

外郭団体の協約マネジメントサイクルに基づく評価結果等について

本市では、各外郭団体が一定期間における主要な経営目標を本市との「協約」として掲げ、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」という。）を活用したPDCAサイクルの推進により団体経営の向上を促進する「協約マネジメントサイクル」の取組を進めています。

このたび、平成30年度の取組実績等を踏まえた評価結果である「総合評価」及び令和元年度からの「協約等」について委員会の答申を受けましたので、その概要を報告します。

なお、各外郭団体の評価結果等については、所管局の常任委員会において報告されています。

1 総合評価（平成30年度の取組実績等を踏まえた評価結果）

(1) 対象団体

外郭団体 36 団体

※「㈱横浜インポートマート」は本年8月に本市所有全株式を売却し本市外郭団体ではなくなったため対象外。

(2) 評価の方法

団体及び所管局が行った協約の取組状況や経営状況等に対する自己点検結果を基に、監査法人から示された課題整理も踏まえ、委員会が総合的な評価を行い、次の4分類による評価を行いました。

なお、今年度新たに、委員会により「事業進捗・環境変化等に留意」という評価分類が設けられました。この見直しは、委員会の意見をよりの確に反映するとともに、委員会の評価が団体の経営環境の変化、事業の取組状況等を再確認する契機になることを意図して行われました。

【総合評価における評価分類と考え方】

評価分類	分類の考え方
引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移※ ※最終振り返り時の分類名	・協約目標に関して予定した成果を上げており、引き続き設定した方向性を推進する。【協約期間中】 ／団体経営は順調に推移している。【協約期間終了時】
事業進捗・環境変化等に 留意＜新設＞	・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、留意すべき課題がみられるため検討を期待する。 ・協約目標の進捗（達成）状況に関する指摘や留意すべき課題への対応を期待する。
取組の強化や課題への対応 が必要	・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、大きな課題への対応が必要となっている。 ・協約目標に関する取組の強化や大きな課題への対応が必要となっている。
団体経営の方向性 の見直しが必要	・団体が公益的使命に基づき事業を推進していく上で、重大な課題（取組等が公益的使命に貢献していない、環境変化に対応するため事業の抜本的な見直しが必要等）が生じており、団体経営の方向性 の見直しが必要となっている。

(3) 評価結果（平成 30 年度に対する評価）

36 団体中 19 団体が「引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移」に、12 団体が「事業進捗・環境変化等に留意」に、5 団体が「取組の強化や課題への対応が必要」に分類されました。（全団体の評価結果は 4 頁の一覧のとおり）

2 協約等（団体経営の方向性及び協約）

(1) 対象団体

4 団体（令和元年度から新たな協約期間が始まる団体）

(2) 審議の方法

令和元年度からの新たな協約等について、団体及び所管局が作成した「協約等（素案）」を基に、総合評価結果も踏まえ、公益的使命の確認やその使命の達成の程度を判断できる目標が設定されているか等について委員会が審議しました。

委員会は、団体経営の方向性について次の 4 分類に分類するとともに、市及び団体が取り組むべき内容を「協約に関する意見」として示しました。

【協約等における団体分類と考え方】

団体分類	分類の考え方
統合・廃止の検討を行う団体	<ul style="list-style-type: none">・速やかに廃止すべきもの・廃止に向け、協約期間中に残務・財産整理等を計画的に進めるべきもの・統合等により、現在の公益サービスの継続を目指すべきもの
民間主体への移行に向けた取組を進める団体	<ul style="list-style-type: none">・市の関与を見直し、協約期間中に民間主体の経営へ移行すべきもの・財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、協約期間中に財務状況の改善を進めるべきもの
事業の整理・重点化等に取り組む団体	<ul style="list-style-type: none">・団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの・団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの・地方独立行政法人化の検討も含め、事業の再整理を進めるべきもの
引き続き経営の向上に取り組む団体	<ul style="list-style-type: none">・引き続き、現在の団体運営及び財務状況の維持・向上を図るとともに、使命の達成に向け、効果的・効率的な経営を進めるべきもの・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向けた取組みを進めるべきもの・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、経常損益の早期黒字化を図りつつ、今後の運営形態について幅広く検討すべきもの

(3) 団体分類の結果

全 4 団体が「引き続き経営の向上に取り組む団体」に分類されました。

（全団体の分類結果は 5 頁の一覧のとおり）

3 複数の団体及び所管局に共通して検討が求められる課題

複数の団体及び所管局に共通して検討すべき課題として次の点が示されました。

- ① 団体の使命達成に至ることが客観的・的確に判断できる目標の設定
- ② 公益的使命及び事業内容が長期的な視点を踏まえて環境変化へ対応しているかの点検
- ③ 事業単位での収支管理等によるコスト意識を持った予算策定及び財務管理
- ④ 「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」に関する取組の推進

4 答申を受けた今後の対応

団体及び所管局は、委員会答申を踏まえた対応を検討し、今後の団体経営に反映させていきます。

今後も市と団体とが共通の課題認識を持ち、協約の策定・推進から評価・振り返りに至る一連のサイクルを繰り返すことで、協約マネジメントサイクルの実効性をさらに高め、外郭団体の経営向上に努めていきます。

5 添付資料

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申（令和元年 11 月）

【参考1】総合評価における評価分類結果（平成30年度の取組実績等を踏まえた評価結果）

評価分類	団体名
<p>引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移※ ※最終振り返り時の分類名 （19団体）</p>	<p>公益財団法人 横浜市国際交流協会 公益財団法人 横浜市体育協会 公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団 株式会社横浜国際平和会議場 公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団 公益財団法人 横浜企業経営支援財団 横浜市信用保証協会 公益財団法人 よこはまユース 公益財団法人 横浜市総合保健医療財団 社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会 公益財団法人 横浜市資源循環公社 横浜高速鉄道株式会社 一般社団法人 横浜みなとみらい21 株式会社横浜シーサイドライン 横浜港埠頭株式会社 横浜市住宅供給公社 公益財団法人 帆船日本丸記念財団 横浜ウォーター株式会社 横浜交通開発株式会社</p>
<p>事業進捗・環境変化等に留意 （12団体）</p>	<p>公益財団法人 横浜市男女共同参画推進協会 公益財団法人 三溪園保勝会 公益財団法人 横浜市消費者協会 公益財団法人 横浜市シルバー人材センター 株式会社横浜市食肉公社 公益財団法人 横浜市寿町健康福祉交流協会 社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団 公益財団法人 横浜市緑の協会 公益財団法人 横浜市建築保全公社 横浜ベイサイドマリーナ株式会社 公益財団法人 横浜市ふるさと歴史財団 公益財団法人 よこはま学校食育財団</p>
<p>取組の強化や課題への対応が必要 （5団体）</p>	<p>公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー 横浜市場冷蔵株式会社 横浜食肉市場株式会社 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 株式会社横浜港国際流通センター</p>
<p>団体経営の方向性を見直しが必要</p>	<p>該当団体なし</p>

【参考2】団体経営の方向性における団体分類の状況

団体分類	団 体 名
統合・廃止の検討を行う団体	該当団体なし
民間主体への移行に向けた取組を進める団体 4団体	株式会社横浜港国際流通センター 横浜ベイサイドマリーナ株式会社 横浜市場冷蔵株式会社 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
事業の整理・重点化等に取り組む団体 2団体	公益財団法人 横浜企業経営支援財団 公益財団法人 よこはまユース
引き続き経営の向上に取り組む団体 30団体（令和元年度策定：4団体）	※株式会社横浜国際平和会議場 ※社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会 ※公益財団法人 横浜市寿町健康福祉交流協会 ※株式会社横浜シーサイドライン 公益財団法人 横浜市男女共同参画推進協会 公益財団法人 横浜市国際交流協会 公益財団法人 横浜市体育協会 公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団 公益財団法人 三溪園保勝会 公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー 公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団 公益財団法人 横浜市シルバー人材センター 公益財団法人 横浜市消費者協会 横浜市信用保証協会 横浜食肉市場株式会社 株式会社横浜市食肉公社 公益財団法人 横浜市総合保健医療財団 社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団 公益財団法人 横浜市緑の協会 公益財団法人 横浜市資源循環公社 横浜市住宅供給公社 公益財団法人 横浜市建築保全公社 横浜高速鉄道株式会社 一般社団法人 横浜みなとみらい21 横浜港埠頭株式会社 公益財団法人 帆船日本丸記念財団 横浜ウォーター株式会社 横浜交通開発株式会社 公益財団法人 横浜市ふるさと歴史財団 公益財団法人 よこはま学校食育財団

※ 令和元年度に協約を策定（改訂）する団体（4団体）

【参考3】横浜市外郭団体等経営向上委員会の概要

設置根拠	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例（平成26年9月25日施行）
設置目的	外郭団体等のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に対する適切な関与を行うため
委員 (任期2年)	大野 功一（関東学院大学 名誉教授）【委員長】
	遠藤 淳子（遠藤淳子公認会計士事務所 公認会計士）
	大江 栄（エフ・ブルーム（株）代表取締役 中小企業診断士）
	鴨志田 晃（横浜市立大学 学術院国際総合科学群経営学コース教授）
	田辺 恵一郎（プラットフォームサービス（株）代表取締役会長） ちよだプラットフォームケア（官民連携による中小企業者のビジネスマネジメント施設）運営会社を経営
設置	平成26年10月21日
所掌事務	<ol style="list-style-type: none"> 1 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関する事 2 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関する事 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関する事 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

横浜市外郭団体等経営向上委員会

答申

令和元年 11 月

目次

I	はじめに	1
II	外郭団体の「協約マネジメントサイクル」の推進について	2
	1 総合評価	
	2 協約等	
	3 複数の団体及び所管局に共通して検討が求められる課題	
III	各外郭団体の総合評価等について	8
	1 公益財団法人 横浜市男女共同参画推進協会	10
	2 公益財団法人 横浜市国際交流協会	16
	3 公益財団法人 横浜市体育協会	20
	4 公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	24
	5 公益財団法人 三溪園保勝会	28
	6 公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー	32
	7 株式会社横浜国際平和会議場	36
	8 公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団	42
	9 公益財団法人 横浜企業経営支援財団	46
	10 公益財団法人 横浜市消費者協会	50
	11 公益財団法人 横浜市シルバー人材センター	54
	12 横浜市信用保証協会	58
	13 横浜市場冷蔵株式会社	62
	14 横浜食肉市場株式会社	66
	15 株式会社横浜市食肉公社	70
	16 公益財団法人 よこはまユース	74
	17 公益財団法人 横浜市寿町健康福祉交流協会	80
	18 公益財団法人 横浜市総合保健医療財団	88
	19 社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会	92
	20 社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団	104
	21 公益財団法人 横浜市緑の協会	108
	22 公益財団法人 横浜市資源循環公社	112
	23 横浜市住宅供給公社	116
	24 公益財団法人 横浜市建築保全公社	122
	25 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	126
	26 横浜高速鉄道株式会社	130
	27 一般社団法人 横浜みなとみらい21	134

28	株式会社横浜シーサイドライン	138
29	株式会社横浜港国際流通センター	146
30	横浜港埠頭株式会社	150
31	公益財団法人 帆船日本丸記念財団	152
32	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	156
33	横浜ウォーター株式会社	160
34	横浜交通開発株式会社	164
35	公益財団法人 横浜市ふるさと歴史財団	168
36	公益財団法人 よこはま学校食育財団	174
IV	参考資料	178
1	委員名簿	
2	開催記録	

I はじめに

本委員会（横浜市外郭団体等経営向上委員会）は、平成 26 年 9 月に施行された「横浜市外郭団体等経営向上委員会条例」に基づき、同年 10 月に設置されたものである。その役割は、市が外郭団体等の適正な経営の確保を図り、適切に関与することができるよう、市長の諮問に応じて調査審議することにある。

横浜市においては、平成 30 年度に「横浜市中期 4 か年計画 2018～2021」を策定した。行政運営の不断の見直しの一つに「協約マネジメントサイクルによる外郭団体の経営向上」が位置づけられており、本委員会は大きな役割が期待されている。

平成 26 年度には、外郭団体の協約マネジメントサイクルの改善や平成 27 年度以降の団体ごとの新たな経営に関する方針及び協約について、平成 27 年度には、協約マネジメントサイクルに基づく外郭団体の評価手法及び外郭団体の役割や特性に応じた市の関与のあり方についての審議を行った。平成 28 年度からは、外郭団体が取り組んできた協約の進捗状況及び経営状況について各団体の総合評価を実施し、平成 30 年度には、外郭団体全 37 団体について、総合評価を実施するとともに、協約期間が平成 29 年度で終了した 30 団体について、平成 30 年度からの新たな協約に関して審議を行った。

また、平成 30 年度には、これまでの審議の過程において、評価に関する「分類」及び「分類の考え方」が必ずしも的確な表現になっていないのではないかという意見を委員間で共有し当委員会として平成 31 年 3 月に外郭団体の協約マネジメントサイクルにおける評価分類等の見直しを行った。

令和元年度は、新しい評価分類に基づき審議し、この度その結果をまとめたので、ここに答申として提出する。

協約マネジメントサイクルという PDCA サイクルをより効果的に運用するためには、目標の達成が団体の使命の達成に至ることが客観的かつ的確に判断できるように目標を設定することが重要である。この数年間の本委員会の意見を受け止め、このような目標を検討するとともに、環境の変化の分析を進め、積極的に取り組む団体が増えており、その成果も現れている。今後も各団体は、目標が環境の変化に対応しているか等を常に点検・修正し、適宜、よりの確に公益的使命の達成度を評価できる目標を再設定するべきである。

協約マネジメントサイクルの推進により、各団体の経営を更に向上させていくことを期待する。

令和元年 11 月 25 日

横浜市外郭団体等経営向上委員会

委員長 大野 功一

委員 遠藤 淳子

大江 栄

嶋志田 晃

田邊 恵一郎

Ⅱ 外郭団体の「協約マネジメントサイクル」の推進について

1 総合評価

(1) 総合評価の基本的考え方

協約マネジメントサイクルにおける外郭団体の評価は、平成 27 年度に行った本委員会での審議結果を踏まえ、「協約に掲げた目標以外に『経営の健全性』や『環境の変化への対応』等を評価の対象に加えた総合的な評価を実施する」ことを市の基本方針としている。本委員会は、この趣旨を踏まえ、外郭団体の総合評価を行っている。

(2) 対象団体

審議の対象団体は、外郭団体全 36 団体である。

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、所管局及び団体が、協約の取組状況や団体の経営状況等について自己点検を行った結果をまとめた「総合評価シート」に基づき、議論を進めた。

また本年度は、令和元年度からの協約を新たに策定する団体について、特に重点的に審議を行った。

さらに、団体の経営について、本委員会での審議に先立ち、安全性・収益性等の観点から監査法人による専門的・客観的視点に基づく点検を行い、効率的な審議に繋げるとともに、協約目標以外に団体が抱える課題等を見落とすことがないよう留意した。

(4) 評価結果

ア 評価の構成及び位置付け

総合評価については、平成 31 年 3 月 27 日に評価分類の見直しを行い、団体が取り組むべき方向性を下表【総合評価における評価分類と考え方】の通り 4 分類した。

昨年度までの評価分類では、団体に何ら経営上の課題がないというわけではないにも関わらず、「引き続き取組を推進」に位置付けざるを得ず、十分に実態を反映した評価分類とはいえない面も見受けられた。このため今年度から「引き続き取組を推進」と「取組の強化や課題への対応」の中間の分類として、「事業進捗・環境変化等に留意」を新設した。評価分類は、団体経営の良し悪しを判定することに目的があるのではなく、団体の経営環境の変化、事業の取組状況等を再確認する契機としていただくことを意図したものである。市及び団体には、その趣旨を汲み取り、評価分類や助言を当委員会からの支援のメッセージとして前向きに捉えていただき、取組を推進させ団体の経営向上に努めることを期待する。

イ 令和元年度の評価結果

多くの団体が協約目標の進捗度に係る自己評価において、大半の項目を「達成」もしくは「順調」と評価していた。

当委員会としては、見直した外郭団体の協約マネジメントサイクルにおける評価分類等に基づき、独自の視点で公益的使命の達成に向けて「予定した成果を上げているか、

予定した成果を上げていないか」を確認した。併せて、「協約目標、環境変化等に関する課題」についても確認した上で、評価を行った。

また、各団体に対する当委員会の意見については、総合評価の一環として評価分類に関する「助言」として付した。

【総合評価における評価分類と考え方】

評価分類	分類の考え方
引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移* ※最終振り返り時の分類名	・協約目標に関して予定した成果を上げており、引き続き設定した方向性を推進する。【協約期間中】 ／団体経営は順調に推移している。【協約期間終了時】
事業進捗・環境変化等に 留意	・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、留意すべき課題がみられるため検討を期待する。 ・協約目標の進捗（達成）状況に関する指摘や留意すべき課題への対応を期待する。
取組の強化や課題への対応 が必要	・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、大きな課題への対応が必要となっている。 ・協約目標に関する取組の強化や大きな課題への対応が必要となっている。
団体経営の方向性の見直し が必要	・団体が公益的使命に基づき事業を推進していく上で、重大な課題（取組等が公益的使命に貢献していない、環境変化に対応するため事業の抜本的な見直しが必要等）が生じており、団体経営の方向性の見直しが必要となっている。

ウ 団体ごとの評価分類

分類	団体名
引き続き取組を推進 (19 団体)	公益財団法人 横浜市国際交流協会 公益財団法人 横浜市体育協会 公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団 株式会社横浜国際平和会議場 公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団 公益財団法人 横浜企業経営支援財団 横浜市信用保証協会 公益財団法人 よこはまユース 公益財団法人 横浜市総合保健医療財団 社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会 公益財団法人 横浜市資源循環公社 横浜高速鉄道株式会社 一般社団法人 横浜みなとみらい21 株式会社横浜シーサイドライン 横浜港埠頭株式会社 横浜市住宅供給公社 公益財団法人 帆船日本丸記念財団 横浜ウォーター株式会社 横浜交通開発株式会社

事業進捗・環境変化等に留意 (12 団体)	公益財団法人 横浜市男女共同参画推進協会 公益財団法人 三溪園保勝会 公益財団法人 横浜市消費者協会 公益財団法人 横浜市シルバー人材センター 株式会社横浜市食肉公社 公益財団法人 横浜市寿町健康福祉交流協会 社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団 公益財団法人 横浜市緑の協会 公益財団法人 横浜市建築保全公社 横浜ベイサイドマリーナ株式会社 公益財団法人 横浜市ふるさと歴史財団 公益財団法人 よこはま学校食育財団
取組の強化や課題への対応が必要 (5 団体)	公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー 横浜市場冷蔵株式会社 横浜食肉市場株式会社 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 株式会社横浜港国際流通センター
団体経営の方向性の見直しが必要	該当団体なし

2 協約等

(1) 協約等の基本的考え方

審議にあたっては、平成 27 年度からの協約を出発点として、これまでの 4 年間における協約等の取組状況等を確認した上で、団体を取り巻く環境の変化等を踏まえて、団体経営の方向性及び協約について審議を行った。

(2) 対象団体

審議の対象団体は、外郭団体全 36 団体のうち 4 団体である。

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、平成 30 年度までの協約に対する最終振り返りとして行った総合評価を踏まえつつ、環境の変化に対応した現在の団体の公益的な使命・役割を改めて確認し、その使命の達成の程度を判断できる目標が設定されているかを所管局及び団体が作成した「協約等（素案）」に基づき、議論を進めた。

(4) 分類結果

ア 分類の構成及び位置付け

各団体について、本委員会が考える「団体経営の方向性（団体分類）」を下表【団体分類の考え方】に基づき 4 分類した。緊急を要する重い課題がないことを確認し、4 団体とも「引き続き経営の向上に取り組む団体」に分類した。

協約等に関して委員から示された個別意見については、「協約に関する意見」として示した。

また、今後、公益的使命の達成に向けた取組を進めるにあたっては、協約内容を確定した後も日々の活動の過程で、さらには毎年度実施する総合評価の際に、団体の使命の

達成の程度を客観的かつ的確に判断できる目標になっているか確認し、適宜目標を再設定する必要がある。

【団体分類の考え方】

団体分類	分類の考え方
①統合・廃止の検討を行う団体	<ul style="list-style-type: none"> ・速やかに廃止すべきもの ・廃止に向け、協約期間中に残務・財産整理等を計画的に進めるべきもの ・統合等により、現在の公益サービスの継続を目指すべきもの
②民間主体への移行に向けた取組を進める団体	<ul style="list-style-type: none"> ・市の関与を見直し、協約期間中に民間主体の経営へ移行すべきもの ・財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、協約期間中に財務状況の改善を進めるべきもの
③事業の整理・重点化等に取り組む団体	<ul style="list-style-type: none"> ・団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの ・団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの ・地方独立行政法人制度活用の検討も含め、事業の再整理を進めるべきもの
④引き続き経営の向上に取り組む団体	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、現在の団体運営及び財務状況の維持・向上を図るとともに、使命の達成に向け、効果的・効率的な経営を進めるべきもの ・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向けた取組みを進めるべきもの ・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、経常損益の早期黒字化を図りつつ、今後の運営形態について幅広く検討すべきもの

イ 団体ごとの分類結果（令和年度審議団体数：4団体）

団体分類	団体名
①統合・廃止の検討を行う団体	該当団体なし
②民間主体への移行に向けた取組を進める団体	該当団体なし
③事業の整理・重点化等に取り組む団体	該当団体なし
④引き続き経営の向上に取り組む団体 （4団体）	株式会社横浜国際平和会議場 公益財団法人 横浜市寿町健康福祉交流協会 社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会 株式会社横浜シーサイドライン

3 複数の団体及び所管局に共通して検討が求められる課題

(1) 協約目標に関する課題

昨年度の答申でも意見しているとおり、PDCA サイクルを有効に運用し、団体経営の向上を図っていくためには、目標設定が最も重要である。この数年間の本委員会の意見を受け止め、よりよい目標を検討するとともに、環境の変化の分析を進めて、積極的に取り組む団体が増えており、その成果も現れている。

協約目標については、目標達成が団体の使命の達成に至ることや経営向上に資することが客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。また、迅速な評価を行うには年度ごとの目標を設定する必要がある。このような目標設定により、団体自らが客観的かつ的確に自己評価することができ、実施した事業の軌道修正を行うことができる。また、自己評価においては、実施した事業の成果、効果が団体の使命の達成に繋がっていることが明確かどうかを確認する必要がある。横浜市の外郭団体であり、市が各団体に求める役割は公共的なものであるため、目標が定量的ではなく定性的な目標とならざるを得ない場合があることは理解するが、目標と実施結果との関連を検証しつつ、試行錯誤を重ねながらそのような目標の設定を目指してもらいたい。

本年度、協約を策定する4団体については、これから協約内容を確定する過程において本委員会の意見を反映することを期待する。

本委員会としては、毎年度実施する総合評価の際に、協約目標を達成するために団体が実施した事業の内容や成果・効果を確認するとともに、協約目標の達成が団体の使命の達成にどのように貢献しているかを絶えず確認し評価分類を行っていく。

各団体においては、日々の活動の過程で、さらには毎年度実施する総合評価の際に、団体の使命の達成等の程度を客観的かつ的確に判断できる目標になっているか確認し、協約期間終了を待つことなく、適宜目標を再設定するべきである。また、目標を再設定するには、再設定の背景や理由を明らかにし、当委員会の意見を聞いたうえで行うことを期待する。

(2) 環境変化への対応

昨今は、情報化の急速な進展、市民ニーズの変化、民間団体との競合関係、法律改正等の環境変化が激しい時代である。そのため、市は環境の変化に応じ、長期的な視点も持って、各団体に期待する役割を示し、そのうえで、市と団体は、団体の使命が何であるべきか常に確認し共有していく必要がある。

そして、団体は、公益的使命を達成していくため、長期的視点を持ちながら、新たに生じた社会課題やニーズに対応した適切な目標設定や事業実施が行われているかを確認し、必要に応じて、目標及び事業内容を見直していくことが求められる。

(3) 財務に関する課題

公益的使命の達成に向けては、「ヒト・モノ・カネ」等という経営資源をどのように配分するかが重要となる。「カネ」という経営資源をどのように配分するかを表しているものが予算であり、予算は各団体の行動指針、目標となるものである。当然のことながら、予算を立てることが目的ではなく、予算がどこまで執行され、何が執行できなかったかを把握

する予算管理が重要である。予算は、PDCA サイクルの P（目標）にあたるため、予算策定・管理にあたっては、運営上十分に注意する必要がある。

また、コスト意識が足りなかったり、収支の見積もりが甘いまま事業を実施したりすると団体の経営に悪影響をあたえることになるので注意が必要である。中には運営資金を捻出するために新たな事業を手掛けている団体があるが、わずかな資金を得るために団体の本来の使命の遂行が阻害されるようなことがあってはならない。各団体においては収支管理を事業単位で行うなど、常にコスト意識を持ちながら事業を進めることが必要であり、短期的、中長期的の双方の視点から団体の健全な財務状況の維持に努めていかなければならない。併せて市も団体の財務状況が健全であるかどうかを常に注視していく必要がある。

（４）「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」に関する取組の推進

「団体経営の方向性」が「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」に位置付けられていた株式会社横浜インポートマートについては、令和元年 8 月に横浜市が保有する株式を売却し、民間主体への移行が完了した。これは様々な課題に対して、当委員会の意見を真摯に受け止め、積極的に取り組んだ結果と評価している。

同様の団体経営の方向性に位置付けられている団体についても、進捗状況には差があるが、この先行事例を生かし、取組を加速することを期待する。取組にあたっては、市は団体ごとに、民間主体への移行時期、移行までのスケジュールを明確にし、具体的な取組を行い、「団体経営の方向性」を早期に実現することを期待する。

また、民間主体への移行に際し様々な課題がある場合には、いつまでにどのように課題解決を図るかも明確にしなければならず、協約目標に具体的に設定する等、民間主体への移行に向けて進捗状況が分かるようにする必要がある。委員会としてはこうした進捗管理により「民間主体への移行」が早期に実現することを期待している。なお、今後の進捗状況によっては、次期協約策定時に向けて、「団体経営の方向性」の見直しも視野に入れて団体経営のあり方を検討していくことが求められる。

Ⅲ 各外郭団体の総合評価及び協等約について

(各団体分については、次ページ以降に掲載)

総合評価シート（平成 30 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。 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、四半期毎の自主評価で課題のある講座について、各講座のアンケートで寄せられた意見等を参考に具体的な改善案を検討し、サービス向上に努めました。		エ 取組による成果	講座事業の満足度は昨年度比で 1.2 ポイント向上し、3 館平均で 98.7%と高い満足度を得ることができており、男女共同参画の理解につながるものと考えます。	
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	89.5%	91.8%	92.0%	90.9%	-
当該年度の進捗状況	順調（主な事業の利用者の満足度は目標値を上回っています。）				
カ 今後の課題	資料数が最多である男女共同参画センター横浜の情報事業の満足度に比べ、資料数が少ない他の 2 館の満足度が低くなっているため、資料数の少なさを補完するための対策が必要です。		キ 課題への対応	情報事業については、他館の資料についても貸出ができることを周知徹底します。また、利用者のニーズに応じたテーマ展示の充実や、一人で安心して資料の閲覧ができるスペースの確保を検討するなど、サービス向上に務めます。	

② 利用者数

ア 公益的使命②	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②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。 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、サービスを検索しやすいようホームページをリニューアルしました。また、アンケート等で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		センター横浜南の休館の影響を除けば、3館とも目標を上回る水準で推移しています。アウトリーチによる参加者数は8,603人となり、平成27年度以降で最多となりました。さらに、センターの先駆的な取組等が、新聞を中心とした各種メディアにも68回取り上げられました。利用者数が増加し、センターが広く市民に認知されることにより、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。 ※センター横浜南については、ESC O工事のため平成30年10月1日～11月5日(36日間)の間、休館となりました。	
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	886,438人	888,287人	891,733人	868,429人	-
当該年度の進捗状況	順調（センター横浜南の休館の影響により目標には至っていませんが、休館期間以外は順調に利用されています。）				
カ 今後の課題	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、新規利用者を開拓していくことが重要です。平成30年度には、センター横浜南において休館がありました。休館を機に利用者が離れることもあることから、休館後の利用者数の維持が課題です。	キ 課題への対応		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。さらに企業や大学、市民団体との連携を深め、センターの取組について一層の周知を図るなど、新たな利用者の開拓を継続して行っていきます。また、利用者にはリピーターになっていただけるよう、丁寧な説明や快適な空間づくりに努めます。	

③ 女性の就業支援関連事業参加者数

ア 公益的使命③	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③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。 6,400人以上				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	「女性としごと応援デスク」の周知と利用促進を目的に、市内の図書館や子育て支援拠点など8か所で、出張相談や出張ミニセミナーを実施しました。	エ 取組による成果		「女性としごと応援デスク」の利用者は、アウトリーチを含め、約2,200人にのぼり、前年度比約200人の増加となりました。参加者数全体では、目標比122%を達成し、より多くの女性の就労支援に取り組みました。	
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	-
当該年度の進捗状況	順調（目標値を超え、順調に推移しています。）				

カ 今後の課題	参加者のニーズに沿った就業支援事業を展開するため、定期的に、テーマ別、対象別の修了者調査を実施しています。平成30年度に実施した「女性起業家たまご塾修了者調査」では、販路開拓や営業活動に課題を感じている修了者が多いことが明らかになりました。	キ 課題への対応	修了者調査の結果を踏まえ、「女性起業家たまご塾」のプログラム改変を行い、顧客・販路の開拓、営業力強化のフォローアップを強化するほか、少人数制で、一人ひとりのニーズに合ったフォローアップを行います。
---------	--	----------	--

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④	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④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 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 14 団体に対して、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、女性特有の健康課題、子育ての悩み、暴力被害など、ジェンダーに基づく悩みや生きづらさをテーマとする 42 の自助グループに対し、ミーティング活動の広報やイベントの開催を支援しました。	エ 取組による成果	公募型男女共同参画事業により、企画を実現するためのノウハウを団体に伝え、市内における男女共同参画の裾野を広げることができました。また、自助グループが継続して活動することにより、さまざまな生きづらさや悩みを抱える市民に対して、ピアサポートによるエンパワメントの場を提供できています。		
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	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)	-
当該年度の進捗状況	順調 (センター横浜南の休館の影響により前年比で実績は減となっていますが、目標達成に向けて順調に推移しています。)				
カ 今後の課題	4 年間で支援した団体数は、1,341 団体で目標の約 9 割を達成しています。今後も、安定したサービスを市民に提供するためには、新任・中堅職員のコーディネート力やグループ運営を支援する力をさらに向上させることが求められます。	キ 課題への対応	研修、OJTにより、コーディネート力、支援力の向上に取り組むほか、経験の浅い職員に対しては、中堅職員や上司がサポートを行います。自助グループ支援では、専門家の助言もいただきながら取り組んでいきます。		

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⑤	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⑤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 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・高校にチラシを配布、デートDV予防啓発に関心の高い養護教諭の部会で出前講座を紹介するなど、積極的に広報活動に取り組みました。また、出前先と事前調整・打ち合わせを綿密に行い、各学校の状況やニーズに応じた講座を実施し、約 4,300 人の生徒が参加しました。	エ 取組による成果	積極的な広報活動により、デートDVの予防啓発ニーズをもつ中学・高校の要請に応えることができました。受講した生徒の満足度も 87%と高く、「全ての人に暴力を受けなくて生きる権利があるとわかった」「これからはお互いの関係を尊重し合える関係を築いていきたい」など、肯定的な感想が多く寄せられました。		
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)	-
当該年度の進捗状況	順調 (目標達成に向け、順調に推移しています。)				

カ 今後の課題	中学校からの依頼が、年々増加しており、デートDVの課題をもつ子が若年化しています。 社会情勢の変化に伴い、プログラム内容の見直しの必要が生じています。	キ 課題への対応	性的同意の概念を内容に盛り込むなど、出前講座のプログラム内容のブラッシュアップに努めます。
---------	--	----------	---

(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 (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	自主財源の確保に寄与した講座や集客効果のある広報について検証を行うとともに、寄附金収入の増加に向けた取組みの一環として、児童文学書の『アーテ姫の冒険』復刊事業でクラウドファンディングを実施し、収入経路の多角化にも努めました。	エ 取組による成果	30 年度も引き続き数値目標を上回る自主財源収入(132 百万円)を確保しました。クラウドファンディングでは約 118 万円の収入を得ることができました。		
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	-
当該年度の進捗状況	順調 (目標値を超え、順調に推移しています。)				
カ 今後の課題	消費税率の改正が予定されることから、一部講座参加料の改定を予定しています。講座事業収入は自主財源収入の柱であるため、参加者の理解を得るとともに、新規参加者の掘り起しに努める必要があります。	キ 課題への対応	講座参加料の改定に関しては、参加者への丁寧な説明に努めるとともに、アンケート等を活用し、各講座の満足度を高め、参加者数を維持します。また、効果的な広報手段の検討により、新規参加者の掘り起しにも努めます。加えて、施設利用料や寄附金といった講座参加料以外の自主財源収入の増加にも取り組むことで、目標額の達成を目指します。		

(3) 人事・組織に関する取組

①

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	試行実施を踏まえ、会議に使用する機器を比較検討し、調達を行うとともに、継続的な運用を行えるような仕組みを検討しました。各施設の管理担当者で運用試験を実施した後、内部会議において、平成 31 年 3 月より運用を開始しました。	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。		
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	-
当該年度の進捗状況	順調 (WEB会議システムが導入され、活用を開始しました。)				

カ 今後の課題	会議規模や参加出席者の習熟度、実施場所等によって、会議進行が左右されることが明らかになったことから、よりスムーズな実施に向けた改善を行う必要があります。	キ 課題への対応	使用機器や実施環境の見直しといったハード面の対応と、機器運用者の習熟度向上や会議の進行方法の改善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。
---------	--	----------	---

②

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「防災」の2つのテーマでの職員の講師養成を継続し、「ハラスメント防止」では新たに2人の講師候補者の育成を行いました。また、ニーズの高いマタニティ・ハラスメントの研修内容について検討を行いました。	エ 取組による成果	両テーマの講師数は27年度比で2人増となり、平成30年度は約3,300人（計49コマ）に「ハラスメント防止」や「防災」の出前講座を行うことができました。また、講師養成プログラムの実施を通して、職員の専門性向上の一助とすることができました。さらに、ニーズの高いマタニティ・ハラスメントの講座のコンテンツを作成することができました。		
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）	-
当該年度の進捗状況	順調（最終年度のプログラムの取りまとめに向け、順調に推移しています。）				
カ 今後の課題	国の法改正によりハラスメント研修に対するニーズが高くなることを踏まえ、法改正を踏まえた研修内容にブラッシュアップしていく必要があります。	キ 課題への対応	研修コンテンツに国の法改正を反映させるとともに、研修等の受講を通して、講師の知見を高めます。		

③

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	平成30年度は資格取得支援制度を規程化するための準備として、支援の内容、適用の範囲、手続き等について整理を行いました。	エ 取組による成果	平成29年度から実質的な導入を行っていますが、令和元年度から規程に基づく制度運用を開始し、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	-
当該年度の進捗状況	順調（資格取得制度の本格運用に向けて、順調に推移しています。）				
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。資格取得支援制度のほか、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	令和元年度は資格取得制度を軌道に乗せるほか、新たな外部研修の活用を予定しています。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。		

④

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 年度に中・長期的な人員配置計画を策定しました。 また、令和元年度からの有期雇用契約職員の無期雇用転換（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、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採用と配置を行いました。	
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	-
当該年度の進捗状況	順調（人員配置計画が策定され、計画に基づき人員配置を進めています。）				
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

<ul style="list-style-type: none"> ・女性活躍推進法の改正が行われ、一般事業主行動計画の策定義務が常用雇用者 301 人以上から 101 人以上の企業に拡大されるとともに、女性活躍に関する情報公表についても強化され、企業の一層の取組が求められています。さらに、社会問題化しているハラスメントへの対応について、労働施策総合推進法等の改正が行われ、企業はパワーハラスメント防止のための相談体制の整備や、セクシュアル・ハラスメント、マタニティ・ハラスメントについても防止対策の強化が必要となっています。 ・また、外国人労働者の受け入れ拡大や、I o T ・ A I といったデジタル技術の進展など、国の法改正や社会情勢を踏まえた対応が必要となっています。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・女性活躍推進法の改正に伴う企業への支援については、横浜市で実施する事業等と連携して、企業への周知を行っていきます。ハラスメントについては、今後企業からのニーズや市民からの相談が増えることが想定されるため、企業等へ派遣する講師や、「心とからだの生き方の総合相談」等の相談窓口の相談員に対して、法改正を踏まえた対応ができるよう研修等を行い、知見の向上を図ります。さらに一層の増加が見込まれる外国人については、男女共同参画の視点から課題やニーズの把握を行い、今後の施策に繋げていきます。また、デジタル技術の進展に伴う若年層のコミュニケーション方法の変化に対応するため、若年層向けの相談窓口として SNS 等を活用した相談体制を検討していきます。 ・本年度で協約が終了となるため、次期の協約を見据え、横浜市男女共同参画行動計画を踏まえて協会の役割を改めて検証し、男女共同参画を推進していく施策へ注力していきます。
--

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	<p>協約目標は全て「順調」となっている。</p> <p>一方、男女共同参画社会を取り巻く環境は大きく変化しており、経営資源が限られる中、事業の選択・集中を進め、団体の強みを発揮し、環境変化に応じた対応を進める必要がある。</p>			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市国際交流協会
所管課	国際局政策総務課
協約期間	平成30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	ICTの進展によって言語の壁は取り払われるなど社会状況が大きく変化していく中で、今後も公益的使命感を果たしていくために、業務組織の改革を始め、各取組については、取り巻く環境の変化を踏まえ、効率的・効果的に行う必要がある。

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 多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

ア 公益的使命①	外国人住民の生活基盤の充実、地域でのつながりを促進する取組や多様な文化的背景等を活かした在住外国人の活躍促進による多文化共生のまちづくりの推進				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①連携・協働団体数の増 500団体/年 ②地域で活躍する外国人の増 2,500人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①外国人への情報提供・相談対応や、日本語学習支援、子育て支援、などの実施にあたり、関係機関やNPO、学校等との連携・協働を進めた。 ②外国人も含めた研修会などを開催し、通訳・翻訳ボランティアとして活躍する機会の創出を進めた。	エ 取組による成果	①43団体の増 ②227人の増		
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	①451団体 ②2,170人	①494団体 ②2,397人	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(30年度時点での中間指標とする463団体を超過しているため。) 順調(30年度時点での中間指標とする2,225人を超過しているため。)				
カ 今後の課題	入管法の改正に伴い、在留資格や労働など専門性を要する相談の増加が見込まれる。また、外国人のさらなる増加を見込む地域社会の様々な不安も解消できるよう、外国人との共生を一層推進していく必要がある。	キ 課題への対応	東京出入国在留管理局、神奈川労働局などの外国人の受入れ・共生に係わる専門性を有する関係機関が、円滑に連携できるよう連絡会を開催していく。また、外国人集住地域で実践している在住外国人と自治会町内会との関係づくりなどを一層進める。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	収入増加による財務基盤の安定化				
イ 協約期間の主要目標	事業収入(参加料収入等)の増 一般会計事業収入13,468千円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	語学講座の開催数拡大、戸籍謄本等の翻訳の事業化、研修講師派遣の有料化、などにより収入増加を図った。	エ 取組による成果	約1,600千円の増		

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	11,224 千円	12,894 千円	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (30 年度時点での中間指標とする 11,785 千円を超えているため。)				
カ 今後の課題	主要収入源である語学講座以外に、新たな柱となる収益事業分野を検討する必要がある		キ 課題への対応	入管法改正に伴う、外国人労働者の受入拡大を契機として雇用企業や外国人労働者に向けた研修サービスなども含めて検討を進める。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	外国人の急増等、時代の要請に適切に対応できる組織運営				
イ 協約期間の主要目標	職員採用計画の作成と次代の団体を担う人材の確保 (時代の変化に対応するための人材配置体制の確立)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	プロジェクトチームを設置し、採用計画の検討を開始した。		エ 取組による成果	年齢構成の平準化、共生に向けたコーディネート力の強化、など人材確保に向けた課題整理を行った。	
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	採用計画未作成	採用計画検討開始	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (採用計画は令和元年度の策定に向け予定通り検討中)				
カ 今後の課題	入管法の改正を契機とした外国人のさらなる増加が見込まれるなか、時代の要請に適切に対応できる職員採用計画の策定、人材配置体制の確立が必要である。		キ 課題への対応	令和元年度より在住外国人支援に初めて国費が導入されたことから、国の交付金なども活用した人材確保も念頭に置きながら採用計画の策定を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・横浜市外国人はこの5年間で3割増加し、平成31年4月に10万人を超えた。
- ・更に入管法の改正による新たな在留資格の創設により、今後5年間に我が国全体で最大34.5万人の外国人労働者を受け入れることが示されており、本市においても今後一層外国人人口が増加することが見込まれる。

