

令和7年度第2回茅ヶ崎市行政改革推進委員会会議録

議題	<p>(1) 外郭団体の経営状況について（審議事項）</p> <p>(2) 次期外郭団体経営計画について（審議事項）</p> <p>(3) 行財政経営改善戦略（改定版）（素案）の策定について（審議事項）</p>
日時	令和7年12月19日（金） 15時00分～17時15分
場所	茅ヶ崎市役所分庁舎4階 会議室4、5
出席者氏名	<p>【委員】</p> <p>出席委員：小管委員、伊藤委員、林委員、杉山委員、桐山委員、稲継委員（オンライン）、藏田委員、渡邊委員、松原委員（オンライン）</p> <p>（欠席委員）小森委員、桐山委員</p> <p>【事務局】</p> <p>三浦企画政策部長</p> <p>（行政改革推進課）永倉課長、前田主幹、所主幹、岡崎課長補佐、大島主査、鈴木主査、佐々田主査、佐藤副主査</p> <p>（職員課）鈴木課長、吉田主幹</p> <p>【外郭団体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（公財）茅ヶ崎市文化・スポーツ振興財団 鈴木専務理事兼事務局長、郷原総務課長、杉山文化事業課長、根府スポーツ事業課長、海老澤文化会館担当課長、宇田川総務課課長補佐、藤川美術館担当課長 ・（社福）茅ヶ崎市社会福祉事業団 榊原副理事長兼事務局長、護原つつじ学園施設長、渡邊ぐっじょぶ矢畑施設長兼副事務局長、森あっとほ一む小和田兼ふれあい活動ホーム赤羽根施設長補佐、林主任 ・（公社）茅ヶ崎市シルバー人材センター 小澤常務理事兼事務局長、飯田総務課長、野崎業務課主幹、

	<p style="text-align: right;">初治総務課主査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（社福）茅ヶ崎市社会福祉協議会 若林事務局長、横山事務局次長、藤尾事務局次長補佐 （関係課） <p>文化推進課：菊池課長、豊原課長補佐、青木主査 スポーツ推進課：松原課長補佐、坂巻主査 障がい福祉課：鈴木課長、平山課長補佐、鈴木副主査、水島主任 高齢福祉課：松尾課長、須藤課長補佐、花上主事 安全対策課：石井課長、吉川課長補佐、陣内主任 地域福祉課：瀧田課長、下村課長補佐</p>
会議資料	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和7年度第2回茅ヶ崎市行政改革推進委員会 次第 【資料】 外郭団体経営報告書（令和7年度版） 【資料1】 令和7年度第2回行政改革推進委員会のポイント 【資料2】 次期外郭団体経営計画について（概要版） 【資料3】 戦略（改定版）についてのこれまでの議論経過 【資料4】 時代に即した行政経営を行うための組織運営・人事戦略について（概略図） 【資料5】 戦略（改定版）骨子概要 【資料6】 （素案）茅ヶ崎市行財政経営改善戦略（改定版）（令和8～12年度） 【当日資料】 外郭団体経営報告書（事前質問シート一覧）
会議の公開・非公開	公開
傍聴者数	1名

会議録

○永倉課長

それでは定刻となりましたので始めさせていただきます。

本日は、ご多忙のところ「令和7年度第2回茅ヶ崎市行政改革推進委員会」にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

資料につきまして、当日資料として1部資料が追加となっています。

続きまして、本日の委員会の成立についてですが、「茅ヶ崎市行政改革推進委員会規則」第5

条第2項に「委員会の会議は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない」旨規定がありますが、本日は、オンラインでご出席いただいている稲継副委員長、松原委員を含めました8名出席で、過半数の出席が認められますので、本会議が成立していることをご報告いたします。

なお、小森委員及び桐山委員からは欠席のご連絡をいただいています。

本日の議題等といたしましては、外郭団体の経営状況について(審議事項)、次期外郭団体経営計画について(審議事項)、行財政経営改善戦略(改定版)(素案)の策定について(審議事項)となります。

それでは、これより議題に入りますので、ここからの会議の進行につきましては、藏田委員長にお願いさせていただきたいと思えます。

○藏田委員長

はい。よろしく申し上げます。

それでは、会議を進めさせていただきます。

はじめに、本委員会の公開・非公開についてですが、資料を確認したところ非公開事由に該当する事項がございませんでしたので公開といたします。よろしく申し上げます。

それでは、次第に沿いまして、議題(1)行財政経営改善戦略(改定版)の策定について、事務局より説明をお願いします。

○前田主幹

それでは議題1、外郭団体の経営状況についてご説明します。

資料は外郭団体経営報告書(令和7年度版)の冊子です。

本市では市の出資出捐の割合が50%以上の団体として茅ヶ崎市文化スポーツ振興財団、茅ヶ崎市社会福祉事業団、団体の管理経費の50%以上に相当する補助金等を市が支出している団体として、シルバー人材センターと茅ヶ崎市社会福祉協議会を位置付けています。

外郭団体の運営は外郭団体経営計画、令和5年から7年度に基づき、各団体の経営報告書を公表することとしています。

本日は事前に送付させていただきました令和6年度の取り組み結果に基づく外郭団体の経営報告書、令和7年度版(案)について、各団体の財務状況や、主要な事業の内容等についてご報告いたしますので、今後の各団体の経営についてアドバイスいただきたいと思います。

この後の流れについてご説明します。

事前に送付いたしました資料2「外郭団体の経営報告書」を1ページおめくりいただきまして、目次をご覧くださいと思います。

この後目次のローマ数字の一番から順に外郭団体の職員と所管課、関係課の職員に入室いただきます。

外郭団体ごとに委員からの事前質問について、5分から10分程度でご説明いたします。説明が終わりましたら5分から10分程度の時間にて質疑や今後の経営に向けたコメントをお願いします。

1団体当たり15分を目安に進行いたします。

なお委員の皆様より事前に寄せられた質問の中に、外郭団体ではなく、行政改革推進課にてお答えすることが望ましいものが含まれてございましたので、まず先にこの場でご回答申し上げます。

A4の当日資料外郭団体経営報告書事前質問一覧をご覧くださいと思います。

当日資料の質問番号「1-1」、「1-2」、「1-4」、「1-5」につきましては、行政改革推進課の方でお答え申し上げます。

まず質問番号の「1-1」と「1-4」についてご説明します。

「1-1」は、令和7年度末において外郭団体の必要性の判断、最終判断を下す上での黒字化の達成度や民間代替の有無についての質問です。

続けて「1-4」は外郭団体の基本的な役割とあるべき姿について市としてどのように考えているかです。

まず「1-4」からご回答申し上げますと、外郭団体のあるべき姿、役割について、第1に市の行政活動から一定の事務事業を分離し、これを担う独立の法人格を持つ機関として自立的な運営を図り、行政を補完し、効率的な行政運営を支える組織的側面の役割があります。

2番目に、市が直接実施せず、民間に委ねた場合、継続的に実施されない恐れがあるものを効率的かつ効果的に実施する事業的側面の役割を担っていただいていると理解しています。

続けて令和8年度以降の存続、民間移行、縮小について、こちらは「1-1」の質問ですが、判断基準といたしましては、市の施策方針、団体の事業概要、事業活動指標の3カ年の実績、財務諸表と経営評価指標の推移のデータを加味して行う予定です。

続けて「1-2」、人件費等の状況のうち年4回以上支給される賞与という表現についてのご質問です。

こちらは経営団外郭団体経営報告書の4ページ、(5)の人件費の部分です。

(5)の1つ目の※の表現ですが、市の外郭団体と限定せず、日本年金機構が示す標準報酬月額のをここに表記したものです。

本日この後説明する4つの外郭団体においては、どの団体も給与規程において賞与に当たるものとしては6月と12月の2回と定めていますのでご承知おきいただきたいと思います。

ます。

最後に「1－5」、各所管課の総評について、いずれも黒字化を評価していることについて、外郭団体の目標は黒字化であるのか、赤字であったとしても公益に果たす役割を全うしていれば評価することができるのではないかという視点のご質問です。

外郭団体は基本的には自立的な運営を行い、行政を補完し、効率的な行政運営を支える役割があります。

このため経常赤字を前提とした公益的役割実現のみならず、行政による、財政支援からの独立、自立を実現しながら、行政を補完する役割も重要であると認識しており、黒字経営を目指した経営努力の姿勢を評価したものです。

実際に外郭団体の所管課では定期的に行うモニタリング等において、市の資金に頼りすぎないように助言を行っているところですが、その中において黒字化することの難しさを痛感している背景もありますので、このあたりを評価したコメントを残しているといったものです。

以上ご質問のうち4点について行政改革推進課より、ご回答申し上げます。

○藏田委員長

はい。それでは議題1に入らせていただきたいと思います。

○林委員

ちょっといいですか。私、この「1－2」の質問したのですが、普通民間企業では、賞与は利益の出た中から年に2回、6月か7月かと12月とかが普通だと思います。利益の出たときは賞与をたくさんくれるということはあるんですが。

やはり「賞与」という名前が出た以上、民間企業と同じように「2回」という形に改めたらどうですか。紛らわしいので、誤解のないようにするべきではないですか。

○前田主幹

外郭団体において、「4回」出すことはございません。「2回」の支出となっています。それは給与規定に定められているものです。ここの表現は、あくまで国の表現をそのまま記載したものです。

