

外郭団体の見直し方策

八 尾 市

目 次

外郭団体の見直しの必要性	1
市としての基本的な考え方	1
見直しの手順	2
見直しの具体的な内容	2
土地開発公社について	4
「外郭団体設立及び統廃合の基準」	5
「外郭団体の運営等の指導に関する指針」	7
外郭団体チェックシート(所管部用)	10
外郭団体チェックシート(企画調整部用)	12

外郭団体の見直しの必要性

外郭団体は、今後も行政サービスの提供において、重要な役割を果たすと考えられ、積極的に活用を進めていくべきであるが、やみくもに進めていけば、効率的な行政サービスが疎かになる可能性がある。

既に設立されている外郭団体についても、設立の目的・役割・組織・経理の状況が、市民から見て分かりにくいといった点や、社会経済情勢の変化により、外郭団体の事業内容によっては営利企業と競合しうる状況となっている点が指摘されている。また、市と財政的な関わりが強い外郭団体の経営状況が、本市の財政を圧迫する要因となる危惧もあり、本市の外郭団体の現状について総点検を行い、問題があれば改善していく必要がある。

市としての基本的な考え方

外郭団体の設立及び統廃合の基準、運営等の指導についての方針を作成する。

各外郭団体を統一的な基準で総点検する必要があるため、設立及び統廃合の基準、運営等の指導についての方針を作成する。

外郭団体存続の適合性、サービスの提供内容及び妥当性、経営の健全性・効率性、財政的関与及び人的関与の妥当性、経営の透明性・信頼性を確保する。

外郭団体の運営にあたっては、存続の適合性、サービスの提供内容及び手法の妥当性、経営の健全性・効率性、財政的関与及び人的関与の妥当性、経営の透明性・信頼性を確保することにより、外郭団体を活性化し、社会に貢献する団体経営を図る。

各外郭団体の総点検を行い、各団体の今後の方針を決定する。

各外郭団体の現状を把握するため、団体の総点検を行い、各団体の存続について現状維持、規模拡大、整理縮小等の方針を決定する。

見直しの手順

- 手順1 外郭団体設立及び統廃合の基準、運営等の指導に関する指針の作成
- 手順2 上記基準や指針に基づいた各外郭団体の総点検の実施
- 手順3 総点検の結果、改善の必要があれば改善策の検討

見直しの具体的内容

見直しの視点

a 外郭団体存続の適合性

外郭団体はそれぞれ設立の目的を持っているが、年数を経て目的を果たし終えた団体、目的自体が社会経済情勢や市民ニーズに合わなくなった団体については、存続する必要性がなくなっており、そういった団体の存続を検討する。

b サービスの提供内容及び提供手法の妥当性

サービスの提供内容が、本市や他の外郭団体と重複している、或いは似通っている場合、また、他のサービス提供団体と比べてサービスの水準が低い、或いはコストが高かかっているといった場合、その団体のサービスの提供内容及び提供手法を改善する。また、業務の大部分が、他の団体への委託業務となっており、自主事業が少ない団体についても、非効率な運営になっているため、改善する。

c 経営の健全性・効率性

行政からの出資を受けているため、行政への依存が強くなりがちであるが、市と外郭団体との経営責任が明示されていない団体については、責任の所在を明確にし、自主的な経営努力を促していく。また、議会等からの統制が少ないため、効率的な運営がなされているかを点検し、効率的な組織、適正な人事配置を進める。

