

外郭団体のあり方に関する基本方針

令和6年7月

龍ヶ崎市

目 次

第1章 策定趣旨・対象団体と概要・これまでの取組について	4
1 方針策定の趣旨.....	4
2 本方針の取組期間.....	4
3 対象団体	5
(1) 団体の定義.....	5
(2) 外郭団体一覧.....	5
(3) 各団体の概要.....	6
公益財団法人 龍ヶ崎市まちづくり・文化財団.....	6
社会福祉法人 龍ヶ崎市社会福祉協議会.....	7
公益社団法人 龍ヶ崎市シルバー人材センター.....	8
4 これまでの取組.....	9
(1) 「外郭団体の望ましいあり方に関する基本方針」	9
(平成 20 年 2 月策定)	
(2) 「外郭団体運営に関する指導・支援等について (基本方針)」	9
(平成 25 年 4 月策定)	
第2章 見直しに向けた現状分析・課題整理について	10
1 現状と課題	10
(1) 外郭団体を取り巻く環境の変化.....	10
①国からの経営健全化・効率化の要請.....	10
②民間事業者の公共サービス参入.....	10
③厳しい財政状況と公共施設再編成の取組.....	11
(2) 各団体の現状と課題.....	12
①まちづくり・文化財団.....	12
・実施事業の概要.....	12
・直近 3 か年の財務状況.....	13
・職員の年齢構成.....	15
・今後の職員数推計.....	15
・団体ヒアリングを踏まえた現状認識.....	16
・課題.....	17
②社会福祉協議会.....	18
・実施事業の概要.....	18

・ 直近 3 か年の財務状況	19
・ 職員の年齢構成	21
・ 今後の職員数推計	21
・ 団体ヒアリングを踏まえた現状認識	22
・ 課題	23
③シルバー人材センター	24
・ 実施事業の概要	24
・ 直近 3 か年の財務状況	25
・ 職員の年齢構成	27
・ 今後の職員数推計	27
・ 団体ヒアリングを踏まえた現状認識	28
・ 課題	29
2 外郭団体に求める役割・関係性	30
(1) 基本認識	30
①外郭団体の基本的役割・機能	30
②市と外郭団体のあるべき関係性について	30
(2) 市委託事業等に対する今後の見通し	31
①まちづくり・文化財団	31
②社会福祉協議会	31
③シルバー人材センター	31
第 3 章 基本方針と取組方針	32
1 見直しの視点	32
(1) 使命の再検証	32
(2) 健全経営の推進・組織及び運営体制の改善	32
(3) 市の関与のあり方と連携・活用の考え方	32
2 各団体の今後のあり方・見直し基本方針	33
(1) まちづくり・文化財団	33
(2) 社会福祉協議会	33
(3) シルバー人材センター	34
3 取組方針（集中取組事項）	34
(1) まちづくり・文化財団	34
(2) 社会福祉協議会	35
(3) シルバー人材センター	36

第1章 策定趣旨・対象団体と概要・これまでの取組について

1 方針策定の趣旨

本市では、その時代における課題や社会経済情勢等を踏まえ、多様化する行政需要へ迅速に対応し、効果的かつ効率的なサービスを提供することを目的に、市とは独立した法人格を持つ外郭団体を設立し、連携して業務にあたるとともに財政及び人的側面から経営支援を行ってきた。

外郭団体においては、市が行うべき事業の一部を委ねられ、これまで様々な課題解決及び行財政改革の一翼を担ってきたところである。

しかしながら、同時に市が公的支援等を行う立場から外郭団体の経営に深く関わってきたことで市への依存体質を招き、結果として外郭団体経営の自主性と自立性の促進を妨げる要因となってしまった。さらには、少子高齢化や人口減少等を背景とした市民ニーズの多様化及び高度化や指定管理者制度の普及による民間事業者の公共サービス参入など外郭団体を取り巻く環境も大きく変化しており、時代の変化に対応した団体経営の見直しが必要となっている。

本市における今後の財政収支見通しも依然として厳しく、市から各団体への財政支援の考え方を見直すことも急務となっており、各団体において改めて外郭団体としてあるべき姿を見据え、団体の統廃合も含む法人としての今後の見直しの方向性を明らかにする必要がある。

これらの課題を踏まえ、外郭団体としての今後のあり方を示すとともに市としての関与や経営支援等のあり方に関する基本方針を示すものである。

2 本方針の取組期間

本方針は、本市における最上位計画に位置づけられる「龍ヶ崎みらい創造ビジョン for 2030」、その他各種計画及び公の施設の管理運営等の指定管理期間等も踏まえ、中長期的な将来を見据えた外郭団体全体の見直しを推進するための方針とすることから、取組期間を2024（令和6）年度から2030（令和12）年度までの7年間と定める。

なお、団体の経営に係る緊急性の高い課題については、取組期間の前半3年間（2026（令和8）年度まで）を集中取組期間と定め、各団体と共に最優先に取り組むものとする。

3 対象団体

(1) 団体の定義

外郭団体を明確に定義する法律上の規定が無いものの、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針（平成 26 年 8 月 5 日総務省通知）」において、地方公共団体が出資又は出捐を行っている法人及びその他経営に実質的に主導的な立場を確保していると認められる法人等を対象団体としていることなどから、本方針の対象とする「外郭団体」の定義は以下のとおりとする。

- ① 地方自治法の規定に基づき、経営状況等に市が一定以上関与する必要のある団体
（本市が資本金、基本金及びこれらに準ずるものの 25%以上を出資や出捐をしている団体）

参考：地方自治法に基づく地方公共団体の長等による外郭団体への関与について

出資等割合 50%以上	予算執行に関する長の調査権等（第 221 条第 3 項） 長の議会に対する経営状況の提出義務（財政状況の公表等） （第 243 条の 3 第 2 項）
出資等割合 25%以上	監査委員の監査（第 199 条第 7 項） 包括外部監査人の監査（第 252 条の 37 第 4 項） 個別外部監査人の監査（第 252 条の 42 第 1 項）

- ② 出資、出捐はしていないものの市が直接かつ継続的に人的及び財政的支援を実施している団体

(2) 外郭団体一覧

団体名	基本財産合計	市の出資金	出資率	団体の区分
公益財団法人 龍ヶ崎市まちづくり・文化財団	68,166,000円	55,500,000円	81.40%	①
社会福祉法人 龍ヶ崎市社会福祉協議会	—	0円	0%	②
公益社団法人 龍ヶ崎市シルバー人材センター	—	0円	0%	②

※基本財産合計及び市の出資金額：令和 6 年 4 月 1 日現在

(3) 各団体の概要

団体名	公益財団法人 龍ヶ崎市まちづくり・文化財団					
所在地	茨城県龍ヶ崎市板橋町440番地					
ホームページ	https://www.matibun.org					
設立目的	誰もが活力あふれ健康で心豊かに暮らせるまちづくりを推進するため、龍ヶ崎市との緊密な連携を図り、諸産業の振興及び文化的な活動を通じた文化振興等を総合したまちづくりに関する事業を行い、もって地域社会の発展と市民生活の向上に寄与する					
事業内容	・まちづくりのための調査、研究、情報提供及び普及啓発 ・文化及び芸術の振興に関する事業 ・地域文化活動の育成及び支援に関する事業 ・地域交流及びコミュニティの活性化に関する事業 ・農業及び地域産業の振興に関する事業 ・公共施設等を活用したまちづくりの推進に関する事業 ・まちづくりに必要な用地の取得、造成、管理、処分及び斡旋並びに建築物の取得、建設、管理及び処分 ・農地利用集積及び農作業受委託推進に関する事業 ・その他この法人の目的を達成するために必要な事業					
法人の変遷	昭和35年12月 財団法人 龍ヶ崎市開発公社 設立 (設立目的：土地及び水資源等の総合開発利用を促進し市民生活の向上に寄与すること) 昭和60年 1月 財団法人 龍ヶ崎市文化振興事業団 設立 (設立目的：市民文化の向上と発展に寄与すること) 平成 9年 7月 財団法人 龍ヶ崎市農業公社 設立 (設立目的：「都市近郊型農業」の実現と地域の活性化に寄与すること) ↓ 平成23年 4月 財団法人 まちづくり・文化財団 設立 (財団法人 龍ヶ崎市開発公社、龍ヶ崎市文化振興事業団、龍ヶ崎市農業公社の合併) 平成25年 4月 公益財団法人 龍ヶ崎市まちづくり・文化財団 に法人格変更					
役職員数			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	役員	常勤	1	0	1	1
		非常勤	17	16	16	15
		合計	18	16	17	16
		内市職員	0	0	1	1
	職員	常勤	20	20	19	16
		非常勤	36	38	36	11
		合計	56	58	55	27
		内市職員	1	2	1	0

