

第三セクターに関する指針

令和 8 年 5 月 改定

日向市

目 次

1. 指針策定の目的	2
2. 対象となる第三セクター	2
(1) 第三セクター定義	2
(2) 対象となる本市の第三セクター	2
3. 市の基本的な考え方	3
(1) 事業の意義の確認	3
(2) 採算性の判断	3
(3) 適切な事業手法の選択	3
4. 市が取り組む課題について	3
(1) 人的関与の在り方	3
(2) 財政的関与の在り方	3
(3) 点検・評価等の実施	4
(4) 情報公開の推進	5
5. 第三セクターが取り組む課題について	5
6. 今後の方針	8

1. 指針策定の目的

日向市（以下「市」という。）における第三セクターは、地域の産業振興、文化振興、雇用創出など地域振興を目的に独立した事業主体として、行政と密接に連携しながら公共サービスを提供するなど、行政機能を補完・代行する役割を果たしてきました。

しかし、規制緩和の進展や公的サービスの担い手拡充、指定管理者制度の整備により官民連携の門戸が開放され、第三セクターを取り巻く環境は大きく変化しています。少子高齢化の進行や人口の減少といった社会経済情勢の変化もあり、全国的にも、厳しい経営状況にある第三セクターが増加しています。

一方、地方自治体にとっては、より簡素で効率的な行政運営を目指し、さらなる行財政改革を推進する必要があります。そのため、第三セクターの必要性等を踏まえ、今後のあり方を含めて効率的かつ効果的な事業展開の方法や行政の関与について検討することが求められています。

こうした中で、総務省から「第三セクター等の抜本的改革に関する指針」（平成 21 年 6 月 23 日）、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」（平成 26 年 8 月 5 日）が示され、全国的にもその存続・廃止を含めた抜本的な改革が進められているところです。

本市においては、第三セクターの健全な経営基盤の構築による自立的・安定的な経営を実現していくため「第 3 次日向市行財政改革大綱」（令和 7 年 1 月）に基づき、経営状況の点検・評価を通じた市の財政的なリスクの把握と適切な関与に努めていくことを掲げています。

本指針は、第三セクターに対する基本的な方針及び今後の在り方の方向性を示すとともに、行政運営の健全化・効率化を図り、第三セクターの自主的・主体的な健全経営の促進と情報公開の推進を通じて、持続可能な事業運営の基盤を強化することを目的として策定するものです。

2. 対象となる第三セクター

（1）第三セクターの定義

第三セクターとは、市が出資等を行っている一般社団法人及び一般財団法人（公益社団法人及び公益財団法人を含む。以下同じ。）並びに会社法法人をいいます。

（2）対象となる本市の第三セクター

本指針の対象となる団体は、国の指針に沿って、市からの出資等の比率が 50%以上の団体とします。

令和 8 年 1 月 1 日現在の市における第三セクターは以下とおりです。

No	法人種別	法人名	出資等総額 (千円)	市出資等額 (千円)	出資等比率	設立年月日
1	財団法人	日向文化振興事業団	30,000	30,000	100.0%	H 元.9.29
2	株式会社	日向サンパーク	50,000	46,000	92.0%	H14.1.8
3	株式会社	東郷町ふるさと公社	30,650	30,000	97.9%	H9.10.16

3. 市の基本的な考え方

第三セクターは、行政活動を補完する役割を果たし、公共性、公益性の高い事業を行う法人ではありますが、独立した経営主体として、自主的・主体的に健全経営に取り組むことが原則となります。

（１）事業の意義の確認

行政機能の補完・代行する役割を担っている第三セクターの設立目的が達成されているか、公益的な事業割合は適正か、市民ニーズに合致しているかを検証します。

（２）採算性の判断

継続的に経営状況を把握し、経常収支が赤字や債務超過の法人は採算性がないと判断します。

（３）適切な事業手法の選択

事業の意義と採算性を十分に考慮し、第三セクター以外の手法も比較検討した上で、最も適切な事業手法を選択します。なお、事業の意義が薄れている場合は、清算や民間への売却も含めて検討します。