(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
従来の外国人からの相談対応は、通訳紹介や子どもの教育など身近な生活相談が中心であったが、今後、外国人労働者への受入拡大に伴い、在留資格の取り扱いや労働問題など、専門的な相談対応の増加が見込まれる。
- ・対応
本年8月に国の交付金を活用して団体内に開設した外国人への総合的な情報提供・相談対応を行う「横浜市多文化共生総合相談センター」を拠点として、東京出入国在留管理局や神奈川労働局などの専門機関や国際交流ラウンジなどとの連携を一層強化し、社会状況の変化にしっかり対応しながら公益的使命を果たしていく。

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	<p>協約目標は全て「順調」となっている。 相談センターやラウンジ相談窓口など、事業実施にあたっては、対象者の支援に1人当たりいくらのコストがかかっているのかを明確にするなど、コスト意識をもって費用対効果を十分に検討した上で取り組む必要がある。 また、今後も外国人の増加が見込まれるなど環境変化が想定されるため、長期的な視点を持って、教育委員会事務局が所管する国際学生会館の受託を含めた各事業のコスト削減やあり方を市と検討することが求められる。</p>			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市体育協会
所管課	市民局スポーツ振興課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	市のスポーツ施策を実現するため、費用対効果が最大限に発揮される事業を実施する必要がある。

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	「いつまでもスポーツが楽しめる明るく豊かな社会の実現」のために、誰もがスポーツに親しむことができる機会を提供します。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	障害者スポーツの普及を重視しつつ、誰もがスポーツに親しめるよう各種ニーズに合わせた多様な事業を展開することで、スポーツを「する」、「ささえる」市民を増やします。 3,190,000人以上 ①「する」…様々な種目・規模の大会や、各種スポーツ施設における教室・イベント等においてスポーツを行う市民を増やします。 3,184千人以上 ②「ささえる」…ボランティア登録者やスポーツ指導者など、スポーツを支える参加者数を増やします。 6千人以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①障害者向けの事業を拡大 ②ボランティアセンターのパンフレットを作成しPRを行うとともに、大規模イベントとの連携を実施	エ 取組による成果	①スポーツを「する」ことでスポーツに親しむ市民を増加させました。 ②スポーツを「ささえる」ことでスポーツに親しむ市民を増加させました。	
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	事業参加者数 3,174,136人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数3,170,505人 ②スポーツを「ささえる」参加者数3,631人	事業参加者数 3,554,542人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数3,543,591人 ②スポーツを「ささえる」参加者数10,951人	-	-
当該年度の進捗状況	順調（イベントや教室をスクラップ&ビルドするとともに、障害者を対象とした事業を増加させたことによる効果が出たため）			
カ 今後の課題	自施設の長期休館に伴う事業実施場所の減少及び障害者と健常者が一緒に参加できる事業の展開	キ 課題への対応	自施設以外での事業展開を行うと共に、安全に楽しく行うことができるスポーツ種目を選定し、実施に繋がります。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	補助金・施設管理(指定管理・普通財産施設)に依存しない健全な経営を行います。		
イ 協約期間の主要目標	事業活動収入に対する補助金収入の比率 10%未満		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	執行管理等で日々の収支状況を把握し、収支バランスを整えました。	エ 取組による成果	予算対比0.3%減の見込みとなります。

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	8.3%	8.7%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（収支状況を適切に判断し、経費節減に努めたことによる効果が出たため）			
カ 今後の課題	借入金の確実な返済 自己資本比率・流動比率の向上	キ 課題への対応	団体の強みを活かした新たな事業への取組みを強化し、補助金や指定管理施設に依存せず収益源の多様化を図ります。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	固有職員の年齢層が高く、今後定年退職者の増加に伴うノウハウの継承や人材育成が課題であり、研修・人事考課・人事異動を通して人材育成を図る必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	人材育成検討会を設置し、人材育成計画を定期的に見直し・更新する。 ①30年度：人材育成検討会を設置し育成方法や研修、資格の取得状況の情報共有 31年度：人材育成計画の中間期振り返りの実施 32年度：人材育成計画の改正 ②30年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 130人 31年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 140人 32年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 150人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①計画の改正後最初の年度にあたり、人材育成を検討する管理職研修で、職員の研修や資格取得状況等を共有しました。 ②取得費用を協会で負担し、計画的に初級障がい者スポーツ指導者資格の取得に取り組みました。	エ 取組による成果	①計画の内容や現状について人材育成を行う管理職の認識を深めました。 ②インクルーシブスポーツへの取組みを推進するための人材育成を進めました。	
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	スポーツ系専門資格の取得者延べ 110人	スポーツ系専門資格の取得者延べ 132人	-	-
当該年度の進捗状況	順調（協約の初年度目標（①人材育成計画は研修や資格取得状況の情報を共有、②専門資格は取得者数目標 130名）を達成したため）			
カ 今後の課題	職員にとって納得感のある人材育成計画の実施に向けて、組織の課題や計画の内容を職員に浸透させること	キ 課題への対応	被考課者研修等を通じて、人材育成計画を職員に浸透させます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・東京 2020 オリンピック・パラリンピック等を契機として、健康産業、パラスポーツ・インクルーシブスポーツへの注目が高まっており、それに伴いスポーツボランティアやスポーツ指導者等への関心も高まっています。 ・また、経済環境の変化から見ると、PFI 事業や指定管理事業での他種業界間での連携等、スポーツ産業への民間参入も加速しています。加えて、働き方改革等、従業員の健康管理に関する機運の高まりを受け、健康経営の取組みを進めている企業も増えています。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>【課題】 東京 2020 オリンピック・パラリンピック等を契機としたスポーツブームを一過性で終わらせることなく、スポーツ・文化及び共生社会をどのように根付かせるかが今後の課題となります。</p> <p>【対応】 ・市内競技団体・各区体育協会等 74 団体が加盟する本市唯一の団体として、地域におけるスポーツの機運上昇、中小企業への健康経営支援、高齢者への健康支援等を進めるとともに、スポーツ指導者等の専門性の高い人材の活用や、障害者スポーツ文化センター等との連携を深め、パラスポーツ・インクルーシブスポーツの普及・促進を図ります。また、横浜市スポーツボランティアセンターと大規模イベントとの連携を通じ、ボランティア登録者やスポーツ指導者など、スポーツを支える参加者数を増やします。 ・これらの事業を進めるための「人材の育成」と「確保」とともに、参加者数が落ち込んでいるイベント等の見直しも同時に進める必要があります。</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	<p>協約目標は全て「順調」となっている。 民間事業者の参入が進んでおり、公益的使命の達成に向けては、民間事業者との連携や支援がこれまで以上に求められる。 また、事業実施にあたっては、民間事業者との役割分担を明確にして行う必要がある。</p>			

総合評価シート（平成 30 年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
所管課	文化観光局文化振興課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	現在取り組んでいるガバナンス力の向上等を実現することにより、協約目標を達成し、将来にわたって団体の使命を達成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 文化芸術創造都市による魅力・にぎわいの創出

ア 公益的使命①	東京 2020 オリンピック・パラリンピックに向けて市内外から横浜の文化拠点への来場者を拡大し、横浜市中期 4 か年計画 2018-2021 における政策「文化芸術創造都市による魅力・にぎわいの創出」を実現する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫 1 号館の利用者数 3 か年累計 5,300 千人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	企画展「モネ それからの 100 年」は、横浜美術館と名古屋市美術館の 2 館を巡回する展覧会として、長期間をかけて両館の学芸員が構成から出品内容まで作り上げた。	エ 取組による成果	横浜美術館の企画展「モネ それからの 100 年」は、目標を大きく上回り、約 26 万人来場者につなげた他、美術関係者からも高い評価を得た。	
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	1,773 千人 (H27-29 累計 5,283 千人)	2,245 千人	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標設定時の 30 年度想定人数を超えているため）			
カ 今後の課題	東京 2020 オリンピック・パラリンピック開催に向け、東京をはじめとする首都圏で多くの文化事業が開催される中でも、文化芸術創造都市事業・横浜のプレゼンスを確実に向上させていくことが課題。	キ 課題への対応	施設、事業単位で行われている広報を束ねる等、文化芸術の総合発信の取組を推進し、事業の実施のみならず、発信力を強化していく。その一環として、2019 年度までに横浜の文化芸術総合発信 Web サイトを構築する。	

② 子どもたちの感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会の充実

ア 公益的使命②	様々なジャンル、手法の子ども事業を継続的に実施することにより、横浜市中期 4 か年計画 2018-2021 の主な施策にある「子どもたちの感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会を充実させる」ことを実現する。
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	子ども達の感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会を充実させる。 市内子ども数に占める、子ども対象事業参加者数の割合 24% (子ども対象事業参加者数÷横浜市内 18 歳以下人口)

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	当財団の全施設において子ども対象事業を実施。 財団全体の子ども事業をまとめて紹介する冊子を1,500部発行した。		エ 取組による成果	子ども事業の参加者数146,000人となり、前年実績140,000人から約4%増加した。 冊子発行をきっかけとして当財団の取組がメディア（2018年11月27日NHKひるまえほっと等）で紹介された他、横浜市交通局の協力を得て市営地下鉄桜木町駅のホームの広告スペースを活用して、財団施設の子ども事業の画像が掲出されている（2019年2月27日～）
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	23%	25%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標設定時の30年度想定を超えているため） （子ども対象事業参加者数÷横浜市内18歳以下人口） H29 140,000/60万人、H30 146,000人/59.3万人			
カ 今後の課題	子どもたちが文化芸術体験を行う機会を全市域で充実させるための担い手不足が課題。	キ 課題への対応	教員等教育関係者へのワークショップ等の実施や、他団体や地域等との連携により、子ども事業の実施主体を増やしていく。	

（2）財務に関する取組

ア 財務上の課題	市からの補助金、指定管理料、委託費等以外の自主財源を増やし、自立性を高めていくことが課題。 財政基盤を盤石とすることで、収益に係る変動要素の多い各事業が、財団全体の財務に与える影響を最小限としていく。			
イ 協約期間の主要目標	自己収入割合 3か年平均40%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	中期経営計画において、自己収入割合の向上と事業収入の支出に対する割合を上げることを目標に掲げ、事業や貸館における営業の強化を行うとともに、期中でその進捗状況を確認した。 30年度予算の事業収入は、対前年244百万円増とした。 一方、執行管理を徹底し、経費の削減に取り組んだ。		エ 取組による成果	自主財源の大きな柱である芸術文化事業収入が予算より93百万円増加する等、自主財源率が予算策定時より1%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	35%	40%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標設定時の30年度想定を達成）			
カ 今後の課題	安定的な自主財源の確保。	キ 課題への対応	自主財源の大きな柱である芸術文化事業収入増加への継続的取組。	

（3）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の平均年齢が46歳、50歳以上の職員が36%を占めるなど職員の年齢構成の偏りが見られる。 一方、時代の要請である多様な働き方への対応や職員のモチベーション向上が、将来にわたって安定的な組織・運営を行うために必要であることが課題。
イ 協約期間の主要目標	職員の意欲・能力の評価に応じた処遇を実現することで、モチベーション向上につなげ、組織の総合力の向上（人材マネジメントポリシーに基づく人事評価改正）

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①人材マネジメントポリシーに基づき、人事考課評価項目を変更し、階層ごとに評価項目を設定。各職階で求められる財団職員像を明確化した。 ②部署全体の目標達成に貢献する役割が求められるグループ長、チームリーダーについて、MBO 結果がより処遇に反映されるように変更した。(グループ長、チームリーダーの MBO 評価結果反映方法を定額から割合加算に変更。)		エ 取組による成果	①各職階で求められる職員像を明確化し、階層別研修計画を体系的に立案・実施することで、各職員の財団職員としての意識が向上した。 ②評価結果反映方法の見直しにより、責任職のモチベーションの向上につながった。
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	人材育成の長期ビジョンの策定(人材マネジメントポリシー)	人事考課評価項目変更 MBO 評価反映方法変更 階層別研修試行実施	-	-
当該年度の進捗状況	順調(目標達成のために計画した人事・組織に関する制度設計を実施できた)			
カ 今後の課題	・職員の年齢構成の偏り ・多様な働き方への対応 ・職員のモチベーション向上		キ 課題への対応	・知識・ノウハウの継承方法の検討および若手固有職員の計画的採用 ・働き方改革に向けた検討・準備 ・職員育成計画の効果的な実施

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"> 平成 29 年度文化芸術基本法(平成 29 年 6 月改正)、文化芸術推進基本計画(平成 30 年 3 月)の策定において、「文化芸術と社会との関係性」が明記され、文化芸術の本質的な価値に加え、社会的・経済的価値等多様な価値について記載されています。文化芸術により生み出される多様な価値を、文化芸術の更なる継承、発展、創造に活用し、好循環を生み出していくことが、今後、強く求められていくこと。 「横浜市中期 4 か年計画 2018-2021」では、計画全体について、SDGs の視点、地域活性化の視点を求められており、文化施策にもこれを取り込んでいくこと。 シニア世代の増加など、社会状況の変化に対し、どう施策を展開していくのか、検討していく必要があること。 2020 年、オリンピック・パラリンピックの閉幕後、横浜美術館、横浜みなとみらいホールの長期休館を伴う大規模改修工事が計画されていること。
--

(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"> 社会状況の変化に根差した、国、横浜市 of 文化政策の流れを受け、当財団は、横浜の新たな魅力と成り得る発信力ある事業を実施する一方で、高齢者への取組み、子育て支援、国籍、障害、性別等を越えた社会参画の機会の拡大等につながる事業展開を求められます。 この状況に対し、当財団は平成 30 年度、「中期経営計画 2018-2021」を策定し、今後 3 年間の重点取組として、①横浜らしい魅力ある事業展開②子どもを始めとした次世代育成③芸術と社会をつなぎ、共生社会へ向けた基盤整備を掲げ、取り組んでいきます。 次世代育成に取り組む一方、増加するシニア世代が生き生きと暮らしていくための施策に、文化振興面からアプローチしてまいります。 経営面においても、上記計画において自己収入の確保、財務基盤の強化を掲げ、横浜美術館、横浜みなとみらいホールの長期休館による、事業収入の縮小等に備えていきます。

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	<p>協約目標は全て「順調」となっている。</p> <p>今後は、集客増に向けた事業企画だけではなく、シニア層をはじめとした幅広い層が主体的に参画できるような企画を実施することにより、収入増加に取り組むことを期待する。</p>			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	文化観光局観光振興課
協約期間	平成30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	<p>■プロモーション</p> <p>①横浜観光コンベンション・ビューローと連携したセールス・プロモーション実施</p> <p>②インスタグラム等のSNSを活用した情報発信の強化等新たな広報活動展開</p> <p>③国内外の団体ツアー客やクルーズ旅客等の積極的な誘致活動</p> <p>■受入環境の向上</p> <p>④トイレ改修（白雲邸・鶴翔閣）や多言語案内の拡充（英語ガイドツアー毎日実施）などの受入環境の向上</p>		エ 取組による成果		<p>入園者数は近年増加を続けていたが、30年は前年度比▲13%と減少した。29年7月の入園料値上げや、夏の連日の猛暑や天候不順等の影響を強く受けたことが原因と考える。</p> <p>SNS等を活用し、季節催事の予告や開催状況など、こまめに画像や情報を発信した。インスタグラムは1年間で約250件投稿し、フォロワー数1,180人まで伸ばした。</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	467,592人 (29年1月～12月)	407,029人 (30年1月～12月)	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（入園料等の値上げ及び夏の連日の猛暑日や台風や塩害など紅葉の風評被害の影響）					
カ 今後の課題	入園者数増加に向け、新たな魅力創造、セールス・プロモーションをより強化する必要がある。また、料金に見合う施設として、設備やサービスを含めた庭園の質を高いレベルで維持できるよう、ボランティアやその他協力者を最大限に活用していく。		キ 課題への対応		新たな魅力創造、プロモーション（市内3か所にある観光案内所でのチラシ配架及びデジタルサイネージ（静止画・動画）の掲出等）、受入環境の向上を継続強化していく。	

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>■プロモーション</p> <p>①横浜観光コンベンション・ビューローと連携したセールス・プロモーション実施</p> <p>②インスタグラム等のSNSを活用した情報発信の強化等新たな広報活動展開</p> <p>③国内外の団体ツアー客やクルーズ旅客等の積極的な誘致活動</p> <p>■受入環境の向上</p> <p>④トイレ改修(白雲邸・鶴翔閣)や多言語案内の拡充(英語ガイドツアー毎日実施)などの受入環境の向上</p>	エ 取組による成果	<p>外国人入園者数は年々増加しており、30年は過去最高の46,180人(総入園者の11%強)となった。</p> <p>外国人の英語ガイドツアーの利用機会が増えており、当園についてより理解を深めていただいたと考えている。</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)	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(クルーズ旅客等の積極的な誘致活動の効果や、訪日外国人旅行者に対して日本庭園の人気の高いというトレンドもあり、訪日外国人旅行者は順調に伸びている。)					
カ 今後の課題	クルーズ旅客等のさらなる誘客を図るため、当園へのアクセス改善の取組を市や関連機関等と連携して強化する。また、訪日外国人旅行者にとって魅力的な、新たな魅力創造(日本文化体験等)に取り組む。	キ 課題への対応	新たな魅力創造、プロモーション、受入環境の向上を継続強化していく。			

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	本年度着手した文化財大規模修繕の自主財源（全体事業費の1/6）は、29年の料金改正による増収で何とか確保しているが、その他経常事業以外の所謂目玉事業には財源を割けない状況である。第一期文化財修理事業（H30-R5）は事業費が大きいので、しばらくはこの状況が続くと思われる。						
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	①②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作成、営業 ③寄附金確保のためのプログラム検討、受入環境づくり			エ 取組による成果	①②横浜観光コンベンション・ビューロー主催のMICE説明会（3月末）にて周知することができた。 ③31年度当初より募集開始（問合せあり）		
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受入環境づくり	-	-	-	-	
当該年度の進捗状況	遅れ（29年7月に利用料金（入園料、貸出料金、庭園使用料）を値上げしたこと、紅葉の時期の塩害の風評被害等が入園者数の減少に影響していると考えています。）						
カ 今後の課題	①企業への周知 ②寄付金募集中であることの周知 ③神奈川県補助金の確保			キ 課題への対応	①セールスシートを活用した営業の強化（YCVB会員企業向けWEBニュース掲載や説明会での周知等） ②寄付金募集の広報、営業強化（YCVB会員企業向けWEBニュース掲載（11月）や説明会での周知、三溪園HP掲載※、これまでの鶴翔閣等利用企業への営業等） ③横浜市所管課と連携強化し、県へ積極的に働きかける。 ※三溪園ホームページは31年度に改修予定のため、完了次第（31年内の予定）寄附金に関するバナーを新たに新設し、周知や受入れ方法を明示する。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> 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 少数精鋭で運営しうる効率的組織運営の検討、採用計画の策定（外部委託化含む） 					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> 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 文化財保存修理及び維持管理の専門性を高める 10回（研修会等2回/年）					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①文化財建造物保存修理の専門人材の雇用・育成 ②文化財保存修理の専門技術を発信するため、工事期間中ならでのボランティア含むスタッフの知識と意識の向上を図るため見学会など新しい企画の実施			エ 取組による成果		①専門職員1名採用（30代前半女性、二級建築士、学芸員、文化財を使ったワークショップ等の活用研究実績あり） ②臨春閣の屋根工事における檜皮葺（ひわだぶき）職人の伝統技法のボランティア含むスタッフ向け見学会・体験会という新たな企画に取り組んだ。
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	①1名採用 ②ボランティア向け見学会1回開催	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（予定していた建築の専門職員を採用したため）					
カ 今後の課題	専門職員の更なるスキルアップ及び文化財修理事務（国庫補助金関連）の習得			キ 課題への対応		三溪園だけでなく様々な修理現場を直接見て監理能力を身につける。文化財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

平成30年度に着手した文化財大規模修繕事業は、令和13年には完了する予定である。ただし、耐震改修促進法に基づく「構造補強」を「どの建物に、どのレベルで導入するか」は決まっておらず、単に利用・観覧の促進だけでなく、文化財を存置する立場からの議論も必要である。場合によっては利用の制限など難しい判断も必要になる可能性があり、識者を含めた議論を要する。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

・耐震対策は、その方法により事業費に大きな差が出る。例えば、入園者が自由に出入りでき、利用の制限を設けない場合は、十分な対策を施す必要がある（事業費大）。一方、危険性が残る最小限の対策（事業費小）を施し、利用を制限する場合は、貸出施設利用収入の減少につながる。

・保存修理工事に加え、耐震対策費用も含めると、所有者負担分を事業収入で賄うことは難しくなる。公益的使命達成にかかる重大な課題であるため、事業収入や寄付金収入の増加に向けた取組に加え、国、県、市の積極的な支援を引き続き働きかけていく。

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	入園者数、事業収入に関する目標が「遅れ」となっており、目標達成に向け、より一層の取組が求められる。 また、長期的大規模修繕については、計画通りに実施するため、国、神奈川県、横浜市と調整し、財源確保に努めることが求められる。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局観光振興課
協約期間	平成30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	横浜市の関係部局や企業等との連携をこれまで以上に充実させ、団体が横浜の観光・MICEの推進における中心的な役割を担い、効率的・効果的な取組を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 横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数

ア 公益的使命①	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献すること				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数 903万（令和3年度）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ウェブサイト閲覧データから得られるユーザー属性やニーズなどを分析し、訴求力の高いウェブサイト運営に取り組んだ。 継続的な SEO（検索エンジン最適化）対策や、対応言語数の増（5⇒9言語）、魅力的な特集など新しいコンテンツを毎月発信し、新規ユーザーを獲得できるよう、改修・改善に取り組んだ。		エ 取組による成果	継続的な SEO 対策により、検索エンジンでの上位表示が恒常化されるようになり、ユーザー流入増に結び付いた。	
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	617万	703万	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標策定時に試算した単年度目標 679 万を超えているため。）				
カ 今後の課題	①ウェブサイトに常時 SSL 化対策を実施し、安全性を向上させる必要がある。 ②ユーザーの継続獲得のためには、魅力あるコンテンツの掲載だけでなく、変化するデジタルプロモーションの技術革新やニーズトレンドに追随し続ける必要がある。		キ 課題への対応	①全言語ページ常時 SSL 化改修を令和元年度中に実施。 ②多様なニーズに応えるため、ターゲット別（クルーズ客・スポーツ観戦客等）のランディングページ、メディアや旅行会社向けの情報ツール（写真や施設情報）ページを充実させるなど、令和元年度は大規模改修を実施予定。	

② 300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数

ア 公益的使命②	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献すること
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数 25件（4か年累計）

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①トレードショーや商談会への出展 国際会議の学会協会、運営会社等関係者が集まる国内外のコンベンション・トレードショーや商談会に出展、参加した。 ※3回 ②会議主催者の視察受入 横浜での開催を検討している会議のキーパーソンの視察受入を実施した。 ※7回		エ 取組による成果	①トレードショーや商談会への出展により今後横浜のMICEの最新情報の提供を継続できる潜在的な顧客の獲得が出来た。 ②会議主催者の視察受入により開催決定した国際会議 ・ISCoS 国際脊髄学会(2020年開催) ・IEEE 核科学シンポジウムと医用画像工学に関する国際会議(2021年開催)		
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件	6件	-	-	-	
当該年度の進捗状況	順調(予定どおりの成果を上げている)					
カ 今後の課題	誘致戦略構築のためのリサーチ(情報収集・分析、ターゲットング)が必要。		キ 課題への対応	・人材確保及び育成 ・リサーチ及びセールス強化のための体制づくり		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	団体の経営基盤強化のための更なる増収					
イ 協約期間の主要目標	①自主財源(会費収入及び事業収入)の増 40,000千円(令和3年度) ②賛助会員数の増 720団体(令和3年度)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①自主財源の増加 ・受託事業等の拡大 ・ウェブサイト広告、記事掲載料による収入拡大 ②賛助会員数の増 ・様々な機会での職員一人ひとりによる、新規会員獲得の働きかけ ・会員ニーズを反映した、交流機会の改善(参加者名簿の事前共有、交流会時間延長、新規会員と既存会員の交流機会の設定等)		エ 取組による成果	①当該年度単発の事業も含め、文化観光局以外の部局からの事業受託で増収につなげた。 ウェブサイト広告枠の販売等により、収入を拡大させることができた。 ②日々の会員獲得の働きかけにより、入会41事業社。※退会30事業社		
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	①37,942千円 ②602団体	①49,506千円 ②613団体	-	-	-	
当該年度の進捗状況	やや遅れ(賛助会員の新規加入がある一方、退会もあり会員増加微増)					
カ 今後の課題	①継続して獲得できる受託事業や収益事業の開拓 ②新規加入会員の増加と退会会員の抑制		キ 課題への対応	① ・所管局以外からの事業受託の拡大 ・公益財団法人として実施可能な範囲内での収益事業の実施検討 ・財団事業活動への理解促進 ② ・新規会員獲得に向けた広報活動 ・会費額やサービス内容に対する会員の評価を継続して把握し改善することで、退会を抑制する		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織の持続的な成長実現のための体制整備。固有職員の若年層の新規採用を行っていなかったことで、職員の年齢構成に偏りが生じている。管理職における民間企業からの派遣職員の比率が高まっており、人脈やノウハウを財団として蓄積・共有していく必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	①組織力の状況を把握するための職員満足度 50.0% (令和3年度) ②事業者からの信頼度を計るための賛助会員満足度 60.0% (令和3年度)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①組織の経営状況等の職員への情報共有 前回満足度調査の結果を踏まえ、年度決算確定後の財団財政状況説明会の実施など、職員ひとり一人に財団の状況を理解してもらう場を設けた。 ②事業者ニーズの高い、ビジネスマッチングや事業展開における財団イニシアチブへの期待に対応するため、『民間事業者との連携』を事業展開の基本手法とする事業を新設し、それに対応する機構の見直しを行った。	エ 取組による成果	①6月・7月に説明会を実施し、職員に財団の状況等について説明することができた。 ②民間事業者との連携を事業展開の基盤とすることで、事業者との接触機会が増加し、より具体的なニーズを聞き取れるなど、会員との意思疎通が改善できる見通しを得た。		
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	①職員の総合満足度 38.5% ②賛助会員満足度 53.6%	①職員の総合満足度 26.1% ②賛助会員満足度 58.18%	-	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ(職員の総合満足度が低下したため)				
カ 今後の課題	①人事評価・人材育成制度の改善 ②財団の方針、抱えている課題などを職員と共有する場や機会の充実 ③事業活動で接点の少ない事業者のニーズの把握	キ 課題への対応	①人事評価制度の職場説明を通して、理解の促進を図る。 ・PDCAによる人事評価・人材育成方針の再構築 ・職員への研修機会の拡充 ②組織課題に関する職場説明会・意見交換会等の実施 ③(満足度調査以外での)事業者ニーズの把握 ・定期的な訪問ヒアリングの実施		

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"> ・横浜では、今後数年の間にワールドクラスからビジネスユースまで様々な規模・グレードのホテルの開業、大規模イベントの開催、大型ホールの開業等が相次いで予定されている。 ・また、クルーズ船の受入拡大のための港湾機能の拡充、観光施設のリニューアルや新規開業などもあり、横浜の観光・MICE振興への期待は高まっている。 ・その一方で、他都市も地域経済活性化を目標とした観光・MICEの誘致への取り組みを強化してきており、都市間の競争は今後ますます厳しさを増していく。 また、来訪者のニーズも日々変化しており、その対応も求められている。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・(1)に挙げた状況に対応するため、市への来訪者や関連事業者等、ステークホルダーのニーズや要望を的確に把握するとともに、取り組むべき事柄を常に見直し、対応し続けていく体制を構築する必要がある。 ・組織として職員のモチベーションと意識を高め、マーケティングや市場把握等のスキルを計画的に向上させ、一人ひとりが事業者から頼られるプロフェッショナルとして、横浜の観光・MICEを推進していく環境づくりに取り組んでいく。

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	<p>人事・組織に関する目標が「遅れ」となっているが、組織に課題があることを認識し、課題解決に向けた取組を始めていることは評価できる。今後は、原因分析を的確に行い、効果的な取組を実施し、課題を解決していく必要がある。</p> <p>また、財務に関する取組の一つに掲げている「賛助会員数の増」の目標が「やや遅れ」となっている。退会理由を的確に分析し抑制の取組を実施するとともに、会員に対するメリットを明確にし、新規加入会員の増加に向けた取組を一層強化する必要がある。</p>			

総合評価シート（30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	平成27年度～平成30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	今後想定される事業展開も考慮した上で、市からの長期借入金を計画的に繰上償還していくために必要な営業利益を確保すること。

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 国際会議開催件数について

ア 公益的使命①	国際観光・MICE都市の実現に向けての中核施設として、集客・交流の推進を図るとともに、街の活性化と市内経済の振興に寄与する。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	4か年平均で国際会議開催件数100件/年以上				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜市・横浜観光コンベンション・ビューローと協働し、関係機関への情報収集や誘致に取り組むとともに、国内主催者とのネットワークを活用し、情報収集と主催者サポートを行い、誘致活動に取り組んだ。		エ 取組による成果	中大型の国際会議を数多く誘致・開催することができ、国内MICE施設における、国際会議開催件数15年連続1位を継続できている。	
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度(30年度)
数値等	106件	93件	108件	105件	107件
当該年度の進捗状況	達成（4か年平均で103件/年と、目標を達成した）				
カ 今後の課題	国内各都市やアジア諸国において、競合となりうる施設整備計画が複数進行中で、国内外での誘致競争が激化しているなか、横浜の更なる知名度向上・プレゼンス向上に努める必要がある。		キ 課題への対応	既存施設の競争力強化、ノース開業による新たな顧客開拓・市場創出へ取り組んでいく。	

② 外国人参加者数について

ア 公益的使命②	【公益的使命①と同様】 国際観光・MICE都市の実現に向けての中核施設として、集客・交流の推進を図るとともに、街の活性化と市内経済の振興に寄与する。				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	4か年平均で外国人参加者数12,000人/年以上				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	海外商談会への定期参加、海外業界誌への広告掲載など、積極的な海外プロモーション活動を通じ、案件獲得に努めた。		エ 取組による成果	中大型の国際会議を数多く誘致・開催することができ、国内MICE施設における国際会議の外国人参加者数6年連続1位を継続できている。	

オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度 (30年度)
数値等	29,744人	23,992人	25,699人	22,049人	25,690人
当該年度の進捗状況	達成（4か年平均で24,357人/年と、目標を大幅に上回った）				
カ 今後の課題	外国人参加者数の更なる積み上げには、メインターゲットの大型国際会議に加え、中小規模の国際会議も数多く獲得していく必要がある。		キ 課題への対応	パシフィコ横浜ノースを積極的にPRしながら、海外商談会等で具体的な提案、案件獲得に努める。	

③ 令和2年開催国際会議の誘致件数について

ア 公益的使命③	【公益的使命①と同様】 国際観光・MICE都市の実現に向けての中核施設として、集客・交流の推進を図るとともに、街の活性化と市内経済の振興に寄与する。				
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	令和2年開催の国際会議誘致件数100件				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	パシフィコ横浜ノースを中心とする国内外プロモーション活動の実施、誘致案件の規模・時期・内容等に応じた効率的・効果的な会場提案の実施。	エ 取組による成果	ノースでの開催決定も含め、国際会議の誘致件数を着実に増加させることができた。		
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度 (30年度)
数値等	-	10件 (H27単年)	21件 (H27-28累計)	60件 (H27-29累計)	108件 (H27-30累計)
当該年度の進捗状況	達成（平成30年度末までに108件の誘致を成功させた）				
カ 今後の課題	今後も、中小規模の国際会議は誘致できる可能性があるため、継続的にセールスへ取り組む必要がある。		キ 課題への対応	パシフィコ横浜ノースを活用しながら、1件でも多くの提案を行い、誘致を実現していく。	

(2) 財務に関する取組

①

ア 財務上の課題	大規模改修工事による修繕費等の増加や工事期間中の施設売り止めに伴う会場使用料収入の減少が想定される中、予算の厳格な執行管理やターゲットを明確化した効率的なセールス活動による売上の増加が課題。				
イ 協約期間の主要目標	平均営業利益率14.0%を維持				
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閑散期対策強化による売上増への取り組み、及びコスト削減に向けた予算執行管理を徹底した。	エ 取組による成果	会場使用料売上は向上したが、大規模改修工事期間中の施設売り止めや修繕費の影響により、平均営業利益率は目標に至らなかった。		
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度 (30年度)
数値等	15.5%	12.1%	15.6%	12.0%	10.3%
当該年度の進捗状況	未達成（4か年平均で12.4%と、目標達成には至らなかった）				
カ 今後の課題	大規模改修工事期間中の施設売り止めによる収入減や、修繕費等損益負担の増加が見込まれるため、その影響を最小限に抑える必要がある。		キ 課題への対応	月次決算を徹底し、会場使用料や付帯収入の増加へ取り組むと共に、大規模改修工事の費用抑制や水光熱費等の変動要素を適切にコントロールし、コスト削減を徹底する。	

②

ア 財務上の課題	【財務に関する取組①と同様】 大規模改修工事による修繕費等の増加や工事期間中の施設売り止めに伴う会場使用料収入の減少が想定される中、予算の厳格な執行管理やターゲットを明確化した効率的なセールス活動による売上の増加が課題。				
イ 協約期間の主要目標	借入金等の早期繰上返済の実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	返済原資の確保や返済時期等について、横浜市や金融機関と協議を進めた。	エ 取組による成果	28年度に借入金の繰上返済を実施し、金利負担を軽減した。		
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度(30年度)
数値等	未実施	未実施	実施	前年度に実施済み	前々年度に実施済み
当該年度の進捗状況	達成(28年度に借入金23億円の繰上返済を実施した)				
カ 今後の課題	財務に関する取組①と同様	キ 課題への対応	借入金の一部を、より金利の低い借入れに借り換えることで、金利負担を軽減させる。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	新規事業を受注強化していくための人員確保、組織体制の整備が必要。				
イ 協約期間の主要目標	新規受注 3件受注(期間中)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	他施設運営のコンサルティングや、地域連携強化のスキームを構築するなど、事業開拓に取り組んだ。	エ 取組による成果	様々な新規事業へ取り組んだことで、新たな収入源の確保、事業領域の拡大へつながった。		
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度(30年度)
数値等	-	4件受注	4件受注	3件受注	3件受注
当該年度の進捗状況	達成(協約期間中で合計14件の新規事業を受注、目標を大幅に上回った)				
カ 今後の課題	事業領域の拡大を今以上に進めていくには、新規事業を専門に行うスタッフが必要となる。	キ 課題への対応	研修等を通じ、社員に新規事業領域の専門知識を習得させるなど、人材育成に取り組んでいく。		

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"> 国内各都市において、MICE施設の整備計画(新設・増設)が多数進行中。アジア諸国においても、国家主導による大規模MICE施設の整備が進み、国内外での誘致競争が激化している。 横浜市が整備する新MICE施設(パシフィコ横浜ノース)が令和2年春に開業。

(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"> 国内外での誘致競争の激化が想定される一方、パシフィコ横浜ノース開業による販売機会拡大の好機がある。 既存パシフィコ横浜の競争力強化に加え、パシフィコ横浜ノース開業による新たな顧客開拓・市場創出へ取り組むことで、財務体質の改善を図りながら、公益的使命を果たしていく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	団体経営は順調に推移	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	<p>協約目標のうち、平均営業利益率は「未達成」となったが、一定の利益率をあげている。今後の借入金の返済や大規模改修工事を見据えるほか、パシフィコ横浜ノース開業による収支も見極めながら、適切な財務管理に努めてほしい。</p>			

協 約 等 (素案)

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
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)	横浜市の国際交流活動の推進と国際文化都市の形成を図るため、「みなとみらい 21 事業」のリーディングプロジェクトとして昭和 62 年に団体が設立され、平成 3 年にパシフィコ横浜が開業した。
(2) 設立以降の環境の変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国内各都市において、MICE が産業振興策として活用され、その基盤となる施設整備計画(新設・増設)が多数進行中である。また、アジア諸国においても、国家主導による大規模 MICE 施設の整備が進み、国内外での誘致競争が激化している。 ・ 横浜市が整備し、団体が運営事業者となる新 MICE 施設(以下、パシフィコ横浜ノース)が令和 2 年春に開業する。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	既存パシフィコ横浜の競争力強化、パシフィコ横浜ノースの開業による新たな顧客開拓・市場創出へ取り組むことで、地域経済の更なる発展・賑わい創出・国際化へ貢献していく。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和元年度～令和 3 年度	協約期間設定の考え方	団体の中期経営計画と同期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	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 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	既存パシフィコ横浜の高稼働により、問い合わせに対して会場を提案できず機会を逸している。パシフィコ横浜ノースの開業によりこの課題を解決すると共に、新たな顧客開拓を進める必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	協約最終年度以下を達成 ・ 施設総来場者数 470 万人/年 (参考) 30 年度実績: 総来場者数 413 万人	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	施設総来場者数の増加は、市内経済の発展や賑わいの創出といった団体の公益的使命の実現につながる。パシフィコ横浜ノースの開業により、さらなる来場者の増加が期待できるため、470 万人を目標数値とした。 【参考】R 元年度：430 万人 R 2 年度：450 万人

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	横浜市・横浜観光コンベンション・ビューローとの誘致連携強化、新たな海外商談会への出席、様々なプロモーション活動の展開等を通じ、アジア圏でのプレゼンス向上、パシフィコ横浜ノースを含めた新規顧客の開拓に努め、大型MICEの誘致に取り組む。
	市	引き続き横浜観光コンベンション・ビューロー等と協働し、新規顧客の開拓を進め、大型MICEの誘致を支援する。

(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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	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"> ・パシフィコ横浜ノース開業に伴う会場使用料収入等の増加に取り組むと共に、コスト削減へ取り組むことで、黒字決算の確保に努める。 ・借入金の一部を、より金利の低い借入れに借り換えることで金利負担を軽減し、経営改善に努める。
	(参考) 30 年度実績： 売上高 82.8 億円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	会場使用料や付帯収入の売上増へ積極的に取り組む一方、大規模改修工事の費用抑制、月次決算の徹底による変動コストの随時把握など、予算達成に向けた収支管理を徹底する。また、金利負担軽減に向けた取組も実行する。	
	市	経営状況を随時確認し、借入金の早期繰上返済に向け、引き続き団体と協議を進める。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・パシフィコ横浜ノースの運営に必要な人員の確保 ・日本のMICE業界を牽引する人財の育成 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・協約期間を通じ、5名の新規採用を行う ・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 	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"> ・パシフィコ横浜ノースの開業前準備業務、及び開業後の運営業務を滞りなく遂行するには、段階的な社員採用が不可欠である。 ・各社員に求められるスキルを明確化し、対応する研修を受講することで、MICE業界を代表する人財を育成していく。 【参考】 R元年度：3名採用 R2年度：2名採用
	(参考) 30 年度実績： 3名新規採用		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・年度ごとに、必要人数の募集・選考を行い、人財を確保する。 ・会社が提示する研修プログラムをベースに、各社員が年度ごとの研修受講計画を立案し、計画に沿って受講する。また、各社員の受講状況や受講率を一元管理し、達成度を測る。 	
	市	本市で行われる研修等の積極的な活用を促し、団体の人財育成を支援する。	

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)	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。

総合評価シート（30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	経済局ライフイノベーション推進課
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プロジェクトメンバーの参画を調整 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7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、106件実施 ③知財戦略や資金調達など、130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	-	-
当該年度の進捗状況	順調（今後のプロジェクト創出に向け、相談対応件数やマッチング件数を増加させることができました。）			
カ 今後の課題	①②③30年度に注力した相談対応やマッチングからのプロジェクト創出	キ 課題への対応	①②③相談対応やマッチングをプロジェクト創出につなげるため、新たな支援拠点の設置や、海外の起業家支援組織との連携事業など、段階に応じた伴走型支援を強化	

(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事業手法転換に向けた課題等整理	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 223 百万円 ③2020 年度末目途に転換することを決定	
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	①100% ②223 百万円 ③あり方検討の完了	-	-
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（賃貸・売却）を見据えた事業手法転換の具体化	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 ③YBIRD に係る市、国、関係団体等との調整	

(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	-	-
当該年度の進捗状況	順調（ライフサイエンス分野の最新動向等、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	引き続き、ライフサイエンス分野の最新動向等に対応できる知見の獲得	キ 課題への対応	最新動向等を習得できる研修やセミナー等への参加	

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、ライフサイエンス分野の学術・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。

<参考> LIP. 横浜の実績 (平成 30 年度)

- ・参画企業・団体数 : 227 社・団体 (平成 31 年 3 月末時点)
- ・プロジェクト創出件数 : 43 件

- ・YBIRD 事業は、設備導入・事業開始から 8 年が経過したが、この間、民間企業が開発から生産まで可能な施設を自ら整備する段階に至り、バイオ医薬品の研究開発を取り巻く状況は変化している。