※理事長を除く

団体名	社会福祉法人 龍ヶ崎市社会福祉協議会					
所在地	茨城県龍ヶ崎市馴柴町834番地 1					
ホームページ	http://www.ryu-shakyo.jp					
設立目的	龍ヶ崎市における社会福祉事業その他の社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化により地域福祉の推進を図る					
事業内容	・社会福祉を目的とする事業の企画及び実施及び調査、普及、宣伝、連絡、調整及び助成 ・社会福祉に関する活動への住民の参加のための援助 ・社会福祉を目的とする事業の研究及び総合的企画 ・保健医療、教育その他の社会福祉と関連する事業との連絡 ・地域福祉会館、総合福祉センター、ふるさとふれあい公園の管理運営 ・在宅福祉サービス事業 ・地域ケアシステム推進事業及び元気サロン松葉館運営事業の受託 ・障害福祉サービス事業 ・特定相談支援事業 ・障がい者自立化支援事業 ・ボランティア活動の振興 ・生活支援体制整備事業の受託 ・ふれあい相談サロン、交流サロン事業 ・共同募金事業への協力 ・視覚障がい者に対する録音、点字物の発受事業 ・その他本会の目的達成のための必要な事業					
法人の変遷	昭和30年 9月 竜ヶ崎市社会福祉協議会 発足（任意団体） ↓ 昭和45年10月 社会福祉法人 龍ヶ崎市社会福祉協議会 設立 （県知事の許可を得て法人化） ↓ 平成16年 4月 財団法人 龍ヶ崎市高齢者福祉事業団の事業と職員を継承					
役職員数			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	役員	常勤	1	0	0	0
		非常勤	14	13	12	12
		合計	15	13	12	12
	職員	内市職員	1	1	1	1
		常勤	29	29	30	30
		非常勤	20	18	17	22
		合計	49	47	47	52
		内市職員	1	1	2	2

※会長を除く

団体名	公益社団法人 龍ヶ崎市シルバー人材センター					
所在地	茨城県龍ヶ崎市馴馬町3202番地（龍ヶ崎市役所第2庁舎内）					
ホームページ	https://ryugasaki-silver.or.jp					
設立目的	定年退職者等の高齢者の希望、知識及び経験に応じた就業で、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の機会を確保し、組織的に提供することなどにより、その就業を援助し、生きがいの充実、社会参加の推進を図り、高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに寄与する					
事業内容	・ 高齢者の臨時的かつ短期的な就業、その他軽易な業務に係る就業機会の確保（雇用によるものを除く。） ・ 高齢者のための有料職業紹介事業又は労働者派遣事業 ・ 就業に必要な知識及び技能の付与を目的とした講習の実施 ・ 高齢者の生きがいの充実及び社会参加の推進 ・ 高齢者の能力の活用を図るための調査研究、相談及び事業の企画 ・ その他センターの目的を達成するために必要な事業					
法人の変遷	昭和62年 ミニシルバー 設立 （社会福祉法人 龍ヶ崎市社会福祉協議会の組織内） ↓ 平成 9年4月 社団法人 龍ヶ崎市シルバー人材センター 設立 ↓ 平成25年4月 公益社団法人 龍ヶ崎市シルバー人材センター に法人格変更					
役職員数			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	役員	常勤	0	0	0	0
		非常勤	14	14	14	14
		合計	14	14	14	14
	職員	内市職員	1	1	1	1
		常勤	4	4	4	4
		非常勤	3	3	3	3
		合計	7	7	7	7
内市職員		2	1	1	1	

※理事長を除く

4 これまでの取組

(1)「外郭団体の望ましいあり方に関する基本方針」(平成 20 年 2 月策定)

平成 20 年度から平成 23 年度までの 4 年間を改革期間と定め、外郭団体の安定した経営基盤の確立や団体の自主性及び自立性を高めるための取組を推進した。

団体ごとに組織体制や実施事業の必要性や妥当性について評価点検を実施しながら積極的な情報公開を目的として各々ホームページを開設し、事業内容や経営状況、役員報酬等の公表を目標とした。

取組を支援する立場である市は、経営指導体制の強化を図る一方で人的及び財政的支援のあり方の見直しの検討を進めた。

また、公益法人制度改革を推進する取組として担っている業務等を勘案し統合による各団体のメリットを踏まえた調査研究を実施のうえ協議し、結果として平成 23 年 4 月に財団法人龍ヶ崎市開発公社、財団法人龍ヶ崎市農業公社、財団法人龍ヶ崎市文化振興事業団の 3 団体が合併し「財団法人龍ヶ崎市まちづくり・文化財団」が設立された。

(2)「外郭団体運営に関する指導・支援等について(基本方針)」(平成 25 年 4 月策定)

前方針の策定から 5 年が経過し、期間中には 3 団体の合併による「財団法人龍ヶ崎市まちづくり・文化財団」の設立など特筆すべき成果が挙げられる中でこれまでの経営改善の取組を評価検証しながら団体の自律的な経営を促進するため、市として団体運営に関する統一的な指導及び支援等に関する基本方針を策定した。

併せて、外郭団体の設立趣旨や基本的役割を踏まえた公共サービスの担い手として経営の効率化及び安定化に向け、組織の簡素化や透明性の確保などの「組織運営体制の改善」や事業の効率化や自主事業による財源の確保などの「事業展開の改善」に取組むとともに、健全かつ自律的な経営基盤を確立するため、具体的な数値目標とスケジュールを加味した「中期的な経営計画の策定」を支援するなど、市の関与のあり方について整理した。

第2章 見直しに向けた現状分析・課題整理について

1 現状と課題

(1) 外郭団体を取り巻く環境の変化

①国からの経営健全化・効率化の要請

関連する法整備を契機として、外郭団体の効率化及び経営健全化と地域活性化を目的とするより有意義な事業運営への取組を促す旨の指針が国より示されてきた。

〈法整備〉

- ・ 地方自治法改正による指定管理者制度の創設（平成 15 年 9 月）
- ・ 公益法人制度改革関連 3 法の施行（平成 20 年 12 月）
- ・ 地方公共団体の財政の健全化に関する法律の施行（平成 21 年 4 月）

〈国指針〉

- ・ 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 月総務省通知）

第三セクター等が実施している事業の意義や採算性などについて検討のうえ、事業継続の是非を判断し、存廃を含めた積極的な抜本的改革に取り組む。

- ・ 第三セクター等の経営健全化等に関する指針（平成 26 年 8 月総務省通知）

事業の効率化及び経営健全化による財政規律の強化と地域活性化等に資する有意義な活用との両立に対する取組を促進する。

②民間事業者の公共サービス参入

指定管理者制度が広く浸透し、公共的な事業においても、外郭団体以外の民間事業者が参入できる領域が拡大している。

現在、各団体が非公募方式により管理している施設について、今後も継続して指定管理者として選定されるためには民間事業者との公募による競争を想定する必要がある。

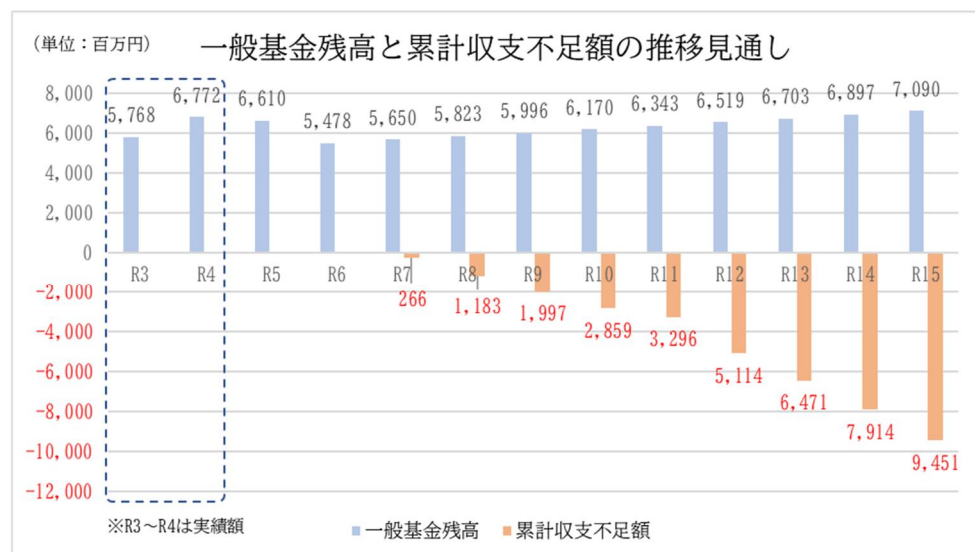
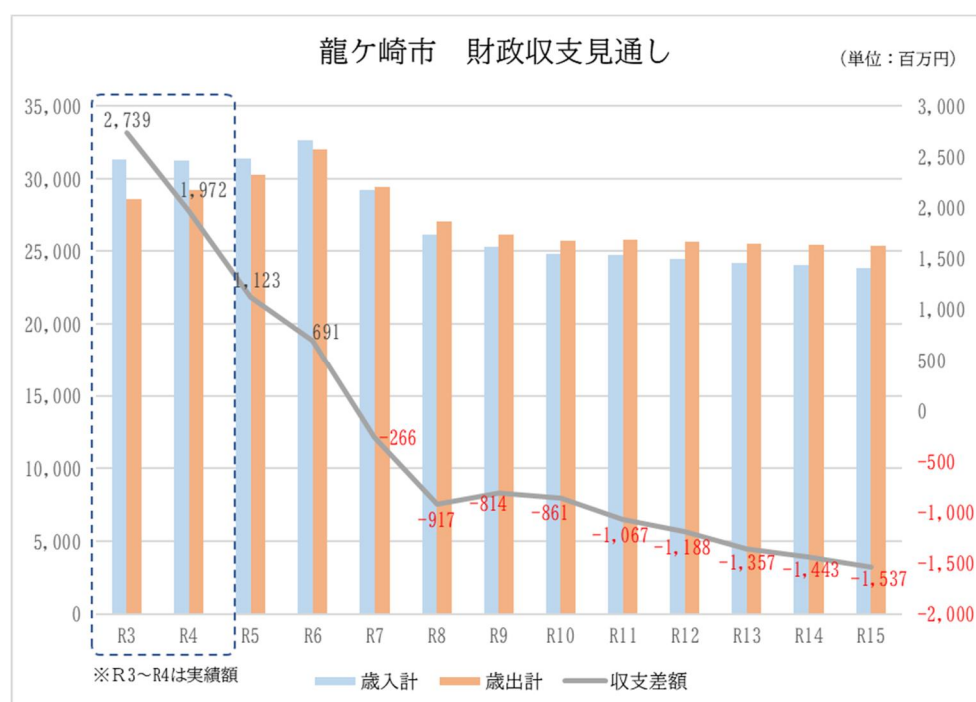
既存の指定管理事業において、より効果的かつ合理的な運営形態を目的とした見直しを行い、採算性や新たな手法による利用者満足度の向上を重視したこれまで以上に質の高い事業運営が求められる。

