

令和7年度相模原市
外郭団体の経営評価に関する建議書

令和8年3月

相模原市外郭団体経営検討委員会

目次

はじめに	1
1 経営評価システムの概要	
(1) 目的	2
(2) 対象団体	2
(3) 経営評価の方法	3
(4) 検討委員会	3
2 令和7年度の検討経過	
(1) 検討委員会の開催状況	4
(2) 団体による第一次評価	4
(3) 所管課による第二次評価	4
(4) 検討委員会による第三次評価	4
(5) 検討委員会による検討結果の公表	5
3 令和7年度検討委員会検討結果	
(1) 令和7年度第三次評価対象団体に共通する評価・意見	6
(2) 市への評価・意見	7
(3) 令和7年度第三次評価対象団体への評価・意見	8
ア 社会福祉法人相模原市社会福祉事業団	8
イ 公益財団法人相模原市健康福祉財団	9
ウ 社会福祉法人相模原市社会福祉協議会	9
エ 公益社団法人相模原市シルバー人材センター	9
オ 公益社団法人相模原市防災協会	10
カ 公益社団法人相模原市観光協会	10
4 今後について	12

はじめに

相模原市では、市が出資又は財政援助を行っている外郭団体の経営状況を分析、評価する外郭団体経営評価システムを平成16年度に導入し、団体の事業成果や経営の健全性、効率性について定期的に把握・評価を行っている。

令和3年4月には外郭団体が今後も存在感を発揮し、公益的使命を果たしていくことができるよう改革をさらに推進するため、令和9年度までを計画期間とする「相模原市外郭団体改革推進計画」（以下「推進計画」という。）を策定した。令和6年3月には、推進計画の後期期間である令和6年度から令和9年度までの改革の方向性や取組を定めるため、推進計画を改定した。

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

また、推進計画においては、社会経済情勢の変化に伴う市民ニーズの変化に的確に対応していくため、団体の意義や役割から改めて見直し、必要に応じて団体の形態を含め事業推進体制の見直しを検討することとしている。

このため、現状維持にとどまることなく、既成概念にとらわれない柔軟な発想で、地域活性化や市民サービスの向上を目指し、一層、積極的な役割を果たすことが求められている。

加えて、近年は急激な物価高騰の影響や人材不足が顕在化している。厳しさが増す経営環境の中でも安定的・持続的に運営を行っていくよう、必要な経営改善や新たな事業展開に取り組むことが求められている。

こうした状況を踏まえ、今後も外郭団体が公益的使命を果たしていくことができるよう、市と団体の連携強化を図りながら、本建議を踏まえた対応はもとより、推進計画に基づく取組を進めることで、団体の健全経営の促進と市民サービスの向上に取り組んでいただきたい。

令和8年3月

相模原市外郭団体経営検討委員会
委員長 秋吉 貴雄

1 経営評価システムの概要

(1) 目的

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

(2) 対象団体

ア 市の出資率が4分の1以上の法人（国又は他の地方公共団体と共同出資した法人であって、その出資率が本市の出資率以上である法人を除く。）8団体

法人名	市出資率
公益財団法人相模原市まち・みどり公社	97.8%
公益財団法人相模原市民文化財団	100.0%
社会福祉法人相模原市社会福祉事業団	100.0%
公益財団法人相模原市健康福祉財団	49.7%
株式会社さがみはら産業創造センター	47.4%
公益財団法人相模原市スポーツ協会	43.7%
公益財団法人相模原市勤労者福祉サービスセンター	40.0%
公益財団法人相模原市産業振興財団	40.0%

イ 市の行政を補完する役割を担う法人として市が継続的に人的又は財政的支援を行う必要があると認めた法人であって、市長が特に指定するもの 4団体

法人名	市出資率
社会福祉法人相模原市社会福祉協議会	0%
公益社団法人相模原市シルバー人材センター	0%
公益社団法人相模原市防災協会	0%
公益社団法人相模原市観光協会	0%

