

福祉三団体改革基本方針

平成 19 年 9 月

武 蔵 野 市

目 次

はじめに	1
基本的な考え方	1
基本方針	2
1 共通方針	2
(1) 専ら市が実施する改革・改善事項	2
補助及び事業委託の基本的な考え方	2
運営費に対する補助の考え方	3
事業費に対する補助の考え方	3
事業委託の考え方	4
市派遣職員の引き揚げ	4
指定管理者の公募の検討	4
(2) 福祉三団体と市が協働して実施する改革・改善事項	4
適正な利用者負担水準の設定	4
福祉三団体が保有する基金等の用途方針の決定	5
遺贈された不動産等の取り扱い方針の再検討	5
市と福祉三団体との連携の強化	5
人材育成	5
(3) 福祉三団体自ら実施すべき改革・改善事項	6
団体のガバナンスの確立(役職者の外部からの登用等)	6
機動的な組織づくり	6
職員の勤務条件の見直し	6
2 団体別方針(福祉三団体と市が協働して実施する改革・改善事項)	7
(1) 社会福祉法人武蔵野市民社会福祉協議会	7
第三者サービス評価事業からの撤退	7
レモンキャブ事業の移管	7
地域協働事業の開拓	7
(2) 財団法人武蔵野市福祉公社	8
公益法人制度改革への対応	8
有償在宅福祉サービス事業の新たな展開	9
ホームヘルプセンター武蔵野の見直し	9
高齢者総合センターデイサービスセンターの活用	10
ケアマネジャー研修センターの強化	10
補助器具センターの活用	11
社会活動センターのあり方	11
(3) 社会福祉法人武蔵野	11
法人組織の再編	11
間接経費補助金及び委託料の見直し	11
事業運営の効率化	12
市民への障害者(児)対象の事業内容の広報	13
桜堤ケアハウス・くぬぎ園のあり方	13
進捗管理及び評価	13
(1) 福祉三団体による具体的改革プランの策定等	13
(2) 第三者による評価	14

はじめに

武蔵野市では従来から市民の生活を支える視点で、さまざまな先駆的サービスを開発して地域福祉を実践してきた。その中で、市福祉保健部が所管する武蔵野市財政援助出資団体の三団体（社会福祉法人武蔵野市民社会福祉協議会（以下「市民社協」という。）、財団法人武蔵野市福祉公社（以下「福祉公社」という。）及び社会福祉法人武蔵野（以下「社福武蔵野」という。）をいう。以下「福祉三団体」という。）は、市の主導により設立され、市政の補完的・代替的機能を果たしてきただけでなく、組織の機動性を活かした新しい福祉サービスの提供や、セーフティネット機能の確保など、市民生活を支える役割で大きな実績を挙げてきている。

しかし、平成 18 年 6 月 26 日に設置された福祉三団体再編検討有識者会議（以下「有識者会議」という。）が市長に提出した「福祉三団体再編検討有識者会議報告書」（以下「報告書」という。）では、福祉制度の大改革への適応、経営改善の必要性、福祉サービスの質的变化への適応、新制度への対応などの理由から、改革が必要であるとされた。特に、平成 20 年度から新たな公益法人制度が導入されるため、5 年の移行期間が設けられてはいるものの、財団法人である福祉公社には、市民サービスに支障を来たさぬよう、新制度への適切な対応が求められている。

この間、各団体と市とで個別協議を重ね、また、市民及び関係各位からの意見を求めてきた。これらを基に、福祉三団体改革基本方針（以下「基本方針」という。）をここに定めるものとする。

基本的な考え方

基本方針は、改革に関して報告書に示された視点、課題及び今後の方向性と基本的な考え方を同じくするものである。基本方針の性格は、報告書の基本的な考え方を踏まえ、その提言に盛られた改革事項を実現するため、今後福祉三団体と具体的な改善・改革についてプランニングする際に拠るべき市の方針を示したものである。

なお、基本方針には、報告書には触れられていない項目も含んでいる。これは、有識者会議の目的が福祉三団体の今後のあり方について市に提言することであったため、個別の事務事業すべてに言及しているわけではないことによる。また、基本的な考え方において、報告書と一致しない個別の事務事業についても協議し、記載した。

