

第2回出資法人等協働評価専門部会会議録

日 時	平成26年 8 月 7 日（木）午後 1 時～ 5 時
場 所	各法人所在地
出席者	【委員】山田晴義委員長（部会長）、小野寺純治委員、栗田但馬委員、谷藤邦基委員__（宗和暢之委員は欠席） 【事務局】 【法人】 【担当部等】
傍聴者	1 人

今年度対象となっている法人について、法人による自己評価の説明を行い、その内容等のヒアリング、質疑応答を行った。

前回会議及び今会議で要望のあった追加の資料や回答を要するものについて整理のうえ、第3回会議までに準備することとした。

3 協議

（1）工業の振興について

株式会社北上オフィスプラザ

【法人自己評価説明】

[略]

【質疑応答】

（委員）社員の役割分担はどうなっているのか。

（法人）総務企画のうち、総務が当社の運営に係る事務的なもの全て、企画はセミナールームというものがあるが、そこの管理運営のほか、国・県等の事業への申請手続きや交付される補助金の計算等の事務を担当している。非常勤職員（産業振興アドバイザー）が国・県の補助事業等の実施にあたっているが、その事業にかかる申請や東北経産局との交渉は常勤職員が行っている。収入で大きいのが賃貸オフィスの賃貸料のため、館内の設備点検等（自販機、蛍光灯、トイレ等の管理）に万全を期す必要があり、その業務を3人で行っている。当社の常勤は社長、専務と社員が3人の5人で、当社は決裁等意思決定の速いのがいいところ。経営的には純利益が出ているが営業利益が何故マイナスかということ減価償却費が年間3,800万円あり売上原価に入っているため。人件費の支出が適切かということかなり抑えたところでやっている。会社として評価いただくのは赤字か黒字かで、三セクのため赤字となると新聞等で報道されるので、そうならないように努力している。

(委員) バランスシートで投資有価証券が非常に大きい。市からの説明では事業を考えていたが、それが実現しなかったため余剰となっているということであったが、具体的に取り崩して使う予定があるのか。損益計算書では営業外利益が結構あり、それが最終的に損益を安定させている。投資有価証券が効いているわけだが、経営の安定性を考えるとそれでもいいが、どう将来的に考えているのか。

(法人) そのように見られて然るべき。資金の内訳では、7億5,000万円ほど保有資金があるが、施設建設工事に使った残金が3億7,000万円、それと減価償却費分がキャッシュとして残っている。大株主の中小企業基盤整備機構からは投資も必要だが、できる限り資本金相当額は確保しておくようという指摘があった。基本的には、建設資金の残分は、今後施設建設等に充当できるのは、その通り。また減価償却費相当額についても施設の再建築の際の費用ということで貯めておかなければならないが、何もしないでただ貯めておくだけが能ではないと指摘を受ければその通り。ただ、投資した分を回収できる仕組みでないと公益法人であれば公的に必要であるからということだけで投資できるのかもしれないが、我々は、第三セクターであるため、社会貢献として産業振興に貢献していくべきという部分はあるが、何しろ適用になるのは会社法のみで赤字決算は経営的に好ましくなく、単年度黒字としなければならない。両にらみでやっていかなければならないところがつらいところ。貸室も常に満室であればいいが、そういうわけにもいかない。単年度黒字決算としながらいろいろな事業に投資していくのは正直厳しい。市単独の第三セクターであればいいが、役員体制なども中小企業基盤整備機構とすべて協議が必要。

(委員) 中小企業基盤整備機構の出資割合からいくと重要事項の拒否権を発動でき、そういう意味ではやりにくい部分がある。現状を変えたほうがいいという意味ではなく、財務上最終的な帳尻があっている格好になっている。もう一つ、単年度収支はいいが累損がちょうど3億2,000万円あるが、株式会社的な発想でいうところをどう解消していくのか。

(法人) 新聞等で第三セクターの現状として報道されるのは累積赤字しか出ない。キャッシュフロー的に大丈夫とは出ない。そこしか見られないのでつらい部分がある。資金を預託したり、国債や株を買ったり、今の状況では金利等で埋め合わせしていくしかない。

(委員) 第三セクターとしての役割の中で思い切ったことができないということもある。

(委員) 事業報告書の中で職員の平均年齢、勤続年数があるが、職員構成でキャリアが必要であるとか、資格が必要であるとか、引継ぎとかはどうなっているか。

(法人) 今の売り上げから見た人件費を考えたとき、現状の社員数3人で良いのでは。過去には事業によって正式採用したりしたが、今は、通常の業務は3人でまわし

ている。社長や専務にも手伝ってもらっている。取組む事業内容によってはきつい場合もあるがやらざるを得ない。なお、事業によってどうしても現人員でまわせないという場合は、その事業の交付金の中での一時採用対応となる。