○藏田委員長

「2回」という表記でよろしいのではないかと。修正が可能であれば、修正してください。別に日本年金機構が示す標準報酬月額のお考え方に沿わなくても問題ないでしょうし、その方が誤解ないと思います。

○前田主幹

修正します。

○藏田委員長

ありがとうございます。

では、文化・スポーツ振興財団さんと所管課の方にご入室していただきますようお願いいたします。

本日はお忙しいところ、ご出席いただきありがとうございます。それでは、外郭団体及び所管課、関係課から質問シートに沿って説明をお願いします。

○文化・スポーツ振興財団

本日は、よろしく申し上げます。

まず、「1－3」ですが、受益者負担金の適正化、これにつきましては市のスポーツ施設においては、令和7年度から利用料金が改定されて、一定の成果が現在えられています。

こうした事例を踏まえて、文化施設においても、文化会館等の利用料金の見直しを進めることで、受益者負担金の適正化を図り、収益基盤の強化につなげていくことができるよう、行政側に連携を求めていきたいと考えています。

続きまして、ブランド力の向上ということで、文化スポーツ施設のブランド力向上に向けて、行政側が申請可能な各種表彰制度というものがあります。

これを活用して各施設の受賞に繋がる申請を積極的に上げていきたいということで、この受賞する機会を逃さないように連携を深めていきたいというところです。これは財団側から申請することはできないということがあるためです。

最後に、学校、教育委員会や校長会との連携をお願いしたいということで、財団が力を入れている学校アウトリーチ事業等の事業に対して、学校への周知、教育委員会や校長会への承認を得るには、市を通じて手続きをする必要があるため、今後も事業実施に向けてさらなる連携を深めていっていただきたいと思っています。

続けて、「2－1」です。「自主事業比率が目標を上回って推移していますが」というところですが、自主事業比率の上昇は、財団全体の自主事業実施件数が令和5年度は前年の106件に対して147件に増加、自主事業経費については、3000万円増加しました。

6年度については131件となり、2300万円の増加となったことが自主事業比率の上昇に繋がったと考えています。

次に、「施設間の連携が今後も強化されるとのことですが」というところの回答です。

今年度実施している事業といたしましては、松籟庵と美術館では、茶器を用いた茶会及

び対談を実施するというようなことをやっています。

展覧会のメインビジュアルに松籟庵で撮影した写真を活用するなど、展覧会とのコラボをやっていくということで、美術館、松籟庵との回遊性を高める取り組みを行っています。

また、施設間のさらに広げたい連携につきましては、来年度に予定しています、「ユニバーサル連携事業」を、文化会館、体育館、美術館、松籟庵で実施していくことを予定しています。

同じ財団内だからこそできる価値のある連携事業を目標に事業展開をして参るつもりでいます。

また、今現在行っていることですが、美術館の企画展の入場券やスポーツ施設で販売しているタオル類などを文化会館で販売しておりまして、これが大変好評を得ています。

さらに、市内外の利用者の多くが利用する駅や商業施設等を初めとした来訪者の動線上にある施設との連携を拡大し、スポーツ文化施設への存在・魅力を通じて、効果的な周知を図っていきたいと思っています。

次に「総合体育館の本格オープンに向けた利用促進の重点施策を教えてください。」というところですが、利用料金の改正に関わる条例改正によって、使用料が概ね倍増したということで、利用件数自体は減少しているという状況にあります。

このため、利用者の利便性及び継続的な利用を図るために、使用料の支払い方法にキャッシュレス決済を導入して、利用者の利用手続きの簡素化を行い、新規の利用者の登録を促すという環境づくりを、整備いたしました。

また、個人利用者については、オープンに先立ちましてトレーニングジムのトレーニングマシン2機を新たに導入し、また既存のマシンの一部の更新をさせていただきました。

あわせてSNS等を利用した情報発信を行って、施設の魅力を新規利用者の獲得に向けてアピールするような形で利用促進を図っていきたいと思っています。

続けて「2-1」、赤字の要因について、収入の中で大幅に減少したものは、国庫補助金等で、これが5年度と6年度と比べると約1100万円程度減少しています。

それから、支出の増加につきましては、最低賃金の上昇などによる人件費の増加、また、委託料の高騰などによる施設管理費の増加が挙げられます。加えて、当初予算に予定しなかった総合体育館の2月のプレオープンがあり、この費用の負担があったためです。これが予算になかったものの支出になります。

それから、財務指標の悪化の原因、これは主に流動化比率等の悪化ですが、まず税負担の増加です。

令和5年度の黒字に伴う法人税事業税が上がったこと、それから人件費が増加したことによって人件費比率が上がって、相対的に税の支出が1000万円増加いたしました。

そのことによって、預金の減少が起きたということです。

この税の支払いのために、資金流出があり、預金が減少していったということもあります。結果として、税負担が増加して流動負債が膨張したことによって、支出するための現金がタイトになったということで、流動資産が減少して、短期的に支払い能力を示す各財務指標が悪化していつているところでは。

今後の改善策といたしましては、収益基盤の強化といたしまして、先ほど申し上げた料金改定の要望、これを行っていきたいと思っています。

それから、プロスポーツ等の収益性の高い事業にも積極的に取り組んでいきたいと思っています。

新たな資金調達としまして、今文化庁の事業を利用してファンドレイジングの研究を文化推進課と一緒に進めています。

ここで学んだ資金調達の手法を活用できるように取り組んで参りたいと思っています。

それから、【質問2】の「特に強化している「興行事業」は、コストに見合う収益を上げているのでしょうか。」ということです。

赤字転落の原因については、今述べたとおりですが、プロスポーツの興行事業につきましては、総合体育館の大規模改修により、プロチームや観客が快適にスポーツを「見る」、「する」ことができる環境になったということで、まさに令和7年の4月以降の事業として、一般の利用の他にプロスポーツの興行など収益性の高い事業を実施していくということで、積極的に取り組んでいこうというところでは。

財団経営への収支貢献度の分析ですが、営利目的利用料金につきましては、興行を行った場合に入場料を取ると、利用料金については30倍、入場料を取らないと3倍という形での利用料金が加算されますので、やればやるだけ効果が上がってくるというところでは。

ただ、実施に当たりましては、収益性のみを目標とすると、市民一般の利用者を、圧迫するということとなりますので、皆さんも使うことができるように、空いているところに入れるということがうまくできるような形になれば一番よいですが、スポーツを「見る」、「する」、「支える」という人の増加に繋がればということで、見るスポーツということも考えて、市のスポーツの振興を図っていくというところでは。以上です。

○藏田委員長

ありがとうございました。それではまず会場にいらっしゃる委員の方、ご質問ご意見ございましたらお願いします。

私から、充実した取り組みをされてられることが伝わる報告になっていると思います。

外郭団体経営報告書21ページの文化推進課の総評で、頑張った（目標値を上回った）美術館、松籟庵の一方で（目標値を下回った）文化会館の活性化についてどうかとありますが、何か補足なり、アピールしておくことがあれば、お話しいただければと思います。

○文化・スポーツ事業振興財団

市民文化会館としましては、「にぎわい活性化事業」に今力を入れています。

今年度には、鉄道の模型の展示会を行い、普段文化会館にご来場いただく機会の少ない、親子連れのお客様に、夏休みに関しては、約2000人を超える方に来ていただきました。

その他、既設のディスプレイ、様々なイベントなど絡めて、お客様の目を引いてですね、ご来場いただき、集う場になることを目標に進めています。

○杉山委員

よろしいでしょうか。1つ目はですね「1-3」で、「学校連携」という言葉が結構出ていましたが、例えば中学校の部活の支援活動であったり、小学校のコミュニティスクールであったりが、教育委員会との連携という話になるだろうと思いますが、そういう側面を例えば文化スポーツさんとしては何か支えていけるような取り組みってというのが何かできるのか、場所的な提供になったりするのかもしれないですけども、何かうまく対応又は連携ができないのかと思っていますので、これから何か取り組みがあれば教えてください。

もう1つはですね、先ほどのプロスポーツ云々で収益性を上げるという説明がありましたが、収益性を求めるのか、それとも市民のために何かするのかのバランスをとらないとなかなか難しいだろうというふうに思います。その中で、「茅ヶ崎らしさ」を求めるという観点で、例えば同じプロを呼ぶにしても「茅ヶ崎らしさ」例えばマリンスポーツとか。

あと「茅ヶ崎の文化」って何ですかって言うところで、何か今後「茅ヶ崎らしさ」をアピールできるようなことについて考えがあれば教えていただけないでしょうか。

○文化・スポーツ事業振興財団

学校連携ということで、現在学校のアウトリーチ事業に大変力を入れておりまして、部活の面のサポートというのももちろんありますが、まずそこに興味のある子もない子も、皆さんがまず1回触れてもらう機会を大事にしています。プロの方が来て、学校で本物の演奏を目の前で体験する機会は、少ないと思います。実際に触れた方が、今後例えば部活に興味を持っていろんな文化活動やスポーツをする「きっかけづくり」というのもすごく大事にしています。

先ほど委員がおっしゃいました部活のサポート、そういった場の提供、こういったことは今後、アウトリーチ事業を進めながら考えていきたいと思っています。

プロスポーツ興行事業について、スポーツ事業課の根布よりお答え申し上げます。

ご指摘のとおり、やはり収益性があると言っても、週末開催となりますと、すでに多種多様な市民大会等々ありますので、その頻度などが市民の妨げにならないように配慮しながら入れなければならないことから、多少の制限はかかってくると思います。

