

外部団体改革基本プラン

平成16年10月

静岡市

目 次

策定の趣旨	P 1
対象外郭団体	P 2
改革の期間等	P 4
1 改革の期間	
2 改革スケジュール	
改革の3つの視点	P 5
視点1 本市の関与の適正化	P 6
1 所管部局の意識改革と指導の徹底	
2 事業の見直し	
3 財政支出の見直し	
4 人的支援（職員派遣）の見直し	
視点2 外郭団体の自主的・自立的な経営基盤の確立	P 8
1 健全な経営システムの確立	
2 経営体制強化への取り組み	
視点3 指定管理者制度への対応	P 11
1 本市の対応	
2 外郭団体の対応	
改革重点外郭団体	P 14
1 早急に改革を実施すべき外郭団体	
2 順次改革を実施する外郭団体	
改革の推進体制	P 18
添付資料	
資料1 「経営状況の予備的診断表」	P 21
資料2 「静岡市における指定管理者制度運用方針」	P 22

外郭団体改革基本プラン

(問い合わせ先)

静岡市総務部総務課行政改革推進室

TEL : 054 - 221 - 1240

FAX : 054 - 205 - 1377

E - mail : soumu@city.shizuoka.shizuoka.jp

策定の趣旨

地方公共団体の外郭団体は、社会経済環境の変化に応じ多様化、高度化する市民ニーズに的確に対応するため、行政では十分にカバーしきれない分野において、より効率的、機動的かつ柔軟な公共サービスの提供を行い、行政の補完・代替・支援機能を担うために設立されてきた。

しかし、近年「官から民へ。民間でできることは民間で。」という分権の精神に基づき、行政が実施すべき事務事業と、民間で実施可能な事務事業を峻別し、官民において、より機能的で柔軟な役割分担を図ることが求められている。

地方公共団体の外郭団体についても、時代の変化とともに設立当初の目的と現状の活動状況との間に、乖離が生じたり、地方公共団体との関係において、独占的、優位的な条件の下で市場原理が働きにくく、経営上解決すべき課題や民間事業との競合が生じるなど、外郭団体のあり方そのものが問われ始めている。

このような中であって、本市においても、近年の税収の落ち込みや国からの補助金、地方交付税の削減等厳しい財政状況にあり、より一層の事務事業の見直し、経費節減が必要となっている。一方、本市の外郭団体においても、地方自治法の改正による指定管理者制度の創設（平成15年9月施行）等、取り巻く環境の変化の中で、民間事業者と対等の条件の下、競争して事業を展開していくだけの、経営体制の強化が求められている。

本基本プランは、平成16年3月策定の「静岡市行財政改革推進大綱」に基づく行財政改革推進の一環として、本市が行う外郭団体に対する人的支援、財政的支出等の本市の関与のあり方を見直し、本市外郭団体の自立を促すとともに、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、効果的、効率的な経営体制を築くことができるよう、本市の基本的な方針を示すため策定するものである。

対象外郭団体

- ① 本基本プランが対象とする外郭団体は、本市が基本財産等の25%以上を出資又は職員を派遣している団体のうち、現在補助金交付や事務事業委託を行っている次の12団体とする。

