

外郭団体経営改革計画策定に係る方針

平成21年8月

熊 本 市

第1章 はじめに ～「新・経営改革計画」策定の経緯～

1 背景

本市の外郭団体(以下「団体」という。)は、市民ニーズの多様化・高度化等に伴い柔軟かつ弾力的に対応するため設立され、高い専門性を発揮しつつ、行政機能の補完・代替えする役割を担ってきた。

本市においては、平成18年3月に「外郭団体経営改革計画」を団体と共同で策定し、自主的・自律的な経営の確立や公の施設の管理を主たる業務とする団体にとっては、指定管理者制度における公募制に対応できる競争力の確保に向け取り組んできた。

しかし、近年の社会経済情勢の変化や「公益法人制度改革」等により、財団・社団法人においては、公益目的事業の重点化などの確な対応を図ることや、その他の団体にあっても、更に厳しさを増す経営環境の中、引き続き経営改善に取り組むことが求められている。

このような時代の変化に的確に対応していくため、団体が担ってきた役割を評価しつつ、市の関与の見直し等により各団体の自主的・自律的な経営体制を確立し、自立を一層促進するとともに、財団・社団法人の公益法人制度改革への的確な対応を図っていくため、第3次となる新たな外郭団体経営改革計画(以下「第3次・計画」という。)を策定する。

2 これまでの本市の取り組み

(1) 第1次・外郭団体改革計画の策定

平成16年3月「行財政改革推進計画(期間:平成16年度～20年度)」の一環として団体自らが積極的に改革・改善に取り組み、効果的・効率的な運営体制を築くことが出来るよう、第1次となる「外郭団体改革推進計画」(以下「第1次・計画」という。)を策定した。

【主な内容】

団体の整理統合

3団体の廃止

土地開発公社、サンシティの廃止、福祉三団体の再編(福祉公社の廃止)

市の関与の見直し

財政支援の見直し

市からの委託・補助事業について、効果、必要性等の厳しい精査

人的支援の見直し

市派遣職員の計画的縮減、市OB職員の縮減の検討

活性化に向けた環境整備

経営マネジメント・サイクル(PDCA)の確立

「経営目標・計画」「実施」「成果測定・検証(経営評価)と改善」「経営目標・計画の再設定」の繰り返しによる自律的な経営の仕組みの確立

(2) 第2次・外郭団体改革計画の策定

本市では平成16年8月に「公の施設の指定管理者制度に関する指針」を策定し、これまで団体が管理運営を行っていた施設について、第2回目の指定(平成21年度から)からは原則公募制とした。

これにより、指定管理者に応募する団体では、公募に対応できる経営の体質強化とともに、本市においても選定の透明性確保と団体の経営改革を支援する新たな計画が必要となったことから、この計画と「第1次・計画」を統合し、第2次となる「外郭団体経営改革計画」(以下「第2次・計画」)を平成18年3月に策定した。

【主な内容】

団体の廃止等

学校建設公社の廃止、住宅協会の解散方針の決定

市の関与の見直し

財政支援の見直し

補助金について、平成18年度に市全体の方針に基づく見直しを実施

人的支援の見直し

引き揚げを進め3年間で20名削減

特に、指定管理者となる団体は平成19年度末には全員を引き揚げ

組織に関する項目

役員体制

ア 市職員の兼務

公平性の観点から、指定管理者選定委員となる市職員が団体役員である場合は辞職

イ 市OB職員の就任

平成18年度より採用の仕組みを見直し

ウ 民間人の登用

団体の業務や特殊性や実情に応じ、費用対効果の観点から十分検討し判断

団体プロパー職員

市職員に準じた給与体系など、現行の制度全般を各団体で総点検

活性化に向けた環境整備

経営マネジメント・サイクル(PDCA)によるローリング

引き続き「経営目標・計画」「実施」「成果測定・検証(経営評価)と改善」

「経営目標・計画の再設定」の実施

第2章 計画の基本事項

1 対象団体

「第2次・計画」において外郭団体と位置付けた15団体とする。

平成21年4月1日現在

(単位:千円)