d 財政的関与及び人的関与の妥当性

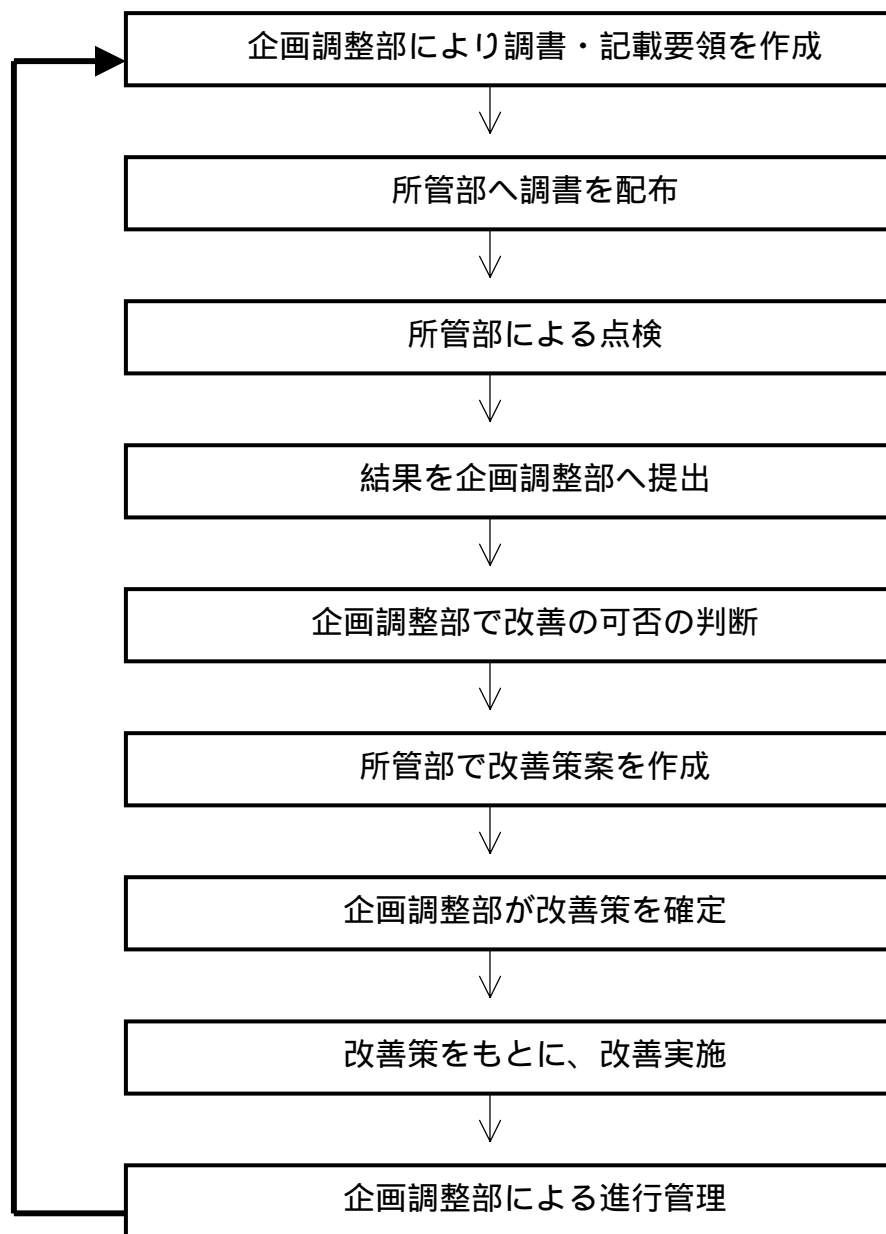
市の財政的関与は、毎年度の固定的なものになりがちであるが、市から外郭団体への補助金や業務委託については、外郭団体の財政状況の分析に基づき、適正なものとしていく。人的関与では、自主的な運営を促し、団体雇用の職員が専門能力を発揮することができるよう、市職員との構成割合や事務分担を点検し、妥当性のあるものとする。

e 経営の透明性・信頼性

市として、全外郭団体を統括する機能が働いておらず、外郭団体の運

営等の指導についての基準を明確にし、結果を公表することにより、経営に対する透明性・信頼性を高めていく。

総点検から改善策作成までの事務手順



定期的に上記サイクルを繰り返す

「外郭団体の設立及び統廃合の基準」、「外郭団体の運営等の指導に関する指針」の運用内容と方法

「見直しの視点」での、外郭団体存続の適合性、サービスの提供内容及び手法の妥当性、経営の健全性・効率性、財政的関与及び人的関与の妥当性、経営の透明性・信頼性の5つの視点を持ち、「外郭団体の設立及び統廃合の基準」や「外郭団体の運営等の指導に関する指針」の内容に基づいた総点検の調書を作成する。

土地開発公社について

土地開発公社保有の土地の見直しについての市としての基本的な考え方

- ・市が土地開発公社保有の土地の含み損を補填しなければならないことを認識し、買戻しを前提とした各事業の再検討を行う。
- ・今後の先行取得について、一定のルールを定める。
 - 先行取得を行う場合には、5年以内に事業化の予定のあるものに限る。
 - 先行取得後、5年を経過しても事業化が見込めない場合は、事業再評価委員会を設置し、当該土地の利用について検討を行う。
- ・長期保有の土地については、金利負担の軽減等につながる方策を検討する。

