

3 市の施策推進における役割	8	法人の活動は、関連する市の政策、施策に結びついている。	○	
	9	盛岡市総合計画やその他の部門別計画において、法人の役割が規定されている。	○	
	10	盛岡市総合計画やその他の部門別計画において、法人が実施する事業の施策上の役割、方向が規定されている。	○	
合計			6	4

・評価コメント

目的適合性(公益性)について総括的に評価し、課題が生じている場合、その解決のためにどのような方策を講じるかについて記載してください。また、法人に対する所管課としての評価及び関与のあり方について記載してください。

出資法人	<p>[現状と課題]</p> <p>当法人が指定管理者となり運営している盛岡市総合交流ターミナルは、農業資源を活用した都市との交流促進を図るため、また旧玉山村内に本格的な宿泊施設がなかったことから宿泊機能も併せ持つ施設として建設されており、当法人はこの施設の維持管理運営を行うため旧玉山村が中心となり設立されたものである。施設の管理運営は、温泉入浴施設のクアハウス、農産品展示販売としての産直運営、地産地消を推進する郷土食コーナーや宴席の提供、宿泊施設の運営、食工場の運営などが主な内容となっている。このほか生出地域の優れた自然や景観の象徴とされている生出湧水に至る遊歩道の案内や手入れを継続して行っているところである。</p> <p>以上のように施設の設置目的に沿った事業を法人として継続しているところであるが、施設の老朽化や周辺の温泉施設との競合、景気低迷による宿泊への影響(団体客、連泊、遠方からの客の減少)等による来場者数の漸減傾向が継続し、収支の悪化を招くとともに人的及び財務面で十分な企画・営業活動ができない状況である。このため、平成29年度に盛岡市において大規模改修やバーベキューハウスの新設など施設面の充実や地域住民との協働による新たなイベントを実施するなど新規の誘客に向けた対策を講じ、来場者の増加を図り、収支面での改善につなげたいと考えている。</p> <p>[方策]</p> <p>当社は指定管理者として、当施設の設置目的である都市との交流促進や市民の保養と憩いの場として多くの方々の来場をいただき、健全経営に努めることが使命と認識している。</p> <p>厳しい経営が続いている今日、いかにして来場者の増加を図るかが最大の課題であり、その対策を講じることが健全経営に直結する。今般老朽化している施設がリニューアルされたことから、レベルアップした施設の状況を多くのマスコミを通じたPRや営業活動の強化により知名度の拡大を図り、新規の利用者の増加に努めなければならない。</p> <p>当社設立後相当の年数が経過し従業員構成も変化していることから、従業員研修により意識改革を行いレベルアップに努め、良好なサービスの提供を行う。</p> <p>毎月開催している幹部会議では営業実績のチェックにより各事業部門ごとに改善点を洗い出し、現在有している資源の有効活用による改善策に従業員全員で取り組み、売上げの増加と経費節減により健全経営に努めるものとする。</p>
所管課	<p>[評価及び関与のあり方]</p> <p>法人は、施設の建設目的を理解し、目的に向かって一貫して事業を展開してきており、この姿勢は評価できるものである。特にクアハウス、産直、郷土食は、地域住民をはじめとした市民が多く利用しており、相応に都市と農村の交流の場として活用が図られている。</p> <p>しかし、宿泊利用は、ビジネス客利用が増加する一方で家族での利用が伸び悩んでおり、農村資源を活用したグリーンツーリズムや地元食材を活かしたメニュー開発等による施設利用の魅力づくりが一層の努力が必要な状況と評価される。また、安定した施設運営のための収支も十分考慮した取組が必要と考えられる。</p> <p>ハード面においては、平成29年度にリニューアル工事を実施し、ソフト面においては、従業員研修による意識改革や地域おこし協力隊の企画による事業、新規イベントの開催など、集客に向けて努力していることは認められる。今後、経営分析により改善できる部分を改善していくとともに、認知度を上げるための情報発信を行い、利用者の増加につながるよう指導してまいりたい。なお、このような農村資源を活用した総合的な取組を本格的に実施することにより、当社の存在価値や希少価値が一層高まるものと認識している。</p>

