

# 中期経営計画

令和2年度(2020年度)～令和5年度(2023年度)

令和2年(2020年)11月 策定

(令和5年(2023年)2月 一部改定)

公益財団法人練馬区環境まちづくり公社

# 目 次

1	策定の目的	1
2	計画期間	1
3	目指す将来像と基本方針	1
4	取組内容	2
	I みどりまちづくり事業	2
	II 自転車の適正利用事業	6
	III 資源循環・可燃ごみ収集事業	10
	IV 地球温暖化対策事業	12
	V 経営基盤	14
5	計画の推進	17
■	資料	18

## 1 策定の目的

区政を補完・代替する外郭団体として、公益性の高い事業を継続的・安定的に担うことができるよう、練馬区外郭団体見直し方針（平成 29 年 12 月）に基づき、中期的な目標やその達成のための取組を明示し、計画的・効率的に事業の推進や経営の強化を図るために策定する。

## 2 計画期間

計画期間は、令和 2 年度から令和 5 年度までの 4 年間とする。

当初、令和 4 年度までの 3 年間を計画期間としていたが、次期中期経営計画の内容に影響する練馬区の各種計画が令和 5 年度に見直されることとなったため、計画期間を 1 年間延長する。

## 3 目指す将来像と基本方針

### ☆ 目指す将来像

環境まちづくりに関する事業を総合的・一体的に展開し、地域における区民協働の取組を一層進め、みどりに恵まれた良好な環境の中で誰もが暮らしを楽しむ「ねりま」の実現に寄与する

### ☆ 基本方針

- 1 区政を補完・代替し、環境まちづくりの面から区民生活の向上を目指す
- 2 これまで培ってきた協働のノウハウを活かし、地域課題の解決に取り組む
- 3 健全な財政運営のもと、社員が誇りをもって働き続けられる組織づくりを進める

## 4 取組内容

### I みどりまちづくり事業

#### 1 現状と課題

みどりのまちづくりセンターは、これまで練馬区都市計画マスタープランの実現を目標とし、みどりや景観、福祉のまちづくり等、区が進める事業を受託するとともに、協働のまちづくりを進めるため、区民が自主的に行う幅広い分野のまちづくり活動への支援、啓発活動などを行ってきた。

一方、活動領域が広がったことから、特色ある事業、重点的に取り組む事業が分かりにくくなり、区との連携不足等と相まって、「活動の成果が見えない」、「センターの向かっている方向が見えにくい」などの状況や地域へのかかわり方に課題が生じている。また、都市計画・まちづくり分野に係る専門性向上への取組が不足している。長期的な視点での戦略的な目標とスキルアップが必要である。

今、みどりを守り育てる区民協働のムーブメントの輪が広がりつつある。豊かなみどりに恵まれた練馬区の環境を未来へつなぐためには、区民が地域のみどりへの関わりを深め、みどりを保全し、更に豊かにする取組が必要である。そのためには、センター設立以来蓄積してきたみどりの知識・資産を活用していくことが重要である。

センターは、区民・事業者・行政をつなぐ役割を担っている。これまで培ってきたスキルを軸足に、区が目指すまちづくりを分かりやすく区民・事業者へ伝え、区民・事業者の思いを区へ伝え、環境やまちづくり分野にアプローチしていくことが必要である。今後は、道路・公園、地域施設、みどり等の資源の住民ニーズに合ったリニューアルや効果的な活用を進めるため、地域住民主体の地域のまちづくりを担う団体等を育成し、区民と共に良好で安全・安心な都市環境づくりに挑戦することが求められている。

#### 2 令和5年度までの取組方針

##### 視点1 みどりを育むムーブメントの輪を広げる

次の3点を柱に、区と連携しながら、センターの強みを活かした取組を展開する。

##### (1) みどりを守り育てる人材の育成

公共の花壇、公園、憩いの森などで、みどりとのふれあいを楽しみながら、みどりを守り育てる活動を主体的に担う区民を増やすため、「つながるカレッジ・みどり分野」の運営を区から受託する。センターが持つみどりに関するスキルに加え、NPO法人や専門家の知識を活用し、人材育成に取り組む。カリキュラム

は実習を多く取り入れた実践的なものとする。センターがこれまで蓄積してきた地域の活動団体の情報を活用し、団体の紹介・見学会やインターンシップを実施する。受講生が卒業後に様々な地域活動に参加できるよう、みどりを守り育てる人材の登録・紹介の仕組みを構築する。区民にも登録を促し、誰もがいつでもどこでも、みどりを守り育てる活動に参加できるよう取り組む。