「外郭団体設立及び統廃合の基準」

(目的)

本基準は、法令等に定めがあるもののほか、八尾市（以下「市」という）の外郭団体（以下「団体」という）の設立及び統廃合について必要な事項を定めることを目的とする。

(対象とする団体)

本基準における団体とは、設立について市が主体的に関与したもの若しくは関与しようとするもので、市の出資または補助金の交付による財政的関与、或いは市職員の派遣による人的関与を行っている若しくは行おうとする民法、商法等に基づく法人、株式会社等とする。

(団体の設立)

団体の設立にあたっては、行政機関が直接行うよりも、事業が効率的・能率的に運営されると期待される時、または民間の活力や資金を導入することが望ましい（地域経済の活性化につながる）時とし、以下の点に留意することとする。

市の施策との関連性及び市と団体の役割分担について明確にする。

団体により提供されるサービスを、その水準と事業コストとを総合的に捉え、他の供給主体と比較衡量する。

市が経営に関し主導的な地位を確保する必要があること、公的支援が必要であることを前提として、関係者と調整するとともに議会や市民にあらかじめ十分説明すること。

団体への出資比率は、公民の役割分担の考え方を踏まえて、市の出資の必要性を十分検討すること。

市の人的関与及び財政的関与は、次によるものとする。

人的関与について

(1) 公益法人等について

市職員の派遣は、市政と密接な関係を有する団体に限ることとする。

市職員の役員就任は、原則として25%以上の出資団体のうち、事業活動の公共性を確保するため、市が一定の関与をすべき団体に限ることとする。

退職した元市職員の役員就任は、団体からの要請に基づき、常勤の役員の必要性や団体雇用職員の登用の可能性を十分検討のうえ斡旋することとし、就任の期間は最大限2年を越えないこととする。

(2) 株式会社について

市職員の派遣は、原則として行わないこととする。

市職員の役員就任は、原則として25%以上の出資団体のうち、事業活動の公共性を確保するため、市が一定の関与をすべき団体に限ることとする。

退職した元市職員の役員就任は、団体からの要請に基づき、その必要性や従事する職務内容を十分検討のうえ斡旋することとし、就任の期間は最大限2年を越えないこととする。

財政的関与について

団体の設立目的、公共性の度合い及び事業の収益性等を十分精査したうえで対処することとする。

団体の経営は、その自助努力によって行われるべきであるが、事業の性格上当初から公的支援が必要な場合には、あらかじめ公的支援の考え方を取り決めておくこととする。

初期投資が特に大きな事業については、借入金に依存すると金利負担が過重になり、将来の経営を圧迫することとなるので、設立当初に適切な資本金の額を確保することとする。

(団体の統合)

(1) 公益法人等について

以下のいずれかに該当する時には、団体を統合することとする。

事業を総合的、一元的に実施すべきとき。

統合することにより、事業がより効率的、効果的に推進できるとき。

事業規模が小さく、管理コストが収支を大きく圧迫しているとき。

統合により、新たな事業展開が期待できるとき。

(団体の廃止)

(1) 公益法人等について

以下のいずれかに該当する時には、団体を廃止することとする。

設立目的を達成したとき。

設立目的について一定の成果を得、今後それ以上の成果が期待できないとき。

民間委託が可能な業務のみ行っているとき。

経営の悪化が深刻で、且つ将来の経営改善の可能性がないとき。

(2) 株式会社について

以下に該当する時には、団体を廃止することとする。

経営の悪化が深刻で、且つ将来の経営改善の可能性がないとき。

(その他)

出資以来相当期間が経過し、出資目的を達成した株式会社については、その株式を処分することとする。

「外郭団体の運営等の指導に関する指針」

(目的)

本指針は、法令等に定めがあるもののほか、八尾市(以下「市」という)の外郭団体(以下「団体」という)の運営及び指導について必要な事項を定め、以って団体への適切な運営等の指導に資することを目的とする。

(対象とする団体)

「外郭団体設立及び統廃合の基準」で定める団体とする。

(団体の統括)

企画調整部長は統括部門として、団体の運営等の指導について統一的且つ総合的に行われるよう監督・調整することとする。

(企画調整部長の責務)

所管部長から企画調整部長へ協議事項または報告事項があった場合、企画調整部長は、その内容について点検を行い、疑義が生じた場合は、速やかに是正を求めるものとし、毎年度財政部に対し、予算措置のあり方について勧告を行うものとする。