さて、これまで福祉三団体の運営する事業の多くは、それが補助事業であると委託事業であるとを問わず、また、たとえ自主事業であっても市の方針を踏まえて実施してきたものであり、経営の非効率性等を団体のみの責任とすることはできない。よって、今後、福祉三団体の経営・組織・事業などの方向性を展望するに当たっては、市は自らも、市の事業や公の施設のあり方について見直しを進めていかなければならない。

また、福祉三団体自身も今後は、常に経営の効率化を図り、事業のあり方を見直していくことが必要である。

基本方針

1 共通方針

(1) 専ら市が実施する改革・改善事項

補助及び事業委託の基本的な考え方

福祉三団体は、主に、行政が自ら実施するには馴染まない事業や、収益性の観点から民間事業者が参入しない事業の実施を市からの補助を前提として担ってきた。しかしながら、市自らが実施主体となるべき事業を委託して行うものであるのか、団体が行うべき自主事業に対して公益性や必要性があると判断して行う補助なのか、当該事業自体を明確に区別しないまま継続してきた側面がある。

そこで、まず事業ごとに、その事業が本来、補助でみるべき事業、市が事業主体であり委託料でみるべき事業、すでに公費を投入してまで実施する必要がなくなった事業なのか、という整理を行う。

さらに、団体が行っている事業の中には、現時点では市が直営で実施した方が事業目的に適うようなものも含まれていると思われるので、その判断も行う。

次に、補助や委託における人件費の積算については、現実の個人の給与ベースで行うという団体側からの要請もあるが、効率的な事業運営を行うためのインセンティブが働くという観点から、当該業務または類似業務に従事する労働者の平均賃金などをもとに積算することを原則とする。

また、団体の会計報告のなかで補助金の具体的な使途が分かり

にくいことが指摘されている。補助金が事業ごとにいくらずつ使われているのか、分かりやすい報告を求める。そうすることにより、資金の流れの透明性を確保することが、補助金支出に対する市民の理解を得ることにつながる。

団体が運営する施設に関しては、入所、通所を問わず各施設に対し基準以上の人員配置が行われており、そのために多くの補助金が充当されているが、なぜそのような手厚い人員配置が必要なのかを明確にする。また、市からの派遣職員の給与が高いことが人件費を増加させる要因となっていることも明らかである。

運営費に対する補助の考え方

福祉三団体の運営費については、経営の自立化を促す立場からも、自主事業収入、寄付金収入、会費収入、市からの委託料、市以外の団体からの委託料、補助金又は基金の益金などを充てることを原則とする。なお、委託料には適正な額の運営費相当分（間接経費）を必ず含ませることとする。

しかしながら、団体が、公益性の観点から不採算事業を実施しなければならないことを前提とし、団体が行うべきその他の事業の採算性等も考慮すると、最小限の運営費補助が必要なことも想定される。その場合は、団体及び団体が実施する事業の性格から採算性をどの程度要求するかを検討するなどして、補助の必要性の精査を行ったうえで、真に必要な部分については補助をしていくこととする。

また、市が負担している団体の事務所賃借料や光熱水費等の実質的な補助の必要性についても精査する。

さらに、派遣職員の人件費を市が負担する場合、運営費補助金でみるべきか、事業ごとにみるべきかの考え方を明確にする。

事業費に対する補助の考え方

市が福祉三団体を対象としている補助事業については、市は、当該事業が行政の責任で行わなければならない事業なのか、また、行政の責任に帰すべき事業だとしても、その実施主体が福祉三団体でなければならないのかについて見直す。当初の目的や使命がすでに果たされている場合には、市が事業そのものを廃止することも検討する。市は、この見直しの結果を団体に勧告する。その事業を団体の自主事業として実施するにあたり、市が当該事業に対して補助を行う必要があると判断したときは、当該事業にかかる財源割合及び上限額を確定した上で補助金を支出する。その

際、補助金の支出が団体の経営努力を引き出すインセンティブとして機能する方式とする。

事業委託の考え方

市が福祉三団体に委託している事業については、当該事業の実施主体が福祉三団体である必然性等について、毎年度見直しを行う。この見直しの結果、福祉三団体以外にも当該事業を実施できる主体があれば、随意契約をやめ、競争入札または複数の事業者からの提案方式により受託者を決定する。福祉三団体が当該事業を行うにふさわしいと判断したときは、適正な経費を見積もった上で委託する。

