なものになります。

○出資法人等協働評価専門部会

- ・内部評価において、法人の自己評価と法人を監督管理している所管課の評価があって、その内部評価に外部評価委員がさらに検証をしながら評価をするという方法であれば、間違えた評価になる心配もなく、委員が問題点を共有しながら評価ができ、限られた知識の中でもう少し理解が深まったと感じました。第三セクターの場合はそのような手法だと、今後議論等が進みやすいと考えます。
- ・評価項目がいろいろ設けられていますが、全部埋めようという考え方が評価の形骸化を招いているのではないかと考えます。むしろ評価する、評価しなくていいという切り分けをすること自体も評価でいいのではないかと考えます。
- ・限られた時間で効果的な外部評価をしようとする、一定の内部評価があった上で、それに対して外部評価で補足するという方がいいかと考えます。
- ・詳細な資料よりは、問題点を最初に言ってもらった方がいいわけですが、ただそれで論点が隠されてしまっては困るところです。
- ・ちょっと現場感覚がなかったので、少し現場で話が聞けたらよかったと感じました。
- ・この案件は何を評価すべきか、どういう視点で評価すべきか把握できるまでにちょっと時間がかかりました。これを合理的に議論なり把握する時間をどうしたらいいかが課題です。
- ・北上に住んでないので、ここまでに至る経緯というのがほとんどわかりませんし、あまりわかったという感じがしませんでした。地元の方であれば、説明不要でわかる部分があると思うのですが、普段住んでないとわからない部分が結構あります。論点を絞り込む中で歴史的な経緯というのも重要になってきます。

(4) 評価対象について（内容、選定方法）

○行政評価検証専門部会

- ・期間が短かったせいかボリュームが多いと感じました。これは数だけの問題ではなく、内容的な重さの部分もあると考えます。案件の選定を今後どうしていくか気になります。
- ・重要課題は評価が難しく、外部評価になじまないと考えます。短時間の議論で結論が出せるものではなく、何より最終的には政治判断の部分になります。

○出資法人等協働評価専門部会

- ・第三セクターと市の関わり方という観点の場合、関連するものはまとめて評

価することも考えられます。例えば法人単位のほか、政策分野別、行政サービスごとになりますが、ただし、政策分野別は商業政策や観光政策はどうするのかというテーマになり非常に難しいです。

(5) その他

○行政評価検証専門部会

- ・議会に説明した際に、どういう質問があったかその内容を教えていただきたい。
- ・市内部のヒアリングに外部評価を活用するという方法も手法の一つとして検討してもらえればと考えます。
- ・今回対象とならなかった部局とも成果を共有できるとよいと考えます。

○出資法人等協働評価専門部会

- ・市としてこの委員会をどのように活用するかということですが、例えば第三セクターですが、情報公開は非常に難しい問題ですが、市民から見れば非常に分かりづらいところですから、そういう部分を市民に喚起していくことも委員会の活用方法としてあり得ます。
- ・外部評価結果を市がどのように対応したかについて後で説明を受けることは必要ですし、その説明をすることは最低限の委員に対するマナーだと考えます。また、評価結果について本当にその真意が伝わっているか疑問があるところだと考えられますので、もっと皆さん方が評価結果の具体的内容を聞く会も必要と考えます。
- ・外部評価シートの意見として改善すべきであるとしていますが、その対応の方向というのは、法人や市が考えていかなければならないもので、それをもとに議論しなければいけないことが出てきますので、そういう意味では今回の評価はスタートラインと考えます。

資 料

北上市外部評価方針

(1) 北上市外部評価方針について

北上市においては、平成16年度から行政評価システムを導入してきましたが、外部評価を導入することで、市民意識を反映した検証を行い、まちづくりの客観性と透明性を確保するとともに、市民参画と協働のまちづくりを推進します。

(2) 北上市政策評価委員会設置について

北上市政策評価委員会は、外部評価方針に基づき、専門家委員で構成し、専門的見地で客観的な評価を行う機関として設置されました。本委員会には「行政評価検証専門部会」と「出資法人等協働評価専門部会」を設置し、それぞれ機能分担しています。

○行政評価検証専門部会

施策や課題となる事務事業の評価、評価全般に関する事項に対しての評価

○出資法人等協働評価専門部会

北上市の出資等法人（株式会社や財団法人等）について、まちづくりにおける協働の視点でそのあり方の検証に対しての評価

(3) 評価の視点について

評価に当たっては、市の内部評価をもとに評価を行いました。

ア 施策については次の視点により評価しました。

- ・成果指標の設定が適切であるか
- ・施策と事務事業の目的と手段の関係性は妥当であるか
- ・課題が明確となっているか
- ・施策や事務事業において改善点や見直すべき事項はないか
- ・課題への対応及び今後の取り込み方針は適切であるか

イ 重要課題については、政策判断に関する事項であることから評価が困難でしたが、市の検討状況等について評価しました。

ウ 出資法人等協働評価においては、出資法人等が果たしている公益的な機能、経営に関する持続可能性、市が施策の中で法人の活動をどう活用し関与しているのかの方針や手法を評価しました。

政策体系コード	01 - 02 - 02
施策名	高齢者が活躍できる場の確保

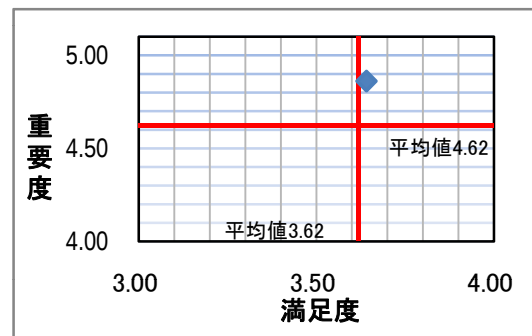
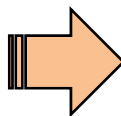
部 等 名	保健福祉部
-------	-------

◆総合計画での位置づけ

政 策	子育てと医療・福祉の充実した明るく健やかなまちづくり
基本施策	高齢者や障がい者などの自立した生活への支援
施 策	高齢者が活躍できる場の確保

◆市民意識調査結果（H22年度実施）

調査項目	算出値	順 位
① 満 足 度	3.64	17 / 27
② 重 要 度	4.86	4 / 27
③ 優 先 度	30.72	1 / 27
④改善重要度	1.22	5 / 27



◆施策の成果達成状況

施策における成果の定義		高齢者が社会参加を通して、生きがいを持ち心豊かに健やかに生活できる。					
指標	指 標 名	指標に関する説明 (把握方法・算定式等)	指標の実績値			目標値(下段:達成率)	
			H20 (基準年度)	H21	H22	中間目標 (H25)	最終目標 (H27)
①	老人クラブへの加入率	(老人クラブ会員数/60歳以上人口) × 100	26.3%	24.1%	20.8%	25.5%	25.0%
						81.6%	83.2%
②	生きがいを持っている高齢者の割合	介護保険計画のアンケート調査	90.1%	—	75.5%	90.0%	90.0%
						83.9%	83.9%
③	シルバー人材センター登録者就業率	シルバー人材センター事業実績 (就業実人員/会員登録数) × 100	85.3%	88.9%	90.9%	91.8%	93.0%
						99.0%	97.7%

◆達成状況の分析

成果達成状況	○ 1.順調
	○ 2.概ね順調
	○ 3.遅れている
最終年度の達成見込み	○ 1.順調
	○ 2.概ね順調
	○ 3.遅れている

◆コストの把握

(単位:千円)

投 入	種 類	H20	H21	H22
コ ス ト	直接事業費	54,514	54,739	42,117
	人件費	4,544	7,576	6,708
	減価償却費等	6,008	2,639	2,639
	フルコスト	65,066	64,954	51,464
	うち「業務」事業費	15,284	12,878	11,863
	うち「政策」事業費	49,782	52,076	39,601

◆成果達成状況の要因考察

外部環境(市を取り巻く環境の要因: 市民ニーズ、社会経済情勢等の視点)	内部要因(施策実施過程の要因: 財務、職員、組織等の視点)
・高齢化率の増加(北上市:H21年22.2%→H22年22.3%、岩手県:H21年26.9%→H22年27.1%、国:H21年22.7%→H22年23.1%) ・雇用環境が低迷し、シルバー人材センターの受注が伸び悩んでいる。また、国からの補助金も削減されている。 ・価値観の多様化により、老人クラブへ加入する高齢者が減少している。	・生きがいづくり、健康づくりを推進している一方、財政的に逼迫しており、事業や補助金の見直しなどを行っている。

◆現在の課題

・老人クラブへの若手会員の加入が少なく会員の高齢化が進み、クラブ数や会員数が減少している。 ・景気の悪化によりシルバー人材センターの受注額が減少する中で、会員の高齢化により受注業務が限定される傾向にあり、また、事業仕分けにより補助金が削減され運営は厳しさを増している。 ・高齢者の生きがいづくりや介護予防に一定の成果をあげてきたふれあいデイサービス事業は、マンネリ化、利用者の固定化と減少、協力者の負担感・疲労感の声が出てきており、事業の見直しが必要となっている。
--

◆改善する事項

・経験や能力を活かして高齢者が活躍できる場であるシルバー人材センターは、受注確保の自助努力を促すとともに、支援の継続と支援のあり方を検討しながら、高齢者の能力をより活かせるような新たな取組みが必要となる。 ・高齢者の地域でのふれあいの場、介護予防の場であったふれあいデイサービス事業は、地域の元気な高齢者が事業運営に参画するとともに、参加しない高齢者や要支援高齢者の見守りや声かけなど、高齢者がそれぞれの地域で活躍できる仕組みを構築する必要がある。 ・老人クラブは、今後、高齢化が進む中で、地域を支える主役として、要支援者の見守りや支援活動への取組みが必要となる。
--

[illegible]

- ・高齢者の社会参加を促進し、生きがいづくりや健康の増進を図るため、老人クラブの活動やシルバー人材センターの運営に対する補助を継続し、活動を支援していく。
- ・高齢化率、高齢者人口が今後も増加し続けることが見込まれる中で、ふれあいデイサービス事業の充実を図り、参加を促すことにより、高齢者の閉じこもりや孤独感の解消と、介護予防の推進により健康で心豊かに生活できるようにしていく。
- ・地域の高齢者の経験や能力を活用し、ふれあいデイサービスの運営などへの参画とともに、参加しない高齢者や参加できない要支援高齢者の見守りや声かけなど、元気な高齢者が地域の主役として生きがいを持って活躍する地域をつくっていく。

内部評価(事務事業)シート

評価対象: 平成 22 年度事業

担当部課等名	部課係コード	部課係名	保健福祉部 長寿社会課 高齢福祉係
--------	--------	------	-------------------

1. 基本的情報の整理

事務事業名	ふれあいデイサービス事業						事業コード	043100-052-00		
会計区分	☒ 一般会計	☐ 特別会計				☐ 水道事業会計			☐ 下水道事業会計	
新規・継続の別	☐ 新規	☒ 継続→実施年に		☒ H22	☒ H21	☒ H20	☒ H19	☒ H18以前		
事務事業の分類	類型番号	5	事業類型 ソフト事業(任意)						政策・業務	政策
総合計画での 位置づけ (政策体系)	政策(章)		「目標」	1	章	子育てと医療・福祉の充実した明るく健やかなまちづくり				
	基本施策(節)		「方向」	2	節	高齢者や障がい者などの自立した生活への支援				
	施策(項)		「計画」	2	項	高齢者が活躍できる場の確保				
	コード	1	2	2						
関連の計画	☒ あり ☐ なし		(計画名)	第4次北上市高齢者保健福祉計画						

2. 事業内容(目的・指標)・手法の整理

事業概要	目的	(対象)	在宅高齢者			
		(意図)	高齢者の社会参加を促進し、孤独感の解消及び自立生活の助長を図る			
	実施内容	ひとり暮らしの高齢者に対し自治公民館等を活用し、健康関係等の教養講座や日常動作訓練、趣味の創作活動、介護予防活動などの各種サービスを提供する。				
	「成果」	定義	住み慣れた地域において自立した生活をする。			
		指標	成果を測定する本来の指標	要支援要介護の認定者数が認定者推計値を下回ること		
	計画時の指標 (目標)	活動指標	①	指標名	ふれあいデイサービスの開催数(前年度実績)	
				最終目標値	2,432回	
			②	指標名	参加者人数(前年度実績)	
				最終目標値	49,955人	
		評価指標		指標名	介護認定者の抑制	
				指標の算式	認定抑制数(予想認定者増数－実認定者増数)／予想認定者増数×100(%)	
			③	単年度目標	要支援、要介護の認定者数が認定者推計値を下回ること	
			④	最終目標	認定抑制率の上昇	
	設定理由	ふれディー事業に取り込まれている様々な介護予防教室等の効果を確認				
実施手法	☐ 直接実施		☐ 民間(自治会等地縁組織、市民団体含む)委託		☐ 市関与協議会等の実施(補助／負担)	
	☐ その他の外部への補助／負担		☒ その他　北上市社会福祉協議会に委託			

3. 投入コストの整理

単位 金額:千円

			過年度実績			実績	計 画	備 考
			H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	
事業 原価	現金	直接費(決算)	16,161	14,866	14,866	10,944	10,955	
		間接費等(決算)						
		職員人件費	174	175	494	1,718		
		その他非現金						
	財源 内訳	国庫支出金						
		県支出金						
		借金(地方債)						
		その他						
		市(一般財源)	16,335	15,041	15,360	12,662	10,955	
	フルコスト		16,335	15,041	15,360	12,662	10,955	
	業務量 (人)	正規	0.02	0.02	0.06	0.21		
非常勤								
臨時								
計		0.02	0.02	0.06	0.21			

4. 指標の実績把握

		過年度実績			実績	計画	実績に係る説明
		H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	
活動指標 ①	目標値		2,490回	2,490回	2,000回	1,700回	H21は1.5回/月、H22～1回/月を予算化。125行政区(138ヶ所)すべてで実施
	実績値	2,525回	2,490回	2,432回	2,040回		
	達成度		100%	98%	102%		
活動指標 ②	目標値		52,749人	52,749人	40,000人	34,000人	ふれデイ参加総数(協力者含)。一会場の平均参加者(協力者含み)は20人程である。
	実績値	54,138人	52,749人	49,955人	40,694人		
	達成度		100%	94.70%	102%		
評価指標 (単年度)③	目標値	3,310人	3,423人	3,551人	3,703人	3,869人	目標値:第4期北上市介護保険事業計画(要介護要支援認定者の推計値)より
	実績値	3,376人	3,476人	3,547人	3,655人		
	達成度	101.99%	101.50%	99.89%	98.70%		
評価指標 (最終)④	目標値	3,310人	3,423人	3,551人	3,703人	3,869人	
	実績値	3,376人	3,476人	3,547人	3,655人		
	達成度	102.00%	101.50%	99.90%	98.70%		
有効性①: 成果③÷活動①		1.34	1.40	1.46	1.79		定義:
有効性②: 成果③÷活動②		0.06	0.07	0.07	0.09		定義:
VFM: 成果÷フルコスト		0.21	0.23	0.23	0.29		
単位 費用	開催1回当たり	6.5	6.0	6.3	6.2		
	参加者1人当たり	0.30	0.29	0.31	0.31		

5. 成果と課題の分析及び整理

目標達成状況	成果目標	☒ 80%以上達成	☐ 60%以上達成	☐ 達成度が60%未満
	市内125行政区(138ヶ所)すべてで実施。予算の縮小や活動員の減員もあったが平均開催数は1.2回/月			
事業の実施による影響	ふれデイ参加の呼びかけは閉じこもりがちな高齢者の見守りの機会にもなっている。地域での元氣な生活を継続させるため、介護予防への関心も高まっている。			
事業執行上の課題	事業開始から10年を経過し、利用者の固定化と減少、開催協力者の負担や疲労感の声が出てきたことから、事業の実態把握と事業効果の検証が必要となった。			
市民の声	利用者と協力者からの声を聞くため、アンケート調査を行った。回答者の多くがふれディーを楽しみにしており、95%が継続を希望した。この事業が老化予防になっていると思うと答えた人は92%であった。			
環境の変化	高齢者の増加、一人暮らしの増加、参加者の年齢層が幅広い 介護保険サービス費用の増加 予算減少			
改善方針	アンケートの結果等から、今までの内容を継続しながら、より介護予防効果を上げる事業の取り組みを行う。また、年齢構成や地域の実情も様々だが、元氣な高齢者を活用した事業運営を考える必要あり。			

6. 必要性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	アンケートで利用者、係員の回答者の95%が今後も継続してほしいと答えている。

8. 有効性の分析・評価 (成果／活動)

(A・B・C評価)	評価理由
B	成果指標の目標値に対し、100%の達成とはなっていないが概ね98%の達成となっている。

10. 適時性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	市民ニーズが高く、健康増進を図るためにも継続して実施する必要がある。

7. 公平性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	市内全ての行政区で実施している。

9. 効率性の分析・評価 (活動／投入)

(A・B・C評価)	評価理由
A	見守り活動、介護予防と関連させながら効率的な事業を行っている。

各評価項目

- A: 概ね適切／妥当
B: 見直しが必要
C: 不適切／不当

11. 総合評価

方向性 (ランク)	(問題がなく継続)				(修正のうえ継続)				(抜本的見直し)				(廃止／休止／完了)			
	○	AAA	○	AA	●	A	○	BB	○	B	○	CC	○	C	○	D
	※BBまたはBの場合修正内容→ ☐ 内容 ☐ 手法 ☐ 目標値 ☐ コスト															

総括コメント

事業を継続させ、より介護予防を意識づけた事業にしてい。

内部評価(事務事業)シート

評価対象: 平成 22 年度事業

担当部課等名	部課係コード	部課係名	保健福祉部 長寿社会課 高齢福祉係
--------	--------	------	-------------------

