

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、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。この取組では、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、各団体の実績等への評価などを行っています。委員会での審議方法について、令和3年度の答申で示された「審議団体数を絞り、各団体の審議に時間をかけ、より深く議論を行うべき」という意見を受け、令和4年度からは、各団体は概ね3年毎に審議を受けることとしました。なお、審議を予定していない年も、所管局・団体による進捗状況の自己評価、委員会への報告を行い、委員会が必要と判断した場合は、審議を行うこととしています。

このたび、令和3年度の各団体の実績等に対する「総合評価」及び令和4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、概要を報告します。なお、各団体の総合評価等については、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（令和3年度の取組実績等を踏まえた評価結果）

(1) 対象団体

11 団体

(2) 評価の方法

団体及び所管局が行った協約の取組実績や経営状況等に対する自己評価結果を基に、監査法人から示された課題整理も踏まえ、委員会が審議及び総合的な評価を行いました。

【評価分類の考え方】

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、留意すべき課題が見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	・団体が公益的使命感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感に貢献していない、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

対象 11 団体のうち、1 団体が「引き続き取組を推進」に、9 団体が「事業進捗・環境変化等に留意」に、1 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。コロナ禍により、ほとんどの団体が「事業進捗・環境変化等に留意」に分類されています。

【団体ごとの評価結果】

分 類	団 体 名
引き続き取組を推進（1 団体）	（公財）横浜市資源循環公社
事業進捗・環境変化等に留意（9 団体）	（公財）横浜市国際交流協会 （公財）横浜観光コンベンション・ビューロー （株）横浜国際平和会議場 （公財）横浜市消費者協会 横浜市信用保証協会 （公財）横浜市寿町健康福祉交流協会 （福）横浜市社会福祉協議会 （公財）帆船日本丸記念財団 横浜交通開発（株）
取組の強化や課題への対応が必要（1 団体）	横浜高速鉄道（株）
団体経営の方向性を見直しが必要	該当団体なし

2 協約等の審議（協約及び団体経営の方向性）

（1）対象団体

ア 協約更新団体（前協約期間が終了し、今年度新たに協約を策定する団体）：5 団体

イ 協約変更団体（協約期間中に、協約内容を変更する団体）：1 団体

（2）審議の方法

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、公益的使命の達成度を判断できる目標が設定されているかなどの観点から、委員会が審議しました。また併せて、団体経営の方向性（団体分類）の確認を行いました。

（3）団体経営の方向性（団体分類）の結果

今年度協約を更新または変更した6 団体のうち5 団体については、分類の変更は行わず、1 団体については「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」から、「引き続き経営の向上に取り組む団体」に変更しました。

【対象団体の団体経営の方向性（団体分類）】

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	該当団体なし
事業の整理・重点化等に取り組む団体	該当団体なし
引き続き経営の向上に取り組む団体	(公財) 横浜市国際交流協会 (公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー (株) 横浜国際平和会議場 (公財) 横浜市消費者協会 横浜市場冷蔵 (株) [協約変更] (※) (公財) 帆船日本丸記念財団

※：団体分類を変更した団体

3 複数の団体及び所管局に共通して検討や対応が求められる事項

(1) 協約マネジメントサイクルにおける目標設定の重要性について

協約マネジメントサイクルを効果的に運用していくためには、目標設定が最も重要である。審議団体の多くが適切な目標設定となっていたものの、経営向上に資するのかわかりにくいものも見受けられる。社会経済環境の変化等を踏まえた適切な目標設定や、状況に応じた協約期間中の目標追加・変更も検討してほしい。

(2) コロナ禍での団体経営について

コロナ禍により、審議団体のほとんどにおいて、目標に対する「未達成」「遅れ」が生じている。アフターコロナに向けて、団体は新たな方針や組織体制などについて、市と一層綿密に議論し、組織を挙げて検討・実施してもらいたい。

(3) 市財政への貢献について

団体は市の厳しい財政状況を理解し、市の財政に貢献する視点も併せ持ち、努力を行っていくべきである。その上で、市所管局は市の方針に基づき、団体と密に連携しながら取組を進めるなど、より一層の指導力を発揮してもらいたい。

(4) 団体経営に対する市の適切な関与について

社会経済環境が大きく変化している中、市所管局は団体と綿密に議論しながら、市民サービスの提供に向けて指導力を発揮してもらいたい。また、団体の財務状況にも注視し、団体と綿密に議論しながら、団体が行うべき事業の精査等を行ってもらいたい。

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経営向上に向けた取組を検討し、団体経営に反映させていきます。

今後も、所管局と団体が共通の課題認識を持ち、協約の更新・取組の実施から総合評価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更に高め、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4年11月）

【参考1】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	嶋志田 晃 氏 （法政大学 経営学部教授）【委員長】
	碓井 敦子 氏 （碓井公認会計士事務所 公認会計士）
	寺本 明輝 氏 （(株)浜銀総合研究所 顧問・特任コンサルタント）
	戸田 龍介 氏 （神奈川大学 経済学部 教授）
	治田 友香 氏 （関内イノベーションイニシアティブ(株) 代表取締役社長）
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こと 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こと 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

【参考2】今年度の団体ごとの審議状況等

審議／報告の別	審議内容	団体名
審議団体（12団体）	総合評価 及び 協約等の更新（5団体）	(公財)横浜市国際交流協会 (公財)横浜観光コンベンション・ビューロー (株)横浜国際平和会議場 (公財)横浜市消費者協会 (公財)帆船日本丸記念財団
	総合評価のみ（6団体）	横浜市信用保証協会 (福)横浜市社会福祉協議会 (公財)横浜市寿町健康福祉交流協会 (公財)横浜市資源循環公社 横浜高速鉄道(株) 横浜交通開発(株)
	協約等の変更のみ（1団体）	横浜市場冷蔵(株)
報告団体（23団体）		(公財)横浜市男女共同参画推進協会 (公財)横浜市スポーツ協会 (公財)横浜市芸術文化振興財団 (公財)三溪園保勝会 (公財)木原記念横浜生命科学振興財団 (公財)横浜企業経営支援財団 (公財)横浜市シルバー人材センター 横浜食肉市場(株) (株)横浜市食肉公社 (公財)よこはまユース (福)横浜市リハビリテーション事業団 (公財)横浜市総合保健医療財団 (公財)横浜市緑の協会 横浜市住宅供給公社 (公財)横浜市建築保全公社 横浜シティ・エア・ターミナル(株) (一社)横浜みなとみらい21 (株)横浜シーサイドライン 横浜港埠頭(株) 横浜ベイサイドマリーナ(株) 横浜ウォーター(株) (公財)横浜市ふるさと歴史財団 (公財)よこはま学校食育財団

横浜市外郭団体等経営向上委員会

答申

令和4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
2	協約等	5
3	複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項	7
III	審議団体の総合評価及び協約等について	9
1	公益財団法人横浜市国際交流協会	10
2	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	16
3	株式会社横浜国際平和会議場	25
4	横浜市信用保証協会	30
5	公益財団法人横浜市消費者協会	35
6	横浜市場冷蔵株式会社	42
7	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	49
8	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会	57
9	公益財団法人横浜市資源循環公社	61
10	横浜高速鉄道株式会社	65
11	公益財団法人帆船日本丸記念財団	69
12	横浜交通開発株式会社	76
IV	参考資料	80
1	報告団体の総合評価シート	80
(1)	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会	81
(2)	公益財団法人横浜市スポーツ協会	88
(3)	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団	90
(4)	公益財団法人三溪園保勝会	94
(5)	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団	98
(6)	公益財団法人横浜企業経営支援財団	101
(7)	公益財団法人横浜市シルバー人材センター	104
(8)	横浜食肉市場株式会社	107
(9)	株式会社横浜市食肉公社	110
(10)	公益財団法人よこはまユース	113
(11)	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	116
(12)	公益財団法人横浜市総合保健医療財団	120
(13)	公益財団法人横浜市緑の協会	125
(14)	横浜市住宅供給公社	130
(15)	公益財団法人横浜市建築保全公社	135
(16)	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	139
(17)	一般社団法人横浜みなとみらい21	142
(18)	株式会社横浜シーサイドライン	145
(19)	横浜港埠頭株式会社	147
(20)	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	151
(21)	横浜ウォーター株式会社	156
(22)	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団	160
(23)	公益財団法人よこはま学校食育財団	165
2	委員名簿	168
3	開催実績	168
4	諮問文	169
5	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例	170

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、市長の諮問に応じた調査・審議することにある。

市が策定を進めている「横浜市中期計画 2022～2025」の素案では、市民ニーズに応える持続的な行政運営の推進に関する主な取組の一つに、「協約マネジメントサイクルによる外郭団体の経営向上」が掲げられており、本委員会の果たす役割には大きな期待が寄せられているものと認識している。

本委員会が発足した平成 26 年度には協約マネジメントサイクルの改善を行い、以降、毎年度全団体を審議対象とし、協約の進捗状況などに対する総合評価や更新する協約の内容などについて審議してきた。この間各団体では、本委員会からの意見を受け止め、経営改革が行われてきており、昨年度の本委員会において、「今後は、毎年度の審議団体数を絞り、各団体の審議に時間をかけ、より深く議論を行っていくべきではないか」という意見が共有された。そのため、本委員会と市との間で検討し、今年度からは審議団体数を 12 団体程度に絞ることとした。

そのような方針のもと、令和 4 年度は 11 団体の総合評価に加え、5 団体の新協約及び 1 団体の変更協約について審議を行った。審議にあたっては、コロナ禍の影響をはじめとする環境変化への対応や、新たな協約における目標設定に関する議論に多くの時間が費やされた。

また、「財政ビジョン」を土台とし、市が策定を進める「行政運営の基本方針」も踏まえ、各団体においても市への財政的な貢献に向けた努力が求められる中、市とも連携しながら、各団体がどのような検討を行っているかという点についても重点的に議論した。

協約マネジメントサイクルという P D C A サイクルを効果的に運用するためには、目標設定が重要であり、この点は、以前から本委員会が特に強調しているところである。各団体の新たな協約については、これまでの本委員会の意見を受け止め、適切な目標設定に積極的に取り組む団体が増えていると感じている。今後とも、現在設定している協約目標が、外部の環境が著しく変化する状況下において、公益的使命等の達成度を的確に検証・評価できるものになっているかどうか、市の財政状況が厳しさを増している中、その視点に立った目標になっているか、その見直しを含め、適宜検討すべきである。特に、コロナ禍が長期化したことによる社会経済環境の変化への対応に加え、アフターコロナや著しく変化する外部環境への対応も求められる今日においては、この考え方が一層重要となる。

以上の観点から今年度の審議を行い、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 4 年 11 月 25 日

横浜市外郭団体等経営向上委員会

委員長 鴨志田 晃

委員 碓井 敦子

同 寺本 明輝

同 戸田 龍介

同 治田 友香

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) 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への評価は、「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」ことを基本方針としている。

本委員会は従来からこの趣旨を踏まえ、各団体の総合的な評価を行っている。

(2) 対象団体

11 団体

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、市所管局及び団体が、協約の取組状況や団体の経営状況等について、令和3年度の実績等により自己評価した結果をまとめた「総合評価シート」に基づき、議論を行っている。

なお、各団体の経営状況等については、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、効率的な審議につなげるとともに、協約目標以外にも、各団体が抱える課題等があればその点についても審議するよう留意した。

(4) 評価結果

ア 評価の構成及び位置づけ

総合評価については、平成30年度末に評価分類の見直しを行い、団体が取り組むべき方向性について、次表【総合評価における評価分類の考え方】のとおり、4つに分類している。

本委員会の考える評価分類は、団体経営の良し悪しや経営努力の状況を判定すること自体を目的としたものではなく、団体の経営環境の変化や、事業の取組状況等を再確認する契機としてもらうことも意図したものである。

市所管局及び団体には、その趣旨を汲み取り、評価分類や助言を本委員会からの「支援のメッセージ」として前向きにとらえ、これによって取組を推進させ、団体経営の更なる向上に努めることを期待している。

【総合評価における評価分類の考え方】

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※ ※協約最終年度の振り返り時	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	<ul style="list-style-type: none"> ・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、留意すべき課題が見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	<ul style="list-style-type: none"> ・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。

イ 令和3年度実績に基づく評価結果

（ア）評価にあたって

審議団体の令和3年度実績に基づく各団体の総合評価シートを確認したところ、実績が目標に達していない団体が大半であった。その主な要因は、コロナ禍によるものであった。

外部環境が著しく変化する昨今のような状況においても、各団体が経営努力を推し進めていることは、本委員会としても十分に理解している。しかしながら、経営目標として数値等を掲げた以上、これに到達していない場合は、本委員会ではその努力を認めながらも原則として「達成していない」ものとして評価することとしている。令和2年度来のこの方針を受け、審議団体においても、自己評価を「遅れ」「未達成」としていた。

いかなる組織の経営でも、自然災害など想定外の事象が発生したとしても、組織力を結集し、これを乗り越えていくための努力をしなければならない。団体の性質によってコロナ禍や外部環境の変化の影響度も様々だが、目標数値等を達成していない場合は、目標とした市民サービスを提供できなかったという客観的事実を直視し、団体経営の現状を分析・検討すべきである。そして、厳しい経営環境の変化の渦中にあるからこそ、各団体が組織を挙げて、果たすべき公益的使命を再確認し、経営改革に一層努めていくべきである。本委員会としてはそのような観点から評価分類を行い、ほとんどの団体を「事業進捗・環境変化等に留意」、「取組の強化や課題への対応が必要」と評価した。繰り返しになるが、このことは、ただちに各団体の経営努力が不十分であったと評価しているのではない。しかし、団体においてはその事実を直視し、公益的使命の達成に向けて経営の在り方を工夫し、経営環境に重大な変化が生じていないか、目標設定はどのようにあるべきかといった点について、引き続きの協議・検討をお願いしたい。

(イ) 団体ごとの評価分類

分 類	団 体 名
引き続き取組を推進 (1 団体)	公益財団法人横浜市資源循環公社
事業進捗・環境変化等に 留意 (9 団体)	公益財団法人横浜市国際交流協会 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー 株式会社横浜国際平和会議場 横浜市信用保証協会 公益財団法人横浜市消費者協会 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 公益財団法人帆船日本丸記念財団 横浜交通開発株式会社
取組の強化や課題への 対応が必要 (1 団体)	横浜高速鉄道株式会社
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) 基本的考え方

これまでの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、団体経営の方向性及び協約について審議を行っている。

(2) 対象団体

ア 協約更新団体

5団体

イ 協約変更団体

1団体

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、令和3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、その達成の程度を判断できる目標が設定されているかを市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) 団体分類

ア 分類の構成及び考え方

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）」を次表【団体分類の考え方】のとおり、4つに分類している。

【団体分類の考え方】

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・地方独立行政法人制度活用の検討も含め、事業の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

今年度協約を更新した5団体については、これまでの分類からの変更は行わず、従前の分類のままであった。「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」から「引き続き経営の向上に取り組む団体」へ分類を変更する提案がなされた横浜市場冷蔵株式会社については、「事業環境等の変化も捉えながら、引き続き将来的な民間主体への移行を目指してほしい」との意見が付されたうえで、分類が変更された。

なお、協約等に関する委員会の個別意見については、「委員会からの助言・意見」として示した。

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	該当団体なし
事業の整理・重点化等に取り組む団体	該当団体なし
引き続き経営の向上に取り組む団体	公益財団法人横浜市国際交流協会 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー 株式会社横浜国際平和会議場 公益財団法人横浜市消費者協会 横浜市場冷蔵株式会社[協約変更] 公益財団法人帆船日本丸記念財団

3 複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項

(1) 協約マネジメントサイクルにおける目標設定の重要性について

過去の答申でも繰り返し述べているように、協約マネジメントサイクルを効果的に運用していくためには、目標設定が最も重要な要素である。設定される目標は、団体の公益的使命の達成度が直接的に評価できるものや団体経営の向上に資するものでなければ、マネジメントサイクルの効果的な運用は期待できない。そのためには、可能な限りアウトカム指標にすること、目標数値に明確な根拠をもつこと、団体の事業計画や経営計画の目標値と整合性をもつことが求められる。

令和4年度は、5団体が協約を更新、1団体が協約を変更した。更新を行った団体については、団体の果たすべき公益的使命を再度確認した上で市民サービス提供のあり方や、執行体制などについて、しっかりと検討がされているかが審議の主な論点であった。審議団体の多くにおいて、これまでの本委員会からの意見を受け止め、前向きな検討が行われ、年度ごとの振り返りができる適切な目標設定になっていたと感じている。

しかし依然として、設定した目標が団体の経営向上等に資するかどうかわかりにくいものや、目標数値の設定根拠が不明確な団体も見受けられる。このような団体については、社会経済環境の変化等を適切に踏まえた公益的使命の再確認を行い、適切な目標設定を検討してもらいたい。

また昨今は、コロナ禍の長期化や社会環境の目まぐるしい変化により、目標設定にあたり先が見通しにくい状況も見受けられる。そのため、現在掲げている目標の内容や目標達成のための取組が変化に適合できなくなったり、協約期間の早期に目標を達成したりする可能性もある。そのような場合には、協約期間中であっても新たな目標を加えたり、目標の内容や数値を変更することも積極的に検討してもらいたい。

(2) コロナ禍での団体経営について

コロナ禍が長引く中、外郭団体においても、令和3年8月2日から9月30日にかけて緊急事態宣言が、令和3年4月20日から8月1日及び令和4年1月21日から3月21日にかけてまん延防止等重点措置が発令された際は、市の方針などにに基づき、施設の新規予約停止やイベントの縮小などの対応をとってきた。これを受け令和3年度は、ほとんどの団体において、協約目標に対する「未達成」「遅れ」が生じており、中には大幅な減収が生じている団体もある。

コロナ禍は不可抗力的なものではあるが、こうした苦境に直面している時であっても、各団体は公益的使命の達成に向けて歩み続けていかなければならない。また、アフターコロナに向けて、各団体はその存在意義を明確にし、公益的使命をしっかりと再確認したうえで、新たな方針や組織体制などについて、市と一層綿密に議論し、組織を挙げて検討・実施してもらいたい。

(3) 市財政への貢献について

近年、市の財政状況は厳しさを増しており、長期財政推計では、人口減少・超高齢社会の進展による税収の減少や社会保障経費の増大などにより、2065年度に2,000億円を超える収支不足が見込まれている。また市では、厳しい財政状況下においても、持続可能な市政を実現するために、全職員が共通の認識に立って、市民のための行政を、今後どのような方針で進めていくのかをまとめた「行政運営の基本方針」の策定も進めている。団体は、そのような市の状況を十分に理解し、市の財政に貢献する視点も併せ持つ必要がある。すなわち、各団体は収支改善に向けて、常にコスト意識を持ちながら事業を進めるなど、財務改善に一層取り組むとともに、市からの委託料、補助金の削減をはじめ、利用料金などの増収策や市への配当の検討など、市への財政的な貢献に向けた努力を行っていくべきである。

その上で、このような市財政貢献にあたっては、市の方針に基づき、市所管局は、団体と密に連携しながら取組を進めるなど、より一層の指導力を発揮してもらいたい。

(4) 団体経営に対する市の適切な関与について

外郭団体は基本的に市が主体となって設置したものであり、市政の一翼を担うものである。したがって、団体がどのような公益的使命を負い、どのような市民サービスを提供していくべきかといった基本的な方向性を示す責任は一義的には市にあるといえる。

昨今、社会経済環境は、人口減少、少子高齢化の進展、厳しい市の財政、コロナ禍、民間企業・NPO等の進出といった大きな変化の中にある。こうした中であるからこそ、市所管局は団体の設置目的や、公益的使命を常に念頭に置きながら、これまで以上に経営に関する議論を、団体と綿密に行い、効果的・効率的な市民サービスの提供に向けて指導力を発揮してもらいたい。

また、財務状況が厳しさを増している団体もある。必要な市民サービスを継続していくという視点で、団体が効率的・効果的に取組を進めることに加え、市所管局も団体の財務状況に注視し、団体と綿密に議論しながら、団体が行うべき事業の精査等を行ってもらいたい。

Ⅲ 審議団体の総合評価及び協約等について
(各団体分については、次頁以降に掲載)

総合評価シート（令和3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

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 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外国人住民への情報提供・相談・通訳対応や、日本語学習支援、教科学習支援、などの実施にあたり、ICTを引き続き活用すると同時に、対面での活動の工夫をサポートするなど、関係機関やNPO、学校等との連携・協働を進めた。 ②外国人住民が母語を活かした通訳・翻訳ボランティア、文化紹介講師として活躍する機会の創出をオンライン化も図りながら引き続き進めた。	エ 取組による成果	①コロナ禍の中、オンラインと対面による多言語相談、情報提供、日本語学習及び外国に繋がる子どもの学習支援を継続した。さらにICTを活用して各団体と協力関係を構築し、連携・協働団体数は36団体の増となった。 ②市民通訳の活動における年度途中からの対面再開とタブレット等の遠隔通訳継続で、昨年度より482人増、一昨年度の半数強まで数値が戻った。		
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	① 451 団体 ② 2,170 人	① 494 団体 ② 2,397 人	① 504 団体 ② 2,174 人	① 490 団体 ② 679 人	① 526 団体 ② 1,161 人
当該年度の進捗状況	①達成（令和3年度時点での目標数値とする500団体を大きく超えているため。） ②未達成（令和3年度時点での目標数値とする2,500人に達しなかったため。） ＊団体数については、令和3年度の目標数値を超え、且つ協約期間内での最大数値となった。外国人増加数については目標数値の2,500人に大きく及ばなかった。				
カ 今後の課題	外国人の居住長期化に伴い、生活課題の多様化に対応する専門相談の充実、地域活動への参加意欲に応えるプログラムの実施、さらには多文化共生に向けた日本人住民の理解促進と関係者・組織との連携協働推進の取組が必要とされる。	キ 課題への対応	外国人住民の生活基盤を強固にするためには、地域社会への包摂が重要である。協会が行政、学校、市民団体と連携し、日本語、子どもの学習支援等を行い、併せて自治会・町内会、地域ケアプラザ等と連携し、地域活動への参画を促していく。		

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	収入増加による財政基盤の安定化				
イ 協約期間の主要目標	事業収入(参加料収入等)の増(目標数値: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	語学講座のオンライン化及び開催会場拡大検討、研修講師派遣のオンライン参加等により収入確保を図った。上・下半期に積極的に広報PRを行った。	エ 取組による成果		オンラインという新たな手法により、限定的ではあるものの約30%の収入の確保につながった。	
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	11,224千円	12,894千円	12,500千円	1,748千円	5,965千円
当該年度の進捗状況	未達成(語学講座及び研修講師派遣がコロナウイルス感染症拡大防止のため当初の計画通り開催できなかったため)				
カ 今後の課題	主要収入源である語学講座の収益拡大に向け魅力ある講座づくりを検討する。	キ 課題への対応		語学講座のオンライン化を一層進めるとともに、感染防止対策の強化及び国際協力センターの空きスペースの借用・活用による教室規模の拡大を通じて、受講生の増加に努める。	

(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				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	2022-2025 中期4か年計画に合わせ、中期組織案を作成し、各事業年度の採用人数、配置転換計画等を盛り込んだ。また、配置転換希望調査(8月)を実施した。	エ 取組による成果		組織の持続性の確保及び活性化のため配置転換を計画した。また、年齢構成の平準化のため中期組織案のとおり採用活動を実施した(1~3月)。	
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	採用計画基本案作成	採用計画基本案の一部見直し	採用計画基本案の見直しおよび中期組織案作成
当該年度の進捗状況	達成(中期組織案のとおり採用計画(3月)・配置転換を実施)				
カ 今後の課題	組織を活性化し、持続性を確保するため、職員の高齢化と年齢構成の偏り、配置の硬直化を解消する必要がある。また、専門性、マネジメント力を持った次世代リーダーの育成が必要である。	キ 課題への対応		国費と市費による委託事業での必要な人材を見極め、中期組織案に基づいて採用活動と配置転換を行う。また、専門家による各種研修会を計画的に実施する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市の外国人は平成 31 年 4 月に 10 万人を超えたが、令和 2 年中に外国人はおよそ 2,000 人減少した。一方、入管法の改正により全国で新たに最大 34.5 万人の外国人労働者を受け入れる方針は変更がないことから、今後入国制限が緩和されれば本市においても再び外国人人口が増加に転じると見込まれる。なお、感染症については一旦収束の傾向が見られるものの、予断を許さぬ状況が続くものと見込まれる。また、ロシアのウクライナ侵略に伴い、令和 4 年 3 月には横浜市の要請に基づき避難民相談窓口を設置したところであり、今後の対応拡大が想定される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・課題

入国制限が緩和されつつある中、外国人労働者の受入拡大が進み、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課題となる。遠隔通訳等 ICT の活用による利用者のさらなる利便性向上や効率化が課題となる。また、ウクライナ避難民の受入れ増加に伴う横浜市からの委託事業の増加に対応する必要が生じる。

- ・対応

限られた経営資源を柔軟かつ最大限に活用しつつ、既存事業の運営を効率的・効果的に行うとともに、ウクライナ情勢など急激な経営環境の変化に横浜市と緊密に連携し的確に対応する。

協 約 等 (素案)

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
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)	横浜の国際都市としての歴史的・文化的特性を継承しつつ、その一層の発展に向けて、異なる文化や価値観をともに認め、尊重し合える豊かな社会づくり、国際交流・国際協力の促進を図ることを目的とする。(定款より抜粋)
(2) 設立以降の環境の 変化等	改正入管法(2019年4月施行)や日本語教育の推進に関する法律(同年6月施行)、外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策(2018年12月閣議決定)とともに、横浜市に住む外国人は約10万人(市内人口の3%)に及んでいる。かつての国際交流から、多文化共生社会の実現に向けた当事者への支援や、当事者とともに取り組む地域づくりに活動の軸足が移行してきた。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	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推進による多文化共生のまちづくりの推進

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 ・ 		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			
(4) 協約期間	令和4年度～7年度	協約期間設定 の考え方	横浜市及び当協会の中期4か 年計画に整合をとる。

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

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	外国人住民の生活基盤の充実を図るためには、地域とのつながりづくりが欠かせない。そのため の取組とともに、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 のまちづくりを推進する。		
イ 公益的使命の達成に に向けた現在の課題等	外国人の居住長期化に伴い生活課題が多様化している。また、言葉の壁や地域活動に係る情報 不足により、参加意欲があってもなかなか活動につながらない。多文化共生のまちづくりに向 けては、様々な組織や関係者との連携・協働の機会づくりが必要である。 令和4年2月に開始されたロシアのウクライナ侵略に伴う避難民の受入については、横浜市と 連携し、地域で安心して暮らしていけるよう最大限の支援により貢献していく。また、これに より培った知見やノウハウ、関係団体との協働の成果を今後の事業展開に繋げていく。		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	①連携・協働団体数の増(団体) R4: 532、R5: 538、R6: 544、 R7: 550 ②連携・協働プロジェクトの増 (事例) R4: 21、R5: 24、R6: 27、 R7: 30 ③地域活動やボランティア活動 に関わる外国人の延べ人数の増 (人) R4: 1,500、R5: 1,800、R6: 2,100、R7: 2,500 (参考) 令和3年度実績: ①526団体 ②17事例 ③1,161人	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	外国人が勤める企業、教育機関、地域ケアプ ラザなどの社会福祉施設、自治会・町内会な どとの連携・協働により、情報の多言語化や 外国人の受入れ基盤づくり、地域日本語教育 等の充実が図られる。また、これらの地域活 動やボランティア活動に関わる外国人も増加 する。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・居住環境、教育、医療等、地域で生活する中で生じる様々な課題・ニーズに様々な関係機関と連携し、多言語での相談・情報発信、日本語学習支援、子ども若者支援等の事業に取り組む。 ・外国人が地域で住民のつながりを持つためには、まずはその地域を知ることが重要であり、自治会・町内会単位の活動情報を伝えるための支援を行う。 ・通訳以外の活躍機会も創出し、地域活動やボランティアに関わる外国人住民を増やす。 ・語学を含む様々な講座を通じて、多文化共生への理解を有する地域住民を増やし、その理解をさらに深めていく。 ・様々な団体との連携・協働を通じ、ウクライナ避難民への相談対応・情報発信、日本語学習支援等に取り組む。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・一元的相談窓口及び日本語学習支援センター事業は、外国人材受入環境整備の最重要事業であり、その機能強化や満足度の向上に引き続き取り組む。 ・団体と協働し、地域課題解決コーディネーターの配置や、国際交流ラウンジを拠点とする地域団体・外国人当事者の活躍を支援し、本市における多文化共生の草の根の拡大に取り組む。 ・団体の各事業における市民満足度の検証を行い、事業の推進・見直しに継続的に取り組む。 ・ウクライナ避難民が安全・安心に横浜での生活を送れるよう、庁内一丸となり、団体とも連携しながら支援事業を実施する。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	団体では、平成25年度以降、市からの事業費補助に代わり特定資産（横浜市補助対象事業対応特定資産）を取り崩して一部事業費に充当している。しかし、当協約期間中に当該特定資産が枯渇する見込みであり、財務基盤が不安定化する可能性がある。 （参考）特定資産充当対象事業：10事業 特定資産充当額：68,739千円 特定資産残高：296,424千円		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	特定資産充当対象事業の見直しを進め、経営基盤の安定・強化を実現する。 R4 対象事業の再点検 R5 事業見直し案の作成（存廃・縮小・経費削減等） R6 見直し事業の実施及び検証 R7 持続可能な財務基盤の確立 （参考）令和3年度実績 対象事業の検討開始	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	①団体内部の事業評価会議において、対象事業の公益性、意義、効果、事業手法、代替性等について点検し、廃止を含めた見直しを行うことで事業経費・人件費等の縮減に繋げる。 ②そのうえでなお、公益に基づく必要性の高い事業については、市との必要な協議を経て、公費による事業継続を目指す。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体 市との協議、また事業評価・企画会議等を通じて事業を精査し、費用対効果を更に高める。既存事業の核である多文化共生推進課の事業パフォーマンスを上げるため、日本語、多言語相談、市民通訳ボランティア等で相互連携を図り、より公益性・利便性の高い事業の創出につなげる。	市 ・団体所管局の事業推進に当たって、団体をはじめとする民間の知見・ノウハウを生かし、限られた財源を有効に活用するため、事業内容を精査し、可能なもののアウトソーシングを引き続き進める。 ・アウトソーシング事業の成果や受託者の取組を検証し、適正に評価する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織の活性化と持続性の確保のため、職員の高齢化・年齢構成の偏り、配置の硬直化の解消が必要である。また、来所者の満足度を高め、誰もが生き生きと働ける職場づくりに向け職場環境を改善する必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①常勤職員年齢構成の適性化 R4：平均年齢54歳未満、R5：53歳未満、R6：52歳未満、R7：50歳未満 ②職員仕事満足度の向上（民間の調査手法を活用） R4：-0.38（やや低）→-0.18、R5：+0.02、R6：+0.22、R7：+0.42（やや高） （参考）令和3年度実績 ①職員平均年齢：56.0歳 ②職員仕事満足度調査の結果 満足度：-0.38	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	①計画的に職員を採用していくことで平均年齢を若年化、年齢構成を平準化していくとともに、働き方改革に対応できるようテレワーク環境、職場環境の改善を進める。 ②コミュニケーション強化やプライバシー保護の向上に配慮した働きやすい執務環境を整備し、来所者の利便性や職員の仕事満足度を高める。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体 ①職員のリタイアにあわせた計画的な人材補充（R4年度4名/R5年度2名/R6年度1名） ②コミュニケーションの強化とプライバシーの向上に向けた職場環境改善プロジェクト	市 多文化共生を担う人材の確保について、団体の自主性を尊重しつつ、所管局としても中長期的な職員配置計画について団体と必要な協議の場を持つなど、適切にコミットするとともに、可能な支援を行う。	

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市国際交流協会			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>コロナ禍により「公益的使命の達成に向けた取組」の一部、「財務に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>団体設立時と比較し、団体を取り巻く環境が大きく変化している。今後は、市所管局が指導力を発揮しながら団体と十分に協議し、団体の公益的使命を改めて確認し、行うべき事業を検討することが求められる。</p> <p>協約等（素案）の「公益的使命の達成に向けた取組」について、しっかりと取組を進めるとともに、取組の効果を検証し、多文化共生のまちづくりに確実につなげてほしい。</p> <p>また、「財務に関する取組」については、組織一丸となってスピーディに取り組むことを期待する。</p>			
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			

総合評価シート（令和3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

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。				
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－3年度：400万人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・定番イベントの中止、外出自粛が続く中、アフタヌーンティーやかき氷など、コロナ禍でも楽しめるトレンドに合わせた特集ページを新規に制作・公開。 ・新規施設やイベントのレポート記事を積極的に掲載。 ・AIチャットボット導入により、サイト内検索機能追加。 		エ 取組による成果	<p>アフタヌーンティーやイルミネーションなどの特集ページ、エアキャビンやガンダムなどのレポート記事へのアクセスが多く、またAIチャットボットによる検索機能も多く活用され、月間200万PVを超えた月もあった。緊急事態宣言やまん延防止措置が発令・適用されている期間が長かったことにより外出自粛が続いたものの、目標は達成できた。</p>	
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	814万	391万	613万
当該年度の進捗状況	達成（予定どおりの成果を上げているため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ①情報収集方法の多様化にあわせてウェブサイトと各SNSなどを連動させ、流入を図る必要がある。 ②観光公式サイトとしての信頼性をより高めていくことでユーザーの獲得につなげる。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ①SNSの性質やターゲット層に合わせた投稿でリーチを図り、ウェブサイトへの誘導を図る。 ②サイトに掲載する事業の主権者へ確認を、确实、かつ丁寧に行い、情報の質を維持する。 	

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ー4か年累計25件				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍による海外渡航制限などにより当初予定していた現地での誘致活動はできなかったが、オンライン開催の国内外商談会に計4回参加。 ・現地視察等が困難な中、オンライン上で横浜の施設や街の雰囲気を疑似体験できるWEBサイト「バーチャル横浜」を新設し、さらに専門誌や業界団体、広告等を活用して情報発信を強化。 		エ 取組による成果	<p>オンライン商談会(商談件数計75件)にて、横浜が安全安心なMICEの開催地であることをPRすることで、将来のMICE開催につながる顧客が獲得出来た。また、オンライン上での情報発信、広告配信により、財団MICE専用サイトのユニークユーザー数が昨年度対比370%となり、MICE都市としての魅力発信ができた。</p>	
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	16件	1件	2件
当該年度の進捗状況	達成(予定どおりの成果を上げているため。)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・現地でのセールスやプロモーション活動に対する制限が続く中、バーチャル横浜をはじめとした、誘致プロモーションツールのさらなる充実や、コロナ禍における誘致活動を強化する必要がある。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン上で効果的な誘致活動を行うため、テクニカルビジット(※)紹介動画や主催者インタビュー記事などウェブサイトのコンテンツをさらに拡充する。 ・ターゲットとする学会の主催となる市内大学等との、ネットワーク強化を図るとともに、渡航制限の緩和に合わせて海外トレードショーなどの現地商談会に参加し、早期にセールス活動を再開する。 <p>(※)テクニカルビジット MICE参加者が関心を持つ、地元企業などの先進的産業技術や研究の実地視察及び交流を行うプログラムのこと。</p>	

