

令和6年度
第4回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

<第4回>

令和6年9月19日（木）13:45～17:00

市庁舎18階 共用会議室 みなと4

- 1 開会
- 2 総合評価等の実施について
 - [議題1] 横浜市住宅供給公社
 - [議題2] 公益財団法人横浜市緑の協会
 - [議題3] 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
 - [議題4] 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団
- 3 その他
- 4 閉会

【目次】

1	横浜市住宅供給公社 審議資料	
(1)	自己評価シート	3
(2)	協約等（素案）	8
2	公益財団法人横浜市緑の協会 審議資料	
(1)	自己評価シート	13
(2)	協約等（素案）	18
3	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 審議資料	
(1)	自己評価シート	21
(2)	協約等（素案）	26
4	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団 審議資料	
(1)	自己評価シート	29
(2)	協約等（素案）	33

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を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。）</p> <p>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。</p> <p>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

<p>ア 取組</p>	<p>地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進</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>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<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>	<p>エ 取組による成果</p>	<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>	
<p>オ 実績</p>	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>①設計 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>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<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。） ②達成（目標のセミナー実施回数に達したため。）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<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>	<p>キ 課題への対応</p>	<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 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> 管理組合の主體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。
	(参考) 令和5年度実績: 4区(旭、瀬谷、保土ヶ谷、泉)		
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	

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</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)</p> <p>②支援件数：27 件</p> <p>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>		

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</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これまでの再開発事業等の経験やノウハウを活用、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 	

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	①ガーデンネックレス横浜など花や緑に関わる大規模イベントの開催により、緑化への関心が高まるとともに、文化・観光の振興、賑わいづくりなどにも寄与している。 里山ガーデンフェスタ入場者数 毎年 24 万人 ②国際園芸博覧会に向けた新たな人材育成および活用スキームの構築。よこはま花と緑の推進リーダー（以下、「推進リーダー」という。）の中から、花や緑の専門知識を習得したガーデンネックレス横浜ガイドボランティアを育成し、里山ガーデンフェスタ会場で活用 ガイドボランティア育成 毎年 10 名以上 ③国際園芸博覧会の機運醸成を目的とした市民協働花壇の設置・育成 協会が管理する指定管理公園への市民協働花壇の設置・育成 累計 3 か所以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	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 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 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	エ 取組による成果	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。 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。 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。 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。	
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 ②③（新規取組のため、省略）	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 ②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア 8 名 ③協会の指定管理公園 3 か所で設置・管理	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） 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） 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）	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） 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） 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）
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	・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 ①花や緑に関する普及啓発の継続的な実施 ②市民ボランティアの募集、育成と活動スキーム作り ③継続的な人材育成、技術支援 ・また、世界的な潮流として、NP 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	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。 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。 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。 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。	

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（出合いを感じる） 動物に魅せられ、ともに生きることの大切さを感じられる公園としての役割 季節ごとに特色あるイベントや企画展の実施（4件/年）（各園）</p> <p>④調査研究（理解し学ぶ） 動物に対する科学的な知識を深め、その情報を市民と共有する役割 市民向け研究発表等の実施（15回/年）（3園合計）</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①動物福祉に配慮し、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。)			
カ 今後の課題	①施設の老朽箇所が増えているため、施設の改善、備品の買換え等が必要になる。 ②①の達成をしつつ、収支均衡を維持するためにも、収益の増、経費の削減に注力する。		キ 課題への対応	①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	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	<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、生物多様性や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" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <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>(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> <td style="width: 50%; vertical-align: top; text-align: center;"> <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> </tr> <tr> <td colspan="2" style="vertical-align: top;"> <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や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> </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>(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や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>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>(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や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>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。</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		<p>①資金収支計算書における収支均衡を維持（毎年）</p> <p>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）</p> <p>（参考）令和5年度実績：</p> <p>①1,023,394円</p> <p>②23,632,950円/年</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>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。</p> <p>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。</p>
	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		<p>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</p> <p>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</p> <p>（参考）令和5年度実績：</p> <p>①えるぼし認定：3段階目の取得</p> <p>②資格取得支援制度を活用した資格取得件数4件</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>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。</p> <p>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。</p>
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・市の取組で、参考となるものについて、適宜、情報提供する。

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） 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（こども・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"> ・臨海都心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。 ・次代を担う子供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乘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割合 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）</p> <p>※自己収入÷総収入 令和6年度 28% 令和7年度 30%</p> <p>(参考) 令和5年度実績： 25%</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	<p>団体</p> <p>市</p>	<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 ・外部資金の積極的な獲得努力 ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」の検証 <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</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	<p>団体</p> <p>市</p>	<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 ・階層・職制に応じた研修方法の検討と実施 ・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 ・市の取組事例などを共有するなど、必要な支援を行う 	

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	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。		エ 取組による成果 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。	
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	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。		キ 課題への対応 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。	

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

ア 取組	<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>		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<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</p> <p>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>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<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>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <p>市</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年度の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>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>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、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。
主要目標達成に向けた具体的取組	<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 ----- （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。
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増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>	