

横浜市外郭団体等経営向上委員会

答申

令和6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スポーツ協会	10
2	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団	16
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	31
5	横浜市信用保証協会	40
6	公益財団法人横浜市シルバー人材センター	49
7	横浜食肉市場株式会社	56
8	株式会社横浜市食肉公社	63
9	公益財団法人よこはまユース	70
10	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	77
11	公益法人横浜市総合保健医療財団	89
12	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会	99
13	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	106
14	公益財団法人横浜市緑の協会	116
15	公益財団法人横浜市資源循環公社	126
16	横浜市住宅供給公社	133
17	公益財団法人横浜市建築保全公社	144
18	一般社団法人横浜みなとみらい21	154
19	株式会社横浜シーサイドライン	161
20	横浜ウォーター株式会社	167
21	横浜交通開発株式会社	176
22	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団	183
23	公益財団法人よこはま学校食育財団	195
IV	参考資料	201
1	報告団体の自己評価シート	201
(1)	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会	202
(2)	公益財団法人横浜市国際交流協会	207
(3)	公益財団法人三溪園保勝会	210
(4)	公益財団法人横浜市観光協会	214
(5)	株式会社横浜国際平和会議場	217
(6)	公益財団法人横浜市消費者協会	220
(7)	横浜市場冷蔵株式会社	223
(8)	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	227
(9)	横浜高速鉄道株式会社	230
(10)	横浜港埠頭株式会社	233
(11)	公益財団法人帆船日本丸記念財団	238
(12)	横浜ベイサイドマリナー株式会社	241
2	委員名簿	247
3	開催実績	247
4	諮問文	248
5	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例	249

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、市長の諮問に応じて調査・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た。その後、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、令和4年度からは審議団体数を12団体程度に絞ることとした。

令和6年度は、23団体の総合評価及び新協約の審議を行った。審議にあたっては、団体が策定する中期経営計画と新協約との整合性や、前協約で生じた課題への対応及び新協約期間における団体の経営姿勢など、主に目標設定に関する議論に多くの時間が費やされた。今年度の審議団体数が、例年と比較し多くなることは予定されたものであるが、各団体との議論を深めるためにも審議団体数の平準化については、引き続き検討を進める。

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PDCAサイクルを効果的に運用するためには、目標設定が最も重要である。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、アウトプット指標ではなく、アウトカム指標を新たに設定する団体や、更なる経営向上に向けた取組を目標に設定する団体など、団体の公益的使命の達成に向けた取組を積極的に推進する団体が増えていると感じている。

一方で、団体の公益的使命等の達成度を的確に検証・評価できる指標が設定されていない団体や、過去の実績等と比較し消極的な目標を設定する団体も一部に見受けられた。

アフターコロナや著しく変化する外部環境に対応するためにも、各団体の現状の課題を正確に把握し、具体的かつ挑戦的な目標を設定することを期待したい。

さらに、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となっているかどうか、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6年11月27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 橋本美奈子

同 福田敦

同 三坂慶子

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

23 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5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」や「協約等（素案）」等に基づき、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、団体が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を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	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・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5年度実績等に基づく評価結果

（ア）評価にあたって

審議団体の令和5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、物価高騰や人件費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。

また、総合評価の重要な要素として、協約の目標設定についても本委員会からの意見を真摯に受け止め検討すべきである。

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。

団体においては、その事実をしっかりと受け止め、公益的使命の達成に向けて経営のあり方を工夫し、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
団体経営は順調に推移 (1 団体)	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
事業進捗・環境変化等に 留意 (18 団体)	公益財団法人横浜市スポーツ協会 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 公益財団法人横浜企業経営支援財団 横浜市信用保証協会 公益財団法人よこはまユース 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 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寿町健康福祉交流協会 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団 公益財団法人横浜市緑の協会 公益財団法人横浜市資源循環公社 横浜市住宅供給公社 公益財団法人横浜市建築保全公社 一般社団法人横浜みたとみらい21 株式会社横浜シーサイドライン 横浜ウォーター株式会社 横浜交通開発株式会社 公益財団法人よこはま学校食育財団
取組の強化や課題への 対応が必要 (4 団体)	公益財団法人横浜市シルバー人材センター 横浜食肉市場株式会社 株式会社横浜市食肉公社 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団
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

協約更新団体 23 団体

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、令和5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、環境の変化や課題に対応した現在の団体の公益的な使命・役割を改めて確認するとともに、その達成の程度を検証・評価できる目標が適切に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

今年度協約を更新した 23 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	公益財団法人横浜市スポーツ協会 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 公益財団法人横浜企業経営支援財団 横浜市信用保証協会 公益財団法人横浜市シルバー人材センター 横浜食肉市場株式会社 株式会社横浜市食肉公社 公益財団法人よこはまユース 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 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寿町健康福祉交流協会 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団 公益財団法人横浜市緑の協会 公益財団法人横浜市資源循環公社 横浜市住宅供給公社 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 株式会社横浜シーサイドライン 横浜ウォーター株式会社 横浜交通開発株式会社 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団 公益財団法人よこはま学校食育財団

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。

令和6年度は、23 団体が協約を更新した。審議にあたっては、人口減少、人材不足、物価上昇及び脱炭素社会の実現など、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、新たな協約に適切な目標設定がなされているか、課題解決に向け団体が積極的に取り組んでいるか等を主な論点とした。

これまでの本委員会の意見を受け止め、アウトプット指標ではなく、アウトカム指標を新たに設定する団体や、更なる経営向上を目標に掲げる団体など公益的使命の達成に向け積極的に取り組んでいる団体については、高く評価できる。

一方で、団体の公益的使命等の達成度を的確に検証・評価できる指標が設定されていない団体や、過去の実績と比較し消極的な目標を設定している団体も一部に見受けられた。

各団体におかれては、アフターコロナや急速に変化する外部環境に対応するためにも、現状の課題を正確に把握し、具体的かつ挑戦的な目標設定を期待したい。

また、設定した目標が社会環境の目まぐるしい変化に適合できなくなる可能性や、協約期間の早期に達成される可能性がある。こうした場合は、協約期間中であっても新たな目標を追加することや、目標の内容や数値等を変更するなど、目標管理の視点を併せ持つことが重要と考える。

(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。

市民への説明責任という観点からも、各団体は協約に留まらず、中期経営計画や事業計画書等についても積極的に開示するとともに、団体の優れた取組についても積極的に発信していくことを期待したい。

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) 社会環境の変化等に対応した団体経営について

令和5年5月に新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが5類感染症に移行したことを受け、社会経済活動の正常化が進んでいる。その一方で、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や社会環境の変化等に対応が追い付いていない団体もいる。そのような団体においては、現状の事業を所与のものとしてせず、これまで実施してきた事業を見直すなど社会環境の変化に対応した戦略的な事業展開が求められている。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、財務体質の強化や実施事業の見直しなど具体的な取組を行ってほしい。

また、人材不足がより深刻化しており、多くの団体において、職員の高年齢化や人材確保の困難化は喫緊の課題となっている。

このような状況に対応するためには、多様な働き方の導入や健康経営の推進及びDXの活用等を積極的に進めることが重要であり、職員がより付加価値の高い業務に集中できる環境を整備し、職員一人ひとりが働きがいを感じられる組織づくりを推進するとともに、社会環境の変化や市民ニーズに柔軟に対応できる組織体制を構築してもらいたい。

(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、2030年度に500億円、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、団体が保有する基金等の活用や委託料、補助金のより一層の効率化、貸付金返還など市への財政的な貢献に向けた対応が求められる。

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、団体による自主自立の経営を原則としているが、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。

厳しい市の財政状況の中で、必要な市民サービスを提供していくためには、実施事業の費用対効果の分析に加え、業務の生産性や効率性の観点からも実施の可否を検討することが求められている。

そのため、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、強い指導力を発揮してもらいたい。

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5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	横浜市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 取組	「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令和5年5月以降の新型コロナウイルスの5類移行後は、定員制限等を廃止し、コロナ禍以前と概ね同様の体制で事業の実施を進めた。 ②インクルーシブスポーツの取組に関心・意欲のある加盟団体に積極的にアプローチした。	エ 取組による成果	①コロナ禍に構築した新たな形式も併用しながら、リアルイベントの再開や新規事業を実施した一方で、市民の感染症への不安や行動自粛傾向は未だ残っており、参加者数の回復には至らなかった。 ②新たに2団体が新規取組を実施した。	
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	① 685,568 人 ② 1 団体	① 668,583 人 ② 2 団体	① 803,138 人 ② 4 団体	① 1,122,070 人 ② 6 団体
当該年度の進捗状況	①未達成（事業は再開傾向にあるが、新型コロナウイルスによる落ち込みを回復させることができなかった。） ②達成（団体との共創により新規取組を実現することができた。）			
カ 今後の課題	①新型コロナウイルスの拡大によって変化した市民のライフスタイルや多様なニーズに合わせたプログラム・サービスを提供していく必要がある。 ②既存の取組の継続・拡大を図るとともに、加盟団体におけるインクルーシブへの関心・理解を深めていく必要がある。	キ 課題への対応	①利用者ニーズをとらえた上で、既存プログラム・サービスの見直しや新規事業の企画・実施をおこなう。 ②取組実施団体のサポートを継続する。また、団体会議等において、インクルーシブの理解を深めるための働きかけをおこなう。	

(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あっても、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	・新規事業の開拓 ・消耗品の一括購入等の実施 ・経理事務の一元化	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	290,105,725 円
当該年度の進捗状況	達成（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が続くことへの対策と、コロナ禍以降、市民のスポーツ活動に対する行動や意識の変化への対応が課題となる。	キ 課題への対応	経理・契約事務の一元化等、間接部門の効率化による支出抑制策を行うとともに、定員割れしている教室プログラム等に関して、利用者ニーズをとらえ、実施回数や時間、内容の見直しなどをおこなう。	

(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、安全かつ効果的に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	199人
当該年度の進捗状況	達成（退職等により令和4年度からは減少したが、着実に新規取得者を増加することができた。）			
カ 今後の課題	新たな事業展開に向けて、職員の運動・健康指導スキル強化のため、指導につながる専門資格保有者を拡大していく必要がある。	キ 課題への対応	職員を対象に、指導者養成のための取組を推進していく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズやライフスタイルの多様化（新型コロナウイルス感染症に起因した、スポーツへの関わり方の変化） ・スポーツを通じた共生社会の実現に向けた取組の推進強化（年齢や性別、障害の有無、国籍などに関わらず、誰もがスポーツに親しめる取組の重要性の高まり） ・成人のスポーツ実施率の低下（特に子育て世代の実施率の低迷）
--

(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"> ・多様なライフスタイルやニーズに合ったスポーツ機会を提供するため、市場動向や市民ニーズを的確にとらえ、さまざまな視点からスポーツの普及・振興に引き続き取り組んでいく。 ・だれもがスポーツに親しめるインクルーシブスポーツの機会拡大が求められており、既存事業の継続とともに、インクルーシブの概念に沿った新たな取組の実施を進める。 ・子育て世代などが参加しやすい開催日時・内容でのスポーツ機会の提供が求められており、該当世代のニーズを的確にとらえた上で、既存プログラムの見直しや新規取組の実施を進める。
--

協 約 等 (素案)

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
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)	横浜市民の体育・スポーツを振興し、もって横浜市民の健全な心身の発達と明るく豊かな市民生活の形成に寄与すること
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・当協会は、1929年の設立以後、スポーツの普及・振興、市民の健康づくりに寄与することをめざし、生涯スポーツや競技スポーツ振興事業に加え、施設の管理・運営やスポーツ情報の提供、レクリエーション振興など、時代とともに活動の幅を広げてきました。 ・新型コロナウイルス感染症の拡大によるライフスタイルの変化に伴い、市民のスポーツへの関わり方やニーズが多様化しており、それに合ったサービスや機会の提供が求められています。 ・共生社会の実現に向けて、年齢や性別、障害の有無、国籍などに関わらず、だれもが親しめるスポーツによる貢献が期待されています。 ・子育て世代のスポーツ実施率が低迷しており、これらの世代がスポーツに向かいやすくなるような環境づくりと、スポーツが健康に与える効果の訴求による意識への働きかけを進めることが、市民のスポーツ実施率向上の鍵となっています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・多様なライフスタイルやニーズに合ったスポーツ機会を提供するため、市場動向や市民ニーズを的確にとらえ、スポーツの普及・振興に引き続き取り組んでいく必要があります。 ・共生社会の実現に貢献するため、インクルーシブスポーツやパラスポーツの取組の継続と強化が求められています。また、市民のスポーツ実施率向上に向けて、子育て世代などのターゲットを明確にした取組を推進していく必要があります。 ・事業実施にあたっては、加盟団体等との連携により、地域レベルで誰もが持続的かつ自発的にスポーツ活動を楽しめる環境づくりの整備が必要です。

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6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	<ul style="list-style-type: none"> ・前協約の期間と同期間 ・横浜市スポーツ協会第6期中期計画の期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	事業参加者数の増加による参加料収入等の増収をめざします。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	<p>①すべての市民が生涯にわたって、あらゆるスポーツ活動に親しむことができる機会の提供</p> <p>②だれもがスポーツに親しめる、インクルーシブなスポーツ機会の提供</p> <p>③親子・子育て世代がスポーツに親しみやすい機会の提供</p>	
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>①競技スポーツ、地域スポーツなど、さまざまな視点からスポーツの普及・振興に引き続き取り組んでいく必要があり、市民がスポーツ・健康づくりを日常化できるように、多様なライフスタイルやニーズに合ったスポーツ機会を提供することが求められています。また、事業参加者数の回復には、利用者の満足度向上のために既存サービスの付加価値を高めていく必要があります。</p> <p>②年齢や性別、障害の有無、国籍などに関わらず、だれもがスポーツに親しめるインクルーシブスポーツの取組については、既存事業を引き続き継続していくほか、インクルーシブの概念に沿った新たな事業展開が求められています。</p> <p>③親子・子育て世代のスポーツ実施率向上には、該当代が参加しやすい開催日時・内容を反映した教室プログラム等の充実が求められています。</p>	
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①教室やイベント、個人利用等の参加者数 172 万人以上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和 6 年度：121 万人 ・令和 7 年度：143 万人 ・令和 8 年度：172 万人 <p>(参考) 令和 5 年度実績：132 万人</p> <p>②インクルーシブスポーツに取り組む加盟団体数 12 団体以上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和 6 年度：8 団体 ・令和 7 年度：10 団体 ・令和 8 年度：12 団体 <p>(参考) 令和 5 年度：6 団体</p> <p>③親子・子育て世代が参加できる教室やイベントの参加者数</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和 6 年度：27,700 人 ・令和 7 年度：33,100 人 ・令和 8 年度：38,200 人 <p>(参考) 令和 5 年度：26,721 人</p>	<p style="text-align: center;">主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</p> <p>①令和 5 年度実績をもとに目標値を設定／多くのスポーツ機会を提供し参加者を増やすことで、市民のスポーツの日常化につなげます。</p> <p>②令和 5 年度実績をもとに目標値を設定／だれもがスポーツに親しめる機会を提供することで、共生社会の実現につなげます。</p> <p>③令和 5 年度実績をもとに目標値を設定／該当代が参加しやすいスポーツ機会を提供することで、市民全体のスポーツ実施率向上につなげます。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>①当協会管理施設においては、多様なライフスタイルや利用者ニーズをとらえ、教室プログラム等の内容や実施回数・時間等の見直しを行います。また、当協会加盟団体や民間企業、プロスポーツチーム等との連携により、既存サービスの付加価値を高める取組や新たな事業を実施し、より多くの市民が参加できる事業を展開することで、参加者数の回復につなげます。</p> <p>②加盟団体の意向や現状・課題等のヒアリングを行い、実施候補となる団体には事業提案や助言など、実現に向けた支援を行います。また、取組実施団体の事例共有の場を設けるなど、各団体の関心・意欲向上につなげます。</p> <p>③親子・子育て世代が参加しやすい開催日時・内容等のニーズをとらえ、既存の教室プログラム等の見直しにより充実を図ります。当協会管理施設である 12 区のスポーツセンターを主な拠点として、新たな取組の実施を検討していきます。</p>
	市	<p>庁内での調整を図りながら、団体との連携を強化し、支援していきます。</p>

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		当協会が長期的に公益的使命を果たし、横浜市のスポーツ振興に貢献していくためには健全な財務基盤が必要となります。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		自己資本比率の向上 ・令和6年度：前年度比 1.6%増 ・令和7年度：前年度比 1.8%増 ・令和8年度：前年度比 1.7%増 (参考) 令和5年度実績：61.5%	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 資産における自己資本の比率の向上を図ることで財務基盤の健全性を保ちます。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	市民の多様なライフスタイルやニーズに合った事業をより多く展開し、収入を確保することで、確実に赤字を回避し自己資本比率の向上を目指していきます。	
	市	団体の安定した経営に向けて、適切に連携・指導していきます。	

(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 課題解決に向けた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新規取得者 延べ40人以上 ・令和6年度：14人 ・令和7年度：14人 ・令和8年度：14人 (参考) 令和5年度実績：14人	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 スポーツや健康増進等に特化した公的認定機関の資格を取得することで、一定水準以上の専門知識を身につけることができ、確かな知見に基づいたスポーツ指導を行うことができます。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	データベース化した人事情報に基づき、職員の意向や経験、適性などを考慮し、協会事業に資するため選定した資格の保持者を確実に増やしていきます。	
	市	団体が策定した計画に沿って人材を育成できるよう、引き続き助言等を行います。	

令和6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スポーツ協会			
総合評価分類	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「事業参加者数」が「未達成」となっている。</p> <p>コロナ禍以降、順調に取組を推進し、財務に関する取組である当期一般正味財産増減額の黒字化は大きく目標を上回ったことは評価できる。また、団体として打ち出している職員の well-being は、団体の公益的使命からも重要な取組であるため、実現に向けて取組を進めることを期待する。</p> <p>コロナ禍が明け、あらためてスポーツに取り組みたいという個人・法人からのニーズをしっかりと把握するとともに、民間事業者の参入などの環境変化を踏まえ、公益的使命として団体が取り組むべき事業を精査してほしい。その上で、団体の資源を必要な取組に注力し、使命の達成に向けた取組を一層推進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5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（令和4年度まで：文化観光局文化振興課）
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 取組	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"> ・各施設で、展覧会や公演等の鑑賞事業やワークショップ、講座等の体験型事業を実施した。 ・子どもや子育て世代が気軽に訪れることのできる事業や、障がいの有無に関わらず地域の人たちが参加できる事業を実施した。 ・ホームページや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"> ・令和5年度の7施設の合計来場者数は、前年度から33%増加した。令和4年度に半年間休館した横浜赤レンガ倉庫1号館は年間を通して開館し、夏休みや冬休み期間に子育て世代や観光客に向けた事業を展開することで、前年度と比較し約19万人増とした。 ・来場者数は徐々に回復傾向が見られるものの、コロナ禍の間に文化活動を控えた市民の活動が完全には戻っておらず、目標に届かなかった。 	
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	824千人
当該年度の進捗状況	未達成（コロナ禍の間に減少した市民の文化活動がまだ戻っていないため）			
カ 今後の課題	次世代やこれまで文化芸術に興味関心が無かった人たちへの働きかけによる、新たな活動者や施設の利用者の開拓。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の団体や企業等他分野と連携した文化芸術活動の情報発信。 ・ターゲットを意識したコンテンツ作りや情報発信による新たな利用者層の取り込み。 	

② 文化施設以外での文化芸術の提供

ア 取組	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アウトリーチの実施 ・区民文化センターや公共空間等、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。 ・幼保育園・小・中・特別支援学校や大学、こども医療センターや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オンライン事業の実施 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。 ・美術作品の紹介動画配信 ・コンサートの楽しみ方をレクチャーした動画配信 ・教育機関と連携したオンライン講座 ・アーティストインタビューの配信 ・公演のアーカイブ配信	エ 取組による成果	① 全9施設が 86 か所でアウトリーチ事業を実施し、誰もが身近な場所で文化芸術に触れられることができた。 【主な内容】 ・小学生と保護者を対象とした横浜美術館による区民文化センターでの出張ワークショップ ・小中学校等へアーティストを派遣したワークショップや鑑賞会事業 ・地域活動拠点や古民家での出張寄席 ② 全9施設で、オンラインによる動画配信やレクチャー等を行い、文化芸術を広く届けることができた。 【主な事業】 ・大学と連携した能楽に関するオンライン授業（57名参加） ・オンラインでのダンス振付家ワークショップ（193名参加） ・ボランティアが案内する横浜美術館建築ガイド[オンラインプログラム]（86人） ・反田恭平 オルガン道場 第1回動画配信（再生回数：103,358回） ・落語ゆかりの地を動画でめぐる「芸能散歩」動画配信（再生回数：1,026回） ・青空ダンス at グランモール公園（再生回数：99,824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	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	① 86 か所 ② 全9施設
当該年度の進捗状況	達成（アウトリーチ先との関係性を丁寧に構築し、プログラムの充実を図ることができている。また、オンラインの活用について各施設でノウハウが蓄積してきている。）			
カ 今後の課題	① 市民が文化芸術活動に触れる機会やニーズを掘り起こす ② 今後のオンラインの方向性の検討	キ 課題への対応	① アウトリーチ等地域での文化芸術事業を通して、市民のニーズを把握する。他分野の担い手との協働により、持続可能な文化芸術活動を推進する手法を検討する。 ② オンラインの効果的な活用方法を検討する。	

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<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。また、新型コロナウイルスの感染状況によっては、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、運営している各施設において、今後、コロナ前までの水準に入場者数を回復させる必要がある。 			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>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）</p> <p>令和3年度 29%/令和4年度 31%/令和5年度 32%</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"> 国や民間団体の補助金・助成金申請に加え、文化庁の公募事業を受託や大使館の協力の獲得など自己収入の獲得に努めた。 グッズ等の販売促進を強化した。 遺贈寄附の受け入れに向けた準備を進めた。 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> 文化庁等の助成など、外部資金を獲得できた。 芸術文化事業収入（チケット収入や販売収入含む）及び利用料収入は、合計で前年度比10.5%の増収だった。 自己収入は、7施設合計で前年度比0.4%増収したが、一方、指定管理料の賃金スライド及び物価高騰への対応などにより前年度比2.3%の増収となったため、自己収入割合は前年度並みとなった。 	
<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>22%</p>	<p>26%</p>	<p>30%</p>	<p>30%</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>未達成（物価高騰対策の補填により指定管理料収入が増額となったため）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な事業収入の確保 外部資金の安定した確保 施設運営にかかる物価高騰や光熱費増、コロナ禍など不確実性の高い経営環境への対応 	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> 顧客目線の取組強化による来場者数増とそれに伴う事業収入増 国の助成金・補助金や民間協賛金等、外部資金の積極的な獲得努力 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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	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	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 「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」に則り、評価制度を精査し下記を実施。MBOの人事考課への一本化/人事考課評価項目の変更/今後増加する再雇用職能職員の評価軸を設定/評価結果を職員処遇に広く反映できるよう制度変更	エ 取組による成果	① 若手職員を複数採用。研修受講率の維持、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 評価制度の精査により、職員が前向きに職務に取り組める組織風土の醸成。	
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	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	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	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」施行
当該年度の進捗状況	達成（協約期間の主要目標について取組を行い、達成できたため）			
カ 今後の課題	① 年齢構成バランスの偏り、次世代職員へのスキルやノウハウの継承 ② 職員のモチベーションや能力向上、文化芸術総合財団としての専門性強化 ③ 社会の変容により求められる多様な働き方への対応	キ 課題への対応	① 定期採用試験の実施により、必要採用数を確保 ② 専門性と組織力を高めるための研修を実施 ③ 多様な働き方について制度検討	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ポストコロナ期となり、さらなる人流の回復が進む一方で、文化施設を利用してきた中心層の高齢化による活動離れや、人口減少、少子化や余暇活動の多様化に伴い、文化芸術活動を行う人や文化施設利用者の変化が考えられる。
- 文化施設の老朽化が進んでおり、より安心・安全な施設の維持管理・保全が求められる。
- 横浜能楽堂の大規模修繕工事による令和8年6月頃までの2年半の休館がある。
- 人手不足により主に、施設管理を中心とする労働集約型業務の入札不調が懸念される。
- 多様な働き方への対応や、職員のデジタルリテラシー向上が求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- 市民の文化芸術活動を促進するため、当財団の専門性を発揮して施設利用のサービスを充実させるとともに、さまざまな層へアプローチする事業を文化施設内外で展開する。
- 賑わいや都市の魅力創出、地域コミュニティの活性化への貢献について、地域の団体、企業、商業施設、福祉施設、教育機関等の他分野の担い手との連携を進め、文化芸術の社会的役割を広い範囲で果たしていく。
- 文化施設の保守・点検や日常的な予防的修繕に努めるとともに、設置者との情報共有を密に行い安全を優先した管理運営を行う。
- 横浜能楽堂の休館中は、みなとみらいの商業施設内の拠点での活動（内外の情報発信）や市域へ出向いたアウトリーチ活動を通して能楽の普及を行うとともに、リニューアルオープン後の横浜能楽堂の事業について準備を進める。（令和6年度～令和8年度）
- 施設管理系の業務委託にあたっては、入札の早期実施や複数年契約制を適用し、受託事業者の安定的な確保に努める。
- 多様な働き方への対応を制度化し、働きやすい環境を作る。IT化への対応など社会の潮流を捉えた研修を実施する。

協 約 等 (素案)

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
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)	当財団は、芸術文化を総合的に振興することにより、横浜独自の魅力ある都市創造のための社会基盤の整備を推進し、もって創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現に寄与することを目的とする。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ol style="list-style-type: none"> 1 国の文化施策の変化（法令等） <ul style="list-style-type: none"> ・地方自治法一部改正による指定管理者制度の導入（平成 15 年） ・劇場、音楽堂等の活性化に関する法律（平成 24 年 6 月 27 日公布） ・文化芸術振興基本法の一部を改正する法律（平成 29 年 6 月 23 日公布・施行） ・文化芸術推進基本計画（令和 5 年通知第 2 期） 2 市の文化施策の変化 <ul style="list-style-type: none"> ・横浜市文化芸術創造都市施策の基本的な考え方（横浜市文化観光局平成 24 年 12 月） ・横浜市中期計画（2014-2017、2018-2021、2022-2025） 3 社会状況の変化 <ul style="list-style-type: none"> ・少子高齢化の進展（子ども・子育て政策） ・SDGs の取り組み、地域コミュニティの変化 ・コロナ禍の影響による活動制限からポストコロナへの移行 ・民間文化施設の増加、公立文化施設の老朽化（大規模改修および長期休館） 4 その他 <ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人への移行（平成 21 年）
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ol style="list-style-type: none"> 1 市民が文化芸術活動を行う環境づくり、場づくりの推進による心豊かな生活の実現 2 子どもの創造性や感受性を育む文化芸術体験や、年齢や障がいの有無などにかかわらず誰もが文化芸術に触れる機会の充実 3 文化施設の運営、文化芸術事業及び他分野との連携を通して、多様な人たちが過ごせる場を拓き、交流やにぎわいを創出

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 6 年度～ 7 年度	協約期間設定 の考え方	横浜市中期計画及び当財団の 中期経営計画
(5) 市財政貢献に向けた 考え	事業収入及び利用料金収入の向上、国等の助成金等を含めた外部資金の獲得等		

3 目標

(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 取組	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寄与する。				
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	より多くの方に文化芸術活動に親しんでいただくため、財団が運営する文化施設の特色を生かした事業や文化芸術体験ができる機会を創出して、市民の文化芸術への参加及び文化施設の利用を促進する。				
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	財団運営6施設の来場者数 対象施設：横浜美術館、横浜みなとみらいホール、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 (休館中の横浜能楽堂、次期指定管理選定に係る2施設：市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センターを除く) 来場者数 R6年度 1,358千人 R7年度 1,617千人 (参考) 令和5年度実績： 1,138千人	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画—事業方針1及び2に基づく取組 ・来場者数は、文化芸術活動への市民の体験機会や関心を示す指標となる。また文化芸術活動に触れる多様な機会を創出することで、心豊かな市民生活の実現につなげる。 ・新しい利用者層を開拓すること等により、コロナ禍以前の来場者数等への達成を目標とする。 		
	主要目標達成に向けた具体的取組		<table border="1"> <tr> <td>団体</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・各施設の専門性や特色を活かした事業の実施 ・地域の団体や企業、教育機関や福祉施設等との協働による事業の実施 ・多様な世代に向け、紙媒体及びSNS等インターネットの活用による広報展開とメディアへのアプローチ </td> </tr> <tr> <td>市</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・市の広報媒体を利用した広報・プロモーションへの協力 ・市関係部局、学校等との関係構築の支援 </td> </tr> </table>	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設の専門性や特色を活かした事業の実施 ・地域の団体や企業、教育機関や福祉施設等との協働による事業の実施 ・多様な世代に向け、紙媒体及びSNS等インターネットの活用による広報展開とメディアへのアプローチ
団体	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設の専門性や特色を活かした事業の実施 ・地域の団体や企業、教育機関や福祉施設等との協働による事業の実施 ・多様な世代に向け、紙媒体及びSNS等インターネットの活用による広報展開とメディアへのアプローチ 				
市	<ul style="list-style-type: none"> ・市の広報媒体を利用した広報・プロモーションへの協力 ・市関係部局、学校等との関係構築の支援 				

② 文化施設以外での文化芸術の提供

ア 取組	年齢、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る機会を創出することで、心豊かな市民生活の実現に寄与する。				
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"> ・都心臨海部の文化施設に出かけることが難しい方へ、地域の身近な場所で文化芸術に触れる機会を創出する継続的な取り組みが必要。 ・次代を担う子どもたちの創造性を育むため、子どもたちが文化芸術に触れる機会を創出することが必要。 				
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	財団運営7施設及び財団事務局 対象施設：横浜美術館、横浜みなとみらいホール、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 (次期指定管理選定に係る2施設：市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センターを除く) 【地域へのアウトリーチ実施場所】 令和6年度 85箇所以上 令和7年度 85箇所以上 (参考) 令和5年度実績： 82箇所	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画事業方針1に基づく取組 ・地域の施設や公共空間、教育機関をはじめとした財団所管施設以外の場所や、各文化施設の特色を生かし、地域コミュニティを意識した事業の取り組みを継続的に進める。誰もが身近な場所で芸術に触れる機会をはかる指標となる。 		
	主要目標達成に向けた具体的取組		<table border="1"> <tr> <td>団体</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・教育機関、福祉施設、地域施設等、地域の身近な場所でのアウトリーチ事業の実施 ・公共空間を活用した文化芸術事業や区民文化センター等の地域文化施設との協働事業の実施 ・施設休館中でも、芸術に触れることができる展示や講座を行うことなどによる、市内外への情報の発信 </td> </tr> <tr> <td>市</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・市の広報媒体を利用した広報・プロモーションへの協力 ・市関係部局、学校等との関係構築の支援 </td> </tr> </table>	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・教育機関、福祉施設、地域施設等、地域の身近な場所でのアウトリーチ事業の実施 ・公共空間を活用した文化芸術事業や区民文化センター等の地域文化施設との協働事業の実施 ・施設休館中でも、芸術に触れることができる展示や講座を行うことなどによる、市内外への情報の発信
団体	<ul style="list-style-type: none"> ・教育機関、福祉施設、地域施設等、地域の身近な場所でのアウトリーチ事業の実施 ・公共空間を活用した文化芸術事業や区民文化センター等の地域文化施設との協働事業の実施 ・施設休館中でも、芸術に触れることができる展示や講座を行うことなどによる、市内外への情報の発信 				
市	<ul style="list-style-type: none"> ・市の広報媒体を利用した広報・プロモーションへの協力 ・市関係部局、学校等との関係構築の支援 				

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・正味財産期末残高は一定水準を維持しているため、法人の経営状況は健全で安定した運営をしているといえる。 ・一方、収支の面では、各指定管理施設は物価高騰の影響により、横浜市からの指定管理料上乗せを得て収支均衡を達成している。法人の自立性の向上、自己資金の適切な活用等が課題である。 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>財団運営施設の自己収入額 計6施設 横浜美術館、横浜みなとみらいホール、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（休館中の横浜能楽堂、市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センターを除く） 令和6年度7億1千4百万円 令和7年度7億6千8百万円</p> <p>(参考) 令和5年度実績： 7億1千2百万円</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"> ・中期経営計画経営基盤3に基づく取組 ・コロナ禍や物価高騰を経験し、不確実性の高い状況の中でも、安定的に公益事業を継続するため、市からの指定管理料及び補助金以外の自己収入増を達成し、剰余金を積み立てて自己資本比率を高め、財政基盤を強化することが必要である。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客目線の取組強化による来場者増とそれに伴う事業収入増 ・遺贈寄附など新たな財源の開拓 ・ユニークベニューによる収入や民間協賛金等の外部資金の積極的な獲得努力 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の財政状況について共有するとともに、業務観察などを通じて健全な財政運営を支援 ・国の補助制度に関する情報収集や申請支援などを通じた、外部資金獲得の協力 	

(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、若手職員確保と育成が必要。 ・変化する社会状況に応じた職員の対応能力、総合芸術文化財団としての専門性を強化するための人材育成（採用含む）体制が求められる 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>・若手職員の定期採用と育成 ・マネジメント能力及び専門性を強化するための研修実施 令和6年度：階層別（職員と管理職、全5階層）に集合型研修とeラーニングを実施、受講率：90%以上 令和7年度：前年度の水準を継続 ・「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」の検証</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ・若手職員の採用 ・「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」の運用開始 ・階層別集合型研修：受講率91.2% ・階層別eラーニング：受講率98.4%</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>	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画経営基盤1、2及び「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」に基づく取組 ・人材育成や評価制度の見直し、効率的に業務に取り組める環境の創造などの人事施策を展開する。 ・総合的な芸術文化施設運営組織として信頼を得て組織運営を展開するため、研修を通じた専門性強化が求められる。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の年齢等バランスを配慮した計画的採用試験の方法の検討と実施 ・シフト勤務職員が受講しやすいスケジュールでの実施及び研修参加者アンケートから課題を抽出し、次期研修計画に反映 ・人事制度の検証のために、職員アンケート等を実施、改善点の検討 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・市の取組事例などを共有するなど、必要な支援を行う 	

令和6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芸術文化振興財団			
総合評価分類	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「文化施設における文化芸術体験機会の創出」、「財団運営施設への来場者数」及び「財務に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>コロナ禍から重点的に取り組みはじめたアウトリーチによる文化芸術の提供は、目標を上回る成果が上がったことは、評価できる。</p> <p>一方で、施設の改修による長期休館を考慮しても、施設来場者数や利用料収益がコロナ禍以前まで回復していない状況にある。付加価値の向上や民間企業とのタイアップ、寄附受納体制の構築など、施設来場者数や利用料収益の回復に向けて取り組んでほしい。</p> <p>取組にあたっては、団体と市所管局がしっかり連携し、協約目標の実現に向けて一層推進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5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	経済局イノベーション推進課（令和5年度まで：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 取組	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 49 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、177 件達成 ③資金調達や事業計画立案など、78 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	最終年度 (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	①累計 113 件 (49 件) ②累計 666 件 (177 件) ③累計 502 件 (78 件)
当該年度の進捗状況	達成（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、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、脱炭素、GXなども推進する。 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	最終年度 (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)	① 100% ② 78 百万円 (修繕等額 4 百万円、 積立金 74 百万円)
当該年度の進捗状況	達成 (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	最終年度 (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	①140 回 ②原則週 1 回のテレワーク実施 ③個人情報保護研修を実施
当該年度の進捗状況	達成 (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、GX 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。
一方で、新たなビジネス創出等に対する意識も高まっており、特に 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。
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 15 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、これまで取り組んでいたライフサイエンスにとどまらず、バイオを活用した脱炭素や GX への取組が求められており、様々な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、特にバイオを活用した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、特に脱炭素や GX の分野についての知識を習得し、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、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、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。

協 約 等 (素案)

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	経済局イノベーション推進課
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)	財団は、学术交流及び学術奨励を行い、広く社会に生命科学研究の重要性を伝えるとともに、生命科学における大学や研究機関と産業界等との共同研究の組織化を推進し、その有機的連携を図ること及び自ら共同研究に参画して実施することをもって、神奈川県内の生命科学の振興とその応用による産業の活性化に寄与することを目的とする。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・国において持続可能な社会の実現と経済成長の両立を可能とするイノベーションとしてバイオものづくりの取組みが推進されてきている。 ・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。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	引き続き中・長期的な視点に立って事業の改善や財政基盤の安定化に努め、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取組を進める。

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6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期経営計画及び横浜市中期4か年計画
(5) 市財政貢献に向けた 考え	市内の産業振興を推進することによる雇用の増及び税の増収を目指す。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	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 に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 厳しい経営状態である市内事業者に対して、産学官金の連携により、社会課題解決や中小企業のチャレンジ支援につながる、新たなビジネスモデルを創出することが必要。 ・ 社会的要望が高まってきている脱炭素・GXについてバイオを活用したイノベーションが求められている。 		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ①資金獲得(公的、共同研究)の件数 累計3件(1件/年) ②研究開発プロジェクトの件数 累計60件(20件/年) ③上記プロジェクトの実現に向けたマッチング件数 累計150件(50件/年) 	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	横浜市中期4か年計画(2022-2025)及び過去の実績に基づき、必要な件数を設定。研究開発プロジェクト創出やマッチング、企業・大学等の相談対応により、共同研究開発の推進及び産業活性化を目指す。目標設定について、今年度から主要目標①として資金獲得件数を掲げている。この目標を

		(参考) 令和5年度実績： ①0件 ②33件 ③177件		達成するため、②プロジェクト創出件数は前回の協約と同数であるが、今まで以上に手厚い支援を行い、プロジェクトの質を高めていく。また、③マッチング件数については、これまでオンラインイベントを通じて成立したものが多かったが、オンラインでのマッチングはプロジェクトの創出につながるものが少なかった。新たな目標である資金獲得につながるプロジェクトを創出する質の高いマッチングの成立に向け対面でのマッチングイベントを中心にする事から目標数を50件/年とした。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> • IDEC や YOXO BOX 関係者等と連携しながら、市内中小企業に対する個別相談、展示会 (BioJapan 等)、イベント等でのマッチング推進、海外展開等の販路開拓などを行うことで、新たな事業分野への参入を支援する。 • セミナーやイベントを通じて、市内の大学や研究機関と企業間のマッチングを促進することで、社会課題の解決に向けた新たなビジネスモデルを創出する 		
	市	<ul style="list-style-type: none"> • 社会情勢や企業等のニーズを踏まえて、団体と共に社会課題の解決を目指すイノベーションを推進するための施策を検討する。 • 本市の他事業や関係団体との連携、本市のイベント、広報ツール等を効果的に活用し、団体が担っているオープンイノベーションの取組が効果的な事業となるよう支援する。 		

(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 課題解決に向けた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	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	①YBIC における高稼働率 (97%以上) を維持し、安定的な賃料収入を得ていく。1 室程度は空室とし、設備更新及び館内増床等に対応できるようにしながらも、着実に借入金返済できるよう 97%に設定。 ②築 15 年を迎える YBIC の稼働率を維持するため、積立金を確保し、定期的な修繕及び設備更新を実施。
		(参考) 令和5年度実績： ①稼働率 100% ②修繕積立若しくは修繕費 7,800 万円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ①YBIC の高稼働率維持に向け、WEB での募集周知や企業へのアプローチなど、積極的なリーシング活動を推進。 ②中長期的な修繕計画の着実な実施と、将来の修繕及び設備更新に向けた積立を実施。 		
	市	<ul style="list-style-type: none"> • 団体の財政状況について情報共有し、安定的な財務基盤確保のために適切に関与していく。 • スタートアップ支援や企業誘致等の本市の取組と連携し、団体の行う YBIC へのリーシング活動を支援する。 		

(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"> • 令和7年度からスタートする改正公益法人法に基づく新制度への対応が必要。 • 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。 			
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		①会計経理等の研修受講 5回/年以上 ②研修受講及び、セミナーや交流会への参加 100 回/年以上	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	<ul style="list-style-type: none"> • 研修受講を通じ適正な会計管理等を推進する。 • 研修、セミナーや交流会等に参加し、企業や研究者とのネットワークを構築することで、最新の生命科学や産業振興に寄与する専門能力を習得。
		(参考) 令和5年度実績： ①10回 ②120回		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> • 研修受講による基礎的な知識とともに、セミナー等での交流を通じ、社会情勢の変化に対応する専門的な知識を習得。 		
	市	<ul style="list-style-type: none"> • 本市で行われる研修等について積極的に情報提供し、団体の人材育成を支援する。 		

令和6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	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「達成」している。</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や、新協約に資金獲得やマッチング件数など具体的な目標を設定したことは評価できる。</p> <p>引き続き、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>今後は、団体の中期経営計画等でも課題としている財団の認知度向上に向けた取組を積極的に推進し、寄附金の受け入れ増加につなげることを期待する。</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5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（令和3年度まで：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 取組	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	財団内で支援先企業の情報共有の場を設け、重点支援先への横断的な支援策の投入の検討や課題が解決した事例の分析などを実施した。	エ 取組による成果	支援先企業の課題を的確に把握し、組織力をいかした横断的な支援を実施することで、高い満足度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	①5段階評価の4以上77% 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	①5段階評価の4以上97.6% ②新規相談者350者 情報発信25回
当該年度の進捗状況	達成（①満足度調査の高評価の維持、②新規相談者、情報発信の目標数値達成のため。）			
カ 今後の課題	①これまでの満足度調査では、相談対応等の企業支援がどの程度、経営課題の解決に寄与したか、十分に把握しきれていない ②相談や企業訪問後の報告書を組織内で効果的に活用しきれていない。		キ 課題への対応	①窓口相談利用者に対し、経営課題の解決度を調査し、その結果を分析・共有の上、今後の支援手法の改善に役立てる。 ②クラウド上での組織内情報共有システムを構築し、報告書の内容をAI機能で検索する等、効果的な支援（マッチング等）に取り組む。

② 企業価値向上のための経営計画策定支援

ア 取組	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	これまで蓄積した支援ノウハウを専門相談員・職員間で共有する場を設け、支援を実行した。	エ 取組による成果	効率的な支援を実施することで、目標件数を達成することができた。	
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	30件	78件	43件	42件
当該年度の進捗状況	達成(支援件数の目標数値達成のため。)			
カ 今後の課題	補助金獲得等は、企業の経営課題の中で、目先の課題に対する支援でもあるため、一時的な支援に留まるケースがある。	キ 課題への対応	企業の潜在的な経営課題を把握し、横断的な支援が実行できるように、引き続き、支援内容を共有する場を設け、企業が持続的発展に向け、自走できる支援を実施する。	

(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	横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）を買取後、テクノコアを含めた金沢ハイテクセンターの売却を目指し、横浜市と共同で一般競争入札を実施。 横浜市金沢産業振興センターの一部、維持継続が決定し、再整備に向け、地元企業・団体と調整を実施。市と調整し、今後の修繕費を確保。	エ 取組による成果	金沢ハイテクセンターは、入札を実施し、買受人候補者が決定。令和6年度の契約締結に向け、協議を開始。 横浜市金沢産業振興センターにおいては、月極駐車場使用料の改定や定期使用料の減免率の見直し等を行うとともに、今後の修繕費を確保。	
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	産業振興センターの月極駐車場使用料の改定や定期使用料の減免率の見直し。横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）を買取後、テクノコアを含めた金沢ハイテクセンターの売却の入札を実施。買受人候補者が決定。
当該年度の進捗状況	達成(横浜金沢ハイテクセンター売却の一定の目途をつけることができたため。)			

カ 今後の課題	<p>①金沢産業振興センター等、保有施設の最適化に向け、引き続き、検討が必要。</p> <p>②財団内部で施設の保守管理の経験ある職員が乏しい。</p>	キ 課題への対応	<p>①財団が施設を保有し続ける必然性があるのか等、保有施設の最適化（保有・管理運営手法等）に向けたあり方を検討する。</p> <p>②令和6年度より、公共施設の保守管理経験のある嘱託職員を雇用し、専門的な知見・経験を取り入れ、修繕計画等を検討する。</p>
---------	--	----------	---

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>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。</p>			
イ 協約期間の主要目標	<p>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。</p> <p>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</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>昨年度同様、職員のスキルアップ研修・共有報告会に加え、組織力強化に向け、階層別研修を実施。</p> <p>さらに、令和5年度の新規採用職員4名に対しては、不安なく企業支援の業務に注力できるように財団では初めてメンター制度を導入した。</p>	エ 取組による成果	<p>企業支援の専門スキルを共有し、チームによる組織力をいかした支援を実施することで、高い企業満足度を維持することができた。</p> <p>ケーススタディの討議形式による階層別研修を実施し、マネジメント意識が強化された。</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	<ul style="list-style-type: none"> 実施研修2件 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 実施研修14回 外部研修受講者は財団内で共有報告会を実施することで、支援スキルの平準化を図ることができた。
当該年度の進捗状況	達成（目標件数の研修を実施し、個々の支援スキル、組織全体のマネジメント力向上に繋がったため。）			
カ 今後の課題	<p>更なる個々の職員のスキルアップ向上・維持による質の高い支援サービスの提供。</p> <p>段階的な定年引上げに伴う職員に求められる役割・能力を再整備し、支援ノウハウ、マネジメントスキルの承継が必要。</p>	キ 課題への対応	<p>既存の「人材育成計画」、「全職員に求められる役割・能力」の改訂。</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

中小企業を取り巻く環境は、原材料不足、急激な為替変動、円安、深刻化する人口減少や人手不足、更には、実質無利子・無担保で融資を行う「ゼロゼロ融資」の返済が本格化する等、今後も依然として厳しく、不透明な状況にある。

そのような中、脱炭素やDX、SDGsへの対応等、財団による伴走型支援を通じ、経営者・企業の自己変革、自走による成長・発展が求められる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

・上記の環境変化により、財団に求められる支援も多様化・複雑化している。これまで以上に、個々の職員の支援スキルを集結し、チームによる支援を実施できる体制強化が必要。

中小企業支援の現場を担う財団職員として、支援ニーズを捉えた迅速かつ柔軟な支援を実施し、創業から成長・発展に至るすべての事業ステージに応じた支援が求められる。

・保有施設の最適化に向け、中長期修繕計画の見直しと合わせ、施設保有の是非を含め、引き続き、検討が必要。

協 約 等 (素案)

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
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)	財団は、市内中小企業等の経営基盤の安定・強化、経営革新、新事業創出、創業の促進を図るための支援事業及び産業関連施設の管理運営事業を行い、もって横浜経済の活性化及び地域社会の健全な発展に寄与することを目的とする。
(2) 設立以降の環境の変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・市内唯一の横浜市中企業支援センター・中核的支援機関としての指定・認定を受け、中小企業等が抱える多様な課題に対してワンストップサービスを提供できる体制が整備されている。 ・昨今の中小企業を取り巻く経営環境は、原材料不足や急激な為替変動、深刻化する人口減少や人手不足等、依然として不透明な状況にある中、脱炭素やDX、SDGsへの対応等、新たな需要の創出や経営者・企業の自己変革、自走による成長・発展が求められる。 ・各保有施設等の老朽化に伴い、大規模修繕に係る経費負担が増大し財政状況がひっ迫してきたことから、財団にとって真に必要な中小企業支援に注力していくために、段階的に保有施設等の最適化に取り組んでいる。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	中小企業等が抱える課題やニーズはこれまで以上に多様化・複雑化していることから、個々の状況に寄り添ったきめ細かな支援により適切な課題解決を提示するとともに、フォローアップを含めた継続した支援により、中小企業等の成長・発展に寄与していく。

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6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間(3年間)と同期間
(5) 市財政貢献に向けた考え	中小企業支援を通じて、市内経済の活性化に寄与する。 保有施設の大規模修繕にかかる支出は、財団・市財政に影響を及ぼすため、引き続き、最適化の検討が必要。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 市内中小企業の経営課題の解決

ア 取組	中小企業者が抱える様々な課題や、創業・新規事業に関する疑問などについて、総合的に対応する相談窓口の設置と専門家派遣による経営コンサルティング等の実施により、経営課題の解決を図る。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	原材料不足や価格高騰、人手不足等の環境変化により、市内中小企業の経営課題がこれまで以上に多様化しており、財団に求められる支援も多様化・複雑化している。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	相談実施後、経営課題の解決につながった・解決のきっかけになったと評価した企業の割合: 毎年度 95%以上	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	経営課題の解決割合が増えることは、中小企業の持続的な成長・発展につながり、市内経済の活性化に寄与する。
	(参考) 令和5年度実績: -		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 企業の経営課題が多様化・複雑化する中、企業が抱える潜在的課題を抽出・解決していくために、研修の実施による職員のスキル向上を図る。 窓口相談の利用者に対し、相談後に「相談前に抱えていた経営課題が解決できたか」に関するアンケート調査を実施。 結果を分析し、経営課題の解決に上手く繋がらなかった相談対応に対しては、今後の支援手法や体制等を改善する。 	
	市	地方公共団体や関係機関が実施する中小企業支援に関する情報や、職員の知識の向上につながる研修情報の提供を行う。	

② 企業の事業ステージに応じた支援

ア 取組	<p>財団では、創業から企業の成長・発展の段階まで、ワンストップで一貫した支援を実施できる強みを有している。</p> <p>創業希望者に対しては、セミナー・イベントの実施等、幅広い支援策を有効活用してもらい、新規創業を促す。</p> <p>成長・発展段階の企業に対しては、取引機会の提供を通じ、事業拡大に貢献する。さらに、国内市場の縮小により、海外市場も積極的に取り入れ、グローバル展開を支援する。</p> <p>それぞれの支援先企業の事業ステージに応じた支援を実施し、市内中小企業の成長・発展を支援していく。(創業支援、企業間のマッチング支援、海外ビジネス展開支援)</p>		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>創業希望者に対し、窓口相談での対応に加え、他の支援策も合わせて、活用してもらうことで、創業プランを実現化するまで、相談者のモチベーションを維持させながら、創業に至らすことが課題である。</p> <p>成長・発展段階の企業に対し、コロナ禍を経て、国内外問わず、オンラインによる商談が増えたが、リアルによる商談の有効性も改めて、見直されている。そのため、ハイブリッド型の商談機会の提供や、AI機能等のデジタル技術を応用した商談機会の提供等、工夫が必要。</p> <p>経営基盤の強化を図る企業に対し、海外展開を含めた支援内容を周知し、認知度を高めるとともに、他機関と連携しながらサポートしていく必要がある。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①新規の創業につながった件数: 120件</p> <p>【令和6年度: 40件、令和7年度: 40件、令和8年度: 40件】</p> <p>②製造業等のマッチングに至った件数: 750件</p> <p>【令和6年度: 250件、令和7年度: 250件、令和8年度: 250件】</p> <p>③海外展開につながった件数: 240件</p> <p>【令和6年度: 80件、令和7年度: 80件、令和8年度: 80件】</p>	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<p>創業から企業の成長・発展ステージに応じた成果指標としている。</p> <p>創業者数や企業間のマッチング、海外展開が増えることは、企業の事業拡大につながり、市内経済の活性化に寄与する。</p>

		(参考) 令和5年度実績: ①新規の創業につながった件数: 38件 ②製造業等のマッチングに至った件数:306件 ③海外展開につながった件数:44件	
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①個別の相談対応に加え、セミナーやイベントの実施等、幅広い支援策を有効活用してもらい、新規創業を促す。 ②③職員のほか、企業OB等の外部専門人材と連携し、企業間マッチングや展示会出展の機会を提供する等、マッチング成立や新たな海外ビジネス展開を促す。	
	市	団体と事業担当課で相互に連携しながら、市内企業への支援を進めていく。	

(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。 市内唯一の中小企業支援センターとして、本来の企業支援業務に注力できるよう施設の保有・管理運営のあり方を引き続き、検討する必要がある。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		横浜金沢ハイテクセンターの売却、保有施設の劣化調査実施と中長期修繕計画の見直し及び横浜市金沢産業振興センターの管理運営手法の見直し 令和6年度 横浜金沢ハイテクセンターの売却完了、保有施設の劣化調査実施及び中長期修繕計画の見直し、横浜市金沢産業振興センターの管理運営手法の見直し 令和7年度 計画の推進・検証・見直し 令和8年度 計画の推進・検証・見直し (参考) 令和5年度実績: 横浜金沢ハイテクセンターの売却手続き	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 保有施設の最適化に向け、令和元年度に横浜メディアセンターを売却、令和5年度には横浜金沢ハイテクセンターの売却に向けた手続を行った。 保有施設の老朽化に伴い、大規模修繕等に係る経費負担の増大が見込まれる。 横浜市金沢産業振興センターの最適化は、地元との調整も踏まえ、段階的に管理運営手法を見直ししながら、実行する必要がある。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	保有施設の劣化調査を実施し、中長期修繕計画の見直しを行う。また、公共施設の保守管理経験のある嘱託職員を雇用し、専門的な知見・経験も取り入れ、保有施設の適切な管理に努める。
	市	財団が所有する施設の意義等を踏まえ、市における資産活用基本方針や公共施設等総合管理計画等を参考に助言を行い、財団と連携して最適化に向けたあり方検討を進めていく。	

