

藤沢市出資団体将来像第一次案

2006年1月

藤沢市

目 次

1 . 団体将来像の検討経過について	1
2 . 各団体の検証結果について	
(1)(財) 藤沢市開発経営公社	4
(2)(財) 藤沢市社会福祉事業協会	5
(3)(財) 藤沢市生活経済公社	7
(4)(財) 藤沢市芸術文化振興財団	9
(5)(財) 藤沢市まちづくり協会	11
(6)(財) 藤沢市ふれあい事業団	13
(7)(財) 藤沢市保健医療財団	15
(8)(財) 藤沢市青少年協会	17
(9)(財) 藤沢市スポーツ振興財団	19
(10)(株) 藤沢市興業公社	21
(11)(株) 藤沢市民会館サービス・センター	23
(12)(福) 藤沢市社会福祉協議会	24
(13)(財) 藤沢市産業振興財団	25
3 . 各団体将来像第一次案について	
(1) 最終案に向け「統合」の方向で検討する団体	27
(2) 最終案に向け「廃止(解散)」の方向で検討する団体	28
(3) 最終案に向けさらに検討を進める団体(「その他」の団体)	29
(4) 最終案に向け「存続」の方向で検討し経営改善に取り組む団体	30

1 . 団体将来像の検討経過について

1. 団体将来像の検討経過について

昨年8月に策定した「藤沢市出資団体改革基本方針」(以下、「基本方針」という。)に基づき、昨年9月以降、以下に示すステップ1からステップ4のプロセスにより、基本方針に示した13団体の実施事業及び団体の検証と、それぞれの将来像について検討を進め、今回「藤沢市出資団体将来像第一次案」としてまとめたものである。

ステップ1

(1) 事業及び団体の検証

最初のステップとして、各指導担当課において、基本方針に示した下記の項目に基づく検証作業をそれぞれ実施した。

< 団体実施事業の検証項目 >

- 団体実施事業の必要性
- 団体実施事業の公益性
- 事業実施主体としての団体の妥当性
- 団体実施事業の民業圧迫状況
- 団体実施事業の利用者利益阻害状況

< 団体の検証項目 >

- 団体設立目的の達成状況
- 他団体での類似事業の実施状況
- 効率的・効果的な事業実施の可能性
- 新規事業の実施見込み
- 団体の経営状況、組織体制等

(2) 団体の将来方向に関する考え方の検討

各指導担当課は、事業及び団体の検証結果に加え、昨年度実施した自己点検評価結果や例年実施している経営状況調査の結果、さらには指定管理者の受託状況やこれまでの議会及び行財政改革協議会の意見等についても精査した上で、各団体の将来方向についての考え方を整理した。

< 精査項目 > 事業及び団体の検証を除く

自己点検評価結果

経営状況調査結果

指定管理者の受託状況等

議会及び行財政改革協議会の意見等

(3) 各団体の財務状況、組織実態等の分析検討

改革推進課（＝行政総務課・行政改革推進担当）は、議会に報告された平成14年度から16年度決算による各団体の経営状況及び過去3年間の経営状況調査結果等をもとに、各団体の財務状況や組織実態等について分析、検討を行った。

ステップ2

(1) 改革推進課・指導担当課による検討協議

ステップ1の作業内容を踏まえた上で、改革推進課、指導担当課間において、各団体の実施事業と団体の検証結果について相互に確認するとともに、各団体の将来方向について協議を進めた。

(2) 理事者及び代表監査委員への中間報告

行政改革課題に関する理事者ヒアリング時に、各所管部長より所管す

る出資団体の将来像やその方向性にかかわる検討状況について中間報告を行い、確認を得た。また、改革推進課より代表監査委員に団体及び事業の検証経過について中間的な報告を行い、特に各団体の財務状況の分析内容やその後の検討作業について、アドバイスを受けた。

ステップ3

(1) 各出資団体による「経営改善の考え方」の作成及び内容の精査

各出資団体より経営の現状や組織の実状等を踏まえた「経営改善の考え方」の提出を求め、指導担当課及び改革推進課それぞれがその内容を精査し、必要により各出資団体責任者等からの意見聴取を行った。

ステップ4

(1) 出資団体将来像第一次案(素案)の作成

ステップ1からステップ3の作業を経て、改革推進課は2で示す各団体の検証結果を整理し、これを基本に「藤沢市出資団体将来像第一次案(素案)」を作成、指導担当課とその内容について確認し、必要により修正の上、素案として決定した。

(2) 出資団体将来像第一次案の決定

素案について代表監査委員へ報告、最終的なアドバイスを受けるとともに、出資団体所管部課長会議、出資団体調整会議、行革推進本部会議等での議論を経て、最終的に政策会議において「藤沢市出資団体将来像第一次案」として決定したものである。

