

岡山市外郭団体改革方針（総論）

—改訂版—

令和 5 年 7 月
行政事務管理課

【目次】

第1章	外郭団体改革の背景	
1	これまでの経緯	1
2	外郭団体を取り巻く環境	2
3	外郭団体の役割	3
第2章	外郭団体改革の方向性	
1	改訂版の位置づけ	4
2	本市による外郭団体への指導の考え方	4
3	対象団体	4
4	改訂版の基本的な方向性	5
5	新規に外郭団体を設立する（又は既存の団体に対し、 新たな出資等により外郭団体と位置付ける）際の留意事項	6
第3章	外郭団体改革の概要	
1	改革に向けた取り組みの視点	7
2	推進体制	7
第4章	外郭団体の経営改善に向けた具体的取り組み	
1	組織的視点	8
2	財務的視点	8
3	事業的視点	9
4	経営管理的視点	10
第5章	本市の関与のあり方	
1	人的関与	11
2	財政的関与	11
3	再編・統廃合への関与	12
第6章	今後の外郭団体改革の進め方	
1	経営状況の公表	13
2	中期経営計画の策定と改革の推進	13

第1章 外郭団体改革の背景

1 これまでの経緯

本市では、平成20年6月に、「岡山市外郭団体改革方針（総論）」（以下「改革方針総論」という。）を策定した。この中で、外郭団体を取り巻く社会・経済環境の変化や、市民ニーズの多様化を踏まえ、本市の外郭団体のあり方や、当該団体に対する本市の関与のあり方を見直すとともに、本来独立した経営主体である外郭団体自らが、公共サービスの供給主体の一つとして積極的に改革・改善に取り組み、効率的・効果的な運営体制を築くことができるよう、「外郭団体の自主性・自立性を尊重した経営の適正化」を基本方針に掲げ、それに基づき各外郭団体や所管課が持つべき視点や、推進すべき改革の方向性を、「1 外郭団体の経営改善」「2 外郭団体に対する市の関与の見直し」「3 事業・組織の再編・整理」の3点に集約し、それぞれについての具体的方策を示した。

その後、平成21年度には、本市の包括外部監査において、「外郭団体の事業及び岡山市の外郭団体等に対する統制」を取り扱った。外郭団体を監査のテーマとして選定した理由として、包括外部監査人は「外郭団体に対する本市からの出資額は合計3,023,506千円にも上っており（平成20年度決算額）、外郭団体の本市財政に占める影響は少なくなく、外郭団体の事業等の適正化は重要課題である。」と述べている。この包括外部監査では、改革方針総論に示した改革の具体的方策を踏まえて、各外郭団体に対する監査が行われたが、全外郭団体で計353項目にも及ぶ指摘事項及び意見をいただいた。

さらに、平成20年12月から始まった公益法人制度改革^{*1}により、平成25年11月までの5年間で、従来の財団法人・社団法人は、公益財団法人・公益社団法人、または一般財団法人・一般社団法人への移行手続きを完了しなければならないこととなった。

加えて、平成21年度から「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（財政健全化法）」^{*2}が全面的に施行され、外郭団体等の抜本的改革について、先送りをすることなく早期に取り組み、将来的な財政負担の明確化と計画的な削減に取り組むことが求められている。

こうした経緯を踏まえ、改革方針総論について、その改革の方向性は継承しつつ、新たな制度改正や環境の変化にも対応しうる内容へと改訂することとした。

*1 公益法人（社団法人、財団法人）に関する法制度を抜本的に改正したもので、①一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（法人法） ②公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（認定法） ③一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の施行に伴う関係法律の整備に関する法律（整備法）の3法からなる。これらの法律は平成20年12月1日に施行され、既存の社団・財団法人は平成25年11月30日までに、所定の手続きを踏んで登記することで一般社団・財団法人として法人格を取得するか、行政庁から公益認定を受けて公益社団・財団法人へと移行しなければ解散となる。公益法人は一定の税法上の優遇措置が受けられる一方で、行政庁による監督に服する必要がある。