ただし、北町高齢者センターについては、市民から寄付された土地に建てられた施設であり、このことに共感して多くの地域住民がボランティアとして運営に参加する施設となっている。市としてもこのような志を尊重し涵養する責任があることから、市が設置する施設として福祉公社に運営を委託すべき特別の施設として位置づける。

市派遣職員の引き揚げ

福祉三団体への市職員の派遣については、団体への派遣の経緯、団体固有職員の年齢構成や人材養成度及び団体が解決すべき課題の困難度等に応じて取り扱いが異なるが、原則として必要最小限とする。現に市から派遣している職員の引き揚げについては、団体側の判断も考慮しつつ段階的に行う。

指定管理者の公募の検討

福祉三団体を指定管理者に指定している施設については、地方自治法上は公募が原則とされているが、事業の目的に即した選定が必要である。その際には、地域内のネットワークへの参加、その他インフォーマルな貢献を評価する仕組みの確立と、サービス利用者及びボランティア等地域住民への十分な説明を行う。

また、在宅介護支援センターについては公の施設に該当するか疑問があるので、このことを再検討する。

(2) 福祉三団体と市が協働して実施する改革・改善事項

適正な利用者負担水準の設定

福祉三団体が行う自主事業のうち、事業の利用者等が個々に利益を受ける事業については、介護保険事業や市からの委託事業のようにサービス単価が決められてしまうものを除いて、当該利用

者に適正な負担を求めなければならないものがある。事業ごとの利用者負担額を決定する際の基準となるよう、福祉三団体を通じて参照すべき利用者負担水準の考え方を設定する。

福祉三団体が保有する基金等の使途方針の決定

健全経営を継続するためには、長期的視点から施設の建替えなども視野に入れて、組織規模に見合った一定の内部留保の確保は必要である。しかし、原則として補助金を内部留保金に充てることは認められないので、市からの補助金は団体の経営努力を引き出すインセンティブになることに留意しつつ、精算に当たっては、より明確な基準を設定する。

遺贈された不動産等の取り扱い方針の再検討

福祉公社からは、公社利用者から市に遺贈された不動産について、その資産価値に見合った金額を公社に譲渡すべしとの要望がある。一方、有識者会議の議論では、福祉公社の有償在宅福祉サービスの利用者から遺贈された不動産については、福祉公社職員の努力によるところではあるが、そもそも福祉三団体は市が設置した団体であり、公社への信頼も市の公としての信頼性が背後にあったことが寄与していることなどから、本来市に帰属すべきではないか、との意見もあった。これらについて見直しも含めて再度検討する。

また、各団体に寄せられた寄付金については、特定の目的を持つと認められるもの以外は、団体の運営に使用されるべきものであるので、そのまま内部留保として積み立てるのではなく、運営費不足分として市の補助を受ける前に、充当すべきであろう。

市と福祉三団体との連携の強化

福祉三団体と市は緊密に連携を取りながら相互に協力する必要がある。そこでは、市のリーダーシップと法人の自主性及び独自性とのバランスが重要である。平成19年4月に設置された「福祉保健部及び関連法人連絡会議」などを通じて、団体の経営状況及び意思決定事項や市の考え方を相互に確認する仕組みが必要である。さらに、団体の意思決定協議機関等に市が何らかの形で関与する仕組みについても、法令等の制約に留意しながら検討する。

人材育成

すでに、固有職員は十分な力を蓄えているはずではあるが、その管理・運営能力のさらなる向上を促す必要がある。研修制度の

充実・強化をはじめ、団体間及び市との相互派遣制度も含めて人材の育成に努めなければならない。武蔵野市第三期長期計画第二次調整計画において、すでに、団体間における人事交流の必要性が指摘されていた。特に市民社協においては、固有職員の年齢構成において中堅層の職員が不在であり、他の団体等との人事交流が必須である。たとえば、レモンキャブ事業を移管することとなった場合に、福祉公社の担当職員と市民社協の職員を相互派遣することも検討に値する。

