

区における外郭団体の現状と課題（参考資料）

1 外郭団体の役割と各団体の主な事業	P2
2 各団体の役割と主な課題等	
NO1 一般社団法人練馬区観光協会	P5
NO2 一般社団法人練馬区産業振興公社	P6
NO3 公益財団法人練馬区文化振興協会	P7
NO4 社会福祉法人練馬区社会福祉協議会	P8
NO5 社会福祉法人練馬区社会福祉事業団	P9
NO6 公益社団法人練馬区シルバー人材センター	P10
NO7 公益財団法人練馬区障害者就労促進協会	P11
NO8 公益財団法人練馬区環境まちづくり公社	P12
NO9 一般財団法人練馬みどりの機構	P13

※各団体の収入の状況と職員数は、第4回練馬区区政改革推進会議資料4「区における外郭団体の現状と課題」11ページおよび13ページからの抜粋

※収入の状況は、各項目を四捨五入したため合計が一致しないものがある。

1 外郭団体の役割と各団体の主な事業

○ 外郭団体は、以下の事業を担うことにより区の業務を補完・代替し、良質で効果的な区民サービスを提供する

- ① 公平性・平等性を確保しつつ、区が実施するよりも効率的で柔軟性、専門性の高いサービスが実施できる事業
- ② 採算性等の観点から、民間事業者等による実施が困難またはなじまない事業
- ③ 区民や地域団体、民間事業者等のコーディネーターとなる事業
- ④ 区民や地域団体、民間事業者等への助言・指導等に携わる事業
- ⑤ 先駆的・先導的な取組となる事業
- ⑥ 区の政策の推進に向け、総合的・横断的な取組が必要な事業

・ 各団体が実施している事業を例示し、上記6項目のうちいずれに該当するかを○で示した。

	団体名・事業名	該当する項目					
		①	②	③	④	⑤	⑥
1	一般社団法人 練馬区観光協会						
	まち歩き	○	○	○			○
	観光案内所	○	○	○			○
	ねりコレ（練馬区にちなんだ商品の選定、PR）	○	○				
2	一般社団法人 練馬区産業振興公社						
	練馬ビジネスサポートセンター（区民産業プラザの管理運営を含む）	○		○	○	○	
	ねりまファミリーパック（勤労者福祉共済）	○	○				

	団体名・事業名	該当する項目					
		①	②	③	④	⑤	⑥
3	公益財団法人 練馬区文化振興協会						
	美術館、石神井公園ふるさと文化館、練馬文化センター、大泉学園ホールの指定管理（練馬文化センターと大泉学園ホールは平成28年度受託予定）	○				○	○
	高齢者施設等への演奏家派遣			○			○
	区立小学校狂言師派遣	○		○		○	○
	まちなかコンサート・アトリウムミニステージ	○					○
4	社会福祉法人練馬区社会福祉協議会						
	ボランティア・地域福祉推進センター	○	○	○			
	地域福祉コーディネーターの取組み	○	○	○		○	
	権利擁護センターの運営	○	○		○		○
	障害福祉人材育成・研修センター	○	○		○	○	
	区立障害者福祉施設（4施設）の指定管理	○	○				
5	生活困窮者サポートセンター	○	○	○	○		○
	社会福祉法人練馬区社会福祉事業団						
	特別養護老人ホーム	○					
	デイサービスセンター	○					
	地域包括支援センター	○		○	○		
6	高齢者センター、敬老館	○					
	介護人材育成・研修センター	○	○		○	○	
	公益社団法人練馬区シルバー人材センター						
6	高齢者の就業相談	○	○	○			
	就業に必要な知識及び技能の講習	○	○	○			

	団体名・事業名	該当する項目					
		①	②	③	④	⑤	⑥
7	公益財団法人練馬区障害者就労促進協会						
	就労支援	○	○	○	○		
	職場定着支援	○	○	○	○		
	就労ネットワーク推進	○	○	○			
	区内作業所の共同受注窓口	○	○	○			
8	公益財団法人練馬区環境まちづくり公社						
	まちづくりセンター	○		○	○		
	自転車等の適正利用	○		○			○
	可燃ごみ・不燃ごみの収集		○		○		
	地球温暖化対策地域協議会事務局			○			○
9	一般財団法人 練馬みどりの機構						
	憩いの森への関心を深める講座			○	○		
	うめの木憩いの森の管理運営			○	○		
	福祉連携緑化（区内の福祉施設等と協働で花壇を作る）			○	○		
	出生記念苗木配布				○		