(法人) 3人の職員については、ある程度生活給的な部分も意識しなければならない。経営が苦しくなった時には、社長や専務の特別職の分で調整する。職員の生活給に切り込まないような経営をしていかなければならない。

(委員) 会社の設立目的に沿った事業をしているかという部分で、御社と市で若干意見が食い違っているが、定款の上から1つ目と2つ目の事業は誰がどのような形で実施しているのか。現状の職員では苦しい感じがするが、専務さんなり社長さんがやられているのか。

(法人) 会社設立の主目的は、オフィスアルカディアの中核機能を果たすという役割であるが、立地が進まなかったこともあり現状の職員でやってきた。南部工業団地も含め立地が進んだこともあり、体制や業務内容を考えていかなければならない。

(委員) 定款のこの2つの事業は専務さんがメインで担当するというイメージではないのか。

(法人) 専務の業務としては全般的な業務ということで、社員の手が回らないところのバックアップをしている。

(委員) 例えば常勤では雇用できないが、中小企業診断士や労務士など専門家を登録しておいて、必要に応じて謝金を支払いお願いするというシステムとなっていないか。

(法人) そこまではやっていない。いろいろな調査、研究開発をするときに、その事業の中でその分野のエキスパートをスポットで何回、何時間かというかたちで任用してやっている。

(委員) 平成25年度の事業別売上高で、賃貸事業収入はこれが限界だと思うが、これ以外に利益を上げることが可能だと思われるものはあるか。研究開発事業が続いて多いが、見通しはどうか。

(法人) 国で提示している事業を導入しているが、その収支面を見るとこういうかたち。ベースとしては不動産賃貸業。今やっている戦略的基盤技術高度化支援事業費が3年間で1億円程度で、年度の事業費が4,500万、3,000万、2,500万程度。今年が2年目で3,000万程度。年度によって計上できる金額が違い、国が実施する事業も年度によって違いがある。自主事業については、国へ支援のアプローチはまずできない。また、どのような自主事業をするのかということだが、例えば他の民間業者が行っている事業を行い儲かると民業圧迫、赤字になると株式会社としての経営のあり方が問われるということでジレンマがある。その中で貸研究工場棟の事業は市と弊社の協働事業として安定経営の一つのモデルとなると思う。

(委員) 公的な競争資金を獲得することが重要ということか。

- (法人) 研究開発で事務費や人件費等がセットになっている事業は、財務面でもいくらかプラスになる。
- (委員) 市の基盤技術支援センターと合築ということであったが、管理運営、連携、協働というものはあるのか。どちらも似たような性格のものという感じがするが役割分担はあるのか。
- (法人) 建物の入口は一つとなっているが、基盤技術支援センターは100%補助事業で、こちらは自己資金での建設。玄関は共有で管理は別々。
- (委員) 業務の中で重複するものはないか。
- (法人) 基本的にはない。賃貸する会議室等若干競合するくらい。基盤技術支援センターの方は、市のミッションで動いているので、重複はない。また、両方で定期的に情報交換の場も持っている。
- (委員) 国から研究事業を受託するのは、企画力や営業力が求められ、かなり大変ではないか。
- (法人) 通常、倍率が3、4倍ある。地場の企業、特にも現在は自動車関連のものが岩手の産業振興にプラスになるということで、事業選択をしながら申請している。
- (委員) 技術力、企画力や営業力も含めて人材確保が必要になるが、今の組織としてはこれが限度で、課題を解決するために必要な手立てがあるか。
- (法人) 技術共有とか、新しい顧客の開発とかについて、市や他の法人等と連携・協力し合っていくことが、より必要と思っている。
- (委員) そのようなコーディネートができればいい。
- (委員) 市に対して何か要望等はあるか。
- (法人) オフィスアルカディア北上入居者で構成するO A会という情報交換会的な組織があるが、その中では環境を良くしてほしいということがあった。通勤の際の安全確保のための標識の設置や除雪、バスの運行など。
- (委員) インキュベーション機能もあるが、普通はインキュベーションマネージャーを置いているが、現在難しい状況にあるということか。
- (法人) アドバイザー等については事業を確保した段階で、事業期間内でお願いするかたち。常時雇用は人件費のこともあり難しいところがある。

(2) 情報通信技術の活用について

北上ケーブルテレビ株式会社

【法人自己評価説明】

[略]