2 . 各団体の検証結果について

(1)(財) 藤沢市開発経営公社

(指導担当課：企画部・公共用地取得担当)

< 実施事業及び団体の検証結果 >

開発経営公社は、市の大規模プロジェクトの事業終了等にもなう資産の継承や土地区画整理事業をスムーズに遂行するための資産の保有、市施設の立替施行等を通じた市に対する財務的な補完の役割を担ってきたが、今後ともこれまでと同様の役割が期待される。

「ビル等経営事業」については、丸井撤退にもなう朝日共同ビルの賃貸事業の早期解決を図らなければならない、当面はその対応に集中する必要がある。また、この事業を含め不動産の賃貸借事業については、他団体においても同様の事業を実施しており、相互連携を深める中でより効率的な業務執行の可能性について検討を進める必要がある。

また、「土地管理事業」については、湘南ライフタウン分譲残土地の市民分譲等に供すべき土地等の整理を行った上で、売却準備に入ることが求められる。

次に、組織的な課題として担当職員の問題がある。団体業務についてはこれまで複数の土地開発公社職員が兼務により効率的に実施してきたが、今後数年以内に当該職員が定年退職していく状況がある。

土地にかかわる取得交渉、売買に関する契約行為、登記に関する業務等の事務処理能力を修得するには相当の期間を要し、保有財産の賃貸借等の管理業務を含め、時間をかけて専門性の高い職員の育成が必要なこと等を踏まえると、担当職員確保の問題や組織体制の確立に向け、具体的な対応が早急に求められている。

先に述べた同様の事業を実施している団体との統合、当該団体からの人員の異動等も視野に入れながら、その対応策を検討、決定していく必要がある。

(2)(財) 藤沢市社会福祉事業協会

(指導担当課：福祉健康部・高齢福祉課)

<実施事業の検証結果>

「シルバー人材センター事業」や「老人福祉センター生きがい対策事業」、「老人福祉センター管理運営事業」については、就労事業の拡大や講座内容の充実などをはじめ利用者からの要望は多く、高齢者の数が今後ますます増加していく状況も踏まえると、基本的に充実・拡大の方向で検討すべき事業と判断される。

また、「老人福祉センター管理運営事業」は、現在指定管理者として業務を担っているが、次回の選定に向けては、利用者のアンケート調査等を実施しこれを分析した上で、利用者が求めるサービス提供や利用者が安全かつ安心して利用できる施設の運営管理の実現や、これまで以上に効率的な業務執行に向けた経営努力が必要である。

団体実施事業の中で大きな比重を占める「介護保険事業」については、制度発足から5年が経過し、通常のホームヘルプサービスについては、民間事業者が広く事業を担える状況となっていることから、利用者の混乱がないように配慮するとともに、団体経営への影響等も考慮しながら、民間移行を進めるべき事業と判断される。

在宅福祉サービスセンターにおいて実施している「給食サービス事業」をはじめとする各種事業については、介護保険法の改正や障害者自立支援法の施行による影響を受けて、事業の必要性が改めて問われ、事業量も変化する可能性があり、これまで以上に柔軟な執行体制の構築が求められる。

<団体の検証結果>

実施事業の検証結果から明らかとなった事業の民間等への移行を今後

どう進めていくかが団体の大きな課題であり、中長期計画等を策定した上で年次的に進めていくことが重要となる。また、民間への事業移行にともなって余剰人員が発生する可能性もあり、新規事業として受託が予定されている「地域包括支援センター事業」の執行体制の状況も踏まえた上で、幅広い検討を行う必要がある。

社会福祉事業協会の実施事業の状況は、生きがい対策や就労支援、高齢者や障害者をはじめ支援を必要とする人々への様々な福祉サービスの提供が主であり、他福祉関連出資団体との類似性が高く、より充実した福祉サービスの提供や効率的効果的な事業運営を考えると、類似団体との統合も視野に入れた検討が必要と判断される。

経営的には厳しい状態が続き、自己資本比率が年々低下してきており、現在取り組んでいる効率的な執行体制の追求をはじめ、人件費・管理費の削減やホームヘルプサービスの料金設定の見直し等、自主財源の確保など、今後とも幅広く経営改善を進める必要がある。

(3)(財) 藤沢市生活経済公社 (指導担当課 : 経済部 ・ 産業振興課)

< 実施事業の検証結果 >

「中小企業従業員等福利共済事業」については、厚生労働省指定の「勤労者福祉サービスセンター」として運営することが明確に位置づけられ、一定の補助金の確保がなされた。今年度の中間的な実績を見ても、会員数は順調に拡大している状況となっている。また、昨年6月に新規加入をうち切った退職共済事業についても、共済金の支払い業務については今後とも継続の必要がある。