## (2) 公園や憩いの森の管理団体の育成

公園や憩いの森等での活動を楽しみながら、維持管理を担う意欲のある団体を育成する。森の管理計画づくり、定期的な維持管理、森を楽しむイベント・自然観察会を通じたメンバー集めなどのノウハウを身に付けてもらい、2～3年後の自立を目指す。公共施設等緑化協働支援事業は、区が取り組む自主管理活動への移行を、みどりを守り育てる人材の登録・紹介の仕組みを活用して支援する。

## (3) 個人のみどりを地域で守る仕組みの拡充

地域主体の沿道緑化、街区単位でのみどりの保全・育成活動を広げるため、区の各種制度への橋渡し機能や相談体制を強化する。

町会・自治会等における落ち葉清掃等の実態調査を区から受託する。調査結果を活用して民有樹林等の落ち葉清掃への区民参加の仕組みの検討などに取り組む。

## 視点2 区民との協働によるまちづくりを広げる

次の3点を柱に区と連携しながら、防災まちづくりを始めとする良好で安全・安心な都市環境づくりに取り組む。

### (1) 区が目指すまちづくりを分かりやすく伝える

これまで協働のまちづくりの実践により培ってきた伝えるスキルを活かしたパンフレットや冊子等の作成、ワークショップや講演会の実施等により、区が進める施策を区民に分かりやすく周知、啓発し、意識の醸成を図る役割を担う。

景観形成事業や福祉のまちづくり事業などに加え、新たに、区が指定した3地区において防災まちづくり事業を受託する。地域住民の防災意識の向上を図るため、オープンハウス、ワークショップ等の手法によって取り組む。

### (2) 区民の自主的なまちづくり活動を支援する

みどり、住環境分野での協働によるまちづくり活動を更に広げるため、団体の運営や事業展開等の相談・支援を引き続き行っていく。

「まちづくり活動助成事業」は、助成結果の見える化、団体間のネットワークづくりの支援・強化、財政的自立を促す等の視点から制度を見直し、良好な生活環境の保全・創出を目標とする自主的な団体活動に対し、支援を充実する。

### (3) 地域のまちづくりを行う団体を育成する

道路、公園、広場等の都市インフラが整備されている地域または今後整備が見込まれる地域において、本来利用に加えて、美しく魅力的な街並みや地域ブランド力の形成等に寄与するインフラの活用方策等を検討し、良好な生活環境を保全・創出し地域の価値を高める活動を行う団体・組織を育成する。

## 3 年度別取組計画

### 視点1 みどりを育むムーブメントの輪を広げる

取組		元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
カレッジ の企画運 営	コミュニ ティガーデ ナーコー ス	準備	1期 (1年目)	1期 (2年目)	2期 (1年目)	3期 (1年制)
	ねりまの森 サポーター コース	—	準備	1期 (1年目)	1期 (2年目)	2期 (1年制)
カレッジ卒業生と既存 団体のマッチング		—	検討	実施	実施	実施
みどりを守り育てる人 材の登録・紹介の仕組 みづくり		—	検討	創設	運用	運用
憩いの森 の区民管 理の拡充	支援 実施	継続1か所	新規1か所 継続1か所	継続1か所	新規1か所	新規3か所
	自立	2か所	2か所	3か所	4か所	10か所
公共施設等緑化協働支 援事業の自主管理活動 への移行支援		活動の支援	自主管理活動 への移行支援	ボランティア 紹介支援	ボランティア 紹介支援	—
区民参加による落ち葉 清掃の仕組みづくり		—	町会等の実態 調査	検討・試行	試行	本格実施

### 視点2 区民との協働によるまちづくりを広げる

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
区施策の周知・啓発	景観、福祉の まちづくり事 業の受託	景観、福祉の まちづくり事 業受託 防災まちづく り事業の受託 (新規)	景観、福祉の まちづくり事 業の受託 防災まちづく り事業の受託	景観、福祉の まちづくり事 業の受託 防災まちづく り事業の受託	景観、福祉の まちづくり事 業の受託 防災まちづく り事業の受託

まちづくり活動団体への相談・支援（まちづくり活動助成制度のリニューアル）	相談活動助成	相談助成制度改正案策定	相談助成制度見直し実施	相談助成制度見直し実施（拡充）	相談新助成制度の運用
地区まちづくりを行う団体・組織の育成	—	地区の抽出、働きかけ	地区の選定、団体組織化準備	モデル地区での組織化、支援	モデル地区での組織活動の支援

