

令和元年度第1回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 会議録	
日 時	令和元年8月28日(水) [9:00~17:00]
開催場所	関内新井ビル3階しごと改革室内ミーティングルーム
出席者	大野委員長、遠藤委員、大江委員、鴨志田委員、田邊委員
欠席者	なし
開催形態	公開(傍聴1名)
議 題	<p>[議題1] 株式会社横浜国際平和会議場(※)</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] 一般社団法人横浜みなとみらい21</p> <p>[議題4] 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会(※)</p> <p>[議題5] 横浜高速鉄道株式会社</p> <p>[議題6] 公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会</p> <p>[議題7] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター</p> <p>[議題8] 公益財団法人横浜市消費者協会</p> <p>[議題9] 公益財団法人帆船日本丸記念財団</p> <p>[議題10] 公益財団法人よこはま学校食育財団</p> <p>[議題11] 公益財団法人横浜市緑の協会</p> <p>[議題12] 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団</p> <p>[議題13] 横浜港埠頭株式会社</p> <p>[議題14] 横浜ベイサイドマリーナ株式会社</p> <p>[議題15] 公益財団法人よこはまユース</p> <p>[議題16] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団</p> <p>[議題17] 公益財団法人横浜企業経営支援財団</p> <p>[議題18] 公益財団法人横浜市体育協会</p> <p>[議題19] 公益財団法人横浜市国際交流協会</p> <p>[議題20] 横浜ウォーター株式会社</p> <p>[議題21] 横浜市信用保証協会</p> <p>[議題22] 横浜市住宅供給公社</p> <p>[議題23] 公益財団法人横浜市総合保健医療財団</p> <p>[議題24] 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団</p> <p>(※)「協約等」策定団体</p>
決定事項	・各団体の総合評価シート等に対する委員会からの質問事項等を決定し、次回の審議で回答を確認することとした。
議 事	<p>[議題1] 株式会社横浜国際平和会議場</p> <p>事務局 <事務局から資料について説明></p> <p>遠藤委員 3ページ(3)の人事・組織に関する取組ですが、人事組織は団体の人事組織の問題だと思います。コンサルティングを受注したとか新規受注の開拓を取り組んだとは内容が違うと思います。</p> <p>事務局 新規事業とか新規受注とか分かりにくいかと思います。これは、団</p>

	<p>体独自の事業で新規事業とはいわゆるコンサルのようなことを行っています。団体も待っているだけでは顧客をとれませんので自ら営業を行っており、送客であるとか冊子の編集など、イベントを最終的に自分のところで行ってもらうために、出向いて行ってイベント等を開催しています。そういうところを指して新規事業を3件受注したという書き方をしています。</p>
遠藤委員	<p>それは公益的使命の達成に向けた取組とは関係ないのですか。あくまで自分のところの組織ということですか。</p>
事務局	<p>(3) アに書いてある団体の考え方としては受注強化していくための取組ということですか。</p>
遠藤委員	<p>人員確保。そうですね。このことの説明がなくて自主事業で何をしていたかの実績になっています。新しい自主事業を行うために、例えば人員はどうだったかとか、人員の補充をしたとか、そのあたりのことを折り込んでもらえたらと思います。何件受注したというより、課題とか自主事業を実施するに当たって、専門知識を持つ人がいるのか、いないのか、この自主事業が具体的で内容が公益的使命に関連しているかどうか、そのあたりのところを書いてほしいと思います。</p>
鴨志田委員	<p>新協約と比較すると3件受注というのが、30年度の実績は3名新規採用、パシフィコ横浜ノースの運営に必要な人員の確保とある。新規とはこれを意味しているのですか。</p>
事務局	<p>新協約に関しては、パシフィコ横浜ノースの開業に向けて人員を確保したいという別の目標です。遠藤委員から質問のあった新規受注3件するための人事的な課題については確認させていただきます。人事組織に関する取組目標なのに新規受注3件ということについては、今年度に協約を作っていただく団体のため、現協約は26年度に作ったものになります。昨年度は30団体について新しく協約を作っていただきましたが、この団体は26年度の協約のままなので、目標は昨年度と比較すると少し少なかったかと思います。そのため遠藤委員からの意見、疑問が生じているのかと思います。鴨志田委員からお話がありました今年度からの協約につきまして、人事・組織の部分についてはこれから3年間の人事組織に関する目標を設定しております。確認させていただきます。</p>
大野委員長	<p>その他確認しておきたいことはありますか。事務局からは財務に関して未達成だったことが強調されたいところですか。</p>
事務局	<p>今回の新協約については、新しく施設総来場者数470万人という人数だけの目標にしていますが、理由については確認しています。所管の回答は、来春にパシフィコ横浜ノースという新たに大きな施設が開業しますので、こちらを含めた売上高を確実に伸ばして稼働を軌道に乗せることが団体として重要だと考えているとのことですか。</p>
大野委員長	<p>他にはありますか。</p>

大江委員	今の新規事業の話ですが、今年度及び来年度以降も継続していく考えですか。
事務局	今年度及び来年度以降にどんな事業を行っていくか具体的に確認が取れてないのですが、営業という組織はあるはずで、何らかの事業は行っていくと思いますので確認は取りたいと思います。
大江委員	人員の確保というある意味で投資をしている中で、売上げにつながり、なおかつ利益に反映していくのかを確認する必要があると思います。
事務局	新しい目標にも関係することかと思いますが。新しい目標ですと、大江委員からのご意見のとおり売上高の目標もあり、公益的使命で目標でも施設総来場者数年間 470 万人とあります。昨年度までの協約にある新規の3件との関係性というか人員を含めた確認ということでしょうか。
大江委員	そうです。
鴨志田委員	他の団体についても同じですが、今回の新協約の素案が出ているところですが、これまでの協約の指標を見てみると、公益的使命の達成の目標については国際会議の開催件数になっていて、新協約では施設総来場者数に替わっています。外国人参加者数の目標数値が今回は無くなっている。このあたりは団体側に新協約の指標の提案をお願いしているのですか。
事務局	基本的には市と団体が協議して決めています。両者の話合いに基づいています。
鴨志田委員	前回は今回もそうですが、前回に指標として出てきたものが今回、代替になっていけばいいのですが、対象になるところが別のものになっていて公益的使命を表わすものになっていない。例えば、公益的使命達成のところでは入場者数だけになっている。このあたりの説明は次回していただけるのですか。
事務局	今回は、パシフィコ横浜ノースの開業に向けて協約期間中に経営を軌道に乗せることを目標にしたいと聞いています。目標を変えている説明を詳細にすることになると思います。
田邊委員	大切なのは目標を変えた理由をしっかりと説明していただくことだと思います。財務に関しては、14パーセントの利益率という目標が新協約では最終年度に売上高 112 億円という目標にされています。目標設定を変えた。変えるのならそれなりの理由があるはずなので、分かりやすい説明をお願いしたい。理由が分からなければ、この場で議論しても仕方ない。たぶん確たる意味があると思います。 財務に関するところで、大規模修繕工事等が行われているためとのことですが、それは3年前に分かっていることで、出ていく額もおおよそ予算化されているし、その間に休業せざるを得ないことも分かっているとすれば、それが理由で思っていた以上に赤字が出たという理

由にはならない。当然最初から予定されていること。そうすると、新協約の最終年度の売上高 112 億円ということですが、それには 1 年目、2 年目の目標をしっかりと掲げて計画は組むべきです。3 年間のローリングプランを普通は行うわけで、最初に 3 年分の予想を立てて計画を組み、1 年毎にその先を見直していくのが会社経営では普通です。この団体は株式会社ですから、一般の会社で行われている毎年 3 年先の見直しをしていくのは当然です。環境の変化もあることなので、行っていくべきことだと思います。財務については、一般企業並みの計画が分かるようにしてほしい。14 パーセントの利益率を目標にしていたのを 112 億円の売上げにしている。では、利益率は目標にしなくていいのかという話しですね。安い金利で資金を調達し、借換えをしてより低い金利にするのはもっともな手法ですが、その結果どのように返済を進めていくのか、今借入金がいくらあるのか、3 年間に限らず何年間でどのように返済をしていくのか、いからの借金をいつまでに返済していくのか、当然のことながら示す必要があると思いますし、おそらく株主総会では説明されていると思います。株主総会向けの説明とここでの説明がイコールでないことに違和感を覚えます。当然そのあたりは明確にされていると思います。それを付帯資料でも構わないので、出していただければ、もう少し経営の実態が分かると思います。当然、民間企業ですので償却もされていると思いますし、それに合わせて修繕計画も組まれているはずですが、償却に対して修繕に対応する積立不足が生じるのかどうか、10 年先に大規模修繕がある、そういうことが長期計画の中で予想されていることなので、そこまで見ないと、財務に関する取組をこうしますといわれてもなかなか理解しづらい。

最後に大事な質問ですが、この団体は株式会社で、25% くらい市が株を保有しているかと記憶していますが、市の株式比率を下げる予定があるのか、より民営化を進めていくのかどうかどこにも出てきていない。そこについての方針、所管局として民営化を推進した方がいいと考えるならば、その計画がどこかに入ってこないといけない。そうではなく、25% を所有することによって市の関与を持ち続けるという決断であれば、その判断がどこかでされたとか、その説明がないことが気になります。

大野委員長

この団体については、これまでの総合評価と新協約の素案が出たところで、質問がたくさん出て当然だと思いますので、時間を多めに取ってあります。確かに協約目標が大きく変わることは状況の変化を認識し、適応していこうということですので、それをはっきり説明してもらえばと思います。特に文書にするかは別として、こちらに説明が届くようにしていただければと思います。

田邊委員の発言のとおり、株式会社としての利益計画の立て方、最後につじつまが合えばいいのかという話しではないので、しっかりご

	<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>鴨志田委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>意見を伺いたい。民営化の問題については時期尚早であるとか、現状では考えてないというのであればそのあたりをしっかりと説明していただきたい。</p> <p>聞いた中では民営化に向け、出資比率を下げていくという話しは聞いていませんが、今日この場でご意見がでたので、改めて確認しておきます。</p> <p>いくつかご質問が出ましたのでよろしく申し上げます。</p> <p>もう一点、外国人参加者数が 12,000 人から 24,000 人と大幅に増加していますが、市に対する効果をどのように評価しているのか。増えることはいいことなのですが、目標にしていますから。どういう効果を期待できますか。</p> <p>具体的な効果を確認しておきます。</p> <p>いくつか質問がでました。審議を終了してもよろしいでしょうか。</p> <p>所管課に確認させていただく項目を確認させていただいてよろしいでしょうか。まず 1 点目は総合評価シートの中でご指摘があった人事・組織に関する取組のところ、新規事業で専門的人材がいるのかどうか、公益的使命にどう貢献するのか、売上げにつながる利益はあるのかについて確認させていただきます。次に、新協約作成に当たって、目標が利益率から売上高に変わったので、この理由などを含めて確認させていただきます。財務に関しては、株式会社であるので一般企業並みの計画があるだろうとのご指摘があったので、返済計画等も確認させていただきます、次回説明します。それから市の株式比率についての方針も確認させていただきます。外国人参加者数の総合評価の目標について、効果の実態の評価についても併せて確認いたします。また、今年度以降行っている新規事業についても改めて確認させていただきます。</p> <p>以上でよろしいでしょうか。</p> <p>指標について変更したところは全て理由を説明してほしい。</p> <p>それでは以上とします。</p>
<p>事務局</p> <p>田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>田邊委員</p>		<p>〔議題 2〕 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>区社協の存在意義が理解できない。予算的にはどういう構造になっているのか。まず、業務委託など市社協に市から直接予算措置を行い、それから地区社協に振り分けられているのか。</p> <p>正確に把握していないため、確認します。</p> <p>予算の配分方法が、昔の慣例に従っているだけで、もう少し合理的に組織再編を考えるならば一番の再編は区社協の部分であろう。組織図（22・23 ページ）が分かりづらいものになっており、予算配分をどのようにしているのか。会社でいうと区社協が各地域に子会社を作って独立採算性を求めるやり方と似ているのではないか。独立採算性を</p>