(3) 福祉三団体自ら実施すべき改革・改善事項

団体のガバナンスの確立（役職者の外部からの登用等）

福祉三団体が抜本的な改革を成し遂げるためには、団体のガバナンス、特に意思決定機関の強化が不可欠である。理事会及び評議員会が、事業計画・事業報告、予算・決算の承認に止まらず、経営戦略、利益計画及びその他の経営上の重要事項について実質的な判断を行い得るよう、メンバーの選任にあたっては名目的な人選を排するようにすべきである。

機動的な組織づくり

経営判断を機敏かつ的確に行うためにも、福祉三団体は理事会機能を強化し、評議員会の構成を見直すべきである。例えば、市民社協は他の社協と同水準の40名もの評議員で組織されている。地域の社会福祉活動を行う多くのものが参加することは重要であるが、意思決定機関としては人数が多過ぎ、十分には機能しにくいので見直しが必要である。

職員の勤務条件の見直し

福祉三団体の職員の勤務条件については、基本的には団体の経営方針の下に労使間の協議により決定されるものである。しかしながら、団体の事業等が直接市民生活に結びついており、事業の継続性担保の視点からも経営の安定化が必要であること、団体が公的関与の下に設置され、市からの補助金など少なからぬ公的財政支援が行われていること、団体は市の財政援助出資団体としてその経営状況に市民の関心度が高いことなどから、特定の団体が突出した勤務条件であることは好ましくない。このため、団体が主体的に職員の勤務条件の不断の見直しをする必要がある。その際市は、必要な情報提供などの支援を行う。

2 団体別方針（福祉三団体と市が協働して実施する改革・改善事項）

（1）社会福祉法人武蔵野市民社会福祉協議会

第三者サービス評価事業からの撤退

団体の使命から先駆的な事業に着手することは必要であるが、時代の変化により民間事業者によるサービスの供給が充足してきた場合などには、当該事業の点検を行い、スクラップアンドビルドを図っていく必要がある。市民社協が平成13年度から行っている第三者サービス評価事業については、武蔵野市高齢者保健福祉サービス評価システム検討委員会報告書を受けて実施してきたものであり、社会資源としての評価事業者がほとんどない時期から、高齢者施設のみならず、市内の各種福祉サービス事業所のサービスの質の向上に大きく貢献してきた。しかし、現在では、すでに民間事業者が収益事業として実施しており、供給体制が整っていることから、市民社協として実施する意義はすでに失われていると言える。

レモンキャブ事業の移管

現在福祉公社が市から委託を受けて実施しているレモンキャブ事業は、公共交通機関の利用が困難な高齢者・障害者等の外出支援を目的とし、商店主を中心とした地域のボランティアの参加と協力を得て、福祉型車両を運行する「移送サービス事業」である。地域の支えあいなど、移送サービスを通じ、地域の福祉力の向上も目標とされた事業である。実際、この事業の実施により、外出困難者の生活の利便性を高め、閉じこもり防止等の介護予防や生きがい増進などが図られている。

事業の内容は、地域住民の力で地域福祉を増進させるものであり、市民社協がその根本とする「社会福祉の推進」に合致し、事業継続により「地域福祉の向上・充実」が期待できる。今後、福祉から見た生活交通の確保との大きな枠組みの中で、市民社協が実践してきた地域への細やかな活動から、新たな事業の展開も可能である。このことから、「有償在宅福祉サービス事業」を主な活動とする福祉公社よりも、むしろ市民社協がこの事業の担い手としてふさわしく、事業の移管を行う。また、事業の実施は福祉公社の場合と同じく、市からの「委託事業」とする。

地域協働事業の開拓

市民社協において、最大の課題は会員の拡大である。これまで、

会員の拡大には会員増強月間の設定や「ふれあい」での広報、各種団体への働きかけ等、地域を巻き込んだ多種の方法を実践してきており、平成 17 年度以降、着実に増加傾向を示してはいるものの、なお微増であり、求められている数には達していない状況である。会員数の減少は、「調整型社協」を基本方針とし、ボランティアのネットワークの構築に傾注してきたことが主な要因となっていることから、今後の新たな取り組みを検討する。

報告書で市民社協は「調整型社協」から「事業型社協」へ転換し、新しい福祉ニーズを地域活動に取り込み、自立していくことが期待されている。

これからの市民社協の進む方向としては、報告書の意向も踏まえ、「調整型社協」から一歩進んで、「事業型社協」の活動も包含した体制、新たに総合的な地域福祉サービス需要に対応できる「総合型社協」を構築することを目標とする。