しかしながら、行政の方でも掲げていますトップアスリート支援ですとか、見るスポーツの普及を促進する観点から、バスケットボールの湘南ユナイテッドBC、それからアニージャ湘南という、女子フットサルリーグなど、来年度は試合が多く入る予定です。

それから卓球の一部リーグも導入予定ですので、こういったものの配分を考えながら、きちんと見るスポーツ、そういったものを届けられればなと思っています。

「茅ヶ崎らしさ」ということになりますと、アニージャ湘南ですとか、まだまだホームタウン、ホームチームを応援するという基盤、場所が全然足りてないような状況です。

発足したばかりということもあるので、まずはホームチームを応援する基盤づくり、そういったものに注力していければと思っています。

文化面におきまして、例えば美術館のほうでは、例年寒川地区、茅ヶ崎地区の全中学校の美術展を開催しています。

そのことによって中学生の皆さん、そしてその保護者の方などが、美術館に足を運んでいただくきっかけとなっています。

そして高校生の展覧会も開催をしております、こちらも一時期参加校が減りましたが、こちらの仕組みを作り直すことで、現在6校の高校が参加してくださって、地域の文化教育の現状を皆さんに見ていただく機会として、多くの方に来ていただいています。

そしてさらに、美術部から写真部、さらに漫画部門、多様な分野へも発表の機会を提供しています。

また、夏休みに関しましては部活動で美術館の見学鑑賞会に来てくださっていることも、こちらでは大変喜ばしく受け入れています。

○杉山委員

どうもありがとうございます。アウトリーチからの展開、それからホームタウン化、それから文化系でいうと、各地域への展開、ということで、ぜひ期待したいと思いますので、今後ともよろしく願いしますとともに頑張ってください。

○藏田委員長

それでは以上となります。

ご出席いただきました団体、所管課の皆様大変お疲れ様でした。ありがとうございます。

委員の皆様のご意見、質疑のまとめについては、ただいまの議論を基に事務局で委員会から外郭団体へのコメント案を作成し、メールにて共有させていただきます。

後日、事務局案に対する意見や修正案をいただければと思いますのでよろしくお願い致します。

では続きまして、社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉事業団を議題としたいと思っておりますので、よろしくお願ひします。

それでは、外郭団体及び所管課、関係課から質問シートに沿って説明をお願いします。

○社会福祉事業団

本日はよろしくお願ひします。

まず、「1-3」について、障害者支援部門においては、今年度の茅ヶ崎市の事業の目玉でありました道の駅湘南茅ヶ崎におきまして、共生社会の実現に向けた障害者の労働力をアピールする必要があるというふうに感じまして、協議等をお願いしてきたところです。

障害児支援や相談事業部門においても、少子高齢化社会の中で障害児療育におけるニーズへの対応として、インクルーシブの推進など、多角化と多機能化を見据えた事業展開を10年後またはその先の世代に向けて、行政とともにビジョンを描くことが必要なのではないかと感じています。

市が求められていることを市に代わって実行することは外郭団体での役割です。

これまでも文化スポーツ部や下水道河川部との連携はありますが、現在特に注力していることは、サステナブルな社会の実現に向けた取り組みの1歩として、環境部や経済部との連携により、食品ロス削減としてのフードドライブの活動や、担い手不足になります除草作業を道の駅湘南茅ヶ崎でも実施することになりました。

また、地域への貢献として、地元の農業と連携した商品開発による農福連携を推進するなど、様々な分野で茅ヶ崎市全体との連携をこれまで以上に強化していくことが共生社会の実現に結びつき、誰1人取り残されることのない社会づくりが可能になると考えています。

続きまして「3-1」、福祉人材の確保や育成についてです。

利用者の満足度向上、サービスの質の向上、職員にとって働きやすい職場環境を目指し、法人運営を行っていますが、パフォーマンス維持のためには職員の心と体が健康であることが第一と考えています。

このため、法人の規模的には設置義務はございませんが、産業医を配置しておりまして、産業医監修における年1回の健康の調査の実施のもとに睡眠の重要性やそれに伴うコストパフォーマンス、ワークアウトの考え方をテーマにした職員研修の実施や、対面研修への参加が難しい職員の自己研鑽ツールとして障害理解や支援の基本などを含む短時間で主張できる録画研修メニューの導入や資格取得支援の強化、職員のインターン制度といった環境整備を進めています。

また、成人事業では、次世代育成を目標に若手職員が中心となって運営する事業検討委員会においてコンサルティング活用による新たな気づきと挑戦により就労継続支援活動の

大きな改変に取り組んでいるところです。

組織間の連携や人との繋がり大切さを実感しながら、職員が自主的に取り組んでいく力を育てているところです。

続きまして、地域包括ケアについてです。

施設の利用者ご本人をはじめ、ご家族においても高齢化が進んでいます。

介護サービスへの移行や利用が必然的ですが、介護専門分野では、障害のある方が馴染めないという現実問題もあり、障害と高齢の双方の側面を持ち合わせる共生型サービスの取り組みを強化したいと考えています。

生活介護事業を実施している指定管理施設「あかしあ」の移転が予定されていますので、空き地空き建物となる公共施設を利活用することは、行政と法人にとってメリットのある取り組みであると考え、提案をさせていただいているところです。

最後になりますが、「3-2」、自主事業化について、です。

これまでも実施に向けた協議・調整について市にお願いをしています。

今後も事業実施に伴う施設の利活用に関して具体的な諸条件に基づき、準備に要する期間を含めた意見交換をお願いしていきたいと考えています。

自主事業比率の上昇につきましては、報告書の方にも記載したとおりですが、本計画期間内においては見送りとなりましたが、今後の中長期的な目標であることに変わりがないこと、また、ふれあい活動ホームの運営は指定管理料収入をゼロで運営していることもあり、目標値の見直しは現在のところ考えておりません。

また、建物の維持管理については適切な費用分担に基づいて効果的に対応をさせていただいています。

報告書に記載のとおり、仮に事業移管がされた場合の自主事業比率は、46.3%となりました。

目標値であります49%に対して約95%の達成率となりますので、ある程度の成果が示されたものと考えています。説明は以上です。

○鈴木障がい福祉課長

質問番号「3-3」につきまして、障がい福祉課よりご説明いたします。

こちらにつきましては平成21年10月から令和5年度末まで指定管理施設として障害児の日中一時支援事業として実施して参りました「かめっこくらぶ東海岸分室」の土地及び建物の跡地につきまして、本市の個別施設計画のアクションプランにおきまして、用途廃止後の施設跡地は、残耐用年数があるため、他の公共施設の代替地としての活用を第一優先としています。

代替地として使用しない場合は、建物及び土地を含めた利活用、売却あるいは価値づけ

を行うとしています。

令和5年度末に事業を終了して以降、これまでいくつかの庁内の各課よりこちらの土地の利活用についての相談を受けましたが、実現には至っていませんが、現在まで調整してきたところです。

今後におきましては、再度、庁内で利用についての協議を行いながら、庁内からの追加協議がなければ次に資産の活用として、民間への売却または貸付けに向けた調整を行っていく予定です。

以上です。

○藏田委員長

はい、ありがとうございます。

私の方から、今の説明で、令和5年度、売却について協議があったが、調整が整わなかったのではということでしたが、随分時間がかかっているように思います。

全体として公共施設圧縮していこうという中で代替用地としてそれを使われるということの可能性自体、かなり低いものかと思うのですが、何か滞っている理由ですね、すぐにもう決めてどんどん進めていくべきではないかなと思うのですがいかがですか。

○鈴木障がい福祉課長

ご説明したように、いくつかの課からご相談がありました。相談についてもやはり短期で解決するものではないので、結果としてここは使わず、他の探している場所が見つかったため、「かめっこクラブ」は利用しなくてよくなったという協議経緯があります。

今後もまたすでに周知はしていますが、再度周知して、もう一度利活用について庁内で照会をかけて、なければ先ほど申し上げたとおり、民間への活用にシフトするという考えです。

○藏田委員長

スケジュールはどうなっていますか。

○鈴木障がい福祉課長

年度末までに調整をかけて、もし手を挙げてくるところがあれば、来年度に具体的な話を詰めていく予定です。

○藏田委員長

早急に進めていくべきだと思いますので、迅速に進めていただければと思います。

他いかがでしょうか。

○林委員

はい。

この「かめっこくらぶ」のところはですね、地域の篤志家の方より土地と建物を寄付されたというふうに聞いています。寄贈された後、「かめっこくらぶ」として障がい者の施設として使ったという経過であったと思います。「かめっこくらぶ」としての利用を終了したとしても、社会福祉協議会とかそういうところで、場所がなくて、やりたいことができないということも結構あるのですよ。

あと3年したらこれはもう耐用年数だからといっても平屋の建物なので、耐震補強をするにしても、簡単なのですよ。平屋ですから。もうあと2、3年したらもう対応年数がくるとしても、耐震診断、耐震補強すれば簡単にできることだと僕は思うのですね。

