

都市問題等調査特別委員会
委員会資料

<外郭団体のあり方に関する調査>
次期外郭団体改革実行計画について

資料

(資料1) 外郭団体改革の方向性について

(資料2) 第3次外郭団体改革実行計画(素案骨子)

平成24年11月9日

福岡市総務企画局

外郭団体改革の方向性について

1 外郭団体改革の経緯

- ① 経営評価システムの導入（平成 15 年度）
外郭団体自らが事業の健全性・効率性等を評価する仕組みを導入
- ② 監査法人による経営評価の実施（平成 15 年度）
外郭団体のあり方・事業見直しの参考とするため、監査法人による経営評価を実施
- ③ 外郭団体改革実行計画（第 1 次）の策定（平成 16 年度～平成 19 年度）
本市が主体的に経営に関与可能な 25%以上出資の 43 団体を対象に、団体のあり方や事業の見直しなどの改革を行うために策定
団体数の 10%削減を目標に取り組み、43 団体から 35 団体へ 8 団体（約 20%）を削減
- ④ 各外郭団体の経営ビジョンの公表（平成 19 年度）
自律的経営推進のため、設立目的、使命、顧客、成果、目標等をホームページで公表
- ⑤ 第 2 次外郭団体改革実行計画の策定（平成 20 年度～平成 23 年度）
引き続き、団体数の 10%削減を目標に取り組み、35 団体から 31 団体へ 4 団体（約 10%）を削減
- ⑥ 監査法人による経営評価の実施（平成 22 年度～平成 23 年度）
外郭団体のあり方・事業見直しの参考とするため、監査法人による経営評価を実施

【監査法人による経営評価結果】

団体のあり方について何らかの課題を示された団体（17 団体）	土地開発公社、住宅供給公社、福岡北九州高速道路公社、福岡アジア都市研究所、福岡国際交流協会、施設整備公社、社会福祉事業団、文化芸術振興財団、ソフトリサーチパーク、水産加工公社、緑のまちづくり協会、博多港開発、防災協会、水道サービス公社、交通事業振興会、学校給食公社、教育振興会
一定の評価を受け、さらなる経営努力等を促された団体（10 団体）	スポーツ協会、ふくおか環境財団、クリーンエナジー、九州先端科学技術研究所、コンベンションビューロー、コンベンションセンター、福岡タワー、博多座、地下街開発、博多港ふ頭
出資の見直しも含め関与のあり方について課題を示された団体（4 団体）	中小企業従業員福祉協会、博多駅地区土地区画整理記念会館、サンセルコビル管理、博多海員会館

2 外郭団体改革の基本的考え方

（1）団体の存在意義、必要性の検証・見直し

外郭団体で実施している事業の必要性や各団体の存在意義について検証を行い、設立目的に照らして存在意義の薄れたもの、事業分野が類似しているもの、民間でサービスの提供が可能なものは廃止や統合など見直しを進める。

（2）経営責任の明確化と簡素・効率的な経営の推進

各団体における事務事業や執行体制の見直しを行い、簡素で効率的な経営を推進する。

3 第 3 次外郭団体改革実行計画の策定

（1）計画の位置づけ

「行財政改革プラン」（平成 25 年度～平成 28 年度）の部門別計画として策定する。

（2）対象団体 31 団体

第 1 次外郭団体改革実行計画の対象とした 43 団体は、これまで 12 団体を削減（予定を含む）したことにより 31 団体となった。第 3 次外郭団体改革実行計画では、この 31 団体を対象に引き続き改革に取り組んでいく。

- ・地方三公社 3 団体
- ・財団法人 19 団体（内訳（申請中を含む）：公益…15 団体，一般…4 団体）
- ・社会福祉法人 1 団体
- ・株式会社 8 団体

（3）計画の実施期間

- ・平成 25 年度～平成 28 年度（4 年間）

（4）改革の視点

団体に委託している事業や補助金等を支出している事業の必要性や外郭団体で事業を行うことの妥当性を検証し、期待する効果が得られていない場合などは、見直しや廃止等を検討する。

また、団体へ支出する補助金等や市職員の派遣を最小限とするとともに、財務諸表や事業計画などについて積極的な情報提供に努める。

- ・視点 1－事業の必要性
- ・視点 2－外郭団体で事業を行うことの妥当性
- ・視点 3－自立的経営の促進（財政的関与・人的関与の最小化）
- ・視点 4－団体運営の透明性の確保

（5）目標

	《現在値》	《目 標》
団体数	31 団体	
財政的関与	補助金 … 約 23 億円	団体数及び財政的関与・人的関与の『最小化』
	負担金 … 約 2 億円	
	委託料 … 約 248 億円	
人的関与	派遣職員 … 369 人	

※左記の金額は 23 年度決算額，人数は 24 年 7 月 1 日現在。

（6）個別の方向性

第 3 次外郭団体改革実行計画の対象となる 31 団体について、監査法人による経営評価の結果も踏まえつつ、次の 4 つの項目に区分して改革の方向性を明確にしたうえで、各所管局において実行計画等を定め、改革に取り組む。

