

千葉市外郭団体の組織、運営等のあり方に関する指針

平成 2 4 年 1 1 月

千 葉 市

目 次

1	趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	1
2	対象団体・・・・・・・・・・・・・・・・	2
3	外郭団体のあるべき姿・・・・・・・・	3
	（１）基本的役割	
	（２）有すべき特性	
	（３）新たな公益法人制度における位置付け	
4	外郭団体の今後の方向性・・・・・・・・	5
	（１）経営改善の推進	
	（２）団体のあり方の見直し	
5	市の関与のあり方・・・・・・・・	8
	（１）人的関与	
	（２）財政的関与	
6	外郭団体の経営効率化・安定化に向けた取組み・・・・・・・・	10
	（１）経営の効率化	
	（２）組織・運営体制	
	（３）人事・給与制度	
	（４）団体の資金運用	
	（５）経営改善計画の策定	
7	市における取組みの推進体制等・・・・・・・・	13
	（１）市の指導等の体制	
	（２）積極的な情報公開の推進	
	（３）有識者からの助言	

1 趣旨

本市では、適切な公民の役割分担や最適な事業主体等について、外郭団体の設立意義に立ち返り、根本的に見直すため、平成17年9月に「千葉市外郭団体経営見直し指針」を策定し、「公共性」、「効率性」、「自主自立」の3つの視点から団体のあるべき方向性について検討を行うとともに、平成19年度から3か年で、外部の有識者で構成する「千葉市外郭団体経営評価委員会」において、見直し対象としたすべての団体の経営評価等を行った。

そして、平成21年12月に最終報告として取りまとめられた同委員会の意見等を踏まえ、「千葉市外郭団体経営見直し指針」を平成22年3月に改定し、今後の団体の方向性を示すとともに、団体自らが取り組むべき事項と本市の適切な関与のあり方について明らかにして、経営の見直しを進めてきた。

その結果、平成17年度以降これまでに、3団体の解散及び1件（2団体）の統合により、計4団体を削減するとともに、団体へ派遣している市職員の原則引揚げなどの取組みを進めてきたところである。

一方、この間、指定管理者制度の導入及び進展をはじめとする公共サービスにおける民間委託化の範囲の拡大や、新たな公益法人制度の施行など、団体を取り巻く環境は大きく変化してきた。特に、指定管理者制度に関しては、平成22年度に実施した指定管理者再選定の結果、それまで外郭団体が指定管理者であった施設のうち、外郭団体以外の者が指定管理者に選定された施設が多く生じたことにより、事業規模が著しく縮小する団体が出現した。

このような結果を受けて、改めて外郭団体の存在意義に立ち帰って、そのあり方を見直すこととし、まず、平成23年度に「民間で実施できる公共サービスは、民間に委ねる」、「民間で実施可能なもののうち、外郭団体が有する特性を発揮する必要があると認められる公共サービスは、外郭団体に担わせる」との基本方針に基づき、外郭団体が担うべき事務事業の見直しを行ったところである。

本指針は、この事務事業の見直し結果を踏まえ、新たに、本市における外郭団体の組織、運営等の今後のあり方に関する方針を明らかにするため策定するものである。

2 対象団体

本市においては、次の基準のいずれかに該当する団体を「外郭団体」としている。

- ① 本市が資本金、基本金その他これらに準ずるものの25%以上を出資又は出捐している団体
- ② 本市の行政機能を補完する役割を担う団体として本市が継続的に人的又は財政的な支援を行っている団体

本指針では、これらの基準に該当する18団体のうち、株式会社4社（※）を除く次の14団体を対象として取り扱うこととする。

区 分	団 体 名
公益財団法人（5団体）	千葉県国際交流協会 千葉県文化振興財団 千葉県スポーツ振興財団 千葉県保健医療事業団 千葉県防災普及公社
公益社団法人（2団体）	千葉県シルバー人材センター 千葉県観光協会
特例民法法人（4団体）	千葉県都市整備公社 千葉県産業振興財団 千葉県みどりの協会 千葉県教育振興財団
社会福祉法人（2団体）	千葉県社会福祉協議会 千葉県社会福祉事業団
地方公社（1団体）	千葉県住宅供給公社

