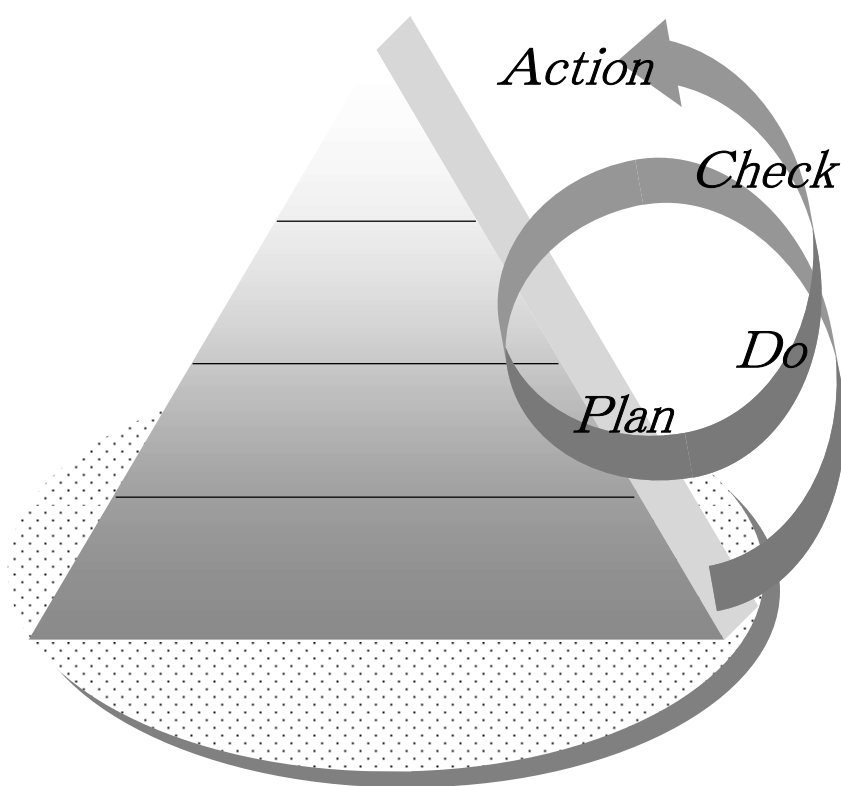


# 外郭団体のあり方



平成 2 1 年 4 月 2 2 日

(平成 2 8 年 4 月改定)

名 古 屋 市



## は じ め に

本市では、平成 14 年度の「外郭団体改革実行プラン」の策定を出発点として、これまでも行財政改革の一環として外郭団体改革を進めてきました。

その後、平成 20 年度に実に 100 年ぶりとなる公益法人制度改革関連 3 法が施行されたほか、同年度に施行された地方公共団体財政健全化法を踏まえて、団体の存廃を含めた経営改革を求める「第三セクター等の改革に関するガイドライン」が示されるなど、外郭団体を取り巻く社会経済情勢が大きく変化した中において、外郭団体のあるべき姿と方向性、市と外郭団体のあるべき関係を整理して、平成 21 年 4 月にとりまとめたものが、「外郭団体のあり方」（以下、「本方針」という。）です。本方針は、同年 6 月に国が定めた「第三セクター等の抜本的改革等に関する指針」（以下、「21 年度指針」という。）の趣旨とも一致するものです。

本市では、本方針を踏まえ、外郭団体改革に精力的に取り組んだ結果として、外郭団体の統廃合により、外郭団体数が 43 から 25 まで減少するとともに、外郭団体の役員数や本市から外郭団体への支出額等も、それぞれ大きく削減するなど、各外郭団体は、自主的・自立的・持続可能な団体として、自ら経営戦略計画を定め、経営改善に努めるようになったところです。

平成 26 年度には、国は 21 年度指針に代わる新たな方針として、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」を定め、第三セクター等の効率化・経営健全化や地方公共団体の区域を超えた活動等の適切な活用を打ち出しました。外郭団体を取り巻く環境は刻一刻と変化しているところです。

こうした状況において、本方針について今回実情を踏まえた改定を行ったところであり、各外郭団体は、引き続き本方針に沿って着実に経営改善に取り組んでいくことが必要です。

# 目 次

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| はじめに .....                  | 1  |
| 第1章 基本的な考え方（総論）             |    |
| 第1節 外郭団体の役割と活用意義 .....      | 5  |
| 第2節 これまでの外郭団体改革.....        | 8  |
| 第3節 目指す将来像 .....            | 11 |
| 第2章 外郭団体に対する関与の考え方          |    |
| 第1節 基本的な考え方 .....           | 17 |
| 第2節 財政的関与の見直し .....         | 20 |
| 第3節 人的関与の見直し .....          | 22 |
| 第4節 指定管理者制度への対応.....        | 25 |
| 第3章 共通課題の整理                 |    |
| 第1節 廃止に伴う事業・財産の整理 .....     | 29 |
| 第2節 統合に伴う事業・財産の整理 .....     | 30 |
| 第3節 廃止・統合に伴う固有職員の課題 .....   | 30 |
| 第4節 廃止・統合に伴う経費の課題 .....     | 32 |
| 第5節 外郭団体の経営安定に向けた取り組み ..... | 33 |
| 外郭団体のあり方の改定によせて.....        | 35 |
| 参考資料 .....                  | 37 |

## 第 1 章 基本的な考え方（総論）

外郭団体の役割と活用意義について明らかにしたうえで、これまでの外郭団体改革の取り組み、さらには目指す将来像についても明らかにしました。



## 第1節 外郭団体の役割と活用意義

## 1 行政の活動領域と公的関与

社会経済情勢の変化、市民ニーズの多様化・高度化に伴い、行政に期待されるサービスは増大する傾向にあります。それを受けて、行政は市民ニーズに広範に応えてきましたが、厳しい財政状況が今後も予想される中で、行政と民間の適切な役割分担を十分認識し、「行政が果たすべき役割とは何か」を改めて考え直す必要があります。

本市では、平成15年3月に『公的関与のあり方に関する点検指針』を策定し、同指針に基づいて、行政評価等を実施しています。

《『公的関与のあり方に関する点検指針』の基本的考え方》

- ① 「民間でできることは民間に委ねる」ことを基本に、行政と民間との役割分担の観点から、市の関与は必要最小限とする。
- ② 市の関与が必要な場合であっても、費用対効果や効率性の観点から、サービス提供の実施主体については民間活力を積極的に導入する。
- ③ 特定の利用者に限ってサービスを提供するような場合は、負担の公平の観点から、利用者に適正な費用負担を求める。

外郭団体のあり方を検討する際にも、この考え方を基本に、本市が外郭団体を活用して行っている業務について、公的関与の範囲内、つまり「行政の活動領域」の中にあるかどうか、関与が妥当か、実施主体が適当かといった観点で点検する必要があります。

「行政の活動領域」の中で、市の関与の必要性がある業務としては、次のようなものがあります。

| 区分 | 事 務 事 業 の 性 質                                                               | 行政と民間の活動領域 |    |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|------------|----|
| 1  | 法律で実施が義務づけられている事務事業                                                         | 行政         | 民間 |
| 2  | 受益の範囲が不特定多数の市民におよび、サービス対価の徴収ができない事務事業                                       |            |    |
| 3  | 市民が社会生活を営むうえで必要な生活環境水準の確保を目的とした事務事業                                         |            |    |
| 4  | 市民の生命、財産、権利を擁護し、あるいは市民の不安を解消するために、必要な規制、監視指導、情報提供、相談などを目的とした事務事業            |            |    |
| 5  | 個人の力だけでは対処し得ない社会的・経済的弱者を対象に、生活の安定を支援し、あるいは生活の安全網（セーフティー・ネット）を整備する事務事業       |            |    |
| 6  | 市民にとっての必要性は高いが、多額の投資が必要、あるいは事業リスクや不確実性が存在するため、民間だけではその全てを負担しきれず、これを補完する事務事業 |            |    |

| 区分 | 事務事業の性質                                                  | 行政と民間の活動領域 |    |
|----|----------------------------------------------------------|------------|----|
| 7  | 民間のサービスだけでは市域全体にとって望ましい質、量のサービスの確保ができないため、これを補完・先導する事務事業 | 行政<br>民間   | 民間 |
| 8  | 市の個性、特色、魅力を継承・発展・創造し、あるいは国内外へ情報発信することを目的とした事務事業          |            |    |
| 9  | 特定の市民や団体を対象としたサービスであって、サービスの提供を通じて、対象者以外の第三者にも受益がおよぶ事務事業 |            |    |

このいずれにも該当しない業務については、「行政の活動領域」の範囲外であり、市の関与の必要性はないと考えられます。

## 2 外郭団体とは

外郭団体は、その時代の要請や法制度を踏まえて政策的に設立された法人です。

その特性としては、社会経済情勢の変化や多様化・高度化する市民ニーズに対し、民間の資金や人材、経営ノウハウを活用することにより、本市に限られた人員・財源の中で直接事業を実施するよりも、「より効率的・効果的な公共サービスの提供」と「機動的・弾力的な業務運営」を可能にしていることが挙げられます。

外郭団体は、本市に代わって「行政の活動領域」を担う主体、すなわち専門的な行政機能を補完・代替する役割を担う存在です。

### 《外郭団体“3つの役割”》

#### ① 安定性・公共性と効率性を両立します。～サービス水準の維持

採算性、経費節減の観点に留意しつつ、公共サービスの担い手として、サービス水準の維持を図る。

#### ② 危機や環境変化にも負けません。～安定的・継続的なサービスの提供

社会経済情勢の急激な変化や災害・事故発生時等にも迅速かつ的確・臨機応変に対応するとともに、安定したサービスを提供する。

#### ③ 先駆的・先進的な取り組みを責任持って実行します。～専門性の発揮及び行政責任の確保

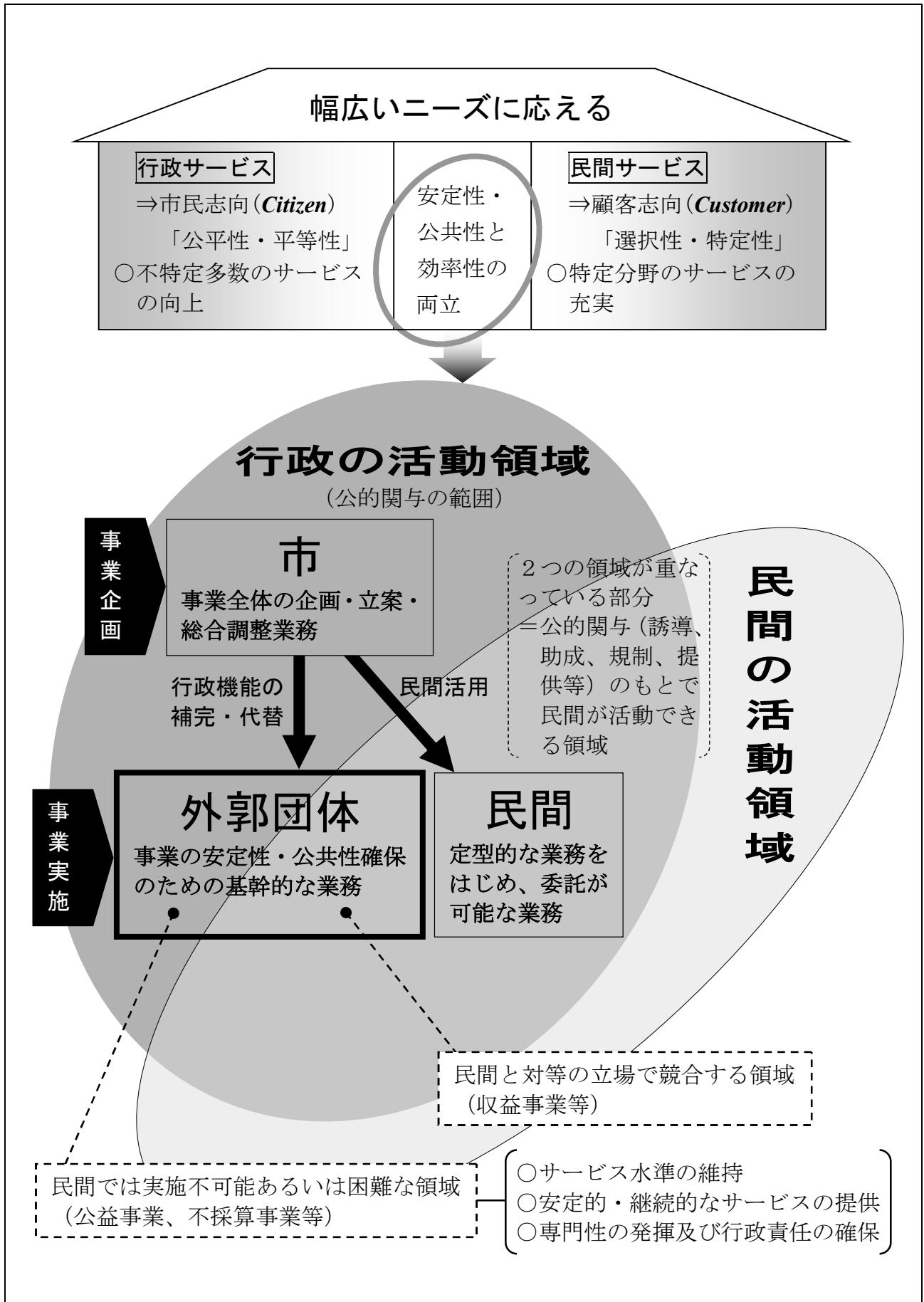
ニーズを踏まえて積極的な事業展開を図るとともに、本市施策とも連携を図り、行政責任を確保する。

