

第3セクターの改革及び運営に関する指針

平成19年10月

八幡市

目 次

| | |
|------------------------------|---|
| 指針策定の趣旨 | 1 |
| 対象とする第3セクター | 1 |
| （1）50%以上出資している法人 | |
| （2）出資はないが市から人的・財政的援助を受けている団体 | |
| 改革の基本的な考え方 | 2 |
| 1 あり方の見直し | 2 |
| （1）見直しの基本的な考え方 | |
| （2）見直しの基準 | |
| 2 経営の改善 | 2 |
| （1）経営改善の基本的な考え方 | |
| （2）各団体による自主的な取組 | |
| （3）市の支援の抜本的見直し | |
| （4）市による団体への指導監督の徹底 | |
| 3 指定管理者制度への適切な対応 | 4 |
| 運営の基本的な考え方 | 4 |
| 1 内部組織の簡素・効率化 | 4 |
| 2 適切な運営体制の確保 | 4 |
| （1）経営者の職務権限と責任の明確化 | |
| （2）役職員の適切な選任 | |
| （3）監査機能の充実 | |
| 3 経営改善計画の策定 | 4 |
| 4 人事管理の適正化 | 5 |
| （1）人事管理の徹底 | |
| （2）職員の能力開発の推進 | |
| 5 給与制度の適正化 | 6 |
| 6 団体運営の透明性の確保 | 6 |
| （1）情報公開の適切な実施 | |
| （2）個人情報の保護 | |

第3セクターの改革及び運営に関する指針

指針策定の趣旨

八幡市では、平成18年12月の第4次行財政改革の基本方針についての答申を受け、平成19年3月に第4次行財政改革実施計画を策定し、行財政全般にわたった改善に取り組んでいるところです。第3セクターについても5つの大項目の1つである行政の担うべき役割の重点化において、第3セクターの経営改善を実施項目として設定し、経営の健全化と効率化に取り組むべき課題としており、団体として運営するメリットが十分に発揮できるよう経営能力を最大限に活用しなければなりません。また、その設立目的を達成していくには民間事業者にも負けない、より一層効率的、効果的な経営体制を確立する必要があります。

とりわけ、本市においても平成15年9月に創設された指定管理者制度の下で、議会の議決を得て、平成18年4月から「管理委託制度」から「指定管理者制度」に移行しました。5年後の更新時には、引き続き指定管理者として選定されるよう、同制度の趣旨、考え方に沿った取組を進める必要があります。

一方、市としても「官から民へ」「民間にできることは民間に」という行政のスリム化への移行、指定管理者制度の導入など、団体そのもののあり方や団体への関与の妥当性について、適切な見直しを行うことにより、団体の健全な運営の確保と市民サービスの一層の向上に努めなければなりません。

本指針は、以上のような趣旨をふまえ、本市における第3セクターの改革に関する基本的な方針と各団体のあり方の見直しの方向性を示すとともに、団体が本来独立した経営主体であるとの再認識のもと、団体自ら積極的に改革・改善に取り組み、健全な経営基盤を確立し、本市の行財政改革の一層の推進と団体運営の健全化・効率化を図るために策定するものです。

対象とする第3セクター

この指針において「第3セクター」とは、市が資本金その他これらに準じるものを出資している団体及び市の人的または財政的援助を行っている団体をいいます。

(1) 50%以上出資している法人(2団体)

【自治法221条第3項、243条の3第2項による法人】

1 財団法人 やわた市民文化事業団

2 財団法人 八幡市公園施設事業団

(2) 出資はないが市から人的・財政的援助を受けている団体(2団体)

- 1 社会福祉法人 八幡市社会福祉協議会
- 2 社団法人 八幡市シルバー人材センター

改革の基本的な考え方

1 あり方の見直し

(1) 見直しの基本的な考え方

団体は、専門性、効率性、機動性などの観点から行政活動を補完するために設立され、これまで本市と協調して市民福祉の向上や文化振興に重要な役割を果たしてきたところです。しかしながら、社会情勢の変化とともに市民サービスの提供についても、第3セクターだけではなく民間事業者やNPOなども担えるようになっていきます。