なお、株式会社4社を本指針の対象としない理由は、次のとおりである。

- ① 株式会社は、行政の補完、代替、支援という公益的な観点に止まらず、営利を目的とした事業遂行のため専門的な経営が行われており、高度の経営の自由度や独立性を有していること。
- ② このため、本市は、株式会社4社に対して団体の運営に関する補助金の支出や職員の派遣などを行っておらず、他の団体と比べて市の関与が低いこと。

※ （株）千葉ショッピングセンター、（株）千葉経済開発公社、千葉都市モノレール（株）、（株）千葉マリンスタジアム

3 外郭団体のあるべき姿

(1) 基本的役割

本市において、外郭団体は、多様化、複雑化する市民ニーズに迅速・柔軟・効率的に対応するために設立され、行政を補完、代替、支援する組織として重要な役割を果たしてきた。具体的には、外郭団体は、本市の施策目的実現のため「市を補完する団体」として主に民間で実施できない公共サービスを、市と連携して担ってきた。

この外郭団体の基本的役割は、今後も変わらずに求められるものであり、次のとおり整理することができる。

外郭団体は、民間で実施できない公共サービスを市と連携して担うことが本来の役割であり、行政機能を補完、代替、支援するとともに、民間参入が見込めない事務事業を実施することが求められる。

(2) 有すべき特性

外郭団体は、その基本的役割を果たすため、次のような特性を有する団体である必要がある。

ア 独立した法人として自律的な経営を行う団体

イ 民間事業者と同様の効率性をもって、公共サービスを効果的に提供することができる団体

ウ 次に掲げる特性を保持し、高めていく団体

① 公共性

行政機能の補完、代替、支援をすることを目的として市によって設立された団体であることから、設立の経緯、目的から高度の「公共性」が求められる。

② 規範性・公正性

公共サービスを市と連携して担うことが本来の役割であることから、団体の運営や職員の意識・行動に関し、規範性と公正性が具備されることが求められる。

③ 安定性

市の行政機能を補完・代替する役割を果たす必要があることから、安定した団体運営を行うことが求められる。

④ 補完性

多様化、複雑化する市民ニーズに対応するため、民間だけでは望ましい質、量のサービスの確保ができない事務事業について、これを補完・先導することを可能とする態勢を保持することが求められる。

⑤ 専門性

特定の分野の事務事業を集中して実施することから、当該分野において十分な経験と専門的な知識が蓄積され、高度な専門性を備えることが期待される。

（３）新たな公益法人制度における位置付け

公益法人制度改革により、従来の社団法人及び財団法人は、一般法人（一般社団法人及び一般財団法人）と公益法人（公益社団法人及び公益財団法人）に区分され、登記のみで設立できる一般法人のうち、公益を目的とする事業を適正に実施し得る法人を公益法人と認定する制度が設けられ、公益法人については、一定の税制上の優遇措置が設けられた。

今後とも、公共サービスを市と連携して担うとの外郭団体の基本的役割を踏まえ、本市の外郭団体は、公益法人であることが望ましいことから、一般法人へ移行等をした団体（廃止に向けて検討する団体を除く。）については、他の公益法人との統合や事業移管等により、公益法人として事務事業を展開することを基本に、そのあり方を検討するものとする。

4 外郭団体の今後の方向性

(1) 経営改善の推進

平成23年度に実施した「外郭団体の事務事業の見直し」(以下「事務事業の見直し」という。)では、各団体とも、それぞれの設立目的の実現に向けて、引き続き、公共サービスを市と連携して担い、推進すべきものとしたところである。

したがって、各団体においては、前記の基本的役割や有すべき特性を念頭に置きながら、経営改善を図り、事務事業の効果的・効率的な実施に向けた取組みを継続していく必要がある。