1. 基本的情報の整理

事務事業名	老人クラブ活動費補助金						事業コード	043100-041-00		
会計区分	☒ 一般会計	☐ 特別会計				☐ 水道事業会計			☐ 下水道事業会計	
新規・継続の別	☐ 新規		☒ 継続→実施年に		☒ H22	☒ H21	☒ H20	☒ H19	☒ H18以前	
事務事業の分類	類型番号	6	事業類型	負担金・補助金(ソフト事業)					政策・業務	政策
総合計画での 位置づけ (政策体系)	政策(章)		「目標」	1	章	子育てと医療・福祉の充実した明るく健やかなまちづくり				
	基本施策(節)		「方向」	2	節	高齢者や障がい者などの自立した生活への支援				
	施策(項)		「計画」	2	項	高齢者が活躍できる場の確保				
	コード	1	2	2						
関連の計画	☒ あり ☐ なし		(計画名)	第4次北上市高齢者保健福祉計画						

2. 事業内容(目的・指標)・手法の整理

事業概要	目的	(対象)	各地区単位老人クラブ				
		(意図)	自らの健康維持と教養を高め社会奉仕活動等を通じて高齢者の社会参加活動の推進を図る				
	実施内容	老人クラブの活動費の一部を助成					
	「成果」	定義	高齢者が住み慣れた地域で、できる限り健康でいきいきした生活が送れるように支援する。				
		指標	成果を測定する本来の指標 健康、友愛、奉仕に係る事業の実施回数				
	計画時の指標 (目標)	活動指標	①	指標名	健康、友愛、奉仕に係る事業の実施回数(前年度実績)		
				最終目標値	7,784回		
		②	指標名	参加者数(前年度実績)			
				最終目標値	64,806人		
		評価指標		指標名	老人クラブへの加入率		
				指標の算式	(老人クラブ会員数/60歳以上人口)×100		
			③	単年度目標	24.1%		
			④	最終目標	25.0%		
	設定理由	健康で生き生きした生活を送るため、社会参加を促す事業を開催し、高齢者の活躍の場を広げる。					
実施手法	☐ 直接実施		☐ 民間(自治会等地縁組織、市民団体含む)委託		☐ 市関与協議会等の実施(補助／負担)		
	☒ その他の外部への補助／負担		☐ その他				

3. 投入コストの整理

単位 金額:千円

		過年度実績			実績	計 画	備 考
		H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	
事業 原価	現金						
	直接費(決算)	3,697	3,584	3,546	3,432	3,738	
	間接費等(決算)						
	職員人件費	1,045	1,311	2,635	1,882		
	その他非現金						
	財源内訳						
	国庫支出金						
	県支出金	2,464	2,385	2,361	2,286	2,492	
	借金(地方債)						
	その他						
業務量 (人)	市(一般財源)	2,278	2,510	3,820	3,028	1,246	
	フルコスト	4,742	4,895	6,181	5,314	3,738	
	正規	0.12	0.19	0.32	0.23		
	非常勤						
	臨時						
	計	0.12	0.19	0.32	0.23		

4. 指標の実績把握

		過年度実績			実績	計画	実績に係る説明
		H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	
活動指標 ①	目標値		7,784回	7,784回	7,784回	7,784回	H22年①友愛活動:425回②清掃奉仕:1,139回③地域見守り:1,789回④教養講座:570回⑤スポーツ活動:1,945回⑥その他:866回
	実績値		7,784回	7,269回	6,734回		
	達成度		100%	93.4%	86.5%		
活動指標 ②	目標値		64,806人	64,806人	64,806人	64,806人	H22年①友愛活動:2,357人②:清掃奉仕:11,952人③地域見守り:4,944人④教養講座:7,942人⑤スポーツ活動:14,409人⑥その他:14,425人
	実績値		64,806人	74,081人	56,029人		
	達成度		100%	114.3%	86.5%		
評価指標 (単年度)③	目標値			26.3%	24.1%	20.3%	老人クラブ会員数 H20:6,918人、H21:6,509人、H22:5,765人
	実績値		26.3%	24.1%	20.3%		
	達成度			91.6%	86.3%		
評価指標 (最終)④	目標値						
	実績値						
	達成度						
有効性①: 成果③÷活動①			0.003	0.003	0.003		定義:
有効性②: 成果③÷活動②			0.0004	0.0003	0.0004		定義:
VFM: 成果÷フルコスト			0.005	0.004	0.004		
単位 費用	実施事業1回当たり		0.63	0.85	0.79		
	参加者1人当たり		0.08	0.08	0.09		

5. 成果と課題の分析及び整理

目標達成状況	成果目標	☒ 80%以上達成	☐ 60%以上達成	☐ 達成度が60%未満
	市内の106老人クラブ全てで、健康、友愛、奉仕に係る事業を実施。			
事業の実施による影響	孤独に陥りがちな高齢者の生きがいと健康づくりのために、健康活動や介護予防活動・奉仕活動等を積極的に展開している。			
事業執行上の課題	老人クラブ会員数が年々減少しており、若手会員の加入も少なく、会員の3割が80歳以上の高齢者となっている。そのため、事業への参加者が減少し、事業が縮小している。			
市民の声	60歳を過ぎても、老人という名称に抵抗を感じ、まだ入会する年齢ではないという思いがある。また、入会すると、主体的に活動することを余儀なくされ、忙しくなることが予想される。老後は好きなように過ごしたい。			
環境の変化	戦後(昭和25年頃)の荒廃した社会にあって、老後に不安を感じている人や、老後の問題に関心を寄せる人が、孤独に陥らないように高齢者たちの親睦の場としてスタートしたもの。現在は会員が減少している。			
改善方針	各老人クラブが魅力ある事業を展開していくことが必要。高齢者が生きがいを持って健康でいられるよう、地域活動の主役として活躍の場を増やす。			

6. 必要性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	高齢者が元気でいられるために、活躍の場は必要不可欠。

8. 有効性の分析・評価 (成果／活動)

(A・B・C評価)	評価理由
C	高齢化の進行と高齢者の多様化に伴い、成果指標の目標値の達成が年々難しくなっている。

10. 適時性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	

7. 公平性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	

9. 効率性の分析・評価 (活動／投入)

(A・B・C評価)	評価理由
A	

各評価項目

- A: 概ね適切／妥当
B: 見直しが必要
C: 不適切／不当

11. 総合評価

方向性 (ランク)	(問題がなく継続)			(修正のうえ継続)			(抜本的見直し)			(廃止／休止／完了)						
	○	AAA	○	AA	○	A	○	BB	●	B	○	CC	○	C	○	D
	※BBまたはBの場合修正内容→ ☒ 内容 ☐ 手法 ☐ 目標値 ☐ コスト															

総括コメント

地域活動の主体となり得るよう支援が必要

内部評価(事務事業)シート

評価対象: 平成 22 年度事業

担当部課等名	部課係コード	部課係名	保健福祉部 長寿社会課 高齢福祉係
--------	--------	------	-------------------

1. 基本的情報の整理

事務事業名	シルバー人材センター運営費補助金	事業コード	043100-064-00
会計区分	☒ 一般会計 ☐ 特別会計 ☐ 水道事業会計 ☐ 下水道事業会計		
新規・継続の別	☐ 新規 ☒ 継続→実施年に ☒ H22 ☒ H21 ☒ H20 ☒ H19 ☒ H18以前		
事務事業の分類	類型番号 6 事業類型 負担金・補助金(ソフト事業) 政策・業務 政策		
総合計画での位置づけ(政策体系)	政策(章) 「目標」 1 章 子育てと医療・福祉の充実した明るく健やかなまちづくり		
	基本施策(節) 「方向」 2 節 高齢者や障がい者などの自立した生活への支援		
	施策(項) 「計画」 2 項 高齢者が活躍できる場の確保		
コード	1 2 2		
関連の計画	☐ あり ☒ なし (計画名)		

2. 事業内容(目的・指標)・手法の整理

事業概要	目的	(対象)	社団法人北上市シルバー人材センター		
		(意図)	高齢者等の雇用の安定等に関する法律に基づき創設された社団法人北上市シルバー人材センターを支援する。		
	実施内容	高齢者の知識と経験を生かした社会参加による生きがいづくり等の推進を目的とする高齢者等の雇用の安定等に関する法律(高齢者雇用安定法)に基づき設立された社団法人北上市シルバー人材センターを支援するため、国の高齢者就業機会確保事業等補助金に相当する額を補助する。			
		「成果」	定義	定年退職者その他の高齢退職者の職業生活の充実その他福祉の増進を図る。	
	指標		成果を測定する本来の指標	高齢者の就業機会の確保	
	計画時の指標(目標)	活動指標	① 指標名	会員数	
			最終目標値	520人	
			② 指標名		
		評価指標	指標名	シルバー人材センター登録者就業率	
			指標の算式	(就業実人数÷会員登録数)×100	
③ 単年度目標					
設定理由	④ 最終目標	93%(就業率を100%に近づけること。)			
	設定理由	登録者が常に就業可能であること			
実施手法	☐ 直接実施 ☐ 民間(自治会等地縁組織、市民団体含む)委託 ☐ 市関与協議会等の実施(補助/負担) ☒ その他の外部への補助/負担 ☐ その他				

3. 投入コストの整理

単位 金額:千円

			過年度実績			実績	計 画	備 考
			H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	
事業原価	現金	直接費(決算)	11,250	11,251	11,250	9,675	7,100	
		間接費等(決算)						
		職員人件費	609	262	247	164		
		その他非現金	111	111	111	111		
	財源内訳	国庫支出金						
		県支出金						
		借金(地方債)						
		その他						
		市(一般財源)	11,859	11,513	11,497	9,839	7,100	
	フルコスト		11,970	11,624	11,608	9,950	7,100	
業務量 (人)	正規	0.07	0.04	0.03	0.02			
	非常勤							
	臨時							
	計	0.07	0.04	0.03	0.02			

4. 指標の実績把握

		過年度実績			実績	計画	実績に係る説明
		H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	
活動指標 ①	目標値		506	520	520	520	実績値は毎年度3月末の会員登録者数
	実績値	491	503	486	492		
	達成度		99.4%	93.5%	95.0%		
活動指標 ②	目標値						
	実績値						
	達成度						
評価指標 (単年度)③	目標値						実績値は就業実人数
	実績値	456	429	432	447		
	達成度						
評価指標 (最終)④	目標値						実績値は(就業実人数÷会員登録者数)×100
	実績値	92.9%	85.3%	88.9%	90.9%	91.2%	
	達成度						
有効性①: 成果③÷活動①							定義:
有効性②: 成果③÷活動②		0.19	0.17	0.18	0.18		定義:
VFM: 成果÷フルコスト		0.008	0.007	0.008	0.009		
単位 費用	会員1人当たり	24.4	23.1	23.9	20.2		

5. 成果と課題の分析及び整理

目標達成状況	成果目標	☒ 80%以上達成	☐ 60%以上達成	☐ 達成度が60%未満
事業の実施による影響	国や市の補助を受け、運営を維持している。			
事業執行上の課題	事業仕分けなどにより、補助金の額が減少している。(市は国と同額を補助している。)			
市民の声	高齢者の就業情報や雇用の場として、シルバー人材センターは広く市民に周知されている。			
環境の変化	景気の落ち込みで雇用環境が低迷し、シルバー人材センターの受注が伸び悩んでいる。			
改善方針	安定的に雇用を提供できるよう継続した補助が必要。センターも従来の就業分野に加え、新しい分野の事業拡大を検討しているので市も支援していく。			

6. 必要性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	市が補助することが国の補助要件になっていて、円滑な運営をするため継続が必要。

8. 有効性の分析・評価 (成果／活動)

(A・B・C評価)	評価理由
B	成果指標の目標値に対し約90%の達成状況となっている。

10. 適時性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	円滑な運営をするために継続した補助が必要

7. 公平性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由
A	

9. 効率性の分析・評価 (活動／投入)

(A・B・C評価)	評価理由
A	

各評価項目

- A: 概ね適切／妥当
B: 見直しが必要
C: 不適切／不当

11. 総合評価

方向性 (ランク)	(問題がなく継続)				(修正のうえ継続)				(抜本的見直し)				(廃止／休止／完了)			
	○	AAA	○	AA	●	A	○	BB	○	B	○	CC	○	C	○	D
	※BBまたはBの場合修正内容→ ☐ 内容 ☐ 手法 ☐ 目標値 ☐ コスト															

総括コメント

円滑な運営をするために継続した補助が必要

政策体系コード 01 - 01 - 01

施策名 子育てと仕事の両立の支援

部 等 名

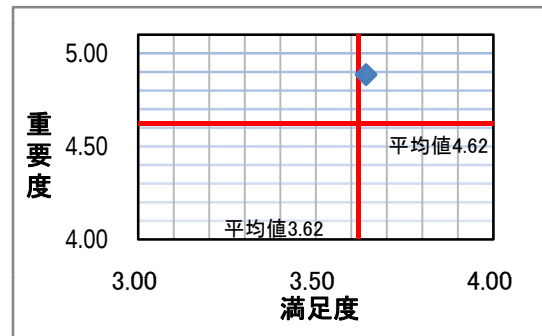
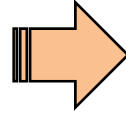
教育委員会

◆総合計画での位置づけ

政 策	子育てと医療・福祉の充実した明るく健やかなまちづくり
基本施策	子育て環境の充実
施 策	子育てと仕事の両立の支援

◆市民意識調査結果（H22年度実施）

調査項目	算出値	順 位
① 満 足 度	3.64	16 / 27
② 重 要 度	4.89	2 / 27
③ 優 先 度	27.12	2 / 27
④改善重要度	1.24	4 / 27



◆施策の成果達成状況

施策における成果の定義 保護者の就労形態の多様化や家庭環境の変化に対応できている。待機児童がいない状態であり、延長保育や一時保育を必要とする児童が安心かつ適切な保育を受けている。

指標	指 標 名	指標に関する説明 (把握方法・算定式等)	指標の実績値			目標値(下段:達成率)	
			H20 (基準年度)	H21	H22	中間目標 (H25)	最終目標 (H27)
①	保育園の待機児童数	公立保育園 8園 私立保育園 9園	68人	54人	66人	0人	0人
						未達成	未達成
②	放課後児童クラブ入所者数	13学童保育所(26児童クラブ)	1,111人	1,102人	1,156人	1,150人	1,150人
						100.5%	100.5%
③	特別保育実施園数	[H22]乳児保育1、延長保育10、一時保育1、病児・病後児保育0	11園	11園	12園	15園	20園
						80.0%	60.0%

◆達成状況の分析

成果達成状況	○	1.順調
	○	2.概ね順調
	○	3.遅れている
最終年度の達成見込み	○	1.順調
	○	2.概ね順調
	○	3.遅れている

◆コストの把握

(単位:千円)

種 類	H20	H21	H22
投入			
直接事業費	1,030,437	1,155,966	1,161,729
人件費	855,744	734,969	737,952
減価償却費等	7,026	6,921	6,821
コスト	1,893,207	1,897,856	1,906,502
うち「業務」事業費	1,731,310	1,661,165	1,684,408
うち「政策」事業費	161,897	236,691	222,094

◆成果達成状況の要因考察

外部環境(市を取り巻く環境の要因: 市民ニーズ、社会経済情勢等の視点)	内部要因(施策実施過程の要因: 財務、職員、組織等の視点)
核家族化の進行や共働きの増加等の家庭環境の変化により、保育所の申込件数や特別保育の需要は依然として増加傾向にある。	財政が逼迫しており、特別保育に関しては既存事業の維持にとどまっているものもあるが、効果的資源配分が必要である。こうしたなか、障害児保育については従前から公立における保育士の加配や、私立に対し加配に要する費用の助成を行ってきた。幼保一体施設として平成22年4月に開園した民設民営のいわさき認定子ども園の開設及び施設整備の支援を行った。また、認定こども園の開園にあわせ市立岩崎幼稚園及び市立岩崎保育園を平成22年3月で廃止した。

◆現在の課題

待機児童が毎年60人程度いる。近隣他市に比べて保育料の軽減率が低い。保育園舎や遊具の老朽化等により改善が必要である。病児・病後児保育の再開、休日保育の実施、延長保育・一時保育の拡充、障がい児保育の充実などの要望がある。臨時・非常勤保育士の割合が高く、保護者からは頻繁に職員を変えないでほしいとの要望がある。

◆改善する事項

待機児童解消策として、H23年度中に市街地に民間保育園を建設することとしている。園舎や遊具の不具合の解消については、緊急度の高いものから予算措置し対応していく。病後児保育、休日保育、延長保育、一時保育など特別保育については、早期に実施・拡充できるよう関係機関と協議を進める。幼稚園、保育所の臨時・非常勤職員の任用については、民営化を計画的に推進するなかで改善を図っていく。

事務事業名称 （評価事業）	事業種別	担当課	事業費 （千円）	事後評価結果	貢献度
保育園保育実施事業	業務	子育て支援課	696,008	—	—
保育料収納業務	業務	子育て支援課	6,171	—	—
保育施策企画業務	業務	子育て支援課	5,020	—	—
認可外保育施設状況調査	業務	子育て支援課	246	—	—
私立保育園保育実施事業(委託)	業務	子育て支援課	755,968	—	—
保育所給食管理業務	業務	子育て支援課	2,370	—	—
岩手県公立幼稚園協議会負担金	業務	子育て支援課	203	—	—
幼稚園検診事業	業務	子育て支援課	2,299	—	—
幼稚園保育業務	業務	子育て支援課	213,168	—	—
幼稚園保育料等賦課収納及び減免業務	業務	子育て支援課	2,955	—	—
延長保育・一時的保育事業費補助金	政策	子育て支援課	29,381	A	高
学童保育所運営費補助金	政策	子育て支援課	35,186	AAA	高
小規模保育施設健康管理費補助金	政策	子育て支援課	274	A	中
延長保育促進事業	政策	子育て支援課	34,514	A	高
放課後児童健全育成事業(委託)	政策	子育て支援課	107,524	A	中
保育業務システム開発事業	政策	子育て支援課	287	—	—
感染症対策事業	政策	子育て支援課	2,221	—	—
感染症対策事業費補助金	政策	子育て支援課	7,511	—	—
放課後児童クラブ活動支援事業費補助金	政策	子育て支援課	5,196	—	—
合　計			1,906,502	(千円)	

