

令和2年度  
第4・5回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

＜第4回＞

令和2年10月6日（火）9:00～12:00  
市庁舎18階 共用会議室 なみき17

＜第5回＞

令和2年10月7日（水）8:45～12:00  
市庁舎18階 共用会議室 なみき17

- 1 開会
- 2 総合評価の実施について
  - [議題1] 株式会社横浜シーサイドライン（※）
  - [議題2] 横浜ウォーター株式会社（※）
  - [議題3] 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社（※）
  - [議題4] 公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会（※）
  - [議題5] 公益財団法人横浜市資源循環公社
  - [議題6] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
  - [議題7] 株式会社横浜国際平和会議場
  - [議題8] 株式会社横浜港国際流通センター
  - [議題9] 横浜ベイサイドマリーナ株式会社
  - [議題10] 横浜港埠頭株式会社
  - [議題11] 横浜食肉市場株式会社
  - [議題12] 株式会社横浜市食肉公社
  - [議題13] 公益財団法人三溪園保勝会
  - [議題14] 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団
- （※）「協約等」策定団体
- 3 その他事務連絡
- 4 閉会

## 【目次】

1	株式会社横浜シーサイドライン 審議資料	
(1)	総合評価シート	1
(2)	協約等（素案）	5
(3)	委員会からの確認事項	9
(4)	団体基礎資料	11
(5)	組織図	12
2	横浜ウォーター株式会社 審議資料	
(1)	総合評価シート	13
(2)	協約等（素案）	17
(3)	委員会からの確認事項	21
(4)	団体基礎資料	23
(5)	組織図	24
3	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 審議資料	
(1)	総合評価シート	25
(2)	協約等（素案）	29
(3)	説明資料	33
(4)	団体基礎資料	35
(5)	組織図	36
4	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 審議資料	
(1)	総合評価シート	37
(2)	協約等（素案）	43
(3)	委員会からの確認事項	47
(4)	団体基礎資料	49
(5)	組織図	50
5	公益財団法人横浜市資源循環公社 審議資料	
(1)	総合評価シート	51
(2)	委員会からの確認事項	55
(3)	説明資料（人材育成プログラム）	57
(4)	団体基礎資料	67
(5)	組織図	68
6	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 審議資料	
(1)	総合評価シート	69
(2)	委員会からの確認事項	73
(3)	団体基礎資料	75
(4)	組織図	76

7	株式会社横浜国際平和会議場 審議資料	
(1)	総合評価シート	77
(2)	委員会からの確認事項	79
(3)	団体基礎資料	81
(4)	組織図	82
8	株式会社横浜港国際流通センター 審議資料	
(1)	総合評価シート	83
(2)	説明資料	87
(3)	団体基礎資料	91
(4)	組織図	92
9	横浜ベイサイドマリーナ株式会社 審議資料	
(1)	総合評価シート	93
(2)	説明資料	97
(3)	団体基礎資料	101
(4)	組織図	102
10	横浜港埠頭株式会社 審議資料	
(1)	総合評価シート	103
(2)	委員会からの確認事項	105
(3)	団体基礎資料	107
(4)	組織図	108
11	横浜食肉市場株式会社 審議資料	
(1)	総合評価シート	109
(2)	委員会からの確認事項	113
(3)	団体基礎資料	115
(4)	組織図	116
12	株式会社横浜市食肉公社 審議資料	
(1)	総合評価シート	117
(2)	委員会からの確認事項	121
(3)	団体基礎資料	123
(4)	組織図	124
13	公益財団法人三溪園保勝会 審議資料	
(1)	総合評価シート	125
(2)	委員会からの確認事項	129
(3)	団体基礎資料	131
(4)	組織図	132

14 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) 総合評価シート	133
(2) 委員会からの確認事項	137
(3) 団体基礎資料	141
(4) 組織図	142

## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	株式会社横浜シーサイドライン
所管課	道路局企画課
協約期間	令和元年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	資金計画については定期的な検証を行うとともに、引き続き財務の健全化を着実に進めること。また、財務の健全化が進まない場合は、今後の方向性について議論すること。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保するとともに、快適な旅客サービスの提供により利用者の満足度を向上させる。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和元年6月の事故を受けて、安全運行・定時運行の確保、利用者の信頼回復が喫緊の課題となっている。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①事故原因究明と安全・安心対策 ②積極的な情報提供 ③計画的な設備更新	エ 取組による成果	逆走事故を踏まえ、国土交通省が設置した「無人で自動運転を行う鉄軌道の事故防止に関する検討会」（以下、検討会）に於いて有効性が確認された再発防止対策を確実に施した上で、無人運転再開に向けた段階的な取組みや積極的な情報提供等の履行によるお客様の信頼回復に努めた結果として年度末における利用者数はほぼ前年度並みに回復することが出来た。又、安全の礎となる老朽化設備の計画的な更新についても着実に実施し、定時性と安全性を両立した運行を確保した。	
オ 実績	令和元年度			
数値等	(原因究明・対策) ・検討会(全3回)への情報提供及び確認事項の履行 ・検討会で確認された再発防止対策の施工 ・自動運転安全性評価を外部機関へ委託し、自動運転の安全性の検証実施	(安全・安心対策) ・事故による運休から手動による運転再開(全編成緊急点検を実施、FR線の異常の有無確認)、検討会で確認された再発防止対策の実施を経て、列車添乗員や端末駅への保安要員配置による自動運転を実施した上で、無人運転を再開し、12月2日に事故前のダイヤに復帰した。	(情報提供) ・当面の運転計画(順次) ・事故発生～無人運転再開に向けた事故原因、再発防止対策(安全対策)、段階的な運行に関する取組みについて分かりやすく、事前に公表(記者会見や取材対応・記者発表等は延べ15回)及びポスターにて掲出。	(設備更新) ・車両用蓄電池更新、ATO設備延命対策、車両用ピットジャッキ更新。
当該年度の進捗状況	達成(安全・安心を実感していただく取組についてお客様に浸透し理解を得られたことから令和元年度末には1日当たり平均乗車人員が平成30年度末と同水準まで回復)			
カ 今後の課題	・国土交通省の運輸安全委員会(以下、委員会)の事故原因の最終報告を踏まえた対応の確実な履行 ・被害者への確実な補償履行	キ 課題への対応	・委員会の最終報告の分析及び関係者との協議の推進 ・損害保険会社や弁護士等との連携	

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	令和元年度以降も黒字経営を確保する見通しとしていたが、事故の安全対策・再発防止対策に係る費用や補償費等が未確定であり、今後の経営に与える影響が不透明な状況になっている。また、運行見合わせや間引き運転の影響により営業収入が大幅に減少している。			
イ 協約期間の主要目標	①事故に係る経費の早期確定 ②中期経営計画の見直し			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・旅客運輸収入及び運輸雑収入の減収額の積算</li> <li>・事故に伴う経費支出の積算（代行輸送・振替輸送・雑踏警備費・人件費・車止復旧費・安全性評価業務費等）</li> <li>・事故車両の修補に伴う損失額積算</li> <li>・令和元年度決算への影響の検証</li> <li>・中期経営計画への影響検証</li> </ul>	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業収入損失額及び経費支出の確定</li> <li>・令和元年度決算確定</li> <li>・中期経営計画の見直し時期の検証：委員会による事故車両の保全命令解除及び最終報告を踏まえる必要があることから令和2年度において検討</li> </ul>	
オ 実績	令和元年度			
数値等	事故に伴う営業収入の減収（6月～8月）：80百万円	事故に伴う経費支出（車両・負傷者等除く）：71百万円	令和元年度 営業収益：39億7千7百万円 経常利益：3億2千5百万円 特別損失： ・固定資産圧縮損2億8千百万円 ・車両41編成の減損損失2億7千3百万円 税引き後純損失：2千8百万	新杉田駅人身傷害事故に伴う損害に関する車両製造メーカーとの事務レベル協議の実施 令和2年3月25日
当該年度の進捗状況	未達成（事故に伴う損害賠償の協議や事故車両の修補を進めるために運輸安全委員会の動向が大きく作用するため年度内の確定が難しい状況にある）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事故に係る減収や経費支出に係る損害賠償協議の継続・実施</li> <li>・委員会による事故車両保全命令解除後の早期修補に向けた協議</li> </ul>	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委員会の最終報告を経て、損害賠償の確定</li> <li>・保全命令の解除を想定した修補スケジュールの合意</li> </ul>	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	本来、無人の自動運転による運行を行っているが、この度の事故を受けて、安全対策が実施されるまでの間は有人運行を行っており、運転要員の捻出が大きな課題となっている。				
イ 協約期間の主要目標	①臨時ダイヤに基づく定時運行のための人員体制の確立。 ②通常ダイヤへの早期復帰又は運転要員の拡充。				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全運行関連を除き業務を大幅に縮小した上で動力車運転免許所持者を中心に駅務運転員の兼務を発令し、臨時ダイヤ継続に必要な要員を確保</li> <li>・無人運転早期再開に向け、社内横断PJチームを発足し、関係機関との協議を推進</li> </ul>	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運転要員の確保により、有人運転による臨時ダイヤの継続及び定時運行を実現</li> <li>・再発防止対策を施した上で無人による有人運転再開に向けた協議が早期に完結し、6か月で通常ダイヤへ復帰</li> </ul>		
オ 実績	令和元年度				
数値等	兼務辞令発令：35名（6月～11月）	有人による手動運転再開：6月4日	有人による自動運転再開：8月31日	無人運転再開：9月6日	通常ダイヤ復帰：12月2日
当該年度の進捗状況	達成（各部署及び全社員の協力体制により、運行の継続と無人運転再開まで6か月の短期間で実現）				
カ 今後の課題	有事を想定した動免所持者の確保	キ 課題への対応	動免所持者の計画的な育成及び新規採用		

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

金沢区は人口減少率が高いうえ、高齢化も進んでいることから利用者の減少が懸念され、また、昨年の事故に伴う車両の復旧や損害賠償に係る後処理の問題が継続している中で、令和2年2月に顕在化した新型コロナウイルス感染症に伴う利用者の減少が続いており、完全な収束が不透明であることから会社経営の大きな環境変化の要因となることが懸念されます。更に横浜市当局が検討を進めている、(仮称)上瀬谷ラインへの当社の関わりの要否についても今後想定される環境変化の一つと考えます。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

新杉田事故による車両の修補や損害賠償交渉の進捗、(仮称)上瀬谷ラインへの参画の有無や新型コロナウイルス感染症拡大に伴う利用者の減少による収益の低下などが懸念されることから、設備の更新計画や中期経営計画への影響を検証する必要があります。

新型コロナウイルス感染症拡大防止対策との整合を図りつつ、沿線誘客施設とのタイアップや横浜南部エリアの活性化等難しい舵取りを迫られる中で定期外旅客の増加を図る取組が必要です。事故を踏まえた安全・安定輸送の信頼回復のためにも老朽化が進んでいる設備の計画的且つ確実な更新を行います。

#### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				



## 協 約 等 (素案)

団体名	株式会社横浜シーサイドライン
所管課	道路局企画課
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体

### 1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商業施設の開業における利用者の増加があるものの、少子高齢化による沿線人口の減少や諸設備の老朽化。</li> <li>・ 新型コロナウイルス感染症に伴う利用者の減少と損失の発生及び定時ダイヤの確保（3密対策）。</li> <li>・ 横浜市が計画している「(仮称) 上瀬谷ライン」(AGT採用) に関して、事業化の深度化に向けて当社に対し技術的協力が求められている。</li> </ul>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 輸送の安全性の確保と経営の安定化。</li> <li>・ (仮称) 上瀬谷ラインについて、技術的知見の提供など協力を行う。</li> <li>・ (仮称) 上瀬谷ラインの事業に参画する場合、事業費や事業採算性など計画内容を十分検証のうえ本線（金沢シーサイドライン）の経営に支障とならないことを前提とした経営判断。</li> </ul>

### 2 団体経営の方向性等

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	有 ・ 		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和2年度（1年間）	協約期間設定の考え方	新型コロナウイルス感染症対策の目途及び(仮称)上瀬谷ラインの運営主体が決定されるまでの期間

### 3 目標等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	1 新型コロナウイルス感染症拡大に伴いお客様に安心して利用いただくための対策の確実な履行 2 (仮称)上瀬谷ラインの事業に参画する場合、本線(金沢シーサイドライン)の経営に支障とならないことを前提に、事業費や人員、事業採算性など計画内容を十分検証、協議を進めたいうで、最終的な経営判断をする。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	1-①利用者の3密回避のためのダイヤ確保 ②安心してご利用いただくために感染症拡大防止に向けた取組 ③社員の感染回避に向けた取組 2-①(仮称)上瀬谷ラインの事業スキームの確認 ②事業参画の経営判断  (参考)令和元年度実績:	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	1 新型コロナ禍における感染症拡大防止に向けた取組を確実に履行することで利用者・市民の足を確実に確保していくことが当社の重要な使命である。 2 (仮称)上瀬谷ラインの事業の検討にあたっては、当社の使命である本線(金沢シーサイドライン)の経営に支障とならないよう、(仮称)上瀬谷ラインの事業における事業採算性を検証したうえで最終的な経営判断が必要である。
	主要目標達成に向けた具体的取組		団体
市		感染症対策について連携して取り組むとともに、随時、会社への情報提供に努める。情報共有を密に行い、適切な指導・助言を行う。	

#### (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	中期経営計画では黒字経営を継続することとなっていたが、令和元年6月の事故に伴う事故車両の減損に係る費用や振替・代行輸送などの損失があったほか、令和2年2月以降の新型コロナウイルス感染症の拡大により、税引き後損益は赤字となった。 令和2年度も、運輸安全委員会の動向を踏まえつつ、事故車両の復旧や損害賠償に関わる後処理などを引き続き行うほか、新型コロナウイルス感染症による影響が見通せない状況であるため、資金ショートに陥る可能性を含めて極めて厳しい経営環境が予測される。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①事故における損害賠償の協議継続 ②新型コロナウイルス感染症拡大による影響の分析と今後の予測 ③資金不足回避の取組 ④現中期経営計画への影響の検証 ⑤2年連続の税引き後純損失の回避  (参考)令和元年度実績: ③繰越資金: 2,511百万円 ⑤税引き後純損失: 28,716千円	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	車両製造会社との損害賠償について交渉を引き続き進めるほか、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う損失を予測し、資金不足を回避するための取組を検討すると共に増収及び経費削減対策を徹底し、2年連続の税引き後純損失の回避を図る取組を進める必要がある。 また、これら損失等を考慮し現中期経営計画への影響を検証した上で(仮称)上瀬谷ラインに関する経営判断及び安定経営に向けた検討を進めた上で総合的な対応が必要である。
	主要目標達成に向けた具体的取組		団体
市		随時、情報を共有し、財政的支援の必要性について検討し、対応可能な施策から実施する。貸付金の返済時期について、慎重に見極める。	

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員個々の人材育成・組織力の強化		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新杉田人身障害事故を踏まえ鉄軌道事業者の使命である安全を今後も揺るぎないものとする。</li> <li>・社員個々の人材育成、能力開発を通じて組織全体の力を向上させる。</li> </ul> (参考) 令和元年度実績：	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新杉田人身障害事故を踏まえて更なる安全対策を推進するための組織強化</li> <li>・社員個々の人材育成ビジョンに基づき、能力開発に引き続き取り組み、将来的に更なる部・課長職への固有社員の登用を視野に入れ進めることで、自立した企業、組織運営を図る。</li> </ul>
	主要目標達成に向けた具体的取組		団体
市		組織の設立にあたって、随時情報を共有する。 また本市で実施する研修にも必要に応じて参加できるように調整する。	

#### 協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性 （団体分類）	
協約に関する意見	
附帯意見	



## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：株式会社横浜シーサイドライン

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	Y S Lの公益的使命である「総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便性の確保」の達成に向けて、コロナ禍においても安定した経営を持続させるため、新たに、不要不急な事業の見直しや増収策等の「新型コロナウイルスの影響による経営改善計画」の取組みの方向性を示した上で単年度黒字化を目指す取組みの検討を行っております。
2	令和2年度 第1回 委員会	令和2年度予算については、どのような前提の考え方となっているか。(上瀬谷ライン、新型コロナウイルス感染症、事故に関する損害賠償など)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・金沢八景複線開業を中心とした必要経費の計上と、沿線施設の三井アウトレットパーク開業を見据え、それに伴う収入と多客対応等のための経費を見込んでおります。</li> <li>・新型コロナウイルス感染症については予算編成段階では想定していなかった事象ですので見込んでいません。</li> <li>・事故の損害に対する補償金については交渉の相手方があり、不確定要因が非常に高いので令和2年度予算の収入には見込んでいません。</li> <li>・上瀬谷ラインについて、インフラ外に係る基本設計は横浜市での対応となっていたことから予算編成段階では上瀬谷ライン関連の設計費等の予算は計上しておりません。</li> </ul>
3	令和2年度 第1回 委員会	【次期協約】 今後の環境変化を踏まえたものとして、協約期間を1年間としている。協約期間・目標等は、あくまでも現状に基づき策定し、不確定要素が定まった時点で、目標変更など行うようにすべきと思うが、どのように考えるか。	(仮称) 上瀬谷ラインの整備については、今年度中に事業化に必要な軌道法の特許を事業者から申請する想定です。 年度内の特許申請に向けては、その要件を兼ね備えている3セクは、市内には(株)横浜シーサイドライン以外に存在していないことから、有力な事業者候補の一つであると考えています。しかし、当該事業は、延長2.6kmで、一部に地下式の駅及び軌道を有し、約5haの車両基地を備える等、同社の資本規模と比較して、非常に大きな事業規模となることから、極めて重要な経営判断を伴います。

			<p>事業参画の決定がされた場合は、来年度早期からインフラ外の設計費をはじめ大規模な予算（資金）確保（調達）が必要であり、事業所管局では、一定の負担軽減策を模索している状況ですが、経営的には目標変更の域を大幅に超えることとなります。これらの事を踏まえると、新たな計画を策定する必要に迫られる事案となるため、当期においては1年間の協約とすることが妥当と考えます。</p>
4	令和2年度 第1回 委員会	<p><b>【次期協約】</b> （上記3を踏まえて）財務に関する取組について、営業収入など数値目標を掲げることができないか。</p>	<p>コロナ禍においても安定した経営を持続させるため、新たに、新型コロナウイルスの影響分析を踏まえた経営改善計画を策定し、計画の確実な実行により単年度黒字化を目指すことを目標として掲げます。</p>

## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(株)横浜シーサイドライン</b>
-----	----------------------

### 1. 役職員数

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	14 人	14 人	15 人
常勤役員	4 人	4 人	5 人
固有	0 人	0 人	0 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	1 人	1 人	1 人
その他	3 人	3 人	4 人
非常勤役員	10 人	10 人	10 人
固有	0 人	0 人	0 人
市現職	1 人	1 人	1 人
市OB	1 人	1 人	1 人
その他	8 人	8 人	8 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	119 人	123 人	122 人
固有	101 人	103 人	105 人
市派遣	0 人	0 人	0 人
市OB	3 人	3 人	3 人
その他	15 人	17 人	14 人
嘱 託 員 数	0 人	0 人	2 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	4,692,703 千円	4,323,558 千円
人 件 費 総 額	858,224 千円	903,524 千円
横浜市からの補助金総額	0 千円	0 千円
横浜市からの委託料総額	0 千円	0 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

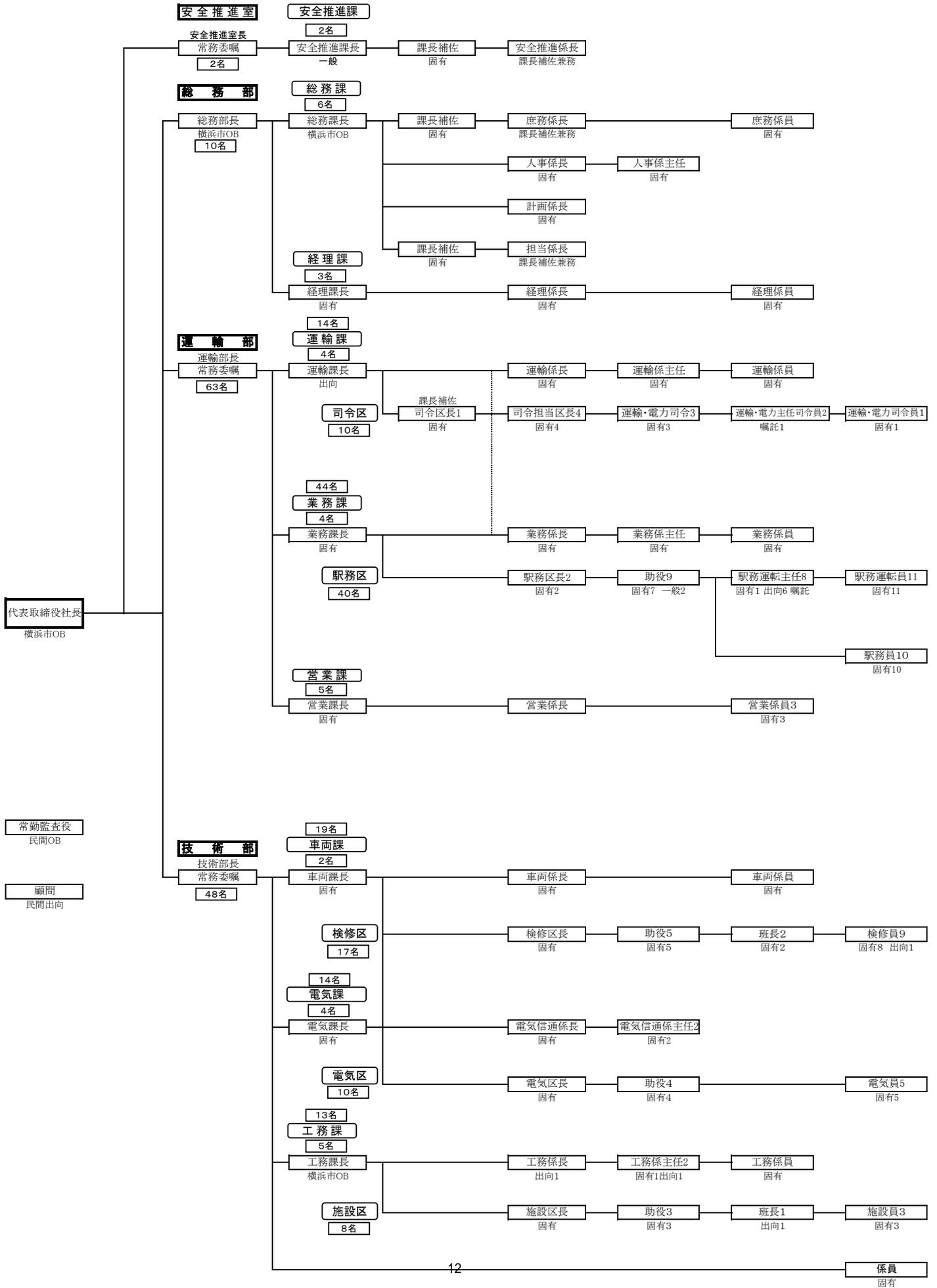
	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	3,976,466 千円	3,977,531 千円
経常(営業)費用	3,538,947 千円	3,624,874 千円

### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	41.4 歳	31 人	17 人	46 人	15 人	15 人
(うち固有職員)	37.8 歳	31 人	17 人	45 人	12 人	0 人

※嘱託員やアルバイトを除く

# 株式会社横浜シーサイドライン組織図



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜ウォーター株式会社
所管課	水道局 国際事業課
協約期間	平成 30 年度～令和元年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	水道局の経営基盤の強化を図るといふ公益的使命を果たしていくため、事業受託・進捗にあたっては、コスト管理やリスク管理をしっかりと行う必要がある。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 国内外上下水道事業支援

ア 公益的使命①	国内外の上下水道事業の持続的な運営に向けた課題解決に貢献		
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①国際関連事業の推進 ②国内技術支援の推進 ③本市業務効率化及びサービス向上の企画・提案・事業化	【目標数値】 ①(H30)20件 (R1)13件 ②(H30)25件 (R1)25件 ③(H30)企画・提案 (R1)事業化	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①JICA の公示案件数が減少するなか、積極的にプロポーザルに参加。 ②国内事業体を直接訪問し、これまでの実績や成果をPRするなど、地道な営業活動に取り組んだ。また、複数のプロポーザル案件に参加した。 ③給水装置工事電子申請システムの運用開始に取り組んだ。	エ 取組による成果	①新たに無収水対策プロジェクトや下水道分野の案件の受注を獲得。 ②民間活力導入の支援業務などの国内コンサルティング業務受注増加。またプロポーザル方式による案件を獲得し、受注件数を伸ばした。 ③平成31年4月より水道局の2水道事務所において、給水装置工事電子申請システムの試行導入を開始した。令和2年度からさらに拡大し、市内に導入する見込み。
オ 実績	29 年度	30 年度	最終年度(令和元年度)
数値等	①国際関連事業件数 29件 ②国内技術支援件数 28件 ③－	①国際関連事業件数 24件 ②国内技術支援件数 36件 ③給水装置工事電子申請システムの導入に向けた企画・提案	①国際関連事業件数 19件 ②国内技術支援件数 45件 ③給水装置工事電子申請システムの導入(事業化)
当該年度の進捗状況	達成		
カ 今後の課題	都市の基礎的なインフラである上下水道事業は、海外では持続的な経営に向けた技術力の向上、国内では技術継承や施設の老朽化への対応などの課題を抱えている。 そのため、国際事業における確実な案件獲得や国内事業体の課題に対応する事業展開、給水装置工事電子申請システム等の定着と他都市への拡大を行う必要がある。	キ 課題への対応	今後も積極的な営業活動等を通じ、事業拡大に取り組む。また当社中期計画2023にも記している、「コンサルティング業務・マネジメント支援業務・公営力強化支援業務」等の業務メニューを提示し、当社の強みを知ってもらうことにより、公・民のパートナーから信頼される企業として実績を構築し、課題解決に貢献していく。

## ② 市内企業等の海外事業支援

ア 公益的使命②	横浜水ビジネス協議会会員企業など市内企業等の海外事業展開支援による市内経済活性化		
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜水ビジネス協議会（水ビ協）会員企業との連携 【目標数値】 (H30)10件 (R1)6件		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市内企業等の情報収集を積極的に行い、当社の強みである経験やノウハウを活かして、共同事業体の一員として参加した。	エ 取組による成果	JICA 案件の公示件数が減少するなか、新たな案件を獲得するなど、目標を上回る実績を上げることができた。
オ 実績	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)
数値等	水ビ協会員企業との連携案件数 19件	水ビ協会員企業との連携案件数 17件	水ビ協会員企業との連携案件数 11件
当該年度の進捗状況	達成		
カ 今後の課題	当社が得意とする上下水道事業案件のODAの減少と、事業運営に課題を抱える海外事業体のニーズの多様化により的確に把握することが困難である。	キ 課題への対応	市内企業等と連携し、現地を取り巻く環境などに関する情報収集を積極的に行うことでニーズを把握し、当社の強みを活かせる案件を形成していく。

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立10期目を迎え成長に向けた兆しが見えてきているが、成長軌道に乗せるためには安定的な資金源が必要であり、安定した収入確保と早期の債権回収が課題となっている。		
イ 協約期間の主要目標	①売上高の確保 【目標数値】 ① (R1)6.50億円 ②経常利益の確保 ② (R1)5,000万円 ③売上高経常利益率 ③ (R1)7.5%		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	PDCAサイクルの構築により、プロジェクトの進捗管理を徹底することで、利益の確保に取り組んだ。	エ 取組による成果	売上高は目標を上回り、利益を確保することができた。
オ 実績	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)
数値等	①売上高 5.96億円 ②経常利益 8,400万円 ③売上高経常利益率 14.0%	①売上高 6.26億円 ②経常利益 4,100万円 ③売上高経常利益率 6.5%	①売上高 7.15億円 ②経常利益 4,955万円 ③売上高経常利益率 6.9%
当該年度の進捗状況	未達成（売上高を伸ばし、利益確保に取り組んだ一方で、組織力強化のため社員の採用（将来に向けた投資）により経費が増加した。）		
カ 今後の課題	事業拡大に伴い、将来の体制強化に向けた投資が必要となる。そのため、安定した収入を確保するとともに、引き続き、収支・コスト管理の徹底が必要となる。	キ 課題への対応	「中期計画2023」で掲げた4つの基本方針（コンサルティング業務・マネジメント支援業務・公営力強化支援業務・ESG経営推進）の着実な推進により収入を確保する。また、徹底したプロジェクト管理を行い、収益率向上を図る。

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	技術、技能を有する人材の確保が難しい中、人材不足と技能継承への対応や組織力の強化が課題である。		
イ 協約期間の主要目標	①民間等採用の拡大 ②資格取得支援制度の創設 ③取締役会規則の見直し	【目標数値】①民間等出身の役員・職員の割合 40.0% ②(H30)制度の検討・運用 (R1)制度の推進 ③(H30)規則の見直し (R1)規則の運用	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①ホームページ上で各部門の採用募集をするなど、中途採用の実施 ②技術力の強化と社員の人材育成のため、資格取得支援制度の制定と手当の支給を推進	エ 取組による成果	①国内技術支援業務対応のため、令和元年度中に民間出身者を新たに6名採用した。 ②当制度が活用されて人材育成につながった。
オ 実績	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)
数値等	①民間等出身の役員・職員の割合 37.5% ②資格取得支援制度なし ③既存取締役会規則の運用	①民間等出身の役員・職員の割合 36.5% ②資格取得支援制度の制定と手当の支給 ③既存取締役会規則の適切な運用によるガバナンス強化	①民間等出身の役員・職員の割合 39.3% ②給水装置資格取得1名 ③既存取締役会規則の適切な運用によるガバナンス強化
当該年度の進捗状況	未達成(①民間等出身の役員・職員割合については、令和2年4月1日付で5名入社したため、現在は40%に達している。)		
カ 今後の課題	将来に向けたプロパー社員の人材採用と人材育成を進める必要がある。体系的な人材育成制度の整備や、市退職派遣者とプロパー社員が有する技術を共有する仕組み作りが必要である。	キ 課題への対応	プロパー社員の採用を推進するとともに、OJTと研修制度などを体系化し、人材育成制度の充実を目指す。

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<p>国内においては水道法の改正の影響により、包括委託等の官民連携事業や水道施設台帳等の整備事業、広域化・共同化等の取組が進捗していくと考えられる。</p> <p>海外においては、海外企業の進出加速や JICA 公示件数の減少傾向がある一方、途上国における人口増加や経済発展に伴う水需要の増加、新型コロナウイルス感染症対策に伴い水・衛生分野の重要性が増すことで、新規案件形成につながることも考えられる。</p> <p>なお、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、国内外における人の移動や対面形式での活動の制限等が行われ、先行きが不透明な事業環境が続くことが想定される。</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>国内における官民連携事業の進展については、民間事業者との連携を深めていくことが重要であり、事業者へのアドバイザーのみならず、受託する事業者へのサービスや、新たな取組による新規クライアントの獲得を目指す。海外では新規公示案件の確実な受注や海外事業の多様化に伴う選択と集中について引き続き検討していく必要がある。</p> <p>また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が続くと新規案件の獲得が困難になることが予想されるため、活動制限等に対する代替手段を生み出し、収益を確保することが課題である。そのため、インターネットを活用した遠隔による技術支援やオンライン研修等を実施するなど、新たな取組を推進し、団体の知名度が高まることにより、新規クライアントの獲得につながる。</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

## 協 約 等 (素案)

団体名	横浜ウォーター株式会社
所管課	水道局国際事業課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

### 1 団体の使命

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市水道局が長い歴史の中で培ってきた技術やノウハウ等を活用して、国内外の水道事業に貢献を行い、新たな収益を確保し、お客さまに還元するとともに、横浜市水道局の経営基盤の強化を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 設立以降、国内外の上下水道事業におけるコンサルティングや技術支援、システム開発など多岐にわたる事業実績を重ね、国内外事業体等を中心に認知度が向上してきた。平成 25 年に環境創造局と協定を締結し、上下水道一体となったビジネスの展開により、一層の支援ニーズが増加している。</li> <li>・ 平成 27 年の国連サミットにおいて「持続可能な開発目標 (SDGs)」が採択され、企業において目標達成に向けて取り組む機運が高まってきている。</li> <li>・ 平成 30 年 12 月に水道法が改正され、全国の各水道事業体において、広域連携や官民連携の推進、適切な資産管理に向けた施設台帳整備等による水道基盤の強化が求められており、これらの支援を担う団体の役割に期待が高まっている。</li> <li>・ 横浜水道中期経営計画 (令和 2 年度～5 年度) において、局業務の効率化等を図る観点から、団体への計画的な業務移管の推進について明記された。</li> </ul>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 様々なニーズや市場変化に柔軟に対応し、イノベーションにより、団体ならではの付加価値を創造し、国内外の上下水道事業の課題解決に持続的に貢献する。</li> <li>・ 横浜市業務の受託や水道局業務の移管、人材交流や技術協力を通して、市の業務効率化と技術継承に貢献する。</li> <li>・ 事業全般を通して、SDGs の目標達成を意識した取組を行っていく。</li> </ul>

### 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 2 年度～令和 5 年度	協約期間設定の考え方	団体の中期計画と同期間

### 3 目標等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 国内の上下水道事業者への貢献

ア 公益的使命①	国内の上下水道事業者の持続的な運営に向けた課題解決への貢献		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	国内の上下水道事業者では、人材不足や技術継承などによる執行体制の脆弱化や施設の老朽化に伴う改築・更新事業の促進、さらに官民連携事業（PPP/PFI）や広域化・共同化の推進など、支援ニーズが増加している。このような多岐にわたるニーズを捉え、応えていくために、団体ならではの付加価値とイノベーションを追求していく必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①国内技術支援 30 件（R2～R5 各年度） ②電子申請システム等の事業者への展開 ③顧客ニーズを踏まえた研修事業の見直し</p> <p>（参考）令和元年度実績： ①30 件（他都市上下水道事業者への支援件数） ②水道局にて試行運用開始 ③新規目標</p>	<b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b>	<p>新型コロナウイルスの影響もあり今後の見通しを立てることは難しいが、過去の実績を元に国内技術支援件数を設定した。着実な受注や研修事業の見直しにより、国内の上下水道事業者の様々な課題解決への貢献につながる。さらに電子申請システム等の普及拡大は国内の上下水道事業者の業務効率化につながることを期待される。</p>
<b>主要目標達成に向けた具体的取組</b>	<b>団体</b>		
	<b>市</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・団体が他事業者から受託したコンサルティング等の業務について、必要に応じて技術やノウハウを有する人材及び施設の提供を行い、国内における事業拡大を引き続き支援する。</li> <li>・団体の研修事業について、新たなメニューや新規スキームについて団体とともに検討を行う。</li> <li>・国内の他事業者へのPRの機会を捉えて、団体の営業活動を支援する。</li> </ul>	

