

一般財団法人 古河市地域振興公社経営改革プラン
(令和5年度～14年度)

令和5年10月

古河市地域振興公社

「一般財団法人 古河市地域振興公社経営改革プラン」

目次

1	はじめに	3
	(1) 一般財団法人古河市地域振興公社の概要.....	3
2	経営改革プラン策定の趣旨	4
	(1) 改革プラン策定目的.....	4
	(2) 計画期間.....	4
3	経営の現状と課題	5
	(1) 経営の現状及び課題.....	5
	①財務の状況.....	5
	②余剰人員の状況.....	5
	(2) 中期的経営課題.....	6
	①次期指定管理へ向けた総合的課題.....	6
	②公園部門の課題.....	6
	③子育て施設部門の課題.....	10
	④総和地区スポーツ施設部門の課題.....	11
	⑤地域振興部門（地域商社事業）の課題.....	15
	(3) 長期的経営課題.....	17
	①偏りのある職員年齢構成.....	17
	②持続的な組織運営に向けた職員採用.....	17
4	課題への対応	18
	(1) 経営の課題への対応.....	18
	①財務の対応.....	18
	②余剰人員の対応.....	18
	(2) 中期的経営課題の取り組み.....	19
	①公社ならではの特徴や連携の強みを示す取り組み.....	19
	②公園部門の取り組み.....	20
	③子育て施設部門の取り組み.....	21
	④総和地区スポーツ施設部門の取り組み.....	22
	⑤地域振興部門（地域商社事業）の取り組み.....	22
	(3) 長期的経営課題の取り組み.....	24
	①職員定員管理の前提条件.....	24
	②職員定員管理計画.....	24
	③財政計画.....	25
5	進捗状況	26
	(1) 改革プランの進捗管理.....	26
	①管理職会議の実施.....	26
	②理事会・評議員会への報告.....	26
	③経営改革プランの更新.....	26

1 はじめに

(1) 一般財団法人古河市地域振興公社の概要

(一財) 古河市地域振興公社(以下「公社」という。)は、平成3年度(1991年)に旧総和町からネーブルパーク(第1期事業)の管理運営、緑化推進を図ること、並びに温水プール建設資金の効率的な確保を目的に、「財団法人総和町公園緑地協会」として設立された。その後、工芸館、研修センター平成館の建設、ネーブルパーク(第2期事業)としてふれあい農業公園も整備され、徐々に管理施設も増加した。

また、平成3年度から5年度(1993年)に広域中央運動公園温水プールの建設が行われ、同プールは茨城西南地方広域市町村圏事務組合に寄付され、その管理運営を受託した。平成12年度(2000年)にはポニー牧場の管理運営を受託し業種の多様化に対応することとなった。



ネーブルパーク

平成17年(2005年)9月には、三市町が合併し、新たに「古河市」が誕生した。公社も「財団法人古河市公園緑地協会」と改称し、平成18年(2006年)4月には、ネーブルパークの管理運営を古河市から、温水プールの管理運営を茨城西南地方広域市町村圏事務組合から指定管理者として受託した。

平成19年度(2007年)には、財団法人古河市民公社と統合し、「財団法人古河市地域振興公社」と名称を変更、古河総合公園と古河市斎場の管理運営も引き継ぎ業種を拡大した。

平成25年度(2013年)には、公益法人制度改革に対応し「一般財団法人古河市地域振興公社」に法人移行し、快適な都市生活環境の構築や緑化推進の啓発、公共施設の管理運営、市民福祉の向上など、地域振興に向けた事業を促進しており、温水プール、中央運動公園及び旧古河体育館の窓口業務を受託した。さらに平成30年度(2018年)には、「一般財団法人古河市子ども・子育て支援財団」との合併を行った。

令和3年度(2021年)をもって、古河市斎場及び子育て施設のファミリーサポートセンター事業から撤退した。

令和4年(2022年)4月からは、古河総合公園、古河市ネーブルパーク及び古河市三和ふるさとの森の3公園並びに古河市駅前子育て広場及び古河市ネーブル子育て広場の指定管理協定を再締結し、さらに、総和地区スポーツ施設については、NP0日本スポーツ振興協会との共同事業体による協定締結を行った。

2 経営改革プラン策定の趣旨

(1) 改革プラン策定目的

当公社は、緑豊かな都市環境の形成、市民福祉の向上、誰もが活力あふれ健康で心豊かに暮らせるまちづくりを推進すると共に、地域社会の発展と市民生活の向上を目的として、長年にわたり市民生活に欠くことのできない公共施設の管理運営を古河市から受託してきた。

しかし、現在の指定管理制度は、平成 15 年（2003 年）の地方自治法の改正により、「公の施設」の管理運営が民間事業者も参入できるようになり、公園や子育て施設などの指定管理業務を「非公募」にて、長年受託してきた当公社を取り巻く環境は大きな変化が生じている。

また、こうした競争原理の乏しい「非公募」で獲得した仕事は、職員の意識にも大きな影響を及ぼしている。そのため、組織の価値観や行動指針の見直しなどの改革を実行する必要がある。また、将来にわたり安定的な組織として運営するため、職員の年齢構成などを考慮した長期的視点に立った計画的な採用に努める必要がある。

このような状況の下、自らの果たすべき役割やあるべき姿を改めて確認し、経営基盤の強化、職員の雇用維持に向けて適切に対応できるよう、また、更なる自立的経営を促進し活性化をはかるため、この経営改革プランを策定するものである。

(2) 計画期間

本改革プランの計画期間は、令和 5 年度（2023 年度）から令和 14 年度（2032 年度）までの 10 年間とする。

※令和 8 年度までを中期計画とする。令和 14 年度までを長期計画とする。

3 経営の現状と課題

(1) 経営の現状及び課題

① 財務の状況

公社の主たる事業は、古河市ネーブルパークをはじめとする公園施設の指定管理事業及び各施設を拠点とした営業活動であり、各事業の実施にあたっては、古河市からの指定管理料を含む営業収益を費用に充てている。営業収益を直近4か年でみると、新型コロナウイルスの影響が大きかったものの、指定管理事業以外の事業展開がされていないことや、職員の高年齢化による経費の増大も相まって、内部留保金を減少させていることが課題である。

