

平成18年度

# 豊田市協会公社等運営評価報告書

平成19年3月

豊田市協会公社等運営評価専門部会

## <目 次>

<b>1 はじめに</b>	
（１）専門部会設置の目的	1
（２）「協会公社等」の定義	1
（３）協会公社等に対する市の権限	3
（４）協会公社等の組織意義	4
（５）専門部会のこれまでの活動経過	4
<b>2 協会公社等の現状</b>	
（１）設立経過（現存法人）	5
（２）法人数の比較	6
（３）役員概況	7
（４）職員概況	8
（５）財務概況	9
（６）指定管理者制度における指定状況	11
<b>3 運営評価の視点と統廃合指針</b>	
（１）運営評価の視点	12
（２）統廃合方針（提言）	14
<b>4 市の支援体制に関する方針</b>	
（１）人的支援について	15
（２）財政的支援について	16
（３）指定管理者制度の運用について	17
<b>5 協会公社等が取り組むべき課題</b>	
（１）事務事業の効率化・自己財源の充実	19
（２）人事制度・組織の見直し	19
（３）情報公開の推進	20
（４）経営改善計画の策定	20
<b>6 その他の課題事項</b>	
（１）公益法人制度改革への対応	21
（２）各方針等に関する実施状況点検	21
<資料>専門部会の開催状況等	22
<b>団体別運営評価報告書</b>	23

# 1 はじめに

## (1) 専門部会設置の目的

本市では、住民ニーズの多様化・高度化に的確に対応する行政手法として、市が直接的に事務事業を行うよりも効率性・経済性等の面からより効果的であると判断した場合に出資法人等を設立し、多様な行政サービスを展開してきた。

この出資法人等のうち、出資割合やその事務事業の性質から判断して、市が法人経営の主導的役割を果たすべき団体を本市では「協会公社等」を称している。協会公社等は、基本的に行政活動を補完する公共的団体の側面を持ち、また同時に一民間団体として企業・市民と協調しながら受託事業・自主事業等を展開しており、住民福祉の増進の一躍を担っていると言える。

しかし、金利低迷をはじめとする社会経済環境の変化や指定管理者制度の導入、市場化テスト、公益法人制度に関する諸法令の改正など、協会公社等を取り巻く環境はかつてない変動期を迎えている。これらは、指定管理者制度をはじめとして、様々な行政活動に「競争原理」を導入することが求められており、協会公社等についてもこの例外ではない状況となっている。また、協会公社等の存在意義については、社会情勢等の変化等により変動することが考えられるため、市としては定期的にそのあり方を検討することが必要である。

以上のような観点を踏まえ、本市では、第2次豊田市行政経営戦略プラン（平成18年2月策定）に基づき、法人の統廃合や出資関係の見直しなど、法人経営の根幹に係る事項について議論を行い、団体別の中長期的経営方針を検討することを目的として、本専門部会を設置した。なお、本専門部会は概ね3年に一度設置してきた過去の「協会公社等運営評価専門部会」による検討を引き継ぐものとして位置付けられる。

本報告書は、平成18年9月の設置後、計10回の議論を重ねた検討結果として取りまとめたものである。

## (2) 「協会公社等」の定義

本市における「協会公社等」の定義は表1である。なお、国及び地方公共団体の出資法人等を指す名称として用いられる「外郭団体」「第3セクター」とは、表1に示す定義が一般的であり、本市では「協会公社等」の定義と区別している。

図表1 用語の定義

用語	定義
協会公社等	豊田市協会公社等とは、以下の定義に該当する団体をいう。 <ul style="list-style-type: none"><li>市がその基本金又はこれに準ずるものの50%以上を出資又は出捐している法人であって、かつ市が主導的役割を果たすべき法人</li><li>市がその基本金又はこれに準ずるものに対する出資又は出捐が50%未満であって、市の債務保証がある等の理由で市議会に対し経営状況の報告を行っている団体又は市の事務事業と密接に関連した業務を行っている団体で、市がその経営の主導的役割を果たすべき団体</li></ul>
外郭団体	政府や地方公共団体が出資・出捐して設立した法人で、行政組織と連携して活動を行っている団体全般をいう。一般的には、地方自治法上の監査権が及ぶ団体となる25%以上の出資団体を指す場合が多い。
第3セクター	広義には、政府や地方公共団体と民間企業とが共同で出資・出捐している商法法人及び民法法人をいう。狭義には、このうち株式会社等の形態により営利事業を営む事業体を指す。

表1に示す「協会公社等」に該当する団体は計24団体であり、これを本専門部会の検討対象とする。詳細は以下の表2に示す。

図表2 検討対象とする協会公社等

所管課	法人名	出資・出捐比率
社会部自治振興課	財団法人豊田市国際交流協会	97.4%
社会部旭支所	財団法人豊田市旭高原自然活用村協会	76.9%
社会部足助支所	株式会社三州足助公社	71.0%
社会部稲武支所	株式会社どんぐりの里いなぶ	100%
社会部下山支所	株式会社香恋の里	51.7%
社会部生涯学習課	社団法人豊田市シルバー人材センター	—
福祉保健部総務課	社会福祉法人豊田市社会福祉協議会	42.6%
福祉保健部総務課	財団法人豊田地域医療センター	100%
福祉保健部高齢福祉課	株式会社豊田ほっとかん	25.0%
福祉保健部障害福祉課	社会福祉法人豊田市福祉事業団	100%
産業部産業労政課	財団法人豊田市勤労者福祉サービスセンター	83.3%
産業部産業労政課	財団法人豊田加茂環境整備公社	51.5%
産業部商業観光課	豊田まちづくり株式会社	63.6%
都市整備部交通政策課	財団法人豊田都市交通研究所	50.0%
都市整備部都市整備課	財団法人豊田市都市整備公社	81.6%
都市整備部都市整備課	豊田市駅前開発株式会社	67.0%
都市整備部都市再開発課	豊田市駅前通り南開発株式会社	50.0%
建設部公園課	財団法人豊田市公園緑地協会	100%
上下水道局水道総務課	財団法人豊田市水道サービス協会	100%
上下水道局下水道管理課	財団法人豊田市汚水処理施設管理公社	65.3%
教育委員会保健給食課	財団法人豊田市学校給食協会	100%
教育委員会文化振興課	財団法人豊田市文化振興財団	86.3%
教育委員会スポーツ課	財団法人豊田市体育協会	84.8%
教育委員会美術館	財団法人高橋記念美術文化振興財団	100%

---

### (3) 協会公社等に対する市の権限

市の行財政に密接に関連のある出資法人等に対しては、地方自治法の規定により、市長や監査委員に一定の義務と権限が認められており、本市においても、これら規定に基づき、経営状況の監督及び議会への報告等を実施している。なお、本専門部会については、これら市長に属する監督調査権について、その権限執行方針を総合的に検討する会議として位置付けるものである。

#### ① 予算執行に関する市長の調査権（地方自治法第221条第2項及び第3条）

市長は、以下に該当する団体に対して予算の執行状況等の調査及び報告を徴し、又その結果に基づいて必要な措置を講ずべきことを求めることができる。

ア 補助金、交付金、貸付金等の交付若しくは貸付を受けた者

イ 資本金、基本金その他これらに準ずるものの1/2以上を出資している財団法人及び株式会社等

ウ 市が借入金の元金若しくは利子の支払いを保証している団体若しくは損失補償をしている団体で、資本金、基本金その他これらに準ずるものの1/2以上に相当する額以上の額の債務を負担している財団法人及び株式会社等

#### ② 財務状況の公表等（地方自治法第243条の3第2項）

市長は、以下に該当する団体に対して、毎事業年度、その経営状況を説明する書類を作成し、これを議会に提出しなければならない。

ア 市が資本金、基本金その他これらに準ずるものの1/2以上を出資している財団法人及び株式会社等

イ 市が借入金の元金若しくは利子の支払いを保証している団体若しくは損失補償をしている団体で、資本金、基本金その他これらに準ずるものの1/2以上に相当する額以上の額の債務を負担している財団法人及び株式会社等

この他、監査委員及び外部監査人による協会公社等への関与については以下の項目がある。

#### ③ 監査委員による監査（地方自治法第199条第7項）

監査委員は、必要があると認めるとき、又は市長の要求があるときは、以下に該当する団体に対して、出納その他事務の執行で当該財政的援助に係ることについて監査をすることができる。

ア 補助金、交付金、負担金、貸付金、損失補償、利子補給その他の財政的援助を与えている者

イ 市が資本金、基本金その他これらに準ずるものの1/4以上を出資している法人

ウ 市が借入金の元金又は利子の支払いを保証している者

エ 市が受益権を有する不動産信託の受託者

オ 市の公の施設の指定管理者

#### ④ 包括外部監査契約に基づく外部監査人の監査（地方自治法第252条の37第4項）

#### ⑤ 個別外部監査契約に基づく外部監査人の監査（地方自治法第252条の42第1項）

#### (4) 協会公社等の組織意義

協会公社等は、市単独では対応が困難な事務事業を補完し、また民間団体等と協調した行政サービスを提供するという面で重要な役割を担っていると言える。各団体に概ね共通した「組織意義」としては、

- ①市直営と比較したコスト低減（給与体系・雇用形態など市では対応困難な組織体制）
- ②専門性の確保（専門職の安定配置・民間団体等との密接な連携等）
- ③民間資金及びマンパワーの活用（寄附・賛助金・ボランティア等）
- ④柔軟な勤務形態の構築（施設の開館時間への対応等）
- ⑤公益性のある営利事業等の実施（市が直接実施できない分野の補完）
- ⑥自主事業による公共サービスの拡大（公益目的事業の展開・強化）

などが挙げられる。

一方で、指定管理者制度をはじめとする「競争原理の導入」により、これまで協会公社等が担ってきた領域を民間企業や地域団体に移管することが可能となってきており、この視点を踏まえて今後のあり方を再検討していく必要がある。

#### (5) 専門部会のこれまでの活動経過

これまで、協会公社等の健全経営を確保するため、概ね3年に一度専門部会を設置し、経営方針を検討してきた。その活動経過は下表のとおりである。

図表3 本専門部会の過去の活動経過

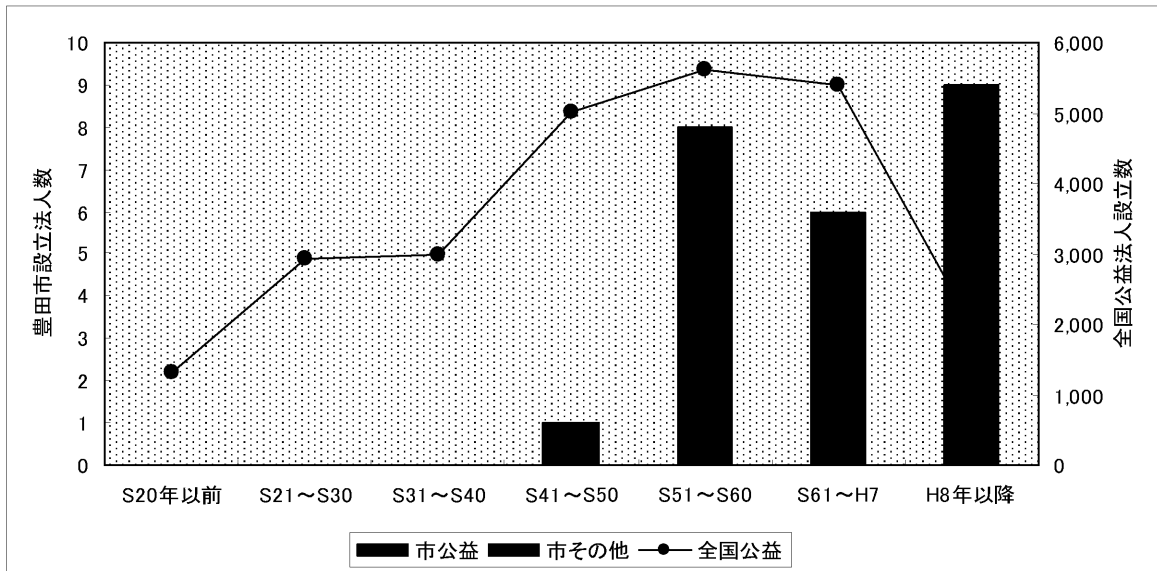
評価報告	主な提言内容	経過
【第2次豊田市行政改革大綱】 協会公社研究部会報告 (平成8年2月)	(財)豊田市文教施設協会と(財)豊田市文化協会を統合	実施済 (H11.4月)
	(財)豊田市美術文化振興財団と(財)高橋記念芸術振興財団を統合	実施済 (H11.4月)
【第3次豊田市行政改革大綱】 協会公社等運営評価委員会報告 (平成12年1月)	(財)豊田市污水处理施設管理公社の統廃合	未実施
	(財)豊田市青少年活動協会の統廃合	実施済 (H15.3月)
【豊田市行政経営戦略プラン】 協会公社等運営評価専門部会報告 (平成15年1月)	(財)豊田市污水处理施設管理公社の統廃合	未実施
	(財)豊田市都市整備公社の統廃合	未実施
	とよた国際村企画(株)の解散	実施済 (H16.7月)
【改訂第2次豊田市行政経営戦略プラン】 協会公社等運営評価専門部会 (平成18年度)	(財)豊田市青少年活動協会と(財)豊田市文化振興財団を統合	実施済 (H15.3月)
	本報告書による	

## 2 協会公社等の現状

### (1) 設立経過（現存法人）

本市の現存する協会公社等の設立年代別法人数と全国の公益法人（社団法人・財団法人）を示したものが図表4である。本市では、昭和50年代以降に多くの団体が設立されているが、昭和60年代以降は公益法人の設立数が減少している一方で、その他の法人（社会福祉法人・株式会社）の設立数が増加している状況となっている。

図表4 設立年代別法人数<sup>1</sup>（豊田市・全国）



出典：平成18年度公益法人白書

図表5 団体別設立年月（豊田市現存法人）

No	設立年月	団体名	No	設立年月	団体名
1	S50.10月	(社福)豊田市社会福祉協議会	13	H2.4月	(財)豊田市公園緑地協会
2	S51.8月	(財)豊田市汚水処理施設管理公社	14	H6.4月	(社福)豊田市福祉事業団
3	S51.8月	(財)豊田市学校給食協会	15	H7.2月	(株)豊田ほっとかん
4	S52.10月	(財)豊田地域医療センター	16	H8.4月	(株)香恋の里
5	S54.3月	(財)豊田都市交通研究所	17	H9.4月	豊田市駅前開発(株)
6	S55.10月	(財)豊田市シルバー人材センター	18	H9.4月	(財)豊田市勤労者福祉サビセンター
7	S56.4月	(財)豊田市体育協会	19	H10.2月	(株)どんぐりの里いなぶ
8	S58.6月	(財)豊田市都市整備公社	20	H11.4月	(財)高橋記念美術文化振興財団
9	S59.4月	(財)豊田市水道サービス協会	21	H11.4月	(財)豊田市文化振興財団
10	S63.10月	(財)豊田市旭高原自然活用村協会	22	H13.4月	豊田まちづくり(株)
11	S63.10月	(財)豊田市国際交流協会	23	H16.5月	(株)三州足助公社
12	H1.1月	(財)豊田加茂環境整備公社	24	H17.12月	豊田市駅前通り南開発(株)

※「(財)高橋記念美術文化振興財団」「(財)豊田市文化振興財団」「豊田まちづくり(株)」は、他団体との合併により設立

<sup>1</sup> 「市公益」は豊田市における社団法人及び財団法人を、「市その他」は「市公益」以外の法人を指す。豊田市の法人数については、平成18年4月1日時点で活動中の法人数による（解散済の法人等は除く）。「全国公益」は、平成17年10月1日現在で活動中である全国の社団法人及び財団法人を指す。

## (2) 法人数の比較

平成18年4月時点の全国中核市の出資法人数は図表6に示すとおりである。本市の出資法人数は比較的多い状況となっている。

図表6 中核市における出資法人数の比較（平成18年4月時点）

団体	社団法人	財団法人	株式会社	社会福祉法人	その他	合計
北海道函館市	0	4	5	0	1	10
北海道旭川市	0	7	4	0	1	12
青森県青森市	0	6	3	0	1	10
秋田県秋田市	0	7	4	0	1	12
福島県郡山市	0	5	2	2	1	10
福島県いわき市	1	9	6	0	3	19
栃木県宇都宮市	0	6	1	0	1	8
埼玉県川越市	0	4	2	0	1	7
千葉県船橋市	1	8	1	0	0	10
神奈川県横須賀市	0	5	2	1	1	9
神奈川県相模原市	1	7	1	1	1	11
新潟県新潟市	1	14	5	1	1	22
富山県富山市	1	13	10	2	2	28
石川県金沢市	2	11	3	0	1	17
長野県長野市	2	4	1	0	2	9
岐阜県岐阜市	1	8	0	1	3	13
静岡県浜松市	1	12	5	1	1	20
愛知県豊橋市	0	5	3	0	1	9
愛知県豊田市	1	15	9	2	1	28
愛知県岡崎市	0	3	1	1	1	6
大阪府高槻市	0	6	1	1	1	9
大阪府東大阪市	0	8	2	1	1	12
兵庫県姫路市	0	10	4	0	2	16
奈良県奈良市	0	12	3	0	1	16
和歌山県和歌山市	0	2	2	0	2	6
岡山県岡山市	0	13	6	0	2	21
岡山県倉敷市	2	7	7	2	3	21
広島県福山市	2	9	1	0	2	14
山口県下関市	2	8	3	6	2	21
香川県高松市	0	11	1	0	4	16
愛媛県松山市	0	6	0	1	1	8
高知県高知市	0	11	1	0	1	13
長崎県長崎市	0	6	4	1	1	12
熊本県熊本市	0	12	1	1	0	14
大分県大分市	0	3	2	0	1	6
宮崎県宮崎市	0	4	6	1	1	12
鹿児島県鹿児島市	0	10	2	0	1	13