- ① 抜本的にあり方を検討する団体
- ② 事業の内容や担い手を検討する団体
- ③ 経営改善が必要な団体
- ④ 引き続き経営努力を行う団体

第3次外郭団体改革実行計画

素案骨子

平成24年11月

総務企画局

I 第3次外郭団体改革実行計画について

1 これまでの取組みと見直しの必要性

(1) 外郭団体の意義（あるべき姿）

外郭団体は、一般的に、①民間資金の活用による柔軟な財政運営が可能であること、②民間知識・ノウハウを活かした事業展開が可能であること、③柔軟な事務執行が可能であること、などのメリットがあるとされており、全国の自治体で活用されてきました。本市においても、柔軟なサービスの提供や民間資金・知識・ノウハウの活用の観点から、これまで外郭団体を活用し、市政運営の効率化をはじめ、市民生活の質の向上や都市活力の増進等に一定の成果を得てきました。

しかし、当然のことながら、地方公共団体は、最少の経費で最大の効果を挙げるべく、簡素で効率的な行政運営に努めなければなりません。このことは、市役所だけでなく、外郭団体の経営においても同様であり、顕在化してきた様々な課題を解決するため見直しに取り組む必要があります。

(2) これまでの主な取組み

- ① 本市退職役員への退職金の廃止（平成14年度）
本市退職者である外郭団体役員の退職金を廃止。
- ② 経営評価システムの導入（平成15年度）
外郭団体自らが事業の健全性・効率性等を評価する仕組みを導入。
- ③ 各外郭団体の経営ビジョンの公表（平成19年度）
自律的経営推進のため、設立目的、使命、顧客、成果、目標等をホームページで公表。
- ④ 国における制度改革への対応
指定管理者制度や公益法人制度改革へ対応。
- ⑤ 監査法人による経営評価の実施（平成15年度、平成22年度～平成23年度）
外郭団体のあり方・事業見直しの参考とするため、監査法人による経営評価を実施。
- ⑥ 外郭団体改革実行計画（第1次）の策定（平成16年度～平成19年度）
団体数の10%削減を目標に取り組み、43団体から35団体へ8団体（約20%）を削減。

【第1次計画における削減団体】

年度	団体名	見直しの内容
16	(財)福岡市勤労者福祉センター	管理方法見直しによる解散
17	(財)福岡市港湾海浜管理センター	指定管理者制度（公募）移行による解散
	(財)福岡市女性協会	事業の直営化による解散
	(社)福岡市雇用促進協会	事業・補助金等の見直しによる解散
	(株)福岡市民ホールサービス	株式売却
18	(財)福岡市市民福祉サービス公社	市場の成熟（役割終了）による解散
	(財)福岡市くらしの環境財団	効率化等のため類似団体と統合
	(株)都市環境	→ (財)ふくおか環境財団
	(財)福岡船員厚生会館 (財)博多海員会館	効率化等のため類似団体と統合 → (財)博多海員会館
8団体削減		

⑦ 第2次外郭団体改革実行計画の策定（平成20年度～平成23年度）

団体数の10%削減を目標に取り組み、35団体から31団体へ4団体（約10%）を削減。

【第2次計画における削減団体】

年度	団体名	見直しの内容
22	(財)福岡市体育協会	効率化等のため類似団体と統合 → (財)福岡市体育協会
	(財)福岡市スポーツ振興事業団	
23	(財)下水道資源センター	事業の廃止による解散
24	(財)福岡市健康づくり財団	健康づくりセンター再構築による解散
	(財)福岡市海づり公園管理協会	指定管理者変更（漁協）による解散
4団体削減		

【その他の取組状況】

- ・(公財)福岡国際交流協会 … 一部事業の民間移行等事業を再編
- ・(公財)福岡市緑のまちづくり協会 … 一部事業を民間移行
- ・(財)福岡市学校給食公社 … 人事給与体系の大幅な見直し
- ・(社福)福岡市社会福祉事業団 … 運営施設の段階的民間移行
- ・(財)ふくおか環境財団 … 一部事業を民間移行，組織のスリム化
- ・(財)福岡市水道サービス公社 … 営業所業務の段階的民間委託化 など

(3) さらなる見直しの必要性

外郭団体改革については、これまでの取組みにより一定の成果をあげてきたところですが、社会経済情勢や市民ニーズの変化等を踏まえ、外郭団体が果たしてきた役割を評価しつつも、改めて、その必要性や経済性、効率性、外郭団体のメリットが十分に発揮されているかなどについて、検証・見直しを行い、市民サービス向上のため、外郭団体を含めた市政運営全体の最適化を実現する必要があります。

本市では、2次にわたる実行計画に基づき改革を進めてきましたが、今後も外郭団体の不断の見直しに取り組み、外郭団体が公益上の使命を発揮できるよう「第3次外郭団体改革実行計画」を策定し、簡素で効率的な行政運営を推進してまいります。