(2) 団体のあり方の見直し

ア 見直しの必要性と基準

本市は、必要な公共サービスを良質かつ効率的に市民に提供することが求められている。このため、外郭団体が担うべき事務事業について不断の見直しを行い、その結果として、団体のあり方についても見直すことが必要である。また、今後、社会経済情勢の変化等により、団体のあり方について更なる見直しを行う必要が生じることもあり得る。そこで、団体のあり方を見直す際の基準を、次のとおり整理する。

(ア) 統合に向けて検討する団体

- ① 設立目的、事業について関連性を有する団体
- ② 組織規模が小さく効率性の低い団体

(イ) 廃止に向けて検討する団体

- ① 設立目的が達成され、又は希薄化した団体
- ② 事務事業を実施する必要性が低下した団体
- ③ 財政状況が著しく悪化し、今後も改善する見込みがない団体

イ 当面の統廃合の方向性

上記の基準に照らし、「事務事業の見直し」等の結果を踏まえるとともに、今後、外郭団体が、公共サービスをより良質かつ効率的に提供することができるよう、次のとおり当面の団体の方向性を検討する。

なお、各団体の具体的な方向性については、平成25年度中に結論を得る。

(ア) 統合について検討する団体

① 公益財団法人千葉市国際交流協会

当該団体は、職員数及び組織体制が小規模な団体である。

一方、国際交流・協力活動の拠点としての機能及び多文化共生社会の実現に向けての取組みなどの役割を担う団体は、今後とも必要である。

今後の当該団体のあり方としては、本市の国際交流施策において、外郭団体が担うべき役割などを踏まえた上で、団体運営及び事務事業の執行の効率性を高めることが必要である。

② 公益財団法人千葉市文化振興財団

平成２３年度に実施した「事務事業の見直し」の結果、市民会館等の文化施設の指定管理事業を実施しなくなることにより、事業及び組織の規模が著しく縮小することが見込まれる。

また、文化施設の管理事業に従事する職員の知識、経験等を他団体の事務事業等に活用することについて検討する必要がある。

③ 公益財団法人千葉市スポーツ振興財団

平成２２年度に実施した指定管理者再選定や「事務事業の見直し」の結果、スポーツ施設の指定管理事業を実施しなくなることにより、事業及び組織の規模が著しく縮小することが見込まれる。

また、「事務事業の見直し」において検討することとした稲毛海浜公園への指定管理者制度の適用に向けて、ヨットハーバーやスポーツ施設の管理事業に従事する職員の知識、経験等を活用することについて検討する必要がある。

④ 公益社団法人千葉市観光協会

平成２２年度に実施した指定管理者再選定の結果、当該団体以外の者が指定管理者となったため、事業規模が著しく縮小し、職員数及び組織体制も小規模となった。

一方、本市及びその周辺地域の産業、文化、歴史などの資源を活用し、本市における魅力ある観光の振興を図り、産業と経済を活性化させるとの役割を担う団体は、今後とも必要である。

今後の当該団体のあり方としては、本市の観光施策において外郭団体が担うべき役割などを踏まえた上で、団体運営及び事務事業の

執行の効率性を高めることが必要である。

⑤ 財団法人千葉市みどりの協会

「事務事業の見直し」の結果、街路樹管理受託事業を実施しないこととしたことにより、事業規模が著しく縮小した。

また、稲毛海浜公園への指定管理者制度の適用に向けて、組織運営体制を強化することを検討する必要がある。

(イ) 廃止について検討する団体

① 財団法人千葉市都市整備公社

市債務負担行為による公共施設整備事業の減少により、当該団体における同事業の採算性が喪失するなど、当該団体において主要な事務事業を実施する必要性が低下している。

さらに、本市は、平成２３年度から債務負担行為の抑制のため、当該団体に対し、新たな債務負担行為による公共施設整備事業を実施しないこととしており、今後は既整備施設の計画的な買戻しを行ったうえで、当該団体の廃止を検討する。

5 市の関与のあり方

市の関与は、外郭団体の設立趣旨や基本的役割を踏まえながら、団体の自律的な運営を確保するために必要最小限のものとする。

(1) 人的関与

ア 市職員の役員就任のあり方

市特別職及び職員の外郭団体の役員（評議員を含む。以下同じ。）への就任については、設立目的に即した適切な業務運営を推進するために必要な人材に限るものとし、その人数は必要最小限のものとし、その状況（毎年4月1日現在）を公表するものとする。