これにより、地域の関係機関との調整やコーディネートさらに福祉事業の遂行など、地域福祉を基盤とした分野において、市や福祉関係機関等と適切な調整を図りながら事業を創設し実施していく。

また、報告書では、市民社協が市民に理解されやすいように、住民活動の支援という側面だけではなく、サービス提供などを含めた「目に見える事業」の展開を期待されている。このことから、市民社協が地域福祉の担い手として市民により身近な存在として感じられるために、地域住民、NPO、ボランティア等と協働して行う事業の開拓を検討する。

現在、市民社協は地域福祉の中心的役割として、行政では担うことができない木目細かい事業を実施している。「調整型社協」から、今後の「総合型社協」への新たな取り組みとして、事業の実施が同時に地域の見守りや安否確認、日常生活支援等につながる事業を検討する。

(2) 財団法人武蔵野市福祉公社

公益法人制度改革への対応

この度の福祉三団体再編の動きは、第四期基本構想・長期計画や武蔵野市行財政改革検討委員会答申のほか、平成 20 年度から新たな公益法人制度が導入されることに端を発している。それだけに、今回の報告書において、「この 1～2 年で統合していくと

というのは時期尚早である。」とされてはいるものの、公益法人制度改革や介護保険に代表される対人社会サービスの制度改革に対処する努力を怠ることがあってはならない。こうした制度改正に対応するための準備を福祉公社と市が協力して行う。

有償在宅福祉サービス事業の新たな展開

有償在宅福祉サービス事業は、福祉公社のミッションに最も即した事業であるが、介護保険制度導入後の社会福祉をめぐる環境の変化に十分対応してこなかったこともあり、抜本的な改革に迫られている。幸いにも福祉公社は改革の必要性を自覚しており、「有償在宅福祉サービス事業検討委員会」を立ち上げて検討を重ね、平成 18 年 12 月に報告書が出されている。これを尊重して、有償在宅福祉サービス事業と権利擁護事業の統合を基本とした見直しを行う。見直しに当たっては、利用料金体系の見直し、障害者も対象とした新たな事業展開、医療的支援の充実、緊急時対応の見直し、などが課題となる。

ホームヘルプセンター武蔵野の見直し

平成 12 年の介護保険制度発足以降、ホームヘルプセンター武蔵野は訪問介護サービスの安定供給に大きく貢献してきたが、現在では当該事業に多くの民間事業者が参入しており、その役割は一定程度果たしたといえる。

一方、福祉公社は、平成 18 年に成立した公益認定法により平成 23 年までの間に行政庁の認定を受けて公益財団法人になるか、公益性のない一般財団法人のままでいるのかを選択しなければならない。市としては福祉公社が公益的な団体として存続することを期待しているところであるが、介護保険事業を主要な事業とし続けることは、この観点から危惧せざるを得ない。

福祉公社に期待されるのは、基本的な考え方で示したとおり、収益性の観点からは民間事業者の参入が見込めないが、公益性の観点からは必要とされる福祉サービスの提供である。

これらを踏まえ、ホームヘルプセンター武蔵野は、利用者への継続的なサービス提供及び関係職員の雇用に配慮し、理解を求めながら、年次計画を立て、段階的に介護保険事業を整理縮小する必要がある。そのうえで、介護保険事業については、処遇困難ケースや反対に要介護状態区分等が軽度であるために、介護報酬の関係から一般民間訪問介護事業者が対応しにくい場合、また、介護保険の認定を受けてはいないが、生活維持に緊急あるいは

一時的な支援が必要な場合、一般訪問介護事業者のサービスの質の向上への取り組み等、事業の軸足を公益的な事業へと移していくことを強く期待する。

高齢者総合センターデイサービスセンターの活用

高齢者総合センターは、市の公の施設として設置され、福祉公社が指定管理者として施設の管理運営を受託している。今後指定管理者の選定の見直しに当たっては、福祉公社の一層の経営の効率化と良質なサービスの提供が求められる。

一方、市は、すべての年齢層を対象とする地域リハビリテーションのあり方について検討を始めたところであり、その中でリハビリテーションに関する社会資源の再編成の検討も行っていく予定である。これまで高齢者総合センターデイサービスセンターは、高齢者専用の施設として設置運営されてきたが、今後のあり方については、他の施設との連携も視野に入れ、地域リハビリテーションのあり方の検討の中で幅広く議論していく。

