

令和元年度 第1回 練馬区区政改革推進会議

## 委託・民営化の現状と課題

区立施設の委託民営化の取り組み経過

現状 区立施設の運営形態の現況

現状 施設類型別にみた委託率

現状 施設類型別の運営手法の詳細

区立施設の管理運営手法の基本的な考え方

今後の取組 委託を拡大する主な施設(案)

今後の取組 民営化の検討

委託期間の満了を迎える主な施設

民営化を検討するにあたって整理すべき主な課題

民営化後の区の役割

参考 民営化により補助金等が交付・上乘せされる場合

参考 これまでに民営化した練馬区の施設

参考 民営化した特別養護老人ホーム・デイサービスセンターの改修方式の変更(案)

令和元年 9月24日

練馬区区政改革担当部区政改革担当課

# 区立施設の委託民営化の取り組み経過

平成15年9月  
地方自治法改正・指定管理者制度導入

新行政改革プラン (H16～18)  
行政改革推進プラン (H18～22)  
行政改革推進プラン (H23～26)

公共施設等総合管理計画 (平成29年3月策定)

(平成30年3月策定)

今年度、検討し策定予定

第1次～第3次  
区立施設委託化・  
民営化実施計画

公共施設等総合管理計画  
[実施計画] (平成30～34  
年度)

改修・改築等実施計画  
(H30～34)

リーディングプロジェクト

委託・民営化  
実施計画  
(H30～34)

公共施設等総合管理計画  
[実施計画] (令和2～5  
年度)

リーディングプロジェクト

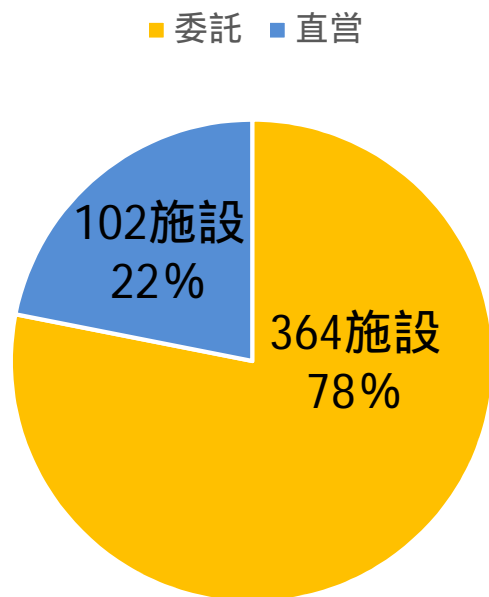
改修・改築等実施計画  
(R2～5)

委託・民営化  
実施計画  
(R2～5)