(3) 経営評価の方法

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

いずれも、各外郭団体の経営理念又は経営方針、外郭団体が定める中・長期経営計画の進捗状況、経営成績・財政状況、推進計画に基づく取組の進捗状況等に着眼して評価を行う。第一次評価、第二次評価は、毎年度実施し、第三次評価は、検討委員会が、原則2年に1度のサイクルで年度ごとに団体を指定して実施する。

(4) 検討委員会

団体の経営評価を第三者の視点で、また、専門的な観点から実施するために、附属機関の設置に関する条例（昭和37年条例第17号）により設置された委員会で、市長から委嘱された次の3名で構成されている。

氏名	役職等
秋吉 貴雄 (委員長)	中央大学法学部教授
仲尾 あかね	公認会計士、税理士
仁科 亮	中小企業診断士、特定社会保険労務士

2 令和7年度の検討経過

(1) 検討委員会の開催状況

第1回	令和7年9月4日(木)
議題	外郭団体の経営評価に係る外郭団体及び市所管課を対象としたヒアリング
第2回	令和7年10月16日(木)
議題	外郭団体の役割・機能の再整理等に係る外郭団体及び市所管課を対象としたヒアリング
第3回	令和7年10月29日(水)
議題	外郭団体の役割・機能の再整理等に係る外郭団体及び市所管課を対象としたヒアリング
第4回	令和8年1月26日(月)
議題	令和7年度相模原市外郭団体の経営評価に関する建議書(案)について

※太枠で囲った第1回及び第4回の委員会が本建議書にかかる議題を審議

(2) 団体による第一次評価

各団体では、第一次評価として、次の調書を作成した。

外郭団体の評価に係る基本調書	組織体制や経営計画、実施事業等、団体の基礎的な状況を把握するもの。
外郭団体改革推進計画の進行管理シート	推進計画に定める具体的取組項目の取組実績について把握するもの。
外郭団体の財政状況調書	団体の経営状況を把握するもの。
外郭団体の運営等に係るチェックリスト	推進計画における指導の視点及び関与の方針の項目について、実施状況を把握するもの。

(3) 所管課による第二次評価

第一次評価の後、団体の所管課では第二次評価として、団体が作成した基本調書、進行管理シート等を基に所管課としての評価を行った。

(4) 検討委員会による第三次評価

次の6団体を選定し、団体及び所管課から提出された基本調書、進行管理シート等に基づくヒアリング及び追加調査により評価を行った。

《評価対象団体》

社会福祉法人相模原市社会福祉事業団
公益財団法人相模原市健康福祉財団
社会福祉法人相模原市社会福祉協議会
公益社団法人相模原市シルバー人材センター

公益社団法人相模原市防災協会

公益社団法人相模原市観光協会

(5) 検討委員会による検討結果の公表

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

3 令和7年度検討委員会検討結果

(1) 令和7年度第三次評価対象団体に共通する評価・意見

ア 専門性の更なる向上と特徴ある事業展開

外郭団体は、その専門性や機動力を生かして、公共性・公益性が高い事業を、市が直接実施するよりも効率的・効果的に行うことが期待されることから、更なる専門性の向上とノウハウの蓄積に取り組まれない。

また、市民ニーズや時代の要請に応じた団体の存在意義や責任、役割や機能を強く意識しなければならない。その上で、その役割や機能に応じた中・長期的なビジョンに基づき、指定管理業務を含む既存の事業にとらわれない多様な事業展開を積極的に図られたい。

こうした事業展開にあたっては、現状把握をしっかりと行うことと、住民や市場ニーズの把握・対応、ターゲットの選定などマーケティング的視点を用いる必要がある。あるべき姿と現状とのギャップを確認し、そのギャップを埋めるために、現状の問題点からの課題を設定し、その解決に向けた効果的な取組を検討し進められたい。