| 区分 | 名称 | 所管課 | 基本財産 (資本金) | うち市出資額 | 出資割合 (%) |
|----|--------------------|----------|---------------|---------|-------------|
| | (財)熊本市駐車場公社 | 車両管理課 | 50,000 | 50,000 | 100.0% |
| | (財)熊本市美術文化振興財団 | 文化国際課 | 100,000 | 100,000 | 100.0% |
| | (財)熊本市国際交流振興事業団 | 文化国際課 | 180,000 | 180,000 | 100.0% |
| | (財)熊本地下水基金 | 水保全課 | 50,000 | 50,000 | 100.0% |
| | (財)熊本市勤労者福祉センター | 商業労政課 | 32,000 | 32,000 | 100.0% |
| | (財)熊本市住宅協会 | 住宅課 | 1,000 | 1,000 | 100.0% |
| | (財)熊本市学校給食会 | 健康教育課 | 100,000 | 100,000 | 100.0% |
| | (財)熊本市水道サービス公社 | 上下水道局総務課 | 30,000 | 30,000 | 100.0% |
| | (財)熊本市下水道技術センター | 上下水道局総務課 | 50,000 | 50,000 | 100.0% |
| | (株)熊本流通情報センター | 商業労政課 | 98,000 | 27,734 | 28.3% |
| | (財)熊本国際観光コンベンション協会 | 観光政策課 | 1,016,200 | 500,000 | 49.2% |
| | (財)熊本市社会教育振興事業団 | 社会体育課 | 42,000 | 20,000 | 47.6% |
| | (社福)熊本市社会福祉協議会 | 地域保健福祉課 | 4,400 | 0 | 0.0% |
| | (社福)熊本市社会福祉事業団 | 地域保健福祉課 | 3,000 | 3,000 | 100.0% |
| | (社)熊本市シルバー人材センター | 高齢介護福祉課 | - | - | - |

(1) 区分は、

- : 市議会に経営状況を報告する義務がある法人(出資比率50%以上)
- : 監査対象の法人(出資比率25%以上。ただし、県主導のものは除く)
- : その他、本市が設立当時から関与し、密接な関係を有する法人

2 計画期間

計画の期間は平成22年度から25年度までの4年間とし、平成23年度に公益法人制度改革への取り組み状況等を踏まえ見直す。

3 策定スケジュール

- 8月 計画策定に係る方針の決定
- 9月～ 計画内容の検討
- 11月 団体との意見交換等
- 12月 計画(案)を議会へ中間報告
- 3月 計画(最終案)の議会報告、計画の決定、公表

4 計画の進行管理

計画の進行管理については、これまで同様、「経営マネジメント・サイクル」の考え方に基づき、「経営目標・経営計画の策定」「成果の把握」「課題の検証、改善方策の推進」のPDCAサイクルを回しながら、進行管理を行っていくことを基本とする。

また、公益法人制度改革への対応など団体を取り巻く社会情勢の変化を踏まえ、団体の存在意義やあり方等についても見直す。

5 計画の目指すもの

【目標】

市の関与を今後も可能な限り縮小し、各団体の自主的・自律的な経営を確立する財団・社団法人においては、公益法人制度へ円滑な移行を図る

6 基本方針

時代や本市が目指す政令指定都市への移行等社会環境の変化に伴い、団体が担うべき役割や事業の必要性は変化してきており、その状況に応じ、団体自体や団体が行う事業等の見直しを適切に行う。

(1) 団体の今後のあり方の検証・見直し

団体設立の経緯や関連他団体との関係等を踏まえ、団体ごとに今後のあり方を明らかにするとともに、団体運営の効率化、活性化、経営基盤の強化等を図るため、事業内容や組織等の総点検を行い、その見直しや抜本的改革に取り組む。

団体の存在意義、必要性の検証・見直し

団体の使命や役割、必要性を検証し、存在意義が薄れた団体、当該団体で事業を実施する必要性の薄れた団体については、団体の「統廃合」等を検討する。

簡素で効率的な団体経営の推進

団体の自主性や自立性を高めるとともに、市の厳しい財政事情も踏まえ、各団体における事務事業や執行体制等の見直しを行い、簡素で効率的な経営を推進する。

(2) 公益法人制度改革への対応

公益法人制度改革関連3法の施行(平成20年12月)に伴い、これまでの社団・財団法人は、5年間(平成25年11月末)の移行期間内に、公益法人か一般法人への移行申請を行う必要がある。

対象となる社団・財団法人は、これまで本市の施策やサービスの提供を補完・代替する役割を担う公益性の高い団体として設立、運営されてきたことから、この制度改革においても、的確な対応を図り、市が設立した公益性の高い団体として認定され、存在意義を明らかにする必要があるため、原則として社団・財団法人は、公益法人を目指すこととする。

移行認定申請に際しては、定款や事業計画の変更等が必要になることから、各団体においては、移行認定等の審議等を行うために熊本県に設置された*熊本県公益認定等審議会等の情報や他都市で同種事業を行っている法人の先行事例の研究等を行い、団体の将来像を含め公益性を検討し、原則として、22年度末までには公益認定申請を行う。

なお、公益認定申請の結果、公益目的事業の実施比率(2分の1以上)の状況等の理由により公益法人への移行が困難とされた団体においては、一般社団・財団法人への移行を見据えたうえで、団体の統廃合等を含め、そのあり方等を平成23年度の計画見直し時までには検討する。

* 熊本県公益認定等審議会

公益認定法により、県に設置することとされている合議制の機関。役割として、公益法人の移行認定、移行認可、公益認定等の処分にあたって、知事から諮問を受け、処分が妥当かどうか審議し、答申を行う。

