

高山市出資団体への出資等のあり方基本方針

令和6年1月

岐阜県高山市

目次

I	方針策定の趣旨	P1
II	出資団体を取り巻く主な環境変化	P2
	1 指定管理者制度の創設	
	2 公益法人制度改革関連3法の施行	
	3 地方公共団体の財政の健全化に関する法律の施行	
	4 第三セクター等の抜本的改革等に関する指針の公表	
	5 第三セクター等の経営健全化等に関する指針の公表	
	6 高山市公共施設等総合管理計画の策定	
III	対象団体	P5
	1 出資団体の定義	
	2 出資の種別	
	3 出資割合等に基づく権利等	
	4 高山市の出資団体	
	5 出資団体台帳の整備	
	【参考】 出資団体台帳	
	6 出資団体が管理する公共施設の状況等	
IV	出資団体に対する関与のあり方	P12
	1 基本的な考え方	
	【参考】 出資団体への関与のイメージ	
	2 財政的関与の考え方	
	3 人的関与の考え方	
	4 出資引き揚げ及び出資団体の廃止等の考え方	
	5 増資及び新たな出資団体の設立の考え方	
V	グループごとの出資等の方向性	P16
	1 団体のグループ化	
	2 出資目的で分けたグループごとの考え方	
	3 出資経緯で分けたグループごとの考え方	
VI	出資団体ごとの出資等の方向性の検討	P20
	【参考】 出資団体ごとの分析・評価シート	
VII	取組みの進め方	P22
	1 取組みの進め方	
VIII	方針の推進	P23
	1 推進体制	
	2 進捗管理、点検・評価	
	3 方針等の見直し	

I 方針策定の趣旨

市ではこれまで、効率的かつ効果的で柔軟な公共サービスを提供するため、出資団体の設立や他自治体との共同出資等を行い、市民福祉の増進やソフト・ハード両面からの環境整備、各種産業の振興、公共事業の推進など、様々な目的・分野において社会ニーズへの対応を進めてきた。

人口減少や少子高齢化、施設やインフラ等の老朽化をはじめ様々な課題が山積する現在の社会経済情勢においては、公共性・公益性が高い事業の効率的な実施、市域を超えた施策の展開、民間企業の立地が望めない地域における産業振興や雇用の確保などが期待される。出資団体の多くはそれらを実現するために設立された公共性と企業性を併せ持った存在であり、地域において住民の生活を支える事業や産業振興、地域活性化を図るための事業を進めるなど重要な役割を担ってきた。

しかしながら、多くの出資団体においては、市が出資してから非常に長い年月が経過する中で、活動範囲の縮小、経済性の低下や民間による市場形成などの環境変化のほか、コロナ禍を経た人々の意識・行動の変容、人口減少に伴う担い手不足などにより、統廃合も含めた団体のあり方そのものを検討すべき時期にきている。

存続が必要と考えられる出資団体においても、出資ときに認められた公益性や行政関与の必要性が薄まっていないか、出資額の規模（出資割合）が関与できる手法等に照らし適正水準にあるか、市職員が役員として経営に加わり続けることが妥当かといった検証も合わせて行い、あるべき姿へと近づけていくことが求められている。

また、出資団体の経営が著しく悪化した場合は、市の財政や地域経済にも深刻な影響を及ぼすことが懸念されるため、経営健全化に向けた取組みを一層強化するといった視点も重要である。

市では、市町村合併以降、出資団体の実情に応じた個別の対応を進めてきたが、市民や出資団体の関係者との意見交換を重ね、共通認識を形成しつつ着実な推進を図るため、出資者である市としての出資等の基本的な考え方として、本方針を定める。

II 出資団体を取り巻く主な環境変化

I 指定管理者制度の創設

平成15年9月の地方自治法改正により、公の施設の指定管理者制度が創設され、従前は公の施設の管理運営を受託できる団体は、「地方公共団体が出資している法人のうち政令で定めるもの（資本金等の4分の1以上を当該地方公共団体が出資）または公共団体若しくは公共的団体」に限定されていたが、受託主体の形態を問わずに受託できることとなった。

当市においては平成18年度に179施設で指定管理者制度を導入、以降、順次拡大を進め、令和5年度当初では230施設で運用し、民間企業や地縁団体、NPOが指定管理者となるなど多様化が図られている。

出資団体への出資等のあり方を考える上においては、公の施設の管理運営団体に対する市の出資が必須でなくなった社会変化を踏まえる必要がある。

2 公益法人制度改革関連3法の施行

平成20年12月には、民間非営利部門の活動の健全な発展を促進し、民による公益の増進に寄与するとともに、主務官庁の裁量権に基づく許可の不明瞭性など従来の公益法人制度の問題点を解決することを目的とした公益法人制度改革関連3法（「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」、「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律」）が制定された。

この制度により公益財団法人もしくは公益社団法人へ移行するまたは新たに設立する団体には、①経理的基礎を有すること、②技術的能力を有すること、③特別の利益を与える行為を行わないこと、④収支相償であると見込まれること、⑤公益目的事業比率が50%以上であること、⑥遊休財産額が制限を超えないと見込まれることなどの認定基準が設定され、公益法人となった以降も行政庁（内閣府または都道府県）による監督が行われることとなった。

個々の団体により実情は様々であるが、これら制度の趣旨に照らした場合、一般社団（財団）法人に対し、公益社団（財団）法人は、より公益性が高い事業を担う立場にあると考えられる。

3 地方公共団体の財政の健全化に関する法律の施行

平成21年4月には、地方公共団体の財政状況を統一的な指標で明らかにし、財政の健全化や再生が必要な場合に迅速な対応を取ることで、地方公共団体の財政の健全化に資することを目的とした「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が施行された。

この法律では、地方公共団体の財政指標等について、監査委員の審査や議会への報告、住民への公表等を義務付けて情報開示を徹底するとともに、財政の早期健全化を図るべき基準として早期健全化基準を設け、当該基準を超えた地方公共団体に対する財政健全化計画の策定が義務付けられている。

フローだけでなくストックにも着目し、公営企業や第三セクター（出資団体）の会計も含めた地方公共団体財政の全体像を明らかにするため、早期健全化基準のうち「将来負担比率」（将来支払う必要のある負債が収入に対してどの程度かを示す指標）については、地方公共団体が設立した一定の法人（地方公社や第三セクター等）の債務のうち、当該法人等の財務・経営状況を考慮した一般会計等の負担見込額が計上されることとなった。

