

財政援助出資団体の運営状況等のヒアリングについて

1 目 的

『武蔵野市財政援助出資団体指導事務要綱』に基づき、財政援助出資団体（以下「団体」という。）に対する市の財政支出の適正化を図り、団体の財政運営及び組織・定数に関する課題と所管部長の指導監督等の実施状況を把握するため。

2 ヒアリング実施の状況

- (1) 実施日 令和 7 年 7 月 14 日及び同月 15 日
(2) 参加者 伊藤副市長、総合政策部行政経営担当部長、総務部長、財務部長及び公認会計士（元公会計専門委員）並びに各団体を所管する部課長並びに各団体派遣参事及び副参事

3 指導監督の基本方針

- (1) 経営責任の明確化 (2) 自律的経営の促進
(3) 人材育成と経営基盤強化 (4) 経営の透明性の向上

4 財政援助出資団体の概要等

団 体 名	令和7年度予算規模 (千円)			人件費 (千円)	参考 給料 表	職員数(人) ※市の OB を含む。			市派遣(人)	
	補助金	委託料	その他	割合(%)		常勤 役員	常勤 職員	嘱託 職員	常勤 役員	職員
(公財)武蔵野文化 生涯学習事業団	2,395,101			956,078	都	164			8	
	234	2,250,908	143,959	39.9		1	64	99	1	7
(公財)武蔵野市 国際交流協会	77,084			50,221	都	7			1	
	72,223	0	4,861	65.2		1	4	2	1	0
(有)武蔵野交流 センター	59,000			10,512	なし	2			0	
	0	0	59,000	17.8		0	2	0	0	0
武蔵野市民防災 協会	56,666			19,352	なし	3			1	
	51,126	0	5,540	34.2		0	0	3	0	1
(株)エフエムむさ しの	72,094			33,674	都	5			0	
	1,094	44,016	26,984	46.7		1	3	1	0	0

* 職員数の基準日は令和 7 年 4 月 1 日だが、役員のみ同年 8 月 1 日を基準日とする。

* 市派遣職員の給与は市から直接支給しているため、人件費に市派遣職員分は含まれない。

■ （公財）武蔵野文化生涯学習事業団

（１）所管部長の説明

課題及び問題点

- ① 効率的・効果的な事務執行の推進と公益法人制度改革への対応
- ② 施設予約システムの更新
- ③ 今後見込まれる施設改修期間中の取組み
- ④ 文化事業の継続的な価値向上
- ⑤ 職員採用と人材育成

改善案

- ① 引き続き、事業団において規則、基準等の点検、整備を進めるほか、業務マニュアル、業務フローについても整備を進めていく。また、会計制度については、公益法人制度改革に対応し、かつ、指定管理事業以外の公益的な自主事業の実施等が可能となるよう、会計制度の見直しを検討する。市としては、法人が合併の効果を十分に発揮し、適切な運営を行っていくよう、事業運営の課題や経営状況の全体を把握し、支援を行っていく。
- ② 事業団が保有する現行の施設予約システムのサポートが令和９年５月で終了することとなったため、新たなシステム導入に向けた取組みを開始する。市でシステムを構築・保有する場合、同一のシステムで全ての対象施設の予約ができる利便性や、公募結果により指定管理者が交代する場合のデータ移行の円滑性等の利点があると考えられる。そのため、利便性やコスト等のメリット・デメリットを精査しながら、関係各課で協議し、検討を進める。
- ③ 総合体育館で現在実施している事業の一部について、他の利用可能な施設において、アウトリーチ事業として実施することで市民がスポーツに触れる機会の維持を図る。加えて、施設が休館する機会を捉え、これまでの事業について振り返りを行い、今後のあり方について検討を行うとともに、リニューアルオープンに併せて、必要な見直しを行うよう指導する。
- ④ これまでの質の高い事業を維持するための体制を検討するとともに、公演等の鑑賞機会の提供だけに留まらない観点からの事業のあり方を検討し、市民との様々な接点を増やして市民満足度を高めるものとする。また、事業団の強みとして、これまで積み重ねてきた地域連携の取組みをさらに拡充し強化していく。
- ⑤ 事業団において、事業価値の向上を図るためには専門性の高い職員の経験や技能の継承が大きな課題であるとの認識のもと、検討がなされている。併せてプロジェクトチーム等を活用した分野間連携を推進するとともに、必要な場合は、分野横断的な人事異動を行うことにより、総合的な視野をもって事業団を支えていける職員を育成する。なお、嘱託職員も無期雇用となった際には、他部署への異動を可能とする見直しが令和６年度に行われた。令和６年度に策定された事業団の人材確保・育成方針を踏まえ、令和７年度には人材確保・育成計画を策定し、計画的・継続的に組織を支える人材の確保・育成を図っていく。