「ふじさわ山荘事業」については、利用者アンケート等から料金設定等を含めて利用者満足度は高いことが伺われるが、利用者数の漸減傾向が見られ、また、年間7ヶ月という開設期間に対応した職員の効率的な執行体制構築や事業コストの面でも困難な状況が生じている。

また、民間における宿泊施設、ツアーの実施状況から見ても、この事業を継続する必要性は低くなっており、敷地を所有する姉妹都市である松本市等との調整経過も踏まえながら、廃止を含めた検討を進める必要がある。

指定管理者の受託が不調となった「八ヶ岳野外体験教室管理事業」については、次期の受託に向け財団としての準備を進めているが、前回応募時の提案内容や運営経費等を見ると、現在の指定管理者受託団体や他の応募団体との差があり、今後相当の内部努力が必要と判断される。

< 団体の検証結果 >

今後の各事業の検証結果を踏まえると、団体規模はさらに小さくなる可能性があり、そのことによる職場の活力の喪失や効率的な執行体制の構築が困難な状況となることも予想され、経営的にも収支バランスの悪化や資産の減少等から、経営状況は年々厳しさを増していくものと判断

される。こうした課題の解決に向けて、他団体との統合や団体の廃止も視野に入れた検討を進める必要がある。

(4)(財) 藤沢市芸術文化振興財団

(指導担当課：生涯学習部・文化推進課)

<実施事業及び団体の検証結果>

市民との協働事業である「市民オペラ事業」については、全国的にも高い評価を受けており、本市の貴重な文化的財産の一つと位置づけられる。また、「青少年対象事業」も芸術文化の底辺拡大を図る観点から公益性の高い事業であり、さらなる充実が期待される。

しかしながら、市の財政事情や社会経済環境の変化、文化施設の指定管理者として民間事業者の選定が全国的に拡大している状況、経営的にも単年度収支の赤字が続き積立金の取り崩しにより対応している年度もあることから、事業実施にあたっては、より効率的・効果的な業務執行の追求や他団体からの協賛金、広告収入などの財源確保策について幅広く検討することが避けて通れない課題となっている。

同様に、市民会館をはじめ施設のキャパシティの問題や老朽化が進んでいる状況から、採算性のある自主事業の実施が困難な状況となっているが、経営的に見れば、多様なジャンルの事業実施を通して採算性を確保する必要がある。

また、より充実した入場者へのアンケート調査、市民の文化事業に対する意識やニーズ調査等を実施するとともに、その結果を踏まえた事業の開催日時や、市内・市外在住者の区分による料金差の設定など、入場料金等についても幅広く検討を行う必要がある。さらに、入場者数や収入率などについては目標設定を行い、目標と実績に差があった場合にはその理由について分析することも求められる。

次に、組織的な課題として、職員数や年齢構成、専門性の問題があり、職場の活性化や効果的な文化事業の実施面で課題を抱えている。また、市の委託により市民会館サービスセンターが管理している施設を使用し

て文化振興事業を行っていることなどを考慮すると、両者の連携を深めることで、より質の高い文化事業の提供や効率的な事業執行の可能性は高まるものと考えられ、組織的な課題の解決も含め、両団体の統合も視野に入れた検討を進める必要があると判断される。

(5)(財) 藤沢市まちづくり協会

(指導担当課 : 計画建築部 ・ 建設調整課)

< 実施事業の検証結果 >

「自転車等駐車場事業」「公園管理事業」「市営住宅維持管理事業」等の公の施設の管理については、市が直営で行う場合よりも経済的な事業執行がなされてきたが、指定管理者制度の導入にともない、それぞれの施設については公募により選定を行うべきと判断されたことから、まちづくり協会は受託に向けこれまで以上の経営努力が必要となっている。

また、現在は直営となっている大庭台墓園等の施設についても、指定管理者による管理運営の検討が進み、今後最終的な判断が示されることとなっており、施設管理事業の受託状況によっては、余剰人員等の問題が発生する可能性がある。

「奥田公園駐車場運営事業」については、民間資金の活用を図るための融資制度による建設経過を踏まえた上で、市負担金の支出削減がまちづくり協会の経営を圧迫している状況があり、市は今後とも当初計画どおりに負担金支出を行うとともに、老朽化しつつある附属施設の更新についても一定の対応が必要である。一方、同駐車場の一般利用分については、利用率や利用料金収入増加に向けたまちづくり協会としての重点的な取組みが求められる。

「湘南台文化センター子ども館管理事業」については、その事業実施内容から見てよりふさわしい他団体への移管等の課題があるが、施設や機器の更新の必要性、その時期等について検討を行う必要があり、最終案確定まで引き続き検討を要する。

