

厚木市外郭団体改革指導指針

令和5年6月

厚 木 市

目 次

1	外郭団体改革指導指針策定の目的等	1
2	対象とする外郭団体	
	(1) 対象団体	1
	(2) 団体の概要	2
3	外郭団体の役割及び今後の在り方	3
4	これまでの外郭団体の改革及び今後の改革の必要性	
	(1) これまでの外郭団体の改革	3
	(2) 今後の改革の必要性	4
5	外郭団体の改革に向けた市の取組	4
6	各外郭団体が行う改革の取組	
	(1) 各外郭団体が共通して行う取組	5
	(2) 各外郭団体における特に留意すべき取組事項	7
7	本指針の取組の推進及び進行管理	8
8	本指針の見直し	8
9	参考資料	
	(1) 各外郭団体の設置目的と役割	
	(2) 外郭団体の在り方検討部会における検討経過等	
	(3) 厚木市行政改革調査委員会外郭団体の在り方検討部会答申	

1 外郭団体改革指導指針策定の目的等

本市では、平成 27 年度から令和 2 年度までを計画期間とする第 6 次厚木市行政改革大綱「あつぎ行政経営プラン」実施計画に基づき、外郭団体の在り方について検討を進めてきました。

検討に当たっては、有識者による外部の視点を取り入れるため、平成 27 年 10 月に厚木市行政改革調査委員会外郭団体の在り方検討部会（以下「外郭団体の在り方検討部会」という。）を設置し、外郭団体へのヒアリングや今後の団体経営の方向性等について検討を重ね、平成 29 年 6 月に市長に答申書（以下「答申」という。）が提出されました。

答申の内容を踏まえ、外郭団体における自主的・自立的な団体運営の更なる推進を図るとともに、市民サービスの質の向上につなげることを目的に、令和元年 11 月に厚木市外郭団体改革指導指針（以下「本指針」という。）を策定し、令和 2 年度から令和 4 年度までの間に、本指針に位置付けた取組を着実に推進し、外郭団体の自主的・自立的な運営の確立を進めてきました。

こうした取組を踏まえ、本指針の見直しを検討した結果、令和 5 年度以降についても本指針に位置付けた取組を継続する必要性があることから、本指針を延長し、各団体の自主的・自立的な団体運営をより一層促進し、市民サービスの更なる向上を図るものです。

2 対象とする外郭団体

(1) 対象団体

本指針の対象とする外郭団体は、次のいずれかに該当する団体とします。

ア 市の出資率が 2 分の 1 以上の法人[※]

イ 市の補助金はその運営費の 2 分の 1 以上を占めている法人

※地方自治法第 221 条（予算の執行に関する長の調査権等）第 3 項及び同施行令 152 条（普通地方公共団体の長の調査等の対象となる法人等の範囲）に基づき、普通地方公共団体の長の調査等の対象となる法人等

区分	外郭団体の名称	所管課
ア 市の出資率が 2 分の 1 以上の法人	公益財団法人厚木市環境みどり公社	生活環境課
	公益財団法人厚木市文化振興財団	文化生涯学習課
	公益財団法人厚木市スポーツ協会 [※]	スポーツ推進課
	公益財団法人厚木市勤労者福祉サービスセンター	産業振興課
イ 市の補助金はその運営費の 2 分の 1 以上を占めている法人	社会福祉法人厚木市社会福祉協議会	福祉総務課
	公益社団法人厚木市シルバー人材センター	介護福祉課

※令和 2 年 4 月に「公益財団法人厚木市体育協会」から「公益財団法人スポーツ協会」に名称変更

(2) 団体の概要

団体名 (設立年月)	市出資額 (千円)	市からの収入 (千円) (令和3年度実績 (決算額))			職員数 (人) (令和4年4月1日現在)		
		補助金	委託料	指定管理料	団体職員	市退職職員	臨時職員等
公益財団法人 厚木市環境みどり公社 (昭和50年7月)	25,000	—	330,726	—	40	2	36
公益財団法人 厚木市文化振興財団 (昭和53年3月) ※1	300,000	93,713	—	161,303	4	2	10
公益財団法人 厚木市スポーツ協会 (昭和30年11月) ※2	200,000	69,046	11,880	159,657	8	2	36
公益財団法人 厚木市勤労者福祉 サービスセンター (平成12年4月)	300,000	33,323	—	—	3	1	3
社会福祉法人 厚木市社会福祉協議会 (昭和30年2月)	—	104,300	24,194	—	15	2	20
公益社団法人 厚木市シルバー 人材センター (昭和52年6月) ※3	—	45,022	184,436	—	4	2	5