今後の指導監督の方針について

- ・ 生涯を通じた豊かな市民生活の形成に寄与するよう、芸術文化・スポーツ・生涯学習の各事業部門が連携し、法人の持つ資源を有機的に結び付け、効果的かつ魅力的な事業展開・事業周知を行うことによって、幅広い分野にわたる多様な機会を市民に提供するよう指導していく。
- ・ 市内の他の指定管理者や公共団体など、関連する他機関との連携・協力により市全体の公共サービスの向上・発展につなげるよう指導していく。
- ・ 令和６年度策定の事業団の人材確保・育成方針に基づき、令和７年度には人材確保・育成計画の策定が予定されており、効果的な事業運営及び組織運営に必要な人材の確保・育成を計画的

に進めるよう指導していく。

- ・ 公益法人に関する制度改正等も踏まえ、持続可能な形で事業の質の維持・向上を図るために必要な体制や事業のあり方等の検討を進めるよう指導していく。
- ・ 施設予約等のシステムの更新については、市民サービスに支障が生じぬよう、市と綿密に協議し、早期に検討・対応を進めるよう指導していく。

(2) 主な質問と回答

質問	人材不足など、職員体制についての課題はあるか。
回答	令和4年度の合併により管理事務部門が集約されたが、同時期に施設使用料等のキャッシュレス決済が導入され、決済方法が増えたことなどにより業務量が増加したことで、業務効率化の効果が相殺されている面がある。また、組織の拡大により人事体制に柔軟性が生まれたが、施設ごとに求められる専門性が異なるため、積極的な人材交流が難しい事情がある。体育館では事業団創設当時から職員の退職時期を迎えており、プレイスでは産育休の取得が増える傾向にあるため、人材の育成を強化していく必要がある。
質問	芸能劇場ほか2施設の新たな指定管理者との引継ぎの状況を伺う。
回答	事業団職員には非常に協力的かつ丁寧に対応していただき、指定管理者間の引継ぎについては問題なく実施されたと考えている。
質問	部門間を超えた人事交流の効果はあるか。
回答	積極的な交流がないと柔軟な対応ができないという課題があったため、プロジェクトチームを活用し、同じ作業を通してコミュニケーションを取るようにした。人事交流については、異動が可能な部分について、現場に負担にならない範囲で行っている。
質問	総合体育館などの休館が見込まれる中で、今後人員採用はどのように行うのか。
回答	過大にならないよう注視しながら、一方で人材が不足することがないように、業務内容を明確にして人員採用を行っていく。
質問	公募施設の指定管理者との協力連携とは、どのようなことが行われているのか。
回答	広報の面で、すでに各々の事業のチラシを相互に館内で配布している。

■ （公財）武蔵野市国際交流協会

（１）所管部長の説明

課題及び問題点

- ① 武蔵野市多文化共生推進プラン（以下「市プラン」という。）に基づいた活動と外国人市民の増加への対応
- ② 職員の高齢化及び固定化

改善案

- ① M I A中期活動方針及び市プランに基づいた事業について進捗管理を行うとともに、新たな課題にも適切に対応する。また、必要に応じて人的体制の強化を図る。
- ② 先を見据えたプロパー職員の採用計画を策定する。採用計画を基に計画的に若手職員を採用し、ベテラン職員からのスムーズな技能継承の体制を構築する。

今後の指導監督の方針について

- ・ 協会の存在価値と認知度をともに高め、安定した会費収入を得るとともに、活動の活性化を図る。
- ・ 協会が「外国人市民に対する日本語学習や専門相談などの生活支援」や「文化紹介イベントなどの多文化共生の地域づくり」といった極めて公益的かつ専門的な機能を担っていることに鑑み、「市の多文化共生施策を推進するパートナーとしての自律的運営」を主軸とし、財政面における安定も意図した指導を行う。
- ・ 市と協会との意思疎通を綿密に行い、施策の方向性に関するすり合わせを適切に行った上で連携強化を図り、市プランを着実に推進する。
- ・ 組織運営と情勢の変化を踏まえ、計画的に適切な人員体制を構築する。

