

外郭団体運営に関する指導・支援等について

(基本方針)

平成25年4月
龍ヶ崎市

目 次

1	趣旨	1
2	対象とする外郭団体	1
3	外郭団体の経営改善の取組と評価	2
	(1) 経営改善計画の策定と取組の評価	2
	① まちづくり・文化財団	2
	② 社会福祉協議会	2
	③ シルバー人材センター	2
	(2) 外郭団体への補助金（経営支援）交付額の推移	3
	① まちづくり・文化財団	3
	② 社会福祉協議会	4
	③ シルバー人材センター	4
4	外郭団体の自律的経営の促進	5
	(1) 外郭団体の経営効率化・安定化に向けた取組	5
	① 組織・運営体制の改善	5
	② 事業展開の改善	6
	③ 中期的な経営計画の策定	6
	(2) 関与のあり方	6
	① 人的関与について	6
	② 財政的関与について	7
5	推進体制	8
	(1) 市の指導等の体制	8
	(2) 積極的な情報公開の推進	8
6	外郭団体による指定管理業務についての考え方	8
	(1) まちづくり・文化財団	9
	① 農業公園豊作村	9
	② 龍ヶ岡市民農園	9
	③ 文化会館	10
	④ 歴史民俗資料館	10
	(2) 社会福祉協議会	11
	① 総合福祉センター	11
	② ふるさとふれあい公園	11

1 趣旨

本市は、公益法人の制度改正など外郭団体を取り巻く環境変化を踏まえ、平成20年2月に「外郭団体の望ましいあり方に関する基本方針」を策定して外郭団体の経営改善を促進してきたところである。特に、外郭団体が担う公益性の重要性に鑑み、外郭団体の経営改善を支援する観点から、平成21年度から平成25年度までの5年間については、引き続き公の施設の指定管理者に指定することについて同方針に位置づけたところである。

一方、外郭団体は、それぞれ平成21年度から平成23年度までの3年間を集中的な取組期間として経営改善計画を策定し、具体的な取組を実施してきたところである。この取組の中で、財団法人龍ヶ崎市開発公社、財団法人龍ヶ崎市農業公社及び財団法人龍ヶ崎市文化振興事業団の3団体による合併が実現したことは、経営基盤強化の観点から特筆すべきことである。

地方公共団体を取り巻く環境は、依然として厳しい状況にあり、外郭団体においてもより一層の経営努力が求められる情勢にある。このため、同方針の策定後5年が経過したことから、これまでの経営改善の取組を検証・評価したうえで、より一層の経営力の強化を促進することが不可欠である。

そこで、外郭団体のあり方を含む経営基盤の強化の方向性等について本市の考え方を整理するとともに、外郭団体の自律的な経営を促進する観点から、外郭団体運営に関するスタンスを確立して統一的な指導・支援等に資するため、本基本方針を策定するものである。

2 対象とする外郭団体

本基本方針で対象とする外郭団体は、財団法人龍ヶ崎市まちづくり・文化財団（以下「まちづくり・文化財団」という。）、社会福祉法人龍ヶ崎市社会福祉協議会（以下「社会福祉協議会」という。）及び社団法人龍ヶ崎市シルバー人材センター（以下「シルバー人材センター」という。）の3団体とする。



まちづくり・文化財団



社会福祉協議会



シルバー人材センター

3 外郭団体の経営改善の取組と評価

(1) 経営改善計画の策定と取組の評価

① まちづくり・文化財団

旧3財団法人は、それぞれ経営改善に取り組み、一定の効果はあったが、個別の取組では限界もあるため、よりスケールメリットを生かした効率性向上や人材交流による職員スキル向上など、既存の枠組みを超えた抜本的な改革が不可欠との判断の下、平成23年4月に合併し、新たに「財団法人龍ヶ崎市まちづくり・文化財団」が発足したところである。

同財団では、これを契機に人事異動を行い、また、湯ったり館の新規イベントをはじめ、「たつのこマルシェ」などの意欲的な取組も行っている。また、同財団では、本市における公益活動の一翼を担う団体としての基盤強化を目的に、平成25年3月に公益財団法人への移行認定を受けたところである。

