

令和2年度相模原市
外郭団体の経営評価等に関する建議書

令和3年3月

相模原市外郭団体経営検討委員会

目次

はじめに	1
1 評価システムの概要	
(1) 目的	2
(2) 対象団体	2
(3) 評価の方法	3
(4) 検討委員会	3
2 令和2年度の検討経過	
(1) 団体による第一次評価	4
(2) 所管課による第二次評価	4
(3) 検討委員会の開催	4
(4) 検討結果の公表	4
3 令和2年度検討委員会検討結果	
(1) 各団体に共通する評価・意見	5
(2) 市への評価・意見	6
(3) 令和2年度第三次評価対象団体への評価・意見	6
ア 公益財団法人相模原市まち・みどり公社	7
イ 公益財団法人相模原市民文化財団	7
ウ 公益財団法人相模原市スポーツ協会	7
エ 公益財団法人相模原市勤労者福祉サービスセンター	8
オ 公益財団法人相模原市産業振興財団	8

4	今後について	10
5	資料		10
	(1) 令和2年度外郭団体の経営評価に係る調書	10

はじめに

相模原市では、市が出資又は財政援助を行っている外郭団体の経営状況を分析、評価する外郭団体経営評価システムを平成16年度に導入し、団体の事業成果や経営の健全性、効率性について定期的に把握・評価を行っており、平成23年10月には団体の抜本的改革の方向性を示すため令和元年度までを取組期間とする「相模原市外郭団体に係る改革プラン」(以下「改革プラン」という。)を策定した。

外郭団体経営検討委員会(以下「検討委員会」という。)は、第三者の視点で専門的な観点から外郭団体の経営改善を推進するため、改革プランに基づき様々な意見を継続的に建議してきた。市及び団体は、これまでの評価や意見を受け、団体の統廃合や市派遣職員の引揚げなどの改善を進めてきたことは評価できるが、一方で、団体の健全経営、自立化の促進、補助金の適正化等については、毎年のように意見を付してきており、更なる取組が必要な状態にある。

また、今年度策定予定の「相模原市外郭団体改革推進計画」(以下「推進計画」という。)は、これまでの経営評価の結果や社会経済情勢の変化に伴う今後の課題を踏まえて、取組方針を定めている。今後も外郭団体が公益的使命を果たしていくことができるよう、本報告と合わせ、推進計画に基づく取組を進めることで、団体の更なる健全経営の推進と連携の強化に取り組んでいただきたい。

令和3年3月

相模原市外郭団体経営検討委員会
委員長 出雲 明子

1 評価システムの概要

(1) 目的

出資者又は財政援助者である市が、改革プランにおいて対象としている団体について、定期的に団体の事業や財政状況を点検し、その事業成果や経営の健全性、効率性の評価を行うことにより、団体の経営改善を促進することを目的とする。

(2) 対象団体

ア 市の出資率(資本金、基本金その他これらに準ずるものに対する市の出資、出捐の割合)が25%以上の法人。ただし、国又は他の地方公共団体と共同出資した法人で、国等の出資率が本市の出資率以上である法人は除く。

イ 市の行政を補完する役割を担う法人として本市が継続的に人的又は財政的な支援を行っている法人で、市長が特に指定するもの。

具体的には、次の13団体。

区分	団体名	市出資率 (%)
アに該当するもの	公益財団法人相模原市まち・みどり公社	97.8
	相模原市土地開発公社	100.0
	公益財団法人相模原市民文化財団	100.0
	社会福祉法人相模原市社会福祉事業団	100.0
	公益財団法人相模原市健康福祉財団	49.7
	株式会社さがみはら産業創造センター	47.4
	公益財団法人相模原市スポーツ協会	43.7
	公益財団法人相模原市勤労者福祉サービスセンター	40.0
	公益財団法人相模原市産業振興財団	40.0
イに該当するもの	社会福祉法人相模原市社会福祉協議会	0
	公益社団法人相模原市シルバー人材センター	0
	公益社団法人相模原市防災協会	0
	一般社団法人相模原市観光協会	0

平成26年4月1日、公益財団法人相模原市都市整備公社が公益財団法人相模原市みどりの協会と合併し、公益財団法人相模原市まち・みどり公社に改称。

(3) 評価の方法

評価システムは、団体が自ら行う評価（第一次評価）、当該団体の指導、支援を行っている市の所管課による評価（第二次評価）及び検討委員会が行う評価（第三次評価）からなる。