外郭団体が常に時代の要請に適合した役割を果たしていくため、本市としても外郭団体の不断の経営改善と適切な事業実施により、簡素で効率的な行政基盤の確立と公共サービスの質の向上を図り、その成果を積極的に市民へ還元することが求められます。

また、外郭団体だからといった安易で一方向的な活用は許されるものではなく、費用対効果や受託能力等を総合的に勘案しながら、多様な実施主体の活用を検討すべきです。よって、民間活用により効率化が可能な業務については、その一部であっても積極的に民間事業者・NPO等に委ねていくことが必要です。



附図 外郭団体の位置づけ



## 第2節 これまでの外郭団体改革

### 1 外郭団体を取り巻く環境の変化

指定管理者制度の導入や規制緩和の促進、公益法人制度改革など、外郭団体を取り巻く環境（法制度、社会経済情勢等）は、近年、急速に大きく変化しています。

それらに加え、厳しい市の財政状況、市民ニーズの多様化、民間・NPOの成熟などを背景として、簡素で効率的な行政基盤の確立と公共サービスの質の向上を図るため、外郭団体の存在意義そのものを問い直すとともに、市の関与についても厳しく点検し、そのあり方を見直すことが喫緊の課題となっています。

#### 《特に留意すべき事項》

#### ① 「公益財団法人認定」又は「一般財団法人認可」、認められなければ「解散」

～公益法人制度改革関連3法の施行（平成20年12月1日）

法人の設立と公益性の判断を分離し、民間有識者による委員会の意見に基づき公益性が認定されることとなったため、従来の公益法人の役割や存在意義が改めて問われることになった。

#### ② 公益法人との契約で『競争性のない随意契約』は見直し

～「経済財政改革の基本方針2008」（平成20年6月27日）、“ムダ・ゼロの実現”

公益法人への支出について、事務事業の廃止・縮小、競争性のある契約方式への移行、公益法人等への委託料の見直しが行われた。

#### ③ 第三セクターへの損失補償等が自治体財政健全化の判断材料の一つに

～地方公共団体財政健全化法の施行（平成20年4月1日）

経済情勢の悪化に伴う税収減、北海道夕張市の財政破綻などを契機として、地方公共団体の普通会計の他に損失補償等を行う第三セクターの経営状況も健全性の判断材料に含め、財政の健全性をより幅広くチェックする必要が生じた。

#### ④ 経営が著しく悪化した第三セクター等に対する改革プランの策定

～第三セクター等の改革に関するガイドライン（平成20年6月30日）

経営状況等の評価と抜本的な経営改革策の検討を行うため、外部有識者からなる経営検討委員会を設置し、改革プランを策定することが求められた。

#### ⑤ 第三セクター等の抜本的改革を集中的に実施

～第三セクター等の抜本的改革等に関する指針（平成21年6月23日）

第三セクター等が行う事業の意義、採算性等について改めて検討し、第三セクター等の統廃合の推進と、存続を決めた第三セクター等の経営健全化を平成21～25年度に集中的に行うこととなった。

なお、平成26年8月に同指針を廃止し、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」が策定され、経営健全化に引き続き取り組みつつ、第三セクター等の適切な活用による地域の元気創造の両立が要請されることとなった。

## 2 改革の方向

外郭団体のあり方の検討にあたっては、外郭団体が行う事業に着目して、設立目的と業務実態、民間への移管可能性、経営状況、類似業務の有無などの観点から、改めて各団体の存在意義や事業・運営について「必要性」「実施主体」「市の関与」の“3つの視点”で総点検を行い、外郭団体の位置づけの明確化を図ります。

### ① 必要性

実施事業（法定事業を除く。）を「必需性」と「公益性」の2軸で捉え、それぞれの軸における度合いの大小を検証する。

### ② 実施主体

「民間でできることは民間に委ねる」ことを基本に、行政の活動領域を明確にしたうえで、代替性（一部又は全部を民間で代替できないか）の視点で検証する。

### ③ 市の関与

公益法人制度改革をはじめ、随意契約の見直しなど国が進める行政改革等を踏まえた市の関与の適正性を検証する。

市は、限られた資源の中で、簡素で効率的な行政基盤の確立と公共サービスの質の向上を図る必要があります。そこで、専門的な行政機能を補完・代替する役割を担う外郭団体を、環境変化に適切に対応した、持続可能な運営ができる団体とするために、“3つの視点”で総点検を行い、以下の改革基本方針に従って改革を推進することとしました。

## 《改革の基本的な考え方～3つの改革基本方針～》

### ① 統廃合の推進

検証を踏まえ、設立当初の役割を終えた団体や複数団体間で実施事業が類似している団体などについては、次のような考え方により統廃合を推進する。

- ・ 設立当初の役割を終えた、あるいは設置の意義が薄れた団体は廃止する。
- ・ 実施事業が類似する団体は団体の統合あるいは事業の統合をする。また、規模の小さい団体は統合する。
- ・ 民間に任せることのできる事業は民間を活用する。

### ② 関与の見直し

団体の自主性・自立性を尊重しつつ、公益性の確保、経営基盤の強化、また、市との連携、民間との競合などを視野に入れ、市の関与の妥当性が薄れている団体については、人的・財政的関与の見直しを行う。

### ③ 自主的・自立的な経営改善の促進

見直しを踏まえたうえで、引き続き活用していく団体については、その運営において、効率性や市民満足度、市民等への説明責任の明確化を図るとともに、コスト削減、内部統制の構築、サービスの向上に取り組む。

### 3 これまでの取り組み

「3つの改革基本方針」に則って、本市では平成21～25年度にかけて外郭団体の運営状況や財務状況を徹底的に検証し、以下の見直しを進めてきました。

#### ① 統廃合の推進

##### 団体の整理・統廃合

###### 外郭団体数

43 団体（平成 20 年度）→25 団体（平成 25 年度）（▲18 団体）

外郭団体の存在意義や民間活力の活用等を改めて検討し、外郭団体の存廃も含めた見直しを進めました。

廃止（2 団体）

統合（4 団体）

派遣職員の引き揚げ等により市の外郭団体ではなくなったもの（10 団体）

国・県が主体となって設立したため、あり方検討の対象外としたもの（2 団体）

#### ② 関与の見直し

##### ア 役員の削減

###### 役員数

689 人（平成 20 年度）→308 人（平成 25 年度）（▲381 人）（削減率▲55%）

人的関与のあり方を見直すとともに、各団体の組織のスリム化や意思決定の迅速化に寄与すべく、役員数の削減を進めました。

常勤役員 110 人→71 人（▲39 人）（削減率▲35%）

非常勤役員 579 人→237 人（▲342 人）（削減率▲59%）

##### イ 優遇措置の撤廃（随意契約の見直し）

###### 競争性のない随意契約額

197 億円（平成 20 年度）→21 億円（平成 25 年度）（▲176 億円）（削減率▲89%）

本市と外郭団体との随意契約（100 万円以下の少額随意契約を除く）について、随意契約に関するガイドライン「競争性のある契約の推進のために」に基づいて総点検し、競争入札への移行を進めました。

## ウ 市の外郭団体への支出の削減（民間への移行等）

## 市の補助金・委託料等の支出額

287 億円（平成 20 年度）→121 億円（平成 25 年度）（▲166 億円）（削減率▲58%）

財政的関与のあり方の見直しとして、補助金の削減、委託業務等での競争入札の推進を図り、市の外郭団体への支出額の削減を進めました。

|   |     |                                |
|---|-----|--------------------------------|
| ┌ | 補助金 | 90 億円→44 億円（▲ 46 億円）（削減率▲51%）  |
|   | 委託料 | 197 億円→77 億円（▲120 億円）（削減率▲61%） |

## ③ 自主的・自立的な経営改善の促進

## 経営戦略計画の策定

各団体は自ら経営課題を解決し、自主的・自立的・持続可能な団体として戦略性を持って団体経営を実践していけるよう、平成 23～25 年度を実施期間とする経営戦略計画を策定しました。計画策定に当たっては、各団体は経営戦略目標と成果指標（数値目標）を設定し、継続的に計画の実現に努めてきました。

現在は、実施期間を原則として平成 26～28 年度とする新たな計画に基づいて取り組みを進めています。

## 第3節 目指す将来像

## 1 外郭団体のあるべき姿

外郭団体は、果たすべき役割を絶えず問い直すとともに、自ら積極的に経営改善に取り組み、設立目的に即して健全で自主的・自立的な経営基盤を確立することが必要です。具体的には、

- ・ヒト・モノ・カネ等の経営資源を戦略的に活用し、低コストで良質なサービスの提供を効率的・効果的に行う団体
- ・団体事業の活性化、団体運営の効率化とともに、団体間の連携強化を図り、安定的な経営基盤を確立している団体
- ・公共サービスの担い手として、法令遵守はもとより、内部統制・監査体制を整備し、説明責任を果たしている団体

の実現を図り、「市の業務を補完・代替する役割を担うという特性に応じた、自主的・自立的・持続可能な団体」となることが望ましいと言えます。

さらに、外郭団体は、公共サービスの重要な担い手ですが、本来は独立した経営主体であることから、市としても外郭団体の活用にあたっては、市の関与の考え方にに基づき、民間との公平性、市との透明性が確保された関係を構築することが不可欠です。

なお、こうした「あるべき姿」に合致する団体は、民間企業と同様の機動的、効率的な経営手法で市の業務を補完・代替する役割を担い、市が実施するよりも効率的な事業実施が可能であるため、適切に活用していきます。

## 2 経営戦略マネジメントシステムの取り組み

外郭団体が“あるべき姿”の実現を図るためには、中長期的な観点から戦略性を持って団体経営を実践することが求められます。そこで、『戦略なくして経営なし』という理念のもと、体系的な2つの仕組み＝「4つの戦略基軸」と「経営戦略マネジメントシステム」＝を導入します。

『4つの戦略基軸』とは、

- ・ 公共サービスの充実 (Public services)
- ・ 財務内容の改善・向上 (Profit & Loss)
- ・ 効率性の発揮と成果 (Performance)
- ・ 人材力・現場力の強化 (Person & Organization)

