

令和6年度第3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9月5日（木）[14:00～15:55]
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	○総合評価等の実施について [議題1] 公益財団法人横浜市総合保健医療財団 [議題2] 横浜交通開発株式会社 [議題3] 公益財団法人横浜企業経営支援財団 [議題4] 横浜市信用保証協会
決定事項	・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。
議 事	<p>[議題1] 公益財団法人横浜市総合保健医療財団</p> <p><b>1 総合評価等の実施について</b>  <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>  <b>（河合委員）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「公益的使命の達成に向けた取組②」の「高齢者支援」について、達成できなかった理由は精神科病院とのパイプ不足、精神科病院で断られるなど病院側の問題や施設側の受入れ体制の問題なのか理由がわかりづらい。理由と連動した指標の設定が必要と思う。また、介護スタッフの不足であれば、対応できる人材を増やすような取組の方が、評価がしやすいのではないかと。未達成の要因を確認したい。</li> <li>・「高齢者支援」が必要とされる対象者数や目標設定の背景を確認したい。</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>（三坂委員）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「高齢者支援」については、事業報告書上のどの事業に該当するのか確認したい。</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>（橋本委員）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新協約における（1）「公益的使命の達成に向けた取組」の「認知症者支援」について、「①認知症鑑別診断の実施」の目標値が毎年1,100件となっているが、これまでの実績を考慮すると、過去最大の実績値を目標とすべきではないか。目標値の設定根拠について確認したい。</li> <li>・「認知症者支援」は他の「高齢者支援」や「精神障害者支援」と異なり、対象が40代から60代と、まだ働き盛りの年代が含まれる。できるだけ早期に支援へつなげることが目的にあるならば、働き盛りの方が働けなくなることは人材不足の観点からも企業とし</li> </ul>

て影響が大きい。そのような点から早めの支援が受けられると良いと思う。民間企業も健康経営に力を入れていることから、普及活動において民間企業と一緒にできると早期発見や早期支援の取組も促進されるのではないかと思う。

**(事務局)**

・確認事項とする。

**(寺本委員長)**

・若年性の認知症者支援は、非常に良い取組だと思う。(1)「公益的使命の達成に向けた取組①」の「認知症者支援」の「②認知症新薬」の内容を確認したい。世間で話題になっている新薬のことであれば、支援と解決に向けて期待している。

**(事務局)**

・確認事項とする。

**(寺本委員長)**

・新協約の(1)「公益的使命の達成に向けた取組③」の「精神障害者支援」について、今後目標の進捗状況を確認する上でも、採用は難しいと団体の課題として認識している中で、雇用できて終わりではなく定着してもらわなければならないため、目標の表現を明確にしてほしい。

・(2)「財務に関する取組」について、一般正味財産期末残高の前年度決算額の維持としつつも、令和6年度予算書によると、予算の段階ですでに当期一般正味財産増減額がマイナスと見込んでいる。予算通りでは、新協約の振り返り1年目から達成できないことになるため、目標設定としてふさわしくないのではないか。予算額も踏まえた目標設定に見直すなど再度検討すべきと考えるが、目標設定の理由を確認したい。

・(3)「人事・組織に関する取組」について、「次代を担う若手人材」では対象者が不明確に見える。「若手」の定義として、どういう人材を何歳まで対象とするのか。定義が曖昧になると、実際の採用にあたり、ターゲットが見えなくなる。定義を教えてください。

**(三坂委員)**

・同じく(3)「人事・組織に関する取組」について、団体の「主要目標達成に向けた具体的取組」の記載に「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。」とあるが、指標に求める1名以上の採用規模であれば、広報の活用ではなく、つながりのあるボランティアなど身近な方に声かけを行ったほうが、確実な採用と人材育成につながるのでは有効だと思うが、見解をお伺いしたい。