(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－3年度：40,000千円 ②賛助会員数の増－3年度：622団体				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①自主財源の増 新たな受託事業、ウェブサイト広告、記事掲載料等の獲得に努めた。</p> <p>②退会抑制、会員獲得 ・様々な機会を捉え、新規会員獲得の働きかけに努めた。</p> <p>・退会抑制のため、会員ニーズを反映した交流機会の提供(参加者名簿の事前共有、新規会員と既存会員の交流機会提供、オンサイト・オンライン両方での開催)。</p> <p>・MICE主催者と関連事業者とのネットワーク構築を目的に、「YOKOHAMA MICE SHOWCASE 2022」を開催した。</p>	エ 取組による成果	<p>①新型コロナウイルスの影響等により、自主財源の増には至らなかった。</p> <p>②前年度実施した休会措置を取り止め通常の賛助会員制度を運用したことにより、多くの退会が発生した。しかしながら日々の会員獲得の働きかけにより、入会も30事業者獲得することができた。</p> <p>・コロナ以降、初めて対面で交流会を開催したことで、参加者からネットワーキングの機会として会員メリットを感じていただき、退会抑制につながった。</p> <p>・「YOKOHAMA MICE SHOWCASE 2022」の開催は、参加者のビジネスチャンス拡大につながり、会員メリットが向上した。</p> <p>出展者：22社 50名 参加者：バイヤー30社 50名</p>		
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	①68,407千円 ②627団体	①21,061千円 ②622団体	①33,897千円 ②610団体
当該年度の進捗状況	未達成(コロナ禍による賛助会員退会の流れが続いており、それに伴い会費収入が減収となったため。)				
カ 今後の課題	<p>①引き続き、より一層の自主財源の獲得が必要である。</p> <p>②コロナ禍により、賛助会員の業績悪化、事業縮小などの理由で、賛助会員退会の傾向が続くことが見込まれるため、退会抑止の取組みが引き続き必要。</p>	キ 課題への対応	<p>①収入確保(資産運用)、自主事業収入の開拓(観光・MICE分野のノウハウを収入源につなげる有料セミナーの開催)といった取組みを実施する。</p> <p>②新規会員獲得に向けたセールス活動、既存会員への定期的なコンタクトを図る。</p> <p>・サービス内容に対する会員の要望を継続して把握し、特典を改善することで、コロナ禍に対応した退会を抑制、また入会の促進を図る。</p> <p>・会員ニーズの高い情報提供、交流機会の提供を引き続き行う。</p>		

(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－3年度：50.0% ②事業者からの信頼度を計るための賛助会員満足度－3年度：60.0%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① 職員満足度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部下育成、リーダーシップ、企画力向上を狙い、階層別・目的別に研修を実施した。 ・前年度に引き続き、職員ひとり一人と経営層の面談の場を設け、意思疎通を図った。 ・在宅勤務制度を継続して運用した。 <p>② 賛助会員満足度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賛助会員のビジネスに役立つ情報を提供すべく、メールマガジンやウェビナーを通じて、情報発信を行った。 ・賛助会員へのヒアリングでニーズの高い交流会について、オンサイト・オンラインそれぞれの形式で開催した。 	エ 取組による成果	<p>① 研修及び経営層との個別面談により、職員のスキルアップとモチベーションの向上につながった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナウイルスの感染状況に関わらず在宅勤務制度を継続することで、職員の働きやすい環境を作ることができた。 <p>② 賛助会員のニーズに沿った情報提供を迅速に行うことでさらなる信頼関係の構築につながった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賛助会員のビジネス機会、新たな関係性につながる機会となった。 		
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	①職員の総合満足度 38.5%	①職員の総合満足度 26.1%	①職員の総合満足度 44.4%	①職員の総合満足度 58.1%	①職員の総合満足度 50.0%
	②賛助会員満足度 53.6%	②賛助会員満足度 58.18%	②賛助会員満足度 51.6%	②賛助会員満足度 62.7%	②賛助会員満足度 72.1%
当該年度の進捗状況	達成（職員の総合満足度、賛助会員満足度共に向上し、目標値に達しているため。）				
カ 今後の課題	<p>① 人事考課・異動・研修の好循環により、職員の帰属意識、モチベーションのさらなる向上を図る必要がある。</p> <p>② コロナ禍の影響が長引く中、これまで以上に事業者ニーズを把握し、会員満足度を上げ、退会を防ぐことが求められる。</p>	キ 課題への対応	<p>① 人事制度を的確に運用するため、人材育成を管理職共通のMBO必須項目とし、OJT、キャリアプラン支援など職員育成を推進。研修成果を検証し、今後の職員研修計画に反映することで、能力開発につなげる。</p> <p>② (満足度調査以外での)既存会員への事業者ニーズの把握、定期的なアンケート・ヒアリングを実施し、賛助会員の求めるサービス提供を行っていく。</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

未だ続く新型コロナウイルスの影響で、インバウンドの大幅な減少など横浜の観光・MICE産業は厳しい状況が続いている。今後、多国間での人々の移動が回復するとともに、観光市場の変化が見込まれるが、完全な回復には2～3年を要すると言われている。
国内市場においては、都市間競争の激化、さらに観光庁による全国的なDMO（※）の推進等、YCVBの周辺環境が大きく変化することが見込まれる。

(※) DMO(観光地域づくり法人)

地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

観光 MICE 関連の業界全体の景況が厳しく先が見通せない中、観光トレンドを的確に把握し、最新かつ正確な都市の魅力発信、セールス、プロモーション活動など、マーケティングに基づいた市場予測を捉えた事業執行を行い、臨機応変な対応を続けていく。
コロナ回復後の都市間競争が激化する中で「選ばれる都市」となるために、観光地経営の視点に立った観光地域づくりのけん引役として、安定的な財源確保、DX化による運営効率化、新たな市場把握、分析等の専門スキル向上を図るなど、財団の経営基盤の強化と持続可能な組織づくりに取り組んでいく。

協 約 等 (素案)

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
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)	横浜市及び神奈川県を中心とする産業・技術等の情報資源や歴史的・文化的資源を活用し、国内外からの観光客の誘致・コンベンションの誘致および滞在支援等を行うことにより、横浜市及びその周辺地域における観光・MICEの振興を図る。
(2) 設立以降の環境の変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの流行による観光・MICE産業の脆弱性の顕在化 ・観光ニーズの多様化（コロナ禍を踏まえた人々の観光に対する意識の変化、価値観の多様化、余暇時間の増加、個人のライフスタイルの変化など） ・政府主導による積極的な観光推進体制（VISIT JAPAN キャンペーン、日本版DMO制度など） ・高度情報化の進展（インターネット等を利用した幅広い各種情報の受発信が飛躍的に拡大） ・地域間競争の激化（他都市MICE施設の開発、各種交通網の整備による旅行者の行動圏域拡大） ・環境意識の高まり（大量生産・大量消費を前提とした社会のあり方が根本的に問われている） ・市内人口減少と少子高齢化の進展（地域経済の活性化に向けた交流人口の拡大が必要）
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<p>コロナで打撃を受けた横浜の観光・MICE産業を回復させるべく、トレンドを正確に把握し、戦略的に事業を推進することで、観光消費拡大に結びつけていきます。また、行政や民間事業者などとビジョンを共有し、観光・MICEの推進により市内経済の活性化に貢献します。</p> <p>観光・MICE振興は国を挙げて地方創生の柱として期待されています。市中中期計画2022～2025においても、引き続き観光・MICE推進による横浜経済の活性化が必要となります。そのため、幅広い関係者が、横浜に息づく暮らし、自然、歴史、文化、産業など多様な資源を活用しながら、観光・MICEを軸とした事業を行うことで、地域の人々と来街者が共生する場を提供し、双方が豊かになるまちづくりを進めます。</p>

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和4年度～7年度	協約期間設定 の考え方	財団の中期計画と一致

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

「横浜市中期計画（2022～2025）」（素案）における政策指標（観光消費額 4,026 億円）の達成

ア 公益的使命	DMOとして、地域の関係者を巻き込んだオール横浜での体制を構築し、様々な事業者が持つ資源をとりまとめ、マーケティングに基づいた、ターゲットの設定・観光コンテンツの創出・受入環境の整備等を行い、観光・MICE施策を主体的に推進することで、横浜の誘客力強化と消費拡大へつなげ、市と一体となって、「横浜市中期計画 2022～2025」（素案）に掲げる政策指標である観光消費額を達成する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	人口減少、少子高齢化が進む中で、横浜市の持続的な発展を実現するためには、観光・MICEの振興による交流人口の拡大、及び横浜経済の活性化が必要不可欠である。 当財団の使命を果たすため、観光トレンドを捉えたマーケティングのもと、地域の関係者を巻き込みながら政策を立案する体制の構築が必要である。また、財団がDMOとして、地域の多様な声をまとめ上げた政策を市に積極的に提言していくことが求められている。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	令和7年度に観光消費額 4,026 億円の達成。 【R4：2,868 億円、 R5：3,264 億円、 R6：3,779 億円、 R7：4,026 億円】	主要目標の設定根拠及び公益的 使命との 因果関係	「横浜市中期計画 2022～2025」（素案）における政策指標として、観光消費額 4,026 億円を掲げている。 当財団は、マーケティングに基づき戦略的に事業を展開するとともに、地域の多様な関係者と連携しながら、市と一体となって、指標達成を目指す使命があるため。
	(参考) 令和3年度実績：1,769 億円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジンでの各種検索ワード等を分析し、来訪者の興味関心や特性等を把握するほか、人流分析ツールを用いて市内各エリアの人流や回遊性を分析するなど、ビッグデータ等のデジタル技術を活用したマーケティングに基づく戦略的な予算編成とステークホルダーを巻き込んだ事業展開（R4～）。 横浜の観光に関する課題解決、及び施策の創出につなげるためのフォーラムを開催するなど、DMOとして地域の多様な関係者と合意形成の手法を検討（R4～）。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> 施策実現に向けた予算確保、及び財団との調整。 事業の効果を最大限発揮させるための支援や関係機関との調整（R4～）。 地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討支援（R4）。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		持続可能な観光・MICEを推進するため、積極的に国の補助金や支援制度を活用し、市の補助金だけに依存しない体制を構築する必要がある。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		令和4～7年度にかけて、累計10件以上の国費を活用した事業の実施。 【R4：2件、R5：2件、R6：3件、R7：3件】 (参考) 令和3年度実績：1件	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 国費の活用により、事業規模を縮小することなく、財団の総収入額に対する市補助金の比率を下げるができるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 積極的に国費を活用するため、DMO登録の継続。 国費の活用を常に意識した事業設計。 民間事業者との連携による国費の活用。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> YCVBへの情報提供・共有、及び支援。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		観光・MICE振興を進めるとともに、DMOとして地域の多様な声をまとめ上げ、横浜の観光にとって必要な政策立案を行い、市に積極的に提言していくことが求められている。そのために必要な専門的知識を有する人材の育成や、デジタル化社会で必要とされるスキルの習得、クリエイティブなマインドの形成、それらを実現するための組織体制の構築が急務となっている。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		専門知識習得に向けた職員研修や外部機関との交流の実施： 正規職員全員受講 【R4：人材育成計画の策定・見直し、計画に基づき受講 R5：正規職員の30% R6：正規職員の60% R7：正規職員の100%】 (参考) 令和3年度実績： マーケティング担当者向けに情報分析システム研修を実施	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係 財団のマーケティング機能を高め、地域のニーズにしっかりと応えられる人材を育成し、組織体制を強化することで、横浜の観光・MICE振興に貢献していくことが、DMOの重要な役割と考えるため。また、多様な関係者と共創連携することで、一体となった観光・MICE推進体制の構築に貢献できるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成に関して計画の策定・見直し（R4）。 時勢に合わせた職員向け研修の実施や、事業者と財団職員の交流機会の創出。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> より効果が得られるようYCVBへの研修情報提供・支援、及び指導。 	

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

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			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「財務に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>目標の達成に向けた具体的な取組内容が不明確であるなど、協約等（素案）の目標設定に依然として課題がある。団体の取組の成果を適切に評価できる目標設定及び取組内容となるよう、市所管局も含めて引き続き検討してほしい。各年度の実績の振り返り時には、目標と団体の事業実績との関連性や、取組による具体的な成果を明らかにしてほしい。</p> <p>市の財政状況に鑑みると、今後は市補助金以外の収入確保にも一層取り組む必要がある。国補助金等の活用のほか、自主事業収入拡充のため、データ分析を活用した収益事業の展開を期待する。</p>			
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			

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場
所管課	文化観光局MICE振興課
協約期間	令和元年度～令和3年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	MICE開催により地域経済の発展や賑わいの創出へ貢献する				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	【当初目標】 協約最終年度に右記を達成 施設総来場者数 470 万人/年 【変更後の目標】 協約最終年度に右記を達成 開催件数 480 件/年				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・安全・安心な開催環境を提供するとともに、新たな開催形態へ対応する設備等の整備。 ・コロナ禍でも需要のある試験会場利用等のターゲットへ積極的なセールスによる開催確保。	エ 取組による成果	協約最終年度の開催件数は令和2年度の275件のほぼ倍となる539件となった		
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	428万人/年	413万人/年	380万人/年	45万人/年	539件/年
当該年度の進捗状況	達成（目標である年間480件/年を超える催事が開催された。）				
カ 今後の課題	安全・安心な開催環境を提供することで、既存施設の稼働率、来場者数をコロナ禍以前の水準まで回復させ、ノースの稼働率も引き上げる。	キ 課題への対応	感染防止対策の徹底とともに、老朽化した通信インフラ設備の増強、MICE周辺サービスのデジタル化など、新常态に対応した設備・サービスを充実させ、e-Sports等新規分野へのセールス強化および既存顧客の呼び戻しに務める。		

(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 協約期間の主要目標	・協約最終年度に売上高 86.6 億円を達成 ・協約最終年度の黒字決算を確保 ・借入金の借換実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・安全・安心な開催環境を提供するとともに、オンライン・ハイブリット開催等に対応した資機材等を提案。 ・顧客に対し、丁寧な説明を行い、キャンセル料の確実な徴収を実施。	エ 取組による成果	長期催事や大型試験の獲得に加え、顧客に理解を得た上でキャンセル料を確実に徴収することで売上を確保し、委託費等、固定費の見直しを行った。		
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	売上 85.3 億円 黒字決算：達成 借入金借換：未実施	売上 82.8 億円 黒字決算：達成 借入金借換：未実施	売上 86.3 億円 黒字決算：達成 借入金借換：実施	売上 49 億円 黒字決算：未達成 借入金借換：未実施	売上 77.4 億円 黒字決算：未達成 借入金借換：未実施
当該年度の進捗状況	未達成（協約最終年度の黒字化を目指したものの、いずれも目標を達成できなかった。）				

カ 今後の課題	安全・安心な開催環境を提供することで、安定的な開催を確保する。キャンセルの申し出に対しては、日程振替などを提案し、売上の確保を図るとともに、経費削減により、黒字転換を目指す。	キ 課題への対応	新常態に即したセールスによる売上確保のほか、みなとみらい公共駐車場運営事業等の不動産管理事業、MICE 事業以外でも収益力強化を目指すとともに、固定費の削減を図る。
---------	---	----------	--

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<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業界を牽引する人材の育成 				
イ 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 				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・年度ごとに、必要人数の募集・選考を行い、人材を確保した。 ・会社指定研修プログラムをベースに、各社員が年度ごとの受講計画を立案し、受講。また、各社員の受講状況や受講率を一元管理し、達成度を測定。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・協約期間を通じ9名の新規採用を実施。 ・階層別の外部オンライン研修受講のほか、ハラスメント研修、CS研修、TOEIC IP試験(団体別特別受験)などを実施。 ・協約期間を通じ社員3名が、世界最大のMICE産業団体Events Industry Councilが認証するミーティングプランナーの国際資格CMP(Certified Meeting Professional)を取得。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度(令和3年度)
数値等	2名新規採用	3名新規採用	3名新規採用	3名新規採用	3名新規採用
当該年度の進捗状況	達成(協約期間を通じ9名の新規採用を行うとともに年間を通じた階層別研修を実施した。)				
カ 今後の課題	人材育成ビジョンの策定と働き方改革によるエンゲージメントの向上。		キ 課題への対応	人材イメージの具現化とキャリア形成、モデルプランの検討をするとともに、働き方改革やストレス・メンタルヘルスケアを実施。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>ワクチン接種の進展や社会経済活動の回復といった情勢の変化に加え、当施設や催事関係者においてもコロナ禍における安全・安心な開催環境の構築・運用への適応が進み、前年度と比較すると、会場使用料収入、稼働率は増加したが、未だ先行きは不透明な状況が続いている。</p> <p>次年度以降については、音楽イベント等は回復の兆しをみせているものの、国内の大型学会、展示会、企業インセンティブについては、開催直前の感染状況により左右されることが引き続き予想される。</p> <p>また、各国の渡航制限は緩和傾向にあるものの、国際会議等、人々の長距離移動を伴う本格的なMICE需要の回復にはまだ当面の時間を要するものと見ている。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>収支は厳しい状況ではあるが、2021年4月に取得した国際的な衛生基準である「GBAC STARTM認証」のプログラムに基づき館内清掃・消毒などの感染症対策を徹底するなど、安全・安心な開催環境を提供するとともに、オンライン・ハイブリッド開催むけの設備、サービスを拡充し、会場収入、付帯サービス収入の確保に努める。</p> <p>また、みなとみらい公共駐車場運営事業等の不動産管理事業、警備業、広告事業等MICE運営以外の事業を強化するとともに、他施設の運営コンサルティング業務等、新規事業での収益確保に取り組む。</p> <p>支出面では、国立大ホールの照明LED化工事による固定費削減のほか、原油高に伴い値上がり続ける水光熱費等ランニングコストの節減に向け、より効率的な施設運営を徹底し、黒字化にむけ取り組んでいく。</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	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)	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	新型コロナウイルス感染症の拡大に起因した度重なる行動制限等により、催事の開催中止、延期、規模縮小を余儀なくされ、パシフィコ横浜を取り巻く経営環境は激変した。施設稼働率が最も落ち込んだ令和 2 年度以降、催事開催件数はゆるやかな回復傾向にあるが、オンライン、ハイブリッド開催等、MICE の開催形式は多様化し、国際会議の開催については、引き続き不透明な状況が続いている。
(3) 上記 (1)・(2) を踏まえ た今後の公益的使命	社会経済活動が正常化に向かいつつあるなか、安全・安心な開催環境を提供し、新常态に柔軟に対応することで、新規顧客の開拓や新たな市場の創出へ取り組み、開催件数・来場者数を回復させ、地域経済の更なる発展・賑わい創出・国際化へ貢献する。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考 (前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和 4 年度～6 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

MICE 開催による市内経済活性化への貢献

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 に向けた現在の課題等	コロナ禍により大幅に落ち込んだ MICE 需要を早急に回復させる必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	全施設の平均稼働率 62%以上 ・令和 4 年度 53% ・令和 5 年度 58% ・令和 6 年度 62% (参考) 令和 3 年度実績: 38%	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	・現在の予約状況とコロナ禍からの回復状況を加味し、設定。 ・再び多くの大規模催事を誘致開催することで、多数の来場者を集客するとともに、市内へ送客することで地域経済の発展に貢献。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	安全・安心な開催環境を提供するとともに、オンラインやハイブリット開催などの需要も確実に取り込む。また、after コロナを見据え、横浜市・横浜観光コンベンション・ビューローとの連携強化等を通じ、アジア太平洋地域でのプレゼンス向上と新規顧客の開拓に取り組む。
	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、MICE主催者を支援することで、市内経済の発展や賑わいの創出につなげていく。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	コロナ禍の影響を受けた赤字決算を早期に改善し、黒字決算を確保・維持する必要がある。		
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 96.5 億円を達成 ・協約期間を通じて黒字決算を確保 	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"> ・売上目標は、現在の決定及び決定が見込まれる催事の会場使用料売上を基に、算出 ・会場使用料収入等の増加に取り組むとともに、コスト削減へ取り組むことで、黒字決算を確保。
	(参考) 令和3年度実績 <ul style="list-style-type: none"> ・売上 77.4 億円 ・黒字決算：未達成 		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	安全・安心な開催環境の提供に加え、感染対策に配慮した新たな商品開発と提案で売上を確保する。コスト面では、高騰する水光熱費の削減に取り組むとともに月次損益の精度を高め、機動的な事業計画の見直しや委託費の固定・変動比率の組み換え等により、コスト削減を図る。	
	市	パシフィコ横浜の持続的経営に向け、収支状況を改善し早急に黒字化するよう、施設側の経営努力を促しつつ、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、経済効果の高いMICE誘致に取り組むとともに、安全・安心なMICEが開催できるよう主催者を支援する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	目指す人材像の設定を明確にし、MICE 業界をけん引する人材を育成することが必要。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	人材育成ビジョンを策定し、MICE 業界をけん引する人材を育成。 令和4年度 育成ビジョン策定 令和5年度 評価制度の見直し 令和6年度 評価制度運用開始	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"> ・教育研修や自己啓発支援等を実施してきたが、目指す人材像などの設定が曖昧であった。 ・目指す人材像を明確にした上で、研修を実施。
	(参考) 令和3年度実績： <ul style="list-style-type: none"> ・階層別研修等の実施 		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ビジョンを策定し、それに基づいたキャリアパスの設定や、評価制度・研修制度等の再構築を行う。 ・環境の変化に応じたメンタルヘルスケア、ストレスケアを目的とした研修の実施。 	
	市	団体が策定した計画に沿って人材を育成できるよう、引き続き情報提供・助言等を行う。	

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	株式会社横浜国際平和会議場			
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「財務に関する取組」が「未達成」となっているが、コロナ禍における経営努力は評価できる。</p> <p>引き続き収益確保に向けて、ハイブリッド開催等の新たなビジネスモデルを推進するため、DXや人材の確保・育成に取り組んでもらいたい。併せて、エネルギーコスト増が見込まれる中、コスト削減の取組や、価格変動制の導入検討など、効率的な施設運営を積極的に進めてほしい。</p> <p>また、そのような取組を通じ、市からの借入金の早期返済や配当の実施により、市財政に貢献することを期待する。</p>			
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			

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 創業者への金融支援

ア 公益的使命①	創業者への金融支援（信用保証）により新たな企業の創出を支援し、横浜経済活性化に貢献する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	創業者への金融支援（創業関連保証、創業等関連保証）の推進 累計 1,150 件【3年度：375 件、4年度：375 件、5年度：400 件】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市中小企業融資制度「創業おうえん資金」について、市内事業者の保証料負担を軽減させる取組みとして、当協会による 0.4% の保証料割引（横浜市は当協会の割引後 1/10 助成）を実施した。 ・横浜銀行主催の創業支援セミナーに職員を派遣し、創業時の資金調達について講義した。 ・創業保証制度の周知のため次の取組みを実施した。 <ol style="list-style-type: none"> ①新たに設立された市内事業者（564 企業）に対し、創業保証制度のチラシをダイレクトメールにて送付した。 ②当協会ホームページより創業ガイドブックを直接請求できるよう変更した。 ③横浜信用金庫主催の創業スクールにおいて、創業保証制度のチラシを配布した。 ④法人会などの関係機関や市立図書館を中心に創業保証制度のチラシ約 5,000 枚を配布した。 ⑤横浜市内 5 つの図書館にて創業をテーマにした期間展示を実施した。 	エ 取組による成果	当協会による保証料負担軽減の取組みに加え、各種周知活動の実施により、創業者への金融支援の堅調な実績につながった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	375 件	470 件	—	—
当該年度の進捗状況	順調（初年度の目標対比 125.3%と目標を上回ることができた）			
カ 今後の課題	引き続き公益的な役割を果たせるよう、横浜市や関係機関と連携し、創業マインドを喚起させるとともに、創業者の資金ニーズに対応していく必要がある。		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き当協会による 0.4% の保証料割引（横浜市は当協会の割引後 1/4 助成）により市内事業者の保証料負担を軽減する。 ・金融機関と連携したセミナーへの講師派遣や、ダイレクトメール送付、期間展示等により創業保証制度の周知を行い、創業マインドを喚起する。

② 円滑な事業承継の後押し

ア 公益的使命②	市内事業者の円滑な事業承継を後押しすることにより、市内事業者数の維持や雇用の確保を図り、横浜経済活性化に貢献する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	事業承継に向けた企業面談（オンライン面談含む）の推進 累計 375 企業【3年度：100 企業、4年度：125 企業、5年度：150 企業】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 当協会利用先のうち代表者が高齢の対象先を抽出して訪問・面談を実施するとともに、「事業承継診断」により事業承継への準備状況を確認した。 市内事業者にとって様々な相談をできる態勢を拡充するため、M&Aプラットフォーム「ビズリーチサクシード」や事業承継時の税務相談先として税理士法人と業務提携した。 横浜市内 10 の図書館にて事業承継をテーマにした期間展示を実施した。 	エ 取組による成果		<ul style="list-style-type: none"> 事業承継の準備状況を確認した先のうち 8 企業から専門家派遣の申込があり、事業承継に必要なステップとなる既存事業の価値向上に繋げることができた。 神奈川県事業引継ぎ支援センターへ 3 企業の橋渡しを行うことができた。 ビズリーチサクシードには当協会からの紹介により 1 企業が登録した。 税理士法人は 1 企業の事業承継に向けた支援実績に繋がった。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	70 企業	152 企業	—	—
当該年度の進捗状況	順調（初年度の目標対比 152%と目標を上回ることができた）			
カ 今後の課題	事業承継の準備が整っていない企業へ、当協会からの働きかけにより面談の推進を図る必要がある。		キ 課題への対応	引き続き対象先を抽出のうえ訪問・面談を実施する。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症に対応した資金繰り支援により、公益的な使命を果たした結果、令和元年度の約 2 倍まで保証債務残高が増加することとなった。今後は、保証利用企業の経営改善を一層進めることにより、保証債務の良質化を図り、当協会の財務の健全性を維持することが課題である。 また、令和2年度はコロナ禍により、専門家派遣見合わせ等による事業停滞を招いたため、実訪問以外の方法で対応できる環境の整備が課題である。			
イ 協約期間の主要目標	専門家派遣の推進 累計 900 件【3年度：300 件、4年度：300 件、5年度：300 件】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関に対し経営支援候補先をリストアップのうえ情報共有し、支援希望の高い保証利用先を優先的に支援した。 より簡便に経営支援を申込できるよう、ホームページ上に申込フォームを開設した。 多様なニーズに対応できるよう、派遣専門家に新たな分野の専門家（社会保険労務士・弁護士）を追加した。 新型コロナウイルス感染症関連の制度を利用した事業者に対し、経営支援に関するダイレクトメールを発送し周知に努めた。 	エ 取組による成果		<ul style="list-style-type: none"> 金融機関とのリスト交換により、金融機関経由での専門家派遣申込に繋がった。 新設した申込フォームから専門家派遣に繋がった。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	154 企業	287 件	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（初年度達成率 95.7%と 100%には届かなかった）			

<p>カ 今後の課題</p>	<p>新型コロナウイルス感染症の影響に加え、原油高や原材料高等により、先行き不透明な経済状態ではあるが、引き続き、経営支援が必要な先を優先的にアプローチするとともに、専門家派遣を促す動機付けや、当協会の経営支援メニューの認知度を上げていく必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> 経営支援候補先のリストアップについて、連携する金融機関を拡充し、経営支援先の拡大を図る。 保証承諾時に、経営支援部門から直接顧客に対して経営支援ニーズをヒアリングする。 財務内容を分析し、早期の経営支援が必要な先を中心に、経営支援に関するダイレクトメールを送付。後日、電話等にてフォローアップする。 当協会ホームページに各専門家の紹介ページを設置したり、経営支援事例の紹介動画を作成し、情報発信する。
----------------	---	-----------------	---

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<p>企業が事業を継続していくためには、ライフステージ（創業期・成長期・持続的発展期・事業承継）に応じた金融支援（信用保証）、経営支援が不可欠である。そういった多様なニーズに対応できるよう、職員の専門性を高めていくことが課題である。</p>			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>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更なる増加。 【3年度：55%、4年度：57.5%、5年度：60%】</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> 全職員に対し、自己啓発の重要性や意識づけを高める周知を行い、自己啓発意欲の向上に努めた。 中小企業診断士等の資格取得時における奨励金制度を拡充した。 中小企業診断士の養成課程を実施している中小企業大学校への入学試験対策として、先輩職員が直接支援する等、サポート体制の強化を図った。 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> 認定経営アドバイザーが6名増加した。 中小企業診断士は、令和3年度中に2次試験に2名が合格し、令和4年度に資格取得見込みである。 	
<p>オ 実績</p>	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>53.7%</p>	<p>60.3%</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（今年度の目標を5.3ポイント上回ることができた）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>管理職や中堅職員に信用調査検定の受検を促すとともに、中小企業診断士試験にチャレンジする職員を増やす必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>引き続き、信用調査検定等への受検を促すとともに、自己啓発意欲の向上に向けた働きかけを行う。</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

・「横浜市景況・経営動向調査（令和4年3月実施）」によると、「自社業況 BSI は市内企業で▲34.4 と、前期（▲26.0）と比べて8.4ポイント低下」しており、依然として先行き不透明な状況が継続している。今後の自社業況 BSI は、長引く新型コロナウイルス感染症の影響に加え、原油高や原材料高、国際情勢の変化によっては更なる悪化を招く恐れがある。企業規模別では「中小企業の今期の B S I は▲37.2 と、前期（▲28.8）より8.4ポイント低下、また中小企業のうち小規模企業の今期の B S I は▲44.0 と、前期（▲32.2）より11.8ポイント低下」しており、企業規模が小さいほど自社業況の悪化は顕著である。

・新型コロナウイルス感染症関連の保証により大幅に増加した保証債務残高については、既に大半の保証において償還が始まっており、本業回復の遅れが資金繰り悪化に直結する可能性もある。そのため、コロナ禍で多くの借入を行った中小・小規模事業者を中心に、経営改善の早期着手が求められており、金融機関等の各支援機関と連携した経営支援が肝要と考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・経済・社会構造の変化、および経営者の高齢化に伴い市内事業者は減少を続けている状況において、新たな地域の担い手を創出するために、創業者および事業承継局面にある市内事業者を支援し、市内経済の活性化に向けた取組みを実施すること。
- ・SDGs等新たな分野への対応とともに、本業回復を早期実現することが業種を問わず共通の課題となっており、引き続き金融機関と連携し、経営に支障を来している市内事業者の資金繰り支援に繋げるとともに、生産性向上や経営改善等、新しい時代に適合した成長を積極的に後押ししていくこと。

【対応】

- ・創業保証制度に係る保証料率割引の実施
- ・創業保証制度や事業承継支援の周知
- ・事業承継対象先へのアプローチ
- ・経営支援先の拡大
- ・SDGs等新たな分野への対応（関連する保証制度の周知）

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

<p>団体名</p>	<p>横浜市信用保証協会</p>			
<p>総合評価分類</p>	<p>引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移</p>	<p>事業進捗・ 環境変化等に留意</p>	<p>取組の強化や 課題への対応が必要</p>	<p>団体経営の方向性の 見直しが必要</p>
<p>委員会からの 意見</p>	<p>コロナ禍により「財務に関する取組」が「やや遅れ」となっている。 市内事業者がコロナ禍や社会経済情勢の目まぐるしい変化の影響を受ける中、団体の行う業務は重要である。引き続き、市内事業者のニーズを把握した上で、政策保証を活用した金融支援及び経営支援を積極的に進めてほしい。 「財務に関する取組」について、市内事業者への経営支援が市内経済活性化につながるよう、支援先企業の状況を把握しながら、引き続き積極的に取り組んでもらうことを期待する。 次期協約策定にあたっては、団体の公益性を踏まえ、取組の効果が検証できる目標を検討してほしい。</p>			
<p>団体経営の方向性 (団体分類)</p>	<p></p>			

総合評価シート（令和3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

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 相談解決率とあっせん解決率

ア 公益的使命	消費者の利益の擁護及び増進を図り、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 ② 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				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 複雑化・多様化する契約内容の相談等について、新手の手口や解決方法の情報など積極的に情報収集しセンター内での情報共有に取り組んだ ② 消費者問題関連の法令や様々な解決に向けての情報を駆使し、あっせんを行い解決に向けて取り組んだ	エ 取組による成果	① 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 ② 高齢者宅への悪質な点検商法によるリフォーム工事や通信販売の定期購入契約等のトラブルに粘り強く交渉を行い解決できている		
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	①98.7% ②91.6%	①99.2% ②92.7%	①99.0% ②90.9%	①99.2% ②90.0%	①99.1% ②90.6%
当該年度の進捗状況	達成（相談解決率、あっせん解決率ともに目標値を達成した）				
カ 今後の課題	① 相談解決に有益な情報をセンター内でより迅速に共有化していくことが大切。また、トラブルを相談者が自己解決できるための情報の積極的な発信も必要である ② 単独ではトラブル解決が難しい高齢者等を含め、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	キ 課題への対応	① 内部情報共有ツールを活用し、より迅速に有益な情報を共有するとともに電話システムやHP等のICTを積極的に活用しながら、トラブル解決に向けた情報を発信し、相談員の助言、情報提供と合わせて相談解決率の向上に寄与していく ② 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、あっせんを行うとともに、必要に応じて福祉関係者等とも連携しながら解決に向け取り組んでいく		

② ツイッターによる情報発信

ア 公益的使命	消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与する				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	消費者被害未然防止及び消費生活総合センター認知度向上のためにツイッターによる継続的な情報発信を実施 週1回以上かつ105回程度				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	若者を狙った消費生活トラブルや新型コロナウイルスに便乗した悪質商法などに巻き込まれないために事例を紹介		エ 取組による成果	目標のツイート回数を達成し、若者を中心とした消費者に広く注意喚起を行った	
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	105回	105回	105回	106回	128回
当該年度の進捗状況	達成(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)				
カ 今後の課題	引き続き、成年年齢引き下げやコロナ禍による生活様式の変化などに対応し、時宜を得た消費者関連情報の提供が必要である		キ 課題への対応	高齢者だけでなく、若年層が被害にあう機会も増えており、若年層にも訴求する情報提供をタイムリーかつ分かり易い内容で情報発信していく。令和3年度に実施した人気アニメとのタイアップなども継続していく	

(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	・会議室の空き状況を随時ホームページで案内するとともに入居しているビルの2階エントランスにも掲示を行い、利用を促進した ・ホームページの更新やちらしにより、出前講座を周知した		エ 取組による成果	・会議室の利用料金収入は、前年度を上回ったものの、コロナ禍の影響が継続し、大きな回復には至らなかった ・出前講座についても、シニア大学や企業への講師派遣の増加は小幅に留まった	
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	1,928,000円	1,909,600円	1,799,256円 *1,627,256円	1,546,430円 *1,160,800円	1,353,828円
当該年度の進捗状況	未達成(前年度のコロナ休館期間中の市運営支援額を除く額(*印の金額)を上回ったが、会議室稼働率が想定より低調であったため)				
カ 今後の課題	コロナ禍の長期化で、利用団体の参加者減少傾向がみられ、特に広い会議室の稼働率が下がっている。新たな生活様式への変化を踏まえて会議室の運用方法に工夫を続ける必要がある		キ 課題への対応	引き続き、会議室の感染症対策の徹底について周知に努めるとともに、持ち直し傾向にある出前講座についても、利用の回復を図っていく	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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	タイムリーな事例を題材とした事例検討会や特商法改正等の法律改正をテーマにした研修等、相談対応に即した研修内容を組み立て、またリモートでの研修形式も導入しつつ実施		エ 取組による成果	特商法改正等消費者被害解決に重要な法改正等を正確に理解することで、実際の相談解決の場面で役立っている	
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	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)	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)	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	達成(専門知識研修、グループ研修ともに目標の開催回数を達成した)				
カ 今後の課題	高齢者の消費者トラブルの増加、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	法改正の確認や複雑な相談事例の検討などを行い、専門知識として吸収し、相談内容と照らし合わせて現場での処理に活用できるようにしていく	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>成年年齢の引き下げや、高齢化の進展等により、消費者自身が解決できないトラブルが増加するとともに、社会経済の高度化・デジタル化により、新たな形態の消費者被害が発生しています。こうしたことにより、相談需要の増加や、相談内容の多様化・複雑化が進み、相談員には幅広い知識と経験がより一層必要となっていますが、ここ数年、首都圏を中心に相談員の確保が難しい状況が続いています。</p> <p>また、新型コロナウイルスの影響により、市民生活や市内経済に深刻な影響を及ぼすとともに横浜市の財政状況も厳しさを増しています。令和7年度以降には、神奈川県消費者行政推進事業費補助金の順次終了による指定管理料の減収に対応する必要があります。</p> <p>国においては、相談業務のデジタル・トランスフォーメーションアクションプランが検討されています。</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>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、成年年齢の引き下げや、高齢化の進展などの環境変化を見据えたうえで、横浜市の消費者行政を担う一員として、区役所や地域ケアプラザ等と連携しながら協会として適切に対応していきます。</p> <p>相談員の処遇改善についてはこれまで、定期昇給制度の導入などに取り組んできましたが、今後は魅力発信などによる人材確保を進めるとともに、研修の充実などによる相談員のスキルアップに努め、質の高い消費生活相談サービスの安定的な供給に向けて取り組んでいきます。</p> <p>また、国が進める相談業務のデジタル・トランスフォーメーションに適切に対応していきます。</p>

