

横浜市外郭団体等経営向上委員会

答申

令和5年11月

目次

I	はじめに	1
II	外郭団体の「協約マネジメントサイクル」の推進について	2
1	総合評価	2
2	協約等	5
3	複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項	7
III	審議団体の総合評価及び協約等について	9
1	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会	10
2	公益財団法人三溪園保勝会	17
3	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団	25
4	公益財団法人横浜企業経営支援財団	29
5	横浜市場冷蔵株式会社	33
6	公益財団法人横浜市総合保健医療財団	40
7	公益財団法人横浜市建築保全公社	46
8	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	51
9	横浜高速鉄道株式会社	59
10	一般社団法人横浜みなとみらい21	63
11	横浜港埠頭株式会社	67
12	公益財団法人帆船日本丸記念財団	72
13	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	79
14	横浜ウォーター株式会社	86
IV	参考資料	91
1	報告団体の自己評価シート	91
(1)	公益財団法人横浜市国際交流協会	92
(2)	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	95
(3)	株式会社横浜国際平和会議場	98
(4)	公益財団法人横浜市スポーツ協会	100
(5)	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団	102
(6)	横浜市信用保証協会	106
(7)	公益財団法人横浜市消費者協会	111
(8)	公益財団法人横浜市シルバー人材センター	114
(9)	横浜食肉市場株式会社	117
(10)	株式会社横浜市食肉公社	120
(11)	公益財団法人よこはまユース	123
(12)	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	126
(13)	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会	132
(14)	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	135
(15)	公益財団法人横浜市緑の協会	139
(16)	公益財団法人横浜市資源循環公社	144
(17)	横浜市住宅供給公社	147
(18)	株式会社横浜シーサイドライン	152
(19)	横浜交通開発株式会社	154
(20)	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団	157
(21)	公益財団法人よこはま学校食育財団	162
2	委員名簿	165
3	開催実績	165
4	諮問文	166
5	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例	167

I はじめに

本委員会（横浜市外郭団体等経営向上委員会）は、平成 26 年 9 月に施行された「横浜市外郭団体等経営向上委員会条例」に基づき、同年 10 月に設置されたものである。その役割は、市が外郭団体等の適正な経営の確保を図り、適切に関与することができるよう、市長の諮問に応じた調査・審議することにある。

令和 4 年度に市が策定した「横浜市中期計画 2022～2025」では、市民ニーズに応える持続的な行政運営の推進に関する主な取組の一つに、「協約マネジメントサイクルによる外郭団体の経営向上」が掲げられており、本委員会の果たす役割には大きな期待が寄せられているものと認識している。

本委員会が発足した平成 26 年度には協約マネジメントサイクルの改善を行い、以降、毎年度全団体を審議対象とし、協約の進捗状況などに対する総合評価や更新する協約の内容などについて審議し、各団体では、本委員会からの意見を受け止め、経営改革が行われてきた。その状況を受け、令和 3 年度の本委員会において「今後は、毎年度の審議団体数を絞り、各団体の審議に時間をかけ、より深く議論を行っていくべきではないか」という意見が共有され、本委員会と市との間で検討した結果、昨年度からは審議団体数を 12 団体程度に絞ることとした。

そのような方針のもと、令和 5 年度は 13 団体の総合評価を行い、うち 3 団体については新協約の審議も行った。加えて、1 団体の変更協約について審議を行った。審議にあたっては、アフターコロナをはじめとする環境変化への対応や、新たな協約における目標設定に関する議論に多くの時間が費やされた。

また、市の財政状況が厳しさを増し、各団体においても市への財政的な貢献に向けた努力が求められる中、各団体が、市とも連携しながらどのような検討を行っているかという点についても議論した。

協約マネジメントサイクルという P D C A サイクルを効果的に運用するためには、目標設定が重要であり、この点は、以前から本委員会が特に強調しているところである。各団体の新たな協約については、これまでの本委員会の意見を受け止め、適切な目標設定に積極的に取り組む団体が増えていると感じている。

しかし、アフターコロナや著しく変化する外部環境への対応も求められる今日においては、その上でもなお、現在設定している協約目標が、公益的使命等の達成度を的確に検証・評価できるアウトカム指標になっているかどうか、市の財政状況が厳しさを増している中、財政貢献という視点も加えた目標になっているか、その見直しを含め、不断に検討するべきである。

以上の観点から今年度の審議を行い、その結果をまとめたのでここに答申として提出する。

協約マネジメントサイクルの推進により、各団体の経営を更に向上させていくことを期待する。

令和 5 年 11 月 30 日

横浜市外郭団体等経営向上委員会

委員長 寺本明輝

委員 河合千尋

同 黒木 淳

同 治田友香

同 福田 敦

II 外郭団体の「協約マネジメントサイクル」の推進について

1 総合評価

(1) 基本的考え方

協約マネジメントサイクルにおける外郭団体への評価は、「協約に掲げた目標以外に『経営の健全性』や『環境の変化への対応』等を評価の対象に加えた総合的な評価を実施する」ことを基本方針としている。

本委員会は従来からこの趣旨を踏まえ、各団体の総合的な評価を行っている。

(2) 対象団体

13 団体

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、市所管局及び団体が、協約の取組状況や団体の経営状況等について、令和4年度の実績等により自己評価した結果をまとめた「自己評価シート」に基づき、議論を行っている。

なお、各団体の経営状況等については、本委員会での審議に先立ち、安全性・収益性等の観点から、監査法人による客観的視点に基づく確認を行い、効率的な審議につなげるとともに、協約目標以外にも、各団体が抱える課題等があればその点についても審議するよう留意した。

(4) 評価結果

ア 評価の構成及び位置づけ

総合評価については、平成30年度末に評価分類の見直しを行い、団体に取り組むべき方向性について、次表【総合評価における評価分類の考え方】のとおり、4つに分類している。

本委員会の考える評価分類は、団体経営の良し悪しや経営努力の状況を判定すること自体を目的としたものではなく、団体の経営環境の変化や、事業の取組状況等を再確認する契機としてもらうことも意図したものである。

市所管局及び団体には、その趣旨を汲み取り、評価分類や助言を本委員会からの「支援のメッセージ」として前向きにとらえ、これによって取組を推進させ、団体経営の更なる向上に努めることを期待している。

【総合評価における評価分類の考え方】

評価分類	分類の考え方
引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移※ ※協約最終年度の振り返り時	協約目標に関して予定した成果を上げており、引き続き設定した方向性を推進する。【協約期間中】 ／団体経営は順調に推移している。【協約期間終了時】
事業進捗・環境変化等に留意	・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、留意すべき課題が見られるため検討を期待する。 ・協約目標の進捗（達成）状況に関する指摘や留意すべき課題への対応を期待する。
取組の強化や課題への対応が必要	・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、大きな課題への対応が必要となっている。 ・協約目標に関する取組の強化や大きな課題への対応が必要となっている。
団体経営の方向性の見直しが必要	団体が公益的使命感に基づき事業を推進していく上で、重大な課題（取組等が公益的使命感に貢献していない、環境変化に対応するため事業の抜本的な見直しが必要等）が生じており、団体経営の方向性の見直しが必要となっている。

イ 令和4年度実績に基づく評価結果

（ア）評価にあたって

審議団体の令和4年度実績に基づく各団体の自己評価シートを確認したところ、実績が目標に達していない団体が半数以上であった。その主な要因は、コロナ禍やエネルギー価格高騰の影響によるものであった。

外部環境が著しく変化する昨今のような状況においても、各団体が経営努力を推し進めていることは、本委員会としても十分に理解している。しかしながら、経営目標として数値等を掲げた以上、これに到達していない場合は、本委員会ではその努力を認めながらも原則として「達成していない」ものとして評価することとしている。令和2年度来のこの方針を受け、審議団体においても、自己評価を「遅れ」「未達成」としていた。

いかなる組織の経営でも、自然災害など想定外の事象が発生したとしても、組織力を結集し、これを乗り越えていくための努力をしなければならない。団体の性質によってコロナ禍や外部環境の変化の影響度も様々だが、目標数値等を達成していない場合は、目標とした市民サービスを提供できなかった、財務や人事組織に関する取組が目標に至らなかったという客観的事実を受け止め、団体経営の現状を分析・検討すべきである。そして、厳しい経営環境の変化の渦中にあるからこそ、各団体が組織を挙げて、果たすべき公益的使命感を再確認し、経営改革に一層努めていくべきである。本委員会としてはそのような観点から評価分類を行い、ほとんどの団体を「事業進捗・環境変化等に留意」、「取組の強化や課題への対応が必要」と評価した。繰り返しになるが、このことは、ただちに各団体の経営努力が不十分であったと評価しているのではない。しかし、団体においてはその事実をしっかりと受け止め、公益的使命感の達成に向けて経営の在り方を工夫し、経営環境に重大な変化が生じていないか、主要目標は適切に設定されているかといった点について、引き続きの協議・検討をお願いしたい。

(イ) 団体ごとの評価分類

分 類	団 体 名
引き続き取組を推進 (2団体)	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 横浜ベイサイドマリーナ株式会社
事業進捗・環境変化等に 留意 (9団体)	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 公益財団法人三溪園保勝会 公益財団法人横浜企業経営支援財団 横浜市場冷蔵株式会社 公益財団法人横浜市総合保健医療財団 公益財団法人横浜市建築保全公社 一般社団法人横浜みなとみらい21 横浜港埠頭株式会社 横浜ウォーター株式会社
取組の強化や課題への 対応が必要 (2団体)	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 横浜高速鉄道株式会社
団体経営の方向性の 見直しが必要	該当団体なし

2 協約等

(1) 基本的考え方

これまでの協約等の取組状況等を確認した上で、団体を取り巻く環境の変化等を踏まえ、団体経営の方向性及び協約について審議を行っている。

(2) 対象団体

ア 協約更新団体

3団体

イ 協約変更団体

1団体

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、令和4年度までの協約に対する最終振り返りとして行った総合評価を踏まえつつ、環境の変化に対応した現在の団体の公益的な使命・役割を改めて確認し、その達成の程度を判断できる目標が設定されているかを市所管局及び団体が作成した「協約等（素案）」に基づき、議論を進めた。

(4) 団体分類

ア 分類の構成及び考え方

各団体について、本委員会が考える「団体経営の方向性（団体分類）」を次表【団体分類の考え方】のとおり、4つに分類している。

【団体分類の考え方】

団体分類	分類の考え方
統合・廃止の検討を行う団体	・速やかに廃止すべきもの
	・廃止に向け、協約期間中に残務・財産整理等を計画的に進めるべきもの
	・統合等により、現在の公益サービスの継続を目指すべきもの
民間主体への移行に向けた取組を進める団体	・市の関与を見直し、協約期間中に民間主体の経営へ移行すべきもの
	・財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、協約期間中に財務状況の改善を進めるべきもの
事業の整理・重点化等に取り組む団体	・団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの
	・団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの
	・地方独立行政法人制度活用の検討も含め、事業の整理を進めるべきもの
引き続き経営の向上に取り組む団体	・引き続き、現在の団体運営及び財務状況の維持・向上を図るとともに、使命の達成に向け、効果的・効率的な経営を進めるべきもの
	・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向けた取組を進めるべきもの
	・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、経常損益の早期黒字化を図りつつ、今後の運営形態について幅広く検討すべきもの

イ 団体ごとの分類結果

今年度協約を更新、変更した4団体全てについて、これまでの分類からの変更は行わず、従前の「引き続き経営の向上に取り組む団体」のままであった。

なお、協約等に関する委員会の個別意見については、「委員会からの助言・意見」として示した。

団体分類	団体名
統合・廃止の検討を行う団体	該当団体なし
民間主体への移行に向けた取組を進める団体	該当団体なし
事業の整理・重点化等に取り組む団体	該当団体なし
引き続き経営の向上に取り組む団体	公益財団法人三溪園保勝会 横浜市場冷蔵株式会社 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 公益財団法人帆船日本丸記念財団 【協約変更】

3 複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項

(1) 協約マネジメントサイクルにおける目標設定の重要性について

過去の答申でも繰り返し述べているように、協約マネジメントサイクルを効果的に運用していくためには、目標設定が最も重要な要素である。設定される目標は、団体の公益的使命の達成度が直接的に評価できるものや団体経営の向上に資するものでなければ、マネジメントサイクルの効果的な運用は期待できない。そのためには、団体の経営についての将来的な考えや方向性を具体的かつ明確に示したものである事業計画や経営計画の目標値と整合性を持たせ、団体の公益的使命の達成や経営向上につながる具体的な指標とすることが必要である。その上で、可能な限りアウトカム指標にすること、目標数値に明確な根拠をもつことが求められる。

令和5年度は、3団体が協約を更新、1団体が協約を変更した。審議にあたっては、人口減少、人材不足、物価上昇及び世界情勢の変化など、団体を取り巻く環境が目まぐるしく変化する中において、団体の果たすべき公益的使命や存在意義を再度確認した上で、市民サービス提供のあり方、アフターコロナに向けた具体的な対応や執行体制及び市財政貢献などについて、しっかりと検討がされているかが審議の主な論点であった。

環境変化を踏まえた協約策定に取り組んでいる団体もあり、中でも、団体の事業計画や経営計画と整合性を持たせた目標設定に取り組んだ団体については高く評価できる。

一方で、設定した目標が団体の経営向上等に資するかどうかわかりにくいものや、目標数値の設定根拠が不明確なものも見受けられる。このような目標については、社会経済環境の変化等を適切に踏まえた公益的使命の再確認を行い、適切な目標設定を検討してもらいたい。

また昨今は、コロナ禍の長期化や社会環境の目まぐるしい変化により、目標設定にあたり先が見通しにくい状況も見受けられる。そのため、現在掲げている目標の内容や目標達成のための取組が変化に適合できなくなったり、協約期間の早期に目標を達成したりする可能性もある。そのような場合には、協約期間中であっても新たな目標を加えたり、目標の内容や数値を変更することも積極的に検討してもらいたい。

(2) 市民への説明責任について

外郭団体は、市民サービスを効果的・効率的に提供するなど市の行政を補完する役割があり、市政の一翼を担うものである。また、市からの業務委託や補助金の交付等を受けている団体も多い。

そうしたことを踏まえ、協約マネジメントサイクルにおける目標設定においては、市民への説明責任という観点からも団体の役割や事業、そしてその成果が分かりやすいアウトカム指標となっているかという視点も踏まえた上で検討することが必要である。また、事業を行う際には、市民サービスにおいて公益的使命の観点からどのような役割を担っているかを十分に意識して進めてもらいたい。

(3) アフターコロナにおける団体経営について

長期化したコロナ禍が令和4年後半より落ち着きを見せ始めた。コロナ禍により受けた影響は団体により様々であり、中には大きな減収が生じた団体もある。そのような団体においては、団体の収益構造等や取り巻く厳しい状況をしっかりと確認した上で、財務体質を強化するための具体的な取組を行ってもらいたい。

また、今後、人材不足がより深刻化することが見込まれており、「人事・組織に関する取組」において、団体職員の高年齢化、人材確保の困難化など、人事・組織に関して団体が持つ課題を把

握した上で、目標設定を検討してもらいたい。

社会全体でアフターコロナに向けた対応が加速化している。各団体においても、市所管局と議論しながら、団体自らがコロナ禍をきっかけとした外部環境の変化を分析し、公益的使命をしっかりと再確認した上で、新たな方針や組織体制などについて、組織を挙げてスピーディーに具体的な対応策を検討・実施してもらいたい。

(4) 市財政への貢献について

近年、市の財政状況は厳しさを増しており、長期財政推計では、人口減少・超高齢社会の進展による税収の減少や社会保障経費の増大などにより、2065年度に1,800億円近くの収支不足が見込まれている。また、そうした厳しい状況下において、市では「横浜市の持続的な発展に向けた財政ビジョン」「横浜市中期計画2022～2025」「行政運営の基本方針」を『3つの市政方針』として掲げ、施策の推進と財政の健全性の維持を両立する持続可能な市政運営の実現に向けた取組を進めている。

団体は、そのような市の状況を十分に理解し、市の財政に貢献する視点も併せ持つ必要がある。すなわち、各団体は収支改善に向けて、常にコスト意識を持ちながら事業を進めるなど、財務改善に一層取り組むとともに、委託料、補助金の削減をはじめ、利用料金などの増収策、株式の配当や市施策と連携した保有資産の活用の検討など、市への財政的な貢献に向けた努力を行っていくべきである。

また、このような市財政貢献にあたっては、市の方針に基づき、市所管局は、団体と密に連携しながら取組を進めるなど、より一層の指導力を発揮してもらいたい。

(5) 団体経営に対する市の適切な関与について

外郭団体は基本的に市が主体となって設置したものであり、市政の一翼を担うものである。したがって、団体がどのような公益的使命を負い、どのような市民サービスを提供していくべきかといった基本的な方向性を示す責任は一義的には市にあるといえる。

昨今、社会経済環境は、人口減少、少子高齢化の進展、厳しい市の財政、民間企業・NPO等の進出といった大きな変化の中にある。こうした中であるからこそ、市所管局は団体の設置目的や、公益的使命を常に念頭に置きながら、これまで以上に経営に関する議論を団体と行い、効果的・効率的な市民サービスの提供に向けて指導力を発揮してもらいたい。

また、厳しい財務状況の中で必要な市民サービスを継続していくためにも、団体が自ら効率的・効果的に取組を進めることに加え、市所管局も団体の財務状況を注視し、団体が行うべき事業の精査等を行ってもらいたい。

Ⅲ 審議団体の総合評価及び協約等について
(各団体分については、次頁以降に掲載)

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会
所管課	政策局男女共同参画推進課
協約期間	令和2年度～令和6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① あらゆる分野における女性の活躍

ア 公益的使命①	働きたい・働き続けたい女性への就業等支援						
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	女性としごと 応援デスク 年間利用件数 2,000 件／年（3館合計）						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>○市内3館の男女共同参画センターにおいて、就職活動や生活設計等に関する個別相談及びセミナーを開催した。</p> <p>○新型コロナウイルスの影響により令和3年度は目標達成できなかったこと、また、オンラインでの相談や一部の相談メニューは利用件数が増加したことを踏まえ、以下のとおり取り組んだ。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・感染症対策が緩和されたことを受けて、セミナーの定員と回数を増やした。 ・オンラインでも対応可能な相談メニューを増やした。 ・生活設計に関する相談のニーズが高かったため、開催場所や回数を増やした。 ・セミナーと個別相談を同日開催し、セミナー受講者の個別相談利用を促進した。 ・男女共同参画センターにおける他の事業の利用者に「女性としごと 応援デスク」事業を周知し、利用促進を図った。 ・利用件数の回復が遅れていた相談メニューについては、個別にチラシを作成し、近隣施設への配架やSNSにより再周知に取り組んだ。 			エ 取組による成果		<p>○4年度の年間利用件数は2,066件で、目標の2,000件を上回った。</p> <p>・主な増加要因としては、感染状況の改善により来館者数が増加したことに伴い予約不要の個別相談を利用する方が増加したこと、セミナーの参加者数が増加したこと、生活設計に関する相談の利用件数が増加したことが挙げられる。</p>	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)	
数値等	2,071件	1,383件	1,847件	2,066件	—	—	
当該年度の進捗状況	順調（年間利用件数が2,000件を上回ったため）						
カ 今後の課題	○さらなる利用者増加に向けて事業広報を効果的に行うことが必要である。			キ 課題への対応		○利用者アンケート・ヒアリングで把握した「女性としごと応援デスク」のアピールポイントが伝わるよう、ホームページの内容を充実させ、パンフレットを改訂する。	

② 安全・安心な暮らしの実現

ア 公益的使命②	困難な立場にある男女への支援					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	SNSを活用したデートDV相談の実施					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>○デートDVに関する中高生対象の出前講座の際に個別相談も実施し、当協会のデートDVに関するSNS上での継続的な相談につなげた。</p> <p>○生徒のデートDVに関する理解促進や相談窓口の認知度向上を目的として、教職員に対して以下の研修を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校長等の管理職や、生徒指導担当・養護教諭等を対象に、デートDVの特徴や発生要因、横浜市及び当協会のデートDV対策、予防教育の取り組み方や生徒に対する相談窓口周知に関する研修を、オンライン等で実施した。 <p>○横浜市がデートDV相談体制の充実を目的として開設したチャット形式の相談窓口「Yちゃっかる」等、各種相談窓口が有効活用されるよう、当協会のデートDVに関するSNSを通じて周知した。</p>	エ 取組による成果	<p>○相談窓口の周知や、デートDVに関する理解促進を進めることができた。また、具体的な対応を含めた助言を行うなど、相談者に寄り添いながら、きめ細かいサポートを行うことができた。</p> <p>○研修を通じて教職員のデートDVに関する理解が深まった。今後、生徒に対しての予防教育の実施や、当協会のSNSを含めた各種相談窓口の周知が進むことが期待できる。</p>			
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)
数値等	-	設計・試行実施	試行拡充	実施	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (SNSを活用したデートDV相談を実施できたため)					
カ 今後の課題	<p>○当協会のSNSは、デートDVに関する幅広い情報を発信し、デートDVに関する理解を促進するとともに、「Yちゃっかる」や当協会相談窓口など、各種相談につなげることが役割である。必要な方に情報が届けられるよう、登録者の増加に向けた取組を進める必要がある。</p> <p>○デートDVに関する理解や、予防教育の取り組み方について理解している教員を増やしていく必要がある。</p>	キ 課題への対応	<p>○出前講座などを通じて、生徒に当協会のデートDVに関するSNSを引き続き周知する。</p> <p>○SNSの発信内容を、当事者や周囲の大人などがより関心を持ち、理解を深められるように工夫する必要がある。</p> <p>○より多くの教員が研修を受講しやすいよう、ライブ形式から動画配信形式に変更し、定員数の上限を設けずに実施する。</p>			

③ 男女共同参画社会の実現に向けた理解の促進・社会づくり

ア 公益的使命③	ハラスメント防止対策の推進					
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	ハラスメント研修に参加もしくは講師派遣を受けた企業等の数：24社（団体）／年					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ○各種広報媒体を活用し、研修について広報を行った。 ・よこはまグッドバランス企業をはじめとした企業等にパンフレットを配布 ・新たに企業向けのメールマガジン（298件）を配信 ・ホームページ、広報誌（フォーラム通信）、市工連ニュースへ広告を掲載 ○企業等が研修に参加したり、研修を実施しやすいよう工夫した。 ・企業等への個別訪問等による研修実施 ・各企業の人事、総務担当者等を対象としたオンラインセミナーの実施 ・独自制作によるDVD教材の販売 ○個別訪問による研修では、事前に企業や団体との打合せを綿密に行い、個別ニーズに即したプログラムを提供した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ○3年度実績を12団体上回り、4年度実績は38団体となった。 ・個別訪問による研修：12団体（オンライン開催含） ・人事、総務担当者等を対象としたオンラインセミナー：18団体 ・DVD教材販売：8団体 ○研修参加者からは、「ハラスメントの予防に必要なポイントを分かりやすく理解できた」などの感想が寄せられ、企業等におけるハラスメント対策推進に寄与できた。 ○労働施策総合推進法に基づくパワーハラスメント防止等の取組が4年4月から中小企業にも義務化され、ニーズが高まったこともあり、新規申込みは20団体だった。 			
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度（令和6年度）
数値等	39社（団体）	16社（団体）	26社（団体）	38社（団体）	—	—
当該年度の進捗状況	順調（研修に参加もしくは講師派遣を受けた企業等の数が24社（団体）を上回ったため）					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・現在、ハラスメント研修を実施できる職員は数名しかおらず、複数の企業から実施依頼が集中した場合は時期の調整をお願いすることもあり、対応ができる職員を増やすことが課題である。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・計画的に人材を育成に取り組み、対応できる職員を増やす。 			

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>財務基盤の安定・強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般正味財産額に大きく影響する当期経常増減額が、平成 24 年度から 27 年度までマイナスであったため、近年は自主財源の増加に向けた取組を強化してきた。 この取組により平成 28 年度から令和元年度は当期経常増減額がプラスで推移している。 自主財源の増加に向けた事業と団体の公益的使命達成に向けた効果のバランスを検証し、財務基盤の安定化を維持する必要がある。 					
イ 協約期間の主要目標	一般正味財産額を同水準の金額に維持					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルスの影響が残る中ではあったが、オンライン手法を取り入れたり、安全に配慮しながら対面形式で事業を実施するなど工夫を図り、事業収入の確保に努めた。 企業向けのハラスメント研修について、講師の派遣や研修用教材の販売を行い、事業収入の確保に努めた。 Web サイトやフォーラム通信を始めとする広報媒体で当協会の取組や事業の成果をアピールした。 各種団体の助成制度の把握を進め、積極的に応募した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 各種の財源確保を図った結果、一般正味財産額を維持することができた。 寄附金については、前年度は個人・団体からの寄附のみであったが、企業からの寄附も新たに獲得することができた。 助成金等を財源として、STEM分野における女性活躍推進に資することを目的とした女子児童対象の実験教室や女子中高生対象のウェブ作成講座、生理についての理解を社会に広めるためのイベントを開催するなど、公益的使命達成に向けた事業を実施することができた。 			
オ 実績	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	最終年度 (令和 6 年度)
数値等	135,338 千円	136,519 千円	139,233 千円	145,762 千円	-	-
当該年度の進捗状況	順調（一般正味財産額を同水準の金額に維持できたため）					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 光熱水費等の物価動向を注視し、財務に与える影響を見極める必要がある。 助成金、協賛金、寄附金の確保に取り組み、さらに収入増を図る必要がある。 大規模修繕を終えたセンター横浜のホール、センター横浜南の有料施設の稼働率の回復に努め、施設利用料収入の増加を図る必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> きめ細やかな予算執行管理により物価高騰の影響を適宜把握する。また、こまめな空調管理等により、光熱費の節減に努める。 社会貢献意欲の高い企業・団体などへの働きかけを行う。 施設稼働率回復に向けて、当協会ホームページや地域情報誌等による広報を強化するとともに、特にセンター横浜南においては、企業、地域団体との連携の促進により認知度向上を図る。 			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	公益的使命を果たしていくための高度な専門性の維持・向上					
イ 協約期間の主要目標	人材育成の考え方や研修制度、人事評価等を含めた人材育成計画の策定・実施					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・組織全体の専門性を向上させるため、固有職員だけでなく契約職員も含めた全職員が自ら考え、議論を行うとともに、有識者等の外部の意見も取り入れながら、丁寧な検討を行い、新たに「人材育成方針（案）」を策定した。 ・男女共同参画の実現を目指す当協会職員が有すべき専門性・行動姿勢を明確化し、職員に求められる能力・役割等を定めた。さらに、マネジメントや人材育成、職位ごとの役割発揮を効果的に進めるため、職位ごとの役割・能力を定めた。 ・「人材育成方針（案）」を踏まえて人事評価制度について見直しを行った。 ・「人材育成方針（案）」において、研修を体系化し、これに基づきアウトカムによる事業評価方法に関する研修など、新たな研修を実施した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・「人材育成方針（案）」に関する職員間の議論などを通じて、組織としての方針や目指す職員像などを組織内で共有できた。 ・議論や研修の実施を通して、職場や職位を超えたコミュニケーションの活性化を図ることができ、チーム力の向上にもつながった。 ・固有職員だけでなく、契約職員を人材育成の対象として明確に位置づけることで、組織全体の人材育成が進むとともに、モチベーションアップにつながった。 			
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)
数値等	—	主要な内容の策定	策定を1年延長 (策定につながるような研修を実施)	人材育成方針 (案)の策定	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ(検討期間を延長したことにより、計画策定が当初計画より1年遅れているため)					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成は継続的に取り組む必要があるため、「人材育成方針」の策定趣旨や具体的な内容について組織全体に繰り返し周知し、さらに浸透させていく必要がある。 ・職員の専門性の向上を図るにあたり各研修のさらなる充実を図る必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・「人材育成方針」の策定趣旨や具体的な内容については、研修や職場ミーティング、個別の面談などあらゆる機会を通じて全職員に浸透を図る。 ・専門研修についてメニューを増やしつつ、国立女性教育会館（NWEC）等が実施するより高度な専門研修への参加についても、積極的に職員を派遣し、その内容を協会内で共有できるようにする。 			

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症拡大により、特に女性労働者の雇用情勢に影響が出たほか、女性の自殺者数・DV相談件数の増加や貧困の問題等が生じた。これは、我が国における男女共同参画の遅れが改めて顕在化したものであり、感染状況が改善した後も、改善に向けた取組を進める必要がある。また、コロナ禍を経て変容した生活様式、DXの推進等による暮らしや働き方の多様化など、これまで経験したことのないスピードで時代は大きく転換しており、こうした変化をとらえて施策を進めていく必要がある。

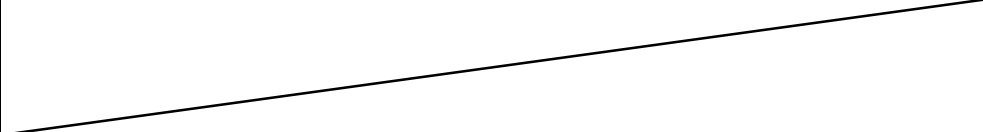
こうした中で、内閣府において、令和5年4月に「独立行政法人国立女性教育会館（NWE C）及び男女共同参画センターの機能強化に関するワーキング・グループ報告書」がとりまとめられた。職員の育成や専門性向上などを通じて機能を強化することが示されたことから、男女共同参画センターを管理・運営する団体として、各施策のさらなる推進が求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・国から示された男女共同参画センターの機能強化に向けた方向性などを踏まえ、女性活躍・男女共同参画の専門機関として、一層の役割発揮を図っていく必要がある。
- ・公益的使命を果たしていくためにも、財務基盤の安定化を維持しつつ、施策・事業の推進にあたっては、新たに策定した「人材育成方針」に則り、組織の専門性の発揮につなげていく。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「人事・組織に関する取組」の「人材育成計画の策定・実施」が「遅れ」となっている。</p> <p>引き続き、市所管局と団体が協議を重ね、実施事業の精査や管理施設の効率的な運営など事業の選択と集中による更なる経営向上を進めてほしい。</p> <p>また、現場で把握した課題やニーズを受けた新たな取組を団体から市所管局へ提案するなど、市所管局と団体がしっかりと連携し、男女共同参画社会の実現に向けた取組をより一層推進することを期待する。</p> <p>次期協約策定にあたっては、時代の変化に即した団体の公益的使命を明確にし、使命の達成状況が検証可能な目標設定が求められる。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	横浜市にぎわいスポーツ文化局観光振興課
協約期間	平成30年度～令和4年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 有料入園者数及び来園者満足度の増（令和3年度に変更）

ア 公益的使命①	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>【令和2年度までの目標】 入園者数目標 500,000人</p> <p>【令和3年度からの目標】 ・有料入園者数－3年度：170,000人、4年度：227,000人 ・来園者満足度－3年度：93%、4年度：95%（来園者満足度調査の「全体満足度」について「満足」及び「やや満足」と回答した来園者の割合。）</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>(ア)新たな魅力創出の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大規模修繕が完了した臨春閣の内部を観覧できるイベントを実施した。 ・開園100周年記念として謎解きゲーム「三溪園の秘密と100年の華」を制作・導入した。 ・地域イベントである「本牧元気フェス2022」の開催に特別協力として参加し、来園につなげた。 ・季節催事において、新たな企画を実施した。 <p>(イ)受入環境の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・フリーWi-Fiの拡充(回線強化及び接続エリア拡充)を行った。 ・Webサイトの刷新及び収蔵美術品のページを新設した。 ・南門トイレを整備しユニバーサルデザイントイレを導入した。 ・正門竹垣を補修した。 ・ライトアップ灯具をLED化するとともに、範囲を拡大した。 	エ 取組による成果	<p>(ア)新たな魅力創出の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・臨春閣公開期間(9/17-9/25)の有料入園者数 5,204人 ・臨春閣公開時に実施した「学芸員と巡る臨春閣入室『匠の技』特別見学ツアー」は、20名の参加者全員から「大変満足」の評価を得た。 ・謎解きゲーム(売価500円)年間販売数 3271件 ・本牧元気フェス(4/17)有料入園者数 950人 ・季節催事の新たな企画 桜：有料席「お花見シート」を販売した。 蓮：蓮をテーマとするワークショップを誘致した。 紅葉：夜間ライトアップのLED化と対象エリアを拡大した。 <p>(イ)受入環境の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・フリーWi-Fiの拡充(一部を除き園内のほぼ全域で接続可能) ・園内のユニバーサルデザイントイレの増加(3箇所→4箇所) ・ライトアップ範囲の拡大(旧燈明寺三重塔まで拡大) 		
オ 実績	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度(令和4年度)
数値等	入園者数： 407,029人 (30年1月～12月) 有料入園者数： 316,414人	入園者数： 407,534人 (31年1月～12月) 有料入園者数： 283,627人	入園者数： 221,730人 (2年1月～12月) 有料入園者数： 166,262人	有料入園者数： 207,808人 来園者満足度：89% (915/1,026)	有料入園者数： 247,415人 来園者満足度：92% (915/991)
当該年度の進捗状況	達成（有料入園者数については変更後目標を達成している。） 未達成（来園者満足度については目標に対して3%不足している。）				

カ 今後の課題	来園者満足度が目標に達していない。 来園者満足度調査活用の手法について 検討が必要。	キ 課題への対応	満足度に対する下位評価の「不満」「大 変不満」の回答内容の把握とその対応 に注力する。
---------	--------------------------------------------------	----------	---------------------------------------------------

② 外国人来園者等に向けた情報発信の推進（令和3年度に変更）

ア 公益的使命②	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	【令和2年度までの目標】外国人入園者数目標 50,000人 【令和3年度からの目標】外国人入園者等に向けた情報発信件数－3年度：10件、4年度：20件				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>訪日外国人旅行者獲得に向けたプロモーションを実施した。また、三溪園をロケーションとする外国人向けの催しを企画・運営する団体との連携を図った。</p> <p>(ア) JNTO（日本政府観光局）、横浜市、YCVB（横浜観光コンベンション・ビューロー）、神奈川県等のインバウンド関連事業と連携し発信等を行った。</p> <p>(イ) 外資系ブランドホテルとの連携強化を図った。</p> <p>(ウ) 海外メディア等の撮影に協力した。</p> <p>(エ) 海外への施設PRにつながる文化芸術等の企画等を受け入れた。</p> <p>(オ) 国際団体、海外VIP等の視察を受け入れた。</p>	エ 取組による成果	<p>(ア) インバウンド関連事業と連携した発信等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド商談会出展 ・海外メディア招聘事業、海外向けInstagram取材受入れ 7件 ・観光動画撮影 ・FAMトリップ受入れ ・外国籍クルーズ船会社視察 <p>(イ) 外資系ブランドホテルとの連携強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ザ・カハラ・ホテル&リゾート横浜の鶴翔閣ポップアップカフェの開催 <p>(ウ) 海外メディア等の撮影協力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アメリカTV情報番組撮影 ・アメリカ・ヨーロッパエリア放映予定CM撮影 ・国内メディアの海外向け番組撮影 <p>(エ) 海外への施設PRにつながる文化芸術等の企画等を受け入れ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インド国営放送中継 ・ベトナム人アーティスト視察受入れ <p>(オ) 国際団体、海外VIP等の視察を受け入れ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国際機関、国際会議、海外自治体、海外VIP視察受入れ 4件 		
オ 実績	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	46,180人 (30年1月～12月)	47,147人 (31年1月～12月)	8,986人 (2年1月～12月)	19件	21件
当該年度の進捗状況	達成（変更後目標を達成している。）				
カ 今後の課題	新型コロナ感染症の収束傾向や歴史的な円安を背景に、東京等を中心にインバウンドは回復にむかっているが、横浜エリアは遅れている。	キ 課題への対応	三溪園のプロモーション及び視察・ロケーション利用の受入れを積極的に取り組むとともに、横浜エリア全体でのインバウンド獲得にも協力していく。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	平成30年度に着手した重要文化財建造物の大規模修繕及び耐震対策工事を計画的に実施するため、長期的に多額の財源が必要であるが、自主財源（総事業費の1/6）は計画通りに確保できていない。加えて、老朽化がみられる電気・消防設備等のインフラの修繕のための財源も必要である。				
イ 協約期間の主要目標	<p>① 事業収入の増－3年度：262,000千円、4年度：352,000千円（令和3年度に変更）</p> <p>② 貸館・庭園利用料収入の増－3年度：65,000千円、4年度：89,000千円（令和3年度に変更）</p> <p>③ 寄附金の増－1,000千円</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	(ア) 季節催事の見直しを継続し、各催事の目的を明確化（満足度獲得/収益確保/認知拡大）した上で、徹底してニュース・情報番組、新聞等マス・メ	エ 取組による成果	(ア) 季節催事の見直し 早朝開園と各種企画を実施する観蓮会では、令和3年度から4年度にかけて開催日を11日から13日に拡		

	<p>ディア露出獲得を狙った。</p> <p>(イ)ハイブランドの展示会、映画・ドラマ撮影等の新たな施設利用の拡充に向けて獲得営業を行った。</p> <p>(ウ)個人寄附の継続獲得推進、法人寄附獲得のためのセールスツールを作成した。</p>		<p>大しなながらも、1日あたりの平均有料来園者数は750人を超え、令和3年度比18%増となった。</p> <p>また、年間の催事収益については、5,455千円で令和3年度比66%増となった。</p> <p>(イ)新たな施設利用の拡充に向けた獲得営業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・TV・映画・CM撮影 7件 ・ハイブランドによる利用 顧客向け食事会 1件 社内研修 1件 合計：9件 <p>(ウ)寄附の獲得推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人寄附：116件、1,554,674円 ・法人寄附：セールスシートの完成 		
オ 実績	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度(令和4年度)
数値等	①307,476千円 ②－ ③受入体制構築	①286,468千円 ②－ ③1,113千円	①174,292千円 ②－ ③541千円	①236,200千円 ②76,334千円 ③1,221千円	①265,755千円 ②73,897千円 ③1,554千円
当該年度の進捗状況	未達成（①事業収入、②貸館庭園利用料収入は未達成、③寄付収入については達成。） 令和3年度に改定した（1）①の有料入園者目標は達成したが、事業収入目標達成に必要な有料入園者数には届かなかったため、未達成。				
カ 今後の課題	コロナなどの外的要因により、事業収益が大きく左右される。	キ 課題への対応	自主財源最大化のため、入園料改定及び新たな寄付スキームの導入、庭園利用の促進を検討する。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	施設の根幹となる文化財建造物保存修理を担う職員の採用・育成				
イ 協約期間の主要目標	<p>目標：研修会等参加・開催回数10回（年2回）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・文化財修理に対して高い専門性を持った職員の採用及び研修、指導 ・保存修理及び維持管理の専門性を高める 				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>(ア)造園担当職員を外部研修に参加させた。</p> <p>(イ)建築担当職員が中心となり、修復作業中の古建築見学会を実施した。</p>	エ 取組による成果	<p>(ア)造園担当職員2名は、日常業務では触れる機会のない知識やスキルを学ぶことができた。</p> <p>(イ)建築担当職員は、ボランティア向けの説明会準備を通して、同建築物への知識向上及びプレゼンテーション能力向上の機会を得た。</p>		
オ 実績	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度(令和4年度)
数値等	ボランティア向け見学会1回開催	<ul style="list-style-type: none"> ・1名採用、外部研修へ参加1回 ・ボランティア向け見学会2回、入園者向け見学会2回開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・文化財修理専門業者の作業所見学2回 ・臨春閣修繕に係るギャラリートーク5回開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・見学3回、フェア参加1回 ・プレミアムツアー6回開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・造園技術に関する外部研修への参加2回 ・古建築見学会2回
当該年度の進捗状況	達成（予定通り研修による職員の育成等を行っている。）				
カ 今後の課題	業務繁忙のため、研修参加時間の確保が難しくなっている。	キ 課題への対応	効果的な研修を見極め、参加させる。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・文化財保存費用の捻出に関して、自主財源の確保がより求められている。その要請に応えていくためには、より一層の文化財の活用が必要となる。
- ・新型コロナウイルス感染症について感染症法上の取扱いが引き下げられ、国内外からの観光需要及び婚礼等の貸館需要の回復が期待される。一方で、集客施設間の競争はさらに激化することが見込まれる。
- ・世界的な物価高騰を背景に、施設運営にかかるコストについては更なる増加が見込まれる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・新たな活用を推し進めるうえでは、「保存」とのバランス及び市場動向を踏まえたイベント企画が重要かつ課題となる。その対応として、常に最新の活用事例や市場動向を把握しながら、必要な事業収益をあげていく。
- ・特に、貸館・庭園利用といった需要が縮小していた領域については、現在の市況把握や従前からの連携に課題が発生している可能性が高い。その対応として、改めて丁寧な市場分析を実施し、関係事業者・団体等との連携を強化・構築することで、ツアー等商品造成・情報発信に取り組む。
- ・収入が大幅に縮減し、費用は増加しているため、予算管理、特に運営に必要なキャッシュの管理が重要かつ課題となる。対応としては、日々のコスト削減に取り組むとともに、新たな財源確保を検討するなど、更なる物価高も見据えた予算管理を実施する。あわせて、自主財源において大きな割合を占める入園料の改定に取り組む。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	横浜市にぎわいスポーツ文化局 観光振興課
団体に対する市の関与方針	政策実現のために密接に連携を図る団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。(定款より)
(2) 設立以降の環境の 変化等	重要文化財及び名勝庭園の保存には莫大な資金を要し、団体では設立当初から、国や自治体が多く部分を負担する形で、その資金を確保してきた。しかし、近年では、税込減等を背景として、団体としての自主財源確保がより求められるようになっている。 また、前協約期間中には、新型コロナウイルス感染症の拡大によって国内外からの観光需要が大幅に縮小した。さらに、今期にかけては、原料や人件費を含む物価高騰から施設維持コストは増加の一途を辿っている。このため、文化施設・観光施設の多くが深刻な経営難に陥っている。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	(2)に記載の環境変化が生じているが、団体の公益的使命に変更はない。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有	無	
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和5年度～令和7年度	協約期間設定 の考え方	団体において経営上の目標を設定した期間に一致させた。
(5) 市財政貢献に向けた 考え	文化財の維持管理に加え、その他施設の整備や維持管理に対して、国費・県費の積極的な活用により、市補助金の負担軽減を目指す。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

有料来園者数・外国人来園者数の増及び来園者不満の解消

ア 公益的使命	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。(定款より)
イ 公益的使命の達成に に向けた現在の課題等	より多くの方に庭園・文化財に接する機会をもっといただく意味においても、また、文化財及び名勝を維持・保存するための費用を獲得する意味においても、外国人を含む有料来園者の獲得は非常に重要な課題である。

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	(I) 有料来園者数 5年度 278,000人 6年度 295,000人 7年度 313,000人 (II) 外国人来園者数 令和5年度：30,000人 令和6年度：40,000人 令和7年度：50,000人 (III) 来園者満足度調査 令和5年度～令和7年度 …5段階の満足度評価のうち、下位2段階(「不満」、「大変不満」)の回答数が全体回答数の2.0%以下 ※参考：令和4年度実績 (I) 有料来園者数：247,415人 (II) 外国人来園者数：13千人 (平成30年度実績：48千人) (III) 5段階の満足度評価のうち、下位2段階(「不満」、「大変不満」)の回答数の割合：2.4%		主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	(I) 来園いただき文化財及び名勝を直接感じていただく事は、団体の公益的使命に直結する。また、維持・保存のための費用獲得の面においても有料来園者獲得の意義は大きい。 目標値は、団体が設定した経営目標を参考に設定した。 (II) 日本文化の世界への発信を定款に掲げる団体として、外国人に来園いただき文化財及び名勝を直接感じていただく事は、団体の公益的使命に直結する。 目標値は、今期協約期間中にコロナ前の水準まで戻すことを想定して設定した。 (III) 公益的使命の達成及び来園者を獲得するためには、来園者が不満を感じる施設であってはならず、不満要因の解消という点で設定した。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体 <ul style="list-style-type: none"> ・有料来園者数の目標値を月別及びイベント別に設定し、実績評価を実施する。 ・より集客性の高いイベントを企画し情報発信を行う。特に、桜、蓮、紅葉等をテーマとするイベントでは、TV・新聞等での情報発信を積極的に行う。 ・旅行会社や市内ホテルとの連携を強化し、来園促進を図る。 ・電子チケット会社等との連携を強化し、新たなPR及び販売促進を図る。 ・海外向けTV番組・CM撮影等の積極的受入れ、及びJNTO・横浜市・YCVB等との連携強化により海外現地への発信を強化する。 ・クルーズ客船や市内外資系ホテルとの連携強化による来園促進を実施する。 ・来園者満足度データを月別に集計、評価、改善を行う。 		市 <ul style="list-style-type: none"> ・市の広報媒体等の積極的かつ効果的な活用 ・庁内、局内の事業等と連携し、相乗効果を高めるとともに三溪園の利用促進 ・横浜市で唯一無二の重要文化財を有する日本庭園としての情報発信、施設整備の支援 ・保勝会の経営機能強化支援、催事や広報等の企画・実行支援

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	感染症流行の長期化は、観光や貸館の市場自体を大きく変化させた。バス旅行や大規模披露宴の需要は大幅に減少し、自宅で楽しめる娯楽の普及を受けて集客施設間の競争はますます激化している。これらを背景に、三溪園においても、有料来園者数及び施設利用件数の低迷が続き、事業収入が著しく減少している。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	事業収益： 令和5年度 356,000千円 令和6年度 384,000千円 令和7年度 412,000千円 (参考) 令和4年度実績： 265,755千円	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	目標値は、団体が設定した経営目標を参考に設定した。 令和5年度末にはコロナ前の事業収益(令和元年度：286,468千円)を上回り、以降についても更なる収益拡大を掲げている。
	主要目標達成に向けた具体的取組		団体 <ul style="list-style-type: none"> ・入園料の改定を検討・実施する。 ・有料来園者獲得を目的としたイベントの実施、及び情報発信を継続する。 ・庭園・貸館利用の拡充施策を検討・実施する ・クラウドファンディング等、新たな資金確保スキームを検討・導入する。

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<p>専門技術の知識・スキル及びサービスレベルの向上並びに効率的な組織体制の構築</p>		
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>(I) 専門技術の知識・スキルの向上のための外部研修参加 2回/年</p> <p>(II) 職員・ボランティア研修の開催 ・ボランティア研修 2回/年 ・職員(経営)研修 1回/年</p> <p>(III) 業務の棚卸し・効率化</p> <p>(参考) 令和4年度実績: (I) 外部研修参加 2回 (II) ボランティア研修開催 2回 (III) 日常の職員ミーティングにおいて複数回に分けて実施した。 (IV) オンライン寄附システムを本格的に運用開始した。</p>	<p>主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係</p>	<p>施設の魅力向上を図るうえで、現場担当者のスキルの向上は不可欠である。</p> <p>(I) 知識や技術を要する職員に対して、効果的に学ぶ機会を設ける。</p> <p>(II) ボランティアガイドのサービスレベル及び職員の経営意識の向上を狙い、それぞれ団体内研修を開催する。</p> <p>(III) 各担当業務の棚卸しを行い、業務・スケジュールの可視化を実施する。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・職員を外部研修へ参加させる。 ・ボランティア向けの研修を開催する。 ・職員向け経営研修を開催する。 ・総務課、事業課の業務分担見直しを行う。 	
	<p>市</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市が実施する研修に対する参加働きかけ ・保勝会の経営機能強化支援 	