2 第3次外郭団体改革実行計画の概要

(1) 計画の位置づけ

「行財政改革プラン」(平成25年度～平成28年度)において健全な財政運営を推進するための部門別計画として策定するものです。

(2) 計画の対象団体 31団体

本市においては、市が出資する団体のうち、出資者として地方公共団体の予算執行調査権限や財政支出監査権限が認められている出資比率が25%以上の団体を「外郭団体」として位置づけ、主体的に改革に取り組んでいます。

本計画の対象となる外郭団体は、県が主体的に関与する(公財)アクロス福岡及び法律により市や議会の関与が規定されている(地独)福岡市立病院機構を除き、次の31団体となります。

- ・地方三公社 3団体
- ・本市が50%以上出資している団体 21団体
- ・本市が25%以上50%未満の出資している団体 7団体

(3) 計画の実施期間 平成25年度～平成28年度(4年間)

本計画の実施期間は、平成25年度から平成28年度までの4年間とします。

必ずしもこの4年間で整理が完了しない場合についても、将来的な団体のあり方など改革の方向性を明確に示し、着実に改革に取り組めます。

3 外郭団体改革の基本的考え方

(1) 団体の存在意義、必要性の検証・見直し

外郭団体で実施している事業の必要性とともに、各団体の存在意義について検証を行います。

その結果、設立目的に照らして存在意義の薄れたもの、事業分野が類似しているもの、民間でサービスの提供が可能なものについては廃止や統合、又は一部事業からの撤退を行うことを基本として見直しを進めます。

(2) 経営責任の明確化と簡素・効率的な経営の推進

外郭団体の自主性・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の見直しを行い、簡素で効率的な経営を推進します。

4 外郭団体改革の視点

【視点1】事業の必要性

市が団体に委託して実施している事業，市から補助金等を受けて団体が実施している事業，団体が行う自主事業について，事業そのものの必要性の検証を行い，市が期待する効果が得られていない事業について，見直しや廃止等を検討します。

【視点2】外郭団体で事業を行うことの妥当性

「民にできるものは民に」の視点に立ち，民間においても提供可能な事業を実施している団体や公の施設の管理運営を非公募で指定管理者となっている団体について，民間事業者より優れた特質をアピールできないときは，当該事業の民間移譲を行い，団体の縮小，廃止等の検討を行います。

また，市が団体に委託している事業で，他の事業者に再委託する割合が高い事業を実施している団体について，市が直接他の事業者に委託する場合に比べ，その団体に委託するメリットが認められないときには，委託方法の変更等の検討と併せ，団体の縮小，廃止等の検討を行います。

【視点3】自立的経営の促進（財政的関与・人的関与の最小化）

市の厳しい財政事情等を踏まえ，市が団体へ支出する補助金等の最小化を図ります。また，市からの委託料等が事業収入の大半を占めている団体について，多額の利益剰余金が発生しているときは，委託料等が適正であるか検討を行います。

さらに，業務のアウトソーシングを進め，市職員の派遣を必要最小限としながら，民間からの出向職員や嘱託員，人材派遣など様々な人材を効率的に活用し，組織の最小化を図るとともに，市退職者が団体の役員に再就職している場合は，改めてその必要性を検証し，広く民間の人材を登用することが望ましいポストがないか，引き続き検討を行います。

【視点4】団体運営の透明性の確保

団体運営の透明性確保の観点から，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提供に努めます。

5 目標と推進体制

（1）計画における目標

- ・団体数の最小化（計画期間中に統廃合の方針が決定したものを含む）
- ・財政的関与の最小化（市が団体へ支出する補助金等の最小化）
- ・人的関与の最小化（市が団体へ派遣する職員等の人数の最小化）

（2）計画の推進体制

本計画に基づき，市長・副市長のトップマネジメントのもと各局長がリーダーとなり，各局が自律的に改革に向けた取組みを進めます。また，毎年度，改革の実施状況を公表します。

II 外郭団体改革の個別の方向性について

① 抜本的にあり方を検討する団体

設立目的に照らして存在意義が薄れている，民間でサービスの提供が可能，市直営で実施する方が効率的，類似団体との統合により経営の安定化や効率化が期待されるなどの理由により，将来的に解散又は統合を行うことも視野に，団体のあり方を抜本的に検討する必要がある団体

② 事業の内容や担い手を検討する団体

民間でサービスの提供が可能，市との役割分担を見直す必要がある，財務上の課題が顕著など，事業の内容や事業の担い手について検討する必要がある団体

③ 経営改善が必要な団体

現在の経営状況は悪くはないが，さらなる経費削減や民間活用など効率化が必要，団体の更なる専門性の発揮が求められるなど，経営改善が必要な団体

④ 引き続き経営努力を行う団体

自立的経営に向けて，引き続き経営努力を行う団体