スポーツ施設の運営は、新型コロナウイルスの影響による利用制限をかけたことが要因で利用料収入が減ったうえに、共同事業体であるNP0日本スポーツ振興協会との経費負担割合を変更できなかったことで令和4年度は赤字決算につながった。事業に携わる職員の配置や人件費の捻出など、共同事業体としての持ち分見直しを視野に入れた取り組みが必要である。

また、公社の収入のほぼすべてが市からの指定管理業務又は業務委託によるものであるため、施設廃止、指定管理業務の公募化等によりそれらの収入がなくなった際、公社が経営破綻することが懸念されている。

地域振興公社の決算額

単位：千円

項目	R 1	R 2	R 3	R 4
当期損益全体	▲10,867	▲1,020	▲2,812	2,562
公園部門	▲8,836	▲10,208	▲6,089	6,367
子育て部門	3,082	10,226	11,822	632
斎場部門	▲3,480	▲3,049	▲10,144	
スポーツ施設部門	▲1,633	2,011	1,599	▲4,437
正味財産残高	113,989	108,908	103,424	105,350

② 余剰人員の状況

古河市の施設廃止や事業見直し等に伴い、令和3年度末をもって古河市斎場及びファミリーサポートセンターの指定管理業務、さらには古河体育館閉鎖に伴い、窓口受託業務が終了した。その結果、職員の余剰が生じており、令和4年度6名（事務職4名、保育士2名）、令和5年度3名（事務職2名、保育士1名）を研修生として古河市に受け入れられ、人件費についても市からの古河市地域振興公社運営助成事業補助金の支援を受けている。この措置は令和5年度末で終了予定のため、令和6年度以降の余剰人員の配置及び人件費の捻出方法が喫緊の課題である。

(2) 中期的経営課題

① 次期指定管理へ向けた総合的課題

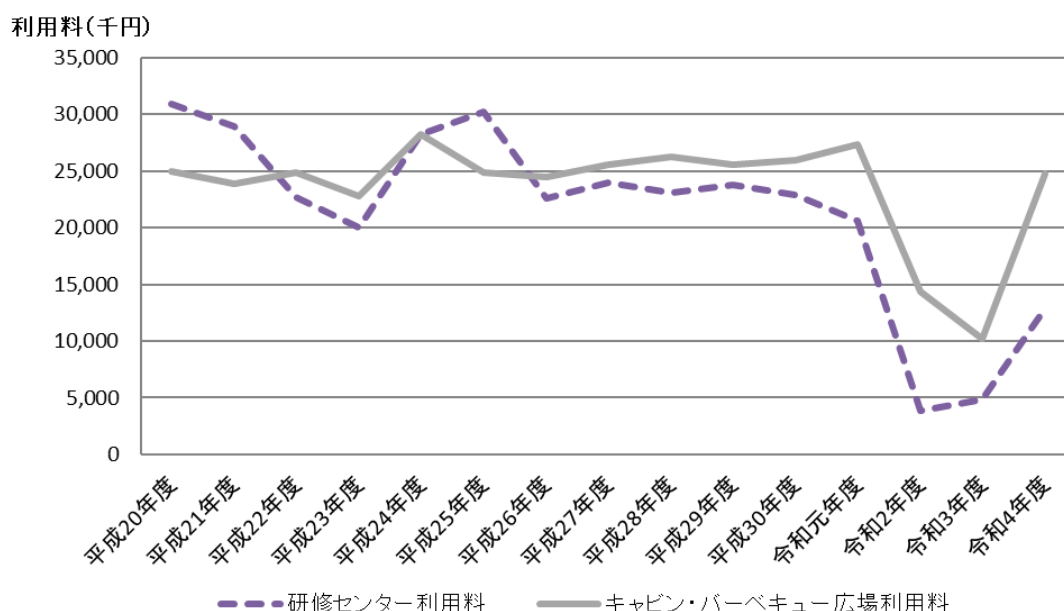
現在の指定管理について、公園施設と子育て施設は「非公募」によって選定されている。しかし、指定管理者制度の原則は、「公募」によって選定することであり、「非公募」での選定を行う場合には、客観的・合理的な理由が必要となるが、現時点では、令和9年度以降の指定管理者選定時に「非公募」となる判断がされることは確約されていない。

公募・非公募の判断において、公社の課題への対応や経営努力は不可欠であり、次期指定管理業務の選定時までに公社の持つ強みと特色を示す必要がある。

② 公園部門の課題

公社にとって公園部門（古河総合公園・古河市ネーブルパーク・古河市三和ふるさとの森）は、指定管理事業の主軸事業である。限られた予算の中で、老朽化した施設における利用者の安全性確保と魅力ある施設としての機能維持である。また、古河市ネーブルパークの主要施設（研修センター・キャビン等）の稼働率の低下が原因で利用料が大幅に減額となっている。稼働率の低下に関しては、新型コロナウイルスの影響が大きいものの、研修センターやキャビンのように同じ公園施設でありながら予約場所や予約方法等が不一致であり、利用しづらくなっている。つまり利用者目線の対応ができていないことが大きな要因である。

研修センター・キャビンバーベキュー広場 年度別利用料



◎公園部門の運用課題及び数値目標

古河総合公園

事業名	古河総合公園 公園管理					
事業目的 (内容)	広大な自然の中、季節の花々を活かし、訪れる人々に憩いと安らぎの場を提供する。さらに、緑地管理と安心安全な施設管理に努め公園の価値を最大化する。利用者満足度調査を実施し、古河公方公園づくり円卓会議の意見をとり入れ、市民の満足度を高める。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
来園者数	人	532,155	550,000	632,500	715,000	742,500
行為許可件数	件	137	150	170	190	210
利用届件数	件	111	140	180	230	300
利用促進企画参加数	人	790	1,150	1,230	1,250	1,280
【事務改善の懸案事項】 現在、花桃 1,600 本を植栽管理している中で、病害虫の被害対応の業務量が増加している。今後の 2,000 本植樹目標を踏まえ、公園だけでなく市内や市外を越えた広域的な被害拡大防止対策が求められている。						