		<p>強めた方がいい組織作りが必要な組織もあるが、社協を見てみるとケアプラザ等は基本的には区社協が連携して進めていかないと、市社協が現場をよく分からない状況になっているのではないかと。</p>
事務局		<p>現場からは少し遠いかもかもしれません。</p>
田邊委員		<p>組織図で見ると左側にケアプラザの一覧表があり、右側に区社協がある。本当は地区ごとにケアプラザとの連携が必要であり、実際そうしていると思います。本来は市社協が統括すべきではないか。それが最も組織として合理的ではないか。</p>
事務局		<p>区ごとのことは区社協です。市社協が全市的なバランスをみて統括しています。</p>
田邊委員		<p>予算を決定すること自体が大切です。人員配置と予算配分を区社協が独自に編成する仕組みになっているのか。市社協から委託があったり、市から直接委託があったりという構図になっているのではないかと。これは不合理で事務の手間も余計にかかる。分かりやすい例でいうと事業計画、事業報告をすべて策定し、総会で承認を得ないといけない。これだけの区社協があればその手間だけでも相当な手間がかかっている。区社協の存在は大切なため、ケアプラザと合体させるような形でもっと区社協が現場を統括するような組織の方が合理的だと思う。どうしてこのような組織にしなければいけないのか。</p>
事務局		<p>予算のことを含めて確認します。回答になっていないと思いますが、横浜市は、区単位で行政を行っている面もあり、地元の人達が地元の課題を一番把握しており、迅速に課題に対応するため、区社協が存在するという考えです。区社協職員は、市社協職員の派遣ですが、意思決定を行う人は市社協から派遣された職員ではなく地元の人達です。自分のまわりの課題は自分で解決するため、区に合った形の意思決定を迅速にする目的で区社協があると所管課から聞いています。予算に関して合理的に出来ているかは改めて確認します。</p>
田邊委員		<p>横浜市が予算編成するとき、区ごとに社会福祉に関する取組の部分として予算を付けているということですか。</p>
事務局		<p>確認します。</p>
田邊委員		<p>組織編成上、お金と人の部分が合理的な組織になる上でとても大切なことです。横浜市が、たとえば区に対して社会福祉に関することでその地区の意思に基づいて使い方を決めていいとし、その中で、区社協がかなりの部分を担う必要があるのなら合理性が感じられる。そこはとても大切なところです。</p>
事務局		<p>そのことも含めて確認します。</p>
田邊委員		<p>組織全体を合理的に運営しなければいけないという認識は持っているため、出来るだけスリム化の方が余計なコストがかからないという考えの意見です。</p>
事務局		<p>分かりました。</p>

<p>大江委員</p> <p>事務局</p> <p>大江委員</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大江委員</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>21 ページの団体基礎資料の総収入額が 29 年度から 30 年度にかけて 19%減少している。この要因と、全体的な収支がどうなっているのか。また、今後の見通しを質問します。</p> <p>把握できていないため、確認します。</p> <p>かなり大きなインパクトだと思います。</p> <p>他にありますか。</p> <p>二点質問・確認をいただきました。一点目は市社協と区社協に分かれているが、予算配分を含めた中で合理的にできているのか。二点目は、総収入が 29 年度から 30 年度にかけて 19%減っている要因、全体の収支の状況と今後の見通しについてです。</p> <p>必要に応じて、協約の「財務に関する取組」の部分にも言及してください。</p> <p>分かりました。</p> <p>今の二点でよろしいですか。</p> <p><異議なし></p> <p>それでは以上をもちまして社会福祉法人横浜市社会福祉協議会の審議を終了します。</p>
<p>事務局</p> <p>遠藤委員</p> <p>事務局</p> <p>遠藤委員</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>田邊委員</p>	<p>[議題 3] 一般社団法人横浜みなとみらい 2 1</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>26 ページの財務に関する取組で、「横浜市特定街区運用基準」の制限日数について市と協議して、公益的な市の目的に従ったものは制限日数から除いたということですね。30 年度実績は 180 日で上限いっぱいですが、ほかに公益的なものの日数があるということですか。</p> <p>180 日はたまたま日数が一致したのですが、この中に公益的イベントと一般イベントが入っています。</p> <p>これはたまたま 180 日でぴったりになっただけで、オーバーすることも今後あるのですね。公益的な方がノーカウントで制限の中からは外され、30 年度は両方含んだところで 180 日なのですね。</p> <p>一般企業の枠が今後増えていくだろうということですね。</p> <p>そうですね。一般企業の枠が増えると思われれます。ただ、急なキャンセルもあるなど、時によって上下がありますが、基本的には右肩上がりではないかと思います。</p> <p>現状では目標はこのままでいいだろうということですね。</p> <p>そうです。</p> <p>上方修正する考えはない。</p> <p>そこまで明確にコメントは得られていません。</p> <p>2 点質問があります。一点目は、特定街区運用基準の規制を緩和した方がいいと前回私が提案して、市と協議していただきたいをお願いしたことを実際に協議していただいた。その結果、規制緩和されたことが、ある意味努力の成果で、地域の賑わいづくり、観光 MICE 推進に</p>

	<p>貢献していただくという結果になったという理解でよろしいですか。それから、29 ページ。2つ聞きたいのですが、一つが市のOB の役員が1名から2名に増えている。この理由が分かれば教えていただきたい。ひょっとすると引き継ぎで1年間重複するケースがありますので。役員が増えるのはそれなりの意味があるので、新しい課題ができたから役員が2人になったのならば、それはそれでいいので説明をいただきたい。それから29 ページの3番目の営業収益と経常費用と書いてありますが、何を意味しているのか。単純に考えると収益－費用は赤字ということなのではないでしょうか。一般的な言葉づかいと違うと思います。確認をよろしくお願いします。</p>
大野委員長	<p>それでは横浜みなとみらい21についての質問のまとめをお願いします。</p>
事務局	<p>大野委員長から目標数値を変えないのかという発言がありましたが、確認いたしましょうか。</p>
大野委員長	<p>状況がかなり変わったと考えるかによって目標設定が変わってくる可能性があるのでは、確認いただければと思います。</p>
事務局	<p>分かりました。それと田邊委員から、29 ページの役職員数の1名増について、それから経常収益と経常費用、そしてこちらの内容について確認します。</p>
田邊委員	<p>細かい内容はいいです。どのように理解したらいいのか。</p>
大野委員長	<p>要するに、これで業績把握が読めるのか。経常収益が読めますかということです。</p>
事務局	<p>この3点ですね。</p>
大野委員長	<p>ほかに何かありますか。</p>
遠藤委員	<p>今のマイナスの部分ですが、マイナスにさせて基本金でもっている一般正味財産を取り崩していくスケジュールでやっているのですか。83億円ほどあるので、わざとマイナスにさせて取り崩していくのですか。</p>
事務局	<p>CCY の電波障害対策事業から引き継いだ残余財産を、トラストを作って活用しています。</p>
遠藤委員	<p>だから毎年5億とか4億のマイナスを出させている。</p>
事務局	<p>昨年度からトラストを作ってお金を支出するようになったので、ご指摘の通りかと思いますが、確認します。</p>
田邊委員	<p>一般社団法人でも公益社団法人でもが国の指導で、累積されてきたお金について公益目的支出計画というものを組まなければならない、中には50年間でそれをゼロにするという計画を組んでいる団体もあれば、10年でと行うところもあります。おそらく公益目的支出計画に基づいた支出をしていると思いますが、そういうことも書いていないと分からない。</p>
遠藤委員	<p>田邊委員の言われるように計画があって、その通り粛々と取り崩し</p>

<p>事務局 田邊委員</p> <p>事務局 田邊委員</p> <p>大野委員長 各委員 大野委員長</p>	<p>ていますというのなら、それを書いていただきたいと思います。</p> <p>合っているかどうかも含めてそれも確認します。</p> <p>それとあわせて、規制緩和したことによって収入が増えてくるので、市からの補助金額をもっと少なくしてもやっていける組織にするとかそういうことが目標になってもいいのではと思います。</p> <p>あわせて確認します。</p> <p>それだけお金があるにもかかわらず、毎年7千万円以上お金が付いていますね。</p> <p>ほかによろしいでしょうか。</p> <p><異議なし></p> <p>それでは以上をもちまして、一般社団法人横浜みなとみらい21についての審議を終了いたします。</p>
<p>事務局 田邊委員</p> <p>大野委員長 大江委員</p> <p>事務局 大野委員長</p>	<p>[議題4] 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>精神科医師が退職したということですが、その医師は近くに開業したと聞いたことがあります。市がこの場所で医療提供しなくても民間で代替出来るのではないかと。周辺に精神科医が無く、地域の人達が遠方まで行かなくてはいけないという問題があるとすれば、公設公営で精神科の医療サービスを提供し続ける意義があると思います。民間で代替ができるのであれば無理して患者数を増やすことを目的とする意味がないのではないかと。設備があるとフル活動しようとする目標を設定するが、民間で代替できるのであればそれはそれでよしという考え方があってもいいのではないかと。色々な考えがあっても然るべきであり、一つの考え方としてそういう事もあるのではないかと。</p> <p>地区内外での交流促進とは何か。先日の視察の際には、NPO 法人が広々としたスペースで色々な展示をしていたが、事務員みたいな人しかいないし、センターをよく活用しているいわゆる三畳一間に住んでいる方々がそこを利用して、地区外から来ている人達との交流促進を図るということだとしたら、その目標は達成されていないと思います。地区内外の人々の交流促進という定義がよく分からないので教えてほしい。</p> <p>その他ありますか。</p> <p>健康コーディネーター室が施設の基本になると視察して感じました。平成29年11月時点で地域住民5,728人に対して、令和5年度の目標が450人と設定されている理由、どのような根拠で450人と設定しているのか教えてほしい。</p> <p>把握していないため、確認します。</p> <p>その他何かありますか。</p> <p>新しい建物の住居になっている部分の管理運営もこの協会が行っているのですか。</p>

<p>事務局 大野委員長 事務局 大野委員長</p> <p>事務局 大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p>違います。建築局の所管です。</p> <p>そのこの居住者に関するところが、この活動に影響するのですか。確認します。</p> <p>異なる部署が、住居部分の管理運営をしていると、居住者をどうするか、条件をどうするか、この地域の環境整備あるいは社会参加や自立支援、そういうところと連動した仕事や交流があるのか、あるいは方針のすり合わせ等を行っているのか。</p> <p>視察の際に入居者の条件が少し変わっているという話がありましたが、具体的な取組は把握していないため、確認します。</p> <p>その他よろしいですか。それでは質問等の確認をお願いします。</p> <p>一点目は、目標に診療の収入増を掲げているが、民間病院もあるため無理に収入を増やす必要がないのではという質問です。先日の視察の際に27,000人いるため、他に2か所診療所があるが、二つでは足りないという説明がありました。このことと目標数値をあげることは別の話だと思いますので、確認します。</p> <p>二点目は、地区内外の交流とは何か、具体的にどんなことをしているのか。地区内外の交流について、健康コーディネート室の奥にあったスペースは別のNPO法人に委託しており、この団体とは運営主体が異なるため、施設として健康福祉局にとっての地区内外の交流と、この団体としての地区内外の交流が少し違う可能性もあるため確認します。</p> <p>結局、協議の仕方、内容により、あのまちについて本当にその方針でいいのかというところに繋がってくる、度々出ている疑問です。一部で弱者をなんとか救い、ある程度の水準の生活ができるように持っていきたいということがあり、一方でそれを進めすぎることが大きな課題が出てくるのではないかということ。</p> <p>普通の生活ができる人達が入ってきて、NPOとか新しい企画とうまくコーディネート出来ればいいが、だんだんパッチワーク的になるとよくないと思う。</p> <p>三点目は、健康コーディネート室に関する目標について、対象者として住民が5,700人いる中、何故450人を目標に設定しているのか、5,700人との関連性も含めて確認します。質問等は3点でした。</p> <p>他によろしいですか。</p> <p><異議なし></p> <p>それでは、以上を持ちまして公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会の審議を終了します。</p>
<p>事務局 田邊委員</p>	<p>〔議題5〕 横浜高速鉄道株式会社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>この団体の市の出資は、何パーセントくらいですか。63.5%ですか。かなり大きいですね。その株式は、市がそのまま持ち続けるのか、そ</p>