市は、出資団体による健全運営に向けた取組みを指導・監督し、出資者としての責務を果たしていくことが求められている。

4 第三セクター等の抜本的改革等に関する指針の公表

平成21年6月に総務省では、第三セクター等が行っている事業の意義や採算性等について検討のうえ、事業継続の是非を判断し、その存廃を含めた抜本的改革に集中的かつ積極的に取り組むことを目的として「第三セクター等の抜本的改革等に関する指針」を策定、公表した。

この指針では、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」の全面施行から5年の間に、第三セクター等の抜本改革に向けた集中的な取組みを進めることが求められ、債務調整を伴う処理を行う場合には法的整理等の活用を図るとともに、事業を継続する場合にあっても、最適な事業手法の選択や民間的経営手法の導入の検討を行うこと等が示された。

5 第三セクター等の経営健全化等に関する指針の公表

平成26年8月に総務省では、これまでの「第三セクター等の抜本的改革等に関する指針」を廃し、地方公共団体が出資や損失補償等の財政援助を行っている法人、その他経営に実質的に主導的な立場を確保していると認められる法人を対象に、効率化・経営健全化の推進、地域活性化等に資する有意義な活用の両立に取り組むことを目的として「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」を策定、公表した。

この指針では、第三セクター等の現在または将来の経営状況や債務の状況について適切に把握することや、漫然とした公的支援の継続や安易な規模拡大を行わないため、公共性や存続の前提となる条件（ゴーイングコンサーン）等を踏まえた公的支援の上限や期限の明確化に取り組むこと、徹底した効率化について不断の取組みを進めること等が示されている。

6 高山市公共施設等総合管理計画の策定

公共施設の老朽化が進み、人口減少などにより公共施設の需要が変化するなか、市では公共施設を総合的かつ計画的に管理・運営するため、平成29年6月に「高山市公共施設等総合管理計画」の「基本方針」を策定、令和2年4月には「基本方針」の一部改訂を行うとともに、個別施設の具体的な方向性等を定める「実施計画」を策定し、その後も見直しを重ねている。

「実施計画」においては、出資団体が指定管理者として管理・運営する公共施設を含め、譲渡や廃止、転用等の個別の方針及び当該方針の実施時期を定めており、現在、市民や関係者との意見交換を行うなど、具体的に推進しているところである。

特定の公共施設の管理・運営を担うために設立された出資団体については、公共施設のあり方と出資団体のあり方を合わせて考える必要があるほか、それ以外の出資団体についても、公共施設の廃止等を行った場合、受託している指定管理業務の終了が、経営環境に一定の影響を及ぼすことが考えられるため、予め関係者による十分な協議・調整が求められる。

市では、これら関係法令や国の指針に基づき、出資団体の経営改革や有効活用を積極的に進めることが要請されていること、また市の計画においても時代の変化等を捉えた公共施設の統廃合等を進めるとしていることを踏まえ、出資団体との意思疎通を密にし、市民や議会への説明責任を果たしつつ出資団体への出資等のあり方基本方針を策定し、方針に基づく取組みを着実に進めていく必要がある。

Ⅲ 対象団体

1 出資団体の定義

本方針における対象は、「高山市財産に関する調書」に記載する財産のうち、「有価証券」及び「出資による権利」に記載する団体とする。

2 出資の種別

(1) 出資金

出資団体が事業を行うために必要となる基本財産に対して提供した資金で、出資団体が解散・清算した場合等には、残余財産の分配が行われる。

出資団体は経営において資本金または資本準備金として活用する。

(2) 出えん金

当事者の一方の意思に基づき、財産上の損失をして、他方に利得させるために資金提供するもので、寄附の要素が強い性質を有する。

(3) 有価証券

株式など、そのものが財産価値を持つが、市場取引により資産価値の増減が生じるもので、配当による株主還元や株主議決権等を得られる。

(4) 預託金

民法上の寄託として、一定の期間預ける資金のことを指す。

(5) 拠出金

相互扶助のために互いに出し合って集める金銭のことを指す。

※本方針においては、上記の出資の種別によらず単に「出資」と表現する。

3 出資割合等に基づく権利等

(1) 出資金等

関与手法 (地方自治法)	関与を受ける法人の要件※	
	出資割合	損失補償等
監査委員による監査(第199条⑦) 外部監査人による監査 (第252条の37、第252条の42)	4分の1以上	損失補償・債務保証
予算執行に関する調査権(第221条)	2分の1以上	資本金の2分の1以上の 損失補償・債務保証
議会に対する毎年度の経営状況の提出義務 (第243条の3)		

※出資割合または損失補償等のいずれかを満たす場合に適用

損失補償・債務保証は、債務負担行為として予算で定め契約する財政援助の一種(本方針において同じ)

(2) 株式

株主は出資額に応じて会社の株を保有し、株式の数(保有割合)に応じた権利(普通株式の場合は1株または1单元ごとに一つの議決権)を取得する。

株主としての権利(主なもの)	議決権保有割合
株主提案権	1%以上 もしくは300株
会計検査役選任請求権	1%以上
総会招集請求権 役員解任請求権 業務財産検査役選任請求権 会計帳簿閲覧請求権	3%以上
解散請求権	10%以上
相互保有株式の議決権停止	25%以上
株主総会の普通決議を単独で阻止可能	50%以上
株主総会の普通決議を単独で成立可能 (決議事項の例:取締役の解任、剰余金の配当など)	50%超
株主総会の特別決議を単独で成立可能 (決議事項の例:事業の全部譲渡、定款変更など)	66%以上
株主総会の特殊決議を単独で成立可能 (決議事項の例:全部の株式についての譲渡制限を定款に記載)	75%以上

※上記の議決権保有割合は会社法の規定に基づくものであり、これを下回るまたは上回る割合を定款で定めることができる。

4 高山市の出資団体

(令和6年1月1日現在)

