

令和6年度第9回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 会議録	
日時	令和6年10月31日（木）[13:45~16:45]
開催場所	横浜市庁舎18階 共用会議室 みなと4
出席者	寺本委員長、河合委員、橋本委員、福田委員、三坂委員
欠席者	なし
開催形態	公開（傍聴者あり）
議題	○答申（案）について ○総合評価等の実施について
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> 横浜市外郭団体等経営向上委員会答申について、おおむね案のとおりとし、最終的な確認は委員長に一任することで了承された。 各団体の総合評価及び団体経営の方向性を決定した。
議事	<p>[議題1] 答申（案）について</p> <p>（寺本委員長）</p> <ul style="list-style-type: none"> 答申（案）について、事務局と原案を作成した。答申（案）の構成や概要について、事務局から説明してほしい。 <p>（事務局）</p> <p>答申（案）の構成は、「Ⅰ はじめに」、「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」、「Ⅲ 審議団体の総合評価及び協約等について」、「Ⅳ 参考資料」とした。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「Ⅰ はじめに」では、ご議論いただいたアウトカム指標や、特に今年度のトピックとなる事項をピックアップして記載した。 次に、「Ⅱ 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」では、今年度ご審議いただいた23団体に共通する意見を反映し、目標設定の重要性に加え、目標管理の視点を新たに記載するとともに、団体の中期経営計画や事業計画書等の積極的な開示や団体の優れた取組の積極的な発信等を新たに記載した。 <p>さらに、審議団体に共通する課題である「人材不足の深刻化」、「職員の高年齢化」、「人材確保の困難化」についても新たに記載した。</p> <p>（寺本委員長）</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務局の説明が終わったが、ご意見はあるか。 <p>（橋本委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> 内容はわかりやすくまとめていただいた。 <p>「Ⅰ はじめに」で、令和4年度から審議団体数を12団体程度に絞った一方で、令和6年度は23団体と増えていることについて、つながりがわかりにくいと思う。</p> <p>（河合委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> 今年度は23団体を審議したので、1団体あたりの審議内容が薄いという印象になりかねないことから、今年度はイレギュラーが多いという表現や、今後の審議団体数に関する考え方を入れられると良いと思う。 <p>（事務局）</p> <ul style="list-style-type: none"> 頂いたご意見を参考に委員長と文案整理をさせていただく。 <p>（三坂委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> 目標設定は最も重要だということを答申に記載していただいているが、私自身も1番

の課題だと思っている。アウトプットとアウトカムを混同している団体がある印象なので、「アウトプット指標ではなく、アウトカム指標を」ということを改めて答申に入れた方が良いと思う。

(寺本委員長)

- ・これまで議論した内容がまとまった答申になっている。
- 各団体が、今の事業の中でできる目標を掲げているような印象を受けた。事業内容自体を見直すことや、戦略的な目標が欠けている印象があったため、その点についても答申に記載したい。
- ・「協約期間中に目標を見直して修正する」という目標管理の視点も非常に重要なことだが、団体の意識がやや欠けていると思うため新たに答申に記載した。

(福田委員)

- ・「(3) 社会環境の変化等に対応した団体経営について」の部分に戦略的なところをもう少し踏み込んだ記載をしても良いと思う。

(寺本委員長)

- ・「市民への説明責任」については、協約に限らず中期経営計画や年度計画書ももっと見直して、積極的に開示をし、市民からのレスポンスを受けてほしい。積極的に発信していくことを期待したい。改善の余地がある団体が見受けられたので、そこについても記載していきたい。
- ・本件についてはこの程度にとどめる。字句等の整理については委員長に一任いただきたい。

→全委員同意

[議題2] 総合評価等の実施について

(寺本委員長)

- ・各団体の答申についても、事務局と原案を作成した。各団体の審議の際に行った暫定評価と併せて、事務局から説明してほしい。

(事務局)

- ・各団体の答申原案、暫定評価の状況について説明

(1) 公益財団法人よこはま学校食育財団

(寺本委員長)

