

令和6年度第2回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 会議録	
日時	令和6年8月29日（木）[14:00～15:35]
開催場所	横浜市庁舎18階 共用会議室 みなと4
出席者	寺本委員長、河合委員、橋本委員、福田委員、三坂委員
欠席者	なし
開催形態	公開（傍聴者なし）
議題	<p>○総合評価等の実施について</p> <p>[議題1] 一般社団法人横浜みなとみらい21</p> <p>[議題2] 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会</p> <p>[議題3] 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会</p> <p>[議題4] 公益財団法人横浜市建築保全公社</p>
決定事項	<p>・各団体の新協約及び自己評価シート等に対する委員会からの確認事項等を決定し、次回審議で所管課及び団体からの回答を確認することとした。</p>
議事	<p>[議題1] 一般社団法人横浜みなとみらい21</p> <p><b>1 総合評価等の実施について</b></p> <p><b>（事務局）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己評価シート等に基づく自己評価について説明</li> <li>・協約等（素案）について説明</li> </ul> <p><b>2 委員からの意見・確認事項</b></p> <p><b>（寺本委員長）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己評価シートの（1）「公益的使命の達成に向けた取組」における「③地区内の実証実験」について、実証実験は実現性があるかを検証するために行うものであるため、当該実証実験からどれくらい実現したものがあるのか、またそのような目標は必要なのか、見解をお伺いしたい。</li> <li>・実証実験の件数を目標にすることも大事だが、実現に向けて取り組むものなので、実際に新しい事業へつながったのかどうか分かる指標があると良いと思う。</li> </ul> <p><b>（事務局）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・確認事項とする。</li> </ul> <p><b>（寺本委員長）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新協約の（3）「人事・組織に関する取組」の人材育成計画を1年かけて検討し、1年かけて策定するという目標になっているが、意識・能力の向上による組織パフォーマンスの向上を目指すのであれば、よりスピード感を持った目標があってしかるべきだと思うが見解をお伺いしたい。</li> </ul> <p><b>（事務局）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・確認事項とする。</li> </ul> <p><b>（河合委員）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・たとえば、組織パフォーマンスの向上を目的とするのであれば、研修制度を充実させる、検定試験を目指す等の目標にしないと評価のしようがない。</li> </ul> <p><b>（福田委員）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新協約の（1）「公益的使命の達成に向けた取組①」に、「帰宅困難者の受け入れ可</li> </ul>

能人数は依然として不足している」という記載があり、帰宅困難者一時滞在施設数増加に取り組んできた件数が、これまで2件～4件という推移の中で、協約素案における目標件数が1件というのは、目標としてトーンダウンしている印象を受けるが見解をお伺いしたい。

**(事務局)**

- ・確認事項とする。

**(福田委員)**

・新協約の(1)「公益的使命達成に向けた取組②」に「地区全体のブランディングの推進」とあるが、ブランディングも非常に多様な捉え方ができる。トータルとして当該団体が何を目指していくのかということを出してほしい。

**(三坂委員)**

・エリア的にインバウンド効果がある地域性ということもあり、収益性のあるものをうまく仕掛けていくことが大事だと思う。

**(橋本委員)**

・将来的な課題や目指す姿が漠然としている。少なくとも将来的な課題については、具体的にどのような課題があるため、このような育成計画を作らなければならないのか、そのためには時間がかかる、という説明が資料でわかると良い。

**(福田委員)**

・横浜市観光協会との連携が書かれていないが、他の組織との連携ということを含めて、そこに横浜市がどう関わるかも大切であり、横浜らしいものを作り上げるという前向きなブランディングをすることが必要だと思うが見解をお伺いしたい。

**(事務局)**

- ・確認事項とする。

**(河合委員)**

・2024年度収支予算書(正味財産増減計算書)の「収益事業」の「その他受託事業」は、売り上げが200万円に対して人件費等を含めた経常費用が約430万円かかっている事業だが、どのような事業なのか確認したい。

・また、当該事業の令和5年度決算額に差があるので、何か変化があったのかも併せて確認したい。

**(事務局)**

- ・確認事項とする。

**(寺本委員長)**

・それでは次回審議に向けた確認事項について、事務局より整理をお願いします。

**(事務局)**

・自己評価シート「③地区内の実証実験」について、実証実験は実現性があるかを検証するために行うものであるため、当該実証実験からどれくらい実現してきたのか、またそのような目標は必要ないのか、見解をお伺いしたい。