4. 市が取り組む課題について

市は、出資者として、法人経営の効率化・健全化に向けた計画的な取組の要請など、指導、監督や必要な支援を行うにあたり、次のとおり、第三セクターの健全性の維持に取り組みます。

（１）人的関与の見直し

①役員の就任

市の職員の第三セクター役員就任は原則禁止とし、例外は法令等に基づく場合に限定します。また、職員の退職後の第三セクター役員就任は慎重に対応し、市と法人の適正な関係維持に努めます。

②職員の派遣

職員の派遣は特別な場合に限定し、担当課職員はオブザーバーとして役員会等に出席し状況確認を行います。

（２）財政的関与の見直し

①補助金等について

補助金は、原則として事業実施に直接関連するものに限定し、対象事業の公益性を十分に考慮した上で、必要最小限の支出にとどめます。赤字の補填を目的とした補助金などの公的支援は、原則として行いません。

②業務委託料、指定管理料について

事業の委託については、市として必要な事業を業務委託するものであり、期待する目標を明確にするとともに、その効果や成果を評価し、委託業務の必要性を検証します。

指定管理料については、市において、個々の施設の特性や提供するサービス内容に応じて、必要となる経費や見込まれる収入（自主事業に係る経費及び収入は除く。）を積算し算定します。

また、第三セクター等の主たる収入が、市の補助金及び受託事業で構成されている場合は、速やかにその対応策を検討し、措置を講ずることとします。

③損失補償又は債務保証

損失補償や債務保証については、将来的にその一部又は全部を負担する可能性があるため、財政リスク回避のため原則行いません。

④出資（増資を含む）

市が第三セクターに対して行う新たな出資（増資）は、公・民の役割やリスク分担と財政的支援としての意義の双方を勘案し、その是非、規模を慎重に判断します。

⑤資産（土地、建物等）の見直し

第三セクターの資産については、そのほとんどが市有財産です。今後施設の利用状況や使用料の実態を把握し、建物の必要性や類似施設との連携や統合も検討します。

（３）点検・評価等の実施

①経営状況の分析

第三セクターが行う事業については、所管課において毎年度の経営状況の報告を求め、決算書（貸借対照表、損益計算書等）を基に、経営実績、財務状態、キャッシュフローの状況等について、経年での推移や経営諸指標（流動比率、負担費率等）などを分析します。

②改革プラン（経営健全化方針）の策定

第三セクターが課題として挙げている事項の解決に向けて、第三セクター等が、一定期間（３～５年）にわたり取り組む改革プラン（経営健全化方針）を策定します。

計画の策定にあたっては、本指針に併せ、平成 30 年 2 月に総務省より通知された「第三セクター等の経営健全化方針の策定について」を踏まえて、市の担当部局と十分に協議を行います。

各団体は、改革プラン（経営健全化方針）に基づき、経営改革に取り組むとともに、市民ニーズなど経営環境の変化に応じて適宜、見直しを行います。

ア．策定が必要な法人の要件

・債務超過法人

貸借対照表上、負債が資産を上回っている法人

・実質的に債務超過である法人

事業の内容に応じて時価で評価した場合に債務超過になる法人

・市が多大な財政的リスクを有する法人

・その他、経常収支などの当該法人の経営状況を勘案し、経営改善の取組みが必要である法人

イ. 策定する「改革プラン（経営健全化方針）」の内容

- ・法人の概要
- ・経営状況、財政的リスクの現状及びこれまでの市の関与
- ・抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討
- ・抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応
- ・その他必要な事項

③経営状況の点検・評価

「日向市第三セクター経営検討委員会」を設置し、委員による毎年度経営状況の点検・評価を実施します。委員会は経営悪化している法人等への調査・提言を行い、市長に報告します。