- ・暫定評価では、協約目標を全て「達成」しているという点では「団体経営は順調に推移」という考え方もある。一方で、やや目標が明確でない箇所や、新たに中学校給食の課題も控えているというところでは「事業進捗・環境変化等に留意」という評価であった。ご意見を願います。

(福田委員)

- ・協約目標は全て「達成」していること、また、当期一般正味財産増減額は黒字が続いていることは評価できる。
- ・一方で、公益的使命の安定的・継続的な達成に向けて価格転嫁に関する取組、経営に対する取組には引き続き取り組んでほしい。
- ・総合評価については、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<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) 公益財団法人横浜市スポーツ協会

(寺本委員長)

・こちらの団体の前回の議論では、事業参加者数について目標が高かったので乖離が出て未達成ということで、「事業進捗・環境変化等に留意」か「取組の強化や課題への対応が必要」のどちらかという暫定評価であった。ご意見を願います。

(福田委員)

・協約目標について、(1)「公益的使命の達成に向けた取組」の1項目のみが「未達成」であること、当期一般正味財産増減額が、コロナ前より増えて安定しており、新協約と団体中期経営計画が連動していることは評価できる。

・一方で、前回答申でも言及されている、団体の事業の精査について、新協約の中での言及がないので、目標設定を検討すべきである。

・総合評価については、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(3) 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団

(寺本委員長)

・コロナの影響を非常に大きく受けた団体なので、実績が難しいところはあったと思うが、それに代わるアウトリーチの取組は評価できるというものであった。ご意見を願います。

(福田委員)

・3期連続で当期一般正味財産増減額が黒字となっていることは評価できる。

・一方で、協約目標について、(1)「公益的使命の達成に向けた取組」の1項目と(2)「財務に関する取組」の合計2項目が「未達成」ということ、(1)-①文化施設における来場者目標については、コロナ禍に減少した来場者が想定ほど回復しなかったということ、来場者の増加や、市財政貢献に向けた取組が見えないことが挙げられる。

・総合評価については、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(4) 公益財団法人よこはまユース

(寺本委員長)

・暫定評価では「事業進捗・環境変化等に留意」もしくは「取組の強化や課題への対応が必要」ということであった。

・目標は達成したが、4期連続で赤字決算が続いているというところが、「事業進捗・環境変化等に留意」か「取組の強化や課題への対応が必要」かの1つの判断材料になる。ただし、4期連続の赤字決算ではあるが、改善傾向にあるということが確認できた。ご意見をお願いします。

(福田委員)

・協約目標については全て「達成」しているということ、青少年を育む環境変化に伴った新たな目標を設定し、課題解決に向けた取り組み姿勢を示しているということは評価できる。

・一方で、4期連続赤字決算であるということ、団体の公益的使命を「中間支援組織」として位置付けているということから、民間事業者の参入状況や青少年を取り巻く社会環境の変化を踏まえて今後の事業方針を整理する必要がある。

・総合評価については、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(5) 横浜食肉市場株式会社

(6) 株式会社横浜市食肉公社

(寺本委員長)

・この2社はいずれも目標を全て「達成」しているが、財務状況や収益状況等、外部環境を見ても非常に厳しい状況にあると思う。答申(案)には、「中長期的な将来像を検討する」ということに「早急に」を入れるべき。ご意見をお願いします。

(福田委員)

・2団体とも協約目標は全て「達成」していることは評価できる。

・一方で、検証可能な目標設定になっていない項目も見られ目標設定に大きな課題があること、営業利益が通年でマイナスであること、市の財政支援なしでは実質的に経営が成り立たない状況である。

・総合評価については、「取組の強化や課題への対応が必要」を提案する。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>取組の強化や課題への対応が必要

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(7) 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団

(河合委員)

・過去にあり方が検討された4施設の再編については、その後ストップしている状態なのか。

(事務局)