協 約 等 (素案)

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
団体に対する市の関与方針	政策実現のために密接に連携を図る団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	<p>当団体は、消費者と事業者との間の情報の質及び量並びに交渉力等の格差に鑑み、消費者の権利を尊重し、消費者教育及び啓発活動を推進するとともに、消費者被害救済を支援することによって、消費者の利益の擁護及び増進を図り、もって横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与することを目的としています。</p>
(2) 設立以降の環境の変化等	<p>昭和 54 年の団体設立当初から横浜市消費生活総合センター（当時は横浜市消費者センター）の運営管理を担い、指定管理制度が導入された平成 18 年度からは 4 期にわたって指定管理者として、実績を積み重ねています。また、平成 15 年度から横浜市指定定期検査機関として、特定計量器定期検査業務を受託しています。なお、当団体は、公益法人制度改革に伴い、平成 24 年 11 月に公益財団法人に移行しました。</p> <p>消費者行政は、平成 21 年に消費者庁が発足し、消費者安全法の施行、消費者契約法や特定商取引法の改正など様々な法整備が進められています。しかしながら、消費者被害や契約上のトラブル等は減少傾向を見せず、次々と悪質な事例も発生しています。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、市民生活や市内経済に深刻な影響を及ぼすとともに横浜市の財政状況も厳しさを増しています。</p> <p>加えて、スマートフォンの普及など情報化社会の進展等の影響で消費者被害や契約トラブルの内容が複雑化・多様化するとともに、高齢者等配慮を要する消費者の地域での見守り、令和 4 年 4 月の成年年齢引下げに伴う若者の消費生活トラブルの防止、持続可能な消費者市民社会の形成といった課題への取組が急務となっています。</p> <p>また、国においては、デジタル社会に即した相談業務のデジタル・トランスフォーメーションアクションプランが検討されており、本市においてもその対応を進めていくことが今後求められていくことが見込まれています。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<p>変化する社会課題に適切に対応していくため、市役所・区役所等の関係機関との連携と適切な役割分担のもと、消費生活相談や消費者教育・情報発信、計量検査など消費者施策の現場を担い、行政に比べて小回りが利くといった当団体の特性を最大限に発揮して、横浜市の消費者施策の一翼を担っていきます。</p>

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和 4 年度～ 8 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

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 消費生活に関する相談及び苦情処理

ア 公益的使命	消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与します。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	他都市と比較しても、年間を通して多くの消費生活相談を受け付けるなか、近年では高齢化、成年年齢引き下げ、キャッシュレス、グローバル化、ICT化など社会構造の変化に伴い消費生活トラブルは複雑化・多様化しています。このような状況下においても引き続き、相談者の自主解決のサポートをはじめ、高齢者等支援が必要な場合は、相談者に寄り添った丁寧な相談対応を行う必要があります。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	① 相談解決率 毎年度 98%以上 ② あっせん解決率 毎年度 90%以上 (参考) 令和3年度実績: ① 相談解決率 (99.1%) ② あっせん解決率 (90.6%)	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	相談解決(自主交渉への助言・情報提供、あっせん解決、他機関紹介等)やあっせん解決の割合が増えることは、より多くの消費者被害の救済につながることになり、公益的使命である安全で快適な消費生活の実現に寄与します。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	消費生活相談の範囲は広く、相談窓口には様々な分野の相談が寄せられます。そのような多種多様な、商品やサービスの契約及び悪質商法等に関する苦情相談や問い合わせに対し、担当する消費生活相談員を中心に、相談者への丁寧な聴き取り、事実関係の把握、トラブルの原因究明を行うとともに、消費者の権利が守られているか等法令や最新の情報等駆使し、問題解決に向けて責任を持って対応します。	
	市	相談解決率、あっせん解決率を随時確認しながら、相談の傾向や件数の把握に努めるとともに、相談員の人材育成を支援し、主要目標の達成を補助します。	

② 消費者教育・情報発信啓発

ア 公益的使命	消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与します。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	高齢化・情報化社会の進展に伴い消費者被害は増加・複雑化・深刻化しています。成年年齢引き下げに伴う若者の被害増大が懸念されます。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	ホームページアクセス数 前年度実績を上回る 訪問数 前年度実績を上回る ページビュー数 前年度実績を上回る (参考) 令和3年度実績: ホームページアクセス数 189,291件 訪問数 350,589件 ページビュー数	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	消費者が契約時の注意事項やトラブル事例などの知識を得ることは、不本意な契約や無用なトラブルの回避に有効です。使いやすいホームページの工夫や最新情報の提供に努めています。コロナ禍での外出自粛などにより、センターホームページのアクセス数は着実に増える傾向にあり、これは消費者が知識を得て自ら問題を解決しようとする意識の高まりを示すものと考えます。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	消費生活教室等の機会を活用してセンターホームページのPRを積極的に行うとともに、チャットボットやFAQの充実、動画ギャラリーのコンテンツ拡充など、消費者の役に立ち閲覧しようと思われるホームページ作りを推進します。	
	市	市民自らが調べ、解決するツールとしてのセンターホームページについて、市も連携してPRをすることで、認知度を高めます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	団体の財源のほとんどを市からの指定管理料、委託料及び補助金で賄っている中、神奈川県消費者行政推進事業費補助金が順次終了となることに伴い、令和7年度以降には指定管理料も減額（現状の団体収入予算比▲8～9%程度）となります。現行の事業精査を行い必要な経費を見直すとともに、相談応需など市民サービスの水準を適切に維持しながら、持続可能な団体経営を進めていく必要があります。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	年度末の一般正味財産額（公益目的の事業に係る剰余金を除く。）を前年度末の水準に維持 （参考） 令和3年度実績：43,394千円	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	持続可能な団体経営を進め公益的使命を継続して果たしていくためには、財務基盤の安定が不可欠であり、一般正味財産を堅持することは、団体の財務基盤の安定・強化に直結します。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	最重要事業である消費生活相談のサービス水準を適切に維持しながら、将来にわたって団体経営が持続可能となるよう、人件費を含めた費用対効果を検証し、支出の最適化を図ることで、正味財産期末残高を維持・確保します。	
	市	費用対効果の検証や支出の最適化について団体とともに検討しながら、他の助成制度の活用などによって事業費負担の削減を図り、消費生活相談業務の水準維持を目的とした財源の確保に努めます。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	内容が複雑化・高度化・多様化する消費生活相談等に対応するためには、消費生活相談員の幅広い知識と経験が必要不可欠であり、法令や専門的知識を常にブラッシュアップさせることが必須となります。また、経験豊富なベテラン相談員の定年退職等により経験年数の短い相談員が増加しており、質の高い消費生活相談サービス等を安定的に提供できる職員体制を維持していく必要があります。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	① 専門知識研修(内部研修) 受講率 100%(毎年度) ② ステップアップ研修(外部研修) 相談員一人あたり 年1回以上参加(毎年度) （参考）令和3年度実績： ① 専門知識研修 出席率 92.2% ② 外部研修 相談員一人あたり 1.05回/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	専門知識研修(内部研修)やステップアップ研修(外部研修)に参加し、相談員のスキルアップを図ることで、質の高い消費生活相談サービス等を安定的に提供できる職員体制を維持します。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	消費生活相談の複雑化・高度化・多様化や相談者の高齢化に対応するとともに、消費者教育としての出前講座等の講師としてのスキルアップも図るため、相談員の専門知識研修(内部研修)のほか、国民生活センター等の外部機関によるステップアップ研修(外部研修)に各相談員が計画的に参加します。	
	市	消費者行政や消費者被害の動向を適宜情報共有することで、研修の受講による相談員の継続的なスキルアップを補助します。	

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市消費者協会			
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>コロナ禍により「財務に関する取組」が「未達成」となっている。 成年年齢の引き下げ、高齢化、ICTの進展等により、団体を取り巻く環境が大きく変化している。今後ますます相談内容の複雑化・多様化が想定される中、市所管局と団体が十分に協議し、団体が行うべき事業を明確にするとともに、引き続き、相談員の確保・育成に取り組んでもらいたい。また、国が進める相談業務のDXアクションプランについても、積極的に対応してほしい。</p> <p>令和7年度以降に県補助金の終了に伴い指定管理料の減額が予定されている。市所管局が指導力を発揮しながら団体と十分に協議し、事業の精査等に取り組み、持続可能な団体運営を進めていくことを期待する。</p>			
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			

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局 横浜市中央卸売市場本場 運営調整課
協約期間	令和2年度～令和4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

1 協約の取組状況等

(1) 民間主体の運営に向けた取組

①安定経営に向けた入庫量の確保（一般貨物の拡充）

ア 協約期間の主要目標	一般貨物の入庫量目標 23,000t （南部事業所：11,000t 大黒事業所：12,000t）			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	原料系貨物の取り込みと、新規顧客の獲得に取り組んだ			
ウ 実績	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	24,434 t 〔南部 10,254 t 大黒 14,180 t〕	24,866 t 〔南部 11,128 t 大黒 13,738 t〕	25,543 t 〔南部 11,312 t 大黒 14,230 t〕	—
当該年度の進捗状況	順調（南部は量販店向けや宅配食材、輸出貨物などが増加、大黒は新規商品の取込みを積極的に増加）			
エ 今後の課題	物価高や円安、燃料費の高騰などの物流への影響。	オ 課題への対応	引き続き原料系貨物の取込と、新規顧客の獲得に取り組んでいく。	

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			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	既存株主への株式の買取意向の確認や条件付公募入札を行った。			
ウ 実績	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	取締役会で方向性承認	取締役会で売却方法を報告、既存株主へのアンケート実施	既存株主への買取意向の確認、条件付公募入札の実施	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（既存株主への株式の買取意向の確認や条件付公募入札を行ったが、買取の希望はなかった）			
エ 今後の課題	今後の進め方について団体との協議が必要。	オ 課題への対応	引き続き団体と協議を行い、市況及び卸売市場を取り巻く事業環境等が変化した場合に、改めて売却を検討する	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	市民への安全・安心な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）10,500 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卸売会社が扱うスーパー向け商品の保管荷役を開始するなど新たな取組を進めた。 ②本場第一冷蔵庫棟外壁塗装屋上補修工事、南部冷蔵庫棟の一部冷凍機更新を行った。	エ 取組による成果	①新型コロナウイルスの影響や価格高騰により鮮魚貨物の取扱いが減少したが、新規取組によって減少幅をおさえた。 ②建物の長寿命化が図られた。自然冷媒化が進んだ	
オ 実績	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	①11,333 t ②フロン対策・老朽化対策のための実施設計	①10,165 t ②第一冷蔵庫の冷凍機の更新、製氷施設の更新を実施	①10,094 t ②第一冷蔵庫棟外壁塗装屋上補修工事、南部冷蔵庫棟の一部冷凍機更新を実施	—
当該年度の進捗状況	①やや遅れ（新型コロナウイルスの影響や価格高騰から鮮魚貨物の取扱いが減少傾向になった） ②順調（計画に沿った工事がおこなわれた）			
カ 今後の課題	①燃料費の高騰から漁獲量低下が予測されるため、収入の安定化が必要。 ②南部冷蔵庫棟の一部冷凍機更新	キ 課題への対応	①容積建契約の推進など、安定収入の確保を目指していく。 ②計画に沿って進めていく。	

(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 1,167 百万円（各年度） ②営業利益率 5.0%（各年度）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	場内は水産物の減少をおさえる取組を進めた。原料系貨物の減少をおさえるため、既存顧客の新規貨物を積極的に取り込み、ハンディーターミナルの導入によるデジタル化を進め、顧客サービスの向上に努めた。	エ 取組による成果	外食に繋がる利用運送事業で大幅な増収があった。また新たな取組により水産物や原料系貨物の減少幅をおさえた。	
オ 実績	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	①1,149 百万円 ②8.7%	①1,103 百万円 ②4.3%	①1,121 百万円 ②6.1%	—
当該年度の進捗状況	①やや遅れ（新型コロナウイルスの影響や価格高騰により、鮮魚貨物の取扱いが減少した） ②順調（利用運送事業の大幅な増収があり、さらに修繕等の費用を抑えることができたため、営業利益が確保できた）			
カ 今後の課題	水産物をはじめとする場内貨物の動向と電気代値上がりに注意するとともに、安定的な収入確保の取組が必要。	キ 課題への対応	営業部と冷凍部の統合による体制強化によって、原料系貨物の取り込みや容積建契約の促進。また、様々な顧客の業態へ対応することにより、安定的な収入の確保を目指していく。	

(4) 人事・組織に関する取組

①幅広い人材の確保

ア 人事・組織に関する課題	年齢構成の適正化を図るため、定期的に人材を確保する			
イ 協約期間の主要目標	年度毎の採用計画に基づき必要な人材を採用する			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①退職者の補充のための採用活動を行った ②障害者の採用に向けて説明会、インターンシップなどを行った	エ 取組による成果	①令和3年4月に1名採用した。 ②障害者の採用活動が順調に進んだ。	
オ 実績	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	高齢者の再雇用制度を拡充し、人数の減少対策を実施。同時に社員の中途、新卒採用(計5名)を実施。	社員1名の募集を実施	社員1名採用、障害者雇用活動に着手	—
当該年度の進捗状況	順調(①1名採用 ②次年度採用を目指した障害者雇用の活動を進めた)			
カ 今後の課題	①採用した人材の定着 ②障害者雇用の法定雇用率達成	キ 課題への対応	①研修などを行い、人材育成を図る ②障害者1名採用予定(6月)	

②社員教育の充実化

ア 人事・組織に関する課題	品質重視の教育(HACCP対応の推進と感染症対策の継続、ISO9001認証から準拠へ移行)			
イ 協約期間の主要目標	①HACCP対応の推進(感染症対策を併せて推進) ②品質マニュアルの見直し			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①新型コロナウイルス感染対策として、日常的な感染予防の実施と社内チェック機能の継続及び、市場関係者で確認した一定の基準(抗原検査キットの常備など)に基づき対応した。 ②令和4年1月実施の認証機関による定期審査に基づき、一部の手順書について見直しをした。	エ 取組による成果	①対策が有効であったため、新型コロナウイルスの社内感染を疑う事例は発生しなかった。 ②手順書の見直しにより、正確な業務手順の確認ができるようになった。	
オ 実績	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	ISO9001 認証継続	①衛生管理計画書による衛生基準を作成 ②認証機関の指摘に基づく品質マニュアルの一部改訂	①社内外の基準に基づき、新型コロナ対策を実施 ②ISO定期審査の結果に基づき、一部の手順書を修正	—
当該年度の進捗状況	順調(業務手順書の見直しを行った)			
今後の課題	新型コロナウイルス感染対策の継続と品質マニュアルの適宜見直し	キ 課題への対応	新型コロナウイルス感染対策を継続し、品質マニュアルの見直しを進めます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

ウクライナ情勢の影響による世界的な食糧不足や、円安による輸入量の低下、原油価格の高止まり、電気代の大幅な値上がりなどにより、冷蔵倉庫業を含む国内の物流業界への悪影響が懸念される。中央卸売市場では水産品の取扱が減少傾向にあり先行きが不透明。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

安定的経営を維持し公益的使命を果たすため、上記の影響を踏まえながら、新たな取組や新規顧客の獲得により、目標達成を目指していく。

【変更】協 約 等（素案）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局 横浜市中央卸売市場本場 運営調整課
団体に対する市の関与方針	自主的・自立的な経営の確立を図る団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	本市中央卸売市場本場の関連事業者として、市民への生鮮食料品の安定供給を確保するために、食料品の鮮度保持、製氷製造等、流通上の重要な一端を担う。
(2) 設立以降の環境の 変化等	商品の多様化、人口の減少、地球温暖化対策の取組等に加え、近年では卸売市場法改正による取引規制の緩和や食品衛生法の改正による品質管理の強化など、経営上対応すべき環境の変化が生じている。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	横浜市中央卸売市場本場、及び本場を補完する物流施設としての南部市場において、生鮮食料品や冷凍冷蔵食品の場内物流の担い手として、また氷の供給も併せて、安心・安全な食の安定供給を支える基盤としての役割を果たし続ける。

2 団体経営の方向性等

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	【現 行】民間主体への移行に向けた取組を進める団体 【変更案】引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の団体経営の方向性）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	(有) ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	民間主体への移行に向けた取組として、令和3年度に、市保有株式を低減するため公募入札を行ったが、応札がなかった。また、市場運営のあり方について、諮問機関である開設運営協議会より、市が開設運営者となり官民一体となって市場の活性化を推進していくことが望ましいとの答申が出された。こうした状況を踏まえ、市場を取り巻く事業環境が大きく変化するまでの間は、市の一定の関与の下、団体の経営計画を着実に推進することが重要と考えるため。		
(4) 協約期間	令和2年度～令和4年度	協約期間設定の考え方	団体の中期経営計画と同一

3 目標等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	市民への安全・安心な生鮮食料品の安定供給		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	①水産貨物、青果貨物の安定的な入庫 ②フロンの対策、施設の老朽化		
ウ 公益的使命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） 10,500 t ②冷蔵施設の安定運用 フロン対策・老朽化対策の実施 (参考) 令和元年度実績： ①入庫量実績 11,333 t ②フロンの対策・老朽化対策のための実施設計を行った。	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	入庫量は過去3年間、10,000 tの目標に対しH29年度は10,459 t、H30年度は11,005 t R1年度は11,333 tとそれぞれ上回ってきたため、目標を引上げ10,500 tとする。 冷蔵施設の自然冷媒化により地球温暖化対策と低コスト化を実現し、また、老朽化対策を進める事で、より安定的な施設運営に繋がる。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①顧客が求める保管条件や容量等を提供できるよう対応する。 ②年度毎の計画工事を着実に実施できるよう、市と連携していく。	

	市	団体が冷蔵施設の安定した運用ができるよう団体と調整し、冷蔵施設のフロン対策や老朽化対策を進めていく。
--	---	--

(2) 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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①売上高 1,167 百万円 (各年度) ②営業利益率 5.0% (各年度)	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	令和元年 12 月時点でたてた元年度の売上高見込み (1,152 百万円) に毎年 5 百万円の増加を計画し、最終目標 (令和 4 年度) を設定した。営業利益率は人件費や修繕費の増加を見込み目標を 5.0% とした。
	(参考) 令和元年度実績： ①売上高 1,149 百万円 ②営業利益率 8.7%		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	場内は施設の整備、スペースの確保、場外貨物は 3 事業所連携による原料貨物の取込み。	
	市	外郭団体への業務監察を通じて、団体の財務状況を把握し、改善を求めていく。	

(3) 人事・組織に関する取組

① 幅広い人材の確保

ア 人事・組織に関する課題	年齢構成の適正化を図るため、定期的に人材を確保する		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	年度毎の採用計画に基づき必要な人材を採用する	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	全体的に高年齢化が進んでいるため、必要な年代に絞った人材を補充する必要がある
	(参考) 令和元年度実績： 高年齢者の再雇用制度を拡充し、人数の減少対策を実施し、同時に社員の中途、新卒採用 (計 5 名) を実施した。		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	年度毎の採用計画に基づき、新卒及び中途採用活動に取り組む。	
	市	採用募集の周知等、市として可能な範囲で協力する。	

② 社員教育の充実化

ア 人事・組織に関する課題	品質重視の教育 (HACCP 対応の推進と感染症対策の継続、ISO9001 認証から準拠へ移行)		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①HACCP 対応の推進 (感染症対策を併せて推進) ②品質マニュアルの見直し	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	①食品衛生法の改正により、氷の取扱い方や倉庫の保管方法、顧客の要求事項の変化があるため、社員研修等を行い、HACCP 対応を推進する。また、当面の問題として終息するまで新型コロナウイルス感染症対策を継続していく。 ②平成 20 年より ISO9001 の認証を継続してきたが、その基本姿勢や仕組が社内定着し、認証から準拠へ移行するため、社内の規則規程との整合性を図りながら品質マニュアルの見直しを行う。
	(参考) 令和元年度実績： 令和 2 年 1 月更新審査 認証継続		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	社員研修を実施する等、HACCP 対応を推進するとともに、当面の問題として新型コロナウイルス感染症が終息するまで対策を継続する。また、社内の規則規程との整合性を図りながら品質マニュアルを見直す。	
	市	団体の品質向上に関連する研修等を随時、周知していく。	

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
総合評価分類	
委員会からの意見	<p>現時点では株の買取希望がなかったが、より一層の経営向上に積極的に取り組み、事業環境等の変化も捉えながら、将来的な民間主体への移行を目指してほしい。</p> <p>次期協約策定にあたっては、外郭団体としての団体の公益的使命を再確認するとともに、将来的な民間主体への移行も見据え、一般貨物の在庫量など、収益確保に資する指標の設定が求められる。</p>
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

総合評価シート（令和3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	令和元年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 身近な地域の見守り・支え合い活動の推進

ア 公益的使命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。		
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 か所、3,580 か所、3,720 か所、3,860 か所）</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① (ア) ・区社協職員がそれぞれの地区を担当し、日常的な相談支援を行った。また地区社協状況書に基づくヒアリングを行い課題の共有と解決に向けた支援を行った。 ・全256地区社協への活動費助成を通じて活動を支援した。</p> <p>(イ) ・地区社協検討会：コロナ禍をふまえ、市域での集合型による開催が困難な状況であったため、代替手段として、各区・各地区単位で共通テーマでの話し合いを実施した。 ・地区社協全体会：コロナ禍をふまえ、市域での集合型による開催が困難な状況であったため、各地区の取組事例を集約した事例集を配布するとともに、2地区の実践事例発表を撮影した動画を地区社協に配信した。</p> <p>② (ア) 感染拡大の影響によって2区は令和4年度に延期することとなったが、事例集を活用した区</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>① (ア) 担当者による日常的な相談対応と地区社協状況書に基づくヒアリングによって、コロナ禍で思うように活動ができない小規模の団体等の現状把握ができ、情報交換やアンケート調査等の活動支援につながった。</p> <p>(イ) 『コロナ禍での困りごとの把握、共有、検討』という共通テーマのもと、各地区単位での運営に変更したことで18区での実施が可能となり、基礎的な活動の機会を広く持つ機会となった。また、集約した事例を基にコロナ禍でも行われた活動や発揮された強みを動画にまとめ全体会動画と共に発信したことで、地区社協自身が強みを認識する機会となった。</p> <p>② (ア) 行政、区社協、ケアプラザの職員が参加し、住民と専門職が共に</p>

	<p>社協、ケアプラザ職員対象の研修を4区で実施し56名の参加があった。</p> <p>(イ) 事例検討会の開催に向け、地域に働きかけるポイントや課題となっていることを整理した。また、参加者が事例をより深く理解できるようにプログラムについて検討を行った。</p> <p>③ 生活支援コーディネーターに対し「居場所の意義と役割」に関する研修を実施し、社会参加や早期発見、見守り等の機能を有する「居場所」について学ぶ機会を設けた。また、コロナ禍によって従来の一か所に集まる居場所の開催が難しい状況をふまえ、移動販売を活用するなど新たな居場所（つながり）づくりが進んでいる。</p>		<p>行う地域支援について理解を深めることができた。また、各区での実践事例をまとめ、新たな事例集「個別支援と地域支援の融合Ⅲ」を発行した。</p> <p>(イ) 3ブロック（9区）の区社協及びケアプラザ職員36名の参加が得られ、実践事例の共有につながった。参加者からは「多職種で検討する重要性が理解できた」「個人、地域、それぞれの想いとアプローチの仕方を検討することができた」等の感想が寄せられた。</p> <p>③ 居場所がある意義を考えることで、住民の生活にどのような変化がもたらされるのか、改めて考える機会となった。また動画配信を行う際に区や区社協の職員等にも周知し内容を共有した。</p>
--	--	--	--

オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	<p>① 相談支援に活用する様式整備、共通課題検討の仕組みの構築。</p> <p>② 身近事業事例集を発行（H30.3）事例集を用いた研修開催（担当者会議：65名、Co共通研修：447名）</p> <p>③3,303か所</p>	<p>① (ア) 相談・支援（随時） (イ) 地区社協検討会3回実施</p> <p>② (ア) 研修4区 事例集増刷 合同研修実施 (イ) 相談会実施</p> <p>③3,013か所</p>	<p>① (ア) 相談・支援（随時） (イ) 地区社協検討会3回実施（内1回動画） 全体会1回（事例集に代替）</p> <p>② (ア) 研修2区 (イ) 事例検討会プログラムの構築</p> <p>③3,206か所</p>	<p>① (ア) 相談・支援（随時） (イ) 地区社協検討会 各区・各地区で実施（18区） 全体会1回（動画配信）</p> <p>② (ア) 研修4区 事例集発行 (イ) 事例検討会3ブロック36名</p> <p>③3,562か所</p>	—	—
当該年度の進捗状況	<p>やや遅れ（検討会、研修会及び事例相談会等は柔軟に運営方法を見直すことにより実施できている。一方、地域の居場所については、コロナ禍で感染対策を講じながらも身近な地域での居場所となる新たな活動が着実に増えてきているが、単年度目標を下回ったため）</p>					
力 今後の課題	<p>① (ア) 事業の実施が難しい中、地区社協の機能を高めるため、ネットワークを活用し継続した話し合いの場を持つことが必要。</p>			<p>キ 課題への対応</p>	<p>① (ア) 各区・各地区でのヒアリングや話し合いを通じて、コロナ禍での生活課題に対して「困りごとの把握、共有・検討、解決にむけた取組み」という地区社協の基</p>	

	<p>(イ) 市域での集合による開催の有効性を踏まえつつ、コロナ禍や地域の実情に応じて柔軟な運営方法が求められている。</p> <p>② (ア) コロナ禍でも実施できる体制の構築</p> <p>(イ) 事例検討会を各職場でも実施できる体制づくり</p> <p>③ 新たな生活様式・住民の意識の変化に応じた新たな居場所づくりが求められている。</p>	<p>礎的活動の充実を図る。</p> <p>(イ) 活動状況に合わせた話し合いを行うことで、より有効性を高めるため、市内共通のテーマで各区・各地区での話し合い、意見の集約と発信を行う。また、全体会の動画配信も併せて行うことで、目指す方向性の確認や活動事例の共有を行う。</p> <p>② (ア) 区状況に合わせた事例の設定、オンラインなどでも対応できる講座内容を検討・実施する。</p> <p>(イ) 各職場で実施できるプログラムを展開するとともに、現場で牽引する管理職同士の情報共有を行う。</p> <p>③ 居場所づくり等の取組事例の集約や状況把握を行うとともに、担当者会議などを通じて新たな居場所の運営支援について検討を行うことにより、対象や世代を限定しない居場所の増加につなげていく。</p>
--	--	--

② 連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり

<p>ア 公益的使命②</p>	<p>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>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 法人、170 法人、185 法人、195 法人)</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 件/年、375 件/年、390 件/年、420 件/年)</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)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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>(ア)相談件数 110 件 (単年度目標：3 年度:91、4 年度:100)</p> <p>(イ)寄付件数 157 件 (単年度目標：3 年度:130、4 年度:143)</p>		
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>① ・各部会において現況報告書への掲載依頼を行うとともに、掲載促進と実態把握を兼ねたアンケート調査を実施した。</p> <p>・市内法人の掲載促進に向けて、経営者連絡会議幹事会と各部課長で構成される検討会を開催した。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>① ・アンケートや検討会によって、実態や課題を把握できただけでなく、法人の理解を促す効果もあり、掲載法人の増加につながった。</p> <p>・コロナ禍によって鶴見区・磯子区では検討の場を設けることができなかったが、栄区では高齢者施設と地区社協が連携</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ・3区（鶴見・磯子・栄）の区社協をモデル区と設定し、地域における事業所と地域との連携強化に向けた支援を行った。 ② ・ホームページや広報紙に企業の取組事例を掲載した。 ・実際に企業から相談があった際には、企業の持つスキルや資源を生かした活動となるよう相談対応を行った。 <p>③</p> <p>クレジットカードによる寄付受付を常設するとともに、寄付を活用した取組をわかりやすく伝えるため特設サイトを開設した他、ヨコ寄付 Twitter アカウントを活用し SNS により情報を広く発信した。また、把握した生活課題やニーズを解決するため寄付金を活用し、関係機関・支援団体との協働事業を実施した。</p>	<p>し、コロナ禍での生活困窮という生活課題に対応する食支援の取組を進めることができた。</p> <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スマートフォンを製造している企業に地域向けスマホ講座の講師依頼を行い、市内の地域ケアプラザでの開催につながった。 ・また、遺品整理を行う企業から生活困窮者や児童養護施設の退所者等に対し使用可能な家電製品や生活用品を無償提供(27件申込)していただくなど、活動の増加につながった。 <p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> ・寄付専用サイトの開設や SNS の活用による情報発信により、新たに常設したクレジットカード寄付を活用し3件の寄付があった。 ・寄付を活用し関係機関と協働による支援事業として下記取組を実施した。 ・児童養護施設等の退所時・退所後のアフターケア支援 (37名) ・ひとり親世帯の新一年生へのランドセル配分事業 (21名) ・ひとり親世帯の高校生への高等教育進学に向けた学習支援事業 (申込者: 34名) ・ひとり親世帯への文房具等の支援事業 (8名) ・生活困窮世帯の女子中高生へのプログラミング講座 (18名) ・生理の貧困への取組 (441名)
--	---	---

オ 実績	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	①115 法人 ②345 件 ③ (ア)80 件 (イ)117 件	①113 法人 ②354 件	①125 法人 ②341 件 ③実施	①193 法人 ②355 件 ③ (ア)379 件 (イ)183 件	—	—

当該年度の進捗状況	順調（法人の公益的取組や企業の貢献活動が増加傾向にあるため）
-----------	--------------------------------

カ 今後の課題	<p>①</p> <p>現況報告書への掲載率が 50%という実態があるため、公益的取組の必要性や現況報告書への掲載方法（内容）に関して個別の対応が必要とされる。特に、コロナ禍によって従来の取組が継続しにくい状況を踏まえた情報発信や助言が必要。</p> <p>②</p> <p>企業側の思いや希望を丁寧に確認し、企業側にとっても有益かつ継続的な活動となるような相談対応（取組の提案）が求められている。また近年、災害備蓄（防災食）の寄付に関する相談が増加し</p>	キ 課題への対応	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横浜市所管部署とも連携し、法人による公益的取組の意義や必要性について周知を行うとともに、直近の現況報告書に未掲載の法人に対し通知や電話による助言を行う。 ・検討会での「公益的取組み」を推進させるための企画の検討。 ・モデル区に対し運営方法や取組に関する継続的な支援を行うとともに、会議や検討会を通じて、モデル区での実践を積極的に発信する。 <p>②</p> <p>企業の持つスキルや資源を活かすことができ、かつ実現可能な取組となるよう会員組織である社協の強みや多様な主体とのネットワークを活用した発信や提案を行う。また、防災食等の寄付については、</p>
---------	--	----------	---

	<p>ており、賞味期限等の関係から迅速かつ効果的な対応が求められている。</p> <p>③ 寄付文化の醸成に係るコンセプトである「ヨコ寄付」の更なる周知と、市民が寄付を身近に感じられるよう、様々な媒体や機会を通じて、情報を発信していく。寄付を活用した支援事業を継続するため、関係機関と引き続き検討していく。関係機関が把握している制度の狭間のニーズに対し、多様な主体と連携し地域共生の取組を推進していく。</p>		<p>事前に注意事項を提示することやメールでの相談受付を行うことによって迅速な対応につなげていく。</p> <p>③ 寄付文化の醸成を推進するため、これまで関わりのある企業や団体との連携を深めるとともに、新たな連携先の開拓を進める。また、寄付の使途を明確にし、寄付を活用した支援事業のPRを積極的に行っていく。</p>
--	---	--	---

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③の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①権利擁護事業契約者 1,310人 (単年度目標：1,150人、1,200人、1,250人、1,280人)</p> <p>②市民後見受任 実績 102件</p>					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① 感染症拡大に配慮しながら、書面審査やオンラインによる事前審査会の開催など、サービスが必要な方と円滑に契約できるよう継続して審査を行った。</p> <p>② ・通常の受任者活動支援に加え、区役所や専門職団体への候補者調整検討について、継続して働きかけた。 ・第5期市民後見人養成課程を、オンデマンド配信など感染症対策を図りながら実施し、31人が修了した。</p>	エ 取組による成果	<p>① 審査は継続することができたが、コロナ禍の影響により、病院・施設への訪問ははじめ、初回訪問ができない時期があったことから、新規契約者数は減少となった。また、本人死亡による契約終了が増加したことにより、契約者数は1,128人となった。しかし、契約者のうち必要な方を成年後見制度の利用につなげることで利用を終了(38件)とし、利用の待機をしていた方と新規契約を結び、待機者が減少するなど、着実に本事業の役割を果たしている。 *21人減 (新規213人・終了234人)</p> <p>② ・区長申立を中心に候補者打診があり新たに5件の受任を行った。 ・また、5期養成課程の実施により令和4年度当初のバンク登録者の増加につながった。 *受任中：42件、 終了は累計43件</p>			
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	<p>①権利擁護事業契約者数 1,139人</p> <p>②市民後見人受任実績 52件</p>	<p>①権利擁護事業契約者数 1,147人</p> <p>②市民後見人受任実績 67件</p>	<p>①権利擁護事業契約者数 1,149人</p> <p>②市民後見人受任実績 80件</p>	<p>①権利擁護事業契約者数 1,128人</p> <p>②市民後見人受任実績 85件</p>	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ (契約者のうち必要な方を成年後見制度の利用(38件)につなげ、事業利用待機者が減少する等、事業の役割を果たしているものの、契約者数が前年度を下回っているため)					

<p>カ 今後の課題</p>	<p>① 成年後見制度への移行が必要な契約者を円滑に移行し、新規契約者数を増やす。</p> <p>② 市民後見人バンク登録者の受任促進と新たな市民後見人候補者を養成する。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>① 成年後見制度への円滑な移行支援ができるよう、毎月の事前審査会時の契約者の成年後見移行にかかる協議や担当者連絡会等により、職員の育成を行うとともに、成年後見制度利用促進で実施する進行管理表に基づき取組状況の進行管理を行う。</p> <p>② 第6期市民後見人養成課程の実施による市民後見人を担う人材の拡充を行うとともに、市民後見人が受任する要件の見直しを行い、受任件数の増を図る。</p>
----------------	---	-----------------	--

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>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 110 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。</p>					
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>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 円、7,120,000,000 円、6,570,000,000 円、6,020,000,000 円）</p>					
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>社会福祉事業振興資金貸付金の回収が確実に進むよう、貸付団体への周知等を行った。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>適切に返還がなされたことにより借入金を返済することができた。</p>			
<p>オ 実績</p>	<p>平成 30 年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>8,220,000,000 円</p>	<p>7,670,000,000 円</p>	<p>7,120,000,000 円</p>	<p>6,570,000,000 円</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（当初設定した単年度目標を達成したため）</p>					
<p>カ 今後の課題</p>	<p>今後の社会情勢の変化に伴う事業所等の経営悪化によっては、貸付金の回収が困難になるリスクが考えられる。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>確実な回収に向け、常に法人との関係を深め、働きかけを進める。</p>			

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<p>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。</p>					
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<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 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>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> 指定管理施設 2 館の受託を終了した。 市民利用への影響がないよう次期指定管理者への引継ぎ等を行った。 新たな課題に対応するための人員配置を行った。 ICT 推進・災害対策担当課長の配置 区社協への権利擁護事業担当主事職の配置 ヨコ寄付推進担当(管理職・職員)の配置 <p>②</p> <p>主任制度が人材育成に向けた有効な制</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> 理事会で決定した受託方針に基づき業務の再編を進めた。 「ICT・災害担当」配置により、サイボウズ社との災害時の迅速な対応を目的とした ICT を活用した情報共有システムの構築に関する連携協定の締結等 ICT 活用が進んだ。寄付活用による事業の展開など新たな事業実施。 <p>②</p> <p>主任に関する選任基準や評価、役割を</p>			