（２）主な質問と回答

質問	計画的に人材を確保したいとのことだが、具体的な対応策はあるか。
回答	外国人に対応できる人材は社会全般で需要が高い状況が続いており、これまでも嘱託職員やアルバイトの方を職員に引き上げてきたが、新たな人材確保に苦慮している。協会について知ってもらう機会を積極的に作り、魅力をPRしていきたい。
質問	本市の外国人の動向や今後の見通しを教えてください。
回答	本市の外国人については、昨年もネパール国籍の方が増えている傾向にあることは説明したが、在留資格別では、外国籍市民全体の傾向と同様に「留学」の方がかなり多い。在留資格に関わる諸制度の変更により、在留年数の制限緩和、家族帯同が可能な範囲拡大などの動きがあり、国全体として外国籍の方の人口は増加傾向にある。今後の見通しを立てることは難しいが、今後も同様の状況が続くと思われる。
質問	本市と亜細亜大学は包括連携協定を締結しているが、多文化共生推進の分野での連携についてはどのような状況か。
回答	亜細亜大学とは、協会として共同事業に取り組んでおり、イベント出展やホームビジット事業などを実施している。
質問	他自治体との広域連携の可能性については、どのように考えているか。
回答	他自治体との連携の可能性は考えられなくもないが、自治体ごとに取組状況の違いもあり、現時点では難しいと考えている。

■ （有）武蔵野交流センター

（１）所管部長の説明

課題及び問題点

- ① 売上確保に向けた対応
- ② 友好都市との連携強化
- ③ 固定客の確保と、新規顧客の獲得およびリピーター化を目指した販売改革の継続
- ④ アンテナショップのあり方

改善案

- ① 引続き売上総利益率（売上総利益÷売上高）の向上と営業利益のさらなる黒字化に向けて、取り組む。（※売上総利益＝売上高－売上原価）
特に近隣飲食店や企業等からの受注強化や、コストを意識した店外販売の取組みによって、プロモーション効果や売上確保につなげる。また、友好都市直送のギフト商品の受注や店舗でのお土産・ギフト商品の強化を図る。米に関しては、入荷しない状況もあったため、取引先の開拓に多文化共生・交流課のネットワークも活用し対応した。
- ② 友好都市からの出店や生産者・販売員を招聘してのフェアの規模拡大・強化を図り、近隣顧客のみならず新規客、観光客獲得と観光PRに繋げる。
- ③ 友好都市への視察・訪問により情報収集・情報共有を図り、地域限定商品や新商品の買付等魅力あふれる商品展開を実施する。
- ④ 人的体制を含めた経営改善に着実に取り組むとともに、産業振興課と多文化共生・交流課の共管により、顧客のニーズや各友好都市の意見を積極的に聴取し、店舗運営に反映させていく。
また、改めてアンテナショップのあり方について、株主である各友好都市との意見交換などを積極的に行っていく。

今後の指導監督の方針について

- ・ アンテナショップの性質上、あまり大きな利益を生み出すような構造ではないため、本来のアンテナショップの目的である友好都市の魅力発信に今一度立ち返り、改めてアンテナショップのコンセプトを広く周知する必要がある。
- ・ その上で、武蔵野市財政援助出資団体存続方検討委員会報告書（平成26年5月）に記載された財政援助出資団体見直し案に基づき、「一定の利益を求める経営に転換し、市から自立した団体を目指す」ため適時適切な指導を実施する。
- ・ 新規顧客の獲得とリピーター化に取り組むとともに、アンテナショップとしての強みを生かした品揃えや魅力の発信、顧客ニーズの把握・分析に取り組み、魅力的な店舗運営と経常経費の圧縮、売上高の改善に努める。
- ・ 上記のような経営改善に引き続き取り組むとともに、産業振興課と多文化共生・交流課の共管により友好都市の意見等を反映させる等、アンテナショップならではの独自性や安全性を高めることで、店舗の価値や存在意義を高めるよう努める。
- ・ 今後、株主（各友好都市）相互が、アンテナショップとしての存在価値や今後のビジョンについて議論の上、長期的なあり方についての検討も進めていく。