区分	No.	出資団体名	所在地	種別	市出資額(千円)	出資割合	役員	職員派遣
有価証券	1	東海旅客鉄道株式会社	市外	有価証券	500	0.0%		
	2	名古屋鉄道株式会社	市外	有価証券	500	0.0%		
	3	近鉄グループホールディングス株式会社	市外	有価証券	513.5	0.0%		
	4	岐阜県名産販売株式会社	市外	有価証券	7,500	3.0%		
	5	株式会社飛騨高山テレ・エフエム	高山	有価証券	69,000	33.8%	○	
	6	奥飛観光開発株式会社	高山	有価証券	17,000	17.0%	○	
	7	乗鞍国際観光株式会社	丹生川	有価証券	29,000	48.3%	○	
	8	飛岳観光株式会社	高山	有価証券	500	2.5%		
	9	飛騨大鍾乳洞観光株式会社	丹生川	有価証券	4,500	40.9%	○	
	10	めいほう高原開発株式会社	市外	有価証券	4,000	4.0%		
	11	株式会社岐阜新聞社	市外	有価証券	15	0.0%		
	12	御母衣湖観光開発株式会社	荘川	有価証券	12,000	15.0%	○	
	13	中部電力株式会社	市外	有価証券	4,568.5	0.0%		
	14	飛騨森林都市企画株式会社	高根	有価証券	101,000	37.7%		
	15	飛騨国府観光株式会社	国府	有価証券	34,000	48.6%	○	
	16	岐阜放送株式会社	市外	有価証券	10,390	0.3%		
	17	株式会社岐阜フットボールクラブ	市外	有価証券	2,000	0.4%		
	18	株式会社明智ゴルフ倶楽部	市外	有価証券	10,980	0.2%		
小計					307,967		6	0
出資による権利	19	岐阜県信用保証協会	市外	出えん金	45,052	0.6%		
	20	一般社団法人岐阜県野菜価格安定基金協会	市外	預託金	1,000	0.9%	○	
	21	公益社団法人岐阜県森林公社	市外	出資金	250	4.6%		
	22	一般財団法人岐阜県市町村行政情報センター	市外	出えん金	3,279	4.3%	○	
	23	一般社団法人岐阜県畜産協会	市外	預託金	670	0.6%		
	24	一般財団法人飛騨地域地場産業振興センター	高山	出えん金	5,500	27.5%	○	
	25	高山市土地開発公社	高山	出資金	8,000	100.0%	○	
	26	一般財団法人高山市施設振興公社	高山	出えん金	5,000	100.0%	○	
	27	公益財団法人リバーフロント研究所	市外	出えん金	1,000	0.2%		
	28	公益財団法人岐阜県教育文化財団	市外	出えん金	1,174	1.3%		
	29	一般社団法人高山市文化協会	高山	出資金	20,000	40.0%		
	30	一般財団法人高山市体育協会	高山	出えん金	46,000	38.3%		
	31	一般財団法人高山市福祉サービス公社	高山	出えん金	110,000	100.0%	○	
	32	一般財団法人岐阜県公衆衛生検査センター	市外	出えん金	390	1.3%		
	33	一般財団法人荘川観光振興公社	荘川	出えん金	20,000	100.0%	○	
	34	長良川鉄道経営対策事業基金	市外	拠出金	500	0.1%		
	35	有限会社ひだ桃源郷	久々野	出資金	3,900	48.8%	○	
	36	一般財団法人高根村観光開発公社	高根	出えん金	33,000	100.0%	○	
	37	更生保護法人岐阜県共助会	市外	出資金	39	0.0%		
	38	栃尾温泉協同組合	奥飛騨温泉郷	出資金	6,300	3.6%		
	39	株式会社サンサンあさひ	朝日	出資金	8,750	48.6%	○	
	40	荘川高原カントリー倶楽部	荘川	預託金	13,000	0.7%		
	41	公益社団法人木曾三川水源造成公社	市外	出資金	40	0.5%		
	42	飛騨高山森林組合	清見	出資金	209,524	32.1%		
	43	株式会社まちづくり飛騨高山	高山	出資金	40,000	41.9%	○	○
	44	地方公共団体金融機構	市外	出資金	11,000	0.1%		
	45	一般財団法人飛騨高山大学連携センター	高山	出資金	3,000	100.0%	○	○
	46	一般財団法人飛騨山脈ジオパーク推進協会	奥飛騨温泉郷	出資金	3,000	100.0%	○	○
	【種別内訳】							13
					金額(千円)	件数(件)		
					出資金	313,803	13	
					出えん金	270,395	11	
					預託金	14,670	3	
					拠出金	500	1	
小計					599,368	28		
合計					907,335	千円	19	3

※役員・職員派遣：市職員(特別職・一般職)1人以上を役員就任、職員派遣している場合 ○

5 出資団体台帳の整備

出資団体の事業内容や経営状況を把握するとともに、市の出資団体への関与に対する課題等を整理し、出資団体を横並びで比較・検証することにより、具体的な方向性を検討するため、全ての出資団体を対象に「出資団体台帳」を整備する。(様式はP9及びP10のとおり)

当該台帳は、市の決算議会終了後を目途に毎年更新し、各出資団体に了解の得られた範囲で、市のホームページ等で公表する。

【出資団体台帳への記載内容】

主な記載内容	出資割合 25%以上、 その他設立に市が 関与した団体等	出資割合 25%未満
1.出資団体概要 法人分類、業務分類、主な活動範囲、所在地、 設立年月日、従業員数、役員等、資本金、設立目 的、地域や市民の関わり、経緯 2.事業概要 事業、種別、業務内容・状況・課題等、事業収支、 定性的評価		○
3.財務状況 貸借対照表、損益計算書の年次推移、評価分析 4.市の財政的関与 出資金、指定管理料、補助金等の年次推移	○	-
5.課題等 市及び出資団体によるコメント(SWOT分析、 事業面・財政面、施設・組織の面での課題、 公共施設等総合管理計画に定める方針、 今後のあり方等)		○ (市のみ)

【参考】

出資団体台帳

出資団体名	
-------	--

所管課	
担 当	

1. 出資団体概要 (年 月 日現在)

①法人分類	()		
②業務分類	()		
③主な活動範囲	()		
④所在地			
⑤設立年月日			
⑥従業員数	役員	(常勤)	(非常勤)
	正社員	(常勤)	(内出向)
⑦役員等	代表者	氏名	市所属・職位
	役員		
⑧資本金 千円			
	出資者	資産種別	出資額 出資割合
	高山市		
	他自治体		
	その他		
	【備考】		

⑨設立目的			
	定款に掲げる主な事業内容	現在の実施の有無	主な受益者
		理由 ()	
		理由 ()	
		理由 ()	
		理由 ()	
		理由 ()	
		理由 ()	
		理由 ()	
		理由 ()	
		理由 ()	
		理由 ()	
⑩地域の関わり			
⑪市民の関わり			
⑫経緯			
出資時の状況			
その後の経緯			

2. 事業概要

①事業	②市事業	③種別	④業務内容、状況、課題等 (施設がある場合は、施設ごとの状況、公共施設等総合管理計画における方針等を記入)	⑤事業収支	⑥定性的評価		
					市による関与の必要性	民間による代替性	事業の採算性

