



やさシティ、まつど。  
matsudo

# 松戸市外郭団体見直し基本方針

平成25年12月

松 戸 市

## 目 次

1. 見直しの目的 .....	P. 1
2. 背景 .....	P. 2
3. 取り組み期間 .....	P. 3
4. 見直しの対象とする外郭団体 .....	P. 3
5. 見直しの基本的な考え方 .....	P. 5
6. 改革の方向性 .....	P. 9
7. 今後の改革の進め方 .....	P. 11

## 1. 見直しの目的

本市は、「松戸市外郭団体見直し基本方針」に基づき、適切な公民の役割分担や最適な事業主体等について、団体の存在趣旨を問い直し、情勢の変化に応じて団体運営の効率化、活性化、経営基盤の強化等を図る見直しを行ってきました。

外郭団体をめぐる環境は、指定管理者制度の活用、新たな公益法人制度の施行、国の第三セクター等の改革など大きく変化しており、引き続き、団体自らの取り組みとともに、本市の適切な関与のあり方が問われています。

そのため、行財政改革の一環として、外郭団体について、その団体の存在趣旨を問い直し、情勢の変化に応じた団体運営の効率化、活性化、経営基盤の強化等を図るため、見直しを実施するものです。

## 2. 背景

本市の外郭団体は、複雑・多様化する公共ニーズに的確に対応するため、市が直接事業を実施するよりも一層事業効果が高められる場合や、企業経営のノウハウを活かし、より経済的に事業が実施できる場合に、公益法人や株式会社などの形態による外郭団体を設立し、行政を補完、代替、支援する組織として、良質な市民サービスの提供とまちづくりの推進に重要な役割を果たしてきました。

一方、低成長、少子高齢化の進展を迎える中で、公共サービスの量的な拡大を求められた外郭団体が設立された時代とは、社会経済環境が大きく変化してきました。

本市は、このような変化に的確に対応するとともに、地方分権改革を踏まえ、地域の特性を生かした自律的な行政経営を確立するため、「松戸市行政リストラ実施計画（平成 7 年 11 月）」を始め、「松戸市行財政改革計画（平成 15 年 12 月）」「松戸市行財政改革計画 一中・長期的 な改革アクションプラン（平成 17 年 7 月）」などによる改革を実施してきたところです。

外郭団体は、こうした改革のなかで、一定の見直しを図ってきましたが、平成 15 年 12 月に改定された国の「第三セクターに関する指針」、平成 15 年 6 月に改正された地方自治法により創設された「指定管理者制度」、平成 18 年 6 月に公布された「公益法人制度改革関連 3 法」などを受けて、外郭団体の存続そのものが問われることとなりました。

そこで、平成 18 年 3 月に「松戸市集中改革プラン」を策定し、外郭団体について、その団体の存在趣旨を問い直すとともに、情勢の変化に応じた団体運営の効率化、活性化、経営基盤の強化等を図るため、当該団体の今後のあり方について見直しを図ることとし、外郭団体の存続の必要性、行政の関与の必要性、さらには、外郭団体の経営課題について、根本的に見直すために、「松戸市外郭団体見直し基本方針」を策定しました。

今般、取り組み期間が終了することから、「松戸市外郭団体見直し基本方針」（改訂版）を策定するものです。

### 3. 取り組み期間

本方針は、平成 25 年 12 月から、総合計画第 5 次実施計画の期間（平成 26 年度～平成 28 年度）を取り組み期間に位置づけます。

### 4. 見直しの対象とする外郭団体

本方針における見直しの対象とする外郭団体は、地方自治法上の規定において、本市が経営状況等へ関与することが認められている団体のほか、本市との関係が深いと認められる団体などとしします。

- ① 地方自治法により、経営状況を説明する書類を市議会へ提出する義務のある本市の出資等の比率が 50%以上の団体（4 団体）
- ② 地方自治法により、監査委員が監査することができる本市の出資等の比率が 25%以上の団体（0 団体）
- ③ 本市が継続的に団体に市職員を派遣したり、補助金や負担金、委託料等を支出して人的支援や財政的支援を行っているなど本市と密接な関係にある団体（2 団体）

#### 【参考】地方自治法に基づく地方公共団体の長等による外郭団体への関与

出資等比率	地方自治法の関係規定
50%以上	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 予算執行に関する長の調査権(第 221 条第 3 項)</li><li>・ 長の議会に対する経営状況の提出義務(第 243 条の 3 第 2 項)</li></ul>
25%以上	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 監査委員の監査(第 199 条第 7 項)</li><li>・ 包括外部監査契約に基づく外部監査人の監査(第 252 条の 37 第 4 項)</li><li>・ 個別外部監査契約に基づく外部監査人の監査(第 252 条の 42 第 1 項)</li></ul>

