



中期経営計画

平成21年度から平成24年度まで

〔自立化の達成：平成21年3月31日〕

〔新公益法人における移行期限：平成25年11月30日〕

1 はじめに [中期経営計画策定の経緯と計画の概要]

財団法人神奈川県企業庁サービス協会は、昭和60年4月1日の発足以来、水資源有効利用等の普及啓発や神奈川県企業庁が保有する地域振興施設等の管理運営を行うほか、企業庁が所管する各種業務の受託を通じて、協会設立の目的である公共の福祉の増進と、公営企業の健全な発展に積極的に寄与してきた。

しかしながら、近年、第三セクターを取り巻く社会・経済環境が大きく変化し、公益法人制度改革のための関連3法が平成20年12月に施行されたほか、神奈川県では、県主導の第三セクターに対し、法人自立化のための「健全かつ効率的な運営強化に向けた経営計画の検討」を早急に行い、平成20年度末までに自立化を達成するよう強く求めてきた。

このような背景の下、当協会では、平成20年度末の自立化達成のための既設事業の見直しを行うとともに、公益法人制度改革にも適切な対応を行っていくよう、平成21年度から23年度までの3カ年間の中期経営計画を策定し、次のような重点経営改善計画に取り組んでいくこととした。

- (1) 自立化への対応
- (2) 公益法人制度改革への適切な対応
- (3) 法人運営の健全化
 - ア 経営基盤の強化
 - イ 事業の拡大、充実
 - ウ 事業コストの削減の徹底
 - エ 経営推進体制の整備
- (4) 信頼される協会の構築
 - ア 事故防止
 - イ 人材育成と活用
- (5) 県企業庁の随意契約廃止に伴う競争的契約手続きに対する今後の課題への対応

2 計画策定後の経営環境の変化

こうした経緯で策定した中期経営計画は、計画の最大目的が平成20年度末の自立化達成にあり、目的達成のため、企業庁に対して自立化の計画を早期に提示する必要があったことから、従前の経営方針の枠組内で自立化対策を講じることとし、また、計画期間を中期計画としては最短の3カ年間に設定した。

そして、平成21年度から重点改善計画や年度別事業計画に積極的に対応してきたものであるが、計画期間が2カ年経過した中で、例えば、当時の最重点課題であった「自立化への対応」では、平成21年度以降、企業庁負担金を解消する事業計画を策定したことにより、平成20年度末をもって神奈川県から自立化した法人と認められたほか、「法人運営の健全化への対応」においては、新たな業務として、企業庁の上下水道料金未納整理業務を受託して事業の拡大を図るとともに、量水器点検業務員等の職員身分の切り替えや、本部組織の再編を行ったことにより、事業コストの削減及び経営推進体制の整備に関しても、一定の成果を上げることとなった。

また、協会のもう一つの重点課題である「公益法人制度改革への対応」については、経営計画策定時には未定であった新法人への移行が平成25年度に決まるなど、今後の協会運営の方向性を決めていくための条件が整いつつある状況になっている。

しかしながら、一方では、継続的な事業において、協会経営の根幹をなすビル経営では、プロミティふちのベビルで入居率が激減しているほか、量水器点検等委託業務でも、平成23年度から一部区域が受託対象から外れるなど、経営を圧迫する事態も発生するなど、計画策定時に比べ、協会を取り巻く経営環境は大きく変化している。

3 現在の中期経営計画の見直し

こうした状況に適切に対応し、安定経営を確保するため、ここで現行計画の見直しを行うこととしたものであるが、計画変更に際しては、平成25年度の新法人への移行が円滑に運ぶよう、次の事項に留意して見直すことにした。