		<p>れとも比率を下げしていく計画があるのか、そのあたりの方針は決まっているのでしょうか。</p>
事務局		<p>改めて確認していませんが、政策的にみなとみらい線を建設するというところで設立して、それを第三セクター、外郭団体として運営しておりまして、非常に多額の累積損失や市の借入金があるという現状は、まだ当分は解消されないということで、そういった議論を正直していないのではないかなということです。</p>
田邊委員		<p>市からの貸付金はどのくらい残額がありますか。</p>
事務局		<p>市からの借入金は346億3600万円。市からの損失補償額は482億9000万円です。</p>
田邊委員		<p>一応、収益が上がる構造に変わってきて長期的に少しずつ返済する見通しなのですが、これだけの額を市が入れていることについて、何十年もかけて返していくのか、それとも民間からお金を借りてやっていくのか。その時に市が債務保証を入れるのか。そういった長期的な方向性もお考えになられているかどうかの質問だけさせていただきます。</p> <p>雑談になりますが、毎年11億円とか12億円の利益があれば利回り2%で計算すると、500億円くらいの投資ができる。そうであるので、民間がそれを代替する可能性はゼロではない。別に民営化を急いでくださいという意見ではなくて、長期的にどのように財務を考えるか、いつまでも市にずっと頼り続けていくのか、会社としての方針をお伺いしたい。</p>
大野委員長		<p>ここ数年、企業として使用コストを考えろと言っていますが、それを自己分析しろということです。</p> <p>そのほかありますか。</p>
鴨志田委員		<p>横浜高速鉄道は地下鉄だけですか。</p>
事務局		<p>主なところは、みなとみらい線になります。</p>
鴨志田委員		<p>バス事業は極めて今人手不足の問題がでてきていますが、これは質問ということで、現状は運転士などもかなり人手不足と高齢化の問題に直面していると他の鉄道会社から聞いています。こちらはどのような状況と認識していて、今後についてはどのように考えているかについて聞きたい。</p>
大野委員長		<p>運営方法ですね。いわゆる無人化も含めて。</p>
遠藤委員		<p>実際に運転士の方はプロパーの方はどのくらいいらっしゃるのですか。</p>
事務局		<p>職員数の6割は東急系からの派遣ですが、その詳細は分からないので、確認します。</p>
遠藤委員		<p>結構人材は東急に依存している感じなのですよ。</p>
事務局		<p>そうならざるを得ないと思います。少なくとも開業当時はそのように動いています。現状については先ほどの鴨志田委員の運転士の部分を含めて確認させてください。</p>

大野委員長	それから事業の多角化については何か考えられているのでしょうか。限られている範囲なのでどうでしょうか。範囲は狭く、数駅ですよ。スペースはありそうですが。
遠藤委員	スペースがあるのに意外と活用されていない印象です。どこか馬車道かどこかの駅にピアノが置いてあって自由に弾いていいですよみたいにしてるところはありますよね。結構弾いている人がいますよね。
事務局	日本大通駅はスペースを貸し出してアートギャラリーとかイベントを行ったりしています。
遠藤委員	意外とあまり活用できていないと思います。日本大通駅は、週末は人通りがすごく多いのもったいない。場所貸してみたいな感じでファストフードみたいなお店だとか。通路スペースが狭くなるから出来ないのかわからないですが。あと全体に照明が暗い。
大野委員長	最後に「方向性に関する意見」の中で言及されている収入の多角化について、どの程度の検討がなされるかですね。
遠藤委員	もったいないですね。馬車道駅は広いスペースがあるので何か使えろと思います。
大野委員長	以上でよろしいですか。それでは横浜高速鉄道株式会社についての質問事項の整理をお願いします。
事務局	横浜高速鉄道株式会社ですが、市として株式の比率を下げる等、今後の方針を含めて会社に確認したいと思います。それと関連して長期的方向性もあわせて確認します。いつまでも市に頼るのか、代替の方針を確認したいと思います。あとは人手不足と高齢化の指摘がありました。運転士が他の鉄道会社と比較しても同じような状況ではないかとの確認をさせていただきます。それから、収入の多角化はどの程度検討をしているか、駅のスペースの活用についての指摘があったので、場所があるからもっと色々なことができるのではないかということを確認します。以上3点です。
大野委員長	そのほかはよろしいでしょうか。
各委員	<異議なし>
大野委員長	それでは、以上をもちまして横浜高速鉄道株式会社の審議を終了します。
事務局	[議題6] 公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 <事務局から資料について説明>
大江委員	47ページの満足度について「今後の課題」と「課題への対応」が本当に正しいのか。資料が少ないから他の2館の満足度が低いというのは本当か。そこをもう一度見直してほしい。
事務局	総合評価に記載している内容と矛盾するかもしれませんが、資料の収集とか展示については見直していく必要があると団体も考えています。この欄に記載していることについて、満足度の取組の中で課題が本当に資料のことだけなのかも含めて確認します。

<p>大野委員長 鴨志田委員</p>	<p>その他ありますか。</p> <p>満足度は当然利用された方が満足する。施設に訪問して我々委員が感じたことは対象のミスマッチというか本来利用すべき人に利用されていないのではないかと。例えば女性でも昼間利用される方は昼間働いていない人であり、昼間働かざるを得ない人は施設を利用できない。そういう利用者のミスマッチがあると思うため、本来支援すべき対象はどういう対象であるのか、その方々に必ずしもアプローチ出来ないのではないかという疑問についての認識とそれに向けてどのようにアプローチを考えているのか、問題認識を聞きたい。</p>
<p>事務局</p>	<p>確認します。先程、概要をご説明した現時点で考える次期協約では、単純に団体が行っている講座の満足度ではなく、センターに係る部分では女性の就業支援というところで色々な相談、女性としごと応援デスクが本来の公益使命として、協約目標を立てていきたいと考えています。例えばヨガ教室やパソコン講座の利用者が、ミスマッチとなっているケースもあるかもしれません。次期協約では、センター全体の利用者ということではなく、団体の目的として女性の就業支援を目標に掲げているため、現在の協約内容とは少し変わりますが、団体の公益的使命という意味では明確にしていると考えています。最初のミスマッチに関しては確認します。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>事業の見直しを行っていること、とても良いことだと思います。どうしても就業支援というパソコン講座をやりましょうとか就職相談をしましょうとなりますが、それは女性だけの問題ではなく、例えばIDECでも行い、他でも行っており、どちらかというところの方がプロフェッショナルかもしれない。連携をいかに図って、自分たちが直接やることばかりではなく、むしろ女性ならではの就業支援のノウハウがあるのなら、連携してそれを進めていく方が独自で事業をやるよりも効果が大きいと思います。</p> <p>2点目はSNSの活用をすることです。昔と違い、例えば図書館を作ればいいという時代ではなく、いかに必要な情報を便利に利用できるかという時代に入っているため、SNSの活用を考える必要がある。これを最も急がなければいけない。それは個別相談にもなるし、実際そういうセンターで個別相談を受ける機会にもなってくる。昔で言うコールセンターで、24時間やる必要があります。SNS24時間対応、それくらい思い切ったことをやればここに書かれているミッションを果たすことが出来ると思います。場所ありきで来た人の満足度とかそれは時代遅れだと思います。特に図書館機能について資料が多い所は人気がある、無いのは人気がないから資料を拡充する。これは逆行です。むしろ集約化する。他の2館については図書資料を置かない、その代わり検索が出来る。必要なら申し込み届くぐらいのことをしていった方が効果的と思う。事業の見直しの中に図書館機能をどう各館</p>

	<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>大江委員</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p>とも改善していくのかについては、思い切って2館は図書館機能なしがいいのではないかと思う。これだけ次期協約についての考えをまとめているのなら、これが達成できるものとして提案します。</p> <p>分かりました。</p> <p>視察した際、図書館の図書の配置がユニークだという説明を受けたが、今は検索機能が高まっています。現場にいるとどうしても何とか専門知識を生かそうとなってしまう。重要なことは、本当に支援の必要な人のところにいつているか、そういうシステムにするにはどうすればいいか、どういうことが必要なのか是非考えて欲しい。</p> <p>その他ありますか。</p> <p>次期協約について来年度に向けて進めていると思う。今言われた対象のミスマッチのことと密接だと思うが、取組分野①、女性しごと応援デスクで「あらゆる分野における女性の活躍」これはこのセンターがやるべきことなのか、今は人手不足で企業は何としてでも女性に働いてもらいたいと思っているし、むしろ今の時代だったら男女共同参画センターでやる必要がない分野になってきているのではないかと感じる。もし女性としごと応援デスクを残すのであれば、より働きにくい人というように対象を限定した支援の形を取らないとあまりこのセンターでやる意義がないと思うため、その辺をもう一度検討してほしい。</p> <p>私はそういう意味では中小企業に限って重点を置く方向はあると思います。当然大手の企業は働き方改革を研究しているため、こういう所に頼らなくても充分やっつけていける。むしろ本当に必要としている、働きたくても働く環境が作れない、それがどういう環境なのか、この改善をどうするか。一般論ではないのだと思います。</p> <p>分かりました。</p> <p>他に何かありますか。</p> <p>それでは男女共同参画推進協会の意見質問等の整理をお願いします。</p> <p>一点目は、施設利用者と本来利用すべき人にミスマッチが起きているのではないかとこの疑問に対する現状認識を確認します。</p> <p>二点目は、女性の就業支援について、他との連携、団体がやる必要があるのか、団体が行う場合は何故かということについて。</p> <p>三点目は、全般的に、本当に支援が必要な人に対して支援ができていないのか。事業の見直しを行っていることは評価できるが、その中で図書館についてもしっかりと盛り込んでいった方がいいのではないかと。SNSについて、良い取組であり、優先的に行うべきではないかと。SNSについては、事務局が確認した中でも団体として目玉として新しく行っていきたいと考えていますが、個人情報との関係で課題があるようで団体の考えを確認します。</p>
--	---	---

	<p>大野委員長 各委員 大野委員長</p>	<p>その他よろしいですか。 <異議なし> それでは、以上をもちまして公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会の審議を終了します。</p>
	<p>事務局 田邊委員</p> <p>鴨志田委員 田邊委員 大野委員長 事務局 大野委員長 事務局</p> <p>田邊委員</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p>	<p>[議題 7] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>これは横浜市に限ったことではないのですが、国が設立を進めた時の背景とずいぶん状況が変わってきてしまっています。需要と供給の問題で、市が本気で取り組むのであれば、経済特区を申請した方がよいと思います。つまり、現状では、派遣する際に、管理監督下のもとで仕事をさせてはいけないということがあります。一般企業から何か仕事を頼むときに、監督下に置かないで仕事は頼めないでしょう。そうなると、工場の庭の草むしりとかゴミ集めとかしか頼めないわけです。例えば会社の中だと、急にどこかが忙しくなって、この最後の梱包作業に少し入ってほしいと思っても、監督下になるわけで、その作業をさせられない制約があります。お願いしようにもなかなかできない状況です。だとしたら、市は思い切って経済特区で規制緩和の願いをした方がよい。国としても、もっと歳をとっても働かせようと一生懸命なのだから、乗ってくる可能性が高い。是非そういう取組をしてもらいたい。そうでないと、ジリ貧になるのが見えていて、だからコミュニティみたいなものを作りましょうとなる。こういう手段でいいのか。むしろ今シルバー人材センターに頼む理由を聞くと、安いからという回答です。そうではなく高い値段で仕事が受けられることを考えていくことが大切だと思います。これはあくまでも意見ですが、せっかく改革を進めようと思っているのであれば、そのくらいの気概を持ったらいかがですかとお伝えください。</p> <p>他の自治体では経済特区の事例はないのですか。</p> <p>わかりませんが、みんなできないと言っています。</p> <p>他の自治体のシルバー人材センターは機能しているのですか。</p> <p>十分に機能しているかは分かりません。</p> <p>縮小傾向なのではないかと、委員は思っています。</p> <p>状況としては、横浜市と同じ状況で、田邊委員のご指摘のとおり、どこもできないと苦労しています。</p> <p>基本的には、市から委託している自転車の違法駐輪対策や、草むしり等の公園整備というものが職としてあります。その仕事ではと思う人は登録しません。</p> <p>市や区の仕事を受託するということもあるようですが、それでは間に合わないということが現実にはあるのですね。</p> <p>前回質問したら、速記とか情報収集とか一部ホワイトカラー向けの仕事を市から受託しながら、新しい仕事を拡大していくようにしてい</p>