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人三溪園保勝会			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の「来園者満足度」及び「財務に関する取組」の一部の目標が「未達成」となっている。</p> <p>令和2年度から4年度にかけて、市所管局が実施した「経営アドバイザリー業務委託」の成果として、団体が料金改定等を実施するなど収益の改善に取り組んでいることは評価できる。当該業務委託の成果を基に、団体における財務状況の見通しや市へのアウトカムの明確化等の検討を本格的に進めてほしい。</p> <p>今後は、寄附金を含めた自主財源の確保など、経済的自立に向けた取組を進めるとともに、ターゲットを明確にした戦略的な事業展開や規制緩和等の検討を進めるなど、市所管局と団体が連携し、経営強化と三溪園の積極的な活用に向けた抜本的な取組を進め、市の観光・MICE 戦略へより一層貢献することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
所管課	経済局産業連携推進課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	生命科学に関する共同研究開発の推進及び産業活性化			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①研究開発プロジェクト創出件数 累計60件 【3年度20件、4年度20件、5年度20件】 ②マッチング件数 累計330件 【3年度110件、4年度110件、5年度110件】 ③企業・大学等の相談対応件数 累計450件 【3年度150件、4年度150件、5年度150件】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクト創出に向けた助成事業、企業の掘り起こし、事前相談等による支援 ②マッチングイベントやカンファレンス、個別商談会の開催 ③オンラインや拠点等を活用した柔軟な相談対応、専門家による相談、セミナーの開催	エ 取組による成果	①市内中小企業と大学の研究開発プロジェクトなど23件を創出 ②イベントにおけるマッチング方法を工夫するなどし、294件達成 ③資金調達や事業計画立案など、243件の相談に対応	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
数値等	① 33件 ② 310件 ③ 196件	① 41件 ② 195件 ③ 181件	① 23件 ② 294件 ③ 243件	-
当該年度の進捗状況	順調（オンラインの活用、丁寧な個別支援などにより、目標を上回る進捗となった）			
カ 今後の課題	①②③ 横浜経済の活性化に向け、健康・医療分野においても、これまで以上に産学官金の連携を深め、マッチング機会の拡大や異分野からの参入支援、販路開拓支援等が求められている。 また、支援対象企業のさらなる掘り起こしの必要がある。	キ 課題への対応	①②③ トライアル助成の実施、LIP. YOKOHAMA BIBLIO の運営、展示会への出展支援などを引き続き取り組むとともにデジタルヘルスケア事業を推進する。 また、オンライン等を活用するとともに、財団の支援内容をPRする広報ツールを活用し企業の掘り起こしにつなげる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	生命科学振興とその応用による産業活性化等の公益的使命達成に向けて、安定的な財務基盤の確保が必要			
イ 協約期間の主要目標	①YBIC 稼働率 97%以上による安定的な収益確保 ②YBIC の修繕及び設備更新等に向け、年間 3,000 万円以上の積立を実施、もしくは修繕等に利用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①入居企業の動向の把握 ②経年劣化による空調機モーター交換などの設備補修及び修繕費の積立	エ 取組による成果	①② 計画的な維持管理に加え、必要なメンテナンスを随時実施したことによる良好な研究開発環境を維持	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
数値等	① 100% ② 97 百万円 (修繕等額 71 百万円、 積立金 26 百万円)	① 100% ② 75 百万円 (修繕等額 13 百万円、 積立金 62 百万円)	① 100% ② 37 百万円 (修繕等額 7 百万円、 積立金 30 百万円)	—
当該年度の進捗状況	順調 (入居率 100%を維持するとともに、必要な維持管理に向けた設備更新等を実施した。)			
カ 今後の課題	①企業が撤退した場合の対応 ②人件費や材料費の高騰などにより維持管理コストの増大が見込まれる中、YBIC の計画的な設備更新や修繕の実施及びこれに向けた予算の確保	キ 課題への対応	①迅速な入居者募集 ②良好な研究開発環境を維持するため、定期的に設備更新を行い、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげ、安定的な財務基盤を構築し、計画的な修繕の積み立てを行う。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・財務や労務等に加え、生命科学や産業振興に寄与する幅広い専門知識の習得が必要。 ・職員一人一人が健康的で働きやすい職場を作ることが必要。 ・公益財団法人として、デジタル化や脱炭素化といった社会のニーズに対応した組織運営が要請されている。 			
イ 協約期間の主要目標	①研修受講及び、セミナーや交流会への参加 70 回/年以上 ②多様な働き方に対応するため、テレワーク等の本格導入 (令和 3 年度試行実施継続、令和 4 年度本格導入) ③公益財団法人として、社会ニーズに対応した組織運営を実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①オンライン等を活用した研修受講の奨励 ②テレワークの本格導入の実施 ③コンプライアンス研修等の実施や SSL-VPN 接続によるセキュリティ確保	エ 取組による成果	①研修やセミナー等で得た情報を企業間マッチング等に活用 ②テレワークの定着が進み、感染予防と業務継続に対応 ③コンプライアンス意識を向上、事務処理ミス等の発生数の削減	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
数値等	① 77 回 ② 在宅勤務試行実施 ③ ハラスメント・個人情報保護研修を実施	① 158 回 ② 週に一度以上のテレワークを実施 ③ ハラスメント・個人情報保護研修を実施	① 173 回 ② 週に一度以上のテレワークを実施 ③個人情報保護研修を実施	—
当該年度の進捗状況	順調 (研修受講の奨励などにより、研修受講回数は目標を上回った。また、テレワーク等働きやすい環境となっている。)			
カ 今後の課題	①健康・医療分野における AI 等の技術の活用、DX や脱炭素社会への対応するため幅広い知識が求められる。 ②情報セキュリティ対策	キ 課題への対応	①研修受講を通じて社会情勢の変化に対応した多様な専門的な知識の習得 ②さらなる情報セキュリティ対策の実施や研修等の実施	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・国内の少子高齢化が急速に進む中、横浜市においても超高齢化社会の進展や人口減少など、横浜経済を取り巻く状況は厳しさを増している。
こうした中、新型コロナウイルス感染症により、社会経済活動が抑制され、世界中で大幅に景気が後退し、横浜経済においても新型コロナウイルスの影響は長期化し、市内の中小企業・小規模事業者は依然として厳しい状況に置かれている。
一方で、中小企業のデジタル化や新たなビジネス創出等に対する意識も高まっており、さらに2050年の脱炭素社会の実現に向け、環境分野への進出等を検討する企業も増加している。
また、健康・医療分野においても、デジタルヘルスなどITやAIとの融合が進み、新たなビジネスが創出される事例も増えている。
さらに、I・TOP 横浜やLIP 横浜といったプラットフォームを活用し、製造業をはじめとする市内中小企業・小規模事業者による健康・医療分野への参入が進んでいる。
こうした中で、財団は、神奈川県内の学術界・産業界への支援を行いながら、生命科学の振興とその応用により産業活性化に寄与することが求められている。
- ・財団が運営する賃貸型研究施設 YBIC は築14年が経過し、今後経年劣化に対応した大規模修繕が必要。また、川崎市の殿町で羽田連絡橋が開通するなど、研究開発施設の立地においても、都市間での競争が厳しさを増している。
- ・財団職員については、急速に進化するデジタル技術やIoTなど、ライフサイエンスにとどまらず、様々な技術分野に関する知識の習得が必要とされている。そうした中で、育児や介護といった個々の職員の状況に応じた、多様な働き方ができる職場づくりも求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・市内の中小企業・小規模事業者に対し、きめ細やかな対応ができるよう、ライフサイエンスにとどまらず、様々な分野に関する知識の習得や個々の職員の状況に応じた職場づくりが課題である。
ライフサイエンスに関する専門的な知識や技術とともに、DXやSDGsなどの多様な分野の幅広い知識を習得し、関係機関とも連携・協力しながらマッチング機会の拡大や個別相談等を通じて事業化支援を推進する。
- ・良好な研究開発環境を維持し、魅力ある施設とするため YBIC について定期的に修繕や設備更新を行うことで、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげていく。また、人件費や工事費が高騰する中でも、大規模な修繕や設備更新が着実に進められるよう、安定的な財務基盤を構築するとともに、計画的な修繕の積み立てを行っていく。
- ・外部研修の受講やOJT等により、ライフサイエンスに関する専門的な知識や技術とともに、デジタルトランスフォーメーションやSDGsなどの多様な領域の幅広い知識を習得し、専門能力を高めていく。
テレワークやリモートワークを推進することで、職員一人一人が、個々の実情に合わせ、最大限の力を発揮できる環境を整備し、組織力を高めていく。
- ・外部環境が急速に変化する現状を踏まえ、外部有識者を中心に、「木原財団将来構想検討委員会」を設置し、産業競争力向上と基礎研究の一層の充実に向けて、神奈川県・横浜市を拠点とした当財団が、果たすべき役割について検討を行っていく。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団			
総合評価分類	引き続き取組を推進	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「順調」となっている。</p> <p>YBIRDの事業転換の完了後、安定した経営状況を維持していることについて評価できる。今後は、生命科学分野の産業活性化支援において団体が担うべき公益的使命や役割を市所管局と再確認した上で、具体的な取組を推進してほしい。</p> <p>次期協約策定にあたっては、現協約の目標が順調に推移していることを踏まえ、マッチング後の成果など取組効果が検証できる目標設定や、団体自ら行っている在り方検討の内容を踏まえた目標設定を検討してほしい。また、協約における取組が、生命科学分野の産業活性化支援において果たした役割等について、しっかりと分析が行われることを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜企業経営支援財団
所管課	経済局中小企業振興課（R3:経営・創業支援課）
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 利用者満足度の維持向上と有益な情報の発信

ア 公益的使命①	個々の状況に寄り添ったきめ細かな支援により、利用者のニーズや課題を掘り起こし、課題解決をめざす伴走型支援を行うとともに、情報発信を強化し市内中小企業全体の活性化と財団の利用促進を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①利用者満足度の維持向上 利用者が満足できる課題解決策を提示することで、利用者満足度の維持向上を図る。 令和3～5年度 各年度5段階評価の4以上が全体の80%</p> <p>②課題解決手法の情報発信による新規相談者の増 定期的に課題解決手法の情報発信を実施することで、市内企業全体に寄与するとともに財団の利用者の増加を図る。 【新規相談者の増】 令和3～5年度 新規相談者数：各年度350者 【情報発信】 令和3～5年度：累計72回 令和3年度 24回 令和4年度 24回 令和5年度 24回 ※年度ごとに見直しと改善を行いながら実施する</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①WEBのチャットボット分析や、各事業者の相談内容の深掘り等により、利用者ニーズの的確な把握に努めた。 ②利用者ニーズの高いセミナーの複数回実施や支援事例の発信を行った。	エ 取組による成果	利用者のニーズを的確に把握し、ニーズの高い情報を重点的に発信することで、満足度が向上した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①5段階評価の4以上67% ②新規相談者300者 情報発信21回	①5段階評価の4以上94.5% ②新規相談者617者 情報発信24回	①5段階評価の4以上96.5% ②新規相談者398者 情報発信27回	-
当該年度の進捗状況	順調（新規相談者数はコロナ禍で小規模事業者からの相談需要が高く件数が突出していた令和3年度より減少したものの、令和3年度以前からの利用者へ伴走型支援を行いながら新規相談者数の目標も達成し、順調な事業推進が行われている）			
カ 今後の課題	①顕在化された経営課題に対する支援に加え、潜在的な課題や強みを抽出し、実効性の高い支援策を提案できるように傾聴力・提案力の向上が必要。 ②対象・媒体に応じた訴求効果の高い情報発信が必要。	キ 課題への対応	①人材育成計画と一体となって、傾聴力・提案力の向上とともに、支援ノウハウの財団内での共有および標準化を強化する。 ②WEB・SNS、メール、紙面など、媒体の特性をいかした情報発信を行う。	

② 企業価値向上のための経営計画策定支援

ア 公益的使命②	資金調達・獲得や、経営計画策定から事業のフォローアップまでの伴走型支援により、中小企業等の企業価値や経営力を向上させ、市内経済の活性化を図る。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	補助金等の資金獲得や各種計画の認定に向けた支援を実施する。 令和3～5年度：累計120件 令和3年度 40件 令和4年度 40件 令和5年度 40件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	利用者ニーズを踏まえた補助金セミナー等を起点に、具体的な相談対応につなげ、一貫した支援の流れの中で補助金獲得・計画認定に向けた支援を行った。	エ 取組による成果	コロナ関連の緊急支援の減少もあったが、43件の支援を行い、令和3年度の採択率を上回る70%に近い、30件の採択に至った。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	30件	78件	43件	—
当該年度の進捗状況	順調(コロナ禍で事業再構築補助金や県の感染症対策関連の補助金需要が高く、支援件数が突出していた令和3年度よりは減少したものの、令和4年度は、財団内で支援スキルが蓄積されたことにより、採択率が前年度の5割から7割へ向上した)			
カ 今後の課題	補助金獲得などの支援を契機として、企業の持続的成長につなげる中長期の経営課題への継続的な支援が必要。	キ 課題への対応	支援後も定期的なフォローアップを実施するとともに、財団内の共有を図る。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	保有施設の老朽化に伴う大規模修繕に係る経費負担が、財務面に大きな影響を及ぼす可能性がある。特に老朽化が著しい横浜市金沢産業振興センターや、令和5年度に買取を予定している横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー(一般棟)の最適化に向けた検討が必要である。			
イ 協約期間の主要目標	横浜市金沢産業振興センター及び横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー(一般棟)の最適化 ・令和3年度 保有施設等の課題整理と調整 ・令和4年度 最適化に向けた計画策定 ・令和5年度 最適化に着手及び推進			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜市金沢産業振興センター及び横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー(一般棟)最適化に向けて第2回サウンディング型市場調査の実施。 横浜市金沢産業振興センターの最適化に向けて地元企業・団体との調整。 横浜金沢ハイテクセンターの最適化に向けて原状回復工事実施内容や未修理箇所の確認を実施。	エ 取組による成果	横浜市金沢産業振興センターの今後の活用方法について、地元企業・団体と複数回議論、検討。 第2回サウンディング型市場調査により横浜金沢ハイテクセンターのニーズを把握し、参加事業者等との対話を継続。最適化に向けて原状回復工事を現所有者に要請し、工事に着手。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー(一般棟)の最適化に向けた検討に着手	横浜市金沢産業振興センターや横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー(一般棟)の市場ニーズについて、サウンディング調査及び参加事業者との意見交換により把握	産業振興センターのありかた検討に向けた地元企業・団体調整、第2回サウンディング型市場調査の実施等による横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー(一般棟)の最適化に向けた検討の継続	—
当該年度の進捗状況	順調(横浜市金沢産業振興センターについては引き続き地元企業・団体とあり方を議論。横浜金沢ハイテクセンターについてはサウンディング型市場調査参加事業者等との対話により今後の方向性を検討し、また、最適化に向けた原状回復工事の着手)			

カ 今後の課題	横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）買取後の速やかな最適化に向けた取組と最適化までの管理運営	キ 課題への対応	サウンディング調査参加事業者等との調整を継続して実施
---------	------------------------------------------------------	----------	----------------------------

（３）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	これまで、研修や専門資格の取得促進により、企業支援に係る専門人材の育成を進めてきた。相談者の多様なニーズや課題に応じた支援を提供するためには、職員のスキルアップを図り、課題解決策が提案できる専門人材等を育成する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	・人事考課の項目として「能力開発・能力活用等の目標」を取り入れるとともに、研修の実施により職員のスキルアップを支援し、専門人材等の育成を図る。 令和3～5年度 R3：項目取り入れ・評価実施、研修の実施 R4・5：評価実施、研修の実施 各年度研修実施10回			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①職員の職位に応じた求められる役割と能力を明文化した。 ②利用者ニーズを的確に把握するため、ロジカルシンキング研修などを実施し、傾聴力強化を図った。 ③各職員が外部研修を受講後、全職員に支援ノウハウが蓄積するよう報告会を実施	エ 取組による成果	スキルアップ研修などを通じ、利用者ニーズの的確な把握に努め、満足度の向上に寄与した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	・実施研修2件	・実施研修14件 ・人事考課の項目に「能力開発・能力活用等の目標」を追加し、上席による定期的な進捗確認及び年度末での評価を実施し、個々のスキルアップを推進した。	・実施研修13件 ・「能力開発・能力活用等の目標」項目による評価を実施したことで、各職員のスキルアップに対する意識が深まった。	—
当該年度の進捗状況	順調（時勢や組織の現状を鑑み、年間の研修計画に沿って研修を進めた）			
カ 今後の課題	①潜在的課題を抽出後、実効性の高い支援を提案するスキルの習得が必要。 ②多様化・複雑化する経営課題に対応するため、職員一人ひとりのスキルアップに加え、これまで以上に複数の職員によるチームで課題解決策を提案する意識の向上が必要。	キ 課題への対応	①傾聴力に加え、実行性の高い支援策を提案する力や対話力も強化する研修を実施。 ②支援の好事例に限らず、難航した事例も財団内で共有を図り、チームによる支援の必要性の意識向上を図る。	

2 団体を取り巻く環境等

（１）今後想定される環境変化等

<p>新型コロナウイルス感染症の影響は少しずつ落ち着きを見せ始めているものの、中小企業を取り巻く環境は原油・資源価格の高騰や物価上昇、更なる国際情勢の緊迫化など、不確実な環境変化による影響は依然として懸念される。</p> <p>また、賃上げ、法令等の改正への対応（電子帳簿保存法、インボイス制度、経済安全保障推進法等）、ゼロゼロ融資の返済開始への対応も迫られる。</p> <p>更に、急速なデジタル・トランスフォーメーション（DX）への移行、世界的な脱炭素化への動き、カーボンニュートラル実現に向け、中小企業においてもビジネスモデルの転換などが求められる。</p>

（２）上記（１）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・不確実性の高い環境変化の中、中小企業の経営課題はより一層、多様化・複雑化するため、課題やニーズを的確に把握し、柔軟な発想のもとに、迅速かつ実行性の高い伴走型支援を実施していくことが課題である。 ・上記、対応策として、職員一人ひとりの専門スキルの向上に加え、複数の職員によるチームで伴走型支援を実施する仕組みづくりが必要である。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜企業経営支援財団			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「順調」となっている。</p> <p>一方で、「財務に関する取組」について、保有施設の維持管理に伴う経費負担が団体の財務に大きな影響を及ぼす可能性があり、引き続き市所管局と団体で十分に連携し、状況変化にも対応しながら、最適化に向けた取組を進めていくことが必要である。</p> <p>相談内容の多様化、業種の拡大等、中小企業を取り巻く環境が変化している。次期協約策定にあたっては、環境の変化をとらえ、市所管局が指導力を発揮しながら団体と十分に議論し、市の産業振興施策の中で団体が担うべき役割を明確にした上で、その成果を適切に測ることができる目標を検討してほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局 横浜市中央卸売市場本場 運営調整課
協約期間	令和2年度～令和4年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	市民への安全・安心な生鮮食料品の安定供給			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①場内貨物の安定運用（本場） 本場の場内貨物 入庫量（年間）10,500 t ②冷蔵施設の安定運用 フロン対策・老朽化対策の実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①水産物の単価上昇による貨物量の減少対策として、フロア貸し契約（加工場）の商談を進めた。 ②第1冷蔵庫棟給水配管更新工事、第2冷蔵庫棟の一部LED化、南部冷蔵庫の一部冷凍機更新を実施した。	エ 取組による成果	①フロア貸しは契約に至らなかったが、市場内の需要に関する情報を得ることができたので、今後の営業活動に役立てていく。 ②建物の長寿命化が図られた。自然冷媒化が進んだ。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	①11,333 t ②フロン対策・老朽化対策のための実施設計	①10,165 t ②第1冷蔵庫棟の冷凍機の更新、製氷施設の更新を実施	①10,094 t ②第1冷蔵庫棟外壁塗装屋上補修工事、南部冷蔵庫棟の一部冷凍機更新を実施	①8,881 t ②第1冷蔵庫棟給水配管更新工事、第2冷蔵庫棟3,4,6階LED化工事、南部冷蔵庫棟の一部冷凍機更新を実施
当該年度の進捗状況	①未達成（新型コロナウイルスの影響や価格高騰から鮮魚貨物の取扱いが減少傾向になった） ②達成（計画に沿った工事が行われた）			
カ 今後の課題	①水産物の単価上昇による貨物量の減少に対応するため、入庫量の安定化が必要。 ②フロン対策について、一部南部冷蔵庫に更新予定が残っている。	キ 課題への対応	①容積建契約などを進める。 ②計画に沿って進めていく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	営業利益を確保し、財務安定の継続		
イ 協約期間の主要目標	①売上高 1,167百万円（各年度） ②営業利益率 5.0%（各年度）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	本場では水産物減少の対策として原料貨物、場外チルド貨物を積極的に取り込み、南部では冷蔵庫棟1階の約3分の1に当たる容積建契約を締結し安定収入となった。大黒では既存顧客の新規商品を積極的に取り込んだ。全社共通で倉庫料金の適正化を図り、日常的な節電を呼びかけ、電気料対策を実施した。	エ 取組による成果	目標数値には到達しなかったが、前年度より売上高を延ばし、営業利益の黒字を確保した。

オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	①1,149百万円 ②8.7%	①1,103百万円 ②4.3%	①1,121百万円 ②6.1%	①1,140百万円 ②2.5%
当該年度の進捗状況	①未達成（水産物の価格高騰や、物価高による消費の低迷などの影響を受け、貨物の動きが悪化し売上高が減少した） ②未達成（電気料の高騰から営業利益は大幅な減益となった）			
カ 今後の課題	水産物をはじめとする場内貨物取扱の安定化と電気料高騰対策が必要。	キ 課題への対応	場内冷蔵庫利用者と積極的に情報交換（コミュニケーション）を行い、貨物取扱の安定化に繋げていく。電気料の対策は一層の省エネ対策として、太陽光発電の導入を検討する。	

(3) 人事・組織に関する取組

①幅広い人材の確保

ア 人事・組織に関する課題	年齢構成の適正化を図るため、定期的に人材を確保する			
イ 協約期間の主要目標	年度毎の採用計画に基づき必要な人材を採用する			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①退職者の補充のための採用活動を行った。 ②冷蔵庫部門の若年層を補充するため採用活動を行った。 ③場内卸会社（11月解散）に対し、管理部門の社員募集を行った。	エ 取組による成果	①退職者2名の補充について、1名は採用に至ったが、残りの1名は5年度採用の予定とした。 ②募集したが採用にいたらず、当面の措置として社内の人事異動で補った。 ③2名を総務部で採用した。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	高年齢者の再雇用制度を拡充し、人数の減少対策を実施。同時に社員の中途、新卒採用（計5名）を実施。	社員1名の募集を実施	社員1名採用、障害者雇用活動に着手	社員3名採用
当該年度の進捗状況	達成（①退職2名に対し1名採用、1名5年度採用予定 ②③必要な採用活動ができた）			
カ 今後の課題	採用後の社員の定着化と倉庫部門の高齢化対策が必要。	キ 課題への対応	研修など定期的に行い人材育成を図っていく。 新卒及び中途採用活動に取り組む。	

②社員教育の充実化

ア 人事・組織に関する課題	品質重視の教育（HACCP対応の推進と感染症対策の継続、ISO9001認証から準拠へ移行）			
イ 協約期間の主要目標	①HACCP対応の推進（感染症対策を併せて推進） ②品質マニュアルの見直し			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①HACCP対応の推進は鋭意継続。日常の感染症対策は前年度から同じ基準で継続、令和5年3月以降はマスク着用の基準変更と令和5年5月の新型コロナウイルス感染症5類移行の準備（社内ルールの変更）に取り組んだ。 ②令和4年12月実施のISO認証機関による更新審査を受けた。	エ 取組による成果	①HACCP対応は社内に定着し、品質重視の方向に進んだ。感染症対策はウイルスコロナに向けた取り組みに前進があった。 ②作業工程等に是正が必要な指摘はなく、軽微な修正要請はあったが、審査結果は再認証の評価となった。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	ISO9001認証継続	①衛生管理計画書による衛生基準を作成 ②認証機関の指摘に基づく品質マニュアルの一部改訂	①社内外の基準に基づき、新型コロナ対策を実施 ②ISO定期審査の結果に基づき、一部の手順書を修正	①HACCP対応は社内に定着、感染症対策は新たなルール作りに着手した ②ISO更新審査では再認証の評価を受けた

当該年度の進捗状況	①②達成（感染症対策の新たなルール作りに着手、ISO は更新審査を受け再認証）		
今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・品質重視の体制の維持（継続） ・感染症等への適切な対応 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・衛生管理計画書の遵守と品質マニュアル、手順書の適宜見直し ・感染症対策の新たなルール作りの完遂と適切な運用

2 団体を取り巻く環境等

（1）今後想定される環境変化等

物価高騰による消費の低迷や、水産物の単価上昇から市場貨物の取扱量の低下が懸念される。また、エネルギーコストのさらなる上昇や高止まりになった場合を想定した対策を講じていく必要がある。

（2）上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

自然エネルギーを利用した発電設備（太陽光など）の導入を検討していく。又、PR 活動を進め、新規顧客の獲得に取り組む。

協 約 等 (素案)

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局 横浜市中心卸売市場本場 運営調整課
団体に対する市の関与方針	自主的・自立的な経営の確立を図る団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	本市中央卸売市場本場の関連事業者として、市民への生鮮食料品の安定供給を確保するために、食料品の鮮度保持、製氷製造等、流通上の重要な一端を担う。
(2) 設立以降の環境の 変化等	商品の多様化、人口の減少、地球温暖化対策の取組等に加え、近年では卸売市場法改正による取引規制の緩和や食品衛生法の改正による品質管理の強化など、経営上対応すべき環境の変化が生じている。また、直面している電気料金の高騰対策については、今後の重大な経営課題と捉えている。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	横浜市中心卸売市場本場、及び本場を補完する物流施設としての南部市場において、生鮮食料品や冷凍冷蔵食品の場内物流の担い手として、また氷の供給も併せて、安心・安全な食の安定供給を支える基盤としての役割を果たし続ける。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和5年度～令和7年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期経営計画と同一
(5) 市財政貢献に向けた 考え	当年度の業績に応じた適切な株主配当をしていく。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	市民への安全・安心な生鮮食料品の安定供給		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	①場内貨物の取扱い減少 ②施設の老朽化、物価高、エネルギー価格の高騰		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①場内貨物の安定した取扱い 場内貨物(本場事業所)入庫量 年間 9,500 t (3か年累計 28,500 t) ②冷蔵施設の安定運営 老朽化対策、社有冷凍機のフロン対策、低コスト化 ----- (参考) 令和4年度実績: ①8,881 t ②第1 冷蔵庫棟給水配管更新工事、 第二冷蔵庫棟 3,4,6階 LED化工事、 南部冷蔵庫棟の一部冷凍機更新を実施	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①R4年度実績(8,881 t)を踏まえ、3か年累計で 28,500 t(年平均 9,500 t)を目標とした。 ②冷蔵施設の自然冷媒化により地球温暖化対策と低コスト化を実現し、また、老朽化対策を進める事で、より安定的な施設運営に繋げる。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①場内顧客と定期的な意見交換を行い、保管条件や容量等のニーズに対応するよう努めていく。 ②年度毎の計画工事を着実に実施できるよう、市と連携していく。また、低コスト化を目指す。	
	市	団体が冷蔵施設の安定した運用ができるよう調整し、冷蔵施設のフロン対策や老朽化対策を進めていく。	

(2) 財務に関する取組

①一般貨物の取扱い推進

ア 財務上の課題	一般貨物の取扱い増による財務の安定化		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	一般貨物の入庫量 年間 26,000 t (累計 78,000 t) ----- (参考) 令和4年度実績: 24,921 t	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	R4年度実績(24,921 t)を踏まえ、3か年累計 78,000 t(年平均 26,000 t)を目標とした。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	3事業所(本場、南部、大黒)連携による効率的な原料貨物の取込みを推進するとともに、新規顧客の獲得と既存顧客の新たな取扱い貨物(新商品など)を積極的に取り込んでいく。また、電気料金対策を含んだ適正料金への移行を進めて行く。	
	市	業務監察を通じて、団体の財務状況を把握し、必要に応じて改善を求める。	

②売上高・営業利益の確保

ア 財務上の課題	安定した売上高・営業利益の確保		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①売上高 R5: 1,170 百万円 R6: 1,175 百万円 R7: 1,180 百万円 3か年累計: 3,525 百万円 ②営業利益率 3.5%(各年度) ----- (参考) 令和4年度実績: ①売上高 1,140 百万円 ②営業利益率 2.5%	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	①R4年度実績(1,140 百万円)を踏まえ、3か年累計で 3,525 百万円(年平均 1,175 百万円)を目標とした。 ②R4年度実績(2.5%)を踏まえ、3.5%(各年度)を目標とした。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	冷蔵事業の安定収入の確保と付帯事業の促進を図り売上増進に努めていく。また、経費面で太陽光発電の導入検討を含む電気料金対策を進め営業利益を確保する	

	市	業務監察を通じて、団体の財務状況を把握し、必要に応じて改善を求める。
--	---	------------------------------------

(3) 人事・組織に関する取組

①人材の確保

ア 人事・組織に関する課題	年齢構成の適正化と定期的な人材の採用				
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	20～30 歳代の採用を増やすなど、年齢構成を改善する。 令和5年度：採用計画の策定 令和6～7年度：計画に基づく採用の実施 (参考) 令和4年度実績： 社員3名採用	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	現状では、20 歳代と 30 歳代を合わせた人数が全体の 1 割程度であり、高年齢化が進んでいる。冷蔵倉庫業における人手不足問題や、ノウハウ継承のため、年齢構成の適正化が必要である。		
	<table border="1"> <tr> <td rowspan="2">主要目標達成に向けた具体的取組</td> <td>団体</td> <td>年度毎の採用計画に基づき、新卒及び中途採用活動に取り組む。</td> </tr> <tr> <td>市</td> <td>採用に関する支援策等の情報提供などを行う。</td> </tr> </table>			主要目標達成に向けた具体的取組	団体
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	年度毎の採用計画に基づき、新卒及び中途採用活動に取り組む。			
	市	採用に関する支援策等の情報提供などを行う。			

②社員教育の充実化

ア 人事・組織に関する課題	コンプライアンスに対する意識付け強化 品質管理体制の維持				
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①社内教育制度の充実・強化 令和5年度：制度の整備 令和6年度：研修等の実施 令和7年度：効果測定と改善 ②ISO9001 認証の継続 (参考) 令和4年度実績： HACCP 対応は社内に定着、感染症対策は新たなルール作りに着手した。	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	コンプライアンスの意識醸成については、今後も継続した取組みが必要である。 ISO は認証から準拠への目標を掲げていたが、第3者の視点（認証機関）による評価が今後も必要と判断し、認証継続を目標とした。		
	<table border="1"> <tr> <td rowspan="2">主要目標達成に向けた具体的取組</td> <td>団体</td> <td>①社内統制を維持するためのコンプライアンス研修を実施する。適切な効果測定と振り返りにより、継続的な意識付けを図る。 ②マニュアル等適宜見直しを行い、品質管理体制を維持する（ISO 認証の継続）</td> </tr> <tr> <td>市</td> <td>品質管理に関連する研修等を随時、周知していく。</td> </tr> </table>			主要目標達成に向けた具体的取組	団体
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①社内統制を維持するためのコンプライアンス研修を実施する。適切な効果測定と振り返りにより、継続的な意識付けを図る。 ②マニュアル等適宜見直しを行い、品質管理体制を維持する（ISO 認証の継続）			
	市	品質管理に関連する研修等を随時、周知していく。			

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜市場冷蔵株式会社			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>コロナ禍及びエネルギー価格の高騰により「公益的使命の達成に向けた取組」の一部、「財務に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>太陽光発電導入などの対応策の検討を進めているが、エネルギー価格の高騰だけでなく、市場の取扱量の減少や社員の高年齢化・人材不足など、団体の経営を取り巻く環境は厳しさを増している。コスト削減などの具体的な経営改善策を検討・実施するとともに、場内貨物の取扱量の減少が続く中で、貨物全体の取扱量や売上高の確保などに、しっかりと取り組んでほしい。</p> <p>また、将来的な民間主体への移行を見据えて、引き続き経営改善に取り組んでほしい。</p> <p>「人事・組織に関する取組」については、社員の高年齢化という課題に対し、人材確保策を検討し、若年層職員の確保にしっかりと取り組んでほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市総合保健医療財団
所管課	健康福祉局健康推進課（令和4年度まで：保健事業課）
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 認知症者支援

ア 公益的使命①	専門性が必要な認知症鑑別診断や診断後の支援を行うとともに、地域の様々な支援機関とも連携し、認知症を発症した後も、地域で理解され支えられ見守られる共生社会を実現する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①認知症の鑑別診断件数（年間1,100件以上） ②若年性認知症者への支援の拡充 ・令和3年度 若年性認知症外来の制度設計及び試行 ・令和4年度 若年性認知症外来の本格実施 ・令和5年度 若年性認知症外来でのニーズ把握を踏まえた支援の開拓と拡充			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① キャンセル時の迅速な対応や臨時枠の増設等を行うなどし、多くの方が鑑別診断を受けられるよう努めた。 ② 医師2名体制で、コーディネーターも同席して実施。	エ 取組による成果	① 初診までの待機期間の短縮につながり、「早期診断・早期対応」に寄与した。 ② 相談が必要な患者に対して診療と相談を一体的に提供することができた。(実人数21患者・延診察回数59回)	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	鑑別診断件数年間986件	① 1,122件 ② 若年性認知症外来の制度設計及び試行	① 1,118件 ② 若年性認知症外来の本格実施	—
当該年度の進捗状況	順調（①鑑別診断件数の目標達成 ②本格実施の達成）			
カ 今後の課題	① キャンセル発生時の迅速な対応 ② 地域のケアマネジャーとの連携体制の構築を行い、若年性認知症者への支援を強化する。	キ 課題への対応	① 引き続き、キャンセル発生時の迅速な対応に努め、受診者の増につなげる。 ② コーディネーターから地域のケアマネジャーへの引継ぎを促進する。	

② 高齢者支援

ア 公益的使命②	精神科病院に長期入院したまま高齢化し要介護状態になった精神障害者の地域移行を実現する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	精神科病院から介護老人保健施設へ受け入れる利用者数（年間の実人数） ・令和3年度 4人 ・令和4年度 5人 ・令和5年度 6人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・法人内の介護老人保健施設と障害者支援施設が協働で、老健入所中に障害福祉サービスを体験する「高齢精神障害者おためし利用事業」を企画した。 ・精神科病院へ、病院訪問や電話連絡等を通じての事業説明やPRを行うなど、受け入れに向けた働きかけを行った。		エ 取組による成果	6人の受け入れが実現し、精神障害者の地域移行に貢献することができた。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	0人	4人	6人	—
当該年度の進捗状況	順調（受入れ人数の目標達成）			
カ 今後の課題	身寄りがない高齢精神障害者の介護老人保健施設への受入方法の確立。		キ 課題への対応	法人後見の活用や家族役割の支援者間での分担等の実績を積む。

③ 精神障害者支援

ア 公益的使命③	精神障害者のリカバリー（障害を抱えながらも希望や自尊心をもち自立し意味のある生活を送ること）が推進され、本人が主体的に人生を選択し、地域のなかで暮らしていくことができる社会を目指して取組を進める。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	障害福祉サービス又は精神科デイケアにおいて医療観察法等の対象者を毎年1人以上（実人数）受け入れる。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜保護観察所の社会復帰調整官との連携を密に受入れの調整を行った。		エ 取組による成果	前年度に引き続き、新規に受入れを積極的にを行い、精神障害者のリカバリーに貢献した。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	就労定着支援1人、宿泊型自立訓練および自立訓練（生活訓練）1人	自立訓練（生活訓練）2人、うち1人は宿泊型自立訓練と精神科デイケアを同時利用	短期入所1人、宿泊型自立訓練および自立訓練（生活訓練）1人	—
当該年度の進捗状況	順調（目標を上回る人数を受け入れた）			
カ 今後の課題	異動職員や新採用職員の支援技術の向上		キ 課題への対応	所内研修の拡充や、所外研修への派遣を通じて、職員の知識、技術の向上に努める。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益財団法人として安定した経営を継続していくため、収支バランスのとれた健全な財務状況を実現する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	一般正味財産期末残高（特定費用準備資金の積立額・取崩額、及び特定資産評価損益等を除く。）について前年度決算額を維持。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	コロナ禍や物価高騰の影響が続く中、収入確保・経費節減に努めつつ、補助金を活用するなどし、老健ベッドの更新など、必要な投資を行うなどした。	エ 取組による成果	一般正味財産期末残高（特定費用準備資金からの取崩額及び特定資産評価損益等を除く）が前年度に比べ減となった（光熱水費等が高騰する中、必要な投資を行いつつ、8,888,765円の減で抑えることができた）。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	一般正味財産期末残高 630,682,798円	一般正味財産期末残高 673,727,138円（特定費用準備資金への充当額及び特定資産評価損益等を除き維持）	一般正味財産期末残高 624,506,373円 （特定費用準備資金からの取崩額及び特定資産評価損益等を除き 8,888,765円の減）	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（光熱水費を始めとした物価の高騰などの影響などにより一般正味財産期末残高が昨年度比で減となった）			
カ 今後の課題	職員の高齢化による人件費の増や施設・設備の老朽化による修繕費の増に加え、コロナ禍の影響による利用者数回復の遅れによる収入減などが見込まれる。一方で、公益財団法人として収支相償への対応も求められている。	キ 課題への対応	当面、コロナ禍や物価高騰の影響が続くことが見込まれるが、収入確保に努めるとともに、支出の抑制に努めつつ、必要な投資は行っていく。また、収入超過の場合には、収支相償の維持のため特定費用準備資金への積立等により対応していく。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会の要請に応え財団の公益的使命を果たせるよう、全ての雇用形態の固有職員に対して組織的に人材育成を進め、自ら学び成長する職員を育成することにより、財団の運営基盤をより一層強化していく必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	改定した人材育成プランに基づく組織的な人材育成の推進及び嘱託・パート職員を対象とした人材育成プランの策定・実施 ・令和3年度 嘱託・パート職員の人材育成プランの策定 ・令和4年度 同プランに基づく取組開始、Self Development（自己開発）の支援内容・方法の検討 ・令和5年度 Self Development 支援の実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・嘱託・パート職員の人材育成プランに基づく取組開始。 ・人材育成委員会において、Self Development（自己開発）の支援内容・方法について検討した。	エ 取組による成果	自己開発（Self Development）の支援に関する要綱を策定したことにより、職員に対しての自己開発支援を行う基盤が整った。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	人材育成プラン（正規職員対象）の改定	嘱託・パート職員の人材育成プランの策定	嘱託・パート職員の人材育成プランに基づく取組開始、Self Development（自己開発）の支援内容・方法の検討	—
当該年度の進捗状況	順調（自己開発（Self Development）の支援に関する要綱を策定）			
カ 今後の課題	改定・策定した人材育成プランに基づく具体的な取組の推進。	キ 課題への対応	自己開発の支援や各種研修の企画・実施などを通して、組織的に人材育成を進めていく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

○増加する認知症者や若年性認知症者への対応

2025年には高齢者の5人に1人が認知症になると見込まれている中、「高齢夫婦世帯」及び「高齢単独世帯」の割合も大幅に増加するなど、家族だけで認知症の人を支えることはますます困難になっていくことが想定される。また、認知症になっても社会的なつながりを保ち、役割を果たす機会を提供することが求められてきている。とりわけ、40～60代の働き盛りに発症することが多い「若年性認知症」には、このことがより求められるが、実際には診断がつく頃には職業生活に支障をきたし、社会的な行き場や役割を失うケースが多いことから、診断の受け止めや支援につながるまでの空白期間にどう関わるかが課題となっている。このため、早期診断・早期支援を実現するとともに、認知症の人が正しく理解され、その人らしさや尊厳が尊重される社会を構築する必要がある。

○市内に87の介護老人保健施設が開設されている中で、公的施設としての役割を明らかにし果たしていく必要がある。

○精神科病院に長期入院し高齢化し要介護状態になった精神障害者の地域移行の困難化

長期入院や高齢精神障害者の死亡退院の問題は重要な社会的課題であるが、地域移行を担う障害福祉の分野では、高齢精神障害者でかつ介護が必要な方への支援を行える事業所は少なく、その一方で、高齢者支援を担う介護保険施設で長期入院精神障害者を受け入れている施設は極めてまれである。高齢でかつ要介護状態の精神障害者は、障害福祉と介護保険の制度の狭間に陥り、益々地域移行が困難となっていくと思われる。

○新型コロナウイルス感染症の影響が残る中、利用者数及び収入水準の回復の遅れが見込まれるとともに、光熱水費を始めとした物価の高騰が続くことが予想される。

○法令等の改正

- ・診療報酬、介護報酬、障害者支援に係る給付費の改定等による収入額への影響。
- ・介護老人保健施設については、法改正により「在宅復帰・在宅療養支援」機能が明確に定義され、平成30年度報酬改定でも高く評価されたことにより、今後、多くの施設が「在宅復帰・在宅療養支援」にシフトし、それを維持していくと思われる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・公的施設としての役割を踏まえ、民間事業者では採算上または事業の性格上対応が困難な方々の受け入れを進めるとともに、関係機関との連携強化や、パンフレット・ホームページ等によるPR等に努め、より多くの市民利用につなげ、収入の確保にも努めていく必要があります。

- ・精神障害者支援施設においても公的施設としての役割を果たすため、障害福祉サービス又は精神科デイケアにおいて医療観察法の対象者の受け入れを進めます。

- ・認知症者支援の開始には、認知症の種別を決定する鑑別診断が欠かせないため、複数の認知症専門医が高度検査機器を活用して、市内最多かつ専門性が高い鑑別診断を提供するとともに、その結果を、医療と介護に関する支援計画として、本人・家族・医療機関に提供し、必要に応じて文書や電話でフォローアップしていきます。これにより、増加する認知症者に対して、かかりつけ医が地域の関係機関と協働で支えられる体制づくりに寄与します。

- ・若年性認知症者への支援として、専門外来を設置し、早期診断・早期支援につなげるとともに、若年性認知症支援コーディネーターと連携し、社会参加や役割の維持・獲得の場を作り、併せて共通の悩みを持つ当事者同士の交流や活動の場づくりを支援していきます。

- ・在宅の精神障害者を当センターの介護老人保健施設で受け入れてきたこれまでの実践を踏まえて、精神障害者支援施設とも連携し、各々の事業と人材、ノウハウを活用し合い、取り組みが必ずしも容易でない長期入院要介護精神障害者の地域移行への取り組みを進めていきます。その中で、特に中間施設でのリハビリ等が必要な方等については、介護老人保健施設で受入れ、アセスメントと介護保険のサービスや事業所とのマッチングを行うことで、長期入院・高齢・要介護精神障害者の地域移行につなげていきます。この取り組みには相談支援の質の向上が重要であることからピアサポートによる支援の充実も図ります。(令和5年度から精神障害者ピアスタッフ推進事業を受託)

- ・市民から期待される事業の充実や老朽化した施設・設備の修繕・更新等の対応を行っていく必要があります。また、職員の高齢化に伴う人件費の増も見込まれることから、収入増と支出削減に取り組んできました。具体的には、収入確保のため、それぞれの部門で高い目標を掲げ、その達成に向け取り組むとともに、人員配置の見直し、委託内容の見直し及び入札等の実施による委託料の節減等に努めるなど、コスト削減にも取り組んできました。こうした取り組みの結果、令和2年度から令和3年度には、一般正味財産期末残高を増加することができ、剰余金相当分を令和3年度に実施した医療情報システムの更新資金に積み立てすることができました。引き続き、各部門における利用料金等の収入確保を図りつつ、必要な投資も行いながら、適正な経費執行に努めます。

- ・新型コロナウイルス感染症の影響が当面の間続くことが見込まれるから、令和5年度も感染予防及び予想され

る収入回復の遅れに対応した、適切な法人運営及び施設運営に取り組んでいく必要があります。収入の確保及び経費の節減に努めるとともに、経費の執行にあたっては、緊急性・安全性を十分に検討し、必要な投資を進めていきます。

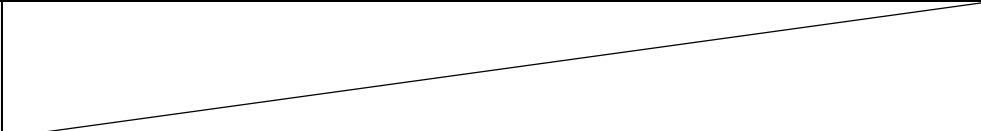
・介護老人保健施設については、法改正により「在宅復帰・在宅療養支援」機能が明確に定義され、報酬改定でも報酬上高く評価されたことを受け、横浜市総合保健医療センターでも、これまで以上に在宅復帰・在宅療養支援の強化に取りくんだ結果、施設類型は、平成30年度に「基本型」から「加算型」に移行し採算性も向上、以後「加算型」を維持し続けています。今後も、「加算型」以上の施設類型の維持に努めます。

・令和5年3月からは、高齢者支援施設を取り巻く状況変化に対応し、今後も公的施設としての役割を果たし、持続的・安定的に運営していくため、経営コンサルタントや横浜市にも参加いただきながら、入所・通所を含めた施設のあり方や、財団内外との効果的な連携手法等について、検討を開始しています。現時点では、精神障害者の地域移行が進まない横浜市の課題を解決できる機関の1つとして、その推進役を担うことを中心に、若年性も含めた認知症対策も充実させていく方向性を検討しています。

・横浜市総合保健医療センター介護療養病床（12床）を令和3年度末をもって廃止し、令和4年度から新たに「介護医療院（12床）」を開設しました。介護医療院では、長期療養が必要な方に、介護と医療のサービス及び長期療養にふさわしい生活環境を提供しています。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

<p>団体名</p>	<p>公益財団法人横浜市総合保健医療財団</p>			
<p>総合評価分類</p>	<p>引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移</p>	<p>事業進捗・ 環境変化等に留意</p>	<p>取組の強化や 課題への対応が必要</p>	<p>団体経営の方向性の 見直しが必要</p>
<p>委員会からの 意見</p>	<p>エネルギー価格高騰により、「財務に関する取組」が「やや遅れ」となっている。</p> <p>一部施設の利用者数が減少傾向にあることも踏まえ、市所管局と十分に協議しながら団体の在り方や公益的使命や役割を再確認するとともに、効果的な事業の実施方法を検討してほしい。「人事・組織に関する取組」については、「精神障害者支援」「要介護高齢者支援」「地域医療機関支援」を連携させた事業を実施しているという団体の強みを生かした人材確保・育成を行い、団体が持つ技術を次世代に継承できる組織体制の整備に向けた取組を期待する。また、若年性認知症外来の本格実施、精神障害者の受入について、団体の持つノウハウを市内の民間事業者にも広めることにより、市域での認知症者、精神障害者への支援の底上げに貢献することを期待する。</p> <p>次期協約策定にあたっては、団体の強みや取組の効果が検証できる目標を設定してほしい。</p>			
<p>団体経営の方向性 (団体分類)</p>				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市建築保全公社
所管課	建築局営繕企画課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 修繕工事

ア 公益的使命①	修繕事業の受注業務の増加や多様化等に対して、「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進を図ります。また、公共建築物の保全・更新を計画的かつ効果的に実施し、横浜市によるSDGsの推進に貢献します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①粗雑工事（工事成績評定 65 点未満）の防止 令和3年度 市に準拠した新たな工事成績基準の導入 令和4年度 運用・検証 令和5年度 質向上のための取組検討 ②空調機器の更新時に省エネ性能の高い機器を選定するなど、修繕工事での省エネの推進 令和3年度 24 件 令和4年度 27 件 令和5年度 30 件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①市に準拠した工事成績評定基準を運用・検証しました。 ②修繕工事 39 件で省エネを推進しました。	エ 取組による成果	①工事成績評定基準を運用し、粗雑工事の防止につなげました。 ②省エネを推進し、脱炭素化に寄与しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①－ ②21 件	①工事成績評定基準の導入 ②34 件	①工事成績評定基準の運用・検証 ②39 件	－
当該年度の進捗状況	①順調（新たな工事成績評定基準を運用・検証したため。） ②順調（目標の 27 件を達成したため）			
カ 今後の課題	①工事成績評定基準を着実に運用し、更なる粗雑工事の防止につなげる必要があります。 ②公共建築物の修繕工事において、引き続き、省エネを推進し、横浜市と連携してSDGsの推進に貢献する必要があります。	キ 課題への対応	①粗雑工事の防止に向け、工事の質向上のための取組を検討します。 ②引き続き、省エネを推進し、脱炭素化に寄与します。	