##### ② 海外各国への貢献と海外ビジネスを通じた市内経済活性化

ア 公益的使命②	海外の上下水道事業の課題解決への貢献及び横浜水ビジネス協議会会員企業など市内企業等の海外事業展開支援による市内経済活性化		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	海外では、途上国における人口増加や経済発展に伴う水需要増加、SDGs 達成に向けた取組の活発化により、支援ニーズが増加する一方、EUやシンガポール、韓国、中国など海外企業の進出加速やJICA 案件の減少傾向、さらには、最近における新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大など、ニーズの減少に繋がる要素も多くなってきている。このように、海外事業は国内外から様々な影響を受ける状況となっており、リスクに対応できる組織づくりや、新たなビジネスモデルの構築が課題である。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①国際関連事業 7 件（R2～R5 年各年度） ②水ビ協会会員企業との連携推進</p> <p>（参考）令和元年度実績： ①19 件 ②11 件</p>	<b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b>	<p>①JICA からの受託案件等海外プロジェクトの受注を通じて、途上国の課題解決や SDGs 達成に貢献する。近年の JICA 案件の減少傾向や新型コロナウイルス感染拡大に伴う事業停止等もあり、目標設定と達成には厳しい条件が重なっている。</p> <p>②海外事業を通じた市内企業等との連携により、市内経済の活性化に貢献する。</p>

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・積極的なプロポーザルへの参加による受託と、国の制度等を活用した新たなビジネスモデルの検討を行う。</li> <li>・JICA 案件以外の案件形成や獲得のため、各省庁等の情報収集を積極的に行う。</li> <li>・市内企業等と一層連携し、現地を取り巻く環境などに関する情報収集を積極的に行い、強みを活かせる案件を形成していく。</li> </ul>
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の海外プロジェクト案件の受託に伴い、必要に応じて技術やノウハウを有する人材の提供や、海外研修員受入の際の助言や講師調整、研修随行など引き続き支援を行う。</li> <li>・国際事業に関する運営手法の検討や人材育成等に向けた支援や調整を行う。</li> <li>・団体のニーズに合わせた情報提供を行うなど、新規案件受注や形成のための支援を行う。</li> <li>・国際会議や展示会でのパネル展示やプレゼンテーション等を通じて、海外へのプロモーションを行う。</li> </ul>

### ③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

ア 公益的使命③	横浜市の上下水道事業に係る業務の効率化及び技術継承への貢献		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	水道局が中期経営計画で掲げる計画(給水装置工事設計審査等委託拡大、電子申請システムの普及拡大、設計審査手続きの一元化)や環境創造局が推進する下水道施設再整備の効率化に向けた調査・検討へ対応するための体制づくりやシステムの普及拡大が課題である。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①市業務委託拡大に向けた体制の構築 ②給水装置工事電子申請システム申請率の向上 R2年:25%、R3年度:30%、R4年度 35%、R5年度 40% (参考) 令和元年度実績: 新規目標	<b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b>	①委託拡大に向けた体制の構築により横浜市の業務効率化や技術継承への貢献につながる。 ②給水装置工事電子申請率の向上を図ることで、水道局の業務効率化に貢献し、設計審査手続きの一元化に向けた準備を進めていくことができる。
	主要目標達成に向けた具体的取組		団体 <ul style="list-style-type: none"> <li>・市業務の委託拡大に向け、プロパー社員の採用や人材育成などによる体制の構築に取り組む。</li> <li>・横浜市電子申請システム事業の市内全区への拡大に伴う準備や、水道局における将来の「受付センター(仮称)」設置に向けた準備を進める。</li> <li>・電子申請システムの利用者向け操作研修などを通じ、利便性をPRし普及拡大に寄与する。</li> <li>・電子申請システム機能向上に向けた活動推進に取り組む。</li> </ul>
	市 <ul style="list-style-type: none"> <li>・団体への水道局業務の計画的な委託拡大に向け、局内における調整を密に行うとともに、団体と水道局業務移管の将来像を共有するなど、連携をしながら業務効率化を目指す。</li> <li>・電子申請システムの普及促進を目指し、関係部署等と情報共有を行い、団体とともに申請率の向上に取り組む。</li> <li>・水道局と環境創造局で情報共有を行い、団体との連携を深めていく。</li> </ul>		

### (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立 11 期目を迎え、さらなる成長軌道に乗せるためには将来に向けたプロパー社員の採用と人材育成が急務であり、組織力強化と経営基盤強化のための投資が必要となってくる。よって、これまで以上に受託拡大による安定した収入確保とともに、引き続き、収支・コスト管理の徹底が必要となる。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①売上高 9 億円 (最終年度) ②経常利益 6,000 万円 (最終年度)	<b>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</b>	「中期計画 2023」における計画期間の最終目標として掲げており、国内外における支援事業の拡大に取り組むことで、収入を確保し、将来に向けた人材の確保に寄与することができる。
	(参考) 令和元年度実績: ①7.15 億円 ②4,955 万円		

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「中期計画 2023」で掲げた4つの基本方針（コンサルティング業務・マネジメント支援業務・公営力強化業務・ESG 経営推進）の着実な推進による売上高の確保</li> <li>・(1)公益的使命の達成に向けた取組に掲げる具体的取組を着実に実行する。</li> <li>・徹底したプロジェクト管理を通じた利益確保。</li> </ul>
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材や施設等の提供を通じて、国内外の事業拡大による収入の確保に貢献する。</li> <li>・団体の財政状況について共有するとともに、取締役会や業務監察などを通じて、健全な財政運営のために適切に関与をしていく。</li> </ul>

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業拡大に合わせた人材の採用と育成を進めるため、体系的な人材育成制度の整備や、市退職派遣社員とプロパー社員がそれぞれ有する技術を共有する仕組みづくりが課題となっている。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①民間等採用の推進 民間等出身者の割合 40% (R2～R5各年度) ②体系的な人材育成制度の構築	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	①プロパー社員の採用を進めることにより、経営基盤と組織力を強化することができ、事業拡大に対応できる体制の構築を図り、将来的な安定経営を目指す。 ②社員の職種や経歴を踏まえた体系的な人材育成制度を構築することで、持続的に業務を行える組織体制を整える。
	(参考) 令和元年度実績： ①39.3% ②新規目標		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画的かつ積極的な人材採用に取り組む。</li> <li>・人材育成制度の検討及び構築を図る。</li> <li>・プロパー社員が市の保有する技術やノウハウを学び、市退職派遣社員は民間企業ならではのスキルを習得する仕組みづくりと支援を行う。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員の人材育成制度の構築に向けて、市の取組事例などを共有し支援を行う。</li> <li>・プロパー社員のスキルアップに向け、市の研修制度を利用できる環境の整備に取り組み、組織力の強化に貢献する。</li> <li>・団体及び市それぞれが実施する研修等へ参加できる仕組みを検討し、積極的に交流に努める。</li> </ul>	

#### 協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性 (団体分類)	
協約に関する意見	
附帯意見	

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：横浜ウォーター株式会社

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	協約素案の策定に際しては、新型コロナウイルス感染症の影響も考慮して目標を設定しています。そのため、代替となる目標の検討は行っておらず、コロナ禍においても案件獲得に積極的に取り組み、事業件数及び売上高等の目標達成を目指していきます。
2	令和2年度 第1回 委員会	財務に関する取組の未達成要因として、「組織力強化のため経費が増加した」とある。この影響は中長期的に続いていくものなのか。	横浜ウォーターでは、組織力強化のため、将来に向けた人材育成・採用強化等への投資を進めていくため、今後も一定の経費増加の影響は続くと考えています。 一方で、業務の着実な推進とプロジェクト管理の徹底により収入の確保に取り組んでいきます。
3	令和2年度 第1回 委員会	人員増は、長期的な戦略を立てることが重要と考えるが、どのように検討しているか。	水道局の業務効率化等を図る観点から、今後、横浜ウォーターへ計画的な業務の移管を進めていくことが検討されているため、長期的な人員体制については、それを踏まえた戦略とすることが必要であると考えています。
4	令和2年度 第1回 委員会	【次期協約】 財務に関する取組の主要目標から「売上高経常利益率」を削除した理由	横浜ウォーターは、上下水道事業体を取り巻く環境に柔軟に対応し、事業体の実情に寄り添った支援を行うことを主な事業として、より質の高いサービスの提供を行い、上下水道事業への貢献という責務を果たしていきます。 売上に対する利益率そのものを目標とするのではなく、それぞれの事業における目標に向けて着実に取り組むとともに、これまでの実績から蓄積した知識やノウハウを活用して、質の高いサービスを維持しながら利益の向上を図っていきたいと考え、次期協約では利益率を目標に設定していません。



## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	横浜ウォーター(株)
-----	------------

## 1. 役職員数

役員数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
役員数	4人	5人	5人
常勤役員	2人	3人	3人
固有	1人	1人	1人
市現職	0人	0人	0人
市OB	0人	0人	1人
その他	1人	2人	1人
非常勤役員	2人	2人	2人
固有	0人	0人	0人
市現職	1人	1人	1人
市OB	0人	0人	0人
その他	1人	1人	1人

職員数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
職員数	52人	59人	65人
固有	18人	20人	27人
市派遣	12人	13人	13人
市OB	22人	25人	24人
その他	0人	1人	1人
嘱託員数	0人	0人	0人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

## 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総収入額	643,567千円	715,737千円
人件費総額	324,385千円	357,894千円
横浜市からの補助金総額	0千円	0千円
横浜市からの委託料総額	320,041千円	437,741千円
横浜市からの貸付金総額	24,000千円	0千円
うち長期貸付金総額	0千円	0千円
うち短期貸付金総額	24,000千円	0千円

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

## 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

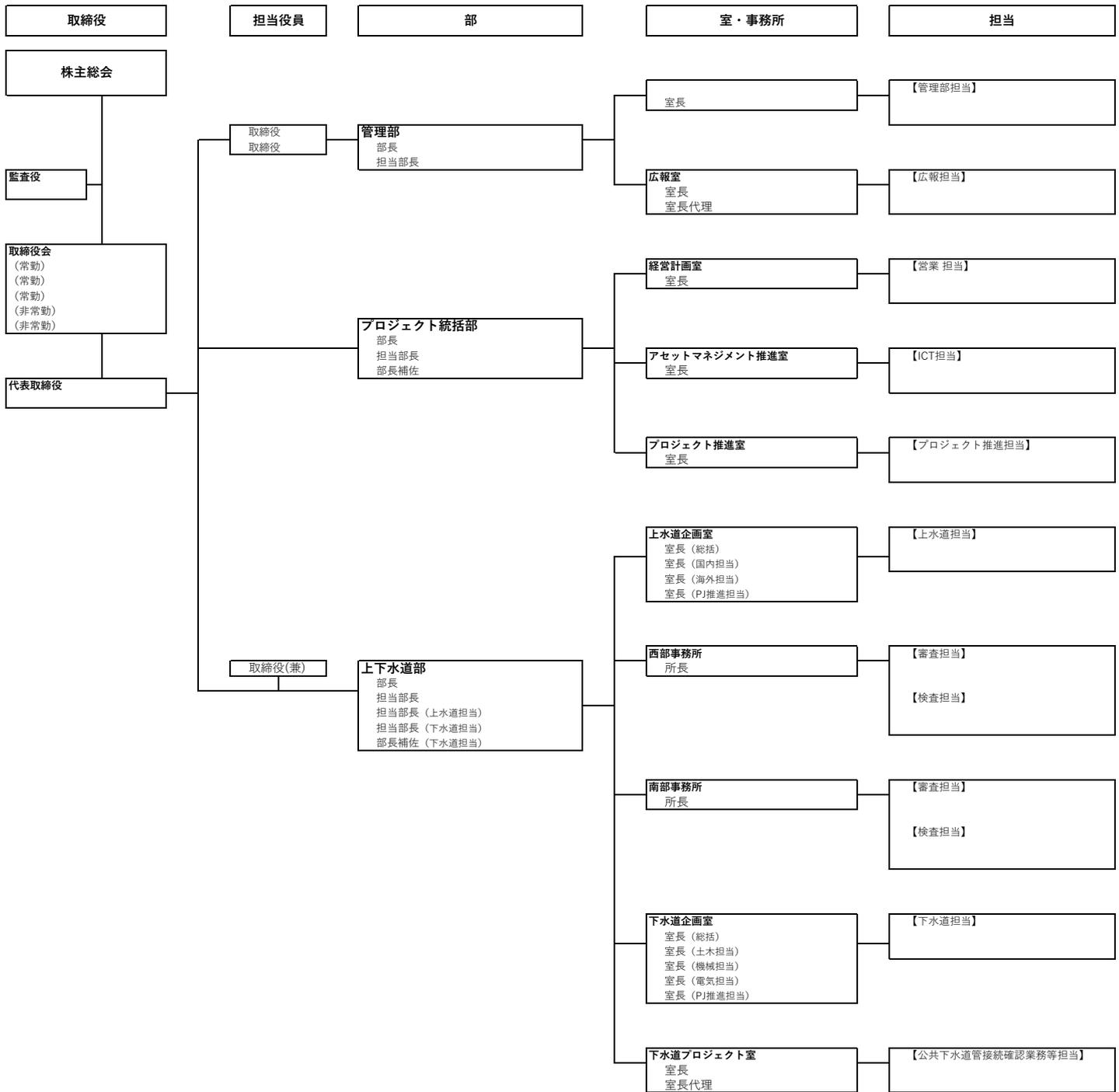
	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	626,221千円	715,044千円
経常(営業)費用	602,505千円	666,072千円

## 4. 平均年齢・年齢構成

区分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	51.0歳	5人	7人	17人	12人	26人
(うち固有職員)	45.6歳	1人	6人	12人	8人	1人

※嘱託員やアルバイトを除く

横浜ウォーター株式会社 組織図



# 中期計画 2023

---



■ トップメッセージ	…	2
■ 経営方針	…	3
■ 10年のあゆみ	…	4
■ 振りかえり	…	6
■ 市場変化と活動方針	…	9
■ 重点施策	…	10
■ 数値目標	…	11

## 中期計画2023策定にあたって

横浜ウォーター株式会社は、2010（平成22年）7月設立から2013年度までを創設期、2014～2016年度を成長期、そして2017～2019年度を成長加速期と位置付け『中期計画2019』を策定し、上下水道事業に係る課題解決に取組み、より多くの地方自治体や民間企業、関係機関から信頼され、パートナーとして選ばれる企業を目指して活動してまいりました。

さまざまな取組みが成果を結び始め、地方自治体や民間企業と新たな関係を構築するなど国内外の水ビジネス分野において『Yokohama』ブランドが着実に浸透し、成長軌道に乗ることができました。

この実績を踏まえ、引き続き、成長加速とともにブランドの定着と事業の安定を図る『中期計画2023』をスタートします。

この計画期間においては、当社の将来像を描きながら、地方自治体や民間企業、国等の関係機関と連携し、当社ならではの活動を通じて上下水道事業に係る課題解決に貢献するとともに、パートナーシップの形成とイノベーションに取り組みます。また、市外郭団体に相応しいガバナンス強化を進め、より多くの皆さまから信頼され、選ばれる企業を目指してまいります。



代表取締役 鈴木慎哉



この度、創立10周年を迎え、当社ならではの事業展開と持続性のある事業運営を推進するため、以下の経営方針を策定し、中期計画2023を実行します。

さまざまなニーズや市場変化に対応し、  
現地現物現実主義をモットーに国内外の上下水道事業体とともに歩み、  
横浜ウォーターならではの付加価値とイノベーションを創造し、  
自治体、地域社会、民間企業とのパートナーシップを構築することで、  
持続的な上下水道事業運営に貢献してまいります。



## 10周年記念ロゴ

おかげさまで、当社は2020年6月末をもって創立10周年を迎えます。当社のコーポレートカラーである青を基調に、清浄な水、グリーンインフラ、そして国内外における上下水道事業の課題解決に貢献する企業イメージを表現したロゴを策定いたしました。

# 10年のあゆみ (2010~2014年度)

## 2010年度

- 7月 ●横浜市水道局100%出資により横浜ウォーター株式会社設立



- 8月 ●定番研修事業スタート

- 9月 ●横浜市鶴ヶ峰浄水場運転管理業務を受託

- 民間企業からの海外案件受託スタート

- 11月 ●本邦研修事業スタート



- 12月 ●オーダーメイド研修スタート

- 2月 ●JICAプロジェクト受託(フィリピン・セブ)



## 2011年度

- 4月 ●横浜市川井浄水場運転管理業務を受託



- 給水装置工事審査完了検査業務受託(西部事務所開設)



- JICA下水案件受託(ハノイPPP)

- 10月 ●JICAアフリカ研修受託スタート

- 12月 ●民間企業からの国内案件受託スタート

- 2月 ●本社を現在の地に移転  
●初のJICA技術協カプロジェクト受託(フィリピン・セブ)



- 3月 ●横浜ウォーターフォーラム開催

## 2012年度

- 4月 ●国交省官民連携検討業務受託

- 6月 ●JICA下水道プロジェクト受託(スリランカ)

- 10月 ●事業体受託スタート(山元町)

- JICA島嶼案件受託(ソロモン)

- 11月 ●JICA下水道案件受託(パレスティナ)



- 1月 ●初のJICAアフリカ案件受託(ルワンダ)



- 民間企業との共同研究開始

- 3月 ●山元町と支援協定締結



## 2013年度

- 4月 ●横浜市環境創造局と相互協力に関する基本協定締結

- 6月 ●JICA無償資金協力準備調査(フィリピン・セブ)

- 7月 ●山元町上下水道事業経営アドバイザー業務スタート



- 9月 ●初のJICA南アジア案件受託(インド)

- 10月 ●JICA民間提案型普及実証事業2件受託(インドネシア無収水,セブろ過)



- 12月 ●労働者派遣事業開始

- 3月 ●川井浄水場運転管理業務終了

- 国際案件受託25件突破

## 2014年度

- 4月 ●JICAカガヤンデオ口無収水業務受注

- 6月 ●座間市より給水装置関連業務受託

- 県内企業との相互連携協定(日本原料)



- セブMCWDとのコンサルティングサービス受託(SCADA)

- 7月 ●JICA中小企業連携基礎調査受託

- 10月 ●JICAナイジェリア無収水案件受注

- 12月 ●JICAフィリピン腐敗槽案件受注



- 3月 ●民間企業とのDMA管理に関する共同実験開始

- 設備保全システムASPサービス開始

# 10年のあゆみ (2015~2019年度)

## 2015年度

## 2016年度

## 2017年度

## 2018年度

## 2019年度

- 4月 ●PPPモニタリング開始(山元町)



- 6月 ●坂東市よりPPP検討業務受託  
●タイ現地企業と技術協定締結



- 7月 ●矢巾町より管路更新設計支援業務受託

- 8月 ●矢巾町と協定締結



- 9月 ●環境創造局業務受託開始  
●APECセブ会議に参加

- 10月 ●経営改善処方箋セミナー開始



- 国交省2件業務受託  
●JICAベトナム下水道技術協力プロジェクト受注  
●国際案件受託50件 突破

- 4月 ●中井町より経営戦略策定業務受託



- 5月 ●包括モニタリング業務を連続受託



- 6月 ●JICAネパール技術協カプロジェクト受託

- 7月 ●JICAパキスタンマスタープラン案件受託



- 秦野市より給水装置関連業務受託

- 9月 ●初のJCM事業採択(ベトナム・ダナム)



- 10月 ●触媒活性炭供給業務(長期契約開始)  
11月 ●坂東市より下水道公営企業会計移行支援業務受託  
12月 ●遠方監視システム提供サービス開始

- 5月 ●茨城県坂東市より3カ年業務受託



- APEC/ハノイワークショップ参加

- 6月 ●いわき市より下水道経営戦略業務受託

- 愛川町より運営支援業務受託

- 7月 ●小売電気事業事業認可取得

- JICA無収水プロジェクト研究受託

- 8月 ●山元町より水運用検討業務受託

- JICA南アフリカ技術協力プロジェクト受注

- 10月 ●JICAセブ汚泥処理施設協力準備調査受託



- 浪江町より水道事業アドバイザリー契約受託

- 焼津市から布設替切替業務受託

- JICAマニラド無収水削減支援業務受注

- 2月 ●水道料金よろずセミナー開催

- 3月 ●ISO27001(ISMS)認証取得



- 分室開設  
●水道案件受託50件 突破

- 4月 ●洋光台水道事務所管内給水装置業務受託(南部事務所開設)

- 5月 ●国交省より広域化・共同化モデル事業受託

- 島田市より水道事業民間活力導入検討委託受託

- 8月 ●平成30年度国土交通大臣賞(循環のみち下水道賞)受賞



- 社内報初創刊

- 9月 ●市内企業との相互連携協定締結(北海工業)



- 10月 ●ホーチミン水道会社向けJCM事業採択

- 焼津市より水運用検討業務委託受託

- 11月 ●志木市より上下水道事業官民連携形態検討業務受託

- 2月 ●NHK「首都圏情報ネタドリ！」にて弊社と中井町の取組みが紹介される

- 3月 ●中井町と支援協定締結



- JICAラオス業務受注

- 4月 ●給水装置工事電子申請システム運用開始



- 下水道台帳管理システム関連業務受託

- 5月 ●桐生市より官民連携検討業務受託

- 6月 ●JICAマラウィ技術協カプロジェクト受注

- 8月 ●白石市より下水道ストックマネジメント策定業務受託

- 常陸大宮市より水道経営計画策定業務受託



- 富士市より下水道施設官民連携支援業務受託

- 10月 ●白石市より水道アセット計画策定業務受託

- 台風19号被害被災地支援(丸森町、常陸大宮市)



- 11月 ●JICAパキスタン上下水道基礎調査受託

- 2月 ●本社・分室を集約移転

- 水道案件受託100件 突破  
●下水道案件受託50件 突破

# 振り返り (中期計画2019における事業実績)

## 国内事業

- アドバイザリー全般 2件
- 経営計画策定支援 6件
- PPP導入・モニタリング支援 6件
- 給水装置基準改訂等 1件
- システム関連 3件
- 水運用・管路設計支援 3件
- 人材派遣等 3件
- 資材販売等 2件

31  
案件

## 国内事業

- アドバイザリー全般 3件
- 経営計画策定支援 2件
- PPP導入・モニタリング支援 8件
- 給水装置基準改訂等 2件
- システム関連 4件
- 水運用・管路設計支援 4件
- 人材派遣等 4件
- 資材販売等 2件

38  
案件

## 国内事業

- アドバイザリー全般 3件
- 経営計画策定支援 4件
- PPP導入・モニタリング支援 12件
- 給水装置基準改訂等 1件
- システム関連 5件
- 水運用・管路設計支援 4件
- 人材派遣等 3件
- 資材販売等 4件

49  
案件

## 国際事業

- アジア 10件
- アフリカ等 9件

19  
案件

## 国際事業

- アジア 9件
- アフリカ等 9件

18  
案件

## 国際事業

- アジア 8件
- アフリカ等 5件

13  
案件

2017年度

2018年度

2019年度

## 基盤強化や新たな取組み

- 小売電気事業事業認可 (事業開始)
- 水道料金よろずセミナー開催
- ISO27001(ISMS)認証取得 (情報セキュリティマネジメントシステム)
- 分室開設
- 社長賞などES取組み

## 基盤強化や新たな取組み

- 南部事務所開設 (給水装置業務2拠点目)
- 給水装置工事電子申請システム開発
- 国土交通大臣賞 (循環のみち下水道賞) 受賞
- 社内報「Yokohama Waters」を創刊
- プロジェクトチーム発令 (横断活動)
- みらい研修の実施

## 基盤強化や新たな取組み

- 給水装置工事電子申請システム運用開始
- 水道技術国際シンポジウムへの出展
- 台風19号被災地への支援活動
- みらい投資の実施
- プロジェクトチーム発令 (横断活動)
- 本社・分室オフィス集約移転



# 振りかえり (中期計画2019におけるESG活動の推進)

当社の事業サービス及びESG活動の推進を通じて、SDGs (持続可能な開発目標) の目標達成に貢献しています。



## 環境保全 Environment

- JCM事業、無収水削減による環境負荷低減
- 汚水処理整備による環境保全推進
- 水運用最適化による省エネ推進
- 再エネ活用による電力供給
- システム開発による省力・省エネ推進



汚水処理整備



省エネシステム導入



無収水削減

## 社会貢献 Social

- 自治体との協定を通じた技術交流
- 地元祭りへの参加による広報活動
- 台風19号被災地への災害支援活動
- クリーンアップ活動への参加



被災地支援活動



地元祭参加



技術交流

## 企業統治 Governance

- コンプライアンス研修や投資委員会設置、監査等によるガバナンス強化
- ISO27001認証取得
- 本社移転によるワンフロア化
- 報告会やPJチーム活動等による技術継承



新本社開設



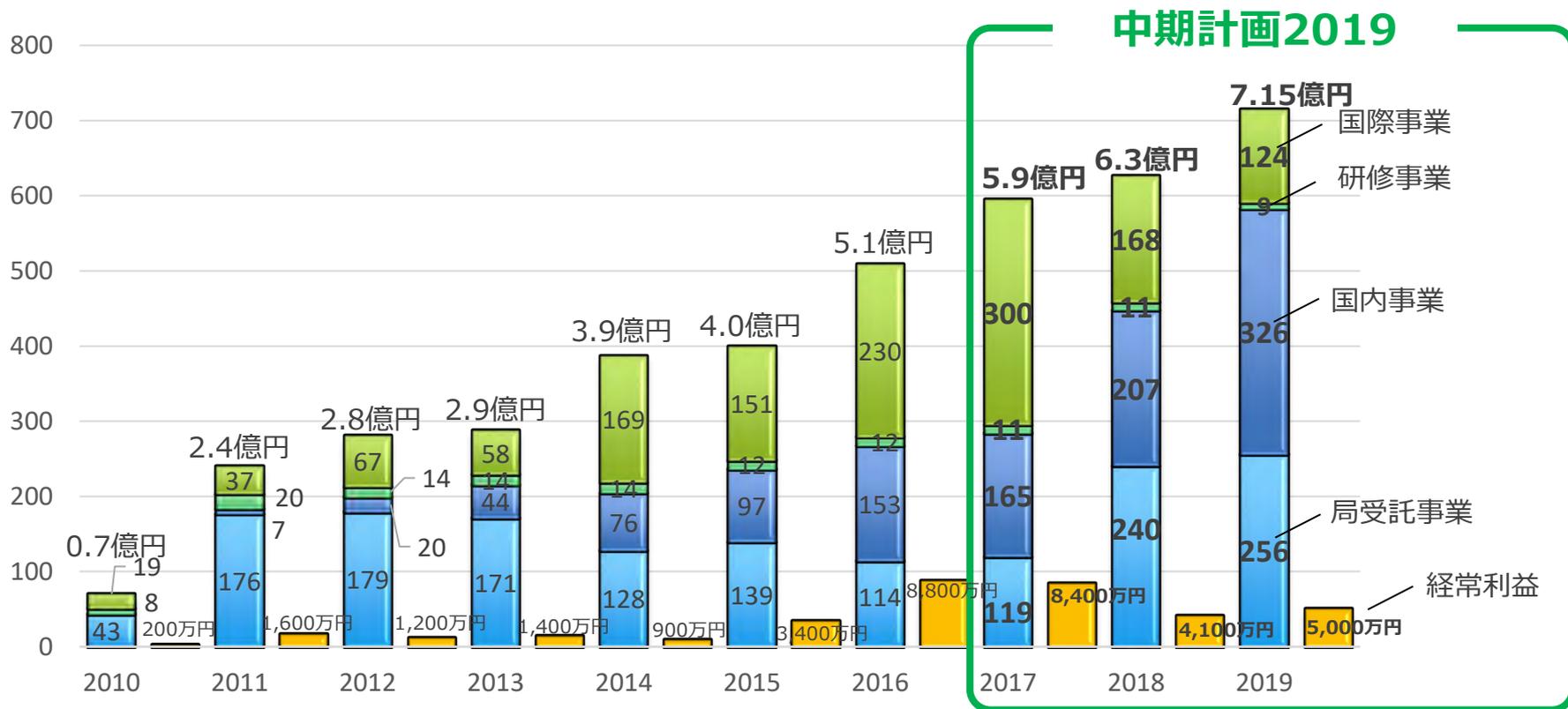
技術継承



研修会

# 振りかえり (中期計画2019における経営数値)

## 売上高および経常利益



## 2020年3月期の概要

2019年3月期売上は、受注機会の減少などによって国際事業の売上は減少となりましたが、国内事業はお客さまからの継続的な受注と新規お客さまの獲得によって大きく伸張し、売上は過去最高を更新し、中期計画2019で定めた目標を大きく達成いたしました。経常利益についても、システム開発等の経営基盤強化に向けた投資を図りつつ、中期計画2019で掲げた経常利益をおおむね確保することができました。

# 市場変化と活動方針 (中期計画2023)

## 国内の課題・市場変化

- 事業体における執行体制脆弱化（人材不足、技術継承）
- 改築・更新事業の取組み促進（ストック・アセット）
- 官民連携事業の推進（PPP/PFI）
- 広域化・共同化の推進（体制再構築・事業効率化）
- 経営戦略の策定と実行（事業マネジメント）

## 海外の課題・市場変化

- 途上国における人口増加や経済発展に伴う水需要増加
- SDGs（持続可能な開発目標）達成に向けた取組の活発化
- 海外企業の進出加速（EU、シンガポール、韓国、中国等）
- 水インフラ輸出における我が国の展開戦略（「単品売り」から「パッケージ提案」へ）
- 政治・国際情勢等による不安定

## 活動方針

(3つの業務活動とそれを支えるESG経営)

### コンサルティング業務

常に、「上下水道事業体」に寄り添い、「現地現物現実主義」をモットーとした「他にはない当社ならではの」コンサルティング活動を進めるとともに、上下水道事業体とのより一層のパートナーシップに努め、上下水道事業運営をサポートします。

### 公営力強化支援業務

常に、上下水道事業体等の歴史と現在を見つめ、尊重し、事業運営に必要な公営ノウハウの継承を補完するとともに、「公営力強化」と「民間活力の活用」に向けた公営力強化活動を推進します。

### マネジメント支援業務

常に、「なぜ」の意識をもち、これまでの経験・ノウハウを「継承」しつつ、「新たな付加価値と創造性」をもってリエンジニアリングを進め、「お客さまに満足と感動」を提供する企業体を目指し、事業運営支援を推進します。

### ESG経営推進

Environment（環境保全）、Social（社会貢献）、Governance（企業統治）の3つの視点を重視したESG経営を推進するとともに、SDGs（持続可能な開発目標）の達成に向けた取組みを推進します。

# 重点施策 (基本方針と取組み)

## 基本方針と取組み

常に、「マーケティング」と「イノベーション」を推進し、「コンサルティング」「マネジメント支援」「公営力強化支援」の3業務においてお客さまに「満足」と「感動」をお届けする企業体を目指すとともに、信頼性と透明性、そして多様性のある経営基盤の構築を進めます。

### コンサルティング業務



国内外の上下水道事業体等に対して組織力強化、経営計画策定・運用・改善、技術者育成・継承、PPP/PFIの推進、ストック及びアセットマネジメント計画策定と実行などさまざまな分野において上下水道事業体に寄り添った当社ならではの総合的なコンサルティングサービスの提供を行い、国内外の上下水道事業運営をサポートします。

- 当社の強みを活かした一体的な支援とサービスの多様化
- 事業体に寄り添ったPDCA活動と成果の創出
- 上下水道一体パッケージ活動や広域化・共同化の推進
- 水道局・環境創造局と一体となった国内外プロジェクト体制構築と推進



### マネジメント支援業務



給排水審査等の業務補完、ストック及びアセットマネジメントに基づく改築更新事業、データベース構築運用支援、包括的民間委託等PPP案件の導入・モニタリングなど事業体が担うべきマネジメント業務を支援（補完）するとともに、民間企業とのパートナーシップを強化し、国内外における官民連携事業をサポートします。

- 給排水審査等の局受託業務の拡大と体制整備
- PPP/PFI事業の導入支援やモニタリング等の運営支援
- 上下水道事業体や民間企業との連携強化
- 当社の強みを活かした国内外PPP/PFI事業運営等への参画



### 公営力強化支援業務



国内においては料金収入等の減少などによって執行体制が脆弱化するなか効果的かつ効率的な運営や技術継承不足を補完し、海外においては途上国における技術者の育成や組織力の強化、無収水、水環境を改善するなど研修事業等を通じて上下水道事業体に不可欠な公営ノウハウの継承や強化を図り、上下水道事業運営をサポートします。

- 国内研修事業の品質維持と向上
- セミナー、シンポジウム等の開催による技術継承への貢献
- 水道局・環境創造局と一体となったコンサルティング業務を通じた技術継承の取組み
- 海外研修員の受入れと充実



### ESG経営推進



既存技術の継承や改良、新たな研究開発などの環境保全とイノベーション、地域社会との融合、地震・台風等の自然災害に強い上下水道事業を目指した社会貢献、ガバナンスの強化、ダイバーシティマネジメントなどのESG経営を推進します。

- 業務のIoT化やAI導入等の研究開発
- 社内制度の拡充と人材育成計画の策定・実施
- コーポレートガバナンスとダイバーシティマネジメントの推進
- CSR及び社会貢献活動の推進
- 社内研修、情報共有、ノウハウ可視化など社内における技術継承の取組み



# 数値目標

## 売上高および経常利益

活動方針および重点施策を踏まえ、以下の数値目標を掲げ、中期計画2023を推進します。

	中期計画2016	中期計画2019	中期計画2023 (本計画)
売上高	4.5億円	6.5億円	9.0億円
経費	4.3億円	6.0億円	8.4億円
経常利益	20百万円	50百万円	60百万円

## 取組み概要 ～組織力の強化に向けて～

- 市場変化やお客さまのニーズに真摯に対応し、コンサルティング業務、マネジメント支援業務、公営力強化支援業務において当社ならではの取組みをより一層展開することで、売上高および経常利益の達成を目指します（2023年度売上9.0億円、経常利益60百万円）。
- みらいに託せる人材育成・採用強化、システム開発等のIoT投資等を進めるとともに、内部留保による財務体質強化を進め、経営基盤強化を図ります。
- お客さまに最良なサービスを提供する人材育成と従業員満足を図るため、職場環境と社内制度の充実を進め、魅力に溢れた持続性のある企業活動を推進します。
- 横浜市100%出資団体の役割と立場を十分に理解し、ESG経営を推進するとともに、SDGsの目標達成に向けた活動を推進します。
- この計画期間において、会社の長期的な将来像を描くとともに、組織力の強化に向けて取り組みます。