・協約素案①について「帰宅困難者の受け入れ可能人数は依然として不足している」という記載があり、帰宅困難者一時滞在施設数増加に取り組んできた件数が、これまで2件～4件という推移の中で、協約素案における目標件数が1件というのは、目標としてトーンダウンしている印象を受けるが見解をお伺いしたい。

- ・観光協会との連携が書かれていないが、他の組織との連携ということを含めて、そこに横浜市がどう関わるかも大切であり、横浜らしいものを作り上げるという前向きなブランディングをすることが必要だと思うが見解をお伺いしたい。
- ・協約等素案の人材育成計画を1年かけて策定し、1年かけて運用するという目標について、意識・能力の向上による組織パフォーマンスの向上ということであれば、他にふさわしい目標があつてしかるべきだと思うが見解をお伺いしたい。
- ・2024年度収支予算書（正味財産増減計算書）の「収益事業」の「その他受託事業」は、売り上げが200万円に対して人件費等を含めた経常費用が約430万円かかっている事業だが、どのような事業なのか確認したい。  
また、当該事業の令和5年度決算額に差があるので、何か変化があつたのかも併せて確認したい。

[議題2] 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会

### 1 総合評価等の実施について

#### (事務局)

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等（素案）について説明

### 2 委員からの意見・確認事項

#### (河合委員)

- ・自己評価シート（1）「公益的使命の達成に向けた取組②」の「連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり」の項目に「寄附文化の醸成の推進」に関する目標が掲げられていた。

新協約では、寄附の推進に関する目標が無くなっているが、団体の公益的使命を考慮すると寄附の推進に関する目標はあつた方が良く考えている。目標を変更した理由など見解を伺いたい。

- ・また、寄附件数は目標を達成しているが、寄附金収益額は増えていないため、金額を目標に盛り込んだ方が良くはないか。

- ・（2）「財務に関する取組」の「長期運営資金借入金の縮減」を新協約においても目標としているが、借入金を予定通りに返済（550,000千円返済/年）することは当然のように思える。それならば、寄附金等の収益を増やす目標を設定する方が良く思うが、見解を伺いたい。

#### (事務局)

- ・確認事項とする。

#### (三坂委員)

- ・収益に対する寄附の比率を上げて、自主財源を増やすことに加え、非営利的事業だからこそ、地域のリソースとして人的資源をもっと活用していく意味で、スキルを持ったプロボノ活動を促進することで人事の部分も補えるのではないかと考える。

#### (橋本委員)

- ・新協約の（1）「公益的使命の達成に向けた取組③」にある「幅広い福祉保健人材の育成」について、「福祉専門職のスキルアップ・モチベーション向上はサービス利用者の満足度の向上に不可欠」という記述はその通りだと思う。

・一方で、「サービス利用者の満足度」が資料の中から見つけられないことから、アンケート結果等の利用者満足度を確認したい。また、協約素案以外に利用者満足度の向上を目標とした計画があるのか確認したい。

**(事務局)**

・確認事項とする。

**(橋本委員)**

・当該団体は、地域にとって大切な活動をしている。おそらく満足度が高いものと推測するが、それが資料から見えないのが残念に思う。利用者満足度を協約素案目標として設定できると、職員のモチベーション向上にもつながると思う。

**(寺本委員長)**

・団体は「最低賃金の上昇や物価高騰等の影響により支出増となっており、特に地域ケアプラザの運営においては厳しい収支状況にある。

こうした課題への対応として、収支差額を補填するための自主財源の確保を目的に債券運用を行っており、令和5年度は資産運用方針を見直し、新たに事業債を購入した。」とあるが、はじめに、令和5年度に新たに購入した事業債の概要（銘柄・購入金額・保有期間等）を確認したい。

また、令和5年度から資産運用方針を見直したとあるが、自主財源の確保を目的に事業債を購入することに、若干違和感がある。地域ケアプラザの半数程度がマイナス収支である状況を考慮すると、業務の効率化を進めることを本来優先すべきではないか。団体の性質上、地域ケアプラザ等の指定管理を受けざるを得ない事情があるのかもしれないが、自主財源を確保するために債券運用するのであれば、業務効率化や経費の見直しに着手すべきではないかと思う。事業債を運用して財源の確保につながるのか。収支の安定につながるのか見解を伺いたい。