いずれも、団体の経営理念・経営方針、団体が定める中・長期経営計画の指標に関する進捗状況、各団体の経営成績、財政状況、改革プランに基づいた取組の進捗状況等に着眼して評価を行うが、第一次評価、第二次評価については、13団体すべてが毎年度実施し、第三次評価については、検討委員会が、原則3年に1度のサイクルで年度ごとに団体を指定して行う。

(4) 検討委員会

団体の経営評価を第三者の視点で、また、専門的な観点から実施するために、相模原市附属機関の設置に関する条例（平成24年4月1日施行）により設置された委員会で、市長から委嘱された次の3名で構成されている。

氏名	役職等
出雲 明子 (委員長)	東海大学政治経済学部准教授 相模原市経営評価委員会委員 横浜市大都市自治研究会委員
岸 勲	公認会計士、税理士 相模原市包括外部監査人（平成16年度から平成18年度） 日本公認会計士協会神奈川県会相談役 東京地方税理士会相模原支部相談役 相模原市大規模事業評価委員会委員
大場 保男	経済産業大臣登録中小企業診断士 大和商工会議所経営安定特別相談事業専門スタッフ 横須賀市商業振興補助事業審査委員会委員

2 令和2年度の検討経過

(1) 団体による第一次評価

各団体では、第一次評価として、次の調書を作成した。

基本調書	組織体制や経営状況等、団体の基礎的な状況を把握するもの。
外郭団体改革プラン 進捗管理シート	改革プランにおける指導の視点の項目について、現状における自己評価と今後の方針について把握するもの。
個別計画進捗管理 シート	検討委員会の評価を基に計画した取組について、状況を把握するもの。

(2) 所管課による第二次評価

第一次評価の後、団体の所管課では第二次評価として、団体が作成した基本調書、進捗管理シート等を基に所管課としての評価(自主的、効率的な財政運営ほか13項目について、団体に対する現状認識や指導、支援の方針等を確認)を行った。

(3) 検討委員会の開催

第1回 令和2年7月31日(金)～8月14日(金)

議題1 外郭団体改革推進計画の変更点について

議題2 今年度の外郭団体経営検討委員会の運用について

第2回 令和2年10月21日(水)～12月21日(月)

議題1 外郭団体及び市所管課を対象としたヒアリング

第3回 令和3年3月3日(水)～3月19日(金)

議題1 令和2年度相模原市外郭団体の経営評価等に関する建議書(案)について

(4) 検討結果の公表

本建議書を行政資料コーナー等に配架するとともに、市ホームページに掲載し、市民へ公表する。

3 令和2年度検討委員会検討結果

(1) 各団体に共通する評価・意見

(第一次・第二次評価の対象団体である13団体に共通する意見。)

ア 新しい生活様式に対応した団体経営

新型コロナウイルス感染症(以下、「感染症」という。)の影響により、外郭団体においては事業の中止や新たな業務の実施など、例年になく対応を求められている。また、感染症の拡大防止のために、新しい生活様式への対応についても求められている。

こうしたことから、既存の事業の実施手法を見直すとともに、オンラインでの事業展開など、団体の役割やターゲット層に応じ、特性を生かした事業を展開していただきたい。

また、事業展開のみならず内部事務についても見直す機会と捉え、ICT(情報通信技術)の更なる活用など事務の効率化を推進していただきたい。

さらに、感染症の影響による収益の減少及び感染症収束後の変化に対応した事業展開及び経営改革については、今後の長期的な課題となることが想定されることから、社会経済情勢の変化等を見極めながら、健全な団体経営に取り組んでいただきたい。

イ 情報発信力の強化

各団体の事業活動等に関する情報について、これまでも情報発信を行っているところではあるが、団体及び事業の特徴に合わせた媒体を活用するとともに、コロナ禍において普及が進んだオンラインを通じた情報発信やコミュニケーションを積極的に活用するなど、ターゲット層やニーズの把握及び分析を行い、更なる効果的な情報発信に努めていただきたい。

ウ 業務継続計画(BCP)の策定

外郭団体は公共性・公益性の高い事業を担っており、自然災害等の緊急事態が発生した場合においても、継続又は早期の再開が求められる業務もある。昨今の台風等の自然災害や、昨年度から影響が続いている感染症など、過去の状況を踏まえ、被害想定や業務の優先順位、人員配置案などをあらかじめ検討し、業務継続計画(BCP)を策定していただきたい。

(2) 市への評価・意見

(所管課を含めた市全体に対する意見。)