3. 財務状況

(1) 貸借対照表

項目	年度 第 期		年度 第 期		年度 第 期		年度 第 期		年度 第 期	
	決算額	前年比増減	決算額	前年比増減	決算額	前年比増減	決算額	前年比増減	決算額	前年比増減
資産の部合計	A									
流動資産	B									
固定資産	C									
繰延資産										
負債の部合計										
流動負債	D									
(うち借入金)	E									
固定負債										
(うち借入金)	F									
純資産の部	G									
資本金										
利益剰余金等										
健全性指標	債務超過の有無 (G)	目標：無								
	自己資本比率 (G/A)	目標：50%以上								
	流動比率 (B/D)	目標：150%以上								
	固定比率 (C/G)	目標：100%以下								
	借入金依存度 (A/E+F)	目標：前年比較減								

(2) 損益計算書

	年度 第 期		年度 第 期		年度 第 期		年度 第 期		年度 第 期	
	決算額	前年比増減	決算額	前年比増減	決算額	前年比増減	決算額	前年比増減	決算額	前年比増減
営業収益										
営業費用										
(うち売上原価) (対営業収益比率)										
(うち人件費) (対営業収益比率)										
〈営業損益〉										
営業外損益										
〈経常損益〉										
〈当期純損益〉										
〈評価分析〉										

4. 市の財政的関与

区分	年度	年度	年度	年度	年度
出資金					
負担金、補助及び交付金					
指定管理料					
その他					
備考					

3

5. 課題等

項目		市所管課	団体
S W O T 分 析	内部分析	強み	
		弱み	
	外部分析	機会	
		脅威	
事業面 (必要性、公益性、採算性、収益性など)			
財政面 (財務状況の現状や将来の見通しなど)			
施設・設備 (所有する建物や設備等の状況など)			
組織・人員体制 (役員や従業員等の状況など)			
公共施設等総合管理計画 (方針と今後の考え方)			
自由記載 (団体や事業の今後のあり方や果たすべき役割について)			

4

6 出資団体が管理する公共施設の状況等

(1) 指定管理の受託状況及び公共施設等総合管理計画における施設のあり方(方針)

(令和5年4月1日現在)

No.	出資団体名	指定管理施設		公共施設計画 施設のあり方
		施設名	公募・非公募	
6	奥飛観光開発株式会社	飛騨日和田体育館	公募	継続
		日和田ハイランド陸上競技場		継続
		高根総合グラウンド		継続
		新穂高駐車場		継続
7	乗鞍国際観光株式会社	乗鞍バスターミナル	公募	継続
		グリーンパークひろ野		継続
15	飛騨国府観光株式会社	しづきの湯遊湯館	非公募	譲渡
		四十八滝公園		譲渡・転用
24	一般財団法人飛騨地域地場産業振興センター	広小路駐車場	非公募	継続
26	一般財団法人高山市施設振興公社	高山市公設地方卸売市場	非公募	継続
		神明駐車場		継続
		えび坂駐車場		継続
		花岡駐車場		継続
		空町駐車場		継続
		天満駐車場		継続
		高山市政記念館		継続
		城山公園	公募	継続
29	一般社団法人高山市文化協会	高山市民文化会館、高山市公民館	非公募	継続
		高山市文化伝承館		譲渡
		高山市松本家住宅	公募	継続
		高山市宮地家住宅		継続
30	一般財団法人高山市体育協会	飛騨高山ビッグアリーナ	非公募	継続
		高山市屋内軽スポーツ場		継続
		八幡屋内ゲートボール場		廃止
		松倉屋内ゲートボール場		廃止
		高山西スポーツ・地域交流会館		継続
		中山公園野球場		廃止(新規)
		中山公園陸上競技場		継続
		中山公園管理事務所		廃止
		中山公園		継続
		大ハグラウンド		継続
		南部グラウンド		継続
		岡本テニスコート		継続
		中山テニスコート		継続
高山市相撲場	継続			
31	一般財団法人高山市福祉サービス公社	高山市きりう福祉センター	非公募	継続
		高山市きりう児童遊園		継続
		高山市きりう認知症高齢者グループホーム		譲渡
		高山市山王福祉センター、デイサービスセンター		継続
		高山市ふれあい老人デイサービスセンター		継続
		高山市丹生川老人デイサービスセンター、福祉センター		継続
		高山市清見老人デイサービスセンター、福祉センター		継続
		高山市荘川老人デイサービスセンター		継続
		高山市一之宮老人デイサービスセンター、福祉センター		継続
		高山市久々野老人デイサービスセンター、福祉センター		継続
		高山市朝日老人デイサービスセンター、福祉センター		継続
		高山市高根老人デイサービスセンター、福祉センター		継続
		高山市国府老人デイサービスセンター		継続
高山市上宝老人デイサービスセンター	継続			
33	一般財団法人荘川観光振興公社	桜香の湯	非公募	譲渡
		そばの里荘川		譲渡
		荘川の里		継続
35	有限会社ひだ桃源郷	飛騨街道なぎさ	非公募	継続
36	一般財団法人高根村観光開発公社	飛騨たかね工房	非公募	継続
		塩沢温泉七峰館		譲渡
		野麦峠お助け小屋		継続
39	株式会社サンサンあさひ	ひだ朝日村	非公募	継続
		胡桃島キャンプ場		譲渡・転用