## 【用語解説】

JICA	Japan International Cooperation Agency（独立行政法人国際協力機構）の略。
給水装置	水道事業者の施設である配水管から分岐して設けられた給水管及びこれに直結する給水用具のこと。
ASP	Application Service Providerの略。アプリケーションソフトの機能をネットワーク経由で顧客にサービスとして提供すること。
PPP	Public Private Partnership の略。公民が連携して公共サービスの提供を行うスキーム。
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation（アジア太平洋経済協力会議）の略。アジア太平洋（環太平洋）初の経済協力を目的とする政府間公式協議体。
JCM	Joint Crediting Mechanism（二国間クレジット制度）の略。優れた低炭素技術・製品・システム・サービス・インフラの普及や緩和活動の実施を加速し、途上国の持続可能な開発に貢献し、日本国の削減目標の達成に活用する事業。
SDGs	Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）の略。2001年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継として、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標。
PFI	Private Finance Initiativeの略。公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。
IoT	Internet of Thingsの略語。これまでインターネットとは無縁だった身の回りのあらゆるモノがインターネットにつながる仕組みのこと。
AI	Artificial Intelligence（人工知能）の略。言語の理解や推論、問題解決などの知的行動を人間に代わってコンピューターに行わせる技術のこと。
ダイバーシティ	多様な人材を積極的に活用しようという考え方。もとは、社会的マイノリティの就業機会拡大を意図して使われることが多かったが、現在は性別や人種の違いに限らず、年齢、性格、学歴、価値観などの多様性を受け入れ、広く人材を活用することで生産性を高めようとするマネジメントのこと。
CSR	Corporate Social Responsibility（企業の社会的責任）の略。企業は、利益追求、法令遵守だけでなく、あらゆるステークホルダー（利害関係者）の多様な要求に対し適切な対応をとる義務があることを示す。人権を尊重した適正な雇用・労働条件、消費者への適切な対応、環境への配慮、地域社会貢献等々、市民としての企業が果たすべき責任をいう。



**おかげさまで 10周年**

**横浜ウォーター株式会社**

<http://yokohamawater.co.jp/>  
[toiawase@yokohamawater.co.jp](mailto:toiawase@yokohamawater.co.jp)



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
協約期間	平成 29 年度～令和元年度
団体経営の方向性	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
協約に関する意見	民間主体への移行については、幅広い視点から検討し、出資比率の引き下げに向け、具体的な取組を着実に進めること。

### 1 協約の取組状況等

#### （１）民間主体の運営に向けた取組

ア 協約期間の主要目標	市及び団体で公益的役割を果たすとともに、民間主体の運営に向けた取組を進めます。 (民間主体の運営に向けた取組の実施)			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	主要株主の意向の確認や、自社株化の検討など			
ウ 実績	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	経営基盤の強化 経営状況等の分析 資産価値の検証の準備	株価算定の実施	株主の意向調査手法についての内部検討	主要株主との意見交換、 自社株化の検討、 他のバスターミナル事業者の現況調査実施
当該年度の進捗状況	未達成（主要株主等に本市保有株式取得の意向がないほか、自社株化も困難であるため。また、全国 のバスターミナルについて経営及び運用状況の調査を行い、強い公共関与を確認した。）			
エ 今後の課題	市の出資比率の引き下げが困難である との状況を踏まえた主要目標の再設定	オ 課題への対応	団体経営の方向性を見直しについて 協議する。	

#### （２）公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	国際都市横浜の玄関口にふさわしい高速バスの拠点ターミナル			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	総利用客数の確保 年間 370 万人（成田 51 万人、羽田 168 万人、その他 151 万人）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・ターミナル内停留所の効率的運用によるバスの誘致 ・組織再編による営業力の強化 ・開業記念イベント実施による宣伝周知	エ 取組による成果	・新規貸切バスの定期運行開始（2 便） ・その他路線利用客数の増加 168 万人→169 万人（0.6%増）	
オ 実績	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	年間 350 万人（成田 49 万人、羽田 165 万人、その他 136 万人）	年間 371 万人（成田 50 万人、羽田 162 万人、その他 159 万人）	年間 379 万人（成田 53 万人、羽田 158 万人、その他 168 万人）	年間 368 万人（成田 50 万人、羽田 149 万人、その他 169 万人）
当該年度の進捗状況	未達成（空港線以外のその他路線は順調に利用客数が増加し目標を上回ったが、成田空港線・羽田空港線とも台風によるバス便の運休や新型コロナウイルスの影響もあって前年を下回り、全体では目標達成には至らなかった。）			

カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルスの収束を見据え、訪日外国人や日本人旅行者のバス利用者獲得に向けた対応と、新たなバス便の誘致</li> </ul>	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・成田空港線のバリアフリー化や多言語化及びバス発券システムの改修による WEB 決済実施など、利便性の向上に努める。</li> <li>・羽田空港の 24 時間化に対応した国際線ターミナルへの直行バスダイヤの強化をバス会社に働きかける。</li> <li>・利用者に向けた積極的な宣伝周知を図る。</li> </ul>
---------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## ② お客様満足度の追求

ア 公益的使命②	国際都市横浜の玄関口にふさわしい高速バスの拠点ターミナル			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	お客様満足度の追求 実施（お客様満足度 4.2 点/5 点満点）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者アンケートの実施</li> <li>・利用者に向けたサービス改善の取組</li> <li>・外国人旅客への対応強化</li> </ul>	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用客のニーズ把握</li> <li>・羽田空港線のバス券自動販売機を現金以外にも交通系 IC カードやクレジットカード決済に対応したものへ入替</li> <li>・4 言語表示のバスポールへの改修</li> <li>・成田空港線 Web 予約発券システム導入</li> </ul>	
オ 実績	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	実施（お客様満足度 3.9 点/5 点満点）	実施（お客様満足度 4.0 点/5 点満点）	実施（お客様満足度 3.9 点/5 点満点）	一部実施（お客様満足度 3.7 点/5 点満点）
当該年度の進捗状況	未達成（毎年度 3 月にアンケート調査を実施している空港線が新型コロナウイルスの影響で実施できず、8 月に実施した中・長距離高速バス利用者アンケートのみの結果となった。中・長距離高速バスは乗降受付が屋外になる場合があるなど空港線と利用環境に差があることから、例年空港線を下回る結果となっている。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・バス運賃の値下げや快適性の確保</li> <li>・横浜駅からターミナルへの複雑なアクセスのわかりにくさの解消</li> </ul>	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・バス運賃の値下げや車内の快適性の確保など、アンケート結果を踏まえたバス会社への働きかけを行う。</li> <li>・近隣施設と協同した乗り場案内の改善を進める。</li> </ul>	

## (3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	事業別損益を改善する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	当期純利益の黒字継続 当期純利益 56 百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織再編による営業力の強化</li> <li>・各種契約条件の見直し</li> <li>・賃金の見直し、登用の推進</li> </ul>	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高は前年度を上回り、当期純利益の黒字を確保</li> <li>・人材確保</li> </ul>	
オ 実績	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	当期純利益 59 百万円	当期純利益 60 百万円	当期純利益 55 百万円	当期純利益 49 百万円
当該年度の進捗状況	未達成（売上高は 1.4%前年を上回ったものの、賃金の見直しや登用による人件費増に加え、第 4 四半期は新型コロナウイルスの影響による発着便数の減などにより、利益が減少し目標には至らなかった。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルスの影響（影響が拡大しており、バスターミナル事業にとって大幅な打撃となることが想定される。）</li> </ul>	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・バス発着料の値上げ</li> <li>・バス誘致等による増収</li> <li>・委託費や諸会費などの減額交渉による固定費の削減</li> <li>・事業を継続するべく、事業コストの見直しや業務の効率化などに取り組む。</li> </ul>	

#### (4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	将来を担う人材の育成及び現業部門の人材確保難			
イ 協約期間の主要目標	①新たな雇用制度の構築（制度構築及び運用） ②従業員の登用（社員及び契約社員の登用実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・既存職員の登用による職場の活性化や将来に向けた人材確保及び組織編成の変更に取り組んだ。 ・下からの評価（360度評価）の導入	エ 取組による成果	・新たな雇用形態を制定するとともに、人事考課規程、職能等級規程を制定し、考課や登用の基準を従業員にも明示した。 ・上司などの職務マネジメント能力向上及び従業員の会社経営への参加意識向上。	
オ 実績	28年度	29年度	30年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	①制度構築に向けた現状の分析 ②契約社員登用実施(2名)	①新たな雇用形態の制度構築に係る案の策定 ②契約社員登用実施(3名)	①新たな雇用形態の制度構築(限定社員) ②社員登用実施(3名)、 契約社員登用実施(1名)	①限定社員登用(2名)及び新規採用実施(1名) ②契約社員登用実施(1名)
当該年度の進捗状況	達成(計画に基づいた制度構築、人材登用等を進めるとともに、障害者雇用の取組として1名を採用した。)			
カ 今後の課題	・引き続き現業部門の24時間化に対応した人材の確保が必要	キ 課題への対応	・求人活動及び処遇の改善	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

- ・新型コロナウイルスに起因する国内外の旅行需要の縮小や移動の自粛による経営への影響
- ・深夜早朝時間帯の人材確保難
- ・株主からの買取請求の高まり

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・新型コロナウイルスの影響による収入の減少
  - ・人材確保や施設リニューアルなどによる人件費及び減価償却費などの費用増加
- これらの課題に対して、発着料金の値上げ交渉、発着バスの誘致、外国人をはじめとする新規利用者の獲得による利用者数の確保を進め、収入増加を図る。
- ・株主からの買取請求に対する適切な対応

### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				



## 協 約 等 (素案)

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局 都市交通課
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体

### 1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	成田空港の開港に伴い、神奈川県域在住の航空旅客の利便増進のため、神奈川県および横浜市の支援を得て、横浜商工会議所をはじめとする地元経済団体により設立された。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 成田空港開港の翌年の 1979 年に、市有地（ポートサイド地区）を借地して営業開始。</li> <li>・ 1996 年に横浜駅至近の横浜スカイビル内に移転。その際、事業継続を可能にするため 20 億円増資により待合ロビー部分を区分所有、資本金は 30 億円となった。移転に際し航空チェックイン（CAT）機能及び羽田空港路線と都市間高速バス路線を誘致。</li> <li>・ 2011 年 9.11 国際テロ事件後に、CAT 機能を終了。</li> <li>・ 2013 年の新高速乗合バス制度開始に伴い都市間高速バスを誘致、現在では空港アクセスバスを中心に多くの都市間高速バス等が発着しており、市が進める「観光・MICE の推進」の実現に向けた拠点的な高速バスターミナルとなっています。</li> </ul>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上記(2)記載のとおり、横浜シティ・エア・ターミナルは、市民・県民にとって、羽田・成田両空港及び全国各都市と横浜を結ぶ高速乗合バスの発着ターミナルとして、重要な交通拠点となっています。</li> <li>・ 上記(2)記載のとおり、市が進める「観光・MICE の推進」のため、羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加に合わせた空港アクセスの強化等の取組みや、「エキサイトよこはま 22」における「国際拠点の玄関口としての東口の空港アクセス機能強化やバス機能の集約化」などの施策は団体の取り組む事業との関わりが大きく、特定のバス事業者を優遇することなく公平公正な発着場の割当てを行っていくなど、更なる公益的使命に寄与する事が求められています。</li> </ul>

### 2 団体経営の方向性等

(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）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
(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	<p>「横浜市中期 4 年計画」の中長期的な戦略である「活気あふれる観光・MICE 都市」の実現に向け、令和 10 年度には現在の年間 75 万回から 100 万回へと大幅な発着回数の増加が予定される羽田・成田両空港や国内各都市とのアクセス機能の強化が求められます。市が積極的に YCAT の経営に関与していくことで、鉄道が運行していない深夜早朝における空港アクセス需要に着実に対応していく必要があります。</p> <p>また、2013 年に新高速乗合バス制度が開始され、多くの貸切バス事業者が新高速乗合バス事業者に移行しました。新高速乗合バスの乗り入れを制限又は拒むバスターミナル事業者が多い中で、今後も横浜市が筆頭株主である利点を活かし、特定のバス事業者を優遇することなく新高速乗合バス事業者に対し公平公正な発着場の割当てを行い乗り入れ増加と利用者の需要に応じていくなど、公益性のあるバスターミナルとしての使命を果たしていくことが必要です。</p> <p>現在、団体経営の方向性は「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」と分類されていますが、事業を取り巻く経営環境などが変化しているなか市の施策を実現していくため、この方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」に見直し、本市出資比率を維持しながら、本市外郭団体として公平で公益性のある市民サービスを提供していくこととします。</p>		
(4) 協約期間	令和 2 年度～ 4 年度	協約期間設定の考え方	中期経営計画に準じる。

### 3 目標等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。		
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"> <li>・空港線においてはバス利用促進のため競合する鉄道アクセスとの差別化を図る必要がある。</li> <li>・多様な利用者のニーズに的確に対応し、更なる満足度の向上を図る必要がある。</li> </ul>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	総利用客数：年間 368 万人 (成田 52 万人、羽田 143 万人、 その他 173 万人)	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"> <li>・会社の中期計画における令和 4 年度の利用客数目標を各路線の利用客数目標とした。</li> <li>・利用者の意見を基により良いサービスを提供するため、アンケート調査を実施し、改善に取り組む。</li> <li>・アンケートで得られたバスターミナル施設、従業員の接客マナー等の満足度結果を分析し、更なるサービス向上を目的に適切な施設管理や従業員のモチベーションの向上と育成を図り、お客様満足度を追求する。</li> <li>これにより市民・県民をはじめ来街者の満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市施策である観光・MICE の推進に寄与する。</li> </ul>
	(参考) 令和元年度実績： 年間 368 万人(成田 50 万人、羽田 149 万人、 その他 169 万人)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成田空港線乗車券のチケットレス化を進めるとともに、Web による予約を充実させ、利便性の向上を図る。</li> <li>・障害者をはじめとする多様な利用者の様々なニーズに配慮したターミナル施設とサービスを目指す。</li> <li>・バス会社等への要望については各事業者に働きかける。</li> <li>・地域及び関係団体と連携し、横浜への来街者増加に向け、各種 PR を展開する。</li> </ul>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加や都市間高速バスの発着便の増加に的確に対応することができるホスピタリティを実現するため、本市が積極的に関係機関等との調整に関与して、快適で公益性のあるバスターミナルを目指します。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加や都市間高速バスの発着便の増加に的確に対応することができるホスピタリティを実現するため、本市が積極的に関係機関等との調整に関与して、快適で公益性のあるバスターミナルを目指します。</li> </ul>	

##### ② バス発着回数の確保

ア 公益的使命②	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の利便性向上に寄与していきます。		
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"> <li>・特定のバス事業者には偏らず、競合するバス事業者や新規参入事業者にも公平公正な発着場の割当てを行うことにより、公益性を確保する必要がある。</li> <li>・都市間高速線においては増加する新高速乗合バスの発着場の不足の解消を図る必要がある。</li> </ul>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	バス発着回数：年間 24 万回 (成田 3.7 万回、羽田 8.3 万回、 その他 12 万回)	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"> <li>・会社の中期計画における令和 4 年度のバス発着回数目標を各路線の発着回数目標とした。</li> <li>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークと発着便数を強化する。</li> <li>これにより市民・県民をはじめ来街者の利便向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市施策である観光・MICE の推進に寄与する。</li> </ul>
	(参考) 令和元年度実績： 年間 24 万回(成田 3.7 万回、羽田 8.9 万回、 その他 11.5 万回)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成田空港の深夜早朝利用拡大、羽田空港の 24 時間化及び旅客利用ピーク時間帯に対応したバス発着回数の充実をバス事業者に働きかける。</li> <li>・鉄道が運行していない深夜早朝における空港アクセス需要に着実に対応していく。</li> <li>・当社で簡単に予約・発券ができる中・長距離バスを増やす。</li> <li>・大型客船入港時のシャトルバスの運行を関係団体へ働きかけ、バスの発着を誘致する。</li> <li>・昼間時間帯におけるスカイビル前停留所の発着便数を増やすなど、ターミナル内及びスカイビル前停留所のバス発着効率の最大化を図る。</li> </ul>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和 10 年に予定される羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加に対応できる空港アクセス機能や増加する都市間高速バスの発着機能の強化を図るため、本市が積極的に経営と関係機関等との調整に関与して公平で公益性のあるバスターミナルの機能拡充を目指します。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和 10 年に予定される羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加に対応できる空港アクセス機能や増加する都市間高速バスの発着機能の強化を図るため、本市が積極的に経営と関係機関等との調整に関与して公平で公益性のあるバスターミナルの機能拡充を目指します。</li> </ul>	

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	事業別損益を改善する必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	当期純利益の黒字継続 当期純利益 40 百万円	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会社の中期計画における令和4年度の当期純利益 40 百万円を目標とした。</li> <li>・収入増加とコスト削減により黒字継続を目指す。</li> </ul> (なお、現時点で把握することが困難な新型コロナウイルスの影響は考慮していない)
	(参考) 令和元年度実績： 当期純利益 49 百万円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・空港アクセスを主体としたバス利用客とバス便数を確保する。</li> <li>・新高速乗合バス等の新たなバスアクセスを誘致することで売り上げを確保する。</li> <li>・事業コストの見直しや業務の効率化に取り組む。</li> </ul>	
	市	—	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業の継続・発展に必要な将来を担う人材を育成及び確保する必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の登用</li> <li>・外部からの新規採用</li> </ul>	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・将来の事業継続を見据え、既存従業員の登用による職場の活性化や若年層の人材採用の取組を進めていく必要がある。</li> </ul>
	(参考) 令和元年度実績： <ul style="list-style-type: none"> <li>・限定社員登用 (2 名) 及び新規採用実施 (1 名)</li> <li>・契約社員登用実施 (1 名)</li> </ul>		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材登用を計画的に実施し、安定的な人材の確保を進める。</li> <li>・人材育成計画に基づき、社員研修の充実に取り組む。</li> <li>・将来の人材採用に向けた初任給等給与の見直しを検討する。</li> </ul>	
	市	—	

### 協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性 (団体分類)	
協約に関する意見	
附帯意見	



## 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 (YCAT) に関する本市の関与について

### 【論点】

横浜シティ・エア・ターミナル(株) (以下「YCAT」という。)に係る本市の関与(経営の方向性)については、現在「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」と分類されています。

平成22年度以降のYCATを取り巻く経営環境などが変化してきていることから、この方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」に見直し、本市出資比率(51.7%)を維持しながら、本市外郭団体として市民サービスを提供していくこととします。

### 1 見直しの主な理由

本市施策の「活気あふれる観光・MICE都市」の実現に向け、羽田・成田両空港の大幅な発着回数増や、新高速乗合バスによる国内各都市とのアクセス便の飛躍的増加に着実に対応できるよう、今後も本市が筆頭株主である利点を活かして指導力を発揮し、公平で公益性の高いバスターミナル機能を拡充していくことが必要です。

### 2 YCATの会社概要

(1) 会社設立年月日 昭和54年(1979年)1月18日

(2) 開業日及び移転開業日

- ・ターミナル開業日 昭和54年(1979年)12月4日(ポートサイド地区)
- ・ターミナル移転開業日 平成8年(1996年)9月20日(横浜スカイビル)

(3) 資本金 30億円 (本市出資15.5億円、出資率51.7%、株主数:53名)

(4) 設立目的

新東京国際空港(成田国際空港)の開港に伴い、神奈川県域在住の航空旅客の利便増進のため、神奈川県及び横浜市の支援を得て、横浜商工会議所をはじめとする地元経済団体により設立された。

(5) 事業内容

一般自動車ターミナル事業者として、空港へ直行するバスを中心に、その他高速バスの運行施設の運営及び関連付帯事業を行っている。

(6) 経営状況 平成20年度に累積損失を一掃、令和元年度純利益49百万円

### 3 民間主体への移行に向けたこれまでの主な取組

#### (1) 平成 22 年度～25 年度の取組

○不採算部門である航空部門及び旅行部門を、平成 22 年度に営業終了。

#### (2) 平成 26 年度～令和元年度の取組

○上位株主数社に本市保有株式や買取相談中の株式の購入を打診したが、平成 26 年の会社法改正を理由に、本市保有株式を引き受ける株主はいない。

○公募等による本市株式の譲渡を検討したが、スカイビル移転時に地元財界に多額の増資協力をお願いしたなどの経緯があるため、取締役会や地元財界関係者等から理解を得ることが困難な状況。

### 4 団体経営の方向性を見直す理由

#### (1) 本市施策を進展させる役割がある

「観光・MICE 都市」の実現に向け、発着回数が増加している(\*)羽田・成田両空港や、国内各都市とのアクセス機能の強化や、鉄道が運行していない深夜早朝における空港アクセス需要への着実な対応が必要。

(\*) 羽田・成田空港の年間発着回数：平成 22 年度 52.3 万回、平成 26 年度 74.7 万回、令和 10 年頃 100 万回

#### (2) 「エキサイトよこはま 22」における役割がある

「エキサイトよこはま 22」では、東口駅前広場の再編において「YCAT の再配置等の機能拡充」を進めることとしており、観光ターミナルや空港アクセスなどの国際都市・横浜の玄関口にふさわしい交通拠点を整備・実現していくことが必要である。

#### (3) バスターミナル事業に係る国の新たな方向性に合致している

##### ○増加する新高速乗合バス事業者に対し公平公正な対応をとることができる

平成 24 年 7 月に新高速乗合バス制度が開始され、多くの貸切バス事業者が新高速乗合バス事業者に移行したため、公平公正な発着場の割当てを行い、乗り入れ増加と利用者の需要に応えていく必要がある。

##### ○公共が保有するバスターミナルと同等であり安定的な経営を支えることができる

国は道路法を改正(令和 2 年 5 月 27 日公布)し、バスターミナル施設を公共が整備保有してバスターミナル事業の経営を支えるなど、公共による関与を強めていくこととした。YCAT はバスターミナル施設を自社保有しており、国が進める新たなバスターミナルの事業スキームの方向性に合致している。

## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>横浜シティ・エア・ターミナル(株)</b>
-----	--------------------------

### 1. 役職員数

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
役 員 数	14 人	14 人	14 人	
	常勤役員	3 人	3 人	3 人
	固有	1 人	1 人	1 人
	市現職	0 人	0 人	0 人
	市OB	1 人	1 人	1 人
	その他	1 人	1 人	1 人
	非常勤役員	11 人	11 人	11 人
	固有	0 人	0 人	0 人
	市現職	0 人	0 人	0 人
	市OB	1 人	1 人	1 人
その他	10 人	10 人	10 人	

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
職 員 数	30 人	32 人	32 人	
	固有	30 人	32 人	32 人
	市派遣	0 人	0 人	0 人
	市OB	0 人	0 人	0 人
	その他	0 人	0 人	0 人
嘱 託 員 数	1 人	1 人	1 人	

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	553,829 千円	562,097 千円
人 件 費 総 額	192,218 千円	203,518 千円
横浜市からの補助金総額	0 千円	0 千円
横浜市からの委託料総額	0 千円	0 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

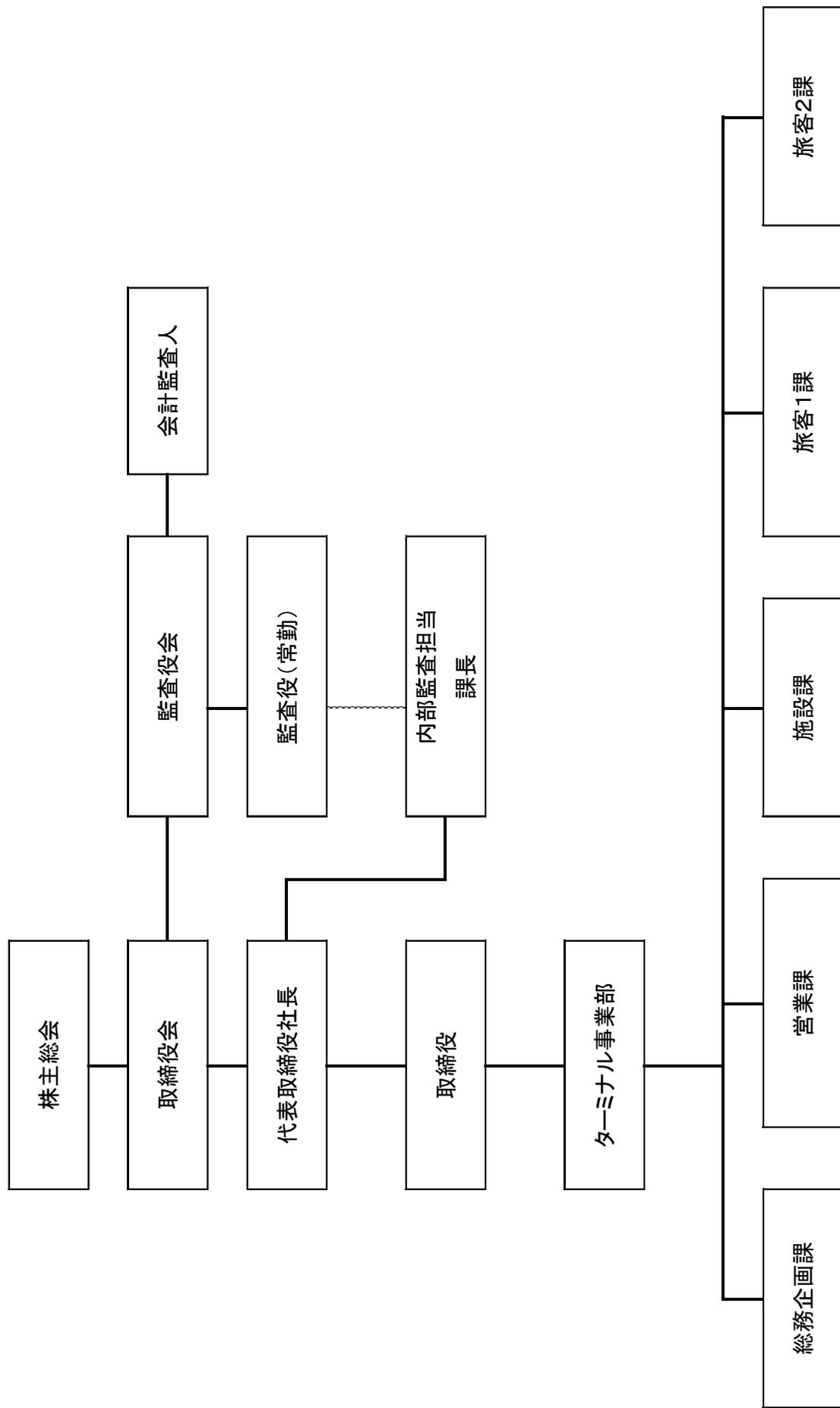
	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	551,377 千円	559,236 千円
経常(営業)費用	470,361 千円	487,353 千円

### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	44.1 歳	2 人	5 人	15 人	10 人	0 人
(うち固有職員)	44.1 歳	2 人	5 人	15 人	10 人	0 人

※嘱託員やアルバイトを除く

横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 組織図



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会
所管課	政策局 男女共同参画推進課
協約期間	平成 27 年度～令和元年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	男女共同参画センター 3 館の運営が事業の中心になっているが、新たな協約期間においては、男女共同参画施策におけるセンター及び効果的な協会事業のあり方を市としてあらためて検討すること。

### 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 主な事業の満足度

ア 公益的使命①	横浜市と一体となって男女共同参画に関する施策を実施するとともに、市民・事業者・関係団体の男女共同参画を推進する取組に対し援助育成し、男女共同参画社会の実現に資すること。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	男女共同参画センターの主な事業（情報・相談・講座・施設管理運営）の利用者満足度を把握し、PDCA サイクルを活用して利用者の満足度向上に取り組む。【数値目標：平成 31 年度 90%以上】				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	講座事業では、四半期毎の自己評価で講座のアンケートに寄せられた意見等を参考に改善策を検討し、講座終了時に質問対応者を増やしたり、個別相談につなげたりするなど、サービス向上に努めました。情報事業では、利用者のニーズに応じて、一人閲覧席の設置や、テーマ展示を充実させました。		エ 取組による成果	前年度比で 1.4 ポイント向上し、目標を達成しました。特に講座事業では、99%と高い満足度を得ることができました。情報事業は、3 館平均値で前年度比 2.8 ポイント向上しました。	
オ 実績	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	91.8%	92.0%	90.9%	90.9%	92.3%
当該年度の進捗状況	達成（アンケートに寄せられた利用者からの意見を参考に、サービス向上や業務改善に取り組んだため）				
カ 今後の課題	PDCA サイクルを活用して事業を改善していくためには、満足度を聞くだけではなく、受講後の意欲・スキルの向上の程度を測るなど別の評価指標を検討する必要があります。		キ 課題への対応	受講後の意欲・スキルの向上の程度、行動変容をもたらしたかなど、事業の分析・改善に結びつくような評価指標を検討します。	

## ② 利用者数

ア 公益的使命①	横浜市と一体となって男女共同参画に関する施策を実施するとともに、市民・事業者・関係団体の男女共同参画を推進する取組に対し援助育成し、男女共同参画社会の実現に資すること。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	男女共同参画センターの利用者数（アウトリーチ事業等の参加者数を含む）の拡大に努める。【数値目標：平成31年度 880,000人以上】				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	広報よこはまへの掲載のほか、SNS等を通じ協会の実施する事業、イベント等についてタイムリーな情報発信を行いました。さらに、センターの先駆的な取組が、新聞を中心とした各種メディアにも60回取り上げられました。また、講座ごとのアンケート等によりいただいたご意見をサービスの向上につなげるとともに、講師派遣や「女性としごと応援デスク」の出張実施等、アウトリーチについても取り組みました。		エ 取組による成果		新型コロナウイルス感染症による閉館等の影響により目標には至りませんでした。影響のない月は目標を上回る水準で推移していました。利用者数が増加し、センターが広く市民に認知・利用されることにより、男女共同参画への市民の理解が深まることが期待されます。 ※ 台風19号による臨時休館（3館10月12、13日）、受変電設備更新工事による休館（横浜1月4日～1月19日）、新型コロナウイルス感染症拡大防止による閉館（3館3月1日～3月31日）がありました。
オ 実績	27年度	28年度	29年度	30年度	最終年度（令和元年度）
数値等	886,438人	888,287人	891,733人	868,429人	783,039人
当該年度の進捗状況	未達成（新型コロナウイルス感染症拡大防止による閉館等により利用者数が減少したため）				
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響が続くことを前提として、市民の皆さんが安心して利用するためのガイドラインの整備や、引き続き、センター3館の認知度向上に向けた取組を進めていくことが重要です。		キ 課題への対応		各館、部屋ごとに、利用条件を定め運用しています。各種メディアでの発信を継続するとともに、リニューアルしたホームページを活用し、市民へのわかりやすい情報提供に努めます。

## ③ 女性の就業支援関連事業参加者数

ア 公益的使命①	横浜市と一体となって男女共同参画に関する施策を実施するとともに、市民・事業者・関係団体の男女共同参画を推進する取組に対し援助育成し、男女共同参画社会の実現に資すること。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	就労に関する男女格差の解消に向けた重要な施策である女性の就業支援関連事業について、参加者数拡大に努める。【数値目標：平成31年度 6,400人以上】				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	女性起業家育成講座の修了者調査では、助言やコンサルティングなど、講座終了後のフォローを求める声が多く寄せられたため、少人数による講座やグループ相談をあらたに実施し、一人ひとりのニーズに合ったフォローアップを行いました。		エ 取組による成果		新型コロナウイルス感染症による閉館等の影響により、参加者は減少しましたが、目標は達成しました。女性の起業家支援事業の参加者は前年度比で18%増加しました。
オ 実績	27年度	28年度	29年度	30年度	最終年度（令和元年度）
数値等	6,891人	7,349人	8,043人	7,915人	7,023人
当該年度の進捗状況	達成（アウトリーチや新規講座を実施することにより、新規参加者数の増加に努めたため）				
カ 今後の課題	「よこはま女性のリーダーシップ・プログラム」修了者調査を行った結果、参加事業所の7割から受講生の成長に役立ったとの回答が得られた一方、「勤務先ではプログラムで習得したことが生かしづらい」という声も寄せられました。女性が活躍しやすい職場づくりへのサポートも求められています。		キ 課題への対応		市内の管理職や人事担当者向けに、アンコンシャス・バイアス解消と女性人材育成力の向上を目的としたセミナーを開催し、女性が活躍できる企業風土づくりを後押しします。

#### ④ 専門性とノウハウを生かして支援した団体数

ア 公益的使命①	横浜市と一体となって男女共同参画に関する施策を実施するとともに、市民・事業者・関係団体の男女共同参画を推進する取組に対し援助育成し、男女共同参画社会の実現に資すること。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	事業者や関係団体との連携事業や取組に対する援助育成の推進のため、団体への専門性とノウハウを生かした支援の継続実施【数値目標：5年間累計1,515団体（延べ数）】				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	公募型男女共同参画事業では、公募・選考した15団体に対し、企画の実現に向けた資金援助、広報協力や会場提供などのサポートを行いました。また、ジェンダーに基づく悩みや生きづらさをテーマとする45の自助グループ活動への場の提供と広報の支援を行いました。性暴力被害者支援団体を対象に開発したセルフケアグループ「そよら」の紹介・体験セミナーを開催し、グループ型支援のノウハウを支援機関と共有しました。	エ 取組による成果		公募型男女共同参画事業では、個々の団体もつ専門性と男女共同参画センターの強みを生かすことで、男女共同参画の裾野を広げることができました。「仕事と暮らしのセーフティ講座」受講者の事後グループが、自助グループ募集に応募し、新たな自助グループとして活動を始めました。「そよら」の紹介・体験セミナーには、児童相談所職員、市内NPO職員等が参加し、性暴力被害者支援団体との交流の機会を創出しました。	
オ 実績	27年度	28年度	29年度	30年度	最終年度（令和元年度）
数値等	326団体 （延べ326団体）	360団体 （累計延べ686団体）	351団体 （累計延べ1,037団体）	304団体 （累計延べ1,341団体）	311団体 （累計延べ1,652団体）
当該年度の進捗状況	達成（団体の援助育成に必要なコーディネート力などのスキル向上に努め、協会の専門性を生かした支援を実施したため）				
カ 今後の課題	福祉分野など、これまで関わりの少なかった団体との連携や取り組みを進めて、男女共同参画の裾野をさらに広げていく必要があります。	キ 課題への対応		介護施設におけるカスタマーからのセクシュアルハラスメントなど、ニーズは高いもののこれまで取り組めていなかった課題に取り組み、新たな団体との連携をすすめます。	