(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>これまで、企業支援の専門性を高めるため、各職員がそれぞれ外部研修を受講し、受講後は他の職員にも支援ノウハウ・スキルの共有化が図られるように報告会を実施してきた。さらに、組織力の強化のため、令和4年度からは新たに階層別（係長以上）研修を実施。 今後、ますます企業の経営課題が多様化・複雑化する中で、より専門性を高める必要がある。また職員の段階的な定年引上げに伴い、役割や能力等を再整理する必要がある。</p>				
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>・販路開拓や事業承継等の企業支援の専門スキル向上に加え、ロジカルシンキング向上に関する研修も合わせて実施する。 ・段階的な定年引上げに伴い、既存の人材育成計画に新たな役割や能力を定め、運用する。</p> <p>令和6年度 研修実施（15回）、 新たな人材育成計画の策定 令和7年度 研修実施（15回）、計画運用、 課題の改善 令和8年度 研修実施（15回）、計画運用、 課題の改善</p> <p>（参考）令和5年度実績： ・研修14回</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>・企業の経営課題が多様化・複雑化する中、企業が抱える潜在的課題を抽出し、企業に理解してもらう必要がある。そのため、企業支援の専門スキル向上に加え、文章力・対話力等のロジカルシンキング研修も実施する。 ・段階的な定年引上げに伴い、これまで蓄積した経験やネットワークを60歳後も組織に還元し、モチベーションを維持しながら働き続ける環境整備が必要。</p>			
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="437 947 496 1061"> <p>団体</p> </td> <td data-bbox="496 947 1479 1061"> <p>・外部研修の受講後は、支援スキルの平準化を目指し、内部で共有報告会を実施する。 ・文章力強化等のロジカルシンキング研修の受講後は、企業の支援事例の原稿作成等、実践の場を設ける。</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="437 1061 496 1173"> <p>市</p> </td> <td data-bbox="496 1061 1479 1173"> <p>随時、研修情報の提供を行う。</p> </td> </tr> </table>	<p>団体</p>	<p>・外部研修の受講後は、支援スキルの平準化を目指し、内部で共有報告会を実施する。 ・文章力強化等のロジカルシンキング研修の受講後は、企業の支援事例の原稿作成等、実践の場を設ける。</p>	<p>市</p>	<p>随時、研修情報の提供を行う。</p>
<p>団体</p>	<p>・外部研修の受講後は、支援スキルの平準化を目指し、内部で共有報告会を実施する。 ・文章力強化等のロジカルシンキング研修の受講後は、企業の支援事例の原稿作成等、実践の場を設ける。</p>				
<p>市</p>	<p>随時、研修情報の提供を行う。</p>				

令和6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	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「達成」している。</p> <p>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ることから、引き続き、市所管局と団体で十分に連携し、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>また、新協約で「企業の事業ステージに応じた支援」を目標に設定したことから、今後は中小企業の高い技術力や貴重な経営資源を将来に継続させるため、事業承継に関する目標設定についても検討してほしい。</p> <p>市所管局が指導力を発揮し、市の産業振興施策の中で団体が担うべき役割を団体と十分に議論し明確に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5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 取組	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）を引き続き実施した。 ・横浜銀行や男女共同参画センター横浜等関係機関が主催する創業支援セミナーに職員を講師として派遣し、経営者保証が不要となる創業保証制度の周知を実施するとともに、創業時の資金調達について講義した。 ・創業者支援のノウハウが豊富な日本政策金融公庫と勉強会を実施した。 ・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（380 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区役所や図書館、横浜商工会議所、そして、新たにチラシの配布を開始した TKC 神奈川会などの中小企業支援機関等に創業保証制度のチラシを配布した。 ③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	<ul style="list-style-type: none"> ・創業者を対象とした保証制度について、当協会による保証料負担軽減の取組や、各種周知活動により、創業者への金融支援の堅調な実績に繋がった。 ・日本政策金融公庫との勉強会を通じ、創業者への金融支援に関するスキル向上や創業者への金融支援体制強化に繋がった。 	
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	375 件	470 件	491 件	612 件
当該年度の進捗状況	達成（令和5年度目標対比 153.0%、各年度目標を達成するとともに、累計達成率 136.8%となった）			

カ 今後の課題	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必要がある。また、当協会の保証制度や創業者支援の取組について認知度向上を図るとともに、創業者の資金ニーズに対応していく必要がある。	キ 課題への対応	<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 0.1%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。 金融機関や関係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、図書館での期間展示、創業に関する資料配布等により創業保証制度や創業者支援の取組について周知を行い、創業マインドを喚起する。
---------	--	----------	--

② 円滑な事業承継の後押し

ア 取組	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。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	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】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 当協会利用先のうち事業承継が課題と考えられる代表者が高齢の先を抽出し、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。 金融機関に対して事業承継候補先リスト（事業承継特別保証制度の利用要件を満たす先）を提供し、意見交換と情報収集を実施した。 TKC 神奈川会の会合に出席し、事業承継に関する保証制度や事業承継支援について周知を行った。 横浜市内 9 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。 日本政策金融公庫県内各支店および横浜信用金庫と事業承継支援に関する覚書を締結した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継の準備状況を面談にて確認した 176 企業のうち 13 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。 事業承継候補先リスト提供効果もあり、事業承継に向けた資金ニーズに対応する保証制度の利用 6 件に繋げることができた。 事業承継支援に関する覚書締結により関係性強化に繋がり、顔の見える関係構築ができたことがきっかけで、事業承継（M&A）支援の選択肢として日本政策金融公庫の事業承継マッチング支援を加えることができた。 	
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	70 企業	152 企業	200 企業	176 企業
当該年度の進捗状況	達成（令和 5 年度目標対比 117.3%、各年度目標を達成するとともに、累計達成率 140.8%となった）			
カ 今後の課題	今後も経営者の高齢化や、事業承継に課題を有すると考えられる企業に対する支援が重要となる状況は続くことが見込まれ、引き続き経営者が高齢な先を中心に面談の推進や事業承継に向	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継に課題を有すると考えられる企業（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他の支援機関へ橋渡しをする。 	

	<p>けた準備に関する働きかけを行い、円滑な事業承継を後押しする必要がある。また、事業承継に関する支援は他機関との連携も重要となってくることから、事業承継・引継ぎ支援センターおよび日本政策金融公庫との連携強化も必要である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・企業が利用している税理士事務所や会計事務所へ当協会の事業承継に関する保証制度や事業承継支援について周知を行い、事業承継に関する課題解決支援に繋げる。 ・事業承継・引継ぎ支援センターおよび日本政策金融公庫と連携強化や事業者の橋渡しを円滑に行うため、各機関の支援内容を理解する機会を引き続き設ける。
--	---	---

(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。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"> ・新型コロナウイルス感染症関連の保証制度を利用しており、かつ令和5年度中に返済開始時期を迎える市内事業者に対して、返済開始月に応じて経営支援メニュー等の紹介のためダイレクトメール（以下、「DM」）を送送するとともに、フォローアップを実施した。 ・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、当協会の経営支援の活用や IDEC の経営支援の活用についてアプローチを行った。 ・中小企業支援機関との情報交換会や業務説明会を実施し、互いの経営支援内容を周知、理解するとともに、経営支援を必要とする事業者の紹介および橋渡しを依頼した。 ・令和4年9月に締結した「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」を踏まえ、神奈川県中小企業活性化協議会（以下、「協議会」）による収益力改善支援先のうち、保証協会の支援が望ましいと考えられる先に関する案件共有会議を協議会と県内3協会で開催した。 ・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主要金融機関に送付するとともに、企業訪問時に提供した。 ・当協会の経営支援の流れを理解してもらうため、経営支援の紹介動画を当協会ホームページにアップロードした。 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・DM 発送先 1,947 者のうち 19 者から専門家派遣申込に繋がった。 ・保証承諾をした先（5,973 者）で当協会の経営支援候補先に該当した 72 者のうち、32 者から専門家派遣の申込に繋がった。また、IDEC の経営支援候補先に該当した 60 者のうち、6 者が IDEC での経営支援申込に繋がった。 ・当協会の専門家派遣が終了した先や、経営状況確認のため訪問した先 88 者を他の中小企業支援機関に橋渡しした。 ・協議会と県内3協会で開催した案件共有会議で紹介された2者について経営支援を実施した。

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	154 企業	287 件	320 件	303 件
当該年度の進捗状況	達成 (令和5年度目標対比 101.0%、令和3年度については未達成となったが、令和4年度および令和5年度は目標達成し、累計達成率 101.1%となった)			
カ 今後の課題	<p>新型コロナウイルス感染症が感染症法上の5類に移行したが、原材料高や人手不足等により経済状況は依然として先行きが不透明な状況であることから、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。さらに、当協会での経営支援のみならず、他の中小企業支援機関を利用することが事業者の経営課題を解決するために最適な方法と考えられる場合は、他の中小企業支援機関に橋渡しを行えるよう、体勢を整備する必要がある。</p>	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 新たな経営支援動画や経営支援チラシを企画立案して作成し、経営支援広報ツールを充実させる。 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。 他の中小企業支援機関に事業者の橋渡しが円滑に行えるよう、双方の支援内容を理解する機会を設け、関係性を強化していく。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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。			
イ 協約期間の主要目標	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%】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<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や研修を行い、自己啓発意欲の向上に努めた。 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入学し、中小企業診断士を取得した若手職員を講師として、実習内容等の体験談に係る内部研修を実施した。 家業の引継ぎと経営する会社の事業再生経験がある講師を招き、中小企業・小規模事業者に対する伴走支援の在り方と支援人材の育成に関する内部研修を実施した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業診断士が1名増加した。 外部講師の研修により事業者の視点から見た伴走支援の在り方に触れる機会となり、職員のCS意識向上とともに、資格試験チャレンジへの動機付けに繋げることができた 	
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	53.7%	60.3%	62.1%	59.4%
当該年度の進捗状況	未達成（令和3年度および令和4年度は目標を達成することができていたが、資格保有職員の退職に加え、新卒職員採用による職員数増加により目標を0.6%下回った。）			
カ 今後の課題	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働きかけを行う必要がある。また、事業者のニーズが多様化しているため、多様な分野で職員の専門性を高めていく必要がある。	キ 課題への対応	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。	

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6年3月実施）」によると、「自社業況BSIは市内企業で▲18.3と、前期（▲12.8）と比べて5.5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▲21.3と、前期（▲14.9）より6.4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▲26.3と、前期（▲20.3）より6.0ポイント低下」しており、自社業況の悪化は継続している。

原材料価格やエネルギー費用の高止まり、慢性的な人手不足、為替変動、経済活動正常化の一巡による消費停滞等の影響が予想され、外部環境変化の影響を受けやすい中小企業・小規模事業者にとって引き続き厳しい環境となることが見込まれる。令和6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）の返済負担が重くなっている横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下「市内事業者」）の借換支援による金融の円滑化、金融機関や中小企業支援機関と連携した経営支援をさらに推し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

【課題】

- ・新型コロナウイルス感染症関連の保証制度等の利用により借入債務が増加し返済負担が重くなっている市内事業者に対し、借換制度の利用促進等による資金繰り支援に取り組むこと。
- ・物価高や人手不足等の影響によるコスト負担の増加や脱炭素等の社会的課題解決等の対応に直面している市内事業者のニーズや、創業・事業承継といった企業のライフステージに対応した資金繰り支援に取り組むこと。
- ・新型コロナウイルス感染症関連の保証制度を利用している市内事業者に加え、物価高や人手不足等の課題に直面して支援が必要と考えられる事業者も存在していることから、個々の事業者の課題把握と必要に応じた支援に取り組むこと。
- ・資金繰り支援や経営支援に対応していくため、自己啓発の重要性や意識づけを高める周知や研修を行い、自己啓発意欲の向上に取り組むこと。

【対応（令和6年度実施事項）】

- ・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）
- ・多様化・複雑化する資金ニーズへの対応（関連する保証制度の周知）
- ・経営支援先の拡大
- ・経営支援実施先の経営改善意欲を向上させる
- ・経営支援や保証業務を着実に実施していく際に活かせる資格の取得者数の維持

協 約 等 (素案)

団体名	横浜市信用保証協会
所管課	経済局金融課
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)	<p>横浜市信用保証協会は、戦災で廃虚となった横浜市内の経済を復興するため、横浜市が中心となり、金融機関、商工会議所、商工組合中央会、業者団体等の協力を得て、全国で4番目、戦後初めて発足した、信用保証協会法に基づく認可法人です。</p> <p>横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下、「市内事業者」）が金融機関から借入をする際、当協会が保証人になることで信用力を補完し、資金調達をスムーズにする役割を担っています。</p>
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>平成30年4月に信用保証協会法が改正され、市内事業者の経営改善や生産性向上を一層進めていくため金融機関と保証協会が連携すること及び保証利用企業に対する経営支援が法律上明記されました。また令和2年度には、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける市内事業者に、過去最大の金融支援（信用保証）を行い、現在はコロナ禍で多くの借入を行った市内事業者が増えていることから、資金繰り支援に加え、経営改善を促す経営支援に取り組んでいます。さらに、令和6年度からは経営支援の取組に関する効果検証を行い、多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた効果的な経営支援を実施していくことが国から求められています。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<p>コロナ禍の資金繰り支援フェーズから市内事業者の実情に応じた経営改善・事業再生支援フェーズへの転換期にあることを認識し、一層の収益力改善・事業再生・再チャレンジを促す支援に取り組めます。加えて、引き続き事業継続や新たな事業展開を図る市内事業者が円滑に資金調達できるよう保証業務を着実に実施し、横浜経済活性化に貢献します。</p>

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	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			
(4) 協約期間	令和6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期事業計画期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	市内事業者の課題に応じた経営支援や信用保証を提供しつつ、横浜市から財務面での支援を受けない経営の自主自立性を維持することにより、市財政に貢献していきます。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた効果的な経営支援により、横浜経済活性化に貢献します。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	新型コロナウイルス感染症関連の保証制度等の利用により借入債務が増加し返済負担が重くなっている市内事業者に加え、物価高や人手不足等の課題に直面して支援が必要と考えられる市内事業者も存在していることから、個々の事業者の課題把握と必要に応じた支援に取り組む必要があります。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	経営支援実施先のうち、経営改善意欲が向上した企業割合 80%以上の達成 【6年度:80%以上、7年度:80%以上、8年度:80%以上】 (参考) 令和5年度実績：－	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた効果的な経営支援を実施していくためには、経営者の経営改善意欲を向上させていく必要があります。そのため、当協会の経営支援（専門家派遣）をご利用いただいた市内事業者に対し支援完了時にアンケートを実施し、経営改善意欲が向上した企業割合 80%以上の達成を目指します。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 当協会の経営支援をご利用いただいた市内事業者の声を内部で共有し、経営改善意欲が向上した等、当協会の経営支援事業に対する満足度を高めるための方策を検討・実施します。 当協会での改善施策の提言から経営課題解決のための実行支援に繋げるため、必要に応じて中小企業支援機関への橋渡しを行います。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関や中小・小規模事業者に対し、市の中小企業融資制度と合わせて、団体の経営支援事業についても情報提供します。 国の「再生支援の総合的対策」のもと、市・団体・他の中小企業支援機関（金融機関、横浜企業経営支援財団等）等の関係機関の連携により、中小・小規模事業者の経営支援を着実に進めます。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>横浜市より受けている助成金等のうち信用保証料助成金は、横浜市中小企業融資制度要綱に基づき市内事業者への支援の一環として助成されているものであり、中小企業の利便性向上と横浜市の事務負担軽減を踏まえ、横浜市が当協会に交付しているものであり、実際の受益者は市内事業者となります。また、代位弁済補填金は、横浜市の政策的融資の推進と市内事業者の振興に資することを目的に交付されているものです。</p> <p>今後は、継続的な物価高や人手不足、後継者問題がコロナ禍で疲弊した市内事業者に追い打ちをかけ代位弁済額の増加が見込まれる厳しい環境にあります。引き続き横浜市から出資金などの財政的な支援を受けずとも財務の健全性を維持し、自主自立した経営基盤を維持していく必要があります。</p>		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	基本財産の維持 【6年度:292億円、7年度:292億円、8年度:292億円】 (参考) 令和5年度実績：292億円	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	信用保証協会は信用保証協会法に基づき、保証債務の最高限度額（基本財産×50）を定款に定めています。 そのため、経済危機時や大規模災害時における信用保証の利用急増にも対応できるよう基本財産を確保し、財務の健全性を維持する目標としました。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 個々の市内事業者の課題に応じて専門家を派遣し経営改善を進めることで、代位弁済の抑制や保証債務の良質化に努め、当協会の財務の健全化を図ります。 政策保証を活用しながら市内事業者のライフステージに合わせた資金繰り支援や、様々な社会的課題の解決に向けた資金繰り支援、返済負担が重くなっている市内事業者に対する借換支援に取り組み、市内事業者の事業継続を支援します。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> 団体の財政状況について随時共有を受け、他の外郭団体の状況など適宜情報提供等を行い、出資比率の低下に向け、団体が経営・財務の健全性を維持し自主自立した経営を目指す取組を支援します。 市内中小・小規模事業者の資金繰りを支える制度融資のメニューの構築や保証料助成など、市内中小企業の利用しやすい制度設計により、横浜市信用保証協会の利用促進につなげます。 	

(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>効果的な経営支援を実施していくため、また、保証業務を着実に実施していくためには、職員の専門性の高い知識が不可欠です。多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた支援ができるよう、職員の専門性を高めていくことが課題です。</p>		
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた支援に対応できる公的資格（中小企業診断士、全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」）新規取得者数の確保【6年度：3人、7年度：3人、8年度：3人】</p> <p>-----</p> <p>(参考) 令和5年度既取得者数：63人／94人</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>自主退職等による資格取得者数減少に加え、新卒職員の採用により資格を持たない職員の増加が見込まれますが、新たに資格を取得する職員を増加させ、専門性の高い人材を確保することを目標としました。 資格取得者数確保により多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた市内事業者に対する効果的な支援に繋がります。</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"> ・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や研修を行い、自己啓発意欲の向上に努めます。 ・新卒採用の取組として採用説明会に加え仕事体験を実施し、入協後のミスマッチを減らすなど、自主退職による資格取得者数減少を防ぐよう努めます。 	
	<p>市</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市の中小・小規模事業者向けの支援施策の情報提供を積極的に行い、団体職員の自己啓発意欲の向上に寄与します。 ・団体が策定した計画のとおり専門性の高い人材の確保・育成できるよう、人材育成に関する情報提供等を行います。 	

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜市信用保証協会			
総合評価分類	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」が「未達成」となっている。</p> <p>団体の担う事業が債務保証に加え、経営支援にも拡大する中で、業務の電子化等のBPRを進めていることは高く評価できる。</p> <p>今後は、経営支援を実施した事業者の改善状況など定量的な目標が設定されることを期待したい。</p> <p>引き続き、市内経済の状況や特性に合わせた融資メニューの提供や経営支援を通じて市内中小事業者の発展に寄与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5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 取組	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"> ・動画共有サービス YouTube にて広報 (YouTube スキップブル広告) を実施 ・初回登録料 (1,200 円/年度) の免除 ・SMS での就業情報発信強化 ・オンライン登録の充実のため、各種 PR の際にオンライン登録促進チラシの配布等の広報を実施 ・シニア層へのデジタル支援を目的として開催する「スマートフォン講座」の受講者に対し新規会員登録の勧奨 ・公共、民間企業からの大規模受注にあたり、具体的な仕事内容を記載した会員募集記事を求人誌へ掲載 	エ 取組による成果	スマートフォン講座での新規会員登録勧奨や広報の強化等により新規会員を積極的に獲得 (前年比 7.8%増) するとともに、SMS での就業情報発信強化等により仕事の紹介がないことを理由とする退会の抑制に努めた (前年比 18.5%減) 結果、目標値は下回った (達成率 94.8%) もの、過去 3 年間で最も増加率が高い結果 (前年比 7.6%増) 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	10,384 人	10,503 人	10,751 人	11,567 人
当該年度の進捗状況	未達成 (過去 3 年間で最も増加率が高い結果となったが、目標値は下回った)			
カ 今後の課題	受託できる業務の件数・範囲を拡大していくため、会員数を拡大していくとともに、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新規会員登録料の免除 ②具体的な仕事内容を記載した会員募集記事を求人誌へ掲載 ③SMS を通じた就業情報のプッシュ型提供による退会者抑制 ④ハローワークとの連携強化 ⑤オンラインや求人応募を利用した会員登録の推進 ⑥「スマートフォン講座」を通じた新規会員登録の勧奨 ⑦退職予定者向け出前説明会開催 	

② 多様な高齢者の就業を通じた生きがいの創出

ア 取組	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 既存顧客へのケア・フォローによる継続契約及び追加受注の推進 会員スキル情報（スキルシート）をホームページ上に公開 医療、福祉系団体を通じて、各病院・福祉法人への受注開拓用チラシ配布を実施 希望職種以外の職種についても紹介した 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 就業希望が多い職種（事務系）の発注希望が少なく、また、受注開拓が進まなかったことにより、会員数の増が就業実人員の増に結び付かなかった。 各種営業活動を実施し、受注開拓に務めたが、取引先の店舗閉鎖等による大口受注の減少により、前年度に比べて就業実人員数が減少した（前年比 13.3%減） 	
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	5,784 人
当該年度の進捗状況	未達成（前年度実績を下回り、目標を達成できなかった）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ①未就業会員への就業機会の提供 ②新規受注の開拓 ③発注者と会員のミスマッチの減 ④会員が希望する柔軟な働き方の提供 	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 ③ホームページ上で会員スキル情報（スキルシート）を発信公開 ④ワークシェアリングの推進 	

（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	<ul style="list-style-type: none"> 既存顧客へのケア・フォローによる継続契約及び追加受注の推進（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（再掲） ホームページ上で会員スキル情報（スキルシート）を公開（再掲） 	エ 取組による成果	会員数の拡大、新規受注先の開拓に努め、会員数は前年比 7.6%増加、受注件数は前年比 1.4%減にとどまったものの、取引先の店舗閉鎖等による大口受注の減少により契約金額は前年比 11.1%の減となり、目標を下回った（達成率 93.1%）。	
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	3,258,099 千円
当該年度の進捗状況	未達成（3年間合計では目標を達成したものの、単年度の目標は下回った）			
カ 今後の課題	大口受注契約の減少傾向等によって契約金額の大幅増は見込めない状況にあるが、現在の事業規模の維持や、事務費率改定、経費削減等による収益率向上に取り組んでいく必要がある。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 新規会員登録料の免除（再掲） オンラインや求人応募を利用した会員登録の推進（再掲） SMS を通じた就業情報のプッシュ型提供による退会者抑制（再掲） 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） 事務費率の改定の検討に着手 事務所再編による固定費の削減 	

(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	①職員同士のコミュニケーションの活性化、業務のデジタル化及び効率化による職員の負担軽減 ②健康セミナーの実施、医師との面談（希望者）の実施	エ 取組による成果	・目標はやや下回ったが職員満足度（満足+やや満足）が高い数値（67%）を維持している。 ・健康経営認証AAAを維持することができている。	
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	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	①67% ②健康経営認証AAA
当該年度の進捗状況	①未達成（前年度から職員満足度が減少し、目標値をやや下回った） ②達成（健康経営認証AAAを維持することができている）			
カ 今後の課題	①職員満足度の維持・向上 ②組織マネジメントの強化による職員意識の向上 ③健康経営認証AAAの維持	キ 課題への対応	①本部と事務所、責任管理職と職員のコミュニケーションの改善による職員満足度が相対的に低い項目（職員意見の反映、人事考課結果のフィードバック）の改善 ②組織体制の見直しによる組織マネジメントの強化 ③健康セミナーの実施や医師面談の実施による健康経営認証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。
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）が実施された（経過措置あり）。また、人件費、材料費等が高騰している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

①について 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の構築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 支払消費税負担額や人件費、材料費等の経費増加が見込まれるため、令和6年度から事務費率の改定（10%→20%）や事務所再編等による固定費の削減等により、収支の見直しを徹底する。

協 約 等 (素案)

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
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)	健康で働く意欲を持つ定年退職者等の高齢者(以下「高齢者」という)の希望に応じた臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務に係る就業の機会を確保し、これらの者に対して組織的に提供すること等により、高齢者の生きがいの充実、福祉の増進並びに社会参加の推進を図り、もって高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに寄与することを目的としている。
(2) 設立以降の環境の変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高齢者等の雇用の安定等に関する法律の改正による企業等の定年引上げ等の影響により、60歳代の会員が減少し、会員の高齢化が進んでいる。 ・ 少子高齢化がより一層加速し、これに伴って高齢者に対する労働需要の高まりが想定される。 ・ インボイス制度の導入や人件費、材料費等の高騰により支出が増大し、収支環境が悪化している。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・ ワークシェアリング等の柔軟で多様な就業機会の提供を通じて、会員や発注者の意向を踏まえながら、高齢者(会員)の生きがいつくりや、地域の活性化に寄与していく。 ・ 会員が持つ様々なスキルを活かせる就業先の開拓に努めるとともに、市の外郭団体として、市の中長期計画等に紐づく各種政策の推進に寄与していく。 ・ 徹底した収支の見直しにより、中長期的に安定した団体運営に努めることで、会員に継続してサービスを提供していく。

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6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	団体策定の基本計画期間
(5) 市財政貢献に向けた考え	収支の見直しを徹底し、自主自立の運営を目指す。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 多様な高齢者の就業を通じた生きがいの創出と地域社会づくりへの寄与

ア 取組	会員や発注者の意向を踏まえながら、複数会員によるワークシェアリングや柔軟で多様な就業機会の提供を行うことにより、高齢者（会員）の生きがいつくりや、地域の活性化に寄与する。		
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"> ・会員の希望する職種（事務系）と、発注者側が求めている職種（清掃等）との間にギャップがある。 ・会員の高齢化に伴い、短時間就業など柔軟で多様な働き方を希望する高齢者が増加している。 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	就業実人員：6,400人 (6年度6,250人、7年度6,350人、8年度6,400人) (参考) 令和5年度実績：5,784人	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	ワークシェアリングを最も進めた事務所実績（令和4年度1人当たりの配分金：年間約37万円）を基に就業実人員を設定。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・会員の就業ニーズが高い分野（主に事務系）を中心に、市の各区局を含む新規就業先の開拓を継続的に行うとともに、SMS等を通じて会員に就業先の情報を提供する。 ・ミスマッチによる失注（就業機会の損失）を防ぐためにはより多くの就業可能な会員が必要なことから、オンライン会員登録やスマートフォン講座を通じた新規会員登録を勧奨する。 ・ワークシェアリングを通じて、柔軟で多様な働き方を実現することで、より多くの会員に就業機会を提供する。
		市	<ul style="list-style-type: none"> ・市の事業に関する受注を拡大するため、受注実績等を基に幅広い業務の履行が可能であることを市内各区局に広く周知する。

② 外郭団体として市の政策推進への寄与

ア 取組	多彩な会員の知識・スキルを活かし、「子育て支援」など市の中期計画の政策に掲げられている事業に関する業務の受注獲得を強化することにより、市の政策推進に寄与する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	会員が保有する知識・スキルや、団体への発注のメリットの理解が浸透していないため、市内各区局の発注先の選択肢となりにていない。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	子育て支援などの市の中期計画の政策に掲げられている事業に関する業務の受注件数：年間2件以上 (参考) 令和5年度実績：1件 市立保育所環境整備委託業務	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	市からの受注内容は広報よこはま等の配布や清掃業務が多くを占めているが、令和4年度に配布や清掃以外の事業に関する業務で複数件の大口契約の受注実績ができた。こうした公的サービスを安定的に提供していくという、市の外郭団体としての役割を踏まえ、従来の受注業務以外についても、積極的に受注獲得を行っていく。市からのこうした業務の受注件数は、令和3年度：0件、令和4年度：4件、令和5年度：1件であったことから、各年2件以上の受注を目指す。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・過去の受注実績のPRや、会員のスキルをまとめたスキルシートを利用して積極的に市内各区局への営業活動を行う。 ・研修の実施等を通じて会員の能力開発・向上を行い、新規分野の着実な業務履行に対応する。 ・受託した事業に関する業務を確実に履行することで、受注実績及びノウハウを蓄積し、受注拡大の好循環につなげる。
		市	<ul style="list-style-type: none"> ・受注を拡大するため、受注実績等を基に幅広い業務の履行が可能であることを市内各区局に周知し、利用の拡大を促進する。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	インボイス制度の導入や、人件費、材料費等の高騰による収益減に対応するため、徹底した収支見直しにより財政基盤を強化する必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①期間中の合計契約金額 99 億円 【単年度平均 33 億円】 ②期間中の収支均衡の達成・維持 (参考) 令和 5 年度実績： ①契約金額 3,258,099 千円 ②収支 △31,921 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	団体の経営安定のため、徹底した収支改善に取り組む必要がある。 収益については、大口受注契約の減少傾向等により、契約金額の大幅増は見込めない状況にあるが、現在の事業規模の維持や収益率向上（事務費率の改定や経費削減）の必要がある。 これらにより、収支バランスをマイナスにしない経営を行う。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・(1)の各取組を通じて収入額を増やすとともに、発注者に御理解いただきながら、団体の主たる利益である手数料を改定し、利益増を図る（事務費率 10%→20%）。 ・事務所再編や本部移転を通じた固定費の削減や業務のデジタル化（会報や配分金明細書の電子化等）により、支出を抑制する。	
	市	・庁内や関係団体との調整等を通じて事務所再編や本部の移転を支援する。 ・受注を拡大するため、受注実績等を基に幅広い業務が可能であることを庁内各区局に周知し、利用の拡大を促進する。（再掲）	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	人員の適正配置による組織マネジメントの強化や収支改善の実現のために組織再編が求められている。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①事務所再編（6 事務所→4 事務所） ②適正な人員配置による組織運営（事務所の常勤職員 1 人当たりの継続担当会員*数：200 人以上） *継続した業務（2 か月以上）で就業している会員 ※6 年度：事務所の再編 7～8 年度：職員の標準業務量に基づく職員数の見直し・適正な配置 (参考) 令和 5 年度実績： ①6 事務所 ②年間 174 人	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	組織マネジメントの強化や収支改善の実現のためには、事務所の再編や職員 1 人当たりの標準業務量の設定を通じた適正な人員配置が必要である。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・事務所の再編を行う（6 事務所→4 事務所）。 ・事務所再編を機に、職員 1 人当たりの指標に基づく業務量に応じて、職員数を配置し、マネジメント体制を強化する。	
	市	・庁内や関係団体との調整等を通じて事務所再編を支援する。 ・団体が適切に組織マネジメントできるよう、研修等の情報を適宜提供する。	

令和6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シルバー人材センター			
総合評価分類	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」及び「財務に関する取組」が「未達成」であるとともに、「人事・組織に関する取組」の一部が「未達成」となっている。</p> <p>就業実人員を増やすためには、会員と発注者間のアンマッチを減らすことが大きな課題であることから、会員のスキルやニーズに合った業務の新規受注開拓に引き続き取り組んでほしい。</p> <p>さらに、事務系の業務を含む多様な業務を提供できることについて、市とも連携しながら積極的な広報を展開してほしい。</p> <p>新協約では、市の政策推進や効率的な業務執行等の観点から、検証可能な目標を設定していることは評価できる。</p> <p>企業等における定年延長やインボイス制度の導入など、団体を取り巻く環境変化が厳しい状況であることから、戦略的な事業展開が求められる。今後も高齢者の生きがいの充実と福祉の増進を図り、活力ある地域社会づくりに寄与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5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 取組	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等へ4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、実施設計に反映した。	
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)	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加(4回)
当該年度の進捗状況	達成 (提案事項を計画に盛り込んでいるため)			
カ 今後の課題	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盛り込んでいるが、改修にあたり、衛生管理手順にその内容を反映させていくことが必要となる。	キ 課題への対応	豚解体ライン改修に合わせ、衛生管理手順の改訂を行っていく。	

(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	地方別フェア（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8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	地方別フェア等を開催することにより、新規の出荷者を7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	新規取引出荷者数 10社 （牛：9社、豚：1社）	新規取引出荷者数 8社 （牛8社）	新規取引出荷者数 6社 （牛：4社、豚：2社）	新規取引出荷者数 7社 （牛7社）
当該年度の進捗状況	達成（令和5年度において7社を獲得、3か年で21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	グループディスカッションなど、社員同士のコミュニケーションの機会が増えた。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	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	達成（取組を通して、各社員の知識習得に寄与した。）			
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、新規採用者の確保や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。また、計画的に新規採用者を確保するための取組を実施する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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。
また、円安等の影響により食肉の輸入量は一時的に減少しているものの、中長期的には、TPP等により、牛肉・豚肉の関税が段階的に引き下げられる中、安価な輸入肉の流通量の増加が見込まれる。
新型コロナウイルス感染症の影響は薄れてきており、外食産業に活況が戻ってきているものの、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。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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、物価高等の動向が、需要変化による卸売価格の変動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。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。

協 約 等 (素案)

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
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)	<p>横浜市内の流通拠点として開設した公設の中央卸売市場食肉市場の卸売業者として、牛や豚等を集荷し、安全・安心・新鮮・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する公的な役割を担っている。</p> <p>具体的には、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズを踏まえた適時・適量の集荷販売を行うことで、食肉の安定供給と適正な価格形成を図る。 ・代金決済機能を維持することで、円滑な取引の推進に寄与する。 ・出荷者と消費者を結ぶ食肉流通の拠点として、市民(消費者)に安全・安心な食肉を安定的に供給することで、市民生活の安定と向上に寄与する。 <p>ことが役割である。</p>
(2) 設立以降の環境の変化等	<p>国内では、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が進み、市場間競争が一層激しくなっている。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も強くなってきていることから、従来にも増して徹底した衛生管理が求められている。豚肉については、肉食需要が伸びていること等もあり、入荷量、取扱量ともに、安定的に推移している。</p> <p>対国外では、新型コロナウイルスや円安等の影響により食肉の輸入量は一時的に減少しているものの、中長期的には、TPP等により、牛肉・豚肉の関税が段階的に引き下げられる中、安価な輸入肉の流通量の増加が見込まれるなど、団体を取り巻く経営上の環境は不安定であり、厳しさを増している。</p> <p>また、現在、市場外流通が増えているが、一方で、価格形成機能や代金決済機能を有する卸売市場は社会・経済において、引き続き、市民の食生活・食文化及び産業全体を支える社会インフラとしての機能・役割を果たしている。</p> <p>短・中期的な変化としては、新型コロナウイルス感染症は収束しつつある一方で、物価高騰の影響等で牛肉消費は減少するなど消費動向も大きく変化してきている。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<p>上記(2)のとおり、会社を取り巻く環境は厳しさを増しているが、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>

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 ・ 		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	<p>市場間競争の厳しい状況下にあっても、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ため、市や場内関係者と一体となって市場の安定的な運営や市場取引の活性化に取り組み、現在の水準での取扱高、取扱頭数を維持し、団体としての手数料の確保や横浜市歳入である市場施設使用料の確保を図っていく。</p>		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	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現在の課題等	消費者の食の安全性への意識が高まる中にあり、引き続きHACCP方式による衛生管理を行い、市民等への高品質で安全・安心な食肉の安定的な供給を図っていく。衛生的な環境を維持するためには、施設老朽化への対応も不可欠であり、今期は小動物（豚）解体ラインの改修を予定している。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	小動物（豚）解体ラインの改修（係留所・荷捌き室等）を契機としたHACCP方式による衛生管理手順の改訂。 （6年度：検討、7年度：検討、8年度：改訂）	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	高品質で安全・安心な食肉を安定的に供給していくため、引き続きHACCP方式による衛生管理を行っていく。小動物（豚）解体ラインの改修にあたっては、会社に関係する部分（係留所・解体後の荷捌き室等）について、品質管理レベルの維持・向上に資するものとなるよう計画策定に参画し、意見を反映させてきたが、改修にあたり、衛生管理手順にその内容を反映させていくことが必要となる。
	(参考) 令和5年度実績： 小動物（豚）解体ライン改修プロジェクトの検討会等への参加（4回）		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	小動物（豚）解体ライン改修プロジェクトの意見を踏まえて策定した改修計画について、工事実施の際には、現場での確認をしていくとともに、新たなラインの運用においては、改修内容を踏まえ、衛生管理手順の改訂を行う。	
	市	小動物（豚）解体ライン改修工事について、密に現場の調整を図り、工事実施と運用を進めていく。ライン改修を契機とした衛生管理手順の改訂について団体と確認していく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	1（2）に記載したように、集荷を取り巻く環境は大きく変化を続けており、年々厳しさを増している。そのような経営環境において、現在取引のある出荷者との関係強化とともに、新規出荷者の確保に繋がる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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	新規取引出荷者の獲得【3年間 累計20社】 （6年度：6社、7年度まで：13社、8年度まで：20社）	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	戦略的視野から、品揃えへの貢献・費用対効果・一定以上の頭数が期待できる等、財務への貢献に資する出荷者の獲得は非常に重要な意味を持っている。さらには、それらが、仲卸業者・売買参加者から選ばれる要素ともなり、収入増につながるものとなるため、新規取引出荷者の獲得を目標設定とした。
	(参考) 令和3～5年度実績： 3か年で累計21社		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	出荷者や仲卸業者・売買参加者との顔が見える関係づくりをさらに強化し、市場関係事業者と連携・情報共有することで、出荷者及び仲卸業者・売買参加者から選ばれる市場となり、横浜食肉市場の付加価値の創出等につなげることが重要と考えている。今後の集荷については、現在取引のある出荷者とのつながりを保つだけでなく、かつて取引のあった出荷者や新規出荷者に対して積極的な営業活動を実施して経営面の安定化を図り、費用対効果を見極めた集荷に取り組み、また、一層の経費節減等を図り、収益の確保に努めることが不可欠である。 牛枝肉共励会の地方別フェアの実施等を通じて、品揃えに貢献するブランドを有する出荷者や、一定の頭数を継続的に出荷できる出荷者等へ積極的な営業活動を行う。さらに、横浜市と連携し自治体を通じた産地への営業活動を行っていく。	
	市	市場取扱食肉のPR活動、牛の産地の自治体と連携し、生産者と市場のマッチングに取り組むなど、会社が行う営業に対する支援、出荷者が出荷しやすい体制づくり等により新規出荷者の獲得を図るための支援を行う。 市場関係事業者と連携・情報共有することで、横浜食肉市場の付加価値の創出等につなげる。また、横浜市場直送店登録制度等、市場ブランド戦略を中心とした広報活動を会社とともに進める。	

(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>社員の能力開発・研修が課題となっており、新規採用者の確保やベテラン社員のノウハウの継承も図りつつ、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。</p>		
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>① HACCP、防疫対策等に関する研修 (6年度：実施、 7年度：実施、 8年度：実施)</p> <p>② 営業手法や業界動向等に関する研修 (6年度：実施、 7年度：実施、 8年度：実施)</p> <p>③ 計画的に新規採用者を確保するための取組の実施 (6年度：実施、 7年度：検討・実施、 8年度：検討・実施)</p> <p>(参考) 令和5年度実績： 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</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>専門的な知識をより充実することで、会社の強み、弱みを把握し、さらに実際に改善に取り組むことで、職員の会社に対する意識の向上を図る。こうした人材育成の取組や新規採用者の確保が経営安定化や営業強化に資するものとなるため、目標として設定した。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<p>知識やノウハウを身に付けることで、より実践的な業務運営ができる人材の育成を目指し、全職員を対象に役割に応じた研修を行う。また、個人情報保護やコンプライアンスの遵守について再確認を行う。さらに、新規採用者を計画的に確保するため民間求人サイトの活用等の取組を実施する。</p>	
	<p>市</p>	<p>団体の必要に応じて講師の派遣等の協力や相談を行うとともに、市が実施する各種研修情報提供等を行い、団体の人材育成の支援を行う。</p>	

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜食肉市場株式会社			
総合評価分類	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「達成」している。 一方で、検証可能な目標となっていない項目があるなど目標設定には大きな課題がある。</p> <p>団体の公益的使命は理解しつつも、営業利益が通年でマイナスの状況であり、市の財政支援なしでは経営が実質的に成り立たない状況であることを考慮すると、業務の効率化や経費の見直しに積極的に取り組む必要がある。</p> <p>今後は、横浜食肉市場（株）と（株）横浜市食肉公社における中長期的な将来展望を早急に検討し、経営向上に資する具体的な目標を設定すべきと考える。</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5年度実績）

団体名	株式会社横浜市食肉公社
所管課	経済局食肉市場運営課
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 取組	安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する。			
イ 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8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っており、今後の改修計画に提案事項などを盛り込む予定。	
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)	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会等への参加 (8回)
当該年度の進捗状況	達成（提案事項を盛り込んでいるため）			
カ 今後の課題	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盛り込んでいるが、衛生管理手順にその内容を反映させていくことが必要となる。	キ 課題への対応	豚解体ライン改修に合わせ、衛生管理手順の改訂を行っていく。	

(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>	エ 取組による成果	<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	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>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>内臓等副生物 54,284千円</p>
当該年度の進捗状況	<p>達成(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>	キ 課題への対応	<p>横浜食肉副生物組合との連携・協力の元、各内臓業者へのきめ細やかな対応により内臓等副生物の収益確保に努める。教育・医療研究等に活用される卵巣、腎動脈、牛歯等の特別注文品については、社会貢献の側面から取引先のニーズに応じた採取・販売に取り組んでいく。</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 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・グループディスカッションの機会が増え、コミュニケーションが活発に図られるようになった。 ・社員の衛生管理の知識及び意識が向上した。 	
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	<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>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研修を実施</p>
当該年度の進捗状況	<p>達成(取組を通して各社員の知識習得に寄与した)</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を行っていくことが安全・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>	キ 課題への対応	<p>将来を見据えて新規採用者の確保を進めるとともに、現場でのOJTを中心に、ベテラン社員から若手社員へ優れたと畜技術等の継承を図る。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引き続き厳しさを増していくと想定される。

さらに、アフターコロナの動向が内臓等副生物の販売先である内臓業者をはじめ、特別注文品として内臓等を提供す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を令和6年度から予定しており、衛生的で効率的なラインの運用により、品質管理レベルの維持・向上へと繋げていき、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、令和6年度から開始される豚解体ラインの改修にあたり、衛生管理手順にその内容を反映させていく。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を行っていくため、OJT、研修等による社員の育成を引き続き進めていく。

協 約 等 (素案)

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
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)	<p>横浜市中心卸売市場食肉市場唯一のと畜解体業者として、卸売業者が集荷した牛・豚等の肉畜を、徹底した衛生管理の下でと畜解体し、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する公益的使命を担う。また、卸売市場のと畜業務は、その公共的な位置付けから、東京都や大阪市等では、行政が直接業務を行う等、自治体が深く関与することで食肉の安定的な流通を担保している。</p>
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>国内では、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が進み、市場間競争が一層激しくなっている。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も強くなってきていることから、従来にも増して徹底した衛生管理が求められている。豚肉については、肉食需要が伸びていること等もあり、入荷量、取扱量ともに、安定的に推移している。</p> <p>対国外では、新型コロナウイルスや円安等の影響により食肉の輸入量は一時的に減少しているものの、中長期的には、TPP 等により、牛肉・豚肉の関税が段階的に引き下げられる中、安価な輸入肉の流通量の増加が見込まれるなど、団体を取り巻く経営上の環境は不安定であり、厳しさを増している。</p> <p>短・中期的な変化としては、新型コロナウイルス感染症は収束しつつある一方で、物価高騰の影響等で牛肉消費は減少するなど消費動向も大きく変化してきている。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<p>上記(2)のとおり、団体を取り巻く環境は厳しさを増しているが、食肉を取り巻く情勢が変化する中にあり、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給するという公益的使命はより一層重みを増しているといえる。</p> <p>衛生管理を徹底し、社員の有する優れたと畜技術をさらに向上させ、これらを次世代へ引き継いでいくことで、厳しい環境においても、公益的な役割を担い続けていく。</p>

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 ・ <input checked="" type="radio"/> 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	<p>優れたと畜技術の継承や徹底した品質管理を行うことで、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とともに、内臓等副生物の収益の確保等により、団体経営の安定を図っていく。</p>		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	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現在の課題等	消費者の食の安全性への意識が高まる中にあり、引き続きHACCP方式による衛生管理を行い、市民等への高品質で安全・安心な食肉の安定的な供給を図っていく。衛生的な環境を維持するためには、施設老朽化への対応も不可欠であり、今期は小動物（豚）解体ラインの改修を予定している。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	小動物（豚）解体ラインの改修（解体室・内臓処理室等）を契機としたHACCP方式による衛生管理手順の改訂 （6年度：検討、7年度：検討、8年度：改訂） （参考）令和5年度実績： 小動物（豚）解体ライン改修プロジェクトの検討会等への参加（8回）	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	高品質で安全・安心な食肉を安定的に供給していくため、引き続きHACCP方式による衛生管理を行っていく。小動物（豚）解体ラインの改修にあたっては、団体が関係する部分（解体室・内臓処理室等）の品質管理レベルの維持・向上に資するものとなるよう計画策定に参画し、意見を反映させてきたが、改修にあたり、衛生管理手順にその内容を反映させていくことが必要となる。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	小動物（豚）解体ライン改修プロジェクトの意見を踏まえて策定した改修計画について、工事実施の際には、現場での確認をしていくとともに、新たなラインの運用においては、改修内容を踏まえ、衛生管理手順の改訂を行う。	
	市	小動物（豚）解体ライン改修工事について、密に現場の調整を図り、工事実施と運用を進めていく。ライン改修を契機とした衛生管理手順の改訂について団体と確認していく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	主要な収入源であると畜解体料は、生産者保護など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団体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。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	内臓等副生物の目標販売利益 【3年間で累計135,000千円】 （6年度：45,000千円、 7年度まで：90,000千円 8年度まで：135,000千円） （参考）令和3～5年度実績： 内臓等副生物販売利益 累計153,594千円	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	と畜解体料が全国的に低く抑えられている中、第二の収入源である内臓等副生物の販売利益を確保する。 この取組が財務に資するものとなるため、目標数値とした。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	横浜食肉副生物組合との連携・協力の元、各内臓業者へのきめ細やかな対応を行い、内臓等売買契約による収益確保に努める。また、教育・医療研究等に活用される卵巣、腎動脈、牛歯等の特別注文品の採取・販売については、社会貢献の側面から取引先のニーズに応じた採取・販売に取り組んでいく。	
	市	内臓等副生物について、横浜市場直送店登録制度を活用した飲食店等の事業者向け及び横浜食肉市場PR館を活用した市民向けのPRを行うことで、認知度の向上を図り、販路開拓を支援する。	

(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>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、将来にわたって安定的な組織運営を図る必要がある。そのため、新規採用者の計画的な確保とともに社員の技術向上等のための研修を充実させるなど、人材育成を図ることが重要である。</p>	
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>① 計画的に新規採用者を確保するための取組 (6年度:実施、7年度:検討・実施、8年度:検討・実施) ② と畜技術、業界動向等に関する人材育成のための取組 (6年度:実施、7年度:実施、8年度:実施)</p> <p>(参考) 令和5年度実績: 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</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>新規採用者を確保しつつ、ベテラン社員から若手社員へ優れたと畜技術を継承することが、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ため、目標として設定した。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<p>将来を見据えて新規採用者の確保を図るため、ハローワーク等の活用や学校訪問等の取り組みを実施する。 また、現場でのOJTを中心に、ベテラン社員から若手社員へ優れたと畜技術等の継承を図る。</p>
	<p>市</p>	<p>団体の必要に応じて講師の派遣等の協力や相談を行うとともに、市が実施する各種研修情報提供等を行い、団体の人材育成の支援を行う。</p>

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	株式会社横浜市食肉公社			
総合評価分類	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「達成」している。</p> <p>一方で、検証可能な目標となっていない項目があるなど目標設定には大きな課題がある。</p> <p>団体の公益的使命は理解しつつも、営業利益が通年でマイナスの状況であり、市の財政支援なしでは経営が実質的に成り立たない状況であることを考慮すると、業務の効率化や経費の見直しに積極的に取り組む必要がある。</p> <p>今後は、(株)横浜市食肉公社と横浜食肉市場(株)における中長期的な将来展望を早急に検討し、経営向上に資する具体的な目標を設定すべきと考える。</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5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 取組	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 で、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 団体間での交流機会の提供や活動に関する相談対応、地域や学校との事業実施など、757 団体と連携・協働した。高校生の社会的自立の支援を目的とした校内居場所カフェの取組みでは、他団体からの居場所づくりに関する相談や見学受入に対応した。 ② 青少年に関わる人材を対象に、階層別・テーマ別の講座・研修を実施した。実施にあたっては、青少年に関わる活動者の声をもとに内容を検討するなど、ニーズの把握に努めたほか、地域の次世代の人材育成事業にも取り組んだ。 ③ 青少年が施設運営や行政の計画に意見を表明したり、大学生が社会課題を知り、事業を企画したりする機会をつくるなど、9,585 人の青少年が地域活動や体験活動活動に参画する機会を作った。	エ 取組による成果	① 団体間での交流機会の提供により、各団体の活動内容や課題などを共有し合うことができるネットワークが構築された。また、体験プログラムを取り入れるなど、法人の特徴が活かされた高校内カフェの取組みが新たに市内2校で実施されることとなった。 ② 参加者の活動意欲の向上率は96%となった。参加者の一部からは、事業を通じて、地域活動に関心が向き行動に至ったとの意見があり、活動意欲の向上につながることができた。 ③ 活動に参加した大学生へのアンケートでは、青少年支援に関わる活動に今後も意欲的に参加したいとの回答がみられ、継続的かつ主体的に社会に関わるきっかけを作ることができた。	
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	① 327 団体 ② 新規目標 ③ 4,489 団体	① 481 団体 ② 89% ③ 6,056 人	① 588 団体 ② 96.3% ③ 8,263 人	① 757 団体 ② 96% ③ 9,585 人
当該年度の進捗状況	達成（目標の数値を上回る成果を上げたため）			
カ 今後の課題	国や市の施策の動向を踏まえ、青少年の意見や考えを地域に届ける機会を作っていくことが求められる。	キ 課題への対応	施設運営や居場所づくりを進めるにあたって、地域や関係機関に青少年が意見を表明する機会を設ける。また、事業のなかで青少年自らが企画する機会を提供するなど、主体性を育む取組みを推進する。	

(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る。 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る。			
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	企業に対し、青少年の課題解決に向けた取組みを提案した結果、寄附金2,600千円を獲得し、移動型の交流カフェを実施した。また、高校内居場所カフェの次年度の運用資金として、企業の助成金に応募し採択された。	エ 取組による成果	新規事業に要する経費を企業からの寄附金や助成金で賄うことができた。移動型の交流カフェ事業では、居場所がないと感じる青少年などが気軽に相談できる環境を作ることで、孤立による不安解消の支援につながった。また、様々な団体と連携したことで、法人のネットワークが拡大したほか、寄附企業のCSR活動の支援に寄与した。	
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	9,109千円	25,053千円	26,507千円	29,241千円
当該年度の進捗状況	達成（目標の数値を上回ったため）			
カ 今後の課題	最低賃金の引上げ、社会保険制度の改正による人件費の増加などの影響を受けており、収入確保に向けた取組みが必要となっている。	キ 課題への対応	引き続き企業や団体からの寄附金や助成金の獲得に努めるほか、事業や研修内容を踏まえた参加費の見直しを図る。また、事業所単位で業務効率化や経費節減に努めていく。	

(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る。			
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 管理職・正規職員・契約職員にMBOを実施し、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。また、MBOとは別に正規職員には管理職と同じく勤務実績評価を、契約職員には勤務実績評価の一部をそれぞれ導入した。 ② 人材育成研修計画に基づく研修の参加率は97.5%となった。定期的な外部研修の告知やオンラインによる研修の充実により、実施回数が前年度の13回から15回に増加した。	エ 取組による成果	① MBOにより、上司と職員が共通意識を持って日々の業務に取り組む、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た。また、勤務実績評価の導入によって業績以外の日頃の働きぶりなどが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、法人内外のつながりが構築されたとともに、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） ② 職員：0回 11回 97%	① 管理職：2回（4月、11月） ② 職員：2回 13回 96.4%	① 管理職：2回（4月、11月） ② 職員：2回 15回 97.5%
当該年度の進捗状況	達成（目標の数値を上回ったため）			

カ 今後の課題	各職員が多様化する青少年のニーズを理解するとともに、子ども・青少年の人権を取り巻く課題について知り、人権意識を高めていく必要がある。	キ 課題への対応	各職員の業務に応じて必要となるスキルが向上するよう、適宜、外部研修などの情報を共有する。また、子ども・青少年の人権を守るための法人の指針を定め、職員の共通認識を図る。
---------	--	----------	---

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

令和5年4月に子ども家庭庁が設立され、青少年を自立した個人として尊重することが基本方針として示された。こうした状況を踏まえ、青少年が安心して意見を表明できる機会をつくることや、主体的に活動に参加できる機会を確保することが求められている。

また、性犯罪や虐待等、青少年の安全・安心が脅かされる事案もクローズアップされており、子ども・青少年の人権を守る取組みを進めていく必要がある。

寄附金や助成金の獲得により、自主財源は増加したものの、依然として最低賃金の引上げ、社会保険制度の改正による人件費の増加などの影響を受けており、引き続き収入確保や経費節減に努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

