

福知山市外郭団体への関与に係る指針

(令和4年度～令和8年度)

令和4年1月

福 知 山 市

目 次

- 1 外郭団体への関与に係る指針策定の目的 . . . 2
- 2 取組期間 . . . 2
- 3 対象とする外郭団体 . . . 2
 - (1) 対象団体
 - (2) 団体の概要
 - ・市への財政依存度
 - ・各団体の設立目的
- 4 外郭団体の役割及び今後のあり方 . . . 6
- 5 外郭団体への市の関与のあり方（共通事項） . . . 6
 - (1) 外郭団体のあり方の見直し
 - (2) 市の政策の連携強化と所管部課の意識改革
 - (3) 財政的関与の妥当性の確保
 - (4) 外郭団体に対する点検・評価の実施
 - (5) 外郭団体を新規設立する場合
 - (6) 外郭団体の運営に関する指針について
 - (7) 「関与のあり方」に係る継続した検討について
- 6 各団体の見直し方針 . . . 12
 - (1) 一般財団法人 福知山市スポーツ協会
 - (2) 公益社団法人 福知山市文化協会
 - (3) 公益財団法人 福知山市都市緑化協会
 - (4) 福知山まちづくり株式会社
 - (5) 大江観光株式会社
 - (6) 有限会社やくの農業振興団
 - (7) 福知山上下水道サービスセンター株式会社

1 外郭団体への関与に係る指針策定の目的

本市では、令和元年6月に福知山市行政改革推進委員会へ「外郭団体への市の関与のあり方」について諮問しました。福知山市行政改革推進委員会には、各団体の現状などについて概要調書や決算書による書面調査に加え、外郭団体や所管課へのヒアリングを何度も重ねていただき、令和3年3月24日に同委員会より答申を受けました。

本答申の内容を踏まえ、外郭団体の自主的かつ自立的な団体運営の推進に向け、「福知山市外郭団体への関与に係る指針（以下「本指針」という。）」を策定します。

2 取組期間

本指針の取組期間は、令和4年度から令和8年度までとします。

3 対象とする外郭団体

(1) 対象団体

地方自治法及び市条例の規定に基づき、予算の執行に関する長の調査権が及ぶなど、本市が経営状況などに一定程度関与することが出来る団体（本市が、資本金、基本金その他これらに準ずるものの25%以上を出資又は出捐している団体）とします。

【各団体への出資等比率】

出資区分	法人区分	団体名	出資等比率	市所管課
50%超	公益財団法人	福知山市都市緑化協会	100.0%	都市・交通課
	株式会社	大江観光	90.6%	大江支所
	一般財団法人	福知山市スポーツ協会	75.0%	文化・スポーツ振興課
	公益社団法人	福知山市文化協会	75.0%	文化・スポーツ振興課
	株式会社	福知山上下水道サービスセンター	66.7%	経営総務課、資産活用課
25%超	株式会社	福知山まちづくり	40.0%	産業観光課
	有限会社	やくの農業振興団	37.1%	農林業振興課

(2) 団体の概要 (市への財政依存度)

団体名 (設立年月)	総収益 (千円)	市からの直接収入 (千円) (令和2年度実績 (決算額))					備考
		総収益に占める割合 (%)					
		補助金	委託料	指定管理料	その他	合計	
一般財団法人 福知山市スポーツ協会 (大正13年4月)	76,043	8,835	294	37,748	400	47,277	その他 (※1) ・負担金 (体育協会等共 催事業負担金)
		11.6	0.4	49.6	0.5	62.2	
公益社団法人 福知山市文化協会 (昭和21年7月)	4,503	2,343	—	—	140	2,483	その他 ・負担金 (福知山市文化 協会共催事業負担金)
		52.0	—	—	3.1	55.1	
公益財団法人 福知山市都市緑化協会 (昭和61年12月)	262,416	—	—	219,411	3,851	223,262	その他 (※2) ・休業支援補償金
		—	—	83.6	1.5	85.1	
福知山まちづくり 株式会社 (昭和46年6月)	47,883	1,817	8,285	—	709	10,811	その他 ・負担金 (城下町福知 山・まち歩き観光促進事 業負担金)
		3.8	17.3	—	1.5	22.6	
大江観光株式会社 (昭和63年7月)	68,884	—	4,155	18,290	3,790	26,235	その他 ・休業支援補償金 3,690千円 ・食べる応援事業 100千円
		—	6.0	26.6	5.5	38.1	
有限会社 やくの農業振興団 (平成10年4月)	43,110	—	3,578	—	—	3,578	委託料: 除雪費用など
		—	8.3	—	—	8.3	
福知山上下水道 サービスセンター 株式会社 (平成6年8月)	209,972	—	—	—	—	—	現在、市との直接の取 引はありません