**(事務局)**

・確認事項とする。

**(寺本委員長)**

・当該団体は、多くの事業に携わり、雇用の人数も多く大変影響力がある。また意義のある事業を実施していると思っている。

一方で、民間ができるものは民間が実施するという方針はあると思うので、地域ケアプラザ等の指定管理をどのような基準で受託（手を挙げて）しているのか、当該団体が受けざるを得ない状況もあると思うが、実態の部分をお伺いしたい。

**(事務局)**

・確認事項とする。

**(福田委員)**

・(3)「人事・組織に関する取組」について、当該団体で働く魅力や他ではできない経験等を資料に記載するなどもっとアピールをしてほしい。自己評価シートの「今後想定される環境変化」にも専門職の人材確保が困難という記載がある。一方で、新協約では、「女性管理職の登用」を目標に設定しており、前協約における課題への対応が目標として連続していない。こうしたことから、今後の採用にあたっての方針や方向性を確認したい。

**(事務局)**

・確認事項とする。

**(寺本委員長)**

・それでは次回審議に向けた確認事項について、事務局より整理をお願いします。

**(事務局)**

・次期協約では、寄附の推進に関する目標が無くなっているが、団体の公益的使命を考慮すると寄附の推進に関する目標はあった方が良く考えている。目標を変更した理由など見解をお伺いしたい。

また、寄附件数は目標を達成しているが、寄附金収益額は増えていないため、金額を目標に盛り込んだ方が良くはないか。

・③「幅広い福祉保健人材の育成」について、「サービス利用者の満足度」が資料の中から見つけられないことから、アンケート結果等の利用者満足度を確認したい。

また、協約素案以外に利用者満足度の向上を目標とした計画があるのか確認したい。

・借入金を予定通りに返済(550,000千円返済/年)することは当然のように思える。それならば、寄附金等の収益を増やす目標を設定する方が良くと思うが、見解をお伺いしたい。

・令和5年度に新たに購入した事業債の概要(銘柄・購入金額・保有期間等)を確認したい。

令和5年度から資産運用方針を見直したとあるが、自主財源の確保を目的に事業債を購入することには違和感がある。

自主財源を確保するために債券運用するのであれば、業務効率化や経費の見直しを着手すべきではないかと思う。事業債を運用して財源の確保につながるのか。収支の安定につながるのか見解をお伺いしたい。

・自己評価シートの「今後想定される環境変化」にも専門職の人材確保が困難という記載がある。

一方で、次期協約では、女性管理職の登用を目標に設定しており、前回協約における課題への対応が目標として連続していない。

こうしたことから、今後の採用にあたっての方針や方向性を確認したい。

[議題3] 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会

**1 総合評価等の実施について**

**(事務局)**

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等(素案)について説明

**2 委員からの意見・確認事項**

**(三坂委員)**

・(3)「人事・組織に関する取組」について、「人事考課」の内容がわからないため判断できない。具体的な用途を教えてください。

**(事務局)**

・確認事項とする。

**(福田委員)**

・自己評価シートの(3)「人事・組織に関する取組②」について、業務の改善・効率

化提案表彰制度については、未達成とされており、業務効率化実施件数の実績は記載されていない。当該制度は導入されたのか。具体的な内容を確認したい。

**(事務局)**

・制度の見直しのところまで、件数の設定には至っていない。

**(福田委員)**

・指標の作り方として、アウトカムが見える指標を前提に進捗状況の振り返りが可能な指標を設定してほしい。

**(事務局)**

・所管も理解しているが、(3)「人事・組織に関する取組」の目標設定は苦勞している。検証できる指標の設定を引き続き所管に伝えていきたい。

**(寺本委員長)**

・自己評価シートの(3)「人事・組織に関する取組②」について、業務効率化実施件数の目標を5件と設定していたが、前協約期間中手つかずとなっている。一方で、(2)「財務に関する取組」では、事業の効率化を課題としている。

目標には掲げているが実施しておらず、次期協約では目標自体が削除されている。当該団体にとって業務効率化は重要な課題と認識していることから、今後の取組を確認したい。また、次期協約にも業務効率化に関する目標を設定すべきと考えるが見解をお伺いしたい。

