事例No.	96
公表年度	H28
団体の属性	一般市
団体名	鹿児島県薩摩川内市

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・組織改革

事例種類	整理・再生等の抜本的改革を行った事例（統合）

事例内容・タイトル

統合による関連事業の一体的な展開と経営の効率化

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	統合による関連事業の一体的な展開と経営の効率化
団体名	鹿児島県薩摩川内市
法人名	(株)薩摩川内市観光物産協会

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	97,636
標準財政規模(百万円)	31,043
財政力指数	0.48

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況](平成 28 年 3 月 31 日時点)

薩摩川内市	2(52.2%)
その他	2(47.8%)
役職員数(人)	43

[経営状況](平成 27 年度決算)

経常収益	395
経常損益	42
当期純損益	28

(単位:百万円)

資産	98
負債	61
純資産	37

[法人概要](設立目的、業務概要等)

(株)薩摩川内市観光物産協会(以下、「協会」という。)は、平成 25 年 4 月にNPO法人薩摩川内市観光協会や任意団体である薩摩川内市特産品協会が合併して設立した、全国でもまれな株式会社による観光物産等を担う第三セクターである。

協会は、着地型旅行の主催や旅行ユニット商品の企画・卸販売等に取り組む観光旅行事業、川内駅の物産施設の運営と地域商社として海外も含めた市外販路の拡大を進める物産販売事業の他、平成 27 年 10 月には、同じく市の第三セクターであった㈱まちづくり薩摩川内(以下、「まち会社」という。)を吸収合併し、放送事業(コミュニティ FM)等を展開している。

また、平成 28 年 2 月、観光庁により、全国 24 法人の一つとして観光地域 DMO 候補法人(地方公共団体と連携して、観光地域づくりを担う法人)に第 1 次認定された。

これらの取組により、売上げは設立以降順調に推移し、平成 27 年度には、売上高 317 百万円を計上することができた。

また、協会設立時の決定事項である、設立後3ヶ年で補助金を廃止する方針に則り、平成 28 年度からは、市からの運営補助金を廃止するとともに、株主構成の変動により市の出資割合が 48.6%となり、協会自身の更なる自立した経営に取り組んでいるところである。





1．本事例の概要（取組の内容、ポイント）

本事例は、第三セクターの統合により関連した事業のより緊密した展開や経営基盤のスリム化が可能となった取組である。

協会とまち会社の合併は、協会が設立当初から行っている観光旅行業・物産販売事業とまち会社が行っている中心市街地活性化事業・コミュニティ FM 放送事業等を一体的に取り組むことで、各事業間の相乗効果を創出することを大きな目的に協議を進めてきた。

具体的には、観光旅行業や物産販売事業、各種観光イベントの企画開催等の事務局的役割を担っていた協会について、より一元的な事業展開による相乗効果と経営のスリム化という課題を解決し、市からの補助に頼らないより自立した経営を確立するため、同じ第三セクターであるまち会社を吸収合併し、平成 27 年 10 月に新たな協会として発足したものである。

2．取組の背景、理由、着手のきっかけ

協会は、もともと平成 16 年 10 月の市町村合併による薩摩川内市の誕生以降、旧市町村にあった各観光協会が平成 17 年に「薩摩川内市観光協会」として新たに発足したもので、その後平成 23 年 4 月に NPO 法人化したが、より自立した経営を図るため、平成 25 年 4 月に市・商工会議所・商工会の出資で市特産品協会と統合し、株式会社として経営を開始した。

一方、まち会社においては、平成 26 年度にそれまで進めていた中心市街地活性化基本計画の国認定を断念し、推進母体である中心市街地活性化協議会を解散した。このことにより、中心市街地活性化事業を主たる事業として展開していたまち会社は、役割の方向転換を図る必要が生じたが、新たな活動範囲や活動内容に限界があった。

そこで、両社の統合を実現させることで、コミュニティ FM 事業、中心市街地事業と地元主催の観光イベントとの連携性を高めることや、物産販売施設を一体的に活用した事業の展開等が可能になると考えられた。特に観光と物産に関する事業は、これまで以上に地域事業者の所得向上と雇用拡大に繋がるものと期待された。

また、管理部門の効率化等で、協会の経営基盤が強化されることも目的の一つであった。

これらの経緯を経て、協会とまち会社は、第三セクターとしての役割を高め薩摩川内市の更なる発展のために、組織再編に向けた協議を平成 26 年度から開始したものである。

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

合併にあたっては、まず、市・協会・まち会社と出資団体である商工会議所及び商工会の間で、合併の是非を確認した。

その後、合併協議会及び合併幹事会を立ち上げ、5 回の合併協議会、7 回の幹事会、各種担当者協議や協会及びまち会社の取締役会・株主総会を経て、平成 27 年 6 月 12 日に合併契約を締結、同年 10 月 1 日をもって、新たな㈱薩摩川内市観光物産協会の発足となった。