< 団体の検証結果 >

経営的に見ると厳しい状況が続いており、さらなる経営改善への努力

が必要である。また、借入金依存度等の状況から見た資金運用のあり方についても再検討の余地がある。

一方、公の施設の維持・管理運営業務を多く受託している現状から、まちづくり協会の専門性や組織特性を活かした指定管理者制度への適切な対応が求められており、これまでの管理実績に基づく知識や経験、ノウハウを生かした競争力の強化、常勤職員から非常勤職員へのシフト等をはじめとする人件費や管理費等の抑制策の実施についても団体の大きな課題と言える。

そういった意味で、今回まちづくり協会が作成した「経営改善の考え方」に基づき、引き続き経営改善、業務改善を進めるべきと判断される。さらに、より効果的な事業実施の観点から、類似事業を実施している他団体との統合や連携を深めることについても、十分に検討の余地がある。

(6)(財) 藤沢市ふれあい事業団

(指導担当課 : 福祉健康部 ・ 障害福祉課)

< 実施事業の検証結果 >

ふれあい事業団は、本市の心身障害者等の働く場の確保や障害者福祉の向上に先駆的な役割を担って来た。現在では、当該団体が実施している事業の多くが民間事業者でも実施している状況となっており、団体が行うことの妥当性についても再検証する必要がある。

その中で「一時預かりホーム事業」については潜在的な需要が多くあり、今後とも継続していくべき事業と言え、また「ナイトケア事業」については、利用者の意見も十分に踏まえる必要があるが、ともに民間事業者への計画的移行が必要である。

また、「ケア付住宅」や「生活ホーム運営事業」については、入居障害者の居住の場であることに配慮する必要があるが、建物の老朽化もあり、その対応も含め今後の事業のあり方について検討し、明らかにすることが求められる。

< 団体の検証結果 >

社会福祉基礎構造改革の進展や市内の民間社会福祉法人の充実、措置から支援(選択)への全体的な流れの中で、ふれあい事業団の設立当初の目的は達成されつつある。しかしながら、障害者福祉を取り巻く環境を見ても、様々な障害者施策の充実は今後とも必要であり、多様な施策の実施が引き続き求められている。

その中であって、ふれあい事業団は組織的に見て団体規模が小さく、自主財源比率が極めて低いことなどから、組織の活性化や効率的な事業実施が課題となっており、一部事業の整理再編を行うとともに、事業の民間福祉法人等への移行や、団体の解散を前提とした他団体との統合に

ついても幅広く検討するべきと判断される。

また、団体の活動根拠となってきた「ふれあいセンター」については、建設以来35年が経過して老朽化が進んでおり、将来の全面的な改修または建て替えが避けて通れない状況となりつつあり、今後その対応について幅広い観点から検討を進める必要がある。

(7)(財) 藤沢市保健医療財団

(指導担当課 : 福祉健康部 ・ 市民健康課)

< 実施事業の検証結果 >

「高度医療機器共同利用事業」等をはじめとして、全体として団体の設立目的に添った事業展開が図られており、市及び地域医療を担う他の出資団体である医師会、歯科医師会、薬剤師会の三師会との連携強化に向けても一定の役割を担っている。

「検診(人間ドック)事業」については、民間を含め他でも幅広く供給されている事業であるが、多くの市民の健康の保持増進や疾病の早期発見につながる事業であり、財団保有の高度医療機器の有効活用を図っている点も考慮すると、今後とも実施していくべき事業と判断される。

経営的に見ると、この事業は保健医療財団にとって不可欠なものとして位置づけられており、他の実施機関で行っているものとの差別化が今後の課題となる。他機関の実施内容の調査や利用者満足度調査等を参考に、検診内容、料金設定、付帯サービス、利用者対応の向上等についての検討と改善に向けた努力が必要である。

< 団体の検証結果 >

団体の経営的な課題として人件費の増大がある。平成16年度実績を見ると、削減に向けた取り組みが行われ一定の成果が見られるものの、今後については施設のキャパシティを考慮すると収益事業拡大にも限界があり、また、高額機器の更新や専門職比率が高い状況等管理費が増大する傾向を踏まえると、中長期的には非常勤職員等の確保問題や定期昇給等からくる正規職員の給与の増大が避けられない状況について見直すべきと判断される。今後、市に準ずることなく独自の給与体系への見直しを行うべきである。

一方、高齢化の進展や生活習慣病の若年層への拡大、住民意識の高まりや治療から予防重視の流れの中で、地域保健対策のさらなる充実が求められている。そういった意味で、「各種相談事業」「健康づくり事業」「機能訓練事業」等を幅広く実施している保健医療財団の役割はますます大きくなるものと予想され、生活習慣病対策、慢性病対策など、主に予防の視点からの情報収集、情報提供、相談指導体制の強化、各種予防事業の展開、研究開発等の充実に向けた組織のあり方を検討する必要がある。合わせて、市の保健所開設にともない設置される北保健センターと連携した共同事業の拡大に努め、予防施策の充実による医療費の抑制、ひいては国保の診療報酬支払いの抑制に貢献する団体となることが期待される。

