

第4回出資法人等協働評価専門部会会議録

日 時	平成25年10月25日（金）午後1時～5時25分
場 所	北上市生涯学習センター小会議室
出席者	【委員】山田晴義委員長（部会長）、小野寺純治委員、宗和暢之委員、谷藤邦基委員、栗田但馬委員 【事務局】財務部長、財政課長、政策企画課長、石川行政経営係長、坂田主任 【担当部等】農林部長、農林企画課長、農林企画係長、保健福祉部長、長寿介護課長、商工部長、商業観光課長、商業観光課長補佐
傍聴者	1人

評価対象3法人について、各委員の評価シートの内容について、質疑応答を行いながら部会の方向性を確認した。

本日の協議を踏まえて最終的な評価シートの案をなるべく早いうちにメールで委員に送付し、それを確認いただきながら次回までに最終の評価としていく。

次回の日程は平成25年11月21日（木）、場所は生涯学習センター。

- ・部会ごとに評価シートの最終の確認をした後に、全体会で両部会の評価を確認する。
- ・24年度の評価結果に対する市の対応結果の進捗状況を報告する。

○評価シートのまとめ方

各委員の評価が羅列的に提示されているので、これを一つにまとめるための検討を行い、大筋の結論を出す。

- ・似たような重複するような内容は一つに整理する。
- ・修正すべき点は修正する。
- ・誤った認識が無いか確認する。
- ・不足する部分は指摘して補充する。
- ・矛盾する内容の取扱いは原則列記する。
- ・両論併記だけでなく、注意として記載する点は積極的に触れる。
- ・本日の結果を踏まえて事務局で整理し製本案を作成する。

（1） （社）北上市機械化農業公社

【追加資料説明（農林企画課）】

（略）

【質疑応答】

(委員) 追加資料の今後の方向の目的⑤でいう農地の有効利用とは生産の合理化だけか。事業が(1)と同じとあり、農作業の受委託とあるが、公社も市もそのように限定しているのとらえてよろしいか。農地の有効利用は一般的にはもっと広い意味が入っているのではないか。公社がもっと積極的に何か打って出るというニュアンスがあるのではないかという期待がある。

(担当部長) 有効利用は幅広いことだが、公社の事業としては(1)の事業を中心にやっていくという趣旨。

(委員) 新たに定款に入れなくても良かったのではないか。

(担当部長) 耕作放棄地の削減の部分で農地の有効利用の一役を担うということ。

(委員) 農作業受託の広域化は、隣接地域ということで市の考え方がないということとは北上市以外のことだからということか。

(担当部長) そのとおり。

(委員) 課題のその他に対する考え方は、この委員会が始まる前から決まっていたものか、この委員会の意見等により至急決めたものか、来年度以降のものか。

(担当課長) (1)(2)はこの委員会の意見によるもの、(3)は法人化の検討の際に考えていたもの。

(部会長) 特記事項にあるが、これまでの実績の評価とこれから展開しようとする方向性について評価するというスタンスでいいか。

【評価シート 目的適合性】

(部会長) チェック項目と委員評価は各委員の意見をまとめた後に決めていく。

(委員) 「設立目的に沿った事業をしているか」については、概ね事業内容は設立目的に大きく異なるものではないと考えている。「現在の社会経済状況のもとでも設立目的は有効か」については、事業内容が設立目的に大きく異なっていないが、社会環境の変化に対応して事業の内容見直しが十分にされていないため、設置目的の達成に十分貢献しているかは疑問であり、さらに公益法人改革の際に社会環境に対応した事業内容や体制の見直しをすべきではなかったか。「他の民間事業者との競合はないか」については、独立した団体なので収益があればそれでよいではないか。「事業廃止により市民は不利益を被るか」については、不利益が生じる可能性があると考えられる。

(部会長) まとめになるが、「設立目的に沿った事業をしているか」は、基本的には適合しているが受委託等地域的な問題があること、除雪事業は大きく取り扱うものではないということ。「設立目的に沿った事業をしているか」はこのような方向でいいか。「現在の社会経済状況のもと設立目的は有効か、希薄していないか」ということでは、基本的には希薄化していないこと、体制の見直しを付記することが必要ということでもいいか。

(委員)「設立目的に沿った事業をしているか」については委員長のまとめと同じ意見。社会環境の変化について、今、国自身が集落営農や株式会社設立の動きがある中で公社が新たなものに対応できているかという疑問を感じている。しかも北上市の公社でありながら和賀地域に限定されている。他地域にも耕作放棄地があるが全く展開できていないという課題があり、まだ和賀地域の機械化受託のままという観点しか見えない。以上からチェック項目は、「設立目的に沿った事業をしているか」については○だが、それ以外は△とした。

(部会長) 設立目的が希薄化していないかということでは、私の意見だが、一部地域に偏りがある方向で今後も実施していいのかどうか、また小野寺委員の意見で課題の対応が一部地域に偏っていること、地域的な振興に関わる課題内容について幅の広い取り組みがあるべきではないかということをもとめることではないか。

(委員) 待ちの姿勢、今やっていることの続きで本当にいいのか法人化するうえで考えていくことは必要だが、法人化の問題や和賀地域から他地域へ広げていく問題は公社だけで対応できるのか。市がどう考えるかということで市の施策との関わりのあるところで触れた方がいいのではないか。公社に対する指摘と市に対する指摘のバランスをとった方がいいのではないか。

(委員) 設立の前提が和賀地域だったので仕方がないが、新しい法人になるときにそのままというわけではないと思っている。ただ多様な意見をもって、まとめていただければいいと思う。

(部会長) この項目である程度市の責任にも触れておいてもいいということで良いか。他の民間事業者との競合、代替事業は一部あるということでいいか。特に除雪事業については他の民間事業者の参入可能性が十分に担保されているかということではないか。

(委員) 除排雪が目立つが、市から発注されている事業は公社が受けなくてもいい、特に農作業受託は、実施可能かは別にして受け手が限定されるわけではない。受け手が確保されている状態で公社が受託しているのであれば問題ないが、本当にそうなのか疑問がある。

(部会長) そのことと深く関係するが、市民の不利益に関しても、一部地域に限られるわけではなく課題によってということではないか。委員間で多少認識の違いはあるにしても概ね方向性はかなり共通していると思われるので、チェック項目の評価で確認していきたいがどうか。目的適合性のチェック項目で、「設立目的に沿った事業をしているか」についてはどうか。

(委員) ○にしている。

(部会長) 私の他、2人の委員が○ということなので○とする。次の「社会経済状況のもとで～」項目は2人のチェックとなっているがどうか。

(委員) 判断保留としたが、一般社団法人となった時にどうかが見えない。少なくとも○ではない。

(委員) △とした。現代の農業が多様化している中で本当に対応していけるのかを考えた場合に、現状に合っていないのではないかと思われる。

(委員) 同じく、現状とあっていない、目的が達成されているかといえば不十分と考えるが、設問からすると希薄化していないと考えられる。×とすると法人の存在意義が失われたことを意味し、○とすると存在意義があるので○とした。

(部会長) 希薄化していないとすれば○だが、今後の展開を考えると△か。記述内容においては、その点をかなり書かれているので文脈としては△か。

(委員) 希薄化の捉え方としては同じなので、△にこだわるものではない。

(部会長) 私も△だが、どちらがいいか。

(委員) 問いに対する答えとしては○とし、コメントで補うことでいいのではないか。

(委員) 全ての評価で共通してチェック項目は記入していない。初めてで要領が分からなかったということもあるが、評価が4段階でチェック項目が3段階であること、またチェック項目に従えばチェックできるが、項目内容自体本当に正しいのか、この委員会の中で変えることができるのか分からないということもありチェックしなかった。このチェック項目について、設問通りに答えれば○と考える。

(部会長) この設問の答えとしては○とし、問題点は記述して補っていくということで良いか。次の他の民間事業者との競合については、ないとは言えない意見が多く、△とした委員も多いので△とする。「事業廃止により市民は不利益を被るか」についてはどうか。

(委員) ○をつけた。広域性を評価したが地域的な偏りの部分は意識していなかったもので、そこを加味すれば△でもいいかと思う。

(担当部長) 業務委託を受けるのは公社ばかりではなく、委託する側の農家が全部選んでいる。公社に委託をするか、例えば西部開発農産のような大きな株式会社もあるし、また専業農家で担い手農家もある。全て作業を見ているか、全部の要素を加味して農家が選んでいる。委託先が公社だけではない。数ある委託先の中から農家自身が公社を選んでいるということ。