(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。
- ・YBIRD 事業の収支赤字については、他事業の収入によって補っている状況である。

<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。
- ・YBIRD 事業について、2020 年度末を目途とする事業手法の転換に向け、これまで YBIRD を活用した企業等の意見・意向を確認しつつ、賃貸・売却など設備の有効活用に向けた具体の手法を詰めていく。

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	設定した協約目標については「順調」に推移している。令和 2 年度末までに、YBIRD 事業に関して事業手法転換に向けた取組を進め、中長期的に安定した財務構造を構築する必要がある。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜企業経営支援財団
所管課	経済局経営・創業支援課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	事業の整理・重点化等に取り組む団体
協約に関する意見	横浜市の中小企業全体の活性化を図る取組を検討し実施することが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	中小企業を取り巻く状況は厳しさを増しており、経営者の高齢化による事業承継や、人手不足対策として生産性向上など企業によって様々な問題を抱えている。このような状況に対応するため、企業訪問を増やすとともに地域で開催するセミナーや相談会を拡大することにより、企業が抱える課題を掘り起こして企業の実情に即した支援を実施し、中小企業の経営基盤の強化等に寄与していく。			
イ 協約期間の主要目標	地域密着型支援の現場訪問件数の増加 5,250件（平成30～令和2年度累計）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	企業訪問 1,692件 ※地域出張セミナー・相談会を計13回開催	エ 取組による成果	事業承継や生産性の向上など、企業の潜在的な課題等の掘り起こしができ、解決策の提案、支援メニューを紹介することで、経営改善に繋がる支援が図られた。	
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	1,050件	1,692件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（30年度目標：企業訪問 1,500件）			
カ 今後の課題	財団の支援メニューを利用していない市内中小企業が、まだ多く存在している。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・区役所や連携する金融機関等のネットワークを活用して、地域でのセミナーや相談会を開催し、利用者の裾野を広げていく。 ・現場訪問支援事業において、市・財団の職員が共同して支援ニーズがある市内中小企業への訪問を強化していく。 ・より多くの市内中小企業への支援を促すため「よくあるご質問」コーナーをWEB上に設置することを検討し、「頻出の相談」には自己解決できるよう利便性を図る。 	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	様々な中小企業に対する基礎的支援の充実に加え、成長に結びつく効果的な支援の実施による中小企業の経営基盤の強化や経営革新の促進に資する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①事業承継相談件数の増加 200件（平成30～令和2年度累計） ②販路拡大に向けたマッチング件数の増加 915件（平成30～令和2年度累計）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①専門家2名を常駐させ、事業承継専門窓口（毎週木曜）を設置した。 横浜市及び(株)ビズリーチと事業承継に関する協定を締結した。 ②販売戦略アドバイザー7名と財団職員がチームを組んで、中小・大手、海外企業や大学等とのマッチング支援を実施した。	エ 取組による成果	①事業承継の具体的課題（会社の買収・譲受等）を捉え、適切な支援につなげることができた。ビズリーチと連携することにより支援の幅が広がった。 ②新規受注獲得や共同研究等具体的な成果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 41件 ② 292件	① 88件 ② 369件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（30年度目標：①事業承継相談件数 50件、②マッチング件数 305件）			
カ 今後の課題	①相談のみにとどまり、事業承継まで至らないケースがある。 ②マッチングノウハウ等を組織で共有し、更に効果的なマッチングを行う必要がある。	キ 課題への対応	①喫緊の経営課題への支援等を組み合わせることで、具体的な事業承継計画の策定支援につなげていく。 ②企業や支援情報を財団全体で共有し、効率的な支援を行う。 収集したニーズ情報を精査し、的確に対応できる企業を発掘していく。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	施設を保有していることによる損益赤字の常態化。 将来見込まれる保有施設の大規模修繕等に要する費用負担の増大。			
イ 協約期間の主要目標	保有施設の最適化（施設ごとの保有・管理・運営方法） 平成30年度 一部施設の整理、その他施設の条件整理と具体策の検討 令和元年度 具体策に着手 令和2年度 推進			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・施設の処分を含めた保有施設の最適化（横浜メディア・ビジネスセンター1階の売却） ・保有施設の建築物劣化調査等委託 ・ニーズ調査実施（対象：金沢産業団地企業） 等	エ 取組による成果	・横浜メディア・ビジネスセンター（1階）を売却したことで、保有施設に係る一定の修繕費等を確保できた。また、当該センターに係る修繕積立拠出額減など管理諸費用減が見込まれる。 ・保有施設の修繕計画を更新した。 ・アンケート調査により横浜市金沢産業振興センターに対するニーズを把握できた。	
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	一部施設の整理に着手	一部施設の整理、その他施設の条件整理と具体策の検討	-	-
当該年度の進捗状況	順調（一部保有施設の売却）			
カ 今後の課題	保有施設の最適化に係る具体策着手に向けた検討が必要である。	キ 課題への対応	・R1に横浜メディア・ビジネスセンター（5階～7階）を売却済。 ・関係機関と連携しながら、また、組織横断的プロジェクトチームの設置も検討しながら方向性を決めていく。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	実務経験や専門家資格取得等を通じた企業支援に係る専門人材育成の強化			
イ 協約期間の主要目標	職員の専門資格保有率向上による、現場に精通した中小企業支援の専門人材育成 平成30年度 60% 令和元年度 80% 令和2年度 100%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・策定した人材育成計画に基づき、MBOでも各自目標設定 ・資格取得者表彰の実施	エ 取組による成果	専門知識やスキル等の向上により的確なサービスの提供と信頼感の向上が図られた。	
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	50%	69%	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (30年度目標：専門資格保有率 60%)			
カ 今後の課題	専門資格保有率の向上を図るための更なる対策が必要である。	キ 課題への対応	・資格保有率の現況確認と未達成職員に向けた定期的な励行実施する等、職場環境の改善を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>国内景気は穏やかな回復基調にあるものの、少子高齢化・人口減少に伴う労働人口の減少などにより、市内中小企業等では事業継続や人手不足及びその対策としての生産性向上などが大きな課題となっています。</p> <p>また、今後海外を含む経済の不確実性や国内で予定されている消費増税等、中小企業等を取りまく経営環境の変化に伴い財団に求められるニーズもより多様化していくものと考えられます。</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>国内経済や中小企業等が抱える課題及びニーズ等の動向に注視しながら、迅速かつ的確にベストサービスが提供できる体制を構築していく必要があります。このため、令和元年度からは、相談窓口に来ることが難しい市内小規模事業者の現場にも直接出向くなど、より一層企業等との顔の見える関係を構築していきます。</p> <p>また、多くの企業ニーズ等の情報を収集し、組織横断的な定期会議によって支援先を抽出しながら、支援先の課題解決はもとよりさらなる成長発展に向けた具体的成果につなげる取組を重点的に行います。</p> <p>当該成果を財団ホームページ、機関誌及びメディア媒体などを活用することで効果的に公表して、より多くの中小企業等に財団支援メニューを利用いただけるような取組もあわせて実施していきます。</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	<p>設定した協約目標は「順調」に推移しており、保有施設の最適化を進めていることは評価できる。</p> <p>次期協約を見据え、真に必要な中小企業支援に注力するよう、事業の整理・重点化を着実に進める必要がある。あわせて、市内企業への支援として実施する事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標を設定し、PDCAサイクルを効果的に運用できるようにすることが求められる。また、個別企業への支援から得られた成果やノウハウを市内中小企業全体が活用できるようにするべきである。</p>			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市消費者協会
所管課	経済局消費経済課
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	社会環境の変化に対応した消費生活総合センターの役割を随時検証するとともに、事業実施にあたっては効率的に行うことが求められる。

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 あっせん解決率と相談解決率

ア 公益的使命①	消費者の利益の保護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与する			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①消費者被害の救済のために一定のあっせん解決率を確保 *90.6%以上 ※あっせん解決件数をあっせん解決件数とあっせん不調件数の合計で割った数値 ②消費者被害の救済のために一定の相談解決率を確保 *98.0%以上 ※助言、情報提供、あっせん解決、解決機関への移送、情報受付記録による相談解決件数を相談受付件数で割った数値			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①交渉力が乏しく紛争の自主的解決が困難な高齢者などに対しては、相談員が積極的にあっせんを行い解決に向けて取り組んでいる ②相談者が納得できる解決へと導くため、複雑な契約内容の相談等について、正確かつ詳細な聴き取りを行えるよう取り組んでいる	エ 取組による成果	①一般的に解決困難と言われる金融商品の高齢者トラブルについて、粘り強くあっせん交渉を行った結果あっせん解決できた ②解決に向けた助言や相談内容に適した解決機関への移送等を適切に迅速に行っている	
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	①91.6% ②98.7%	①92.7% ②99.2%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標数値を達成）			
カ 今後の課題	①あっせん交渉が必要な場合は、積極的に相談員が間に入りあっせんを行い、解決に向けて取り組んでいく ②通信契約、金融商品等複雑な契約や新たなサービスでのトラブルなど、消費者の相談ニーズに応えられるよう、改善に取り組んでいく	キ 課題への対応	①担当相談員、主任、スーパーバイザー等センター内での情報共有を密にし、あっせんを行い、解決に向け取り組んでいく ②積極的に情報収集し、新たな知識、情報をセンター全体で共有化し、相談員の相談対応能力を向上させるとともに、相談員の体制の充実や電話システム改善等を検討していく	

② ツイッターによる情報発信

ア 公益的使命②	消費者の利益の保護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与する			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	ツイッターによる継続的な情報発信 週1回以上かつ105回程度のツイート回数（年度目標） なお、若者の消費者被害を防止するため、若者に馴染みが深いツイッターでの注意喚起を導入			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	架空請求、改元を口実とする詐欺やワールドカップ・オリンピックチケットの購入トラブル等へのタイムリーな発信を始めとして、消費者にとって有用な情報発信を行なった	エ 取組による成果	年度目標数値の「週1回以上かつ105回程度」のツイート回数を達成	
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	105回	105回	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標数値を達成）			
カ 今後の課題	成年年齢引下げを見据えることも含め、引続き、情報の発信に努める必要がある。	キ 課題への対応	若者に増加している相談も含め、有用かつタイムリーな発信内容に努める。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	自主財源の確保を図り、安定的な法人運営を行う			
イ 協約期間の主要目標	2,000,000円 消費生活総合センター内会議室の有効活用及び出前講座実施件数増により、過去3年度の利用料収入及び出前講座収入の平均値を超える収入を確保（27年度～29年度の平均値は1,818,000円）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・ホームページやチラシによる出前講座の周知 ・ビル内に会議室案内チラシをポスティングするとともに2階エントランスに空き状況を掲示	エ 取組による成果	・出前講座は前年度（5件）より4件、4.8万円の増 ・会議室利用の稼働率は前年度比1.8ポイント増の55.3%	
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	1,928,000円	1,909,600円	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（取り組み内容について努力したが、稼働率は上昇したものの収入については達成できなかった）			
カ 今後の課題	貸会議室事業と有料出前講座の周知	キ 課題への対応	貸し会議室については、講演会、消費生活教室などの機会をとらえた更なる周知に努め、有料出前講座についても引き続き、企業等のPR活動に努めるとともに、貸し出し条件の緩和など利用拡大について、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	質が高く効率的な消費生活相談サービスを安定的に提供できる職員体制の維持			
イ 協約期間の主要目標	相談員の相談対応能力の維持・向上 専門知識研修：年 12 回開催、グループ研修：グループごとに年 12 回開催			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	消費者関連の法律等の専門知識研修や、タイムリーな事例を題材として意見交換を行なうグループ研修等を行った	エ 取組による成果	電気通信事業法の消費者保護ルール等実際の相談解決に必須な情報を共有できた	
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	専門知識研修 年 12 回開催 グループ研修 グループごとに年 12 回開催 (全相談員参加)	専門知識研修 年 12 回開催 グループ研修 グループごとに年 12 回開催 (全相談員参加)	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (目標数値を達成)			
カ 今後の課題	高齢者トラブルの増加、成年年齢引き下げに伴う新たな契約トラブルの発生等、相談内容の複雑化・多様化等に対応していく	キ 課題への対応	法律改正や新たな消費者保護ルール等幅広い知識の習得に努める	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>消費生活センターの組織や運営等についての法的根拠等が整備されるとともに、国においては、成年年齢の引き下げ等への対応など消費者教育の推進や地域における消費者安全ネットワークの連携、更には新技術を活用したビジネスモデルへの対応など今後の消費者政策上の新たな課題をあげており、こういった事への国の方向性を見据えながら各自治体に対しては、新たな消費者行政施策の展開が求められている。これを受けて団体としても市と協調して対応していくことが求められる。</p> <p>また、相談業務については、相談内容が多様化、高度化、複雑化する中で、相談員に幅広い知識と経験が必要とされているが、人材が不足しており、今後更に人材を確保することが困難になっていくと考えられる。</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>最新の消費者トラブルの動向を把握し、的確な相談業務を推進するとともに、上記の環境変化や将来の課題とされている国の方向性を見据えたうえで、横浜市の消費者行政を担う一員として、協会として適切に対応していく。</p> <p>また、相談員の人材確保については、横浜市と団体で協力しながら引き続き努力するとともに、経験が少ない相談員に対しては、専門的な知識についてのOJTはもとより、集合研修の専門知識研修、グループ研修等を行うことで、人材の育成に取り組んでいくことで対応していく。</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	<p>財務に関する取組が「やや遅れ」となっている。</p> <p>次期協約に向けて、ICTの進展などにより消費者被害の原因や内容が変化している中、国や県も消費者行政を行っていることを踏まえ、今後果たすべき公益的使命を明確にした上で適切な目標設定を検討することが求められる。</p> <p>また、相談内容が多様化、高度化、複雑化する中、人事・組織に関する課題を分析し対応する必要がある。</p>			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市シルバー人材センター
所管課	経済局雇用労働課
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	高齢者の労働力人口の増加に対応するため、多様な就業機会の提供に向けた取組を一層強化する必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 就業機会の提供拡大及び会員数の増加

ア 公益的使命①	多様な就業機会の提供			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①就業機会の提供拡大 就業実人員 7,250 人 ②会員数の増加 会員数 10,500 人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・広告を拡充し、電車やバスなど人の目に触れやすい場所への広告を強化した。 ・これまで事務所でのみ行っていた登録説明会を商業施設や郵便局で実施したほか、高齢者向けセミナーを同時に開催するなど、これまでの実施方法を見直した。 ・新たな取組としてシルバーポイント制度を導入した。 ・新規の公共受注を獲得するため、区役所への営業活動を行った。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・会員の直接雇用や労働者派遣契約への移行等適正就業の推進による影響はあるが、新規登録会員数が前年度比 1.2%増、退会者数が前年度比 12.2%減となり、会員数の減少幅は小さくなった。 ・商業施設等で行った登録説明会及び登録説明会を兼ねた高齢者向けセミナーでは、93 名の新規会員の獲得につながり、うち 29 名の就業に結び付けることができた。 ・シルバーポイント制度の導入で、23 名の新規会員の獲得につながることができた。 ・営業活動の結果、旭区役所から災害マップの全戸配布の依頼を受けた。 	
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	①6,967 人 ②9,925 人	①6,451 人 ②9,411 人	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（目標は下回っているが、会員の減少幅は小さくなっており、推移は好転している。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・会員が就業機会を拡大させるよう仕事を増やすことが引き続き必要である。また、仕事の依頼はあるが、会員の希望する仕事でないことにより、紹介に結びつかないケースも多く見受けられ、このミスマッチを解消していくために、会員数を増やすことや会員が仕事を行う上でのよりきめ細やかなサポートも必要である。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・市や県の各部署への訪問を月一回程度行い、会員の就業機会を拡大させる。また、シルバー人材センターの会員が希望する仕事をただ依頼するのではなく、営業先の課題に応じた仕事の提案を行うなど営業を充実させる。 ・ハローワークとの連携をより強化し、ハローワーク内に会員登録・相談ブースを設置し、市民が相談しやすい環境を整えていく。 ・シルバーポイント制度については、ポイントを付与する項目を拡げ、より利用しやすい制度に変え、会員数の増加につなげていく。 ・ミスマッチを解消していくために、就業相談会を各事務所で毎月実施し、 	

			<p>会員が希望する仕事を紹介するとともに、紹介に結びつかなかった仕事を受けられるように、職員と会員が相談しながら就業できる仕組みづくりを行う。</p> <p>具体的には、仕事の研修等を充実させ、会員のスキルアップを支援する。また、手順書や動画を作成し、作業プロセスをわかりやすくし、動画については、HPに掲載し、会員募集のPRにも活用する。更に各事務所間の情報共有を推進し、本部が各事務所間の調整を行い、一事務所だけでは行えない仕事を横断的に行えるようにする。</p>
--	--	--	---

② 高齢者に対する生きがいの支援

ア 公益的使命②	高齢者に対する生きがいの支援及び地域の活性化			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	高齢者の生きがいづくり支援 サークル活動・セミナー・ボランティア等の実施回数 1,200回			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・会員が行うウォーキングや俳句などのサークル活動や、老人福祉施設における楽器演奏、街の美化清掃等のボランティア活動を引き続き支援した。 ・会員の特技を生かした独自事業を新たに行った。 ・今年度新たに、非会員向けの高齢者向けに健康などをテーマとしたセミナーを開催した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・31のサークルが620回活動し、延べ7142人が参加した。会員の絵などを展示する創作展（今年度で35回目）、会員交流会（各事務所で月1回程度）の支援を引き続き実施した。ボランティア活動については、115回行い、延べ510人が参加した。これらの活動を通じて、高齢者の生きがいを支援するとともに、地域への貢献を果たすことができた。 ・会員の特技に着目した独自事業を新たに行ったことで、生きがいの機会の拡大につながった。 ・非会員向けの高齢者向けセミナーを34回開催し、250名が参加した。新規会員登録や就業にもつながり、生きがいの支援につながった。 	
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	1,140回	1,593回	-	-
当該年度の進捗状況	達成（目標を上回ったため。）			
カ 今後の課題	<p>高齢化に伴う地域コミュニティの希薄化が懸念される中、地域に根差した1万人近い会員を有するシルバー人材センターが地域コミュニティに対して果たせる役割は大きいと考えている。</p> <p>会員によるボランティア活動は全体的に拡大傾向にあるが、介護補助のボランティアだけが担い手不足により縮小傾向にあるため、担い手を増やしていくことが必要である。</p>	キ 課題への対応	<p>新たな担い手として期待ができる女性会員が少ないため、ゆるキャラを用いた女性向けリーフレットの作成や健康食品会社とコラボした女性向けのセミナー等を行い、女性会員獲得に結び付けていく。</p>	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	契約金額の増加			
イ 協約期間の主要目標	契約金額の増加 3,917,160千円（目標金額）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	契約金額を増加させるため、会員数の増加、就業機会の拡大に取り組んだ。 （取組みの詳細は1（1）のとおり）	エ 取組による成果	会員数の減少幅が小さくなるなど一定の成果は出てきているが、現在のところ契約金額が増加するには至っていない。	
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	3,730,213千円	3,584,566千円	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（当該年度の実績は、目標数値を下回っているが、団体全体の収支はプラスのため、目標達成へ向けた取組をさらに推進していく。）			
カ 今後の課題	会員数の増加及び就業機会の拡大により、契約金額の増加につなげることが必要である。 （会員数の増加及び就業機会の提供拡大に関する課題については、1（1）のとおり）	キ 課題への対応	会員数の増加及び就業機会の拡大により、契約金額の増加につなげていく。 （会員数の増加及び就業機会の提供拡大に関する課題への対応については、1（1）のとおり）	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員教育の不足、職員の活力向上			
イ 協約期間の主要目標	①職員研修の拡充（研修受講回数2回/人） ②健康経営の推進（横浜健康経営認証の取得）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①センター主催の研修に加え、職員に対して他団体主催の研修の受講も働きかけた。 ②健康宣言を行い、センターの健康経営の方針を明確にした。	エ 取組による成果	①他団体主催の研修にも職員を参加させたことで、研修の機会を広げることができ、職員の能力向上に資することができた。 ②取組みの結果、横浜健康経営認証クラスAを取得した。	
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	①1.2回/人 ②未策定	①0.95回/人 ②横浜健康経営認証クラスA取得	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（横浜健康経営認証を取得したが、研修受講回数が目標を下回ったため。）			
カ 今後の課題	日常業務に追われていることを理由に研修に参加していない職員が見受けられるため、これらの者にも研修を受講させることが課題である。	キ 課題への対応	研修も今後に関わる仕事であるという職員の意識改革を行い、研修に臨む姿勢を変えていく。 また、職場内研修を充実し、職員が受講しやすい体制を整える。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」第9条の規定により、65歳まで働き続けることができる企業が増えたことに加え、今後さらなる法改正により、70歳までの就業機会の確保が企業の努力義務とされる可能性がある。シルバー人材センターの会員は概ね60歳以上の高齢者とされているため、新規会員の獲得がこれまでよりも困難となるおそれがある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

高齢者に多様な選択肢が用意される中、シルバー人材センターも就業機会等の場の一つと位置付けられている。

多様化に対応するため、営業活動を強化し、会員の希望に沿った就業機会の提供を行うとともに、会員目線に立った就業相談・情報提供、セミナーや研修等による会員のスキルアップ及びサークル活動やボランティア活動等による会員相互の交流等により、高齢者の生きがい支援を引き続き行い、活力ある地域社会づくりに貢献し、他との差別化をより図っていく。

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	就業機会の提供や契約金額など設定した協約目標が一部「やや遅れ」となっている。 取組が遅れている「就業実人員」、「会員数」及び「契約金額」については、「やや遅れ」となっている原因を分析し、成果・効果が出る取組を実施し、目標を達成することを期待する。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	横浜市信用保証協会
所管課	経済局金融課
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	経営支援による保証債務の健全化については、対象企業の選定も含め、公平公正に行うことが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	金融機関等と連携して市内中小企業者に対する適時適切な信用保証の提供や、経営支援を行うことを通じた市内中小企業者と横浜経済活性化への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①創業者への金融支援（創業関連保証、創業等関連保証）の促進 1,350件(3か年) ②事業承継に向けた企業面談の推進 340企業(3か年) ③生産性向上に向けた経営改善（設備投資提案）の推進 70件(3か年)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①横浜市と協力して、平成30年4月から、横浜市中小企業制度融資「創業おうえん資金」等について、横浜市信用保証協会を初めて利用される方を対象に「保証料負担ゼロ」を実施した。この取組につき、金融機関への業務説明会（71店舗）開催、中小企業支援団体・業界団体への訪問やチラシ配布により周知した ②当協会利用先のうち代表者が60歳以上等の条件で対象先を抽出し、訪問、面談を実施した。 ③外部専門家派遣による経営改善提案（計画策定支援を含む）において設備投資の視点も意識し提案を実施した。	エ 取組による成果	①利用者負担軽減（保証料負担ゼロ対象435件）とこの取組について金融機関に制度の周知をしたことで利用者数が増加し、創業者への金融支援につながった。 ②対象企業のうち135企業と面談を行い、外部専門家派遣を提案し、既存事業磨き上げのための経営支援の実施や事業引継ぎ支援センターへの橋渡し等につながった。 ③IT化等の設備投資を通じた生産性向上提案、経営改善提案に基づき、設備の更新や導入等につながった。	
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	①438件/年 (H27～29：1,087件) ②64企業/7か月 ③23件/年 (H27～29：42件)	①581件 達成率43.0% ②135企業 達成率39.7% ③39件 達成率55.7%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標①～③につき、いずれも初年度における達成目安となる33.3%を超えている。）			
カ 今後の課題	①創業保証の周知と創業期の企業へのアプローチ ②事業承継に係る経営支援の知識やノウハウを持つ人材の育成・確保 ③生産性向上に向けた経営改善について金融機関と連携した取組の周知	キ 課題への対応	①ホームページや各種広報物、金融機関向け業務説明会を通じた創業支援の周知活動の継続及び市内新設法人へのダイレクトメールの発送 ②職員の育成や地元金融機関等からの人材の受入れ ③金融機関向け業務説明会等を通じた当協会の経営支援の取組の周知	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	経営課題を有する企業の早期発見に努めるとともに、返済緩和など経営改善が必要な企業に対して、金融機関などとの連携を強化して、個別企業の実態に即した期中管理・経営支援により、利用企業者の経営改善を促進していくことが求められている。			
イ 協約期間の主要目標	①「簡易経営診断サービス（McSS）」の実施回数増加 2,500回(3か年) ②外部専門家派遣事業実施先に対するフォローアップ訪問件数の増加 400件(3か年) ③経営改善計画に基づく金融支援の実施 90企業(3か年)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①経営が不安定な時期にある創業保証先や新規利用先に対して、簡易経営診断サービスの利用を働きかけ、簡易経営診断を実施し、経営診断報告書を提供した。 ②経営改善計画の進捗状況を確認するため、決算期を適切に管理し、直接働きかけを行い、適時に、原則専門家と職員で訪問した。 ③外部専門家派遣により策定した経営改善計画を実行するため、企業と金融機関の間に立ち、調整を行い、経営サポート会議につなげることで金融支援に取り組んだ。	エ 取組による成果	①経営者に対して業界内における自社の相対的位置の把握と、経営改善の必要性の認識を高めるとともに、簡易経営診断の結果に応じて外部専門家派遣による経営支援につなげた。 ②外部専門家派遣実施先のその後の業績推移を把握し、経営改善が計画通りに進んでいない企業に対し外部専門家による助言を行った。 ③32企業について当協会主催の経営サポート会議を開催し、当事者間の合意形成を図ることで条件変更や借換正常化等につなげた。	
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	①821回/年 (H27～29:1,952回) ②137件/年 (H28～29:226件) ※H28年度から開始 ③25企業/年 (H27～29:60企業)	①936回 達成率37.4% ②153件 達成率38.3% ③32企業 達成率35.6%	-	-
当該年度の進捗状況	順調(目標①～③につき、いずれも初年度における達成目安となる33.3%を超えている。)			
カ 今後の課題	①簡易経営診断を受けることの必要性の理解促進 ②引き続き適時にフォローアップ訪問を実施するとともに、外部専門家派遣実施先の増加を図っていく ③横浜市信用保証協会が金融支援に向けた当事者間の合意形成に積極的に取り組んでいることの金融機関等への周知	キ 課題への対応	①新規保証先、創業保証先へ簡易経営診断を定期的に受診して諸数値の経年変化を捉えることの重要性を伝え、簡易経営診断サービスの利用を促す。 ②フォローアップ訪問の適時の実施及び経営課題に応じた、利用しやすい支援制度の導入 ③金融機関向け業務説明会等を通じた当協会の経営支援の取組みの周知	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	中小企業・小規模事業者の多様なニーズや課題に対応する職員の専門性を高めていくことが求められる。			
イ 協約期間の主要目標	全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」の中の上級資格「認定経営アドバイザー」または中小企業診断士の資格保有率の増加 55%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・資格未取得の職員に対して過去問題及び類似検定の書籍の提供を行うとともに、所属長を通し受検を促した。 ・内規を策定し、自費で中小企業診断士資格を取得した職員への費用支給ができるようにしたことで、資格取得挑戦へのインセンティブとした。	エ 取組による成果	・認定経営アドバイザーが2名増え、職員の能力の底上げに繋がった。	

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	47.8%	49.3% (+1.5%)	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ (3 年間で 7.2% (1 年換算で 2.4%強) 増やす目標に対し、1.5%増に留まった)			
カ 今後の課題	・中小企業診断士資格・信用調査検定受検者数の増加及び支援の充実	キ 課題への対応	・信用調査検定等への受検を促すとともに受検者向けの内部研修を開催する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市内の景気の先行きについては、インフラ関連を中心とした公共投資の増加や東京 2020 オリンピック・パラリンピック開催に向けた関連投資の増加などにより今後も緩やかな景気回復が見込まれている一方で、人手不足によるコスト増や企業活動に与える影響、世界経済減速への警戒感、ならびに 10 月の消費税率引き上げなどもあり、先行きの不透明感は強まっている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

課題

中小企業、小規模事業者を取り巻く環境について、平成 30 年まで倒産件数が減少してきたが、消費税率の引上げや為替変動リスク、人手不足などを背景に、先行きについては不透明感が強まり、慎重な見方を強める企業が増加している中で、中小企業、小規模事業者の資金ニーズに対応し金融の円滑化に取り組む必要がある。また、大企業との生産性格差が拡大している中で、引き続き中小企業・小規模事業者の生産性の向上が課題となっているとともに、経営者の高齢化や後継者難などにより休廃業・解散件数が高水準で推移する中、事業承継が課題となっている。

対応

- ・金融機関と連携のうえ中小企業・小規模事業者を支援するため、資金ニーズを捉え、適時適切な信用保証を提供し、資金調達を支援するとともに、金融機関および中小企業支援機関等との連携を通じ、企業のライフステージに応じた経営支援、事業承継支援、再生支援に取り組む。
- ・引き続き、金融機関との連携を生かし、経営課題を有する企業の早期発見に努めるとともに、条件変更先など経営改善が必要な企業に対して、専門知識を有する外部専門家を派遣するなどして、利用企業の経営改善を促進する。

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	専門資格保有率に関する協約目標が「やや遅れ」となっているものの、取得者増加につながる新たな取組を実施しており、最終年度の目標達成が期待できる。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局運営調整課
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、具体的な取組を着実に進めること。また、施設の費用負担等について幅広い視点から検討し、民間活力を最大限に活かせるよう検討すること。

1 協約の取組状況等

(1) 民間主体の運営に向けた取組

① 一般貨物の拡充

ア 協約期間の主要目標	①一般貨物の拡充（南部） 南部の一般貨物入庫量（年間）12,000 t ②一般貨物の拡充（大黒） 大黒の一般貨物入庫量（年間）11,000 t			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①南部は本場を補完する一般冷蔵庫として市場内外貨物の取込を進めている。 ②既存顧客の新商品を取込みと全フロア冷却を導入し、拡充を図った。			
ウ 実績	28年度	29年度	30年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	①11,768 t ②11,249 t	①11,541 t ②12,070 t	①10,803 t ②12,828 t	①- ②-
当該年度の進捗状況	①やや遅れ（原料系の市場外貨物を取込んだが、主要顧客の移転により入庫量が減少した） ②順調（既存顧客取扱を拡充できている）			
エ 今後の課題	①入庫量の減少は繰越在庫量で補い冷蔵事業売上を確保する。 ②一般貨物の取込み強化。	オ 課題への対応	①引き続き原料系貨物の取込みと、新規顧客の獲得に取り組む。 ②全フロア低温化による品質向上を顧客等にアピールして、営業活動を推し進めていく。	

② 市の株式保有割合の低減

ア 協約期間の主要目標	市の株式保有割合の低減（株式の売却先・売却方法等を協議）			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市の株式保有割合の低減の前提となる施設のフロン・老朽化対策等を進めた。			
ウ 実績	28年度	29年度	30年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	検討	検討	検討	-
当該年度の進捗状況	順調（市の株式保有割合の低減の前提となるフロン対策・老朽化対策のための実施設計を行った。）			
エ 今後の課題	市の株式保有割合の低減に向けた具体的な協議等の実施。	オ 課題への対応	市の保有株式の売却先・売却方法・売却時期について協議する。	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	市民への生鮮食料品の安定供給			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①場内貨物の安定運用（本場） 本場の場内貨物 入庫量（年間）10,000 t ②冷蔵施設の安定運用 フロン対策・老朽化対策の実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①青果物の取込強化策として、定期的な顧客訪問による情報収集活動を実行した。鮮魚室担当を含む人員配置の改善で出庫体制を維持した。 ②市と団体で協議し、冷蔵施設のフロン対策・老朽化対策等を実施した。		エ 取組による成果	①青果物の流通状況を事前に把握し、入出庫の準備に役立て、サービスの品質向上につながった。配置の改善で鮮魚室を適正に運用できた。 ②フロン対策・老朽化対策のための実施設計を行った。
オ 実績	28年度	29年度	30年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	①11,100 t ②継続	①10,459 t ②継続	①11,005 t ②継続	①- ②-
当該年度の進捗状況	①順調（青果物は天候不良等で昨年並みだったが、水産物が増加に転じたため、入庫量の目標を達成できた。） ②順調（H30年度は、フロン対策・老朽化対策のための実施設計を行った。）			
カ 今後の課題	①青果貨物の取込み強化 ②フロン対策・老朽化対策のための工事の実施と安定運用		キ 課題への対応	①顧客が必要とする保管条件や庫腹を確保して対応する。 ②令和元年度の工事を着実に実施する。

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	営業利益を確保し、財務安定の継続			
イ 協約期間の主要目標	①売上高 1,130 百万円 ②営業利益率 4.2%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①青果貨物、場外貨物の取込み。 ②電気使用量の検証を幹部会議で毎月実施、監視体制を強化した。また、原料系貨物で空きスペースを埋め、有効に利用した。		エ 取組による成果	①青果貨物は前年並みであったが、場外貨物は原料系貨物が増加した。全体の売上高の目標は達成した。 ②電気使用を細部にわたり評価し、問題を抽出できたことで早い対応に繋がった。空きスペースを埋めることで、保管料収入の増加につながった。
オ 実績	28年度	29年度	30年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	①1,104 百万円 ②9.8%	①1,065 百万円 ②6.8%	①1,130 百万円 ②10.3%	①- ②-
当該年度の進捗状況	①順調（場外貨物の取込みと水産貨物の増加から目標を達成した） ②順調（売上高が増収に転じたため目標を上回った）			
カ 今後の課題	①青果貨物の取込み強化、容積建事業（貸し部屋）の空室対策。 ②売上を確保し、経費削減に努める。		キ 課題への対応	①青果貨物は顧客訪問を継続し、容積建事業は広告宣伝を含む営業活動を強化していく。 ②主要経費の見直し、検証を継続する。

(4) 人事・組織に関する取組

① 再雇用制度を拡充した規定改定

ア 人事・組織に関する課題	人材の確保			
イ 協約期間の主要目標	再雇用制度を拡充した規定改定 30年度までに実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	60歳から65歳到達までの再雇用基準から拡充し、65歳以降の雇用基準を追加した。	エ 取組による成果		再雇用契約終了後の従業員にとって、就業基準が明確になったことで、雇用の機会を増やすことができた。
オ 実績	28年度	29年度	30年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	検討	検討	達成	-
当該年度の進捗状況	達成（再雇用規程の改定を実施、平成31年4月より施行）			
カ 今後の課題	次年度は中途採用、新卒者採用を実施し、人材を確保する。	キ 課題への対応		計画的な採用を実施していく。

② ISO9001:2015の認証と継続

ア 人事・組織に関する課題	ISO認証を継続し、社員の意識改革や全員参加型ISOの定着による社内全体の品質向上を目指す。			
イ 協約期間の主要目標	ISO9001:2015の認証と継続（毎年度の認証と継続）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ISO9001定期審査を受審した。社員への教育訓練について、毎月検証を実施した。	エ 取組による成果		管理職以外の役付社員（課長補佐、係長）の教育訓練の内容と結果が検証できるようになった。
オ 実績	28年度	29年度	30年度	最終年度 (令和元年度)
数値等	平成29年2月に認証	平成30年2月に認証	平成31年2月に認証	-
当該年度の進捗状況	順調（定期審査では指摘なく認証は継続し、社員教育では内容と結果を定期的に検証した。）			
カ 今後の課題	ISO認証の継続と社員教育を充実させる。	キ 課題への対応		教育訓練の内容と結果について検証を継続し、社員の意識改革を進めていく。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市中央卸売市場では、卸売市場法改正に対応した独自の取引ルールを定める協議が開催されており、団体としても、新しいルールに対応した物流の一翼を担うことになる。また、食品衛生法の改正等により、今後は全ての食品等事業者に対し、HACCP基準に沿った衛生管理の実施が求められることとなる。なお、求職者の売り手市場の状況が続く中、人材確保がより一層困難になっていくと考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

卸売市場法改正に対応した横浜市中央卸売市場の独自の取引ルールについて情報共有等をはかり、新しい取引ルールの課題等について市と団体で協力して対応していく。また、HACCP基準に沿った衛生管理の実施を進めていく。人材確保については、効率的な人員配置と計画的な求人活動を実施して対応していく。

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	<p>協約（協約期間：平成 29 年度～令和元年度）における民間主体の運営に向けた取組の「具体的取組」に遅れが見られるため、取組を強化し早期に民間主体への移行を実現する必要がある。今後の進捗状況によっては、次期協約策定時に向けて、「団体経営の方向性」の見直しも視野に入れて団体経営のあり方を検討していくことが求められる。</p>			

総合評価シート（平成 30 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

① 安全・安心な食肉の供給

ア 公益的使命①	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①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ついて市場全体でチームを作り、密接な連携の下、討議した。ハード・ソフト両面から課題を抽出し、導入を目指した。	エ 取組による成果	調査を実施し、平成 30 年度、豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法を検討した結果、令和元年度に導入できる段階まで事業を進められている。	
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	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	-	-
当該年度の進捗状況	順調（中間目標である調査・検討が問題なく進んでいる。）			
カ 今後の課題	豚枝肉ラインへの HACCP 方式導入に向けて、作業処理行程の確認、危害要因分析の検討を進めている。今後はマニュアルの整備、現場での試行等が課題となる。	キ 課題への対応	マニュアルの整備、現場での試行によって検証を重ね、より質の高い HACCP 方式の導入を目指す。	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	飼養戸数・飼養頭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		平成29年度に比べて、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)	-	-
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。

(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それぞれ年3回開催した。	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	-	-
当該年度の進捗状況	順調(各研修を年3回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

生産者の高齢化等による全国的な飼養戸数・飼養頭数の減少傾向に加えて、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、TPP等の協定による食肉の関税引き下げ等により、安価な輸入肉が流入することで、国内市場の価格競争力の低下が懸念される。また、消費者の食の安全性への関心は一層高まっている。法令関係では、令和2年6月21日に改正卸売市場法、令和2年中に改正食品衛生法の施行がそれぞれ見込まれている。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

当社を取り巻く経営上の環境は厳しさを増している。全国的な飼養戸数・飼養頭数の減少に伴う集荷頭数の減少等により、販売の中心である牛については、頭数確保のための所要経費が増加しており、会社の経営に影響が出ている。また、出荷市場の選別が進むことで、市場間競争が一層激化するため、選ばれる市場になるためのさらなる取組みが求められる。市民に安全・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、研修等の実施による人材育成や、一層の経費削減および営業研修等による収益力の向上等に取り組み、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	<p>2期連続赤字決算となっており、恒常的な課題として財務の改善に取り組む必要がある。 また、TPP等の協定による安価な輸入肉の増加や、出荷市場の選別など、環境の変化が想定されるため、長期的な視点を持って団体の役割を検討することが求められる。</p>			

総合評価シート（30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

① 安全・安心な食肉の供給

ア 公益的使命①	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①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 方式について市場全体でチームを作り、密接な連携を取り、調査・検討を行った。調査・検討を通してハード・ソフト両面から課題を抽出した。	エ 取組による成果	平成30年度、豚枝肉ラインへの HACCP 方式を調査・検討を行った結果、令和元年度に導入できる段階まで達した。	
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	-	-
当該年度の進捗状況	順調（中間目標である、調査・検討が順調に進んでいるため。）			
カ 今後の課題	豚枝肉ラインへの HACCP 方式導入に向けて、作業処理行程の確認、危害要因分析の検討を進めている。今後は、導入時の詳細内容の検討や、マニュアル完成後の実施体制の構築が課題となる。	キ 課題への対応	現場の意見を踏まえたマニュアルの整備、マニュアル完成後、実際の導入に向けた現場とのすり合わせを行う。	

(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くことにより、売上増を図った。	エ 取組による成果	前年と比べ、売上の増加が図れた。	
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	-	-
当該年度の進捗状況	順調（既存顧客からのニーズに対する対応により目標の売上を増加させた。）			
カ 今後の課題	・医療研究機関等へ販売を行っているため、研究中止等の外部的要因による売上高減少等、売上の不安定要素が内在している。特別注文品の売上を安定させ、増加させるためにも、新規顧客の拡大が必要。	キ 課題への対応	・「LIP.横浜」のメールマガジンをはじめとした広報活動の強化や安定的に取引できる業者の確保を行っていく。 ・確保に向けては、相手方の意向に寄り添い、ニーズを的確に把握することで商談の機会を増やしていく。 そのなかで、丁寧できめ細やかな対応を継続していくことで、相手方からの信頼を高め、安定的な取引先の確保につなげていく。	

(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メンター制度の確立、実施 ②衛生検査所や農林水産省等と連携をし、衛生管理に関する勉強会等を開催した。(8回)	エ 取組による成果	①メンター制度を設け、新入社員のモチベーション維持が図れた。 ②勉強会を開催することにより、社員の衛生管理に対する意識が高まった。	
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	-	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	-	-
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	ベテラン社員が熟知していると畜や衛生管理に関する知識・ノウハウを若手職員にしっかりと引き継ぐ必要がある。	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。