せっかく篤志家の方からもらった建物、土地を行政が売却しちゃうというのは、ちょっと後ろ向きじゃないかと感じます。

活用しなくなった後、他部門で活用するところが見つかると思います。

きちんと市の中で連絡を取り合ってやってもらいたいと思ったので、言わせてもらいました。

○鈴木障がい福祉課長

「スピード感」というところは、先ほどもお話に出ましたが、1つの課から相談があると、どうしても長くなってしまいますが、可及的速やかに対応していきたいと考えています。以上です。

○林委員

地域の一時避難場所みたいな形で公園にしてもいいのではないですか。その地域では、公園がないと言っているのですよ。そういうことも含めて、横の連携をとって考えてください。

○杉山委員

よろしいでしょうか。

ご説明ありがとうございました。

今後のさらなる連携強化のところでちょっとお聞きしたいのですが、県の支援学校とのコンタクトがもしあるようでしたら教えてください

○社会福祉事業団

はい。

例えば私どもの児童の発達支援の方で、幼少期にお預かりして、それから学校に上がっていただいて、高校3年生の卒業の後に、私どもの方の就労支援の事業所に入っていて、2年間が基本になりますが、そういう就職に向けての取り組みをしていただいて、適切な事業所に就職をしていただくとかで、今までもおつき合いをさせていただいています。今後も継続して取り組んでいきたいと思っています。

○杉山委員

どうもありがとうございます。市内にあるアルバックさん、結構昔は就労先っていうところで、今後もぜひやりたいというような話を聞いていますし、ぜひそういう取り組みを前向きに考えていただければと思いますので、よろしくをお願いします。

○藏田委員長

はい、ありがとうございます。

ではご出席いただきました団体及び所管課の皆様お疲れ様でした。ご退出いただいて結構です。ありがとうございます。

委員の皆様の見解、質疑のまとめについては、ただいまの議論を基に事務局で委員会から外郭団体へのコメント案を作成し、メールにて共有させていただきます。

後日、事務局案に対する意見や修正案をいただければと思いますのでよろしくお願いします。

続きまして、公益財団法人茅ヶ崎市シルバー人材センターを議題としたいと思っておりますのでよろしくお願いします。

本日はお忙しいところありがとうございます。

団体より、まず事前質問シートに沿ってのご回答ご説明をお願いします。

○シルバー人材センター

質問シート1-3についてお答えします。当センターは市の高齢者施策との連携を図り、高齢者のニーズに沿った就業機会を提供することにより、生きがいの充実を図り、また除草、植木剪定、家事援助など、地域のニーズに沿った労働を提供することにより、地域への貢献を行ってきました。

近年、社会制度の変革により、65歳まではフルタイムで働くのが一般的になっており、70歳まで企業に残って働く人が増えています。

生産年齢人口が減少する中で、事業者にとって、高齢者は貴重な戦力となっています。このためシルバー人材センターに入会を希望する人の年齢は年々高齢化しています。一方で、働くことの意識について、人生の後半は自分らしく生きたいと願い、居住する地域の近くで働き、地域に貢献したいと希望する人も多くいます。

センターは、こうした高齢者の希望に沿った就業機会を提供するために、地域の様々な情報を収集し、そのニーズを把握した上で、高齢者に情報発信を行う必要があります。

このため、市には高齢者が活躍できる就業機会について情報提供をさらにお願いととも、センターから情報発信できる機会の提供をお願いしたいと思えます。

今年度オープンした道の駅事業では現在トイレ清掃業務にシルバー会員を派遣していますが、市の政策が高齢者の雇用を生み出した事例の1つとなっています。

市の政策決定において高齢者の雇用機会創出の観点を協議してもらうとともに、こうした政策決定を可能な限りセンターとも情報共有し、連携させていただきたい。

そうした取り組みにより、さらに高齢者の就業機会の拡大に繋がると考えます。

また、センターのこうした活動を広く市民の方に情報発信していく機会を提供していただければ、潜在する高齢者のニーズにこたえることができるのではないかと考えます。

現在、市役所分庁舎で「生涯現役応援窓口」を週2回開設していますが、これまで利用者はあまり多くない状況でした。

令和7年度は来庁者の往来が多い本庁舎1階市民ふれあいプラザに「生涯現役応援窓口」を数回設置したところ、当該窓口利用者の増加がございました。

また、女性高齢者向けの就業講座を10月に市役所分庁舎会議室で開催し、開催情報を市の広報紙等で行ったところ、定員を超える申し込みがあり、好評を得ました。

このように市の支援や広報媒体を効果的に活用することで、より高齢者にとって利用しやすく、センターの認知度の向上に繋がり、ひいては高齢者の就労や、生きがいの創出に繋がるものと考えます。

こうした取り組みの影響もあり、令和7年度の会員数は11月末現在、前年度比で約7%増加しており、特に女性会員は約15%増加しています。

今後も高齢福祉課をはじめ、市の関係各課にご協力をいただき、センターの取組みを推進していきたいと考えています。

次に「4-1」に対しまして、近年法改正等により企業の定年延長や再雇用制度等が定着し、一方で年金の支給年齢の上昇もあり、65歳まではフルタイムで働くのが一般的になっており、70歳まで企業に残って働く人が増えています。

このためシルバー人材センターの入会を希望する人の年齢は年々高齢化し、会員の平均年齢も75歳を超えています。

一方で、働くことの意識について人生の後半は自分らしく生きたいと願い、居住する地

域の近くで働き、地域に貢献したいと希望する人も多くいます。

そうした若いシニア層へのアプローチが重要であることは市とも認識を共有していません。

若いシニア層がその希望に沿った就業の機会を提供するために、シルバー人材センターの地域の様々な情報を収集し、そのニーズを把握した上で情報発信を行う必要があります。

現在センターでは市役所分庁舎で「生涯現役窓口」を週2回開設していますが、利用される高齢者は、多くないのが現状です。

令和7年度は、市の協力を得て、数回にわたり、市本庁舎1階ふれあいプラザでセンターのブースを設け、「生涯現役応援窓口」を開設したところを多くの方に訪問していただきました。

また前述のとおり、女性の高年齢者向けの就業講座を10月に市役所分庁舎の会議室で開催し、特に60歳からの女性の就業に対する意識の向上を図りました。

当講座の開催については、地域情報誌や市広報紙に掲載し、市内全世帯にセンターの活動を周知いたしました。

今後も退職間際の方や、子育てが一段落した方のセカンドライフとしての就労を提案、支援し、社会課題の解決に向けて、長きにわたりセンターが貢献できるよう努めて参ります。

また茅ヶ崎市商工会議所にもご協力いただき、商工会議所の会員向けのセンターのチラシを年2回発行し、事業者にはセンターの活動周知を行っています。

その効果は徐々に出てきており、チラシを見て連絡をいただいた事業者と連絡をとり、訪問を行うなど、引き続きセンター情報の発信及び事業者からの情報収集に努めていきます。

はい。

3番目、「4-2」について、超高齢化社会の到来で除草などの外仕事や家事援助などについて高齢者世帯のニーズは高まっています。

一方で近年酷暑が続いており、外仕事を希望する会員は、減少傾向にあります。

こうした中で外仕事を希望する会員をふやすため、外作業の機械化や熱中症対策を進めています。

機械作業の講習を実施し、機械により行われる作業については可能な限り機械を使い、業務の質の向上を図ることで作業量を減らし、外仕事を行う会員の負担を軽減するとともに、作業単価の引き上げを行い、収益力の向上を図ります。

会員数については、社会制度の変革により以前のような60歳定年直後の高年齢者の就業という意識はほぼなくなりましたが、60歳代後半から70歳代の元気なシニアが増えており、80歳代での就労意欲のある方が増えています。

一方で、市内事業者の人手不足は深刻で、外国人労働者が増えているのが実情です。

こうした中、スキルを持った就労意欲のある高齢者に対する潜在的ニーズが増えていると思います。

センターはこうした高齢者のニーズと事業所や家庭のニーズの情報収集を的確に行い、情報を発信し、マッチングを行います。

センターの会員及び事業者の双方に対して需要に沿った意識変革、行動変容を促すことで事業の拡大を図ることが可能となるため、今後も市や関係機関と連携をとり、事業を進めていきたいと考えます。以上です。

○藏田委員長

はいご説明ありがとうございました。

ご質問、ご意見等ございましたらお願いします。

○渡邊委員

はい。資料の中で会員数が足りていないという表現がございましたが、今後のこの会員数の獲得及び業務とのマッチング等々によってデジタル活用の現状と、もしくは課題等々ございましたら教えていただきたいと思います。

○シルバー人材センター

はい。

会員数につきましては、昨年度末905名ということですが、現時点で979名に増えています。

その理由といたしましては、先ほど話したような取り組みを昨年度やって参りました。

そういった部分と、それからWEB入会というのをこの1月から開始しています。

このWEB入会ですが、以前ですと入会説明会で、説明した上でという、ワンクッション、ツークッションあったのですが、入会の申し込みを1回で済ますこともできるし、WEBを利用することによって、非常に密な情報を入手することができるという形になりまして、入会者が増え、現状に至っています。以上です。

○渡邊委員

はい、ありがとうございました。

このシルバー人材においてもこういったDXができていて、効率化ができるということで非常に良いなと思いました。ありがとうございます。

○藏田委員長

他にいかがでしょうか。

○小管委員

はい。ご説明ありがとうございます。

資料を見て、女性のニーズはすごく増えていると。

一方で男性が少ないというところで、入る会員数も減っているということで、仕事があるような除草の仕事とか、結構外仕事って言うと、それは一生懸命会社で働いて辞めた後に、単純な労働力みたいな形で働くのは嫌だろうなど。魅力的な仕事に感じないのではないかなと私個人、自分がその「将来」になったとき、イメージして、会員になるかなという、多分ならないかもしれないなと思って。

