

# 外郭団体等への市の関与のあり方の基本指針

平成 19年3月

松 本 市

## 目 次

1	策定の趣旨	1
2	対象となる団体	2
3	取組期間	3
4	関与のあり方の視点	3
5	見直しの方向	4
6	外郭団体等の見直しに当たっての支援の視点	7
7	見直しの実施手順	8
8	改革の推進体制	8
9	用語説明	9

### 〈参照〉

- ・ 外郭団体への市の関与のあり方の見直し実施手順
- ・ 外郭団体等への市の関与のあり方の基本指針概要

### 〈様式〉

- ・ 様式1・・・団体の検証内容
- ・ 様式2・・・外郭団体への関与のあり方の見直し検討表

# 1 策定の趣旨

本市では、平成5年度から平成の行政改革として第1次行政改革大綱を策定し、以降平成17年度の第4次まで行政改革に取り組んできました。

さらに平成18年度を取組みの初年度とする第5次行政改革大綱を策定し、引き続き簡素で効率的な行財政経営に取り組むこととしました。

第5次行政改革大綱の重点取組項目のうち、行財政経営の効率化への取組みとして、外郭団体等への市の関与のあり方を見直し、団体の自立への支援を行うことを取組項目として掲げました。

また、大綱における集中改革プランでは、第3セクターの見直しを具体的な年度目標を設定し取り組むこととしています。

外郭団体は、民間の資金・人材・経営のノウハウを活用しながら、多様化・高度化する市民ニーズに対応し、市が直接事業を実施するよりも、より効率的・効果的な公共サービスを提供するため設立されたものです。

しかし、国・地方を通じ社会経済環境が大きく変化するなか、行政が担うべき事業と民間で実施可能な事業との役割分担を見直し、「官から民へ、民間でできることは民間で」を基本に民間活力の活用を図ることが求められています。

本市の外郭団体においても、時代の変化とともに設立当初の目的と現状の活動状況との乖離や、組織や人事面の見直し、事務事業及び経費の見直し等が課題になるとともに、地方自治法の改正による指定管理者制度の導入により、民間事業者等と対等の条件で競争し、事業を展開していただくだけの経営体制の強化が求められています。

また、市から補助金や各種支援を受けている各種団体も、その設立の趣旨と現在の活動状況及び市からの補助金等を受けることの妥当性について、自ら検証するとともに、市が適切な指導・助言をする必要があります。

そこで、団体と行政が対等な立場で、外郭団体及び各種団体に対する財政支援及び人的支援などの市の関与のあり方を見直し、外郭団体及び各種団体が主体的、自立的な経営体制を築くことができるよう、市の取組みの基本的な指針を策定するものです。

## 2 対象となる団体

この指針の対象となる本市の外郭団体及び各種団体は、次の区分のいずれかに該当する団体とします。

区 分		団 体 名	No.	
外 郭 団 体	市が50%以上出資・出捐している団体	100%	(財) 松本市開発公社	1
		100%	(財) 松本市教育文化振興財団	2
		100%	(財) 奈川振興公社	3
		100%	(財) 乗鞍温泉供給公社	4
		100%	(財) 松本市勤労者共済会	5
		100%	松本市土地開発公社	6
		68.8%	(財) 松本ソフト開発センター	7
		68.6%	(社) 梓川ふるさと振興公社	8
		66.5%	(株) ファインフーズ梓川	9
		50.0%	三城観光(株)	10
	市が25%以上出資・出捐している団体	47.6%	(社) 松本農業開発センター	11
		45.5%	(財) 松本体育協会	12
		41.3%	奈川観光開発(株)	13
		30.5%	四賀むらづくり(株)	14
		30.0%	日本アルプス観光(株)	15
		27.9%	(有) 新奈川温泉開発	16
	市が継続的に人的又は財政的に支援を行うなど密接な関係を有する団体	24.4%	松本広域森林組合	17
		19.1%	乗鞍観光(株)	18
		ボランティア基金	(福) 松本市社会福祉協議会	19
		—	松本観光協会	20
		—	松本コンベンションビューロー	21
各 種 団 体	市長等が役職就任等の人的支援をしている団体	約200団体	22	
	市が補助金等の財政支援をしている団体	約200団体	23	

※各種団体は、平成19年1月末現在

### 3 取組期間

平成18年度から平成19年度

### 4 関与のあり方の視点

外郭団体は、設立に当たりその時々の社会経済情勢等の要請を受けて設立されたものですが、市として事業そのものの必要性や外郭団体による実施の必要性などを常に見直していく必要があります。