(委員) 農業の委託は市が関わることではないので問題はない。市の補助事業とか除雪など市から出ている事業がどうかということ。

(委員) 多様な受け皿があるので市民の不利益が必ずしもないということか。

(担当部長) 委託先が公社だけしかないと思われているのではないかという趣旨で話したもの。

(委員) それでは公社がなくても受け皿があり、公社が市の出資がなくても独立し

ていくということでもいいと見える。公共性のところで、市の受託事業が公社しかできないというストーリーがあれば不利益を被るということは当然出てくる。

(担当部長) 農家も委託先を選べるが、受託する側も受託できる規模・数量に限りがあり、公社は多くの面積を請け負っているので、公社がなくなった場合その分を受ける人が他にいるかどうか。それはほぼ困難である。

(部会長) 他の民間事業者との競合、代替可能かどうかに関わることになる。

(委員) 市が出資している公社としての公益性のある団体がやることについて意義があるかどうか。公益性のある団体が不利益を被るかどうか、この団体をどう見ていくのかという理解している。

(事務局) 農業の特殊性があり、国策があって自治体も進んできている。もうからない農業ということがあったので、いかに生業としていくかということで、手立てを考えてきたというのがこれまでの方向性。なるべく農家が機械を持たないようにして効率よくしていくという視点で公社を設立した。市として視点は正しかったと認識しているし、今後もその方針は変わらない。ただしT P P等の課題は考えていかなければならない。

(委員) 設問の事業廃止によりというのは、公社をなくすということではなく、公社の独立も含めた事業廃止もあるが、公益性のある団体としてやっていくということについての評価でよいか。

(事務局) 市がどのように関わっていくかについての評価ということ。

(担当課) 農作業受託について、公社と民間企業、大規模農家の違いだが、公社は農家からの受託作業を断らないということ。大規模農家、株式会社は自社の採算に合わないとか作付不一致等で断ることがある。公社が断らないことによって耕作放棄地の発生や農地の荒廃の抑制につながっており、公共性のある機能を果たしていると考えている。

(委員) 和賀地域に限定されているが、もっと北上の中心市街地に小規模農家がいっぱいあって、機械のない小さなところがあるわけで、そこに広がらない理由が何なのか理解できていない。何か明確な理由はあるのか。

(担当課) 基本的な仕組みとしては和賀地域以外の農家の受託にも応えられる体制となっている。ただ設立の経緯にもあるように、和賀町の公社として発足し、市町村合併以後も和賀町だけで活動してきたこともあり、農家から見れば公社に依存する意識が高く、他に和賀町地域では選択肢があっても従来通り公社に委託してきたことがある。それ以外の地域については、残念ながら公社も積極的にP Rしているものではなく、なかなか広がらないということがあるが、中心市街地の北部の飯豊地区や鬼柳地区などエリアは広がってきている。

(委員) センサスによると北上市には300ha以上の耕作放棄地があるようだが、そ

- こと公社の関係が整理されているか。
- (担当課) これまで耕作放棄地の抑止について市から働きかけはしていない。耕作放棄地の抑制については土地利用集積、集落営農促進、交付金事業などで対応している。
- (委員) 不利益を被るかということは○にしている。和賀地区限定とはいえ現在利用している人がいる以上は不利益を被ると思われる。民間事業者と比べても断る、断らないという違いがあるということであれば市民からみても存在意義がある。
- (部会長) 私は不利益は一部地域に限られるとしたが、不利益となる地域もたくさんあることから○としてよいか。これによりチェック項目の1、2、4番目が○、3番目が△となる。委員の評価は、課題がいくつかあるので、「B. 概ね適切」でよいか。

【評価シート 財務状況】

- (部会長) 財政依存度が減少の方向にあるか、市に対する財政依存度は低いかわどか。
- (委員) 農家に対する支援の事業をしていくために、財政基盤を強化していかなければならない中で、除雪事業を収益源とすること自体は否定的ではない。除雪事業で選定方法や委託料の設定において公社ゆえの有利性が働いていない、そういうところが確保されているのであれば問題ではないと思われる。チェック項目では両方とも△。依存度が低いとはいえない。
- (部会長) 依存度が低いこと、適否の判断は難しいが、除雪事業の比重が大きいことに若干の疑問があるということよいか。
- (委員) チェック項目を前提としているのであれば意見保留としたい。他の2団体についても同じ。△とするのは市にとって酷な評価になる。数字だけみれば高くなるのは当然。議論したうえで統一できればいいかと思う。
- (部会長) 問題点が若干あること、今後も一般社団法人として公益的な活動を展開していく方向性を考えると、収入構造を見直していく必要もあることから、両方とも△としてよいか。委員の評価について大幅な見直しがないことで概ね適切でよいか。
- (委員) 一般社団法人化に向けて今までの収益の認識を変えるべきという記載が委員の意見に表現されていないので入れた方がいいのではないか。
- (部会長) 私はその他特記事項で記載したが、それぞれの項目でそれを前提にして評価するという姿勢で評価した。
- (委員) 急に農業が儲かるという話はないと思うが、一般社団法人となったことで広域化など今までと同じ前提条件で法人運営していくのではないことから、収

益構造を見直していくべきではないかという意見を記載すべきではないか。

(部会長) 委員の意見にある収入構造に疑問があるというだけではなく、今後に向けてもう少し収益構造を今後に向けて変えていくということによいか。そのためには組織の在り様とか大胆な見直しをしていかなければならない。

(委員) 一般社団にむけた部分は最後でいいかと思う。ここではまだ社団法人の評価となるので、農作業受委託が本来の事業の中心でなければならないが、除雪事業が収益構造の中心になっていることが結果的に良しとするかどうか一番悩んだところ。農作業委託を断らないことに何等かの手当を考慮すべきであって、他が参入可能かもしれないが結果として公社しかやっていないかもしれない除雪作業が収益の柱になっていること自体が、どこかいびつなイメージがあることから、一部不適切とした。

(部会長) ここで意見とするか迷ったが、どこかで構造を変えていかなければ新しい定款にある組織を自立的に維持していくのが難しいことから、「C. 一部不適切」という評価でどうか。

(委員) 後ろの方で今後の法人化を見据えた将来を加味していいのではないか。除雪事業が収益の柱となっているのは本来の在り方としてずれているのは確か。除雪事業ではなく本来事業に頼っていくこととすれば、エリアの拡大や付加価値の高い対応などは、法人化の定款と大きく齟齬はないため、これらを検討して進んでいく意味から厳しめに「C. 一部不適切」でいいのではないか。

(担当部長) 最近の公社の決算で除雪の割合が高いのは事実。本来業務の農業の方から主として収益を上げていくのは構造的に困難で、上げようとする受託を断るところは断らなければならない。小さい農地はコストがかかるが、耕作放棄地にならないために小さいところも全て受けてもらっていることから、事業バランスで収益を出すとどうしても除雪の収益が多くなる。今後は除雪は単価の見直しはあると思うが、農業の収益だけで公社を運営していくのは危ないという可能性も否定できない。今後の指針としてのコメントをいただければ公社もやっていけるのかと思う。

(委員) 除雪業務は競争入札か。だとすれば場合によっては公社がとれない可能性もあるが、そこが収益構造の柱になっていると、農業の方にも影響があると思う。だから農業は農業で考えていかなければならない。市と協議して公社の投資を低くしていくなどして変えていかないと、除雪を他の業者がとってしまうと、公社の収益構造がひっくり返ってしまうことを心配している。そのような必要があるのではないかということに記載した方が、今後市としても公社の収益構造の抜本的見直しにつながっていくのではないか。

(部会長) そのことは私も心配で特記事項に記載したが、震災復興事業の終息する時期になると建設業者が積極的に除排雪に依存する可能性がでてくる。いつま

- でもそれに依存している姿勢でいいのかどうか。ここは一部不適切でいいか。
- (委員) 除雪が随意契約で一括で公社ということであればそれでいいが、そうっていない。
- (委員) 外部委員の評価として適切ではない。原則適切だが部分的に注意すべき、見直すべき点があることから適切ではない。一部不適切ではないか。
- (委員) 最終的に多数決でいいと思うが、議論が後ろの運営状況等になっている。この財政状況ではむしろ限りなく「B. 概ね適切」と考えられる。
- (事務局) 除排雪だが競争入札ではなく随意契約。各々のオペレーターと機械を持っているところについては単価をみなさんと協議して示して、そのうえで募集しているが足りないくらい。建設業者が純粹にオペレーターだけ用意して競争できるという環境になっていない。
- (部会長) 委員のアドバイスを受けて、「B. 概ね適切」ということでよいか。