の4つの軸から成る、外郭団体の戦略的経営の基本かつ重要な取り組み項目です。各団体においては、この戦略基軸に対応した「中期経営戦略計画」と「年次プログラム」を策定し、経営改善の取り組みをさらに推進していきます。

『経営戦略マネジメントシステム』とは、業績の評価 (Check) の結果を改善 (Action) につなげ、計画 (Plan) や実施 (Do) にフィードバックさせることにより、持続的かつスピード感を持って成果を挙げるための仕組みです。

外郭団体がこのシステムを機能させるためには、団体の存在意義・役割に沿った経営戦略方針、それを具体化した経営戦略目標、4つの戦略基軸に対応して策定した目標実現のための経営戦略計画、そして個々の取り組みを体系化し、一体的に取り組み・評価・改善するとともに、業績と成果の積極的な公表が必要です。

附図 「4つの戦略基軸」と「経営戦略マネジメントシステム」のイメージ

## 【外郭団体の取り組みの方向】

中長期的な観点から戦略性を持って団体経営を実践する。 **“P4戦略”**

『戦略なくして  
経営なし』

4  
つ  
の  
戦  
略  
基  
軸

公共サービスの充実

**P**ublic services

経済性、効率性及び有効性の観点に留意して、「選択と集中」で顧客・市民満足を追求する。

財務内容の改善・向上

**P**rofit & Loss

財務は“経営を映す鏡”。収益と費用の規模、資産と負債のバランスを把握し、統制する。

効率性の発揮と成果

**P**erformance

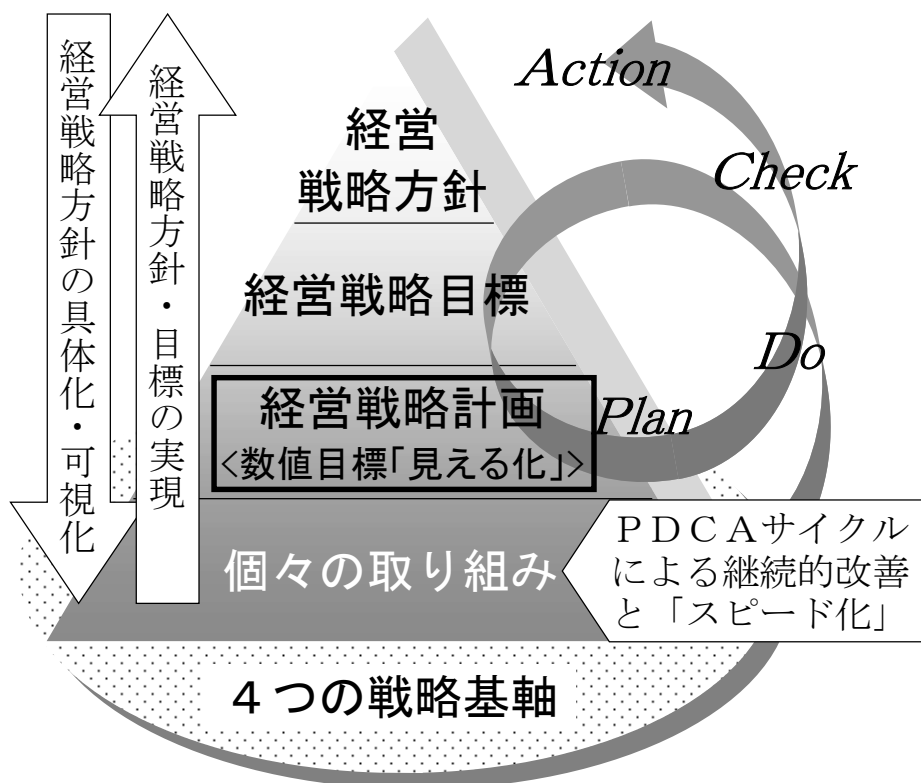
コスト意識の徹底、現場からの取り組みを通じて「最小の資源で最高の成果」を実現する。

人材力・現場力の強化

**P**erson  
& Organization

「職員一人一人が組織の成果を生み出す源泉である」という基本に立ち、能力とリスク・変化対応力を高め、現場のチカラを引き出す。

## 経営戦略マネジメントシステム



- ① 「4つの戦略基軸」に対応した「中期経営戦略計画」・「年次プログラム」の策定と「経営戦略マネジメントシステム」を活用した取り組み・評価・改善の一体的な展開
  - 客観的・体系的な業績評価の仕組みの確立
  - PDCAサイクルと外部評価の連動化・工程化
- ② 「4つの戦略基軸」が相互に関連した個々の取り組みによる経営戦略方針・目標の実現と業績・成果の積極的な公表
  - 役員業績評価制度の設計・導入（トップマネジメントの強化）
  - 公表資料『外郭団体の概要』・市ウェブサイトの充実



## 第2章 外郭団体に対する関与の考え方

団体の自主性・自立性を尊重しつつ、公益性の確保、経営基盤の強化、また、民間との公平性、市との関係の透明性などを視野に入れ、市の関与のあり方を見直します。



## 第1節 基本的な考え方

### 1 外郭団体の分類 ～「関与の見直し」の前提条件①～

事業内容や性格、本市の出資・出捐割合、本市職員派遣の有無などの違いがある外郭団体に対して、すべて一律に本市が関与することは、合理性がなく、適切ではありません。（「名古屋市外郭団体のあり方検討報告書（提案）」（平成19年3月；外郭団体経営評価委員））

そこで、メリハリを付けた実効性のある関与を行うため、外郭団体を次のように分類・整理します。

#### (1) 出資・出捐割合による分類

地方自治法においては、自治体の出資・出捐割合を基準として、予算の執行に関する長の調査権（第221条第3項）及び監査委員による監査（第199条第7項）の及ぶ範囲が定められています。また、株式会社においても、保有株式の割合で株主権限の範囲が限定されます。

そこで、本市では、その事業運営に対し市として責任を持って関与していく必要のある法人を「外郭団体」とし、以下のように定義しました。

- ① 本市が出資している地方公社
- ② 本市の出資等が資本金等の4分の1以上である社団法人、財団法人、株式会社のうち、国又は他の地方公共団体が設置、運営の主体となっているものを除く法人
- ③ 本市出捐が基本金の4分の1以上である社会福祉法人

なお、本市の出資等が資本金等の4分の1以上である社団法人、財団法人、株式会社のうち、国又は他の地方公共団体が設置、運営の主体となっているものは、本市の「外郭団体」の定義には当てはまりませんが、予算の執行に関する長の調査権の対象団体と位置付けられていることから、毎年度、運営状況の報告を求める等、必要な指導調整を実施しています。

#### (2) 法人形態による分類

公益法人制度改革関連3法及び関係する税制改正法令の施行（平成20年12月1日）により、明治29年の民法制定以来、約1世紀にわたった我が国の公益法人制度が抜本的に改められました。

本市の外郭団体には、公益財団法人、社会福祉法人、地方三公社（土地開発公社、高速道路公社、住宅供給公社）、株式会社がありますが、設置根拠となる法律及び団体の性格が異なることから、一律的な関与は適切ではありません。

そこで、法人形態の違いにより、税制の取扱いに一定の差が生じる点も踏まえ、次のように分類・整理します。

#### ① 公益社団・財団法人

一般社団・財団法人のうち、公益目的事業を費用で計って 50%以上の比率で実施している団体で、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（以下「公益法人認定法」という。）に基づく公益認定を受けています。また、公益財団法人は「特定公益増進法人」（当該法人への寄付について、寄付者の税制上の優遇措置（損金算入等）が認められる法人）に該当し、さらに公益法人認定法上の公益目的事業は法人税法上の収益事業から除外され非課税になるなどの措置が定められています。

なお、法令に違反する疑いがある場合は、勧告や命令、場合によっては公益認定の取消しがあります。

#### ② 社会福祉法人その他公益法人等（法人税法上の「公共法人」及び「公益法人等」（公益社団・財団法人及び一般社団・財団法人（非営利型法人）を除く。））

これらの団体も法律に基づき設立され、行政庁の一定の監督・関与下にあります。また、法人税法上の収益事業のみに課税されるなどの措置が定められています。

しかしながら、公共サービスの担い手としての存在意義を絶えず問い直すとともに、実施事業や運営全般について不断の見直し・改善が求められます。

#### ③ 一般社団・財団法人

一般社団法人及び一般財団法人に関する法律の要件を満たせば、実施事業に制限がなく、原則として行政庁の監督なしで自律的な法人運営を行うことができます。

ただし、公益法人制度改革による特例民法法人からの移行団体については、公益目的支出計画を作成し、同計画に従い、終了するまで、公益目的事業を実施、あるいは公共的な団体への寄付を行う必要があります。

なお、税制上、一定の条件を満たせば、「非営利型法人」として「公益法人等」に整理され、法人税法上の収益事業のみに課税されるなどの措置が定められています。

#### ④ （自治体の出資による）株式会社

税制上、「普通法人」として、民間の経営手法を積極的に取り入れることにより、収益性・独立性を発揮することが期待されます。

## 2 事業の分類 ～「関与の見直し」の前提条件②～

従来の公益法人制度においても、「公益法人は、積極的に不特定多数の者の利益の実現を目的とするものでなければならない」こととされていました。また、公益法人が実施する事業は、収益事業や営利企業との競合事業等、営利企業として行うことが適当と認められる性格・内容の事業を主とするものでないことが定められていました。（「公益法人の設立許可及び指導監督基準」（平成8年9月20日閣議決定、平成18年8月15日一部改正））

この考え方は、新たな公益法人制度にも反映されており、実施事業の性格・内容を第三者機関によって厳格にチェックされる仕組みが整備されています。

さらに、外郭団体への財政的関与である補助金については、元来、地方自治法において、公益上の必要性が認められなければならないことが規定されています。（詳しくは本章第2節を参照）

そこで、法人形態の違いに関わらず、外郭団体が実施している事業の性格・内容に着目して、次のように分類・整理します。

### ① 公益事業

公益法人認定法等\*における公益認定の基準（公益目的事業で、収支がゼロ又はマイナス）を基本とし、本市として厳格に確認することで、客観的にも公益上の必要性が認められる事業

\* 「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律施行令」（平成19年政令第276号）、  
「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律施行規則」（平成19年内閣府令第68号）、  
「公益認定等ガイドライン」（平成20年4月11日；内閣府公益認定等委員会）を含む。

### ② 収益事業

法人税法上の収益事業（物品販売業、駐車場業など34事業。ただし、公益法人認定法上の公益目的事業を除く。）及び上記①に該当しない事業

## 第2節 財政的関与の見直し

法人の形態に加えて、事業の内容にも着目し、公益性の程度及び援助の必要性を厳格に確認したメリハリのある関与とします。

### 1 補助金

「補助金」は、地方自治法<sup>1</sup>を根拠として、「特定の事業、研究等を育成、助長するために地方公共団体が公益上必要であると認めた場合に対価なくして交付するもの」<sup>2</sup>です。よって、法人形態の違いに関わらず、補助金交付に対する公益上の必要性が客観的にも認められなければなりません。<sup>3</sup>

このような趣旨に照らして、次のように取り扱います。

「公益事業」に対してのみ、補助金を交付できるものとします。

- ・公益事業に係る事業費<sup>4</sup>については、地方自治法その他関係法令等に基づき、必要性等を判断のうえ、補助金を交付できるものとします。ただし、公益法人認定法等における公益目的事業以外については、必要性等の判断のほか、対象事業の公益性を厳格に確認するとともに、他団体・企業との公平性に留意します。
- ・収益事業に係る事業費については、法人形態の違いに関わらず、補助金を交付しません。

団体の組織運営に対する補助金は、原則として交付しません。

- ・団体の組織運営に係る経費については、原則として補助金を交付しません。  
(例：総会・評議員会・理事会の開催運営費、理事・評議員・監事報酬など)