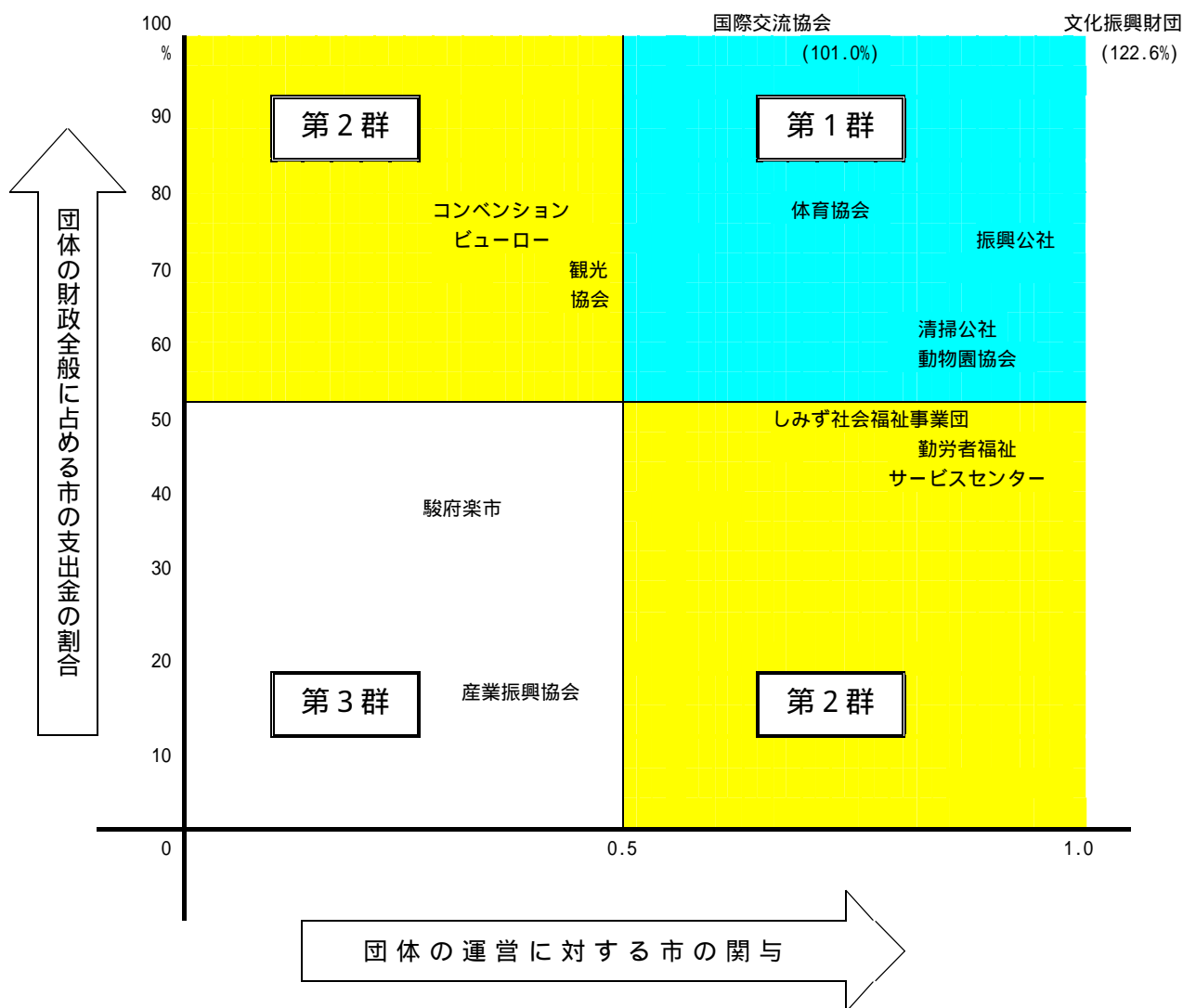
対象外郭団体一覧表

No	外郭団体の名称	所管課	職員数	市職員	基本財産 (千円)	市出資額 (千円)	出資 割合	設 立 年月日
1	(財)静岡市振興公社	総務課	88	1	386,300	386,300	100%	S16.7.17
2	(財)静岡市文化振興財団	文化振興課	126	31	225,000	225,000	100%	H 6.7.1
3	静岡市国際交流協会	国際課	6	1	-	-	-	H16.4.1
4	(財)静岡市体育協会	スポーツ振興課	74	0	348,027	300,000	86%	H 1.2.22
5	(財)静岡市動物園協会	日本平動物園	43	0	2,000	2,000	100%	S44.3.20
6	(財)静岡市清掃公社	廃棄物政策課	111	0	3,000	3,000	100%	S42.8.7
7	静岡市しみず 社会福祉事業団	障害者福祉課	65	0	3,000	3,000	100%	S57.4.1
8	(財)静岡庵原勤労者福祉 サービスセンター	商業労政課	15	0	100,000	100,000	100%	H 9.6.2
9	(財)静岡産業振興協会	地域産業課	21	6	10,615,000	4,120,000	39%	S55.3.11
10	(株)駿府楽市	地域産業課	49	0	50,000	25,500	51%	H 3.5.24
11	静岡市観光協会	観光課	10	1	-	-	-	H15.4.1
12	(財)静岡コンベンション ビューロー	観光課	9	1	522,000	210,000	40%	H 7.9.28

「市職員」は「職員数」の内数で、派遣職員のほか事務援助職員を含む。

- ② 対象団体（12団体）について、本市への財政的依存度及び市の関与の度合いにより類型化を図り、次図のとおり3群に類型化した。

外郭団体の市への財政的依存度と、市の関与の度合いによる分布図



縦軸は、平成15年度の総収入額に対する市からの支出金（派遣職員の給与を含む）の割合
 横軸は、団体に対する市の関与の度合いを以下の指標をもとに数値化した。

- ・市の出資比率
 - ・設立主体（市が単独で設立した団体か否か）
 - ・設立根拠（民法法人である財団・社団、商法法人である株式会社、その他）
 - ・人的関与（市OBの役員、市からの派遣又は事務援助職員の数、割合）
- は、公の施設の管理を受託している団体

各群における該当団体一覧

区分	市への依存度	市の関与	該当団体
第1群	高い	強い	(財)静岡市文化振興財団、静岡市国際交流協会、(財)静岡市体育協会、(財)静岡市振興公社、(財)静岡市清掃公社、(財)静岡市動物園協会（6団体）
第2群	高い	弱い	静岡市観光協会、(財)静岡コンベンションビューロー（2団体）
	低い	強い	(財)静岡庵原勤労者福祉サービスセンター、(福)静岡市しみず社会福祉事業団（2団体）
第3群	低い	弱い	(財)静岡産業振興協会、(株)駿府楽市（2団体）

改革の期間等

1 改革の期間 平成16年度から19年度まで

2 改革スケジュール

年 月	改 革 項 目	指定管理者制度
H16.10	外郭団体改革基本プラン策定	
H16.11	外郭団体改革基本プラン説明会開催 外郭団体の経営状況の予備的診断実施 (外郭団体所管課)	
H16.12	第1群外郭団体・所管課と協議調整し、 経営改革実施計画の策定着手	公の施設の管理体制決定（施設所管課） {指定管理者による管理又は直接管理}
H17.1		改 革 期 間
H17.2		
H17.3	経営改革実施計画策定	
H17年度	第2群・第3群外郭団体 所管課と協議調整し、経営改革実施 計画を策定し、順次、改革を実施する。	公の施設管理条例の制定又は改正（施設所管課）
H18年度		指定管理者制度適用 {原則、公募による指定管理開始。但し、経過措置あり。}
H19年度		経過措置期間終了

改革の3つの視点

外郭団体の改革は、次の3つの視点に立って、進めるものとする。

視点1 本市の関与の適正化

外郭団体のあり方について、設立に関わった本市自らが、外郭団体が実施する事業の必要性や、存在意義の点検・検証を行い、真に公的な団体が実施すべき事業かどうかなど、原点に立ち返り、不断の見直しに取り組む。

外郭団体は独立した人格を有する組織であることを再認識するとともに、財政措置、人的支援等本市の関与を見直し、縮減に努め、外郭団体の自立を促す。

視点2 外郭団体の自主的・自立的な経営基盤の確立

外郭団体が簡素で効率的な経営を行い、質の高い公共サービスを供給できるようにするため、外郭団体自らが経営目標を明確にし、主体的に改革・改善に取り組み、健全で自主的・自立的な経営基盤を確立する。

また、その経営状況や事業内容を、市民に対して積極的な情報提供を行うとともに、情報公開の充実を図り、経営の透明性を高める。

視点3 指定管理者制度への対応

公の施設の管理運営について、指定管理者制度が創設され、外郭団体は、従来の独占的・優位的な条件の下で管理委託を受ける立場から、今後は、民間と競争し、事業を展開していく必要があり、そのための経営体制の強化を図る。