【見直しの対象団体一覧】

(平成 25 年 10 月 1 日現在)

	団体名	根拠法令	設立 年月日	出資等総額 (千円)	派遣 役員数	所管課
				出資等比率 (%)	派遣 職員数	
①本市の出資等の比率が 50%以上の団体						
1	松戸市土地開発公社	公有地の拡大の推進に関する法律	昭和 48 年 5 月 7 日	5,000	8(0)	都市計画課
				100.0	3	
2	公益財団法人 松戸市文化振興財団	公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律	昭和 61 年 3 月 26 日	500,000	3(1)	社会教育課
				100.0	5	
3	公益財団法人 松戸市国際交流協会	公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律	平成 2 年 3 月 15 日	300,000	4(0)	文化観光課
				100.0	※0	
4	公益財団法人 松戸みどりと花の基金	公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律	平成 2 年 3 月 27 日	401,184	4(1)	みどりと花の課
				100.0	4	
②本市の出資等の比率が 25%以上 50%未満の団体				なし		
③市が継続的に、人的又は財政的に支援等を行う等本市と密接な関係にある団体						
5	社会福祉法人 松戸市社会福祉協議会	社会福祉法	昭和 43 年 3 月 29 日	0	0(0)	地域福祉課
				0.0	2	
6	公益社団法人 松戸市シルバー人材センター	高齢者等の雇用の安定等に関する法律	平成 5 年 12 月 1 日	—	4(2)	高齢者支援課
				—	0	

\* 派遣役員数については、常勤・非常勤を含むもので( )内は、常勤役員数の再掲です。

\* 派遣役員数には、市の OB も含まれます。

\* ※平成26年度から4名の予定。

なお、次の 3 団体については、出資等の比率が 25%未満ですが、団体への出資額が地方公共団体の中では最も大きいこと、団体の設立において一定の役割を担っているため、見直し対象からは除きますが、参考までに、概況については情報提供するものとします。

	団体名	根拠法令	設立 年月日	出資等総額(千円)	派遣 役員数	所管課
				出資等比率(%)	派遣 職員数	
1	株式会社 JCN コアラ葛飾	会社法、有線テレビジョン放送法	平成 3 年 9 月 5 日	32,400	0(0)	IT 推進課
				0.0081	0	
2	株式会社 松戸メディアラボラトリー	会社法	平成 5 年 7 月 21 日	300	0(0)	健康推進課
				1.0	0	
3	株式会社 NTT データ・エム・シー・エス	会社法	昭和 48 年 11 月 1 日	3,000	0(0)	IT 推進課
				10.0	0	

\* 派遣役員数については、常勤・非常勤を含むもので( )内は、常勤役員数の再掲です。

## 5. 見直しの基本的な考え方

外郭団体は、その時々々の公共ニーズに対応するため、本市の行政サービスを補完・代替・支援するために設立するものであり、社会環境の変化に応じて、最適な組織形態やサービス提供体制を常に見直していく必要があります。

そこで、それぞれの外郭団体の設立趣旨を踏まえた上で、各外郭団体の具体的な見直しの方向性を検討するために必要な、共通した基本的な考え方を示すこととします。

### (1) 外郭団体の設立目的の検証

外郭団体を見直すにあたっては、第一に各団体の所期の目的が達成されたかどうかを検証します。

また、設立当時には必要とされていた事業が、社会情勢の変化により、継続して実施する必要性が低下していないかどうかを検証します。

例えば、公の施設の管理については、これまでは地方公共団体が出資する外郭団体等への管理委託に限定されていましたが、平成 15 年 6 月の地方自治法改正により創設された指定管理者制度により、民間事業者等にも公の施設の管理運営の門戸が開かれました。

このような規制緩和により、公の施設の管理運営を行う民間事業者や NPO 団体なども徐々に増加しており、公の施設の管理運営を行うことを目的に設立された外郭団体の役割は縮小に向かっています。

所期の目的を達成した団体や存在意義が薄れた団体については、解散や縮小等を進めていきます。

### (2) 公共性・公益性の検証

外郭団体が行う事業は、行政が直接行う事業ではないとはいえ、その設立の経過からして、公共性が求められることに変わりはないため、外郭団体に対応しようとする公共ニーズの変化とともに、法に基づく基準に照らして公益性が認められないと想定される団体は、解散や縮小等を進めていきます。