(8)(財) 藤沢市青少年協会 (指導担当課 : 生涯学習部 ・ 青少年課)

< 実施事業の検証結果 >

青少年協会が実施している「放課後児童健全育成事業」や「児童館管理業務」、また、協会が管理する他の青少年施設の利用については、社会経済環境の変化に対応する次世代育成支援の推進や、男女共同参画社会の形成に向けた市民生活の多様化による子育て支援機能の状況等を踏まえると、今後とも高いニーズがあるものと判断される。

その中で、全国的な指定管理者制度の動向、NPO法人や株式会社の放課後健全育成事業や児童館管理業務等への参入状況によっては、特定から公募への切り替えや複数施設の一括指定見直しの検討が必要であり、その場合は、運営主体として青少年協会が妥当かどうか、改めて検討を行う必要がある。

「少年の森管理業務」については青少年協会所有の宿泊研修施設があり、今後とも指定管理者として管理運営を行うこととなる。宿泊研修施設開設後の状況は利用者人数の増加が見られ一定の評価ができるが、今後宿泊施設と施設全体との一体的管理によるさらなる効果的な事業展開のあり方が問われることとなる。

その他の青少年団体育成事業や先駆的な青少年事業等をはじめ、青少年協会が実施している次代を担う「各種青少年育成事業」についてはいずれも公益性が高く、市民との協働運営も幅広く行われていることから、今後とも継続すべき事業と判断される。こうした事業の今後の課題としては、参加者数の増員を図るとともに、青少年を取り巻く社会状況や時代環境を踏まえた質の高い効率的な事業実施の問題が指摘できる。

< 団体の検証結果 >

青少年協会は、指定管理者に関わる事業比率が高いことから、施設の

運営管理や施設と一体的に行う団体事業に関して、これまで培ってきた知識や経験、ノウハウ、専門性等について整理し、これを蓄積して、民間との競争力を高めることが大きな課題である。

経営的には、自主財源確保のための新たな事業展開の検討や、未収金の圧縮、貸倒れ引当金設定等によるリスク回避を行う必要がある。同時に、人手がかかる事業が主体であることから、事業実施の執行体制のあり方や労務管理、給与体系について整理した上で、中長期的な展望の中で人件費抑制や給与制度改革への取り組みが必要となる。

さらに、今後5年以内に数少ない管理職の定年退職等も予定されており、民間団体経験者も含めた人材確保等が組織強化の面からも強く求められる。

(9)(財) 藤沢市スポーツ振興財団

(指導担当課 : 生涯学習部 ・ スポーツ課)

< 実施事業の検証結果 >

スポーツ振興財団は、市内各スポーツ団体や市民団体との協働により、本市のスポーツ振興の中核的な役割を担い、障害者スポーツへの積極的な取り組みや市内大学と連携したボランティアの活用、健康づくり事業の実施など、県内他市との比較でも先駆的な取り組みを行っており、一定の評価がなされてきた。

また、「スポーツ教室事業」や「健康ライフ推進事業」をはじめ、団体実施事業はいずれも必要性、公益性が高く、本市のスポーツ振興や市民の健康増進にとっても欠かせない事業と判断される。

「スポーツ施設管理運営業務」については、各施設が本市のスポーツ振興と密接な関係を有し、また、市内のスポーツ団体の活動拠点となっていることも考慮すると、今後とも団体、市民との協働運営がなされるべき、公益性の高い事業と判断される。

< 団体の検証結果 >

本市のスポーツ振興と公のスポーツ施設の管理運営を主たる業務として発足したスポーツ振興財団にとって、スポーツ施設管理運営業務はまさに団体の中心的な業務と言え、市内各種スポーツ団体や地域住民の活動と密接な連携を図りながら実施すべき事業と言える。この間のスポーツ振興財団の管理運営実績や利用者団体の意見等を総合的に判断すると、特に本市スポーツ振興の拠点施設である秩父宮記念体育館等については、今後ともスポーツ振興財団が管理運営を行い、本市のスポーツ振興、体育振興に寄与することが望ましいと考えられる。

一方、不特定多数の市民が利用する石名坂温水プールについては公募

による指定管理者の選定が望ましいとの判断により先日選考が行われ、他の民間事業者と競う中でスポーツ振興財団が選定された。今後、指定管理者となったスポーツ振興財団の管理運営業務の状況や経費の節減状況等について、他に応募した事業者を含め多くの注目が集まることとなる。

そういった意味で、短期的には指定管理者受託施設の利用人数の増加策や利用料金の増収策、より効率的な業務執行のあり方の検討が、中長期的には人件費、管理費の削減や新たな事業等の充実による自主財源確保策の検討、さらには幅広い市民がスポーツを楽しむための効果的な事業実施についての具体的な提案等が必要となる。