③厳しい財政状況と公共施設再編成の取組

人口減少や少子高齢化に伴う税収の減少や社会保障関係費の増加に加え、物価高騰の影響を受け、本市はより一層厳しい財政運営を強いられる見通しである。

また、公共施設の再編成の取組においては、外郭団体が指定管理者として管理運営している施設の今後のあり方の見直し如何によっては、持続可能な団体運営に大きな影響を受けることが見込まれる。

将来の財源確保や自立した経営推進のためにも、自主財源の確保や市から団体に対する財政支援のあり方の見直しが急務となっている。



※龍ヶ崎市財政収支見通し（令和6年2月現在）より作成

(2) 各団体の現状と課題

①まちづくり・文化財団

・実施事業の概要

公益目的事業は文化推進事業、地域交流活性化事業、地域振興活性化事業の3事業、また収益事業は不動産事業、公益目的外貸与事業等の2事業に分類される。

公益目的事業では、市から、文化会館、農業公園豊作村、龍ヶ岡市民農園4施設の指定管理者として選定され、施設管理運営にあたりとともに文化推進事業や地域交流活性化事業の推進を図っている。その他、市からの受託事業は、たつのこ産直市場や観光物産センターの管理運営を行い、地域振興活性化事業として実施している。

また、農地中間管理機構（公益財団法人茨城県農林振興公社）から農地中間管理事業の相談窓口などの業務委託を受け、農地利用の集積・集約化による農地の有効利用や農業経営の効率化を図っている。

収益事業では、まちづくりの事業に必要なものとして取得した用地の維持管理として、貸付又は駐車場管理を行う不動産事業を実施している。

市からの業務受託状況

施設の管理運営

施設名称	令和5年度決算額（円）
文化会館（指定管理施設）	111,412,000
観光物産センター	4,796,000
たつのこ産直市場	7,150,000
龍ヶ岡市民農園（指定管理施設）	1,408,000
農業公園豊作村湯ったり館（指定管理施設）	158,695,000
農業公園豊作村交流ゾーン（指定管理施設）	18,108,000

市が実施を補助している事業

事業名称	令和5年度決算額（円）
地域農業振興支援活動費	7,700,297
たつのこマルシェ事業	1,074,000
秋の収穫祭事業	1,463,040

市による団体運営補助

市予算事業名	令和5年度決算額（円）
まちづくり・文化財団助成費	34,496,000

・直近3か年の財務状況

まちづくり・文化財団

財務諸表に基づく基礎データ

単位：円

収支計算の概要	収入		令和3年度	令和4年度	令和5年度
	基本財産運用益	①	1,358	1,373	1,362
	特定財産運用益	②	33,902	33,583	33,213
	事業収益	③	39,315,748	47,202,892	60,486,253
	委託・指定管理事業収益	④	26,338,190	32,911,720	44,281,109
	自主事業等収益	⑤	12,977,558	14,291,172	16,205,144
	補助・受託（指定管理）収益	⑥	308,474,281	342,454,961	345,122,421
	市	⑦	307,072,417	341,051,588	343,948,259
	市以外	⑧	1,401,864	1,403,373	1,174,162
	寄付金収益	⑨	0	0	0
	その他（雑収益・経常外収益）	⑩	741,257	254,683	219,154
	内 経常外収益	⑪	29,999	69,999	0
	収入合計	⑫	348,566,546	389,947,492	405,862,403
	支出				
	事業費（人件費含む）	⑬	347,135,750	380,890,563	392,151,054
	市委託事業の事業費	⑭	251,975,000	283,379,000	289,623,000
	内 人件費	⑮	112,813,000	114,455,000	117,598,000
	内 委託費	⑯	57,225,190	59,936,300	71,936,300
	市補助事業の事業費	⑰	55,097,417	57,672,588	54,325,259
	内 人件費	⑱	53,904,852	54,078,997	51,750,922
	内 委託費	⑲	907,940	2,624,712	2,887,409
	自主事業等の事業費	⑳	40,063,333	39,838,975	48,202,795
	内 人件費	㉑	19,189,606	17,313,767	21,666,007
	内 委託費	㉒	1,704,086	993,033	1,006,022
	管理費	㉓	10,257,747	13,144,609	14,935,677
	内 人件費	㉔	6,042,195	5,843,912	5,936,405
	内 委託費	㉕	2,159,654	2,140,192	2,744,058
	その他（雑損・経常外費用）	㉖	1	0	270,264
	内 経常外費用	㉗	1	0	270,264
	※参考 人件費合計	㉘	191,949,653	191,691,676	196,951,334
	委託費合計	㉙	61,996,870	65,694,237	78,573,789
	支出合計	㉚	357,393,498	394,035,172	407,356,995
	収支				
	収支差額	㉛	-8,826,952	-4,087,680	-1,494,592
財産状態の概要	資産				
	流動資産	A	105,246,788	86,340,747	146,378,632
	固定資産	B	942,240,071	935,090,470	912,544,240
	内基本財産	C	68,166,000	68,166,000	68,166,000
	その他の固定資産	D	536,006,429	535,328,133	534,291,274
	資産合計	E	1,047,486,859	1,021,431,217	1,058,922,872
	負債				
	流動負債	F	56,633,686	41,137,029	101,632,647
	固定負債	G	137,357,303	130,885,998	109,376,627
	負債合計	H	193,990,989	172,023,027	211,009,274
	正味財産（純資産）				
	正味財産（純資産）合計	I	853,495,870	849,408,190	847,913,598

基礎データに基づく指標

安定性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
流動比率 (%)	$\frac{\text{流動資産 A}}{\text{流動負債 F}} \times 100$	185.8%	209.9%	144.0%
	短期的な債務に対する支払能力を示す 一般的に200%を超えていれば安全圏とされている			
固定比率 (%)	$\frac{\text{固定資産 B}}{\text{正味財産（純資産）合計 I}} \times 100$	110.4%	110.1%	107.6%
	固定資産がどの程度自己資産で賄われているかを示す 100%を下回ると、負債に頼らず固定資産の調達が行えている状態である			
自己資本比率 (%)	$\frac{\text{正味財産（純資産）合計 I}}{\text{資産合計 E}} \times 100$	81.5%	83.2%	80.1%
	負債に対する安全度を示す 指標が高いほど財務基盤が安定している			

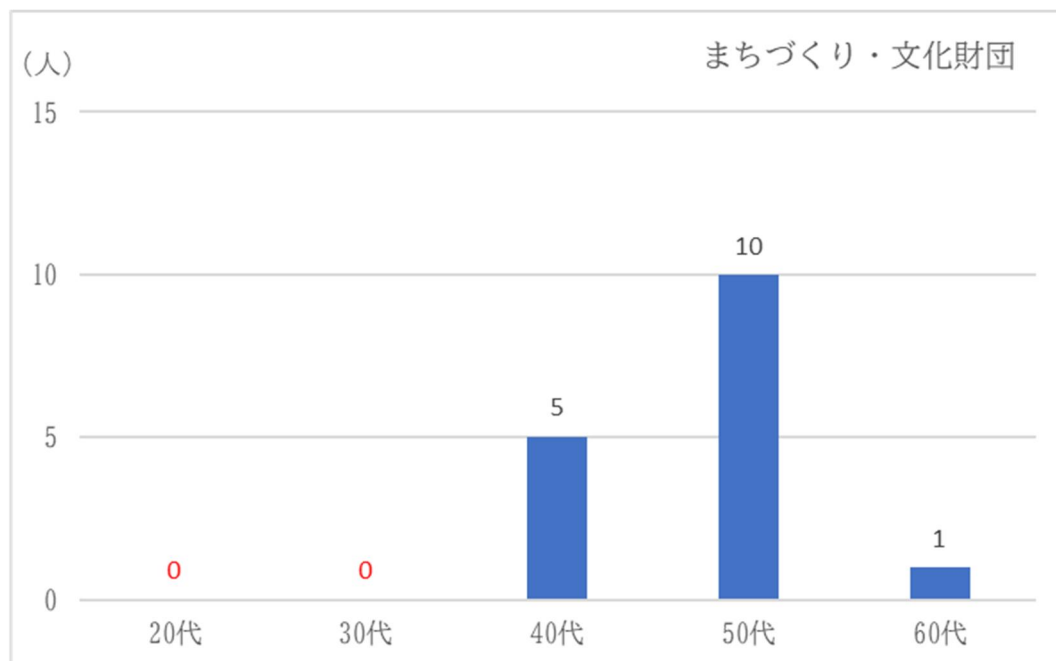
合理性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
人件費比率 (%)	$\frac{\text{人件費計 ㉔}}{\text{支出合計 ㉔}} \times 100$	53.7%	48.6%	48.3%
	支出に対する人件費の割合			
委託費比率 (%)	$\frac{\text{委託費計 ㉔}}{\text{支出合計 ㉔}} \times 100$	17.3%	16.7%	19.3%
	支出に対する委託費の割合			
管理費比率 (%)	$\frac{\text{管理費 ㉔}}{\text{支出合計 ㉔}} \times 100$	2.9%	3.3%	3.7%
	支出に対する管理費の割合			