	<p>まずという話しがあったと記憶しています。</p> <p>そのなかで、パフォーマンスが高い人についても、3か月などの一定期間で交代しなければならないのです。要するに、仕事を広く分け与えるという福祉的な発想ですね。この議論だと、田邊委員の言われるとおり、根本的に変えなければなりません。</p>
鴨志田委員	
田邊委員	<p>国の制度ですね。</p>
大野委員長	<p>これは団体というより市が音頭をとる話ですね。</p>
田邊委員	<p>成功事例、例えば経済特区でうまくいった事例はありますか。あるいは経済特区を取っていないが、どこかの市のシルバー人材センターがとても活気づいているという事例がありましたら、研究されたいかがですか。</p>
大野委員長	<p>その場その場の仕事を見つけてやるよりまずそちらをしっかりとやらせよう。</p>
田邊委員	<p>非常勤で使って訴えられましたから。忙しくなったからラインに入れたら違反だといわれて、それではお願いできなくなります。その人はずっとその仕事をしたかったのに、結局だめでした。だから使いつらいですね。</p>
鴨志田委員	<p>別の形で雇用するしかない、そうすると直接雇用ですね。</p>
大野委員長	<p>このような状況でも働きたいという人が横浜市では増えているのか減っているのですか。</p>
鴨志田委員	<p>登録は減っています。</p>
大野委員長	<p>減っているのは働きたい人が減っているということですか。</p>
田邊委員	<p>企業がまず定年が65歳になって再雇用が進んだこと。65歳になってもういいやという人が多いのと65歳を超えても企業の方がもう1年働いてもらうことを行っている。いま人手不足なので。</p>
鴨志田委員	<p>フルタイム雇用を希望される人が多いのですね。</p>
田邊委員	<p>そうです。</p>
鴨志田委員	<p>フルタイム雇用に対応していないのですか。</p>
田邊委員	<p>そうです。ミスマッチです。</p>
委員長	<p>何かほかにありますか。要するにこの団体が抱えている課題は認識しているが、認識している課題への対応がミスマッチということですね。</p>
事務局	<p>昨年度の委員会でも委員長をはじめたくさんのご意見をいただいたと記憶しています。今お話しされていることも、私なりに当然理解できるのですが、この内容を所管局に対して委員会の意見、宿題としてどのように伝えるべきか、私自身あまり整理がついていません。最後に委員長が言われた、今の課題認識が何なのか、その課題認識に対して今後どう考えているのかを明確にすべきという感じでよいでしょうか。成功事例があるかはわかりやすい質問だと思います。</p>
田邊委員	<p>説明を聞いていると、一生懸命努力されているのはよくわかるので</p>

		<p>すが、この方法でうまくいくシナリオとは思いません。これは横浜市だけの問題ではないので、うまく経済特区などを使った事例や、あるいは良い工夫をしている自治体があれば成功事例を学ぶということをしてみたいかがですかという意見です</p> <p>事務局 昨年確認した段階だと成功事例はないと聞いています。1年経っていますので、それは改めて確認します。一生懸命取り組んでいますが、人数が減ったり、色々な規制がある中でこのままやっていると、将来団体についてどう考えているのか、ということによいのですか。</p> <p>委員長 要するに、総合評価シートの2(2)に書かれていますが、「多様な選択肢が用意されている」とあります。選択肢が膨らみつつある状況のなかで、本当にシルバー人材センターの就業機会のひとつの場と成るのかどうか。従来、場があったとしても縮小しているという認識であれば、そのような環境の中で何をやったらいいのか、これでいいのかどうか、もう一度良く考えてくださいということです。サークルや皆さんが集まって何かやりましょうという形でやれるわけではないですね。</p> <p>遠藤委員 サークルのような感じですね。</p> <p>田邊委員 実はシルバー人材センターに仕事を出さなければいけないために、民間に発注しない自治体も結構多いのです。例えば自転車の駐輪の取り締まりをシルバー人材センターに頼んでいる理由は、シルバー人材センターの仕事を作らなければいけないと考える自治体があるからです。それから駐車場の管理も民間にまるごと全部委託した方がよっぽど行政としてはいいのだけれどシルバー人材センターの仕事がなくなるから困るというケースもある。公園の管理も、費用的には民間に頼んだ方が安くてしかも効果的なのだが、その選択はできない。</p> <p>鴨志田委員 経済的な理由というより、福祉的な理由ですね。</p> <p>田邊委員 福祉的な理由を重視しているということです。</p> <p>大野委員長 年金不足や生活に困っているということでしょうか。</p> <p>遠藤委員 生活に必要な人がちゃんとフルタイムで働いているとかがしますよね。今は高齢者を雇うと補助金をもらえたりします。</p> <p>田邊委員 かつては60歳以上の方の就職先がなかった。</p> <p>遠藤委員 今は違いますよね、長い時間働きたい。お小遣い程度ではなく生活費の足しにしたいという方が多いので、そうすると難しいです。それだったらハローワークを通した方が補助金をもらえる可能性が高くなります。</p> <p>田邊委員 東京都の自動車の違法駐車を取り締まりを行う緑色の制服の人を見てみてください。若い人と高齢者のペアです。高齢者は70歳くらいです。要はフルタイムで働ける。これは警視庁が民間会社に委託しています。そういうフルタイムで働きたいと思っている人は多いです。元気ですので。</p>
--	--	--

遠藤委員	雇う方も、ハローワークを通した方が65歳以上だと補助金をもらえたりします。先ほどのケースでもハローワークを通した方が、就職困難者として補助金があるので、そっちに行ってしまうのではないかと思います。申請して認められれば何十万もらえるわけです。
鴨志田委員	この制度にバシッとハマる人はどんどん少なくなっていくんですね。
遠藤委員	そうですね。
大野委員長	団体が想定する以上にこの市場は狭まっている可能性が高いのではないのでしょうか。その辺の認識はどうか聞いてみるのもよいですね。
田邊委員	本当に社会的に他で代替できるのだったら、シルバー人材センターが無理して事業を拡大しなくてもいい、という発想もひとつとしてあると思います。
大野委員長	本当に特定の生活が苦しくて年金だけでやっていくのは難しいという人で、いくらかでも稼げればという人のために。
鴨志田委員	全国すべての地方自治体に必ずセンターを置かなければいけないということになっているのですか。
事務局	完全な義務化の法律になっているかわかりませんが、原則一つの市町村に一つとなっており、横浜市をはじめ政令市は設置しています。
遠藤委員	地方にもありますよね。
大野委員長	これで表現されているような認識でいいかどうかですね。
鴨志田委員	センターの所管は、健康福祉局ではなく経済局なのですね。
大野委員長	このような議論になると、担当部署が違ってきてしまいますね。まとめをお願いします。
事務局	成功事例を研究してみてもどうか、色々な規制がある中で、シルバー人材センターが今のままいくと活躍の場が狭まっているように思われるがどういう認識か、それに対してどうしていくつもりかというところでしょうか。
大野委員長	委員会としては、このような状況ではかなり厳しくみているが、どのような認識かということです。
田邊委員	縮小均衡を掲げてもいいわけですね。
事務局	昨年そういったご意見をかなりいただいています。
遠藤委員	そうですね。ニーズもあることはあると思う。軽作業だけやりたい、庭仕事が好きだからそれを生かしてみたい、そういう人たちのニーズだけに応えていくというものもある。
大野委員長	団体のあり方として、常に成長拡大していく事だけが目的ではありません。
事務局	〔議題8〕 公益財団法人横浜市消費者協会
事務局	<事務局から資料について説明>
大野委員長	それでは、横浜市消費者協会についてお願いします。

田邊委員	これも政令指定都市には設置が必須なのでしょうか。川崎市にはありますか。東京都は都だけでしょうか。
事務局	都だけではなく、東京23区等にもあります。
田邊委員	市単位でもありますね。前にもそういう意見が出たと思います。でもそもそも論なので、意見として。
遠藤委員	存在意義はあると思います。
事務局	組織を集約したか、全国的に効率的かどうかはあると思いますが、現状においていえば、遠藤委員が言われたとおり、存在意義はあって、実際に相談が捌ききれないぐらいきています。組織としてここに集約するかはともかく、なければならない組織ではないでしょうか。それをまとめることで、総務部門が少なくなるとか、そういうことがあるかもしれませんが、今現状においては十分役に立っている組織であると思います。
遠藤委員	みなさん消費者センターに一旦連絡して、それから企業へ連絡しています。
田邊委員	県にもあるし、都にもあります。横浜市民には身近な所がないといけないので、なくすのではなく、県でいいのではないのでしょうか。
事務局	ほとんどが電話相談です。出向くとすれば、近場にあった方がいいが、それは都道府県単位で十分ではないでしょうか。いわゆるメールだとかSNSを使いながらの相談が増えています。そういう社会的背景がある。秤のチェックをやっている。
事務局	存在意義はあるが、相談員をすべて県に集約し、総務課だけそれに見合うように少し増やし、全体的に集約というか効率的になる可能性があるのではないか、という御意見ですね。
田邊委員	長期的な視点では、情報通信が発達してきたので、行政サービスの集約化が社会的課題としてあります。これを市にそのまま当てはめるという意味ではなく、本当に市として独自に持っていなければいけない組織なのか、長期的にどう考えているのかという質問です。今、役割を果たしていないという意味ではありません。相談窓口をオープンにしたり、コールセンターをつくれれば電話がかかってくるのは分かっています。
事務局	分かりました。
鴨志田委員	相談に答える職員は非常に重要だと思いますが、今のところ職員の位置付けは嘱託なのですか。34人の嘱託がどういう年齢でどういう経験でどの位在職しているのか、教えていただきたい。
事務局	固有職員は50歳代以上が7人中5人で、高齢化していますが、嘱託はどうですか。
事務局	消費者生活相談を受ける資格を持っていますが、全国的にもかなり人手不足で人材確保に苦労していると何回か聞いています。高齢化の状況ですが、年齢までは確認していません。

大野委員長	<p>人事・組織に関する取組で、順調ということですが、今後の課題が高齢者トラブルや若年者の対応としています。対応としては、法律や様々なルールについて幅広い知識が必要としています。本当にそれだけでしょうか。知識を増やすことは必要だと思いますが、それ以外に必要なことはないのでしょうか。法律が改正されればそれに合わせて対応するのは当然で、最低限行うことであって、それ以上に先ほどの横浜市のシルバー人材センターとして高齢者に対応する何か具体的な策なり、例えば人事構成なり、人事の問題などかもしれないし、あるいはもっと具体的な何か方策があるのかもしれない。これは誰もが行うことであって、これで対応として十分と考えているのか少し気になります。</p>
事務局	<p>相談を受ける職員の確保に苦労する中で、日々新しい形の消費者相談がたくさん寄せられてくる。そういう事例をなるべく共有化して経験の浅い相談員についてもなるべく早く実践のレベルを上げる。そのようなことにとっても力を入れているという意味でここに書き足しています。</p>
大江委員	<p>要はデータ化して、アーカイブみたいなものを作っているのですか。</p>
事務局	<p>そうです。その相談記録は共有していると聞いています。</p>
大江委員	<p>共有というのは具体的にどうしているのでしょうか。そういうところが、効率化に繋がると思います。</p>
田邊委員	<p>まず全国的に消費者庁が行い、そのアーカイブを作っていくべきではないでしょうか。</p>
事務局	<p>そのようなデータベースがあると聞いています。</p>
田邊委員	<p>消費者庁との連携はどのようにしているのかと質問をすればよいのではないですか。市の上の組織は、消費者庁になりますね。</p>
大野委員長	<p>それでは、県や消費者庁との連携というか、情報共有をどのようにされているかお聞きしたい。</p>
事務局	<p>それでは、消費者協会の質問事項はこれでよろしいですか。</p> <p>まとめてあらためて、確認します。最初に存在意義的なご指摘があったのですが、県に集約することにより効率的になるのではないかと、集約化がどの程度できるのか、あえて市として独自で持つのか、それからそれが長期的にみてどうなのか。</p> <p>それから、委員長から、総合評価シートに知識の習得に努めることが課題への対応と書かれているが、これは至極当たり前のことであって、それ以外にもっと具体的に何かやるべきことがあるのではないかとご指摘がありました。</p> <p>それからもう一つは最初のご指摘にあります。県や消費者庁との連携ですが、情報共有とかそのあたりはどうなっているのかといった点でよろしいでしょうか。</p>
大野委員長	<p>以上でよろしいでしょうか。</p>