【質疑応答】

- (委員) 今回和賀有線テレビ株式会社の事業継承後デジタル化を進め、多分これはテレビ難視聴地域の解消ということがあると思うが、難視聴世帯の割合というか、

世帯はどのくらいあって御社でどのくらいカバーし、どのくらいの加入率があったのか。

(法人) 詳細な数字は後程。カバーについて、旧和賀町については約6割加入していたが、3年ないし4年くらい合併するののか一本化するののか、方式、環境整備について時間を有しすぎたため、その間デジタル化が進み、それに対応する方針を明確に表明できなかった。北上ケーブルテレビ単体としては計画的にできたが、北上エリアではいつから、和賀ではいつからデジタル放送に切り替わるかと言えないという状態であったため、和賀のお客様が大きく解約した。もう一つは、経営の母体であったのが和賀はJAさんを主とする農家と北上市の出資、北上は北上エリアの商家と北上市の出資という構成になるので、JAさんが離脱することによって、もう我々の会社ではないと思われて解約された方が約3百件あった。現在40数%の加入率。

(法人) 旧和賀有線テレビのエリアは一部江釣子も入っていて、その世帯数もということで約6,900世帯が世帯数となっている。平成26年3月末現在での旧和賀エリアの加入世帯数が2,192世帯で、加入率はおよそ32%ということで、和賀町自体であればもっと高いが、江釣子が入っているために均すとそのようになる。

(委員) 旧北上はどのくらいになるのか。

(法人) 旧北上の加入率は29%。あわせておよそ30%。

(委員) 評価理由の中での難視聴地域が発生してしまうという理由の裏付け資料をいただきたい。もう一点、かなり厳しい経営で再建計画があったと思うが、どのような形で作られるのか、すでに計画策定に入っているのか、いつごろまでに作られるのか、その見通しはどうか。

(法人) 再建計画を中長期計画に置き換えるとすれば、そもそもフィールドとして株式会社としてやるにふさわしいかという議論から始めなければならない。再建という言葉は経営予見と思っている。私どもは家族経営みたいなものと思っており、選択的予見として、例えば面積が広く、集積が希薄ということは経営課題ではない。絶対に解決できない。また需要に合わせて設備投資できないというのも設備の特徴で、これも経営課題ではなく、まさしく経営予見でしかない。家族経営と同じように、例えば家族の介護の問題とかと極めて似ている。基本的には大原則は政策投資銀行でもガイドラインを出しているように、世帯数でいうと7万以上の世帯がなければ株式会社として成立しないというのは承知しているが、ケーブルテレビだけではなく放送通信事業の宿命として経済条件の悪いほど必要とするということで、相反する両方をするのが第三セクターの業務範囲ということで経営予見として捉えている。第三セクターでなければ経営の合理化などということになる。和賀有線については極端に言えば金融機関の理解が得られないのと同じように、株式会社の正しい経営判断として引き受けないのが正しいと思うが、北

上市として第三セクターのケーブルテレビを作ったそもそもの存立基盤を否定することになるため、引き受けてがんばるしかないと思っている。経営計画については十数年の長期計画を立て、中期の5年を立て、毎年ローリングをしている。和賀有線の設備を清算により引き受けたが、望ましいのはその設備を使い収益が上がればいいが、デジタルに変わったことによりその設備が100%使えなくなってしまった。前回の評価で和賀有線テレビと合併があり得るとすれば、設備更新するときに減価償却の範囲内で何年かかけて負担の少ない選択方法を取りながらという説明をしたと思うが、今回は国の国土強靱化が急きょ浮上した。今までケーブルテレビの基盤整備の補助金が十数年でていないが、基盤整備が完了したと宣言したため、それから総務省の施策は全てソフトに対する補助金で、こちらの主張するロッドの部分はない。今回は直接行政を通さないで補助金がおりのもので、長年言ってきたことが実現したと思っている。ある意味、予定に反して早く設備投資した。企業経営の話からすると、和賀の方を2年前倒しで整備したことにより高付加価値のサービスを提供ということになり、基本料金がアップしたが、そのことによって1年半から2年前倒しで収益増が期待でき、また補助金が入ったのはありがたい話。ただし補助裏の部分は借入金としたので、金利負担がでたということでプラスとマイナスの面がでた。

(委員) 合併時に旧和賀有線テレビの大株主である農協が今回出資者から消えてしまっているが何かあったのか。

(法人) 合併ではなく、和賀有線テレビ株式会社が清算会社としてなくなった。そこで住民に一番負担がかかるため、それを解消するために私どもに白羽の矢が立てられたので引き受けた。