収益性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
総資本利益率 (%)	$\frac{\text{収支差額 ㉔}}{\text{正味財産（純資産）合計 I}} \times 100$	-1.0%	-0.5%	-0.2%
	総資産を活用した場合の利益に対する割合を示す 数値が高いほど収益性が高い			
職員1人あたりの収益 (円)	$\frac{\text{事業収益 ㉔}}{\text{職員人数（嘱託員含む）}}$	702,067	813,843	1,099,750
	収益獲得の効率性を示す ※本指標による職員は、正職員及び嘱託員の合計である			

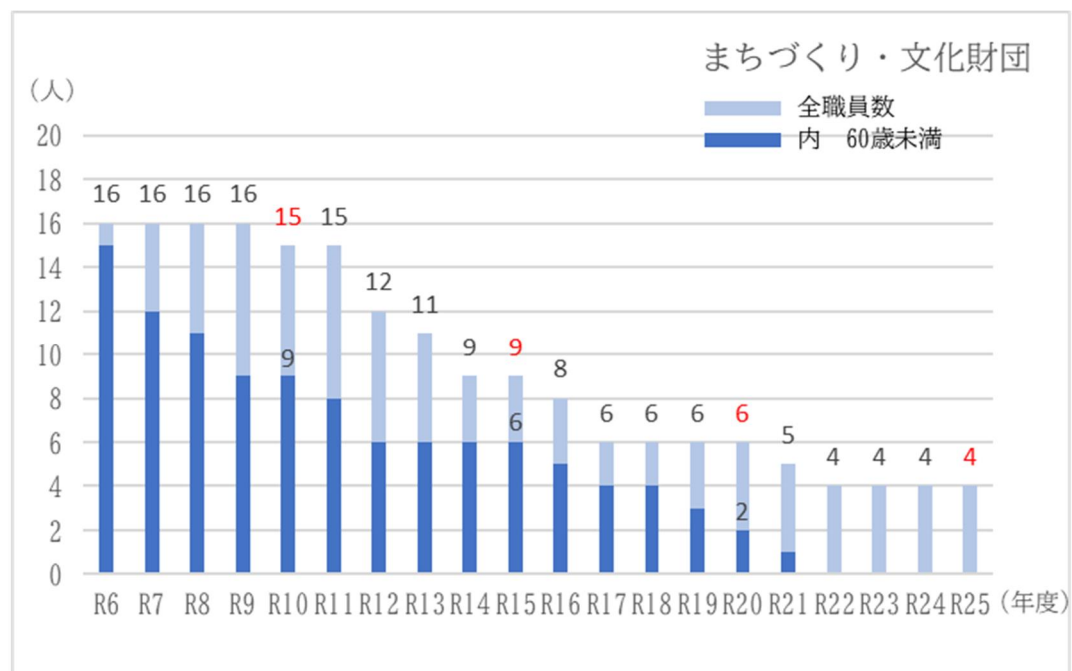
経営自立性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
市財政関与率 (%)	$\frac{\text{市からの補助金等収益 ㉔}}{\text{収入合計 ㉔}} \times 100$	88.1%	87.5%	84.7%
	収入全体に対する市からの補助及び委託料等の割合 市に対する財政依存度を示す			

・職員の年齢構成

平均年齢 53.3歳（令和6年4月1日現在）



・今後の職員数推計



※各団体の正職員について定年を65歳とし、新規採用を実施しない場合を試算

・団体ヒアリングを踏まえた現状認識

◆ 経営状況

過去3か年の収支は連続して赤字を計上している状態である。

湯ったり館の休館に伴い、さらなる事業規模の縮小が見込まれることからこれまで以上に人件費分の事業費の確保が困難となる。

◆ 職員の高齢化と組織の硬直化

限られた業務体制のため組織の新陳代謝が悪く若手職員も圧倒的に不足し、年齢層のバランスの悪さなどによって組織が硬直化していることに加え、不動産事業には有資格者が必要であることから現在担っている事業の長期的な継承ができない。

◆ 民間事業者の公共サービスへの参入

指定管理者が公募方式による選定となった場合、大きなスケールメリットを獲得している専門的な民間事業者に対してコスト面で競争に勝つことは困難である。

◆ 実施事業に対するニーズの現状

レンタルファームの利用者は増加傾向にあるが、物理的に事業拡大の余地はない。

テレワークの普及等により、月極駐車場の契約数は減少している。

農地の中間管理業務においては、需要はあるものと考えているが、効率性の観点より、市で直接実施が可能な事業であると捉えている。

◆ 公共用地先行取得用地の未精算

市に代わり財団が先行取得した公共用地に関しては、未だ精算がなされていない土地が多く存在していることから、市と協議のうえ適切な整理が必要であると認識している。

・課題

◆ 経営効率化の推進

燃料費の高騰などに対しては、指定管理料の追加給付を実施していることから社会経済情勢の変化が直接的な赤字要因ではなく、依然として市の補助金や事業委託収入への依存度が著しく高いという構造的な問題であることは明らかなことから、全体的な事業の見直しによる経営効率化は必須である。

◆ 事業規模に対応した体制の見直し

公益財団法人として公益認定を受ける上では、公益目的事業が活動費全体の 50%以上を占めることが条件の 1 つである。

湯ったり館の休館に加えてその他の事業が公募方式での指定管理者選定へ移行した際に、事業者として担うことが出来ない場合には、公益目的事業比率の維持ができないため、現状の法人運営を継続することは不可能であることから、担うべき事業規模に応じた組織体制の抜本的な見直しが必要となる。

◆ 用地資産の整理

本市において令和 5 年 6 月 27 日に「龍ヶ崎市公共用地先行取得事務取扱要綱」が制定されたことから、保有財産の適正管理の観点より、過去に取得を依頼した用地資産については市と協議のうえ適切な整理が必要である。

◆ 人材育成の強化

職員のスキルアップや柔軟性及び適応力の向上を目的として、市への実務研修を積極的に行い、硬直化された組織からの脱却を図っていくことが求められる。

②社会福祉協議会

・実施事業の概要

社会福祉事業は本部・地域福祉事業、障害福祉サービス事業の2事業、また公益事業は、ふるさとふれあい公園運営事業、障がい者自立化支援事業に2事業に分類される。

社会福祉事業では、市や県社協からの事業補助を受け、ボランティアセンター事業、ふれあいのまちづくり事業、地域福祉推進事業を実施し、総合福祉センターについては市から指定管理者として選定され施設管理運営にあたっている。その他、市からの受託事業は、元気サロン松葉館運営や敬老会事業を実施している。

障害福祉サービス事業では、県指定の障害福祉サービス事業所として「ひまわり園」・「あざみ」を運営し、在宅の障がいのある方の利用事業所の役割を担っている。

公益事業では、ふるさとふれあい公園の指定管理者として市から選定され施設管理運営にあたっている。

また、障がい者自立化支援事業は、福祉の店などの運営をはじめとする事業を展開している。

市からの業務受託状況

施設の管理運営

施設名称	令和5年度決算額（円）
総合福祉センター（指定管理施設）	47,132,000
ふるさとふれあい公園（指定管理施設）	15,970,000

その他

事業名称	令和5年度決算額（円）
龍ヶ崎市高齢者いきいき活動支援事業	3,341,800
生活支援コーディネーター事業	8,126,364

市が実施を補助している事業

事業名称	令和5年度決算額（円）
ふれあいのまちづくり事業	27,396,594
障害者自立化支援事業	7,721,000
在宅福祉サービスセンター事業	4,664,000
地域福祉活動推進事業	15,442,000
ボランティアセンター活動事業	600,000
障がい者地域生活支援事業	444,000
敬老祝事業	6,487,408