現在国で検討が進められている「子ども・子育て新システム」の制度設計に沿い、子ども・子育てに係るニーズを把握したうえで、市における新システムの給付・事業の需要見込量、見込量確保のための方策等を盛り込んだ「市町村新システム事業計画」(仮称)を策定し、本計画をもとに、給付・事業を実施する必要がある。

しかしながら、待機児童の解消、特別保育の拡充は喫緊の課題であることから、平成24年度においては老朽化している民間保育所1園の改築を支援しながら定員の増加を図ること、公私立保育所の0歳児保育の拡充等について検討すること、不足している特別保育の実施に向けて関係機関と協議していくこととしたい。

また、多様な保育ニーズに対応することが求められていることから、幼稚園・保育所の民営化を推進しながら、家庭、地域、行政が一体となって総合的に取り組むこととする。

内部評価(事務事業)シート

評価対象: 平成 22 年度事業

担当部課等名	部課係コード	部課係名	教育委員会 子育て支援課 児童係
--------	--------	------	------------------

1. 基本的情報の整理

事務事業名	保育園保育実施事業					事業コード	400700-031-00		
会計区分	☒ 一般会計	☐ 特別会計			☐ 水道事業会計			☐ 下水道事業会計	
新規・継続の別	☐ 新規	☒ 継続→実施年に	☒ H22	☒ H21	☒ H20	☒ H19	☒ H18以前		
事務事業の分類	類型番号	1	事業類型 ソフト事業(義務)				政策・業務	業務	
総合計画での 位置づけ (政策体系)	政策(章)	「目標」	1	章	子育てと医療・福祉の充実した明るく健やかなまちづくり				
	基本施策(節)	「方向」	1	節	子育て環境の充実				
	施策(項)	「計画」	1	項	子育てと仕事の両立の支援				
	コード	1	1	1					
関連の計画	☒ あり ☐ なし	(計画名)	北上っ子すくすくプラン						

2. 事業内容(目的・指標)・手法の整理

事業概要	目的	(対象)	保育に欠ける児童及びその保護者		
		(意図)	保育に欠ける児童を保育し、児童福祉の増進を図る		
	実施内容	保育園における保育の実施			
	「成果」	定義	保育園において、保育に欠ける就学前児童が適正な保育を受けている。		
		指標	成果を測定する本来の指標	保育園入所が必要な児童が適正な保育を受けていること。	
	計画時の指標 (目標)	活動指標	①	指標名	年間延べ入所児童数
				最終目標値	定員充足率100%
			②	指標名	待機児童数
				最終目標値	待機児童数0人
		評価指標	指標名		入所が必要な児童数に対する入所した児童数の割合
			指標の算式		年間延べ入所児童数/12月/(年間延べ入所児童数/12月+待機児童数)
			③ 単年度目標	100%	
			④ 最終目標	100%	
	設定理由	待機児童数がない状態が望ましいため。			
実施手法		☒ 直接実施			
		☐ 民間(自治会等地縁組織、市民団体含む)委託			
		☐ 市関与協議会等の実施(補助／負担)			
		☐ その他の外部への補助／負担			
		☐ その他 ()			

3. 投入コストの整理

単位 金額:千円

			過年度実績			実績	計 画	備 考
			H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	
事業 原価	現金	直接費(決算)	151,807	145,177	193,227	180,364	192,628	財源内訳について ■県支出金:産休等代替職員 費補助金、分園推進事業費 補助金 ■その他:入所者負担金、他 市町村入所者保護入所費負 担金、延長保育入所者負担 金、保育所職員給食費徴収 金
		間接費等(決算)						
		職員人件費	583,587	604,867	514,626	515,644		
		その他非現金						
	財源 内訳	国庫支出金						
		県支出金	1,581	1,421	2,608	2,584		
		借金(地方債)						
		その他	228,465	223,830	212,002	188,943	21,985	
		市(一般財源)	505,348	524,793	493,243	504,481	170,643	
	フルコスト			735,394	750,044	707,853	696,008	
業務量 (人)	正規	67.04	69.22	62.50	63.03			
	非常勤	27.00	27.00	23.00	21.00			
	臨時	53.00	52.00	58.00	55.00			
	計	147.04	148.22	143.50	139.03			

4. 指標の実績把握

		過年度実績			実績	計画	実績に係る説明
		H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	
活動指標 ①	目標値	9,276人	9,276人	9,276人	8,556人	8,556人	市街地には定員の110%を超過して受け入れている園がある一方で、郊外には定員の60%程度の園がある。
	実績値	10,014人	9,485人	9,421人	8,295人		
	達成度	108.0%	102.3%	101.6%	96.8%		
活動指標 ②	目標値	0人	0人	0人	0人	0人	H22年度当初の待機者は2人、年度末は66人。年齢別では0歳児60人、1歳児5人、2歳児1人であり、3歳児以上の待機者はいない。
	実績値	34人	68人	54人	66人		
	達成度		-100.0%	20.6%	-22.2%		
評価指標 (単年度)③	目標値	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	3歳児以上の待機者はいないが、未満児の待機児童が解消されない。
	実績値	96.1%	92.1%	93.6%	91.3%		
	達成度	96.1%	92.1%	93.6%	91.3%		
評価指標 (最終)④	目標値						
	実績値						
	達成度						
有効性①: 成果③÷活動①							定義:
有効性②: 成果③÷活動②							定義:
VFM: 成果÷フルコスト							
単位 費用	1月の児童一人当たりにかかった費用	73,437円	79,077円	75,136円	83,907円		

5. 成果と課題の分析及び整理

目標達成状況	成果目標	☒ 80%以上達成	☐ 60%以上達成	☐ 達成度が60%未満
	入所が必要な児童数に対し入所した児童は91.3%(私立保育園を含めた場合は95.9%)となっている。			
事業の実施による影響	子育てと仕事の両立が図られる。			
事業執行上の課題	待機児童が解消されていない。保育料の滞納が多い。園舎が老朽化している。			
市民の声	・保育士の臨時・非常勤職員の割合が高く、クラス担任が変わることにより、情緒不安定になる子どもがいる。 ・近隣他市に比べて保育料軽減率が低い。 ・0歳児の受け入れ定員が少ない。			
環境の変化	国において検討中の「子ども・子育て新システム」の実施に向け、計画策定や条例・規則の改正等の準備が必要である。			
改善方針	保育所入所定員の増加を図る。保育料軽減率を高くする。			

6. 必要性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由

7. 公平性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由

8. 有効性の分析・評価 (成果／活動)

(A・B・C評価)	評価理由
A	子育てと仕事の両立を支援していくうえで有効となる。

9. 効率性の分析・評価 (活動／投入)

(A・B・C評価)	評価理由
B	臨時・非常勤職員を任用しながらコスト改善に努めてきたが、安定した保育実施のため改善を求める声がある。

10. 適時性の分析・評価

(A・B・C評価)	評価理由

各評価項目

- A: 概ね適切／妥当
B: 見直しが必要
C: 不適切／不当

11. 総合評価

方向性 (ランク)	(問題がなく継続)				(修正のうえ継続)				(抜本的見直し)				(廃止／休止／完了)			
	○	AAA	○	AA	●	A	○	BB	○	B	○	CC	○	C	○	D
	※BBまたはBの場合修正内容→ ☐ 内容 ☐ 手法 ☐ 目標値 ☐ コスト															

総括コメント

保育所待機児童の解消に努めるとともに、保育料軽減率を高めることで保護者の経済的負担を軽減することにより、子育てと仕事の両立の支援を推進していくものである。

内部評価シート(重要課題)

重要課題	公の施設の見直し		
部課等名	企画部政策企画課		
関連施策	効果的かつ効率的な行政経営の推進	政策体系コード	06-05-01

1. 該当事項の概要 (何を判断していく必要があるか)

今回の評価対象施設は前年の提案ではすべて廃止または地元移管としたものであるが、地域からの理解が得られずに継続協議としたものであり、地域の意見や要望をすべて聞き入れるのがいいのか、それとも同時に見直しを進めた施設との整合を図り、市全体の公平性を確保するために見直し視点に沿って見直しを進める手法と進め方がいいのかを判断する必要がある。

年々厳しさを増す財政状況の中、これまでの行政サービスのすべてを今後も維持していくことが不可能であるという現状認識のもと経営改革に取り組むこととしてきた。経営改革の一環として公の施設見直しを進めているが、今後も身の丈以上の資産(施設)を所有し維持管理を続けていくのではなく、資産保有総量を縮小させて、財政負担を軽減させていくことを目的としているものである。施設見直しの視点としては3つの視点があり、①市の役割検証(行政サービスの公共性再検証)の視点、②公平性確保の視点(地域の自治公民館を一部地区のみ市施設を使用している)、③資産保有総量縮小の視点により見直しを進めているものである。

2. 経緯

経営改革では公の施設見直しだけではなく、市税税率改定、施設使用料の引上げ、施設利用における減免規定の見直し、補助金等の見直し、業務委託等の推進といった項目にわたる内容を同時に進めている。施設見直しでは上述の視点に沿って平成21年度から内部での検討を進めた結果、全部で36施設について見直すことが必要と判断したものを平成22年度に見直し案として公表して、市議会や該当地区に説明しながら個別に協議を進めてきたものである。その結果、28施設は平成22年度に協議が整い、見直しが完了しているが、江釣子地区にある8施設については地区との協議が整わずに平成23年度に結論を持ち越し、引き続き協議していくこととしたものである。

3. 課題の認識内容 (何が支障となっているか、何に留意していく必要があるか)

支障となっているのは個別施設によって異なるが、農業者施設については体育館部分の取扱いが移管のネックとなっているものであり、江釣子地区においても公民館だけの施設等は協議が整い見直しが完了している施設も複数ある。また、プールについては数年前に壊れるまでは存続するという約束があることがポイントとなっていたものである。昨年の協議の中で該当地区住民から出された声としては、①唐突な提案である、②地域で管理していくには規模が大きすぎる(自治会予算では維持困難)、③何とかこのまま継続して使用させてもらいたいといったものが多くなっている。今年度に結論を持ち越した8施設のうち、すべての施設について絶対反対ということではなく、地区内に点在する複数施設をまとめて協議したことによって、中心的施設に引っ張られるように結論を持ち越した施設もある。地区住民の声や実態にも配慮しつつ、市全体の公平性を確保するために市としての考え方をいねいに説明し、理解を得るように協議を進めていくことが必要である。

4. 課題解決の検討内容

手法の選択肢	①前年の提案どおり、すべての施設を廃止または地元移管としていく。 ②地域の要望を全面的に取り入れ、すべての施設をこれまで同様に市で維持管理を継続していく。 ③地域の実態と要望を可能な限り配慮しつつ、見直しの視点からぶれることなく見直しを進めて、一部施設については市で所有継続、一部施設については廃止または地元移管とする。
市民の意見等	施設を自分たちの施設として日常的に利用している市民からは、今後もこれまで同様に市所有・公費負担のまま使用を継続したいという強い意見、要望がある。一方、当該施設を利用することのない市民からは、税負担による事実上の自治公民館の市所有には大きな不満・不公平感があり、税負担によらない、地域が所有し地域が負担する中で運営・維持管理していくべきという意見も根強く、市議会においても議論となっている内容である。
見込まれる経費	②の手法を選択した場合、1年あたり7,680千円の維持管理費用(職員人件費を除く)の負担を続けていかなければならない。また、老朽化も進んでいることから、近い将来発生するであろう大規模修繕や更新費用も負担していかなければならない。 ③の手法を選択した場合には、1年あたり4,390千円のコスト削減になると同時に、近い将来発生することが想定される大規模修繕や更新費用も負担せずに済む。また、売却することによって得られる収入とその後の税收等も期待できるものである。
その他	

5. 検討による今後の考え方(方向性)

内容	原則的な考え方としては、22年度においてすでに28施設の見直しが完了していることもあることから見直しの視点は堅持する。前年度の地元協議をふまえ、可能な限り地域の実態と声を鑑みて、一部施設については対応方針を見直すこととする。具体的には、 ①自治公民館は体育館部分を区分したうえで地元移管とする。 ②広場は特定住民が利用の中心であったものを、全市的な体育施設として一層の利用促進を図りながら管理を継続する(一部施設を除く)。 なお、個別施設の対応方針は別紙のとおり。
----	---

理由	○市の役割検証の視点、公平性確保の視点、資産保有総量縮小の視点のいずれの視点から見ても、地域の自治公民館を市で持ち続けていくことは考えられないこと。 ○市町村合併前の政策の名残であり、合併後20年以上経過したことから一部特定地域への公的施設の集中は見直さざるを得ないこと。 ○前年度に見直しを実施した施設との最低限の整合を図ることも重要なこと。 ○可能な限り地域の実態と声にも配慮していくことも重視したこと。		
見込まれる経費	地元移管する施設については、必要最小限の修繕等を実施してから移管することとしているのでその分の費用が見込まれる(修繕内容等は今後の協議の中で詰めるものとする)。また、廃止する施設については解体費用と借地原状回復費用が見込まれ、建設時の国庫補助金の返還もありうる。詳細は別紙のとおり。		
日程	9月15日に予定している第3回専門部会において政策評価委員会としての評価と助言を出していただき、9月下旬には市議会全員協議会で考え方を説明し、その後に該当地区との協議に入っていく。遅くとも12月下旬頃までには合意を得て、来年3月の市議会定例会で関連議案を提案する日程で進めていきたい。		
6. 方向性の根拠確認			
実施による効果	廃止・地元移管する施設の維持管理費だけで1年あたり4,390千円のコスト削減が見込まれ、将来の大規模修繕や更新費用等も抑えられる。また、市税の税率改定も実施している中、限られた財源を本当に必要な施策、行政サービスに振り向けていく土台を築くことが可能となる。	不実施による影響	今後も私益性、選択性の強い施設を含めた、身の丈以上の資産(施設)を維持管理し、厳しい財政を圧迫していくこととなる。また、同じ考え方で見直し済の他施設との整合も欠き、是正する必要がある不公平の度合いがますます拡大することになる。そして、北上市として将来的に安定して持続していくことが困難になる。
7. 総括事項(その他特記事項があれば)			
市の役割検証(行政サービス検証)の考え方については、次のとおりです。少子高齢化の進展や安全安心のまちづくりなどの社会情勢の変化と現在の財政状況からも、これまで市が行ってきた行政サービスのすべてをそのまま維持していくことは難しくなっています。そのため、従来行ってきた行政サービスのうち、真に行政が担うべき役割を検証し、公共性の位置付けによる市の業務領域の見直しを行いました。検証の視点としては、①公共性、②行政関与の妥当性、③実施主体の妥当性、④受益者負担の妥当性の4つの視点から見直しを進めています。また、行政サービスを「必需性と選択性」、「公益性・共同消費性と私益性・個人消費性」の2つのモノサシで分類しています。そして、2つのモノサシを用いた基準に基づき、個々の行政サービスの性質ごとに点数化して4つの象限に位置付けています。			

内部評価シート(重要課題)

重要課題	夏油保養温泉専用水道の水道法適用に関する対応について		
部課等名	上下水道部上水道課		
関連施策	安全・安心な給水の確保	政策体系コード	05-02-01

1. 該当事項の概要（何を判断していく必要があるか）

1 経営主体の決定について

専用水道は、上水道課が水道事業を継続する対象としては水道法上不適当であるため、新たな経営主体を行政が担うか利用者が担うかの選択が必要となったものである。

2 浄水施設の改善について

現在の施設は旧水道法（以下、法という）下の法非適用施設であり、現行法における水質基準等を常時達成することは不可能な状況にあるため、施設の大規模な更新や水源の変更を模索する必要がある。これらの費用を、誰が負担し誰が改善するのかという決定が必要である。

2. 経緯

岩手国体を契機に観光施設の衛生状態向上を目的として、県が浄水施設を整備し昭和49年に旧和賀町に無償譲渡したもの。その後、昭和54年の改修により現在の形態となった。当初、水道法上の位置付けは飲料水供給施設であり、国も県も関与しないものであったが、平成13年の法改正により専用水道の範囲が拡大され、県の判断もあって平成19年度末に専用水道として登録を行っています。水源が沢水で簡易なろ過設備を備えただけの浄水場であることから、大雨等による高濁水時は処理限度を超え、色度や濁度が水質基準を超過する状況であり、保健所の立入検査の際に口頭指導を受けていたが、昨年度は文書による指導を受けたところである。今のところ改善命令までは至っていない。

3. 課題の認識内容（何が支障となっているか、何に留意していく必要があるか）

1 経営主体について

専用水道は、「水道技術管理者の設置」「施設の構造材質基準」「水質検査」等の遵守が義務となり、水質検査費用も必要となる。

新たな経営主体が上水道課等へ維持管理等（水道技術管理者を含む）を委託する「第三者委託」方式をとることは合法である。

2 施設の改善について

現在の夏油浄水場は、昭和40年代の水質基準に合わせたものであり、特に水質基準が厳しくなった平成以降の法律に対応したものではない。したがって、法適用以降の義務的要件を満たすためには、現有水源を利用する場合3億円以上の投資が必要となり、年間の維持管理費も現行の500万円に加え新たに400万円ほど必要となる。投資と維持費の抑制が今後の課題であり、国定公園内ではあるが新たな水源開発を検討する必要がある。

ちなみに、夏油温泉における水道の料金収入は年間400万円前後となっている。

経費については、通常、新たな経営主体が負担することとなる。

4. 課題解決の検討内容

手法の 選択肢	1 新たな水源を開発した場合（有望な地下水が付近で発見された場合は、大幅な投資削減が可能となる。）
	(1) 行政が経営主体の場合 比較的大きな初期投資を行政が負担し、維持管理費用については過去の実績程度を利用者が負担する方法であれば、維持管理を上水道課に第三者委託することで事業の継続は比較的容易と思われる。
	(2) 利用者（温泉経営者）が経営主体の場合 初期投資を負担することで、温泉経営を圧迫するリスクを伴う。また、上水道課等に第三者委託する場合でも管理者責任は利用者側にも発生するため、利用者側の負担が大きい。
	2 新水源が見つからず現有水源を利用する場合（活性炭・膜処理併用の高度処理が必要となり巨額の投資が必要である。）
	(1) 行政が経営主体の場合 収入に比較して巨額の初期投資と維持管理費が必要であり、事業の継続は困難と思われる。
	(2) 利用者が経営主体の場合 温泉経営への影響が大きく、事業の継続は不可能と思われる。