古河市ネーブルパーク

事業名	古河市ネーブルパーク 公園管理					
事業目的 (内容)	「自然と遊ぶ、自然に学ぶ、自然を感じる」をテーマに、公園の管理を確実にしながら市民に憩いと安らぎの場を提供し、家族や地域の絆を深める自然体験施設の役割を果たす。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
来園者数	人	289,500	290,000	333,500	377,000	391,500
古民家来館者数	人	5,723	5,792	5,861	5930	6,000
利用者満足度	%	60	62	64	66	68
SNS フォロワー数	人	—	269	800	1500	3000
【事務改善の懸案事項】 病害虫の広がりにより、枯損木が増えている樹林の管理にかかる時間、経費の不足が課題となっている。新型コロナウイルスの影響などにより減少した来場者数を増加させるために、花園では開花期に十分に花を咲かせる対応、また、SNS を活用した情報発信等の対策の検討が必要である。						

事業名	古河市ネーブルパーク 有料施設					
事業目的 (内容)	有料施設(キャビン・バーベキュー広場・キャンプサイト、工芸館、ミニSL、釣り堀、地下迷路、行為許可、農園)の提供により収益を確保し、公園の充実化、さらなるサービス向上に努める。利用者が快適で充実した時間を過ごせる環境を提供する。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
キャビン稼働率 (稼働日数/棟数×営業日数)	%	32	25	25	40	40
バーベキュー広場稼働率 (稼働日数/区画数×営業日数)	%	17	10	10	25	30
キャンプサイト稼働率 (稼働日数/区画数×営業日数)	%	—	3	10	15	20
有料施設利用料 (全ての有料施設を含む)	千円	39,000	39,400	39,600	40,000	40,400
【事務改善の懸案事項】 予約施設の旧態依然とした受付方法は、利便性の低下・予約数の制約となっている。また今後、リニューアル予定のキャンプサイト・キャビン・バーベキュー広場の施設の魅力や利点について、SNSなどを積極的に活用してPRする必要がある。						

事業名	古河市ネーブルパーク ポニー牧場					
事業目的 (内容)	子供から高齢者、障がいのある方までが楽しめる交流の場を提供する。気軽に馬と触れ合える「引き馬」、子供向けの「ポニークラブ」、障がいのある方向けの「ネーブルの会」などの乗馬教室、幅広いお客様に馬との交流を通じて癒しの場を提供する。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
厩舎見学者数	人	14,645	14,938	15,237	15,542	15,853
引き馬利用者数	人	6,459	12,350	10,201	10,201	10,201
ポニークラブ利用者数	人	1,038	1,200	1,224	1,248	1,272
ネーブルの会利用者数	人	100	216	220	224	228
【事務改善の懸案事項】 利用者に安全を提供するため、馬の世話やトレーニングには時間と労力が必要である。この環境を実現するためのスタッフのスキルアップにかかる時間を確保することが課題となる。また、ポニー牧場の魅力やイベント情報を広く伝えるためには、SNSやその他の情報発信手段を活用する必要がある。						

事業名	古河市ネーブルパーク 研修センター					
事業目的 (内容)	平成館は、自然豊かな公園の中に位置しており、企業等の研修の場としてだけでなく、ご家族や友人同士の団らんの間としても親しまれている。利用者の利便性やサービスの向上に努めており、入浴施設においては、衛生管理を徹底していく。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
宿泊等稼働率 (稼働日数/部屋数×営業日数)	%	10.7	12	15	15	17
研修棟稼働率 (稼働日数/区分数×営業日数)	%	39.3	42.5	46.0	46.0	50.0
宿泊利用料	千円	9,745	11,694	14,032	7,981	16,884
研修利用料	千円	3,112	3,423	3,765	1,912	4,045
【事務改善の懸案事項】 近年、団体・企業による研修が減少し、少人数での利用へと変化している。ホームページやSNSを活用して関心のある利用者に直接情報を発信し、集客効果を高めることが重要である。利用者の利便性を向上するためのキャビン・バーベキュー広場と一体になった予約方法の検討が必要である。						

古河市三和ふるさとの森

事業名	古河市三和ふるさとの森 公園管理					
事業目的 (内容)	ふるさとの森は、緑豊かな公園の中にバーベキュー施設や遊具施設など、家族でゆったりとした時間を過ごせる公園である。市民に憩いと安らぎの場を与えるための施設管理の充実、有料施設の管理運営に努める。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
来園者数	人	23,516	23,986	24,465	24,954	25,453
BBQ 広場利用人数	人	1,772	1,807	1,843	1,861	1,898
行為許可利用件数	件	21	22	23	24	25
BBQ 広場利用料	千円	205	209	213	218	222
【事務改善の懸案事項】 来園者の安全確保のため、老朽化した施設を整備する必要があるが、限られた予算の中で効率的に修繕を進めることができるかが課題である。併せて、病害虫により伐採が必要な樹木が年々増加しており、かかる時間と経費が増加していることも課題である。また、来園者を呼び寄せるための話題となる仕掛けも必要である。						

③ 子育て施設部門の課題

近年の利用者数の減少は、新型コロナウイルスの影響や、地域型保育園の開園などの影響もあるが、新たな事業の展開や、オンライン予約の導入などを進めなかったことが利用者回復の遅れとなっており、新たな展開を図れるかが課題である。

◎子育て施設部門の運用課題及び数値目標

古河市駅前子育て広場

事業名	古河市駅前子育て広場					
事業目的 (内容)	親子の交流や情報共有の促進、乳幼児の遊び場の提供や地域の子育て支援を目的とする。親子が安心して遊ぶことができ、子育ての悩みや不安を相談できる場としての充実を目指す。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
利用者数	人	16,782	17,848	18,920	19,952	20,984
イベント参加人数	人	568	580	592	604	616
LINE登録者累計	人	2,118	2,435	2,752	3,069	3,386
連携企画	件	—	1	2	3	4
【事務改善の懸案事項】 駅前の立地を生かした事業の展開など、施設の魅力向上や効果的な情報発信を通じて利用者を取り戻す必要がある。また、利用者の駐車スペースの確保などの環境整備、施設の老朽化による修繕に係る費用の増加も課題となる。						

