

外郭団体のあり方に関する指針

平成 29 年 12 月

福岡市

< 目 次 >

1	策定の趣旨	1
2	指針の位置づけと推進方法	4
3	外郭団体のあり方	5
4	外郭団体の見直しの基本的考え方	6
5	検証の視点	7
6	外郭団体の見直しの方向性	8
7	団体ごとの取組方針	9

1 策定の趣旨

(1) 背景

外郭団体は、一般的に、①民間資金の活用による柔軟な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して、全国の自治体で活用されてきました。本市においても、このような観点から、外郭団体を活用し、市政運営の効率化や効果的なサービスの提供を行ってきました。これにより、市の目指す生活の質の向上や都市の成長に一定の貢献を果たしてきました。

一方で、地方公共団体は、最少の経費で最大の効果を挙げるべく、効果的・効率的な行政運営に努める必要があります。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、社会経済情勢の変化や市民ニーズの多様化により顕在化してきた課題に対応するため、これまで様々な改善に取り組んできました。

(2) これまでの主な取組み

① 経営評価システムの導入（平成 15 年度～）

外郭団体自らが定期的に団体の事業や財務内容を点検し、事業の健全性・効率性等を評価する仕組みを導入。

② 国における制度改革への対応

指定管理者制度（平成 15 年度）や公益法人制度改革（平成 20 年度）へ対応。

③ 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。

④ 外郭団体改革実行計画（第 1 次）の策定（計画期間：平成 16 年度～平成 19 年度） 43 団体から 35 団体へ 8 団体を削減。

⑤ 第 2 次外郭団体改革実行計画の策定（計画期間：平成 20 年度～平成 23 年度） 35 団体から 31 団体へ 4 団体を削減。

⑥ 第 3 次外郭団体改革実行計画の策定（計画期間：平成 25 年度～平成 28 年度） 31 団体から 28 団体へ 3 団体削減，別途統合 1 団体。

（平成 24 年度に解散の方針を決定したものを含む）

⑦ 随意契約総点検の実施（平成 25 年度～）

外郭団体との随意契約を競争性のある契約手続きに見直し。

平成 24 年度契約金額ベースで約 46 億円分の見直し対象のうち、平成 29 年 3 月末時点で、約 37 億円分（約 8 割）を見直し済。

⑧ 外郭団体に関するアドバイザーの設置（平成 26 年度～）

第 3 次外郭団体改革実行計画の進捗管理について意見を聴取。また、平成 28 年度は、これに加え本指針の策定にあたって意見を聴取。

【参考】第1～3次外郭団体改革実行計画における削減団体

<p>第1次計画</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 8 団体削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・ (財)福岡市勤労者福祉センター ・ (財)福岡市港湾海浜管理センター ・ (財)福岡市女性協会 ・ (社)福岡市雇用促進協会 ・ (株)福岡市民ホールサービス ・ (財)福岡市市民福祉サービス公社 ・ (財)福岡市くらしの環境財団と(株)都市環境を統合 → (財)ふくおか環境財団 ・ (財)福岡船員厚生会館と(財)博多海員会館を統合 → (財)博多海員会館
<p>第2次計画</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 4 団体削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・ (財)福岡市体育協会と(財)福岡市スポーツ振興事業団を統合 → (財)福岡市体育協会 ・ (財)下水道資源センター ・ (財)福岡市健康づくり財団 ・ (財)福岡市海づり公園管理協会
<p>第3次計画^{※1}</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 3 団体削減 ・ 1 団体統合 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 福岡市土地開発公社（平成32年度を目途に解散） ・ (公財)福岡国際交流協会と(公財)よかトピア記念国際財団^{※2}を統合 → (公財)福岡よかトピア国際交流財団 ・ (一財)福岡市水産加工公社（平成31年度末までに解散） ・ (公財)福岡市防災協会

※1 平成24年度に解散の方針を決定したものを含む。

※2 (公財)よかトピア記念国際財団は、本計画の対象外である市の出資比率25%未満の団体。

(3) これまでの成果

本市では、平成16年度から3次にわたる実行計画に基づき、団体数を4分の1以上（13団体）削減するとともに、市が補助金等として団体へ支出する財政的関与については約4分の1（約85億円）を削減し、市が職員を団体へ派遣する人的関与については2分の1以上（約350人）を削減するなど、外郭団体の改革を実行してきました。

(参考) 団体数・財政支出・派遣役職員数の推移



(4) 継続した検証、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ましたが、取り組むべき課題もあり、また、外郭団体を取り巻く状況も変化をしていくことから、各団体の実施する事業の必要性や効率性、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、引き続き検証・見直しを行っていく必要があります。