・新協約の(2)「財務に関する取組」について、「収益事業(診療所・公衆浴場等)の収入増加」を目標に設定しているが、令和5年度正味財産期末残高が43,650千円とかなり厳しい状況となっている。

収入を上げる取組は良いことだが、令和6年度予算を見ると経常収益が上がっているのと同様に、経常費用も膨らんでいる。

そのため、収入増加の目標に加えて、費用の見直しについても目標に追加するなど、具体的な対応を示してほしい。正味財産の維持や向上に資する取組を記載すべきと考えるが見解をお伺いしたい。このままの経営では、正味財産が残り数年で尽きてしまうため、持続的な経営に大きな影響を与えてしまう。

**(事務局)**

・確認事項とする。

**(橋本委員)**

・この団体は収支改善が最大の課題と思う。収入を増やすか経費を減らすかどちらかしかない。収入の中で大きな額を占めるのは診療事業収益だが、令和5年度の診療事業は赤字である。固定でかかる人件費に対して利用者が少ないとすると、例えば、平日に1日は診療をなくす等の工夫が必要と思う。

・診療事業について、収支改善に向けた取組状況を確認したい。診療時間を短くすることや1日減らす等の検討はおこなっているのか疑問に感じた。少しずつでも費用を減らす目標を立てざるを得ないのではないかと。費用を大きく見直すのは難しいと思うが、それぞれの事業を数パーセントずつでも見直すなど業務効率化の取組状況を確認したい。そうした取組状況の説明があると具体的なディスカッションができるのではないかとと思う。

・また、事情がわからないが、役員人数がこれだけ必要な理由を確認したい。現在の収

支状況からすると真剣に議論が必要ではないかと危機感を感じているが見解をお伺いしたい。

・令和6年度予算（正味財産増減計算書）において、事業費として計上している厚生費（35,328千円）が令和5年度予算（28,543千円）と比較して、6,785千円増額していることから増額理由を確認したい。また、厚生費の内訳を確認したい。

**（事務局）**

・役員数、職員数は前年度から変わっていない。厚生費について確認したい。

**（寺本委員長）**

・予算書の「前期」は前期の予算との比較を示している。実績との比較も重要。予算を増やしている理由がなにか内訳を確認したい。

**（事務局）**

・一番影響が大きいのは、診療事業の厚生費のところで2,100万円ほど診療事業で予算に計上されている。

**（橋本委員）**

・厚生費の中身は民間企業と内容が異なると思うので、教えてほしい。

**（事務局）**

・この団体は「福利費」と厚生費を別々に計上している。おそらく社会保険料なども含まれているのでないか。内訳を確認したい。

**（寺本委員長）**

・それでは次回審議に向けた確認事項について、事務局より整理をお願いする。

**（事務局）**

・収入を上げる取組は良いことだが、令和6年度予算を見ると経常収益が上がっているのと同様に、経常費用も膨らんでいる。

そのため、収入増加の目標に加えて、費用の見直しについても目標に追加するなど、具体的な対応を示してほしい。正味財産の維持や向上に資する取組を記載すべきと考えるが見解をお伺いしたい。

・診療事業について、収支改善に向けた取組状況を確認したい。診療時間を短くすることや1日減らす等の検討はおこなっているのか疑問に感じた。

・少しずつでも費用を減らす目標を立てざるを得ないのではないか。

費用を大きく見直すのは難しいと思うが、それぞれの事業を数パーセントずつでも見直すなど業務効率化の取組状況を確認したい。

・事情がわからないが、役員人数がこれだけ必要な理由を確認したい。

現在の収支状況からすると真剣に議論が必要ではないかと危機感を感じているが見解をお伺いしたい。

・令和6年度予算（正味財産増減計算書）において、事業費として計上している厚生費（35,328千円）が令和5年度予算（28,543千円）と比較して、6,785千円増額していることから増額理由を確認したい。また、厚生費の内訳を確認したい。