こうした現状をふまえ、「民間にできることは民間に委ねる」ことを基本とし、団体が実施している事業に多くの市民ニーズがあるのか。

事業の必要性はあるが、市が関与する必要性があるのか。

市が関与する必要性はあるが、当該団体に行わせることが効率的なのか。

などの観点から、団体そのもののあり方や市による関与の妥当性などについて、常に検証していくことが必要です。

(2) 見直しの基準

上記(1)の考え方に基づく各団体のあり方の見直しについては、次のような具体的な基準に沿って行うものとします。統合することにより、組織体制の簡素化・合理化や事業のより効率的・効果的な推進が期待できる団体は、原則統合するものとします。また、団体の運営状況等からみて、市の財政的・人的関与の必要性が少ない団体は、原則市の関与の見直しをするものとします。

2 経営の改善

(1) 経営改善の基本的な考え方

各団体は、市が公益的な見地から出資し、設立したものであるが、もとより独立した法人格を有する経営主体であることから、自らの責任による団体経営に努めるとともに、自主的な経営改善の取組を進めることが必要です。

このため、各団体においては、市の所管部と協議の上、自ら経営方針を定めるとともに、事業の成果、費用対効果、団体の財政状況などを検証することにより、その結果に基づいた自主的な経営改善に取り組むこととします。

一方、市としても、これまで団体に対して行ってきた人的・財政的支援について、団体の自立を促す観点から見直しを行うが、行政の補完機能を担うことから

出資して設立した団体であることをふまえ必要な指導監督を適切に行います。

(2) 各団体による自主的な取組

上記(1)の考え方にに基づき、自主的な経営改善を進めるにあたり、各団体が取り組むべき具体的な項目は次のとおりとし、各団体は、後記の「運営の基本的な考え方」に沿って、経営改善に積極的に取り組むこととします。

特に、これまで公の施設の管理受託を主たる業務としてきた団体にあつては、指定管理者制度の導入をふまえ、民間事業者との競争力確保の観点から、従来にも増して市民サービスの質を高めるとともに徹底した経営の効率化に取り組むこととします。

- 内部組織の簡素・効率化
- 適切な運営体制及び透明性の確保
- 経営改善計画の策定
- 給与制度の適正化
- 市民ニーズを反映させる仕組づくり

(3) 市の支援の抜本的見直し

これまで市が各団体に対して行ってきた支援策については、各団体の特性を活かした事業運営が展開できるよう次の視点から抜本的な見直しを進めます。

これまで市が行ってきた財政的支援について団体の自立的な経営努力を促す観点から、次のとおり徹底的な見直しを行います。

市の財政支出については、団体の自主事業等に対する補助(補助金)と団体への事業委託(委託料)の区分を明確にする必要があります。

団体の自主事業等に対する補助については、対象となる事業の公益性を十分勘案して、補助の必要性を精査することにより、必要最低限にとどめるものとします。とりわけ、人件費または団体運営費等の間接的経費に対する補助については効率化を図らなければなりません。

委託料については、業務委託者である市として期待する成果を予め明確にするとともに額の算定にあたっては、類似民間企業の単価等を反映するなどして、必要最低限にとどめます。また、市は委託の費用対効果等について事後的評価を適切に行います。

(4) 市による団体への指導監督の徹底

団体の円滑な運営及びその効率化・活性化を促進し、市政の効率的運営を図るため、所管部は、所管する団体の組織、人員、財務、事業の執行状況及び成果などの団体の運営状況を正確に把握した上で、適切な指導調整を行います。

3 指定管理者制度への適切な対応

本市における「公の施設」の管理運営については、効率性と公共性の確保の観点から、直営施設を除き、第3セクターへ委託を行ってきたところですが、指定管理者制度が民間ノウハウの活用等による市民サービスの向上と施設の効率的な管理運営を図ることを目的として導入されたものであることをふまえ、「八幡市公の施設指定管理者条例」に基づき、本制度に適切に対応するものとします。

運営の基本的な考え方

1 内部組織の簡素・効率化

団体の内部組織については、業務内容に応じた簡素で効率的な組織とするため、小規模なものや類似組織の統廃合、内部管理部門の機動的な組織づくりの見直しに努めるものとします。

2 適切な運営体制の確保

(1) 経営者の職務権限と責任の明確化

各団体が独立した事業主体として、自らの責任で事業が遂行されるよう経営者の職務権限や責任を明確にした運営体制の確保に努めるものとします。

(2) 役職員の適切な選任

役職員の選任については、今後の厳しい経営環境等をふまえ、職務権限や責任にふさわしい人材を広く求めることが必要であり、経営ノウハウを有する人材を積極的に登用するよう努めるものとします。また、市職員出身者が役員に占める割合の抑制についても検討するものとします。