また、本市は、社会経済情勢の変化や市民ニーズの多様化による行政需要の増加に対応していくためには、各外郭団体の強みも活用しながら、市の施策を推進していく必要があります。

このようなことから、外郭団体がその使命を果たすことができるよう、これまでの取組みを踏まえつつ、「外郭団体のあり方に関する指針」を策定し、引き続き必要な見直しを行い、より効果的・効率的な行政運営を推進します。

2 指針の位置づけと推進方法

(1) 位置づけ

本指針は、平成 29 年 6 月策定の「行政運営プラン」（計画期間：平成 29 年度～平成 32 年度）における取組みの一つとして、外郭団体の今後のあり方や見直しの方向性などを示すものです。

なお、「行政運営プラン」の改定に合わせ、必要に応じて指針を見直します。

(2) 対象団体

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」として位置づけています。

このうち、本指針の対象とする外郭団体は、これまでの考え方と同様、県が主体的に関与する(公財)アクロス福岡、福岡県道路公社及び地方独立行政法人法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 30 団体としています。

- | | |
|-------------------------------|-------|
| ・ 地方三公社（土地開発公社，住宅供給公社，地方道路公社） | 3 団体 |
| ・ 本市が 50%以上出資している団体 | 19 団体 |
| ・ 本市が 25%以上 50%未満出資している団体 | 8 団体 |

(3) 推進方法

本指針に基づき、外郭団体が自主的に取り組むとともに、市が各団体に対して必要な指導や支援などを行い、着実に取組みを推進していきます。

具体的に、市は本指針において各団体の取組方針を定め、その実施状況や団体ごとの成果指標の進捗について、毎年度把握し、外郭団体に関するアドバイザーの意見を聴きながら、評価や指導などを行うとともに、取組みの実績について公表します。

3 外郭団体のあり方

本市が限られた経営資源の中で社会経済情勢の変化や市民ニーズの多様化に伴う行政需要の増加に対応し、今後も適切に行政運営を行っていくためには、外郭団体は必要性が低下した事業の廃止・縮小などを進める一方、行政目的の実現にできる限り貢献・寄与するよう取り組んでいくことが求められます。

外郭団体が、このような役割を果たしていくためには、主に以下のことに取り組んでいくことが重要です。

- ・ 団体の運営にあたっては、団体の持つ柔軟性や機動性などの特性や、団体の有する能力やノウハウなどそのメリットを十分生かし、その存在価値を発揮する。
- ・ 団体のガバナンスの強化を図り、責任体制の明確化や、事業のPDCAサイクルの推進などに努める。
- ・ 効率的、効果的な事業運営を行うとともに、経費の削減や収入の確保に努め、経営の健全化に取り組む。
- ・ 将来の団体のあり方も考慮し、必要な人材の確保や人材の育成に取り組むとともに、最適な組織体制を整備する。
- ・ 団体や事業について積極的な情報発信や、コンプライアンスの徹底に取り組み、信頼の確保に努める。
- ・ 事業の推進にあたっては、本市と常に情報を共有しながら、適切な役割分担のもと十分な連携を図っていく。

これらの「外郭団体のあり方」を踏まえ、以下の考え方に基づき見直しを行っていきます。

4 外郭団体の見直しの基本的考え方

(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などについて点検・評価を行いながら，団体の存在意義について検証を行います。

具体的には，団体が行う事業について，設立目的に照らして必要性の薄れたもの，事業分野が類似しているもの，民間でも同様のサービスの提供が可能なものなどについては廃止や統合，あるいは市による直営化や民間の活用を行うことを基本として見直しを進めます。

これらの見直しを踏まえ，必要に応じて団体の解散や統合についても検討を行います。

(2) 団体運営の効率化・健全化の推進

外郭団体の経営の自立性を高めるとともに，市の財政状況等も踏まえ，各団体における事務事業や執行体制の見直しを行い，効率的で健全な経営を推進します。

(3) 団体の適切な活用

市の政策やまちづくりの推進，市民サービスの向上の観点から，外郭団体が実施することにより，さらに効果・効率面でメリットが発揮できるものについては，その活用を図っていきます。

5 検証の視点

【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，行政目的に照らし，事業の必要性が薄れている事業について，見直しや廃止等の検討を行います。

【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にあたり，非公募による選定で指定管理者となっている団体について，民間事業者に比べメリットがあるか検証し，メリットがない場合は，当該事業の民間活用の検討を行います。