※1 文化会館運営全般を審議決定するために設置された「文化会館運営委員会」の設置年月。
その後、文化会館の自主事業の企画・運営を審議決定するために設置された「文化会館事業協会」(昭和53年5月設置)と統合し、平成14年4月に財団法人厚木市文化振興財団を設立

※2 厚木市体育協会の結成年月。その後、平成6年3月に財団法人厚木市体育協会を設立

※3 高齢者事業団の設立年月。その後、平成元年4月に財団法人厚木市シルバー人材センターを設立

※平成20年12月に公益法人制度改革関連3法が全面施行され、社会福祉法人厚木市社会福祉協議会を除く5つの団体については、神奈川県知事の公益認定を受けたことにより、公益財団法人へと移行しました。なお、公益財団法人は、公益目的事業費率が50%以上などの基準を満たす公益性の高い法人が、申請により認定されます。

3 外郭団体の役割及び今後の在り方

外郭団体は、本市の施策を推進する上で、「行政を補完、代替、支援する団体」として設立され、多様化・高度化する市民ニーズに対し柔軟に事業を展開するとともに、専門性を有する業務や公益性の高い事業を実施するなど、市と連携を図りながら公共サービスの担い手としての役割を果たしてきました。

本市では、こうした外郭団体の設立目的や役割等を踏まえ、外郭団体が実施している事業の必要性や民間事業者等への代替の可能性等を検証し、今後の外郭団体の在り方を検討しました。

その結果、外郭団体が実施している公益目的事業や社会福祉事業は、市民福祉の向上に寄与する民間ではできない重要な事業であり、事業の必要性が高く、また、民間の代替の可能性も低いことから、全ての外郭団体は、今後も公共サービスの重要な担い手として、必要であるとの結論に至りました。

この検討結果に基づき、本市では、今後も引き続き外郭団体に対する必要な支援及び適切な指導・監督を行うとともに、外郭団体と連携を図りながら更なる市民サービスの向上に取り組むこととします。

4 これまでの外郭団体の改革及び今後の改革の必要性

(1) これまでの外郭団体の改革

本市では、これまでも外郭団体における組織の活性化や業務の効率化等を図るため、「厚木市外郭団体改革指導指針」を策定し、改革に取り組んできました。

具体的には、平成19年度から平成21年度までの3年間では、市職員派遣の廃止や団体職員の退職不補充、市に準じた給与制度の見直しなどを実施しました。また、平成23年度から平成25年度までの3年間では、経営評価や監査体制、透明性確保の強化などに取り組んできました。

これまでの改革の主な成果は、運営費に対する補助金については、一部の外郭団体で職員の年齢構成の変動（昇給等）により増加するものの、改革の取組を始めた平成19年度と令和4年度との比較で約6,000万円を削減、また、外郭団体への市職員の派遣（12人）は、平成24年度に廃止しました。

【市からの運営費補助金の推移】

(単位:千円)

団体名	平成19年度 (市職員派遣数)	令和4年度	H19・R4 比較
厚木市環境みどり公社	22,716 (2)	—	△22,716
厚木市文化振興財団	72,923 (4)	75,775	2,852
厚木市スポーツ協会	55,272 (2)	60,281	5,009
厚木市勤労者福祉サービスセンター	59,439 (2)	33,000	△26,439
厚木市社会福祉協議会	123,628 (1)	108,000	△15,628
厚木市シルバー人材センター	47,133 (1)	44,660	△2,473
合計	381,111 (12)	321,716	△59,395