*2 従来の旧再建法や地方公営企業法による財政再建制度では、わかりやすい財政情報の開示や早期是正機能がないため、平成21年4月に財政健全化法が整備され、情報の開示を徹底するとともに、早期健全化基準を設け、基準以上となった地方自治体には財政健全化計画の策定を義務付け自主的な改善努力を促している。またストックにも着目し、公営企業や第三セクターの会計も対象とする新たな指標を導入している。

2 外郭団体を取り巻く環境

(1) 指定管理者制度

地方自治法の一部改正により、平成 18 年度から公の施設の管理運営について同制度が導入され、その管理を株式会社等の民間事業者にも行わせることが可能となった。本市としても指定管理者の候補者の選定に当たっては、本市の政策目的を実現するために特定の団体に管理を行わせることが最も合理的であると認められる等の場合を除き公募を基本としており、外郭団体も民間事業者との競争に晒される状況となっている。

(2) 公益法人制度改革

公益法人制度改革関連 3 法の施行により、従来の財団法人・社団法人は、国または都道府県の公益認定等委員会等の機関において、公益認定の基準を満たしているかどうかの審査を受け、法に適合していれば公益認定を受けることができる。従来から存在する自治体の外郭団体は、これまでの事業の継続性や対外的に公益法人としての社会的な責任を維持することを考えると、公益財団・社団法人への移行が一般的であると考えられる。

一方で、公益認定を受けた団体は、毎事業年度の公益目的支出計画の実施報告が必要となるため、比較的自由的な立場で公益的な事業に限らず様々な事業を実施したいと考える法人は、一般財団・社団法人を選択することが想定される。自治体の外郭団体が一般財団・社団法人へ移行する場合、公益財団・社団法人への移行と比較して制約が少ないというメリットがある反面、対外的には一般財団・社団法人への移行を選択した理由や、今後の自治体出資の必要性や妥当性の説明責任が伴うことが予想される。

なお、新制度における税制に関して、一般財団・社団法人については原則課税となる一方で、公益財団・社団法人については、公益目的事業は原則非課税であるが、収益事業等課税対象事業もある点に留意する必要がある。

(3) 財政健全化法

平成 21 年度からの施行を受け、地方自治体は一般会計等だけでなく、損失補償等の財政援助を行い、地方自治体が外郭団体の経営に実質的に主導的な立場を確保していると認められる場合、当該外郭団体を対象として、収支、経営状況、資産及び将来負担の実態を把握し、自治体の財政状況を全体として分析したうえで、将来負担比率の適切な抑制を行う等財政健全化に取り組むことが要請されている。これに伴い、経営が著しく悪化している外郭団体について、当該団体の整理または再生を含めた集中的な改革が求められることとなった。

(4) 第三セクター等の経営健全化等に関する指針（平成 26 年 8 月総務省自治財政局長）^{*3}

公共性と企業性を併せ持つ第三セクター等は、地域住民の暮らしを支える事業を行う重要な役割を担っている一方で、経営が著しく悪化した場合には、地方公共団体の財政に深刻な影響を及ぼすことが懸念され、自治体が第三セクター等の効率化・経営健全化と地域

の元気を創造するための活用の両立に適切に取り組むことを目的として、同指針が策定された。地方公共団体には、経営が著しく悪化した場合に地方公共団体自らの判断と責任により徹底した効率化・経営健全化に取り組むことや、地方公共団体の区域を超えた活動、民間企業の立地が期待できない地域における事業実施など地域活性化に資する第三セクター等の活用が求められている。

3 外郭団体の役割

外郭団体は、社会・経済情勢の変化や、多様化する市民ニーズに対応し、民間の資金や人材、経営のノウハウを活用しながら、行政機能を補完して、公共的・公益的な事業やサービスの提供を効率的・弾力的に行うために設立されており、公的サービスを安定的に提供するうえで重要な役割を担っている。また、こうした公共的役割を果たし、業務の円滑な運営を図るため、本市が基本財産等の全部または一部を出資し、また補助金や委託料等を支出し、必要に応じて職員を派遣するなど、一定の関与を行っている。