(委員) 御社として旧株主である花巻農協に引き続き出資を仰ぐということの交渉とはなかったのか。

(法人) 要求するのは当然で、例えばJRと三陸鉄道で、第三セクターに移譲することと同じで、ネットワーク事業の基本的な考え方。JRは設備そのものを負担して、想定される年間の赤字をファンドに積んでということだが、こういうことが全くなかった。企業体として株主や金融機関から経営者が叱責されるが、なぜそうしたかという、一つは第三セクターとして生まれたからで、北上市の情報化を担うということであれば引き受けて、苦しいけれども何年かかけて基本的な基盤を確かなものにしていくと考えた。なぜ農協が出資できないかという、旧和賀有線テレビ株式会社の筆頭株主であり、なおかつ相応の長期債務を持っていて、系統金融として承継しなければならない。合併の話が長引いたのはそこに問題があった。前回の評価の説明では、JAも合併後に応分の支援をするという念書を交わしているが、応分の範囲等についての議論の話をした。今回の設備投資で金融団を組んで融資いただいたが、別にJAの系統金融に設備投資の折衝をした。

(委員) 自己評価の表現は非常に苦しく、裏を返せば問題の所在は分かっているのかと思う。前回の評価では合併問題に焦点があたり、合併することがいいことだという前提だったが、本当にそうだったか評価委員会として検討しなければならない。カバー率に対する契約者率が3割くらいということで、以前は事情が分からず3割というのはまだ増やす余地があると思っていたが、最近の政策投資銀行のレポートでは加入率の全国平均が2割くらいで、3割というのは相当努力した結果ではないかと思われるが、さらに増やしていける見込みがあるのか会社自身どう思っているのか。その上でその見通しがたつのであれば、営業損益が25年度赤字だが、ここが赤字ではそもそも商売の面ではかなり厳しい。補助金等が入って最後は黒字となっているが、構造的に営業損益を黒字化していかないと経営的にはかなり厳しい。契約者の数を上げていけるかという話にもなってくる。

(法人) 個別のアンテナを設置しなければならないから当社がなくなるとだめと記載しているが、決してそう思っていない。ケーブルテレビはコモンテレビ、いわゆるシティテレビで、ケーブルの「C」ではないと考えている。行間で言いたいことは北上市の方向は市民との協働でやっているの、その協働のところで私どものコモンテレビの価値があると思っているということ。アンテナがなくなるというのは方法論であって、コミュニティをつくる上において神経系統がどうあるべきかという議論をお願いしたい。加入率の問題では、理論的には50%までいくと考えている。政策投資銀行は、都市型の大規模で7万世帯以上の都市をカバーしている。そこではシチズン、コモンが極めて希薄になる。和賀や北上は対象になることはない。経営としてのベクトルが違っていると考える。加入者を増やすということは絶対必要条件だが、2割3割でいいかどうかは分母の問題。対象世帯2万いくらかのうち加入者の希望として1万くらいを目指すということで、現在は課金対象で8,000弱。大都市のケーブルテレビとの違いはシチズン、コモンにふさわしい情報を提供しているかということにつける。加入者増に王道はなく、こつこつやっていくしかない。自己評価で顧客訪問とあるがこれは全戸訪問で、加入者宅を全戸訪問し、テレビやビデオの使用方法等勘違いしている場合があるのでその指導をしている。学校、和賀地区は終わり、これから北上地区を各戸訪問する。

(委員) 会社の採算ラインが契約者1万か。

(法人) 採算ラインはもっと下だが、目標として1万。

(委員) 採算ラインはどのくらいか。

(法人) 3月末現在で加入世帯が7,969世帯あるが、売上規模で4億を目標としているが、現在は3億6,200万。

(委員) 期末休止者数の理由は何か。

(法人) 転勤の方や、自宅を新築や工事中の方など。

(委員) ずっと休んでいる方はいないということか。

(法人) 和賀の分は新しい会社ということで解約。加入金というものがあるが、極めて似ている業種で下水道の契約に似たもので、料金体系もそういう作り方をしている。加入金は私どもが想定している加入者総数を想定した人数で割った、いわゆるセンター設備や伝送路の負担金、工事分担金。権利金ではないため市場で加入金は売買できない。ただし下水道と違うのは場所を変えても、転勤しても加入金を一度いただくだけ。

(委員) それでいくと1万世帯いくのではないか。

(法人) 必ずしもそうはいかない。親の時代から子の時代になって休むというのもある。デジタル化のときに総務省との調整の中で全て解約という議論もあったが、新しい会社になって復帰するというのもわずかだがあるので、使えるものは使ってくださいということ。先ほど回答しなかった営業利益あるいは経常利益が赤字でいいかということだが、そうは全く思っていない。私どもで赤字の要因が大きいのは減価償却で、年間1億1,000万くらい。キャッシュフローとしてはそこそこ回っているが、これでいいとは思っていない。当然設備を使っているため減価償却を負担した後で黒字にしなければならないが、もう一息だと思っている。