#### ⑤ 市内中・高・大学等へのDV・デートDV防止啓発出前講座

ア 公益的使命①	横浜市と一体となって男女共同参画に関する施策を実施するとともに、市民・事業者・関係団体の男女共同参画を推進する取組に対し援助育成し、男女共同参画社会の実現に資すること。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	DV予防・啓発の重要な施策であるDV・デートDV防止啓発出前講座の継続実施【数値目標：5年間累計155コマ】				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜市内の中学・高校の校長会でチラシを配布するなど、積極的に広報活動に取り組みました。学校ごとに抱える課題やニーズ、またDV・デートDVについての教諭の関心や理解度も異なるため、それぞれの関心等に合わせて内容を調整し実施しました。	エ 取組による成果		新型コロナウイルス感染症による学校の休校により、予定していた9コマの講座がキャンセルとなった結果、目標に至りませんでした。事前に打ち合わせを行うことで、各学校のニーズに応じた出前講座を実施することができ、約3,400人の生徒が参加しました。出前講座の評判を聞いた学校からの新規申込みも増えました。	
オ 実績	27年度	28年度	29年度	30年度	最終年度（令和元年度）
数値等	32コマ	31コマ （累計63コマ）	32コマ （累計95コマ）	30コマ （累計125コマ）	21コマ （累計146コマ）
当該年度の進捗状況	未達成（新型コロナウイルス感染症拡大防止による学校の休校により講座実施回数が減少したため）				
カ 今後の課題	受講者のアンケートによると、出前講座によりデートDVの認識が深まった結果、相談要望があるため、その後のフォローが必要です。	キ 課題への対応		ひきつづき、性的同意も含めたデートDV防止啓発に注力するとともに、出前講座を受講した生徒が相談しやすいよう、SNSを使った相談を試行実施します。	

## (2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	自主財源収入の確保				
イ 協約期間の主要目標	安定的かつ効率的な財政運営 【数値目標：自主財源額 127 百万円】				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	男女共同参画のより一層の推進に向け、さまざまな連携を進める中で、企業に向けた広報に注力し、協賛金や参加料収入、謝金収入等の財源確保に努めました。	エ 取組による成果		新型コロナウイルス感染症による閉館等の影響により、利用料収入等減となり、目標には至りませんでした。企業向けの「職場のハラスメントセミナー」は、定員を上回る参加を得ることができ、新たな財源確保につながる結果となりました。	
オ 実績	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	124 百万円	133 百万円	135 百万円	132 百万円	115 百万円
当該年度の進捗状況	未達成（新型コロナウイルス感染症拡大防止による閉館等により利用料金収入等が減少したため）				
カ 今後の課題	令和 2 年度から始まる指定管理期間では、事業体系の見直しを進めた結果、収支予算も変動しており、財務の安定的な運営に改めて取り組む必要があります。	キ 課題への対応		財務的に厳しい状況も懸念されますが、収支バランスのとれた安定的な経営の確保に向け、予算の執行状況を適宜、きめ細かに管理・分析し、財政運営の安定化と効率化を図ります。	

## (3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	業務の更なる効率化及び蓄積したノウハウの継承と幅広い専門性を持つ人材育成体制の確立				
イ 協約期間の主要目標	WEB会議の導入による業務の効率化				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	参加出席者の習熟度、実施場所、使用している機器（パソコン）等によって会議進行が左右されるため、運用の安定化が課題でしたが、機器の更新により、全職員のWEB会議への参加の環境が整いました。	エ 取組による成果		各施設から協会本部への出張が発生した場合、最低で半日単位での業務となっていました。WEB会議の導入により、各施設における職員や管理職の不在時間が減り、業務の効率化に寄与しています。また、新型コロナウイルス感染症拡大防止のための移動・接触機会の削減に、大きな役割を果たしています。	
オ 実績	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	設計	設計	試行	実施	実施
当該年度の進捗状況	達成（WEB会議への参加の環境が整ったため）				
カ 今後の課題	主に管理職の会議として実施されることが多いため、職員間の打ち合わせでも活用を進めていきます。また、新たなWEB会議システムが続々と出てくる中、使い勝手の良さやセキュリティの安全性を兼ね備えたツールを検討することが必要です。	キ 課題への対応		ツールの検討や実施環境の見直しといったハード面の対応と、会議進行のノウハウの共有といったソフト面の対応を両面から検討し、運用の安定化を目指します。また、職員間の打ち合わせ等での活用を進めていきます。	

### (3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	業務の更なる効率化及び蓄積したノウハウの継承と幅広い専門性を持つ人材育成体制の確立				
イ 協約期間の主要目標	職員向け講師養成プログラムの実施による職員の専門性の向上				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	「ハラスメント防止」と「女性と防災」の2つのテーマで職員の講師養成を継続しました。「ハラスメント防止」では、「女性活躍・ハラスメント規制法」の成立に伴い、講師担当者が外部研修に参加するなど見識を広めました。	エ 取組による成果	約2400人(25コマ)を対象に講師派遣を実施しました。法改正のポイントを伝える「職場のハラスメント対策セミナー」では、外部研修で得た「女性活躍・ハラスメント規制法」についての見識を生かすことができました。また、講師養成プログラムを完成させ、これをもとに講師の育成を行いました。		
オ 実績	27年度	28年度	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)
数値等	開発 (講師数8人)	開発 (講師数9人)	開発 (講師数10人)	開発 (講師数10人)	完成 (講師数11人)
当該年度の進捗状況	達成(講師養成プログラムを完成させたため)				
カ 今後の課題	「ハラスメント防止」では、カスタマーからのセクシュアルハラスメントについて課題に感じている事業所も増えています。また、「女性と防災」では、水害への備えについて扱ってほしいという要望も出てきています。年々ニーズが多様化しており、講師担当者は、時代の趨勢を応じて、常にブラッシュアップすることが必要です。	キ 課題への対応	ニーズの多様化に 대응できるように定期的な研修を通じて、見識を深め、ファシリテーションスキルの向上に努めます。また、より多くの職員が講師を担えるよう、講師養成プログラム教材を利用した研修を実施します。		

### (3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	業務の更なる効率化及び蓄積したノウハウの継承と幅広い専門性を持つ人材育成体制の確立				
イ 協約期間の主要目標	職員の資格取得支援制度の導入による専門性の向上				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和元年度は資格取得支援制度について、規程化を行いました。	エ 取組による成果	規程に基づく制度運用を開始しました。これにより職員の資格取得への意欲が向上し、職員の専門性が向上することが期待されます。		
オ 実績	27年度	28年度	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)
数値等	設計	試行	導入	導入	導入
当該年度の進捗状況	達成(資格取得支援制度について、制度運用を開始したため)				
カ 今後の課題	職員の専門性の向上は、組織として計画的かつ継続的に行う必要があります。外部研修や講師養成プログラムの活用など、より効率的で効果の高い方法について、総合的に検討していく必要があります。	キ 課題への対応	新たな外部研修を導入し、階層別の研修計画に基づき、運用しています。引き続き業務とのバランスを見ながら、効果的・効率的な方法を検討していきます。		

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	業務の更なる効率化及び蓄積したノウハウの継承と幅広い専門性を持つ人材育成体制の確立				
イ 協約期間の主要目標	人材育成と組織の活性化に資する中・長期的な人員配置計画の策定・運用				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	平成 30 年度に策定した中・長期的な人員配置計画について、更新を行いました。また、無期雇用転換（改正労働契約法）に対応した人事関係諸規定の改正を引き続き行いました。	エ 取組による成果		策定した人員配置計画に基づき、職員採用試験を行い、固有職員 3 名、契約職員 7 名を採用しました。今後ベテラン職員の定年退職が見込まれる部署に若手職員を配置するなど、人材育成やノウハウの継承、年齢構成等を踏まえた配置を行いました。	
オ 実績	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度（令和元年度）
数値等	設計	素案作成	原案作成	策定	更新
当該年度の進捗状況	達成（中・長期的な人員配置計画を策定したため）				
カ 今後の課題	職員の採用・退職の状況や、働き方改革関連法等の国の制度改正に対応するため、人員配置計画や各種人事制度を随時見直す必要があります。	キ 課題への対応		人員配置計画は毎年更新を行い、適切に運用を行っていきます。また、国の法改正に対応した人事制度の検討を進めます。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<p>新型コロナウイルスの感染拡大に伴う経済の不安定化により、非正規職などの社会的な弱者に大きな影響がでています。また、テレワークなどの柔軟な働き方が進むとともに、男女とも家庭で過ごす時間が長くなることに伴い、女性が中心に担ってきた家事や育児などの無償労働に光が当たる一方で、未だ家庭の責任が女性に集中する役割分担意識が顕在化するとともに、DVの問題も深刻化しています。さらに、指定管理者として運営している男女共同参画センターも、新型コロナウイルスの感染拡大の状況や感染拡大に伴う社会課題に合わせて、市民の皆様が安心して利用できる施設運用や事業形態など、柔軟な対応を進めていくことが必要です。</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>貧困などの課題を抱える割合の高い非正規職シングル女性に対しては、横浜市と連携し、支援のための調査や支援のための施策を実施していきます。DVについては、こども青少年局や区役所と連携した支援を進めていくとともに、若年層のコミュニケーションの変化に対応し、SNSを活用した相談体制を確立していきます。また、男女共同参画センターについては、引き続き男女共同参画を推進するための地域の拠点として、感染拡大防止の観点からの運用を徹底するとともに、WEBを活用したリモートでの講座の実施など、社会情勢にあわせた対応を進めていきます。</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

## 協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会
所管課	政策局男女共同参画推進課
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)	男女が互いにその人権を尊重しつつ責任を分かち合い、性別にかかわらずその個性と能力を十分に発揮し、あらゆる分野に對等に参画しようとする市民の主体的な活動を支援し、男女共同参画社会の実現に資する
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産年齢人口の減少や高齢化が進む中、横浜市の人口が2019年をピークに減少が見込まれており、市の経済成長や地域力の低下をもたらすことが懸念されている。横浜市は全国に比べて女性の労働力率が低い一方で、働いていない女性の多くが就労を希望しており、女性の経済活動への参画については、大きなポテンシャルがある。</li> <li>・ひとり親世帯、若年無業者、非正規雇用者の増加に伴う経済格差や世代間格差の拡大により、困難な立場にある男女は増えている。特にDVの年代別被害経験では、女性の年代が低いほど被害を受けた人の割合が高くなっており、若い世代のDVが顕在化している(内閣府平成29年度「男女間における暴力に関する調査」)。更に、新型コロナウイルス感染症の拡大により、社会環境が急激に変化し、労働環境の悪化やDVの深刻化等の影響が出てきている。</li> <li>・国においても女性活躍やハラスメントに関する法制定や改正も進み、企業は行動計画の策定やハラスメントの相談窓口の設置などの対応が必要となっている。特にセクハラについては、10人に1人が被害を受けたと回答しており(横浜市平成30年度「男女共同参画に関する市民意識調査」)、その対策が喫緊の課題となっている。</li> </ul>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	第4次横浜市男女共同参画行動計画及び現在策定を進めている第5次横浜市男女共同参画行動計画に基づき、「女性の活躍のさらなる推進」、「安全・安心な暮らしの実現」、「誰もが活躍できる豊かな地域・社会づくり」等を進めるため、市民一人ひとりに寄り添った支援、地域や企業のニーズに根差した支援を実施し、男女共同参画社会の実現を目指す。

### 2 団体経営の方向性等

(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2年度～令和6年度	協約期間設定の考え方	指定管理受託期間

### 3 目標等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① あらゆる分野における女性の活躍

ア 公益的使命①	働きたい・働き続けたい女性への就業等支援		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性の年齢別階級別労働力率のグラフは「M字」のカーブを描いているが横浜市はM字の底が全国に比して深いことが課題である。</li> <li>・横浜市「女性の就業ニーズ調査」(令和元年度)によると、かつて仕事をしていたが現在はしていない人のうち、結婚・出産・育児を機に仕事を辞めた女性は約7割いるが、就業意欲はあるが求職活動の方法が分からない、勤務時間等の都合により子育てと両立できる仕事が見つからないなどの悩みを抱えるなど、女性ならではの課題を抱える方が多くいる。</li> <li>・このような就労前の不安相談等については、ハローワークでの対応が難しく、ひとりひとりのニーズに寄り添った支援が必要である。</li> </ul>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	女性としごと 応援デスク 年間利用件数 2,000件/年(3館合計)	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"> <li>・ハローワークで対応が難しい、就職、再就職や転職、職場復帰に関する女性特有の不安や悩みに寄り添い、きめ細やかな支援を行うことにより、女性の潜在力の発揮に繋げる。</li> <li>・目標数値については、過去の実績を踏まえ、2,000件/年とする。</li> </ul>
	(参考) 平成28年～令和元年度実績の平均値: 1,978件		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・キャリアカウンセリング、就活ナビゲーター面談、就労支援相談等において、職歴や経験、スキル、本人の希望に即してアドバイスを行うなど、就職や再就職、ステップアップにつながる転職を支援する。</li> <li>・相談のなかで、家族や職場の人間関係などの課題を抱えていることがわかった場合、男女共同参画センターで実施している各種の相談につなげるなど、総合的な支援も行う。</li> <li>・地域の公共施設(地域子育て支援拠点、地域ケアプラザ等)へのアウトリーチによる相談、ミニセミナーを実施し、女性就労者の底上げをはかる。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就労関係機関・部署との連携を進めるとともに、市民に対する広報・周知を実施する。</li> </ul>	

##### ② 安全・安心な暮らしの実現

ア 公益的使命②	困難な立場にある男女への支援		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国の「男女間における暴力に関する調査」(内閣府平成29年度)によると、約6人に1人が交際相手から暴力(いわゆるデートDV)を受けた経験がある。</li> <li>・デートDVの根絶のためには、予防や事案が深刻化する前の早期介入が重要であるとされているが、同調査によると、誰にも(どこにも)相談しなかった人が4割を占め、とりわけ相談機関への相談は極めて少ない。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、家庭で過ごす時間が増加したため、DVの深刻化も課題として顕在化してきている。</li> <li>・一方で、「情報通信白書」(総務省平成30年版)によると、10代、20代はコミュニケーション手段としてSNSを用いる割合が多いことがわかっているが、現状では電話・面接以外の相談手段がなく、SNS世代のニーズに対応しきれていない。</li> </ul>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	SNSを活用したデートDV相談の実施	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<p>これまで実施してきた、中学・高校でのデートDV防止啓発出前講座のアンケートでは、生徒の約1割が「デートDVにあたることを家族や友人から見たり、聞いたりしたことがある」と回答。「デートDVをしたこともあるし、されている」「自分にあてはまってびっくりした」などの記述もあり、その受け皿として、SNSを活用した相談を実施する。</p>
	(参考) 令和元年度実績: -		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デートDV防止啓発出前講座の実施状況を受けて、以下に取り組む。 令和2年度 SNS相談の設計・試行実施 令和3年度 SNS相談の試行実施(令和2年度の試行よりも拡充) 令和4年度 SNS相談の本格実施 以降、PDCAによる見直しを進める。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DV施策推進連絡会やDV相談支援センター連絡会等を通じて、関係機関・部署との連携を進める。</li> <li>・若年層に向けて、成人式等の機会を利用した広報・啓発を実施する。</li> </ul>	

### ③ 男女共同参画社会の実現に向けた理解の促進・社会づくり

ア 公益的使命③	ハラスメント防止対策の推進		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過去3年間に職場や学校等においてセクハラ行為を受けた人の割合は、女性は14.8%、男性は5.0%となっており、男女ともに、4年前の調査より割合が上がっている。(横浜市平成30年度「男女共同参画に関する市民意識調査」)</li> <li>・セクハラやマタハラを防止するために必要な措置を講じることは企業に義務づけられているが、防止対策を実施している企業は、セクハラが49.0%、マタハラは31.1%に留まっている。さらに、企業規模が小さいほど、ハラスメント防止策への取組割合も低い現状がある。(横浜市平成29年度「男女共同参画に関する事業所調査」)</li> <li>・今般パワハラ防止策に取り組みことを企業に義務づける労働施策総合推進法の改正があり、義務化(大企業は令和2年6月1日から、中小企業は令和4年4月1日から)に向けて企業自身が取り組むことが必要であるが、99%が中小企業である横浜市においては、特に中小企業への支援が求められている。企業に対する個別支援を通して、経営層を始め、従業員に対して、ジェンダー視点に基づいたハラスメント予防と対策について啓発していく必要がある。</li> </ul>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>ハラスメント研修に参加もしくは講師派遣を受けた企業等の数: 24社(団体)/年</p> <p>(参考)平成27年度~令和元年度実績の平均値:20(団体)</p>	<b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「ハラスメント防止対策の推進」は大きな社会課題となっており、男女共同参画社会の実現に向けた社会づくりの根幹にかかる重要な施策である。</li> <li>・ハラスメント防止研修セミナーや研修講師派遣により、企業等における取組の推進に繋げていく。</li> <li>・目標数値については、過去の実績を踏まえ、24社(団体)/年とする。</li> </ul>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ハラスメント研修講師を養成し、企業・団体等に派遣する。</li> <li>・市内中小企業向けのハラスメント防止研修セミナーを主催する。</li> <li>・本事業により企業等の現場の状況を把握し、今後、市や他機関が実施する企業向けセミナー等の機会を捉えたハラスメント予防啓発の取組にも繋げていく。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ハラスメントについて国等の動きを随時情報共有するとともに、ハラスメント防止研修について企業への働きかけ、広報等を実施する。</li> </ul>	

### (4) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>財務基盤の安定・強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一般正味財産額に大きく影響する当期経常増減額が、平成23年度から27年度までマイナスであったため、近年は自主財源の増加に向けた取組を強化してきた。</li> <li>・この取組により平成28年度から令和元年度は当期経常増減額がプラスで推移している。</li> <li>・自主財源の増加に向けた事業と団体の公益的使命達成に向けた効果のバランスを検証し、財務基盤の安定化を維持する必要がある。</li> </ul>		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>一般正味財産額を同水準の金額に維持</p> <p>(参考)令和元年度一般正味財産期末残高:135,338千円</p>	<b>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</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一般正味財産額の堅持は、財務基盤の安定・強化に直結</li> <li>・公益的使命を継続して果たすためには、財務基盤の安定・強化は不可欠</li> </ul>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・予算執行状況を定期的(月次、四半期、半期)に確認し、執行予定を適宜調整する。</li> <li>・自主財源収入を確保するための増収策を検討、実施するとともに男女共同参画推進事業の質と量を保ちながらコストを見直すことで、収支バランスを維持する。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・男女共同参画センターの指定管理者としての指定管理料及び団体運営及び事業実施に係る補助金による支援を行う。</li> </ul>	

## (5) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	公益的使命を果たしていくための高度な専門性の維持・向上		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	人材育成の考え方や研修制度、人事評価等を含めた人材育成計画の策定・実施	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成の基本的な考え方等を明示し、計画的に人材育成を図ることが、専門性の維持・向上につながる。</li> <li>・団体の公益的使命を継続的に果たすためには、高度な専門性や広い視野を持つ人材の育成は不可欠</li> </ul>
	(参考) 令和元年度実績： —		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員に求められる「役割」「能力」や研修制度、人事評価制度など当団体における人材育成のベースとなる人材育成計画を策定し、計画的な人材育成に取り組みます。</li> <li>・令和2年度 内容の検討</li> <li>・令和3年度 計画策定</li> <li>・令和4年度 実施</li> <li>以降、随時見直しをしながら運用を継続</li> </ul>	
	市	・横浜市における人材育成や人事評価に係る情報の提供を随時行う。	

協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申	
団体経営の方向性（団体分類）	
協約に関する意見	
附帯意見	

## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜市男女共同参画推進協会

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	困難な立場にある男女への支援については、感染症拡大によって家で過ごす時間が増えたため、DVの深刻化が課題となっていることを踏まえ、相談体制の見直しを行い、当初予定していたデートDVのSNS相談を前倒して試行実施していく予定です。
2	令和2年度 第1回 委員会	【次期協約】女性への就業等支援について、実施していることが20年前から変わっていないのではないかと。これからは、女性の就労がより進むようにするために、環境整備に力を注ぐべきではないかと。	女性の就業等支援については、横浜市と協会とで環境整備と直接支援の役割分担を行っています。具体的に、横浜市はトイレなどの女性専用設備の費用を助成する職場環境向上支援助成金や、女性が働きやすい環境を構築するためのアドバイスをを行う専門家派遣事業などによって、女性の就業等推進のための環境を整備しています。協会は、センター運営の中で社会情勢に応じた相談業務等により対象者へ直接支援しており、市と協会の両輪で女性の就業等支援を行っています。
3	令和2年度 第1回 委員会	【総合評価・次期協約】(ハラスメント防止対策について) 協約目標が研修の参加人数や回数では評価ができない。内容を明確にして評価ができるようにしてほしい。	ハラスメント防止対策の具体的な内容は次のとおりです。 ・コースをベーシック、アドバンス、ハラスメント相談員研修の3つに分け実施。 ・それぞれのコースは企業の希望等に応じてプログラムを検討。 ・ベーシックは職場でのハラスメント防止のための意識啓発を図るための研修、アドバンスは職場のハラスメント防止を牽引する力を身に着けるための研修、ハラスメント相談員研修はセクハラ、パワハラ等ハラスメント相談の対応スキルを身に着けるための研修。 また、企業のハラスメントに対する取組状況については、横浜市で約2年ごとに「男女共同参画に関する事業所調査」を実施し、状況を把握していきます。
4	令和2年度 第1回 委員会	【次期協約】研修講師の派遣については、コロナ禍であることを踏まえて、できなくなると思われる。研修などについてはオンラインなどを活用すべき。	オンライン研修の希望も出てきており、実際に本年度も介護離職を防ぐための情報提供セミナーや女性起業家対象オンラインセミナーなどをオンラインで実施しています。一方で、集合研修を希望する企業・団体もある。講義型の研修はオンラインでもよいが、グループワークやロールプレイなど実践的なスキルを身に着ける内容の研修では、集合研修のほうが講師の目が

			届きやすく、受講者の集中力やモチベーションも維持されるため、効果が高くなっています。依頼企業・団体のニーズに合わせ、どちらでも対応できるようにしていきます。
5	令和2年度 第1回 委員会	【次期協約】人材育成計画について、どういう方向性やどういう人材を育成するのか内容を示してほしい。	<p>社会の変化のスピードが速くなり、男女共同参画の課題も時代とともに変わる中で、協会に求められる役割を見極めていくことが一層重要となっています。そのためには、蓄積された知見や現場における市民ニーズから、先を見通し、時代にあった事業を企画・立案し、実現できる人材の育成が重要です。</p> <p>また、協会設立後、30年以上が経過し、ベテラン職員の退職が進み、経験やノウハウを次世代へ引き継いでいくことも必要となっています。そのため、職員や管理職については、職位毎の役割や、必要な能力について改めて整理を進め、ベテラン職員の知見を引き継いでいくことを想定した異動や昇任を進めます。</p> <p>さらに、人事考課や研修についても、常に時代が求める協会の役割を見極めることができ、市民や市民団体等と連携しながら、課題解決を行うことができる人材の育成ができるよう制度の検討を進めます。</p>
6	令和2年度 第1回 委員会	【次期協約】SNSを活用したデートDV相談の実施については、もっと早く実施すべき。	<p>今まで令和2年度は設計のみを行う予定だったが、設計を行ったうえで、年度末に試行実施するよう前倒しの予定である。その結果を踏まえて、令和3年度に対象者数や相談期間を増やすなど試行実施の範囲を拡充し、令和4年度の本格実施に向けた検討を行っていきます。</p>
7	令和2年度 第1回 委員会	【次期協約】目標数値が5年間の累計では途中年度の評価ができない。年度ごとの評価ができるような目標を設定すべき。	<p>年度ごとの目標に立て直しました。</p>
8	令和2年度 第1回 委員会	【その他】団体経営の向上のために、施設利用者以外の要望や意向も把握すべき。	<p>横浜市では男女共同参画に関する市民意識調査や事業所調査など、調査をベースに市民意見を踏まえ、男女共同参画行動計画を策定しています。また、行動計画はパブリックコメント等を行い、市民の意見等も反映させています。行動計画については、男女協会とも情報共有したうえで、市と協会との役割分担を整理し、連携しながら推進しています。</p>

## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(公財)横浜市男女共同参画推進協会</b>
-----	--------------------------

### 1. 役職員数

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
常勤役員	7 人	7 人	7 人
固有	4 人	4 人	3 人
市現職	2 人	1 人	1 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	2 人	2 人	2 人
非常勤役員	0 人	1 人	0 人
固有	3 人	3 人	4 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	3 人	3 人	4 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
固有	43 人	41 人	45 人
市派遣	43 人	40 人	44 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	0 人	0 人	0 人
嘱 託 員 数	0 人	1 人	1 人
(合計)	7 人	5 人	3 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	763,166 千円	751,423 千円
人 件 費 総 額	289,491 千円	292,575 千円
横浜市からの補助金総額	74,493 千円	74,809 千円
横浜市からの委託料総額	553,109 千円	556,207 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

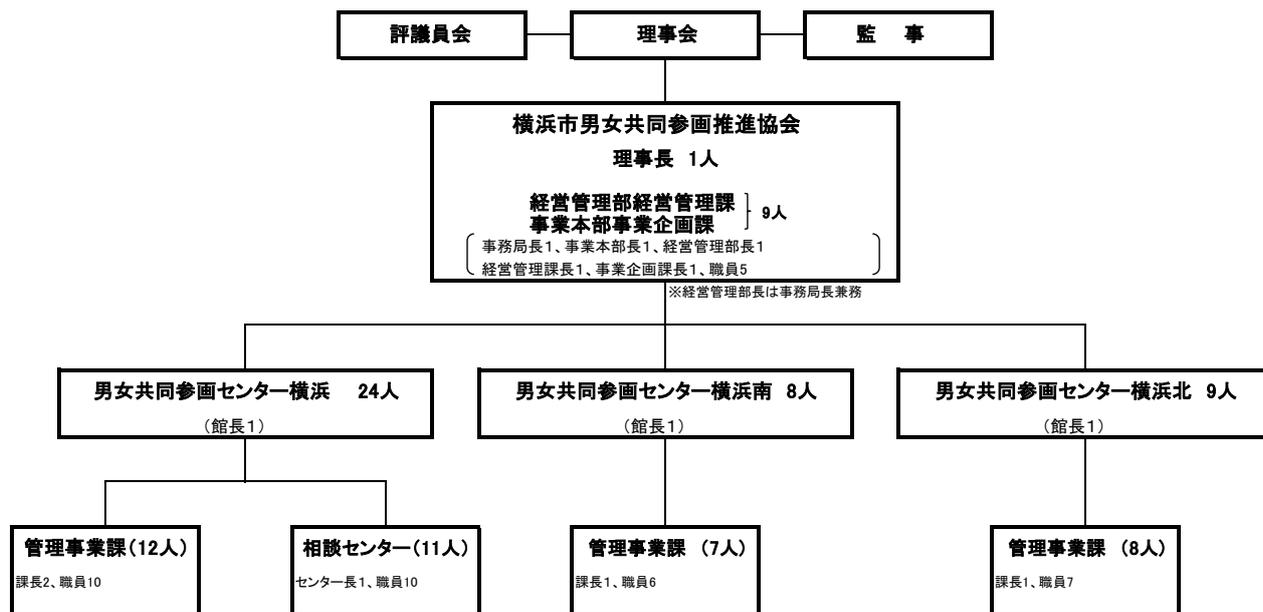
### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	763,166 千円	745,667 千円
経常(営業)費用	749,945 千円	731,076 千円

### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	47.4 歳	3 人	9 人	10 人	21 人	3 人
(うち固有職員)	47.4 歳	3 人	9 人	10 人	21 人	3 人

※嘱託員やアルバイトを除く



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社
所管課	資源循環局総務課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 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
協約に関する意見	収益事業の貨物コンテナ用シャーシ置き場貸付事業の終了などに伴う財務面での課題に対応する必要がある。また、市は民間事業者の利用拡大について検討を進めていくことが求められる。

### （１） 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	廃棄物行政の一翼を担い、循環型社会・低炭素社会の実現に持続的に取り組む組織			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①公的関与が必要な事業の円滑な実施（資源選別施設、南本牧廃棄物最終処分場等の管理運営受託業務の適正、安定的な運営）（ペットボトル分別基準評価Aランク） ②横浜市から管理運営を受託した施設を活用した啓発の推進（選別施設等見学者数 13,000 人） ③自主イベントの開催、イベント等への出展（自主イベント開催 4 回、イベント等への出展 30 回）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①これまでの経験をもとに、処理量増加の予測や故障の未然防止などに努めることで、安定的な廃棄物処理を実施。 ②市内小学校向けの見学説明会の開催など教員向けの広報活動の実施。 ③国内外で関心の高まっている「プラスチック問題」を中心とした出前講座の実施や「食品ロスの削減」を中心としたイベントの開催。	エ 取組による成果	①時期による処理量の増加や機器のトラブルにも即時に対応でき、廃棄物処理を適正、安定的に実施することができた。 ②廃棄物処理への理解が深まり、見学者数が増加した。 ③「プラスチック問題」や「食品ロス」の現状について理解が深まった。特に小学校出前講座では、学んだことを子どもから地域の大人に情報発信する行動に発展した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度（令和 2 年度） —
数値等	①ペットボトル分別基準評価：全施設 A ②見学者 12,250 人 ③自主イベント開催 4 回、出展 27 回	①ペットボトル分別基準評価：全施設 A ②見学者 13,584 人 ③自主イベント開催 4 回、出展 33 回	①ペットボトル分別基準評価：3 施設 A 1 施設 B ②見学者 14,048 人 ③自主イベント開催 3 回、出展回数 31 回	
当該年度の進捗状況	順調（公的関与が必要な事業を円滑に実施できた。ペットボトル分別基準評価では 1 施設で B 評価となったが、作業基準見直し等の改善に取り組み、令和 2 年 7 月の評価では全て A 評価となった。また、様々な機会を捉えた、きめこまやかな啓発活動により 3R の推進を図ることができた。）			
カ 今後の課題	①公的関与が必要な事業の円滑な実施のため、他の機関との連携・協力を進めていく必要がある。 ②新型コロナウイルス対策として新しい生活様式での家庭ごみの質的、量的変化への対応、作業従事者の感染予防が必要である。 ③近年の風水害による被害を鑑み、発災時に災害廃棄物への対応を機動的に実施できる仕組みづくりを進めていく必要がある。 ④新しい生活様式に対応した啓発を実施していく必要がある。	キ 課題への対応	①引き続き横浜市一般廃棄物許可業協同組合、公益社団法人神奈川県資源循環協会、横浜市資源リサイクル事業協同組合など他の機関との連携を進め、公的関与が必要な事業を円滑に進める。 ②横浜市との連携を強化し、急激な処理量の変化に対応できる体制を整える。作業従事者は、環境省通知に基づく感染対策を行う。 ③風水害の発災に備え、実施機関としてのノウハウを活かした実践的な作業訓練を実施するとともに、対応マニュアルの点検を行う。 ④啓発活動では、横浜市との役割分担を明確にして、効果的な活動を実施する。メディアや WEB を利用した広報活動など新たな情報発信方法を開拓していく。	

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	全体収支のバランスを保つため、新たな収益源の確保や既存事業の収益性向上に向け、組織全体で取り組む必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①収益事業（地方自治体への技術支援事業）での受注額を持続させる（8,500千円（30～2年度平均）） ②収益事業（開発途上国への技術支援事業）での受注額を拡充する（5,000千円）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①公益社団法人全国都市清掃会議を通じた他の自治体への営業強化や受注獲得に向けた職員の技術力向上。 ②環境省、JICA、横浜市による「アフリカのきれいな街プラットフォーム」事業における研修内容の充実、TICAD7のサイドイベントを活用した公社事業のPR。	エ 取組による成果	①継続5件、新規2件の合計7件の契約を受注することができた。 ②英語圏・仏語圏の2回の研修事業の実施により、公社での研修の信頼度が高まり、継続的な事業展開に繋がった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①8,143千円 （27～29年度平均） ②3,981千円	①10,282千円 （30～2年度平均） ②7,560千円	①9,392千円 （30～2年度平均） ②11,681千円	
当該年度の進捗状況	順調（目標値を上回る受注額を達成）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、開発途上国への技術支援事業は、来日しての研修実施は困難になることが想定される。	キ 課題への対応	これまでの経験を活かし、WEBやオンラインを活用した遠隔研修を構築し、受注へ繋げる。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	固有職員が将来的に法人運営の中核を担っていく必要があることから、次世代を担う人材の育成を進める。			
イ 協約期間の主要目標	①スキル向上のための研修への参加（研修参加70回） ②経営幹部を目指した人材育成（上位級への登用）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①年度毎に研修計画を策定し、職位、業務ごとの研修を全職員ができるよう実施 ②人材育成プログラムに基づく研修の実施	エ 取組による成果	①業務やキャリアに応じた研修に参加させることで、知識・技術の習得ができた。 ②上位級への登用はなかったものの、固有職員の意識・意欲の向上につなげることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①研修参加68回 ②課長補佐昇任2人	①研修参加61回 ②係長昇任1人	①研修参加69回 ②-	
当該年度の進捗状況	順調（業務やキャリアプランに応じた外部研修の受講及び資格取得を計画的に実施できた。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響を受け、外部研修や資格取得の機会が減少傾向にある。	キ 課題への対応	法人内部での研修を継続するとともに研修内容を拡充していく。また、外部研修はWEB講座の活用等により研修機会の確保に努める。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

新しい生活様式での消費活動により、缶・びん・ペットボトルなどの家庭系廃棄物量が増加するなか、安定した事業運営を継続していくためには、市と連携し、保管方法や処理方法の見直し等柔軟な対応が求められている。

また、「プラスチック問題」と「食品ロスの削減」への対策は社会的に関心が高まっており、これらの啓発活動についても、新しい生活様式に応じた啓発方法を開拓し、取組を推進していく必要がある。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

増加している廃棄物の発生量の変化に対応するため、施設の停止などにより市民生活に影響を及ぼさないよう、廃棄物処理作業従事者向け感染対策（環境省通知）を周知徹底し感染予防に努める。

