



# 経営改革推進プラン（第1版）

令和6年（2024年）5月

一般財団法人 広島市都市整備公社

## ◇ 経緯

一般財団法人広島市都市整備公社（以下「当公社」という。）は、市民福祉の増進と広島市の発展に寄与することを目的として、広島市からの受託事業や自主事業、法人管理を運営してきました。

当公社は、一般財団法人として次の特長があり、他の公益法人では担えない幅広い事業を運営しています。

- ・公共性、公益性が求められ、議会・住民等の理解や支持が得られる事業
- ・収益事業等
- ・他の公益法人等の事務処理及び共通する課題解決の調整

## ◇ 事業の運営状況

### (1) 受託事業

平成10年代後半以降、広島市による指定管理者制度の導入等に伴い段階的に縮小・再編が進められ、現行、市民生活を守る根幹的な行政サービスである環境及び下水道分野、また高い専門性が求められる防災分野に次第に特化しています。

こうした事業を委託する広島市の関係局としては、今後、情勢の変化に併せて事業の一部が縮小・再編した場合でも、引き続き、当公社が事業を担うことが適切との見解を示されています。

### (2) 自主事業（収益事業）

平成25年度の一般財団法人移行後、慢性的な赤字を抱えてきた事業については、段階的に廃止と組織のスリム化を進め、現行では適切な財政規律を維持しています。（主な廃止事業：スカイプラザシーイング立体駐車場、特定優良賃貸住宅供給、レンタサイクル）

### (3) 法人管理

公益事業に限定されない当公社の特長を活かし、他の公益法人等の監査事務をはじめ各公益法人等に共通する課題解決の調整機能を担っており、広島市の法人運営全体の効率化に寄与しています。

## ◇ 当公社を取り巻く事業環境

当公社は、これまで出資団体である広島市の指導調整も受けながら、段階的に法人組織の縮小・再編を経て、堅調な法人運営を維持してきました。

しかし、近年、国内の生産年齢人口減少加速に伴う雇用環境の変化や物価変動に代表される経済環境の急速な変化等、当公社を取り巻く事業環境は一層厳しくなり、所有施設の大規模な改修時期も相まって、現状維持のままでは、適切な法人運営を継続することは次第に困難になると考えています。

## ◇ 経営改革の基本方針・施策方針

当公社が広島市の事業を補完する立場を基本としつつ、今後も広島市の政策や社会的ニーズに対し所要の責務を果たしていくには、前例や現状にとらわれず積極的に取り組む「**職員の意識改革**」のもと、「**自律的な経営改革**」が不可欠です。

また、経営改革を推進するにはカネ（収益）のみならず、ヒト（職員）、モノ（施設）も含め、一体的に取り組み、**全体最適を志向することが必要**です。

こうした考えのもと、広島市都市整備公社経営改革推進プラン（以下「経営改革推進プラン」という。）では、基本方針と5つの施策方針を定めました。

### （基本方針）

#### 持続的な法人への転換に向けた自律的な経営改革の推進 ～職員の意識改革～

#### （施策方針1）既存経営資産を活用した収益の拡大【自主事業】

当公社は、平成25年度の一般財団法人移行後も広島市の受託事業を担ってきましたが、一方で、収益事業の柱である自主事業の原資となる経営資産の活用が不十分でした。

このため、市場動向も踏まえ、現行の経営資産を掘り起こし活用することで収益性を高めていきます。

#### （施策方針2）組織再編及び運営の効率化【法人管理】

当公社は、広島市の行政改革等に伴い、設立時の都市整備分野だけでなく、下水道、防災、環境といった事業分野を段階的に引き継いできた経緯があり、今日でも広島市の指導調整局だけでなく、事業分野に係る広島市関係局との間で個別に様々な調整等必要としており、法人全体の運営の最適化を求める視点が弱く、各事業分野の効率化にとどまる傾向にありました。

このため、経営改革の総合調整を担う組織を再編により新設し、当公社の役員等で構成する常務会等において各事業分野の経営改革の共有・検証、調整が図られるよう、運営の効率化を図ります。

#### （施策方針3）受託事業の改善【受託事業】

広島市関係局のニーズのもと、今後も当公社が担うことになる受託事業に関連する施設や設備は、耐用年数を大きく超え劣化が進行しているものも多く、非効率な管理を余儀なくされるだけでなく、機能不全に陥りかねないリスクを抱えるものが顕在化しつつあります。

このため、本来管理者の広島市とリスクの認識を共有し、適切な役割分担のもと、施設改修や物価変動を踏まえた受託事業の改善につなげていきます。

#### （施策方針4）人材確保と育成【法人管理】

当社は、人材確保と育成の観点から、令和6年度より、高齢期プロパー職員が有する知識・経験の活用・継承に資する段階的な定年の引き上げを導入しました。

その上で、定年延長では賄いきれない人材確保については、計画的なプロパー職員の新規採用に向け、広島市関係局と協議・調整を進めていきます。

さらに、育成の面から広島市との人事交流についても同様に調整を進めていきます。

#### （施策方針5）新規事業の検討【受託事業・自主事業・法人管理】

当社が運営している事業のうち、広島市からの受託事業は段階的に縮小・再編されていく中、今後は挑戦的な新規事業の検討が必要です。

このため、例えば、公益法人等ごとで実施している同一業務について、公益法人等職員互助会の運営実績を有する当社での包括的受託、また、広島市の関係局で検討に着手され公益性が期待できる新規事業への参画・受託等、既存分野にとどまらない事業の可能性について広島市関係局と協議・調整を進めていきます。

#### ◇ 実施期間

令和5年度から令和8年度（4年間）

#### ◇ 推進体制

理事長及び役員（常務理事）等で構成する常務会を基本とし、四半期を目途に進行管理を実施します。

なお、今回取りまとめた経営改革推進プラン（第1版）は、社会情勢の変化や取組の成果等、並びに広島市において継続的に検討・実施されている行政経営改革の動向も念頭に置きながら、適宜、施策や期間について見直します。

#### ◇ まとめ

自律的な経営改革を推進する上で最も重要なことは、「**職員の意識改革**」です。

職員一人一人が、当社を取り巻く厳しい事業環境を認識・共有し、前例踏襲を是とせず、経営改革の当事者として所管部署の垣根を超え連携することが必要です。

こうした前提のもと経営改革を着実に推し進めていくことで、当社が持続的な法人に転換し、広島市の市政運営の全体最適にもつながると考えています。



◇ スケジュール

施策方針	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	備考
<b>施策方針 1【自主事業】</b> ・ 自衛消防業務講習等の収益拡大 ・ 秘密文書回収運搬等の収益拡大 ・ 駐車場運営の適正化 ・ 効果的な資産運用		●			
		●			
			●		
			●		
<b>施策方針 2【法人管理】</b> ・ 企画管理担当の新設 ・ 業務の効率化による組織再編 ・ 常務会における経営改革の検討・調整及び進行管理		●			
		●			
	●				
<b>施策方針 3【受託事業】</b> ・ 広島市関係局への改善要望	●				
<b>施策方針 4【法人管理】</b> ・ 高齢期プロパー職員の知識・経験の活用・継承 ・ 計画的なプロパー職員の新規採用 ・ 広島市との人事交流		●			
<b>施策方針 5</b> <b>【受託事業・自主事業・法人管理】</b> ・ 公益法人等ごとで実施している同一業務の包括受託 ・ 公益性が期待できる新規事業への参画・受託					