ケアマネジャー研修センターの強化

ケアマネジャー研修センターは、市の責任のもとケアマネジャーを指導育成する目的で、平成 14 年に福祉公社に委託して開設された。同センターには専門職が配置され、他に例を見ないケアプラン指導研修事業等を通じて、保険者としての市介護保険課とともにケアマネジャーの資質向上に車の両輪の役割を果たしてきたといえる。

平成 18 年 4 月の介護保険制度改正により地域包括支援センターが設置され、ケアマネジャーを支援する専門職として主任ケアマネジャーが配置されたところであるが、その果たすべき役割は今後さらに大きなものになる。このため、これらの職員の指導育成を強力に行うことが急務となっているが、地域包括支援センターの責任主体が市であることに鑑み、これらの職員の指導育成は、市が直接実施すべきものである。

これらを踏まえ、ケアマネジャーの指導育成をより一層強化する観点から、ケアマネジャー研修センターが実施している事業は、今後できるだけ早い時期に統一した観点に基づき、市及び地域包括支援センターが直接行うこととする。新任及び現任研修事業等については、事業内容から市が直接実施することが望ましいので実施主体を市に移管し、ケアプラン指導研修事業等については、ケアマネジャー研修センターが蓄積したノウハウを引き継ぎ、市

と地域包括支援センターの両者が行う。

補助器具センターの活用

補助器具センターには作業療法士が配置されており、補助器具センターという名称を大きく超えて、主に高齢者のリハビリテーション等に係る専門相談機能や関係機関のネットワーク形成機能を十分発揮してきた。一方、市は、すべての年齢層を対象とする地域リハビリテーションのあり方について検討を始めたところであり、その中でリハビリテーションに関する社会資源の再編も含め検討を行っていく予定である。補助器具センターの今後のあり方については、その機能及び人材をより有効に活用する方向で、地域リハビリテーションのあり方の検討の中で幅広く議論していく。

社会活動センターのあり方

社会活動センターは、高齢者の健康増進及び教養の向上並びにレクリエーションのための便宜を総合的に無料で提供している。今後はこれまでの実績を生かしながら、適正な利用者負担の検討を行うとともに、「場」の提供だけでなく、他機関とも連携し様々な社会活動の情報を発信するとともに、ネットワークづくりや自主活動の支援のための事業展開を進めてゆく。

(3) 社会福祉法人武蔵野

法人組織の再編

法人本部の財務管理は、随時、公認会計士、税理士の助言を受けながら堅実に遂行されている。

しかし組織面から見ると、現在は7の高齢者施設と11の障害者(児)施設を運営する大きな組織に膨らんでいる。このことと、高齢者施設と障害者(児)施設では求められる役割が大きく異なることが起因して、各施設が共通の経営及び運営の理念・目標のもとに動き切れない難しさがある。特に障害者自立支援法の施行により、障害者(児)部門は大きな再編の必要に迫られている。

法人はこの課題解決のために、平成19年4月から統括施設長を配置して本部機能強化に着手した。今後は高齢者部門と障害者(児)部門との統括機能の分担や法人全体の企画力を高める仕組みとするなど、さらなる改革による機能拡充を求める。

間接経費補助金及び委託料の見直し

(社福)武蔵野への補助金及び委託料(以下「補助金等」とい

う。)の大部分は人件費である。どの施設も基準以上の人員を配置しており、その部分に多くの補助金等を充てている。その必要性について市や法人は市民に対して説得力ある明確な説明を行わなければならない。

また、特別養護老人ホームゆとりえは、平成8年に全国に先駆けて、30人規模の都市型小規模特別養護老人ホーム(以下「小規模特養」という。)として開設され、地域に密着した高齢者福祉の拠点としての役割を果たしている。報告書においては、小規模特養の経営は困難であり、市の補助の継続はやむを得ないとあるが、市内の他の小規模特養の運営状況や地域において果たす役割への期待なども勘案して、補助金額を精査する。