## 4 長期的な課題

### (1) 執行体制の強化等

みどり・まちづくり事業の再編・拡充については、区の施策、分野別個別計画、年度別取組計画等の進捗状況を踏まえて、区と目標を共有した上で、緊密な連携を確保する必要がある。そこで、公社に調整担当ポストを設置し、体制を強化する。

特に、みどりを育むムーブメントの輪を広げるためには、現場運営のノウハウ、活動団体の実態やニーズを踏まえた上で、みどり事業を推進する体制の構築が求められるため、早急に区みどり推進課職員の派遣を求めるなど人的支援を含め、執行体制を強化する必要がある。

### (2) 組織的な専門性の確保

センターは、区民のまちづくり活動等の相談や支援に力を注いできた結果、団体の支援やマッチングに関するノウハウを蓄積している。一方、都市計画やまちづくり、環境、みどり等の専門的な知識やスキルについては、個人の力量に頼ってきた。

今後は、外部機関での研修はもとより、区への派遣研修、大学や研究機関等との連携などにより、業務に必要なスキルを社員全員で横断的に共有する取組を進め、センターの組織的専門性を向上させる。

### (3) 地域住民が主体となるまちづくりへの展望

道路、公園等の都市インフラや公の施設は、本来の利用目的に加え、多様なニーズや生活の質の向上に寄与する活用が求められている。

整備後の維持管理や運営、活用方法など「育て・活かしていくこと」を含めたあり方を検討する。

地域住民による施設等の自主的な管理や魅力的な活用を進め、まちの個性や価値を高める取組（エリアマネジメント）を促進する。このような活動が区内の様々な地域で展開されるよう、まちづくり条例の仕組みを活用し、区民活動を支援し発展させていく。

エリアマネジメント…特定のエリアを単位に、民間が主体となって、まちづくりや地域経営を積極的に進めようとする取組（内閣府）

## II 自転車の適正利用事業

### 1 現状と課題

良好な環境を有する住宅都市練馬区は、都心に近い立地で比較的平坦な地形であるため、自転車利用に適している。国が新たに定めた自転車活用推進法の理念を踏まえて、引き続き自転車利用の環境整備に努めていくことが求められている。

公社は、「放置自転車対策」業務ならびに「区立自転車駐車場およびタウンサイクル」の指定管理業務を区から受託し、「第2次練馬区自転車利用総合計画」の実施部門を担っている。

10年間の取組の結果、通勤・通学用自転車の放置台数は約7割減少している。

一方で、午後の買物時間帯の放置台数は、常に午前の2倍程度で推移しており、放置対策は地元商店会など地域との連携の強化による解決が課題となっている。

公営自転車駐車場の収容台数は、この10年間で整備が進み、整備目標台数に対して、未達成地区は残り6駅となっている。利便性・快適性をはじめとした利用者サービスの質的な面では、ICTの活用が不十分であるなど利用者ニーズとのギャップがある。量的な面では、買物対策用の駐車場不足や小規模駐車場の整備といった新たな課題に対応するため柔軟な施設運営・整備に取り組む必要がある。

### 2 令和5年度までの取組方針

自転車関連5事業（放置自転車の撤去・移送、保管・返還、誘導・案内、問い合わせ対応、自転車駐車場運営）を一括して受託している強みと、これまで蓄積してきた公社独自のノウハウを十二分に活かした取組を展開する。

#### 視点1 地域との連携と柔軟な施設運営

区内で一律に実施する放置自転車対策に加え、「地域の状況に応じた誘導と撤去」、「午後の買物自転車対策」など、地域の実態を踏まえた事業を進める。地域に密着したきめ細かい活動を進めるため、準備段階となる団体を組織化し、自転車対策地域協議会の主要地域での設立に取り組む。また、駐車場運営の自転車対策地域協議会への委託の可能性について検討を進める。

#### 視点2 サービスの拡充

ホームページによる満空情報表示やオンラインによる申請の更手続き等の簡素化などインターネット利用の拡充、防犯カメラ・緊急通報システムの増設など利用者の安全安心の確保、LED照明など環境に配慮した設備や電動空気入れなどの導入を進め、利用者ニーズに応える。



### 視点3 駐車場経営のノウハウ活用

多様な駐車場利用ニーズに対応するため、定期・一時利用の台数入替など柔軟な対応による運営や放置台数の多い地域での小規模駐車場の設置など駐車場経営のノウハウを活かした事業を実施する。また、災害発生時における公共交通機関の代替としての自転車利用に備えた課題整理や、環境・健康などの視点から自転車活用の推進を図る啓発活動を進める。