② 点検調査・技術研究

ア 公益的使命②	<p>建築基準法第 12 条点検や劣化調査等によりの確に劣化状況を把握することで、効率的・効果的な公共建築物の状態監視保全につなげ、横浜市の長寿命化対策に貢献します。</p> <p>社会の要請や環境の変化に対応するため、新しい技術や生産性の向上等に関する調査・研究を行います。</p>			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>12 条点検等におけるドローン活用等の新技術導入のための検証や既存公共建築物の ZEB 化に向けた検討 (費用対効果・効率性等)：</p> <p>令和 3 年度 1 件 令和 4 年度 1 件 令和 5 年度 1 件</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 公共建築物の敷地内にある外灯ポール（支柱）の根本部分の鋼材の腐食等を、的確に把握するため、超音波探傷器による肉厚測定を検証しました。 既存公共建築物の ZEB 化に向けた検討について、横浜市と連携して取り組みました。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 目視では確認できなかった鋼材の腐食状況が、超音波探傷器により把握ができ、効率的な改修につなげることができました。 改修する物件で ZEB Ready^(※) 達成の見込みが立ちました。 	
オ 実績	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	1 件 (ドローン活用の検証)	1 件 (高解像度カメラの検証)	2 件 (超音波探傷器による肉厚測定の実証・既存公共建築物の ZEB 化の検証)	—
当該年度の進捗状況	順調（目標の 1 件を達成したため）			
カ 今後の課題	公共建築物の効率的・効果的な状態監視保全につなげるため、今後も新しい技術の導入を進める必要があります。		キ 課題への対応	的確な劣化状況の把握に資する新技術の情報収集等を行い、引き続き検証等を行います。

(※) ZEB Ready：改修する前の建物の必要なエネルギーを省エネで 50%まで削減すること。

③ 普及啓発

ア 公益的使命②	団体が有する修繕工事の技術やノウハウ等を市内建設事業者に広く普及することにより、施工技術の向上等に貢献します。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①主催・共催の研修会・学習会（リモートやホームページ上での開催を含む）の参加人数 令和3年度 1,400人 令和4年度 1,450人 令和5年度 1,500人 ②施設管理者の修繕工事に対する不満の解消（工事満足度調査の不満※）の割合 令和3年度 4.5%以下 令和4年度 4.0%以下 令和5年度 3.0%以下 （※）不満の割合：「不満」と「やや不満」の合計回答数の割合			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①研修会・学習会の定員をコロナ前の水準近くに戻し開催しました。また、配付資料をホームページに掲載し、閲覧を促しました。 ②施設管理者に対してヒアリングを行い、その内容を踏まえて再発防止のため事業者向け研修を行いました。	エ 取組による成果	① 開催方法等を変更したことにより、参加人数が目標を大きく上回りました。 ② 不満の割合が前年度に比べて半減し、目標を達成しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 1,556人 ② 4.9%	① 2,394人 ② 2.3%	① 3,157人 ② 1.2%	—
当該年度の進捗状況	① 順調（目標の1,450人を達成したため） ② 順調（目標の4.0%以下を達成したため）			
カ 今後の課題	① 研修会・学習会の内容を広く周知するとともに、参加者を増やすために開催方法を工夫する必要があります。 ② 引き続き、施設管理者の修繕工事に対する不満の解消に努めていく必要があります。	キ 課題への対応	① 現在の開催方法を継続しながら、参加者を増やす方法（オンライン等）も導入していきます。 ② 引き続き、質の高い工事の提供に努めます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	コスト削減を意識し、ICT等を活用した業務の効率化を推進する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	全体事業費に占める事務管理費の割合：令和2年度を100として 令和3年度 97 令和4年度 94 令和5年度 90			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事務用品の再利用やICT活用による業務効率化（電子決裁システム導入、会議のペーパーレス化等）により消耗品費等の削減に取り組みました。	エ 取組による成果	3年度と比較して消耗品費約200万円、通信運搬費約50万円等を削減しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	100 (全体事業費 19,148,813千円、事務管理費 211,476千円)	100.5 (全体事業費 18,648,395千円、事務管理費 206,953千円)	110.8 (97.5※) (全体事業費 19,918,714千円、事務管理費 243,726千円)	—
当該年度の進捗状況	遅れ (※電気料金高騰による光熱費、人材派遣委託料の増加等の特殊要因を除いて算出した実績数値は97.5)			
カ 今後の課題	ICT等を活用し業務を効率化し、事務管理費をさらに削減する必要があります。	キ 課題への対応	電子決裁システムの対象業務の更なる拡大などを検討します。また、タブレット端末の追加導入などにより、情報共有システムの活用を推進します。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	横浜市から受託した業務量の増加に対応できる、人員の確保、時代や環境の変化に対応した柔軟な組織体制の確立が必要です。 性別や年齢にかかわらず、職員一人ひとりがやりがいと自らの成長を実感し、能力を最大限に発揮できる組織づくりが必要です。			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成基本計画（仮称）の策定・運用： 令和3年度 策定、運用 令和4～5年度 運用 ②固有職員・嘱託職員（市OBを除く）の責任職に占める女性の割合： 令和3年度 10% 令和4年度 10% 令和5年度 15%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 人材育成基本計画（素案）に基づく人事考課、研修、人事異動等を運用し、建築助成公社との合併も見据えた検討を経て人材育成基本計画を策定しました。 ② 子育てや介護等に関わる職員が、より能力を発揮できるよう、時差勤務や在宅勤務に関する規程を整備し、本格導入しました。	エ 取組による成果	① 人材育成基本計画を策定し、職員一人ひとりが主体的に意欲と能力を高め、公社全体や各職場で人材育成の環境づくりを進めました。 ② 時代や環境の変化に対応した柔軟な働き方ができる職場環境を整備しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① - ②10%	① 素案作成 ② 10%	① 策定、運用 ② 14%	-
当該年度の進捗状況	①順調（人材育成基本計画により人事考課や研修等制度を運用したため） ②順調（柔軟な働き方を推進したことにより、目標の10%を達成したため）			
カ 今後の課題	① 職員が一丸となって、人材育成基本計画を運用する必要があります。 ② 女性の個性と能力が十分に発揮できるようにするため、職場環境の更なる整備が必要です。	キ 課題への対応	① 研修内容の拡充や新採用職員育成トレーナー制度を着実に運用します。 ② 女性活躍推進法に基づく行動計画を策定します。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

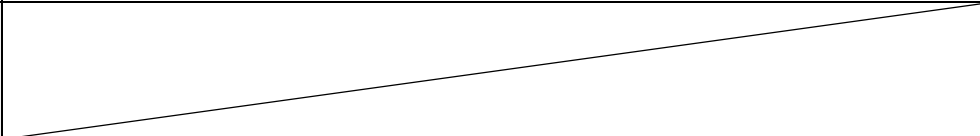
<ul style="list-style-type: none"> 公共建築物の経年劣化が進行することによる、修繕事業の受注業務の増加 建設業の担い手不足、週休二日制等働き方改革への対応、ICT化の推進など、建設業界全体を取り巻く環境の大きな変化 横浜市脱炭素社会の形成の推進に関する条例の施行に伴う、脱炭素社会の形成に向けた取組

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> 修繕事業の受注業務の増加等に対しても、「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進を図っていく必要があります。 状態監視保全による公共建築物の長寿命化対策を効率的・効果的に進めていくためには、建築基準法第12条点検や劣化調査等により的確に劣化状況を把握する必要があります。 建設業界全体を取り巻く環境が大きく変化する中、横浜市と連携しながら社会の要請に的確に対応していく必要があります。 長寿命化工事において、省エネ機器等の採用など脱炭素化への取組を進めます。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

<p>団体名</p>	<p>公益財団法人横浜市建築保全公社</p>			
<p>総合評価分類</p>	<p>引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移</p>	<p>事業進捗・ 環境変化等に留意</p>	<p>取組の強化や 課題への対応が必要</p>	<p>団体経営の方向性の 見直しが必要</p>
<p>委員会からの 意見</p>	<p>「財務に関する取組」が「遅れ」となっている。 内部経費の削減などコスト削減に向けた努力をしているが、3期連続で赤字が発生している財務状況については、市所管局とも連携しながら解決を図ることが課題と考える。また、(公財)横浜市建築助成公社との合併により引き継いだ保有資産を有効に活用する施策を検討してほしい。 建築業界全体を取り巻く環境が大きく変化する状況において、団体の公益的使命を今後も安定的に果たせるよう、積極的な人材確保や人材育成など持続可能な組織体制の構築が求められる。 次期協約策定にあたっては、多くの公共建築物の経年劣化が進行する中、脱炭素社会の形成に向けた取組を市所管局と団体が連携して積極的に展開し、CO2排出量の削減など、社会的に求められる取組を目標として掲げることを期待する。</p>			
<p>団体経営の方向性 (団体分類)</p>				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
協約期間	令和2年度～令和4年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

①総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	令和4年度（最終目標） 総利用客数：年間 250 万人（成田 20 万人、羽田 90 万人、その他 140 万人） 令和3年度 総利用客数：年間 164 万人（成田 4 万人、羽田 52 万人、その他 108 万人）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> バス出発案内表示システムの更新 WEB サイトや SNS での情報発信 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> バスの出発状況表示の導入による利用客の利便性向上 発着路線やターミナル機能の紹介による認知度向上 	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	年間 368 万人（成田 50 万人、羽田 149 万人、その他 169 万人）	年間 151 万人（成田 3 万人、羽田 49 万人、その他 99 万人）	年間 178 万人（成田 5 万人、羽田 54 万人、その他 119 万人）	年間 235 万人（成田 13 万人、羽田 77 万人、その他 145 万人）
当該年度の進捗状況	未達成（新型コロナウイルス感染症が一定の収束に向かい、経済活動の再開が加速したことで、人流が回復し、いずれの路線も前年の利用客数を上回ったが、目標達成には至らなかった。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 利用客及び事業者が安心して利用できるターミナル運営 事業継続に向けた利用客数及びバス便数の確保 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 利用客への告知宣伝及びターミナルの利便性、快適性の向上 空港線の大幅減便の回復等に向けたバス事業者への働きかけ 空港線以外の路線誘致 	

②バス発着回数の確保

ア 公益的使命②	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の利便性向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	令和4年度（最終目標） バス発着回数：年間 16.6 万回（成田 1.5 万回、羽田 6.6 万回、その他 8.5 万回） 令和3年度 バス発着回数：年間 12.8 万回（成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、その他 7.1 万回）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> YCAT 構内の安全に関する事業者向けアンケートの実施 空港線の大幅減便の回復等に向けたバス事業者への働きかけや空港線以外の路線誘致 成田空港線の受託業務料一部免除の継続 2027年国際園芸博覧会を契機としたスカイビル前停留所の施設改修計画の検討を開始 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> バス乗務員に向けたバス停車位置への誘導指示方法の改善 全路線で 1.9 万回の増便 成田空港線の運航便数維持 交通管理者等関係機関との協議を開始 	

オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	年間 24 万回 (成田 3.7 万回、羽田 8.9 万回、その他 11.5 万回)	年間 12.5 万回 (成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、その他 6.8 万回)	年間 13.3 万回 (成田 0.7 万回、羽田 4.5 万回、その他 8.1 万回)	年間 15.2 万回 (成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、その他 9.5 万回)
当該年度の進捗状況	未達成 (空港線は若干の復便がなされたものの、いまだ成田空港線は通常時の4分の1、羽田空港線は2分の1の便数での運行が続いている影響が大きく、目標達成には至らなかった。その他路線のみ、行動制限解除に伴い運行を再開する便も増え、路線別の目標は達成した。)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・利用客及び事業者が安心して利用できるターミナル運営 ・事業継続に向けた利用客数及びバス便数の確保 ・新規路線の獲得 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・利用客への告知宣伝及びターミナルの利便性、快適性の向上 ・空港線の大幅減便の回復等に向けたバス事業者への働きかけ ・空港線以外の路線誘致 	

③ お客様満足度の追求

ア 公益的使命③	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	アンケート調査によるお客様満足度 4.2点/5点満点			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・バス出発案内表示システムの更新 ・ロビー内の椅子増設 ・バス乗場床面の案内誘導表示の新設 ・WEB サイトや SNS での情報発信 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・バスの出発状況表示の導入による利用客の利便性向上 ・利用客の集中する夜間高速バスの時間帯に限定したロビー内の椅子増設 ・バス乗車待機列が整理されたことによる利用客案内の改善 ・発着路線やターミナル機能の紹介による認知度向上 	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	一部実施 (お客様満足度 3.7点/5点満点)	未実施	一部実施 (お客様満足度 3.5点/5点満点)	実施 (お客様満足度 3.7点/5点満点)
当該年度の進捗状況	未達成 (空港線は令和2年の YCAT 大規模リニューアルによりロビーの快適性は向上しているが、新型コロナウイルス感染症対策による対人距離確保のため、1席おきに椅子を使用禁止にするなど、十分なサービス提供が難しい状況もあり、目標達成には至らなかった。)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・効率的な旅客案内・誘導方法の確立 ・迅速で正確な情報提供 ・サービスの改善 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・案内放送の改善 ・WEB サイト、SNS の活用 ・アンケート調査の他、案内・誘導業務や窓口業務で把握した利用客のニーズ (利用客の声) を社内共有し、対応する仕組の構築 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	損益の改善			
イ 協約期間の主要目標	損益の改善	令和4年度 (最終目標)	当期純利益△71 百万円	令和3年度 当期純利益△144 百万円
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ①中長距離線の発着料の値上げ ②近距離線の発着料改定交渉 ③雇用調整助成金の活用 ④固定費支出の削減 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ①売上の回復 (+21 百万円) ②令和5年度発着料改定の交渉成立 ③人件費総額に占める雇用調整助成金の割合は約 14.9% ④令和3年度から継続した給与の定期昇給凍結、賞与の半減、委託費の減額 	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	当期純利益 49 百万円	当期純利益△103 百万円	当期純利益△133 百万円	当期純利益△54 百万円
当該年度の進捗状況	達成 (人流が回復したこと、中・長距離路線の発着料を改定したことなどにより、売上高は回復基調で対前年+24.9%となり、目標は達成した。しかし、新型コロナウイルス感染症流行前との比較で売			

	上高は約6割の回復に留まっていること、コスト削減に取り組んでいるものの、光熱費の高騰や物価高の影響により経費は増加していることなどもあり、赤字は続いている。）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・収益基盤の確立 ・令和5年度から雇用調整助成金の対象から外れる。 	キ 課題への対応	各種使用料金の改定を含めた契約見直し、成田空港線を始めとする大幅減便の回復、受託業務料一部免除の解除等に向けたバス事業者への働きかけ

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業の継続・発展に必要な将来を担う人材を育成及び確保する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員の登用 ・外部からの新規採用 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新型コロナウイルス感染症による経営への影響を考慮し、登用の検討を行った。	エ 取組による成果	令和5年度の社員登用募集の実施	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度(令和4年度)
数値等	限定社員登用(2名)及び新規採用(1名) 契約社員登用(1名)	限定社員登用(3名) 契約社員登用(1名)	採用及び登用なし	採用及び登用なし
当該年度の進捗状況	未達成(損益の改善を目指し、定期昇給の凍結や休業の実施、営業時間の短縮やバス減便に合わせた配置人員の削減等の施策により人件費の抑制をしている状況にあり、新たな採用や登用の実施が困難であったため。)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員の年齢構成適正化に向けた若年層の採用準備 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・初任給の引き上げ ・給与表の見直し ・計画的な人事異動、登用や研修による人材の確保・育成 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>新型コロナウイルス感染症が一定の収束に向かい、移動制限の解除や全国旅行支援等の効果により、人流は回復に向かう一方、バス事業者の乗務員不足に加え、令和6年4月から適用される自動車運転業務の労働時間等の上限規制もあり、回復する旅客に対し、路線や便数増加への懸念がある。</p> <p>現在の計画では令和12年度までの黒字化を見込んでいる。</p>

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・2027年国際園芸博覧会アクセスバス等、新路線誘致の営業活動やバス停留所の効率的な運用による売上増加への取組 ・業務のIT化、人的資源の有効活用にコスト削減も含めた業務の効率化 ・空港線便数の回復、受託業務料一部免除の解除等の働きかけ

協 約 等 (素案)

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	成田空港の開港に伴い、神奈川県域在住の航空旅客の利便増進のため、神奈川県及び横浜市の支援を得て、横浜商工会議所をはじめとする地元経済団体により設立されました。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成田空港開港の翌年の昭和 54 年に、市有地（ポートサイド地区）を借地して営業開始。 ・ 平成 8 年に横浜駅至近の横浜スカイビル内に移転。その際、事業継続を可能にするため 20 億円増資により待合ロビー部分を区分所有、資本金は 30 億円となりました。移転に際し航空チェックイン（CAT）機能及び羽田空港線と都市間高速バスを誘致。 ・ 平成 23 年 9 月 11 日 国際テロ事件後に、CAT 機能を終了。 ・ 平成 25 年の新高速乗合バス制度移行に伴い都市間高速バスを誘致。成田空港線、羽田空港線を中心に多くの都市間高速バス等が発着しており、本市が進める「観光・MICE の振興」の実現に向けた拠点的な高速バスターミナルとなりました。 ・ 令和 2 年から新型コロナウイルス感染症流行の影響により、長期間にわたり国内外の移動が制限されたため、バスの減便や撤退により、収入が大幅に減少しました。令和 4 年からは、新型コロナウイルス感染症が一定の収束に向かい、移動制限の解除や全国旅行支援等の効果により、人流は回復していますが、バス事業者の乗務員不足に加え、令和 6 年 4 月から適用される自動車運転業務の労働時間等の上限規制もあり、回復する旅客に対し、路線や便数は増えていません。バス発着回数は、新型コロナウイルス感染症流行前との比較で成田空港線が約 3 割弱、羽田空港線は約 6 割、その他の路線は約 8 割となっており、令和 2 年度以降は赤字決算が続いています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記(2)記載のとおり、横浜シティ・エア・ターミナルは、神奈川県民・横浜市民にとって羽田・成田両空港及び全国各都市と横浜市を結ぶ高速乗合バスの発着ターミナルとして、神奈川県民・横浜市民等の円滑な移動や横浜経済界の活動を支える公益的使命を果たしていく必要があります。 ・ 今後将来的に、羽田・成田両空港において、滑走路延伸や新設により航空機の大幅な発着回数の増加が予定されています。本市が進める「観光・MICE の振興」施策に基づく国内外からの観光客等の誘客につなげるため、空港アクセス強化に向けた取組を進めることで、公益的使命を果たしていくことが必要と考えています。 ・ また、「エキサイトよこはま 22」における「国際拠点の玄関口としての東口の空港アクセス機能強化」等の本市施策は、団体の取り組む事業と大きな関わりがあります。このため本市は、筆頭株主である利点を活かして団体の事業に積極的に関与していく等、更なる公益的使命を果たしていく必要があります。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有 ・ (無)		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和 5 年度～7 年度	協約期間設定 の考え方	中期経営計画に準じます。
(5) 市財政貢献に向けた 考え	資本金の出資を受けているものの、事業運営のための補助金は受けていないため、引き続き自助努力による経営の継続を目指します。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜市における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルとして、国内外からの来街者を増やし、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	安定したバスターミナルの運営を継続するとともに、新規路線の誘致を始めとしたバス発着回数を増やすことで、利便性を高め、総利用客数の増加につなげること		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>総利用客数</p> <p>令和5年度 年間 291 万人 (成田 20 万人、羽田 104 万人、 その他 167 万人)</p> <p>令和6年度 年間 317.9 万人 (成田 29.6 万人、羽田 119.1 万人、 その他 169.2 万人)</p> <p>令和7年度 年間 330.4 万人 (成田 34.6 万人、羽田 126.6 万人、 その他 169.2 万人)</p>	<p>主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係</p>	<p>・旅行業界、航空業界の動向や旅客需要予測を踏まえて設定した、会社の中期経営計画における利用客数目標を各路線の目標としました。令和元年度に対して、成田空港線は令和7年度に70%、羽田空港線は令和7年度に85%、その他の路線は令和6年度に同水準まで回復すると見込んでいます。</p> <p>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークの強化と発着便数の増加を図ります。これにより神奈川県民・横浜市民をはじめ来街者の利便性及び満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市の施策である観光・MICEの振興に寄与します。</p>
	<p>(参考) 令和4年度実績： 年間 235 万人 (成田 13 万人、羽田 77 万人、 その他 145 万人)</p>		
<p>主要目標達成に向けた 具体的取組</p>	<p>団体</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2027年国際園芸博覧会のアクセスバス、ホテル送迎バス、大型客船利用者向けのシャトルバス等、新たな路線の誘致及び既存路線の増便 ・WEBサイトやSNS等を活用したタイムリーな情報提供の実施 ・行政や近隣事業者の実施する集客施策等への参画 ・ターミナル施設の利便性向上の追求 	
	<p>市</p>	<p>新たな路線の誘致に向けて、本市のまちづくりと連携した取組を推進し、関連部署へ働きかけを行うなど必要な支援を行います。</p>	

② バス発着回数の確保

ア 公益的使命②	横浜市における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルとして、国内外からの来街者を増やし、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> ・特定のバス事業者に偏らず、競合するバス事業者や新規参入事業者にも公平公正なバス停留所の割当てを行うことにより、公益性を確保すること ・都市間高速バスにおいては発着希望時間が集中するため、バス停留所を効率的に運用すること ・拠点バスターミナルとして路線の拡充を図ること 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>バス発着回数</p> <p>令和5年度 年間 17.1 万回 (成田 1.2 万回、羽田 5.3 万回、 その他 10.6 万回)</p> <p>令和6年度 年間 19.7 万回 (成田 1.8 万回、羽田 6.3 万回、 その他 11.6 万回)</p> <p>令和7年度 年間 21.0 万回 (成田 2.2 万回、羽田 7.2 万回、 その他 11.6 万回)</p>	<p>主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係</p>	<p>・旅行業界、航空業界の動向や旅客需要予測を踏まえて設定した、会社の中期経営計画におけるバス発着回数目標を各路線の目標としました。令和元年度に対して、成田空港線は令和7年度に60%、羽田空港線は令和7年度に80%、その他の路線は令和6年度に同水準まで回復すると見込んでいます。</p> <p>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークの強化と発着便数の増加を図ります。これにより神奈川県民・横浜市民をはじめ来街者の利便性及び満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市の施策である観光・MICEの振興に寄与します。</p>
	<p>(参考) 令和4年度実績： 年間 15.2 万回 (成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、 その他 9.5 万回)</p>		

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・2027年国際園芸博覧会のアクセスバス、ホテル送迎バス、大型客船利用者向けのシャトルバス等、新たな路線の誘致及び既存路線の増便 ・スカイビル前停留所の付加価値を高める施設改修 ・WEBサイトを活用した事業者向けの乗場発着枠等の情報提供 ・バス事業者からの意見を踏まえたターミナル施設及び運用の改善
	市	大規模イベント開催の機会を捉え、新たな路線の誘致に向けた関連部署へ働きかけや関係機関との調整を行います。

③ お客様満足度の追求

ア 公益的使命③	横浜市における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルとして、神奈川県民・横浜市民や国内外からの来街者の満足度向上を図り、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	多様な利用客のニーズを把握し、それに的確に対応することで、利用者及びバス事業者に選ばれるターミナルとなること		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標		<p>アンケート調査によるお客様満足度（5点満点）</p> <p>令和5年度：3.8点 令和6年度：3.9点 令和7年度：4.0点</p> <p>（参考）令和4年度実績： お客様満足度 3.7点/5点満点</p>	<p>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社の中期経営計画におけるお客様満足度目標を目標としました。なお、お客様満足度の調査の目標対象項目は、団体の施設、接客マナー等の自助努力により改善できる項目とします。令和4年度までの目標は空港線の結果に基づいて設定していましたが、平成26年度から開始した中・長距離路線の満足度を踏まえた目標に見直しました。 ・アンケート調査による利用客の意見を基に、ニーズに対応したサービス及び施設の改善を図ります。 <p>これにより利便性及び満足度向上を図ることで利用客を増やし、都心部の交通結節点機能の強化及び本市の施策である観光・MICEの振興に寄与します。</p>
	主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <ul style="list-style-type: none"> ・成田、羽田空港線及び中・長距離路線の利用客にアンケート調査の実施 ・バス事業者をはじめ関係先へのアンケート結果のフィードバック ・案内放送システムの整備 ・WEBサイトやSNS等を活用したタイムリーな情報提供の実施 ・多言語の案内サイン、Wi-Fi等のインターネット環境及び充実したサービスの維持改善 ・バリアフリーの対応状況確認及びガイドラインに基づく改修の実施 ・アンケート調査の他、案内・誘導業務や窓口業務で把握した利用客のニーズ（利用客の声）を社内共有し、対応する仕組の構築 <p>市</p> <p>アンケート結果に基づいて、さらなるサービス向上を目的に実施する取組のうち、本市と共同で行うものや、本市による関係機関との調整が必要なものについては積極的に関与します。</p>	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	損益の改善		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		<p>当期純利益</p> <p>令和5年度：△78百万円 令和6年度：△53百万円 令和7年度：△42百万円</p> <p>（参考）令和4年度実績： 当期純利益△54百万円</p>	<p>主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社の中期経営計画における損益目標の当期純利益を目標としました。売上高は発着料の適正化を見込んで算出しました。 ・インバウンドや国内旅行者など旅客は回復傾向にありますが、バス事業者の乗務員不足に加え、令和6年4月から適用される自動車運転業務の労働時間等の上限規制等により、路線や便数は思うように増加していません。また、バス運行に伴う受託事業の料金は減免を継続しています。さらに、令和5年度は雇用調整助成金の活用がなくなることによる損益の悪化が見込まれています。 ・新たな路線誘致や路線別料金改定による収入増加とコスト削減の取組継続により損益の改善を目指します。
	主要目標達成に向けた具体的取組		

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・空港アクセスを主体としたバス利用客とバス便数の増加 ・新たな路線誘致による売上の増加 ・発着料の改定 ・乗入バス事業者向けのバス駐待機場宿泊施設の利用促進 ・受託業務料の適正化 ・事業コストの見直し
	市	団体への業務監察などを通じて、財政運営を支援します。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の継続・発展に必要な将来を担う人材の育成及び確保 ・業務の効率化 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>令和5年度 給与表見直しの検討、社員研修の継続実施、業務用クラウドシステム導入の検討</p> <p>令和6年度 給与表見直しの実施、社員研修の継続実施、業務用クラウドシステムテスト及び導入</p> <p>令和7年度 社員研修の継続実施</p> <p>(参考) 令和4年度実績： ・申請・報告等のペーパーレス化一部実施 ・通信教育を活用した職位に応じた研修の実施</p>	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	<p>長期にわたり新卒者を採用できず、若年層の人材が不足しています。初任給をはじめ賃金の見直しを計画的に進めるとともに、将来の事業継続を見据えて、若年層の人材採用の取組を進めていく必要があります。また、研修の実施による社員教育の充実や業務のIT化等、業務効率化の取組を進めます。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画に基づいた社員研修の実施 ・業務のIT化等効率化の推進 ・将来の人材採用に向けた初任給等の見直し 	
	市	本市における人材育成の取組等について、情報提供を行います。	

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>コロナ禍により「公益的使命の達成に向けた取組」、「人事・組織に関する取組」が「未達成」となっている。また、「財務に関する取組」は「達成」であるものの、令和4年度決算についても、3年度決算と同様に赤字となっている。</p> <p>コロナ禍の影響、バス業界における人材不足など、厳しい経営環境であることは理解するが、令和11年度頃まで赤字を見込んでおり、協約等（素案）の「財務に関する取組」においても赤字目標となっている。団体の収益構造や取り巻く厳しい状況を踏まえ、市所管局と団体で綿密に議論しながら、抜本的な経営改善に向けた積極的な取組を実施し、早期の赤字脱却を実現してほしい。</p> <p>また、資本金や保有資産の規模に対して、十分な利益が上げられていない状況であり、資本効率の向上に取り組むことが求められる。</p> <p>協約等（素案）において、「お客様満足度」を目標指標として設定しているが、団体の経営状況が厳しい中では、より直接的に団体の経営改善につながる目標指標とすることが望ましい。次期協約策定にあたっては、目標指標の変更も含めてしっかりと検証・検討してほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜高速鉄道株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
協約期間	令和3年度～令和6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安定した鉄道経営の継続

ア 公益的使命①	鉄道輸送サービスの継続				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様ニーズへの対応 お客様満足度 4.00 以上 ・収益確保 営業収益 令和3年度：110億円 令和4年度：114億円 令和5年度：117億円 令和6年度：120億円 ・コスト抑制 運送費 37.8億円以下 				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス対策の実施 ・接客研修や接客サービス選手権の実施 ・駅ナカサービスの展開 ・料金の見直し ・ワンマン運転化の実施 ・発注・施工方法の見直し 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的にコロナ対策を実施し、利用者及び社員の感染防止に取り組み、安全な輸送サービスを提供することができた。 ・接客研修や接客サービス選手権を実施したことにより、接客意識の向上、駅全体のサービスの質の向上を図った。 ・遊休空間を活用した新規店舗を開発した。 ・鉄道駅バリアフリー料金制度を導入した。 ・ワンマン運転化の実施、発注・施工方法の見直しを行い、コストを削減した。 		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度（令和6年度）
数値等	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様満足度 3.81 ・営業収益 79.8億円 ・運送費 38.3億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様満足度 3.92 ・営業収益 91.5億円 ・運送費 37.2億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様満足度 3.83 ・営業収益 110億円 ・運送費 38億円 	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの影響により営業収益が年度目標に達しなかったことに加え、電力料金値上げの影響により運送費も年度目標に達していないため。）				
カ 今後の課題	コロナ禍により落ち込んだ輸送需要を回復させるとともに、コロナ禍を契機とした人々の生活・行動様式の変容による移動ニーズの変化への的確に対応していく。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・遊休空間を有効活用した駅ナカサービスの展開等、運輸収入以外の収入も確保する。 ・引き続き、発注・施工方法の見直し等、運営方法を見直してコストを削減する。 		

② 沿線地域の賑わいの創出

ア 公益的使命②	横浜都心部の活性化				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	輸送人員 令和3年度：7,030万人 令和4年度：7,350万人 令和5年度：7,450万人 令和6年度：7,630万人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 他社と連携したイベントの実施 SNS等を活用した地域の魅力発信 地域で行われるイベント等への支援 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 他社と連携したイベントを実施し集客につなげた。 SNS等を活用したキャンペーン等を実施し地域の魅力を発信した。 沿線地域イベントの開催場所に駅を有効活用した。 		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度(令和6年度)
数値等	輸送人員 5,205万人	輸送人員 5,705万人	輸送人員 6,855万人	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（輸送人員は着実に回復しているがコロナ禍により年度目標に達していないため。）				
カ 今後の課題	コロナ禍により落ち込んだ横浜都心部の来街者を回復させ、まちの賑わいを取り戻す。		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 他社と連携したイベントや地域の魅力を高めるイベント等、賑わいの拠点、情報発信の場として駅を有効活用する。 地域の魅力発信や地域のイベント等への支援等、鉄道事業を通じて、地域の魅力づくりに貢献する。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	財務の健全性の確保				
イ 協約期間の主要目標	経常損益 令和3年度：1億円、令和4年度：1億円、令和5年度：2億円、令和6年度：5億円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 経費の見直しと厳選した設備投資による支出の抑制 低利での資金調達による支払利息等の削減 有利子負債残高の削減 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 経費の見直しと運輸収入の回復に伴い、営業利益が3期ぶりの黒字(5.2億円)となった。 社債(10年債・0.75%)を発行し、支払利息額を抑制した。 有利子負債残高を前期より約20億円削減した。 		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度(令和6年度)
数値等	経常損益 ▲35.1億円	経常損益 ▲21.5億円	経常損益 ▲3.7億円	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（コロナ禍からの回復が遅れ、運輸収入が想定を下回り、物価高騰に伴う電力料金の値上げの影響を受けて、年度目標に達していないため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 借換資金の円滑な調達 有利子負債残高の削減 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 銀行借入や社債の発行等による安定的な資金調達の実施 綿密な資金管理による有利子負債残高の増加の抑制 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	効率的かつ安定的な組織運営				
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・人材開発 令和3年度：人材育成計画の策定 令和4年度・5年度・6年度：計画の運用、推進 ・効率的な組織運営 プロパー化率 50%以上 				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ビジョンの策定 ・プロパー社員の採用活動、プロパー社員化を前提としたアルバイトの雇用 	エ 取組による成果		<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ビジョンの社員説明会を実施し、ビジョンを社員が理解することにより組織力の強化が進んだ。 ・プロパー社員の採用活動により令和5年度の採用に繋がった。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度(令和6年度)
数値等	人材開発：人材育成計画の検討 プロパー化率：32%	人材開発：人材育成計画の素案作成 プロパー化率：37%	人材開発：人材育成ビジョンの策定 プロパー化率：36%	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（人材開発は人材育成ビジョンを策定し、運用を開始したが、効率的な組織運営の目標数値は停滞しているため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ビジョンに基づいた的確な運用を行う。 ・施設の経年劣化による設備更新等を進める上で、人材確保が必要であるが、技術伝承や経費削減の点から出向者割合を減らす必要がある。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ビジョンに基づき具体的な取組の実施を進める。 ・知識、経験のある人材の採用により、出向者の削減を図る。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>沿線ではみなとみらい地区の開発が成熟期を迎える一方、既成市街地では旧市庁舎街区活用事業等、新たな開発の動きも見られる。加えて、コロナ禍を契機としたリモートワークの定着、ネットショッピングの普及等、生活・行動様式の変化に伴い移動ニーズも大きく変化している。また、世界的な物価高や不安定な国際情勢に伴い燃料費が高騰している。</p>

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>横浜都心臨海部を支える交通インフラとしての役割・使命を果たし続けるため、新型コロナウイルスの影響から脱却して経営を健全化させ維持していく必要がある。ポストコロナに向けて、関係企業や地域との連携をより一層推進し、利用者の増加策と駅ナカの活用をはじめとした沿線地域の賑わい創出に取り組む。また、各事業の必要性の見直し、きめ細やかな執行管理を行ってコストの削減に取り組む。</p>

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜高速鉄道株式会社			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>コロナ禍より続いている最終損益の赤字が大幅に改善されたものの、3年連続となる約3億円の赤字となっており、協約目標においても、全て「遅れ」「やや遅れ」となっている。また、令和5年度は黒字を見込んでいるが、10月までの定期券利用者数はコロナ前の令和元年度と比較し約2割の減となるなど、厳しい状況に依然変わりはない。</p> <p>コロナによるライフスタイルの変化やエネルギー価格高騰などの状況を受け止め、沿線の観光イベントと連携した集客など、沿線環境の強みを生かした経営向上に引き続き積極的に取り組んでほしい。</p> <p>次期協約策定にあたっては、団体の中期経営計画と連動させるとともに、地域の賑わいづくりへの貢献が具体的に測れる指標など、団体の経営努力が検証できる目標設定を期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21
所管課	都市整備局みなとみらい・東神奈川臨海部推進課（令和4年まで：横浜駅・みなとみらい推進課）
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	会員企業・団体や関係機関と協働した効果的なエリアマネジメント活動の実施により、みなとみらい21地区の良質な環境維持、にぎわい形成を目指します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加（R3：25施設、R4：27施設、R5：30施設） ②地区PR および賑わい創出のためのイベントへの参画及び実施（R3：7回/年、R4：10回/年、R5：15回/年） ③地区内での実証実験及び公共空間の新規活用（R3：6回/年、R4：7回/年、R5：8回/年）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①災害時の来街者等の安全確保に向け、帰宅困難者一時滞在施設数の増加を図るため、既存施設および新たに完成した施設への働きかけを実施するとともに、受入時を想定した施設図面による簡易図上訓練等を行った。 ②新型コロナウイルスの影響により、令和2年以降中止していた各種イベントについて、今年度は感染症対策を講じながら一部実施した。また、地区内の回遊向上に向けて、商業施設やミュージアム施設、R&D施設（研究開発施設）などと連携した新たな賑わい創出の企画も実施した。 ③実証実験実施の意向がある企業をサポートするとともに、コモンスペース等の公共空間を活用することにより、地区内で実証実験を展開した。	エ 取組による成果	①災害時に地区内施設管理者や就業者等が協力し合う意識を高め、新規開発時から協議を進めるとともに、簡易図上訓練等を実施した結果、帰宅困難者一時滞在施設の新規登録に寄与した。 ②地区内外の施設や団体等と連携してイベントを開催し、街のにぎわいを創出することで、新型コロナウイルスの影響により落ち込んだ来街者数の回復を図った。 ③公共空間の使用許可等、行政手続きを実施し、先進的な取組の実装に向けた実証実験等をサポートした。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 令和5年度
数値等	①23施設 ②5回/年 ③5回/年	①25施設 ②7回/年 ③10回/年	①28施設 ②13回/年 ③8回/年	—
当該年度の進捗状況	①順調 （帰宅困難者一時滞在施設については、3施設が登録となった。） ②順調 （感染症対策を講じながら、各種イベントに参画・実施した。） ③順調 （先進的な取組の実装に向けた実証実験を実施するとともに、公共空間活用に向けた取組をサポートした。）			
カ 今後の課題	①引き続き、災害時の帰宅困難者対策について、既存施設及び新規開発施設の理解、登録を促す必要がある。 ②引き続き、街の魅力を発信し、回遊の向上を図るためイベントを実施する。 ③実証実験や公共空間活用にあたり、地区内の合意形成や関係機関との調整などで制限があり、希望どおりの活動の実施が困難となるケースがある。	キ 課題への対応	①既存施設及び新規開発施設に対して、引き続き簡易図上訓練等により、登録に向けた働きかけを行う。 ②地区内企業や施設と意見交換を行いながら、様々な属性の来街に繋がるイベントを誘致、参画、実施していく。 ③地区内企業が一体となって申請するなど、合意形成や調整を引き続き行っていく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的な法人運営のための自主財源の確保			
イ 協約期間の主要目標	クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入の回復 【令和3年度】100,000千円 【令和4年度】115,700千円 【令和5年度】108,300千円 (3年間合計で324,000千円目標)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	稼働率向上に向け、営業活動を行ったほか、イベントスペースの予約が空いていない際には、クイーンモール内の代替スペースの提案を行った。	エ 取組による成果	営業活動や代替スペースへの提案を実施したこと等により、前年度と同程度の収入を確保した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 令和5年度
数値等	91,940千円	107,607千円	110,447千円	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(新型コロナウイルス感染症の影響が引き続き残るものの、営業活動等により前年度と同程度の収入確保につなげた。なお、令和3年度、4年度の合計値では、目標を上回っている。)			
カ 今後の課題	令和5年度も特定天井工事が行われる予定。最大の収入媒体であるイベントスペースが売止となることから、稼働可能な他の媒体の利用率を向上させる必要がある。	キ 課題への対応	既存媒体について利用率向上のための営業活動を行う。あわせて、イベントスペースの代替場所や、広告スペースについて、積極的に提案していく。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の育成および地区内企業等との連携による効率的・効果的な事業執行体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成に関する研修および職員面談による意識調査の実施 各1回以上/年 ②事業執行における地区内企業等との連携 【令和3年度】実施(1件以上/年) 【令和4年度】既存連携の継続・新規連携の検討 【令和5年度】既存連携の継続・新規連携の検討			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①外部研修等を活用し、業務に対する知識・意識の向上を図った。 ②大学と連携した就業者向けの公開講座やイノベーションイベント等を開催したほか、観光・MICE、環境対策など各分野での連携に向けた検討を推進した。	エ 取組による成果	①実例を想定した個人情報保護、情報セキュリティに関する研修を実施した結果、職員のコンプライアンスに関する意識が向上した。また、職員との面談を実施し、業務知識の習得度を確認するとともに、翌年度の業務分担等に反映した。 ②従来 YMM が行っていた就業者向け公開講座について、生涯学習講座のノウハウを持つ神奈川大学(令和3年包括連携協定締結)と共同実施したことで、効率的に事業を進めることができたほか、集客の向上に繋がった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 令和5年度
数値等	①研修:1回/年、 面談:2回/年 ②実績なし	①研修:1回/年、 面談:2回/年 ②実績あり(1件/年)	①研修:1回/年、 面談:2回/年 ②実績あり(1件/年)	—
当該年度の進捗状況	順調(職員の知識・意識が向上した。また、地区内団体と連携し、効率的・効果的に事業を実施できた。)			
カ 今後の課題	①当社団の役割や実施業務の変化に応じた職員の人材育成。 ②連携に向けた各企業・団体の需要の把握	キ 課題への対応	①引き続き本市及び関係機関の研修等を活用し、職員の知識・意識の向上を図る。 ②地区内等企業に積極的にヒアリングをし、需要を調査している。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい21地区の街区開発の進捗状況は、既に90%を超えている。街が概成し、完成後の姿が見えてきた中で、当社団の会員である企業等の属性の変化や、それに応じたニーズの多様化への対応、アフターコロナにおける街の活性化等に向けて、新たな取組が求められている。

また、当社団の主な収入源である広告・イベントスペース等運用事業については、クイーンモール内の特定天井工事の影響により、最大の収入媒体であるイベントスペースが売止となる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

令和5年度は、みなとみらい21地区着工から40年となる節目の年である。文化や先進性等において時代を牽引する街であり続けるため、住民や就業者の方々等と一緒に今後のエリアマネジメントについて考え、そこで出た意見等を踏まえた街づくりを行っていく。

広告・イベントスペース等の利用促進に向けた積極的な営業活動や、新たな財源の確保を進める。また、他の事業者と連携したイベントを企画する等、効率的・効果的な業務執行に向けて取り組む。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	一般社団法人横浜みなとみらい21			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>コロナ禍により「財務に関する取組」が「やや遅れ」となっている。</p> <p>みなとみらい地区の開発が完了に近づく中、設立時と比較し、団体に求められる公益的使命や役割が大きく変わっている。市所管局が指導力を発揮しながら団体と十分に議論し、公益的使命を再確認するとともに、行うべき事業や取組、市所管局からの支援の在り方について検討してほしい。また、(一財)ケーブルシティ横浜から引き継いだ資産の活用についても、検討を期待する。</p> <p>次期協約策定にあたっては、団体に求められる役割や公益的使命の変化を踏まえた上で、地区内の企業等関係者をはじめ、住民のニーズに対応できる目標を検討してほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜港埠頭株式会社
所管課	港湾局物流運営課
協約期間	令和3年度～令和7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 大黒ふ頭内の自動車ターミナル等の再編推進・利用促進

ア 公益的使命①	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①大黒ふ頭内の自動車ターミナル等の再編推進・利用促進 (C3ターミナルの運営継承) R3年度 運営主体継承 R4年度以降 利用促進 (C4ターミナルの機能転換) R3年度 設備調整 R4年度 供用開始 R5年度以降 利用促進					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	C4ターミナルは、予定通り供用を開始した。既存の自営ターミナルやC3ターミナルに加え、C4ターミナルにおいても再生可能エネルギー電力を導入した。		エ 取組による成果		C4が新たな自動車ターミナルとして供用を開始した。また、C3、C4ターミナルを含む自営の自動車ターミナル全体に再エネ電力を導入することで、環境に配慮した利用者に選ばれる港づくりに貢献した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	C3、C4自動車ターミナルの運営主体となる検討開始	C3運営主体継承、C4機能転換工事完了	C4供用開始、C3、C4ターミナルを含む自営ターミナルへの再エネ電力の導入完了	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（当初の目標通り進捗した。）					
カ 今後の課題	C3/C4ターミナル相互の利用促進及び岸壁の効率的な活用。		キ 課題への対応	借受者と調整の上、具体的取組を実施する。		

② 効率的な指定管理業務等の推進と次期指定管理期間における指定管理業務の受託

ア 公益的使命①	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	②効率的な指定管理業務等の推進と次期指定管理期間（R4～8年度）における指定管理業務の受託 R3年度次期指定管理業務受託 R4年度以降 指定管理業務等の着実な遂行					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事業計画に基づいた指定管理業務の実施。港湾局の方針に基づく自動車貨物取扱		エ 取組による成果		計画に基づく施設運営・維持管理を実施。関係者との調整により、安定した施設	

	機能強化に向けた利用者調整の実施。				管理を継続するとともに、輸出機能強化だけでなく輸入拠点化を進めた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	指定管理業務の 着実な執行	次期指定管理期 間の指定管理業 務受託 指定管理業務の 着実な執行。	指定管理業務の 着実な執行 自動車貨物取扱 機能強化への取 り組み	—	—	—
当該年度の進捗 状況	順調（第4期指定管理者に指定され、業務を着実に執行した。）					
カ 今後の課題	業務の確実な執行、さらなるサービス 向上、効率的な施設運営の検討、災害対 応の強化。		キ 課題への対応	着実な業務執行、事業者ニーズの把握、 情報収集。		

③ 横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化

ア 公益的使命①	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命①の 達成に向けた協約 期間の主要目標	<p>③横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化</p> <p>(1)本牧A突堤ロジスティクスパーク計画の推進 R3年度 調査・設計 R4・5年度 着工・建設 R6年度 供用開始</p> <p>(2)YCCへの経営・運営への参画 経営参画強化：役員等の増強により、役割強化。(R3年度実施、以降継続) 営業力強化：臨海部の倉庫需要等の営業情報を共有し、当社営業力を強化。 (R3年度実施、以降継続) 技術力の活用：当社技術力をYCC施設の長期修繕計画の実践に活かし、長寿命化、維持管理コストの削減を図る。(R3年度実施、以降継続)</p>					
ウ 目標達成に向け て取り組んだ内容	(1)市と連携し、ロジスティクス拠点への 新倉庫建設が早期に実現できるよ う、各事業者との間で協議・情報提供 等を実施。 また、利便性向上等のため、新規路線 バス開通に向けた調整を実施。 (2)YCC幹部との定例打合せの継続的実 施により、課題、情報を共有。昨年度 の監査役の派遣、課長級社員の出向に 加え、新規に部長級社員、技術職社員 の出向を開始。		エ 取組によ る成果		(1)新倉庫供用済：3社。 今後進出予定の事業者：7社。 そのうち3社が建設工事を開始（うち 1社はR3年度着工）。 残り4社は契約締結に向けて協議中。 令和4年4月より新規路線バス開通。 (2)YCCへの経営参画を進め、臨海部の倉 庫需要等の情報、課題共有が進捗した。 技術職社員の派遣により、YCC施設の 日常管理・修繕を円滑に行うとともに、 修繕計画の策定に向けた準備を進め た。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	(1)新倉庫供用 済：1社、2 社が事業化。 基盤整備に市 と連携し取り 組む。 (2)YCCと経営 連携を強化し、 ロジスティクス 施策の一元化に 取り組む方針決 定。	(1)新倉庫供用 済：3社、今 後進出予定の 全事業者と調 査・設計に向 けた事前協議 を開始、う ち、1社が着 工、4社がボー ーリング等現 地調査開始。 ・令和4年4月 新規路線バス 開通。 (2)YCC幹部との 定例打合せ、	(1)新倉庫供用済： 3社。 今後進出予定の 事業者：7社。 そのうち3社が 建設工事を開始 （うち1社はR3 年度着工）。 残り4社は契約 締結に向けて協 議中。 ・令和4年4月よ り、新規路線バ ス開通。 (2)YCC幹部との 定例打合せ。	—	—	—

		監査役派遣、令和4年度より技術職社員出向決定。	監査役派遣、課長級社員出向の継続。部長相当職社員及び技術職社員の新規出向。円滑な施設管理の実施及び修繕計画の策定に向けた準備。			
当該年度の進捗状況	順調（(1)ロジスティクス拠点計画の着実な推進。(2)YCCへの経営参画強化の継続的な推進。）					
カ 今後の課題	(1)事業者のロジスティクス拠点への円滑な進出に向けた調整。 (2)さらなる経営参画、技術協力等の推進手法の検討。	キ 課題への対応	(1)市と連携し、事業者進出に向けた課題へ対応する。 (2)人材の派遣に限らない経営参画や技術協力等の手法の検討。			