また、市長等が役職就任している各種団体は、市が役割を果たす必要性を検証し、就任について見直していく必要があります。

さらに、市が補助金等の支援をしている各種団体については、市が補助金等の助成をする必要性や各種支援のあり方を検証するとともに、各種団体の活動状況や補助金等の使途について、適切な指導・助言を行う必要があります。

そこで、行政の関与を必要最小限とし、団体の自主性・自立性を高めることを基本に、特に市がその設立に積極的に関わった外郭団体については、設立目的を達成しているもの、事業の必要性を失っているもの、さらには経営基盤が弱いものなどは廃止・統合も視野に入れ、次の視点で市の関与のあり方について見直すこととします。

#### (1) 団体の目的とする役割、機能が果たされているか。

外郭団体は、行政機能の補完、代替という点から、設立目的に即した事業展開が図られているか、また、廃止になれば行政サービスの提供に支障が生じるかを検討します。

各種団体は、その設立目的に沿った事業活動が行われているかを確認します。

#### (2) 事業推進により、市民サービスの向上が図られているか。

市民ニーズへの迅速かつ柔軟な対応が求められている中で、外郭団体は、市が直接事業を実施するか他の民間団体に委ねるよりも効率的な手段として、市民サービスの向上を図っているか、また、各種団体は、その活動が市民ニーズに応えているかを検討します。

#### (3) 団体が自主的・主体的に活動しているか。

人事面、財政面においてどの程度自立しているか、また、情報公開を積極的に行い、団体経営の透明性の向上と、団体としての独自性を発揮しているかを検討します。

(4) 人的関与の必要性があるか。

本市が果たすべき役割を検証し、市長等が役職就任する必要性と構成する団体等で役割分担ができないかを検討します。また、市職員の派遣の必要性を検証します。

(5) 市が補助金等の支援をする必要性があるか。

補助金等を助成する必要性や各種支援のあり方を検証するとともに、適切な指導・助言を検討します。

## 5 見直しの方向

本市は、外郭団体及び各種団体に対して、円滑な取組みが進められるよう助言するとともに、必要な調整、支援を行います。関与の見直しの方向は次のとおりとします。

(1) 外郭団体

ア 廃止・統合

「団体ありき」ではなく、各団体の状況が、

(ア) 設立目的が既に達成されている。

(イ) 民間等に委ねた方がよい。

(ウ) 経営改善が見込めない。

と判断した場合は、問題解決を先送りすることなく、速やかに条件整備を進め、統廃合を要請します。

イ 本市の関与の適正化

(ア) 委託事業の見直し

公の施設については、公共サービスの担い手が多様化する中、事業の必要性、効率性を検証し、競争原理に基づき、公募を原則として指定管理者制度の推進を図ります。また、民間にできることは民間に委ねることを基本に、民間活力の活用を図ります。

(イ) 人的支援の見直し

市と連携しながら事業を円滑に推進するため、団体の実情に応じて市職員を派遣していますが、団体の自主性・自立性を高めるため、派遣職員の見直しを行います。

(ウ) 財政的支援の見直し

団体は独立した事業主体であり、その経営は自助努力が原則であることから、安易に赤字補填を目的とした財政的支援とならないように見直しを行います。

(エ) 市の施設の優先貸与・優先使用の見直し

市の施設を団体の事務所として貸与していること及び各種施設の優先使用については、団体の自立性や他の団体等との公平性の観点から見直しを行います。

(オ) 団体の経営改革

a 経営状況の改善

団体の規模、事業内容を勘案し、適正かつ効率的な組織とするため、組織の簡素化、職員数の見直し、給与等の適正化、事業収支の改善等を進め、効率的、自立的な団体経営に努めてもらいます。