<sup>1</sup> 「普通地方公共団体は、その公益上必要がある場合においては、寄附又は補助をすることができる。」  
(地方自治法第232条の2)

<sup>2</sup> 「平成16年度包括外部監査の結果に関する報告に添えて提出する意見書」(平成17年2月8日)

<sup>3</sup> 「公益上必要かどうかを一応認定するのは長及び議会であるが、この認定は全くの自由裁量行為ではないから、客観的にも公益上必要であると認められなければならない。」(行政実例(昭28・6・29))  
「営利会社に対する町村の補助は、特別の事由がある場合のほか公益上必要があるものと認められない。」(行政裁判(昭6・12・26))

<sup>4</sup> 「公益認定等ガイドライン」においては、会計上の「管理費」の取扱いに関し、団体の実情に応じて、一定の基準により「事業費」への参入(配賦)が可能とされている。

## 2 契約

地方公共団体が行う契約は、地方自治法<sup>5</sup>にあるように、法人形態や事業内容の違いに関わらず、「競争入札」が原則であり、「随意契約」は政令で定める場合に該当するときに限って行える例外的な契約方法です。

よって、民間事業者で本当に実施不可能なのか、そのことを客観的に説明できるのか、また、サービスレベルやコストも含めた全体で考えた場合でも、全く競争なしで外郭団体と契約することが妥当なのか、といった様々な角度から検証する必要があります。

このような趣旨に照らして、次のように取り扱います。

契約は「競争入札」を原則とし、企画競争・公募等を含めた「競争性のある契約方式」の導入を進めます。

随意契約を行う場合は、要件を厳格に審査するとともに、少額随意契約分を除き、実績及び契約理由を市公式ウェブサイトで公表します。

- ・随意契約は例外的な契約方法であることを踏まえ、市民への説明責任を果たし、競争性・透明性を担保します。

## 3 公有財産の無償及び減額使用

本市では、財産条例及び公有財産規則において、公有財産の無償及び減額使用の取扱い（対象団体、条件等）を定めています。

基本的には従来どおりの関与を原則としつつ、公益法人制度改革に関連して、一般社団・財団法人（非営利型法人）が法人税法上の「公益法人等」に整理されたことも踏まえて、次のように取り扱います。

公益事業を行うために使用する場合に限り、公有財産の無償・減額措置を行います。

ただし、一般社団・財団法人（非営利型法人を除く）及び株式会社に対しては、無償・減額措置を行いません。

- ・本市の出捐又は損失保証等が基本金等の2分の1以上である団体が公益事業を行うために使用する場合は、無償で使用させることができますものとし、（社会福祉事業を行う法人に対しても同様の措置）

<sup>5</sup> 「売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結するものとする。」（地方自治法第234条）

「前項の指名競争入札、随意契約又はせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限り、これによることができる。」（地方自治法第234条第2項）

- ・本市の出捐又は損失保証等が基本金等の4分の1以上である団体、又は本市職員を派遣している団体が公益事業を行うために使用する場合は、使用料の2分の1相当額を限度として減額した使用料で使用する事ができるものとします。

#### 4 出資・出捐

新たな出資・出捐は、公益上の必要性及び本市出資・出捐の妥当性を厳格に審査したうえで行います。

公益社団・財団法人以外については、順次、出資・出捐割合の引下げを検討します。

- ・特に、一般社団・財団法人（非営利型法人を除く）、株式会社は、民間の経営手法を積極的に取り入れることにより、収益性・独立性を発揮することが期待されますので、可能な限り本市出資・出捐割合の引下げを検討し、自立化を促します。

#### 5 その他の財政支援

貸付金等その他の財政支援についても、公益性及び必要性等を厳格に審査し、最小限のものとします。また、新たな損失補償については原則行いません。

### 第3節 人的関与の見直し

公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律（以下「派遣法」という。）の趣旨に基づき、人的支援を行う必要性がある団体に対して、職員を派遣します。

#### 1 職員派遣

派遣にあたっては、派遣先団体の業務の全部又は一部が派遣元の自治体の事務事業と密接な関係を有するものであり、かつ、自治体の施策を推進するために人的支援を行う必要性があることが求められています。

このような趣旨に照らして、次のように取り扱います。



職員派遣は、市が人的支援をすることの必要性及び派遣人数の妥当性を厳格に確認したうえで、必要最小限で行います。

管理部門へは団体の運営に必要な最小限の人数に限って収束時期を示して派遣します。

公益性及び公共性が認められる事業については、事業の実施に必要な最小限の人数に限って派遣します。

- ・派遣職員が従事する具体的な職務内容と本市施策の関係等、本市行政目的達成のために市が人的支援をすることの必要性を厳格に確認したうえ、派遣法その他関係法令等に基づき職員を派遣できるものとします。その場合であっても、職員の派遣は必要最小限のものとします。
- ・現在派遣している職員についても、必要最小限の人数となるまで派遣職員を引揚げ、外郭団体の自立化を促します。特に、一般社団・財団法人（非営利型法人を除く）、株式会社は、民間の経営手法を積極的に取り入れることにより、収益性・独立性を発揮することが期待されますので、職員派遣の必要性を一層厳格に確認します。
- ・派遣職員の引揚げについては、原則として、必要最小限の体制となるまでの年次計画を策定した上で取り組みます。

#### 《管理部門、公益性及び公共性が認められる事業の定義》

##### ○管理部門

総務、人事、経理、法務等、直接事業の実施に関わらない部門のことです。

##### ○公益性及び公共性が認められる事業

以下の両条件を満たす事業です（株式会社も含む。）。

- ① 事業に公益性が認められるもの
  - ・公益法人認定法第2条第4号別表第1号から第22号に該当する事業
  - ・不特定多数のものの利益に寄与するもの
- ② 事業に公共性が認められるもの
  - ・市の事務又は事業と密接な関連を有する事業
  - ・サービスの水準維持や安定的な供給、行政責任の確保が必要となる事業

## 2 市職員の役員就任

現在、我が国の法人経営には、これまで以上に透明性・信頼性が求められています。すでに一部の民間企業では、会社法に基づき、内部統制の仕組みの構築・整備が義務化されていますが、その流れは地方公共団体や公益法人にも波及してきています。

特に公益法人制度改革においては、理事及び監事の役職に与えられた役割や責任を自ら果たすことが求められるなど、これまでの法人運営とは異なり、法人自らが責任を持って自主的・自立的に運営を行うこと、いわゆる「法人の内部統治（ガバナンス）」に関する事項が法制化されました。

このような趣旨に照らして、次のように取り扱います。

外郭団体（株式会社を除く。）における本市職員（常勤（派遣）・非常勤（充て職）を問わず）の理事就任割合を3分の1以下とします。

- ・公益法人認定法第5条第11号に定める、理事・監事の構成員数に関する考え方（いわゆる「役員の3分の1規定」）に準じて、外郭団体（株式会社を除く。）における本市職員の理事就任割合を定めることにより、団体の自主的・自立的な運営を促します。

本市職員の監事（監査役）就任は、原則として認めません。

- ・法人会計の透明性・重要性がより一層高まる中、公益法人制度改革においても、公認会計士又は税理士等の経理事務の精通者による適切な会計情報の開示が求められていることを踏まえた対応です。
- ただし、県等との協調その他特段の理由により就任の必要がある場合は除きます。

外郭団体の業務執行役員への市職員（充て職）の就任は、原則として認めません。

- ・業務執行の透明性を高める観点や、市は外郭団体を指導調整する立場を持つ中で、業務執行権まで持たせることによる利益相反性の観点を踏まえた対応です。
- ・地方三公社（土地開発公社・高速道路公社・住宅供給公社）は、法上、業務執行役員とその他役員の区分が明確でないことから、除きます。
- ・また、理事会又は取締役会の決議を得て、通常時の業務執行権すべてを制限されている業務執行役員であって、設立の経緯や他の出資者等の関係により市として一定の責任を担保する必要がある場合など、特殊な事情があると認められる者も除きます。

#### 第4節 指定管理者制度への対応

平成21年3月に作成した「指定管理者制度の運用に関する指針」に基づき、所管局室において、指定管理者の選定手続における公正性・透明性の確保に留意しつつ、最適な事業者を選定するとともに、指定管理者が自主性や創造性を十分に発揮できるようにするなど、その能力が最大限発揮される環境づくりに努めます。

一方で、外郭団体が指定管理者制度により公の施設の管理を行うにあたって、より透明性を高める観点から以下のとおり対応します。

市が職員派遣を行っている団体が、指定管理の公募に参加する場合には、当該派遣職員が指定管理業務に直接従事することを禁止します。

市から補助金交付を受けている団体が、指定管理の公募に参加する場合には、提案事業等を含む指定管理業務に補助金を充当しないようにします。また、指定管理料と補助金は使途を明確にします。

附表 関与の原則（まとめ）

| 法人形態<br>項目<br>／事業分類             |          | 公益社団・財団法人                                                                            | 一般社団・財団法人<br>(非営利型法人)<br>社会福祉法人<br>その他公益法人等                                                                | 一般社団・財団法人<br>(非営利型法人<br>を除く) | 株 式 会 社                 |
|---------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------|
| 事業補助金<br>(事業に係る<br>経費)          | 収益<br>事業 | ×                                                                                    | ×                                                                                                          |                              |                         |
|                                 | 公益<br>事業 | ○                                                                                    | ○<br>(対象事業を厳格に確認)                                                                                          |                              |                         |
| 運 営 補 助 金<br>(団体の組織運営に<br>係る経費) |          | ×                                                                                    | ×                                                                                                          |                              |                         |
| 契 約                             |          | 競争入札が原則<br>(随意契約を行う場合は要件を厳格に審査するとともに理由を公表)                                           |                                                                                                            |                              |                         |
| 公有財産<br>無償及び<br>減額使用            | 収益<br>事業 | ×                                                                                    | ×                                                                                                          | ×                            |                         |
|                                 | 公益<br>事業 | ○<br>出捐率 50%以上の<br>団体は無償<br><br>出捐率 25%以上<br>50%未満の団体<br>及び職員派遣団<br>体は 2 分の 1 減<br>額 | ○<br>出捐率 50%以上の<br>団体、地方三<br>公社及び社会福<br>祉法人は無償<br><br>出捐率 25%以上<br>50%未満の団体<br>及び職員派遣団<br>体は 2 分の 1 減<br>額 |                              |                         |
| 出 資 ・ 出 捐                       |          | ○                                                                                    | 自立化を促すため、可能な限り本市の出資・出捐<br>割合の引下げを検討                                                                        |                              |                         |
| 職 員 派 遣                         |          | 必要性を厳格に確認したうえで、必要最小限で行う<br>自立化を促すため、可能な限り派遣職員の引揚げを検討                                 |                                                                                                            |                              |                         |
| 市職員の役員就任                        |          | 本市職員の理事就任割合は 3 分の 1 以下<br>本市職員の監事就任は原則不可<br>本市職員(充て職)の業務執行役員就任は原則不可                  |                                                                                                            |                              | 本市職員の監<br>査役就任は原<br>則不可 |

○：可能      ×：不可

公益事業：公益法人認定法等における公益認定の基準（公益目的事業で、収支がゼロ又はマイナス）を基本とし、本市として厳格に確認することで、客観的にも公益上の必要性が認められる事業

収益事業：法人税法上の収益事業（公益法人認定法上の公益目的事業を除く。）及び上記以外の事業

## 第 3 章 共通課題の整理

外郭団体改革を円滑に進めるため、特に、統廃合の際や、今後安定的な経営を行うにあたって発生すると予想される課題を中心として、課題ごとに対応の原則を整理します。



## 第1節 廃止に伴う事業・財産の整理

### 1 外郭団体の廃止に伴う業務の整理

外郭団体を廃止するにあたり、これまでその団体が行ってきた業務については、以下の考え方により整理することを原則とします。

#### (1) 法令等により実施が義務付けられている業務

- ① 法令等により実施が義務づけられている業務については、所管局室において実施主体を決めます。その場合、まず他の外郭団体等での実施を検討し、適切な実施団体がいない場合に、本市において実施することとします。
- ② 総務局は、他の局室で所管している外郭団体に事務を移管する場合など、所管局室が複数の局室にまたがり調整する必要がある場合、連携して必要な調整を行います。
- ③ ①又は②により、他の外郭団体又は本市に業務を移管する場合は、所管局室において対象業務の規模や実施体制などを見直します。