※出典：平成18年12月豊田市調査。対象は「出資割合25%以上の法人・地方三公社・地方独立行政法人及び社団法人」



### (3) 役員の概況

協会公社等の役員の状況については、別添の「団体別運営評価報告書」に記載するとおりであるが、協会公社等のうち常勤役員として市職員が関係している団体は13あり、その状況は図表7に示すとおりである。このうち、市派遣職員の給与（役員報酬）は派遣されない市職員と均衡を保つ内容であり、また市への復帰時（派遣解除）の退職金制度は設けていない。

また、市OBの役員報酬及び退職金の現状は以下のとおりであり、一般に指摘される高額な役員報酬や退職金制度等はなく、適正な制度運用がなされている。

#### <市OBの役員報酬等>

①当該団体が株式会社以外である場合

役員報酬については、その金額が社会一般の情勢に適合するように、市が定める基準（年額約300万円）により設定されている。また、退職金制度は設けていない。

②当該団体が株式会社である場合

役員報酬及び退職金については、団体の自立及び経営責任の観点を踏まえて当該団体の自己決定とすることが基本であるが、その金額が社会一般の情勢を逸脱することがないように市が指導している。

図表7 常勤役員がいる団体の役員数<sup>※1</sup>の状況（平成18年4月1日時点）

団体名	役員数	うち常勤役員			
		うち市派遣	うち市OB <sup>※2</sup>	うちその他	
(財)豊田市国際交流協会	39	2	1	0	1
三州足助公社	6	1	0	1	0
(株)どんぐりの里いなぶ	7	1	0	1	0
(社)豊田市シルバー人材センター	22	1	1	0	0
(社福)豊田市社会福祉協議会	69	1	1	0	0
(株)豊田ほっとかん	9	1	1	0	0
(社福)豊田市福祉事業団	29	2	2	0	0
(財)豊田加茂環境整備公社	38	1	0	1	0
(財)豊田市公園緑地協会	17	2	1	0	1
(財)豊田市水道サービス協会	14	1	1	0	0
(財)豊田市学校給食協会	23	1	1	0	0
(財)豊田市文化振興財団	45	1	1	0	0
(財)豊田市体育協会	59	1	0	1	0
合計	379	15	10	4	1

※1 「役員数」は、理事（取締役）、監事（監査役）のほか評議員等を含む総人数。

※2 「市職員OB」は、「元常勤特別職」又は「一般職の定年退職者」をいう。

#### (4) 職員の概況

協会公社等の職員数については、図表8に示すとおりである。正規職員は計750人、嘱託職員は計419人、臨時職員は計1,000人であり、派遣職員を含めると合計で2,274人となっている。

各団体においては効率的で柔軟な組織体制を構築するため、人員配置の見直し、正規職員の抑制、嘱託・臨時職員の活用などについて取り組んでいる状況であるが、当該人件費が市補助金・委託料等を財源にしている場合や市貸付金・債務保証を受けている場合には、組織効率化に向けてより一層の取り組みが必要である。

図表8 協会公社等の職員の状況（平成18年4月1日時点）

団体	正規	市派遣	嘱託(特別任用)		臨時	合計
				うち市OB		
(財)豊田市国際交流協会	3	2	1	(0)	2	8
(財)豊田市旭高原自然活用村協会	14	1	0	(0)	17	32
(株)三州足助公社	41	2	30	(0)	43	116
(株)どんぐりの里いなぶ	11	1	35	(0)	1	48
(株)香恋の里	3	1	0	(0)	14	18
(社)豊田市シルバー人材センター	12	2	2	(2)	20	36
(社福)豊田市社会福祉協議会	77	8	34	(5)	356	475
(財)豊田地域医療センター	219	3	5	(1)	169	396
(株)豊田ほっとかん	20	2	0	(0)	56	78
(社福)豊田市福祉事業団	84	24	36	(0)	65	209
(財)豊田市勤労者福祉サービスセンター	0	1	3	(1)	0	4
(財)豊田加茂環境整備公社	7	0	3	(0)	0	10
豊田まちづくり(株)	24	0	0	(0)	0	24
(財)豊田都市交通研究所	9	3	2	(0)	0	14
(財)豊田市都市整備公社	0	24	0	(0)	1	25
豊田市駅前開発(株)	3	0	2	(0)	1	6
豊田市駅前通り南開発(株)	0	1	0	(0)	0	1
(財)豊田市公園緑地協会	9	7	12	(0)	2	30
(財)豊田市水道サービス協会	20	3	1	(1)	1	25
(財)豊田市汚水処理施設管理公社	10	1	0	(0)	9	20
(財)豊田市学校給食協会	109	8	1	(1)	199	317
(財)豊田市文化振興財団	68	9	198	(12)	43	318
(財)豊田市体育協会	7	2	49	(4)	0	58
(財)高橋記念美術文化振興財団	0	0	5	(0)	1	6
合計	750	105	419	(27)	1000	2274

※「嘱託(特別任用)」とは、主に専門的知識・経験をもつ者を非正規職員として任用している場合で、かつ「臨時」に該当しない者をいう。

※「臨時」とは、主に緊急の場合又は臨時の職に関する場合に任用する職員(パートタイマー含む)。

## (5) 財務の概況

### ①決算（収入）及び市補助金等の状況

協会公社等の平成17年度決算（収入）の状況をまとめたものが図表9である。協会公社等の当期収入は約196億円であり、このうち市補助金は約34億円、市負担金は約7億円、市委託料は約35億円となっている。

協会公社等の大半は、何らかの市の事務事業を補完する役割をもって設立されているため、団体の事務事業のうち市の受託事業等の比率が高い団体ほど収入に占める市構成比が高くなっている。

図表9 平成17年度決算（収入）及び市補助金等の状況

（単位：千円）

団体	当期収入	市補助金等			市構成比
		市補助金	市負担金	市委託料	
(財)豊田市国際交流協会	110,443	28,763	0	42,348	64.4%
(財)豊田市旭高原自然活用村協会	227,290	0	0	64,775	28.5%
(株)三州足助公社	843,071	0	0	25,335	3.0%
(株)どんぐりの里いなぶ	360,954	0	0	113,233	31.4%
(株)香恋の里	167,116	0	0	16,569	9.9%
(社)豊田市シルバー人材センター	1,041,730	95,553	0	3,962	9.6%
(社福)豊田市社会福祉協議会	1,623,655	329,033	2,800	306,075	39.3%
(財)豊田地域医療センター	3,131,750	49,864	400,000	11,252	14.7%
(株)豊田ほっとかん	410,748	0	0	71,707	17.5%
(社福)豊田市福祉事業団	1,267,055	274,365	0	888,134	91.7%
(財)豊田市勤労者福祉サービスセンター	120,109	30,017	0	0	25.0%
(財)豊田加茂環境整備公社	629,274	0	0	0	0.0%
豊田まちづくり(株)	2,466,067	27,043	76,835	10,433	4.6%
(財)豊田都市交通研究所	317,331	40,813	0	166,576	65.4%
(財)豊田市都市整備公社	414,871	262,119	0	0	63.2%
豊田市駅前開発(株)	611,344	0	0	69,582	11.4%
豊田市駅前通り南開発(株)	1	0	0	0	0.0%
(財)豊田市公園緑地協会	595,549	155,832	609	336,514	82.8%
(財)豊田市水道サービス協会	151,103	25,886	0	123,206	98.7%
(財)豊田市汚水処理施設管理公社	311,600	105,524	0	177,635	90.9%
(財)豊田市学校給食協会	2,081,916	674,117	0	228,680	43.4%
(財)豊田市文化振興財団	2,328,720	1,169,366	167,570	746,690	89.5%
(財)豊田市体育協会	332,915	148,972	20,739	119,995	87.0%
(財)高橋記念美術文化振興財団	21,443	0	0	0	0.0%
合計	19,566,055	3,417,267	668,553	3,522,701	38.9%

※「当期収入」は特別会計分を含む総額で、会計間繰入金等がある場合はそれを除した金額（千円未満切捨）。

※「市補助金」とは、その大半が「協会公社等運営費補助金」であり、その補助対象経費は、公益目的事業に従事する職員の人件費及び団体運営に係る総務的経費である。この他、実施事業を対象として事業費補助金も含まれている。

※「市負担金」とは、協会公社等が実施する共催事業（イベント・大会等）について、主催者又は共催者として市が一定の負担をする場合に交付するものである。

※「市委託料」とは、実施主体が市である事務事業を委託して行わせる場合に、その反対給付として支払うものである。なお、指定管理者制度において市が指定管理者に支払う経費（指定管理料）は「市委託料」に含めている。

※「市構成比」は、「(市補助金+市負担金+市委託料) / 全収入」により算出している。

## ②貸付金

市から資金の貸付を受けている協会公社等は、図表10に示す団体である。現時点までで延滞はなく、豊田まちづくり(株)については平成17年7月から繰上償還を実施している状況にある。

図表10 協会公社等への貸付金状況一覧

団体	貸付総額	利率	17年度末償還済総額	未償還額
(財)豊田加茂環境整備公社	2,836,842,601	無利子	2,004,596,458	832,246,143
豊田まちづくり(株)	4,800,000,000	0.8%	18,000,000	4,782,000,000
豊田市駅前通り南開発(株)	589,000,000	無利子	0	589,000,000

## ③損失補償

協会公社等に対して損失補償している団体は(株)豊田ほっとかん1件である。当該団体は下記のとおり借入金を有しているが、現時点まで延滞はなく、平成28年3月に返済が完了する予定である。

図表11 損失補償をしている団体の債務の状況

団体	対象債務	17年度末残高	返済完了予定年月
(株)豊田ほっとかん	日本政策投資銀行借入金	568,400,000	平成28年3月

#### (6) 指定管理者制度における指定状況

本市では、一部を除き平成18年4月に指定管理者制度を一斉導入し、計122施設の施設において指定管理者に管理を委任している。

指定管理者の選定は原則公募としているが、「豊田市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例（平成16年条例第32号）」第2条の規定により、一定の要件に該当する場合には単独指名することができる。指定管理者制度の一斉導入時においては、施設の特性や管理運営に関する専門性等を精査し、計16施設について公募を実施した。本市の指定管理者制度の概況と協会公社等の関係については、下表に示すとおりである。

図表1-2 公の施設管理形態総括表（平成18年4月時点）

区分	公の施設数	指定管理者		直営
		公募	単独指名	
件数	1,216	16	106	1,094

図表1-3 指定管理者と協会公社等の関係（平成18年4月時点）

区分	協会公社等	その他団体	合計
公募	7	9	16
単独指名	73	33	106
合計	80	42	122

図表1-4 協会公社等別の指定管理施設数

団体	公募	単独指名	合計
(財)豊田市旭高原自然活用村協会	0	2	2
(株)三州足助公社	3	0	3
(株)どんぐりの里いなぶ	1	0	1
(株)香恋の里	0	1	1
(社)豊田市シルバー人材センター	0	6	6
(社福)豊田市社会福祉協議会	0	10	10
(株)豊田ほっとかん	0	1	1
(社福)豊田市福祉事業団	0	5	5
(財)豊田都市交通研究所	0	1	1
(財)豊田市公園緑地協会	0	2	2
(財)豊田市汚水処理施設管理公社	0	10	10
(財)豊田市文化振興財団	2	31	33
(財)豊田市体育協会	1	4	5
合計	7	73	80

### 3 運営評価の視点と統廃合指針

#### (1) 運営評価の視点

従来（昭和50年代以前）は、市事務事業のほとんどは市直営で行ってきたが、本市ではその事務事業のうち、民間的経営を生かすことで効率化が図られる場合に協会公社等を設置し、委託による事務事業の実施体制を構築してきた。

従来の直営と比較した場合、出資法人によるサービス提供は、コストや専門性確保等の面で直営より効率性が認められ、以後現在に至るまで広く住民福祉の向上に寄与してきたものと言える。また、平成3年の地方自治法改正により、公の施設の管理については「出資法人又は公共団体若しくは公共的団体」への管理委託が可能になったため、本市はこの制度を活用し、より効果的、効率的な行政サービスの提供を図ってきた経緯がある。

しかし、指定管理者制度の代表されるように、従来協会公社等が担ってきた領域に競争原理が導入され、株式会社を含むあらゆる団体が行政サービスの主体となることが可能になってきている。これは、「公益性の高いサービスは公共で、市場性の高いものは民間で。」という従来の考え方から、「そのサービスを担うべき最適な主体は何か。民間にできることは民間に。」という考え方へ変化したということである。これは、行政改革としてのNPM<sup>2</sup>、PPP<sup>3</sup>、共働といった理念を背景としつつ、「独占の排除・競争原理の導入」による行政サービスの費用対効果の向上を目的としたものと言える。

このような社会的背景を踏まえ、本市においても行政サービスをより効率的、効果的に、かつ持続可能な方法で提供していくことを目指し、協会公社等の見直しを図ることとする。

なお、協会公社等の見直しにあたっては、現状の課題を整理した上で、以下に示す「①主要事業分類」及び「②統廃合の基本指針」に留意して検討した。

#### ①主要事業分類

協会公社等が担っている事務事業の中には多くの「市からの受託事業」があり、これは行政活動を補完するものとして位置付けられる。しかし、現在検討すべきことは「最も効果的・効率的な行政サービスの提供方法」であり、この意味で協会公社等が担っている事務事業の性質を再確認する必要がある。この観点に基づき、現状の実施体制に捉われず、協会公社等が実施している事務事業の一般的な性質に着目し、その「市場性」「公益性」を判断することとした。

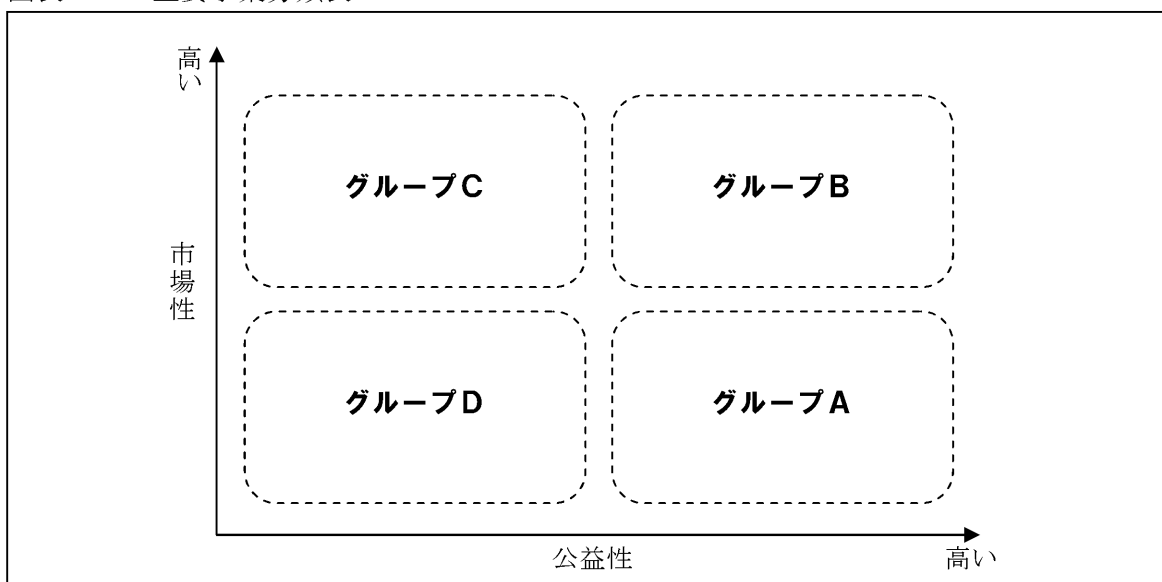
「市場性」については、当該事業の民間競合性や民間の参入可能性という観点で評価し、市場性が高いものについては、可能な限り実施主体を民間に移管する方向性で検討する。「公益性」については、当該事業に対する公的支援の必要性や協会公社等が実施主体として直接関与すべきかどうかという観点で評価し、その性質を明らかにすることとする。

この2つの指標をもって主要事業を4つのグループ（A～D）に分類し、グループ別に定義する「検討の視点」に照らして、今後の方向性について検討するものとする。

<sup>2</sup> New Public Management。経済成長の鈍化や財政赤字の拡大に対応するため、従来の政府の役割を見直し、アウトソーシングの推進や民間の経営手法の導入を図り、行政全体の効率化を図ることを目指した理念。

<sup>3</sup> Public Private Partnership。一般に「公共と民間による事業の連携・協働」を意味する概念。

図表 1 5 主要事業分類表



項目	評価の視点
市場性	当該事業の一般的性質に着目し、「民間と競合関係があるか」「民間事業者の参入可能性があるか」という視点について評価
公益性	当該事業に対して、「公的支援が必要か」「協会公社等が実施主体として直接関与すべきか」という視点について評価

分類	公益性	市場性	検討の視点（一般定義）
グループA	高い	低い	更なる効率化を前提として事業を継続
グループB	高い	高い	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	低い	高い	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築するとともに、公的関与の見直しを図る
グループD	低い	低い	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要

②統廃合の基本的視点

上記の「主要事業分類」によって、団体の現状を分析した上で、以下の観点に従い団体の今後の方針（統廃合の必要性）を検討した。

- ア 団体の設立目的を達成した又はその役割を終えた場合
- イ 中長期的な社会情勢の変化等からその業務の縮小が見込まれる場合
- ウ 協会公社等の中で類似業務を実施しており、競合・重複関係が生じている場合
- エ 民間事業者への業務移管が可能であり、かつ民間事業者で行政目的が達成可能な場合
- オ 協会公社等の職員の大部分が市派遣職員で構成されている場合
- カ 統合により間接経費の削減などスケールメリットが期待できる場合
- キ 市受託・共催事業が主となる団体で、市直営と比較したメリットが明確でない場合