b 職員の資質向上

社会経済情勢がめまぐるしく変化する状況に十分対応できる人材の確保並びに職員のスキルアップを図るとともに、業務内容に相応しい人材の確保に努めてもらいます。

c 経営の透明性の向上

団体の運営について、説明責任を果たせるよう、市民に分かりやすい方法による情報公開を求めるとともに、業務上知り得た個人情報の適切な管理を求めます。

d マネジメントサイクルの確立

事業の実施に当たっては、必要性、公共性、採算性を検討するとともに、PDCAのマネジメントサイクルを確立し、常に見直しを行ってもらいます。

## (2) 各種団体

### ア 役職就任の見直し

設立目的や構成する団体等に配慮し、本市が果たすべき役割と市長等の役職就任の必要性等について、団体と調整を図り、見直しを進めます。

団体の区分	見直しの方針
1 地方自治法等により設置された団体	1 就任する。
2 特定の事業目的のために設立された団体	1 同盟会等で、他の市町村等との均衡上必要なものは就任する。なお、同盟会等の整理、統合等を検討する。
	2 事業の性格上、市が主体的役割を果たす必要がある団体については、原則として就任する。
	3 市が助成（補助金等）している団体については、原則として就任しないことで団体と調整する。
	4 事業推進のため市民又は民間等が積極的に関与することが望ましい団体については、市以外の適任者の就任について団体と調整する。 なお、市が役職を受けざるを得ない場合は、市長以外（助役、収入役、教育長、部長、課長等）の就任について検討する。
5 名誉職は原則として就任しない。	
3 民間又は業界団体	1 原則として就任しない。

### イ 本市の関与の適正化

団体の自立的な運営を高めるため、主に次の項目について見直しを進めます。

#### (ア) 財政支援の見直し

補助金等の支援を行っている団体に対しては、予算編成を通じて支援のあり方を検討するとともに、補助金交付の段階では、事業の執行状況について検証を行います。

#### (イ) 人的支援の見直し

団体の事務局機能への人的支援のあり方を見直し、組織運営の自立を目指します。

#### (ウ) 市の施設の優先貸与・優先使用の見直し

市の施設を団体の事務所等として貸与していること及び各種施設の優先使用については、団体の自立性や他の団体等との公平性の観点から見直しを行います。

## 6 外郭団体等の見直しに当たっての支援の視点

### (1) 廃止・統合を目的とする支援

実施事項	課題	課題への対応
現在の雇用職員の処遇	職員の不安のケア	解雇予告の早期実施と再就職支援の具体的内容の提示
		個別面接（カウンセリング）の実施
	再就職の場の確保	解雇予告の早期実施による就職活動の期間保証
		新しい職場への斡旋・事業受託団体への斡旋調整
		新しい運営組織設立の支援
サービス利用者への対応	サービスを受ける方の不安のケア	説明・相談の充実

### (2) 人的な自立を目的とする支援

実施事項	課題	課題への対応
市職員派遣の終了	実務に長けた人材の確保	民間ノウハウを持った外部人材の登用
プロパー職員による組織運営	適任者の確保	個別ヒアリング、研修
代表職への民間登用及び公募	現在の代表の理解	民間ノウハウを持った外部人材の登用
あて職役員の見直し	現在の役員理解	組織のあり方のアドバイス

### (3) 経営の自立を目的とする支援

実施事項	課題	課題への対応
事業内容の見直しと整理	事業規模整理による人事対応	職員の処遇への対応と同じ
新規収益事業の開発	民間との競争力	情報提供と具体的な指導
経営改善計画の作成	経営に長けた人材の確保	外部からの期限付き職員派遣

### (4) 組織の運営の自立

実施事項	課題	課題への対応
補助金の適正な運用	ルールの理解と経理	研修会等の開催 チェック機能の充実

事務所等公共施設占有の 妥当性	公平性の確保	貸付規程の明確化
行政内事務局の設置の妥 当性（会計事務等の事務 局機能への関与）	公平性の確保 適正な会計処理	事務局設置根拠の明確化 チェック機能の充実 団体への研修会等の開催に よる事務局機能の移管

## 7 見直しの実施手順

- (1) 外郭団体について
  - ① 基本指針を、各団体へ提示
  - ② 各団体は、経営方針の見直しを検討(情報交換、支援)
  - ③ 外郭団体への関与のあり方を見直し検討表を作成（(所管部局)
  - ④ 団体ごとの見直し方針を決定（行政改革推進本部）
  - ⑤ 各団体は、経営計画を策定し、所管部局に提出
  - ⑥ 団体ごとの改革実施計画案を作成（所管部局）
  - ⑦ 改革実施計画を決定（行政改革推進本部）
- (2) 各種団体について
  - ① 基本指針を適宜、団体へ提示
  - ② 市長等の役職就任の見直しについて団体と調整（所管部局）
  - ③ 研修会の開催と参加の促進（所管部局）
  - ④ 予算編成時に適宜相談会を開催（所管部局）
  - ⑤ 団体と支援関係の協議（所管部局）