外
郭
団
体
の
改
革

視点1 本市の関与の適正化

1 所管部局の意識改革と指導の徹底

- ① 所管部局は、外郭団体の活用に当たっては、常に、その設立の趣旨を念頭に、事業の検証・評価を実施するとともに、外郭団体が当面する課題を解決するため必要とする指導助言を行い、時代が求める外郭団体のあるべき姿に向けて、適切な支援を行う。
- ② 所管部局は、外郭団体は独立した人格を有する存在であることを再認識し、団体の自主性・独立性を尊重するとともに、自立的な経営を行うことができるよう環境を整備する。
- ③ 所管部局は、外郭団体の経営監督責任を有することを十分自覚するとともに、団体の経営状況を常に把握し、適切な指導助言を行う。
(※所管課は、添付資料1「経営状況の予備的診断表」に基づき、経営状況の予備的診断を行う。)

2 事業の見直し

- ① 本市が外郭団体に委託している事業や市の補助金で実施している事業について、抜本的な見直しを図るため、事業内容を総点検し、事業実施の必要性が薄れた事業や不要不急な事業を縮小・廃止する。
- ② 官民の役割分担の観点から、民間で実施可能な事業については、民間事業者の参入を促進する。

3 財政支出の見直し

(1) 補助金・負担金の見直し

外郭団体への補助金・負担金については、補助目的と補助対象事業の適合性、費用対効果及び市民サービスの観点から、外郭団体活用のメリットや必要性について再点検を行い、補助対象事業の実施の可否を含め検証し、助成内容を適正なものとする。

(2) 委託料の支払方法等の見直し

- ① 外郭団体への委託事業に係る委託料については、外郭団体の経営意欲を高め、自立性を培うため、事業実施後に行う委託料の「精算」を廃止する。

そのため、委託事業について、適正な民間の実勢価格の把握や適正な利潤の設定等、発注者である本市の当該外郭団体所管部局の積算能力の向上に努める。

- ② 委託料の支払方法については、外郭団体への委託事業に特有な「団体の資金計画に応じた支払い方式」を改め、民間事業者と同様の実施日数・日割り単価等に応じた支払いとする。(ボーナス等年度途中の資金調達は、団体自らの責任の下に行う。)

4 人的支援(職員派遣)の見直し

- ① 外郭団体に対する本市職員の派遣による人的支援については、外郭団体の自立を促すため、廃止に向け検討していく。
- ② 民間人やプロパー職員の役員登用等により、組織の活性化と経営手法の改革を図るとともに、市からの独立性を確保する。

視点2 外郭団体の自主的・自立的な経営基盤の確立

外郭団体が自ら積極的に改革・改善に取り組むために必要な、指針となる改革・改善項目を次に掲げる。

本市は、外郭団体に対し、円滑な取り組みを進めるよう指導するとともに、必要な調整、支援を行う。

1 健全な経営システムの確立

(1) 経営改革実施計画の策定

外郭団体は、本基本プランに掲げる改革取り組み内容を踏まえ、所管部局と協議、調整のうえ、それぞれの団体の状況に応じて、経営改革実施計画を策定し、順次経営改革を実施する。

(2) 経営状況の点検・評価

外郭団体は、経営状況について、定期的に点検・評価を実施し、必要に応じて経営診断を実施する。

(3) 顧客満足度の向上及び成果目標の設定

- ① 提供するサービスに対する顧客満足度を把握し、事業方法、内容について点検・評価を行い、市民の視点に立った経営を行う。
- ② 施設の稼働率、利用者数、入場者数等具体的な成果目標を設定し、経営評価を実施する。

(4) 経営情報の公表

- ① 情報公開については、本市の制度を参考に、本市に準じた情報公開制度を検討し、実施に努める。
なお、実施に当たっては、個人情報の保護に万全を期すものとする。
- ② 外郭団体は、財務諸表等経営状況や事業内容を公表するとともに、インターネットホームページの開設等市民への積極的な情報提供に努める。

2 経営体制強化への取り組み

(1) 経営責任の明確化

役職員への民間人やプロパー職員の登用などをすすめ、市に依存しない経営体制を確立し、経営責任を明確化する。

(2) 外郭団体設立目的への回帰と事業の見直し

① 外郭団体設立の公益目的に従い、市民ニーズがありながら行政ではカバーすることができない分野、また、民間が進出していない分野をカバーするための事業を積極的に実施するとともに、民間進出により既に目的が達成された事業については撤退を図る等、外郭団体自らが内容を検証し、取捨選択する。

② 実施する事業について、事業内容を総点検し、不要不急の事業や、費用対効果の薄い事業について、整理、廃止等見直しを実施する。

③ 事業の効率化、合理化を徹底し、経費節減に努め、経営改善に努める。

(3) 財政の健全化

① 本市からの補助金や業務委託に依存する経営体制の改善を進める。

② 収益事業については採算性を検証するとともに、保有財産の有効活用を図るとともに、民間の経営手法を導入し、自主財源の確保を図る。

(4) 組織の見直し

社会経済情勢の変化に的確に対応していくため、外郭団体は業務内容、業務量に応じた簡素で効率的な業務執行体制とするよう組織体制の見直しを図る。

(5) 職員配置・定員管理計画

- ① 業務量の見通しや必要な専門性を踏まえ、計画的な事業経営と連動した職員採用計画及び定員管理計画を策定し、実施する。
- ② プロパー職員の育成や臨時・人材派遣職員等多様な人材の活用を行うとともに外部委託の活用等効率的な人員・人材の配置に努める。
- ③ 本市からの派遣職員については、本市事業との関連性、実施事業の規模等を踏まえ、派遣廃止の検討を進めていく。
- ④ 職員の意識向上や活性化を図るため、外郭団体間の職員人事交流や本市への派遣研修について検討する。