1つ、私、少年野球やっていましたが、監督は途中から75歳の方に代わって、それがすごく良くて。昔ながらの厳しいところもあったのですが、経験があり、説得力があるというか。小学生とその75歳の監督ですごいチームも良くなって。

その経験がいまだにすごく残っているというか、結局その方はそのあと10年くらい少年野球の監督をしていて、すごく生き生きされていたなという思い出があります。

例えば単純にその労働力って形での外作業じゃなくて、知識とか経験みたいなものを求められ、それを若い世代につないでいける。「生きがい」というか、そういうのに繋がって、「やりたいな」と思う方が増えるのかなと思いました。

そういうアイデアみたいな、なんかそういう可能性があったらいいなということなのですが。

○藏田委員長

はい。いかがでしょう。

○シルバー人材センター

このシルバー人材センターの発足した当時ですと、60歳定年でまだまだバリバリ仕事を外でできるという方が多く、そういう方たちが、スキルがない中で、除草や植木の剪定だったら教えてもらえばできるという方が結構いらっしゃり、外作業を中心にシルバー人材センターで請負という形で進めてきましたけれども、それが今もう65歳または70歳定年というところになってきて、平均で入会される方は70歳超えてきています。

そうなる外仕事をやるというのがなかなか難しく、ただ、それまで培ってきたスキルを活かせる仕事があればやりたいという方が結構いらっしゃるので、その中で市内の事業者さんに、商工会議所等を通じてシルバーで「こんなことやってますよ」と、お声がけい

ただいて、そういった事業の補助といいますかね、週に2、3日週20時間を超えない範囲でできることがあれば、シルバーの力を発揮させていただいてと思っています。

今、企業全般に労働力不足っていうところがありまして、シルバーの会員の方がちょっとでも労働してもらえれば、企業のスタッフの方たちが本来の業務に集中できるということがありますので、シルバーのパワーを使ってくださいと。

またシルバーの会員さんも企業のスタッフの方から「ありがとう」って言われればすごく嬉しいというのもありますので、ウィンウィンの形ができればいいと思っています。

○杉山委員

はい。ご説明ありがとうございます。

2つほど質問させてください。

1つはですね今後の働き方の変化の中で、「請負」と「派遣業務」について、今後の展望がありましたら教えていただけないでしょうか。

2点目、先ほど「生涯現役応援窓口」で結構会員数が増えたという意見があったのですが、市役所の1階だと、来る人が結構限られてしまうと思うのですが。

市役所まで出てこないエリアにも人材は豊富だと思います。

ぜひそういうところもターゲットに、今後もし出張窓口的なものを設置するなどの展望があるならば、教えていただきたいです。

○シルバー人材センター

まず1点目、「請負」と「派遣業務」についてです。

最近多いのが学童保育、スーパーのスタッフの補助、介護施設、幼稚園、保育園などの特に人手が不足している分野での仕事が増えています。

これらの仕事は単純作業ではないので、「請負」では契約しにくいことから、「派遣業務」の形態の仕事が増えて来ています。

これまで「請負」で行ってきた業務、例えば植木の剪定、除草、家事援助のような単純作業は少なめになってきていて、「派遣業務」で指揮命令を受けながら、企業のスタッフの補助をしていく仕事が増えています。

金額的にもかなり増えており、もう1億円を超えるかなというところまで来ています。

逆に「請負」に関しては、6,000万ぐらいで止まっておりまして、やはり今後は、「派遣業務」の方を中心に契約が伸びていくと思っています。

次に、市役所まで出てこないエリアの方々について、人材の宝庫と思われるそういう地域にも出張して、「生涯現役窓口」などを周知し、広くシルバー人材センターを知ってもらう機会を設ける、ということについては、私も同感で、今後検討し、できる形で取り組

を進めていきたいと考えています。

○藏田委員長

では、以上で審議を終了とさせていただきたいと思います。ご出席いただきました団体及び所管課の皆様、大変お疲れ様でした。ご退席ください。

委員の皆様の意見、質疑のまとめについては、ただいまの議論を基に事務局で委員会から外郭団体へのコメント案を作成し、メールにて共有させていただきます。

後日、事務局案に対する意見や修正案をいただければと思いますのでよろしくお願ひします。

○藏田委員長

それでは最後となります。

社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉協議会を議題といたします。本日はお忙しいところご出席いただきましてありがとうございます。

それでは外郭団体の皆様より事前質問シートに沿ってのご説明の方をお願いしたいと思います。

○社会福祉協議会

それではよろしくお願いいたします。

まず、全団体共通の1-3についてお答えいたします。

社会福祉協議会は、社会福祉事業法第109条において、地域福祉の推進を図ることを目的とする団体として位置付けられています。

その中で、住民、ボランティア、地域団体、事業者、そして行政と連携しながら各種福祉活動の取り組みを進めています。

地域福祉プランにおいて「一人一人を尊重し、ともに見守り支え合い、心豊かに暮らせるまちをつくります」ということを基本理念とする地域共生社会の実現のために、これまでも綿密に関わっている福祉部局、地域福祉課では、社協本体だったり、重層的支援体制整備事業に、高齢福祉課では、生活支援体制整備事業、障がい福祉課では、相談支援事業であったりホームヘルプ事業、生活支援課では、生活困窮者の支援であったり、貸付についてなど。

こども育成部、そして災害や防災対応の関係では、防災対策課、また、監査事務局との連携強化をより密にしていきたいと思っています。

それらに加えて、多様性の理解促進、そしてその繋がりづくりのために、多様性社会推進課、消費者被害、そして様々な生活トラブルの対応として、市民相談課、そしてこども

関連の支援として、教育委員会、学校との連携強化を強化して、多面的な地域での支え合い、繋がりづくりの活動を進めていきたいと思っています。

続きまして5-1に関しましては、現在、地域福祉プラン2の基本目標として、「繋がる」、「活動する」、「支え合う」の3点を掲げています。

この地域福祉プラン2については、コロナ禍で始まりまして、人と人が交流し、繋がりをつくることを大切にしていますが、コロナ禍で対面できない難しさなどがございました。

オンラインやSNS等の活用で新たに繋がる方法も地域で浸透していきました。

コロナ禍が明けて、いろいろな活動が対面で再開していく中でも、必要に応じてオンラインやSNSは活用されています。

また、地域では高齢者向けの活動が多かったのですが、現在は、夏休みの子どもの居場所づくり等、長期休暇等の支援をすることで、子ども、そして子育て中の保護者の年代とも繋がる、そういった活動を様々な団体と連携しながら進めていくことができました。

そして、今後強化する分野としては、1点目は、地域活動の担い手不足の解消への取組、2点目は、判断能力が不十分の方に対する権利擁護、そして3点目が多様性の理解の促進が挙げられます。

茅ヶ崎市では各まちぢから協議会と同じエリアで、地区の社会福祉活動や民生委員活動を行っています。

その中で地区ボランティアセンターの活動も進められており、身近な地域での支え合いが行われています。

ただ、地区ボランティアセンターについても立ち上げから20年が経っていく中で、中心を担う方の世代交代の問題など、担い手の育成が喫緊の課題であり、人材育成、担い手育成の必要性が大事だと考えています。

また、成年後見制度の法改正や身寄りのない高齢者の支援といった問題が国でも議論されていますが、判断能力が不十分なことにより、「生活のしづらさ」を抱えている方の支援はますます重要ととらえており、権利擁護に向けた対応を進めて参りたいと思います。

さらに、様々な課題を抱えている人が、その課題ゆえに排除されてしまう。そういったことなく、誰もが心豊かに暮らせるように、それぞれの課題や背景とその多様性の理解促進が重要であると考えており、そこに対する理解の推進にも取り組んで参りたいと思っています。

続きまして5-2について、まず人件費比率が令和5年度から6年度比で上がった要因としては、令和6年度に定年退職者への退職金の対応、そして退職者に対応するための積立金の計上があります。

定年退職への支出がある年度は、人件費率に大きく影響を与えています。

また私ども社会福祉協議会は社会福祉法人の中でも、例えば特別養護老人ホーム等の施

設を運営する法人ではなく、事務所も1ヶ所というところで、事務事業の経費を節減すると、比較的人件費割合が高くなる組織体となります。

しかしながら、自主財源の確保を進めることは重要であると考えており、地道に新規会員増の取り組みを継続に行っていくこと、ほかに収入として考えられるものとして、法人後見での報酬や障がい者のホームヘルプ事業などでの収入増に努めて参りたいと思います。以上、回答とさせていただきます。

○藏田委員長

ご説明ありがとうございます。

委員の方からご質問ご意見等いただきたいと思います。

いかがでしょうか。

○林委員

1-3のところ、さまざまな団体と役割分担や連携を図って、ということですが、まちぢから協議会で、民生委員児童委員協議会（以下「民児協」）との連携というのは、切っても切れないと思っていますが、関係性が希薄に感じます。