(2) 統廃合方針（提言）

検討の結果、「統廃合を検討すべき」とした団体は以下のとおりである（詳細は団体別運営評価書参照）。

図表 1 6 本専門部会による統廃合方針

団体名	提言	理由
(財)豊田市勤労者福祉サービスセンター	平成22年度末までに廃止の方向で検討すべき	従来は市の直営として実施してきたが、国庫補助金の創設にあわせて、補助金交付の要件を満たすため法人化した。平成22年度をもって国庫補助金が廃止されるため、これにあわせて法人格の廃止を含め、組織のあり方について検討すべきである。
(財)豊田市都市整備公社	平成20年度中の統廃合を検討すべき	主要事業である「区画整理・再開発事業への指導支援」が平成20年度で概ね完了する。また、ほぼ派遣職員により運営されている団体であるため、統廃合を検討すべきである。
(財)豊田市污水处理施設管理公社	平成22年度末までの統廃合を検討すべき	基幹業務である施設管理の受託数が減少する。新規受託施設に関する市の方針も踏まえつつ、原則統廃合の方針で検討すべきである。
(財)高橋記念美術文化振興財団	「残余財産を市に帰属させ、市基金による事業運営を行う」等の方策を検討すべき	実施事業の大半は市直営でも実施可能であり、また臨時職員1名という組織の実情を踏まえて、法人格の整理について検討する必要がある。



## 4 市の支援体制に関する方針

### (1) 人的関与について

#### ①派遣職員

協会公社等に対しては、公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律（平成12年法律第50号）に基づき、平成18年4月1日時点で計106名の市職員を派遣している。この派遣職員は、「協会公社等における円滑な事務事業の遂行」「協会公社等の柔軟な組織体制の構築」「市関係機関との連携強化」等の観点で意義があるものの、「自己責任に基づく団体経営」という原則を踏まえ、随時見直していく必要がある。

今後は、「団体経営の中長期的方針」「事務事業の性質」等を十分検証し、段階的に派遣職員の引き上げを図って「派遣人数は必要最小限なものにする」こととする。

#### ②役員

協会公社等の役員については、平成18年4月1日時点で派遣職員10名及び市OB4名が常勤役員（事務局長兼務を含む）に就任している。出資・出捐者として健全な団体経営を図る観点から、役員として一定の人的関与を行うことに意義はあると言える。ただし、協会公社等の自立やプロパー職員の能力発揮の推進、また公益法人改革の趣旨等を踏まえて、今後は役員としての人的関与のあり方については検討を行う必要がある。

また、一般に「市OB職員の外郭団体への再就職」については多くの指摘がある。本市において市OB職員を協会公社等の役員に登用する場合は、その「役員報酬」は社会情勢を踏まえて市が設定する基準に則したものとなっており、また「退職金」に係る制度は設けていないため、現状としては社会的常識に沿った適切な条件となっている。

今後は、団体経営の透明性を確保するため、「役員のうち市関係者の人数」「役員報酬の額」等について、市がとりまとめた上で積極的な情報公開を実施することとする。

#### ③市OB職員

協会公社等の職員である市OB職員は、平成18年4月1日時点で計26名である。これら市OB職員は、専門的知識及び経験を有する嘱託職員（特別任用職員）として雇用されており、雇用にあたっては団体からの要請に基づき市が推薦を行う形式を原則としている。また、役員と同様、市が設定する基準に則した給与水準とされている。

「団塊世代」の大量退職期を迎える中、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律<sup>4</sup>」の趣旨や高齢者の知識・経験の活用という観点を踏まえ、市再任用制度の活用を進めるとともに、必要の範囲内で協会公社等での市OB職員の活用を図るものとし、あわせて給与等については社会常識に沿った適切な条件を引き続き設定していくものとする。

<sup>4</sup> 就労意欲のある高齢者が継続して働くことができるよう「継続雇用制度の導入」等を事業主に義務化した法律。

---

## (2) 財政的関与について

協会公社等の多くは「行政活動を補完する事務事業」を行っているため、市補助金及び市委託料に依存した財政状況となっている。団体の特性上やむを得ないものもあるが、基本的には独立した団体として、財政的自立度を高めていく必要がある。

市としては、「委託料（指定管理料を含む）」「補助金」を中心にその内容を十分精査し、可能な限り「経営の自立」「自主的な創意工夫」等を促す仕組みの構築を図ることとする。具体的には以下の項目について検討を進める。

### ①補助金

協会公社等に対する補助金としては、人件費及び総務的経費を対象とする「協会公社等運営費補助金」の他、公益目的事業を対象とした「事業費補助金」がある。

このうち、「協会公社等運営費補助金」は、公益目的事業を行い、かつ基本財産の運用収入等の自己財源が不足する団体に対して、当該団体の安定的な事務事業の遂行を図るために支出するものである。

今後は、補助対象とする経費の精査を図るとともに、安易な財政支援にならないよう注意していく必要がある。

### ②委託料

市は協会公社等に対して、指定管理料をはじめとする多くの事務事業の委託を行っている。この委託については、その性質や団体の財務上の必要性を踏まえ、「公益目的事業」に該当する委託は原則として精算行為を行っている。これは市の財政支出の抑制を図るとともに、団体活動の公益性を確保することに寄与しているものである。ただし、精算行為を行う委託を多く受託している団体においては、団体活動の根幹を市に依存する構造となっており、自主的な団体活動やコスト削減努力を阻害している側面もある。

今後は、団体のコスト削減努力と事務事業の効率化・サービス向上を目的として、団体の自主的努力により委託料の削減が図られた場合や事務事業に係る収入を増加させた場合に、その一定率を団体自主事業に還元できる「インセンティブ制度」の導入を検討することとする。また、団体活動の公益性（収益事業比率が1/2以下）に抵触しない範囲で、委託の性質を見極めた上で、委託の収益事業化についても検討する。

### ③負担金

市が協会公社等に支出する負担金とは、共催事業（イベント・大会等）を市又は協会公社等が主催する場合に、主催者（後援者）として一定の経費を分担する目的で支払うものをいう。これまで実施してきた共催事業については、事業評価及び経費の精査を引き続き行い、効率的で効果的な事業展開を図るものとする。

また、従来委託事業として実施してきたものについて、その事業の性質上、団体が主催となることで創意工夫や自主性の向上が期待できる場合には、共催事業化（負担金化）することを検討することとする。

### (3) 指定管理者制度の運用について

平成18年4月に本格的導入を行った指定管理者制度は、協会公社等の経営を大きく左右する制度変更と言える。従来は協会公社等の特定団体に限定されてきた施設管理者が広く民間団体に開放され、原則として公募により管理者を選定することとなった。

指定管理者制度の目的は、競争原理の導入により「経費の削減」と「サービスの向上」を同時に図るものであり、この目的を達成できる最適な管理者を選定することが求められている。よって、市としてはこの目的を踏まえて「最適な管理者」を選定する基準・判断が求められる、また協会公社等としては広く民間団体と比較した競争力の確保が必要となっている。

今後は、以下の項目を中心に精査・見直しを進め、基本として公募施設の拡大を行うとともに管理運営状況の監督・評価を行い、総合的な観点で行政サービスの向上を図っていくこととする。

#### ①公募施設の拡大

下表に示すとおり、指定管理者を単独指名する要件は条例に規定されており、この要件に該当しない場合は公募を実施することとしている。すでに公募を実施した施設の事例によれば、コスト削減及びサービス向上の両面において一定の成果を挙げており、現在単独指名としている施設についても、公募化について検討を進める必要がある。一方で、民間団体である指定管理者の撤退や不十分な安全管理による事故の事例など、市場化することが必ずしも成果に繋がらない場合があり、市としてはそのリスク分析も行う必要がある。

よって、今後は市場化のリスクを踏まえつつ、「公募施設の拡大」を基本として検討を進めることとする。

図表17 単独指名要件（条例\*規定事項）

根拠	区分	条件
第2条第1号	専門性	専門的かつ高度な技術等を有する特定の団体を指定管理者に指定することが必要なとき
第2条第2号	地域団体	当該施設が地域住民で構成する団体の地域活動の拠点となり、当該団体に当該施設を管理運営させることが適当と認められるとき
第2条第3号	事業運営	当該施設における事業運営に相当な知識及び経験等が必要な場合で、当該施設における事業運営を行う団体に施設の管理を併せて行わせることが当該施設の効果的かつ効率的な管理運営に資すると認められるとき
第2条第4号	緊急時	施設の管理上、緊急に指定管理者を指定しなければならないとき
第2条第5号	その他	前各号に掲げるもののほか、施設の性質、設置目的及び当該施設における業務の性質等により公募することが適さないと認められるとき

※「条例」＝「豊田市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例（平成16年条例第32号）」

## ②利用料金制の導入

指定管理者制度下においても、地方自治法の規定に基づき、施設の利用に係る料金を指定管理者の収入とする「利用料金制」を導入することができ、本市においても、一部の施設で利用料金制を導入している。

利用料金制を採用するメリットとしては、①指定管理者のコスト意識や利用者拡大意識の向上が期待できる、②利用料金設定に一定の指定管理者裁量が付与でき、需要等に応じた柔軟な管理運営が期待できる、③市の財政支出の抑制が期待できる、などが挙げられる。一方でデメリットとしては、①需要予測を下回る場合など指定管理者はリスクを負う、②指定管理者の自主努力と利用者拡大に因果関係が少ない施設は制度がなじまない、などがあり、施設の性質等を見極めた運用が必要である。

本市としては、原則として「施設の管理運営に係る経費を利用料金で賄える場合」に利用料金制を適用することとしているが、今後は指定管理者の裁量を高め、より効率的・効果的な制度運用を図るため、利用料金制適用施設の拡大について検討を進めることとする。

図表 1 8 使用料徴収事務委託制と利用料金制

項目	使用料徴収委託制	利用料金制
根拠法令	地方自治法施行令第 1 5 8 条	地方自治法第 2 4 4 条の 2 第 8 項
金額規定	条例で規定（指定管理者裁量なし）	条例で金額の範囲等を規定。指定管理者は市の承認を経た上で、条例の範囲内で利用料金を決定。
金銭の性質	公法上の債権に基づく「公金」で、市の歳入となる。	私法上の債権で、当該指定管理者の収入となる。
滞納処分	指定管理者はできない。市が地方自治法第 2 3 1 条の 3 第 3 項の規定に基づいて、地方税の滞納処分の例により処分することが可能。	指定管理者も市も公法上の滞納処分はできない。指定管理者が強制徴収する場合は、私債権に係る民事訴訟法上の手続きが必要。
使用料減免	市による減免処分が可能。指定管理者は不可。	指定管理者の権限として可能だが、施設の公平利用に反することは不可。
指定管理料（管理経費）	協定に基づき、市は施設管理に係る必要経費の全額を支出。	協定に基づき、施設管理に係る必要経費をすべて利用料金で充当する場合の他、市は必要経費の一部を指定管理料として支出することも可能。

## ③指導監督体制（モニタリング）の強化と事後評価

指定管理者を導入した施設が、当該施設の設置目的に照らして効率的・効果的に管理運営されているかどうかについて、市がその設置主体として指導監督する必要がある。現状としては、原則として毎月提出される「事業報告書（月報）」をはじめ、利用者からの照会や指定管理者との密接な情報交換を進める中で、この指導監督を実施している状況にある。

今後は、このモニタリング体制の強化を図るとともに、指定期間（原則 3 年間）を通じた評価手法について検討していくこととする。

---

---

## 5 協会公社等が取り組むべき課題

### (1) 事務事業の効率化・自己財源の充実

協会公社等の多くは市の受託事業等を実施しており、団体としての経営効率化及び市の財政支出の抑制という両側面から、引き続き事務事業の効率化に努めていく必要がある。また、自立した団体として活動していくためには、自己財源の充実が不可欠な要素である。この観点において、以下の項目を中心に取り組みを強化していくことが必要である。

#### ①事業手法及び効果の確認

自主事業・受託事業を問わず、実施事業については「その内容は市民ニーズに合っているか」「事業実施方法は最も合理的か」などについて常に点検し、PDCA（プラン・ドゥ・チェック・アクション）のマネジメントサイクルを意識した事業展開を図ること。

#### ②事務事業の統廃合

自己点検や外部評価により、その効果が不明確なものや必要性が薄れたものについては、事業の整理・統廃合を進めること。また定型的事務処理については、人員体制の見直しやアウトソーシングを含めた合理化の方策を検討すること。

#### ③再委託の見直し

施設管理等の受託事業を行う団体において、専門的業務等を再委託するにあたっては、市に準じた契約規則を整備する必要がある。また、その契約内容や再委託業務の精査を進め、より一層経費削減に向けた努力を行う必要がある。

#### ④自己財源の充実

今後協会公社等（株式会社以外）が団体価値を高めていくためには、市補助金・委託料等の財政支援によらず、自己財源による自主事業の積極展開が求められている。賛助会員制度の導入や基本財産の運用手法の検討を行い、自己財源確保に努められたい。

また、株式会社である協会公社等においては、徹底した経営コストの縮減と効果的な営業展開により、引き続き安定的な経営に必要な利益確保を図っていく必要がある。

### (2) 人事制度・組織の見直し

協会公社等の安定的経営には、総人件費への影響を踏まえた上で、職員の資質の向上とそれを支援する適切な人事制度・組織の構築が必要である。

株式会社以外の協会公社等については、市人事課と十分協議の上で、①人材育成計画の策定、②人事考課制度の導入、③組織体制の見直し、について検討を進められたい。

また、株式会社である協会公社等についても、組織の活性化のために必要な人事制度等について、引き続き検討を進められたい。

---

### (3) 情報公開の推進

協会公社等は、豊田市情報公開条例・規則により市に準じた情報公開に努めることが必要である。同条例第24条に規定する「情報提供の推進」に即し、また総務省指針（地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針（平成18年8月31日））及び通知（第三セクターの人件費抑制に向けた取組について（平成18年9月4日））に基づき、協会公社等の「財務状況・役員及び職員の状況、公的支援の状況等」について積極的に情報公開することを要請する。

### (4) 経営改善計画の策定

協会公社等のうち、本運営評価において「課題事項がある」「財務状況に注意を要する」と判定された団体については、今後の改善の方針・具体策・指標等を示す経営改善計画（計画期間：5年間）を策定することを要請する。本計画の策定にあたっては、「団体別運営評価報告書」に記載する事項を中心に、また特に人員体制・総人件費抑制方針について、その方針等を明記すること。計画の決定にあたっては、所管部局と協議の上で、協会公社等運営評価専門部会事務局（総務部人事課）に提出すること。

---

---

## 6 その他の課題事項

### (1) 公益法人制度改革への対応

平成18年5月に成立した公益法人制度改革関連法<sup>5</sup>により、公益法人（社団法人・財団法人）に関する諸制度が大幅に改正され、平成20年度に施行されることとなった。民法成立以来、約100年ぶりのこの改正は、「監督官庁の許可制の見直し」「税制優遇の見直し」などを目的としており、既存の公益法人にも大きな影響を及ぼす可能性がある。具体的には、①公益性の再判定（公益認定等委員会による審査）、②税制優遇の見直し、③執行機関（理事・評議員等）の見直し、などに関する対応が求められている。

市としては、今後提示される制度改革の詳細情報に留意しつつ、円滑に公益認定が受けられるよう必要な対応を図っていくものとする。また、法人の執行機関（理事会等）のあり方と市職員の関与については、今後十分な議論を進めた上で検討していくこととする。

### (2) 各方針等に関する実施状況点検

本報告書において掲げた方針・課題事項などについて、円滑な目標達成・課題解決を図るため、以下の方策を実施するものとする。

- ①少なくとも年1回以上「協会公社等運営評価専門部会」を開催し、方針等の実施状況を確認するものとする。
- ②各団体に提出を求める「経営改善計画書」について、その内容を部会において共通認識するものとし、確実な目標達成・課題解決を図るものとする。
- ③法人の統廃合やその他重要な課題事項については、その実施状況について随時公表を行うこととする。

---

<sup>5</sup> 「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（一般社団・財団法人法）」「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（公益認定法）」「2 法律の施行に伴う関係法律の整備に関する法律（整備法）」

<資料>

協会公社等運営評価専門部会の開催状況等

1 会議開催状況

回	月日	概要
第1回	9月26日	部会設置・団体別ヒアリング1（社会部所管法人）
第2回	10月 3日	団体別ヒアリング2（福祉保健部所管法人）
第3回	10月 5日	団体別ヒアリング3（産業部・都市整備部所管法人）
第4回	10月12日	団体別ヒアリング4（建設部・上下水道局所管法人）
第5回	10月13日	団体別ヒアリング5（教育委員会所管法人）
第6回	10月27日	ヒアリング結果のまとめ1・報告書作成方針協議 等
第7回	11月 2日	ヒアリング結果のまとめ2
第8回	11月14日	団体別運営評価報告書まとめ1
第9回	11月22日	団体別運営評価報告書まとめ2
第10回	12月20日	運営評価報告書の最終確認

2 委員構成

部会役職	職名等	氏名
会長	助 役	中 村 紀 世 実
副会長	総 務 部 長	鈴 村 喜 代 雪
委員	社 会 部 調 整 監	村 山 志 郎
委員	福 祉 保 健 部 調 整 監	近 藤 伴 次
委員	産 業 部 調 整 監	金 子 宏
委員	都 市 整 備 部 調 整 監	吉 橋 寿 博
委員	建 設 部 調 整 監	羽 根 田 利 明
委員	上 下 水 道 局 調 整 監	小 川 健 二
委員	教 育 委 員 会 調 整 監	加 藤 満 正
事務局	総 務 部 調 整 監	柿 島 喜 重
	総 務 部 人 事 課	