・平成24年に「横浜市文化財施設のあり方検討委員会」から提言が出された後、施設の入場者数増に向けた取組は行っているが、なかなか入場者数増に結び付いていないことと、平成24年の提言の際にはステップ1、ステップ2という段階を踏んで実施していくという方向性が示された中で、いつまでにステップ1を終えるのか、ステップ2に移行する時期はいつなのかという計画が今のところない状況。平成24年から10年以上が経過しているので、再編も含めた見直しの検討を進めて行く時期なのではないかと考えている。所管課からも提言の内容を受けた取組をやめたという話はなく、現在ステップ1の入場者数増の取組を行っており、それを踏まえて検討するという話はあったが、検討自体はストップしているという話であった。

(寺本委員長)

・そういう意味では、答申(案)の「市所管局と団体が十分に連携し検討を進めることが求められる」ではなく、具体的なスケジュールと再編も含めた取組を明確にして検討を進めるとか、一定の方向性を打ち出すなど、もう少し強めた表現の方が良いのではないか。もし、あり方検討委員会の結論はいったん白紙に戻す、という結論だったとしても、要するに一定の方向性をきちんと出さないと、このまま曖昧になりそうな気がする。表現を工夫した方が良い。

(福田委員)

- ・アウトリーチ活動が目標を大きく上回っていることは評価できる。
- ・一方で、協約目標について、(1)①施設利用者数、(2)の事業収益の2点が「未達成」ということ、さらに、前回答申で指摘した4施設の取り扱いの検討が進展なく、あり方検討会から10年以上が経過しているが、市所管局と団体が本気で検討すべきであるということ、また、来場者の増加や、市財政貢献に向けた取組も見えない状況である。
- ・総合評価については、「取組の強化や課題への対応が必要」を提案する。
→全委員同意

総合評価

<評価分類>取組の強化や課題への対応が必要

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(8) 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団

(全委員)

- ・特段の意見なし

(寺本委員長)

- ・総合評価は、暫定評価と同様の「団体経営は順調に推移」でよろしいか。
→全委員同意

総合評価

<評価分類> 団体経営は順調に推移

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

(9) 公益財団法人横浜企業経営支援財団

(事務局)

- ・ 前回審議の際の追加確認事項について報告

「自己評価シート」の「公益的使命の達成に向けた取組①」における「オ 実績」で、「②新規相談者の増」が令和5年度は目標件数の350者をちょうど達成しているが、「新規相談者」とは今まで全く団体に相談をしたことがない事業者のみなのか、新規の相談内容で来た場合にもカウントするのか、カウント方法を確認したい、という内容について、団体・所管局からは「「新規相談者」は、財団に初めて相談する事業者をカウントした数値です。」という回答をいただいた。

(全委員)

- ・ 特段の意見なし

(寺本委員長)

- ・ 総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類> 事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

(10) 横浜市信用保証協会

(事務局)

- ・ 前回審議の際の追加確認事項について報告

「採用について、エンジニアを3名採用したと記載があるが、BPRやデジタル化を推進していく中で必要となったのか。採用の目的を確認したい。」という内容について、団体・所管局からは「基幹業務を支える情報システムの安定運用を主目的とし、採用を行ったものです。近年はBPRやデジタル化推進にあたり、システム人材が活躍しています。」という回答をいただいた。

(全委員)

- ・ 特段の意見なし

(寺本委員長)

- ・ 総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類> 事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

(11) 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会

(全委員)

- ・特段の意見なし

(寺本委員長)

- ・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。
- 全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(12) 公益財団法人横浜市総合保健医療財団

(全委員)

- ・特段の意見なし

(寺本委員長)

- ・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。
- 全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(13) 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会

(事務局)