施設運営や居場所づくり等を進めるにあたって、地域や関係機関に青少年が意見を表明する機会を設けるとともに、事業のなかで青少年自らが企画する機会を提供するなど、青少年の主体性を育む取組みを推進する。

また、子ども・青少年の人権を守るための法人の指針を定めるとともに、各職員が子ども・青少年の人権を取り巻く課題についての理解を深め、人権意識の向上を図る。

引き続き企業や団体からの寄附金や助成金の獲得に力を入れ、自主財源の確保に取り組んでいく。あわせて、職員の配置や事業の実施方法を見直すことにより、支出抑制を図り、限られた資源のなかで、効率的かつ効果的に事業を展開する。

協 約 等 (素案)

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
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)	公益財団法人よこはまユースは、すべての青少年が周囲の人々から見守られ、人のつながりのなかで成長していくことができる社会を醸成するとともに、様々な体験を通じ青少年自らが学び育つ機会を提供することにより、未来を担う青少年の成長に寄与することを目的として設立しました。
(2) 設立以降の環境の変化等	近年、急速な少子高齢化の進行、雇用形態の多様化や厳しい雇用情勢、情報化社会の進展、長く続いたコロナ禍の影響等により、社会的孤立や地域活動の衰退など、青少年を育む環境が変化しました。 令和5年4月、「こどもまんなか社会」をスローガンにこども家庭庁が発足し、こども基本法が施行されました。同年12月に閣議決定された「こども大綱」では、こども青少年を自立した個人として尊重することが基本方針として示され、青少年が安心して意見を表明できる機会をつくることや、主体的に活動できる機会を確保することが求められています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	中間支援組織として青少年と関係団体を支援してきた実績と知見を活かし、次の内容を通じて公益に寄与します。 ・青少年の声を積極的に取り入れ、青少年が主体的に活動できる場づくりを進めていきます。 ・青少年が他者とのつながりを通じて成長できるよう、体験活動や大人と交流できる場を、地域や関係機関とともに創出します。 ・子ども・青少年の人権を守る取り組みを推進します。

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6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期経営計画の期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	<ul style="list-style-type: none"> ・企業のCSRに参画することなどを通じて、企業や団体からの寄附金や助成金の獲得に積極的に取り組みます。 ・職員の配置や事業の実施方法を見直して事業の効率化を図り、経費の節減に努めます。 		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

青少年の声を取り入れ、青少年が主体的に活躍できる場づくりの推進

ア 取組	<ul style="list-style-type: none"> ・青少年が地域社会で主体的に活動に参加し、生き生きと活躍できる機会を創出します。 ・活動に参加した青少年の声を聴いて事業に反映させるとともに、中間支援組織として行政等の取組にも寄与するよう活用します。
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	人口が減少するなか、青少年が社会の一員として活躍することが期待されていますが、青少年が活動する場や機会が十分ではありません。また青少年自身の声を聴くための仕組みが確立されていません。

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	事業に参加した青少年の主体的活動に関する満足度 96%【6年度：90%、7年度：93%、8年度96%】 (参考) 令和5年度実績：なし		主要目標の設定根拠及び公益的使命感との因果関係	青少年が地域活動や社会体験活動に参画するきっかけとなる事業を実施します。また参加者の満足度を高めるため、事業を充実させるとともに参加した青少年の意見やニーズを行政や関係団体、地域等と共有します。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体 青少年が主体的に企画運営に参画する事業や、地域活動や社会体験に参加するきっかけとなる事業を企画・実施し、青少年に活動の機会を提供します。 市 ・ユースと共に地域で活動する青少年育成団体等と協働し、青少年が地域社会に参画する機会の提供を支援 ・事業実施に係る広報の支援		

②青少年が他者との関わり合いを通じて成長できるよう、体験活動や大人と交流できる場を地域や関係機関とともに創出する取り組みの推進

ア 取組	青少年が他者との関わり合いを通じて成長できるよう、体験活動や大人と交流できる場を地域や関係団体と創出します。特に「青少年と大人が交流し、ともに成長し合える」地域活動を支援します。			
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	コロナ禍により、青少年の成長につながる体験活動や他者と交流する機会が制限され、地域における社会活動の多くが中断し、地域や関係団体の横のつながりも希薄化しました。青少年が体験できる場や、大人と交流できる場を確保するためには、更に活動が活発化するよう、地域や関係団体を支援する必要があります。			
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	青少年に関する活動について、支援や連携・協働した団体数 815 団体【6年度：776 団体、7年度：795 団体、8年度：815 団体】 (参考) 令和5年度実績：757 団体		主要目標の設定根拠及び公益的使命感との因果関係	法人が持つスキルやネットワークを活用して団体間や地域をつなげることで、地域や団体による青少年の活動支援が活性化し、より多くの青少年が他者との関わりを通じて成長する機会につながります。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体 青少年に関する情報の発信、相談対応、活動支援・コーディネート、交流会や連絡会などを通じて、青少年に携わる人材・団体間のネットワークづくりを推進します。 市 青少年の地域活動拠点連絡会等を運営団体と連携して開催		

③子ども・青少年の人権を守る取り組みの推進

ア 取組	「青少年と大人が交流し、ともに成長し合える」地域活動を推進できる人材を養成します。また青少年が個人として尊重される地域社会の環境づくりを推進するため、青少年の人権に関する人材育成研修や講座を実施します。			
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	コロナ禍で、活動実践を通じた人材育成の機会も減少しました。また青少年が被害者となる事案が後を絶たず、青少年の安全と安心が脅かされており、青少年の人権を守る社会づくりに向けて取り組むことが必要です。			
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	参加者の青少年のニーズや課題の理解度 96%【6年度：96%、7年度：96%、8年度：96%】 (参考) 令和5年度実績：96%		主要目標の設定根拠及び公益的使命感との因果関係	講座・セミナーを通じて、青少年に関する情報・課題・活動スキルを伝えるとともに、青少年に対する人権意識を高めます。 また青少年の声を届けたり、青少年が他者とのつながりを通じて成長する大切さを伝えることで、青少年支援への意欲を高めます。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体 青少年のニーズや課題に応じたテーマの講座・セミナーを実施するとともに、外部の講座・セミナーに講師を派遣することで、青少年活動を推進し青少年を見守り支えることのできる人材を育成します。その一環として、青少年の人権尊重をテーマとした研修・講座を実施します。 市 市民向け講座（エンパワーメントセミナー）等を共催 関係団体等への研修・講座等の案内		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>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法人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。</p> <p>また事業参加者の多くが、青少年やボランティアであり、事業参加費を低額に抑える必要があります。一方で最低賃金引き上げや社会保険制度変更に伴い人件費支出が年々増えており、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。</p>		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>自主財源 32,000 千円の確保 【6年度：30,000 千円、7年度：31,000 千円、8年度 32,000 千円】</p> <p>(参考) 令和5年度実績：29,241 千円</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>	<p>法人経営の安定化を図り公益目的使命を継続的に果たしていくために、自主財源比率を高める方策として、協約期間中に確保する自主財源額を増額して目標設定をしました。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①企業・団体からの寄附・助成金・業務受託等、外部からの財源の積極的な獲得に取り組みます。</p> <p>②講座研修や体験教室の参加・利用促進を図り、施設の利用料金収入や事業収入を増加させます。</p> <p>③これまでの実績に基づく収支分析と見直し改善を図り、収益を増額させます。</p>		
	<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・所管施設の利用促進に向け、学校等の関係団体への周知を強化 ・青少年育成に関心のある企業などへの広報の支援 		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>労働力の減少による人材不足の影響で、新たな人材の確保に苦労する状況が続いています。また、社会や青少年課題の急速な変化に対応しながら中間支援組織として青少年育成を効果的に推進するためには、持続可能な組織づくりが必要であり、マネジメント手法の改善、職員のスキルアップが課題です。</p> <p>青少年の人権が脅かされ、性犯罪や虐待など青少年が被害となる事案が多発しています。横浜市の青少年施策の一翼を担う団体として、青少年の安全と人権を守る社会づくりに向けて取り組んでいく必要があります。</p>		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>①職員育成と組織目標達成のための目標管理制度（MBO）の見直しと改善 【6年度：課題検証、7年度改善案作成、8年度：実施】</p> <p>②職員育成計画に基づく正規・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90%】</p> <p>③セーフガーディング指針の策定【6年度：検討、7年度：指針策定・施行、8年度：法人の取組を外部に発信】</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①4回（実施） ②15回 ③なし</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>①目標管理制度を見直し・改善することにより、職員のモチベーション・能力向上へのエンパワメント及び、組織としての機能強化をこれまで以上に図ることができます。</p> <p>②職員個々の目標設定及び評価に基づき、計画的な研修を実施することで、効率的かつ効果的に職員を育成できます。</p> <p>③セーフガーディング指針を策定することで法人職員の意識を高めます。また法人の取り組みを外部に発信することで、より多くの青少年の人権を守ります。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <p>①目標管理制度を見直し・改善することで、職員育成と組織マネジメントのさらなる改善を図ります。</p> <p>②人材育成計画を作成し、法人内外の研修に職員を参加させ、スキルアップを図ります。</p> <p>③法人としての「セーフガーディング指針」の策定・施行し、青少年の人権を守る意識を高めます。</p>		
	<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人材育成に有効な研修・講座等の案内 ・セーフガーディング指針の発信を支援 		

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人よこはまユース			
総合評価分類	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「達成」している。</p> <p>青少年を育む環境の変化に伴い、新たな目標を設定し、課題解決に向けた取組姿勢を示していることは評価できる。</p> <p>一方で、令和2年度から4期連続の赤字決算であるとともに、令和6年度においても赤字予算であることから、各事業の収支状況を詳細に分析するなど財務に関する取組を早急に強化すべき。</p> <p>また、団体の公益的使命を「中間支援組織」と位置づけたことから、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、今後の事業方針の整理を引き続き進めることを期待する。</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5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 取組	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) ・区社協職員が各地区を担当し、日常的な地区社協への相談支援を行った。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、支援した。 ・全 256 地区社協への活動費助成を通じて活動を支援した。</p> <p>(イ) ・地区社協検討会:市域での集合型による開催から、各区・各地区単位で共通テーマでの話し合いに変更した。 ・地区社協全体会:より多くの活動者が視聴できるよう、市域での集合型による開催を変更し、各地区の取組の工夫等を集約したリーフレットを配布した。併せて、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76名の参加があった。</p>	エ 取組による成果	<p>① (ア) コロナ禍で思うように活動ができなかった小規模の団体等の現状把握ができ、情報交換やアンケート調査等の活動支援につながった。</p> <p>(イ) 『住民の困りごとの把握、共有、検討』という共通テーマのもと、検討会の運営を各区・各地区単位に変更したことで、より地域の実情の応じた課題の検討・解決に向けた話し合いができる機会が増えた。 また、集約した事例を基に話し合いの場を設けることで、より多くの活動者に地区社協の取組や強みを認識してもらった機会を増やすことができた。</p> <p>② (ア) 行政、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</p>

		(イ) 個別と地域の課題について事例検討するため、18区で定例的に地域支援会議を開催した。				ることができた。	(イ) 実際に各職場にある事例をもとに地域の現状把握を行い、支援の実践に向けた検討を行うことができた。職員の経験年数によらず皆で検討できたことで、地域支援の在り方を互いに学び合う機会となった。
		③ 身近な地域でのつながりづくりや支援を受ける方の思いを大切にしたい地域づくりの手法を学ぶため、区社協職員や生活支援コーディネーターに対して研修・会議を実施した。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くなった状況を経て、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。				③ 孤立がもたらす住民の生活の変化や、地域社会の認識を変えていく地域づくりの必要性を考える機会となった。コロナ禍を経て、広がりを見せている移動販売では、買い物支援のみならず、交流と憩いの場として、住民同士の絆が生まれている。移動販売を通じて、住民・区社協・地域ケアプラザ・事業者が連携することで、健康支援、見守り、コミュニティの形成等、様々な効果が表れている。	
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 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。 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) ③3,303か所	①(ア) 相談・支援(随時) ①(イ) 地区社協検討会3回実施 ②(ア) 研修4区事例集増刷合同研修実施 ②(イ) 相談会実施 ③3,013か所	①(ア) 相談・支援(随時) 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) ②(ア) 研修2区 ②(イ) 事例検討会プログラムの構築 ③3,206か所	①(ア) 相談・支援(随時) 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) ②(ア) 研修4区事例集発行 ②(イ) 事例検討会3ブロック36名 ③3,562か所	①(ア) 相談・支援(随時) 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) ②(ア) 研修4区(51名) 基幹研修開催(72名) ②(イ) 事例検討会3ブロック54名 ③3,741か所	①(ア) 相談・支援(随時) 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)リーフレット発行 ②(ア) 研修4区(76名) 基幹研修開催(49名) ②(イ) 事例検討会18区 ③3,771か所(3,401か所・移動販売370)	
当該年度の進捗状況	①、②達成(地区社協や、地域を支援する行政・社協・ケアプラザのスキルアップについては、柔軟に手法を見直しながら実施できている。) ③未達成(地域の居場所づくりについては、コロナ禍により人が集まることさえもできない状況であったため、当初目標の達成には至らなかったが、移動販売の活用など新たな取組が進んでいる。)						
カ 今後の課題	① (ア) コロナ禍で、活動休止を余儀なくされて、活動者も減少し、地域における活動の再開が難しくなっている。そのため、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により地区社協の機能を高めることが必要。		キ 課題への対応		① (ア) 各区・各地区でのヒアリングや話し合い・支援を通じ、住民ならではの「困りごとの把握、共有・検討、解決に向けた取組」という地区社協の基礎的活動の充実を図る。		

	<p>① (イ) 地域の実情に応じた柔軟な運営方法と活動の維持・存続に向けた支援に注力していく。</p> <p>② (ア) 各職場で実施できる体制と手法の構築</p> <p>② (イ) 各職場でより効果的に事例を検討しながら、地域支援につなげるための支援</p> <p>③ 孤立に向き合う地域づくりに向けた専門職の理解を広げていくための実践事例の共有</p>		<p>① (イ) 各区・地区の検討会で共通したテーマを話し合う中で、各区・各地区での新たな気づきが得られた。引き続き各区・各地区での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、地区社協が目指すべき方向性の確認や活動事例を共有する。活動状況に合わせた話し合いも行えるよう、区社協を通じた地区別の研修などを行う。</p> <p>② (ア) 区状況に合わせた事例の設定や管理職含めた職員が説明・解説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。また、検討実施に向けて市社協職員が区社協職員と共に事例検討会のプログラムを構築する。</p> <p>③ 居場所づくり等に向けた実践事例の集約や状況把握を行う。併せて、研修会・担当者会議などを通じて、実践事例を基に働きかけのポイントをわかりやすく学ぶ機会を持つ。</p>
--	---	--	--

② 連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり

<p>ア 取組</p>	<p>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。</p>		
<p>イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<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 (R 2～) ・ 寄付活用方法の企画検討 (R 3～) <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>		
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>① 区社協やケアプラザがネットワークの中心となり、社会福祉法人の地域貢献に向けた取組を支援した。また、そうした取組をモデルとして、進捗を把握するとともに積極的に周知している。</p> <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ケアプラザが行う自主事業や地域で行われるサロン等で、企業と連携したプログラムを実施できるよう、周知・調整を進めた。 ・ 市内の冠婚葬祭企業やホテルからの相談を市ひとり親家庭福祉会につなぎ、ひとり親世帯を対象とした七五三の写真撮影やホテルレストランで 	<p>エ 取組による成果</p>	<p>① コロナ禍等の影響から、社会福祉法人と区社協やケアプラザとの関係性が薄まりかけていたところ、あらためて協力体制を構築でき、モデルとなる取組を広い範囲で周知することにもつながった。</p> <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 生活用品メーカーの企業等が行う出張プログラムの実施を 37 ケアプラザ (延べ 56 回) で実施される等の波及効果が生まれている。 ・ 社会課題の解決を目指し、企業と社協の対話により連携を進め、相互の知恵とノウハウを結集して、新たな価値の創出につなげた。

	<p>のイベント等を企画し調整した。また、クレープの出張販売を行う企業と母子生活支援施設と連携した取組を調整するなど、企業側に課題を伝え、子ども達の体験や経験の格差を埋める取組を実施した。</p> <p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> ・弁護士と司法書士と連携し、福祉分野への遺贈（寄付）に関する専門相談の窓口を月1回開設した。 ・遺贈（寄付）に関する専門相談は、年2回のみの実績であったが、遺贈に関する相談（問い合わせ含む）は25件受けた。 ・ギフト商品を扱う企業をはじめ、多くの企業と連携した寄付の取組を推進した。（株）LOFTと横浜市と3者にて商品寄贈に関する協定を締結し取組を推進した。 ・本会の寄付金やネットワークを活用した取組（ヨコ寄付）として、新たに若者や障害者等に関わる課題を解決するため、多様な主体と連携した取組を推進した。若者支援の取組では、横浜若者サポートステーションと IDEC（横浜企業経営支援財団）と連携し、市内のものづくりの中小企業2社への見学や体験会を実施した。また、ひとり親への学習支援事業で連携している横浜信用金庫では、100周年記念事業として、大学等への進学に向けた応援奨学金の5年間の実施につながった（実績：99人） ・ヨコ寄付に関する取組をはじめ、新聞等のメディアに多く掲載されるよう働きかけ、市民に寄付等に関する周知を進めた。 		<p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> ・寄付を通じて自主財源を拡大することで、自主性・自律性を発揮した業務運営につなげた。 ・寄付を行う企業と地域課題や地域ニーズを共有することで、企業の思いや強みを活かした社会貢献活動が進んだ。
--	---	--	---

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	①234 法人 ②457 件 ③ (ア) 537 件 (イ) 295 件
当該年度の進捗状況	達成（①、② 企業の地域貢献活動については、市内で多様な主体による様々な取組が進められていることにより、目標が達成できた。③ 寄付文化の醸成に関する様々な取組を推進できたことにより、寄付に関する目標も達成できている。）					
カ 今後の課題	<p>① 取組の質を向上させるため、モデルとなる取組の状況を随時把握し、他法人の優れた取組について情報収集することが求められる。</p> <p>② 企業の思いや出来る事等の内容を踏まえて地域課題の解決に向けたコーディネートを進めていくため、より丁寧な対話が求められる。</p> <p>・SDGs の観点から、企業の地域貢献活動の推進が求められている中で、相談時に提案できるメニューを整備していく必要がある。</p> <p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> ・遺贈（寄付）に関する専門相談の窓口を開設したが、利用実績につなが 		キ 課題への対応		<p>① 引き続き、ネットワークの核となる取組を増やせるように働きかけながら、支援を通じて質の向上も同時に図る。また、社協以外の法人や施設が実施する取組について、広く周知すべき内容のものを把握する。</p> <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・思いのある企業からの相談に適切に対応するとともに、地域課題等へつながる機関や団体等とのネットワークの構築を進める。 ・SDGs 等をより意識したメニューを整備するとともに、HP での事例掲載等を進め、地域貢献活動を推進する企業を増やす働きかけを進める。 <p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> ・遺贈も含めた寄付に関するチラシ等を再整備し、高齢者を支援している 	

	ていないため、更なる周知が必要。 ・ヨコ寄付の取組をさらに進めていくため、「地域に貢献したい」という企業との連携を推進していく必要がある。		機関や団体等へ情報が届けられるように調整していく。 ・市内に本社がある企業や関係機関等への働きかけを進めていく。
--	--	--	---

③ 権利擁護の推進

ア 取組	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 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	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) ②市民後見受任 実績 102件					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① オンライン活用や書面による審査など、効率的な取組を取り入れ、迅速な契約締結につなげた。また、区社協ごとの課題に応じた支援や、所長と区社協管理職・専門員との意見交換などの取組を進めた。 ② 相談支援機関向け市民後見人紹介リーフレット発行、YouTube や区役所等デジタルサイネージで放映する市民後見人紹介動画を制作し、新たなPR活動を進めた。		エ 取組による成果		① 権利擁護事業終了者のうち 72 件(前年度 59 件) を適切に成年後見制度へ移行するなど、積極的に取り組み、新規利用者との契約を進めた。 ② 広報活動と併せ、昨年度から受任調整案件も拡充したことで、成年後見人等候補者調整会議での市民後見人選任案件が増加した。結果として、目標を 10 件以上上回るとともに、受任調整の過程でも本人のメリットを考え、しっかりとした協議が行えた。	
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権利擁護事業契約者数 1,139人 ②市民後見人受任実績 52件	①権利擁護事業契約者数 1,147人 ②市民後見人受任実績 67件	①権利擁護事業契約者数 1,149人 ②市民後見人受任実績 80件	①権利擁護事業契約者数 1,128人 ②市民後見人受任実績 85件	①権利擁護事業契約者数 1,140人 ②市民後見人受任実績 94件	①権利擁護事業契約者数 1,133人 ②市民後見人受任実績 113件
当該年度の進捗状況	①未達成（権利擁護事業契約者数は、当初目標の達成には至らなかったため未達成としたが、一人ひとりの状況に合わせた成年後見制度移行に取り組んでいる。） ②達成（市民後見人受任実績は当初目標を達成することができた。）					
カ 今後の課題	① 成年後見制度への移行が必要な契約者を確実に移行させるとともに、新規契約の増加と併せて、契約者数を維持していく。 ② 市民後見人活動の理解啓発を進め、新たな登録者養成と、相談支援機関や専門職移行などの受任調整案件を増加させる。		キ 課題への対応		① 権利擁護・成年後見制度に関する相談対応の進行管理の取組を継続していく。新規契約者増に向けた取組課題など、横浜市健康福祉局との協議を進める。 ② 第7期市民後見人養成課程を実施し、新たな登録者増加につなげる。市民後見人受任要件(資産・収入要件)を見直し、更なる受任を促していく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	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 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 54 億 7,000 万円 (単年度目標：元年度 76 億 7,000 万円、2 年度 71 億 2,000 万円、3 年度 65 億 7,000 万円、4 年度 60 億 2,000 万円)

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	借入金の償還財源である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毎年5億5千万円ずつ計画どおり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	82億2,000万円	76億7,000万円	71億2,000万円	65億7,000万円	60億2,000万円	54億7,000万円
当該年度の進捗状況	達成（当初設定した最終年度の目標のとおり、着実に縮減が達成できたため）					
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 人事・組織に関する課題	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 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	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員雇用から定着支援まで効果的育成を進めるため、総務課に主事1名を配置した。 社会福祉センター予約システムの導入および横浜市ボランティアセンター機能の充実のため、嘱託職員2名を配置した。 <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> 「推薦による管理職登用制度」をスタートした。また、管理職昇進選考試験の応募要件を拡大し、介護主事をその対象とした。 従来の試験による管理職登用も継続実施。例年と比較して実施時期を早め、昇任予定者研修や懇談会を実施しました。 			エ 取組による成果		<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> 就職説明会や専門職を対象とした相談会を実施。また合同企業説明会などにも出展し、一部採用につなげた。また専門職を対象として介護を学ぶ学校訪問し説明を行うなど新たな取組を行った。 予約システムの運用により、市民の方を窓口でお待たせすることが減り、限られた人員でも円滑に対応することができた。また、ボランティアセンター職員と連携し、施設利用者からのボランティア相談に対応することで、相談者のニーズに沿った対応をすることができた。 <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> 推薦制度による管理職登用の実施により、人材育成計画に基づき職員の能力や成果を適切に評価し、適任者を管理職に登用することができた。 昇任前に管理職として必要な知識を習得するなど準備を進めることができた。 これから管理職を目指す次世代の不安解消にもつながっている。
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	①実施 ②実施
当該年度の進捗状況	達成（業務執行体制の見直し及び強化が図られているため）					

<p>カ 今後の課題</p>	<p>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求められている。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>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する。あわせて人材確保・定着に向けて職員の処遇改善と魅力ある職場づくりを進める。</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

<ul style="list-style-type: none"> ・経済的困難のみならず、生きづらさや精神疾患などの心理的な困難、孤独・孤立の問題、住居確保の問題など、これまで潜在化していた、あるいは本人や行政、関係機関も課題として十分に認識してこなかった様々なリスクが顕在化している。 ・いわゆる「8050問題」やダブルケア、ヤングケアラーといった複数の課題が重なり合い、包括的な対応が求められる複合的なニーズも更に深刻化する。 ・引きこもり、社会的孤立、軽度の認知機能の障害といった既存の公的支援制度では解決が難しい課題への対応も表面化してきている。 ・少子高齢化の進展や雇用形態の多様化に加え、世帯構成の変化や地域のつながりの希薄化等により、支援を必要とする高齢者、障害者、生活困窮者等の更なる増加が見込まれる。 ・自治会町内会の加入率低下、既存のボランティア組織の高齢化や定年年齢の延長等により、地域の担い手の減少が危惧される。 ・他業種との賃金格差の拡大による若者の福祉離れにより、福祉を志す人材が減少するとともに、本会を含む福祉事業所においては、専門職人材の確保が困難となり、福祉人材の継続的な不足などの厳しい雇用状況の継続が懸念される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・困った時に相談できる相手がおらず社会的孤立状態に置かれている人が多くいるが、周囲の住民は、身近に困っている人がいることを知らなかったり、異変に気付いてもそれを誰に伝えたらよいか分からずかかえこんでしまったりする現状がある。 そのため、困りごとを抱えている人を、地域の住民や関係機関・団体が連携して見守り、支えあう地域づくり、誰もが役割を持ち、それぞれが日々の生活に安心感と生きがいを得ることのできる仕組みづくりに取り組む。併せて仕組みを支える人材の確保・定着に向けて職員の処遇改善と魅力ある職場づくりを進めていく。 ・福祉業界は、利用者の増加とスタッフの人材不足や高齢化が顕著になっている。一方、サービス利用者の状況は多様化・複雑化しており、福祉人材の定着と育成が不可欠だが、各団体・法人は小規模である場合も多く、独自に人材育成の仕組みを持つことは容易ではない。 そのため、利用者寄り添った質の高いサービスの提供や住民同士が支えあう地域づくりに向けて福祉人材の育成に取り組む必要がある。 また、福祉人材の確保や処遇改善は、市内の福祉事業所共有の課題であることから、会員組織である本会のメリットを活かし、本会部会を通して各施設の実情を把握していく。同時に、横浜市や全社協等とも情報を共有し、連携しながら人材確保・育成・定着に向けた取組を推し進めていく。

協 約 等 (素案)

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
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)	<p>社会福祉協議会は、社会福祉法第 109 条にもとづき、地域住民の参加を促進し、横浜市全域における社会福祉事業その他の社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化により、地域福祉の推進を図ることを目的に全国・都道府県・市区町村のそれぞれに組織されています。</p> <p>本会は昭和 26 年に任意団体として設立、昭和 28 年に社会福祉法人として設立認可されました。</p> <p>横浜市内の民生委員・児童委員、自治会町内会、社会福祉法人・施設、ボランティア団体などが会員として参加している協議会組織で、事務局として職員が勤務しています。</p> <p>(参考) 区社会福祉協議会 (以下、区社協) の設立目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区社協は、区域における地域福祉を推進することを目的としています。 ・昭和 26 年に任意団体として設立、平成 7 年には全区社協が社会福祉法人となりました。 ・区内の民生委員・児童委員、自治会町内会、社会福祉法人・施設、ボランティア団体、地区社会福祉協議会 (以下、地区社協) などが会員として参加している協議会組織で、横浜市社会福祉協議会 (以下、市社協) からの派遣職員が事務局を担っています。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>少子高齢化の進展、雇用形態の多様化、世帯構成の変化、地域のつながりの希薄化などを背景に、支援を必要とする高齢・障害・生活困窮者等が増加しています。例えば、市内の単身世帯は、1980 年の約 14.0 万世帯から、2020 年には約 69.9 万世帯と、約 5 倍に増加しています。</p> <p>また、いわゆる 8050 問題やダブルケア、ヤングケアラー、引きこもり、社会的孤立といった課題が顕在化するとともに、分野別の公的支援制度では解決が難しい「複合化・複雑化した生活課題」を抱える人たちの存在が浮き彫りになっています。加えて、困りごとを誰にも相談することができずに地域の中で孤立し、問題が深刻化してしまうケースも増えています。</p> <p>このような状況の中、新型コロナウイルス感染症により、人とつながる機会が減少しました。さらに、自治会・町内会の加入率の低下、ボランティア組織の高齢化などから、地域の担い手の減少も進んでおり、地域のボランティア組織の継続が難しくなっています。</p>
(3) 上記 (1)・(2) を踏まえ た今後の公益的使命	<p>本会では、誰もが住み慣れた地域で孤立せずに居場所を持って暮らし続けられる地域社会を目指し、「横浜市社協 長期ビジョン 2025」を策定しています。また、横浜市を取り巻く環境の変化を踏まえながら、「誰もが安心して自分らしく健やかに暮らせる よこはま」を実現するため、横浜市と本会が共同して「第 5 期地域福祉保健計画」を策定しました。本協約に掲げる取組は、長期ビジョンの重点取組であるとともに、地域福祉保健計画においても「推進のための取組」として位置づけられています。本協約の取組を通じて、地域の福祉関係者や社会福祉施設により構成される本会の特徴、これまで培った様々な機関・団体とのネットワークや地域支援のノウハウを十分に生かし、地域福祉の取組を推し進めます。</p>

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	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和 6 年度～令和 10 年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間

(5) 市財政貢献に向けた 考え	全ての事務事業について、外部視点の助言も活用しながら、職場内外での議論を重ねて事務改善・DX化などあらゆる視点から具体的な見直しを進めます。効率的・効果的な執行体制を構築していく中で、経費縮減を図ります。
---------------------	--

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 身近な地域での住民のつながり・支えあい活動の推進

ア 取組	困りごとを抱えている人を、地域の住民や関係機関・団体が連携して見守り、支えあう場づくり・仕組みづくりを推し進めます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>国の孤独・孤立に関する全国実態調査(令和5年)では、何らかの形で「孤独感がある」と回答した人の割合が4割に上っています。過去2回の調査結果とほぼ同率となっており、社会活動がコロナ禍前の状態に戻っても、孤独感を抱く人の割合が変わらない実態が示されています。また、周囲の住民についても、身近に困っている人がいるということに気付かず、異変に気付いてもそれを誰に伝えたらよいのか分からず抱え込んでしまう状況にあります。自治会・町内会の加入率の低下、ボランティア組織の高齢化も進んでおり、地域の担い手の減少・不足が加速しています。</p> <p>このような状況に加えて、新型コロナウイルス感染症により、地域活動の休止や縮小を余儀なくされました。</p> <p>なお、これらの取組は、取組ありきで進めるのではなく、地域住民が主体的に取り組めるよう課題を共有し、意識の醸成を図り、活動しやすい環境を整える支援等を行政や関係機関とともに進める必要があります。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>つながりを目的とした地域の取組数 [5年間 16,000件]</p> <p>【内訳】 R6:3,200、R7:3,200、R8:3,200 R9:3,200、R10:3,200</p> <p>----- (参考) 令和5年度実績:3,193件</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>身近な地域で困りごとに基づき、相談できる関係をつくるため、交流・居場所づくりを進め、必要な際に適切な支援機関につなげます。</p> <p>また、「支え手」「受け手」の関係を越えた多様な主体の活躍の機会と役割を生み出し、地域住民が自分事として主体的に地域の支えあいの取組を進められるよう支援します。</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"> 区役所や地域ケアプラザと連携し、日常的な相談支援に加え、事例の集約・共有等により地区協働や連合町内会をはじめとした地域活動団体の検討や取組を支援します。 交流や居場所づくりを目的とした活動に対し助成します。 		<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> 区役所・区協働・地域ケアプラザ職員からなる「地区別支援チーム」において、メンバーそれぞれが把握している地域の状況やノウハウ等を共有し、地域の課題解決に向けて取り組みます。また、各区において区役所と地域のつなぎ役となる「地区担当」を通じて、地域主体の取組を支援します。

② 地域における権利擁護の推進

ア 取組	高齢者や障害者、様々な生活課題を抱えた方々が安心して地域生活を送ることができるよう取組を推進します。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>国の将来推計によると、認知症の高齢者が2022年の443万人から2040年には584万人に増え、実に高齢者の7人に1人が認知症になる見込みです。また、精神保健福祉手帳を所持する人は、2014年の28,285人から2022年には46,975人、愛の手帳を所持する人は、2014年の25,447人から2022年の36,283人と増加傾向が続いています。</p> <p>こうした様々な背景を抱えた方々が増えていく中、住み慣れた地域で安心して生活し続けるためには、専門家だけでなく、身近な地域の中で対象となる方を受け止め、寄り添い、支えあう支援者の確保が必要です。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>身近な地域で高齢者や障害児者等の暮らしを支える取組や、ゆるやかに見守る取組への新規参加者 [5年間 1,550人]</p> <p>【内訳】 R6:320、R7:295、R8:320、 R9:295、R10:320</p> <p>※市民後見人養成の講座は隔年開催のため、増減あり</p> <p>----- (参考) 令和5年度実績:318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>地域のなかで見守りや支えあい活動を充実させ、高齢者や障害者が住み慣れた地域で安心して暮らすことができよう、ボランティア活動などの支援活動に参加する市民を増やします。</p>

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・本会が実施する事業について、ホームページやパンフレットを活用し周知します。 ・市民、関係団体及び関係者に対し、関連制度や支援活動に関する研修を実施します。 ・支援者を確保するため養成講座を実施します。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・区域の権利擁護関係機関・団体からなる区成年後見サポートネットを実施し、各区域における権利擁護に関する課題の解決に取り組みます。あわせて市域の権利擁護の課題に取り組むため、市成年後見サポートネットを実施し、関係機関と連携してネットワークづくりを推進します。

③ 幅広い福祉保健人材の育成

ア 取組	福祉サービス利用者本位の質の高いサービスの提供や住民同士が支えあう地域づくりに向けて福祉人材の育成に取り組みます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	福祉業界は、利用者の増加とスタッフの人材不足や高齢化が顕著になっています。また、福祉サービス利用者の状況は多様化・複雑化しており、利用者の幅広いニーズに対応できる福祉人材の定着と育成が不可欠です。一方で、各団体・法人は小規模である場合も多く、独自に人材育成の仕組みを持つことは困難です。更に、制度やサービスにとらわれず、住民同士が支えあう地域づくりに向けて、地域の重要な社会資源である社会福祉法人・施設が地域貢献活動に取り組めるような支援が求められています。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	福祉専門職の育成研修の参加者数	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	福祉専門職のスキルアップやモチベーション向上は、サービス利用者の満足度向上に不可欠です。また、人材育成の仕組みを充実させることで人材の確保につなげ、持続可能なサービス提供につなげます。
	[5年間 34,500人] 【内訳】 R6:6,800、R7:6,850、R8:6,900、 R9:6,950、R10:7,000 (参考) 令和5年度実績 6,769人		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・オンラインや動画配信の活用により、研修に参加しやすい環境をつくります。 ・人材確保支援セミナーの実施など、人材の確保に向けた支援も行います。 ・横浜市内で福祉保健関連の研修を実施しているさまざまな機関の研修情報を集約し情報提供します。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・市社協と連携し、社会福祉法人が地域の活動団体と連携・協働する意義や必要性を周知します。 ・生活困窮、いわゆる「8050問題」、ヤングケアラー等、複合化・複雑化した問題に対応できるように、課題を共有し、市社協が行う人材育成を支援します。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	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88億円強となっています。そのうち6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 課題解決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 27億2,000万円 (単年度目標：R6:49億2,000万円、 R7:43億7,000万円、R8:38億2,000万円、 R9:32億7,000万円)	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	「退職共済預り金」を除く負債のうち6割を占める「長期運営資金借入金」の縮減を図ることは、本会財務状況の改善につながります。
	(参考) 令和5年度実績： 長期運営資金借入金 54億7,000万円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・安定的な返済につなげるため、「社会福祉事業振興資金貸付事業」の貸付先である社会福祉法人に対し、返済事務を案内します。 ・適正な経理処理、定期的な執行状況を把握します。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・関係部署と連携しながら、市社協や貸付先である社会福祉法人の状況の変化を注視し、相談・調整を行います。 ・団体の財政状況について必要に応じて助言や改善を求め、健全な財政運営を支えます。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	本会では、女性職員の割合が69.3%と高くなっています。その一方で全職員の約30%の男性職員が、管理職全体の約7割を占めています。能力のある女性職員を登用することで、組織運営の質が向上し、全職員のパフォーマンス向上につながると考えています。また、女性職員がこれまで以上に組織の意思決定に関わることで、多様な視点や発想を生かして、複雑化する福祉課題に対応していきます。
---------------	---

イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	管理職総数に占める女性の割合 35%以上		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	次世代育成支援対策推進法・女性活躍推進法に関する一体型行動計画において、令和9年度末(10年3月末)の目標として30%を掲げていますが、令和6年4月1日時点で目標を前倒し達成(31.8%)しましたので、さらに高い目標を設定します。 女性職員の割合が多い本会においては、女性職員がキャリアアップできる環境を整備することは、本会の組織的な安定運営や今後の成長に繋がるものです。
	(参考) 令和5年度実績： 令和5年4月1日時点 27.2%			
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新人研修から各階層の研修において、自身のキャリア形成を意識できるようなカリキュラムを追加します。 ・ 意欲と能力のある女性のキャリア形成を支援するため、女性管理職との懇談会等の機会と、女性管理職のロールモデルの紹介や管理職のための支援体制の充実を図ります。 ・ 人事考課面談等を活用し、職員のキャリアプランについて共有するとともに、キャリア形成支援を管理職の人材育成目標として設定します。 		
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体が作成した計画に沿って、人材を育成できるよう情報提供・助言等を行います。 		

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会			
総合評価分類	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「身近な地域の見守り・支え合い活動の推進」と「権利擁護の推進」が「未達成」となっている。</p> <p>団体が担っている事業が多岐にわたっていることから、引き続き、指定管理施設を含む現行業務の再編や整理等の見直しを進めるとともに、団体が今後策定する「長期ビジョン」や「中期計画」にも事業方針が具体的に示されることを期待する。</p> <p>また、業務効率化や経費の見直しを一層進めるとともに、寄附金等の収益を増やす取組についても積極的に推進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5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 取組	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、必要な方が早く鑑別診断を受けられるよう効率化に努めた。 ②医師2→3名、コーディネーター1→2名とそれぞれ1名ずつ増員して実施した。	エ 取組による成果	①令和2年度から認知症疾患医療センターが市内4→9か所に増えた影響と思われる申込減があり、当院の鑑別診断件数は微減となったが、待機期間は短縮し「早期診断・早期対応」に寄与した。 ②診療と相談を一体的に提供し（実人数23患者・延診察回数119回）、使用するサービスが少ない若年性認知症の方へ当センターの精神障害者支援部門の障害福祉サービスや精神科デイケアを紹介することができた。	
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	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	①1,076件 ②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
当該年度の進捗状況	① 未達成（目標件数未達成のため） ② 達成（ニーズ把握を踏まえた支援を実施できたため）			
カ 今後の課題	① 受診しやすさに向けての検討 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 高齢者とそのご家族にとって受診しやすいように、鑑別診断の時間帯や所要時間を見直し、選択の幅を広げる。 ② 若年性認知症の方への支援が地域関係機関でも当たり前になる様に、引き続き、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 取組	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	<ul style="list-style-type: none"> ・昨年度企画した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の体験利用を提供する「高齢精神障害者おためし利用事業」を関係機関へPRした。 ・病院訪問や電話連絡等により、精神科病院に対して退院促進と老健施設への受け入れに向けた働きかけを続けた。 ・入所後すぐに障害特性に応じた支援が開始できるように、受入検討の時点から精神障害者を担当する地域精神保健部の担当者を付ける等、精神障害者支援施設と高齢者支援施設の連携を強めた。 ・「身寄りがない方の外部受診及び救急搬送マニュアル」と「身寄りがない人の支援シート」を作成した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的に病院へ訪問して精神科病院への働き掛けを続けたが、高齢者支援施設及び精神科病院での新型コロナ感染やクラスター発生による入退所制限が続き、外出や「お試し利用事業」での障害者支援施設との行き来が実現しなかったこともあり、精神科病院からの入所希望は少なく、目標の6名は達成できなかった。 ・一方、内科や整形外科領域の病院からや、矯正施設からの出所予定者の依頼・紹介はある等、高齢精神障害者の需要はあった。 	
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	0人	4人	6人	5人
当該年度の進捗状況	未達成（5年度内の受入人数の目標は未達成）			
カ 今後の課題	身寄りがない高齢精神障害者に対する介護老人保健施設での対応方法の確立。	キ 課題への対応	身寄りがない方の支援に対するマニュアルや帳票を活用して、法人後見の活用や家族役割の支援者間での役割分担等（救急の医療機関受診や身の回り品の購入等）の実績を積み、対応を改善していく。	

③ 精神障害者支援

ア 取組	精神障害者のリハビリ（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	<p>今年度初めて社会復帰調整官の当施設での研修受け入れを行う等、連携を深めた。</p> <p>横浜保護観察所の社会復帰調整官と受入れの調整を行い、次年度2人の受入の予定は立っているが、退院は決定せず5年度内の新規受け入れとはならなかった。</p>	エ 取組による成果	<p>前年度から引き続き宿泊型自立訓練施設での受け入れを継続したが5年度中の退院による入所申し込みはなかった。</p> <p>6年度の新規入所申込は2件入っている。</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	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	宿泊型自立訓練および自立訓練（生活訓練）1人（前年度からの継続利用）
当該年度の進捗状況	達成（5年度は、前年度からの継続利用者1名を受け入れた）			
カ 今後の課題	関係機関との調整に時間を要することから、よりスムーズに受け入れ調整を行っていく必要がある。	キ 課題への対応	受入調整をよりスムーズにチームで行えるように工夫していく	

(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、過年度に積み立てた事業運営積立資産を活用し、ネットワーク更新工事など、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、必要な投資を行った結果、56,271,378円の減となった）。	
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	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）	一般正味財産期末残高 506,442,995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 56,271,378円の減）
当該年度の進捗状況	未達成（光熱水費を始めとした物価の高騰や、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。加えて、業務効率化のためのIT化、デジタル化等への対応も進めていく必要がある。	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、適切な経費執行に努めつつ、市とも相談・調整しながら、公益的使命を持続的に果たしていくための、必要な投資を行っていく（必要に応じて、特定費用準備資金の活用も検討する）。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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 <ul style="list-style-type: none"> 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	令和4年度に策定した要綱に基づきSelf Development（自己開発）支援を実施した。	エ 取組による成果	前年度に策定したSelf Development（自己開発）支援に関する要綱に基づく、職員に対しての自己開発支援を実施した。	
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	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	Self Development（自己開発）支援の実施
当該年度の進捗状況	達成（Self Development（自己開発）支援を実施した）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 事業運営に必要な専門職等の人材確保、次世代職員への技術・ノウハウの継承。 運営を担う人材の組織的・計画的な育成（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	<ul style="list-style-type: none"> SNSやホームページ等様々な媒体を活用するなどし、訴求性の高い情報を発信することで、必要な人材を確保していく。 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・計画的な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。

○専門職を始めとした人材の確保について、困難さを増してくると思われる。

(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6年度以降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、必要な投資は進めていきます。

・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組んだ結果、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とともに入所・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、横浜市とも相談・調整をしています。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。

・また、令和6年2月からは、精神障害者支援部門についても、公益性と先駆性、収益性のバランスを踏まえ、施設が取り組むべき方向性を定めるため、経営コンサルタントとともに「あり方検討」を開始しました。検討は、横浜市とも相談・調整しながら進めていきます。

・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。

・多職種を擁し、「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としての強みを生かすなどし、人材確保(特に若手人材)・育成を行い、技術・ノウハウを次世代に継承していく必要があります。

協 約 等（素案）

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
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)	要介護高齢者、認知症高齢者等の要援護高齢者及び精神障害者等が住み慣れた地域社会で在宅生活を維持するための援助並びにこれらの人々を支えている地域医療等への支援を行い、もって市民の保健、医療及び福祉の向上並びに健康の保持及び増進に寄与することを目的とする。
(2) 設立以降の環境の 変化等	平成4年の設立以降、平成12年には介護の社会化を目的とする「介護保険法」が施行され、また、平成18年には身体、知的、精神障害者に対する福祉サービスを一体的に提供する「障害者自立支援法」（その後「障害者総合支援法」に移行）が施行されるなど、社会環境は大きく変化している。この間、高齢化により認知症高齢者が増加し、障害者等の要支援者も増加している。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公的施設の指定管理業務受託者であることを踏まえ、横浜市の施策動向と当財団の向かうべき方向を一致させ、モデル的役割を果たしていくとともに、民間事業者の担いづら部分等を担うなど、公益的役割及び事業の特色を明確にしながら、社会環境の変化と新たな市民ニーズに対応し、設立目的を果たしていくことを目指す。 ・ 具体的には、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していくことや、「精神障害にも対応した地域包括ケアシステム」（精神障害者が地域の一員として、安心して自分らしい暮らしを送ることができるよう、医療、障害福祉・介護、住まい、社会参加（就労）、地域の助け合い、教育等が包括的に確保されたシステム）の構築に寄与していくことなどを旨とする。

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6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	各支援における利用者数の増加により、利用料金収入の増を目指します。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 認知症者支援

ア 取組	認知症鑑別診断外来を行うとともに、アルツハイマー型認知症新薬外来の開設、若年性認知症に対する普及啓発、地域支援を充実させていく。
イ 公益的使命の達成に に向けた現在の課題等	高齢者人口の増加は続いており、認知症の高齢者人口は将来推計でも増加していくことが見込まれている。承認されて間もないアルツハイマー型認知症の新薬については、開設に向けたハードルが高く一般に広まりにくい状況にある。若年性認知症については40代から60代の発症が多くみられるが、社会的な理解については進んでおらず啓発活動の拡充や活動場所（日中通所先等）が極端に少ないことが課題になっている。

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①認知症鑑別診断の実施 令和6年度 1,122件 令和7年度 1,122件 令和8年度 1,122件 ②認知症新薬外来の開設 令和6年度 準備、試行 令和7年度 試行継続、検証 令和8年度 本格実施 ③若年性認知症支援に対する研修等の普及啓発の実施件数と、活動場所の確保・新規開拓の件数、関係機関に対する相談支援の実施件数等を合算した件数 令和6年度 100件 令和7年度 100件 令和8年度 100件 (参考) 令和5年度実績： ①1,076件 ②新規実施 ③91件		主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係 ①前協約期間の最大実績値である1,122件を目標値とする。 ②新薬外来の実施には、事前の脳アミロイド検査や、副作用に対する対処等が必要であることから、主として大学病院や総合病院が担っている。当センター診療所で実施することで、診療所(クリニック)での先駆的・モデル的な実践となり、市民が新薬投与へアクセスしやすい環境づくりに大きく貢献していく。 ③若年性認知症コーディネーターは市内4か所に配置となったが、更なる支援の拡充が求められている。
	主要目標達成に向けた具体的取組	①認知症鑑別診断を継続的に実施する。 ②新薬外来の開設に向け、協力医療機関との連携を進め、検査やフォローアップ体制の整備等を進めていく。併せて、取り組みを通じて得られたノウハウや知見を外部に発信する。 ③若年性認知症についての研修等への講師派遣、活動場所の確保のための通所先の開拓、地域の機関からの相談を受けていく。	
	市	庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。	

② 高齢者支援

ア 取組	高齢になった精神障害者等、他の機関での受け入れが難しい方を高齢者支援施設で受け入れていく。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	職員の対応スキルの向上および緊急時の対応、関係機関との連携についての調整等		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	老人保健施設において高齢精神障害者等の他の施設での受け入れが難しい高齢者を受け入れていく。 令和6年度 6人 令和7年度 7人 令和8年度 8人 (参考) 令和5年度実績： 5人		主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係 高齢化した精神障害者が精神科医療施設での入院が長期化することは社会的な課題になっている。また、認知症のBPSD(周辺症状)や精神症状がある方、身寄りのない方等は、施設での受け入れが困難な状況がある。精神科医が常駐していることは当施設の強みであり、他の施設で受け入れが困難な方を受け入れ、介護保険サービスのみならず障害福祉サービスを組み合わせることにより地域生活に向けた柔軟な支援を行っていく。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団 体	
	市	庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。	

③ 精神障害者支援

ア 取組	様々な境遇・状況にある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、精神障害者が主体的に人生を選択し、地域のなかで希望を持って暮らしていくことができる共生社会の実現を目指す。
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	①医療観察法等の対象者及び矯正施設等の出所者が地域社会へ復帰し共生していくには、地域社会への啓発、専門性に基づいた医療及びより一層の福祉的支援等が必要だが、そういったニーズを満たせる受け入れ施設は限られている。 ②精神障害者のリカバリーを促進するためには、回復した当事者による当事者の視点と経験に基づくピアサポートが効果的だが、ピアスタッフを雇用する事業所は少なく、雇用拡大を阻む課題も明らかではない。

<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>①医療観察法等の対象者及び矯正施設等の出所者を、障害福祉サービス事業所又は精神科デイケアにおいて、毎年1人以上（実人数）受け入れる。</p> <p>②既に雇用実績がある生活支援センターに訪問して課題やノウハウを聞き取り、雇用実績がない生活支援センターにも訪問してピアスタッフの雇用に関する課題を明らかにして、ピアスタッフの雇用拡大と定着を支援する。</p> <p>（目標）</p> <p>①受入目標 令和6～8年度 毎年度1人以上</p> <p>②生活支援センターへのピアスタッフ雇用に関する巡回相談 令和6年度： 雇用センター9回 （新規雇用3センター×3回） 未雇用センター6回（課題抽出） 令和7年度： 未雇用センター6回（課題分析） 令和8年度： 未雇用センター6回（対策の試行）</p> <p>（参考）</p> <p>①令和5年度受入実績：新規受け入れ0人。宿泊型自立訓練および自立訓練（生活訓練）の継続利用者1人。</p> <p>②令和5年度 ピアスタッフ新規雇用センターへの訪問実績：8回 ピアスタッフ未雇用センターへの訪問実績：0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>①我が国の障害福祉サービス関係予算額はこの15年間で3倍以上に増加した等、障害がある人が必要な障害福祉サービスを利用できる体制整備は急速に進んだ。しかし、心神喪失等により重大な他害行為に及んだ者や、矯正施設等から出所する精神障害者等を受け入れる施設はまだまだ限られている。そこで、積極的に受け入れて再他害行為や再犯防止に取り組むことで、地域共生社会の実現や精神障害者全体のリカバリーの推進に寄与する。</p> <p>②「障害者総合支援法の3年後の見直し」（平成27年12月社会保障審議会障害者部会報告書）で、ピアサポートの活用が謳われて以来、ピアサポートに関する加算が創設され、対象が拡大する等制度的な後押しが開始した。今後、ピアスタッフとして障害福祉事業所への就労を希望する精神障害者の増加が予想されるが、事業所でのピアスタッフの雇用は進んでいない。そこで、雇用センター及び未雇用センターに巡回訪問し、ノウハウを共有しながら地域の事業所と共にピアスタッフ雇用の課題を分析し、課題への対応策を試行する等、ピアスタッフの雇用に取り組む。これにより、多くの精神障害者が身近な場所で望むピアサポートを受けられ、リカバリーが促進することを旨とする。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>精神障害者のリカバリーの推進のために、①横浜保護観察所の社会復帰調整官及び神奈川県地域生活定着支援センターと密に連携を取り、医療観察法対象及び触法障害者の支援に取り組み、その経験を踏まえて地域社会及び関係機関への普及啓発にも取り組む。②ピアスタッフを雇用している生活支援センターに巡回相談を行って定着支援に取り組むと同時に、そこで得た知見を未雇用センターへの巡回相談に活かして共有することで、ピアスタッフの雇用の拡大にも取り組む。</p>		<p>市内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。</p>

（2）財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>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。</p>
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>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。）について前年度決算額を維持。</p> <p>（参考）令和5年度実績： 一般正味財産期末残高506,442,995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56,271,378円の減）</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> <p>コロナ禍による利用者数の減からの回復の遅れや物価高騰などの影響によりマイナスとなった収支を健全な状態にする必要がある。一般正味財産は、返済義務のない自己資本であり、公益財団法人の安定した経営状況や健全な財務状況を表す最もふさわしい指標であるため。（但し、特定費用準備資金は特定の目的のために取り崩す資産であること、特定資産の債権運用に伴う評価損益は原則満期保有を予定しているものであることから指標には含めない。また、今般のエネルギー価格高騰のような急激な物価上昇や、公的使命を果たしていくための投資等については、市と相談しながら対応していくが、必要に応じて、指標とは別に特定資産の活用も検討する。）</p>