古河市ネーブル子育て広場

事業名	古河市ネーブル子育て広場					
事業目的 (内容)	自然豊かな公園の中で、適切な管理を行い、子育て親子が安心して遊ぶことができ、子育てに関する悩みや不安を相談できる場の充実を目指している。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
広場利用者数	人	14,027	14,749	15,480	16,168	16,856
イベント参加人数	人	162	239	247	255	263
LINE登録者数累計	人	2,118	2,435	2,752	3,069	3,386
連携企画	件	—	1	2	3	4
【事務改善の懸案事項】 新型コロナウイルスの影響などで、利用者数が減少したが、施設の魅力向上や効果的な情報発信、公園内の施設である利点を生かした取り組みを通じて利用者を取り戻す必要がある。						

事業名	駅前地域子育て支援センター					
事業目的 (内容)	子育て中の親子が気軽に利用でき、自由な交流を深める場を提供する。子育てに不安や悩みを抱える利用者の相談に応じ、助言や情報提供の支援をする。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
利用組数	組	912	1,021	1,044	1,068	1,092
簡易相談	件	58	61	64	67	70
個別相談	件	4	4	5	6	7
連携企画	件	1	1	2	3	4
【事務改善の懸案事項】 他の民間施設との差別化、子育てイベントの開催、SNSを活用した情報発信や講座のオンライン予約などを通じて、支援センターの利便性向上、魅力を高める必要がある。						

④ 総和地区スポーツ施設部門の課題

新型コロナウイルスの影響などによる利用制限が利用者数減少の要因であり、特にトレーニング室の利用者が他施設へ移ってしまったことが影響している。また、施設の休止による利用者の減少も課題である。

◎総和地区スポーツ施設部門の運用課題及び数値目標

古河市中央運動公園

事業名	古河市中央運動公園 総合体育館					
事業目的 (内容)	市民の健康づくりやスポーツ促進、災害時の避難場所として利用されている。幅広い年齢層が利用し、憩いや家族とのふれあい、競技力向上を目指す施設である。イベント会場や市の行事等の役割も果たしている。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
利用件数	件	7,802	8,192	8,601	9,031	9,482
利用人数	人	111,869	117,462	123,335	129,501	135,976
利用料	千円	13,030	14,203	15,481	16,874	18,393
教室参加料	千円	366	600	630	662	696
【事務改善の懸案事項】 トレーニング室の利用制限により他施設へ移ってしまった利用者の減少が課題である。利用者増加のためには、利用者のニーズに応じた備品の更新や営業展開を進めていく必要がある。						

事業名	古河市中心運動公園 陸上競技場					
事業目的 (内容)	市民や近隣地域の陸上活動の拠点として、多くの方に利用されている。利用者の健康づくり、スポーツ、レクリエーションの場として提供できるよう維持管理に努めている。					
実績指標 の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
利用件数	件	157	164	172	180	189
利用人数	人	20,150	21,157	22,214	23,324	24,490
利 用 料	円	1,384,021	1,453,222	1,525,883	1,602,177	1,682,285
【事務改善の懸案事項】 市民が親しめる生涯スポーツの拠点を目指し、利用者が安全で安心して利用できるよう、老朽化した管理棟や観客席等の修繕が必要である。						

事業名	古河市中心運動公園 温水プール					
事業目的 (内容)	市民の健康増進や体力向上の場として、水泳人口の拡大や家族のふれあいを目指している。スポーツフェスタや学校での水泳指導、消防救助訓練などにも利用されている。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
利用人数	人	36,307	38,122	40,028	42,029	44,130
利 用 料	千円	7,699	8,469	9,316	10,248	11,273
研修利用料	千円	185	194	204	214	225
教室参加料	千円	1,495	1,943	2,040	2,142	2,249
【事務改善の懸案事項】 ウォータースライダーが休止し利用者が減っていることが課題である。利用者増のため、健康増進や体力向上の場としてはもとより、防災意識を持った安全教室などの新たな事業展開が必要である。						

事業名	古河市中央運動公園 テニスコート					
事業目的 (内容)	テニス大会の開催場所として広く利用され、市民や近隣の幅広い年齢層の方々がスポーツを楽しみ、健康増進の場を提供する。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
利用件数	件	4,295	4,509	4,734	4,970	5,218
利用人数	人	27,595	28,974	30,422	31,943	33,540
利 用 料	千円	5,272	5,641	6,036	6,458	6,910
【事務改善の懸案事項】 利用者数の減少が課題である。共同事業体であるNPO日本スポーツ振興協会理事長が「いきいき茨城ゆめ国体」で硬式テニスの監督を務めた経験を活かし、アスリート育成を意識した教室などを模索する必要がある。						

事業名	丘里球場兼ソフトボール場					
事業目的 (内容)	中学校や高校の野球部、一般チーム、スポーツ少年団などが主に利用している。利用者の快適な利用を目指す。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
利用件数	件	141	155	—	187	205
利用人数	人	5,237	5,760	—	6,969	7,665
利 用 料	千円	318	107	—	334	351
【事務改善の懸案事項】 令和5年7月から施設修繕のため、利用停止となっている。令和6年度末に修繕完了予定である。						

事業名	小堤スポーツ広場					
事業目的 (内容)	古河市マレットゴルフ連盟による管理で会員を中心に無料利用されている。サッカー場は、古河市サッカー協会主導でシニアから少年団まで幅広い団体に無料利用されている。市民と近隣の幅広い年齢層がスポーツを楽しめる施設を目指す。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和8年度
利用人数	人	18,175	19,083	20,037	21,038	22,089
利用件数	件	102	107	112	117	122
【事務改善の懸案事項】 競技実施に伴う備品管理等、細部の管理方法について利用団体と連携し、施設の不具合等の早期発見により適切に維持管理していく必要がある。						

事業名	北利根南公園ソフトボール場					
事業目的 (内容)	夜間照明を備え、スポーツ少年団や一般団体が多く利用している。大会の会場としても利用されており、近隣地域の幅広い年齢層の方々がスポーツに親しむことができる施設である。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
利用件数	件	91	100	110	121	133
利用人数	人	2,311	2,542	2,796	3,075	3,382
利 用 料	千円	64	67	71	74	78
【事務改善の懸案事項】 地域住民のレクリエーションや地域交流の場として活用してもらえるよう、施設のPRを積極的に進める必要がある。						