#### (2) (1) 以外の業務

法令等により実施が義務づけられていない業務については廃止することを原則とします。ただし、廃止できない特段の事情があると判断された業務については、(1)と同様に整理します。

#### (3) 自主的に実施してきた業務

- ① 外郭団体が自主的に実施してきた業務については廃止することを原則とします。ただし、廃止できない特段の事情があると判断された業務については、所管局室において、民間委託や他の外郭団体での実施を検討します。
- ② 他の局室で所管している外郭団体に事務を移管する場合など、複数局に関わる調整が必要な場合の取扱いは、本項(1)②と同様です。
- ③ 自主事業を民間委託又は他の外郭団体に移管して実施する場合は、所管局室において経費の内容を十分に精査し、その節減に努めます。

#### (4) 他の外郭団体に移管する業務

本項(1)から(3)の記載に基づき、廃止する外郭団体が行っていた業務を他の外郭団体に移管する場合の考え方は、第2節の記載と同様です。

### 2 保有財産の整理

外郭団体を廃止するにあたり、その団体が保有している財産は、所管局室において総務局、財政局及び関係局室と連携し、原則として以下のように整理します。

- ① 外郭団体が所有している動産及び不動産は、その団体の廃止に必要な経費に充当します。
- ② ①により必要な経費に充当した後、なお残余財産がある場合は、業務を移管する外郭団体に引き継ぐか、本市に寄附します。
- ③ ①及び②により処分することが適切ではない残余財産がある場合は、所管局室においてあらかじめ、その処分又は活用方法を定めたうえで、適切に整理します。

## 第2節 統合に伴う事業・財産の整理

### 1 統合される外郭団体への業務の移管等

外郭団体を統合する場合、既存の団体において実施している業務、及び既存の団体が所有している財産については、以下のように取り扱うことを原則とします。

- ① 統合される外郭団体が実施している業務は、統合後の外郭団体に移管します。
- ② 統合される外郭団体が所有していた財産は、統合後の外郭団体に引き継ぎます。
- ③ 総務局は、①及び②により、所管局室が複数の局室にまたがり調整する必要がある場合、連携して必要な調整を行います。
- ④ 外郭団体の統合により業務を移管する場合は、所管局室において対象となる業務の規模や実施体制などを見直します。

### 2 外郭団体の統合により必要となる事業費等

外郭団体を統合することによる業務の移管などにより、統合後の団体において必要となる事業費等は、統合前の団体における事業費等からの巻き替えによることを原則とします。

## 第3節 廃止・統合に伴う固有職員の課題

### 1 固有職員の雇用

#### (1) 他の外郭団体における固有職員の雇用確保

- ① 廃止の対象となった外郭団体の職員は、業務の関連性、類似性といった観点を考慮しつつ、局室の枠を越えてその雇用を確保するよう、所管局室において所管する外郭団体を指導します。
- ② 外郭団体の統合にあたり、統合される外郭団体の職員は、所管局室において統合後の団体において引き続き雇用するよう指導します。
- ③ 総務局は、①及び②に関して調整を要する事項がある場合、所管局室と連携し、必要な調整を実施します。



(2) 採用情報の共有

- ① 外郭団体の翌年度の採用情報は、所管局室において所定の時期までに総務局に報告します。
- ② 総務局は、①により報告のあった外郭団体の採用情報を取りまとめ、所管局室に提供します。
- ③ 廃止の対象となった外郭団体の職員の採用は、総務局から提供された情報を基に、総務局と連携を取りながら所管局室において関係局室と調整します。

(3) 本市における固有職員の雇用確保

- ① 廃止又は統合する外郭団体が実施していた業務を本市が実施することとした場合、外郭団体の職員の知識・技術の活用といった観点から、統廃合の対象となった外郭団体の職員のうち、関連する業務に従事していた職員は、所管局室において嘱託職員として活用することを検討します。
- ② 総務局は人事委員会事務局と連携し、統廃合の対象となった外郭団体の職員に対し、市職員としての採用機会を確保するため、社会人採用枠など市職員の採用に関して、積極的に情報を提供していきます。

(4) その他の団体等における雇用の確保

総務局は、所管局室と連携し、国や本市以外の地方公共団体などが設置主体となる団体や民間団体等のうち、業務の類似性などから、職員の知識・技術の活用を図ることが可能な団体等に対し、統廃合の対象となった外郭団体の職員の雇用を働き掛けます。

2 固有職員の給与等

(1) 退職する固有職員

- ① 外郭団体の統廃合により退職しなければならない固有職員が生ずると見込まれる場合は、所管局室において退職までに十分な期間を確保するよう、外郭団体を指導します。
- ② 外郭団体の統廃合により退職しなければならない固有職員が生ずると見込まれる場合は、総務局と連携し、所管局室において当該団体における退職勧奨制度の活用を指導するなど、退職後における固有職員の生活の安定を確保するよう努めます。
- ③ 統廃合の対象となった外郭団体において退職勧奨制度を活用する場合は、所管局室において総務局及び財政局とも協議しながら、退職予定者、当該団体の経営状況、保有資産の状況などを考慮のうえ、運用に必要な条件を設定するよう指導します。

(2) 他の団体に移籍する固有職員

- ① 所管する外郭団体が、廃止される外郭団体の固有職員を雇用する場合は、所管局室

において当該職員の年齢や経歴などを考慮のうえ、正規職員や嘱託職員など、適切な勤務形態により採用するなど、可能な限り、雇用する固有職員の生活の安定に配慮するよう、当該団体に対して指導します。

- ② 外郭団体の統合の結果、同一団体内に給与体系の異なる職員が混在することとなった場合は、総務局と連携し、所管局室において当該団体に対し、統一的な給与体系を導入するよう指導します。
- ③ ②の場合にあっては、統合後の外郭団体に移籍した固有職員の給与水準が大幅に低下することがないように、新たな給与体系の導入までに経過措置を設けるなど、職員の生活の安定に配慮します。

### 3 定員管理における整合

外郭団体の見直しにより、外郭団体が実施している業務を本市が実施することとなった場合、当該業務内容を精査したうえで必要となる定員については調整します。

## 第4節 廃止・統合に伴う経費の課題

### 1 外郭団体の統廃合により必要となる経費

- (1) 外郭団体を廃止するために必要となる経費は、廃止される外郭団体の運営や業務委託、補助事業にあてられていた予算及び保有財産を処分することにより生ずる枠内の財源を活用することにより対応することを原則とします。
- (2) 外郭団体を統合することにより業務を統合団体に移管する場合、その業務に要する経費は、統合前の外郭団体の業務委託、補助事業にあてられていた予算等の枠内の財源を巻き替えることにより対応することを原則とします。

### 2 臨時に要する経費

総務局及び財政局は、外郭団体の統廃合にあたり、(1)により所管局室が枠内の財源により必要な対応をしてもなお経費が必要な場合、市の財政状況や見直しによる効果等を勘案し、所管局室においてその経費の節減に努めることを前提としつつ、必要な予算措置を検討します。

## 第5節 外郭団体の経営安定に向けた取り組み

### 1 経営状況の把握、監査、評価

外郭団体は市民の暮らしを支える事業を行う重要な役割を担っている一方で、自らの判断と責任により徹底した効率化・経営健全化が必要です。そこで、以下の取り組みを進めます。

#### (1) 把握

総務局及び財政局は、所管局等と連携し、外郭団体の現在及び将来の経営状況や資産債務の状況及び本市の財政的リスクについて適切に把握します。

#### (2) 監査

所管局室は、監査委員が本市の出資する外郭団体に対して実施する監査の結果に関する報告等に基づき、経営や公的支援の実態を把握するとともに、監査で指摘を受けた事項については、外郭団体が速やかに措置を講じるよう指導します。

#### (3) 評価

総務局及び財政局は、所管局等と連携し、外部の専門家の意見等も参考としつつ、外郭団体の事業の公共性、公益性、採算性及び将来見通し等を十分に精査するとともに、外郭団体が自ら評価を積極的に行うよう指導します。

### 2 情報公開

議会・住民に対して、外郭団体の財務書類や将来負担額等を報告・公表するとともに、市の財政的なリスク、現在の経営状況、将来の見通し等を分かりやすく説明します。

また、外郭団体が自ら積極的な情報公開を行うよう指導します。

### 3 経営検討委員の助言

本市では、外郭団体の経営状況の評価等を行うとともに、外郭団体の経営に関する事項その他外郭団体に関する重要な事項について調査し、市長に必要な助言をする外郭団体経営検討委員会を設置しています。

委員は外郭団体の経営等に関し優れた識見を有する方を選任しています。

### 4 固有職員の活用

① 外郭団体の固有職員の育成を図りながら、本市派遣職員が従事している業務について、所管局室において固有職員の活用を検討します。特に総務部門の職員については、外郭団体の自主的・主体的な運営を確保するといった観点から、積極的な固

有職員の活用を検討します。

- ② 固有職員のほか、有期雇用職員や人材派遣職員など、外郭団体における職員の多様な雇用形態を踏まえ、所管局室において適切かつ効率的な職員の活用を指導します。
- ③ 固有職員の役職登用を進め、外郭団体のモラルアップや組織の活性化を図るよう、検討します。

## 5 その他

### (1) 合同研修

総務局は、所管局と連携し、内部統制など、外郭団体の経営に必要となる新たな制度に職員が適時・的確に対応できるようにするとともに、外郭団体に共通して必要となる研修を効率的に実施できるよう、外郭団体職員の合同研修制度を検討していきます。

### (2) 役員の業績評価

総務局は、所管局と連携し、外郭団体の業績向上、業務に対する役職員のモチベーションの向上等を目的として、役員の業績評価制度について検討していきます。

### (3) 各種制度の導入検討にあたって

- ① その他外郭団体の経営安定に資する各種制度については、その検討の段階において、本市関係局室のみではなく、外郭団体職員も検討に参画する機会を設けるなど、外郭団体の職員にとって運用しやすい制度の導入に努めます。
- ② 各種制度の導入後については、その制度の外郭団体の職員による自主的な運用を目指します。

## 外郭団体のあり方の改定に寄せて

名古屋市外郭団体経営検討委員

浅賀 哲

大津 たまみ

黒田 達朗

平成 21 年 4 月に「外郭団体のあり方」が策定されてから 7 年が経過しようとしております。

私たち名古屋市外郭団体経営検討委員はこれまでの間、外郭団体の経営や重要事項について調査・助言をする立場から、外郭団体改革について市職員及び外郭団体職員の皆様と、時には現場視察も交えながら何度も議論を重ねて参りました。その結果、職員の皆様が各団体の改革の方向性をまとめ、その後精力的に取り組むことで、一定の成果を得ることができたものと考えております。この場を借りて関係の皆様には厚く御礼申し上げます。

しかし、外郭団体改革はまだ道半ばです。団体によっては諸問題を抱え、市のサポートや指導、外部の視点が必要なところもあります。各団体は今後とも業務の効率化に努めるとともに、自主的・自立的・持続可能な団体とならなければなりません。

また、民間との公平性の観点から市との関係では一層の透明性を確保しなければなりません。

さらに、外郭団体は市民に身近なサービスを担っていることから、市民の要望を汲み取り、よりよいサービスを提供することが期待されています。市民の期待に応えるよう一層取り組みを進めていただきたいと考えております。