IV 出資団体に対する関与のあり方

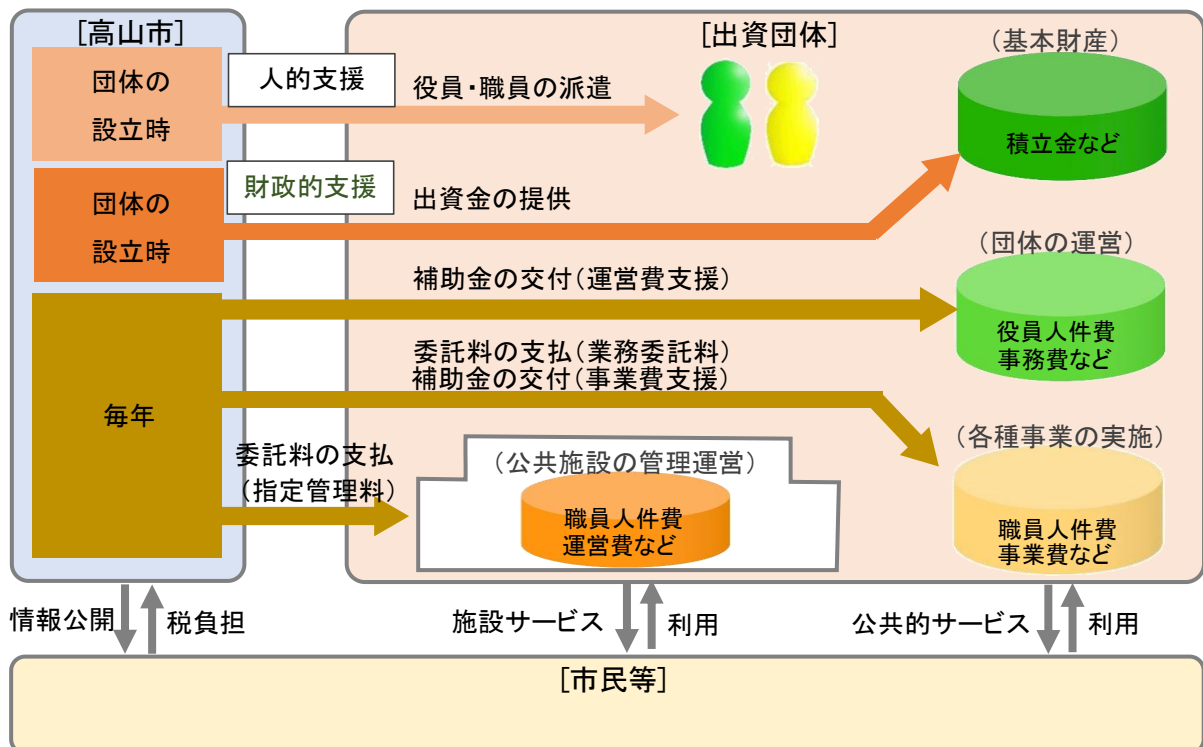
I 基本的な考え方

出資団体は、市の出資によって設立または市の出資金を基本財産として運営されているほか、多くの団体では事業に必要な費用の一部が市費によって賄われている。団体設立時の様々な背景等から、役員の就任や職員の派遣など出資団体の経営に直接関与しているケースも少なくない。（イメージは下図のとおり）

これらのことから、市は出資団体の運営及び事業の公益性や公平性、透明性を保つよう指導する立場にあることに基づき、次の考え方を原則とし、出資団体に対する関与を行うこととする。

i	出資団体は、それぞれの法人格を有する独立した団体であり、当該団体の主体的な責任により経営されることが基本であるため、経営責任者の職務権限や責任の所在が明確となるよう、自主的な経営及び事業運営を尊重する。
ii	出資団体の経営悪化により市民サービスや市の財政運営に悪影響を及ぼさないよう、市は状況把握、情報公開を進めるとともに、経営健全化に向けた指導・助言、その他必要な措置を講ずる。
iii	出資団体への関与は、社会情勢の変化、民間による市場形成などを踏まえ、市と出資団体、民間事業者の担うべき活動範囲を逐次見直ししながら対応する。出資団体の事業と同種の事業を担う民間事業者等と競合する恐れがある場合は、市の関与を見直す。
iv	法人格や定款の変更など、出資団体の運営上重要な変更については内容を十分把握し、市の出資団体としての公益性が損なわれないよう適切に対応する。

【参考】出資団体への関与のイメージ



※主な関係のイメージであり、全団体に該当するものではない

2 財政的関与の考え方

出資団体に対し行う市の財政的関与の考え方は、次によるものとする。

①出資金に関する考え方

i	出資金については、団体の基本財産として、安全かつ確実な資金管理及び運用を行うことを求める。
ii	出資団体を解散した際の残余財産については、出資割合に基づき出資者に贈与するよう定款等へ記載することを求める。
iii	出資団体の事業内容や活動範囲などから、他の自治体等からの出資があることが望ましい場合は、出資団体と市がその獲得に向けて連携した取組みを進める。

②運営に対する支援に関する考え方

i	運営に対する支援は、市が出資団体への関与に必要と認める範囲内または経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費の範囲内とし、赤字補填のための補助金等による支援は、原則行わない。
ii	やむなく運営に対する赤字補填を行う場合は、漫然とした継続や安易な規模拡大をすべきでないため、市と出資団体の協議により、公共性や公益性等を踏まえた支援額の上限や期限等を設定するよう努める。
iii	運営に対する支援は、自主財源の獲得に努めるよう指導・助言し、段階を追って事業に対する支援への切り替えを進める。
iv	運営に対する支援の内容は、出資団体の事業内容の公益性や経営・財務状況を勘案し、毎年度見直しを行うこととする。

③事業に対する支援に関する考え方

i	出資団体が主体的に行う公益事業のうち、行政サービスの代替・補完性が高く、収益性が望めない事業（他に担い手のない事業、他の担い手よりも実施効果や費用対効果の高い事業、他の担い手のみでは市全体を対象に実施できない事業）に対し、支援することを原則とする。
ii	指定管理施設の管理者である出資団体に対する指定管理料について、当該施設が本来、収益により運営されるべき性質である場合は、収支の改善（収入の増加及び管理経費の削減）に向けた長期的な計画を立て、実効性を持って推進するよう出資団体を指導するなど、指定管理者制度の適正な運用を図る。
iii	やむなく事業に対する赤字補填的な支援を行う場合は、漫然とした継続や安易な規模拡大をすべきでないため、市と出資団体の協議により、公共性や公益性等を踏まえた支援額の上限や期限等を設定するよう努める。
iv	その他の事業に対する支援は、民間事業者等と同等の扱いを基本とする。

④損失補償及び債務保証に関する考え方

i	地方自治法第214条に基づき予算で債務負担行為を定めている高山市土地開発公社を除く出資団体に対しては、損失補償及び債務保証を行わないものとする。
---	--

⑤出資団体との契約等に関する考え方

i	市が出資団体と契約を締結する場合は、地方自治法施行令及び高山市契約規則に定めのある場合を除き、競争入札（一般競争入札または指名競争入札）を原則とする。 競争入札に依らない場合は、業務内容や公益性、民間事業者の参入状況、市民生活への影響度合いやリスク等を考慮したうえで、透明性や公平性が保てる方法により行う。
ii	公の施設の指定管理者の選定は、「高山市公の施設における指定管理者の指定の手続等に関する条例」に基づき公募を原則とする。 同条例第2条第2項の規定に基づき非公募とする場合は、理由を明らかにしたうえで、指定管理者選考委員会に諮るものとする。ただし、非公募を積極的に採用するための規定ではなく、非公募に依ることができる規定であるとの共通認識のもと、市と出資団体の協議のうえ、予め設定した業務改革や経営健全化に向けた目標が達成されない場合、次回募集は公募を検討するなど、出資団体による自律的な取組みを促すものとする。
iii	随意契約または非公募により業務を委託等する場合は、競争性が担保されないため、経費の積算を十分精査するとともに、市民の理解が得られる業務水準となるよう、市は出資団体を指導・監督するものとする。