	度となるよう複数回の検討会や意見集約を経て見直しを行った。併せて、人材育成計画を改定し主任制度を活用したキャリア形成を明記した。			整理し、令和4年度から運用を開始した。		
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①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 ②職員人材育成計画の改訂	①実施 ②-1 実施（新採用17名） ②-2 実施	①実施 ②実施	①実施 ②実施	—	—
当該年度の進捗状況	順調（業務執行体制の見直し及び強化が図られているため）					
カ 今後の課題	① 社会情勢や経営状況を踏まえ定期的な事業等の検証と見直ししていく必要がある。 ② 職位だけではなく専門職のキャリア形成を含めた人材育成の検討が必要。また、人材育成に基づき育成体制の構築に向けた検討が必要。		キ 課題への対応	① 社会情勢および市社協の果たすべき役割を踏まえ事務局内で定期的な検証と役員会等で協議を踏まえ方針を検討する。 ② 人材育成を体系的に進めるために、育成体制と研修内容について整理する。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症の長期化などによって、生活に困窮する学生や女性、ひとり親世帯など、これまでの制度やサービスでは十分な支援が難しい対象者が増加するとともに、生活課題が多様化、深刻化していき、従来の枠組みに囚われない柔軟な支援が求められている。

一方で、市民の生活様式や意識の変化は、従前からの課題でもあったボランティア組織の高齢化などとともに、地域の担い手の減少や活動規模の縮小や休止（中止）等大きな影響を及ぼしたが、少しずつではあるが地域活動が再開、または新たに開始等の動きがみられる。

また、感染状況の安定化によって法人・施設における公益的取組の促進が期待される。

企業の地域貢献活動については、経済活動の再開等によって更なる推進が期待される一方、円安や燃料費高騰による停滞も懸念されるなど、経済状況による大きな変化が生じることが考えられる。

地域課題・生活課題の解決に向け、会員や関係機関・団体をはじめ、企業やNPO等多様な主体との連携・協働による対応が求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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なければならない。

また、本人の財産や権利が守られ、希望や目標に基づいた地域生活を送れるよう支えていかなければならない。そのためには、身近な地域の見守り・支え合い活動を新型コロナウイルス後の地域社会の生活様式とも整合させながら一層進めることが必要となる。これらの課題を意識しながら地域支援を進めるとともに、地域活動の担い手発掘や人材育成支援に取り組み、住民主体の活動を継続できるよう支援する。

また、課題解決に向けた取組は、引き続き企業や社会福祉法人・施設、関係機関など、地域組織以外との連携も積極的に図りながら進めていく必要がある。

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会			
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の一部が「やや遅れ」となっている。</p> <p>「連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり」の目標である寄附件数は目標を上回っており、それを原資に地域の困りごと解決に活用している点は評価できる。</p> <p>一方で、団体の担う事業は多岐にわたっている。団体にしか担えない事業と他の事業者等で担える事業について、現協約に引き続き次期協約においても、整理・検討を進めることを期待する。</p> <p>次期協約策定にあたっては、支援件数といった事業実績だけでなく、団体の取組による市民生活への効果など、社会的インパクトが測れる指標を検討してほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

総合評価シート（令和3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	令和元年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 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①の達成に向けた協約期間の主要目標	① 健康・介護予防普及啓発活動の充実 令和5年度目標：講座等への参加者のべ800人/年 (各年度目標 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) ② 健康コーディネート室の支援対象者数の拡大 令和5年度目標：支援対象者実数 450人/年 (各年度目標 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)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①感染対策を徹底しながら、広場での体操講座や参加人数の調整のために回数増で実施したミニクッキングの継続実施、食育と交流をねらいにした「ことぶき食堂」を新規開催、その他出張講座等も対象事業所やテーマを拡げて実施しました。 ②来室者への丁寧な聴き取りによるニーズ把握や、行政・関係機関とのタイムリーな情報共有を進め、元気なうちから当室スタッフと顔見知りになり、健康問題を早期に把握できるよう努めました。	エ 取組による成果	日々の来室者や健康講座等の事業への参加者が大幅に増えました。徐々に療養生活の改善のみでなく、本来の健康づくり・介護予防につながる利用者が多くなっています。また、開設当初よりねらっていた利用者同士の交流も自然な形で深まって来ています。			
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等 ①	—	605人	418人	937人	—	—
②	—	291人	466人	628人	—	—
当該年度の進捗状況	順調（新規の取組や出張講座の対象事業所・テーマの拡大などにより、参加者が大幅に増加し年度目標を超えることができました。）					
カ 今後の課題	・様々な健康レベルの住民や事業所利用者等の潜在的ニーズの把握や適切な対応が必要です。 ・行政はじめ、地域関係者・事業所、医療機関等の関係機関・団体と連携した地域の健康の底上げが必要です。	キ 課題への対応	・当センター及び健康コーディネート室の利用促進のための周知を強化し、対象者や関係機関のニーズに沿った事業展開を行います。 ・関係機関や団体とは、情報共有の場や個別の接点を持つ様々な場面で、事業間連携の可能性を探っていきます。			

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・生きがいつくりにつなげます。					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	① 諸室の利用者人数 令和5年度目標：延べ127,000人/年 (各年度目標 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) ② 寿地区住民を主な参加対象とした社会参加・生きがいつくり 令和5年度目標：延べ1,000人/年 (各年度目標 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)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	生きがいつくり事業では、運動・アート・文化・健康など様々なジャンルの講座を企画し、より多くの利用者が関心をもって参加できるようにしました。図書室では貸出図書の入れ替えを行い、新書の貸出を充実しました。	エ 取組による成果			感染拡大防止対策のため、休館や閉館時間の繰り上げ、事業の休止などもありましたが、一定制限の下、センター諸室を有効に利用したり、屋外を使った事業の充実を図り、生活の質の向上・社会参加・生きがいつくりにつなげることができました。	
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等 ①	—	143,118人	59,315人	112,372人	—	—
②	—	2,411人	2,263人	3,415人	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(①諸室利用者は一昨年度より大幅に増加したが、年度目標には届いていません。②社会参加・生きがいつくり事業は屋外行事の拡充や幅広い講座の企画により参加者が増加しています。)					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 幅広い住民のセンターの利用と事業への参加促進のための工夫が必要です。 団体登録の促進による地域外へのPRと利用を進める必要があります。 さらにコロナウイルス感染防止に配慮した運営対策を講じる必要があります。 	キ 課題への対応			<ul style="list-style-type: none"> 広報紙配布などを通じて、簡易宿泊所居住者へ利用促進のPRを行います。 周辺自治会などへの利用促進の働きかけをしていきます。 利用者の検温・消毒の徹底及びマスク着用など感染防止対策を励行します。 	

(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 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) (各年度目標 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)					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	患者の立場に立った診療体制の維持・向上、スタッフの研修を行いました。浴場では、はまともカード優待参加・高齢者優待入浴の実施による利用促進を行いました。	エ 取組による成果			診療所患者数は安定的に推移しており、浴場延利用者は、昨年 compared to 1,817人増加しました。	
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	138,625千円	157,545千円	162,315千円	167,481千円	—	—
当該年度の進捗状況	順調(診療所の安定的な運営と、浴場利用者の堅調な推移により、想定した収入を確保することができました。)					
カ 今後の課題	医療体制の維持充実(医師・看護師等スタッフの確保)が必要です。	キ 課題への対応			募集の案内、医師会等へのアプローチを行います。	

(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。 ・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。 ・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 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> 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：(提案実施件数(表彰数)) 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 					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	人事考課制度の導入、職員の企画による全体研修の実施、人材育成プロジェクトでの人材育成計画の議論を行いました。		エ 取組による成果		職員の意欲、チャレンジ、帰属意識の高揚につながりました。	
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等 ①	—	給与制度見直し	人事考課制度の導入	人事考課結果による昇給の実施	—	—
②	—	制度検討	制度検討	制度検討	—	—
③	—	21回	13回	13回	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(人事考課結果による昇給実施など①は順調に推移②表彰基準などについて検討の段階③研修担当を決めて職員主体の取組を進めています。)					
カ 今後の課題	引き続き職員の意欲、帰属意識の高揚に取り組む必要があります。		キ 課題への対応		人事考課制度の見直し、業務提案を実施につなげていく組織体制づくりを進めていきます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・寿地区には118軒(令和3年11月1日時点)の簡易宿泊所があり、約5,600人の住民が3畳程度の居室で生活しています。高齢化率は56%と高く、95%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1,200人を超えており、今後も増加することが想定されます。また単身男性がほとんどで、社会的に孤立しやすい環境にあります。 ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、消毒の徹底・3密の回避等感染防止に向けた取組を進める必要があります。施設全般にわたり施設利用・運営の見直しが求められます。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・寿地区住民の健康づくり・介護予防、生きがいくづくり、社会参加などに向けた支援のほか、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、「横浜市寿町健康福祉交流センター」と「寿生活館」の運営を通じて、取組を進めてまいります。 ・また、今後も継続して地域で活動を行っていくため医療・保健の提供を充実していくとともに、地域と連携しながら、事業の拡大等による地域ニーズへの対応を進めていく必要があります。 ・新型コロナウイルス感染防止対策の実施により利用人数上限の引き下げによる利用人数の低下をはじめ利用控えが想定されます。感染防止対策を適切に行い、安心して来館いただける環境を整えることで影響を最小化し、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、地域福祉の向上を進めていきます。

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の一部と「人事・組織に関する取組」が「やや遅れ」となっている。</p> <p>「業務の改善・効率化提案表彰制度の導入」など協約に掲げる主要目標は、スピード感を持って効果的に取組を進めてほしい。</p> <p>現協約の「財務に関する取組」では、診療所及び浴場の事業収入増を目標としているが、今後、エネルギーコストや人件費の増が見込まれる中、次期協約では収支均衡に向けた目標設定を期待する。</p> <p>「健康コーディネーター室の支援対象者数の拡大」の取組は、高齢化が進む寿町において、健康寿命の延伸に寄与する効果的な取組である。次期協約策定にあたっては、住民の健康状態の変化など、取組の成果が測れる指標を検討してほしい。</p>			
団体経営の方向性				

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安定的な事業運営を継続し生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。

ア 公益的使命①	廃棄物行政の一翼を担う団体として、安定的な事業運営を継続し、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①横浜市の廃棄物処理を停止させないため、感染症対策の徹底に向けた環境の整備 新型コロナウイルス感染症に関する連絡調整会議：年2回開催 ②廃棄物処理施設の点検・整備を確実に実施し、市民が出した廃棄物を適切に処理 年間施設稼働率：95%以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①横浜市の廃棄物処理をしっかりと継続させていくため、感染症対策の実施状況の共有及び感染者が出た場合の対応方法の確認を行うとともに、感染症対策を徹底した。また、コロナの影響により、自宅で過ごす方が増えたことに伴い、缶・びん・ペットボトルの量が大幅に増加した際は、勤務体制を変更するなど柔軟に対応した。 ②業務の継続に支障をきたさないよう、年間稼働率95%以上に向けて、故障等トラブル発生時には、現場職員、技術担当職員及びメンテナンス業者が連携し、復旧に向け迅速に対応した。	エ 取組による成果	①感染症対策の徹底により、新型コロナウイルスの感染者が出た場合でも、クラスターを発生させることなく、安定的な業務運営を継続することができた。また、缶・びん・ペットボトルが大幅に増加した際も、柔軟に対応し、廃棄物処理を継続させた。 ②コロナ禍であっても、計画的に廃棄物処理施設の点検・整備を実施し、安定的な廃棄物処理を実施した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 2回 ② 98.8%	① 4回 ② 98.5%	—	—
当該年度の進捗状況	順調（目標としている数値を達成し、安定的な事業運営を継続できているため。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響下にあっても、感染症対策の徹底や柔軟な対応を行うことで、廃棄物処理を継続していく必要がある。	キ 課題への対応	感染症対策を引き続き徹底していくとともに、日頃から新型コロナウイルス感染症対策への意識づけを高めていく。	

② 循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。

ア 公益的使命②	3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動を通じて循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①選別施設見学・オンライン社会科見学 満足度：毎年80%以上 ②3R・地球温暖化対策フォローアップ出前講座 満足度：毎年80%以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①まん延防止等重点措置などにより、施設見学の受入れを中止していた時期においても、小学校と選別施設をオンラインで繋ぐ「オンライン社会科見学」を実施し、普及啓発活動を行った。	エ 取組による成果	①缶・びん・ペットボトルの選別の様子やその後のリサイクルについて知ってもらうことで、分別リサイクルへの理解が深まり、子どもたちの環境に対する意識の醸成につながった。	

	②リサイクルについてさらに詳しく知りたいなど、見学者のニーズに柔軟に対応した出前講座を実施した。		②ニーズに応じた内容で実施することで、満足度が高く、より理解を深めてもらうことができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①調査未実施 ②調査未実施	①89% ②94%	—	—
当該年度の進捗状況	順調（目標としている満足度80%以上を達成しているため。）			
カ 今後の課題	SDGsの達成や脱炭素社会の実現など、廃棄物分野を取り巻く状況も変化しているため、普及啓発や環境学習においても幅広く対応していく必要がある。	キ 課題への対応	対象者の習熟度に応じた普及啓発や廃棄物分野にとどまらない環境学習を実施していけるよう、最新の環境問題など幅広い知識を備えた職員の育成を図り、講座内容のバリエーションを増やしていく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、収入源の確保が難しい中においても、安定した収益を得る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①地方自治体への技術支援事業の受託件数：契約3件/年 ②開発途上国への技術支援事業の受託件数：契約3件/年			
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て他の自治体への営業を強化した。 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」事業の研修内容を拡充した。	エ 取組による成果	①5件の契約を継続したほか、新たに1件の契約を受注した。 ②英語圏・仏語圏の課題別研修事業を4件受注した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①6件 ②5件	①6件 ②4件	—	—
当該年度の進捗状況	順調（目標としている数値を達成しているため。）			
カ 今後の課題	安定して収益を確保していくため、技術支援事業の継続・拡大を図り、既存事業の更なる収益性の向上及び新規契約の受注を目指していく必要がある。	キ 課題への対応	環境に関する知識を幅広く習得し、環境に関するコーディネーターとしての役割を担うことで、組織のプレゼンスを高め、収益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	【人事面】 50代前後のベテラン職員が全固有職員の7割を占めている。そのため将来の業務執行の中心的な役割を果たす30～40代の職員へのノウハウの継承やスキル向上の取組が必要である。 また、経営幹部を目指した人材育成として、将来の経営の中核を担う固有職員の育成が必要である。 【組織面】 すべての職員がその能力を十分に発揮できるよう、仕事と生活の調和を図り、働きやすい職場環境の整備が必要である。			
イ 協約期間の主要目標	【人事面】 ①30～40代職員の能力の向上 廃棄物処理施設技術管理者資格の取得：年間1名 ②係長級職員のマネジメント能力の強化 外部研修の受講：年間2名 【組織面】 ③働きやすい職場環境の構築 R3：現行の労務関連制度の問題点の洗い出しと改正案の策定 R4：子の看護休暇の対象年齢の引き上げ、時間単位年次有給休暇の導入・運用 R5：フレックスタイム制の導入・運用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①廃棄物処理施設技術管理者資格を30代の固有職員1名が取得した。 ②外部のマネジメント研修を係長級2名が受講し、能力強化を図った。 ③子の看護休暇の対象年齢の引き上げ及び時間単位年次有給休暇の導入に向けて、関連する規定の改正案を策定した。	エ 取組による成果	①廃棄物処理に関する専門知識の習得、能力の向上が図られた。 ②係長級固有職員の部下育成等マネジメント能力の向上が図られた。 ③子の看護休暇、時間単位年休の令和4年度からの導入が決定し、働きやすい職場環境の整備を進めた。	

オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 1名 ② - ③ -	① 1名 ② 2名 ③ 働きやすい職場環境 の構築に向けた制度の 導入準備	-	-
当該年度の進捗 状況	順調（目標数値を達成しているとともに、働きやすい職場環境の整備も進めているため。）			
カ 今後の課題	安定した組織運営を行うため、ベテラン職員のノウハウやスキルを継承していく必要がある。	キ 課題への対応	ベテラン職員、中堅職員及び若手職員間で知識や経験の共有を図るとともに、それぞれの階層に応じた人材育成を進める。 また、固有職員の希望に応じて機械メンテナンスや公益法人実務などのスキルや知識が身につく研修を実施していく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市の廃棄物行政の一翼を担う団体として、新型コロナウイルス感染症の影響下にあってもごみ処理をしっかりと継続し、3Rを推進していくことが求められる。このため、安定した事業運営に向けて、リスクマネジメントの取組を切れ目なく進めていくことが重要となる。また、近年は廃棄物行政を取り巻く環境も変化しており、SDGsの達成と脱炭素社会の実現に向けて、廃棄物分野においても取組を進めていく必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

現場従事者に感染者が急増した場合、資源選別施設や廃棄物最終処分場の管理・運営に支障をきたす恐れがあるため、リスクマネジメントの取組を強化していく。また、施設の安定稼働に向けた予防保全や事後保全に関する知識、技術力の向上を図り、それを着実に継承していく。

啓発部門においては、SNS等を通じて分かりやすく広報を発信していくとともに、SDGsの達成や脱炭素社会の実現に向けて具体的な取組を進めていく。

さらには、廃棄物分野にとどまらず、他の事業者の先進的な取組などを参考にするなど、最新の環境問題に関する知識を習得し、プレゼンスを高めていく。

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社			
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「順調」に推移している。引き続き、団体の公益的使命を踏まえ、取組の効果を検証しながら、積極的に取り組んでもらうことを期待する。</p> <p>また脱炭素社会の実現に向け、団体自らの脱炭素行動の実践等を通じてプレゼンス向上を図るとともに、市所管局と一丸となって廃棄物分野における取組を推進してほしい。</p> <p>次期協約策定にあたっては、3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動や、開発途上国などへの技術支援事業の取組の効果が検証できる指標を検討してほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安定した鉄道経営の継続

ア 公益的使命①	鉄道輸送サービスの継続				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> お客様ニーズへの対応 お客様満足度 4.00 以上 収益確保 営業収益 令和3年度：110億円 令和4年度：114億円 令和5年度：117億円 令和6年度：120億円 コスト抑制 運送費 37.8億円以下 				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 接客研修や接客サービス選手権の実施 駅ナカサービスの展開 発注・施工方法の見直し 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 本社と駅の職員が共同で研修を受けたことで課題の共有や接遇意識の向上につながった。 ワークブースなど新たなワークスタイルに対応したサービスを提供開始した。 発注、施工方法を検討し、費用を削減した。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度(令和6年度)
数値等	<ul style="list-style-type: none"> お客様満足度 3.81 営業収益 79.8億円 運送費 38.3億円 	<ul style="list-style-type: none"> お客様満足度 3.92 営業収益 91.5億円 運送費 37.2億円 	—	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、営業収益が年度目標に達していないため。）				
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの感染拡大によって落ち込んだ輸送需要を早期に回復させるとともに、感染拡大を契機とした人々の生活・行動様式の急速な変容による移動ニーズの変化に敏感、かつ的確に対応していく必要がある。		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 施設・車両等の適切な保全に加え、自然災害への備え、新型コロナウイルス対策などを進めて、利用者が安全・安心に利用できる環境を整備する。 遊休空間を有効活用した駅ナカサービスの展開等、運輸収入以外の収入を確保する。 発注・施工方法の見直しや、省人化の取組等、創意工夫を行いながら運営方法を見直して、あらゆるコストを抑制する。 	

② 沿線地域の賑わいの創出

ア 公益的使命②	横浜都心部の活性化
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	輸送人員 令和3年度：7,030万人 令和4年度：7,350万人 令和5年度：7,450万人 令和6年度：7,630万人

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・他社と連携したイベントの実施 ・SNS等を活用した地域の魅力発信 ・地域で行われるイベント等への支援 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・他社と連携し、イベントタイアップ事業を実施し集客につなげた。 ・SNSを活用し沿線企業と連携したキャンペーン等により地域の魅力をPRした。 ・駅舎等を活用し、沿線地域イベントへの協力を行った。 		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)	
数値等	輸送人員 5,205万人	輸送人員 5,705万人	—	—	—	
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの感染拡大に伴い沿線大規模イベントの開催が少なかったことなどの影響により、輸送人員が年度目標に達していないため。）					
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの感染拡大により観光等による来街者数が大きく落ち込んでおり、早期にコロナ前の賑わいを取り戻し、横浜都心部の来街者を増加させる必要がある。		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・他社と連携したイベントの誘致や地域の魅力を高める空間づくりなど、地域の賑わいの拠点、情報発信の場として駅を有効活用する。 ・地域の魅力発信や、地域で行われるイベント等への支援など、鉄道事業を通じて、地域の魅力を最大限に引き出す。 		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	財務の健全性の確保					
イ 協約期間の主要目標	経常損益 令和3年度：1億円、令和4年度：1億円、令和5年度：2億円、令和6年度：5億円					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・社債の継続的な発行 ・有利子負債残高の増加の抑制 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・社債発行を継続し、財務構造の安全性を向上させた。 ・有利子負債残高前年度比▲16.8億円削減 		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)	
数値等	経常損益 ▲35.1億円	経常損益 ▲21.5億円	—	—	—	
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、年度目標に達していないため。）					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・借換資金の円滑な調達 ・有利子負債残高の削減 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・社債の発行等による安定的な資金調達の実施 ・綿密な資金管理で有利子負債残高削減 		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	効率的かつ安定的な組織運営					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・人材開発 令和3年度：人材育成計画の策定 令和4年度・5年度・6年度：計画の運用、推進 ・効率的な組織運営 プロパー化率 50%以上 					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画の素案作成 ・他社からの出向社員の削減 		エ 取組による成果	出向社員の削減を進め、その後任にプロパー社員を配置し、人件費の抑制につながった。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)	
数値等	人材開発：人材育成計画の検討 プロパー化率：32%	人材開発：人材育成計画の素案作成 プロパー化率：37%	—	—	—	
当該年度の進捗状況	遅れ（人材開発は人材育成計画の素案を作成。効率的な組織運営は目標に向けて進捗。）					

<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画の策定を早急に行う。 ・施設の経年劣化による設備更新などを進める上で、人材確保が必要であるが、技術伝承や経費削減の点から出向者割合を減らす必要がある。 	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・令和4年度第1四半期までに人材育成計画を策定する。 ・出向者を増やさないう、知識、経験のある人材の採用を検討する。
----------------	---	-----------------	---

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

沿線では、みなとみらい地区の開発進捗率が9割を超え、成熟期を迎える一方、既成市街地では旧市庁舎街区活用事業など、新たな開発の動きも見られる。加えて、新型コロナウイルスの感染拡大を契機としたリモートワークの定着、ネットショッピングの普及等、人々の生活・行動様式が急速に変容しており、移動ニーズが大きく変化することが考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

横浜都心臨海部を支える交通インフラとしての役割・使命を果たし続けるためには、コロナの影響から早期に脱却して経営を健全化し、それを維持していく必要がある。コロナ終息後の新たな時代を見据え、行政や沿線企業、事業者と連携し沿線の魅力を発信するなど、鉄道の利用促進策や新たな需要喚起策に取り組む。また、増収と駅の賑わい創出等を目的とした新たな駅ナカ店舗の展開に取り組み、収入を確保する。

一方、支出面では、委託業務の一部内製化や、各事業・取組の必要性の見直し、きめ細やかな執行管理など、あらゆる手段を用いて経費の抑制に取り組む。

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜高速鉄道株式会社			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>昨年度に引き続き、コロナ禍の影響により全ての協約目標が「遅れ」となっている。また、令和3年度決算についても、昨年度同様に最終損益が大幅な赤字となっている。</p> <p>コスト削減に取り組んでいることは評価できるが、今後も厳しい経営環境が見込まれているため、安定した資金調達など、より一層の経営の強化に確実に取り組んでほしい。</p> <p>また、関係企業や周辺地域との連携をより一層推進し、利用客増と駅ナカの活用をはじめとした沿線地域の賑わい創出に積極的に取り組んでほしい。</p> <p>こうした取組を通じ、「財務に関する取組」で掲げている経常損益黒字目標を早期に達成し財務内容を改善するとともに、市の損失補償付き債務等の着実な返済を引き続き進めてほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	/			

総合評価シート（令和3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	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

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 横浜みなと博物館リニューアル

ア 公益的使命①	開館以来約32年間の博物館活動において培ったノウハウを活かし、横浜市が行う横浜みなと博物館のリニューアルに協力し、これまでの博物館機能に加え都心臨海部を中心とした観光を促進し、賑わい創出を目指す。		
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜みなと博物館リニューアルに伴う市への技術的な助言及び支援		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	リニューアルに際して、主に学芸員が主体となり展示物の歴史考証や精度の高い魅力的な展示内容となるよう、技術的な助言及び支援を行った。	エ 取組による成果	リニューアルの完了
オ 実績	令和2年度	最終年度 (令和3年度)	
数値等	-	リニューアルの実施	
当該年度の進捗状況	達成（予定通りリニューアル完工できたため。）		
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の予想不能な拡大が続いており、利用者の更なる減少が懸念される。	キ 課題への対応	引続き感染症対策を徹底したうえで、リニューアルした展示内容を積極的に紹介し、利用者が安心して訪れることができる施設運営を目指す。

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はじめとしたパーク全体を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民や観光客に伝えるとともに、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	日本丸メモリアルパーク利用者数 28万人		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	博物館休館中、新型コロナウイルス感染症対策に取組みながら、緑地や日本丸を活用し、撮影や催事等の誘致を行い、前年度並みの利用料金を確保した。 また、ボランティアの体調に細心の注意を払い、総帆展帆（一部展帆を含む。）を再開した（8回）。	エ 取組による成果	利用者数の目標を達成することができた。
オ 実績	令和2年度	最終年度 (令和3年度)	
数値等	日本丸メモリアルパーク利用者数 26万人	日本丸メモリアルパーク利用者数 32万人	
当該年度の進捗状況	達成（利用者数の目標を達成した。）		

カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の予想不能な拡大が続いており、利用者の更なる減少が懸念される。	キ 課題への対応	リニューアルした博物館を前面に打ち出したPRを実施するとともに、新型コロナウイルス感染症対策を徹底し、安全対策に取り組む。 また、引き続き屋外での撮影や催事などの誘致を積極的に行い、利用者数の回復を目指す。
---------	---	----------	--

(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	利用料金収入 22,000 千円		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	博物館休館中、新型コロナウイルス感染症対策に取組みながら、日本丸への団体受入を誘致した(204校、74校の増)。 緑地や日本丸を活用した撮影や催事等の誘致のためのPR(インスタグラム等)を実施した。	エ 取組による成果	利用料金収入の目標を達成することができた。
オ 実績	令和2年度	最終年度(令和3年度)	
数値等	利用料金収入: 34,222 千円	利用料金収入 33,244 千円	
当該年度の進捗状況	達成(利用料金収入の目標を達成した。)		
カ 今後の課題	日本丸や施設の老朽化が進んでおり、今後、更なる修繕費用の捻出が必要となる。 新型コロナウイルス感染症の予想不能な拡大が続いており、利用者の更なる減少が懸念されることに伴う収入の減に対する対応策の検討。	キ 課題への対応	リニューアルした博物館を前面に打ち出したPRを実施するとともに、徹底した新型コロナウイルス感染症への安全対策に取り組むことにより誘客の増につなげ、収入増を図る。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織全体の効率化やスキル等の底上げを図る。		
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・常任理事1名減の実施 ・契約社員制度の導入 		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	常任理事1名減を実施した。	エ 取組による成果	組織の意思決定の迅速化が進んだ。 契約社員制度に関しては、他法人の事例について情報収集を行った。
オ 実績	令和2年度	最終年度(令和3年度)	
数値等	-	常任理事1名減を実施した。 就業規則を改定し、契約職員の採用が可能となった。	
当該年度の進捗状況	達成(常任理事1名減を実施した。契約職員制度を導入した。)		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・契約職員制度等の導入 ・財団としての定年延長を見据えた組織体制を検討する必要がある。 ・安定した組織運営を行うための固有職員のスキルアップ。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・契約職員制度等の規程を整備する。 ・将来を見通した人材計画を立て、必要に応じて制度を改正する。 ・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

- ・全国的に人口が減少している中、観光客数の減少が懸念される。
- ・少子高齢化による学校団体の利用数の減少及び見学の際の大人数による団体行動から少人数による班別行動への見学方法の変更による対応。
- ・博物館のリニューアルにより、一時的な集客増による収入増は見込めるが、今後の安定的な経営が必要。
- ・日本丸を現役当時の姿を保ち続けるため、劣化が進む船体の修繕を計画的に実施する必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・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、博物館のリニューアルの機会を逃さず、新たに整備された体験型コンテンツ展示などを最大限活用し、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。
- ・クラウドファンディングを始めとした様々な手法により財源確保を行い、安定的な経営に取り組む。
- ・利用者の希望に寄り添った受け入れ体制を構築する。
- ・安定した組織運営が出来るよう、ITなどを活用し、より効率的効果的な事務運営を行う。
- ・日本丸をより長期的に保存できるよう、修繕計画を立て、毎年の作業量の平準化を図る。

協 約 等 (素案)

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
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)	市民とともに誘致した帆船日本丸の保存・公開を担うことを目的に設置され、高度な専門性と技術の蓄積を有する団体である。 帆船日本丸、横浜みなと博物館（柳原良平アートミュージアム含む。）、緑地等の管理運営を通して、青少年の錬成や海事思想の普及を促進する。
(2) 設立以降の環境の 変化等	横浜みなと博物館は、開館から30年以上が経過し、展示設備等の老朽化や耐震化への対応が必要となっていたため、令和3年度にリニューアルを行った。 社会教育施設としての運営だけではなく、みなとみらい21地区の賑わいづくりに、これまで以上に貢献するための施設としての運営を求められている。 全国的な人口減少や新型コロナウイルスの感染拡大が長引くなど、外部環境の変化に注視が必要である。 令和4年度から第4期指定管理期間が始まった。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	横浜みなと博物館では、新たな体験型コンテンツ（VRシアター）導入等展示施設の更新や、案内サインの多言語化等の拡充、吊り天井の耐震化が完了し、これまでの学習の場に加え、都心臨海部の観光の中核施設として、更なる集客を図る。 また、新型コロナウイルス感染症の動向等を踏まえ、実行性の高い取組を進める。 第3期までの経験で培った高度な専門性と技術の蓄積を活かして、国指定重要文化財の日本丸をはじめとした日本丸メモリアルパークの管理運営を行う。

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4年度～8年度	協約期間設定 の考え方	令和4年度からの第4期指定 管理期間と連動した目標設定 を見定める必要があるため。

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 日本丸メモリアルパーク・横浜みなと博物館の運営

ア 公益的使命①	帆船日本丸やリニューアルされた横浜みなと博物館などパーク全体を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民や観光客に伝えるとともに、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。 また、上記取組により、みなとみらい21地区の賑わいづくりに貢献する。		
イ 公益的使命①の達成に に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の拡大による来場者数及び来校数の減少。 博物館の長期休館による来館者離れ。 タワー棟をはじめパーク内の施設の有効活用。 利用者が安心して利用できるよう、設備の老朽化への対応。 		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	日本丸メモリアルパーク利用者 数 50万人 令和4年度 35万人 令和5年度 38万人 令和6年度 41万人 令和7年度 45万人 令和8年度 50万人 (参考) 令和3年度実績：32万人	主要目標の 設定根拠及 び公益的使命との因果 関係	新型コロナウイルス感染症終息の見通しが 立たない状況ではあるが、リニューアルされた横浜みなと博物館や総帆展帆等の屋外イベント等を最大限活用し、令和3年度の利用者数から1.5倍増を目指す。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・感染症対策を徹底したうえで、パーク内でのイベントを誘致・開催（地元根付いた音楽イベントや地域企業が主催するフラダンス等）するとともに、水陸両用バスなど近隣観光施設や横浜港内の他施設（YOKOHAMA AIR CABIN、京浜フェリーボート、万葉倶楽部、スカイウォーク等）で連携したプランを旅行会社へ提供し、商品化する。 ・旅行代理店等への働きかけや、Instagram 等 SNS を活用し、みなとみらい 2.1 地区周遊客への情報発信等を行う。 ・法人の団体客、クルーズ客船の乗客及び国際会議を含むインバウンドによる外国人観光客を取り込むための営業活動を行う。 ・各種ボランティアの養成及び質の向上、安全性の確保に取り組む。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・他局との連携によるイベントの実施など、積極的な日本丸メモリアルパーク活用に向けて団体と連携する。

② 帆船日本丸の保存・活用

ア 公益的使命②	国の重要文化財である帆船日本丸を現役当時の姿を保ちながら維持・保存、活用することにより、市民や来館者に向けて海と港と船に関する理解と知識の増進を図る。		
イ 公益的使命②の達成に向けた現在の課題等	現役当時の姿を保ち続けるため、劣化が進む船体の維持保全を文化財としての価値を損なわないよう、継続的にメンテナンスを行う必要がある。 日本丸の現役当時の航海記録等、貴重な資料である附（つかけり）資料を整理及び修復し、一般公開する。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	海洋教室の開催 令和4年度 19回 令和5年度 21回 令和6年度 23回 令和7年度 25回 令和8年度 28回 重要文化財「附」の一般公開 令和4年度 修繕箇所の調査 令和5年度 修繕設計 令和6年度 修繕の実施 令和7年度 修繕の実施及び公開方法の検討 令和8年度 公開 【通年】日本丸改修事業の実施 （参考）令和3年度実績：メインマストのロイヤルヤード更新	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	市民の更なる海事思想普及のため、海洋教室の開催数について、令和3年度の利用実績から1.5倍増を目指す。 また、高度な専門性や過去に行った大規模改修等で培った技術の蓄積を活かし、帆船日本丸を文化財としての価値を保ちながら船齢100年を目指すことや「附」を修復し一般公開する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・帆船日本丸の維持修繕や管理において、これまで蓄積された専門的知識と長年のノウハウを活かし、市と改修事業を進めるとともに、専門職による技術支援を行う。 ・総帆展帆や海洋教室を通じて、青少年の錬成及び海事思想の普及に努める。 ・文化庁及び横浜市等関係者と附（つかけり）資料の整理及び修復について協議し、一般に公開する。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・国庫補助事業により計画的に改修事業を行う。 ・重要文化財としての有効的な保存・活用方法について、文化庁や県と協議を行う。 	

(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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	利用料金収入 50,000千円 令和4年度 36,000千円 令和5年度 39,000千円 令和6年度 43,000千円 令和7年度 46,000千円 令和8年度 50,000千円 （参考）令和3年度実績：33,000千円	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	新型コロナウイルス感染症終息の見通しが立たない状況ではあるが、リニューアルした横浜みなと博物館や総帆展帆等の屋外イベント等を最大限連動させ、令和3年度の利用料金から1.5倍増を目指す。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・月次決算、過年度の収支分析を事業計画に反映させることにより、コスト削減と収入増の両立によって効率的な財政運営を目指す。 ・クラウドファンディングを始め、様々な手法により財源確保を行い、安定的な経営に取り組む。 ・小中学校等の団体客を取り扱う旅行代理店等へ営業やヒアリングを行う。 ・SNSを活用し、パーク内の施設のイベント利用や緑地における撮影利用について更なるPRを継続する。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・市のイベントや広報等を活用し、団体の情報発信を促進する。 	