民児協と市や社協などでもっと深い意見交換をして、協力していくべきと思うのですが、民児協との関係というのはどのようにお考えでしょうか。

○社会福祉協議会

はい。社会福祉協議会には、地区担当がおりまして、その中で、地区社会福祉協議会、地区民児協、そしてまちぢから協議会の皆様と一緒に、様々な地域活動を進めています。

各地区の会議で、地域の課題などについて、「ネットワーク会議」を行っており、民生委員の皆様にも参加いただきまして、可能な範囲で、地域の課題を伝えていながら、支援と一緒に考えていくという取組や、地域の居場所づくりの運営の活動でも民生委員の方に関わっていただいたりしています。

また、社会福祉協議会の役員として理事会、評議委員会の理事としても民生委員の皆様に参加いただいております。地域の課題をとらえて、そして地域の方々にどのように対処するか、そういったところは個別の地区でも、組織としても対応しているという状況です。

○林委員

繋がりをより密にして、地域課題の解決に対処してもらいたいです。

○藏田委員長

はい。ほかいかがですか。

では、私から。財務諸表を見ると、収入が約2億7400万円。これは全て市からの収入ですか。

このほか、会費収入や寄付金収入とかっていう収入は一切ないということでしょうか。

○社会福祉協議会

会費収入に関しましては昨年度実績ですと、223万4000円です。

その他、寄付金等もありますけれどもそういったものは自主財源となっています。

市からの収入は、資料49ページの「(2)総収入に占める市の財政支出状況等」のとおりです。

○藏田委員長

寄付金の額は幾らですか。

○社会福祉協議会

寄付金は、180万9679円です。

○藏田委員長

分かりました。オンラインで出席されている委員の皆様、ご意見ご質問等ありますでしょうか。

○松原委員

ボランティアについて教えていただきたいのですが、ボランティアの登録者数が増えているようですが、現状について教えてください。

まず1点目、近年増加しているボランティアというのは主にどういった分野のものなのでしょう。また、分野別にボランティアの数が分かるようでしたら教えてください。

2点目、ボランティアが増加している背景について、市民ニーズの増加によるものなのか或いは有償サービスや職員業務を代替として拡大してしまっている側面があるのかという点を教えてください。

3点目、ボランティアというのは本来専門職ですとか有償人材が担うべき業務であるのかという点を教えてください。

○藏田委員長

はい、ありがとうございます3点、お答えください。

○社会福祉協議会

はい。

まず1点目、ボランティアの登録数ですが、把握しているものは、地域のボランティアセンターの新規の登録者数と「ボランティア連絡会」の加盟団体の新規の登録者数に、市内13地区にあります、地区ボランティアセンターの新規の登録者数を加えた総数になります。

割合として多いのは、地区のボランティアセンターで、昨年度は、100名程度の登録がありました。各地区で割ると大体10名前後です。

社会福祉協議会としても、地区の担当等を通じて、地区の皆さんと一緒に活動団体に登録して地域の支え合いを、というところで進めています。

またボランティア連絡会では、毎年5月から、「ボランティア大学」というのを開校し、そこで地域のボランティアを進めるために、例えば要約筆記、朗読、介護、手話など分野別で講座を開いています。ここに登録される方が50名ほどいらっしゃいました。

また、地域からは他にも様々なボランティアの依頼がありますので、その対応や各施設でのイベントの協力など単発で行かれるボランティアさんもいらっしゃいまして、そういったところで23名になります。

以上のように、社会福祉協議会で扱う分野としては、生活領域、福祉領域でのボランティアになります。

また、専門職などが担う業務かというところですが、あくまで「ボランティアでできる範囲でやる」ということで活動をしています。

○松原委員

ボランティアが増加していることについては、2点目の質問として述べたような「制度のゆがみ」ではないと理解してよろしいでしょうか。

○社会福祉協議会

社会福祉協議会や地域で活動の呼びかけをしているため、増加していると考えています。

○松原委員

これは例えば年一回のイベントだけとかではなく、「持続可能なボランティア」として継続されているという理解で正しいですか。

○社会福祉協議会

単発のイベントですと、特に登録しないでということもあるでしょうが、その分はこちらの数には入っていないというところでしょうか。

○松原委員

ありがとうございます。

○藏田委員長

はい。では、林委員どうぞ。

○林委員

シルバー人材センターよりも安価なので、ボランティアに頼むというのがあるのではないかと。草取りなどの作業が多く、ボランティアの人たちが本当に気の毒だと思う。

ボランティアの対価も上げていかないと、登録者も減ってってしまうのではないかと。

○社会福祉協議会

はい。ご指摘ありがとうございます。

地域のボランティアの方々のボランタリー精神に甘えている現状があると感じています。

担い手の問題が地域の中でクローズアップされておりまして、いかに、働いていただくのが喫緊の課題だと思っています。

改めて、社会福祉協議会といたしましては、さまざまなご意見を踏まえ、検討を進めていきたいと思えます。

○藏田委員長

はい、ありがとうございます。

やりがい搾取にならないよう、社会福祉協議会としてしっかりと寄附を取っていく、会員としてご協力いただくことなどを組み込んでいかないと持続しないと思えますので、そういった取り組みが重要かなと思えました。

はい。

では以上となります。

ご出席いただきましてありがとうございましたご退室いただいて結構です。

委員の皆様の意見、質疑のまとめについては、ただいまの議論を基に事務局で委員会から外郭団体へのコメント案を作成し、メールにて共有させていただきます。

後日、事務局案に対する意見や修正案をいただければと思いますのでよろしくお願ひします。

以上で4団体終了いたしました。

○藏田委員長

次の議題です。次期外郭団体経営計画について審議事項ということで、事務局よりご説明をお願いします。

はい。

○大島主査

外郭団体次期経営計画の方向性についてご説明申し上げます。

資料2をご覧ください。

初めに振り返りになりますが、外郭団体経営計画では団体の設立や管理運営費に市が公金を支出し、経営に関与し得る団体として、議題1で経営報告を行った4団体を位置付けています。

現計画を含め、今までの外郭団体経営計画が担ってきた役割として、各団体の設立目的や個別の役割を果たすための経営方針や事業展開に関する指標を定め、その達成状況と進行管理を行うロードマップの役割を担ってきました。

これまでの外郭団経営計画の取り組みの成果といたしまして、毎年度の経営報告書、また当委員会における助言により、市からの事業委託の範疇にとどまらず、団体の役割達成を常に意識した事業展開が行われるなったものと承知しています。

一方、近年の物価高騰や将来的な働き手の不足により、団体の経営が今まで以上に困難になることが予想される中、市に依存しない柔軟な財務体質の確立、団体で働く職員を育てる人材育成の重要性が高まっている中で、そのような視点での進行管理が弱かった点が課題として挙げられると思います。

これらを踏まえ、次期経営計画の方向性については、団体の役割に着目した事業指標に加えて、“経営・財務”“人事・組織”に対する経営指標を定め、進行管理が必要だと考えています。

続きまして、次期外郭団体経営計画の方向性について、資料2の項番4をご覧ください。

次期経営計画の方向性について、これまでの事業内容に係る指標のみから、団体の役割、経営・財務、人材育成の3つのカテゴリーを設けて、それぞれに指標を必ず設置するということを想定して検討しています。

その3つのカテゴリーについて、団体の役割については、従来のような事業活動の指標を設定して、その進行管理を行っていくといったところを想定しています。

経営・財務に関しては、所管課と協議の上、経営の安定、自立に向けた目標を設定し、進行管理をしていきたいと考えています。

最後の人材育成については、職責や専門分野、また組織の実情に応じた研修または研修以外での人材育成の進捗状況の管理について、指標を設定し、進行管理を行うことを予定しています。

資料2の項番5をご覧ください。

最後に次期経営計画の進捗管理体制等について、従来の当委員会から各団体に対して経営の助言を伝えるのみの体制から、当委員会から所管課を通して外郭団体に対して経営事項に関する指摘事項を通知し、各団体がその指摘事項を踏まえて取り組んだ内容、その効果がどうであったのか、またその取り組みを行うにあたっての課題などを当委員会に対して報告するような体制、つまり今までと異なり、団体、所管課、行政改革推進課、当委員会との間で、外郭団体の経営に関して、密に情報をやりとりして、それぞれのよりよい経営に生かせるような助言を引き出していくというような体制を検討しています。

以上、説明終わります。

○藏田委員長

はい、ありがとうございました。

では、委員の皆様からご意見ご質問等お願いします。

端的に言うと方向性として、団体の役割に加えて、経営・財務と人事組織についての項目を入れ、拡充を図っていきたいということと推進体制においては外郭団体所管課を通じたやりとりということで整理し直すということがポイントだったかと思います。

私から、進捗管理体制について、流れとしては所管課を通じてしっかりとマネジメントすることが重要だと思いますが、「所管課をどうマネジメントするのか」をしっかりとおかないと、認識が十分でない所管課の下、外郭団体にこちら側からの意図や意識が通じず、ちぐはぐな改革になることが考えられます。

なので、行政改革推進課、行政改革推進委員会と所管課の意識合わせもしくは基準を設けるなり、バランスをどこで取るのか、KPIは作ることが目的でなく、それをどう、どこに設定するか、どうコントロールしていくのが重要なので、目標達成と同時にその目標をどうやって、コントロールしていくかというところが重要だと思うので、その辺りを考慮すべきと思いました。