②市民の食品への安全性に対する要求はますます高まっており、衛生管理の徹底、食品衛生法改正による HACCP 手法の義務化等が求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

①と畜解体料は、集荷への影響を考慮して全国的に低く抑えられ、構造的に不採算な業務となっているうえ、集荷数に左右されるため、収益の見通しが立てづらい。さらに、東京電力賠償金の打ち切りの懸念があるなど、財務面での懸念が内在しているなか、特別注文品販売の収入の増加により、収益の確保に繋げる。

②食品衛生法改正による全ラインの HACCP 手法の導入・衛生管理に詳しい職員の育成等、衛生管理水準をさらに向上させる必要がある。

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	全国的に牛の飼養頭数等が減少傾向にあることやTPPの影響による輸入牛の増加が想定され、団体の収益に直結する集荷頭数が減少する可能性があるため、常に財務状況への留意が必要である。			

総合評価シート（平成 30 年度実績）

団体名	公益財団法人よこはまユース
所管課	こども青少年局青少年育成課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	事業の整理・重点化等に取り組む団体
協約に関する意見	社会環境の変化等に対応した団体の使命・役割を果たしていくため、中間支援機能を発揮しながら、青少年に関わる人材育成や支援団体に対する取組及び放課後キッズクラブ等について、引き続き事業の再整理・重点化等に取り組むことが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	<p>・ここ 10 年弱の間に子どもの貧困や引きこもりの長期化、地域の教育力の低下など、青少年を取り巻く環境や課題がより深刻化してきました。また、その課題に対応すべく、NPO 等の民間事業者を中心とした多様な担い手が増えています。よこはまユースは「青少年を育む地域づくり」を目標に、活動を担う人材の育成や体験プログラムの実施など、青少年育成に関する様々な事業に先駆的に取組んできましたが、この間、民間事業者が担える役割や事業が増えたとともに、よこはまユースが対応してこなかった分野に取り組む団体も増えてきました。</p> <p>・このような状況の中、公益的使命を持つ団体としての役割を再度整理した結果、これまで培ってきた人材育成や事業実施のノウハウ、ネットワークを活かすことで地域や民間の青少年活動者を支援し、ともに青少年を育む環境を作っていくための中間支援的役割こそが、私たちの担う役割だと整理しました。</p> <p>・そこで、本協約期間中ではよこはまユースが担うべき中間支援の方向性とその根拠を明らかにし、その結果に基づき重点的に推進していく取組と事業の再整理を行っていきます。整理・重点化した内容や成果については、講座・研修をはじめとしたよこはまユースの様々な取組を通じて地域や民間事業者に発信、還元していくことで、横浜の青少年育成活動の充実に寄与していきます。</p>		
イ 協約期間の主要目標	① 青少年に関する調査の継続的な実施 1 回以上（年）	② 調査結果に基づく、社会全体への働きかけ（機関誌発行）	1 回以上（年）
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① 青少年育成に効果的な取組について、全学的な調査・研究を実施することで有用性の根拠を明らかにした。</p> <p>【内容】「中高生の放課後の過ごし方や体験活動に関するアンケート調査」</p> <p>【目的】事業や施設運営等ユースの取組をはじめ、青少年施策・地域活動において展開されている「学校や家庭以外の地域における青少年支援（居場所）のあり方」や「青少年期の体験の有用性」について、客観的に明示した。</p> <p>【分析結果】現場で感じていた「有用性」について、データによる根拠を示すことができた。</p> <p>・青少年期に学校や家庭以外における体験活動を体験することで、社会とのつながりを意識し、将来的な孤立予防になること</p> <p>・青少年期の社会体験機会は、大人（活動者）が意識的に提供していく必要がある。</p> <p>② 「①」の調査結果を分析し、HP や機関誌で広く発表した。</p>	エ 取組による成果	<p>① 調査結果に基づき、重点的に行う事業の方向性が明らかになったとともに、事業を再整理（廃止、縮小、移管）しました。</p> <p>【重点化】体験活動の推進…ユースの事業展開、中間支援機能（人材育成、相談・助言、ネットワーク推進）における方向性に反映した。</p> <p>【廃止】高校と連携した青少年向け体験事業（2 事業）</p> <p>…これまでの支援により、学校独自での実施が可能と判断し、再整理した。その結果、新たな体験事業に取り組むことができている（高校生の農業体験、IT による課題解決プログラム）。</p> <p>【縮小】地域における居場所づくり事業（2 事業）</p> <p>…団体自ら運営できるノウハウができたこと判断し、補助金を終了し必要に応じた支援（相談・助言）へと縮小した。</p> <p>【移管】「高校生水源林ボランティア活動」を本部実施から、よこはまユースが運営する青少年施設で実施する体験事業に移管した。施設のプログラムとすることで、青少年が事業終了後も気軽に立ち寄ることができ、継続的な体験機会に繋がることで効果があがると判断した。</p> <p>② 青少年の現状や課題、効果的な取組について、青少年活動者だけでなく、直接関わりのない人も知る材料を提供することができたとともに、ユースの事業の方向性に反映させました。</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	<ul style="list-style-type: none"> 市内の 20～60 歳代 3,000 人を対象に、青少年期の体験活動の影響についての調査の実施 1 回（6～3 月） 調査結果の分析及び発信（機関誌発行、HP）（3 月） 	<ul style="list-style-type: none"> 中高生と保護者 104,812 人を対象に、放課後の過ごし方、体験活動の経験等に関する調査の実施（6～3 月）。 調査結果の分析及び発信（機関誌の発行、HP。3 月）、事業への反映。 	-	-
当該年度の進捗状況	順調（調査・研究により、事業の再整理・重点化を進めることができた）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 青少年の現状を把握・分析するために、めまぐるしく変化していく青少年の課題を敏感に把握していくことが求められます。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 各事業や施設実施しているアンケートやヒアリング等で把握している青少年支援における課題を、調査・研究により検証していくことで課題へ対応していきます。 	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① 青少年と関わる人材の育成

ア 公益的使命①	青少年の成長や課題に応じて適切に青少年と関わることのできる人材の育成			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	① 青少年育成に携わる地域人材の育成（研修・講座等の参加者数） 5,900 人 ② 青少年育成・若者支援に携わる事業スタッフの人材育成（研修・講座等の参加者数） 700 人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 青少年指導員や主任児童委員、PTA 等、「地域で青少年に関わること（社会体験）の大切さを理解し、活動するボランティア人材を増やすことを目的に、活動を充実させていく講座・研修の実施や自主研修の講師を派遣した。 【対象者は以下の通りと想定し、協約期間 3 か年で全員の受講をカバーできるよう目標設定しています】 …青少年指導員、民生・児童委員、学校 P T A、地域の青少年活動団体（子ども会等）、その他（子ども食堂等） 合計：17,800 人*各統計や実績から割出 ② 青少年活動に携わる施設や団体職員（民間事業者等）に、青少年に関する知識や活動を充実するスキル習得などの講座・研修の実施。 【対象者は以下の通りと想定し、協約期間 3 か年で全員の受講をカバーできるよう目標設定しています】 …青少年の地域活動拠点スタッフ、キッズクラブ・学童クラブスタッフ、青少年施設スタッフ、プレイパークスタッフ、ユースプラザスタッフ、その他（青少年支援 NPO 等従事者）合計：約 2,000 人*各統計や実績から割出	エ 取組による成果	①②受講者全体のアンケート満足度は全事業（213 件）平均で 80%を超え、参加者のニーズに合致した内容が提供できたと分析できます。 ①1 年目の目標を上回る、全体の 45%が受講したため、ニーズに合致した内容が提供できたと分析できます。 ②1 年目の目標を上回る全体の 47%が参加し、ニーズに合致した内容が提供できたと分析できます。	

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地域で活動する人材育成を目的とした研修・講座等の参加者数 5,621 人 ②青少年育成に関わる施設・団体スタッフのスキルアップを目的とした研修・講座等の参加者数 633 人	①地域で活動する人材育成を目的とした研修・講座等の参加者数 8,158 人 ②青少年育成に関わる施設・団体スタッフのスキルアップを目的とした研修・講座等の参加者数 934 人	-	-
当該年度の進捗状況	順調（講座・研修の内容の満足度が高く、かつ 1 年目の数値目標を上回る人数が参加しており、活動者のニーズを反映した人材育成研修ができたと分析できる）			
カ 今後の課題	・講座・研修の満足度は把握できるものの、実際の活動における有効性の指標設定が難しい。	キ 課題への対応	・同年度の類似研修や、次年度の同内容の研修での団体内でのリピート率は、実際の活動において有効性が高いと判断されたかの指標になるかと考えています。	

② 青少年育成団体の活動支援

ア 公益的使命②	青少年育成に携わる団体の活動支援（情報収集・提供、ネットワークづくり）			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施 500 件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施 12 回			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①団体や企業の資源（人材や設備、テクノロジー等）を活用した青少年育成事業のコーディネート、青少年活動者に対し相談対応・助言を行った。 【実施例】 ロータリークラブのネットワークを活用した高校生の農業体験、企業の IT を活用した青少年参加の課題解決プロジェクト ②関心や課題ごとにテーマを定めた勉強会や意見交換会を実施し、団体間で連携や相談ができる関係づくりをコーディネートした。延べ 85 団体が参加した。	エ 取組による成果	①企業等が青少年活動を展開できたことで、社会における青少年育成活動の担い手が広がり、青少年を育む環境の充実に繋げることができた。 ②活動団体同士が顔の見える関係が作られたことで、運営上の課題や工夫点の共有、事業連携などにつながり、各々の活動の充実に繋がった。	
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	①企業・団体を中心とした青少年活動のコーディネート、連携事業の実施 491 件 ②テーマ別の研究会・連絡会の実施・青少年に関わる団体・個人の交流会の実施 9 回	①559 件 ②10 回	-	-
当該年度の進捗状況	順調（①目標数を上回る件数を達成できたとともに、新たに企業等のコーディネートができたことで、青少年育成の担い手の広がりにもつなげることができた。②実施後に SNS で参加団体同士が情報交換をする場ができ、繋がりが継続できている（大交流会の FACEBOOK。未参加団体も閲覧、交流可能）。			
カ 今後の課題	よこはまユースと現在繋がりのない団体に対する支援を考える必要がある。	キ 課題への対応	・「参加したい」「連携したい」と思われる多様なコンテンツ（テーマ）を充実させるとともに、既に参加している・繋がりのある団体が、地域の核となってネットワーク形成できるよう働きかけていくことでカバーをしていく。 * これまでは意識的な声かけや支援が十分ではありませんでしたが、次年度からは「ネットワークの核を育成する」視点を取り入れながら実施をしていきます。	

③ すべての青少年・若者を支える地域社会づくり

ア 公益的使命③	すべての青少年・若者の成長を見守り、支える地域社会づくり			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①事業実施によるノウハウの蓄積（各施設・事業におけるプログラム実施回数） 570回 ②一般市民への啓発を目的としたセミナー実施 1回以上（年）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①・小学生から若者までの幅広い年齢層や多様な背景を持つ青少年を対象に、様々な事業や試行的取組みを実施し、参加者の求めるニーズや事業の有効性を把握した。 ・施設におけるプログラムの運営やリスク管理、保護者対応など、施設や事業所の運営ノウハウについて、法人内で共有した。 ②青少年活動に関心があるもの実際の活動を行っていない層を対象に、関心と呼ぶテーマの講演会を実施した。 【テーマ】「居場所をなくした子ども・若者たち～川崎事件から～」	エ 取組による成果	①事業の成果や蓄積したノウハウをよこはまユースが行う他事業（人材育成や相談助言、ネットワーク事業等）を通じて、地域や民間の青少年活動者に還元できている。 ②ユースが取り組む中間支援事業の主な対象（既に何らかのかたちで青少年活動に携わっている）とは異なる対象への啓発を行うことで、青少年活動の担い手となる可能性のある層へのアプローチができた。	
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青少年施設や事業における、プログラム実施557回 ②子ども・若者エンパワメントセミナーの実施1回	①青少年施設や事業における、プログラム実施714回 ②子ども・若者エンパワメントセミナーの実施1回（11月）*参加人数249人	-	-
当該年度の進捗状況	順調（①把握したノウハウをユースの他の事業を活用し還元することができた。②定員を上回る応募があったことで、多くの人に関心を広げることができた）			
カ 今後の課題	・青少年育成の必要性について、市民が理解しやすい発信方法が難しい。	キ 課題への対応	・具体的な実践事例とその成果について、WEBや情報誌等で発信していきます。	

(3)財務に関する取組

ア 財務上の課題	財源の多くが市からの補助金、指定管理料、委託費で構成されているため、新たな事業を開拓していく上で自主財源率を高めていく必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	・自主財源の増加 28,000 千円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・民間助成金やクラウドファンディングなど外部資金の獲得にチャレンジした。(210 万円の収入) ・CSR や民間団体の資源 (資金) を活用した事業を実施し、自主財源の支出を抑えた。	エ 取組による成果	・新しい資金獲得の手法を開拓することができた (高校内カフェ運営資金を集めるクラウドファンディング 45 万円)。 ・企業や団体に働きかけ、事業連携したことにより新規事業の自主財源の抑制だけでなく「担い手育成」にも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	26,917 千円	28,675 千円	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (自主財源が若干増加した。)			
カ 今後の課題	・安定的で継続的な自主財源の確保が難しい。	キ 課題への対応	・外部資金獲得に挑戦し続ける (クラウドファンディング、連携事業、その他の手法についても開拓し、挑戦していく) ・法人のスケールメリットを活かしたコスト削減を行い、支出を抑制していく (事業備品のまとめ買いなど)	

(4)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会や青少年課題の変化に対応し、青少年育成を効果的に推進するための職員養成 (力量形成) 及び職員が力を発揮しやすい組織づくりが必要となっている。			
イ 協約期間の主要目標	・職員採用・育成計画の策定 計画の検証			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①職員育成計画の策定し、法人・個人に効果的な研修体系を見直した。 ・これまで所属ごとに管理していた外部研修への職員参加状況を、総務課で集約することにした。 ・研修報告書を PC 上で全職員が共有できるようにした。 ②経験を積んだ職員が専門的知識・技能を継続的に発揮できる職場づくりに向け、契約職員及び時給職員を無期雇用契約に切り替えるとともに、契約職員の給与を改定した。	エ 取組による成果	①外部研修への職員参加状況を総務課で集約したことにより、どの職員が何のスキルを持っているかを把握することができ、人員計画等に活用できる材料を得ることができた。 また、研修報告書が共有できるようになったことで、参加していない職員も研修内容の情報を得られるようになった。 ②ノウハウを有する職員が継続的に勤務できる体制が作られたことにより、安定的な事業実施や運営に繋がることができている。 (H29~30 は契約職員 3 人が育休取得し、ブランクがあっても長く働きやすい環境づくりにもつながっている)	
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	・職員育成計画策定のための準備 (今後の人件費の推移等の調査、適用法の確認、規程の改正 など)	・職員育成計画の策定と研修の実施 ・契約職員の処遇改善 (無期雇用化、給与改善)	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (初めて計画を策定したことで体系的な養成に取り組む足がかりができた)			
カ 今後の課題	・固有職員の高年齢化に伴う人件費増への対応、管理職養成を含めた組織体制の検討。	キ 課題への対応	・固有職員の給与体系の見直し ・財源や職員退職時期による固有職員の採用時期、昇任時期 (人数) の検討案の作成 (これまでは原則欠員補充)。	

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 少子高齢化の進展や長引く景気低迷等の影響による、青少年をめぐる課題の多様化・深刻化・複雑化
- ② 「①」を要因とする青少年支援やサービスの細分化により、社会参加（体験活動）の推進等の予防的支援の減少が懸念される（特にひきこもり状態や貧困状態など特定の課題対応が増加している）
- ③ 労働人口の減少により、全国的に青少年支援に携わる職員の確保が困難になっている

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ①②
 顕在化した課題への対応は大変重要ですが、大人への移行期において、これらの課題の予防や軽減ができるようにしていくことも、青少年支援のあり方として同様に重要です。
 今回、事業の再整理・重点化のための調査・研究で「青少年期に学校・家庭以外での体験機会が自己肯定感を育み、将来の孤立予防につながる」ことが明らかになったように、子ども・青少年が多様な体験機会を提供できる活動（人材）や、青少年が抱える課題に早期に気づき、専門的な支援機関につなげることができる人材が、今後ますます必要となってくると考えます。よこはまユースでは、これらの人材育成や活動支援などの中間支援的役割を継続・内容の充実に努めていくとともに、このような予防的支援の必要性を広く発信していくことで、課題に対応していきます。
 また、よこはまユースの設置趣旨である「青少年を育む地域づくり」を実現していくために、活動形態が異なる団体や機関、行政と役割分担をしながら団体間を繋いでいくことで、深刻化していく青少年の課題に対しきめ細やかに対応できると考えます。
- ③ 青少年育成は未来への投資であり、活動や支援が継続・充実にしていくために多様な人材が携わることが求められます。
 労働人口の減少により人材不足が続いている中この状況に対応するには、職業としての担い手だけでなく、地域の中で青少年を育む人材や企業や公共施設等の社会資源に携わるボランティアな人材の育成が、より一層求められるようになって考えます。よこはまユースは中間支援団体としてこのような地域で活動する人材の育成に一層力を入れるべく対応するとともに、民間事業者等が充実した活動を継続的に行えるよう支援することで、青少年に携わる担い手の支援を行っていきます。
 また、他都市の同業団体と連携し、青少年育成者の養成プログラムの開発も併せて行い、全国的な人材不足に対応していくことで公益的使命に寄与していきます。

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	協約目標は全て「順調」となっている。 事業の廃止、縮小、移管を行っていることは評価できる。引き続き、事業の整理・重点化等に取り組み、青少年を育む環境を作っていく中間支援的役割を効率的・効果的に担っていく必要がある。また、事業実施にあたっては、費用対効果を十分に検証した上で行うこと。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会
所管課	健康福祉局生活支援課援護対策担当
協約期間	平成27年度～平成30年度
団体経営の方向性	事業の整理・重点化等に取り組む団体
協約に関する意見	新たな会館の役割や機能を踏まえて、改めて団体が担うべき事業等を整理すること。

1 協約の取組状況等

(1) 事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	「寿町総合労働福祉会館」が再整備され、現在の寿地区に必要な機能を備えて再整備されることとなり、これまで当該施設の管理運営を行ってきた当協会の事業についても見直しや再整理が必要となった。事業の整理・重点化の議論・取組を進めることで、新たな施設機能の整理とともに再整備後の協会のあり方の方向性が定まることを期待する。				
イ 協約期間の主要目標	①会館のあり方について、関係機関・地域で検討し、再整備後の会館に必要な機能等について市に提示する。（市への検討結果の提示） ②協会のあり方について検討し、会館整備後の協会の役割を定める。（協会の運営方針の策定）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①施設の基本設計策定にあたって、会館のあり方を関係機関・地域で検討し、再整備後の会館に必要な機能等について市に提示しました。 ②会館のあり方の議論と平行して協会のあり方について検討を進めました、会館整備後の協会の役割を明確にするため、平成31年4月を施行日として定款変更を行いました。（定款変更の議決は30年12月）		エ 取組による成果	①市への検討結果の提示 ②協会の運営方針の策定	
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度（30年度）
数値等①	各種部会等の実施、基本設計（案）への協力	各種部会等の実施、基本設計（案）への協力、検討	各種部会等の実施、基本設計（案）への協力、検討	実施設計（案）策定への検討、協力	市への検討結果の提示
数値等②	新規事業等の検討、実施を通じた、協会の運営方針の検討	新規事業等の検討、実施を通じた、協会の運営方針の検討	新規事業等の検討、実施を通じた、協会の運営方針の検討	新規事業等の検討を踏まえ、指定管理応募に係る提案書の作成準備を行った	協会の運営方針の策定
当該年度の進捗状況	達成（①会館のあり方や機能が整理できたため） （②団体のあり方や行う事業が整理できたため）				
カ 今後の課題	今後は、整理した事業やあり方に基づき、具体的に事業を進めていく必要があります。定期的に効果検証を行う等しながら進めていく必要があります。		キ 課題への対応	整理された事業について次期協約での目標として掲げ、定期的に検証を行います。	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① 診療事業の拡大(地区住民の健康意識の向上のための健康診査事業拡充等)

ア 公益的使命①	地域と連携した、福祉、医療、介護予防、健康づくりなどの住民への包括的支援、生きがいつくり等を行います。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	診療事業の拡大(地区住民の健康意識の向上のための健康診査事業拡充等) 健康診査受診者数 500人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	地域や関係機関等と連携し、健康診査の受診を推奨することで健診事業の拡充を図りました。	エ 取組による成果		広報や周知を進め、受診者数が増加するなど健康意識の向上が図られました。	
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度(30年度)
数値等	健康診査受診者 294人	健康診査受診者 329人	健康診査受診者 458人	健康診査受診者 420人	健康診査受診者数 425人
当該年度の進捗状況	未達成(キャンペーン形式で実施を予定していた回が荒天により中止となったこと等で目標に至らなかったものです。一方で中区役所と連携し受診者数の拡大に努めるなど計画当初と比較し受診者数の増加を図ることができました。)				
カ 今後の課題	新センターでは、地区住民の健康意識の向上のための施設(健康コーディネーター室)が整備されるため、当該スペースで行う事業の検討を進め、健康づくり・介護予防の取組を進める必要があります。	キ 課題への対応		整理された事業について次期協約での目標として掲げ、定期的に検証を行います。	

②それぞれの居場所・出番・絆づくり事業の実施(仕事チャレンジ・アシスト事業等)

ア 公益的使命②	地域と連携した、福祉、医療、介護予防、健康づくりなどの住民への包括的支援、生きがいつくり等を行います。				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	それぞれの居場所・出番・絆づくり事業の実施(仕事チャレンジ・アシスト事業等) 参加登録者数 150人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	現行の仕事チャレンジアシスト事業卒業生、自己啓発教室受講者等の居場所となり、それぞれの希望や能力を生かした出番を用意することにより、社会貢献、社会参加をサポートする仕組みを構築し、参加登録者の増加を図りました。	エ 取組による成果		事業への参加登録者が増加し、継続的に参加する方々ふえたことにより、居場所・出番・絆づくりの推進が図られた。	
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度(30年度)
数値等	(1)仕事チャレンジアシスト…延参加921人、就労10人 (2)自己啓発教室…開催6回、参加165人	参加登録者数 62人	参加登録者数 201人	参加登録者数 332人	参加登録者数 374人
当該年度の進捗状況	達成				
カ 今後の課題	生活の質の向上や健康づくり・介護予防推進のためにも、まずは活動に参加してもらうことが重要です。また、生きがいつくり・社会参加という観点から単発事業への参加ではなく、継続して参加してもらう仕組み・メニュー作りを検討する必要があります。 また、諸室を利用する団体等がつながりを持つよう働きかけ、様々な主体によって、寿地区を会場としたイベントが展開されるよう推進する必要があります。	キ 課題への対応		諸室の利用方法について周知を図り、利用者及び登録団体を増加させていきます。そして、登録団体との連携を図り、諸事業への協力を求めたり、自主企画事業参加者の登録団体化を促進するなど、団体の活性化を図ることにより利用を推進していきます。 また一つのテーマを複数回のシリーズで行い、修了証の交付(健康・技術等)など、参加者や協力団体(登録団体)のアイデアを活かした企画メニューの意推進等により参加意欲を向上させていきます。	

(3)財務に関する取組

ア 財務上の課題	診療事業の拡大や新たな受託事業の確保等により、安定的な財政運営を目指す必要があります。				
イ 協約期間の主要目標	既存の事業の充実、新規事業の拡大によって、より自立的で安定した経営を実現します。 ①診療事業拡大による増収（診療事業収益 176,819 千円） ②新たな事業開始・増収（事業拡大）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①前記（1 公益的使命の達成に向けた取組①）により、当診療所での健康診査の受診者数増を実現し、診療事業の増収を図りました。 ②前記（1 公益的使命の達成に向けた取組②）により、介護予防や地域の魅力づくりなどに寄与する地域支援事業を実施するとともに事業を拡大し増収を図りました。		エ 取組による成果		①平成 28 年度に比べ、平成 29 年度は精神科医師を一部充足でき、受診者数が 5.4%増えたことにより前年度比で 5,412 千円の増収となりました。 ②平成 29 年度は、新規事業として 4 月より横浜市中区から健康維持活動の場とした「寿健康サロン事業※1」を受託しました。また、就労支援事業である「寿ライフ事業※2」が通年事業となり、委託料を増やしました。
オ 実績	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	最終年度（30 年度）
数値等①	診療事業収益 180,643 千円 (10,468 千円増、 平成 25 年度比較)	診療事業収益 158,193 千円 (11,982 千円減、 平成 25 年度比較)	診療事業収益 132,100 千円 (38,075 千円減、 平成 25 年度比較)	診療事業収益 137,512 千円 (32,663 千円 減、平成 25 年 度比較)	診療事業収益 138,625 千円 (31,550 千円 減、平成 25 年 度比較)
数値等②	新規	準備	受託	拡大	継続
当該年度の進捗状況	未達成（平成 27 年度末の仮施設への移転のほか、精神科医師の退職に伴い欠員が生じたことにより、想定に比べ患者数や収入が減少したものである）				
カ 今後の課題	平成 29 年及び 30 年度は、精神科医師を一部充足や、受診者の増により前年度比増収となりましたが、引き続き安定した経営に必要な診療事業収入の確保に向け事業を継続する必要があります。		キ 課題への対応		次期協約においても安定的な運営に必要な診療事業収入の確保を目標に掲げ、必要な取り組みが行われるようにしていきます。

(4)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	業務を安定的に発展させていくため、効率的な組織体制の整備及び人材育成を行う必要があります。				
イ 協約期間の主要目標	①運営効率向上のための組織体制のスリム化（評議員・理事減員 理事 1 名減（H27）評議員 1 名減（H29）） ②業務の改善・効率化提案表彰制度の導入（年間業務改善提案数 40 件） ③組織運営及び地域ニーズに応えるスタッフ充実のための人材育成（職員研修の充実）（内部研修年間延べ参加数 40 人実施）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①平成 30 年度までに理事 1 人、評議員 1 人を減員しました。 ②全職員が業務の改善・効率化の提案を行い、全職員の提案制度への参加を促しました。 ③組織運営及び地域ニーズに応えるスタッフの育成のため、内部研修等を充実しました。		エ 取組による成果		理事・評議員を減員し組織のスリム化を図ったほか、表彰制度等の導入により、職員からの積極的な業務改善提がなされ、業務の発展に寄与しました。
オ 実績	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	最終年度（30 年度）
数値等①	評議員 6 人 理事・監事 6 人体制	評議員 6 名 理事 5 名 監事 1 名 計 12 名体制	評議員 6 名 理事 5 名 監事 1 名 計 12 名体制	評議員 5 名 理事 5 名 監事 1 名 計 11 名体制	評議員 5 名 理事 5 名 監事 1 名 計 11 名体制
数値等②	整備	24 件	39 件	44 件	54 件
数値等③	内部研修延べ 61 人参加 派遣研修 3 人参加	内部研修延参加人数 48 人	内部研修延参加人数 69 人	内部研修延参加人数 68 人	内部研修延参加人数 53 人
当該年度の進捗状況	達成				

<p>カ 今後の課題</p>	<p>継続的な市民サービスの提供にあたっては安定的な組織運営が必要です。 当協会は令和元年6月から新センターを指定管理者として受けることにより新たな機能と会館日時の増大に対応できるよう組織・体制の拡充を要します。また、提供するサービスの質の向上を図るためには全職員が組織目標を共有し、意欲的に働くことができるよう人事制度の改善を図ることが必要です。 新たな施設での業務・運営を円滑に行うことが求められるため、内部研修の充実・業務改善や効率化を継続して進める必要があります。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>人材登用・人事考課・給与制度の改善などの取組を進め、職員がモチベーションを感じて働ける環境を整備し、安定的に存続できる組織を構築していきます。 また、職員の質を高め、効率的で効果的な業務を推進できるよう、内部研修を充実させるとともに引き続き業務の効率化の提案を奨励して業務改善を推進していきます。</p>
----------------	--	-----------------	---

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・寿地区には121軒（平成29年11月1日時点）の簡易宿泊所があり、5,728人の住民が狭隘な部屋で生活しています。高齢化率は57.5%と高く、88.9%が生活保護を受給し、要介護者や障害者も多く生活しています。 ・近年、特に後期高齢者の増加が顕著で平成29年度には1,000人を超えており、今後も増加することが想定されます。また、単身者が多く、社会的に孤立しやすい環境にあります。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・寿地区住民の健康づくり・介護予防、生きがいつくり、社会参加などに向けた支援の他、生活環境の改善、市民相互の助け合い・交流などが求められるため、新たに整備された「横浜市寿町健康福祉交流センター」の供用をとおして、必要な取り組みを進めてまいります。 ・また、今後も継続して地域で活動行っていくため医療の提供を充実していくとともに、事業の拡充等による財源の拡大・確保を図っていく必要があります。
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	団体経営は順調に推移	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	<p>公益的使命の達成に向けた取組の目標の一つである健康診査受診者数及び財務に関する取組の目標の一つである診療事業収益の項目が「未達成」となっている。 今後は、令和元年6月に開所した横浜市寿町健康福祉交流センターに市が期待する公益的使命の達成に向けて事業を実施する必要がある。</p>			

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会
所管課	健康福祉局生活支援課援護対策担当
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)	労働者の福利厚生を図るとともに地域住民の福祉に関する事業を行い、もって労働者の勤労意欲の向上と地域住民の福祉向上に資することを目的としていたが、下記社会環境の変化等を受け平成31年4月1日に定款の変更を行いました。本法人は、寿地区の住民等へ保健医療を提供し、地域福祉に関する事業及び、社会参加・就労支援に関する事業等を行い、福祉の向上に資することを目的とすることとしました。
(2) 設立以降の環境の変化等	寿地区は、直近の高齢化率が55.4%となるなど寿町総合労働福祉会館建設当時の日雇労働者の街から、高齢者が多く住む健康づくりや介護予防などの福祉ニーズの高い街へと変化し、団体に求められる事業や役割が変化している。 寿町総合労働福祉会館が再整備され、診療所や健康コーディネート室、訪問看護機能等現在の福祉ニーズに対応した機能を備えた新センター（横浜市寿町健康福祉交流センター）が完成し、第1期の指定管理期間は当該施設の管理運営を団体が行うこととなった。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	これまでも地域や利用者の状況やニーズ変化に応じ、団体運営を行ってきました。寿地区の住民等の福祉の向上を図るため、過去から現在までの状況を把握し蓄積してきた経験やノウハウを生かし、地域と連携した、福祉、医療、介護予防、健康づくりなどの住民への包括的支援、生きがいづくり、社会参加・自立支援などを行っていくことが求められます。

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）	事業の整理・重点化等に取り組む団体
(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	前協約期間において、現在の寿地区に求められる横浜市寿町健康福祉交流センターの役割や必要な機能及びそれらを踏まえた団体が担うべき事業等を整理することができました。今後も社会環境の変化等を踏まえた公益的使命の達成に取り組んでまいります。		
(4) 協約期間	令和元年度～令和5年度	協約期間設定の考え方	主要施設の指定管理受託期間のため

3 目標等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 健康づくり・介護予防の推進

ア 公益的使命①	寿地区を中心とした市民へ保健医療の提供、健康づくり・介護予防等の事業を行い、地域福祉の向上を図ります。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	寿地区を中心に広く住民に対して事業を展開していくため、健康づくり・介護予防等に関心がない方や具体的な行動に結びつかない方等へのアプローチを検討する必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①健康・介護予防普及啓発活動の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度目標：(講座等への参加者 述べ800人/年) ・各年度目標：令和元年度 540人 2年度 650人 3年度 700人 4年度 750人 5年度 800人 <p>②健康コーディネート室の支援対象者数の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度目標：(実数450人/年) ・各年度目標：令和元年度 210人 2年度 300人 3年度 350人 4年度 400人 5年度 450人 	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	介護予防・健康づくり講座や健康チェックの参加者数を目標に掲げることで、地域住民の意識醸成や公益的使命の推進を測る指標とするものです。
	<p>(参考) 30年度実績：</p> <p>①新規 ②健康診査受診者数 500人</p>		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・健康コーディネート室の利用促進を図るために、地域の様々なネットワークも活用し、健康コーディネート室を幅広く活用してもらう。 ・当地区に健康づくり・介護予防の普及啓発活動を拡充するため、アンケートの実施や参加者への聞き取り等で、どのような事業が求められているか、その他利用回数・意識・行動の変化等に関するデータを収集・分析し、今後の事業展開の参考とする。 ・また、健康づくり推進員(仮称)を育成し、地域の方々に健康への関心を深めていくことで健康づくりの推進を図っていく。 	
	市	<p>健康づくり・介護予防等の推進にあつては、区役所所管課(区福祉保健センター)が行う施策と関係するものであり、お互いが把握する情報や意見交換を行うことでより充実した取り組みの実施につながります。定期的に情報交換を行える場を設ける等、調整・助言を行います。</p>	

② 地区内外の交流の促進

ア 公益的使命②	多くの住民が、1室平均3畳という住宅事情の中で日々を過ごしており、生活の質の向上が課題であるため様々な活動の場への参加を高め、社会参加・生きがいをづくりにつなげます。		
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"> ・生活の質の向上や健康づくり・介護予防推進のためにもまずは活動に参加してもらうことが重要です。また、生きがいをづくり・社会参加という目標の観点から単発事業への参加ではなく、継続して参加してもらう仕組み・メニュー作りを検討する必要があります。 ・また、諸室を利用する団体等とつながりを持ち働きかけを行うことで、様々な主体によって、寿地区を会場としたイベントが展開されるよう推進する。 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①諸室の利用者人数</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度目標：延べ127千人/年 ・各年度目標：令和元年度 96千人 2年度 118千人 3年度 120千人 4年度 123千人 5年度 127千人 <p>②寿地区住民を主な参加対象とした社会参加・生きがいをづくり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度目標：事業参加者 述べ1,000人/年 ・各年度目標：令和元年度 710人 2年度 850人 3年度 900人 4年度 950人 5年度 1,000人 	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	幅広い主体が、新センターの諸室を活用して地区内における交流促進や住民の社会参加・生きがいをづくりにつなげる事業を行うことが予想されるため、諸室の利用者及び事業参加者が増加することが、目標達成に寄与すると考える。
	<p>(参考) 30年度実績：①・②新規</p>		

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①諸室の利用方法について周知を図り、利用者及び登録団体数を増加させる。そして、登録団体との連携を図り、諸事業への協力を求めたり、自主企画事業参加者の登録団体化を促進するなど、団体の活性化を図ることにより利用を推進する。 ②一つのテーマを複数回のシリーズで行い、終了証の交付（健康・技術等）など、参加者や協力団体（登録団体）のアイディアを活かした企画メニューの推進等により参加意欲を向上させる。
	市	新センターには、広く市民活動や団体間のコーディネート経験・ノウハウを有する事業者（指定管理者とは別の事業者）が管理運営する「ことぶき協働スペース」が設置されることとなる。新たな活動の担い手発掘や新しい視点での事業展開等が行われるよう指定管理者とことぶき協働スペース運営事業者の連携を促していく。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益事業の継続のため、協会の行う事業（診療所、浴場事業等）の収入増加を図り、安定した経営を維持する必要があります。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	実施事業による収入の増加 ・令和5年度目標： （事業の収入 155,000千円） （内訳 診療所 142,600千円 浴場 11,900千円 貸付事業 500千円 他） ・各年度目標：令和元年度 125,000千円 2年度 151,000千円 3年度 152,000千円 4年度 153,000千円 5年度 155,000千円	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	<ul style="list-style-type: none"> ・診療事業収入は法人の収入の大部分をしめている者であるので、診療事業収入の増収化が、安定的な経営につながります。 ・また、浴場についても利用向上に努め、収入の確保に努めます。
	(参考) 30年度実績： 診療事業収益 138,625千円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	地域の特性に応じた質の高い医療を提供することにより住民ニーズに応えます。 ①診療所の訪問看護事業は、精神科医療を中心としながら、健康コーディネート室アウトリーチ事業、依存症関連の支援団体等との連携を図りながらニーズの掘り起こしを進めていきます。 ②公衆浴場再開を広く周知し、組合等と連携して快適性向上を追求するとともに、他の事業と連携（健康づくり・娯楽等）して利用客の増加に努めます。	
	市	各事業について進捗を管理し、必要に応じて助言・指導を行います。	

(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"> ・継続的な市民サービスの提供にあたっては安定的な組織運営が必要です。 ・当協会は、令和元年6月から新センターを指定管理者として受けることにより、新たな機能と開館日時の増大に対応できるよう組織・体制の拡充を要します。また、提供するサービスの質の向上を図るため、全職員が組織目標を共有し、意欲的に働くことができるよう人事制度の改善を図ることが必要です。 ・新たな施設での業務・運営を円滑に行うことが求められるため、内部研修の充実・業務改善や効率化を継続して進める必要があります。 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①人事組織体制の見直し 令和5年度目標：実施 ②業務の改善・効率化提案表彰制度の導入/ 業務効率化実施件数 令和5年度目標：5件/年 ③内部研修年間開催回数 令和5年度目標：47回実施/年	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"> ・課題として掲げた人事組織体制について、その見直しを目標として掲げることで、直接的に課題解決へ向け取組を行っていくことを目指します。 ・また、内部研修の充実や業務効率化の提案についても指標として掲げることで、より良い事業展開につながります。
	(参考) 30年度実績： ①新規 ②年間業務改善提案数 40件 ③内部研修年間延べ参加数 40人実施		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①人材登用・人事考課・給与制度の改善などの取り組みを進めます。職員が常にやりがいを感じながら安定して働くことができる組織、経営に取り組みます。 ②職員の質を高め、効率的で効果的な業務を推進できるよう、研修及び業務の改善を奨励し推進します。	
	市	各事業について進捗を管理し、必要に応じて助言・指導を行います。	

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)	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	平成 31 年 4 月の定款変更、令和元年の横浜市寿町健康福祉交流センターの開所など、団体経営を取り巻く環境等は大きく変化しており、設定した目標の達成状況や事業の進捗を適宜点検、分析し、目標設定や事業の進捗に課題が生じた場合は、速やかに見直す必要がある。

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市総合保健医療財団
所管課	健康医福祉局保健事業課
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	高齢者や障害者等の要支援者が増加していく中で、現在の団体が行う事業における公益的役割及び事業の特色を明確にし、また、今後団体が安定して事業を行っていく上で、市とともに療養病床のあり方、人件費や修繕費等の増大に対応していくための考えを整理する必要がある。

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 認知症者支援

ア 公益的使命①	急増する認知症の人に対し、高い専門性の見地からの鑑別診断を行うと共に、診断結果を地域の医療機関に提供することを通して診断後の地域における医療と支援につなげる等、認知症の人が地域で支えられ見守られる社会を作るための支援を行う。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	認知症鑑別診断の実施件数（年間1,100件以上の鑑別診断を実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	効率的な診療体制の構築に取り組み、前年度に比べて診療枠を増やした。	エ 取組による成果	ニーズが高い認知症鑑別診断件数の増加と診療枠増による相対的な待機期間の短縮が実現した。	
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	1,076件	1,155件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（診療枠と実施率の確保により、目標件数を達成）			
カ 今後の課題	安定的な診療体制の維持が必要。	キ 課題への対応	認知症専門医の継続的な確保に努めていく。	

② 高齢者支援施設のあり方検討

ア 公益的使命②	急速に進む高齢化社会の中で、変化する家族のあり方と多様な市民ニーズを的確かつ柔軟にとらえ、社会的な課題となっている要介護高齢者のために最も必要で効果的なサービスを提供する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	令和5年度末に予定されている介護療養病床の廃止を見据え、横浜市総合保健医療センターの介護療養病床（12床）について、今後求められる医療・介護ニーズへ対応するための検討を進めます。（現在の介護療養病床の転換等に向けた具体的な方針を決定）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	「高齢者支援施設のあり方検討会」を開催して諸条件を検討し、介護療養病床廃止に伴う具体的な転換方針を検討した。	エ 取組による成果	医療ケアが必要な要介護者を対象に創設され、市内ではまだ転換例がない「併設型介護医療院」への転換方針案を策定した。	
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	検討を開始した。	当センターの介護療養病床の転換方針案を策定した。	-	-
当該年度の進捗状況	順調（計画どおり、財団としての具体的な転換方針案を策定した）			
カ 今後の課題	具体的な転換案及び転換スケジュールの確定。	キ 課題への対応	横浜市との調整を進めていくとともに、財団内部においても、施設改修の内容等について検討を進めていく。	