市民の意見等 平成23年4月18日に行った「夏油温泉協議会役員会」の説明会では、浄水場の問題は行政側で対応するようにとの意見でした。

見込まれる経費 手法1の場合：ボーリング費用500万円、水質検査等100万円の他、新規導水管 約3000万円、建屋・送水施設付帯設備約1500万円 計5100万円（膜ろ過が必要な場合は、5000万円程度追加となる）
手法2の場合：初期投資3億3千万円その他、新施設の維持費が15年間で約5800万円。（現段階では、概算費用である）

その他

5. 検討による今後の考え方（方向性）			
内容	1 経営主体は、これまでの経緯を踏まえ行政側が行うこととする。 2 投資費用軽減のため新規水源開発を行うこととし、平成23年度は上水道課で調査ボーリングを実施する。 3 水質監視強化のため毎日検査員を1名体制から2名体制にする。		
理由	1 夏油専用水道への投資は、水道利用者である温泉の存続が大前提であり、経営の圧迫は回避する必要がある。 また、温泉経営者は数十年に渡って水道料金を支払ってきた顧客側の立場にあり、経営主体への移管は合意形成が難しい。 水道事業は、本来市町村が行うべきもの（水道法第6条）であり、例外的に個人等の運用が認められる専用水道についても公共性の高い施設については、基本的にこれに準ずることが望ましい。夏油温泉は、不特定多数が利用する施設であり公衆衛生の観点から見ると公共性が極めて高い場所と考えられます。 また、経営者が複数存在することから単独で専用水道を運営する場合に比して運営が複雑困難となることが予想されること等から、経営主体は行政側で行うこととする。 夏油温泉は栗駒国定公園内に所在し、秘湯として全国に知られる重要な観光拠点で、北上市のブランドイメージを高めている重要な観光資源であり、雇用の維持と地域経済の活性化につなげていく必要がある。 2 投資費用軽減に向けた調査ボーリングを実施するものであり、保健所の文書指導に対応した方策でもある。 3 保健所の指導に対して本年度すぐに取り組める水質監視強化方法である。		
見込まれる経費	平成23年度 調査ボーリング及び揚水試験一式 525万円 水質調査費用 96,000円×3検体×3回×1.05＝864,000円		
日程	平成23年6月2日～10月30日 調査ボーリング3箇所、揚水試験、全項目水質検査		
6. 方向性の根拠確認			
実施による効果	新規水源開発の可能性について確認が可能となる。 手法の選択肢について、方向性を検討する資料となる。	不実施による影響	今年度の県による立入検査の際に、改善命令等の措置がなされた場合は、高額な投資を選択しなければならない可能性がある。また、夏油の水道利用者に対する健康悪影響の可能性を排除する時期が遅れることになる。
7. 総括事項（その他特記事項があれば）			
7月28日現在、野営場の右側にボーリングした地下水が揚水量75リットル毎分（日量108トン）であり、水質的にも問題ない。今後、継続的に調査して渇水期でも問題なければ水源として有望と思われる。			

内部評価シート(重要課題)

重要課題	下水道事業の経営健全化について		
部課等名	上下水道部下水道課		
関連施策	適正な汚水処理の推進	政策体系コード	05-02-02

1. 該当事項の概要（何を判断していく必要があるか）

これまで事業計画の見直し、効率的かつ計画的な投資及び経常費用の見直しを実施しているが、安定的に黒字化を図り、さらに資金ひっ迫の状況を改善し、古い資産の更新や修繕にかかる資金を留保する経営健全化のための方策を具体化しなければならず、一般会計からの補助金の見直しや、料金の見直しを検討する必要がある。

【課題】

・下水管敷設のために巨額の投資が先行し、使用料金収入による回収ができていない状況にある。一般会計から基準外補助金を受けているにもかかわらず、累積欠損金は、3億6千万円に及び今後も増加する見込みである。また、企業債残高は、約254億円であり、元利償還が多額となる（近年年間使用料約12億円に対し、元利償還は、約20億円に上る）ため、資金がひっ迫し、近年は、一般会計からの基準外補助金の受け入れ、一時的な3億円の借り入れなどにより事業を行っている状況にある。

【成果】

・この投資により、公共下水道は、これまでの整備により平成22年度末において処理戸数は、21,630戸、処理区域内人口は、59,338人、普及率63.4%、水洗化率84.3%となり、特定公共下水道は、処理戸数は、118戸、処理区域内人口は、113人（事業所除く）、普及率0.1%、水洗化率100%となり、下水道は、住民の生活環境の改善と快適性の向上に寄与してきた。

2. 経緯

平成8年度 公共下水道：18.9%、特定公共下水道平均20%の使用料の値上げ
 平成20年度 下水道事業法適用化（全部適用）
 公共下水道：21.7%、特定公共下水道平均24.3%の使用料の値上げ。農業集落排水20.8%の使用料値上げ。
 平成22年度 事業計画区域の見直し（△349.7ha）
 農業集落排水12地区の施設整備完了（以後新たな施設整備の予定なし。）
 平成23年度 合併浄化槽設置補助金の改定（各槽概ね50%増額）、農業集落排水使用料を定額制から従量制に変更

3. 課題の認識内容（何が支障となっているか、何に留意していく必要があるか）

・安定的な黒字化による累積欠損金の早期解消、赤字（一時借入金）の解消及び企業債残高の減少を進めていくにあたり、

【長期的な課題】

・公共下水道の使用料金収入について、整備の進行に伴い、毎年2.5%の伸びを勘案したとしても、総合計画では、平成32年度以降一般会計からの補助金の減額が予定されているため、長期に安定的に毎年度黒字を達成できない見込みである。これにより長期にわたり累積欠損金は、解消できない見込みである。（平均使用料単価：公共185.4円/㎡、処理原価は、392.3円/㎡・・・公共下水道は、県の処理施設で処理しており、県に対し85円/㎡の負担金を納付している。）

・特定公共下水道使用料金は、基本使用料は、公共よりも高いものの、水量割は、公共の1/5～1/6の設定となっており、平成22年度においては、公共と特定は、ほぼ同じ有収水量でありながら特定は公共の1/6の使用料金収入（公共：9.5億円、特定1.6億円）となっている。（平均使用料単価：31.8円/㎡、処理原価は、42.5円/㎡・・・特定は、市自前の処理施設で処理している。）

このように、公共と特定の料金収入には、かい離が存在していること、どちらも現況の使用料金収入のみでは、永続的な経営は成立しない状況にあることに留意すべきである。

【短期的な課題】

・短期的には、平成25年度末に迫った水道事業に対する長期借入金10億円の償還の見込みが立たない。（現金が不足している。）

4. 課題解決の検討内容

手法の選択肢	(1)一時借入金的大幅な増額 (2)一般会計からの補助金の増額または、長期借入 (3)下水道使用料金の見直し
市民の意見等	(3)の実施により、下水道使用料金増額への反対
見込まれる経費	下水道使用料金の見直しをしない場合を前提として、 (2)短期的には、一般会計より平成25年度中までに総合計画に盛り込まれた10億円の補助に加え、さらに10億円程度（20億円程度）の補助金または10億円程度の他会計貸付金 (1)短期的には、平成25年度に約10億円の一時借入金（地財法における資金不足比率は、80%程度になることが予想される。地財法上の起債許可制への移行は、10%以上。加えて経営計画を提出する必要がある。）
その他	(3)使用量20㎡～30㎡の使用にかかる料金は、現在、県内13市中最も高いものとなっている。 さらに、東日本の類似団体（Ⅱ-0）と比較しても、使用量20㎡～30㎡の使用にかかる料金は、11市中高いほうから2番目～4番目となっている。 (3)下水道の整備（管渠布設）、維持（修繕）更新（老朽管更新）が多額となることを住民に理解してもらう必要がある。

5. 検討による今後の考え方（方向性）			
内容	(1)一般会計補助金の見直し(特定公共下水道が政策的に安価に設定されているとすれば、その費用に税を投入する(基準外補助の見直し)も考えられる。) (2)下水道使用料金の増額改定 ア)公共下水道料金の改定率は、単純に処理原価との関係を考慮すれば、現況の2倍(100%)程度となるが、利用者の負担があまりに重なることから、一回にできる増額は、現況の実質20%程度以内が上限ではないかと考えられる。 イ)特定公共下水道料金の改定率は、議論の余地がある。なぜなら、公共下水道と特定公共下水道がほぼ同じ有収水量でありながら、特定が公共のほぼ1/6の収入にとなっていること、処理場を維持修繕するには、現在の処理原価は安価すぎることで、北部工業団地に立地する誘致企業存続及び企業誘致のインセンティブとなっていることなどを総合的に勘案する必要があるからである。 ウ)仮に公共下水道を実質15%、特定公共下水道を実質20%増額改定し、将来予測すると、事業全体として資金のひっ迫は解消できそうである。 エ)その前提として、総合計画における補助金額を維持することが必要である。 オ)他会計借入金償還のために平成25年度に総合計画+αの補助が行われること、加えて平成25年度以降数年間ではあるが、一時借入の増額を許容することが必要となる。(以降の企業債借り入れに影響あり。場合によっては、借入が許可されないことも予想される。)(仮に10億円の補助が行われると、一時借入は、現状の3億程度と見込まれる。補助額が大きければ、一時借入は少なくて済む。)		
理由	単年度赤字及び累積欠損金の解消には、収益を増加させるか、費用を削減する必要があるため。 (2)オ)平成25年度の他会計借入金10億円の一括償還のための現金を確保するため。		
見込まれる経費	借入先により利息が変わるので、未定		
日程	・平成23年度・財政状況などのシミュレーション ・平成24年度・下水道使用料金についての庁議における検討及び議会審議 ・平成25年度・下水道使用料金の増額		
6. 方向性の根拠確認			
実施による効果	下水道事業の経営健全化(赤字解消・継続的に事業を行うための現金の確保)	不実施による影響	下水道事業の経営の不安定化の進行または一般会計の負担の増加
7. 総括事項（その他特記事項があれば）			
【これまでの経緯】 平成3年度の3市町村合併直後から普及特別対策債、緊急下水道整備特定事業債、下水道事業債(特例措置分)など、地方交付税の配分において考慮される企業債を活用し、住民の生活環境改善の要望に沿うべく、赤字額の解消を一旦留保し、下水道の普及率を急速に拡大した。(平成10年度から平成22年度末までに24.2ポイント上昇)しかし、その一方で企業債残高は増加し、その元利償還額の増加は、会計における資金ひっ迫をもたらした。 また、平成20年度に地方公営企業法の規定の全部適用化により、減価償却費などの非現金化支出を把握できるようになったことにより、管渠更新費用を含めたフルコストに下水道使用料金が追いついていないことが明らかになった。そこで、2経緯にも記載したとおり平成20年度に下水道使用料金の増額改定を行い、さらに5年以内毎に料金の見直しを行うこととした。 【経営健全化の施策】 これにより平成19年度よりも2億3千万円の増収となったものの、一般会計からの基準外の補助金なしでは、赤字が解消しない状況が続いている。この間において、平成21年度には、(1)事業会計職員を14名から12名に、臨時・非常勤職員を平成20年度よりも3名削減し、(2)平成22年度に事業計画区域の見直しを行い、将来の投資の減少(企業債残高の減少)を見込み、(3)非常勤の下水道普及員2名を配置し、処理区域内の接続世帯の増加を図る、など事業の黒字化、資金状況ひっ迫の改善に努力しているところである。			

内部評価シート(出資法人等／まちづくり)

施 策	情報格差の解消 情報通信技術の活用	政策体系コード	05-03-03-01 05-03-04-01
部課等名	企画部政策企画課		
出資法人等名	北上ケーブルテレビ株式会社 和賀有線テレビ株式会社	設立年月日	昭和59年11月30日 平成3年6月18日

1. 法人設立時でのまちづくりの関わり

設立目的	【北上ケーブルテレビ】 高度情報化社会に対応する地域のニューメディアとして、市民生活の利便や文化の向上・地域経済の活性化に貢献し、多様化・高度化する住民の情報ニーズに対応する情報源としての役割を果たすため設立。	市の関与	【北上ケーブルテレビ】 会社設立時点での市の関与はなく、電波監理局の許認可関連でのバックアップをすることと、社会資本としての伝送路を情報化社会構築の手段として活用を検討することが市の役割であったが、電波監理局の増資指導(営業に係る運転資金を十分に保有するため)と、市の積極支援(出資)を会社が指導を受け、メディアとしてのケーブルテレビをより積極的に地域づくりとして役立てることが求められた。また、会社が伝送路を拡張整備することに関して旧郵政省補助制度を導入したり融資を受けることに、市の積極的支援が求められた。(出資は昭和63年5月)
	【和賀有線テレビ】 農村地域社会の生活の向上、生産及び文化の向上に必要な各種情報の収集と提供をするため設立。		【和賀有線テレビ】 平成2年12月和賀町地域情報施設(農村型有線テレビ)設置推進協議会(会長農協組合長、副会長助役)を組織し事業推進を図る。

2. 現在の法人運営における公益性(市民サービス)

運営内容	【北上ケーブルテレビ】 ○ 有線テレビ放送事業 自主(地域情報)番組制作・放送 ○ インターネット事業	市民サービス等	【北上ケーブルテレビ】 ○ 地域情報発信(議会放送・市からのお知らせ等) ○ 難視聴地域への配信 ○ 市のブロードバンドゼロ解消施策を活用した難視聴地区への情報通信環境の改善。
	【和賀有線テレビ】 自主放送CHを活用し、子供達や市民の活動、議会中継などの地域情報を発信するほか、BS・CS放送、インターネットを運営。		【和賀有線テレビ】 自主放送CHによる地域情報の発信、難視聴地域への配信、ブロードバンドゼロ地域への対応

3. まちづくりにおける法人の公益的機能の活用と財政的関わりの経過、位置づけ再確認

活用経緯	【北上ケーブルテレビ】 設立時から地域情報発信及び難視聴対策のために活用してきている。 ・地域情報発信 議会放送、しらゆりだより放送(市からのお知らせ)、観光イベント情報発信 ・CATVを活用した難視聴対策(情報格差是正) ・ブロードバンドゼロ対策(インターネット不能地域での活用) ・デジタル化対策(H24.3 地上アナログ停波対策)	出資・委託・補助	【北上ケーブルテレビ】 ○ 出資 225,000千円 ○ 補助金(国補助含む) ・エリア拡張整備費補助 460,600千円 ・地域情報普及費補助(加入促進) 92,018千円 ・共架料補助金 38,796千円 ・デジタル化整備事業費補助 51,900千円 ○ 委託料(H23) ・市政テレビ番組制作等委託 13,000千円
	【和賀有線テレビ】 旧和賀町地域の情報化を目的に1,500万円の1/3を出資し、第三セクターとして農林水産省の補助事業を導入し農村型有線テレビを整備した。		【和賀有線テレビ】 出資5,000千円、総事業費2,215,890千円(うち市費 有線テレビ分 253,718千円、インターネット分 23,945千円、合計 277,663千円)

現在の 施策	【北上ケーブルテレビ】 ○ デジタル化対策に活用する。 ○ 地域情報の発信及び難視聴、ブロードバンドゼロ地域の解消をするために活用する。 ○ 市内ケーブルテレビ会社2社の合併推進する。	目標	【北上ケーブルテレビ】 ○ デジタル化対策により情報格差の是正と市民の利便性向上を目指す。 ○ 市内ケーブルテレビ会社2社の情報一元化によるサービスの向上を目指す。
	【和賀有線テレビ】 自主放送CHを活用した市民への市政周知を図るため、北上市市政テレビ番組制作、放送業務を委託 平成22年度 4,858千円		【和賀有線テレビ】 市民への市政の周知をテレビを通して行う（平成21年度農政課では産地直売所の活動を制作放送）
4. まちづくりにおいて法人機能を活用してきた効果			
○ 地域情報や議会放送、市のお知らせ、農業情報などの行政情報の伝達により市民の行政に対する関心の高まりや市民生活の利便向上に効果を発揮してきた。 ○ テレビ難視聴の解消に効果を発揮してきた。 ○ ブロードバンドゼロの解消に効果を発揮してきた。			
5. 現在の課題（何が支障となっているか、何に留意していく必要があるか）			
○ 情報の一元化、経営基盤の強化及び経営の効率化を目的に市内ケーブルテレビ2社が平成22年1月に合併契約締結し、平成22年4月の合併実現に向け準備を進めてきたが、両社が抱える長期債務の整理の方策及び各社のデジタル化対応策などの総合調整に時間を要しているため、合併実現に至っていない状況である。（合併実現は当面難しい現状である。） 【北上ケーブルテレビ】 エリア拡大が当面見込めない状況で、ケーブルテレビを活用した地域情報発信とエリア外への地域情報発信の方策を構築しなければならないことが課題。 【和賀有線テレビ】 ○ 法人の設立目的でもある農業者向けの営農情報等、出資者である農協との協働体制が薄れてきている。 ○ 合併を前提としたデジタル化整備方針だったことから、デジタル化対応が遅れ加入者の解約が進んでおり（平成22年度61戸の減、平成23年3月末2,813戸 平成19年3月末2,956戸）会社存続の瀬戸際まで来ている。 会社清算という事態となれば、難視聴対策、ブロードバンドゼロなど、市としての対策が必要となる。			
6. 課題解決、改善の検討			
解決手法の 選択肢	○ 不採算性の高いエリアについては、市補助金等によりエリア拡大を進め、地域情報発信及び難視聴地域の解消を図る。 ○ 現状エリアを活用するとともに、市との連携による魅力ある行政情報を市民に提供するための番組制作料、放送料などを明確にし、会社の経営状況を見ながら徐々にエリア拡大を進め、地域情報発信及び難視聴対策を図る。 ○ ケーブルテレビの活用を止めて、別方法により地域情報発信及び難視聴対策を図る。		
市民の 意見等	○ 市民への地域情報発信手段として活用性がある、テレビ、インターネット事業は民間に任せるべきで、市の支援は必要ないのではないかなどの多様な意見がある。 ○ 契約までした合併は、いつ実現するのか。早急に実現すべきではないか。 ○ 早期にデジタル化を図ってもらいたい。 ○ きめ細やかな地域情報や行政情報を気軽に得たい。		
見込まれる 経費	○ 新たな地域情報番組の制作、放送に係る経費（しらゆりだより・議会放送等20,000千円） ○ 難視聴地域への配信に係る補助（共架料金等）・・・（H19までの実績 10,800千円） ○ 難視聴地域へのエリア拡大（不採算地域に係る補助）・・・（国の補助事業等がある場合）（北上） ○ 和賀有線単独で自主放送とBS設備をデジタルする場合の補助金（20,000千円、北上ケーブルテレビへも補助対象として実施している。）（和賀） ○ デジタル化した場合に活用できる行政CHの協働運営経費（現時点では不明、データ放送などサービス内容によってちがってくる。）		
協働の 視点	○ 難視聴対策に係る協働（不採算地域に係る市の役割） ○ 地域情報番組制作に係る協働（市議会放送・イベント、災害、選挙情報等々）		
7. 法人機能を活用していく今後の考え方（方向性）			
内容	○ ケーブルテレビは、市民生活に欠かすことができない社会資本（情報基盤）として位置づけており、将来においても、これまで整備してきたインフラを情報格差の是正（難視聴対策）、地域、行政情報発信による市民生活の向上のために活用していく。 ○ 現状エリアを活用するとともに、市との連携による魅力ある行政情報を市民に提供するための番組制作料、放送料などを明確にし、会社の経営状況を見ながら徐々にエリア拡大を進め、地域情報発信及び難視聴対策を図る。		
理由	○ 地域情報発信による市民生活の利便性の向上に活用するため。 ○ 難視聴地域解消に活用するため。		