ア 補助金の適正化と自主財源の確保

外郭団体への補助金交付に当たっては、市が外郭団体に交付する補助金の原資は市民の税金であることを意識し、団体の収支状況や内部留保などの財務状況を分析した上で、必要最小限の補助に留めるとともに、漫然と補助を継続することや安易な支援の拡大を行うことのないよう、補助金の適正化を図っていただきたい。また、団体の自主財源の確保に向けた取組について、特に各団体の所管課においては、団体の専門性を生かすためのニーズ把握及び分析や、団体の自助努力を促す補助金の在り方の検討など、団体に丸投げするのではなく、団体と密に連携することで更なる推進をしていただきたい。

イ 委託事業等の適正化

市が外郭団体へ一者随意契約で委託している事業について、依然として再委託率が高い事業が見られる。今年度策定予定の推進計画において、委託事業における各団体の活用については、民間事業者では代替が不可能であり、団体が保有する経営資源を用いることで、市が直接事業を実施するよりも効率的・効果的にサービス提供等が行われる場合に限定していることから、事業の主要な部分を第三者に再委託することは望ましくない。再委託率が高い事業は市と再委託先が直接契約することが望ましく、市と外郭団体の一者随意契約の妥当性は低いことから、引き続き十分検討した上で契約を行っていただきたい。

ウ 外郭団体との連携の強化

市の行政を補完する目的で設立された外郭団体には、その分野において長年培った知識や技術がある。そのノウハウは市の政策立案等を共に担うことができる可能性を持っていることから、健全な団体経営が行われていることを前提に、市の単なる下請け企業ではなく、独立した事業主体として対等な関係を築き、設立目的をともに達成していくという意識を持つ必要がある。

(3) 令和2年度第三次評価対象団体への評価・意見

(令和2年度第三次評価を行った5団体に対する意見)

公益財団法人相模原市まち・みどり公社、公益財団法人相模原市民文化財団、公益財団法人相模原市スポーツ協会、公益財団法人相模原市勤労者福祉サービスセンター及び公益財団法人相模原市産業振興財団の5団体のヒアリングを実施した。

ア 公益財団法人相模原市まち・みどり公社

(ア) 管理費補助金の廃止と自立化

令和3年度からの管理費補助金の廃止に向けた取組が進められていることは評価できる。管理費補助金に頼ることなく公社を安定的に運営できるよう、収益事業の拡充や新たな公益目的事業の実施など、財政基盤を強化しながら更なる自立化を進めていただきたい。

(イ) 特徴ある指定管理事業の実施

当該公社は現在、指定管理者制度により45施設の管理運営を行っている。共同企業体を構成する民間事業者のノウハウを活用しながら、管理運営を着実に実施していることは評価できるが、施設の設置目的を達成するための公社ならではの特徴ある自主事業等を更に実施し、事業収益の増加や収益の施設への還元を行うことで、市内の他の公共施設や他市の公共施設の先進事例となるような管理運営を目指していただきたい。

イ 公益財団法人相模原市民文化財団

(ア) 内部事務の効率化

感染症の感染拡大を防止するため、施設抽選会を来館形式から来館が不要な事前申込方式に変更したことにより、業務効率化や経費節減が進められていることは評価できる。内部事務については不断の見直しを行い、引き続き工夫して効率化を推進していただきたい。

(イ) 情報紙Moveの在り方

情報紙Moveについては現在、新聞折込で配布を行っているが、特に若い世代を中心に新聞購読者が顕著に減少しており、チラシの配布は一般紙への折込から地域情報紙等への折込やポスティングに移行しつつある。ポスティングは新聞折込と比較し費用が増す傾向にあることから、補助金に頼らない情報紙の発行を継続するためにも、財団が情報を届けたい対象とその対象に向けてどのような情報発信が効果的なのかを分析し、紙媒体以外の情報発信の強化と併せて、一部地域でのポスティングを実施するなど、今後の情報紙Moveの在り方を検討していただきたい。

ウ 公益財団法人相模原市スポーツ協会

(ア) 団体独自の給与体系の構築

今年度策定予定の推進計画においても、新たな給与体系の構築を協会の取組項目の一つとしていることから、経営効率化に向け、業務内容を踏まえた独自の給与体系の構築について、計画的に取り組んでいただきたい。

(イ) 管理費補助金の削減

管理費補助金の削減に向け、組織のスリム化や事務効率化に取り組んでいることは評価できるが、更なる削減や事業費に対する補助への移行に向け、市と協会が連携し、管理費補助金を段階的に削減できるよう具体的な目標を定め、

取り組んでいただきたい。

(ウ) 特徴ある事業の実施

感染症の影響により、当初計画していた事業が中止になるなど、スポーツ分野においてもこれまでとは異なった事業展開を求められている。新しい生活様式に対応するとともに、感染症収束後の動向を見極めながら、コロナ禍の運動不足といった新たなニーズに対応するなど、市民の体育・スポーツの振興を図ることができる事業を検討し、展開させていただきたい。