このように、同財団の経営改善は着実に進んでおり、新たな法人として活動が本格化する平成25年度以降の取組みが期待されるところである。

② 社会福祉協議会

経営改善計画では、自らのあるべき姿を整理したうえで、地域活動にシフトすることを目標に人材を育成し、また、組織体制の強化に努めてきたところである。経営改善にも一定の効果があり、指定事業所の運営安定化を図るとともに、指定管理者となっている総合福祉センター及びふるさとふれあい公園の開設時間の拡充をはじめ、高齢者及び長寿会の拠点づくりを進めてきたところである。さらに、障がい者へのより一層の雇用支援を図るべく、福祉の店「りゅう」の新規開設や移動販売事業の拡大など、地域福祉の充実に努めてきたところである。

③ シルバー人材センター

経営改善計画では、経営上の課題を抽出したうえで、受託事業量を確保して会員の就業率向上に向けて取り組んできたところであり、『「まかせてくれっか」困りごと事業』を立ち上げるなど新たな事業を展開しながら経営強化にも努めてきたところである。

この結果、受託件数の増加とともに就業率が80%を超えるなど効果も現れはじめている。また、まちづくり・文化財団と同様に公益社団法人への移行認定も受けており、より公益性を発揮すべく平成25年4月から新たな法人として本格的に始動することとなる。

高齢化が進展する中で、同センターに寄せられる期待はますます大きくなることが予想され、これらに応えるためにも着実に堅実な運営に努めるとともに、今後とも積極的な営業活動を展開して就業率の向上を目指す必要がある。

(2) 外郭団体への補助金（経営支援）交付額の推移

外郭団体への経営支援的な補助金の交付実績の推移は、次のとおりである。

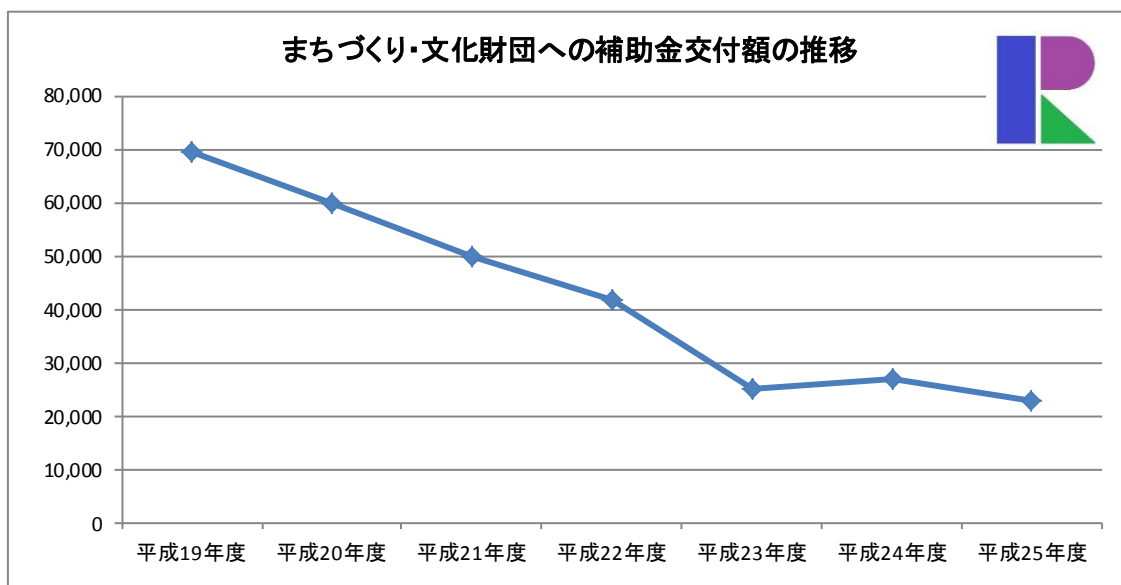
なお、従来、外郭団体に対する業務委託料は、各団体による所要経費の見積りを基礎とする方式（以下「見積算定」という。）であったことから、効率化や合理化に関するインセンティブが作用しづらい側面があるとの指摘がなされてきたところであるが、本市においては、外郭団体の経営努力を促進する観点から、平成23年度予算から、当該業務を標準的に遂行した場合の所要経費を積算する方式（以下「標準算定」という。）に転換した。この結果、標準算定額が見積算定額を上回る場合は、当面の経営支援策を講じることが不可欠と判断し、当該差額相当額の補助金を交付することとしているが、減額傾向にある。

① まちづくり・文化財団

（単位：千円）

年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
補助金	59,969	50,027	41,846	25,093	26,980	23,014
増減額	△9,482	△9,942	△8,181	△15,943	1,077	△3,966