(3) 市の関与の見直し〔市が取り組むもの〕

人的関与の見直し

ア. 市派遣職員の削減等

団体への市職員の派遣については、団体の自主性・自律性の確保と団体職員の意欲向上を図るため、「公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律」等の趣旨を踏まえ、派遣に係る人件費支出の適正化を図るとともに、従事業務の内容を厳格に審査するなどその必要性等を検討し、派遣職員の削減を図る。

イ. 市OB職員の役職員への就任

市OB職員の団体役職員への就任については、引き続き各団体からの要請に基づき、市で適格者の選考を行った後、各団体で採用者の選考・決定を行う。

ウ. 市職員の兼務

市職員の団体代表者(理事長等)への就任は、団体の経営責任の明確化及び市の関与の適正化を図る観点から、今後原則として廃止する。

また、指定管理者候補者選定の公平性確保の観点から、選定委員会の会長となる局長をはじめ、委員会の構成員となる市職員が団体の役員である場合には、当該職員は役員を辞するものとする。

したがって、代表者以外の役員(理事等)への市職員の就任は、選定委員会委員となる場合を除き継続できるものとするが、団体及び所管課の判断により廃止することも可能とする。

財政的関与の見直し

補助金については、必要性の精査を行うとともに補助対象経費の明確化を図り適正な支出に努める。

契約の適正化〔市、団体共通の取り組み〕

市が団体に委託している事業のうち契約方法を随意契約としているものについては、契約理由の妥当性、積算根拠等を厳格に検証し、一般競争入札等への移行を検討する。

また、各団体が行う契約においても、競争入札の実施や業務の集約化を図る等更なる経費削減に取り組む。

(4) 団体運営の見直し【各団体が取り組むもの】

役員の見直し

役員数については事業規模・事業内容に見合ったものとし、団体の意思決定の透明性確保、迅速な意思決定体制の整備、組織のスリム化の観点から、役員数の削減を検討する。

また、役員報酬等については、経営状況等を十分に勘案して定める。

職員の見直し

業務のアウトソーシングを進めるなど事業の見直しや多様な勤務体制の活用などにより、より一層の職員数の適正化を図る。

職員の給与については、経営状況等を勘案し、必要に応じて見直す。

事業内容の点検

提供しているサービスが市民ニーズに合致しているか、サービス水準と事業コストは適正かどうか絶えず点検を行う。

安定的な運営を行うため、中・長期的な経営方針を検討し、自主財源の確保に努めるとともに、経費については可能な限り抑制を図る。

また、事業費と比較し管理経費が高い団体については、管理事務の外部化や他団体との統合を検討する。

透明性の確保

団体運営の透明性の確保の観点から、評議員会の設置や理事等への第三者の登用を進めるとともに、財務諸表をはじめ、団体の事業計画、目標などについて、ホームページの活用などにより積極的な情報公開に努める。

また、必要に応じて外部の専門家を活用するなど監査体制を強化する。

指定管理者制度への対応

今後も民間事業者を含めた他の応募団体等に対する競争力を高めるため、次回の選定に向け更なるサービス内容の改善及び経費の縮減を進める。

主なスケジュール等

| 取組項目 | 22年度 | 23年度 | 24年度 | 25年度 |
|------------------|------|--------------|------|---------|
| (1) 公益法人制度改革への対応 | | | | |
| 移行認定申請準備 | | | | |
| 移行認定申請 | | | | |
| 認定結果を受けた法人のあり方検討 | | (計画見直しに反映) | | |
| (2) 指定管理者公募への対応 | | | | |
| 公募実施 | | (勤労者福祉センター等) | | (その他施設) |
| (3) 計画の進行管理 | | | | |
| PDCAサイクルによる〇-リング | | | | |

第3章 計画の構成

団体において定める経営改革計画は、以下の2つの部分(様式1・2)に分けて作成する。

(1) 団体概要シート(様式1)

団体名、代表者名、役職員数など、団体の概要を記述する。

【項目】

- ・団体名、設立年月日、基本財産、本市出資額
- ・設立目的
- ・所在地、所管局課、電話番号、ホームページアドレス
- ・代表者職氏名、組織の状況(役員数、職員数)
- ・寄付行為(定款)に掲げる事業、平成21年度主な事業等
- ・財務の状況、市からの財政支出(平成18～20年度決算、21年度予算)

(2) 経営改革シート(様式2)

「第2次・計画」の検証等を踏まえ、課題の検討を行い、各団体において、この計画期間中に取り組む「経営改革」の基本的な考え方や具体的事項について記述する。

【項目】

経営改革の方向性

経営の課題等

経営目標

「経営目標を達成するための具体的取り組み」(中期：平成22年度～23年度2ヵ年)

組織(役員体制、市派遣職員、団体プロパー職員)に関する見直し・検討項目

財務(収入、支出)に関する見直し・検討項目

成果指標(平成25年度目標値)数値目標等

中期財政収支計画(平成21年～25年度<21年度は参考値>)

その他