(委員) バランスシートの構築物にはケーブルが入っているのか。

(法人) ほとんどケーブル。昔は同軸ケーブルだったが、今は光ファイバー。

(法人) 休止の関係だが、企業が従業員を大量に移動させたりすると休止になる。そういう方々が早く戻ってくればと期待している。

(委員) 神経がこれになるのか。これをうまく活用したい。

(法人) インターネットについて、現在ギガ競争といってNTTが中心で光ケーブルでやっているが、私どもは最高156メガで1桁違う。実体験上どれ程違いがあるかということがある。私どもでは9月から56メガで県内のケーブルテレビで最速のスピードとなるが、それでも比べものにならない。生活体験上どのくらいのスピードが一番快適かということで、ちょうどいい速度、料金など、第三セクターだからできると思っている。現在の3割からなぜ5割までできるかということ、北上市が企業誘致の盛んな町のため、入ってくる方々はケーブルテレビがあるという前提でくるので、加入するかしないかの話。ただしコモンテレビのため地元の人たちに使ってもらわなければ話にならないため、和賀の分をもとの加入率まで戻すつもりでいる。

(委員) 従業員の役割分担はどうなっているのか。

(法人) 配置図を配布する。一番力を入れているのが実施制作部門。お客様センターということで放送と営業を一つにして、それぞれ放送局、営業局としている。放送と番組の取材制作で放送局6名、営業は兼務を含め2名、技術系が3名、それから総務がある。

- (委員) 技術系の具体的な業務はなにか。
- (法人) インターネットと放送設備の維持管理を行っている。
- (委員) 技術系は一定の資格があり、それなりの給与もあると思うが、自主制作にも技術的なものやキャリアが必要で、それに応じた給与ということか。
- (法人) 資格等はいらない。社員は基本的に最低限2級ケーブルテレビ技術者の免許を取っているので、放送を作るにあたっては技術免許はいらないが、電波を使う側の技術者となると免許が必要になる。インターネットも主任技術者が2人必要。
- (委員) 第三セクターの根拠として難視聴地域の解消やコモンテレビの役割を果たすことがあるが、コモンテレビとして展開するために魅力形成、価値形成と同時にコスト・採算とのバランスの問題があるが、見通しはどうか。
- (法人) 今一番悩ましいのは議会中継で、現在無料サービス。機会を見てぜひ有料にさせていただきたい。年回4回で70時間くらい放送しており、再放送も3回くらいやる。自動化や事前設定もしているが、放送には最低4人工必要で、非常に負担が大きい。インターネットでもいいが、今のところテレビが勝る。急いではないが有料化は当然の流れと思っている。議会報告は印刷費をかけて発信しており、電波がタダという理屈はないし、出資しているからという論理も行政府ではないので別と思っている。
- (委員) 議会放送を挙げられたが、魅力形成価値形成の中で法人だけでなく、市側としてもそういう機会があるか。
- (法人) 行政情報で市の情報を定期的に発信しているほか、特筆すべきものに、まだ不十分だがユニバーサルデザインの考え方を持っていて、市の行政情報を手話番組に置き換えて放送している。私どもでは健常者がやる手話番組ではなく、障がいを持っている方が障がい者のために手話番組を作ってもらっている。東日本大震災の際にも市の災害対策本部から出た映像を手話通訳でも放送しようと努力したが、停電のため見るができなかったが、このようなことをしようとしたのはたぶん全国でも私どもだけだと思う。
- (委員) コモンテレビとして立ち上げていくために行政との協議や、場合によってはロビー活動が必要ではないか。
- (法人) ロビー活動はしてきていない。北上市は40年くらい前のテレトピア構想の指定都市で、いち早く情報化基本構想を打ち出した町。その基盤として全市域にケーブルテレビを敷くということであったが、残念ながらそうならなかった。
- (委員) 財務状況で減資等の検討とあるが、かなり具体的に始まっているのか。
- (法人) 7、8年前からある話で、正しくは減資増資で、私どもも当初それを意図したが、行政の出資があり、減資をしたところに出資となると議会対応等難しいということで、とりあえず増資ということで現在の資本金となっている。株主とは総会の議題とまではならないが、議論はできていて、今回も減資の検討について