③ 精神障害者支援

ア 公益的使命③	精神障害者のリカバリー（障害を抱えながらも希望や自尊心をもち自立し意味のある生活を送ることが）が推進され、本人が主体的に人生を選択し、地域のなかで暮らしていくことができる社会を目指して取組を進める。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①生活訓練施設における退所者に占める単身生活およびグループホームに移行した利用者の割合（70%以上） ②障害福祉サービスの利用に係る計画相談の件数（29年度比30%以上の増）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①生活訓練施設において、退所後の生活を見据え関係機関との連携強化を図った。 ②生活支援センター（港北・神奈川・磯子）において計画相談の受け入れを積極的に行うとともに、平成31年1月から横浜市総合保健医療センター総合相談室においても計画相談支援事業を開始した。	エ 取組による成果	①生活訓練施設における退所者に占める単身生活およびグループホームに移行した利用者の割合について、60%以上を維持している。 ②計画相談実施件数の増につながった。	
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	①68.2% ②584件	①63.6% ②724件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（①については前年度に比べ若干下がっているが60%以上を維持している。入院から家族同居での地域生活に移行した利用者も含めた割合は68.2%となっている。） （②については前年度比24%増となっている）			
カ 今後の課題	①生活訓練施設における退所者に占める単身生活およびグループホームに移行した利用者の割合をさらに増加させていく。 ②3生活支援センターにおいては、現行体制下での計画相談実施件数増は難しい状況となっている。	キ 課題への対応	①生活訓練施設において、関係機関とのさらなる連携強化を図っていく。 ②計画相談支援件数をさらに増やしていくために、横浜市総合保健医療センター総合相談室での積極的な取組を進めていく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益財団法人として安定した経営を継続していくため、収支バランスのとれた健全な財務状況を実現する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	一般正味財産期末残高 (前年度決算の期末残高を維持)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	診療報酬・介護報酬における新たな加算の取得及び新規サービスの開始等による収入増、一方で委託内容や職員配置の見直しによる支出削減に取り組んだ。	エ 取組による成果	収入増と支出削減の取り組みの結果、前年度に比べ、一般正味財産期末残高が41,815千円増加した。	
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	29年度決算における一般正味財産期末残高 468,137,807円	30年度決算における一般正味財産期末残高 509,953,778円	-	-
当該年度の進捗状況	順調(利用料金収入の増、費用の削減により、前年度の一般正味財産増期末残高を維持)			
カ 今後の課題	職員の高齢化に伴う人件費の増や施設・設備の老朽化による修繕費の増が見込まれる。一方で、公益法人として収支相償への対応も求められている。	キ 課題への対応	今後とも、経営改善計画を着実に進め、収入増と支出削減を図っていく。また、収支相償の点で、解消が必要な剰余金については解消計画を策定する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	固有人材の計画的育成と職員一人ひとりが業務改善意識を持つようにすることにより、財団運営基盤の強化を図り自主運営を進める必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成プランの実施及び改定 (実施・改定) ②目標によるマネジメントの実施 (全職員を対象に実施)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①人材育成委員会を部長級以上の経営層を中心とする組織に改組し、取組を強化した。 ②全職員を対象とした目標によるマネジメントの実施に向けた準備を進めた。	エ 取組による成果	①人材育成委員の改組により、人材育成に財団として組織的に取り組めるようになった。 ②翌年度の全職員を対象とした目標によるマネジメントの試行につながった。	
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	①人材育成プランに基づき、各部門で行っている研修情報を集約し、一覧表にまとめて公開し、他部門への研修に参加できるようにした。 ②係長以上の管理職を対象に実施	①人材育成プランの実施及び改定に向けた検討を実施 ②翌年度の全職員を対象とした目標によるマネジメントの実施に向け、実施方法や評価方法を検討した。	-	-
当該年度の進捗状況	順調(①人材育成プランの実施・検討体制を整えた。 ②全職員を対象とした目標によるマネジメント実施に向けた準備を行った)			
カ 今後の課題	①一般職員を対象とした目標によるマネジメントの実施等による固有人材の組織的育成	キ 課題への対応	①令和2年度本格実施に向け、令和元年度に一般職員のうち主任・副主任を対象に試行を実施する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

○類似施設の増加

- ・高齢者の入所施設整備については、介護保険事業計画に沿って特別養護老人ホームや認知症対応型グループホームの整備が進んでいます。また、介護保険事業以外でも、民間事業者によって、有料老人ホームやサービス付高齢者住宅等の高齢者の住いの場が次々と開設されてきています。
- ・精神障害者支援部門については、民間の就労移行支援事業所が市内に増加しています。
(平成 26 年度・37 か所 → 平成 28 年度・53 か所 → 平成 30 年度・67 か所)

○法令等の改正

- ・診療報酬、介護報酬、障害者支援に係る給付費の改定等による収入額への影響（現状維持もしくはマイナス傾向にあります）。
- ・介護老人保健施設については、法改正により「在宅復帰・在宅療養支援」機能が明確に定義され、平成 30 年度報酬改定でも高く評価されたことにより、これまでよりも多くの施設が急速に「在宅復帰・在宅療養支援」にシフトしていくと思われまます。
- ・令和 5 年度末に介護療養病床が廃止される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・民間事業者の参入などにより、類似施設が増加していく中で、公的施設としての役割も踏まえつつ、収入の確保にも努めていく必要があります。採算上または事業の性格上、民間事業者では対応が困難な方々の受け入れを行うとともに、関係機関との連携強化や、パンフレット・ホームページ等による PR 等に努め、より多くの市民利用につなげ、収入の確保にも努めていく必要があります。
- ・各施設ともに、既に高い利用率等を維持してきており、今後、大幅な収入増が見込めない中で、市民から期待される事業の充実や老朽化した施設・設備の修繕・更新等の対応を行っていく必要があります。職員の高齢化に伴う人件費の増も見込まれることから、平成 30 年度から経営改善計画を掲げ、収入増と支出削減に取り組んできました。具体的には、収入確保のため、それぞれの部門で高い目標を掲げ、その達成に向け取り組むとともに、人員配置の見直し、委託内容の見直し及び入札等の実施による委託料の節減等に努めるなど、コスト削減にも取り組んできました。消費税及び地方消費税の増税による経費支出の増加も見据えて、引き続き、各部門における利用料金等の収入確保を図りつつ適正な経費執行に努めます。
- ・介護老人保健施設については、法改正により「在宅復帰・在宅療養支援」機能が明確に定義され、報酬改定でも報酬上高く評価されたことを受け、横浜市総合保健医療センターでも、これまで以上に在宅復帰・在宅療養支援の強化に取り組んだ結果、平成 30 年 11 月には、施設類型が「基本型」から「加算型」に移行し、採算性も向上しました。今後も、「加算型」以上の施設類型の維持に努めます。
- ・横浜市総合保健医療センター介護療養病床（12 床）の今後のあり方について、及び市内に多くの介護老人保健施設が開設されているなかでの横浜市総合保健医療センター介護老人保健施設の公的役割について、平成 30 年度中に財団内で検討を行いました。検討の結果、介護療養病床については介護医療院への転換が適当、また介護老人保健施設については、在宅復帰・在宅療養支援の強化に取り組むことと、複合施設のメリットを活かし、精神障害者支援部門とも連携し、高齢の要介護長期入院精神障害者の受入れを検討する旨、取りまとめました。この検討結果を踏まえ、今年度に横浜市と介護療養病床の今後のあり方について調整を進めていく予定です。

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	協約目標について、予定した成果を上げており、引き続き設定した方向性で推進することを期待する。 介護療養病床の今後の在り方については、将来の団体の使命が何であるべきか点検し、市と長期的な視点で検討する必要がある。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会
所管課	健康福祉局福祉保健課
協約期間	平成27年度～平成30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	増大する福祉ニーズに対応するため、引き続き市や地域と連携しながら、団体が果たすべき役割を常に点検すること。また、市社協・区社協・地区社協の役割分担、特に区社協は別法人とする必要性が不明確であることから、改めて位置付けを検証すること。

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 地域ケアプラザ、区社協、区役所による地域支援の体制づくり

ア 公益的使命①	地域ケアプラザ、区社協、区役所による地域支援の体制づくり				
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地域の中で課題の解決に結びついた取組などを集約し、地域住民、支援者と共有することで地域活動の活性化につなげる。よこはま地域福祉フォーラム（仮称）を開催 1回/年</p> <p>②地域福祉保健計画の地区別計画推進に向け住民主体の課題解決が進むよう、地区社協支援の課題を整理し、地区社協への支援を充実する。</p> <p style="text-align: center;">地区社協活動のてびきの改訂 27年度</p> <p style="text-align: center;">てびきに基づく地区社協向けの研修会等の実施 28年度以降 54回実施（18区×3年間）</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①横浜らしい支えあいの地域活動を広く発信・共有することを目的に、第4回よこはま地域福祉フォーラムを横浜市医師会、横浜市健康福祉局・こども青少年局・医療局との共催により開催。参加者1,149名。内容：基調講演/分科会1～4</p> <p>②各区社協が地区社協向けに区域や地域での研修を開催。また、市社協からの出張による区域研修も実施。地区社協検討会（各区の地区社協代表者で構成）を開催し、地区社協のてびきに沿ったテーマによる検討を実施。地区社協の課題解決や地域活動の推進について検討を行った。</p>		<p style="text-align: center;">エ 取組による成果</p>		<p>①平成30年度は新たに横浜市医師会及び横浜市医療局を共催に加え、地域包括ケアシステムの構築や地域共生社会づくりをテーマに実施。医療・福祉・地域連携の重要性、制度や分野に捉われない取組など、今後の地域福祉保健推進に必要な要素や視点を伝えることができた。</p> <p>②検討会にて議論した内容を踏まえた地区社協全体会を開催し（参加者471名）、地区社協のてびきに沿った事例の共有を行うことができた。地区社協のてびきの考え方が地区社協に浸透しつつあり、てびきを求める声も多く、H30年度に3,000部を増刷した。</p>
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度 (30年度)
数値等	<p>①フォーラム準備会の開催</p> <p>②地区社協支援担当者研修の実施、区社協職員間での情報共有</p>	<p>①第1回よこはま地域福祉フォーラムの開催</p> <p>②地区社協活動のてびきの改訂着手</p>	<p>①第2回よこはま地域福祉フォーラムの開催</p> <p>②地区社協のあり方意見交換会を開催し、その結果を反映した地区社協活動のてびきの素案を作成</p>	<p>①第3回よこはま地域福祉フォーラムの開催</p> <p>②地区社協のてびきの改訂 市域研修1回 区域研修18回 地区域研修31回</p>	<p>①第4回よこはま地域福祉フォーラムの開催</p> <p>②地区社協のてびき浸透に向けて研修を開催 市域研修1回 区域研修22回 地区域研修32回</p>
当該年度の進捗状況	達成				

<p>カ 今後の課題</p>	<p>①地域の活動を活性化し、継続的なものとしていくため、国の提唱する地域共生社会づくりの方向性で示される「支え手と受け手が固定されないこと」「誰にも役割や機会があること」といった、これからの地域福祉推進に向け一層重要となる視点や考え方を多様な実践や取組を通じて具体化し、浸透させていく必要がある。</p> <p>② 地区社協のてびきの考え方は浸透しつつあるが、関係する機関、団体へ引き続き周知する必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①地域共生社会の考え方をもとに事例を集約し、より一層分析を行ったうえで事例集を作成する。合わせて、フォーラム等で共有する際には、分析結果も合わせて周知することで浸透を図る。</p> <p>②地区社協てびき研修を継続実施しながら、対象に行政、地域ケアプラザ職員を含めるなど一層の工夫を行う。</p>
----------------	---	-----------------	---

② 活動資金、活動推進のための情報・ノウハウ等の提供を通じたボランティア活動の支援

<p>ア 公益的使命②</p>	<p>活動資金、活動推進のための情報・ノウハウ等の提供を通じたボランティア活動の支援</p>				
<p>イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>①よこはまふれあい助成金 助成制度及びボランティアセンター機能を活用した地域福祉活動団体の活動支援 (団体に応じた支援を行うことにより、制度の狭間や新たな課題に対応する団体への助成を増加させ、助成件数を2,800件/年とする。)</p> <p>②企業の地域貢献活動支援 企業の地域貢献活動に関する相談に対し、活動テーマ別に事例や選択肢を提案して対応できるように区域の相談機能の強化に向けた支援 企業からの相談・調整 200件/年</p>				
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>①区によって上限等にばらつきがあったため、基準や区分を全区統一し、効果的で利便性の高い助成制度へ転換するとともに、区の特徴を活かした取組については、区独自の助成制度へと助成対象を整理した。</p> <p>②地域福祉フォーラムや、新たに「食を通じた地域づくりフォーラム」を実施し、企業への参加を呼びかけた。また、地域ケアプラザと繋がる交流会を実施した。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①平成 29 年度に新規事業への助成区分を創設し、毎年約 70 件の助成実績があり、助成件数の増につながっている。また、平成 30 年度に基準や区分を全区統一したことでわかりやすい助成制度になったことや、これまで助成対象外としていた健康増進事業を助成対象と改正したこと等により、助成件数が増加した。</p> <p>②食を通じた地域づくりフォーラムでは、424 名が参加し、福祉分野に限らないフードバンク団体や企業の参加があった。フォーラム参加企業や、以前から関わりのあった企業の紹介から、新規企業の相談につながった。</p>		
<p>オ 実績</p>	<p>26 年度</p>	<p>27 年度</p>	<p>28 年度</p>	<p>29 年度</p>	<p>最終年度 (30 年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>①助成実績 2,513 件 ②件数：88 件/年</p>	<p>①助成実績 2,436 件 ②件数：94 件/年</p>	<p>①助成実績 2,454 件 ②件数：132 件/年</p>	<p>①助成実績 2,547 件 ②件数：153 件/年</p>	<p>①実績：2,812 件 ②件数：345 件/年</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>達成</p>				
<p>カ 今後の課題</p>	<p>①財源となっている基金等の確保や、新たな制度の実施状況の把握と見直しの必要がある。</p> <p>②相談から地域貢献活動につながったものの、単年度での実施に留まる企業が多いため、継続的な活動への働きかけの必要がある。</p>		<p>キ 課題への対応</p>	<p>①助成金の活用事例を紹介し、寄付を募る取組を行うとともに、3年を目途とした制度見直しを行う。</p> <p>②継続しやすい活動を提案するなど、企業へ継続実施に向けた働きかけを行う。</p>	

③ 身近な地域における権利擁護の推進

ア 公益的使命②	身近な地域における権利擁護の推進				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①権利擁護の推進 (ア) 権利擁護事業の契約者数 900 人 (イ) 市民後見人養成課程開催と市民後見人(候補者)への助言・活動支援 市民後見人バンク登録者 120 人</p> <p>②後見的支援制度の推進 第3期横浜市障害者プランに合わせ、協約期間中に全区展開することを目指すほか、制度を推進するための体制を強化する。 あんしんマネジャーの配置 18 区(29年度末)</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① (ア)・権利擁護事業のニーズ発掘のため、住民や関係者向け講座・研修を各区社協にて実施した。(H30実績42回)併せて、迅速な契約締結を行った。 ・新規契約増に向け、成年後見制度へ移行が必要な契約者の調整を行い、40人を移行した。 (イ)・第4期横浜市市民後見人養成課程を全市を対象に実施し、23人が修了した。 ・未受任者への受任促進(登録辞退者の抑制)として、新たな案件の発掘のため、専門職後見人等から市民後見への移行導入を検討。また、市民後見人を候補者とする区長申立案件の増加のため、各区への事業説明を行った。(H30実績3区 ※調整中:6区) ②28年度に全区展開を達成し、18区にあんしんマネジャーを配置した。</p>	エ 取組による成果	<p>① (ア)契約者数は29年度実績から111人増(新規352人・終了241人)となった。 (イ)・第4期養成課程を行い、H31年度当初のバンク登録者の増加につながった。 ・新たな案件を発掘することで、バンク登録者の受任につながるだけでなく、登録者のモチベーションの維持につながった。 ②あんしんマネジャーの活躍により、本制度の登録者が一層増加した。(H30年12月現在:1,502名、H29実績:1,365名)</p>		
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度(30年度)
数値等	<p>① (ア)権利擁護事業契約者数 620人 (イ)市民後見人バンク登録者42人 ②あんしんマネジャーの配置14区</p>	<p>① (ア)権利擁護事業契約者数 728人 (イ)市民後見人バンク登録者70人 ②あんしんマネジャーの配置16区</p>	<p>① (ア)権利擁護事業契約者数 904人 (イ)市民後見人バンク登録者60人 ②あんしんマネジャーの配置18区</p>	<p>① (ア)権利擁護事業契約者数1,028人 (イ)市民後見人バンク登録者62人 ②あんしんマネジャーの配置18区</p>	<p>① (ア)権利擁護事業契約者数1,139人 (イ)市民後見人バンク登録者53人(受任率67.9%) ②あんしんマネジャーの配置18区</p>
当該年度の進捗状況	(①権利擁護事業:達成、市民後見人バンク登録者:未達成、②達成)				
カ 今後の課題	<p>① (ア)・契約者数は増加しているが、必要な方にサービスを実施するため、潜在ニーズの発掘を一層進めていく必要がある。 ・増加し続けるニーズに対応するため、サービス提供の適正化と事業運営の効率化を一層進める必要がある。 (イ)協約策定当初、バンク登録者の養成に重点を置き、取組を進めていた。 ・事業を継続する中で、バンク登録者が実際に市民後見人として地域で活躍できることに比重を移し、登録者を増やすことと同時に、受任促進に力を入れてきた。今後もバンク登録者の受任を一層推進しつつ、ニーズに応えられる養成を実施する必要がある。 ②登録者の拡大(本制度を必要としている人への更なる制度周知)や地域での見守り体制を充実・強化する必要がある。</p>		キ 課題への対応	<p>① (ア)・ニーズ発掘や事業理解促進に向け、市民・関係者向け講座・研修の各区社協での継続実施。 ・サービス提供適正化のため、「生活保護受給者への計画外支援の有料化」等をH31より実施。 ・事業運営の効率化のため、「権利擁護事業管理システム」を導入し、引き続き、業務効率化・適正化を行う。 (イ)バンク登録者の受任促進のため、専門職後見人からの移行を引き続き推進する他、区長申立以外の案件への拡充、受任調整方法やバンク登録者支援体制の見直しを行う。 ②家族会や地域活動ホーム等の関係機関に出向き、制度周知を行う。また、区社協・地域ケアプラザ等と連携し、地域との関係づくりに取り組む。</p>	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	①長期運営資金借入金の返済は、回収した貸付金を原資としているため、回収が滞った場合に、本会資産に大きな影響を及ぼす可能性がある。 ②地域ケアプラザは、本会活動理念にもとづく活動を実施するにあたり、必要な運営施設であるものの、経営状態の悪化により本会資産に大きな影響を及ぼす可能性がある。				
イ 協約期間の主要目標	①長期運営資金借入金の縮減 90億円 ②介護保険事業実施施設における経常増減差額の改善 0千円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①貸付法人に対して、返済日前のアナウンスや返済遅延の際の当該法人へのアプローチを早期に行うことで、着実な回収につなげた。また、法人から返済に関する相談を受けた際には、早急に対応した。 ②収入増に向け、個別プログラムを積極的に導入するなど利用者増にむけた取り組みを進めるとともに、デイサービスのスタッフ配置数の変更、超過勤務の削減を図るなど、経費の見直しを進めた。		エ 取組による成果		①返済資金を確保でき、借入金の返済が滞ることなく行えた。 ②経常経費が削減され、経営状態が改善の方向に向かっている。令和元年度は職員就業規程を改訂し、新たな職種を設けたことで、安定的な運営状況が見込まれる。
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度(30年度)
数値等	①117億6,941万円 ②▲34,996千円	①107億6,422万円 ②▲66,871千円	①101億81万円 ②5,051千円	①90億6,784万円 ②▲19,435千円	①82億2,000万円 ②49,695千円
当該年度の進捗状況	達成(当初の主要目標は達成できたものの、財務状況の安定化に向け更なる取り組みが必要)				
カ 今後の課題	①貸付金回収の徹底と確実な借入金の返済 ②安定経営に向けた経営体制の確立		キ 課題への対応	①返済計画及び回収の確実な履行 ②施設長と施設経営に係る関係所管課との連携強化	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の確保・定着と地域福祉の専門職としての知識・スキルの向上				
イ 協約期間の主要目標	①職員人材育成計画の改訂と研修体系の整備(改訂した計画による体系的な研修実施) ②固有管理職の登用による自律的な組織体制の強化(固有管理職割合90%) ③地域支援を充実させるために行政、市社協・区社協、(地域ケアプラザの役割について検討 実施)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①職員人材育成計画に基づく研修の実施 ②固有管理職の登用 ③改定した業務連携指針をもとに地域ケアプラザを中心とした行政・社協の3者が連携した地域支援の実践を行った。また、研修を基礎編・応用編・実践編・所長編で合計12回開催した(延べ参加者469名)。		エ 取組による成果		①体系的な研修実施による職員の知識・技術の向上 ②固有管理職による自律的な組織化の推進 ③個別支援と地域支援を一体的に展開した地域づくりを3者が同じ場で学ぶことで、指針に記載されているような実践事例が生まれている。
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度(30年度)
数値等	①職員人材育成計画を改訂し研修体系を整備 ②固有管理職割合87.5% ③未実施	①新たな人事給与制度に沿った職員人材育成計画に改訂 ②固有管理職割合88.6% ③実施	①職員人材育成計画に基づく研修実施 ②固有管理職割合91.8% ③実施	①職員人材育成計画に基づく研修実施 ②固有管理職割合89.7% ③実施	①職員人材育成計画に基づく研修実施 ②固有管理職割合90.7% ③実施
当該年度の進捗状況	達成				
カ 今後の課題	①職員の確保・定着と地域福祉の専門職としての知識・スキルの向上 ②固有管理職の資質向上 ③役割を整理し、実践を積み重ねる段階のため、研修等を受講した職員が増えてきているが、個別支援を主な業務とする職員への浸透は不十分である。		キ 課題への対応	①職員人材育成計画の検証・見直し ②管理職の計画的な人材育成 ③市域研修の継続的な実施及び区域研修との連動性を持たせた人材育成のあり方の検討。個別支援と地域支援を一体的に展開する実践事例の積み重ね。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

高齢化の進展、雇用形態の多様化、家族の形の変化、地域のつながりの希薄化などを背景に、支援を必要とする高齢・障害・生活困窮者等がより一層増加するとともに、社会的孤立や子どもの貧困といった新たな福祉課題・生活課題が顕在化し、分野別の支援制度では解決が難しい複合的な課題も浮き彫りになっていくことが想定される。加えて、自治会・町内会の加入率の低下、ボランティア組織の高齢化、人口減少の進行などから、地域の担い手の減少が見込まれる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

課題が増大化・多様化するなかで、課題を抱えながら地域で生活する方を、深刻な状況になる前に発見し支えるために、地域や近隣による見守り・支えあいなど、地域社会の中で解決する取組を一層進めることが必要となる。また、企業や社会福祉法人・施設など、地域組織以外との連携も積極的に進めていく必要がある。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	団体経営は順調に推移	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	30年度までの協約について、市民後見人バンク登録者の目標は「未達成」となったが、受任率が67.9%になっているように一定程度市民後見人として地域で活躍できる状況になっていることを確認した。 また、その他の目標は全て「順調」となっており、団体経営は順調に推移している。			

協 約 等 (素案)

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会
所管課	健康福祉局福祉保健課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	<p>・地域住民の参加を促進し、横浜市全域における社会福祉事業その他の社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化により、地域福祉の推進を図ることを目的としています。</p> <p>・昭和26年に任意団体として設立、昭和28年に社会福祉法人として設立認可されました。</p> <p>・横浜市内の民生委員・児童委員、自治会町内会、社会福祉法人・施設、ボランティア団体などが会員として参加している協議体組織で、事務局として職員が勤務しています。</p> <p>(参考) 区社会福祉協議会（以下、区社協）の設立目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区社協は、区域における地域福祉を推進することを目的としています。 ・昭和26年に任意団体として設立、平成7年には全区社協が社会福祉法人となりました。 ・区内の民生委員・児童委員、自治会町内会、社会福祉法人・施設、ボランティア団体、地区社会福祉協議会（以下、地区社協）などが会員として参加している協議会組織で、横浜市社会福祉協議会（以下、市社協）からの派遣職員が事務局を担っています。 ・なお、区社協の法人化は、平成2年に国の審議会報告書で方向性が示されるなどの動きもあり、全国的に進んだものであり、また、横浜市の総合計画でもその推進が明記され、取り組まれました。
(2) 設立以降の環境の変化等	<p>・少子高齢化の進展、雇用形態の多様化、世帯構成の変化、地域のつながりの希薄化などを背景に、支援を必要とする高齢・障害・生活困窮者等が増加しています。また、引きこもりや生活困窮等の支援を要する子ども・若者の増加や、社会的孤立といった新たな課題が顕在化し、分野別の公的支援制度では解決が難しい複合的な課題も浮き彫りになっています。</p> <p>・こうした中で、課題を抱えながら地域で生活する方を、深刻な状況になる前に発見し支えるために、地域や近隣による見守り・支え合いを推進し、地域社会の中で課題を解決する取組を一層進める必要があります。また、地域によっては、自治会町内会圏域ごとに状況が異なることがあり、より身近な圏域での支え合いの取組が有効です。</p> <p>・一方で、自治会・町内会の加入率の低下、ボランティア組織の高齢化などから、地域の担い手の減少が進んでいます。そこで、地域福祉の担い手として期待される社会福祉法人・施設はもとより、企業、NPOなど福祉分野に限らない様々な主体との連携も積極的に進め、また、住民参加の多様な方法を検討する必要があります。</p> <p>・さらに、認知症高齢者の増加、要介護高齢者や障害者の生活の地域移行が進む中で、一人ひとりの暮らしが切れ目なく支えられ、守られるよう、地域における権利擁護の取組を一層進める必要があります。国においても、平成28年に成年後見制度の利用の促進に関する法律が施行され、29年には基本計画を閣議決定するなど、その重要度は非常に高まっています。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<p>地域の福祉関係者や社会福祉施設により構成される本会の特徴や、これまで培った様々な機関・団体とのネットワークや実践ノウハウを十分に生かして、行政、地域ケアプラザ（以下、ケアプラザ）等と連携しながら、地域福祉推進に向けた取組を進めていきます。</p> <p>①より身近な地域における困りごとの早期発見や地域状況に応じた解決の取組を進めます。</p> <p>②地域活動における連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくりを進めます。</p> <p>③高齢者や障害者の地域生活を支援するため、権利擁護を推進します。</p>

2 団体経営の方向性等

(1) 団体経営の方向性（団体分類）	引き続き公益的使命の達成に取り組む団体	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	令和元年度～令和5年度	協約期間設定の考え方	第4期市地域福祉保健計画及び市社協長期ビジョン2025中期計画（2019～2023年度）と計画期間を合わせるため

3 目標等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 身近な地域の見守り・支え合い活動の推進

<p>ア 公益的使命①</p>	<p>より身近な地域における困りごとの早期発見や地域状況に応じた解決の取組を進めます。</p>		
<p>イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等</p>	<p>区社協やケアプラザが、様々な事業や日頃の相談対応の中で把握した共通の個別課題を地域課題として捉え、その解決のために、地域の集まりである地区社協や連合町内会を支援する形で、住民活動の促進を図っています。こうした取組等により、地域福祉による課題解決が一定程度進んでいるものの、取組状況について、地域によって差があることや、より身近な圏域での必要な住民活動が不足している状況があるなど、地域状況を踏まえた住民活動を広げていくことが必要です。そのためには、①地区社協（※）が、自ら見守り活動や交流の場の開催など具体的な活動を実施するだけでなく、単位自治会などによるより身近な圏域での活動をサポートする主体としても、一層力を発揮していくことが必要です。</p> <p>※地区社協は、固有の事務局職員を持たない住民主体の支援組織（地域組織）であり、概ね連合町内会単位で設置されています。</p> <p>②行政・社協・ケアプラザが、さまざまな取組事例から課題解決に必要な視点や支援手法を学び、地区社協等と連携しながら、住民による課題解決を効果的に支援することが必要です。</p> <p>③地域住民が気軽に参加・交流できるつながりの場、困りごとの早期発見につながる見守りの場、多様性の理解や課題を「我が事」として捉える意識醸成の機会の場合など、地域における支援体制の基盤となる「居場所づくり」を一層推進する必要があります。</p> <p>【これまでの取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「地区社協のてびき」の改訂を通じて、地区社協の目的や必要な活動を明確化し、研修会等の実施を通じて共有を図るなど、地区社協を支援しました。 ・平成 25 年度から、「身近な地域のつながり・支えあい活動推進事業」（以下、身近事業）を推進し、個別支援と地域支援の一体的な支援、住民による個別支援と専門職による個別支援の双方の充実、困りごとを解決する仕組みづくりに取り組んでいます。 ・平成 28 年度から、「生活支援体制整備事業」を推進するため、横浜市から区社協に、第 1 層「生活支援コーディネーター」を配置し、ケアプラザに配置された第 2 層生活支援コーディネーターの支援を行っています。 ・平成 30 年度には、横浜市と協力して、「第 4 期横浜市地域福祉保健計画（2019 年度～2023 年度）」（以下、第 4 期市地福計画）を策定しました。 		
<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>①地区社協の取組強化 [目標] (ア)区社協による地区社協への相談・支援の実施（随時及び年 1 回全地区社協に対する個別相談） (イ)市社協による地区社協検討会・全体会の実施（検討会年 3 回、全体会年 1 回）</p> <p>②行政・社協・ケアプラザによる効果的な地域支援の実施 [目標] (ア)行政、区社協、ケアプラザ職員を対象とした、既存事例集を活用した研修の実施（6 区×3 年）、新たな実践事例集の発行、新たな事例集を活用した研修プログラムの構築・実施 (イ)区社協、ケアプラザ職員を対象とした、各区で抱えている困難案件に対する事例相談会の実施</p> <p>③高齢者・障害者・子どもなど対象や世代を限定しない地域の居場所づくりの促進 [目標] 対象や世代を限定しない地域の居場所 4,000 か所 (単年度目標：3,440、3,580、3,720、3,860)</p>	<p>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</p>	<p>①概ね地区連合町内会圏域で設置されている地区社協への支援を通じて、地区社協が中心となった圏域内における身近な地域での取組創出が促進されます。</p> <p>②課題解決に必要な視点や手法について支援機関で検討を行い、これに基づき地域支援を進めることで、市全域で住民活動を中心とした見守り・支え合いが進み、地域によって取組に差がある状況が解消（緩和）されます。</p> <p>③対象や世代を限定しない居場所が増えることで、居場所をきっかけとした地域のつながりや支え合い活動の促進が図られます。また、見守りの機会が増加し、困りごとの早期発見につながります。</p>
<p>(参考) 30 年度実績</p> <p>①相談支援に活用する様式整備、共通課題検討の仕組み（地区社協検討会・全体会）の構築。</p> <p>②身近事業事例集を発行（H30.3）。関係機関等に周知を行うとともに事例集を用いた研修を開催。（担当者会議：65 名、Co 共通研修：447 名）</p> <p>③対象や世代を限定しない地域の居場所 3,303 か所</p>			

主要目標達成に向けた具体的な取組	団体	<p>【地区社協の取組強化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区社協は、行政・ケアプラザと連携し、日常的に地区社協（全256地区）への相談支援を行います。 ・市社協は、地区社協が連携体制の構築や課題解決手法を十分に確保できるよう、各区から地区社協の代表が集まり、地区社協の活動状況を共有し、共通する課題の解決に向けた検討を行う地区社協検討会や、地区社協活動の大切にすべきことを共有し、活動の推進につなげることを目的に地区社協の担い手向けの全体会を実施します。 ・全地区社協に対して活動補助金を交付し、活動促進を図ります。 <p>【課題解決に必要な視点や手法の検討による、行政・社協・ケアプラザの効果的な支援の実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・住民活動への支援事例の集約、事例集の発行、支援機関向け研修、実践事例発表の場の開催などにより、取組に必要な視点や手法について、行政・ケアプラザなどの支援機関と共有し、支援体制の充実を図ります。 ・市社協は、地域支援の中核的な機能を担うケアプラザを運営するとともに、市地域ケアプラザ分科会の開催を通じて、市内全ケアプラザの運営支援を行います。 <p>【高齢者・障害者・子どもなど対象や世代を限定しない地域の居場所づくりの促進】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市・区社協が、事例の発信やふれあい助成金事業による助成を行いながら、対象を限定しない全対象型・全世代型の居場所づくりを、ケアプラザと連携し進めます。 <p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区社協がケアプラザと連携しながら、制度のはざまにある生活課題などを地域の中で把握・調整し、住民活動を含む地域の支え合いにより解決する「身近事業」を引き続き展開します。 ・区社協の第1層生活支援コーディネーターが各地域の取組状況を把握し、区域・市域で共有しつつ、ケアプラザの第2層コーディネーターを総合的に支援しながら生活支援体制整備事業を進めます。 ・地域福祉保健計画について、市社協は第4期市地福計画の推進を通じて、市域における課題解決に必要な取組を実施するとともに、「区地域福祉保健計画・地区別計画（2021～2025）」（以下、区地福計画・地区別計画）の策定・推進を支援します。区社協は共同事務局及び区役所地区別支援チームの一員として、区地福計画・地区別計画の策定・推進を通じて、地域の支援体制づくり、課題解決の仕組みづくりを進めます。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・生活支援体制整備事業推進方針の策定、及び市レベル生活支援体制整備推進会議の開催や研修の実施等を通じた、生活支援コーディネーターへの総合的な支援を行います。 ・区地福計画・地区別計画の策定・推進に、区・区社協・ケアプラザと取り組むとともに、区・区社協・ケアプラザが地区別計画の支援を通じて身近な圏域を意識した地域支援に取り組めるよう、支援を行います。 <p>また、身近な地域の見守り・支え合い活動が推進されるよう、区域・地域では解決できない課題を検討し、市域における取組を進めます。</p>

② 連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり

ア 公益的使命②	地域活動における連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくりを進めます。
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"> ・多様化・複合化する課題や担い手の減少を背景に、地域住民や団体との連携だけでは課題解決が難しい状況となっており、社会福祉法人・施設の専門的な知識・ノウハウや、企業が持つ資源を、住民活動と連携させていくことが必要となっています。 ・社会福祉法人においては、平成28年の社会福祉法改正により「地域における公益的な取組」の実施が責務として規定され、地域貢献活動が広がりをみせつつあります。また、企業においても、社会貢献の動きが定着しつつあり、大企業だけではなく中小企業へと広がりをみせています。 ・しかしながら、社会福祉法人や企業等が自主的に地域貢献活動に取り組もうとしても、地域のニーズを把握できず、具体的な活動へつながりにくいことや、地域側もどのような活動を求めてよいかわからないといった状況があります。 ・また、市民の中には、地域活動に協力する意欲があっても、時間の制約などで活動が難しい人も多いことから、ライフスタイルの多様性に応じた参加・協働を促進する必要があります。 <p>【社会福祉法人・施設、企業の貢献事例】</p> <p>社会福祉法人・施設 自宅で入浴が困難な重度障害児のニーズを区社協が把握し、これを特別養護老人ホームに相談・調整することで、ホームの風呂の空き時間を利用した入浴支援につなげました。</p> <p>企業 市社協、(株)セブン-イレブン・ジャパンと横浜市で3者協定を締結し、1年間で生活用品や食品など2,500箱以上の寄贈を受け、また、保管場所や配分については福祉施設等の協力も得ながら、高齢・障害支援団体等へお届けする取組を開始させました。</p>

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①社会福祉法人現況報告書に地域における公益的な取組を掲載している法人数 200 法人 (単年度目標：145、170、185、195)</p> <p>②企業の地域貢献活動への相談・提案件数 450 件/年 (単年度目標：360、375、390、420)</p> <p>③寄付・遺贈に関する総合相談窓口の設置及び寄付文化の醸成の推進(市社協) (単年度目標) ・寄付・遺贈の相談窓口設置(R元～) ・市民向けセミナーの開催(R元) ・寄付者への寄付後のフォロー強化(R元～) ・市民向け新たな広報媒体の検討・実施(R2～) ・寄付活用方法の企画検討(R3～)</p>	<p>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</p>	<p>①平成 31 年 4 月 1 日時点で横浜市が所轄庁となる市内の社会福祉法人(※)は 268 法人です。約 7 割の法人が地域における公益的な取組を実施することで、地域課題への取組が活性化するだけでなく、未実施の法人をけん引する効果が見込まれます。</p> <p>※主たる事務所が市内にあり、神奈川県圏域の中で活動している法人</p> <p>②企業が持つ人材、ノウハウ、設備等の資源を効果的・効率的に地域につなげることで、地域課題の解決に向けた取組をより一層推進することができます。</p> <p>③相談窓口を設置し、寄付文化の醸成に取り組むことで、寄付が地域の支え合いの活動の一つであることが広く周知され、市民の地域活動への参加の裾野が広がります。</p>
	<p>(参考)実績</p> <p>①30 年度：115 法人 ②30 年度：345 件 ③未設置</p>		
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>【社会福祉法人・施設、企業の地域貢献活動の推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市・区社協が、社会福祉法人・施設と地域ニーズをつなぐコーディネート体制の整備をモデル実施し、実施内容を市・区社協等で共有することで社会福祉法人・施設による地域支援をより一層進めます。 ・社会福祉法人・施設の相談窓口として、各区社協に担当を定めます。 ・高齢・保育・障害など分野ごとに実施する部会活動を通じた事例共有を行います。さらに、連携事例の報告の場として市域のフォーラムを開催し、地域住民に対しても広く取組を共有します。 ・横浜市との協定に基づき市社協が「横浜市地域協議会」を運営し、社会福祉法人の公益的な取組を推進します。 ・市社協が、企業と連携した取組事例を活用し、企業、ケアプラザ向けに研修を実施するなど、企業とケアプラザ等との交流の場を設け、地域と企業の連携事例やノウハウを紹介し、地域貢献活動のより一層の展開をはかります。また、区社協に対してノウハウや実践事例、関連情報の提供を行い、企業の地域貢献活動に対する区社協のコーディネート機能を強化します。 <p>【寄付・遺贈に関する総合相談窓口の設置及び寄付文化の醸成の推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市社協に寄付・遺贈に関する総合相談窓口を設置し、相談に訪れた人に対し幅広い分野の寄付先を提案します。 ・市社協が、寄付に関する先進的な取組を行っている NPO・NGO 等による「寄付文化の醸成プロジェクト」に参画し、地域住民向けに社会課題についての理解を進めるセミナーなどの開催を通じて、寄付文化の醸成を進めます。 		
	<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域協議会の設置、開催を通じて、社会福祉法人が地域と共に地域の福祉ニーズを検討する機会の促進を図るとともに、複雑化・多様化する地域の課題に対応するために、社会福祉法人・企業等多様な主体が住民組織と連携・協働し、それぞれの強みを最大限に発揮して取り組めるよう支援します。 		