また、啓発活動においては新たな啓発方法として、オンライン講座、動画配信等を検討し実践していく。

#### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				



外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： (公財) 資源循環公社

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	新型コロナウイルス感染症により、目標に設定しているイベント開催や啓発実施に影響が出ています。次期協約策定時には新しい生活様式の考え方を踏まえた目標設定ができるよう検討します。
2	令和2年度 第1回 委員会	団体が行っていることをもっとアピールしてほしい。 普及啓発事業などで取り組んでいる内容や効果を教えてほしい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>市内全小学4年生を対象に市が実施している焼却工場見学と連携し、資源選別センターへの見学を誘致しています。缶・びん・ペットボトル等の正しい分別方法とその理由を実際の選別作業現場で伝えることで、子どもたちが、ごみの減量や分別の大切さを再認識するきっかけになっています。</li> <li>イベント開催・出展についても、世界的な課題となっているプラスチック問題や食品ロス問題を取り上げた啓発内容にしています。環境ツアーでは食品リサイクル工場や食品製造工場を見学し、実際の食品廃棄物を見ながら食品ロスを減らす方法を考えるきっかけとしました。</li> <li>小学生向けの出前講座では、ペットボトルという身近なツールを用いて、繊維を作る実験を交えた連続講座で、リサイクルの一連の流れを学ぶとともに、子供たちが地域の大人に分別を呼びかける行動までを体験する内容となっています。</li> </ul>
3	令和2年度 第1回 委員会	50歳未満の方が10名だが、人材育成や上位級への登用をどのように考えているのか。	固有職員のキャリア形成等については、世代間のバランスにも考慮しながら、別添の人材育成プログラムに沿って進めていくことを考えています。



**公益財団法人横浜市資源循環公社**

**～人材育成プログラム～**

平成28年4月

公益財団法人横浜市資源循環公社

[ 目 次 ]

はじめに 人材育成プログラムとは

- (1) 対象 . . . . . 2
- (2) 人材育成（固有職員のキャリア形成）計画の期間 . . . 2
- (3) 構成 . . . . . 2

第1章 人材育成の基本方針

- (1) 求められる職員像 . . . . . 3
- (2) 人材育成に関する基本的考え方 . . . . . 3
- (3) 職員の種類と職が果たす役割 . . . . . 4
- (4) 固有職員の職位と役割 . . . . . 4

第2章 人材育成計画（固有職員のキャリア形成）

- (1) 職位について . . . . . 5
- (2) 固有職員のキャリア形成 . . . . . 5
- (3) 固有職員昇任プログラム . . . . . 5
- (4) キャリア支援のための諸施策 . . . . . 6

第3章 職員の研修体系

- (1) 研修方針・体系 . . . . . 8
- (2) 研修方法 . . . . . 8
- (3) 研修計画 . . . . . 8
  
- (別紙1)職員の種類ごとの研修内容 . . . . . 9

## はじめに 人材育成プログラムとは

人材育成プログラムとは、公社における人材育成についての基本的な考え方を示すとともに、中期的期間の人材育成計画を示すものである。

### (1) 対象

対象は固有職員をはじめ一般職員、派遣職員、定期雇用職員、アルバイト職員とし、それぞれの特性に応じて必要な規定を行った。

### (2) 人材育成（固有職員のキャリア形成）計画の期間

平成 28 年度から平成 35 年度までの 8 年間とする。

（経営方針にかかわる市との第 4 期協約の期間が 27 年度からの 3 か年を区切りとしていることから、第 6 期末を想定して 35 年度までとした。）

### (3) 構成

第 1 章で人材育成の基本方針として、「求められる職員像」を明確にし、それを目指した人材育成の基本的考え方を示した。

第 2 章では、人材育成計画（固有職員のキャリア形成）について具体的な目標を定め人事の方向性を明示するとともに、キャリア支援の諸施策を示した。

第 3 章では、人材育成を具体化するうえで最も基本となる「研修」について改めて整理するとともに、人材育成を更に進めるために研修内容の充実を図った。

なお、本プログラムは今後諸状況に変化があった場合には、必要に応じて改正を行うものとする。

## 第1章 人材育成の基本方針

### (1) 求められる職員像

公社職員として専門的知識・スキルを有し、またそれを深めようとする意欲を持ち、誰からも厚い信頼がよせられる人材。

#### ① 公社職員として専門的知識・スキルを有し

当公社は廃棄物処理行政の一旦を担うものであり、また循環型社会の実現に寄与していくという公益目的を有している。

したがって、求められる職員像として、こうした要請に応えることができるプロフェッショナルとしての「専門的知識・スキルを有する」ということを人材育成のうえでの基本コンセプトとした。

#### ② またそれを深めようとする意欲を持ち

業務に必要な基本的スキルだけではなく、更に専門的な上位の知識・スキルを習得しようとする意欲を持つこと。

#### ③ 誰からも厚い信頼がよせられる人材

高いスキルと意欲を持つことで組織内の上司・同僚・部下から信頼され、それが業務にかかわる市民、行政部門、事業者の方々からの厚い信頼につながることを目指す。

### (2) 人材育成に関する基本的考え方

上記「求められる職員像」で述べたように、「専門的知識・スキルの習得」ということを人材育成の基本コンセプトとする。

スキルの向上が職員に自信を与え、更なる意欲を喚起し、そしてそれを組織全体の活性化につなげていくという考え方である。

#### ① 事業運営に必要な専門的知識や技術の習得を支援する。

事業運営に必要な基礎的スキルを習得する機会を確保するとともに、自主的なスキル向上に対する支援を行う。

#### ② 職員一人ひとりの能力を向上させ「自信」を育む。

職員一人ひとりが職位に求められる業務知識、実務能力を身に着けることで自ずと「自信」が育まれる。また、そうした能力について「周りが認め合う風土」を作り、組織としても評価していく。

#### ③ 職員の能力を向上させることができる職場づくり

OJT（On The Job Training＝職場内訓練・教育・研修）を人材育成の中心に据え、すべての職員が教え合い、学び合う環境を作り、お互いに成長していく。

### (3) 職員の種類と職が果たす役割

当公社における職員の種類と役割は次の表のとおりである。

また、それぞれの職に応じた人材育成が必要である。

《職員の種類と職が果たす役割》

職員の種類	概 念	役 割
固有職員	試験等により採用された財団固有の職員	専門的知識・技術を有し、事業運営の中心的な役割を担う
一般職員	横浜市及び公社等の定年退職者で公社が採用した職員	廃棄物処理行政に必要な知識・技術を有し、そのノウハウを事業運営に活かし、伝えていく。
派遣職員	横浜市職員で公社に派遣された職員	行政の責任職を兼ね、公社経営および横浜市との調整の役割を担う
定期雇用職員	期間を定めて雇用する職員	固有職員に準ずる職務と責任を担う
アルバイト	単年度で雇用される職員	公社事業の基本的な業務を担う

### (4) 固有職員の職位と役割

固有職員の職位（責任職を除く）とそれぞれの役割は次のとおりである。

また、それぞれの職位に応じた人材育成が必要である。

《固有職員の職位と役割》

職位	概 念	役 割
職員Ⅰ	基礎的な知識・技術又は経験により業務を行う職務に従事する職員	職員としての基礎を身に付け高めつつ、新しい視点で職場の活性化に取り組む職員
職員Ⅱ	高度の知識・技術又は経験を必要とする職務に従事する職員	係長を補佐しつつ、後輩指導に努め、中堅職員として職場を支える職員
職員Ⅲ	特に高度の知識、技術又は経験を必要とする職務に従事する職員	高い実務能力と豊富な経験をもとに、後輩職員の指導・育成に努め、リーダーシップを発揮して、職場の運営に携わる職員

## 第2章 人材育成計画（固有職員のキャリア形成）

### (1) 責任職の職位について

責任職の職位と公社組織のポストの関係は次の表のとおりである。

《責任職の職位について》

部長級	事務局長、事業部長
課長級	総務課長、事業課長、緑資源選別センター所長、戸塚資源選別センター所長、鶴見資源化センター所長、金沢資源選別センター所長、南本牧最終処分場管理事務所長、神明台処分地管理事務所長
課長補佐・係長級	庶務係長、経理係長、企画係長、施設係長、処分地管理係長、業務係長、選別技術担当係長、上記課長級所長以外の所長、副所長

\*各職位には、固有職員、一般職員、派遣職員をもって充てる。

### (2) 固有職員のキャリア形成

固有職員は職員ⅠからⅢに位置づけられ、役割を発揮していく。

また、上位級での職務遂行能力の有無、在職年数、勤務実績等により上位級へ昇任することができる。（固有職員の昇任に関する要綱参照）

上記表にあるように、固有職員についても、将来的に部長級までの昇任は可能であり、そうしたことも視野に入れて長期的な人材育成を図っていく必要がある。

### (3) 固有職員昇任プログラム

[現 状] 平成28年4月現在、固有職員係長7人の在級年数は次のとおりである。

28年3月末在級年数	14年	6年	3年	1年
固有職員数	1人	2人	3人	1人

[昇任について]

上位級への昇任必要年数は市の制度に準じており、次のとおりである。

部長昇任	課長級在級	6年以上
課長昇任	課長補佐級在級	2年以上
課長補佐昇任	係長級在級	6年以上

勤務実績評価、在級年数、上位級への適性、職務経験、年齢等を総合的に判断し昇任者を選考する。

(注) 上記表の昇任必要年数は、あくまでも昇任に必要な最短の年数であり、実際にどの程度の年数で昇任することが妥当かは、給与・人事制度が市に準じている以上、組織状況は異なるものの、市における実施状況を勘案していく必要がある。

係長級への昇任は「試験」もしくは「選考」とする。「試験」か「選考」かについては、昇任を予定するポストの状況や、昇任候補者の状況に応じてその都度決定する。

[計画期間及び昇任計画]

経営方針に関わる市との第4期協約が平成27年度を初年度に3か年の29年度までとなっている。

そこで、本計画では、平成28年度から第4期協約期間の平成29年度までをA期間、そして、次の協約が想定される平成30年度から3か年をB期間、さらに平成33年度から3か年をC期間とし、通算8年間を計画期間とする。

この3期間に応じて昇任管理における目標をつぎのとおり設定する。

昇任管理の 計画期間	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35
	A期間		B期間			C期間		
係長昇任	1人以上					1人以上		
課長補佐昇任	1人以上		1人以上			1人以上		
課長昇任			1人以上					

(上記(注)記述のとおり、あくまでも「計画目標」であり確定したものではない。)

(4) キャリア支援のための諸施策

① 日常的な指導の実施

人事考課、日頃の勤務状況、MBOなどを通じ職員の能力・職員の意向を把握し、日常的に指導を行っていく。

これらの指導は責任職にとって重要な役割である。

② キャリア形成を踏まえた人事異動の実施

当社は固有職員のポストが限られており、定期的に配置換えをしていくことを前提にすることが難しい組織状況にある。

いわば、専門の担当を持たざるを得ないという面があることも事実である。

しかしながら、長期に同一ポストにとどまることは、業務に対するマンネリ化を生み、新たな経験をすることによる成長の機会を失うことにもなる。また、後継者の育成にも支障をきたす。

したがって、意識的・計画的に職員の配置換えを行っていくことが必要となる。

今後のキャリア形成に向け、職員には異なった業務を計画的に経験させることにより、上位級を担う事の出来る豊富な知識・広い視野を持つことができるよう育成する。

### ③ 研修の実施

直接的な業務に必要な研修はもとより、人事管理、財務管理、文書管理等の業務能力向上の研修を行う。また、当公社の理念である3Rの推進や地球温暖化対策に関わる意識啓発を進める。

特に、責任職および責任職を目指す職員には、人事管理・労務管理・安全管理、マネジメントなどについて、「外部研修」を積極的に取り入れ、資質の向上を図る。

### ④ 人事配置のあり方の検討

現在、責任職ポストの大多数は「一般職員」により充当され、固有職員の配置は限られている。

市のOBである「一般職員」を配置する理由は、市廃棄物処理行政のノウハウを活かすということにあるが、それに加え、人件費（委託費）の関係が重要な要素となっている。

固有職員が今後、キャリアアップしていくためには、前述したとおり「キャリア形成を踏まえた人事異動」により複数の職場を経験する必要がある。

そのためにも、固有職員の責任職を配置することができるポストの創出・確保に努めていく。

### 第3章 職員の研修体系

#### (1) 研修方針・体系

人材育成の基本コンセプトは第1章で述べたように「専門的知識・スキルの習得」である。

職員は「専門的知識・スキルの習得」を通じて自信を得て、更なる意欲が喚起され、誰からも信頼される人材へと成長していく。

研修についても、「専門的知識・スキルの習得」をコンセプトとして、「基礎的スキルの習得」と「スキルアップ」の2段階で整理し研修を進める。

「基礎的スキルの習得」は、公社職員として最低限身に着けていなければならない事項や、業務を遂行するうえで不可欠なスキルを確実に習得することを目的とするものであり、すべての職（固有職員、一般職員、定期雇用職員、アルバイト）に必要不可欠なものである。なお、派遣職員については市の研修計画による。

「スキルアップ」は、プロフェッショナルな人材の育成を目指すものであり、主に固有職員を中心に実施していく。ただし、他の職においても必要に応じ実施の対象とする。

それぞれの研修項目、対象については（別表1）のとおりである。

#### (2) 研修方法

研修の方法としては、①OJT（On The Job Training） ②職場研修 ③組織内研修 ④外部研修がある。

① **OJT** OJTを人材育成の基本とし、業務上のあらゆる機会を通じ「学び合う」風土の醸成を図っていく。

また、固有職員にあたってはMBO（自己申告書）を踏まえて進めていく。

② **職場研修** 各所属（所、課・係）において、所属内の打ち合わせ時間等を活用して行うもの。比較的短時間であるが、研修意図をもって行うものである。

③ **組織内研修** 公社の職員が講師になって行う集合研修である。

研修内容によっては、組織内研修の受講者はそれぞれの所属において講師となり所属職員を対象に職場研修を行う。

④ **外部研修** 民間の研修機関で行う研修講座等の受講、シンポジウム・講演会等への参加、更には検定機関の実施する検定試験の受験等である。

また、横浜市が実施する研修で、団体職員の参加が可能なものもこれにあたる。

#### (3) 研修計画

本プログラムに基づき、毎年度当初にその年度の研修計画を策定する。

その内容は、職員の基礎的スキルの習得並びにスキルアップ研修の実施、また当該年度の業務運営に必要となる関連資格・免許の取得等の計画を策定し、これに基づき人材育成を進めていく。



## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(公財)横浜市資源循環公社</b>
-----	----------------------

### 1. 役職員数

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
常勤役員	7 人	7 人	7 人
固有	2 人	2 人	2 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	1 人	1 人	1 人
その他	1 人	1 人	1 人
非常勤役員	0 人	0 人	0 人
固有	5 人	5 人	5 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	1 人	1 人	1 人
その他	4 人	4 人	4 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
固有	45 人	46 人	48 人
市派遣	19 人	18 人	18 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	24 人	26 人	28 人
嘱託員数	2 人	2 人	2 人
嘱託員数	0 人	0 人	0 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	2,616,778 千円	2,538,551 千円
人 件 費 総 額	405,930 千円	418,267 千円
横浜市からの補助金総額	0 千円	0 千円
横浜市からの委託料総額	2,339,602 千円	2,385,189 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	2,616,601 千円	2,538,551 千円
経常(営業)費用	2,588,323 千円	2,563,807 千円

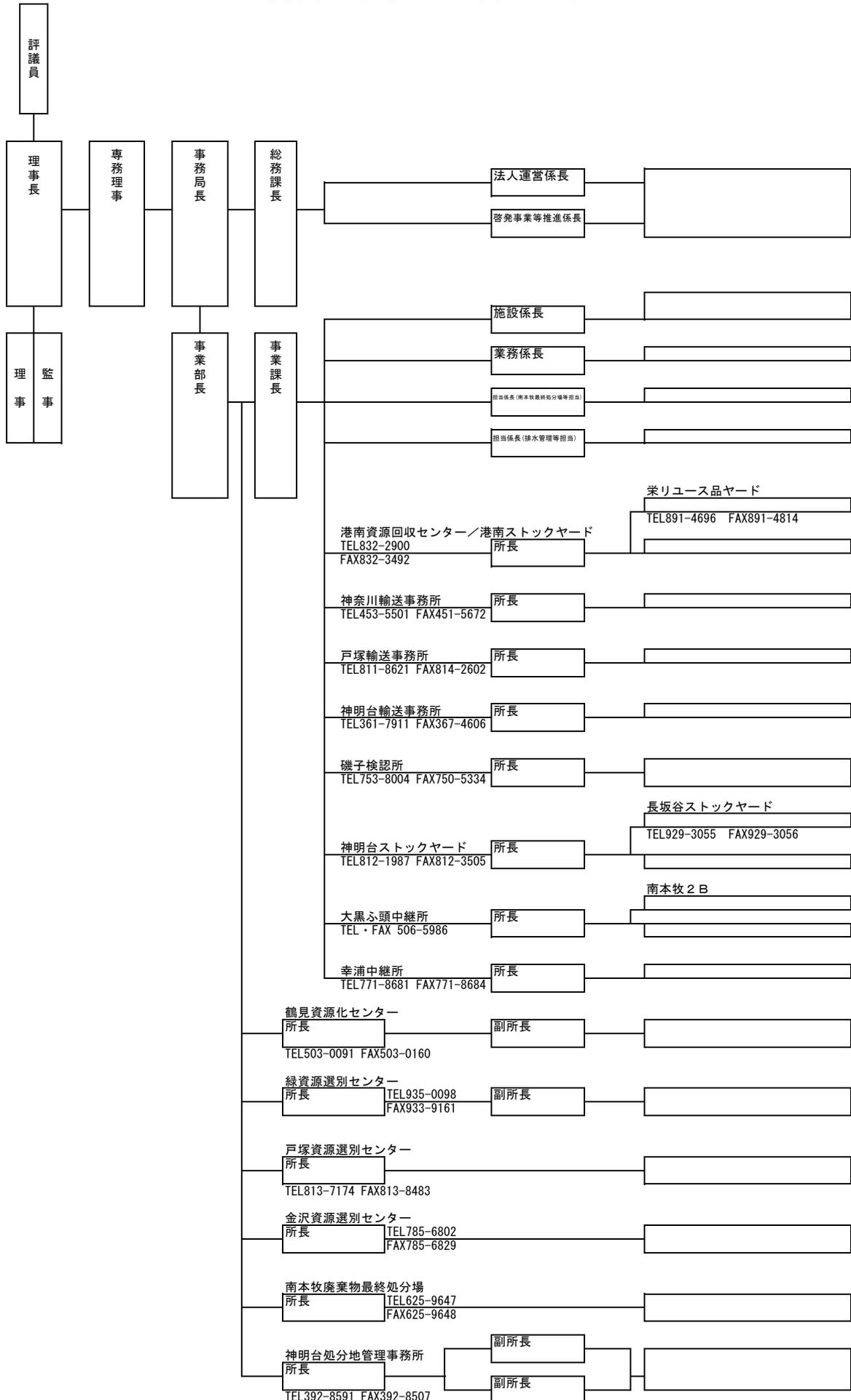
### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	56.5 歳	0 人	4 人	6 人	9 人	30 人
(うち固有職員)	47.4 歳	0 人	4 人	6 人	8 人	0 人

※嘱託員やアルバイトを除く

公益財団法人 横浜市資源循環公社 組織図

〒231-0015 横浜市中区尾上町1丁目8番地  
TEL 223-2021 FAX 223-2027



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団
所管課	経済局産業連携推進課
協約期間	平成30年度～令和2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
協約に関する意見	今年度（H30）中に YBIRD（横浜バイオ医薬品研究開発センター）事業の今後のあり方検討を完了させ、協約期間終了時点において新しい方向へ進み出す必要がある。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	生命科学に関する共同研究開発等の推進及び生命科学の応用による産業活性化の支援			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①研究開発プロジェクト創出件数 36件（累計） ②マッチング件数 75件（累計） ③企業・大学等の相談対応件数 225件（累計）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクトの創出に向けメンバー参画の調整、助成事業を実施 ②マッチングイベントの参加企業と相談対応等で財団が支援している市内中小企業とのマッチングを個別に調整 ③支援先への訪問回数を増やすなど、きめ細やかに相談に対応	エ 取組による成果	①市内中小企業と大学の研究開発プロジェクトなど30件を創出 ②イベントにおけるマッチング方法を工夫するなどして、109件実施 ③知財戦略や資金調達など、166件の相談に対応	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①12件 ②25件 ③71件	①7件 ②106件 ③130件	①30件 ②109件 ③166件	①- ②- ③-
当該年度の進捗状況	順調（米国サンディエゴの起業家支援組織 CONNECT によるアクセラレーションプログラムの伴走支援を財団が行うことにより、市内中小製造業からベンチャー企業が新規に立ち上がった。また、プロジェクトの創出支援を行い、新たな製品の実用化につなげた。）			
カ 今後の課題	①②③新型コロナウイルス感染拡大の防止、社会課題の解決、市内中小企業のチャレンジ支援及びビジネス機会の創出	キ 課題への対応	①②③オンラインによるマッチング支援、新型コロナウイルス等の感染症対策に関するプロジェクトの創出、市内中小企業への発注機会の拡大	

## (2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	施設の維持管理や YBIRD の事業手法転換等を見据えた財務状況の改善			
イ 協約期間の主要目標	①YBIC（横浜バイオ産業センター）入居率の維持 100% ②年度末の現金預金残高及び修繕積立金の合計額 240 百万円 ③YBIRD 事業のあり方検討・調整・方針決定（調整の完了及び方針決定）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①良好な研究環境の提供（修繕の適時実施、交流会開催等） ②経費抑制、未収金回収 ③事業手法転換に係る関係者間調整	エ 取組による成果	①入居率 100%の維持 ②年度末の現金預金残高及び修繕積立金の合計額 299 百万円 ③YBIRD 床の賃貸と既存の設備機器の売却手続の開始	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①100% ②169 百万円 ③検討開始	② 100% ②224 百万円 ③あり方検討の完了	①100% ②299 百万円 ③転換に向けた課題整理・具体策着手	①- ②- ③-
当該年度の進捗状況	順調（数値等 3 項目のいずれも最終年度に向け順調に推移、進展している。）			
カ 今後の課題	①②YBIC の計画的な修繕の実施 ③YBIRD 設備の有効活用を見据えた事業手法転換に向けた入札の実施及び契約締結	キ 課題への対応	①②YBIC 修繕に係る施設管理業者等との調整及び財源確保 ③転換に向けた迅速・適切な手続の実施 ※令和 2 年 4 月：入札成立 4 月末：落札者との契約完了	

## (3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	生命科学の学術と産業の振興に必要な多様なニーズに対応できる職員の人材育成			
イ 協約期間の主要目標	職員（任期付、嘱託、派遣含む）の計画的な研修受講 60 回/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・研修やセミナー等開催情報の適時共有 ・業務分担に配慮したうえでの励行	エ 取組による成果	・研修やセミナー等で得た情報を企業間マッチング等に活用 ・会計・労務等関連業務の質的向上	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	60 回	63 回	73 回	-
当該年度の進捗状況	順調（生命科学分野の最新動向等、各職員の担当業務に応じた知見・ノウハウの獲得につながっている。）			
カ 今後の課題	社会情勢の変化に対応できる人材育成の取組が必要	キ 課題への対応	市を取り巻く状況の共有や、外部機関で実施される研修やセミナー等への参加により、社会情勢の変化に対応する基礎的・専門的な知識の習得につなげる。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

- ・高齢化進展に伴う医療需要の増大、医療サービスの拡大などを背景に、生命科学分野の学術・産業の重要性が高まる中、市の施策である「横浜ライフイノベーションプラットフォーム」(LIP. 横浜)を核として、同分野でのビジネス支援、ひいては産業活性化に対する期待は、ますます高まる傾向にある。
- ・民間事業者が運営する研究開発施設の立地が市内外で増えている。
- ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、企業や大学等研究機関などへのマッチング等支援の在り方を検討する必要が生じている。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

#### 〈課題〉

- ・財団の使命である生命科学分野の学術振興や産業活性化支援等について、企業や大学等研究機関の信頼に応えて着実に事業を推進していくためには、研究開発の動向や中小企業のビジネスニーズ等について、専門的な知見を有する人材の育成が必要である。
- ・財団の収入の柱である YBIC の入居率を維持するため、中長期的な視点での計画的維持管理が必要である。
- ・公益的使命を果たすため、新型コロナウイルス感染症が拡大する中においても、市内中小企業の経営の安定と革新につながる事業実施が求められる。

#### 〈対応〉

- ・生命科学や企業のビジネス支援等の専門分野における職員の知見・ノウハウ向上のため、研修・セミナー等の情報を日頃から収集・共有し、計画的に人材育成を進める。
- ・令和元年度末に実施した施設全体の大規模な修繕に関する調査結果を踏まえ、修繕計画を策定する。
- ・横浜市や神奈川県が発信する最新の感染状況・対策を注視し、セミナーやマッチングはオンラインを活用するなどして、情報発信や交流の機会を確保し、プロジェクトの創出や製品化の支援に取り組む。

### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				



## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	財団の公益的使命として掲げる産業活性化の支援においては、研究開発プロジェクト創出などに向け企業等とのコミュニケーションが不可欠ですが、企業等のニーズを踏まえ、すでにオンライン上での取組を導入しているため、現時点で代替となる目標の設定は必要ありません。
2	令和2年度 第1回 委員会	未収金の債権管理に関し、回収の見通しは。	令和元年度末時点で、返済計画に沿って遅延することなく返済されています。毎年提出される決算書や事業報告書などにより引き続き回収見通しの確認をしていきます。



## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(公財)木原記念横浜生命科学振興財団</b>
-----	---------------------------

### 1. 役職員数

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
<b>役 員 数</b>	6 人	6 人	6 人
<b>常勤役員</b>	1 人	1 人	1 人
固有	1 人	1 人	1 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	0 人	0 人	0 人
<b>非常勤役員</b>	5 人	5 人	5 人
固有	0 人	0 人	0 人
市現職	1 人	1 人	1 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	4 人	4 人	4 人

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
<b>職 員 数</b>	7 人	9 人	10 人
固有	6 人	8 人	9 人
市派遣	1 人	1 人	1 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	0 人	0 人	0 人
<b>嘱 託 員 数</b>	2 人	2 人	0 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	637,328 千円	708,416 千円
人 件 費 総 額	64,583 千円	75,708 千円
横浜市からの補助金総額	78,225 千円	105,397 千円
横浜市からの委託料総額	960 千円	3,815 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	630,984 千円	604,718 千円
経常(営業)費用	641,948 千円	584,860 千円

### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	48.5 歳	0 人	2 人	3 人	4 人	1 人
(うち固有職員)	47.8 歳	0 人	2 人	3 人	3 人	1 人

※嘱託員やアルバイトを除く



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場
所管課	文化観光局MICE振興課
協約期間	令和元年度～令和3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
協約に関する意見	各項目で設定した単年度目標について、PDCAサイクルを回しながら経営向上に取り組むこと。パシフィコ横浜ノース開業の影響による収支構造を見極めながら、営業利益率の目標管理を含め、財務に関する取組を進める必要がある。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	MICE開催による地域経済の発展や賑わいの創出への貢献				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	協約最終年度に以下を達成 ・施設総来場者数 470万人/年				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	毎年のリピーター催事に対する継続開催への働きかけの他、横浜市や横浜観光コンベンション・ビューローと協働し、新規顧客の獲得や、MICE参加者の市内送客による賑わい創出に取り組んだ。	エ 取組による成果	6年ぶり3回目の開催となる「第7回アフリカ開発会議」や、団体がアフターコンベンションをサポートした「IGARSS2019」など、地域への経済波及効果の高いMICEが数多く開催された。		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	428万人/年	413万人/年	380万人/年	-	-
当該年度の進捗状況	順調（2～3月の新型コロナウイルス感染症の影響による催事開催自粛を除けば、ほぼ目標どおり）				
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響で、令和元年度末頃より催事の開催自粛が続いており、令和2年度はより厳しい状況が予想される。	キ 課題への対応	新型コロナウイルス感染症予防に対応した新たな会場利用方法の検討を進め、Web配信など新しいMICEの形を提案しながら、催事開催につなげていく。		

#### (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	パシフィコ横浜ノースの開業、既存パシフィコ横浜の競争力維持・強化を目的とした大規模改修の実施により、黒字決算を確保しつつ、さらなる売上高を確保する必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	・協約最終年度に売上高112億円を達成 ・協約期間を通じ黒字決算を確保 ・借入金の借換実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ターゲット別のセールス活動や、周辺事業の強化による売上増に取り組む一方、予算達成に向けた収支管理（月次決算）を徹底した。	エ 取組による成果	新型コロナウイルス感染症による催事開催自粛で減収は免れなかったが、それまでの高稼働により、予算を上回る売上・利益を得ることができた。		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	売上85.3億円 黒字決算：達成 借入金借換：未実施	売上82.8億円 黒字決算：達成 借入金借換：未実施	売上86.3億円 黒字決算：達成 借入金借換：実施	-	-

当該年度の進捗状況	順調（借入金の借換の実施、黒字決算の継続等を達成できた）		
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言等で、令和2年度は期初より催事開催自粛が続いており、非常に厳しい年度収支が予想される。	キ 課題への対応	催事開催を後押しするような新たな会場利用方法の提案や、業務経費・水光熱費等の徹底的な削減を行いながら、収支改善に取り組む。

### （3）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パシフィコ横浜ノースの運営に必要な人員の確保</li> <li>・日本のMICE業界を牽引する人財の育成</li> </ul>				
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・協約期間を通じ、5名の新規採用を行う</li> <li>・階層別、職種別の体系的な研修プログラムを策定し、全社員を対象に実施する</li> </ul>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就職情報サイトを活用した採用活動の実施。</li> <li>・階層別研修プログラムの策定と実施、資格取得や語学学習等の支援。</li> </ul>	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3名を新規採用。</li> <li>・階層別の研修プログラムを策定。外部研修受講のほか、社内講師によるビジネス教養講座、TOEIC IP 試験（団体別特別受験）などを実施し、MICE施設の運営に必要なスキルを身に着けた。</li> </ul>		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	2名新規採用 階層別研修プログラムの策定：－	3名新規採用 階層別研修プログラムの策定：試行	3名新規採用 階層別研修プログラムの策定：実施	-	-
当該年度の進捗状況	順調（新規採用の確保、研修プログラムを策定、実施した）				
カ 今後の課題	今後のノース運営事業や大規模改修工事の進捗状況等を踏まえながら、技術職の採用を含めた継続的な組織体制の見直しが必要と考えている。	キ 課題への対応	社員に求めるスキルや採用人数など、その時々々の経営環境や事業状況を見極めながら、技術職を含めた組織の最適化、研修プログラムの充実等に取り組んでいく。		

## 2 団体を取り巻く環境等

### （1）今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症によるMICE業界を取り巻く環境の変化。</li> <li>・東京2020オリンピック・パラリンピックが令和3年に延期され、引き続き首都圏を中心とする他施設の利用が出来なくなることから、利用問い合わせの増加等が見込まれる。</li> <li>・開業から約30年が経過しており、平成25年度から実施している大規模改修工事による施設としての競争力強化が引き続き求められる。</li> </ul>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### （2）上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>新型コロナウイルス感染症が収束方向に向かっても、以前と同じ開催状況へ戻るには相当な時間がかかり、開催手法は大きく変化することが予想される。</p> <p>このような事態に対応していくため、今年度開業したノースの広報・誘致活動等を積極的に行っていくことに加え、Web配信等、新しいMICEの開催様式の確立や、大規模改修工事によって、施設として新たな魅力・競争力を高めていく。</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：株式会社横浜国際平和会議場

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	新型コロナウイルス感染症に関する影響は、今後の想定が困難ですが、御指摘のとおり、総来場者数等の目標については、少なくとも、令和2年度における達成は大変厳しい状況と捉えています。 現時点においては、今年度の実績値等を注視し、より適切な目標について令和3年度以降に検討していきたいと考えます。
2	令和2年度 第1回 委員会	施設総来場者数などの目標について、協約最終年度に達成できると考えているか。目標数値の変更も必要と考えるが、環境変化をどのように捉えているか。	
3	令和2年度 第1回 委員会	多くの催事キャンセルがある中で、収益確保に向けた取組（ソフト面など）についての考えは、	WEB配信とリアル会議を併用したハイブリッド形式の催事開催といった、新たなMICEの開催様式の提案を行っています。 なお、令和2年11月3日から7日には、パシフィコ横浜ノースにて2020年JCI世界会議がハイブリッド形式で開催され、130の国・地域のメンバーが参加予定です。
4	令和2年度 第1回 委員会	新型コロナウイルス感染症に関する財政的な影響はどの程度か。今後の見通しは、	具体的な影響額については、日々キャンセル等の状況が変わるため回答することができませんが、年内に開催を予定している催事の内、9月3日時点で約6割がキャンセルとなるなど団体の財政面に大きな影響を与えています。また、新型コロナウイルス感染症が収束に向かったとしても、以前の開催状況まで戻するのに、相当な時間を要すると見込んでいます。



## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(株)横浜国際平和会議場</b>
-----	---------------------

### 1. 役職員数

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	14 人	14 人	14 人
常勤役員	4 人	4 人	4 人
固有	1 人	1 人	1 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	2 人	2 人	2 人
その他	1 人	1 人	1 人
非常勤役員	10 人	10 人	10 人
固有	0 人	0 人	0 人
市現職	1 人	1 人	1 人
市OB	1 人	1 人	1 人
その他	8 人	8 人	8 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	53 人	58 人	63 人
固有	49 人	55 人	58 人
市派遣	1 人	1 人	1 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	3 人	2 人	4 人
嘱 託 員 数	8 人	6 人	4 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	8,297,410 千円	8,702,140 千円
人 件 費 総 額	557,573 千円	568,290 千円
横浜市からの補助金総額	0 千円	0 千円
横浜市からの委託料総額	197,811 千円	196,165 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	8,289,747 千円	8,629,717 千円
経常(営業)費用	7,432,631 千円	7,852,624 千円

### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	40.3 歳	13 人	17 人	19 人	14 人	0 人
(うち固有職員)	39.3 歳	13 人	17 人	17 人	12 人	0 人

※嘱託員やアルバイトを除く



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	株式会社横浜港国際流通センター
所管課	港湾局物流運営課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
協約に関する意見	繰越損失の削減を行いながら、民間主体への移行に向け、ロードマップを作成し、具体的、着実な取組を行っていく必要がある。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 民間主体の運営に向けた取組