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	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、収入確保及び適切な経費執行に努め、公益的使命を持続的に果たしていくための必要な投資も行いながら、収支バランスの取れた財務状況を実現する。コロナ禍で落ち込んだ利用者数を回復し、利用料金収入を確保すべく、部門ごとの稼働目標（収入目標）を設定し、その達成に向けた取組（利用者や関係機関等へのPR方法、受入れ手続き、サービス提供内容などの見直し・検討・実施）を財団職員が一丸となって進めていく。
	市	市の取組事例を共有するとともに、業務監察等を通して、必要な指導・監督を行っていきます。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の高齢化により今後数年の間に多数の定年退職者が見込まれる。社会の要請に応え財団の公益的使命を果たしていくため、事業運営に必要な人材の確保・育成を行い、運営基盤を強化するとともに、技術・ノウハウを次世代職員へ継承していく必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	団体	市	<p>①次代を担う若手人材（専門職・35歳以下）の確保（採用試験の計画的実施）</p> <p>【目標水準】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・毎年度1名以上の採用 <p>②人材育成プランに基づき、多領域・多職種で構成されている組織の利点を生かした組織的・計画的な人材育成（研修計画の策定、実施、見直し・運用の継続を通じて、必要な研修の種類・回数を増やしていく）</p> <p>【目標水準】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和6年度 計画策定・実施 ・令和7年度 計画の見直し・運用 ・令和8年度 計画の見直し・運用 ・上記を通じて、毎年度、階層別研修や他部署体験研修など、多領域・多職種で構成されている組織に合致した研修の種類・回数を増やしていく。（年度ごとに1種類ずつ増加させ、回数は種類に応じて適切な回数を増やす） <p>（参考）令和5年度実績：</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 定期採用試行 3名採用（専門職・35歳以下） ② 階層別研修や他部署体験研修の種類数・回数 延2種類・11回
			<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>若手人材を計画的に採用・育成することで、技術・ノウハウの継承を図ることができる。また、多領域・多職種で構成されている組織の利点を生かした有機的な連携による人材育成（階層別研修や他部署体験研修、その他必要な研修の実施・充実）を行うことで運営を担う人材を組織的・計画的に育成し経営基盤を強化し、安定した事業運営を継続していくことができる。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	市	<ul style="list-style-type: none"> ・SNSやホームページ等様々な媒体を活用するなどし、訴求性の高い情報を発信することで、若手人材を確保していく。 ・研修計画を策定し、運用・見直しを継続していくことで、研修計画（種類・内容・方法を含む）の改善につなげていく。 <p>市が実施する研修の内、財団職員が参加可能なものについては適切な情報提供を行うとともに、業務監察等を通して、必要な指導・監督を行っていきます。</p>

令和6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総合保健医療財団			
総合評価分類	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「認知症者支援」と「高齢者支援」及び「財務に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>団体に取り組む若年性認知症支援が着実に成果を上げていることは高く評価できる。</p> <p>一方で、目標設定の前提となる支援対象者数等を把握するなど目標の設定根拠は明確にする必要がある。</p> <p>引き続き、市と連携し民間企業への普及啓発活動を行うなど若年性認知症当事者の就労の継続・推進につなげてほしい。</p> <p>また、エネルギー価格高騰や物価高騰の影響が大変厳しい状況ではあるが、事業の見直しや効率化を進めるとともに、市以外の国や県等の補助金など新たな収入源を積極的に確保し、団体経営の安定化につなげてほしい。</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5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
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 取組	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：講座等への参加者延べ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業務班の事業に参加し、また地域の作業所に出張して、健康講座を実施しました。 ② 各種健康測定器を活用した健康チェックや健康相談、横浜市寿生活館への出張健康相談を行い、住民の健康問題を早期に把握することで、必要な支援につなげることができました。また水缶配布などのイベントや関係機関への協力依頼を通して、新規利用者の確保に努めました。	エ 取組による成果	① アウトリーチによる健康講座を開催したことで、目標値を達成しました。 ② 利用案内のチラシを周辺医療機関や関係先に配布する等利用者確保の周知を行った結果、健康コーディネート室の認知度が上がり、昨年度より100人ほど利用者が増え、目標値を大きく上回りました。		
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①	605人	418人	937人	634人	878人
数値等②	291人	466人	628人	499人	603人
当該年度の進捗状況	達成（①・②とも目標を達成することができました。）				
カ 今後の課題	・一期目の協約期間を終え、健康コーディネート室の取組の成果を測れる指標が必要です。 ・支援の行き届いていない要支援者の把握や健康づくり、介護予防の呼びかけ強化が必要です。		キ 課題への対応	・取組の成果の指標について検討します。 ・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、要支援者の把握や健康・介護予防普及啓発に努めます。	

② 地区内外の交流の推進

ア 取組	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を設け、参加していただくことで、社会参加・生きがいがづくりにつなげます。				
イ 公益的使命感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・生きがいがづくり 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	生きがいがづくり事業では、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	感染拡大防止対策を十分に行うことで、利用者が安心して講座へ参加に参加できる、また、図書の貸し出しができる環境を整備しました。結果、利用者が増加し、生活の質の向上・社会参加・生きがいがづくりにつながりました。		
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①	143,118人	59,315人	112,372人	112,890人	122,059人
数値等②	2,411人	2,263人	3,415人	4,419人	5,010人
当該年度の進捗状況	①未達成(①は増加していますが、コロナ禍の影響もあり目標には届きませんでした) ②達成(②は大幅に目標を達成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。 ・社会状況等大きな変動があった場合には、所管課と協議の上、目標修正を要する場合があります。 	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、地区外の民協など関係団体への事業説明や資料配布を行い、団体への働きかけをしていきます。 ・状況変動に伴い所管課と目標を再検討します。 		

(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	内科の医師を原則二診制とし、診療内容を充実することにより、診療報酬増を目指しました。	エ 取組による成果	診療所患者数・浴場利用者数とも増加しています。		
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	157,545千円	162,315千円	167,481千円	188,610千円	181,654千円
当該年度の進捗状況	達成(目標を達成することができました。)				
カ 今後の課題	診療所・浴場とも赤字解消に向け事業の効率化とともに、更なる増収と経費の削減が必要です。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・診療所は、二診制により患者待ち時間短縮、診療内容充実と適切な検査の実施等による診療報酬増を目指します。 ・公衆浴場は、浴場協同組合と連携して毎月の季節感あるサービスを実施し、利用客増加に努めます。 ・引き続き事業の見直しと経費の削減に努めます。 		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<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	職員就業規程・給与規程等の改定、全職員への面談実施(2回)とともに、ハラスメント研修実施	エ 取組による成果	職員の就業意欲向上、職員の意識変革と職場環境の改善につながりました。		
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	人事組織体制見直し
数値等②	制度検討	制度検討	制度検討	制度制定	制度制定と見直し
数値等③	21回	13回	13回	14回	25回
当該年度の進捗状況	①達成、②③未達成(①については達成できましたが、②③は目標に届きませんでした。)				
カ 今後の課題	組織の運営体制を安定させるように、毎年の運営方針の策定と見直し、及び職員の計画的な人材育成に取り組む必要があります。	キ 課題への対応	運営方針と人材育成計画を定期的に見直し、職員研修を計画的に実施します。		

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"> ・寿地区には113軒(令和5年11月1日時点)の簡易宿泊所(簡宿)があり、約5,300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53%と高く、住民の93%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。住民の多くが単身男性でつながりが薄く、社会的に孤立しやすい環境にあります。 ・近年、簡宿の宿泊者数は減少傾向にあります。また簡宿自体も老朽化等による建替えが進み、地区内に分譲マンションなどが建設されています。多くの住民が福祉制度の利用者で、地区外からの転入者も増えています。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<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、事業の見直し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。 ・診療所内科の二診制定着による診療内容の充実や、簡易宿泊所への往診の実施により、地域の特性を踏まえた医療の提供と診療報酬増加を図ります。 ・一般公衆浴場で毎月変わり湯を実施し、サービス向上による利用客の増加を図ります。 ・利用者には高齢者や疾病治療中の人も多いため、引き続き状況に応じたマスク着用等の感染症対策を適切に行います。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。

協 約 等 (素案)

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
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)	昭和49年に、寿地区日雇労働者の福利厚生を図るとともに地域住民の福祉に関する事業を行い、もって日雇労働者の勤労意欲の向上と地域住民の福祉向上に資することを目的として、財団法人寿町勤労者福祉協会が設立されました。しかし社会環境の変化を受けて、平成31年4月1日に定款を変更し、現法人に移行しました。現法人は、寿地区の住民等へ保健医療を提供し、地域福祉に関する事業及び、社会参加・就労支援に関する事業等を行い、福祉の向上に資することを目的としています。
(2) 設立以降の環境の 変化等	寿地区は、令和5年11月の高齢化率が53%、住民の93%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。法人設立当時の日雇労働者の街から現在の福祉ニーズの高い街へと変化したため、法人に求められる役割も変わりました。寿町総合労働福祉会館の再整備により、令和元年に現在の横浜市寿町健康福祉交流センターがオープンし、健康コーディネーター室など地域保健ニーズに対応した機能を備えるようになりました。第1期に続き、令和6年度から10年度の第2期指定管理期間も当法人が選定され、施設を運営することとなりました。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	これまでも地域や利用者の状況やニーズ変化に応じた団体運営を行ってきました。寿地区の住民等の福祉の向上を図るため、過去から現在までの状況を把握し蓄積してきた経験やノウハウを生かし、地域と連携した、福祉、医療、介護予防、健康づくりなどの住民への包括的支援、生きがいづくり、社会参加・自立支援などを行っていくことが求められています。

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6年度～令和10年度	協約期間設定 の考え方	主要施設の指定管理受託期間のため
(5) 市財政貢献に向けた 考え	自主財源の確保と業務効率化・経費削減		

3 目標

(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 取組	寿地区を中心とし、健康づくり・介護予防等の事業を行い、地域保健の向上を図ります。
イ 公益的使命の達成に に向けた現在の課題等	健康コーディネーター室の利用者は増加しているものの、引き続き、健康づくり・介護予防に関心がない層への働きかけを行い、幅広く活用してもらおうことや、今後の事業展開に生かすため、健康コーディネーター室の取組の成果を測ることが必要です。

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	① 健康コーディネート室利用者数や出張健康相談利用者数の増加 ・各年度目標 (実数/延数) 令和6年度 600人 39,500人 7年度 620人 39,600人 8年度 650人 39,700人 9年度 670人 39,800人 10年度 700人 39,900人 ② 健康コーディネート室の効果測定について、指標を設定し実施 ・各年度目標 令和6年度 指標の作成 7年度 アンケート実施 8年度 〃 9年度 集計 10年度 事業の見直し (参考) 令和5年度実績： ① 利用者実績 実数 603人 延数 39,404人		主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係 ① これまでの利用者への働きかけのみならず、簡易宿泊所等への出張健康相談などアウトリーチによる事業を行うことで、健康や介護予防に関心がない層への働きかけも行い、地域住民が日常生活において無理なく楽しみながら、健康づくり・介護予防につながる行動を実践できるよう、その行動を支援する取組や環境づくりを推進することで、地域住民の意識醸成や公益的使命の推進を測る指標とするものです。 参考：簡易宿泊所宿泊者数 R1 居住者/高齢者 5,641人/3,244人 R5 居住者/高齢者 5,340人/2,822人 ② 健康コーディネート室の取組の成果を測定し、地域住民の行動変容に対する役割を確認していきます。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体 ・更なる健康コーディネート室の利用促進を図るため、地域の作業所や簡易宿泊所管理者等と協力し、事業を実施していきます。 ・利用者の意識や行動変化を測定できるような指標を作成し、アンケート調査を実施していきます 市 定期的に利用状況を把握し、住民のニーズや課題を明らかにして解決策を共に検討することで、健康コーディネート室の運営を支援します。加えて、寿地区外の事例を紹介する等の情報提供を行うことで、利用者数の増加につなげます。	

② 地区内外の交流の促進

ア 取組	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、社会参加と生きがいがづくりにつなげます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	・生活の質の向上や健康づくり・介護予防を推進するためにもまずは活動に参加してもらうことが重要です。また、生きがいがづくり・社会参加という観点から住民や各事業所等と対話を重ね、各事業に継続的に参加していただく仕組みづくりを行っており、構築に向けて一層取り組んでいく必要があります。 ・また、寿地区内外の事業者同士の関係作りや連携のきっかけづくりを行うことで、様々な主体によって寿地区の利益に資する事業が展開されるよう推進します。		
ウ 公益的使命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10年度目標：126千人 ・各年度目標 令和6年度 122千人 7年度 123千人 8年度 124千人 9年度 125千人 10年度 126千人 ②寿地区内外の事業者同士の関係作りや連携のきっかけとなる事業の実施件数 ・令和10年度目標：325回 ・各年度目標：令和6年度 250回 7年度 265回 8年度 285回 9年度 305回 10年度 325回 (参考) 令和5年度実績： ①122,059人 ②323回 (直近3か年平均：244回)		主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係 ・自主企画事業に参加する住民や、各事業所及び地区内外の各団体が諸室を活用することにより、交流促進・住民の社会参加・生きがいがづくりにつながり、諸室の利用頻度が増加に向かうことが、目標達成に寄与すると考えます。 ・寿地区の人口は減少傾向にあるため、事業の参加者数は上限に達していると思われます。今後は複数の事業者の参加により、地区内外の事業者同士の関係作りや連携のきっかけになる事業の実施件数を目標とします。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体 ①諸室の利用方法について周知を図り、利用者及び登録団体数を増加させます。そして登録団体との連携を図り、諸事業への協力を求める、自主企画事業参加者の登録団体化を促進するなど、団体の活性化を図ることにより利用を促進します。 ②数回シリーズで行う企画や協力団体から人を招いて行う企画、有名企業とのコラボ企画、事業所等との対話により生まれる企画等、広い視野によるアイデアを活かした事業企画の推進等により、参加意欲を向上させ参加者定着と相互の交流を図ります。 市 ①市の広報媒体を活用し、市民や団体へ広く諸室を周知することで、さらなる諸室の利用者増加に向けて支援します。 ②新たな活動の担い手発掘や新しい視点での事業展開等が行われるよう、広く市民活動や団体間のコーディネートや、地域支援・まちづくりを行う事業者と指定管理者とことぶき協働スペース運営事業者の連携を促していきます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	法人の赤字解消と財務状況安定に向けて、収益事業（診療所、公衆浴場等）の収入増加を図り、支出を抑制する必要があります。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>①事業収益の増加 ・令和10年度目標： 事業収入 183,500千円 (内訳) 診療所 168,400千円 浴場 13,600千円 貸付事業 1,500千円 ・各年度目標： 令和6年度 181,700千円 7年度 182,000千円 8年度 182,500千円 9年度 183,000千円 10年度 183,500千円</p> <p>②年度ごとの事務及び事業内容の点検と見直し 令和6～10年度 事務及び事業内容の点検と見直し実施</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①181,606千円 ②人件費（超勤費）削減を実現</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"> ・診療事業収入は法人収入の大部分を占めており、二診制を活かした医療提供による診療報酬増は法人経営安定につながります。 ・公衆浴場はサービス向上による利用者の増加が必要です。 ・赤字決算が続いていることから、業務の効率化を行う必要があります。
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <p>市</p>	<p>①診療所は、内科の医師二診制により、診療内容充実と適切な検査の実施、また地域特性を踏まえた医療提供等による診療報酬増を目指します。</p> <p>②公衆浴場は、浴場協同組合と連携して毎月の季節感あるサービスを実施し、利用客増加に努めます。</p> <p>③毎年度ごとに事務と事業内容の点検を実施し、見直しを行うことで収支均衡を目指します。</p> <p>各事業について進捗を管理し、必要に応じて助言・指導を行います。</p>	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	団体の目的を達成するためには、法人の安定的な組織運営と職員の計画的な人材育成が必要です。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>①運営方針の策定と見直し及び共有 毎年度実施</p> <p>②人材育成計画の定期的見直し 令和6年度 見直しに向け協議 7年度 計画の改定 8年度 新計画の実施 9年度 計画の振り返り 10年度 計画の見直し</p> <p>③ストレスチェックやハラスメント研修の実施 毎年度12回実施</p> <p>(参考) 令和5年度実績： 人事給与制度の改定 業務改善提案制度見直し 内部研修25回実施</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>	<ul style="list-style-type: none"> ・実情に則した運営方針を定め共有することで、全職員が組織目標を把握し、より効果的に事業に取り組めるようにします。 ・職員がその能力を十分発揮できるよう、人材育成計画を定期的に見直し、計画的な研修とOJTの実施が必要です。 ・働きやすい職場環境を整えるため、情報共有とハラスメント対策が必要です。
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <p>市</p>	<p>①毎年度、運営方針を策定し振り返りを行います。</p> <p>②策定済みの人材育成計画を定期的に見直し改定します。また改定後振り返りを行います。</p> <p>③法人全職員を対象とした研修を定期的の実施します。</p> <p>制度を有効に活用し、安定的な組織運営と人材育成が図られるよう、必要に応じて助言・指導を行います。</p>	

令和6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寿町健康福祉交流協会			
総合評価分類	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」の一部、「人事・組織に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>新協約において、公益的使命の取組として健康コーディネート室の成果を検証するアウトカム指標に資する目標を新たに設定したことは評価できる。</p> <p>一方で、令和3年度から3期連続の赤字決算であることから、各事業の収支状況を詳細に分析するなど財務に関する取組を早急に強化すべき。収益増の目標に加えて、費用の見直しや業務効率化に関する目標を追加するなど具体的な対応を検討してほしい。</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5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 取組	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	<p>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、心理士面接を実施することで、相談ニーズを持つ保護者・利用児への支援の幅を広げ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。</p>		<p>心理士面接の充実を図ったことにより、診察の前に複数回地域療育センターに通う機会となった結果、児童も慣れ、保護者にとっても継続性のある相談ができました。また、必ずしも医療を前提としない相談ニーズについて、悩みごと等を継続的に相談する家庭もあるため、心理士面接の導入により、保護者の不安の軽減解消につながっています。</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	-	週1回実施	週2回実施	週3回実施
当該年度の進捗状況	達成（各地域療育センターで実施できているため）			
カ 今後の課題	<p>幼児へのタイムリーな支援体制はここ数年で整ってきましたが、学齢児への支援がまだ不足しています。心理士面接においても、学齢児の場合は、所属集団が変わり、本人の交友関係や親子関係等、児童の成長により幼児期とは異なった悩みが出てくるため、保護者に加え本人との面談も必要とされます。また、保護者の相談ニーズも児童の状況によって変化するため、対応・業務量が倍増します。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考えます。</p>		<p>不安を抱えている保護者に対して、今何をしたら良いか等の具体的な助言が必要であり、不安に寄り添いながら、共に子どもの様子を共有していくプロセスは、保護者の障害理解を促進するうえで大切です。また、医療・福祉の多軸的なアセスメントは地域療育センターの持つ固有の専門性であり、他の機関にはない機能のため、支援の強化に向けて、引き続き心理士の確保・育成を図り、ソーシャルワーカー・保育士等多職種との連携を強化します。 学齢期支援に関しては、地域療育センターだけの課題ではなく、教育部門との調整も必要となってくるため、横浜市と連携を図っていきます。</p>	

② 高次脳機能障害者への支援強化

ア 取組	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	①高次脳機能障害専門相談として、市内18区の中途障害者地域活動センターに月1回以上訪問して、当事者、家族、支援者への相談支援を行ってきました。これにより、身近な地域で相談できる体制ができました。 ②主催研修や区役所等からの依頼による研修会において講義を行うことで、高次脳機能障害についての周知を図りました。 ③家族教室を開催して、家族が高次脳機能障害を理解するための機会や家族同士の交流の場を設けました。	エ 取組による成果	①高次脳機能障害専門相談は、令和5年度187回訪問して、延べ233件の相談に対応し、横浜市総合リハビリテーションセンター診療所や就労支援施設のサービスを活用して、それぞれが目標とする生活に戻りました。 ②主催研修は延べ110名が参加しました。研修依頼は11件あり、区役所等で要望に応じた内容で講義しました。 ③家族教室は延べ50名が参加しました。うち2回は家族交流会とし、横浜市総合リハビリテーションセンター・ラポール上大岡の2会場で34名が参加しました。	
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	2,677件	2,777件	2,902件	3,006件
当該年度の進捗状況	達成（診察や継続的な相談対応、支援者向けの研修等による支援が実施できたため）			
カ 今後の課題	市内の障害者就労支援事業所では、利用者は増加傾向にあります。高次脳機能障害者を含む中途障害者への就労面に関する支援の拡充が求められます。	キ 課題への対応	復職及び新規就労希望者がそれぞれの障害特性の気づきや自己認識を深められるよう、支援ツールの整備を図り、就職及びその後の定着に取り組めます。	

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 取組	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. 横浜市パラ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	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. 横浜市パラスポーツ指導者協議会指導者等の活用（協働）	エ 取組による成果	目標を上回る、新たな事業所128か所に支援を実施し、スポーツ・レクリエーション活動の導入を図ることができました。また、ラポールの認知度向上、及び事業所や区自立支援協議会など地域の福祉ネットワークとの協力関係を築くことができました。	
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か所において新たに支援を実施	市内57か所において新たに支援を実施

当該年度の進捗状況	達成（目標を上回る市内 128 か所に対する新たな支援が実施できたため）		
力 今後の課題	引き続き対象の拡大を図るとともに、事業所が主体的にスポーツ・レクリエーション活動に取り組めるよう、段階的・継続的な支援が必要。	キ 課題への対応	市内の障害福祉事業所等と連携しながら、地域の状況にあったスポーツ・レクリエーション環境を整備に向けた支援を行う。

（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	各事業における事務作業内容を振り返り、ペーパーレス化の推進等で継続的に効率化を進める中で、消耗品費、備品費等の削減を図りました。	エ 取組による成果	令和 2 年度と比較して、10.01%の減となり、事務費コストの削減の金額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	73,930 千円	71,489 千円	68,791 千円	66,529 千円
当該年度の進捗状況	達成（最終目標である対令和 2 年度比 10%削減を達成したため）			
力 今後の課題	全体的な物価上昇が続いている状況の中で、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	電子カルテ導入による消耗品の削減や、会議資料のペーパーレス化やオンライン化等により引き続き事務費の削減に取り組みます。	

（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継続的に実施し、職種や専門領域を超えて積極的な意見交換をおこない、採用活動の見直しを図りました。具体的には、職種毎に採用コンテンツ素材を収集し、求人サイトでの訴求効果を高め、保育士の就職相談会を新たに実施しました。	エ 取組による成果	令和 5 年度の定期職員採用試験（社福・保育士）の応募者は、52 人まで増加しました。	
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	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）	プロジェクトの継続実施（参考：採用試験応募者 52 人）
当該年度の進捗状況	達成（定期採用試験の応募者が 52 人まで増加）			
力 今後の課題	社会情勢を考えると、採用困難な状況は引き続き継続すると思われます。また、経験者採用が増えたことにより、人材育成や職員定着に関する新たな課題が生じることが考えられます。	キ 課題への対応	引き続き近年の求職者の動向に合わせて採用活動の見直しを図っていくとともに、離職防止の対策を検討の上、実施していきます。	

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には、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をきっかけに、社会全体で新しい生活様式の見直し等が図られ、利用者サービス・支援の需要と供給、働き方にも変化が出てきております。

近年のICT化も影響して、人材不足対策として、これまで人が行ってきた仕事が機械化・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。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

事業団創立より37年を超え、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。併せて令和6年度より、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」を本格的に開始するため、利用者へより良い支援・サービスが継続できるようハード・ソフトの両面から体制を整えます。

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。支援・サービスの質の低下を招くことなく、その向上に向けて、医療・福祉分野の専門職の離職防止を図ると同時に、現場の業務負担軽減と人員配置の効率化を実現していくICT化の必要性があると考えられます。変化する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、令和5年度は、選考方法を工夫した結果、社会人経験者の採用が大幅に増えたことから、事業団における入職後の人材育成のあり方や中途採用者等を考慮した人事制度についても、見直しを検討していきます。

中途障害者の新規就労希望の高まりを始め、利用者ニーズの増加・多様化に柔軟に対応するため、事業団内だけでなく、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。新型コロナウイルス感染症の影響により、埋もれてしまったニーズに対しても働きかけることで、支援が必要な利用者に適切なサービスを提供します。併せて本事業団の有する高度な専門性と多職種による連携を活かし、新たに創設された加算報酬の取得に繋げ、収入面でも安定した団体経営を目指します。

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り、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。

協 約 等 (素案)

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
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)	<p>当該団体は、市のリハビリテーションサービスに関する施策を推進する上で、欠かすことのできない高度な専門性と事業運営に必要なノウハウを蓄積した唯一の団体です。</p> <p>高度な専門性と総合性を活かし、指定管理業務などを通して、医療をはじめ社会的及び教育的、職業的分野に至るリハビリテーションサービスを、市民のニーズに応じて適切に実施すると共に、横浜市の障害福祉施策を専門的見地から先駆的に推進し、リハビリテーション、療育並びに障害者のスポーツ及び文化に関する本市の中核的役割を担っています。</p>
(2) 設立以降の環境の変化等	<p>福祉や医療における法制度の改正や、障害像の複雑化・多様化、就労している保護者の増加、家庭における生活様式の変化、これらに伴う利用者ニーズの増加・多様化など、障害児・者を取り巻く環境には大きな変化がありました。地域の事業所・施設等も飛躍的に増加し、利用者にとってサービスの選択肢も増えると共に、身近な地域で支援が受けられるようになった一方で、適切な支援の質の確保が課題となっています。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<p>これまでに蓄積した専門性を総合的に発揮し、福祉・医療・保健等の様々な分野に渡るリハビリテーション、療育及びスポーツ・文化活動に関する質の高いサービスを、従来の枠組みにとらわれず柔軟かつ的確に提供することで、多様化する利用者ニーズに対応します。</p> <p>あわせて、地域の事業所・施設等の関係機関との連携や支援体制をより一層強化し、本市における地域の中核的な支援機関としての役割を担うことが求められています。</p>

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6年度～8年度	協約期間設定の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた考え	外来診療収入を着実に増収し、指定管理料の低減につなげます。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 障害児支援の充実

<p>ア 取組</p>	<p>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。）にて、一次支援（初期支援）が令和6年度より本格始動します。一次支援では、速やかな相談対応から始まります。児童の状況を保護者と職員で共有した後、希望がある方に二次支援として、診療等を提供し、その後、各関係職種による専門的な支援として、診断・療育支援・予後予測等の総合評価を行い、保護者へ総合的なプランを提示します。</p>		
<p>イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等</p>	<p>発達障害に関する認知度の高まり等から地域療育センターの利用申込者数が増加するとともに、民間児童発達支援事業所も増加しています。また、就労家庭の増加等の社会情勢が変化する中で、利用者ニーズは多様化してきています。地域療育センターも開所当初の想定から事業の方向性やサービス・支援内容を変化させる必要があり、時代に即した利用者本位のサービスが求められています。</p> <p>①ニーズや生活スタイル等の変化に対応する多様なサービスの構築 ②幼児・学齢児ともに、相談申込後、タイムリーに支援できる体制・サービスの構築 ③一次支援（初期支援サービス）と二次支援（診療等）へのサービス展開の課題抽出 ④二次支援における各児童の特性に沿った総合評価・総合プランの提供 ⑤児童の所属する集団等の関係機関へのインクルージョン支援や、地域の子育て支援拠点・地域活動ホーム・民間児童発達支援事業所・放課後等デイサービス等への連携強化 以上の課題等のうち、これまでの取組を踏まえ、今期は④について重点を置いて取り組みます。</p>		
<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>保護者が我が子をより客観的に理解することを目的とした児童のアセスメント及び支援プラン、支援・サービスの根拠等を書式にまとめ、総合プランとして提示します。</p> <p>なお、子どもの状態像の説明、診断、医療プランの提示は、すでに診察時に、医師が書面にて保護者にお渡ししています。今回の取組は、医師だけでなく、様々な職種のアセスメントを加え、多軸的・総合的なプラン提示を目指すものです。書式の修正を始め、どのタイミングで総合プランの提示が可能なのかなどシステムの見直しから実施します。</p> <p>令和6年度：計画・試行 各センターで対象等を検討し、試行。 全体（5センター）で目標 100 件</p> <p>令和7年度：導入・修正 各センター年中・年長児の新患（約180件）の7割を想定して導入、運用等の修正。 全体（5センター）で目標 630 件</p> <p>令和8年度：本格稼働 各センター未就学児の新患（約500件）の7割を想定して本格稼働。 全体（5センター）で目標 1,750 件</p> <p>（参考）令和5年度実績：検討プロジェクトを立ち上げ、総合評価の書式案を作成・検討</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>近年増加している発達障害の特性は、周囲の環境等によって変化はするものの、生涯にわたって継続するものです。インターネット等で簡単に情報収集ができる時代となり、ある程度知識を得た状態で地域療育センターの利用を開始する保護者も少なくありません。保護者は、児童が小中高、成人期までの予後を含めて、今後、集団や地域でどのように生活をしていけば良いのかという不安・心配・悩みを抱えています。</p> <p>地域療育センターでは、診察の機会を提供することのみを目的とせず、多職種による多軸的・総合的なアセスメントによる支援を提供し、予後予測に基づいた予防的介入が求められます。</p> <p>多くの専門職種が関わることによって、総合的に児童の評価ができるとともに、保護者にとっても我が子をより客観的に知るきっかけになり、児童に合った環境選択等の支援を、職員と一緒に検討することが可能になります。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<p>令和6年度に各地域療育センターで総合プランの提示時期や運用方法を検討・施行します。令和7年度は、令和6年度状況を事業団全体で情報共有し、運用方法・書式の修正等を実施します。令和8年度は、前年度までの結果を検証した上で、運用内容を確定させ、共通書式で本格稼働します。</p>	
	<p>市</p>	<p>多職種による高度な専門性に基づく総合的なアセスメントは、地域療育センターの強みを発揮できる取組です。運営法人が異なる地域療育センターにおいても同様に実施できるよう、情報共有の場の提供や連携等支援に取り組みます。</p>	

② 中途障害者の就職及び定着に向けた当事者と企業の双方への支援

ア 取組	中途障害者の新規就職、就労定着に向けた当事者の自己分析シートの作成、広報、企業への就労と定着に向けた支援		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>リハセンターを利用する中途障害者について、復職希望者に加え、新規就労希望者が増加しています。これら新規就労希望者は、就労の準備をするにあたり、障害特性を踏まえ、自分ができること、周囲からの支援が必要なことなどを自己分析し、それを採用募集先の企業に説明し、実際の採用活動、採用されてからの就労の定着に活かす必要があります。特に「気づきの障害」を抱えた高次脳機能障害の方には、作業、模擬採用面接、職員との面談をふまえ、自己分析を完成させます。そのため、一定の時間を要し、職員の支援方法と支援ツールを標準化する必要があります。</p> <p>また、障害者法定雇用率は段階的に引き上げられ、企業としてはその達成に向けた採用の活性化はあるものの、実際の採用には必ずしも至らず、「雇用はしたいが、実際にどのような業務を任せたらよいか、安定して就業継続できるか不安」といった声があり、当事者及び企業のニーズが達成されていない状況にあります。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>当事者・企業等への支援件数 令和6年度：40件 令和7年度：45件 令和8年度：50件</p> <p>(参考) 令和5年度実績：新規目標</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>利用者にとって自己分析シートの作成は、自身の障害への気づきや障害特性からくる就業上の困難さを自覚し、自己認識を深める作業になります。また、利用者自身の状態像を自らアピールすることに繋がります。自己認識を深める過程では、「障害の客観的評価」「障害の気づきへの支援」「障害の受け止めの支援」などの段階を踏む必要があります。その過程では医学的な支援が必要となります。このことから、医学的評価をふまえた支援ができる当センターの強みを活かして次の取組を行います。</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 医学的評価を含む障害の客観的評価 ② 障害の気づきと受け止めの支援を経たうえで、特性を見極めた自己分析シートの作成の支援 ③ ハローワーク等公的機関と連携した広報 ④ 報酬算定されず、民間事業所ではやりきれないフォローアップ支援についても、必要な場合は企業に細やかな支援を行います。
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<p>初年度は、利用者には、職員が記入の支援を行いつつ、自身が主体となって自己分析シートを作成できるよう、個々の障害特性に応じたシートの整備を実施します。自己分析シートは、新規雇用希望者だけでなく、復職（元の会社に戻る）の希望の方にも、復職先の要望によっては有効であると考えられ、必要に応じ活用します。</p> <p>次年度は、事業団ホームページにて広報し、利用者の希望と了解のもと、本人が就労を希望する企業への情報提供、実際のマッチングを行います。興味を示した企業には、積極的に働きかけ、リハセンターの職員が、就業業務内容の相談、企業内実習の支援を行います。就職後は一定期間の後、個別の状態に合わせた職務内容の見直し提案など就労定着のためのフォローアップ支援を行います。</p> <p>就労支援機関・就労仲介事業者等への広報の拡大は適宜必要な見直しを行い、実際のマッチングと継続した企業支援を行います。企業からの問合せの拡大に向けては、ハローワークに働きかけるとともに、企業への広報を積極的に行います。</p> <p>最終年度は、前年度までの企業からの問合せ状況を踏まえて、必要な当事者支援や、ホームページ改修等広報の拡大に努めます。また、前年度までに採用が決定した企業に対し、インタビュー等で状況を確認し、企業側のニーズを汲み取り、利用者支援に繋がります。</p>	
	<p>市</p>	<p>他団体等の取組の共有や広報について適宜助言を行い、目標達成を支援します。</p>	

③ 障害者が身近な場所でスポーツ・文化活動に取り組む環境の整備

ア 取組	地域における障害者スポーツ・文化活動の環境整備に向けた障害福祉事業所等への支援		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	これまでの取組を通じ、障害福祉事業所等への障害者スポーツの支援が進むとともに、市内の関係団体や機関との関係が築けてきました。今後はこうして繋がった事業所や団体等が、より主体的・継続的にスポーツ・文化活動に取り組めるようにすることと、支援の質的な充実を図ることが課題です。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	地域におけるスポーツ・文化活動支援の強化（新規及び継続支援） 【年度ごとの目標】 令和6年度：54件 令和7年度：63件 令和8年度：72件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	障害者のスポーツ活動をテーマに、新たな事業所等への支援に取り組み、関係を広げてきました。こうした事業所等に対して、主体的に活動が継続できるようにフォローアップを行うとともに、今後は文化芸術活動支援を加え、さらに多くの障害者がスポーツや文化活動に親しめる機会を増やします。そのため障害者団体・機関との関係を深めながら、身近な地域における活動環境の整備を進めます。
	(参考) 令和5年度実績： 地域における障害者スポーツ活動支援の実績 47件		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	1. 障害福祉事業所等での直接的なスポーツ・レクリエーション指導 2. 施設職員や支援者を対象とした研修会やコンサルテーション 3. 地域におけるスポーツ・レクリエーション、文化芸術イベントの企画、運営、協力	
	市	目標実現に向けて、障害福祉事業所等との連携を積極的にサポートします。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的な団体運営のため、収入の増加に取り組む必要があります。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	リハビリテーションセンター 外来診療収入実績の令和5年度比10%増 令和6年度：155,891千円 令和7年度：159,693千円 令和8年度：167,297千円 (参考) 令和5年度実績：152,089千円	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	リハセンター診療所の収支を安定したものとするためには、収入の着実な予算達成が必要となります。そのため、新型コロナの流行により、令和2年度より急激に落ち込んだ診療所収入の回復および増収を目指します。 また、令和6年度の診療報酬改定に対応するにあたり、新たな加算報酬の取得を模索するとともに、加算報酬を今後も安定して得られるよう体制作りを進めます。 さらに、電子カルテの導入に伴う診療所運営の再構築を進めており、業務の効率化や事務負担の軽減を図ることで、外来診療における診察・訓練等の機会を創出し、収入の増加を目指します。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体		令和6年度は、改定された診療報酬と現体制で算定可能な加算をあらためて確認し、随時算定を開始します。なお、新設された加算の取得に向けて必要な要件等を確認し、研修等による要件獲得を推進し、次年度以降に確実な加算算定が可能となるよう取り組みます。また、電子カルテ導入に伴う診療所運営の再構築や業務の効率化、事務負担の軽減を図り、次年度以降の診察・訓練等の機会創出に向けた準備を行います。 令和7年度は、前年度からの要件獲得の推進をもとに、新たな加算の算定を開始し、確実な増収につなげていきます。今後も継続して加算算定が可能となるよう、人員体制の整備・構築や各職員の資格等の確認・取得を進めます。また、電子カルテの導入で得られた効率化や負担軽減の効果を最大限に活かすことで、診察・訓練等の機会創出を行い、更なる増収につなげていきます。 令和8年度は、令和6年度および7年度に実施した「加算要件の確認・取得の促進」「加算取得を見越した体制整備」「電子カルテ導入に伴う効率化・省力化」を総合的に捉え、必要なブラッシュアップを適宜行うことで、診療所が継続して確実に収入を確保できる体制および構造となることを目指します。
	市	各年度の取組に適宜助言を行い、目標達成を支援します。	

(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>人材の確保がますます困難になり、転職のハードルが下がってきている社会的背景を踏まえると、人材の流出を抑制し、職員の定着を促進することは安定したサービスを継続的に提供するために欠かすことのできない組織運営上の必須課題です。</p> <p>また、人材確保が厳しい状況の中、質の高い人材を採用するため、積極的に経験者採用（中途採用）を取り入れるなど、採用活動の見直しを図ってきています。加えて—経験者採用（中途採用）が増えることにより、従来の人材育成の考え方や関連する人事諸制度を見直す必要性が生じてくることが考えられます。</p>		
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>近年の採用状況や退職傾向に基づいて、離職を防止するための計画を策定し、実施します。</p> <p>令和6年度：近年の採用・離職状況等の分析と人事諸制度の課題の洗い出し</p> <p>令和7年度：職員の定着（離職防止）に関する計画の策定と人事諸制度の改定</p> <p>令和8年度：計画に基づいた具体的な取組の開始、改定された人事諸制度の運用開始</p> <p>（参考）令和5年度実績：新規目標</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>令和3年度から、職種や専門領域を超えた採用プロジェクトを継続的に実施し、採用活動や選考方法を見直した結果、応募者の増加を実現しました。しかし、今後転職のハードルが比較的低い中途採用者が増加していく中では、離職防止に向けた取り組みはまだ充分とは言えません。</p> <p>職員の離職が増えると、優秀な人材を失うだけでなく、既存職員の負担も増え、連鎖的な退職者が出るなど悪循環になりかねません。また、採用や人材育成にかかるコストも増加します。</p> <p>適切な離職防止策を実施することで、質の高い専門的なサービスを継続的に提供していきます。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<p>①在籍する職員に対するヒアリング調査のほか、過去の退職者に関する退職理由、退職時の年齢・勤続年数などを調査し分析するとともに、新たな退職者に対して、退職時のアンケート・退職時面談等を実施し、退職者の傾向を把握し改善点を抽出します。</p> <p>②近年の経験者採用（中途採用）の増加に伴う人事諸制度の課題を洗い出し、制度の見直しを行います（採用時の待遇、昇格基準、階層別研修のあり方など）。</p> <p>③短期と中長期的な視点で、効果的な離職防止策を策定し、制度化につなげます。職員の高いモチベーションを維持し、組織へのエンゲージメントを向上させることで、職員の定着を図ります。（多様な働き方の検討、職種毎の人材育成プランの見直し、内定者フォローの強化に関する取組など）</p>	
	<p>市</p>	<p>本市及び他自治体等における人事制度等の共有等、適宜助言を行い、目標達成を支援します。</p>	

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団			
総合評価分類	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「達成」している。 新規・拡充事業を数多く展開するなど市民サービスの向上に向けた積極的な取組は高く評価できる。</p> <p>一方で、電子カルテの導入等による業務の生産性や効率化の効果を検証するなど、現行業務の再編や整理等の見直しを継続的に進める必要がある。</p> <p>また、安定したサービスを継続的に提供するためにも、引き続き離職を抑える取組や積極的な採用活動を推進するとともに、検証・評価できる指標を設定することが求められる。</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5年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市緑の協会
所管課	みどり環境局総務課（令和5年度まで：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 取組	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	①職員向けの研修の実施及び「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」の見直し 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。また、策定より2年が経過する「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」の更新を行うことで、協会のSDGs取組の推進や社会状況の変化を現在の状況に合わせる事ができた。（令和6年4月1日改訂） ②新たに再エネ100%電力15件の契約切替を行い（累計58件）、電気使用量割合74%を達成した（低圧電力のうち小売電気事業者に再エネ電力メニューがない公衆街路灯を除くと100%の実施率）。また、高圧電力では三ツ沢公園において横浜市風力発電等の再エネ電力の導入検討を進め、令和6年度からの契約切替を行った。	
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「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（スーパー）） 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%	①「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」の更新、Y-SDGsの認証取得・継続（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74%
当該年度の進捗状況	達成（①「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」を更新した。また、Y-SDGsの認証「最上位＝Supreme（スプリーム）」を取得・継続した。②令和5年度目標を達成した。）			
カ 今後の課題	①SDGsの達成に取り組むとともに、ネイチャーポジティブ（以下「NP」という。）に向け生物多様性保全やネイチャー・ベースド・ソリューション（自然を活用した解決策。以下「NbS」という。）にも貢献するため、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切替可能な範囲で全ての低圧電力等における再エネ100%電力への契約切替を実施済である。	キ 課題への対応	①SDGsの取組を更に加速させるため、NP・NbSや横浜市の施策などを理解し、各職員の役割を認識するための研修等を実施する。 ②高圧電力については、切替可能なメニューが出てくる場合、可能な範囲で再エネ100%電力への契約切替を検討する。	

② 緑化推進事業

ア 取組	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。</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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 2023（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 14 名が里山ガーデンフェスタで活動</p> <p>③市民協働花壇を岸根公園、長浜公園、海の公園に設置、管理開始。昨年度までに設置した根岸森林公園、野島公園、こども植物園、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 2023 を実施した。</p> <p>里山ガーデンフェスタは天候不良の日もあったが、約 22 万人が訪れ、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 14 名が新たに里山ガーデンフェスタで活動を開始した。</p> <p>③ 3 公園で花壇を新規設置、令和 4 年度までに設置した 6 公園の花壇と合わせて 9 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（R 3 年度 8 名、R 4 年度 17 名）</p> <p>③協会の指定管理公園 6 か所で設置・管理（R 3 年度 3 公園、R 4 年度 3 公園）</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 142,394 人、秋来場者 75,597 人）</p> <p>②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア（R 3 年度 8 名、R 4 年度 17 名、R 5 年度 14 名）</p> <p>③協会の指定管理公園 9 か所で設置・管理（R 3 年度 3 公園、R 4 年度 3 公園、R 5 年度 3 公園）</p>
当該年度の進捗状況	未達成（①里山ガーデンフェスタ来場者数目標（24 万人/年）未達成。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>・今期協約結果を踏まえた都市緑化推進における今後の課題は、次のとおり</p> <p>①花や緑に関する普及啓発の継続的な実施</p> <p>②市民ボランティアの募集、育成と活動スキーム作り</p> <p>③継続的な人材育成、技術支援</p> <p>・また、世界的な潮流として、NP に向け生物多様性保全や NbS が、より一層重要さを増している。</p>	キ 課題への対応	<p>次期協約期間では、NbS による自然共生社会の実現を目指して開催される GREEN×EXPO 2027 への貢献も視野に、特に次の取組に注力していく。</p> <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て事業を推進し、緑・自然への関心の醸成を図る。</p> <p>②GREEN×EXPO 2027 での活躍も視野に入れ、ボランティアの育成対象を一般市民に拡大する。</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、市民の活動を継続的にサポートする。</p>	

③ 動物園事業

ア 取組	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（出会いを感じる） 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小学校への出張又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よこはま動物園では、クラウドファンディングにより2500万円以上の支援を集め、ミナミアフリカオットセイ展示場への日除けの設置等による動物福祉に配慮した展示場改修を行った。また、17年振りにウーリーモンキー、24年振りにシシオザルが誕生した。野毛山動物園では初めてのコアリクイ、金沢動物園ではアマミトゲネズミが誕生する等、多くの希少動物の繁殖に成功した。</p> <p>②小学校への出張等の各種教育プログラムに加え、「世界オカピの日」など動物種ごとに制定された日に合わせた特別ガイドを実施した。また、野毛山動物園では新たに「世界渡り鳥の日」や「バードウォッチング入門」を実施し、野鳥の生態や生息環境について学ぶ機会を提供した。</p> <p>③季節に応じたイベント等を実施することで、利用者調査アンケートにおいて「全体的な満足度」では、3園平均98.2%（とても満足、やや満足の合計）を得ることができ、昨年度より1ポイント上昇した。</p> <p>④「三次元計測によるキリン、オカピ、クロサイの体型分析」の論文が、動物園植物園の総合学術誌である「Journal of Zoological and Botanical Gardens」に掲載され、全世界へ成果を共有・発信することができた。</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>	<p>①よこはま動物園：10件 野毛山動物園：5件 金沢動物園：5件</p> <p>②3園合計：118回 〔よこはま動物園：31件〕 〔野毛山動物園：30件〕 〔金沢動物園：57件〕</p> <p>③各園4件</p> <p>④3園合計：34回 〔よこはま動物園：9回〕 〔野毛山動物園：9回〕 〔金沢動物園：16回〕</p>
当該年度の進捗状況	達成（アフターコロナの新しい生活様式や各種ガイドラインに対応した感染防止対策を徹底して実施しつつ、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。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・今期協約の結果も踏まえ、引き続き動物園の役割を果たしていく必要がある。 ・また、世界的な潮流として、NPに向け生物多様性保全やNbSが、より一層重要さを増している。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・動物園事業では引き続き、生息域内外での生物多様性保全活動、動物福祉にも配慮した飼育管理、科学的知見に資する調査研究、多様な主体と連携した教育普及活動、動物園ならではのレクリエーション推進などで、動物園の役割を果たしていく。 ・特に、次期協約期間では、NbSによる自然共生社会の実現を目指して開催されるGREEN×EXPO 2027への貢献も視野に、次の取組に注力していく。 ①動物園における環境教育・学習の推進 ②動物園における種の保存の推進 	

(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50万円または100万円以上、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新型コロナウイルス感染症が5類に移行したこともあり、公園、動物園ともに概ね、事業計画通りの事業を実施した。 【公園事業】 山手西洋館ではいけばな七流派の家元による「花と器のハーモニー」を実施し、多くのメディアに取り上げられ、来館者増に繋がった。また、三ツ沢公園レストハウスでは飲食施設をリニューアルオープンした。 【動物園事業】 よこはま動物園でクラウドファンディングによるオットセイ展示場を改修したほか、相鉄・東急直通線やみなとみらい周遊バス車内での広報、電子チケットの販売など誘客・利便性を図った。	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】 三ツ沢公園ピオトープ修繕・改修工事、根岸森林公園多目的トイレ鋼製建具破損修繕 【動物園事業】 よこはま動物園オナガザル舎天窓修繕、野毛山動物園ダチョウ展示場日よけ設置工事、よこはま動物園管理棟女子更衣室洗濯乾燥機購入、よこはま動物園ウミドリ展示場床面改修、よこはま動物園オナガザル展示場止まり木交換、よこはま動物園ホッキョクグマ舎日よけ修繕等 ②計画通りの事業展開により、収支均衡を維持することができた(1,023千円)。	
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	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	①23,632,950 円 ②当期資金収支差額 1,023,394 円
当該年度の進捗状況	達成(①主として動物園の展示場修繕を実施し、公益への還元を達成できた。②収支均衡を達成出来た。)			
力 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基本協定書に則り、施設や設備の修繕・更新・調達等の優先順位を横浜市と協議して進めていく。 ②集客イベントによる施設の利用促進を図りながら、経費の削減に取り組む。

(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きている。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新たな職種（飼料嘱託）の設置を踏まえ、人材育成ビジョンの内容を見直した。 ②令和5年度研修計画に基づき新たに中堅職員（7年目の総合職員Ⅱ）研修を実施した。	エ 取組による成果	①新たな職種（飼料嘱託）に対応した人材育成ビジョンの改定を行った。 ②中堅職員研修を対象者3名が受講し、職場の中核として求められる役割であるリーダーシップ、フォローアップについて理解し、各職場で実践した。	
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	①新たな職種（飼料嘱託）に対応した人材育成ビジョンの改定を行った。 ②令和5年度研修計画に基づき、新たに中堅職員研修を実施した。
当該年度の進捗状況	達成（①新たな職種（飼料嘱託）に対応した人材育成ビジョンの改定を行った ②令和5年度研修計画に基づき、新たに中堅職員研修を実施した。）			
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人材育成ビジョンに基づく各種研修については、効果的な内容となるよう実施する必要がある。	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及び周知も同時に行う。 ②各種研修について、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引き続き内容を工夫して実施する。	

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"> ・気候変動等による環境問題の深刻化やGREEN×EXPO 2027開催を契機として、市民の皆様の環境問題への関心が一層高まっている。 ・社会情勢や担い手不足などに起因する一層の物価高や人件費増により、収支バランスの悪化が懸念される。 ・少子高齢化の一層の進展や雇用に対する価値観の多様化等により、優秀な人材を確保するためのハードルが上がっている。 ・3動物園は開園から長期間（野毛山73年、金沢42年、よこはま25年）が経過し、施設・設備の老朽化が進んでおり、限られた経費の中で効率的な維持管理が必要となっている。
--

(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"> ・協会の公益的使命である、都市緑化の推進や公園・動物園の運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善等を一層進め、環境問題の改善に貢献する必要がある。さらに各事業でGREEN×EXPO 2027が目指す自然共生社会の実現に貢献する取組を進めるとともに、GREEN×EXPO 2027に向けた機運醸成に力を入れていく必要がある。 ・安定的な経営に向け、市とも連携して、収入増・経費節減に向けた取組を進める必要がある。 ・人材確保の競争力向上のため、性別や障害の有無に関わらず多様な人材が働きやすい職場づくりを進める必要がある。 ・3動物園の施設・設備管理に関し、3園で一体的に情報を共有して効果的・効率的な管理を進めるため、DX化の推進などを進める必要がある。
--

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市緑の協会
所管課	みどり環境局総務課
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)	この法人は、市民等の寄附によって積み立てられるよこはま緑の街づくり基金の運用による、都市緑化の推進を図るとともに、公園緑地及び動物園の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善を図り、もって公共の福祉の増進に寄与することを目的とする。(定款)
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・当協会は昭和59年の設立以降、約40年にわたり、横浜市と共に、都市緑化の推進、公園・動物園の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善に取り組み、市民の皆様の公共の福祉の増進に寄与し続けている。 ・本協約期間の令和9年3月に、横浜上瀬谷でGREEN×EXPO 2027が開催される。この博覧会は、「幸せを創る明日の風景」をテーマとし、「Nature-based Solutions (自然を活用した解決策)」という考え方のもと、自然共生社会の実現を目指している。横浜市は開催都市として、会場や周辺地域の基盤整備のほか、GX関連事業等で緊密な連携・協力を行っており、当協会も横浜市の一翼を担い、積極的に協力・貢献していく必要があると考える。 ・一方、近年の物価・賃金上昇等の要因により、当協会を取り巻く経営環境は厳しさを増していることから、経営安定化に向けた取組を、より一層推進する必要がある。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・当協会の本来的な公益的使命である、都市緑化の推進、公園・動物園の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善等は、次の取組等により、達成に向け、引き続き着実に進める。 緑化推進：地域の緑化団体への活動支援や緑化人材の育成、生垣や屋上緑化等民有地緑化への助成、各種催しによる普及啓発など。 公園運営：良好な公園環境の維持や歴史・文化振興、各種催し等による賑わいづくり、市民協働・市民主体の活動支援・スポーツ教室などを通じたウェルビーイング増進など。 動物園運営：生息域内外の生物多様性保全活動、動物福祉にも配慮した飼育管理、科学的知見に資する調査研究、教育機関など多様な主体とも連携した教育普及活動、動物園ならではのレクリエーション推進など。 事業横断：Y-SDGs 認証継続などSDGs 達成に向けた取組 ・一方、GREEN×EXPO 2027は、開催都市である横浜市が成功に向け、全市的に取組を進めていること、加えて、本博覧会の開催趣旨が、当協会の公益的使命にも通じていると考えていることなどから、本協約期間では、当協会の各公益目的事業において、本博覧会への貢献につながる施策を掲げ、公益的使命の達成に向け取り組んでいく。また、厳しい経営環境を踏まえ、財務、人事・組織の安定化にも取り組んでいく。

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	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	<ul style="list-style-type: none"> ・公園や動物園等に附帯する売店、駐車場等の運営を通じて、市民サービスの向上を図るとともに、得られた収益の一部を公益目的事業への還元として、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。 ・また、事業の見直しや財源確保の取組を進め、健全な協会運営を行う。 		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