⑤ 地域振興部門（地域商社事業）の課題

人件費の確保、自立的・持続的経営を巡るために、令和5年度からの新規事業として地域振興部門を開設し、地域商社事業を立ち上げたところである。本事業はこれまでECサイト等へ対応できなかった地元事業者、農家等についてふるさと納税事業への参入等を支援し、販路拡大や収益拡大等の地域経済へ貢献することを目指すものである。令和5年度から令和7年度までの3か年は、国のデジタル田園都市国家構想交付金を活用した市によるスタートアップ支援を受け、コンサルタントの活用等による事業の自立化に取り組む。本事業により公社が地域経済の司令塔として地域に貢献していくことが求められている。

また、本事業と指定管理施設が相乗効果を発揮した魅力ある事業や施設運営を展開することが、指定管理者選定においても重視されることから、公社経営の安定化及び持続化のためにも、本事業の発展が求められている。



◎ 地域振興部門（令和5年度からの新規）

事業名	地域商社事業					
事業目的 (内容)	市の施策である「地域活性化に資する交流人口の拡大」の一翼を担いながら、自主財源を確保する。ふるさと納税への参画のほか、市内事業者の販路拡大など独自事業として実施することで収益を確保し、公社経営の柱の一つとする。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
売上高	千円	—	5,000	20,000	50,000	100,000
市ふるさと納税事業に占めるシェア	%	—	1.00	3.00	6.67	14.2
連携事業者数	社	—	5	20	50	75
新規開発商品	件	—	0	5	5	8
【事務改善の懸案事項】 指定管理業務との相乗効果を図り、将来の公社主要事業として、職員数管理にまで盛り込めるか課題である。現状、民間の収益活動の経験がない中で事業を立ち上げることから、コンサルタントを活用することにより、戦略の明確化や目標設定、市場調査やマーケティング戦略の策定などの他、地域との連携や関係構築などが求められる。						

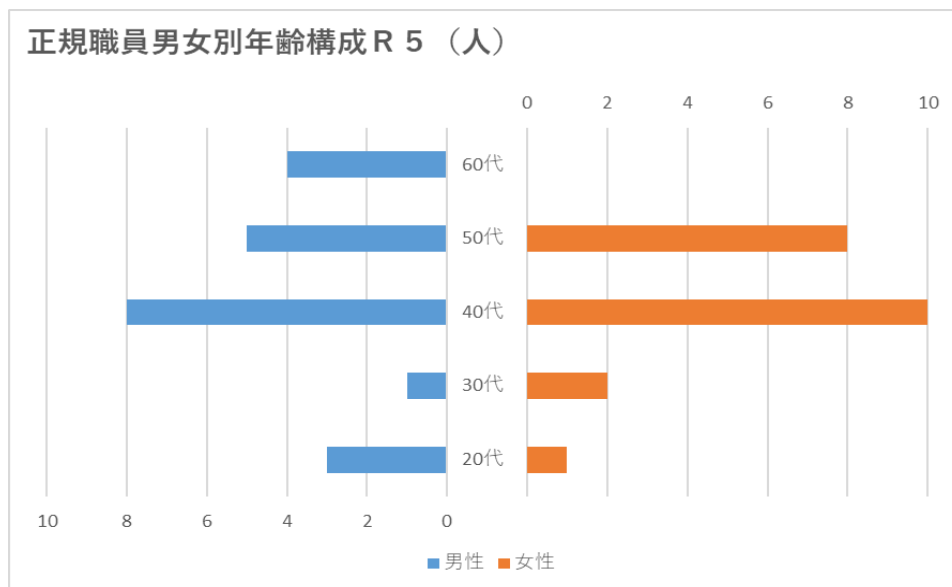
◎指定管理事業に係る公社自主事業

事業名	指定管理事業に係る公社自主事業					
事業目的 (内容)	指定管理者は各施設で事業や物品販売・飲食提供を行う事ができ、収益は公社の収入となる。これにより施設の目的を達成し運営を支える。					
実績指標の内容	単位	実績値	見込み	計画値(目標値)		
		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
事業件数	件	22	23	25	28	30
事業収益(収支差額)	千円	2,570	2,928	3,000	3,100	3,200
ポニー人參販売売上	千円	1,428	1,849	1,904	1,961	2,019
軽食施設 特別販売	千円	1,997	2,200	2,600	3,000	3,400
【事務改善の懸案事項】 指定管理者として管理を受託している施設のうち、公園部門のみ自主事業を行っているが、公社事業の財源確保の観点から、子育て部門やスポーツ部門においても収益を伴った自主事業を行うことが必要である。それぞれの管理施設での自主事業には限界があり、複数の施設管理を行っている公社の強みを活かすために、施設間連携をした自主事業を行うことも必要である。						

(3) 長期的経営課題

① 偏りのある職員年齢構成

公社の人員構成には年代の偏りがあり、極端に 30 歳代が少ない構成となっている。この年代構成の偏りについては、弊害として多様性の欠如やトレンドへの対応性の低下、世代間の障壁などによる組織の硬直があげられ、将来的には組織の持続性に影響を及ぼすことが予測される。



② 持続的な組織運営に向けた職員採用

現状の市からの指定管理業務のみを継続する場合は、退職した職員の後任以外に新たな採用はできず、再任用制度によって 65 歳までの継続雇用が義務となっているため、職員の年代構成の偏りを是正するには、事業の再構築による職員配置の見直し、新たな事業の創出、新しい採用方法を検討するなど、持続的な組織運営に向けて長期的な取り組みが必要となる。

【参考】職員数の状況

職員数の推移 単位：人

年 度	平成 31 年 4 月	令和 2 年 4 月	令和 3 年 4 月	令和 4 年 4 月	令和 5 年 4 月
正職員	38	38	37	36	39
准職員	14	11	9	9	3
契約職員	69	75	74	65	64
計	121	124	120	110	106