3．取組の具体的内容（つづき）

(2)取組の具体的な進め方

①取組の推進体制等について

取組の推進体制としては、市が事務局となり、協会・まち会社・市の3者で合併協議を行った。

②関係者との調整内容・調整過程等について

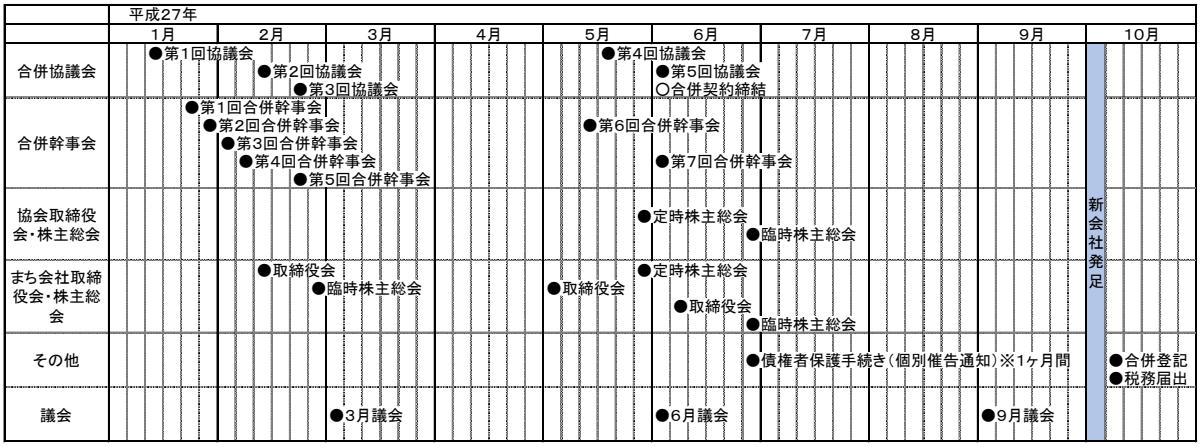
合併に向けた協議の過程では、協会及びまち会社の取締役会や株主総会にて役員及び出資者に方針や経緯を説明し、理解を求めた。

③取組のプロセスについて

合併に向けた協議の過程について、主なプロセスは、以下及び下表のとおりである。

【主な経過】

平成 27 年 1 月 14 日　　第1回合併協議会
平成 27 年 1 月 21 日　　第1回合併幹事会
平成 27 年 6 月 12 日　　協会とまち会社の合併契約締結
平成 27 年 10 月 1 日　　合併効力発生日



4．取組の効果

協会は、平成 27 年 10 月のまち会社との合併による新会社発足後、観光旅行事業（観光旅行企画事業、イベント・メディア事業、旅行事業）や物産事業（駅市薩摩川内事業、物産販路拡大事業）、甑島におけるイベントやツーリズム事業に加え、放送事業（コミュニティ放送事業、放送関連事業）や中心市街地事業（まちあいサロン事業、中心市街地拠点事業）なども行うようになり、関連事業の一体的な展開が可能となった。

これらの取組により、売上げは設立以降順調に推移し、平成 27 年度には、売上高 317 百万円を計上することができた。

また、市からの運営補助金は、協会設立時の方針どおり平成 27 年度で廃止しており、平成 28 年度以降は、より自立した経営に取り組んでいるところである。

4．取組の効果（つづき）

＜薩摩川内市観光物産協会の収支推移（単位：千円）＞

勘定科目	平成25年度（第1期）	平成26年度（第2期）	平成27年度（第3期）	平成28年度（第4期）
売上高	142,104	179,602	316,715	441,177
経常収益	173,382	208,349	394,521	443,187
経常損益	2,865	3,469	42,284	2,332
当期純損益	1,997	2,578	27,780	1,632
市補助金	29,273	28,000	74,000	0

※ 協会とまち会社は、平成 27 年 10 月合併。平成 27 年度は、協会の通年とまち会社の半期を加算

※ 平成 28 年度は事業計画

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

協会とまち会社の合併により、一定の効果が既にみられているが、当市を取巻く現状等を踏まえると、以下のような課題や今後の取り組むべき方針があり、関係機関との連携した事業展開がますます重要となっている。

①地元事業者との連携（商品開発・改善、事業継承、リスク管理）
②地元取引事業者の雇用確保・拡大
③協会事業の拡充
④人材の育成

6．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

同じ第三セクター同士の合併であるものの、市町村合併と同じように事業内容の調整や雇用・給与体系の統一など細部にわたる細やかな調整が求められた。

また、株式会社の統合であったことから、出資比率の算定や株主への説明など、法律や税務など専門的な見地を求めながらの協議検討に苦労があった。

一方で、協会及びまち会社の相互の理解や協力があったことで、協議開始から1年程度で合併が実現できたものと思われる。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	薩摩川内市観光・シティセールス課	連絡先	0996-23-5111