<p>ア 取組</p>	<p>当協会は、緑化推進、公園・動物園運営の各事業の中で、GREEN×EXPO 2027 が目指す自然共生社会の実現に貢献する次の施策に取り組む。</p> <p>①里山ガーデンフェスタ等の開催による緑・自然への関心の醸成 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、より多くの市民の皆様が、緑・自然への関心、ひいてはGREEN×EXPO 2027 への関心が高まるよう努める。</p> <p>②緑化に取り組む市民活動の育成 よこはま緑の推進団体の育成により、緑化に関する更なる市民意識の向上及び市民活動の活性化を図る。</p> <p>③GREEN×EXPO 2027 での活躍も視野に入れたガイドボランティア育成 よこはま緑の推進団体等の人材の中から、GREEN×EXPO 2027 での活躍も視野に入れた「ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア」を育成する。</p> <p>④GREEN×EXPO 2027 機運醸成の取組 当協会が管理する指定管理公園・動物園において、市民協働による「GREEN×EXPO 2027 応援花壇」の設置・管理を行うとともに、広報を展開し、GREEN×EXPO 2027 の機運醸成に貢献する。</p> <p>⑤動物園における環境教育・学習の推進 自然や命を大切に感じる感性を養い、地球環境を守ることの大切さを伝えつなげていくため、動物園での環境教育・学習を推進し、来園者や市民の皆様の保全意識を高め、行動変容を促す。</p> <p>⑥動物園における種の保存への取組 生物多様性の保全を推進していくため、国内外の動物園等と連携し、絶滅の危機にある野生動物等の飼育下個体群を保持する「種の保存」に取り組む。</p>						
<p>イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等</p>	<p>①②③④市民の皆様が緑・自然への関心をより一層高めるためには、大規模イベントなどで普及啓発を進める必要がある。また、緑化の担い手の確保・育成については、継続して広報などによる認知向上や、講座などによる人材育成に努める必要がある。</p> <p>⑤⑥人々の社会経済活動が拡大したことにより、生物多様性の損失等、地球規模の環境変動が急速に進んでいる。動物園は、生物多様性及び地球環境保全に貢献するため、その役割を積極的に果たしていくことが重要である。</p>						
<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="437 1010 815 1518"> <p>①里山ガーデンフェスタ来場者アンケートによる満足度調査満足度9割以上</p> <p>②よこはま緑の推進団体 新規登録団体数30団体/年</p> <p>③ガイドボランティア育成 15名以上/年</p> <p>④協会管理の指定管理公園へのGREEN×EXPO 2027 応援花壇の設置・管理 9公園/3年・広報の展開/通年</p> <p>⑤動物園における環境教育・学習の推進 参加者数 令和6年度 244,000人 令和7年度 251,000人 令和8年度 258,000人</p> <p>⑥動物園における国際的な繁殖計画への参画・連携による種の保存への取組 10種</p> </td> <td data-bbox="815 1010 970 1675"> <p>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</p> </td> <td data-bbox="970 1010 1481 1675"> <p>①②③④市民の皆様が緑化や自然に関心を持ち、自ら緑化に取り組んでいくようになるためには、花や緑に関わる様々なイベントを通じて緑・自然への関心を高めること、緑の推進団体の認知を高め、新規登録を増やすこと、より意欲的で専門性を高めた人材の育成や取り組みを通じて関心や活動を広げていくこと、などが必要なことから、左記のとおりのも目標とした。</p> <p>⑤より豊かな地球環境を未来につなげていくためには、来園者、市民の皆様が生物多様性及び地球環境の保全への理解を深め、主体的な行動を促していくことが重要であることから、環境教育・学習への参加者数を目標とした。</p> <p>⑥生息域外保全施設として国際的に種の保存の役割を果たしていくため、世界動物園水族館協会(WAZA)が策定する国際種管理計画をはじめ、国際的な繁殖計画に参画・連携して取り組む動物種を目標とした。</p> </td> </tr> <tr> <td colspan="3" data-bbox="437 1518 1481 1675"> <p>(参考) 令和5年度実績等： ①満足度：春97%、秋95% ②27団体 ③14人 ④3公園・ポスター掲出など ⑤236,560人/年※ ⑥10種 ※令和4、5年度平均値</p> </td> </tr> </table>	<p>①里山ガーデンフェスタ来場者アンケートによる満足度調査満足度9割以上</p> <p>②よこはま緑の推進団体 新規登録団体数30団体/年</p> <p>③ガイドボランティア育成 15名以上/年</p> <p>④協会管理の指定管理公園へのGREEN×EXPO 2027 応援花壇の設置・管理 9公園/3年・広報の展開/通年</p> <p>⑤動物園における環境教育・学習の推進 参加者数 令和6年度 244,000人 令和7年度 251,000人 令和8年度 258,000人</p> <p>⑥動物園における国際的な繁殖計画への参画・連携による種の保存への取組 10種</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>①②③④市民の皆様が緑化や自然に関心を持ち、自ら緑化に取り組んでいくようになるためには、花や緑に関わる様々なイベントを通じて緑・自然への関心を高めること、緑の推進団体の認知を高め、新規登録を増やすこと、より意欲的で専門性を高めた人材の育成や取り組みを通じて関心や活動を広げていくこと、などが必要なことから、左記のとおりのも目標とした。</p> <p>⑤より豊かな地球環境を未来につなげていくためには、来園者、市民の皆様が生物多様性及び地球環境の保全への理解を深め、主体的な行動を促していくことが重要であることから、環境教育・学習への参加者数を目標とした。</p> <p>⑥生息域外保全施設として国際的に種の保存の役割を果たしていくため、世界動物園水族館協会(WAZA)が策定する国際種管理計画をはじめ、国際的な繁殖計画に参画・連携して取り組む動物種を目標とした。</p>	<p>(参考) 令和5年度実績等： ①満足度：春97%、秋95% ②27団体 ③14人 ④3公園・ポスター掲出など ⑤236,560人/年※ ⑥10種 ※令和4、5年度平均値</p>		
<p>①里山ガーデンフェスタ来場者アンケートによる満足度調査満足度9割以上</p> <p>②よこはま緑の推進団体 新規登録団体数30団体/年</p> <p>③ガイドボランティア育成 15名以上/年</p> <p>④協会管理の指定管理公園へのGREEN×EXPO 2027 応援花壇の設置・管理 9公園/3年・広報の展開/通年</p> <p>⑤動物園における環境教育・学習の推進 参加者数 令和6年度 244,000人 令和7年度 251,000人 令和8年度 258,000人</p> <p>⑥動物園における国際的な繁殖計画への参画・連携による種の保存への取組 10種</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>①②③④市民の皆様が緑化や自然に関心を持ち、自ら緑化に取り組んでいくようになるためには、花や緑に関わる様々なイベントを通じて緑・自然への関心を高めること、緑の推進団体の認知を高め、新規登録を増やすこと、より意欲的で専門性を高めた人材の育成や取り組みを通じて関心や活動を広げていくこと、などが必要なことから、左記のとおりのも目標とした。</p> <p>⑤より豊かな地球環境を未来につなげていくためには、来園者、市民の皆様が生物多様性及び地球環境の保全への理解を深め、主体的な行動を促していくことが重要であることから、環境教育・学習への参加者数を目標とした。</p> <p>⑥生息域外保全施設として国際的に種の保存の役割を果たしていくため、世界動物園水族館協会(WAZA)が策定する国際種管理計画をはじめ、国際的な繁殖計画に参画・連携して取り組む動物種を目標とした。</p>					
<p>(参考) 令和5年度実績等： ①満足度：春97%、秋95% ②27団体 ③14人 ④3公園・ポスター掲出など ⑤236,560人/年※ ⑥10種 ※令和4、5年度平均値</p>							
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>①春秋年2回開催する里山ガーデンフェスタでは、「横浜の花で彩る大花壇」のほか、GX 関連展示、地産地消の取組、GREEN×EXPO 2027PR 花壇・ブースの設置などを行う。また、来場者数及び来場者の居住地や年代等の属性を分析し、その結果を活用して来場者の満足感を高めるとともに、新たな来場者層の確保につなげる。</p> <p>②区民まつりやHP等での広報を行う。</p> <p>③里山ガーデンにおいて、推進リーダー養成講座を継続して実施し、ガーデンネックレス横浜ガイドボランティアを育成する。</p> <p>④よこはま緑の推進団体、よこはま花と緑の推進リーダー等市民の皆様と協働で、GREEN×EXPO 2027 応援花壇の設置・管理を行う。花壇は、宿根草、多年草を主体とした植栽により、年間を通じて次々と咲き誇る持続可能な花壇とし、PR のための看板の設置や施設での広報を展開する。これらにより、担い手の人材育成とGREEN×EXPO 2027 の機運醸成を図る。</p> <p>⑤来園者や学校団体向けに動物とのふれあい、ガイド、教室・講座等を行い、3動物園の特性を活かしながら、様々な環境教育・学習の機会を提供する。</p> <p>⑥国際的な繁殖計画に参画・連携し、ペアリングや繁殖、また繁殖を継続するための海外からの動物収集や交流に取り組む。</p>						

	市	<ul style="list-style-type: none"> ・市民が花と緑あふれる都市で暮らす豊かさを「実感」できるよう、また、GREEN×EXPO 2027の機運を高めるため、協会と市で一層協力して里山ガーデンフェスタ（春・秋）を開催する。 ・「横浜みどりアップ計画」に基づく地域緑のまちづくり事業において、活動団体と緑の推進団体のつながりづくりを行うとともに、緑の推進団体への移行を働きかけるなど、市内の緑化活動団体の持続的な活動及び活性化を支援する。 ・地域に根差した緑や花の楽しみづくりにより、応援花壇の設置・管理を支援し、担い手の人材育成とGREEN×EXPO 2027の機運醸成を図る。 ・協会と連携し、情報発信など、伝える取組を強化する。
--	---	---

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・天候不順や記録的な猛暑による厳しい自然環境の変化に影響され、出控えなどの状況が多発したことにより、特に動物園への来園者数が減少し、入園料収入等が減少傾向にある。 ・物価高騰・賃金上昇の環境変化を受け、当協会における事業費支出（人件費、光熱費、委託費等）も増額傾向にある。 ・このように、安定的な経営をするのが困難な中、収入増、支出減に注力し、収支均衡を目指した経営に努めるとともに、公益への還元についても、引き続き貢献する。 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①資金収支計算書における収支均衡を維持（毎年） ②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） （参考）令和5年度実績： ①1,023,394円 ②23,632,950円/年	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	①②収入の減、支出の増という例年のない厳しい経営を迫られることが予想される中、公益財団法人として、安定的、継続的に事業運営をしていくため、左記目標とした。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①公園・動物園に係る利用料金収入のほか、販売・駐車場等の経営事業収入、寄付金収入等の確保に向け検討を行い、経営の安定化を図る。 ②事業の内省化や事業の見直しを行うなど、支出削減に努める。	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・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、協議の上、適切に対応する。 ・協会が運営する動物園の来園者を増加させるために、市の広報ツール等を活用し、支援する。 ・協会が公益への還元として実施する修繕・更新・調達等が適切に行われるよう、その内容について、協会と協議する。 	

(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"> ・協会設立から40年が経過し、管理施設・事業実施の多様化、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、これまで以上に女性職員が意欲と能力を発揮し、多様性を活かすことのできる環境をつくり優秀な人材を確保する必要がある。 ・協会職員が自律的かつ持続可能な組織運営を担えるよう、職員の専門的知識・技術力の向上を図る必要がある。 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①女性活躍の推進による「えるぼし認定（3段階目）」の継続取得 ②資格取得支援制度を見直し、新たな人材育成支援制度の創設 （参考）令和5年度実績： ①えるぼし認定：3段階目の取得 ②資格取得支援制度を活用した資格取得件数4件	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	①様々な雇用環境の変化に対応するため、性別に関わらず意欲と能力を活かすことのできる職場づくりを進める必要があり、女性活躍推進法に基づく「えるぼし認定：3段階目」を継続取得し、優秀な人材確保や企業イメージの向上につなげる。 ②最低賃金の見直しに伴う人件費の増加など今後の厳しい財政状況を見据え、これまで以上に自律的かつ持続可能で効率的な組織体制での協会運営を担う人材を育成する必要がある。このため、効率的な組織体制を構築するとともに、平成20年より開始した資格取得支援制度を見直し、他都市への研修派遣、専門的知識を有する講師の招聘、職務遂行上有益な資格取得支援を軸とした新たな人材育成支援制度を創設することで、職員自身の発意による将来に向けた知識、技術投資を組織として支援する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①「えるぼし認定：3段階目」継続取得に向け5つの基準（採用、継続就業、管理職比率、多様なキャリアコース）をクリアするよう中長期的な採用計画の策定・実施を行う。 ②令和6年度は新たな支援制度制定に向けた考え方や内容の整理、制度設計を行い、令和7年度に新制度を制定、運用を開始。令和8年度は運用実績を基に、制度の改善に取り組む。	

		市	・市の取組で、参考となるものについて、適宜、情報提供する。
--	--	---	-------------------------------

令和6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緑の協会			
総合評価分類	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「緑化推進事業」が「未達成」となっている。</p> <p>公園を活用した新たなにぎわいづくりに向けた取組や、ITを活用したイベント来場者のデータ分析は評価できる。引き続き、団体の公益的使命の達成と収益増につなげてほしい。また、寄附やクラウドファンディングについて、複数年にわたり成果が上がっているのは、団体の努力の成果である。</p> <p>新協約に掲げた市財政貢献に向けた取組については、精力的に進めるとともに、社会情勢の変化を踏まえた「緑化推進事業」や「動物園事業」の今後のあり方については、市所管局と共に長期的な視点で検討を進めてもらいたい。</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5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 取組	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	①5類への移行後についてもこれまでと同様に新型コロナウイルス感染症に関する情報を常時収集・共有するとともに、感染症対策を徹底した。 ②定期点検を確実に先行予防保全に努めるとともに、故障等トラブル発生時には、現場職員、本社技術担当職員及びメンテナンス業者が連携し、復旧に向け迅速に対応した。また、社会情勢等により修繕に必要な物品の調達が遅れる傾向にあったが、優先順位を決めるとともに発注時期を早めることにより、業務運営に支障がないよう計画的に修繕を行うことができた。	エ 取組による成果	①5類移行後も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目標値を達成し、安定的な事業運営が継続できた。	
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	①2回 ②98.8%	①4回 ②98.5%	①4回 ②98.8%	①4回 ②98.5%
当該年度の進捗状況	達成（目標値を上回る回数及び稼働率を達成した）			
カ 今後の課題	選別施設は、設置から約20～30年経過し、施設及び機器等の老朽化により年々故障箇所が増えてきている。また、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、稼働時間の増加、ストックヤードのひっ迫度は従前より増加している。	キ 課題への対応	限られた予算の中で効果的な修繕を行うため、施設稼働に重要な影響を及ぼす部分から計画的に修繕を行っていく。また、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、組成の変化に対応していく。	

② 循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。

ア 取組	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子どもや大人数で選別作業を見学するときに、視界を遮る箇所があるため、モニターにより補完した。 ②受講日以降、子どもたちが学習する中で出てきた疑問や質問等への対応を行った。		エ 取組による成果	①実際の作業や異物混入などの現状を現物及びモニターを活用しながら見てもらい、間違いやすい分別や困っていることなどをより具体的に伝えることができるようになったことで、見学者の理解や環境意識の向上につながった。 ②講座当日で終わりではなく、その後の補完対応も丁寧に行うことで、より高い満足度につながった。
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調査未実施 ②調査未実施	①88.6% ②94.1%	①90.0% ②96.8%	①91.0% ②98.0%
当該年度の進捗状況	達成（目標値を大きく上回る満足度の評価を得ることができた）			
カ 今後の課題	限られた財源の中で、普及啓発の取組を継続するため、新たな啓発手法の創出が必要となっている。	キ 課題への対応	啓発手法を見直し、効果的な啓発ツールの開発や啓発活動を実施する機関へのツールの提供、SNS等を活用した情報提供により、啓発対象の範囲を広げていく。	

(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。また、来日研修員及び一般市民を対象にした研修を企画・実施した。	エ 取組による成果	①3件の技術支援業務を継続して受注した。 ②英語圏・仏語圏の国々を対象とした課題別研修を実施した。また、来日研修員及び一般市民を対象にした研修を企画・実施し、計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	①3件 ②3件
当該年度の進捗状況	達成（目標値を達成し、収益の維持につながった）			
カ 今後の課題	安定した収益源の確保に向け、既存案件を継続して受注していくこととあわせて、受注機会を増やすため、継続的に関係団体へ働きかけていく必要がある。	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	【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。 【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。
イ 協約期間の主要目標	【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 【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			
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フレックスタイム制（時差出勤制度）の導入・運用を行った。	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フレックスタイム制（時差出勤制度）を正式に導入・運用し、ワークライフバランスを考慮した職場環境の構築が図られた。	
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 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	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
当該年度の進捗状況	達成（目標値を達成し、能力の向上及び働きやすい職場環境の構築につながった）			
カ 今後の課題	組織の継続性を担保するためには、若年層の人材を確保することによる年齢バランスの是正及びその育成が急務である。	キ 課題への対応	年間を通じた職員採用（随時募集）を継続し若年層の職員を確保するとともに、人材育成プログラムを見直し、若年層の育成を見据えた研修計画の作成・実施を行っていく。職員それぞれの階層（年代）に応じた人材育成をさらに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

<p>コロナウイルスをはじめとする各種感染症については、一定程度落ち着きを見せてはいるが、今後、新たな流行への対応を想定しておく必要がある。</p> <p>選別施設の運営では、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年々増加傾向にあり、稼働時間の増加、搬入される資源物の容積の増加によるストックヤードのひっ迫などを想定しながらの事業運営が必要となる。</p> <p>廃棄物（資源物）分野においては、プラスチック資源循環法が施行され、横浜市においてもプラスチック製品のリサイクルが予定されており、これまで以上に3R・脱炭素化に関する横浜市の諸施策を側面から支援して行く必要がある</p> <p>啓発分野においては、限られた人員や財源の中で、有効な事業及び啓発手法の創出に努めていく必要がある。</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>コロナウイルスをはじめとする感染症への対応については、業務運営に支障を及ぼさないよう、今後の状況を見ながら適宜対応を行っていく。また、選別施設運営において、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、組成の変化に対応していく。</p> <p>啓発分野においては、啓発手法を見直し、3R及び地球温暖化対策に関する効果的な啓発ツールの開発や啓発活動を実施する機関へのツールの提供、さらにSNS等を活用した情報提供により、啓発対象の範囲を広げていく。</p>

協 約 等 (素案)

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
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)	横浜市の公共事業及び主として市内中小企業から発生する廃棄物について、適正な処理、処分を行い、横浜市廃棄物処理事業の円滑な推進を支援するとともに、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図ることを目的として昭和 55 年に設立した。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>大量生産・大量消費・大量廃棄型の経済システムから脱却し、3Rの実施と廃棄物の適正処理が確保される循環型社会の形成を推進するため、国は、2000年に循環型社会形成推進基本法を制定した。2022年にはプラスチック資源循環法が施行され、資源循環の高度化に向けた環境整備・循環経済(サーキュラーエコノミー)への移行が進んでいる。さらに、脱炭素社会の実現に向けた取組として、廃棄物の焼却処理による温室効果ガスの削減について、早急な対応が求められている。</p> <p>このような社会の動きに呼応し、横浜市は2003年に策定した一般廃棄物処理基本計画(横浜G30プラン)以降、現在の計画(ヨコハマプラ5.3(ごみ)計画:2023年策定)に至るまで、廃棄物等の収集・運搬・処理・処分を行うための施策・事業に取り組み、減量化、資源化を進めてきた。当公社も廃棄物行政を担う一員として、資源循環局とともに廃棄物や資源物の安定処理を進めてきた。特に最近にあたっては、管理・運営を担う廃棄物処理施設の老朽化が進む中、これまで培ってきたノウハウを十分に発揮し、遅滞ない処理を進めていくことが求められている。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上のためには、廃棄物や資源物を遅滞なく安定的に処理していくことが必要であり、そのため、廃棄物処理施設の適切な維持管理を行い、安定的な事業運営及び処理・処分を継続していく。また、施設の老朽化への対応や廃棄物や資源物の調査・分析に基づくデータの作成や活用をもって、横浜市の施策を側面から支援していくこととあわせて循環型社会の更なる推進及び温室効果ガスの削減に寄与していく。

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6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	横浜市との契約に関しては全て精算条項が付されており、年間を通じ残余额が発生した場合には、精算余剰額として全て市へ返還している。年間を通じ委託契約内で執行する経費については、これまでと同様に市と協議しつつ節減に努める。		

3 目標

(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、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。

ア 取組	安定的な事業運営の継続及び市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>公社が管理している廃棄物処理施設の大半が老朽化しており、安定稼働のためには計画的な修繕や延命化に向けた対応が必要となっている。また、稼働中の廃棄物最終処分場に関しては、受入可能な年数にも限りがあること、選別処理施設における季節変動等による資源物の搬入量及び組成割合の変化により、処理に要する時間やストックヤードのひっ迫度が以前よりも増していることへの対応が必要となっている。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①受入施設における廃棄物及び資源物の全量を遅滞なく安定的に処理する。 全量 100%処理*の継続 <small>(※ 公社の責によらない事故・故障等に伴い本市施設で処理しなかった分や異物分等を除き、搬入された資源物が全て処理されている状況)</small></p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①遅滞なく安定的に処理を行うことができた。</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>①廃棄物行政を担う一員として、受入施設に搬入される廃棄物及び資源物を適正に処理することはもとより、施設の維持管理を適切に行い、効率的且つ安定的に処理を行うことが市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上につながる。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①施設の安定稼働のため、技術職員を各所に配置し、施設や機器等の状況を日々チェックするとともに、数年先を見越した修繕計画の策定や機器等の入替、予算の明確化等についての協議を資源循環局に対し行う。 選別処理施設においては、搬入物の継続的な調査によりデータを蓄積し、その蓄積されたデータを分析することで、ペットボトルの処理本数の推移や増量の時期等の明確化を図る。また、そのデータを選別施設間での運搬処理の計画に活かすだけでなく、資源循環局に提供し搬入計画等に活用していただき、処理の効率化を図っていく。</p>	<p>団体</p>	<p>①施設の安定稼働のため、技術職員を各所に配置し、施設や機器等の状況を日々チェックするとともに、数年先を見越した修繕計画の策定や機器等の入替、予算の明確化等についての協議を資源循環局に対し行う。 選別処理施設においては、搬入物の継続的な調査によりデータを蓄積し、その蓄積されたデータを分析することで、ペットボトルの処理本数の推移や増量の時期等の明確化を図る。また、そのデータを選別施設間での運搬処理の計画に活かすだけでなく、資源循環局に提供し搬入計画等に活用していただき、処理の効率化を図っていく。</p>
	<p>公社と必要な協議を重ね、連携して施設の安定稼働を図ることで、収集・運搬・処理・処分を確実に継続できるようにする。</p>	<p>市</p>	<p>公社と必要な協議を重ね、連携して施設の安定稼働を図ることで、収集・運搬・処理・処分を確実に継続できるようにする。</p>

② 循環型社会及び脱炭素社会の更なる推進を目指す。

ア 取組	3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動を通じた循環型社会及び脱炭素社会の更なる推進		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>限られた人員や財源の中で啓発効果を最大限引き出すため、新たな啓発手法の創出が必要となっている。また、社会的なデジタル化を背景に SNS 等を活用した情報発信の強化が必要となっている。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①啓発実施機関との連携及び公社オリジナル啓発ツールを活用し啓発対象の拡大を図っていく。 公社オリジナル啓発ツールを使用し、啓発を実施した啓発実施機関(収集事務所等)数：10 機関以上及び使用満足度 80%以上 R06：5 機関以上 (80%以上) R07：7 機関以上 (80%以上) R08：10 機関以上 (80%以上)</p> <p>②市民が資源循環局の施策及び環境問題等の情報に触れる機会を増やしていく。 ホームページアクセス件数：83,000 件以上</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①- ②ホームページアクセス件数 81,821 件/年</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>①3R・地球温暖化対策に関する効果的な啓発ツールを新たに開発し活用することと併せて啓発実施機関と連携し、より多くの方への啓発につなげるとともに市民の環境意識の向上や更なる分別の徹底を目指す。 ②広く市民の環境意識の変容を促すためにはいかに情報に接する機会があるかが重要である。その機会を増やしていくことで、環境意識の向上を図っていく。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①3R・地球温暖化対策に関する啓発ツールを作成し自ら使用するだけでなく、他の啓発実施機関(収集事務所や環境事業推進員等)へ提供し、活用してもらうことで啓発対象の裾野を広げていく。 ②資源循環局の施策及び環境問題等を公社ホームページ活用し積極的に発信するとともに、SNSでの発信回数を増やし広く市民に共有していく。</p>	<p>団体</p>	<p>①3R・地球温暖化対策に関する啓発ツールを作成し自ら使用するだけでなく、他の啓発実施機関(収集事務所や環境事業推進員等)へ提供し、活用してもらうことで啓発対象の裾野を広げていく。 ②資源循環局の施策及び環境問題等を公社ホームページ活用し積極的に発信するとともに、SNSでの発信回数を増やし広く市民に共有していく。</p>
	<p>公社と協働し、3R行動や脱炭素に係る啓発の一層の推進を図る。</p>	<p>市</p>	<p>公社と協働し、3R行動や脱炭素に係る啓発の一層の推進を図る。</p>

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	収支の改善に向け、安定した収益源を確保していく必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	地方自治体及び開発途上国への技術支援事業の受託件数： R06：6件/年（600万円以上） R07：6件/年（600万円以上） R08：6件/年（600万円以上）	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	①地方自治体への技術支援事業は、廃棄物処理施設の基本設計から竣工まで複数年に渡ることから、受託することで安定した収益の確保に繋がる。 ②開発途上国への技術支援事業は、従来の研修員の受入れに加え、ニーズに応じた研修を行うことで、継続的な受注に繋げ、安定した収益の確保につながる。
	(参考) 令和5年度実績： 6件（975万円）		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①廃棄物処理施設に関する技術・知見を活かし、基本設計から竣工まで継続的な受注を図るとともに、関係団体への働きかけを積極的に行い、受注機会の創出に努める。 ②開発途上国からの研修員の受入れだけでなく、オンライン研修などニーズに応じた研修メニューを増やす。	
	市	公社の財務状況や事業計画について、引き続き定期的な確認を行い、持続可能な運営を図る。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>【人事面】</p> <ul style="list-style-type: none"> 中堅職員の能力向上 上司や先輩を補佐しつつ、若手職員の手本となり、業務執行の中心的な役割を果たすべき30～40代の職員の能力及びスキル向上への取組が必要である。 若手職員の能力向上 公社の経営理念を理解し、将来の経営の中核を担う固有職員となるため、廃棄物及び環境分野の基礎的な知識・能力の育成が必要である。 <p>【組織面】</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員の年齢バランスの是正 40代以上の職員が8割（うち50代以上が6割）を占めており、継続的且つ安定的な組織運営に課題がある。 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>【人事面】</p> <p>①中堅職員の能力向上 中堅職員を講師とした職員研修の実施：年間1回以上、受講者の満足度評価80%以上</p> <p>②若手職員の能力向上 環境社会検定資格取得率向上 R06：30%以上 R07：50%以上 R08：70%以上</p> <p>【組織面】</p> <p>③職員の年齢バランスの是正 若年層をターゲットにした職員採用の実施： R06：2人以上 R07：1人以上 R08：1人以上</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①実績なし ②0% ③3人採用</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>①中堅職員が自らテーマ設定から資料作成、プレゼンテーションまでを行うことで、業務運営に必要な課題・問題分析能力、プレゼン能力、リーダーシップの発揮に必要な能力などの強化が図られる。また、組織の中心的役割への自覚や積極的な業務執行への意識が育まれる。 ②環境社会検定取得率向上により、公社の経営理念への理解や環境分野の基礎知識の習得を図り、普及啓発分野の実施要員としての能力向上が図られる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を継続して行い新たな人材を獲得することで、高年齢化している組織の年齢バランスを是正し、継続的且つ安定的な組織運営の基礎を構築する。</p>
	<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p> <p>団体</p> <p>①中堅職員を講師とした内部研修及び満足度評価の実施。 ②業務の一環として若手固有職員（20代～30代、中途採用者含む）に、東京商工会議所が主催する環境社会検定を受検させ、資格の取得率を向上させる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を年間を通じ複数回実施する。</p> <p>市</p> <p>本市の労務制度や人材育成プログラムについての情報共有など、必要な支援を行う。</p>		

令和6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資源循環公社			
総合評価分類	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「達成」している。</p> <p>団体の重要な使命である廃棄物処理施設の安定稼働・廃棄物の全量処理は確実に実施されている。</p> <p>一方で、構造的な赤字が生じており、赤字解消に向けて市所管局が常に団体と議論し、5期連続で赤字が続いている状況の脱却に向けて、自主財源確保のための新たな収益増や費用の見直しなど、具体的な取組の早期実現に期待する。</p> <p>また、脱炭素社会の実現に向け、団体自らが排出削減に向けた目標を掲げ取組を一層推進し、廃棄物行政の一翼を担う団体として、他の団体をけん引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5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 取組	住宅セーフティネットの推進			
イ 公益的使命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、障がい者、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サポーター支援対象5分野の更なる登録の推進のため、サポーター認定制度の説明を6団体実施しました。</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定期募集時のしおりで周知を行いました。また、辞退住戸について、常時募集を実施しました。</p>	エ 取組による成果	<p>①前年度は3団体のサポーターの登録を行いました。今年度はさらに3団体のサポーターを追加し、計6団体が登録しています。</p> <p>②辞退住戸について常時募集を行い、入居決定に繋げることができました。</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	<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>	<p>①サポーター支援対象のうち5分野すべてで3件、4分野で2件認定。 ②90.2%</p>
当該年度の進捗状況	<p>①達成（サポーターの登録を推進し、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。） ②達成（目標値に到達したため。）</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とともに、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引き続き募集案内の充実を図ることと併せて、住宅確保要配慮者に常時募集の情報が届くよう周知を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住宅の魅力について、定期募集のしおりに継続して掲載を行います。また、定期募集のしおり、公社ホームページや市広報紙を活用し、常時募集の情報周知を行います。</p>	

② 良質な住宅ストックの形成

ア 取組	マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>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</p> <p>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</p> <p>③建替えノウハウのフィードバック：1例/年</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>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。出前講座は組合の意向やニーズを把握しそれぞれに合ったテーマを設定し実施しました。団体連携はWEBや現地での交流会に参加しました。管理計画認定制度の普及においては、昨年引き続き横浜市他4者と共同で説明会を開催しました。</p> <p>②会社の各部門と連携し組合からの相談に対しワンストップで対応しました。専門家団体とは今後の担い手不足に備え、第三者管理について議論しました。</p> <p>③今後の建替えに備え、仮住まいについての対応を中心に高齢者における不安解消について議論しました。ほか、現在進行している桜台団地建替え事業において、モデルルーム見学、事業説明会を実施しました。また、マンション管理士を対象にしたマンションの将来検討の初動期支援として、横浜市立大学と連携しマンションみらいネットワーク（マンションの専門家等が集まり議論・研究を行う組織）の運営を行いました。</p>	エ 取組による成果	<p>①団地再生セミナーでは、WEBとのハイブリッドで開催し多くの参加となりました。出前講座についても、毎年ニーズが増加しています。関連団体については、第三者管理についての議論や情報共有、交流会への参加など連携を深めました。</p> <p>②多岐にわたる相談に対し、課題の抽出・整理など、スピーディーな対応を可能にしたことで、様々な支援に取組むことができました。専門家団体とは、担い手不足が課題となっている組合に対し、共同でヒアリングするなど連携を深めました。</p> <p>③現状の相談や会社の取組状況を共有し、市が検討を進めるマンション建替え施策に資する情報を提供しました。 マンションみらいネットワークでは、マンションの将来検討の初動期支援が行えるプランナー育成を目指して、国交省補助事業を活用し、3回の講座を実施しました。（マンション管理士25名参加）</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普及啓発セミナー：2回 出前講座：3件</p> <p>②支援件数：22件</p> <p>③フィードバック件数：2例</p>	<p>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</p> <p>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</p> <p>③1例</p>	<p>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</p> <p>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</p> <p>③1例</p>	<p>①・普及啓発セミナー：2回（35団地/53名） ・組合向け・団体連携セミナー：18回（内訳）出前講座9回、交流会5回、団体連携セミナー1回、みらいプランナー育成講座：3回</p> <p>②支援件数：27件（内訳） ・建替え検討：1件 ・将来検討：3件 ・修繕関連：23件</p> <p>③1例</p>
当該年度の進捗状況	<p>①達成（目標の回数を達成したため。）</p> <p>②達成（目標の支援件数を達成したため。）</p> <p>③達成（目標の回数を達成したため。）</p>			
カ 今後の課題	<p>①団地再生セミナーにおいて、新規参加率が52%と低い結果となりました。リピーターには継続して情報提供を行っていく一方、新たな参加者（将来検討を開始する組合）に向けた呼びかけ等の取組みが必要となっています。</p> <p>②計画修繕費用の上昇を踏まえた収支の健全化、高齢化による担い手不足の解消など、維持管理に対する様々な対応が求められています。</p>	キ 課題への対応	<p>①適正な維持管理・再生に向けた検討が停滞している、自主管理の組合をターゲットに、30～40歳代へのアプローチとして公社自主事業の暮らし再生プロジェクトHP（WEB）をリニューアルし、誘導広報を行います。また、高齢者向けにはDM等アナログ媒体の検討を行い積極的なアプローチを行います。セミナーについては継続してハイブリッドで実施し幅広い世代の参加を促します。</p>	

	<p>③物価高騰により、事業性が悪化した（デベロッパーの参入が見込めない）場合を踏まえ、組合自身で行える検討の進め方・手法の提供が必要となっています。</p>	<p>②建物維持に関わる長期計画の見直し、定期的な収支確認や劣化調査など、関連団体や有識者と連携し、支援していきます。</p> <p>③建替え・敷地売却を含む将来検討の必要性の啓発、意識・知識の向上に向け、管理組合の状況に合わせながら企画提案・支援していきます。</p>
--	---	---

③ 持続可能な住宅地・住環境の整備

ア 取組	地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>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</p> <p>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</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①地域交流スペースの活用に向け地元活動団体、近隣自治会からなる管理運営協議会を発足しました。</p> <p>②よこはま健康・省エネ住宅推進コンソーシアム参加事業者と連携し、市民向け普及啓発セミナーを実施しました。</p>	エ 取組による成果	<p>①関わりの少なかった団体同士が連携した取組が行われるなど新たなつながりが生まれる場になったほか、推定500名の地域の方が参加するイベントが開かれるなど地域の活性化につながりました。</p> <p>②よこはま健康・省エネ住宅推進コンソーシアム参加事業者と連携し、省エネ住宅の考え方や家づくりに関するセミナーのほか、断熱材等の工事中や完成時の見学会を開催し、市民の知識や意識の向上につながりました。</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	<p>①設計</p> <p>②省エネ住宅の普及啓発セミナーの実施 ：年8回</p>	<p>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</p>	<p>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</p>	<p>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49回 周辺自治会、地元活動団体との意見交換：12回 ②22回</p>
当該年度の進捗状況	<p>①達成（利用の促進、利用後の意見交換会など、地域活動の活性化を図れたため。）</p> <p>②達成（目標のセミナー実施回数に達したため。）</p>			
カ 今後の課題	<p>①施設の認知度の向上、および地域交流スペースの利用率向上を行う必要があります。</p> <p>②省エネ性能のより高い住宅（断熱等級6、7や気密性能を備えた住宅）が当たり前となるよう、市民や事業者の理解を深め、子育て世代をはじめ、幅広い世代への普及促進を図る必要があります。</p>	キ 課題への対応	<p>①施設および地域交流スペースの周知活動を行い、管理運営協議会以外の利用者拡充に向け、予約システム導入などの仕組みづくりを実施します。</p> <p>②よこはま健康・省エネ住宅推進コンソーシアム参加事業者の更なる連携や活動の強化を図るとともに、省エネ性能のより高い住宅のもつ健康面や災害時におけるメリットを積極的に情報発信するなど、様々な手法による普及啓発を図っていきます。</p>	

(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るとともに、初期費用軽減の入居促進策やコミュニティ活性化への取組み等を実施し入居率を維持、事業収益を確保しました。	エ 取組による成果	基幹事業の安定的な収益の確保により単年度黒字を継続、自主的・自立的経営を維持し、公益的使命の達成に向けた取組みを実施しました。	
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	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）	2.53億円/年 （単年度黒字額） （分譲事業損益除く）
当該年度の進捗状況	達成（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	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。（入居者等のニーズの把握と対応、コミュニティ支援など）	

(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	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 ②当団体の公益的使命の理解・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			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①前年度に選定した業者と協議をすすめ、勤怠管理・経費精算システムを導入・運用を開始しました。 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、若手職員を中心に課題に関する発表を実施しました。	エ 取組による成果	①勤怠管理・経費精算システムの導入により集計作業やチェック作業などにかかる手間を削減でき、業務効率化を達成できました。 ②説明会による公益的使命の理解、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研修・発表を通し、若手職員のスキルアップを実現しました。	
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— 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	①勤怠管理・経費精算システムの導入。 ②社内研修会：6回/年 人材育成研修：7回/年

<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>①未達成（電子稟議システムは次年度の導入予定となった。） ②達成（予定どおり実施することができた。）</p>		
<p>カ 今後の課題</p>	<p>①導入した勤怠管理システム・経費精算システムの操作習熟を高めるほか、電子稟議システムの運用を開始することにより業務の効率化を図ることが必要です。 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。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①導入を終えたシステムについては個別説明やマニュアル充実等により習熟を高めます。また、電子稟議システムについては選定業者との協議をすすめ、円滑な導入ができるよう説明会・試行を実施し、来年度に導入完了させます。 ②事業内容および公益的使命の理解ならびにコンプライアンス意識の維持・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

- ・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・障がい者・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。
- ・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・建替え円滑化法の改正が重ねられています。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。
- ・脱炭素・子育て支援をはじめとして、主要な鉄道駅周辺の街づくり事業や災害に強いまちづくりの他、空地空家・低未利用地の増加、脱炭素化に向けた2050年カーボンニュートラルへの取組み、少子高齢化やコミュニティの希薄化など、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地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進などに、重点的に取り組む必要があります。

①住宅セーフティネットの推進

住宅確保要配慮者の住まいの確保から入居後の生活を切れ目なく支援することが求められています。引き続き、多様化する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

管理組合の主体的な活動を促すため、意識醸成や知識習得のための普及啓発等が求められています。中立的な立場から、マンション・団地の管理の適正化、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地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進

公共公益性と事業性のバランスを保ったサポート・コーディネートが求められています。これまでの住宅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、脱炭素化の推進及び子育て・高齢者世帯の支援など、地域課題を解決する街づくりの推進に寄与します。

協 約 等 (素案)

団体名	横浜市住宅供給公社
所管課	建築局住宅政策課
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)	<p>住宅を必要とする勤労者に対し、住宅の積立分譲等の方法により居住環境の良好な集団住宅及びその用に供する宅地を供給し、もって住民の生活の安全と社会福祉の増進に寄与することを目的とする。</p>
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・当団体は、昭和 40 (1965) 年に施行された「地方住宅供給公社法」に基づき、昭和 41 (1966) 年に設立された。以来、横浜市の住宅政策の一環として、居住水準の向上をめざし、積立分譲住宅及び一般分譲住宅の建設・分譲、賃貸住宅などの建設、管理を行ってきた。 ・また、設立当初より、市内の急激な人口増加による膨大な住宅需要に対し、横浜市、神奈川県、日本住宅公団（現、独立行政法人都市再生機構）、神奈川県住宅供給公社とも協力して、大規模開発住宅を建設し、住宅難の緩和に寄与してきた。 ・さらに、住宅セーフティネットの根幹である市営住宅の公平公正な募集事務の執行と維持修繕工事の実施など、市営住宅事業を支える役割を担ってきた。 ・国の住宅政策が、「量的充足」から「居住環境を含めた質の向上」へと変化し、平成 18 (2006) 年に「住宅建設計画法」が「住生活基本法」に移行されたが、同法の審議において、「住宅政策の実施機関として重要な役割を果たしてきた地方住宅供給公社等について、これらが担うべき役割を踏まえ、その機能を十分発揮させていくこと」と付帯決議がなされている。 ・また、2022(令和 4)年に改定された「横浜市住生活マスタープラン」では、公社に期待される役割として、「横浜市の住宅政策の実施機関としてマンション・団地の適正な管理や円滑な再生の促進、環境にやさしい住まいづくり、駅周辺の拠点整備や災害に強いまちづくりなど、公益性が高く、社会的ニーズの増大が見込める分野において先導的・先駆的に取り組むことがもとめられる」とあり、更に、公的賃貸住宅を活用し住宅セーフティネットを推進する役割、介護、医療、福祉、子育て、生活の支援やコミュニティの再生などの取組を通じて課題解決を推進することが求められている。 ・近年の環境の変化 <ul style="list-style-type: none"> ① 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・障がい者・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る。 ② マンション・団地では、高経年化した建物の急増、居住者の高齢化や住戸の賃貸化の進行等による管理・維持保全・再生の課題が顕在化し、その対応として、国ではマンション管理適正化法や建替え円滑化法の改正が重ねられてきた。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」とされている。 ③ 脱炭素・子育て支援をはじめとして、主要な駅周辺のまちづくりや災害に強いまちづくりの他、空地空家・低未利用地の増加、脱温暖化に向けた 2050 年カーボンニュートラルへの取組み、少子高齢化やコミュニティの希薄化など、地域課題等が多様化、複雑化している。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ① <u>住宅セーフティネットの推進</u> 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サポート等が求められている。引き続き、多様化した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する。 ② <u>マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進</u> 管理組合の主体的な活動を促すため、意識醸成や知識習得のための普及啓発等が求められている。中立的な立場から、マンション・団地の管理の適正化、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する。 ③ <u>地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進</u> 公共公益性と事業性のバランスを保ったサポート・コーディネートが求められている。これまでの住宅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、脱炭素化の推進及び子育て・高齢者世帯の支援など、地域課題を解決するまちづくりの推進に寄与する。

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6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	中期経営計画期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	横浜市は今後の施策の重要な柱として「脱炭素・子育て支援」を掲げており、これまで以上に業務の増加が想定される。当社は、横浜市と連携し住宅政策の実施機関として多くの成果をあげ、特に公共的・公益的事業を迅速かつ効率的に実現してきた実績がある。今後「脱炭素・子育て支援」を住宅政策の側面から実現していくため横浜市と一層の連携を図りつつ、当社の強みを生かすことにより、横浜市の業務増加に対応した負担軽減などに貢献していく方針である。		

3 目標

(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 取組	住宅セーフティネットの推進		
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"> 横浜市居住支援協議会※における「相談窓口」と、居住支援を行う不動産や福祉の事業者などを同協議会が登録した「居住支援サポーター」が連携し、住宅確保要配慮者の住まいの確保から入居後の生活まで切れ目なく支援することが求められている。 ※高齢者などの住宅確保要配慮者の居住支援を目的に、不動産関係団体、福祉支援団体、市関係局、当団体などで設立した協議会。当団体と市が事務局を担う。 		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> 「居住支援サポーター」のうち「受入系サポーター※」の登録エリア数 <ul style="list-style-type: none"> : 令和6年度 8区 : 令和7年度 13区 : 令和8年度 18区 ※居住支援サポーターは相談者に寄り添った居住支援を行うNPO法人等の「支援系サポーター」と住宅確保要配慮者の受入れに理解のある不動産店等の「受入系サポーター」で構成 	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	<ul style="list-style-type: none"> 住宅確保要配慮者が借りられる賃貸住宅が少ないという課題を解決するには住宅確保要配慮者の受入れに理解のある「受入系サポーター」を増やす必要があり、また「支援系サポーター」の登録数は5法人あり市内全区の対応が可能であるのに対し、「受入系サポーター」は登録数が1法人で4区のみ対応可能と偏りがあることから、「受入系サポーター」を増やして登録エリアを全区カバーすることで、住宅確保要配慮者の状況や住まいのニーズに応じたきめ細かな支援に寄与する。
主要目標達成に 向けた具体的取組	団体	不動産関係団体や不動産店への居住支援サポーター登録制度の普及啓発、居住支援サポーター登録の働きかけ等	
	市	制度の普及啓発(オーナー等への広報・働きかけ)、制度等の見直し等	
		(参考) 令和5年度実績: 4区(旭、瀬谷、保土ヶ谷、泉)	

② 良質な住宅ストックの形成

ア 取組	マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	①管理組合の適正管理・将来検討の必要性に関する認識不足、②管理組合の高齢化・担い手不足による管理活動の停滞、③管理組合による円滑な再生のノウハウの不足への適切な対応が求められている。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①セミナー等での情報発信を通し、適正管理・将来検討の必要性を認識した管理組合の増加 管理組合数：前年度より増加（累計 600 組合/R6～8）</p> <p>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 25 件／年</p> <p>③建替えノウハウのフィードバック：1 例／年</p> <p>（参考）令和 5 年度実績： ①・普及啓発セミナー：2 回 ・組合向け・マンション関連団体連携セミナー：18 回 （計 191 組合 378 人） ②支援件数：27 件 ③フィードバック件数：1 例</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>①高齢化や担い手・ノウハウの不足などの課題により適正な維持管理や再生が困難なマンション・団地が存在するため、高経年マンションを中心に、管理組合に対する意識醸成・知識習得のための普及啓発などをはじめ、管理組合の主体的な活動の促進に取り組むことで、適正な維持管理・再生に寄与する。</p> <p>②普及啓発を進める中で、中立的な立場の支援が求められるなどの理由により管理組合からの依頼があった場合について、住民が主体的に維持や再生等、将来に関する方針決定や合意形成が図れるよう、比較資料や判断材料を提供すること等で、マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進に寄与する。</p> <p>③マンション・団地の建替えは、自己負担の大きさや合意形成の長期化・困難さなどから、民間事業者の参加が得にくく、実現に至るものは少ないため、自己負担を伴う建替え事業の支援を通じてノウハウを蓄積し、市へフィードバックすることで、再生の円滑化の促進に寄与する。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>		<p>①普及啓発 ・普及啓発セミナーの開催 ・組合向け・マンション関連団体関連セミナーの実施 ・WEB を活用した団地再生情報の発信</p> <p>②管理適正化、将来検討に向けた管理組合支援</p> <p>③建替え事業に関するノウハウを市へフィードバック</p>
	<p>市</p>	<p>①団体の普及啓発をきっかけに、課題解決に向けた主体的な活動を開始した管理組合を支援する。</p> <p>②事例の蓄積と検証について団体からのフィードバックを受けることにより、管理適正化や将来検討のノウハウを広く管理組合に発信するとともに、必要に応じて新たな支援方法を検討するなど、管理組合による適正な管理及び円滑な再生を促すための効果的な施策を実施する。</p> <p>③団体からのフィードバックおよび建替え・敷地売却事例の積み上げと検証により、民間事業者の参入促進策や、管理組合への円滑な合意形成ノウハウの提供、財政負担をかけない支援策を検討する。</p>	

③ 持続可能な住宅地・住環境の整備

ア 取組	地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>①多様化、複雑化する地域課題の解決に向け、再開発事業等の横浜のまちづくりに積極的にコミットするなど、時代の変化をとらえた公社にしかできない新たな住まい・まちづくりが求められている。</p> <p>②住宅の脱炭素化の推進に向け、平成 24 年からの環境にやさしい住まいづくりの取組に係る協定に基づく様々な取組みを通して得られた知見やネットワークを生かし、2050 年カーボンニュートラルの実現を目指し、ライフスタイルの変化に合わせた環境にやさしい住まいづくりに取り組むことが求められている。</p> <p>③脱炭素・子育て支援をはじめとする市の施策の実現に向けて、高性能な省エネ住宅の普及促進、子育て世代の流入・定住促進、防災まちづくり、空家の流通促進等の実施に向けて、公有地や公社賃貸住宅等を活用しながら、先導的モデルとなる事業の検討・提案・実施が求められている。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①地域住民・周辺自治会や地域団体等への支援 12 回/年</p> <p>②多様な主体と連携した省エネ住宅の普及啓発セミナー等の参加者数：前年度より増加（累計 1400 人/R6～8）</p> <p>③モデル事業の提案・検討 1 例/年</p> <p>（参考）令和 5 年度実績： ①令和 5 年 2 月、新築建物（リプラ保土ヶ谷）竣工 地域交流スペース利用：49 回 周辺自治会、地元活動団体との意見交換：12 回 ②439 人（セミナー開催数：22 回） ③－</p>	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<p>①公社の培ってきた経験・ノウハウを生かしつつ、公共公益性と事業性のバランスを保ったサポート・コーディネートを行い地域課題の解決に寄与する。</p> <p>②省エネ性能のより高い住宅等に関する様々なデータを活用し多様な主体と普及啓発セミナーを実施し、市民や事業者在省エネ住宅についての理解を深めることで、新築やリフォーム時の省エネ化につなげ、脱炭素化の推進に寄与する。</p> <p>③公社の培ってきたノウハウなどの強みを生かし、多様な主体との連携を行い、設計事務所、建設会社、エネルギー供給会社や金融機関、学識者等と連携・協働を図りながら事業化検討を進め、公有地や公社賃貸住宅等を有効活用し地域課題等の解決に寄与する。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>①これまでの再開発等の経験やノウハウの活用、公社保有施設を利用している地域住民・周辺自治会や地域団体への活動支援を行うことで、地域課題の解決・活性化を支援する。</p> <p>②公社ならではの知見やネットワーク、多様な主体と連携したコンソーシアム等を含む省エネ住宅の普及啓発セミナーを開催するとともに、参加者数の増加や行動変容に向けた工夫を行う。</p> <p>③市有地活用に向けたサウンディング等へ積極的に参加し、脱炭素・省エネ住宅をはじめ、子育て支援、防災まちづくり等の先導的モデルとなる企画を提案していく。</p>	
	市	<p>①必要に応じて適切な情報提供や助言を実施。再開発事業等のまちづくりに関する誘導方針・施策等の策定</p> <p>②多様な主体と連携した「よこはま・健康省エネ住宅推進コンソーシアム」による普及啓発</p> <p>③脱炭素、子育て等に関する誘導方策等の検討など</p>	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	脱炭素の推進や住宅セーフティネットの推進、マンション・団地等の再生支援など、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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	黒字経営の維持 単年度黒字（分譲事業損益除く）	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	黒字経営の維持により自主的・自立的な経営を継続し公益的使命に取り組むことで、市の施策実現と市財政に寄与する。
	(参考) 令和5年度実績： 単年度黒字（分譲事業損益除く） 2.53億円/年		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①保有資産の利活用（修繕・リフォーム等）による収益確保 ②賃貸管理事業の収益確保	
	市	団体の使命を達成させるため、公益性と収益性のバランスを考慮しながら、協力・連携するとともに、必要に応じて適切な助言や指導を実施	

(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"> ・公社中期展望及び協約の取組を実現するため、より高いスキルやコンプライアンス意識を備えた人材の育成に取り組んでいく必要がある。 ・公益的使命を果たすため、震災等非常時においても組織や事業の継続が求められることから、危機管理体制について検証、改善を行う必要がある。 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①スキルアップに向けた人材の育成やコンプライアンス意識の維持・向上の実施 <ul style="list-style-type: none"> ・階層別(人材育成)研修 1回/年 ・若手職員研修 7回/年 ・社内研修会 6回/年 ・業務関連資格取得 3人/年 ②災害訓練を通じた危機管理体制の検証、改善の実施	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	①公社中期展望及び協約事項を実現するため、人材育成方針に基づきより高いスキルやコンプライアンス意識をもった人材の育成に取り組む必要がある。 ②公益的使命を果たすため、非常時においても市と協調しながら組織・事業を継続し、早期に市民への住宅提供や復旧を行う必要があることから、危機管理体制についてあらためて検証、改善を実施する。
	(参考) 令和5年度実績： 階層別研修：1回 若手職員研修：7回 社内研修会：6回		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①人材の育成 <ul style="list-style-type: none"> ・階層に応じた必要、有益なスキル習得・向上にむけた研修の実施 ・社内研修会(不祥事防止、人権、情報セキュリティ、個人情報取扱等)の開催 ・資格に関連した研修等の開催、取得者の表彰、業績評価への反映等の実施 ②危機管理体制の検証、改善 <ul style="list-style-type: none"> ・災害訓練の実施、検証、改善 ・BCP（事業継続計画）の改善 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の人材育成に向けて参考となる情報・資料等の積極的な提供や市が実施する研修等についての参加の呼びかけ ・災害時における速やかな情報共有を図るとともに、平時においても対応策の協議を行い、災害時に協調して必要な体制を構築 	

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜市住宅供給公社			
総合評価分類	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「働き方改革、業務効率化の推進」が「未達成」となっている。</p> <p>住宅セーフティネットの推進に向けて、居住支援サポーターの取組により住宅確保要配慮者の掘り起こしができたことは評価できる。また、賃貸管理事業などにより着実に事業収益を上げているため、更なる自主・自立の経営と市財政への貢献に取り組んでほしい。</p> <p>今後は、高齢者をはじめとした住宅確保要配慮者が引き続き増加することや、高経年化したマンション等が増加していくことが予想されるため、再開発等の経験とノウハウを活用し、まちづくりの推進に貢献することを期待する。あわせて、IT や DX の活用による生産性や顧客の利便性の向上などに取り組むことも期待する。</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5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	建築局公共建築部営繕企画課
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 取組	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 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>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</p> <p>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</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①工事成績評定書をチェック・検証し、制度の適正な運用に努めました。 ②修繕工事 30 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適切に運用し、粗雑工事の件数減につなげました。 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	①工事成績評定書のチェック・検証の実施 ②30 件
当該年度の進捗状況	①達成（工事の質向上のための取組を実施したため。） ②達成（目標の 30 件を達成したため）			
カ 今後の課題	①工事成績評定制度を適正に運用し、工事の更なる質向上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、省エネ工事を実施し、横浜市と連携して脱炭素化を推進する必要があります。	キ 課題への対応	①引き続き、制度の適正な運用に努めます。 ②引き続き、省エネ工事を実施し、脱炭素化を更に推進します。	