(2) 計画性

項目	番号	質問	チェック欄	
			はい	いいえ
1 経営基本方針	1	経営基本方針を策定している。	○	
	2	経営基本方針の内容は、簡潔明瞭である。	○	
	3	経営基本方針には、法人の存在理由が規定されている。	○	
	4	経営基本方針について、経営陣が全ての役職員に周知している。	○	
	5	経営基本方針は、全ての役職員に浸透している。	○	
	6	全ての役職員が、経営基本方針に従った行動をとっている。	○	
2 中長期経営計画	7	具体的な指標に基づく中長期経営計画を策定している。	○	
	8	中長期経営計画と実績についての分析は、半期以内のサイクルで行っている。	○	
	9	中長期経営計画と実績についての分析結果を経営陣に報告し、分析結果に基づき業務改善を議論する仕組みがある。	○	
	10	中長期経営計画と実績についての分析結果を中長期計画の見直しに反映させている。		○
	11	中長期経営計画と実績についての分析結果に基づき、計画を達成するための具体的な業務の改善策を実施している。	○	
3 年次事業計画	12	年次ごとの事業計画を策定している。	○	
	13	年次事業計画と実績について分析し、分析結果を次年度以降の事業計画や中長期経営計画に適切に反映させる仕組みとなっている。	○	
	14	年次事業計画と実績についての分析は、半期以内のサイクルで行っている。	○	
	15	年次事業計画と実績についての分析結果を経営陣に報告し、議論する仕組みがある。	○	
	16	年次事業計画と実績についての分析結果に基づき、具体的な業務の改善策を実施している。	○	
4 経営環境の把握	17	法人の経営資源の長所、短所を把握し、法人の活動に反映させている。	○	
	18	外部経営環境(事業に関わる社会経済の動向・法令等の動きなど)を把握している。	○	
合計			17	1

・評価コメント

計画性について総括的に評価し、課題が生じている場合、その解決のためにどのような方策を講じるかについて記載してください。また、法人に対する所管課としての関与のあり方について記載してください。

出資法人	<p>[現状と課題]</p> <p>当社の設立は施設建設と同時期であり設立後20年を経過したところである。この間、建設当時は経営状況も順調であったが、社会情勢の変化や設備の老朽化などにより、来場者の長期的逡減傾向と売り上げの減少が平行して進行してきたことから、ここ数年厳しい経営環境が続いてきた。このことから、市からの指定管理料を受けて経営を存続させることとし、そのために経営改善計画を作成する必要があったことから、平成29年12月に経営改善計画を策定した。この計画を目的にリニューアル工事後の平成30年4月から売り上げの確保と経費の削減に取り組んでいるところである。</p>
	<p>[方策]</p> <p>リニューアルされた施設を生かし、経営改善計画に向けた営業を目指し、売上増加と経費削減に向け取り組んでいる。具体的には、実施した業務状況を月毎の社内幹部会議で検討を行ない、その結果を全従業員で共有し、全社をあげて健全経営に向け取り組んでいる。現在のところ入場者、売り上げとも近年の実績と比較して増加傾向にある。</p>

所管課	<p>[評価及び関与のあり方]</p> <p>施設の効率的な維持管理や人件費等一般管理費の削減に限度がある中で、継続して売上増を図り収支の改善を図ることが課題となっている状況のもとで、これまで経営計画に関しては、単年度ごとの事業計画、第三者評価結果に対する措置計画に留まっていた状況であり、全社的に中長期の経営計画を策定しこれにより計画的に経営を行い課題解決を図るという姿勢に欠けていたことは、当市の指導のあり方も含め反省が必要な点である。しかし、これを受け、平成28年度に法人は中期計画である経営改善計画を策定したところである。</p> <p>今後は、計画の実施状況や結果の評価、評価に基づいた計画修正や改善指導が重要と考えており、計画目標の達成のための支援を行って参りたい。</p>
-----	---