# 団体別運営評価報告書

<目 次>

財団法人豊田市国際交流協会	・ ・ ・ ・ ・	23
財団法人豊田市旭高原自然活用村協会	・ ・ ・ ・ ・	25
株式会社三州足助公社	・ ・ ・ ・ ・	27
株式会社どんぐりの里いなぶ	・ ・ ・ ・ ・	29
株式会社香恋の里	・ ・ ・ ・ ・	31
社団法人豊田市シルバー人材センター	・ ・ ・ ・ ・	33
社会福祉法人豊田市社会福祉協議会	・ ・ ・ ・ ・	35
財団法人豊田地域医療センター	・ ・ ・ ・ ・	37
株式会社豊田ほっとかん	・ ・ ・ ・ ・	39
社会福祉法人豊田市福祉事業団	・ ・ ・ ・ ・	41
財団法人豊田市勤労者福祉サービスセンター	・ ・ ・ ・ ・	43
財団法人豊田加茂環境整備公社	・ ・ ・ ・ ・	45
豊田まちづくり株式会社	・ ・ ・ ・ ・	47
財団法人豊田都市交通研究所	・ ・ ・ ・ ・	49
財団法人豊田市都市整備公社	・ ・ ・ ・ ・	51
豊田市駅前開発株式会社	・ ・ ・ ・ ・	53
豊田市駅前通り南開発株式会社	・ ・ ・ ・ ・	55
財団法人豊田市公園緑地協会	・ ・ ・ ・ ・	57
財団法人豊田市水道サービス協会	・ ・ ・ ・ ・	59
財団法人豊田市汚水処理施設管理公社	・ ・ ・ ・ ・	61
財団法人豊田市学校給食協会	・ ・ ・ ・ ・	63
財団法人豊田市文化振興財団	・ ・ ・ ・ ・	65
財団法人豊田市体育協会	・ ・ ・ ・ ・	67
財団法人高橋記念美術文化振興財団	・ ・ ・ ・ ・	69

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市国際交流協会		
設立年月	昭和63年10月	代表者	理事長 豊田 彬子
基本金・資本金	1,026,570,999円	うち市出資額(率)	1,000,000,000円(97.4%)
設立目的	国際交流が活発で世界的大企業が立地する豊田市という都市の特性を生かし、「国際化の主役は市民である」を理念に、個性と活力にあふれた国際化推進活動を行うことにより、「活力ある、多文化社会における市民間の相互理解及び市民の国際社会への参画の推進を図り、もって豊田市の国際化に寄与することを目的とする。		
施設管理	無し		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員						
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託			臨時	市派遣
		市派遣	市OB				市OB			
39	2	1	0	8	3	1	0		2	2

### III 財務関係

(単位:円)

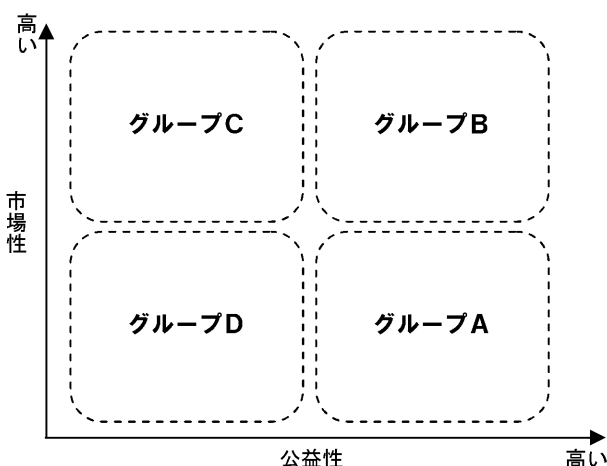
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	1,131,182,592	1,147,840,701	1,188,538,745
負債合計	15,667,627	9,876,197	30,954,919
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	76,958,344	103,723,167	110,433,251
収支差額(営業損益)	△1,141,902	2,683,539	19,619,322
市補助金	17,999,133	28,462,915	28,762,752
市負担金	0	0	0
市委託料	11,187,396	36,965,147	42,348,103

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	国際化に係る普及啓発・相談	A	団体が公益目的のために実施している事業で、市場性はない
2	ボランティア支援事業	A	団体が公益目的のために実施している事業で、市場性はない
3	語学講座	A	民間事業との競合関係に留意して事業展開すべき

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競合性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化を前提として、事業を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	豊田市の国際化推進施策において、行政活動を補完する専門的組織と位置付けられ、概ね有効に機能している。		
	職員関係	職員の高年齢化等により人件費は上昇傾向にあり、総人件費の抑制に留意することが必要である。		
	財務関係	金利低下等により運営収入は厳しい状況にある。賛助会員制度の導入等により、自主財源の確保に向けた取り組みが必要である。また約1億円の財政調整積立金を有効活用する必要がある。		
	事業関係	愛・地球博の関係で16、17年度の委託料が増加したが一時的なものである。事務所移転の効果を確実にするため、自主事業の強化を図りたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政補完型の団体として概ね有効に機能しているものの、設立目的にある「市民の国際社会への参画の推進」に関する施策展開は十分とは言えないため、今後はこの観点に係る取り組みの強化が望まれる。</li> <li>19年度から産業文化センター内に事務所を移転する予定であるが、施設の有効活用等のため今まで以上の自主事業の強化が期待される。</li> <li>自主事業強化等のため賛助会員制度を導入し、自主財源確保に努めることが必要である。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市旭高原自然活用村協会		
設立年月	昭和63年10月	代表者	理事長 田澤 眞
基本金・資本金	13,000,000円	うち市出資額(率)	10,000,000円(76.9%)
設立目的	農山村にある豊かな自然資源の保全と活用を通じて、自然活用体験農業の調査研究等を行い、学童・都市生活者の体験学習等自然に親しむ機会を県民に提供するとともに、地域農業者の就業機会の確保を図り、もって地域農林業の発展及び都市と農村のよりよい交流、共存共栄に寄与すること		
施設管理	あり(指定管理者:豊田市旭高原自然活用村及び旭高原牧野)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員	市派遣		計	正規	嘱託		臨時	市派遣
		市派遣	市OB			市OB	市OB		
12	0	0	0	32	14	0	0	17	1

### III 財務関係

(単位:円)

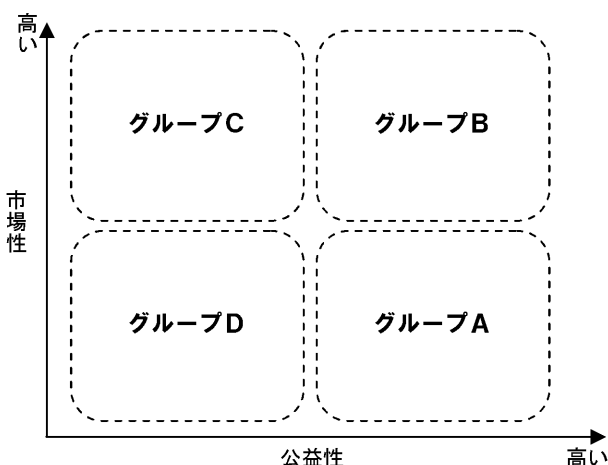
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	102,357,643	87,519,762	94,903,081
負債合計	32,284,423	14,538,865	21,794,947
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	239,407,817	258,851,677	257,008,555
収支差額(営業損益)	6,315,698	▲673,351	2,738,693
市補助金	0	0	0
市負担金	0	0	0
市委託料	67,788,000	63,228,650	64,774,550

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	施設管理事業(指定管理者)	B	基本的に市場性があるものの、地域特性への考慮が必要
2	少年自然の家業務委託	B	基本的に市場性があるものの、地域特性への考慮が必要
3	市受託事業(歩道管理等)	B	基本的に市場性があるものの、地域特性への考慮が必要
4	自主事業(旭高原フェスタ等)	A	団体の自主事業であり市場性は低い

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化を前提として、事業を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を推進
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	旭高原自然活用村施設を受託管理し、イベントの開催や就業機会の確保等を通じて広く地域振興に貢献することを目的としおり、一定の成果を挙げている。		
	職員関係	正規職員14名、臨時職員17名で構成され、この他パート、アルバイトを活用している。地域特性などから人材確保が困難になってきており、中長期的な職員体制を検討する必要がある。		
	財務関係	全収入のうち市補助金・委託料は約30%で、この他は少年自然の家の給食提供関係収入（約36%）によるところが大きい。全体として収入の大半を受託事業等に依存しており、また利用者数の変動要素もあって、不安定な財務状況となっている。		
	事業関係	指定管理者制度による自然活用村の管理を基幹事業とし、あわせて少年自然の家に係る業務委託等を実施している。人材確保等の問題もあるため、今後の団体の実施事業領域については、市関係機関と十分協議されたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 単一施設の受託管理が経営の中心であるため、施設の特性・老朽化の状況や地理的要件を踏まえると経営環境は厳しい状況である。団体としては引き続きサービス向上及び経費縮減に努められたい。自然活用村施設の今後の活用方針については、市関係機関と十分協議されたい。</li> <li>・ 施設の活用方針を踏まえ、団体の中長期的経営方針について再検討が必要である。同類他団体との連携、法人形態（種類）の再検討、総務部門をはじめとする組織合理化方策について、市関係機関と協議の上で検討されたい。</li> <li>・ また、少年自然の家に係る受託事業等についても、人材確保や採算面などに留意した上で、今後の方針について検討されたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	株式会社三州足助公社		
設立年月	平成16年5月	代表者	代表取締役 小澤 庄一
基本金・資本金	50,000,000円	うち市出資額(率)	35,500,000円(71.0%)
設立目的	香嵐溪を中心とした施設運営や販売事業等を効率的に行うことで、地域観光の振興、雇用創出、産業活性化に貢献するとともに、歴史ある地域観光資源、文化、自然の保全及び活用を図ることで地域のまちづくりを図ること。		
施設管理	あり(指定管理者:3施設)		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB				市OB			
6	1	0	0	116	41	30	0	43	2

### III 財務関係

(単位:円)

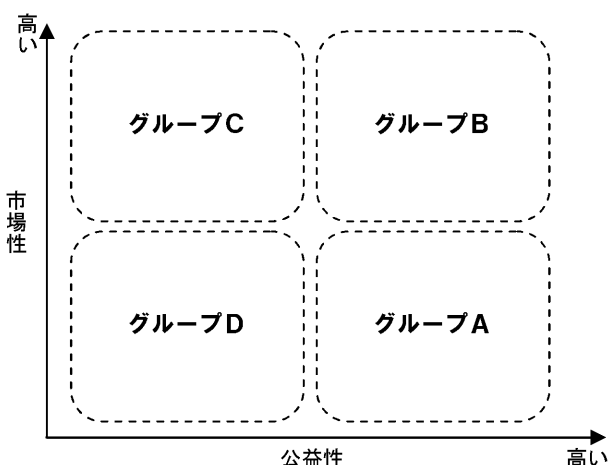
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	—	174,869,687	173,787,364
負債合計	—	100,175,264	78,540,706
うち長期借入金	—	0	0
当期収入	—	692,263,628	839,868,626
収支差額(営業損益)	—	57,590,702	27,444,128
市補助金	—	0	0
市負担金	—	0	0
市委託料	—	4,680,382	25,335,190

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	施設管理事業(指定管理者)	B	基本的に市場性があるものの、地域特性への考慮が必要
2	観光協会・漁協事務	A	団体が地域貢献として受託しており、市場性は低い
3	市受託事業(自然歩道管理等)	B	施設管理者が受託することが合理的である
	自主事業(物販等)	C	営利目的として団体が行うもので、市場性がある

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化を前提として、事業を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	当該団体は、旧足助町観光協会、旧足助町緑の村協会、旧足助町百年草協会を統合し、平成16年5月に設立された。三州足助屋敷をはじめとする市施設の管理運営について、地元の就業機会創出に貢献しながら、施設の有効活用のための様々な創意工夫を提案するなど一定の組織価値が認められる。		
	職員関係	正規職員が41人と比較的多いが、派遣やアルバイトの有効活用をしながら、柔軟な組織体制づくりに努めている。ただし、人材確保等に課題事項がある。また、合併前の旧団体間の人事異動を含め、職員の資質及び専門性の向上に引き続き取り組まれない。派遣職員については、その必要性について検討し、段階的引き上げの方針で市関係機関と協議されたい。		
	財務関係	実施事業の大半が市施設を活用した利用料金制による収入等で経営しており、実質的に市への財政依存度が高い。事業の民間競争性に留意し、引き続き経費縮減への取り組みを進められたい。		
	事業関係	駐車場利用者、足助屋敷入館者数が段階的に減少傾向であるため、管理者として施設の有効活用・サービス向上に努められたい。百年草については、その収益性、市場性、公益性に留意し、今後の施設活用方針について市関係機関と協議されたい。また、類似事業を行う他団体との連携策について、検討を進められたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>足助屋敷の入場者数など、経営環境に不安定な要素があり、引き続き管理者として施設の有効活用策について検討されたい。</li> <li>職員及び事業実施体制については、民間競争性を踏まえ、引き続き競争力確保と効率化に向けた取り組みを進められたい。</li> <li>人材確保策については、組織PRや地元との連携を進めるなど工夫に努められたい。</li> <li>類似事業を行う他団体との連携策について、検討を進められたい。</li> </ul>			



## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	株式会社どんぐりの里いなぶ		
設立年月	平成10年2月	代表者	代表取締役 太田 雅清
基本金・資本金	10,000,000円	うち市出資額(率)	10,000,000円(100%)
設立目的	産業福祉施設どんぐりの里いなぶの管理運営等を行うことで、地域雇用の創出や地域産業の振興を図り、もって地域活性化に貢献すること		
施設管理	あり(指定管理者:1施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB	市OB						
7	1	0	1	48	11	35	0	1	1

### III 財務関係

(単位:円)

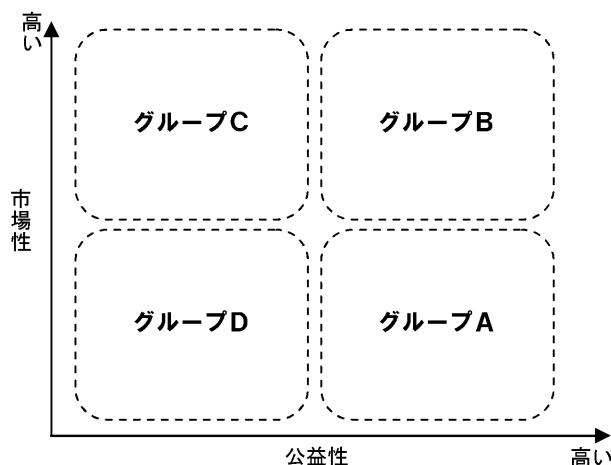
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	100,728,947	61,149,533	71,959,349
負債合計	82,552,747	38,626,249	44,630,651
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	365,762,276	346,278,475	360,951,537
収支差額(営業損益)	7,516,856	7,659,514	8,486,563
市補助金	0	0	0
市負担金	0	0	0
市委託料	107,797,723	108,555,386	113,233,000

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	施設管理事業(指定管理者)	B	基本的に市場性があるものの、地域特性への考慮が必要
2	自主事業(物販事業)	C	基本的に市場性が高い

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	市施設である「どんぐりの里いなぶ」を安定的に管理運営するため、市が100%出資して設立した団体である。施設の管理運営を通じて、地元雇用の創出や特産品の物販事業など地域経済への貢献という点で、一定の組織価値が認められる。		
	職員関係	正規職員の他、嘱託（パート）の活用等を進めているものの、段階的に総人件費が上昇している傾向にある。業務量に対する人員配置の精査を進め、中長期的な人件費抑制策について検討されたい。		
	財務関係	収入の30%強が市委託料となっているが、その他の収入は基本的に物販事業による財務状況である。温泉部門については、利用者数の減少傾向が続いており、事業形態も含めた見直しの検討を要する。引き続き、事務事業体制や再委託など経営コストの縮減に努められたい。		
	事業関係	主要事業は「温泉部門」と「商事部門」の2つに分類できるが、「温泉部門」の経営環境は厳しくなっている。管理者として利用者数確保に向けた工夫に努められたい。また、商事部門については、施設の役割を踏まえ「地域経済への貢献」を念頭に置いた事業展開を図られたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通事情や地理的要件など、経営環境は厳しい状況にある。施設の有効活用策について、管理者として引き続き検討を進められたい。また、市関係機関とも十分協議されたい。</li> <li>団体の経営体質の強化に向けて、類似事業を行う他団体との連携や総務部門の合理化など、中長期的な組織のあり方について検討を図られたい。</li> <li>なお、商事部門についてはその強化に向けて、商品開発及び地元との連携等を進め、営業戦略の検討を図られたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	株式会社香恋の里		
設立年月	平成8年4月	代表者	代表取締役 川合 専八郎
基本金・資本金	29,000,000円	うち市出資額(率)	15,000,000円 (51.7%)
設立目的	下山地域内の関係団体と連携を図り、地域の独自性を持った効果的な事業の実現と新たな事業分野の開発、就業機会の創出等により地域振興の発展に資すること。		
施設管理	あり(指定管理者: 1施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員	市派遣		計	正規	嘱託		臨時	市派遣
		市派遣	市OB			市OB	市OB		
9	0	0	0	18	3	0	0	14	1

### III 財務関係

(単位:円)

区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	57,994,184	62,065,222	73,003,496
負債合計	6,643,243	11,154,672	14,863,999
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	131,623,478	130,197,422	166,088,221
収支差額(営業損益)	▲3,913,531	▲7,950,263	8,992,222
市補助金	0	0	0
市負担金	0	0	0
市委託料	8,000,000	7,000,000	16,569,000