(3) 監査機能の充実

団体の適切な運営の確保にあたっては、客観的な立場での監査の実施が重要であることから、各団体においては、その業務内容を勘案しつつ、外部の専門家等による監査の導入を含めた監査機能の充実に努めるものとします。

3 経営改善計画の策定

各団体においては、自らの経営状況を含めた各業務の点検評価などを実施することにより、整理・把握された経営上の問題点や課題をふまえて、すみやかに経営改善計画を策定するものとします。計画の策定にあたっては、客観性及び透明性の確保に努め、計画の期間を設定し、全体的な経営方針、経営上の課題及びその解決方策、具体的な数値目標を明記するものとします。

各団体は本計画に基づき、経営改善に積極的に取り組むとともに、適切に進行

管理を行うものとしします。

経営改善計画に盛り込むべき事項の具体的内容は次のとおりとしします。

経営方針

団体の設立目的を具体的な活動に結びつけるために、活動の方向性を経営責任者が定める全体方針であり、業務を遂行する際の基準となるものとして定めまます。

経営改善に向けての課題

事業面においては、これまで以上に利用者へのサービス向上に努めるとともに、コスト削減、収入増加策についても検討を行うものとしします。また、組織、人事、給与など団体を運営する内部管理も含めた点検評価などにより、現状から把握した経営上の問題点、課題などを明記しします。

課題に対する具体的な取組

把握した問題点や課題解決に向けた具体的な取組方策を明記しします。

改善のための数値目標

上記の取組を行うことにより達成すべき、サービス等の業務の質の向上、財務内容の改善、業務運営の効率化（組織、定数等）、その他の業務運営に関する具体的な数値目標を設定しします。

民意の反映

利用者・市民ニーズを反映させるしくみづくりを検討しします。

4 人事管理の適正化

(1) 人事管理の徹底

団体の担う業務の性質や内容に応じた、時代の変化に即応できる組織への変革を意識した、徹底的な人事管理を行います。

プロパー職員の新規採用については、今後予想される厳しい経営環境や団体の業務量の減少に的確に対応するため、企画部門等必要とされる職種を除き原則として行わないこととし、その他の部門ではパート化、アルバイト化または委託化を推進しします。

また、事業量の多い少ないにより、団体相互間におけるプロパー職員を転籍（身分移籍）することについても制度化を検討しします。さらには、市への派遣等についても今後検討しします。

(2) 職員の能力開発の推進

複雑多様化する市民ニーズや、新たな課題に的確に対応し得る資質の向上や能力の開発を進め、積極的な意欲と行動力を持つ創造性豊かな職員の育成に努める

ものとしします。

5 給与制度の適正化

プロパー職員の給与については、従来のように市職員の給与体系に安易に準拠することなく、団体の業績、経営状況等の実態をふまえつつ、組織の規模や職務の困難性等を十分考慮した上で、経営改善計画に適した適切な給与体系に改めるとともに、業務実績を反映させる制度の導入や退職金の見直しを検討するなど、現行の給与制度全般にわたる適正化を進めるものとしします。

特に、公の施設の管理受託を主たる業務とする団体にあつては、指定管理者制度の導入をふまえ、民間事業者との競争力確保の観点から給与水準の引き下げも含めた適切な具体的措置を講じるものとしします。

6 団体運営の透明性の確保

(1) 情報公開の適切な実施

団体活動が、真に公益・市民サービスを増進しているか、設立目的を達成するためのものとなっているか等、市民に対する説明責任を果たす観点から団体の経営状況等について十分な情報公開に努めるものとしします。

情報の公開にあたっては、市における情報公開制度に準じた措置を講じるものとし、具体的には、団体の業務及び財務等に関して作成した事業報告書、財務諸表など団体の経営状況等のほか、役員の就任状況、職員数及び職員の給与情報、経営改善計画についても公表するものとしします。また、市民に分かりやすく情報を提供するため、市の団体所管課や情報公開コーナー等主たる事務所に備え置くとともに、ホームページ等インターネットの活用なども検討します。

(2) 個人情報の保護

積極的な情報の公開を行う一方、市における個人情報保護条例制度に準じた措置を講じるなど、業務上取得した個人情報の保護にも万全を期するものとしします。