今回の改定は、これまでの取り組みを振り返りながら、外郭団体改革の今後の進むべき方向性を再確認したものとと言えます。本市の外郭団体改革が今後も着実に進んでいくことを願いつつ、私たち外郭団体経営検討委員も改革の一助となるよう努めて参ります。



## 参考資料

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 名古屋市外郭団体指導調整要綱・・・・・・・・・・・・・・・・   | 39 |
| 名古屋市外郭団体指導調整要綱に基づく指導調整について・・・・・・ | 46 |
| 第三セクター等の経営健全化等に関する指針・・・・・・・・・・   | 49 |
| 外郭団体経営検討委員の設置に関する規則・・・・・・・・・・    | 50 |
| 外郭団体のあり方等に基づく取り組み・・・・・・・・・・      | 51 |
| 本市の外郭団体に関する年表・・・・・・・・・・・・・・・・    | 55 |





## 名古屋市外郭団体指導調整要綱

### 第1章 総則

#### (目的)

第1条 この要綱は、名古屋市が実施する外郭団体に対する指導調整に関し、各局室が担う役割などの必要な事項を定めるとともに、外郭団体に対する指導調整に関し必要な事項を定め、外郭団体の円滑な運営及びその効率化、活性化を促進し、もって市政の効率的運営を図ることを目的とする。

#### (定義)

第2条 この要綱において「外郭団体」とは、次の各号に掲げる区分に応じて、当該各号に掲げる法人をいう。

(1) 地方自治法（昭和22年法律第67号）第221条第3項に該当する地方住宅供給公社及び地方道路公社並びに一般社団法人及び一般財団法人、株式会社（国又は他の地方公共団体が、設置及び運営の主体となっている法人を除く。） 別表第1に掲げる法人

(2) 本市の出捐が基本金の4分の1以上である社会福祉法人 別表第2に掲げる法人

2 この要綱において「局長」とは、名古屋市事務分掌条例（昭和22年名古屋市条例第16号）第1条に規定する局及び室の長並びに上下水道局長、交通局長、消防局長及び教育長をいう。

### 第2章 外郭団体に対する指導調整

#### (外郭団体に対する指導調整の原則)

第3条 外郭団体を所管する局長（以下「所管局長」という。）は、組織、人員、財務、事業の執行状況及び成果といった、所管する外郭団体（以下「所管団体」という。）の運営状況を把握するとともに、外郭団体の特性、自主性、自立性を尊重しつつ、外郭団体の円滑な運営及びその効率化、活性化のために必要な指導調整を行う。

2 前項の場合において、所管局長のほか、所管団体に対し市職員を派遣し、又は所管団体に補助金や委託料などの財政的な支出を行っているなど、所管団体の運営に関与している局長がある場合、所管局長は、当該関与にかかるものについては、当該局長と連携して指導調整を行う。

3 総務局長及び財政局長は、所管局長が行う所管団体に対する指導調整に関する事務について、統一的な観点から必要な総合調整を行う。

#### (所管局長の届出)

第4条 所管局長は、本市又はその所管団体が、当該所管団体に関して次に掲げる事項を行おうとするときは、あらかじめ総務局長に届け出なければならない。ただし、当該事項で予算措置を必要とするものである場合にあっては、当該予算措置を必要とする年度

の前年の10月31日までに行う。

- (1) 所管団体の解散、統合、業務の継承等に関すること。
  - (2) 本市の資本金、基本金その他これらに準ずるもの（以下「資本金等」という。）の額の変更にに関すること。
  - (3) 本市の出資比率に著しい変更を生ずることとなる本市以外の者の出資に関すること。
  - (4) 役員構成、組織、人員等の重要な変更に関すること。
  - (5) 本市の職員又は退職者の任用及びこれらの者の勤務条件等の変更にに関すること。
  - (6) 本市の補助金又は貸付金等の支出に係る基本的な方針の変更にに関すること。
  - (7) その他所管団体の運営に関する重要事項に関すること。
- 2 第2条第1項第2号に規定する法人に係る、前項第3号及び第4号に掲げる事項については、総務局長への届出に代え、報告を行うことができる。
- 3 第1項の場合において、総務局長は、必要があると認めるときは、財政局長及び関係局長と意見調整をし、所管局長に意見を述べるすることができる。

#### （所管局長の調査及び報告）

第5条 所管局長は、所管団体の運営状況に関し総務局長に報告する。

- 2 総務局長は、外郭団体のほかに特に必要と認める団体について、当該団体を所管する局長に対し、前項の規定に準じて運営状況の報告を求めることとする。
- 3 前項に定める団体のうち、経営が著しく悪化しているおそれのあるものと特に認める団体については、当該団体を第2条に定める外郭団体とみなし、この要綱を適用する。

#### （外郭団体の運営状況の公表）

第6条 総務局長は、前条第1項の規定による報告を受けたとき、財政局長と協力し取りまとめた後、その内容を公表する。

- 2 前項の場合において総務局長は、当該報告事項に関し必要があると認めるとき、所管局長に対し、当該所管団体に対して指導調整を行うよう求めることができる。

#### （外郭団体に対する指導調整への助言及び提案）

第7条 総務局長は、必要があると認めるとき、財政局長との意見調整を踏まえ、所管局長が実施する外郭団体に対する指導調整に対し助言及び提案をすることができる。

- 2 所管局長は、前項の規定に基づき助言及び提案を受けたとき、その内容に対する検討結果を総務局長に報告しなければならない。

### 第3章 団体の新設等に関する調整

#### （団体の新設等に関する調整）

第8条 所管局長は、本市が資本金等を出資することとなる法人の設立を計画するにあたっては、あらかじめ総務局長及び財政局長と必要な調整を行わなければならない。

- 2 所管局長は、本市が資本金等を出資することとなる法人を設立しようとするときは、

当該資本金等の予算措置を必要とする年度の前年の10月31日までに、総務局長に協議しなければならない。本市以外の者が設立しようとする法人に本市が資本金等を出資するとき又は既に設立されている法人に資本金等を出資するときも同様とする。

- 3 総務局長は、前項の協議を受けたとき、財政局長及び関係局長と意見調整をし、所管局長に意見を述べる等の必要な調整を行う。
- 4 所管局長は、前3項の処理が終わった後でなければ、当該法人の設立又は出資の手続を進めてはならない。

## 第4章 外郭団体に対する調査

### (外郭団体に対する調査)

- 第9条 総務局長及び財政局長は、所管局長が行う外郭団体に対する指導調整に関し必要があると認めるとき、外郭団体に対して調査をすることができる。
- 2 前項の定めにより、外郭団体に対して調査をするとき、総務局長及び財政局長は、当該外郭団体の所管局長と必要な調整を行ったのち、所管局長と連携して行う。

## 第5章 外郭団体指導調整会議の設置等

### (外郭団体指導調整会議)

- 第10条 外郭団体の設立及び統廃合並びに統一的な指導調整基準の策定及び変更その他外郭団体に関する基本的な事項についての方針を決定するとともに、所管局長が行う外郭団体に対する指導調整に関する全市的な方針の決定、重要課題に対する全市的な調整をするため、名古屋市外郭団体指導調整会議（以下「調整会議」という。）を置く。
- 2 調整会議に会長及び副会長を置き、会長は総務局主管副市長、副会長は他の副市長をもって充てる。
  - 3 委員は、別表第3に掲げる者をもって充てる。
  - 4 会長は、必要に応じて調整会議を招集し、その会議の議長となる。
  - 5 会長は、調整会議を招集する場合で、必要があると認めるとき、出席する委員を指定することができる。
  - 6 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるときは、その職務を代理する。
  - 7 会長は、市の重要な方針を決定する場合等必要があると認めるとき、市長の会議への出席を求めることができる。
  - 8 会長は、必要があると認めるとき、別表第3に掲げる者以外の者を調整会議の会議に出席させることができる。

### (外郭団体指導調整会議幹事会)

- 第11条 調整会議が所掌する事務について、調査及び検討を行うため、外郭団体指導調整会議幹事会（以下「幹事会」という。）を置く。
- 2 幹事会に幹事を置き、別表第4に掲げる者をもって充てる。

- 3 総務局行政 DX 推進部行政改革推進課長は、必要に応じて幹事会を招集し、その会議の議長になる。
- 4 総務局行政 DX 推進部行政改革推進課長は、幹事会を招集するとき、必要に応じて、出席する幹事を指定することができる。
- 5 総務局行政 DX 推進部行政改革推進課長は、必要があると認めるとき、別表第 4 に掲げる者以外の者を、幹事会の会議に出席させることができる。

(外郭団体連絡会議)

第12条 外郭団体との協議、意見交換、連絡調整を行うため、名古屋市外郭団体連絡会議（以下「連絡会議」という。）を置く。

- 2 連絡会議は、総務局行政 DX 推進部行政改革推進課のほか、外郭団体の所管局及び所管局長が指定する所管団体の職員及び社員で構成する。
- 3 総務局行政 DX 推進部行政改革推進課長は、必要があると認めるとき、連絡会議を招集し、その会議の議長となる。この場合において、同課長は、出席する職員及び社員が属する外郭団体を指定することができる。

(庶務)

第13条 調整会議、幹事会及び連絡会議の庶務は、総務局行政 DX 推進部行政改革推進課において処理する。

## 第 6 章 補 則

(委任)

第14条 この要綱の実施に関し必要な事項は、総務局長が定める。

附 則

- 1 この要綱は、平成 20 年 5 月 1 日（以下「施行日」という。）から実施する。
- 2 名古屋市外郭団体等指導調整要綱及び名古屋市外郭団体等指導調整要綱取扱要領は、施行日以降廃止する。

附 則

この要綱は、平成 20 年 12 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 21 年 4 月 23 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 22 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 22 年 9 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 22 年 12 月 8 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 23 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 23 年 6 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 24 年 3 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 24 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 25 年 2 月 28 日から実施する。ただし、第 2 条の規定は、平成 25 年 3 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 25 年 3 月 26 日から実施する。ただし、第 2 条の規定は、平成 25 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 26 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 28 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 29 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、平成 29 年 10 月 25 日から実施し、この要綱による改正後の名古屋市外郭団体指導調整要綱の規定は、平成 29 年 10 月 13 日から適用する。

附 則

この要綱は、平成 31 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、令和 2 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、令和 3 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、令和 5 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、令和 5 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、令和 6 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要綱は、令和 7 年 4 月 1 日から実施する。

(別表第 1)

| 所 管 局   | 団 体 名                   |
|---------|-------------------------|
| 経 済 局   | 名古屋食肉市場株式会社             |
|         | 公益財団法人名古屋市中小企業共済会       |
|         | 公益財団法人名古屋食肉公社           |
|         | 公益財団法人名古屋産業振興公社         |
| 観光文化交流局 | 公益財団法人名古屋国際センター         |
|         | 公益財団法人名古屋市民休暇村管理公社      |
|         | 公益財団法人名古屋フィルハーモニー交響楽団   |
|         | 公益財団法人名古屋市文化振興事業団       |
|         | 公益財団法人名古屋観光コンベンションビューロー |
| 住宅都市局   | 公益財団法人名古屋まちづくり公社        |
|         | 名古屋市住宅供給公社              |
|         | 名古屋高速道路公社               |
|         | 若宮大通駐車場株式会社             |
|         | 名古屋ガイドウェイバス株式会社         |

|       |                     |
|-------|---------------------|
|       | 栄公園振興株式会社           |
|       | 名古屋臨海高速鉄道株式会社       |
| 緑政土木局 | 公益財団法人なごや建設事業サービス財団 |
|       | 名古屋西部ソイルリサイクル株式会社   |
| 教育委員会 | 公益財団法人名古屋市教育スポーツ協会  |
| 上下水道局 | 名古屋上下水道総合サービス株式会社   |
| 交 通 局 | 株式会社名古屋交通開発機構       |