3 人的関与の考え方

出資団体に対し行う市の人的関与の考え方は、次によるものとする。

i	市職員の役員等への就任は、市の出資目的の達成及び経営健全化のため団体運営に関わるとともに、情報収集により市民に対する説明責任を果たす必要がある場合に限り行うものとする。 役員等に就任する期間は、当該出資団体の業務に関連する市の職にある間までとする。
ii	市長は、法令の定めがある場合や市政運営のうえで特に必要と認められる場合を除き、出資団体の役員等には就任しない。
iii	出資団体への市職員の派遣については、市職員が出資団体の事業に直接携わる必要がある場合に限り行うものとする。
iv	出資団体の事業内容や活動範囲などから、他の自治体等からの役員就任や職員派遣のあることが望ましい場合は、出資団体と市がその獲得に向けて連携した取組みを進める。
v	市は、出資団体の職員の人材育成に関わる情報提供、研修等の場の提供に協力する。

4 出資引き揚げ及び出資団体の廃止等の考え方

出資引き揚げ(全部又は一部)及び出資団体の廃止等の検討を進める場合の考え方は、次によるものとする。

i	設立・出資目的が達成された。
ii	設立・出資目的を達成できないことが確定した。
iii	社会情勢の変化等により設立・出資目的が希薄化した。
iv	市内に設立・出資目的を代替できる民間市場が形成された。
v	県内自治体による同調した出資を継続する必要性が乏しくなった。
vi	同種の目的や性質を有する出資団体と統合等すべき状況となった。
vii	収益事業を主とする出資団体の経営状況が著しく悪化し回復が見込めないなど、事業を継続すべきでない状況となった。(協議により設定する公費による赤字補填の上限額や期限の到来を含む。)

5 増資及び新たな出資団体の設立の考え方

既に出資している団体に対する増資を行う場合や市が主導・関与して新たな出資団体の設立を行う場合の考え方は、次によるものとする。

i	公益目的を達成するため、取りうる手段のうちの最善策として選定する。
ii	市の出資の必要性、出資額の規模(出資割合)の妥当性を十分に検証する。
iii	期限や条件を設定しての出資を検討する。

V グループごとの出資等の方向性

最終的には、出資団体ごとの出資等の必要性を個々に判断することとなるが、基本方針を決定する段階でもある程度の考え方を示すことにより、内容の妥当性や進め方の透明性等を確保するため、次のとおりグループ化を行い、出資者(市)としてのグループごとの考え方を明確にする。

I 団体のグループ化

市の主な出資目的、出資経緯の組み合わせにより、次のとおり出資団体を分類する。

主な出資目的	出資経緯
A 市内における公共性の高い事業等の担い手として設立された団体	①市が設立を主導・関与
B 商工観光施設の運営を主眼に設立された団体	②県内自治体で同調
C その他の団体	③その他

<グループ化のイメージ>

目的 \ 経緯	①市が設立を 主導・関与	②県内自治体 で同調	③その他
A市内における公共性の高い事業等の担い手として設立された団体	(株)飛騨高山テレ・エフエムなど 11 団体	—	—
B商工観光施設の運営を主眼に設立された団体	奥飛観光開発(株)など 10 団体	—	飛岳観光(株)など 4 団体
Cその他の団体	—	東海旅客鉄道(株)など 15 団体	(株)岐阜新聞社など 6 団体

A 市内における公共性の高い事業等の担い手として設立された団体

①市が設立を主導・関与

(単位: 千円)

No.	出資団体名	種別	市出資額	出資割合	役員	指定管理
5	株式会社飛騨高山テレ・エフエム	有価証券	69,000	33.8%	○	
24	一般財団法人飛騨地域地場産業振興センター	出えん金	5,500	27.5%	○	非公募(1施設)
25	高山市土地開発公社	出資金	8,000	100.0%	○	
26	一般財団法人高山市施設振興公社	出えん金	5,000	100.0%	○	公募(1施設) 非公募(7施設)
29	一般社団法人高山市文化協会	出資金	20,000	40.0%		公募(2施設) 非公募(2施設)
30	一般財団法人高山市体育協会	出えん金	46,000	38.3%		非公募(14施設)
31	一般財団法人高山市福祉サービス公社	出えん金	110,000	100.0%	○	非公募(14施設)
42	飛騨高山森林組合	出資金	209,524	32.1%		
43	株式会社まちづくり飛騨高山	出資金	40,000	41.9%	○	
45	一般財団法人飛騨高山大学連携センター	出資金	3,000	100.0%	○	
46	一般財団法人飛騨山脈ジオパーク推進協会	出資金	3,000	100.0%	○	

B 商工観光施設の運営を主眼に設立された団体

①市が設立を主導・関与

(単位: 千円)

No.	出資団体名	種別	市出資額	出資割合	役員	指定管理
6	奥飛観光開発株式会社	有価証券	17,000	17.0%	○	公募(4施設)
7	乗鞍国際観光株式会社	有価証券	29,000	48.3%	○	公募(2施設)
9	飛騨大鍾乳洞観光株式会社	有価証券	4,500	40.9%	○	
12	御母衣湖観光開発株式会社	有価証券	12,000	15.0%	○	
14	飛騨森林都市企画株式会社	有価証券	101,000	37.7%		
15	飛騨国府観光株式会社	有価証券	34,000	48.6%	○	非公募(2施設)
33	一般財団法人荘川観光振興公社	出えん金	20,000	100.0%	○	非公募(3施設)
35	有限会社ひだ桃源郷	有価証券	3,900	48.8%	○	非公募(1施設)
36	一般財団法人高根村観光開発公社	出えん金	33,000	100.0%	○	非公募(3施設)
39	株式会社サンサンあさひ	出資金	8,750	48.6%	○	非公募(2施設)

③その他

(単位: 千円)

No.	出資団体名	種別	市出資額	出資割合	役員	指定管理
8	飛岳観光株式会社	有価証券	500	2.5%		
10	めいほう高原開発株式会社	有価証券	4,000	4.0%		
18	株式会社明智ゴルフ倶楽部	有価証券	10,980	0.2%		
40	荘川高原カントリー倶楽部	預託金	13,000	0.7%		

C その他の団体

②県内自治体で同調

(単位: 千円)