したがって、外郭団体が担う事業について、それが公共性・政策性を有する場合であっても、行政機関の直営による運営を選択しない以上、一定の採算性も重視される。外郭団体は、これまで培ってきた経験と、本市の政策・施策との連携のノウハウを活かして、純粹の民間事業者では担い難いような公共的・公益的的事业を、民間事業者と比肩する効率性をもって実施していくことに、その存在意義が求められている。

*3 「第三セクター等の抜本的改革等に関する指針」（平成 21 年）に代わって総務省より示された指針。 （平成 21 年の国の指針）

第三セクター等の改革については、経営が著しく悪化したことが明らかになった第三セクター等の経営改革を進める（「経済財政改革の基本方針 2008」H20 年 6 月）こととされ、外部専門家等で構成される経営検討委員会による検討結果を踏まえ、平成 21 年度までに改革プランを策定する（「第三セクター等の改革について」H20 年 6 月）など、集中的な取り組みが要請されており、また財政健全化法の施行により、第三セクター等の抜本的改革について早期に取り組み、将来的な財政負担の明確化と計画的な削減に取り組むとともに、そのための必要経費について地方債の対象とする等の措置が取られている。これらの動きを踏まえ、当指針において各自治体に対して抜本的処理策の手順やポイントと、存続する第三セクター等に対する指導監督の強化及び支援の考え方について示されている。

第三セクター等：第三セクター及び地方公社

第三セクター：地方公共団体が出資又は出えんを行っている一般（公益）社団法人及び一般（公益）財団法人並びに会社法人

地方公社：地方住宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社

第2章 外郭団体改革の方向性

1 改訂版の位置づけ

本改訂版は、改革方針総論で示された基本的な方向性や改革に向けた具体的方策を踏襲しつつ、前述の外部環境の影響や、改革方針総論策定後の各外郭団体の経営状況の推移も加味して、改めて外郭団体の経営改革に向けた取り組みの視点を明示したものである。

2 本市による外郭団体への指導の考え方

本来、本市とは法人として独立した存在である外郭団体に対して、本市が指導し得る根拠をどこに求めるかであるが、地方自治法や会社法等で規定された自治体の関与権限を積極的に解釈し活用することが求められる。経営状況が悪化している、若しくは今後悪化する可能性がある外郭団体に対して、事態を放置し続けることは、結果的に市民から預かった税金がもととなっている当該団体への出資金等を毀損することや、新たな本市からの支出を伴う救済措置や破綻処理を行うといった事態に陥ってしまうことに繋がるおそれもある。

本市としては、自治法や会社法等に基づく、外郭団体への出資者としての権限、役員としての権限を十分活かして、普段から適切な関与や指導を行っていく必要がある。また各外郭団体所管課においても、本改訂版に示された改革の視点に基づいて各外郭団体への関与や指導を積極的に推進していかなければならない。

3 対象団体

本改訂版において対象となる外郭団体は、以下の17団体とする。また今後各外郭団体において、本市の出資比率の見直し等により、以下の条件を満たさなくなった場合は、本市の外郭団体から除外される。

- (1) 本市から基本財産又は資本金相当額の25%以上を出資している法人^{*4}（本市が設立した地方独立行政法人を除く。）

*4 ここでいう「法人」とは、地方自治法（昭和22年法律第67号）第221条第3項に定める法人と同様のものとする。

No.	外郭団体名	所管課
1	一般財団法人岡山市勤労者サポートプラザ	産業観光局商工部創業支援・雇用推進課
2	公益財団法人岡山市公園協会	都市整備局都市・交通部庭園都市推進課
3	公益財団法人岡山市シルバー人材センター	保健福祉局高齢福祉部地域包括ケア推進課
4	公益財団法人岡山文化芸術創造	市民生活局スポーツ文化部文化振興課
5	一般財団法人岡山市水産協会	産業観光局農林水産部農林水産課
6	公益財団法人岡山市ふれあい公社	保健福祉局保健福祉部福祉援護課
7	公益財団法人岡山県下水道公社	下水道河川局下水道経営部下水道経営企画課
8	一般財団法人吉井川水源地域対策基金	政策局政策部政策企画課
9	株式会社岡山コンベンションセンター	産業観光局観光部プロモーション・MICE推進課
10	岡山市場冷蔵株式会社	市場事業部
11	岡山港埠頭開発株式会社	都市整備局道路部道路港湾管理課
12	岡山市土地開発公社	財政局財務部財産活用マネジメント推進課
13	岡山都市開発株式会社	都市整備局都市・交通部市街地整備課
14	一般財団法人岡山市スポーツ協会	市民生活局スポーツ文化部スポーツ振興課
15	一般社団法人岡山市老人クラブ連合会	保健福祉局高齢福祉部高齢者福祉課