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あるか検証し，メリットがない場合は，委託方法の見直しの検討を行います。

これら事業の見直しの結果，団体の必要性が薄い場合は，解散等の検討を行います。

【視点3】本市の財政的・人的関与の妥当性

財政的関与については，市の財政状況等を踏まえ，市が団体へ支出する補助金等が必要最小限となるよう取り組みます。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，委託料等が適正であるか検討を行うとともに，多額の利益剰余金や積立金などが発生しているときは，その要因や目的・必要性を検証し，必要な対応の検討を行います。

人的関与については，市職員の派遣を必要最小限とし，広く民間の人材を登用するなど，求められる人材の確保について検討を行います。

【視点4】団体の効果的な活用

団体の特性や強みなどを踏まえ，事業の担い手などについて検証を行い，団体が行うメリットがある場合は，その活用を検討するとともに，団体のメリットが十分発揮できていない場合は，取組みの改善について検討を行います。

【視点5】団体運営の透明性等の確保

団体運営の透明性の観点から，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るとともに，自律的運営を行うため，団体におけるガバナンスの強化を図ります。

6 外郭団体の見直しの方向性

(1) 解散が決定している団体

これまでに解散が決定し、解散に向けた具体的な手続きを計画通り進めていく団体

- ・福岡市土地開発公社
- ・(一財)福岡市水産加工公社

(2) 法人のあり方を検討する団体

団体が行う事業のニーズの変化や民間での実施の可能性などを踏まえ、法人のあり方を検討する必要がある団体、又は、事業のあり方を検討する必要がある、この際、法人のあり方も含め検討する必要がある団体

- ・(公財)福岡アジア都市研究所
- ・(公財)福岡市文化芸術振興財団
- ・(公財)九州先端科学技術研究所
- ・博多港開発(株)
- ・(一財)福岡市交通事業振興会
- ・(一財)博多海員会館

(3) 事業内容や随意契約などのあり方を検討する団体

① 事業の内容などを検討する団体

事業の内容や方向性などについて検討する必要がある団体

- ・(公財)福岡観光コンベンションビューロー
- ・(公財)福岡市水道サービス公社
- ・(公財)福岡よかトピア国際交流財団
- ・(株)福岡ソフトリサーチパーク
- ・サンセルコビル管理(株)

② 市との随意契約などのあり方を検討する団体

民間での実施の可能性などを踏まえ、市との随意契約や公の施設に係る指定管理者の選定方法のあり方について検討する必要がある団体

- ・福岡市住宅供給公社
- ・(公財)福岡市スポーツ協会
- ・(社福)福岡市社会福祉事業団
- ・(公財)ふくおか環境財団
- ・(公財)福岡市緑のまちづくり協会

(4) 経営努力を行う団体

団体が有するノウハウなどの強みを踏まえ、その使命・役割を担いながら、経営努力を引き続き行う団体

- ・福岡北九州高速道路公社
- ・(公財)福岡市施設整備公社
- ・(株)福岡クリーンエナジー
- ・(公財)福岡市中小企業従業員福祉協会
- ・(一財)福岡コンベンションセンター
- ・(公財)博多駅地区土地地区画整理記念会館
- ・博多港ふ頭(株)
- ・(公財)福岡市学校給食公社
- ・福岡タワー(株)
- ・(株)博多座
- ・福岡地下街開発(株)
- ・(公財)福岡市教育振興会

7 団体ごとの取組方針

(1) 解散が決定している団体

団体名	取組方針
福岡市土地開発公社	保有地の市による再取得及び業務に応じた組織体制の見直しを進め、平成32年度を目途とする解散に向け取り組んでいく。
(一財)福岡市水産加工公社	関係団体との協議などを行いながら、魚滓処理の民間移行を進め、平成31年度を目途とする解散に向け取り組んでいく。

(2) 法人のあり方を検討する団体

団体名	取組方針
(公財)福岡アジア都市研究所	市のシンクタンクとして、調査研究機能の強化・充実に向け、事業のあり方を検証する中で、団体のあり方を含め検討していく。
(公財)福岡市文化芸術振興財団	市の文化振興施策における団体の役割を検証し、団体のあり方について検討していく。
(公財)九州先端科学技術研究所	団体の設立目的を踏まえ、これまでの成果を検証し、事業のあり方を検証する中で、団体のあり方を含め検討していく。
博多港開発(株)	主要事業の目途が立っていることから、今後の団体のあり方について検討していく。
(一財)福岡市交通事業振興会	地下鉄の駅施設における構内営業、広告事業について団体の役割を見直すとともに、団体のあり方について検討していく。
(一財)博多海員会館	財団設立目的である船員の利用率が大幅に低下していることを踏まえ、運営主体のあり方について検討を行う。