## 3 年度別取組計画

### 視点1 地域との連携と柔軟な施設運営

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
即時撤去から札付け撤去へ	—	課題整理	区への提案・地域との合意形成	試行	検証・協議
買物自転車対策の導入	—	課題整理、地域の選定	地域との合意形成	試行	実施
自転車対策地域協議会※の設置	4協議会	4協議会	4協議会	5協議会	5協議会
準備段階の団体の組織化	—	1団体	2団体	2団体	2団体
駐車場運営の地域団体への委託化の検討	—	課題整理	地域との合意形成	試行	実施

※自転車対策地域協議会とは、放置自転車対策を地域課題として捉える団体。

### 視点2 サービスの拡充

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
ホームページでの満空情報提供 (22駅中)	3駅	5駅	7駅	9駅	9駅
オンラインによる手続き等の簡素化	課題整理	一部導入	拡充	拡充	拡充
防犯カメラの設置 (74施設中)※	39(27)か所	55(41)か所	60(46)か所	60(46)か所	69(52)か所
LED照明の設置 (74施設中)※	55(39)か所	66(48)か所	71(53)か所	71(53)か所	70(50)か所 ※※

電動空気入れの設置(74施設中) ※	17か所	29か所	39か所	39か所	40か所
宅配ボックスの設置	課題整理	試行	実施	実施	実施

- ・各欄の数値は設置済み施設の数値。うち ( ) 内は公社の設置数
- ・※ ただし、元～2年度は75施設中の設置数
- ・※※設置済み施設の2年度以降の閉鎖5か所を反映した。

### 視点3 駐車場経営のノウハウ活用

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
小規模駐車場の設置	3施設	3施設 開設準備1	4施設	4施設 検討1	7施設
緊急時の自転車 利用への備え	—	課題整理	区への提案	実施	実施
環境・健康などの 視点からの啓 発活動	—	調整	実施	実施	実施

## 4 長期的な課題

### (1) ねりまタウンサイクル

平成元年、全国に先駆けてレンタサイクルシステムを導入し、「ねりまタウンサイクル」としてスタートした。現在7駅で2,700台を運用している。

稼働率が高いものの維持管理費が高額であり、利用料収入が少ないこともあって赤字経営である。加えて、施設の老朽化が進行しており、更新が課題となっている。一方で、民間のシェアサイクルなど代替システムが普及しつつある。こうした状況を踏まえて、今後の事業のあり方を区と検討する必要がある。

### (2) 自転車駐車場の効率的経営

自転車駐車場80施設の改築、大規模修繕は区の改修計画に基づき、区の負担で行っている。設備機器の修繕・補修など簡易な工事は、指定管理の中で公社が実施している。

施設の老朽化に伴う改築、大規模修繕や日常のきめ細かなメンテナンスは、公社が指定管理経費の中で一元的に実施する方がより効率的である。しかしながら、施設の改築・大規模修繕は、複数年にわたる計画と工事を前提とし、多額な経費を必要とするため、指定管理期間内での施工には限界がある。

公社が駐車場の無償貸与を受け、施設の建設から運営、メンテナンスに至る一連の業務全体を一括して受託管理する方式への移行を検討する必要がある。

### **(3) 公社まちづくり事業振興基金の活用**

公益目的事業である自転車の適正利用事業を拡充するため、自転車駐車場経営のノウハウを活かし、公社のまちづくり事業振興基金を活用した新たな駐車場整備を検討していく。

### Ⅲ 資源循環・可燃ごみ収集事業

#### 1 現状と課題

現在、公社では、資源循環センターを中心に桜台事業所、石神井分室の3拠点において、可燃ごみの区内排出量の概ね4割、容器包装プラスチックと粗大ごみの区内排出全量について区からの受託によって収集している。これらの業務は、区から派遣された技能長による指導のもと実務にあたっている。現時点では、社員の育成が十分とはいえず、今後も区職員の派遣を受け入れる必要がある。また、若手職員の退職が多く、人事給与制度の改善が求められる。

区では、令和4年度からの事業開始に向け不燃ごみ中継施設の整備に取り組んでいる。この施設は資源循環センターを増築して整備することから、事業は公社が受託する予定である。

また、委託・民営化実施計画では、可燃ごみの収集作業について、業務委託を順次拡大することとしており、これに対応するためには、社員の執務・待機場所の確保が課題となる。