また、監事は、理事の職務の執行を監査し、理事が作成した計算書類及び事業報告並びにこれらの附属明細書を監査することを基本職務とし、公正不偏の態度及び独立の立場を維持するものとされている。このような監事の職務の内容に照らし、市特別職及び職員は、原則として監事に就任しないこととする。

イ 市OB職員の役員就任のあり方

市職員と同様に必要な人材に限り、その人数は必要最小限のものとする。これを徹底する観点から、非常勤の役員には就任しないことを原則とする。

ウ 市職員の派遣のあり方

外郭団体への市職員の派遣は、「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」の趣旨を考慮した上で、必要最小限の関与とし、法令上の要件のほか次の要件をすべて満たす場合に限り、派遣を行うこととし、その状況（毎年4月1日現在）を公表するものとする。

- ① 千葉市公益的法人等への職員の派遣等に関する条例の規定による支給対象外の給与を派遣団体の自主財源により手当てできること。
- ② 派遣の対象とする職員が専門性を有しており、従事する業務との関連性が認められること。

(2) 財政的関与

ア 補助金のあり方

千葉市財政健全化プランを踏まえ、団体の経営改善等を通じて経費の

縮減を促すとともに、補助対象経費の範囲を精査することにより、補助金を削減する。

イ 契約（委託）のあり方

外郭団体が担うべき事務事業については、「事務事業の見直し」により整理したところであるが、引き続き「事務事業の見直し」において設定した基本方針に沿って、団体が担うべき事務事業について不断の見直しを行い、随意契約の理由の明確化を図るとともに、委託している事業のうち再委託率の高い事業は、委託することの適否について十分検討することとする。

また、委託料の算定に当たっては、団体の経営改善等を通じて経費の縮減を促すとともに、標準的な単価の設定の可否を検討するなどして、委託料の抑制を図る。

ウ 貸付金のあり方

貸付金は、貸付の必要性を精査し、貸付が必要とされた場合には、原則として、市場金利などを参考に利息を徴収することとする。

エ 公有財産の使用料等のあり方

団体が、市の委託事業及び補助事業を実施するために公有財産を使用する場合については、千葉市行政財産使用料条例、財産の交換、譲与、無償貸付等に関する条例及び千葉市公有財産規則等の規定に基づき、公有財産の使用料等を減額または免除するものとする。

この場合を含め、使用料等の減額または免除に当たっては、目的や期間、減額率を明確にするなど適正な運用を図ることとする。

オ 出資（出捐）のあり方

新たな公益法人制度において、出捐の対象となる基本財産の取扱いが変更されたことなどを踏まえ、市の出資・出捐の必要性について、出資・出捐の比率を含めて見直しを行うこととする。

具体的には、団体の財政状況等を十分に配慮した上で、団体の自主的な判断による返戻（寄付）を前提として、市の出資・出捐額を可能な限り引き上げることとする。

6 外郭団体の経営効率化・安定化に向けた取組み

外郭団体は独立した法人であることから、自律的に、経営の効率化及び効果的な事業運営に向けた取組みを行うことが求められる。

なお、市としては、外郭団体の設立趣旨や基本的役割を踏まえ、公共サービスの担い手として団体の経営の効率化・安定化に向けて、次のような取組みを進めることを要請し、又は指導するほか、必要な支援を行うこととする。