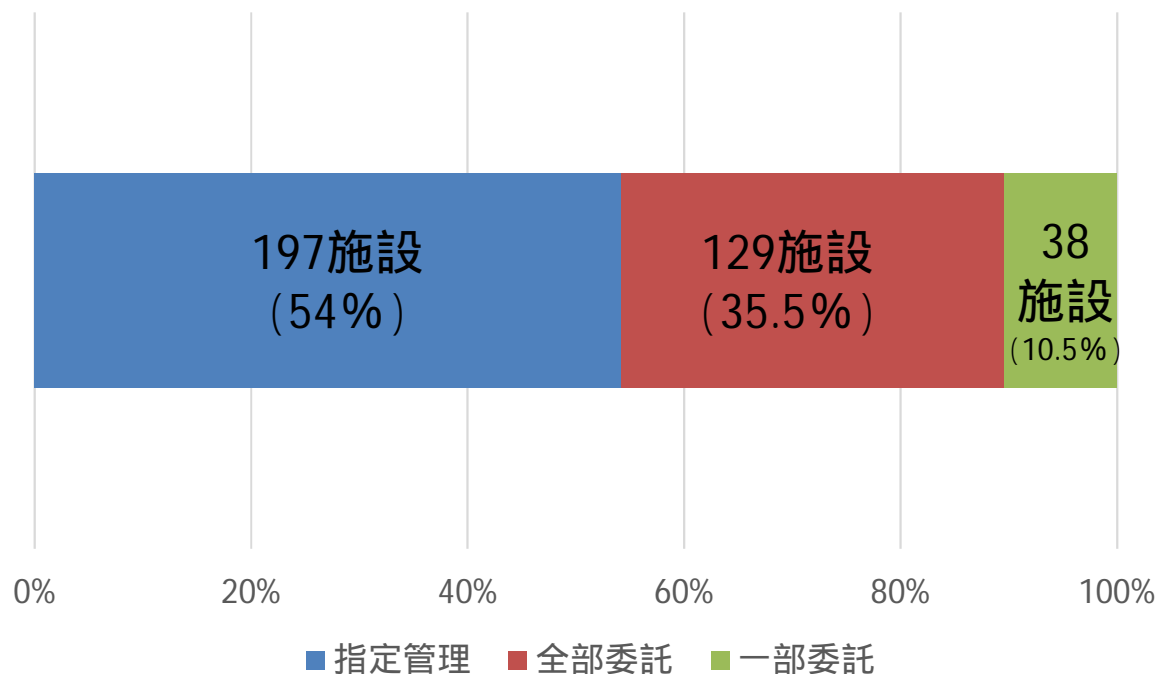
# 現状 区立施設の運営形態の現況

- 平成15年度から委託民営化の取り組みを継続して推進しています。
- 区立施設の委託率は、平成30年度時点で約8割に達しています。

区立施設の運営形態(平成)30年度時点



委託手法別の構成比(平成30年度時点)



## <参考>

- 全部委託の定義・・・区が施設の管理運営業務全般を委託
- 一部委託の定義・・・区が施設の管理運営業務の一部を委託

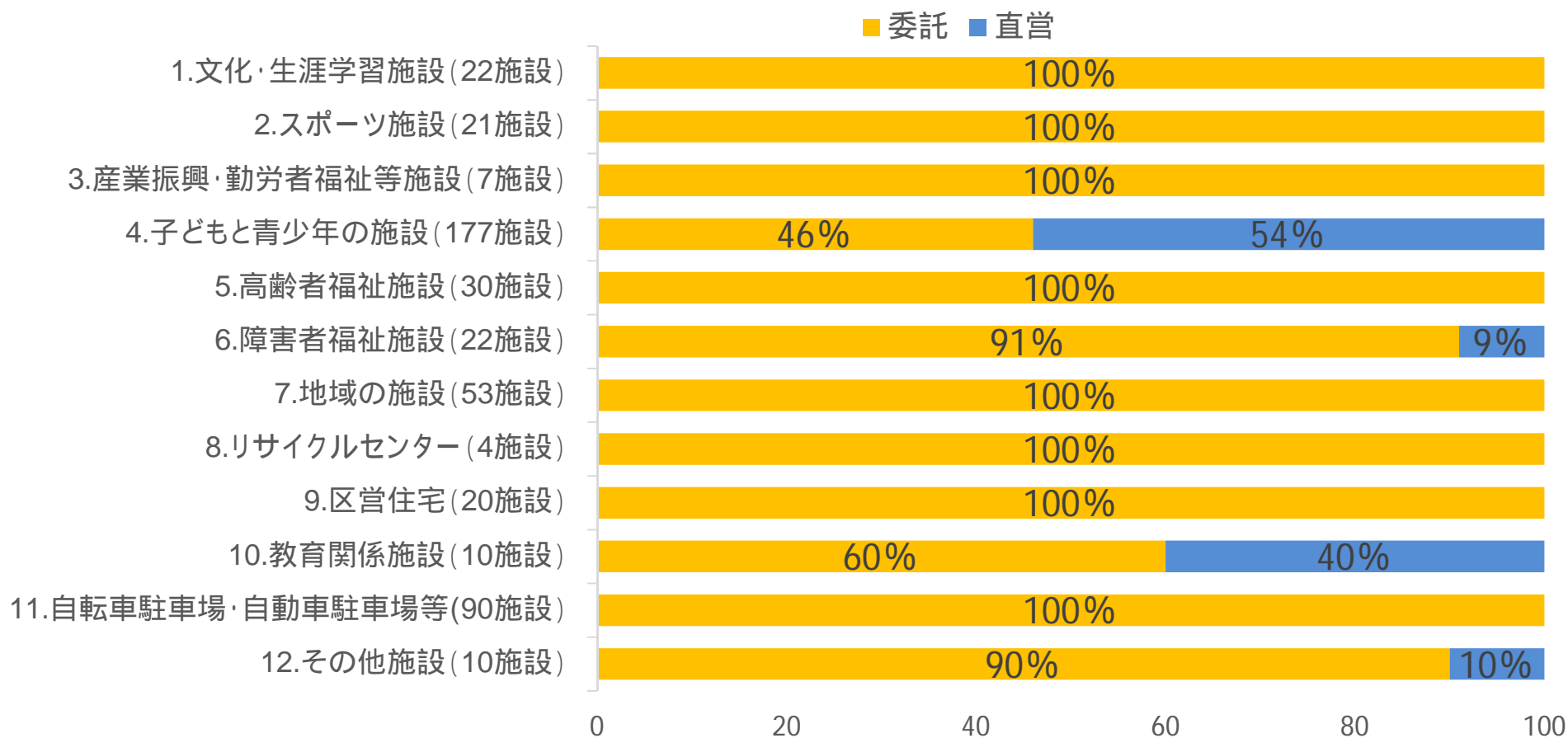
【注1】委託化率の計算は、条例施設かつ公の施設で行いました。ただし、市民農園・区民農園・都市公園・児童遊園・幼稚園・小学校・中学校は除外しています。