## 8 改革の推進体制等

- (1) 所管部局は、基本指針の推進に当たっては、外郭団体等の自主性・独立性を尊重しつつ、見直しの実施に向け、積極的に取り組みます。
- (2) 所管部局は、外郭団体の経営状況を的確に把握し、経営方針の見直し及び経営計画の策定並びに改革実施計画の実施に当たって、必要な支援と指導、調整機能を発揮します。
- (3) 市長等が役職就任している各種団体については、現在の任期終了までに各担当課において取り組みます。
- (4) 市が補助金等の支援を行っている各種団体に対しては、予算編成を通じて支援のあり方を検討するとともに、補助金交付の段階では、事業の執行状況について検証を行います。
- (5) 政策課、財政課、職員課、行政管理課、市民生活課（協働推進係）は、基本指針に基づき所管部局と一体となって外郭団体等の見直しに取り組みます。
- (6) 所管部局は、外郭団体等との意見交換、連絡調整を綿密に行います。

## 《用語説明》

この指針に用いられている主な用語について解説します。

### 1 第3セクター・・・

国や地方公共団体の公共部門（第一セクター）と民間部門（第二セクター）との共同出資で設立された事業主体をいいます。

### 2 民間事業者等・・・

この指針では、株式会社、有限会社、財団法人、社団法人、特定非営利活動法人（NPO法人）、ボランティア団体、町会、協同組合等を含めて「民間事業者等」としています。

### 3 外郭団体・・・

外郭団体とは、高度化・複雑化する市民ニーズに対し、民間セクターの多様な資金や人材、経営ノウハウ等を活用することにより、行政が直接実施するより機動的かつ柔軟に公共サービスができるよう設立された団体であり、高い専門性を発揮しつつ、行政機能を補完・代替する役割を果たすべきものであり、「官から民へ」、「民間でできることは民間で」といった行政改革の基本理念の延長線上に存在しています。行政は、出資・人的派遣をし、業務内容において、極めて強い関連性を有しています。

この指針では、市が25%以上出資・出捐している団体及び市が継続的に人的又は財政的に支援を行うなど密接な関係を有する団体を、「外郭団体」と位置づけています。

### 4 各種団体・・・

この指針では、地方自治法等により設置された広域連合や組合、地方自治体等で構成する同盟会等、市が出資等している公社等、市が助成（補助金等）している協議会や協会等、市が事務的に支援している市民活動団体等を「各種団体」と位置づけています。

### 5 出資・・・

事業を営むための資金として、金銭その他の財産または労務・信用を会社または組合に出すことをいいます。

### 6 出えん（捐）・・・

事業を営むための資本として金銭その他の財産を出すことをいいます。通常出資の場合に認められる議決権や配当請求権が何ら保証されていないので、寄付に近い性格のものといえます。

## 外郭団体への関与のあり方の見直し実施手順

年月	行政改革推進本部等	所管部局	外郭団体
1月	■部長会議 基本指針案協議		
2月	■パブリックコメント手続実施		
3月	■基本指針決定・公表	基本指針を団体へ提示	■経営方針見直し検討
4月		■外郭団体への関与のあり方の見直し検討表作成(様式2) 支援	■団体の検証内容作成(様式1)
5月			
6月	■団体ごとの見直し方針案作成	取りまとめ	取りまとめ
7月	■行政改革推進委員会		
8月	■団体ごとの見直し方針決定	見直し方針を団体へ提示 ■団体ごとの改革実施計画案作成	■経営計画策定
9月		支援	
10月	■改革実施計画案作成	取りまとめ	取りまとめ
11月	■改革実施計画決定・公表	H20年度予算編成へ反映	
12月	進行管理	進行管理	取組実施
H20.1月			
2月			
3月			

# 外郭団体等への市の関与のあり方の基本指針概要





2 団体の経営上の問題点・課題

項 目	検 証 内 容	団体の考え方
(1) 組織上の問題点はないか		
(2) 人事上の問題点はないか		
(3) 人件費等の問題点はないか		
(4) その他の問題点はないか		

3 団体業務等の質の改善

項 目	検 証 内 容	団体の考え方
(1) 組織運営の効率化		
(2) 事業収入の増加策		
(3) 管理経費等の改善策(管理経費、人件費)		
(4) 地域への貢献策		