- ・前回審議の際の追加確認事項について報告

「前回協約にあった業務改善表彰制度に関する指標について、指標策定時の目標設定の経緯を伺いたい。また、表彰は、業務改善に絞るものではなく、組織の目標に沿った貢献者への表彰制度もできるため、制度として費用対効果もある。前回協約の実績がなかったが、今回の協約等（素案）の指標から取り下げってしまった理由について、伺いたい。」という内容について、団体・所管局からは「職員から業務改善に資する提案をあげてもらうことで、よりよい事業展開につなげる意図で目標を策定しました。職員が能力を十分に発揮するための人材育成と働きやすい職場環境の整備に注力するため、主要目標からは取り下げましたが、令和5年度に業務改善につながる提案に関する要綱を制定するなど、今後も職員への一層の周知と提案を呼びかけます。」という回答をいただいた。

(全委員)

- ・特段の意見なし

(寺本委員長)

- ・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。
- 全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(14) 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団

(寺本委員長)

・「離職率が低い」ということだったが、「大きな強み」と言い切ってしまうと良いのか。前回審議の説明では、母数が多くないので、少し辞めると離職率が大きく上がってしまう。一定に保たれているとか一定の範囲に収まっているということであれば良いのだが、「強み」とまで言ってしまっても良いのだろうか。

(事務局)

・団体の離職率と定着率ですが、令和元年度離職率4.6%で定着率95.4%、令和2年度離職率4.2%で定着率95.8%、令和3年度離職率6.4%で定着率93.6%、令和4年度離職率4.6%で定着率95.4%、令和5年度離職率7.3%で定着率92.7%である。

(寺本委員長)

・専門的な能力を求められることもあり、採用について非常に努力しているが難しい団体だと思う。人材は団体にとって貴重な財産だと思うので、離職率の低いことが大きな強みと言うよりは、維持するとともに、採用を強化して人材の確保に努めてほしい、というトーンに修正してほしい。

・暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でどうか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(15) 公益財団法人横浜市緑の協会

(全委員)

・特段の意見なし

(寺本委員長)

・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(16) 公益財団法人横浜市資源循環公社

(事務局)

・新協約の(2)「財務に関する取組」について、元々件数のみの目標であったが、金額の目標を追加した。

- ・前回審議の際の追加確認事項について報告

「16事業所の管理運営を担っている団体の非常勤職員が127名いる。主に現場にあたっていると思うが、業務にあたる人数は適正か。業務に支障はないか。課題や問題点を伺いたい。」という内容について、団体・所管局からは「各事業所の業務に従事する非常勤職員に関しては、横浜市等から受託している各契約の設計書・仕様書をもとに、作業内容等を加味し配置人数を決定しています。また、現在の作業内容や業務の範囲に必要な人員の充足状況、翌年度の人員体制等について、各事業所の所属長と協議・調整のうえ、適正配置に努めています。」という回答をいただいた。

また、「団体では健康経営宣言などいろいろな取組を行っているが、現場と管理部門が一体となって取り組んでいるのか。関係を確認したい。」という内容について、団体所管局からは「健康安全については産業医、管理部門職員、現場事務所職員からも委員を選出した安全衛生委員会を実施している。その中で危険を防止するための対策や職員の健康にかかる対策について、調査・審議している。」という回答をいただいた。

(全委員)

- ・特段の意見なし

(寺本委員長)

- ・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(17) 横浜市住宅供給公社

(事務局)

・新協約の(1)「公益的使命の達成に向けた取組」2①と3②について、元々「前年度より増」という表現になっていたが、具体的に協約期間の累計数値を記載した。

(全委員)

- ・特段の意見なし

(寺本委員長)

- ・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(18) 公益財団法人横浜市建築保全公社

(事務局)

- ・前回審議の際の追加確認事項について報告

- ・「公益的使命の達成に向けた取組②」の「普及啓発」における「ウ 目標」につい

て、「施設管理者等の修繕工事に対する不満の解消」における具体的取組の中で「工事満足度アンケートの回収率を上げ、サンプル数を増やす取組」とあるが、アンケートの母数や回収率を確認したい。」という内容について、団体・所管局からは「令和5年度に工事を行った全906施設にアンケートを求め、463施設、回答率で言うと51.1%の回答を得た。」という回答をいただいた。