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・必要最小限の人数でより効率的・効果的な組織を運営するため、IT等を活用し事務改善を図るとともに、職員一人ひとりのスキル等をレベルアップし、業務の多様化を図る。 ・第4期指定管理期間（10年間）を安定した組織の運営を図るため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。 		
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ITを活用した事務改善 施設利用申請のオンライン化実施や施設で配布する紙媒体をWeb配信に転換 ・各種研修への参加 文化庁が主催する文化財管理に関する研修への毎年参加や横浜市主催の人権研修への毎年参加による職員の人権意識の醸成 <p>(参考) 令和3年度実績: 常任理事1名減の実施</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>5年先、10年先の将来を見通した人材計画及び組織体制の計画を立てる。 OJTや財団内外の研修等によるスキルアップを図る。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用形態を研究し、契約職員制度等の規程を整備する。 ・当財団の事務改善に合ったIT技術を導入する。 ・集合研修及びOJTを効果的に組合せた職員研修を実施する。 ・役職の隔たり無く職員同士が相互に意見交換が出来る環境を整えるため、毎週の管理職業務調整会議や職員ミーティングを開催する。 	
	<p>市</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・月1回の月次報告にて意見交換や情報提供を積極的に行い、連携をより一層密にしていく。 ・市が実施する研修への積極的な参加を呼びかけ、スキルアップの機会を提供する。 ・コンプライアンス委員会には、引き続き市職員が委員として出席して団体の取組状況を把握し、風通しの良い組織風土への取組が進められているかを確認する。 ・年一度の定期監査を実施する。 	

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人帆船日本丸記念財団			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」となっているものの、目標設定に課題があり、環境変化について引き続き留意が必要である。</p> <p>先が見通しづらい状況であることは理解するが、協約等（素案）の目標数値について、コロナ禍中の令和3年度を基準とするなど、無難な目標となっている。団体の更なる経営向上につなげるためにも、期間中に目標を達成した場合など環境に変化があった際は協約を変更し、より高い目標数値に見直してほしい。</p> <p>団体の保有している優良なコンテンツや周年記念等の機会を積極的に活用し、更なる自主財源や寄附金の確保に取り組むとともに、地域の賑わいづくりに貢献することを期待する。</p>			
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			

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局経営管理課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・確実・快適な交通サービスの向上

ア 公益的使命①	安全・確実・快適に利用できる交通サービスの提供			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標		R3年度末	R4年度末	R5年度末
	歩行者、自転車との接触事故の撲滅 (A)	0件	0件	0件
	車内事故の削減 (B)	1件	0件	0件
	静止物との接触事故の削減 (C)	19件	18件	17件
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	各種研修について計画通り実施したが、事故件数減少の目標達成には至らなかった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	(A) 3件 (B) 3件 (C) 35件	(A) 0件 (B) 2件 (C) 30件	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（前年度と比較し事故の総数については削減したが、「車内事故削減」及び「静止物との接触事故の削減」には目標未達であった。）			
カ 今後の課題	交通局安全重点施策の「歩行者及び自転車との接触事故の撲滅」「車内事故の削減」「静止物への接触事故の削減」を踏まえて事故の撲滅を図る。	キ 課題への対応	全乗務員に対し、ヒューマンエラーに起因する「事故未然防止研修」等を実施するほか、適正診断結果や事故事例を振り返る会社独自の「事故防止振り返り研修」を行い、さらなる事故防止に努める。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた安定した収入の確保と収益力の向上			
イ 協約期間の主要目標	全事業を通じた営業利益の確保 R3：11,000千円 R4：54,000千円 R5：80,000千円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	駐車場、駐輪場事業では空きの多い一部施設で法人との一括契約を行い契約率の向上に努めた。バス事業では、路線沿線の環境変化を見極めながらダイヤ改正を行い、運行の効率化を進めた。	エ 取組による成果	前年度、営業損失を計上した事業を含め、全事業で営業利益を確保した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	営業利益 51,252千円	営業利益 103,167千円	—	—
当該年度の進捗状況	順調(コロナ禍前ほどではないが、各事業の利用者が想定以上に回復したこと、バスのダイヤ改正で経費の削減が出来たこと等により目標を大幅に上回る結果となった。)			
カ 今後の課題	外的要因による収益性の高いテナントや駐車場の閉店や閉鎖予定があり、今後大きな影響が出る事が予想される。	キ 課題への対応	積極的な出店、効率的な運営による収入の確保に努める。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	人材の確保・育成と安定的な運営に向けた組織づくり			
イ 協約期間の主要目標	①人材の確保 (R3～R5を通じて5回程度/年の採用活動、20人/年の採用) ②人材育成の充実 1人あたりの研修受講回数5回/年 ③社員の会社定着を図るためのモチベーション向上 社内報2回/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	計画的な採用活動を行うとともに社員のスキルアップを図るため福祉や街づくり等幅広い分野の講演会や管理職を対象としたマネジメント研修を行う等、積極的に人材育成に取り組んだ。また、社員の自主性とモチベーションの向上を図るため、社内プロジェクトを立ち上げ、会社の将来像や新規事業等について検討を進めた。	エ 取組による成果	事業量に応じた適正な人員を確保することによりコロナ禍においても安定的な事業運営を行うことができた。また、社内プロジェクトで生まれたアイデアの実現に向けてプロジェクトが継続される等、着実に人材育成とモチベーションの向上が図られている。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①人材の確保 〔採用回数：6回〕 〔採用人数：19人〕 ②人材育成の充実 研 修：4回 ③モチベーション向上 社 内 報：2回	①人材の確保 業務量に応じた必要人数を採用した。 〔採用回数：8回〕 〔採用人数：14人〕 ②人材育成の充実 研 修：8回 ③モチベーション向上 社 内 報：2回	—	—
当該年度の進捗状況	順調(①については業務量に応じた必要人数を採用し、②③については目標を達成しているため。)			
カ 今後の課題	バス乗務員については引き続き安全・安心な運行に必要な人員を確保するとともに、人材の定着に向けた登用制度を構築していく必要がある。また全社的な課題として将来を担う人材育成のための制度の充実を図る。	キ 課題への対応	引き続き事業量に応じて計画的に採用活動(令和2年度6回、3年度8回)を実施するとともに安定的かつ持続可能な組織運営に向けた人材育成制度の構築に取り組んでいく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・コロナ禍による在宅勤務の定着などにより、移動を伴わなくても日常生活を送ることが可能となり、駐輪場事業やバス事業のお客様の回復ペースが不透明である。
- ・定年延長や働き方改革の流れが加速している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・新しい生活様式の定着により、コロナ禍前と比較し、利用者の回復はどの程度まで見込めるのか、対応すべき新たなニーズは何なのか等を見極めながら、一層の効率化や選択と集中を行い柔軟な事業展開に努める。
- ・社会状況の変化に対応した中長期的な採用計画、社員育成プログラムを作成する。

令和4年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜交通開発株式会社			
総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」が「遅れ」となっている。</p> <p>「財務に関する取組」については、駐車場・駐輪場の契約率向上の取組やバスのダイヤ改正による経費削減等の努力により、全事業を通じた営業利益を確保し、目標を大幅に達成している。引き続き収益の向上に向けた積極的な取組を進めてほしい。</p> <p>現協約では目標をすでに大きく上回っている項目があることを踏まえ、次期協約策定にあたっては、より積極的な目標設定を期待する。引き続き市財政への貢献に向け、事業収益の確保に努めてほしい。加えて、団体の利益に応じた配当を検討してほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

IV 参考資料

1 報告団体の総合評価シート

(各団体分については、次頁以降に掲載)

総合評価シート（令和3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	令和2年度～令和6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① あらゆる分野における女性の活躍

ア 公益的使命①	働きたい・働き続けたい女性への就業等支援					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	女性としごと 応援デスク 年間利用件数 2,000 件/年（3館合計）					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> まん延防止等重点措置や緊急事態宣言に伴う定員制限や時短営業、新規予約停止など、感染拡大防止のための諸対応による影響が長期化した中、また、男女共同参画センター横浜南が改修工事により半年間休館となった中、令和3年度の利用実績は、前年度から持ち直しつつあるものの目標を下回る結果となった。 センター横浜南については、オンラインや近隣図書館等への出張対応等により休館中も相談体制を維持した。 来館者数が戻らない中で、対面以外の相談手法多様化を図るため、「キャリア・カウンセリング」など主要メニューでオンライン相談を実施した。 「女性としごと応援デスク」の各メニューの利用促進を図るため、開設日に合わせてミニセミナーを開催し、受講者に対して「就活ナビゲーター相談」「キャリア・カウンセリング」等、個別支援メニューの予約案内を行うなど工夫して取り組んだ。 2年度に試行実施した「働く女性・働きたい女性のためのマネー&ライフプラン相談」については、利用ニーズの高さを踏まえ、開催回数を拡充して取り組んだ。 コロナ禍で雇用、生活、経済不安など、複合的な課題を抱える女性への相談窓口として、2年度に引き続き「《コロナ下》女性のしごとと暮らし電話相談・よこはま」を実施した。 		エ 取組による成果		<ul style="list-style-type: none"> 3年度の相談実績は 1,847 件で、目標の 2,000 件は下回った（到達率 92%）ものの、オンライン相談体制の拡充、センター横浜南休館中での出張相談等アウトリーチ対応などにより、2年度実績（1,383 件）からは大きく持ち直した（464 件増加、前年度比 134%）。 コロナ禍で、来館しての対面相談に不安があるという声にオンライン相談を拡充して対応することで、利用件数の増加はもとより、支援者相談手法の選択肢を広げることができた。 主要メニューである「キャリア・カウンセリング」「働く女性・働きたい女性のためのマネー&ライフプラン相談」の実績は、ニーズを捉えたことで2年度から大幅に増加した。特に、「働く女性・働きたい女性のためのマネー&ライフプラン相談」については、利用者からの「目の就職だけでなく、自身や家族のライフプランに応じて長期的な見通しを立てることで今後の働き方を検討できた」などの声を汲み取り、拡充したことで利用増につながった。 また、キャンセル枠の空き状況を SNS で発信することで、相談枠の有効活用を行うことができた。 「《コロナ下》女性のしごとと暮らし電話相談・よこはま」については、新型コロナウイルス感染拡大の急性期対応として一定の役割を果たすことができた。 	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度（最終年度）
数値等	2,071 件	1,383 件	1,847 件	-	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（新型コロナウイルス感染拡大に伴うまん延防止等重点措置・緊急事態宣言による影響のため）					

<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍への対応として開始したオンライン相談については、コロナ禍を経て変容した新たな生活様式に対応するため、相談体制を確立し、継続して実施する必要がある。 ・「キャリア・カウンセリング」の相談件数は回復傾向にある（元年度、508件、2年度 449 件、3年度 515 件）が、「就活ナビゲーター相談」の件数の回復が遅れている（元年度 835 件、2年度 323 件、3年度 461 件）。緊急事態宣言等の期間以外も、外出控えで館の来館者数が回復せず、今後も影響が続くと見込まれたため、利用促進に向けどのように取り組むか検討する必要がある。 ・限られたリソースを有効に活用するため、利用件数や利用者の要望を見極め、よりニーズが高い事業に資源を集中させる必要がある。 ・広報手法の多様化だけでなく、訴求力の高い広報内容を検討する必要がある。 	<p>キ 課題への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズに対応するため、引き続きオンライン相談を継続する。 ・「就活ナビゲーター相談」の利用促進のために、新たに広報物を作成して近隣公共施設に配架するとともに、実施日をSNS発信することで新たな利用につなげる。 ・ニーズの高い、「働く女性・働きたい女性のためのマナー&ライフプラン相談」を増設し、ミニセミナーの実施回数や定員を増やす。 ・利用者に通常実施しているアンケートとは別に、期間を定めてヒアリング等を実施し、「女性としごと応援デスク」を利用することで生み出された成果や価値を詳しく調査し、把握する。それに基づき、内容を明確に言語化して広報等に利用することにより、更なる利用者数増を目指す。
----------------	--	---

② 安全・安心な暮らしの実現

ア 公益的使命②	困難な立場にある男女への支援					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	SNSを活用したデートDV相談の実施					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・3年度に実施するLINE相談の認知度向上及び相談実績増加を図るため、市内中学・高校等の生徒を対象に対面で実施しているデートDV予防・啓発出前講座」の場で周知を行った。また、市内大学の事務局や教育委員会事務局へ事前説明の上で、市内中学・高校・特別支援学校・専門学校・大学（全76校）に合計50,000枚の広報カードを配布したほか、市公式SNSアカウントで告知し、重ねてタウンニュース等の地元メディアで実施予告の広報を行った。 ・10月に約2週間の期間で、LINE相談窓口を期間限定で開設し、DV相談支援センター職員が対応した。（参考）対応の概況 ・LINE友だち登録者数 114件 ・相談件数延べ29件 ・相談者の性別：女性12件、男性7件、ほか不明 ・相談者の約半数は高校生 ・19時台の相談が15件 ・1件あたり30分～45分未満が15件 ・1件当たりのチャット数 平均61 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・広報の強化（2年度広報カード配布実績：21校、8,000枚）により、延べ29件（2年度相談実績：12件）の相談を受け付けることができた（デートDVに関する質問：4件、加害者からの相談対応：9件、心身への影響・関係性に関する相談：6件、その他友人関係等の相談：10件）。 ・DV相談支援センターの相談員が、これまで培った経験とデートDVに関する事前研修を生かし対応したことで、適切に助言することができた。相談者からは、「久しぶりにゆっくり眠れそう」「距離を取ることが大事だと知った」等との感想があった。 ・SNSを活用した相談により、若年層に対し効果的にアプローチすることができた。また、LINE登録者に対して、プッシュ型の情報提供や啓発メッセージを発信することができた。 			
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度（最終年度）
数値等	-	設計・試行実施	試行拡充	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（SNS相談を拡充して試行実施できたため）					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・期間限定型のSNS相談では、一定の広報・啓発効果は上げられたものの、相談件数が伸びず、デートDVに関する相談ニーズを十分引き出すことには課題があると認識した。 ・一方で、現協約を策定した2年度以降の環境変化として、市内の認定NPO法人が、常設型でデートDVに関するSNS相談窓口を開設したことが挙げられる。2年9月の開設時は週2回体制で立ち上げ、3年9月からは週4回に体制を拡充しているため、協会単体でのSNSの活用については今後検討していく必要がある。 ・デートDVへの理解促進及び防止に向けては、相談対応だけでなく、その前段階として予防教育を学校内で強化することが重要で、これまで実施してきた生徒向け出前講座に加え、市の政策を支える視点で教育委員会との連携強化を図り、手法の追加・転換を通じて、市立学校全体で教職員も視野に取組を工夫していく必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・協会が有する事業の企画・運営力を生かし、学校現場における予防教育の取組強化に注力する。教育委員会との連携により、新たに市立中学・高校全校を対象に教職員向けのオンライン研修を行うとともに、研修受講後の学校関係者、教職員を対象とした情報提供を行うHPコンテンツを運営する。 ・教職員向けオンライン研修は生徒指導専任教諭、養護教諭等を対象として、年2回実施する。希望制のオンライン受講とし、その後期間を定めてアーカイブ視聴ができるよう整える。管理職（校長・副校長）へは教育委員会内の管理職研修プログラムの1メニューとして実施する。 ・そのほか、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーに対しても、デートDVの基礎知識や防止にむけた取組に関する情報提供を行う。 ・市立中学・高校の生徒にむけては、デートDV予防・啓発出前ワークショップの実施数を拡充し4年7月から実施する。受講した生徒たちが、身近なデートDVへの気づきや不安を打ち明けられるよう、LINEを活用したフォローアップを4年8月より毎月常設型で実施する。 			

③ 男女共同参画社会の実現に向けた理解の促進・社会づくり

ア 公益的使命③	ハラスメント防止対策の推進					
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	ハラスメント研修に参加もしくは講師派遣を受けた企業等の数：24社（団体）／年					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな研修手段を開発し、ハラスメント防止対策の加速化を図るため、講師派遣とセミナー以外の手法として、企業等を対象とした職場のハラスメント相談対応に関する動画形式の教材を制作し、販売を開始した。 ・また、研修等について広く周知を図るための企業向けパンフレットを新たに作成し、合わせてホームページ、メールでの呼びかけ等、様々な手法で広報を展開した。 			エ 取組による成果		<ul style="list-style-type: none"> ・法改正及び社会情勢に沿ったテーマでのセミナー開催や、2年度に引き続き、オンライン及び動画提供方式での講師派遣ニーズに対応したことにより、安定してプログラム提供することができた。 ・3年度実績は、講師派遣数12社、セミナー参加数14社で2年度実績をそれぞれ上回り、市内中小企業、団体等のハラスメント防止対策への取組の推進につなげることができた。 ・広報の取組強化により、21社からの新規申込みにつながった。
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度（最終年度）
数値等	39社（団体）	16社（団体）	26社（団体）	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（24社（団体）／年を上回ったため）					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・市内の事業所におけるハラスメント防止対策の取組状況について、市が実施した男女共同参画に関する事業所調査（R4.3月）では、「職場のあらゆるハラスメントについて対策等を行っている」と回答した事業所が48.4%と前回調査から上昇した一方で、「必要性を感じているが取組は進んでいない」「特に必要性を感じていない」の合計は49.4%となるなど、さらなる取組推進が必要な状況である。 ・市内企業等のハラスメント防止における取組を加速していくため、継続的な広報や、作成した動画教材の販売など、取組強化が必要である。 			キ 課題への対応		<ul style="list-style-type: none"> ・研修や講師派遣の対象となる市内企業へ広報が届くよう、パンフレットを商工会議所、工業会等に配架し、講師派遣先やよこはまグッドバランス賞受賞企業等へ配布をする。 ・また、経済局中小企業関連メーリングリストで配信をする等、広報を強化することによって、販売実績の向上につなげる。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>財務基盤の安定・強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般正味財産額に大きく影響する当期経常増減額が、平成24年度から27年度までマイナスであったため、近年は自主財源の増加に向けた取組を強化してきた。 この取組により平成28年度から令和元年度は当期経常増減額がプラスで推移している。 自主財源の増加に向けた事業と団体の公益的使命達成に向けた効果のバランスを検証し、財務基盤の安定化を維持する必要がある。 						
イ 協約期間の主要目標	一般正味財産額を同水準の金額に維持						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 3年度は、コロナ禍の影響により2年度に大幅なマイナスとなった当期経常増減額の回復に向けて、指定管理料の減額に対応しながら、超過勤務削減及び図書購入費の見直し等による経費の削減や、講座実施回数増や教材開発・販売等による収入確保に努めた。 「就職氷河期世代非正規シングル女性就活支援プログラム」、「《コロナ下》女性のしごとと暮らし電話相談・よこはま」の実施について、横浜市の補助金を活用して事業を実施した。 各種イベント・講座を、民間企業・団体との協働・共催により実施した。 講座実施や有料施設の利便性向上にあたって必要不可欠なオンライン環境を整備するため、館内の無線LAN環境を整備して提供を開始した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 各経費の削減及び収入の増加を図ったことで、当期経常増減額をプラスとすることができた。 横浜市からの補助金や民間企業からの協賛金等外部財源を確保しつつ事業を実施することによって、協会からの支出を削減することができた。 				
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)	
数値等	135,338千円	136,519千円	139,233千円	—	—	—	
当該年度の進捗状況	順調（一般正味財産額を令和元年度と同水準の金額に維持できているため）						
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍における社会情勢の変化により来館での講座・セミナー等への参加者数に影響が出ているため、運営方法の見直し等の事業手法の変更を図りながら、財務基盤の安定化を維持する必要がある。 施設利用料収入等の確保が厳しい状況が引き続き見込まれる一方で、困難を抱える女性への自立支援など、社会から求められる事業を着実に進めていく必要がある。 コロナ禍で大きく影響を受けている有料施設利用について、感染拡大防止対策を適切に行いながら、稼働率回復を図り、自主財源である施設利用料収入の増加につなげる必要がある。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍で導入を進めたオンラインによる講座・セミナー等の実施について、事業運営方法の新たなスタンダードと捉え、対象層やテーマ、定員の設定等についてのノウハウを蓄積し、自主講座の企画・実施や講師派遣事業等に応用することにより新たな財源確保につなげ、収支バランスのさらなる改善を図る。 事業実施に当たっては、助成金や協賛金等の外部からの財源確保に引き続き努める。 コロナ禍で大きく影響を受けている有料施設の稼働率回復に向けて、無線LAN環境の利便性を当協会ホームページでの広報や施設利用者へ周知すること等により、施設利用の増加に取り組む。 			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	公益的使命を果たしていくための高度な専門性の維持・向上					
イ 協約期間の主要目標	人材育成の考え方や研修制度、人事評価等を含めた人材育成計画の策定・実施					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症による影響が長期化する中、就業面における男女間格差やDV相談の増加など、男女共同参画を取り巻く様々な課題が顕在化している。 ・また、コロナ禍を経て、人々の生活様式や働き方は多様化し、デジタル化も進展するなど、社会情勢は大きく変化していることから、人材育成計画の策定にあたっては、こうした変化を的確に捉え、かつ慎重に検討を進める必要がある。 ・そのため、当初は3年度中の策定を予定していたが、検討期間を1年延長し、4年度末を目途に策定することとした。 ・一方、人材育成研修については、当協会が公益的使命を的確に果たし続けるために必要な高度な専門人材の育成を図るため、研修体系を整理・検討するとともに、新たな研修にも取り組んだ。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・公益的使命を実現していくため、アウトカム志向で事業実施ができるよう、新たに事業評価研修を実施した。当該研修を通じてミッションや成果を意識した事業企画手法、評価指標の立て方について学ぶことで、職員の企画構想力や事業改善能力を向上させることができた。 ・固有職員研修を新たな階層区分(管理職、一般職員)と区分ごとの研修目標、受講テーマで整理し、さらに「新卒者研修」を新設したことで、より効果的な研修体系が構築できた。 ・契約職員等の果たすべき役割及び求められる能力を具体的に整理したことで、当団体の全ての職制で人材育成において到達すべき目標が明確となり、人材育成計画の基盤が整理できた。 			
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度(最終年度)
数値等	-	主要な内容の策定	策定を1年延長(策定につながるような研修を実施)	-	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ(コロナ禍を経て社会情勢が大きく変化し、様々な課題も明らかになってきている状況を踏まえ、計画策定の検討期間を1年延長して取り組んでいるため)					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の状況を注視しつつ、計画の策定・実施に向けて引き続き取組を進めていく必要がある。 ・新型コロナウイルス感染症の影響の長期化やデジタル化の推進など、刻一刻と変化する社会情勢やニーズを的確に捉え、計画上の理念となる「人材育成の考え方」に適切に反映させる必要がある。なお、反映するにあたり、より広い視野に立って取組を推進できるよう、第三者からの意見聴取も含め検討していく必要がある。 ・人事評価制度について、現行は固有職員のみを対象としているが、「職位ごとに果たすべき役割及び求められる能力」とリンクさせつつ、契約職員も対象に含め、かつ人材育成につながるよう再構築する必要がある。その上で、研修、評価、配置を連携させた効果的な人材育成体系を検討する必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の状況を注視しつつ、スピード感を持って計画策定を進める。 ・計画の理念・内容について、協会評議員や有識者等外部意見を聴きながら検証・補強し、策定に生かしていく。 ・人事評価制度について、固有職員に加え契約職員も対象に含めて、職位ごとの到達目標に応じた新たな評価項目や評価要素、基準等を設定するとともに、強み・弱みの共有と能力開発の視点も加味した新たな評価制度への改訂を行う。 ・研修制度について、「職位ごとに果たすべき役割及び求められる能力」を踏まえ、階層区分を職員のキャリアに応じて更に細分化する等、より一層効果的な研修体系の構築に引き続き取り組む。 ・上記を踏まえ、人材育成計画案を取りまとめ、理事会及び評議員会の議を経て策定する。 			

2 団体を取り巻く環境

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症拡大により、特に女性労働者の雇用情勢に影響が出たほか、女性の自殺者数・DV相談件数の増加や貧困の問題等が可視化され、我が国における男女共同参画の遅れが改めて顕在化した。こうした問題の背景には、家族の姿が変化しているにもかかわらず、男女間の賃金格差や働き方等の慣行、人々の意識、制度等が高度経済成長期、昭和時代のままとまっていることが指摘されている。

一方で、コロナ禍を経て変容した生活様式、DXの推進等による暮らしや働き方の多様化など、これまで経験したことのないスピードで時代は大きく転換している。

こうした中で、「女性版骨太の方針 2022」では、「Ⅰ女性の経済的自立」「Ⅱ女性が尊厳と誇りを持って生きられる社会の実現」「Ⅲ男性の家庭・地域社会における活躍」「Ⅳ女性の登用目標達成」の4つの柱が掲げられ、各地の男女共同参画センターの機能の強化・充実も盛り込まれたことなどから、男女共同参画センターを管理・運営する団体として、各施策のさらなる推進が求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

社会情勢の大きな変化・時代の転換や国の動向・社会の要請を的確に捉えた上で、市民ニーズと提供するサービスが乖離することがないように、現状と課題、求められる役割を整理し、事業体系や実施手法・内容を適時適切に見直していく。また、時代の変化により顕在化している新たな課題を抽出し適切に対応していく。施策・事業の推進にあたっては、財務基盤の安定化を維持しつつ、公益的使命を果たしていくために必要となる高度な専門性を発揮していく。

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市スポーツ協会
所管課	市民局スポーツ振興課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

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、コロナ禍、またその後においても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	① 事業参加者数 230 万人以上 ・令和3年度：92 万人以上 ・令和4年度：184 万人以上 ・令和5年度：230 万人以上	② インクルーシブスポーツ実施加盟団体数 4 団体以上 ・令和3年度：2 団体以上 ・令和4年度：3 団体以上 ・令和5年度：4 団体以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	施設利用やイベントにおける制限がある状況においてもできる限り事業を実施しました。	エ 取組による成果	比較的小規模な施設においては、事業参加者数を前年度より増加させることができ、横浜市のスポーツ振興に貢献することができました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 685,568 人 ② 1 団体	① 668,583 人 ② 2 団体	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（まん延防止等重点措置などの適用により大規模イベントの実施が中止となったため）			
カ 今後の課題	多くの方に参加いただける大規模イベントを安全安心に実施していくことが課題となります。	キ 課題への対応	横浜市の方針に従いながら、通常化に向けて事業を実施していき、より多くの市民の皆様がスポーツを楽しんでいただけるよう努めます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルスの影響により安定的な事業収益が見込めない中であっても、長期的に公益的な使命・役割を果たしていくためには、資産管理を含め健全な財務体質の維持に向けた経営努力が必要となっています。			
イ 協約期間の主要目標	当期一般正味財産増減額を黒字とする			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	月次ごとに収支状況を見極め、収支のバランスを取りながら予算執行していききました。	エ 取組による成果	収入の伸びが少ない分、不要不急の支出を抑えることで黒字を確保し、経営の安定化を図ることができました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	△10,108,080 円	253,030,315 円	—	—
当該年度の進捗状況	順調（令和3年度における当期一般正味財産増減額は黒字となり、期間目標に対して順調に推移しているといえるため）			
カ 今後の課題	コロナ禍によって減少した収入をいかに戻していくかが課題です。	キ 課題への対応	より多くの方に参加していただけるよう様々な工夫を凝らし、事業等の魅力向上に向けた取り組みを行います。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	スポーツ振興の専門組織として、これまで培った知識や経験を継承しつつ、安全で効果的な運動を実施するための知識や技術などを有した人材を増やすことが必要です。			
イ 協約期間の主要目標	スポーツ・健康増進等に関する資格の取得者 延べ 190 人以上 ・令和 3 年度：171 人以上 ・令和 4 年度：183 人以上 ・令和 5 年度：190 人以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	当初予定した計画どおり対象者に資格を取得させました。	エ 取組による成果	専門知識を有した職員をより多くの施設等に配置することができました。	
オ 実績	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	158 人	173 人	—	—
当該年度の進捗状況	順調 (令和 3 年度の目標値である資格の取得者延べ 171 人以上を達成し、期間目標に対して順調に推移しているといえるため)			
カ 今後の課題	対象となる職員が確実に資格を取得できるよう取り組んでいくことが必要です。	キ 課題への対応	受験資格を有する職員を適切に管理し、引き続き計画どおり資格取得者を増加させていきます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

2 年以上に及ぶ新型コロナウイルスの影響は、ワクチンの普及などにより行動制限が緩和され、通常化に向けた動きが活発化してきたことにより、アフターコロナにおけるスポーツ活動が推進されることが予想されます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

新型コロナウイルスの感染症予防対策を引き続き万全にしつつ、市民の皆様が以前のようにスポーツを楽しめる環境を構築していきます。

総合評価シート（令和3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3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 文化施設における文化芸術体験機会の創出

ア 公益的使命①	文化施設における多様な文化芸術体験を通じ、心豊かな市民生活の実現につなげる。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	財団運営施設への来場者数 ※大規模改修による長期休館中の横浜みなとみらいホール、横浜美術館を除く7施設（横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館、大佛次郎記念館、横浜市民ギャラリー、横浜市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センター） 令和3年度 600千人／令和4年度 950千人／令和5年度 1,200千人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ● 横浜市のコロナ対策ガイドラインを遵守し、安全・安心を第一に運営実施した。 ● 席間を開けた座席配置、日時指定チケットによる展覧会、オンライン配信等、施設ごとにコロナ対策を工夫して実施した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ● 目標の来場者数を達成し、コロナ禍においてもリアルな場で市民の芸術体験・文化活動の多様な機会を創出し、心豊かな市民生活の実現に寄与した。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	306千人	600千人	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標の来場者数を達成し、コロナ禍においてもリアルな場で市民の芸術体験・文化活動の多様な機会を創出したため。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度も、今後の新型コロナウイルス感染症の流行状況に応じ、安全かつ柔軟な対応をもって施設運営や文化事業を実施する必要がある。 ● 足が遠のいてしまった来場者に、再び来館を促す工夫、対策が必要。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 令和2年以降のコロナ禍においての施設運営の経験を活かし、文化事業および施設運営を安全に実施する。 ● 施設情報の発信や、オンラインを有効に活用する等、文化施設の活動への市民の関心を高める。 	

② 文化施設以外での文化芸術の提供

ア 公益的使命②	横浜市内全域において、年齢（子ども・シニア層）、性別、障がいの有無、国籍、経済事情等に関わらず、誰もが文化芸術に触れられる機会を提供することで、心豊かな市民生活の実現につなげる。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	① アウトリーチ実施場所数 令和3年度 50 箇所／令和4年度 52 箇所／令和5年度 55 箇所 ② オンライン事業の実施・検証 令和3年度 9 施設／令和4年度 9 施設／令和5年度 9 施設			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 地域へのアウトリーチ ●学校や福祉施設、地域施設等において、多様な文化芸術体験の場を設けた。 【主な取組】 ・ 休館中の横浜美術館、横浜みなとみらいホールによる市内 18 区へのアウトリーチ：17 か所 ・ 市内の小・中・特別支援学校にアーティストを派遣する「横浜市芸術文化教育プログラム」：39 校 ② オンラインの活用 ●9施設すべてにおいて、動画配信等のオンライン事業を実施した。 ●様々な関係者と連携し、IT等の情報技術を活用した試みや、リモートによる公演・講座、アーカイブの活用等を実施した。 【主な取組】 ・ 横浜美術館と野村総合研究所の共同でコレクション鑑賞アプリを開発、配信。 ・ 最新の8K3D超高精細映像による演奏体験イベントを開催。 ・ 神奈川大学と連携し、海外向けに能・狂言のオンライン講義を実施。	エ 取組による成果	① 地域へのアウトリーチ ●コロナ禍で文化施設に足を運ぶことが難しい中、様々な場所に向いて文化芸術体験の場を提供し、普段、文化芸術活動に参加しない人の参加に繋げることができた。 ●休館中の横浜美術館、横浜みなとみらいホールは、地域とのつながりをつくり、専門性を発揮した取組により、リニューアルオープンに向けて市民の期待を高めた。 ② オンラインの活用 ●オンラインを活用した新たな事業展開により、これまで文化施設に足を運んだことのない人にも文化芸術活動の入口の役割を果たした。 ●情報技術を有する企業等との連携が広がり、作品への興味や理解を深めるきっかけや、新たな鑑賞体験を創出した。 【主な実績】 ・ 横浜 WEB ステージ：312 万回再生 ・ 横浜能楽堂アーカイブ配信（狂言「柿山伏」他）：約 11 万回再生 ・ ヨコハマダンスコレクション 2021-DEC「青空ダンス」：17 か国から約 5 万件再生	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 49 か所 ② 9 施設	① 83 か所 ② 9 施設	-	-
当該年度の進捗状況	順調（アウトリーチ、オンライン事業ともに実施箇所数等を達成し、取組と検証が進んでいるため。）			
カ 今後の課題	① コロナ禍においても、参加者・関係者が安心して芸術文化を楽しめる環境づくり。 ② オンライン活用は、各施設・ジャンルごとのニーズを把握し、試行の上、検証。	キ 課題への対応	① 地域へのアウトリーチは、実施施設や出演者等、関係者と十分に協議を行い、安心・安全対策を徹底して実施。 ② オンラインは、各施設の特性を鑑み、アクセス状況等のデータを踏まえて試行、検証し、各施設の文化事業における効果的な手法、活用方法を見出す。	

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●当財団は、前期協約において、自己収入割合を財務目標に掲げることで、経営の自立性を高める努力を行ってきた。また、令和2年度はコロナ禍による臨時休館等の影響により、自己収入は大きく落ち込んだが、市からの補填等により、当財団の経営は安定していると言える。 ●令和3年度から、当財団の事業収入獲得に影響の大きい横浜美術館および横浜みなとみらいホールが長期休館となり、事業収入が大きく減少することが見込まれる。 ●一方、コロナ禍の影響は続いており、定員の50%での運営や、臨時休館が求められる事態も想定される。 ●公益的使命を果たしていくために、休館中の横浜美術館、横浜みなとみらいホールを除いた7施設において、コロナ前までの水準に自己収入を回復させる必要がある。 			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>横浜美術館、横浜みなとみらいホールを除いた7施設（横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館、大佛次郎記念館、横浜市民ギャラリー、横浜市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センター）の自己収入割合（※自己収入÷総収入） 令和3年度 29%/令和4年度 31%/令和5年度 32%</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●積極的な助成金等の獲得や経費の見直しを実施 ●コロナ禍の影響による不測の事態を想定しながら柔軟に事業の組立を行った。 	<p>エ 取組による成果</p>	<p>自己収入の柱となる芸術文化事業収益、利用料金益は令和2年度に比べて13%増加したが、来場者や利用者は回復しておらず、自己収入割合は目標に届かなかった。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>令和2年度</p> <p>22%</p>	<p>令和3年度</p> <p>26%</p>	<p>令和4年度</p> <p>-</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p> <p>-</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>やや遅れ（自己収入割合は令和2年度に比較して増加したが、コロナ禍による来場者や利用者の減少の影響が残り、目標に届かなかったため。）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>事業参加人数、施設利用人数・施設利用率ともに、令和2年度に比較して増加したが、コロナ禍以前の水準には至っていない。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●来場者が安心・安全を実感できる施設運営および情報周知。 ●魅力的な事業の実施と周知。 ●助成金等、外部資金の積極的獲得。 	

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●将来にわたる安定的な組織運営を行うため、組織の年齢構成偏りの是正、経験豊富なベテラン職員から次世代職員へのスキル及びノウハウ継承、若手職員育成が必要。 ●総合的な芸術文化施設運営組織として専門性・組織力を強化するため、人事制度と育成計画を含めた「人材マネジメントポリシー」の検証と改善が必要。 			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<ol style="list-style-type: none"> ① 次代を担う若手人材の確保（採用試験の計画的実施）・育成。 ② 専門人材育成研修を通じた専門性強化。 ③ 次期人材育成計画（「人材マネジメントポリシー後期育成プラン（R5-9）」）の策定に向けた、現行（「前期育成プラン（H30-R4）」）の取組の検証と改善 令和3年度 人事評価制度についての職員アンケート実施、検証、改善点検討「人材育成プラン」検証、改善点検討 令和4年度 「人材マネジメントポリシー後期育成プラン（R5-9）」策定 令和5年度 「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」開始 			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<ol style="list-style-type: none"> ① 若手職員を新規採用。 ② 美術系専門人材育成研修、舞台芸術系専門人材育成研修及び評価を実施。 ③ 次期人材育成計画策定に向けた職員意識調査の実施。 ・責任職に配置された再雇用職員の処遇検討。 	<p>エ 取組による成果</p>	<ol style="list-style-type: none"> ① 定年及び自己都合退職等による人員減に対応し、組織の年齢構成の是正を促進。 ② 専門人材育成研修受講者から、新たに専門人材を配置 ③ 次期人材育成計画策定に繋がる課題を抽出。 ・責任職を務める再任用職員の職務に見合った処遇により、モチベーションを向上。 	

オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	職員定期採用 人事評価を処遇に 反映	① 職員採用 ② 専門人材育成研修 ③ 職員意識調査実施、 再雇用職員手当整理	-	-
当該年度の進捗 状況	順調（人材確保や研修、次期人材育成計画策定に向けた検証、職員の処遇検討等を目標通り実施したため。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員意識調査結果から、財団の重点的に取組むべき課題として、①キャリアビジョンの整理、②人事評価制度整理、③業務効率化の3点を抽出。 ● 今後10年間でチームリーダー以上の職員の約6割が退職することへの対策として、すべての職員が働きやすい組織づくりによる、職員モチベーションと財団総合力の向上が必要。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 令和2年度に引き続き、外部コンサルタントによる人事的課題の検討。 ● 令和4年度に次期（後期）人材育成計画（「人材マネジメントポリシー後期育成プラン（R5-9）」）策定。 <ul style="list-style-type: none"> －人事評価制度見直し －再雇用職員の位置付整理 －オンラインを活用した研修実施 ● 業務効率化検討（業務システム運用ルール策定、自宅勤務制度検討等） 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>① 現在、神奈川県で「まん延防止等重点措置」等は発出されていませんが、新型コロナウイルス感染症の流行は、引き続き先が見えない状況です。</p> <p>② 横浜みなとみらいホールは、令和4年10月に長期休館を終えてリニューアルオープンします。</p> <p>③ 横浜美術館は引き続き令和5年度まで、横浜赤レンガ倉庫1号館は令和4年度に半年間、休館するほか、令和6年度から横浜能楽堂の長期休館が予定されています。</p> <p>④ 区民文化センターは、令和3年度に瀬谷区で開館し、令和5年度以降、港北区、都筑区等で開館が予定されています。</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>① 令和4年度も、新型コロナウイルス感染症の流行状況に応じ、柔軟な対応をもって、安全に文化施設運営及び文化事業を行うことが求められます。また、コロナ禍によって足が遠のいた来場者に再び来館していただくことが大きな課題であり、そのための工夫、対策を進めます。コロナ収束後を見越してコンサートや展覧会を開催するとともに、オンラインを有効に活用していきます。</p> <p>② 横浜みなとみらいホールのリニューアルオープンに伴い、一層魅力的な事業展開を期待されています。横浜市が推進する音楽フェスティバル「横浜音祭り 2022」と強い連携をもって、プレゼンスを高めるオープニング事業を展開するとともに、公共ホールとして、子どもたちをはじめとする次世代育成事業や、社会包摂事業、地域・他ジャンル等との連携事業などを積極的に実施します。</p> <p>③ 横浜美術館では、引き続きオンラインの活用や18区アウトリーチを実施し、横浜を代表する美術館としての存在感を示すとともに、開館準備を進めます。また、横浜赤レンガ倉庫1号館及び横浜能楽堂の休館中に活動を停止させることがないよう、所管局と密に連携して休館中の事業や準備を行います。</p> <p>④ 公益的使命②に掲げた目標を果たすため、横浜の地域文化の拠点である、区民文化センターの存在は重要です。既存の区民文化センターはもちろん、新たに開館する区民文化センターとの関係性を築き、市民の文化体験の機会を拡大するとともに、学校や福祉団体、企業等との連携を広げていきます。</p>

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	横浜市文化観光局観光振興課
協約期間	平成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

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 有料入園者数及び来園者満足度の増（令和3年度に変更）

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。					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>【令和2年度までの目標】入園者数目標 500,000人</p> <p>【令和3年度からの目標】</p> <p>①有料入園者数－3年度：170,000人、4年度：227,000人</p> <p>②来園者満足度－3年度：93%、4年度：95%（来園者満足度調査の「全体満足度」について「満足」及び「やや満足」と回答した来園者の割合。）</p>					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>(1) 新たな魅力創出</p> <ul style="list-style-type: none"> 紅葉シーズンにおける人数限定の早朝開園を実施。また12年ぶりのライトアップを実施。 個々の季節の催事の実施期間を長期化し、長く楽しめる機会を提供。 観蓮会において、蓮をテーマにした学芸員のガイド付きプレミアムツアーを実施。 世界的な宝飾ブランドと連携し、鶴翔閣にて西洋宝飾品文化と日本文化（刀、盆栽）のコラボレーションをテーマにした大規模な展示会を実施。 <p>(2) コロナ禍での受入環境の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 電子チケットを活用し、イベントの事前予約制を導入 早朝・夜間開園、催事期間の長期化により来園の分散化を促進。 		<p>エ 取組による成果</p>		<p>(1) 新たな魅力創出</p> <ul style="list-style-type: none"> 紅葉催事期間中の来園者数が令和元年度比で140%を達成。 観蓮会のプレミアムツアー（60名）は完売となり、参加者のアンケートでは、全員から好評価を得た。 鶴翔閣での展示会は入場制限を実施する程の盛況であった。 <p>(2) コロナ禍での受入環境の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 22のイベントで電子チケットによる事前予約を実施し、1,247件の利用実績であった。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	<p>入園者数：467,592人 (29年1月～12月)</p> <p>有料入園者数：372,512人</p>	<p>入園者数：407,029人 (30年1月～12月)</p> <p>有料入園者数：316,414人</p>	<p>入園者数：407,534人 (31年1月～12月)</p> <p>有料入園者数：283,627人</p>	<p>入園者数：221,730人 (2年1月～12月)</p> <p>有料入園者数：166,262人</p>	<p>来園者満足度：89% (915/1,026)</p> <p>有料入園者数：207,808人</p>	-
当該年度の進捗状況	<p>①順調（目標を達成しているため）</p> <p>②やや遅れ（目標を達成していないため（▲4%））</p>					
カ 今後の課題	<p>新型コロナウイルス感染流行の今後の動向が不透明ではあるが、行動制限が適用されていない時期などには、目標達成に向けて来園を促す事業展開が必須である。</p>		<p>キ 課題への対応</p>		<p>令和2年度から開始した市職員派遣及び経営アドバイザー業務委託を活用して、感染症対策を行いながら、より魅力的な企画、情報発信を推進する。</p>	

② 外国人来園者等に向けた情報発信の推進（令和3年度に変更）

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。					
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2年度までの目標】外国人入園者数目標 50,000人 【令和3年度からの目標】外国人来園者等に向けた情報発信件数ー3年度：10件、4年度：20件					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>アフターコロナを見据え、訪日外国人旅行者や、三溪園の庭園や建造物を舞台とした催しの企画運営団体等に向けた情報発信の推進を目指し以下の取組を行った。</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 外国メディア取材、外国人向け SNS 発信の働きかけ ② 海外への発信につながる文化芸術系団体等への働きかけ ③ (公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー外国人旅行会社商談会での三溪園の紹介 ④ 海外企業との連携企画の実施 ⑤ 外資系ホテルへの三溪園のPRと連携の働きかけ ⑥ (公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー公式WEBサイト「横浜観光情報」の多言語ページによる情報発信 ⑦ 神奈川県発行の外国人富裕層向けのパンフレットへの掲載 ⑧ JNTO(日本政府観光局)企画の活用 	エ 取組による成果	<ol style="list-style-type: none"> ① オリンピック開催国紹介にともなうメキシコテレビ番組の取材を受け入れ、同番組において三溪園が取り上げられた。 ・取材に来た同国の SNS インフルエンサー 2名 (フォロワー19万人と46万人) が SNS を通じて三溪園について発信した。(2件) ② 聖光学院によるメリーランド州・神奈川県友好提携 40 周年企画として実施された交流事業紹介ビデオ制作に協力し三溪園を紹介。 ③ 横浜クルーズフレンドリーFAM トリップ (10月)、文化観光局クルーズフレンドリーFAM トリップ(11月)、YOKOHAMA MICE SHOW CASE FAM トリップ (2月) の機会を活用し三溪園をPR (3件) ④ ショーム他海外ハイブランド企業 1 社による鶴翔閣展示会企画において、海外ハイブランド企業、及び海外ハイブランド広告代理店へ三溪園をPRし高い評価を得た。(2件) ⑤ 三溪園の庭園をイメージしたアフタヌーンティーを提供しているザ・カハラ・ホテル&リゾート 横浜による三溪園での限定出店及び茶会利用が決まり(5月)今後のインバウンド需要の取り込みに結び付く事が期待される。 ⑥ 横浜観光コンベンション・ビューローの公式WEBサイト「横浜観光情報」の多言語ページにて情報発信 (英語：3件、韓国語：1件、中国語：2件) ⑦ 神奈川県発行の「Luxury Collection Kanagawa Japan」(英) 及び「Unique Venues OF KANAGAWA」(日英) への掲載 (2件) ⑧ JNTO ロサンゼルス事務局等の主催によるバーチャルFAMトリップ企画を活用し、アメリカの富裕層向け動画を配信 			
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 <small>(29年1月～12月)</small>	46,180人 <small>(30年1月～12月)</small>	47,147人 <small>(31年1月～12月)</small>	8,986人 <small>(2年1月～12月)</small>	19件	-
当該年度の進捗状況	順調 (目標件数を達成しているため)					
カ 今後の課題	渡航制限の完全解除の見通しが立っておらず、訪日外国人の取り込みや国際会議招への機運が回復していない。			キ 課題への対応	コロナ収束後を見据えた取組を始めている事業者、団体等との連携を強化し、情報発信を推進する。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	平成 30 年度に着手した重要文化財建造物の大規模修繕及び耐震対策工事を計画的に実施するため、長期的に多額の財源が必要であるが、自主財源（総事業費の 1/6）は計画通りに確保できていない。加えて、老朽化がみられる電気・消防設備等のインフラの修繕のための財源も必要である。					
イ 協約期間の主要目標	①事業収入の増—3年度：262,000 千円、4年度：352,000 千円（令和 3 年度に変更） ②貸出施設・庭園利用料収入の増—3年度：65,000 千円、4年度：89,000 千円（令和 3 年度に変更） 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	①経営戦略に基づき、個人来園者増を図るため、季節催事を見直し、各催事の開催目的を明確化（満足度獲得/収益確保/認知拡大）した上で、特別感のある早朝開園やプレミアムツアーなど単価の高いサービスの提供に新たに取り組んだ。 ②ハイブランドの展示会や、映画・ドラマ撮影等の新たな施設利用促進に積極的に取り組んだ。庭園利用については、ピークシーズンの利用料の見直しを行うと共に、成人式撮影等の新たな利用を拡大した。 ③オンライン寄附の仕組みを導入し、寄附し易い環境を整備した。	エ 取組による成果	①紅葉催事期間中の来園者数が令和元年度比で 140%となり、事業収益も令和元年度比で 40%増（6,810 千円増）を達成した。 ②ハイブランド展示会及びドラマ撮影等による施設利用料で約 20,000 千円の収入を得た。 ③総寄付件数 46 件中、オンラインでの寄付が 31 件 538 千円得られた。			
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	最終年度 (令和 4 年度)
数値等	①338,201 千円 ②343 件 ③実績なし	①307,476 千円 ②— ③受入体制構築	①286,468 千円 ②— ③1,113 千円	①174,292 千円 ②— ③541 千円	①236,200 千円 ②76,334 千円 ③1,221 千円	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（貸出施設・庭園利用料及び寄附金については目標を上回ったが、水際対策が続いたことにより、外国人の来園者がほぼいなかったことに加え、新型コロナウイルス感染流行が予想を超えた来園者の減少につながり、事業収入は目標を下回った）					
カ 今後の課題	入園料収入が事業収入の柱であるが、新型コロナウイルス感染流行の今後の動向が不透明ではあり、行動制限が適用されていない時期などには、目標達成に向けて来園を促す事業展開が必須である。			キ 課題への対応	令和 2 年度から開始した市職員派遣及び経営アドバイザー業務委託を活用して、感染症対策を行いながら、より魅力的な企画、情報発信を推進し、来園者の増加を図る。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	施設の根幹となる文化財建造物保存修理を担う職員の採用・育成					
イ 協約期間の主要目標	目標：研修会等参加・開催回数 10 回（年 2 回） ・文化財修理に対して高い専門性を持った職員の採用及び研修、指導 ・保存修理及び維持管理の専門性を高める					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・専門職員が園内の重要文化財修繕工事を手掛けている建築業者等の作業現場を見学し専門家の指導を受けた（3回）。また、文化庁日本の技フェアに参加し、伝統技術について学んだ（1回） ・催事のプレミアムツアーを企画し、専門職員による古建築のガイドを実践した。			エ 取組による成果	・作業現場で実際の作業を見ながら説明を受けることで、修理技術についての知識を深めることができた。 ・専門職員のプレゼンテーションスキルの向上の機会となった。ツアー参加者のアンケートで全員から好評価を得た。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	最終年度（令和 4 年度）
数値等	実績なし	ボランティア向け見学会 1 回開催	・1名採用、外部研修へ参加 1 回 ・ボランティア向け見学会 2 回、入園者向け見学会 2 回開催	・文化財修理専門業者の作業所見学 2 回 ・臨春閣修繕に係るギャラリートーク 5 回開催	・見学 3 回、フェア参加 1 回 ・プレミアムツアー 6 回開催	-
当該年度の進捗状況	順調（予定通り研修による職員の育成等を行っている）					
カ 今後の課題	コロナ禍により主な研修会が中止されているが、専門職員が最新の知識を得られるよう、継続的かつ計画的な研修等の受講機会が必要である			キ 課題への対応	重要文化財の大規模修繕の機会を活用し、建築事業者や専門家から学ぶ機会を設ける。	

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"> ・大規模修繕等の実施にあたり、多額の費用が長期的に必要であり、文化財を「守る」だけではなく「魅せる」意識をより一層高め、収入を積極的に獲得することが不可欠である。 ・新型コロナウイルスの影響が当面続くとともに、コロナ禍をきっかけとした新しい生活様式や旅行行動パターンの変化等を踏まえた対応が必要である。
--

(2) 上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能で安定した施設の管理・運営を実現するためには、新たな魅力創造、保全・活用のための資金確保、寄附金のより積極的な働きかけ、人材育成など総合的な改革が必要である。そこで、令和 2 年度から三溪園保勝会の経営機能強化を目的とした経営アドバイザー業務委託を通じ、財務分析や市場調査等を踏まえ、保勝会の経営戦略や施策を立案し、施策の実行支援を推進している。 ・コロナ禍においても団体運営を維持するための資金確保が必要である。経営戦略に基づき、個人来園者数の増加、貸出施設・庭園利用の増加等に向けた取組を、着実に推進する。全職員参加で取り組んでいる新たな取組の PDCA サイクルを回し、来園者満足度の向上や収益確保につなげていく。 ・アフターコロナを見据え、訪日外国人旅行者等の積極的な集客に向けた準備期間として、コロナ収束後を見据えた取組を始めている事業者、団体等との連携を強化し、情報発信、ツアー造成の準備を進める。
--

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
所管課	経済局産業連携推進課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	生命科学に関する共同研究開発の推進及び産業活性化			
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 累計60件 【3年度20件、4年度20件、5年度20件】 ②マッチング件数 累計330件 【3年度110件、4年度110件、5年度110件】 ③企業・大学等の相談対応件数 累計450件 【3年度150件、4年度150件、5年度150件】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクト創出に向けた助成事業の実施、企業の掘り起こし、事前相談等による支援 ②マッチングイベントやカンファレンス、個別商談会の開催 ③オンラインや拠点等を活用した柔軟な相談対応	エ 取組による成果	①国補助事業等も活用し、市内中小企業と大学の研究開発プロジェクトなど41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、195件達成 ③資金調達や事業計画立案など、181件の相談に対応	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 33件 ② 310件 ③ 196件	① 41件 ② 195件 ③ 181件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（オンラインの活用や、国補助事業の受託等もあり、目標を上回る進捗となった）			
カ 今後の課題	①②③ AI等の技術の活用が期待される健康・医療分野において、これまで以上に産学官金の連携を深め、マッチング機会の拡大や異分野からの参入支援、販路開拓支援等が求められている。また、支援対象企業のさらなる掘り起こしの必要がある。	キ 課題への対応	①②③ 生命科学分野で培った知見等を活かし、デジタルヘルスなど新たな分野への支援にも横浜市と共に取り組む。オンライン等を活用するとともに、財団の支援内容をPRする広報ツールを活用し企業の掘り起こしにつなげる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	生命科学振興とその応用による産業活性化等の公益的使命達成に向けて、安定的な財務基盤の確保が必要。			
イ 協約期間の主要目標	①YBIC 稼働率 97%以上による安定的な収益確保 ②YBIC の修繕及び設備更新等に向け、年間 3,000 万円以上の積立を実施、もしくは修繕等に利用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①空室の新規入居に向け、企業への働きかけ等の実施 ②空調機器のメンテナンスやドレン配管の更新等を実施	エ 取組による成果	① 2 件の退去があったものの、速やかに入居者募集を行い、100%の入居率を維持 ②計画的な維持管理に加え、必要なメンテナンスを随時実施し、良好な研究開発環境を維持	
オ 実績	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	① 100% ② 97 百万円	① 100% ② 75 百万円	—	—
当該年度の進捗状況	順調 (入居率 100%を維持するとともに、必要な維持管理に向けた設備更新等を実施した)			
カ 今後の課題	①② 人件費や材料費の高騰などにより維持管理コストの増大が見込まれる中、YBIC の計画的な設備更新や修繕の実施及びこれに向けた予算の確保。	キ 課題への対応	①② 良好な研究開発環境を維持するため、定期的に設備更新を行い、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげ、安定的な財務基盤を構築し、計画的な修繕の積み立てを行う。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・財務や労務等に加え、生命科学や産業振興に寄与する幅広い専門知識の習得が必要。 ・職員一人一人が健康的で働きやすい職場を作ることが必要。 ・公益財団法人として、デジタル化や脱炭素化といった社会のニーズに対応した組織運営が要請されている。 			
イ 協約期間の主要目標	①研修受講及び、セミナーや交流会への参加 70 回/年以上 ②多様な働き方に対応するため、テレワーク等の本格導入 (令和 3 年度試行実施継続、令和 4 年度本格導入) ③公益財団法人として、社会ニーズに対応した組織運営を実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①オンライン等を活用した研修受講の奨励 ②週に 1 回以上のテレワークを通年で実施 (緊急事態宣言時は週に 2 回以上) ③外部講師によるハラスメント対策の実施、コンプライアンス研修等の実施	エ 取組による成果	①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 ②テレワークの定着が進み、感染予防と業務継続に対応 ③コンプライアンス意識を向上、事務処理ミス等の発生数の削減	
オ 実績	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	① 77 回 ② 在宅勤務試行実施 ③ ハラスメント・個人情報保護研修を実施	① 158 回 ② 週に一度以上のテレワークを実施 ③ ハラスメント・個人情報保護研修を実施	—	—
当該年度の進捗状況	順調 (研修受講の奨励や、オンライン研修の活用により、当初の予定を上回る研修受講回数を達成。また、テレワークの導入や、コンプライアンス対策も順調に進捗)			
カ 今後の課題	①健康・医療分野における AI 等の技術の活用、DX や脱炭素社会への対応するため幅広い知識が求められる。 ②テレワーク等に対応した情報セキュリティ対策の実施。	キ 課題への対応	①研修受講を通じて社会情勢の変化に対応した多様な専門的な知識の習得につなげる。 ②VPN の導入やグループウェアの活用等、さらなる情報セキュリティ対策を実施予定。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

・少子高齢化による超高齢化社会の進展や人口減少など、市内経済を取り巻く状況が大きく変化する中で、新型コロナウイルス感染症により、市内の中小企業・小規模事業者は厳しさを増している。こうした市内中小企業が成長・発展していくためには、デジタルヘルスなどの IT や AI との融合、DX や脱炭素社会への対応、健康・医療分野への参入等の新たなビジネスモデルの創出が求められている。

・財団が運営する賃貸型研究施設 YBIC は築 13 年が経過し、今後経年劣化に対応した大規模修繕が必要。また、川崎市の殿町で羽田連絡橋が開通するなど、研究開発施設の立地においても、都市間での競争が厳しさを増している。

・財団職員については、急速に進化するデジタル技術や IoT など、ライフサイエンスにとどまらず、様々な技術分野に関する知識の習得が必要とされている。さらに、そうした中で、育児や介護といった個々の職員の状況に応じた、多様な働き方ができる職場づくりが求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

・新型コロナウイルス感染症に伴い厳しい経営状況にある市内の中小企業・小規模事業者に対し、きめ細やかな対応により適切な支援施策につなげていくとともに、収束後の横浜経済の活性化を見据えた取組や、これらを支える専門人材の育成などが重要な課題である。

・健康・医療分野では AI 等の技術の活用が期待されており、これまで以上に異分野とのマッチング機会の拡大や、新たな事業分野への参入支援、販路開拓支援等が求められている。引き続き、関係機関とも協力しながら、オンラインやリモートを活用したイベントの実施や、マッチング機会の創出等に取り組んでいく。

・良好な研究開発環境を維持し、魅力ある施設とするため YBIC について定期的に修繕や設備更新を行うことで、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげていく。また、人件費や工事費が高騰する中でも、大規模な修繕や設備更新が着実に行えるよう、安定的な財務基盤を構築するとともに、計画的な修繕の積み立てを行っていく。

・外部研修の受講等、ベテラン職員による OJT 等により、ライフサイエンスに関する専門的な知識や技術とともに、DX や SDGs などの多様な領域の幅広い知識を習得し、専門能力を高めていく。また、テレワークやリモートワークを推進することで、職員一人一人が、個々の実情に合わせ、最大限の力を発揮できる環境を整備し、組織力を高めていく。

・外部環境が急速に変化する現状を踏まえ、外部有識者を中心に、「木原記念財団将来構想検討委員会」を設置し、産業競争力向上と基礎研究の一層の充実に向けて、神奈川県・横浜市を拠点とした当財団が、果たすべき役割の検討を行っていく。

総合評価シート（令和3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	経済局中小企業振興課（R3:経営・創業支援課）
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 利用者満足度の維持向上と有益な情報の発信

ア 公益的使命①	個々の状況に寄り添ったきめ細かな支援により、利用者のニーズや課題を掘り起こし、課題解決をめざす伴走型支援を行うとともに、情報発信を強化し市内中小企業全体の活性化と財団の利用促進を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①利用者満足度の維持向上 利用者が満足できる課題解決策を提示することで、利用者満足度の維持向上を図る。 令和3～5年度 各年度5段階評価の4以上が全体の80%</p> <p>②課題解決手法の情報発信による新規相談者の増 定期的に課題解決手法の情報発信を実施することで、市内企業全体に寄与するとともに財団の利用者の増加を図る。 【新規相談者の増】 令和3～5年度 新規相談者数：各年度350者 【情報発信】 令和3～5年度：累計72回 令和3年度 24回 令和4年度 24回 令和5年度 24回 ※年度ごとに見直しと改善を行いながら実施する</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①課題解決に向けた適切な支援メニューの提供や伴走型支援によって、事業者が求める課題解消を図った。 ②時流を踏まえたセミナーの継続配信や支援事例の発信を行った。	エ 取組による成果	利用者の高い満足度と新規利用者の支援実績によって、市内中小企業の活性化に寄与することが期待できる。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①5段階評価の4以上67% ②新規相談者300者 情報発信21回	①5段階評価の4以上94.5% ②新規相談者617者 情報発信24回	—	—
当該年度の進捗状況	順調（定量的な目標は順調に推移しており、利用者の意見も反映させながら事業推進を図っている）			
カ 今後の課題	今後も見込まれる社会情勢の変化を踏まえ、引き続き新規相談者数の増加に努めるとともに、利用者の満足度の維持向上を図る必要がある。	キ 課題への対応	アンケート項目やヒアリング方法の見直しによって利用者のニーズを分析し、それにあった情報発信を行うことで、継続的な新規相談者数の増加につなげる。	

② 企業価値向上のための経営計画策定支援

ア 公益的使命②	資金調達・獲得や、経営計画策定から事業のフォローアップまでの伴走型支援により、中小企業等の企業価値や経営力を向上させ、市内経済の活性化を図る。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	補助金等の資金獲得や各種計画の認定に向けた支援を実施する。 令和3～5年度：累計120件 令和3年度 40件 令和4年度 40件 令和5年度 40件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	利用者ニーズを踏まえた補助金セミナー等を起点に、具体的な相談対応につなげ、補助金獲得・計画認定に向けた支援を行った。	エ 取組による成果	計画策定段階からの定期的なフォローもあり、78件の支援のうち、39件の補助金採択・計画認定につなげ、企業の新事業展開等の実現に寄与した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	30件	78件	—	—
当該年度の進捗状況	順調（事業再構築補助金など、コロナ禍による事業転換を模索する企業の資金獲得支援に貢献）			
カ 今後の課題	更なる新規の支援企業の発掘や、伴走型支援強化に向けたノウハウの標準化を行う必要がある。	キ 課題への対応	効果的な情報発信や他機関連携による新規企業へのアプローチ機会の増加と、財団内での支援知識・ノウハウの共有化を図る。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	保有施設の老朽化に伴う大規模修繕に係る経費負担が、財務面に大きな影響を及ぼす可能性がある。特に老朽化が著しい横浜市金沢産業振興センターや、令和5年度に買取を予定している横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）の最適化に向けた検討が必要である。			
イ 協約期間の主要目標	横浜市金沢産業振興センター及び横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）の最適化 ・令和3年度 保有施設等の課題整理と調整 ・令和4年度 最適化に向けた計画策定 ・令和5年度 最適化に着手及び推進			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）買取に向けた課題整理と関係者間での協議実施 横浜市金沢産業振興センター及び横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）の最適化に向けたサウンディング型市場調査の実施と当該調査参加事業者等との調整	エ 取組による成果	横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）買取に向けた関係者間での覚書締結内容の合意 横浜市金沢産業振興センターの今後の活用方法について検討の進捗及び横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）買取後における課題整理	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）の最適化に向けた検討に着手	横浜市金沢産業振興センターや横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）の市場ニーズについて、サウンディング調査及び参加事業者との意見交換により把握	—	—
当該年度の進捗状況	順調（サウンディング調査参加事業者等との面談等により市場ニーズ等について把握）			
カ 今後の課題	横浜金沢ハイテクセンター・テクノタワー（一般棟）買取後の最適化に向けた検討・決定	キ 課題への対応	サウンディング調査参加事業者等との調整を継続して実施	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	これまで、研修や専門資格の取得促進により、企業支援に係る専門人材の育成を進めてきた。相談者の多様なニーズや課題に応じた支援を提供するためには、職員のスキルアップを図り、課題解決策が提案できる専門人材等を育成する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	・人事考課の項目として「能力開発・能力活用等の目標」を取り入れるとともに、研修の実施により職員のスキルアップを支援し、専門人材等の育成を図る。 令和3～5年度 R3：項目取り入れ・評価実施、研修の実施 R4・5：評価実施、研修の実施 各年度研修実施10回			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	中小企業においてデジタル化が課題となっていることを踏まえ、IT活用・IT導入に関する研修を実施したほか、当財団の年間の研修計画に基づき、各テーマにあわせた研修を実施した。	エ 取組による成果	IT研修を通じて業務の効率化やペーパーレス化を実践することで職員自身がスキルアップし、支援業務につながるノウハウが蓄積できている。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	・実施研修2件	・実施研修14件 ・人事考課の項目に「能力開発・能力活用等の目標」を追加し、上席による定期的な進捗確認及び年度末での評価を実施し、個々のスキルアップを推進した。	—	—
当該年度の進捗状況	順調（時勢や組織の現状を鑑み、年間の研修計画に沿って研修を進めた）			
カ 今後の課題	各職員が目標や課題としている能力に加え、利用者ニーズへの対応力を向上させる必要がある。	キ 課題への対応	利用者のニーズを把握するとともに、職員からの要望や職員全体の能力面の課題感を捉え、研修の内容や実施方法を見直す。	

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"> ・コロナ禍の状況を踏まえた働き方やデジタル化、脱炭素等の急激な変化がある。 ・中小企業において、国等からの休業・営業自粛要請や不安定な海外情勢の影響に伴う原油・原材料価格の上昇といった、外的要因によって今後も新たな課題が生じることが想定される。 ・法令等の改正（電子帳簿保存法、インボイス制度、経済安全保障推進法等）による事業プロセス等の見直し及び対応が求められる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>新型コロナウイルス感染症拡大や様々な市況感により、市内経済への影響が今後も長期化することが懸念される中、財団としても中長期的な視点で働き方やデジタル化等の激しい変化への対応が重要な課題となる。</p> <p>これまで行ってきた補助金活用等の支援に加え、デジタル化や事業承継等、多様化する課題に対して効果的な支援を図るため、財団職員の関連スキルや能力を強化していく必要がある。</p>
--

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① より多くの高齢人材の紹介を通じた地域社会づくりへの寄与

ア 公益的使命①	適正規模の会員数を確保し、労働力不足に悩む地域企業や家庭に安定的に会員を紹介する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	会員数の増加 会員数 12,200 人 【3年度 11,000 人、4年度 11,600 人、5年度 12,200 人】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・令和5年度までの時限措置として初回登録料の免除を実施した。 ・出張しごと相談会の定期開催を実施した。 ・オンライン登録を充実させるため、出張しごと相談会でのオンライン登録促進チラシ配布等の広報を実施した。 ・入会メリットを充実させるため、各種施設の利用券や割引券等、協賛企業・団体の開拓による会員特典の創出・拡充に取り組んだ。	エ 取組による成果	・昨年度に引き続き、コロナによる活動自粛が影響し、目標値を達成することはできなかったものの（目標比95.5%）、昨年度より（前年度比101.1%）会員を増加することができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	10,384 人	10,503 人	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（令和2年度実績に比べて上回ったものの、目標値を下回った）			
カ 今後の課題	会員数を拡大させるとともに、受託業務を拡充するため、多様な人材を確保する必要がある。	キ 課題への対応	① 出張しごと相談会の充実、会員活用による募集チラシ配布の実施。 ② 初回登録料免除の継続実施 ③ 企業訪問など、新たな会員獲得チャンネルの検討	

② 多様な高齢者の就業を通じた生きがいの創出

ア 公益的使命②	高齢者が就業を通じて生きがいを実感して、多様な就業に結びついている。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	就業実人員 7,000 人 【3年度 6,420 人、4年度 6,700 人、5年度 7,000 人】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・会報発送時に合わせ、仕事及び会員特典情報を提供した。 ・会員登録期間3年未満の未就業会員を中心に仕事情報に係るDMの定期発送を実施した。 ・SMSによる就業情報の提供を実施	エ 取組による成果	・SMSでの就業情報の提供により、反響があったが、コロナによるホームセンター等の大口契約の終了が影響し、目標値に達しなかった（目標比95.6%）。請負・委任の受託件数が回復傾向にあり、前年度比ではプラス（前年	

	した。 ・登録会員の専門知識及び技術を紹介したシルバースキルシートをホームページで公開した。			度比102.8%)となった。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
	数値等	5,989人	6,140人	—
	当該年度の進捗状況			
	やや遅れ(令和2年度実績に比べて上回ったものの、目標値を下回った)			
カ 今後の課題	① 退会者抑制 ② 受注件数の拡大	キ 課題への対応	① SMSによる就業連絡の本格実施、就業相談会の定期開催 ② 事務所ごとに配置している事業推進員制度を見直し、本部に新たな営業体制(新規開拓専門職員)を設置。提案営業等、営業活動に注力していく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	コロナ禍で事業収入が大きく落ち込んでいるため、収入を増やし財務基盤を強化する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	契約金額 35 億円 【3年度 33 億円、4年度 34 億円、5年度 35 億円】			
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。 具体的には以下のとおり ・令和5年度までの時限措置として初回登録料の免除を実施した。(再掲) ・出張しごと相談会の定期開催を実施した。(再掲) ・会員登録期間3年未満の未就業会員を中心に仕事情報に係るDMの定期発送を実施した。(再掲) ・SMSによる就業情報の提供を実施した。(再掲) ・事業推進員による新規顧客の積極的な開拓 ・既存顧客へのケア・フォローによる継続契約及び追加受注の推進	エ 取組による成果	各種の会員獲得、受注拡大の取組により、請負・委任の受注件数が増加。令和3年度(令和2年度比104.1%)目標値を上回る結果となった。(目標比100.4%)	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
	数値等	3,185,383千円	3,314,540千円	—
	当該年度の進捗状況			
	順調(令和3年度目標値を上回った)			
カ 今後の課題	今後も財団の安定経営を目指し、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り、新規会員の獲得拡大、退会者抑制、受注件数の拡大が求められる。	キ 課題への対応	① 出張しごと相談会の充実、SMSによる就業連絡の本格実施、就業相談会の定期開催(再掲) ② オンライン会員登録を本格実施し、ホームページやチラシ配布などで登録を促進 ③ 事務所ごとに配置している事業推進員制度を見直し、本部に新たな営業体制(新規開拓専門職員)を設置。提案営業等、営業活動に注力していく(再掲) ④ Web受注を拡大し、発注者の利便性向上	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	①職員満足度が低く、チーム力に課題があるため、今後連携の意識を高めていく必要がある。 ②職員の健康保持・増進に取り組むことで、健康不良を未然に防ぐ必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①職員満足度（満足+どちらかといえば満足）70% 【3年度50%、4年度60%、5年度70%】 ②健康経営認証AAAの取得及び維持			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①組織間の情報共有を密に行い、職員同士の連携を高めた。業務効率化を集中的に考える会議を定期的を実施し、職員の業務負担を改善した。 ②健康セミナー及び保健師面談の実施		エ 取組による成果	①職員満足度が大幅に改善した（非常に満足+やや満足）76% ②健康経営認証AAAの取得
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①46% ②健康経営認証AA	①76% ②健康経営認証AAA	—	—
当該年度の進捗状況	順調（令和3年度目標値を上回った）			
カ 今後の課題	①職員満足度の維持 ②健康経営認証AAAの維持		キ 課題への対応	①職員同士のコミュニケーションの活性化、新たな業務効率化の実施など、職員満足度の維持向上を行う。 ②職員セミナーを行い健康経営認証AAAの維持

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会員獲得に影響する環境変化 「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正により、70歳までの就業機会の確保が企業の努力義務とされたことで、健康で働く意欲のある高年齢者を取り込めるかが課題である。
②財政状況に影響する環境変化 令和5年度から消費税に関して適格請求書等保存方式（インボイス制度）が実施され（経過措置あり）、支払消費税の負担が増加する（経過措置が終了する令和12年度からは1億8千万円程度負担増の見込み【令和3年実績に基づき試算】）。

(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について 労働力人口の減少により、人材不足が深刻となっており、高齢者に対しても労働力としての期待が高まっている。しかし、企業等における再雇用の義務化や定年延長などにより、シルバー人材センターに登録しなくても高齢者が働くことができる環境が整いつつあり、契約金額、会員数ともに今後の伸びが鈍化することが見込まれる。会員目線に立った就業相談・情報提供、会員活動の積極的支援、発注者が会員のスキル情報にアクセスしやすい環境を構築するなどを通じてシルバーの魅力を高め、他との差別化を図ることで、会員や地域の家庭・企業に選ばれる組織を目指す。
②について 他のシルバー人材センターと連携を取りながら、特例措置を講じてもらえるよう全国シルバー人材センター事業協会を通じて国へ働きかける。また、受取事務費の割合や収益構造の見直し、支出経費の削減など、財団一体となって経営改善に取り組んでいく。