見込まれる経費	○ 新たな地域情報番組制作、放送に係る経費(製作費・放送料等)・・・(しらゆりだより・議会放送等 20,000千円) ○ デジタル化した場合に活用できる行政CHの協働運営経費(現時点では不明、データ放送などサービス内容によってちがってくる。) ○ 難視聴地域への配信に係る補助(共架料金等)・・・(H19までの実績 10,800千円)		
日程	市総合計画と整合を図りながら情報化計画を策定し、毎年度の予算編成をしていく。		
8. 方向性の根拠確認			
実施による効果	これまでの地域情報の発信に加え、行政CHを活用した新たな行政情報を市民へ提供できる。また、難視聴地域、ブロードバンドゼロなど情報格差の解消が継続される。	不実施による影響	地域情報発信及び難視聴対策の手段を失うこととなり新たな対策が必要となる。
9. 総括事項（その他特記事項があれば）			
H23年度から副市長が顧問として取締役に加わり、まちづくりと協働の観点から市との連携強化を図ることとなった。			

内部評価シート(出資法人等/法人経営状況)

出資法人等名	北上ケーブルテレビ株式会社		所管部課等名	企画部政策企画課	
代表者名	代表取締役社長 高 橋 敏		所在地	北上市本石町一丁目5番19号	
設立年月日	昭和59年11月30日	資本金	818,400千円	市出資率	27.5%
組 織	役員：常勤_3人、非常勤_7人			職員：常勤_13人、非常勤・臨時_0人	
	(うち地方自治体関係:退職者_1人、出向者_0人)			(うち地方自治体関係:退職者_0人、出向者_0人)	
設立目的	高度情報化社会に対応する地域のニューメディアとして、市民生活の利便や文化の向上・地域経済の活性化に貢献し、多様化・高度化する住民の情報ニーズに対応する情報源としての役割を果たすため設立。				
主要事業	① 有線テレビ放送事業 ② インターネット事業 ③ 有線音楽放送事業 ④ 放送番組の録音・録画ソフトの制作販売事業 ⑤ 映像及び音声による宣伝広告事業 ⑥ 放送機械及び関連機器の販売とリース事業				

1. 法人の現況

目的適合性／公益性	設立時から現時点においてもCATVによる放送事業は、高度情報化社会に対応するためのコミュニティメディアとして必要性、活用性があり、情報基盤としての公益性が高いと位置付けている。				
計画性	長引く景気低迷とデジタル放送移行により解約者が増加している中で、デジタル化対策に伴う新たな設備投資が発生し、経営改善計画の見直しをしているが、現状は非常に厳しい状況にある。				
組織運営の適正性	○ 常勤役員3名の体制であり、意思決定の迅速性等は問題がない。 ○ 加入促進のための営業スタッフ及び魅力ある番組制作のためのスタッフが不足している。番組製作と設備の保守業務で手いっぱい状態であり、新たな取り組みを行える状態にない。明確な経営計画の元、新規加入者確保に向けた体制の再構築が必要である。				
財務状況	○ 加入状況等……景気低迷、デジタル放送移行の遅れ、デジタル対応テレビ普及による直接アンテナ受信者の増加などの影響により、新規加入者の伸び悩み及び解約者が増加してきている。 H22年度末の加入状況は、新規獲得件数67件(対前期比△21件)、解約89件(対前期比△5件)、純増加件数△22件(対前期比△16件)、当期末加入者累計は7,772件となった。また、休止件数が1,449件(対前期比+266件)となり、実質課金対象加入者数が6,323件となった。 インターネット部門の加入状況は、新規獲得件数44件(対前期比△24件)、解約82件(対前期比+2件)、純増加件数△38件(対前期比△26件)、当期末加入者累計は891件となった。 ○ 収支の状況……新規加入者の伸び悩み及び解約者の増加によりH21年度まで経常利益を出していたものが、H22年度より損失計上となった。 当期の売上高は258,571千円(対前期比△23,035千円)で8.2%の減となった。営業利益は△22,376千円(対前期比△26,617千円)、経常利益は△22,532千円(対前期比△23,219千円)、当期純利益は△22,835千円(対前期比△23,219千円)となり損失計上となった。				
効率性	設備投資型事業(装置産業)であり、短期的に大きな収益をもたらすことが困難な事業であるため、効率性は悪いと言える。H22決算状況は、加入者の落ち込みが影響して減収となり、売上高対販売費管理費比率がH21年度の72.4%からH22年度では79.6%になり収益効率が下がっている。				
市民の意見等	○ 地域ならではの魅力ある番組制作をし、加入促進を積極的に行うべきである。(議会等) ○ ケーブルテレビのエリア拡大をしてほしい。(地区市政座談会)				

2. 経営改善が取り組まれているか

財務及び運営	○ 加入者の減少に伴う売上減を解消するため、利用料金と販売メニューの見直しに取り組む。 ○ 新たな収益源の確保の取り組む。 ・行政放送等の有料化の推進	サービス内容	○ 魅力ある自主放送を制作、放送する。 ○ デジタル化対策事業により実現した多チャンネル放送で充実した情報提供サービスを展開する。
--------	---	--------	--

3. 経営上の課題(何が支障となっているか)

○ 東日本大震災、デジタル化移行の遅れ等の影響による新規加入者の伸び悩み及び解約者の増加により、売上が激減するとともに、デジタル化対策に伴う新たな長期借入金が発生した。売上を伸ばす策としては、新規加入者の獲得が不可欠であるが、加入促進策等を含めた中長期の経営改善計画がまだ具体的になっていない。 ○ 情報の一元化、経営基盤の強化及び経営の効率化を目的とした和賀有線テレビとの合併が実現に至っていない。(合併実現は当面難しい現状である。)	
---	--

4. 見直すべき事項

デジタル化対策後の経営改善計画を明確にし、実施していく必要がある。併せて市との連携強化(活用計画)を明確にしていく必要がある。

5. 総括事項(その他特記事項があれば)

--

出資法人等の財務状況

単位:千円

【損益計算書】	20年度	21年度	22年度	
売上高	290,175	281,607	258,571	
売上原価	76,885	73,459	75,110	
売上総利益	213,290	208,148	183,461	
販売費・一般管理費	207,154	203,907	205,837	
(内減価償却費)	81,510	81,407	81,913	
営業利益	6,136	4,241	△ 22,376	
営業外損益	△ 4,739	△ 3,554	△ 156	
経常利益	1,397	687	△ 22,532	
特別損益	0	0	0	
税引前当期利益	1,397	687	△ 22,532	
法人税等	303	303	303	
法人税等調整額	0	0	0	
当期利益	1,094	384	△ 22,835	
前期繰越利益	△ 672,487	△ 671,393	△ 671,009	
当期末処分利益	△ 671,393	△ 671,009	△ 693,844	
【貸借対照表】	20年度	21年度	22年度	
総資産	479,278	423,295	497,276	
資本合計	147,007	147,391	124,556	
借入金	240,336	186,944	212,182	
負債合計	332,272	275,903	372,720	

【市の財政関与】	20年度	21年度	22年度	
負担金	0	0	0	
補助金	0	0	51,900	
委託料(市番組制作・放送)	8,395	8,416	8,441	
その他	ケーブル回線利用料	7,720	7,708	7,488
	(インターネット)			

※H22-23繰越事業
ケーブルテレビデジタル
化整備事業費補助金
51,900千円(和賀有線含)

【主要財務指標】		20年度	21年度	22年度
流動比率 (流動資産÷流動負債)×100	安全性(短期支払能力)	56.8%	51.7%	63.5%
自己資本比率 (自己資本÷総資産)×100	安定性	30.7%	34.8%	25.0%
借入金依存度 (長短借入金÷総資産)×100	健全性	50.1%	44.2%	42.7%
流動資産－流動負債	安定性(資金繰 簡易分析)	△ 42,961千円	△ 46,375千円	△ 64,413千円
総資本経常利益率 (経常利益÷総資産)×100	収益性	0.3%	0.2%	△ 4.5%
売上営業利益率 (営業利益÷売上高)×100	収益性	2.1%	1.5%	△ 8.7%
売上高対販売費管理費比率 (販売費÷管理費)÷売上高)×100	効率性	71.4%	72.4%	79.6%
総資本回転率 (売上高÷総資産)	効率性(資金)	0.605	0.665	0.520

内部評価シート(出資法人等/法人経営状況)

出資法人等名	和賀有線テレビ株式会社		所管部課等名	農林部農政課	
代表者名	代表取締役社長 八重樫 耕司		所在地	北上市和賀町横川目11-160	
設立年月日	平成3年6月18日	資本金	1,700万円	市出資率	29.4%
組 織	役員：常勤_0人、非常勤_9人			職員：常勤_6人、非常勤・臨時_1人	
	(うち地方自治体関係:退職者_0人、出向者_0人)			(うち地方自治体関係:退職者_0人、出向者_0人)	
設立目的	第一に、情報化社会の到来とともに進展する情報の多様化や複雑化等による都市部と農村部との情報格差の是正を図ること。第二に、農業や営農、生活情報の伝播と地域間の情報交換、地域文化の発掘、潤いのある地域づくりへ寄与すること。第三に、和賀町内(現北上市)の一部地域に存在するラジオやテレビの受信障害を解消すること。もともと当地域では、農協運営の有線放送サービスがあり、その許可期限切れをきっかけに、音声だけでなく、よりわかりやすい映像でも伝えるメディアの導入を図ったものである。				
主要事業	有線テレビ放送事業、第一種電気通信事業(インターネット)				

1. 法人の現況

目的適合性／公益性	地域情報や市議会中継など市民への必要な情報をテレビを通して発信しているほか、難視聴地域、ブロードバンドゼロ地域など情報格差の解消にも貢献しており、市民生活のうえから公益性は高い。
計画性	平成3年6月に第三セクターとして会社を設立し、農水省の補助事業を導入し有線テレビとインターネット施設を整備し、順調に運営されている。課題はデジタル化に係る大型投資への対応である。
組織運営の適正性	花巻農協の子会社として社長以下役員、監査役9人全員が農協理事からの就任である。全員が非常勤であり、2社の合併に係る協議やデジタル化への対応において、経営責任が曖昧となっている。このことが合併の進展、加入者減が続いている一因でもある。
財務状況	設立以来、単年度黒字を継続し累積黒字を計上している。 ただし、地上波とBS放送の一部をデジタル化した以外、対策が進んでいないため加入者の解約が進んでおり(平成22年度61戸の減、平成23年3月末2,813戸 平成19年3月末2,956戸)収益減に直結している。
効率性	過少資本でも農水省の補助事業を導入し施設整備を図ったことから運営は良好に推移してきたが、国策であるデジタル化のような大型投資に対応できる財務体質までには至っていない。このため、デジタル化には農協からの支援が不可欠である。
市民の意見等	第三セクターとして運営していることに市民は理解を示している。ただし、運営への支援については厳しい目で見られている。

2. 経営改善が取り組まれているか

財務及び運営	平成22年度まで単年度黒字を継続しているが、デジタル化対応が不十分なため解約数が増加している。このことが収益に直結することから早急にデジタル化を実施し、経営の安定を図る必要がある。	サービス内容	デジタル化にあたり、北上ケーブルテレビのような50～60CHの多CHサービスではなく、現状の30CH程度の地域活性化に主眼をおいた、営農、生活情報、気象情報等地域に根ざした情報提供サービスを展開する。
--------	--	--------	--

3. 経営上の課題(何が支障となっているか)

①デジタル化に係る大型投資を回収できるか。そのためにはこれ以上の加入者減に歯止めをかける早急なデジタル化計画の策定と実行が必要である。このため、農協の支援内容と市との協働事業の明確化が必要である。
②情報の一元化、経営基盤の強化及び経営の効率化を目的とした北上ケーブルテレビとの合併が実現に至っていない。(合併実現は当面難しい現状である。)

4. 見直すべき事項

ここまで合併が進展しない厳しい状況にあることから、これまで、合併しないと投資しないとしてきた経営方針を見直し、当面単独での運営に係る収支計画を早急に策定することが必要である。

5. 総括事項(その他特記事項があれば)

平成20年3月末時点において、対象世帯に対する多チャンネル加入率全国7位、一加入者当たり年間売上高10位と安定した経営が続いている。自主制作番組でも、平成7年にNHK放送研修センター「ケーブルテレビ・自主制作番組コンテスト」最優秀賞を受賞したほか、平成8年に同コンテスト奨励賞。同じく平成8年に全国有線テレビ協議会「自主放送番組コンクール」最優秀賞を受賞。平成22年度にも同コンクールで優秀賞を受賞するなど番組制作でも高い評価を得ている。

出資法人等の財務状況

単位:千円

【損益計算書】	20年度	21年度	22年度	
売上高	178,029	176,324	162,744	
売上原価	59,276	59,343	52,536	
売上総利益	118,753	116,982	110,208	
販売費・一般管理費	106,030	103,808	86,095	
(内減価償却費)	57,455	55,640	38,054	
営業利益	12,722	13,173	24,113	
営業外損益	△ 8,689	△ 7,161	△ 5,805	
経常利益	4,033	6,012	18,308	
特別損益	26	333	△ 7,482	
税引前当期利益	4,059	6,346	10,826	
法人税等	1,457	1,917	3,650	
法人税等調整額				
当期利益	2,601	4,429	7,176	
前期繰越利益	26,155	28,756	33,185	
当期末処分利益	28,756	33,185	40,361	
【貸借対照表】	20年度	21年度	22年度	
総資産	403,625	339,778	324,255	
資本合計	45,756	50,185	57,361	
借入金	344,443	274,402	238,692	
負債合計	357,869	289,593	266,894	

【市の財政関与】	20年度	21年度	22年度	
負担金				
補助金				
委託料(行政番組制作)	4,904	4,883	4,858	
その他	ケーブル回線利用料	8,903	8,903	8,257
	(インターネット)			

【主要財務指標】		20年度	21年度	22年度
流動比率 (流動資産÷流動負債)×100	安全性(短期支払能力)	74.0%	95.8%	113.7%
自己資本比率 (自己資本÷総資産)×100	安定性	11.3%	14.8%	17.7%
借入金依存度 (長短借入金÷総資産)×100	健全性	85.3%	80.8%	73.6%
流動資産－流動負債	安定性(資金繰簡易分析)	△ 2,168千円	△ 2,114千円	8,800千円
総資本経常利益率 (経常利益÷総資産)×100	収益性	1.0%	1.8%	5.6%
売上営業利益率 (営業利益÷売上高)×100	収益性	7.1%	7.5%	14.8%
売上高対販売費管理費比率 (販売費÷管理費)÷売上高)×100	効率性	59.6%	58.9%	52.9%
総資本回転率 (売上高÷総資産)	効率性(資金)	0.441	0.519	0.502

内部評価シート(出資法人等／まちづくり)