・「債権回収に課題がある人について、債務不履行になる前の事前対応策があるかどうか確認したい。」という内容について、団体・所管局からは「収入の減少など、ローン返済に支障をきたす可能性がある債務者に対しては、返済相談を実施して債務者の状況を確認しています。併せて返済猶予の制度として、返済期間の延長や一定期間の毎月の返済額減額、ボーナス返済の取り止めなどを提案して、今後の返済継続が可能となるよう、個々の債務者の状況に応じた対応に努めている。」という回答をいただいた。

(寺本委員長)

・融資事業を除くと収支は厳しいが、豊富な流動資産を持っているので、資産の有効活用なども収支改善と合わせて必要ではないか。

・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。
→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(19) 一般社団法人横浜みなとみらい21

(寺本委員長)

・以前、(一財)ケーブルシティ横浜からの資産活用について確認したと思うが、どのような回答だったか。

(事務局)

・目標には記載されていないが、新協約(2)「財務に関する取組」の主要目標達成に向けた具体的取組で「団体が保有する資産の活用について検討します」と記載している。

(寺本委員長)

・答申案は「引き続き検討を期待する」ではなく、具体的な取組や方向性を示してもらいたい。

(事務局)

・具体的な方向性を示してほしいという趣旨で修正する。

(寺本委員長)

・本来は新協約に入れてもらいたかったため、答申には記載したい。
・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。
→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(20) 株式会社横浜シーサイドライン

(寺本委員長)

・安全や多額な設備投資に対する裏付けをしっかりと説明してもらい、目標にも入れていただいていたと思う。安全が1番大切なのだが、一方で利用者のサービスに対する評価は目標に入っていない。「お客様サービス・利便性の向上」は団体の中期経営計画にも記載があった。

(事務局)

・当日もやりとりしていただいたところだが、それに対する回答としては、お客様からのご意見はいただいているが、結果の公表等はしていないということだった。

(寺本委員長)

・そこについても委員会からの意見として、答申には記載してほしい。

(事務局)

・お客様満足度に関する記載を追加する。

(寺本委員長)

・安全が1番大事なのだが、利用者のサービスをより高めていただくのも大事な使命である。

・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(21) 横浜ウォーター株式会社

(全委員)

・特段の意見なし

(寺本委員長)

・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

(22) 横浜交通開発株式会社

(事務局)

・前回審議の際の追加確認事項について報告

「中期経営計画の位置づけや重要性、策定方法等をどのように考え、どのようにしていくのかということを確認したい。」という内容について、団体・所管局からは「市営

交通グループの一員として、市営交通事業の経営に寄与するため、4年後のあるべき姿である経営目標の達成に向け取り組んでまいります。策定にあたっては、交通局との連携強化や課題共有をより密に行えるよう、第8次中期経営計画から交通局に合わせ計画期間を4年間としております。」という回答をいただいた。

(寺本委員長)

・こちらの団体は、これまで議論したとおり、協約目標の前提となる中期経営計画をもう少し綿密に策定したうえで、それと連動した協約目標を策定すべきだと思う。

中期経営計画と協約目標の両方でKPIが不十分であり、具体性のある計画になっていないので、協約だけではなく、中期経営計画においてもこの点を含めて答申に記載してほしい。

(事務局)

・中期経営計画も含まれる表現に修正する。

(寺本委員長)

・総合評価は、暫定評価と同様の「事業進捗・環境変化等に留意」でよろしいか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類> 事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

(23) 公益財団法人横浜市シルバー人材センター

(寺本委員長)

・こちらの団体は、縮小して経費を削減しようというところは評価できるのだが、事業の戦略的な部分を明確にすることが最大の課題であることから、強調して記載してほしい。

・総合評価は、暫定評価と同様の「取組の強化や課題への対応が必要」でどうか。

→全委員同意

総合評価

<評価分類> 取組の強化や課題への対応が必要

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

資 料

資料1：自己評価シート

資料2：協約等（素案）

資料3：答申（案）