**(福田委員)**

・(3)「人事・組織に関する取組」について、「人事・組織に関する課題」に「今後数年の間に多数の定年退職者が見込まれる。」とあり、参考の令和5年度実績には3名採用となっている。団体全体(107名)の規模からすると1名以上の採用は控えめに感じる。また、採用する内容がどの分野でどんな人材を定期的に採用していくのか。目標として数字を達成することは大事だが、その目標で良いのか疑問に思う。

・また、物価高騰などから運営が非常に厳しい。一般的な企業では労務費の価格転嫁が難しい。補助金額の変動が激しいところもあり、所管局として財団の運営にあたってどのように維持していくのか。財務の側面からの支援をどのように考えているのか。市との協議を行うことも書いてあるが、補助金は市以外のところからも補助金があるため、

どこまで交渉しているのか。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する。

**(事務局)**

・自己評価シートにおける「②高齢者支援」について、達成できなかった理由は精神科病院とのパイプ不足、精神科病院で断られるなど病院側の問題や施設側の受入れ体制の問題なのか理由がわかりづらい。

理由と連動した指標の設定が必要と思う。介護スタッフの不足であれば、対応できる人材を増やすような取組の方が、評価がしやすいのではないかと。未達成の要因を確認したい。

- ・「②高齢者支援」が必要とされる対象者数や目標設定の背景を確認したい。
- ・「②高齢者支援」については、事業報告書上のどの事業に該当するのか確認したい。
- ・協約素案における「①認知症者支援」の①について、認知症鑑別診断の実施の目標値が毎年1,100件となっているが、これまでの実績を考慮すると、過去最大の実績値を目標とすべきではないか。目標値の設定根拠について確認したい。
- ・「①認知症者支援」は他の「②高齢者支援」や「③精神障害者支援」と異なり、対象が40代から60代と、まだ働き盛りの年代が含まれる。できるだけ早期に支援へ繋げることが目的にあるならば、働き盛りの方が働けなくなることは人材不足の観点からも企業として影響が大きい。そのような点から早めの支援が受けられると良いと思う。民間企業も健康経営に力を入れていることから、普及活動において民間企業と一緒にできると早期発見や早期支援の取組も促進されるのではないかと。思う。
- ・「①認知症者支援」の②の新薬の内容を確認したい。
- ・令和6年度予算書によると、予算の段階ですでに当期一般正味財産増減額がマイナスと見込んでいる。

予算通りでは、協約の振り返り1年目から達成できないことになるため、目標設定としてふさわしくないのではないかと。予算額も踏まえた目標設定に見直すなど再度検討すべきと考えるが、目標設定の理由を確認したい。

・物価高騰は財団の運営にも影響が大きい。一般企業でも労務費への価格転嫁が難しい。その中でも補助金額の変動があるなど、所管局として財団運営を今後どのように維持していくのか。市との協議を行う点からも財政面の支援をどのように考えているのか確認したい。また、市以外からの補助金をどこまで交渉しているのか現状を確認したい。

・「今後数年の間に多数の定年退職者が見込まれる」との課題がある中で、目標が1名のことの理由を確認したい。また、その1名について「次代を担う若手人材の確保」とあるが、採用1名の定義がわかりにくい。職種や年代など定義を定めておかないと、採用のターゲットが明確に見えず、次年度の協約進捗管理にあたって判断に困ると思う。

・団体の主要目標達成に向けた具体的取組の記載に「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」とあるが、指標に求める1名以上の採用規模であれば、広報の活用ではなく、つながりのあるボランティアなど身近な方に声かけを行ったほうが、確実な採用と人材育成につな