施 策	質的向上を目指した土地利用の推進	政策体系コード	05-05-01
部課等名	企画部政策企画課		
出資法人等名	北上開発ビル管理株式会社	設立年月日	昭和57年3月2日
1. 法人設立時でのまちづくりの関わり			
設立目的	東北新幹線停車駅にふさわしい北上駅前街区の形成を目的に整備された再開発ビルについて、都市開発法に基づき同ビルの保留床を取得し、地元資本によるビル管理運営を将来に渡って担うため設立された。	市の関与	土地の高度利用・都市機能の更新を目的に、北上都市計画北上駅前地区第1種市街地再開発事業(昭和56年4月計画決定)を施行。同社の設立の準備会を立ち上げ同社が設立される。工事完了後再開発ビル保留床を譲渡。
2. 現在の法人運営における公益性（市民サービス）			
運営内容	○ビルの賃貸及び管理 ○駐車場などの公共施設等の受託管理	市民サービス等	駅前の都市機能を創出し、市が生涯学習センターを設置した以降は、生涯学習や市民活動の拠点として広く活用されている。
3. まちづくりにおける法人の公益的機能の活用と財政的関わりの経過、位置づけ再確認			
活用経緯	○昭和61年3月のオープンから商業ビルとして市民の利用に供される。 ○平成12年1月のイトーヨーカドー撤退後に複合ビルとなる。 ○平成13年から市がビル3階に賃借により生涯学習センターを設置し、市民の社会教育活動等に活用している。	出資・委託・補助	○出資34,000千円 ○駐車場等指定管理委託料20,418千円(H23から立体駐車場の6,930千円のみ) ○その他委託料5,004千円(受付案内業務ほか) ○賃借料95,989千円(共益費含み) 【生涯学習センター及び国際交流ルーム84,496千円<2,084㎡> 市民活動団体交流ルーム5,131千円<132㎡> 子育て支援センター6,363千円<167㎡>】
現在の施策	賑わいのある街なかの形成、都市地域と農村地域の機能分担や連携の促進による効率的な土地利用の推進など、複合的な都市機能の誘導に向け、民間活力を導入しながら既存都市施設を有効活用する。	目標	街なかの空洞化を防止する(既存施設機能を維持する)
4. まちづくりにおいて法人機能を活用してきた効果			
駅前における核施設として都市機能が維持され、弁護士事務所や岩手県消費者信用生活協同組合等の市民生活に関わる施設が設置されるとともに、生涯学習や市民活動の拠点としてその機能を発揮してきた。また、テナント事業者による雇用が280人(市除く25社)創出されているなど、地域経済にも大きな効果を生みだしてきた。			
5. 現在の課題（何が支障となっているか、何に留意していく必要があるか）			
○市が財政状況が厳しい中で、継続して公共施設を設置することで、市民生活の利便性確保と駅前の都市機能を維持していくことと、市民の理解を高めることが課題 →北上開発ビルは交通の結節点に位置し、市の玄関口における都市機能を創出しているが、イトーヨーカドー撤退後、商業ビルから複合ビルに変化を遂げ、北上開発ビル管理(株)は経営の危機を乗り越えたものの、未だに不安定。北上市は都市機能の維持と市民生活の利便性確保のため、同ビルに生涯学習センター等を設置しているが、市全体での経営改革があって維持できるものであり、施設と機能の必要性を市民に説明していく必要がある。			
6. 課題解決、改善の検討			
解決手法の選択肢	①市の施設の設置をやめて、法人経営により民間事業者のテナント入居を進めることだけで都市機能の維持を図る。 ②市の施設を継続して設置するとともに、法人経営により民間事業者のテナント入居を進めることで都市機能の維持を図る。		
市民の意見等	生涯学習センターは非常にいい施設だとの意見がアンケートである一方、経営改革の説明会や議員から庁舎の空きスペースに移れば市の歳出削減になるとの意見も出されている。隣の旧ホテルニューヴェール北上が競売に付され、駅前の賑わいと都市機能維持の重要性を指摘する声が当該地区以外にも広く出されるなど、多様な意見がある。		
見込まれる経費	①市の施設設置をやめた場合には、法人経営が成り立たない懸念があり、最終的には施設の活用に関して抜本的な活用の方向性を検討することとなり、現状では見込まれる経費は不明である。 ②市の施設を存続する場合には、現状の賃借料が継続する見込み。		
協働の視点	北上駅前の都市機能を創出していくことを目的に再開発を行ったものであり、民間事業者のテナント募集とビル管理を通して、地域経済の交流拠点となる都市機能の維持を法人経営で行い、公益的な活用のうち市民生活に直接関わる都市機能については市が施策として直接取り組むものとして、法人と市が連携していく。		

7. 法人機能を活用していく今後の考え方（方向性）			
内容	○現在同ビルにある市の施設を継続設置し、生涯学習や市民活動の拠点として今後も活用するとともに、街なかと農村部における住民の連携活動の拠点とするなど、さらに有効活用を推進する。		
理由	市のまちづくりにおいて駅前の都市機能の維持は欠かせない。人口減少・高齢化の時代を迎え、既存施設の有効活用をしていくことで、持続可能なまちの形（北上市ならではの「あじさい型集約都市構造」）を実現していくことになる。		
見込まれる経費	市の施設の賃借料約96百万円及び生涯学習センター受付業務委託料約4百万円（毎年）が見込まれる。市営立体駐車場は底地が民有地であり、土地の賃貸借契約期間の満了に伴い譲渡の予定で、指定管理料は発生しない見込み。		
日程	毎年度の予算編成の流れにより、これまでと同様に市施設の賃借料等を計上することになる。また、必要に応じて金融機関等との折衝について、今後情報を共有し対応していく。		
8. 方向性の根拠確認			
実施による効果	北上駅前における都市機能を維持でき、市民活動や社会教育及び地域コミュニティの交流拠点として、市民や市外の方々の利用に供することができる。	不実施による影響	北上開発ビルの維持が難しくなり、都市機能の喪失が懸念される。また、一旦都市機能が失われた場合、回復のための時間と新たな経費の投入も予想される。
9. 総括事項（その他特記事項があれば）			
市ではこれまで第三セクターは自主自立の経営によるべきものとして、経営には間接的な関与しかしていなかったが、23年度からはまちづくりにおいて対等な立場で連携していくことを目的に、副市長が顧問として取締役会に加わり、市におけるまちづくりとの即時性のある連携を取ることにした。			

内部評価シート(出資法人等/法人経営状況)

出資法人等名		北上開発ビル管理株式会社		所管部課等名		企画部政策企画課	
代表者名		代表取締役社長 木村格章		所在地		北上市大通り一丁目3番1号	
設立年月日		昭和57年3月2日	資本金	120,000千円		市出資率	28.3%
組 織		役員：常勤 <u>2</u> 人、非常勤 <u>4</u> 人			職員：常勤 <u>5</u> 人、非常勤・臨時 <u>0</u> 人		
		(うち地方自治体関係:退職者 <u>0</u> 人、出向者 <u>0</u> 人)			(うち地方自治体関係:退職者 <u>0</u> 人、出向者 <u>0</u> 人)		
設立目的		東北新幹線停車駅にふさわしい北上駅前街区の形成を目的に整備された再開発ビルについて、都市開発法に基づき同ビルの保留床を取得し、地元資本によるビル管理運営を将来に渡って担うため設立された。					
主要事業		○北上開発ビルの賃貸及び管理 ○駐車場などの公共施設等の受託管理 ○清涼飲料や果汁その他飲料の販売並びにタバコ、入場券及び収入印紙、郵便切手、郵便ハガキの販売					

1. 法人の現況

目的適合性／公益性	当初の商業ビルから現在は複合ビルに変化を遂げたが、北上駅前周辺の都市核として当該施設と、その機能を維持する北上開発ビル管理株式会社の役割は変わらず大きい。事務所系の入居割合が高まっているのは今後もやむを得ない流れと考えられるが、市が設置した生涯学習センター等により市民生活上の公益性は高まっている。
計画性	現状では施設の計画的な更新が難しく、入居率をさらに高めるとともに、預かり保証金や長期借入金について、金融機関等債権者と今後の折衝を行っていかねば、中長期の経営計画が成り立たない厳しい状況である。
組織運営の適正性	常勤役員が専従で、経営判断における俊敏性や、市へも月例の報告をするなど組織内外の情報共有と、組織の稟議体制は一定程度構築されている。また、ビル等の管理に当たっても一部パート・アルバイトを活用するなどの取り組みも認められる。しかしながら、駅前地区ならではの公益性を発揮するための企画力を発揮するには至っていないことや、金融機関との折衝が予想されることから、これらへの継続的な体制構築が今後望まれる。
財務状況	○収支の状況 入居率はH22.12期で96.9%となり、前期93.0%を上回った。しかし、ホテルニューヴェール北上が破産したことに伴う共益費分の減により、営業収入がH22.12期は207,629千円と前期210,797千円を下回った。H22.12期の営業利益は32,395千円、経常利益は17,327千円となり、H21.12期はホテルニューヴェール北上への貸付金の貸倒繰入金計上により、営業利益及び経常利益が赤字であったが、H22.12期は黒字に転じた。 ○負債の状況 本来返済すべき預り保証金802,895千円や預り敷金259,308千円は、手元現預金がないため未だ返済の見通しが立っていない。また岩手銀行、北上信用金庫、預金保険機構からの長期借入金691,416千円についてもH22.12期で25,700千円の償還に止まるなど、固定負債全体で約20億円を超えていることから、債権者との折衝なくしては今後の見通しが立たない状況である。設立当初から設備投資額37億円に対して資本金が1億2千万円しかなく、借入金依存度が高い。
効率性	H22.12期の販売費及び一般管理費は、H21.12期が貸倒引当金の繰入に伴い一時的な増があることから、H20.12期と比較した場合、6,273千円の経費削減となっている。一方で、ホテルニューヴェール北上が破産したことに伴い、ビル共益費の一部が減収となっているため、結果的に売上高対販売費管理費比率がH20.12期の80.8%からH22.12期では84.4%になり収益効率が下がっている。
市民の意見等	生涯学習センター等の公共施設は立地環境からもいい施設との評価がアンケートの結果や市民からの直接の声で寄せられている。一方、経営改革の説明会や議員からの意見で、第三セクターへの支援は市財政が厳しい中でいかなる理由があってもするべきでなく、自立経営と経営者による経営責任を求めていくべきとの意見も出されている。その他、隣の旧ホテルニューヴェール北上が競売に付され、駅前の賑わいと都市機能維持の重要性を指摘する声が当該地区以外の市民からも出されるなど、多様な意見がある。

2. 経営改善が取り組まれているか

財務及び運営	商業ビルから複合ビルに転換して入居率の向上、人件費の削減等経費の削減に取り組んできている。	サ-ビス内容	弁護士事務所、病院、介護サービス事業者等幅広く市民生活に関わる民間事業者のほか、生涯学習センター等の市の公共施設の入居が進んでいる。
--------	---	--------	--

3. 経営上の課題（何が支障となっているか）

借入金依存度が高いため、核テナントの撤退後、抜本的な経営改善に結びついていないし、施設の老朽化に伴う計画的な更新を含む安定的な経営計画を作成することができない。長期借入金や預り保証金については、支払いを猶予してもらっているが、今後債権者との具体的な折衝が不可欠となっている。設立時の長期借入金等以外でも預り敷金の手元現預金に残っていないことから、極めて健全性に欠けている状況となっている。

4. 見直すべき事項

同社と同ビルの公益的な機能に鑑み、現在の厳しい財務状況を抱えている中での位置づけを再確認し、今後同ビルがどうあればいいか方向性を打ちだしていかなければならない。同社だけでの経営健全化は難しいことから、経営改善に向けた具体的なスキームを明確にし、市や地域経済全体での連携を含めて、抜本的な見直しを行っていく必要がある。

5. 総括事項（その他特記事項があれば）

出資法人等の財務状況

単位:千円

【損益計算書】	20年度(20.12)	21年度(21.12)	22年度(22.12)	
売上高	224,613	210,797	207,629	H21.12期では、ホテルニューウェール北上がH21.5に破産手続きの開始決定されたことにより、短期貸付金の貸倒引当金63,604千円の繰入計上したこと等により販売費及び一般管理費が増え、営業利益で赤字となった。
売上原価	-	-	94	
売上総利益	224,613	210,797	207,535	
販売費・一般管理費	181,414	252,611	175,140	
（内減価償却費）	54,373	54,166	55,979	
営業利益	43,199	△ 41,814	32,395	
営業外損益	△ 23,172	△ 15,891	△ 15,068	
経常利益	20,027	△ 57,705	17,327	
特別損益	△ 6,258	0	189	
税引前当期利益	13,769	△ 57,705	15,716	
法人税等	303	303	303	
法人税等調整額	-	-	-	
当期利益	13,466	△ 58,008	17,213	
前期繰越利益	△ 41,294	△ 27,828	△ 85,836	
当期末処分利益	△ 27,828	△ 85,836	△ 68,623	
【貸借対照表】	20年度(20.12)	21年度(21.12)	22年度(22.12)	
総資産	2,616,412	2,509,185	2,490,744	
資本合計	92,172	34,164	51,376	
借入金	778,696	752,116	724,816	
負債合計	2,524,240	2,475,021	2,439,368	

【市の財政関与】	20年度	21年度	22年度	
負担金				
補助金				
委託料	26,304	26,304	25,421	
その他	95,989	95,989	95,989	

【主要財務指標】		20年度	21年度	22年度
流動比率 (流動資産÷流動負債)×100	安全性(短期支払能力)	45.0%	30.9%	28.9%
自己資本比率 (自己資本÷総資産)×100	安定性	3.5%	1.4%	2.1%
借入金依存度 (長短借入金÷総資産)×100	健全性	29.8%	30.0%	29.1%
流動資産－流動負債	安定性(資金繰簡易分析)	△ 201,682千円	△ 241,989千円	△ 255,813千円
総資本経常利益率 (経常利益÷総資産)×100	収益性	0.8%	△2.3%	0.7%
売上営業利益率 (営業利益÷売上高)×100	収益性	19.2%	△19.8%	15.6%
売上高対販売費管理費比率 (販売費÷管理費)÷売上高)×100	効率性	80.8%	119.8%	84.4%
総資本回転率 売上高÷総資産	効率性(資金)	0.086	0.084	0.083

内部評価シート(出資法人等／まちづくり)

施 策	活気ある商工業の振興 質的向上を目指した土地利用の推進	政策体系コード	03-02-03 05-05-01
部課等名	商工部商業観光課		
出資法人等名	北上都心開発株式会社	設立年月日	平成11年4月21日

1. 法人設立時でのまちづくりの関わり			
設立目的	本通り・新穀町地区市街地再開発事業の中核施設として建設した再開発ビルの管理と再開発事業の推進及び街なかの賑わいづくりによる中心市街地の活性化を図るなど「広域的な拠点としての都市づくり」の中心的な役割を果たすことを目的として設立したもの	市の関与	北上都心開発(株)を立ち上げる際、再開発事業の完遂と事業目的達成に必要な会社であることから、市も発起人の一人となり、設立時75,000千円の出資を行った。また、再開発事業で市営駐車場を整備するとともに、再開発ビル内に市民交流プラザを設置した。
2. 現在の法人運営における公益性（市民サービス）			
運営内容	○再開発ビルの管理運営及びスポーツクラブの経営 ○直営駐車場の経営及び公共施設(市民交流プラザ・市営駐車場)の管理受託 ○中心市街地の活性化事業の推進	市民サービス等	○中心商店街の歴史文化の紹介等催事の開催 ○メボ解消の受託事業による市民の健康増進と予防指導 ○中心商店街と一体となったソフト事業の実施 ○街なかイベントにおける直営駐車場の無料開放 ○施設内にある市民交流プラザ及び市営駐車場の管理
3. まちづくりにおける法人の公益的機能の活用と財政的関わりの経過、位置づけ再確認			
活用経緯	北上都心開発(株)は、中活法に基づきタウンマネジメント機関(TMO)としての認定を受けていたが、まちづくり三法の改正により、その位置づけがなくなった。しかし、中心市街地の活性化における当社の役割は依然として変わらないものであり、商店街と一体となった賑わいづくりを行っている。	出資・委託・補助	○出資金75,000千円 ○保留床取得補助金:356,000千円(中小小売商業高度化事業費補助金)※通産省178,000千円、市178,000千円 ○指定管理料 市民交流プラザ16,800千円
現在の施策	消費者ニーズを的確に捉え、地域経済、地域コミュニティの活性化につながる地域の特性に応じた賑わいのある商業振興を図るとともに、消費者に安全・安心な生活を提供する魅了ある商業を育てていく。	目標	中心市街地(街なか)の活性化を図る
4. まちづくりにおいて法人機能を活用してきた効果			
○市内はもちろんのこと、市外、県外からの来客を呼び込むことに成功し、交流人口の増加を図ることができた。(映画館来館者:年間30万人以上、スポーツジム会員数約3,000人、市営駐車場利用台数:年間90万台以上等) ○新たな雇用が創出された。(約500人) ○地元商業者の商業活動の活性化が図られた。(発注、購買:約4億円) ○市民の利便性の向上が図られた。			
5. 現在の課題（何が支障となっているか、何に留意していく必要があるか）			
○タウンマネージメントとしてまちづくりにおける北上都心開発の役割は依然として大きい、会社経営が不安定であることから、設立当初に比べて中心市街地活性化事業の取組みができなくなっている。 ○再開発事業を実施し、再開発ビルを建設した結果、市内はもちろん市外や県外からも多くの来客を呼び込むことに成功し、地元卸・小売業者の売上増加、利便性の向上、雇用の創出など大きく貢献してきたが、依然とて周辺商店街への回遊が図られていない。 ○空き店舗が年々増加している。 ○組合員の減少や高齢化により再開発ビル周辺の商店街振興組合の弱体化が進んでいる。 ○県立高校や県立病院等公共施設の郊外移転により都市機能の郊外分散化が進んでいる。 ○市営駐車場の利用台数が年々減少している。			