(1) 経営の効率化

ア 事業の効率化

外部委託の実施や市民との協働など、事業の実施方法の見直しによる効率化を進める。

なお、外部委託に当たっては、複数年契約の活用などにより、コストの縮減に努めることとする。

イ 事業評価の実施

事務事業評価、市民満足度調査、活動指標によるモニタリングを活用した自己評価など、事業の適切な評価を行う。

ウ 自主事業等の展開

団体の経営改善に資する自主事業や収益事業の展開を進める。

(2) 組織・運営体制

ア 組織の簡素化

団体の自律的運営を確保する観点から、役員の人数や構成は、団体の規模、事業内容等にふさわしいものとする。

また、事務局についても、団体の規模等を踏まえた簡素で柔軟な体制とする。

イ 役員の登用

代表理事、業務執行理事等団体の業務執行を担う役員の登用については、職に求められる責任を十分に考慮し、企業経営に精通した人材や団体の業務に関する専門的な知見を有する人材を公募するなど、多様な人材の活用を図る。

ウ 経営責任の明確化

独立した法人として、自らの責任で事業を遂行するため、代表理事及び業務執行理事の職務権限や責任の範囲を明確にする。

エ 職員の雇用

- ① 人材を必要とする業務の内容、性質等に応じた多様な雇用形態の採用により行うこととする。
- ② 固有職員の新規採用に当たっては、事前に市と協議を行うこととする。

オ 透明性の確保

市民に対する説明責任を果たす観点から、団体の経営状況、組織等についての透明性を確保する。

カ 個人情報の保護

業務に関して取得した個人情報の適切な管理体制を構築する。

(3) 人事・給与制度

ア 勤労意欲を高める人事・給与制度

職員の能力や勤務実績を適正に評価し、その成果を昇任や給与処遇に反映し、職員の勤労意欲を高めるような人事・給与制度の構築に取り組む。

イ 給与体系

団体の給与は、市職員の給与体系に準拠することなく、団体の業績、経営状況等の実態を踏まえ、組織の規模や職務の困難性等を考慮し、団体の収入を基礎とした適正な給与体系とすることを基本とする。

ウ 退職給付引当金

計画的に積み立てるよう、退職給付を含めた経営の適正化を進める。

エ 人材育成

- ① 組織の活性化や職員の意識向上を図るため、団体間の人事交流の制度化について検討するとともに、研修の充実を図る。

- ② 職員の資質向上等のための人材育成計画の策定に取り組む。

オ 人材の流動化

- ① 人材の有効活用の観点から、他団体への出向及び転籍について就業規程を整備する。
- ② 勸奨退職制度を活用し、自らの意思に基づく雇用の流動化を促進する。

(4) 団体の資金運用

団体の基本財産については、国債、地方債等により安全かつ確実な運用を行うこととし、その旨を団体の経理規程等に定めることとする。

(5) 経営改善計画の策定

中長期的な経営改善計画を策定するものとし、経営改善計画では、上記の項目のほか、次の項目について検討することとする。

ア 経営方針

団体の設立目的を実現するために実施する、具体的な取組みを検討する上で基本となる経営方針について定める。

イ 経営改善に向けた課題

市民ニーズや本市の特性を踏まえ、団体の設立目的を実現する上で問題となる経営上の課題等について明記する。

ウ 数値目標

適切な目標管理と計画の実効性を担保するため、具体的な取組みについては、出来る限り数値目標を設定する。

エ スケジュール

経営改善に向けた具体的な取組みについて、スケジュールを明示する。

7 市における取組みの推進体制等

市は、外郭団体の設置者の立場から、団体の指導・調整を行い、団体の組織及び運営の見直し、経営効率化・安定化に向けた取組みを推進する。

(1) 市の指導等の体制

外郭団体指導要綱に基づき、所管局を中心に外郭団体の運営について適切な指導・調整を行う。

また、「事務事業の見直し」結果の着実な実施に向けて、必要に応じて所管局等で構成するプロジェクトチームを設置し、課題の共有、解決等を図る。

(2) 積極的な情報公開の推進

ア 市の外郭団体への支援状況の透明性を確保するため、外郭団体の財務状況等と併せて、市職員の役員就任等の人的関与や補助金などの財政的関与の状況をわかりやすく毎年公表し、積極的に情報公開を進める。

イ 団体の事業報告書、財務諸表等を市政情報室に備え置き、一般の閲覧に供するものとする。

(3) 有識者からの助言

市における取組みの推進に当たっては、必要に応じて、外部の有識者の助言を得るものとする。