(別表第 2)

| 所 管 局 | 団 体 名                    |
|-------|--------------------------|
| 健康福祉局 | 社会福祉法人名古屋市総合リハビリテーション事業団 |

(別表第 3)

|          |
|----------|
| 総務局長     |
| 財政局長     |
| 経済局長     |
| 観光文化交流局長 |
| 健康福祉局長   |
| 住宅都市局長   |
| 緑政土木局長   |
| 教育長      |
| 上下水道局長   |
| 交通局長     |

(別表第 4)

|                               |
|-------------------------------|
| 総務局行政 DX 推進部行政改革推進課長          |
| 総務局行政 DX 推進部担当課長 (組織定員)       |
| 総務局職員部人事課長                    |
| 総務局職員部給与課長                    |
| 財政局財政部財政課長                    |
| 経済局産業労働部産業企画課長                |
| 観光文化交流局総務課長                   |
| 健康福祉局総務課長                     |
| 住宅都市局企画経理課長                   |
| 緑政土木局企画経理課長                   |
| 教育委員会事務局総務部企画経理課長             |
| 上下水道局経営本部企画経理部担当課長(運営体制・経営改革) |
| 交通局営業本部企画財務部担当課長 (企画調整)       |

## 名古屋市外郭団体指導調整要綱に基づく指導調整について

### 第1 目 的

この要領は、名古屋市外郭団体指導調整要綱（以下「要綱」という。）に定める外郭団体に対する指導調整に関し、要綱第14条の規定に基づき、その実施に必要な事項を定めることを目的とする。

### 第2 指導調整の実施方法

- 1 要綱第3条第1項の定めに基づき運営状況を把握する法人は、要綱第2条第1項に定める全法人とする。
- 2 要綱第3条第1項の定めに基づく指導調整は、法令等により別に定められている場合を除き、要綱第2条第1項に定める全法人に対して実施する。
- 3 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（平成18年6月2日法律第48号）及び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18年6月2日法律第49号）に基づき、新たな法人に移行するための認可又は認定の申請を行うことは、要綱第4条第1項第7号に定める所管団体等の運営に関する重要事項に該当する。

### 第3 要綱第5条に定める団体

要綱第5条第2項に規定する団体は、別表に掲げる団体とする。

#### 附 則

この要領は、平成20年7月1日から実施する。

#### 附 則

この要領は、平成20年12月1日から実施する。

#### 附 則

この要領は、平成21年4月23日から実施する。

#### 附 則

この要領は、平成22年4月1日から実施する。



附 則

この要領は、平成 23 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要領は、平成 24 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要領は、平成 25 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要領は、平成 28 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要領は、平成 30 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要領は、平成 31 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要領は、令和元年 5 月 30 日から実施する。

附 則

この要領は、令和 2 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要領は、令和 2 年 9 月 1 日から実施する。

附 則

この要領は、令和 4 年 11 月 1 日から実施する。

(別表)

| 所 管 局   | 団 体 名                          |
|---------|--------------------------------|
| 総 務 局   | 公益財団法人愛知県暴力追放運動推進センター          |
|         | 公益財団法人愛知・名古屋アジア・アジアパラ競技大会組織委員会 |
| 経 済 局   | 名古屋埠頭株式会社                      |
| 観光文化交流局 | 名古屋テレビ塔株式会社                    |

## 第三セクター等の経営健全化等に関する指針（概要）

### 現状と課題

- 第三セクター等の経営健全化の取組（H21～25年度に集中的に実施）  
（ 地方公共団体が行う損失補償・債務保証7.5兆円→5.0兆円（▲33.6%）  
補助金等交付額 4,380億円→3,000億円（▲31.4%） ）
- 平成26年度以降も、取組が遅れている第三セクター等を中心に、効率化・経営健全化について不断の取組が必要。
- 現下の社会経済情勢を踏まえれば、第三セクター等を活用した地方の創生等についての検討も必要。



### 対応

- 第三セクター等の経営改革等に関する新たなガイドラインとして、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」を策定。  
同指針を踏まえた助言等により地方公共団体の取組を支援。

#### <指針の内容>

昨年度までは、基本的にすべての第三セクター等について、存廃を含めた抜本的改革の推進を要請。

新たな指針では、第三セクターの経営健全化と適切な活用による地域の元気創造の両立を要請。

#### 第1. 本指針の基本的な考え方

#### 第4. 第三セクター等の設立

#### 第2. 地方公共団体の第三セクター等への関与

- ・経営状況等の把握、監査、評価
- ・議会への説明と住民への情報公開
- ・経営責任の明確化と徹底した効率化等
- ・公的支援（財政支援）の考え方

#### 第5. 第三セクター等の活用

- ・地方公共団体の区域を超えた活動
- ・民間企業の立地が期待できない地域における事業実施
- ・公共性、公益性が高い事業の効率的な実施

#### 第3. 第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化

- ・第三セクター等の経営健全化についての役割分担
- ・抜本的改革を含む経営健全化
- ・債務調整を伴う処理策

#### 第6. その他

○外郭団体経営検討委員の設置に関する規則

平成21年 3 月30日

規則第25号

(設置)

第1条 本市の外郭団体（本市の出資（出捐を含む。）の割合又は人的若しくは財政的援助の状況を考慮して市長が定める法人をいう。以下「外郭団体」という。）の経営の健全化を促進するため、地方自治法（昭和22年法律第67号）第174条第1項の規定により、外郭団体（経営が著しく悪化しているおそれのあるものに限る。）の経営状況の評価等を行うとともに、外郭団体の経営に関する事項その他外郭団体に関する重要な事項について調査し、市長に必要な助言をする外郭団体経営検討委員を置く。

2 外郭団体経営検討委員は、外郭団体の経営等に関し優れた識見を有する者のうちから市長が選任する。

3 外郭団体経営検討委員の任期は、2年とする。ただし、再任されることができる。

(庶務)

第2条 外郭団体経営検討委員の庶務は、総務局行政DX推進部行政改革推進課において処理する。

(令3規則41・令5規則37・令6規則1・一部改正)

附 則

この規則は、平成21年 3 月31日から施行する。

附 則（平成22年規則第95号）

この規則は、平成22年 5 月31日から施行する。

附 則（平成23年規則第19号）抄

1 この規則は、平成23年 4 月 1 日から施行する。

附 則（令和3年規則第41号）抄

1 この規則は、令和3年 4 月 1 日から施行する。

附 則（令和5年規則第37号）抄

1 この規則は、令和5年 4 月 1 日から施行する。

附 則（令和6年規則第1号）抄

1 この規則は、令和6年 4 月 1 日から施行する。

外郭団体のあり方等に基づく取り組み

1 「外郭団体のあり方」に基づく取り組み

平成 21 年 4 月策定の本方針において、「必要性」「実施主体」「市の関与」の 3 つの視点による総点検を踏まえ、各団体の目指す方向性と法人形態、そして活用の考え方を検討し、改革の具体的な道筋を明らかにしました。

その後の取り組み状況は以下のとおりです。

|    | 団体名                  | 方針                   | 目標時期      | 取り組み状況                                                                            | 実施時期             |
|----|----------------------|----------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 1  | 名古屋市信用保証協会           | 市職員派遣の廃止             | 平成 24 年度末 | 市職員派遣を廃止                                                                          | 平成 23 年 3 月 31 日 |
| 2  | (財) 名古屋城振興協会         |                      | 平成 22 年度末 |                                                                                   | 平成 23 年 3 月 31 日 |
| 3  | (財) 名古屋市小規模事業金融公社    |                      | 平成 24 年度末 |                                                                                   | 平成 22 年 3 月 31 日 |
| 4  | (社) 名古屋市シルバー人材センター   |                      | 平成 25 年度末 |                                                                                   | 平成 22 年 3 月 31 日 |
| 5  | (福) なごや福祉施設協会        |                      | 平成 25 年度末 |                                                                                   | 平成 22 年 3 月 31 日 |
| 6  | (財) 東山公園協会           |                      | 平成 25 年度末 |                                                                                   | 平成 23 年 3 月 31 日 |
| 7  | (財) 名古屋市みどりの協会       |                      | 平成 25 年度末 |                                                                                   | 平成 24 年 3 月 31 日 |
| 8  | (財) 名古屋市高齢者療養サービス事業団 | 出捐比率の引下げ<br>市職員派遣の廃止 | 平成 25 年度末 | 平成 22 年 3 月 24 日に<br>出捐比率を引き下げ、平成 24 年 3 月 31 日に市職員派遣を廃止                          |                  |
| 9  | (財) 名古屋市工業技術振興協会     | 統合し、公益財団法人へ移行        | 平成 24 年度末 | 平成 22 年 9 月 1 日に (財) 名古屋都市産業振興公社へ統合し、平成 24 年 4 月 1 日に公益財団法人へ移行                    |                  |
| 10 | (財) 名古屋都市産業振興公社      |                      |           |                                                                                   |                  |
| 11 | (財) 名古屋都市整備公社        | 統合し、公益財団法人へ移行        | 平成 24 年度末 | 平成 22 年 4 月 1 日に (財) 名古屋都市整備公社へ統合し、平成 24 年 4 月 1 日に公益財団法人へ移行 ((公財) 名古屋まちづくり公社へ改名) |                  |
| 12 | (財) 名古屋都市センター        |                      |           |                                                                                   |                  |

|    | 団体名                   | 方針            | 目標時期    | 取り組み<br>状況                                              | 実施時期                                 |
|----|-----------------------|---------------|---------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 13 | (財) 名古屋市体育協会          | 統合し、公益財団法人へ移行 | 平成23年度末 | 平成22年4月1日に名古屋市教育スポーツ振興事業団へ統合し、平成25年4月1日に公益財団法人へ移行       |                                      |
| 14 | (財) 名古屋市教育スポーツ振興事業団   |               |         |                                                         |                                      |
| 15 | (財) 名古屋国際センター         | 公益財団法人へ移行     | 平成24年度末 | 公益財団法人へ移行                                               | 平成23年4月1日                            |
| 16 | (財) 名古屋フィルハーモニー交響楽団   |               | 平成24年度末 |                                                         | 平成23年4月1日                            |
| 17 | (財) 名古屋市中小企業共済会       |               | 平成24年度末 |                                                         | 平成24年4月1日                            |
| 18 | (財) 名古屋市文化振興事業団       |               | 平成23年度末 |                                                         | 平成23年4月1日                            |
| 19 | (財) 名古屋観光コンベンションビューロー |               | 平成23年度末 |                                                         | 平成23年6月1日                            |
| 20 | (財) 名古屋食肉公社           |               | 平成24年度末 |                                                         | 平成23年4月1日                            |
| 21 | (財) 名古屋市建設事業サービス財団    |               | 平成24年度末 |                                                         | 平成23年4月1日<br>((公財) なごや建設事業サービス財団に改名) |
| 22 | (財) 水道サービス            | 株式会社へ移行       | 平成24年度末 | 平成22年12月8日に名古屋上下水道総合サービス(株)を設立し、平成23年3月31日に(財)水道サービスを解散 |                                      |
| 23 | 名古屋冷蔵(株)              | 経営改善の促進       |         | 平成25年3月26日に市の出資率を引き下げ、外郭団体の対象外と整理                       |                                      |
| 24 | (福) 名古屋市社会福祉協議会       |               |         | 市職員派遣を廃止                                                | 平成23年3月31日                           |
| 25 | 名古屋地下鉄振興(株)           |               |         | 平成22年4月1日に(株)名古屋交通開発機構に統合                               |                                      |
| 26 | (株) 名古屋交通開発機構         |               |         |                                                         |                                      |
| 27 | 名古屋食肉市場(株)            | 経営改善の促進       |         | 経営改善に取り組み中                                              |                                      |
| 28 | (株) 国際デザインセンター        |               |         | 解散                                                      | 令和7年3月31日                            |