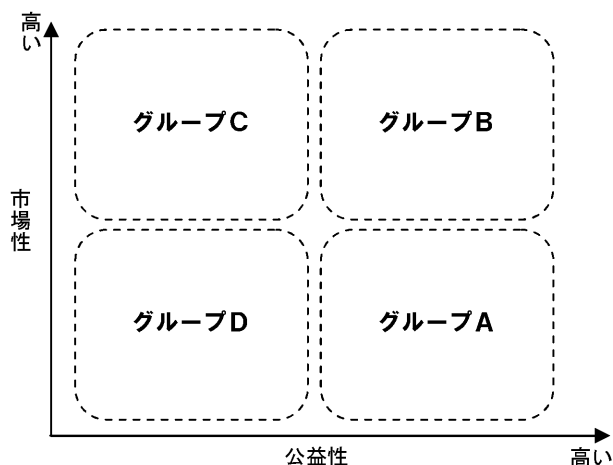
※15年度及び16年度の営業損失は、委託料収入を営業外収入に整理したことによるもの。

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	施設管理事業(指定管理者)	B	基本的に市場性があるものの、地域特性への考慮が必要
2	自主事業(イベント等)	A	団体が広報PR活動等として地域イベントに参加。市場性は低い

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	市の施設管理を通じて、地域雇用の創出や地域の産業振興に貢献するために設立された団体である。観光施策の推進を担う一組織として、地域関係者との連携を図りながら、概ね機能的に活動している。		
	職員関係	臨時職員を活用することで正規職員を抑制しており、人件費の縮減に務めているものの、人件費総額は段階的に上昇している。引き続き、コストの縮減に努められたい。		
	財務関係	収入の大半は市委託料及び施設活用による物販事業によるものである。全支出額に対する総務的経費の比率が50%程度と比較的高く、かつ収入額は社会情勢の変化等により不安定な要素がある。引き続き経営コストの縮減に努められたい。		
	事業関係	事業は大きく「香恋の里」と「山遊里」に分類される。香恋の里については収入額が不安定で安定化に向けた努力が必要だが、山遊里はハム・ソーセージの販路拡大など営業努力もあって売上高は増加傾向にある。類似事業を行う他団体との連携について検討が必要である。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 道路交通事情の改善（松平IC）という環境変化はあるものの、地理的事情もあって経営環境は不安定である。引き続き施設の有効活用策を検討するとともに、市関係機関と連携強化を図られたい。</li> <li>・ 団体の経営体質の強化に向けて、類似事業を行う他団体との連携や総務部門の合理化など、中長期的な組織のあり方について検討を図られたい。</li> <li>・ なお、団体の総合的な地域貢献機能を強化するため、地域の観光協会との連携策などについて、検討を図られたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	社団法人豊田市シルバー人材センター		
設立年月	昭和55年10月	代表者	会長 中根 芳郎
基本金・資本金	—	うち市出資額(率)	—
設立目的	高齢者が働くことを通じて社会参加をし、自らの生きがいの充実と健康の増進を図るとともに活力ある地域社会づくりに貢献すること。		
施設管理	有り(指定管理者:6施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB	市OB						
22	1	1	0	36	12	2	2	20	2

### III 財務関係

(単位:円)

区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	94,993,834	96,283,741	155,995,428
負債合計	52,567,631	56,317,249	86,628,388
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	638,855,519	662,311,376	1,040,149,587
収支差額(営業損益)	▲1,042,007	▲2,459,711	29,400,548
市補助金	43,790,089	44,944,027	95,553,231
市負担金	0	0	0
市委託料	4,150,887	4,268,846	3,962,039

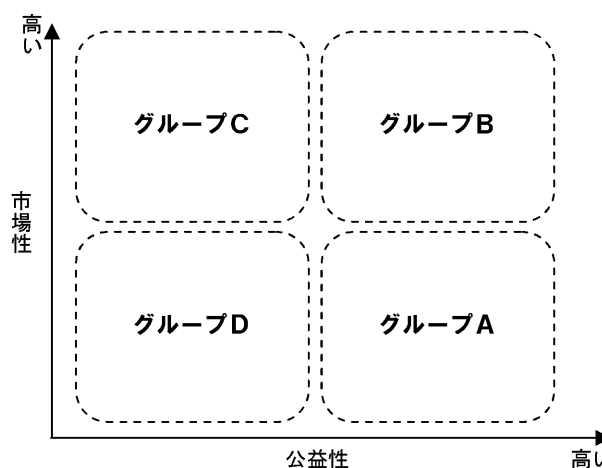
※15、16年度は合併前の旧豊田市シルバー人材センターの数値

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	施設管理(指定管理者)	B	市場性が高いが、団体事務所との一体管理に効率性が認められる。
2	軽作業等受託事業	B	民間との競争性に留意した展開が必要。

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	高齢者の就業を通じた社会参加は、地域社会への貢献や生きがいづくりなど総合的観点で社会的意義が認められ、当該団体の組織意義は大きい。		
	職員関係	平成17年度の合併により正規職員が増加し、人件費比率の大幅な上昇が見られる。組織及び事務処理体制の見直しを行い、早期に定員の適正化を図るべきである。		
	財務関係	合併後に補助金・委託料が増加し、市依存率が高まっている。事務費比率の柔軟な見直しや組織効率化を進め、市依存率の引き下げを図るべきである。		
	事業関係	高齢者の就業機会創出においては、民間事業者との競合関係に留意した上で、積極的な新規開拓を進めていくことが望まれる。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>合併による正規職員の増加は、財政的市依存率を高めて団体の自立度を低下させている。将来に渡って安定的に団体を運営していくため、組織機構の見直し、事務の効率化等に積極的に取り組み、職員構成の見直しを進めるべきである。</li> <li>組織機構の見直しにあたっては、市関係部局と十分調整の上検討されたい。また、出先機関については柔軟かつ効率的な体制とし、必要に応じて新規出先機関の設置も検討されたい。</li> <li>また、団体雇用の正規職員の人事管理については、豊田市社会福祉協議会との一体化という方向性をもって協議を進められたい。</li> <li>団体の社会的意義は大きく、今後の展開に関する期待は高い。会員確保や市の関係機関及び他団体との連携を進め、組織価値の向上に努められたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	社会福祉法人豊田市社会福祉協議会		
設立年月	昭和50年10月	代表者	会長 中根 芳郎
基本金・資本金	366,000,000円	うち市出資額(率)	156,000,000円(42.6%)
設立目的	豊田市内の社会福祉を目的とする事業を運営する者、社会福祉に関する活動を行う者、更生保護事業を運営する者が参加し、社会福祉を目的とする事業の実施や住民の参加のための援助等を行うことにより地域福祉の推進を図ること。		
施設管理	有り(指定管理者:10施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員						
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託			臨時	市派遣
		市派遣	市OB				市OB			
69	1	1	0	475	77	34	5		356	8

### III 財務関係

(単位:円)

区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	1,953,786,609	1,989,023,681	2,800,982,098
負債合計	163,297,815	178,423,063	342,334,880
うち長期借入金	20,361,500	20,361,500	20,761,500
当期収入	1,184,597,597	873,478,760	1,655,930,244
収支差額(営業損益)	▲53,331,477	▲3,226,929	121,686,618
市補助金	151,394,960	152,350,489	329,032,519
市負担金	2,700,000	2,700,000	2,800,000
市委託料	173,275,023	169,054,476	306,074,598

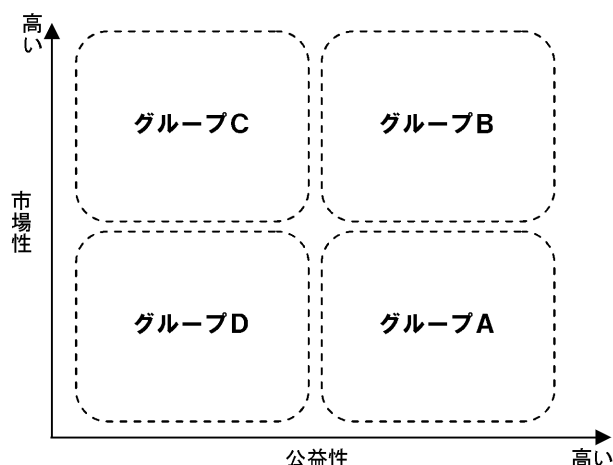
※15、16年度は合併前の旧豊田市社会福祉協議会の数値

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	社会福祉事業(自主事業)	A	概ね民間事業者の代替が困難であり、公的関与が必要
2	社会福祉事業(受託事業)	A	当該団体が担うべき事業が多いが、一部は市場性の検討を要する
3	介護保険事業	C	基本的には市場性が高い。地域性に配慮しつつ、民間事業圧迫に留意した展開が必要
4	施設管理(指定管理者)	B	市場性が高いが、団体事務所との一体管理に効率性が認められる

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	市福祉施策を補完する組織として、社会的意義は高い。ただし、介護保険事業及び市受託事業については、地域性に配慮しつつ民間との競合関係に留意し、今後は段階的縮小を検討すべきである。		
	職員関係	平成17年度の合併により正規職員が増加し、人件費比率の大幅な上昇が見られる。組織及び事務処理体制の見直しを行うとともに、職員数の適正化を図るべきである。		
	財務関係	平成17年度の合併により決算規模が2倍強となったが、人件費比率の段階的の上昇が見られ注意が必要である。また、約10億円の地域福祉基金をはじめとする各基金や介護保険事業収益の社会的還元方法について検討されたい。		
	事業関係	市受託事業の割合が高いが、今後は基金等の自主財源を活用した自主事業強化に努めるべきである。また、ボランティア活動支援に関する事業は市関係機関との連携強化を検討すべきである。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>合併により増加した正規職員の適正化を図ることが必要である。組織機構や人員配置の見直しを進め、また事務事業の効率化に努められたい。</li> <li>各基金の活用方針について、社会福祉の向上に資する自主事業強化を踏まえて検討すべきである。また、介護保険事業収益の社会的還元方法についても、一定の基準設定について検討されたい。</li> <li>市庁舎内に事務所をもっているが、民間事業者との競合関係に留意し、転出若しくはその用途を公益目的（非収益）事業に特化するなど、位置付けについて市関係部局と協議されたい。</li> </ul>			



## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田地域医療センター		
設立年月	昭和52年10月	代表者	理事長 鈴木 公平
基本金・資本金	10,000,000円	うち市出資額(率)	10,000,000円(100%)
設立目的	救急医療の24時間体制の構築、成人病予防の実施、各種健診・検査・口腔衛生の普及向上及び看護師の養成等を行うことにより、豊田加茂地域住民の健康の維持増進に寄与すること		
施設管理	豊田地域医療センター		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員計	役員		計	正規	職員		臨時	市派遣
	常勤役員				嘱託			
		市派遣				市OB		
12	0	0	396	219	5	1	169	3

### III 財務関係

(単位:円)

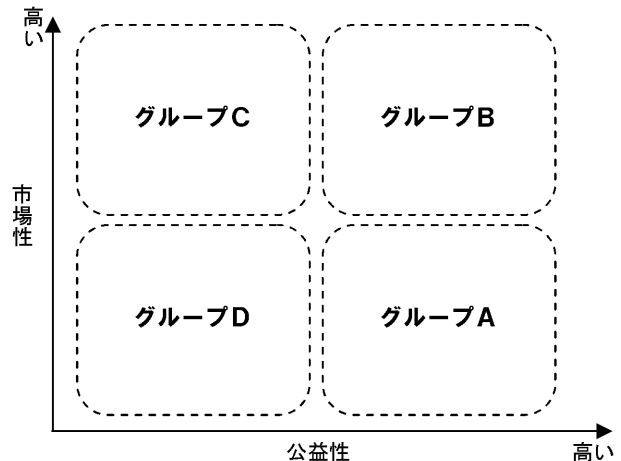
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	1,367,068,004	1,369,213,376	1,344,229,802
負債合計	1,038,925,723	1,044,141,088	1,058,936,769
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	3,015,220,545	3,042,100,543	3,134,815,433
収支差額(営業損益)	▲2,694,897	722,096	▲37,222,799
市補助金	53,212,795	51,970,025	49,863,787
市負担金	299,000,000	363,000,000	400,000,000
市委託料	9,961,383	11,252,000	11,252,000

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	救急医療等医業	A	地域医療において公的関与が必要な領域を分担
2	健診事業	C	一定の公的関与が必要なものの、民間との競争性について要検討
3	介護保険事業	C	基本的には市場性が高い。民間事業の圧迫に留意した展開が必要
4	市受託事業	A	地域包括支援センターの受託は地理的必要性が認められる

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	救急医療、健診など地域医療の一部機能を担い、地域の総合的な医療体制の充実に貢献している。民間医療機関との役割分担については、「市医療対策懇話会」において随時検討している。		
	職員関係	総事業費に対する人件費比率が70%と比較的高い水準にある。職員の年齢構成が更に上昇していくことが見込まれるため、事務の効率化及び人員配置の適正化に努める必要がある。		
	財務関係	市負担金が段階的に増加している。負担金への依存度を抑制して団体経営の自立度を高めるため、医業分野やその他事務事業の見直しを進めるとともに、負担金の定額化及び負担分野について検討を要する。また、介護保険事業は民間事業者との競合関係に留意しつつ、収益改善策を検討されたい。		
	事業関係	団体が担っている医業部門は不採算部門であり、赤字経営が続いている。今後は2次救急への対応を含め、救急医療体制のあり方について検討する必要がある。また、介護保険事業は継続の必要性について再検討した上で、経営改善を図る必要がある。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>財務状況に注意を要する</b>	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>高い人件費率に注意し、総務部門をはじめとして人員配置、職員構成の見直しを計画的に進める必要がある。</li> <li>市負担金の支出基準について、定額化及び負担分野の検討が必要である。あわせて団体の医業部門の領域（地域医療における役割分担）について、市関係部局と十分協議されたい。</li> <li>介護保険事業は民間との競合関係を踏まえ、事業継続の必要性について十分検討した上で、経営改善を図る必要がある。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	株式会社豊田ほっとかん		
設立年月	平成7年2月	代表者	理事長 天野 克之
基本金・資本金	200,000,000円	うち市出資額(率)	50,000,000円(25.0%)
設立目的	「地域における公的介護施設等の計画的な整備等の促進に関する法律」に定義される特定民間施設の経営、コミュニティセンターの管理、スポーツ施設の経営等を一体的に行い、高齢者の健康、生きがい、創造、交流の拠点としての役割を果たすこと。		
施設管理	あり(指定管理者:1施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
		市派遣	市OB			市OB			
9	1	1	0	78	20	0	0	56	2

### III 財務関係

(単位:円)

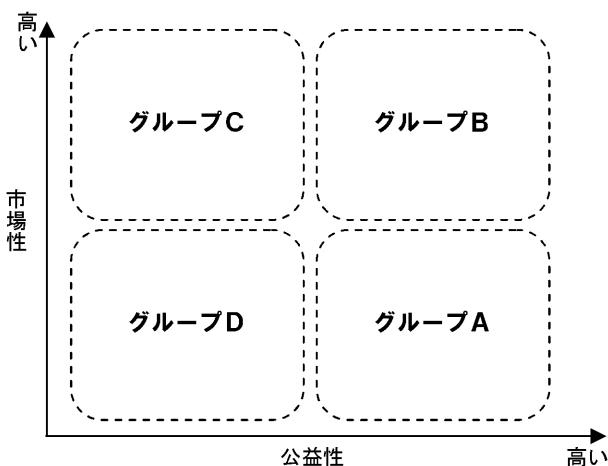
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	2,177,955,317	1,976,474,905	1,878,549,890
負債合計	1,964,845,831	1,762,260,979	1,654,506,279
うち長期借入金	649,200,000	568,400,000	487,600,000
当期収入	387,239,988	388,029,898	394,157,714
収支差額(営業損益)	18,132,196	2,415,684	11,980,416
市補助金	0	0	0
市負担金	0	0	0
市委託料	73,857,481	72,426,278	71,706,767

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	有料老人ホーム事業	C	当初より市場性が高まっているため、公的関与の再検討を要する
2	温浴健康増進施設管理	B	19年度から公営化の予定
3	介護保険事業	C	市場性が高く引き続き競争力確保が必要
4	コミュニティセンター管理	B	市場性があるものの、複合施設であるため一体的な管理が適当

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	設立目的に沿った事業展開がなされている。ただし、実施事業の市場性を踏まえ、中長期的な公的関与のあり方を再検討する必要がある。		
	職員関係	総人件費が段階的に増加している。採算性や年齢構成の上昇等に十分留意しつつ、総人件費の抑制に引き続き努められたい。また、派遣職員については、現在は法的必要性がないため今後のあり方を検討する必要がある。		
	財務関係	総資産に対する負債比率が高く、財務状況に注意が必要である。長期借入金には市が損失補償していることから、安定経営に向けた指導監督を続ける必要がある。引き続き徹底した経営コストの縮減に努めるべきである。		
	事業関係	有料老人ホーム事業については、入居率も確保されており概ね安定した経営がなされている。19年度に温浴健康増進施設を公営化し、市の保健福祉施設に位置付ける予定である。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>財務状況に注意を要する</b>	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中長期的な経営シミュレーションを検証し、計画的な法人経営を進める必要がある。</li> <li>・ 総資産に対する負債比率が高く、また流動資産の増強が必要であり、財務状況には引き続き注意が必要である。また、施設の大規模修繕を見据えた積立金の確保を図るべきである。</li> <li>・ 有料老人ホーム事業、介護保険事業については、収益力を確保すべく、引き続き人件費をはじめとした経営コストの縮減に努められたい。</li> <li>・ 派遣職員については法的必要性がないため、今後のあり方を検討する必要がある。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	社会福祉法人豊田市福祉事業団		
設立年月	平成 元年 2月	代表者	理事長 岩瀬 幸夫
基本金・資本金	10,000,000 円	うち市出資額(率)	10,000,000 円 (100%)
設立目的	障害のある人の乳幼児期から成人期それぞれのライフサイクルに応じて様々な社会的要請に応えるため、障害者福祉に特化した専門技術者集団として豊田市と一体となって、ノーマライゼーション社会の実現を図る。		
施設管理	あり(指定管理者: 5施設 [条例上の区分は3施設])		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託			
		市派遣	市OB				臨時	市派遣	
29	2	2	0	209	84	36	0	65	24

