

「第 3 次外郭団体経営改革計画」の検証について

平成 2 6 年 1 1 月
熊 本 市

1 第3次外郭団体経営改革計画の検証にあたって

本市の外郭団体（以下「団体」という。）の運営については、より効果的・効率的な運営体制を築くことができるよう、平成16年度以降、累次の経営改革計画を策定し、積極的に経営の改革・改善に取り組んでいるところです。

平成22年3月には、平成22年度から25年度までの4年間を計画期間とする第3次外郭団体経営改革計画（以下「第3次計画」という。）を策定し、市の関与の見直し等により各団体の自主的・自立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きました。

この度、第3次計画が平成25年度をもって計画期間を満了したことから、第3次計画の取組みと成果について検証を行い、その結果をまとめましたので、ここに公表します。

今後、これらの検証結果については、平成26年度以降の本市の基本方針や各団体の個別の取組み等について定めた第4次外郭団体経営改革計画（以下「第4次計画」という。）において、具体的な取組みとして反映します。

2 第3次計画の概要

(1) 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・自立的な経営を確立する
- 財団・社団法人においては、公益法人制度への円滑な移行を図る

(2) 計画期間

平成22年度から25年度までの4年間

(3) 対象団体

(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 (%)
I	(財) 熊本市駐車場公社	車両管理課	50,000	50,000	100.0%
I	(財) 熊本市美術文化振興財団	文化振興課	100,000	100,000	100.0%
I	(財) 熊本市国際交流振興事業団	シティプロモーション課	180,000	180,000	100.0%
I	(財) 熊本地下水基金 (～H24. 3)	水保全課	50,000	50,000	100.0%
I	(財) くまもと地下水財団 (H24. 4～)	水保全課	50,000	50,000	100.0%
I	(財) 熊本市勤労者福祉センター	産業政策課	32,000	32,000	100.0%
I	(財) 熊本市住宅協会 (～H23. 8)	住宅課	1,000	1,000	100.0%
I	(財) 熊本市学校給食会	健康教育課	100,000	100,000	100.0%
I	(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%
I	(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%
II	(株) 熊本流通情報センター	商工振興課	98,000	27,734	28.3%
II	(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%
II	(財) 熊本市社会教育振興事業団	スポーツ振興課	42,000	20,000	47.6%
II	植木まちづくり (株) (H22. 3～)	植木中央土地区画 整理事業所	15,750	5,000	31.7%
III	(社福) 熊本市社会福祉協議会	健康福祉政策課	3,400	0	0.0%
III	(社福) 熊本市社会福祉事業団	健康福祉政策課	3,000	3,000	100.0%
III	(社) 熊本市シルバー人材センター	高齢介護福祉課	－	－	－

【区分】

- I: 地方自治法の規定に基づき市議会に経営状況を報告する法人
(出資割合50%以上の財団法人等)
II: 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)
III: 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

※ (財) 熊本地下水基金は、平成24年4月から(財) くまもと地下水財団へ移行

※ (財) 熊本市住宅協会は、平成23年8月に解散

※ 植木まちづくり (株) は、市町合併により平成22年3月から本市外郭団体として位置づけ

※ 法人種別は、第3次計画当初(公益法人制度への移行前)のもの

3 具体的な取組みと成果

(1) 団体のあり方の見直し

設置目的が一定程度達成された団体、社会情勢の変化により存在意義が薄れている団体については、廃止も含めて抜本的な見直しを行い、団体の廃止や統合など今後のあり方を明らかにするとともに、経営自立を目指す団体については、自立化に向け取組みました。

①（財）熊本市住宅協会の廃止

民間や公営住宅の充足等に伴い事業を縮小し、平成23年8月に解散

②（財）熊本地下水基金の廃止及び（財）くまもと地下水財団の設立

熊本地域の地下水保全に取り組んできた（財）熊本地下水基金などの既存組織を一元化し、（財）くまもと地下水財団を平成24年4月に設立

③（社福）熊本市社会福祉事業団の自立化

これまで事業団が管理してきた福祉施設の一部（8施設）を譲渡し、自立に必要な財政的支援も行うことで、平成26年度から自立化

【新計画（第4次経営改革計画）における取組み】

各団体の使命や役割、必要性を検証し、各団体の見直しの方向性を以下の4つに分類して、方向性に沿った取組みを推進していくこととしています。

- 1 団体の統合を目指していく団体
- 2 市の施策の実現や行政課題解決のため活用を図る団体
- 3 公益的事業の推進を図っていく団体
- 4 自立化またはさらなる経営改善に取り組んでいく団体

(2) 公益法人制度改革への対応

団体ごとに公益法人と一般法人のいずれかに移行するか方針を決定し、計画期間中に以下のとおり移行を完了しました。

公益法人へ移行	一般法人へ移行
(公財)熊本市美術文化振興財団	(一財)熊本市駐車場公社
(公財)くまもと地下水財団	(一財)熊本市国際交流振興事業団
(公財)熊本市学校給食会	(一財)熊本市勤労者福祉センター
(公財)熊本市水道サービス公社	(一財)熊本国際観光コンベンション協会
(公財)熊本市下水道技術センター	(一財)熊本市社会教育振興事業団
(公社)熊本市シルバー人材センター	