がるので有効だと思うが、見解をお伺いしたい。

[議題2] 横浜交通開発株式会社

## 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

### (寺本委員長)

- ・全体的に KPI や目標設定の仕方の成熟度がもう少しという印象である。
- ・新協約の（1）「公益的使命の達成に向けた取組①」について、今回は前協約の目標にあった事故率を取り下げているが、事故率については、前回未達成だったので、両論併記で載せてはどうか。
- ・同じく①の「乗務員の確保」について、2024年問題等で非常にご苦労なされていると思うが、乗務員の確保をどうするのか、どの程度採用していかなくてはいけないのか、ということが新協約からは見えにくい。緻密な採用計画、採用人数が必要なのではないか。
- ・新協約（3）「人事・組織に関する取組」について、人財育成ビジョンをいつまでに作成して、具体的に何をやるのかということが新協約からは見えにくい。「④健康管理の強化」についても、健康管理体制の構築とは何をやるのかが見えにくい。横浜市が行っている健康認証を取得してみる、または、認証で提示されている一つの尺度を目標設定としてみるのはいかがでしょうか。健康は特に乗務員の方々にとって大切なことだと思うので、もう少しクローズアップして具体的に書いてほしい。

### (橋本委員)

- ・モチベーションの向上は非常に大切なことだが、目標にするのは難しい。例えば従業員の意識調査を行い、現状の満足度がどれくらいなのか、数年後にはここまで数値を引き上げる、そのためにこのような施策をする、という書き方になっていると、実施した結果どうだったのかということは評価できるため、意識調査など数値として成果を確認できる仕組み（目標）を検討してはどうか。

### (福田委員)

- ・受託路線と自社路線について、路線の再編成や減便について記載があるが、団体と交通局でどのように路線の再編成や減便について交渉をしているのか。団体にどこまで裁量があるのか確認したい。

### (事務局)

- ・確認事項とする。

### (寺本委員長)

- ・サービス業と考えると、顧客満足度はどうなのか。お客様がどのような評価をしているのかという記述がない。①イに「接客意識の徹底」と記載されているが、どのような考えで、どのようにやられているのか確認したい。
- ・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)

- ・現協約の目標にあった事故率をやめているが、事故率については、前回未達成だったので、両論併記で載せてはどうかと思うが、見解を確認したい。
- ・「乗務員の確保」について、乗務員の確保をどうするのか、どの程度採用していかなくてはいけないのか、ということが新協約からは見えにくい。緻密な採用計画、採用人数が必要なのではないかと思うが、見解を確認したい。
- ・サービス業と考えると、顧客満足度はどうなのか。①イに「接遇意識の徹底」と記載されているが、顧客満足度の向上に向けてどのような考えで、どのように取り組んでいるのか確認したい。
- ・人財育成ビジョンをいつまでに立て、何をやるのかということが新協約からは見えにくい。「④健康管理の強化」についても、健康管理体制の構築とは何をやるのかが見えにくい。もう少し具体的に記載してほしいと思うが、見解を確認したい。
- ・モチベーションの向上は非常に大切なことだが、目標にするのは難しい。意識調査など数値として成果を確認できる仕組みを検討してはどうかと思うが、見解を確認したい。
- ・団体と交通局でどのように路線の再編成や減便について交渉をしているのか。団体にどこまで裁量があるのか確認したい。

[議題3] 公益財団法人横浜企業経営支援財団

## 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)

・新協約の「公益的使命の達成に向けた取組②」について、新規創業者数を目標とすると、目標達成に固執するあまり無理やり創業させるなどが起こらないかという印象を受ける。

### (寺本委員長)

- ・IDECの支援により意義のある創業につながったことが何らかの形でカウントできると良い。
- ・経営資料等を確認すると、共益費の見直し等自主事業収益の増加に関する記載があるが、予算書には自主事業収益の計上がほとんどない。受託事業収益ももう少し期待できるものかと思うが、これに対する見解を伺いたい。

### (事務局)

- ・令和4年度は小規模事業者向けの補助金受付等の業務を多く受託していたが、令和5年度には縮小されている状況。
- ・確認事項とする。

### (福田委員)

・国の審議会では、①小規模事業者は規模の小ささから、中小企業とは切り離して考えていく必要があること、②生産性や価格転嫁が厳しい中でどのように付加価値を高めていくかが議論されている。