#### 2 令和5年度までの取組方針

10年間の受託実績を活かして、区の環境行政を着実に補完・代替できるように柔軟に対応する。人事・給与制度を見直すとともに、社員の技術・能力の向上を図り、自立した業務運営の確立に取り組む。

##### 視点1 可燃ごみ収集事業の新たな展開に対応する

可燃ごみの委託拡大に対応できるよう、公社の3拠点の業務分担の再編に取り組む。とりわけ石神井分室の管理運営体制の充実に取り組む。不燃ごみの資源化事業の実施を見据えて、収集体制を見直す。

##### 視点2 社員の資質の向上と自立した運営を目指す

社員の人事・給与制度を、より一層働き甲斐のある内容に見直す。

引き続き、区の派遣職員による指導を受けるとともに区へ社員を派遣して、日々の業務の中でノウハウを蓄積していく。できるだけ早期に区の支援に頼らない自立した運営ができるような体制を目指す。

### 3 年度別取組計画

#### 視点1 可燃ごみ収集事業の新たな展開に対応する

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
3拠点の業務再編	—	検討	一部実施	一部実施	一部実施
不燃ごみの資源化への対応	情報収集	検討	準備	実施	実施
石神井分室管理運営体制の充実	—	検討	充実	充実	—

#### 視点2 社員の資質の向上と自立した運営を目指す

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
人事・給与制度の見直し(資源循環推進員)	—	検討	見直し	再検証	検証・見直し
区派遣職員からの実務継承	区派遣職員によるOJT	新たなOJTプログラムの策定	新たなOJTプログラムの実施	新たなOJTプログラムの見直し	OJTプログラムの実施
区との人事交流(資源循環推進員)	—	公社による社員の区派遣の検討	区・公社による人事交流制度の調整・準備	社員区派遣1名	社員区派遣3名

### 4 長期的な課題

#### (1) 桜台事業所の代替施設の検討

桜台事業所は、資源循環センターや石神井分室に比べて一人当たり面積が狭く今後の業務増に耐えられない状況にある。3拠点の業務機能の再編に取り組むとともに、将来的には現施設に代わる代替施設のあり方についても検討する必要がある。

#### (2) 再使用家具保管場所の検討

再使用家具は、粗大ごみ資源化事業の中核を占めており、今後とも充実・拡大していくことが求められている。更なる保管場所を確保していく必要がある。

## IV 地球温暖化対策事業

### 1 現状と課題

練馬区は、住宅都市であり、温室効果ガス排出量の5割以上を家庭部門が占めている。区が目標に掲げる令和12年度までに平成25年度比で26%削減するためには、家庭から排出される二酸化炭素の削減対策を強化する必要がある。目標達成に向けて世代を超えた区民の自主的な行動が期待される。

公社は、平成22年度から練馬区地球温暖化対策地域協議会(ねり☆エコ)の事務局業務を区から受託し、省エネ等の普及啓発事業を中心に取組を進めてきた。参加者は高齢者が多く、子育て・働き盛り世代への働きかけが課題となっている。また、新型コロナウイルス対策で、テレワークやリモート学習が急速に普及しつつあり、「新たな生活様式」を踏まえた事業へ転換する必要がある。

取組を拡大するためには、自ら主体的に活動する人材が活躍できる仕組みを構築しなければならない。

### 2 令和5年度までの取組方針

区民の行動変容を促すため、これまでに蓄積してきた「地球温暖化対策の知見」や「地域に根差した取組のノウハウ」を活かすとともに、最新動向にも対応した事業を展開する。

#### 視点1 子育て・働き盛り世代への啓発の強化

ホームページをリニューアルして、e-ラーニングの子ども向けコースの創設、省エネ啓発動画の作成など、子育て・働き盛り世代への啓発を強化するためコンテンツを充実する。

こどもエコ・コンクールは発表の機会を増やす。講演会は、座学から体験型に転換する。

#### 視点2 地域活動を担う人材への支援

「つながるカレッジ」の卒業生をはじめとする環境問題に関心のある区民に対し、ねり☆エコ各種事業の企画や運営等のサポートスタッフとして活躍できる体制を充実する。また、地域活動団体の情報を提供するなど、区民の主体的な活動を支援する。

### 3 年度別取組計画

#### 視点1 子育て・働き盛り世代への啓発の強化

取組		元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
わかりやすいホームページのリニューアル	子どもと保護者向けe-ラーニング	創設	充実	充実	充実	充実
	省エネ啓発動画	—	創設	充実	充実	充実
	子どもと保護者向け解説記事	—	創設	充実	充実	充実
こどもエコ・コンクールの充実		継続	継続	展示会 充実	展示会 充実	展示会 充実
子どもと保護者向け講演会の体験型へのリニューアル		—	検討	実施準備	実施	充実