(6) 人事制度の確立

- ① 職員の給与や昇任について、単に本市職員に準じた処遇（給与水準、手当、昇進等）とするのではなく、個々の外郭団体の経営状況や業績を反映した報酬体系や人事制度を整備する。
- ② プロパー職員の採用について、公平性の観点から、公募を原則とする。
- ③ 人材の育成や職員の能力向上を図るため、各団体において、研修計画を策定し、計画的な研修を実施する。

視点3 指定管理者制度への対応

1 本市の対応

- ① 公の施設に対する指定管理者制度の創設に伴い、本市では同制度の創設以後の新施設については、同制度の趣旨を踏まえ個別に対応してきたが、既存施設についても、平成18年4月から適用することとし、指定管理者制度に対する本市の統一的な考え方として、添付資料2「静岡市における指定管理者制度運用方針」を確立する。
- ② 公の施設の所管部局は、既存施設について、指定管理者による管理とするか市による直接管理とするかを平成16年12月中に決定し、当該施設を管理している外郭団体にその旨を伝えることとする。
- ③ 公の施設の所管部局は、公の施設を指定管理者による管理とする場合、前記運用方針に基づき適切に対応するとともに、適正な競争原理が働くよう配慮するものとする。

2 外郭団体の対応

現在公の施設の管理を受託している外郭団体は、原則としてこれまでの継続ではなく、民間事業者との厳しい競争にさらされることとなる。

従って、前記運用方針を念頭に制度の本格的導入に備えるとともに、本基本プランを参考に積極的な経営改革を行い、組織の存亡をかけ、制度への積極的かつ円滑な移行、対応を図る。

市が取り組む改革項目

事業の見直し

人的支援の見直し

所管部局の意識改革と

指導の徹底

財政支出の見直し

補助金・負担金の見直し
委託料の支払方法等
の見直し

改革

指定管理者制度

への対応

公の施設の

管理体制決定

外郭団体が自主的に取り組む改革項目

健全な経営システムの

確立

経営改革実施計画の策定
経営状況の点検・評価
顧客満足度の向上及び
成果目標の設定
経営状況の公表

経営体制強化への取組

経営責任の明確化
外郭団体設立目的への回帰と
事業の見直し
財政の健全化
組織の見直し
職員配置・定員管理計画
人事制度の確立

指定管理者制度

への対応

改革

改革重点外郭団体

1 早急に改革を実施すべき外郭団体

対象外郭団体のうち第1群に属する6団体について、早急に改革を実施すべき外郭団体として位置づけ、これら6団体について、次のとおり、課題・問題点と改革の基本的方向性を参考として提示する。

各外郭団体においては、これを参考にして直ちに検討に着手し、16年度中に**経営改革実施計画**を策定し(添付資料3「経営改革実施計画様式1,2」参照)、17年度から**改革着手、実施**を目標とし、見直しを進める。

改革重点外郭団体の課題・問題点と改革の基本的方向性(参考)

No	外郭団体名	課題・問題点	改革の基本的方向性
1	(財)静岡市 振興公社	<p>①平成16年8月1日に旧両市の振興公社が統合したが、依然として二箇所の事務所において事業を実施している。</p> <p>②旧組織の最大の相違点は、旧清水市ではスポーツ施設の管理を委託されていたことで、この問題については未解決となっている。</p> <p>③公の施設管理委託料が総収入の約4割を占めているが、管理を行っている施設は民間の参入可能なものが多く、指定管理者制度導入による受託業務の減少、余剰人員の発生が懸念される。</p> <p>④住宅貸付事業は、建物の老朽化が進んでいて、建替え又は事業転換の検討が必要となっている。</p> <p>⑤エキパの開業で、自前の施設である駅北パークキングの収益悪化が懸念される。</p>	<p>①旧清水市のスポーツ施設管理については、市としての事務処理一元化の問題でもあるため、所管課と協議のうえ早期に解決を図る。</p> <p>②指定管理者制度の本格的導入(平成18年4月)に備え、民間との競合を想定した事業の見直しと経営改革に取り組む。</p> <p>例1 公社の本来業務に特化し、組織の規模を縮小する。</p> <p>例2 公の施設管理を主たる業務として存続を図るためには、各施設に応じた専門性が要求される。</p> <p>よって、専門的知識を有する職員の採用・育成、又は他の外郭団体との統合により専門的知識・技能を取得するとともに、組織のスリム化を図ることが必要となる。</p> <p>③受託業務量の変動に対応できる人員体制へ切り替える。(プロパーからパート等へ)</p> <p>④市に準じている給与体系を見直す。</p>