- (1) 経営の基本方針については、従前の方針を踏襲しながらも、企業庁業務の補完という現行目的の枠組に捉われず、他事業者からの業務の受託や新規事業への参入が可能となるよう、現在の寄付行為を変更して積極的に検討していく。
- (2) 平成25年度当初から公益法人制度改革に基づく新法人としてスタートするに際しては、新たな経営計画の策定が不可欠であるため、今回見直す経営計画の最終年度は平成24年度とする。
- (3) 重点経営改善計画の見直しについては、取り組むべき項目の大幅な変更は行わず、改善すべき内容について、実態に合わせた修正を行う。
- (4) 継続的に実施している事業については、平成23年度分の業務の受注状況に基づき今後の年度別計画を策定する。
なお、プロミティビルの管理運営業務に関しては、現在の入居状況に基づき収支を見込むこととするが、事業収支で大幅な赤字が生じないよう、ビル管理費は収入実態に合わせて徹底的な見直しを行う。
- (5) 人員計画については、平成23・24両年度の事業計画の規模に応じて、適正に配置する。□

4 見直し後の中期経営計画

(1) 経営の基本指針

水資源の有効利用等の普及啓発及び地域振興のための諸事業を積極的に推進するとともに、公営企業が時代とともに複雑かつ多様化している中でその業務の補完を行い、神奈川県企業庁やその他事業者の業務が合理的で円滑に運営されるよう更に積極的に協力し、持って広く公共の福祉の増進と公営企業の健全なる発展に寄与することを基本方針とする。

☆各事業別の方針

- ① 自主事業・・・水資源の有効利用等の普及啓発を柱とする事業を展開し、より一層の公共福祉の増進を図る。
- ② 受託事業・・・各種業務の徹底した見直しによる経費の削減を行い、継続的な受注の確保、新規事業への参入を図る。

(2) 今後の方向性と主な取組み

民間企業との競争力を強化するため、より一層の経営改善を推進するとともに、受注確保のため、業務の透明性、健全性の発揮に努める。

また、公益法人制度改革への対応として、平成25年度当初からの一般財団法人化を目標においた移行スケジュールを明確にするとともに、新法人移行後における事業方針等を決定していく。

(3) 計画期間

平成21年度から平成24年度までの4カ年間

5 重点経営改善計画

主要経営改善計画に基づく主な取組及び内容

主な取組み	主な内容
1 自立化への対応	県企業庁からの実質的な自立化を達成するため、事業の合理化、事務処理の効率化によるコストの削減を行い、企業庁業務の継続的な受託及び企業庁以外の事業者からの業務の受託や新規業務への参入を積極的に行い、更なる健全経営の確保に努める。
2 公益法人制度改革への適切な対応	平成20年12月の公益法人制度改革関連3法の施行に伴い、平成25年度当初から、一般財団法人に移行するための準備（定款・経営計画の策定等）を行う。

主な取り組み	主な内容
3 法人運営の健全化	
(1) 経営基盤の強化	
ア 長期複数年契約の確保	長期的な安定経営を確保するため、受託業務の長期複数年契約について県企業庁に要望していく。
イ 公益事業の充実	
水資源有効利用等の促進	公益事業への充当財源の確保に努め、親子で参加できるイベントやその他のイベント、身体障害者水泳教室等、各種公益事業の充実強化を図る。
水道記念館の管理運営	水道記念館運営と合わせ、水道施設見学会等を実施して、水・自然エネルギーの普及啓発を図る。
ウ 受託事業、自主事業の抜本的見直し	
受託事業	県企業庁業務の競争性拡大に伴い、経営の健全性維持のため、応募事業を慎重に精査していく。
収益事業	公益事業費確保のため、収益事業の収支状況を的確に把握し、事業の継続性を慎重に検討していく。
エ パートタイマー法への適切な対応	正規職員と嘱託職員が混在している職種について、給与制度等の見直しを行うとともに、パートタイマー法に対応できる体制について検討する。
(2) 事業の拡大、充実	
ア 受託業務の拡大	県企業庁業務の競争性拡大に対応するため、従来の受託事業への応募について再検討するほか、企業庁業務の更なる拡大、他水道事業者の委託業務等の獲得、労働者派遣事業への参入等、新たな業務の受注を目指し、競争入札への積極的な応募に努める。
イ 公益事業の充実(再掲)	3「法人運営の健全化」(1)イ「公益事業の充実」参照。
(3) 事業コストの削減の徹底	
ア 量水器点検員等の嘱託化	量水器点検業務、当直業務等に従事する職員の嘱託化を行うとともに、他部門においても退職者の補充は、嘱託職員の採用を優先するなど、更なるコストの削減を行うほか、職員の雇用の継続性を確保するため、短時間勤務点検員制度やワークシェアリング制度の導入を行う。
イ 量水器点検業務の一層の効率化	量水器点検コストの低減化を図るため、点検基準件数等の見直しを行うとともに、車両更新基準、被服貸与基準等の見直しによる事務経費の更なる削減を行う。
ウ 管理的経費の削減	管理的経費のより一層の削減を行うため、職員数の見直しや事務的経費の節減を行う。
(4) 経営推進体制の整備	
ア 本部組織のスリム化	本部体制・・・4課制を2課制に再編済
イ 経営推進担当者の設置	公益法人制度改革関連3法施行に伴う対応、新たな経営計画の策定、新規事業開拓など、協会の重要事項の着実な推進を図るため、経営推進担当者を置く。