### III 財務関係

(単位: 円)

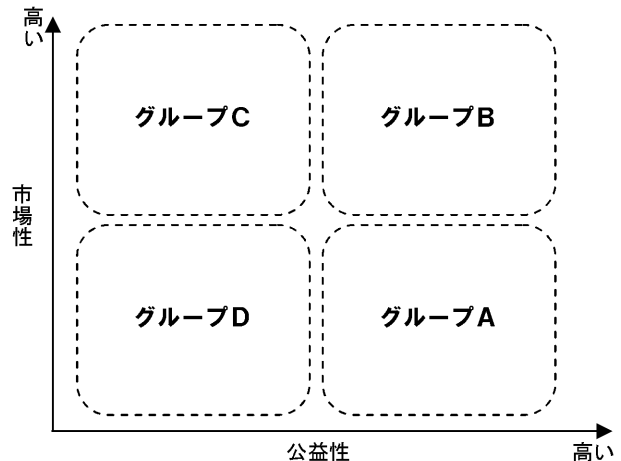
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	199,983,468	200,951,995	212,968,315
負債合計	147,910,149	144,907,142	145,993,975
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	1,134,240,332	1,252,810,998	1,267,055,550
収支差額(営業損益)	14,986,384	20,718,503	25,028,386
市補助金	309,366,919	290,052,018	274,365,038
市負担金	0	0	0
市委託料	746,991,000	863,770,000	888,134,000

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	こども発達センター管理	A	専門性が高く民間による代替は困難
2	障害者総合支援センター管理	B	民間と競合する場合は、サービス提供体制の見直しを要する
3	喜多ハウス管理	B	民間と競合する場合は、サービス提供体制の見直しを要する
4	障害者就労生活支援事業	A	市と密接に連携した事業展開が必要であり市場性は低い

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競合性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	市が設置した障害者福祉施設の管理運営を目的として設立した団体である。従来の直営体制と比較して専門職員の確保等の点で効果が認められるが、民間との競合性に注意し、今後は現状の定員を目安とし、かつその適正規模について検討する必要がある。		
	職員関係	派遣職員の段階的引き上げにより、職員数は増加傾向にある。総人件費の上昇が顕著となっており、組織機構の合理化、職員構成の改善等を図るべきである。人員配置は民間水準を上回る水準にあり、今後は民間事業への圧迫も懸念されるため、段階的に見直す必要がある。		
	財務関係	収入の90%を市に依存した団体であるため、財政的自立度は低い。市補助金の減少傾向を大幅に上回る委託料の増加が認められ、市一般財源の負担が上昇している。		
	事業関係	児童に係る各事業は、専門性が高く団体による運営が適当であるが、成人部門については民間との競合関係に留意する必要がある。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>サービス拡大に伴い、市一般財源の負担増加が続いている状況にあり、市への財政的依存度を抑制する法人経営に努められたい。</li> <li>成人部門については民間事業者との競合関係を踏まえ、現状の定員を目安とし、今後の適正規模について検討が必要である。市関係機関と十分協議の上、法人経営に係る中期計画を策定されたい。</li> <li>当面は、固定経費の増加を抑制するため、採用調整には十分留意されたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市勤労者福祉サービスセンター		
設立年月	平成9年4月	代表者	理事長 中村 紀世実
基本金・資本金	36,000,000円	うち市出資額(率)	30,000,000円 (83.3%)
設立目的	豊田市内の中小企業に従事する勤労者のための総合的な福祉事業を行うことにより、中小企業勤労者の福祉の向上を図るとともに、中小企業の振興、地域社会の活性化に寄与する。		
施設管理	無し		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB	市OB						
32	0	0	0	4	0	3	1	0	1

### III 財務関係

(単位:円)

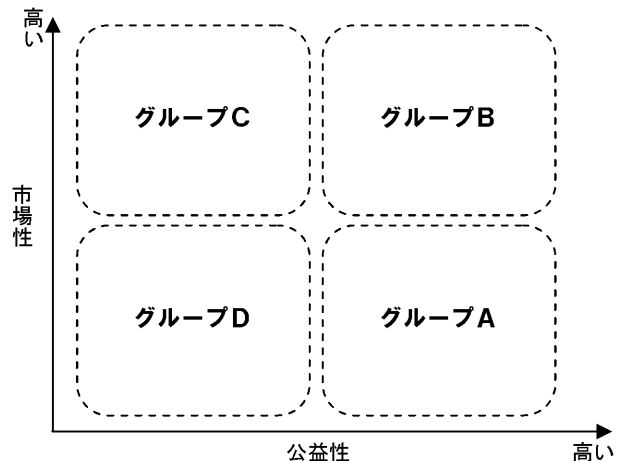
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	57,941,991	62,217,327	62,801,458
負債合計	3,439,676	5,771,834	2,673,867
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	119,933,480	115,700,874	120,109,675
収支差額(営業損益)	2,233,897	1,418,070	1,161,534
市補助金	29,924,724	29,689,299	30,017,483
市負担金	0	0	0
市委託料	0	0	0

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	共済給付事業	A	中小企業勤労者への政策的支援として、内容を精査しつつ継続
2	健康維持増進事業	A	中小企業勤労者への政策的支援として、内容を精査しつつ継続
3	自己啓発・余暇活動支援事業	A	中小企業勤労者への政策的支援として、内容を精査しつつ継続
4	広報・会員拡大事業	A	中小企業勤労者への政策的支援として、内容を精査しつつ継続

#### < 主要事業分類の指標 >

用語	基本定義
市場性	事業の民間競合性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の公的関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	中小企業勤労者への支援という行政活動を補完する団体であるが、法人格が国庫補助金の受給要件であるため、法人化した経緯がある。平成22年度で当該国庫補助金が廃止されることから、団体のあり方の再検討が必要。		
	職員関係	団体正規職員が存在せず、派遣職員が経営の中心となっている。法人の自立的な経営という点については、十分機能しているとは言えない。		
	財務関係	全収入の1/4を補助金に依存しているものの、安定した会費収入によって財務状況は概ね健全である。		
	事業関係	会員数は約6000人で微増傾向にあるが、団体の設置目的及び本来の対象者数を考慮すれば十分な人数とは言えない。また、事業内容については、公的支援の対象として適正かどうかを踏まえた展開が必要である。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input checked="" type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成22年度に国庫補助金が廃止されることから、これにあわせて法人の廃止を含め、組織のあり方について検討されたい。</li> <li>なお、事業全般の直営化を含めた今後の体制については、現在の実施事業の内容を十分精査した上で、最も効率的なサービス提供体制を構築するという視点をもって検討されたい。</li> </ul>			



## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田加茂環境整備公社		
設立年月	平成 元年 1月	代表者	理事長 渡辺 祥二
基本金・資本金	100,000,000 円	うち市出資額 (率)	51,500,000 円 (51.5%)
設立目的	廃棄物の適正な処理を推進することにより、生活環境の保全及び産業の健全な発展を図ること		
施設管理	御船処分場 (豊田市)		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB				市OB			
38	1	0	1	10	7	3	0	0	0

### III 財務関係

(単位: 円)

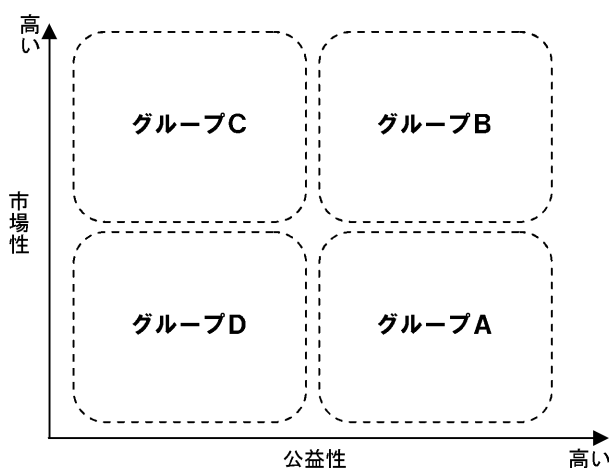
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	2,601,434,765	2,575,445,197	2,689,144,988
負債合計	1,148,869,891	1,125,284,173	1,161,820,176
うち長期借入金	892,246,143	862,246,143	832,246,143
当期収入	532,935,592	494,022,328	629,274,729
収支差額 (営業損益)	212,384,818	120,271,593	249,621,914
市補助金	0	0	0
市負担金	0	0	0
市委託料	0	0	0

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	廃棄物の埋立処分	B	基本的には市場性が高いものの、廃棄物の適正処理において一定の公的関与が必要
2	啓発事業・環境美化活動	A	団体自主事業であり市場性は低い

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	豊田加茂地域の廃棄物処理を適正に行うことを目的とした団体であり、その設置目的を果たしてきている。ただし、近年廃棄物搬入量の減少傾向が続き、処分場の運営方針を再検討する必要性がある。		
	職員関係	職員数に大きな変動はないものの、年齢構成の上昇に従い人件費が漸増傾向となっている。計画的な人件費抑制策を検討することが必要である。		
	財務関係	50%の出資関係があるものの収益事業で経営されており、財政的には自立した団体だが、廃棄物搬入量の減少により財務状況は不安定な状況である。将来の設備・施設更新に多額の費用が必要であることが見込まれ、計画的な積立、出資企業からの支援等の対応が求められる。		
	事業関係	廃棄物搬入量の減少の他、多額の施設更新費用が必要となっており、経営環境は厳しい。受入廃棄物の拡大など、抜本的な経営改善策が必要となっている。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>財務状況に注意を要する</b>	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中長期的経営の見通しは厳しく、受入廃棄物の取扱いなど抜本的に運営方針を再検討する必要性がある。市関係部局、地元団体及び出資企業等と十分協議されたい。</li> <li>・ 収益事業に対する公的支援には相応の根拠が必要であり、施設更新費用等については出資企業への支援要請を進める必要がある。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	豊田まちづくり株式会社		
設立年月	平成13年 4月	代表者	代表取締役社長 鈴木 幸穂
基本金・資本金	490,900,000円	うち市出資額(率)	312,000,000円(63.6%)
設立目的	豊田市駅西口市街地再開発ビルの経営及び中心市街地の活性化のためのハード・ソフト事業の展開により、商業面から地域発展に貢献すること		
施設管理	豊田市駅西口市街地再開発ビル・市街地駐車場		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員						
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託			臨時	市派遣
		市派遣	市OB				市OB			
11	0	0	0	24	24	0	0	0	0	0

### III 財務関係

(単位：円)

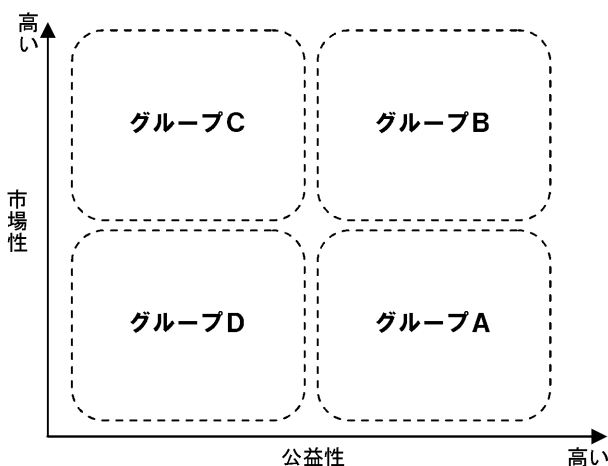
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	8,057,750,658	7,747,090,386	7,541,048,372
負債合計	7,580,578,880	7,244,488,319	7,004,764,494
うち長期借入金	5,806,000,000	5,638,000,000	5,428,000,000
当期収入	2,177,673,756	2,293,799,076	2,382,086,992
収支差額(営業損益)	3,332,244	74,255,224	110,491,365
市補助金	1,010,273,998	45,321,000	27,042,400
市負担金	76,634,480	76,686,468	76,835,480
市委託料	12,646,708	14,715,668	10,432,917

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	市駅西再開発ビル経営	B	基本的に民間施設であるが、中心市街地活性化という観点で一定の公的関与が必要
2	駐車場事業	B	効率的な管理体制の構築について要検討
3	各種まちづくり事業	A	公益目的事業であり市場性は低い

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競合性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を推進
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	再開発ビルの管理を基幹事業として、あわせて中心市街地活性化のための各事業を実施している。多くの公的支援があるものの、営利法人として概ね効率的な経営がなされている。		
	職員関係	社員すべてが正規職員となっている。年齢構成の上昇に伴う将来の人件費高騰を見据え、柔軟な雇用形態の活用など見直しの余地がある。		
	財務関係	平成17年3月末決算で累積損失を解消し、財務状況は改善過程にある。市借入金（48億円）の繰上償還（月200万円）を開始しており、引き続き安定経営を図られたい。		
	事業関係	駐車場事業やまちづくり事業など多くが行政代行型の事業であり、一定の公的関与がある。管理等の経費の縮減に引き続き努められたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 財務上の固定比率が高い経営形態であり、計画的かつ慎重な経営が必要である。市借入金の返済に万全を期す事業運営に努められたい。</li> <li>・ 人件費の段階的上昇傾向が見られるため、年齢構成、雇用形態に留意した人事管理を進める必要がある。</li> <li>・ 再開発ビル経営については、引き続き計画的な修繕を進めるとともに、市関係部局と連携してリスクシミュレーションとその対策を検討されたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田都市交通研究所		
設立年月	昭和54年3月	代表者	理事長 鈴木 公平
基本金・資本金	3,000,000,000円	うち市出資額(率)	1,500,000,000円 (50.0%)
設立目的	交通諸問題に関する調査及び研究を行い、交通諸政策に反映し、もって市民の日常生活の利便性等の向上に資すること		
施設管理	あり(指定管理者:1施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB				市OB			
39	1	0	0	14	9	2	0	0	3

※正規職員のうち3名は民間企業出向者

### III 財務関係

(単位:円)

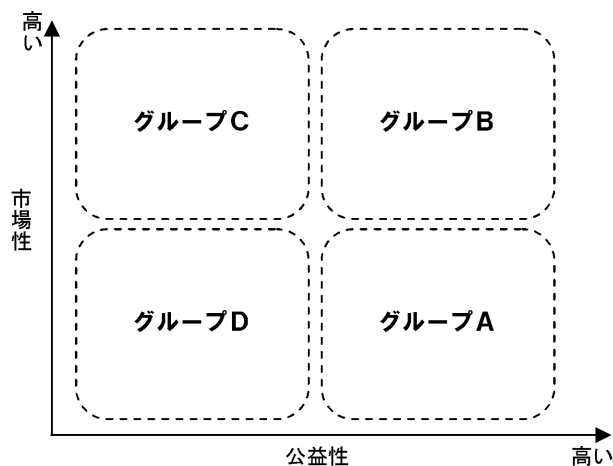
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	3,294,430,923	3,334,494,026	3,471,643,016
負債合計	98,589,891	110,893,954	205,021,432
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	251,560,026	291,006,327	317,331,386
収支差額(営業損益)	4,955,422	7,000,202	▲6,978,488
市補助金	41,398,371	40,387,959	40,813,247
市負担金	0	0	0
市委託料	50,046,868	54,879,396	166,576,450

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	ITS情報センター管理	B	基本的に市場性が高いが、事務所と一体的な管理が適当
2	市受託事業(調査・研究)	C	市場性が高い事業の受託方針の再検討を要する
3	自主研究事業	A	専門性が認められるが、地域還元策の再検討を要する
4	出版物発行等	A	専門性が認められるが、地域還元策の再検討を要する

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	当初は、豊田市域の交通諸問題の調査研究が目的であったが、現在は市域を超えた領域に変更されている。多角的研究活動に一定の意義はあるものの、市の出捐関係を踏まえ、活動成果の地域還元策の具体化が課題である。		
	職員関係	正規職員の増加傾向が見られ、あわせて人件費も段階的に上昇している。自己財源とのバランスに注意し、総人件費の抑制に取り組むことが不可避である。		
	財務関係	金利低迷等により基本財産の運用収入が段階的に低下しており、財務状況は不安定化しているため、人件費を中心とした固定経費の縮減を図る必要がある。また市委託料等の増加による市依存率が急増し、また旅費交通費の増加や助成事業の新設なども見られ、改善が必要である。		
	事業関係	近年、自主事業に対する受託事業比率が飛躍的に高まっており、公益法人としての適格性に問題点がある。受託事業については、その基幹業務の再委託は認められず、市関係機関と協議の上で精査されたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>財務状況に注意を要する</b>	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>運用収入の低下により財務状況は悪化しており、人件費をはじめとする固定経費の縮減を行う必要がある。また、自己財源に見合った団体経営とするため、組織体制に関する中長期的計画を策定する必要がある。</li> <li>市受託事業については、自主事業との比率に留意し、団体の公益性を損なわない水準とするよう市関係機関と協議されたい。</li> <li>市の出捐関係を踏まえ、研究成果の地域還元策について具体化を検討し、団体価値の見直しを図られたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市都市整備公社		
設立年月	昭和58年6月	代表者	理事長 鈴木 公平
基本金・資本金	302,000,000円	うち市出資額(率)	246,500,000円(81.6%)
設立目的	豊田市の中心市街地を始めとする既成の市街地の整備・開発の促進に関する事業を総合的に実施し、豊田市の市街地の都市機能の増進及び居住環境の改善を図り、もって都市の魅力の創出による豊田市の住民の福祉及び便益の増進に寄与する。		
施設管理	市街地駐車場		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託			
		市派遣	市OB				市OB	臨時	市派遣
33	0	0	0	25	0	0	0	1	24