各委員	<異議なし>
	[議題9] 公益財団法人帆船日本丸記念財団
事務局	<事務局から資料について説明>
大野委員長	修繕工事が始まったのは、いつからか。
事務局	30年度からです。
大野委員長	今年度も行われるのか。
事務局	今年度も予定しています。
田邊委員	<p>船の整備も終わるため、新しい企画を考える時期だと思う。総合評価シートには船を改修した、イベントをやりましたと記載されていますが、先々それをうまく活用した何か新しい仕掛けは、特に計画に入っていない。先々に向けてどういう新しい仕掛けをすれば、集客に繋がるかについて、今年から考えておく必要があると思うため、意見として伝えてください。例えば、三溪園では、年間パスのようなものがあるが、年間パスに限らず、サポーター的な人たちを増やしていくという取組が良いと思う。つまり、詳しい人が仲間を引っ張っていく力になるため、そういうサポーターの方は例えば年会費1万円を払うが、1年間無料パスで一緒に行った人は、2割引とか3割引になるみたいな仕掛けを作る、つまり営業マンを外に作っていくという発想、これがこういうアミューズメントを対象とした事業に力になる。その中で是非やった方がいいと思うことが、船内も改修したのだから、何か体験宿泊のようなこと。子どもを対象にやっているという話も聞いたことがあるが、宿泊業みたいなことをやるつもりはないという話も聞いている。また、それはとても難しいという話も伺っているが、そういうサポーターの方には宿泊体験ができるとか、そういう仕掛けを作られるといいと思う。定期的にそのようなことも含めた、日本丸が改修されたことを間近に実感できるイベントを2か月に1回位のペースで行っていくべきである。ディズニーランドへ皆さんがよく行かれるのは、固定化した楽しい乗り物があるからだけではなく、定期的に様々なイベントをやっているからリピーターが増えるわけです。</p> <p>放っておいてもリピーターはそこまで増えないため、こういう施設を持っているところはそのリピーターを増やす仕掛けをやるべきだと思う。意見として、伝えてください。</p>
事務局	分かりました。
大野委員長	その他ありますか。
	71ページの課題及び対応の欄に、「整備された帆船日本丸を最大限活用し、更なる魅力のPR」との記載があり、「第3期までの経験を活かした提案」とのことだが、第3期までの指定管理期間とはいつまでか。
事務局	今の期間です。
大野委員長	指定管理は来年か。それに向けて経験を活かして応募するということであれば、今から案ができていくべきである。

<p>事務局 大野委員長</p> <p>事務局 大野委員長</p> <p>事務局 各委員 大野委員長</p>	<p>募集が来年度、スタートが再来年度です。</p> <p>募集時に当然できているということであれば、新しい環境ができて いるため、今話があったように新しい帆船日本丸を活用していく新たな 道、それは同時に指定管理者を確実にする道です。黙っていても取 れるか分からないです。今の案があれば少しでも披露してほしい。な ければ早速に検討してほしい。</p> <p>分かりました。</p> <p>その他ありますか。質問・確認は1点です。</p> <p>新しい企画について、考えている内容を確認して次回報告します。</p> <p><異議なし></p> <p>それでは以上をもちまして、公益財団法人帆船日本丸記念財団の審 議を終了します。</p>
<p>事務局 大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>田邊委員</p>	<p>[議題10] 公益財団法人よこはま学校食育財団</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜学校食育財団について、質問、意見をお願いします。</p> <p>1点内容の修正があるため、御説明します。財務に関する取組につ いて、昨年度委員会で29年度実績を648,000円と報告しましたが、そ の数値は予算額であり、実績値は502,200円が正しい数値でした。お 詫びして訂正します。</p> <p>食育財団については、前回、大野委員長から目標は事故ゼロだろ うという指摘がありました。次期協約で目標設定を見直すために、今か ら準備してもらいたい。その時に併せてお願いしたいことが、安全・ 安心な学校給食用物資を提供するという目標に関して、安全・安心し かも安価にという、価格の問題も当然入れるべきだと思う。給食費は、 横浜市と保護者が負担している。保護者の負担の軽減、市の財政負担 の軽減になるため、安全で安心なら良いという考え方ではなく、安全、 安心を担保しながらより安価にという目標にするべきではないかと思 う。</p> <p>もう一つは、納入業者の訪問件数を目標としているが、件数よりど ういう成果を出すかということだと思う。例えば、指導のチェックリ ストを見直すとか、先ほど重点項目という話があったが、マスクとか 頭巾をしているか等、何を指導しに行くのかを明確にし、どういう指 導をした結果こういう成果が生まれたというものがなければ、訪問の 意味はないと思う。訪問することが目的になり、お客様が来たみたい に学校側は指導者を受け入れて、しっかりとやっています、と説明し、 指導者もそうですか、しっかりとやってください、と言って帰るのなら、 何の意味もないと思う。納入業者に対しての指導もやはりチェックリ ストをもってやるべきです。しっかりと訪問記録を残し、こういう指 導をし、こういう問題があったので、適宜、直すようにした等、履歴が 残るようにしておく必要があると思う。</p>

		<p>最後に、納品時でのチェック項目が甘いのではないかと思われる。中腐れの問題等があるが、納品時においてもしっかりとチェックリストに基づいて受け入れ側がチェックを行い、例えば、キャベツなら中が腐っていないかどうかを確認するというのを、やったりやらなかったりということにならないようマニュアル化するべきである。マニュアルを作成して指導していくことこそ、私はこの食育財団の存在意義だろうと思う。</p> <p>さらに、財務に関することについて、ホームページでのバナーを行うことはいいとは思いますが、関連事業者からお金をもらうことになると思う。バナー広告よりもコスト削減みたいなことを財務の中に入れた方が効果的だと思う。</p> <p>良いと思ったことは、ホームページを通じて、今日の給食はこのように作ります。栄養分はこうです、ということが分かるようにする。これは各学校とも毎日全部やるのは、大変だけれども、1年間かけて1校当たり2回やると600件位になると思う。給食は300校位あると思う。</p> <p>事務局 田邊委員</p> <p>355校です。</p> <p>1年間に1回だけでも355の事例になる。価値があるのではないかと思う。わが校の自慢メニューみたいなものを毎日どこかの学校がアップしていくというやり方をすれば、それなりに人気もあるだろうと思うし、学校間での競争も生まれる。</p> <p>大野委員長</p> <p>よりおいしくて栄養価の高い給食を提供しようという意欲も湧いてくるのではないか。以上です。</p> <p>他にありますか。</p> <p>私も目標の設定の仕方に問題があると思う。それはただいまの意見のように事故ゼロなど、明確に公益的使命を果たしているということが分かるような数字にしたり、改善・改革・指導の内容がどこまで業者が対応できているかということが大切である。訪問件数に何の意味があるのか。給食相談員の学校訪問数が年間目標で延べ450が559の実績になったことは、プラスなのか。管理が上手くいっていないために何度も行かざるを得なかったという見方もできる。多かったことが本当に財団にとって公益的使命を果たす指標になっているのか。私は無理だろうと思う。目標のあり方、根本に返ってその使命を達成できているかどうかを直接的に判断できる目標を検討してほしい。先程の意見のとおり、価格という問題も大切である。いくらでもかければ良いのではなく、天井は決まっているだろうが、安価で良質なもの、そしておいしいものという考え方でやっていただきたい。</p> <p>事務局 田邊委員</p> <p>分かりました。</p> <p>おいしいはキーワードだと思う。価格もですが、おいしいはすごく大切な要素です。子どもたちが給食を楽しみにする。</p>
--	--	--

	<p>大野委員長</p> <p>それこそ、学校間でより良いものを競えるような環境を作ってほしい。簡単なことではないかもしれないが、会社や自営業者はお客さんを相手に行っている。</p> <p>事務局</p> <p>それでは、横浜学校食育財団について、まとめてください。</p> <p>一点目は、給食について安全・安心に加え、安価ということも目標に加えるべきではないか。</p> <p>二点目は、財務の改善について、バナー広告よりコスト削減ではないか。補足させていただくと、前期協約では、コスト削減を目標に掲げ、一定程度の事務費の削減はできていると認識しています。それを踏まえて委託料をどの程度削減できるかということだと受け取っています。</p> <p>三点目は、安全・安心という公益的使命をどの程度達成できているかということが明確に分かる目標にすべきである。それが、事故ゼロという目標ではないか。今すぐには無理にしても、次期協約ではしっかりそういう目標が立てられるようにという意見をいただいています。その意味では、チェック内容をしっかり明確にした方がよいのではないか、指導した結果がどうだったか、そういうところを明確にして、学校、業者を指導していくべきだろうという御意見と御質問をいただいています。以上3点でよろしいですか。</p> <p>各委員</p> <p><異議なし></p>
	<p>[議題11] 公益財団法人横浜市緑の協会</p> <p>事務局</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>大野委員長</p> <p>横浜市緑の協会について、質問、意見をお願いします。</p> <p>田邊委員</p> <p>横浜動物園の隣接地で実施されるPark-PFI事業について、もう一度教えてほしい。</p> <p>事務局</p> <p>詳細は確認しますが、ズーラシアの隣に新しく公園を整備することにしており、これを新しいPark-PFIを活用して行おうとしています。</p> <p>田邊委員</p> <p>分かりました。</p> <p>いくつか気になる点がある。一点目は、81ページのアの公益的使命①「基金の運用等を活用した」とあるが、以前のものをそのまま使っているのではないか。基金の運用でどのくらいの収入が得られているのか。</p> <p>事務局</p> <p>以前からあったということはそのとおりですが、この基金自体が緑化推進のために集めており、他の目的では使わず、その基金を活用して緑化推進に取り組んでいくため今までと同様に記載しています。</p> <p>田邊委員</p> <p>基金の運用は、外郭団体が積極的に行うのをやめようという基本的な方針がある。リスクをとってまで運用していいのか。市の方針が、リスクをとった基金の運用は見合わせようということになったと聞いているにもかかわらず、まだこのように記載していることに特別な理由があるのか。</p>

事務局 田邊委員	<p>確認します。</p> <p>確認してください。</p> <p>それから、Park-PFIは何も新しく作る公園にのみに適用されるわけではない。例えば、山下公園はPark-PFIに最適の公園です。将来、Park-PFIが導入されることになったときに、今から心構えをしていないと緑の協会が指定管理から外される可能性がある。そういうことへの対応策を考えているのか、質問したい。基金等の運用による運用益が期待できないことからすると自らがPark-PFI的事業を請け負うことによって、より収入が得られる構造を作っていくこと。緑の協会は何をもって存在するかというと、動物園事業の種の保存のところでは存在意義を發揮することにしかなくなってしまうのではないか。</p> <p>最後に、動物園のあり方に関する審議会があり、その長期計画の中で3つの動物園はそのまま存続させることに決まったと伺っている。3つの動物園について、長期的に決められた期間はその審議会の決定どおりだと思うが、すぐに統合しろというわけではないが、先々を考えた動物園の統合を検討していかないと後手に回るのではないか。特に市がどう考えていくのかについて整理しておく必要がある。そうでないと緑の協会が、窮地に追い込まれる危険があると感じる。</p>
事務局 大野委員長	<p>分かりました。</p> <p>その他ありますか。</p> <p>基金の運用益はどの位あるのか。</p>
事務局 遠藤委員	<p>確認します。基金は28億円です。</p> <p>基本財産運用益は約7万円、特定財産運用益が約3,031万円です。</p>
事務局 大野委員長	<p>確認してください。その他ありますか。それでは整理をしてください。</p>
事務局	<p>質問は2点ありました。</p> <p>一点目は、基金の運用について、現在どのような状況で、どう考えているのか。市では積極的な運用はしないという方針を踏まえての御質問です。</p> <p>二点目は、今後、緑の協会をどういう形で経営をしていくのか。収支を含めてどうしていくのかという意見・確認でした。そういう中で、2つの視点をおさえて、Park-PFIという新しい手法が認知されていく中で緑の協会は公園管理においてどうなっていくのかです。もう1点が、そういう視点で3つの動物園について長期的なスパンで団体経営を考えたときに、市としてどのように考えているのか。細かく捉えると3点、大きく捉えて2点でした。よろしいですか。</p>
各委員	<p><異議なし></p>
事務局 大野委員長	<p>[議題12] 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜市リハビリテーション事業団について、質問、意見はあります</p>