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	横浜港のさらなる発展と国際競争力強化への貢献に向けて、当社の公益的な役割を着実に果たしていくために、安定的かつ健全な運営による財政基盤の強化を図ることが求められている。					
イ 協約期間の主要目標	①本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗による収益の確保【再掲】 R3年度 調査・設計 R4・5年度 着工・建設 R6年度 供用開始 ②自己資金の活用による新規借入の抑制 毎年度 新規借入れなし					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①市と連携し、ロジスティクス拠点への新倉庫建設が早期に実現できるよう、各事業者との間で協議・情報提供等を実施。 ②年間の資金繰り計画の策定による資金管理。	エ 取組による成果	①新倉庫供用済：3社。 今後進出予定の事業者：7社。 そのうち3社が建設工事を開始（うち1社はR3年度着工）。 残り4社は契約締結に向けて協議中。 ②R4年度において新規借入なし。			
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度（令和7年度）
数値等	①新倉庫供用済：1社、 2社が事業化。基盤整備に市と連携し取り組む。 ②新規借入なし	①新倉庫供用済：3社、 今後進出予定の全事業者と調査・設計に向けた事前協議を開始、うち、1社が着工、4社がボーリング等現地調査開始。 ・令和4年4月新規路線バス開通。 ②新規借入なし	①新倉庫供用済：3社、 今後進出予定の事業者：7社。 そのうち3社が建設工事を開始（うち1社はR3年度着工）。 残り4社は契約締結に向けて協議中。 ②新規借入なし	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（①ロジスティクス拠点計画の着実な推進、②目標通り進捗した。）					
カ 今後の課題	①事業者のロジスティクス拠点への円滑な進出に向けた調整。 ②今後の事業計画の変更による資金需要の増加の可能性。	キ 課題への対応	①市と連携し、事業者進出に向けた課題へ対応する。 ②事業計画に合わせた最適な資金計画の更新・策定。			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	台風や高潮等の自然災害、新型コロナウイルス感染症の拡大などの非常事態に的確に対応するために、会社経営の観点から組織的な対応力を高め、ニューノーマル（新常态・アフターコロナを踏まえた新たなワークスタイル）を意識した体制づくりを進めることが求められている。
---------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

イ 協約期間の主要目標	①非常事態時の対応力の強化 R3年度 新BCPの検討と確立 R4年度以降 見直しと改善 ②ICTを活用した業務効率化の推進と新たなワークスタイルの構築 R3年度 文書管理システム化と社内Wi-Fi環境整備の検討、重要会議のWEB開催 R4年度 同 実施 R5年度以降 見直しと改善						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①防災計画の改訂 ②在宅勤務・時差勤務の制度運用開始			エ 取組による成果	①現状に対応した内容へと更新。 ②ワークスタイルの多様化に対応。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)	
数値等	①災害対応、感染症対応における課題抽出。 ②新型コロナウイルス感染症対策として就業環境の見直し検討、一部試行。	① 防災計画(BCP)の改訂案作成 ②電子決裁システム、社内Wi-Fiの導入および在宅勤務・時差勤務の制度化検討。 ・取締役会・株主総会のWEB開催7件実施。事業者等社外との調整にも積極活用。	① 防災計画(BCP)の改訂 ②在宅勤務・時差勤務の制度運用開始。 ・取締役会・株主総会のWEB開催計6回実施。 その他社内外の会議等でもWEB会議ツールを積極的に活用。	—	—	—	
当該年度の進捗状況	順調(防災計画更新、ICTを活用した業務効率化推進、在宅勤務制度等の運用開始。)						
カ 今後の課題	①感染症対策を盛り込んだ防災計画(BCP)の改訂。 ②ICTを活用した更なる業務効率化施策検討。 ワークスタイルの多様化への柔軟な対応。			キ 課題への対応	①横浜港BCPの内容を反映した感染症対策を盛り込んだ防災計画(BCP)への改訂。 ②社内無線LAN環境強化など効率化向上策の検討。 時勢に合わせたワークスタイルの継続的な検討。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

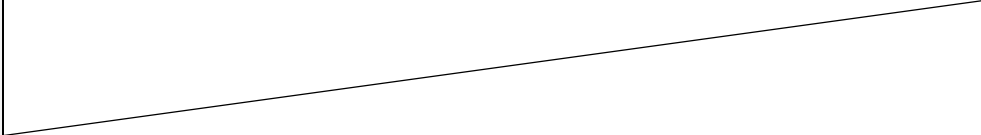
<ul style="list-style-type: none"> ・近年、ウクライナ侵攻の影響による船舶の運航遅延や燃料価格の高騰など、国際海上物流を取り巻く環境・情勢は混乱が続いており、先が見通せない状況である。 ・横浜港においては、埠頭の再編・整備が加速しており、東日本最大の自動車取扱い拠点である大黒ふ頭では、世界的な脱炭素化の潮流を踏まえ、電気自動車の取扱拠点化を目指すなど、自動車取扱機能の更なる強化が求められている。 ・新型コロナウイルス感染症の収束に伴い、海外の大型客船の受入れ数は今後も増加していくことが予想されるが、そのような中において指定管理施設に支障を来さないよう、より一層安定した管理運営が求められる。 ・輸出貨物だけでなく輸入貨物の受入強化のため、臨海部におけるロジスティクス拠点の形成を着実に進める必要がある。 ・2050年の脱炭素の目標達成に向け、港湾、物流業界でカーボンニュートラルに配慮した取組が必要とされている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・当社は、自動車ターミナルを中心とした自社所有施設の効率的・効果的な運営を図るとともに、在来物流施設の指定管理者として、在来物流施設の管理、運営を通して公益的役割を果たしていく。また、A突堤を中心にロジスティクス拠点を形成し、物流施設の利用促進を図るとともに、そこで得られた知見や、事業者の動向等を市と共有し、市が整備を進めている新本牧ふ頭の第1期地区など、新たなロジスティクス拠点の形成に貢献することで、国際コンテナ戦略港湾政策の強化にも寄与していく。 ・当社が掲げる中期経営計画の4本柱を押し進めるため、社員教育など組織力を高め、市やYKIP、YCCなど関係機関との連携をはかつていく。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

<p>団体名</p>	<p>横浜港埠頭株式会社</p>			
<p>総合評価分類</p>	<p>引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移</p>	<p>事業進捗・ 環境変化等に留意</p>	<p>取組の強化や 課題への対応が必要</p>	<p>団体経営の方向性の 見直しが必要</p>
<p>委員会からの 意見</p>	<p>協約目標は全て「順調」に推移している。 コロナ禍においても着実に収益を上げており、安定した団体経営が行われている。 一方で、団体保有の資産については、適切かつ計画的に利活用する必要があることから、引き続き団体の経営計画を市所管局と共有するとともに、資金管理を徹底することが求められる。また、団体の保有資産や経営状況に応じて市への配当を実施するなど市財政への貢献を期待する。 今後も公益的使命の達成に向けた取組を着実に推進し、横浜港の発展・国際競争力の強化等に貢献してほしい。 次期協約策定にあたっては、取組の進捗状況を客観的かつ具体的に検証できる目標を設定するほか、CO2 排出量の削減など、社会的に求められる取組を目標として掲げることが求められる。</p>			
<p>団体経営の方向性 (団体分類)</p>				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人 帆船日本丸記念財団
所管課	港湾局賑わい振興課
協約期間	令和4年度～令和8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 日本丸メモリアルパーク・横浜みなと博物館の運営

ア 公益的使命①	帆船日本丸やリニューアルされた横浜みなと博物館などパーク全体を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民や観光客に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。 また、上記取組により、みなとみらい21地区の賑わいづくりにも貢献する。					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	日本丸メモリアルパーク利用者数 50万人 令和4年度 35万人 令和5年度 38万人 令和6年度 41万人 令和7年度 45万人 令和8年度 50万人					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	総帆展帆(12回)・満船飾(14回)、博物館のリニューアルプロモーション、感染症対策を徹底したうえでの音楽イベント等(パーク内)の誘致・開催、SNSを活用した広報、修学旅行誌への告知掲載等を実施した。			エ 取組による成果		新型コロナウイルス第7波、第8波の影響を受けたものの、リニューアルした横浜みなと博物館や総帆展帆等の屋外イベント等を最大限活用することで、順調に利用者を獲得することができた。
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	最終年度(令和8年度)
数値等	32万人	45万人	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（旅行会社と連携し、当施設を組み込んだ旅行商品の商品化を促した。）					
カ 今後の課題	利用者数の維持・拡大のため、新規利用者、団体のリピーターを増やすことや、アフターコロナのライフスタイルに適応したパーク内施設の有効活用が必要である。			キ 課題への対応		帆船日本丸やリニューアルした横浜みなと博物館の魅力を継続して発信し、新規利用者の発掘や団体のリピーターの獲得のため、令和5年の開港記念日にはVRの新たなコンテンツを上映するとともに、引き続き効果的なイベントの誘致を強化する。

② 帆船日本丸の保存・活用

ア 公益的使命②	国の重要文化財である帆船日本丸を現役当時の姿を保ちながら維持・保存、活用することにより、市民や来館者に向けて海と港と船に関する理解と知識の増進を図る。					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	海洋教室の開催 令和4年度 19回 令和5年度 21回 令和6年度 23回 令和7年度 25回 令和8年度 28回 重要文化財「附」の一般公開 令和4年度 修繕箇所の調査 令和5年度 修繕設計 令和6年度 修繕の実施 令和7年度 修繕の実施及び公開方法の検討					

	令和8年度 公開 【通年】日本丸改修事業の実施						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・市が実施する工事の仕様書作成等への技術支援 ・海洋教室の実施 (21回) ・附(ついたり)の補修箇所調査の実施及びクラウドファンディングによる資金調達 			エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・市民の更なる海事思想の普及に寄与する取組を推進することができた。 ・附(ついたり)の公開に向けて、着実に計画を進めることができた。 		
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	最終年度(令和8年度)	
数値等 (上段:海洋教室の回数、下段:附の公開に向けた進捗)	19回	21回	-	-	-	-	
当該年度の進捗状況	順調(クラウドファンディングの実施により資金を確保し、補修に弾みをつけた。単年度の目標を計画どおりに進めることができた。)						
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・帆船日本丸の船体の老朽化が著しいため計画的な改修事業が必要であり、修繕費用の確保が課題である。 ・新型コロナウイルスの経験を踏まえつつ、青少年錬成のための海洋教室を従前の規模に戻していく必要がある。 			キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・博物館のリニューアルの機会を逃さず、利用料金収入を確保するとともに、クラウドファンディングなど様々な手法により財源を確保する。 ・文化庁をはじめとした行政機関と緊密な連携を図り、国庫補助金の確保に努める。 		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。						
イ 協約期間の主要目標	利用料金収入 50,000千円 令和4年度 36,000千円 令和5年度 39,000千円 令和6年度 43,000千円 令和7年度 46,000千円 令和8年度 50,000千円						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	博物館リニューアルのプロモーション、タワー棟や北回廊の利用者誘致、条例改正による入館料等の増収			エ 取組による成果	令和4年度の利用料金収入が目標を上回った。		
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	最終年度(令和8年度)	
数値等	33,244千円	75,974千円	-	-	-	-	
当該年度の進捗状況	見直し(目標を上回る利用料金収入を得ることができた。)						
カ 今後の課題	リニューアル効果は長くは期待できない。新型コロナウイルス感染者数が落ち着く場面においても、団体及び個人客の戻りが弱い。			キ 課題への対応	施設の魅力を積極的にPRするとともに、施設の利用率の向上につながるイベント等を誘致する。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・必要最小限の人数でより効率的・効果的な組織を運営するため、IT等を活用し事務改善を図るとともに、職員一人ひとりのスキル等をレベルアップし、業務の多様化を図る。 ・第4期指定管理期間(10年間)を安定した組織の運営を図るため固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。 						
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ITを活用した事務改善(施設利用申請のオンライン化実施や施設で配布する紙媒体をWeb配信に転換) ・各種研修への参加(文化庁が主催する文化財管理に関する研修への参加や横浜市主催の人権研修への毎年参加による職員の人権意識の醸成) 						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・入館料のキャッシュレス化を導入 ・文化庁研修、横浜市研修に参加 ・人事考課により固有職員の係長を課長補佐に登用 			エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口事務の迅速化 ・専門知識の習得 ・努力が報われるロールモデルの提示 		

オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	最終年度 (令和8年度)
数値等	常任理事1名減	キャッシュレス化 責任職登用	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（キャッシュレス化、職員のスキルアップ、4年ぶりの責任職登用）					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・対面業務が多く、大胆なIT化が困難 ・小規模組織のため、計画的な人事異動が難しい。 ・定年引上げや再任用による組織の硬直化 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・収入確保により人件費比率を維持し、固有職員の登用を進める。 ・市退職者の配置を見直し、固有職員の育成を図るなど、組織が活性化する取組を推進する。 		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・全国的に人口が減少していること、周辺に集客施設がオープンし、来館者、観光客数の確保が厳しい状況にある。
- ・少子高齢化による学校団体の利用数の減少及び見学の際の大人数による団体行動から少人数による班別行動への見学方法の変更による対応が必要となる。
- ・博物館のリニューアルにより、一時的な集客増による収入増は見込めるが、今後の安定的な経営が必要である。
- ・日本丸を現役当時の姿に保ち続けるため、劣化が進む船体の修繕を計画的に実施する必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・人口が減少していく中で、当財団の経営の中心を担う利用料金収入を安定的に確保していく必要があり、そのためには、博物館のリニューアルの機会を逃さず、新たに整備された体験型コンテンツ展示などを最大限活用し、新たな企画や更なる魅力のPR、インバウンドの取り込みなど、収入の増加に注力する。
- ・利用者の希望に寄り添った受け入れ体制を構築する。
- ・様々な手法により財源確保を行い、安定的な経営に取り組む。
- ・安定した組織運営が出来るよう、ITなどを活用し、より効率的な事務運営を行う。
- ・日本丸をより長期的に保存できるよう、修繕計画を立て、毎年の作業量の平準化を図る。

【変更】協 約 等（素案）

団体名	公益財団法人帆船日本丸記念財団
所管課	港湾局賑わい振興課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	市民とともに誘致した帆船日本丸の保存・公開を担うことを目的に設置され、高度な専門性と技術の蓄積を有する団体である。 帆船日本丸、横浜みなと博物館（柳原良平アートミュージアム含む。）、緑地等の管理運営を通して、青少年の錬成や海事思想の普及を促進する。
(2) 設立以降の環境の 変化等	横浜みなと博物館は、開館から30年以上が経過し、展示設備等の老朽化や耐震化への対応が必要となっていたため、令和3年度にリニューアルを行った。 社会教育施設としての運営だけではなく、みなとみらい21地区の賑わいづくりに、これまで以上に貢献するための施設としての運営を求められている。 全国的な人口減少や新型コロナウイルスの感染拡大が長引くなど、外部環境の変化に注視が必要である。 令和4年度から第4期指定管理期間が始まった。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	横浜みなと博物館では、新たな体験型コンテンツ（VRシアター）導入等展示施設の更新や、案内サインの多言語化等の拡充、吊り天井の耐震化が完了し、これまでの学習の場に加え、都心臨海部の観光の中核施設として、更なる集客を図る。 また、新型コロナウイルス感染症の動向等を踏まえ、実行性の高い取組を進める。 第3期までの経験で培った高度な専門性と技術の蓄積を活かして、国指定重要文化財の日本丸をはじめとした日本丸メモリアルパークの管理運営を行う。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和4年度～8年度	協約期間設定 の考え方	令和4年度からの第4期指定 管理期間と連動した目標設定 を見定める必要があるため。

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 日本丸メモリアルパーク・横浜みなと博物館の運営

ア 公益的使命①	帆船日本丸やリニューアルされた横浜みなと博物館などパーク全体を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民や観光客に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。 また、上記取組により、みなとみらい21地区の賑わいづくりに貢献する。		
イ 公益的使命①の達成に に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の拡大による来場者数及び来校数の減少。 ・博物館の長期休館による来館者離れ。 ・タワー棟をはじめパーク内の施設の有効活用。 ・利用者が安心して利用できるよう、設備の老朽化への対応。 		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	日本丸メモリアルパーク利用者 数 50万人 令和4年度 35万人 令和5年度 38万人 令和6年度 41万人 令和7年度 45万人 令和8年度 50万人 (参考) 令和3年度実績: 32万人	主要目標の 設定根拠及 び公益的使命との因果 関係	新型コロナウイルス感染症終息の見通しが 立たない状況ではあるが、リニューアルされた横浜みなと博物館や総帆展帆等の屋外イベント等を最大限活用し、令和3年度の利用者数から1.5倍増を目指す。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・感染症対策を徹底したうえで、パーク内でのイベントを誘致・開催（地元根付いた音楽イベントや地域企業が主催するフラダンス等）するとともに、水陸両用バスなど近隣観光施設や横浜港内の他施設（YOKOHAMA AIR CABIN、京浜フェリーボート、万葉倶楽部、スカイウォーク等）で連携したプランを旅行会社へ提供し、商品化する。 ・旅行代理店等への働きかけや、Instagram 等 SNS を活用し、みなとみらい 2.1 地区周遊客への情報発信等を行う。 ・法人の団体客、クルーズ客船の乗客及び国際会議を含むインバウンドによる外国人観光客を取り込むための営業活動を行う。 ・各種ボランティアの養成及び質の向上、安全性の確保に取り組む。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・他局との連携によるイベントの実施など、積極的な日本丸メモリアルパーク活用に向けて団体と連携する。

② 帆船日本丸の保存・活用

ア 公益的使命②	国の重要文化財である帆船日本丸を現役当時の姿を保ちながら維持・保存、活用することにより、市民や来館者に向けて海と港と船に関する理解と知識の増進を図る。		
イ 公益的使命②の達成に向けた現在の課題等	現役当時の姿を保ち続けるため、劣化が進む船体の維持保全を文化財としての価値を損なわないよう、継続的にメンテナンスを行う必要がある。 日本丸の現役当時の航海記録等、貴重な資料である附（つかけり）資料を整理及び修復し、一般公開する。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	海洋教室の開催 令和4年度 19回 令和5年度 21回 令和6年度 23回 令和7年度 25回 令和8年度 28回 重要文化財「附」の一般公開 令和4年度 修繕箇所の調査 令和5年度 修繕設計 令和6年度 修繕の実施 令和7年度 修繕の実施及び公開方法の検討 令和8年度 公開 【通年】日本丸改修事業の実施 （参考）令和3年度実績：メインマストのロイヤルヤード更新	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	市民の更なる海事思想普及のため、海洋教室の開催数について、令和3年度の利用実績から1.5倍増を目指す。 また、高度な専門性や過去に行った大規模改修等で培った技術の蓄積を活かし、帆船日本丸を文化財としての価値を保ちながら船齢100年を目指すことや「附」を修復し一般公開する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体 <ul style="list-style-type: none"> ・帆船日本丸の維持修繕や管理において、これまで蓄積された専門的知識と長年のノウハウを活かし、市と改修事業を進めるとともに、専門職による技術支援を行う。 ・総帆展帆や海洋教室を通じて、青少年の錬成及び海事思想の普及に努める。 ・文化庁及び横浜市等関係者と附（つかけり）資料の整理及び修復について協議し、一般に公開する。 	市 <ul style="list-style-type: none"> ・国庫補助事業により計画的に改修事業を行う。 ・重要文化財としての有効的な保存・活用方法について、文化庁や県と協議を行う。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	【現行】 利用料金収入 50,000千円 令和4年度 36,000千円 令和5年度 39,000千円 令和6年度 43,000千円 令和7年度 46,000千円 令和8年度 50,000千円 【変更案】 利用料金収入 85,000千円 令和4年度 36,000千円 令和5年度 85,000千円 令和6年度 85,000千円 令和7年度 85,000千円 令和8年度 85,000千円 （参考）令和3年度実績：33,000千円	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	【現行】 新型コロナウイルス感染症終息の見通しが立たない状況ではあるが、リニューアルした横浜みなと博物館や総帆展帆等の屋外イベント等を最大限連動させ、令和3年度の利用料金から1.5倍増を目指す。 【変更案】 令和4年度の利用料収入は、約76,000千円となっている。 令和5年度は、横浜みなと博物館の令和4年4月～6月の観覧料収入、訓練センターの利用拡大、イベント誘致等により、令和4年度の実績値から10%増加させることが可能であると考える。リニューアル直後の令和5年度がピークになると考えるため、それ以降についてはその数値の維持を継続できるよう努める。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体 <ul style="list-style-type: none"> ・月次決算、過年度の収支分析を事業計画に反映させることにより、コスト削減と収入増の両立によって効率的な財政運営を目指す。 ・クラウドファンディングを始め、様々な手法により財源確保を行い、安定的な経営に取り組む。 ・小中学校等の団体客を取り扱う旅行代理店等へ営業やヒアリングを行う。 ・SNSを活用し、パーク内の施設のイベント利用や緑地における撮影利用について更なるPRを継続する。 		

	市	・市のイベントや広報等を活用し、団体の情報発信を促進する。
--	---	-------------------------------

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・必要最小限の人数でより効率的・効果的な組織を運営するため、IT等を活用し事務改善を図るとともに、職員一人ひとりのスキル等をレベルアップし、業務の多様化を図る。 ・第4期指定管理期間（10年間）を安定した組織の運営を図るため固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。 	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ITを活用した事務改善 施設利用申請のオンライン化 実施や施設で配布する紙媒体をWeb配信に転換 ・各種研修への参加 文化庁が主催する文化財管理に関する研修への毎年参加や横浜市主催の人権研修への毎年参加による職員の人権意識の醸成 <p>(参考) 令和3年度実績：常任理事1名減の実施</p>	<p>主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係</p> <p>5年先、10年先の将来を見通した人材計画及び組織体制の計画を立てる。 OJTや財団内外の研修等によるスキルアップを図る。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用形態を研究し、契約職員制度等の規程を整備する。 ・当財団の事務改善に合ったIT技術を導入する。 ・集合研修及びOJTを効果的に組合せた職員研修を実施する。 ・役職の隔たり無く職員同士が相互に意見交換が出来る環境を整えるため、毎週の管理職業務調整会議や職員ミーティングを開催する。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・月1回の月次報告にて意見交換や情報提供を積極的に行い、連携をより一層密にしていく。 ・市が実施する研修への積極的な参加を呼びかけ、スキルアップの機会を提供する。 ・コンプライアンス委員会には、引き続き市職員が委員として出席して団体の取組状況を把握し、風通しの良い組織風土への取組が進められているかを確認する。 ・年一度の定期監査を実施する。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

<p>団体名</p>	<p>公益財団法人帆船日本丸記念財団</p>
<p>総合評価分類</p>	<p></p>
<p>委員会からの 意見</p>	<p>「財務に関する取組」について、令和4年度実績が8年度目標を上回ったことから、協約目標数値の変更が行われた。</p> <p>今回、「公益的使命の達成に向けた取組/①日本丸メモリアルパーク・横浜みなと博物館の運営」における主要目標である「日本丸メモリアルパーク利用者数」については、既に令和4年度実績が7年度目標に達している状況であるが、協約目標の変更は行っていない。</p> <p>団体の更なる経営向上につなげるため、期間中に最終年度の目標を達成した場合など環境に変化があった際は協約を変更し、より高い目標数値に見直してほしい。</p> <p>今後は、来場者の動向分析を通じた戦略的な事業展開など、市所管局と団体が丸となり、日本丸メモリアルパークの利用者増に向けた取組を強化するとともに、地域の賑わい創出にもつなげてほしい。</p> <p>長期にわたり経常収支の赤字が続いていることから、団体の保有している優良なコンテンツを積極的に活用し、更なる自主財源や寄附金など積極的な収益の確保に取り組むことなどにより、早期の赤字脱却が求められる。</p>
<p>団体経営の方向性 (団体分類)</p>	<p></p>

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社
所管課	港湾局賑わい振興課
協約期間	令和3年度～令和7年度
団体経営の方向性	事業の整理・重点化等に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	株式会社としての健全な経営の維持に加え、利用者サービスの向上や地区の賑わい創出といった公益的使命を達成するため、事業の整理・重点化を行う。					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・サービスの向上に向けた施設等の充実 ・賑わいと観光の振興 ・海洋性レクリエーションの普及・振興 ・街づくりと環境保全活動の推進 具体的な事業は（2）に記載					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	-	エ 取組による成果			-	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	-	-	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	-					
カ 今後の課題	-	キ 課題への対応			-	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① サービスの向上に向けた施設等の充実

ア 公益的使命①	質の高いサービスの提供と施設の老朽化への対応及び艇の中・大型艇化への対応を進める。また、小型区画の必要数を確保しつつ、放置艇の受入に対応する。
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ① オーナークラブとの意見交換を実施（年1回） ② 入会時に理由等を聴取するとともに、退会時にはアンケートを実施 ③ 他企業派遣研修及びマリンエキスパート研修を実施（年1回） ④ 会社のブランド力向上に向けたSNS等さらなる情報発信 年200回以上 ⑤ 栈橋の改修・新設 <ul style="list-style-type: none"> 令和3年度 改修2か所 令和4年度 新設1か所 令和5年度 改修1か所 新設1か所 令和6年度 改修4か所 令和7年度 改修4か所 ⑥ 陸上作業ヤードの拡張等に向けた検討・取組 ⑦ 放置艇受入施設の管理・運営

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①オーナークラブとの意見交換3回 ②入会者と面談及び退会者よりアンケートを取得 ③マリンエキスパート研修実施 ④Web サイト、Facebook、Twitter、Instagramにて情報配信 ⑤カタマラン桟橋新設 ⑥陸上作業ヤードの拡張に向け、旧ウエストハウスの一部解体工事を実施 ⑦神奈川県の出艇担当者との打合せ、現場確認を行い、マリナーに長期間保管されている出艇艇について対応を検討			エ 取組による成果	①オーナークラブ主催イベント及びマリナーイベントの協力体制、施設の機能強化、サービス内容について意見要望を聴取した。 ②当マリナーを選んだ理由、退会理由等を確認した。 ③ボートヨットの操船、航海計画研修を実施し海の知識向上に努めた。 ④継続的な発信による周知を行った。 ⑤桟橋改修5か年計画に基づき入艇の間合せが増えているカタマラン桟橋を新設。 ⑥旧ウエストハウスの一部を解体したことにより、修理ヤードが拡張された。 ⑦長期間保管している出艇艇の処分について見通しが立った。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)	
数値等	①0回 ②入会者120名に実施、退会者98名に実施 ③研修4回 ④181件 ⑤桟橋改修1か所 ⑥実施計画の策定 ⑦適切に管理・運営を行った	①3回 ②入会者152名に実施、退会者90名に実施 ③研修7回 ④313件 ⑤桟橋改修2か所 ⑥修理ヤード拡張済 ⑦適切に管理・運営を行った	①3回 ②入会者135名に実施、退会者121名に実施 ③研修3回 ④594件 ⑤桟橋新設1か所 ⑥令和3年度拡張済 ⑦長期間保管している出艇艇5隻中、4隻処分を実施	-	-	-	
当該年度の進捗状況	順調（計画通りに進めている。）						
カ 今後の課題	国内最大級のマリナーにふさわしい質の高いサービス水準と、常にお客様目線に立った、満足度の高い施設の管理・運営を実現するため、マリナー整備の全体計画の見直しを行う必要がある。			キ 課題への対応	引き続き桟橋改修5か年計画に基づき、大型桟橋の受電設備増強や、ニーズに合わせた桟橋整備を進める。また、新たに横浜ベイサイドマリナー将来整備構想を策定する。		

② 賑わいと観光の振興

ア 公益的使命②	横浜ベイサイドマリナー地区において、賑わいと観光の振興に努める。						
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①イベントの開催（合計5回/年） ②マリナー港内遊覧の実施（新規）（合計70回/年） ③地区内及び都心臨海部でのビジターバース管理・運営						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①イベントの開催 ②マリナー港内遊覧の実施 ③ビジターバース管理・運営 ビジターバースの利用促進			エ 取組による成果	①Y. B.マリナーマルシェ、オータムフェスティバル等、7回のイベントを実施した。 ②子供、ファミリーを対象にゴミ拾いを行うクルーズ等を100回実施し、市民への海洋性レクリエーション振興に寄与した ③他港と連携し、周辺観光地を含めてPRをするなど、利用促進を行った。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)	
数値等	①4回 ②9回 ③事故なく適切	①7回 ②71回 ③事故なく適切	①7回 ②100回 ③他港と連携	-	-	-	

	な管理・運営を行った	な管理・運営を行った	し、周辺観光地を含めてPRをするなど、利用促進を行った。			
当該年度の進捗状況	順調 (Y. B. マリーナマルシェの開催や港内遊覧の実施が増えるなど、順調に実施することができた。)					
カ 今後の課題	周辺企業等と連携を図るとともに、マリーナ港内の遊覧等、横浜ベイサイドマリーナの立地や知識・経験などの強みを、地区の賑わいと観光の振興に活かしていく必要がある。		キ 課題への対応	周辺企業等と連携し、マルシェ店舗数拡大やヨットを使用したクリスマスイルミネーションを行うなど、時宜をとらえた様々なイベントや水上交通企画を実施し、来場者の増に繋げる。多くの人にマリーナを楽しんでもらえるよう解放感抜群の遊覧船によるマリーナ港内の遊覧などを引き続き実施する。水上交通やプレジャーボートのためのビジターバースの管理・運営を行う。		

③ 海洋性レクリエーションの普及・振興

ア 公益的使命③	誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、海洋性レクリエーションの普及・振興を図る。					
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①マリン体験教室(海の学校)の実施 延べ150名/年(コロナ対策による定員の制限) ②ヨット体験セーリングの実施 延べ110名/年 ③マリンイベントの開催11回/年 ④ボート安全講習の実施 延べ350名/年 ⑤レンタルボートの実施 延べ950件/年 ⑥操船技術講習の実施 延べ400名/年(コロナ対策による定員の制限) ※いずれもコロナ対策を実施					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①マリン体験教室 ②ヨット体験 ③マリンイベント ④ボート安全講習 ⑤レンタルボート ⑥操船技術講習		エ 取組による成果	マリン体験教室等、当初の目標を上回る人数の参加があり、市民への海洋性レクリエーションの機会を提供し、普及・振興を図った。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	①0名 ②65名 ③5回 ④277名 ⑤863件 ⑥86名	①167名 ②116名 ③11回 ④473名 ⑤1,232件 ⑥452名	①187名 ②129名 ③12回 ④353名 ⑤1,140件 ⑥428名	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(コロナ対策による定員の制限を行ったものの順調に実施することができた。)					
カ 今後の課題	現在、海洋性レクリエーションへの参加機会が少ないことから、様々な世代をターゲットに、マリンスポーツへのきっかけを提供し、マリンファンを増やす必要がある。コロナ禍で増加したボート免許取得者へアプローチする。		キ 課題への対応	現在、金沢区の小学生や障がい者等を対象に実施しているマリン体験教室(ハンザディンギー体験、ジュニアヨットスクール等)について、学校の対象を全市に広げる。また、新たにボート免許取得者向けの乗船イベントを実施するなど、幅広い層にマリンスポーツの普及・振興に努め、次世代の顧客づくりにつなげていく。		

④ 街づくりと環境保全活動の推進

ア 公益的使命④	横浜ベイサイドマリーナ地区の街づくりの牽引役として、地区内地権者との各種調整を行うとともに、環境保全活動を推進する。					
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	①街づくり協議会の円滑な運営 ②環境保全活動の推進による意識醸成					

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①街づくり協議会の開催 ②街づくり協議会でのクリーンアップ活動、電動船による海面清掃(実験)			工 取組による成果	街づくり協議会を通じ、交通問題に関する取組が落ち着いたことから、令和4年度は環境保全活動に関する取組に重点を置き、クリーンアップ活動や海面清掃等を10回実施した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	①2回 ②5回	①1回 ②6回	①1回 ②10回	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(地区内地権者と連携し、街づくり協議会各種活動を計画通り実施した。)					
カ 今後の課題	街づくりに関する調整を関係団体と適切に対応する必要がある。近年、海洋汚染による環境破壊が問題視されており、環境教育活動を推進していく必要がある。			キ 課題への対応	地区の街づくりについて調整を要する事項について主体的に対応するとともに、来街者の利便性の向上と、より質の高い街づくりを進める。研究機関と連携し、環境保全の啓発を行うとともにマイクロプラスチック問題の取組等を推進する。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	中長期的に安定した健全経営					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> 売上高の確保 令和3年度 1,919百万円 令和4年度 1,935百万円 令和5年度 1,971百万円 令和6年度 2,007百万円 令和7年度 2,042百万円 在籍隻数の確保 令和3年度 1,086隻 令和4年度 1,088隻 令和5年度 1,094隻 令和6年度 1,120隻 令和7年度 1,124隻 					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新中期ビジョン策定による行動計画として、サービスの向上と施設の充実、社員の育成・成長、レンタルボート、ヨットトレーニング(スクール)等の取組、公益的取組と環境保全活動の推進、賑わいと観光の振興、健全経営を推進している。			工 取組による成果	コロナウイルス感染症の拡大を受け、アウトドア需要が高まったことや中大型桟橋の拡張により、売上高が過去最高となった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	売上高 1,917百万円 在籍数 1,111隻	売上高 2,033百万円 在籍数 1,156隻	売上高 2,034百万円 在籍数 1,192隻	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(前年度実績及び令和4年度計画ともに上回った。)					
カ 今後の課題	プレジャーボートの大型化に伴い、中・大型艇区画の受入需要が増加していることから、大型艇区画及び中型艇区画の新設や老朽化した施設の改修を行うため、増収を図っていく必要がある。			キ 課題への対応	お客様のニーズ(中・大型艇区画等)を取り入れながら、桟橋の改修・新設、受変電設備の増強等を極力自己資金の範囲で対応し、健全経営を継続する。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	経営・運営体制の確立、社員の育成と成長
---------------	---------------------

イ 協約期間の主要目標	①より効率的かつ効果的な体制の確立 ②教育研修規程に基づく年度ごとの研修計画の策定 ③ワーク・ライフ・バランスの推進（年次休暇10日以上/年、リフレッシュ休暇5日の取得/年）					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①効率的な組織づくりに向けた体制づくり（新規職員採用） ②研修計画の策定 ③ワークライフバランス推進			エ 取組による成果	①新入社員4名の新規採用 ②階層別に業務内容に通じた研修を実施 ③年次休暇10日以上取得率及びリフレッシュ休暇取得率の増加	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度（令和7年度）
数値等	①— ②全体研修2回 階層別研修2回 ③年次休暇10日以上の取得率37%、リフレッシュ休暇5日の取得率74%	①プロパー社員3名を課長へ昇進 ②全体研修2回 階層別研修6回 ③年次休暇10日以上の取得率78%、リフレッシュ休暇5日の取得率89%	①新入社員4名を採用 ②全体研修2回 階層別研修8回 ③年次休暇10日以上の取得率100%、リフレッシュ休暇5日の取得率100%	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（新しい運営体制のもと順調に研修を実施し、ワークライフバランスを推進した。）					
カ 今後の課題	常に働きやすく、効率的かつ効果的な経営・運営体制を確立するとともに、プロパーの管理職への登用・育成を進める。 人権やマリン専門研修等について、計画的・網羅的な研修計画を策定し、研修実施することにより、社員の自律性を育成し、会社運営に寄与する。			キ 課題への対応	引き続き、職場研修（人権啓発研修、ハラスメント研修、コンプライアンス研修、個人情報保護研修、発想と発表のスキル向上研修、マリンエキスパート研修）を実施する。 コロナウイルス感染症の収束にともない、職場外研修（他マリーナ派遣研修、舟艇製造工場研修、海外研修、自己啓発研修）を再開する。 引き続き、年次休暇10日以上、リフレッシュ休暇5日の取得を促進する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>【サービスの向上と施設の充実】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中大型艇バース不足 ・施設全体の経年劣化 ・顧客行動・顧客ニーズ変化 <p>・デジタル化：DX・AI導入加速</p> <p>【賑わいと観光の振興】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・集客イベント自粛の見直し <p>【マリンソフトの取組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モノ→コト（体験）消費変化 ・顧客行動・顧客ニーズ変化 <p>【公益的取組みと環境保全活動の推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境問題 ・SDGsへの取組み <p>【健全経営】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・物価上昇・値上げ（原材料・賃金） ・収益強化と配当継続 <p>【社員の育成・成長】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社員の育成・成長、ガバナンス ・SDGsへの取組み

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>【サービスの向上と施設の充実】</p> <p>国内最大級のマリーナにふさわしい質の高いサービス水準と、常にお客様目線に立った、満足度の高い施設運営を実現。施設の劣化・老朽化対策として、未改修の棧橋（約1/3）の改修を進める。入艇の問合せが増えている中・大型艇の対応を促進。</p> <p>【賑わいと観光の振興】</p> <p>地区全体に賑わいが生まれるよう、三井アウトレットパーク等と連携して取組む。また、国土交通省の「海の駅」</p>

に位置付けられており、水上交通の拠点としてビジターバースの運営など、新たな観光振興に繋がるよう努める。

【マリンスポーツの取組み】

様々な世代をターゲットに、マリンスポーツへのきっかけを提供するため、レンタルボートやI S P Aスクール、ハンザディンギー体験等を行い、マリンファンを増やすとともに、次世代の顧客づくりにつなげる。

【公益的取組みと環境保全活動の推進】

市民の海洋性レクリエーションの普及促進に向けて、海に接する機会の提供や水辺教育の体験学習の場を作る。また、白帆地区の街づくりの牽引役として、地区の周辺環境の向上に努めるとともに、引き続き、放置艇の受け入れ施設としての役割を担う。近年、海洋汚染による環境破壊が問題視されていることから、環境保全活動を積極的に推進。

【健全経営】

コロナ禍のアウトドアレジャー好況の追い風もあり、現状のマリーナ経営は良好だが、2008年のリーマンショック時以降の6年間は在籍隻数が減り続けた教訓も生かして、今後の市況変化への対応力を強化し、継続的安定経営を目指す。

【社員の育成・成長】

基本的な業務スキル研鑽と能力開発、チャレンジ精神向上、社会人としての基本的人権意識の醸成、道徳・倫理感も兼ね備わった全人的な社員を育成。社員自身が自らのキャリア形成を考え、主体的に取組み、やりがいある仕事環境を創る。社員満足度向上のため、キャリア形成、ワークライフバランスを推進、社員個々のライフイベントと仕事との両立を図る。

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜バイサイドマリナー株式会社			
総合評価分類	引き続き取組を推進	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「順調」に推移している。</p> <p>利用者ニーズを反映した中大型艇用の棧橋の拡張や、料金改定など収益向上に向けた取組を実施していることは評価できる。</p> <p>今後予定している棧橋の改修・新設工事にあたっては、資金計画を踏まえ、安定的な経営の維持に留意してほしい。</p> <p>「財務に関する取組」の一部は、すでに目標を達成している。団体の更なる経営向上につなげるため、期間中に全ての「財務に関する取組」の目標を達成した場合は、協約を変更し、より高い目標数値に見直してほしい。</p> <p>今後は、経営状況に応じて市への配当額の増額を検討するなど、市財政への更なる貢献を期待する。</p> <p>次期協約策定にあたっては、「海洋性レクリエーションの普及・振興」や「賑わいと観光の振興」など公益的使命の達成に向けたアウトカム指標の設定が求められる。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜ウォーター株式会社
所管課	水道局国際事業課
協約期間	令和2年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 国内の上下水道事業体への貢献

ア 公益的使命①	国内の上下水道事業体の持続的な運営に向けた課題解決への貢献				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①国内技術支援 30 件（R2～R5 各年度） ②電子申請システム等の国内の事業体への展開 ③顧客ニーズを踏まえた研修事業の見直し				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①これまで良好な関係を構築してきた事業体の支援を引き続き推進した。又、国内事業体を積極的に訪問し、これまでの支援実績や成果を基にした営業活動を行った。 ②電子申請システムの拡販に向けた営業活動とともに視察案内、業界紙掲載等の広報活動を行った。 ③研修実施時に行っている受講者アンケートを活用し、研修内容等の見直しを随時行った。また、定番研修、オンライン研修について、日本水道協会への営業活動、業界紙取材対応などの広報活動等を行った。さらに、オーダーメイド研修について事業体等への提案など積極的な営業活動を行った。		エ 取組による成果		①これまで良好な関係を構築してきた事業体の支援を引き続き受注した。また、積極的な営業活動により、石川県金沢市など新規案件を受注した。 ②横浜市以外の他都市で、給水装置工事電子申請システムの契約を獲得した（1件）ほか、下水排水設備電子申請システムの構築を行った（1件）。 ③日本水道協会関東地方支部研修の一環として、定番研修に加え、オンライン研修についても受講料補助の対象となったことから、オンライン研修の受講者数が増加した。オーダーメイド研修についても日本水道工業団体連合会等から新たに受注し、市と連携し研修を実施した。
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①30件（他都市上下水道事業体への支援件数） ②水道局にて試行運用開始 ③新規目標	①40件 ②水道局にて本格運用開始 ③オンライン研修を実施（3講座、6日間）	①49件 ②導入に向けたアドバイザー契約の締結2件 ③オンライン研修を実施（5講座、44日間）	①42件 ②運用開始1件、下水排水設備電子申請システムの構築1件 ③オンライン研修を実施（5講座、42日間）	-
当該年度の進捗状況	順調（国内事業体支援等について、順調に推移している。）				
カ 今後の課題	事業体が抱える課題解決にあたり、これまでのコンサルティング業務等の支援に加え、今後はマネジメント支援等（DX含む）へのニーズが増加すると見込んでいる。そのため、上下水道事業に精通した人材の確保・育成等が必要となる。		キ 課題への対応		上下水道事業等に関する経験を有する社員の採用、育成に取り組むとともに、必要に応じて外部人材を活用していく。

② 海外各国への貢献と海外ビジネスを通じた市内経済活性化

ア 公益的使命②	海外の上下水道事業の課題解決への貢献及び横浜水ビジネス協議会会員企業など市内企業等の海外事業展開支援による市内経済活性化				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①国際関連事業7件（R2～R5年各年度） ②横浜水ビジネス協議会会員企業との連携推進				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクト活動の推進及び本邦研修の再開 ②会員企業等の情報収集を行い、共同事業体を構成	エ 取組による成果	①パキスタン、アフリカ等でコンサルティング業務を実施し、本邦研修を受け入れた。 ②6社との連携を実施した。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①19件 ②11件	①16件 ②11件	①16件 ②12件	①8件 ②6件	—
当該年度の進捗状況	順調（受託件数について、目標を上回って推移している。）				
カ 今後の課題	JICAによる上下水道事業案件が減少傾向にあることや、海外実績を有する社員不足が課題となる中、コロナ禍で見直した現地活動や本邦研修の実施方法を業務に生かし、会員企業と連携した活動を検討していく必要がある。	キ 課題への対応	国際事業に従事する社員を育成し、受託に向けた体制構築を推進する。同時に、会員企業等と連携し、海外現地の情報やニーズ・課題等を把握し、案件形成を図る。		

③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

ア 公益的使命③	横浜市の上下水道事業に係る業務の効率化及び技術継承への貢献				
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①市業務委託拡大に向けた体制の構築 ②給水装置工事電子申請システム申請率の向上 R2年度:25%、R3年度:30%、R4年度:35%、R5年度:40%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①横浜市水道局給水工事受付センター開設にあわせ、同センター内に中部事務所を開設し、プロパー社員等を集中的に配置することで、審査体制を強化した。市OBからプロパー社員へのOJT等により技術継承を行った。 ②横浜市向け給水装置工事電子申請システムの利便性向上に向け、お客さまの声を聞き、システム改良等を行った。中部事務所窓口においても、電子申請システムの利用についてお客さまに随時ご案内を行った。	エ 取組による成果	①プロパー社員における審査業務のローテーション、電子申請システム運営、社内研修等の技術研鑽活動等を通じて上下水道事業に関する知識・技術が向上し、市業務委託拡大に向けた体制が強化されている。 ②令和3年度と比較し、きめ細やかな対応等により電子申請システム申請率は目標をはるかに上回った（昨年度比16.0%上昇）。また、給水装置工事申請に係るペーパーレス化等の効率化に貢献した。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	新規目標	①プロパー社員の 新規配置 ②32.5%	①育成計画の検討 ②52.7%	①中部事務所開設 ②68.7%	—
当該年度の進捗状況	順調（電子申請システム申請率が、目標を上回って推移している。）				
カ 今後の課題	給水装置工事審査・検査業務に従事する社員の高齢化が進んでいることから、プロパー社員の採用等を進めていく必要がある。一方で、労務単価の上昇等により、人件費の増加が課題となっている。	キ 課題への対応	市との人材紹介等に係る調整、他都市上下水道事業経験者等の採用により上下水道事業に関する知識・経験を有する社員を確保するとともに、局と協議を行い、利益を確保していく。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立13期目を迎え、さらなる成長軌道に乗せるためには将来に向けたプロパー社員の採用と人材育成が急務であり、組織力強化と経営基盤強化のための投資が必要となってくる。よって、これまで以上に受託拡大による安定した収入確保とともに、引き続き、収支・コスト管理の徹底が必要となる。				
イ 協約期間の主要目標	①売上高：R2年度：8.4億円、R3年度：7.6億円、R4年度：7.8億円、R5年度：9.0億円 ②経常利益：R2年度：2,000万円、R3年度：3,000万円、R4年度：4,000万円、R5年度：6,000万円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①国内事業は、これまで実績を積み重ねてきたアドバイザリー契約等により、引き続き売上を確保した。また、電子申請システムをはじめ、DXに係る営業活動を積極的に行った。海外事業では、過年度に契約を行った案件について現地での支援を実施したほか、コロナ禍で停滞していた本邦研修の受入を行った。研修事業において、対面での研修を本格的に再開したほか、オンライン研修の受講について日本水道協会等への営業活動を行った。 ②新電力事業では、電力価格が高騰する中、安価な電力仕入れを行えるよう、仕入先と交渉を行った。	エ 取組による成果	①国際事業については、予定していた案件の公告が遅れたこと等により令和3年度の売上額を下回ったが、国内、新電力、局受託及び研修事業については、令和3年度の売上額を上回った。 ②売上の増加に加え、新電力事業における電力仕入単価を抑えられたこと、効率的な業務執行等により、労務費を令和3年度比で約900万円削減した。このような経営努力の成果として、経常利益が令和3年度と比較し、約3,500万円増加した。		
オ 実績	令和元年度 ①7.15億円 ②4,955万円	令和2年度 ①7.80億円 ②▲2,241万円	令和3年度 ①9.57億円 ②416万円	令和4年度 ①10.21億円 ②3,965万円	最終年度 (令和5年度) —
当該年度の進捗状況	やや遅れ（売上高は目標を上回り、経常利益はほぼ目標どおりとなった。）				
カ 今後の課題	①電力仕入価格高騰の影響で令和5年度は新電力事業を縮小せざるを得ない状況となっており、売上高及び経常利益の減少が見込まれる。 ②当社が支援する事業体の多くは中小規模であり、水道料金収入の減少等財政が厳しさを増すことが見込まれると同時に、労務費単価や電気代等物価が上昇しており、さらに厳しい経営環境となっている。このような事業体における限られた予算の中で、当社も利益を確保しながら求められるニーズに応じていくために、収益管理等を更に強化していく必要がある。	キ 課題への対応	①国際事業において横浜市と連携のうえで体制を整え、積極的な応札を推進する。国内事業において従来の支援とともに、マネジメント支援（DX含む）の受託などにより、売上及び利益の確保を目指す。 ②Web会議の活用、各事業の過去事例の共有・活用等による効率的な業務遂行に取り組むことにより、コスト管理に努め、生産性の向上を図る。また、業務内容を綿密に精査し、適正価格と利益確保に向けて検討を進める。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業拡大に合わせた人材の採用と育成を進めるため、体系的な人材育成制度の整備や、市退職派遣社員とプロパー社員がそれぞれ有する技術を共有する仕組みづくりが課題となっている。				
イ 協約期間の主要目標	①民間等採用の推進 民間等出身者の割合 40% (R2～R5 各年度) ②体系的な人材育成制度の構築				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①技術部門のプロパー社員の採用 ②人事評価制度の見直し検討		エ 取組による成果	①技術部門において、国際担当社員を1名採用 ②企業理念及び行動指針の策定	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①民間等出身の役員・社員の割合 39.3% ②新規目標	①民間等出身の役員・社員の割合 46.3% ②検討開始	①民間等出身の役員・社員の割合 48.6% ②検討中	①民間等出身者の役員・社員の割合 52.4% ②取組中	-
当該年度の進捗状況	順調 (民間等出身者の役員・職員の割合が、目標を上回って推移している。)				
カ 今後の課題	①オンライン等を活用したDXへの取組や国内外の技術支援事業を強化するため、自治体経験者の採用とプロパー社員の採用・育成が必要となる。 ②社員のキャリアアップモチベーションと能力向上に資する人事評価制度の制定と人材育成体系を構築する。		キ 課題への対応	①時期や業務量を見極め、上下水道事業体経験者や豊富な経験を有するプロパー社員の採用と育成に取り組む。また、配置替えなど効果的な人材活用により、長期的視点に立った技術継承を図る。 ②経営陣が主体となって、人事評価制度と人材育成体系の整備を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>新型コロナウイルス感染症がもたらした新たな生活様式、国際的なエネルギー価格の高騰、賃上げ要請による労務費の上昇、物価上昇など社会環境は大きな変化をみせている。</p> <p>このような状況下で、国内事業においては、老朽化した施設の改築・更新、経営戦略の策定・運用（業務改善を含む）、官民連携事業の創出と運営、広域化・共同化の推進、アセットマネジメント等に関するコンサルティングやマネジメント支援について、引き続きニーズがあると考え。一方で、他都市の外郭団体や民間企業等も様々なメニューを構築し、提案するようになってきている。</p> <p>国際事業においては、新型コロナウイルス感染症対策を契機にした水・衛生分野の重要性の高まりや、途上国における人口増加、経済発展に伴う水需要の増加により、新規案件形成の機会となることが見込まれる一方で、JICAにおける水資源分野予算の縮小や当社にとって支援実績のない途上国等への展開も想定される。</p> <p>新電力事業については、国際的なエネルギー価格の上昇に伴い、電力仕入価格等が高騰しており、確実な利益確保の展望が見通せない状況となっている。</p> <p>その他、上下水道事業運営の業務改善に資するデジタル化やPPP/PFI事業（広域化・共同化含む）の推進など厚労省水道課の国交省移管を契機に、国が主導する経営合理化策が具体的に推進されてくることが予想される。</p>