(1 0)(株) 藤沢市興業公社 (指導担当課 : 環境部 ・ 環境管理課)

< 実施事業の検証結果 >

興業公社が実施している「不燃ごみ収集運搬事業」や「大型ごみ収集事業」、「可燃ごみ収集運搬事業」等をはじめとする各種事業については、いずれも必要性、公益性とも極めて高いものと判断できる。

その中で、今後ごみ処理にかかわる市の委託がさらに増加していく状況下で、主に事業系一般廃棄物処理を行っている他の民間事業者では、人員・車両等も小規模で、広域かつ大量の家庭から出される可燃ゴミ等の収集という委託内容に応えることが難しいこと、また、ごみ処理事業における興業公社のこれまでの実績を踏まえ、引き続き興業公社が担う役割は大きいものと判断される。

一方、興業公社は、「下水道の整備等に伴う一般廃棄物処理業等の合理化に関する特別措置法」による救済措置として本市の事業委託を受けている経過があるが、し尿汲み取り業務が減少している状況も踏まえ、今後とも新たな事業領域の拡大を進めるとともに、効率的な組織体制を確立し、委託事業依存の経営から自主事業中心の経営へ体質改善を図ることが求められる。

< 団体の検証結果 >

興業公社の前身がし尿汲み取りを主な事業とする同族的な経営体質であった状況が見受けられ、経営基本方針の策定や組織体制の整備等経営体質の近代化に向けた課題が存在しており、株式の保有問題を含め、早急に改善に取り組む必要がある。

また、事業計画や社内規程の一部未整備、財務諸表の公表等の課題もあり、業務日報のIT化の業務改善を含めて、経営体としての基礎的な条件整備に関する点検及び改善が強く求められる。

経営的には、受託業務量の増や排ガス規制を背景とした車両買い替えから生じる財務状況の改善問題、「下水道清掃業務」をはじめとする市からの受託事業の不採算問題もあり、今後こうした問題を一つ一つ解決しながら、より効率的かつ安定的な経営を進める必要がある。

(11)(株)市民会館サービス・センター

(指導担当課：生涯学習部・文化推進課)

<実施事業の検証結果>

市が委託している市民会館等の「管理運営事業」については、指定管理者制度の導入の検討が進んでいることから、改めて効率的な業務執行のあり方の検討と、人件費をはじめとする経費節減に積極的に取り組む必要がある。同時に、各施設の設備を熟知し様々な経験やノウハウを有する団体の強みを整理し、蓄積していくなど、いっそうの経営改善を図る必要がある。

「レストラン・宴会事業」については、市民会館サービスセンターの経営上欠かせない事業であるが、結婚式事業を発端とする団体の設立経過や団体の変遷等を踏まえ、今後も現状のまま継続すべきとの意見と、一方で他の民間事業者との競合があるとの見方もある。

こうした状況を踏まえ、市民会館サービスセンターが会館施設を使用して事業を実施することや、この種の収益事業に市が出資していることの是非等については、最終案確定に向け引き続き検討を行うものとする。

<団体の検証結果>

市民会館、労働会館等、施設の老朽化にともない、これまで施設管理を担ってきた市民会館サービスセンターの役割は今後大きくなることが考えられるが、一方で、施設の設置目的の実現や施設の効用の最大限の発揮、経済的・効率的な管理運営の実現などの観点から、人件費や管理費等の削減等を含め、指定管理者制度への幅広い対応が必要となる。

また、市からの委託事業の割合が高く、事業費が年々減少している状況を考慮すると、株式会社の特性を生かした新たな事業展開、財源確保についても、これまで以上に積極的に推進する必要がある。

(12)(福)藤沢市社会福祉協議会

(指導担当課：福祉健康部・福祉推進課)

<実施事業及び団体の検証結果>

社会福祉協議会は、法外援護を中心に市民福祉、地域福祉の向上に寄与する様々な事業展開を図っているが、自主財源の確保につながる事業が極めて少ない状況や、数少ない収益事業である「訪問介護研修事業」については民間事業者でも実施しており、社会福祉協議会が行う根拠が乏しくなっている。

また、その性格上収益性を求めることが困難な事業を主に実施している状況から、会費や寄付金収入を増やす努力、地域福祉の普及と啓発に向けた自主事業実施について積極的な検討が求められる。

また、「地域福祉活動計画」の進行管理や同計画に基づくボランティアセンターの充実、災害時のボランティアの受入れ窓口、介護保険法の改正にともなう権利擁護事業の実施主体をはじめ、社会福祉協議会が行うべき事業や役割の拡大、さらには組織や人員の強化について期待されている。本市における福祉施策全般の充実強化に向けて、社会福祉協議会が果たす役割は大きなものがあり、生活の拠点である地域に根ざした地域福祉のいっそうの充実を図るべきである。