主な取り組み	主な内容
4 信頼される協会の構築	
ア 事故防止の徹底	自己責任制度など、事故が発生しにくい制度の導入や体制の整備、事故防止検討委員会（仮称）等の設置について研究検討する。
イ 個人情報の管理の徹底	協会の付加価値を高めるため、個人情報保護マネジメントシステム（プライバシーマーク）を構築し、適正な個人情報保護管理を行っている法人であることを実証するなど、信用拡大に努めて業務の受注確保に努める。
ウ 品質管理の徹底	業務指導員が実施している品質管理業務の手法を再検討し、主要業務である点検業務の精度の向上に努める。
エ 情報公開の充実	ホームページやその他の媒体を積極的に活用して、情報公開の充実強化を図る。
オ 職員研修の充実	業務別研修や交通事故防止研修に加え、プライバシーマーク制度導入による個人情報保護研修、コンプライアンス研修等を継続的に行って、職員の資質の向上に努める。
(1) 事故防止	
ア コンプライアンス研修	プライバシーマーク制度に基づく個人情報保護法遵守の教育を実施するとともに、交通法規やその他の法令を遵守する教育を実施し、職員のモラル向上に努める。
イ 車両運転に係る事故防止	車両運転技術研修を行って、職員の運転技術の向上を図るとともに、交通事故防止に対する指導を強化する。
ウ 個人情報の管理の徹底（再掲）	4「信頼される協会の構築」イ「個人情報の管理の徹底」参照。
エ 量水器点検員研修の充実	量水器点検マニュアル遵守教育を実施するとともに、職員による討議型研修などを行って、量水器点検業務の品質向上に努める。
(2) 人材育成と活用	
ア キャリアバンクの活用	県退職者キャリアバンクを活用した適切な県OB人材の確保により、協会運営の円滑化を図る。
イ 職員採用窓口の多様化	ハローワークを主体とし、求人紙等も活用した広範な公募により、対象業務に適した職員の採用を行う。
ウ 幹部候補職員の育成	駐在長候補職員育成のための点検業務職員の応援点検員への登用、課長補佐制度の導入など、将来の幹部候補職員の育成を図る。
エ 職員研修の充実	4「信頼される協会の構築」オ「職員研修の充実」参照。
5 県企業庁の随意契約廃止に伴う競争性契約手続き導入に対する今後の課題への対応	
ア 競争性契約手続きの導入	委託業務の競争入札の結果、業務を受注できなかった場合には、職員の継続雇用が大きな課題となる。
イ 投資資金・運転資金の確保	協会は、固有・確実な資産を持たないため、何らかの債務保証がない限り、金融機関からの短期の資金調達が困難であり、仮に、県以外から業務受注の機会を得た場合には、支払条件によっては、一時的に、協会内部資金を運転資金として充当せざるを得ないが、現在の不安定な経営状況の下では、これらの資金をどの程度確保することができるかが不透明である。

6 中期経営計画階層図