(3) 事業内容や随意契約などのあり方を検討する団体

① 事業の内容などを検討する団体

団体名	取組方針
(公財)福岡観光コンベンションビューロー	観光及び MICE の振興に向けた取組みを強化するため、事業の検証を行い、より効果の高い事業に取り組んでいくとともに、自主財源の確保を進めていく。
(公財)福岡市水道サービス公社	引き続き、民間の状況や、水道局との役割分担などを踏まえながら、団体が担う事業のあり方について検討していく。
(公財)福岡よかトピア国際交流財団	国際情勢の変化や、多様化する市民ニーズに対応し、市の方向性に沿った国際施策が実現できるよう、国際交流に係る支援機能の強化・充実に向け、事業の内容を検討していく。
(株)福岡ソフトリサーチパーク	情報関連産業の振興や SRP 地区の活性化に向け、事業の内容を検討していくとともに、SRP ビルの入居率向上に努めていく。
サンセルコビル管理(株)	サンセルコビルの再生に向けた対策の検討やイベント開催など活性化の支援を行うとともに、法的措置を含む滞納管理費の着実な回収などに取り組んでいく。

② 市との随意契約などのあり方を検討する団体

団体名	取組方針
福岡市住宅供給公社	市営住宅の指定管理業務については、公募の試行結果を踏まえながら、公募の本格導入及び導入する区域・業務範囲の拡大に向けて、引き続き検討していく。
(公財)福岡市スポーツ協会	現在、非公募で当該団体を指定している体育施設の指定管理者の選定方法について、公募化を検討していく。
(社福)福岡市社会福祉事業団	団体との随意契約を見直すとともに、現在、非公募で当該団体を指定している福祉施設の指定管理者の選定方法について、公募化を検討していく。
(公財)ふくおか環境財団	団体との随意契約について、民間で実施可能なものについては、競争性のある契約に見直すとともに、業務に応じた組織体制としていく。
(公財)福岡市緑のまちづくり協会	街路樹の維持管理業務について団体との随意契約を見直すとともに、現在、非公募で当該団体を指定している公園の指定管理者の選定方法の公募化やその他の業務の見直しを検討していく。

(4) 経営努力を行う団体

団体名	取組方針
福岡北九州高速道路公社	事業計画に基づく計画的な債務償還に向け、サービスの向上など利用促進による料金収入の確保を図るとともに、計画的な施設の維持管理による経費削減など、経営努力を行っていく。
(公財)福岡市施設整備公社	市有建築物の維持保全業務を効率的に行うとともに、経費削減に取り組んでいく。
(株)福岡クリーンエナジー	市のごみ処理計画に基づく、ごみ処理を効率的に行うとともに、経費削減など、経営の効率化に努めていく。
(公財)福岡市中小企業従業員福祉協会	サービス内容の充実や積極的な営業活動による会費収入の増加や、経費削減を図り、安定した経営に努めていく。
(一財)福岡コンベンションセンター	市の施策に合致した MICE の戦略的な誘致に取り組むとともに、稼働率の確保や、経費削減など、経営努力を行っていく。
(公財)博多駅地区土地区画整理記念会館	資産の有効活用を行いながら財源の確保を図るとともに、経費削減に努め、安定した経営に努めていく。
博多港ふ頭(株)	利用者のニーズに沿った使いやすい港づくりに向けて、港湾サービスの向上を図るとともに、経費削減など、経営努力を行っていく。
(公財)福岡市学校給食公社	給食物資の調達業務について、地産地消の充実や休校時のフードロス対策の強化とともに、一層の効率化を進め、経費削減に取り組んでいく。
福岡タワー(株)	集客強化による展望料収入の増加などに取り組むとともに、経費削減を図り、経営努力を行っていく。
(株)博多座	累積赤字の早期解消に向け、集客力のある演目設定、新たな顧客層の開拓など、さらなる販売促進や経費削減など、経営の効率化に努めていく。
福岡地下街開発(株)	天神地下街において、魅力あるテナントや商品の誘致などに取り組み、集客・売上の維持向上を図るとともに、経費削減に努め、経営努力を行っていく。
(公財)福岡市教育振興会	新たな奨学金の原資となる貸付金の返還収入を確実に回収するため、さらなる滞納対策の強化に取り組んでいく。