※ 厚木市環境みどり公社への補助金は、平成23年度以降交付していません。

(2) 今後の改革の必要性

本市の財政状況は、今後も社会情勢の変化が予想される中、人口減少や超高齢社会の更なる進展や公共施設の老朽化に伴い、社会保障経費や維持補修費の増大など、依然として厳しい財政運営が求められています。

また、外郭団体は、公共サービスの担い手として重要な役割を果たしている一方で、市から独立した公益的な法人格を有する団体であることから、自主的・自立的な団体運営が原則となっています。

このことを踏まえ、市からの補助金や委託業務などによる収入が主な財源となっている外郭団体については、更なる自主的・自立的な団体運営に向けた取組を推進し、経営基盤を強化する必要があります。

具体的には、団体職員がコスト削減や効率性、成果などに対する意識を高めるとともに、外郭団体が実施している事業について、市民ニーズに的確に responding しているか（必要性）、その専門性や公益性が十分発揮されているか（有効性）、参加者などの満足度は高いか（効果）などの観点から定期的に検証を行い、事業を見直すなど、効果的・効率的な事業運営を図る必要があります。

また、外郭団体の役割や事業の効果などを積極的に公表することにより、市民の皆様への説明責任を果たすほか、将来に向けた安定的な事業運営や多様化する市民ニーズを踏まえた事業を展開するために、団体運営に関する長期ビジョン及び定員管理計画を明確に示すとともに、団体職員の専門的な能力の向上を図り、質の高いサービスの提供につなげるための人材確保や人材育成、人材活用に取り組む必要があります。

5 外郭団体の改革に向けた市の取組

本市では、外郭団体に対する出資者・支援者としての市の責任を果たすため、引き続き適切な指導・監督を行います。

また、本指針の取組期間では、次に掲げる事項について指導・助言を行い、外郭団体における更なる自主的・自立的な団体運営を促進します。

(1) 外郭団体に対する補助金

外郭団体に対する補助金については、次の基本的な考えに基づき交付・指導するものとします。

- ア 運営費及び事業費に対する補助金については、市において補助の必要性を改めて精査するものとします。また、補助額は、原則として増額は行わないものとし、外郭団体が策定する定員管理計画に基づく適正な人員配置や長期ビジョンに基づく事業の実施に合わせ、補助額の見直しを行うものとします。
- イ 効率的・効果的な団体運営及び事業展開に努めることにより、補助金の返還を図ることができるよう指導するものとします。

(2) 外郭団体が指定管理者となっている施設の管理・運営

厚木市指定管理者制度導入に係る基本方針に基づき、非公募により指定管理者として選定している厚木市文化振興財団及び厚木市スポーツ協会に対し、指定管理者として施設利用者や事業参加者の満足度の更なる向上に向けた取組を推進するよう指導するものとします。

(3) 第三者による評価制度の導入

本市では、補助金を支出している責任を果たすため、補助金実績報告書等に基づき、事業実績や効果などについて評価・検証するとともに、適切な指導・監督を行っています。

今後は、外部の者による客観的な評価を行うことで効果的・効率的な事業運営につなげるため、附属機関である厚木市行政改革調査委員会において、外郭団体が実施した事業の効果等について点検を行うものとします。

(4) 将来を見据えた外郭団体の在り方の検討

本指針では、全ての外郭団体は、今後も公共サービスの担い手として必要な団体であり、市と連携を図りながら更なる市民サービスの向上に取り組むこととしていますが、少子高齢化の進展、人口減少社会の到来など社会情勢が大きく変化している中で、民間事業者の活動範囲に応じ、外郭団体の役割も変化していくことが想定されます。

そこで、市と外郭団体との検討組織を設置し、将来を見据えた外郭団体の在り方について検討するものとします。

6 外郭団体が行う改革の取組

4の「(2) 今後の改革の必要性」を踏まえ、本指針の取組期間では、各外郭団体において次に掲げる事項について取り組むこととします。

(1) 各外郭団体が共通して行う取組

ア 長期ビジョン及び事業計画の策定

本市では、令和3年度からスタートした第10次厚木市総合計画に基づき様々な施策を着実に推進しています。各外郭団体においても、市と連携を図りながら、同計画に位置付ける施策の方向性を踏まえた長期ビジョン及び事業計画を策定し取り組むものとします。