#### 視点2 地域活動を担う人材への支援

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
支援体制の充実	—	検討	充実	継続	継続
団体情報の提供	—	検討	情報提供	継続	継続

### 4 長期的な課題

公社は、地球温暖化対策地域協議会(ねり☆エコ)の発足以来10年にわたり、その一員であるとともに事務局機能を受託し、区や事業者等と協力して、普及啓発事業を中心に各種事業を展開してきた。コロナ禍にあって長期的展望を持った取組の推進とともに、草の根レベルで行動する取組の推進がこれまで以上に強く求められる。

区民や事業者の主体的自主的な活動をより一層推進することが必要であり、一人ひとりの行動変容につながる事業を選択実施しなければならない。

温室効果ガス排出ゼロへ向けた国等の動向を踏まえながら、今後の事業展開の方向性を検討し、これまでの事業を見直していく。

## V 経営基盤

### 1 I からIVの事業を支える公社の経営基盤

公社は、I からIVの事業を実施するにあたって、各事業のパフォーマンスを最大限発揮できるよう、組織、人事、財務、情報などのマネジメントシステムを適切に構築していく。

### 2 令和5年度までの取組方針

自律的な経営に向け、公社事業を横断的に支えていく経営基盤の強化を図る。

#### 視点1 経営管理機能の強化・充実

環境とまちづくりに関連するI からIVの事業を、順次取り込みながら、効率的な経営を目指してきた。自転車事業や資源循環・可燃ごみ収集事業の拡大により社員数は300人規模に迫りつつある。環境とまちづくり部門を一体的に運営する立場から、各事業が相互に効果を発揮し合えるよう、公社全体を統括する本社機能を強化することが必要である。強化にあたっては総務部門の充実を図るとともに、各事業を環境面から可視化する取組を進め、部門間の調整機能の充実を図っていく。

#### 視点2 危機管理能力の向上

新型コロナウイルスに係る緊急事態宣言を受け、公社では社員の感染への対策を強化し、業務継続の確保を図ってきた。資源循環・可燃ごみ収集事業のように、ライフラインに関係する業務については、交通手段の変更や、出勤時間の柔軟な運用を行った。その他業務については、テレワークの試行など在宅での勤務を取り入れた。今後も、社内の制度を点検・充実して危機管理能力を高め、社内のITインフラの整備を進めていく。

#### 視点3 社員の定着と資質の向上

各事業の品質向上には、社員の資質が大きく寄与する。社員の定着と、専門能力の向上を着実に図っていくことが必要である。人事・給与制度の見直しを通じて、社員が公社で働く意欲を高めていくとともに、能力向上を図る人材育成体制を整備する。その際、区施策の実践力を高められるよう、区への派遣研修と区職員の受入れなど人事交流を積極的に取り入れていく。



### 3 年度別取組計画

#### 視点1 経営管理機能の強化・充実

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
総務・経理部門の強化	—	検証	充実	体制の強化	今後に向けた検討

#### 視点2 危機管理能力の向上

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
危機管理体制の充実	—	新型コロナウイルス対策の整理・実践	新型コロナウイルス対策計画策定	状況に応じた見直し	状況に応じた見直し
ITインフラ整備	—	状況の分析・システムの検討	システム構築・経費調整	導入	運用

#### 視点3 社員の定着と資質の向上

取組	元年度 (実績)	2年度 (目標)	3年度 (目標)	4年度 (目標)	5年度 (目標)
人事・給与制度の見直し	外郭団体の見直し	制度の見直しに向けた区との調整	新たな人事・給与制度の段階的導入	新たな人事・給与制度の導入	さらなる見直し
人材育成計画の策定	—	計画の検討	計画の策定・実施	必要に応じた計画の見直し、実施	必要に応じた計画の見直し、実施
区との人事交流	—	社員区派遣1名	社員区派遣1名 区からの派遣職員の拡大	社員区派遣1名 区からの派遣職員の更なる拡大の調整	継続

### 4 長期的な課題

#### (1) 幹部社員の確保・育成

公社の常勤社員は、20年前（平成12年）に5名、10年前（平成22年）に130名だったものが令和2年度には227名へと急増している。社員の成長が追い付かず、課長級や係長級を務めることのできる社員が不足しており、上位職者の兼務や区か