話をしても意見はでなかったが、ただこれでいいと思っていない。私どもは市民株のため丁寧に説明をしなければならない。どうしても額面株の意識があるが、持分は変わらないということ。それから外形標準課税が大きい。これで200万ちょっと払っている。それから公認会計士の監査を受けなければならない、監査役も3名必要、出資金1億円又は従業員40人以下で中小企業が受けられる特典が全て受けられないなど説明しなければならない。一番大きいのは金融機関からの借入の際に繰越欠損があると金利が高くなる。金融団を組んでいるので、一か所が高めの設定をすると全部上がるが、減資をするとこれが無くなる。もしかすると配当ができるかもしれないということも含め、一生懸命丁寧に説明し、トラブルが起きないように移行したいと思っている。早ければ年度内に方針を決めて、遅くとも来年度中にはやりたい。

(法人) 大口の方々には概ね了解をいただいている。市が議会に対しての検討をしている。小口の出資者の方々には丁寧に説明していくしかないと思っている。大体出資の80%以上の方々には賛成をいただいている。

(委員) いったん減資して累損をなくして、改めて増資されるのか。

(法人) 今のところそれはない。とりあえず減資。増資となると持分比は変わらないが額面株の関係で説明が複雑になるので、それはまた次のステージで、2020年以降と考えている。4Kや8Kがどうケーブルテレビにどう対応するかという時代になってから。

(委員) 次の設備投資が必要となる時にということ。減資ができてすっきりするとだいぶ見栄えが良くなる。

(3) 北上駅前の振興について

北上開発ビル管理株式会社

【法人自己評価説明】

[略]

【質疑応答】

(委員) 前回の評価の際に、問題点を委員会として整理したつもり。新しい問題点が発生しているわけではなく、その問題点が解消に向かっているのかが今回のポイントになる。3年しかたっていないので著しく改善していることはないので、その当時指摘された問題点が解消の方向に向いているかということ。その時に問題として出なかったことで、この建物が築30年くらいになる。経営改善していく基本は、この建物が稼いだしたキャッシュフローなわけで、建物があとどのくらい使えるのかを視野に入れながら長期計画を立てる必要がある。何か現時点で考えがあるか。

(法人) 今の状況で建物をあと30年もたせようと考えている。資産評価では50年もつ

とされている。現在、空調関係とエレベーター関係を計画的に直していて、今年
は3階の市の部分を約5,000万かけて個別の空調に直した。全部直すと平成28年く
らいまでかかるが、全て自己資金で、年間500万～1,000万の電気代の節約になる。
そのようなかたちでどんどん直していき、30年もたせようと考えている。市で建
築した建物で、かなりきっちり作っているのので、内装の部分を私どもで直してい
けば十分やっていけると思う。

(委員) 30年の間にどこまで状況を改善できるかということ念頭においてやってい
ただくことが重要。

(法人) 債務の関係で今の調子でいくと22年で全部返済となるが、もう少し短くでき
ないか、10年くらいでと考えている。イトーヨーカドーの12億については解決し
ていて、イトーヨーカドーと交渉して債務残高をもう増やさないという覚書を結
んだ。年間500万ずつ返していて、残額を割れば2百何年かかるが、とにかく返す
ということで事実上の解決。額面以上に債務は減っているということで債務超過
にはなっていないと考えている。

(委員) テナントの家賃の構成はどうなっているか。

(法人) 平成26年6月実績でいくと収入が2,100万、坪あたり7,000円。物販店舗は共
益費が坪あたり3,500円、事務所店舗は共益費が坪あたり2,000円で消費税別。6
月実績の収入2,121万で、うち賃貸料が1,222万9,000円でほか電気代や共益費が入
っている。

(委員) 設立目的に「北上駅前街区の形成を目的に整備された」という意識があつて、
それが実現できるようにという認識を法人はもっている。また、評価シートの目
的適合性にも、法人に賑わいの創出の役割があるという認識ももっている。しか
し定款にはそのような役目が書かれていない。駅前の街区形成や賑わい形成につ
いて、この会社が努力しなければならないという認識はどこからでてきたのか。

(法人) 北上駅前の再開発で、新幹線も停まる駅前を活性化することで商業ビルをつ
くり、いろいろな業種でもって賑わいをつくるということで理解している。イト
ーヨーカドーを対象につくったので、その当時は平日で6,000人、土日祭日で
12,000人、裏の駐車場245台入るが、一定の目的、にぎわい、人が集まることにつ
いては果たしたと認識している。

(委員) そういう共通認識を持って経営されているということか。会社の役員もそう
いう認識か。

(法人) 現在、取締役は4人しかいないが、駅前をなんとかしようということで、駅
前に住んでいる方で駅前にあるホテルの経営者の方もおられ、このようなこと
については全員認識している。