【評価シート 運営状況】

- (部会長) ひとつひとつチェック項目を入れていくことでよいか。「経営の基本理念・方針を策定しているか」について、委員の意見では、策定はされているが端的に表現された理念があってもいいのではないか、公社の経営理念が見えない、抽象的であり経営方針といえるものとは考え難い、といったものがある。チェック項目では△が2つ、○が1つとなっているがどうか。
- (委員) 基本理念は策定されているが、現在の事業との整合についてもう一度再整理が必要ではないかということ。意見にもあるが抽象的でもう少し整理すべきではないかということで△をつけた。
- (委員) 同じく基本理念は策定されているけれど、ということで△とした。
- (部会長) 「経営の基本理念・方針」のチェック項目は△でよいか。次の「中長期経営計画を策定し、計画的に事業運営を行っているか」についての意見だが、具体的な方向性が示されていないのではないか、機械の更新計画にも触れ、計画が策定されていなくても類するものは策定すべきではないか。いずれ△か×になるがどうか。
- (委員) 結論からいうと×。計画が策定されていないこと、収益の柱を見直さなければならないこと、機械の更新が今後必要なことを考慮すると経営計画は不可欠。
- (委員) 策定されていなければ当然○にはできない。
- (委員) ×とした。機械の更新計画をもって経営計画とは言い難い。公社として遊休農地をどれだけ受けて、体制をどう組んで、どう機械を購入し更新していくかというのが経営計画になるのだと思うが、それが全く見えないと言わざるを得ない。

(部会長) 今後に向けて大変大切な課題でもあるので×としてよいか。

(委員) 今まで受け身で新たな対応が遅れてきたということがあったと思うが、高齢化やT P Pなど今まで以上に激しい環境変化がある中で、今後に向けて大胆に見直す時期に来ているのではないか。中長期計画を策定すると、このままでは成り立たないことに気付くということからも大事なことはないか。

(部会長) エールを送るという意味でも×にするということによいか。次に「設立目的に沿った十分な成果を上げているか」についての意見では、成果が十分とは言えない、概ね良好、設立目的に沿った成果をあげているとあるがどうか。

(委員) ○をつけたが、地域的な偏りについては意識していないので、全市的な成果になっていない気がする。ただ地域的に限られているとはいえ、立派な成果を上げていると思うのでそこは評価する。その他の要素を考慮したときにはどうか。

(委員) △をつけた。依頼を受けてサービスを提供することに関しては○だが、ニーズに対応するだけでなく、北上市の農業を考えたときに今やっていることが本当に十分な成果かということ。

(委員) 設立目的に沿った成果を上げているとしたが、中長期計画を策定していない範囲であれば成果を上げているが、本来の姿であれば中長期計画があってそれなりのスパンの中でやるべきであるにも関わらず、目の前のことで事業を実施している。長いスパンに見たときにはまだまだやるべきことがあることから、△に近い評価。

(委員) △ということによいか。次の「顧客ニーズを適切に把握できているか」の意見では、実態の延長でいいのか、とあるが、みなさん△だがどうか。

(委員) △をつけた。

(委員) 農作業受託がニーズということで、農家のニーズに応えていることから、この限りでは○に近い。

(部会長) 平均的に△になるがいいか。「市民への情報公開を積極的に行っているか」の意見については、積極性が見いだせない、まだ努力の余地あり、市民の理解を得る努力がさらに必要、まだまだP Rが不足しているということで、△が多いがどうか。

(委員) 結論からいうと△。定型的なフォーマットで情報公開しているかどうかではなく、そもそもどういう情報公開をすべきかということ。事業によって一方的に情報を公開すればいいもの、双方向的にならなければ意味のないものがある、農家からのニーズを積極的に聞き出さなければならない。双方向のコミュニケーションが足りないのではないか。事業にあわせた情報公開を考えてほしい。

(部会長) 形式的な広報ではなく、理解を得られるための努力が必要ということで

△でよいか。「効率的な組織体制になっているか」の意見では、農作業の受託に関わる説明力・営業力や農業の生産性や地域づくりに関わる知見を有する人材をどのように用意するか、効率的な体制とはいえない、持続的な経営や技術の伝達に不安があるがどうか。

(委員) 将来的に事業の継続を考えると非常に不安定な体制。そもそも事業計画もないが計画に沿った人員体制も考えられていないことから、厳しいが×とした。

(委員) 今後の展開で常勤役員を置くことは評価するが、現在課長など一部非常勤で非常に経営体制が脆弱で、常勤職員でも年齢的に偏りや、ベテランが非常勤ということで経営をつないでいく、特にも技術的につなげていく体制になっていない。今後の頑張りを含めて厳しめに×とした。

(部会長) 新しい方向へ舵をとっていくためにも、しっかりとした組織体制としていくために×としてよいか。役職員の人件費についての意見は、検討してほしい、特段の問題はないとある。概ね○となるがどうか。

(委員) 結論からすると○としている。

(委員) 常勤役員がないので評価に値しないのではないか。職員の年齢構成に偏りがある中での人件費はいいかもしれないが、今後の経営計画を考えたときにどうかということで、広く見たうえで△とした。

(委員) ○とした。人件費だけ見れば問題ないが、体制を強化するために優秀な人材を雇用するという議論はあり得る。ただそこまで議論を広げてしまうかどうか。

(委員) 今の意見は組織体制でのものと思われるので、ここは○でよいか。委員の評価は「C. 一部不適切」でいいか。

【評価シート 市の施策との関わり】

(部会長) 「市の施策と法人の設立目的、活動内容は適切な方向性にあるか」についての意見として、地域特性を踏まえた事業展開の方向についてこれまでの考え方でよいかどうかという問題点、法人の活動に物足りなさを感じるがこうした課題について法人と協議を行って共通認識を形成すべきではないかということとあるが、どうか。

(委員) 結論から言うと△とした。一般法人化の際に市と方向性について協議していると思われる。

(委員) 結論から言うと答えられない。除排雪業務の実施の枠組みに議論の余地があるので保留とした。

(部会長) 除排雪について議論はあるにしても、今後の方向に向けて方針として実現するための法人との共通認識あるいは具体的な戦略を構築するべきではないかという意見もあることから△でよいか。

(委員) 厳しく×とした。法人の設立目的はあっているが、活動内容が旧和賀町に限定され、一方で市は全市の休耕田の活用を図りたいという強い思いがあり一致していない。ただし△や×にこだわるものではなく、意見を明らかにしたものの。

(委員) 今の意見は重要で、市がどう考えているか。

(担当部長) 耕作放棄地の解消は大事であり、市としても力を入れている。ただそれは公社がすべてを担っているわけではない。

(委員) 受委託面積が旧和賀町にほとんど限定されている地図を見せられたもので、北上市の公社となって10年以上も経っている中で、旧和賀町の中だけとしか見えなかった。ただし、市の公社に対する期待は非常に大きい。

(担当部長) 公社が市全域を担っても困る。各地域には営農組合などがあり、各地域でがんばっている。全市的に波及していないのが公社の悪い面かという点、それはいろいろな見方があると思う。旧和賀町の人たちには親しみのある団体だが、それ以外地域ではなじみが薄いという点も、全市的に広がらない一因である。依頼をされた部分について、全て受託している部分は評価されるものであり、耕作放棄地の解消は、公社や全ての営農組合、担い手農家も含め全体で行っている。公社が全市的に広がらないことが一概に全て悪いこととは思っていない。

(部会長) 地域特性を踏まえた事業展開の方向について、市は考え方を提示し、法人と共通認識を持って進めていくという課題があることから、△でよいか。「市の期待する成果を十分に上げることが見込めるか」についての意見では、全市的な公益的組織として転換・改革していくための指導等が十分でないことから成果には限界を感じるとしているがどうか。

(委員) △をつけた。市の意見と公社の成果を比べると、市が期待する成果を十分に満たしているとはいえない。

(委員) △という評価。市の評価では農業振興にかかる協働のパートナーとして大きな役割を果たしていくとしていて、新たな事業が見込めることはあり得るが、組織体制の議論が必要。これから農作業受委託を取り巻く環境がますます厳しくなるため、公益性の高い事業への組織や事業計画の対応をする必要があるが、はっきりしないことから○ではない。

(委員) チェック項目全て○にした。市と法人の関係だけでいえば、少なくとも定款に即して言えば市が実効支配できることになっている。故にこの項目で何か齟齬が起こることは本来ありえないという前提から○とした。ただ細かいところまで見ればそうではないので多数決に従う。