（４）情報公開の推進

市が出資し、市の業務と密接な関係を有している第三セクターの状況については、市としてその情報を積極的に提供し、説明責任を果たしていく必要があります。第三セクターに対する市の関与の状況や経営状況については、インターネット等も活用し市民に分かりやすく、公開するように努めます。

また、第三セクターに対しても、自ら積極的かつ分かりやすい情報公開を行うよう指導します。

5. 第三セクターが取り組む課題について

第三セクターが自立的な経営を行っていくには、自らの経営の状況を分析し、自主的に経営改革に取り組んでいくことが重要です。

第三セクターは、以下に示す課題に取り組むなど、自立的運営に向けて努めることが重要です。

（１）業務の効率化

- ・実施している事業が、設立目的に沿ったものであるかを再点検し、無駄な部門の整理統合を行います。
- ・自立化や経営の安定化を図るため、運営経費のあり方や自主事業（収益事業）の採算性を検証し、市からの財政支援に頼らない、事業収入による自主財源の確保に努めます。
- ・市民へ提供するサービスに対する顧客満足度を把握し、サービス手法や内容についての検証を実施し、抜本的な見直しを推進します。
- ・事業に係る出資構成団体等との役割分担を見直し、場合によっては支援の充実を要請します。

（２）経営責任の明確化

- ・経営責任者は原則として常勤とし、官民を問わず適切な人材を求めます。特に民間の経営ノウハウを有する人材を活用します。
- ・常勤役員数は、三セク等の事業規模や内容に見合ったものとし、過大な経営体制とならないよう常に見直します。
- ・業績や目標達成度を反映した役員報酬体系の導入を検討するなど、役員に対する報酬や退職金、在任年齢等についての見直しを行い、規程を整備します。