※1: 「その他」に含まれる「市からの直接収入」は負担金のみであるが、別途、指定管理施設に関する収入として、利用料収入 15,804 千円及び長田野公園管理料 (第三者委託) 11,750 千円がある。

※2: 「その他」に含まれる「市からの直接収入」は休業支援補償金のみであるが、別途、指定管理施設に関する収入として、利用料収入 35,766 千円がある。

団体名 (設立年月)	総収益 (千円)	市からの直接収入 (千円) (令和元年度実績 (決算額))					備考
		総収益に占める割合 (%)					
		補助金	委託料	指定管理料	その他	合計	
一般財団法人 福知山市スポーツ協会 (大正13年4月)	81,311	8,835	294	37,861	1,070	48,060	その他(※1) ・負担金(体育協会等共 催事業負担金)
		10.9	0.4	46.6	1.3	59.1	
公益社団法人 福知山市文化協会 (昭和21年7月)	8,198	2,343	—	1,927	570	4,840	その他 ・負担金(福知山市文化 協会共催事業負担金)
		28.6	—	23.5	7.0	59.0	
公益財団法人 福知山市都市緑化協会 (昭和61年12月)	272,255	—	—	217,521	1,813	219,334	その他(※2) ・休業支援補償金
		—	—	79.9	0.7	80.6	
福知山まちづくり 株式会社 (昭和46年6月)	48,950	1,847	8,074	—	683	10,604	その他 ・負担金(城下町福知 山・まち歩き観光促進事 業負担金)
		3.8	16.5	—	1.4	21.7	
大江観光株式会社 (昭和63年7月)	107,389	—	4,705	18,291	2,525	25,521	その他 ・休業支援補償金
		—	4.4	17.0	2.4	23.8	
有限会社 やくの農業振興団 (平成10年4月)	39,832	—	2,599	—	—	2,599	委託料:除雪費用など
		—	6.5	—	—	6.5	
福知山上下水道 サービスセンター 株式会社 (平成6年8月)	210,707	—	—	—	—	—	現在、市との直接の取 引はありません
		—	—	—	—	—	

※1:「その他」に含まれる「市からの直接収入」は負担金のみであるが、別途、指定管理施設に関する収入として、利用料収入18,294千円及び長田野公園管理料(第三者委託)11,750千円がある。

※2:「その他」に含まれる「市からの直接収入」は休業支援補償金のみであるが、別途、指定管理施設に関する収入として、利用料収入48,749千円がある。

(2) 団体の概要（各団体の設立目的）

団体名	各団体の設立目的
一般財団法人 福知山市スポーツ協会	<ul style="list-style-type: none"> 福知山市民の体力の向上とスポーツ精神の高揚を図り、生涯スポーツの普及発展に寄与することを目的とする。
公益社団法人 福知山市文化協会	<ul style="list-style-type: none"> 文化振興事業に関する事業を行い、市民文化の向上・発展を図るとともに市民相互の交流拡大に寄与することを目的とし、次の事業を行う。 <ul style="list-style-type: none"> (1) 文化振興事業の実施 (2) 中丹地域における文化事業に対する協力及び支援 (3) 文化活動に貢献した団体及び個人の顕彰 (4) 会誌その他出版物の刊行 (5) 文化施設の管理運営 (6) その他目的を達成するために必要な事業
公益財団法人 福知山市都市緑化協会	<ol style="list-style-type: none"> 1 民有地の緑化及び緑地保全を促進し、緑化思想の普及啓発等を行うことにより、福知山市における都市緑化を推進し、もって快適な生活環境づくりに寄与する。 2 動物とのふれあい促進を図ることにより自然環境保護を推進 3 公園施設管理を通じた児童の健全な育成、快適な生活環境づくり
福知山まちづくり 株式会社	<ul style="list-style-type: none"> 街中の賑わい創出という大きな目的をもって、昭和 46 年 6 月 11 日に福知山市と 7 商店街による第三セクター、株式会社福知山パーキングとして設立。 その後、中心市街地活性化法の改正などにより中心市街地推進の方向性が大きく変わる中で、当初目的であった街中の賑わい、中心市街地の活性化を具体的に進めていくために、平成 19 年に定款を変更し、平成 22 年 9 月 24 日に社名を「福知山まちづくり株式会社」に改名。
大江観光株式会社	<ul style="list-style-type: none"> 官民協働により観光資源の開発によるまちづくりを進め、地域の発展と住民の豊かさと幸せに寄与することを目的とする。
有限会社 やくの農業振興団	<ul style="list-style-type: none"> 不耕作田を発生させず「農家農村を守る」ために第三セクター方式で設立。
福知山上下水道 サービスセンター 株式会社	<ul style="list-style-type: none"> 市の水道・下水道設備のサービス業務について、市公認業者側の高齢化、若年労働者不足等により時間外、休日等の対応などきめ細かな市民サービス体制を維持するため、福知山管工事協同組合の協力を得て、共同出資により設立。