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>国内事業においては、引き続き、上下水道事業体への多岐に渡るコンサルティングサービスの提供を推進するとともに、今後は民間事業者とも連携を深めていくことが重要であり、事業体からの受託のみならず、民間事業者とのJV等の連携やサービス提供など、柔軟に案件獲得を目指す必要がある。また、DX関連では、「電子申込処理装置及び電子申込処理方法の機能」について特許を取得しており、電子申請システムの提供とともに、BPR支援を含め、お客様に寄り添ったサービスで他社との差別化を図り、案件の獲得を目指す必要がある。さらに、老朽化した施設の管理・更新・運用等においては、当社の特徴を生かしたマネジメント支援業務の構築を推進していく必要があると考える。</p> <p>国際事業においては、国際事業経験を有するプロパー社員の採用・育成により、案件受託に向けた体制構築を進めているところであるが、経験・実績の蓄積には時間が必要である。引き続き、市と連携のうえで体制を構築し、プロパー社員に経験を積みながら案件獲得を進め、売上高の確保に繋げていく必要がある。</p> <p>研修事業については、定番研修、オーダーメイド研修、オンライン研修について、それぞれ質を向上させていくとともに、研修での繋がりをきっかけとした新たなビジネスチャンスの開拓に取り組むなど、収益の確保に繋げていく必要がある。</p> <p>当社の強みは、横浜市が有する総合的な技術力・事業運営ノウハウを生かした他にはないサービスの提供であることを踏まえ、民間等からの採用を進めるが、人材の確保・育成等については市との連携が必須である。</p>

令和5年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜ウォーター株式会社			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「財務に関する取組」が「やや遅れ」となっている。</p> <p>エネルギー価格の高騰や人材不足など経営環境が大きく変化している中、国内外における社会的要請を今後も安定して果たすことができるよう、労務費を含めた事業別の収支管理を行うなど経営状況を的確に把握し、事業収益の確保に積極的に取り組む必要がある。また、団体が持つ専門的な技術を継承し、人材育成を推進する必要がある。</p> <p>今後も環境保全や社会貢献活動などの公益的使命を果たすとともに、社会課題の解決につなげるという視点をより一層持ちながら経営を推進し、企業価値をさらに高めていくことを期待する。</p> <p>次期協約策定にあたっては、団体の次期中期計画等に連動した経営向上に資する達成状況が検証可能な目標設定が求められる。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

IV 参考資料

1 報告団体の自己評価シート

(各団体分については、次頁以降に掲載)

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市国際交流協会
所管課	国際局政策総務課
協約期間	令和4年度～7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

ア 公益的使命①	外国人住民の生活基盤の充実を図るためには、地域とのつながりづくりが欠かせない。そのための取組とともに、多様な文化的背景等を活かした在住外国人の活躍促進による多文化共生のまちづくりを推進する。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①連携・協働団体数の増(団体) R4: 532、R5: 538、R6: 544、R7: 550 ②連携・協働プロジェクトの増(事例) R4: 21、R5: 24、R6: 27、R7: 30 ③地域活動やボランティア活動に関わる外国人の延べ人数の増(人) R4: 1,500、R5: 1,800、R6: 2,100、R7: 2,500				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 外国人住民への情報提供・相談・通訳対応や、日本語・学習支援に関わる講座等の実施、講師派遣等を通して、関係機関・NPO・教育機関・地域団体等との連携・協働を進めた。 ② 地域活動に継続的に参加するとともに、地域課題に積極的に関わり、関係機関・団体との継続的な連携・協働プロジェクトに取り組んだ。 ③ 外国人住民の母語を活かした通訳・翻訳ボランティア、学習講師等、様々な形で社会活動に参加する機会を創出した。	エ 取組による成果	① 行動制限の緩和に伴い、対面事業等が再開する中、アウトリーチや各種事業への積極的な協力依頼を進めた結果、連携・協働団体数が大幅に増加した。 ② 従来の連携をプロジェクトに進展させたほか、ウクライナ避難民支援にもプロジェクト方式で取り組んだ結果、事例数が増加し、事業内容も充実した。 ③ 市民通訳、学校と連携した多文化共生事業、日本語学習サポーター等で増加が顕著となり、外国人の活躍機会が広がった。		
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	①526 団体 ②17 事例 ③1,161 人	①615 団体 ②24 事例 ③1,756 人	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調 (①～③の実績がいずれも目標値を上回っているため。)				
カ 今後の課題	外国人住民が再び増加する中で、変化するニーズへの対応、地域活動への参画機会の増加、多文化理解プログラムの充実等、多文化共生に向けた取組が一層求められる。加えて、ウクライナから避難された方々の避難生活が長期化する中で、不安や困りごとを少しでも緩和できるよう、きめ細やかに取り組む必要がある。		キ 課題への対応	外国人への相談・情報発信、日本語学習支援、子ども若者支援等をさらに充実させる上で、関係機関・団体との情報共有、さらには連携を強化する。また、外国人が地域とつながり活動の機会を得られるよう、地域団体、行政等へのアプローチを増やしていく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	平成25年度以降、市からの事業費補助に代わり特定資産（横浜市補助対象事業対応特定資産）を取り崩して一部事業費に充当している。しかし、当協約期間中に当該特定資産が枯渇する見込みであり、財務基盤が不安定化する可能性がある。 (参考:令和3年度決算額) 特定資産充当対象事業:10事業 特定資産充当額:68,739千円 特定資産残高:296,424千円				
イ 協約期間の主要目標	特定資産充当対象事業の見直しを進め、経営基盤の安定・強化を実現する。 R4 対象事業の再点検 R5 事業見直し案の作成(存廃・縮小・経費縮減等) R6 見直し事業の実施及び検証 R7 持続可能な財務基盤の確立				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	特定資産充当対象事業の再点検	エ 取組による成果	予定通り特定資産充当対象事業の再点検を行った。		
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	対象事業の検討開始	対象事業を含めた全事業の事業評価	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調(対象事業の再点検を進めており、市との協議も進めているため。)				
カ 今後の課題	引き続き特定資産充当対象事業の存廃、縮小等、事業の見直しを行う。	キ 課題への対応	特定資産充当対象事業の見直しによる経費縮減が必須であるが、公益性の高い事業については引き続き継続できるような市と協議していく。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織の活性化と持続性の確保のため、職員の高齢化・年齢構成の偏り、配置の硬直化の解消が必要である。また、来所者の満足度を高め、誰もが生き生きと働ける職場づくりに向け職場環境を改善する必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	① 常勤職員年齢構成の適正化 R4:平均年齢54歳未満、R5:53歳未満、R6:52歳未満、R7:50歳未満 ② 職員仕事満足度の向上 R4:-0.18 R5:+0.02 R6:+0.22 R7:+0.42				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	団体の中期4か年計画2022-2025に合わせ4名を新規採用し、常勤職員の年齢構成の平準化を図った。あわせて、職員の配置転換を積極的に行った。また、令和5年度にかけて個室相談ブースの導入を実現した。	エ 取組による成果	新規職員を4名採用したことにより目標値の54歳未満は達成できなかったものの常勤職員の平均年齢は54.2歳まで改善された。導入された個室相談ブースは、相談対応、リモート会議、職員面談など幅広く活用されている。		
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	① 平均年齢56.3歳 ② 満足度 -0.38	① 平均年齢54.2歳 ② 満足度 +0.26	—	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(①については目標値をやや下回っているが、②については目標値を上回っているため。)				
カ 今後の課題	組織の持続性を高めるため、職員の年齢構成の平準化と配置転換は必須である。また多様な働き方、コミュニケーションの強化、プライバシーの確保、来訪者の利便性等に対応するため職場環境を段階的に改善する必要がある。	キ 課題への対応	経営状況に留意しつつ、引き続き採用活動と配置転換を行う。また、職場環境を改善するためプロジェクトチームを組成し、安心、安全で働きやすい職場環境を整備する。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

コロナ禍のもとで減少した市内の在住外国人数は再び増加に転じ、令和5年4月末には11万人を超えた。ベトナムやネパールといった昨今増加が顕著な国を中心に、今後も増加が見込まれる。また、ウクライナへの侵略継続に伴い、横浜での避難生活も長期化し、先が見通せない。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

日本語習得、医療、子どもの教育、雇用などますます多様化する在住外国人のニーズに的確に対応する必要がある、スタッフの確保育成、他の機関・団体などとの連携強化などに取り組む。

また、当協会の中期4か年計画では、これまでの支援、つまり「地域多文化共生をささえる」に加え、「人と人をつなぐ」「相互理解をふかめる」「外国人がかつやくする」ことを施策として掲げているため、地域での多文化共生への理解と交流が進み、外国人が地域社会で活躍できる社会づくりに資する取組を進める。

こうした対応には、財務や執行体制といった団体運営の基盤強化が不可欠であり、横浜市補助対象事業をはじめとする事業の見直しや受託事業の拡大による財源の確実な確保、令和4年度から5年度にかけ採用した職員をはじめとする人材育成や配置転換など、さらなる組織の活性化に取り組む。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	にぎわいスポーツ文化局 観光振興課
協約期間	令和4年度～令和7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

「横浜市中期計画（2022～2025）」における政策指標（観光消費額 4,026 億円）の達成

ア 公益的使命	DMOとして、地域の関係者を巻き込んだオール横浜での体制を構築し、様々な事業者が持つ資源をとりまとめ、マーケティングに基づいた、ターゲットの設定・観光コンテンツの創出・受入環境の整備等を行い、観光・MICE施策を主体的に推進することで、横浜の誘客力強化と消費拡大へつなげ、市と一体となって、「横浜市中期計画 2022～2025」に掲げる政策指標である観光消費額を達成する。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和7年度に観光消費額 4,026 億円の達成 【R4：2,868 億円、R5：3,264 億円、R6：3,779 億円、R7：4,026 億円】 (参考) 令和3年度実績：1,769 億円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の観光・MICEの現状を計るデータ収集を行った。 ・産官学連携によるデータ分析体制を構築した。 ・マーケティングの成果を共有する会合を開催した。 ・マーケティングに基づいた「市内観光復興支援事業（FYY）」により、観光事業者支援を実施した。 ・NHK大河ドラマ「鎌倉殿の13人」、同朝ドラ「ちむどん」を契機としたロケツーリズムによる回遊策を実施した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・恒久的なデータ収集体制の構築。 ・産官学連携によるダッシュボード構築により、事業者へのデータ共有が可能になった。 ・多様な事業者とマーケティングの成果を共有し、横浜の観光に関する意見交換を行った。 ・FYY旅行支援実績 宿泊：50,582人泊 着地型商品：43,484人利用 ・ロケツーリズムについて、メディア露出機会の増、回遊策を実施した。また、FYYによるツアー造成、特設サイトを開設し、隠れた観光資源の発掘や新たな魅力の再発見などにつなげた。 		
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度（令和7年度）
数値等	1,769 億円	2,595 億円	—	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（コロナ禍、からの回復が想定より遅かったため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・官民一体となった観光・MICE推進体制の構築。 ・財団におけるマーケティング機能の強化。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の合意形成を図るセミナーやフォーラムの開催。 ・独自のデータ収集と分析の実践。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	持続可能な観光・MICEを推進するため、積極的に国の補助金や支援制度を活用し、市の補助金だけに依存しない体制を構築する必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	令和4～7年度にかけて、累計10件以上の国費を活用した事業の実施。 【R4：2件、R5：2件、R6：3件、R7：3件】 (参考) 令和3年度実績：1件				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	観光庁の助成金・助成事業へ応募した。 (財団主体1件、連携事業者として3件申請)	エ 取組による成果		<ul style="list-style-type: none"> ・民間案内所等への支援として実施したセミナーにおいて、一部、観光庁補助金を活用した。(全国通訳案内士によるインバウンド対応強化研修) ・民間事業者が主体で申請した観光庁補助金「地域独自の観光資源を活用した地域の稼げる看板商品の創出事業」に、連携事業者として協力した。 	
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	採択1件	採択2件	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調(中間指標としていた国費を活用した事業の実施数2件に達したため。)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金等各種支援情報の集約と、財団内で申請準備などをサポートする人材の育成。 ・財団主体の申請件数を増やしていく。 	キ 課題への対応		<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市職員による国費申請事務に関する研修・支援の実施。 (参考) 令和5年度国費申請の状況申請中7件(うち財団主体で申請2件、連携事業者として申請5件) 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	観光・MICE振興を進めるとともに、DMOとして地域の多様な声をまとめ上げ、横浜の観光にとって必要な政策立案を行い、市に積極的に提言していくことが求められている。そのために必要な専門的知識を有する人材の育成や、デジタル化社会で必要とされるスキルの習得、クリエイティブなマインドの形成、それらを実現するための組織体制の構築が急務となっている。				
イ 協約期間の主要目標	専門知識習得に向けた職員研修や外部機関との交流の実施：正規職員全員受講 【R4：人材育成計画の策定・見直し、計画に基づき受講、R5：正規職員の30%、R6：正規職員の60%、R7：正規職員の100%】 (参考) 令和3年度実績：マーケティング担当者向けに情報分析システム研修を実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画策定に向けた検討を行った。 ・人員の不足という喫緊の課題を解消すべく、採用活動を実施した。 	エ 取組による成果		<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画を見直し、策定に必要な課題を整理した。 ・令和4年度中に6名の新規職員を採用した。 	
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	マーケティング担当者向けに情報分析システム研修を実施	DMO推進に向けた職務経験豊富な人材の採用	—	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(喫緊の人材不足解消を優先したため、人材育成計画については検討を継続しており、策定まで至らなかった。)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画の策定。 ・デジタル人材の不足。 ・マーケティング基礎能力の不足。 	キ 課題への対応		<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画の策定、実行。 ・R6年度以降、デジタル人材を採用。 ・職員の30%に対し、マーケティング基礎講座を履修させる。 ・外部人材を活用した人材育成・講習。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

観光を目的とした海外からの入国再開や国内の行動制限緩和などから、観光市場は急激に回復しつつある。一方で、多様化した観光需要に合わせた受入環境の整備など、新型コロナウイルス感染症流行以前には無かった対応も求められている。都市間競争も激化し、一層差別化できる地域特性や顧客満足度の向上が必要となる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

コロナ以降の観光・MICE市場の変化は激しく、多様化する需要や、競争力のある他都市との差別化などに対応するためには、観光トレンドを的確に把握する観光マーケティングが必要となる。現状では分析に必要なデータや、財団内のマーケティング人材が不足しており、十分なマーケティング機能を備えていない状況にある。

これらに対応するため、①独自のデータ収集、②分析ツールの充実化、③マーケティング人材の育成の3点に重点を置き、財団におけるマーケティング機能の強化を図る。

また、オンラインプラットフォームの構成やフォーラムなどの開催を通じて、分析の成果である横浜の観光・MICE市場の状況を民間事業者などに共有することで、地域一体となった観光推進体制の構築を図る。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場
所管課	にぎわいスポーツ文化局 MICE 振興課
協約期間	令和4年度～令和6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

MICE 開催による市内経済活性化への貢献

ア 公益的使命	MICE 開催による地域経済の発展や賑わいの創出への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	全施設の平均稼働率 62%以上 ・令和4年度 53% ・令和5年度 58% ・令和6年度 62%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・「安全・安心な横浜 MICE 開催支援助成金制度」の活用推奨 ・地域事業者との連携 ・開催支援メニューの充実 ・上記1件1件を確実に開催につなげられるような丁寧なセールス活動を実施。	エ 取組による成果	大型催事や長期催事の決定後のキャンセル等により、全施設の平均稼働率は45%で、令和4年度の目標53%には到達しなかったものの、前年度比+7%を達成した。	
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度（令和6年度）
数値等	全施設平均稼働率 38%	全施設平均稼働率 45%	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（長期催事の決定後のキャンセル等により目標には届かなかったものの、前年度比+7%でコロナ禍からの順調な回復が見られる。）			
カ 今後の課題	令和4年度の開催件数は、前年度の539件から768件に回復し、MICE 需要は戻りつつあるものの、コロナ禍から回復途上にある国際会議の誘致と、大型催事や一般来場型の長期催事のセールスが課題となる。	キ 課題への対応	国際会議については、海外商談会等での積極的な対面セールスを再開している。対大型医学会では横浜市との協働セールスを開始している。一般来場型イベントについては、一部の催事で実行委員会等に加わるなど主体的に関与しつつ、セールスタージットを絞った活動を強化している。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	コロナ禍の影響を受けた赤字決算を早期に改善し、黒字決算を確保・維持する必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	・協約最終年度に売上高 96.5 億円を達成 ・協約期間を通じて黒字決算を確保		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・ハイブリッド開催に対応したサービスの積極的な提案等により、MICE 事業収入を確実に積み上げた。 ・国立大ホール改修工事による照明 LED 化や省エネ活動の徹底により、水光熱費の削減に取り組むとともに、販管費の抑制等、徹底したコスト管理を行	エ 取組による成果	積極的なセールス活動により、会場使用料は開業以来初の 40 億円超えとなり、過去最高の売上げ 87.0 億円を達成した。また、継続した徹底的なコスト管理により、黒字決算を確保できた。

	った。			
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)
	売上 77.4 億円 黒字決算：未達成	売上 87.0 億円 黒字決算：達成	—	—
	当該年度の進捗状況 順調（黒字決算を達成し、売上についても前年度比+9.6 億円で目標に対して順調に推移している。）			
カ 今後の課題	価格高騰が続く水光熱費等の削減など適切なコストコントロールを行う必要がある。	キ 課題への対応	省エネ活動のさらなる徹底と、売上確保に向けたセールス活動を強化している。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	目指す人材像の設定を明確にし、MICE 業界をけん引する人材を育成することが必要。			
イ 協約期間の主要目標	人材育成ビジョンを策定し、MICE 業界をけん引する人材を育成。 令和4年度 育成ビジョン策定 令和5年度 評価制度の見直し 令和6年度 評価制度運用開始。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	人材育成ビジョン策定の基盤となる現行の人事制度及び人材育成・研修計画の課題を抽出した。	エ 取組による成果	人材育成ビジョンに盛り込むべき主要な内容の検討が進み、現行制度等の改善すべき優先順位付けができた。	
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)
	階層別研修等の実施	人材育成ビジョンの骨子の検討	—	—
	当該年度の進捗状況 やや遅れ（人材育成ビジョンの策定を1年延長。コロナ禍の影響が長期化し、社会情勢も大きく変化中、人材育成ビジョンの策定にあたってはこうした変化を的確に捉え慎重に検討を進める必要があることから、当初の計画から検討期間を1年延長し、令和5年度末に策定することとした。）			
カ 今後の課題	人材育成ビジョンを策定し、目指す人材像に基づいた教育研修の実施や評価制度の見直し等を行う必要がある。	キ 課題への対応	組織再編を実施し、人事担当社員を増員することで、ビジョン策定と制度改革の実施体制を強化している。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行に伴い、社会経済活動が本格的に回復すると推察されるものの、現地とオンラインを合わせたハイブリッド開催の定着により MICE の現地参加者数は減少傾向にある。開催規模の縮小は、会場選択の幅が増えることにもつながり、MICE 施設間の競争激化が予想される。

また、飲食を伴う大規模パーティーの開催等については引き続き慎重な姿勢もうかがえる。入国規制緩和と円安によりインバウンドは増加傾向にあるものの、国際会議の誘致活動は平均して3~5年先を見据えて行うため、本格的な回復にはまだ時間を要すると予想される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

引き続き安心・安全な開催環境を提供するとともに、国際会議や、飲食を伴う大型インセンティブをターゲットにしたセールスを強化するなど、会場収入、付帯サービス収入の確保に努める。また、サステナビリティやDXの推進により施設の競争優位性向上にも取り組み、地域との連携強化により MICE 参加者の体験価値を高めることで、現地参加者数の増加を目指していく。コスト面では、引き続き高騰が予想される水光熱費の節減対策の徹底や、DXによる業務効率化に取り組んでいく。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市スポーツ協会
所管課	にぎわいスポーツ文化局スポーツ振興課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	「いつまでもスポーツが楽しめる明るく豊かな社会の実現」のために、コロナ禍、またその後においても誰もがスポーツに親しむことができる機会を提供します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	① 事業参加者数 230 万人以上 ・令和3年度：92 万人以上 ・令和4年度：184 万人以上 ・令和5年度：230 万人以上	② インクルーシブスポーツ実施加盟団体数 4 団体以上 ・令和3年度：2 団体以上 ・令和4年度：3 団体以上 ・令和5年度：4 団体以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①コロナ禍で定員制限等の制約がある中でも、事業参加者への体調チェックや消毒の徹底等、感染症ガイドラインに沿って事業を企画、実施した。 ②インクルーシブスポーツへの関心が高まっていることから、加盟団体への働きかけを積極的に行った。	エ 取組による成果	①ガイドラインに沿って安全かつ最大限のスポーツの機会を提供することで、感染症5類に移行される次年度に向けた足がかりを築くことができた。 ②制約がある中でも、実施団体数を増やすことができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 685,568 人 ② 1 団体	① 668,583 人 ② 2 団体	① 803,138 人 ② 4 団体	—
当該年度の進捗状況	①遅れ（感染症対策に伴い、定員の制限、大規模イベントの見送り等をしたため目標を下回った。） ②順調			
カ 今後の課題	令和4年度後半には、感染症が落ち着いてきたこともあり、リアルイベントへの参加も少しずつ増加傾向にあった。一方で、教室事業を中心にコロナ前の参加率には至っていない。	キ 課題への対応	感染症により市民の求めるものや価値が変わってきている一方で、リアルイベントの重要性も再認識されている。市民の皆様が求める事業の形をリサーチし、誰もが参加しやすい事業を検討し開催する。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルスの影響により安定的な事業収益が見込めない中でも、長期的に公益的な使命・役割を果たしていくためには、資産管理を含め健全な財務体質の維持に向けた経営努力が必要となっています。			
イ 協約期間の主要目標	当期一般正味財産増減額を黒字とする			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・感染症対策の定員制限などある中で、オンラインによる事業の実施 ・消耗品の一括購入等の実施	エ 取組による成果	可能な限り収入を確保し、経費の節減に努めたことにより、黒字を維持することができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	△10,108,080 円	253,030,315 円	214,738,979 円	—

当該年度の進捗状況	順調（令和4年度における当期一般正味財産増減額は黒字となり、期間目標に対して順調に推移しているといえるため）		
カ 今後の課題	物価や光熱費の高騰などによる費用の増大とともに、感染症による市民行動や価値観の変容による参加料収入減への対応が課題。	キ 課題への対応	一括発注や事務一元化などによる支出抑制策を行うとともに、コロナ禍で変化したニーズに対応した事業の実施や不採算事業の見直しなどを講じ、黒字の維持を目指す。

（3）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	スポーツ振興の専門組織として、これまで培った知識や経験を継承しつつ、安全で効果的な運動を実施するための知識や技術などを有した人材を増やすことが必要です。			
イ 協約期間の主要目標	スポーツ・健康増進等に関する資格の取得者 延べ190人以上 ・令和3年度：171人以上 ・令和4年度：183人以上 ・令和5年度：190人以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	取得計画に基づき、受講を働きかけた。	エ 取組による成果	専門知識や技術を有した職員を配置し、安全で効果的な事業を進めることができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	158人	173人	202人	—
当該年度の進捗状況	順調（令和4年度の目標値である資格の取得者延べ183人以上を達成し、期間目標に対して順調に推移しているといえるため。）			
カ 今後の課題	順調に取得しているため、引き続き受講者が確実に資格を取得できるよう取り組む。	キ 課題への対応	資格取得者が受講者に資格取得のアドバイス等を行う。	

2 団体を取り巻く環境等

（1）今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症の第5類移行により、行動制限がなくなることで、市民のスポーツに対する意識の変化が想定される。
一方で、物価や光熱費の高騰が予想される。

（2）上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

令和5年度は、より一層、スポーツを楽しむ機会の創出が求められると同時に、物価高騰による経営圧迫への対応が必要となる。
市民の皆様のニーズにあわせた魅力ある事業を用意するとともに、自主事業の収益化や事業の多角化等で収入を確保しつつ、安全・安心にスポーツを楽しめるように、受け入れ態勢、環境を構築していく。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
所管課	にぎわいスポーツ文化局文化振興課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 文化施設における文化芸術体験機会の創出

ア 公益的使命①	文化施設における多様な文化芸術体験を通じ、心豊かな市民生活の実現につなげる。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	財団運営施設への来場者数 ※大規模改修による長期休館中の横浜みなとみらいホール、横浜美術館を除く7施設（横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館、大佛次郎記念館、横浜市民ギャラリー、横浜市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センター） 令和3年度 600千人／令和4年度 950千人／令和5年度 1,200千人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ●安全・安心を第一に、手指消毒や適切な距離の確保、換気等、状況に応じた感染症対策を講じた。 ●各施設で、展覧会やコンサート、公演等の「鑑賞型」、ワークショップや講座等の「体験型」等、多様な文化芸術事業を展開した。 ●コロナ禍からの回復を目指し、SNS等で事業や作品趣旨を紹介するなど、広報活動を強化した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ●半年間休館した赤レンガ倉庫を除く6施設の来場者数は、前年度から32%増加した。 ●コロナ禍で激減した来場者数は徐々に回復しつつあるが、公演等の件数はコロナ禍前の水準に戻っていないこと、また来場控えから、全体の来場者数は目標に達しなかった。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	306千人	600千人	619千人	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ。（主に新型コロナウイルスによる来場者数の回復の遅れにより、全体の来場者数は目標に達しなかったため。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ●コロナ禍で足が遠のいた来場者に、再びご来館を促す取組。 ●新規来場者の獲得に向けた対策。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ●来場者が安心して活動できるよう、安全な施設運営とその発信を行う。 ●来場者アンケートを検証し、市民ニーズに基づく企画、情報発信を行う。 	

② 文化施設以外での文化芸術の提供

ア 公益的使命②	横浜市内全域において、年齢（子ども・シニア層）、性別、障がいの有無、国籍、経済事情等に関わらず、誰もが文化芸術に触れられる機会を提供することで、心豊かな市民生活の実現につなげる。
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	① アウトリーチ実施場所数 令和3年度 50箇所／令和4年度 52箇所／令和5年度 55箇所 ② オンライン事業の実施・検証 令和3年度 9施設／令和4年度 9施設／令和5年度 9施設

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①アウトリーチ ・区民文化センター等、市内全域で、文化芸術を鑑賞・体験できるプログラムを展開した。 ・小・中・特別支援学校や大学、福祉施設等にアーティストが出向き、音楽や美術、ダンス、古典芸能等、多彩な体験型事業を実施した。 ②オンライン事業 オンラインを活用し、文化芸術の価値や魅力を広く発信した。 ・公演のライブ、アーカイブ配信 ・解説付公演映像やアーティストインタビューの配信 ・オンラインによる参加型講座 ・情報技術の専門家や企業との連携によるプログラム開発		エ 取組による成果	①全9施設が106か所でアウトリーチ事業を行い、誰もが身近な場所で文化芸術に触れられる機会を創出した。 【主な内容】 ・全18区でのコンサート ・美術館学芸員の出張レクチャー ・学校へアーティスト派遣するワークショップや鑑賞会 ②全9施設で、オンラインによる講義や体験型プログラム計17事業、映像配信等227回を実施し、文化芸術への多様なアクセスを創出した。 【主な内容】 ・国際コンテンポラリーダンスフェスティバルの映像配信（22カ国で4.5万回再生） ・大晦日コンサートの映像配信（13.2万回再生） ・企業との共同開発による美術館鑑賞アプリの公開 ・大学と連携した留学生向けオンライン能楽講座	
	オ 実績	令和2年度		令和3年度	令和4年度
数値等	① 49か所 ② 全9施設	① 83か所 ② 全9施設	① 106か所 ② 全9施設	—	
当該年度の進捗状況	順調（アウトリーチ、オンライン事業ともに目標値を達成したため。）				
カ 今後の課題	① アウトリーチ先のニーズに即した多様なプログラムの展開。 ② 各施設の取組を普及させるための、効果的なデジタル化や、オンラインの活用を検討。		キ 課題への対応	① 参加者アンケートによる地域ニーズの把握や、市内外の取組事例・手法の収集、研究を実践に生かす。 ② これまでの取組を検証し、既存コンテンツの活用及び新規コンテンツ開発、時代や社会に即したオンラインの活用方法を検討する。	

（2）財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> ●当財団は前期協約において、自己収入割合を協約の財務目標に掲げることで、経営の自立性を高める努力を行ってきた。また、令和2年度、コロナ禍による臨時休館等の影響により、自己収入は大きく落ち込んだが、市からの補填等により、当財団の経営は安定していると言える。 ●令和3年度から、当財団の事業収入獲得において大きな存在であった横浜美術館および横浜みなとみらいホールが長期休館となり、事業収入が大きく減少することが見込まれる。 ●一方で、コロナ禍の影響は続いており、定員の50%での運営や、臨時休館が求められる事態も想定される。 ●公益的使命を果たしていくために、休館中の横浜美術館（休館予定 令和3年3月～令和5年度中）・横浜みなとみらいホール（休館予定 令和3年1月～令和4年10月）を除いた施設において、コロナ前までの水準に自己収入を回復させる必要がある。 				
イ 協約期間の主要目標	横浜美術館、横浜みなとみらいホールを除いた7施設（横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館、大佛次郎記念館、横浜市民ギャラリー、横浜市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センター）の自己収入割合（自己収入÷総収入） 令和3年度 29%/令和4年度 31%/令和5年度 32%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ●国の助成金、補助金の積極的活用。 ●広告掲載等を対価とする民間企業協賛金の増。 ●貸切公演や物品販売の積極的受託。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ●コロナ禍で減少した芸術文化事業収入は徐々に回復し、前年度比29%増収。 ●国の助成金・補助金等の獲得努力により、助成金収入は同59%増収。 ●物価高騰による横浜市からの補填により、自己収入割合はやや低下。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）	
数値	22%	26%	30%	—	

当該年度の進捗状況	やや遅れ（事業収入や国の助成金等の増収により、自己収入割合は目標値に近づいたが、主に事業収入がコロナ禍前の水準に戻っていないことから、目標値に達しなかったため。）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 不確実性の高い経営環境への対応。 ● 外部資金の安定した確保。 ● 安定的な事業収入の確保。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ● リスクマネジメントの実施。 ● 国の助成金・補助金や民間協賛金の更なる獲得。 ● 事業収入の確保に向けた経営努力。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 将来にわたる安定的な組織運営を行うため、組織の年齢構成偏りの是正、経験豊富なベテラン職員から次世代職員へのスキル及びノウハウ継承、若手職員育成が必要。 ● 総合的な芸術文化施設運営組織として専門性・組織力を強化するため、人事制度と育成計画を含めた「人材マネジメントポリシー」の検証と改善が必要。 			
イ 協約期間の主要目標	<ol style="list-style-type: none"> ① 次代を担う若手人材の確保（採用試験の計画的実施）・育成。 ② 専門人材育成研修を通じた専門性強化。 ③ 次期人材育成計画（「人材マネジメントポリシー後期育成プラン（R5-9）」）の策定に向けた、現行（「前期育成プラン（H30-R4）」）の取組の検証と改善。 令和3年度 人事評価制度についての職員アンケート実施、検証、改善点検討 「人材育成プラン」検証、改善点検討 令和4年度 「人材マネジメントポリシー後期育成プラン（R5-9）」策定 令和5年度 「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」開始 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ol style="list-style-type: none"> ① 若手職員の定期採用。階層別研修のオンライン及び集合によるハイブリッド形式による実施。 ② 美術系・舞台芸術系専門人材の育成研修・評価の実施。 ③ 令和5年度～令和9年度を計画期間とする「後期育成プラン」の策定。 ④ 業務効率化や多様な働き方の検討。 	エ 取組による成果	<ol style="list-style-type: none"> ① 若手職員を複数採用。研修受講率が向上、人材育成と情報共有を促進。 ② 専門人材の専門知識・技能の向上と共有、ネットワーク化の推進。 ③ 「後期育成プラン」を策定し、職員の役割・能力や財団の総合力強化を明確化。再雇用職員のノウハウ継承の仕組み、人事評価制度を構築。 ④ 業務システムや勤務制度の検討。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	職員定期採用 人事評価を処遇に反映	<ol style="list-style-type: none"> ① 職員採用 ② 専門人材育成研修 ③ 職員意識調査実施、再雇用職員手当整理 	<ol style="list-style-type: none"> ① 若手職員採用、ハイブリッド型研修 ② 専門人材育成研修・評価 ③ 「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」策定 	—
当該年度の進捗状況	順調（人材確保や研修、人材育成等を目標通りに実施したため。）			
カ 今後の課題	<ol style="list-style-type: none"> ① 若手人材の継続的確保。 ② 継続的な人材育成（ITリテラシー向上や管理運営スキルの習得等）。 ③ 業務効率化と多様な働き方への対応。 	キ 課題への対応	<ol style="list-style-type: none"> ① 受験しやすい採用試験実施時期・方法の検討。 ② 階層別、テーマ別研修や意見交換会の実施。 ③ 業務システム検証、自宅勤務・兼職制度等の検討。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ● 「横浜市中期計画 2022～2025」が制定され、戦略6「成長と活力を生み出す都心・臨海部のまちづくり」に政策30「市民に身近な文化芸術創造都市の推進」が掲げられた。また、横浜市に「にぎわいスポーツ文化局」が発足し、文化とスポーツが一体で賑わい創出と地域コミュニティの活性化に取り組むことが掲げられた。当財団も、横浜市中期計画に基づく政策推進と、局の取組への寄与が求められる。 ● 新型コロナウイルスの感染症法上の位置づけが第2類相当から第5類に引き下げられ、コロナ禍から回復傾向にある。 ● 横浜美術館は、令和6年3月に長期休館を終えてリニューアルオープンする。 ● 区民文化センターは、令和5年度以降、港北区、都筑区等で開館予定。また緑区民文化センターにおいては、第3期（令和6年度から11年度）の指定管理者の公募が始まる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- 文化芸術による賑わい創出に寄与し、より一層、地域活性化へ貢献することが課題であり、当財団のあらゆる文化芸術事業を通じて、横浜市中期計画の施策推進の中核を担っていく。
- コロナ禍からの回復を目指し、引き続き、安全・安心な文化施設運営及び文化芸術事業の実施と情報発信を行う。コロナ禍で文化芸術活動から足が遠のいた方々に再びご来場・ご参加いただけるよう、工夫・取組を進めるとともに、多くの市民・子どもたちが身近に文化芸術に触れることのできるアウトリーチ事業や、新しい生活様式の1つとして取り入れられたオンライン事業も継続して実施・活用していく。
- 横浜美術館のリニューアルとともに第8回横浜トリエンナーレが開催される。横浜市とともに当財団が主催し、日本を代表する国際現代美術展は、国内外において魅力的な事業展開を期待されている。横浜市のプレゼンスを高めるため、積極的に都心部にぎわい、地域連携、社会共生を目的とした連携事業など取り組んでいく。
- 当財団がこれまでに培った専門性を発揮して、市民の文化芸術活動を支え、文化芸術の持つ素晴らしさを市域全体に届けることで、市民の心豊かな生活の実現に寄与することが、当財団の公益的使命である。公益的使命②に掲げた目標に向けて、市民の文化芸術活動の基盤となる地域の文化拠点や地域コミュニティとの連携が重要となる。区民文化センターや教育機関、福祉施設や支援団体、企業等多分野の地域の担い手との連携を強化して、市民の文化芸術活動の機会拡充とその支援を行っていく。さらに、こうした取組を通して、当財団の専門性を一層高める好循環につなげていく。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜市信用保証協会
所管課	経済局金融課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 創業者への金融支援

ア 公益的使命①	創業者への金融支援（信用保証）により新たな企業の創出を支援し、横浜経済活性化に貢献する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	創業者への金融支援（創業関連保証、創業等関連保証）の推進 累計 1,150 件【3年度：375 件、4年度：375 件、5年度：400 件】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市中企業融資制度「創業おうえん資金」について、市内事業者の保証料負担を軽減させる取組として、当協会による 0.4%の保証料割引（横浜市は当協会の割引後 1/4 助成）を実施した。 ・横浜商工会議所主催の創業支援セミナーおよび横浜銀行主催創業支援セミナーに職員を派遣し、創業時の資金調達について講義した。 ・創業保証制度の周知のため次の取組を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> ①新たに設立された市内事業者（640 企業）に対し、創業保証制度のチラシをダイレクトメールにて送付した。 ②鍼灸柔道整復師および歯科衛生士・歯科技工士専門学校に創業ガイドブックを配布した。 ③横浜信用金庫主催の創業スクールにおいて、創業保証制度のチラシを配布した。 ④司法書士会などの関係機関や市立図書館を中心に創業保証制度のチラシを配布した。 ⑤横浜市内 8 つの図書館にて創業をテーマにした期間展示を実施した。 		エ 取組による成果	創業者を対象とした保証制度における当協会による保証料負担軽減の取組に加え、各種創業者支援に係る周知活動の実施により、創業者への金融支援の堅調な実績につながった。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	375 件	470 件	491 件	—
当該年度の進捗状況	順調（令和4年度の目標対比 130.9%、累計達成率 83.6%と順調に進捗している）			

<p>カ 今後の課題</p>	<p>引き続き公益的な役割を果たせるよう、横浜市や関係機関と連携し、創業マインドを喚起させるとともに、当協会の保証制度や創業者支援の認知度向上および創業者の資金ニーズに対応していく必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き当協会による0.4%の保証料割引（横浜市は当協会の割引後1/4助成（一部全額助成））により市内事業者の保証料負担を軽減する。 金融機関と連携したセミナーへの講師派遣や、ダイレクトメール送付、期間展示、創業に関する資料配布等により創業保証制度の周知を行い、創業マインドを喚起する。
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

② 円滑な事業承継の後押し

<p>ア 公益的使命②</p>	<p>市内事業者の円滑な事業承継を後押しすることにより、市内事業者数の維持や雇用の確保を図り、横浜経済活性化に貢献する。</p>			
<p>イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>事業承継に向けた企業面談（オンライン面談含む）の推進 累計 375 企業【3年度：100 企業、4年度：125 企業、5年度：150 企業】</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> 当協会利用先のうち事業承継が課題となる代表者が高齢の先を抽出して訪問・面談を実施するとともに、「事業承継診断」により事業承継への準備状況を確認した。 横浜市中央図書館と連携して事業承継セミナーを開催した。 横浜市内 6 つの図書館にて事業承継をテーマにした期間展示を実施した。 設立 50・60・70 周年を迎え、代表者が高齢の利用企業に対し、事業承継支援を含む経営支援メニュー等をまとめた冊子をダイレクトメールにて発送した。 代表者が変更された旨の通知を受領した先に対して、事業承継・引継ぎ支援センターと連携し支援する取組を実施した。 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継の準備状況を面談にて確認した 200 企業のうち 30 企業から専門家派遣の申込があり、経営者や後継者の意識改革や既存事業の価値向上に繋げる取組に着手することができた。 代表者が変更された旨の通知を受領した先のうち、2 企業を事業承継・引継ぎ支援センターに橋渡しを行った。 	
<p>オ 実績</p>	<p>令和 2 年度</p>	<p>令和 3 年度</p>	<p>令和 4 年度</p>	<p>最終年度 (令和 5 年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>70 企業</p>	<p>152 企業</p>	<p>200 企業</p>	<p>—</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（令和 4 年度の目標対比 160%、累計達成率 93.9%と順調に進捗している）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>経営者の高齢化が進み、事業承継に課題を有すると考えられる企業が今後も増加すると見込まれるため、引き続き当協会からの働きかけにより面談の推進を図り、円滑な事業承継を後押しする必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継に課題を有すると思われる企業（代表者の年齢が 60 歳以上等の条件で抽出）に対して面談を行い、事業承継の準備状況を確認し、必要に応じて当協会の経営支援の実施または支援機関への橋渡しをする。 	

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>新型コロナウイルス感染症に対応した資金繰り支援により、公益的な使命を果たした結果、令和元年度の約2倍まで保証債務残高が増加することとなった。今後は、保証利用企業の経営改善を一層進めることにより、保証債務の良質化を図り、当協会の財務の健全性を維持することが課題である。</p> <p>また、令和2年度はコロナ禍により、専門家派遣見合わせ等による事業停滞を招いたため、実訪問以外の方法で対応できる環境の整備が課題である。</p>			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>専門家派遣の推進 累計900件【3年度：300件、4年度：300件、5年度：300件】</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関に対し経営支援候補先をリストアップのうえ情報共有し、経営支援ニーズが高いと考えられる先を優先的に支援した。 多様なニーズに対応できるよう、派遣専門家に女性の専門家を3人追加した。 新型コロナウイルスの影響を受けている市内事業者、ならびにゼロゼロ融資の実質無利子期間が終了する市内事業者に対して経営支援メニュー等の紹介のため、ダイレクトメールを発送し周知に努めた。また、発送後には電話連絡を行い経営状況の確認をするとともに、支援ニーズがあると思われる先には改めて経営支援メニュー等の紹介を行った。 専門家の得意分野などの情報を公開して経営支援への心理的ハードルを下げるため、当協会ホームページに各専門家の紹介ページを設けた。 実際に専門家派遣を利用した企業のインタビューを掲載した経営支援事例集を作成し、次年度以降の周知ツールとして活用予定。 保証承諾をした先について、経営支援のニーズがあると考えられる条件に該当するかチェックリストを利用して判断し、経営支援の活用についてアプローチを行った。 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関とのリスト交換により、金融機関経由での専門家派遣申込に繋がった。 DM発送先1,799者のうち30者から専門家派遣申込に繋がった。 保証承諾をした先(5,463者)で経営支援候補先に該当した256者のうち、54者から専門家派遣の申込に繋がった。 	
<p>オ 実績</p>	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>154企業</p>	<p>287件</p>	<p>320件</p>	<p>—</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（令和4年度の目標対比106.7%、累計達成率67.4%と順調に進捗している）</p>			

<p>カ 今後の課題</p>	<p>新型コロナウイルス感染症の影響に加え、原油高や原材料高等により、先行き不透明な経済状態ではあるが、引き続き経営支援が必要な先を優先的にアプローチするとともに、専門家派遣を促す動機付けや、当協会の経営支援の有意性の周知等により経営支援メニューの認知度を上げていく必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経営支援候補先のリストアップについて、抽出条件の変更を行い専門家派遣先の拡大を図る。 ・当協会の経営支援の有意性を金融機関担当者や事業者に理解してもらうため経営支援事例集を配布することや、経営支援の紹介動画の紹介を行う。 ・専門家派遣実施先のうち、販売促進支援が必要な先に対して適宜テクニカルショウヨコハマ等のビジネスフェアへの出展支援を提案し、当協会の経営支援内容を拡充する。 ・保証支援を行った先のうち据置期間を設定している先の条件を追加し、早急に支援を必要としていると考えられる先に専門家派遣を行っていく。
----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<p>企業が事業を継続していくためには、ライフステージ（創業期・成長期・持続的発展期・事業承継）に応じた金融支援（信用保証）、経営支援が不可欠である。そういった多様なニーズに対応できるよう、職員の専門性を高めていくことが課題である。</p>			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」の中の上級資格「認定経営アドバイザー」または中小企業診断士の資格保有率の更なる増加。 【3年度：55%、4年度：57.5%、5年度：60%】</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全職員に対し、自己啓発の重要性や意識づけを高める周知を行い、自己啓発意欲の向上に努めた。 ・資格取得時における奨励金制度を拡充した。 ・中小企業診断士の養成課程を実施している中小企業大学校への入学試験対策として、資格を持つ先輩職員が直接サポートする等、試験にチャレンジしやすい環境を整えた。 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・認定経営アドバイザーが1名増加した。 ・中小企業診断士が2名増加した。 ・有資格者のサポートにより、令和5年度より職員1名が中小企業診断士養成課程を受講することに繋がった。 	
<p>オ 実績</p>	<p>令和2年度</p> <p>53.7%</p>	<p>令和3年度</p> <p>60.3%</p>	<p>令和4年度</p> <p>62.1%</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p> <p>—</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（令和4年度の目標を4.6ポイント上回ることができた）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>資格未保有者に対して信用調査検定の受検を促すとともに、中小企業診断士試験にチャレンジする職員を増やす必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>引き続き、信用調査検定等への受検を促すとともに、自己啓発意欲の向上に向けた働きかけを行う。</p>	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

「横浜市景況・経営動向調査（令和5年3月実施）」によると、「自社業況BSIは市内企業で▲23.6と、前期（▲19.4）と比べて4.2ポイント低下」しており、依然として先行き不透明な状況が継続している。今後の自社業況BSIは、長引く新型コロナウイルス感染症の影響に加え、原油高や原材料高、国際情勢の変化によっては更なる悪化を招く恐れがある。企業規模別では「中小企業の今期のBSIは▲25.4と、前期（▲20.8）より4.6ポイント低下、また中小企業のうち小規模企業の今期のBSIは▲29.9と、前期（▲26.2）より3.7ポイント低下」しており、自社業況の悪化は継続している。

令和5年度は横浜市新型コロナウイルス感染症対応資金（実質無利子・無担保融資）の利払い開始等によりさらに返済負担が重くなる市内事業者の増加が懸念される。そのため、コロナ禍で多くの借入を行った市内事業者への借換支援に取り組むことに加え、利払いや返済開始時期を考慮した優先順位を設定し、経営改善の早期着手が求められる先に金融機関等の各支援機関と連携した経営支援に取り組む必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・ 経済・社会構造の変化や経営者の高齢化が進み市内事業者が減少傾向にある中、市内経済の活性化に向けて新たな地域の担い手を創出するために、創業者および事業承継局面にある市内事業者の支援を実施すること。
- ・ SDGsやDX等に向けた多様化する資金ニーズへの対応とともに、横浜市新型コロナウイルス感染症対応資金（実質無利子・無担保融資）の利払い開始等により返済負担が重くなる市内事業者の借換支援に取り組むため、引き続き金融機関や中小企業支援機関等と連携し、市内事業者の事業状況・支援方針を共有すること等により市内事業者への伴走支援を推進していくこと。