6. 課題解決、改善の検討			
解決手法の選択肢	①まちづくりにおいて当社の存在は重要であることから、市は会社経営に積極的にに関わり、必要な場合は協働の視点から関係団体と一緒に協働していく。また街なかの活性化に向けては、北上都心開発(株)、商店街、商工会議所、市など関係団体との協働による農商工連携による定期的なイベント開催などのソフト事業や第三セクター間の連携促進、市営駐車場の有効活用等を実施していく。 ②まちづくりにおいて当社の存在は重要であるが、会社本体は第三セクターであっても一民間企業であることから、その経営は会社の責任に任せ、市としては、あくまでも街なかの活性化のために何が出来るかを関係団体等で協議しながら協働によるソフト事業等を実施していく。		
市民の意見等	○空き店舗の活用策や、中心市街地の活性化は必要である。 ○商店街は空き店舗が多く賑わいが無い。暗く寂れた印象である。 ○街なかの賑わいを取り戻すためには、空き店舗の解消と定期的なイベントの実施が必要である。 ○各店舗の商品力の強化と店舗間の連携の強化が必要である。 ○行政主導で中心商店街に税金を投入することは、市民から多くの反対がでるのが必定である。消費者の選択に委ねるのが一番である。		
見込まれる経費	これまで市では、商店街等の活性化のため、施設内のテナントオーナー会や商店街が実施する事業に対して商業振興事業補助金を交付してきたが、今後もこれを継続するとともに、新たな支援策等について、今年度から取り組む商業振興計画の中で具体化していくことから、現状では見込まれる経費は不明である。		
協働の視点	これからの街なかの賑わいづくりは、北上都心開発や商店街それぞれが行うのではなく、また行政も補助金の支出だけではなく、それぞれがお互いに知恵を出し合いながら、時には地域、NPO等と一体となってソフト事業の実施に取り組む。		
7. 法人機能を活用していく今後の考え方（方向性）			
内容	北上都心開発(株)が管理する再開発ビルは、街なかの都市機能の重要な役割を担っており、欠かせない施設である。今後も市としては、この施設を中心とした街なかの賑わいづくり、中心市街地の活性化に取り組んでいきたいと考えており、市民生活の利便性確保と地域経済の循環を高める取り組みに向け、市、北上都心開発(株)、商店街等が一体となり、農商工連携による定期的なイベント、商店街を巻き込んだ装飾などソフト事業の実施、第三セクター間の連携促進を図っていく。また市営駐車場の有効活用を図るため屋上駐車場の目的外使用や市民の利便性向上のため月決め料金の見直し等を実施する。		
理由	北上都心開発(株)は、設立当初から協働で事業を進めるなど、市と深く関わってきた会社であり、タウンマネジメント機関(TMO)としての位置づけが法的にはなくなったが、街なかの活性化における当社の役割は依然として変わらないものであり、必要な会社である。しかし、現在の経営状況は予断を許さない状況であることから、当面は経営安定に全力を挙げることが重要であり、街なかの賑わいづくりにおいては、北上都心開発(株)単体での事業実施は難しく、市を含めた関係団体や市民とお互いに知恵を出し、一体となった取り組みを行うことが必要となる。		
見込まれる経費	都市開発資金は北上都心開発から返済された償還金を原資として、市は国に都市開発資金を返済していくことになるが、今回5年間都心開発への償還金を猶予したことに伴い、市は単費で5年間国に返済することとなる。(277,560千円) また、中心市街地の活性化に向けては、今年度から北上市の商業振興計画を策定する予定であり、その中で具体化していくため、現状では見込まれる経費は不明である。		
日程	商業振興計画については、9月から市内商店街等との意見交換会、ワークショップを実施し2年間で計画策定に取り組んでいく。 また街なかの活性化においては、関係団体との定期的な検討を行っていく。		
8. 方向性の根拠確認			
実施による効果	○中心市街地への入り込み客が増加する。 ○新たな雇用が生まれる。 ○市営駐車場の利用台数が増加する。	不実施による影響	○中心市街地への来客が減り、賑わいが失われる。 ○地元商業者の経営の悪化する。 ○市営駐車場の利用料金が減少する。
9. 総括事項（その他特記事項があれば）			
市ではこれまで北上都心開発(株)の取締役に市長が就任していたが、経営には市としてはあまり積極的には関わってこなかった。しかし今年から市長に代わり副市長が新たに取締役となり、今後市は筆頭株主として会社経営に関して積極的に提言・改善要望等を申し述べることにした。			

内部評価シート(出資法人等/法人経営状況)

出資法人等名	北上都心開発株式会社		所管部課等名	商工部商業観光課	
代表者名	代表取締役社長 小笠原直敏		所在地	北上市本通り二丁目2番1号	
設立年月日	平成11年4月21日	資本金	429,800千円	市出資率	17.4%
組 織	役員：常勤_1人、非常勤_11人 (うち地方自治体関係:退職者_0人、出向者_0人)			職員：常勤_21人、非常勤・臨時_19人 (うち地方自治体関係:退職者_0人、出向者_0人)	
設立目的	北上市総合発展計画や北上中部地方拠点都市地域基本計画等の諸計画に基づき実施した本通り新穀町地区市街地再開発事業において、商業機能の充実、アメニティの創出による中心市街地の魅力向上を図るために建設された再開発ビルを管理運営し、併せて再開発事業の推進及び街なかの賑わいづくりによる中心市街地の活性化を図ることを目的とするために設立された会社である。				
主要事業	(1)再開発ビルの管理運営及びスポーツクラブの経営 (2)駐車場の経営及び公共施設の管理受託 (3)中心市街地の活性化事業の推進				

1. 法人の現況

目的適合性/公益性	市街地再開発事業の中核施設として建設された再開発ビルを管理する当社は、再開発ビルの有効的な管理運営のほか、街なかの再開発事業の推進と商店街等との連携を図りながら街の再生・活性化のためのマネージメントの役割を担い、中心市街地の活性化や住民福祉の増進に寄与するなど「広域的な拠点としての都市づくり」の中心的な役割を果たすものであることから、収益性だけでなく公益性も併せ持つ会社である。				
計画性	昨年市に提出した経営改善計画に基づき、計画的な運営を行うことが必要であるが、今後予想外の修繕等が発生した場合やテナント撤退による資金不足も考えられることから、施設内の誘客に努めるとともに、空きスペース解消のため新たなテナント誘致の強化を図ることで計画以上の賃貸料収入を増やし、また更なる経営コストの削減を計画的に行わなければならない。				
組織運営の適正性	○毎月1回取締役会を開催し、会社の営業現況の把握、意見交換等を行い、会社の情報共有と今後の経営について協議検討を行っている。 ○取締役は、設立当初から変わらないことから高齢化が進んでいる。(途中2名退任) ○職員は会社の管理運営(7名)及びスポーツクラブのインストラクターを行う職員で最低限の人数である。				
財務状況	今期については、経常利益が黒字になったものの、長期借入金の返済額は依然として多額であり、今後機械・設備等の更新や修繕等の資金が必要になることから、財務状況は予断の許さない状況である。 ※テナント入居率 H18:100%、H19:100%、H20:100%、H21:99.8%、H22:97.4%				
効率性	施設が大きいため、それに係る光熱水費等の維持管理費及び減価償却費が過大であることから、家賃収入が増えない現状の中では、効率性は悪いといえる。 デフレ経済の状況の中、家賃収入の増額が難しいことから、経費節減を図り、空きスペースを解消することにより、少しでも効率性を良くしていく必要がある。				
市民の意見等	○再開発ビルは街なかの中心的施設であり、商店街にとっても必要な施設であり、なくならないように市としても支援してほしい。 ○第三セクターであっても一民間企業に対して支援していくのはいかなものか。				

2. 経営改善が取り組まれているか

財務及び運営	○経費の削減(役員報酬、人件費、委託費、地代等の減額) ○長期借入金の条件変更の実施	サ ー ビ ス 内 容	○プレミアム付き買物券の3期連続の発行 ○利用料金制度導入による定期駐車場の割引等
--------	---	----------------------------	--

3. 経営上の課題(何が支障となっているか)

○会社経営が厳しい状況のため、現在経営改善に全力をあげていることから、タウンマネージメント機能がいかされていない。
○長期借入金のうち市から借入れしている都市開発資金を5年間返済猶予し、さらに金融団の借入れも条件変更を行って資金繰りを行っているが、依然として長期借入残高が経営状況等に影響を与えている。
○安定的な賃貸料収入を図り、長期借入金を定期的に返済するためには、現在の空きスペース(西館1階一部430㎡、東館3階一部260㎡、東館4階一部260㎡)の解消が急務であるが、デフレ経済の状況のなかテナントが入らない。
○本年度より本通り駐車場について、利用料金制度に代わったことから、駐車場の利用促進を図り、安定した駐車料金の確保に努力していくことが必要となっている。

4. 見直すべき事項

○空きスペースの活用や新たなテナント誘致
○経費の節減
○中心市街地の活性化に向けた事業の展開
○駐車場の利用促進強化

5. 総括事項（その他特記事項があれば）

北上都心開発㈱が管理運営している再開発ビルの核テナントはさくらの百貨店であり、核テナントの経営状況が、当会社の経営に大きな影響を与えることとなる。核テナントが撤退にならないよう、会社としても戦略的な販売促進に向けて強化を図る必要がある。

出資法人等の財務状況

単位：千円

【損益計算書】	20年度	21年度	22年度	
売上高	993,187	984,994	984,842	
売上原価	24,215	32,079	28,527	
売上総利益	968,972	952,915	956,315	
販売費・一般管理費	954,016	934,948	910,340	
（内減価償却費）	184,637	183,066	181,336	
営業利益	14,956	17,967	45,975	
営業外損益	△ 34,113	△ 26,900	△ 30,620	
経常利益	△ 19,157	△ 8,933	15,355	
特別損益	249	195,157	3,108	
税引前当期利益	△ 18,908	186,224	18,463	
法人税等	1,900	2,975	1,962	
法人税等調整額				
当期利益	△ 20,808	183,249	16,501	
前期繰越利益	△ 371,700	△ 392,508	△ 209,259	
当期末処分利益	△ 392,508	△ 209,259	△ 192,758	
【貸借対照表】	20年度	21年度	22年度	
総資産	4,834,035	4,617,202	4,436,579	
資本合計	37,293	220,542	237,043	
借入金	2,458,670	2,263,383	2,121,270	
負債合計	4,796,743	4,396,660	4,199,536	

【市の財政関与】	20年度	21年度	22年度	
負担金				
補助金				
委託料	121,800	129,026	131,016	
その他	貸付金残高 1,107,700	1,029,924	979,924	※制度融資

【主要財務指標】		20年度	21年度	22年度
流動比率 (流動資産÷流動負債)×100	安全性(短期支払能力)	92.8%	71.9%	103.5%
自己資本比率 (自己資本÷総資産)×100	安定性	0.8%	4.8%	5.3%
借入金依存度 (長短借入金÷総資産)×100	健全性	50.9%	49.0%	47.8%
流動資産－流動負債	安定性(資金繰簡易分析)	△26,348千円	△122,097千円	10,136千円
総資本経常利益率 (経常利益÷総資産)×100	収益性	△ 0.4%	△ 0.2%	0.3%
売上営業利益率 (営業利益÷売上高)×100	収益性	1.5%	1.8%	4.7%
売上高対販売費管理費比率 (販売費＋管理費)÷売上高)×100	効率性	96.1%	94.9%	92.4%
総資本回転率 (売上高÷総資産)	効率性(資金)	0.206	0.213	0.222

内部評価シート(出資法人等／まちづくり)

施 策	質的向上を目指した土地利用の推進	政策体系コード	05-05-01
部課等名	建設部都市計画課		
出資法人等名	北上市黒沢尻西部土地区画整理組合	設立年月日	平成2年1月26日
1. 法人設立時でのまちづくりの関わり			
設立目的	市街地の無秩序な広がり(スプロール化)を制御するため、都市計画決定のもとで、土地区画整理事業を行うことを目的に設立	市の関与	北上都市計画事業の認可を得て行っている。区画整理A調査、B調査を始め、市の派遣職員を中心とする市主導型の事業運営
2. 現在の法人運営における公益性(市民サービス)			
運営内容	土地区画整理事業における工事は終了し、組合施行の公共施設は全て供用を開始している。	市民サービス等	・街路及び公園等の公共施設はもとより、市民交流センター「さくらホール」へ土地提供している。 ・優良宅地の提供が行われている。
3. まちづくりにおける法人の公益的機能の活用と財政的関わりの経過、位置づけ再確認			
活用経緯	・組合施行により県費補助があり、市の負担が軽減されている。 ・都市施設の整備、優良な宅地の創出を完了 ・宅地化による固定資産税の増収 ・公共投資による経済効果、波及効果が顕著	出資・委託・補助	総事業費 209億1514万円 市の総支出額 79億5256万円 (うち、単独補助金 41億8000万円 損失補償契約額 4億1500万円)
現在の施策	保留地の完売に向け、広報活動や住宅メーカー及び不動産業者へ販売交渉をおこなっている。	目標	北上市都市計画事業・黒沢尻西部土地区画整理事業を地権者の理解や協力を得て実施し、完了させること。
4. まちづくりにおいて法人機能を活用してきた効果			
総面積93.7haで実施した事業により都市計画道路や公園等の公共用地が約3倍となり、住環境の整った優良な宅地が整備されたことにより世帯数の増692と居住人口約1300人の増加があり、固定資産税も約9400万円増収した。 また、整備済の市道の中でも、東西に配置した幅員25mの館曾山線は国道4号線と国道107号線を直線的に結んでおり、南北に配置した幅員16mの上川原常盤台線とともに利便性に富んだ交通需要効果の高い道路となっている。 さらに、総事業費209億1514万円の地区内の経済波及効果は約3倍に達すると想定され、地域経済の活性化に大きく貢献した。			
5. 現在の課題(何が支障となっているか、何に留意していく必要があるか)			
1 市の財政状況が厳しいおり、市からの補助金等による支援が非常に難しい状況にある。 2 組合支援のために金融機関と締結している損失補償契約の履行が必要となる。			
6. 課題解決、改善の検討			
解決手法の選択肢	【補助もしくは保留地の買い上げ】 1. 組合が残保留地を第三者(不動産業者)へ売却し、借入金の返済差額分を市の補助金で交付する。 2. 組合の残保留地を市に寄付採納することを条件に、市が借入残額全額を補助金で交付する。 3. 市が全保留地を借入残額で買取る。 4. 市が販売時価で保留地を買い取りして、不足額を補助金として交付する。		
市民の意見等	・ 厳しい社会経済事情の中でも、都市の基盤である快適で安全な住環境に対するニーズは依然として高い中で、組合施行による土地区画整理事業の公共性及び経済効果は評価されている。 ・ 本地区への巨額の公共投資に対し、他地区には不公平感を抱いている意見がある。		
見込まれる経費	解決手法による検討 ・ 1の場合…組合が本年度中に保留地を完売させるためには、破格値(公表価格の4割程度)で販売することになるため、市は簿価と実売差額の2億4千万円を一時金で補助する。 ・ 2の場合…市から組合の借入残金残額の3億5千万円を一時金で補助することにより、組合は保留地の販売状況に影響されないで借入金を返済できる。 (その後、市が保留地を販売していくため、補助金の回収が見込める。) ・ 3の場合…市が保留地を借入金残額の3億5千万円で一括買い上げる。 (その後、市が保留地を販売していくため、土地代金の回収が見込める。) ・ 4の場合…市が保留地を販売価格3億1千万円で買い取りし、不足額4千万円を補助金で交付する。 その他 ・ 組合員及び地区住民の協働団体立ち上げに係る誘導資金 ・ 市が継承する保留地の販売にかかる人件費		
協働の視点	何回かの事業計画の見直しにより縮小した事業(本石町蒲谷地線の修景施設緑化工事、街路樹の植栽など)を、協働のまち育てを通して、周辺環境整備や良好な維持管理に理解を求めてゆくことも重要である。		

7. 法人機能を活用していく今後の考え方（方向性）			
内容	組合を本年度末で解散させるため、組合から残保留地を実勢価格で買い取りし、組合が借入金返還に不足する額については市から単独補助金を交付する。 これにより、北上市が先導して組合の早期解散を促し、組合が持つ債務が市財政に与える影響を最少限に止めることとする。		
理由	本土地区画整理事業は、企画・調査段階から北上市主導で行われ、設立後も市都市計画の重要施策の一役を担い、道路・公園等の公共施設創出によるまちづくりに大きく寄与している。 その経済効果は投資額の約3倍ともいわれることから、地域産業の下支えに貢献してきたこと等を考え併せると、保留地の買い取りや補助金の交付は妥当なものと言える。		
見込まれる経費	・長期借入金償還差額における損失補償金 約3億5千万円（保留地が今後売れなかった場合） ・組合員及び地区住民の協働団体立ち上げに係る誘導資金 ・市が継承する保留地の販売コスト		
日程	12月議会への補助金補正予算提出→市が保留地を購入、補助金を組合へ交付→組合が信金へ借入金を返済 2月組合解散認可 3月清算事務終了		
8. 方向性の根拠確認			
実施による効果	・市の損失補償契約の消滅 ・組合の債務超過の膨張を防ぐ ・市財政の健全化に向け、最低の経費で最大の効果をしかも早期に行える ・市の金融機関への信頼性を保持できる	不実施による影響	・市が金融機関に損失補償契約を履行 ・事業の延長により、組合に新たな必要経費が生じ、債務超過額が膨張する。
9. 総括事項（その他特記事項があれば）			
組合を現状のまま放置すると、北上市が金融機関と結んでいる組合の長期借入金に対する損失補償契約を履行する義務が生じること等から、組合の借入金の返済について、市が組合の保留地を買い取りするほか、なお不足する額について補助金交付を行うことによって借入金を完済させ、事業の収束を図る。 （北上市土地区画整理事業の援助規則第8条の規定に基づく補助金の交付） なお、これ以上の事業延長は債務超過を助長させるのみでなく、損失補償契約の更新及び債務負担行為の延長議決が必要になるため、行わないものとする。			

内部評価シート(出資法人等／法人経営状況)

出資法人等名	北上市黒沢尻西部土地地区画整理組合	所管部課等名	建設部都市計画課
代表者名	理事長 菊池啓治郎	所在地	北上市上江釣子17地割116番地
設立年月日	平成2年1月26日	資本金	
		市出資率	
組 織	役員：常勤__人、非常勤__11__人 (うち地方自治体関係：退職者__0__人、出向者__0__人)	職員：常勤__人、非常勤・臨時__2__人 (うち地方自治体関係：退職者__1__人、出向者__0__人)	
設立目的	本地区は、中心市街地に近く、居住条件に恵まれていることから、宅地化が進み一部では無秩序な宅地の広がり(スプロール化)の傾向にあった。 そこで、土地地区画整理事業による市街地の面的な整備を図り、都市計画道路及び近隣公園を始め各種公共施設を整備することによって、無秩序な開発を抑制し良好な市街地の形成と住環境の創出を目的とし都市計画決定された。 この目的達成のため欠かすことのできない地区内全地権者の理解と組合員相互の協力を円滑に進めると共に、財源としての補助金が優位で、早期の完成を見込むことのできる組合施行型の事業とするため、市の主導のもと黒沢尻西部土地地区画整理組合が設立された。		
事業概要	北上市都市計画事業黒沢尻西部地区土地地区画整理事業		