【注2】委託には、指定管理、全部委託、一部委託を含めています。

## 現状

## 施設類型別に見た委託率

- 「子どもと青少年の施設」「教育関係施設」を除く施設タイプの委託率は、約90～100%になっています。



# 現状 施設類型別の運営手法の詳細

## 【施設類型別運営手法】

| 施設類型           | 指定管理 | 全部委託 | 一部委託 | 直営  | 総計  |
|----------------|------|------|------|-----|-----|
| 文化・生涯学習施設      | 16   | 2    | 4    | -   | 22  |
| スポーツ施設         | 17   | 3    | 1    | -   | 21  |
| 産業振興・勤労者福祉等施設  | 6    | -    | 1    | -   | 7   |
| 子どもと青少年の施設     | 11   | 66   | 4    | 96  | 177 |
| 高齢者福祉施設        | 15   | 15   | -    | -   | 30  |
| 障害者福祉施設        | 17   | 1    | 2    | 2   | 22  |
| 地域の施設          | -    | 31   | 22   | -   | 53  |
| リサイクルセンター      | 4    | -    | -    | -   | 4   |
| 区営住宅           | 20   | -    | -    | -   | 20  |
| 教育関係施設         | 3    | 3    | 1    | 3   | 10  |
| 自転車駐車場・自動車駐車場等 | 85   | 5    | -    | -   | 90  |
| その他施設          | 3    | 3    | 3    | 1   | 10  |
| 総計             | 197  | 129  | 38   | 102 | 466 |
| 業務委託           |      |      |      |     |     |
| 学校調理業務         | -    | 80   | -    | 19  | 99  |
| 学校用務業務         | -    | 65   | -    | 34  | 99  |

## 【子どもと青少年の施設状況】

| 施設名             | 指定管理 | 全部委託 | 一部委託 | 直営 | 総計 |
|-----------------|------|------|------|----|----|
| 保育園             | -    | 20   | -    | 40 | 60 |
| ねりっこ・学童クラブ      | 5    | 41   | -    | 43 | 89 |
| 児童館             | 4    | -    | 1    | 12 | 17 |
| 子ども家庭支援センター     | 2    | 3    | 2    | 1  | 8  |
| 青少年館・秩父青少年キャンプ場 | -    | 2    | 1    | 0  | 3  |

(平成30年度時点)

【注】学校調理・用務業務は施設でないため総計に含めていません。

## 区立施設の管理運営手法の基本的な考え方

区立施設の管理運営は、施設の特性や業務内容に応じて、適切な手法により行う必要があります。

行政が最終的に責任を持つべき分野では、区民や事業者と協働して行政でなければ担えない役割を果たします。

民間の知恵と経験を活用したほうが効果的な業務は民間が担うことを基本とします。

今後さらに委託や民営化を進め、サービスの向上を図るとともに行財政運営の効率化に取り組みます。

# 今後の取組 委託を拡大する主な施設(案)

## 1 保育園

区立保育園60園のうち、すでに20園を業務委託しています。令和2年度から毎年2園ずつ民間事業者による運営を開始し、今後、令和11年度までに20園の業務委託を実施します。