(3) 経営管理の仕組み

項目	番号	質問	チェック欄	
			はい	いいえ
1 組織管理	1	組織構造は経営環境の変化に応じて定期的に見直しされている。	○	
	2	組織を機能ごと、または事業ごとに分け、役割を明確にしている。	○	
	3	部門ごとの連携が円滑に行われる組織体制になっている。	○	
	4	異なる業務間の配置転換、権限委譲等により組織の活性化を図っている。		○
2 コスト管理	5	事業別、業務別など、個別の事業内容に関するコスト分析を実施している。	○	
	6	コスト分析の結果が、経営計画や事業内容へ反映される仕組みとなっている。		○
3 顧客満足度	7	定期的に顧客満足度調査を実施している。	○	
	8	顧客満足度調査の結果を分析し、分析結果を経営に適切に反映させる仕組みとなっている。	○	
	9	顧客満足度調査の結果を分析し、顧客のニーズを把握している。	○	
	10	顧客のニーズを分析し、その結果を踏まえて改善努力をしている。	○	
	11	中長期経営計画や年次事業計画に顧客のニーズを反映させている。	○	
4 職員の 人材育 成・能 力開発	12	業務に必要な知識を身につけるための職員研修や派遣を実施している。	○	
	13	研修等により、実際に職員の能力・技術が向上している。	○	
	14	職員が法人の活動に関わりのある資格を取得している。		○
	15	職員が研修で得たノウハウを、他の職員も共有している。	○	
	16	必要に応じ、専門知識を有する外部の人材を活用(職員として採用、指導や助言を受ける、など)している。	○	
	17	人材育成や能力開発を中長期経営計画等に盛り込んでいる。	○	
	18	経営陣は、人材育成や能力開発に積極的に関与し、かつ自らも学習し取り組んでいる。	○	
5 業務執行体制	19	決裁などの日常業務の意思決定や事務分掌、現金管理等、業務上の必要な規定が適切に整備されている。	○	
	20	理事会、取締役会をはじめとした業務執行体制が関係法令等に基づき適切に整備され、実質的に機能を果たしている。	○	
	21	経営上重要な意思決定は、理事会(取締役会、株主総会)の決議により行っており、必要に応じて迅速に開催できる体制が整っている。	○	
	22	監査の指摘事項に対して、改善策を実施している。	○	
	23	財務状況は、年度途中に定期的(必要があれば随時)に経営陣に報告する仕組みがある。	○	
6 情報公開	24	法人の財務状況や事業成果を積極的に外部に公表している。	○	
合計			21	3

・評価コメント

経営管理の仕組みについてについて総括的に評価し、課題が生じている場合、その解決のためにどのような方策を講じるかについて記載してください。また、法人に対する所管課としての関与のあり方について記載してください。

出資法人	<p>[現状と課題]</p> <p>定期的な取締役会において、月次損益計算書、変動費・固定費に分けた利益管理表により当社の経営状況の分析を行い、経営上の課題への対応を行っているが、事業別、業務別など個別の事業内容に関するコスト分析については、事業間において重複している部分があり、経費を分割しての計算が難しいこともあり現在は行っていない。2年前から組織体制を確立し、各部門毎の体制、責任者を明確にしそれぞれの業務を各部門全体で取り組むこととした。昨年のリニューアル工事期間において、従業員研修を2回実施し、講師を招へいしてのおもてなしや作法の基本などを習得した。利用客のアンケート等においてその効果が表れている。</p>
	<p>[方策]</p> <p>コスト分析や経営管理については、現在行っている事業内容を精査し、費用対効果を分析するなど、今まで行ってきた事業でも取りやめるなど、健全経営に向けて取り組んでまいりたい。改修された施設や新設された施設についても、広くPRを行うなど新規の利用客の増加に取り組んでまいりたい。</p> <p>人材の確保、育成が顧客の満足度に繋がることから、継続的な研修会の実施や対偶の改善により従業員のやる気やレベルアップに向けて取り組んでまいりたい。また各部署内での話し合いや幹部会の定期的開催により全体的に課題解決に取り組むこととする。</p>
所管課	<p>[評価及び関与のあり方]</p> <p>H28年度から法人の代表者及び支配人が一新されたほか、副支配人も配置され人事体制が新しくなり、特に客の要望やニーズを意識した施設運営や迅速な修繕の実施に力を入れており、この点では評価できる。しかし依然として職員配置に問題があり、営業の拡大強化をはじめ諸改善を実施するうえで課題となっているが、横断的な職員配置を行うなどの検討や取組も十分とはいえない。</p> <p>また、コスト管理・分析面では、月次損益計算書による各費用項目の実績評価を行っているほか、月次の収益状況を評価しているが、設備や従業員体制の制約もあり事業部門ごとの綿密なコスト管理・分析に取り組むことは困難な状況となっている。</p> <p>市では、四半期ごとに開催される取締役会に職員が出席し、運営及び経営状況の確認や指導に努めている。また、随時法人職員と運営や経営状況についての情報交換や課題解決に係る会議を実施している。</p> <p>コスト管理・分析については、経営改善計画の作成により、法人として部門別のコスト分析を行う方針であると伺っており、支援してまいりたい。</p> <p>職員研修について、H29年度に法人で取り組まれ職員のスキルアップにつながっているが、マンネリ化しないよう職員研修の研修等継続的に行われるよう指導して参りたい。</p>