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	安全・安心・高品質な食肉を、市内中小小売店等や市民等へ安定的に供給する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	老朽化対応及び品質管理レベルの維持・向上に資する豚解体ライン改修計画の策定への参画 【令和3年度：基本構想 令和4年度：基本設計 令和5年度：実施設計】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市が開催する豚解体ライン改修プロジェクトの検討会へ5回参加し、意見交換を実施した。	エ 取組による成果	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加時に、現場からの提案などを行っており、今後の改修計画に提案事項などを盛り込む予定	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加（3回）。	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加（5回）	—	—
当該年度の進捗状況	順調（提案事項を盛り込む予定としているため）			
カ 今後の課題	改修後も引き続き公益的使命が達成できるよう、市場会社関係する部分（係留所・解体後の荷捌き室等）について、品質管理レベル（衛生管理、高品質な肉質）の維持・向上に資するものとなるよう改修計画に反映させる必要がある。	キ 課題への対応	豚解体ライン改修プロジェクトへの参画を通して、実務面、品質管理面で、改修計画に現場の意見を反映させる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	集荷を取り巻く環境は大きく変化を続けている。そのような経営環境において、今後の集荷については、かつて取引のあった出荷者や、今まで出荷のなかった出荷者に対して積極的な営業活動を実施することにより、経営面の安定化を図っていく必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	新規取引出荷者の獲得 【3年間で計20社】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新たに地方フェア(北海道フェア、東北フェア等)を開催し、地方の出荷者への積極的な営業活動を実施した。	エ 取組による成果	地方フェア等を開催することにより、新規の出荷者の確保につなげることができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	新規取引生産者数10社 (牛:9社、豚:1社)	新規取引出荷者数8社	—	—
当該年度の進捗状況	順調(令和3年度において8社の獲得ができています。)			
カ 今後の課題	新規取引出荷者を獲得できたが、出荷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、出荷者の満足度を高めるために、売買参加者や仲卸業者との関係性づくりや、新たな購買者の獲得等、営業活動をさらに強化する。また、市場から出荷する食肉を取り扱う小売店・飲食店等の開拓を市と連携して進める。(横浜市場直送店登録制度の活用等)	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員の能力開発・研修が課題となっており、経営安定化や営業強化を図るための人材育成が不可欠であり、環境の変化を敏感に感じ取り、実行力のある人材を育成するために、役割に応じた社員教育の充実を行っていくことが重要である。			
イ 協約期間の主要目標	① 品質管理や財務会計等に関する外部講師による人材育成 ② 営業手法や業界動向等に関する内部講師による人材育成			
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、社員が働きやすい環境を整備するとともに、営業手法の実践的研修、衛生管理等の業務関連研修、経営・財務に関する研修を開催した。	エ 取組による成果	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	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①メンター制度等の導入 ②全社員を対象に役割に応じた研修を実施 ・営業手法の実践的研修の実施 ・衛生管理等の業務関連研修の実施 ・経営・財務に関する研修の実施	① 衛生検査所、税理士等による専門知識の研修を実施 ② 朝のミーティングなどの時間を有効活用し、全社員を対象に複数回の研修を実施	—	—
当該年度の進捗状況	順調(取組を通して、各社員の意欲向上に寄与した。)			
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

牛肉については、全国的な飼養戸数の減少や、出荷者による出荷市場の選別が進み市場間競争が一層激しくなってくると考えられる。豚肉については、肉食需要が伸びていること等もあり、入荷量、取扱量ともに、安定的に推移していくものと考えられる。

また、TPP 等により、牛肉・豚肉の関税が引き下げられ、安価な輸入肉の流通量が増加しており、会社を取り巻く経営上の環境は厳しさを増してくるものと考えられる。

さらに、新型コロナウイルス感染症の影響等で外食産業が非常に厳しい状況が続く一方、肉食需要は高まっており、消費動向も大きく変化していくものと考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

会社を取り巻く経営上の環境は引き続き厳しさを増してくるものと考えられ、選ばれる市場となるための取組が求められる。また、新型コロナウイルス感染症の影響等がまだ続く中、需要変化による卸売価格の変動等の影響が出てくると考えられる。そこで、戦略的な集荷活動、一層の効率化による経費削減、人材育成による営業力の強化、などに取り組み、環境変化への対応を図る。また、コロナ収束後をみすえ、消費動向にも注視しつつ、食肉流通の基幹的施設である中央卸売市場を運営する横浜市と会社が一体となって、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給していく。

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	株式会社横浜市食肉公社
所管課	経済局食肉市場運営課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	老朽化対応及び品質管理レベルの維持・向上に資する豚解体ライン改修計画の策定への参画 【令和3年度：基本構想 令和4年度：基本設計 令和5年度：実施設計】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市が開催する豚解体ライン改修プロジェクトの検討会へ5回参加し、意見交換を実施した。	エ 取組による成果	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加時に、現場からの提案などを行っており、今後の改修計画に提案事項などを盛り込む予定	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加 (3回)	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加 (5回)	—	—
当該年度の進捗状況	順調（提案事項を盛り込む予定としているため。）			
カ 今後の課題	改修後も引き続き公益的使命が達成できるよう、食肉公社が関係する部分（解体室・内臓処理室等）について、品質管理レベル（衛生管理、作業負担軽減、安全性等）の維持・向上に資するものとなるよう改修計画に反映させる必要がある。	キ 課題への対応	豚解体ライン改修プロジェクトへの参画を通して、実務面、品質管理面で、改修計画に現場の意見を反映させる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>主要な収入源であると畜解体料は、生産者保護等の公益的な観点から、全国的に低く抑えられている。と畜頭数に関しても食肉公社の経営努力により増やすことが可能な要素ではない等の制約があるなか、第二の収入源である内臓等副生物の収益を確保し、財務状況を改善する一助としていく必要がある。</p>			
イ 協約期間の主要目標	<p>内臓等副生物の目標販売利益【45,000千円/年】</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>随時、医学・医療用途への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た。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>新規顧客の獲得や、研究用部位の売上増加につながった。</p>	
オ 実績	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
数値等	<p>内臓等副生物 42,964千円</p>	<p>内臓等副生物 47,809千円</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
当該年度の進捗状況	<p>順調（利益が年間目標値を越えたため。）</p>			
カ 今後の課題	<p>豚熱等の家畜伝染病の流行による輸出停滞や、新型コロナウイルス感染症の流行による医療研究機関の研究中止等、団体を取り巻く環境は依然として厳しさが続いている。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>特別注文品の採取・販売について、教育・研究機関のニーズに応じた採取に丁寧に取り組み、収益確保につなげる。新規販売先の開拓や、顧客へのきめ細やかな対応等、内臓等副生物の収益確保に資する取組を継続する。</p>	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>社員の高齢化が進む中で、ベテラン社員の優れたと畜技術を若手社員に継承し、団体として安全・安心・高品質な食肉を安定的に供給できる体制を強化する必要がある。そのため、衛生管理等に関する研修を充実させ、社員の育成を図ることが重要である。</p>			
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・HACCP、防疫対策等に関する外部講師による人材育成 ・と畜技術、業界動向等に関する内部講師による人材育成 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・メンター制度の継続 ・食肉衛生検査所との連携による衛生管理に関する勉強会等の開催 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・若手社員のモチベーション維持が図れた。 ・社員の衛生管理の知識及び意識が向上した。 	
オ 実績	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
数値等	<p>研修5回実施</p>	<p>コロナ対策のため食肉衛生検査所と連携して全社員が衛生管理に関する自主勉強を実施</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
当該年度の進捗状況	<p>順調（取組を通して各社員の意欲向上に寄与した。）</p>			
カ 今後の課題	<p>ベテラン社員による優れたと畜技術の若手社員への継承及び衛生管理手順を徹底していくことが安全・安心・高品質な食肉を供給するという公益的使命の達成に不可欠な取組である。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>と畜技術の継承や品質管理、衛生管理等に関する研修を随時実施し、社員の育成を進めていく。また、市が実施する研修等の情報等を積極的に収集、活用し、人材育成を進める。</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

全国的な飼養戸数の減少及び出荷者による出荷市場の選別により、市場間競争の激化が想定される。また、牛肉・豚肉の輸出入を取り巻く状況も日々変わる中、安価な輸入肉の流通量の増加により、団体を取り巻く経営上の環境は厳しさを増している。

さらに、令和2年以降の新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により、内臓等副生物の販売先である医療研究機関の研究中止や輸出停滞等、引き続き不安定な状況が想定される。

また、高品質・高付加価値及び食の安全性への消費者の関心は強くなってきている。令和3年6月から HACCP方式による衛生管理を市場全体で導入し、また、豚解体ラインの改修に向けてプロジェクト会議が進められる中、優れたと畜技術による高品質な食肉の供給を維持していく取組がより一層求められる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

食の安全性への消費者ニーズに応え、団体が引き続き公益的使命を果たしていくため、豚解体ラインの改修に関して、安全で機能的、効率的な作業が行える施設となるよう、プロジェクト会議へ引き続き参画していく。また、厳しい市場間競争に耐え、収益を確保するため、特別注文品を含めた内臓等副生物の収益を確保する取組を継続する。さらに、ベテラン社員の有する優れたと畜技術を若手社員へ確実に継承すること及び衛生管理手順を徹底していくため、OJT、研修等による社員の育成を進めていく。

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	青少年を見守り・支える人材の育成や団体の活動支援などを通じて、人や場のつながりを広げること、青少年が社会に参画し多様な人たちとの関わりの中で成長していくことができる横浜を目指す。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①地域や団体が取組む青少年活動の充実：連携・協働団体数 350 団体【3年度：330 団体、4年度：340 団体、5年度：350 団体】 ②青少年にかかわる人材の育成：講座・研修参加者の活動意欲の向上率 80%【3年度：70%、4年度：75%、5年度：80%】 ③青少年が地域活動や社会体験活動に参画する機会の拡充：法人の取組を通じて、地域活動や社会活動につながった青少年の人数 6,000 人【3年度：4,500 人、4年度：5,200 人、5年度：6,000 人】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 地域や団体、企業の青少年活動に関する関心は高いが、長引くコロナ禍の影響で、既存の活動の再開や新たな活動の開始が難しくなっている。このため、活動に関わる相談や団体間の交流、学習の機会の提供などを計 416 回実施し、481 の団体や企業と連携・協働した。 ② 青少年に関わる人材を対象に、階層別・テーマ別の講座・研修を 75 回実施し、5,287 人が参加した。アンケートやヒアリングを基に参加者のニーズを把握し、ニーズに合った研修を実施することで、活動意欲の向上を図った。 ③ 大学生世代のボランティアを公募し、コロナ禍においても青少年が活動に参加できるよう、オンラインで「地域活動」を取材して SNS で発信する事業を開始するなど、手法を工夫した活動も取り入れながら、体験活動等の事業を 103 件実施し、6,056 人の青少年が参加した。	エ 取組による成果	① コロナ禍で活動の休止等をしていた団体が、学習会や交流会に参加し、課題共有や活動のヒントを得られたことで次年度以降の活動充実につながることを期待される。また、企業からの相談が増えたことで、CSRによる物品寄附や活動支援の提案につながり、青少年団体への配布調整や寄附金を活用した事業実施によって、青少年活動の活性化を図ることができた。 ② 講座・研修参加後「活動意欲が向上した」参加者は 89%となった。研修参加者に対し、法人で実施している学習会・交流会等への参加を促すことで、意欲を持った人材を活動につなげることができた。 ③ 体験活動への参加を通じ、青少年が地域に関心を持ったり、新たに地域でボランティア活動を始めるきっかけとなった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①327 団体 ②新規目標 ③4,489 人	①481 団体 ②89% ③6,056 人	-	-
当該年度の進捗状況	順調（オンラインやハイブリッドなど、連携や関わり的手法を工夫したことで、令和3年度目標の数値を上回る成果を上げたため）			

カ 今後の課題	<p>これまで実施してきた地域における青少年活動が、コロナ禍による交流や活動の自粛・縮小により実施が難しくなっているため、活動再開や充実につながる支援をしていくことが求められます。</p>	キ 課題への対応	<p>活動再開に向けた相談対応やネットワーク形成、人材育成、青少年との活動コーディネート等を、オンラインの手法も取り入れながら推進していく。また、中間支援組織としての役割を果たすため、「新しい生活様式における青少年の体験活動のあり方」について調査・研究し、結果をHP公開や資料配布、研修会実施により団体に還元していく。</p>
---------	--	----------	---

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>市からの補助金、事業受託が収入の大部分を占めています。経済状況等により市からの収入が減額になったとしても、中間支援組織としての役割を果たせるよう、自主事業収入等により自主財源率を高める必要があります。</p> <p>また、事業参加者の多くが青少年や子育て世代の保護者、ボランティアであり、参加費を低額に抑える必要があるため、企業や団体等からの助成金や寄附金等を獲得する必要があります。</p>			
イ 協約期間の主要目標	<p>自主財源の確保：28,000千円（3年度：12,000千円、4年度：20,000千円、5年度：28,000千円）</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>企業に対し「青少年の課題解決に向けた取組」を提案した結果、寄附金8,400千円を獲得し、事業を実施することができた。</p> <p>① 「遊び場を活用した社会的孤立と児童虐待防止プロジェクト」5月～7月実施、プレイパークを活用した相談対応や人材育成など186回実施。相談件数：1,515件、事業費4,200千円</p> <p>② 「青少年の体験活動推進プロジェクト」小学生を対象に、高校生・大学生世代が体験プログラムを企画・実施。全11回予定。事業費4,200千円（予定）。</p>	エ 取組による成果	<p>新たなニーズに対応した新規事業に要する経費を、企業からの寄附金で賄うことができた。コロナ禍で孤立しがちな青少年や子育て世代の相談支援や、直接体験や交流機会が減少した青少年の体験活動推進に寄与するとともに、プレイパークなどの民間団体と協働で行うことで、団体の活動への支援や助成企業のCSR活動の支援にも繋がった。</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	9,109千円	25,053千円	-	-
当該年度の進捗状況	順調（令和3年度目標の数値を上回ったため）			
カ 今後の課題	<p>企業からの助成金や寄附金は額が大きく、全市的な事業展開に大きく貢献するが、社会情勢に影響を受けやすい側面があり、安定的な財源確保策が求められる。</p>	キ 課題への対応	<p>オンライン活動充実のための新たな機材を整備し、有料貸し出しを行うことで利用料収入の増を目指す。また、家族で参加できる体験教室や高度な専門性を学ぶ講座など、法人の専門性を活かした有料の自主事業を実施し、収入の増に取組んでいく。</p>	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>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、長期にわたり中間支援組織として安定的に役割を果たしていける組織のマネジメント手法の改善、職員のスキルアップが課題となっています。</p>
---------------	---

イ 協約期間の主要目標	①職員育成と組織目標達成のための目標管理制度（MBO）の実施と活用：目標管理シートに基づく職員面談の実施 年2回以上 ②職員育成計画に基づく職員（正規職員・契約職員）対象の内部研修の実施：年5回以上、研修への平均参加率70%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 管理職を対象にMBOを導入し、目標管理及び振り返りのための面談を実施した。職員については人事考課制度による面談を実施した。 ② 令和3年度に作成した第2期人材育成計画に基づき、階層別の研修等を実施した。勤務体制が異なる職員が参加しやすいよう、日程を複数設定したり、オンラインを併用するなどの取組みを行った。その結果、職員の研修受講率が60%から97%に増加した。さらに、他都市の同業団体との合同研修（オンライン）を実施するなど、職員の視野が広がるよう内容を工夫した。	エ 取組による成果	① MBOの導入により具体的な目標設定ができたことで、業務の達成状況が可視化できるようになった。成果を踏まえ、次年度からは職員へもMBOの対象を拡大する。 ② 研修参加率が向上し、必要な知識やスキルの習得に寄与することができた。また、研修を通じて人的な交流が図られたことで職員の視野が広がり、法人の活性化につながった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①人事評価1回 ②平均参加率60%	①管理職：2回（4月、11月） 職員：0回 ②11回97%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（令和3年度目標の数値を上回ったため）			
カ 今後の課題	職場が市内各地に分かれており、勤務時間も異なるため、オンラインを導入することで、職員養成の効率化が図られた。一方、研修習得度や疑問点の解消などの確認が難しい部分が見受けられた。		キ 課題への対応	研修内容や目的により、集合型、オンライン、オンライン併用型、訪問型など手法を分けて実施する。さらに、アンケートによる習得度の確認、メールやオンラインを活用したアフターフォロー体制を整備することで、双方向の学びの機会としていく。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

協約の主要目標は、策定当時の感染症拡大状況を踏まえて設定したため、その後の感染者数の減少等により経営環境が改善し、結果として初年度で目標数値をほぼ達成することができた。これは感染状況により経営環境が大きく影響を受ける不安定な状況であることを示しており、経営の見通しを立てることが非常に困難である。

現在、感染症拡大の影響は昨年度に比べて落ち着きを見せているものの、交流機会の減少等により青少年を育む環境は厳しい状況が続いている。特に交流機会や集団活動の制限、それに伴う地域支援者の活動意欲の低下や担い手不足等は、青少年育成活動の縮小にもつながり、青少年の心身の成長に影響が出ると予想される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

感染症拡大防止に対応したより安全・安心な活動方法を開発し、地域活動の再開への支援が求められている。また、青少年活動の縮小は法人の減収にもつながる。

そこで、「新しい生活様式における青少年の体験活動のあり方」についての調査・研究を、大学や青少年施設・団体と連携して取り組み、結果を法人の事業開発に反映させることで、成果を社会へ還元するとともに、新たなプログラムの導入を図ることによって安定的な経営基盤の強化に取り組む。

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団
所管課	健康福祉局 障害自立支援課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 障害児支援の充実

ア 公益的使命①	障害のある又はその疑いのある児童に、リハセンターの発達障害対策部門を含む地域療育センター（以下、「地域療育センター」という。）において、早期発見から療育までの専門的かつ総合的な支援を実施します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	ニーズ等の多様化に対する多様なサービスの構築 各地域療育センターで、利用面接に心理士面接を導入し、利用面接時の支援の幅を広げます。 （令和3年度 週1回、令和4年度 週2回、令和5年度 週3回）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	利用開始時のソーシャルワーカーとの面接に加えて、主に精神系発達障害の幼児を対象に心理個別相談（心理士面接）を実施し、保護者の不安に早期に対応する相談体制（一次支援）を構築しました。また、児童の状態を保護者と共有することで、その児童の特性理解を支援しました。各々のニーズに沿って相談支援を継続しました。	エ 取組による成果	児童の成長や子育てに不安・焦燥感を持つ保護者に、心理士がより具体的に、かつ、タイムリーに応えることで不安が緩和され、気持ちを整理することができ、その上で次の診療に案内することができました。また、保護者に検査や診療を前提としない支援の選択肢を増やすことができました。センター内では、先行して児童の評価を行うことで、その児童の療育プランを多職種と早めに確認することができ、以降の支援（二次支援）もスムーズに進めることができました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	—	週1回実施	—	—
当該年度の進捗状況	順調（各地域療育センターで予定通り実施。）			
カ 今後の課題	センター利用申込み数が多い傾向は続いており、多様化するニーズ等に応えるためには、専門性の高い心理士の確保と相談スペースの整備が課題となります。また、現状、個人記録を紙カルテで管理しており、業務の効率化も図っていく必要があります。	キ 課題への対応	一次支援の強化に向けて、次に続く支援や課題を見通し、多様化するニーズに対応可能な心理士の確保・育成を図ります。また、心理士面接（個別）以外でも広場事業（集団）での親子支援や地域へのアウトリーチ（地域生活支援）を実施します。引き続き、予算面など必要な事項を横浜市と協議します。	

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、自己決定に沿って望む生活ができるよう、総合相談、医療及び福祉サービスが連携した支援を実施			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	高次脳機能障害者等への支援件数の増加（3,000件） （令和3年度：2,785件、令和4年度：2,892件、令和5年度：3,000件）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	従来の支援者向け研修を会場開催に加えてオンラインにて実施したほか、リハセンター機能の利用案内を事業団ホームページにて公開しました。家族支援としては、家族交流会をリハセンター開催に加え、新たにラポール上大岡会場にて実施し、地域的な利便性の向上を図りました。	エ 取組による成果	研修についてはオンライン開催の併用により、会場参加者を超える人数の視聴があり、広く様々な事業所の支援者に高次脳機能障害について情報提供することができました。家族支援については、広い市域の南北にて交流会が開催できました。また、ラポール上大岡との連携によるプログラムの実施など新たな試みができました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	2,677件	2,777件	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（ラポール上大岡など支援の場を拡大したものの、緊急事態宣言やまん延防止措置期間の長期化による支援の制限が想定を上回ったため。）			
カ 今後の課題	高次脳機能障害者が通う市内作業所等の地域の社会資源との連携強化や、家族に対する支援の強化などに取り組むとともに、新型コロナウイルス感染症の拡大によって潜在化したニーズを発見していく必要があります。	キ 課題への対応	市内作業所とのオンライン情報交換会の開催や、家族交流会の強化などを図ります。 地域へのアウトリーチにより、地域に戻った後に高次脳機能障害で生活上・就労上の困難が生じている方の発見と支援を強化します。	

③ 障害者が身近な場所で障害者スポーツに取り組める環境の整備

ア 公益的使命③	障害者が身近な地域でスポーツに取り組める社会の実現			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	市内108か所の障害者福祉施設にスポーツ・レクリエーションの支援（下記具体的取組の1～4等）を実施 1. 障害者福祉施設内での直接的なスポーツ指導（出張指導） 2. 施設職員や支援者を対象とした障害者スポーツ啓発研修 3. 横浜ラポール・ラポール上大岡での体験会（施設利用支援） 4. 横浜市障がい者スポーツ指導者協議会指導者等の活用（協働） 【年度ごと目標値】 （各区計18か所の中途障害者地域活動センターを起点として支援を実施） 令和3年度：新たに18か所 令和4年度：新たに36か所 令和5年度：新たに36か所 計：108か所で支援実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	障害者福祉施設等に出向きスポーツ指導を実施すると共に、研修、施設利用支援を実施しました。	エ 取組による成果	支援先の発掘および活動状況等の把握をしました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	市内12区において、自主的に障害者スポーツのプログラムを実施する環境を整備	市内18か所において新たに支援を実施	—	—
当該年度の進捗状況	順調（目標値としていた市内18か所に新たな支援が実施できたため。）			
カ 今後の課題	数値目標は達成していますが、新型コロナウイルス感染症の影響により申込み後のキャンセルが発生しています。 また、コロナ禍では、対面での指導や施設への来訪等の調整が難しい状況にあります。	キ 課題への対応	コロナ禍に対応した支援方法を検討し、対象となる事業所・学校等への周知に取り組みます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的かつ自立的な団体運営のため、引き続き経費の削減に取り組む必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	事務費の削減（対令和2年度比10%削減） （令和3年度：71,466千円（△3%）、令和4年度：69,001千円（△7%）、令和5年度66,537千円（△10%））			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	引き続き事務作業の効率化を進めるとともに、職員へ周知徹底して事務費の削減を図りました。	エ 取組による成果	令和2年度比2,441千円の削減を行いました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	73,930千円	71,489千円	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（概ね順調に対目標値99%の削減を行ったが、見込み以上に経費を要し中間目標を達成していないため。）			
カ 今後の課題	原材料価格の高騰により事務用品が値上がりしています。	キ 課題への対応	一定の品質を維持しつつ、低価格品への変更も検討する必要があります。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	これまで、人事考課制度とMBOを連動させ職員の能力や実績等を適正に評価するとともに、処遇に反映する独自の人事給与制度を導入し、計画的・組織的な人材育成を図っています。 一方で団体設立から30年以上経過し、今後定年退職者が増える中でも、定期職員採用試験実施時の応募者が近年減少しており（職種によっては横ばい傾向）、質の高い人材を確保するため、採用活動を見直す必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	定期職員採用試験（社福・保育士）の応募者の増加（対令和2年度比1.5倍（47人）） （令和3年度：プロジェクトの立ち上げ、令和4年度：プロジェクトの拡大、令和5年度：定期職員採用試験の応募者47人の達成）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	社会福祉職の職員をメンバーに含む採用プロジェクトを立ち上げ、新たな取組を検討、実施しました。	エ 取組による成果	若手職員等によるアイデアを具現化し、新たな取組としてセンター見学会の企画や就職相談会の開催、紹介動画の作成等ができました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	採用試験応募者：31人	プロジェクト立ち上げ実施 採用試験応募者：36人	—	—
当該年度の進捗状況	順調（2職種の応募者について、令和2年度実績の31人から増加したため。また、社福職についてはプロジェクトを立ち上げ、相談会を開催するなど採用活動の見直しに着手することができた。）			
カ 今後の課題	対面方式が難しいコロナ禍が続く中で、採用活動の更なる工夫が必要です。	キ 課題への対応	オンラインを活用した広報PRの機会の拡充や実習生・学生ボランティアの受け入れの体系化に取り組みます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

本事業団の事業実施は、医療・福祉分野の専門職員が必須ですが、就職希望者の医療・福祉関連業界への関心度は低調で、労働人口の減少・高齢化が進む中、人材確保は今後もさらに厳しい状況が続くものと考えられます。さらに、福祉や医療に関する法制度の改正や、障害像の複雑化・多様化、家庭における生活様式の変化等に加え、新型コロナウイルス感染症対策についても、引き続き対応していく必要があります。一方で、地域における各分野の民間事業所・施設等は、今後も増加していくと予想されることから、横浜市における本事業団の役割を明確化していくことも求められます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

今年、創立から35周年を迎えた本事業団は、創立当初からの職員が定年を迎える世代交代の時期となり、次世代を担う職員の育成と優秀な人材確保が重要課題となっています。このため、当事業団で働くことの魅力について、より効果的に発信する機会を新たに設けました。

また、増加・多様化が続く利用者ニーズに柔軟に対応するため、関係機関等との連携や支援体制をより一層強化しながら、オンライン等の新しい支援方法や、利用者サービスの選択肢を増やしていきます。

特に、地域療育センターについては、従来体制では、ニーズに対応することが困難な状況となっているため、地域における障害児支援機関の中で担うべき役割や方向性を明確にし、求められる機能をあらためて見直す必要があり、横浜市や本事業団と同様に地域療育センターを運営している他法人との協議を、引き続き行っていきます。

総合評価シート（令和3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	健康福祉局保健事業課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 認知症者支援

ア 公益的使命①	専門性が必要な認知症鑑別診断や診断後の支援を行うとともに、地域の様々な支援機関とも連携し、認知症を発症した後も、地域で理解され支えられ見守られる共生社会を実現する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①認知症の鑑別診断件数（年間1,100件以上） ②若年性認知症者への支援の拡充 ・令和3年度 若年性認知症外来の制度設計及び試行 ・令和4年度 若年性認知症外来の本格実施 ・令和5年度 若年性認知症外来でのニーズ把握を踏まえた支援の開拓と拡充			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①急なキャンセルにも迅速に対応するなどし、多くの方が鑑別診断を受けられるよう努めた。 ②制度設計を行い、隔週で2時間の枠を設定して試行した。	エ 取組による成果	①認知症患者が増加する中で、多くの鑑別診断を行い「早期診断・早期対応」に寄与した。 ②本格実施に向けた準備が整った。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 鑑別診断件数 年間 986 件 ② —	① 1,122 件 ② 若年性認知症外来の 制度設計及び試行	—	—
当該年度の進捗状況	順調（①鑑別診断件数の目標達成 ②制度設計及び試行の実施）			
カ 今後の課題	①市内認知症疾患医療センターの増加など外部環境の変化に対応し、鑑別診断件数の目標を達成する。 ②若年性認知症者への支援を強化する。	キ 課題への対応	①より一層、正確・迅速な鑑別診断結果の提供に努め、受診者の増につなげる。 ②若年性認知症外来を本格的に実施する。	

② 高齢者支援

ア 公益的使命②	精神科病院に長期入院したまま高齢化し要介護状態になった精神障害者の地域移行を実現する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	精神科病院から介護老人保健施設へ受け入れる利用者数（年間の実人数） ・令和3年度 4人 ・令和4年度 5人 ・令和5年度 6人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	法人内で、関係する部門（高齢者支援・精神障害者支援・診療所）の連携会議を定期開催するとともに、介護職員への精神障害支援研修を実施した。また、精神科病院への訪問や日常的な連携の中で積極的な働きかけを行った。	エ 取組による成果	4人の受け入れが実現し、精神障害者の地域移行に貢献した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	0人	4人	—	—
当該年度の進捗状況	順調（受入れ人数の目標達成）			
カ 今後の課題	受け入れた利用者を地域に移行するための様々なプログラムの実施。	キ 課題への対応	コロナ禍の中で実施可能なプログラムを法人内の関係部門が連携して検討・実施する。	

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	障害福祉サービス又は精神科デイケアにおいて医療観察法等の対象者を毎年1人以上（実人数）受け入れる。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜保護観察所の社会復帰調整官との連携を密にし、積極的に受入れを行った。	エ 取組による成果	2人の受入れにつながり、精神障害者のリカバリーに貢献した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	就労定着支援1人、宿泊型自立訓練および自立訓練（生活訓練）1人	自立訓練（生活訓練）2人、うち1人は宿泊型自立訓練と精神科デイケアを同時利用	—	—
当該年度の進捗状況	順調（目標を上回る人数を受け入れた）			
カ 今後の課題	支援の質の向上。	キ 課題への対応	研修およびカンファレンス、事例検討等を通して知識、技術の向上に努める。	

(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（特定費用準備資金への充当額及び特定資産評価損益等を除く）について前年度決算額を維持。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新型コロナ関連の加算の取得等による収入の確保や様々な経費の削減に努めた。	エ 取組による成果	前年度の一般正味財産期末残高（特定費用準備資金への充当額等を除く）を維持し、安定した経営に貢献した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	一般正味財産期末残高 630,682,798円	一般正味財産期末残高 673,727,138円（特定費用 準備資金への充当額及び 特定資産評価損益等を除 き維持）	—	—
当該年度の進捗状況	順調（昨年度の一般正味財産期末残高を維持）			
カ 今後の課題	職員在籍年数が長くなること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に加え、コロナ禍の影響による収入減が見込まれる。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、収入確保と支出削減を図っていく。また、収支相償の維持のため、特定費用準備資金への積立等により対応していく。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会の要請に応え財団の公益的使命を果たせるよう、全ての雇用形態の固有職員に対して組織的に人材育成を進め、自ら学び成長する職員を育成することにより、財団の運営基盤をより一層強化していく必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	改定した人材育成プランに基づく組織的な人材育成の推進及び嘱託・パート職員を対象とした人材育成プランの策定・実施 <ul style="list-style-type: none"> 令和3年度 嘱託・パート職員の人材育成プランの策定 令和4年度 同プランに基づく取組開始、Self Development（自己開発）の支援内容・方法の検討 令和5年度 Self Development 支援の実施 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	人材育成委員会において、嘱託・パート職員の人材育成プランについて検討した。	エ 取組による成果	嘱託・パート職員の人材育成プランを策定したことにより、全ての雇用形態の固有職員に対して人材育成を行う基盤が整った。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	人材育成プラン（正規職員対象）の改定	嘱託・パート職員の人材育成プランの策定	—	—
当該年度の進捗状況	順調（嘱託・パート職員の人材育成プランを策定）			
カ 今後の課題	改定・策定した人材育成プランに基づく具体的な取組の推進。	キ 課題への対応	自己開発の支援や各種研修の企画実施などを通して、組織的に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

○増加する認知症者や若年性認知症者への対応

2025年には高齢者の5人に1人が認知症になると見込まれている中、「高齢夫婦世帯」及び「高齢単独世帯」の割合も大幅に増加するなど、家族だけで認知症の人を支えることはますます困難になっていくことが想定される。また、認知症になっても社会的なつながりを保ち、役割を果たす機会を提供することが求められてきている。とりわけ、40～60代の働き盛りに発症することが多い「若年性認知症」には、このことがより求められるが、実際には診断がつく頃には職業生活に支障をきたし、社会的な行き場や役割を失うケースが多いことから、診断の受け止めや支援につながるまでの空白期間にどう関わるかが課題となっている。このため、早期診断・早期支援を実現するとともに、認知症の人が正しく理解され、その人らしさや尊厳が尊重される社会を構築する必要がある。

○精神科病院に長期入院し高齢化し要介護状態になった精神障害者の地域移行の困難化

長期入院や高齢精神障害者の死亡退院の問題は重要な社会的課題であるが、地域移行を担う障害福祉の分野では、高齢精神障害者でかつ介護が必要な方への支援を行える事業所は少なく、その一方で、高齢者支援を担う介護保険施設で長期入院精神障害者を受け入れている施設は極めてまれである。高齢でかつ要介護状態の精神障害者は、障害福祉と介護保険の制度の狭間に陥り、益々地域移行が困難となっている。

○新型コロナウイルス感染症拡大の影響が続き、利用者数及び収入額の減が予想される。

○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。
- ・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、今後、多くの施設が「在宅復帰・在宅療養支援」にシフトし、それを維持していくと思われる。
- ・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

・公的施設としての役割を踏まえ、民間事業者では採算上または事業の性格上対応が困難な方々の受け入れを進めるとともに、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。

・精神障害者支援施設においても公的施設としての役割を果たすため、障害福祉サービス又は精神科デイケアにおいて医療観察法の対象者の受け入れを進めます。

・認知症者支援の開始には、認知症の種別を決定する鑑別診断が欠かせないため、複数の認知症専門医が高度検査機器を活用して、市内最多かつ専門性が高い鑑別診断を提供するとともに、その結果を、医療と介護に関する支援計画として、本人・家族・医療機関に提供し、必要に応じて文書や電話でフォローアップしていきます。このことにより、増加する認知症者に対して、かかりつけ医が地域の関係機関と協働で支えられる体制づくりに寄与します。

・若年性認知症者支援として、専門外来を設置し、早期診断・早期支援につなげるとともに、若年性認知症支援コーディネーターと連携し、社会参加や役割の維持・獲得の場を作り、併せて共通の悩みを持つ当事者同士の交流や活動の場づくりを支援していきます。

・在宅の精神障害者を当センターの介護老人保健施設で受け入れてきたこれまでの実践を踏まえて、精神障害者支援施設とも連携し、各々の事業と人材、ノウハウを活用し合い、取組が必ずしも容易でない長期入院要介護精神障害者の地域移行への取組を進めていきます。その中で、特に中間施設でのリハビリ等が必要な方等については、介護老人保健施設で受入れ、アセスメントと介護保険のサービスや事業所とのマッチングを行うことで、長期入院・高齢・要介護精神障害者の地域移行につなげていきます。

・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、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。こうした取組の結果、前協約期間中は一般正味財産期末残高を増加することができ、剰余金相当分を令和3年度に実施した医療情報システムの更新資金に積み立てすることができました。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。

・新型コロナウイルス感染症の終息が未だ見込まれないことから、令和4年度も感染予防及び予想される減収に対応した、適切な法人運営及び施設運営に取り組んでいく必要があります。経費の縮減に努めるとともに、その執行にあたっては、緊急性・安全性を十分に検討したうえで進めていきます。

・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、施設類型は、平成30年度に「基本型」から「加算型」に移行し採算性も向上、以後

「加算型」を維持し続けています。今後も、「加算型」以上の施設類型の維持に努めます。

・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 年度中に運営団体として検討を行いました。検討の結果、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進める旨、取りまとめ、横浜市に報告し、取り組みを進めてきました。令和 4 年度も引き続き取り組みを進めていきます。

・横浜市総合保健医療センター介護療養病床（12 床）を令和 3 年度末をもって廃止し、令和 4 年度から新たに「介護医療院（12 床）」を開設しました。介護医療院では、長期療養が必要な方に、介護と医療のサービス及び長期療養にふさわしい生活環境を提供します。