【対応】

- ・ 創業保証制度に係る保証料割引の実施
- ・ 創業保証制度や事業承継支援の周知
- ・ 事業承継対象先へのアプローチ
- ・ 経営支援先の拡大
- ・ 返済負担が重くなっている先への対応（関連する保証制度の周知）
- ・ SDGsやDX等多様化する資金ニーズへの対応（関連する保証制度の周知）

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市消費者協会
所管課	経済局消費経済課
協約期間	令和4年度～令和8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 消費生活に関する相談及び苦情処理

ア 公益的使命①	消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与します。					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	① 相談解決率※ 毎年度 98%以上 ※助言、情報提供、あっせん解決、解決機関への移送、情報受付記録による相談解決件数を相談受付件数で割った数値 ② あっせん解決率※ 毎年度 90%以上 ※あっせん解決件数をあっせん解決件数とあっせん不調件数の合計で割った数値					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	複雑化・多様化する消費者被害の相談等について、丁寧な聴き取りを行い、必要により関係機関との連携を図りながら、相談対応を行った。 当事者間で解決困難な案件には積極的にあっせんに入り話し合いを行った。	エ 取組による成果	相談員が問題解決に向けた助言・あっせん・情報提供等を行ったことで、高い割合で解決に繋がった。			
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	最終年度 (令和8年度)
数値等	① 99.1% ② 90.6%	① 98.9% ② 89.5%	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（あっせん解決率については、令和3年度より多くのあっせんに取り組んだものの、増加した通販定期購入トラブルや電話勧誘での副業トラブルに関する相談などで、あっせん交渉に一切応じない事業者があり、あっせん不調件数が増加したため。）					
カ 今後の課題	あっせん交渉のための事実確認をできる限り行い、あっせんに応じない事業者にどのように交渉を進めていくかなどセンター内での情報共有を密に行いながらあっせん交渉に臨む必要がある。	キ 課題への対応	相談員間の情報共有会議の実施や、情報共有クラウドシステムの活用により、解決に至った交渉のポイントなどの解決に向けた有益情報を、組織的かつ迅速にセンター内で共有し、同種のあっせん交渉に生かしていく。また、特に悪質な事業者の情報を市に提供し、適宜、事業者への指導へ繋げていく。			

② 消費者教育・情報発信啓発

ア 公益的使命①	消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与します。					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	ホームページアクセス数の増 ① 訪問数 前年度実績を上回る ② ページビュー数 前年度実績を上回る					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ホームページのチャットボットについて利用状況を常に把握し、よくある相談として掲載するメニューを適時適切に見直したほか、動画ギャラリーに新たなコンテンツを加えるなど、消費者トラブルの解決に役立つ知識・情報をわかりやすく発信する取組を進めた。	エ 取組による成果	幅広い年代に効果的な情報発信を積極的に行うことにより、多くの市民にホームページを活用していただくことができた。			
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	最終年度(令和8年度)
数値等	① 189,291件 ② 350,589件	① 203,486件 ② 352,680件	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(単年度目標を達成したため。)					
カ 今後の課題	引き続きトラブルに遭った消費者への分かりやすい相談窓口の案内と、被害未然防止のための啓発活動を充実する必要がある。	キ 課題への対応	消費者トラブルの解決方法の分かりやすい説明、被害の未然防止活動として若者に興味のある分野を活用した啓発(スポーツチームとの連携等)を展開する。			

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	団体の財源のほとんどを市からの指定管理料、委託料及び補助金で賄っている中、神奈川県消費者行政推進事業費補助金が順次終了となることに伴い、令和7年度以降には指定管理料も減額(現状の団体収入予算比▲8~9%程度)となります。現行の事業精査を行い必要な経費を見直すとともに、相談応需など市民サービスの水準を適切に維持しながら、持続可能な団体経営を進めていく必要があります。					
イ 協約期間の主要目標	年度末の一般正味財産額(公益目的事業に係る剰余金を除く。)を前年度末の水準に維持					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	月次ごとに予算の執行状況を厳格に把握し、適切な執行管理に努めた。 節電・省資源行動を促し、施設管理費、事務費等の削減に取り組んだ。	エ 取組による成果	4年度末の一般正味財産額について、前年度末水準を維持することができた。			
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	最終年度(令和8年度)
数値等	43,394千円	51,501千円	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(単年度目標を達成したため。)					
カ 今後の課題	7年度以降には指定管理料が確実に減額となることに加え、電気料金をはじめ物品・役務に係る価格のさらなる上昇が見込まれ、厳しい状況が続くと予想される。	キ 課題への対応	県補助金の終了に伴う7年度以降の指定管理料の減額については、現行の事業精査を行い人件費を含めた費用対効果を検証し、支出の最適化を図ることで対応する。			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	内容が複雑化・高度化・多様化する消費生活相談等に対応するためには、消費生活相談員の幅広い知識と経験が必要不可欠であり、法令や専門的知識を常にブラッシュアップさせることが必須となります。また、経験豊富なベテラン相談員の定年退職等により経験年数の短い相談員が増加しており、質の高い消費生活相談サービス等を安定的に提供できる職員体制を維持していく必要があります。					
イ 協約期間の主要目標	① 専門知識研修(内部研修) 受講率 100%(毎年度) ② ステップアップ研修(外部研修) 相談員一人あたり年1回以上参加(毎年度)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 専門知識研修を毎月1回月曜日(17:30~)に実施 ② 研修の年間計画を年度当初に作成し実施	エ 取組による成果	① 研修日程を勤務表に反映し、受講率を高めるとともに、遅番勤務者には講義の録音等を行い後日受講可能とした。 ② 講義内容別に受講者を割振りした後、研修計画を全員に周知して研修参加を徹底した。			
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	最終年度(令和8年度)
数値等	① 92.2% ② 1.05回/人	① 100.0% ② 1.40回/人	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(単年度目標を達成したため。)					
カ 今後の課題	引き続き目標を達成するため、講義内容を多様化するとともに、受講しやすい環境を整備する必要がある。	キ 課題への対応	消費者関連法の改正や各種ガイドラインの更新等に合わせて内部研修を計画するとともに、国民生活センター、県センター等の講座やWEB研修メニューを参考にしながら有益な研修を企画実施していく。			

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>成年年齢の引き下げや、高齢化の進展等により、消費者自身が解決できないトラブルが増加するとともに、社会経済の高度化・デジタル化により、新たな形態の消費者被害が発生しています。依然として相談需要の増加や、相談内容の多様化・複雑化が進み、相談員には幅広い知識と経験がより一層必要となっている一方で、ここ数年、他都市や民間企業との獲得競争により相談員の確保が難しい状況が、首都圏を中心に続いています。</p> <p>また、市民生活や市内経済は物価高騰等により深刻な影響を受けています。横浜市の財政状況も厳しさを増しており、令和7年度以降には、神奈川県消費者行政推進事業費補助金の順次終了となることに伴い指定管理料の減額が予定されています。</p> <p>その他、国においては、相談業務のデジタル・トランスフォーメーションアクションプランが検討されています。</p>

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>新たな形態の消費者被害が発生している状況に対応するため、若者を中心に多発している脱毛エステに関するトラブル等、最新の消費者トラブルの発生状況等について、研修の実施等により相談員の知識を常にアップデートしながら、的確な相談業務を実施していくほか、横浜市の消費者行政を担う一員として、区役所や地域ケアプラザ等と連携した啓発事業の実施等により、成年年齢の引き下げや、高齢化の進展などの環境変化にも、協会として適切に対応していきます。</p> <p>相談員の人材確保については引き続き、相談員の魅力発信等を進めるとともに、相談員の職業としての確立と多様な働き方を目指し他都市との差別化を図るよう、人事給与制度の見直し(第2弾)を進めていきます。また、人材育成として相談員のスキルアップを進めるなど、質の高い消費生活相談サービス等を安定的に提供できる職員体制を維持します。</p> <p>その他、国が進める相談業務のデジタル・トランスフォーメーションに資する取組として、LINE等を活用した相談体制の検討や、メール相談やIVR(自動音声案内)、チャットボットによる相談など、様々な相談応需に対応するための体制の強化に取り組んでいきます。</p>

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市シルバー人材センター
所管課	経済局雇用労働課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① より多くの高齢人材の紹介を通じた地域社会づくりへの寄与

ア 公益的使命①	適正規模の会員数を確保し、労働力不足に悩む地域企業や家庭に安定的に会員を紹介する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	会員数の増加 会員数 12,200 人 【3年度 11,000 人、4年度 11,600 人、5年度 12,200 人】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度までの時限措置として初回登録料の免除を実施した。 ・動画共有サービス YouTube（スキップ広告）にて広報を実施した。 ・オンライン登録を充実させるため、出張ごと相談会でのオンライン登録促進チラシ配布等の広報を実施した。 ・大規模受注にあたり、具体的な仕事内容を記載した記事を求人誌等に掲載し、新規会員登録を促した。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・退会抑制が十分に行えず、目標値を達成することはできなかったものの（目標比 92.7%）、昨年度より（前年度比 102.4%）会員を増加することができた。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	10,384 人	10,503 人	10,751 人	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（令和3年度実績に比べて上回ったものの、目標値を下回った）			
カ 今後の課題	会員数を拡大させるとともに、受託業務を拡充するため、多様な人材を確保する必要がある。		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ① 初回登録料の免除継続 ② 求人応募を利用した会員登録の推進 ③ 退会者抑制を目的として、SMS を通じた就業情報の提供 ④ ハローワークとの連携強化

② 多様な高齢者の就業を通じた生きがいの創出

ア 公益的使命②	高齢者が就業を通じて生きがいを実感して、多様な就業に結びついている。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	就業実人員 7,000 人 【3年度 6,420 人、4年度 6,700 人、5年度 7,000 人】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・新規開拓専門職員による企業組合や市内企業、各区役所への訪問営業を実施した。 ・会員登録期間3年未満の未就業会員を中心に仕事情報に係るDMの定期発送を実施した。 ・登録会員の専門知識及び技術を紹介したシルバースキルシートをホームページで公開した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・就業希望職種とのミスマッチがあり、目標値に達しなかった（目標比 99.6%）。多数の会員を必要とする短期間の大型受注に未就業会員を中心に紹介を行ったため、前年度比ではプラス（前年度比 108.6%）となった。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	5,989 人	6,140 人	6,670 人	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（令和3年度実績に比べて上回ったものの、目標値を下回った）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ① 退会者抑制 ② 受注件数の拡大 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ① 未就業会員への積極的な就業情報の提供、SMS を通じた就業情報の提供（再掲） ② 新規開拓専門職員による企業、公共機関等への営業の実施 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	コロナ禍で事業収入が大きく落ち込んでいるため、収入を増やし財務基盤を強化する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	契約金額 35 億円 【3年度 33 億円、4年度 34 億円、5年度 35 億円】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	契約金額を増加させるため、会員数の増加、就業機会の拡大に取り組んだ。 具体的には以下のとおり <ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度までの時限措置として初回登録料の免除を継続した。（再掲） ・会員登録期間3年未満の未就業会員を中心に仕事情報に係るDMの定期発送を実施した。（再掲） ・SMS による就業情報の提供を実施した。（再掲） ・新規開拓専門職員による企業組合や市内企業、各区役所への訪問営業を実施した。（再掲） ・市からの大型事業の相談案件にプロジェクトを組んで対応した。 	エ 取組による成果	各種の会員獲得、受注拡大の取組により、請負・委任の契約金額が令和4年度（令和3年度比 114.8%）目標値を上回る結果となった。（目標比 110.1%） 派遣を合わせた契約金額全体としても、令和4年度（令和3年度比 110.6%）目標値を上回る結果となった。（目標比 107.8%） 【横浜市からの主な受託例（実績額）】 <ul style="list-style-type: none"> ・レシートを活用した市民・事業者支援業務：235 百万円 ・敬老特別乗車証（IC カード）利用案内業務：54 百万円 ・街区表示板再整備業務：53 百万円 ・ウクライナ避難民生活立上支援業務：16 百万円 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	3,185,383 千円	3,314,540 千円	3,664,426 千円	—
当該年度の進捗状況	順調（令和4年度目標値を上回った）			

カ 今後の課題	今後も財団の安定経営を目指し、会員数の増加及び就業機会の拡大により、契約金額の増加につなげることが必要であり、新規会員の獲得拡大、退会者抑制、受注件数の拡大が求められる。インボイス制度導入により新たな支出が増えるため、価格転嫁や事務の効率化などの経営改善を行う必要がある。	キ 課題への対応	① 就業相談会の定期開催、SMS による就業情報の提供（再掲） ② 具体的な仕事内容を記載した記事を求人誌へ掲載 ③ 会員のデジタルに関する能力を高めることによる新規事業の開拓及び事業の実施 ④ 新規開拓専門職員による企業、公共機関等への営業の実施（再掲）
---------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	①職員満足度が低く、チーム力に課題があるため、今後連携の意識を高めていく必要がある。 ②職員の健康保持・増進に取り組むことで、健康不良を未然に防ぐ必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①職員満足度（満足+どちらかといえば満足）70% 【3年度50%、4年度60%、5年度70%】 ②健康経営認証AAAの取得及び維持			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	エ 取組による成果	①職員満足度を高値維持している（非常に満足+やや満足）77% ②健康経営認証AAAの取得		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①46% ②健康経営認証AA	①76% ②健康経営認証AAA	①77% ②健康経営認証AAA	—
当該年度の進捗状況	順調（令和4年度目標値を上回った）			
カ 今後の課題	キ 課題への対応	①職員同士のコミュニケーションの活性化、新たな業務効率化の実施など、職員満足度の維持向上を行う。 ②職員セミナーを行い健康経営認証AAAの維持		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

①会員獲得に影響する環境変化 「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正により、70歳までの就業機会の確保が企業の努力義務とされたことで、健康で働く意欲のある高年齢者を取り込めるかが課題である。 ②財政状況に影響する環境変化 令和5年度から消費税に関して適格請求書等保存方式（インボイス制度）が実施され（経過措置あり）、支払消費税の負担が増加する（経過措置が終了する令和12年度からは2億3千万円程度負担増の見込み【令和4年実績に基づき試算】）。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

①について 労働力人口の減少により、人材不足が深刻となっており、高齢者に対しても労働力としての期待が高まっている。しかし、企業等における再雇用の義務化や定年延長などにより、シルバー人材センターに登録しなくても高齢者が働くことができる環境が整いつつあり、契約金額、会員数ともに今後の伸びが鈍化することが見込まれる。会員目線に立った就業相談・情報提供、会員活動の積極的支援、発注者が会員のスキル情報にアクセスしやすい環境を構築するなどを通じてシルバーの魅力を高め、他との差別化を図ることで、会員や地域の家庭・企業に選ばれる組織を目指す。 ②について 受取事務費の割合や収益構造の見直し、支出経費の削減など、財団一体となって経営改善に取り組んでいく。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜食肉市場株式会社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	安全・安心・高品質な食肉を、市内中小小売店等や市民等へ安定的に供給する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	老朽化対応及び品質管理レベルの維持・向上に資する豚解体ライン改修計画の策定への参画 【令和3年度：基本構想 令和4年度：基本設計 令和5年度：実施設計】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市が開催する豚解体ライン改修プロジェクトの検討会へ5回参加し、意見交換を実施した。	エ 取組による成果	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加時に、現場からの提案などを行い、基本設計に反映した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加 (3回)	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加 (5回)	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加 (5回)	—
当該年度の進捗状況	順調（提案事項を盛り込む予定としているため）			
カ 今後の課題	改修後も引き続き公益的使命が達成できるよう、市場会社が関係する部分（係留所・解体後の荷捌き室等）について、品質管理レベル（衛生管理、高品質な肉質）の維持・向上に資するものとなるよう、現場の意見を改修計画に反映させる必要がある。	キ 課題への対応	豚解体ライン改修プロジェクトへの参画を通して、実務面、品質管理面で、改修計画に現場の意見を反映させる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	集荷を取り巻く環境は大きく変化をし続けている。そのような経営環境において、今後の集荷については、かつて取引のあった出荷者や、今まで出荷のなかった出荷者に対して積極的な営業活動を実施することにより、経営面の安定化を図っていく必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	新規取引出荷者の獲得 【3年間で計20社】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	地方フェア（北海道フェア、東北フェア、関東甲信越フェア、九州中国フェア）を計7回開催し、地方の出荷者への積極的な営業活動を実施した。	エ 取組による成果	地方フェア等を開催することにより、新規の出荷者を6社確保することができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	新規取引生産者数10社 (牛:9社、豚:1社)	新規取引出荷者数牛8社	新規取引出荷者数6社 (牛:4社、豚:2社)	—
当該年度の進捗状況	順調（令和4年度において6社を獲得、2か年で14社を確保できている。）			
カ 今後の課題	新規取引出荷者を獲得できたが、出荷者に継続して安定的に出荷してもらうことが課題である。	キ 課題への対応	出荷の定着化に向けて、出荷者の満足度を高めるために、売買参加者や仲卸業者との関係性づくりや、新たな購買者の獲得等、営業活動をさらに強化する。また、市場から出荷する食肉を取り扱う小売店・飲食店等の開拓を市と連携して進める。（横浜市場直送店登録制度の活用等）	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員の能力開発・研修が課題となっており、経営安定化や営業強化を図るための人材育成が不可欠であり、環境の変化を敏感に感じ取り、実行力のある人材を育成するために、役割に応じた社員教育の充実を行っていくことが重要である。			
イ 協約期間の主要目標	① 品質管理や財務会計等に関する外部講師による人材育成 ② 営業手法や業界動向等に関する内部講師による人材育成			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	メンター制度等を導入することで、社員が働きやすい環境を整備するとともに、営業手法の実践的研修、衛生管理等の業務関連研修、経営・財務に関する研修を開催した。	エ 取組による成果	新入社員が定着するなど、現場社員の意欲も向上している。また、研修等を実施することで社内の衛生管理に関する理解が進むとともに、会社の経営に対する関心が高まった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①メンター制度等の導入 ②全社員を対象に役割に応じた研修を実施 ・営業手法の実践的研修の実施 ・衛生管理等の業務関連研修の実施 ・経営・財務に関する研修の実施	①衛生検査所、税理士等による専門知識の研修を実施 ②朝のミーティングなどの時間を有効活用し、全社員を対象に複数回の研修を実施	①衛生検査所、税理士等による専門知識の研修を実施 ②朝のミーティングなどの時間を有効活用し、全社員を対象に複数回の研修を実施	—
当該年度の進捗状況	順調（取組を通して各社員の意欲向上に寄与した。）			
カ 今後の課題	会社経営の安定化や営業力の強化を図るため、引き続き社員の育成と若手社員の定着化が課題である。	キ 課題への対応	引き続き職制に応じた研修やOJTの実施により、社員の経験や能力に応じた人材育成を実施する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>牛肉については、全国的な飼養戸数の減少や、出荷者による出荷市場の選別により、市場間競争は激しさを増している。豚肉については、豚熱の発生や世界的な飼料高により、国内での出荷頭数の減や相場高といった影響が表れている。</p> <p>さらに、令和元年度のTPP発効により牛肉・豚肉の関税が引き下げられた影響等により、長期的には安価な輸入肉の流通量が増加していくことが想定される。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の影響は徐々に薄れてきており、外食産業に活況が戻りつつあるものの、物価高が消費を抑制する影響も出ており、今後の消費動向は引き続き不安定な状況が想定される。</p>

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>会社を取り巻く経営上の環境は引き続き厳しさを増してくるものと考えられ、選ばれる市場となるための取組が求められる。また、新型コロナウイルス感染症や物価高の今後の動向が、需要変化による卸売価格の変動等といった面で影響していくと考えられる。そこで、戦略的な集荷活動、一層の効率化による経費削減、人材育成による営業力の強化、などに取り組み、環境変化への対応を図る。また、コロナ収束後をみすえ、消費動向にも注視しつつ、食肉流通の基幹的施設である中央卸売市場を運営する横浜市と会社が一体となって、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給していく。</p>

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	株式会社横浜市食肉公社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	老朽化対応及び品質管理レベルの維持・向上に資する豚解体ライン改修計画の策定への参画 【令和3年度：基本構想 令和4年度：基本設計 令和5年度：実施設計】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市が開催する豚解体ライン改修プロジェクトの検討会等へ12回参加し、意見交換を実施した。	エ 取組による成果	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加時に、現場からの提案などを行い、基本設計に反映した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加 (3回)	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加 (5回)	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会等への参加 (12回)	—
当該年度の進捗状況	順調（提案事項を盛り込む予定としているため）			
カ 今後の課題	改修後も引き続き公益的使命が達成できるよう、食肉公社が関係する部分（解体室・内臓処理室等）について、品質管理レベル（衛生管理、作業負担軽減、安全性等）の維持・向上に資するものとなるよう、現場の意見を改修計画に反映させる必要がある。	キ 課題への対応	豚解体ライン改修プロジェクトへの参画を通して、実務面、品質管理面で、改修計画に現場の意見を反映させる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>主要な収入源であると畜解体料は、生産者保護等の公益的な観点から、全国的に低く抑えられている。と畜頭数に関しても食肉公社の経営努力により増やすことが可能な要素ではない等の制約があるなか、第二の収入源である内臓等副生物の収益を確保し、財務状況を改善する一助としていく必要がある。</p>			
イ 協約期間の主要目標	<p>内臓等副生物の目標販売利益【45,000千円/年】</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>随時、医学・医療用途への大学、高校や医療品メーカーの研究材料の提供要望にきめ細かく応えた。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>新規顧客の獲得や研究用部位の売上増加につながった。</p>	
オ 実績	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
数値等	<p>内臓等副生物 42,964千円</p>	<p>内臓等副生物 47,809千円</p>	<p>内臓等副生物 51,501千円</p>	<p>—</p>
当該年度の進捗状況	<p>順調（利益が年間目標値を越えたため）</p>			
カ 今後の課題	<p>医療用研究材料や学校での実験用等の特別注文品に対する教育・研究機関のニーズは多様化してきており、きめ細かな対応が必要となっている。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>特別注文品の採取・販売について、教育・研究機関のニーズに応じた採取に丁寧に取り組み、収益確保につなげる。新規販売先の開拓、顧客へのきめ細やかな対応等、内臓等副生物の収益確保に資する取組を継続する。</p>	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>社員の高齢化が進む中で、ベテラン社員の優れたと畜技術を若手社員に継承し、団体として安全・安心・高品質な食肉を安定的に供給できる体制を強化する必要がある。そのため、衛生管理等に関する研修を充実させ、社員の育成を図ることが重要である。</p>			
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・HACCP、防疫対策等に関する外部講師による人材育成 ・と畜技術、業界動向等に関する内部講師による人材育成 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・メンター制度の継続 ・食肉衛生検査所との連携による衛生管理に関する勉強会等の開催 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・若手社員のモチベーション維持が図れた。 ・社員の衛生管理の知識及び意識が向上した。 	
オ 実績	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
数値等	<p>研修5回実施</p>	<p>コロナ対策のため食肉衛生検査所と連携して全社員が衛生管理に関する自主勉強を実施</p>	<p>食肉衛生検査所と連携して全社員が衛生管理に関する研修を実施（6回）</p>	<p>—</p>
当該年度の進捗状況	<p>順調（取組を通して各社員の意欲向上に寄与した）</p>			
カ 今後の課題	<p>ベテラン社員による優れたと畜技術の若手社員への継承及び衛生管理手順を徹底していくことが安全・安心・高品質な食肉を供給するという公益的使命の達成に不可欠な取組である。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>と畜技術の継承や品質管理、衛生管理等に関する研修を随時実施し、社員の育成を進めていく。また、市が実施する研修等の情報等を積極的に収集、活用し、人材育成を進める。</p>	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

全国的な飼養戸数の減少及び出荷者による出荷市場の選別により、市場間競争は激しさを増している。また、牛肉・豚肉の輸出入を取り巻く状況も日々変わる中、安価な輸入肉の流通量の増加により、団体を取り巻く経営上の環境は厳しさを増していくと想定される。

さらに、新型コロナウイルス感染症の動向が内臓等副生物の販売先である医療研究機関の研究に与える影響等、引き続き不安定な状況が想定される。

また、高品質・高付加価値及び食の安全性への消費者の関心は強くなってきている。令和3年6月から HACCP 方式による衛生管理を市場全体で導入し、また、豚解体ラインの改修に向けてプロジェクト会議が進められる中、優れたと畜技術による高品質な食肉の供給を安定的に維持していく取組がより一層求められる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

食の安全性への消費者ニーズに応え、団体が引き続き公益的使命を果たしていくため、豚解体ラインの改修に関して、安全で機能的、効率的な作業が行える施設となるよう、プロジェクト会議へ引き続き参画していく。また、厳しい市場間競争に耐え、収益を確保するため、特別注文品を含めた内臓等副生物の収益を確保する取組を継続する。さらに、ベテラン社員の有する優れたと畜技術を若手社員へ確実に継承すること及び衛生管理手順を徹底していくため、OJT、研修等による社員の育成を引き続き進めていく。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人よこはまユース
所管課	こども青少年局青少年育成課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	青少年を見守り・支える人材の育成や団体の活動支援などを通じて、人や場のつながりを広げること、青少年が社会に参画し多様な人たちとの関わりの中で成長していくことができる横浜を目指す。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①地域や団体が取組む青少年活動の充実：連携・協働団体数 350 団体【3年度：330 団体、4年度：340 団体、5年度：350 団体】 ②青少年にかかわる人材の育成：講座・研修参加者の活動意欲の向上率 80%【3年度：70%、4年度：75%、5年度：80%】 ③青少年が地域活動や社会体験活動に参画する機会の拡充：法人の取組を通じて、地域活動や社会活動につながった青少年の人数 6,000 人【3年度：4,500 人、4年度：5,200 人、5年度：6,000 人】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① コロナ禍で休止していた活動の再開を希望する地域・団体が増えたことを活動相談により把握した。団体や活動場所に向き、再開に向けた課題把握やプログラム支援を実施したほか、CSR 支援や団体交流機会を提供することで、年間 547 回、588 団体・企業と連携・協働し、青少年活動の充実に努めた。 ② 青少年に関わる人材を対象に、階層別・テーマ別の講座・研修を 128 回実施し、6,435 人が参加した。前年度の研修時に実施したアンケートやヒアリングの結果を基にニーズを把握し、ニーズに合った研修を実施することで活動意欲の向上を図った。 ③ コロナ禍が落ち着きつつある現状を鑑み、市内の地域団体と連携し、青少年の地域活動・社会活動を前年度から 28 回増やし（年間計 131 回）、8,263 人の青少年が参加した。	エ 取組による成果	① 活動再開に向け事務局機能及び集客支援やプログラム提供など、具体的なコーディネートを実施したことで、青少年が参加できる社会体験機会の増にも繋がった（「目標③」の成果にも関連） ② 「今後の活動意欲向上度」は前年度 89%から 7ポイント上昇し、96.3%となった。参加者の一部に受講後の状況をヒアリングし、青少年対象の学習支援グループを立ち上げたことを確認した。団体内で研修内容を共有し新たな活動プログラムとして取り入れたということが確認でき、人材の広がりが期待できる。 ③ 青少年へのヒアリングの結果、地元の青少年活動等に継続して参加していることが分かり、地域活動の将来的な担い手育成に繋がることが期待できる。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①327 団体 ②新規目標 ③4,489 団体	① 481 団体 ② 89% ③ 6,056 人	①588 団体 ②96.3% ③8,263 人	-
当該年度の進捗状況	順調（目標の数値を上回る成果を上げたため）			

カ 今後の課題	講座・研修参加者の活動意欲向上度は順調に上がっているが、人材の裾野を広げていくためには、コロナ禍で減少した研修参加者数を増やしていくことが求められる。	キ 課題への対応	活動場所へ出向き、支援者・参加者の声を聞くことで、いま求められている課題やニーズを反映させた講座・研修を実施し、青少年育成活動への意欲を高めるとともに実践に繋げていく。
---------	-----------------------------------------------------------------------------	----------	--------------------------------------------------------------------------------------

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	市からの補助金、事業受託が収入の大部分を占めています。経済状況等により市からの収入が減額になったとしても、中間支援組織としての役割を果たせるよう、自主事業収入等により自主財源率を高める必要があります。 また、事業参加者の多くが青少年や子育て世代の保護者、ボランティアであり、参加費を低額に抑える必要があるため、企業や団体等からの助成金や寄附金等を獲得する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	自主財源の確保：28,000千円（3年度：12,000千円、4年度：20,000千円、5年度：28,000千円）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	利用料・事業参加費収入については、コロナ禍でも安心して利用できるための取組をHPや動画で発信したり、SNSで予約状況を即時的に発信するなど利用促進に努めたことで、コロナ前の状態には回復していないものの、前年度から8,890千円増となった。併せて、「青少年の課題解決に向けた取組」を前年度に引き続き企業に提案し、4,200千円の寄附金を獲得した。	エ 取組による成果	寄附金を継続して獲得したことで、自主財源を活用した新たな青少年事業に取り組むことができおり、公益的使命の達成にも寄与しているとともに、「横浜の青少年育成に貢献する」という企業のCSRにも貢献している。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	9,109千円	25,053千円	26,507千円	-
当該年度の進捗状況	順調（目標の数値を上回ったため）			
カ 今後の課題	光熱水費等の物価高騰、社会保険制度改正による人件費の増加など、管理コスト全般が上昇しているため、収入確保に向けた取組が必要です。	キ 課題への対応	施設の閑散期・空き時間帯を活用した利用促進に取り組むとともに、引き続き企業・団体等からの助成金や寄附金の獲得に努めます。また、事業や研修内容を踏まえた参加費設定の見直しを行うことで、増収を目指します。 あわせて、効率的な事務運営とともに、事業所ごとに支出構造を見直し、無駄を省いて経費節減に努めます。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会や青少年課題の変化に対応し青少年育成を効果的に推進するため、長期にわたり中間支援組織として安定的に役割を果たしていける組織のマネジメント手法の改善、職員のスキルアップが課題となっています。
イ 協約期間の主要目標	①職員育成と組織目標達成のための目標管理制度（MBO）の実施と活用：目標管理シートに基づく職員面談の実施 年2回以上 ②職員育成計画に基づく職員（正規職員・契約職員）対象の内部研修の実施：年5回以上、研修への平均参加率70%

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 前年度の管理職への導入に加え、職員・契約職員にもMBOを導入し、事業ごとの目標管理及び振り返りのための面談を実施するとともに、評価を賞与に反映させた。 ② 職員育成計画に基づく研修の参加率は96.4%となった。オンラインを併用した研修が充実したことで、前年度より実施回数を11回から13回へ増やした。	エ 取組による成果	① MBOの導入により具体的な目標の設定・管理ができたことで、上司と職員が共通意識を持って日々の業務に取り組み、職務を通じて発揮された意欲や能力、実績を公正かつ客観的に評価できるようになった。 ② 研修参加率が9割を超え、必要な知識やスキルの習得に資することができた。また、研修を通じて人的な交流が図られたことで、法人内や市内外の青少年育成団体とのつながりが構築され、法人の活性化につながった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①人事評価1回 ②平均参加率60%	①管理職：2回 (4月、11月) 職員：0回 ②11回97%	①管理職：2回 (4月、11月) 職員：2回 ②13回96.4%	-
当該年度の進捗状況	順調(目標だった職員へのMBOが導入できたため)			
カ 今後の課題	職員へのMBO導入による成果はあったが、雇用形態が異なる職員が混在しているため、評価項目や様式に検討の余地があることが分かった。具体的には、業績以外の項目を評価に反映させることと、一般職員と契約職員とで評価基準を変えることが必要である。	キ 課題への対応	両者の業務内容や役割の違い考慮し、契約職員には、業績評価項目を減らし、職場の活性化への貢献及び能力開発等、業績以外を目標設定に加えてMBOの評価項目(様式)を見直す。また、一般職員については、MBOとは別に管理職と同じく「勤務実績評価」を導入する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

少子高齢化の進行や情報化社会の進展、新型コロナウイルス感染症の影響による孤立化、地域とつながる機会の減少により、青少年を取り巻く環境は大きく変化している。こうした状況を踏まえ、中間支援団体としては、青少年のニーズを的確に捉えた取組の充実が求められる。令和4年度に行った青少年を対象にしたアンケート調査では、「活動の充実に向けて適切な指導者が欲しい」といった声が多く上がっており、青少年育成に関わる指導者や地域人材等、人材育成の強化が必要である。

また、コロナ禍を起因として減少した利用料・事業収入は回復傾向にあるものの、施設運営においては物価高騰や人件費増による支出増の影響を大きく受けており、収入確保に向けた取組が必要とされている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

令和5年度は、効率的な運営に向け、機構や人員体制の見直しを図るとともに、引き続き支出の抑制など内部経費の徹底したコスト削減に取り組む。あわせて、企業・団体からの寄附金獲得に力を入れるなど、自主財源の確保に努める。

青少年活動を担う人材育成に向け、活動の中心となる人材の育成を目的とした専門性の高い研修や、資格取得につながる研修等を実施する。あわせて、研修内容や対象によって参加費に差をつけるなど、受益者負担の適正化や収益増に向けた検討を進めていく。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会
所管課	健康福祉局福祉保健課
協約期間	令和元年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 身近な地域の見守り・支え合い活動の推進

ア 公益的使命①	より身近な地域における困りごとの早期発見や地域状況に応じた解決の取組を進めます。		
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①地区社協の取組強化 [目標] (ア)区社協による地区社協への相談・支援の実施（随時及び年1回全地区社協に対する個別相談） (イ)市社協による地区社協検討会・全体会の実施（検討会年3回、全体会年1回）</p> <p>②行政・社協・ケアプラザによる効果的な地域支援の実施 [目標] (ア)行政、区社協、ケアプラザ職員を対象とした、既存事例集を活用した研修の実施（6区×3年）、新たな実践事例集の発行、新たな事例集を活用した研修プログラムの構築・実施 (イ)区社協、ケアプラザ職員を対象とした、各区で抱えている困難案件に対する事例相談会の実施</p> <p>③高齢者・障害者・子どもなど対象や世代を限定しない地域の居場所づくりの促進 [目標] 対象や世代を限定しない地域の居場所 4,000 か所（単年度目標：3,440 か所、3,580 か所、3,720 か所、3,860 か所）</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①（ア） 区社協職員がそれぞれの地区を担当し、日常的な相談支援を行った。また地区社協状況書に基づくヒアリングを行い課題の共有と解決に向けた個別支援を行った。全 254 地区社協への活動費助成を通じて活動を支援した。</p> <p>①（イ） 地区社協検討会：コロナ禍をふまえ、市域での集合型による開催が困難な状況であったため、代替手段として、各区・各地区単位で共通テーマでの話し合いを実施した。 地区社協全体会：コロナ禍をふまえ、市域での集合型による開催が困難な状況であったため、各地区の取組の工夫等を集約したリーフレットを配布するとともに、2地区の実践事例発表を撮影した動画を地区社協に配信した。</p> <p>②（ア） 事例集を活用し区社協、ケアプラザ職員対象の研修を4区で実施し51名の参加があった。</p> <p>②（イ） 事例検討会の開催に向け、地域に働きかけるポイントや課題への理解を深めるプログラムの検討を行った。また、3ブロック9区</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①（ア） 担当者による日常的な相談対応や地区社協状況書に基づくヒアリングによって、コロナ禍に対応した高齢者サロンや世代間交流イベント等の活動の在り方についての検討が進んだ。また、アンケート等調査結果で浮き彫りとなった住民が抱える課題の共有・情報交換が行われ、活動支援につながった。</p> <p>①（イ） 『コロナ禍での困りごとの把握、共有、検討』という共通テーマのもと、市域での集合型から各区・各地区単位での検討に変更したことで、多くの地区社協で検討を行う機会がもたれ、地区社協機能の基盤強化につながった。 また、集約した事例を基にコロナ禍でも行われた活動や発揮された強みを動画にまとめ全体会動画と共に発信したことで、集合型より多くの人が視聴できる機会となり、地区社協自身が強みを認識する機会となった。</p> <p>②（ア） 区社協、ケアプラザの職員が参加し、住民と専門職が共に行う地域支援について理解を深めることができた。また、各区での実践事例をまとめ、新たな事例集を活用した研修のプログラムを構築し、担当者会議などで実施した。</p> <p>②（イ） 3ブロック（9区）の区社協及びケアプラザ職員の参加が得られ、個別支援と地域支援の一体的展開について実践事例の検討を行った。参加者からは「多職種で検討し総合的にアプローチすること</p>

	<p>に対して事例検討会を実施した</p> <p>③ 生活支援コーディネーターに対して研修を実施し、地域づくりにつなげる考え方や手法を学ぶとともに、地域における居場所等による見守りの意義について再確認した。</p>		<p>の重要性を理解した」「個人を出発点とした地域づくりについて検討することができた」等の感想が寄せられた。</p> <p>③ 身近な地域に本人がつながれる居場所がある意義を改めて考えることで、見守りなどの地域づくりにつながることを共有した。また、地域の中の小さな居場所(活動として作られているものではなく、少人数が自然と集まるような居場所)を改めて把握することの重要性を理解した。 また、コロナ禍によって従来の一か所に集まる居場所の開催が難しい状況をふまえ、移動販売を活用するなど新たな居場所(つながり)づくりが進んでいる。</p>			
オ 実績	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	<p>① 相談支援に活用する様式整備、共通課題検討の仕組みの構築。</p> <p>② 身近事業事例集を発行(H30.3) 事例集を用いた研修開催(担当者会議:65名、Co共通研修:447名)</p> <p>③3,303か所</p>	<p>①(ア) 相談・支援(随時)</p> <p>①(イ) 地区社協検討会3回実施</p> <p>②(ア) 研修4区 事例集増刷 合同研修実施</p> <p>②(イ) 相談会実施</p> <p>③3,013か所</p>	<p>①(ア) 相談・支援(随時)</p> <p>①(イ) 地区社協検討会3回実施(内1回動画) 全体会1回(事例集に代替)</p> <p>②(ア) 研修2区</p> <p>②(イ) 事例検討会プログラムの構築</p> <p>③3,206か所</p>	<p>①(ア) 相談・支援(随時)</p> <p>①(イ) 地区社協検討会 各区・各地区で実施(18区) 全体会1回(動画配信)</p> <p>②(ア) 研修4区 事例集発行</p> <p>②(イ) 事例検討会 3ブロック36名</p> <p>③3,562か所</p>	<p>①(ア) 相談・支援(随時)</p> <p>①(イ) 地区社協検討会 各区・各地区で実施(18区) 全体会1回(動画配信)</p> <p>②(ア) 研修4区(51名) 基幹研修開催(72名)</p> <p>②(イ) 事例検討会 3ブロック54名</p> <p>③3,741か所</p>	-
当該年度の進捗状況	<p>やや遅れ(検討会、研修会及び事例相談会等は柔軟に運営方法を見直すことにより実施できている。地域の居場所については、単年度目標を下回っているものの、コロナ禍の影響を乗り越え、身近な地域での居場所となる活動が着実に増えてきている)</p>					
力 今後の課題	<p>①(ア) コロナ禍を経て活動者の減少やそれに伴うノウハウの減少などの影響を受け、地域における活動の実施が難しい中、地区社協の機能を高めるため、地区社協の構成団体内のネットワークを活用し継続した話し合いの場を持つことが必要。</p> <p>①(イ) 地域の実情に応じた柔軟な運営方法が求められている。</p> <p>②(ア) 各職場で実施できる体制の構築</p> <p>②(イ) 事例検討を各職場で地域支援の検討と併せて行える体制づくり</p> <p>③ 新たな生活様式・住民の意識の変</p>		<p>キ 課題への対応</p>		<p>①(ア) 各区・各地区でのヒアリングや話し合い・支援を通じて、コロナ禍での生活課題に対して「困りごとの把握、共有・検討、解決にむけた取組」という地区社協の基礎的活動の充実を図る。</p> <p>①(イ) 活動状況に合わせた話し合いを行うことで、より有効性を高めるため、市内共通のテーマで各区・各地区での話し合い、意見の集約と発信を行う。また、全体会の動画配信も併せて行うことで、目指す方向性の確認や活動事例の共有を行う。</p> <p>②(ア) 区状況に合わせた事例の設定、オンラインなどでも対応できる講座内容を検討・実施する。</p> <p>②(イ) 各職場で実施できるプログラム・手法を構築するとともに、現場で牽引する管理職に対して情報共有を行う。</p> <p>③ 居場所づくり等の取組事例の集約や状況把握を</p>	

	化に応じた、新たな居場所づくりが求められている。		行うとともに、担当者会議などを通じて新たな居場所の運営支援について検討を行うことにより、対象や世代を限定しない居場所の増加につなげていく。
--	--------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------

② 連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり

ア 公益的使命②	地域活動における連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくりを進めます。					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①社会福祉法人現況報告書に地域における公益的な取組を掲載している法人数 200 法人 (単年度目標：145 法人、170 法人、185 法人、195 法人)</p> <p>②企業の地域貢献活動への相談・提案件数 450 件/年 (単年度目標：360 件/年、375 件/年、390 件/年、420 件/年)</p> <p>③寄付・遺贈に関する総合相談窓口の設置及び寄付文化の醸成の推進（市社協） (単年度目標)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・寄付・遺贈の相談窓口設置(R元～) ・市民向けセミナーの開催(R元) ・寄付者への寄付後のフォロー強化(R元～) ・市民向け新たな広報媒体の検討・実施(R2～) ・寄付活用方法の企画検討(R3～) <p>(ア)相談件数 110 件 (単年度目標：3 年度:91、4 年度:100、5 年度:110)</p> <p>(イ)寄付件数 157 件 (単年度目標：3 年度:130、4 年度:143、5 年度:157)</p>					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①地域における公益的な取組を具体的に記載した資料を各法人に郵送した。また、取組を掲載していない法人へ掲載を依頼した。</p> <p>②ホームページや広報誌に企業の取組事例を掲載した。 企業の持つスキルや資源を生かした活動となるよう相談対応を行った。</p> <p>③Yahoo!ネット募金の運用開始や企業と連携した新たな寄付の形の検討など、寄付に関する様々な取組を実施した。 また、生活に困窮する学生や女性、ひとり親世帯など制度やサービスの狭間である課題を解決するため、関係機関・支援団体と協働し、寄付金を活用してひとり親世帯や女性、若者など様々な対象者に向けた支援事業を実施した。</p>	エ 取組による成果	<p>①現況報告書に地域における公益的な取組を掲載している法人数が、前年度比で 24 法人増えた。</p> <p>②洗剤・石鹸・歯磨きなどの生活用品メーカーの企業から地域向け講座の提案があり、市内の地域ケアプラザ(7箇所)での高齢者や小学生、子育て世代向けに「歯磨き」「口腔ケア」等の講座実施につながった。 また、障がいのある方が中心となって就労している企業が日頃栽培している苔を用いて、親子を対象とした苔テラリウム作り講座の実施につながった。</p> <p>③本会への寄付金を活用したヨコ寄付の取組として、関係機関と連携し、更なる支援の広がりができた。 また、企業と支援団体と連携した新たな寄付の形に取り組むことができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・生理の貧困への理解とサポートの輪を広げるため、「生理」に関するトークイベント等を実施(40人) ・生理用品の配布(265人) ・ひとり親世帯の子ども向け職業体験の開催(14組) 			
オ 実績	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	①115 法人 ②345 件 ③ (ア)80 件 (イ)117 件	①113 法人 ②354 件	①125 法人 ②341 件 ③実施	①193 法人 ②355 件 ③ (ア)379 件 (イ)183 件	①217 法人 ②365 件 ③ (ア)463 件 (イ)873 件	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(法人の公益的取組は増加傾向にあり、寄付文化の醸成は順調に進んでいる。地域貢献活動への相談・提案件数は、単年度目標を下回っているが、増加傾向にある。)					
カ 今後の課題	<p>①公益的な取組を実施していても、その情報を発信できていない場合がある。</p> <p>②企業側の思いや希望を丁寧に確認し、企業側にとっても有益かつ継続的な活動となるような相</p>	キ 課題への対応	<p>①区社会福祉協議会や地域ケアプラザが、社会福祉法人(施設)同士のネットワークの核として、法人が行っている取組に関する情報発信ができるよう働きかける。</p> <p>②企業の持つスキルや資源を活かすことができ、かつ実現可能な取組となるよう社協の強みである多様な主体とのネットワークを活用し</p>			

	<p>談対応（取組の提案）が求められている。</p> <p>地域活動が再開してきている中、企業から社員のボランティア活動について問い合わせが増えてくるのが予想される。</p> <p>③寄付を身近に感じてもらえる取組を継続し、寄付の文化の醸成を図る必要がある。</p> <p>また、今後の超高齢社会を見据えて、遺贈などの将来へ向けた働きかけを行っていく必要がある。</p>	<p>た発信や提案を行う。</p> <p>企業の社員が参加しやすいボランティア活動先の情報を収集し、提案する。</p> <p>③多くの企業や機関等と連携し、企業活動の延長に寄付を位置付ける取組を進めていく。</p> <p>寄付文化の醸成に係るコンセプトである「ヨコ寄付」の更なる周知と、様々な媒体や機会を通じて、市民が寄付を身近に感じられるような情報を発信していく。</p> <p>「福祉分野への遺贈（寄付）に関する専門相談」を弁護士と司法書士の協力のもと、令和5年6月より毎月1回実施する。</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

③ 権利擁護の推進

ア 公益的使命②	高齢者や障害者の地域生活を支援するため、権利擁護を推進します。					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①権利擁護事業契約者 1,310人 （単年度目標：1,150人、1,200人、1,250人、1,280人）</p> <p>②市民後見受任 実績 102件</p>					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① ・オンラインを活用した事前審査や、書面審査などにより、迅速な契約締結につなげた。また、日常的な各区の状況に応じた個別フォロー、所長と区社協管理職・専門員との意見交換などにより、課題の共有・解決に取り組んだ。</p> <p>② ・11月から対象案件を相談支援機関が申立て支援をしている案件に拡充した。また、受任の適否を専門職の受任調整を行う成年後見人等候補者調整会議に統合した。</p> <p>・また、第6期養成課程に関して、動画配信等を活用しながら開催し29名が修了。</p>	エ 取組による成果	<p>① 契約者は、前年比12名増の1,140名となった。終了者のうち、必要な方を成年後見制度の利用につなげたことによる終了が59件と前年度比21件増加しており、待機者との新規契約を進めた。</p> <p>個々の状況に応じて適切な制度の利用へつなげることはできており、本事業の役割は果たすことができている。</p> <p>※12名増（新規255人・終了243人）</p> <p>② 従前の区長申立案件に加え、相談支援機関が申立て支援を行っている案件や専門職からのリレー案件等の打診が増加した。計17件の受任調整を実施、新たに9件受任した。</p> <p>※9件増（受任中40件・終了53件） ※受任調整済（審判待ち等）7件</p>			
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	<p>①権利擁護事業契約者数 1,139人</p> <p>②市民後見人受任実績 52件</p>	<p>①権利擁護事業契約者数 1,147人</p> <p>②市民後見人受任実績 67件</p>	<p>①権利擁護事業契約者数 1,149人</p> <p>②市民後見人受任実績 80件</p>	<p>①権利擁護事業契約者数 1,128人</p> <p>②市民後見人受任実績 85件</p>	<p>①権利擁護事業契約者数 1,140人</p> <p>②市民後見人受任実績 94件</p>	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（契約者のうち必要な方を成年後見制度の利用につなげるとともに（59件）、契約を進め、個々の状況に応じて適切な制度の利用へつなげることはできている）					
カ 今後の課題	<p>①成年後見制度への移行が必要な契約者を円滑に移行することで、現状の待機者を減らすことも視野に入れ、新規契約者数を増やす。</p> <p>②市民後見人バンク登録者の受任の促進に向けた相談支援機関への理解促進と市民後見人のすそ野を広げるための啓発を行う</p> <p>コロナ禍で現場実習等ができていないバンク登録者が円滑に受</p>		キ 課題への対応	<p>①成年後見制度への円滑な移行支援ができるよう、毎月の事例検討や担当者連絡会等により職員の育成を行うとともに、成年後見制度利用促進で実施する進行管理表に基づいた取組状況の進行管理を行う。</p> <p>②相談支援機関へのマニュアルの提供、各種研修会などにより市民後見人の活動を周知する。また、7期養成を見据えシンポジウムの開催、啓発動画制作等により広く市民に対しても周知を図る。</p> <p>バンク登録者に対し、定期面談や研修に加</p>		