田邊委員	か。
事務局 大野委員長	<p>91ページの資料に29年、30年と市OBの常勤役員が3名とある。21ページの横浜市社会福祉協議会を見るとほぼ同じ職員数で市OBは1人である。リハビリテーション事業団が、常勤役員に市OB3名を置いている理由は何か。専門的な知識が必要という可能性はあると思うが、他は1人から多くて2人である中、この団体は3名になっており、理由があると思う。</p>
事務局 大野委員長	<p>分かりました。</p> <p>その他、ありますか。</p> <p>「障害児支援の充実」の目標は、大変厳しい状況にある。この目標を現実的な達成可能な目標に引き下げることは考えていないのか。目標は目標で留意して、これは仕方がないとして進むのか、現段階ではここまでは持っていきたいと考えるのか。ここまでは持っていきたいという本当に目標となる目標を考えたかどうか。現在の目標が達成できない状況ということは十分に分かっている。</p>
事務局 大野委員長	<p>分かりました。</p> <p>今確認している範囲では、障害児が増加しており、達成するのは難しいという状況であるため、あり方検討をしているということです。この目標項目は、大事な目標であるため、目標を下げないと聞いています。ただいまの意見を所管課・団体に伝え、改めて御回答します。</p>
事務局 大野委員長	<p>分かりました。</p> <p>リハビリテーション事業団についての要望・意見をまとめてください。</p> <p>2点あります。</p> <p>1点目は、常勤役員に市OB3名がいる理由についてです。</p> <p>2点目については、障害児の支援に関して、初診待機期間が増加傾向にあるため、目標を現実的なものに下げる検討が必要なのではないかということについてです。</p>
大野委員長 各委員 大野委員長	<p>目標は、現実を正しく認識する考えが必要です。</p> <p>その他よろしいですか。</p> <p><異議なし></p> <p>それでは、以上をもちまして、社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団の審議を終了します。</p>
事務局 鴨志田委員	<p>[議題13] 横浜港埠頭株式会社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>本牧A突堤におけるロジスティックパーク計画とはどのようなものか。</p>
事務局	<p>横浜市としては、横浜港を使って輸出入をしてほしい。そのために、もちろん内陸でもたくさんありますが、港の直近に物流拠点がある方がより横浜港が使われるだろうということで物流拠点を港直近に作る</p>

	<p>田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>嶋志田委員</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p>	<p>というものです。その用地を横浜港として、横浜市と埠頭（株）で確保するということです。埠頭（株）から業者に土地を貸し、事業者が物流施設を建てて横浜港から輸出入してもらおうというものです。</p> <p>要は、国の方針で東京、横浜、川崎の3つのコンテナ港を集約化して、この団体の役割が変更した中でのプロジェクト。</p> <p>この土地はコンテナターミナルとして整備して活用されてきたが、物流施設に変更するというものです。</p> <p>何かありますか。よろしいですか。</p> <p>目標を令和2年度に契約率100%としているが、工事としては問題はないのか。</p> <p>順調と聞いています。</p> <p>上下水道や電気の整備は横浜市が行っています。</p> <p>技術的な問題で工期が遅れることはあるのか。</p> <p>技術的に難しいとは聞いていません。</p> <p>契約率15.8%というのは、全体工程に対してか。</p> <p>面積按分で15.8%分ということです。</p> <p>それでは、以上で横浜港埠頭株式会社の審議を終了してよろしいか。</p> <p><異議なし></p>
	<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>[議題14] 横浜ベイサイドマリーナ株式会社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜ベイサイドマリーナ株式会社について、質問、意見をお願いします。</p> <p>当委員会設立時、市にとって最も民営化するといいい団体はこのベイサイドマリーナと感じた。市民にとっても、利用者にとっても、市にとってもうまく活用し、皆がウインウインになる可能性が一番高い団体だと思っていた。しかし、いまだ検討しますとか、ロードマップ作成までいかないということです。国交省とかにこの手の話を相談に行ったら、真剣に応援してくれると思う。国交省は、いわゆる民間の活力を活用しながら、賑わいづくりをするということに真剣です。だから、Park-PFIのように規制緩和を行っているのです。国交省に相談に行ってくれば良い。空港もコンセッション方式です。今度は三菱地所が北海道の空港を全部引き受ける。お金をかけずに地域活性化を行おうと本気になっている。この団体の民営化は超目玉である。それなのに全く進んでいない。インポートマートに先を越された。課題は、インポートマートもたくさんあったはずである。民営化しようと思うから、一生懸命交渉等を進めるわけです。本気になれば、できない理由は多分ほとんどないと思う。</p> <p>ベイサイドマリーナについて、他に何か御意見ありますか。</p> <p>確かにそうです。できない理由を挙げてもいいが、それをどうやったら克服できるかを考えなければならない。</p>

鴨志田委員	少なくともどういうロードマップ案を検討されたのか、例えば、譲渡先について検討されているのか。
大野委員長 事務局	あるいは法的な問題をどうやってクリアするか。 検討すると言っているが、いつまでにやろうとしているのかが明確でないため、ロードマップを作成したではなく、案を作成したという中途半端な表現になっているのかと思います。
田邊委員	中途半端ではなく、やっていないというということです。 こういう言葉のマジックでこの委員会を続けるのは時間の無駄です。
大野委員長	もしそうであれば、ベイサイドマリーナについては、当委員会の対象にしない。皆真剣に議論しているのに残念でならないです。当委員会の意見としてしっかりと伝えてください。ロードマップ案であれば、当然到達点がまず必要です。そこにいつまでに到達するのか、到達するにあたって今障害になっているものは何なのか、それをどうやって克服しようとしているのか、ということが見えてきます。検討していますというのではなく、どこまでどう検討して、法的な整備、法的制約があるとすれば、それはもう超えられないと判断したのか、突破する可能性があると考えて何か模索しているのか、そのあたりを教えてほしい。
事務局	分かりました。
大野委員長 事務局	株主の意向を踏まえた調整というのは前から言っています。 そうです。
大野委員長	どこが障害になっているのかよく分からない。
田邊委員	「やや遅れ」、「やや」ではなく、非常に遅れているということです。
大野委員長 事務局	事務局から要点の整理をお願いします。 まず、ロードマップをしっかりと作成するよう、到達点、障害は何か、いつまでに解決するのかを明確にするようにということです。
大野委員長 事務局	障害は障害として、それをどうしようと考えているのか。 どう解決しようとしているのか、それをいつまでにということでしょうか。
大野委員長	もう一つ、もし回答がロードマップ案でずっといくのであれば、当委員会としてはその提案、これに関する検討を中止にしたいとも考えていると伝えてもらって結構です。
事務局	分かりました。
大野委員長	あとは市にお任せするほかない。当委員会は、意見を言っているので、それ以上責任は負えない。 それでは横浜ベイサイドマリーナ株式会社の審議は以上でよろしいでしょうか。
各委員	<異議なし>
[議題15] 公益財団法人よこはまユース	

事務局 大野委員長	<p><事務局から資料について説明></p> <p>よこはまユースについて、質問、意見がありましたらお願いします。</p> <p>この団体は、事業の整理・重点化に取り組む団体です。協約の取組状況として、重点化したもの、廃止したもの、縮小したものが記載されている点は評価していいと思う。</p>
事務局	<p>昨年度、所管局と団体が委員会に出席し直接質疑した中で委員会の意見を真摯に受け止めており、自らを振り返っています。事業の整理などにも取り組んでおり、このまま検討が進んでいけば、この協約期間で一定程度は事業の整理・重点化ができたと言えるのではないかと考えています。ただし、目標について、参加者数以外の指標として何が良いかについては、団体はとても悩んでいます。協約目標は大事なものであるため、いろいろと検討しています。</p>
大野委員長	<p>是非、試案を出してほしい。</p>
田邊委員	<p>ものすごく真剣に検討された痕跡が資料の中に込められていると感じる。ただし、先々どういう方向でどういう目標を立て、指標をどうするかについては、明確になりづらく、悩まれているのが実態ですね。</p>
事務局	<p>そうです。とても悩んでいます。</p>
大野委員長	<p>これを整理・重点化により、使命の達成に向けて道筋が見えて、ある程度整理されたとしてさらにやるべきことはないか検討していただければと思う。</p>
事務局	<p>前期協約を策定したときは、中間支援機能の説明が分かりづらく、そこから団体は、自ら振り返って、自分たちがこれからやるべきことは何であるのかを整理し、それを昨年度の委員会で御説明し、委員の皆様にも一定程度御理解いただけたと思っています。委員会の意見を聞いて自分たちのこれからやるべきことを改めて整理するいい機会になったと団体は言っていました。</p> <p>そういう中で、中間支援機能という自分たち以外の人たちに、特に中高生の青少年育成に携わっていくという方向性は明確になったと思います。あとは、それをいかに自分たちがしっかりとできているかを把握する指標を設定し、それに向けた取組がしっかりとできているのか、ということだと思っています。方向性はある程度しっかりとできていると思っています。</p>
大野委員長	<p>この先も、試行錯誤を重ねていただきたい。他に何かありますか。</p>
事務局	<p>質問等は特になしでよろしいですか。</p>
大野委員長	<p>今までの成果はあるし、評価できると思いますが、この先この方向を土台にしてさらに進めて成果を確認しながら、団体の使命を達成できる目標は何か、さらに検討を重ねていただきたい。</p>
事務局	<p>分かりました。</p>
大野委員長	<p>できれば、何か仮説的なものでもいいので、提示してほしいです。</p>
事務局	<p>分かりました。</p>

<p>大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 嶋志田委員 事務局 大野委員長 事務局 大野委員長</p>	<p>この意見を所管局に返すと、次はいつですか。 次は10月8日です。 この意見を伝えて、何らかの反応があるか見てほしい。 分かりました。 団体の方が来られる予定はありますか。 予定はしていません。もし来てもらった方が良ければ調整します。 委員会としても、事業の整理・重点化に取り組む団体ではなく、引き続き経営の向上に取り組む団体という分類になるかを判断しなければなりません。 分かりました。 ありがとうございました。</p>
<p>事務局 大野委員長 田邊委員 大野委員長 事務局 各委員</p>	<p>[議題16] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 <事務局から資料について説明> それでは、木原記念横浜生命科学振興財団についてお願いします。 かなり着実に進んでいると見受けられます。特にY B I R D（横浜バイオ医薬品研究開発センター）について、しっかり意思決定をしている点は、しっかりした組織であると感じます。 その他に意見はありますか。令和2年に向けて引き続き検討を進めてほしいと思います。よろしいでしょうか。それではまとめをお願いします。 着実に取組を進めており、Y B I R Dもしっかりと意思決定をしています。引き続き、令和2年度に向けて、このまま取組を続けてほしい、という意見を伝えるということではよろしいでしょうか。 <異議なし></p>
<p>事務局 大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 嶋志田委員 事務局</p>	<p>[議題17] 公益財団法人横浜企業経営支援財団 <事務局から資料について説明> それでは、公益財団法人横浜企業経営支援財団、I D E Cについて何か質問等がありますか。 先ほど説明いただいた委員会としての方向性に関する意見の中で、中小企業全体の活性化に向けた取組としてセミナーを行っているという記載がありますが、その具体的な数値は総合評価シートの（1）になるのでしょうか。 そうです。 この企業訪問1,692件というのは個別企業で、そのあとアスタリスクがついた地域出張セミナー、相談会とあります。これをもって中小企業全体の活性化を図る取組ということですね。 そうです。13回開催です。 P D C Aサイクルというのは、I D E Cの経営におけるP D C Aですか、それとも相談を受けている中小企業側でしょうか。 I D E C側です。</p>