市による団体運営補助

市予算事業名	令和5年度決算額（円）
社会福祉協議会助成費	74,199,918

・直近3か年の財務状況

社会福祉協議会

財務諸表に基づく基礎データ

単位：円

	収入		令和3年度	令和4年度	令和5年度
収支計算の概要	基本財産運用益	①	0	0	0
	特定財産運用益	②	0	0	0
	事業収益	③	125,324,537	123,826,412	131,849,210
	補助・受託（指定管理）収益	④	209,991,468	208,343,015	232,425,149
	市	⑤	201,233,897	200,800,600	223,992,164
	市以外	⑥	8,757,571	7,542,415	8,432,985
	会費・寄付金収益	⑦	6,649,304	6,466,353	6,807,115
	その他（雑収益・その他活動）	⑧	2,325,402	3,183,512	3,942,384
	内 その他の活動による収入	⑨	2,322,903	2,173,805	2,550,886
	収入合計	⑩	344,290,711	341,819,292	375,023,858
	支出				
	事業費（人件費含む）	⑪	286,026,825	290,164,003	323,106,928
	市委託事業の事業費	⑫	53,585,268	58,986,474	74,570,164
	内人件費	⑬	34,262,503	39,587,297	36,959,139
	内委託費	⑭	159,500	159,500	159,500
	市補助事業の事業費	⑮	142,765,599	135,911,915	136,954,920
	内人件費	⑯	127,084,418	119,224,009	143,387,799
	内委託費	⑰	1,304,400	1,344,000	1,531,000
	自主事業等の事業費	⑱	89,675,958	95,265,614	111,581,844
	内人件費	⑲	84,695,171	88,531,775	86,939,235
	内委託費	⑳	258,500	186,500	186,500
	事務費	㉑	34,849,981	38,199,625	37,774,504
	内人件費	㉒	0	0	0
	内委託費	㉓	12,426,062	12,482,113	13,682,127
	その他（雑損・事業外費用）	㉔	14,551,383	17,383,469	16,684,051
	内 事業外費用	㉕	6,272,129	8,316,955	16,471,567
	※参考 人件費合計	㉖	246,042,092	247,343,081	267,286,173
	委託費合計	㉗	14,148,462	14,172,113	15,559,127
	支出合計	㉘	335,428,189	345,747,097	377,565,483
	収支				
	収支差額	㉙	8,862,522	-3,927,805	-2,541,625
財産状態の概要	資産				
	流動資産	A	118,122,634	125,956,677	147,375,223
	固定資産	B	340,709,239	348,416,488	356,043,115
	内基本財産	C	16,261,022	15,454,272	14,647,522
	その他の固定資産	D	324,448,217	332,962,216	341,395,593
	資産合計	E	458,831,873	474,373,165	503,418,338
	負債				
	流動負債	F	41,801,584	48,452,380	64,375,091
	固定負債	G	302,401,700	315,984,924	332,413,934
	負債合計	H	344,203,284	364,437,304	396,789,025
	純資産				
	純資産 合計	I	114,628,589	109,935,861	106,629,313

社会福祉協議会

基礎データに基づく指標

安定性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
流動比率（％）	$\frac{\text{流動資産 A}}{\text{流動負債 F}} \times 100$	282.6%	260.0%	228.9%
	短期的な債務に対する支払能力を示す 一般的に200%を超えていれば安全圏とされている			
固定比率（％）	$\frac{\text{固定資産 B}}{\text{正味財産（純資産）合計 I}} \times 100$	297.2%	316.9%	333.9%
	固定資産がどの程度自己資産で賄われているかを示す 100%を下回ると、負債に頼らず固定資産の調達が行えている状態である			
自己資本比率（％）	$\frac{\text{正味財産（純資産）合計 I}}{\text{資産合計 E}} \times 100$	25.0%	23.2%	21.2%
	負債に対する安全度を示す 指標が高いほど財務基盤が安定している			

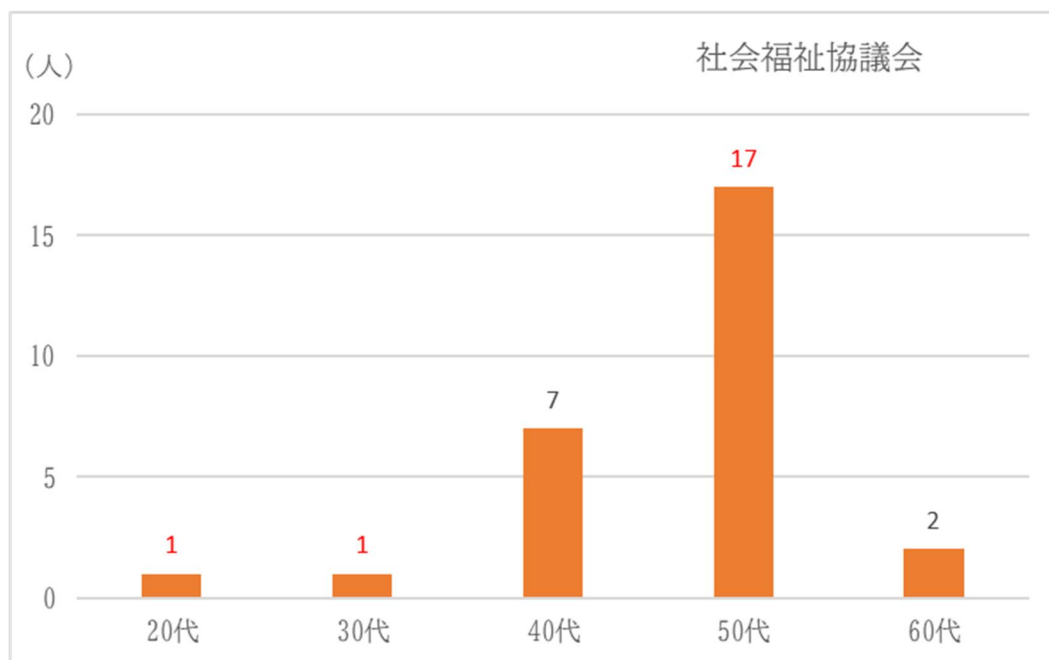
合理性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
人件費比率（％）	$\frac{\text{人件費計 ㉔}}{\text{支出合計 ㉔}} \times 100$	73.4%	71.5%	70.8%
	支出に対する人件費の割合			
委託費比率（％）	$\frac{\text{委託費計 ㉔}}{\text{支出合計 ㉔}} \times 100$	4.2%	4.1%	4.1%
	支出に対する委託費の割合			
事務費比率（％）	$\frac{\text{管理費 ㉔}}{\text{支出合計 ㉔}} \times 100$	10.4%	11.0%	10.0%
	支出に対する管理費の割合			

収益性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
総資本利益率（％）	$\frac{\text{収支差額 ㉔}}{\text{正味財産（純資産）合計 I}} \times 100$	7.7%	-3.6%	-2.4%
	総資産を活用した場合の利益に対する割合を示す 数値が高いほど収益性が高い			
職員1人あたりの収益 （円）	事業収益 ㉔	2,557,644	2,634,605	2,805,302
	職員人数（嘱託員含む）			
	収益獲得の効率性を示す ※本指標による職員は、正職員及び嘱託員の合計である			

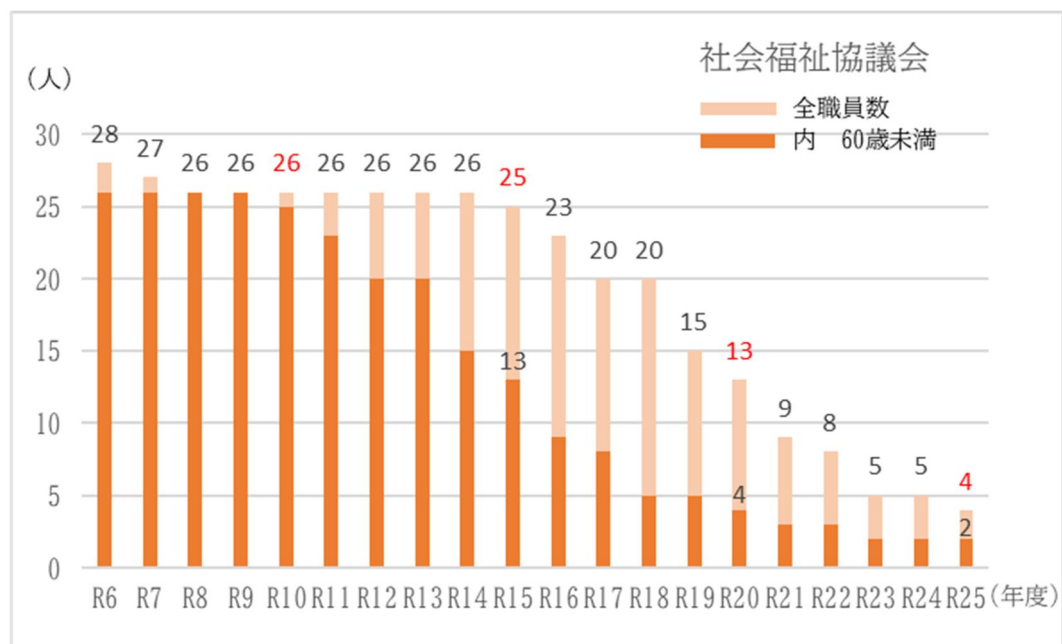
経営自立性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
市財政関与率（％）	$\frac{\text{市からの補助金等収益 ㉔}}{\text{収入合計 ㉔}} \times 100$	58.4%	58.7%	59.7%
	収入全体に対する市からの補助及び委託料等の割合 市に対する財政依存度を示す			