イ PDCA（計画、実施、評価、改善）サイクルの確立

各外郭団体が実施している事業について、PDCAサイクルの確立に取り

組むものとしします。

特に、評価に当たるチェックについては、参加者等へのアンケート調査や満足度調査などの実施を徹底し、併せて調査結果を公表することにより、事業効果を明確にするとともに、常に事業の見直しを図るものとしします。

ウ 積極的な情報発信

各外郭団体においては、これまでもホームページや団体広報紙などにより、市民の皆様への事業の周知等に取り組んでいますが、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）など、多様な手法を活用した積極的な情報発信に取り組むものとしします。

エ 自主財源確保に向けた更なる取組の推進

外郭団体の自主的・自立的な団体運営を促進するため、賛助会員等の拡大や広告事業の導入などの自主財源の確保に向けた取組について、更なる推進を図るものとしします。

オ 基金等の公表及び寄付等の活用

各外郭団体における基金等の積立てや内部留保金について、使途の目的を明確にするとともに、毎年度、状況について公表するものとしします。

また、市民や企業等からの賛助会費や寄附等については、その趣旨を踏まえ事業等に活用するものとしします。

カ 定員管理計画の策定

団体職員の新規採用については、これまでの改革の取組の中で、人件費の負担が団体経営に大きな影響を与えることから、原則として、退職不補充としています。しかしながら、長期ビジョンに基づく安定的な団体運営や計画的な事業運営を図るためには、業務量に応じた適切な人員を確保することも必要です。

このことから、各外郭団体における定員管理の現状と課題を踏まえた定員管理計画を長期ビジョンと併せ策定し取り組むものとしします。

キ 外郭団体の特性に応じた人材の確保

外郭団体については、これまで以上に効果的・効率的な団体運営や市民ニーズを踏まえた魅力ある事業展開が求められてきます。このため、各外郭団体の特性に応じた専門性の高い人材を確保し、育成や活用を図るものとしします。

また、理事等の役員に学識経験者や民間経験者などを充てる場合は、透明性、公正性を確保し、選任理由を明らかにするものとしします。

ク 人材の育成

外郭団体において、市民ニーズに応じた質の高いサービスを提供するためには、団体職員の専門性を高め、事業等の企画立案能力の向上を図る必要があることから、外部研修や市と連携した研修などにより人材の育成に取り組むものとしします。

また、団体職員の資質の向上や組織の活性化を図るため、市内の外郭団体間の職員交流を始め、他自治体の類似団体との職員交流の実施に向け、検討するものとしします。

ケ 法令順守の徹底

外郭団体において、市民ニーズに応じた質の高いサービスを提供するためには、団体職員の専門性を高め、事業等の企画立案能力の向上を図る必要があることから、外部研修や市と連携した研修などにより人材の育成に取り組むものとしします。

また、団体職員の資質の向上や組織の活性化を図るため、市内の外郭団体間の職員交流を始め、他自治体の類似団体との職員交流の実施に向け、検討するものとしします。

(2) 各外郭団体における特に留意すべき取組事項

団体名	取組事項
公益財団法人 厚木市環境みどり公社	<ul style="list-style-type: none">・中町立体駐車場の運営手法の検討・公益事業の見直しの検討
公益財団法人 厚木市文化振興財団	<ul style="list-style-type: none">・施設の管理運営に関する課題の明確化・利用者満足度の向上に係る目標の設定・厚木市文化会館友の会の在り方の検討
公益財団法人 厚木市スポーツ協会	<ul style="list-style-type: none">・団体の設置目的に即した事業の見直し・加盟団体への補助金の交付基準の見直し・自主財源の確保に向けた取組
公益財団法人 厚木市勤労者福祉 サービスセンター	<ul style="list-style-type: none">・団体の設置目的に即した事業の見直し・会員の拡大、利便性の向上に向けた取組
社会福祉法人 厚木市社会福祉協議会	<ul style="list-style-type: none">・実施事業や取組成果に係る効果的な情報発信・市民ニーズを踏まえた事業の見直し
公益社団法人 厚木市シルバー 人材センター	<ul style="list-style-type: none">・新規事業の検討及び既存事業の見直し・管理費の割合の縮小、会費収入の確保による財務の効率化