	鴨志田委員	<p>それでは相談を受けている側の意見としてお伝えします。協約の内容がこれまでの意見ということになっているのですが、既に指標として設定されています。117ページの「事業の整理・重点化に向けた取組」の中の企業訪問の数が指標になっており、118ページでは相談件数の増加が目標になっています。これらはすべて最初の取っ掛かりだけです。本来ならそこから相談をするなり支援をして最終的に事業承継がうまくいきなり、販売が拡大するというのが最終的な到達目標だと思うのですが、そのような最終的なフォローについてはどのように捉えているのか問いかけていただきたいと思います。</p>
	事務局	<p>これらを行ったことに対する成果ですね。</p>
	鴨志田委員	<p>そうです。それが最終的にどうフォローをされているのかということです。難しいことなのですが。</p>
	大野委員長	<p>そのような個別的な活動の成果が市の中小企業全体共有の知識なり財産になるような活動をどの程度、どのようにしてきたのでしょうか。セミナー相談会を13回行ったのであれば、どんな成果が皆さんに提示されたのか、その一例でも挙げていただきたい。</p>
	田邊委員	<p>委員長からいろいろな相談や指導をしっかりとデータベース化して共有財産にしておくべきではないかという話があり、それがうまくいっていないと書いてあるので、本当にそうなのかということを確認すべきです。例えば製造業のA社で社員数が20~30名で、こういう課題があつてこういう指導をした結果、こういう成果を上げたというレポートがあつて、それを相談員の方々が共有し、より成果の上がる指導ができるようになって初めて訪問や出張してセミナーを開く意味があると思います。うまくいったと書いてありますが、どのようにうまくいったのかが、曖昧にされています。この話をした上で、実際に、例えば100件の相談を受けて少なくとも30件ではこういう成果が上がっているというようなものを教えてもらえれば納得できると思います。そういった内容はIDECに確認していますか。</p>
	遠藤委員	<p>事例集が31年に出ています。事例が20件出ています。販路開拓が7件、創業5件、マッチング3件、海外5件。発行部数2,000と書いてあります。これをWebで見られるようにしてほしいです。</p>
	事務局	<p>Webでも見ることはできるようです。</p>
	遠藤委員	<p>これが多いのか少ないのかは分かりません。</p>
	大野委員長	<p>それはどこに掲載されていますか。</p>
	遠藤委員	<p>IDEC事業報告書、決算書類という項目の5ページ目の下から6ページにかけて、事例集に掲載されているものが3つ紹介されています。</p> <p>内部で話し合うときの資料として、実際行ったけれどどのような理由で失敗したかという案件はまとめられてみんなで共有されているのでしょうか。意外と失敗の方が大切なこともあります。相談を行うと</p>

事務局 遠藤委員		<p>きにここで間違えた、マッチングで配慮がなく、うまく結びつかなかったなど、そういう失敗例は皆さんで共有されていますか。</p> <p>事例集にはたぶんうまくいった事例しか載っていないと思います。</p> <p>失敗は表に出すものではないですが、内部で蓄積していくと同じ過ちはなくなると思いますし、より支援の精度が高まり効果が出ると思います。</p>
事務局 大野委員長		<p>相談員も複数いてそういう情報共有は非常に大切だという認識はあるので、どのようにしているか具体的に確認します。</p> <p>報告書はむしろIDECの宣伝のように思えます。困ったときにIDECに相談したら解決できる、という受け取り方もできます。</p> <p>事例集では何に苦勞して何に困ったか分からないです。IDECが助けてくれたということしか分からない。</p>
事務局 遠藤委員		<p>どちらかという、是非そういう事例を見てIDECに相談に来てくださいという宣伝のようです。</p> <p>認識として、IDECは指導料とかを取らないという基本的な理解でいいですか。</p>
事務局 遠藤委員		<p>基本的にはそうです。</p> <p>そうであれば、本来なら成功したらそれなりのお金を払わなくてはいけないのに無料相談を増やしてもいいのか悪いのか悩むところです。</p>
事務局 大野委員長		<p>市として政策的に一部事業や分野の事業者を育てたいというピンポイントで予算をつけていくのだったら市の政策として分かるのですが、誰かれかまわず無料で専門知識を提供し続けるのがいいのかわるいは疑問です。</p> <p>それは個別の企業支援を税金をかけてやるべきかどうかという難しい問題です。</p>
事務局 大野委員長		<p>もし続けるのであれば、そこで得た知識や技術を開示するべきだと思います。この事例集では、開示ではないです。IDECに行かなくても誰でも目にできる事例集だと最初は思いましたがそうではなく、IDECに相談したから難しいとされた資金調達ができました、IDECのコーディネーターと情報交換をする中で大手企業とのビジネスマッチングにつながりましたという、IDECに行きましょうという呼びかけになっている。</p>
事務局 遠藤委員		<p>ノウハウがつまびらかにされていないです。</p> <p>こういうところで苦勞したとか、最初自分はどこから手を付けていか分からなくてということがもっと具体的に書いてあるかもしれないですから、冊子の内容を見てみないと分からないです。</p>
事務局 遠藤委員		<p>例えば、このような支援を受けて、あるいはこのようなやり方があるというアドバイスを受けてそれを実施してみたとかですね。</p> <p>次に、起業なり販路拡大をする人が、事例集を読んで真似できるよ</p>

	<p>うなアドバイスが載っていればいいのですが、見ていないのでなんとも言えないです。</p>
事務局	<p>どの事例も公表されているものは、今委員が見ているものと同レベルです。</p>
遠藤委員	<p>せっかく出すのであれば、やった人たちの体験談で、ここで苦労してここが困ったとか、ここはこうすれば良かったというような、次の人の役に立つようなものでなければいけないと思います。</p>
事務局	<p>P D C A サイクルをより効率的に回すべきという中で、企業訪問やマッチングの件数を目標としており、鴨志田委員が言われたように取っ掛かりが目標になっています。団体の使命の達成の程度が判断できる目標にすべきという意見とほぼイコールだと思います。ですから、企業訪問をするだけでなく、企業訪問をした結果を P D C A で振り返って次なる活動にしていくというしっかりした目標設定にすべき、企業訪問ではない目標もあるべき、というのが附帯意見でいただいた趣旨と思います。その一つが、個別の企業への支援ではなく中小企業全体に還元することがこの団体の使命なのではないかという投げかけを含め、御意見をいただきました。個別に訪問して解決しているのであれば、それをしっかり成功の理由や失敗の原因を内部で把握しつつ、うまくいくための情報発信を広く公開した方がいいというご意見です。</p>
大野委員長	<p>皮肉っぽく言えば、今出している事例集は I D E C の P R であり、解決した事例の掲載等こういうことを期待しているわけではないのです。</p>
事務局	<p>これを読んだ中小企業の方たちが、I D E C に行くのではなくて自分たちもこうやってみようという具体的な行動が思い描けるような事例集なら分かりますということですね。</p>
大野委員長	<p>この状態だとノウハウが I D E C の中にしかなく、みんなに広く行き渡らない、相談に来た人だけに還元される。</p>
田邊委員	<p>その相談に来た人だけにそのノウハウが残って組織の中で共有化できないということです。</p>
鴨志田委員	<p>I D E C 自体が立ち位置を分かっていない感じがします。中小企業の組合の方と話していても I D E C には頼んだことがないという人もいます。電話が来て「訪問します」というので来ていただいたということもあって、無償でやる場合は横浜銀行であれば浜銀総研は比較的安価でやってもらえます。I T であれば I T の専門会社があります。I D E C は、セミナーをやっているから受けに行くとか、冊子があるから無料でもらうとかその程度でしかありません。データベースという話も出ましたが、I D E C が公益性を全面に押し出してやっていくのも一つの方向性だと思いますので、ぜひご検討いただきたいです。</p>
<p>[議題18] 公益財団法人横浜市体育協会</p>	

<p>事務局 大野委員長 田邊委員</p>	<p><事務局から資料について説明> 公益財団法人横浜市体育協会について御意見ありますか。 体育協会に関しては、横浜市だけではなく各自治体において、体育館やスポーツ施設の運営を行う中で全体の事業を行うという仕組みでやってきている。各自治体の体育協会が窮地に追い込まれている理由は、スポーツがビジネス化されたことで、特に都市部では街の至るところにスポーツジムができ、公共施設が今まで担っていたことを民間企業ができるようになったためである。プールも今まで市営プールぐらいしかなかったものが、民間プールで恒常的に水泳教室等を行っているところがたくさん出てきている。そういう社会的背景があり、スポーツをやる人が減っているわけではなく、民間が開拓して、例えば30分だけでも運動しませんか等と民間が仕掛けてうまくやっている。この社会的状況を体育協会がきちんと認識すること。その上で体育協会が10年先どういう存在意義を持つのか明確にしなければ、目標の達成どころか何のためにそういう目標を掲げているのか分からなくなる。 まずは事業の見直しを徹底的にやる等、一度スリム化することも検討した方がいいような気がする。分かりやすい例は127ページ、職員数が160名で市社協に比べてかなり少ないにもかかわらず、市OBが常勤役員で3名、非常勤で2名おり、大規模な組織体制を未だに維持している。非常勤15名常勤6名のため、大きい問題ではないにしろ、21名の役員であり、組織自体を一回スリム化することを考える時期にきているのではないか。市が「スポーツをする人を何百万人にします」と目標を掲げた時に、それを受けてどういう方策でどう実施するか体育協会が主導すると思っても、民間施設でそれをやることも大いに結構なことだと思う。体育協会が中間支援的に行うなど今後のミッションをもう一回見直すことと達成するための目標を新たに作り直すしかないということが意見である。先々に向けてその検討を行う時期に来ていることを伝えてほしい。</p>
<p>大野委員長 大江委員</p>	<p>他に御意見ありますか。 今の御意見にも関連すると思うが、124ページの「団体経営に関する課題及び対応」にある中小企業への健康経営支援や高齢者への健康支援などは民間企業がビジネスチャンスだと必死に取り組んでいる。そうした中、体育協会が取り組む価値と意義が本当にあるのか。流行に飛びつくのではなく、何をしていく団体かという意義を明確にした上でこれをやるべきかどうか検討してほしい。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>他にありますか。 おそらく民間と勝負していくには資金面で足りないと思う。古い施設では来てくれない、最新施設を使っている民間施設を見て、ここでこんな自由な時間にこれだけのお金でやれるなら私もやってみよう</p>

	<p>思う。そこと体育協会は勝負できないと思う。スポーツをビジネスとしてやっているところとどう住み分けできるのか。住み分けできる分野は何か。どのような施設を持てるのか。どう人材確保していくのかを考えなくてはいけない時代に入ったと思う。他に施設がなく、市のプールを使用する時代は過ぎ去り、実際に市もいくつかのプールをやめる対応を始めている。おそらく同じようなことが他の体育施設にも出てくると思う。300万人増えたとかどうかという数ではなく中身の問題が検討されないといけない。どういう分野に特化していくのか。全方的には無理だと思う。</p> <p>その他違った観点から何かありますか。</p>
事務局	<p>意見を確認します。今後体育協会は民間企業がスポーツ事業をやっていく中、何をやっていくべきか。場合によっては組織をスリム化する必要もあるということです。</p>
田邊委員	<p>30億円の予算が毎年、市から体育協会に入っている。民間がやれないときはそのぐらいのお金をかける意味があるが、30億円もかけて何しているのかという目で市民が見ていることに気づいていないのではないか。市民は30億円もかけているとは思っていないと思う。</p>
事務局	<p>屋外屋内プールについては、市の新たな方針決定に基づく運営からは撤退するとのこと。対象は何かということについては、体育協会も民間事業者と競争する気はないということです。現状としては、横浜市のターゲットは週に1回以上スポーツをしている市民の割合を65%以上にしたいということです。民間のスポーツ施設に行っていない人にまずスポーツをしてもらうことをターゲットにしています。300万人の内訳が民間スポーツ施設を利用していない体育協会がやらなければスポーツをしない人かどうかについては説明が足りないと思うため確認します。</p>
大野委員長	<p>横浜市は目標は週1回以上ですか、週1日ですか。</p>
事務局	<p>週1回以上です。</p>
大野委員長	<p>1回とは何時間ですか。</p>
事務局	<p>確認します。</p>
大野委員長	<p>健康診断で1時間以上歩く日が週に何日ありますかという質問はあるが1回ということはない。運動して汗を流す日が2日以上ありますかとか。1回というのは非常につかみ所がない。</p>
事務局	<p>確認します。</p>
大野委員長	<p>今のビジネス環境の中でどう特化していくか。住み分けスリム化を含めて問いかけをお願いします。</p> <p>他に意見がないようでしたら、公益財団法人横浜市体育協会の審議を終了します。</p>
各委員	<p><異議なし></p>
<p>[議題19] 公益財団法人横浜市国際交流協会</p>	

