事例No.	97
公表年度	H28
団体の属性	都道府県
団体名	栃木県

事例区分	第三セクター

タグ	・地方住宅供給公社 ・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

地方三公社の管理業務の統合による運営の効率化

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	地方三公社の管理業務の統合による運営の効率化
団体名	栃木県
法人名	①栃木県住宅供給公社 ②栃木県道路公社 ③栃木県土地開発公社

＜地方公共団体のデータ＞※

人口（人）	1,974,255
標準財政規模（百万円）	445,291
財政力指数	0.62166

※ 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＞①栃木県住宅供給公社

[出資等の状況]（平成 28 年 3 月 31 日時点）

栃木県	2（100.0%）
役職員数（人）	44

[経営状況]（平成 27 年度決算）

（単位：百万円）

経常収益	713
経常損益	10
当期純損益	1

資産	5,598
負債	1,278
純資産	4,320

[法人概要]（設立目的、業務概要等）

(1)設立目的

住宅を必要とする勤労者に対し、住宅の積立分譲等の方法により居住環境の良好な集団住宅及びその宅地を供給し、住民の生活の安定と社会福祉の増進に寄与すること



(2)業務概要

分譲住宅事業、賃貸住宅事業、宅地分譲事業や県営住宅等公的賃貸住宅の管理受託事業

＜法人データ＞②栃木県道路公社

[出資等の状況]（平成 28 年 3 月 31 日時点）

県	5,304（100.0%）
役職員数（人）	20

[経営状況]（平成 27 年度決算）

（単位：百万円）

経常収益	2,484
経常損益	0.7
当期純損益	0.7

資産	23,215
負債	17,872
純資産	5,342

[法人概要]（設立目的、業務概要等）

(1)設立目的

栃木県の区域及びその周辺地域において、その通行又は利用について料金を徴収することができる道路の新設、改築、維持、修繕その他の管理を総合的かつ効率的に行うこと等により、この地域の地方的な幹線道路の整備を促進して交通の円滑化を図り、もって住民の福祉の増進と産業経済の発展に寄与すること



(2)業務概要

道路整備特別措置法に基づく有料道路とその付属施設の建設及び管理、道路関連施設の管理

＜法人データ＞③栃木県土地開発公社

[出資等の状況]（平成 28 年 3 月 31 日時点）

栃木県	20（100.0%）
役職員数（人）	29

[経営状況]（平成 27 年度決算）

（単位：百万円）

経常収益	1,460
経常損益	242
当期純損益	220

資産	13,250
負債	1,390
純資産	11,860

[法人概要]（設立目的、業務概要等）

(1)設立目的

公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と県民福祉の増進に寄与すること

(2)業務概要

公共事業に必要な事業用地及び代替地の先行取得や産業団地・住宅団地の造成・分譲・賃貸等



1．本事例の概要（取組の内容、ポイント）

当該事例は、栃木県住宅供給公社、栃木県道路公社及び栃木県土地開発公社の三公社で組織の見直しを行い、一部役員や管理部門の共通化を実施したことにより、効率的な運営や経費節減（組織、人員のスリム化）が図ることができた事例である。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

栃木県では、県行政改革推進委員会（外部有識者等で構成）からの提言等を踏まえ、平成 20 年 3 月に「特定指導法人見直し基本方針」を策定し、県出資法人等の効率的な運営や県民サービスの向上に向けた見直しを行ってきたが、平成 21 年 12 月に県議会から「県出資法人あり方検討会報告書」が提出され、地方三公社については、事業内容の見直しや管理業務の統合等が提言された。

県議会からの提言も踏まえ、平成 22 年 12 月に「特定指導法人の見直し基本方針（改定）」（以下「方針」という。）を策定し、三公社に関する見直し項目として、「地方 3 公社管理業務の統合」等を位置づけ、具体的な見直しスケジュールを示した上で、見直し作業を行うこととした。