・職員の年齢構成

平均年齢 満50.2歳（令和6年4月1日現在）



・今後の職員数推計



※各団体の正職員について定年を65歳とし、新規採用を実施しない場合を試算

・団体ヒアリングを踏まえた現状認識

◆ 経営状況

事業費の増加を受け、令和4年度から収支は赤字であり、その中でも嘱託員に対する賞与支給や地域手当の見直しによる人件費上昇の影響が非常に大きいと認識をしている。

◆ 職員の高齢化と組織規模

50代の職員が多く、10年後には大半の職員が定年を迎えることに加えて、これまで職員の立場や経験が固定化されていることから、事業継承に不安がある。

専門的知識が必要な事業があるものの、人員が不足しており後任育成に時間を割くことが出来ていない状態である。

◆ 少子高齢化・定年延長などの影響

ボランティアの方々の平均年齢が上昇していることから、今後は動員力に不安がある。

◆ 実施事業に対するニーズ・民間事業者との競合

コロナ禍には、生活資金貸付やフードバンク事業は一定のニーズがあった。

一方で、市や県社会福祉協議会からの受託業務を主に担っていることから自主事業としての取組事業は少なく、主体性が発揮出来ていないことから、民間事業者との競合が発生した際には、事業を継続実施することが困難な可能性がある。

・課題

◆ 実施事業の整理

効率的な事業運営を推進するため、実施しているすべての事業に対し、適切な評価検証に基づく見直しが求められる。

◆ 中長期的な組織規模の想定

法人運営や実施事業に対して受動的な面が多く、自らの視点で社会的課題やニーズを踏まえ、主体性を持った事業展開を検討し中長期的な職員採用計画にも織り込める独自の事業を展開していく必要がある。

また、市及び他団体との人事交流を深め、幅広い視点や多種多様な経験に基づく柔軟な事業立案及び見直しの実施が求められる。

◆ 組織の活性化

社会福祉協議会の活動には行政のほか、地域住民や関係機関等との協働によって事業を推進していくことが求められている。

事業内容や取組状況の周知と併せて参画可能な場の創出により、本協議会の認知度向上による新規賛助会員の獲得や、新たな関係性の構築や民間ボランティアの確保に繋がる取組を実施していく必要がある。

※賛助会員数の推移

	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
賛助会員数（団体）	99	90	96	86

③シルバー人材センター

・実施事業の概要

一般受託事業、介護保険事業、労働者派遣事業の３事業に区分され、受注件数及び就業延人員ともに一般受託事業が大きな割合を占めている。

また、一般受託事業の受注金額に占める公共事業の割合が約４割となっており、龍ヶ崎市駅東・佐貫中央駐輪場を指定管理者として市から選定され施設管理運営を行っているほか、都市公園の草刈り作業やサンデーリサイクル事業などを担っている。

市からの業務受託状況

施設の管理運営

施設名称	令和５年度決算額（円）
森林公園	6,730,427
馴柴コミュニティセンター（夜間）	820,050
龍ヶ崎市駅東駐輪場・佐貫中央駐輪場（指定管理施設）	16,030,000

清掃業務

作業場所	令和５年度決算額（円）
竜ヶ崎駅前広場公衆トイレ等	999,812
龍ヶ崎市駅公衆トイレ	1,730,399
龍ヶ崎市駅前広場	1,674,275
龍ヶ崎市駅自由通路エスカレーター・エレベーター	254,399
にぎわい広場	957,645

草刈及び樹木伐採業務

作業場所	令和５年度決算額（円）
旧長戸小学校	597,570
都市公園	14,743,301
その他	1,625,070

その他

事業名称	令和５年度決算額（円）
牛久沼白鳥観察	226,600
産前産後家事支援事業	3,224
行政関連文書等梱包配送	1,049,226
賞状及び卒業証書等筆耕	57,760
ごみ袋配送・粗大ごみ収集運搬等	1,051,186
サンデーリサイクル事業	3,603,600
放置自転車等撤去及び返還	196,350

市による団体運営補助

市予算事業名	令和５年度決算額（円）
シルバー人材センター援助費	15,068,000

・直近3か年の財務状況

シルバー人材センター

財務諸表に基づく基礎データ

単位：円

	収入		令和3年度	令和4年度	令和5年度
収支計算の概要	基本財産運用益	①	0	0	0
	特定財産運用益	②	2,447	2,351	11,065
	事業収益	③	139,527,906	137,420,113	127,024,351
	市委託・指定管理事業収益	④	54,097,747	55,351,026	49,424,571
	その他受託収益	⑤	85,430,159	82,069,087	77,599,780
	補助金収益	⑥	26,210,000	26,883,000	28,635,000
	市	⑦	13,610,000	13,883,000	15,068,000
	市以外	⑧	12,600,000	13,000,000	13,567,000
	寄付金・会費収益	⑨	901,000	881,000	861,500
	その他（雑収益）	⑩	888,540	116,043	268,085
	内 経常外収益	⑪	10,999	0	0
	収入合計	⑫	167,529,893	165,302,507	156,800,001
	支出				
	事業費（人件費含む）	⑬	158,045,579	155,768,420	149,096,400
	市委託事業の事業費	⑭	54,097,747	55,351,026	49,424,571
	内人件費	⑮	0	0	0
	内委託費	⑯	792,000	792,000	429,000
	内配分金	⑰	41,314,789	41,950,592	36,770,589
	市補助事業の事業費	⑱	13,610,000	13,883,000	15,068,000
	内人件費	⑲	13,610,000	13,883,000	15,068,000
	自主事業等の事業費	⑳	90,337,832	86,337,438	84,603,829
	内人件費	㉑	8,898,715	12,383,129	12,011,410
	内委託費	㉒	1,000,210	772,057	1,184,153
	内配分金	㉓	63,279,805	59,515,745	56,663,152
	管理費	㉔	5,438,868	5,579,764	5,998,098
	内人件費	㉕	2,550,802	2,742,614	2,963,166
	内委託費	㉖	124,078	119,130	240,384
	その他（雑損・経常外費用）	㉗	0	2	4
	内 経常外費用	㉘	0	2	4
	※参考 人件費合計	㉙	25,059,517	29,008,743	30,042,576
	委託費合計	㉚	1,916,288	1,683,187	1,853,537
	配分金合計	㉛	104,594,594	101,466,337	93,433,741
	支出合計	㉜	163,484,447	161,348,186	155,094,502
	収支				
	収支差額	㉝	4,045,446	3,954,321	1,705,499
財産状態の概要	資産				
	流動資産	A	23,675,271	21,028,772	21,342,084
	固定資産	B	33,100,869	38,049,341	38,994,733
	内基本財産	C	0	0	0
	その他の固定資産	D	3,926,912	5,875,384	3,820,776
	資産合計	E	56,776,140	59,078,113	60,336,817
	負債				
	流動負債	F	13,386,482	11,734,134	11,287,339
	固定負債	G	10,035,290	10,035,290	10,035,290
	負債合計	H	23,421,772	21,769,424	21,322,629
	正味財産（純資産）				
	正味財産（純資産）合計	I	33,354,368	37,308,689	39,014,188

基礎データに基づく指標

安定性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
流動比率（％）	$\frac{\text{流動資産 A}}{\text{流動負債 F}} \times 100$	176.86%	179.21%	189.08%
	短期的な債務に対する支払能力を示す 一般的に200%を超えていれば安全圏とされている			
固定比率（％）	$\frac{\text{固定資産 B}}{\text{正味財産（純資産）合計 I}} \times 100$	99.24%	101.99%	99.95%
	固定資産がどの程度自己資産で賄われているかを示す 100%を下回ると、負債に頼らず固定資産の調達が行えている状態である			
自己資本比率（％）	$\frac{\text{正味財産（純資産）合計 I}}{\text{資産合計 E}} \times 100$	58.75%	63.15%	64.66%
	負債に対する安全度を示す 指標が高いほど財務基盤が安定している			

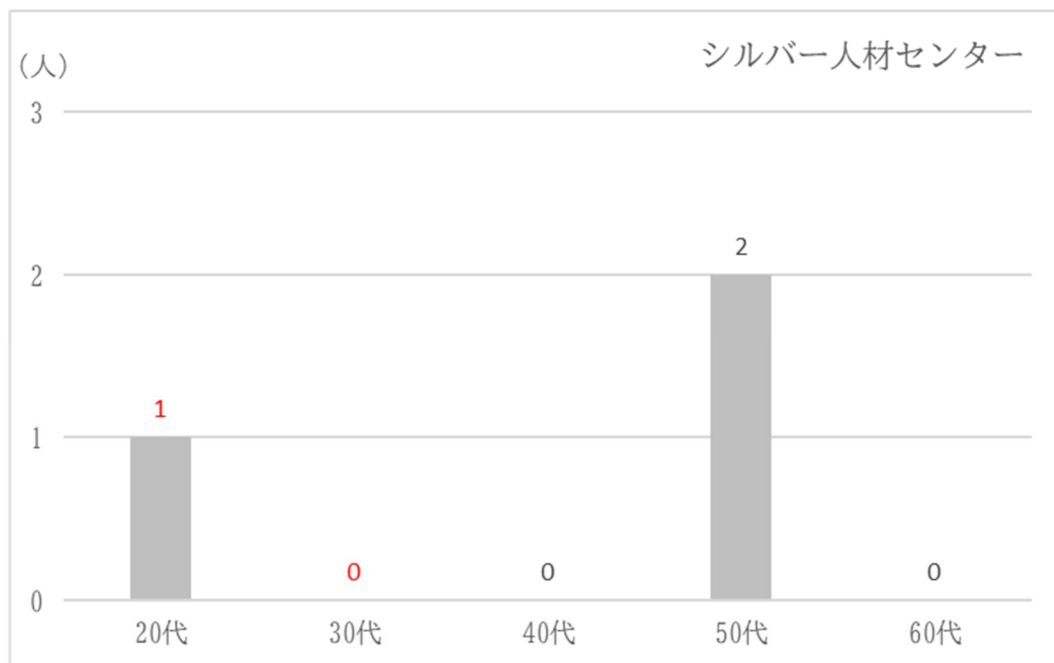
合理性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
人件費比率（％）	$\frac{\text{人件費計 ㉑}}{\text{支出合計 ㉒}} \times 100$	15.3%	18.0%	19.4%
	支出に対する人件費の割合			
委託費比率（％）	$\frac{\text{委託費計 ㉓}}{\text{支出合計 ㉒}} \times 100$	1.2%	1.0%	1.2%
	支出に対する委託費の割合			
管理費比率（％）	$\frac{\text{管理費 ㉔}}{\text{支出合計 ㉒}} \times 100$	3.3%	3.5%	3.9%
	支出に対する管理費の割合			