③ 権利擁護の推進

ア 公益的使命③	高齢者や障害者の地域生活を支援するため、権利擁護を推進します。		
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"> ・認知症高齢者の増加や障害者の地域移行が進む中で、安心、安全に住み慣れた地域で暮らすためには、身近な地域での権利擁護の取組が必要です。 ・国の計画を受けて、平成30年度には市地福計画と一体で、横浜市成年後見利用促進基本計画（以下、市成年後見計画）が策定されました。本会が実施している権利擁護事業から成年後見制度まで、その方の状態に合った適切な支援が切れ目なく提供されることが強く求められています。 ・また、計画が推進されるよう、これまでの実績を踏まえ、横浜市の権利擁護推進機関「横浜生活あんしんセンター」としての役割発揮が求められています。 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①権利擁護事業契約者 1,310人 (単年度目標: 1,150, 1,200, 1,250, 1,280) ②市民後見受任実績 102件 (参考) 30年度実績 ①権利擁護事業契約者 1,139人 (新規契約者数: 352人 終了者数: 241人 前年度比 111人増) ②市民後見受任実績 52件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①金銭管理や定期訪問など権利擁護事業による支援はもとより、本事業の契約を契機に、利用者がその他のサービスや区社協の持つ様々なネットワークの中で支えられていくことにつながり、生活全般における支援につながることが期待できます。 ②市民後見人は、地域に住む身近な存在として、法的に認められた権限をもって見守り、支える役割を担っています。その市民後見人を養成し、活動支援を進めながら、受任実績を増やすことは高齢者や障害者が住み慣れた地域での生活を継続する一助となります。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・権利擁護事業について、各区の権利擁護推進機関である「区社協あんしんセンター」における実施方法等の見直しを検討し、市民の方の利用がより推進されるよう取り組みます。 ・市民後見人について、市民後見人バンク登録者の受任が進むよう、相談支援機関への普及啓発を一層進めるとともに、受任案件の見直しや専門職後見人から市民後見人への移行の促進、受任調整や活動支援方法の見直しを行います。 ・横浜市の権利擁護推進機関として20年に及ぶ実績を生かし、市成年後見計画を推進する中核機関の設置に向けて、2019年度には設置検討・準備事業を受託します。また、2020年度以降に予定されている設置後においても、中心的機能を果たしていきます。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・支援の必要な方が「区社協あんしんセンター」で実施している権利擁護事業から「横浜生活あんしんセンター」が実施している成年後見制度まで切れ目なく制度を利用できるよう、市民に向けた普及啓発や相談支援機関の人材育成などに取り組みます。 ・市成年後見計画と一体で策定された市地福計画の趣旨に鑑み、身近な地域で支え合う市民後見人の養成・活動支援に引き続き取り組みます。 ・市成年後見計画を踏まえ、住み慣れた地域で高齢者や障害者が安心、安全に暮らし続けるために、権利擁護の推進機能を持つ中核機関を設置し、相談体制や地域連携ネットワークを整備していきます。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	本会事業活動に関する負債は、「年金共済事業（会計上の名称は『退職共済』）」における『退職共済預り金』を除くと約11億円強となっています。そのうち7割を占める「長期運営資金借入金」は、横浜市補助事業「社会福祉事業振興資金貸付事業」実施のための借入金であり、本会財務状況の健全化に向けて削減必須項目となっています。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	長期運営資金借入金の縮減 長期運営資金借入金 5,470,000,000円 (単年度目標: 7,670,000,000, 7,120,000,000, 6,570,000,000, 6,020,000,000) (参考) 30年度実績: 長期運営資金借入金 8,220,000,000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	「退職共済預り金」を除く負債のうち7割以上を占める「長期運営資金借入金」の縮減を図ることにより、本会財務状況の改善につながります。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・長期運営資金借入金の返済原資となっている「社会福祉事業振興資金貸付事業」に係る貸付金について、貸付先である社会福祉法人に対し、確実に返済できるよう、返済事務の案内、返済日の確認作業をきめ細やかに実施するなど、確実な回収に取り組みます。 ・各事業において、事業効率を踏まえた実施手法となるよう取り組むとともに、適正な経理処理、定期的な執行状況の把握を行います。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・貸付先である社会福祉法人の返済が滞ることのないよう、関係部署による償還金助成を引き続き行うとともに、社会福祉協議会や法人の状況の変化を注視し、早期の相談・調整を行います。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会環境やニーズが刻一刻と変化するなかで、社会福祉協議会の公益的使命を果たすためには、変化に合わせた柔軟な組織体制や従事する職員の育成・定着が必要です。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>①現行業務の再編・整理等に係る検討、結果を踏まえた見直し</p> <p>②職員人材育成計画の改訂及び改訂した計画による体系的な育成体制の構築</p>	<p>主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係</p>	<p>①現行業務の再編・整理等により、公益的使命に合致する業務に注力することで、効果的・効率的な組織運営を行うことができます。</p> <p>②職員人材育成計画の改定とそれに基づく育成体制の構築により、必要な基本姿勢・知識・スキルを身に付けることで、職員の育成につながります。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>(参考) 30年度実績</p> <p>①特定資金貸付事業の償還完了、振興資金貸付事業の新規貸付終了、区社協あんしんセンターのサービス提供や事務手続きの効率化</p> <p>②職員人材育成計画の改訂</p>		<p>・社会環境やニーズ等の変化により、事業形態の再検討等が必要な事業を抽出し、横浜市所管課とともに、当該業務のあり方についての協議・見直しを行います。</p> <p>・社会環境やニーズ等の変化に対応できるよう、必要な基本姿勢・知識・スキルを整理しながら、職員人材育成計画の改訂及び改訂した計画による体系的な育成体制の構築を、組織全体で実施します。</p> <p>・ワーク・ライフ・バランスの推進等により、働きやすい職場づくりを進めます。</p> <p>・職員の確保に向け、学校などへのアプローチや、職場体験の受入れ等を行います。</p>
	<p>団体</p>		<p>・団体の公益的使命と外郭団体としての社会福祉協議会の役割を鑑み、現行業務の必要性について常時団体とともに議論を進めます。</p> <p>・職員の育成、定着について、行政の取組事例を共有するなど支援を進めます。</p>
	<p>市</p>		

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

<p>団体経営の方向性 (団体分類)</p>	<p>引き続き経営の向上に取り組む団体</p>
<p>協約に関する意見</p>	<p>社会福祉に関する課題が複雑化・多様化しているため、整理した市社協・区社協・地区社協の役割をそれぞれが果たし、公益的使命の達成に向けて取り組む必要がある。</p> <p>新たに協約目標とした寄付・遺贈に関する目標については、実施した事業の成果・効果を把握した上で取組を進めることを期待する。</p>

総合評価シート（平成 30 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	健康福祉局障害企画課
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、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	<ul style="list-style-type: none"> ・障害のある又はその疑いのある児童に、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 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時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 ・増え続ける障害児支援の充実のため、幼稚園・保育所等の地域の関係機関でも将来的に障害のある児童を支援することができるよう、関係機関の支援を充実 			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①地域支援の充実 保育所等訪問・巡回支援人数 980 人/年 ②初診待機期間の短縮 初診待機期間 2.7 か月			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	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。 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。	エ 取組による成果	①29 年度実績と比較して 174 人増となり、地域での生活を主体とする利用児の増加に対応している。 ②結果的には初診待機期間の短縮にはつながらなかったものの、必要に応じ再診枠を初診枠に充てる等、初診枠拡大に向けて取り組んだ結果、戸塚センターで 43 枠、北部センターで 25 件、港南センターで 3 件の初診枠増となった。	
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保育所等訪問・巡回支援人数 848 人/年 ②初診待機期間 3.8 か月	①保育所等訪問・巡回支援人数 1,022 人/年 ②初診待機期間 4.4 か月	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（地域支援の充実は順調だが、初診待機期間は未達成のため。）			
カ 今後の課題	申込み数の増加傾向は今後も続く予測され、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 週間程度から開始する初診前面談や広場事業）をさらに充実させつつ、抜本的な取組として、療育センターのあり方も併せて検討している。

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区での専門相談の対応人員の強化等を行った。	エ 取組による成果	29年度実績と比較して228件増となり、高次脳機能障害者への支援体制が充実している。	
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	-	-
当該年度の進捗状況	順調(中間指標としていた2,320件を超えているため。)			
カ 今後の課題	地域の身近な相談者である、各区の中途障害者地域活動センターへの技術支援等により、相談機関の専門性や相談ノウハウの向上を図ることで、各地域での相談支援の質を更に高める必要がある。	キ 課題への対応	高次脳機能障害支援センターにおける地域とのネットワークづくりの強化や、関係機関への技術支援・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	現状、障害者のスポーツ文化活動の拠点は、障害者が優先的に利用できる港北区の「障害者スポーツ文化センター横浜ラポール」の1館のみとなっている。スポーツや文化活動を通じた障害者の余暇活動をより一層推進していくため、普及・啓発等の取組を通じて、障害者が身近な地域で余暇活動を行える環境づくりを進めていく。取組にあたっては、普及・啓発等のノウハウやスキルを持つラポールの「スポーツ指導員」を中心に、スポーツ活動の環境整備から重点的に取り組んでいく。			
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	横浜市体育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推進した。	エ 取組による成果	これまでの9区に加え、南区でのネットワーク構築が達成されたことで、10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	-	-
当該年度の進捗状況	順調(中間指標としていた市内10区での構築を達成したため。)			
カ 今後の課題	障害のある方々が、より身近な地域でスポーツ等の余暇活動に取り組めるよう、引き続き、地域の各施設・団体等と連携して、地域で障害者が参加できる教室等が自主的に実施される環境づくりに取り組んでいくことが必要	キ 課題への対応	市全体で障害者スポーツ等の推進を図るためには、障害者の方に「横浜ラポール」を利用いただくだけでは限界がある。そこで、地域の団体等が、障害者スポーツ等の取組を自主的に行うことで、障害者が身近な地域でもスポーツに取り組むことができるよう、ラポールが持つノウハウの提供や障害理解の啓発等に継続して取り組む。	

(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必要がある。			
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5.5%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/年 (機器リース料、施設管理費等を除く)	91,097,000円/年 (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(中間指標としていた対29年度比3%削減を達成したため。)			
カ 今後の課題	ペーパーレス化の推進のための既存システムの有効活用等、さまざまな方策を検討する必要がある。	キ 課題への対応	導入済のグループウェアで活用できる機能を調査し、事務費削減のために別途コストが発生しないようなシステム等を検討する。	

(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およ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進めるとともに、内部会議等での全体の超勤実績の共有と職員へのワークライフバランス推進に向けた働きかけ等を行った。	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1,292時間の減となり、職員全体の意識が高まった結果と考えられる。	
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	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%	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(超勤実績時間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	多様化する利用者ニーズへの対応で業務の幅が拡大する中、より一層の業務効率化が不可欠であると、職員一人ひとりが認識する必要がある。	キ 課題への対応	超勤時間の削減と年休取得率の向上について、周知徹底を行うとともに、管理職を中心に業務効率化に向けた取組をより強化する。	

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"> ・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、景気動向や少子高齢化の影響等により、年々、就職希望者の福祉関連業界への関心度が低下していることから、入職希望者数の減少傾向は今後も続くものと考えられる。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。 ・中でも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が、今後も続く予想されている。また、障害児を受け入れている保育所・幼稚園、児童発達支援事業所などの、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。
--

(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"> ・創立から30年を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差し掛かっており、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、地域関係機関との連携強化を含め、事業の拡充と見直しを進める必要がある。 ・中でも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	<p>障害児支援の充実に向けた目標である初診待機期間及び人事・組織に関する取組の目標である年次有給休暇の取得率が「やや遅れ」となっている。 発達障害児の増加に伴う利用申し込みの増加が、今後も予想される等の環境の変化に対応する必要がある。</p>			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市緑の協会
所管課	環境創造局総務課
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	市立動物園の使命を踏まえ、団体に期待する役割を市として明確にした上で、最大限の効果が得られる事業を実施すべき。

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 緑化推進事業

ア 公益的使命①	基金の運用益等を活用した緑化推進事業の実施により、都市緑化の普及啓発及び市民の皆様による緑化が進んでいる。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①都市緑化を推進する機運を醸成するため、普及啓発のイベントを横浜市と連携して実施する。 （ガーデンネックレス横浜（通年）実施、里山ガーデンフェスタ年2回（春・秋）開催（来場者数24万人/年）、スプリングフェア年1回開催） ②緑化活動に意欲のある人材を育成するため、よこはま花と緑の推進リーダー新規認定者数を増やす。 （3年で新規推進リーダー認定者40人以上）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①ガーデンネックレス横浜2018（通年）、里山ガーデンフェスタ（春・秋2回）、及びスプリングフェア2018（春1回）の実施 上記取組を30年度も実施したほか、当協会実施のオープンガーデンの取組を花と緑の情報誌「横浜花ものがたり」に新たに掲載しPRを図った。（30,000冊/年1回） ②推進リーダー育成講座（7回実施） 新規受講者募集を各区推進団体と共に構成員に積極的に声掛けを行った。	エ 取組による成果	①市と連携して、里山ガーデンフェスタ、スプリングフェアを実施し、多くの来場者に花と緑の魅力を体感していただき、緑化に関する機運の醸成ができた。 ②推進リーダー育成講座により新規認定者を増やした。また、過年度の認定者に研修の機会を設け、スキルアップと情報交換を進め、推進リーダー相互の連携強化、地域の緑化活動の活性化に繋がった。	
オ 実績	29年度	30年度	元年度	最終年度（2年度）
数値等	①スプリングフェア年1回 ②新規推進リーダー認定者16人	①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春・秋2回、来場者数：222,500人）、スプリングフェア（春1回、来場者数285,000人）。 ②推進リーダー（29年度育成講座受講者）15人を30年度に認定した。	-	-
当該年度の進捗状況	順調（「ガーデンネックレス横浜2018」で市と連携し、緑化推進・普及啓発イベントを実施した。また、緑化を担う人材育成は、緑の推進団体への情報提供や呼びかけにより成果をあげることが出来た。）			

<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ガーデンネックレス横浜の関連イベントであるスプリングフェアや里山ガーデンフェスタ等を市と連携し発展させながら実施することにより花や緑の魅力のPRをより進める必要がある。 ・順調に推進リーダーを育成しているが、緑の推進団体の構成員が高齢化し、次世代の緑化推進を担う新たな人材の参画を促す必要がある。 ・花と緑の地域活動が、活動参加者の健康づくりに効果があることなどについて啓発普及を進め、団体への新規加入者増に向けての支援内容の見直し等を検討。 	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ガーデンネックレス横浜の関連イベントを発展させながら、引き続き市と連携して実施し、花や緑への意識や関心を高める。さらに区等と連携してPRに努め、緑の推進団体の活性化や推進リーダーの育成を図る。また、緑化活動の活性化を目的とした講演会を実施し、参加者の園芸を通しての健康づくりや地域貢献への意欲を醸成し、地域での緑化活動への参画につなげる。地域の福祉関連施設等へ緑の推進団体の紹介をするなど協働で緑化活動に取り組む。 ・さらに、市内大学等など、新たな担い手の開拓に取り組む。
----------------	--	-----------------	--

②動物園事業

<p>ア 公益的使命②</p>	<p>・動物園は、「種の保存」、「環境教育」、「調査・研究」、「レクリエーション」の4つの役割を担っており、その中でも世界の動物園の動向を踏まえ、特に「種の保存」、「環境教育」に力を入れ、本市の様々な環境施策と連携することで、生物多様性の保全に向けた取組が行われている。また、動物園の公的役割が広く市民の皆様浸透している。</p>			
<p>イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>・横浜市立動物園が取り組んでいる「種の保存」、「環境教育」に関する取組を多様な主体と連携しながら幅広く発信し、動物園の公的役割の認知度向上を図ると共に誘客促進につなげる。 (①3園合計ブログ発信件数 800 件/年、閲覧件数 100 万件/年、②アプリなど多様な情報発信サービスが展開されている。)</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>・「種の保存」は、ゴールデンターキン、テングザル等の希少動物の繁殖等、「環境教育」は、3園での動物展示や説明内容の工夫、学校と連携した各種プログラムの実施やズーラシアスクール、zoo to wild セミナー、JICA と連携したシンポジウム等に取り組んだ。</p> <p>・また、各園の取組みを飼育や獣医、教育普及の職員がブログ等で紹介し、動物園の公的役割の認知度向上を図った。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>・「種の保存」においては繁殖センターや大学等と連携した共同研究により、ゴールデンターキンの繁殖という成果を上げた。「環境教育」では、3園での動物展示のほか、学校等の団体へのプログラムの提供や動物園独自のズーラシアスクールや各種講演会を実施し、多くの人に環境について考える機会を提供した。特に JICA と連携したシンポジウムはNHK ニュースで放映され認知度向上につながった。</p> <p>・さらにブログ等で情報発信に努めた結果、件数及び閲覧件数が大きく目標を超える結果となり、動物園の公的役割の認知度向上へつなげることができた。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>29 年度</p>	<p>30 年度</p>	<p>元年度</p>	<p>最終年度 (2年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>① 3 園合計のブログ発信件数 731 件、閲覧件数約 90 万件 ② -</p>	<p>① 3 園合計ブログ発信件数 873 件、閲覧件数 1,152,346 件 ② スマートフォンアプリ one zoo のサービス開始</p>	<p>-</p>	<p>-</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（3園合計ブログ発信件数及び閲覧件数が目標数値を達成した。また、スマートフォンアプリによる情報発信サービスも含め、幅広く認知度向上のための情報発信ができた。）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>・ブログの閲覧件数は前年度比を超えたが、夏の猛暑と台風、11月、12月の天候不順により、入園者数の増加につながらなかった。天候不順による影響を最小限に抑えるためにも、多種多様な手法を用いた広報等に取組む必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>・ブログについては、アクセス状況の解析等を行うと共に実際に動物園に来園したくなるような魅力的な内容にし、来園者の増加を図る。また、SNS やスマートフォンの動物園アプリ「ONE ZOO」を積極的に活用、さらには新規で WEB 広告の掲載や高速道路での広報等、広域広報にも取り組む。</p>	

(2)財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>公益法人として公益目的事業を発展的に継続していくために、独自のノウハウや創意工夫を凝らした事業を展開し、更なる収益の確保と経費の節減を図り、自主・自立した財務基盤の構築に向けた取組みを積極的に進める必要がある。</p>
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>公益事業への還元のための収入の増加 1,673,000 千円</p>

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>公園や動物園等、各施設において、各種イベントや教室、企画展を実施するなど、利用者増につなげるための取組みを行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・明治150周年記念特別展（野島公園旧伊藤博文金沢別邸） ・里山ガーデンと連携したスタンプラリー（よこはま動物園） ほか <p>また、各施設の特徴や歴史を反映したオリジナルグッズの販売や、飲食施設において、メニューのリニューアルや季節・期間限定メニューを展開した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カレンダー、バラのジャム、刺しゅうハンカチの販売（山手西洋館） ・ビアガーデン（よこはま動物園） ほか 		エ 取組による成果	公園や動物園等、各施設において様々な取組を工夫して行った結果、個々には収入増などの成果があったが、全体的には、3動物園の来園者数が、土日の雨天や夏場の猛暑等の影響により減少したことから、目標数値の収入額には届かなかった。
オ 実績	29年度	30年度	元年度	最終年度（2年度）
数値等	1,672,896千円	1,592,890千円	-	-
当該年度の進捗状況	<p>やや遅れ（年間を通じて収入の増加は伸び悩み、特にGW以降の上半期は、土日の雨天が目立ったことや、夏場の猛暑による出控え等により、屋外型施設が大きく利用者を減らす中、動物園は夜間開園や独自イベントの実施による来園者の確保に取り組むことで、協約最終年度の目標値の95.2%を達成した。）</p>			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理更新ができなかった2つの管理施設の収入減が見込まれる。 ・また、よこはま動物園隣接地で実施されるPark-PFI事業について、事業者との連携による事業収益増加の可能性など、検討する必要がある。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・既存施設の魅力アップや、更に質の高いサービスが提供できるよう、収益事業で得られる収益の拡大に努める。 ・また、安定的な経営の継続のため、経費の節減に努めるとともに、目標数値の見直しなどを行う。 ・また、Park-PFI事業者との連携について、検討・調整を行う。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	<p>①責任職（幹部候補職員、業務責任者）の育成 研修年4回、研修対象者の拡大</p> <p>②市派遣職員の減 3か年で4人</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①7回研修を実施した（ハラスメント研修、メンタルヘルス研修、係長研修、勤務評価研修、人権啓発研修、CS・接遇研修、個人情報保護研修）。また、次年度より新たに指定管理公園が始まることを機に、園長や施設長など業務責任者を対象とした研修計画を作成した。</p> <p>②市派遣職員の退職者に伴う、新規市派遣職員は補充せず、協会職員への転換を行った。</p>		エ 取組による成果	<p>①全職員対象の研修のほか、責任職向けの研修を実施し、管理職（課長級）への昇任予定者を選定した。</p> <p>②市の人的支援に依存しない、自立的な運営体制の構築を進めた。</p>
オ 実績	29年度	30年度	元年度	最終年度（2年度）
数値等	①研修年4回 ②1人	①研修年7回 ②1人	-	-
当該年度の進捗状況	<p>順調（責任職の育成が進んでいるほか、市派遣職員を着実に減らしており、市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築に向けて着実に前進している。）</p>			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の年齢層が30～40歳代に偏っており、将来その層が大量退職した場合、知識・技術の継承に支障が出るなど、当協会の安定的な組織運営への不安定要因となる恐れがある。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・安定的な組織運営に向け、退職補充の際には偏りのない採用ができるよう努める。また、動物園など専門性の高い分野での知識・技術の継承にも取り組むことで、市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築を進める。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

気候変動や生物多様性など、環境問題に対する市民の皆様の意識が高まり、都市環境の保全・改善の重要性が増している。また、平成 29 年の「全国都市緑化よこはまフェア」や「ガーデンシティ横浜」を契機として「ガーデンネックレス横浜」が展開される中で、国際園芸博覧会の開催申請が承認され、成功に向けての動きが加速している。一方、公園施設等の指定管理者としての役割をしっかりと果たすとともに、組織としてこれまで以上に経営の安定化が求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

公益的使命の達成に向けて地域緑化や環境教育の推進など、都市環境の保全・改善に資する取組を途切れず推し進めていく。また、国際園芸博覧会成功に向けての機運を盛り上げるため、横浜市とともに「ガーデンネックレス横浜」を推進し、「里山ガーデンフェスタ」や「よこはま花と緑のスプリングフェア」の運営を今後も担っていく。これらの原資を確保する意味でも、経営改善に取り組むとともに、P-PFI 事業所との連携や営業の強化など、組織としての経営の安定化に向けた取組を推進していく。

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	財務に関する取組の目標である収入の増加について、天候の影響等から屋外型施設の利用者が減少したこと等により「やや遅れ」となっている。 また、市が推進する Park-PFI 制度をはじめとする公民連携の取組や公園の指定管理を更新できなかったこと等、公園管理を取り巻く状況等が変化している。団体経営にあたっては、環境の変化に留意する必要がある。			

総合評価シート（30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 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	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	①-①各施設ごとに策定した管理計画・運営マニュアルに基づく、適正な業務の実施に向けた局との綿密な調整。 ①-②資源選別施設においては、品質の向上に向けて選別作業員及び再資源化業者との定期的な意見交換の実施。 ②-①市内小学校向けの見学事前説明会を開催するなど、教員に対する広報活動の強化。 ②-②3Rの推進のための見学時間や説明内容の拡充。 ③自治会・町内会や大学生等と連携した自主イベントの開催や小学校出前講座の新規実施。		エ 取組による成果 ①-①安定的な運営の実現により、廃棄物処理行政に資することができた。 ①-②高い選別精度を維持し、分別に協力していただいている市民の皆様の信頼に応えることができた。 ②③新たな小学校の受入れや出展回数の増などにより、多くの方に廃棄物処理の仕組みについて理解を深めていただくことができた。		
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ペットボトル分別基準評価全施設Aランク ②見学者数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ランク ②見学者数13,584人 ③自主イベント開催4回、出展33回	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（資源物の選別精度を維持するとともに、きめ細やかな啓発の実施により、3Rの推進を図ることができた。）				
カ 今後の課題	・公的関与が必要な事業の円滑な実施のためには、職員の人材育成やスキルアップに加え、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産業資源循環協会、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・協力を進めていく必要がある。 ・また、管理運営を受託した施設を活用した啓発の推進のためには、資源循環局だけではなく、区役所や学校など市の他の機関と情報共有しながら、啓発の拡大を図っていく必要がある。		キ 課題への対応 ・他の機関との連携を進めることで、公的関与が必要な事業を円滑に進めるとともに、職員の人材育成やスキルアップを図る。 ・また、小学校長会等において、施設見学や食品ロス削減、プラスチック対策などについて案内するとともに、3Rのわかりやすい伝え方の検討など、啓発の拡大を図っていく。		

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・経常収支の黒字を維持し財政的な安定性を保っている。 ・令和元年度以降、収益事業の一部が終了することから、新たな収益源の確保に向け、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」事業の研修員に対する研修内容の充実。	エ 取組による成果	①継続案件を含め、7件の契約を受注することができた。 ②30年度は英語・仏語による2回の研修を受注することができた。		
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	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	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（昨年度を上回る受注額）				
カ 今後の課題	受注を増やすための積極的な営業活動はもとより、担当職員のスキルアップ、さらには新たな事業展開を図る必要がある。	キ 課題への対応	様々な機会を通じた営業活動の展開や、市の研修などを通じた人材育成、廃棄物関連団体等、他の機関との連携による新たな事業展開の模索を進めていく。		

(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及び係長級ポストへの固有職員の登用。	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固有職員の係長級への昇任により、組織全体の意欲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	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（業務やキャリアに応じた外部研修を受講させるとともに、職員1名を係長級へ昇任させた。）				
カ 今後の課題	人材育成プログラムに基づき、固有職員一人一人のキャリアプランに沿って、中長期的な視点から人材育成を進める必要がある。	キ 課題への対応	市はもとより、民間事業者の主催する研修への積極的な参加や、経営・経理等に関する資格の取得など、一人一人のキャリアプランに応じた人材育成を進める。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

SDGsの目標達成が世界的に求められている中、食品ロス削減とプラスチックごみへの対策が、社会的な課題となっている。その解決に向けた取組として、国では「食品ロスの削減の推進に関する法律」の制定や、「プラスチック資源循環戦略」の策定がなされており、横浜市もこれらの問題について、積極的に対応を進めている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

食品ロス削減に向けた取組やプラスチック対策について、最新の情報を関係機関と共有するとともに、資源選別施設の見学の場などを活用して、市民へわかりやすく発信していく必要がある。

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	協約目標は全て「順調」となっている。 一部事業の終了に伴い収益が減少しているという財務面での課題に対して、早期に対応する必要がある。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	横浜市住宅供給公社
所管課	建築局住宅政策課
協約期間	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	団地再生に関する建替え支援について、事例の積み上げにあたっては公平・慎重に取り組む必要がある。

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 重層的な住宅セーフティネットの構築による住宅確保要配慮者の居住の安定確保

ア 公益的使命①	重層的な住宅セーフティネットの構築により、住宅確保要配慮者の居住の安定確保や入居の円滑化等を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	重層的な住宅セーフティネットの構築による住宅確保要配慮者の居住の安定確保 ①高齢者向け優良賃貸住宅の3か年の管理戸数 3ヵ年累計100戸増 ②住宅の確保に特に配慮を要する方々に関する住宅相談年間件数 相談件数800件 ③居住支援協議会での課題に応じた検討会議の年間開催回数 4回/設立年度2回			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①管理業務者として、事業主体となる民間土地所有者からの事業計画事前相談、供給計画の作成、各種申請についての連絡調整とともに、設計・施工が適正に行われるよう確認し、入居者の募集・契約・入居手続き、管理運営を適正に行った結果、管理戸数を着実に伸ばした。 ②住まい・まちづくり相談センター「住まいる・イン」において、高齢者住替え支援、民間住宅あんしん入居、住まいに関する相談を実施し、高齢者を始めとした住宅確保要配慮者を対象に626件の相談・案内を行った。 ③新たなセーフティネット制度の柱である居住支援協議会を設立（平成30年10月）、協議会事務局として、市福祉部局、不動産関係団体、居住支援団体等との「協議の場」を2回設定した。	エ 取組による成果	①管理戸数を着実に伸ばしたことで低取得の高齢者の入居支援を促進し、住宅確保要配慮者の居住の安定確保に繋がった。 ②住宅確保要配慮者の住まいに関する悩みや不安に対し、福祉部局や他の相談窓口と連携を進め、的確に対処することにより、住宅確保要配慮者の居住の安定確保に繋がった。 ③当初の予定通り協議会を設立することができた。協議会で課題を共有しながら、住宅確保要配慮者が民間賃貸住宅に入居しやすい環境づくりに向けて協議を進めることにより、住宅確保要配慮者の居住の安定確保に繋がっている。	
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	①36戸 ②相談件数632件 ③なし	①42戸 ②626件 ③2回	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（①、③においては順調、②においては目標件数約78%の進捗だったため）			
カ 今後の課題	①建築・設計事務所からの計画段階での相談件数の減少 ②住宅確保要配慮者からの多様なニーズへの対応 ③住宅確保要配慮者の居住の安定確保に向けた事業計画の着実な実施	キ 課題への対応	①供給実績のある建築・設計事務所への働きかけ（説明会、相談会の実施） ②居住支援協議会における相談窓口との連携 ③部会の設定、各会員との連携	

②良質な住宅ストックの形成

ア 公益的使命②	住民が主体となって将来検討に早くから取り組むきっかけづくりを進めることで、特に高齢化による管理組合の担い手不足により、将来の検討が進まないマンション・団地の管理不全を未然に防ぐ。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	良質な住宅ストックの形成 ・マンション・団地再生に関する普及啓発・相談支援の3か年件数 普及啓発・相談支援 50 団地（3か年累計）、講演会・出前講座・勉強会等 10 回			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	30年度は市内 550 か所のマンション・団地に対し出前講座・セミナー等の案内を周知。団地再生の進め方、維持再生、合意形成の重要性に関する出前講座を 7 回、団地再生の進め方をテーマにした講演会を 3 回実施し、36 団地が参加した。	エ 取組による成果	建物の将来検討の必要性に関する普及啓発として、個別相談会、講演会、出前講座を継続的に行い、住民が主体となって将来検討に早くから取り組むきっかけづくりを進めることで、特に高齢化による管理組合の担い手不足により、将来の検討が進まないマンション・団地の管理不全を未然に防ぎ、良質な住宅ストックの形成に繋がっている。	
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	普及啓発・相談支援 30 団地/年 講演会・出前講座、勉強会等 10 回	普及啓発・相談支援 36 団地/年 講演会・出前講座、勉強会等 10 回	-	-
当該年度の進捗状況	順調（すでに目標件数の 70%を超える進捗であるため）			
カ 今後の課題	・市内の築 35 年以上の分譲マンションは、2013 年時点で 7.2 万戸、10 年後には 2 倍、30 年後には 5 倍になることが予測されている。高齢化による管理組合の担い手不足や建物の高経年化により、建物の適正な管理ができず、管理不全に陥るマンション・団地の増加が懸念される。このような状況が広まっていくと建物単体の問題に留まらず、防災・治安・衛生面等で周辺地域に悪影響を及ぼしていくおそれがある。 ・横浜市住生活基本計画に基づき、マンション・団地の良好な維持管理や再生に向けた支援の充実をはじめ、新築住宅・既存住宅ともに総合的な対策を講じることにより、環境にやさしく安全で良質な住宅ストックの形成と、良質な住宅が市場で円滑に流通される環境を実現する。		キ 課題への対応	・講演会やセミナー等の普及啓発に関する情報発信については、市内すべてのマンション・団地を対象に実施していく。 ・出前講座や勉強会については、管理組合からの要請に基づき開催しているが、より多くのマンション・団地が、住民が主体となって将来検討に早くから取り組むきっかけづくりを進めてもらうためにも、横浜市マンション管理組合サポートセンターが主催するマンション交流会での市の会員制度の紹介や、区役所とも連携を図り取り組む。

③ 住み慣れた身近な地域で、誰もが安心して暮らし続けられる、持続可能な住宅地・住環境の形成

ア 公益的使命③	鉄道駅周辺（郊外部）の市街地再開発等まちづくりを進める組織を支援し、暮らしの中心となる駅周辺の生活利便施設等の機能集積や都市基盤の整備を進める。郊外住宅地では、地域別の課題（居住者の高齢化、若年層の流出、空住戸の発生、近隣店舗の衰退、地域活動の担い手不足等）に対し、地域の担い手や大学、企業、行政等と連携して取り組み、保有資産を活用した拠点づくりを支援することで、持続可能な住宅地・住環境の形成を図る。
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	地域まちづくり・活性化支援 ・地域のまちづくり組織を支援している地区数とまちづくり組織の目指す住環境の実現 (大船：竣工・事業完了、綱島：都市計画決定・推進支援、金沢：エリアマネジメント協議会 6 回/年)

<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>①大船駅北第二地区 交通広場等の公共施設管理者、商業施設整備等の権利者調整を行い、公共工事（自転車駐輪場8月供用開始、県道・駅前広場整備等）や施設建築物（基礎工事、地盤改良工事の完了等）など工事を含めた全体スケジュールの進捗管理に取り組んだ。 ②綱島駅東口駅前地区 都市計画の手続き準備として各行政機関との事前調整や協議を行いながら基本計画を精査する事と並行し、都市計画決定に向けて再開発の事業アドバイザーとして権利者の意向を確認しながら、毎月の勉強会・全体会の実施、個別面談を実施した。 ③金沢シーサイドタウン H28年度に立ち上げた検討会（市大・金沢区役所・地元関連企業）に金沢シーサイドタウン連合会を加え、「金沢シーサイドタウン エリアマネジメント協議会」を設立し、地域活性化に向けたイベント企画や各参画団体・地域の活動の共有、エリアマネジメント体制について協議した。</p>		<p>エ 取組による成果</p>	<p>①大船駅北第二地区 駅周辺の生活利便施設等の機能集積や都市基盤の整備が計画通りに進捗していることで、持続可能な住宅地・住環境の形成に繋がっている。 ②綱島駅東口駅前地区 都市計画手続きに向けて、施設計画、基本計画の検討・調整を進めたことで、持続可能な住宅地・住環境の形成に繋がっている。 ③金沢シーサイドタウン 協議会設立により、エリアマネジメントについて各団体の主体性、目的が明確化され、大学、企業、行政等と連携して取り組み、保有資産を活用した拠点づくりを支援することで持続可能な住宅地・住環境の形成に向けて進捗している。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>最終年度 (令和2年度)</p>	
<p>数値等</p>	<p>①大船：公共施設整備着手 ②綱島：再開発準備組合支援 ③金沢：エリアマネジメント検討会7回</p>	<p>①大船：公共本体工事継続 ②綱島：再開発準備組合支援 ③金沢：エリアマネジメント検討会6回</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（目標数値達成、計画通りに進捗しているため）</p>				
<p>カ 今後の課題</p>	<p>①事業完了に向け、引き続き全体スケジュールの進捗管理を行う。 ②令和元年度に都市計画手続きの依頼をするために基本計画の策定と権利者の合意形成の向上を図ること。 ③大学と連携して運営している事務局業務を含め、地域住民が自主的かつ持続的な活動の運営。</p>		<p>キ 課題への対応</p>	<p>①事業完了に向けた各関係者との綿密な協議・調整、スケジュール進捗管理に努める ②基本計画の策定において各行政機関との事前協議を実施・完了し、都市計画手続きについての合意形成を向上させる個別面談の実施 ③運営基盤の仕組みづくりと担手の確保</p>	

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>公社の公益的な使命・役割を継続的に果たすため、事業収益を安定的に維持し、自主的・自立的経営を行う。</p>				
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>黒字経営の維持 1億円/年（単年度黒字額）</p>				
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>経常的な事業の賃貸住宅・施設等で収益を確保しながら、大規模修繕・リフォーム等に対応した。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>公社の公益的使命・役割を継続的に果たすため、単年度黒字を維持し、自主的・自立的経営を行っている。</p>		
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>最終年度 (令和2年度)</p>	
<p>数値等</p>	<p>0.79億円/年 (単年度黒字額) (分譲事業損益除く)</p>	<p>2.6億円/年 (単年度黒字額) (分譲事業損益除く)</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（目標数値達成のため）</p>				
<p>カ 今後の課題</p>	<p>・保有資産の利活用による収益確保 ・引き続き公益性を保ちつつ、持続可能な経営基盤の維持</p>		<p>キ 課題への対応</p>	<p>・リフォーム等を実施し、空室率改善による収益確保 ・受託事業及び継続事業の収益確保</p>	

(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"> ・法令を遵守し、誠実な行動をとり、コンプライアンスの体制・仕組みを維持・向上する。 ・自主的・自立的経営に向けた経営基盤の強化を図るため、公社事業を担う人材を確保し、公社職員のあるべき姿となる人材育成を進める。職員一人ひとりが組織目標の達成に向けて取り組み、公益的使命・役割を自覚しつつ、コスト意識を持ち公益性と収益性のバランスを考慮しながら持続的な団体運営を行う。 			
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ①コンプライアンスの維持・向上 内部監査実施1回/年 ②人材育成研修等の充実 研修6回以上/年 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ①個人情報保護、不祥事・事務処理ミス・ハラスメント防止について、社内全員を対象に各種研修を実施、事例の共有を行った。 ②職位、年数に合わせた各種研修を実施した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ①研修、事例共有によりコンプライアンス意識の維持、向上に繋がった。 ②30年度に実施した若手職員むけ研修では、管理職と研修受講者で定期的にヒアリングを行い、個人目標だけでなく組織目標の擦り合わせ、公益的使命・役割の再確認に繋がった。 	
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	10回/年	①1回 ②6回	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標数値達成のため）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ①今後新たに起こりうる事例に対する対策検討 ②継続採用している新卒職員へのOJTの推進、育成レベルの擦り合わせ 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ①必要な情報収集を行いつつ、定期的な会議・研修など対策検討の場を設ける ②管理責任者、担当者それぞれの認識を合わせる場を設けるなど、社内共通の達成水準に向けOJT体制を構築する 	

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"> ・本市において、高齢者人口は2015年の約87万人から2030年には約100万人に達すると見込まれており、高齢化の進展や社会経済情勢の変化等の様々な要因により、住宅の確保に特に配慮を要する方々の増加及び多様化が進んでいる。 ・また、市内の築35年以上の分譲マンションは、2013年時点で7.2万戸、10年後には2倍、30年後には5倍になることが予測されている。高齢化による管理組合の担い手不足により、今後、防災・治安・衛生面の課題が顕在化するおそれがある。 ・本市は、地域ごとには、人口が増加している地域がある一方で人口減少が進行する地域があるなど、地域での課題は多様化・複雑化している。これらに的確に対応していくためには、都心部や郊外部といった地域特性を踏まえ、地域ごとの住環境の形成に寄与するまちづくりについて、支援が求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・取り巻く環境の変化を踏まえ、本団体は市が示す基本的な施策に基づき、住宅政策の担い手として、社会ニーズが増大している政策課題に重点的に取り組んでいく必要があると考える。 ・国においては、地方住宅供給公社は住宅政策の実施機関として、その機能を十分発揮させていくこと。と位置付けられている。 ・本市においては、30年2月に横浜市住生活基本計画を改定し、「人」からの視点として、①「重層的な住宅セーフティネットの構築による住宅確保要配慮者の居住の安定確保」、「住まい」からの視点として、②「良質な住宅ストックの形成」、「住宅地・住環境」からの視点として、③「住み慣れた身近な地域で、誰もが安心して暮らし続けられる、持続可能な住宅地・住環境の形成」を目標として掲げている。 ・本団体は、国の位置づけを踏まえ、今後も、市が示す基本的な施策に基づき、引き続き住宅政策の担い手として、重点的に事業を実施していく必要がある。

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	<p>協約目標について、住宅相談年間件数以外は全て「順調」となっている。 「やや遅れ」となっている住宅確保要配慮者の住宅確保に関する公益的使命については、次期協約に向け、実施した事業の成果・効果を把握するとともに、PDCAサイクルがより効率的・効果的に運用できる目標設定を検討することが求められる。</p>			

総合評価シート（平成 30 年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市建築保全公社
所管課	建築局営繕企画課
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	今後もコスト削減に努め、安全に公共建築物の修繕を行うとともに、これまで以上に市の長寿命化対策に寄与する必要がある。

（１）公益的使命の達成に向けた取組

① 修繕事業

ア 公益的使命①	修繕工事をコスト削減に取り組みながら「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進を図ります。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	施設管理者の修繕工事に対する不満足の解消（工事満足度調査の不満の割合が 3%以下）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	不満の内容が施設管理者とのコミュニケーション不足に起因していることから、施設管理者との工程調整や工法の打合せを綿密に行いました。また、工事満足度調査の結果（「不満」、「やや不満」の具体例を含む）を研修会等で施工業者にフィードバックしました。調査・設計段階から施工段階までコスト削減を意識して最適な修繕計画に取り組みました。	エ 取組による成果	業務量が増加する中、「不満」の割合は減少しましたが、「やや不満」の比率が前年度に比べ上昇してしまいました。	
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	4.2%	5.4%	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（「不満」の割合は減少したが、「やや不満」の比率が前年度に比べ上昇したため）			
カ 今後の課題	不満の要因は施設利用者に対する安全配慮、整理整頓、施設とのコミュニケーション不足等事業者起因する事項が多いため、引き続きそれを解消すること。特に事業量が増加傾向にある中で、施設側へのきめ細かな対応と工事監理業務の効率化を実現すること。	キ 課題への対応	引き続き「不満」の原因・事例を研修会等で事業者と共有します。また、公社独自の工事監理指針を策定し（令和元年度中）、当該指針に沿った統一的な工事監理を進めることによって、事業者と施設管理者とのきめ細かな調整・対応を図ります。	

② 調査研究事業

ア 公益的使命②	公共建築物の計画保全実施のための建築基準法第 12 条点検・劣化調査等により、データ蓄積等の調査機能を強化し、横浜市の長寿命化対策の一翼を担います。
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	建築基準法第 12 条点検の実施及び点検データの蓄積及び活用 建築 350 件、設備 1,000 件

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	建築基準法 12 条点検や劣化調査等を実施し、点検・調査のデータを蓄積しました。		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 平成 30 年度は目標を達成しました。 蓄積した点検データを市に提供することにより、市建築局の公共建築物保全データベースにおいて活用され、市が推進する建築物の保全計画を支援しました。 また、当該データベースは財政局が保持している公共建築物マネジメント台帳との連携を図っており、全庁的な資産管理等にも活用されています。
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	350 件、1019 件	537 件、1022 件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（単年での目標を達成したため）			
カ 今後の課題	点検・調査等で得られたデータを、より効果的に活用する方法を研究する		キ 課題への対応	データの整理・分析を行い、より効果的な活用に向けた検討をします。