(注) 再任用職員を含む

※平成 31 年度：古河市子ども・子育て支援財団と合併

※令和 3 年度末：指定管理事業であるファミリーサポートセンター、古河市斎場からの事業撤退

4 課題への対応

(1) 経営の課題への対応

① 財務状況の対応

内部留保金を年々減少させていく状況から脱していくために、各指定管理施設の充実による利用向上による収入アップと共に、指定管理事業以外の新規事業として地域振興部門を令和5年度より発足し市担当部署の助言・指導を得ながら取り組んでいく。

指定管理期間を通し、赤字の見通しとなるスポーツ施設部門については、関連する人件費が不足することも予想されるため、共同事業体であるNPO日本スポーツ振興協会との経費負担の見直しも検討する。

公社内の横断的な連携によるサービスの向上や、地域商社事業をはじめとする独自事業との相乗効果を発揮した魅力ある施設運営により、次期指定管理者の選定に向けて公社の強みを磨き上げ、長期的な経営の持続化、安定化に取り組んでいく。

令和8年度までの決算見込 (令和8年度末に指定管理が満了)

単位：千円

項目	R 5	R 6	R 7	R 8
当期損益全体	▲931	2,628	4,549	9,030
公園部門	3,825	4,050	4,275	4,500
子育て部門	612	618	624	630
スポーツ施設部門	▲5,633	▲3,100	▲2,100	▲1,100
地域振興部門（新規）	265	1,060	1,750	5,000
正味財産残高	104,419	107,047	111,596	120,626

② 余剰人員の対応

余剰人員の対応では、人件費を生み出すための新たな事業の創出等が考えられる。

◎ 地域商社事業での取り組み

令和5年度から立ち上げた地域商社事業については、令和6年度から4名体制で取り組む予定である。令和5年度に研修生として市（シティプロモーション課ブランド戦略室）に派遣している事務職2名は、ふるさと納税及びシティブランディングについてのノウハウ習得を行っていることから、当該職員を中心に本事業に取り組むこととする。なお、人件費については本事業が軌道に乗るまでの当面の間は、地域振興を目的とした市による事業費補助を受けられる見込みである。

◎ 子育て施設部門の対応

令和5年度に実務研修として古河市へ派遣している職員1名を令和6年度に復帰させる人件費の捻出のため、保育業務における新規事業を模索する。

また、保育士採用の職員については、専門的知識・経験を活かした配置を基本とするが、公社事業の統廃合を踏まえ、関係法令を遵守し公社規定に基づき段階的に他部署への柔軟な配置転換を進めていくことで、余剰人員の整理を行っていく。

(2) 中期的経営課題の取り組み

① 公社ならではの特徴や連携の強みを示す取り組み

公園管理や子育て広場管理を担う民間企業は多数存在し、次期指定管理者の公募競争は激しいものとなることが予測される。民間企業は、自身のノウハウや取り組みがあることから、公社ならではの特徴や連携の強みを示すことが重要である。

公園施設、子育て広場施設、地域振興事業を連携・コラボ（横の連携）させることで公社独自の強みを最大限に発揮し、他社が追随できない状況を作ることが重要である。

【ポイント】

業務の効果的な連携と公社の強みの実現には、現在の施設ごとの縦割り意識を変える必要がある。そのため、公社全体での更なる情報共有の充実に努めているところである。次期の指定管理選定には、指定管理者制度を徹底的に理解し、公社の全職員が共通の認識を持つ必要がある。

◎ 公園施設と子育て施設の連携

【公園施設と子育て施設にとって有利になる点】

- ア アクセス性と利便性：公園内に子育て施設があることで、互いの施設にとってのアクセスが容易となる。
- イ 自然とのふれあい：公園内にある子育て施設は、自然とのふれあいを促進する。子供たちにとって開放的で自然な環境で遊び、学ぶことができる。
- ウ コミュニティの形成：公園は地域コミュニティの中心となる場所であり、子育て施設も同様である。子供や親同士の交流、多世代間の交流が促進される。
- エ 健康の促進：公園内に子育て施設があることで、子供たちが運動する機会が増え、健康的なライフスタイルを促進することが期待できる。
- オ 集客力の向上：子育て施設がある公園は、子育て中の家族にとって魅力的な場所となり、子育て中の家族を引き寄せ、集客力の向上を図ることができる。
- カ ポジティブなイメージ向上：子育て施設がある公園は、ポジティブなイメージが生まれる、これにより魅力的な公園として認知されることが期待できる。

【新たなイベントのアイデア】

- ア 親子ピクニック：子育て施設の近くの公園で親子ピクニックを開催するイベントを行い、親同士が交流し、子供たちも楽しく遊ぶことが出来る場を提供する。
- イ アウトドアワークショップ：公園内のアウトドア施設でワークショップを開催する。例えば、家族アウトドア教室や植物の観察など、自然の中でのクリエイティブなアクティビティなどが考えられる。
- ウ 親子アートイベント：公園内で親子アートイベントを開催し、お絵かきや、手作り工作を楽しむことで子供たちの創造性を刺激する。
- エ 自然探検ツアー：公園内の自然を探検するツアーを企画、子供たちは自然に触れ合い、生物多様性や環境保護について学ぶことができる。
- オ 家族フェスティバル：子育て施設と公園の共同開催で家族向けのフェスティバル

を行う。遊び場やアクティビティ、食べ物などが楽しめるイベントにする。

- カ 親子体験プログラム：公園施設（ポニー牧場、キャンプサイト、工芸館など）を使った、引き馬、キャンプ、陶芸など、多彩な施設を活用した体験プログラムを提供する。

◎ 地域商社事業（ふるさと納税事業）と公園施設の連携

【新しい取り組みのアイデア】

- ア 自然体験プログラムの拡充：公園の自然を活かした体験プログラムを充実させる。地域商社事業を通じて集まった資金を使って、自然ガイドの育成や新しいアクティビティの開催などを行う。
- イ 地域との共催イベント：地域商社と公園施設が共同で地域イベントを開催し地域の特産品を使ったフードフェスティバルや、地元アーティストによるライブコンサートなど、地域との連携を強化するイベントを実施する。また、「朝市」を開催し、地元事業者の販路拡大支援や公園施設での物販促進に取り組む。
- ウ 地域 PR 映像の制作：地域の魅力を伝えるPR映像を制作する。公園施設と自然を背景にした映像を活用し、ふるさと納税の寄付を呼びかける取り組みを行う。