・業務の改善・効率化提案表彰制度については、未達成とされており、業務効率化実施件数の実績は記載されていない。当該制度は導入されたのか。具体的な内容を確認したい。

・業務効率化実施件数の目標を5件と設定していたが、協約期間中手つかずとなってい

	<p>る。</p> <p>一方で、(2)「財務に関する取組」では、事業の効率化を課題としている。</p> <p>目標には掲げているが実施しておらず、次期協約では目標自体が削除されている。当該団体にとって業務効率化は重要な課題と認識していることから、今後の取組を確認したい。また、次期協約にも業務効率化に関する目標を設定すべきと考えるが見解をお伺いしたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「人事考課」の内容がわからないため判断できない。具体的な用途を教えてください。</li> <li>・指標の作り方として、アウトカムが見える指標を前提に進捗状況の振り返りが可能な指標を設定してほしい。</li> </ul>
	<p>[議題4] 公益財団法人横浜市建築保全公社</p> <p><b>1 総合評価等の実施について</b></p> <p><b>(事務局)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己評価シート等に基づく自己評価について説明</li> <li>・協約等(素案)について説明</li> </ul> <p><b>2 委員からの意見・確認事項</b></p> <p><b>(橋本委員)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業別収支を見ると、経常収益について、融資があるから黒字であるという認識で良いか。これがなかった場合、団体としては経営が厳しいのではないか。</li> <li>・正味財産増減計算書内訳書を見ると、「普及啓発事業」「調査研究事業」がマイナス収支である。「普及啓発事業」についてはコストがかかってしまうことは想像がつくが、「調査研究事業」についてはいただいた収入(研究費)の中でやりくりするもので、マイナスになるということは想定しづらいが、何か背景があるのか。</li> </ul> <p><b>(事務局)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・保全公社全般の体質であるが、市からの委託料である収入と支出の折り合いがあっていない面がある。具体的な背景を確認する。</li> </ul> <p><b>(寺本委員長)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・昨年度委員会の意見为目标に取り入れていることは評価できる。</li> <li>・(1)「公益的使命の達成に向けた取組②」の普及啓発における不満の解消について、協約期間において目標を達成しているが、新協約でも据え置き目標数値となっている。</li> <li>・(1)「公益的使命の達成に向けた取組③」について、なぜ長期延滞債権数の件数を減らす目標なのか。本来の目的は、債権金額を減らすことであるから、件数よりも金額を目標とすべきではないか。</li> <li>・(2)「財務に関する取組」で、一般正味財産期末残高の維持として、前年比±2%とした根拠を伺いたい。前回協約の事務管理費の中でも、管理可能なものに絞った上で目標を設定することもできたと感じた。</li> </ul> <p><b>(事務局)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・確認事項とする。</li> </ul> <p><b>(河合委員)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・(3)「人事・組織に関する取組」で、団体の職員数も多くはないため、女性の活躍を無理に設定する必要もないように感じる。振り返りの目安として数値目標に落とし込ん</li> </ul>



	<p>だ時に設定が難しくなるためだ。組織全体の目標にしてはどうか。</p> <p><b>(事務局)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・確認事項とする。</li> </ul> <p><b>(橋本委員)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・他の技術系事業を展開する外郭団体のように、ノウハウの継承に関する目標等は検討しているのか。将来的に市外への展開は考えているのか。</li> </ul> <p><b>(事務局)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・確認事項とする。</li> </ul> <p><b>(寺本委員長)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・それでは次回審議に向けた確認事項について、事務局より整理をお願いする。</li> </ul> <p><b>(事務局)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・正味財産増減計算書内訳表を見ると、「普及啓発事業」、「調査研究事業」がマイナス収支である。普及啓発事業についてはコストがかかってしまうことは想像がつくが、調査研究事業についてはいただいた収入（研究費）の中でやりくりするもので、マイナスになるということは想定しづらいが、何か背景があるのか確認したい。</li> <li>・(1)「公益的使命の達成に向けた取組③」について、なぜ長期延滞債権数の件数を減らす目標なのか。本来の目的は、債権金額を減らすことであるから、件数よりも金額を目標とすべきではないか。</li> <li>・一般正味財産期末残高の維持として、前年比±2%とした根拠を伺いたい。</li> <li>・団体の職員数も多くはないため、女性の活躍を無理に設定する必要もないように感じるので組織全体の目標にしてはどうか。</li> <li>・他の技術系事業を展開する外郭団体のように、ノウハウの継承に関する目標等は検討しているのか。将来的に市外への展開は考えているのか。</li> </ul>
資 料	<p>資料1：自己評価シート</p> <p>資料2：協約等（素案）</p>