1. 法人の現況			
目的適合性／公益性	事業の目的に沿った組合運営により、公共施設整備及び換地処分を終え公共的役割を果たしている。		
計画性	当初計画(事業費約110億円)より事業費が大きく嵩んだため(現在事業費約209億円)、事業期間の延長と健全な組合運営を図りながら、公共施設整備及び換地処分を行っている。		
組織運営の適正性	設立以来、6回の事業計画変更を行いながら、社会経済情勢の大きな変化に対応し、市の単独補助金をつぎ込みながらも適切な運営を図ってきた。		
財務状況	地価の下落により保留地の販売が進まない中、保留地を完売しても約4000万円の債務超過に陥っている。		
効率性	地価の下落が止まらない状況の中、保留地販売は急速には進まない現状にあり、組合として事業を継続する場合、事務費や残保留地に係る固定資産税及び借入金の借り換えによる利息など、債務超過を助長することとなる。 既に、換地処分や工事が終了していることから、組合による事業の目的は達成されており、市の主導による組合の解散が最も効率的といえる。		
市民の意見等	・ 厳しい社会経済事情の中でも、都市の基盤である快適で安全な住環境に対するニーズは依然として高い中で、組合施行による土地地区画整理事業の公共性及び経済効果は評価されている。 ・ 本地区への巨額の公共投資に対し、他地区には不公平感を抱いている意見がある。		
2. 経営改善が取り組まれているか			
財務及び運営	土地利用の見直しによる再減歩や工事の縮小化、また、事務費削減など、これまで多くの努力を行っている。	サービス内容	・街路及び公園等の公共施設はもとより、市民交流センター「さくらホール」が利用されている。 ・優良な宅地の提供が行われている。
3. 経営上の課題（何が支障となっているか）			
保留地が売れないため、事業資金として金融機関から借り入れている長期借入残額3億5千万円が返済できない状況にある。			
4. 見直すべき事項			
保留地完売には更なる分譲価格の引き下げが必要となり、借入金返済の唯一の償還原資が不足する結果となる。 また、事業期間の延長は抜本的解決に繋がらないことから、市へ経済援助策を求めることも選択肢となる。			
5. 総括事項（その他特記事項があれば）			

出資法人等の財務状況

単位:千円

【損益計算書】	20年度	21年度	22年度	
売上高				
売上原価				
売上総利益				
販売費・一般管理費				
(内減価償却費)				
営業利益				
営業外損益				
経常利益				
特別損益				
税引前当期利益				
法人税等				
法人税等調整額				
当期利益				
前期繰越利益				
当期未処分利益				
【貸借対照表】	20年度	21年度	22年度	
総資産	455,112	450,919	371,950	
資本合計	29,765	40,572	11,603	
借入金	415,000	400,000	350,000	
負債合計	425,347	410,347	360,347	

【市の財政関与】	20年度	21年度	22年度	
負担金				
補助金	91,000	30,000	0	
委託料				
その他				

【主要財務指標】		20年度	21年度	22年度
流動比率 (流動資産÷流動負債)×100	安全性(短期支払能力)			
自己資本比率 (自己資本÷総資産)×100	安定性			
借入金依存度 (長短借入金÷総資産)×100	健全性			
流動資産－流動負債	安定性(資金繰簡易分析)			
総資本経常利益率 (経常利益÷総資産)×100	収益性			
売上営業利益率 (営業利益÷売上高)×100	収益性			
売上高対販売費管理費比率 (販売費+管理費)÷売上高)×100	効率性			
総資本回転率 (売上高÷総資産)	効率性(資金)			

内部評価シート(出資法人等／まちづくり)

施 策	地域資源を活かした観光の振興	政策体系コード	03-02-04
部課等名	商工部商業観光課		
出資法人等名	夏油高原開発株式会社	設立年月日	平成2年7月4日
1. 法人設立時でのまちづくりの関わり			
設立目的	夏油高原の豊富な自然資源を活用し、広域観光レクリエーションエリアの形成を図り、福祉の向上と地域の活性化を図る。	市の関与	・スキー場の施設は市所有であり、運営会社は無償で貸与している。 ・23年度より国有林野使用料を市が負担し、運営会社は無償貸与している。
2. 現在の法人運営における公益性（市民サービス）			
運営内容	スキー場の運営。 夏油高原温泉の営業。	市民サービス等	スキー場を運営することにより、冬季スポーツ活動の拠点に供している。 温泉営業により通年を通して観光施設として市民の利用に供している。
3. まちづくりにおける法人の公益的機能の活用と財政的関わりの経過、位置づけ再確認			
活用経緯	平成5年のスキー場オープン以来、既存の温泉施設や自然環境を活かした夏油高原の観光開発を進める上で、その中核施設として位置付けられた。スキー場としては、豊富な積雪と緩急多彩なコースを有する東北でも有数のスキー場として認知されるようになり、入込客はピーク時には20万人を超す当市の一大観光施設となった。また、展望台、トレッキングコースの整備や温泉施設を整備することにより、四季を通して活用できる観光施設として充実を図ってきたものである。	出資・委託・補助	展望台整備事業 19,343千円 トレッキングコース整備事業 10,500千円 夏油高原トイレ整備事業費補助金 20,000千円 夏油高原温泉施設整備事業費負担金 96,935千円 緊急雇用創出事業（グリーンシーズン活性化事業） 36,435千円
現在の施策	長引く景気の低迷や趣味趣向の多様化からスキー人口が低迷する中、スキー場入込客増を図るため、緊急雇用事業の導入や各種団体との連携を図る組織（タスクフォース）を立ち上げ、スキー場の新たな活用方法を模索しているところである。	目標	スキー場入込人員を8万人から10万人とする。
4. まちづくりにおいて法人機能を活用してきた効果			
夏油高原地区の大規模な観光開発事業を進める上で、その事業推進のけん引役を担ってきた。スキー場オープン後は、自然環境を活かしながらスキー場経営を行い、東北有数の大規模スキー場に認知されるほどになり、地域経済にも大きく貢献してきている。			
5. 現在の課題（何が支障となっているか、何に留意していく必要があるか）			
・当市の一大観光地としての夏油高原地区は、入込客が年々減少傾向にあり、それは夏油高原スキー場の入込客減少が大きな要因であり、宿泊客の減少や雇用機会の減少等地域経済へ大きく影響している。 ・スキー場は夏油高原地域の中核施設であり、通年観光を推進する上で、夏季の入込客を増やすことが課題であり、施設を活用した合宿や会議の誘致等コンベンション事業の取組も必要となっている。 ・現在の運営会社である夏油高原開発(株)は、年々入込客が減少して売上が低下する一方、施設の規模が過大で維持管理費や修繕費、除雪費等の恒常的経費がより一層経営を圧迫して赤字経営が続いており、費用負担の見直しを内容とする契約改定の要望書が提出されている。			
6. 課題解決、改善の検討			
解決手法の選択肢	地域の観光資源の活用を図るために ①市やタスクフォースによる側面支援を行って現運営会社が継続運営する。 ②協議のうえ契約条件を変更して現運営会社が継続運営する。 ③現運営会社が撤退の場合は次の運営会社を募集する。		
市民の意見等	・一民間会社に税金を投入することは不公平である。もっと経営改善を求めるべきである。 ・地域活性化のためにはスキー場の存在は大きく、スキー場は絶対無くしてはならない。		
見込まれる経費	①1000万円（国有林野使用料年額） ②1000万円+大規模修繕経費（年次計画策定の上） ③1000万円+大規模修繕経費（年次計画策定の上）		
協働の視点	市は所有する施設と土地代、運営会社は運営資金やノウハウ、人材等それぞれの持つ資源を投入することにより持続可能なスキー場運営が可能になる。		

7. 法人機能を活用していく今後の考え方（方向性）			
内容	・夏油高原の拠点施設として、集客数、雇用の確保、市内経済貢献の面でも大きなものがあり、市の観光資源として欠かせない施設であることから、運営会社と市が、それぞれの持つ資源を最大限活用して運営していくこととする。 ・スキー入込客を増やすため、スノースポーツのさらなる魅力づくりや底辺拡大が重要であり、市民や関係者、タスクフォース等との連携を深めて魅力づくりに取り組んでいくこととする。		
理由	・市と運営会社との間で締結した契約を遵守することが前提であり、選択肢の中で最小のコストで運営できる。 ・夏油高原への入込客増加を促進するためには、運営会社の一層の経営努力だけでは不足し、市民や関係者の意見に耳を傾け、市やタスクフォース等と連携し、知恵を出し合って夏油高原の魅力づくりに取り組む必要がある。		
見込まれる経費	国有林野使用料 年額1000万円		
日程			
8. 方向性の根拠確認			
実施による効果	スキー場の継続的な運営が図られ、市民の利用に供されるとともに、市内外からの観光客入込によって地域経済の活性化が図られる。	不実施による影響	夏油高原開発(株)がスキー場の運営継続を断念し、新たな運営会社を見つけるか指定管理者制度で市が運営することになり今以上の経費負担が発生する。
9. 総括事項（その他特記事項があれば）			

内部評価シート(出資法人等／法人経営状況)

出資法人等名		夏油高原開発株式会社		所管部課等名		商工部商業観光課	
代表者名		代表取締役 千田信男		所在地		北上市和賀町岩崎新田字畑入山国有林内	
設立年月日		平成2年7月4日	資本金	80,000千円		市出資率	0.0%
組 織		役員：常勤_1人、非常勤_2人			職員：常勤_12人、非常勤・臨時_人		
		(うち地方自治体関係：退職者__人、出向者__人)			(うち地方自治体関係：退職者__人、出向者__人)		
設立目的	夏油高原の有する温泉、山岳、森林、積雪等の豊富な自然資源を生かし、広域観光レクリエーションエリアの形成を図り、福祉の向上並びに地域の発展を目的として夏油高原開発計画を推進するため、その核組織として第3セクターで設立された。						
主要事業	1、ホテル、旅館、食堂、喫茶店、保養施設、スポーツ施設、遊戯施設、観光農園、養魚場、牧場等の観光施設の経営。 2、ロープウェー、リフト等の索道事業並びにスキー場の建設管理及び運営。 3、土産品の販売。 4、各種イベントの企画、運営、指導。						

1. 法人の現況

目的適合性／公益性	スキー場を継続的に運営することにより、冬季雇用の確保、地場産業の振興、観光振興等地域の活性化が図られている。				
計画性	長期的な運営を図るため、20年間の施設貸借契約を締結している。				
組織運営の適正性	運営コスト削減から最低限の人員で運営している。				
財務状況	入込客の減少が続き、毎年経営赤字となり厳しい財政状況となっている。 平成22年度 81,854人 平成21年度 90,687人 平成20年度 101,652人 平成19年度 121,640人 平成18年度 110,345人 平成17年度 126,184人				
効率性	スキー人口の低迷や経済不況により入込客が年々減少しており収益に対して運営コストの負担が大きくなっている。				
市民の意見等					

2. 経営改善が取り組まれているか

財務及び運営	毎月資産、負債、損益等の記帳管理を行い、改善に努めている。	サービス内容	Bee happyみんなのためにをモットーにし、明るい笑顔での接客につとめている。
--------	-------------------------------	--------	---

3. 経営上の課題（何が支障となっているか）

施設整備の老朽化と過大な建築物の維持補修に費用が費やされる。

4. 見直すべき事項

一部リフトの運転の中止やナイター営業の中止等営業形態の見直しを行い、人件費、光熱諸経費の削減を図り、リフト料金や施設利用料金の見直しを行う。

5. 総括事項（その他特記事項があれば）

出資法人等の財務状況

単位:千円

【損益計算書】	20年度	21年度	22年度	
売上高				
売上原価				
売上総利益				
販売費・一般管理費 (内減価償却費)				
営業利益				
営業外損益				
経常利益				
特別損益				
税引前当期利益				
法人税等				
法人税等調整額				
当期利益				
前期繰越利益				
当期末処分利益				
【貸借対照表】	18年度	19年度	20年度	
総資産				
資本合計				
借入金				
負債合計				

【市の財政関与】	18年度	19年度	20年度	
負担金				
補助金				
委託料				
その他				

【主要財務指標】		18年度	19年度	20年度
流動比率 (流動資産÷流動負債)×100	安全性(短期支払能力)			
自己資本比率 (自己資本÷総資産)×100	安定性			
借入金依存度 (長短借入金÷総資産)×100	健全性			
流動資産－流動負債	安定性(資金繰 簡易分析)			
総資本経常利益率 (経常利益÷総資産)×100	収益性			
売上営業利益率 (営業利益÷売上高)×100	収益性			
売上高対販売費管理費比率 (販売費÷管理費)÷売上高)×100	効率性			
総資本回転率 (売上高÷総資産)	効率性(資金)			

平成23年度北上市政策評価委員会活動の経過

回	日時	内 容		
		政策評価委員会	行政評価検証専門部会	出資法人等協働評価専門部会
第1回	8月4日	・委嘱状交付 ・委員長等選任 ・外部評価概要説明 ・日程確認 ・その他	・評価対象案件説明 評価対象案件 ①経営改革（公の施設の見直し）の考え方について ②夏油保養温泉専用水道の対応について ③施策①高齢者が活躍できる場の確保について ④下水道事業の経営について ⑤施策②子育てと仕事の両立の支援について	・評価対象案件説明 評価対象案件 ①情報格差の解消、情報通信技術の活用 北上ケーブルテレビ、和賀有線テレビ ②市街地再開発事業 北上開発ビル管理 ③市街地再開発事業 北上都心開発 ④黒沢尻西部土地区画整理事業について 黒沢尻西部土地区画整理組合 ⑤夏油高原スキー場の運営について
第2回	9月1日		・担当部による内部評価シート内容説明、確認（①～③の案件）	・担当部による内部評価シート内容説明、確認（①～⑤の案件）
第3回	9月15日		・委員から提出された外部評価シートの内容確認、評価の取りまとめに向けた協議（①～③の案件） ・担当部による内部評価シート内容説明、確認（④～⑤の案件）	・各法人等の業務内容等について各法人等の経営者よりヒアリング ・担当部による内部評価シート内容説明、確認（①～⑤の案件）
第4回	10月6日		・外部評価シートの取りまとめに向けた協議（①～③の案件） ・担当部による内部評価シート内容説明、確認（④～⑤の案件）	・委員から提出された外部評価シートの内容確認、評価の取りまとめに向けた協議（①～⑤の案件）
第5回	11月10日（出資） 11月11日（行政）		・外部評価シートの取りまとめ（①～⑤の案件） ・今年度の政策評価委員会について振り返り	・外部評価シートの取りまとめ（①～⑤の案件） ・今年度の政策評価委員会について振り返り

北上市政策評価委員会設置要綱

（設置）

第1 外部評価制度の導入により市民意識を反映したまちづくりの検証を行い、まちづくりの客観性と透明性を確保するとともに、市民参画と協働のまちづくりを推進するため、北上市政策評価委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（所掌事項）

第2 委員会の所掌事項は、次のとおりとする。

- (1) まちづくりに関する施策の評価と検証に関すること。
- (2) 出資法人等との協働に関する評価に関すること。
- (3) その他市長が必要と認める事項に関すること。

（組織）

第3 委員会は、10人以内の委員をもって組織する。

2 委員は、学識経験を有する者その他市長が適当と認める者のうちから市長が委嘱する。

（委員の任期）

第4 委員の任期は、2年以内とする。ただし、再任を妨げない。

2 委員に欠員を生じた場合において、補欠の委員を委嘱した時は、当該委員の任期は前任者の残任期間とする。

（委員長及び副委員長）

第5 委員会に委員長及び副委員長を置き、委員の互選とする。

2 委員長は、会務を総理し、会議の議長となる。

3 副委員長は、会長を補佐し、会長に事故あるとき又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

（会議）

第6 委員会の会議は、市長が招集する。

2 委員会は、委員の半数以上が出席しなければ会議を開くことができない。

（意見等の聴取）

第7 委員会は、必要があると認めるときは、関係者の出席を求め、意見、事情等を聴取するほか、資料の提出を求めることができる。

（部会）

第8 委員会にまちづくりに関する施策の行政評価の検証をする専門部会及び出資法人などとの協働の評価をする専門部会を置く。

2 部会の会長及び会員は、委員会の委員のうちから、委員長が指名する。

（庶務）

第9 委員会の庶務は、企画部政策企画課において処理する。

(補則)

第10 この告示に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

北上市政策評価委員会委員名簿

(任期：平成23年8月4日から平成25年3月31日まで)

No.	役職	氏名	所属・職名等	行政 評価	出資 法人
1	委員長	山田 晴義	宮城大学名誉教授		◎
2	副委員長	佐藤 徹	高崎経済大学大学院地域政策研究科准教授	◎	
3	委員	青木 一郎	富士大学大学院経済経営システム研究科教授		○
4	委員	岩渕 公二	NPO法人 政策21理事長	○	
5	委員	小野寺 純治	岩手大学教授 岩手大学地域連携推進センター副センター長		○
6	委員	宗和 暢之	有限責任監査法人トーマツ 東京事務所パブリックセクター部パートナー		○
7	委員	高樋 さち子	秋田大学教育文化学部准教授	○	
8	委員	谷藤 邦基	財団法人岩手経済研究所主席研究員		○
9	委員	西出 順郎	岩手県立大学総合政策学部准教授	○	
10	委員	和田 明子	東北公益文科大学公益学部准教授	○	

※委員長及び副委員長以外は50音順。敬称略。

※行政評価・出資法人はそれぞれ行政評価検証専門部会・出資法人等協働評価専門部会の所属を表示。◎が部会長で○が専門部員。

※所属・職名等は委嘱当時のもの。

事務局 北上市企画部政策企画課