らの派遣職員等に頼らざるを得ない現状がある。

公社の安定的・自律的な経営のためには、業務に精通し、ノウハウを継承していく社員を育てることが不可欠である。合わせて管理監督者層の幹部人材についても長期的な視点から計画的に育成していく必要がある。

## **(2) 自主事業の強化と財源の確保**

公社は、自転車事業やみどりまちづくり事業で自主事業を展開してきた。これらの自主事業を強化していくためには、自主財源を確保することが必要である。引き続き各事業の収益の確保に努めるとともに、コロナ禍の影響を見極めながら公社のまちづくり事業振興基金についても活用を検討していく。

## 5 計画の推進

### (1) 取組内容の具体化

年度別取組計画で定めた取組は、担当各課が年度目標に沿って毎年度具体化し、公社幹部社員で構成する経営計画推進組織で調整を図った上で、各年度の予算や事業計画等に反映していく。

### (2) 事業の実施

事業の実施にあたっては、担当各課において、事業内容を社員に十分周知するとともに、担当社員の自己目標に取り入れるなど、日常業務の中に着実に位置づけられるようにする。

### (3) 取組状況の進行管理

取組内容の着実な実現を図るために、担当各課において日常的にP D C Aサイクルにより事業の進行管理を行うとともに、経営計画推進組織においても実施状況の把握・点検を行うなど、公社全体による進行管理も行う。

### (4) 取組・達成状況の評価

計画の実効性を担保するために、年度終了後、経営計画推進組織において計画の取組状況について検証を行うとともに、区の基準に基づき、取組の視点ごとに評価を行う。

これらの検証・評価の結果を、その後の着実な事業の実施に結び付けていく。

### (5) 達成状況等の公表

取組の視点ごとの評価については、理事会に報告するとともに、公社ホームページおよび区が外郭団体の情報を公開するホームページに公表する。

### (6) 計画の見直し

計画期間の最終年度には、練馬区外郭団体見直し方針で予定されている区による外郭団体の事業の見直しや、毎年度行う取組状況の検証や視点の評価などに基づいて計画の見直しを行い、次期計画を策定する。

## ■資料

### 公社の現況

#### (1) 公社概要

(令和2年4月1日現在)

- 名称 : 公益財団法人練馬区環境まちづくり公社
- 所在地 : 〒176-0012 東京都練馬区豊玉北五丁目 29 番 8 号
- 設立 : 昭和 62 年 (1987 年) 11 月 10 日 ((財)練馬区都市整備公社として設立)  
\*平成 24 年 (2012 年) 4 月 1 日公益財団法人へ移行
- 目的 : 環境と共生する快適なまちの形成に資するため、環境とまちづくりに関する事業を推進し、都市機能の維持・増進、環境への負荷の低減、公衆衛生の向上および環境の保全に努め、練馬区の健全な発展と住民の福祉の向上に寄与する。
- 基本財産 : 2 億円 (全額練馬区出資)
- 組織 : 2 センター (みどりのまちづくりセンター、資源循環センター)  
2 課 (総務課、自転車事業課)  
1 室 (地球温暖化対策室)  
1 所 (桜台事業所)  
1 分室 (石神井分室)
- 役員等 : 評議員 7 名、理事 15 名 (うち常勤理事 4 名)、監事 2 名
- 社員数 : 293 名  
(正社員 170 名、区派遣職員 12 名、契約社員 108 名、再雇用社員 3 名)
- 区指定等 :
  - ・景観法第 92 条に基づく景観整備機構 (平成 23 年 5 月指定)
  - ・練馬区立自転車駐車場および練馬区立ねりまタウンサイクルの指定管理者 (指定期間:平成 30 年 4 月 1 日~令和 5 年 3 月 31 日)
  - ・練馬区まちづくり条例第 124 条に基づくまちづくりを支援する機関 (平成 18 年に、練馬まちづくりセンター (現在の「みどりのまちづくりセンター」) を開設)
  - ・地球温暖化対策推進法第 40 条に基づく練馬区地球温暖化対策地域協議会 (平成 22 年 5 月設立) の構成会員・事務局

#### ■社員数 (常勤・非常勤) の推移

(各年 4 月 1 日現在)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2
常勤正社員	10	9	12	15	54	77	91	101	110	131	145	161	170
常勤練馬区派遣職員	4	3	15	14	13	12	11	12	13	13	12	12	12
常勤契約社員	39	48	118	133	103	77	66	98	87	82	68	66	54
常勤再雇用社員	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	2	3
非常勤契約社員	39	42	41	39	48	46	47	46	49	51	54	53	54
計	92	102	186	201	218	212	215	258	260	278	280	294	293