なお、法人全体としての人数は少ないが、人件費のかなりの部分を市からの派遣職員が占めていることも事実である。しかし、現在では各施設は十分な力量を蓄えており、市から職員を派遣し続けることは、各施設の独自性ある事業展開の阻害要因にもなりかねない。今後早い段階で市からの職員派遣は解消する。ただし、市が全額基本金を出捐した団体である以上、運営を統括する法人業務に限って、市が関与する仕組みを残すこととする。

次に、内部留保金については、総額をもって多いか少ないかを判断するのではなく、次期繰越収支差額・退職給与引当金・人件費積立金・施設整備積立金など、性質別に適切か否かの判断が必要である。補助金の一部が結果的に内部留保金に充当されることを全て否定するものではないが、合理的理由によるものは別として、前述したとおり、原則的には補助金をそのまま内部留保金に充てることは認められない。

事業運営の効率化

運営の効率化については、経営努力に委ねるべき事業と市場の競争原理とは切り離すべき事業とを区別して、考え方の整理をしたうえで取り組むべきである。

他の民間事業者が実施している就労支援事業(旧「授産事業」)などは、市内事業者と同レベルの支援が原則である。しかし市が設立した法人である以上、市の在宅重視の方針に沿って、より広く、より重度の高齢者及び障害者(児)の受け入れ態勢を維持する責務がある点は考慮されるべきである。

また、市の「だれもが住みなれた地域でいつまでも暮らせるまち」という在宅支援の理念に基づき、在宅生活維持に困難な条件

でありながらも在宅で生活している重度の高齢者及び障害者（児）に対するサービスは、経営効率の視点からだけでは成り立たない。今後も市の補助金等は継続されなければならない。

市民への障害者（児）対象の事業内容の広報

市民から見れば、法人が実施している障害者（児）対象の事業の全体像が見えにくい。また各事業の利用者像はほとんど見えない。各施設の対象障害の違いがあり、重度重複障害のケースが多いのも事実である。しかし、これまで法人として、事業の実態について市民の理解を得る努力が十分なされたとはいいがたい面があり、障害者（児）のみならず市民に理解が得られるよう、開かれた法人に生まれ変わらなければならない。

桜堤ケアハウス・くぬぎ園のあり方

専ら市が実施する改善・改革事項であるが、くぬぎ園は、東京都の施設として昭和 52 年に開設され、平成 6 年 7 月に東京都から本市に移管された。軽費老人ホームが果たす役割の変化により、施設のあり方を見直すことを前提に、平成 14 年から入居者の募集をしていないため入居者が減少している（平成 19 年 7 月現在 57 人）。旧桜堤団地跡地における介護保険施設設置計画などを含めた市全体の福祉施設配置検討の中で、福祉施設としての建替えを前提に利活用を検討することとし、当面指定管理者の公募については慎重に対応する。

また、桜堤ケアハウスは、市が設置して（社福）武蔵野に事業委託している施設なので、高齢者総合センターと同様、桜堤ケアハウスで実施する様々な事業について市の方針を定めておく必要がある。デイサービスセンターについて、市が実施主体となって運営する必要があるかどうかを見直す必要があるが、西部地区の福祉施設配置の見直しが別途必要とされていることもあるので、当面現状維持とし、指定管理者の公募についてはくぬぎ園と同様、慎重に対応する。

進捗管理及び評価

（１）福祉三団体による具体的改革プランの策定等

基本方針に基づいて福祉三団体の抜本的改革を迅速に実行するため、福祉三団体は、団体ごとに具体的改革プランを策定する。具体的改革プランとは、団体が改革を実行するための具体的計画を記

述した文書のことをいう。団体は、基本方針制定後、速やかにその策定に着手し、年度内の完成を目途として市に報告する。

市は、まず市から福祉三団体への補助及び事業委託に関する項目の改革に着手し、可能なものから平成 20 年度予算に反映させる。補助及び事業委託に関する項目以外の項目については、市の関連部署との協議が必要なものは速やかに協議を行い、福祉三団体と緊密に連携を取りながら、団体の具体的改革プランの策定及び推進を強力に支援する。

(2) 第三者による評価

基本方針に基づいて福祉三団体の改革が着実に実行されているかを評価するため、市は、平成 18 年 6 月に設置された武蔵野市福祉総合計画アドバイザリー会議に改革の進捗状況を逐次報告し、評価を受ける。

以 上