(2) 主な質問と回答

質問	営業黒字という結果は評価したい。米の販売が伸びたとのことだが、具体的にはどのように分析しているのか。
回答	米については、銘柄問わず全般的に販売が伸びた。その場で精米する販売方法が好評であり、連日買いに来る方もいたと聞いている。取り扱っている銘柄は酒田市の「つや姫」や長岡市の「きりさわ米（コシヒカリ）」等である。価格は一般の米穀店より少し高いが、生産者からの仕入れ額に対し適正価格で販売を行っていると認識している。米不足となり品薄になっても価格を据え置いたので、顧客目線では割安感があったのではないかと分析している。
質問	統括マネージャーについては、バイヤー業務もあり、負担が過大になっていないか。またバイヤー業務のコストについてはどのように考えているか。
回答	アルバイトを採用し、体制強化を図っている。また、販売促進活動の予算を 20 万円程度計上している。昨年度は、農産物の普及に関する国の補助金を、招へい元である自治体が活用することにより、センターとしての持ち出しなくバイヤー活動を実施することができた。
質問	B to B の取組みについて、具体的な内容を伺う。
回答	B to B については一昨年度から意識的に取組みを始めている。特に市内飲食店グループによる柑橘類等の買い付けなどにより、安定した仕入れと販売を行うことができています。
質問	S N S のフォロワー数が大きく増加している。運用において工夫されている点はあるか。
回答	S N S の投稿は週単位で新商品の提案等を積極的に行っている。友好都市の観光情報等についても周知を図るなど工夫することでフォロワー数の増につながった。S N S の種類はInstagram、Facebookに注力し、Xも使用している。あわせてフェア開催時は近隣にチラシを配布しており、アナログの取組みも行っている。

■ 武蔵野市民防災協会

(1) 所管部長の説明

課題及び問題点

- ① 防災用品の備蓄・設置推進
- ② 共助による災害予防対策の推進
- ③ 市民の防災意識の持続的高揚

改善案

- ① 市役所での携帯トイレ1日分の配布時に不足分を防災協会で購入可能であることをアナウンスし、備蓄促進につなげる。また10月末から11月末にかけて重点配布期間として、市内3駅近辺の公共施設での携帯トイレの配布及び防災用品の販売を行う。防災協会で購入可能であることを的確にアナウンスし、相乗効果により販売促進につなげる。
- ② 令和6年10月の推進員改選時に避難所運営組織に合わせて支部変更を行った。避難所運営組織の総会、訓練等に防災推進員が積極的に参加し、顔の見える関係性を構築することで、連携の強化を図る。避難所数に応じた補助金設定について検討する。
- ③ 市民が、生活の身近なところから防災に興味を持つような講演会及び体験等を企画する。また各地域のイベント等で防災用品の出張販売を継続的に実施し、災害における備えを行う。

今後の指導監督の方針について

- ・ 防災協会設立の原点であり、「自助」「共助」の基本である、「自分の命、自分のまちは、自分たちで守る」という考えを、防災推進員を通して広く啓発し、もって市民の防災意識の向上を図るため、次の視点により防災協会を指導・監督する。
 - a 防災推進員を通じた啓発活動の一層の拡大と、防災キャラバン等による防災用品の出張販売、状況に応じた自宅等への配達、設置等の防災協会独自のサービス向上を図り、市民の「自助」を推進していく。
 - b 地域防災計画の柱である「共助」の推進に向け、避難所運営組織への防災推進員の積極的な関与を促すとともに、補助金の交付等を通じ避難所運営組織の持続的な活動支援を行う。
 - c 市、消防団、消防署、警察署等の防災関係機関との連携を推進する。
 - d 防災協会の設立趣旨を踏まえ、市民の防災意識・防災力の向上を目指し、市民に対し積極的かつ継続的に働きかけていく。

(2) 主な質問と回答

質問	携帯トイレ備蓄に関する意識啓発事業に従事している方の任用形態、待遇は。
回答	防災推進員の方に、有償ボランティアとして従事していただいている。雇用契約を結ぶことも検討したが、義務的な仕事ではなく、緩やかな形式の方が参加しやすいとの声を受け、あくまでもボランティアとして参加していただいた。本事業終了後、支部長などに対して意見を聞く予定である。
質問	防災協会において人材確保の課題はあるか。
回答	携帯トイレ備蓄に関する意識啓発事業にあたっては、防災協会職員のほか、アルバイトを採用しており、円滑に進めることができている。 一方、防災推進員は定員 102 名のところ現在 89 名となっており、13 名欠員となっている。他のエリアの方の兼務や防災協会職員のフォローにより穴埋めしているが、欠員が継続することは望ましくないため、募集チラシ配布や口コミなどで呼びかけている。
質問	防災用品の販売売上が大幅に増額しているが、防災協会の収益増につながっているのか。
回答	防災協会で販売している防災用品については、市民の備蓄・啓発推進を目的としており利益を抑えた価格設定にしているため、多額ではないが収益につながっている。
質問	携帯トイレ備蓄に関する意識啓発事業を委託事業ではなく補助事業として実施した理由を伺う。
回答	本事業を通じて防災推進員により活躍していただくこと、防災協会の P R も同時に行えることから、補助事業としての実施が適切であると判断した。