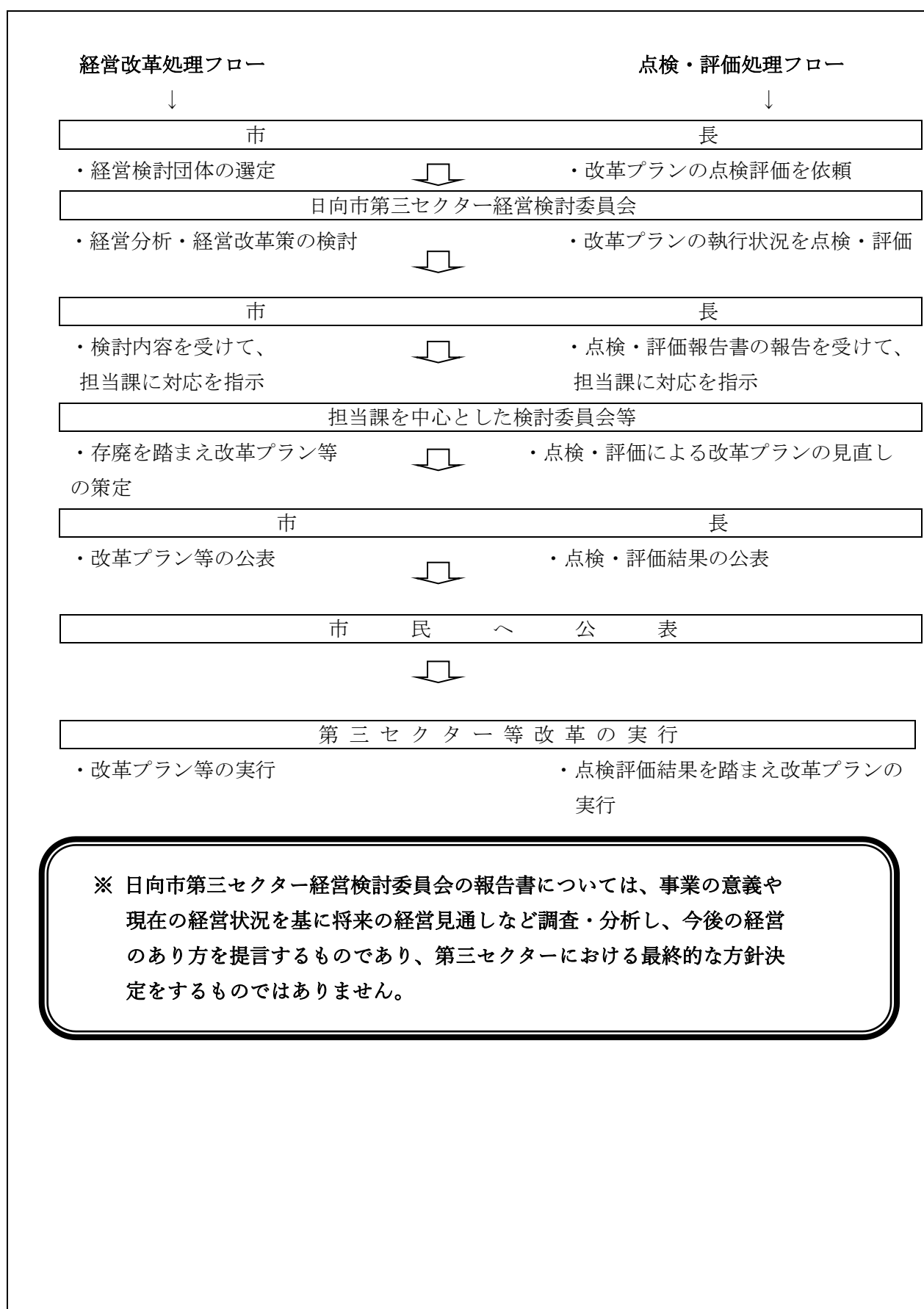
（３）人事管理・給与の適正化

- ・変化する社会情勢に対応できる組織機構の改革と徹底した人事管理を推進します。
- ・少子高齢化の影響による業務量の減少や経営環境の変化に対応するため、必要最小限の人員で業務を行い、適正な定員数を維持するとともに、職員の人材育成を充実させ、スリムで有機的な運営形態を実現します。
- ・職員の給与水準や昇進については、他の外郭団体や民間同業種の賃金体系を参考にし、給与・報酬の均衡を図ります。市職員の同年齢層の平均給与を上回る支給がある場合は、市と協議を行います。

（４）情報公開の徹底

- ・市民に対する説明責任を果たすため、法人活動が公益性、市民ニーズの観点から、有効であるか、又は、設立目的に沿っているかなど検証・点検し、経営状況を公開します。
- ・情報公開にあたっては、事業内容・財政状況・職員数等を明らかにし、ホームページ等を利用し、市民に分かりやすい形式で公開します。

※第三セクター 経営改革・点検評価に取り組むフロー



6. 今後の方針

「市の基本的な考え方」で示したとおり、必要性と自立性を判断した上で適切な経営形態を選択し、市として適切な対応を図るとともに、第三セクター等の自立的な経営の推進に努めます。

（１）新規の第三セクターの設置

基本的に市の出資額が 50%を超える新たな第三セクターの出資（設置）は行いません。

また、政府系金融機関の支援を受けるために、やむなく市が出資する場合においても、その損失補償及び債務保証については、市及び市長は関与しないこととし、設立時及び政府系金融機関の融資の前提条件にもその点に配慮することを明記させるものとします。

（２）第三セクターの統合の取り扱い

現在、市が関係する第三セクターについては、定款の事業目的に類似性が認められる場合、統合についての検討を行います。

（３）民間活力の導入及び行政事務

逼迫した行財政改革の一環として、また、定員管理の適正化の推進に伴う業務の民営化及び事務事業の第三セクターへの委託等については、十分に事例及び法令（偽装請負・行政責任・瑕疵等）を検討した上で計画を作成します。