収益性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
総資本利益率（％）	$\frac{\text{収支差額 ㉕}}{\text{正味財産（純資産）合計 I}} \times 100$	12.1%	10.6%	4.4%
	総資産を活用した場合の利益に対する割合を示す 数値が高いほど収益性が高い			
職員1人あたりの収益（円）	$\frac{\text{事業収益 ㉖}}{\text{職員人数（嘱託員含む）}}$	19,932,558	19,631,445	18,146,336
	収益獲得の効率性を示す ※本指標による職員は、正職員及び嘱託員の合計である			
		7人	7人	7人

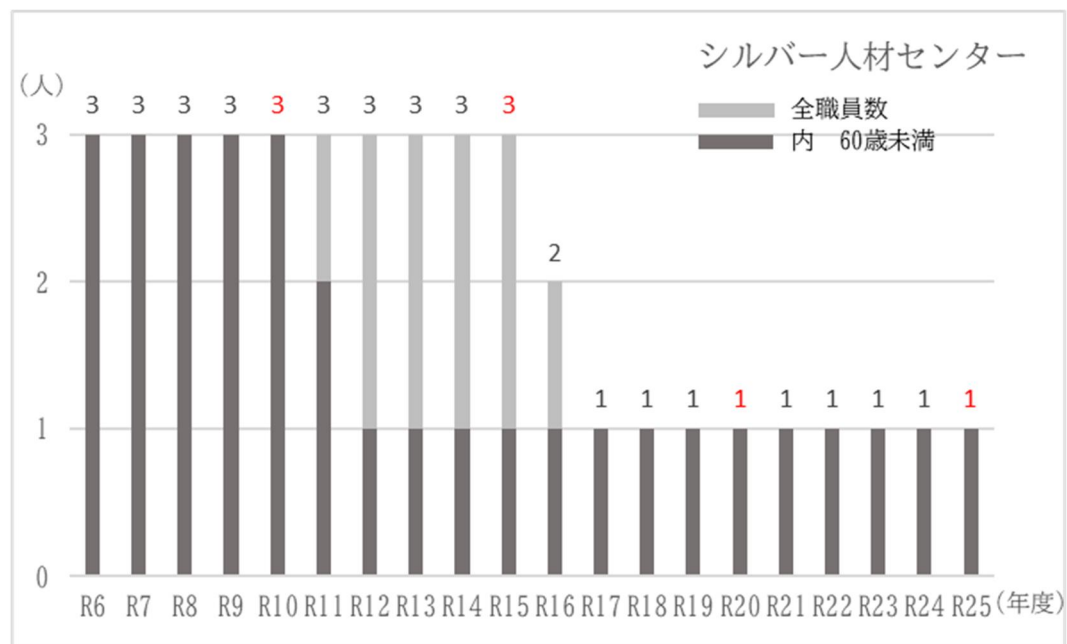
経営自立性	算式	令和3年度	令和4年度	令和5年度
市財政関与率（％）	$\frac{\text{市からの補助金等収益 ㉗+㉘}}{\text{収入合計 ㉙}} \times 100$	40.4%	41.9%	41.1%
	収入全体に対する市からの補助及び委託料等の割合 市に対する財政依存度を示す			

・職員の年齢構成

平均年齢 満44.3歳（令和6年4月1日現在）



・今後の職員数推計



※各団体の正職員について定年を65歳とし、新規採用を実施しない場合を試算

・団体ヒアリングを踏まえた現状認識

◆ 経営状況

人件費等の上昇を受け、市からの運営補助金が年々増加していることに加えて、収入源である受託事業における公共事業の割合も依然として高く、経営にかかる市への依存度は高い状況にある。

※年間の受注件数及び契約金額（一般受託事業）

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
受注件数（件）	1,723	1,593	1,473	1,404
受注契約金額（円）	125,256,897	127,270,458	123,677,603	115,814,004
内公共事業分（円）	48,867,082	48,136,487	49,419,812	46,105,378
契約金額における公共事業の割合（％）	39.01%	37.82%	39.96%	39.81%

◆ 組織規模

少人数の組織であることから、業務の属人化や業務継承が困難となり、組織の活性化が見込めない状態にある。

運営には簿記をはじめとした経理の知識等が必要であるほか、労働者派遣や介護に関する資格取得者が存在すれば事業の幅も広がるが、育成・継承できる環境ではない。

◆ 実施事業に対するニーズ

リピーターも多く存在することから、草刈りや剪定に対する需要はあると捉えているが、会員の体力・技術的な理由で供給不足である。

センターとしては、企画立案をして事業を執行する機関として機能していないと認識しており、会員の就業促進のみを一貫して推進している状況である。

◆ 法整備への対応

今後施行が予定されている「特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律」（フリーランス保護法）の施行に伴い、事務量の大幅な増加が見込まれる。

◆ 会員数の減少

会員数は令和元年度の499人をピークに減少傾向にあり、女性会員の割合が少ない。

※シルバー人材センター会員数の推移

単位：（人）

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
男性	354	338	335	336	341
女性	145	145	139	140	134
合計	499	483	474	476	475

・課題

◆ 会員数の拡大

利用者の需要に応じていくためには業務を遂行する会員の力が必要不可欠であることや持続可能なセンター運営のため、新規会員の獲得に向けさらなる取組が必要である。

事業として好評のある草刈りや剪定作業においては肉体的な負担が大きい作業であることから、比較的若い会員も求められる。

◆ 新規事業の開拓

これまで湯ったり館の施設管理における受託業務にも多く携わっていたことから、休館に対しては直接的な影響を受けることに加えて、森林公園のリニューアルに伴い市からの受託業務がさらに縮小することを見据え、新たな分野から就業機会を確保するため、地域のニーズの調査研究を推進する必要がある。

◆ 組織の活性化

現状の少人数の組織では、経験が固定されることに加え、事務作業等における負荷の分散や効率化にも限界があり、スケールメリットが獲得しづらい環境である。

市及び他団体間での相互人事交流の実施や、内部事務の共同実施などによりさらなる連携を図っていくことが求められる。

◆ 補助交付額の見直し

財務諸表より、3か年連続で市からの補助金を増額している一方で、安定して一定程度の収益黒字を計上できていることから、市からセンターに対して必要以上に運営補助を支出している可能性がある。

市が運営を補助している事業においては、事業期間の終了後に取組結果や証憑書類等による詳細な実績報告を求めるとともに、支出額の妥当性を検証しながら交付額を見直すなど、センターの自主性を高める取組を実施する必要がある。

2 外郭団体に求める役割・関係性

(1) 基本認識

①外郭団体の基本的役割・機能

- ・行政運営の補助

市の計画等に基づく具体的施策の実現及び補助するための専門知識やスキルを活用し、市単独では実現が難しいきめ細かな公共サービスを提供しながら行政運営の効率化を図る。

- ・柔軟な事業展開

高い公益性を有しながら民間のノウハウや事業スキームを織り交ぜることで、多様化する市民ニーズへの柔軟かつ迅速な対応が期待される。

- ・専門性の高い公共サービスの提供

公共サービスにおいて、特定の分野の事業を集中して実施することから、情報や技術等の蓄積による質の高い公共サービスを提供することが可能となる。

②市と外郭団体のあるべき関係性について

- ・地域課題への共同対応

市が抱える地域課題に対し相互が連携し対応することで、より包括的かつ効果的な解決策を導く。

- ・自律した経営

「市を補完する公共サービスの担い手」という位置付けでありながらも独立した法人であることを前提に民間事業者との公平性に留意しながら、市からの補助金及び受託事業に依存しない健全かつ透明性の高い経営を推進する。

(2) 市委託事業等に対する今後の見通し

①まちづくり・文化財団

現在、市から委託している事業のうち、指定管理者として施設管理運営を実施している「豊作村（交流ゾーン）」、「龍ヶ岡市民農園」、「文化会館」などの公共施設については、他自治体において民間事業者などの公共サービスの担い手が増えつつある。

施設利用に対して多様化する市民ニーズを踏まえれば、現在の運営状況が当該施設の設置目的を効果的に発揮されているとは判断しづらく、公募方式による公平公正な基準による事業者の選定を実施のうえ、行政の効率化を推進しなくてはならない。

また、「たつのこ産直市場」や「観光物産センター」といった施設管理業務についても改めて事業目的に対する経済合理性や効率性を基準とした検証を踏まえなければならず、民間事業者との競争による契約も想定せざるを得ない。