(2) 本市から継続的に人的又は財政的な関与を受け、かつ、本市の政策・施策の遂行と密接な関係を有する法人

No.	外郭団体名	所管課
16	公益社団法人おかやま観光コンベンション協会	産業観光局観光部観光振興課
17	社会福祉法人岡山市社会福祉協議会	保健福祉局保健福祉部福祉援護課

上記対象団体に該当しない出資団体や本市職員が役員等に就任している団体に対しては、政策上本市が主体的に指導等を行う必要性や、指導等において行使し得る権限は乏しいが、本市が出資や役員派遣を行っている以上、その経営に対して無責任ではありえないため、団体の経営状況等を把握し、他の出資者との連携の下、本改訂版の内容を参考にし、必要な調整等を行う必要がある。

特に、本市による出資、人的関与、財政的支援の妥当性については、全ての出資団体に対して常に確認を行う必要がある。

4 改訂版の基本的な方向性

本改訂版の基本的な方向性は、改革方針総論と同様に、「外郭団体の自主性・自立性を尊

重した経営の適正化」とする。各外郭団体においては、自主的な経営改善を推進するとともに、本市としても、出資比率や人的・財政的支援等の程度に応じ、また外郭団体の法人形態や機能・役割に応じ、各外郭団体の自主性や独立性を尊重しつつ関与、指導、調整等を行うものとする。

5 新規に外郭団体を設立する（又は既存の団体に対し、新たな出資等により外郭団体と位置付ける）際の留意事項

本市が新たに外郭団体を設立したり、既存の団体に対する新たな出資等により当該団体を本市の外郭団体に位置付けることを検討する場合においては、本改訂版第1章 3「外郭団体の役割」の趣旨を踏まえ、当該団体の事業内容の必要性、公共性、採算性について検討をすることが求められる。事業の公共性は高いが、本市が直営で実施するより民間事業者等にて実施するほうが効率的・効果的なサービスの提供が可能となる事業分野において、収益性の問題等から民間事業者等の積極的な参入が見込めない場合などは、事業主体として外郭団体の形態も選択し得ると考えられるが、その場合、既存の外郭団体では当該事業を担うことが困難な場合に限り、新たな外郭団体の設立を検討すべきである。

また、外郭団体を設立する際においては、事業内容の公益性や期待される事業効果等を十分検討し、適切な法人形態（公益法人、一般法人、会社法法人等）を選択することに留意する必要がある。

第3章 外郭団体改革の概要

1 改革に向けた取り組みの視点

本改訂版においては、改革方針総論に掲げた改革の具体的方策をベースに、平成21年度包括外部監査のチェック項目（60項目）、公益法人制度改革の趣旨、財政健全化法や国の指針等の内容を踏まえ、本市において主体的に課題を抽出し、改革への具体的取り組みを「1 組織的視点」「2 財務的視点」「3 事業的視点」「4 経営管理的視点」の4つの視点から再整理した。

各外郭団体は、これらの視点に立って自らの経営状況を再確認し、経営形態や財務状況、事業内容及びその公益性等を踏まえて経営改善に積極的かつ速やかに取り組むことが望まれる。

また、本市の外郭団体に対する関与のあり方についても、独立した法人としての自己責任の原則に基づき、外郭団体の自主性・自立性を尊重しつつ、本市の将来的な財政負担の軽減に向けた外郭団体の経営基盤強化、本市の関与の根拠となる事業の公共性・公益性、民間との公平性や本市との関係の透明性の確保を視野に入れ、上記4つの視点を踏まえて本市の関与のあり方を再整理した。