	任できるよう、実践的な研鑽の場を提供する。		え実際の後見活動に同行する実習を行う。
--	-----------------------	--	---------------------

(2) 財務に関する取組

ア 公益的使命①	本会事業活動に関する負債は、「年金共済事業（会計上の名称は『退職共済』）」における『退職共済預り金』を除くと約110億円強となっています。そのうち7割を占める「長期運営資金借入金」は、横浜市補助事業「社会福祉事業振興資金貸付事業」実施のための借入金であり、本会財務状況の健全化に向けて削減必須項目となっています。					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	長期運営資金借入金の縮減 長期運営資金借入金 5,470,000,000円 (単年度目標：7,670,000,000円、7,120,000,000円、6,570,000,000円、6,020,000,000円)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	社会福祉事業振興資金貸付金の回収が確実に進むよう、貸付団体への周知等を行った。	エ 取組による成果	適切に返還がなされたことにより借入金を返済することができた。			
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	8,220,000,000円	7,670,000,000円	7,120,000,000円	6,570,000,000円	6,020,000,000円	—
当該年度の進捗状況	順調（当初設定した単年度目標のとおり、着実に縮減が達成できているため）					
カ 今後の課題	今後の社会情勢の変化に伴う事業所等の経営悪化によっては、貸付金の回収が困難になるリスクが考えられる。	キ 課題への対応	確実な回収に向け、常に法人との関係を深め、働きかけを進める。			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 公益的使命①	社会環境やニーズが刻一刻と変化するなかで、社会福祉協議会の公益的使命を果たすためには、変化に合わせた柔軟な組織体制や従事する職員の育成・定着が必要です。					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①現行業務の再編・整理等に係る検討、結果を踏まえた見直し ②職員人材育成計画の改訂及び改訂した計画による体系的な育成体制の構築					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① ・第5期横浜市地域福祉保健計画策定および本会長期ビジョン次期中期計画策定を視野に中長期的な方向性の検討と計画策定を進めるため、企画課に主事1名を増員した。 ・災害時の復旧・復興を見据えた継続的な地域支援を行う体制を区社協とともに構築・運用するため、市民活動支援課に主事1名を増員した。 ・人材育成計画を基にOJT及び研修等を通して育成を進めた。また、基礎能力向上のために「経理事務」や「文書事務」等のeラーニングを導入した。 ・昇任試験に合格した職員を対象に、新任管理職昇任前研修を実施した。	エ 取組による成果	① ・第5期市計画において特に重点的に取り組むべきテーマについて検討を行う分科会の実施や、社会福祉法人・施設、NPO法人等の地域福祉関係団体(13団体)へのヒアリングの実施などにより、第5期市計画の策定に向けた検討を進めることができた。 ・サイボウズ株式会社との協定に基づき、災害ボランティアセンター等で活用する情報システムの構築を行い、市社協及び18区社協への導入に繋がった。 ・新たな研修方法(eラーニング)を導入したことで、職員が受講しやすくなり、業務へ活用することが出来た。 ・昇任前に労務管理やコンプライアンス(事故・苦情対応)、コーチング研修等、管理職として必要な知識や心構えを習得することに繋がった。			

オ 実績	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	① 特定資金貸付 事業の償還完 了、振興資金 貸付事業の新 規貸付終了 ②職員人材育 成計画の改訂	①実施 ②-1 実施（新 採用 17 名） ②-2 実施	①実施 ②実施	①実施 ②実施	①実施 ②実施	—
当該年度の進捗 状況	順調（業務執行体制の見直し及び強化が図られているため）					
力 今後の課題	①社会情勢や経営状況を踏まえ定期的な事業等の検証と見直しを行う必要がある。 ②専門職の人材確保とキャリア形成を含めた人材育成が必要。また、人材育成計画に基づく職員の育成体制の構築が必要。		キ 課題への対応	①定期的な検証と役員会等における協議を踏まえ方針を検討する。 ②人材育成を体系的に進めるために、育成体制と研修内容等を整理し進める。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市の人口は、戦後初の人口減少に転じた 2021 年に引き続き、2 年連続の減少となっている。同時に、65 歳以上の人占める高齢化率は、2065 年では 35.6%に達する見込みとなっており、地域社会の中で一人暮らし高齢者への見守り・支えあい等、地域活動の重要性が増している。

また、長期にわたる新型コロナウイルス感染症の影響によって、孤独や孤立、ひきこもり、虐待、貧困をはじめ、これまで見えづらかった様々な課題も顕在化した。

少しずつ地域活動が再開されつつあるものの、高齢者雇用安定法の改正に伴う 70 歳までの就業機会確保（定年延長）等により、地域活動を始められる市民の皆様の年齢が引き上げられることも懸念されている。ボランティアとして地域で活動する方の確保も難しくなっており、コロナ禍で休止や縮小を余儀なくされた地域活動やボランティア組織を戻すには相当の時間と支援を要すると考えられる。

中小企業の倒産も、コロナ禍を上回るペースで増えている。公的支援が打ち切れ、物価高が追い打ちをかける中、今後さらに増える可能性もある。貧困の世代間連鎖といった課題の深刻化や企業の地域貢献活動への影響も懸念される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

孤独や孤立、ひきこもり、虐待、貧困等、多様な課題に直面している方々をいかに早期に把握し、適切な支援に繋げていけるのかは大きな課題であり、本会に期待される役割も一層大きなものとなっている。当事者の財産や権利が守られ、希望や目標に基づいた地域生活を送れるよう、お支えしていくことが求められている。

そのためには、地域社会の実情を踏まえながら、身近な地域での見守り・支え合い活動を進めることが必要となる。こうした課題の解決に向け、こども食堂や生理の貧困対策などを含めた地域支援を進めるとともに、地域活動の担い手発掘や人材育成支援に取り組み、地域の皆様が中心となった持続可能な活動をお支えしていく。

引き続き、企業や社会福祉法人・施設、関係機関の皆様などとも連携し、目まぐるしく変化する社会情勢に対応した柔軟な支援を進めていく。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会
所管課	健康福祉局生活支援課援護対策担当
協約期間	令和元年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 健康づくり・介護予防の推進

ア 公益的使命①	寿地区を中心とした市民へ保健医療の提供、健康づくり・介護予防等の事業を行い、地域福祉の向上を図ります。					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	① 健康・介護予防普及啓発活動の充実 令和5年度目標：講座等への参加者のべ800人/年 (各年度目標 元年度 540人 2年度 650人 3年度 700人 4年度 750人 5年度 800人) ② 健康コーディネート室の支援対象者数の拡大 令和5年度目標：支援対象者実数 450人/年 (各年度目標 元年度 210人 2年度 300人 3年度 350人 4年度 400人 5年度 450人)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 交流センター内で実施している他事業や事業所などに出向き、区の歯科衛生士と協力し、口腔の健康講座を実施することができました。 ② 3周年記念事業で利用者拡大のため「お友だち紹介キャンペーン」を実施しました。 各種健康測定器等を活用した健康チェックや個別健康相談、生活改善支援や生活館での出張健康相談を行い、丁寧な聞き取りにより、健康問題を早期に把握し、必要な支援につなげるように努めました。	エ 取組による成果	コロナの影響もあり、一部の講座を中止するなど講座等への参加者は減少しました。支援対象者については、「お友だち紹介キャンペーン」が盛況だったため、新規支援者は増えています。また、生活館での健康相談も定着し、血圧測定や様々な相談が増えています。			
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等①	—	605人	418人	937人	1,060人	—
数値等②	—	291人	466人	628人	499人	—
当該年度の進捗状況	順調 (①・②とも年度目標を達成することができました。)					
カ 今後の課題	・センターに来所しない人の潜在的なニーズの把握や適切な対応が必要です。 ・行政はじめ、地域関係者・事業所、医療機関等の関係機関や団体と協力し、地域の健康の底上げが必要です。		キ 課題への対応	・健康コーディネート室の利用促進のため、引き続き周知を行い、対象者や関係機関のニーズに沿った事業展開を行います。 ・関係機関や簡易宿泊所と連携し、出前講座や出張相談を拡大し、要支援者の把握に努めます。		

② 地区内外の交流の推進

ア 公益的使命②	多くの住民が、1室平均3畳という住宅事情の中で日々を過ごしており、生活の質の向上が課題であるため様々な活動の場への参加を高め、社会参加・生きがいをづくりにつなげます。					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	① 諸室の利用者人数 令和5年度目標：延べ127,000人/年 (各年度目標 元年度 96千人 2年度 118千人 3年度 120千人 4年度 123千人 5年度 127千人) ② 寿地区住民を主な参加対象とした社会参加・生きがいをづくり 令和5年度目標：延べ1,000人/年 (各年度目標 元年度 710人 2年度 850人 3年度 900人 4年度 950人 5年度 1,000人)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	生きがいをづくり事業では、運動・アート・文化・健康など様々なジャンルの講座を企画し、より多くの利用者が関心をもって参加できるようにしました。図書室では貸出図書の入替えを行い、新書の貸出を充実しました。	エ 取組による成果		感染拡大防止対策のため、休館や閉館時間の繰り上げ、事業の休止などもありましたが、一定制限の下、センター諸室を有効に利用したり、屋外を使った事業の充実を図り、生活の質の向上・社会参加・生きがいをづくりにつなげることができました。		
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等①	—	143,118人	59,315人	112,372人	112,890人	—
数値等②	—	2,411人	2,263人	3,415人	4,419人	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(①諸室利用者は昨年に引き続き増加しているが、年度目標には届いていません。②社会参加・生きがいをづくり事業は、幅広く行事や講座を実施し参加者が増加しています。)					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・寿地区だけではなく、地区外の住民のセンターの利用と事業への参加を促す取り組みが必要です。 ・平日以外の諸室利用率を高める工夫が必要です。 ・ポストコロナに向けた事業の運営体制検討が必要です。 	キ 課題への対応		<ul style="list-style-type: none"> ・広報紙配布などを通じて、簡易宿泊所居住者へ施設利用や行事への参加を呼び掛けていきます。 ・団体登録を促進するため、地区外の団体への働きかけをしていきます。 ・利用制限を緩和しつつ、検温・消毒・マスク着用などへの協力を依頼し、感染防止にも配慮します。 		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益事業の継続のため、協会の行う事業(診療所、浴場事業等)の収入増加を図り、安定した経営を維持する必要があります。					
イ 協約期間の主要目標	実施事業による収入の増加 令和5年度目標：事業の収入 155,000千円(内訳 診療所 142,600千円 浴場 11,900千円 貸付事業 500千円) (各年度目標 元年度 125,000千円 2年度 151,000千円 3年度 152,000千円 4年度 153,000千円 5年度 155,000千円)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	患者の立場に立った診療体制の拡充、スタッフの研修を行いました。浴場では、はまともカード優待参加・高齢者優待入浴や、菖蒲湯などイベントの実施による利用促進を行いました。	エ 取組による成果		診療所患者数・浴場利用者数とも、安定的に推移し、収入は増加しました。		
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	138,625千円	157,545千円	162,315千円	167,481千円	188,610千円	—
当該年度の進捗状況	順調(診療所・浴場とも利用者は安定しており、目標の収入を達成しています。)					
カ 今後の課題	診療所の収入は増加していますが、経費増もあり収益率は低下しています。	キ 課題への対応		確実な診療報酬算定と訪問など新たな診療形態導入を検討します。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的な市民サービスの提供にあたっては、安定的な組織運営が必要です。 ・提供するサービスの質の向上を図るため、全職員が組織目標を共有し、意欲的に働くことができるよう人事制度の改善を図ることが必要です。 ・施設での業務・運営を円滑に行うことが求められるため、内部研修の充実・業務改善や効率化を継続して進める必要があります。 					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ① 人事組織体制の見直し 令和5年度目標：実施 ② 業務の改善・効率化提案表彰制度の導入/業務効率化実施件数 令和5年度目標：(提案実施件数(表彰数)) 5件/年 ③ 内部研修年間開催回数 令和5年度目標：47回実施/年 					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	人事考課制度の導入、職員の企画による全体研修の実施、人材育成プロジェクトによる人材育成計画の決定。	エ 取組による成果		職員の意欲、チャレンジ、帰属意識の高揚につながりました。		
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等①	—	給与制度見直し	人事考課制度の導入	人事考課結果による昇給の実施	新たな人事給与制度の継続実施	—
②	—	制度検討	制度検討	制度検討	制度制定	—
③	—	21回	13回	13回	14回	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(①人事考課結果による昇給は実施されています。②表彰制度細則制定し、今後職員提案を募ります。③年度目標の達成に向けた研修の企画実施を進めます。)					
カ 今後の課題	職員の意欲、帰属意識の高揚に継続して取り組む必要があります。	キ 課題への対応		制度を有効に活用し、安定的な組織運営と人材育成に取り組んでいきます。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・寿地区には115軒(令和4年11月1日時点)の簡易宿泊所があり、約5,400人の住民が3畳程度の居室で生活しています。高齢化率は55%と高く、94%が生活保護を受給し、要介護者や障害者も多く生活しています。 ・近年、特に後期高齢者の増加が顕著で1,200人を超えており、今後も増加することが想定されます。また単身男性がほとんどで、社会的に孤立しやすい環境にあります。 ・新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、施設利用の制限や事業の休止・見直しなどを行っていましたが、感染症対応の変更に伴い、新たな対応方針を検討していく必要があります。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・寿地区住民の健康づくり・介護予防、生きがいくくり、社会参加などに向けた支援のほか、生活環境の改善、市民相互の助け合い・交流などが求められるため、「横浜市寿町健康福祉交流センター」と「寿生活館」の運営を通じて、取組を進めてまいります。 ・また、今後も継続して地域で活動を行っていくため保健・医療の人材を確保し提供を充実していくとともに、地域と連携しながら、事業の拡大等による地域ニーズへの対応を進めていく必要があります。 ・新型コロナウイルス感染拡大防止により実施していた制限を緩和することで、センター利用者の増加に取り組めます。一方で利用者には高齢者や疾病治療中の人も多いため、マスク着用の協力依頼など感染防止対策は引き続き適切に行います。安心して来館いただける環境を整えることで、市民へ保健医療の提供、健康づくり・介護予防等の事業を行い、地域福祉の向上を進めていきます。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団
所管課	健康福祉局 障害自立支援課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 障害児支援の充実

ア 公益的使命①	障害のある又はその疑いのある児童に、リハセンターの発達障害対策部門を含む地域療育センター（以下、「地域療育センター」という。）において、早期発見から療育までの専門的かつ総合的な支援を実施します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	ニーズ等の多様化に対する多様なサービスの構築 各地域療育センターで、利用面接に心理士面接を導入し、利用面接時の支援の幅を広げます。 （令和3年度 週1回、令和4年度 週2回、令和5年度 週3回）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	診察からではなく、相談から始まる支援を前提として、利用開始時のソーシャルワーカーとの面接に加え、心理士面接を週2回実施することで、昨年度より多く相談ニーズを持つ保護者・利用児へサービスを提供することができました。子の成長や子育て等に不安を持つ保護者へ、心理という専門的観点からの対応により、相談主訴の整理、診察や療育等の必要な支援への動機づけ、対応へのアドバイス等を実施しました。また、親子で参加できる初期支援の実施にも取り組みました。	エ 取組による成果	心理士面接を実施することにより、必ずしも医療を前提としない相談ニーズが存在し、初期支援サービスを利用した継続相談を実施している家庭もあります。また、保護者了解のもと、初期相談の段階より保育所・幼稚園等の関係機関とより専門的な部分を含んだ情報共有ができ、療育センターと地域で連携して支援を進めることができています。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	—	週1回実施	週2回実施	—
当該年度の進捗状況	順調（各地域療育センターで目標通り実施できているため）			
カ 今後の課題	利用申込後から早期に相談ができるサービスとして利用者からのニーズもあることから、心理士面接の枠を昨年度より増やし、地域療育センター内だけでの実施ではなく、別館の児童発達支援事業所（びーす）での実施対応もしておりますが、物理的な環境が限界を迎えている施設もあります。その他にも、多様化するニーズに応えるために、より専門性の高い心理士の確保と育成が必要となり、また、増加する申込数への対応として、カルテ等アナログ管理をしている部分のIT化等、より効率的な業務の改善が必要と考えます。	キ 課題への対応	多様なニーズ等に対応できる心理士の確保や心理士面接の部屋について、児童や保護者が初期の段階で利用する場所・サービスでもあるため、できる限り体制を整えた状態で、利用者にとって適切な支援・サービスを提供したいと考えます。そのため、支援の強化に向けて、引き続き心理士の確保・育成を図り、また、より効率的な業務改善に向けてはワークフロー等業務の見直しを実施するとともに、予算面等必要な事項を横浜市と協議していきます。	

② 高次脳機能障害者への支援強化

ア 公益的使命②	高次脳機能障害者が地域で安心して暮らし、自己決定に沿って臨む生活ができるよう、総合相談、医療及び福祉サービスが連携した支援を実施			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	高次脳機能障害者等への支援件数の増加（3,000件） （令和3年度：2,785件、令和4年度：2,892件、令和5年度：3,000件）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜市南部にラポール上大岡が開所したことを生かし、ラポール上大岡との協働での若年高次脳機能障害者の交流事業や、家族交流会を実施し、横浜市南部エリアでの相談支援の充実を図りました。 また、市内の高次脳機能障害者が多く通所する5か所の地域作業所との情報交換会を開始しました。	エ 取組による成果	中高年層が多く利用する18区の中途障害者地域活動センターでの相談支援に加え、若年高次脳機能障害者を中心としたラポール上大岡での相談・活動支援が加わり、当事者家族のアクセスポイントを増やすことができました。 また、市内地域作業所との情報交換会により、高次脳機能障害者の社会参加を支援するネットワークが強化されました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	2,677件	2,777件	2,902件	—
当該年度の進捗状況	順調（ラポール上大岡との協働等により、当事者家族・支援者のアクセスポイントが増えたため）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの5類への引き下げを受け、コロナ禍で希薄化した回復期リハ棟がある医療機関・支援機関との連携を強化していきたいと考えています。	キ 課題への対応	リハビリテーションセンター主催の回復期リハ棟がある医療機関・支援機関に対する研修・勉強会を実施します。また、コロナ禍で中止されていた、同センターを外部講師とした研修の実施要請にも応えていきます。	

③ 障害者が身近な場所で障害者スポーツに取り組める環境の整備

ア 公益的使命②	障害者が身近な地域でスポーツに取り組める社会の実現			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	市内108か所の障害者福祉施設にスポーツ・レクリエーションの支援（下記具体的取組の1～4等）を実施 1. 障害者福祉施設内での直接的なスポーツ指導（出張指導） 2. 施設職員や支援者を対象とした障害者スポーツ啓発研修 3. 横浜ラポール・ラポール上大岡での体験会（施設利用支援） 4. 横浜市障がい者スポーツ指導者協議会指導者等の活用（協働） 【年度ごと目標値】 （各区計18か所の中途障害者地域活動センターを起点として支援を実施） 令和3年度：新たに18か所 令和4年度：新たに36か所 令和5年度：新たに36か所 計：108か所で支援実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	活動ホーム連絡会や校長会等への周知活動、施設に対する出張指導およびラポールの施設利用支援に取り組みました。	エ 取組による成果	ラポールの認知度を高める取組と、事業所との協力関係づくりを行うことができました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	市内12区において、自主的に障害者スポーツのプログラムを実施する環境を整備	市内18か所において新たに支援を実施	市内53箇所において新たに支援を実施	—
当該年度の進捗状況	順調（目標の以上市内53箇所に対する新たな支援が実施できたため）			
カ 今後の課題	利用者の障害状況や職員体制等、施設の特성에応じた支援（種目の選定、用具・ルールの工夫など）と、各施設で活動が継続できるような支援が課題です。	キ 課題への対応	実施環境に応じたプログラムの作成・提供と、事業所間の交流の創出や関係団体と連携した支援体制の充実に取り組めます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的かつ自立的な団体運営のため、引き続き経費の削減に取り組む必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	事務費の削減（対令和2年度比10%削減） （令和3年度：71,466千円（△3%）、令和4年度：69,001千円（△7%）、令和5年度66,537千円（△10%））			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	目標金額に留意し、法人全体で協力して削減に取り組みました。	エ 取組による成果	法人全体で令和4年度目標を上回ることができました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	73,930千円	71,489千円	68,791千円	—
当該年度の進捗状況	順調（令和4年度目標の69,001千円を達成しているため）			
カ 今後の課題	物価高騰の影響により消耗品も値上がりしており、削減が容易ではなくなっています。	キ 課題への対応	消耗品の使用を出来るだけ抑え、購入数を減らすことで支出の抑制を目指します。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	これまで、人事考課制度と MBO を連動させ職員の能力や実績等を適正に評価するとともに、処遇に反映する独自の人事給与制度を導入し、計画的・組織的な人材育成を図っています。 一方で団体設立から30年以上経過し、今後定年退職者が増える中でも、定期職員採用試験実施時の応募者が近年減少しており（職種によっては横ばい傾向）、質の高い人材を確保するため、採用活動を見直す必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	定期職員採用試験（社福・保育士）の応募者の増加（対令和2年度比1.5倍（47人）） （令和3年度：プロジェクトの立ち上げ、令和4年度：プロジェクトの拡大、令和5年度：定期職員採用試験の応募者47人の達成）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	採用プロジェクトを9職種に拡大し、事業団全体の採用活動に関する課題や問題点を明確化し、職種毎の特徴的なリクルートに関する情報を共有することで、それぞれの職種に合わせた効果的な採用活動を検討しました。	エ 取組による成果	プロジェクトを拡大し、参加する職種を増やすことで、社福・保育士からの視点ではなく、他職種からの視点での当該職種の魅力や強みが見出され、より多面的な視点での当該職種に対する採用活動の検討が進みました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	採用試験応募者：31人	プロジェクト立ち上げ実施 （参考：採用試験応募者36人）	プロジェクトの拡大 （参考：採用試験応募者21人）	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（プロジェクト拡大は進んでいるものの、応募者の増加には結びついていないため）			
カ 今後の課題	応募年齢の制限が課題となっています。また、本事業団を就職先候補として認知されるよう広く周知するため、より一層の電子媒体での広報が必要と考えています。	キ 課題への対応	応募年齢制限の変更や作成したPR動画をを用いた SNS での広報等を検討していきます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

本事業団の事業実施は、医療・福祉分野の専門職員が必須ですが、就職希望者の医療・福祉関連業界への関心度は低調で、労働人口の減少・高齢化が進む中、人材確保は今後もさらに厳しい状況が続くものと考えられます。また、新型コロナウイルス感染症が2類から5類へ移行したことにより、世間でも新しい生活様式の見直し等が図られ、仕事の需要と供給、働き方にも変化が出てきており、また、近年のIT化も影響して、これまで人が行ってきた仕事の一部が機械化・自動化される動きは今後も継続すると考えられます。

障害像の複雑化・多様化、家庭における生活様式の変化等に、従来の支援方法だけでなく、新たな発想や取組にチャレンジしていく必要があります。また変化したニーズ等に応える対応力、専門性やスキル向上の必要性も出てくる中で、増加傾向にある各分野の民間事業所・施設等との差別化を図るため、横浜市における本事業団の役割を明確化し、地域関係機関と連携して支援を進めていくことも求められます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

創立より35年を経て、各施設・設備の老朽化が進み、大規模修繕の必要性や高額医療機器の更新等、利用者へサービスや支援の提供を行うための土台部分の修繕が必要となってきました。また、創立当初からの職員が定年を迎える世代交代の時期となり、次世代を担う職員の育成と優秀な人材確保が重要課題となっています。このため、当事業団で働くことの魅力について、より効果的に発信する機会を設け、興味を持ってもらえるような広報を進めています。

増加・多様化が続く利用者ニーズに柔軟に対応するため、事業団内だけではなく、地域の関係機関等との連携や支援体制をより一層強化しながら、オンライン等の新しい支援方法による利用者サービスの選択肢を増やしていきます。特に、発達障害対策部門の地域療育センター機能については、利用申込の段階から早期にサービスを提供できる一次支援を本格的に開始したことで、診察を前提としない相談ニーズの増加傾向も見られます。これを踏まえ、地域における障害児支援機関の中で担うべき役割や方向性を明確にし、求められる機能を見直す必要があるため、横浜市や本事業団と同様に地域療育センターを運営している他法人との協議を引き続き行っていきます。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市緑の協会
所管課	環境創造局総務課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① SDGs 達成に向けた取組

ア 公益的使命	緑化推進・公園・動物園及び経営の各事業を多様な主体と連携して取り組むことで、良好な都市環境の形成など身近な市民生活に関わるものから、生物多様性の保全など国際的な課題につながるものまで多岐にわたる当協会の役割を果たし、持続可能な社会の実現に貢献する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①SDGsの視点による事業の取組推進及びY-SDGs（横浜市SDGs認証制度）の認証取得 ②低圧電力等における再エネ100%電力の導入 令和3年度50%、令和4年度60%、令和5年度70%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①Y-SDGs 最上位「Supreme（スプリーム）」認証申請 ②低圧電力等における再エネ100%電力への切替の促進	エ 取組による成果	①令和3年度に取得した上位＝Superior（スーペリア）から、更に最上位＝Supreme（スプリーム）認証を受けたことで協会の対外的なプレゼンスが向上した。また、全職員向けの研修を実施し、協会全体の意識向上に繋がった。 ②新たに再エネ100%電力6件の契約切替を実施した（累計42件）。このことにより、使用割合60%を達成した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」の素案作成 ②低圧電力等における再エネ100%電力の使用割合18%	①「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」の策定、Y-SDGsの認証取得（上位＝Superior（スーペリア）） ②低圧電力等における再エネ100%電力の使用割合53%	①Y-SDGsの認証取得（最上位＝Supreme（スプリーム）） ②低圧電力等における再エネ100%電力の使用割合60%	—
当該年度の進捗状況	順調（①Y-SDGsの認証「最上位＝Supreme（スプリーム）」を取得した。②令和4年度目標を達成した。）			
カ 今後の課題	①協会としてSDGsの達成に貢献するために、職員がSDGsの視点をもって事業に取り組むことが必要である。 ②再エネ100%電力への切替が未実施の低圧電力等の契約切替を検討していく（15件）。	キ 課題への対応	①SDGsの取組を進めていくのに際し、SDGsの理念や国内外情勢及び当協会の取組を理解し、各職員の役割を認識するため研修等を実施する。 ②令和5年度は低圧電力等において新規契約受付が可能な小売電気事業者との契約切替を進める。	

② 緑化推進事業

ア 公益的使命	基金の運用益等を活用した緑化推進事業を実施し、市民の都市緑化への関心を高め、市民による緑化活動を支援するなど、市の都市緑化施策の一部を担うことにより都市の住環境や魅力の向上に貢献する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①ガーデンネックレス横浜など花や緑に関わる大規模イベントの開催により、緑化への関心が高まるとともに、文化・観光の振興、賑わいづくりなどにも寄与している。 里山ガーデンフェスタ入場者数 毎年 24 万人</p> <p>②国際園芸博覧会に向けた新たな人材育成および活用スキームの構築。よこはま花と緑の推進リーダー（以下、「推進リーダー」という。）の中から、花や緑の専門知識を習得したガーデンネックレス横浜ガイドボランティアを育成し、里山ガーデンフェスタ会場で活用 ガイドボランティア育成 毎年 10 名以上</p> <p>③国際園芸博覧会の機運醸成を目的とした市民協働花壇の設置・育成 協会が管理する指定管理公園への市民協働花壇の設置・育成 累計 3 か所以上</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①ガーデンネックレス横浜 2022（通年）、里山ガーデンフェスタ（春・秋）を実施</p> <p>②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア育成講座を実施。講座を修了した17名が里山ガーデンフェスタで活動</p> <p>③市民協働花壇を根岸森林公園、野島公園、こども植物園に設置、管理開始。昨年度に設置した金沢自然公園、俣野公園、三ツ沢公園の市民協働花壇の管理を継続</p>	エ 取組による成果	<p>①横浜市と連携しガーデンネックレス横浜 2022 を実施した。里山ガーデンフェスタは 249,085 人が訪れ、入場者目標を達成。賑わいの創出、緑化への関心を高めることができた。</p> <p>②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア育成講座を修了した17名が新たに里山ガーデンフェスタで活動を開始し、令和3年度に不足していた目標人数を補完することができた。</p> <p>③3公園で花壇を新規設置、令和3年度に設置した3公園の花壇と合わせて6公園で、市民協働による花壇の維持管理を行った。この取組により、よこはま緑の推進団体、推進リーダー及び市民ボランティアに加え、公園利用者に対して国際園芸博覧会の機運醸成を図ることができた。</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	<p>①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（秋1回、来場者93,700人）※里山ガーデンフェスタ（春）は中止</p> <p>②③（新規取組のため、省略）</p>	<p>①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春1回、来場者171,128人）※里山ガーデンフェスタ（秋）は中止</p> <p>②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア8名</p> <p>③協会の指定管理公園3か所で設置・管理</p>	<p>①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春来場者164,233人、秋来場者84,852人）</p> <p>②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア（R3年度8名、R4年度17名）</p> <p>③協会の指定管理公園6か所で設置・管理（R3年度3公園、R4年度3公園）</p>	-
当該年度の進捗状況	順調（①里山ガーデンフェスタ来場者数目標（24万人/年）を達成した。②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア育成目標（10名/年）を達成した。③市民協働花壇は、目標（累計3か所以上設置・管理）を達成した。）			
カ 今後の課題	<p>①花や緑に関する普及啓発の継続的な実施</p> <p>②幅広い世代層のボランティア育成</p> <p>③継続的な人材育成、技術支援</p>	キ 課題への対応	<p>①横浜市の施策であるガーデンネックレス横浜と連携し、事業を推進する。</p> <p>②ボランティアの育成対象をよこはま緑の推進団体に拡大する。</p> <p>③維持管理に必要な知識、技術の習得を目的とした研修会の実施により、市民の継続的な活動をサポートする。</p>	

③ 動物園事業

ア 公益的使命	動物園の役割である「種の保存」「環境教育」「レクリエーション」「調査研究」に関する事業を多様な主体と連携・実施し、その成果を広く発信することを通して、動物園の持つ役割を来園者等に伝えることにより、動物の生息環境を含めた生物多様性保全に貢献していく。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①種の保存（守り続ける） 世界と手を取り合って野生動物を計画的に守っていく役割 多様な行動を引き出す飼育環境改善（5件/年）（各園）</p> <p>②環境教育（知り伝える） 動物や生息環境のことを多くの人々へ伝え、行動につなげる役割 出張動物園スクール等（リモート含む）の実施回数（40回/年）（3園合計）</p> <p>③レクリエーション（出合いを感じる） 動物に魅せられ、ともに生きることの大切さを感じられる公園としての役割 季節ごとに特色あるイベントや企画展の実施（4件/年）（各園）</p> <p>④調査研究（理解し学ぶ） 動物に対する科学的な知識を深め、その情報を市民と共有する役割 市民向け研究発表等の実施（15回/年）（3園合計）</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①動物園における動物福祉に配慮し、科学的評価にも取り組むエンリッチメント（飼育動物の生活環境を豊かにする取組）を実施するとともに、希少動物の繁殖にも取り組んだ。</p> <p>②小学校へのお出張またはオンラインで各種教育プログラムを実施するとともに、園内でのガイドやワークショップ等を実施した。</p> <p>③コロナ禍でも安全・安心に楽しんでいただけるよう感染防止対策を徹底し、動物園の魅力を伝えるイベントや企画展を実施した。</p> <p>④動物に対する科学的な知識を共有するため、大学等との共同研究を実施し、その成果は動物園での研究発表やホームページ等で広く周知した。また、動物に関する総合学術誌に論文を投稿した。</p>	エ 取組による成果	<p>①よこはま動物園でレッサーパンダが18年振り、野毛山動物園でグレビーシマウマ、金沢動物園でコアラ等、多くの希少動物が繁殖した。 金沢動物園におけるアマミトゲネズミの生息域外保全の取組等が認められ、環境省から横浜市初となる認定希少種保全動物園の認定を受けた。また、渡り鳥であるミゾゴイの野生復帰事業を新たに開始した。</p> <p>②よこはま動物園で、「世界ライオンの日」にアフリカで活動する保護団体の方による講演等を行い、ライオン等の野生動物の密猟などの実情を伝えた。講演後のアンケートでは、半数以上（67%）の参加者から考え方が変わったとの回答を得ることができた。</p> <p>③イベント等を実施することで、利用者調査アンケートの「全体的な満足度」では3園平均97.2%（とても満足、やや満足の合計）を得ることができた。</p> <p>④ツシマヤマネコの健康管理に関する学術論文が、動物に関する総合学術誌である「Animals」に2年連続で掲載され、全世界と成果を共有することができた。</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	<p>①（未集計のため省略）</p> <p>②3園合計：40回</p> <p>③よこはま動物園：2件 野毛山動物園：3件 金沢動物園：2件</p> <p>④3園合計：12回</p>	<p>①よこはま動物園：5件 野毛山動物園：5件 金沢動物園：12件</p> <p>②3園合計：67回 〔よこはま動物園：21件〕 〔野毛山動物園：13件〕 〔金沢動物園：33件〕</p> <p>③各園4件</p> <p>④3園合計：28回 〔よこはま動物園：12回〕 〔野毛山動物園：6回〕 〔金沢動物園：10回〕</p>	<p>①よこはま動物園：7件 野毛山動物園：5件 金沢動物園：6件</p> <p>②3園合計：103回 〔よこはま動物園：32件〕 〔野毛山動物園：24件〕 〔金沢動物園：47件〕</p> <p>③各園4件</p> <p>④3園合計：32回 〔よこはま動物園：15回〕 〔野毛山動物園：7回〕 〔金沢動物園：10回〕</p>	-
当該年度の進捗状況	順調（コロナ禍ではあったが、感染防止対策を徹底して実施し、新しい生活様式や各種ガイドラインに対応したプログラムを取り入れることで各目標件数を達成した。動物園の持つ役割を十分に果たし、動物の生息環境を含めた生物多様性保全に貢献することができた。）			
力 今後の課題	新しい生活様式等に臨機応変に対応しつつ、動物園の管理運営に取り組んでいく必要がある。	キ 課題への対応	アフターコロナを見据えて創意工夫によるサービス提供等により動物園の利用促進に努める。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	①新型コロナウイルス感染症への対応による収入の減 ②公益への還元を図りつつ、安定的な経営を継続するために、収入の増、支出の減に注力し、収支改善を図る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①公益への還元として、指定管理の協定上、指定管理者として実施すべき項目以外にも、施設・設備・備品等の修繕・更新・調達等を実施し、市の財政負担軽減及び市民サービスの向上を図る。 公園・動物園事業における公益への還元 (1,000 万円/年) ②①を実施したうえでの 資金収支計算書における収支均衡を維持 (毎年)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①協定で定められた額(※)以上の施設・設備及び備品の修繕等を行った。 ※横浜市との協定では、公園は50万円以上、動物園は100万円以上の修繕等を市が行うと取り決められている。 ②公園、動物園ともにコロナによる施設利用制限が解除されたため、消毒資材の設置やソーシャルディスタンスの徹底等の感染拡大防止対策を徹底しつつ、コロナ前の施設運営を行った。 【公園事業】 根岸森林公園及び金沢八景権現山公園の指定管理の開始、海の公園における潮干狩りの再開、山手西洋館のイベント再開及びエリスマン邸喫茶室の営業再開等 【動物園事業】 「夜の動物園」の再開、学校遠足、修学旅行生等の団体利用客の受け入れ	エ 取組による成果	①公益への還元について次のとおり達成することができた。 【公園事業】 三ツ沢公園平沼像前トイレ小便器更新、海の公園管理センター事務所入口シャッター改修、三ツ沢公園庭球場No7・8コート観覧席改修、海の公園南口休憩所照明改修、三ツ沢公園慰霊塔前広場水飲み場漏水修繕等 【動物園事業】 よこはま動物園モウコノウマ展示場整備、よこはま動物園ウンビョウ展示場擬木設置、金沢動物園生き物館前塗装修繕、金沢動物園授乳ブース購入、金沢自然公園ののほな館バーゴラ及び手すり塗装修繕等 ②コロナによる施設利用制限が解除されたことにより、施設の感染対策を徹底しながらイベント等を再開した結果、各施設の来場者数が回復し、駐車場や販売収入が増えて黒字収入となった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①9,980,795 円 ②当期資金収支差額 ▲2,395,017 円	①111,275,929 円 ②当期資金収支差額 88,299,866 円	①63,138,824 円 ②当期資金収支差額 14,251,272 円	-
当該年度の進捗状況	順調 (令和4年度は、コロナ禍以前の運営をすることができ、当期収支差額においても黒字を維持することができた。)			
カ 今後の課題	①施設の老朽箇所が増えているため、施設の改善、備品の買換え等が必要になる。 ②①の達成をしつつ、収支均衡を維持するためにも、収益の増、経費の削減に注力する。		キ 課題への対応	①老朽箇所は、協定書に則り、横浜市と協議して適切に対処する。 ②今後、更にレジャー施設への利用者増が予想できるため、効果的な集客・イベント等の対策を講じる一方、本部経費等の削減にも努める。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	協会設立から40年近くが経過し、管理施設・実施事業の多様化、少子高齢化、雇用に対する価値観の変化、SDGsの推進など、様々な環境の変化に対応するため、多種多様な職種・雇用形態の職員を雇用するようになっている。現行の人材育成ビジョンはすべての職種・雇用形態に対応していないため、見直しを行う必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成ビジョンの改定 ②改定した人材育成ビジョンの考え方に基づく研修等の実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①令和3年度に実施したヒアリングや調査内容を踏まえ、人材育成ビジョンの見直しに取り組んだ。 ②改定した人材育成ビジョンに基づいた研修計画の検討を行った。	エ 取組による成果	①協会職員の多様な職種・雇用形態に対応した人材育成ビジョンを改定した。また、勤務評価に関わる項目を整理した。 ②令和5年度研修計画を策定した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	・CS・接遇研修など：年8回	①人材育成ビジョンの考え方の整理および骨子案作成 ②-	①人材育成ビジョンの改定 ②令和5年度研修計画の策定	-
当該年度の進捗状況	順調 (①人材育成ビジョンの改定が完了した。 ②人材育成ビジョンの考え方に基づいた研修計画を策定した。)			
カ 今後の課題	①新たな職種・雇用形態を設ける際には、人材育成ビジョンを見直す必要がある。 ②新たな研修計画では新規研修を2件(中堅職員研修、ベテラン職員研修)実施するため、効果的な内容となるよう準備する必要がある。	キ 課題への対応	①新たな職種・雇用形態を設ける際には、人材育成ビジョンの改定も同時に行う。 ②新規研修2件(中堅職員研修、ベテラン職員研修)について、関連部署へのヒアリングや、既存の研修アンケートを参考に準備・実施する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症は5類感染症に位置づけられたが、感染症対策などの公衆衛生は引き続き継続する必要がある。 ・ウクライナ情勢や地震、風水害などの自然災害も影響し、光熱費を含めた急激な物価高騰などが常態化しつつある。 ・横浜市では「横浜市中期計画 2022～2025」において、共に目指す都市像「明日をひらく都市」を掲げ、SDGsの達成や地域コミュニティの強化、脱炭素社会の実現などを踏まえた戦略・政策に取り組んでおり、SDGsや脱炭素に向けた動きが加速するものと想定される。また、「ガーデンシティ横浜」の推進や「GREEN×EXPO 2027」に向けた取組、3つの動物園の特徴を生かした、憩い・癒しの場の創出など、公益財団法人として、その役割に期待が高まっている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・施設の管理運営にあたっては、必要に応じ適時適切な衛生対策等を実施していく。 ・更なる物価上昇や自然災害等、不測の事態が生じた際には、各契約等の定めに基づき、市と協会の両者で協議の上、適切に対応する。 ・再生可能エネルギーの導入やSDGsへの貢献、DXの推進などに対し積極的に取組み、横浜市の施策に貢献する。また、「ガーデンシティ横浜」のリーディングプロジェクトである「ガーデンネックレス横浜」における「里山ガーデンフェスタ」や「よこはま花と緑のスプリングフェア」を横浜市と協力して開催するとともに、市民協働による「GREEN×EXPO 2027」応援花壇の設置やイベントでの広報を積極的に実施し「GREEN×EXPO 2027」の機運醸成に取り組んでいく。 ・都市ブランド力の向上に向けた、動物園の充実を図るため、動物園の4つの役割「種の保存」「環境教育」「レクリエーション」「調査研究」をしっかりと果たしていくとともに、野毛山動物園のリニューアルを市と協会とで連携して取り組んでいくことが必要である。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社
所管課	資源循環局総務課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安定的な事業運営を継続し生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。

ア 公益的使命①	廃棄物行政の一翼を担う団体として、安定的な事業運営を継続し、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①横浜市の廃棄物処理を停止させないため、感染症対策の徹底に向けた環境の整備 新型コロナウイルス感染症に関する連絡調整会議：年2回開催 ②廃棄物処理施設の点検・整備を確実に実施し、市民が出した廃棄物を適切に処理 年間施設稼働率：95%以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①横浜市などを通じて新型コロナウイルス感染症に関する適正な情報を常時収集するとともに、感染症対策を徹底した。 ②トラブル履歴をもとに定期点検内容を見直し予防保全に努めた。また、優先的に行うべきと判断した主要機器の更新や大規模修繕を実施した。	エ 取組による成果	①感染症対策の徹底により、クラスターを発生させることなく、業務運営を継続することができた。 ②安定的な事業運営を継続した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①2回 ②98.8%	①4回 ②98.5%	①4回 ②98.8%	—
当該年度の進捗状況	順調（目標としている数値を達成し、安定的な事業運営を継続できているため。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症は5類感染症へ変更となったが、コロナの影響で、整備に必要となる部品の在庫がなく調達が遅れる傾向がある。また、更新時期を迎えている機器が増加してきているので、適切に対応し、安定的な廃棄物処理を継続していく必要がある。	キ 課題への対応	基本的な感染症対策を継続し、引き続き感染拡大防止に努めつつ、点検整備に必要となる部品の市場在庫、納期を確認するとともに、部品調達に時間がかかることを想定し、中長期的な修繕計画を資源循環局と連携し立案する。	

② 循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。

ア 公益的使命②	3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動を通じて循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①選別施設見学・オンライン社会科見学 満足度：毎年80%以上 ②3R・地球温暖化対策フォローアップ出前講座 満足度：毎年80%以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①基本的な感染症対策を実施のうえ対面での見学受入を再開した。缶・びん・ペットボトルの選別作業や正しい分別についてわかりやすく伝えるとともに、プラスチック対策の具体例を伝えるパネルを製作し見学コースに展示した。	エ 取組による成果	①実際の分別状況や選別作業を見てもらうことで、リサイクルのための正しい分別方法や環境に対する関心が高まった。	

	②プラスチック問題やSDGsなど小学校から要望された様々なテーマに対して、啓発ツールや講座内容を改定するなど柔軟に対応した。		②要望に応じた内容で実施することで、より理解を深めてもらうことができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①調査未実施 ②調査未実施	①88.6% ②94.1%	①90.0% ②96.8%	—
当該年度の進捗状況	順調（目標としている満足度80%以上を達成しているため。）			
カ 今後の課題	廃棄物分野においても、SDGsの達成や脱炭素社会への取組を推進するためには、普及啓発、環境教育を通じて、より多くの市民へ関心を持ってもらう必要がある。	キ 課題への対応	わかりやすい啓発ツールを開発するとともに、啓発活動を実施する機関へのツールの提供やSNSを活用した情報提供により、啓発活動の機会を広げていく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、収入源の確保が難しい中においても、安定した収益を得る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①地方自治体への技術支援事業の受託件数：契約3件/年 ②開発途上国への技術支援事業の受託件数：契約3件/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①公益社団法人全国都市清掃会議を通じた他の自治体への営業を強化した。 ②環境省、JICA、横浜市による「アフリカのきれいな街プラットフォーム」事業の研修内容を研修員のニーズに応じて充実させた。	エ 取組による成果	①4件の技術支援業務を継続して受注した。 ②英語圏・仏語圏の2回の課題別研修及び若手行政官を対象とした青年研修の3件を受注した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①6件 ②5件	①6件 ②4件	①4件 ②3件	—
当該年度の進捗状況	順調（目標としている数値を達成しているため。）			
カ 今後の課題	安定した収益源の確保へ向け、既存案件を継続して受注していく必要がある。	キ 課題への対応	技術支援業務のための知識・技術を幅広く習得し、コンサルティング力を向上させる。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>【人事面】 50代前後のベテラン職員が全固有職員の7割を占めている。そのため将来の業務執行の中心的な役割を果たす30～40代の職員へのノウハウの継承やスキル向上の取組が必要である。 また、経営幹部を目指した人材育成として、将来の経営の中核を担う固有職員の育成が必要である。</p> <p>【組織面】 すべての職員がその能力を十分に発揮できるよう、仕事と生活の調和を図り、働きやすい職場環境の整備が必要である。</p>
イ 協約期間の主要目標	<p>【人事面】 ①30～40代職員の能力の向上 廃棄物処理施設技術管理者資格の取得：年間1名 ②係長級職員のマネジメント能力の強化 外部研修の受講：年間2名</p> <p>【組織面】 ③働きやすい職場環境の構築 R3：現行の労務関連制度の問題点の洗い出しと改正案の策定 R4：子の看護休暇の対象年齢の引き上げ、時間単位年次有給休暇の導入・運用 R5：フレックスタイム制の導入・運用</p>

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①廃棄物処理施設技術管理者資格を30代の固有職員1名が取得した。 ②外部のマネジメント研修を係長級2名が受講し、能力強化を図った。 ③子の看護休暇の対象年齢の引き上げ（9歳→12歳）及び時間単位年次有給休暇の制度を導入した。 また、次年度のフレックスタイム制（時差出勤制度）の導入準備を行った。	エ 取組による成果	①廃棄物処理に関する専門知識の習得、能力の向上が図られた。 ②係長級固有職員の部下育成等マネジメント能力の向上が図られた。 ③子の看護休暇の年齢引き上げ、時間単位年休を令和4年度から導入し、働きやすい職場環境の整備を進めた。 また、フレックスタイム制（時差出勤制度）を一部の係で試験的に導入するとともに、次年度の規程改正に向けた素案を策定した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 1名 ② - ③ -	① 1名 ② 2名 ③働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入準備	① 1名 ② 2名 ③働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入・運用及び導入準備	-
当該年度の進捗状況	順調（目標を達成しているとともに、働きやすい職場環境の整備も進めているため。）			
カ 今後の課題	業務執行に必要な固有職員数の確保、育成に加え、ベテラン職員のノウハウやスキルを継承し、組織運営の継続性が損なわれないようにする必要がある。	キ 課題への対応	年間を通じた職員採用を実施するとともに、人材育成プログラムに基づいた研修を着実に実施し、職員それぞれの階層に応じた人材育成を進めることで組織力の向上を図っていく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症は5類感染症へ変更となったが、横浜市の廃棄物行政の一翼を担う団体として、今後も感染拡大防止に努め、安定的な事業運営を継続していくことが求められる。

選別施設運営では、缶・びん・ペットボトルの季節変動による搬入量の変化に加え、ペットボトルの割合が増加傾向にありストックヤードのひっ迫度合が年々強まっている。

また、廃棄物分野においても、SDGsの達成と脱炭素社会の実現に向けた取組を一層進めていく必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

基本的な感染症対策を継続していくとともに、施設の安定稼働に向け予防保全及び事後保全に関する知識、技術力の向上を図る。また、選別施設においては、ストックヤードの確保、処理能力の維持向上及び計画的、効率的な搬送を資源循環局と連携して取り組み、缶・びん・ペットボトルの搬入量、組成割合の変化に対応していく。

SDGsの達成と脱炭素社会の実現へ向けては、より多くの市民へ関心を持ってもらうために、わかりやすい啓発ツールの開発及びSNSを活用した情報発信を行い、啓発機会の拡大を図っていく。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜市住宅供給公社
所管課	建築局住宅政策課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 住宅確保要配慮者の居住の安定確保