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

①主要な課題・論点

三公社を存続させたままで管理部門のみを統合することが可能か。その場合、効率的な運営を行うための組織運営・形態はどうあるべきか。

3．取組の具体的内容（つづき）

②課題・論点解決に向けての検討内容

三公社管理部門統合に向けた庁内 WG を設置し、さらには県と三公社で協議を行った。

③決定された取組方針（解決策）とその決定理由

平成 23 年 3 月 29 日、三公社において、管理部門統合に係る基本事項の合意に至った。

(2)取組の具体的な進め方

①取組の推進体制等について

【庁内体制】

・三公社管理部門統合に向けた庁内 WG：具体的な見直し作業

・行政改革推進連絡会議、行政改革推進本部：見直しの推進管理

【三公社体制】

・法人内部で検討

②関係者との調整内容・調整過程等

・行政改革推進委員会（外部有識者等）：進捗状況の報告等

・県議会：進捗状況の報告等

③取組のプロセス（スケジュール）

＜統合へ向けたスケジュール＞

	22年度	23年度				24年度～
		第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	
経営方針		状況把握	新経営指針検討・調整	→	新経営指針策定	管理部門統合
組織体制	検討・調整（概略）→理事会採決	検討・調整（詳細）	→	→	規程整備→理事会採決	
定款			変更作業	理事会採決 県議会議決	国認可手続き	
事務分掌	状況把握	検討・調整	→	→	規程整備→理事会採決	
人事関係	状況把握	検討・調整	→	→	規程整備→理事会採決	
事務所	検討・調整→理事会採決				移転作業	
共通経費		検討・調整（各公社負担割合）	→	→	協定案策定→協定締結	

4．取組の効果

より効率的な運営及び組織の活性化を図ることを目的として、三公社は平成 24 年 4 月 1 日に「栃木県地域づくり機構」を発足させた。

その結果、一部役員や管理部門を共通化し、効率的な運営や経費節減（人員のスリム化）が図ることができた。

4．取組の効果（つづき）

＜統合前後の役職員比較＞

	統合前				統合後					差引
		住宅	道路	土地		共通	住宅	道路	土地	
役員数（常勤のみ）	9	4	3	2	6	2	1	2	1	▲ 3
理事長	3	1	1	1	1	1				▲ 2
副理事長	1	1			0					▲ 1
専務理事	2	1	1		1	1				▲ 1
常務理事	2	1		1	3		1	1	1	1
理事	1		1		1			1		0
職員数	88	42	26	20	87	※	41	26	20	▲ 1
合　計	97	46	29	22	93	2	42	28	21	▲ 4

※共通職員（総務部門）は、出身公社で集計

＜人員のスリム化による経費節減効果＞　（単位：千円）

	H23	H24	H25	H26	H27
所要額	135,828	106,949	99,864	89,817	92,198
H23との差		▲ 28,879	▲ 35,964	▲ 46,011	▲ 43,630

節減効果（H24～27累計）
▲ 154,484

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

・今後もより効率的な運営及び組織の活性化が図れるよう、管理部門の統合だけにとどまらず、業務部門においても効果的な人事交流をさらに進めていく必要がある。
・「栃木県地域づくり機構」を総称としているが、法人格がなく、また法的根拠もないことからも十分に認知されているとは言い難いため、一層の認知度の向上のための取組が必要である。
・業務効率化の観点から、三公社外部理事の更なる共通化や統一会計システムの構築などを進めていく必要がある。

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）

・特殊法人である地方三公社（同格団体・・・財団法人との統合でない。）の統一であり、統合前から実施済みの栃木県土木部関係外郭団体（住宅供給公社、道路公社、土地開発公社、技術センター、公園福祉協会）採用試験協議会や地方共済組合団体共済部への加入が同一であったため、吸収合併ではなく、対等合併のイメージで上手く統合できた。
・設立根拠法令が異なるため、会計基準や資金の統一化は困難である他、諸規程や要領の統一化に苦労した。
・給与、旅費、入札契約については、三公社において独立した給与システムや電子入札システムを導入しているため、運用に苦労している。
・統合後３年目に福利厚生事業を統一及び人事交流の実施、５年目に親睦会の統合をするなど、拙速にならないよう管理部門以外においても統一化を図っている。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	栃木県地域振興課	連絡先	028-623-2233