※平成20年度～平成23年度は決算、平成24年度～平成25年度は予算である。

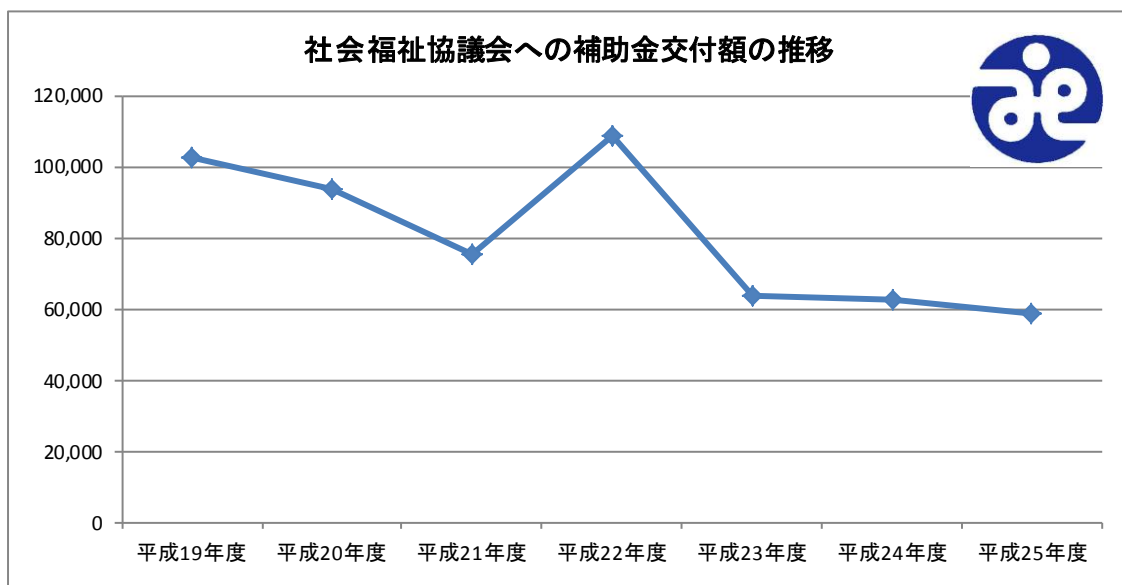


② 社会福祉協議会

(単位：千円)

年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
補助金	93,584	75,758	108,766	63,902	62,771	59,102
増減額	△8,969	△17,826	33,008	△44,864	△1,131	△3,669

※平成 20 年度～平成 23 年度は決算，平成 24 年度～平成 25 年度は予算である。

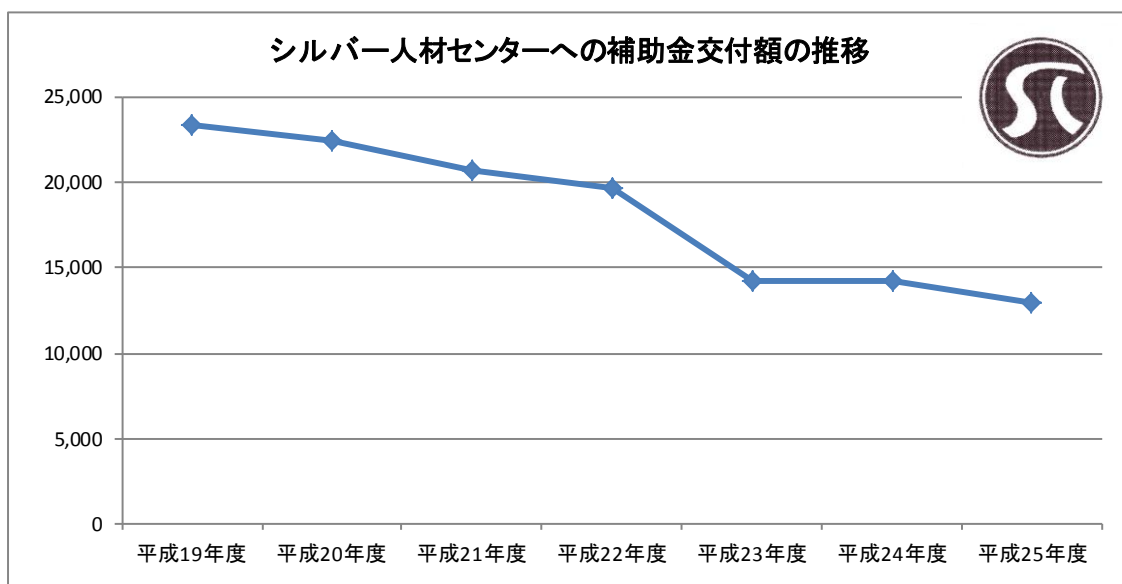


③ シルバー人材センター

(単位：千円)