(委員) 和賀地区に限定すれば成果が上がっているのは十分認識している。市の中核機関の一つとして位置付けているということであれば貧弱ではないか。特に

も耕作放棄地未然防止のための機関ではないということであったが、そこは変えるべきではないか。

(部会長) 今出た意見から△としてよいか。「市の財政的・人的関与は適切か」の意見では、除排雪業務を通して法人の経営を支援しているのではないかという印象を受けること、法人の全市的対応という設立目的を実現するための取り組みが不十分であること、適切だが農業振興や地域振興に議論の余地がある、とあるがどうか。

(委員) △をつけた。今後農業従事者をどうサポートしていくのかは重要な問題で、公社の役割は非常に期待されるが、市と公社の関係や役割分担が不明確で整理されていない。市としては農業の環境が厳しくなるという認識はあるはずで、その認識が公社に対する期待であって、それによって公社が変わったということであればいいが、市の意識が変わって公社の事業が変わっていないということは、市の期待とずれていってしまう。本来市の期待に応じて公社はやらなければならないが、実態として変化していないということは、むしろ市がもっと公社にどう期待するのか、どう変わってほしいのか財政的人的関与だけではなく積極的に関与すべきではないか。仮に将来公社が弱体化した場合、市の農業施策にも大きな影響があるのではないか、市そのものがもっとリスクという認識をもたなければならないのではないか、という意味で△とした。

(部会長) △ということによいか。「市の方針によらない場合に市民が不利益を被るか」について、市民が不利益を被ることは明らかで現状のレベルをさらに高める必要があるという意見があるがどうか。

(委員) △にしている。

(委員) 保留とした。十分チェック項目の趣旨をくみ取れなかった。

(部会長) ○と△が2人ずつだがどうか。

(委員) 市民が不利益を被るかという意味では、限定的かもしれない。

(委員) 和賀地区限定としている。他の地域はいろいろやっているので不利益は相当大きいのではないかとということで△とした。

(部会長) △とする。委員の評価はどうか。

(委員) 「B. 概ね適切」か「C. 一部不適切」にするか迷うところ。市が今後10年間の農業の在り方を考えて、公社にどういう役割を果たしてもらおうか。法人化やこのような委員会を通して整理するきっかけとなればいいのではないか。

(委員) 新たな事業の問題や収入構造の変化など、市が5年10年をどう見ているか。新たな事業をすることでうまくいくか、その環境を整えられるかで財政構造が変わってくる。収益が増えれば、財政的関与も増やす必要がなくなる。そこの一連の流れを組織や計画を含めて提示するのであれば概ね適切でもいいと思う。

(部会長) ニュアンスとして概ね適切が多いが、市の方向性はこれでいいが更に挙

げられた課題をクリアすることを願うことで、「B. 概ね適切」としてよいか。

【評価シート 総括意見、その他特記事項】

(部会長) 総括意見について何か齟齬や問題点等があるか。

(委員) 除雪が随意契約というのは確認した。業者が少なく競争性がなく結果的に随意契約ということだが、業者が増えた場合には競争入札となる可能性はあるのか。公社の財政に大きな影響を及ぼすものであるため確認したい。

(財務部長) 今建設業者をお願いしている部分は、自分たちが持っている重機を使って除雪するというもの。それ以外にオペレーターをたくさん抱えていて、市の持っている除雪機械を受け入れるというところがもし出てくるのであれば競争性は成り立つと思う。今現在はそういう業者がないので公社をお願いしているのが現実。

(委員) 今後の状況次第になるか。

(事務局) その通り。あとは市が今後も除雪機械を抱えていかなければならないかという問題もある。

(部会長) 今の意見はどこかに記載した方がいいのではないか。

(委員) 収益構造見直しをしていくという表現になるので、その中で必然的に整理されていくべきものと思う。将来的に除雪を積極的に公社に委託するということでは必ずしもなさそうであるため、収益構造本来の形で切り替えていってもらうようなことでいいと思う。

(部会長) 総括意見及びその他特記事項について何かあるか。

(委員) 収益構造の見直しが必要ということだが、一般法人化するのだから前提条件が変わってきているので見直すことは実際できる。市と収益について今後やっていけるかというところを確認していただきたい。

(部会長) 市の方から何かあるか。

(担当部長) 総括意見にある、市が公社に耕作放棄地の中核実施機関としての役割を求めているということだが、そこまでは求めていないということをご理解いただきたい。

(委員) 私の意見で、これまでの委員会での発言からの推測である。削除して構わない。

(2) (福) 北上市社会福祉協議会

【評価シート 目的適合性】

(部会長) 進行としては、チェック項目をひとつひとつ検討しながら評価していく。今日の議論を踏まえて重複するものや近いものを整理する。足りないもの、誤認のものは削除する、矛盾するものは併記するなどまとめていく。設立目的に

沿った事業をしているかはどうか。私は高いハードルを期待して若干物足りないとしている。それ以外の意見では、問題は認められない、目的に沿った事業をしているとあるが、どうか。

(委員) 私も若干物足りないとは思っているが、運営状況で説明するので、ここは○とする。

(委員) 私も○をつけた。

(部会長) ○とする。次の社会経済状況のもとでの設立目的は有効か希薄化していないかの意見は、希薄化していないということであるが、どうか。

(委員) 設立目的の重要性はむしろ高まっており、希薄化はしていないということで○とした。

(部会長) 私が設立目的との関係で△としたが、○とする。他の民間事業者との競合についての意見は、一部競合はみられるものの法人の組織力によって高いサービスが提供されており、代替事業者に全面的にゆだねられることには不安もある、ということだがどうか。

(委員) ○でいいのではないか。

(部会長) ここは○としてよいか。

(委員) 代替可能な類似事業はあるとした。一部は当然代替可能な事業があるということだが、議論を踏まえて評価することで結構です。

(部会長) 事業廃止により市民は不利益を被るかは3人が○としている。基本的には不利益を被るということによいか。

(委員) 私も○とした。

(部会長) ○ということによいか。委員の評価は「A. 適切」が多い。

(委員) 私もその通りでよい。

(部会長) 「A. 適切」とする。

【評価シート 財務状況】

(部会長) 市に対する財政依存度が減少の方向にあるかと、事業に係る市に対する財政依存度は低いかは関係があるので一緒に見ることにする。チェック項目は皆さん△としている。意見としては、会員会費と寄付金の自主財源のさらなる確保が必要ということ、依存度が高いということに関しては一定程度やむを得ないけれどその他の財源でも努力が必要ということだがどうか。

(委員) 結論から言うと両方△とした。自主財源の拡大に余地があるので、もう少し努力が必要。

(部会長) 一層の努力が必要ということで両方△でよいか。委員の評価は「B. 概ね適切」でよいか。

(委員) 私も「B. 概ね適切」と評価した。

【評価シート 運営状況】

(部会長) チェック項目「経営の基本理念・方針を策定しているか」は3人が○と
している。意見としては、基本理念方針等は提示されており内容は適切とある
が、どうか。

(委員) ○にしている。

(委員) 策定しているので○とする。

(部会長) ○ということでもいいか。次の「中長期計画を策定し～」についての意見
では、地域福祉計画の基本理念の解析を法人が十分に行わないまま補助事業・
受託優先の事業計画となっていること、中長期計画を策定し計画的に事業運営
を行っている、とある。チェックは△が2人、○が1人となっている。

(委員) ○にしている。計画的に事業を行っているが環境変化に応じた成果を上げ
るために、事業計画そのものを見直しすべきではないかという意味からすると
物足りないところはあるが、計画的に事業を行っているということであれば○
になる。

(部会長) 私は辛めの意見だが、設立目的と同じで皆さんの意見に従うことで構わ
ない。

(委員) 私も○とした。

(部会長) 「中長期計画策定を策定し～」については○とする。「設立目的に沿った
十分な成果を上げているか」についてはどうか。私は市民の真のニーズを捉え
たサービスになっているのかどうかという疑問がある。その他の意見では、住
民参加の促進と福祉意識の向上・地域主体の福祉教育の推進について中長期的
な人材育成の意義ある体系がみえない、ボランティア活動の活性化について受
け入れ等の態勢が強化できるのは評価できるとある。△が2人、○が1人とな
っている。

(委員) △とした。もっとやれる部分があるのではないかということ。

(部会長) △と○で3対2となっているがどうか。

(委員) ○としたが、どういうレベルまで求めるかということにつながってくる。
こういう組織は縛りが多く、創意工夫に限界があるのではないかということで
○とした。ただし、多数意見に従う。