2 各団体の役割と主な課題等

NO	団体名	設立年
1	一般社団法人練馬区観光協会	平成18年

団体の役割と必要性

- 観光事業は、民間ならではの柔軟な発想で、情報発信、商品開発、資源開発、販促活動などを行う必要がある。また、産業振興の観点から、産業団体、民間事業者、区民団体等との連携を進め、民間の活力を活用して観光事業に取り組むことが必要である。
- 観光振興は、特定のテーマ、店舗、企業、団体等にスポットを当てて紹介・PRを行うことが必要であり、区が直接行うことは公共性の観点からなじまない。

団体運営、事業等の主な課題

- 練馬区はいわゆる観光都市ではないこと等から、当初目指していた、民間から財源と人を得て運営する形態に移行することは困難であり、職員は区職員が兼職しているのが実態である。そのため、民間ならではの発想やノウハウが活用されているとは言えない。
- 産業振興公社においても、観光による産業振興を事業目的に掲げており、事業整理を行う必要がある。また、他の外郭団体においても類似事業を行っているケースがあり、整理が必要である
- 「みどりの風吹くまちビジョン」との整合性を図る観点から、区が直接かかわるべき事業がある。

職員数			収入の状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
0	9	9	40,486	35,277	10	35,287

NO	団体名	設立年
2	一般社団法人練馬区産業振興公社	平成25年 (前身設立昭和54年)

団体の役割と必要性

- 区の役割は、産業振興施策の制度設計と融資業務、公社の役割は、産業振興施策を具体的に推進していく中核的な実施機関である。
- 区内産業の一層の振興を図るには、行政の枠を超えた、より踏み込んだ総合的・専門的・継続的な支援が必要である。
- ビジネスサポートセンターを公社が運営することにより、区との連携のもと、専門的な経営相談から支援までをワンストップで対応可能であり、利用者にとって使いやすい窓口となっている。また、行政が運営する場合に比べ、より身近で相談しやすい窓口となっている。
- 区内事業者の大半は小規模事業者であり、自ら勤労者福祉共済事業を実施することは困難なことから、勤労者福祉共済事業の実施が必要である。

団体運営、事業等の主な課題

- 区は、公社の有する効率性・専門性・継続性を活かすため、創業支援事業等13事務を公社に移管し、今後も更なる事務移管を予定している。今後の展開を踏まえ、さらに組織体制を強化していく必要がある。
- 団体運営に携わる職員や管理・監督者となる職員が不足している。人事給与制度の整備を図るとともに人材を確保する必要がある。
- 勤労者福祉共済事業は会員資格の見直しによる会員数の減が懸念される中、会員促進に向けて事業の再編が必要である。
- 定款において観光による産業振興を事業目的に掲げており、観光協会との事業整理を行う必要がある。

職員数			収入状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
19	5	24	531,802	120,189	97,636	217,825

NO	団体名	設立年
3	公益財団法人練馬区文化振興協会	昭和57年

団体の役割と必要性

- 文化芸術分野の事業は、柔軟性、独創性、迅速性などを発揮できる運営の自由度の高い事業者が展開を担うことが必要である。
- 民間企業等では、収益性の追求や得意分野の事業に偏りがちとなり、広がりが限定される。そのため、区の方針を大枠として公共性を保ちつつ、民間のノウハウを活かした多様な手法、多彩な人材等を積極的に活用することにより、機動的な事業の実施と文化芸術施設間の連携等の柔軟な運営を行う必要がある。
- 事業企画や事業者との折衝を含め、事業運営に必要となる知識・経験・人脈を有する固有職員や学芸員が、事業の企画・運営を行っている。
- 「人材育成事業」や「区民参加事業」など、区民や区内の大学等と連携し、区民文化向上のための事業にも積極的に取り組んでいる。

団体運営、事業等の主な課題

- 経営感覚を備え広い人脈と発信力のある人材の確保のため、民間人材の活用が必要である。
- マネジメントを担う職員の育成が必要である。
- 協会固有職員の在職年数が短いため、中間管理層の人材確保が肝要である。
- 事業運営ノウハウ等相互のスキル向上を図るため、協会職員と区職員の人事交流が必要である。
- 施設間での情報共有や連携事業の推進など、施設間連携の体制づくりが必要である。
- 区民はもとより区外への情報発信の充実が必要である。