なお、公益法人制度改革により、従来の社団法人、財団法人は、一般法人（一般社団法人若しくは一般財団法人）と公益法人（公益社団法人若しくは公益財団法人）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ました。

### (3) サービス提供主体の検証

昨今、公共ニーズに対応するため、「公共的サービスの提供主体となり得る意欲と能力を備えた多様な主体（住民団体、NPO、企業等）が、先進的、開拓的、創造的に「公共」を担う仕組みの萌芽がみられる（（「分権型社会における自治体経営の刷新戦略－新しい公共空間の形成を目指して－」平成17年4月15日総務省より）」との指摘があります。

設立当初は、外郭団体が担わなければならなかった役割をNPOなどが担うケースが見受けられます。

外郭団体が提供するサービスや実施している事業について、類似したサービスを提供する他の団体（行政や他の外郭団体も含む）がないかを検証し、本来、担うべき提供主体の検証を行います。

複数の外郭団体が類似サービス等を提供している場合には団体の縮小や統合を、民間等の他の主体による提供の方が効果的・効率的であると判断される場合には当該サービス等からの撤退や団体の縮小、解散を進めていきます。

### (4) 本市の関与必要性の検証

外郭団体が提供しているサービスや実施している事業によっては、より団体の自主性・自立性を高めた方が効果的・効果的に提供できる場合があります。

そのような場合は、本市職員の外郭団体への派遣について、団体の自主性・自立性を高めることを阻害していないかを検証します。

なお、職員を派遣する期間は、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規定により、三年（最大五年）を超えることができないことから、専門性を持った職員体制の確保が課題となります。そのため、専門性を持った職員体制を確保し、また、運営体制を強化するため、これまでも職員のプロパー化を進めてきましたが、今後も必要に応じて推進していきます。

また、本市が団体へ支払う補助金や委託料等については、補助対象となる事業の公益性、委託によって期待される効果が得られるかなどを勘案しながら、その必要性や的確性を検証し、削減を図っていきます。

団体への人的支援や財政的支援等の本市の関与を必要な範囲で最小限に留めた上で、団体が効果的で効果的な運営・経営体制を築くことができるようにするため、本市は関係団体に対して適切な指導・監督を行います。