7 本指針の取組の推進及び進行管理

本指針で定める改革の取組を着実に推進するため、市及び外郭団体が行う具体的な取組内容を定めた年次別の計画を策定し、市及び外郭団体が連携を図りながら、取組を推進するものとします。

また、取組の推進に当たっては、附属機関である厚木市行政改革調査委員会に取組の実施状況を報告し、意見等を求めるとともに、取組状況について市ホームページ等で公表するものとします。

8 本指針の見直し

本指針については、取組期間最終年度における取組状況等を踏まえ、3年ごとに取組内容や期間などについての見直しを行うものとします。

9 参考資料

(1) 各外郭団体の設置目的と役割

ア 公益財団法人厚木市環境みどり公社

目的	地域の公衆衛生、環境保全及び緑の保全、啓発に関する事業を行うことにより、住みよい生活環境の保全と向上に寄与することを目的としています。
役割	活動内容は、し尿等の汲み取り、浄化槽の清掃、汲み取ったし尿等を衛生的に処理するための施設である「衛生プラント」の維持管理、公衆トイレの清掃、公園施設等の維持管理、中町立体駐車場の管理運営などを行っています。

イ 公益財団法人厚木市文化振興財団

目的	芸術文化の振興を図るための事業を行うとともに、市民の自主的で創造的な文化活動を促進し、もって豊かで潤いのある地域文化の形成と発展に寄与することを目的としています。
役割	活動内容は、音楽、演劇、伝統芸能の公演や美術展の開催、指定管理者として文化会館の管理運営などを行っています。

ウ 公益財団法人厚木市スポーツ協会

目的	市民スポーツの普及・振興、競技力の向上及びスポーツに関する指導者・組織の育成を図り、もって厚木市民の健全な心身の発達と明るく豊かな市民生活の形成に寄与することを目的としています。
役割	活動内容は、スポーツ教室及びスポーツに関する競技会等の開催、スポーツに関する指導者の養成、スポーツ団体等に対する指導、助成及び支援、市から委託を受けたスポーツ事業の実施、指定管理者としてスポーツ施設の管理運営などを行っています。

エ 公益財団法人厚木市勤労者福祉サービスセンター

目的	市内の企業に勤務する勤労者と事業主及び本市に居住し市外の企業に勤務する勤労者やその家族に対し、総合的な福祉事業を行い、勤労者等の生活の向上及び産業の振興、並びに地域の発展に寄与することを目的としています。
役割	活動内容は、企業で働く従業員と事業主のための福利厚生を提供を行っています。

オ 社会福祉法人厚木市社会福祉協議会

設置根拠	社会福祉法
目的	住民主体の理念に基づき、地域の福祉課題の解決に取り組み、誰もが安心して暮らすことのできる地域福祉の実現を目的としています。
役割	活動内容は、地区地域福祉推進委員会事業の支援、ボランティアの育成、福祉教育の推進、成年後見相談、金銭等管理サービス（日常生活自立支援事業）、生活福祉資金及び緊急援護資金の貸付などを実施しています。

カ 公益社団法人厚木市シルバー人材センター

設置根拠	高年齢者等の雇用の安定等に関する法律
目的	健康で働く意欲を持つ定年退職者等高齢者の希望に応じた臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務に係る就業機会を確保し、高齢者の生きがいの充実や社会参加の推進を図るとともに、高齢者の能力をいかした活力ある地域社会づくりに寄与することを目的としています。
役割	活動内容は、高年齢退職者のための就業の確保と紹介などを行っています。

(2) 外郭団体の在り方検討部会における検討経過等

ア 外郭団体の在り方検討部会設置の経緯等

市では、行政改革の推進に関する重要事項について調査・審議する「厚木市行政改革調査委員会（以下「調査委員会」という。）」を設置しています。

外郭団体の改革については、これまでも行政改革の一環として取り組んできましたが、外部の視点による見直しを図るため、調査委員会に外郭団体の在り方検討部会を設置しました。