(委員) イトーヨーカドーが抜けると、この課題に役立てていくのは大変なこと。

(法人) 本当に大変。一番大変なのは、20年で全てを考えていて、20年たてばイトー

ヨーカドーや銀行に対する借金もなくなり、土地建物を使ってまたそこから何かやろうということであったが、イトーヨーカドーが11年くらいで出て行った。家賃収入はほとんどなくなるというところから、ようやくここまできた。

(委員) 定款を実現するだけであれば、金目のことだけであまり悩む必要はない。賑わい形成や駅前の環境づくりとなると非常に荷が重いと感じた。定款に書かれていないビルの整備を実現していくための体制や知恵を見つけ出していくために何か希望があるか。

(法人) 全国いろいろ教えられて見に行っている段階。具体的な方法としては諏訪町商店街、諏訪神社を中心としたところと駅前で何とかしていこうと話し合いをしている。また今度結成された北上線存続の協議会に合わせ、市がやっているが、私ども北上駅長と一緒にあってSLを走らせようと、宿泊客観光客をにらんで受け皿としてビルの1階を賑わして、観光客が一時休めるかたちにするなど、売上回復を目指す。具体的にはその2点。駅前商店街振興組合があるが加盟8店舗で、ほとんど活動していないのでそこは難しい。

(委員) 諏訪町商店街に向かう斜めの道が少し寂れているような気がする。駅左側正面の広い通りはいろいろな施設があり、だいぶ整備されてきたという印象があるが、これからの駅前の展開はどういう方向で再生や元気づけをしていけばいいか。

(法人) 駅前も30年たったが、西口をもう一度再開発していろいろな人がくることができるようにしていただきたいという要望と、私どもでできることとして諏訪町と駅前を何とかくっつけようということ。途中切れていて寂しいので、再開発を行い諏訪町と十字路商店街を駅前とくっつけようということ。

(委員) そういうプロジェクトは周辺の商店街の方も大事と思うが、全市的なコミットがないとなかなか難しいという印象を受ける。

(法人) プロジェクトは難しい。駅前会という公的な団体ではないが、北上駅長やいろいろ入って定期的に話をしている。いろんな話が出るが、誰が実行するのか、金を出すのか、実際どうするのかということで苦慮しているのでご指導いただきたい。

(委員) ある意味、そういう大きな動きはビル管理会社だけに酷だろうと思う。以前北上に住んでいたが、北上駅の東口は昔はなかったもので、こちら側に来ていた。どのくらいの割合で東口を利用しているか分からないが、新幹線を利用している人はかなり東口を利用しているのではないかと思う。乗降客を一手に引き受ける地区ではなくなっている。それからさくら野百貨店もなかった。ここができた当初から人の流れや商業地図がだいぶ変わった。さらに言えば江釣子ショッピングセンターも合併前の北上市ではなく、北上市の商業政策に含まれてなかった。むしろいかに対抗するか。そういういろんな状況が変わる中で、大きな図面が地域の役割を含めどう描かれているのか。そこはビル管理会社だけに酷で、市や商工

会議所なりで枠組みを作らなければならないと思う。

(法人) 駅前会で北上駅長がいうのは、東口は乗降客がどんどん伸びている、西口は減っている。どうするかというと、まちづくり全体を考えない限り、駅前は何もないとよくいわれるが、西口をどうしていくかという高い気持ちがある。やはり市の指導が一番かと思う。協働でまちづくりをやっていただいて、私どもものっていききたい。具体的に言うと駅前のタクシープールからバス停のところ全部作り直していただきたい。

(委員) 例えば観光客が北上駅からどこかに行こうとしたときに、西口が起点となるのか、東口かどちらか。

(法人) 今は東口。特にさくらまつりは全部東口で、西口はほとんど来ない。観光協会と一緒に無理やり大型バスを回すと、非常に喜んでいただいている。さすがにみちのく芸能まつりはこちらに来る。

(委員) 観光客の立場になったときに、東口を起点とした場合、土産物を買おうとしても場所がない。その辺がミスマッチ。西口を起点とすると、バスの空き時間に買い物をしてもらおうという展開がたぶん可能で、トータルな戦略が必要。

(法人) 観光協会の局長もいっているが、東口に休憩スペースや土産物を扱う店を出して引き寄せる、さくらまつりの際のバス、船に乗る観光客への割引券などやっている。新幹線で来て東口で降り、バスに乗って角館、弘前に向かう。すごい人数だが、その半分でも4分の1でも西口に来ていただければ全然違う。