(部会長) △が多いので△でよろしいか。「顧客ニーズを適切に把握できているか」
で、私は市民との懇談会の在り方ニーズの捉え方が表面的であり、ニーズを十
分に捉えられていないことに疑問がある、とした。他の意見には多様な層から
の掘り起しに疑問を感じるとある。

(委員) △とした。懇談会は開かれているが、市民の声を受けて事業を見直したと
いうことがあまりなく、市民ニーズが事業内容に反映されていない。

(部会長) 事業への見直し、反映という点が不足しているという意見を足すこと。
事業がパターン化されているという意味では、今の委員の意見は当たっている
のではないかと思う。

(委員) △に近い意見とした。

(部会長) ○と△で1対4となったが。

(委員) 私も△とした。

(委員) 私は○とした。思いのほか頑張っている、努力をしていると感じる。事業
そのものは補助事業が多いので縛りがあり、自主財源を確保しなければどうし
ようもないが、なかなか難しい。PRや会費の収入を頑張らなければと思う。

(委員) 福祉サービスの受益者のニーズ把握はよくやっていると思う。ただ一方で
社会福祉協議会は市に一つしかない存在で、福祉サービスを提供する側のニー
ズ把握をしていく必要があるのではないか。そういう意味で△とした。

(部会長) ニュアンスの違いがかなりあるが、△が多いので△とする。「市民への
情報公開を積極的に行っているか」についての意見では、ホームページや広報
だけで十分ではないのではないかと、奥州市との比較を例に挙げて、同じ問題点
を指摘している。

(委員) △にしている。懇談会も開かれているが、一方的な情報を提供するだけで
はなく、双方向の情報の交流などが求められるのではないかと。

(委員) △に近い意見とした。

(部会長) △とする。「効率的な組織体制となっているか」についての意見では、
サービス提供者の研修や専門性は確保されているが、ニーズをとらえるための
ノウハウについて若干疑問があること、職員数・形態・資格取得など安定して
いないのではないかとということ、効率的な運営について若干疑問、とある。

(委員) △にしている。ヒアリングだけでは職員の技術力が十分か分からないが、
市と社会福祉協議会の中では、おそらく今の体制で満足ではないのではないかと。

(委員) 要求すればいくらでも必要な状況になってしまうということになり、福祉
施策はそれでいいのかという悩みがある。中間支援団体的な位置づけの中で、
民間団体であったりNPOだったり住民自治組織であったり、そういうところ
との連携を施策として考えるのであれば、今のままでも対応が変わってくるの
ではないかと考えた。見方によって変わるが、それらの考え方も踏まえて○と
した。そうでないと福祉はどんどんお金がかかるので、それで本当にいいのか
という問題提起も含めている。

(委員) △の意見としている。

(委員) 必ずしも十分な満足というわけではなく、やりかたによっては○となる
ということ。

(部会長) △と○で4対1で△とする。私の意見はハードルが高く、期待が大きい

ので差し引いてもいいが、△とする。「役職員の人件費は適切か」については、概ね適切ということである。

(委員) 私も○とした。

(部会長) ○でよいか。委員の評価だが、△がいくつかあったが、委員のニュアンスからいくと「C. 一部不適切」ではなく、「B. 概ね適切」だがよいか。

【評価シート 市の施策との関わり】

(部会長) 「市の施策と法人の設立目的、活動内容は適切な方向性にあるか」については、私が高いハードルを期待しており、市は法人の持つ資源を十分に引き出せているか疑問としている。その他の意見では、適切な方向性にあるとしている。

(委員) ○にしている。それと形式的には市の期待に応えているとは考えにくいという意見があるが、次の「市の期待する成果を十分に上げることが見込めるか」は△にしている。

(部会長) 上のチェック項目は○でいいか。

(委員) ○になる。

(委員) 私も○とした。

(部会長) 私は△としたが、○とする。「市の期待する成果を十分に上げることが見込めるか」についての意見では、地域福祉の本来的課題には十分応えられているとは考えにくいこと、人材育成にも触れながら問題点が挙げられている。現在のマンパワーでは対応できなくなっていること、財源的、人材的な苦勞がほとんど見えないこととある。

(委員) △とした。全国に社会福祉協議会がある中で、個々の協議会の事業には違いがある。市の期待する部分が高まっていることを考えると、それに対応した事業の見直しなどを行うべきではないか。若干パターン化したところがあり、結果的に十分成果を上げているかといえばそうではないということ。

(委員) 私は○とした。自主財源が乏しい中、大半が国や市の委託事業であり、そこにおいては努力して頑張っている。それ以上求めるのであれば、何らかの形で市としては協議会との関係を変えていかないと難しいのではないか。協議会の自主事業がほとんどない、お金や人件費にもかなり縛りがある中でそれなりにやっているのではないか。市の委託事業をやっているということは市の期待に応えているのではないかと見ざるを得ない。

(部会長) 2人の委員の視点で評価するということでいいか。他の委員は意見から△ということによいか。

(委員) 全面的に○というわけではない。限定的な解釈のもの。

(部会長) △とする。「市の財政的・人的関与は適切か」では、私はサービスの内

容と質という視点からの疑問点を挙げている。人的支援についても、形式的な派遣ではなく法人の活動の効果を最大化する視点での関与が求められる、としている。

(委員) △にしている。財政的・人的関与もそうだが、それに限らず市の関与の部分についてどういうスタンスかがあまり見えなかった。社会福祉協議会を中心に福祉施策を充実させようとしているのか、市の福祉施策の担い手として協議会をどう位置付けているのかももう少し整理が必要なのではないか。

(部会長) 市の関与の姿勢、方向性が見えないのではないかとこの点を足しておいた方がいい。

(委員) 財政のところは難しく、評価しづらい。みなさんの議論を尊重させていただく。

(委員) ○は私です。特に問題として意識するところがないという程度で○とした。ただし、福祉に関わるのが、市が直接関わる部分もあれば、社会福祉協議会が関わる部分、その他の民間事業者がやっている部分もある中で、重複するのも問題だが隙間ができるのも問題であり、重複も隙間もできないよう調整することが必要と思っている。ここがはっきりしないと、市がどの程度関与できるのかという話も出来ないのではないかという気がする。そういう意味では○にこだわるものではなく、検討の余地があるということで△でもいい。

(部会長) 調整の在り方に課題も残されており、その点も補充したほうが良い。そういうことで△でよいか。「市の方針によらない場合に市民が不利益を被るか」についての意見では、法人の能力をさらに引き出し、より効果的な活動ができるよう市の対応も必要とあるとしているが、基本的には○としている。

(委員) 市民が不利益を被るということで○とした。

(部会長) 委員も○でよいか。

(委員) ○でよい。

(部会長) 各項目ともおおむね妥当という意見があるので、その点も記載すること。委員の評価は△も2つあるということで「B. 概ね適切」ということでよいか。

【評価シート 総括意見、その他特記事項】

(部会長) 「総括意見としては適切である」という意見は前段にあった方がよい。

(委員) 特記事項は私が書いたが、参考までにということ。

(部会長) この意見はぜひ書いてほしい。市の方から何かあるか。

(担当部長) 概ね市の評価と大体一致していたと思う。ただ2つほどズレがあった。

「設立目的に沿った十分な成果を上げているか」に対して市は○で、評価は△、「市の財政的・人的関与は適切か」に対しても市は○、評価は△であった。そのズレは今顧みるに、各委員の意見を聞けばそのとおりのかな、という感想をも

った。社会福祉協議会の目的ははっきりしていて、地域福祉をやっていくこと、市でできない部分まで事業を展開していく、そして公的サービスと民間サービスの隙間を埋めるということ、そういう目的なり役割がある。現在、社会福祉協議会がその役割を担っているかということ、まだまだ足りない部分があるだろうと考えている。これについては社会福祉協議会の職員も認識しており、そこで以前に話をしたコミュニティソーシャルワーカーのような、色々なネットワークを地域の問題に対して構築する方を配置して、民生委員が抱えている問題を解決・手助けすることを考えている。財政的・人的関与については、地域福祉という中で全部社協に任せていいのかということがある。地域福祉計画と地域活動福祉計画で、市では地域福祉としてどのように進むべきかという方向性を打ち出し、それに基づいて社会福祉協議会が活動していくという連携をしながら、またそこに問題・課題が出てきた場合には連携を取りながらやっていくというスタンスで進めていかなければならない。そのような中で財政的・人的関与に関して、若干非常勤職員で対応しているということで、他市に比べて正職員が少ないという部分があると感じている。ただ、NPO法人や地域団体との連携など工夫がされているかといえばそうではないため、その連携を図るうえで、人が足りないという話も出てくると考えている。市としてはそういう点の提案を期待するところであり、支援していきたいと思っている。