年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
補助金	22,391	20,727	19,664	14,200	14,200	12,990
増減額	△990	△1,664	△1,063	△5,464	0	△1,210

※平成 20 年度～平成 23 年度は決算，平成 24 年度～平成 25 年度は予算である。



4 外郭団体の自律的経営の促進

(1) 外郭団体の経営効率化・安定化に向けた取組

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を行うことが求められている。

本市としては、外郭団体の設立趣旨や基本的役割を踏まえた公益・公共サービスの担い手として外郭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要請し、又は指導するほか必要な支援を行って、その自律的経営を促進することとする。

① 組織・運営体制の改善

ア 組織の簡素化

役員の数や構成については、各外郭団体の規模や事業内容等に相応しいものとし、また、事務局についても簡素で柔軟な体制とする。

イ 役員の登用

代表理事、執行理事等外郭団体の業務執行を担う役員の登用については、その職に求められる責任を十分考慮し、企業経営に精通した人材や当該業務に関する専門的な知見を有する人材を配置するなど、多様な人材活用を図ることとする。

ウ 職員の雇用

総人件費の抑制を基調に当該業務の内容や性質等に応じた多様な雇用形態の採用を基本とする。また、正規職員の新規採用に当たっては、事前に本市と協議を行うこととする。

エ 透明性の確保

市民に対する説明責任を果たす観点から、外郭団体の経営状況をはじめ、組織や人件費等をわかりやすく公表して透明性を確保することとする。

② 事業展開の改善

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促進することとする。

イ 事業評価の実施

事業の実施方法の妥当性や事業効果を把握するため、毎年、事業毎に評価を行うこととする。さらに、利用者の満足度調査などを組み合わせることにより適切な評価を担保することとする。

ウ 自主事業等の展開

外郭団体の経営改善に資する自主事業の展開を促進するとともに、経営努力が報われる仕組みを考慮するものとする。

③ 中期的な経営計画の策定

外郭団体が経営資源を有効に活用して、低コストかつ良質なサービスを提供するとともに、健全で自律的な経営基盤を確立するための中期的な経営計画の策定を支援する。その際、次の項目に留意するものとする。

また、経営計画に基づく計画的・着実な取組みを促進するため、毎年、定期的に進捗状況を確認するとともに、必要に応じ、適宜指導助言を行うこととする。

- 基本となる経営方針を定めること。
- 自律的な経営に向けた課題を明記すること。
- 戦略性をもった計画とその実効性を担保するため、数値目標の設定に努めること。
- 具体的な取組事項について、スケジュールを明示すること。