委託にあたっては、保護者への事前説明から事業者選定、準備委託を経て概ね3か年をかけます。

| 年度  | 令和2年度     | 令和3年度  | 令和4年度    | 令和5年度    | 令和6年度    | 令和7年度    | 令和8年度  | 令和9年度      | 令和10年度     | 令和11年度    |
|-----|-----------|--------|----------|----------|----------|----------|--------|------------|------------|-----------|
| 委託園 | 氷川台南大泉    | 豊玉田柄第二 | 北町第二石神井台 | 氷川台第二東大泉 | 高松下石神井第三 | 旭町南田中    | 貫井上石神井 | 春日町富士見台こぶし | 豊玉第三光が丘第十一 | 光が丘第九大泉学園 |
|     | 平成29年3月公表 |        |          |          |          | 令和元年7月公表 |        |            |            |           |

## 2 ねりっこクラブ

ねりっこクラブは、小学校19校で業務委託により運営しています。令和3年度までの2年間に16校で開始します。その後もねりっこクラブを拡大します。

学童クラブの業務委託と小学校内への設置を進め、小学校施設を活用して、「学童クラブ」と「ひろば事業」のそれぞれの機能と特色を維持しながら事業運営を一体的に行う「ねりっこクラブ」を早期に全小学校で実施することを目指しています。

| 5年度目標           | 元年度末<br>(見込み) | 4か年計画 |     |       |
|-----------------|---------------|-------|-----|-------|
|                 |               | 2年度   | 3年度 | 4～5年度 |
| 【ねりっこクラブ】<br>拡大 | 19校で実施        | 8校    | 8校  | 拡大    |

## 3 学童クラブ

区立学童クラブ89クラブのうち、46クラブを業務委託しています。

学童クラブは、令和3年度までの2年間で14クラブを業務委託します。

| 5年度目標   | 元年度末<br>(見込み)          | 4か年計画 |      |       |
|---------|------------------------|-------|------|-------|
|         |                        | 2年度   | 3年度  | 4～5年度 |
| 業務委託の拡大 | 46クラブ業務委託<br>(直営43クラブ) | 7クラブ  | 7クラブ | 拡大    |

# 今後の取組 民営化の検討

区民サービスは、民間の力を活かすことが基本です。

練馬区ではかつて、急激な都市化に伴う区民ニーズに対応するため、各種の施設を拡充しました。その当時は民間に担い手が確保できず、区が直接サービスを提供してきました。

しかし、現在では民間事業者の参入と事業継続が可能となる制度が整備され、社会福祉法人やNPO法人など、多くの民間事業者が施設サービスを提供できるようになっています。

こうしたなか「指定管理者制度」や「業務委託」を進め、区民サービスを向上させてきましたが、今後は民営化にも取り組んでいきます。

区立施設の民営化とは、施設の設置・運営主体が民間事業者になることです。必ずしも、施設の土地や建物を民間事業者が所有して、独立採算により運営する事を意味するものではありません。

## 民営化の効果

事業者が自らの創意工夫を柔軟、迅速にサービスに反映し充実させることができる。

福祉施設等においては利用者と直接深く関わる対人サービスを提供するため、人材の確保・育成が重要となる。人材の育成にあたって、指定期間や委託期間に限定されることなく、長期的視点を持ち計画的に取り組むことができる。

施設によっては、民間事業者の運営には国や都からの補助金等が交付・上乘せされる場合があり、財源の確保が可能となる。



# 委託期間の満了を迎える主な施設

平成15年度に地方自治法が改正され、指定管理者制度が導入されました。区は平成16年2月に指定管理者制度を導入して以降、177施設に指定管理者制度を適用してきました。

区では指定期間は原則として5年間とし、福祉的施設については最大2回までの更新を含め最長15年間、同一の指定管理者による運営ができることとしています。長期継続契約をしている保育園についても同様に最長15年間の運営ができることとしています。

