

Ⅲ 審議における共通指摘事項

これまで行った審議の中で、複数の団体に共通した指摘事項については、次のとおりである。
市及び各団体においては、指摘事項を十分念頭に置き、迅速かつ計画的に経営改革を進めることを要請する。

市の取組（外郭団体の指導調整）

市は、外郭団体について、公的関与の必要性を絶えず検証し、関与すべき公益性が薄れている事業・団体については、速やかに事業の改廃や人的・財政的関与の見直しを行うとともに、団体そのもののあり方についても検討を行う。

この検討にあたっては、民間で担える事業は民間に委ねることを基本とし、将来にわたって市民負担を最小化するという観点から抜本的な対応を行う。

また、団体の中期的事業計画や事業見直しにあたっては、他都市や民間事例と比較検討するなど、事前に妥当性を十分検討し、その後の達成状況を常に把握するよう努め、当初見込との乖離が生じた場合は、速やかに見直しの協議を行う。

《上記検討の結果、引き続き市が関与すべき団体・事業に対する市の関与について》

【事業の公益性・財務関連】

- ・ 事業費補助については、事業の実施コストや効率性などを精査し、事業の公益性の対価としての市の負担を明確化したうえで、実施すべきである。
- ・ 団体の運営費に対する補助については、団体そのものの公益性に対する対価としての位置づけがあることから、市が負担すべき必要性や範囲を明確化したうえで、必要最小限とすべきである。
なお、運営費補助については、補助金による補填が常態化しないよう、継続して縮減を図ると共に、終期を明確化するなど、団体の経営努力と自立的経営の促進を図るべきである。
- ・ 貸付金や、税・使用料等の減免については、実質的な財政援助であることから、目的や必要性を明確にすべきである。
- ・ 公益性の高い事業については、積極的に財政支援を行うことも必要である。
- ・ 指定管理者の公募により、事業の見直しや効率化が進んだ点を踏まえ、非公募となった場合には、見直しや効率化の取組が停滞することのないよう評価・検証を実施すべきである。

【人事・組織関連】

- ・ 市現職職員の派遣等については、市が団体の設置者・出資者の立場として経営に関与すべき最小限の人数にとどめるべきであり、計画的に引き上げを進めることにより、固有職員の活躍の場を拡大すべきである。
また、市退職者が継続して同一の常勤役員や管理職ポストに就任しており、固有職員のモチベーション低下など人材育成上の課題や、責任ある経営を確立するうえでの阻害要因となっている団体も見受けられる。

外郭団体における取組

【事業の公益性】

- ・ 実施する事業について、団体の設立目的に立ち返り、今後も必要であるか、実施方法が効率的であるか等を検討し、事業の廃止や再整理、実施手法の見直しをすべきである。

なお、単に現在の事業を個別に点検するのではなく、設立目的の達成や経営基盤の強化等に向けた総合的な分析を行い、経営資源をより重要な事業に選択・集中する検討もすべきである。

- ・ 常に、より公的負担の少ない事業手法の検討や業務改善を進めるとともに、事業実施効果の確かな把握に努め、当初計画との乖離等が生じた場合は、直ちに今後の実施方針や費用負担のあり方を（市と連携しながら）見直すなど、いたずらに公的負担が増加することのないよう努めるべきである。
- ・ 人材育成や、提供するサービスを常に向上させることで、その専門性や独自性を維持し、引き続き当該分野に貢献することが求められる。

【 財務状況 】

- ・ 団体の経営は、必ず中長期的な経営計画（事業計画）を策定し、借入金の返済状況なども含めた経営の見通しを把握したうえで、計画的に行うべきである。
また、定期的に効果測定を行うことによって、経営計画と経営実績の乖離状況を常に把握し、原因分析を行うとともに、経営計画の実現が難しいと判断すべき状況が生じた場合は、速やかに事業の見直しや団体の経営方針について再検討を行うべきである。
- ・ 団体の自立的な経営の促進や、公的負担の縮減を図るためにも、会費等利用者負担の適正化や、経営改善による経費の縮減、寄付金等の財源確保などに努めるべきである。

【 人事・組織関連 】

- ・ 全体的に、事業内容・組織規模に比して役員・管理職ポストが過大であり、非効率な高コスト体質となっている。団体の事業規模や内容、判断の必要性等を考慮し、適切な人数とする。
特に役員については、非常勤役員を含め、人数が過大であると思われる団体が多数存在することから、適正規模を把握したうえで、速やかに見直しを行うべきである。
- ・ 各団体の経営を担う役員や主要管理職について、ポストごとに求められる役割や能力を明確化し、ふさわしい人物像にあわせた登用を進めるとともに、固有職員の内部登用に向け、計画的に人材育成を進めるべきである。
なお、登用に当たっては、民間企業や業界団体からの招へいなどを含め、幅広い選択肢のなかから、ポストごとに手法を検討すべきである。
- ・ 団体ごとに、経営状況に応じた人事給与制度改革を行うこと。なお、職員の専門性の確保やモチベーションにも配慮すべきである。
- ・ 役員報酬規程や報酬額は、積極的に情報公開すべきである。

その他の指摘事項

- ・ 指定管理業務を主たる事業とする団体については、受託状況が団体の経営に大きな影響を及ぼすことから、業務を効果的・効率的に遂行することに加え、受託できないケースなど将来の経営リスクに備えた取組が必要である。
- ・ 公益法人制度改革で義務付けられた新たな法人への移行にあたっては、無理に公益認定を取る必要はない団体も見受けられるため、公益認定のメリット・デメリットについては、十分検討する必要がある。
- ・ 市の内部や国、県、他の団体等、各機関が提供するサービス内容や投入されているマンパワー・予算・補助金、組織の関係性等を可視化した上で、所管部署や各団体を横断的に見直し、事業や団体の再編を実施するなど、資源配分の適切性や事業の重複の再チェックが求められる。