【福知山市 令和 2 年度外郭団体ヒアリング 各団体説明資料より】

4 外郭団体の役割及び今後のあり方

外郭団体は、本市の施策を推進する上で、行政を補完又は代替する公共サービスの担い手となる団体として設立され、各団体の強みを活かしつつ、市と連携を図りながらその役割を果たしてきました。

しかし、近年においては、外郭団体を取り巻く状況は全国的に大きく様変わりし、設立当初の目的や趣旨が時代のニーズに合致しなくなっているのではないか、指定管理者制度の導入や公益法人制度改革により多様な民間活力の活用が図られてきており、外郭団体としての位置づけが大きく変化してきたのではないかとといった課題が全国的に指摘されてきました。

本市においても、各団体とも長短はあるものの、設立から多年が経過しており、今回の答申を機に、外郭団体の位置づけや活動状況、経営状態について定期的に双方で確認し、各団体の方向性や市の関与のあり方を検証しつつ、今後も公共サービスの重要な担い手として期待される役割を果たし続けられるよう、関与のあり方について検討しました。

その結果、外郭団体として以下の3つの役割を果たす場合は、今後も公共サービスの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、引続き外郭団体に対する必要な支援に加え、適切に助言・指導を行うとともに、財務・活動の監督責任を果たすなど、外郭団体と密接に連携しながら、更なる市民サービスの向上に取り組むこととします。

【外郭団体として期待される役割】

- ①市行政を補完又は代替する公共サービスの担い手となる
- ②専門性を備えた質の高い公共サービスを提供する
- ③民間の発想やノウハウを生かし、効率性の高い経営を行う

5 外郭団体への市の関与のあり方（共通事項）

(1) 外郭団体のあり方の見直し

各団体とも、設立から多年が経過しており、設立当初とは社会経済情勢や市民の生活様式は大きく様変わりしています。

今回の方針では、各団体が実施しており、かつ市が関与している事業を中心に、改めて以下の観点で外郭団体のあり方について見直しを行い、目指すべき成果指標を明らかにした上で、外郭団体への関与のあり方を具体的に定めます。

【見直しの観点】

- ①合目的性（市が関与する必要性）
- ②採算性（事業の採算性や財務リスク）
- ③事業性（事業の将来性や民間事業者の代替可能性）

※当該観点に基づく各団体の見直しは、「6 各団体の見直し方針」に記載

【外郭団体への関与のあり方】（カッコ内は市所管部署）

一般財団法人福知山市スポーツ協会（文化・スポーツ振興課）

関与のあり方及び理由	備考
<p>【関与のあり方】 外郭団体としての位置づけを継続する。 ただし、中期経営計画（R4～R8）の取組期間中も達成度や外郭団体としての役割を評価し、必要な場合は見直しを行う。</p> <p>【理由】 本市の施策を効率的・効果的に推進する上で、専門性の高い業務の担い手として引き続き連携が求められるため。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・答申での指摘事項を中心に①合目的性、②採算性、③事業性の観点から不断の見直し・改善を行う。 ・中期経営計画（R4～R8）期間内に「6 各団体の見直し方針」に掲げる取組を行う。 ・市と連携し、市の施策推進やスポーツ振興を担う団体として組織強化に改善が見られなければ、他団体との統合など法人運営のあり方を検討する。

公益社団法人福知山市文化協会（文化・スポーツ振興課）

関与のあり方及び理由	備考
<p>【関与のあり方】 外郭団体としての位置づけを継続する。 ただし、中期経営計画（R4～R8）の取組期間中も達成度や外郭団体としての役割を評価し、必要な場合は見直しを行う。</p> <p>【理由】 本市の施策を効率的・効果的に推進する上で、専門性の高い業務の担い手として引き続き連携が求められるため。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・答申での指摘事項を中心に①合目的性、②採算性、③事業性の観点から不断の見直し・改善を行う。 ・中期経営計画（R4～R8）期間内に「6 各団体の見直し方針」に掲げる取組を行う。 ・市と連携し、市の施策推進や文化振興を担う団体として組織強化に改善が見られなければ、他団体との統合など法人運営のあり方を検討する。