さらには、市が直接担うという選択肢も含めて事業運営をゼロベースで見直し、合理的なあり方の判断が求められる。

以上のことから、今後の事業における受託の可否によっては組織運営に対し多大な影響が想定される。

②社会福祉協議会

社会福祉協議会が受託している事業については、専門性や収益性の観点より民間事業者が参入しづらい事業として継続実施が前提となる。

しかしながら、事業費内訳のうち市職員の給与水準に限りなく近い積算による人件費が多くを占めていることを鑑みれば、事業自体の必要性を整理のうえ、社会福祉協議会に対し委託することの妥当性をより明確にし、サービス水準の向上を求めていく必要がある。

また、「ひまわり園」や「あざみ」といった国の制度に基づき、県の指定を受けている事業所運営の費用に関しては、市の補助ではなく、障害者自立支援給付費によって賄っていくべきであることを念頭に業務効率の向上を目指していくことが求められる。

③シルバー人材センター

市はシルバー人材センターに対して、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」に基づき、国と共に運営補助を担う役割と公共事業の委託により安定的な経営に寄与している。

今後は、湯ったり館の休館等により受託事業の縮小の影響を受けることが見込まれる中、個別の委託状況について費用対効果や妥当性に留意しながら、単に「センターに委託するための事務」としての存続は避け、市として真に必要な業務を民間事業者との比較検討のうえ実施していく必要がある。

第3章 基本方針と取組方針

1 見直しの視点

(1) 使命の再検証

社会経済情勢の変化により、市民ニーズも多様化していることから、外郭団体を取り巻く環境の変化を踏まえ、団体がどのような使命をもって対応していく必要があるかを再検証し、その役割や機能を見直す。

再検証した結果、設立目的が既に達成されているか、又は他の民間事業者等で類似する行政サービスを提供することが可能である場合には、外郭団体としての使命（必要性）が希薄となっていると考えられることから、統合又は廃止も含めて、役割・機能の再整理等を検討し、事業推進体制の再構築を図る。

(2) 健全経営の推進・組織及び運営体制の改善

外郭団体の財務状況の現状及び将来的な見通し、事業の成果等を精査し、非効率的な経営や財務状況の悪化が見受けられる場合は、早急に経営改善に取り組み、外郭団体の経営効率化及び健全経営を推進する。

また、持続可能かつ合理的な経営を推進するために、選択と集中に基づく組織体制の整備と事務改善を実施する。

(3) 市の関与のあり方と連携・活用の考え方

今後、本格的な人口減少社会を迎え、市の財政状況が厳しさを増す中においても、多様化・高度化する行政需要に対応していくためには、外郭団体と連携を深め、各団体が有する専門性等を有効に活用しながら市民ニーズに弾力的に対応していくことが重要である。

市は外郭団体に求めることの整理を行うとともに、これまで実施してきた支援を見直し、外郭団体においては主体的に外郭団体としての機能強化を図っていくことで、市の施策と外郭団体の事業の連動性を高め、更なる市民サービスの向上と地域活性化につなげる。

2 各団体の今後のあり方・見直し基本方針

各団体の現状や課題、本市が外郭団体に求める役割を踏まえながら、経営・組織・事業運営状況より以下のとおり組織の方向性を定める。

また、将来的に組織を存続とする団体においては、本方針をベースに市への過度な財政・人的依存の解消や自立的経営の推進を図るべく様々な視点に基づき諸課題の解決に取り組む。

(1) まちづくり・文化財団

決算に基づく財務データが示すとおり、組織としては恒常的に経営赤字であり、市からの団体運営補助金を主とする経営支援を受けている状態である。

湯ったり館の休館に加え、従来から非公募方式にて優先的に受託してきた文化会館の管理運営業務等についても公募方式が導入されれば、これまで以上に厳しい環境下での効率的な団体運営を強いられる。

特に、令和8年度末においては、現在受託している全事業の指定管理期間が満了を迎えることにより、**抜本的な見直しなしに令和9年度以降の団体運営継続は困難**となることが見込まれるため、**スリム化や統合、あるいは解散の選択肢も含めた組織の見直しについて、早期の協議・判断が必要**である。

このようなことから、中長期的な視点で自立的経営の可能性を見極めるべく、団体及び団体職員との協議・意見交換を速やかに実施し、**令和6年度末を目安に組織の方向性を決定**する。

(2) 社会福祉協議会

福祉事業に対する民間事業者が参入可能な領域は拡大傾向にありながらも、多種多様な幅広い個別ニーズへ包括的に対応していく事や、これまで築き上げてきたボランティア団体等との関係性に意義があることから、**引き続き外郭団体として存続**しながら、内部事務を中心に見直しを実施する。

ただし、「民間でできることは民間に委ねる」を前提に事業別の収支分析やサービスに対する受益者の属性・傾向を調査研究のうえ、地域福祉の一翼を担う団体として真に必要な事業のみを今まで以上に効率的・効果的に実施し、市からの補助に依存しない持続可能な経営を推進する。

(3) シルバー人材センター

高齢者の社会参加の促進に加え、交流の場の構築による社会的孤立への対策という観点からも、経営改善を推進しながら**引き続き外郭団体として存続**とする。

雇用年齢の長期化等の影響を受け、これまで以上に新規会員の獲得は困難であることから、会員数や会員構成に応じた規模での就労機会の確保や労働災害の発生防止を目的とした安全講習・技能講習の充実に努め、さらなる高齢者の生きがい創出に寄与する。

経営に関して、補助金や業務の受注を市に頼るだけでなく、内部事務をはじめとした見直しを徹底し事業費を削減しながら、新たな市場の開拓を推進し、センターの経営改善を実施する。

3 取組方針（集中取組事項）

外郭団体はそれぞれ異なる目的を持って設立されており、求められる役割や経営状況は様々であることから、本方針では、各外郭団体の役割、財務状況、固有の課題等に応じた取組項目等を個別に定める。

(1) まちづくり・文化財団

①事業の見直し等による経営効率化

補助金や事業委託に基づく市への財政依存や、公益目的事業の縮小を見据え、組織体制を含めた事業の見直しを実施する。

②相互人事交流（市及び外郭団体間）の活性化

業務連携の強化を目的とした市及び外郭団体間における相互の人事交流を実施することで、各々の組織同士での関係性を高め、組織の高年齢化や硬直化をはじめとした諸課題への積極的な対応を推進する。

③令和9年度以降の方向性に関する協議

組織全体としての検証や調査に加え、現に事務事業を担う団体職員からも個別の課題等を収集しながら、市は団体と協調しながら責任をもって解決策の検討に取り組む。

(2) 社会福祉協議会

①事業の見直し等による経営効率化

実施事業の適切な評価検証を実施のうえ、見直しにより経営効率化を推進する。

なお、自主財源による運営を原則とする障害福祉サービス事業所「ひまわり園」及び「あざみ」については、経費削減や収支バランスを強く意識した事業規模や体制の構築に向けた取組を実施する。

②管理運営費の収支均衡に向けた経費支出（人件費等）の見直し

事業実施にあたり最も高い割合を占め、増加傾向にある人件費の抑制を目的とした抜本的な給与体系の見直しを実施し、経営状況の改善を図る。

③財政的関与の明確化（補助金算定基準等）

コスト意識の醸成や補助金交付による事業実施に対する効果測定のため、補助金交付にかかる算定基準等を個別に規定する。

④共通事務の一元化の推進（シルバー人材センターや市との連携強化）

新たなスケールメリットの獲得を目指し、総務事務をはじめとした将来の団体間で共通する事務の一元化を見据えた見直しを図り、経営の効率化を推進する。

⑤相互人事交流（市及び外郭団体間）の活性化

所属する組織にとらわれない柔軟かつ合理的な企画立案や既存事業の見直しを推進するため、市及び外郭団体間の相互人事交流を実施する。

(3) シルバー人材センター

①会員の拡大（女性会員の勧誘）

最もニーズのある草刈りや剪定作業を担うことができる会員や女性会員を主なターゲットとした新規入会を促進するとともに、既存会員の退会抑制に向けた取組を実施する。

②事業の周知強化（情報発信の拡充）

具体的な事例等を含めた取組状況を広報やホームページによる従来の情報発信に加え、企業訪問等をはじめとした活動を拡充し、センターのさらなる認知度向上を図る。

③就業機会の確保

（公共事業に依存しない体制・新規事業開拓・ニーズに対応した就業講習）

安定的かつ持続可能な運営体制を確立するために、会員の就業ニーズと地域企業等のニーズを把握・分析して新規事業の開拓を推進する。

④組織体制と財政基盤の強化（相互人事交流・DX推進・新制度対応）

硬直化している組織に対する課題解決に向け、市及び外郭団体間の相互人事交流を積極的に推進する。

特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律（フリーランス保護法）をはじめとした新制度への対応に係る業務量の増加については、デジタル技術を積極的に活用し業務効率化を図る。

⑤財政的関与の明確化（補助金算定基準等・経営状況の公表）

社会福祉協議会同様、補助金交付に係る内容を精査のうえ算定基準を明確化し、経営状況の見直しや経営自立化を促す。

また、経営状況の公表・周知を徹底し透明性の高い団体運営を推進する。

「外郭団体のあり方に関する基本方針」

令和6年（2024年）7月

龍ヶ崎市

総合政策部 企画課

〒301-8611

茨城県龍ヶ崎市3710番地

TEL：0297-64-1111（代表）

<http://www.city.ryugasaki.ibaraki.jp>