外郭団体の在り方検討部会では、外郭団体へのヒアリングや今後の団体経営の方向性等について検討を重ね、平成 29 年 6 月に市長に答申が提出されました。

■外郭団体の在り方検討部会委員名簿

役職	氏名	区分
部会長	にしお たかし 西尾 隆	学識経験者（国際基督教大学教養学部教授）
職務代理	いのくま まさみ 猪熊 正美	学識経験者（ライトハウス税理士法人）
委員	うすい まみ 臼井 真美	学識経験者（株クリアリンクファーム代表取締役）
委員	かみや くにひろ 神谷 國廣	学識経験者（大末建設株式会社社外取締役）

イ 検討の進め方

外郭団体1団体につき、2回の会議を実施し、次の検討の視点により外郭団体の在り方について検討を行いました。

(ア) 検討の視点

- a 実施している事業内容、その成果は外郭団体の設立目的から十分か。
- b 補助金額は適切か。
- c 組織体制は適切か。
- d 指定管理者になっている場合は、非公募であることの是非はどうか。
- e 市退職職員が理事職等に就いていることの必要性や報酬の妥当性はどうか。
- f 民間の企業、団体が事業を実施できる可能性はあるか。
- g 団体間の連携など効率化できることはないか。

(イ) 会議の進め方

a 第1回会議

- (a) 事務局から団体の概要について説明
- (b) 検討の視点により論点を整理
- (c) 整理した論点や事前に配布した資料に基づき議論・質疑
- (d) 追加資料や確認が必要な事項を確認

b 第2回会議

外郭団体の所管課職員及び外郭団体の職員（実務に携わっている職員）の出席によりヒアリングを実施

- (a) 事前質問事項について確認、再質問を行う。
- (b) 各職員との議論を行う。
- (c) ヒアリング結果のまとめを行う。

- c 各外郭団体の在り方のとりまとめ
第2回会議終了後、次の内容をまとめたシートを作成
- (a) 団体の方向性
- (b) 経営向上に向けた具体的な取組
- ・事業的視点
 - ・経営管理的視点
 - ・組織的視点
 - ・財務的視点
- (c) 関連意見

(3) 外郭団体の在り方検討部会会議開催状況

回数	開催期日	開催時間	案件
第1回	平成27年10月9日(金)	16:30~18:00	見直しの進め方について
第2回	平成27年11月20日(金)	16:30~18:00	環境みどり公社について
第3回	平成28年1月29日(金)	15:00~17:00	環境みどり公社に係るヒアリング
第4回	平成28年3月23日(水)	15:00~17:00	①環境みどり公社の在り方について ②文化振興財団について
第5回	平成28年5月11日(水)	14:00~17:15	文化振興財団ヒアリング
第6回	平成28年6月29日(水)	14:00~16:30	①文化振興財団の在り方について ②体育協会について
第7回	平成28年8月9日(火)	13:30~16:45	体育協会ヒアリング
第8回	平成28年9月30日(金)	13:30~16:00	①体育協会の在り方について ②勤労者福祉サービスセンターについて
第9回	平成28年10月31日(月)	14:30~17:30	勤労者福祉サービスセンターヒアリング
第10回	平成28年12月7日(水)	10:00~12:00	①勤労者福祉サービスセンターの在り方について ②社会福祉協議会について
第11回	平成29年1月23日(月)	9:30~12:00	社会福祉協議会ヒアリング
第12回	平成29年2月23日(木)	10:00~11:30	①社会福祉協議会の在り方について ②シルバー人材センターについて
第13回	平成29年3月21日(火)	14:00~17:00	シルバー人材センターヒアリング
第14回	平成29年4月26日(水)	14:00~16:00	①シルバー人材センターの在り方について ②答申書案について

厚木市外郭団体改革指導指針

令和5年6月

厚木市 政策部 行政経営課

〒243-8511 厚木市中町3丁目17番17号

電話 (046) 225-2160

FAX (046) 225-3732

URL <http://www.city.atsugi.kanagawa.jp/>

e-mail 0600@city.atsugi.kanagawa.jp