公益財団法人福知山市都市緑化協会（都市・交通課）

関与のあり方及び理由	備考
<p>【関与のあり方】 外郭団体としての位置づけを継続する。</p> <p>【理由】 本市の施策を効率的・効果的に推進する上で、専門性の高い業務の担い手として引き続き連携が求められるため。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・答申での指摘事項を中心に①合目的性、②採算性、③事業性の観点から不断の見直し・改善を行う。 ・中期経営計画（R4～R8）期間内に「6 各団体の見直し方針」に掲げる取組を行う。

福知山まちづくり株式会社（産業観光課）

関与のあり方及び理由	備考
<p>【関与のあり方】 外郭団体の位置づけを継続し、現組織の発展的改組を求める。 ただし、同社が現在の活動継続を希望する場合は、外郭団体の位置づけを外す。</p> <p>【継続の理由】 市は、市全域のまちづくりを担う新たな外郭団体について検討することとしており、同社は専門性の高い業務の担い手として、引き続き新団体への参画及び連携が求められるため。</p> <p>【ただし書きの理由】 第2期中心市街地活性化基本計画が終了し、その法定構成員としての役割は終了している。引き続き中心市街地のみを活動範囲とする事業継続を選択する場合は、市の関与がない民間事業者として活動すべきと判断。</p>	<p>【継続の場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> 新たな外郭団体への参画に向け、現組織の整理、再編を行う。 改組までの期間は、新たな外郭団体の業務内容を踏まえ、事業継承の準備を進める。 <p>【(ただし書きの場合) 時期・方法等】</p> <ul style="list-style-type: none"> 水害被害による経営への影響緩和が見込まれる令和6年度以降の非外郭団体化をめざす。 市の関与がない民間事業者となった際には、市有財産の優先的使用や賃借料等の減免措置を受けない前提での事業継続となる。

大江観光株式会社（大江支所）

関与のあり方及び理由	備考
<p>【関与のあり方】 外郭団体の位置づけを継続し、現組織の発展的改組を進める。 ただし、同社が現在の活動継続を希望する場合は、外郭団体の位置づけを外す。</p> <p>【継続の理由】 市は、市全域のまちづくりを担う新たな外郭団体について検討することとしており、同社は専門性の高い業務の担い手として、引き続き新団体への参画及び連携が求められるため。</p> <p>【ただし書きの理由】 市は、今日的な観点から市全域での事業展開を期待しており、同社が、引き続き大江地域のみでの事業継続を選択する場合は、市の関与がない民間事業者として活動すべきと判断。</p>	<p>【継続の場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> 新たな外郭団体への参画に向け、現組織の整理、再編を行う。 改組までの期間は、新たな外郭団体の業務内容を踏まえ、事業継承の準備を進める。 <p>【(ただし書きの場合) 時期・方法等】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市の関与がない民間事業者として経営の自由度を高めるために、他の株主への説明や手続きを早急に行い、令和5年度からの経営形態の変更をめざす。

※「福知山まちづくり株式会社」及び「大江観光株式会社」は、市の新団体設立の検討状況を踏まえ、令和4年度中に団体としての経営方針を定める。

※両団体の中期経営計画は、上記検討期間を踏まえ令和5年度からとする。なお、外郭団体の位置づけを外す場合は、外郭団体として関与を継続する期間の経営計画を策定する。

有限会社やくの農業振興団（農林業振興課）

関与のあり方及び理由	備考
<p>【関与のあり方】 外郭団体の位置づけを外す。</p> <p>【理由】 市の政策方針と団体の経営方針が現在は異なっており、設立目的である農業分野での連携も行われていないため。</p>	<p>【時期・方法等】 ・同社の自立的活動を支援する観点で市持ち株の処分方法を検討し、令和5年度以降の早期に、市の関与がない民間事業者となるよう、外郭団体の位置づけを外す。</p>

福知山上下水道サービスセンター株式会社（経営総務課・資産活用課）

関与のあり方及び理由	備考
<p>【関与のあり方】 外郭団体の位置づけを外す。</p> <p>【理由】 平成31年4月より包括的民間委託を導入しており、外郭団体としての設立目的は既に達成されているため。</p>	<p>【時期・方法等】 ・包括的民間委託が新たな契約形態を定める令和6年度以降に外郭団体の位置づけを外す。 ・同社は、ライフラインの最前線を担う事業者であることを踏まえつつ、民間事業者としての経営の自由度や市民への丁寧な説明等、同社を取り巻く諸事情を考慮し、当面の間は「持ち株比率50%未満」を目指す。</p>

(2) 市の政策との連携強化と所管部課の意識改革

外郭団体の事業内容を常に把握し、市の政策との連携強化を図ります。その際、市は外郭団体としての自主性を尊重しつつも、出資者として外郭団体の実施する事業が市の政策実現に貢献しているか、市民ニーズを捉え行政を補完する取組となっているか等、成果指標に基づき判断し、必要に応じて指導・助言を行います。