### III 財務関係

(単位：円)

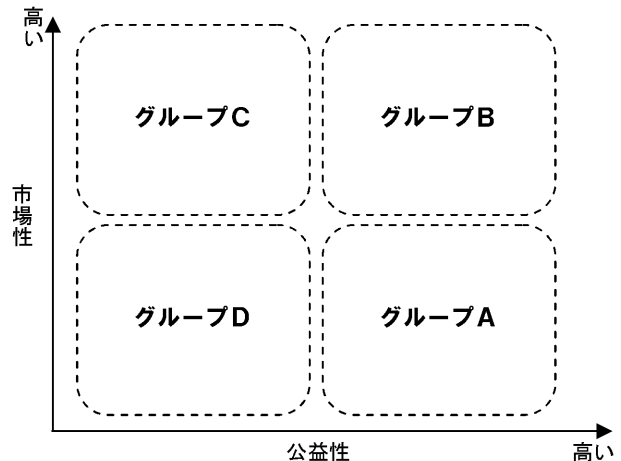
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	504,421,859	522,802,428	536,869,380
負債合計	13,193,932	18,405,897	19,560,043
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	510,468,043	489,778,590	509,767,001
収支差額(営業損益)	▲7,144,009	7,059,918	18,929,126
市補助金	256,994,950	254,434,418	262,118,775
市負担金	0	0	0
市委託料	0	0	0

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	再開発・区画整理の指導支援	A	行政活動を補完する事業だが、実施主体のあり方を要検討
2	街並・街づくり研究事業	A	行政活動を補完する事業だが、実施主体のあり方を要検討
3	啓発事業	A	行政活動を補完する事業だが、実施主体のあり方を要検討
4	駐車場管理	B	効率的な管理体制の構築について要検討

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	主に再開発、区画整理事業に係る指導支援業務を行政代行的に実施する組織である。許認可権者である市と指導支援者である団体との区別を明確にするという事や関係権利者との交渉において第三者的立場で接することで事業の公平性や透明性を図るという目的で設立されている。ただし、派遣職員に依存して団体運営を行っており見直しが必要である。		
	職員関係	団体正規職員は存在せず、臨時職員1名を除く他は市派遣職員で構成されている。業務内容から正規職員の雇用は困難であり、市に依存しない団体運営は難しい。		
	財務関係	全収入額の約1/2を市補助金に依存している。また、基本財産の運用収入は100万円強に留まっており、団体の財政的自立度は低い。		
	事業関係	主要事業である区画整理事業及び再開発事業の指導支援業務は、平成20年度に組合が解散する予定であるため、完了する見込みである。また指導支援業務以外では、駐車場管理が中心となるが、市場性がある業務であるため、実施主体の見直しを検討すべきである。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	◆ 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>主要事業である区画整理事業及び再開発事業の指導支援業務が概ね完了する平成20年度中に法人を廃止する前提で検討すべきである。</li> <li>法人を廃止した場合の駐車場管理については、他の施設との一体的管理を推進して、管理体制の効率化を進めるべきである。</li> </ul>			



## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	豊田市駅前開発株式会社		
設立年月	平成9年4月	代表者	取締役社長 田中 克忠
基本金・資本金	52,200,000円	うち市出資額(率)	35,000,000円(67.0%)
設立目的	豊田参合館の管理体制を整え、良好な環境を維持し、商業床の運営や資産の保全等の管理を効果的に行い、また、豊田参合館の持つ多様な機能を十分発揮し、市民の快適な利用に寄与すること		
施設管理	豊田参合館及び駐車場		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員						
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託			臨時	市派遣
		市派遣	市OB				市OB			
17	1	0	1	6	3	2	0		1	0

### III 財務関係

(単位:円)

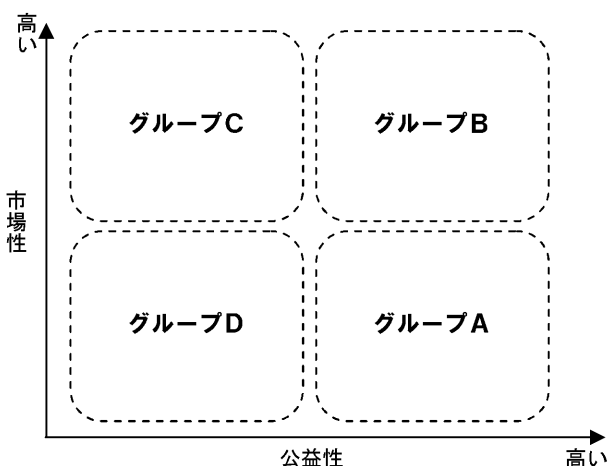
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	773,247,848	787,291,774	805,729,971
負債合計	527,027,430	512,028,331	508,644,641
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	702,740,311	616,793,041	609,440,198
収支差額(営業損益)	110,979,320	99,330,054	95,775,338
市補助金	0	0	0
市負担金	0	0	0
市委託料	138,038,509	70,367,446	69,582,007

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	豊田参合館施設管理	D	施設に市専有床があるが、施設経営団体に委託することが適当
2	商業床運営事業	D	団体が収益目的に実施している事業
3	豊田参合館管理協議会事務	D	施設の各権利者からの受託事務

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競合性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織 意義	豊田参合館の管理及び商業床賃貸事業などを実施し、施設の総合的な適正管理・活性化を目的とした組織であり、比較的安定した経営状況である。		
	職員 関係	平成17年度に正規職員1名を増員し、人件費比率が若干上昇している。引き続き総人件費の抑制に努められたい。		
	財務 関係	16年度以降当期収入が減少したが、一部管理委託を市直接委託に変更した要素が大きい。収入のうち約1/2を占めるビル管理事業収入は、その約74%が市委託料及び管理協議会を通じた市負担金によるものであり、再委託の競争性確保には一層努められたい。全体としては、収益力も安定しており、財務状況は概ね健全である。		
	事業 関係	テナント事業において、一部事業者の入替があったものの、全体として概ね順調に事業展開がなされている。施設管理の再委託については、引き続き効率化への取り組みを図られたい。		
総合評価	<input checked="" type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>財務状況は概ね健全で、安定的な経営がなされている。商業床事業の安定運営に努め、また計画的な修繕により施設保全を図られたい。</li> <li>中長期的な経営をより安定化させるため、人件費をはじめとした固定経費の縮減を図り、また施設管理の再委託の適正化にも引き続き努められたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	豊田市駅前通り南開発株式会社		
設立年月	平成17年12月	代表者	代表取締役社長 板倉 猛
基本金・資本金	300,000,000円	うち市出資額(率)	150,000,000円(50.0%)
設立目的	中心市街地の活性化を目的とした「南地区再開発ビル(コモ・スクエア)」の保留床を取得するとともに、再開発ビルの健全で継続的な管理運営を行うことにより、豊田市中心市街地のまちづくりと活性化に寄与すること		
施設管理	市駅前通り南地区再開発施設及び駐車場等		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB				市OB			
12	0	0	0	1	0	0	0	0	1

### III 財務関係

(単位:円)

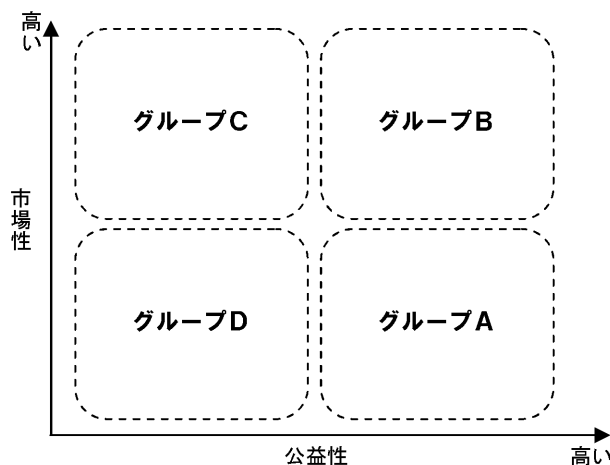
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	—	—	1,800,944,828
負債合計	—	—	1,527,344,239
うち長期借入金	—	—	1,527,000,000
当期収入	—	—	0
収支差額(営業損益)	—	—	▲26,172,678
市補助金	—	—	0
市負担金	—	—	0
市委託料	—	—	0

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	コモ・スクエア経営・管理	D	施設の一部権利を持つ団体が一体的に行うべき事業
2	コモ・スクエア地下駐車場管理	D	施設管理を行う団体が担うことが適当

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	市有財産（駐車場・事務所・商業床）を含む南地区再開発施設の安定的かつ効果的な管理運営を図るために平成17年12月に設置した団体である。		
	職員関係	平成18年4月1日時点では市派遣職員1名のみ。その後派遣社員3名を雇用している。市派遣職員については、団体経営が軌道に乗る段階を見据えて引き上げを図るべきである。		
	財務関係	長期借入金総額は約22.7億円（うち都市開発資金（市）：約8.2億円）で、当初10年間は借入金返済のため累積損失が見込まれるものの、12年目以降は損失が解消される見込みである。		
	事業関係	事業計画における営業収入（約3.4億円）のうち約63%を占める事務所賃料収入の安定化が重要な経営事項である。また、商業テナントの安定経営にも努められたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>南地区再開発施設の安定運営のため、平成17年12月に設置された団体である。施設の円滑なオープンに向けて所要の準備を図るとともに、施設の中長期的安定経営に向けたリスクマネジメントに努められたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市公園緑地協会		
設立年月	平成2年4月	代表者	理事長 菊地 春海
基本金・資本金	50,000,000円	うち市出資額(率)	50,000,000円(100%)
設立目的	都市緑化等の啓発事業を推進し、公園、緑地等の健全な利用と愛護精神を涵養し、もって市民福祉の増進に寄与すること		
施設管理	あり(指定管理者:2施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB	市OB						
17	2	1	0	30	9	12	0	2	7

### III 財務関係

(単位:円)

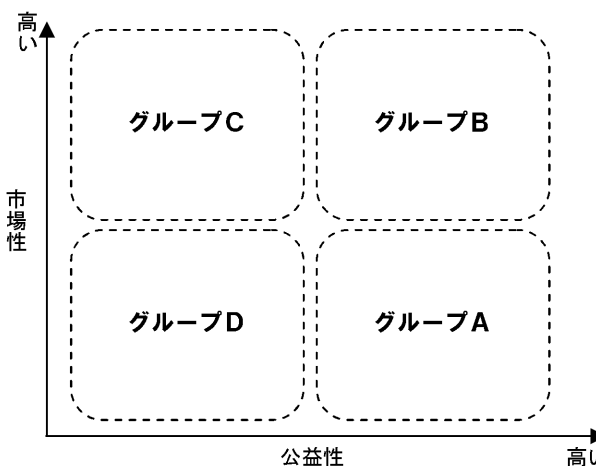
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	782,164,194	765,248,107	751,821,069
負債合計	181,645,125	177,011,125	173,685,218
うち長期借入金	42,894,000	38,128,000	33,362,000
当期収入	401,689,390	△8,980,037	595,549,754
収支差額(営業損益)	△2,995,803	18,186,038	△6,822,391
市補助金	142,404,646	152,966,556	155,831,789
市負担金	0	3,638,000	609,000
市委託料	163,249,565	235,298,869	336,514,362

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	公園施設管理	B	基本的には市場性が高いが、ソフト事業との一体性に留意
2	市受託事業(記念樹配布等)	A	地域団体等とのネットワーク等が必要であり市場性は低い
3	自主事業(講座・助成等)	A	地域団体等とのネットワーク等が必要であり市場性は低い
4	矢作緑地ゴルフ場管理	C	民間競争性を踏まえた運営が必要

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	公園施設の管理の他、緑の募金活動等による自主財源を活用した都市の緑化推進事業を展開している。特に地域と一体となった緑化推進事業については成果を挙げており、一定の組織価値が認められる。		
	職員関係	特別任用職員（嘱託）及び臨時職員の活用により人件費の抑制を図っているが、引き続き効率的組織体制の維持に努められたい。		
	財務関係	収入の80%以上を市委託料等に依存した団体である。近年は花のあるまちづくり推進事業など委託料の増加傾向が見られる。再委託にあたっては、コスト削減のための取り組みに引き続き努められたい。		
	事業関係	施設管理については、ソフト事業との一体的管理に効率性が認められるが、基本的には市場性が高く競争力向上に努められたい。ソフト事業については、団体の強みである地域とのネットワーク機能の強化及び専門性の向上に更に努められたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設管理部門は市場性が高いため、徹底した管理コストの削減に努められたい。施設管理に係る再委託については、最も合理的な方法について、市関係機関と十分協議されたい。</li> <li>財政的に市依存率が高い点に留意し、人件費をはじめとする固定経費の削減に引き続き努められたい。</li> <li>都市の緑化推進に係る自主事業機能を強化し、また地域団体及びボランティアとのネットワーク・支援機能の充実を図り、引き続き団体価値の向上に努められたい。</li> <li>矢作緑地ゴルフ場は、団体としては借入金返済までの安定的な経営に努めるとともに、民間との競合性を踏まえ、今後の活用方針については市関係機関と検討を進められたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市水道サービス協会		
設立年月	昭和59年4月	代表者	理事長 横尾 貢
基本金・資本金	100,000,000円	うち市出資額(率)	100,000,000円(100%)
設立目的	豊田市内における水道事業の合理的な運営と安定した水道供給に積極的に協力し、公衆衛生の向上を図り、もって市民サービスの充実に寄与すること。		
施設管理	なし		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB	市OB						
14	1	1	0	25	20	1	1	1	3

### III 財務関係

(単位:円)

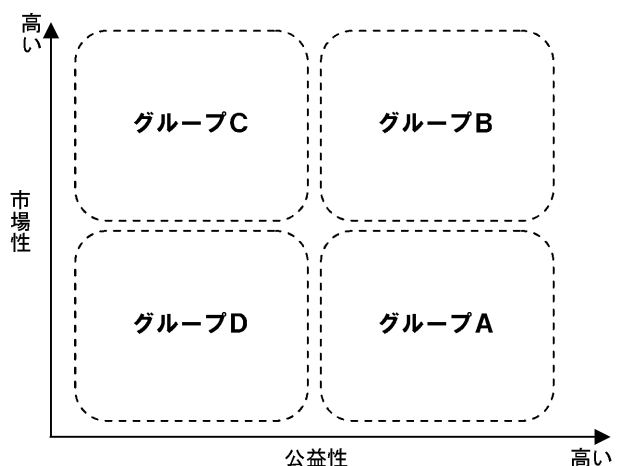
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	156,447,711	152,217,868	152,858,081
負債合計	20,240,544	23,844,591	24,058,119
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	156,295,757	141,181,923	151,103,012
収支差額(営業損益)	4,289,290	▲6,895,131	▲601,095
市補助金	21,578,735	25,183,495	25,886,434
市負担金	0	0	0
市委託料	131,191,350	112,995,000	123,205,600

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	水道施設点検業務	B	基本的には民間による代替可能だが、リスク分析が必要
2	量水器管理・取替等	B	基本的には民間による代替可能だが、リスク分析が必要
3	開閉栓業務等	A	公的関与の必要性が高く、市場性は低い。
4	水道事故対応等(窓口)	A	基本的には民間による代替可能だが、リスク分析が必要
5	水道相談・調査・啓発	A	不採算事業であり公的関与が必要

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を推進
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	市水道事業に係る補完的団体として設立され、24時間体制で相談・緊急対応等の業務を担っている。人件費をはじめ低コストな運営が図られており、一定の組織価値が認められる。		
	職員関係	職員は高年齢者が活用されており、人件費の抑制が図られている。業務量に対する人員配置の精査により、更なる効率化に努められたい。		
	財務関係	全収入の約98%が市補助金・委託料で自主財源はほとんど存在しないため、財政的には市に依存した団体である。車庫建設積立預金(400万円)の用途が不明瞭であり、今後の活用方針の明確化を検討すべきである。		
	事業関係	主たる業務は量水器の取付・取替・撤去、開閉栓業務等であり、基本的には民間事業者での代替が可能である。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場性の高い業務を中心に民間との競争性という観点に留意し、引き続き高齢者活用を図るなど経営コストの縮減に努められたい。</li> <li>市上下水道局と当該協会との中長期的な役割分担については、市組織の合理化という点を踏まえ、委託可能業務の検討を引き続き進められたい。</li> </ul>			



## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市汚水処理施設管理公社		
設立年月	昭和51年8月	代表者	理事長 永田 修三
基本金・資本金	75,000,000円	うち市出資額(率)	49,000,000円 (65.3%)
設立目的	豊田市の委託に係る汚水処理施設の管理運営、し尿浄化槽等に関する指導等を行うことにより、生活環境の保全及び公衆衛生の向上を図る。		
施設管理	あり(指定管理者: 10施設)		

### II 役員・職員関係 (平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員	市派遣		計	正規	嘱託		臨時	市派遣
		市派遣	市OB			市OB	市OB		
14	1	1	0	20	10	0	0	9	1

### III 財務関係

(単位: 円)