【指定管理期間の例】

モニタリングの結果、指定管理者の運営の評価が良好であれば更新できる。

モニタリングの結果、指定管理者の運営の評価が良好であれば更新できる。

このタイミングで個々の施設について、施設特性や業務内容に応じ、指定管理者の再公募か民営化の検討をする必要がある。



委託期間(指定期間15年または長期継続契約15年)の満了を迎える施設について、民営化するか、委託を継続するかを検討します。

| 委託期間満了年度 |         |            | 令和2年度              | 3年度    | 4年度                 | 5年度                   |
|----------|---------|------------|--------------------|--------|---------------------|-----------------------|
| 1        | 高齢者福祉施設 | 指定管理者制度    | 大泉ケアハウス            |        |                     |                       |
| 2        | 福祉園     |            |                    | 貫井福祉園  | 大泉町福祉園              |                       |
|          | 福祉作業所等  |            | 大泉福祉作業所<br>北町福祉作業所 | 貫井福祉工房 |                     | 白百合福祉作業所<br>かたくり福祉作業所 |
|          | 障害者福祉施設 | 障害者グループホーム | 大泉つつじ荘             |        |                     | しらゆり荘                 |
| 3        | 保育園     | 業務委託       |                    |        | 豊玉第二<br>北町<br>光が丘第四 | 平和台<br>高野台            |

# 民営化を検討するにあたって整理すべき主な課題

## 1 区有財産(土地・建物)の取扱い

譲渡をするのか、貸付をするのか、有償、無償等の土地・建物の取扱いをどうすべきか。  
 土地・建物は、区民の貴重な財産である。  
 民営化後も区の関与を担保する必要があるのではないか。  
 引き続き公的サービスを担うことを考慮すべきではないか。  
 事業者の経営体力を考慮すべきではないか。

## 参考 これまでの区の区有財産活用事例

必要な公的サービスを確保すると共に、事業の採算性を考慮し、土地・建物ともに無償貸付としている事例が多い。

|                       | 施設                       | 土地   |      | 建物             |      |       |
|-----------------------|--------------------------|------|------|----------------|------|-------|
|                       |                          | 無償貸付 | 有償貸付 | 無償貸付           | 有償貸付 | 事業者建設 |
| 民営化施設                 | 特別養護老人ホーム・<br>デイサービスセンター | 4    | -    | 4 <sup>1</sup> | -    | -     |
| 区が建物を建築し、民間事業者に貸付した施設 | 障害者福祉施設<br>(生活介護、就労継続支援) | 5    | -    | 5 <sup>2</sup> | -    | -     |
| 民間事業者を誘致した施設          | 特別養護老人ホーム                | 2    | -    | -              | -    | 2     |
|                       | 障害者福祉施設<br>(生活介護、就労継続支援) | 1    | -    | -              | -    | 1     |
|                       | 保育園                      | 6    | 1    | 2              | 1    | 4     |
|                       | 学童クラブ                    | 1    | -    | 1              | -    | -     |
|                       | 病院・診療所                   | 2    | 2    | 1              | 1    | 2     |
| 民間事業者に区有財産を貸付した施設     | 障害者福祉施設<br>(就労継続支援等)     | 4    | -    | 2              | -    | 2     |
|                       | 病院                       | -    | 1    | -              | -    | 1     |

1...現在譲渡後に大規模改修を検討中

2...1件は貸付後に有償譲渡

# 民営化を検討するにあたって整理すべき主な課題

## 2 民営化施設のサービス水準

区立施設では従来、採算面や人員配置等から民間での提供が困難なサービスについて、区民ニーズに対応するために、サービスを提供してきた。このような民間での提供が困難なサービスは民営化後も引き続き、民営化施設が担う必要があるのではないか。

【例】

- ・福祉園・福祉作業所などでは職員配置を手厚くし、重度障害者の受入を実施している。
- ・職員の増員が必要な休日保育を委託保育園20園中5園で実施している。
- ・民営化した特別養護老人ホームでは、要介護度が高い方の受入を行っている。(区内特養平均4.08、民営化4特養4.23)

## 3 民営化施設の補助のあり方

採算面や人員配置等から民間での提供が困難なサービスを提供するためには追加経費が必要になる。それらの経費に対する補助が必要ではないか。また、補助を行うにあたっては、同様のサービスを提供しようとする他の民間施設との公平性も考慮する必要があるのではないか。