ア 協約期間の主要目標	繰越損失の削減 繰越損失 984 百万円			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	物流棟の入居率 100%の維持、事務所棟の入居率を維持することで、単年度黒字を継続させ、繰越損失の減少に努めた。 市所有の株式の有償譲渡についてのロードマップの作成。			
ウ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
	繰越損失 1,923 百万円	繰越損失 1,499 百万円	繰越損失 1,158 百万円	-
当該年度の進捗状況	順調（計画どおり繰越損失は減少している）			
エ 今後の課題	①黒字経営の持続によって、繰越損失を解消し、安定経営につなげる ②市保有株式の一部を埠頭(株)に有償譲渡するための、YCC、埠頭(株)、その他 YCC の株主との調整を進める必要がある	オ 課題への対応	①高水準の入居率を維持する ②株式の有償譲渡に向けた YCC、埠頭(株)、その他 YCC の株主との調整や株価算定等の具体的な手続きを進める	

#### (2) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	入居率の維持・向上による横浜港の集荷、創貨への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①物流棟入居率 97%（年平均） ②事務所棟入居率 85%（年平均）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事業者には選ばれる施設として、物流棟の修繕や照明の LED 化を積極的に進め、施設の魅力を高めた。また、専用バスを運行し、通勤の利便性を高めた。	エ 取組による成果	物流棟は入居者の満足度が高く満室を維持した。事務所棟は元年度中の新たな入居者が 6 室あり入居率の改善が図られた。また、令和元年の搬入貨物は 6 年ぶりに 80 万トンを超え、前年に比べ、輸出は 5.6%増、輸入は 39.3%増となり、創貨施策に寄与した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
	物流棟 100% 事務所棟 87.9%	物流棟 100% 事務所棟 91.8%	物流棟 100% 事務所棟 91.8%	-
当該年度の進捗状況	順調（物流棟、事務所棟ともに入居率が目標数値を上回っている）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症など社会情勢の変化に伴う物流事業を取り巻く環境の動向を的確に掴み、空室が生じた際には、外貨貨物の増加に資する事業者の更なる誘致等の対応が必要になる。	キ 課題への対応	空室が生じた際に、期間を空けず外貨貨物の取扱いに寄与するユーザーを確保できるように、営業活動などを通じて情報収集を行うとともに、引き続き施設の魅力向上に努め、ユーザーに選ばれる施設を目指す。	

### (3) 財務に関する取組み

ア 財務上の課題	安定した施設運営による売上高の確保と単年度黒字の継続、借入金残高の削減を進めること。			
イ 協約期間の主要目標	①単年度黒字の継続 純利益 298 百万円 ②借入金残高の削減 借入金残高 2,754 百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	物流棟は、入居候補者の情報収集と蓄積を継続して進めた。同様に事務所棟も入居者を開拓した。	エ 取組による成果	物流棟は 100%入居率を維持した。事務所棟は、入所者の入替があったが、年度末で 95.8% (68/71 区画) の入居率となった。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	純利益 323 百万円 借入金残高 5,933 百万円	純利益 424 百万円 借入金残高 4,696 百万円	純利益 341 百万円 借入金残高 3,653 百万円	-
当該年度の進捗状況	順調 (当期純利益は、協約目標を上回り、借入金残高は順調に減少)			
カ 今後の課題	入居率の維持・向上を図り、売上高を確保し、運営費・借入金返済を進めること。	キ 課題への対応	入居者の満足度向上と魅力ある施設の提供を継続し、入居率の維持・向上に繋げ、着実な借入金返済を行っていく。	

### (4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員の多くが市 OB や嘱託社員により運営されており、固有社員が少ない。継続かつ安定的に経営を行っていくために、固有社員を量質ともに強化する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①固有社員の採用 1 名 ②固有社員の人材育成 (社員育成計画の策定)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	固有社員 1 名の募集を実施	エ 取組による成果	嘱託社員 1 名の採用となった	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	①固有社員採用 H23 年度 1 名 H27 年度 1 名 ②外部研修派遣 各自年 1 回	固有社員 (嘱託) 採用内定 1 名	嘱託社員採用 1 名	-
当該年度の進捗状況	順調 (嘱託社員 1 名を採用するとともに、本市研修等に参加した)			
カ 今後の課題	当該団体を継続かつ安定的に経営が行えるような固有社員の総合的な育成が必要。	キ 課題への対応	本市の研修等、様々な研修参加による継続的な人材育成。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<p>横浜港では、生産拠点の海外移転などを踏まえ、輸出貨物に加え、輸入貨物の取扱機能強化策として、ロジスティクス拠点の整備が進められている。臨海部の物流拠点は、保税上の利便性や迅速な貨物の引き取り、仕分け、配送など流通加工がしやすい環境が整っており、昨今の労働力不足を背景に、輸送の効率化や雇用の確保などの点でも注目されており、今後も、より一層のロジスティクス機能の強化が求められている。</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### (2) 上記 (1) により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>国際コンテナ戦略港湾政策における創貨施策の推進のため、横浜港埠頭株式会社と相互に連携することで、横浜港のロジスティクス機能の強化を図っていく。</p>
--------------------------------------------------------------------------------

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分 類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助 言				



# 株式会社横浜港国際流通センター（YCC）に関する本市の関与について

## 1 YCCの施設概要

保管、荷さばき、流通加工等に対応できる総合物流施設であり、全国でわずか4か所しかない**総合保税地域**（外国貨物の蔵置、加工、製造、展示などの各種機能を総合的に活用できる地域）の許可を有する。

	物流棟	事務所棟
構造	PCプレストレストコンクリート造 5階建	鉄骨造 8階建
延床	305,449㎡	12,700㎡
専用区画	55区画（賃貸33区画、区分所有22区画）※1階あたり11区画	71区画（賃貸）
区画面積	約4,300㎡/区画	約72㎡/区画
諸施設	屋上駐車場 437㎡/区画 各階走行路 4車線（幅員16m）	地上駐車場約240台

## 2 YCC設置目的とこれまでの主な経緯

- (1) 日米貿易摩擦による輸入促進の要請を背景として、国の政策に基づき、地元業界の協力を得て、物流の高度化に対応した施設の建設・運営をする団体として本市が設立発起人となり、県や民間企業53社（金融機関等含む）との共同出資により平成4年に設立。

### 〔株式保有の状況〕

株主	保有株式数	保有割合	株主	保有株式数	保有割合
横浜市	70,200	45.7%	(株)三菱UFJ銀行	3,780	2.5%
(株)政策投資銀行	14,000	9.1%	日本埠頭倉庫(株)	3,360	2.2%
神奈川県	14,000	9.1%	(株)みずほ銀行	2,220	1.4%
横浜港埠頭(株)	7,000	4.6%	山九(株)	2,016	1.3%
(株)横浜銀行	4,360	2.8%	富国運輸(株)	2,016	1.3%
			その他46社	30,748	20.0%

- (2) 平成8年供用開始後の国内景気の低迷や、平成20年のリーマンショックの影響を受け、低調な入居率による累積赤字が発生し、本市は直接貸付や借入の損失補償などの経営支援を実施。
- (3) 平成22年の経営改革委員会にて、「民間主体の運営が望ましい団体」との提言を受け、埠頭(株)との一体経営などを含めて検討を進めることとなった。
- (4) 経営努力の結果、年間約3億円の純利益を上げており、累積損失については、令和5年度に解消見込み。

### 3 近年のロジスティクスを巡る背景

- (1) 平成 26 年に国が推し進める国際コンテナ戦略港湾政策に、「集貨」「競争力強化」とともに、コンテナターミナルに近接したエリアに流通加工や温度管理等の高機能な物流サービスを提供するロジスティクスによるコンテナ取扱強化施策として「創貨」が盛り込まれた。
- (2) 横浜港では、生産拠点の海外移転などを踏まえ、輸出貨物に加え、輸入貨物の取扱機能強化策として、ロジスティクス施設の集積を図っている。
- (3) 臨海部の物流拠点は、保税上の利便性や迅速な貨物の引き取り、仕分け、配送など流通加工がしやすい環境が整っており、昨今の労働力不足を背景に、輸送の効率化や雇用の確保などの点でも注目されている。

### 4 埠頭株の役割について

- (1) 総合港湾である横浜港の、在来貨物ターミナル、上屋、ロジスティクス拠点等の管理運営を包括的に行っており、コンテナターミナルを取り巻く貨物取扱のバックアップ機能を担っている。
- (2) 国や横浜市の方針に基づき、本牧 A 突堤における自社所有地約 13 ヘクタールにおいてロジスティクス拠点の整備を進めるなど、ロジスティクス施策を推進。

### 5 今後の YCC のあり方について

- (1) YCC は総合保税地域の許可を有す物流施設を所有・運営しており、埠頭株とともに横浜港のロジスティクス施策を担っている。
- (2) そこで、本市が保有する YCC 株式を埠頭株に有償譲渡し、同社が筆頭株主となり YCC を埠頭株の関連会社にする事で、横浜港のロジスティクス施策の一元化を図り、国際コンテナ戦略港湾の一層の推進を図る。
- (3) 本市保有株式の譲渡は 25% 未満になるまで、令和 3 年度から 5 か年程度で段階的に進めていく。その結果、本市の外郭団体から外れることとなる。

### 6 YCC を埠頭株の関連会社にするメリット

- (1) 市の保有株式が単純に公募売却され、外資系ファンド等が取得し筆頭株主になると、通販等の国内貨物の配送拠点に利用されるなど、戦略港湾としての機能を損なう可能性がある。埠頭株が筆頭株主であれば、政策の継続的・安定的な遂行が担保できる。
- (2) ユーザーニーズに応じ、上屋・A 突堤ロジスティクス施設及び YCC 施設を相互に活用させることで、外貨貨物の増加に資する「創貨」の担い手としての役割を果たしていく。
- (3) 指定保税地域の指定を受けられることができる唯一の団体である埠頭株が、全国で 4 か所しかない総合保税地域の許可を受けている YCC と一体経営することで、保税上の相乗効果によるメリットもあり、貨物取扱効率の向上による貨物量の増加も期待できる。

以上により、

**市保有株式のうち 20.8%分（約 20 億円相当）を、令和 3 年度から 5 か年程度で埠頭株に有償譲渡します。**

# 横浜港の概要





## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(株)横浜港国際流通センター</b>
-----	-----------------------

### 1. 役職員数

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
常勤役員	8 人	8 人	8 人
固有	3 人	3 人	3 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	1 人	1 人	1 人
非常勤役員	2 人	2 人	2 人
固有	5 人	5 人	5 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	2 人	2 人	2 人
その他	1 人	1 人	1 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
固有	3 人	3 人	3 人
市派遣	2 人	2 人	3 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	0 人	0 人	0 人
嘱 託 員 数	1 人	1 人	0 人
	3 人	4 人	7 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	2,265,603 千円	2,282,788 千円
人 件 費 総 額	35,715 千円	36,778 千円
横浜市からの補助金総額	0 千円	0 千円
横浜市からの委託料総額	0 千円	0 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

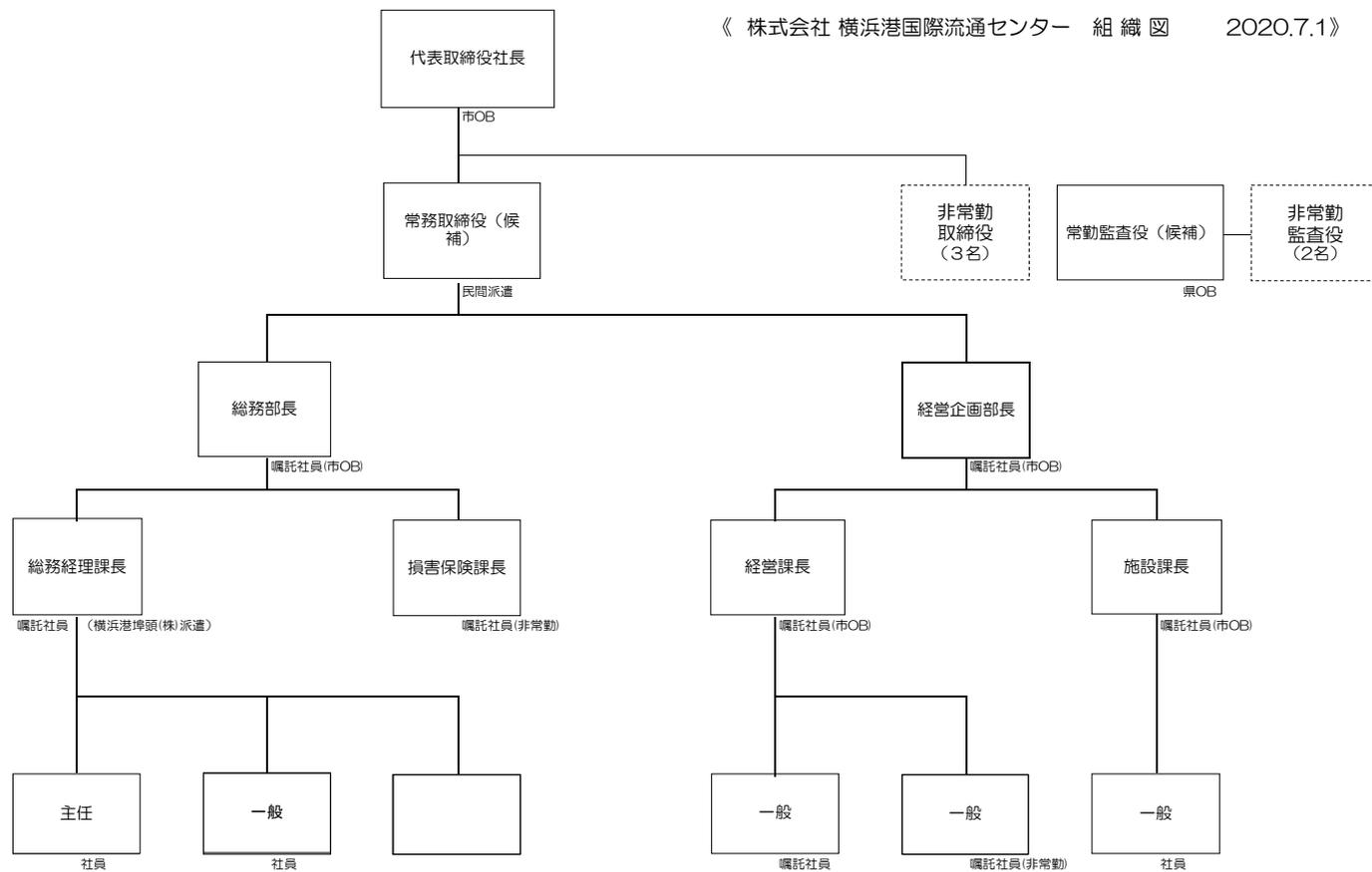
	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	2,265,157 千円	2,282,722 千円
経常(営業)費用	1,577,113 千円	1,703,063 千円

### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	48.7 歳	0 人	0 人	2 人	1 人	0 人
(うち固有職員)	48.7 歳	0 人	0 人	2 人	1 人	0 人

※嘱託員やアルバイトを除く

↑嘱託員等も含まれている様な気がします。



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社
所管課	港湾局 賑わい振興課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
協約に関する意見	民間主体への移行に向けた取組については、ロードマップを早期に作成し、協約期間内に株式譲渡を実施すること。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 民間主体の運営に向けた取組

ア 協約期間の主要目標	民間主体への移行に向けた株式譲渡			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	株式譲渡に向けて、ロードマップ案の検討を進める中で課題への対応策を検討した。			
ウ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	事業公益性の分析	ロードマップ案の検討	団体経営の方向性の見直し検討	-
当該年度の進捗状況	見直し（本市の関与が外れた場合、ビジターバース事業やマリンスポーツイベントの運営など収益性の低い公共的事業ができなくなることや、船体と共に棧橋の利用権が売買・転貸され、適切な公有水面の管理ができなくなる可能性が高いことが判明した。）			
エ 今後の課題	団体経営の方向性を見直す必要がある。	オ 課題への対応	団体経営の方向性について、「引き続き経営の向上に取り組む団体」に変更する。	

#### (2) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① レクリエーション等活性化水域における賑わいの創出

ア 公益的使命①	海洋性レクリエーションを通して、レクリエーション等活性化水域における回遊性を高め、賑わいを創出する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	ビジターバースの運営等の拡大			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	地区内商業施設開業にあわせたベイサイドマリーナ地区のビジターバースの改修を行った。	エ 取組による成果	ビジターバースの運営維持を図った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営	マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営	マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営	-
当該年度の進捗状況	順調（大型台風や新型コロナウイルスの影響により利用隻数は減少したものの、今後も引き続き計画的な改修を進め、ビジターバースの運営維持を図る。）			
カ 今後の課題	マリーナ内ビジターバースは、商業施設開業に合わせ利用拡大が予想される。	キ 課題への対応	商業施設利用者への働きかけや、観光等市内外利用者の更なる獲得のため、広報強化等により利用促進を図る。	

## ② 魅力ある街づくりへの寄与

ア 公益的使命②	横浜ベイサイドマリーナ地区において、人々が憩い、賑わいのある街づくりを行う。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①来街者の増加に対応する地区駐車場の整備 ②横浜ベイサイドマリーナ地区入口前広場の整備 ③横浜ベイサイドマリーナ地区の環境整備			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①地区駐車場2箇所の整備推進を図った。 ②入口前広場等の環境整備を誘導した。 ③来街者の利便性向上に向けた路線バスの誘致を行った。	エ 取組による成果	①地区駐車場2棟を竣工した。 ②地区内混雑の緩和等を図った。 ③路線バスの運行が予定されている。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①用地取得 ②－ ③定期清掃活動の実施	①設計着手・工事着手 ②協議 ③定期清掃活動の実施、路線バスの誘致	①地区駐車場2棟を竣工(1650台) ②協議 ③定期清掃活動の実施、路線バスの運行予定(令和2年6月)	-
当該年度の進捗状況	順調(地区開発の中心的な役割を果たしつつ、市の財政負担なく自ら整備を計画的に進めている。)			
カ 今後の課題	商業施設の本格稼働に伴う地区内混雑への対応が求められる。	キ 課題への対応	誘導員の配置や案内サインの設置など、街づくり協議会を通じた環境整備を進めていく。	

## ③ 係留施設の運営・管理

ア 公益的使命③	本市施策上必要な係留施設等を整備し、運営・管理を行う。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①YBMマリーナ内・外への放置艇受入体制の確保 ②放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①主に放置艇を係留する小型艇区画の棧橋リニューアルや地区外受入施設の運営を行った。 ②利用しやすい料金体系を維持した。	エ 取組による成果	①小型艇区画の棧橋リニューアルを実施した。 ②放置艇受入体制の維持を図ることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	-
当該年度の進捗状況	順調(放置艇受入体制の確保と、利用しやすい料金体系の維持が行われている。)			
カ 今後の課題	放置艇の中長期的な受入体制を継続的に確保することが求められる。	キ 課題への対応	市の財政負担軽減を図りながら公益的使命を確実に果たすため、港湾管理者、河川管理者(県及び市)と団体が連携して放置艇対策を実施していく。	

#### ④ 海洋性レクリエーションの普及啓発

ア 公益的使命④	誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、海洋性レクリエーションを実施すること。			
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	①マリン体験の開催企画 ②イベントの開催企画や誘致			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	海の学校による水辺教育の推進、市民体験機会の提供、障害者体験乗船等を開催した。	エ 取組による成果	市民への海洋性レクリエーション振興に寄与した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	① 158回 ② 17回	① 185回 ② 17回	① 77回 ② 19回	-
当該年度の進捗状況	順調(商業施設の開発工事に伴う開催減はあったものの、新たな海洋学習イベントを実施するとともに、感染拡大にも留意しつつマリン体験イベントを積極的に行った)			
カ 今後の課題	マリーナの水辺空間を活用して、さらに多様な海洋性レクリエーションの普及活動に取り組む必要がある。	キ 課題への対応	他の企業・団体等との連携や、新たな体験の場を提供することによって、海洋性レクリエーションの普及活動のすそ野を広げる。	

#### (3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	中長期的な安定した経営体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①売上高 1,650 百万円の確保 ②マリーナ利用率の向上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	オーナーの囲い込みや計画的な施設更新	エ 取組による成果	売上高の増収・利用率の向上	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①1,632 百万円 ②78.0%	①1,746 百万円 ②78.5%	①1,773 百万円 ②78.7%	-
当該年度の進捗状況	順調(売上高、マリーナ利用率ともに前年を上回っている。)			
カ 今後の課題	既存オーナーのさらなる囲い込みや新規顧客を獲得する必要がある。	キ 課題への対応	継続的なサービス開発や新たに地区内商業施設内へのディーラーショップの出店により、来街者の働きかけを強化する。	

#### (4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	自立した経営・運営体制の確立			
イ 協約期間の主要目標	中期的な人材育成プランにもとづく、年度ごとの研修計画の策定			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和元年度(2019)研修計画に基づく各種研修を実施した。	エ 取組による成果	研修内容と位置づけの明確化し、社員への浸透が進んだ。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	「教育研修規程」の制定	「研修実施計画」の運用	「研修実施計画」の運用	-
当該年度の進捗状況	順調(年度ごとの研修計画の策定・運用を実施できている。)			

カ 今後の課題	マリンエキスパート研修や自己啓発研修など自己研鑽のための研修を拡充する。	キ 課題への対応	資格助成制度を充実させ、研修の受講しやすさを推進する。
---------	--------------------------------------	----------	-----------------------------

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<p>(1) 企業や富裕層の大型プレジャーボートのニーズが高まり、大型艇区画の受入需要が増加している。</p> <p>(2) 都心臨海部においてインバウンドも含めた大型プレジャーボートの停泊需要が高まっている。</p> <p>(3) ベイサイドマリーナ地区の開発進展に伴い、エリアマネジメントとしてのまちづくり協議会事務局の重要性が高まっている。</p> <p>(4) マリンレジャーの普及に伴い、横浜港内でのマリンスポーツイベント開催の機会が増えている。</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>(1) 放置艇受入区画の確保しながら、大型プレジャーボートの需要に対応していく。</p> <p>(2) 都心臨海部やYBM地区でのビジターバースを運営拡大していく。</p> <p>(3) 街づくり協議会を運営し、地域と一体となって地区環境整備に取り組んでいく。</p> <p>(4) 市民向けの海上安全教室、小学生や障害者を対象としたボート等マリン体験教室、MM地区の水域におけるレース等の各種イベントをコロナウィルス感染対策に留意しつつ開催するとともに、市民向け小型艇区画を維持していく。</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）				
分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

## 横浜ベイサイドマリーナ株式会社（YBM）に関する本市の関与について

### 1 YBMの会社概要

- (1) 設立年月日 平成5年11月10日
- (2) 資本金 40億円  
(本市出資20.4億円、出資率51.0%)
- (3) 設立目的  
放置艇の収容、市民の海洋性レクリエーション需要への対応・普及促進
- (4) 収容隻数 1,375隻  
(うちビジターバース20隻)
- (5) 主な収益 公有水面上に設置された  
栈橋への係留料



黄色：栈橋（水域占用許可範囲） 赤色：マリーナ管理施設等

- (6) 本市財政支援 防波堤整備費用 16億2,438万円  
マリーナ整備のための本市無利子貸付金 35億200万円 等
- (7) 経営状況 平成28年度決算累積損失の解消、29年度より配当（本市に対し2,040万円/年）

### 2 近年のマリーナを取り巻く環境の変化

- (1) 企業や富裕層のニーズにより、プレジャーボートの大型化が顕著となっており、大型艇区画の受入需要が増加した。
- (2) 都心臨海部においてインバウンドも含めた大型プレジャーボートの停泊の需要が高まった。
- (3) マリンレジャーの普及により、市民の関心が高まり、横浜港内でのマリンスポーツイベント開催の機会が増えた。
- (4) 放置艇対策を進めるため、マリーナに加え地区外に新たな収容施設を整備する必要が生じた。
- (5) ベイサイドマリーナ地区開発の進展に伴い、エリアマネジメントとしてのまちづくり協議会事務局の重要性が高まった。

### 3 YBMが担う主な公益的事業（本市の負担なし）

- (1) 放置艇受入区画（100隻）を確保しながら、大型プレジャーボートの需要に対応している。
- (2) 都心臨海部でビジターバース（赤レンガ前、象の鼻、運河パーク）を運営している。
- (3) 市民向けの海上安全教室、小学生や障害者を対象としたボート等マリン体験教室、MM地区の水域においてレース等の各種イベントを開催している。
- (4) 富岡地区において陸上放置艇収容施設（35隻）の整備・運営を行っている。  
(市内放置艇：令和2年3月末で276隻、今後は地区外での収容も進めていく)
- (5) 街づくり協議会の運営や、地区駐車場（計1,650台）整備等を行っている。

#### 4 民間主体となった場合に危惧される具体的な事項

- (1) 中期計画において、都心臨海部におけるインバウンドの誘致や賑わいの創出が重点的な方針とされ、都心臨海部において、外国船を含めたビジターバース事業やマリンスポーツイベントの運営等の必要性が増大している。民間主体の経営となった場合、YBMが蓄積したノウハウを活かした収益性の低い公共的事業を実施できなくなる。
- (2) 近年のプレジャーボートの大型化により、民間主体の経営となると、収益性が高い大型艇区画が増設され、収益性の低い一般市民向けの小型艇区画の維持や、無償での放置艇受入区画の確保が困難となる恐れがある。また、大型艇は多人数の飲食、宿泊等の商業利用が可能であり、本市の関与が外れると、船体と共に棧橋の利用権が売買・転貸され、港湾法による水域占用許可の条件付けによっても適切な公有水面の管理ができなくなる可能性がある。
- (3) YBM地区の街づくり協議会の運営や地区施設等の整備が困難となる。

#### 5 公有水面の適切な管理（水域占用許可）における対応の検討【国及び弁護士の見解】

##### (1) 水域占用許可への条件付け

YBMが所有する棧橋の利用権や会社経営に及ぶ条件を許可に附すことは、不当な義務を課すことになり、港湾法に抵触する可能性が高い。

##### (2) 不適切な利用による水域占用許可の取消し

水域占用許可の取消しが水域全体に及び、多くの善良な利用者が不利益（水域不法占用）を被ることになり、訴訟のリスクが生じる。

また、不適切な利用者に居座られた場合には代執行が必要となり、多大なコストが発生する。

##### 【参考】 港湾法（抜粋）

（港湾区域内の工事等の許可）

第三十七条 港湾区域内において・・・次の各号のいずれかに該当する行為をしようとする者は、港湾管理者の許可を受けなければならない・・・。

一 港湾区域内の水域・・・の占用（第2号～第4号まで及び第2項～第6項省略）  
（許可の条件）

第六十条の二 国土交通大臣、都道府県知事又は港湾管理者は、この法律の規定による許可には、必要な条件を附することができる。

2 前項の条件は、許可に係る事項の確実な実施を図るため必要な最小限度のものに限り、且つ、許可を受けた者に対し、不当な義務を課することとなるものであつてはならない。

以上により、

**YBM株式会社の株式51%の保有を維持し、今後も公益性の高い団体として経営に関与していきます。**

## 《資料1》

### YBMの株主構成

出資者	出資株数 (株)	出資金 (円)	出資率 (%)
横浜市	40,800	2,040,000,000	51.0
ヤマハ発動機株式会社	16,000	800,000,000	20.0
日産自動車株式会社	4,000	200,000,000	5.0
東亜建設工業株式会社	4,000	200,000,000	5.0
株式会社オンワードリゾート&ゴルフ	4,000	200,000,000	5.0
トヨタ自動車株式会社	2,000	100,000,000	2.5
株式会社 IHI	2,000	100,000,000	2.5
ユニマツプレシヤス株式会社	2,000	100,000,000	2.5
鉄建建設株式会社	2,000	100,000,000	2.5
その他 (6者)	3,200	160,000,000	4.0
合 計	80,000	4,000,000,000	100

## 《資料2》

### YBMの整備区画と利用率 (R2.3末時点)

区画	長さ	年間保管料	整備区画数	契約数	利用率
A	6m	30万円	38	17	45%
B	8m	40万円	782	529	68%
J	10m	70万円	190	189	99%
C	10.5m	100万円	88	86	98%
D	12.5m	120万円	100	90	90%
H	13m	138万円	25	24	96%
E	15m	180万円	29	34	117%
ES	15m	210万円	25	22	88%
EE	16m	234万円	4	5	125%
F	19m	270万円	25	25	100%
FS	19m	324万円	15	14	93%
G	20m	380万円	12	7	58%
K	22.5m	440万円	12	12	100%
L	24m	500万円	9	7	78%
M	28m	550万円	3	6	200%
N	32m	600万円	4	3	75%
S	44m	1,020万円	6	6	100%
W	12~20m	180~530万円	8	6	75%
合計	-	-	1,375	1,082	79%

【小型艇の区画から、利益の大きい  
大型艇区画に転換する例】

B区画 (8m) を6区画廃止  
→ △240万円

S区画 (44m) を1区画新設  
→ +1,020万円

∴ 約800万円の企業利益



YBMの大型艇区画 (S区画)

### 《資料3》

#### 富岡地区の陸上放置艇収容施設

##### 【施設概要】

運営：横浜ベイサイドマリーナ（株）

場所：横浜市金沢区鳥浜町1地内

数量：2,119.47 m<sup>2</sup>

隻数：35 隻



### 《資料4》

#### 全国の海上係留型マリーナの状況

- ・一般社団法人日本マリン事業協会が公表する資料によると、全国のマリーナ数は154施設。
- ・そのうち、陸上保管施設を除く 海上係留可能な施設は90施設。
- ・海上係留可能な施設の区画数上位10施設<sup>※</sup>の、施設管理形態などを調べたところ、第三セクターやPFI事業、指定管理など、全て公共主体で行われている。
- ・また、民間が事業主体や施設管理者となっている海上係留可能な施設（区画数100隻以上）へヒアリングを実施した結果、行政からの要請により放置艇を受け入れている施設は存在しないことが判明した。

※ 全国のマリーナの海上係留施設一覧（係留区画数 上位10施設）

	所在地	名称	事業主体（出資）	施設管理形態	区画数
①	神奈川	横浜ベイサイドマリーナ	横浜市（51%）	第三セクター	1,375
②	東京	東京夢の島マリーナ	東京都	公共（PFI）	660
③	兵庫	新西宮ヨットハーバー	兵庫県（34%） 西宮市（17%）	第三セクター	600
④	広島	五日市メープルマリーナ	広島県（51%） 広島市（9%）	第三セクター	536
⑤	広島	ボートパーク広島	広島県	公共（PFI）	516
⑥	岡山	岡山県牛窓ヨットハーバー	岡山県	公共（指定管理）	460
⑦	沖縄	宜野湾港マリーナ	沖縄県	公共（指定管理）	357
⑧	広島	広島観音マリーナ	広島県（51%） 広島市（9%）	第三セクター	307
⑨	静岡	富士山羽衣マリーナ	[構成員] 清水漁業協同組合 清水港振興株式会社 清水埠頭株式会社 鈴与株式会社 清水港木材産業協同組合	漁業組合、三セク、 民間等	296
⑩	愛知	NTPマリーナ高浜	愛知県	公共（PFI）	260

団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>横浜ベイサイドマリーナ(株)</b>
-----	-----------------------

**1. 役職員数**

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
役 員 数	常勤役員	12 人	12 人	12 人
	固有	3 人	3 人	3 人
	市現職	0 人	0 人	0 人
	市OB	0 人	0 人	0 人
	その他	1 人	1 人	1 人
	非常勤役員	2 人	2 人	2 人
	固有	9 人	9 人	9 人
	市現職	0 人	0 人	0 人
	市OB	2 人	2 人	2 人
	その他	2 人	5 人	5 人

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
職 員 数	固有	28 人	28 人	29 人
	市派遣	23 人	24 人	24 人
	市OB	0 人	0 人	0 人
	その他	2 人	2 人	3 人
	嘱 託 員 数	3 人	2 人	2 人
		0 人	0 人	0 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

**2. 人件費及び市からの補助金、委託料等**

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	1,775,581 千円	1,796,563 千円
人 件 費 総 額	185,747 千円	183,529 千円
横浜市からの補助金総額	0 千円	0 千円
横浜市からの委託料総額	440 千円	467 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

**3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用**

	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	1,746,861 千円	1,772,908 千円
経常(営業)費用	1,536,482 千円	1,600,182 千円

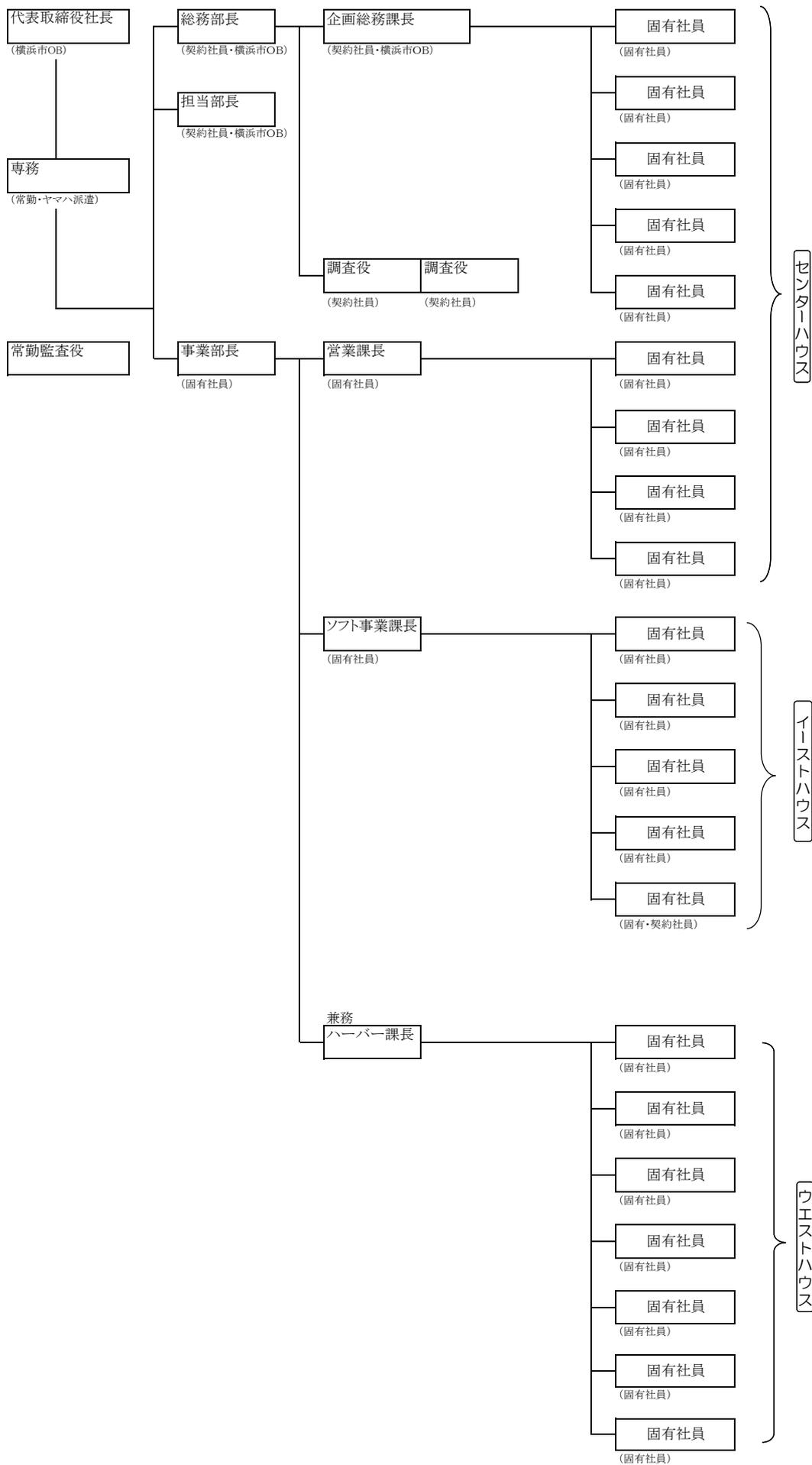
**4. 平均年齢・年齢構成**

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	43.1 歳	6 人	10 人	3 人	4 人	6 人
(うち固有職員)	38.8 歳	6 人	10 人	3 人	4 人	1 人