2	(財)静岡市 文化振興 財団	<p>①各文化施設で実施する自主事業において、必ずしも市民ニーズを反映したものにない面もある。</p> <p>②公の施設管理委託料が総収入の約8割を占めるほか、市から補助金を受けて実施している事業もあり、財政面における市への依存度が高い。</p> <p>③市からの事務支援職員が30人以上いて、これらの職員が市から委託された各施設に配置されているため、施設管理のノウハウにおいても、大きく市に依存している。</p> <p>④非常勤職員の勤務時間や給与体系が、常勤職員とあまり差がないものとなっている。</p> <p>⑤指定管理者制度導入による受託業務の減少、余剰人員の発生が懸念される。</p>	<p>①専門分野における各職員の資質の向上を図るとともに、市民ニーズを把握し、集客が見込める公演や企画展の開催に努める。</p> <p>②市の事務支援職員に依存しない事業運営の確立を図る。(専門的知識を有する職員の採用・育成)</p> <p>③適正職員数の管理計画を策定することにより、組織及び雇用体制の見直しと市の人的支援からの自立を図る。</p> <p>④指定管理者制度の本格的導入に備え、民間との競合を想定した事業の見直しと経営改革に取り組む。</p> <p>例1 財団の本来的業務に特化し、組織の規模を縮小する。</p> <p>例2 現在受託している施設について、市から施設を取得又は借り受けることにより、自主的に管理運営を行う。</p> <p>例3 公の施設管理を主たる業務として存続を図るためには、文化的専門性のほか現在市の支援職員が担っている管理業務のノウハウが要求される。</p> <p>職員の採用・育成等内部的対応に加え、ノウハウを有する他の外郭団体との統合により、組織の効率化を図ることも考えられる。</p> <p>⑤受託業務量の変動に対応できる人員体制へ切り替える。(プロパーからパート等へ)</p> <p>⑥市に準じている給与体系を見直す。</p>
---	----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3	(財)静岡市 清掃公社	<p>①主要な収益事業である浄化槽とし尿の汲取りが、公共下水道の普及による減少により、また、浄化槽点検や一般廃棄物の収集運搬においては民間事業者との競合により、それぞれ減収の傾向にある。</p> <p>②今後、し尿の汲取り業務が一層縮小されていく過程において、民間事業者は順次撤退していくと予想されるため、市としては、公社の存立を図っていく必要がある。</p> <p>③他の団体に比べれば民間との競合についての意識は高いが、市から受託する家庭ゴミの収集業務や各公共施設の浄化槽点検業務等により経営が成り立っている状況である。</p>	<p>①業務のほとんどが民間と競合するものであるため、規制緩和、民間参入の流れが加速している状況のもと、民間事業者と競合できる組織・経営体制の強化を図る。</p> <p>②経営改善のためには、人件費の削減が必要となる。</p> <p>例1 1台のゴミ収集車に乗車する職員数について減員を検討する。</p> <p>例2 市に準じている給与体系を見直す。</p>
4	静岡市 国際交流協会	<p>①会員からの会費収入や翻訳料等の収入があるが、協会運営経費の大部分は市からの補助金であり、安定的な財源確保が課題である。</p> <p>②平成16年4月に、旧両市の協会が合併したが、対象としている外国人が異なるなどの地域性を考慮し、静岡双方に事務所を置いて活動している。</p>	<p>①政令指定都市移行後の事務量増加等に見合う体制の整備</p> <p>例1 法人格の取得等、組織・体制の充実強化を図る。</p> <p>例2 会員数の増加、会費の値上げ等により、自主財源の確保を図る。</p> <p>例3 市との役割分担を明確にするとともに、市からの事務支援職員の引き揚げを想定し、プロパーの育成を図る。</p> <p>②運営の合理化、経費節減のため、事務局のあり方を検討する。</p>
5	(財)静岡市 体育協会	<p>①平成17年度に、清水市体育協会との合併を予定している。</p> <p>②公の施設管理委託料が総収入の約7割を占めるほか、市から補助金を受けて実施している事業もあり、財政面における市への依存度が高い。</p>	<p>①指定管理者制度の本格的導入に備え、民間との競合を想定した事業の見直しと経営改革に取り組む。</p> <p>例1 協会の本来的業務である競技力の向上、市民スポーツの普及・振興等の業務に特化し、組織の規模を縮小する。</p>

		<p>③指定管理者制度導入による受託業務の減少、余剰人員の発生が懸念される。</p> <p>④旧静岡市区域にあるスポーツ施設は管理運営を受託しているが、旧清水市区域のスポーツ施設は振興公社に管理運営を委託している。</p>	<p>例2 公の施設管理を主たる業務として存続を図るためには、専門性のほか施設管理の事務的能力の向上が要求される。</p> <p>よって、職員の採用・育成等内部的対応に加え、他の外郭団体との統合により、組織のスリム化を図ることが必要となる。</p> <p>②受託業務量の変動に対応できる人員体制へ切り替える。(プロパーからパート等へ)</p> <p>③市に準じている給与体系を見直す。</p>
6	(財)静岡市動物園協会	<p>①業務としては全て日本平動物園関係である。売店等の収入が1億円程度あるが、市からの業務委託料が総収入の約6割を占め、財政面における市への依存度が高い。</p> <p>②指定管理者制度の本格的導入に伴い、現在の施設条例が改正され、独占的に業務を受託することが困難になる。</p> <p>③動物園自体が指定管理者制度に移行することになれば、現在の業務を受託できなくなる可能性もある。</p> <p>④動物愛護思想の普及に関する事業について、市(日本平動物園)との役割分担が明確ではない。</p>	<p>①指定管理者制度の本格的導入に備え、民間との競合を想定した事業の見直しと経営改革に取り組む。</p> <p>また、将来的には、飼育業務等も含む動物園業務全般の実施が可能な団体として、自らが指定管理が可能な団体となることも検討する。</p> <p>②公益事業における市との役割分担を明確にし、経費の節減を図る。</p> <p>③プロパーからパート等への切り替えなど人件費の縮減を図る。</p>

2 順次改革を実施する外郭団体

第2群・第3群に属する6団体については、本基本プランを参考として経営改革実施計画を策定し、改革期間中に、順次改革を進める。

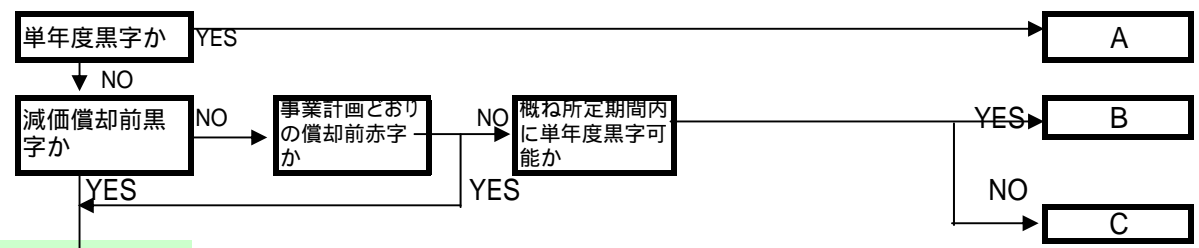
改革の推進体制

- ① 所管部局は、本基本プランの推進に当たっては、外郭団体の自主性、独立性に配慮しながらも、実施に向け積極的に取り組む。
- ② 所管部局は、外郭団体の経営状況を的確に把握し、改革実施計画の策定及び実施について、必要な支援と指導・調整機能を発揮する。
- ③ 総務、人事、企画、財政等管理部門は、所管部局と一丸となって、本基本プランに基づき外郭団体の改革・改善に取り組む。
- ④ 外郭団体と本市との意見交換、連絡調整を行うため、外郭団体と本市で構成する「外郭団体連絡会」を設置する。
- ⑤ 本基本プランの対象団体の改革取組状況についてとりまとめ、毎年公表する。