2 推進体制

外郭団体の経営状況に関する情報収集と経営改善に向けた指導については、当該団体所管課及び局主管課が主体的に行う。また、所管課が収集した経営情報の整理及び分析やそれに基づく経営情報の公開、外郭団体改革の総合調整については、行政事務管理課が各所管課及び局主管課と協議、調整を図りながら推進する。

第4章 外郭団体の経営改善に向けた具体的取り組み

1 組織的視点

(1) 経営責任の明確化

外郭団体の経営は、独立した事業主体として自らの責任で事業が遂行されるものであり、経営責任者の職務権限や責任を明確にしておく。それとともに、役職員の選任については、職務権限や責任にふさわしい人材を民間も含めて広く求めることが適当であり、民間の経営ノウハウを有する人材を積極的に登用するよう努める。

その上で、外郭団体の業績に対する評価が、役員等の経営責任者の任期及び報酬に適切に反映されるような仕組みも検討する。

(2) 多様な人材活用

外郭団体の職員には、行政経験だけではなく経営感覚や営業センスを有する民間企業経験者や、外郭団体の人的な面での自立を図るためのプロパー職員、さらにはタイムリーな人材補強と人件費の抑制を図るための非常勤職員、人材派遣職員、アルバイト等を積極的に活用する。

本市職員の派遣や本市OB職員の再雇用については、豊富な行政経験及び知識を有する人材の活用や、本市の政策の円滑な事業化を図ることが本来の趣旨であるが、外郭団体の自主性・自立性の強化の観点からその必要性を改めて検討する。

(3) 人事・給与制度の適正化

常勤役員や職員の人事・給与制度について、単に本市に準じた処遇（給与水準、手当、昇進等）とするのではなく、原則として個々の外郭団体の経営状況や業績、当該職員の権限と責任を反映した成果主義的な報酬体系や人事制度など、インセンティブの働く仕組みを導入する。

また小規模の外郭団体においては、職員の定期的な異動等が行われにくいなど人事の硬直化が避けられないが、組織の活性化やガバナンスの強化に留意し、必要な措置を講じる。

2 財務的視点

(1) 財務の健全化

外郭団体の財務状況の悪化は本市の将来的な財政負担の増加に繋がる恐れがあるため、各財務指標を経年で比較するなどして財務状況を的確に把握し、指標が悪化している場合は先送りすることなく早期に財務の健全化に取り組む。

また外郭団体の資金運用については、その社会的役割の公益性から、第一に安全性、第二に流動性、第三に収益性の順で留意し、基本財産（資本金）の元本毀損は厳に避ける。

借入金の支払金利についても、より低金利な金融商品への借り替えや繰上返済による支払利息の抑制を図る。

(2) 財政的な自立の推進

外郭団体は公的関与を行う一定の公共性ととも、独立した法人として一定の採算性も求められるため、本市からの財政支出に過度に依存することなく、事業の収益性を高めるなど財政的な自立を図る。なお、公益財団・社団法人においては、収益事業への依存を抑える必要があるため、高度な財政運営のスキルが求められるところである。

3 事業的視点

(1) 計画的かつ積極的な事業展開

外郭団体は本市の政策を補完し公共サービスの一部を提供する役割を担う事業主体として、安定的かつ長期的視点に立った経営に努めなければならない。毎期の事業以外にも、自らの組織や次年度以降の事業に関する短期的及び中期的な経営計画を策定するとともに、毎年度その計画に対する進捗状況を検証し、次年度以降の計画に反映させていく。

また、外郭団体は会社法法人のみならず公益的法人にあっても、これまで蓄積したノウハウを活用し、委託事業に頼ることなく、市民のニーズに基づく先駆的事业を自ら企画・実施するなど自主事業を積極的に展開するとともに、広告料収入や協賛金など新たな収入源の開拓にも努め、安定的な収益基盤を確保し、経営の自立性を高める。

(2) 顧客満足度の向上

外郭団体は、より市場原理に近い位置で公益的事業を行うことが求められており、事業の継続や発展を目指すためにはサービスの受け手である住民のニーズの把握とその充足に努めなければならない。そのためには外郭団体も民間事業者同様、利用者へのアンケート等による顧客満足度調査や外郭団体所管課と共同での住民ニーズ調査を実施し、その分析により住民ニーズに合わせた事業内容の改善や新規事業の立ち上げに努める。