■ （株）エフエムむさしの

（１）所管部長の説明

課題及び問題点

- ① 安定的な収入確保・認知度の向上
- ② 職員の技能向上及び営業力の強化
- ③ 放送設備の更新
- ④ 経営状況の安定化
- ⑤ 市及び関係団体との連携促進

改善案

- ① 電波放送の聴取者分析は困難だが、サイマル放送はリスナー数の傾向分析は可能である。また、ポッドキャスト配信については、各番組ページへのアクセス数を毎月集計し、傾向分析を行う。市内外におけるむさしのFMの認知度向上に向け、ホームページやSNSで放送番組や取組みを積極的に発信する。
- ② 企画からパーソナリティ・リポーター・ミキサーなど番組放送に必要な能力を各人が有し、緊急時には1人でも一定の対応ができるよう技能を更に高めていくことを実践の中で行っていく。新たな顧客への営業や、現在の顧客に対して再提案を行いながら営業力強化を図る。
- ③ 毎年度の収支状況を勘案し、市と適正な役割分担に基づき、計画的な設備更新を行う。
- ④ 策定した将来ビジョンに基づき、計画的・組織的に目標を達成させる。職員の営業力強化などにより、営業活動に重点を置き、既存スポンサーの契約延長や新規スポンサーを獲得する。
- ⑤ 番組作りに関する提案力の向上を図る。
放送、サービスの質の向上を図る。
むさしのFMの認知度を上げ、リスナーの増加を図る。
株式保有のメリット維持のため、配当を続ける。

今後の指導監督の方針について

- ・ 災害時にコミュニティ放送の役割を果たすために、定期的に市役所西棟の緊急放送室から放送を継続するとともに、防災安全部とも連携し、必要な訓練などを実施していく。また、有事の際にFM放送を視聴してもらえるよう、日頃からFM放送の認知度の向上に資する活動を促していく。
- ・ 企業や団体の広告にかかる費用はまだ厳しい状況が続いており、売上が停滞している。長期契約の終了もあり、収益確保に苦労している状況ではあるが、株主の維持やスポンサー確保のために鋭意努力していく。
- ・ 経営基盤安定のために、営業活動を積極的に展開し、売上の向上に努めるとともに、組織体制の強化についても図っていくよう促していく。加えて、魅力ある番組作りと周知活動によりリスナーを増やすことがスポンサー獲得にもつながることを引き続き助言していく。
- ・ サイマル放送やポッドキャスト配信により、新たな顧客獲得につなげ、武蔵野市の魅力をさらに発信するツールとしての充実も図っていく。
- ・ エフエムむさしのの収入を市及び市関連団体の出稿が支えている状況である。この状況を認識したうえで、市の広報や防災、地域活性化などにおけるむさしのFMの活用による施策の効果を高めることと、エフエムむさしのの売上向上を連動させていくことを市・エフエムむさしのの双方で図っていく。同時に、エフエムむさしのの経営の独立性、健全性の確保を促していく必要がある。
- ・ 放送設備の長寿命化は長期的な課題である。設備の更新については、経年劣化や新たな障害発

生などに対応していく必要がある。現時点では市からの補助が必要なため、一定の補助を継続しながら、災害時におけるFM放送の活用や認知度向上を図っていく。

(2) 主な質問と回答

質問	小さい組織であり、新規採用の機会が限定されるが、人材確保・育成についてどのような課題があるか。
回答	社員の年齢層も高くなりつつあり、20代・30代のスタッフ確保が課題と認識している。
意見	いかにむさしのFMを聞いてもらえるかが重要である。新番組「現場からは以上です」は質の高い番組であり、認知度があがることを期待している。
質問	視聴アプリで有効なものがないか、検討状況を教えていただきたい。
回答	アプリの中にはコミュニティFMが対象外のものがある。対象となってもアプリを使用するには費用がかかるため、費用対効果について検討が必要である。
質問	イベントに出向いて司会を行う際など、強みが発揮できる場面での営業は考えられないのか。
回答	桜まつりのブースでは、パーソナリティが場内アナウンスに加えて、会場インタビューや参加コーナーも設けており、好評だった。今後はそのような場面でむさしのFMのPRを行うことも有効ではないかと考える。
質問	ホームページや番組の見直し等について検証結果があれば確認したい。
回答	ホームページについてはリニューアルをしたばかりであり、今後の検証にはなるが、ポッドキャストを掲載しアクセス数カウントもできるため、分析していきたい。

担当課 総合政策部企画調整課