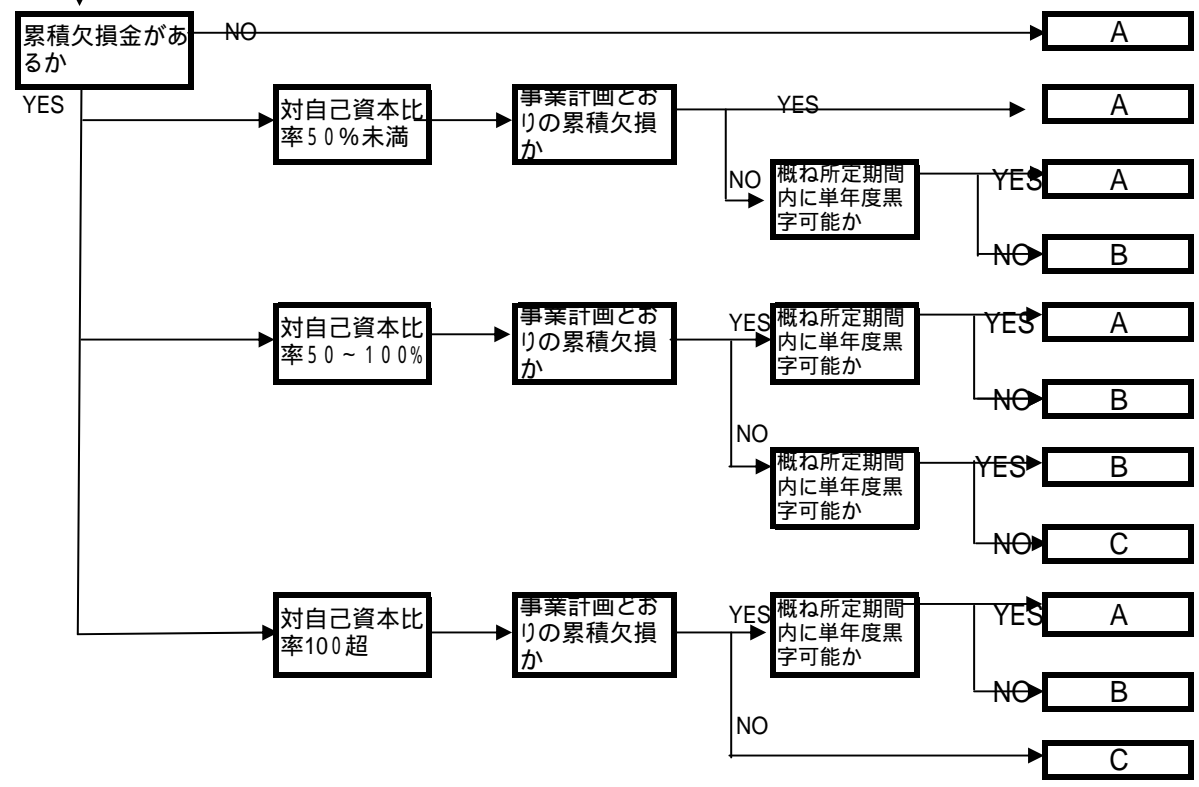
添付資料

経営状況の予備的診断表

損益計算書からみて



貸借対照表からみて



凡例

- A: 経営努力を行いつつ事業は継続
- B: 事業内容の大幅見直し等による抜本的な経営改善が必要
- C: 深刻な経営難の状況にあり、経営の観点からは、事業の存廃を含めた検討が必要

予備的診断についての留意点

この診断は、あくまでも限られた資料に基づく予備的なもので参考とするもの。
 経営諸指標の数値水準は、外郭団体の業種や設備投資の多寡等によって異なるものであること、設立時の資本金の不足や災害等、経営の責めに帰すべきではない理由によって経営諸指標が悪いという場合もあること等に留意すること。

総務省「第三セクターに関する指針(H15.12.12改定)」を参考に作成。

静岡市における指定管理者制度運用の方針

方針1 公の施設の管理方法

(1) 指定管理者による管理

(判断の基準)

- ア 指定管理者制度導入による効果が期待できるか。
- イ 施設利用の平等性、公平性の確保、施設の管理運営を実施するうえで取り扱う個人情報の内容等において行政が直接管理すべき必要性はないか。
- ウ 当該業務を実施している（又は実施可能な）団体があるか。

(2) 市が直接管理（直営）

- ア 個別法により管理者が定められているもの
道路（道路法）、河川（河川法）、学校・幼稚園（学校教育法）、公民館28館（社会教育法）、図書館8館（図書館法）登呂博物館、芹沢銈介美術館（博物館法）
- イ 上記(1)の基準に照らして、指定管理者による管理になじまないと判断される施設
 - a 設備の維持管理（貸館業務等）、警備、清掃など事実行為のみを委ねる施設 等

方針2 指定管理者に行わせる業務の範囲

- (1) 指定管理者に行わせることのできる業務はすべて委ねることを原則とする。
- (2) 清掃、警備、設備・機器の維持管理など建物等の維持管理に関する業務については、指定管理者から専門業者等に業務委託することができる。
- (3) 設置条例に事業として規定されている主要な業務は、指定管理者が自ら行うことを原則とする。これらの業務の一部を第三者に委託する場合は、事前に書面により市の承諾を得るものとする。
- (4) 利用料金制を採用する施設は、原則として利用料金のみで施設全体の管理運営が可能な施設とする。