区立施設は民設民営の施設に比べ、施設規模が大きいいため改修費が多額になる場合がある。事業者の経営体力では経費の全額負担が困難な場合には、補助が必要ではないか。

## 民営化後の区の役割

### 運営状況の確認および評価

民営化後の施設運営について、定期的に事業者から実績報告を受け、運営状況を確認するとともに、施設運営の評価等を実施するなどチェック体制を整えます。

### 補助金の執行状況の確認

補助金の交付にあたっては、民間施設との公平性を考慮するとともに、毎年度、補助金の執行状況を確認します。



区は民営化後も、必要に応じて民間事業者に対する支援や指導を行うことで、サービス水準と安定性・継続性を確保していきます。

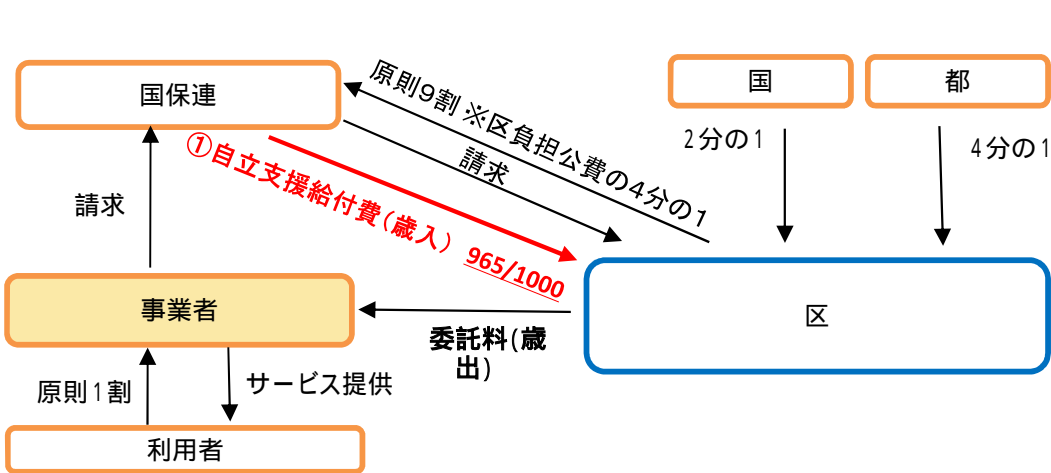
# 参考 民営化により補助金等が交付・上乗せされる場合

## 障害者福祉施設(福祉園、福祉作業所)の場合

- ・区立の場合は自立支援給付費が減額(965/1000)されていますが、民営化することで満額の給付費を事業者が受けることができます。
- ・区立施設では対象外であった運営費補助を受けることができます。