(委員) 東口を出発するとお金を使うところがない。角館方面に向かうにしても、西口に来ればお金を使うチャンスはある。

(法人) こちら側にさえ来れば、土産物屋もいいものがそろっている。

(委員) 細かい話だが、そういうことをみんなで考えていけば変わると思う。

(委員) その辺が課題のように思える。

(法人) 観光客は東口がほとんど。西口は通常朝晩はサラリーマンが多い。

(委員) 逆にそういう方々を相手に商売しようとするのであれば、そういう店づくりをしなければならない。それはそれで生き残る一つの道かもしれない。イトーヨーカドーが対応できたかということ。

(法人) イトーヨーカドーが対応できたかということとまた別の話になるが、さくら野百貨店さんがもっと強くなっただければ効果もあるかと思う。

(委員) 今このビルはどういう店がはいっているのか。

(法人) スーパーは盛岡本社の子会社が入っている。年間の売上からいくとちょっと厳しい。あとは呉服屋さん、婦人服店があり、固定客があるので大丈夫。1階がお客さんを引っ張れず、ネックになっている。事務所関係は、北上市は工業団地があり強いので問い合わせが来る。県内では盛岡か北上で、今度契約したところも一関と釜石をやめて北上にしたということ。ただ物販はどうしても弱い。

(委員) この沿線では、私の知っている範囲では遠野の駅前のマイカルが撤退したあと、市で建物を買って組合などを作って運営している。産直市的なものも入れている。宮古でもあったと思うが、撤退後の対策を企業に任せるのではなく、またこの会社でやるかどうかは別にしてそういう仕掛けづくりをする取組が必要ではないかと思う。

(法人) その通りだと思う。今解決の道を見いだせないでいるが、例で言うと、キーテナントとしてのイトーヨーカドーがここを出て行ったあの年代、30店舗ほどやめた。維持できない。だいたい3年くらいは地元のスーパーや広域のスーパーが入ったが、ジャスコやイトーヨーカドーのようなところの集客力とは違う。これといったものが欲しいということでいろいろ研究している。

(委員) 東洋経済の住みよさランキングで、北上市は岩手県でトップだった。いろいろな可能性がある。

(法人) いろいろがんばっていきたい。住みよさが1位で企業も集積している。駅前のマンションの住人などを引き込む努力が足りないと思っている。金ヶ崎の工業団地に勤めている方や横手の方からもマンションを買って住んでいる人もいる。

(委員) 北上という町に対する魅力を県外の人たちが感じているのがあるはず。だから七十七銀行なども支店を開設したりしている。例えばさくらの百貨店にシネコンがあるが、盛岡の映画館通りが打撃を受けたという話があった。盛岡からも映画を見に来ていたということで、それくらいの範囲の集客力はやりようによっては出てくる。

(法人) シネコンには今でも盛岡から車で来ている。さくら野百貨店には若い人が電車で来たりしているが、ぜひここにも行ってみようということになればと思っている。

(委員) 北上市には文学館とか他の都市にはないようないろいろな施設があるが、これらは東口ではなくこちら側を向いている。がんばっていただきたい。

(委員) 駅前の賑わいの創出について、将来の形態がどうなっていくのかということは別にして、この会社がどれだけ主導権、イニシアチブをとれるのか、どれだけのリーダーシップがあるのか。ビル管理会社が主導権、イニシアチブというのがあり得るのか。

(法人) お金の面、資金だと思う。私どもが儲けて資金を流していく。その意味でも年商約2億円、イトーヨーカドーのときは3億5,000万あったが、そこをなんとか早くとりたい。そうすればイニシアチブはとれていくと思う。

(委員) もう少し収入があれば裁量権が発揮できる。

(委員) 3年前はいろいろ指摘したが、それについて解決の方向に向かっていることだけは間違いない。そのスピードがどうかという問題はあるかもしれないが、ただスピードを求めると外科手術になってしまう。委員会の役割として漢方薬的な

もの。少なくとも改善の方向に向かっているので、当面はこれでやっていただくことだと思う。まだ3年しかたっていないこともある。さらには金融機関からの借り入れについては金利負担が減ってくるので、財務状況は加速度的には言わないまでも、だんだん良くなっていく。あとはこの建物がいつまで使えて、いつまでキャッシュフローが稼げるのか。長期的な計画の中で市も関わっていくことだと思う。

4 その他

【事務局説明】

次回日程の説明 [略]

【確認事項】

(委員) 前回の会議録はいつごろになるか。

(事務局) 前回の会議録は本日中にメールをする。今日の分もなるべく早くメールをする。

(委員) 8月5日付けで総務省から第三セクター等の経営健全化の推進等についてという通知がでたが、市としてのスタンスを次回伺いたい。

(事務局) 内部で整理する。