方針3 条例の制定（改正）

- (1) 制定（改正）方法 個々の施設の設置条例において、指定管理者に関する必要事項を規定する「個別条例」とする。
- (2) 制定（改正）時期 指定管理者の指定についても議決を要するため、条例案は遅くともその前の議会に提出しなければならない。

方針4 指定管理者の募集

- (1) 公募を原則とする。
 - ア 募集の範囲…原則的に市内に事務所等活動の拠点を持つ団体とするが、市内に該当する団体がない場合や、市内の団体のみでは適正な競争が確保されないと認められる場合などは、募集対象を拡大するのが適当である。
 - イ 募集の条件（応募資格）…指定管理者選定委員会において決定する。
 - ウ 公募の方法…公告を原則とし、必要に応じて市ホームページ、募集要項の配付等により実施する。
 - エ 募集期間…30日程度を基準とする。
- (2) 公募になじまない施設については、複数又は単独の団体に限定して募集することができる。
 - ア 法令等により管理者が制限されている施設
 - イ 施設の設置目的により指定管理者となる団体が限定される施設（対象団体をすべて把握できる場合）
 - a 地域振興を目的とした、山間地の観光施設やコミュニティの拠点施設等
 - b 男女共同参画、子育て支援等特定の施策を実施するための施設で、経営の効率化よりも市民団体、地域団体との連携や育成などが優先される施設
 - ウ その他、業務内容等から指定管理者となるべき団体が客観的に特定できる施設

方針5 指定管理者選定委員会

- (1) 構成員 助役（委員長）、総務部長、財務部長、環境部長、経済部長、都市計画部長、建設部長、病院局長、水道部長、下水道部長、教育部長
- (2) 審議事項
 - ア 指定管理者の募集に関すること
 - a 指定管理者の公募に際して、その条件（応募資格）を決定すること
 - b 公募を行わず、市が複数（又は単独）の団体に限定して募集を行う場合において、対象となる団体を選定すること
 - イ 指定管理者の選定に関すること

方針6 審査基準

指定の基準は各施設の条例に規定されるが、一般的には次の事項である。

- (1) 事業計画が施設の設置目的を達成するためにふさわしいものであること。
- (2) 事業計画が施設の効果的、効率的な管理を実現するものであること。
- (3) 事業計画に沿った管理を行うために必要な物的・人的能力を有していると認められること。
- (4) 管理の業務を適切かつ円滑に行うための経理的基礎を有していること。

上記各項目について具体的な審査項目を設定し、施設の性格による重点項目の相違等を考慮したうえで総合点数により評価を行なう。

方針 7 指定期間

- (1) 指定期間は3～5年を基準とし、個々の施設の特質に応じて決定する。
 - (2) 同種の施設における指定期間は、原則として同じ期間とする。
 - (3) 指定期間の決定にあたっては、業務の専門性（習熟に要する期間）、業務開始当初に投資する経費とその回収に要する期間等を考慮する。
 - (4) (3)において、特に長い期間を要する施設においては、基準を超えた期間の指定を行うことができる。
- ア 業務の習熟に特に長い期間を要する施設
診療所、高齢者・障害者等の入所型施設、動物園 等
- イ 当初投資した経費の回収に特に長い期間を要する施設
P F I 事業により建設される施設 等