(4) 財務状況

項目番号	番号	質問	チェック欄	
			はい	いいえ
1 財務状況	1	債務超過になっていない。		○
	2	自己資本が十分に確保されている。		○
	3	借入金に依存しない資金運用を行っている。	○	
	4	市からの補助金の交付はない。または市に対する収入依存度は改善の傾向にある。		○
		平成28年度決算において単年度黒字である。		○
		平成29年度決算において単年度黒字である。		○
		平成29年度決算において減価償却前黒字である。		○
	5	累積欠損金がない。		○
	6	累積欠損金があるが、対自己資本比率は50%未満である。 ※この設問は、前の問で「いいえ」と答えた場合のみ回答してください。	○	
7	累積欠損金があるが、対自己資本比率は50%～100%である。 ※この設問は、前の問で「いいえ」と答えた場合のみ回答してください。		○	
合計			2	8

・評価コメント

財務状況についてについて総括的に評価し、課題が生じている場合、その解決のためにどのような方策を講じるかについて記載してください。また、法人に対する所管課としての関与のあり方について記載してください。

出資法人	<p>[現状と課題]</p> <p>平成10年の開設初年度を最高に年々収入が減少し、収入減少に合わせ経費節減に取り組んできたが、平成17年度を境に支出が収入を上回る事となった。この間、増収に向け利用料金の見直しや経費削減に向けて職員の削減、給与、各種手当の削減、賞与の停止などを実施したが、売上げの減少には歯止めがかからず、平成28年度は入浴料の値上げやインターネット予約の開始、新規イベントの開催などにより売り上げが増加となったが財務状況は依然厳しい状態が続いている。</p> <p>この間運用してきた資本金も底をついたことから、平成29年度から指定管理料を受けて経営を存続することとなった。当館も開設以来20年が経過したことから、平成29年11月から翌3月までリニューアル工事をを行い、30年4月リニューアルオープンした。</p> <p>リニューアル工事により浴室の全面改装、交流ホールのテーブル化、宿泊室の全面改装、2段ベッド室、宿泊研修室、コインランドリー室の新設、バーベキューハウスの新設などが行われたことから、これらの施設を広く広報し、有効利用により新規の客層の誘客に努め、集客増による収入の増加とバランスのとれた収支を目指す。</p> <p>[方 策]</p> <p>リニューアルオープンに合わせて当施設を全面的にPRすることとし、マスコミ、ホームページの見直し、リーフレットの見直しや営業活動によって当施設の施設紹介を広く告知し、誘客に努める。新規イベントを地域の自治会、企業等との協働により開催し、地域全体のイベントとして位置づけ、地域の活性化に寄与する。営業時間や従業員の配置の見直し、新電力の導入などによる光熱水費の削減など経費削減に向けて取り組むこととする。</p>
所管課	<p>[評価及び関与のあり方]</p> <p>赤字決算が続き資金繰りのため手元資金を取り崩している状況であり、純資産の減少が進み債務超過となっており財務は厳しい状況である。</p> <p>このような状況の中、一層の経営改善が必要であり、今後は、資金繰りを含めた財務面での指導を行うとともに、売上増が即法人の収入増となる完全利用料金制の特色を意識した営業の工夫と適切な人事配置等を中心とした指導を強化し、経営状態を上向かせるよう努めてまいりたい。また、経費削減も課題となるところであるが、経費の削減には限度があり、また施設設備の老朽化により小破修繕の件数が多くなり法人の修繕費負担が嵩んできた実態もあることから、施設の設置者として施設設備の修繕修理を市として対応が必要なものは市が実施するように努め、長期的に良好なサービスの提供を行える環境づくりに努めたい。</p> <p>指定管理施設を取り巻く環境が施設設置当初から変化していることも考慮し、法人の経営及び施設の維持管理の状況を分析し、指定管理料の措置等適切な処置を講じて参りたい。</p> <p>平成29年度には、地方創生拠点整備事業交付金を活用し、宿泊施設の改修やバーベキューサイトを増築したことからスポーツ合宿や若者など新たな利用者の掘り起こしや地域おこし協力隊が着任したことから外部の視点による新たな取組みを行っているが、更なる誘客の増加を法人とともに進めて参りたい。</p>

(5) 活動成果

項目	番号	質問	チェック欄	
			はい	いいえ
1 成果指標	1	各業務について、成果指標が数値で具体的に設定されている。	○	
	2	法人の設立目的と連動した指標となっている。	○	
	3	事業ごとに数値目標を設定している。	○	
	4	指標や目標は、類似の事業を行う他の団体(他の地方自治体の出資等法人など類似団体、民間企業、非営利団体等)の動向を踏まえて設定したものである。	○	
2 活動成果の評価と公表	5	主要な成果指標について良好な水準を保っている、または改善の傾向にある。	○	
	6	成果指標の達成度について定期的に検証が行われている。	○	
	7	法人の活動成果について、外部委員等による定期的な点検・評価が行われている。	○	
	8	活動成果をホームページ等の媒体を使って住民に公開している。		○
合計			7	1