一方、組織的な課題として、これまで団体運営の中心的な役割を担ってきた職員が定年退職を迎えるため、これらの職員に代わって組織運営の中心を担う職員の養成や確保の問題があり、その対応について早急に検討し、結論を出さなければならない状況である。

いずれにしても、社会福祉協議会は社会福祉法に規定される必要不可欠な団体であり、その経営強化に向け、福祉関連他団体との統合や事業移管、さらには市民との協働など、地域の福祉団体関係者からの意見聴取等も行いながら、幅広い検討を進めていく必要がある。

(1 3)(財) 藤沢市産業振興財団 (指導担当課 : 経済部・産業振興課)

< 実施事業の検証結果 >

「プロバイダー事業」については、民間でもすでに幅広くサービス提供がなされていることから、民間競合や団体経営面からの問題点が指摘され、行財政改革協議会等でも実施意義がないとの厳しい意見が出されている。

一方、この事業の実施が国の委託事業である「IT関連事業・地域情報化事業」等の受託理由の一つになっていること、さらに会員情報の産業振興施策への活用や会費収入のキャッシュフロー面でのメリットもあることから、ブロードバンドへの移行状況を踏まえつつ、収益性の一定の改善を条件とした事業の継続など、今後、明確な実施基準を設定した上で事業展開を行っていくことが強く求められている。

「貸館事業」については、年度ごとに利用率は上がってきているものの、実質的には市の賃借料負担が産業振興財団に対する補助金化しており、地域産業の交流拠点の確保といった公益性の観点、さらには財団経営への経済支援の面から見た市としての政策判断が必要であることから、最終案策定に向け引き続き検証を進めるものとする。

「産業支援育成事業」については、地域の大学や企業、経済団体等との連携の観点から必要なものであり、将来を見据えた投資的事業として位置付ける中で継続と判断されるが、既存の産業育成事業に対する的確な評価の実施や同事業にかかわる新規提案力の強化が課題である。

< 団体の検証結果 >

今後の本市における産業振興策の中で、産業振興財団は常に変化を続ける産業構造への対応を行うべく、必要な人材やノウハウ、ネットワーク等を揃え、企業間、産学間の交流やIT化・情報化の推進、新産業創

出の支援などの役割を受け持ちながら、地域経済の牽引役を担うことが期待される。

また、こうした先進的、先端的な事業を、今後藤沢市域単独で行って成果を上げていくことは難しいことから、近隣市町を入れての広域化の推進や、県内大学、他の支援機関との総合的な連携が必須となっており、産業振興財団はそのコーディネイトの中心的な役割を果たすことも必要である。さらに、今後成長が見込まれる新たな産業分野、あるいは身近な生活領域でのコミュニティビジネスへの支援を行う使命がある。

一方、経営面では単年度収支の黒字化は果たしたものの、累積赤字解消の課題があり、今後、各種の収益事業拡大の検討や産業振興にかかわる中期計画策定を前提とした専門職員の雇用に関しても一定の結論を出す必要がある。

3 . 各団体将来像第一次案について

3. 各団体将来像第一次案について

2の「各団体の検証結果について」の内容を踏まえた各団体将来像の第一次案については、以下のとおりである。

(1) 最終案に向け「統合」の方向で検討する団体

(財)藤沢市社会福祉事業協会(指導担当課：福祉健康部・高齢福祉課)

(財)藤沢市ふれあい事業団(指導担当課：福祉健康部・障害福祉課)

(福)藤沢市社会福祉協議会(指導担当課：福祉健康部・福祉推進課)

藤沢市地域福祉計画では、「個人が人としての尊厳をもって、家庭や地域の中で障害の有無や年齢にかかわらず、その人らしい安心のある生活が送れるよう自立支援することにある」という新しい社会福祉の目的を明確にし、これを計画的に推進するとともに、「地域全体で包み支え合うソーシャル・インクルージョンのための社会福祉の模索」や「公的な制度の柔軟な対応を図り、市民と行政の協働を軸とした地域社会のネットワークづくり」に取り組むとしている。

こうした本市における福祉の方向性を踏まえた上で、これら3つの団体を見ると、設立目的や事業内容の類似性が高く、いずれも本市の地域福祉や住民福祉の向上を目的とした事業を行っており、相互に連携を強めることで、本市福祉の充実に向けた効果的かつより効率的な事業展開が期待できる。さらには、各団体それぞれが個々に抱える組織課題の解決、とりわけ人員面での相互補完性が高いことから、「統合」の方向で検討すべきと判断される。

なお、統合に向けたステップとして、ふれあい事業団の実施事業の方向性について早急に整理を行った上で、平成19年度当初を目途に、現在検討が始まっている「ふれあい事業団」と「社会福祉事業協会」の統合について先行的に検討を進める一方、「地域福祉計画」の進捗状況や