(3) 市の関与の見直し

① 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、団体の自立性の確保及び市の関与の適正化の観点、さらには市職員数の削減を進めていく必要性から、可能な限り市職員の引き揚げを行ってきたところです。第3次計画では、常勤の市派遣職員数を、平成21年度の10人から平成25年度には4人に削減することとしていましたが、(公財)くまもと地下水財団を平成24年に設立し、組織発足時の円滑な業務遂行を支援するため職員を2人派遣したことから、平成25年度は6人の派遣となっています。

<常勤の市派遣職員数の推移(各年度4月1日現在)>

(単位:人)

	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
(一財)熊本国際観光コンベンション協会	7	6	6	5	4
(財)熊本市住宅協会	2	2	1	—	—
(公財)熊本市学校給食会	1	0	0	0	0
(公財)くまもと地下水財団	—	—	—	2	2
合 計	10	8	7	7	6

【新計画（第4次経営改革計画）における取組み】

市職員の派遣については、団体の独立した事業主体としての責任を明確にし、人材の育成を図りながら自立性を高め、団体の特性や役割に応じてより効率的な職員配置を行うなど、派遣職員の見直しに取り組むこととしています。

イ 団体役員の見直し

市OB職員の団体役員への就任については、平成18年度以降採用している選考の仕組みを継続し、実施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・決定を行っており、団体の主体性、自主性の確立を促しています。

市職員の役員兼務については、団体の経営責任の明確化及び指定管理者の選定の公平性の確保等の観点から見直しを行い、常勤・非常勤の数を合わせて平成21年度は38人であった兼務が、平成26年度には11人と7割近く削減されています。

また、各団体の業務特性や実情に応じ、非常勤役員として中小企業診断士、税理士等を登用し、経営及び財務面において専門的に経営に携わるケースも見られるなど、民間人等の市職員以外の役員の割合が増加しており、平成21年度は7割程度であったものが平成24年度以降は8割を超えており、多様な人材の登用が進んでいます。

＜外郭団体役員数の推移（各年度4月1日現在）＞

	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
常勤役員数	16	17	15	19	20	16
市派遣	1	0	0	0	0	0
市OB	12	14	12	14	15	12
その他	3	3	3	5	5	4
非常勤役員	192	191	196	179	181	173
市派遣	37	35	29	17	15	11
市OB	10	15	9	7	10	10
その他	145	141	158	155	156	152
合 計	208	208	211	198	201	189
団体数	15	15	16	15	15	14
市職員以外の 役員の割合	71.2%	69.2%	76.3%	80.8%	80.1%	82.5%

【新計画（第４次経営改革計画）における取組み】

第４次計画においても、市との連携を図りつつも、経営面では市からの人的な支援に依存することなく、団体自らの責任と能力で自主的・自律的な経営を行っていけるよう、団体役員の見直しについては、第３次計画の取組みを引き続き実施することとし、類似部署の統廃合や必要性の薄い管理ポストの廃止など組織のスリム化にも取り組むこととしています。

② 財政的関与の見直し

ア 補助金の見直し

団体の自立経営に向け、補助金等の財政支援について見直しを図り、平成２５年度には、（公財）熊本市学校給食会への運営費補助を事業費補助に切り替えました。

イ 契約の適正化

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しました。

【新計画（第４次経営改革計画）における取組み】

団体への補助金等については、公益性及び効率性の観点から必要性を見直し、必要最小限度に抑制することとしており、特に運営費への補助については、事業費補助や業務委託等に切り替えながら、外郭団体の自立性の向上を図っていくこととしています。

また、随意契約で実施している事業については、随意契約理由の精査を行い、公募による競争性が担保されるよう、プロポーザル方式や一般競争入札などの方法を検討することとしています。

(4) 各団体の成果指標の達成状況

各団体が設定した成果指標の達成状況は、「達成」、「概ね達成」の合計が７２．５％となっており、７割は超えているものの、十分とは言えない結果となっています。

未達成となっている成果指標の内容を見ると、賛助会員数や会費収入、

あるいはコンベンション開催件数の伸び悩みといった景気低迷の影響も考えられますが、各団体においてさらに詳細な原因分析等を行うとともに、これらを踏まえた改善に取り組む必要があります。

	達成	概ね達成	未達成	計
指標数	21	8	11	40
割合	52.5%	20.0%	27.5%	100%

達成	・・・	目標値を達成したもの
概ね達成	・・・	目標値の8割以上を達成したもの※
未達成	・・・	目標値の8割未満のもの

※目標値の8割以上であっても計画初年度（H21）の実績を下回る場合は未達成とした。

【新計画（第4次経営改革計画）における取組み】

第3次計画における成果を踏まえた新たな目標設定を行い、各団体の個別計画の中で、目標達成に向けた具体的な取組みを進めることとしています。