◎ 地域商社事業（ふるさと納税事業）と子育て施設との連携

【新しい取り組みのアイデア】

- ア 子育て向けイベントの拡充：地域商社事業を通じて集まった寄付金を使い、子育て向けのイベントを拡充する。親子向けのワークショップや教育イベント、子供たちの遊び場の整備などを行う。
- イ 地域の子育て情報発信の強化：地域商社事業を通じて集まった資金を基に、地域の子育て支援情報の発信を強化する。子育て関連のセミナーやウェビナー、育児情報誌の配布などを行う。
- ウ 地域の子供たちとの交流イベント：地域商社と子育て施設が協力して、地域の子供たちとの交流イベントを開催する。子供たちと地域への支援者との交流の場を提供し、地域の連帯感を高める。

② 公園部門の取り組み

◎ 老朽化した施設の対応

三公園全体での修繕費は定められた額（10,000 千円）となっている。この限られた予算を効果的に使うには、以下のポイントを念頭に置いた修繕を行っていく。

【修繕での取り組み】

- ア 不具合箇所が拡大する前の早めに修繕を行う。
- イ 不具合が露見するまえに、計画的な設備の更新を行う。
- ウ 大規模修繕（1 件当たり 1,000 千円以上）は、計画的な更新を前提とした市担当部署へ提案を行う。

◎ 古河市ネーブルパーク稼働率の向上の対応

稼働率の向上では、利用者目線での利便性向上の取り組みが必要である。中でも利用減の大きい研修センターは、キャビン・バーベキュー広場・キャンプサイトと一体で進める必要がある。この4施設は、市により令和5年度から3ヶ年をかけてリニューアルを行う予定であり、このリニューアルに合わせて一新した施設の魅力を発信する。

【利用向上の取り組み】

- ア キャビン等施設と研修センターの予約方法、受付窓口の統一を行う。
- イ 利用者数の多い大手のオンライン予約サイト（例えば、「なっぷ」）を活用したオンライン予約を実施する。
- ウ 公園の魅力を伝えるため写真の発信に適した Instagram などの SNS を活用する。
- エ 施設を利用した人、関心のある人をリピーターにしていくための、囲い込みを積極的に行う。例えば、LINE に登録してもらい、登録特典や情報の発信などを行う。
- オ これらの LINE 登録者を活用したアンケート調査を行い、利用の感想をフィードバックし利用者目線での利用向上に活用する。

③ 子育て施設部門の取り組み

子育て施設共通での取り組みでは、令和5年9月より始まったオンライン予約システム、LINE を活用した利用者の囲い込み、イベント実施とその情報発信を行っていく。また、利用者に関心が高い事項として施設の充実（遊び場、安全性、衛生管理等）も進めていく。

◎ 古河市駅前子育て広場の対応

駅前の立地によるメリットは、アクセスが良いこと、商業施設が集中することで生活に便利であることなどのメリットを PR する必要がある。また、駐車スペースの問題は、現在の入館状況を SNS により頻繁に発信する、また、市営駐車場に止められることなどを周知していく。

◎ 古河市ネーブル子育て広場の対応

ネーブルパークは、駐車場の問題もなく市内外から多くの人が来訪する公園内にあるため、土日祝日での利用増の取り組みは、不快な環境にならないように定員数に気を付ける。また、平日の人数を増やす取り組みとしては、平日限定のミニイベント、平日特典などを実施し、SNS による情報発信を行っていく。

◎ 子育て支援センターの取り組み

子育て支援センターでは、地域の子育て環境を充実させるために、育児情報、育児プログラム、カウンセリング、コミュニティの促進、保健衛生の知識など高度なスキルを要求される、これに対応するため、研修や講座を積極的に受けさせ、さまざまな相談にも対応し利用者に信頼される職員を育成していく。

④ 総和地区スポーツ施設部門の取り組み

利用者のニーズに応じた備品の更新や利用者ファーストに基づいたサービスを提供し選ばれる施設を目指していく。

⑤ 地域振興部門（地域商社事業）の取り組み

地域振興部門（地域商社事業）の取り組みでは、地域の発展や活性化を支援するためにさまざまな事業を展開することが考えられる。この事業では地域の特性やニーズに合わせて事業をカスタマイズし、地域社会の成長と発展に貢献することで事業を展開していく。

自主事業・収益事業の取り組みでは、公園施設や子育て施設、スポーツ施設などを管理運営したノウハウを活用した、自主事業や収益事業の起業により財源の確保を行う。古河市内に限らない市場の需要や競合状況に合わせてアイデアをカスタマイズし、企業の成長に寄与する新たなビジネスチャンスを模索していく。

◎ 地域振興部門（地域商社事業）の取り組み

【新しい取り組みのアイデア】

- ア 地域特産品の販売促進事業：地域の特産品や特産食材を取り扱いその販売促進を行う。オンライン販売やイベントで地域外に発信し、地域の魅力を広める。
- イ 地域観光のサポート事業：地域の観光資源を活かし、観光客を集めるための支援を行う。観光情報の提供やツアーの企画・運営、宿泊施設の紹介などを行い、地域の観光産業を育てていく。
- ウ 地域農産物の加工・加工品開発事業：地域の農産物を活用した加工品や加工食品の開発・製造を行う。新たな商品を創造し付加価値を高め市場に提供する。
- エ 地域交流イベントの開催事業：地域住民や訪問者が参加する交流イベントを企画・運営する。フリーマーケット、フェスティバル、ワークショップなどを通じて、地域コミュニティの交流を促進する。
- オ 地域起業家支援プログラム事業：地域内で新しいビジネスを始める起業家を支援するプログラムを提供する。培った地域情報を活かしたアドバイスやトレーニング、資金調達支援などを通じて、地域内での起業を奨励する。
- カ 地域団体との連携事業：地域の非営利団体や地域組織と連携し、共同プロジェクトやイベントを行う。地域振興や社会貢献活動を通じ、地域の発展に寄与していく。