## (2) 公社の事業

(受託事業名等は令和2年度)

### 【公益目的事業】

都市機能の維持・増進を図る事業 (事業番号 公1)	
みどりまちづくり事業	区民の主体的なまちづくり活動への支援等の業務
●補助事業：地区まちづくり協議会等の地域のまちづくりを行う団体の支援など ●受託事業：つながるカレッジねりま「みどり分野」の運営、景観形成支援事業業務など●自主事業：まちづくり活動助成事業、まちづくり情報誌発行など	
自転車の適正利用事業	地域と協働して、駅周辺の自転車交通の円滑化および事故の防止を図る業務
●受託事業：放置自転車対策業務、自転車駐車場への誘導・案内業務など●指定管理者の事業：練馬区立自転車駐車場および練馬区立ねりまタウンサイクルの管理に関する業務●自主事業：公社立自転車駐車場の運営など	

環境への負荷の低減を図る事業 (公2)	
資源循環推進事業	資源循環センターの管理運営業務および各種資源化促進業務
●受託事業：練馬区資源循環センター管理および事業運営等	
地球温暖化対策事業	練馬区地球温暖化対策地域協議会の事務局運営業務
●受託事業：練馬区地球温暖化対策地域協議会事務局運営業務等	

公衆衛生の向上および環境の保全を図る事業 (公3)	
可燃ごみ・不燃ごみ収集事業	可燃ごみおよび不燃ごみの収集業務
●受託事業：練馬区資源循環センター管理および事業運営等	

収益

【収益事業】

【公益目的事業】

収益

(受託事業名等は令和2年度)

【収益事業】

環境への負荷の低減を図る事業（収益事業）（事業番号 収1）	
資源回収事業 （資源循環推進連携事業）	容器包装プラスチック回収業務および粗大ごみ収集業務
●受託事業：練馬区資源循環センター管理および事業運営等	

都市機能の維持・増進を図る事業（収益事業）（収2）	
自転車利用者サービス事業 （自転車の適正利用連携事業）	自転車駐車場利用者へのサービス向上事業
●指定管理者の事業：練馬区立自転車駐車場および練馬区立ねりまタウンサイクルの管理に関する業務	

(3) 財務状況

ア 貸借対照表＝抄＝（令和元年度決算）

\* 単位：円

流動資産 955,417,895		流動負債 531,353,080
現金預金 877,139,246		未払金 306,498,986
未収金 69,045,330		その他 224,854,094
前払金 661,074		固定負債 229,584,553
貯蔵品 8,572,245		退職給付引当金 229,584,553
固定資産 651,080,094		指定正味財産 200,000,000
基本財産 200,000,000		一般正味財産 645,560,356
特定資産 329,584,553		
その他固定資産 121,495,541		
資産計 1,606,497,989		負債・正味財産計 1,606,497,989

イ 正味財産増減計算書＝抄＝（令和元年度決算）

\* 単位：円

経常収益 2,617,557,921		経常費用 2,644,950,792
事業収益 2,423,554,128		
受取補助金等 194,003,793		事業費・管理費 2,644,950,792
当期経常増減額 △27,392,871		
経常外収益 4,039,195		経常外費用 906,335
当期経常外増減額 3,132,860		
税引前当期一般正味財産増減額 △24,260,011		
当期一般正味財産増減額 △25,320,811		
一般正味財産期末残高 645,560,356		

ウ 一般正味財産期末残高の推移

\* 単位：円

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
一般正味財産	651,732,473	659,634,311	670,881,167	645,560,356

エ 公益認定に係る財務に関する 3 基準

当社は、令和元年度に以下①～③のすべての基準を満たしている。

- ① 収支相償
- ② 公益目的事業比率（50%以上）
- ③ 遊休財産の保有制限

＝収支相償＝

公益法人は、その公益目的事業を行うにあたり、当該公益目的事業の実施に要する適正な費用を償う額を超える収入を得てはならない。（法第 14 条関係）

＝公益目的事業比率＝

公益法人は、毎事業年度における公益目的事業比率が百分の五十以上となるように公益目的事業を行わなければならない。（法第 15 条関係）

＝遊休財産額の保有制限＝

遊休財産額が遊休財産額の保有上限額（公益目的事業の実施に要した費用の額に準ずる額）を超えてはならない。（法第 16 条関係）

※法：公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律