② 点検調査・技術研究

ア 取組	<p>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</p> <p>(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"> 公共建築物の大屋根鉄骨部材における劣化調査について、超望遠カメラの試行・検証を行いました。 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"> 足場をかけて多額の費用と長期の調査期間をかける方法によらず、簡便に大屋根鉄骨部材の劣化調査が出来ることが確認できました。 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 の検証・既存公共建築物の ZEB 化の検証)	2件 (超望遠カメラによる大屋根鉄骨部材劣化調査の検証・既存公共建築物の ZEB 化の検証)
当該年度の進捗状況	達成 (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、常に新しい情報に目を向けていく必要があります。		キ 課題への対応	社会の要請や環境の変化に対応し、今後も新しい技術や生産性の向上等に関する調査・研究を進めます。

(※) 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 取組	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施設管理者から「不満」、「やや不満」と回答された理由の詳細を聞き取り、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より多くの市内建設事業者等に、当社が有する技術やノウハウ等を伝えることが出来ました。 ②施設管理者が不満に感じるポイントを事業者に的確に伝えることで不満の解消を図りました。	
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 1,556人 ② 4.9%	① 2,394人 ② 2.3%	① 3,157人 ② 1.2%	① 2,366人 ② 1.1%
当該年度の進捗状況	① 達成（目標の1,500人を達成したため） ② 達成（目標の3.0%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	通信運搬費や消耗品費の節減に取り組みました。	エ 取組による成果	全体事業費が増える中で、通信運搬費や消耗品費などの事務管理費については微増にとどめました。	
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 ※電気料金高騰等の特殊要因を除いて算出	115.8 (96.0 ※) 全体事業費 22,327,187千円 事務管理費 285,637千円 ※電気料金高騰等の特殊要因を除いて算出
当該年度の進捗状況	未達成 (※電気料金高騰等の特殊要因を除いて算出した実績数値は 96.0)			
カ 今後の課題	公社内の業務執行はもとより、受発注者間での書類のやり取りなどICT等の活用を推進して、業務効率化に取り組む必要があります。	キ 課題への対応	受発注者間での工事関係書類のやり取りなど電子化を進めて、業務効率化に取り組みます。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>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。</p> <p>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。</p>			
イ 協約期間の主要目標	<p>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</p> <p>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%</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① 人材育成基本計画に基づき人事考課、研修、人事異動等を実施しました。</p> <p>② 子育てや介護等に関わる職員等に対して、時差勤務や在宅勤務の制度を周知し、活用促進等に取り組みました。</p>	エ 取組による成果	<p>① 人材育成基本計画に基づき設置した新採用職員育成トレーナー制度や職位別研修等を実施し、職員の能力向上に取り組みました。</p> <p>② 柔軟な働き方ができる職場環境を整備し、職員の能力を最大限に発揮できる職場づくりを進めました。また、責任職への女性登用を積極的に進めました。</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	<p>① —</p> <p>② 10%</p>	<p>① 素案作成</p> <p>② 10%</p>	<p>① 策定、運用</p> <p>② 14%</p>	<p>① 運用</p> <p>② 16%</p>
当該年度の進捗状況	<p>① 達成（人材育成基本計画に基づき、人事考課や研修等制度を的確に運用したため）</p> <p>② 達成（柔軟な働き方ができる職場環境の整備など取組を推進したため）</p>			
カ 今後の課題	<p>① 今後も事業運営を継続的に果たしていけるよう、積極的な人材確保や着実な人材育成など組織体制の確立が必要です。</p> <p>② 今後も、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職場環境づくりが必要です。</p>	キ 課題への対応	<p>① 変化する時代や環境に柔軟に対応していくため、採用年齢の幅を広げる職員募集活動や新たな職員研修に取り組みます。</p> <p>② 女性活躍やワーク・ライフ・バランス推進に資する取組を拡充していきます。</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

<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 建設業の時間外労働規制、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 旧横浜市建築助成公社との合併後の持続可能な団体運営
--

(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の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。 一般正味財産の維持を前提とした安定的な財務運営、人材確保及び人材育成等の取組を進めます。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市建築保全公社
所管課	建築局公共建築部営繕企画課
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)	当社は、公共建築物の修繕工事の相談、現地調査、修繕計画の策定設計、積算、発注、工事監理、検査・引渡し、アフターケアを一貫して行う専門機関として、昭和61年に設立されました。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・公共建築物の保全に係る事業量は、設立当初の約35億円から、現在では210億円を超えるまでになっています。市民が安心して施設を利用できるよう、増加する修繕工事に対しても安全・迅速・高品質な施工を行っています。 ・平成23年度には公益財団法人に移行し、修繕事業に加えて公共建築物の建築基準法第12条点検・劣化調査などの調査研究・普及啓発事業も行っています。また、令和5年度に旧横浜市建築助成公社（以下、「助成公社」という。）と合併し、新たに融資事業（債権管理回収業務）、建物設置運営事業（収益事業）を実施しています。 ・「横浜市SDGs未来都市計画（2022～2025）」及び「横浜市中期計画（2022～2025）」において、公共施設の計画的・効果的な保全更新、脱炭素社会の推進が明記されています。 ・「地球温暖化対策実行計画（市役所編）（令和5年1月）」においては、公共施設へのLED等高効率照明の導入や環境性能の高い施設整備を求められています。 ・横浜市の将来人口や財政を見据え、規模数量、質、保全更新コスト等の適正化を図りながら、長寿命化を基本とした計画的かつ効率的な公共施設の保全更新が求められています。 ・市内建設事業者における長時間労働の改善などによる働き方改革、新技術の活用などによる生産性向上の取組により、公共工事等の円滑な実施が求められています。 ・公社がこれまでに築いてきた実績を礎に、公社を取り巻く状況を踏まえつつ、将来に向けて経営目標を達成するため策定した中期経営戦略（2020～2024年度）の改定作業を進めています（次期中期経営戦略2025～2029年度）。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	中期経営戦略を念頭に、横浜市の将来を見越した公共建築物の計画的かつ効率的な保全更新を進め、脱炭素社会の推進や事業者の働き方改革の推進にも取り組みます。 また、融資債権の着実な管理回収、関内駅前港町地区の再開発などを推進し、横浜市のまちづくりに貢献します。

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6～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	<ul style="list-style-type: none"> ・助成公社より引き継いだ融資事業で生じる剰余金の一部は、事業終了時に横浜市に寄附するための特定費用準備資金として積み立てます。（令和5年度に約80億円を横浜市に寄附） ・貸付回収金を活用し、市立学校のLED化工事をESCO事業により公社が実施することで、工事費の平準化（15年分割）を実現し、横浜市の単年度財政負担軽減に貢献します。 		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 修繕工事・調査研究

<p>ア 取組</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公社の重要な使命である公共建築物の修繕工事・長寿命化対策に引き続き取組むとともに、SDGs 推進の中でも重要なゼロカーボンへの取組として、貸付回収金を活用した市立学校 LED 化 ESCO 事業や、CO2 削減・省エネに効果のある公共建築物の ZEB 化を推進します。 ・ 建設業界における働き方改革を進めるため、新技術の活用・ICT 化などによる業務効率を向上させる取組を推進します。 		
<p>イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 横浜市は市内最大級の CO2 排出事業者であり、公社としても脱炭素化・省エネに向けた工事や、新たな施策に取り組んでいく必要があります。助成公社との合併により増加した一般正味財産についても有効に活用することが求められています。 ・ 建設業界が直面する時間外労働規制、担い手不足などの課題に発注者としてともに向き合い、解決に努めていく必要があります。 		
<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市立学校の LED 化を推進させる市立学校 LED 化 ESCO 事業の実施：約 100 校・約 60 億円 <p>【令和 6 年度～8 年度：約 35 校・約 20 億円（各年度）】</p> <p>(参考) 令和 5 年度実績：－</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"> ・ 市立学校の LED 化を加速させることで、公共施設 LED 化目標達成に貢献します。また、助成公社との合併によって増加した一般正味財産を活用した ESCO 事業の実施により、横浜市の工事費負担が平準化されることで財政負担も軽減させることができます。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 既存公共建築物の ZEB[※]認証件数：3 件 <p>※ZEB Oriented 以上</p> <p>【令和 6 年度～8 年度：1 件（各年度）】</p> <p>(参考) 令和 5 年度実績：1 件</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既存建築物の ZEB 化を推進することで脱炭素化施策の一翼を担います。 		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 受発注者間の情報共有システム (ASP[※]) 実施工事の件数：90 件 <p>※ASP：インターネット上で工事関係書類のやり取り等を実施するアプリケーションやそのサービス提供者のこと</p> <p>【令和 6 年度：25 件、令和 7 年度：30 件、令和 8 年度：35 件】</p> <p>(参考) 令和 5 年度実績：23 件</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 工事現場の業務効率を上げることができる ASP の導入を促進して、市内建設事業者の働き方改革の推進に貢献します。 		
<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"> ・ 公共施設の脱炭素化は強力に推進させていくべき課題であり、横浜市（建築局）と綿密な協議を行い、LED 化や ZEB 化の対象施設拡大に努めます。 ・ ESCO 事業については、より多くの市立学校を LED 化できるよう、工事代金の原資となる貸付回収金の返済状況を常に確認し、最大限の効果を発揮するよう努めます。 ・ ZEB 化については、建築局と協力し、公社側からも改修提案を行い、件数を増やすよう努めます。 ・ ASP については、その利便性・有用性を機会があるごとに啓発し、普及に努めます。 	
<p>市</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ ESCO 事業対象となる市立学校選定を横浜市と公社が事前に調整し、施設整備の優先順位や公社の資金状況等を考慮しつつ、より多くの LED 化が達成できるよう努めます。 ・ より効率的に公共施設の ZEB 化を達成する手法を、団体と調整の上、検討していきます。 ・ 横浜市においても ASP 対象工事の発注を増やすことで、市内建設事業者への普及促進に努めます。 		

② 普及啓発

<p>ア 取組</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公社が持つ技術・ノウハウや安全に関する知識の市内建設事業者等への普及・啓発を目的として開催している研修会・学習会について、受講者の利便性をより高めるための取組（リモート開催、出前講座）を実施します。 ・ 引き続き工事満足度調査を実施し、施設管理者及びその施設を利用する市民の満足度向上に努めます。 ・ 実際の修繕工事現場の見学会や各種イベント等により市民に建築保全の重要性や建設業の魅力を発信するなど、建設業界の担い手不足解消にも資する取組を進めます。 		
<p>イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修会・学習会の参加者を増加させるため、受講者がより受講しやすい実施方法とその周知方法を検討する必要があります。 ・ 横浜市から受託している工事件数が年々増加している中であっても、質の高い工事レベルを維持し、市民や施設管理者からの信頼を保つ必要があります。 ・ 建設業は社会基盤の整備や公共施設の保全更新に極めて重要な役割を果たしていますが、働く人のやりがいや業界の魅力が市民に十分に理解されていないことなどにより、担い手不足が進んでいる現状を改善する必要があります。 		
<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 安全等に係る研修会や学習会のリモートを含む参加者数：1,500人【500人（各年度）】 ・ 事業協同組合等への出前講座：15回【5回（各年度）】 <p>(参考) 令和5年度実績：参加者数439人、出前講座4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>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修会や学習会への参加について利便性を向上させることで、より多くの方に参加していただけることになり、その結果、市内建設事業者の施工品質や技術力の更なる向上、工事事故の低減が期待できます。 ・ 週休2日制の促進や残業規制等の働き方改革により作業密度の上昇が見込まれるなか、研修会や学習会で具体的な啓発をし続けることで、安全への意識を更に醸成できます。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設管理者等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※3%未満 <p>※不満の割合:「不満」と「やや不満」の合計回答数の割合</p> <p>【令和6年度～8年度:3%未満(各年度)】</p> <p>(参考) 令和5年度実績:1.1%</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 引き続き施設管理者の不満を低水準に抑えることで、全体の満足度を高めることができます。 		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 建設業が抱える課題の解決に向けた取組の推進 <p>(参考) 令和5年度実績:</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ タイムラプス動画の配信 ・ 市民向け見学会等3回 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 建築保全の重要性や建設業の魅力を広く発信することで市民の関心を高め、ひいては建設業界の担い手不足解消へつなげ、建設業活性化に寄与します。 		
<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"> ・ 研修会・学習会のリモート開催について、機会を捉えて市内建設事業者等に周知を行い、参加者の増につなげます。 ・ 工事完了時の施設管理者への説明を十分に行い、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り組みを行います。 ・ 修繕工事技術や施設管理に関するノウハウ、工事満足度アンケートで寄せられた不満事例・改善策等を研修会等で市内建設事業者や施設管理者等にフィードバックします。 ・ 週休2日制の促進や施工時期の平準化推進などの直接的な働き方改革支援に加えて、普及啓発の面から建設業の魅力発信を進めます。 		<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 公社の取組事例等を横浜市ホームページなどでも紹介し、公社事業の理解と市への貢献度などをアピールします。 ・ 保全公社と共に、建設業界の抱える課題に対して危機感を共有し、担い手確保や魅力発信等に関する取り組みを連携して推進します。

(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>近年、横浜市から受託する修繕等の業務が毎年増加している中で、将来を見据えた計画的で効率的な業務遂行が求められています。今後も当団体の公益的使命を継続して果たすためには、人材確保及び人材育成が喫緊の課題です。</p> <p>建設業界における最近の担い手不足の影響で、年々職員募集での技術系職員の確保が困難な状況にあります。経験者を中心とした募集から大学等の新卒者に広げた募集の実施や、保全公社の業務内容等を事前に知っていただくための周知活動などが必要になっています。</p> <p>また、人材育成基本計画に基づき設置した新採用職員育成トレーナー制度や職位別研修等の充実を図り、職員の能力向上に努める必要があります。</p> <p>更に、時差勤務・在宅勤務制度の活用等によるワーク・ライフ・バランスの見直しを通じて、職員一人ひとりが性別や年齢に関わらず、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重要です。</p>		
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的な人材確保の取組や着実な人材育成の推進 <p>(参考) 令和5年度実績：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用応募者向け職場説明会の実施 ・新採用職員育成トレーナー制度の実施 <ul style="list-style-type: none"> ・女性活躍やワーク・ライフ・バランスの取組の推進 <p>(参考) 令和5年度実績：責任職への積極的な女性登用</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>変化する時代や環境に柔軟に対応していくため、積極的な人材確保や着実な人材育成を推進して、公益的使命を果たしていくための組織づくりを図ります。</p> <p>職員誰もが個性と能力を最大限に発揮していけるよう、女性活躍やワーク・ライフ・バランスの取組を推進して、公益的使命を果たしていくための組織づくりを図ります。</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"> ・積極的な職員募集活動の取組や新たな職員研修を実施します。 ・「職員向け育児・介護ガイドブック（仮称）」の作成や女性活躍推進法に基づく行動計画の策定など女性活躍やワーク・ライフ・バランスの推進を図り、個性と能力が十分に発揮できる職場づくりに取り組みます。 	
	<p>市</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の人材育成や定着について、行政の取組事例等を情報共有するなど、必要な支援を進めます。 ・市主催の研修への参加受入れ等、積極的に支援します。 	

令和6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建築保全公社			
総合評価分類	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「未達成」となっている。</p> <p>「公益的使命の達成に向けた取組」の普及啓発については、大きく目標を上回っていることは評価できる。</p> <p>一方で、令和5年に合併した（公財）横浜市建築助成公社の融資事業の収益が無ければ経常収支が黒字を保てない状況である。また、赤字状態の事業も見受けられるため、引き続き今後の事業運営については市所管局と十分に議論し、団体が担う役割を明確にしたうえで事業の実施方法を検討してほしい。また、学校LED化事業は評価できる取組であるため、保有資産を活用した横浜市への更なる貢献についても検討してほしい。</p> <p>今後も、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推進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5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 取組	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、市とともに帰宅困難者一時滞在施設数の増加を図るため、地区内施設への説明及び働きかけを行った。 ②地区内の回遊向上に向けて、商業施設やミュージアム・研究開発施設などと連携した賑わい創出の企画を実施した。また、大型アリーナ施設の開業にあわせて公演前後に街を楽しんでいただくための企画や、IPコンテンツと連携した回遊施策を実施した。 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、キッチンカーの出店などで公共空間を活用した。	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が高まり、新規開発時から協議等を進めた結果、帰宅困難者一時滞在施設の新規登録に寄与した。 ②PR及び各種イベントの実施等により、来街者数や消費の拡大を図ることで、街の魅力向上に寄与した。 ③新しい体験ができる街としての価値を高めるとともに、公共空間の活用により街のにぎわいづくりに貢献した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	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	①32施設 ②18回/年 ③19回/年
当該年度の進捗状況	①達成 （帰宅困難者一時滞在施設が増加し、目標に達成した） ②達成 （各種イベントへの参画及び実施により目標の件数に達した） ③達成 （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することで目標に達成した）			
カ 今後の課題	①本協約期間は目標を達成したものの、想定される帰宅困難者数に対して収容人数は依然として不足している。引き続き、未登録施設の理解、登録を促す必要がある。 ②個々のイベントが充実してきている中で更なる賑わいを創出するため、地区全体に展開していく必要がある。		キ 課題への対応	①当面の間は新規竣工施設がないことから、既存施設を中心に登録に向けた説明と働きかけを引き続き行う。 ②地区内企業や施設と意見交換を行いながらイベントを実施・誘致するなど、地区全体のブランディングに力を入れていく。

	③実証実験実施や公共空間活用にあたり、地区内の合意形成に時間を要し、希望どおりの実施が困難となるケースがある。		③実証実験実施や公共空間活用に向け、早期の段階から企業等のニーズを把握し、進捗管理を含めた丁寧な調整を進める。
--	---	--	---

(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	稼働率向上に向けた営業活動のほか、新たな広告スペースの開発を行った。	エ 取組による成果	売上の約25%を占めるイベントスペースが天井改修工事により年間を通じて非稼働となり、想定以上の影響があったが、営業活動や新たな広告スペースの開発により、目標に対して約10%の減収に留めた。	
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	99,026千円
当該年度の進捗状況	未達成(天井工事の影響が想定以上となったことから、目標に対して91%の収入となった。なお、3か年の合計値では新型コロナウイルス感染症及び天井工事の影響が重なり、目標に対して98%となった。)			
カ 今後の課題	天井工事による近隣イベントスペースへの利用者の流出や、コロナ禍によるオンラインイベントへの移行を原因とした稼働率の低下。	キ 課題への対応	天井工事以前の旧利用者への声掛けを行うほか、新規利用者の獲得に向けてイベント運営会社への営業活動等を強化する。	

(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実例を交えた個人情報保護、情報セキュリティに関する研修等や、業務知識の習得度を確認するための面談を実施した。 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研修及び面談の実施により業務に対する職員の知識・意識が向上した。 ②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。	
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)	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	達成(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個別の研修は成果を上げているが、長期的な視点から人材育成を体系的に進めていく必要がある。 ②連携に向けた企業等の需要の把握	キ 課題への対応	①団体の役割や業務内容を踏まえて、体系的な能力開発を図る ②地区内企業等に積極的にヒアリングをし、需要を調査していく。
---------	---	----------	--

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい21地区は、2024年3月末現在約99%の開発が進捗し、業務、商業、ホテル、住宅、文化、コンベンション施設などに加え、大学、研究活動拠点、音楽施設などが集積し、様々な分野の人材が集まる街に成長した。今後は、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など、新たな取組が求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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、住民や就業者等と共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、時代やニーズ等の変化に対応できるよう、持続的な組織運営に向けて目指すべき姿を議論していく。

協 約 等 (素案)

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
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)	当社は、みなとみらい21地区（以下「当地区」という。）の街づくりに係わる多様な主体が一体となってエリアマネジメントを実践することにより、当地区の魅力を高め、質の高い都市環境の維持・向上を図り、もって活力あふれる国際文化都市・横浜の発展に寄与することを目的として設立されました。
(2) 設立以降の環境の変化等	当地区は、2024年3月末現在約99%の開発が進捗し、業務、商業、ホテル、住宅、文化、コンベンション施設などに加え、計画当初は想定していなかった大学、研究活動拠点、音楽施設などが集積し、様々な分野の人材が集まる街に成長しました。 街に対するニーズが多様化する中で、分野を超えて人々の力を合わせて、みなとみらいから感動と価値を生み出し、発信していくことが求められています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	設立当時における公益的使命を果たしつつ、Open Innovation、Music Port Yokohama、Art& Museum、脱炭素などのテーマにも取り組み、地区内の企業・団体、就業者、住民、周辺地区、市等との連携を図りながら、当地区を更に発展させていきます。

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6年度～令和8年度	協約期間設定 の考え方	団体における事業見直しサイクルによる
(5) 市財政貢献に向けた 考え	特に補助対象事業に対しては、交付決定時のもとより、当該年度中も常にその必要性や効率性をチェックして、効果的な事業執行に努めます。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	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、当地区の良質な環境維持、にぎわい形成を目指します。		
イ 公益的使命の達成に に向けた現在の課題等	当地区が街として醸成するなかで、将来にわたって地区の魅力や価値の維持・向上に資するため、地区に対する多様なニーズへの対応が求められている。		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	<u>①帰宅困難者一時滞在施設の新規登録及び訓練の実施</u> 【令和6年度】1施設・訓練実施 【令和7年度】1施設・訓練実施 【令和8年度】1施設・訓練実施	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①来街者に対する安全・安心の確保は地区の魅力の土台となるものです。想定される帰宅困難者数に対して受け入れ可能数が依然として不足しているため、一時滞在施設数を着実に増加させます。また、地区内防災の更なる質の向上を図るため、合同防災訓練の実施を目標とします。

		<p>②地区全体のブランディング推進等に向けた取組</p> <p>【令和6年度】14件/年 【令和7年度】15件/年 【令和8年度】16件/年</p> <p>③実証実験及び公共空間の新規活用</p> <p>【令和6年度】8件/年 【令和7年度】9件/年 【令和8年度】10件/年</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①4施設・実施 ②14件/年 ③19件/年(周年事業に関連するイベント等12件を含む)</p>		<p>②イベントの増加に伴い、地区の一体感を高めることが重要です。そこで、イベントと連携した街の装飾や回遊性を向上させるマップなど、当地区全体のブランディング及びにぎわい創出を図る取組の実施件数を目標とします。令和5年度の実績をもとに、着実に取組件数を増やします。</p> <p>③オープンイノベーションによる実証実験や、地区内のコモンスペースを活用した先進的な取組は、当地区の魅力や価値を更に高めます。これまでの実績件数をもとに、着実に取組件数を増やします。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>街が概成した当地区において、多様な主体と共に進めるエリアマネジメントの取組を主導し、街の魅力向上を目指します。</p> <p>① 帰宅困難者一時滞在施設を増やすため、既存施設への働きかけを強化します。</p> <p>② Open Innovation、Music Port Yokohama、Art&Museum、脱炭素などをブランディングのテーマとし、地区内の関係施設や企業等と連携して効果的な手法を検討し、イベントの実施や地域情報誌・SNS等を通じた発信を行います。</p> <p>③ 実証実験や公共空間の新規活用に向けて、関心がある企業と活用可能性のある空間をマッチングするなど、重点的にサポートします。</p>		
	市	<p>一時滞在施設数の増加に取り組むとともに、街のにぎわい創出や付加価値向上に向けた団体の活動が円滑に進むよう、関係者との調整等を行います。</p>		

(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 課題解決に向けた協約期間の主要目標		<p>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確保</p> <p>【令和6年度】100,000千円 【令和7年度】110,000千円 【令和8年度】120,000千円 (3年間合計で330,000千円)</p> <p>(参考) 令和5年度実績： 99,026千円</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>	<p>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は、団体の主要な財源となっています。</p> <p>コロナ禍や、天井工事による利用減少を食い止め、将来的に安定した収入確保を図るため、3か年をかけて、前回目標値(3か年合計で324,000千円)を超える計画とします。</p>
	主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <p>天井工事以前の旧利用者への声掛けや、新規利用者の獲得に向けたイベント運営会社への営業活動等を強化します。</p> <p>また、将来的にも安定した収入確保を図るため、広告・イベントスペースの金額見直しを行うとともに、新規広告スペースの開発について検討を進めます。</p>	<p>市</p> <p>本市が区分所有するクイーンモールにおいて「床」や「広告・イベントスペース」を貸し付けて運用させることで団体の自主財源を確保するとともに、他の権利者等のにぎわいの創出に取り組みます。</p> <p>また、団体と協力し、広告・イベントスペースの料金や運用を見直すとともに、団体が保有する資産の活用について検討します。</p>	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の意識・能力の向上による組織パフォーマンスの向上		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	人材育成計画の策定及び運用 【令和6年度】検討 【令和7年度】策定 【令和8年度】運用 (参考) 令和5年度実績：なし	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	多様なバックグラウンドを持つ職員が集まっているため、組織のパフォーマンス向上には、組織運営における将来的な課題や目指す姿の共有、職員のスキルアップやモチベーション向上等が必要です。これらを計画的に進めていくため、人材育成計画の策定を目標とします。
	主要目標達成に向けた具体的取組		
市		今後の持続的な組織運営に向けた課題について団体とともに対策を検討するとともに、本市及び関係機関による人材育成等の制度や研修に関する情報提供を積極的に行い、団体の取組を支援します。	

令和6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	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「未達成」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。</p> <p>そのため、みなとみらい地区の将来的な課題や目指す姿、ブランディング等を明確にした上で、団体の実施すべき事業や取組、市所管局からの支援のあり方を検討してほしい。</p> <p>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関する具体的な方向性を示すことが求められる。</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5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（令和4年度まで：道路局企画課）
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

ア 取組	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金沢八景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	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）	①事故件数0件（無事故継続） ②異常時対応訓練1回（金沢八景駅合同列車火災訓練実施）
当該年度の進捗状況	達成（運輸安全マネジメントの取組、変電設備・信号通信設備・運行管理システム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	・コロナ禍を経たワークスタイルに合わせ、お客様の利便性向上のためにダイヤ改正（R6.3）を実施（結果として経費削減に繋がった） ・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・イベント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	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	税引後純利益 301 百万円
当該年度の進捗状況	達成（新型コロナウイルス感染症が令和5年5月に5類へ移行し、沿線の花火大会、多くのイベントの開催や沿線施設の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 301 百万円の黒字を達成）			
カ 今後の課題	・今後の沿線利用者の動向や社会経済状況の変化への対応 ・経済状況の変化に伴う資源価格高騰等による経費増の懸念	キ 課題への対応	・運輸収入の更なる増加に向けた取組 ・契約方法の改善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	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動力車操縦者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	・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 ・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	・社員個々の能力向上 ・動力車操縦者運転免許等の資格取得による技術・技能の向上・継承 ・営業課長の登用(R6. 4)	
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	・動力車操縦者運転免許合格者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	①資格別研修及び社員全体研修2回 ②動力車操縦者運転免許取得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）	①資格別研修及び社員全体研修2回 ②動力車操縦者運転免許取得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）	①資格別研修及び社員全体研修2回 ②動力車操縦者運転免許取得3名 ③部・課長職への登用1名（営業課長の登用） 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	達成（計画に基づく研修の実施、令和6年度から営業課長を登用）			
カ 今後の課題	主軸となるベテラン社員や経験豊富な中堅社員の退職等による技術力の低下とノウハウの喪失等	キ 課題への対応	・計画的な教育訓練の実施（技術伝継） ・採用（新規・中途）の強化、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

<p>今後の運輸収入への影響要因として、人口減少及び沿線施設の立地環境の変化等（横浜市立大学附属2病院・医学部等の再整備等）が考えられる。一方、費用面では人件費の増加や物価高騰等の社会状況の変化が懸念される。また、車両の延命化等、安全に係る設備等の保全更新に多額の投資とそれに伴う資金確保が必須になる。</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

今後の環境変化に柔軟に対応するため、中期経営計画〔令和6(2024)年度～令和10(2028)年度〕(令和5年12月策定)に基づき、安全に係る設備更新を計画的に進めながら、無事故運転・安全運行、黒字経営を継続していく。

協 約 等 (素案)

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
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)	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。
(2) 設立以降の環境の 変化等	開業から 35 年を超えて、設備の老朽化に伴う安全確保のための設備更新が喫緊の課題であり、それを確実にを行うため、資金の確保が必要になる。また、今後見込まれる沿線施設の立地環境の変化等が具体化され計画が進んできている。(令和 6 年 2 月 15 日横浜市会 政策・総務・財政委員会資料「横浜市立大学附属 2 病院・医学部等の再整備について」によると新病院は浦舟地区、医学部等は根岸住宅地区に整備、スケジュールは今後 15 年程度(予定))
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	交通の利便性を確保するために、安全運行を確実に実施する。そのために、安全・安心を最優先に必要な設備更新やお客様サービスの向上の取組を進め、かつ持続可能な経営を行う。

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 6 年度～10 年度	協約期間設定 の考え方	当社中期経営計画の期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	当社が確実な運行を行うことにより、市民・利用者の利便性が向上し、間接的に「まちづくり」による市内定住人口の確保、沿線の固定資産税(路線価)の維持向上等に貢献している。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	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 に向けた現在の課題等	人口減少及び沿線施設の立地環境の変化等(横浜市立大学附属 2 病院・医学部等の再整備等)で将来的な運輸収入の減が想定されるなか、人件費の増加や物価高騰等の社会・経済状況の変化に対応出来るよう、効率的な会社運営に努め、安全運行・定時運行を確保する。		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・無事故運転の達成 ・異常時の安全な対応 (異常時対応訓練等 毎年度 1 回) (参考) 令和 5 年度実績: <ul style="list-style-type: none"> ・事故件数 0 件 ・金沢八景駅合同列車火災訓練実施 	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	公共交通機関として安定的に利用してもらうためには、安全第一を基本とした定時運行を確保することが重要である。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	開業から35年以上経過し、老朽化する諸設備や機器等を計画的に更新するほか、異常時対応訓練等に取り組み、安全運行・定時運行を確保する。
	市	令和元年6月に発生した事故を風化させることなく、公共交通機関の使命である安全・安心な運行を継続するため、団体との情報共有を密に行い、適切な指導・調整を行う。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	人口減少及び沿線施設の立地環境の変化等（横浜市立大学附属2病院・医学部等の再整備等）で将来的な運輸収入の減が想定されるなか、人件費の増加や物価高騰等の社会・経済状況の変化に対応出来るよう、事業等の見直しを行い、税引後純利益の確保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（令和5年度末:44億円）を減少させる。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	税引後純利益の確保 令和6年度 79百万円 令和7年度 133百万円 令和8年度 117百万円 令和9年度 113百万円 令和10年度 95百万円 (参考) 令和5年度実績： 税引後純利益 301百万円	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	健全で安定した経営のためには税引後純利益の確保の継続が重要であるため、沿線の各種イベントへの積極的な参加、商業施設との連携等、収入を確保するとともに、経費削減に取り組む必要がある。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・利用実態や他路線との接続に合わせた利便性の高いダイヤ改正による集客増 ・沿線の魅力PRや沿線の各種イベントへの積極的な参加、商業施設との連携等による増収対策 ・当社関連グッズの発売や現存の販売経路の拡大による増収対策 ・安全・安定運行に支障のないことを大前提とした経費削減による黒字経営の確保 	
	市	引き続き、団体と十分に連携を図り、持続可能な運営に向けた指導・調整を行う。	

(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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・社員個々の人材育成、能力開発を通じて組織全体の力の向上（資格別研修及び社員全体研修 毎年度2回） ・固有社員の部・課長職への計画的な登用（R7:1名、R9:1名） ・動力車操縦者運転免許要員の養成（毎年度2名） ・経営トップから現場まで一丸となった安全管理体制の構築と安全意識の醸成（安全推進研修 毎年度1回） ・女性社員の計画的な採用・管理職登用（R7までに:4名採用、1名管理職登用） (参考) 令和5年度実績： <ul style="list-style-type: none"> ・資格毎の研修、社員全体研修2回 ・営業課長1名登用 ・動力車操縦者運転免許合格者3名 ・安全推進研修1回 ・女性社員6名、うち管理職1名 	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	<ul style="list-style-type: none"> ・自立した企業経営、組織運営の推進を目指して、更なる部・課長職への固有社員の登用を推進するため、横浜シーサイドライン人材育成ビジョンに基づく、社員個々の能力開発を継続的かつ確実に取り組む必要がある。 ・災害や事故発生時の運行継続を担保するため、動力車操縦者運転免許所持者を計画的に養成し、有事に備える。 ・令和元年6月に発生した事故の教訓を常に保ち、二度と事故を起こさない意識を常に高めていくため、全社員を対象とした安全推進研修を実施する。 ・女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づき、女性の採用と管理職登用の取組を積極的に進める。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員の資格毎、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 ・動力車操縦者運転免許所持者の計画的な養成 ・安全推進研修を全社員対象に実施（毎年度1回） ・女性の採用を積極的に進めるために働きやすい環境整備とPRを行う。 	
	市	市の計画や規定、研修資料等の共有、監察の実施等を通じて、市と団体との連携・情報共有を密に行う。	

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	株式会社横浜シーサイドライン			
総合評価分類	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「達成」している。 令和元年の事故を受け、様々な安全対策を講じてきたことは評価できる。 今後、車両延命化や電気設備更新等の設備投資を自己資金や民間金融機関からの借入金で賄う予定であることから、運輸雑収入・付帯事業収入を含めて収益向上に向けた取組を積極的に展開してほしい。 また、「お客様サービス・利便性の向上」を中期経営計画の具体的施策として掲げていることから、満足度調査の実施や結果の公表に加え、検証・評価できる指標を設定することが求められる。</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5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 国内上下水道事業体への貢献

ア 取組	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（R 2～R 5 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行った。また、これまでの支援実績や成果に基づき営業活動を推進した。 ②電子申請システムの販路拡大に向けた営業活動や、視察案内、業界紙への広報、電子申請導入に向けた助言、全国管工事業協同組合連合会との協業、パートナー企業との連携を行った。 ③これまでのアンケートなどに基づきオンライン研修の新たなコンテンツを検討するとともに、新規事業体へ研修プランを提案するなど、積極的な営業活動を行った。	エ 取組による成果	①既存顧客への支援を引き続き受注するとともに、積極的な営業活動の結果、長野県飯田市、茨城県城里町から新規案件を受注した。 ②横浜市下水道河川局の排水設備電子申請システムの本格稼働に向けた、導入委託を受託した。また、大津市企業局から、水道・下水・ガス一体となった電子申請システムの導入支援を受注するとともに、パートナー企業と連携し、新たなシステム構築を行った。 ③オンライン研修を新たに2講座追加し、受講者からのアンケート結果も良好であった。また、福島県からオーダーメイド研修を受託した。		
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水道局での試行運用開始 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、下水道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）	①45 件 ②導入支援 1 件、下水道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（7 講座、41 日間）
当該年度の進捗状況	達成（支援件数等について、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（事業運営）支援等（DX 含む）へのニーズが増加すると見込んでいる。また、水道整備等に関する行政が国土交通省に移管され、更なる上下水道一体となった支援が求められるため、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の活用や民間企業とのパートナーシップ強化を推進する。	

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 取組	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新規案件の獲得 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	①JICA 案件（アジア、アフリカ）のコンサルティング業務の実施に加え、フィリピンの上下水道事業企業からコンサルティング案件を受託した。 ②6社と連携を実施した。		
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	①11件 ②6件
当該年度の進捗状況	達成（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	海外での活動実績を有する社員が減少傾向で、国際事業を継続するためには、人材の確保・育成が必須であり、横浜水ビジネス協議会会員企業との連携等により、JICAをはじめとする国際協力機関等の新規の案件形成が必要となっている。	キ 課題への対応	国際事業に従事する社員に対するOJTや市が実施する研修への参加により人材育成を推進し、受託に向けた体制を構築する。また、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、新規案件の発掘・形成を図る。		

③ 横浜市の事業効率化や技術継承に対する貢献

ア 取組	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委託拡大に向けた社員募集と教育体制の拡充。 ②代理申請機能の強化、工事事業者の登録メールアドレスの追加等、利便性の向上を進めた。	エ 取組による成果	①令和6年から給水装置工事審査業務の管轄エリアが拡大した。また、プロパー社員が日本水道協会認定の講師資格を取得し、事業体等に向けた研修の講師として活躍している。 ②令和4年度比、10%上昇。また、排水設備確認申請の電子申請システムを市内3土木事務所に導入し、下水道における業務効率化も進んでいる。令和6年中の市内すべての土木事務所に導入する予定である。		
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%	①委託拡大に向けた準備 ②78.1%
当該年度の進捗状況	達成（申請率について、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、人材育成など、中長期的な視点での社内体制を構築する必要がある。	キ 課題への対応	審査業務等の委託拡大に対応するため、市との連携による人材確保及び他都市や民間での上下水道事業経験者の採用により、体制構築を進めていく。また、引き続きOJTや市が実施する研修への参加などによる人材育成を推進する。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立14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	<p>①国内事業は、協定を締結している事業体を中心にアドバイザー業務等を引き続き受託するとともに、国内外ともに新規案件に対して柔軟に対応することで、売り上げの確保に努めた。また、オンライン研修の開発・拡充、DX関連業務の拡大など新規顧客の獲得に努めた。</p> <p>②電力仕入価格の高騰により、新電力事業において経常利益が見込めない状況であったため、年度当初に給電先と交渉を行い、年度途中で契約を打ち切った。</p>	エ 取組による成果	<p>①電力契約の打ち切りにより、売上高は令和4年度を下回ったが、これまで実績を積み上げてきた国内事業の継続、浪江町やフィリピンマニララッドなどの新規案件の受託、電子申請システム(DX)導入支援の新たな顧客獲得などにより、新電力事業を除く売上については、過去最高の売上高を確保することが出来た。</p> <p>②新電力事業の契約を早期に打ち切ることにより、仕入価格高騰の影響を最小限に抑えることができた。また、労務費や旅費などの経費削減による効率的な事業運営により、目標値を上回る経常利益が確保できた。</p>		
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	①7.15億円 ②4,955万円	①7.80億円 ②▲2,241万円	①9.57億円 ②416万円	①10.21億円 ②3,965万円	①8.48億円 ②7,592万円
当該年度の進捗状況	未達成（経常利益は目標額を上回ったが、売上高が目標額を下回ったため）				
カ 今後の課題	<p>①ウォーターPPPなどの官民連携や広域化の推進が国の施策により打ち出されていることから、中小事業体が抱える課題を解決するための新たな支援スキームなどを検討し、売上確保に繋げる必要がある。</p> <p>②経常利益確保に向けては、引き続き業務遂行の工夫や、収益管理の強化に取り組む必要がある。</p>		キ 課題への対応	<p>①国の施策などの動向を注視するとともに、顧客ニーズを的確に捉え、中長期的な伴走型マネジメント支援(DX含む)を提供するなど、継続的な売上確保を目指す。</p> <p>②Web会議活用による業務遂行効率化や、近年の労務単価上昇に伴う契約金額の増額などの折衝を粘り強く行い、経常利益の確保を目指す。</p>	

(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、給水装置工事審査担当社員を3名採用 ②行動指針を策定し、MBOによる評価を推進、給水装置工事審査業務の技術評価(到達度確認シート)を採用	
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	①民間等出身者の役員・社員の割合 54.1% ②取組中
当該年度の進捗状況	達成(民間等出身者の役員・社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中小事業体の幅広い要請に応える体制構築が課題となっている。また、定年延長や会計年度職員の採用により、業務経験豊富な退職者の確保が困難となっている。 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と人材育成体系の充実を図る必要がある。		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制度の充実に向けた整備を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> 国内事業においては、厚生労働省が所管してきた水道行政が国土交通省並びに環境省に移管されたことから、老朽化対策、地震や豪雨などの自然災害への対応についても様々な変化が予想される。また、国から新たな政策としてウォーターPPPが掲げられており、更なる官民連携の導入や運営、改善などの支援に対するニーズが高まるとともに、広域化・共同化の推進やアセットマネジメント、経営戦略改定などの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る。 国際事業においては、途上国における水道施設の老朽化対策や下水道整備などについて支援ニーズが見込まれるため、当社にとってこれまで支援実績のない途上国等も含め、新規案件形成の機会になりえると考える。

(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"> 国内事業においては、これまでの様々な支援実績により蓄積された上下水道事業運営のノウハウや、公と民の両方の機能を有していることを生かし、その事業体に適した官民連携手法の検討などの寄り添った中立的かつ上下水道一体となったコンサルティングやマネジメントにより、その事業体の公営力強化に資するサービスを提供することで、他社との差別化を図り、案件形成に繋げる必要がある。 また、水道行政が国土交通省等に移管されたことに伴い、関係機関への情報収集や、水道局及び下水道河川局との情報共有などを引き続き行い、新たな支援スキームを検討するなど、受注拡大を図る必要がある。 国際事業においては、多様化する国際プロジェクトを展開するために必要な様々なノウハウや技術を得るため、既に実施されている類似案件を研究する必要がある。JICA案件以外にもアジア開発銀行(ADB)や世界銀行(WB)のような国際協力機関が同様のプロジェクトを実施していることから、当社は、社員の能力強化をもって、それらに対応できる応用力を備えた体制を整えることにより、当該プロジェクト等の受託拡大を図る。
--

協 約 等 (素案)

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
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)	横浜市水道局が長い歴史の中で培ってきた技術やノウハウ等を活用して、国内外の水道事業に貢献を行い、新たな収益を確保し、お客さまに還元するとともに、横浜市水道局の経営基盤の強化を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設立以降、国内外の上下水道事業におけるコンサルティングや技術支援、システム開発など多岐にわたる事業実績を重ね、国内外事業体等を中心に認知度が向上してきた。平成 25 年に環境創造局と協定を締結し、上下水道一体となったビジネスの展開により、一層の支援ニーズが増加している。 ・ 平成 27 年の国連サミットにおいて「持続可能な開発目標 (SDGs) が採択され、企業において目標達成に向けて取り組む機運が高まってきている。 ・ 平成 30 年 12 月に水道法が改正され、全国の各水道事業体において、広域連携や官民連携の推進、適切な資産管理に向けた施設台帳整備等による水道基盤の強化が求められており、これらの支援を担う団体の役割に期待が高まっている。 ・ 令和 2 年度に新型コロナウイルス感染症の蔓延により、海外渡航をはじめとする移動制限があり、現地活動や集合研修が中止や延期となる影響を受け、国際事業における売り上げが一時的に減少した。 ・ 当社で開発した給水装置電子申請システムが横浜市全行政区に導入されるとともに、他の事業体に展開するなど、DX 推進が加速された。 ・ 令和 6 年度に水道整備等に関する行政が国土交通省に移管され、更なる上下水道一体となった支援が求められる。
(3) 上記 (1)・(2) を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・ 100% 出資団体だからこそ提供できる事業体に寄り添った上下水道一体となったサービスにより、市場変化やニーズに柔軟に対応し、国内外の上下水道事業体の課題解決に貢献する。 ・ 横浜市業務の受託や人材交流や技術協力を通して、市の業務効率化と技術継承に貢献する。 ・ ESG 経営を推進することで、団体と社会の共通価値を創造し、利益の最大化と企業価値の向上を図るとともに、SDGs の目標達成を意識した取組を行う。

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 6 年度～ 9 年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期計画と同期間
(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

① 国内の上下水道事業体への貢献

ア 取組	国内の上下水道事業体の持続可能な運営に向けた課題解決への貢献		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	国内の上下水道事業体の共通する課題として、人口減少等による収入の減少、施設の老朽化に伴う更新需要の増大や自然災害への対応に加え、人材不足による執行体制の脆弱化が顕著となっており、課題解決や経営基盤強化に向けて官民連携や広域化・共同化が国の政策により推進されている。これらのニーズを的確に捉えるとともに、必要な技術やノウハウを提供し、課題解決に向けた支援に引き続き取り組む必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①国内技術支援 30 件/各年度 ②新規顧客の獲得：1 件/各年度 ③電子申請システム等の国内事業体への導入支援：2 件/R6~9 (参考) 令和5年度実績： ①45 件 ②3 件 ③導入支援1件、システム構築1件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	前協約期間中の国内技術支援件数は、全ての年度において目標である年 30 件を達成することができた。国内技術支援の受注件数は、安定的に同水準を確保するように引き続き取り組むとともに、新規顧客の獲得を新たな目標とした。また、電子申請システム導入及び研修事業については、国内上下水道事業体への様々な課題解決への貢献として、引き続き取り組んでいく必要がある。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・これまでの様々な支援実績により蓄積された上下水道事業運営のノウハウや、公と民の両方の機能を有していることを生かし、その事業体に見合った中立的かつ上下水道一体となったサービスの提供を通じて、経営基盤強化や公営力強化を支援することで、他社との差別化を図り、新規顧客の獲得に取り組む。 ・研修事業については、顧客ニーズの把握と市場調査を行い、事業体の課題解決に資する内容への見直しや、新たな研修メニューを企画するなどの検討を行う。	
	市	・団体が他事業体から受託したコンサルティング等の業務について、必要に応じて技術やノウハウを有する人材及び施設の提供を行い、国内における事業拡大を引き続き支援する。 ・団体の研修事業について、新たなメニューや新規スキームについて団体とともに検討を行う。 ・国内の他事業体への PR の機会を捉えて、団体の営業活動を支援する。	

② 海外各国の上下水道事業体への貢献

ア 取組	国際協力機構 (JICA) をはじめ、アジア開発銀行 (ADB) 等の国際協力機関が発注する途上国の上下水道事業の多様な課題解決へ貢献する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	途上国における人口増加や経済発展に伴う水需要増加、SDGs 達成に向けた取組の活発化により、様々な状況下における支援ニーズが多様化している。一方、JICA の上下水道案件については、コンサルタント会社間での受注競争が激しくなっている。海外事業は業務を実施する中で、それまでの経験やスキルでは解決が困難な状況が発生することもあることから、業務に対応できる組織全体の能力向上や、新たなビジネスモデルの構築が課題である。また、多様化する案件の受託には、業務を実施する個々のコンサルタントの能力強化と人員確保が課題でもある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	国際関連業務受託 (継続案件含む)：7 件/各年度 (参考) 令和5年度実績： 11 件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	JICA 案件の受託を中心に、JICA 以外の国際協力機関の案件受託に向けた活動が必要である。各機関の案件公示情報を調査し、実施可能な案件には積極的に応募する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・積極的な企画競争への参加による受託を目指す。一社単独での参加が困難な場合は、共同企業体 (JV) を各社に打診し、企画競争への参加による受託を目指す。 ・JICA 案件の形成のため、現地業務実施地周辺の事業体や関係省庁へのヒアリングを能動的に行い、案件形成につながる情報収集に努める。 ・JICA 以外の案件獲得のため、他の国際協力機関の企画応募プロセス、案件情報収集を積極的に行う。	
	市	・団体の海外プロジェクト案件の受託に伴い、必要に応じて技術やノウハウを有する人材の提供や、海外研修員受入の際の助言や講師調整、研修随行など引き続き支援を行う。 ・国際事業に関する運営手法の検討や人材育成等に向けた支援や調整を行う。 ・団体のニーズに合わせた情報提供を行うなど、新規案件受注や形成のための支援を行う。	

③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

ア 取組	横浜市の上下水道に係る業務の効率化及び技術継承への貢献				
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	水道局からの給水装置工事設計審査業務の委託拡大へ対応するための体制構築や、電子申請システムの安定運用及び申請率の維持・向上を図る必要がある。また、下水道河川局の「横浜下水道 DX 戦略」に掲げられている「排水設備計画確認申請手続きのオンライン化」の全市展開への貢献が求められる。				
ウ 公益的使命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排確申請電子システムの18区への本格導入 (参考) 令和5年度実績: ①委託拡大に向けた準備 ②3区に試行導入	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①委託拡大に向けた体制の構築により横浜市の業務効率化や技術継承への貢献につながる。 ②排確申請電子システムを全市に導入することで、排確手続きのオンライン化を実現する。		
	主要目標達成に向けた具体的取組			<table border="1"> <tr> <td>団体</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・市業務の委託拡大に向け、プロパー社員の採用や市の研修への参加などによる人材育成による体制構築に取り組む。また、退職派遣者を中心に企業ならではの技術やノウハウを取得し、横浜市への技術力向上などの人材育成に貢献する。 ・給水装置工事電子申請システムの新規事業者及び登録済み事業者に対する操作研修等を充実させ、利便性をPRするなど申請率の維持・向上に寄与する。 ・システムユーザーを対象とした操作研修を行い、排確申請電子システムの円滑な導入に寄与する。 </td> </tr> <tr> <td>市</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・下水道局の新たな中期経営計画では、将来を見据えて引き続き基盤強化に取り組むとともに、将来を見据えた水道システム再構築による施設の最適化、効率的・効果的な執行体制の構築や業務効率化による運営体制の最適化など、「水道事業の最適化」に向けて事業を推進し、持続可能な事業運営を目指している。団体とは水道局業務効率化に資する連携に向け、局内における調整を密に行うとともに、団体と水道局の将来像を共有するなど、団体及び本市の業務効率化の両立を目指す。 </td> </tr> </table>	団体
団体	<ul style="list-style-type: none"> ・市業務の委託拡大に向け、プロパー社員の採用や市の研修への参加などによる人材育成による体制構築に取り組む。また、退職派遣者を中心に企業ならではの技術やノウハウを取得し、横浜市への技術力向上などの人材育成に貢献する。 ・給水装置工事電子申請システムの新規事業者及び登録済み事業者に対する操作研修等を充実させ、利便性をPRするなど申請率の維持・向上に寄与する。 ・システムユーザーを対象とした操作研修を行い、排確申請電子システムの円滑な導入に寄与する。 				
市	<ul style="list-style-type: none"> ・下水道局の新たな中期経営計画では、将来を見据えて引き続き基盤強化に取り組むとともに、将来を見据えた水道システム再構築による施設の最適化、効率的・効果的な執行体制の構築や業務効率化による運営体制の最適化など、「水道事業の最適化」に向けて事業を推進し、持続可能な事業運営を目指している。団体とは水道局業務効率化に資する連携に向け、局内における調整を密に行うとともに、団体と水道局の将来像を共有するなど、団体及び本市の業務効率化の両立を目指す。 				

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立15期目を迎え、経営基盤のさらなる安定を図るためには、国の政策などの動向や顧客ニーズを的確に捉え、新たな支援スキームを検討するなど、中長期的な視点での受注拡大を図るとともに、引き続き収支・コスト管理の徹底が必要となる。				
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①売上高 6年度:8.5億円、7年度:9.0億円、8年度:9.5億円、9年度:10億円 ②経常利益 6年度:4,300万円、7年度:4,800万円、8年度:5,000万円、9年度:5,500万円 (参考) 令和5年度実績: ①8.48億円 ②7,592万円	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	①売上高は、6年度については、事業計画における見込み額とし、7～9年度については「中期計画2027」の最終年度の目標達成に向けて売上高を伸ばしていく。 ②目標に掲げた売上高を達成するための人材の確保や育成などの投資が必要となる一方で、今後も人件費の上昇などの影響が見込まれる。プロジェクト及び収益管理を徹底することにより、最終年度の目標達成に向けて安定的に経常利益を確保していく。		
	主要目標達成に向けた具体的取組			<table border="1"> <tr> <td>団体</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・ESG経営を基盤として公営力強化に資するサービスの着実な推進により、売上高及び経常利益の目標達成に取り組む。 ・利益確保に向けて、業務遂行における工夫や案件管理の徹底などに取り組む。 </td> </tr> <tr> <td>市</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・団体の財政状況について共有するとともに、取締役会や業務監察などを通じて、健全な財政運営のために適切に関与をしていく。 </td> </tr> </table>	団体
団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ESG経営を基盤として公営力強化に資するサービスの着実な推進により、売上高及び経常利益の目標達成に取り組む。 ・利益確保に向けて、業務遂行における工夫や案件管理の徹底などに取り組む。 				
市	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の財政状況について共有するとともに、取締役会や業務監察などを通じて、健全な財政運営のために適切に関与をしていく。 				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	経営基盤のさらなる安定に向けた人材の採用と育成を推進するため、体系的な人材育成制度の整備や、技術者不足や市の定年延長などの環境変化に対応するため、長期的視点での技術継承が課題となっている。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①民間等出身者の採用の推進 民間等出身者の割合:50%以上/ 各年度 ②体系的な人材育成制度の充実 (参考) 令和5年度実績: ①54.1% ②取組中	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	①プロパー社員の採用を進めることにより、経営基盤と組織力を強化することができ、事業拡大に対応できる体制の構築を図り、将来的な安定経営を目指す。 ②社員の経歴等を踏まえた体系的な人材育成制度を構築することで、持続的に業務を行える組織体制を整える。
	主要目標達成に向けた具体的取組		
団体	<ul style="list-style-type: none"> ・民間等出身者の計画的かつ効果的な人材採用に取り組む。 ・人材育成制度の検討・構築及びOJTや社内研修の充実による技術継承の推進に取り組む。 ・プロパー社員のスキルアップのため、市への社員派遣や研修への参加を積極的に行う。 		

		市	<ul style="list-style-type: none">・社員の人材育成制度の構築に向けて、市の取組事例などを共有し支援を行う。・プロパー社員のスキルアップに向け、制度確立をした団体社員の市への研修受入や、市の研修を団体プロパー社員が受講できる環境整備を行い、組織力の強化に貢献する。
--	--	---	---