◎ 自主事業・収益事業での取り組み

【新しい取り組みのアイデア】

- ア イベントの企画開催：公園施設やスポーツ施設の運営ノウハウを活かして、大規模イベントを開催する。音楽コンサートやスポーツ大会など、たくさんの人が集まる企画を開催し入場料や物品販売などで収益を確保する。
- イ アウトドアアイテムの提供：公園アウトドア施設のブランドを活かして、企業とタイアップした独自のブランドを創出し、アウトドア好きな人やファミリー向けの商品を提供する。キャンプグッズやウェア、消耗品などのアイテムを展開する。

- ウ イベントプランニング：公園でのイベント経験、運営ノウハウを活かして、イベントプランニングを提供する。企業や個人のイベントをプロフェッショナルにサポートし、場所やプログラムの提供を行う。
- エ 学習教材の販売：子育て施設の教育的な側面を活かし、教育関連の企業との連携により、教材などの学習プログラム商品の販売を行う。
- オ トレーニングキャンプの提供：スポーツ施設、宿泊施設の運営ノウハウを元に、スポーツ団体へのトレーニングキャンプ、合宿の企画提案を行い、スポーツ施設と宿泊施設の案内を含めた商品の提供を行う。
- カ スポーツ用具やウエアの販売：スポーツ施設の専門的な知識を活かして、スポーツ用具やウエアの販売を行う。メーカーとクオリティの高い商品開発を行い、おすすめ商品を展示・販売する。
- キ 物品の販売：地域商社事業で行っている、農産物・工芸品・加工品などの販売事業から発展性のあるもの選別し、地域産品にこだわらない商品開発を行い付加価値を高め、収益事業に育て上げていく。

(3) 長期的経営課題の取り組み

① 職員定員管理の前提条件

- ・再任用職員については、3年目以降は短時間勤務が条件となる為、実質的に1人に相当しないケースもあるが、勤務時間が概ね常勤職員の8割程度であることなどを考慮し、1人分の常勤職員として換算する。
- ・非正規職員が退職した場合は一時的に現有職員で対応するほか、期間限定の派遣社員を配置するなどし、翌年度に正職員として補充する。

② 職員定員管理計画

令和14年度までの計画では、非正規職員を順次減らし公園部門での正職員雇用を増やしていく。また、地域振興部門では、令和6年度に2名（市への実務研修生）の増員を行い、その後、令和14年度までに正規職員数を段階的に6名にする。

課題となっている空白の年代（30歳代）は、すでに社会での実務経験がある年代となっている。このため、地域振興や公園管理など公社が求めるキャリアを持った30歳代の即戦力となる人材を募集し採用する手法をとる。これにより空白の世代の補完が行われ、新しい風を入れることにより組織の改革にもつながる。

令和14年度までの人員の推移

単位：人

		R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
非正規職員		65	64	64	64	64	64	62	60	57	56	56
正 規 職 員	公園部門	20	20	22	22	22	22	24	26	29	30	30
	子育て部門	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
	スポーツ部門	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	地域振興部門	—	2	4	4	5	5	6	6	6	6	6
	事務局	14	10	6	6	6	6	6	6	6	6	6
総職員数		110	106	106	106	107	107	108	108	108	108	108

③ 財政計画

◎ 決算を見込むにあたっての前提条件

- ・既存の指定管理業務をすべて継承したと想定する。
- ・公園部門は、古河市ネーブルパークで市が行う3ヶ年のリニューアル事業（令和5年度～7年度）が完了し、その効果が徐々に表れると仮定、毎年2%増程度の収益を想定した。
- ・子育て部門は、SNSを活用した利用者の囲い込み、イベントの告知、予約システムの効果などが表れ、毎年1%増程度の収益が生まれると想定する。
- ・スポーツ部門は、利用者数の回復が徐々にみられるため、地域振興部門と連携を図り、イベントの開催、興行やロケ撮影誘致を積極的に行うことで、黒字化を見込む。
- ・地域振興部門は、コンサルタントを行う企業をパートナーとして起業に励み、令和8年までに順調に事業を立ち上げたと仮定する。その効果により令和8年に1名の増員を行い、令和10年に1名の増員を行う。これにより地域振興部門で扱う事業をさらに増やし、毎年10%増程度の収益を見込む。

◎ 長期財政計画の更新

長期にわたる財政計画では、様々な要素（市場変動、顧客変化、環境的要因など）が絡み予測は困難である。しかし、長期にわたる企業の成長を見込んだ財政計画を立てることにより、目標となる数値を目指し職員一丸となって進む目安となる。

この長期財政計画の見込みは、毎年の決算、各事業の進捗状況を参考に、経営改革プラン全体の修正、見直しを行い更新していく。

令和14年度までの決算見込

単位：千円

項目	R 9	R 1 0	R 1 1	R 1 2	R 1 3	R 1 4
当期損益全体	10,726	12,473	14,277	16,143	18,078	20,088
公園部門	4,590	4,681	4,774	4,869	4,966	5,065
子育て部門	636	642	648	654	660	666
スポーツ施設部門	0	1,100	2,200	3,300	4,400	5,500
地域振興部門	5,500	6,050	6,655	7,320	8,052	8,857
正味財産残高	131,352	143,825	158,102	174,245	192,323	212,411

5 進捗状況

(1) 改革プランの進捗管理

経営改革プランの着実な実効を図るため、次の方法により適切に進捗管理を行う。

① 管理職会議の実施

毎月、開催をしている公社内の管理職会議において、取組状況の確認・調整等を実施する。

② 理事会・評議員会への報告

毎年度、開催する理事会、評議員会において、取組状況の報告をし、必要に応じて確認・調整を実施する。

③ 経営改革プランの更新

経営改革プランは、前年度の取り組み状況を総括修正したものを、その年度の最初に行われる、理事会と評議員会で報告する。

指定管理制度による公社が管理運営を行っている「公の施設」



令和5年10月 編集、発行

一般財団法人 古河市地域振興公社

〒306-0221 茨城県古河市駒羽根 620 番地

TEL 0280-92-7748