また、毎年度「外郭団体設立及び統廃合の基準」に照らして、各団体のあり方について市長へ報告するものとする。

(所管部長の責務)

所管部長は、所管する団体に対し、その自主性を尊重しつつ、設立の趣旨に沿ってその業務が適正且つ効率的に運営されるよう、適切に指導を行うこととする。

また、以下の事項については、速やかに対処することとする。

(1) 団体が次に掲げる事項を行おうとする場合は、事前協議を求めることとする。

廃止または統合
定款または寄附行為の変更
役員の選任
組織の新設または改廃
役員の報酬及び職員の給与の決定
諸規程の制定または改廃
基本財産の造成または処分
重要な財産の取得または処分
各事業年度の事業計画及び予算の作成または変更
上記 ~ に掲げるもののほか、団体の運営に関する重要事項の決定

(2) (1)に掲げる事前協議を受けたときは、企画調整部長と協議のうえ、当該団体に対し適切な指導を行うこととする。

(3) 所管部長は、次に掲げる事項について、団体に報告を求めることとする。また、必要があると認める場合は、企画調整部長にそれを報告することとする。

主要な事業の進捗状況
前年度の事業報告及び決算
その他特に報告を要すると認められる事項

(運営等の指導に関する事項)

所管部長は、以下の事項について適切な指導または対処を行うこととし、毎年度各事項について、その状況と指導・対処内容を企画調整部長へ報告するものとする。

(1) 職務権限と責任の所在の明確化

独立した事業主体として団体自らの責任で事業が遂行されるよう、経営者の職務権限と経営責任や結果に対する責任の所在を明確にするよう求めること。

(2) 効率的な経営組織形態の確立に向けての取り組み

意思決定者及び指示命令系統の明確化とその徹底を図るよう求めること。
団体職員の資質向上を図るため、人材育成の取り組みに協力すること。

(3) 経営基盤の充実強化

経営方針を明確にするよう求めるとともに、自主財源による自主運営を基本とした自らの経営努力により採算性の確保に努めるよう求めること。

役員及び職員の報酬・給与については、経営状況を十分考慮するよう求めること。

団体自らが中長期経営計画を策定し、達成状況を評価・検証するなかで課題を明確化し、経営の健全化と効率化に向けて取り組むよう求めること。

事業の性格上、不採算とならざるを得ない部門を抱かえる団体については、他の部門での経営努力により補填することを原則とするが、補填し得ない場合は、その内容についてあらかじめ明らかにしておくこと。

急激な社会経済情勢の変化により、経営に重大な支障をきたすような事態が生じた場合は、関係者間で協議を行うこと。

(4) 適正な人員配置

団体設立の趣旨を勘案し、役員及び職員の適材適所の配置に努めるよう求めること。

団体の役員及び職員数が、事業規模、事業内容及び経営状況に応じたものとなるよう求めること。

民間の人材やノウハウをできる限り活用すべく、長期的な視野に立って、団体雇用職員の採用・養成を行うよう求めること。

(5) 事業内容の点検

団体の事業が、社会情勢の変化に対応し、市民ニーズに適応したものであるよう絶えず点検を行うこと。

団体により提供されるサービスについて、その水準と事業コストとを総合的に捉え、行政直営方式、或いはNPOや営利企業により提供されるサービス・コストの水準と比較衡量すること。

市または他の団体と業務の重複、或いは類似事業を行っていないか精査し、行っている場合は、団体の統廃合を念頭に業務の集約を行うこと。

経理の状況において事業費より管理費の占める割合が高い団体、或いは事業規模が小さく発展性のない団体については、設立趣旨を再認識し、サービスの提供手法のあらゆる可能性について比較検討を行うこと。

(6) 運営の効率化推進のための財政的支援の点検

団体の財政分析を基に、下記の項目について点検を行うこととする。

補助金の必要性の検討、補助対象事業及び補助率の点検。
委託の必要性の検討、委託事業及び積算方法の点検。
貸付金の点検。

- (7) 自立化・活性化に向けての人的支援の点検
下記の項目について、点検を行うこととする。
団体の事業規模、事業内容、経営状況及び当該団体の職員の育成状況を踏まえ、市職員の派遣は必要最小限とすること。
- (8) 検査・監督体制の充実
団体の業務の適正な執行と運営を確保するため、各所管において検査・監督体制を充実させること。
- (9) 自主的な情報公開の推進
団体の経営の透明性・信頼性を確保するため、自主的な情報公開の推進を図るよう求めること。