さらに、こうした事業の更なる推進のために必要がある場合には、他団体との統合等を含めた効率的・効果的な事業推進体制を検討されたい。

イ 公益事業の充実と収益事業の積極的な実施

公益性と企業性の両方を併せ持つ外郭団体は、民間的経営手法を用いて効率的かつ柔軟に公益事業を運営することが求められる。

収益事業の積極的な実施（公益法人にあっては、公益目的事業比率が50%を下回らない範囲で実施）により自主財源を確保することが期待される。

不確実性の高い指定管理業務に頼らず、団体が培ってきたノウハウを生かせる収益事業の創出・拡大に取り組み、収益事業で得た利益を用いて、公益事業の充実化と団体の自立化を進められたい。

ウ 市のパートナーとしての役割の推進

共通の目標である市民福祉の向上を図るため、市との役割や機能分担の在り方を意識する必要がある。その上で、団体が実施すべき効果的な施策・事業については、市とともに内容や予算等を検討するなど、連携した取組が求められる。加えて、団体の有する知識や技術など、ノウハウを生かした政策提言を積極的に行うなど、市の創造的なパートナーとしての役割も十分に果たされたい。

また、市と団体とで定期的に情報共有や協議・調整を行えるような環境整備を図られたい。

エ 人材の確保・育成

外郭団体は、市から独立した事業主体として、自らの責任において事業を遂行する法人である。このため、中・長期的なビジョンに基づき、専門的な知識や優れた経営感覚等を有する人材を確保していくことが重要である。また、経営感覚やマネジメント能力、業務関連のスキルなど、現在及び将来において求められる能力の開発や向上を目指し、それぞれの役職・職域等に応じた研修や教育を計画的に実施されたい。

オ 業務効率化と外郭団体間の連携強化

市内外の外郭団体間で研修の相互受講や定期的な意見交換を行うなど、引き続き、団体間の人事交流を推進されたい。また、こうした交流を通じて、ノウハウの共有やコスト削減、ICT化やAIの活用等を含む業務効率化に向けた研究・検討を積極的に行われたい。特に、給与計算や会計・経理、人材育成等の総務管理業務やその他定型業務について、効率化を目的とした部門統合や共同委託等、団体間の効率的な組織の在り方を含め検討を進められたい。

(2) 市への評価・意見（所管課を含めた市に対する意見）

ア 外郭団体の役割や機能の見直し

推進計画に基づき、社会経済情勢や市民ニーズの変化に応じ、団体に求める役割や機能を明確にすることが必要である。その上で、更なる市民サービスの向上と地域活性化が図れるよう、中・長期的なビジョンや戦略を団体と共有しながら、効率的・効果的な事業推進体制を検討されたい。それを踏まえて、団体の事業実施を促進するための環境整備を図られたい。

イ 外郭団体との連携の強化

市の行政を補完する目的で設立された外郭団体には、その分野において長年培った知識や技術があり、そのノウハウは市の政策立案等を共に担うことができる可能性を持っている。このため、健全な団体経営が行われていることを前提に、市の単なる下請け団体ではなく、独立した事業主体として対等・協力関係を築くことが求められる。

こうしたことから、市と団体の双方が、市総合計画等における関連施策の位置付けを常に意識し、事業展開を図られたい。加えて、市においては、団体の有する知識や技術を最大限発揮した事業展開が積極的に図られるよう支援に取り組まれたい。さらに、社会経済情勢や市民ニーズの変化を踏まえた中で団体の設立目的をともに達成していくという意識を強く持ちながら、定期的に団体の取組や予算の状況を確認するなど、団体との連絡体制を充実させ情報共有を緊密に行い連携を強化することで、市の施策と団体の事業の連動性を更に高められたい。