ア 公益的使命①	住宅セーフティネットの推進			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①「横浜市居住支援協議会」における居住支援の充実化「サポーター認定制度」※の3か年の認定件数：サポーターの支援対象 高齢者、障害者、低所得者、子育て世帯、外国人 令和3年度：「サポーター認定制度」の構築 令和4年度：サポーターの支援対象のうち、3分野以上で各1件以上 令和5年度：サポーターの支援対象5分野すべてで各1件以上 ※協議会が不動産事業者や福祉支援団体などの多様な居住支援団体をサポーターとして認定し、団体間や区局の連携を強化する新たな制度（令和3年度開始予定）</p> <p>②市営住宅定期募集による当選者辞退住戸の有効活用 当選者数に対する入居決定者数の割合：90%以上/年</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①制度開始に向けて、サポーター候補との検討会を計3回実施しました。</p> <p>②低倍率の住宅について、周辺環境を含めた住宅の魅力を定期募集時のしおりに掲載しました。</p>	エ 取組による成果	<p>①「よこはま居住支援サポーター登録制度要綱・要領」を制定し、サポーターの登録を実施しました。</p> <p>②定期募集のしおりに掲載したことで、前回よりも応募者が大きく増加しました。（前回は応募倍率から平均約2倍以上増加。）</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	<p>①サポーター認定制度の検討 ②87.2%</p>	<p>①サポーター認定制度の構築 ②89.5%</p>	<p>①サポーター支援対象のうち、5分野以上で各1件以上を達成。 ②89.0%</p>	-
当該年度の進捗状況	<p>①順調（サポーター認定制度に係る要綱・要領を制定し、サポーターの登録を推進。支援対象5分野すべてで各1件以上の目標を達成したため。）</p> <p>②やや遅れ（目標値にわずかに達しないため。）</p>			
カ 今後の課題	<p>①住宅確保要配慮者の増加・多様化に対応するため、サポーターを増やしていく必要があります。また、きめの細かい居住支援に向けて、福祉関係部署・機関との連携を強化する必要があります。</p> <p>②辞退者減少と併せ、当選者辞退住戸の有効活用が効果的に図られるよう、募集案内や広報の工夫を引き続き行う必要があります。</p>	キ 課題への対応	<p>①福祉関係団体や不動産事業者・不動産店に対して、本制度の周知や登録の働きかけを行います。福祉関係部署・機関に対して、本制度の周知・説明を積極的に行います。</p> <p>②応募倍率が低い住宅の周辺環境を含めた住宅の魅力について、定期募集のしおりに引き続き掲載を行い、辞退住戸については常時募集を行います。</p>	

② 良質な住宅ストックの形成

ア 公益的使命②	マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①高経年マンション・団地の管理組合に対する意識醸成・知識習得のための普及啓発等による適正な維持管理・再生への寄与 普及啓発セミナー：2回/年、組合向け・団体連携セミナー：10件/年 ②高経年マンション・団地を中心とした管理組合の課題解決に向けた支援：支援件数20件/年 ③建替えノウハウのフィードバック：1例/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①団地再生セミナーの開催や、組合への出前講座を実施しました。団体連携は各区で実施している交流会への参加の他、横浜市他4者と共同で管理計画認定制度説明会を開催しました。 ②公社内連携体制により、管理運営・修繕・建替えを含む相談に対し総合的に対応しました。住民の高齢化等に伴う管理組合の担い手不足に対応するため、管理組合の協力のもと、第三者管理の導入に向け継続して検討しました。 ③公社が携わるマンション建替事例を基に建替え事業、耐震不足建物における課題、事業費の考え方などを市と共有しました。	エ 取組による成果	①団地再生セミナーでは、現地とWEBのハイブリッドで開催し、参加39団地の内3団地については出前講座の開催に至りました。関連団体については、情報共有のほか交流会への参加など連携を深めました。 ②公社内連携体制によって、修繕の相談を中心に幅広く対応し課題解決に取り組む機会が増加しました。また、管理不全防止に向けた新たな管理方式については、組合の理解を得て継続的な検討を実施しました。 ③建替え円滑化に向けた課題を、市が検討を進めるマンション建替え施策に資する情報として提供しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①普及啓発セミナー：2回 出前講座：3件 ②支援件数：22件 ③フィードバック件数：2例	①・普及啓発セミナー：2回(25団地/34名) ・組合向け・団体連携セミナー：13回(内訳)出前講座5回、交流会4回、団体連携セミナー4回 ②支援件数：24件(内訳) ・将来検討：5件 ・第三者管理モデル：1件 ・修繕関連：18件 ③1例	①・普及啓発セミナー：3回(39団地/58名) ・組合向け・団体連携セミナー：18回(内訳)出前講座8回、交流会6回、団体連携セミナー4回) ②支援件数：25件(内訳) ・将来検討：6件 ・第三者管理モデル：2件 ・修繕関連：17件 ③1例	-
当該年度の進捗状況	①順調(目標の、普及啓発セミナー2回/年、組合向け・団体連携セミナー10件/年を達成したため。) ②順調(目標の、管理組合の課題解決に向けた支援20件/年を達成したため。) ③順調(目標の、建替えノウハウのフィードバック1例/年を達成したため。)			
カ 今後の課題	①団地再生セミナーにおいて、新規参加率は昨年約50%に比べ、62%と上昇しましたが、引き続き新規参加を促す検討が必要です。 ②今後の高経年マンションの増加を踏まえると、管理組合だけでは解決をしがたい課題への対応がますます求められます。 ③物価高騰等により、さらに事業性が悪化している中で、長寿命化、建替え・敷地売却を含めた将来検討の進め方の検討が必要です。	キ 課題への対応	①新規参加マンションの増加を目指し、「暮らし再生プロジェクト」HPをリニューアルします。当媒体を中心に幅広い世代への啓発とし、SNS等のWEB媒体の発信を強化・活用し、引き続き現地・WEBでのハイブリット開催を実施していきます。 ②専門家活用の有用性について、市や関連団体、有識者と連携し、情報発信を強化していきます。 ③マンション・団地の将来検討の必要性の啓発、意識の向上に向け、現状や将来の見通しの把握、住まい手のニーズや意向・課題の確認、再生手法の検討など、管理組合等に対して提案・企画を行い、支援していきます。	

③ 持続可能な住宅地・住環境の整備

ア 公益的使命③	地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①旧保土ヶ谷県税事務所跡地計画 令和3年度：工事着手 地域交流スペースの活用方法等に関する地元活動団体等との協議 令和4年度：建物竣工 地域交流スペースを活用したイベント等の計画 令和5年度：地域交流スペースの活用状況の検証・フィードバック ②多様な主体と連携した普及啓発等による住宅の脱炭素化の推進への寄与 省エネ住宅の普及啓発セミナーの実施：10回/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①令和5年2月に建物が竣工し、地域交流スペースの管理運営について地元活動団体等と協議を実施しました。 ②共創フロント団体、市内工務店等と連携し、市民向け普及啓発セミナーを実施しました。	エ 取組による成果	①保土ヶ谷駅東口駅前に、多世代が利用できる複合施設を整備しました。地域交流スペースの利用に向け、管理運営体制についてまとめ、また、イベントを計画しました。 ②セミナー全体を通し476名の参加となり、省エネ住宅の普及、知識・意識の向上につながりました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①設計 ②省エネ住宅の普及啓発セミナーの実施 :年8回	①令和3年9月、既存建物の解体工事完了、新築工事着手 地域交流スペース活用について、連合自治会・地元活動団体との意見交換会：1回 市及び区との管理運営方法の検討に向けた調整：3回 ②15回	①令和5年2月、新築建物(リブラ保土ヶ谷)竣工 地域交流スペース利用に向けた、周辺自治会、地元活動団体との意見交換：7回 ②11回	—
当該年度の進捗状況	①順調(目標の、建物竣工、イベント等の計画を行ったため。) ②順調(目標の、普及啓発セミナーの実施10回/年を達成したため。)			
カ 今後の課題	①地元活動団体等を主体として地域交流スペースの活用を促していく必要があります。 ②断熱等級6、7が当たり前となるよう、市民および事業者の理解を深め、子育て世代をはじめ、幅広い世代に普及促進を図る必要があります。	キ 課題への対応	①将来的に地元活動団体等が主体的に地域交流スペースの運営ができるよう、サポートを行います。 ②省エネ住宅コンソーシアムメンバーを中心に連携を図り、断熱等級6、7のメリット等に関する情報をセミナーなどの様々な方法により積極的に発信していきます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	住宅セーフティネットの推進やマンション・団地等の再生支援、地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進など、公社の公益的な使命・役割を継続的に果たすため、賃貸管理事業などの事業収益を安定的に確保し、自主的・自立的経営を行う必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	黒字経営の維持 単年度黒字額(分譲事業損益除く)：1億円/年(当期純利益)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	基幹事業である賃貸管理事業において、計画修繕・リフォーム等を実施し適切な維持管理を図りながら、事業収益を確保しました。	エ 取組による成果	公社の公益的使命・役割を継続的に果たすため、単年度黒字を維持し、自主的・自立的経営を行っています。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	2.39億円/年 (単年度黒字額) (分譲事業損益除く)	3.34億円/年 (単年度黒字額) (分譲事業損益除く)	2.98億円/年 (単年度黒字額) (分譲事業損益除く)	—
当該年度の進捗状況	順調(目標の、単年度黒字額1億円/年を達成したため。)			

カ 今後の課題	住宅セーフティネットの推進やマンション・団地等の再生支援、地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進など、公社の公益的な使命・役割を継続的に果たすため、引き続き、賃貸管理事業などの事業収益を安定的に確保し、自主的・自立的経営を行う必要があります。	キ 課題への対応	①賃貸資産の適切な管理（保守・修繕・リフォーム等）により資産価値を維持します。 ②賃貸住宅、施設における契約率の維持向上を図ります。（入居時の費用低減による入居促進、コミュニティ支援や活性化による退去抑制など。）
---------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	昨今の働き方の変容などに対応するため、これまで以上に業務の効率化に向けた取組が必要である。また、より高いスキルを備えた人材の育成、コンプライアンスの徹底などにより、信頼に応える安定した組織運営が求められている。			
イ 協約期間の主要目標	<p>①働き方改革、業務効率化の推進：総務系管理のデジタル化実施 令和3年度：デジタル化に向けた社内整理（課題洗い出し等） 令和4年度：実施に向けた選択と試行運用 令和5年度：試行運用での課題改善と本運用</p> <p>②当団体の公益的使命感の理解・把握やスキルアップに向けた計画的な人材育成の実施 社内研修会の開催：1回/年 課題解決スキルを定着させる人材育成研修の実施：7回/年</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①前年度に策定した方針に基づき、PCの更新及び勤怠管理等各システムの導入に係る業者選定に向けた発注条件を整備のうえ公募を行い、選定した業者とシステムの本運用に向け協議を進めました。</p> <p>②社内研修会の開催については、個人情報保護、情報セキュリティ、不祥事防止・人権など、社内全員を対象とした各種研修や新入職員に対する中期経営計画、協約の説明会を実施しました。人材育成研修の実施については、若手職員を中心に実施スケジュールとグループを設定し、課題に対する提案作成を実施しました。</p>	エ 取組による成果	<p>①選定業者と協議を重ねた結果、より公社の実情に合った利便性の高いシステムを選定することができました。</p> <p>②説明会による公益的使命感の理解、また、継続的な研修、事例共有によるコンプライアンス意識の維持、向上につながりました。 人材育成研修については、グループごとに特色ある提案がなされ、また、実施後アンケートでは約8割から課題解決の場づくりを意識して実施できたとの回答を得られました。</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①－ ②人材育成研修：7回/年	①IT化推進に向けた社内方針策定。 ・サーバー・PC更新、社内Wi-Fi、テレワーク環境整備 ・勤怠管理、経費精算、電子稟議、WEB会議、ビジネスチャットシステム導入 ②社内研修会：5回/年 人材育成研修：7回/年	①IT化に向けた業者選定の完了。 ②社内研修会：4回/年 人材育成研修：7回/年	－
当該年度の進捗状況	①やや遅れ（システムの選定に時間をかけたため。） ②順調（目標の、社内研修会の開催1回/年、人材育成研修の実施7回/年を達成したため。）			
カ 今後の課題	①現行業務の効率化を意識し、新たな課題への対応も行いつつ、各システムの導入に向けた試験運用を実施し、本運用へと取組みを進める必要があります。 ②事業の理解と当団体の立ち位置を理解し、求められる役割の把握、コンプライアンス徹底などにより信頼に応える人材育成が必要となります。また、より高いスキルを備えた人材育成のための取組を継続し、安定した組織体制を構築することが必要です。	キ 課題への対応	<p>①選定業者との協議を進めるとともに、社内ルールの見直しや各課ヒアリング等の実施により、早急に新たな課題の解決に対応します。また、各システムの導入に向けて社内説明や進捗共有などを行い、全社で取り組む姿勢を醸成します。</p> <p>②事業内容及び公益的使命感の理解並びにコンプライアンス意識の向上について、引き続き社内研修会やOJTを行います。 様々なスキル定着を図るため、継続的に研修を実施します。</p>	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・近年、少子高齢化の進展や昨今の社会経済情勢の変化等の様々な要因により、高齢者・低所得者・子育て世帯・障害者・外国人など、住宅確保要配慮者の多様化が進んでおり、その数も増加しています。
- ・また、マンション・団地では、高経年化した建物の急増、居住者の高齢化や賃貸化等による管理・維持保全・再生の課題が顕在化し、マンション管理適正化法・建替え円滑化法が改正されています。マンション建替え円滑化法においては、その基本的な方針で、地方公共団体はマンション建替えの円滑な実施のため、適切な民間事業者の参加が得られない場合は、地方住宅供給公社の専門知識や資金力を活用することとされています。
- ・さらに、主要な鉄道駅周辺のまちづくりや災害に強いまちづくりの他、高齢化やコミュニティの希薄化、空地空家・低未利用地の増加、土地の有効活用、2030年SDGs、2050年カーボンニュートラルなど、地域課題が多様化、複雑化しています。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・上記(1)の状況に対応するため、横浜市の住宅政策の実施機関として横浜市と協力・連携し、①住宅確保要配慮者への住宅セーフティネットの推進、②マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進、③地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進に、重点的に取り組む必要があります。
- ①住宅確保要配慮者への住宅セーフティネットの推進
住宅確保要配慮者の状況や事情に応じた住宅の提供及び必要なアドバイス等が求められています。住宅セーフティネットの根幹である市営住宅の有効活用を行うとともに、住宅確保要配慮者へのきめ細かいサポートが行えるよう、横浜市居住支援協議会の事務局として体制・仕組みづくりに寄与します。
- ②マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進
中立的な立場から、マンション・団地の管理の適正化や円滑な再生のための普及啓発や管理組合の合意形成を支援する中で得たノウハウを生かして、適正な管理や再生の促進に寄与します。
- ③地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進
公共系諸官庁、権利者や地元組織との協議・調整など、公共公益性と事業性のバランスを保ったサポート・コーディネーターが求められています。これまでの住宅の建設と併せた再開発等の経験・ノウハウを生かした、中立性と信頼性に基づくサポート体制を構築し、都市機能・防災機能の向上、公共公益施設の整備、脱炭素化の推進など、地域課題を解決するまちづくり事業の推進に寄与します。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	株式会社横浜シーサイドライン
所管課	道路局事業推進課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①無事故運転の達成 ②異常時対応訓練等の実施（異常気象対応訓練、輸送障害・事故時の対応訓練、テロ対策訓練等） (R3: 1回、R4: 1回、R5: 1回)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①運輸安全マネジメントによる安全管理体制の向上の取組、変電設備・信号通信設備の更新 ②新杉田駅で鉄道消防警察合同による列車火災訓練の実施	エ 取組による成果	①無事故運転の継続 ②合同訓練の実施により消防署及び警察署等との連携など、異常時の迅速な対応の強化	
オ 実績	令和2年度(参考)	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①事故件数0件 ②金沢八景駅でテロ災害合同訓練実施	①事故件数0件（無事故継続） ②異常時対応訓練1回（車両基地内合同テロ対策訓練実施）	①事故件数0件（無事故継続） ②異常時対応訓練1回（新杉田駅合同列車火災訓練実施）	—
当該年度の進捗状況	順調（運輸安全マネジメントの取組、変電設備・信号通信設備の更新及び異常時訓練を計画的に実施）			
カ 今後の課題	設備の老朽化	キ 課題への対応	計画的な設備更新	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症拡大により運輸収入が減少する中、支出の見直しを実施、税引後純利益の黒字化による健全で安定した経営の継続と開業以来累積した欠損金を減少させる。			
イ 協約期間の主要目標	税引後純利益の黒字化 令和3年度 4百万円 令和4年度 5百万円 令和5年度 30百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・コロナ渦でのワークスタイルの変化や電気料金の高騰などを受け、利用状況に合わせたダイヤ改正（R5.3）の実施 ・新たなグッズの発売や現存の販売ルート・方法の拡大による増収対策 ・安全・安定運行に支障のない範囲での経費削減	エ 取組による成果	・沿線施設等の混雑見込みに合わせた臨時列車の運行による混雑緩和及び利便性向上 ・新たなオリジナルグッズ販売による増収 ・必要な設備更新は確実に実施しつつ、経費削減を達成	
オ 実績	令和2年度(参考)	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	税引後純利益 283百万円	税引後純利益 118百万円	税引後純利益 216百万円	—

当該年度の進捗状況	順調（新型コロナウイルス感染症の拡大によるテレワークが定着する中、沿線の花火大会や多くのイベントの中止などが影響したものの、2月以降は利用者増により運輸収入が上向いた。また、安全・安定運行に支障のない範囲での経費削減により、税引後純利益 216 百万円の黒字を達成）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 今後の運輸収入への影響や感染症収束後の社会経済状況の変化への対応 電気料金高騰による経費増の懸念 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 運輸収入の更なる増加に向けた取組 電気使用量や各種経費の削減の継続

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員個々の人材育成・組織力の強化			
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ①社員個々の人材育成、能力開発を通じて組織全体の力を向上させるための研修の実施（資格別研修及び社員全体研修を各々実施） (R3: 2回、R4: 2回、R5: 2回) ②動力車操縦運転免許要員の養成 (R3: 2名、R4: 2名、R5: 2名) ③固有社員の部・課長職への計画的な登用 (R3: 1名、R4: 1名、R5: 1名) ④安全に対する意識向上を目的とした安全推進研修を全社員を対象に実施 (R3: 1回、R4: 1回、R5: 1回) 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 固有社員の資格ごとに、昇格時に必要な能力を確実に身に付けるための外部研修の実施 オンライン研修も活用しながら、各職場で教育訓練を実施し、業務上必要な資格取得を実施 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 社員個々の能力向上 動力車操縦運転免許等の資格取得による技術・技能の向上・継承 総務課長職のプロパー化(R5. 4) 	
オ 実績	令和2年度(参考)	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	<ul style="list-style-type: none"> 動力車操縦運転免許合格者 3名 令和2年6月1日 安全推進室設立 WEB研修により資格毎の研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ①資格別研修及び社員全体研修 2回 ②動力車操縦運転免許取得 2名 ③部・課長職への登用 1名 (総務部長職のプロパー化) ④安全推進研修 1回(全社員を対象に外部講師による講習会) 	<ul style="list-style-type: none"> ①資格別研修及び社員全体研修 2回 ②動力車操縦運転免許取得 3名 ③部・課長職への登用 2名 (営業課長、工務課長の登用と併せ総務課長職のプロパー化) ④安全推進研修 1回(全社員を対象に外部講師による講習会) 	—
当該年度の進捗状況	順調（計画に基づく研修の実施、令和5年度から総務課長職をプロパー化）			
カ 今後の課題	ベテラン職員の退職等による技術力の低下とノウハウの喪失	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 計画的な教育訓練の実施（技術伝継） 部課長職の計画的なプロパー化 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

今後の運輸収入への影響があるものとして、物価高騰等を含む社会状況の変化、テレワークの普及、少子高齢化の加速及び沿線施設の立地環境の変化等が考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

今後想定される環境変化に対応するため、会社をとりまく経営状況を的確に分析・予測した上で、より効果的な経営戦略を立案するための新たな部署の創設の検討を進める。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局経営管理課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・確実・快適な交通サービスの向上

ア 公益的使命①	安全・確実・快適に利用できる交通サービスの提供			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標		R3年度末	R4年度末	R5年度末
	歩行者、自転車との接触事故の撲滅 (A)	0件	0件	0件
	車内事故の削減 (B)	1件	0件	0件
	静止物との接触事故の削減 (C)	19件	18件	17件
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	あらゆる事故の削減に向け、あらたに振り返り研修を実施し、乗務員の安全意識の向上に努めた。	エ 取組による成果	静止物への接触事故は大幅に減少し、目標は達成したが、重大事故につながる歩行者接触及び、ドア挟圧事故が発生し目標達成には至らなかった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	(A) 3件 (B) 3件 (C) 35件	(A) 0件 (B) 2件 (C) 30件	(A) 1件 (B) 2件 (C) 16件	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（令和4年度目標に対しては、歩行者接触、ドア挟圧事故が発生したが、静止物接触事故については減少した。）			
カ 今後の課題	交通局安全重点施策の「歩行者及び自転車との接触事故の撲滅」「車内事故の撲滅」を踏まえて目標設定し、事故の撲滅を図る。	キ 課題への対応	令和5年度からは、あらたに事故未然防止研修において「視線追尾システム」を導入し安全確認の正確さを再教育することで、重大事故に直結する事故の撲滅を目指す。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた安定した収入の確保と収益力の向上			
イ 協約期間の主要目標	全事業を通じた営業利益の確保 R3：11,000千円 R4：54,000千円 R5：80,000千円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	駐車場事業では、契約者の少ない月極駐車場を時間貸し駐車場へ変更し増収に努めた。バス事業では、路線沿線の利用状況に応じたダイヤ改正を行い、運行の効率化を進めた。	エ 取組による成果	お客様動向の変化に合わせた営業活動や業務の効率化に取り組むことにより、全事業で営業利益を確保することが出来た。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	営業利益 51,252千円	営業利益 103,167千円	営業利益 129,710千円	—
当該年度の進捗状況	順調(新たにテナントを6店舗開店したこと、バス事業による経費の削減などにより目標を大幅に上回る結果となった)			
カ 今後の課題	コロナ禍で在宅勤務が定着するなど働き方も多様化しており、今後の社会の変化を見極めていく必要がある。	キ 課題への対応	社会の変化に的確に対応しながら、管理運営の更なる効率化などにより、営業利益の確保に努める。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	人材の確保・育成と安定的な運営に向けた組織づくり			
イ 協約期間の主要目標	①人材の確保 (R3～R5を通じて5回程度/年の採用活動、20人/年の採用) ②人材育成の充実 1人あたりの研修受講回数5回/年 ③社員の会社定着を図るためのモチベーション向上 社内報2回/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	業務量に応じた適切な採用活動を行うとともに障害者雇用への理解や災害対応等、幅広い分野の研修を実施するなど積極的に人材育成に取り組み組織全体のパフォーマンス及び社員の成長機会の創出を図った。また、限られた経営資源を有効に活用し、より効率的かつ安定した組織運営を行うため業務改善プロジェクトによる検討を進めた。	エ 取組による成果	新型コロナウイルス感染症の影響が続く中、業務量に応じて柔軟かつ適切に人員確保に努め、安定的な業務運営を行うことができた。また、社員プロジェクトにより検討を進めたIT化・ペーパーレス化の一環として、令和5年度より電子決裁システムが導入されるなど確実に成果が表れている。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①人材の確保 〔採用回数：6回〕 〔採用人数：19人〕 ②人材育成の充実 研修：4回 ③モチベーション向上 社内報：2回	①人材の確保 業務量に応じた必要人数を採用した。 〔採用回数：8回〕 〔採用人数：14人〕 ②人材育成の充実 研修：8回 ③モチベーション向上 社内報：2回	①人材の確保 業務量に応じた必要人数を採用した。 〔採用回数：3回〕 〔採用人数：3人〕 ②人材育成の充実 研修：6回 ③モチベーション向上 社内報：2回	—
当該年度の進捗状況	順調(①については業務量に応じた必要人数を採用し、②③については目標を達成しているため)			
カ 今後の課題	バス乗務員については、「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」を受け、必要な人員を確保するとともに、新たな登用制度の運用により優良乗務員の育成と人材の定着化を図る必要がある。また、全社的な課題として定年延長への対応や将来を担う人材を育成するための取り組みの充実が求められている。	キ 課題への対応	引き続き必要な人員の確保を進めるとともに、安定的かつ持続可能な組織運営に向けた取り組みについて幅広く検討を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・改善基準や安全運行を行うための乗務員の人材確保が困難になってきている。
- ・日常生活が戻りつつある中で、コロナ後の新たな生活様式の変化を見極めていく必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・バス乗務員の人材確保に向けて引き続き、大型二種免許未保持者の採用（養成枠）やバス専門就職サイトへの採用情報掲出、地下鉄車内、駅構内の採用ポスター掲出などを活用した情報発信を行うとともに中長期的な観点から幅広く検討をする。
- ・社会の変化に対応しながら効率的な運営を行い、お客様サービスの向上に努める。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団
所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 基礎的な博物館活動の再構築

ア 公益的使命①	管理運営する博物館施設の安定的な経営と、新型コロナウイルス感染拡大を契機とした新たな取組を通じた「横浜の歴史文化」の普及啓発			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	1. 施設利用者数 令和3年度 332,500人 令和4年度 395,000人 令和5年度 395,000人 1-1. 利用者数及び有料入場者数 ・利用者数 令和3年度 312,500人 令和4年度 375,000人 令和5年度 375,000人 有料入場者数(上記内数) 令和3年度 66,250人 令和4年度 79,500人 令和5年度 79,500人 1-2. オンラインコンテンツ閲覧回数 20,000回/年 2. 資料のデジタル化 2,100件/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	1. オンライン講座の開催やSNS等による情報発信をより強化した。また、来館しなくても各施設の事業に触れられ、学校教育につながる複数のオンラインコンテンツを作成した。 2. 外部資金の獲得による所蔵資料のデジタル化の推進。	エ 取組による成果	1. 施設利用者数に加えて有料入場者数についても目標を達成した。来館を伴わない利用者や学校教育に対してもデジタルコンテンツを活用し、「横浜の歴史文化」を普及することができた。 2. 文化庁補助金の獲得により、目標を上回る所蔵資料のデジタル化が図られ、令和5年度公開に向けて準備が進められた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	1. 204,125人 1-1. 利用者数 151,225人 有料入場者数(上記内数) 52,900人 1-2. 約 13,000回 2. (令和3年度新規目標)	1. 346,659人 1-1. 利用者数 318,817人 有料入場者数(上記内数) 63,118人 1-2. 27,842回 2. 2,390件	1. 522,997人 1-1. 利用者数 453,012人 有料入場者数(上記内数) 90,150人 1-2. 69,985回 2. 3,300件	—
当該年度の進捗状況	順調(上記の取組により概ね順調に推移している)			

<p>カ 今後の課題</p>	<p>1. 令和5年度に予定されている工事に伴う施設休館。 2. 外部資金の継続的な確保。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>1. 施設休館情報を事前周知し、開館中は、有料入場者の獲得に向けた広報PRを行う。休館中においてはアウトリーチ活動やオンラインコンテンツの更新回数を増やす等、手法を検討・実施する。 2. 国や民間団体による補助金・助成金の獲得に加え、クラウドファンディングの新たな企画検討、企業協賛の受入等の多様な外部資金の確保を行う。</p>
----------------	-------------------------------------------------------	-----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

② 学校教育を通じた郷土愛の醸成と文化財の次世代への継承

<p>ア 公益的使命②</p>	<p>多様な保存活用の取組を通じ郷土愛を醸成し、文化財や博物館に対する興味や関心を育み、共有財産としての文化財を将来世代へ継承していくこと</p>			
<p>イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>1. 訪問授業受講児童生徒数 令和3年度 7,000人 令和4年度 7,175人 令和5年度 7,350人 2. 指定管理施設への学校来館校数 220校/年 3. 授業コンテンツ作成協力本数 6本/年 4. 教員研修の協力回数 6回/年</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>1. 市教委と協働した学校現場のニーズに合わせた訪問授業の実施。 2. 校長会・社会科研究会を通じた学校への積極的な誘致を継続。 3. 小学3年生の学習単元にあわせた動画の製作（昔のくらしや道具を紹介する動画）。 4. 社会科研究会や団体見学前の教員に対し、歴史授業の知識・ノウハウ等に関する教員向け研修の実施。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>1. 訪問授業を実施した後に団体見学を行うことで、横浜の地域の歴史理解につながった。 2. 校長会等での積極的な誘致により、各館の学校来館校数の増加につながった。 3. 訪問授業を通じ、授業で活用されるコンテンツを現役教員の意見からのニーズを認知したうえで、動画を製作した。 4. 研修提供数を増やすことで、より多くの現役教員に対し研修を実施することができた。一律ではなくニーズに応じた研修内容を検討し、文化財や歴史授業の効果を高めることにつながった。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>1. 5,817人 2. 220校 3. 3本 4. コロナ禍により未実施</p>	<p>1. 7,146人 2. 507校 3. 2本 4. 15回</p>	<p>1. 12,317人 2. 883校 3. 19本 4. 25回</p>	<p>—</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（上記の取組により概ね順調に推移している）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>1. 訪問授業について、実施方法や内容の拡充。 2. 受け入れ可能な学校来館校数に達している。 3. 学校現場のニーズの把握。 4. 継続実施に向けた人材や機会の確保。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>1. 市教委や博物館の協力団体等を交えた訪問授業について、実施方法を見直しながら、今後も継続して実施する。 2. 受け入れできない学校への対応や、施設のハード面や運用方法の改善を検討する。 3. より効果的な授業コンテンツ動画の作成に向けて現任教職員への意見聴取を行う。 4. 市教委等から依頼のある研修へ積極的に協力していく。</p>	

③ 市の施策と連動した博物館機能の発揮

ア 公益的使命③	横浜市内の文化財に関する新たな魅力の創出と発信により、「横浜」の街としての魅力向上、観光面や地域活性化へ貢献すること			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	<ol style="list-style-type: none"> 文化財保存活用地域計画への参画 令和3年度 計画作成支援 令和4年度 計画作成支援と計画に基づく事業の実施 令和5年度 計画に基づく事業の実施 横浜開港資料館における文化観光拠点計画に基づく事業の実施 <ul style="list-style-type: none"> デジタルアーカイブの整備 (令和5年度までに10,000点以上の画像データを公開・提供) 所蔵資料を活用した物販機能の強化 (令和4年度にオリジナルグッズを3点試作販売) 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ol style="list-style-type: none"> 文化財保存活用地域計画の原稿確認等の協力、協議会委員の派遣等、業務支援。 ・一般公開に向けたデジタルアーカイブのβ版(テスト版)の開発。 ・新たな物販施設として、開港資料館附属棟の内装工事を実施した。またオリジナルグッズの商品化も進めた。 	エ 取組による成果	<ol style="list-style-type: none"> 計画の策定期間の延期に伴い、専門的知見に基づく原稿確認等の計画作成支援を行った。 ・デジタルアーカイブの公開準備が進み、β版に約28,000件のデータが登録され内部での運用テストを開始した。 ・附属棟について、物販に加え、カフェ・コンシェルジュ機能を検討。内装工事が完了し、令和5年度の再開に向けた準備が整った。オリジナルグッズについては6点を商品化した。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	<ol style="list-style-type: none"> 計画作成に係る執筆等の支援 (令和3年度新規目標) 	<ol style="list-style-type: none"> 原稿執筆：約70枚 協議会委員派遣：2人 所蔵資料のデジタル化：2,390件 所蔵資料を活用したオリジナルグッズの試作(古地図クリアファイル等) 	<ol style="list-style-type: none"> 計画作成に係る原稿確認や画像提供(約55枚)等の支援 協議会委員派遣：2人 所蔵資料のデジタル化：3,300件 オリジナルグッズの商品化(浮世絵クリアフィル等) 	—
当該年度の進捗状況	順調(上記の取組により概ね順調に推移している)			
カ 今後の課題	<ol style="list-style-type: none"> 地域計画作成に向けた市教委のニーズに合わせたフォローアップ、計画策定時の関連事業等の検討。 安定的な事業の継続実施に向けた事業間の調整、組織内外の情報共有、今後の財源確保が課題。 	キ 課題への対応	<ol style="list-style-type: none"> 計画の策定期間の延期に伴い、令和5年度も作成支援を継続するとともに、市教委と情報共有する機会を持つ。 事業担当者間での情報共有の機会を設定する。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	博物館の基礎的な活動の維持はもとより、いわゆるアフターコロナを見据え、横浜市内の文化財の魅力発信の推進や、多様な来館者の受け入れに向けた管理施設のバリアフリー化・多言語化・オンラインコンテンツ化といった面での投資には、来館やオンラインの取組による事業収益に加え多様な自主財源の確保が必要			
イ 協約期間の主要目標	収益維持および財源確保 1. 事業収益の維持：4,500万円/年 2. 補助金や助成金、協賛金等の外部資金の獲得額：2,150万円/年（令和3年度～令和5年度の見通し）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	収益事業の販売力強化（展覧会に合わせた積極的な仕入れ、オンラインショップの拡充。文化庁をはじめとする国庫補助金、民間助成金、企業協賛金等の積極的な獲得。）	エ 取組による成果	事業収益の維持、外部資金の獲得額ともに目標を上回る実績を上げることができた。歴史博物館では、企画展の入場者が好調で物販も過去最高のミュージアムショップ売上を記録することができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	1. 46,889,107円 ・利用料金収益：7,383,076円 ・指定管理事業収益：20,924,523円 ・ミュージアムショップ事業収益：18,581,508円 2. 9,543,561円 ・国費：2,647,417円 ・企画展等の補助金：3,321,000円 ・寄付金：1,491,735円 ・その他の協賛金、謝金等：2,083,409円	1. 53,694,188円 ・利用料金収益：10,986,816円 ・指定管理事業収益：21,650,050円 ・ミュージアムショップ事業収益：21,057,322円 2. 60,807,679円 ・国費：55,327,000円 ・寄付金：1,317,172円 ・その他の協賛金、謝金等：2,986,207円 ・クラウドファンディング：177,300円	1. 74,979,190円 ・利用料金収益：13,487,630円 ・指定管理事業収益：33,637,505円 ・ミュージアムショップ事業収益：27,854,055円 2. 63,362,048円 ・国費：54,569,000円 ・寄付金：495,362円 ・その他の協賛金、謝金等：7,886,186円 ・クラウドファンディング：411,500円	—
当該年度の進捗状況	順調（上記の取組により概ね順調に推移している）			
カ 今後の課題	実店舗、オンラインショップの販売力の強化、外部資金の継続的な確保。	キ 課題への対応	・展覧会の内容に合わせた関連図書等各種商品を取扱う（店頭・オンライン）。国補助金を活用したミュージアムショップのリニューアル等をふまえ、収益性の高いオリジナル商品を開発する。 ・国や民間団体による助成金等の獲得に加え、クラウドファンディングの活用、企業協賛の受入など多様な外部資金の確保を進める。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	公益的的使命を果たす事業推進に必要な多様な財源確保に向けた人材の育成			
イ 協約期間の主要目標	1. 研修計画の作成 2. 協約期間中に全職員が研修を受講：20人/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	1. 研修計画完成に向けた計画案カリキュラムの実施。 2. 外部講師を招いた職員向け研修の実施。	エ 取組による成果	1. 計画案に基づき、効果的な研修の実施につながった。また令和5年度の研修計画完成に向けた準備が整った。 2. 試験的に実務に即した研修を行ったことにより、参加職員の意識向上に繋がった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	(令和3年度新規目標)	1. 計画案の作成 2. 30人	1. 研修計画案に基づいたカリキュラムの実施 2. 43人	—
当該年度の進捗状況	順調(上記の取組により概ね順調に推移している)			
カ 今後の課題	1. 専門職員・事務職員の個別業務の研修内容の整理。 2. 研修内容の精査、参加しやすい研修機会の設定、研修内容の情報共有。	キ 課題への対応	1. 職域・経験年数に則した研修内容の体系化を目指す。 2. 財団内部に向けた研修のオンラインライブ配信、アーカイブ配信を推進する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・ 歴史博物館 : 都筑区制30周年(令和6年度)、区民文化センターの竣工(令和6年度)に伴う、エリア来訪者の変化。 ・ 関内3館 : 短期的にはアフターコロナの観光需要の急激な回復、インバウンドの動向、中長期的には山下ふ頭や関内駅周辺の再開発。 ・ 三殿台考古館 : 老朽化した施設の再整備。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・ 5館共通 : 25年以上リニューアルされていない歴史博物館、開港資料館等の常設展示設備の更新や、所蔵資料の保管場所確保の検討に加え、所蔵資料のデジタル化を推進するための検討。 ・ 歴史博物館 : 区民文化センター、歴史博物館、遺跡公園・民家園が連携する回遊性向上に向けた仕組みの構築。ボッシュの本社移転に伴う、ドイツ系住民等への多言語対応。 ・ 関内3館 : 開館40年を超える開港資料館や、20年を超えた都市発展記念館・ユーラシア文化館について、休館を伴う大規模修繕後の、回復が見込まれる観光利用に併せた展示等の見直し。 ・ 三殿台考古館 : 施設の再整備に向けた所管局との調整・情報共有。

自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人よこはま学校食育財団
所管課	教育委員会事務局健康教育・食育課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・安心で良質な物資の調達

ア 公益的使命①	安全・安心で良質な物資の調達に取り組みます。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	給食における事故0件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	安全で安心な物資の適正な納品を確保するため、様々な物資検査を実施しました。給食相談員による学校訪問による納入時の物資状況や、納入業者の衛生管理状況の点検、物資の衛生検査結果等に伴う現地訪問や講習会受講促進など必要な改善指導・助言等を行いました。また物資に関する情報発信を積極的に行いました。	エ 取組による成果	納入された給食物資の状況等を把握し、業者への指導を行うことで給食物資の品質の維持・向上に努め、事故の防止を図りました。また、学校現場が安心して給食提供できるように給食物資の様々な情報発信を行いました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	0件	0件	0件	—
当該年度の進捗状況	順調（検査結果や日々の学校からの報告内容を迅速かつ的確に分析した上で、事故0件となるよう問題になる前に改善策を納入業者に提案しました。）			
カ 今後の課題	問題点の早期発見による事故防止を継続的に行っていく必要があります。	キ 課題への対応	引き続き、回収（事後）検査結果や学校からの報告内容を迅速かつ的確に分析し、納入業者に指導等を行います。	

② 児童、保護者等に対する食育の推進

ア 公益的使命②	児童の生涯にわたる健全な食生活の実現のため、児童、保護者等に対する食育を推進します。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	「作ってみよう！給食の献立」ページ 閲覧件数前年度実績以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ホームページの献立のレンピや初心者向けの料理の基礎知識やポイントを継続的に追加するとともに検索しやすいようリニューアルしました。また、市民の方に広く食育に関心を持ってもらえるよう学校訪問や食育イベントの際にホームページの二次元コードを配布しました。	エ 取組による成果	ホームページの閲覧数が増加しており、当財団の食育事業の取組の推進により、児童の健全な食生活の実現に寄与したと考えています。	

オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	7,063 件/月 (コロナによる休校時期を 除く)	9,545 件/月	10,344 件/月	—
当該年度の進捗 状況	順調 (コンテンツの充実を行いました。引き続き目標達成に向けて取り組みます。)			
カ 今後の課題	児童や保護者が求めている情報をより 分かりやすく提供する必要があります。	キ 課題への対応	引き続き学校訪問や試食会プロジェクト等で積極的に情報を集め、ホームページ等の充実に努めます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安全・安心で良質な物資をより安価に調達するため、本財団の財務の中心的事業である給食物資調達にあたり、横浜市から出される方針を踏まえて入札を行うことが必要です。給食費を財源とする物資購入費を最大限活用できる調達を目指します。			
イ 協約期間の主要 目標	入札対象物資※の入札実施率 100%の維持 (※アレルゲン除去などの独自規格対応等により随意契約としている物資を除く)			
ウ 目標達成に向け て取り組んだ内容	学校給食で使用する食材として必要な 規格を満たす物資を、より安価に調達 できるよう、一般競争入札または指名 競争入札による調達を推進しました。	エ 取組による 成果	入札対象物資※の入札実施率 100%を維 持し、安全・安心で良質な物資をより安 価に調達しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	100%	100%	100%	—
当該年度の進捗 状況	順調 (引き続き目標達成に向けて取り組みます。)			
カ 今後の課題	同等品であればより安価に調達できる よう、入札の取組を推進していくこと が必要です。	キ 課題への対応	安全・安心で良質な物資をより安価に 調達できるよう、適宜入札条件の見直 しを図ります。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関 する課題	団体の自律性を高めるため、今後も主任制度・固有職員の能力向上と併行した期間の定めのない職員の配置を進めるとともに、職員の運営参画意識の向上と人材育成の充実を図る必要があります。			
イ 協約期間の主要 目標	業務目標の共有及び人材育成のための面談の実施 3回以上/年			
ウ 目標達成に向け て取り組んだ内容	業務目標の共有及び人材育成のための 面談の実施 3回/年以上行えるよう 取り組みました。	エ 取組による 成果	人事考課制度を適切に運用し、上司と 職員の定期的な面談を通して業務目標 の共有化や進捗管理を行い人事評価に つなげています。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	3回/年	3回/年	3回/年	—
当該年度の進捗 状況	順調 (引き続き目標達成に向けて取り組みます。)			
カ 今後の課題	個々の職員の運営参画意識や能力の向 上と知識・ノウハウの継承による安定 的な組織運営が重要です。	キ 課題への対応	面談などにより職員とのコミュニケー ションを図るとともに、職員向けに各 種研修も適宜実施し、人材育成に取り 組みます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

コロナウイルス感染症や、海外動向の影響により物資必要数の確保や物資価格に影響が生じています。今後も、献立の修正や食材の変更などの対応が生じることが想定されます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

安全・安心で良質な物資をより安価に安定して調達するためにも今後の物資価格の動向を確認しながら所管課である教育委員会事務局健康教育・食育課と密に連携を取り対応していく必要があります。

2 委員名簿

氏名	役職等
かわい ちひろ 河合 千尋	ベイサイド・パートナーズ会計事務所 公認会計士
くろき まこと 黒木 淳	横浜市立大学 国際商学部 教授
てらもと あきてる 寺本 明輝 (委員長)	株式会社浜銀総合研究所 顧問・特任コンサルタント
はるた ゆか 治田 友香	関内イノベーションイニシアティブ株式会社 代表取締役社長
ふくだ あつし 福田 敦	関東学院大学 経営学部 教授

3 開催実績

回数	開催日	主な議題及び審議団体
第1回	令和5年 9月19日(火)	○諮問 ○総合評価等の実施について ・横浜市場冷蔵株式会社 ・公益財団法人帆船日本丸記念財団 ・横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
第2回	10月3日(火)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人三溪園保勝会 ・一般社団法人横浜みなとみらい21 ・公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 ・公益財団法人横浜企業経営支援財団
第3回	10月17日(火)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 ・公益財団法人横浜市総合保健医療財団 ・公益財団法人横浜市建築保全公社 ・横浜ウォーター株式会社
第4回	11月2日(木)	○総合評価等の実施について ・横浜港埠頭株式会社 ・横浜ベイサイドマリーナ株式会社 ・横浜高速鉄道株式会社 ・横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 ・公益財団法人三溪園保勝会
第5回	11月7日(火)	○答申(案)について

4 諮問文

総行第677号
令和5年9月19日

横浜市外郭団体等経営向上委員会
委員長 寺本 明輝 様

横浜市長 山中 竹春

横浜市外郭団体等経営向上委員会条例の規定による諮問について

横浜市外郭団体等経営向上委員会条例第2条に基づき、次の事項について諮問します。

1 諮問事項

- (1) 協約マネジメントサイクルに基づく総合評価について
- (2) 「協約等」及びその他外郭団体等の経営状況等について

2 諮問理由

外郭団体の経営向上については、各団体が行政の一翼を担う重要な役割を担っていることを踏まえ、市民の期待に的確に答えて、経営の効率化を進めるとともに、その公益性を十分に発揮していくよう、間断のない取組を継続していくことが求められます。

令和5年度は、環境変化を踏まえた外郭団体の経営向上を引き続き促進するとともに、市と団体が密に連携しながら、市への財政貢献に向けた取組を進めていく必要があります。そのため、団体経営や市財政貢献の方向性、新たな協約の内容及び協約の進捗状況や団体の経営状況全般を含めた総合評価について、意見を求めます。

以上

5 横浜市外郭団体等経営向上委員会条例

平成 26 年 9 月 25 日

横浜市条例第 44 号

(設置)

第 1 条 外郭団体等（横浜市（以下「市」という。）が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上を出資している法人又は業務の全部若しくは一部が市の事務若しくは事業と密接な関連を有する団体のうち、市がその施策の推進を図るため、その運営に関与するものとして市長が認めるものをいう。以下同じ。）のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に対して適切な関与を行うため、市長の附属機関として、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」という。）を置く。

(所掌事務)

第 2 条 委員会は、市長の諮問に応じて、前条の目的を達成するため、次に掲げる事項について調査審議し、答申し、又は意見を具申する。

- (1) 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関すること。
- (2) 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関すること。
- (3) 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること。
- (4) その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

(組織)

第 3 条 委員会は、委員 7 人以内をもって組織する。

- 2 委員は、学識経験のある者その他市長が必要と認める者のうちから市長が任命する。

(委員の任期)

第 4 条 委員の任期は、2 年とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

- 2 委員は、再任されることができる。

(臨時委員)

第 5 条 市長は、委員会に特別の事項を調査審議させるため必要があると認めるときは、臨時委員若干人を置くことができる。

- 2 臨時委員は、市長が必要と認める者のうちから市長が任命する。
- 3 臨時委員の任期は、当該特別の事項に関する調査審議が終了したときまでとする。

(委員長)

第 6 条 委員会に委員長を置く。

- 2 委員長は、委員の互選によって定める。
- 3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理し、会議の議長となる。
- 4 委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、あらかじめ委員長の指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

- 第7条 委員会の会議は、委員長が招集する。ただし、委員長が選出されていないときは、市長が行う。
- 2 委員会は、委員(特別の事項を調査審議する場合にあっては、そのために置かれた臨時委員を含む。次項において同じ。)の半数以上の出席がなければ会議を開くことができない。
 - 3 委員会の議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、委員長の決するところによる。

(部会)

- 第8条 委員会に、部会を置くことができる。
- 2 部会は、委員長が指名する委員又は臨時委員をもって組織する。
 - 3 部会に部会長を置き、委員長が指名する。
 - 4 第6条第3項及び第4項の規定は部会長の職務について、前条(第1項ただし書を除く。)の規定は部会の会議について、それぞれ準用する。この場合において、第6条第3項及び第4項並びに前条第1項本文及び第3項中「委員長」とあるのは「部会長」と、第6条第3項及び前条中「委員会」とあるのは「部会」と、第6条第4項及び前条第3項中「委員」とあるのは「部会の委員」と、同条第2項中「委員(特別の事項を調査審議する場合にあっては、そのために置かれた)」とあるのは「部会の委員(当該部会に委員長に指名された臨時委員がある場合にあっては、その)」と読み替えるものとする。
 - 5 委員会は、その定めるところにより、部会の議決をもって委員会の議決とすることができる。

(関係者の出席等)

- 第9条 委員長又は部会長は、それぞれ委員会又は部会において必要があると認めるときは、関係者の出席を求めてその意見若しくは説明を聴き、又は関係者から必要な資料の提出を求めることができる。

(庶務)

- 第10条 委員会の庶務は、総務局において処理する。

(委任)

- 第11条 この条例に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

- この条例は、公布の日から施行する。

事務局・問合せ先

横浜市総務局行政マネジメント課

外郭団体担当

〒231-0005 横浜市中区本町6丁目50番地10

Tel : 045-671-2110 Fax : 045-664-5917