(経営悪化時の対応にあたっての留意事項)

- (1) 経営悪化時における速やかな対応
経営状況の定期的な点検評価の結果、経営が悪化しつつある場合には、問題を先送りすることなく、経営努力の方策または抜本的な経営の改善策を検討すること。
深刻な経営難の状況におかれた場合は、経営改善の可能性を検討したうえで、団体での事業の存廃そのものについても判断すること。
- (2) 経営改善により団体を存続させる場合の留意点
経営の改善により事業存続させる団体に対しては、速やかに経営改善計画を策定させること。
行政の立場から、事業存続のための公的支援の追加が避けられない場合であっても、経営責任を明確化させたうえで、抜本的改革への十分な取り組みが見込まれる場合に限り、公的支援の追加を検討すること。
- (3) 団体存続を断念する場合の留意点
経営の悪化が深刻であり、且つ将来の経営改善の可能性がないと判断されるものについては、問題を先送りせず存続を断念すること。
清算に係る法的手続の活用については、責任分担の明確化の観点から対処すること。

外郭団体チェックシート（所管部用） No.1

担当課： _____ 外郭団体名： _____

	見直し項目	所 見
外郭団体 存続の 適合性	団体の役割が現在の社会情勢及び市民ニーズと合致しているか	
	本市施策との関連性が明確であるか	
	市と団体の役割分担が明確であるか	
	当初の設立目的が失われていないか	
サービスの 提供内容及び 提供手法の 妥当性	行政が直接行うよりも効率的なものとなっているか	
	民間の活力や資金の導入が図られているか	
	市または他の外郭団体と業務の重複、或いは類似事業を行っていないか	
	他の想定される公共財・公共サービスの提供主体と比較して、サービス水準やコストの面で問題がないか	
	民間及び他の外郭団体への委託業務が、業務内容の大部分となっていないか	
	事業費より管理費の占める割合が高くなっていないか	

外郭団体チェックシート（所管部用） No.2

	見直し項目	所見
経営の健全性 効率性	市及び外郭団体の責任の所在が明確であるか	
	団体の意思決定者及び指示命令系統が明確であるか	
	団体雇用職員の資質向上に協力しているか	
	経営方針が明確であるか	
	役員及び職員の報酬・給与が妥当であるか	
	団体の課題が認識できているか	
	事業の性格上、不採算とならざるを得ない部門が明確にされているか	
	役員及び職員の適材適所の配置に努めているか	
	役員及び職員数が事業規模、事業内容及び経営状況に応じたものとされているか	
	長期的視野に立った団体職員の採用・養成がなされているか	
財政的関与及び人的関与の妥当性	適正な補助金等の交付となっているか (補助対象事業及び補助率の点検)	
	妥当な業務委託となっているか (委託事業及び積算方法の点検)	
	市の派遣職員と外郭団体雇用の職員の構成が妥当なものとなっているか	
経営の透明性・信頼性	検査・監督体制が妥当なものとなっているか	
	自主的な情報公開の推進が図られているか	

外郭団体チェックシート（企画調整部用）

担当課：

外郭団体名：

	見直し項目	所 見
財政的 関与の 妥当性 及び 人的	適正な補助金等の交付となっているか （補助対象事業及び補助率の点検）	
	妥当な業務委託となっているか （委託事業及び積算方法の点検）	
	市の派遣職員と外郭団体雇用の職員の 構成が妥当なものとなっているか	
経営の 透明性 信頼性	外郭団体の運営等の指導について、統 一的且つ総合的に行われているか	
	a. 定款または寄附行為の内容	
	b. 役員数	
	c. 業務内容に対する職員数	
	d. 役員の報酬及び職員の給与	
	e. 補助金の交付の基準	
	f. 決算書及び予算書の記載様式	
	g. その他	
検査・監督体制が妥当なものとなってい るか		
自主的な情報公開の推進が図られてい るか		
団体の 統合	総合的・一元的に実施すべき事業がない か	
	統合することにより、効率的・効果的とな る事業がないか	
	事業規模が小さく、管理コストが収支を大 きく圧迫していないか	
	統合により、新たな事業展開が期待でき るものはないか	
団体の 廃止	設立目的の達成度がどうであるか	
	民間委託が可能な業務のみとなっていな いか	
	経営の悪化が深刻となっていないか	