(3) 情報公開や情報発信の積極的推進

外郭団体においても、事業や経営状況の透明性を高めるため、自らが行う事業や管理運営する施設等に関する情報に加え財務諸表等の経営情報についても、ホームページ等を活用し積極的に公表する。また所管課の協力も仰ぎ本市の広報媒体やイベント等を活用し、当該団体の事業について広報・宣伝を行う等積極的な情報発信にも努める。

(4) 指定管理者制度における管理施設の有効活用

公の施設の指定管理者に指定されている外郭団体は、管理運営を行う公の施設について可能な範囲での目的外使用等も含めて施設の有効活用の手法を検討し、収益の確保と利用

者ニーズの充足に努める。

4 経営管理的視点

(1) ガバナンスの強化

ガバナンスの強化を図るため、外郭団体の経営責任者は、評議員会、理事会、取締役会等への出席率の向上と議論内容の充実に努める。

(2) 監査の適正化

外郭団体の会計処理は適正かつ透明であることが当然必須であり、不透明な会計処理は絶対に許されない。外郭団体の監事（監査役）の少なくとも一人は原則公認会計士等の専門家をもって充てるか、これが難しい場合は、公認会計士等による会計指導を仰ぐ。

また、外部の視点からの監視体制の強化のため、監事（監査役）とは異なる弁護士及び公認会計士による臨時的な監査手続を適宜実施することにより、多角的な視点からの監査体制を確保する。

監査内容については、会計監査のみならず業務監査についても実施し、内部管理の透明性の確保、コンプライアンス（法令遵守）体制の確立、リスクマネジメントの取り組みを図り、違法及び反社会的行為による市民の信頼の失墜や、施設・設備の老朽化や事故・災害等による事業継続の不可能な事態を招かぬよう努める。

第5章 本市の関与のあり方

1 人的関与

外郭団体は、その運営を円滑に進めるために行政経験及び知識を有する人材の活用を図っているが、他方、外郭団体は独立した法人としての経営形態をとっており、民間の長所も十分に発揮できるよう、民間の人材や知識、経験を積極的に活用することも必要であるとともに、外郭団体がより自主性・自立性を発揮できる執行体制の構築が求められる。

(1) 本市OB職員の再雇用について

現在本市では他の法人等に対する退職者の再就職の斡旋は行っていないが、実際には一定数のOB職員が外郭団体に再就職しており、本市とのパイプ役を果たしているケースもある。また継続的に本市職員の派遣を行っている外郭団体もあり、いずれの場合についても当該団体の自主性・自立性を損なわないよう留意する必要がある。

(2) 本市職員の外郭団体役員への就任について

本市職員が外郭団体の役員に就任する場合は、一定の経営責任を問われる立場に置かれるため、当該団体の円滑な事業執行や本市の政策の反映を図るうえで必要とされる場合を除きこれを行うべきではない。

2 財政的関与

外郭団体に対する過剰な財政支援は、かえって経営の自立性を損ね、そもそも独立した法人として設立した意義を失わせることとなる。また民間事業者とのイコール・フットイングを大きく崩すような支援を行うことは、市場における競争性を損なうことにも繋がり、民業を圧迫する可能性もある。外郭団体の経営の自立性を高め、本市の財政的負担の軽減を図るために、以下の点に留意する必要がある。

(1) 出資金の見直しについて

外郭団体への出資金については、その必要性や他の出資者との出資比率について、当該団体の設立目的の達成度や目的自体の公共性・合理性の有無、事業に対する本市の関与の度合い等から総合的に判断し、その必要性が乏しい場合は出資の引き揚げも含めて適宜見直しを図る必要がある。

なおその手続きについて、特に会社法法人においては諸々の条件が付されており、一出資者の都合のみが斟酌されるとは言い難い状況にあるため注意が必要である。

(2) 補助金の適正化について

外郭団体に対する補助金等の支出については、事業に対する補助に限定し、また対象となる事業の公益性等から補助の必要性を精査するとともに、その効果や達成度を費用対効果等の観点から評価し、補助対象の範囲や補助金額を見直しその適正化を図る。