令和6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	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」のうち、「売上高」が「未達成」となっている。</p> <p>一方で、労務費や旅費などの経費削減による効率的な事業運営を行うことで、経常利益目標を達成したことは評価できる。</p> <p>法人の体力も着実についている中で、今後更に公益的使命の達成に向けた取組を進めていくためには、定量的で明確な目標設定を行い、活動の成果が分かるようKPIを正しく設定することが必要である。</p> <p>国組織の変化など前向きな環境変化があるため、その変化を追い風としてより高みを目指した目標設定により、企業価値を更に高めていくことを期待する。</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5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 取組	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				
	車内事故の撲滅(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	ドライブレコーダーのデータ等を活用した乗務員指導や外部機関を活用した実車研修を実施したほか、令和4年度に引き続き「振り返り研修を行うことにより、乗務員の安全意識の向上に努めました。		エ 取組による成果	(A)(B)については目標を達成することができましたが(C)については目標達成には至りませんでした。				
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)	
	(A)	3件	(A)	0件	(A)	1件	(A)	0件
	(B)	3件	(B)	2件	(B)	2件	(B)	0件
数値等	(C)	35件	(C)	30件	(C)	16件	(C)	20件
当該年度の進捗状況	未達成(重大事故に直結する「歩行者、自転車との接触事故の撲滅」「車内事故(発車反動・ドア挟圧事故)の撲滅」については達成できたものの、「静止物との接触事故の削減」については件数が減少傾向にあるものの、目標達成には至りませんでした。)							
カ 今後の課題	安全・確実・快適な運行を提供するためには、交通局の安全重点施策である「歩行者との接触事故・自転車との接触事故の撲滅」に加え、引き続き「車内事故(発車反動・ドア挟圧事故)の撲滅」及び「静止物との接触事故の削減」に取り組む必要があると考えています。			キ 課題への対応	全乗務員に対し「振り返り研修」及びヒューマンエラーに起因する「事故未然防止研修」を実施し、さらなる事故防止に努めます。			

(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 協約機関の主要目標	全事業を通じた営業利益の確保 R3年度 11,000千円 R4年度 54,000千円 R5年度 80,000千円		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	社を挙げて社内決裁の電子化やペーパーレスの推進等、業務の効率化と経費削減に取り組みました。個別事業では交通局と連携して新規店舗開発に取り組んだほか、バス事業では自社路線の延伸や路線沿線の環境変化を見極めながらダイヤ改正を行うなど効率性と収益向上を図りました。		エ 取組による成果 社会情勢の変化やお客ニーズに対応した営業活動の展開や業務の効率化に取り組むことにより、全事業において営業利益を確保す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	営業利益 51,252千円	営業利益 103,167千円	営業利益 129,710千円	営業利益 219,026千円
当該年度の進捗状況	達成（令和3年度、令和4年度、令和5年度ともに、目標額を達成することができました）			
カ 今後の課題	生活スタイルの変化やエネルギー価格をはじめとした諸物価高騰等、社を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況が続くことが予測されます。		キ 課題への対応	社会情勢の変化やお客様ニーズに対応するとともにDXの推進やペーパーレスの推進など、引き続き業務の効率化と経費節減を図る必要があります。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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 一人当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 社内報の発行 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人員の確保に努めました。特にバス乗務員については、定年延長や待遇改善に取組み、モチベーションの向上と離職者の抑制を図りました。併せて2024年問題による人員不足に対応するため、様々なチャンネルを活用して積極的な採用活動を展開しました。人材育成面では、障がい者への理解や街づくり、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組み社員の成長機会の創出を行うとともにより効率的に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ました。		エ 取組による成果	人材の確保については、市OBや契約社員の活用など多様な雇用形態により、業務量に応じた適正な人員の配置を図ることができました。一方でバス乗務員については、人員不足の状況が続いており、引き続き積極的な採用活動が必要です。人材育成面では令和5年度から電子決裁が導入されるなど社員によるプロジェクトの成果が出ています。
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	① 人材の確保 採用：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：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：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	① 人材の確保 採用：6回 採用人数：20人 ② 人材育成の充実 研修：11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	達成（積極的な採用活動により令和5年度の採用人数は目標達成しましたが、2024年問題によりバス乗務員の確保に苦慮しました。）			
カ 今後の課題	バス乗務員については定年制延長や待遇改善を実施したが、2024年問題より引き続き人員不足の状況が続くことが予測されます。また、社全体を通じて将来を担う人材の計画的な採用と育成に取り組んでいきます。		キ 課題への対応	引き続きバス乗務員の積極的な採用を進めるとともに、安定的で持続可能な組織運営に向けて体系的な人材育成及び研修計画の策定に取り組めます。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

大型2種免許取得者の減少や2024年問題の影響で今後もバス乗務員の不足が予測されます。また、世界情勢の影響から円安やエネルギー価格をはじめとした諸物価高騰やテレワークの定着による利用客の減少等もあり、引き続き厳しい経営環境が続くことが予測されます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

バス乗務員については引き続き様々なチャンネルを活用した積極的な採用活動を展開するとともに、登用制度や職場環境の改善等により離職者の抑制を図ります。また、厳しい経営環境に対応するため、引き続き幅広く業務の見直し等により効率化と経費削減を図り、収益性の向上に努めます。

協 約 等 (素案)

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局経営管理課
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)	横浜市交通事業資産の有効活用を行い、市営交通事業の経営基盤の強化とお客様サービスの向上に資することを目的に設立されました。
(2) 設立以降の環境の 変化等	昭和 63 年の設立当時の不動産事業部門に加え平成 19 年には公共交通機関としての役割を果たすべくバス事業部門を開始し、平成 21 年には広告事業部門を開始するなど、事業規模の拡大を図り、安定した営業利益を確保してきました。令和 2 年度には新型コロナウイルス感染症の拡大によるお客様の減少の影響を受け、事業全体での営業利益は確保したものの、駐輪場事業、バス事業で営業損失を計上するなど厳しい経営環境となりました。その後、新型コロナウイルス感染症の減少や令和 5 年 5 月に感染症の区分が 5 類に移行したことに伴い、徐々にお客様の利用は回復してきましたが、多くの企業や学校においてテレワークやオンライン授業の導入が浸透・定着したことやエネルギー価格の高騰等により引き続き先行きの不透明な状況が続くことが予測されます。また、2024 年問題により今後はバス乗務員の確保がより厳しい状況になると考えられます。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	先行きが不透明な事業環境の中でも、業務の改善等による経費の節減を行うとともにより効率的・効果的な事業展開を図り、市営交通グループの一員として安全・確実・快適な市営交通事業に寄与します。併せて様々なチャンネルを活用してバス乗務員の確保を図ります。

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 ・		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和 6 年度～9 年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期経営計画期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	各種事業の効果的かつ効率的な運営により収益の向上を図り交通局の経営に寄与できるよう努力していきます。団体の利益に応じた配当については、今後の在り方も含めて今後両方で検討を進めていきます。		

3 目標

(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 取組	安全・確実・快適に利用できる交通サービスの提供
イ 公益的使命の達成 に向けた現在の課題等	運転技術の向上と接客意識の徹底による乗務員一人ひとりの資質の向上 安全・確実・快適にバスを運行するための乗務員の確保

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標		R6 年度末	R7 年度末	R8 年度末	R9 年度末	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	安全重点施策を共通の目標とし、公共交通事業者として輸送の安全確保を最優先の取組とします。目標設定にあたっては、具体的な取組内容を見えやすくするため、安全に関する各種研修や、第三者の目を入れた添乗調査等を主要目標としました。また、ハード面の取組として、安全性の高いバス車両（ドライバー異常時対応システム（EDSS）・ドライバーステータスマonitorなどの安全装置が搭載されたバス車両）への更新を目標としました。
	振り返り研修の着実な実施（3年間で実施）	全乗務員受講完了（R4～6）	全乗務員の約1/3（累計）	全乗務員の約2/3（累計）	全乗務員受講完了（R7～9）		
	外部機関による添乗調査の実施	全乗務員/年	全乗務員/年	全乗務員/年	全乗務員/年		
	事故未然防止研修の実施	3年に1度定められた年齢で受講	3年に1度定められた年齢で受講	3年に1度定められた年齢で受講	3年に1度定められた年齢で受講		
	SASスクリーニング検査	年1回	年1回	年1回	年1回		
	バス車両の更新（自社）	—	—	2両	—		
<p>（参考）令和5年度実績：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・振り返り研修 全乗務員の約2/3が受講（3年で全員受講） ・外部添乗調査 全乗務員について実施 ・事故未然防止研修 3年に1度定められた年齢で受講 ・睡眠時無呼吸症候群（SAS）のスクリーニング検査 年1回実施 							
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>改善基準告示を厳守するとともに、全乗務員に対し睡眠時無呼吸症候群（SAS）のスクリーニング検査を実施し、健康起因による事故の防止に努めます。</p> <p>研修面ではドライブレコーダーのデータや乗務員から寄せられるヒヤリハット情報等を活用した事故未然防止研修を行うとともに、実車を用いた振り返り研修を実施するなど、乗務員のスキルアップと安全性向上に努めます。</p> <p>接遇面においては外部機関を活用した添乗調査を行い接遇力の強化に取り組みます。</p> <p>また、積極的に採用活動を展開するとともに登用制度の充実等により離職者の抑制を図ります。</p>					
	市	<p>横浜交通開発株式会社は、市営交通ネットワークにおいて一翼を担うグループ会社になります。安全で確実な輸送サービスの提供は交通事業者としての使命であり、安全対策やお客様サービス向上に向けた団体の取組について交通局として積極的に支援します。</p>					

（2）財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定した収入の確保と収益力の向上		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>全事業を通じた営業利益の確保</p> <p>R6 63,539千円</p> <p>R7 102,925千円</p> <p>R8 94,931千円</p> <p>※3か月分の減価償却費反映</p> <p>R9 74,827千円</p> <p>※12か月分の減価償却費反映</p> <p>（参考）令和5年度実績： 営業利益 219,026千円</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>新型コロナウイルス感染症の分類が令和5年5月に第5類に移行したことに伴い、お客様は増加傾向にありますが、企業や学校のテレワークやリモート授業等が一定程度定着したことやエネルギー価格の高騰等もあり、引き続き厳しい経営環境が続くことが予測されます。また、令和8年度には、先送りしていたバス車両の購入を予定しており、減価償却費の増加を見込んでいます。こうした状況下でも安定的に利益を確保していただくため事業の見直し等に取り組み、収益力の向上を目指します。</p>
	<p>バス事業においては乗務員の確保に努めるとともにダイヤ改正や路線の見直し等を行うことにより経費の削減と効率化を進めてまいります。センター北駅で新規開発を進めるとともに新既存施設の価値向上を図ります。また、駐車場事業については料金の見直しや、利用率の低い箇所の時間貸への転換等、さらなる収支の改善を行うなど収益力の向上を図り、市営交通事業に寄与します。</p>		<p>厳しい経営環境の中においても、団体の持つ民間事業者としての知見や営業力を最大限発揮できるよう、施設価値向上に向けた取組や新規開発等を支援します。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>バス事業においては乗務員の確保に努めるとともにダイヤ改正や路線の見直し等を行うことにより経費の削減と効率化を進めてまいります。センター北駅で新規開発を進めるとともに新既存施設の価値向上を図ります。また、駐車場事業については料金の見直しや、利用率の低い箇所の時間貸への転換等、さらなる収支の改善を行うなど収益力の向上を図り、市営交通事業に寄与します。</p>	
	市	<p>厳しい経営環境の中においても、団体の持つ民間事業者としての知見や営業力を最大限発揮できるよう、施設価値向上に向けた取組や新規開発等を支援します。</p>	

(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>次世代を担う計画的な人財育成と持続可能な組織づくり</p>	
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>① 人財育成ビジョンの策定 ② 人財の確保 R6～R9 を通じて 5 回程度/年の採用活動 ③ 社員のモチベーションの向上 ・トップによるメッセージの発信 ・社員顕彰制度の活用 ④ 健康管理の強化 ・健康担当係長を中心とした健康管理体制の構築</p> <p>(参考) 令和 5 年度実績： ・採用回数 6 回 20 人 ・社員顕彰 4 回 37 人</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>労働力の流動化が進む中、安定的で持続可能な組織としていくため、必要な人財の確保を図るとともに計画的な人財育成が不可欠です。</p> <p>人財育成ビジョン策定により、社員にとっては目指すべき人物像が明確になり個々の成長のきっかけになるとともに、組織としては、一貫性を持った「異動」「評価」「昇任」等の各種人事施策を行うことができ、持続可能な組織づくりを図ります。</p> <p>また、バス乗務員については 2024 年問題による影響が今後も続くことが予測されます。こうした状況下で安定的に乗務員を確保するため、様々なチャンネルを活用した積極的な採用活動を展開するとともに、登用制度や待遇の改善等により離職防止に努めます。</p> <p>また、社員の健康管理こそが安定した組織運営の原点と捉え、総務課に健康担当係長を配置し、全社員の健康増進に取り組めます。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体 市</p>	<p>すべての社員が希望とモチベーションをもって働けるよう、計画的に次世代を担う人財の育成を図るとともに積極的に健康増進に取り組み、安定的かつ持続可能な組織づくりに努めます。また、バス事業については積極的かつ定期的に採用活動を展開し乗務員の確保を図ります。</p> <p>バス乗務員の採用難など 2024 年問題に直面する中、必要に応じた情報提供等を通して、団体の計画的な人財確保・育成と持続可能な組織づくりを支援します。</p>

令和6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>横浜交通開発株式会社</p>			
<p>総合評価分類</p>	<p>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>「公益的使命の達成に向けた取組」の一部が「未達成」となっている。 「財務に関する取組」における営業利益の確保については、大きく目標を上回り全事業において営業利益を確保している。 引き続き、各事業において収益の確保に向けた、工夫に取り組んでもらうとともに、市財政貢献に向け、事業収益の確保に努めてほしい。一方で、協約目標について、全体的にKPIが不十分であったり、設定目標が弱い項目が散見される。今後、協約目標の設定にあたっては、団体の更なる成長に向けて具体的な取組が進められるよう、その上位計画である中期経営計画も含めて、具体性・積極性のある目標設定としてほしい。 また、今後も乗務員の確保については厳しい状況が続くことが予想されるため、緻密な採用計画を立てるとともに、採用後の職員の心身の健康管理にも取り組まれることを期待する。</p>			
<p>団体経営の方向性 (団体分類)</p>	<p>引き続き経営の向上に取り組む団体</p>			

自己評価シート（令和5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 取組	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. 施設利用者数については休館による利用者数の減少を、オンラインコンテンツの活用や積極的なアウトリーチ活動の実施によって目標を達成した。 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た。令和6年1月よりデジタルアーカイブで公開した。	
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. 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	1. 646,127人 1-1. 利用者数 358,643人 有料入場者数(上記内数) 51,584人 1-2. 287,484回 2. 3,753件
当該年度の進捗状況	1・1-2・2 達成(上記の取組によりおおむね目標を達成した) 1-1 未達成(施設の長期休館のため)			
カ 今後の課題	1. 老朽化が進む施設での安定的な運営。 2. 外部資金の継続的な確保。	キ 課題への対応	1. 長期休館にも対応できるようオンラインコンテンツの作成やそれによる収益の確保に向けた取組を進める。 2. 引き続き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。	

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

ア 取組	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			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<ol style="list-style-type: none"> 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 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ol style="list-style-type: none"> 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年生の学習单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。 	エ 取組による成果	<ol style="list-style-type: none"> 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。 	
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"> 1. 5,817人 2. 220校 3. 3本 4. コロナ禍により未実施 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 7,146人 2. 507校 3. 2本 4. 15回 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 12,317人 2. 883校 3. 19本 4. 25回 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 14,889人 2. 514校 3. 10本 4. 12回
当該年度の進捗状況	達成（上記の取組により目標を達成した）			
カ 今後の課題	<ol style="list-style-type: none"> 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。 	キ 課題への対応	<ol style="list-style-type: none"> 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。 	

③ 市の施策と連動した博物館機能の発揮

ア 取組	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)の開発および整備。 ・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"> 計画の策定時期の延期に伴い、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を整備することができたため、令和6年1月より一般公開した。 ・附属棟は内装工事が完了し、令和5年7月より物販・カフェにコンシェルジュ機能を追加し開店した。 ・オリジナルグッズについては13点を商品化するとともに、市内高校生以上を対象にグッズデザインを募集するコンテストを開催した。 	
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(浮世絵クリアファイル等) 	<ol style="list-style-type: none"> 計画作成に係る協議会委員派遣：2人 所蔵資料のデジタル化：3,753件 オリジナルグッズの商品化(ペリー上陸図クリアファイル等)
当該年度の進捗状況	達成(上記の取組により目標を達成した)			
カ 今後の課題	<ol style="list-style-type: none"> 地域計画に位置付けられた事業の着実な実施。 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。 文化観光拠点計画によって整備したものの活用・発展。 	キ 課題への対応	<ol style="list-style-type: none"> 市教委と情報共有する機会を持ちながら、認定計画に基づく事業を実施する。 事業担当者間での情報共有の機会を設定する。 整備したものに関する情報発信、商品化や企業連携等の利用促進施策の実施。 	

(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	<ul style="list-style-type: none"> 歴史博物館、都市発展記念館・ユーラシア文化館は長期休館となったが、開港資料館（附属棟）ではミュージアムショップのリニューアルオープンや新商品化開発を積極的に進め販売力の強化に努めた。 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	<ul style="list-style-type: none"> 施設の長期休館による収益減により未達となったものの、開港資料館（附属棟）のミュージアムショップ開店などもあり、最低限の落ち込みに留めることができた。 文化観光拠点計画に関する国費をはじめ、引き続き助成金やその他の事業収入の確保に努め、目標金額を超えることができた。 	
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	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：1,177,300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	1. 40,321,929円 ・利用料金収益：12,555,924円 ・指定管理事業収益：10,885,683円 ・ミュージアムショップ事業収益：16,880,322円 2. 78,140,482円 ・国費：64,113,000円 ・寄付金：609,473円 ・その他の協賛金、謝金等：12,741,509円 ・クラウドファンディング：676,500円
当該年度の進捗状況	1 未達成（施設の長期休館のため） 2 達成（上記の取組により目標を達成した）			
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	<ul style="list-style-type: none"> 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. 計画に基づき効果的に研修を実施した。 2. 実務に即した研修を試験的に行ったことにより、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	1. 研修計画に基づいたカリキュラムの実施 2. 27人
当該年度の進捗状況	達成(上記の取組により目標を達成した)			
カ 今後の課題	1. 管理職以上の職員について、財団運営に関する知識の涵養。 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. 事務業務の効率化、安定的な施設運営に向けた経営知識について、管理職以上の職員研修内容の整理し、研修計画を策定・研修を実施する。 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"> ・ 5館共通 : 令和8年度からの次期指定管理の受託に向けた、効率的な運営体制の見直しを検討。 ・ 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 : 短期的にはコロナ禍前の状態へ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外国とのつながりを有する方々との連携。 ・ 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、回復基調にあ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。
--

協 約 等 (素案)

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
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)	横浜に関連した歴史の理解に役立つ国内外の資料や文化財の収集・保管、調査・研究を行うとともに、その成果を活用し、児童・生徒や市民の求める「横浜の歴史」の学習意欲に応える展示、閲覧、出版等の普及啓発を行い、先人たちの歩みや積み上げてきた文化を市民共有のものとし、さらに次世代へ継承していくことで、ふるさと意識の醸成及び市民文化の発展に寄与すること。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者制度の導入（平成 18 年度～）や公益財団法人化（平成 23 年度～） ・ 文化財保護法の改正（保存から保存・活用へ）や文化観光推進法の制定（観光収益を保存へ再投資）及び博物館法改正による博物館や文化財を取り巻く環境の変化 ・ 新型コロナウイルス感染症の影響下で進めたデジタルコンテンツを活用した取組など、新たに整備した事業の強化
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<p>①管理運営する博物館施設の安定的な経営と、デジタルコンテンツ等を活用した「横浜の歴史文化」の普及啓発</p> <p>②多様な保存活用の取組を通じ郷土愛を醸成し、文化財・埋蔵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・埋蔵文化財を将来世代へ継承していくこと</p> <p>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</p> <p>上記①～③の公益的使命に資する取組を通して、今後の団体の事業等のあり方を検討していく。</p>

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 6 年度～ 8 年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	国費をはじめとする補助金等の外部資金の獲得や、指定管理者の創意工夫を生かした指定管理事業や収益事業を進め増収増益を目指します。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 博物館機能の更なる強化

ア 取組	管理運営する博物館施設の安定的な経営と、デジタルコンテンツ等を活用した「横浜の歴史文化」の普及啓発		
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"> ・管理運営施設への来館促進や企業協賛獲得に向けた広報 PR の強化 ・デジタルコンテンツの活用促進・発信の強化 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>1. 施設利用者数</p> <p>R6年度 700,000人 R7年度 785,000人 R8年度 870,000人</p> <p>1-1. 利用者数</p> <p>R6年度 450,000人 R7年度 535,000人 R8年度 620,000人</p> <p>1-1-1. うち有料入場者数</p> <p>R6年度 70,000人 R7年度 75,000人 R8年度 80,000人</p> <p>1-2. デジタルコンテンツ閲覧数</p> <p>250,000回/年</p> <p>1-2-1. デジタルアーカイブPV</p> <p>100,000回/年</p> <p>1-2-2. オンライン動画視聴数</p> <p>150,000回/年</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>○設定根拠</p> <p>1 (1-1 と 1-2 の計)</p> <p>1-1</p> <p>有料入場者数及び、その他（無料展示室入場者、野外施設、研修室等の利用者及び主催イベントの参加者）の実来館者数合計。R8年度に H28～30（コロナ禍前）実績の水準にする。</p> <p>H28 630千人 H29 638千人 H30 593千人 平均 620千人</p> <p>1-1-1</p> <p>R8年度に H28～30（コロナ禍前）実績の水準を超えた回復を目指す。</p> <p>H28 73千人 H29 83千人 H30 76千人 平均 77千人</p> <p>1-2. (1-2-1 と 1-2-2 の計)</p> <p>財団施設で公開しているデジタルアーカイブの閲覧回数 (PV) と YouTube 等のオンライン動画の視聴回数とする。</p> <p>1-2-1</p> <p>参考：R6実績 1/10～2/14 で 10,002PV 10,002PV ÷ 36日 ≒ 277PV/日 277PV/日 × 365日 = 101,105PV →当面の目標とする。</p> <p>1-2-2</p> <p>指定管理施設の YouTube・Vimeo 再生回数 R4 (69,738回) 実績の2倍程度まで増加を目指す。</p> <p>○公益的使命との因果関係</p> <p>博物館の基盤である調査、研究、収集、保管及び公開等普及啓発機能の強化。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調査、研究、収集、保管→デジタルアーカイブやオンライン動画での提供情報の充実 ・普及啓発→博物館施設利用者やデジタルコンテンツ利用者の増加
<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"> ・施設所在エリアで開催されるイベントへの出展や近隣施設や団体との連携による新規利用者の開拓につながる魅力発信、広報 PR、SNS 活用等の推進。 ・コロナ禍で取組を推進したオンライン講座・配信といったデジタルコンテンツ閲覧数増加に資する取組の強化。 ・新規に開設したデジタルアーカイブについて、横浜開港に関連し人気のある古写真や古地図などを優先的にデジタル化し掲載。 		
	<p>市</p> <p>市の HP 等の広報媒体を活用し、各館での取組を積極的に発信していくとともに、必要な情報提供、助言を行う。</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

ア 取組	多様な保存活用の取組を通じ郷土愛を醸成し、文化財・埋蔵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・埋蔵文化財を将来世代へ継承していくこと		
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"> ・教科書だけでは伝えきれない郷土としての「横浜」の歴史や文化の継承 ・文部科学省のGIGAスクール構想に対応する、文化財を活用した授業コンテンツの作成や充実 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 訪問授業実施校数 120校/年 2. 指定管理施設への学校来館校数 900校/年 3. 授業コンテンツ動画の視聴数 140,000回/年 4. 訪問授業効果アンケート 対象項目評価4以上 <p>(参考) 令和5年度実績：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 新規目標 2. 514校 3. 新規目標 4. 新規目標 	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<p>○設定根拠</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 3年間で市立小学校全校(337校)に対応できるように目標設定。 2. R4年度実績(883校)を維持する。 ※R5年度は施設休館があったため、R4年度を基準とする。 3. R5年度実績(約135,000回を切り上げ)を維持する。 4. 訪問授業実施後に教員向けに行うアンケートのうち、児童の単元への興味関心が向上したかを問う項目について、効果ありとの回答が4以上(5段階)とする。 <p>○公益的使命との因果関係 教育委員会所管の施設として、GIGAスクール構想の前提となるタブレット等のICT機器を活用した学校教育との連携を一層推進する。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体		<ul style="list-style-type: none"> ・市内小学校長会、社会科研究会や新任の教員が参加する研修会等に出向き、施設訪問授業や研修について積極的に案内する。 ・訪問授業の実施回数の維持するためエデュケーターの効率的な配置。 ・コロナ禍で充実を図った授業で活用できるコンテンツ動画を継続して作成するとともに、過去に作成した動画を含めた、更なる利用の促進。 ・授業に役立ったか、児童の単元への興味関心が高まったか、訪問授業の効果測定アンケートを職員向けに実施。
	市	学校への周知や各区との連携した取組の実施がより円滑にすすめられるよう、庁内向けの情報発信や事業展開の支援を行っていく。	

③ 専門的な人材による外部への積極的な支援

ア 取組	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 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> 文化財保護法の改正（平成 31 年 4 月 1 日施行）や文化観光推進法の施行（令和 2 年 5 月 1 日）、及び博物館法の改正（令和 5 年 4 月 1 日施行）に伴い、文化財の保護と併せて、文化財の「活用」に関する取組の推進が強く求められている。 団体が有する、高度で専門的な知識を持つ職員と施設で所蔵する歴史的資料など生かしたコンテンツの充実、市民やマスメディアなどへの情報発信などを通じて、文化財の活用の推進、横浜の魅力向上につなげていくことが求められている。 	
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 専門職員の講師派遣および原稿執筆回数 38 回以上/年 2. ボランティア研修の開催 6 回以上/年 3. 各施設が主催する講座・講演会の開催 45 回以上/年 <p>(参考) 令和 5 年度実績：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 新規目標 2. 新規目標 3. 新規目標 	<p>○主要目標の設定根拠</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. R5 年度参考実績（38 回）を維持する。 2. 横浜市歴史博物館・横浜市三殿台考古館で活動するボランティアに向けた研修を実施する。 <ul style="list-style-type: none"> 横浜市歴史博物館 企画展等に合わせた研修：4 回以上 横浜市三殿台考古館 ボランティア内容別研修：2 回以上 参考：R5 参考実績 11 回 ※R5 は歴史博物館の休館時期があったため、通常時より研修機会増となった。また、三殿台考古館の研修は新規。 3. 横浜市文化財保存活用地域計画に掲載された指標にあわせ、R11 年までに 48 回へ増加を目指す。 <p>○公益的使命との因果関係 横浜の歴史に関する高度で専門的な知識を生かし、横浜市の事業等への支援を進めていく。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 横浜の歴史に特化した人材を多数擁する専門家集団として、専門的な知見が求められる市の施策等の委員会や書籍の刊行などの各機会に積極的に人材を派遣、協力。 各施設の基本的な博物館機能を市民と協働して維持するために、専門的な知見を生かしたボランティアを育成。 博物館や職員が有する知見を普及啓発するために各種の講座や講演会を開催。
	市	団体が有する人材等の資源を市内関係部署等で活用できるよう、調整や情報提供等の支援を行う。

(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を維持することはもとより、博物館資料の文化観光面での活用の取組を通じた収益の拡大、それによる経営状況の改善	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>1. 収益向上および財源確保</p> <p>1-1. 指定管理事業収益の向上 R6年度 1,800万円 R7年度 2,000万円 R8年度 2,200万円</p> <p>1-2. ミュージアムショップ事業収益の向上 R6年度 2,800万円 R7年度 3,300万円 R8年度 3,800万円</p> <p>1-3. その他事業活動収益等の向上 (3年間で合計1億円) R6年度 5,000万円 R7年度 4,000万円 R8年度 1,000万円</p> <p>(参考) 令和5年度実績: 1-1. 10,885,683円 1-2. 16,880,322円 1-3. 新規目標</p>	<p>○主要目標の設定根拠</p> <p>1 1-1. R8年度にH28～30(コロナ禍前)実績の平均1.5倍程度への増加を目指す。 H28 1,367万円 H29 1,420万円 H30 1,892万円 平均1,560万円</p> <p>1-2. R8年度にH28～30(コロナ禍前)実績の平均2.0倍程度への増加を目指す。 H28 1,858万円 H29 1,954万円 H30 2,082万円 平均1,965万円</p> <p>1-3. 「(事業収益の)その他事業活動収益」(国費、民間補助金、講師派遣謝礼等)及び「受取寄附金(一般正味財産、指定正味財産)」の合計。 なお、前期の協約目標から文化庁からの「横浜開港資料館文化観光拠点化推進事業」に関する補助金がR7年度終了に伴う減額を加味した目標設定にしている。(R6-R7は拠点事業補助金込み)</p> <p>○財務に関する課題との因果関係 博物館の基礎的な活動や文化財への再投資のサイクルを進めるためには、指定管理事業収益およびショップ事業収益の拡大、多様な自主財源となる外部資金の確保が必要。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 施設利用者増にむけた会員制度の導入検討。 デジタルコンテンツの充実による事業収益の向上。 ミュージアムショップやオンラインショップの売上拡大による事業収益の向上。 企画展に関する民間補助金、講師派遣謝礼、寄附金の受入等の継続的な事業確保に向けた取組の推進。
	市	補助金・助成金に関する情報収集を行い、団体の自主財源の獲得に向けた情報提供等の支援をする。また、団体が行う外部資金の確保に向けた事業に関する周知等、支援を行う。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事務業務の効率化、開港資料館の文化観光拠点計画による整備後の安定的な施設運営に向けた経営知識の涵養	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>1. 財団管理職（事務系・学芸系）の経営及び組織運営に関する研修 R6年度 研修計画の策定 R7年度 研修の実施 R8年度 研修の実施</p> <p>2. 協約期間中に全管理職が研修を受講 9人/年</p> <p>（参考）令和5年度実績： 1. 新規目標 2. 新規目標</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>○主要目標の設定根拠 2. 財団管理職17人（実施年であるR7時点（予定））÷研修期間2年＝9人</p> <p>○人事・組織に関する課題との因果関係 財団の安定的な運営を図っていくためには、管理職の経営及び組織運営に関するスキルの向上が必須となる。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	財団の安定的な運営に向けた管理職の知識涵養のための研修を計画的に実施する。
	市	文化庁が主催する研修への参加や、外郭団体等が参加可能な研修についての情報収集を行い、安定的な団体運営に向けた管理職の人材育成ができるよう情報提供等の支援を行う。

令和6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ふるさと歴史財団			
総合評価分類	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「利用者数及び有料入場者数」及び「財務に関する取組」の「事業収益の維持」が「未達成」となっている。</p> <p>訪問授業など学校教育への貢献は高く、公益的使命である横浜の歴史文化の将来世代への継承に取り組んでいるところは評価できる。</p> <p>団体は魅力的なコンテンツを保有しているため、これらを積極的に活用し、企業との連携などにより有料入場者の効果的な集客や、自主財源、寄附金の更なる増加に取り組むことで、市への財政貢献や財務の安定化に努めてもらいたい。</p> <p>あわせて、過去にあり方が検討された4施設について、課題解決のための具体的なスケジュールと再編も含めた取組を早急に明確化し、市所管局と団体が連携して進めることが求められる。</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5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 取組	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	0件
当該年度の進捗状況	達成（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 取組	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シ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	13,894件/月

当該年度の進捗状況	達成（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 （※アレルギー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%	100%
当該年度の進捗状況	達成（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	4回/年
当該年度の進捗状況	達成（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、人材育成に取り組めます。	

2 団体を取り巻く環境等

（１）今後想定される環境変化等

令和8年度から横浜市立中学校給食のデリバリー方式による全員給食の実現にあたり、給食物資の一括調達を当財団が新たに担います。

（２）上記（１）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

中学校給食の物資一括調達等を新たに担うことにより業務量の増大が見込まれるため、実際に物資調達事務を開始する令和7年度に備えた組織体制の構築を行うとともに、ICTを活用したより効率的な業務運営を行うため、現行の学校給食システムと同様の中学校用システムの構築を行います。

協 約 等 (素案)

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
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)	当財団は、横浜市内にある市立学校の給食事業の充実発展と、その運営及び食の安全・安心、地産地消、食育等に関する取組を推進することにより、児童・生徒の健全育成に寄与するとともに、豊かな市民生活に貢献することを目的とした公益的な団体です。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 食の安全安心への関心の高まり ・ 食品衛生法改正による HACCP に沿った衛生管理の義務化 ・ 令和 8 年度から横浜市立中学校給食のデリバリー方式による全員給食の実現 など
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<p>上記(2)の状況に対応するため、当財団の中心的な事業である市立学校給食用物資の調達について、引き続き最新の市況把握に努め、安全・安心で良質な物資の安定的な確保及び適正価格による調達に取り組みます。また、HACCP に沿った衛生管理の適正運用の推進にも努めていきます。</p> <p>新たに中学校給食の物資一括調達業務も担うことにより、小学校給食とは異なる新たな物資調達のスキームを完成させることが求められており、業務の質・量が増大します。そのため実際の調達事務を開始する令和 7 年度に備えて必要な準備・体制を整えるとともに、調達方法や調達物資の見直しなどの検討を行いながらより安全・安心で良質な物資の調達に取り組み、児童・生徒・保護者・学校等のニーズと期待に応えていきます。なお実施にあたっては横浜市中小企業振興基本条例の趣旨を可能な限り最大限に踏まえて取り組んでいきます。</p>

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 6 年度～ 8 年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間 (R3～R5) と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	安全・安心で良質な給食用物資を適正価格で安定的に供給できるよう努めます。		

3 目標

(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 取組	安全・安心で良質な物資の調達に取り組みます。
イ 公益的使命の達成に 向けた現在の課題等	<p>横浜市の小学校等では、給食は当財団が調達した物資を各給食実施校が調理し児童に提供しています。当財団には、安全・安心な物資を調達し、納品する役割が求められており、これまでも納入業者への施設訪問や衛生講習会の開催などを通じて安全・安心な物資の調達に努めてきました。</p> <p>HACCP に沿った衛生管理を定着させ、納入する物資の安全性確保を図ることが必要です。そのためすべての納入業者が、この衛生管理手法を正しく理解し、適正かつ継続的に実施するよう当財団から適切な支援を行うことが重要となります。</p>

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	給食における重大事故 0 件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	当財団、教育委員会、学校が協力し、それぞれの役割を果たすことで、最終的に子どもたちに安全・安心な給食を届けていきます。 当財団では、納入業者の衛生管理を推進し、合わせて物資検査、施設訪問等により、調達する物資に起因した健康被害や不良品等による大規模な提供中止などの重大な事故を防ぎます。
	(参考) 令和 5 年度実績： 給食における重大事故 0 件		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・物資の衛生検査を実施し、財団規格から逸脱したものがないか確認します。 ・冷凍食品等のアレルギー物質やヒスタミンについては、製造ごとの検査結果で問題ないものを納品します。(小学校：年間 250 物資程度) ・納入業者を訪問し、衛生管理状況や HACCP の実施状況を確認し、適正かつ継続的な実施を徹底するため助言等を行います。(年間 30 件程度) ・当財団主催の研修会や衛生管理講習を開催し、納入業者の HACCP に沿った衛生管理の理解と推進、食品衛生管理意識の向上などを図ります。(年 2 回以上) ・衛生管理上の課題等の発生時には、原因を調査および分析し、再発防止対策やその運用等について助言を行い不良品の発生防止に取り組みます。 ・納入業者が HACCP に沿った衛生管理を適切かつ継続的に実施できるよう、保健所等行政が施設立入時に発行した食品衛生監視票の確認など一定の点数以上を確認し各納入業者の実施状況を把握し、必要に応じた助言等を行います。 ・物資の衛生上の安全性及び適正な納品の確保を図るために、学校を訪問して物資納入時の品質・規格・鮮度等の納入状況を調査し、教育委員会に報告します。(訪問回数：年 1 回以上) ・中学校給食用物資の調達に向け、物資の情報収集や取扱い方法等の検討、関係業者等への訪問、衛生検査実施方法の模索などを行い、令和 8 年度からの全員給食を円滑にスタートさせます。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・教育委員会は、国、県、及び本市衛生管理関係所管部署等から発出される HACCP を含む衛生管理に関する情報を適時適切によこはま学校食育財団と共有します。 ・教育委員会は、衛生管理マニュアル等の整備や周知を進めるとともに、学校の栄養士や調理員向けに衛生管理に関する情報提供や研修・講習会を実施し、また財団の給食相談員による学校訪問時の聞き取り結果を参考に、学校に対して必要な助言や指導を行うなど、学校での衛生的な給食調理実施を支援し、事故発生の未然防止を図ります。 ・各学校は、検収(物資の受領時確認)、検品(物資の調理前確認)、調理、教室での配食等の各段階で、教育委員会が定める衛生管理マニュアル等に沿って、安全・安心な給食の提供に取り組みます。 ・中学校給食全員給食を円滑にスタートさせるため、よこはま学校食育財団と連携し、安全・安心な物資の提供に取り組みます。 	

② 児童・生徒、保護者等に対する食育の推進

ア 取組	児童・生徒の生涯にわたる健全な食生活の実現のため、児童・生徒、保護者等に対する食育を推進します。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	学校給食の献立は、食育の「生きた教材」として健全な食生活の模範となることを目標として作成されています。横浜市の学校給食献立を広報し、給食食材や献立を題材とした食育事業の推進を行っていく必要があります。		
ウ 公益的使命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 年間平均 12,000 件/月以上	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	令和 3 年から 5 年の取り組みで、「給食献立」の閲覧数が増加しました。また、保護者や学校から食育資料などの提供依頼も増えており、食育情報の活用が図られています。 引き続き食育への関心を高め、児童・生徒の健全な食生活の実現に寄与することを目指します。
	(参考) 前期 3 年間平均 11,634 件/月		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページなど ICT を活用した広報媒体を用いて、献立のレシピや料理の基礎知識やポイントなどについて新コンテンツを加えて継続的に発信することで、家庭で手軽に調理できるようにし、児童・生徒の健全な食生活の実現を図ります。 ・親子料理教室や食材塾などの食育イベントにおいてホームページ掲載中の給食献立を紹介するなど広報に努めます。 ・市内給食実施の小学校、義務教育学校、特別支援学校(以下、小学校等)へ相談訪問や給食試食会支援などで訪問する際に財団ホームページの食育に関する情報の活用を進めます。 ・中学校全員給食を機に教育委員会や各学校等と連携を図りながら食育に関する情報発信などの準備を進め、取組を実施していきます。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・食育財団のホームページに掲載される情報を学校にも周知することで、授業等で活用してもらうなど、学校における食育活動の一層の充実を図ります。 	

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人よこはま学校食育財団			
総合評価分類	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「達成」している。</p> <p>また、当期一般正味財産増減額についても黒字が続いており、安定した団体経営が行われている。</p> <p>団体の最も重要な使命である学校給食用に安全・安心で良質な物資の安定的な確保・調達に向け、インシデント管理や衛生検査など適切に取組が実施されている。一方で、既存コンテンツの活用による自主財源の確保など、市財政貢献に向けた取組も求められる。</p> <p>今後、協約目標の設定にあたっては、団体の取組の成果や効果、工夫などが検証できる内容となるよう検討してほしい。</p> <p>令和8年度からの中学校全員給食の開始に向けては、政令市最大の学校数・生徒数を有する横浜市において、団体のノウハウや専門性を活用し、引き続き良質な物資の安定的な調達、供給が可能な体制構築等に期待する。</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			

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5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	政策経営局男女共同参画推進課（令和5年度まで：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）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 取組	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	○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、以下の通り取組を充実させた。 ・別途開催しているパソコン講座参加者を、女性としごと応援デスクの個別相談につなげた。 ・電話に加え、オンラインやアウトリーチによる各種相談を拡充した。 ・センター横浜南については、ニーズの高い生活設計セミナーを増やした。 ○「女性としごと応援デスクのパンフレット」を改訂し、アピールポイントをわかりやすく表記した。		エ 取組による成果		○全利用件数の約8割を占めるセンター横浜北が、修繕工事のため約1か月半休館したにもかかわらず、令和5年度の年間利用件数は2,066件で、令和4年度と同数を確保することができた。 ○オンライン利用者数は、令和4年度が14人に対して34人と2倍以上の増加となった。	
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	2,071件	1,383件	1,847件	2,066件	2,066件	—
当該年度の進捗状況	順調（年間2,000件を達成したため）					
カ 今後の課題	○より多くの方に事業を利用していたくため、事業展開の手法を工夫していく必要がある。		キ 課題への対応		○アウトリーチ、オンラインの活用を進めていく。	

② 安全・安心な暮らしの実現

ア 取組	困難な立場にある男女への支援					
イ 公益的使命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	<ul style="list-style-type: none"> ○デートDV予防のため、中高生と教職員に対してデートDVの特徴や発生要因等を学ぶ講座を開催し、理解促進に取り組んだ。また、講座にあわせて協会のデートDVに関するSNSも紹介し、相談を実施した。 ○より多くの被害者が相談につながるよう、各種相談窓口など、デートDVに関する情報を、協会SNSを通じて発信した。 ○教職員(学校長等の管理職、生徒指導専任・養護教諭等)に対しては、受講しやすいよう、動画配信形式で講座を開催した。 ○横浜市が、令和5年3月にデートDV相談体制の充実を目的としてチャット形式の相談窓口「Yちゃっかる」を開設したことを受け、協会SNSで周知した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ○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んだ。 ○また、教職員向けの研修については、令和4年度及び5年度で、市立学校のうち6割以上の学校で教職員が研修を受講しており、研修を通じてデートDVに関する理解が深まった。 			
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	-	設計・試行実施	試行拡充	実施	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	<ul style="list-style-type: none"> ○デートDV予防のため、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」等、各種相談窓口の認知度を向上させる必要がある。 ○デートDVに関する知識や予防教育の取り組み方について理解している教員を、さらに増やしていく必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ○教育委員会事務局と連携し、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。 ○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。 ○教員向けの研修を実施するにあたり、残りの協約期間内に、全市立学校の教員が研修を受講できるように取組を進める。 			

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 取組	ハラスメント防止対策の推進					
イ 公益的使命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"> ○企業向けのメールマガジンを配信するなど、様々な広報媒体を活用し、事業の周知に取り組んだ。 ○企業への講師派遣に加えて、独自製作したDVD教材の販売やオンライン研修を実施し、企業等が研修に参加しやすいよう工夫した。 ○職員講師派遣による研修では、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。 ○企業等のニーズに確実に応えられるよう、協会内部で人材育成を進め、ハラスメント研修を実施できる職員を1名増やした。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ○令和4年度実績を5団体上回り、令和5年度実績は43団体となった。 ・職員講師派遣による研修：10団体（ハイブリッド開催含） ・人事、総務担当者等を対象としたオンラインセミナー：30団体 ・DVD教材販売：3団体 ○研修参加者からは、「ハラスメント防止に役立つ内容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令和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23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
数値等	39社（団体）	16社（団体）	26社（団体）	38社（団体）	43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	○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	○計画的に人材育成に取り組み、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感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"> ○当協会ホームページやSNSでの周知、新たなチラシ配布により、施設利用促進を通じた利用料収入確保に取り組んだ。 ○寄附金獲得のため、メールマガジンの配信を活用して、社会貢献意欲の高い企業等への働きかけを行った。 ○市民向けと比較して受講料収入が大きい、企業向けの講座を充実させた。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ○一般正味財産額は若干増加し、財務基盤の安定・強化を達成した。 ○施設利用率が向上し、施設利用料収入が増加した。 ○外部からの資金を財源として、国際女性デー関連イベントや女子中学生向けのウェブサイト講座を開催するなど、公益的使命感達成に向けた事業を充実させることができた。 			
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
数値等	135,338千円	136,519千円	139,233千円	145,762千円	150,665千円	-
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"> ○寄附金等の外部財源の獲得に引き続き取り組む必要がある。 ○物価や人件費等の高騰に伴う経費増加に対応する必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ○企業等からの寄附金獲得に引き続き取り組む。 ○業務の効率化や経費の削減を進め、物価等の上昇による財務への影響を抑えるよう努める。 			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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"> ○前年度に策定した「人材育成方針(案)」を成案・実施するとともに、団体ホームページにて公表、発信した。 ○成案した人材育成方針に基づき、職員の専門性向上に資する各種の研修を実施した。 ○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付け、「目標共有シート」を試行するとともに、勤務評価の新規導入を検討した。 ○契約職員から固有職員への内部登用制度を導入した。 ○管理職と固有職員を対象に、人材育成に関する研修を実施した。 	エ 取組による成果			<ul style="list-style-type: none"> ○人材育成方針を公表、発信したことで、職員採用において意欲ある人材の確保に資することができた。 ○事業の企画・評価や広報、講師養成等に関する各種研修を実施し、職員の専門性の更なる向上を図ることができた。 ○「目標共有シート」試行等により、契約職員の人材育成や能力開発を更に拡充することができた。 ○内部登用制度により契約職員1名を職員に登用できた。 ○人材育成方針に基づいたこれらの取組により、評価・研修・配置を連動させた体系的な人材育成が実施できた。 		
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	—	主要内容の策定	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	人材育成方針の策定 人材育成方針に基づく取組実施	—	
当該年度の進捗状況	順調(人材育成方針を策定・実施できているため)						
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ○人材育成方針に基づいた計画的、体系的な研修制度の更なる拡充を図る必要がある。 ○固有職員とともに契約職員の人材育成を引き続き進める必要がある。 ○人材育成方針に基づく取組を進めるとともに、その振り返りと見直しに取り組む必要がある 			キ 課題への対応		<ul style="list-style-type: none"> ○基礎研修、階層別研修、専門研修等をOJTと連動させながら計画的、体系的に実施し、人材育成・能力開発を進める。 ○契約職員にも新たに勤務評価を導入し、人材育成と能力開発に活用する。 ○人材育成方針やその具体的な取組内容等について、社会情勢や市民ニーズの変化、組織の人材育成の状況等を踏まえ、必要に応じて見直しを行う。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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、社会情勢の変動は続いており、これらの変化をとらえた施策を引き続き進めていく必要がある。

また、内閣府においては、令和5年4月にとりまとめられた「独立行政法人国立女性教育会館(NWEC)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」を踏まえ、令和5年11月、令和6年5月に「男女共同参画センターにおける業務及び運営についてのガイドライン作成検討ワーキング・グループ」が開催されるなど、男女共同参画センターの機能強化を図る動きが続いており、男女共同参画センターを管理・運営する団体として、各施策をさらに推進するとともに、これらの動きを注視していく必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・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、男女共同参画・女性活躍の専門機関として、一層の役割発揮を図っていくとともに、情報収集を絶えず行い、社会情勢の変化や国等の動向、市民のニーズを的確に捉えた取組を進めていく必要がある。
- ・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、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」に則った具体的な取組の実施を進め、組織の専門性の発揮と向上につなげていく。

自己評価シート（令和5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～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 多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

ア 取組	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、国際交流ラウンジを中心に連携・協働団体数が増加した。 ②R4年度にプロジェクトに進展させた連携事業のスキームを他地域でも展開し、ウクライナ避難民の就労を中心とした自立支援プロジェクトにも引き続き取り組んだ結果、事例数が増加し、事業内容もさらに充実した。 ③地域ボランティア、日本語学習サポーター等での増加がみられ、外国人の社会活動が活発化した。		
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	①526 団体 ②17 事例 ③1,161 人	①615 団体 ②24 事例 ③1,756 人	①642 団体 ②28 事例 ③1,914 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	外国人住民が増加する中で、中核団体として、新たなニーズへの対応、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。潜在が長期化・定住化するウクライナ避難民については、自立を視野に入れた支援が必要とされる。		課題への対応	関係機関・団体との情報共有、連携強化について引き続き進めていくとともに、事業スキームの横展開や外国人が社会活動に参画する機会の創出をさらに推進していく。 ウクライナ避難民については自身で判断し行動するために必要な情報提供の実施及び、地域の多様な社会資源とのつながりを通じた自立プロセスをサポートする。	

(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 5 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: 75,205 千円 特定資産残高: 152,641 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	各事業の内容やこれまでの成果を踏まえ、今後の在り方や事業手法を検討した。	エ 取組による成果	昨年度実施した特定資産充当対象事業の再点検に基づき事業の見直しを行った。		
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	前年度の評価を踏まえての個別事業の見直し	-	-
当該年度の進捗状況	順調（特定資産充当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	特定資産の残額を鑑み、各事業の転換のタイミングを図る必要がある。また転換に伴う事業ごとの具体的な課題を整理する。	キ 課題への対応	公益性の高い事業を継続していけるよう引き続き市と協議する。		

(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 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	令和 4 年度と同様新規採用を行い、常勤職員の年齢構成の平準化を図った（4 名採用）。あわせて、職員の配置転換を積極的に行った。 また、老朽化した講座用会議室の什器更新等により、利用者の利便性と職場環境の改善に努めた。	エ 取組による成果	新規職員を採用したことで職員年齢構成の適正化が図られ、多様な意見や提案が出されるようになり、職場が活性化した。 またハード面においてもオフィス環境が改善され、ストレスの軽減や安全性の向上につながった。		
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	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	① 平均年齢 51.0 ② 満足度 +0.24	-	-
当該年度の進捗状況	順調（①②とも、目標値を上回っているため。）				
カ 今後の課題	引き続き、職員の年齢構成の平準化と配置転換に努める必要がある。また多様な働き方、組織間のコミュニケーションの活性化に取り組む必要がある。	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。 また事務所のレイアウトの改善により職場内のコミュニケーションが図りやすいオフィス環境を整備する。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

市内在住外国人は、引き続き増加傾向にある。また、国においては、少子高齢化がますます進むなか、増加する在住外国人を産業や地域の活性化につながる存在として、改正入管難民法が国会で可決・成立した。このような状況において、市や関係機関・団体と連携し、増加する外国人への支援や地域の多文化共生施策を検討・実施しなければならない。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

市内在住外国人の増加に伴う、ニーズの多様化、地域社会の変化等に対応する必要がある。特に、増加する子ども・若者、外国人の高齢化に対し、的確に施策・事業を講じていく必要がある。そのためには、地域の国際交流ラウンジや日本語教室、ボランティアの支援やコーディネートを円滑に行うとともに、信頼されるスタッフを確保・育成していくことが重要である。一方で、そのための財務や執行体制といった団体運営の基盤強化は大きな課題である。協会の現行事業について継続的な点検・見直しを行い、より効率的な事業展開とあわせ、財務・執行体制の課題対応にも取り組んでいく。

自己評価シート（令和5年度実績）

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	にぎわいスポーツ文化局 観光振興・DMO地域連携課 (令和5年度まで：にぎわいスポーツ文化局 観光振興課)
協約期間	令和5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

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 取組	<p>(I) 有料来園者数の増・(II) 外国人来園者数の増 恒例のイベントに加え、周年記念事業の企画開催による来園の動機づけを行ったほか、情報発信、メディア等の取材受入れ、また商談会への参加等、広報・営業活動を積極的に行った。</p> <p>(III) 来園者不満の解消 繁忙期の発券所や駐車場、路線バスの混雑にとまなう問題の解消策を検討・実施した。</p>		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>(I) 有料来園者数： 令和5年度：278,000人、令和6年度：295,000人、令和7年度：313,000人</p> <p>(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</p> <p>(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」）の回答数が全回答数の2.0%以下)</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>(I) (II) ア) 周年事業として、三溪記念館で関東大震災100年企画展「大正12年の原三溪-良きも悪きも：大師会茶会と関東大震災-」、「三溪園での「大師会」開催100周年 記念茶会」を開催し、話題性を創出した。</p> <p>イ) 注目度・集客力の高い桜・蓮・紅葉の時期を中心に、情報発信とメディアへの取材対応を積極的に行った。</p> <p>ウ) 神奈川県、横浜市、JNTO等の海外に向けた周知・誘致事業に連携協力し認知度の向上を図った。</p> <p>エ) ホテルとの連携に向けた取り組みを開始した。</p> <p>(III) ア) 繁忙期の対策として、普通乗用車の周辺の駐車スペースへの誘導、バスでの来園者へのバス停マップの作成配布、発券所での人の滞留整理要員の配置等を行った。</p> <p>イ) 駐車場の混雑状況のデジタル化について検討した。</p> <p>ウ) 園内の解説板やボランティアガイドの活用による来園者満足度向上に向けた取り組みを進めた。</p>	エ 取組による成果	<p>(I) (II) ア) 「大正12年の原三溪-良きも悪きも：大師会茶会と関東大震災-」会期中(9/1～12/10)の来場者数：49,489人(平均490人/日)。 「三溪園での「大師会」開催100周年 記念茶会」(10/28)の参加人数定員90人のうち87人。</p> <p>イ) 桜・蓮・紅葉の時期を中心に、WEB258件、新聞31件、テレビ21件、ラジオ16件、雑誌・情報誌5件、会員誌6件、フリーペーパー10件、海外向けTV番組2件、ラジオ4件の情報発信、メディアへの取材に結びついた。</p> <p>ウ) これまでにない活用方法である宿泊体験等の販売や、海外OTAの 프로모ーション動画への協力、羽田空港国際線ターミナルへのブース出展、パシフィコ横浜で開催したCP+へのブース出展等を実施した。</p> <p>エ) ホテルニューオータニと連携し、令和6年3月より宿泊者への入園券割引販売を開始した(3月9日)。</p> <p>(III) ア) 繁忙期に駐車場や発券所周辺に案内整理要員を置き、満車時に周辺駐車場へ誘導することで、待機時間の短縮につなげるとともに、三溪園正門周辺の待機車両を減少させた。</p> <p>イ) 満車・空車状況をリアルタイムでホームページに掲載するシステムを導入した。</p> <p>ウ) 老朽化した建造物解説板の更新や花の見どころMAPの改善に取り組んだ。また、ボランティアと協力して庭</p>