職員数			収入の状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
35	10	45	389,861	131,743	196,508	328,251

NO	団体名	設立年
4	社会福祉法人練馬区社会福祉協議会	昭和27年

団体の役割と必要性

- 職員が地域に出向き、住民とともに地域の福祉的課題の解決に取り組んでいる。
- 縦割りの制度運営によって欠如しがちな生活全体を捉えるという視点、制度の網の目から漏れているニーズの発見等にも対応できる柔軟性を有している。
- 区の様々な部署から仕事を受託しており、それらをつなげて横断的・包括的な対応ができる。
- 相談者の多くは、就労、疾病、家族関係など複数の課題を抱えており、制度横断的な対応により生活全体の課題の解決につなげている。
- 福祉分野の専門性が高い職員（社会福祉士や精神保健福祉士など）が多数在籍しており、個々の職員の意識が高いため、組織としてのモチベーションも高い状態を維持している。

団体運営、事業等の主な課題

- 専門的なスキルを持った職員は多いが、協議会の事業全体や団体運営に携わる職員が不足している。
- 職員の能力向上のため、区の政策立案や予算編成などの事務の進め方を学ぶ機会が必要である。区の職員にも、社会福祉協議会の業務内容を知ってほしい。そのために、区との人事交流の仕組みが必要である。
- 労務、会計については社会保険労務士や社会福祉法人会計に詳しい会計事務所に委託するなどアウトソーシングを進めている。
- 社会福祉協議会が区民に広く認知されておらず、その理念についても十分に浸透できていないことから、会員数が伸び悩んでいる。そのため、自主財源たる会費収入が乏しく、区からの補助事業あるいは委託事業が中心である。
- 社会福祉協議会（障害者施設の運営、人材育成など）と障害者就労促進協会（障害者の就労支援）は、相互に連携を取りながら、障害者福祉分野の事業を担っている。障害者福祉分野の連携の強化もしくは関連事業の運営一元化により、障害者福祉施策の一層の充実と効率的な運営が期待できる。

職員数			収入の状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
156	1	157	868,200	200,656	416,468	617,124

NO	団体名	設立年
5	社会福祉法人練馬区社会福祉事業団	平成4年

団体の役割と必要性

- 特別養護老人ホームにおいて処遇困難なケースの受入れや、認知症ケア、医療的ケア、看取り看護などに積極的に対応している。
- デイサービスは、民間事業者では受入れ困難な重度の利用者等へのサービスを積極的に行っている。
- 介護人材育成・研修センターを設置・運営しており、区内の多くの事業者からの研修生を受け入れ、介護従事者の育成、人材確保支援を行っている。（経費の1/2を事業団で負担）
- 自らのサービスの質を向上することを通じて、区内介護事業者全体のサービス水準の維持・向上や、先導役としての役割を果たしている。

団体運営、事業等の主な課題

- 常に欠員が生じており、人材の確保が大きな課題である。また、管理監督者や事業の中核を担う人材の育成が必要である。（離職率は8%程度で、全国平均の約1/2と低い）
- デイサービスについては一定の収益を確保できる一方、特別養護老人ホームでは収支が厳しく、施設全体で収支バランスを確保している。
- 特別養護老人ホームの大規模改修工事が必要な時期であり、施設修繕を計画的に進める必要がある。

職員数			収入の状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
983	0	983	4,646,890	18,392	633,179	651,572

NO	団体名	設立年
6	公益社団法人練馬区シルバー人材センター	昭和52年

団体の役割と必要性

- 高齢者の就業機会の確保・創出、多様な社会参加への支援に寄与する団体という意義を持つ。
- シルバーの役割は、就労を通じての社会参加・生きがいの創出である。
- 元気高齢者の受け皿として、役割が労働力としての高齢者の活用という方向に変わっていく可能性がある。

団体運営、事業等の主な課題

- 固有の正規職員が少数であり、ジョブローテーションができない。
- 団体運営、管理部門についての知識・経験がある職員が不足している。
- 固有職員の育成に加え、区の職員にもシルバー人材センターの業務を理解してもらうための工夫が必要である。
- 職員が、事業の実施と内部管理業務を兼ねているため、業務のチェック体制を整える必要がある。
- シルバー人材センターへの業務依頼は除草作業や植木の剪定などの仕事が多く、ホワイトカラーとして働いていた高齢者に紹介できる職種が少なく、ミスマッチが生じている。
- 仕事の依頼は多いがマッチングが困難である。また、請負業務ではないことや危険な作業であること等を理由に仕事を受けられないケースも多い。