なお、出資以外に外郭団体に委託金や補助金支出を行う場合も、前述の観点や成果指標に基づいて判断することとします。

(3) 財政的関与の妥当性の確保

外郭団体へ支出する委託金や補助金等の財源は、市民の税金を原資としていることから、市自らの予算執行と同様、適切な事業執行がなされているかの監理・監督を行います。

一方、外郭団体は市から独立した事業主体であることから、各団体の自主的経営を損なわない財政支援となることに十分留意するとともに、団体運営に係る経費は各団体が独自で獲得することを大原則とし、運営費補助に類するものは廃止し、市の政策目的と合致し公益性の高い事業への事業費補助へ転換します。

(4) 外郭団体に対する点検・評価の実施

各団体は独立した事業主体であることから、その法人運営や事業活動については団体個々で点検・評価を行うものでありますが、市は出資などによる当該団体の設立者として、設立目的に即した活動が行われているか、健全な経営状態であるか等の確認を定期的に行い、必要に応じ指導・助言を行います。

そのため、外郭団体に中期経営計画（5年）の策定を求め、成果目標の達成状況や経営状態、市と外郭団体の連携について両者がそれぞれの役割を十分果たしているか等、外部の専門家を交えた点検・評価の仕組を構築・実施します。

(5) 外郭団体を新規設立する場合

社会経済情勢の変化や新たな施策展開等、その時々重点課題を解決するために新たな外郭団体の必要性が認められる場合には、設立（既存団体への出資による外郭団体化も含む）することもあり得ます。

その場合は、市の政策との整合性、事業の公益性や採算性、事業性に加え新たに設立する団体に求められる活動期間等を十分検討し、具体的に示します。

また、その際には、既存の外郭団体が類似の業務を担ってはいないか、民間事業者の参入・代替可能性はないか等、様々な検討を市内部の関係部署にて行います。

そして、上記検討を重ねた結果、新たに設立する場合においても、団体の設立目的を明確に示した上で、外郭団体としての成果目標を定め、仮に外郭団体として期待される成果が見いだせない場合は、団体存続の要否についての的確に判断できるよう、予め基準を設けます。

(6) 外郭団体の運営に関する指針について

外郭団体の運営に関する指針については、中期経営計画策定要領の中で具体的に示すこととし、今後、中期経営計画に基づく取組を点検・評価する仕組の中で、改めて「指針」として定めるべきかの検討を行います。

(7) 「関与のあり方」に係る継続した検討について

「(1) 外郭団体のあり方の見直し」において、外郭団体への長期的な関与のあり方を明確に定めていない4団体（(一財) 福知山市スポーツ協会、(公社) 福知山市文化協会、福知山まちづくり(株)、大江観光(株)）については、引き続き所管課を中心に、市関係部署において関与のあり方を検討します。

検討状況は、「(4) 外郭団体に対する点検・評価の実施」で記載している各団体の成果目標の達成状況や経営状態等の評価と同様、毎年度、公表します。

なお、非外郭団体化を進める2団体（(有)やくの農業振興団、福知山上下水道サービスセンター(株)）についても、取組状況を上記4団体と合わせて公表します。

【各団体に関する関与のあり方の検討期限】

団体名	検討の期限	備考
一般財団法人福知山市スポーツ協会	中期経営計画期間内	取組状況に応じ毎年度
公益社団法人福知山市文化協会	中期経営計画期間内	取組状況に応じ毎年度
福知山まちづくり株式会社	令和4年度末	発展的改組による外郭団体継続の場合
大江観光株式会社	令和4年度末	発展的改組による外郭団体継続の場合
有限会社やくの農業振興団	令和5年度以降早期	非外郭団体化に向けた取組状況
福知山上下水道サービスセンター株式会社	令和5年度末	非外郭団体化に向けた取組状況