他いかがでしょうか。

○杉山委員

説明ありがとうございます。

次期外郭団体経営計画の方向性の「人材育成」という項目ですが、従来は、「人材育成はこういう形」というのがありました。

しかし、最近の人材育成のトレンドは、本当にこういうことなのか、ちょっと疑問です。私自身が民間企業に勤めていた経験から、例えば茅ヶ崎市に限らず、他市の外郭団体との交流を図るなども想定していかないと、従来のようなやり方ですと、違和感があり、もっと深掘すべきではないかと思います。

○大島主査

ありがとうございます。

説明したものはあくまでも一例で、委員ご指摘のとおり、各団体との交流ももちろん必要と思っています。

他市の外郭団体において様々な事業展開をし、収益が上がっているような事例もありますので、今後所管課と外郭団体と連携し、ご指摘の内容も含めて広い視野で人材育成をとらえていきたいと思っています。

○藏田委員長

はい、ありがとうございます。

すみません渡邊委員に伺いたいのですが、DXの要素がどこかに入らないといけない気がするのですが、いかがでしょうか。

○渡邊委員

はい。

いずれにしても現在の人口減少の段階においては、何らかの効率化は必須になってくると思います。

今の構造であるとか、今の工数を数値化して、将来に向けて何をどこまで圧縮していくかも合わせて計画をされると良いと思います。

○藏田委員長

はい。

ありがとうございます。

オンラインの委員の方々、いかがでしょうか。

○稲継副委員長

ちょっと根本的なことですが、管理体制について、所管課があつて外郭団体があるとい

うのは、国でも各省庁が所管していて、それを統合的に内閣官房の方でやるという仕組みですが、大きな改革するときには内閣官房の方で直接コントロール形をとるときもあります。

なので、場合によっては、もう行政改革推進課から直接外郭団体を管理運営するような、仕組みを考えてもいいのではないかと思うのですが。

もちろん所管課の方がそれぞれの団体の実情をよく知っているから専門性がある、とよく言われます。

他方で、所管課の方が外郭団体に寄り添うがために、様々な改革ができないという側面もあります。

それらのことから考えると、大きな変革をするときには行政改革推進課で直接、外郭団体を管理運営するような、あるいは指定管理についても入札をかけるというような仕組みが考えられてもいいのかもしれない。

おそらく条例改正とか様々なことが課題になってくると思いますが、今まで何回かこの外部団体の管理運営改革のヒアリングをやってきましたが、はっきり言ってそれほど変化が起きてこなかった。もし本気で抜本的に変えようとする、それを考えてもいい時期かなと思いました。以上です。

○前田主幹

ご意見ありがとうございます。

各外郭団体からの報告にもございましたとおり、まず外郭団体の課題は様々ございまして、委託料の増加、人件費の増加については統一見解を持って当課から各所管課に考えを示すべきところかと考えています。

また施設の維持管理ですとかは、所管課任せではなくて、当課や、施設を所管する課もありますので、そういったところで統一見解を持って進めていく方がスムーズとも思いますので、積極的に考えていきたいと思います。以上です。

○稲継副委員長

趣旨はよく分かりますが、今の行政改革推進課の人員では無理です。

なので、抜本的な組織改正で、人材配分を行って、各所管から行政改革推進課に担当を置くぐらいの大改革をしないと、効率的な外郭団体の運営はできないと思います。

そのような相当大きな市政の改革をしないとできないと思います。

とりあえず委員の意見として申し上げておきます。

○前田主幹

ありがとうございます。

ご意見いただきまして組織も含めて、こういった対応をしていくのかは検討して参りますのでよろしくをお願いします。

○藏田委員長

ありがとうございます。

では、次期外郭団体の経営計画についてほかにご意見がある場合は、別にご連絡をいただくということをお願いします。

では議題3になります。事務局より説明をお願いします。

○所主幹

まずは、資料3戦略（改定版）についてのこれまでの議論経過をご覧ください。

こちらの資料につきましては、素案策定に向けてスケジュールをベースに経過をまとめたものとなります。

まず、スケジュールに記載している言葉を説明させていただきます。

12月に記載している「理事者協議」は、市長、副市長に今後の方向性を協議するものです。

1月に記載している「政策会議」は、市長、副市長、教育長、病院事業管理者と市の意思決定を協議するものです。

2月に記載している「全員協議会」は、市が議会と市政に関する重要事項等について協議または報告するものです。

8月の「オープンハウス」は、資料展示を行いながら、対話形式で意見を聞き、参加者が時間を気にせず自由に訪れて交流できる形式の説明会です。

それでは、内容の説明を行います。議論の経過ですが、改定版の議論は、資料の左側にある令和6年11月25日に開催した第2回行政改革推進委員会からスタートしています。

茅ヶ崎市行財政経営改善戦略は、社会情勢の変化や多様な市民ニーズに対応するために、行政経営資源を創出し、持続可能な自治体運営を行うことを目的に策定したということ。

また、これまでの行財政経営改善戦略の成果と振り返りを行い、各取組で概ね成果が上がっていることから戦略で定めた考え方や手法は継承することとしました。

課題がある項目については、優先取組項目として定め、推進していくことを確認させていただきました。

次に12月に令和6年第2回行政改革推進委員会で確認させていただいた内容で、理事

者協議、市長、副市長に内容を説明しました。結果として、確認させていただいた内容で進めていくこととなりました。

次に、1月に、行財政経営改善戦略（改定版）の進め方について市の意思決定を行うため、部長級で協議する政策調整会議で承認をいただき、その内容を政策会議で、市長、副市長、教育長、病院事業管理者と協議を行ってきました。

2月には、庁内の職員向け説明会を開催し、議会に対しては全員協議会で説明をしてきました。

続いて、3月の令和6年第3回行政改革推進委員会では、DX関連の取組状況と令和7年度の取組について報告を行いました。

8月には、議会へ市民説明会及びオープンハウスを実施する旨の説明を行い、記載の日程で市民の皆さまへの説明会やオープンハウスを開催し、意見や要望等を伺ってまいりました。

次に、9月の前回開催させていただきました令和7年度第1回行政改革推進委員会となります。

行財政経営改善戦略（改定版）を議題とする中で、優先取組項目の一つとして掲げていた「総人件費の削減」については、取組を通してあらわれてくる成果であることから、「DX人財の育成」に変更することとしました。

また、委員の皆さまからの主な意見をまとめさせていただきました。

公務員の担い手不足が課題となっているため、行財政経営改善戦略についても抜本的に見直す必要があるのではないかということ。

市民や職員のウェルビーイングを向上させる施策を展開すべきではないかということ。

職員数の減少が見込まれるため、縦割りの解消を推進すべきではないかということ。

特に茅ヶ崎市の職員に関する方針等がセクションごとに策定しており、分かりづらいため、全てを包含する上位計画として行財政経営改善戦略を位置付けたらどうかと意見をいただきました。

審議会の皆さまのご意見については、行政改革推進課としても職員のウェルビーイングに対する取組の必要性は認識しています。

行政改革推進課としては、他課と連携を図り、取組を推進しているものの、行政改革推進課の事務分掌の範囲内として、行財政経営改善戦略の方針の1つである人財活躍推進方針として推進をしてきました。委員会のご指摘のとおり、職員への取組は、分かりづらいものとなっていました。

各課のミッションとして推進していた職員に関する取組を一体的に推進するためには、しっかりと時間をかけて、全庁を巻き込んでよりよいものにしたいと考えています。

また、先ほどご説明させていただきましたとおり、行財政経営改善戦略（改定版）につ

きましては、これまでの方向性や取組を継承しつつ、「優先取組項目」を定めて推進していくことを市内のみならず、議会や市民へ説明をしてきていることから、大きな方向性を変更することが困難な状況となっています。

そのため、“行政改革”という言葉にある、いわゆる業務効率化や財政健全化については、行財政経営改善戦略を推進していくこととし、委員会からご指摘いただいた職員のウェルビーイングに向けた組織体制の強化については、別に検討を進めていきたいと考えています。

その内容については、資料4「時代に即した行政経営を行うための組織運営・人事戦略について（概略図）」をご覧ください。

職員に関する取組をまとめたものとなります。

まず、職員課では、職員の成長を促進する人財育成の取組の方向性を定めた「職員の人財育成基本方針」を策定しています。

行政改革推進課は、人的資源の創出等を図ることを定めた「人財活躍推進方針」として行財政経営改善戦略を策定しています。

デジタル推進課では、デジタル人財の育成や確保の考え方を定めた「（仮称）DX人財育成方針」の策定を予定しています。

横の連携は図っているものの、各所管課において方針等を策定しているため分かりづらい状況となっています。

職員の担い手不足、職員数の減少などの社会情勢の変化へ対応するため、政策立案、組織・風土・文化、職員の採用・定着、専門人材の育成などの様々な課題について、組織運営・人事戦略を一体的に推進することを検討していきたいと考えています。

本日、職員課も参加させていただいていますので、職員課で取組について報告させていただければと思います。

○鈴木職員課長

本市では、「茅ヶ崎市職員の人材育成基本方針」を平成16年4月に策定以降、社会環境の変化や取組等を踏まえ改定を重ねて、令和5年3月に、業務内容や方法、働き方が変化すること等を踏まえ、「茅ヶ崎市職員の人財育成基本方針」を令和4年3月に改定しました。