・評価コメント

活動成果について総括的に評価し、課題が生じている場合、その解決のためにどのような方策を講じるかについて記載してください。また、法人に対する所管課としての関与のあり方について記載してください。

出資法人	<p>[現状と課題]</p> <p>職場内の組織体制を確立するなど、働きやすい職場を目指して取り組んでいる。中途退職者による欠員が続いたことから、職場内の健康への配慮や従業員間の融和の促進や支配人による個人面談の実施などにより職場環境の改善に努めている。</p> <p>また、営業状況や新聞などの当施設への関連記事や関係事業などを掲示板に掲示し、情報の共有に努めている。</p> <p>人件費が増大していることから、意欲をもって働きやすい職場に向けた対偶改善や効率的な業務の遂行や人員体制の強化が課題となっている。</p> <p>活動成果については、定期の幹部会議での話し合いを基に、取締役会での協議で評価をしてもらいたい。</p>
	<p>[方策]</p> <p>従業員体制については、業務分担の見直し、稼働率や季節の変化による人員数の把握を通じて必要人員数を再確認し、売上の状況を勘案しながら計画的に人員を確保するように努める。</p> <p>集客効果、宣伝効果、収支見通し、法人及び施設の設立目的を総合的に判断したうえで、新規イベントの開催や料金の見直しを継続的に行ってまいりたい。</p> <p>活動評価については、従来の方法を基本に市の指導をいただきながら遂行して参りたい。</p>
所管課	<p>[評価及び関与のあり方]</p> <p>経営環境が厳しい中、経営努力していることは認められるが、一層の収入増加、収支改善が必要である。部門別では、クアハウス料金や宿泊部門の料金見直し等による改善の動きはあるが、今後部門ごとの収支分析や活動の見直しをさらに徹底して行い、経営改善につながるよう法人の経営努力を促す。</p> <p>また、事業等についてホームページ等の媒体により積極的に公開するよう指導するほか、人員体制の整備について財務の状況を確認しながら改善を指導する。</p>

(6) 経営内容に関するその他の特記事項

出資法人	<p>利用料金制により健全経営に向けて営業を行ってきたが、利用者の減少による売上の減少に伴い収支が悪化し、資金調達が困難になったことから、平成29年度より市からの指定管理料を受け経営を続けている状況である。</p> <p>施設のリニューアル後、売上げ、入館者も増加傾向にあるが、人件費、重油の高騰、備品の更新など経費も増加していることから、まだまだ厳しい経営状況が続いている。今後は、宿泊者の増加が課題となっていることから、リニューアルされた施設の有効利用による新規来場者の増加による売上げのアップにつなげてまいらなければならない。</p> <p>来場者の増加が各部門へ波及することから、日帰り入浴客や日帰り宴会客の更なる増加に努めてまいらなければならない。</p> <p>今後も売上げの増収と経費削減に鋭意努めてまいらなければならないが、早期の利用料金のみでの経営は厳しく、また資本金の返還も必要なことから、当分は指定管理料を受けながら経営の継続を進めざるを得ないと思われる。</p>
------	---

3 市による総合評価

法人は、盛岡市総合交流ターミナルの運営を行うために設立しており、当該施設の経営は、利用料金制を採用している。

法人自体は資産を有しておらず、融資による資金調達もできないことから、指定管理料と利用料金のみでは運営経費を賄えない状況にあり、経営状況は赤字決算が続いている。

不足する資金については、法人の手元資金を取り崩して補填しており、結果として純資産が減少し、債務超過の状況となっている。

運営については、クアハウス(温泉浴場)は、市内外の利用者から根強い支持を獲得しているほか、季節に対応した自主事業の開催や積極的な営業活動、施設修繕への迅速な対応など、懸命な努力が認められる。

しかしながら、供用開始当初は利用者数が年間30万人を超えていたが、現在は20万人に届かず、さらに、設備の老朽化、人員補充の不足、燃料価格高騰などにより、厳しい経営を余儀なくされている。

今後は、当該法人が平成29年12月に策定した経営改善計画に基づく取組を継続するほか、市としては、平成31年3月に「経営健全化方針」を策定し、経営改善に向けた基本方針を示したところである。

供用開始当時とは様々な側面において環境が変化しているが、当該法人の安定的な経営の実現と、利用者に対する質の高いサービスの提供のためにも、法人の自主的な経営改善の取組を基本としつつ、市としても効果的な支援を行って参りたい。