また、東京オリンピック・パラリンピック競技大会については、開催が不透明な状況であるが、世界トップレベルの競技を身近に感じられる機会となることから、加盟団体と連携を図りながら、既存の事業にとらわれることなく、ニーズを的確に捉え、アイデア性に富んだ特徴のある事業を展開することにより、スポーツ人口の拡大を図っていただきたい。

エ 公益財団法人相模原市勤労者福祉サービスセンター

(ア) 収支改善と安定した財団運営

平成28年度から令和元年度までの過去4年間に於いて赤字決算となっていることから、早急に収支改善を行う必要がある。令和3年度を始期とする財団の経営計画において、今後8年間で収支均衡を目指すところがあるが、達成に向けては年度別に具体的な数値を示した工程表を作成し取り組むなど、計画的に進めていただきたい。

また、経営計画の進行管理において計画と実績に乖離が出た場合は、その原因を分析するとともに、速やかな計画の見直しを図り、着実に経営改善を進めることで、安定した財団運営を行っていただきたい。

(イ) ニーズに合った福利厚生事業の実施

セミナー受講者へのアンケートを通じたニーズの把握や、他都市のサービスセンターとの情報交換によるトレンドリサーチなど、会員のニーズに合った福利厚生事業の実施が進められていることは評価できるが、平成30年度に実施した会費の増額とサービスの拡充によって赤字額が増大していることから、ニーズやターゲットを的確に分析し、事業の見直しを進めていただきたい。

オ 公益財団法人相模原市産業振興財団

(ア) 市への財政依存度の改善

収益全体における市の補助金及び委託料の占める割合が90%近くで推移しており、非常に高い割合が続いていることから改善が急務である。改善に向けた自主財源の確保策として、今年度から市外の中小企業を対象にしたコンサルティング業務を開始しているが、更なる自主財源の確保を進めるために、市と財団が連携し、段階的な改善ができるよう具体的な目標を定め、取り組んでいただきたい。

(イ) 適切な費用負担の更なる検討

一部事業の有料化を行ったことは評価するが、有料の事業にはより専門性の高い内容を期待する参加者や起業意識の高い参加者が増えることが想定され、産業人材の確保・育成につながるメリットもある。財団には市民の税金が原資の補助金が交付されていることから、引き続き財団と市の双方で適切な費用負担の在り方を検討していただきたい。

(ウ) 財団のブランド力の強化

財団はものづくり支援や、女性の起業やコミュニティビジネス起業を含む起業支援、販路拡大や事業継承、海外展開等の領域において強みがある。この強みを前面に打ち出し、費用対効果や適切な費用負担の考え方を踏まえるとともに、感染症の影響による社会経済情勢の変化を的確に捉え、他の機関や団体と差別化を図ることで、独自性のある取組を実施していただきたい。

4 今後について

検討委員会では、各団体の経営状況の確認に加え、ヒアリング調書に基づき評価を行った。

推進計画の取組期間の初年度にあたる令和3年度は、引き続き、各団体の経営評価を行い、中長期的な視点に立って適正な団体運営を促すとともに、推進計画に基づく個別具体的な取組項目の評価についても行うことを考えている。

市においては、本報告と合わせ、推進計画に基づき、各団体への指導、支援等必要な措置を講じ、外郭団体の更なる健全経営の推進と連携の強化を図ることにより、更なる市民サービスの向上につなげていただきたい。

5 資料

(1) 令和2年度外郭団体の経営評価に係る調書

- ア 公益財団法人相模原市まち・みどり公社（総務法制課）
- イ 相模原市土地開発公社（土地利用調整課）
- ウ 公益財団法人相模原市民文化財団（文化振興課）
- エ 社会福祉法人相模原市社会福祉事業団（高齢・障害者福祉課）
- オ 公益財団法人相模原市健康福祉財団（医療政策課）
- カ 株式会社さがみはら産業創造センター（産業支援課）
- キ 公益財団法人相模原市スポーツ協会（スポーツ課）
- ク 公益財団法人相模原市勤労者福祉サービスセンター（産業・雇用政策課）
- ケ 公益財団法人相模原市産業振興財団（産業支援課）
- コ 社会福祉法人相模原市社会福祉協議会（地域包括ケア推進課）
- サ 公益社団法人相模原市シルバー人材センター（高齢・障害者福祉課）
- シ 公益社団法人相模原市防災協会（予防課）
- ス 一般社団法人相模原市観光協会（観光・シティプロモーション課）