地区社会福祉協議会をはじめ、地域の社会福祉関係団体からの意見等も参考にして、最終的に社会福祉協議会との「統合」に向けて歩みを進めるべきと判断される。

(財)藤沢市芸術文化振興財団 (指導担当課：生涯学習部・文化推進課)

(株)藤沢市民会館サービス・センター

(指導担当課：生涯学習部・文化推進課)

団体の検証結果でも明らかとなっており、本市の文化事業のうち「市民オペラ」に関しては高い評価があるものの、他の自主事業については施設の老朽化や採算性の問題を含め大きな課題を有している。文化振興のさらなる推進と財政的見地から見た経済的、効果的な事業執行が強く求められている状況にある。

そういった意味で、同一施設内において業務を執行している両団体の管理部門（総務・経理・労務管理等）の共有化を図ることで、団体運営の効率化が見込まれ、また、芸術文化振興財団における職場の活性化、柔軟な業務執行が困難であるという組織課題について解決が図られる可能性がある。また、芸術文化振興財団が実施する各種事業が、市民会館サービスセンターが管理する施設を使用して行なわれている点から、両者が連携を深めることでのより効果的な事業執行も期待できることから、両団体は「統合」の方向で検討すべきと判断される。

(2) 最終案に向け「廃止(解散)」の方向で検討する団体

(財)藤沢市ふれあい事業団 (指導担当課：福祉健康部・障害福祉課)

再掲

団体の検証結果でも明らかとなっており、現在実施している事業のうち民

間移行の方向で検証結果が出されているものがあり、組織的にも小規模で、組織の活性化や効率的な業務執行の面で課題を有していることから、基本的にふれあい事業団については、社会福祉事業協会に統合し解散する方向で検討する。その中で、継続すべき事業については全て社会福祉事業協会に移管するというのではなく、民間の社会福祉法人等への移管も含めて幅広く検討する必要がある。

(3) 最終案に向けさらに検討を進める団体(「その他」の団体)

(財)藤沢市開発経営公社 (指導担当課：企画部・公共用地取得担当)

(財)藤沢市まちづくり協会(指導担当課：計画建築部・建設調整課)

本市においては、二つの団体の設立目的はやや異なるものの、ともに不動産の貸付事業や区画整理事業関連の業務内容を有しており、両団体が連携を深めることでより効率的な事業実施や弾力的な事業展開が期待され、また、両団体が抱える組織的な課題である人員面でも相互補完性があることから、「統合」の方向で検討すべきと判断される。

しかしながら、統合に向けては、執務場所の問題や両団体が保有する財産の名義変更にもともなう登録免許税発生の問題、職員の再配置による業務執行のあり方等、検討すべき課題も多くあり、第一次案における将来方向については「その他」とし、最終案決定に向け引き続き検討を進めるものとする。

なお、他市においては、都市開発や都市空間の形成、地域基盤整備や都市を形成する公共施設の維持管理等の業務を一元的に行う「都市施設公社」等の団体が存在し、本市の両団体にまたがる事業を実施している状況がある。

(財)藤沢市生活経済公社(指導担当課：経済部・産業振興課)

生活経済公社が行う「中小企業従業員等福利共済事業」については、退職共済事業を含め実施の継続が必要な事業であるが、同公社の組織的な課題を踏まえると、団体の「廃止」や共済事業の会員情報の有効活用ができる他団体との「統合」または業務移管について検討すべきと判断される。

一方、現在「八ヶ岳野外体験教室」の指定管理者の再受託に向けて、生活経済公社が準備を進めている状況や、共済事業の移管先についてはサービスセンター化にともなう補助金の関係から市直営で行うことができず、他の出資団体等に限られる点を踏まえると、より適切な移管先等の検討についてはもうしばらく時間を要することから、第一次案における将来方向については「その他」とし、最終案決定に向け引き続き検討を進めるものとする。

(4) 最終案に向け「存続」の方向で検討し経営改善に取り組む団体

(財)藤沢市保健医療財団 (指導担当課：福祉健康部・市民健康課)

(株)藤沢市興業公社 (指導担当課：環境部・環境管理課)

(財)藤沢市産業振興財団 (指導担当課：経済部・産業振興課)

(財)藤沢市青少年協会 (指導担当課：生涯学習部・青少年課)

(財)藤沢市スポーツ振興財団(指導担当課：生涯学習部・スポーツ課)

各団体の事業、団体の検証結果からは、いずれの団体も「存続」と判断されるが、それぞれの検証結果でも明らかにしたとおり、それぞれの団体が経営上の様々な課題を抱えており、経営改善に向け今後とも継続して努力を傾注していく必要があると判断される。