③ 普及啓発事業

ア 公益的使命①	事業者や施設管理者等に対して、安全管理や技術力向上に向けた研修会を実施し、これまで蓄積した修繕工事技術やノウハウ等の更なる普及・啓発を図ります。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①主催・共催の研修会・学習会（出前講座含む） 実施件数 10 件 研修参加者数 1,100 人 ②HP への新着情報掲載数 60 件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 技術力向上のための施工業者向け研修会・説明会、公社事業の周知のための見学会等を実施しました。 研修資料等を公社HPに掲載し、事業者等への広報活動を行いました。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 修繕工事事業者 444 名に対して安全管理に関する研修を実施したことで修繕工事における安全管理技術の向上に寄与しました。また、設備工事事業者 217 名に施工ポイントに関する説明会を実施したことで設備工事における施工管理技術の向上に寄与しました。
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	7 件、1069 人 32 件	10 件、1485 人 66 件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（単年での目標を達成したため）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 市民、子供向け見学会の充実 施工事業者向け研修会に参加できなかった方への今後の参加促進及びHPで学習してもらうための情報発信 優良施工事例の情報発信 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 一般市民、子供達が興味を持って参・できる企画を検討します。 優良施工事例や施工業者向け研修会動画や研修テキストをHP上に掲載し、参加促進及びHPでの学習を推進します。

④ 新システムの開発・運用

ア 公益的使命①	調査研究事業による点検データや修繕事業による修繕・保全データ、横浜市の保有する公共建築物台帳などを横断的に活用する新たなシステムを開発・運用し、施設管理者に対して修繕計画の提案や各種統計データの提供を迅速かつ正確に行うことにより、「修繕」「調査研究」「普及啓発」の各事業を有機的に行い、さらに効果的に横浜市の長寿命化対策に貢献します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	建築物保全システム（BMS）の構築・活用による迅速かつ効果的な改修提案の実現（システムの構築、運用開始、工事改修提案の実施）			

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・5月にプロジェクトチームを設置し、システム構築方法等の検討を開始しました。業者選定を経て、要件定義の一部について委託し、システムフロー、課題整理、機能・帳票・画面整理、構築範囲の検討等を行いました。 ・また、新システムの一部（予算管理、進捗管理等）について先行して構築しました。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトチーム設置により新システムフローの整理ができ、複数ある現行システムの機能の統合が可能になりました。 ・また、予算管理や進捗管理において、現行システムから先行構築した新システムへ移行しました。 	
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	なし	新システム一部先行構築	-	-	
当該年度の進捗状況	順調（要件定義の一部（実現方式の確定、インフラ環境等の検討）は令和元年度）				
カ 今後の課題	修繕計画の提案や各種統計データの提供に向けた二次開発（令和2年度）の内容を確定し、システム改良を進める		キ 課題への対応	施設管理者等の要望を収集しながら、効果的な修繕計画、情報提供に向けたシステム構築を進めます。	

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・業務執行状況や収支の状況を把握するとともに、経費節減などの業務改善を行い、より効率的で透明性のある経営を行います。 ・点検から修繕までの蓄積データを活用し、市の修繕計画を支援します。 				
イ 協約期間の主要目標	①入札等評価委員会の評価結果を踏まえた業務改善の実施 ②積算疑義申立制度全件実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・入札等評価委員会を2回開催しました。 ・積算疑義申立制度試行実施、全件実施に向けた取組を行いました。 		エ 取組による成果	入札及び契約事務の透明性・公平性が図られました。令和元年度から積算疑義制度が全件実施となりました。	
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	2回開催 6件実施	2回開催 12件実施	-	-	
当該年度の進捗状況	順調（単年での目標を達成したため）				
カ 今後の課題	入札及び契約事務のより一層の公正性・透明性の向上を図る必要がある		キ 課題への対応	入札等評価委員会の評価結果や関係法令等の改正などを踏まえた手続の点検、見直しを行います。	

（３）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員研修・資格取得推進等により、一層固有職員が活躍し、中心となれる組織体制を強化し、活力ある組織を目指します。				
イ 協約期間の主要目標	①固有職員の管理職登用 15名（部長2名、課長5名（内女性1名）、係長8名） ②業務効率化による長時間労働の縮減 月間45時間超の延べ人数：9名				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・技術職員の育成・技術伝承のための部門間異動を行いました。 ・新採用職員研修・昇任者研修等の各種研修を実施しました。 ・業務効率化を推進し、長時間労働の縮減に努めました。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・固有職員の管理職登用により、組織体制の強化が図られました。 ・全体の年間超過勤務時間は減少しましたが（126時間）、一部職員に業務量の偏りがあり、月間45時間超の延べ人数は増加しました。 	
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	課長4名、係長9名 45時間超19人	部長1、課長6、係長10 45時間超24人	-	-	
当該年度の進捗状況	やや遅れ（固有職員の管理職登用は順調だが、月間45時間超の延べ人数は業務量増加に伴い増加した。）				

カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職の定年退職に備えた、新管理職の育成 ・係長職や一部の職員の超過勤務時間の縮減 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・昇任時研修等の充実を図り、管理職の育成を図ります。 ・適正な人員配置と業務の効率化を推進します。
---------	---	----------	--

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

学校の再整備がより一層加速化する中で、建築局と公社の業務分担の変更等による受注量の増加及び受注業務内容の多様化

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

職員研修の充実により人材育成を進めるとともに、工事監理指針と標準設計マニュアルの策定により業務の標準化・効率化を進めることで、受注業務の増加や多様化に耐えうる体制を構築していきます。

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	<p>公益的使命の達成に向けた取組の目標の一つである工事満足度調査と人事・組織に関する取組が「やや遅れ」となっている。</p> <p>修繕工事に対する不満足の解消を施設の安全性と利便性を高めることにつなげるためには、工事監理指針を徹底させる仕組みの構築や普及啓発事業として実施する研修内容の見直しを行う必要がある。また今後、公共建築物の老朽化が進んでいく中、公益的使命の達成に取り組んでいくため、PDCAサイクルがより効率的・効果的に運用できる目標設定を更に検討することが求められる。</p>			

総合評価シート（30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 ※「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」以外は削除してください。

ア 協約期間の主要目標	市及び団体が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	株主の意向を確認するための手法等の検討			
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	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（株式譲渡に向け関係者と調整しているが結論が出ていない。また、既存株主からの買取請求が複数あり、その対応を優先せざる得ない状況にあることから、民間主体への移行に向けたロードマップが作成できていないため。）			
エ 今後の課題	株主からの買取請求への対応	オ 課題への対応	他の株主の意見も踏まえ、幅広い視点で民間主体の運営に向けた取組を着実に進めていきます。	

（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	・ターミナル内の停留所の効率的運用 ・スカイビル前停留所の発着制限解除に向けた働きかけ ・成田空港線キャンペーン広告の掲出（280万円）	エ 取組による成果	・ターミナル内の発着便の増加 74便→79便（6.8%増） ・スカイビル前停留所の昼間時間帯利用の制限解除 ・成田空港線利用客数の増加 50万人→53万人（5.1%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）	-
当該年度の進捗状況	順調（中・長距離路線や貸切バスなど空港線以外の路線の利用客が順調に伸び総利用客数で目標を上回ったため。）			

カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・羽田空港線が 2019 年 10 月から競合する鉄道運賃の値下げにより旅客減少の懸念がある。 ・ラグビーワールドカップや東京オリンピック・パラリンピック開催、新たな客船ターミナルの開業による横浜港への大型客船の寄港の増加を見据え、引き続き増加が予想される訪日外国人の獲得に向けた取組を図る必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・空港アクセスを主体としつつ、周辺施設にも働きかけ、YCAT の内外の停留所を効率的に活用し、新たなバスアクセスを誘致する。 ・多言語化や空港に合わせた 24 時間化への対応や外国人向け割引運賃導入の働きかけを行うとともに、行政や地域とも連携し、横浜への訪日外国人の誘致促進に努める。
---------	--	----------	---

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"> ・利用者アンケートの実施 ・利用者に向けたサービス改善の取組 ・外国人旅客への対応強化 ・フリーWiFi の強化 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・利用客のニーズ把握 ・バス利用客との共用が可能なターミナル内カフェの座席増設及び夜間高速バス利用者の風雨がしのげる受付場所の確保 ・外国語対応可能な人材の採用及び翻訳機の導入 ・フリーWiFi の接続エリア拡大 	
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）	-
当該年度の進捗状況	遅れ（当社だけでは改善できない項目が含まれており、他社への働きかけが必要であるため。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・バス運賃の値下げや快適性の確保 ・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 ・近隣の停留所も含めた乗り場案内のわかりにくさの解消 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・施設リニューアルを図り案内サインを改善する。 ・近隣施設と協同した乗り場案内の改善を進める。 	

(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"> ・新たなバスアクセスの誘致 ・賃金の見直し、登用の推進 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・前年を上回る売上高の計上し、黒字を確保 ・人材確保 	
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	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（売上高は前年を上回ったものの、人件費等の経費増加により、当期純利益は目標に届かなかったため。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・2019 年 1 月からの羽田空港線減便による減収 ・新たなバスアクセスの誘致 ・人材登用や施設リニューアルによる経費の増加 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・バス発着料の値上げ ・組織を再編し、バス誘致等の増収を図るための営業活動を強化するとともに、損益の改善や業務の効率化に取り組む。 	

(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に取り組んだ。	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。	
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）	-
当該年度の進捗状況	順調（計画に基づいた制度構築、人材登用が進められているため。）			
カ 今後の課題	・現業部門の24時間化に対応した人材の確保	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

<ul style="list-style-type: none"> ・深夜・早朝時間帯の人材確保難 ・大型イベントを控えた施設のリニューアル ・2019年6月からの成田空港線運賃の一部値上げ ・2019年10月から競合する羽田空港行の鉄道運賃値下げ ・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

<ul style="list-style-type: none"> ・人材確保や施設リニューアル等による人件費及び減価償却費等の費用増加 ・成田空港線運賃の一部値上げや競合する羽田空港行の鉄道運賃値下げによる利用客の減少懸念及びそれに伴うバス減便による減収懸念 <p>以上の課題に対して、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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株主配当の実施及び買取請求への適切な対応

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	<p>民間主体の運営に向けた取組が「やや遅れ」、公益的使命の達成に向けた取組の一つであるお客様満足度の追求が「遅れ」、財務に関する取組が「やや遅れ」となっている。</p> <p>民間主体の運営に向けた取組については、取組を強化し早期に民間主体への移行を実現する必要がある。今後の進捗状況によっては、次期協約策定時に向けて、「団体経営の方向性」の見直しも視野に入れて団体経営のあり方を検討していくことが求められる。</p>			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	横浜高速鉄道株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
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	経常利益の増加や繰越損失の縮小を図るため、利用人員を増加させるとともに、収入の多角化を一層推進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 安全・安定輸送の確保

ア 公益的使命①	横浜都心臨海部における安全かつ安定した鉄道輸送サービスの確保			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①年間責任運転事故件数 0件 ②設備投資計画の実施 可動式ホーム柵の整備4駅(全6駅)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①安全推進会議での議論の充実や、内部監査の改善、マネジメントレビュー等を行い、安全管理体制に係る計画の策定、実行、チェック、改善のサイクルにより運輸安全マネジメントをはかった。 ②可動式ホーム柵の整備・推進	エ 取組による成果	①年間責任運転事故件数は0件を継続した ②日本大通り駅に可動式ホーム柵を整備した	
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	①0件 ②1駅(累計2駅)	①0件 ②1駅(累計3駅)	-	-
当該年度の進捗状況	順調(主要目標のうち責任運転事故件数は、安全確保が事業運営の前提となるため、継続的に0件を目指すことが求められている。また、可動式ホーム柵は、令和元、2年の2か年で残りの3駅を整備することとしている。)			
カ 今後の課題	開業後15年が経過し増加傾向にある施設の更新等について、安全・安定輸送の継続に向け、設備投資計画に基づき、着実に進めていく必要がある。	キ 課題への対応	増加傾向にある設備更新は、機器の長寿命化を進めつつ、更新投資等を計画的に行う。	

② サービスの質の向上

ア 公益的使命②	観光目的での利用など、来街者の増加による沿線地域の活性化に向けた沿線地域の拠点となる駅等におけるサービスの質の向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①駅施設のリニューアル 案内サインの更新(全駅) ②ご案内サービスの充実 訪日外国人への対応 (ホームページの多言語化、無料公衆無線LAN環境の全駅整備)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①新たなサインシステムの表示規則や内容等について、街のサイン等との連続性を確保するため、横浜市等と、表示方法や項目等を検討・調整した。 ②訪日外国人の案内方法の検討をし、整備が必要となる設備等を洗い出した。	エ 取組による成果	①新たなサインシステムの実施計画をとりまとめた。 ②全駅に無料公衆無線LAN環境を整備した。	

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案内サインの更新検討 ②AI 等の新技術の導入	①実施計画のとりまとめ ②無料公衆無線 LAN 環境 の全駅整備	-	-
当該年度の進捗 状況	順調（実施計画のとりまとめが完了しており、令和2年度末までの全駅のサインシステムの更新に向けた工事行程に影響が生じていない。）			
カ 今後の課題	グローバルMICE都市として、増加する訪日外国人のお客様の受入環境をさらに充実させる必要がある。	キ 課題への対応	訪日外国人のお客様の受入環境の充実に向け、駅構内での観光案内所の設置に向けた調整や鉄道他社と連携したインバウンド向け企画券（フリーきっぷ）の発行等を行う。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	経常利益の増加を図り繰越損失の縮小を進めるとともに、財務の健全性を図るため有利子負債の着実な縮減を図る必要がある。			
イ 協約期間の主要 目標	①営業収益の向上 経常損益 11.2 億円 ②利用人員の増加 1日あたり 22.3 万人			
ウ 目標達成に向け て取り組んだ内容	①社債の継続的な発行 ②沿線地域の魅力発信や5社相直の広域ネットワークを活かした観光プロモーション等	エ 取組による成果	①資金調達が多様化の一環として始めた社債の発行に取り組み、低利率での資金調達を実現し、支払利息額の低減につながった。 ②前年度比1日当たり8千人の利用人員増	
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経常損益 5.9 億円 ②1日あたり 20.9 万人	①経常損益 9.1 億円 ②1日あたり 21.7 万人	-	-
当該年度の進捗 状況	順調（社債の発行により、低金利での資金調達を実現する等の取組により、3期連続の経常損益の黒字を達成している。）			
カ 今後の課題	設備投資額の増加が見込まれるが、引き続き効率的な資金繰りを行い、有利子負債残高の圧縮に努める必要がある。	キ 課題への対応	金利情勢等を見極めながら、情勢に応じた適切な有利子負債の縮減策を検討して、実施する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	効率的かつ持続可能な運営体制の確保のために、事業の継続性等に留意して中期経営計画の目標達成に向け、社員一人一人があるべき姿を考え、協力し合いながら、事業を進める必要がある。			
イ 協約期間の主要 目標	①新たな人材育成計画の策定、推進 ②人事評価制度の効果的な運用			
ウ 目標達成に向け て取り組んだ内容	①骨子案をより具体的に方向性を見出すための検討を行った。 ②人事評価制度における課題（(1)年度評価と下期評価の評価要素が重複している箇所がある。(2)評価内容がわかりにくい。(3)被評価者へのフィードバックが不十分である。）を洗い出し、見直し（(1)年度評価と下期評価の評価判定を明確化した上で評価シートを共通化した。(2)評価の判断基準を具体的な説明を加え明確化した。(3)面談マニュアルを整備した。）を行った。	エ 取組による成果	①管理職までの昇任基準年数等を見直した。 ②評価点配分の見直しをしたため、評価者研修を実施できる状況になった。	
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	策定中（骨子案策定）	策定中（骨子案の深度化、見直し案の策定）	-	-
当該年度の進捗 状況	順調（新たな人事育成計画や人事評価制度が施行されていないが、骨子案の深度化、見直し案の策定と進捗している。）			

カ 今後の課題	終身雇用にとわれない若手社員が退職、転職する風潮が強まっていることから、有能な社員の継続就業や採用をおこなうために、例えば、給与、福利厚生などの待遇面やワークライフバランスに関する取組を強化する必要がある。	キ 課題への対応	人事制度の見直しや働きやすい職場環境の整備を行う。
---------	---	----------	---------------------------

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"> 相鉄・東急直通線の開業などにより、相互直通運転による鉄道ネットワークの拡充が予定されていることで、利便性向上等による路線価値の向上による利用者数の増加が見込まれる。 一方、車両留置場の整備や相互直通先会社の信号機器の車両への搭載など巨額な設備投資が必要となる。 相互直通を実施している他社線の遅延の当社への波及が見込まれる。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> 利用者数の増加を取り込んで経常利益を増加するよう努めていきます。 地域と一体となった誘客策の展開や構内開発などの経営の多角化に努め、安定的な経営を続けていきます。 他社線での遅延の波及などによる当社線での遅延は、鉄道ネットワークの拡充によって、現在より頻度が増加し、発生後も回復に時間を要することが想定されることから、安定的な運行サービスの実現に向け、事業者間の相互連携のもと、遅延の解消、極小化、早期回復に取り組みます。

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	協約目標は全て「順調」となっており、引き続き設定した方向性を推進することを期待する。みなとみらい21地区への企業進出や相互直通運転（相鉄・東急直通線）による鉄道ネットワークの拡充などの環境変化に対応し、利益の増加など団体経営を向上していくことが求められる。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	一般社団法人横浜みなとみらい21
所管課	都市整備局みなとみらい21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	引き続き、社会環境の変化に対応した公益的使命を達成するための取組を行うとともに、事業収入増加の取組を継続する必要がある。

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	会員企業・団体や関係機関と協働した効果的なエリアマネジメント活動の実施により、みなとみらい21地区の良質な環境維持、賑わい形成を目指します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加 27施設 ②地区PRおよび賑わい創出のためのイベントへの参画及び実施 60日以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①災害時の来街者等の安全確保に向け、帰宅困難者一時滞在施設数の増加を図るため、既存施設のほか、新たに完成した1施設への働きかけを行った。また、地区の合同防災訓練において、帰宅困難者受入訓練を実施した。 ②来街者に対して賑わいのある地区の姿を示すため、地区内の商業・集客施設のみならず有名コンテンツと連携してイベントを実施した。	エ 取組による成果	①災害時に地区内施設管理者や業者等が協力し合う意識を高めた。 ②地区内外の団体等と連携したイベントの開催等による賑わいの創出など、地区のさらなる発展に貢献した。	
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	①20施設 ②68日/年	①20施設 ②154日/年	-	-
当該年度の進捗状況	順調（概ね計画どおりに実施できた。）			
カ 今後の課題	①合同防災訓練日の悪天候対策や、訓練メニューのバリエーションなどを検討していく必要がある。 ②継続性と新規性のバランスを図りながら魅力的なイベントを開催していく必要がある。	キ 課題への対応	①毎回の実施後に効果検証を行う。 ②会員企業や有名コンテンツ保有企業等の関係者との意見交換を引き続き実施する。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的な法人運営のための自主財源の確保			
イ 協約期間の主要目標	①イベントスペース稼働日数の高水準での維持 168 日以上/年（横浜市特定街区運用基準：180 日以内） ②クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入の維持 125,000 千円以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①横浜市特定街区運用基準の制限日数の運用について、市と協議した。 ②利用率が低い広告枠に関して、市場調査の実施等を含めてサウンディング型市場調査の実施方法等を検討した。	エ 取組による成果	①横浜市特定街区運用基準の制限日数から公的なイベントの稼働日数を除外したことで、一般のイベント実施日数の増加が見込めるようになった。 ②広告・イベントスペース等の活用策に関するサウンディング型市場調査を実施することとなった。	
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	①168 日 ②129,845 千円	①180 日 ②136,348 千円	-	-
当該年度の進捗状況	順調（イベントにおける一部物販解禁の取組や、DM による利用促進活動により、目標値を超えることができた。）			
カ 今後の課題	当地区に新たに進出してくる企業に対する効果的なアプローチ方法の検討	キ 課題への対応	委託先等も含めた関係者間で、引き続き検討を進めていく	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の育成と適切な人員配置による効果的な事業執行体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①事業執行に合わせた柔軟な人員配置 1 回以上/年 ②人材育成に関する研修及び職員面談による意識調査の実施 各 1 回以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①人事異動について積極的に検討する機会を作るため、部長による人員配置等に関する意見交換を実施した。 ②直属の上司だけでなく、総務担当部署による面談を実施し、本人のキャリアパスの考え方等のヒアリングを実施した。	エ 取組による成果	①翌年度の人員配置等（契約職員から正規職員への登用）に反映した。 ②期初の計画と期末の振り返りを実施することで、職員に対して結果のフィードバックを行うことができた。	
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前年度の効果検証を実施 ②各 1 回 実施	①翌年度の人員配置等を決定 ②研修：1 回/年 面談：2 回（目標、振り返り）/年	-	-
当該年度の進捗状況	順調（団体の特性や環境変化に応じた人材育成について、今後も柔軟に対応していく。）			
カ 今後の課題	当社団の役割や実施業務の変化に応じた、適切な人員体制の確保	キ 課題への対応	当法人の事業実施状況や財政状況等に応じ、人員体制について引き続き検討していく	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

・みなとみらい21地区の街区開発の進捗状況も90%を超えてきている現状の中で、当法人の会員である企業等の属性の変化（研究開発施設の進出等）や、それに伴ったニーズの多様化に対応する必要がある。

・街区開発の進展によって、賑わいを求める地区も拡大しつつあり、これらの地区を含めた展開の検討が求められます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

・みなとみらい21地区をとりまく内外の環境変化を的確にとらえ、社団の公益的使命を実現に向けて、今後の団体経営の方向性を示していく必要があると考える。

・このため、経営体制を強化し会員企業・団体や関係機関とともに、地区特性・ニーズの再確認、目指すべきコンセプトの洗い出し及びアクションプランの設定などエリアマネジメント活動のあり方の検討を進めます。

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	設定した協約目標については「順調」に推移している。 今後については、みなとみらい21地区を取り巻く環境が変化している状況を踏まえ、今後の団体経営の方向性を示していくことが求められる。			

総合評価シート（30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	平成27年度～平成30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改めて議論すること。

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	無事故運転の継続による安心・安全な公共交通機関の実現				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①安全に対する取組の着実なスパイラルアップ ②安全に資する訓練、研修の継続と拡充				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①安全推進委員会の開催（1回以上/月） ②安全に係る研修の立案と実施（2回以上/年） ③安全重点施策や取組計画の達成状況の確認を目的としたマネジメントレビュー報告書の作成	エ 取組による成果		・教育訓練において社内の訓練に留まらず社外施設視察等を積極的に行うことで見識を広めた。また本社/現業区会議や異職場合同会議を開催したことにより、縦横に風通しの良い職場環境構築に寄与した。 ・また、マネジメントレビュー報告書の作成により実績の振り返りを実施し、安全管理が機能しているか、改善が必要かなどの評価を行った。	
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度（30年度）
数値等	①13回開催 ②2回実施	①15回開催 ②2回実施	①14回開催 ②4回実施	①13回開催 ②2回実施	①13回開催 ②2回実施
当該年度の進捗状況	達成（安全に資する訓練として、軌道事故復旧訓練を毎年開催し、輸送の安全確保に努めた。）				
カ 今後の課題	安全に対する取組の強化及び安全を確保するための技術の継承。		キ 課題への対応	輸送の安全に関する取組を専門的に担う部署・組織改正の検討。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	より多くの純利益を確保し、累積損失を早期に解消する。				
イ 協約期間の主要目標	①営業収入の確保（37億5千万円/年） ②純利益の確保（7億円/協約期間累計、純利益＝累積損失圧縮額）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①沿線の施設や企業とタイアップした誘客イベント等の実施 ②経費削減	エ 取組による成果		①沿線の魅力 PR 活動や誘客イベント等の実施し利用者の増加を図った（輸送人員 0.6%増）。 ②入札や複数年契約を実施したことにより経費削減を図った。	

オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度 (30年度)
数値等	①38億6千万円 ②2億9千万円	①39億5千万円 ②3億6千万円	①39億4千万円 ②3億4千万円	①39億6千万円 ②2億7千万円	①39億7千万円 ②3億5千万円
当該年度の進捗状況	達成（収入面では沿線企業とタイアップした見学ツアーなど通期にわたるイベントを開催し当社線の利用者の増加（輸送人員1,911万人/対前年比0.6%増）を図った。金沢シーサイドライン延伸事業において、金沢八景新駅が開業し、単線での暫定供用を開始したことも利用増につながった。また、支出面（営業費用2,510万円/対予算比0.7%減）では執行段階での入札や見積合わせ等を実施し、経費削減に努めた。）				
カ 今後の課題	人口減少・高齢化の進展による利用者の減少や、開業当初から稼働していた設備の更新による減価償却費の負担増などに適切に対応する必要がある。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 沿線資源の一層の活用を図り、広報活動の強化やイベント等の定着化などにより沿線外からの乗客誘致や付帯事業等の収入増に向けた取組を展開する。 あわせて事業の実施にあたっては、引き続きコスト削減（競争入札や複数年契約、業務内容の見直しの継続）を徹底する。 		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員個々の能力開発・人材育成				
イ 協約期間の主要目標	企業力向上と課長職への固有社員の登用を進める。				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①階層別研修について見直しを図り、更に細分化し資格毎に必要なスキルを身に付けるための研修を実施（6回/年） ②現業区を中心に業務上必要な資格取得研修を実施（2回/年）	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 資格毎や経験年数に応じた研修カリキュラムを設定し公開講座を受講することで、社員の能力開発に繋がっている。 また、協約期間内に4名の固有社員を課長職へ登用した。 		
オ 実績	26年度	27年度	28年度	29年度	最終年度 (30年度)
数値等	①6回実施 ②2回実施	①6回実施 ②2回実施	①6回実施 ②2回実施	①6回実施 ②2回実施	①6回実施 ②2回実施
当該年度の進捗状況	達成（人材育成ビジョンを策定し、従来の階層別研修を更に細分化した資格毎研修を実施。）				
カ 今後の課題	管理職への固有社員の登用を進め、より安定した組織運営を図る。	キ 課題への対応	人材育成ビジョンに基づき、社員の能力開発・人材育成に引き続き取り組み、管理職への昇任意欲醸成を図る。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ①社員の年代別構成に歪みがあり、特に40代社員が全体の約40%を占めている。加えて、輸送の更なる安全を確保するために必要な人員の確保を図る必要があることから、今後、人件費の増加が見込まれる。
- ②令和元年6月に発生した逆走事故が経営に影響を与えている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ①固有社員の職域の拡大（課長職への登用）を推進する他、輸送の安全を確保するために必要な人員を見据えた採用を行う。
- ②安全運行を確保しつつ、混雑度の緩和や定時運行の継続に取り組み、利用者の満足度向上と信頼回復を図る。また、事故による損失を明確にし、経営への影響を早期に見極める。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）				
分類	団体経営は順調に推移	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	<p>協約目標は平成30年度末時点では全て「順調」となっている。 今後の団体経営にあたっては、令和元年6月に発生した逆走事故による損失を含めて、財政上の課題を検証、分析し進める必要がある。</p>			

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

(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"> ・ 少子高齢化による沿線人口の減少や諸設備の老朽化。 ・ 令和元年6月に発生した逆走事故による利用者の減少と損失の発生。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・ 快適な旅客サービスの提供により利便の増進を図る。 ・ 事故原因の究明に引き続き取り組むとともに、輸送の安全を確保し、信頼回復を図る。また、事故による損失を早期に明確にし、経営の安定化を図る。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考 (前期協約の団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和元年度 (1年間)	協約期間設定の考え方	事故後の対策実施期間

3 目標

(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現在の課題等	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 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	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	主要目標の設定根拠及び公益的 使命との 因果関係	市民の日常の足としてご利用頂くためには、第一に安全・安心を確保する必要があり、逆走事故を踏まえた確実な安全対策の履行、安心してご利用頂くための積極的な情報提供、安全の礎となる老朽化設備の計画的な更新により、利用者の信頼回復を図る。
	(参考) 30年度実績：金沢八景駅延伸事業、駅上位システム更新等、翻訳機導入、スポットクーラー設置		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①専門家の知見も取り入れた車両の安全対策の検討及び改修の確実な実施 ②事故原因や安全・安心対策等に関する積極的な情報提供の実施 ③計画に基づく設備更新(変電設備、運行管理システム)	
	市	原因究明や安全対策について連携して取り組むとともに、調査状況や再発防止対策等について、随時、地域や関係者に状況を説明するなど情報提供に努める。また、災害や異常発生時における、会社との連絡体制を強化し、非常時対応の迅速化を図る。	

(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 課題解決に向けた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	主要目的の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	事故による損害の程度を明確にし、経営計画を見直す中で、中長期的な視点で財務上の課題を明らかにしていく必要がある。
	(参考) 30年度実績：		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①損害の試算(運休や運行本数の減に伴う減収、振替・代替輸送及び損傷した車両・設備に係る経費、再発防止策実施費用、負傷者への補償、超勤手当等人件費の増加等) ②事故の影響を踏まえた中期経営計画の改訂検討	
	市	新たな経営計画について確認するとともに、財政的支援の必要性について検討する。	

(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 課題解決に向けた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。	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	現行組織の中で運転要員を捻出する必要があるため、免許保有者を運転業務と兼務させることにより暫定的な人員体制を確立し、臨時ダイヤの定時制を確保する。 また、無人自動運転の再開により通常ダイヤに復帰すれば、従来の人員体制に戻すことができるが、運転に人員を割く状態が長期化する場合も、他事業者等への支援要請を行うことにより、運転要員を拡充し、社員の負担軽減を図ることができる。
	(参考) 30年度実績：		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①各業務の見直しを行うことで、免許保有者の兼務体制を確立し、効率的な人員配置を行う。 ②無人自動運転の再開に向けて、安全対策・再発防止対策を早期に講じるとともに、長期化を見据え、他事業者等への支援要請の必要性を適時適切に判断する。	
	市	随時情報を共有し、早期の無人自動運転再開が実現するよう、関係機関との円滑な調整を支援する。また、外部への人的支援要請の是非について共に検討するとともに、要請する場合の経費について、財政的支援の必要性を検討する。	

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)	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	令和元年6月の逆走事故による損失を早期に確定し、中期経営計画の見直しを含めて対応する必要がある。また、利用者等への信頼回復に努めること。 営業収入や純利益の増加に向けて、沿線住民の利用だけでなく、沿線施設との連携をより一層強化するなど取組を強化することが求められる。 また、今後は鉄道事故防止だけではなく、無人運転での防犯なども含めたより広範囲での安全対策を検討、実施することを期待する。

総合評価シート（平成 30 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	現在の入居率の維持・向上を軸にした安定経営により純利益を確保した。 将来の運営体制を検討する材料として、現時点での株式価値を検討した。 3月27日の取締役会において、中期経営計画（2019～2021年）に将来の運営体制について港湾局とともに検討することを盛り込んだ。			
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	繰越損失 1,923 百万円	繰越損失 1,499 百万円	-
当該年度の進捗状況	順調（繰越損失は順調に削減された。）			
エ 今後の課題	・当該団体の自立的な経営を実現するため、早期に繰越損失を解消する。 ・民間主体への移行における課題の整理。	オ 課題への対応	①収益性の維持・向上を目指す。 ②会社のあり方や新しい体制について市と団体で課題の整理を行う。	

(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	新規入居者の選定に際し、国際コンテナ戦略港湾政策に寄与する事業者を、空室期間を生じることなく決定した。また、物流棟は、長期修繕計画やLED化に取り組み、入居者の満足度を高め、施設の魅力を高めた。事務所棟は短期利用など新たなニーズを開拓した。	エ 取組による成果	物流棟は、退居による空室期間が生じず、政策に寄与する事業者を選定することができた。また、事務所棟は入居率が向上した。	
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	物流棟 100%（年平均） 事務所棟 87.9%（年平均）	物流棟 100%（年平均） 事務所棟 91.8%（年平均）	-
当該年度の進捗状況	順調（物流棟・事務所棟の入居率とも協約の目標数値を上回っている。）			
カ 今後の課題	中小の物流関連事業者へも高機能な物流施設の活用機会の提供を行うとともに、入居者の定着・新規獲得による入居率の維持・向上を図る必要がある。	キ 課題への対応	施設の魅力を向上させ、近隣の類似施設との競争力を高め、空室期間が生じないようにする。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的な施設運営のため、現在の単年度黒字、借入金残高の削減を継続する必要がある。			
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、テナント候補の情報収集と蓄積を進めた。事務所棟は短期利用など新たなニーズを開拓した。	エ 取組による成果	物流棟は、切れ目ないユーザーの獲得により、入居率 100%を維持した。また、事務所棟は遊休室の暫定利用としての短期利用をすることで、年平均 91.8%と目標を上回った。	
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	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (純利益は協約の目標数値を上回り、借入金残高は順調に削減された。)			
カ 今後の課題	当該団体の自立的な経営を実現するため、約定に基づき着実に返済し、借入金残高を解消する。	キ 課題への対応	入居者の満足度を高めることによる定着化と施設の魅力を高めることによる新たな顧客の獲得などにより、入居率の維持・向上による着実な返済を行う。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	当該団体の組織は、市OBや派遣で運営しており、固有社員が少ない。今後当該団体が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名採用 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	社員採用試験を行い、平成 30 年 4 月に採用する社員を決定した。	エ 取組による成果	固有社員 1 名の採用内定	
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 1 名 H27 年 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	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (社員 (嘱託) 1 名は採用活動を行い、内定者を決定 (H31. 4 採用)、社員育成計画の策定の検討)			
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	社員育成計画の策定とそれに基づいた研修の実施。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

国外では、米中貿易摩擦、英国のEU離脱など、保護主義が台頭し、世界経済の減速が懸念される。また、国内では、10月の消費税引き上げや人手不足の深刻化により景気や貿易・物流が後退する懸念がある。今後倉庫需要には不透明な部分がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

かかる状況のもと、入居率の維持向上等を通じ安定経営に努めるとともに、長期的観点からの施設・設備の改善と施設運営の向上に取り組み、安全・安心で魅力ある施設としてユーザーから選ばれる施設を目指していく。

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	<p>入居率の維持向上や繰越損失の縮減等の協約目標は全て「順調」となっており評価できる。 一方、令和2年度中に民間主体の会社のあり方や新しい体制が整理できるようにするため、累損解消等の他に、民間主体への移行につながる具体的内容を定めたロードマップを作成して着実に進めていく必要がある。</p>			

総合評価シート（30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	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（R3～R7年度）における指定管理業務の受託（次期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） 100%			
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拠点の形成に向けて調整等を行った。	エ 取組による成果	①物流関連施設の使用許可や維持管理、施設使用料の徴収などの指定管理業務を着実に執行した。 ②令和元年度からの契約締結予定に向けて市との調整を着実に行った。	
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%	-	-
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おり、昨年度実施された指定管理者選定評価委員会による中間評価では「4」（5段階評価）であった。） 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 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業務の見直しや効率化の検討、他港の事例研究等によるサービス向上策の検討 ②市をはじめ関係各所と連携し準備を進める。	

(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 100% ②自己資金の活用による新規借入の抑制（現行経営改革における新規借入なし）			
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拠点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ロジスティクスパーク計画地について、暫定的な運用を行い、収益の確保に努めた。 ②新規借り入れなし。	
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新規借り入れなし	①15.8% ②新規借り入れなし	-	-
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平成30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新たな資金調達の必要性や借入金の償還等を踏まえた事業の平準化。	キ 課題への対応	①市をはじめ関係各所と連携し準備を進める。 ②引き続き、中長期の資金計画を立て、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（参加対象者の拡大） ②安定的な事業執行体制の確保（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求人職種の大学研究室などを精力的に訪問し、選考への応募を促した。	エ 取組による成果	①延べ 20 名ほどの社員が他部署の専門研修を受講し、現所属では得難い知識を得ることができた。 ②31 年度入社 of 技術職 4 名（新卒 2 名、中途 2 名）の新規採用。	
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	-	-
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技術職社員の新規採用（平成 31 年度 4 名入社））			
カ 今後の課題	①社員全体の港湾運営に関する知識・経験の底上げ。 ②安定的な体制を維持できるよう、採用した人材の定着と的確な人材の補充。	キ 課題への対応	①所属研修及び市主催研修等のさらなる活用。 ②社員の定着を向上させるため、社員満足度調査等を実施し、満足度の低い項目の改善を図る。	

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"> 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る。 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る。 横浜港のさらなる国際競争力強化のために、横浜川崎国際港湾株式会社との連携・協力をより一層強化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

<p>自動車貨物や在来貨物を取扱う当社所有在来施設の維持管理を的確に行い、借受者に継続的に利用いただき、安定的な収益の確保を図るとともに、本牧 A 突堤のロジスティクスパーク計画など、ふ頭機能の転換を着実に進め、収益の更なる確保に努める。また、集荷促進のため、本市と連携し、荷主等への営業活動を含め取組を推進する。</p> <p>横浜川崎国際港湾株式会社への当社所有のコンテナターミナル施設の貸付・維持管理や、同社が行う施設整備の受託等を通じて、同社が担う国際コンテナ戦略港湾施策に積極的に連携・協力する。</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	協約目標は全て「順調」となっており、引き続き設定した方向性を推進することを期待する。公益的使命の達成に向け、本牧ロジスティクスパーク計画を予定通りに進める必要がある。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人帆船日本丸記念財団
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	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	市が実施する大規模改修による一部閉館の影響を最小限に抑えながら、安定的な財務運営・組織運営を行っていくための取組が求められる。

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 日本丸大規模改修

ア 公益的使命①	国の重要文化財に指定されたことをふまえ、約20年ぶりに市が行う帆船日本丸の大規模改修に協力し、東京2020オリンピックパラリンピック開催年に、多くの方々に大規模改修後の美しい姿を披露する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	帆船日本丸の保存（大規模改修含む） 完工支援			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	国重要文化財の指定を受け、市が策定した「帆船日本丸保存活用計画」に技術協力するとともに、市の大規模改修事業実施において、工事の仕様書作成等への技術支援を行った。 また、市への財政協力では、「帆船日本丸保存活用促進委員会」を設立（30年6月）し、寄附促進を図った。	エ 取組による成果	30年度工事を予定工期通りに終了できた。 また、促進委員会とともに呼びかけを行った募金に加え、従来からの寄附とあわせ110,262千円を市に寄附した。	
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	-	計画策定及び大規模改修工事への支援 促進委員会とともに募った募金20,000千円を含む寄附（110,262千円）	-	-
当該年度の進捗状況	順調（予定工期通りに終了）			
カ 今後の課題	今年度予定している、機関室や居室等の修繕工事の完工 更なる寄附促進による、市財政負担の軽減	キ 課題への対応	市への技術支援 企業・団体等への事業説明を通じて、更なる理解を求め、寄附協力の推進を図る。	

② 日本丸メモリアルパークの運営

ア 公益的使命②	帆船日本丸や横浜みなと博物館を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①日本丸メモリアルパーク利用者数 163万人 ②小・中・高等学校の来校数 636校

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	自主事業、文化観光局と連携した夏のピカチュウイベント等誘致や、周辺施設等との連携による賑わいの創出 市内外の学校に対する来館誘致依頼（9,200件）や旅行会社への営業活動		エ 取組による成果	大規模改修工事の休館による利用者数及び来校数減の影響を抑制できた。
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	①158万人 ②636校	①156万人 ②579校	-	-
当該年度の進捗状況	順調（大規模改修工事に伴う約5か月間の休館により利用者数は減となったが、工事の機会を捉えて市民を対象とした見学会や、ドライドック後の注水式の開催によって集客数の増加を図った。また、柳原良平アートミュージアムの開館や各種イベント等による集客努力により、利用者数2万人、来校数57校の減に留まった。）			
カ 今後の課題	今年度改修工事による利用者数及び来校数減の影響を緩和	キ 課題への対応	日本丸の重要文化財としての価値を最大限に活用した各種イベントの開催や附（つけどり）の展示等に加え、改修工事中も開館している博物館、会議室及び緑地の更なる利用促進を図る。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。			
イ 協約期間の主要目標	①帆船日本丸・横浜みなと博物館の有料入場者数 9.7万人（H30 6.5万人 R元 6.6万人） ②利用料金収入 57,000千円（H30 45,000千円 R元 46,000千円）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	修繕費、消耗品費等のコスト削減に努めるとともに、利用料金等の収入増を図った。月次で「魅力づくり集客アップ会議」を開催し、収支分析等を行いプロモーション施策の充実を図った。	エ 取組による成果	大規模改修工事による影響を抑制し、施設の有効活用等による利用料金等収入増を図った。	
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	①9.2万人 ②52,436千円	①8.4万人 ②57,433千円	-	-
当該年度の進捗状況	順調（大規模修繕による影響を抑制するため、施設の有効活用等やニーズに応じたイベントの実施等により収入増を図った。）			
カ 今後の課題	今年度改修工事による有料入館者数減及び利用料金収入減の影響緩和。大規模改修工事完工後の帆船日本丸を活用したPR・集客策の検討。	キ 課題への対応	引続き、賑わいの創出及び営業活動を展開し、改修後の日本丸や博物館、会議室及び緑地の一体的な利用促進を図ることで工事影響を最大限緩和する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	コンプライアンスを推進し、風通しの良い職場作りを図るとともに、固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。			
イ 協約期間の主要目標	固有職員昇任の実施 課長1名、係長2名			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	職員の能力や意識の向上を図るため、コンプライアンスや個人情報保護、接客対応など職員研修を実施した。役職員が相互に意見交換が出来る環境を整えるため、毎週の管理職務調整会議や毎月の魅力づくり・集客アップ会議を開催し、情報を共有した。	エ 取組による成果	管理職務調整会議等において、活発な意見交換が行われるようになった。育成した固有職員の係長昇任1名を令和元年度に実施予定。	