No.	出資団体名	種別	市出資額	出資割合	役員	指定管理
1	東海旅客鉄道株式会社	有価証券	500	0.0%		
2	名古屋鉄道株式会社	有価証券	500	0.0%		
3	近鉄グループホールディングス株式会社	有価証券	514	0.0%		
4	岐阜県名産販売株式会社	有価証券	7,500	3.0%		
16	岐阜放送株式会社	有価証券	10,390	0.3%		
17	株式会社岐阜フットボールクラブ	有価証券	2,000	0.4%		
19	岐阜県信用保証協会	出えん金	45,052	0.6%		
20	一般社団法人岐阜県野菜価格安定基金協会	預託金	1,000	0.9%	○	
21	公益社団法人岐阜県森林公社	出資金	250	4.6%		
22	一般財団法人岐阜県市町村行政情報センター	出えん金	3,279	4.3%	○	
23	一般社団法人岐阜県畜産協会	預託金	670	0.6%		
28	公益財団法人岐阜県教育文化財団	出えん金	1,174	1.3%		
32	一般財団法人岐阜県公衆衛生検査センター	出えん金	390	1.3%		
41	公益社団法人木曾三川水源造成公社	出資金	40	0.5%		
44	地方公共団体金融機構	出資金	11,000	0.1%		

③その他

(単位: 千円)

No.	出資団体名	種別	市出資額	出資割合	役員	指定管理
11	株式会社岐阜新聞社	有価証券	15	0.0%		
13	中部電力株式会社	有価証券	4,569	0.0%		
27	公益財団法人リバーフロント研究所	出えん金	1,000	0.2%		
34	長良川鉄道経営対策事業基金	拠出金	500	0.1%		
37	更生保護法人岐阜県共助会	出資金	39	0.0%		
38	栃尾温泉協同組合	出資金	6,300	3.6%		

2 出資目的で分けたグループごとの考え方

A 市内における公共性の高い事業等の担い手として設立された団体

市内または飛騨地域を活動エリアとし、出資団体ごとの目的に即した活動を担っているグループであり、市有施設の指定管理者となっている出資団体も少なくない。多くの団体に役員就任や職員派遣による人的関与を行っているグループでもある。

市が出資団体を設立または出資した背景、現在に至るまでの関わりの程度も様々であり、市として当該出資団体への出資等の方向性を考えるうえでは、類型的な考えは当てはめるべきでなく、個別に判断していく必要性が高いと言える。

B 商工観光施設の運営を主眼に設立された団体

市内、特に各支所地域を活動エリアとし、官民の観光関連施設やレクリエーション施設、地場産品の販売や飲食の提供を行う施設などを運営しているグループであり、多くの出資団体が市有施設の指定管理者となっている。合併以前の経過から副市長が理事長、複数の部長が理事を務めるなど、人的関与の程度も他より大きいグループである。

各支所地域における産業振興や雇用創出など、重要な役割を担う団体であるが、人口減少や社会・経済情勢の変化により経営難に陥る出資団体もあり、運営する施設の老朽化による魅力の低下や、様々な事情により赤字補填的な財政支援の規模が膨らんでいるなど課題も少なくない。

やむを得ず縮小していく社会に対応するため、住民一人ひとりの心の豊かさは保ちつつ賢く縮む（スマートシュリンクする）必要のある地域の将来展望を踏まえ、地域に関わるステークホルダーと行政の協働により、望ましい地域の姿の実現に向けて、あるべき組織や施設のあり方へと変革していくことが望まれる。具体例としては、観光協会をはじめ既存の産業団体等との統合により、各支所地域（複数の支所地域を包含する場合もある）の観光・商業振興を牽引する組織として体制を強化するとともに経営健全化を図り、官民の緊密な連携のもと地域活性化に向けたマネジメントを進める団体へと再生することが考えられる。

そのような考え方に立った場合の財政的・人的関与のあるべき姿としては、団体による活動の自主性や機動性を高めるため市の出資割合は可能な限り少なくし、民間の代表者らによる団体運営を行政による若干名の役員就任により側面支援することが望ましく、赤字補填的な財政支援がある場合はその縮減を図ることも期待される。

C その他の団体

県域を超えた活動エリアを有するケースが多く、出資団体との関わりのなかでルールに従って出資したり、有価証券の譲渡を受ける等により市が出資者となったもので、出資以外の財政的・人的関与や市有施設との関わりもほとんどないグループである。

出資を続ける理由が乏しくなっている案件も含まれるため、行政関与の必要性が低いグループであることを前提に、できる限り出資を引き上げる方向で調整を進める。

3 出資経緯で分けたグループごとの考え方

① 市が設立を主導・関与

市及び合併前の旧町村が主体となって、または産業団体等との官民連携により設立した出資団体である。市有施設の指定管理者となっている出資団体が多いほか、財政的・人的にも関わりが非常に大きく、出資団体の見直しに向けても核心(コア)となるグループと言える。

それぞれの出資団体により調整すべき課題も少なくないため、出資者としての市の考え方を明確にし、共通認識を形成しながら出資等の方向性の実現に向けて着実に進める必要がある。

② 県内自治体で同調

様々な事情や背景から県内自治体と歩調を合わせて出資者となった経緯があるため、当市の意向のみによる出資引き揚げ等は難しいことが考えられる。

これまでの経緯等を十分確認するとともに、出資当時に取り決めたルールが現在もなお有効であるか等を再検証し、出資を続けるべき理由が認められない案件については、出資引き揚げ等を含めた対応を進める。

③ その他

合併以前に保有し、現在に至っているものが多く、出資以外の財政的・人的関与や市有施設との関わりもほとんどないグループである。

出資を続ける理由が乏しくなっている案件が少なくないため、行政関与の必要性が低いグループであることを前提に、できる限り出資を引き上げる方向で調整を進める。

VI 出資団体ごとの出資等の方向性の検討

全ての出資団体を対象に、「出資団体台帳」に基づく現状把握及び「出資団体ごとの分析・評価シート」による分析評価を踏まえ、本方針に基づく出資者（市）として考える「出資団体ごとの出資等の方向性」を検討、決定する。（出資団体ごとの分析・評価シート等の様式はP21のとおり）

出資等の方向性の検討に際しては、まずは出資団体の意向等も把握するなかで（案）として取りまとめ・公表したうえで、市民・議会等からの意見聴取、「行政経営推進委員会」など外部有識者による審議、それらを踏まえた出資団体との協議を経て決定するなど、段階を追って進めることとする。

(1) 「出資団体ごとの分析・評価シート」による分析評価

①SWOT分析

- i 出資団体の内部分析（強み・弱み）と外部分析（機会・脅威）による評価

②各指標による評価

- i 公益性…行政による関与を続ける必要があるか
- ii 代替性…民間による事業等の実施（全部または一部）が不可能か
- iii 必要性…設立（出資）当時の想定や目的（社会的意義）を果たしているか
- iv 将来性…事業実施や組織運営等の安定的な継続を展望できるか
- v 健全性…財務状況に問題や課題がなく、団体の収益による事業の継続が可能か