方針では、職員の目指す姿として「未来に向けて 市民のために ともに 考え、行動する職員」を設定するとともに、目指す姿につながる「5つの行動」を新たに示しています。

また、方針では、職ごとに果たす役割を明記しているほか、今後の人材環境を取り巻く課題等も見据え、人財育成の取組みに重点を置き、「職員の成長を促す職場環境」として

「対話・分かち合い・高め合い」の必要性を示しています。

方針の改定後においても、自治体を取り巻く環境は急速に変化しており、働き方の多様化、定年延長など、職員のキャリアや働き方に対する考え方も大きく変わりつつあります。こうした中で、職員一人ひとりが自律的にキャリアを描き、組織の一員としての役割を主体的に果たしていくことが、これまで以上に求められているところです。

これまで、管理監督職へのマネジメントに関する研修やキャリア形成に関する研修、障がい者や女性活躍に関する取組、評価制度の適切な見直しなど、だれもが安心して、能力を最大限発揮できる環境づくりに取り組んできたところです。

また、今年度におきましては、今後の人財戦略の策定を見据え、「茅ヶ崎市人財戦略プレアクションプラン」を新たに策定する予定です。

このプレアクションプランは、これまで個別に行ってきた人材に関する取組を体系的に整理し、今後の人材政策の土台となるものです。具体的には、「人財獲得」「人財育成」「人財活用」の3つの柱を軸に、採用から育成、そして活躍・定着に至るまでの一連の流れを見据えた施策を段階的に展開していくこととしています。

人財育成に対しての取組は、職員課だけではなく、総合政策課・行政改革推進課・デジタル推進課、それぞれの立場で課題感を感じていることから、組織課題に対する懇談会を実施し、人財に対しての思いや考えを共有しながら、今後の人材育成のあり方について検討意見交換を行っているところです。

来年度以降は、各分野においての人財への取組の共有を図りながら、様々な課題を捉まえて、時代に即した行政経営を行うための人事戦略の一体的な推進について検討を進めてまいりたいと考えています。以上です。

○岡崎課長補佐

続きまして茅ヶ崎市行財政経営改善戦略の改定についてご説明をさせていただければと思います。

資料5をお開きいただければと思います。

1 ページ目は、現行の戦略の内容、成果・課題について、それぞれ記載させていただいています。

これまでの委員会でもご説明させていただいたとおり、「戦略で目指すもの」、「戦略の取組内容」、「戦略の成果」、「戦略で顕在化した課題」をそれぞれ記載させていただいています。

2 ページ目に、戦略の改定内容について記載をしています。

構成といたしましては、「改定版で取り組むこと」、「改定版の取組内容」、「改定版の目標」、「改定版と連携を図るもの」という構成になっています。

まず「改定版で取り組むこと」です。

こちらについては先ほど申したとおり、戦略の考え方を令和12年までとしていますので、全体的な考え方であったり構成は引き継いだまま、これまでの成果であったり課題等を踏まえて、今後特に注力していきたい取り組みについて記載をしています。

これまでの戦略の取り組みの結果、職員の改革意識の醸成、変化への柔軟な対応力の向上には繋がってきたものととらえています。

取り組みの手法については、そういったものも踏まえてこれまでのものを継承し、その一方で新たに顕在化してきた課題については、優先的に取り組む項目として「優先取組項目」として設定をし、今後具体的な成果や効果を生み出していきたいと考えています。

取り組みの成果を図るため、「総事業費に占める人件費の割合」を指標とすることを考えています。

またこういった戦略全体の取り組みを通して、職員一人一人が能力を発揮して生き生きと仕事ができる環境職場の構築ができれば、よりよいまちにつながっていくと考えています。

続いて、「改定版の取組内容」です。2つの方針について、「3つの柱」、「取組項目」、これまでの取り組みにおいて顕在化した課題に対する今後の取り組みとして「優先取組項目」の記載をしています。

「取組項目」につきましては、これまでの戦略における名称は「重点取組項目」としていましたが、「優先取組項目」と明確に区別するため、名称を変えています。

「3つの柱」について変更はございません。「経営改善推進方針」ですが、「優先取組項目」として、「新たな事業実施に向けた既存事業の取捨選択等」及び「受益者負担の見直し」を位置付けています。

この「優先取組項目」は、たくさんの調整等が必要になってくるため、これまではなかなか取り組みが進まなかったものになります。

業務プロセスの抜本的な見直し、いわゆる“BPR”、長期間にわたって見直しがされてこなかった公共施設の使用料、行政手続等の手数料、またその減免等の見直しといったものに集中的に取り組んでいくということで設定をしています。

「人財活躍推進方針」では、とりこれまでの取り組みを踏まえて、「取組項目」の名称を調整しています。

また、「優先取組項目」として、「DX人財の育成」を位置づけています。

時代に対応し、効率的で効果的な行政サービスの提供ができる組織となるための人財的な措置を構築したいということで設定させていただいています。

続いて、「改定版の目標」では、業務効率化、業務改革、財政健全化、定員適正化のそれぞれについて、これまでの目標値をベースに、令和8年度から令和12年度までの取組期

間を踏まえて目標値を再設定するとともに、DX人財の育成については、DX人財の人数を目標値として設定しています。

さらに、戦略の取り組み全体の成果目標として「総事業費に占める人件費割合」を目標値として記載しています。

具体的には、令和5年度の神奈川県内の政令指定都市及び町村を除いた各市の平均値を目標としています。

なお、資料に目標値として「17.6%」となっておりますが、「16.65%」の誤りですのでご訂正をお願いします。大変申し訳ございませんでした。

これに合わせて別途資料6の35ページの関連するグラフも訂正いたします。

後日、新旧形式でお送りさせていただきますので、よろしくをお願いします。

最後に、「改定版と連携を図るもの」で、特に人財の関係に着目して、推進にあたって連携を図る各方針等について現状等含めて図示しています。

資料に係る説明は以上となります。

今後の予定ですが、年明け以降、パブリックコメント等の手続きを経まして、年度内に改定版として策定する予定です。説明は以上となります。

○藏田委員長

ご説明ありがとうございました。

「茅ヶ崎市行財政経営改善戦略」についてのこれまでの検討経緯から始まり、職員課さんからの人財育成の方針に関するご説明があり、最後に改定版の内容について、ポイントを絞ってご説明いただきました。

パブリックコメントに向け、前回の議論を踏まえて、ご意見ご質問等いただければと思います。

○渡邊委員

今回、“DX”というキーワードがたくさん出てきましたので、コメントさせていただきます。

まず資料4の図で、デジタル推進課がどちらかというモジュールとして、デジタル化を推進していくというような位置付けになっています。

企業であるとか様々なところで見ていると、これまでの“情シス”とはちょっと位置付けが違うのかなと思っていまして、やはり、各課にデジタルのOS的なものが入っていないと変わっていかないかな、と思いますので、これまでとは違った考え方でデジタル化を考えていただけるといいかと思いました。

○岡崎課長補佐

委員ご指摘のとおり、デジタル推進課も同じ意識を持っていて、いわゆる情報システムの“管理屋”でなく、現場の業務と一緒に把握して、行政改革推進課も入りながら、そもそもその業務の必要性を含めて一緒に考え、進めています。今後もそういった取り組みを続けていきたいと思っています。

○杉山委員

一言アドバイスです。これだけ変化の激しい時代において、パワーだったりエネルギーだったりってというのは、「質量をかけるスピードの2乗」と言われています。スピードを速めればパワーが生まれると見えています。

これだけのことをやるとなると、結構大変だと思いますが、“スピード”をターゲットに、何とか改善して行って欲しいと思います。

それともう1つ、指標や目標だというのは、ある程度作らなければならないものと思いますが、作り込みすぎると、逆にこのスピード感が失われてしまって、作った頃にはもう時代遅れということが往々にしてあると思います。

できれば「変化量」に注目して、指標や目標を「作る」ことに注力するのではなく、「どういう変化が起きたのか」を、ターゲットに、進めていただけないかなと思います。

期待していますので、よろしくお願いします。

○岡崎課長補佐

ありがとうございます。

委員ご指摘のとおり、スピード感を強く意識しながら進めていきたいと思っています。

○藏田委員長

他いかがでしょうか。

○稲継副委員長

資料4について、これからの決意が見えるものだと思います。全体として連携を図り、抜本的に同じ方向を向いて各課で取り組んでいく必要があると思います。

そのため、改定版の素案にも、先ほど職員課から説明いただいた内容を盛り込むことを検討してください。

○所主幹

いただいた意見を参考に、修正を加えていきたいと思っています。

ありがとうございました。

○藏田委員長

はい。

では、茅ヶ崎市行財政経営改善戦略（改定版）（素案）の策定については以上とさせていただきます。ご意見等ございましたら事務局の方に後程、ご提出をお願いします。

ありがとうございました。

最後事務局の方から何かありますか。

○永倉行政改革推進課長

はい。

本日は12月も後半にさしかかりまして、お忙しいところありがとうございました。

繰り返しになりますが、議題1につきましては、本日の議論を基にコメント案を作成して共有させていただきますので、ご意見や修正案がある場合は、ご提出をお願いします。

また、議題2、議題3につきましてもなにかございましたら、あわせて提出いただければと思います。

本日はありがとうございました。

○藏田委員長

以上で、令和7年度第2回茅ヶ崎市行財政改革推進委員会を終了させていただきます。

本日はありがとうございました。

以上