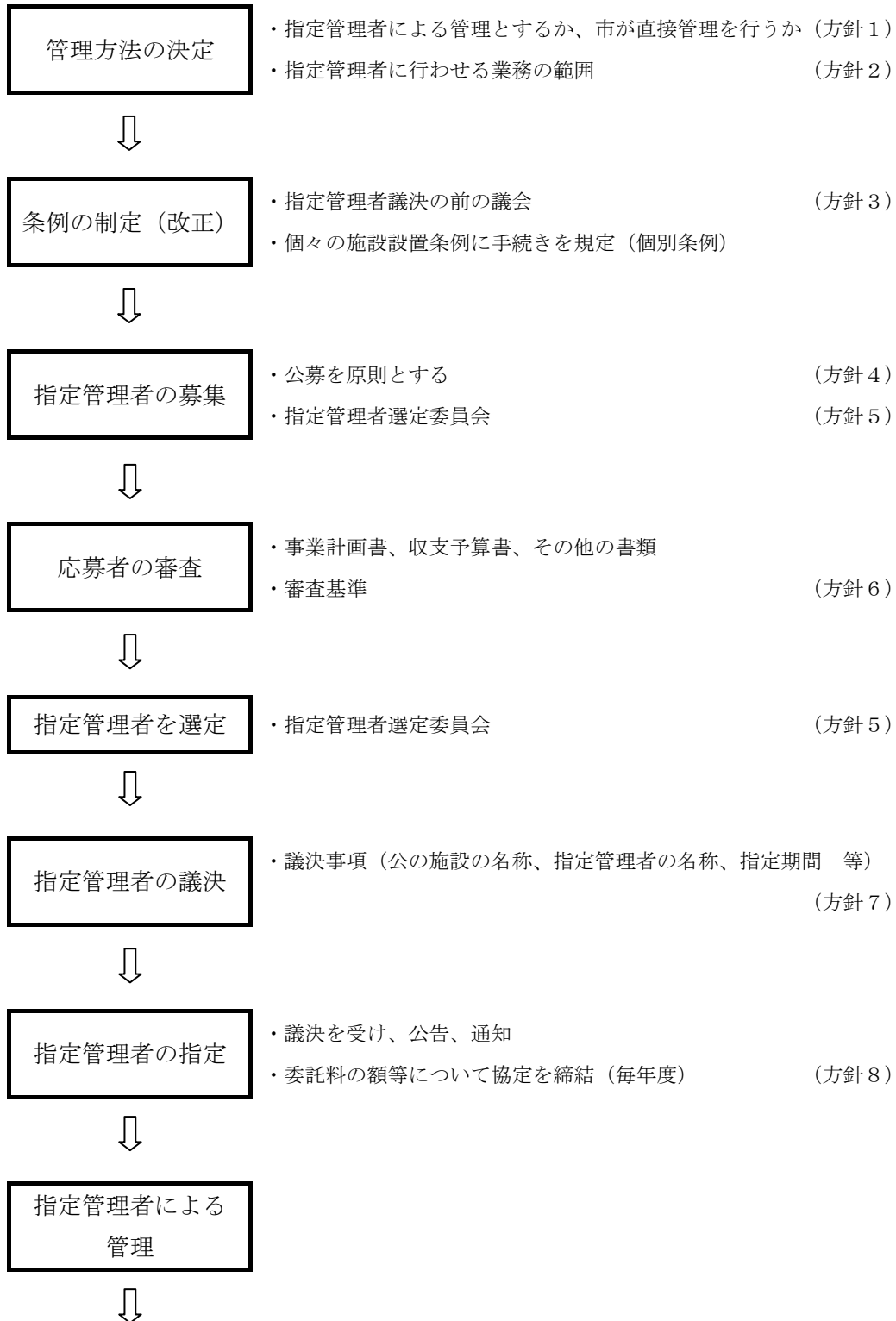
方針 8 協定の締結

- (1) 協定期間 各年度末まで（年度ごとに締結する）
- (2) 委託料の精算 実施しない。

方針 9 経過措置

- (1) 新設の施設
新設の施設のうち、今回の地方自治法改正以前に特定の団体に管理委託することを公式に決定して事前準備を行っており、当該団体が当該施設の管理を行わないことによる影響が大きいと認められる施設については、最初の指定に限り、当該団体に限定して選定手続を行うこととする。
- (2) 既存の施設
現在、管理業務委託を実施している施設は、法の経過措置を適用し、原則として平成18年4月1日までに指定管理者制度に移行する。
この場合、最初の指定に限り、現受託者に限定して選定手続を行い指定管理者を指定することができる。
上記による指定管理者の指定期間は、平成20年3月31日までとする。

指定管理者の指定に関する事務の流れ



事業報告書の提出

- ・管理業務の実施状況、住民の利用状況、管理経費等の収支状況、(利用料金収入の実績) 等



委託料の支払

- ・金額、支払方法については協定に規定

経営改革実施計画書(様式1)(外郭団体现況調査票)

団体名					No	H .4.1 現在				
設立年月日	基本財産	千円	本市出資額(%)	千円(%)						
設立目的										
設立根拠									設立主体	
業務内容										
所在地				代表者				所管課		
組織の状況		常勤	内 訳			非常勤 嘱託・ 臨時	内 訳			合計
			1 団体採用	市派遣	市OB		1 団体採用	市職員	市OB	
	役員数									
職員数										
財務の状況		平成	年度決算額	平成	年度決算額	平成	年度予算額			
	総収入額	千円			千円			千円		
	総支出額									
	差引収支額									
	総資産額									
	総負債額									
市からの 財政支出	委託料	千円			千円			千円		
	補助金									
	その他	2								
	計									
年度 主要事業	事業名	事業内容					予算額			
							千円			
今後の事業 予定										
現状と課題									予備的診断結果	

1 「団体採用」には、市OBを含まない。

2 「その他」は、市派遣人件費を含む。(840万円×市派遣職員数)

経営改革実施計画書(様式1)(外郭団体现況調査票) (記載例)

団体名	財団法人 静岡市駐車場公社				No	H16.4.1 現在				
設立年月日	S 60.4.15	基本財産	50,000 千円	本市出資額(%)	50,000 千円(100%)					
設立目的	市営駐車場の管理運営はもとより、駐車需要に見合う駐車場の整備を図ることにより、都市交通機能の改善、商業機能の活性化、都市生活の向上に寄与する。									
設立根拠	民法第34条に基づく財団法人						設立主体	市		
業務内容	公園地下駐車場の管理運営 駅自転車駐輪場の管理運営 市所有未利用地の暫定駐車場の管理運営など									
所在地	静岡市追手町5番1号		代表者	理事長 山田太郎		所管課	交通計画課			
組織の状況		常勤	内 訳			非常勤 嘱託・ 臨時	内 訳			合計
			1 団体採用	市派遣	市OB		1 団体採用	市職員	市OB	
	役員数	2	0	2	0	9	3	0	6	11
	職員数	15	3	0	12	12	0	1	11	27
財務の状況		平成14年度決算額			平成15年度決算額			平成16年度予算額		
	総収入額	181,726千円			208,976千円			208,117千円		
	総支出額	179,757			205,439			208,117		
	差引収支額	1,969			3,537			0		
	総資産額	75,917			79,406					
	総負債額	23,948			25,865					
	正味財産額	51,969			53,541					
市からの 財政支出	委託料	174,386千円			199,776千円			198,962千円		
	補助金									
	その他	2								
	計	174,386			199,776			198,962		
16年度 主要事業	事業名	事業内容				予算額				
	駐車場管理運営事業	公園地下駐車場の管理運営				125,786千円				
	駐輪場管理運営事業	駅自転車駐輪場の管理運営				10,472				
	PR事業	ホームページの維持管理				948				
今後の 事業予定	営業時間の延長や定期駐車券の発行し、利用者増を図る。ホームページを充実させ、PRに努める。市所有未利用地を暫定駐車場として利用する。									
現状と課題	公園横の市街地再開発に伴う民間駐車場整備による利用者減が予想される。収入は市からの委託料がほとんどである。民間と事業が競合している。指定管理者制度に向けた公社の機能強化が課題となっている。						予備的診断結果			
							B			

経営改革実施計画書（様式2）

（参考例）

団体名：

今後の経営重点目標	
-----------	--

成果指標 (経営目標の達成度を測るための指標)	成果指標	現在値	平成20年度

改革項目	改革・改善の具体的内容	計画年度				実績年度			
		16	17	18	19	16	17	18	19
顧客満足度の向上									
経営情報の公表									
事務事業の見直し									
財政の健全化									
組織の見直し									
職員配置・定員管理計画									
人事制度の確立									
指定管理者制度への対応									

計画年度・実績年度の記入： 調査・検討 方針決定 実施