(2) 「出資団体ごとの出資等の方向性」の作成

出資団体台帳及び出資団体ごとの分析・評価シートによる分析評価を踏まえ、次の項目を整理し、出資者である市として考える「出資団体ごとの出資等の方向性」とその「実施時期」を定める。

①出資団体ごとの出資等の方向性

i 財政的関与のあり方

出資金（現状維持、増・減資、引き揚げ）、実施時期（早期、中長期）

ii 人的関与のあり方

役員就任（現状維持、一部撤退、完全撤退等）、実施時期（早期、中長期）

職員派遣（現状維持、撤退等）、実施時期（早期、中長期）

iii その他必要事項

特に市が設立を主導または設立に関与した出資団体については、必要に応じて具体的に追記

【記載内容の例示】

- ・類似団体との統合等による財務・組織体制の強化
- ・民間事業者等との競合部分の段階的解消
- ・出資団体としてあるべき事業内容への転換
- ・他の団体等からの出資・役員就任等の獲得
- ・経営改善に向けた公的支援の上限額や期間の設定 など

②実施時期

早期：できるだけ速やかに

中長期：ある程度の年数をかけて

出資団体ごとの分析・評価シート

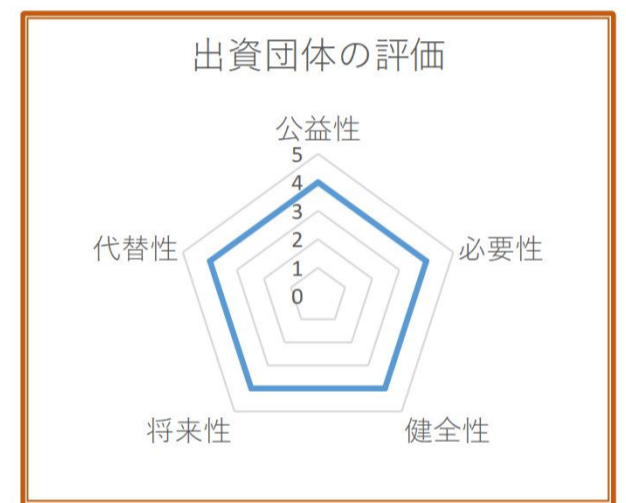
団体名		主な事業	市事業 【施設の管理・運営】 その他
-----	--	------	--------------------------

1. SWOT分析

内部分析		外部分析	
強み (S)		機会 (O)	
弱み (W)		脅威 (T)	

2. 各指標による評価

公益性	行政による関与を続ける必要があるか (1. NO 2. ややNO 3. どちらともいえない 4. ややYES 5. YES) ⇒ 【理由】
代替性	民間による事業等の実施（全部または一部）が不可能か (1. NO 2. ややNO 3. どちらともいえない 4. ややYES 5. YES) ⇒ 【理由】
必要性	設立（出資）当時の想定や目的（社会的意義）を果たしているか (1. NO 2. ややNO 3. どちらともいえない 4. ややYES 5. YES) ⇒ 【理由】
将来性	事業実施や組織運営等の安定的な継続を展望できるか (1. NO 2. ややNO 3. どちらともいえない 4. ややYES 5. YES) ⇒ 【理由】
健全性	財務状況に問題や課題がなく、団体の収益による事業の継続が可能か (1. NO 2. ややNO 3. どちらともいえない 4. ややYES 5. YES) ⇒ 【理由】



- ・五角形が大きいほど継続の方向性を示唆
- ・五角形が小さいほど廃止・縮小の方向性を示唆
- ・公共性、代替性、必要性が低いほど、民間に委ねることが可能
※代替性は、実施不可能である度合い
- ・将来性、健全性が低いほど、業務改善や是正措置が必要

出資団体ごとの出資等の方向性

◆団体及び事業に対する市の考え方

◆財政的関与のあり方

現状	出資額 <input style="width: 50px;" type="text"/> 千円 出資比率 <input style="width: 50px;" type="text"/> %	⇒	方向性 <input type="checkbox"/> 現状維持 <input type="checkbox"/> 増資 <input type="checkbox"/> 減資 <input type="checkbox"/> 引き揚げ	時期 <input type="checkbox"/> 早期 <input type="checkbox"/> 中長期	理由
----	--	---	---	---	----

◆人的関与のあり方

現状		⇒	方向性 <input type="checkbox"/> 現状維持 <input type="checkbox"/> 一部撤退 <input type="checkbox"/> 完全撤退 <input type="checkbox"/> その他	時期 <input type="checkbox"/> 早期 <input type="checkbox"/> 中長期	理由
----	--	---	--	---	----

◆その他必要事項

VII 取組みの進め方

I 取組みの進め方

出資等の見直しは、出資団体の担っている事業の存廃に繋がり、サービスの受益者である市民や団体に関わる事業者、団体に所属する被雇用者の暮らしなど影響が広範に及ぶことも考えられるため、個々の状況や活動内容等を踏まえ、出資団体や利害関係者等との議論を重ねつつ丁寧に進める必要がある。

このため、個別事情や見直しによる影響の緩和策等にも配慮しつつ、市民や出資団体などのコンセンサスを得ながら進めていくため、次の段階を基本に取組みを進めることとする。



VIII 方針の推進

1 推進体制

本方針の策定及び推進に際して、行政内部では「行政経営方針」の策定及び実施、その他行政経営に関する重要事項を所掌する「行政経営推進本部」を主体とした議論を行う。

「行政経営推進本部」に対応する外部有識者による第三者機関であり、市の行政経営の推進に関する重要事項を調査・審議する「行政経営推進委員会」に対し、方針(案)の協議や取組み状況の報告等を行い、透明性や公平性を確保しつつ推進する。

2 進捗管理、点検・評価

本方針の実効性を担保するとともに、中長期に渡る改革や経営健全化に向けた取組み等を継続的にフォローアップしていくため、市と出資団体の連携により、毎年、本方針に基づく取組みの進捗状況を把握したうえで点検・評価し、翌年以降の取組みへと反映する仕組みを構築する。

【点検・評価の方法】

- ①出資団体による自己評価・自律的な改善
- ②決算に対する関係者の評価(株主、議会、監査委員、指定管理者制度評価審査会 など)
- ③市民の評価(アンケート、行政経営推進委員会 など)
- ④出資者(市)の評価

※市の評価に対し、大学関係者など専門的な知見を有する者の意見を取り入れる仕組みを検討

3 方針等の見直し

法令の改正や経済社会情勢の変化など、様々な要因により本方針や「出資団体ごとの出資等の方向性」を変更すべきと認められる場合は、適宜、全体または必要箇所を見直したうえで、公表する。

高山市出資団体への出資等のあり方基本方針

令和6年(2024年)1月

高山市

所管:総務部行政経営課