(2) 関与のあり方

① 人的関与について

本市の人的関与は、外郭団体の自律的経営を支援する観点から、当該外郭団体の設立趣旨や基本的役割を踏まえながら、必要最小限のものとする。

ア 役員就任のあり方

本市特別職及び一般職の外郭団体の役員（評議員を含む。）への就任については、当該外郭団体の設立目的に即した適切な業務運営を促

進めるために必要な人材に限るものとする。また、本市の特別職及び一般職は、監事に推薦しないこととする。

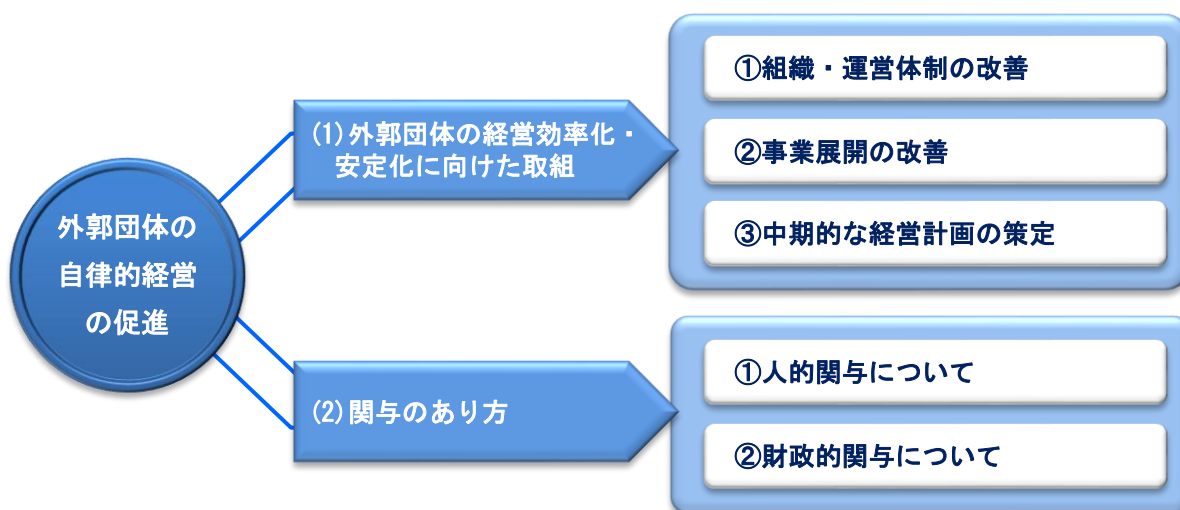
イ 派遣のあり方

外郭団体への本市一般職の派遣は、「公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律」の趣旨を考慮したうえで、必要最小限のものとし、法令上の要件のほか、次の要件を満たす場合に限り、派遣を行うことができるものとする。

- 公益法人等への派遣等に関する条例の規定による支給対象外の給与について、派遣先の外郭団体の自主財源により手当てできること。
- 派遣対象の職員が専門性を有しており、従事予定業務との関連性が認められること。

② 財政的関与について

本市中期財政計画を踏まえ、外郭団体の経営効率化等を通じて経費の縮減を促すこととする。また、経営支援的な補助金は、当面の財源対策として必要であるとしても、長期に継続することは自立支援の趣旨に反することとなるため、経営基盤強化を基調とする補助金の削減を進めるとともに、委託事業や交付金事業においては、より一層の仕様の明確化及び適正な積算に基づき所要経費を確保するものとする。



5 推進体制

(1) 市の指導等の体制

各外郭団体の所管課は、前記4の外郭団体の自律的経営の促進に掲げる事項の推進を基本に、行政としての責任の観点から、外郭団体に対して適宜、経営状況の報告を求め、必要な指導助言等を徹底することとする。また、外郭団体が独立した法人であることを踏まえつつ、設立趣旨や基本的役割が社会経済情勢の変化や時代のニーズに即した事業展開が図られるよう適切な指導助言等を行うこととする。

(2) 積極的な情報公開の推進

各外郭団体の所管課は、情報公開及び個人情報の保護については、本市の情報公開制度及び個人情報保護制度に準じた円滑な制度運用が確保されるよう、万全な対策を講じるものとする。

さらに、財務諸表その他による経営状況や事業内容の公表はもとより、組織や人件費等についてもホームページ等でわかりやすく公表するとともに、市民への積極的な情報提供に努めることとする。

6 外郭団体による指定管理業務についての考え方

本市の外郭団体は、従来から独自の経営改善に取り組み、その効果も確認されているところである。特に、平成23年4月には旧3財団法人の合併により「まちづくり・文化財団」が発足し、平成25年3月には公益財団法人への移行認定を受けるなど、外郭団体の経営改善は着実に進んでいるが、新たな法人としての本格的な始動はこれからという状態でもある。

さて、まちづくり・文化財団及び社会福祉協議会が指定管理者となっている6施設では、平成26年3月31日に指定期間の満了を迎えることから、次期の指定管理者の選定方法について考え方を整理していかなければならない。もとより、指定管理者の選定に当たっては、各施設の性格やこれまでの指定管理業務の実績、専門性、人材などを総合的に勘案して選定することが基本となる。一方で、改正前の地方自治法の規制の下、公の施設の管理運営受託を主たる目的として設立された外郭団体の歴史的経緯や特殊性を考えれば、外郭団体が現に指定管理者となっている施設における指定管理者選定の考え方を整理することが不可欠である。