## (5) 組織活性化についての検証

外郭団体においては、自らの経営資源を効率的・効果的に利用し、その設立趣旨のもと、公共ニーズの変化に適切に対応していくことが求められています。

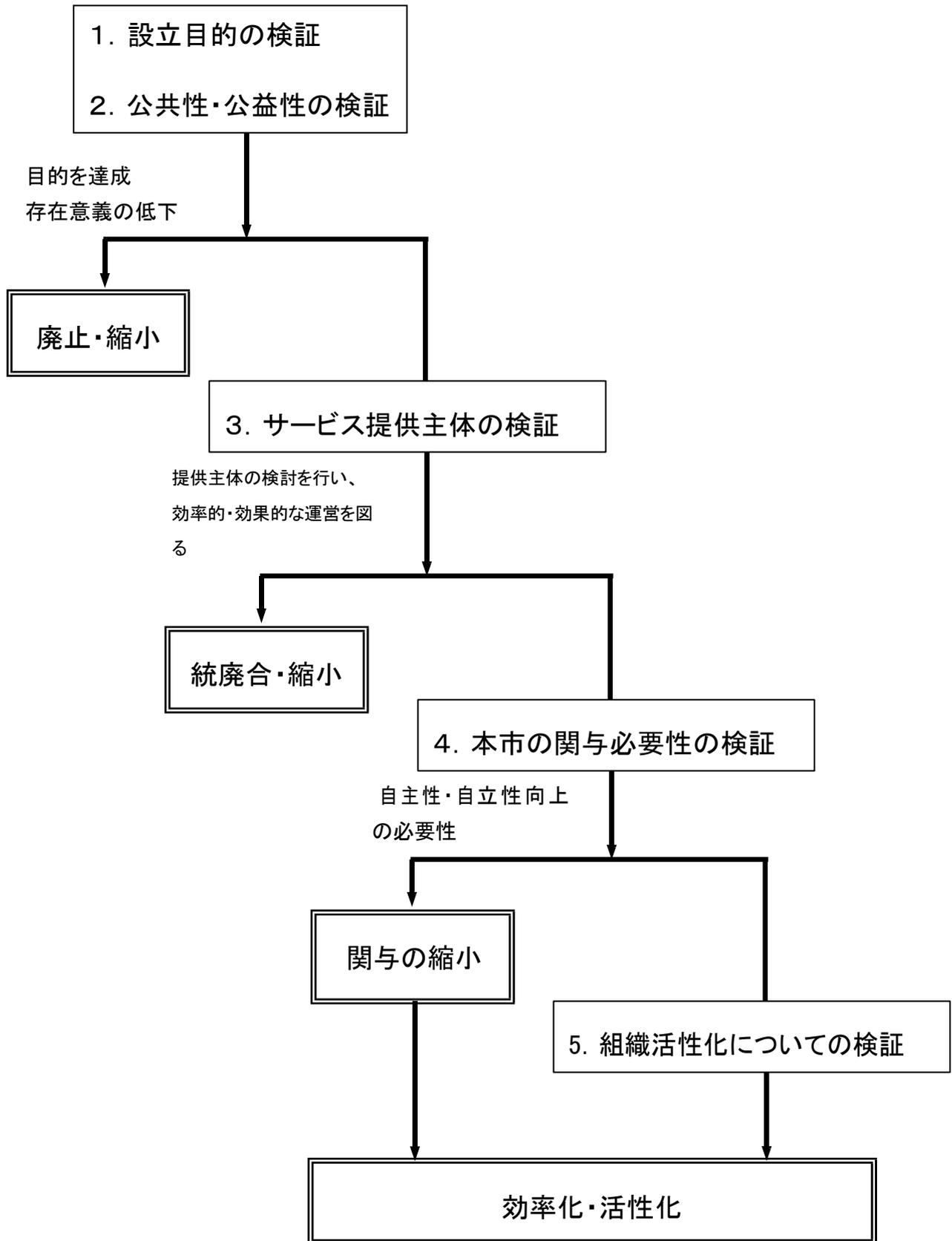
したがって、各団体が経営目標を明確にした上で、経営計画の策定や事業の評価等への取組み、団体運営に関する市民への積極的な情報提供を適切に実施しているかを検証します。

市としては、各団体が活性化に向けて取り組めるよう環境の整備を行うほか、組織体制の強化が必要な団体については、必要な支援を行うようにします。

### ○見直しにおける基本的な考え方

- ① 外郭団体の設立目的の検証  
外郭団体の設立目的は達成されているか
- ② 公共性・公益性の検証  
外郭団体が行う事業は、公共性、公益性があるか
- ③ サービス提供主体の検証  
提供主体として、外郭団体が提供するサービスや実施する事業は適正か
- ④ 本市の関与必要性の検証  
本市の関与は、必要か、適切か
- ⑤ 組織活性化についての検証  
外郭団体の取組みは、設立趣旨のもと、公共ニーズの変化に適切に対応しているか

# 外郭団体見直しの視点



## 6. 改革の方向性

外郭団体及びその所管課に対し、調査やヒアリングを実施し、その内容をふまえ、見直しの基本的な考え方に基づき検証を行った結果、改革の方向性を次のように整理しました。

### (1) 松戸市土地開発公社

設立目的、公共性、公益性の検証を行った結果、社会環境の変化により公共ニーズが縮小するなど、廃止に向けた検討が必要となる外郭団体と考えられます。

社会経済環境の変化により、設立時の存在意義が低下し、既に設立目的を達成したのではないかと考えられるため、抜本的な改革を図る取り組みが必要となります。

### (2) 公益財団法人 松戸市国際交流協会 (平成25年4月1日公益法人移行)

本市の関与の必要性を検証した結果、これ以上の関与の縮小は、現時点では、困難と判断され、今後は、組織の効率化・活性化についての検討が必要となる団体と考えられます。

在住外国人の増加による身近な生活支援や近年の国際情勢から国際理解の促進に関して必要性が高まっており、市と団体の役割分担を今後も明確にし、団体は、効率的な運営に努め、経営基盤の強化を図る取り組みが必要となります。

### (3) 公益財団法人 松戸市文化振興財団 (平成24年4月1日公益法人移行)

本市の関与の必要性を検証した結果、これ以上の関与の縮小は、現時点では、困難と判断され、今後は、組織の効率化・活性化についての検討が必要となる団体と考えられます。

文化芸術活動を推進・支援する財団の役割の重要性が高まってきていることから、市と団体の役割分担を今後も明確にし、団体は、効率的な運営に努め、経営基盤の強化を図る取り組みが必要となります。