(3) 委託の適正化について

外郭団体への単独随意契約による業務委託について、経費、サービス水準、委託先の専門性等の面から本市による直営及び民間事業者等と比較して、優位性、効率性があるかについて検証するとともに、委託事業のうち再委託率の高い事業は当該団体へ委託することの適否について十分検討する。

(4) 積立金（内部留保金）の適正化について

本市が多額の委託料や補助金等を支出している外郭団体において、多額の積立金（内部留保金）を保有しているような場合は、退職給与引当金等への計画的な積立を指導するとともに、その積立金の必要性の検証を行い、必要性が乏しい場合は本市への返還等を求める。

3 再編・統廃合への関与

外郭団体のあり方を検討する際においては、個々の外郭団体の設立目的や担うべき役割を念頭に置きながら、各外郭団体の経営状況や事業内容を検証し、その設立目的をすでに達成しているか、または社会経済情勢の変化等によりその目的が希薄化した外郭団体、若しくは多額の累積欠損があり、かつ経営状況等から中長期的に見て累積欠損の解消が困難な外郭団体については、再編・統廃合の指導を行うべきである。

このことについて、外郭団体の形態及び当該団体に対する本市の出資状況や他の出資者との関係等により、その手続きにおけるハードルの高さは異なるが、これらの外郭団体の再編・統廃合については、先送りせず早急にアクションを起こす必要がある。なおその際は関係法令及び当該団体の寄附行為、定款等の規定に留意しながら手続きを進める必要がある。

また、外郭団体の再編・統廃合に伴い発生する雇用に関する問題については、原則として外郭団体自らが具体的な対応策を検討し、取り組むものであるが、本市としても設置者であったり一定の権限を有するものとして、必要に応じて他の外郭団体を含めた再就職先の斡旋、事業を継承する事業者への継続雇用の要請等に対して適切な支援を行う。

第6章 今後の外郭団体改革の進め方

1 経営状況の公表

地方自治法第243条の3第2項の規定に基づき、同法第221条第3項に定める法人について、毎事業年度、議会に対して経営状況を説明する書類を提出することとされている。しかし、現行制度に基づく情報開示は、ある意味で最低限のものに過ぎず、これらの情報開示だけでは経営内容が詳しく開示されたことにはならず、市民の監視が十分行われることには繋がらない。本市及び外郭団体は、税金を原資とした出資等の財政支出を行う側と受ける側としての説明責任を果たすためにも、双方とも積極的な情報開示に努め、経営の適否に関し市民の判断を仰ぐことができるような仕組みを構築することが必要である。加えて、外郭団体は、本市とは別の法人として自ら意思決定を行いながら経営がなされている以上、設立後の経営状況については本来当該団体自らが主体的に説明責任を果たすべきものである。

各外郭団体が自らの経営状況について積極的に情報開示を行うことについて、各所管課及び局主管課は外部への公表の場の設定や市広報誌の活用等で、市民に対しての「見せる化」を支援する。

また外郭団体の経営状況に関する財務諸表等の公表については、各外郭団体がホームページ等を活用し自ら積極的に行うことが望ましいが、本市においても各外郭団体に関する経営情報を収集・整理するとともに、その経営状況の推移を分析・評価し、市民にわかりやすい形で公表する。

2 中期経営計画の策定と改革の推進

本改訂版の趣旨及び各外郭団体の経営状況の分析・評価結果に基づき、各外郭団体は、現在や将来の課題を明らかにし、外郭団体の将来のあるべき姿を念頭に置いた中期経営計画を策定し経営目標を設定する。各外郭団体は中期経営計画の推進に努め、各所管課はこの中期経営計画が計画通りに推進されるよう各外郭団体を指導する。また各所管課は、当該団体の経営状況を常に精査しながら新たな課題の抽出とそれに対応した経営目標の見直しを行う。

行政事務管理課においては、定期的に所管課から外郭団体の状況をヒアリングし助言を行い、各外郭団体の経営状況を公表する。