そこで、外郭団体による指定管理業務の履行実績や経営改善の取組等を踏まえ、当該6施設における指定管理者の選定のあり方を整理する。

(1) まちづくり・文化財団

まちづくり・文化財団が指定管理者となっている4施設は、農業公園豊作村、龍ヶ岡市民農園、文化会館及び歴史民俗資料館である。

① 農業公園豊作村

温浴施設の管理運営を主とする業務である。民間事業者等のノウハウや創意工夫は、湯ったり館の運営をはじめ、交流ターミナル施設や市民農園施設の活性化・稼働率の向上等にも生かされて、サービス及び採算性の向上も期待される施設である。



(湯ったり館)



(交流ターミナル)

② 龍ヶ岡市民農園

市民農園と管理棟の管理業務である。事業の発展性に乏しく、民間事業者等のノウハウや創意工夫が発揮される場面も限定的と考えられる施設である。



③ 文化会館

文化会館の管理運営を主とする業務である。「貸し館」業務を中心とする物質的機能の管理運営のほか、本市域における文化活動の振興発展に資する企画立案・調整等のソフト面を中心とするセンター機能の管理運営の二面性を有する。前者は、座席数の問題から興行面の採算性は厳しく、市民団体等中心の利用想定とならざるを得ず、後者は地域の人的ネットワークを生かした活動の必要性などを考慮すると、より公益的な性格が強く、いずれにおいても民間事業者等による効果の発現は限定的と考えられる施設である。



④ 歴史民俗資料館

歴史民俗資料館の管理運営を主とする業務である。保有資料の常設展示、企画展のほか、本市域の民俗文化の調査研究等のソフト面を中心とする業務であり、公益的な性格が強く、公益法人のノウハウが期待される施設である。



同財団が管理運営する施設の状況は以上のとおりである。採算性の改善が見込める湯ったり館を含む農業公園豊作村は民間事業者等が比較的有利となることが予想される一方で、より公益的な性格が強く、採算性の改善が厳しいと予想される他の施設においては、民間事業者等の参入は期待薄である。

また、主たる業務を失った場合には、雇用問題をはじめ、同財団の解散その他の厳しい経営局面も想定されるなど、無視できない課題もある。

農業公園豊作村、龍ヶ岡市民農園、文化会館及び歴史民俗資料館の4施設については、同財団が経営改善を目的にして合併して発足し、さらに、公益法人への移行認定などの取組を評価するとともに、公益財団法人としての活動本格化を迎える時期でもあることから、引き続き経営改善を後押

しすることが肝要な時期であり、今後の経営効率化や自律経営などを柱とした経営計画の推進なども勘案して、当分の間、同財団を指定管理者として選定できるよう引き続き経営改善に関する指導・支援等に努めるものとする。

なお、湯ったり館を含む農業公園豊作村の管理運営については、民間事業者等のノウハウや創意工夫の発揮が期待される施設であり、同財団の経営面への影響等を勘案しながら公募方式の採用についても引き続き検討するものとする。

(2) 社会福祉協議会

社会福祉協議会が指定管理者となっている2施設は、総合福祉センター及びふるさとふれあい公園である。

① 総合福祉センター

老人福祉施設の管理運營業務である。高齢者等の交流やイベント開催等の公益的な性格が強く、社会福祉法人のノウハウが期待される反面、採算性は期待できない施設である。

なお、同協議会は、障がい者デイサービス事業及び老人デイサービス事業を同所に開設しており、施設の一体的な管理に効果をあげている。



② ふるさとふれあい公園

アトリエ、多目的広場及びゲートボール場等の管理運營業務である。高齢者等の交流やイベント開催等の公益的な性格が強く、社会福祉法人のノウハウが期待される反面、採算性は期待できない施設である。



同協議会が管理運営する施設の状況は以上のとおりであるが、この2施設については、いずれも公益性が高い性格を有している。特に、物理的な管理以上に、高齢者等を対象とした交流機会や生きがいつくりといったソフト面の運営を重視すべきと考える。

このため、総合福祉センター及びふるさとふれあい公園の2施設については、同協議会の公共公益活動の趣旨とも合致すること、さらに、障がい者デイサービス事業所及び老人デイサービス事業所との一体性や障がい者の雇用確保の観点、今後の経営計画の推進なども勘案して、同協議会が指定管理者として適格性を維持できるよう引き続き経営改善に関する指導・支援等に努めるものとする。

外郭団体運営に関する指導・支援等について
(基本方針)

平成25年4月

龍ヶ崎市 政策推進部 企画課

〒301-8611 龍ヶ崎市3710番地

電 話 0297-64-1111

F A X 0297-60-1583

E-mail kikaku@city.ryugasaki.ibaraki.jp