6 各団体の見直し方針

(1) 一般財団法人 福知山市スポーツ協会

項目	現状（答申での指摘事項）	見直し方針
①合目的性	<p>○外郭団体の役割である「市民のスポーツ振興」の他に、日本スポーツ協会（JSP0）の下部組織としての役割、市スポーツ施設の指定管理者としての役割が混在している。</p> <p>○市の施策目標達成への貢献度を具体的に示す成果が明らかではない。</p>	<p>市は、以下の2点について団体を指導し、団体が定める中期経営計画（R4～R8）に基づき、その進捗状況を検証します。</p>
		<p>【期限】・令和3年度中に</p> <p>【内容】・団体は「市の外郭団体として市民のスポーツ振興」、「日本スポーツ協会（JSP0）の下部組織としての機能」、「市スポーツ施設の指定管理者」の3つの役割・活動及び会計区分を明確にします。</p>
		<p>【期限】・令和4年度から</p> <p>【内容】・団体は、外郭団体としての目的、役割について成果指標を設定（令和3年度）し、市は本市施策の推進に係る貢献度を検証します。</p>
②採算性	<p>○指定管理事業に係る収入が大半を占めるなど、市の財政負担に大きく依存する構造となっている。</p> <p>○会費収入の割合が低い（経常収益の1%）</p> <p>○基本財産について、有効に活用する意図が見られない。</p>	<p>市は、団体の自主財源確保に向けた取組について指導、助言します。なお、中期経営計画期間内は基金運用を除く自主財源確保を優先指導します。</p>
		<p>【期限】・令和4年度から</p> <p>【内容】・団体は、市民のスポーツ振興と競技力向上に関する事業を市と協働して展開し、その取組の中で自主財源を獲得します。</p> <p>【指標】・自主財源の獲得（金額及び割合） 1,650千円（R元：2.0%） →4,500千円（R8：4.7%）</p>
③事業性	<p>○指定管理事業に依存した事業・収益体質はリスクが高い。</p>	<p>市は、当該団体が外郭団体としての機能を発揮する上でも、指定管理事業に大きく偏ることがないように点検・指導します。</p>
		<p>【期限】・令和8年度まで（毎年度）</p> <p>【内容】・団体は、収益に占める指定管理事業の割合を50%以下の水準で維持します。</p>

(2) 公益社団法人 福知山市文化協会

項目	現状（答申での指摘事項）	見直し方針
①合目的性	○活動の成果や設立目的の達成度について、定期的・客観的評価が行われていない。	<p>市は、団体に設立目的の達成度を客観的に評価できる指標の設定を指示し、達成状況を定期的に評価します。</p> <p>【期限】・令和3年度中に 【内容】・団体は設立目的の達成度を客観的に評価できる指標を設定します。</p> <p>【期限】・令和4年度以降 【内容】・市は、成果指標に基づき団体の活動を評価し本市施策の推進に係る貢献度を検証します。</p>
②採算性	○寄附金収入・事業収益が小規模で公益法人のメリットを生かせていない。 ○法人運営自体を補助金に依存しており、財政面からは、自助努力による自立した経営とは言い難い。	<p>市は、団体が安定して自立的な経営を行うよう、自主財源を積極的に確保するよう指導します。</p> <p>【期限】・令和4年度から 【内容】・団体は、寄附を含む自主財源の確保に努め、財政面においても自助努力による自立した団体運営を目指します。 【指標】 寄附金額：0円（R2）→1,000千円（R8）</p>
③事業性	○会員数の減少や高齢化が進み、事業開催そのものが厳しくなることが懸念される。	<p>市は、団体が市の文化振興施策に寄与し、外郭団体として求められる活動を維持できる規模や活動量が確保されているかについて、定期的に確認・検証を行います。</p> <p>【期限】 令和4年度から 【内容】・団体は、会員数の維持・増加に向けて積極的に取り組みます。 【指標】 加盟団体・会員数の増加 42団体・1,119名（R2） →55団体・1,240人（R8）</p>
④その他	○現在の活動の延長線での取組で、設立目的を実現し得るのか。 ○今日的な市民ニーズを的確に捉えながら社会的価値を創出できるのか。	<p>市は、団体活動が傘下団体の活動のみに留まらず、市民文化の向上・発展や市民相互の交流拡大に寄与する事業展開になるよう指導します。</p> <p>【期限】・令和8年度までに 【内容】・団体は、市の文化施策と合致する自主事業に積極的に取り組みます。 【指標】・市の文化施策と合致する自主事業開催件数 41件（R2）→65件（R8） ・毎年1件の新規教室の開設（R4以降）</p>