(部会長) 設立目的に沿った十分な成果を上げているか、財政的・人的関与について市の見解があったが、評価はこれでよいか。私の意見が高いハードルとしているので特記事項として構わない。

(事務局) 「人的支援についても市からの形式的な人材の派遣ではなく」という表現があるが、市から人材派遣はしていない。

(部会長) 人的関与はどうなっているか。

(担当部長) 保健福祉部長が理事で、そういう中では関与している。

(部会長) それは決して形式的ではないということか。

(事務局) 人材の派遣とまで言えるかどうか疑問。

(部会長) 人材の派遣という表現がうまくないということと、形式的ではないということであれば、この部分は削除なり見直しとする。

(事務局) その点は判断であると思う。理事としての関与も「人材の派遣」と捉えるのであれば、委員の仰るとおりである。

(委員) 基本シートで非常勤役員のうち1人市派遣となっていることから、派遣という表現にならざるを得ないだろうと思う。ただし、あまり良い表現ではないと思う。

(担当部長) 理事ではなく職員というイメージがある。

(事務局) この部分は相談させていただく。

(委員) 地域福祉計画と地域活動福祉計画を見直している最中で、今年度中に作成すると思うが、コミュニティソーシャルワーカーの取り組み、NPOや地域の関連団体との連携を構築するのが重要とあったが、そういうことを踏まえて今回作る計画で、市と社会福祉協議会との関係、NPOとの関係、ボランティアやコミュニティソーシャルワーカーの役割が計画で整理されるのか。

(担当部長) 地域福祉計画と地域活動福祉計画はひとつの考え方でいこうと進めていて、それぞれ理念や基本目標が違うことからそこを一致させる。実際の考え方も整合性をとっていく。役割分担だが、基本的には市は仕組みづくりという意味で方向性を示す、社会福祉協議会は実際の事業を展開していくということで進めている。コミュニティソーシャルワーカーについては市が方向性を示しながら、社会福祉協議会では具体的に計画に反映させて連携をとることで進めている。

(委員) 前回の計画では市の計画と社会福祉協議会の計画では策定期間が1ヶ月ずれていて、連携をとって作ったと思うが、市の計画を受けて社会福祉協議会の計画ができるという伝言ゲームのように作るのが従来のやり方だが、できれば社会福祉協議会の計画に、市の役割、社協の役割、NPOの役割といった全体像を示したものをに入れてほしい。そのためにNPOやコミュニティソーシャルワーカーのなり手の方などの意見を聞きながらやってほしい。

(担当部長) わかりました。そのような意見をいただきながら作っていきたい。

(委員) 前回の地域福祉計画と地域活動福祉計画は同じ人が作ったのか。今回も同じか。

(担当部長) そのとおり。

(部会長) 委員の意見をどこかに記述として取り入れてはどうか。

(委員) 直接評価に関係ないので、特記事項でよいかと思う。

(3) (一社) 北上観光コンベンション協会

【評価シート 目的適合性】

(部会長) 「設立目的に沿った事業をしているか」の意見では、できたばかりの組織であり評価できない、概ね即した方向で活動を志向している、現時点ではイベントの開催に迫られ観光資源の調査研究及び観光開発の推進については未だ取り組めていない、としている。チェック項目では△が2人、○が1人となっている。

(委員) 結論を言うと△とした。法人が出来て間もないときにしっかり計画を立てることが重要。そういう趣旨として△にした。

(委員) ○の意見としている。

(部会長) △と○で3対2となったがどうか。

(委員) ○とした。コンベンション事業をまだやっていないという評価もあるが、法人化したばかりでなかなか難しい。目的に沿った事業をしている評価というより活動を「志向」していると評価した。一方で活動しているかどうかとすると△という思いもある。○にこだわるものではない。

(委員) これまでイベントを受けなければならない立場にあり、体制も脆弱であるが、逆に頑張っしてほしいということで△とした。

(委員) この団体はまだ生まれたてのため、目的適合性の部分は敢えて辛い評価をした方が良くはないか。

(部会長) △とする。「現在の社会経済状況のもとでも設立目的は有効か希薄化していないか」の意見では、目的自体は将来とも有効、希薄化していないとある。

(委員) ○とした。北上市にはさくらホールや体育施設がある中で、観光だけでなくコンベンションも加えているということで、目的は希薄化というよりもさらに高まっている。コンベンション機能も柱の一つとなっているということを記載した方がいい。コンベンションに力を入れているということも設立目的の一つとして事業展開していくということ。

(部会長) 観光包括コンベンションという視点で推進しようとしている方向は評価できるということを加えること。委員は○でいいか

(委員) 私も○とした。

(部会長) ○とする。「他の民間事業者との競合はないか。代替可能な類似の事業がないか」の意見については、必ずしも代替事業がないわけではないこと、代替可能な事業はある、とあり、評価も○が2人、△が1人となっている。

(委員) ○としている。競合が全くないわけではないが、誰かが率先して取りまとめる役割を果たさなければいけないということで言えば、外郭団体が一旦担うのがいいだろうと思う。軌道に乗り出せば民間ということもあるが、コンベンション施設は市の施設が多いことから、一旦このような半公益的団体が担うのがいいと思う。

(部会長) 今の意見として、初期的過程においては公的な機関が関わっていくことが望ましいという意見を足すことでよろしいか。

(委員) 私は○とした。コンベンション事業では細かな事業でやれるところはあるが、全体を網羅して有機的にまとめるのは、公的機関でしかできない。だから今回設立したのではないかと思うし、ますます需要度は増していくと思う。

(部会長) 文脈として、代替可能な事業はあるけれど、取りまとめにおいては…。

(委員) 個々の事業においては代替の事業はあるが、全体を包含する形でというのはここが唯一、重要な役割となる。

(部会長) この意見も書き足すこととする。委員も○でよいか。

(委員) そのような趣旨であれば○である。

(部会長) ○とする。「事業廃止により市民は不利益を被るか」ではチェックではみなさん△となっている。意見としては、法人が目的通り機能することになれば存在しないことは不利益となるが現状の活動ではそうとは言えない、観光関連事業者に不利益が生じるかもしれないが市民の不利益とまで言えるか疑問、協会が担うイベントは実行委員会方式であり、これがなくても市民が不利益を被るとまで言及することができない、とある。

(委員) △にしている。各委員の意見と根本的には一緒だが、Y e s かN o で言う不利益を被るとは思うが、この法人が公益性があるかということ、法人だけでなくサービスを受けている市民の方に着目してみると、どの程度の不利益かということ聞いているのであり、Y e s かN o かを聞いているのではない。「程度」の問題でいうと○ではなく△となる。

(委員) 不利益ではなく積極的に利益を出すための公的団体であって、不利益ではないだろうと思う。コンベンションが機能して利益が入ってくるのであれば不利益が出てくる。これからやっつけようとする団体であり、まだそこまで至っていない。

(部会長) △とする。委員の評価は「B. 概ね適切」に2人となっている。

(委員) まだまだ事業をしていない段階で「C. 一部見直し」は厳しいかもしれないが、事業を始める前に計画を立てることや関係者に説明をすることなどが大事だと思うので、その点に関してはもう少しやるべきことがあるのではないかと、ということで、「B. 概ね適切」というところになる。

(委員) 私は「A. 適切」とした。○が3つで△が1つという評価だったため、適切としたもの。委員会評価として△が2つとなったので「B. 概ね適切」で結構である。

(部会長) 「B. 概ね適切」とする。

【評価シート 財務状況】

(部会長) チェック項目は関連があるので両方見ていく。意見としては、現状では市の財政負担のみで成立しており、この状況に対する改善の姿勢は読み取れない、自主的な取り組みがあまり見られない、財政依存度自体あまり問題がないがむしろ事業資金等のコストパフォーマンスという視点で見るべき、ということがある。

(委員) ○とか×とはいえないという意味で△にしている。委員が指摘しているが、このチェック項目について、このような観点で評価してもよいのかどうか。第三セクターの株式会社の評価では非常に重要な項目だが、財団法人や社団法人についてはこういう切り口でよいのかという違和感を感じている。