<p>事務局 大野委員長 田邊委員</p>	<p><事務局から資料について説明> 公益財団法人横浜市国際交流協会について、意見や質問はありますか。</p> <p>翻訳の仕事が減っている状況はITの進展が影響している。3年先には日本語で話せば、聞く方が勝手に英語で聞くことができるようになり、正確な翻訳をスマートフォンが担う時代になるといわれている。国際交流協会のミッションも、通訳や翻訳から、増え続ける定住外国人が市民としての役割を果たして日本人と共に地域貢献をすることを明確にしないと役割不要になる気がする。</p> <p>学生会館にはそれなりの価値があるとしても、今は学校が独自で留学生受け入れ施設を準備しているところもあり、大規模修繕してこれから先20年使えるようにするのか、ということも考える時期に来たと思う。</p> <p>次の協約に向けて社会的使命を見直す時期だと思う。</p> <p>団体は何故、家賃の高い地域に事務所を構えて、視察時に見たような空間の使い方をしているのか。地域活性化を含め市の財産をこのような活用の仕方でもいいのか疑問を持った。</p> <p>国際交流協会のミッションは何かということと、事務所機能として、どこにどのような規模で持つべきかを見直す時期にきているという意見を伝えてほしい。</p> <p>他に意見ありますか。確かに素晴らしい場所に事務所がある。外国人の地域貢献への使命は発想として必要だと思う。</p> <p>学生会館は今後どのようにしていくのか。現在の協約目標にはないが、今後検討してほしいということです。</p> <p>事務局 意見等は2点ありました。</p> <p>通訳等の言語に関する取組が多いが、今後IT化が進むと想定される中、今後の社会的使命をどう考えるのか。</p> <p>学生会館について、大規模修繕してまで施設を持つ必要があるのか。また、市の問題かもしれないが、団体事務所をどこにどの程度の規模で設置するべきかということです。</p> <p>大野委員長 他に意見が無いようでしたら、公益財団法人横浜市国際交流協会の審議を終了します。</p> <p>各委員 <異議なし></p>
<p>事務局 大野委員長 田邊委員 大江委員</p>	<p>[議題20] 横浜ウォーター株式会社</p> <p><事務局から資料について説明> 横浜ウォーター株式会社ですが、いかがでしょうか。</p> <p>普通預金で6,600万円持っている会社ですが、短期借入金が2,400万円あります。短期借入金を返済しないのは理由があるのでしょうか。</p> <p>売掛金が1億8,000万円と大きく資金が回ってないので、長期借入した方がいい状態ではないでしょうか。JICA等の国からの納入金が</p>

	<p>事務局 田邊委員 事務局 田邊委員 大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 大野委員長 田邊委員 事務局 田邊委員 事務局</p>	<p>遅れるのに人的投資が先なので回らないのだと思います。 質問若しくは確認しますか。 いえ、資金が回っているなら問題ないです。 一時的に回らないだけだと思います。 短期で借りているのはつなぎ融資のようなものですね。理解しました。 この団体の協約は29年、30年と今年度で終わるのですね。協約年度内は掲げた目標でやっていこうということいいですね。 水道事業は官民連携の事業がでてきて、ある意味そこが問題になっていることもあるのですが、それについての対応、そして海外案件についてはJICAの資金難があるので、これについては書いてあることは対応しますというだけですが、何かもう少し具体的にしているものはありますか。 JICAについては29年度の大型案件以降は件数が減少しており、さらにJICAの資金ショートが起こっています。そういった中でJICAの案件を優先的に取っています。 JICAを頼らずにやっていける力はあるのでしょうか。 今のところ海外はJICA頼みな状況です。 委員長のご質問はJICAの案件がなくなりそうだという中で海外事業を今後どう考えているのかということかと思えます。公益的には海外事業に首を突っ込むのはリスクが高いがJICAの案件なら、ということで今後どう考えていくかということですか。 外郭事業ですからノウハウを世界に発信して利用してもらう、またその経験を日本で生かすことだと思いますが、ここに書いてある、確実な受注や海外事業の多様化を検討していただくだけだとよく分からないので、検討されているのか、場合によってはこういう状況だったら目標の転換も図るべきだと思います。 事業報告で国際事業の前期売上が1億6,700万円、国内事業が4億4,700万円、うち3つが水道局もしくは環境創造局からの委託で、その他福島県浪江町などもあります。市を中心にした事業受託で回すことになると思います。元々国際事業を初めから手がけていたのではなく、JICAや国の要請があって始めたのではないですか。 きっかけは分かりませんが、市としても海外での事業をという話がありました。横浜ウォーターの設立目的は海外事業ではありませんが、作っていく中で横浜の水道技術を海外貢献していくためJICAに協力したということです。 水道局は国際事業課が所管なのですか。市として水道の国際事業を受託しようという方針があるということですね。 メインではありませんがそうです。 設立時に水道料金の収入減少見込みを立てていましたので、対応す</p>
--	---	--

	<p>るために収入を増やすことと、市内での水道工事が減っていることから市職員の人材育成のためにという両面で設立した団体です。</p> <p>基本的には国際事業が目減りしているのは分かっているので、その分は国内事業に伸びる可能性があるのものでそちらでカバーしていこうという考えです。</p> <p>質問としては2の(2)に「検討していくことが考えられる」と書いてあるので現状どのように考えているのか、もう少し詳しい内容をということですね。</p> <p>大野委員長 横浜ウォーター株式会社は以上です。</p>
<p>事務局 大野委員長 田邊委員 事務局 田邊委員 事務局 大野委員長</p>	<p>[議題21] 横浜市信用保証協会</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜市信用保証協会について御意見、御質問がありましたらお願いします。</p> <p>田邊委員 145ページ、横浜市から補助金額が6億1,200万円最終年度支出されているのは保証料負担をゼロにしたり軽減する補填を市が行っている資金になっているということですか。</p> <p>事務局 市が一部保証料を負担するための補助金になっています。</p> <p>田邊委員 例えば一般的に保証料は1パーセントと言われているものを保証料なしにするため市から保証協会に補助して中小企業には保証料をゼロにするという考え方でいいですか。</p> <p>事務局 全てではありませんが、ゼロにするメニューがあるということです。</p> <p>大野委員長 そのほかに何かありますか。3か年の協約の内、1年が終わり2年目に入りましたが、ほぼ順調に進んでいます。他に特になければ終了です。</p>
<p>事務局 大野委員長 田邊委員 事務局 田邊委員</p>	<p>[議題22] 横浜市住宅供給公社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜市住宅供給公社についてご質問ありますか。</p> <p>田邊委員 158ページで29年度が209億4,900万円の収入、それが30年度は60億8,200万円になったのは何か理由がありますか。例のリフォームの費用ですか。</p> <p>事務局 花咲町の分譲事業分だと思われませんが確認します。</p> <p>田邊委員 分譲事業が29年度はあったが30年度はなかったということです。</p> <p>URもそうですが、国も公的機関が住宅供給を行うことについて見直しを始めています。以前は民間での良質な住宅供給が足りなくて、市営住宅などの賃貸や分譲について公的機関の役割は大きかったと思いますが、市としてこれから先も住宅供給に力を入れていくのかどうか。20年先を見越したものの見方を考えておかないと雇用を守るための事業を作らざるを得なくなります。長期的に住宅供給についてどうするかの問題は、公社というよりは市の長期的な基本施策であり、民間事業者への斡旋や情報提供をすることで、民間業者が積極的に良質</p>

	<p>な住宅の供給に励んでもらえるなら大いに結構なことだと考えられます。そうでないと職を守るために新規事業をやるという考えになってしまう恐れがある。組織というのはそういうものです。今まで提供した賃貸住宅や公社の分譲住宅に対しアフターフォローをしていくこと、維持管理をメインにしてやっていくのであれば三分の一くらいの組織にスリム化が可能なのではないのでしょうか。2、3年間でそれをやるのは不可能ですので、時間をかけて組織をスリム化することなどを含め長期的視点で考えて検討していただきたいです。</p> <p>事務局 住宅供給公社として協約目標に市営住宅、団地再生、再開発事業という3つの柱がありますが、全てにおいての話なのか、公社が直接関わっている賃貸や分譲に関してだけなのかどちらについてのご意見ですか。</p> <p>田邊委員 どれも全て公社が必要な事業だと思います。その上で事業を全て自分で行うのか民間事業者を指導して任せるのかで必要人員が変わるということです。</p> <p>大野委員長 そのほかご意見はありますか。</p> <p>事務局 団地再生についての位置づけというのを住宅供給公社が明確にしているのは良いことだと思います。</p> <p>事務局 確認事項をまとめます。総収入額の件は確認します。市の住宅政策において、長期的な考え方で民間ができる部分、組織のスリム化など意見として所管課に返します。</p>
<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p>	<p>[議題23] 公益財団法人横浜市総合保健医療財団</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>公益財団法人横浜市総合保健医療財団についていかがですか。</p> <p>精神障害者支援のデータについて、30年度家族同居者を除外した割合が63.6パーセントですが、29年度は入っているのか。</p> <p>29年度はそういう方がいないので結果的に入っていません。所管課・団体に最終確認中ですが、支援の目的は公益的使命の欄に記載しているとおり、地域の中で暮らしていくことができる社会を目指すということです。退所した方が家族と同居し暮らすことも地域で暮らしていく中の一形態と考えています。</p> <p>家族と同居を含めれば数字は前年度と変わらないということか。</p> <p>そうです。</p> <p>いかがですか。特に他の意見等がなければ以上で公益財団法人横浜市総合保健医療財団の審議を終了します。</p> <p><異議なし></p>
<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p>	<p>[議題24] 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>公益財団法人横浜市芸術文化振興財団についてご質問ありますか。</p> <p>シニアの取組をしていると説明があり、将来的に期待ができるもの</p>

	<p>だと思ひます。工夫してもらいたひのが、シニアだから割引すればく るだろうという過去の発想をやめて、シニアの中にも元気な方や働い ている方がいるので、例えば友の会を作って年会費を払うと特別展開 催にあわせて開館の30分前に学芸員がガイドしてくれるような企画を 行うなど、サポーター会員を増やし収入を増やす発想を検討していただ きたいです。ロンドン美術館は30分早く入場できるチケットを1,000 円増しで販売しているらしいのですが、工夫の仕方で収入を増やし、 ファン層を拡大することができると思ひます。</p> <p>友の会に入れば入場の大行列に並ばなくても済むというメリットや その他の工夫でより多くの人を取り込む仕組みを考えていただきたい と思ひますので、今後の協約を作る参考にしていただきたいです。</p> <p>そのほかありませんか。</p> <p>この団体だけでなく目標数値が3年間累計や4年間累計と定めている 団体が多くあります。例えばこの団体では30年度から3年間で目標 は530万人とありますが、3年間合計での目標設定と同時に年度内の最 低確保数値を定めることが目標としてあるべきだと思ひます。管理の 在り方としてはそうすべきだと思ひますが、この目標設定のやり方は どちらがいいのでしょうか。</p> <p>普通は1年経つとまた3年先の目標を見直すというローリングプラ ンを立てるのです。</p> <p>現状では各団体の詳細は確認できていませんが、26年度に作った協 約を見ると総務局としても各年度途中の指標を指導していないと思ひ ます。</p> <p>30年度の協約作成時は委員会からご意見をいただいた部分に関して は一部途中から協約に記載されていますが、ないところがほとんどで す。この1年を振り返ってみると自分の評価をするときに途中の年度 目標を達成しているからという理由で順調としている部分があり、積 み上げる形で表していない部分も多くあると思ひますので、本年度の 協約を作る時から中間の指標を入れるように委員会の意見として入れ てもらいたいと思ひます。</p> <p>今日は遡りませんが、これからもう一度正式な評価を決定するとき には意識して目標設定について意見を述べるようにしましょう。</p> <p>以上で終了します。</p>
資 料	<p>資料1：総合評価シート</p> <p>資料2：協約等（素案） ※「協約等」策定団体のみ</p> <p>資料3：団体基礎資料</p> <p>資料4：組織図</p>