職員数			収入状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
33	1	34	1,440,640	86,290	553,636	639,926

NO	団体名	設立年
7	公益財団法人練馬区障害者就労促進協会	平成2年

団体の役割と必要性

- 障害者の就労支援にあたっては、教育機関や行政機関、民間事業所、ハローワーク、各種企業等の幅広い関係機関との連携や、個々の障害状況を踏まえた支援が必要であり、公的機関が担うことの意義が高い。
- 障害者の就労支援を核として、就労の継続・転職・生活の支援等について、関係機関との連携・調整を強めている。
- 就労はできても継続が困難な障害者が多い。職場定着支援は協会の大きな役割である。
- 区内作業所の工賃増額を目指し、「共同受注窓口」機能を27年度から担っている。

団体運営、事業等の主な課題

- 小規模な組織であることから、ジョブローテーションによる人材育成が困難である。
- 職員がより上の職層で活躍する場がないこと等から、経験を重ねた中堅職員の離職が生じやすい環境にある。
- 障害者の就労支援について実績をあげているにもかかわらず、区内の企業や産業界における協会の認知度が低かった。今年度から職員が区内企業訪問等を行っている。
- 協会と社会福祉協議会は、障害者を対象とする就労支援や生活支援について、関連した事業を連携しながら実施している。連携の強化もしくは関連事業の運営一元化により、障害者福祉施策の一層の充実と効率的な運営が期待できる。

職員数			収入の状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
20	4	24	102,819	79,231	6,629	85,860

NO	団体名	設立年
8	公益財団法人練馬区環境まちづくり公社	昭和62年

団体の役割と必要性

- 区と一体となり、区の計画推進を具体化する役割を果たしてきた。
- まちづくり事業、自転車の適正利用、清掃事業、地球温暖化への取組など、公共性の高い事業を担い区内全域で同一水準のサービスを提供している。
- 区民と連携し、高い専門性と豊富なノウハウを活用した事業を実施している。
- 地域に入って、自転車の適正利用等の課題を地域で解決しようという団体の設立なども実施してきた。
- みどりの保全・活用や、新エネルギー対策などの新たな課題にも積極的な役割を果たす考えを持っている。

団体運営、事業等の主な課題

- 事業に関する知識・経験を有する職員はいるが、中核を担う企画・総務関係職員、管理・監督層の職員が不足している。このため、自律的な運営を図っていくために公社職員の人材育成が必要である。
- 今後の事業拡大、適切な作業執行を行うため、資源循環や廃棄物事業の知識や経験に明るい人材のさらなる確保と育成が必要である。
- 区の方針を十分に理解し実践できる組織づくりが必要である。そのため、固有職員を区に派遣して、区の方針や業務の進め方等を学ぶ経験を積ませたい。
- 他の外郭団体と比較して、環境まちづくり公社の給与水準は低くなっている。
- みどりの機構と統合すべきであるとの指摘を、議会から受けている。

職員数			収入状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
251	12	263	1,903,455	131,049	1,047,526	1,178,575

NO	団体名	設立年
9	一般財団法人練馬みどりの機構	平成18年

団体の役割と必要性

- みどり分野での協働事業の推進を行う団体である。
- 民有の樹林地の清掃やせん定、民有地の緑化や啓発等の事業を十分に実施するためには、区民との協働が不可欠である。
- 区民との協働を推進する際には、区と区民の間に入って活動の取りまとめや啓発による活動の拡大を図る、民間の団体が必要である。

団体運営、事業等の主な課題

- 都市緑地法に基づく緑地管理機構の指定を受けたものの、設立目的上の重要な業務の一つである憩いの森の管理事業が、うめの木憩いの森1か所に留まっており、現時点では拡大の目途が立っていない。
- 会員数の伸び悩み等、協働の方法に関する課題がある。
- みどり施策に特化した団体では、自主財源を得られる事業がほとんどない。
- 自主財源である会員収入と事業参加費はわずかであることから、区の事業を受託し、それを財源に啓発活動や区民の緑化活動の支援を行っている。
- 環境まちづくり公社が支援している区民団体がみどり分野でも様々な活動を展開しており、事業のあり方を検討する必要がある。

職員数			収入状況（千円）			
固有職員	区職員	合計	団体収入総額	うち区の支出額		
				補助金	委託料等	合計
7	0	7	52,439	40,287	10,973	51,260