#### **(4)社会福祉法人 松戸市社会福祉協議会**

組織の効率化・活性化に向けた検討が必要となる団体と考えられます。

団体は、地域福祉の推進役として大変大きな役割を担っていますが、本来独立した組織であることから、財源の見直しなど、経営基盤の強化を図るとともに一部の事業において、同様のサービスを行う団体、事業者が存在することから、他の公益を担う主体との平等な競争を阻害することがないよう事業の見直しを図る必要があります。

#### **(5)公益社団法人 松戸市シルバー人材センター**(平成24年4月1日公益法人移行)

組織の効率化・活性化に向けた検討が必要となる団体と考えられます。

高齢社会の進展により、さらに大きな需要が見込まれ、社会的な役割が評価される独立した団体として、自主財源の確保に努め、経営基盤の強化を図る取り組みが必要となります。

#### **(6)公益財団法人 松戸みどりと花の基金**(平成24年11月1日公益法人移行)

組織の効率化・活性化に向けた検討が必要となる団体と考えられます。

市民のまちづくり意識の向上を図り、市民協働の緑化活動へつなげる役割を担っており、体制や費用対効果など総合的に事業内容を見直し、経営基盤の強化を図る取り組みが必要となります。

## 7. 今後の改革の進め方

今後、本基本方針に基づき各外郭団体について、見直しを具体的に進めていきますが、見直しの方向性ごとに、次のような考え方で進めることとします。

### (1) 共通事項

外郭団体の見直しにあたって、総務部行政経営課が総合調整を行い、個別の外郭団体の指導・調整は、それぞれの所管課が担います。

#### ① 事業や財務状況の市民への提供

各外郭団体の事業や財務状況について、積極的に情報提供を行い、透明性を高めることは重要です。

松戸市情報公開条例、出資法人等の情報公開に関する事務処理要綱に基づき、行政資料センターにおいて、事業及び財務等に関する資料の公開に努め、ホームページ等も活用しながら、情報提供するようにします。

#### ② 所管課の経営状況の把握、指導監督

各外郭団体の所管課は、各団体の自主性・自立性を尊重しつつ、経営状況を把握し、事業の検証と評価を行うとともに、各団体が課題を解決できるように指導監督が行えるようにします。

## (2) 個別事項の進め方

### ① 団体の存続について検討する場合

平成 26 年度を開始年度とする「松戸市総合計画第 5 次実施計画」の事業として位置づけを明確にします。個別の検討は各団体ごとに進めますが、実施計画の進捗を管理する会議において、個別の外郭団体の見直しの方向性を集約し、全体の整合を保ちつつ、進めることとします。

### ② 団体への市の関与について検討する場合

見直しに必要となる速度が異なることから、個別の検討は各団体ごとに進めますが、検討が一定の水準に達した段階で、総合政策会議、総合調整会議に付議することとします。総合政策会議等で、個別の外郭団体の見直しの方向性を集約し、全体の整合を保ちつつ、進めることとします。

### ③ 団体の活性化について検討する場合

外郭団体自らが積極的に次に掲げるような活性化に向けて、取り組むことを原則とします。所管課は、以下のような視点にたって、団体に対して助言指導します。

#### (ア) 効率的・効果的な運営

自主的に、成果目標を設定し、評価を行うとともに、市民や利用者からのニーズを把握することとします。

#### (イ) 財政基盤の強化

収益事業の充実、新規の会員や寄付を開拓するなどにより、自主財源の確保に取り組むこととします。また、団体の基本財産等については、有効活用を図るとともに安全な運用を行うこととします。

#### (ウ) 経営責任の明確化

経営責任者の経営理念や経営目標を明らかにするようにします。

#### (エ) 職員数及び給与の適正化

市民ニーズに的確に対応した職員体制とするため、業務量に応じた職員数の管理、給与制度の見直し、研修制度の充実に努めるようにします。

#### (オ) 透明性の確保

市が共通的に行う情報提供に協力することはもとより、自ら積極的に、事業内容や財務諸表等経営情報、役員報酬等について、ホームページなども活用しながら情報提供に努めるようにします。

2013年12月

松戸市総務部行政経営課

TEL 047-366-7311

FAX 047-364-6919

E-Mail [mcgyousei@city.matsudo.chiba.jp](mailto:mcgyousei@city.matsudo.chiba.jp)