### 指定管理者導入施設

区が事業所指定を受けているため、給付費は区に入る。事業者には、区が委託料を交付している。



#### 【事業者の収支構造】

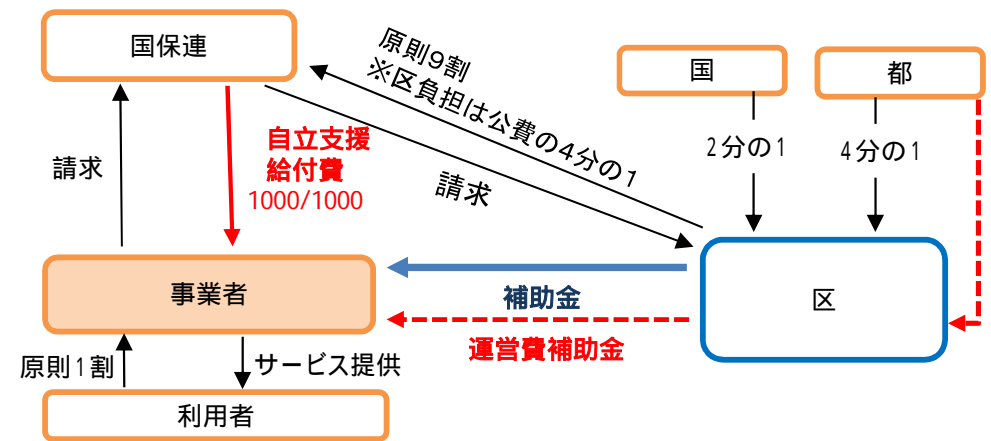
支出 収入

|     |     |
|-----|-----|
| 人件費 | 委託料 |
| 運営費 |     |

・事業所との協定に基づき、人件費・運営費を委託料により支払い。

### 民営化した場合

事業者が事業所指定を受けるため、事業者に直接給付費が入る。運営費補助(日中活動系サービス推進補助)を受けることができる。



#### 【事業者の収支構造】

支出 収入

|     |         |
|-----|---------|
| 人件費 | 補助金     |
| 運営費 | 自立支援給付費 |

・自立支援給付費のみでは、運営が困難なため、補助金を交付。

## 参考 これまでに民営化した練馬区の施設

平成23年4月

すべての区立特別養護老人ホーム(4施設)および併設デイサービスセンター(4か所)の民営化を実施しました。土地・建物は運営事業者である練馬区社会福祉事業団へ無償で貸付しています。

| 施設名                             | 建築年月     | 建物所在地         | 貸付面積                           | 構造                       |
|---------------------------------|----------|---------------|--------------------------------|--------------------------|
| 田柄特別養護老人ホーム<br>田柄デイサービスセンター     | 昭和63年12月 | 練馬区田柄4-12-10  | 土地面積 3971.80㎡<br>延床面積 4974.20㎡ | 鉄筋コンクリート造<br>(地上3階、地下1階) |
| 関町特別養護老人ホーム<br>関町デイサービスセンター     | 平成5年3月   | 練馬区関町南4-9-28  | 土地面積 4175.88㎡<br>延床面積 4165.86㎡ | 鉄筋コンクリート造<br>(地上3階、地下1階) |
| 富士見台特別養護老人ホーム<br>富士見台デイサービスセンター | 平成6年4月   | 練馬区富士見台1-22-4 | 土地面積 3000.50㎡<br>延床面積 3021.12㎡ | 鉄筋コンクリート造<br>(地上3階、地下1階) |
| 大泉特別養護老人ホーム<br>大泉デイサービスセンター     | 平成10年12月 | 練馬区東大泉2-11-21 | 土地面積 3855.59㎡<br>延床面積 5763.89㎡ | 鉄筋コンクリート造<br>(地上5階、地下1階) |

併設の練馬区立大泉ケアハウス部分(2438.79㎡)を除いています。

## 参考 民営化した特別養護老人ホーム・デイサービスセンターの改修方式の変更(案)

平成23年度に民営化するにあたって、区と練馬区社会福祉事業団(以下「事業団」という。)が締結した協定では、区の土地・建物を無償で貸付し、建物の大規模改修は区が行うこととなっています。

4施設のうち、田柄特別養護老人ホーム・デイサービスセンターは民営化前に区が大規模改修を行いました。その他の施設は今後、大規模改修を実施する必要があります。

今後、大規模改修について、事業団による経費負担を導入し、施設維持管理の主体性を高め、施設サービスの向上を図るために、建物を事業団に無償譲渡します。経費負担の導入にあたっては、事業団が民営化後も公益性の高い役割を果たしていることや、これまで改修経費の積立てを行っていないことを考慮し、当面、区が経費の一部を支援します。これに伴い、区と事業団とで新たな施設運営についての協定を締結します。

【参考】

民営化した特別養護老人ホーム・デイサービスセンターの大規模改修実施状況

| 施設名                      | 大規模改修費用<br>(実施年度) | 建築年月     | 延べ床面積                 |
|--------------------------|-------------------|----------|-----------------------|
| 田柄特別養護老人ホーム・デイサービスセンター   | 約13億円(H21~22)     | 昭和63年12月 | 4974.20m <sup>2</sup> |
| 関町特別養護老人ホーム・デイサービスセンター   | 未実施               | 平成5年3月   | 4165.86m <sup>2</sup> |
| 富士見台特別養護老人ホーム・デイサービスセンター | 未実施               | 平成6年4月   | 3021.12m <sup>2</sup> |
| 大泉特別養護老人ホーム・デイサービスセンター   | 未実施               | 平成10年12月 | 8202.68m <sup>2</sup> |