(部会長) むしろ投資に対する成果ということで見ていくしかないだろうということ

とか。

(委員) 設立の目的からして自前で稼げないケースもあると思う。実際に一般社団法人というのは、何か商売をするための組織ではないと思う。自前で稼げと言われても限界がある。それでも物産館の運営等があることは収益を上げなさいということかもしれないが、そもそも収益を上げるのなら株式会社を作れば良かっただけの話。どのような法人格を取るかという選択肢が最初からあったが一般社団法人を選択した。社団法人は会員の集まりということからすれば、この組織自体に企業努力をして収益を上げなさいというのは少し酷だと思う。いずれこの枠組みでの評価とすれば△しかないと思う。

(部会長) 財務状況の評価について、このような性格の組織に対する評価の仕方を少し見直さなければならない。

(委員) 今後の課題になるかと思う。

(部会長) 財政的自立を期待するのかどうかということ。

(委員) そもそもそこから問題がある。もちろん依存度がない方が良いわけだが、そもそも何のために設立したのかということ。一方で市がどこまで関わるかということも出てくる。

(委員) △とした。全体の経費のうち市がどの程度まで面倒を見るのかという整理がまだ十分ではなく、見えない部分が多い。

(部会長) コストパフォーマンスに対する評価をしていく必要がある。直感的にいうと、全面的に行政の資金に依存している姿がある。法人の形態から言うとそれでも良いが、こういう事業に対してはもう少し法人もつ個性を生かしながら、自立的にやった方が効果は得られるのではないかというニュアンスから言えば、両方のチェック項目は△ということによいか。

(委員) 私は無責任な評価はできないことから保留としているが、歪んだ構造となっているのは間違いないことから、△のニュアンスが強い。

(部会長) 今のような課題が残されたことで、次に向けて議論していきたい。委員の評価については「B. 概ね適切」によいか。

【評価シート 運営状況】

(部会長) 「経営の基本理念・方針を策定しているか」の意見では、もう少し丁寧な理念が書かれるべき、定款上は明確、定款の目的に明記されているだけで事足りるのか疑問である、ということで、○が2人△が、1人となっている。

(委員) 経営理念や方針が策定されているかということだけで言うと○でも良いかと思うが、観光コンベンションを拡大していくという目的で、横断的に取りまとめる役割としてつくった協会であることを考えると、協会と取りまとめられるところと理念が共通しているかということと十分ではない。基本理念は策定して

いるが関係者間で共有されているとは言えない。

(部会長) 構成員との理念の共有という点で十分ではないのではないかと、ということをしてほしい。△でよいか。

(委員) 評価としては、理念は作っているということで○とした。コメントとして、理念が共有されていないということ。

(委員) 単純に○にはできない。○にしていいのかというスタンスである。

(委員) コメント内容からいうと△である。○と△が2対2だがどうか。

(委員) ○とした。出来たばかりの団体で、まず理念ができており、これから事業計画が出来ていくということから、この項目では○とした。

(委員) 私も○とした。

(部会長) 小野寺委員がまとめた方向で○とする。「中長期経営計画を策定し、計画的に事業運営を行っているか」の意見では、展開方法と時間的経緯との関係を示す中長期のプログラムは見当たらない、計画の策定を進めるべき、計画を策定しておらず計画的な事業運営が行われているとは言い難く運営戦略の体系化・優先順位づけが見えにくいとあった。

(委員) ×とした。計画を策定していない以上は×ということ。事業を実施するうえで、ひとつのことを自分たちだけで行うのであれば、計画はいらないということはあるかもしれないが、これだけの事業を色んなところと連携しなければいけない場合、計画なしに進められるはずがないのではないかと。

(委員) 一方で、市は観光振興計画を今策定中であり、それをもってブレイクダウンする形で計画を作っていくと思う。ただし、計画を作っていないということは、現実的にそういうところはみるべきではないかと思う。

(委員) ぜひ作るという回答をいただきたい。

(部会長) △が2人で×が2人となっている。

(委員) どれかといえば○は付けられない。計画が策定されていない。

(部会長) 今後コンベンション協会という新しいキャッチフレーズの組織を推進してほしいというメッセージを込めて×とする。

(委員) 理事長は十分意欲があると思われたので、頑張るという面からも中途半端な評価ではなくて×とした方がいいのではないかと。

(委員) 体制が整っていないということで、「効率的な組織体制となっているか」の項目を×とした。どこかに問題があることは共通認識があり、一番厳しめに評価して頑張してほしいということで×でいいのではないかと。

(部会長) 今後きちんと展開していくためには、事業のプログラムの問題と組織体制のことがあり、この点は厳しく見ていくということで×とする。「設立目的に沿った十分な成果を上げているか」では、コンベンション事業と思われる取り組みの方向性が見えない、新しい定款に即した事業については今後の課題、自主

財源の確保の点で疑問、という意見がある。先程の議論では自主財源が持たなくてもいいという意見もあったが、本来こういう事業では持っているべきかと思う。△が3人となっている。

(委員) △とした。成果がまだ出るタイミングでもないので、Y e sともN oとも言えない。ただし今の状況で言えば期待した成果が上がりずらいのではないかと危惧している。

(部会長) 事業計画や組織体制の面で不安があるという意味から、△とする。「顧客ニーズを適切に把握できているか」の意見では、顧客ニーズを把握しているとのことだが有効な結果が得られているのであればその分析・評価結果と活用方向まで示してほしい、会員のニーズ把握も必要ではないか、とある。3人が△となっている。

(委員) △とした。商工会議所との連携も必要であり、意見交換をしているかどうか。もししているのであれば後ほど聴かせていただきたいが、現状の理解では△とした。

(委員) 保留とした。市からの十分な情報がなかった。

(部会長) △とする。「市民への情報公開を積極的に行っているか」についての意見では、こういうプロセスを進めていくとすれば、HPと観光パンフだけでなく情報公開・発信の方法の検討が求められること、観光情報ではなく経営状況に関する情報公開が大事ではないかとある。△が3人となっている。

(委員) △とした。観光パンフレットだけでは不十分だと思うが、必要なものは何か把握することのほかに、観光業者が実施する部分と協会が実施する部分との整理が必要ではないか。

(部会長) 私は、こういう事業を進めていくときに観光客だけではなく、市民の理解協力が大事という前提で、むしろ市民に対し理解を得るための働きかけ必要ではないかという意見とした。

(委員) 保留としているが、他の意見に同意する。

(部会長) △とする。「効率的な組織体制となっているか」の意見は、組織体制が形成されているか疑問で専門的人材との関係でこれらを提示する必要がある、コンベンション事業など新しい定款に盛られた事業をこなすにはマンパワー不足、常勤職員が少ない、人材育成や顧客等との信頼構築が不十分とある。△と×が2対1となっている。

(委員) △としていたが×でもいいかと考えている。出来てすぐの段階で体制として十分なものを期待するというのは酷だが、各委員の意見から×でもいいかと思いは始めている。

(委員) △と×の間くらいとしたい。

(委員) 体制は全然整っていないので、ちゃんと整えてほしいことから×とした。

(委員) ×に近い△とした。やはりお金の問題があり、すぐに体制を作るというのは難しいと思う。市やいろいろな団体の協議が必要になってくる。

(部会長) 各委員のニュアンスからすると×まではいかないということか。

(委員) 客観的な視点からすると×でもいいのではないか。

(部会長) 今後事業を行っていく上で、事業計画と体制が鬼門であることからエールを込めて×とする。「役職員の人件費については適切か」の意見は、当面役員が無報酬はやむを得ないが適正なコスト計画を提示しその実現に向けてのプログラムを整備すべきである、現状で「適切」の評価もあり得るが有為の人材を然るべき待遇で迎えることも検討しなければならないのではないかと、人件費は適切である、とある。○が1人△が2人となっている。

(委員) ○とした。特に問題があるわけではない。

(委員) 人件費は適切としたが、やむを得ないというニュアンスの「適切」とした。○ということによい。

(委員) ○とした。人件費の総額は変わらないが、個々の収入をみると著しく低いわけではない。

(委員) 現状では○だが、組織体制との関連で△とした。

(部会長) 意見が割れている感じがする。

(委員) 現状での評価は○という趣旨でよいと思う。

(部会長) コメントとして残すことから○でよいか。委員の評価だが、チェック項目で×が2つ△が3つ、○が2つということから、「C. 一部不適切」でいいか。

(委員) 「B. 概ね適切」としたが、委員会評価としては「C. 一部不適切」でいいかと思う。

(委員) 私も一部不適切とした。

【評価シート 市の施策との関わり】

(部会長) 「市の施策と法人の設立目的、活動内容な適切な方向性にあるか」の意見では、観光振興計画と実現プログラムが見えない中で、協会がポジション役割を明らかにすることは難しく活動内容の適不適を評価しにくいだが、市からの補助金等が市の期待に即したものだとなれば、市の施策に適合した活動内容と考えるべき、方向性については問題はないこと、市の施策と法人の設立目的等は適切な方向にある、とある。