※嘱託員やアルバイトを除く

横浜ペイサイドマリナー株式会社 組織図

2020年7月1日



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜港埠頭株式会社
所管課	港湾局 物流運営課
協約期間	平成30～令和2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
協約に関する意見	国際コンテナ戦略港湾施策を推進するため、本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画を着実に進めるなど、持続的・安定的な経営を行っていく必要がある。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	総合港湾としての横浜港の発展・国際競争力強化の貢献			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①指定管理業務における事業計画の効率的な執行及び次期指定管理期間（H33～37年度）における指定管理業務の受託 ②本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗（契約率）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①物流等関連施設の管理運営の事業計画書に基づき指定管理業務を実施。 ②市と連携し、ロジスティクスパークの形成に向けて調整等を行った。	エ 取組による成果	①物流関連施設の利用調整や維持管理などの指定管理業務を着実に執行した。 ②物流事業者と事業用定期借地契約を締結した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①指定管理業務の着実な執行 ②-	①指定管理業務の着実な執行 ②15.8%	①指定管理業務の着実な執行 ②28.4%	-
当該年度の進捗状況	順調（①指定管理業務を確実に執行できている。②については、引き続き市と連携し進めていく。）			
カ 今後の課題	①業務の確実な執行に加え、更なるサービスの質の向上策の検討や災害対応の強化。 ②市が主導して進めている施策の動向に合わせて遅滞なく進める。	キ 課題への対応	①引き続き業務執行に着実に取り組むとともに、事業者ニーズの一層の把握や他港の事例研究等、情報収集に努める。 ②市と連携し、物流事業者のニーズを把握しながら協議を進める。	

#### (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的かつ健全な運営による財政基盤の強化			
イ 協約期間の主要目標	①本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗（契約率）による収益の確保 ②自己資金の活用による新規借入の抑制			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①市と連携し、ロジスティクスパークの形成に向けて調整等を行った。 ②計画的な資金運用・調達。	エ 取組による成果	①物流事業者と事業用定期借地契約を締結するとともに、未契約の画地も有効活用し収益を確保した。 ②新規借入れなし。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①- ②新規借入れなし	①15.8% ②新規借入れなし	①28.4% ②新規借入れなし	-
当該年度の進捗状況	順調（①については、引き続き横浜市と連携し進めていく。②令和元年度の新規借入なし）			
カ 今後の課題	①市が主導して進めている施策の動向に合わせて遅滞なく進める。 ②より確実性の高い事業計画と資金計画の立案。	キ 課題への対応	①市と連携し、物流事業者のニーズを把握しながら協議を進める。 ②引き続き、新たな収入源の確保と無理のない資金運用を行う。	

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	安定的な組織運営			
イ 協約期間の主要目標	①港湾運営にかかる人材育成・研修の充実 ②安定的な事業執行体制の確保			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①年度当初に研修計画を策定するとともに、各部署で実施している専門的な所属研修を他部署にも拡大して実施。 ②嘱託社員・派遣社員として現に勤務する意欲・能力の高い人材の登用。	エ 取組による成果		①昨年度を超える延べ 30 名程度の社員が他部署の所属研修を受講。 ②正社員登用 1 名、嘱託社員登用 1 名計 2 名の登用を行い執行体制を強化した。
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①所属研修の実施 ②技術職 3 名の欠員	①所属研修の他部署社員への拡大 ②平成 31 年度入社 of 技術職社員 4 名採用	①所属研修の他部署社員へのさらなる拡大 ②嘱託社員登用、正社員登用各 1 名計 2 名実施。	-
当該年度の進捗状況	順調 (①所属研修を他部署社員に拡大、②嘱託社員、正社員への登用実施 (各 1 名、計 2 名))			
カ 今後の課題	①港湾運営にかかる知識・経験を取得する機会を増やす。 ②将来の会社の中核となる若年層人材の確保、また、採用した人材の長期定着。	キ 課題への対応		①所属研修及び市主催研修、港湾関係団体主催研修等の活用の推進。 ②継続的な人材の確保、入社後の定期フォロー面談等の実施

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> <li>船舶の大型化や世界的なアライアンスの再編、邦船 3 社のコンテナ事業の統合など、近年、海運・港湾業界を取り巻く環境は大きく変容しています。</li> <li>横浜港においてもターミナル再編の動きに伴い、自営ターミナルである本牧 A 突堤の借受者が大黒ふ頭や南本牧ふ頭等へ移転したことを受け、本牧 A 突堤における機能転換を進め、一部は多目的ターミナルとして 29 年 12 月から供用を開始。ロジスティクスパーク計画も動き出しています。</li> <li>横浜港では、従来、輸出貨物の取扱いが中心でしたが、生産拠点の海外移転が進む中、大消費地である首都圏の生活必需品など輸入貨物の取扱への対応が必要となっています。</li> <li>大型台風や新型コロナウイルス感染症など、これまでの想定を超えた大規模災害等の発生を前提にした危機管理の必要性が高まっています。</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>横浜港の管理運営を担う団体として、横浜港全体のふ頭再編を支えながら、引き続き適切な管理運営を続けていくとともに、今後発生が予想される大規模災害等にも迅速かつ的確に対応することが必要です。</p> <p>そのため、より一層の事業者ニーズの把握に努め、適切な管理運営に繋げることで、継続的な利用や新規利用を促し、横浜港の活性化と安定的収益の確保を図ります。</p> <p>また、国際コンテナ戦略港湾政策における創貨施策の推進のため、横浜市とより一層連携して、横浜港のロジスティクス機能の強化を図ります。</p> <p>併せて、各ふ頭やそれぞれの港湾施設の状況把握や災害時の情報収集等に努め、適切な維持管理等に活かしていくとともに、市とも緊密に連携し、横浜港の災害対応力を強化していきます。</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 総合評価 (横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜港埠頭(株)

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	新型コロナウイルス感染症により、ユーザーに影響が出ているものの、公共の港湾施設使用料の収入は横浜市の歳入で、当該団体は、その徴収事務を横浜市から受託している団体であるため、当該団体自体の収支に影響はありません。 そのため、協約内容の見直し等は不要であり、引き続き、横浜市と連携して公益的使命の達成に努めます。
2	令和2年度 第1回 委員会	【次期協約】高速道路と物流拠点を直結する民間施設直結スマートIC制度の活用が進んでいる。この点について、どの様に捉えているのか。	(株)太田国際貨物ターミナル(群馬県)の例では、ICとICの中間地点にスマートICを設置し、その付近に海上コンテナターミナルを整備しています。 一方、横浜港の主要ふ頭である本牧ふ頭、大黒ふ頭は、既存のICに近接しているため、同制度の必要性は低いと考えます。 なお、横浜港では(株)太田国際貨物ターミナルと連携協定を締結しており、太田国際貨物ターミナルを使用している荷主に働きかけ、横浜港の利用促進を図っています。



団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>横浜港埠頭(株)</b>
-----	-----------------

**1. 役職員数**

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	8 人	8 人	8 人
常勤役員	1 人	2 人	2 人
固有	0 人	0 人	0 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	1 人	2 人	2 人
その他	0 人	0 人	0 人
非常勤役員	7 人	6 人	6 人
固有	0 人	0 人	0 人
市現職	2 人	2 人	2 人
市OB	1 人	0 人	0 人
その他	4 人	4 人	4 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	50 人	51 人	49 人
固有	45 人	46 人	44 人
市派遣	5 人	5 人	5 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	0 人	0 人	0 人
嘱 託 員 数	15 人	12 人	16 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

**2. 人件費及び市からの補助金、委託料等**

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	10,640,205 千円	10,102,072 千円
人 件 費 総 額	472,281 千円	486,229 千円
横浜市からの補助金総額	0 千円	0 千円
横浜市からの委託料総額	4,046,597 千円	3,675,866 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

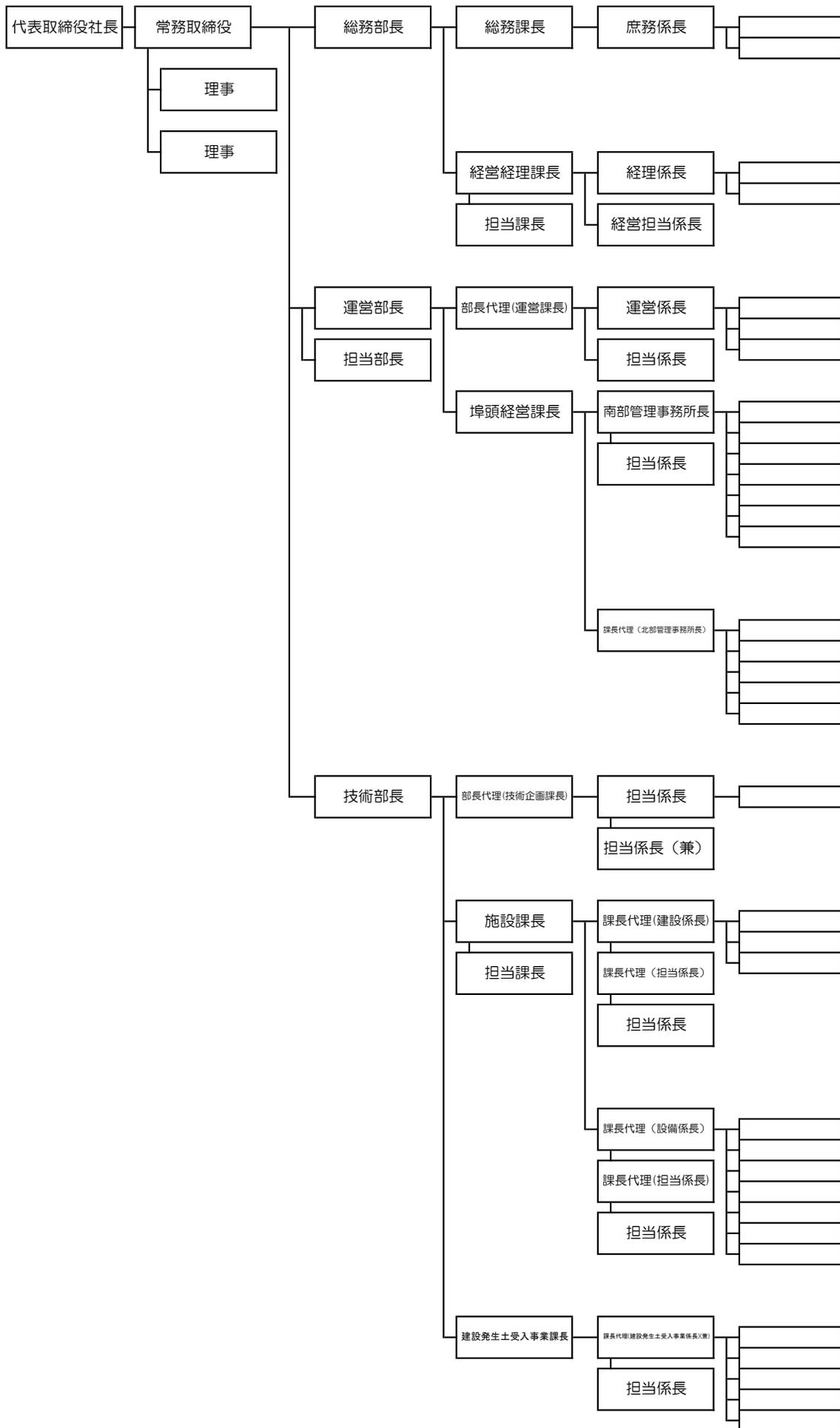
**3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用**

	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	10,292,256 千円	9,965,445 千円
経常(営業)費用	8,703,637 千円	8,334,226 千円

**4. 平均年齢・年齢構成**

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	42.5 歳	5 人	12 人	19 人	13 人	0 人
(うち固有職員)	41.7 歳	5 人	12 人	17 人	10 人	0 人

※嘱託員やアルバイトを除く



## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜食肉市場株式会社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
協約期間	平成30年度～令和2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
協約に関する意見	関税率の引き下げの動向など、環境の変化に敏感に対応して公益的使命を果たしていくことが求められる。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### 安全・安心な食肉の供給

ア 公益的使命	豚枝肉ラインへの HACCP（危害分析重要管理点）方式による衛生管理手法導入により、安全・安心な食肉の供給を図る。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査・検討・導入			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	HACCP 方式による衛生管理手法の導入に向け、市場全体で導入に向けたチームを作り、作成したマニュアルの改善、現場確認を行った上で、試行実施等の本格導入準備を整えた。	エ 取組による成果	導入に向けた環境整備や作成したマニュアルの見直し等を行った結果、試行の段階まで達した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	牛枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の導入	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査・検討	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の試行	
当該年度の進捗状況	順調（最終目標である導入に向けて、試行の段階まで進んでいるため。）			
カ 今後の課題	豚枝肉ラインの HACCP 方式導入により、引き続き、衛生管理意識の徹底と、現場での確実な衛生管理作業の実施が求められる。	キ 課題への対応	豚枝肉ラインでの試行において現場での課題を抽出し、改善策を検討・実施することで、本格的に導入していく。	

## (2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	飼養戸数が減少傾向にある中、積極的な営業活動による安定供給を通して、収益の確保を図る。			
イ 協約期間の主要目標	新規取引生産者の獲得 3年間で10社			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	東北や北海道、関東一円を中心とした全国各地の産地訪問や粘り強い出荷要請による営業活動を実施した。	エ 取組による成果		令和元年度も、牛・豚ともに新規取引生産者を確保することができた。
オ 実績	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	新規取引生産者数2社 (牛:1社、豚:1社)	新規取引生産者数5社 (牛:3社、豚:2社)	新規取引生産者数4社 (牛:3社、豚:1社)	-
当該年度の進捗状況	順調 (最終年度 (令和2年度) の目標である10社の獲得に向けて、前年度は問題なく推移している。)			
カ 今後の課題	新規取引生産者を獲得できたが、生産者に継続して安定的に出荷してもらうことが課題である。	キ 課題への対応		出荷の定着化に向けて、生産者の満足度を高めるために、売買参加者や仲卸業者との関係性づくりや、新たな購買者の獲得等、営業活動をさらに強化する。また、市場から出荷する食肉を取扱う販売店・飲食店等の開拓を強化する。

## (3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	経営安定化や営業強化を図るための人材育成を図る。			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成制度の検討、導入 ②社員に対する役割に応じた研修の実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	メンター制度等を導入することで、新入社員が働きやすい環境を整備するとともに、営業手法の実践的研修、衛生管理等の業務関連研修、経営・財務に関する研修を開催した。	エ 取組による成果		前年度の新入社員が定着する等、現場社員の意欲も向上している。また、研修等を実施することで社内の衛生管理に関する理解が進むとともに、会社の経営に対する関心が高まった。
オ 実績	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	全社員が各役割に応じた研修に参加	全社員が各役割に応じた研修に参加	全社員が各役割に応じた研修に参加	-
当該年度の進捗状況	順調 (研修を実施したことにより、各社員の意欲向上に寄与している。)			
カ 今後の課題	会社経営の安定化や営業力の強化を図るため、引き続き社員の育成と若手社員の定着化が課題である。	キ 課題への対応		引き続き職制に応じた研修やOJTの実施により、社員の経験や能力に応じた人材育成を実施する。

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

全国的な飼養戸数の減少傾向に加え、生産農家の大型化が進み、出荷市場の選別が想定される。一方、日米貿易協定やTPP等の協定による食肉の関税引き下げ等により、安価な輸入肉の流入で、国産肉を取り巻く状況が厳しくなる。また、年度終盤での新型コロナウイルス感染症の影響が出始め、豚肉の取扱金額は増加傾向となったものの、牛肉は外国人旅行者の減少や外食利用の自粛の影響により、需要が大幅な減少となり、取扱金額の減少が続いた。法令関係では、令和2年6月に卸売市場法及び食品衛生法が改正施行された。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

出荷市場の選別が進むことなどで、市場間競争がさらに激化すると考えられ、当社を取り巻く経営上の環境は厳しさを増しており、選ばれる市場となるための取組が求められる。また、新型コロナウイルス感染症による影響として、牛肉の卸売価格に深刻な影響が出ている。今までにない厳しい業況からの回復に向けて、安全・安心・良質な食肉を安定供給するという公益的使命を果たすためにも、一層の効率化による経費削減、人材育成を通じた営業力の強化、卸売市場法改正を好機と捉えた新たな収益源の開拓等に取り組み、環境変化への対応を図る。

#### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				



## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：横浜食肉市場株式会社

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	新型コロナウイルス感染症の渦中において、公益的使命である、安全・安心な食肉を安定供給するためには、衛生管理のさらなる徹底や営業力強化など、現在掲げる目標達成が引き続き必要であると考えます。
2	令和2年度 第1回 委員会	従前より、財政状況に課題がある中、更に収入減を見込んでいることを踏まえ、今後どのような対応を検討しているか。	出荷奨励金について、これまで以上に費用対効果を重視した集荷を目指し、販管費及び一般管理費の節減にも努めることで、収益を向上させていきます。また、開設者として、新型コロナウイルス感染症の影響に対する支援を引き続き検討・実施していきます。



団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>横浜食肉市場(株)</b>
-----	------------------

**1. 役職員数**

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
役 員 数	常勤役員	9 人	8 人	8 人
	固有	3 人	2 人	2 人
	市現職	2 人	1 人	1 人
	市OB	1 人	1 人	1 人
	その他	0 人	0 人	0 人
	非常勤役員	6 人	6 人	6 人
	固有	0 人	0 人	0 人
	市現職	1 人	1 人	1 人
	市OB	0 人	0 人	0 人
	その他	5 人	5 人	5 人

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
職 員 数	固有	37 人	36 人	35 人
	市派遣	36 人	35 人	34 人
	市OB	1 人	1 人	1 人
	その他	0 人	0 人	0 人
	嘱 託 員 数	0 人	0 人	0 人
		3 人	3 人	3 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

**2. 人件費及び市からの補助金、委託料等**

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	2,065,547 千円	1,840,984 千円
人 件 費 総 額	400,163 千円	387,575 千円
横浜市からの補助金総額	360,000 千円	360,000 千円
横浜市からの委託料総額	0 千円	0 千円
横浜市からの貸付金総額	660,000 千円	580,000 千円
うち長期貸付金総額	660,000 千円	580,000 千円
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

**3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用**

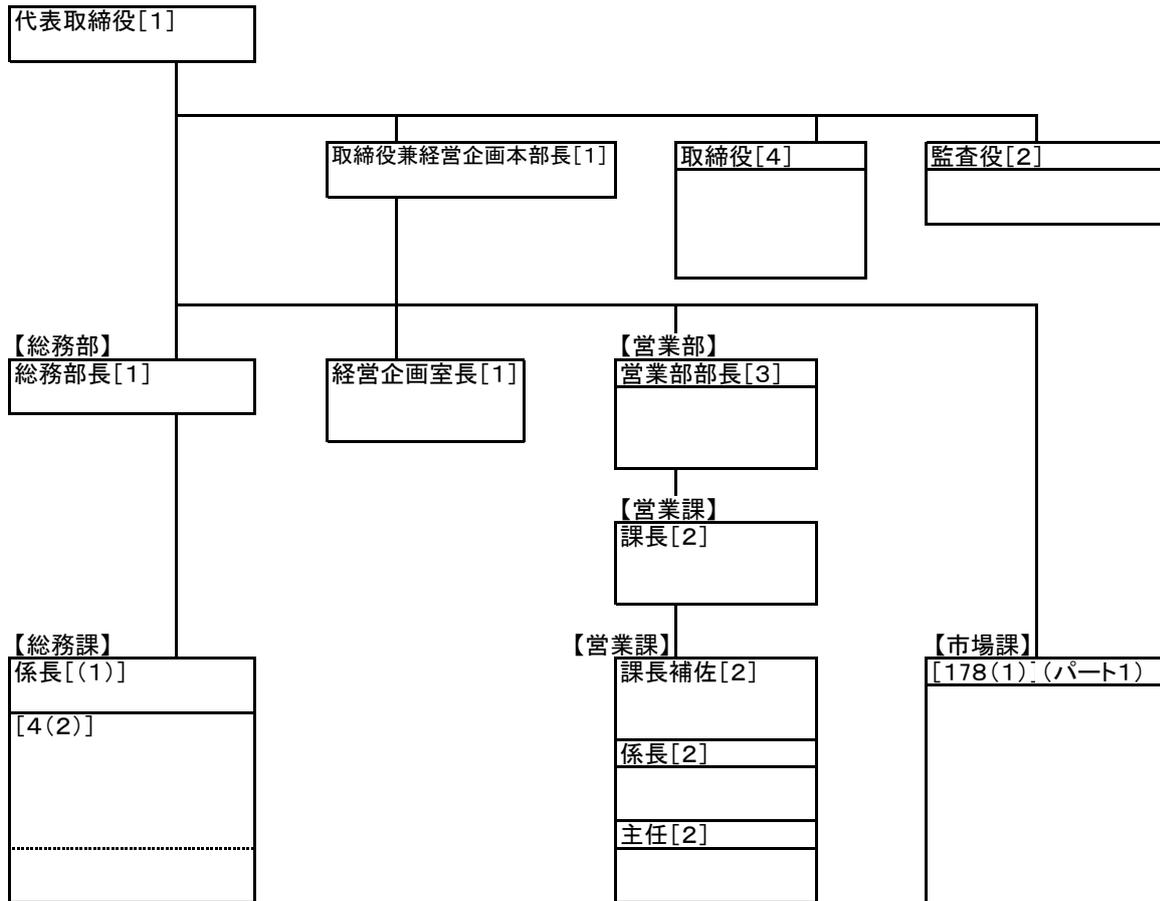
	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	1,671,210 千円	1,444,967 千円
経常(営業)費用	2,088,642 千円	1,793,366 千円

**4. 平均年齢・年齢構成**

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	42.1 歳	6 人	7 人	13 人	9 人	1 人
(うち固有職員)	41.6 歳	6 人	7 人	12 人	8 人	1 人

※嘱託員やアルバイトを除く

横浜食肉市場(株) 組織図 (令和2年7月1日現在)



【組織構成】

職名等	常勤			非常勤	合計	
		(嘱託)	(パート)			
取締役	社長	1			1	
	兼本部長	1			1	
	常務				0	
	取締役			4	4	
	監査役			2	2	
	小計	2		6	8	
社員	室長	1			1	
	部長	4			4	
	課長	2			2	
	課長補佐	2			2	
	係長	3			3	
	主任	2			2	
	課員	21	3	1	25	
	小計	35	3	1	39	
	合計	37	3	1	6	47

※記入例【部署名】

[職員数(嘱託員数)]  
役職  
氏名(形態・職種)

## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	株式会社横浜市食肉公社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
協約期間	平成30年度～令和2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
協約に関する意見	団体を取り巻く環境は厳しいものになっており、今後も引き続き公益的使命を果たしていくため、効率的・効果的な事業執行が求められる。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### 安全・安心な食肉の供給

ア 公益的使命	豚枝肉ラインへの HACCP（危害分析重要管理点）方式による衛生管理手法導入により、安全・安心な食肉の供給を図る。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査・検討・導入			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	豚枝肉ラインへの HACCP 方式について、検討会を年3回実施し、導入に向けた具体的な現場確認、現場の意見を踏まえたマニュアルの作成及び必要な機器、物品の確保を行った。		エ 取組による成果	導入に向けた環境整備やマニュアルの作成、見直し等を行った結果、試行の段階まで達した。
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査、検討	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査、検討	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の試行	-
当該年度の進捗状況	順調（最終目標である導入に向けて、試行の段階まで進んでいるため。）			
カ 今後の課題	豚枝肉ラインでの試行を踏まえて、本格導入に向けた検証が必要である。		キ 課題への対応	豚枝肉ラインでの試行において現場での課題を抽出し、改善策を検討、実施することで、本格的に導入していく。

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	主要な収入源であると畜解体料は、公共性という観点から全国的に安く抑えられている。特別注文品の売上増加により、収益構造の強化を行う必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	特別注文品の売上増加			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	医学、医療用用途による大学や医療品メーカーの研究材料の提供要望にきめ細かく応えていった。	エ 取組による成果	新規顧客の獲得や、一部の研究用部位の売上増加につながった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	15,474千円	18,456千円	8,918千円	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(一部の研究用部位の売上増加があったものの、国内での豚熱(CSF)の発生に伴う輸出向け部位の輸出停滞等の影響を受け、全体としての売上が減少したため。)			
カ 今後の課題	豚熱等の家畜伝染病の流行による輸出停滞や、主要な顧客である医療研究機関の研究中止等、外部環境の変化による売上の不安定要素がある。特別注文品の売上を増加させるための取組みが必要である。	キ 課題への対応	顧客に対して丁寧できめ細やかな対応を心掛ける等、関係性の強化に向けた取り組みを継続することで、相手のニーズを的確に把握し、安定的な取引先の確保及び新規顧客の開拓による売上増加を図る。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	①社員の高齢化に伴い、と畜業務に必要な技術の継承のために、若手従業員の定着・育成が必要。 ②安全・安心な食肉を供給していくために、質の高い衛生管理を担う従業員の育成が必要。			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成制度の検討、導入 ②衛生管理に関する勉強会の開催			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①メンター制度の継続 ②食肉衛生検査所との連携による衛生管理に関する勉強会等の開催(6回)	エ 取組による成果	①若手社員のモチベーション維持が図れた。 ②社員の衛生管理の知識及び意識が向上した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	-	①メンター制度導入 ②勉強会等6回開催、外部研修2回参加	①メンター制度継続 ②勉強会等5回開催、外部研修1回参加	-
当該年度の進捗状況	順調(人材育成が順調に進んでいるため)			
カ 今後の課題	ベテラン社員のと畜や衛生管理に関する知識・ノウハウを若手社員にしっかりと継承させる必要がある。	キ 課題への対応	引き続き、OJT、メンター制度や勉強会開催を継続し、人材育成を進めていく。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

①生産者の高齢化等により、全国的に飼養戸数が減少傾向にある中、生産農家による出荷市場の選別も進んでおり、集荷に関して市場間競争に拍車がかかっている。また、新型コロナウイルスの感染拡大等による食肉需要の低迷に伴い、市場取引への影響が長期化することが懸念される。

②食品衛生法の改正に伴う HACCP 手法の義務化を契機に、さらに市民に安全・安心な食肉を供給するために、より質の高い衛生管理を担う従業員を育成する必要がある。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

①と畜業務は、市場全体の集荷頭数に左右され、収益の見通しが立てづらい構造であるため、販管費等の営業費用の縮減等により、財務の強化を図る。また、特別注文品に関しては、既存の取引先に対して丁寧できめ細やかな対応を行うことで関係性を強化し、継続的な取引につなげるとともに、新規顧客の開拓を図る。

②場内全体で HACCP 手法を導入するとともに、ベテラン社員の衛生管理に関する知識及びノウハウを若手社員が継承することで、衛生管理水準のさらなる向上を図る。

#### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				



## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：株式会社横浜市食肉公社

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	新型コロナウイルス感染症の流行により、飲食店等の営業自粛を受けて食肉需要が低迷し、市場への牛の出荷が減少したことで、当該団体においては、と畜頭数が減少する等の影響が出ています。未曾有の事態ではありますが、その中でも市民に安全・安心な食肉を供給するという団体の公益的使命を達成するため、HACCP方式による衛生管理手法の導入等、より一層の衛生面の強化に取り組んでいます。所管局としては、目標を変える必要はないと考えますが、新型コロナウイルス関連情報を迅速に共有する等、団体との密な連絡・調整により、団体の経営に及ぼす影響を最小限に抑えられるように支援してまいります。
2	令和2年度 第1回 委員会	退職給付引当金について、計画的な計上を進めているとのことだが、その状況について教えて欲しい。	令和元年度決算における計上額は110,015千円であり、平成27年度作成の計画における計上見込額156,081千円に対して、70.5%の計上率となっており、十分に引当金を計上できていない状況です。厳しい財務状況の中ですが、今後も純資産を確保しながら一定額を積み立てることで、計画的に計上するように努めます。



## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(株)横浜市食肉公社</b>
-----	-------------------

### 1. 役職員数

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
8 人	8 人	8 人	8 人
常勤役員	2 人	2 人	3 人
固有	1 人	1 人	2 人
市現職	1 人	1 人	1 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	0 人	0 人	0 人
非常勤役員	6 人	6 人	5 人
固有	0 人	0 人	0 人
市現職	1 人	1 人	1 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	5 人	5 人	4 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
62 人	61 人	60 人	60 人
固有	61 人	60 人	59 人
市派遣	1 人	1 人	1 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	0 人	0 人	0 人
嘱 託 員 数	9 人	9 人	10 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	1,346,923 千円	1,246,754 千円
人 件 費 総 額	819,275 千円	748,693 千円
横浜市からの補助金総額	611,512 千円	611,512 千円
横浜市からの委託料総額	65,774 千円	67,466 千円
横浜市からの貸付金総額	18,875 千円	0 千円
うち長期貸付金総額	18,875 千円	
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

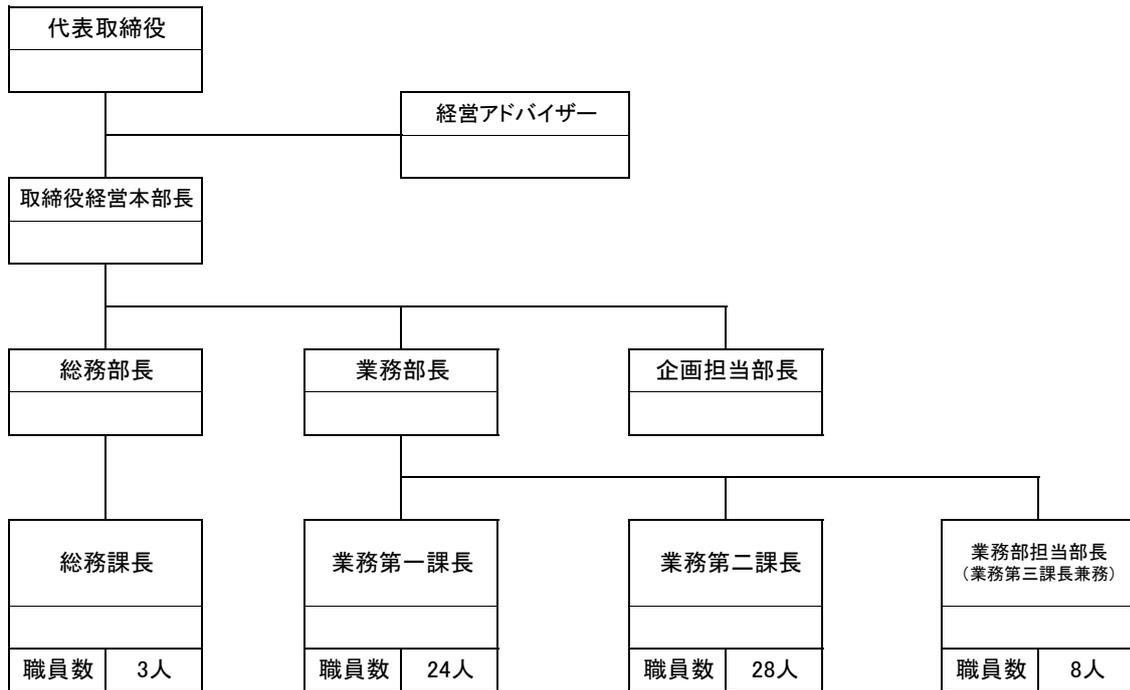
	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	669,073 千円	583,860 千円
経常(営業)費用	1,337,673 千円	1,226,592 千円

### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	42.7 歳	10 人	13 人	17 人	20 人	1 人
(うち固有職員)	42.3 歳	10 人	13 人	17 人	18 人	1 人

※嘱託員やアルバイトを除く

株式会社横浜市食肉公社組織図(令和2年7月1日現在)



○ 常勤役員	3人	固有職員	1	
		市派遣	1	
○ 管理職(課長以上)	7人	市派遣	1	
		固有職員	6	
○ 経営アドバイザー	1人	非常勤	1	

○ 一般職等(補佐、係長、技術指導員、一般職員)				
	正規		嘱託員等	計
総務課	3		0	3
業務第一課	22		2	24
業務第二課	25		3	28
業務第三課	2	4	2	8
小計	52	4	10	66

3  
(課長以上3名)

※常勤役員、管理職等を含む合計	
合計	73人

## 総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	横浜市文化観光局 観光振興課
協約期間	平成29年度～令和4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
協約に関する意見	将来にわたって公益的使命を果たしていくため、引き続き収入の増加を図っていく必要がある。また、建造物の長期大規模修繕について、国、神奈川県、横浜市と十分に調整し、計画通りに実施することが求められる。