（４）第三セクター以外の出資及び出捐団体の取り扱い

所期の目的が達成され、市が所有している必然性がないと認められた第三セクター以外の出資・出捐団体については、有価証券等を処分する方向で検討を進めます。

これまでの第三セクター等の取組について

	国	日向市
平成 15 年 12 月	「第三セクターに関する指針の改定について」 通知あり。	
平成 17 年 3 月	「地方公共団体における行政改革の推進の為 の新たな指針」 ※第三セクターの抜本的見直しに取り組むこ と	
平成 18 年 8 月	「地方公共団体における行政改革の更なる推 進のための指針」 ※三セクター等の人件費の在り方や行政の関 与の在り方について更なる改革が求められる。	
平成 19 年 6 月	「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」 損失補償している第三セクターを財務状況に 応じて 5 段階に評価し、それぞれの区分ごとに 損失補償債務算入率を乗じて損失補償債務等 負担見込額を算定する。	
平成 20 年 6 月	「経済財政改革の基本方針 2008」において、第 三セクター等の改革に関するガイドライン等 に基づき経営改革を進めるとされる。	
	「第三セクター等の改革について」 ※平成 20 年度までに外部専門化等で構成され る「経営検討委員会」（仮称）を設置し、評価検 討を行うとともに、その検討結果を踏まえて平 成 21 年度までに「改革プラン」（仮称）を策定 するなど取組を要請。	
平成 20 年 8 月		財政健全化法にかかる将来負担比率の算定評価にお いて日向サンパーク温泉が E 評価団体となる。改革 プランの策定を行う。
平成 21 年 2 月		日向市第三セクター経営検討委員会設置。 外部有識者を含めた検討委員会を設置。
平成 21 年 4 月	「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」	
平成 21 年 6 月	「第三セクター等の抜本的改革等に関する指 針」 ※平成 21 年度から平成 25 年度までの 5 年間 で、基本的にすべての第三セクター等を対象と して、必要な検討を行い、存廃を含めた抜本的 改革を集中的におこなう。	

平成 21 年～25 年	第三セクター等の整理又は再生のために必要となる経費に対して地方債（第三セクター債）の特例措置を設ける。	
平成 21 年 11 月		日向市第三セクター経営検討委員会報告書を市長に提出。
平成 22 年 3 月		日向サンパーク温泉改革プラン(平成 22 年～平成 25 年) 策定
平成 23 年 3 月		第三セクターに関する指針策定に向けて取り組む。
平成 24 年		第三セクター3 社について、「日向市第三セクター経営検討報告書」を策定し、市長へ提言。
平成 25 年 3 月		第三セクターに関する指針策定
平成 25 年		改革プラン（平成 25 年～平成 28 年）策定
平成 26 年 8 月	「第三セクター等の経営健全化等に関する指針の策定について」総務省から通知される。	
平成 28 年 11 月		第三セクター等改革プラン（平成 29 年～平成 31 年）の改訂
平成 30 年 2 月	「第三セクター等の経営健全化方針の策定について」総務省から通知される。	
平成 30 年 5 月		第三セクター改革プラン（経営健全化方針）（平成 31 年～令和 5 年）の改訂
平成 30 年 11 月		日向青果地方卸売市場株式会社の解散
令和 2 年 9 月		株式会社日向サンパーク温泉の温泉館を休館する。
令和 5 年 6 月		日向青果地方卸売市場株式会社の特別清算終了
令和 5 年		第三セクター改革プラン（経営健全化方針）（R6～R8）の策定
令和 7 年 6 月		東郷町ふるさと公社が総会にて令和 8 年 3 月末で解散することが決定。
令和 7 年 11 月		株式会社日向サンパークの温泉館再開困難と市民に向けて公表を行う。
令和 8 年 5 月		第三セクターに関する指針の改定を行う。