				園の景観の維持に努めるとともに、園内のボランティアのガイドも実施した。	
オ 実績	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	(I)有料来園者数： 247,415人 (II)外国人来園者数： 12,664人 (III)来園者満足度調査下位2段階： 2.4%(24/991)	(I)有料来園者数： 249,858人 (II)外国人来園者数： 40,903人 (III)来園者満足度調査下位2段階： 1.6%(29/1,788)	-	-	
当該年度の進捗状況	(I)有料入園者数：やや遅れ(2月まで順調に推移したが、桜の開花遅れ(3月から4月へのずれ込み)により、令和5年度目標比9割にとどまった。) (II)外国人来園者数：順調(目標を達成している。) (III)来園者満足度：順調(目標を達成している。)				
カ 今後の課題	来園者満足度調査において明らかになった食事処、トイレなどサービス施設の充実が必要がある。また、令和15年度まで継続する重要文化財建造物の大規模修繕期間中、庭園としての景観美を保持する必要がある。 なお、令和5年10月に実施した入園料金等改定の影響が、今後顕在化する可能性がある。		キ 課題への対応	来園者満足度調査において要望のあった個別意見について、限られた予算の中で優先順位をつけて対応していく。 また、四季を通じた三溪園の魅力の発信や、修繕工事の時期だからこそ楽しめる企画を検討、実施したい。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	令和5年10月に入園料・駐車場料金を改定したものの、令和15年度まで予定している大規模重文建造物修理や来園者サービス施設の老朽化による改修に多額の費用がかかり、財政を圧迫している。				
イ 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				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ア) 令和5年10月から入園料・駐車場料金の改定を実施した。 イ) 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して実施した。 ウ) 鶴翔閣のウェディング利用件数の落ち込み回復に向けた改善策を検討した。		エ 取組による成果	ア) 受取入園料：令和4年度152,207千円から令和5年度181,025千円に28,818千円増加。(単価：令和4年度615円から令和5年度725円に110円増加)。 駐車場料金：令和4年度24,901千円から令和5年度30,591千円に5,690千円増加。 イ) 臨春閣特別公開、企画展「大正12年の原三溪ー良しも悪しきもー」等きめ細かなイベントを実施し、来園者増に結び付けた。 ウ) 鶴翔閣の貸館利用について、複数業者との契約から専属契約に見直すことで、プロモーションや営業を積極的に行うことができるようになった。(令和6年4月契約)。	
オ 実績	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	事業収益： 265,755千円	事業収益： 298,621千円	-	-	
当該年度の進捗状況	やや遅れ(紅葉の色づき状況、桜の開花時期の大幅なずれなどの自然環境により事業収益は大きく左右されるものの、令和5年10月の入園料・駐車場料金の改定により令和5年度の事業収益は298,621千円を確保した。)				
カ 今後の課題	桜の開花時期の大幅なずれ、紅葉の色づき状況、雨天、猛暑や寒波などの自然環境により、事業収益が大きく左右されるため、運営の標準化が難しい。 インバウンド需要の高まりに合わせ		キ 課題への対応	アルバイト活用など、フレキシブルな運営体制を検討する。 神奈川県、横浜市、JNTO等の海外に向けた周知・誘致事業との連携協力、クルーズ客船の乗客におけるさらなる認	

	た、さらなる来園者を増加させる取組を検討することが今後の課題となっている。		知度向上を進め、来園者・事業収益の増加に結びつけていく。
--	---------------------------------------	--	------------------------------

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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整備				
イ 協約期間の主要目標	(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 (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 (III) 業務の棚卸し・効率化				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	(I) 専門技術の知識・スキル向上のための外部研修参加 2回/年 (II) 職員・ボランティア研修の開催 ・ボランティア研修開催 2回 ・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 (III) 業務の棚卸し・効率化	エ 取組による成果	(I) 文化財保存・修理等に必要の職員の研修参加を通して、専門技術の知識・スキル向上を図ることができた。 (II) ボランティア研修会の開催を通じて、知識及び説明能力向上に結び付けることができた。 (III) 各担当業務の棚卸し・効率化について、企画広報課を新設した。また、鶴翔閣の貸館利用について、専属契約とすることで予約問い合わせ対応の効率化を図った。(令和6年4月契約)		
オ 実績	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	(I) 外部研修参加 2回、 (II) 職員・ボランティア研修の開催 2回 (III) 業務の棚卸し・効率化 経営コンサルを活用した業務改善の実施	(I) 外部研修参加 15回 (II) 職員・ボランティア研修の開催 ・ボランティア研修開催 2回 ・日常の職員ミーティングにおいて複数回に分けて実施 (III) 業務の棚卸し・効率化 ・令和6年度より企画広報課を新設するにあたり、各課の業務分担・配置計画の見直し等を実施 ・鶴翔閣の貸館利用の契約形態の見直し	-	-	
当該年度の進捗状況	(I)(II)順調 (目標を達成しているため) (III)順調 (業務の棚卸し・効率化を実施している。)				
カ 今後の課題	現場対応を強いられる中、研修や業務の棚卸し時間を確保することが課題となっている。		キ 課題への対応	効率的な業務分担と研修内容を厳選する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・重要文化財建造物や名勝庭園の適切な維持管理・修繕工事
- ・三溪記念館や便所、受付棟等の来園者サービス施設の老朽化
- ・国内旅行需要の高まり、歴史的な円安等によるインバウンドの増加等、国内外からの観光需要の回復
- ・結婚式の小規模化による、ウェディング利用の停滞
- ・気候変動の影響による開花時期のずれや夏場の猛暑などの自然環境の動向による、旅行・観光需要の変化
- ・物価や人件費の高騰

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・物価や人件費の高騰を背景に、施設運営にかかるコストのさらなる上昇、増加が見込まれる。一方で、重要文化財建造物や名勝庭園、来園者サービス施設等の適切な維持管理・更新に伴い、新たな財源の確保がより求められている。(文化庁のみに頼らず、国費の財源確保に努める)
- ・国内外からの観光需要の回復を機に、国内旅行会社への働きかけ(国内誘客の取組)や、神奈川県、横浜市、JNTO等の海外に向けた周知・誘致事業との連携協力、クルーズ客船の乗客におけるさらなる認知度向上などによる外国人の誘客、また、満足いただける魅力ある施設づくり、情報発信等により一層取り組む。
- ・特に建物・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。これらへの対応として、貸館については鶴翔閣の結婚式・披露宴の開催件数をコロナ禍前の状況に回復させる必要がある。庭園利用についても、関係事業者・団体等との連携を強化・構築することで、ツアー商品の造成、情報発信に継続して取り組む。
- ・三溪園の魅力国内外の人に理解してもらうために、文化財保存をベースとしながらも活用していく必要がある。

自己評価シート（令和5年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市観光協会（令和5年度まで：横浜観光コンベンション・ビューロー）
所管課	横浜市にぎわいスポーツ文化局 観光振興・DMO地域連携課（令和5年度まで：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 取組	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	① 財団独自の観光関連データの収集/分析、多様なステークホルダーとの合意形成・事業創出の場づくり ② 大規模音楽施設への来場者による回遊促進を促す取り組み ③ インバウンド誘客強化のため、海外 OTA を活用し、旅行商品の販売プロモーションを実施 ④ 食事付き宿泊プランや着地型ツアーを販売する来訪促進プロモーション事業「ハマ旅」を実施 ⑤ MICE 誘致、関連産業育成による開催効果拡大に向けた取り組み	エ 取組による成果	① データ分析結果を市内事業者にフィードバックし、課題解決につながる意見集約、共有を実施(セミナー2回、ワークショップ4回) ② 音楽アリーナでのイベント開催時に参加者の回遊性促進と消費拡大を目的とした周辺事業者との連携企画を実施(連携イベント、スタンブラリー等の連携数 13 件) ③ 【アジア向け】予約者数 5,457 件/販売額 約 4,510 万円 【米国向け】販売客室数:17,597 部屋/販売額:約 3 億 9,400 万円 ④ 【宿泊】商品数 233 本/販売数 2,906 名 【着地型ツアー】商品数 118 種類/販売数 9,432 名 ⑤ 海外商談件数 48 件、誘致決定国際会議(1,000 名以上):2 件、MICE SHOWCASE 来場者数:70 名、出展者数:29 社/57 名		
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	3,667 億円		
当該年度の進捗状況	順調(コロナ禍を経て観光入込客数が増えたため)				
カ 今後の課題	・消費単価を高めるための横浜の新たな観光ブランディングの確立 ・大規模イベント開催時の更なる宿泊(連泊)および回遊促進による消費拡大 ・GREEN×EXPO2027 開催を契機とした観光促進		キ 課題への対応	・財団におけるマーケティング機能の強化と戦略立案 ・人流分析等のデータに基づく宿泊・回遊促進を促す企画立案、地域連携強化 ・GREEN×EXPO2027 開催までの機運づくりにつながる取組(民間連携の促進など)	

(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、積極的に国の支援制度を活用し、市の補助金に依存しない運営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・支援制度へ16件申請 (財団主体3件、連携事業者として13件申請)	エ 取組による成果		観光庁の助成金・支援制度の採択10件 (財団主体2件、連携事業者として8件採択)	
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1件	採択10件		
当該年度の進捗状況	順調 (国の助成金・支援制度の採択件数が増加しているため)				
カ 今後の課題	・国の助成金・支援制度の獲得に向けて、更なる職員の知識習得や人材の確保		キ 課題への対応	・各種申請に係るノウハウの共有、企画力の向上を図るための研修実施 ・財団主体の申請に引き続き取り組む	

(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、DMO機能強化を図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	・データ分析を行う事業担当者に対し、セミナーや講習などへの受講を促進 ・他都市DMOとの交流促進	エ 取組による成果		・Web分析、SNS解析、人流データ分析などの内製化が可能となった。 ・先進DMOとの事例共有、ネットワーク強化が図られた。	
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	職員の50%が専門知識習得の研修を受講		
当該年度の進捗状況	順調 (研修や講習で得られた知見を活かし、即時に業務改善が図られたため)				
カ 今後の課題	・マーケティング案件の増加による人材不足及び体制強化		キ 課題への対応	・継続したマーケティング・地域連携人材の育成と確保、(外部)専門人材による研修実施	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

世界的なコロナの収束を経て、観光市場は拡大傾向にあるとともに、多角的な観光プロモーションや多言語による受入環境整備など、観光地経営に求められる要素が多様化している。また観光業界においては、コロナ禍で流出した人手不足が依然として続いており、優秀な人材を確保することが難しくなっている。さらに、インバウンド需要を見込み、顧客満足度の向上に向けた施策が必要となる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

財団の公益的使命である「横浜市中期計画(2022~2025)」における観光消費額の達成に向けて、多様化する観光需要や都市間競争などに対応するには、観光トレンドや環境変化を的確に把握する観光マーケティングが必要となる。そのためこれまで、①独自のデータ収集、②分析ツールの充実化、③人材の育成 に重点をおき、マーケティング機能強化を推進してきた。今後も質の高い専門人材の確保や専門知識習得に向けた職員の研修等によりDMOとして重要なマーケティング機能強化を進める。そのことにより、地域の観光・MICEを牽引するDMOとして、多様化する観光市場に向けた効果の高い施策立案を進めていく。

自己評価シート（令和5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（令和4年度まで：文化観光局 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

① MICE 開催による市内経済活性化への貢献

ア 取組	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	・利用会場追加ニーズの把握及び最適な提案を実施 ・国際会議・医学会誘致に向けた横浜市との戦略会議の実施 ・グローバル・プロモーションの推進 ・地域事業者との連携として、伊勢原市、協同組合元町エスエス会及び横須賀市と包括連携協定を締結（MICE 参加者の体験価値向上により現地参加の促進・施設の競争優位性の強化を図る）	エ 取組による成果	新型コロナの5類移行による MICE 需要回復及び利用会場追加ニーズに合わせた最適な会場の提案により、全施設の平均稼働率は目標の 58%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%	全施設平均稼働率 58%	—
当該年度の進捗状況	順調（MICE 需要の回復や積極的なセールス活動により、施設稼働率は順調に回復している。）			
カ 今後の課題	会議センターとノースは顧客のターゲット層が一部重複するため、両施設の継続的な稼働率維持向上が課題	キ 課題への対応	両施設のメインターゲットである国際会議や医学会等の誘致強化に加え、リードタイムの短い企業系催事へのセールスを強化	

(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	・利用会場追加や時間延長などの売上拡大につながる地道な営業活動を実施 ・省エネ活動の継続による経費抑制	エ 取組による成果	当初計画を大幅に上回り、開業以来初の売上高 100 億円超えを達成し、2期連続の黒字決算を達成した。

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	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	売上 104.4 億円 黒字決算：達成	—
当該年度の進捗状況	順調（黒字決算及び売上高前年度比+17.4 億円を達成し、目標に対して順調に推移している。）			
カ 今後の課題	施設運営を持続するうえで必要となる地代・施設運営委託費・修繕費等のコストが、物価や人件費高騰の影響を受けて上昇傾向にある。また、今後の大規模改修工事に備え、改修資金の充実及び経営基盤の安定化を図る必要がある。	キ 課題への対応	着実な売上確保と、毎月の会議で月次損益を確認しながら適切なコストコントロールを行う。引き続き、省エネを徹底するとともに、将来を見据えてDXによる業務効率化等に取り組む。また、大規模改修工事に向けて、工事内容の精査により総工費の抑制を検討しつつ、改修資金の外部調達負担を減らすため、上記、コストコントロールや業務効率化等を進めることで改修資金を充実させる。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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	・人材ビジョン作成のため、社内で意見交換会を実施（級別・各2回） ・研修・資格補助制度の一部改定 ・人材ビジョン策定の取りまとめ支援及び人事制度設計・運用に係るコンサルティング契約を締結	エ 取組による成果	人材ビジョンの策定及び資格補助内容の拡充を行った。	
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)
数値等	階層別研修等の実施	人材育成ビジョンの骨子の検討	人材ビジョン策定	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（コロナ禍を経た環境変化を考慮し、人材ビジョンの策定を1年延長したが、十分な検討を重ねて策定することができた。評価制度の見直しは、人材ビジョン策定が1年後ろ倒しになったため、令和6年度に取組を進める。）			
カ 今後の課題	「人材ビジョン」に基づき、等級・評価・報酬制度や、研修制度等を一体的に再整備し、令和7年度からの運用開始に向けて必要な調整や社内への情報共有を図る必要がある。	キ 課題への対応	外部コンサルタントを活用し、最新の知識やノウハウ、客観的な評価や分析を踏まえた評価制度や研修制度等の設計により円滑な制度改革を実行する。	

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"> ・昨年度と比較すると、新型コロナウイルスが5類に移行したことにより、開催規模は拡大傾向となり、飲食を伴う大規模パーティー等の需要も順調に回復してきているが、開催件数に比べ、来場者数の回復は鈍く、ハイブリッド開催（オンライン参加）の影響がうかがえる。 ・国内外で新施設の整備が予定されていることでの競合が予想される他、国際会議主催者等が開催地に対して、サステナビリティへの対応や参加者の来場に対する動機付けとなる魅力向上を求める傾向が高まっている。 ・施設運営に必要な不可欠なコスト（地代・施設運営委託費・修繕費等）の上昇及び人手不足への対応。 ・今後の大規模改修工事に備え、改修資金の充実及び経営基盤の安定化を図る必要がある。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・来場者数回復のため、全施設の平均稼働率目標（来年度 62%）の確実な達成に加え、これまでに締結した2都市及び3団体と包括連携協定（そのうち令和5年度は2都市・1団体）を活用し、令和6年度はMICE ツアーを企画する等、MICE 参加者の現地参加を促す取組を実施する必要がある。 ・他都市の MICE 施設との差別化を図るため、特に主催者の関心が高いサステナビリティの分野で、令和5年度は公式サイトリニューアルによるCO2 排出量の削減や、臨港パークにおける「電力由来のCO2 排出量実質ゼロ」
--

の実現に向けて取り組んだ。令和6年度は更に取組を加速させ、ヨコハマ グランド インターコンチネンタル ホテルを除く、パシフィコ横浜の各施設において再生可能エネルギー導入等による「電力由来のCO2 排出量実質ゼロ」を実現し、誘致活動における施設の優位性を高める必要がある。

・施設運営コスト抑制のため、引き続き、省エネを徹底するとともに、令和6年度は電子契約システムの稼働や総合案内のリモート化などにより、更なる業務効率化・省人化を目指す必要がある。

・大規模改修工事に向けて、改修資金の外部調達を負担を減らすため、着実な売上確保と、工事内容の精査やコストコントロールの推進により、改修資金を充実させる必要がある。

自己評価シート（令和5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 取組	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	①99.1% ②90.6%	① 98.9% ② 89.5%	① 98.6% ② 87.0%	-	-	-
当該年度の進捗状況	①順調（単年度目標を達成したため。） ②やや遅れ（あっせん解決率については、増加した通販定期購入トラブルや点検商法等のトラブル相談など、令和4年度より 168 件多い、1,287 件のあっせんに取り組み、解決件数も 120 件多い、1,121 件となった一方で、相談者・事業者の間で和解が成立せず、不調件数も増加したため。）					
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うとともに、センター内であっせん交渉の進め方を検討する等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		総括主任を中心とした相談員間の情報共有会議の実施や、あっせん交渉のポイントなどの解決に向けた有益情報を、不在者が居ても情報共有ができるクラウドシステムを活用することにより、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 取組	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、動画ギャラリーの整理と新たなコンテンツの追加など、消費者トラブルの解決に役立つ知識・情報を分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	① 205,067件 ② 372,047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		消費者トラブルの未然防止や解決方法の分かりやすい説明と、消費生活に関する有用な情報を満載したホームページの存在自体を、SNSや啓発物などさまざまな媒体により効果的に周知する。

(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		5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	56,275千円	—	—	—
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、選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、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	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		国の講師派遣事業を利用する等して相談業務の現場に役立つタイムリーな研修の内容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>超高齢社会の進展や成年年齢の引き下げ等の影響で、消費者自身による解決が困難なトラブルが増加するとともに、社会経済の複雑化・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。こうしたことにより、相談需要の増加や相談内容の多様化・複雑化が進み、消費生活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ますが、民間事業者との競争もあり、有資格業務である相談員の担い手不足が各地で顕在化しています。</p> <p>また、物価高騰や人手不足、世界経済の不確実性の高まりなど、市民生活や市内経済を取り巻く環境は依然として厳しく、先行きは不透明な状況です。こうした中、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、神奈川県消費者行政推進事業費補助金の順次終了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の検討が進められており、現行の全国消費生活情報ネットワークシステムが令和8年度中に新システムに移行するなど、相談業務全般にわたり見直しが行われる予定です。</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>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、地域ケアプラザなど高齢者等の見守りを担う様々な団体・機関や高校・専門学校等との連携・協働を推進し、消費者被害の救済に向けた取組を行うとともに、悪質商法の手口や被害状況等を積極的に情報発信することで消費者被害の未然防止を図ります。</p> <p>また、優秀な相談員の安定した確保は喫緊の課題であり、引き続き相談員の採用に向けた情報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て退職金制度の導入等、人事給与制度の見直しを行い、相談員の処遇改善を進め、他都市との差別化を図りました。</p> <p>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対しては、現行の事業精査を行い費用対効果を検証し、横浜市等との役割分担も含めて支出の最適化を図ることで対応します。</p> <p>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ついては、国の設置するアドバイザーボードに参加するなど、情報収集を進めるとともに、現場の実情に適合した見直しが行われるよう相談業務を担う基礎自治体として積極的に意見や要望を伝えていきます。</p>
--

自己評価シート（令和5年度実績）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局 横浜市中心卸売市場本場 運営調整課
協約期間	令和5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

ア 取組	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			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①棚設置による貨物収納の効率化を図った。場内顧客向けの早朝出庫受付業務を拡充した。また、仲卸組合役員との交流の機会を増やすため懇談会を開催した。 ②市有施設の第1冷蔵庫棟配管工事、南部冷凍機更新を実施し、社有の本場第2冷蔵庫棟冷凍機更新計画に着手した。	エ 取組による成果	①環境の変化により、急遽受け入れ態勢の整備が必要になった。左記取組みにより支障なく事業継続ができ、市場機能の維持に貢献できた。仲卸事業者とのコミュニケーションが深まった。 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	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	①9,115 t ②（市有）製氷室内防熱扉更新、第1冷蔵庫排水管更新及び浄化槽廃止工事、第2冷蔵庫消火設備更新工事、第1冷蔵庫一部LED照明設置、第1冷蔵庫受電室耐震補強工事、南部第2チルド庫冷凍機更新工事 （社有）本場第2冷蔵庫冷凍機更新計画策定に着手	—	—
当該年度の進捗状況	①やや遅れ（上半期までは、前年から続く価格高騰の影響があり目標に到達できなかった。） ②順調（計画に沿った工事が行われた。）			
カ 今後の課題	①庫内スペースを効率的に活用し入庫の安定化を進める。 ②社有の本場第2冷蔵庫冷凍機更新計画を進める。（令和6年度導入の予定）	キ 課題への対応	①場内業者とのコミュニケーションを密にして、貨物情報を得ていく。 ②計画に沿って進めていく。	

(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 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)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	3事業所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。		エ 取組による成果	原料系貨物は滞留傾向が続き、回転が悪く入庫量を延ばすことが出来なかったが、貨物情報を共有し、空きスペースがあれば即時に埋めていく方針でマイナス幅を減らすよう努めた。
オ 実績	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	24,921 t	23,489 t	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(貨物回転が悪く入庫量を延ばすことができなかった)			
カ 今後の課題	長期保管貨物と回転型貨物のバランスを考慮した貨物の取込みを推進していく。		キ 課題への対応	貨物情報を把握しながら、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。

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 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)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①倉庫料金適正化の促進 ②日常的な節電の呼びかけを継続		エ 取組による成果	①取扱量は延びなかったが、請求単価が改善され、売上高は増収となった。 ②節電の効果と、貨物が滞留した事で電気消費量が減少し、さらに政府等の緩和策により電気料単価が抑えられた。
オ 実績	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	①1,140 百万円 ②2.5%	①1,193 百万円 ②9.7%	—	—
当該年度の進捗状況	①順調(料金適正化の効果により年平均目標値は達成) ②順調(売上増収の結果と節電効果や政府等の緩和策による電気代の削減により年平均目標値は達成)			
カ 今後の課題	①取扱量を増やし売上増収に繋げる。 ②光熱水費をはじめ、固定的なランニングコストの低減を図る必要がある。		キ 課題への対応	①効率的な倉庫スペースの運用を継続 ②太陽光発電導入の促進、経費の見直しなど

(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 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			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	退職者4名の補充について、2月より自社ホームページに求人情報を掲載、併せて外部の大手ネット求人による募集を開始。また、現場の派遣社員採用を予定した。計画策定は流動的な状況となったため長期採用計画の策定は見送った。	エ 取組による成果	令和5年度中の社員採用はなく、令和6年度にまたがり採用活動を継続している。現場作業員の派遣社員募集も継続している。	
オ 実績	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	社員3名採用	採用実績なし	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(募集活動に着手したが年度内の採用に至らなかった。)			
カ 今後の課題	令和5年度から継続する募集活動により人材を確保することが急務である。	キ 課題への対応	採用に至るまで求人を継続し、応募状況を見極めながら、他の求人媒体も検討し求人方法の見直しに努めていく。急務となっている人員補充の目途が立った時点で長期採用計画策定を進める予定。	

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 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			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①教育訓練区分設定と実施記録の作成 ②12月定期審査を受審	エ 取組による成果	①実施記録を基に次年度の教育に活かす準備を行った。 ②審査機関からの指摘はなかった。	
オ 実績	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	①HACCP対応が定着化 ②再認証の評価を得た。	①教育訓練サイクルの設定(実施記録から次年度に繋げる。) ②認証継続	—	—
当該年度の進捗状況	①順調(実施及び計画のサイクルを設定した。) ②順調(定期審査で指摘なく認証継続できている。)			
カ 今後の課題	①階層別教育を計画する必要がある。 ②継続的なISO教育が必要である。	キ 課題への対応	①階層別教育計画を策定する。 ②定期的な教育を実施する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

人員の確保が急務であること、また、電気代が再び高騰することを懸念している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

求人活動を継続し、適切な年齢構成を踏まえた採用を進めて行く。電気代対策は日常的な節電を徹底し、太陽光発電の導入も進め、その対策を継続する。

自己評価シート（令和5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5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 総利用客数の確保

ア 取組	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協約期間の主要目標	令和5年度 総利用客数：年間 291 万人（成田 20 万人、羽田 104 万人、その他 167 万人） 令和6年度 総利用客数：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） 令和7年度（最終目標） 総利用客数：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）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 行政や近隣事業者の実施する集客施策等への参画 新たな路線の誘致に向けた計画づくりや既存路線の増便に向けたバス事業者との交渉 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 近隣施設等との連携による PR スカイビル前停留所の施設改修に向けた関係各所との調整（継続中） 	
オ 実績	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	年間 235 万人（成田 13 万人、羽田 77 万人、その他 145 万人）	年間 261.8 万人（成田 20.9 万人、羽田 92.6 万人、その他 148.2 万人）	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（すべての路線で前年度比は上回ったが、2024 年問題による深刻なバス乗務員不足もあり、利用客数も中間目標を達成することができなかったため。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続に向けた利用客数確保 バスの最大限の活用 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 新たな利用者確保のための SNS 活用による広報の強化 空港線以外の路線及び貸切バスの誘致 	

② バス発着回数の確保

ア 取組	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協約期間の主要目標	令和5年度 バス発着回数：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） 令和6年度 バス発着回数：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） 令和7年度（最終目標） バス発着回数：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）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 新規路線の誘致及び既存路線の増加に向けたバス事業者向けの定期的な営業 バスの発着枠拡大のため、スカイビル前停留所の施設改修計画づくり 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 成田空港線前年度比 +5 便/日 羽田空港線前年度比 +1 便/日 その他路線の路線数 前年度比 +16 路線 スカイビル前停留所の施設改修に向けた関係各所との調整を（継続中） 	

オ 実績	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	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)	年間 15.4 万回 (成田 1.1 万回、羽田 5.3 万回、その他 9.0 万回)	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ (2024 年問題による深刻なバス乗務員不足もあり、中間指標を達成することができなかったため。)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続に向けたバス発着回数の確保 新規路線の獲得 バースの最大限の活用 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 空港線発着回数回復の働きかけ継続 バス事業者に関する情報収集 空港線以外の路線及び貸切バスの誘致 	

③ お客様満足度の追求

ア 取組	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 (5 点満点) 令和5年度: 3.8 点、令和6年度: 3.9 点、令和7年度 (最終目標): 4.0 点			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 手荷物預けの需要増加を踏まえた、コインロッカー及び手荷物一時預かりの対応強化と案内表示の充実 夜行バス利用者向けの売店夜間営業日の強化 第2ロビートイレの全面改修 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 利用客の利便性向上及び売上の増手荷物預かり売上高 (前年度比+2,922 千円/+58.1%) 売店夜間営業取扱高 (前年度比+2,022 千円/+24.6%) 施設の快適性向上 	
オ 実績	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	お客様満足度 3.7 点/5 点満点	お客様満足度 3.7 点/5 点満点	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ (空港線は中間目標に達したが、都市間高速バスを対象とした中・長距離線は待合ロビーの快適性や案内表示等の満足度が比較的低く、合計で目標に届かなかったため。)			
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 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 案内表示システムと連動した案内放送システムの整備 SNS 等を活用した、リアルタイムな運航情報の提供 	

(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	当期純利益 令和5年度: △78 百万円、令和6年度: △53 百万円、令和7年度 (最終目標): △42 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 4 月～近距離路線のバース利用料改定 ② 7 月～羽田空港線旅客手荷物取扱い時間の延長 ③ 10 月～成田空港線手荷物積込取卸受託業務料金改定 ④ 2 月～手荷物一時預かり及びコインロッカー料金改定 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ① 5,381 千円収入増/年 ② 1,500 千円収入増/年 ③ 11,434 千円収入増/年 ④ 2,922 千円収入増/年 	
オ 実績	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	当期純利益△54 百万円	当期純利益△51 百万円	—	—
当該年度の進捗状況	順調 (令和4年度まで受給していた雇用調整助成金 (令和4年度実績: 約 32 百万円/年) が対象外となり、赤字は継続しているが、若干減少したため。)			

カ 今後の課題	・早期の損益改善	キ 課題への対応	・空港線減便回復の働きかけ継続 ・空港線以外の路線誘致 ・貸切バスの誘致 ・成田空港線業務料金交渉
---------	----------	----------	--

(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の育成及び確保 ・業務の効率化			
イ 協約期間の主要目標	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 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 令和7年度 社員研修の継続実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・給与表見直しの検討 ・バス発着枠及び発着便数等管理の効率化の検討	エ 取組による成果	・令和6年4月～給与表改定 ・令和6年3月～一部の部署においてシステムのテスト導入	
オ 実績	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	・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	・給与表見直しの検討 ・システムのテスト導入	—	—
当該年度の進捗状況	順調（給与表改定による令和6年度からのベースアップを決定した。また、業務の効率化を目指し、システムをテスト導入した。）			
カ 今後の課題	・損益の改善を目指し、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、若手人材の確保は必要であるが新たな社員採用が難しい。 ・システムの本格導入の検討	キ 課題への対応	・人材の確保に係る情報収集 ・テスト期間中の業務アプリの作成・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

早期の損益改善を目指す中、令和6年4月から始まった自動車運転業務の労働時間等の上限規制によるバス乗務員の不足が続き、路線や発着回数の増加が難しい状況が続くことが懸念される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

バス事業者からのバース利用料等の収入により、ターミナル運営をしており、路線や発着回数の増加が難しい状況での収入確保は非常に困難であるが、損益の改善を目指し以下の取組を進める。

- ・事業継続のため、運営コストに基づく適正なターミナル使用料の見直し及び事業者との交渉
- ・スカイビル前停留所の施設改修によるバスの発着枠の拡大、バースの効率的な運用
- ・都市間高速バスを中心に、ツアーバスや日中の運行も見込める大型イベントのアクセスバス等貸切バスの誘致に向けた積極的な営業活動
- ・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

自己評価シート（令和5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 取組	鉄道輸送サービスの継続				
イ 公益的使命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"> ・接遇研修や接客サービス選手権の実施 ・案内サインシステムの更新 ・駅ナカサービスの展開 ・完全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"> ・接遇研修や接客サービス選手権を実施したことにより、接遇意識の向上、駅全体のサービスの質の向上を図った。 ・新高島駅、元町・中華街駅の案内サインを更新し、案内の分かりやすさや視認性が向上した。 ・遊休空間を活用した新規店舗を開発した。 ・完全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 	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様満足度 3.82 ・営業収益 129億円 ・運送費 42億円 	—
当該年度の進捗状況	順調（電気料金の高騰により、運送費が目標に達成していないが、年度目標を上回る営業収益を達成したため。引き続き、営業収益の増とコスト削減に取り組む。）				
カ 今後の課題	<p>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確に対応していくとともに、お客様の多様なニーズに対応していく。</p>	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様満足度向上のため、案内サインや案内放送の改善に向け検討を行う。 ・新たな乗車システムの導入により、域外交流人口の移動ニーズの拡大に取り組む。 ・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 取組	横浜都心部の活性化				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	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"> ・自社イベントの実施 ・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"> ・開業20周年を記念した自社イベントを実施し集客につなげた。 ・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	輸送人員 7,652万人	—
当該年度の進捗状況	順調（新型コロナウイルス感染症の5類への移行及びインバウンド需要の回復等により、輸送需要が回復し、輸送人員が年度目標に達したため。）				
カ 今後の課題	横浜都心部の活性化に向け、沿線地域や相互直通運転各社等と連携し、沿線への更なる集客を図る。		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経常利益が4期ぶりの黒字（11.0億円）となった。 ・当社初となるグリーンボンド(10年債 1.092%)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40億円削減した。 	
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	経常損益 11.0億円	—
当該年度の進捗状況	順調（新型コロナウイルスの影響から定期外の輸送人員が回復し、バリアフリー料金の加算とあいまって営業収益が増加したこと、経費の見直し等を引続き行い営業費用の増加を抑制）				
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 ・黒字基調の継続による有利子負債残高の削減 	

(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運用、推進 プロパー社員の採用活動、派遣社員のプロパー社員化 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 新入社員研修において、人材育成ビジョンを説明し、当社社員としての意識を醸成させることができた。 プロパー社員 10名入社。 派遣社員 1名について、次年度プロパー社員とする方向で調整した。 	
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	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%	人材開発：人材育成ビジョンの運用、推進 プロパー化率：39% (嘱託含む；47%)	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（プロパー化率は未達であるが、嘱託社員を含めると47%であり、また、人材育成ビジョンに基づいて運用を進めるとともに、プロパー社員の採用も適時行っている。）				
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が必要。 プロパー社員10名の入社後もプロパー社員の拡充に向け継続して募集を行っているが、採用に至らない。 		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新入社員研修や階層別研修などを行う。 採用条件に合致する転職希望者へ案内を送付するなど、従来とは違う採用方法を追加することを検討する。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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で、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、物価や電気料金の高騰等、先行きが不透明な経済情勢となっている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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感染症の影響から脱却したという認識のもとで黒字基調を維持するとともに、経営の持続的な黒字構造への転換を目指す。アフターコロナ時代において、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。

自己評価シート（令和5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 取組	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献						
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	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	・利用促進を図るため、自動車に係る作業部会を設け、外部調査も活用しながら対応策の検討を開始した。 ・C-3、C-4の有効活用を図るため、相互利用を促進した。			エ 取組による成果	・利用促進を図るため、大黒ふ頭の現状や課題を把握するとともに、様々な業態の利用者へ要望を聞いて回り、各社の状況を整理できた。 ・相互利用の手続きを確立し、さらに手続きを簡素化することで、C-3、C-4岸壁が有効に活用され、ターミナルの機能強化が図られた。		
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	C3、C4ターミナルを含む自動車ターミナル・用地・岸壁の効率的な活用方法の検討を開始、C-3、C-4岸壁の相互利用を促進。	—	—	
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	大黒C3/4を含めた大黒ふ頭全体の自動車の全体最適の検討。			キ 課題への対応	大黒C3/4の借受者を含めた自動車に関連する利用者からの要望を受け、具体的取り組みを実施する。		

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 取組	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	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	事業計画に沿った指定管理業務の実施。港湾局と協力のうへ、自動車貨物取扱機能強化に向けた利用者調整、施策の実施。		エ 取組による成果		事業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、安定した施設管理、運営の継続及び、輸出入機能強化に向けた取組みを実施。	
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	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	さらなるサービス向上、効率的な施設運営の検討。		キ 課題への対応		事業者ニーズの把握、情報収集、輸出入機能強化に向けた新たな施策の検討。	

③ 横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化

ア 取組	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	③横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化 (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 (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）					
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)YCC幹部との定例打合せの継続的実施。 監査役の派遣及び部長級相当社員、課長級社員、技術職社員の出向を継続。 中長期修繕計画案策定支援業務委託契約を締結し、同支援業務を遂行。		エ 取組による成果		(1)新倉庫供用済：4社。 今後進出予定の事業者：6社。 そのうち5社が建設工事を開始（うち、2社はR4年度着工） 残り1社は契約締結に向けて協議中。 (2)YCCへの経営参画を進め、倉庫需要等の情報やCNP実現に向けた環境の取組などを共有した。 当社技術力を活用し、修繕計画策定をサポートした。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	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	(1)新倉庫供用済3社、今後進出予定の事業者と調査・設計に向けた事前協議を開始、うち、1社が着工、4社がボ	(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	(1)新倉庫供用済：4社。 今後進出予定の事業者：6社。 そのうち5社が建設工事を開始（うち2社はR4年度着工）。 残り1社は契約	—	—

	イクス施策の一元化に取り組む方針決定。	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、監査役派遣、令和4年度より技術職社員出向決定。	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、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。	締結に向けて協議中。 (2)YCC幹部との定例打合せ。 監査役派遣、部長相当職社員、課長級社員、技術職社員の出向継続。 中長期修繕計画案策定支援業務委託契約締結。同計画案策定支援を実施。		
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)目標通り推進した。）					
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)経営参画、技術協力等の継続的な推進と更なる連携の深化。		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)経営参画や技術協力等の推進と、更なる連携の深化に向けた検討。		

(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進出予定の事業者6社と契約・工事に向けた協議等を行い、そのうち5社と契約締結が完了し、建設工事が開始した。(供用済4社) ②R5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社がポ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	①新倉庫供用：4社。 今後進出予定の事業者：6社。 そのうち5社が建設工事を開始(うち2社はR4年度着工)。残り1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新規借入れ無し）					
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横浜港の機能再編・強化に伴う当社管理施設に係る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	<p>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</p> <p>② ICT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</p>						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① 防災計画（BCP）感染症編の策定 ② 本社フロア全面無線LAN環境整備、WEBクラウドツール、会議支援デバイス導入。 在宅勤務・時差勤務の制度の安定的な運用。</p>	エ 取組による成果	<p>① 感染症BCPの策定により、組織的災害対応力の強化を図った。 ② 会議等がシームレスで実施可能となるなどIT活用を進めたほか、在宅・時差勤務制度が社内で浸透し、業務効率性が向上した。</p>				
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	<p>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。</p>	<p>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。</p>	<p>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</p>	<p>① 防災計画（BCP）感染症対策編の策定 ② 在宅勤務・時差勤務制度の着実な運用。 ・本社事務所内全面無線LAN化、ビジネスアプリ作成クラウドツール、WEB会議支援デバイスの導入。 ・取締役会・株主総会WEB開催計4回実施。（ハイブリッド開催2回を含む）</p>	-	-	
当該年度の進捗状況	順調（①非常時対応力の着実な向上 ②ICTを用いた業務効率化推進と多様なワークスタイル促進）						
カ 今後の課題	<p>① 防災計画における組織的対応力の更なる向上。 ② ICTを活用した更なる業務効率化施策検討。 時勢に合わせたワークスタイルの多様化への柔軟な対応。</p>			キ 課題への対応	<p>① 防災計画の適切なアップデート。 ② 導入済みの各種ITツールの棚卸と新たなツール等の導入検討。 ワークスタイル多様化の潮流に応じた制度等の継続的な制度検討（事例研究）。</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

<ul style="list-style-type: none"> ・横浜港では、関係機関協力の上、各埠頭の再編・整備による機能強化を進めているが、東日本最大の自動車取扱拠点である大黒ふ頭では、貨物蔵置のための用地逼迫が課題となっている。 ・昨年度より、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が本格的に再開されており、大黒ふ頭では岸壁及び用地利用の面から、物流事業者への影響が想定される。 ・所有施設や指定管理施設の老朽化が進んでおり、今後、修繕工事や設備更新に多額の費用が発生することが懸念される。 ・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

- ・大黒ふ頭においては、自動車ターミナルを中心とした自社所有施設や公共施設の全体最適を検討しながら、効率的・効果的な運営を継続していく。
- ・横浜港の機能強化に向けた取組の実施や、既存施設の維持修繕・更新工事を円滑に執り行うため、最適な資金計画のもと、健全な財政基盤の維持・強化に努めていく。
- ・当社が掲げる中期経営計画の4本柱を推し進めつつ、横浜市のY-SDGs認証事業者として、温室効果ガス排出削減に向けた取り組みなどを深化させていく。

自己評価シート（令和5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 取組	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(13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		博物館は、リニューアル後はじめて1年間継続運営した。日本丸とともに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	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、新たな取り組みによるパーク内施設の有効活用が必要である。		キ 課題への対応		帆船日本丸と横浜みなと博物館の魅力発信を強化するとともに、新たなコンテンツの開発をはじめ様々な仕掛けを行う。	

② 帆船日本丸の保存・活用

ア 取組	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（ミニ海洋教室を含む）の実施（23回） ・附（つけどり）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（つけどり）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	23回	-	-	-	
当該年度の進捗状況	順調（計画通りに進んでいる。）						
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。 ・青少年錬成のため、海洋教室その他の事業を着実に実施する。 			キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・利用料金その他の収入を確保するとともに、新たな手法による財源確保の検討を進める。 ・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積極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	【令和4年度まで】		【令和5年度から】				
	利用料金収入	50,000千円		85,000千円			
	令和4年度	36,000千円		36,000千円			
	令和5年度	39,000千円		85,000千円			
	令和6年度	43,000千円		85,000千円			
	令和7年度	46,000千円		85,000千円			
	令和8年度	50,000千円		85,000千円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新たなコンテンツの開発及びタワー棟や北回廊の利用者誘致等による増収を図った。			エ 取組による成果	令和5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	75,000千円	91,000千円	-	-	-	
当該年度の進捗状況	達成（様々な工夫により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	新規利用者のほか、リピーターの増加による利用料金の確保が必要である。			キ 課題への対応	財団 Web サイトや SNS を効果的に活用したタイムリーな情報発信を展開する。		

（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。 			エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・専門知識の習得 ・努力が報われるロールモデルの提示 		
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	・文化庁研修、横浜市研修に参加			エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・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	研修の充実 (実施研修は、 対前年度 160%、外部研 修は250%)	-	-	-
当該年度の進捗 状況	順調 (Zoomなどを活用し予定した研修はすべて参加)					
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

- ・周辺に新たな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。
- ・博物館のリニューアル効果を維持し、安定的経営を進めるための工夫が必要である。
- ・劣化が進む日本丸の船体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

- ・財団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ために、博物館の体験型コンテンツ展示などを最大限活用するほか魅力的な企画展等の実施、インバウンドの取り込みなど、収入の増加に注力する。
- ・学校・団体等の利用者の希望に寄り添った受け入れ体制を構築する。
- ・新たなコンテンツの開発など、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。
- ・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、日本丸保存活用計画に基づき着実な工事を実施する。

自己評価シート（令和5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	<ul style="list-style-type: none"> 顧客のニーズを反映した施設の充実を効率的・効果的に実現するため、将来整備構想を策定し、令和14年度までの施設整備計画について具体化を行った。 白帆地区の賑わい創出のため、海が似合うマルシェを開催した。 海に接する機会の提供や水辺教育の体験学習の場を設けるため、マリン体験教室を実施した。 環境保全活動の推進を図るため、環境研究団体との協力関係を結びイベント開催時の参加者への啓蒙活動を行った。 		エ 取組による成果		<ul style="list-style-type: none"> 小型艇区画を縮小（整理）しつつ中大型艇区画の新規整備を進める計画を策定し、需要の変化に応じ施設整備計画の整理、重点化を図り、整備を進めている。 白帆地区の賑わい振興に貢献した。 市内の児童に対し、船舶乗船体験及び稚魚放流体験を行い、金沢区の魅力づくりに寄与した。 海洋研究開発機構との連携により、取組の内容及び成果の信頼度が従来よりも大幅に向上した。 	
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	<ul style="list-style-type: none"> 中期ビジョン、新栈橋改修5ヵ年計画の策定 コロナ禍による飲食を伴う事業の中止 コロナ禍による集客を伴う事業の中止 環境啓発ポスター「海を守ろう」の作成掲示 	<ul style="list-style-type: none"> 将来整備構想の検討 YBマリーナマルシェの企画、開催（2回） マリン体験教室を金沢区と連携して企画、調整 電動推進器船の試験運用開始 イベント会場での燃料電池自動車の展示開始 	<ul style="list-style-type: none"> 将来整備構想案の修正 YBマリーナマルシェの継続開催（2回） マリン体験教室を金沢区と連携して実施 電動推進器船の試験運用 イベント会場での燃料電池自動車の展示 	<ul style="list-style-type: none"> 将来整備構想の策定、運用開始 YBマリーナマルシェの継続開催（3回） マリン体験教室を金沢区と連携して実施 海洋開発研究機構との連携した環境啓蒙活動の実施 	-	-
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	施設老朽化のさらなる進行、コロナ後のレジャー需要の変化、為替相場の変動によるインバウンド需要の動向等、外部要因による利用者の動向を見定める必要がある。		キ 課題への対応		施設整備や各種イベントの継続的実施により既存の主要事業の着実な強化を図りつつ、外部要因による顧客動向の変化に応じた事業内容の整理、重点化を進める。	

(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 取組	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ネキスペート研修を実施（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棧橋の改修・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	<ul style="list-style-type: none"> ①オーナークラブとの意見交換 ②入会者と面談及び退会者よりアンケートを取得 ③マリネキスペート研修実施 ④Webサイト、Facebook、X(旧Twitter)、Instagramにて情報配信 ⑤棧橋改修 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神奈川県で放置艇担当者との打合せ、現場確認を行い、マリーナに長期間保管されている放置艇について対応を検討 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ①オーナークラブ主催イベント及びマリネ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を聴取した。 ②当マリーナを選んだ理由、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、他企業派遣研修（船外機製造工場）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将来整備構想に基づきイースト地区棧橋の改修を行った。新設1か所については、同構想に基づき次年度に実施することとした。 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適切に管理・運営を行った。 			
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	<ul style="list-style-type: none"> 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棧橋改修1か所 ⑥実施計画の策定 ⑦適切に管理・運営を行った 	<ul style="list-style-type: none"> 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棧橋改修2か所 ⑥修理ヤード拡張済 ⑦適切に管理・運営を行った 	<ul style="list-style-type: none"> 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棧橋新設1か所 ⑥令和3年度拡張済 ⑦長期間保管している放置艇5隻中、4隻処分を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ①6回 ②入会者135名に実施、退会者116名に実施 ③研修10回 ④364件 ⑤棧橋改修1か所 ⑥令和3年度拡張済 ⑦長期保管していた残り1隻の放置艇処分を完了 	-	-
当該年度の進捗状況	順調（サービスの向上に向け、SNSによる情報発信やマリネキスペート研修などを計画的に実施した。）					
カ 今後の課題	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、満足度の高い施設の管理・運営を実現するため、キャッシュレス化等の新規サービスや休憩室等の施設リニューアルを行う必要がある。		キ 課題への対応	顧客満足度向上を目的としたプロジェクトチームを立ち上げるなど、ニーズに合わせたマリーナ創りに努めている。また、引き続き将来整備構想に基づき、棧橋改修や受電設備更新などの棧橋整備を進めている。		

② 賑わいと観光の振興

ア 取組	横浜ベイサイドマリーナ地区において、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マリーナ港内遊覧の実施（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マリーナ港内遊覧の実施 ③ビジターバス管理・運営 ビジターバスの利用促進		エ 取組による成果		①Y. B.マリーナマルシェ、ボートショー等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インバウンド需要の獲得を目的とし、HP内の英語版ページリニューアルを行なった。	
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	①4回 ②9回 ③事故なく適切な管理・運営を行った	①7回 ②71回 ③事故なく適切な管理・運営を行った	①7回 ②100回 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。	①7回 ②150回 ③海外ビジター4隻の利用があった	-	-
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を行うなど、様々なイベントを実施し、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電動推進器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 取組	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	①258名 ②142名 ③14回（天候により、うち中止8回） ④299名 ⑤1,124件 ⑥418名	-	-

当該年度の進捗状況	順調（一部悪天候により実施できなかったイベントや講習があったが、レクリエーション全体の参加人数は前年度より増加した。）				
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。	キ 課題への対応	金沢区の小学生や障がい者等を対象にしたマリン体験教室（海の学校、ハンザディンギー体験、ジュニアヨットスクール等）を引き続き継続し、海洋性レクリエーションの普及に努める。また、新規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、次世代の顧客創りに繋げていく。		

④ 街づくりと環境保全活動の推進

ア 取組	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及び電動船による海面清掃	エ 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5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	① 2回 ② 5回	① 1回 ② 6回	① 1回 ② 10回	① 1回 ② 9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等、海洋環境問題に対して知る機会の提供を行う。			

(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	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。	エ 取組による成果	コロナウイルスの5類感染症への移行後も、アウトドア需要が堅調で、中大型栈橋の拡張も相まって、売上高及び在籍数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	売上高 2,081 百万円 在籍数 1,213 隻	—	—
当該年度の進捗状況	順調（前年度実績及び令和5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・大型艇化等）を取り入れながら、棧橋の改修・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3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%	①新入社員3名を採用 ②全体研修2回 階層別研修4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88%	—	—
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（階層別研修、マリンエキスパート研修等）と職場外研修（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）の継続を進める。また、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

【マリーナの魅力・サービス向上】

- ・自然災害、異常気象、環境への対策 ・新規ボート免許取得者減少 ・施設全体の経年劣化
- ・中大型艇バース満隻/小型バース余力あり ・利用料等価格改訂と提供サービス向上
- ・顧客行動、ニーズ変化

【成長事業推進】

- ・環境問題&SDGsへの取組 ・インバウンド需要の増加

【継続的安定経営】

- ・物価上昇（インフレ）、金融政策 ・デジタル化：DX、AI導入加速 ・社員育成、成長、ガバナンス

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【マリーナの魅力・サービス向上】

各種アウトドア需要は、コロナ禍で大幅に増加したものの、その反動から減少傾向にあるため、マリンレジャーにおける需要動向や顧客ニーズの変化について、引き続き注視していく必要があります。

マリーナの売上の根幹である係留区画利用料等について、令和6年4月1日から全ての区画で改訂したことから、サービスの向上により一層努力しながら、入艇促進及び退艇抑制に着実に取り組みます。併せて近年のプレジャーボート需要の動向や、船舶の大型化を見据えて策定した「横浜ベイサイドマリーナ将来整備構想」に基づき、バース等の整備改修を着実に進め、建物などの陸上施設についても点検・整備を行い、長寿命化を図っていきます。

【成長事業推進】

SDGsへの取組では引き続き、マリーナ利用者や関係団体と共に、海洋ゴミ問題を知る機会の提供や水辺教育の体験学習の場をつくり、日本を代表するマリーナとして公益的取組と環境保全活動を発信してまいります。また、海外ビジター艇の利用促進のためのHPのリニューアル（英語ページの作成）及び社員の英語力向上に取り組みます。

【継続的安定経営】

社員の育成・成長では、人材育成プランを作成し、業務に直結する知識、技術及び資格の取得を計画的に実施することで、プロフェッショナルな社員育成を図るなど、様々な取組を行い、人的資本を大切にしていきます。

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
てらもと あきてる 寺本 明輝 (委員長)	リエゾンアシストラボ 代表・中小企業診断士
はしもと みなこ 橋本 美奈子	日本濾水機工業株式会社 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
みさか けいこ 三坂 慶子	NPO 法人 Sharing Caring Culture 代表理事

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6年 8月22日(木)	○諮問 ○総合評価等の実施について ・横浜ウォーター株式会社 ・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資源循環公社
第2回	8月29日(木)	○総合評価等の実施について ・一般社団法人横浜みなとみらい21 ・社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 ・公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会 ・公益財団法人横浜市建築保全公社
第3回	9月5日(木)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人横浜市総合保健医療財団 ・横浜交通開発株式会社 ・公益財団法人横浜企業経営支援財団 ・横浜市信用保証協会
第4回	9月19日(木)	○総合評価等の実施について ・横浜市住宅供給公社 ・公益財団法人横浜市緑の協会 ・公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 ・社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団
第5回	9月26日(木)	○総合評価等の実施について ・横浜食肉市場株式会社 ・株式会社横浜市食肉公社 ・公益財団法人よこはま学校食育財団 ・株式会社横浜シーサイドライン
第6回	10月8日(火)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団 ・公益財団法人横浜市シルバー人材センター ・公益財団法人横浜市スポーツ協会 ・公益財団法人よこはまユース
第7回	10月15日(火)	○総合評価等の実施について ・横浜ウォーター株式会社 ・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資源循環公社 ・一般社団法人横浜みなとみらい21 ・社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 ・公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会

第8回	10月22日(火)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人横浜市建築保全公社 ・公益財団法人横浜市総合保健医療財団 ・横浜交通開発株式会社 ・公益財団法人横浜企業経営支援財団 ・横浜市信用保証協会
第9回	10月31日(木)	○総合評価等の実施について ○答申(案)について

4 諮問文

総行第715号

令和6年8月22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応え、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、中断のない取組を継続していくことが求められます。

令和6年度は、アフターコロナ等の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、本市の厳しい財政状況を踏まえ、市と団体がこれまで以上に連携し、市への財政貢献に向けた取組や効果的、効率的な市民サービスの提供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