### 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 入園者数の増

ア 公益的使命①	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。（定款より）					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	入園者数目標 500,000人					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①新たな魅力創造 ・RWC2019開催期間中に「三溪園和音まつり2019」（夜間開園、和楽器等の演奏会）開催 ・横浜美術館や横浜美術大学と連携した企画の実施  ②受入環境の向上 ・トイレのユニバーサルデザイン化改修実施（全10か所のうち2か所） ・施設案内の拡充（文字情報+音声案内付ガイドの開発、ホームページや園内サインのリニューアル）		エ 取組による成果		①7～8月の猛暑、9～10月の台風の影響を受けたものの、横浜美術館との連携企画、和音まつり2019開催により、8・9月は、過去最も入園者数が多かった29年より増加した。三溪園和音まつり2019では夜間だけで約1,600人来園いただき、横浜美術館との連携企画では相互に送客することができた。  ②トイレ改修や施設案内の拡充により、より多くの方にとって利用しやすい環境が整った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	467,592人 <small>(29年1月～12月)</small>	407,029人 <small>(30年1月～12月)</small>	407,534人 <small>(31年1月～12月)</small>	-	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（料金値上げ、夏の記録的猛暑や台風等の影響）					
カ 今後の課題	・従来入園者数の多い桜（3・4月）や紅葉（11・12月）の時期を含め、年間を通じて入園者数が減少している。年間を通じた新たな魅力創造、来園者満足度を向上させ再訪を促すための受入環境の向上、プロモーションの拡充に、継続的に取り組む必要がある。		キ 課題への対応		・飲食機能の拡充など新たな魅力創造、プロモーション、受入環境の向上の取組を拡充するには、保勝会の組織としての機能強化が必要であるため、令和2年度からは、市から職員を派遣するとともに、経営アドバイザー業務委託を実施する。  ・新たな顧客層の獲得に向け、Instagramの投稿頻度や内容の魅力向上を図るための体制を検討する。	

## ② 外国人入園者数の増

ア 公益的使命②	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。(定款より)					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	外国人入園者数目標 50,000人					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①新たな魅力創造</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・RWC2019開催期間中に「三溪園和音まつり2019」(夜間開園、和楽器等の演奏会)開催</li> <li>・外国人を対象とした着付け体験の運営実験の実施</li> </ul> <p>②プロモーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・RWC2019開催期間中の海外メディアによるCM撮影対応、プレスツアー開催、ファンゾーンでの発信</li> <li>・SNSを活用した情報発信</li> <li>・YCVB、市と連携した海外旅行会社等へのセールス</li> </ul> <p>③受入環境の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・トイレの洋式化等の改修実施</li> <li>・多言語案内の拡充(文字情報+音声案内付の多言語ガイドの開発、ホームページや園内サインのリニューアル)</li> </ul>	エ 取組による成果	<p>①過去最高の47,147人(総入園者の約12%)となった。着付け体験の運営実験には28名の外国人に参加いただき、総合満足度は95%であった。</p> <p>②海外メディア向けのプレスツアーでは9社に参加いただき、三溪園を紹介いただいた(8社10記事)。</p> <p>③外国人も利用しやすいトイレが増加した。また、多言語ガイドの導入により、5か国語でより詳しい情報をお伝えできるようになった。</p>			
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	44,255人 (29年1月~12月)	46,180人 (30年1月~12月)	47,147人 (31年1月~12月)	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(予定通り増加している)					
カ 今後の課題	<p>①着付け体験に加え、日本文化体験の提供など新たな魅力創造が必要である。</p> <p>②今後も引き続き、外国人向けのセールス・プロモーションの拡充が必要である。</p> <p>③当園へのアクセス改善、キャッシュレス決済の拡充等の取組が必要である。</p>	キ 課題への対応	<p>①RWC2019期間中の取組の成果を踏まえ、オリパラに向けて検討を進める。</p> <p>②SNS等での情報発信の強化や、着地型ツアーを造成・販売するなど、外国人向けセールス・プロモーションを拡充する。</p> <p>③アクセス改善に向け、交通局と連携し、ぶらり三溪園BUSの認知度向上を図る。園内のキャッシュレス決済方法の拡充に向け、導入を進める。</p>			

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	平成30年度に着手した重要文化財建造物の大規模修繕及び耐震対策工事により、長期的に多額の財源が必要であるが、自主財源（全体事業費の1/6）は計画通りに確保できていない。加えて、老朽化がみられる電気、防火設備等のインフラの修繕のための財源も必要である。					
イ 協約期間の主要目標	①事業収入増 385,000千円 ②貸出施設利用件数の増 400件 ③寄附金の増 1,000千円					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①新たな収入源として、三溪園らしい新たなお土産品を開発し、12月より販売開始した。また、着付け体験の運営実験を実施した。</p> <p>②貸出施設の平日の稼働率向上に向けた、企業のビジネス利用促進のためのセールスシートを作成するとともに、県のユニークベニュー冊子や外部ウェブサイト等への掲載の働きかけを実施した。</p> <p>③寄附金の受入を開始し、ホームページに寄附呼びかけのページを設置したほか、寄附に関するチラシを園内や外部での施設説明会などで配布した。</p>	エ 取組による成果	<p>①新しいお土産品の開発後、売店の売上が向上した。（12月の前年同月比約41万円増加） 着付け体験の運営実験には28名の外国人に参加いただき、総合満足度は95%であった。</p> <p>②貸出施設利用について周知するツールが増えた。海外のツアー会社によるRWC2019 観戦ツアー参加者向けに白雲邸の利用があり、新たな客層にアプローチできた。</p> <p>③寄附金の必要性を周知することができ、寄附につながった。</p>			
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	①338,201千円 ②343件 ③実績なし	①307,476千円 ②308件 ③受入体制構築	①286,468千円 ②300件 ③1,113千円	-	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（入園者数や貸出施設利用件数が伸び悩んでいる）					
カ 今後の課題	<p>①入園料等に加え、新たな収入源の開発が必要である（日本文化体験の提供等）。</p> <p>②鶴翔閣以外の建造物の利用機会の拡大についての検討が必要である。</p> <p>③寄附に対する返礼品メニューを拡充するなど、寄附に対するインセンティブの検討が必要である。</p>	キ 課題への対応	<p>①RWC2019 期間中の取組の成果を踏まえ、オリバラに向けて検討を進める。</p> <p>②大規模修繕や耐震対策工事を計画的に実施し、利用機会の拡大に向けて検討する。</p> <p>③寄附に対する返礼品メニューの拡充を検討する。</p>			

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	・施設の根幹となる文化財建造物保存修理を担う職員の採用・育成					
イ 協約期間の主要目標	・文化財修理に対して高い専門性を持った職員の採用及び研修、指導 ・保存修理及び維持管理の専門性を高める 数値目標：研修会等参加・開催回数 10 回（年 2 回）					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①文化財建造物保存修理の専門人材を採用した。また、文化財を有する施設の管理等に関する外部の研修に参加した。</p> <p>②専門職員を中心に、職員・ボランティア向けに、文化財保存修理の専門技術を学ぶ臨春閣の工事見学会を開催した。また、工事期間ならではの企画として、入園者向け見学ツアーも開催した。</p>		エ 取組による成果		<p>①専門職員により、重要文化財建造物の大規模修繕にあたり、名勝三溪園整備委員会や文化庁、設計会社等と、円滑に調整を進められるようになった。</p> <p>②ガイドボランティアが見学会で得た知識を活用して、建造物に関するより詳しい情報を、お客様にお伝えできるようになった。 入園者向け見学ツアーでは、大人48人（満員）、こども12人に参加いただいた。地域情報誌と連携したツアーでは定員10名のところ90名から申し込みがあった。</p>	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	実績なし	①ボランティア向け見学会 1 回開催	① 1 名採用、外部研修へ参加 1 回 ② ボランティア向け見学会 2 回、入園者向け見学会 2 回開催	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（予定通り採用等行っている）					
カ 今後の課題	専門職員のさらなるスキルアップが必要である。		キ 課題への対応	三溪園だけでなく様々な修理現場から学ぶとともに、選定保存技術保有団体主催の研修会等に積極的に参加する。		

## 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"> <li>・大規模修繕等の実施にあたり、多額の費用が長期的に必要であり、文化財を「守る」だけでなく「魅せる」意識をより一層高め、収入を積極的に獲得していくことが不可欠となっている。</li> <li>・入園者数が伸び悩んでいる中、新型コロナウイルスの感染拡大が発生し、その影響が長引くことが予想され、年々増加している外国人来園者の増加を期待することが厳しい状況となっている。</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### (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"> <li>・持続可能で安定した施設の管理・運営を実現するためには、新たな魅力創造、保全・活用のための資金確保、寄附金のより積極的な働きかけ、少人数の組織体制で運営しうる効率的組織運営の検討、一部業務のアウトソースによる効率化、人材育成等、総合的な改革が必要である。令和2年度より、三溪園保済会の経営機能強化を目的とした経営アドバイザー業務委託を実施する中で、経営戦略の立案等に取り組んでいく。</li> <li>・新型コロナウイルスへの根本的な対処法が確立するまでの間、「新しい生活様式」を踏まえた施設運営、経営を検討していく必要がある。屋外施設の強みを生かしたプロモーション、近場に在住するお客様を中心に誘客を図るマイクロツーリズムの推進や、デジタル技術を活用した新たな魅せ方の検討が、今後更に重要となる。</li> <li>・重要文化財建造物の大規模修繕の計画も、新型コロナウイルスの影響による収入減を踏まえ、スケジュールの見直しが必要と考えている。</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：公益財団法人 三溪園保勝会

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。	現時点では、新型コロナウイルス感染症による今後の影響の想定が困難ですが、ご指摘のとおり、入園者数に関する目標（及び事業収入増の目標）については、少なくとも、令和2年度の達成は不可能と捉えています。 しかし、現時点においては、公益的使命を果たすための代替目標を見出すに至らず、また、目標数値を変更（下方修正）するにも、具体数値の設定根拠が乏しい状況にあります。
2	令和2年度 第1回 委員会	新型コロナウイルス感染症による影響を踏まえ、入園者数に関する目標をどのように考えているか。とりわけ、外国人入園者数については、目標達成が不可能と思われ、明らかな減少を前提に、公益的使命の達成に向けた取組について、検討を要する。	加えて、協約期間が令和4年度までであることも踏まえ、引き続き、公益的使命の達成に向けた取組に努めながら、令和2年度実績を踏まえ、より適切な目標について検討していきたいと考えます。



## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(公財)三溪園保勝会</b>
-----	-------------------

### 1. 役職員数

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
常勤役員	7 人	8 人	8 人
固有	1 人	1 人	1 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	1 人	1 人	1 人
非常勤役員	0 人	0 人	0 人
固有	6 人	7 人	7 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	6 人	7 人	7 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
固有	11 人	12 人	13 人
市派遣	11 人	12 人	12 人
市OB	0 人	0 人	1 人
その他	0 人	0 人	0 人
嘱 託 員 数	0 人	0 人	0 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	703,980 千円	782,122 千円
人 件 費 総 額	112,476 千円	123,452 千円
横浜市からの補助金総額	229,359 千円	306,813 千円
横浜市からの委託料総額	0 千円	0 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

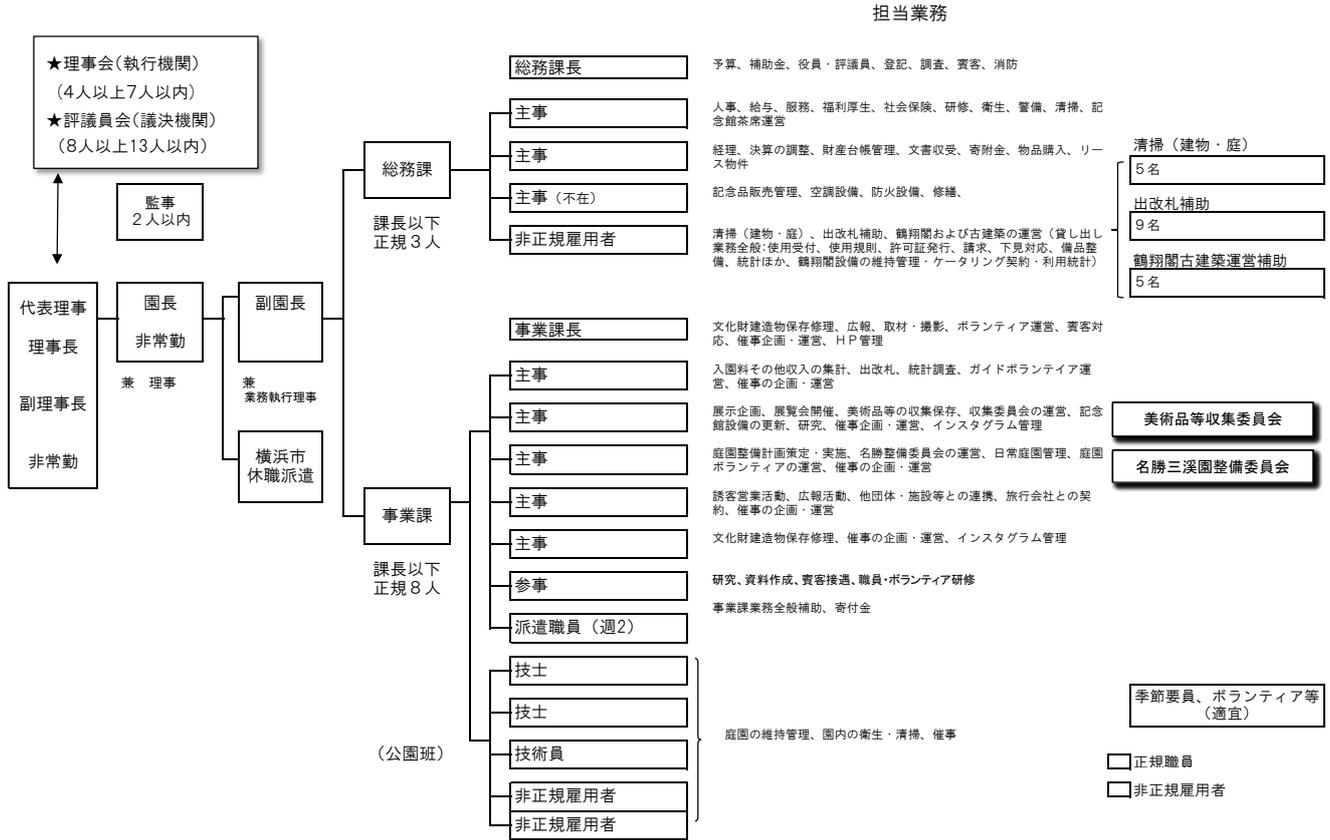
### 3. 経常(営業)収益、経常(営業)費用

	平成30年度決算額	令和元年度決算額
経常(営業)収益	703,839 千円	780,622 千円
経常(営業)費用	647,105 千円	780,164 千円

### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	45.4 歳	1 人	4 人	3 人	5 人	1 人
(うち固有職員)	44.8 歳	1 人	3 人	3 人	5 人	0 人

※嘱託員やアルバイトを除く



## 総合評価シート（令和元年度実績）

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	平成 30 年度～令和 2 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
協約に関する意見	社会環境の変化に応じて、効率的・効果的に事業を実施する必要がある。特に、障害者のスポーツ活動については、将来像をより具体的にした目標の実現により、団体の使命を達成する必要がある。また、目標については、最終的な到達点を踏まえた上で、その達成がどのような効果につながるのかが分かるような、より適切な指標を検討していく必要がある。

### 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 公益的使命①	<p>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</p> <p>利用申込が増加しているため、医療が必要な児童をより短期間で診察できる取組、診察前後の間の保護者の不安解消のための取組を推進。また、専門機関として幼稚園・保育所等への訪問による技術支援などの地域支援を実施。</p> <p>将来的に、増え続ける障害児支援の充実のためには、幼稚園・保育所等の地域の関係機関でも障害がある児童を支援することができるようになることが望ましいため、これらの関係機関への支援を充実させる</p>			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①地域支援の充実 （保育所等訪問・巡回支援人数 980 人/年）</p> <p>②初診待機期間の短縮 （初診待機期間 2.7 か月）</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①関係機関支援担当ソーシャルワーカーを配置するなど、体制を強化。</p> <p>②増加の一途を辿る申込み状況に対応するため、初診枠を柔軟に調整。</p>	エ 取組による成果	<p>①2 年連続で年間 1,000 人を超える支援を行い（30 年度実績と比較して 55 人増）、地域での生活を主体とする障害児への支援を充実してきている。特に申込みの多いセンターでは、センター内の相談担当と関係機関支援担当を分けるなど、工夫して支援をしている。</p> <p>②申込み状況は依然として多く、初診待機期間の短縮にはつながらなかったが、診察枠を調整し、北部センターで 22 枠、リハセンターで 21 枠初診枠を増やした。</p>	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度（令和 2 年度）
数値等	<p>①保育所等訪問・巡回支援人数 848 人</p> <p>②初診待機期間 3.8 か月</p>	<p>①保育所等訪問・巡回支援人数 1,022 人</p> <p>②初診待機期間 4.4 か月</p>	<p>①保育所等訪問・巡回支援人数 1,077 人</p> <p>②初診待機期間 4.5 か月</p>	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（地域支援の充実は最終目標を達成しているが、初診待機期間の短縮は未達成のため）			
カ 今後の課題	申込み数が多い傾向は今後も続くこと予測され、限られた職員体制や建物設備の限界もあることから、初診枠確保以外の抜本的な解決策を検討する必要がある。	キ 課題への対応	初診待機期間に問題となる保護者の不安解消を目的として、本事業団が積極的に進めている、相談から始まるサービス（申込み後 2 週間程度から開始される初診前面談や広場事業）については、広場事業の利用期間の延長や申込みの多いセンターで心理職を独自雇用した初診前面談の実施等各センター	

			の工夫によりさらに充実させつつ、今後の療育センターのあり方について、横浜市や他法人と協議を開始した。
--	--	--	----------------------------------------------------

## ② 高次脳機能障害者への支援強化

ア 公益的使命②	高次脳機能障害者が地域で安心して暮らしていくことができるよう、医療部門及び福祉部門が連携した支援機能の強化			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	高次脳機能障害者への支援件数の増加 (2,700件)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	高次脳機能障害者に特化したプログラムの充実や、市内18区での専門相談体制の強化等。	エ 取組による成果	年々支援件数も増えており、30年度と比較しても285件増となっている。高次脳機能障害者への支援体制がより充実してきている。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	2,130件	2,358件	2,643件	-
当該年度の進捗状況	順調(中間指標としていた2,510件を超えているため)			
カ 今後の課題	1次支援機関である、各区の中途障害者地域活動センターへの技術支援の質を高める必要がある。また、家族等への支援の強化も必要である。	キ 課題への対応	高次脳機能障害者支援センターにおける地域とのネットワーク作りの強化や、関係機関、家族等への技術支援・研修会の開催等をさらに実施する。	

## ③ 障害者スポーツ団体のネットワーク構築

ア 公益的使命③	障害者が身近な地域でスポーツや文化活動に取り組める社会の実現に向けた、障害者スポーツ・文化活動の普及及び障害者の社会参加の促進			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	障害者が身近な地域においてスポーツ活動に取り組める環境の整備(障害者スポーツ団体のネットワークを市内12区に拡大)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜市スポーツ協会の地域連携担当、中途障害者地域活動センター、当事者スポーツサークル、区社会福祉協議会等との連携をさらに推進。	エ 取組による成果	これまでの10区に加え、神奈川区でのネットワーク構築が達成されたことで、11区となった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	市内9区において、障害者スポーツ団体のネットワークを構築	市内10区において、障害者スポーツ団体のネットワークを構築	市内11区において、障害者スポーツ団体のネットワークを構築	-
当該年度の進捗状況	順調(中間指標としていた市内11区での構築を達成したため。)			
カ 今後の課題	自主的に各地域で障害者スポーツプログラムを実施する環境を維持するため、既にネットワークが構築された区への継続的な支援が必要と考える。	キ 課題への対応	地域団体との連携をさらに強化するとともに、ノウハウの提供と障害者スポーツの普及啓発に引き続き取り組む。	

## (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、経費の削減に取り組むことが必要。			
イ 協約期間の主要目標	事務費の削減 (対29年度比10%削減)			
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、消耗品費、備品費等の削減を図った。	エ 取組による成果	29年度実績と比較して、10%強の減となり、コスト削減を達成した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	96,354,000円 (機器リース料、施設管理費等を除く)	91,097,000円 (機器リース料、施設管理費等を除く)	86,689,000円 (機器リース料、施設管理費等を除く)	-
当該年度の進捗状況	順調(最終目標である対29年度比10%削減を達成したため。)			
カ 今後の課題	ペーパーレス化のさらなる推進のための既存システムの有効活用や職員への周知徹底等、さまざまな方策を検討する必要がある。	キ 課題への対応	導入済みのグループウェアの機能を活用し、事務費削減のために別途コストが発生しないような方策を持続的に検討し、取り組んでいく。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	仕事と生活の調和が実現した職場環境の確立のため、ワークライフバランス推進に向けた取組を進める必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	超勤実績時間の維持及び年次有給休暇の取得率の向上 (超勤: 21,716時間以内 年休取得率70%)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	効率的な業務執行をさらに進めるとともに、管理職に対しては、内部会議等の場で超勤実績の共有と年休取得の促進を働きかけ、職員に対しては、研修や所属会議等でワークライフバランス推進に向けた取組を行った。	エ 取組による成果	超勤実績については、29年度と比較して3,350時間の減となり、さらに推進したが、年休取得については、取得率が下がってしまった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	超勤実績: 21,716時間 年休取得率: 66%	超勤実績: 20,424時間 年休取得率: 63%	超勤実績: 18,366時間 年休取得率: 61%	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(超勤実績については順調だが、年休取得率が未達成のため。)			
カ 今後の課題	業務の効率化については一定程度の成果も出ており、超勤削減には効果があるが、年休取得については最終年度に向けてさらに取組む必要がある。	キ 課題への対応	特に年休取得率の向上についてのさらなる周知徹底を行うとともに、個々の職場の状況に合わせた方策を検討・推進していく。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<p>本事業団の事業を行うにあたり、医療・福祉分野の専門職員が必須となるが、少子高齢化や人口減少が進行していく中で、就職希望者の医療・福祉関連業界への関心度は低調であり、入職希望者数は今後も厳しい状況が続くものと考えられる。</p> <p>一方、利用者のニーズは増加・多様化し続けることが想定される。</p> <p>特に、地域療育センターについては、発達障害児の増加に伴う利用申込みの増加及び障害像やニーズの変化、多様化が今後も続く予想されている。また、障害児を受入れている保育所・幼稚園、児童発達支援事業所等の、地域療育センターの支援が必要な関係機関の増加も続く予想される。</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

創立から30年以上経過した本事業団は、設立当初からの職員が定年を迎える世代交代の時期に来ており、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るため、各種研修の充実や柔軟な採用プロセスの構築等を進める必要がある。また、増加・多様化し続ける利用者ニーズに柔軟に対応するためにも、地域関係機関とのさらなる連携強化と、事業の拡充と見直しを進める必要がある。

特に、地域療育センターについては、従来の支援体制では十分に対応することが困難な状況となっているため、担うべき役割や方向性を明確にしたうえで、機能の見直しを進める必要があり、横浜市や他法人と協議を開始している。

### 総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜市リハビリテーション事業団

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和2年度 第1回 委員会	<p><b>【重要】</b> 新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症により、利用者等との直接・対面による事業実施が著しく制約を受けるなど大きな影響がありました。そこで、将来も見据えた事業展開として、利用者に向けた各種情報や講座の動画配信等を新たに進めています。こうした取組を積極的に展開しつつ、感染防止を徹底する中で、本来の事業実施を段階的に再開して、公益的使命の達成に努めています。</li> </ul>
2	令和2年度 第2回 委員会	<p><b>&lt;障害児支援の充実&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>“医師の診察を経て地域療育センターのサービスが開始される仕組み”であることや保護者の不安を考慮すると初診待機期間2.7か月でも長いと思うが、令和元年度実績が4.5か月となっている。需要に供給が追いついていないということだろう。需要はどれくらい増えているのか。供給を増やすことはしているのか。</li> <li>また、このような現状をどのように認識しているのか。市として団体としてどのように対応していくのか。</li> <li>令和2年度も半分が過ぎようとしており、令和3年度からの次期協約の目標設定について、方向性を示さなければならない時期である。場合によっては、待機期間の目標を凍結するということもあるのではないか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域療育センターは、障害のある又はその疑いのある児童とその家族が、安心して地域生活を営めるよう療育サービスを提供するとともに、地域で安定的に生活していくために必要な支援を行う、医療と福祉が一体となった施設です。</li> <li>「重度の障害児を対象とした集団療育を提供する通園施設」を中心に据えてスタートした35年前には、医師の診断を受けて支援方針を立て、通園施設を利用する流れがほとんどでした。</li> <li>しかし現在は、重度児に限らず、幅広く障害児を受け入れるようになりました。特に、創設当時には想定していなかった発達障害児の増加は著しく、地域療育センターの利用希望児の大幅な増加の一因となっています。</li> <li>このような状況に対応するため、初診待機対策として、初診枠と再診枠の柔軟な設定、非常勤医師の確保等、供給を増加させるための様々な対策を講じています。</li> <li>一方で、地域療育センターが提供するサービスも、利用児の増加や多様化に合わせ、随時拡大してきました。集団療育のバリエーションを増やし、保育所や幼稚園に通う児童への支援も拡充しました。創設当時は利用児の7割が通園施設を利用していましたが、現在は3割以下となり、通園施設以</li> </ul>

			<p>外の多様なサービスが利用されています。また現在は、申込から2週間程度で、ソーシャルワーカーや心理士等の専門職が、初診前面談や広場事業を実施しています。これにより、これまで地域療育センター利用の「入口」が医師の診察のみであったところ、医師の診察を経ずに、“保護者をお待たせすることなく、相談申込があった時点から地域療育センターとしてのサービス提供が可能”となっています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・このように、当事業団では、環境の変化やニーズに合わせて、適切に対応してきました。</li> <li>・しかし、地域療育センターのハード面の問題、発達障害に精通した医師の確保の問題等、これ以上の対応は、当事業団だけでは解決が非常に困難な課題が多く、市の療育システム全体の見直しが必要です。当事業団で講じている様々な取組を含めて、効果的で安定した療育システムを構築するためには、中長期的な見通しのもと、市の施策として検討していくことが必要と考えています。その過程において、新たな地域療育センターにふさわしい指標も検討していきます。</li> <li>・なお、今後の療育センターのあり方については、既に、横浜市や他法人とも協議を開始しています。</li> </ul>
--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3	令和2年度 第2回 委員会	<p>&lt;高次脳機能障害者への支援強化&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高次脳機能障害者の発症数の傾向を教えてください。</li> <li>・現状及び傾向を踏まえて令和元年度実績の支援件数2,643件をどのように評価しているか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高次脳機能障害は、脳卒中等の病気や交通事故等で脳が損傷を受けたことに起因する、記憶障害、注意障害、遂行機能障害等により、日常生活及び社会生活への適応が困難になるものですが、身体障害とは異なり目に見えにくい障害のため、本人・家族・支援者等が気づきにくいことがあります。</li> <li>こうした特性から、高次脳機能障害の発症数の把握は困難ですが、今後高齢者が増えることを考えれば、一定数脳卒中の患者も増え、その中で、高次脳機能障害を発症する患者が増えることが推測されます。</li> <li>・高次脳機能障害については、障害に対する理解を広め、適切な支援につなげていくことが必要です。令和元年度は、基幹相談支援センター、市生活困窮者自立支援制度担当者、市障害業務担当者の連絡会で業務説明を行い、専門相談及び高次脳機能障害支援センターの支援内容について、広く周知するなどの取組により、目標件数は2,510件に対して順調に支援件数を伸ばすことができた他、技術支援の質を高めるなど、支援の強化を図れたものと評価しています。</li> </ul>
4	令和2年度 第2回 委員会	<p>&lt;人事・組織に関する取組&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年休取得率が未達成となった原因等の分析内容を教えてください。</li> <li>・またどのように対応していくのか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・障害がある方の利用が増加しているため、年間を通じて繁忙状態にあったことが年休取得率が下がった要因と考えられます。また、事業団業務の多くを占める小児部門で療育に関する事業団独自の取組みを本格的に実施したこと、さらに「ラポール上大岡」の新設開館準備や、女性職員比率が多いことによる産育休職員分のフォロー等が要因であると考えられます。</li> <li>・年休取得率の向上についてのさらなる周知徹底を行うとともに、個々の職場の状況に合わせた方策を検討・推進していきます。</li> </ul>



## 団 体 基 礎 資 料

令和2年7月1日現在

団体名	<b>(福)横浜市リハビリテーション事業団</b>
-----	---------------------------

### 1. 役職員数

役 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	10 人	10 人	10 人
常勤役員	4 人	4 人	4 人
固有	1 人	0 人	1 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	3 人	3 人	3 人
その他	0 人	1 人	0 人
非常勤役員	6 人	6 人	6 人
固有	0 人	0 人	0 人
市現職	0 人	0 人	0 人
市OB	2 人	2 人	2 人
その他	4 人	4 人	4 人

職 員 数	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	482 人	480 人	492 人
固有	477 人	475 人	483 人
市派遣	0 人	0 人	0 人
市OB	0 人	0 人	0 人
その他	5 人	5 人	9 人
嘱 託 員 数	16 人	19 人	22 人

※職員数は、役員兼務、嘱託員、アルバイトを除く

### 2. 人件費及び市からの補助金、委託料等

項 目	平成30年度決算額	令和元年度決算額
総 収 入 額	5,775,097 千円	5,883,519 千円
人 件 費 総 額	3,478,827 千円	3,487,150 千円
横浜市からの補助金総額	367,894 千円	368,229 千円
横浜市からの委託料総額	3,948,483 千円	4,025,521 千円
横浜市からの貸付金総額	0 千円	0 千円
うち長期貸付金総額		
うち短期貸付金総額		

※人件費には、嘱託員やアルバイトを含まない

### 3. 事業活動収入、事業活動費用

	平成30年度決算額	令和元年度決算額
事業活動収入	5,635,545 千円	5,659,230 千円
事業活動費用	5,636,595 千円	5,695,731 千円

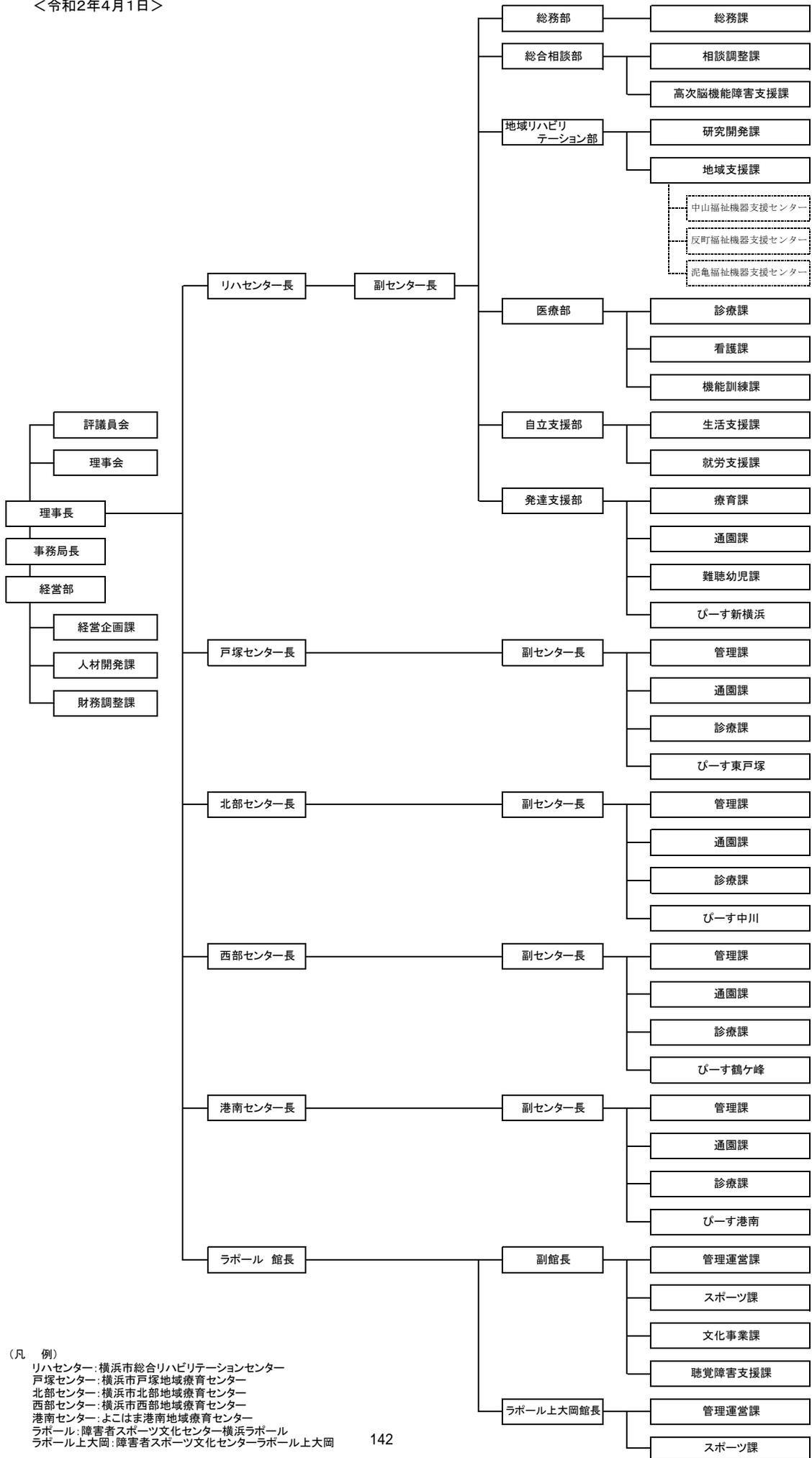
### 4. 平均年齢・年齢構成

区 分	平均年齢	30歳未満職員数	30歳代職員数	40歳代職員数	50歳代職員数	60歳代職員数
全職員	39.4 歳	113 人	141 人	132 人	95 人	12 人
(うち固有職員)	38.9 歳	113 人	141 人	132 人	95 人	3 人

※嘱託員やアルバイトを除く

# 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団組織図

<令和2年4月1日>



(凡 例)

リハセンター：横浜市総合リハビリテーションセンター  
 戸塚センター：横浜市戸塚地域療育センター  
 北部センター：横浜市北部地域療育センター  
 西部センター：横浜市西部地域療育センター  
 港南センター：よこはま港南地域療育センター  
 ラポール：障害者スポーツ文化センター横浜ラポール  
 ラポール上大岡：障害者スポーツ文化センターラポール上大岡