(3) 公益財団法人 福知山市都市緑化協会

項目	現状 (答申での指摘事項)	見直し方針
①合目的性	○設立目的に掲げる項目に関する自主事業について、実質的な成果が見られない。 ・民有地の緑化及び緑化保全 ・緑化思想の普及啓発	市は、団体自身が設立目的(民有地緑化及び緑化保全、緑化思想の普及啓発)を客観的に評価できる指標を設定するよう指導し、併せて団体の活動実績を検証します。
		(民有地の緑化及び緑化保全) 【期限】・令和4年度から 【内容】・プランター貸出事業(50個/年) ・民有地緑化助成(生垣助成)事業創設 →令和6年度までに事業開始
		(緑化思想の普及啓発) 【期限】・令和4年度から 【内容】・団体独自で緑化啓発イベントを実施します。 【指標】・年2回実施
②採算性	○指定管理事業以外での自己収益確保の取組がほとんど見られない。 ○特定資産(整備基金・緑化基金積立資産)の計画的な運用・使用がなされていない。	市は、団体が自主活動を積極的に展開するためにも、自主財源獲得に向けた取組を指導、支援します。 【内容】・団体は、積極的に自主事業に取り組み、自主財源を確保します。 ・既存の講座、講習会を見直し、目的及び内容に合致した参加料を徴収します。 【指標】・自主事業による収益増 2,800千円(R2)→5,000千円(R8) ・有料講座における参加料の見直し(R4~)
		市は、団体が特定資産を適切に運用し、緑化推進に向けた自主事業を展開するよう指導します。 【期限】・令和8年度までに 【内容】・団体は適切に基本財産を運用し、運用益を原資とした自主事業を実施します。 【指標】・基金運用益(令和8年度で2%)
④その他	○都市緑化や緑地保全に関する明確な目標や成果指標が具体的に定められていない。	※合目的性欄に記載

(4) 福知山まちづくり株式会社

項目	現状 (答申での指摘事項)	見直し方針
②採算性	<p>○組織の体質強化や自立性の高い経営に向けた民間出資の増などの自主的な取組が見られない。</p> <p>○度重なる水害の影響の中で、収益確保に努め黒字決算であることは評価するが、期待に合う収益及び利益水準とは言い難い。</p>	<p>(発展的改組の場合)</p> <p>市は、地域ごとの価値を高め、活力ある地域経営を行うため、市全域のまちづくりを担う新たな団体設立について、令和4年度末までに団体が担う役割及び取組内容を検討します。</p> <p>同社へは、新たなまちづくりを担う団体の設立目的や取組事業に賛同し、これまでのノウハウ・人脈等を活かし、市全域での活動を共にする団体として事業参画するよう求めています。</p>
③事業性	<p>○収益事業により安定的な財務状況を確保し、民間空間を含めまちの賑わいを創出する総合的な事業展開が期待されるが、計画的な事業推進や成果測定が行われているとは言えない。</p>	<p>(非外郭団体化の場合)</p> <p>令和2年度末で第2期中心市街地活性化基本計画が終了し、計画の法定構成員として取組を牽引してきた同社の役割は終了したと判断しています。</p>
④その他	<p>○まちづくり会社の本旨を踏まえれば、中心市街地の法定構成員としての役割を果たすのみならず、中心市街地の同社を含めた面的かつ自立的な事業運営や、自らの収益で事業を継続できる経営体制の確立が求められ、その観点から同社のあり方を検討すべきである。</p> <p>○中活の達成状況やまちづくり会社の地域貢献度などを検証し、今後の中心市街地活性化の動向を踏まえつつ、市全体のまちづくりや観光振興等の方向性と合わせて検討することが重要であり、早期に結論を得ることが必要である。</p>	<p>よって、同社が引き続き中心市街地での活動継続を希望する場合は、市の関与がない民間事業者として活動すべきと考えます。</p> <p>その場合、同社は一民間事業者であり、外郭団体の際に措置されていた市有財産の優先的使用や賃借料等の減免措置の適用など、優遇措置は失うこととなります。</p> <p>また、市が新たに市全域でまちづくりを担う外郭団体を設立する場合は、同社が中心市街地で担ってきた事業の大部分が新たな外郭団体へ継承されることも想定されます。</p> <p>なお、非外郭団体化の時期は、過去の水害被害による経営への影響緩和が見込まれる令和5年度末とし、それまでの期間、団体は中期経営計画に基づき、組織体制の強化や経営安定化に向け、民間活力を活用した自主的な取組を展開します。</p> <p>【期限】・令和6年度からの非外郭団体化 【指標】・新規事業件数 (1事業/年)</p>