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	課長補佐 1名 係長 1名	1名の係長昇任を検討	-	-
当該年度の進捗状況	順調（最終年度までには職員を育成する。）			
カ 今後の課題	人材育成には一定の時間を要する。 固有職員のスキルアップ。	キ 課題への対応	5年先、10年先の将来を見通した人材計画を立てる。OJTや財団内外の研修等によるスキルアップを図る。	

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"> ・全国的に人口が減少している中、観光客数の減少も懸念される。 ・令和元年度末までの帆船日本丸大規模改修の完工により、一時的な集客増が見込めるが、今後の安定的な集客が必要。 ・第4期日本丸メモリアルパーク指定管理者への応募。

(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"> ・人口が減少していく中で、当財団の経営の中心を担う利用料金収入を安定的に確保していく必要があり、そのためには、大規模改修工事完工の機会を逃さず、整備された帆船日本丸を最大限活用し、更なる魅力のPR、インバウンドの取り込みなど、収入の増加に注力する。 ・第3期までの経験を活かした提案を指定管理者として応募する。
--

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	<p>協約目標は全て「順調」となっている。引き続き、市が行う帆船日本丸の大規模改修に協力することが求められる。</p> <p>また、東京2020オリンピックパラリンピック開催年に完工する大規模改修後に向けて、集客数及び利用料金収入の増加を図る取組を企画する必要がある。企画にあたっては、友の会会員等、サポーターへの取組強化等を図り、収入を増加することを期待する。</p>			

総合評価シート（30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（株式譲渡の実施）			
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	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（市の財政負担軽減を図りつつ公益的使命の継続性を担保できるスキームの検討や、各株主の意向を踏まえた調整に時間を要している）			
エ 今後の課題	協約期間内での目標達成に向けた調整	オ 課題への対応	公益性を担保できるスキームを早期に固め、株式譲渡に向けて取組む	

(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	①ビジターバースの運営等の拡大（事業拡大）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①赤レンガ倉庫前等のビジターバースの拡張	エ 取組による成果	①公益的使命を達成しつつ、市の財政負担を伴わないスキームでの拡張実施に向けて関係機関と調整中	
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	①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（ビジターバース拡張の実施に向けて調整中）			
カ 今後の課題	赤レンガ倉庫前等のビジターバースの拡張に向けた周辺海域利用者との調整	キ 課題への対応	水深確保のための整備 周辺地区への運営拡大とともに、YBM地区との水上ネットワークの形成に向けた事業展開の検討	

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（整備完了） ②横浜ベイサイドマリーナ地区入口前広場の整備（整備完了） ③横浜ベイサイドマリーナ地区の環境整備（良好な環境の維持）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①駐車場用地2箇所の購入 ②入口前広場の海上歩廊設置に向けた協議 ③来街者の利便性向上に向けた路線バスの誘致	エ 取組による成果	①立体駐車場建設着手 ②設置に向けて協議を行っている ③令和2年4月からの路線バス導入見込み	
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	-	-
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	地区内商業施設の本格開発時期との調整	キ 課題への対応	地区内商業施設の本格開発と連携した街づくり環境の整備	

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（県・市に協力して速やかに放置艇を受入れる体制の確保（約100区画）） ②放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持（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放置艇受入体制の確保とともに、利便性の向上を図るため放置艇サイズを係留するA・B区画棧橋のリニューアルの検討 ②利用しやすい料金体系を維持	エ 取組による成果	①令和元年度から棧橋のリニューアル実施 ②放置艇所有者に対し、マリーナの積極的な利用を促すことができる	
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。	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 170回 ②イベントの開催企画や誘致 20回			
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、障がい者体験乗船の拡大	エ 取組による成果	市民の海洋性レクリエーションの振興に寄与している。	
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	① 158回 ② 17回	① 185回 ② 17回	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (マリン体験の開催企画を積極的に行い、前年度比 117%の開催増となった。)			
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組む。	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 1,650 百万円 ②マリーナ利用率の向上 80%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	オーナーニーズを捉えた施設の更新、利便性の向上	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%	-	-
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	地区内商業施設等の本格開発後の売上増	キ 課題への対応	管理棟 (ウェストハウス) の地区内移転と機能拡充	

(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 (プロパーの管理職への登用)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	平成 30 年度研修計画に基づく各種研修の実施	エ 取組による成果	研修内容と位置づけの明確化	
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	-	-
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の拡充	キ 課題への対応	資格助成制度の充実、研修の取りやすさの推進	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

東京 2020 オリンピック・パラリンピックの開催、地区内本格開発の進展。
地区内商業施設のリニューアルオープン後、周辺混雑や交通渋滞が予想される。
栈橋の老朽化や係留船舶の大型化需要への対応。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

東京 2020 オリンピック・パラリンピックの開催や、地区内本格開発によるインバウンド需要の取り込み。
顧客のニーズをとらえ、地区内外でのビジターバス等による水上ネットワークの形成を図っていく。
計画的な施設の更新及び増設。
地区内外の環境整備の主体者として、市の財政負担の軽減を図りながら、各種関連施設の整備などの社会貢献や
公益的使命を果たしていく。

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	民間主体の運営に向けた取組が「やや遅れ」となっている。令和2年度中に株式譲渡を実現するため、認識している課題への対応について早急に結論を出す必要がある。			

総合評価シート（30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 (H31)13件 ②(H30)25件 (H31)25件 ③(H30)企画・提案 (H31)事業化		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① J I C A 発注が減少するなかでも、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。 ③給水装置工事電子申請システム等の開発に取り組んだ。	エ 取組による成果	①新たに無収水対策プロジェクトなどの受注の獲得。 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 ③水道局において、平成31年4月より給水装置工事電子申請システムの試行導入
オ 実績	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)
数値等	①国際関連事案件数 29件 ②国内技術支援件数 28件 ③—	①国際関連事案件数 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	—
当該年度の進捗状況	順調（順調に実績を積み重ねている。）		
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、国内では技術継承や施設の老朽化への対応、海外では持続的な経営に向けた技術力の向上などの問題を抱えている。このことを前提に下記を課題と捉えている。 ・国際事業における確実な案件獲得 ・水道法の改正及び中小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の定着と拡大	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、コンサルティング業務等を通じ、弊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 (H31)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、弊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 案件が減少するなか、新たな案件を獲得するなど、前年と同程度の連携件数となった。
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	—
当該年度の進捗状況	順調（順調に実績を積み重ねている。）		
カ 今後の課題	事業運営に課題を抱える海外事業体のニーズを的確に把握することの困難さが課題である。	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い、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ます。		
イ 協約期間の主要目標	①売上高の確保 ②経常利益の確保 ③売上高経常利益率	【目標数値】 ① (H31)6.50 億円 ② (H31)5,000 万円 ③ (H31)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、収益性の維持向上に努め、利益の確保に取り組んだ。	エ 取組による成果	売上高については、平成 30 年度の事業計画 6.35 億円に対しほぼ同額でしたが、経常利益については事業計画 3,200 万円より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%	—
当該年度の進捗状況	順調(平成 30 年度は 4,100 万円の経常利益となり、当初の事業計画より高い経常利益を確保することができた。最終年度の目標数値に向けて順調に取り組みを進めている。)		
カ 今後の課題	事業が急拡大し、人員を増強していることから、売上に先行して費用の支出(主に人件費)が増加しており、資金繰りの管理の強化が重要になっている。	キ 課題への対応	案件獲得による売上の確保やコスト管理の強化など、経常利益率を向上させるとともに、早期に債権回収をはかるなど資金繰りの管理を徹底していくこととしています。

(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、人材も不足する傾向にあり、技能の継承も難しくなりつつあることが課題となっています。		
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 (H31)制度の推進 ③ (H30)規則の見直し (H31)規則の運用	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・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 ・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 ・監査での指摘事項を受け、取締役会において取締役の職務執行報告などを行うことを確認し、取締役会の運用の見直しを行った。	エ 取組による成果	国内技術支援業務対応のため、技術部門及び営業部門での民間の新規採用 5 名
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	—
当該年度の進捗状況	順調(①は目標に向けて民間採用を行った。②は目標に達成しており順調である。③は取締役会規則の見直しが生じることなく包括外部監査の対応ができたため、既存の取締役会規則の運用を続けている。)		
カ 今後の課題	業務の拡大を行うにあたり、各業務の実務経験を有する人材の確保及び育成が課題となっています。	キ 課題への対応	業務量に応じて、営業や国際事業の経験が豊富な人材の登用等を拡大します。また、上下水道事業に係る資格取得支援及び OJT による人材育成により組織全体の技術力と営業力強化を図ります。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

水道法の改正の影響により、国内案件では、包括委託及び水道施設台帳の整備事業をはじめ、官民連携事業がさらに進展していくことが考えられ、海外案件では JICA 資金難の影響などで新規案件を獲得することが困難になる可能性がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

国内案件では、民間事業者との連携を深めていくことが重要となり、事業体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獲得等を検討していくことが考えられる。また、海外案件では新規案件の確実な受注や海外事業の多様化を検討していくことが考えられる。

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	協約目標は全て「順調」となっており、目標達成に向けて引き続き設定した方向性を推進することが求められる。 海外案件の受注が不透明になる等、状況が変化しているため、収支管理を正確に行い、事業を実施する必要がある。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局総務課
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	バス事業について、引き続き安全で確実なサービスを提供していくとともに、不動産事業については、保有財産を有効に活用する必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 有責事故撲滅

ア 公益的使命①	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	有責事故の撲滅 対前年比2%減			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ドライブレコーダーのデータ等を活用した効果的な乗務員指導や外部機関を活用した実車研修等により乗務員の安全意識の向上に努めた。	エ 取組による成果	対前年度比事故件数の減少	
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	10万Kmあたり 0.28件	10万Kmあたり 0.25件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（撲滅までには至ってないが前年度より改善されている）			
カ 今後の課題	有責事故件数の更なる減少	キ 課題への対応	効果的な乗務員指導や外部機関を活用した実車研修等を反復・継続して行う	

② 自社路線拡大

ア 公益的使命②	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	自社路線の拡大 5路線以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	路線沿線の環境変化やお客ニーズの把握に努めた。	エ 取組による成果	関係機関等との協議が進んでいる	
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	4路線	4路線	-	-
当該年度の進捗状況	順調（関係機関等との協議が進んでいる）			

カ 今後の課題	路線拡大の実現に向けた関係機関等との協議	キ 課題への対応	関係機関等との確実な進捗管理
---------	----------------------	----------	----------------

③環境にやさしいバスの導入

ア 公益的使命③	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	環境にやさしいバスの導入 計3両			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ハイブリッドバス1両の導入	エ 取組による成果	環境にやさしいバス車両の増加	
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両	1両 (計2両)	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (30年度に1両ハイブリッドバス導入済)			
カ 今後の課題	より環境にやさしいバスの導入の検討	キ 課題への対応	環境にやさしいバス導入のための情報収集	

(2) 財務に関する取組

①

ア 財務上の課題	経営力の向上 (開発物件への投資資金確保)			
イ 協約期間の主要目標	貸店舗の新設・収入確保 賃料収入 531百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	目標実現に向けて、出店者との契約事務や工事期間の短縮を図った。	エ 取組による成果	最終年度の賃料収入目標額を 99%達成 既存店舗賃料の改定による増収 (前年比 3.8%増)	
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	賃料収入 (509百万円)	530百万円	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (中期経営計画上の2店舗達成及び既存店舗の一部賃料増額)			
カ 今後の課題	・新規開発物件及び計画修繕における投資資金の確保 ・交通局耐震補強工事に伴うテナントとの契約解約等により、新たに減収対策を行う必要がある。	キ 課題への対応	・今後の店舗開発物件に対する投資資金確保策等の検討 ・交通局と費用負担について協議を進めるとともに、店舗開発物件の検討	

②

ア 財務上の課題	経営力の向上（長期修繕計画修繕実施に向けた資金確保）			
イ 協約期間の主要目標	既存店舗の長期修繕計画 計画策定実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	店舗設備機器などの実態調査を実施するとともに、故障履歴や修繕状況をまとめ、修繕計画作成の基礎資料とした。	エ 取組による成果	本来の計画から1年前倒しし、R元年度から設備機器の更新工事に着手した。	
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	点検実施	検討（一部前倒し）	-	-
当該年度の進捗状況	順調（故障履歴や修繕状況を踏まえ、長期修繕計画策定に向けて検討）			
カ 今後の課題	計画修繕に向けた資金の確保	キ 課題への対応	今後の改修資金確保策の検討	

(3) 人事・組織に関する取組

①

ア 人事・組織に関する課題	人材の育成と職場風土の構築			
イ 協約期間の主要目標	人事育成の充実（系統的な研修計画の策定・実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・固有社員の課長職・係長職への登用を実施するとともに、働き方改革に伴う労務研修や情報管理研修を実施することにより、事務部門のスキルの向上を図った。 ・外部機関を活用した実車研修を実施し技術の向上を図った。	エ 取組による成果	・固有社員の管理職への登用（課長職1名・係長職2名） ・有責事故の減少(10万kmあたり0.28件から0.25件に)	
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	一人あたりの研修受講回数4回/年	一人あたりの研修受講回数4回/年	-	-
当該年度の進捗状況	順調（固有社員の管理職への登用及び外部機関を活用した実車研修や事務部門のスキルの向上）			
カ 今後の課題	バス乗務員が不足しており、今後の人材確保が困難になっているため、研修時間の確保も困難になってきている。	キ 課題への対応	大型二種免許未保持者の養成枠採用を実施する他、バス乗務員募集広報の充実を図る。	

②

ア 人事・組織に関する課題	人材の育成と職場風土の構築			
イ 協約期間の主要目標	社員のやる気を引き出す職場風土の構築（社員顕彰の実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・「はまりんフェスタ」本社ブース出店の取組を全社的に行った。 ・交通安全運動期間中の駅頭での挨拶行動にバス部門以外の社員が参加した。 ・情報共有ツールとして社内報を創刊した。 ・管理職へ社員顕彰について改めて周知した。	エ 取組による成果	・イベントの取組や社内情報共有により、社内の一体化を醸成することができた。	

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	意見交換会等の実施	社内報準備号の発行 社員顕彰 1 件	-	-
当該年度の進捗 状況	順調（社内報準備号を発行するとともに、社内報本格発行に向けて準備を進めた。）			
カ 今後の課題	勤務場所や勤務時間の異なる事業所（社員）が多いことから、業務の中で情報共有や意思疎通を図ることが少なく、部門間を超える協力体制の構築が必要となっている。	キ 課題への対応	社内報を継続発行することで、各事業や社員の紹介を行いながら、顔の見える関係性を構築する。	

2 団体を取り巻く環境等

（1）今後想定される環境変化等

バス乗務員の人材確保がますます困難になってきている。

（2）上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

バス乗務員の人材確保を進めるため、大型二種免許未保持者を養成枠として採用育成するとともに、新たに募集パンフレットを作成するなど、バス乗務員の魅力が伝わるよう広報の充実を行う。また、女性乗務員採用のための設備拡充や、離職者を防ぐためバス乗務員の処遇改善が必要となる。

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	協約目標は全て「順調」となっている。 将来に渡り安全で確実な交通サービスを提供するためには、バス乗務員の人材確保の強化が求められる。 また、交通局と一体となって交通局保有資産の有効活用による収益確保に積極的に取り組む必要がある。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団
所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課
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	引き続き、文化財施設への入館者数の増に努めるほか、正味財産残高の減少が続いている中で、財源確保に向けた取組、財務改善に向けた組織改革を行う必要がある。並行して施設の再編成についても検討を行っていく必要がある。

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 市民が歴史を身近に感じる取組

ア 公益的使命①	「横浜の歴史」「横浜に関係した歴史」を広く調査研究し、横浜の歴史文化資産を次世代へ継承する。また、国内外の多くの人たちが横浜の魅力に気づき、「横浜市民」である一体感を多くの市民が感じられるまちづくりに寄与する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	野外施設（歴史博物館の野外施設）や歴史的建造物（開港資料館の旧館、都市発展記念館・ユーラシア文化館の中庭）の入場者数・入館者数 20%増（132,600人以上）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市や地域と連携し、開港資料館旧館ホールでのオリパラパネル展示、遺跡フェスタ・Y159「横浜セントラルフェスティバル」でウォークラリー実施等、各種集客事業を行った。	エ 取組による成果	歴史博物館の野外施設等は29年度実績と横ばいであった。また前年度実績を下回る結果となったが、関内地区の施設は、横浜国際フェスタ2018など新規のイベントへの出店を通じ、新たな来館者の獲得に向けたアピールができた。	
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	110,500人	99,554人	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（入館・入場者数が29年度より1万1千人減少し、目標数への増加が図られていないため）			
カ 今後の課題	30年度に新規に連携した横浜国際フェスタ2018など、横浜市や他団体との連携をこれまで以上に強め、関内エリアの施設屋外スペースでより多くのイベントが開催できるよう、開催の誘導・実施に柔軟に対応できる体制づくりや、国庫補助金等を活用した新規イベントを自主企画する際のノウハウを施設間で共有することが課題である。	キ 課題への対応	周辺で開催されるイベントの参加ターゲットを踏まえた、適時、効果的な集客事業等を展開できるよう施設間の応援体制等、柔軟な組織運営を図っていく。また、新たな来館者層の開拓にむけた新規イベント等を展開する。	

② 訪問授業の拡充

ア 公益的使命②	「横浜の歴史」「横浜に関係した歴史」を広く調査研究し、横浜の歴史文化資産を次世代へ継承する。また、国内外の多くの人たちが横浜の魅力に気づき、「横浜市民」である一体感を多くの市民が感じられるまちづくりに寄与する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	訪問授業を受けた児童・生徒数 200%増（5,000人以上）			

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・市内小学校長会・社会科研究会などに、36 回出向き、施設訪問授業の案内を積極的に展開 ・繁忙期にエドゥケーターが、より柔軟、効果的に学校連携できる支援体制として、短時間対応を可能とするエドゥケーター 3 人をバックアップ体制として新規配置 			エ 取組による成果	訪問授業受講児童・生徒数が 29 年度比 46%増加しているほか、29 年度から継続している指定文化財をテーマとした訪問授業では、当該文化財の授業前認知度が向上している。
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	2,455 人	3,576 人	-	-	
当該年度の進捗状況	順調 (29 年度比 200%の目標値に向けて、146%まで達成できている)				
カ 今後の課題	学習内容に連動して、繁忙期と閑散期があるため、継続した訪問授業の案内と訪問数増に対応できるエドゥケーターの人員確保と育成が課題			キ 課題への対応	柔軟、効果的な訪問授業対応を可能とするため、経験豊富な教員 0B のエドゥケーター数の確保、及び授業の質向上のための専任エドゥケーターによる研修を実施

③指定管理 5 施設の入館者数の増

ア 公益的使命③	「横浜の歴史」「横浜に関係した歴史」を広く調査研究し、横浜の歴史文化資産を次世代へ継承する。また、国内外の多くの人たちが横浜の魅力に気づき、「横浜市民」である一体感を多くの市民が感じられるまちづくりに寄与する。				
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	指定管理 5 施設の入館者数(常設展・企画展) 328,935人以上 ※指定管理 5 施設：横浜市歴史博物館、横浜開港資料館、横浜都市発展記念館、横浜ユーラシア文化館、横浜市三殿台考古館				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	都市発展記念館で、社会的評価と市民の関心の高い企画展(「写真展『戦後横浜に生きる』」対目標 6 千人超)の実施やミニ常設展(「吉田新田その後」)の設置等、より幅広い層に訴求する事業を展開			エ 取組による成果	都市発展記念館では、取組の効果により、29 年度比、1 万 5 千人超の入館者となったが、総数では、ほぼ同数であった。
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	323,820 人	322,204 人	-	-	
当該年度の進捗状況	やや遅れ (29 年度は目標まであと 5,115 人となったが、30 年度は 29 年度比約 1,000 人下回る結果となった。)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・来館者が施設毎の展示への関心にとどまらず、横浜の通史への関心を高められるよう、各館の連携強化等で波及効果を発揮させる。 ・市内のみならず、他都市からの集客が図れる取組も並行して進め、特に、今後オリパラ等の機会を捉えたスポーツに関する展覧会や、インバウンドに人気のある横浜の仏像や日本文化の紹介に関する展示など、効果的な集客策を図る必要がある。 			キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・新市庁舎をテーマとする企画展示を管理各施設間で連携し、回遊チケットを発売するなど、各館への集客相乗効果を発揮する事業を今後も展開 ・東京中心に 95 の美術館・博物館等の入場券・割引券を 1 冊にまとめた「東京・ミュージアムぐるっとパス 2019」の利用施設として 31 年度から対象化を図った、関内エリアの「開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館」の 3 館への、市外特に東京圏からの誘客を促進し、4~9 月の累計では開港 1253 人、都心 1391 人と有料入館者数の増に繋げている。

④有料入館者数の増

ア 公益的使命④	「横浜の歴史」「横浜に関係した歴史」を広く調査研究し、横浜の歴史文化資産を次世代へ継承する。また、国内外の多くの人たちが横浜の魅力に気づき、「横浜市民」である一体感を多くの市民が感じられるまちづくりに寄与する。				
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	指定管理有料 4 施設 (横浜市三殿台考古館を除く 4 施設) の有料入館者数 10%増 (91,370 人以上)				

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	現状分析と高齢者の一部有料化、展覧会の前売り券の導入等について検討		エ 取組による成果	30年度からの企画展前売券販売試行の方向性がまとまり、売上や人数処理等のスキーム構築に着手した。
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	83,064人	76,906人	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ(29年度比、約6千人減少している)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・有料施設の入館者数増に向け、市外の学校団体見学の誘致や修学旅行見学の促進に繋がる取り組みの強化が課題である。 ・また、財団施設間での企画展前売券の相互販売や、財団有料施設のフリーパス導入といった取組が効果的なのかを施設間連携等の実践を通じて把握していくことも必要である。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・各館での企画展等の連携による集客への相乗効果を創出するため、令和元年度後半から実施する新市庁舎をテーマに実施する企画展での連携をプロモーション・内容の連続性等、様々な面からの集客策を進めている。 ・前出の「東京・ミュージアムぐるっとパス2019」に31年度から「開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館」の3館を利用対象施設として参入し、新たな有料入場者層の獲得を図る。4～9月の累計では開港1253人、都ユ1391人と有料入館者数の増に繋がっており実績も上がっている。

(2) 財務に関する取組

① 正味財産期末残高の適正化

ア 財務上の課題	より安定した財務体質の構築			
イ 協約期間の主要目標	32年度決算正味財産期末残高 1億円超			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	「外部資金等自己収入の増」等の財源確保、「より厳密な予算の執行管理による事業費の圧縮」「役員・理事・評議員・管理職の報酬・給与の一定額の減額」等を背景に、負債を3500万円削減		エ 取組による成果	当初想定よりも順調に財務が改善され、正味財産期末残高が9970万円となり、目標の1億円超の回復を視野に入れられる状況となった。
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	64,540,882円	99,696,170円	-	-
当該年度の進捗状況	順調(32年度正味財産期末残高1億円超達成をほぼ達成)			
カ 今後の課題	歴史博物館が長寿命化工事によりR1年度8月から3月まで8か月休館となり館の受付等業務を除く、文化財管理にかかる経費は引き続き掛かるため、入館料収入の減少による収支の大幅なマイナスが見込まれる。		キ 課題への対応	歴史博物館の工事期間中、注力する野外施設の活用とアウトリーチの取組を進め、休館中も市民へのプレゼンスを高めることで、R2年度の来館の誘因を図るとともに、再オープン時の確かなPRによる来館者確保を進める。

② 外部資金の獲得

ア 財務上の課題	より安定した財務体質の構築			
イ 協約期間の主要目標	外部資金と寄附金3年間の合計額 1,200万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	補助金・助成金(140万円)、国等からの委託料(220万円)、講演会等での職員講演実施に伴う謝金(60万円)、寄付金確保(80万円)等、個々の職員が精力的に、外部資金獲得に取り組んだ。		エ 取組による成果	29年度(240万円)の2倍を超える、約500万円の外部資金を獲得した。また、会計数値には表れない取組ではあるが、企画展の展示等の委託事業者への支払いを共催者が行うことによる事業経費圧縮や、当財団の目的に沿った事業を担う実行委員会の事業経費を国費で獲得(1410万円)し、事業

				実施経費を大きく削減できた。
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	2,418,107 円	4,979,963 円	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標額に対し単年度で41%増の外部資金を獲得した。）			
カ 今後の課題	中核館であり、最も多くの外部資金を獲得した歴史博物館が8か月間休館となり、限られた事業展開方法となるため、30年度、140万円得ていた寄付金等の獲得の制約が懸念される。	キ 課題への対応	アウトリーチも含めた各種事業の展開も対象とした外部資金の獲得などにも、より情報収集に努めながら取り組んでいく。	

(3) 人事・組織に関する取組

① 効果的な組織機構への取組

ア 人事・組織に関する課題	柔軟かつ効果的、効率的に業務を遂行できる組織の構築			
イ 協約期間の主要目標	よりスリムかつ効果的に業務を進めるため、32年度までに課長・係長ポストを計5以上削減します。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	課長・係長退職者の後任を不補充とし他課長による兼務等とした。	エ 取組による成果	課長ポスト1係長ポスト1を削減し、目標達成へと着実に近づいた。	
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	課長ポスト 8 係長ポスト 15	課長ポスト 7(▲1) 係長ポスト 14(▲1)	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標の達成により業務に支障をきたさないよう、業務の執行状況を見極めながら実施した。）			
カ 今後の課題	業務に支障をきたさないよう、業務体系を見極め、的確に対応していくことが重要である。	キ 課題への対応	個々の職員が業務を俯瞰的に把握し、自らの仕事の体系的な理解が、効率的組織づくりには重要である。削減に伴う業務への影響のない効率的な組織体系への理解を深める取組などを行いながら、円滑な実施を図っていく。	

② 柔軟に業務に取り組める制度の導入

ア 人事・組織に関する課題	柔軟かつ効果的、効率的に業務を遂行できる組織の構築			
イ 協約期間の主要目標	R2年度までに振替制度の見直し及び時間単位の代休制度、フレックスタイムを導入します。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	「振替制度の見直し」「時間単位の代休の導入」に伴う制度設計及び新様式の作成等を行った。	エ 取組による成果	制度設計や新様式の作成により、具体的な運用イメージが一層明確になった。	
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	現行制度	制度設計	-	-
当該年度の進捗状況	順調（今年度下半期からの実施を視野に入れて、上半期中に職員説明を実施する。）			
カ 今後の課題	制度的にやや複雑なため、導入時に職員の理解を深め、混乱を最小限にとどめる必要がある。	キ 課題への対応	説明会の開催等により、職員の制度理解と運用による効果等を丁寧に共有化しながら、振替制度の見直しおよび時間単位での代休制度の導入はR元年度内に実施し、フレックスタイムについても速やかに導入を図る。	

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>・観光資産としての活用の視点、地域活性化の拠点としての視点 令和元年度4月1日に「文化財保護法」と「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」が「文化財をまちづくりに活かす」「文化財の保存・活用」などの視点から改正された。これは、これまでの国の視点である文化財を観光資源として積極的に活用していこうという方向性が具現化されたものと受け止めている。</p> <p>また、社会教育機関・生涯学習機関としての博物館には、地域の重要な拠点の一つとして、地域活性化の一翼を担うなどの役割がますます求められてきている。</p> <p>こうした社会経済状況の変化への対応を図っていくため、特に、東京2020オリンピック・パラリンピックが開催される令和2年度は、当財団にとって非常に重要な年であると考えている。</p>
<p>・学校連携の視点 平成20年と29年の2度の学習指導要領改訂により、市内小学校における年間授業数は70時間増加している。市内各校では授業数確保のため、夏休み等の長期休業日の縮減や行事の見直しを行い、校外での学習を制限していく傾向にあり、この間学校団体の来館者数は減少傾向が続いてきた。</p> <p>また、学習指導要領改訂により令和元年度から小学校6年生の社会科授業の年間スケジュールが変わることから、こうした傾向が強まり、当財団が管理する博物館への小学校の来館がより難しくなることも懸念される。</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>・観光資産としての活用、地域活性化の拠点としての対応 財団を取り巻く社会経済状況の変化を組織全体で共有し、職員一人ひとりが社会的要請をしっかりと認識し、個別具体的な取組を進めることが最重要課題であると考えている。</p> <p>そのため、財団内で、数年前から特に、法改正の動向やその影響等について情報共有を図ってきたが、具体的な対応に向けて、多くの課題があるものの、この間「観光資産としての活用」を進めるため、30年度、市の補助金を活用して、外国人の歴史博物館への来館の呼び水として「歴史博物館英語ガイドブック」を作成するなど、多言語化への取組にも着手した。</p> <p>こうした多言語化の取組をはじめ、個々の事業においても国の動向等を捉えながら事業展開を図っていく。</p> <p>一方では、地域博物館の側面での役割として、地域への浸透を図っていくため、引き続き地域との連携を強化しながら、様々な層が参加できる事業を進めていく。</p>
<p>・学校連携への対応 当財団のミッションである、次世代への横浜の歴史の継承やふるさと意識の醸成を行っていくため、市内小学生は当財団の管理する博物館の重要な顧客である。そのため、市内小学校の社会科の授業について、具体的な取り組み方法を協議する社会科研究会には、学校にとって、より利用しやすい博物館の形態等について、随時ヒアリングを行っている。学習指導要領改訂に伴う対応についても、この間、意見聴取を行ってきている。今年度も教育委員会事務局と協議しながら、次年度以降の年間スケジュールを踏まえ、学校にとって来館しやすい方法等について、対応を検討していく。</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	入館者数の増という目標が「遅れ」や「やや遅れ」となっている。目標を達成するため、施設ごとに増減数の原因を詳細に分析した上で、積極的に取り組む必要がある。また、より効率的・効果的に団体経営を行っていくためには、施設再編成の検討や商品販売や在庫管理の施設全体での一元管理の検討などが求められる。			

総合評価シート（30年度実績）

団体名	公益財団法人よこはま学校食育財団
所管課	教育委員会事務局健康教育課
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	安全・安心で良質な学校給食用物資を安定的かつ安価に調達するという団体の公益的使命の達成に向け、引き続き社会環境等の変化を踏まえた調達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

① 安全・安心な給食物資の供給

ア 公益的使命①	市内給食実施校に安全・安心な学校給食用物資を安定供給します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①納入業者への訪問件数 30件/年 ②給食相談員の学校訪問件数 延べ450校/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①納入業者への訪問件数 34件/年 ②給食相談員の学校訪問件数 延べ559校/年	エ 取組による成果	①学校に納品する給食用物資の品質の維持・向上 ②給食提供に伴う衛生管理の改善による、より安全な給食の実施	
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	①36件 ②562校	①34件 ②559校	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (①回収(事後)検査結果や日々の学校からの報告内容を迅速かつ的確に分析した上で訪問する納入業者を選定し、問題になる前に改善策を提案しました。 ②学校の人事異動や法定での学校訪問(350校)結果を踏まえた追加の学校訪問(209校)により学校での衛生管理の徹底を図りました。)			
カ 今後の課題	①問題点の早期発見による事故防止 ②市との情報共有や連携強化による学校での衛生管理の一層の推進	キ 課題への対応	①引き続き、回収(事後)検査結果や学校からの報告内容を迅速かつ的確に分析し、納入業者に指導等を行います。 ②各学校の現状及び日々の学校からの報告等を踏まえた訪問により、学校における衛生管理を推進します。	

② 児童、保護者等に対する食育の推進

ア 公益的使命②	児童の生涯にわたる健全な食生活の実現のため、児童、保護者等に対する食育を推進する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	ホームページを通じた食育情報の積極的な提供 15,000 アクセス/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	様々な食材を用い栄養バランスの取れた給食献立を、家庭でも再現できるように、給食献立の作り方や給食献立をアレンジしたお弁当の作り方をホームページに掲載しました。	エ 取組による成果	左記取組によりホームページの閲覧数が増加しており、当財団の食育事業の取組の推進が、児童の健全な食生活の実現に寄与したと認識しています。	
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	8,604 アクセス/年	12,825 アクセス/年	-	-
当該年度の進捗状況	順調（最終年度での目標達成に向けて、見やすいようにホームページの構成を改善するなどの取組を行った結果、アクセス数を増やすことができました。）			
カ 今後の課題	当財団の組織体制に応じた食育事業のあり方を明確にした上で、食育事業の推進を行っていく必要があります。	キ 課題への対応	市と調整し、対象事業・実施方法などの見直しを続けます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益財団法人として、収支償償に留意しつつ、食育推進関連事業実施に必要とされる分の歳入を確保する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	ホームページバナー広告掲載などによる独自歳入の確保 広告料等 1,000,000 円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	バナー広告料・家庭配付献立表広告料等独自財源の確保に向けて関係者への掲載依頼を行いました。	エ 取組による成果	歳入の確保により、食育推進関連事業をより充実させることができます。	
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	502,200 円	550,800 円	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（目標達成に向けて広告収入等を確保する努力をします）			
カ 今後の課題	引き続き独自歳入の確保を目指すとともに次の協約に向け、コスト削減等を含め当団体の財務全体の課題について検討していきます。	キ 課題への対応	新たな広告掲載事業者やその他独自歳入の確保を目指します。あわせて運営については、約 99.9%が市からの委託料で賄われている中、当団体の財務全体の課題について検討していきます。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	団体の自立性を高めるため、主任制度・固有職員の能力向上と併行した期間の定めのない職員の配置を進めるとともに、職員の人材育成を充実していきます。			
イ 協約期間の主要目標	財団内での研修や、外部での研修を通じた、職員の能力向上 研修参加率 100%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	人事評価制度を導入し、職員の働く意欲の向上を図るほか、試験制度による無期雇用制度や主任制度を導入しています。さらに、職員の人材育成のため、研修を実施しています。	エ 取組による成果	職員の能力向上を図ることができます。	
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	-	100%	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (引き続き研修を実施し確実に受講させることで、職員の能力向上を図ります。)			
カ 今後の課題	引き続き人事評価制度及び試験制度の実施のほか社会状況の変化を踏まえた育成方法を検討する必要がある。	キ 課題への対応	職員の人材育成のため、研修を実施し必要な研修への参加を行っていきます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

平成 30 年 6 月に食品衛生法が改正され、HACCP に沿った衛生管理の制度化が決定しました。現在、HACCP 制度化後の衛生管理基準について、厚生労働省が政省令（案）のパブリックコメントを実施しており、改正内容に則した対応が見込まれます。

(2) 上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

HACCP 制度化後の衛生管理基準により製造された給食物資を確実に供給していくため、政省令の改正がされ具体的な内容が決まり次第、迅速に納入業者へ周知し、その実施を推進していきます。

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	<p>財務に関する取組の目標が「遅れ」となっている。財務に関する取組を実施するにあたっては、収入と支出の両面から課題分析した上で行う必要がある。</p> <p>今後も公益的使命を達成していくためには、学校訪問など実施した事業の内容や成果を PDCA サイクルにより、改善が図れるようにすることが求められる。</p> <p>また、更なる工夫をしてより安価で美味しい給食物資の提供を目指していくことを期待する。</p>			

IV 参考資料

1 委員名簿

(50音順 敬称略)

氏名	役職等
えんどう じゅんこ 遠藤 淳子	遠藤淳子公認会計士事務所 公認会計士
おおえ さかえ 大江 栄	エフ・ブルーム株式会社 代表取締役 (中小企業診断士)
おおの こういち 大野 功一 (委員長)	関東学院大学 名誉教授
かもした あきら 鴨志田 晃	横浜市立大学 学術院国際総合科学群 経営学コース教授
たなべ けいいちろう 田邊 恵一郎	プラットフォームサービス株式会社 代表取締役会長

2 開催記録

回数	開催日	主な議題及び審議団体
第1回	令和元年 8月28日(水)	<p>○諮問</p> <p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社横浜国際平和会議場 (※) ・社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会 (※) ・一般社団法人 横浜みなとみらい21 ・公益財団法人 横浜市寿町健康福祉交流協会 (※) ・横浜高速鉄道株式会社 ・公益財団法人 横浜市男女共同参画推進協会 ・公益財団法人 横浜市シルバー人材センター ・公益財団法人 横浜市消費者協会 ・公益財団法人 帆船日本丸記念財団 ・公益財団法人 よこはま学校食育財団 ・公益財団法人 横浜市緑の協会 ・社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団 ・横浜港埠頭株式会社 ・横浜ベイサイドマリーナ株式会社 ・公益財団法人 よこはまユース ・公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団 ・公益財団法人 横浜企業経営支援財団 ・公益財団法人 横浜市体育協会

		<ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人 横浜市国際交流協会 ・横浜ウォーター株式会社 ・横浜市信用保証協会 ・横浜市住宅供給公社 ・公益財団法人 横浜市総合保健医療財団 ・公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団 <p>(※) の団体については、「協約等」の審議も含む。</p>
第2回	令和元年 9月5日(木)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人 横浜市ふるさと歴史財団 ・横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 ・横浜市場冷蔵株式会社 ・公益財団法人 横浜市建築保全公社 ・横浜交通開発株式会社 ・横浜食肉市場株式会社 ・株式会社横浜市食肉公社 ・公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー ・公益財団法人 横浜市資源循環公社 ・株式会社横浜港国際流通センター ・公益財団法人 三溪園保勝会 ・株式会社横浜インポートマート
第3回	令和元年 9月18日(水)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社横浜国際平和会議場 (※) ・一般社団法人 横浜みなとみらい21 ・公益財団法人 横浜市男女共同参画推進協会 ・公益財団法人 横浜市総合保健医療財団 ・公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団 ・公益財団法人 横浜企業経営支援財団 ・社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団 <p>(※) の団体については、「協約等」の審議も含む。</p>

第4回	令和元年 10月8日(火)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会 (※) ・公益財団法人 横浜市シルバー人材センター ・公益財団法人 横浜市消費者協会 ・横浜ウォーター株式会社 ・横浜港埠頭株式会社 ・横浜市信用保証協会 ・公益財団法人 横浜市緑の協会 ・横浜市住宅供給公社 <p>(※) の団体については、「協約等」の審議も含む。</p>
第5回	令和元年 10月23日(水)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社横浜シーサイドライン (※) ・横浜高速鉄道株式会社 ・公益財団法人 よこはま学校食育財団 ・公益財団法人 横浜市寿町健康福祉交流協会 (※) ・公益財団法人 帆船日本丸記念財団 ・公益財団法人 よこはまユース ・公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団 ・公益財団法人 三溪園保勝会 ・公益財団法人 横浜市国際交流協会 ・公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー <p>(※) の団体については、「協約等」の審議も含む。</p>
第6回	令和元年 10月24日(木)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横浜食肉市場株式会社 ・株式会社横浜市食肉公社 ・公益財団法人 横浜市体育協会 ・株式会社横浜港国際流通センター ・横浜ベイサイドマリーナ株式会社 ・横浜市場冷蔵株式会社

<p>第7回</p>	<p>令和元年 11月6日(水)</p>	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人 横浜市緑の協会 ・公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー ・株式会社横浜港国際流通センター ・横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 ・公益財団法人 横浜市建築保全公社 ・公益財団法人 横浜市ふるさと歴史財団 ・横浜交通開発株式会社 ・公益財団法人 横浜市資源循環公社 ・横浜市住宅供給公社 ・株式会社横浜国際平和会議場 (※) ・横浜ウォーター株式会社 ・一般社団法人 横浜みなとみらい21 ・公益財団法人 横浜企業経営支援財団 ・社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会 (※) ・公益財団法人 横浜市消費者協会 ・株式会社横浜シーサイドライン (※) ・横浜高速鉄道株式会社 ・横浜市場冷蔵株式会社 <p>(※) の団体については、「協約等」の審議も含む。</p> <p>○答申(案)について</p>
------------	--------------------------	--

事務局・問い合わせ先

横浜市 総務局行政・情報マネジメント課
外郭団体担当

〒231-0017 横浜市中区港町1-1

Tel : 045-307-0300 Fax : 045-664-5917