|    | 団体名                    | 方針                                                    | 目標時期      | 取り組み<br>状況                                                      | 実施時期             |
|----|------------------------|-------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------|------------------|
| 29 | (福) 名古屋市総合リハビリテーション事業団 | 経営改善の促進                                               |           | 経営改善に取り組み中                                                      |                  |
| 30 | 名古屋昭和建物サービス(株)         |                                                       |           | 平成 29 年 10 月 13 日に市の出資を解消し、外郭団体の対象外と整理                          |                  |
| 31 | 名古屋市住宅供給公社             |                                                       |           | 経営改善に取り組み中                                                      |                  |
| 32 | 名古屋高速道路公社              |                                                       |           |                                                                 |                  |
| 33 | 若宮大通駐車場(株)             |                                                       |           |                                                                 |                  |
| 34 | 名古屋ガイドウェイバス(株)         |                                                       |           |                                                                 |                  |
| 35 | 栄公園振興(株)               |                                                       |           |                                                                 |                  |
| 36 | 名古屋臨海高速鉄道(株)           |                                                       |           |                                                                 |                  |
| 37 | 名古屋西部ソイルリサイクル(株)       |                                                       |           |                                                                 |                  |
| 38 | 名古屋市土地開発公社             | 保有高の削減を進め、保有高の買い戻しに目処がついた時点であり方を見直す。                  |           | 解散                                                              | 令和 4 年 12 月 31 日 |
| 39 | (財) 名古屋市民休暇村管理公社       | 団体のあり方を検討する。                                          | 平成 21 年度中 | 名古屋市民休暇村の存続を前提に同村の管理運営団体としての活用を図る。<br>平成 25 年 4 月 1 日に公益財団法人へ移行 |                  |
| 40 | (財) 名古屋市リサイクル推進公社      | ごみ収集の民間委託の結果を踏まえ、平成 24 年度にはごみと資源の収集のあり方について、評価・検討を行う。 |           | 解散                                                              | 平成 25 年 3 月 31 日 |
| 41 | (財) 名古屋市防災管理公社         | 消防用設備の点検事業から撤退し、防災教育等を展開する。                           |           |                                                                 | 平成 24 年 3 月 31 日 |
| 42 | 中部国際空港(株)              | 国・県が主体となって設立したため、あり方検討の対象外と整理                         |           | —                                                               |                  |
| 43 | (財) 愛知県建築住宅センター        |                                                       |           |                                                                 |                  |

## 2 「第三セクター等の改革についてのガイドライン」に基づく取り組み

### (1) 「第三セクター等の改革についてのガイドライン」の概要

平成 20 年 4 月 1 日の「地方公共団体財政健全化法」の施行により、国は平成 20 年 6 月 30 日に本ガイドラインを示したところです。

そこでは、経営が著しく悪化したことが明らかになった第三セクター等の経営改革を進めることとし、第三セクター等の経営状況の評価と抜本的な経営改革策の検討を行う経営検討委員会の設置と、その委員会の意見を踏まえた「改革プラン」の策定が求められました。

| 項 目        | 内 容                                                                                    |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 経営検討委員会の設置 | 設置年度                                                                                   |
|            | 平成 20 年度                                                                               |
|            | 設置団体                                                                                   |
|            | 経営が著しく悪化しているおそれがある第三セクター等に出資、出えん又は損失補償等の財政援助を行っている地方公共団体                               |
|            | 委員構成                                                                                   |
| 改革プラン      | 経営や債務整理に関する有識者、学識経験者等の外部専門家（公認会計士、弁護士等）                                                |
|            | 検討対象                                                                                   |
|            | 経営が著しく悪化しているおそれがある第三セクター等を幅広く選定                                                        |
|            | 検討内容                                                                                   |
|            | 第三セクター等ごとの経営状況の評価・検討<br>・資産、負債や損益の状況<br>・今後の経営の見通し<br>・現状のままの経営を続けていった場合の地方公共団体の財政負担 等 |
| 改革プラン      | 策定年度                                                                                   |
|            | 平成 21 年度                                                                               |
|            | 策定内容                                                                                   |
|            | 各地方公共団体において、経営検討委員会の意見を踏まえて、それぞれの第三セクター等の経営改革に関する方針を定めた改革プランを策定                        |
| 改革プラン      | 説明<br>情報開示                                                                             |
|            | ・改革プランの妥当性、各地方公共団体の財政運営に及ぼす影響について、議会に対して説明<br>・地域住民に対して積極的に広報等を行い、十分な理解を得る必要           |
| 改革プラン      | 点検評価                                                                                   |
|            | 改革プランの実施状況について、経営検討委員会に対して定期的に報告を行う等により点検評価を実施                                         |

### (2) ガイドラインに基づく本市の取り組み

平成 22 年度に以下の 5 団体について改革プランを策定し、各団体は平成 23～25 年度の経営戦略計画に反映するなど、経営改革に取り組んだところです。

（名古屋食肉市場（株）、（財）名古屋食肉公社、若宮大通駐車場（株）  
名古屋ガイドウェイバス（株）、名古屋臨海高速鉄道（株）



本市の外郭団体に関する年表

| 年代    | 時代     | 法制度・指針、主な出来事                                                                                                                                                      | 本市の計画・主な出来事                                                                                                             |
|-------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1950～ | 戦後復興   | S22 地方自治法<br><br>S26 社会福祉事業法（社会福祉法）<br>（社会福祉法人の法制化）<br><br>S29 土地区画整理法、学校給食法<br><br>S31 日本道路公団法（廃）、都市公園法<br>S32 水道法<br>S33 下水道法                                   | S24 名古屋市中央卸売市場開場<br>S25 名古屋市立大学設置<br><br>S31 政令指定都市移行<br>S32 名古屋市将来計画要綱、地下鉄（名古屋一栄町間）開通<br>S34 伊勢湾台風、名古屋城再建              |
| 1960～ | 高度経済成長 | S36 スポーツ振興法<br><br>S38 地方自治法改正<br>（管理委託制度の創設）<br>S40 地方住宅供給公社法<br>S41 中部圏開発整備法<br><br>S43 都市計画法<br>S44 都市再開発法<br>S45 地方道路公社法                                      | S37 名古屋市将来計画基本要綱<br><br>S43 名古屋市将来計画<br>S44 人口 200 万人突破                                                                 |
| 1970～ | 安定成長   | S47 公有地の拡大に関する法律<br>（土地開発公社の法制化）<br>S48 第 1 次オイルショック<br>S49 消防法改正<br>（消防設備点検の義務化）<br><br>S53 第 2 次オイルショック                                                         | S47 市民会館、国際展示場開館<br><br>S52 名古屋市基本構想策定、名古屋市博物館開館<br>S54 名古屋高速開通<br>S55 緑の総合計画                                           |
| 1980～ | バブル経済  | S56 住宅・都市整備公団法（廃）<br><br>S60 電電公社民営化<br>S61 民活法、高齢者雇用安定法改正<br>（シルバー人材センターの法制化）<br>S62 国鉄民営化                                                                       | S57 名古屋市スポーツ振興計画<br>（レインボープラン）<br>S59 名古屋国際センター開館                                                                       |
| 1990～ | バブル崩壊  | H 2 地方自治法改正<br>（管理委託制度の改正）<br>H 4 運輸政策審議会答申（第 12 号）<br>（名古屋圏の交通網整備基本計画）<br><br>H 7 阪神・淡路大震災<br><br>H 9 介護保険法<br>H10 NPO法<br>H11 第三セクターに関する指針<br>（H15 改訂）<br>PFI 法 | H 1 世界デザイン博覧会開催、金山総合駅オープン、市政 100 周年<br>H 2 名古屋国際会議場開館<br><br>H 4 名古屋市総合体育館開館<br>（日本ガイシスポーツプラザ）<br><br>H 9 行政改革実施計画（～12） |

## 本市外郭団体の設立・統廃合等

- S23 名古屋市信用保証協会、名古屋市健康保険組合  
 S24 (社)名古屋市交通局協力会  
 S25 名古屋貿易振興会  
 S26 (福)名古屋市社会福祉協議会
- S29 (財)桜仁会  
 S30 (財)名古屋市学校給食協会  
 S31 名古屋冷蔵(株)  
 S32 名古屋地下鉄振興(株)  
 S33 名古屋食肉市場(株)  
 S34 (財)名古屋城振興協会
- S36 (財)名古屋市開発公社 (S48 より都市整備公社)、(財)名古屋土地地区画整理協会、名古屋遊覧バス(株)
- S38 名古屋市職員互助会、(財)水道サービス
- S40 (財)名古屋市小規模事業金融公社、名古屋市住宅供給公社
- S42 (財)名古屋市見本市協会
- S45 名古屋高速道路公社
- S47 (財)名古屋市民会館管理公社、(財)名古屋市住宅管理公社
- S48 (財)名古屋市民休暇村管理公社、名古屋市土地開発公社、(財)名古屋フィルハーモニー交響楽団
- S50 (財)名古屋市中心企業共済会
- S52 (財)名古屋市消防設備管理公社 (S63 より名古屋市防災管理公社)  
 S53 (財)東山公園協会、(財)名古屋勤労者福祉センター管理公社  
 S54 (財)名古屋市工業技術振興協会
- S56 (財)名古屋市体育協会  
 S57 (財)名古屋市公園緑地協会 (H12 より(財)名古屋市みどりの協会)  
 S58 (財)名古屋市文化振興事業団、(財)名古屋市スポーツ振興事業団 (H10 より教育スポーツ振興事業団)  
 S59 (財)名古屋国際センター  
 S60 (社)名古屋市観光推進協会  
 S61 (社)名古屋市シルバー人材センター
- S63 (福)名古屋市健康福祉センター事業団(H 6 より総合リハビリテーション事業団)、(財)名古屋市都市農業振興協会  
 H 1 (株)名古屋交通開発機構、名古屋昭和建物サービス(株)  
 (財)名古屋市建設事業サービス財団 (H23 より (公財) なごや建設事業サービス財団)  
 H 2 (財)名古屋観光コンベンションビューロー (観光推進協会を解散し設立)  
 H 3 若宮大通駐車場(株)、(財)名古屋都市センター  
 H 4 (株)国際デザインセンター、(財)名古屋市建築保全公社  
 H 5 (財)名古屋市リサイクル推進公社、(福)なごや福祉施設協会  
 H 6 名古屋ガイドウェイバス(株)、名古屋西部ソイルリサイクル(株)、栄公園振興(株)、(財)名古屋食肉公社  
 H 7 (財)名古屋市高齢者療養サービス事業団  
 H 8 (財)名古屋都市産業振興公社 (見本市協会を解散し設立)  
 H 9 名古屋臨海高速鉄道(株)
- H11 文化振興事業団と市民会館管理公社、住宅供給公社と住宅管理公社の統合



## 本市外郭団体の設立・統廃合等

- H12 公園緑地協会と都市農業振興協会の統合（→(財)名古屋市みどりの協会）、観光会館の廃止  
H13 国際センターと国際留学生会館の統合  
H14 都市整備公社と土地区画整理協会の統合  
H15 貿易振興会の廃止
- H17 市健康保険組合と交通局健康保険組合の統合、勤労者福祉センター管理公社の廃止  
H18 教育スポーツ振興事業団と学校給食協会の統合、建築保全公社、遊覧バスの廃止  
H19 交通開発機構と交通局協力会の統合、桜仁会の廃止
- H20 市健康保険組合を解散し、市共済組合へ移行
- H22 都市センターと都市整備公社（(公財)名古屋まちづくり公社）、体育協会と教育スポーツ振興事業団、地下鉄振興と交通開発機構、工業技術振興協会と都市産業振興公社の統合、名古屋上下水道総合サービス（株）（水道サービスを解散し、設立）
- H24 防災管理公社の廃止  
H25 リサイクル推進公社の廃止
- R 4 名古屋市土地開発公社の廃止  
R 7 国際デザインセンターの廃止

※国等が主体的に設立した団体および平成 10 年以前に解散した団体については記載していない