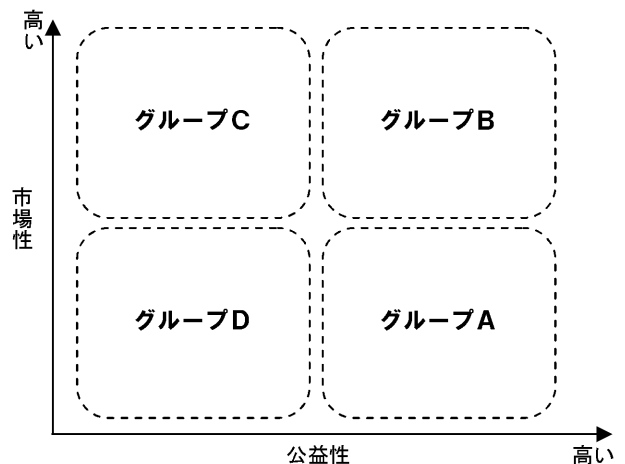
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	196,777,624	191,009,635	191,462,737
負債合計	112,346,531	95,756,618	108,443,474
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	282,544,643	300,681,291	311,600,083
収支差額(営業損益)	▲23,360,305	10,036,145	▲11,978,082
市補助金	107,178,260	105,218,727	105,524,158
市負担金	0	0	0
市委託料	148,311,000	158,277,000	177,635,000

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	汚水処理施設管理	B	基本的には市場性が高いが、リスク分析を要する
2	水質分析事業	B	基本的には市場性が高いが、リスク分析を要する
3	宅内排水設備完了確認	A	公益性が高く一定の公的関与が必要
4	自主事業(汚泥肥料配布等)	A	団体自主事業であり、市場性は低い

#### < 主要事業分類の指標 >

用語	定義
市場性	事業の民間競合性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	豊田市の汚水処理施設管理等を受託し、安定的かつ責任ある業務遂行により、地域生活環境の保全及び公衆衛生の向上に貢献することを目的としており、その役割を果たしてきている。ただし、汚水処理施設が段階的に廃止されるためことによる受託減と新規受託可能施設の受託増の可能性があり、市民が安心できるライフライン施設の維持管理を行うことについて、市関係機関と十分協議をする中で統廃合の検討を要する。		
	職員関係	職員数は段階的に減少しており、臨時職員の活用もあって人件費は抑制傾向にある。平成15年に職員3名の転籍を実施しているが、今後の施設の維持管理方針を検討する中で、その方針に沿った対応をしていく必要がある。		
	財務関係	収入の約90%を市委託料等に依存した団体である。引き続き経営コストの縮減に努められたい。		
	事業関係	施設管理及び水質分析等の業務委託は基本的に市場性があるが、ライフライン施設の包括的な維持管理を民間業者に委託することの是非や効率性については十分検討していく必要がある。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input checked="" type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>団体の基幹業務である受託管理施設の減少見込みと新規受託可能施設もあるため、将来的な維持管理方針を確立することが必要である。</li> <li>平成22年度までの統廃合を視野に入れ、職員の動向等を見据えた上で検討すべきである。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市学校給食協会		
設立年月	昭和51年8月	代表者	理事長 小島 昌資
基本金・資本金	10,000,000円	うち市出資額(率)	10,000,000円(100%)
設立目的	豊田市内における学校給食の適正円滑な実施、運営及びその発展に寄与すること		
施設管理	給食センター5施設及び豊田養護学校調理場(指定管理者:なし)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員						
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託			臨時	市派遣
		市派遣	市OB				市OB			
23	1	1	0	317	109	1	1		199	8

### III 財務関係

(単位:円)

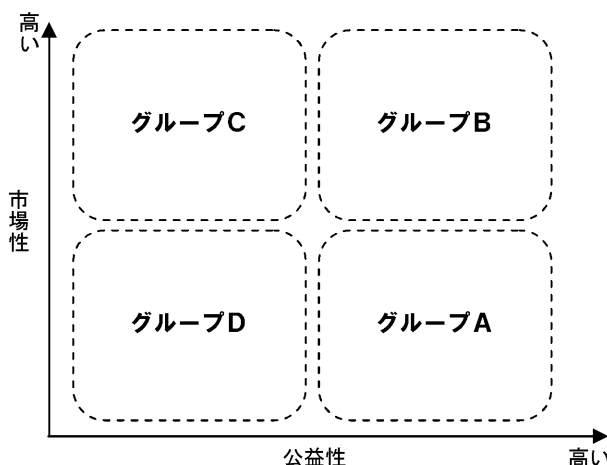
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	220,227,958	214,756,628	240,185,342
負債合計	207,268,768	201,709,814	222,377,167
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	2,047,389,535	1,970,750,762	2,081,916,982
収支差額(営業損益)	12,471,059	2,959,190	3,046,814
市補助金	677,050,379	659,164,739	674,116,753
市負担金	0	0	0
市委託料	190,088,000	185,230,000	228,680,000

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	学校給食調理業務	B	基本的には市場性が高く、段階的に公募化することが適当

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競合性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	従来直営であった学校給食調理業務を安定的かつ効率的に委託化するため、その受託団体として設置したものである。目的に沿った経営がなされており実績も高いが、基本的には市場性が高い業務であることや合併により旧町村地区に直営施設ができたこと、さらに施設改修に伴う実施主体の検討等により、今後の経営方針の見直しが必要である。		
	職員関係	平成14年度から市内全センターを受託しているが、職員数は段階的に増加している。職員1人あたり調理数は段階的に減少し調理コストの増加傾向がある。衛生管理体制には十分留意しつつ、引き続き組織の効率化に努める必要がある。		
	財務関係	収入のうち40%強が市補助金・委託料によるものであるが、その他の大部分は給食物資収入であり、基本的に行政受託による財務状況である。民間事業者との競合関係に留意し、引き続き経営コストの縮減に努められたい。		
	事業関係	学校給食の調理業務を担っているが、基本的には市場性が高い事業である。出資法人として、衛生管理等の安全性や供給体制の安定化を強化するとともに、コスト面における競争力の向上に努められたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校給食調理業務の受託のために設置された団体であるが、経営コストや民間との競合性に留意し、今後の組織規模の見直しについて検討を要する。</li> <li>団体としては、市場競争力の向上のための努力に引き続き努められたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市文化振興財団		
設立年月	平成11年4月	代表者	理事長 天野 克之
基本金・資本金	382,435,000円	うち市出資額(率)	330,000,000円(86.3%)
設立目的	豊田市民の教育・文化の振興に関する事業を行い、もって個性豊かな市民文化の創造に寄与すること		
施設管理	あり(指定管理者:交流館はじめ33施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB	市OB						
45	1	1	0	318	68	198	12	43	9

### III 財務関係

(単位:円)

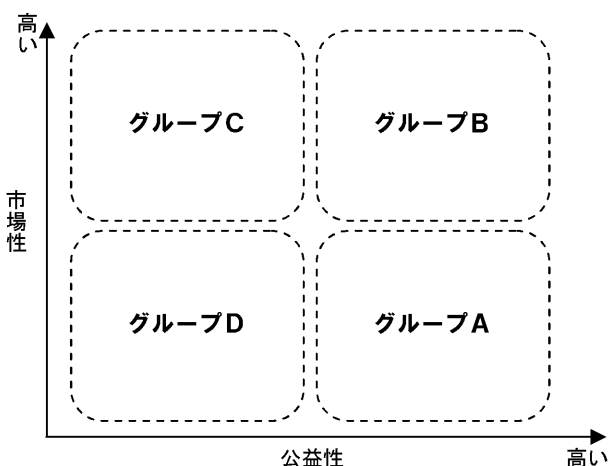
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	1,265,646,710	1,214,675,041	1,256,116,549
負債合計	779,795,827	733,137,385	863,226,939
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	2,383,916,033	2,377,089,589	2,328,720,913
収支差額(営業損益)	▲26,808,083	▲4,313,227	▲88,648,046
市補助金	1,169,135,475	1,179,305,747	1,169,366,488
市負担金	129,476,545	123,554,394	167,570,292
市委託料	780,242,623	770,560,231	746,690,206

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	施設管理事業	B	基本的には市場性が高い。ソフト事業を伴わない施設は、段階的に公募化することが適当。
2	市受託事業	A	基本的には市場性は低い、個別に再検証すべき。
3	市共催事業	A	基本的には市場性は低い、個別に再検証すべき。
4	自主事業	A	団体が公益目的のために実施する事業で、市場性は低い。

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	組織効率化を目的として、旧豊田市文教施設協会と旧豊田市文化協会を統合して設立した団体である。交流館をはじめとした地域密着型のソフト事業の展開など一定の活動成果が認められる。ただし、民間と競合する施設管理部門については市場化する方向とし、今後の経営方針の見直しが必要である。		
	職員関係	平成18年度の一部施設管理事業の移管により総職員数は減少した。施設管理部門を中心として、民間との競合性を踏まえ、より一層の人件費抑制努力が必要である。また、正規職員の年齢構成上、将来段階的に人件費が高騰していくことが見込まれるため、引き続き組織の効率化に努める必要がある。		
	財務関係	収入の85%程度を市補助金・委託料等に依存した団体である。人件費をはじめとするコスト削減に引き続き努められたい。また、各積立金の有効活用及び自主財源の強化策を検討されたい。		
	事業関係	施設管理部門は基本的に市場性が高いため、ソフト事業のウェイトの低い施設から段階的に公募化する必要がある。団体としては、地域団体等とのネットワークやソフト事業の企画力など専門性の向上を図り、団体価値の向上に一層努められたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>指定管理者制度の導入により、施設管理部門の受託には市場競争力が必要となっている。特にソフト事業との関わりが強い施設を除き、段階的に公募化していくことから、職員構成をはじめとする組織の合理化及びソフト事業強化等に努められたい。</li> <li>「地域ネットワーク機能」「ソフト事業企画力」などは今後団体の強みとすべき分野であり、具体的かつ主体的な取り組みを進められたい。</li> <li>団体の経営自立度を高めるため、受託事業及び補助金に依存する経営構造を段階的に見直し、自主財源と自主事業の強化を図る方策が必要である。市関係機関と十分協議されたい。</li> </ul>			

## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人豊田市体育協会		
設立年月	昭和56年4月	代表者	会長 小幡 銀伸
基本金・資本金	589,540,000円	うち市出資額(率)	500,000,000円(84.8%)
設立目的	豊田市における体育・スポーツ団体を総括し、体育・スポーツの普及と体力づくりの振興を図り、市民の健全な心身の発展に寄与すること		
施設管理	あり(指定管理者:豊田市体育館をはじめ5施設)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB	市OB						
59	1	0	1	58	7	49	4	0	2

### III 財務関係

(単位:円)

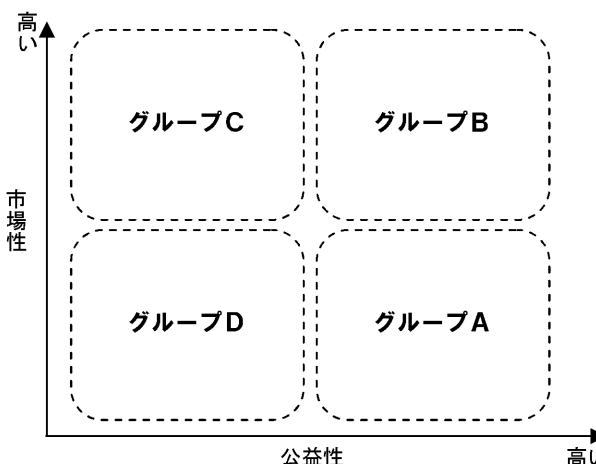
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	655,152,435	689,058,582	669,449,802
負債合計	54,632,628	85,105,259	62,016,925
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	286,158,885	355,671,246	346,745,904
収支差額(営業損益)	▲3,060,473	3,423,516	3,289,554
市補助金	139,842,457	142,458,952	148,972,075
市負担金	22,463,000	12,061,244	20,739,000
市委託料	47,319,000	134,605,816	119,995,000

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	施設管理事業(自主事業含む)	B	基本的には市場性が高い。
2	市受託事業	A	市場性が低く競技団体を総括する当該団体の受託が適切。
3	市共催事業(スポーツ大会運営等)	A	市場性が低く競技団体を総括する当該団体の受託が適切。
4	自主事業	A	団体が公益目的のために実施する事業で、市場性は低い。

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競合性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	スポーツに関わる競技団体の総括をはじめとして、体育施設の管理運営等の受託事業を実施している。競技団体とのネットワークに団体の意義・優位点があるため基幹的施設の受託は必要であるが、地域施設については公募化又は地域団体への移管を進めている段階であり、今後の経営方針の見直しが必要である。		
	職員関係	施設管理に係る人員に特別任用職員（嘱託）を活用し、総人件費の抑制を図っている。業務量と人員配置の精査を行い、引き続き人件費抑制に努められたい。		
	財務関係	収入の90%以上を市補助金・委託料に依存した団体である。金利情勢が厳しい中、基本財産運用の工夫などが見られ、自主財源確保に努めている。引き続き更なる自主財源強化を検討されたい。		
	事業関係	施設管理部門は市場性が高いため、徹底したコスト縮減及びソフト事業を含めた競争力確保が求められる。競技団体とのネットワーク機能の強化の他、施設の有効活用に資するソフト事業の企画力強化に努められたい。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input checked="" type="checkbox"/> <b>概ね良好だが、課題事項がある</b>	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 基幹的体育施設の管理を受託しているが、基本的には市場性が高く、コスト縮減及び施設の有効活用に資するソフト事業の企画力強化に努められたい。</li> <li>・ 団体価値を高めるため、今後は自主事業の強化が必要である。職員の資質と専門性向上に努めるとともに、自主財源の確保策の検討等を引き続き実施されたい。</li> </ul>			



## 団体別運営評価報告書

### I 団体概要

団体名	財団法人高橋記念美術文化振興財団		
設立年月	平成11年4月	代表者	理事長 天野 克之
基本金・資本金	1,000,000,000円	うち市出資額(率)	1,000,000,000円(100%)
設立目的	美術文化振興のため、豊田市美術館及び高橋節郎館の活動を支援し、広く地域文化の向上に寄与すること		
施設管理	高橋節郎館(市美術館内)		

### II 役員・職員関係(平成18年4月時点)

役員				職員					
役員計	常勤役員			計	正規	嘱託		臨時	市派遣
	市派遣	市OB				市OB			
24	0	0	0	6	0	(5)	0	1	0

※嘱託職員は市職員の事務従事によるもの

### III 財務関係

(単位:円)

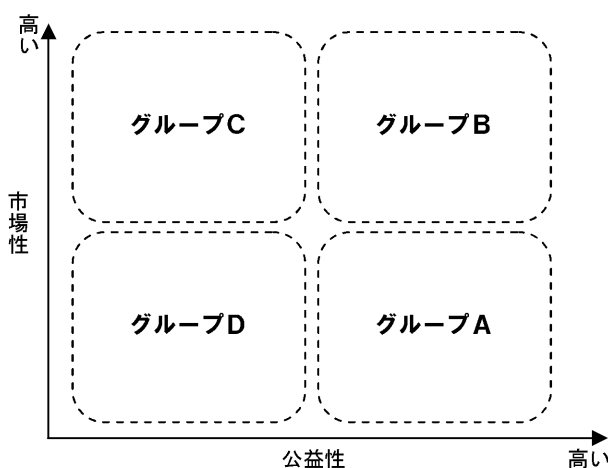
区分	15年度決算	16年度決算	17年度決算
資産合計	1,177,308,386	1,173,511,423	1,182,500,816
負債合計	1,941,195	1,259,765	2,275,161
うち長期借入金	0	0	0
当期収入	19,282,929	28,620,295	21,443,985
収支差額(営業損益)	5,288,848	5,150,337	6,797,563
市補助金	0	0	0
市負担金	0	0	0
市委託料	0	0	0

### IV 主要事業分類

No	事業区分	グループ	備考
1	美術展開催(市共催)	A	高橋節郎館の常設展示であるが、市場性はない。
2	自主事業	A	講座、奨励援助など団体が公益目的に行う事業で市場性はない。

#### <主要事業分類の指標>

用語	定義
市場性	事業の民間競争性又は参入可能性
公益性	事業に対する公的支援又は公共的団体の直接関与の必要性
グループA	更なる効率化の推進を前提として、一定の行政関与を継続
グループB	市場化導入リスクを検証した上で民間活用を検討
グループC	民間活力を生かしたサービス提供体制を構築・公的関与の見直し
グループD	事業実施意義又は公的支援の必要性等に関する再検討が必要



## V 運営評価

項目別評価	組織意義	平成11年4月に旧豊田市美術振興財団と旧高橋記念芸術文化振興財団の統合により設立された団体である。現在は高橋節郎館の運営の他、美術資料の購入と奨励援助事業等を実施しているが、活動規模から今後の法人のあり方については検討を要する。		
	職員関係	団体の雇用職員は臨時職員1名のみで、その他は市職員の事務従事によるものである。事務従事職員に対する人件費負担はなされているものの、自立した団体経営の観点を踏まえ、組織のあり方について検討を要する。		
	財務関係	市補助金・委託料はなく、基本財産の運用収入等の自己財源により運営されている。基本財産の運用は改善の余地があり、自己財源強化策を検討されたい。		
	事業関係	高橋節郎館の運営・教育普及事業の実施の他、「漆工芸の振興」「若手作家の支援」を事業展開の中心とする方針であるが、市美術館との役割分担に不明確な部分がある。		
総合評価	<input type="checkbox"/> 良好な運営状況にある	<input type="checkbox"/> 概ね良好だが、課題事項がある	<input type="checkbox"/> 財務状況に注意を要する	<input checked="" type="checkbox"/> 統廃合を検討すべき
総合所見 (特記事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本財産の運用収入を財源に「漆工芸の振興」等を実施しているが、概ね市直営事業化しても実施可能である。臨時職員1名という組織の現状を踏まえ、統廃合を検討すべきである。</li> <li>統廃合にあたっては、法人理念を適正に継承するため「残余財産を市に帰属させ、豊田市基金による事業運営」などの方策を検討されたい。</li> </ul>			

平成18年度豊田市協会公社等運営評価報告書

豊田市協会公社等運営評価専門部会

事務局 豊田市総務部人事課

電 話 0565-34-6609

F A X 0565-34-6815