ウ 経営評価手法等の見直し

団体の取組目標の設定にあたって、長期的に取り組むものと短期的に取り組むものとの明確化を図る。定量化が可能な取組については、取組の効果が適切に測られるような金額等の数値を目標に盛り込むなど、明確化や具体化が求められる。また、事業実施に対する実績評価に関する効果測定についても、サービス利用者へのアンケートの実施結果を用いるなど、適切な手法の採用と定期的な検証が求められる。このため、団体が自らのこととして主体的に検討し、目標に対する成果を適切に管理できるよう促すことで、より効果的な経営評価の実施を図られたい。

エ 補助金及び委託事業等の適正化

外郭団体への補助金交付にあたっては、その原資は市民の税金であることを意識し、団体の収支状況や内部留保などの財務状況を的確に分析されたい。その上で、必要最小限の補助に留め、団体の自助努力を促す補助金の在り方を検討するなど、補助金の適正化を図られたい。

外郭団体への事業の委託にあたっては、事業の費用対効果の確保に留意するとともに、推進計画に基づき適正な執行を図られたい。

(3) 令和7年度第三次評価対象団体への評価・意見

ア 社会福祉法人相模原市社会福祉事業団

(ア) 効果的な事業展開と事業内容の更なる周知

市の障害福祉ネットワークの中心的存在として、今後も障害者が安心して充実した日々を過ごしていくことができるよう、支援の更なる充実に向けた環境整備を図られたい。

引き続き、現状や法人運営の課題等をしっかりと把握し、効果的な事業を展開されたい。また、障害者に事業を知ってもらい、利用してもらえるよう、SNS等を活用し事業内容の更なる効果的な周知を図られたい。

(イ) 効率的・効果的な法人運営と組織の活性化

事業の費用対効果を常に検証しながら、既存事業の見直しや新規事業の検討を行う。業務のDXを推進するなど、工夫や改善をしていくことで、より効率的・効果的な法人運営に取り組み、組織の活性化や団体の存続意義につなげてもらいたい。

(ウ) 挑戦する人材の育成

人事評価制度の職員評価の視点である「チャレンジする風土」を更に醸成されたい。そのため、個々の職員との意思疎通を図り、職員のモチベーションを維持・向上しながら、訪問件数やサービス件数を増やすなど職員個々にチャレンジ目標を設定し職員がトライできる環境づくりを図られたい。また、目標の達成に向けて人材の育成に積極的に取り組まれたい。

イ 公益財団法人相模原市健康福祉財団

(ア) 団体の在り方の明確化（一部市に対する意見）

財団の主な実施事業としては、看護専門学校の管理及び運営としているが、公益法人であることの必要性も含め団体の在り方や中長期的な事業展開を検討されたい。

(イ) 特色をいかした学校運営

志願者が減少している状況を踏まえ、学校としての特色を出していくことが重要である。大学と比較して専門学校はカリキュラム等を変えやすいという強みをいかし、今社会で求められているニーズに適用した医療・福祉人材を育成することに注力されたい。

(ウ) 受験志願者の増加に向けた取組の推進

学校に魅力を感じる学生に来てもらいやすくするため、施設の老朽化に対応するほか、学校の強みである市内高校との関係性をいかした戦略的なPRに取り組まれたい。

また、市内での転職を考えている社会人の方などにも学校の魅力を知ってもらえるよう、より効果的なSNSを活用したPRにも取り組まれたい。

ウ 社会福祉法人相模原市社会福祉協議会

(ア) 現状把握と成果目標の設定（一部、市に対する意見）

数値目標は団体が設定するというより、市の所管課から現状把握や目標の設定を求められたい。

数値目標については収益の額ではなく、行動目標を設定することで、実績が把握しやすくなる。また、啓発の状況等に関する定性的な評価も含め、毎年効果測定ができると良い。策定する活動計画にそうした考え方を取り入れ、対外的にも分かりやすい形とされたい。

(イ) 財政状況の改善

賛助会費については、前年度比5パーセント減となっている。

今後も会費を集めている自治会への加入促進の取組を進められたい。また、共同募金も含めキャッシュレス対応の一層の推進を図るなど、収入の増加につながる効果的な取組を推進されたい。