	<p>また、そこから支援機関における支援力の強化や、支援体制の強化、広域的な連携や企業間の連携機会を増やすことが議論されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・これを鑑みると、目標の件数は確かに出ているが、件数に限らず支援の質や相談事業から集めたデータベースからわかることを発信できると思う。</li> </ul> <p>そういった意味での、プラットフォーム化が求められているのではないかと考える。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現状の計画にはそこがあまり盛り込まれているようには見えず、やや旧態依然としたものと言わざるを得ない。データをうまく活用できていない。もっと主体的に情報を収集・発信する機関となっていくべきである。</li> <li>・市や団体と議論していく必要があると思う。保有資産の検討がひと段落した段階で、団体の位置づけについて改めて見つめ直してほしいと考えるが、団体や所管局の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>(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>・共益費の見直し等自主事業収益の増加に関する記載があるが、予算書を見ると、自主事業収益がほとんど計上されていない。</li> </ul> <p>受託事業収益ももう少し期待できるものではないかという印象だが、これに対する見解を伺いたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・保有資産の検討がひと段落した段階で、団体の位置づけについて改めて見つめなおしてほしいと考えるが、団体や所管局の見解を伺いたい。</li> </ul>
	<p>[議題4] 横浜市信用保証協会</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>・新協約の「公益的使命の達成に向けた取組」について、経営改善意欲向上の効果検証としてアンケート実施の記載があるが、アンケートは以前から実施しているのか。</li> </ul> <p><b>(事務局)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新しい協約の取組であることから、アンケートも新規の実施と認識している。</li> </ul> <p><b>(寺本委員長)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業が債務の保証だけでなく経営支援にも着手する中で、業務量が増えるかと思うが、その観点から、利便性、生産性の向上でBPR等を進めていることは評価できる。</li> <li>・多様な中小企業等への債務保証をしていく中で、豊富なデータを保有しているのではないかと推察する。豊富なデータを活用して、関係機関等にフィードバックをすることはできないのか。</li> </ul> <p><b>(事務局)</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・確認事項とする。</li> <li><b>(河合委員)</b></li> <li>・自己評価シートにて、採用に関する反省点があるが、業務の特殊性、経験値等を考えると中途採用に注力しても良いと感じる。</li> <li>・新卒採用にこだわってどこまでコストを割くのか検討が必要である。</li> <li><b>(福田委員)</b></li> <li>・人材の流動性がある中で、入社～定年退職まで勤続することに対する考え方が変わってきている。一方で、採用→育成→能力の発揮できる現場づくりについて、どのように考えているのか見解を伺いたい。</li> <li>・新卒採用者と中途採用者の割合を確認したい。</li> <li><b>(事務局)</b></li> <li>・確認事項とする。</li> <li><b>(福田委員)</b></li> <li>・当団体は政令市に保証協会がある数少ない例の一つであるが、神奈川県信用保証協会と当団体とのすみ分けがあれば伺いたい。</li> <li><b>(事務局)</b></li> <li>・確認事項とする。</li> <li><b>(寺本委員長)</b></li> <li>・事業計画書等を確認すると、経営者保証を不要とする保証の取扱いを進めていると思うが、現在の進捗状況を確認したい。</li> <li><b>(事務局)</b></li> <li>・確認事項とする。</li> <li><b>(寺本委員長)</b></li> <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します。</li> <li><b>(事務局)</b></li> <li>・人材の流動性がある中で、入社～定年退職まで勤続することに対する考え方が変わってきている。一方で、採用→育成→能力の発揮できる現場づくりについて、どのように考えているのか見解を伺いたい。</li> <li>・新卒採用者と中途採用者の割合を確認したい。</li> <li>・事業計画書等を確認すると、経営者保証を不要とする保証の取扱いを進めていると思うが、現在の進捗状況を確認したい。</li> <li>・多様な中小企業等への債務保証をしていく中で、豊富なデータを保有しているのではないかと推察する。豊富なデータを活用して、関係機関等にフィードバックをすることはできないのか。</li> <li>・当団体は政令市に保証協会がある数少ない例の一つであるが、神奈川県信用保証協会と貴団体とのすみ分けがあれば伺いたい。</li> </ul>
資 料	資料 1：自己評価シート 資料 2：協約等（素案）