(委員) 方向性としては○でいいと思う。

(部会長) ○とする。「市の期待する成果を十分に上げることが見込めるか」の意見は、将来市の観光振興プログラムの中にどう位置付けていくかが課題で、その実現のために市と法人並びに商工会議所などが協議し戦略を構築すべきということ、市の期待する成果の具体的内容によるがマンパワーの面で懸念がある

こと、十分に見込めない、安定した経営基盤の確立戦略の作成の人材が不足している、ということ。皆さん△となっている。

(委員) 見込めるとは言えないため△。

(委員) ○は付けられない。△とする。

(部会長) △とする。「市の財政的人的関与は適切か」について、私は市の関与が求められる中、市の支援次第ではなく、法人が自立的にやっていくためのエンパワーメントにも配慮してほしいとした。他の意見では、市の強い関与が期待されるが法人の活動成果の享受者が直接的に観光関連事業者であることを考慮すれば、商工会議所等の民間経済団体にも応分の負担が求められ、現状で適切かどうかの判断は難しいということ、市の財政的関与は適切ではない、ということがある。△が2つ、×が1つとなっている。

(委員) △とした。市で観光ビジョンを25年度中に策定する予定ということだが、市が観光だけでなくコンベンションも力を入れていくことであれば、観光ビジョンに観光だけでなくコンベンションも加えてほしい。市の方向性を示すことによって、観光コンベンション協会に何を期待するかを明確にすることが必要。

(部会長) 今のコメントは大切である。コメントとして入れること。

(委員) ×とした。市と協会との関係が明確に整理されていないため、お金を出す、人を出す以前の問題であるということ。計画が決まってくれば見えてくるだろうということ。

(部会長) △でよいか。「市の方針によらない場合に市民が不利益を被るか」の意見では、観光業者にとっては不利益が生じるかもしれないが、市民が被る不利益は直接的なものとは言えないとある。△が3人となっている。

(委員) △とした。

(委員) △とした。

(部会長) △とする。委員の評価は「B. 概ね適切」が2人、「C. 一部不適切」が1人となっている。方向性としては「B. 概ね適切」でよいか。

(委員) 観光振興計画ができてない中で、観光コンベンション協会だけがあることは、遅れているということから「不適切」ではないか。そのためにいろいろなものが決まってこない。頑張れという意味も含めてである。

(委員) 役割分担が決まっていないのに法人だけができたのは、順序として逆ではないか。観光ビジョンにコンベンション協会の役割を示し、それを受けて協会は事業計画を作るということで整理する必要がある。このことが必須の問題ということ言えば「C. 一部不適切」になるかと思う。

(部会長) 今の意見も含め全体としてそれが出来ていない状態ということから「C. 一部不適切」でよいか。

(委員) 一つの組織を運営しているということであれば、厳しく見れば「C. 一部

- 不適切」だが、全体部分の一部の不備と捉えるのであれば「B. 概ね適切」。
- (委員) 厳しく見るのであれば「C. 一部不適切」だが、私のコメントは「B. 概ね適切」寄りとなっている。委員長の判断でよいかと思う。
- (委員) 観光ビジョンが無いということは根本的なところが欠けている。通常は、ビジョンがありそれが不十分だから「C. 一部不適切」となるが、根本的なところが欠けているところで「B. 概ね適切」という評価は難しいのではないか。
- (委員) 仮に私たち委員が市民から評価されたときに、「B. 概ね適切」と言えるかという点も難しい。
- (委員) 要は、法人を作って皆安心していないか、ということ。北上の観光やコンベンション事業を発展させるために法人を作ったということで、達成感が出て安心していないかということ。目的を達成したということではなく、これからが本番だ、ということをおきたい。その点を特記事項として記載すべきか、ここの市との関わりの部分で評価するのかどうか悩ましいところ。さらにはチェック項目に×がひとつもないが「C. 一部不適切」でよいのかという、他の項目との整合性がある。ただし、問題意識としては皆持っているので、それをどこで表現するのか。入り口でもう少し整理が必要であり、市や法人、関係団体との役割分担が全く整理されないまま、とりあえず法人だけが出来た印象を受ける。それを市の施策との関わりの中で評価すべきかどうか。
- (委員) ここで評価すべきではないかと思う。市のビジョンが見えないままに協会を作り、勝手にやっているとすれば協会は露頭に迷う。市が最低限ビジョンを示して協会の役割を決めるべき。ビジョン作成中ということであるが、そこはきっちりやっていくべき。
- (委員) 「C. 一部不適切」でも吝かではないが、その前段として、「ここに問題点があるよ」とわかるようなメッセージが必要ではないか。
- (部会長) 今の意見を踏まえると、「市の財政的・人的関与が適切か」の評価は△ではなく×になるか。つまり、お金を出しているが、実際に展開していくためのプログラムや方針が定まってない関与の仕方が不適切といわざるを得ない。
- (委員) 財政的・人的関与に限定すると、「お金と人」となるが、その前のビジョンが本当は大事である。そこが抜けている。
- (部会長) むしろ「市の施策と法人の設立目的、活動内容が適切な方向性にあるか」を○としたが変わるか。
- (委員) 方向性までの問題ではないのではないか。それよりも市が期待する成果とは何かということも問題がある。
- (委員) 方向性の範囲がどこまでかということがあがるが、市の様々な資源を活用していくという方向性であるならば、その点は共有していると思うが、それを実現するために、となると不十分となる。その部分を明確にしないまま、このよ

うな団体を立ち上げてしまうということが、この協会に限らず外郭団体にありがちな根本的な問題ではないかと言われる。こういう状況で「B. 概ね適切」とは言い難い。

(部会長) 今の意見は「C. 一部不適切」で良いと思うが、そうするとチェック項目のうち、市の人的関与の在り方が問題なのか。

(委員) 財政的・人的関与だと限定されているが、それだけではなく市の関わり方という視点から評価すると、×になるのではないか。

(部会長) チェック項目の「市の財政的・人的関与状況は適切か」を×とし、委員の評価は「C. 一部不適切」とする。

【評価シート 総括意見、その他特記事項】

(部会長) 総括意見や特記事項で何かあるか。

(委員) 総括意見の、「当法人は、その設立趣旨からすれば非常に大きな役割と期待を担っているといえるが、それに応じていくための体制（特にマンパワー）は不十分と言わざるを得ない。社団法人は会員制組織であるため、組織運営の主体が不明確になりがちである。当法人を中心となって運営していくのは市であるのか、あるいは商工会議所などの民間団体であるのか、予め明確にしておく必要がある。」と「法人になって間もないこともあり、設立目的を実現するための取組が十分ではなく、長期ビジョンも描けていない。特に人材不足と自主財源の不足は深刻であり、これらを解決するため、市及び商工会議所等との十分な協議が必要と考える。」は市の施策との関わりの中に溶け込ませた方がいいのではないか。前段は私の意見。市の施策との関わり「北上市の観光資源を棚卸しし、同協会に担っていただくものを明確にした長期ビジョンを踏まえ、同協会と行政との役割分担を明確にすべきと考える。」に補足をしないと、なぜ市の施策との関わりが「C. 一部不適切」なのかということになる。

(部会長) 先ほどの議論を踏まえたうえで整理をすることとする。市の方から何かあるか。

(担当部長) 励ましも含めた評価をいただいた。中長期計画や市のビジョンが無い中で法人がスタートしたことは、市の視点では今まで評価のポイントとして無かったことで、それを明らかにしていただいた。中長期計画については法人からも説明があったが、作っていかないと事業自体先が見えてこない。そのためにも協会と市のビジョンがリンクしていくということは大きな課題としてとらえた。法人化については市の法整備の関わりの中で進んできたということがあり、観光ビジョンそのものがない中で法人化が進んできたという実態と実情は指摘の通りと思っている。計画が抜けていた10年間、観光協会の方向性を導くものが作れなかったと過去の経緯を振り返って考えている。指摘いただいたと

ころを整備して、そのうえで観光コンベンション協会が自立した組織としてきちんと機能して、投じた経費や事業が効果に繋がり市民のためになっているのかという視点で内容を詰めていきたい。確認だが、財務状況に関する評価の意見の中で、「他市の平均的な財務状況に比して相当歪んだ構造になっている」という指摘を受けたが、何か具体的な点を示す資料があればご提示いただきたい。