財政状況については、流動比率が低い状況や、基金をはじめとする固定資産が減少している状況を分析し、改善の必要性も含め検討されたい。

エ 公益社団法人相模原市シルバー人材センター

(ア) 会員拡大の取組と社会変化に対応した仕事内容の設定

人材確保に向け、社会変化に対応すべく、取り組んでいる点は評価できる。

ただ、確保したい人材に合わせた仕事をさらに提供し、業務の幅を広げていく必要がある。例えば、女性会員向けにはベビーシッター等の家事系の業務や高齢者が高齢者に教えるスマホ教室などの業務も新たに実施することも良い

のではないか。

各地区のニーズに合わせて適切にサービス提供ができるよう、毎日働けるような高齢者人材を安定的に確保していく取組が非常に重要である。

(イ) 借入金額の削減

市からの借入金額の削減に向けた取組が、あまり進んでいない状況である。自己資本の拡充などにより、更なる削減に取り組まれない。

オ 公益社団法人相模原市防災協会

(ア) 会員拡大の取組

新規会員の獲得が課題であることから、SNS等を活用した発信に積極的に取り組まれない。また、現在の会員を減らさないために会員の満足度を的確に測る仕組みを検討されたい。

(イ) 事業の普及啓発

会員増強と研修講習のマーケティングを考えていかないといけない。

自主事業で行っている「事業所防災研修及び講習」事業を伸ばしていくことは重要であり、例えばSNSやホームページ等を活用し、利用者を増やす取組のほか、事業所の協力を得られるようにアプローチ方法を検討することもされたい。

また、講習のマーケティングについては消防局と協力し、パッケージで売り込んでいく等、戦略的に考えていく必要がある。

(ウ) 効果的な事業展開

効果的な事業展開には、市民が求める防災情報の把握が必要であり、市の市政モニター等の活用などの機会を設けられたい。

また、ホームページにおいて動画を掲載することで、消火器の使用方法や最近のリチウムイオンバッテリーの問題等を分かりやすく伝えることができ、身近な問題として関心を得られやすい。

(エ) 効果的な目標の設定

活動や行動に関するガイドラインを設定し、成果に向けたプロセスをより分かりやすくされたい。

カ 公益社団法人相模原市観光協会

(ア) データを活用した戦略的な取組の推進

市入込観光客数やセグメンテーション（市場や顧客を特定の基準で細分化し、同じニーズや特性を持つグループに分類すること）といった必要なデータが全体的に不足している印象がある。まずはデータを収集・分析し、その次の段階として分析結果を踏まえ、どのように戦略的に取り組んでいくのかを考えるべきである。

(イ) 主体的な取組の推進

市の政策に基づき主体的に活動されたい。また、登録DMOの取得に向けた

活動にもしっかりと取り組まれない。

(ウ) 積極的な情報発信

SNSやメディアを通じた積極的な情報発信が重要である。動画編集ができる職員など専門スタッフの育成に取り組まれない。

(エ) 様々な分野との連携の強化（一部市に対する意見）

観光はスポーツ、文化、芸術、自然等、様々な分野と連携が図ることが可能なことから、市が主導し、イベントの共催実施などの連携の強化を図られたい。

4 今後について

検討委員会では、第三次評価対象団体（6団体）の経営状況の確認に加え、ヒアリング調書等に基づき評価を行った。

令和8年度においても、引き続き、各団体の経営評価を行い、中長期的な視点に立って適正な団体運営を促すとともに、推進計画に基づく個別具体的な取組項目の評価についても行う予定である。

市においては、本建議を踏まえた対応はもとより、各団体との連携を更に強化しながら、推進計画に基づき、各団体への指導、支援等必要な措置を適切に講じ、外郭団体の更なる健全経営の促進を図ることで、市民サービスの更なる向上につなげていきたい。