(5) 大江観光株式会社

項目	現状（答申での指摘事項）	見直し方針
①合目的性	○事業範囲の大半が大江地域であり、全市的な観光施策やまちづくりにおける事業活動が見られない。	<p>（発展的改組の場合）</p> <p>市は、地域ごとの価値を高め、活力ある地域経営を行うため、市全域のまちづくりを担う新たな団体設立について、令和4年度末までに団体が担う役割及び取組内容を検討します。</p> <p>同社のこれまでのノウハウ・人脈等を活かし、市全域での活動を共にする団体として、新団体への統合を進めます。</p>
②採算性	○主要事業である3業務が令和元年度は全て赤字となっている。	
③事業性	○公営の観光・誘客施設の事業環境は全国的にも厳しさを増しており、老朽化する施設を現状のまま維持することは困難である。	
④その他	○外部専門家による経営改善の取組の進展を見極めつつ、管理運営を委ねている施設のあり方、委託内容等の見直しが必要。	<p>（非外郭団体化の場合）</p> <p>同社は、昭和63年の設立以降、30年以上にわたり活動しており、設立目的である「観光資源の開発によるまちづくり」は大きく進展したものと判断しています。</p> <p>同社が、引き続き大江地域のみを活動範囲として希望する場合は、市の関与がない民間事業者として自由度の高い経営を行うべきと考えます。この場合、市保有株式の処分など非外郭団体化にむけた手続き等に要する期間中は、引き続き外郭団体として同社の経営継続及び安定化に向け、助言や指導等の支援を行います。</p> <p>なお、非外郭団体化へ向けた市保有株式の処分方法については、市が90.6%を保有していることから清算による組織改編も含め幅広く検討します。</p>
	○市域全域の観光・誘客施設について俯瞰したとき、当該団体がどのような役割を担うのか。	

(6) 有限会社やくの農業振興団

項目	現状 (答申での指摘事項)	見直し方針
①合目的性	<p>○市の政策方針と、同社の経営方針との相違が顕著である。</p> <p>○合併後の事業範囲も夜久野地域が中心であり、全市的な農業政策の推進に果たす役割は限定的である。</p>	<p>設立当時と現在では、社会情勢や農業を取り巻く環境が大きく変わり、現在は市の政策方針と同社の経営方針は異なっています。</p> <p>今後は、同社が地域に根差した農業法人として、また経済の動向や顧客ニーズに素早く対応できる民間事業者として自立した経営を継続できるよう、外郭団体としての位置づけを早期に解除します。</p> <p>【期限】・非外郭団体化に向けた協議完了後速やかに</p> <p>【内容】・同社の経営改善への側面的な支援を行いつつ、市保有株式については、売却や同社による引受等、多方面から研究し、市の関与がない民間事業者として同社の経営が安定し累積赤字が解消されるような処分方法を検討します。</p>
②採算性	<p>○事業収益は厳しい状態が続いており、資本欠損が生じている。</p>	<p>同社の主要事業は、そばの生産と商品開発で、農家からの作業受託や農地を借り上げての作付けにも継続的に取り組んでいます。</p> <p>また、小豆や酒米等の新規事業への取組など、事業収益は厳しい状況が続いているものの、収益確保に向けた取組にも着手しています。</p> <p>今後は、非外郭団体化し、市の関与がない民間事業者に向けて協議を進めますが、市保有株式の処分などの手続きが完了するまでの期間は、外郭団体として引き続き経営改善の取組などについて助言や指導を継続します。</p> <p>また、非外郭団体化以降も、他の農業法人と同様に補助事業や公的支援等、引き続き地域に根差した農業法人としての活動を支援します。</p>
④その他	<p>○市として出資を維持し外郭団体として存続させるべきか否かについて、早急に結論を得る必要がある。</p>	<p>※合目的性に記載</p>

(7) 福知山上下水道サービスセンター株式会社

項目	現状（答申での指摘事項）	見直し方針
①合目的性	○設立時の目的は現実に沿わないものとなっている。	平成 31 年 4 月より包括的民間委託を開始しており、同社が担ってきた設立目的は、包括的民間委託業務の受託者が担うべき責任となったことから、同社が外郭団体である必要はなくなったと認識しています。
④その他	○収益確保と事業を通じた社会貢献が最も図られる経営体制を確立することをめざして、外郭団体の形式に拘ることなく早急にそのあり方を定めるべきである。 ○事業活動の自主性や自立性、将来性を鑑みたとき、市が特別決議も可能な持株比率 2 / 3 を維持する必要性は乏しい。 ○株式を全部売却して完全民営化するか、それとも一定程度の株式保有を残すかについては、市民生活を支える重要なライフラインの維持に関して同社への出資を維持し、影響力を行使する必要性がどれだけあるのかを十分に検討した上で、判断することが望まれる。	市は、同社に中期経営計画（R4～R8）の策定を指示し団体自身の今後の経営戦略について中長期的な方向性を示すよう指導します。 同社は、ライフラインの最前線を担う事業者であることを踏まえつつ、民間事業者としての経営の自由度や市民への丁寧な説明など、同社を取り巻く諸事情を考慮し、市として当面の間は「持ち株比率 50%未満」をめざします。 現時点では、市保有株式の売却方法や相手方等は未確定ですが、将来的には、同社が自由度の高い経営が行えるよう、段階的に完全民営化を目指していきます。 【期限】 ・令和 6 年 3 月までに 【内容】 ・市保有株式の適切な処分方法を検討し、価格や売却先等を決定し、非外郭団体化に向けた工程を示します。