事例No.	87
公表年度	H28
団体の属性	指定都市
団体名	埼玉県さいたま市

事例区分	第三セクター

タグ	・社団法人・財団法人 ・組織改革 ・公共施設活用

事例種類	整理・再生等の抜本的改革を行った事例（統合）

事例内容・タイトル

統合による公共施設の管理運営の効率化

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	統合による公共施設の管理運営の効率化
団体名	さいたま市
法人名	(財)さいたま市公立施設管理公社

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	1,270,476
標準財政規模(百万円)	250,687
財政力指数	0.98

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞※

[出資等の状況]

さいたま市	10(100.0%)
役職員数(人)	74

[経営状況]

経常収益	1,133
経常損益	1,107
当期純損益	26

(単位:百万円)

資産	449
負債	490
純資産	▲41

※ 出資等の状況は、法人格がなくなった時点(清算結了時)又は出資引揚時点での出資の状況
経営状況は、法人格がなくなった時点(清算結了時)又は出資引揚時点までに終了した直近の会計年度の決算

[法人概要](設立目的、業務概要等)

(財)さいたま市公立施設管理公社は、さいたま市が設置する体育施設、労働福祉施設、その他さいたま市の委託による施設の管理運営について協力し、これらの施設の設置目的を効果的に達成するための事業の推進に努め、もって市民サービスの向上と市民福祉の増進に寄与することを目的として、埼玉県大宮市によって昭和 53 年に設立され、公共施設の管理や生涯学習事業を実施し、地域コミュニティの推進に寄与してきた。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

当該事例は、外郭団体の運営難を外郭団体同士の合併により解消した事例である。

具体的には、債務超過であった(財)さいたま市公立施設管理公社については、主要な業務が民間との厳しい競争環境下にあり、自らの公益的な付加価値を高め民間との差別化を図る必要があった。そのため、地域住民とのネットワークづくりなどに積極的に取り組み、地域文化の振興とコミュニティ活動等との連携や事業分野の拡大、人材の有効活用等を図るため、平成 22 年 4 月に(財)さいたま市文化振興事業団と合併(存続法人は(財)さいたま市文化振興事業団)し、経営の効率化を図り債務超過を解消した。

２．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

さいたま市では、新市誕生後の平成 14 年2月に、「さいたま市行政改革大綱」を策定し、その項目の一つとして「外郭団体の見直し」を掲げ、団体経営の健全化と効率化を取り組むべき課題とした。

さらに平成 17 年 3 月に「外郭団体の改革及び運営に関する指針」を策定し、本市における外郭団体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・改善に取組み、健全で自主的・自立的な経営基盤を確立していくための方策を示すことにより、本市の行政改革の一層の推進と団体運営の健全化・効率化を図ることを目的としていた。

こうした状況の中、(財)さいたま市公立施設管理公社については、経営状況が悪化傾向にあり、平成 20 年度決算においては、公社の正味財産は 67,953 千円の債務超過に陥っていたことから、抜本的な経営改善を図る必要性が生じていた。このため、公社の担う役割を改めて整理し、類似業務を担う他の団体等の統合など、効率的な運営体制の構築と健全経営の推進に向けた検討が進められることとなった。

３．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

平成 20 年 12 月１日「公益法人制度改革を踏まえた外郭団体改革の基本方針」を策定し、外郭団体のあり方を下記の 3 つに分類し、今後の役割等を整理し(財)さいたま市公立施設管理公社及び(財)さいたま市文化振興事業団においては、いずれも市の公の施設の管理運営を主たる事業としていることから、下記「②」の役割として統合に向けた検討を実施することとし、平成 22 年度を目途に公益認定申請を行う方針とした。

【外郭団体のあり方】

① 市の施策や公益目的の実現のために活用していく団体
② 当面、公共サービスの安定的な担い手として活用していく団体
③ 廃止、縮小のほか、抜本的なあり方の見直しを検討する団体

(2)取組の具体的な進め方

取組の推進体制としては、合併する外郭団体双方の役職員による合併協議会を発足し、合併に向けて調整内容の洗い出しを行い、スケジュール等を作成した上で、それに基づき調整を行った。

調整内容については、合併方法や合併までのスケジュール、規程、組織、職員の処遇などのほか、会計や事務処理の統一、消滅法人の残余財産の取扱い等について調整を行った。

＜合併に係る事務スケジュール＞

	平成21年									平成22年			
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月
法人								合併契約					
理事会等								理事会		監査		役員選任	
合併協議会	発足 検討									→			
主務官庁(県)									認可申請	合併認可			届出
公告等								事前開示		公告・催告		→	
債権者										債権者保護手続き			
登記													登記申請

4．取組の効果

(1)役員削減

＜役員数の状況＞　（単位:人）

	H21	H22	増減
理事・監事人数	28	17	▲11

※平成 21 年度における理事・監事人数は、2 団体の合計人数

この役員削減により、主に常勤役員における給与を、年間約 1 千万円削減した。

(2)正味財産期末残高の増加

＜正味財産期末残高の推移＞　（単位:百万円）

	合併前		合併後					
	H21		H22	H23	H24	H25	H26	H27
	公立施設管理公社	文化振興事業団						
当期一般正味財産増減額	26	10	▲10	▲6	32	60	35	45
一般正味財産期首残高	▲77	79	38	28	22	54	115	150
一般正味財産期末残高	▲51	89	28	22	54	114	150	195
当期指定正味財産増減額	0	0	0	0	0	0	0	0
指定正味財産期首残高	10	155	165	165	165	165	165	165
指定正味財産期末残高	10	155	165	165	165	165	165	165
正味財産期末残高	▲41	244	193	187	219	279	315	360

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

（公財）さいたま市文化振興事業団では、平成 26 年度～平成 28 年度まで 3 年間の第 1 期中期経営計画を策定しサービスの向上、業務運営の効率化等に取り組んできたが、引き続き、第 2 期中期経営計画（平成 29 年度～平成 33 年度:5 年間）を策定し、さらなる効率的な業務運営、財務内容の健全化を図る必要がある。

また、これまで財政改革の一環として、新規職員の採用を見送るなど、人件費の抑制や削減に努めてきたが、職員の高齢化が進み、年齢構成に歪が生じつつある。組織の活性化を図るため、計画的に人材を確保することにより、高度で専門的な知識を有する職員を育成し、技術と知識の継承を進めていく必要がある。

6. 他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

合併協議を行う前に、主務官庁である埼玉県に相談を行ったほか、他の市町村における外郭団体同士の合併事例を調査し資料を取り寄せるなど、合併協議に備えた。 合併にあたり合併協議会を設置したが、それぞれの分野において協議に漏れのないよう行うため、担当部会を設置した。この担当部会では、総務や財務、事業分野等の実務担当者同士で協議を行い、詳細なすり合わせを行った。 合併協議では、それぞれの団体の規程や事務処理、職員の給与処遇等について統一を図る調整作業に苦労したが、事前調査により合併の進め方等について検討し準備していたことや、市町村合併に伴う団体同士の合併等を行っていたため、その経験を生かし、事務処理を円滑に進めることができた。 また、合併後は職員数や管理施設数、予算規模等が倍増するなど組織が拡大し、スケールメリットを生かした団体運営によりコスト削減や事業展開の拡大、拡充が可能となった。しかし、倍増した管理施設や職員において、組織力や管理能力、人材育成を強化しなければ、各職員の意識やモチベーションの低下を招き、業務効率やサービスの低下、コスト増加など、合併のメリットにつながらないと思われる。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	さいたま市行財政改革推進部	連絡先	048-829-1106