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① SDGs 達成に向けた取組

ア 公益的使命①	緑化推進・公園・動物園及び経営の各事業を多様な主体と連携して取り組むことで、良好な都市環境の形成など身近な市民生活に関わるものから、生物多様性の保全など国際的な課題につながるものまで多岐にわたる当協会の役割を果たし、持続可能な社会の実現に貢献する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①SDGsの視点による事業の取組推進及びY-SDGs（横浜市SDGs認証制度）の認証取得 ②低圧電力等における再エネ100%電力の導入 令和3年度50%、令和4年度60%、令和5年度70%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」の策定及びY-SDGs認証申請 ②低圧電力等において全79契約の内「従量電灯」36契約を再エネ100%電力に切替えた。	エ 取組による成果	①Y-SDGsの認証取得に向け、関係各課とのヒアリング準備を進めたことで協会内でのSDGsの取組に対する理解が深まった。また、上位=Superior（スーパーリア）認証を受けたことで協会の対外的なプレゼンスが向上したほか、認証団体向けのサービスである研修を実施することで、職員全体の意識向上に繋がった。 ②低圧電力等の電気使用量972,491kWhの53%にあたる512,001kWhを再エネ100%電力に切り替えることができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」の素案作成 ②低圧電力等における再エネ100%電力の使用割合18%	①「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」の策定、Y-SDGsの認証取得（上位=Superior（スーパーリア）） ②低圧電力等における再エネ100%電力の使用割合53%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（①令和3年4月1日に「横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組」を策定した。また、Y-SDGsの認証「上位=Superior（スーパーリア）」を取得した。②目標数値を達成することができた。）			
カ 今後の課題	①協会としてSDGsの達成に貢献するために、職員がSDGsの視点をもって事業に取り組むことが必要である。 ②令和4年度の目標数値を達成するためには電力供給契約メニューの「従量電灯」だけでなく、新たに「低圧電力」契約を再エネ100%電力に切り替える必要がある。	キ 課題への対応	①SDGsの取組を進めていくのに際し、SDGsの理念や国内外情勢及び当協会の取組を理解し、各職員の役割を認識するため研修等を実施する。また、Y-SDGsの認証「最上位=Supreme（スプリム）」の取得を目指す。 ②契約メニュー「低圧電力」で再エネ100%電力を供給している電気事業者は少ないため、令和4年度内に契約できる電気事業者の特定、情報収集、契約先決定、契約切替えを実施する。	

② 緑化推進事業

ア 公益的使命②	基金の運用益等を活用した緑化推進事業を実施し、市民の都市緑化への関心を高め、市民による緑化活動を支援するなど、市の都市緑化施策の一部を担うことにより都市の住環境や魅力の向上に貢献する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①ガーデンネックレス横浜など花や緑に関わる大規模イベントの開催により、緑化への関心が高まるとともに、文化・観光の振興、賑わいづくりなどにも寄与している。 里山ガーデンフェスタ入場者数 毎年 24 万人</p> <p>②国際園芸博覧会に向けた新たな人材育成および活用スキームの構築。よこはま花と緑の推進リーダー（以下、「推進リーダー」という。）の中から、花や緑の専門知識を習得したガーデンネックレス横浜ガイドボランティアを育成し、里山ガーデンフェスタ会場で活用。 ガイドボランティア育成 毎年 10 名以上</p> <p>③国際園芸博覧会の機運醸成を目的とした市民協働花壇の設置・育成。 協会が管理する指定管理公園への市民協働花壇の設置・育成 累計 3 か所以上</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①-1 ガーデンネックレス横浜 2021（通年）、里山ガーデンフェスタ（春）を実施</p> <p>①-2 里山ガーデンフェスタ（秋）は中止（新型コロナウイルス感染症（以下、「コロナ」という。）拡大防止のため。）なお、市民の緑化意識の向上を図るため SNS 等で情報を発信した。</p> <p>②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア育成講座を実施、春の里山ガーデンフェスタで活動開始</p> <p>③市民協働花壇を金沢自然公園、俣野公園、三ツ沢公園に設置、管理開始</p>	エ 取組による成果	<p>①-1 横浜市と連携しガーデンネックレス横浜 2021 を実施 里山ガーデンフェスタ（春）の来場者は過去最多となり、緑化への関心を高めることができた。</p> <p>①-2 里山ガーデンフェスタ（秋）の代替として実施したオンラインでの情報発信は、YouTube で 11 本の動画を発信し、延べ 81,640 回の閲覧があった（R4.3.31 時点）。</p> <p>②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア育成講座を修了した 8 人が春の里山ガーデンフェスタで活動を開始した。</p> <p>③市民協働での花壇の設置・管理を通じて、よこはま緑の推進団体、推進リーダー及び市民ボランティアの皆様、国際園芸博覧会を盛り上げる機運が醸成されたほか、花壇に国際園芸博覧会の案内看板を設置することで、市民の皆様への認知向上につながった。</p>	
オ 実績	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度（令和 5 年度）
数値等	<p>①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（秋 1 回、来場者 93,700 人）※里山ガーデンフェスタ（春）は中止</p> <p>②③（新規取組のため、省略）</p>	<p>①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春 1 回、来場者 171,128 人）※里山ガーデンフェスタ（秋）は中止</p> <p>②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア 8 名</p> <p>③協会の指定管理公園 3 か所で設置・管理</p>	-	-
当該年度の進捗状況	<p>やや遅れ（①コロナの影響により秋の里山ガーデンフェスタを中止としたため、来場者数目標（24 万人/年）に至らなかったが、実施した春のイベントは過去最多の来場者数となり盛況であった。②ガーデンネックレス横浜ガイドボランティアは、推進リーダーから候補者 10 人を選抜したが、コロナの影響で 2 人が欠席したため年間目標（10 人）に至らなかった。③市民協働花壇は、累計 3 か所以上設置・管理の目標を初年度で達成した。）</p>			
カ 今後の課題	<p>①コロナの影響により、イベントが中止された場合も考慮し、オンラインによる更なる情報発信を進めることが必要である。</p> <p>②令和 3 年度の未受講者分を含め、ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア育成講座の受講者数を拡大することが必要である。</p> <p>③市民協働花壇の継続的な維持管理を進めていくための技術支援等が必要である。</p>		キ 課題への対応	<p>①ホームページや SNS を利用したリアルタイムな情報発信の充実に努める。</p> <p>②コロナ対策にも配慮しながら、可能な限り受講者枠を増やして講座を開催する。</p> <p>③維持管理に必要な知識、技術の習得を目的とした研修会の実施により、季節の植栽や植替えなど花壇管理の支援を行い、市民の継続的な活動をサポートする。</p>

③ 動物園事業

<p>ア 公益的使命③</p>	<p>動物園の役割である「種の保存」「環境教育」「レクリエーション」「調査研究」に関する事業を多様な主体と連携・実施し、その成果を広く発信することを通して、動物園の持つ役割を来園者等に伝えることにより、動物の生息環境を含めた生物多様性保全に貢献していく。</p>			
<p>イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>①種の保存（守り続ける） 世界と手を取り合って野生動物を計画的に守っていく役割。 多様な行動を引き出す飼育環境改善（5件/年）（各園）</p> <p>②環境教育（知り伝える） 動物や生息環境のことを多くの人々へ伝え、行動につなげる役割。 出張動物園スクール等（リモート含む）の実施回数（40回/年）（3園合計）</p> <p>③レクリエーション（出会い感じる） 動物に魅せられ、ともに生きることの大切さを感じられる公園としての役割。 季節ごとに特色あるイベントや企画展の実施（4件/年）（各園）</p> <p>④調査研究（理解し学ぶ） 動物に対する科学的な知識を深め、その情報を市民と共有する役割。 市民向け研究発表等の実施（15回/年）（3園合計）</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>①種の保存（守り続ける） 動物園における動物福祉に配慮し、科学的評価にも取り組むエンリッチメント（飼育動物の生活環境を豊かにする取組）を実施するとともに、希少動物の繁殖にも取り組んだ。</p> <p>②環境教育（知り伝える） 小学校へのお出張またはオンラインで各種教育プログラムを実施するとともに、園内でのガイドやワークショップ等を実施した。</p> <p>③レクリエーション（出会い感じる） コロナ禍でも安全・安心に楽しんでもいただけるよう感染防止対策を徹底し、動物園の魅力を伝えるイベントや企画展を実施した。</p> <p>④調査研究（理解し学ぶ） 動物に対する科学的な知識を共有するため、大学等との共同研究を実施し、その成果は動物園での研究発表やホームページ等で広く周知した。 また、動物に関する総合学術誌に論文を投稿した。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①飼育環境改善と希少動物繁殖、これらによる外部からの評価 ・金沢動物園のエンリッチメント大賞奨励賞受賞 金沢動物園の「オオツノヒツジの生態展示とその検証」がNPO法人市民ZOOネットワークから表彰された。 ・希少動物の繁殖 よこはま動物園でマレーバク、野毛山動物園でヘサキリクガメ、金沢動物園でキリン等が繁殖した。また、金沢動物園では新たに環境省と連携してアマミトゲネズミの生息域外保全に貢献した。 ・よこはま動物園の「古賀賞」受賞内定 よこはま動物園が、ツシマヤマネコの人工授精成功について、(公社)日本動物園水族館協会の希少種繁殖国内最高賞である「古賀賞」を受賞することが内定した。</p> <p>②オンラインの活用による受講者の増加 出張動物園スクールをオンライン対応することにより、通常よりも多くの学校に実施することができ、子どもたちに動物を知ってもらう機会を増やすことができた。</p> <p>③来園者の満足度向上 よこはま動物園の入園者数制限をはじめ、感染症対策にかかる各種ガイドラインを徹底しながら、創意工夫によるイベント開催等、来園者サービスに取り組み、利用者調査アンケートの「全体的な満足度」で3園平均97.9%（とても満足、やや満足の合計）を得ることができた。</p> <p>④調査・研究結果の発信 ・ツシマヤマネコの研究成果の発信 国内初の成功となったツシマヤマネコの人工授精の学術論文が、動物に関する総合学術誌「Animals」に掲載され、全世界へ成果を共有した。 ・専門家による評価 日本経済新聞の専門家が選出する「保護や研究、応援したい動物園」ランキングにおいて、先駆的な取組を行っている動物園として、よこはま動物園が1位を獲得した。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>令和2年度</p> <p>①（未集計のため省略） ②3園合計：40回 ③よこはま動物園：2件 野毛山動物園：3件 金沢動物園：2件 ④3園合計：12回</p>	<p>令和3年度</p> <p>①よこはま動物園：5件 野毛山動物園：5件 金沢動物園：12件 ②3園合計67回 〔よこはま動物園：21回〕 〔野毛山動物園：13回〕 〔金沢動物園：33回〕 ③各園4件 ④3園合計：28回 〔よこはま動物園：12回〕 〔野毛山動物園：6回〕 〔金沢動物園：10回〕</p>	<p>令和4年度</p> <p>—</p>	<p>最終年度（令和5年度）</p> <p>—</p>

当該年度の進捗状況	順調（コロナ禍ではあったが、感染防止対策を徹底して実施し、各目標件数を達成した。また、オンラインの活用を図ることで、動物園の持つ役割を十分に果たし、動物の生息環境を含めた生物多様性保全に貢献することができた。）		
力 今後の課題	新しい生活様式や各種ガイドラインを踏まえた動物園の管理運営に取り組んでいく必要がある。	キ 課題への対応	感染防止対策を徹底しつつ、引き続き創意工夫によるサービス提供により動物園の利用促進に努める。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	①新型コロナウイルス感染症への対応による収入の減 ②公益への還元を図りつつ、安定的な経営を継続するために、収入の増、支出の減に注力し、収支改善を図る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①公益への還元として、指定管理の協定上、指定管理者として実施すべき項目以外にも、施設・設備・備品等の修繕・更新・調達等を実施し、市の財政負担軽減及び市民サービスの向上を図る。 公園・動物園事業における公益への還元（1,000万円/年） ②①を実施したうえでの 資金収支計算書における収支均衡を維持（毎年）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①協定で定められた額（※）以上の施設・設備及び備品の修繕等を行った。 ※横浜市との協定では、公園は50万円以上、動物園は100万円以上の修繕等を市が行うと取り決められている。 ②公園、動物園とも、コロナによる人数制限やイベント中止などの影響がある中、消毒資材の設置やソーシャルディスタンス等の感染防止対策を徹底した運営を行った。また、これらの取組をホームページ等で周知することで、安全・安心な施設であることをPRし集客に努めた。 また、新規取組として動物園でクラウドファンディングを行った。	エ 取組による成果	①次の施設・設備及び備品の修繕等に取り組み、市の財政負担及び市民サービスの向上に寄与することができた。 【公園事業】 児童遊園地の竹垣修繕、俣野別邸庭園外苑部木製ベンチ修繕、野島公園博文邸建物修繕等 【動物園事業】 よこはま動物園給水止水栓等設置工事、よこはま動物園警報システム更新、金沢動物園ホイールローダー更新、野毛山動物園爬虫類館空調機器設置工事、金沢動物園ユーラシア休憩所トイレ改修等 ②年間を通じ、多くの皆様にご来園いただくことができたほか、野毛山動物園で実施したクラウドファンディングの収入もあり、その結果、収支均衡の維持について黒字となった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①9,980,795円 ②当期資金収支差額 ▲2,395,017円	①111,275,929円 ②当期資金収支差額 88,299,866円	—	—
当該年度の進捗状況	順調（収入の回復及び超過勤務等の支出節減に努めた結果、2つの目標を達成することができた。）			
力 今後の課題	ウィズコロナ、アフターコロナのさらなる進展が予測されるなか、収支均衡を維持するために、より一層収入増、支出節減に向けた取組を進める必要がある。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナの感染拡大防止と施設利用の両立を一層すすめ、コロナ禍前の水準まで施設利用を回復させる。 ・公園の持つポテンシャルを見つめなおし、新たな収入増加策を企画、実施する。 ・公園や動物園等の来園者へのサービスレベルを落とさず、各事業の経費、本部費の節減を図る。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	協会設立から40年近くが経過し、管理施設・実施事業の多様化、少子高齢化、雇用に対する価値観の変化、SDGsの推進など、様々な環境の変化に対応するため、多種多様な職種・雇用形態の職員を雇用するようになってきている。現行の人材育成ビジョンはすべての職種・雇用形態に対応していないため、見直しを行う必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成ビジョンの改定 ②改定した人材育成ビジョンの考え方に基づく研修等の実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①令和4年度の改定に向け、近隣の類似団体に人材育成ビジョンの内容に関するヒアリングを行い、課題を共有した。また、市の人材育成ビジョンの内容についても調査した。 ②-	エ 取組による成果	①協会の持つ多様な職種・雇用形態に対応させた人材育成ビジョンの枠組みを整理した。また、協会として求める職員像を再構築した。 ②-	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	(参考) 令和2年度実績： ・CS・接遇研修など： 年8回	①人材育成ビジョンの考え方の整理および骨子案作成 ②-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(令和4年度の人材育成ビジョンの改定に向け、ビジョンの枠組みを固めた。)			
カ 今後の課題	改定した人材育成ビジョンを全員で共有し、業務に取り組めるような環境づくりが必要である。	キ 課題への対応	研修等により人材育成ビジョンへの理解を深め、継続的に業務に取り組んでいく。	

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"> ・新型コロナウイルス感染症は「ウィズコロナ」、「アフターコロナ」の動きが一層加速するものと想定される。 ・折からの円安に加えウクライナ情勢なども影響し、光熱水費を含めた急速な物価上昇など不測の事態の懸念が増している。 ・横浜市では令和3年6月に「横浜市脱炭素社会の形成の推進に関する条例」を制定したことから、市域における脱炭素の動きが加速するものと想定される。 ・令和3年11月15日に「一般社団法人2027年国際園芸博覧会協会」が設立されるなど、令和9年の国際園芸博覧会開催に向けた動きが加速している中で、緑化推進事業を担う公益財団法人として、その役割に期待が高まっている。 ・令和2年度に開始された横浜市SDGs認証制度「Y-SDGs」は順調に認知度が向上し、認証を取得する団体が増加している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・施設の管理運営にあたっては、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、引き続き市と協会の両方で、市民サービスの提供と感染拡大防止を両立させる必要がある。また、安定的な経営基盤を確保するため、収益事業にも注力していく必要がある。 ・急速な物価上昇や自然災害等、不測の事態が生じた際には、各契約等の定めに基づき、市と協会の両方で協議の上、適切に対応する必要がある。 ・市域における脱炭素の動きをふまえ、電力調達において再エネ100%電力の導入を目指し取り組むほか、管理車両や動力機材の一部電動化にも取り組むなど、脱炭素の取組を進める必要がある。 ・国際園芸博覧会の機運醸成を図るため、引き続き市と協会の両方で「ガーデンネックレス横浜」の事業である「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」を実施し、花と緑に関心のある市民を増やしていく必要がある。また、国際園芸博覧会に向け市民ボランティアの育成に取り組むとともに、市民と協働で国際園芸博覧会のPR花壇などを設置し、緑化推進事業により一層取り組んでいく。 ・当協会では令和3年度にY-SDGsの認証「上位=Superior(スーパーリア)」を取得したが、今後は取組を一層推進することで「最上位=Supreme(スプリーム)」の取得を目指す。
--

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	横浜市住宅供給公社
所管課	建築局住宅政策課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 住宅確保要配慮者の居住の安定確保

ア 公益的使命①	住宅セーフティネットの推進			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①「横浜市居住支援協議会」における居住支援の充実化「サポーター認定制度」※の3か年の認定件数：サポーターの支援対象 高齢者、障害者、低所得者、子育て世帯、外国人 令和3年度：「サポーター認定制度」の構築 令和4年度：サポーターの支援対象のうち、3分野以上で各1件以上 令和5年度：サポーターの支援対象5分野すべてで各1件以上 ※協議会が不動産事業者や福祉支援団体などの多様な居住支援団体をサポーターとして認定し、団体間や区局の連携を強化する新たな制度（令和3年度開始予定）</p> <p>②市営住宅定期募集による当選者辞退住戸の有効活用 当選者数に対する入居決定者数の割合：90%以上/年</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①制度構築に向けた検討会を計9回実施した。制度開始に向けてモデル的な取組を行った。</p> <p>②当選後、審査手続きが進まない方への入居意思の確認や補欠当選者への繰上げ当選案内を速やかに実施した。</p>	エ 取組による成果	<p>①制度開始に向けて相談窓口とサポーターの役割を整理し、令和4年3月に制度の構築を行った。</p> <p>②入居意思を早期確認したことで、より多くの辞退者住戸を補欠当選者に繰上げ案内ができた。 （審査前辞退者数における繰上当選者数前年比8ポイント増）</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	<p>①サポーター認定制度の検討 ②87.2%</p>	<p>①サポーター認定制度の構築 ②89.5%</p>	-	-
当該年度の進捗状況	<p>①順調（目標の「サポーター認定制度」の構築を達成したため。） ②やや遅れ（目標値にわずかに達しないため。）</p>			
カ 今後の課題	<p>①サポーターの登録に向けて、不動産事業者や福祉支援団体などへの働きかけを行う必要がある。</p> <p>②辞退者を減らす等、当選者辞退住戸の有効活用がより図られるよう、募集方法や広報の工夫を引き続き行う必要がある。</p>		キ 課題への対応	<p>①サポーター登録候補団体との検討会を開催する。</p> <p>②ニーズを的確に受け止められる募集方法を検討することとあわせ、低倍率の住宅、周辺環境を含む住宅の魅力を定期募集時のしおりに掲載したり、応募者からの相談時には比較的当選しやすい住宅として紹介するなど、情報提供を進めていく。</p>

② 良質な住宅ストックの形成

ア 公益的使命②	マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①高経年マンション・団地の管理組合に対する意識醸成・知識習得のための普及啓発等による適正な維持管理・再生への寄与 普及啓発セミナー：2回/年、組合向け・団体連携セミナー：10件/年</p> <p>②高経年マンション・団地を中心とした管理組合の課題解決に向けた支援：支援件数20件/年</p> <p>③建替えノウハウのフィードバック：1例/年</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①団地再生セミナーの開催や、組合への出前講座を実施した。団体連携はセミナーや各区で実施している交流会に参加した。</p> <p>②公社内において団地再生担当を創設し、正式に管理・建替えを含む総合窓口を設置した。 将来検討として、住民の高齢化等に対応するため、管理組合と協力した第三者管理モデル検討を開始した。</p> <p>③公社が携わるマンション建替事例について取組の経過、課題、対応を整理し、市へ報告した。</p>	エ 取組による成果	<p>①団地再生セミナーでは、コロナ対策として、現地とWEBのハイブリッドで開催した。参加者から高い評価を得ており、継続した参加の意向もあり、意識醸成や知識習得につながっている。関連団体については、情報共有のほか交流会参加などで連携を深めた。</p> <p>②将来の課題検討については、様々な比較が必要のため、社内に団地再生担当を創設した。ソフト、ハードに関わらずスムーズな対応が実現した結果、管理組合の課題解決に取り組む機会が増加した。</p> <p>③建替え円滑化に向けた課題を、市が検討を進めるマンション建替え施策に資する情報として提供した。</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	<p>①普及啓発セミナー：2回 出前講座：3件</p> <p>②支援件数：22件</p> <p>③フィードバック件数：2例</p>	<p>①普及啓発 ・セミナー：2回 (25団地/34名)</p> <p>・出前講座、組合向け・団体連携セミナー：13回 (内交流会4回)</p> <p>②管理組合の課題解決に向けた支援：24件 (内訳)</p> <p>・将来検討：5件</p> <p>・第三者管理モデル：1件</p> <p>・修繕関連：18件</p> <p>③建替えノウハウのフィードバック 建替えが完了した案件のフィードバック：1例</p>	-	-
当該年度の進捗状況	<p>①順調（目標の、普及啓発セミナー2回/年、組合向け・団体連携セミナー10件/年を達成したため。）</p> <p>②順調（目標の、管理組合の課題解決に向けた支援20件/年を達成したため。）</p> <p>③順調（目標の、建替えノウハウのフィードバック1例/年を達成したため。）</p>			
カ 今後の課題	<p>①団地再生セミナーにおいて、レポート参加が半数となっており、新規組合へのアプローチ方法の検討が必要である。</p> <p>②今後の高経年マンションの増加を踏まえると、管理組合だけでは解決をしがたい課題への対応がますます求められる。</p> <p>③様々なケース（特に事業性の低い場合）における、将来検討の進め方の検討が必要である。</p>	キ 課題への対応	<p>①新規参加マンション増加を目指し、公社団地再生「暮らし再生プロジェクト」HPをリニューアル。ほか、SNS等のWEB媒体を活用していく。</p> <p>②外部の専門家活用の有用性について、関連団体と連携して、情報発信を強化していく。</p> <p>③事業性の低いケースにも対応しうる手法を提案・企画し支援していく。</p>	

③ 持続可能な住宅地・住環境の整備

ア 公益的使命③	地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①旧保土ヶ谷県税事務所跡地計画 令和3年度：工事着手 地域交流スペースの活用方法等に関する地元活動団体等との協議 令和4年度：建物竣工 地域交流スペースを活用したイベント等の計画 令和5年度：地域交流スペースの活用状況の検証・フィードバック ②多様な主体と連携した普及啓発等による住宅の脱炭素化の推進への寄与 省エネ住宅の普及啓発セミナーの実施：10回/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①令和5年4月の供用開始に向け予定通り新築工事に着手し、地域交流スペースの活用方法について地元自治会等の意見集約を実施した。 ②共創フロント団体、市内工務店、NPO法人等と連携し、市民向け普及啓発セミナーを実施した。	エ 取組による成果	①地元自治会等の意見を地域交流スペースの間取り、設備等に反映した。 ②セミナー全体を通し、568名の参加となり、省エネ住宅の普及、知識向上へつながった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①設計 ②省エネ住宅の普及啓発セミナーの実施 :年8回	①令和3年9月、既存建物の解体工事完了、新築工事着手 地域交流スペース活用について、連合自治会・地元活動団体との意見交換会：1回 市及び区との管理運営方法の検討に向けた調整：3回 ②15回	—	—
当該年度の進捗状況	①順調(目標の、工事着手、地元活動団体等の協議を行ったため。) ②順調(目標の、普及啓発セミナーの実施10回/年を達成したため。)			
カ 今後の課題	①地域交流スペースの管理・運営方法等の整理を行う必要がある。 ②令和4年10月に新設される予定の断熱等級6、7の普及促進を図る必要がある。	キ 課題への対応	①市・区とも連携のうえ、地元自治会等と地域交流スペースの管理・運営方法を検討していく。 ②断熱等級6、7のメリット等をセミナーで積極的に発信していく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	住宅セーフティネットの推進やマンション・団地等の再生支援、地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進など、公社の公益的な使命・役割を継続的に果たすため、賃貸管理事業などの事業収益を安定的に確保し、自主的・自立的経営を行う必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	黒字経営の維持 単年度黒字額(分譲事業損益除く)：1億円/年(当期純利益)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	経常的な事業の賃貸住宅・施設等で収益を確保しながら、計画修繕・リフォーム等に対応した。	エ 取組による成果	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。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	2.39億円/年 (単年度黒字額) (分譲事業損益除く)	3.34億円/年 (単年度黒字額) (分譲事業損益除く)	—	—
当該年度の進捗状況	順調(目標の、単年度黒字額1億円/年を達成したため。)			
カ 今後の課題	住宅セーフティネットの推進やマンション・団地等の再生支援、地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進など、公社の公益的な使命・役割を継続的に果たすため、引き続き、賃貸管理事業などの事業収益を安定的に確保し、自主的・自立的経営を行う必要がある。	キ 課題への対応	①保有資産の利活用(修繕・リフォーム等)による収益確保を行う。 ②賃貸管理事業の収益確保を行う。 ③運営資金の効果的な活用を実施する(修繕工事・リフォーム、支援相談対応等)。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	昨今の働き方の変容などに対応するため、これまで以上に業務の効率化に向けた取組が必要である。また、より高いスキルを備えた人材の育成、コンプライアンスの徹底などにより、信頼に応える安定した組織運営が求められている。			
イ 協約期間の主要目標	<p>①働き方改革、業務効率化の推進：総務系管理のデジタル化実施 令和3年度：デジタル化に向けた社内整理（課題洗い出し等） 令和4年度：実施に向けた選択と試行運用 令和5年度：試行運用での課題改善と本運用</p> <p>②当団体の公益的使命の理解・把握やスキルアップに向けた計画的な人材育成の実施 社内研修会の開催：1回/年 課題解決スキルを定着させる人材育成研修の実施：7回/年</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①社内ヒアリング等により、デジタル化へ向け整備が必要な内容や課題の洗い出しを行い、社内方針を策定した。策定した方針を社内へ発信し、順次説明会を行った。</p> <p>②社内研修会の開催については、中期経営計画、協約、個人情報保護、情報セキュリティ、不祥事防止・人権など社内全員対象に各種研修や説明会を実施した。人材育成研修の実施については、スキル定着のため、実施スケジュールとグループを設定し、グループごとに公社の実態を踏まえた課題の抽出と解決策の提案を実施した。</p>	エ 取組による成果	<p>①社内ヒアリングの結果、デジタル化へ向けた着手の優先順位（(1)総務事務系システム、(2)事業で必要なシステムの順）の目途が立ち、方針説明により職員への理解も高まった。</p> <p>②中期経営計画や協約の共有・説明会により、事業に対する公社の立場や市との関係性などの理解に繋がった。また、継続的な研修、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。</p> <p>課題解決については、令和4年度に取組を始められるような解決策が提案され、一定の成果を得た。また、実施後ヒアリングでは、若年職員の取組意識が変わったなどの声も聞かれ、業務に対する取組意識も向上した。</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	<p>①—</p> <p>②人材育成研修：7回/年</p>	<p>①IT化推進に向けた社内方針策定。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サーバー・PC更新、社内Wi-fi、テレワーク環境整備 ・勤怠管理、経費精算、電子稟議、WEB会議、ビジネスチャットシステム導入 <p>②社内研修会：5回/年 人材育成研修：7回/年</p>	—	—
当該年度の進捗状況	<p>①順調（目標の、デジタル化に向けた社内整理を実施したため。）</p> <p>②順調（目標の、社内研修会の開催1回/年、人材育成研修の実施7回/年を達成したため。）</p>			
カ 今後の課題	<p>①着手から試行運用まで滞りなく実施し、システムの仕様理解・把握をしたうえで、現場の声を着実に拾い、令和5年度の本運用に向けた改善内容を取りまとめる必要がある。また現行業務の効率化に向けた取組も並行して進める必要がある。</p> <p>②事業の理解と当団体の立ち位置を理解し、求められる役割の把握、コンプライアンス徹底などにより信頼に応える人材育成が必要となる。また、より高いスキルを備えた人材育成のための取組を継続し、安定した組織体制を構築することが必要である。</p>	キ 課題への対応	<p>①システム着手から各部門の使用者と一緒に働き方改革・業務効率化の視点で取り組みを進める。システムの定着に向けて社内説明や進捗共有などを行い、社全体で取り組む姿勢を醸成する。</p> <p>②事業内容及び公益的使命の理解並びにコンプライアンス意識の向上について、引き続き社内研修会やOJTを行う。様々なスキル定着を図るため、継続的に育成プログラムを策定し、実施する。</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

- ・近年、少子高齢化の進展や昨今の社会経済情勢の変化等の様々な要因により、高齢者・低所得者・子育て世帯・障害者・外国人など、住宅確保要配慮者の多様化が進んでおり、その数も増加している。
- ・また、マンション・団地では、高経年化した建物の急増、居住者の高齢化や賃貸化等による管理・維持保全・再生の課題が顕在化し、マンション管理適正化法・建替え円滑化法が改正されている。マンション建替え円滑化法においては、その基本的な方針で、地方公共団体はマンション建替えの円滑な実施のため、適切な民間事業者の参加が得られない場合は、地方住宅供給公社の専門知識や資金力を活用することとされている。
- ・さらに、主要な鉄道駅周辺のまちづくりや災害に強いまちづくりの他、高齢化やコミュニティの希薄化、空地空家・低未利用地の増加、土地の有効活用、2050年カーボンニュートラルなど、地域課題が多様化、複雑化している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・上記(1)の状況に対応するため、横浜市の住宅政策の実施機関として横浜市と協力・連携し、①住宅確保要配慮者への住宅セーフティネットの推進、②マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進、③地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進に、重点的に取り組む必要がある。
- ①住宅確保要配慮者への住宅セーフティネットの推進
住宅確保要配慮者の状況や事情に応じた住宅の提供及び必要なアドバイス等が求められている。住宅セーフティネットの根幹である市営住宅の有効活用を行うとともに、住宅確保要配慮者へのきめ細かいサポートが行えるよう、横浜市居住支援協議会の事務局として体制・仕組みづくりに寄与する。
- ②マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進
中立的な立場から、マンション・団地の管理の適正化や円滑な再生のための普及啓発や管理組合の合意形成を支援する中で得たノウハウを横浜市に還元することで、適正な管理や再生の促進に寄与する。
- ③地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進
公共系諸官庁、権利者や地元組織との協議・調整など、公共公益性と事業性のバランスを保ったサポート・コーディネートが求められている。これまでの、住宅の建設と併せた再開発等の経験・ノウハウを生かした、中立性と信頼性に基づくサポート体制を構築し、都市機能・防災機能の向上、公共公益施設の整備、脱炭素化の推進など、地域課題を解決するまちづくり事業の推進に寄与する。

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 修繕工事

ア 公益的使命①	修繕事業の受注業務の増加や多様化等に対して、「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。また、公共建築物の保全・更新を計画的かつ効果的に実施し、横浜市によるSDGsの推進に貢献します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①粗雑工事（工事成績評価 65 点未満）の防止 令和3年度 市に準拠した新たな工事成績基準の導入 令和4年度 運用・検証 令和5年度 質向上のための取組検討 ②空調機器の更新時に省エネ性能の高い機器を選定するなど、修繕工事での省エネの推進 令和3年度 24 件 令和4年度 27 件 令和5年度 30 件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①市に準拠した工事成績評価基準を導入しました。 ②修繕工事 34 件で省エネを推進しました。	エ 取組による成果	①新たな工事成績評価基準を導入したことにより、客観性や公正性が向上しました。 ②省エネを推進し、脱炭素化に寄与しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①－ ②21 件	①工事成績評価基準の導入 ②34 件	－	－
当該年度の進捗状況	①順調（新たな工事成績評価基準を導入したため。） ②順調（目標の 24 件を達成したため。）			
カ 今後の課題	① 導入2年目にあたり、新たな工事成績評価基準を着実に運用し、粗雑工事の防止につなげる必要がある。 ② 公共建築物の修繕工事において、着実に脱炭素化を推進する必要があります。	キ 課題への対応	① 工事成績評価基準の運用の効果について検証を行います。 ② 省エネ機器を採用し脱炭素化を推進します。	

② 点検調査・技術研究

ア 公益的使命②	<p>建築基準法第 12 条点検や劣化調査等によりの確に劣化状況を把握することで、効率的・効果的な公共建築物の状態監視保全につなげ、横浜市の長寿命化対策に貢献します。</p> <p>社会の要請や環境の変化に対応するため、新しい技術や生産性の向上等に関する調査・研究を行います。</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>12条点検等におけるドローン活用等の新技術導入のための検証や既存公共建築物のZEB化に向けた検討 (費用対効果・効率性等) :</p> <p>令和3年度 1件 令和4年度 1件 令和5年度 1件</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>高解像度カメラ(6,100万画素)による外壁点検を学校施設で検証しました。</p>	エ 取組による成果	<p>広い範囲をまとめて撮影できるため、不具合確認作業の効率化、点検漏れ防止などの効果が検証できました。なお、利用にあたっては、高額な費用を踏まえて検討する必要があります。</p>	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	1件 (ドローン活用の検証)	1件 (高解像度カメラの検証)	-	-
当該年度の進捗状況	順調(目標の1件を達成したため。)			
カ 今後の課題	<p>公共建築物劣化調査で、的確に劣化状況を把握し、効率的・効果的な状態監視保全につなげる必要がある。</p>	キ 課題への対応	<p>的確な劣化状況の把握に資する新技術の情報をさらに収集し、検証を行います。</p>	

③ 普及啓発

ア 公益的使命③	団体が有する修繕工事の技術やノウハウ等を市内建設事業者に広く普及することにより、施工技術の向上等に貢献します。			
イ 公益的使命③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（リモートやホームページ上での開催を含む）の参加人数： 令和3年度 1,400人 令和4年度 1,450人 令和5年度 1,500人 ②施設管理者の修繕工事に対する不満の解消（工事満足度調査の不満※）の割合）： 令和3年度 4.5%以下 令和4年度 4.0%以下 令和5年度 3.0%以下			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① コロナ禍により開催できなかった研修会・学習会の資料を、ホームページに掲載し閲覧を促すなど工夫しました。 ② 不満事例や改善策等を事業者周知しました。	エ 取組による成果	① 開催方法を工夫したことにより、参加人数が目標を大きく上回りました。 ② 不満度が前年度に比べて半減し、目標を達成しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 1,556人 ② 4.9%	① 2,394人 ② 2.3%	—	—
当該年度の進捗状況	①順調（目標の1,400人を達成したため。） ②順調（目標の4.5%以下を達成したため。）			
カ 今後の課題	①コロナ禍においても研修会・学習会の内容を周知し、広く普及できるように、開催方法を工夫する必要があります。 ②引き続き、施設管理者の不満を解消する必要があります。	キ 課題への対応	①現在の開催方法を継続しながら、状況に応じ必要な対策を行い、広く普及できる方法に改善していきます。 ②引き続き、不満事例や改善策等を事業者周知し、不満の解消を図ります。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	コスト削減を意識し、ICT等を活用した業務の効率化を推進する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	全体事業費に占める事務管理費の割合：令和2年度を100として 令和3年度 97 令和4年度 94 令和5年度 90			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事務用品の再利用や会議でのペーパーレス化等により、事務管理費の削減に取り組みました。	エ 取組による成果	事務管理費は令和2年度比で約450万円削減しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	100 (全体事業費 19,148,813千円、事務管理費 211,476千円)	100.5 (全体事業費 18,648,395千円、事務管理費 206,953千円)	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（コロナ禍の影響による全体事業費の減少等により、事務管理費が占める割合が増加しました。）			
カ 今後の課題	ICT等を活用し業務を効率化し、事務管理費をさらに削減する必要があります。	キ 課題への対応	電子決裁システム・情報共有システムの導入などを検討します。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	横浜市から受託した業務量の増加に対応できる、人員の確保、時代や環境の変化に対応した柔軟な組織体制の確立が必要です。 性別や年齢にかかわらず、職員一人ひとりがやりがいと自らの成長を実感し、能力を最大限に発揮できる組織づくりが必要です。			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成基本計画（仮称）の策定・運用： 令和3年度 策定、運用 令和4～5年度 運用 ②固有職員・嘱託職員（市OBを除く）の責任職に占める女性の割合： 令和3年度 10% 令和4年度 10% 令和5年度 15%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①中期経営戦略を踏まえ、構成等について内容の検討を行いました。 ②子育てや介護に関わる職員も力を発揮できるよう、時差勤務・在宅勤務など、働き方改革にかかる制度を試行しました。	エ 取組による成果	①人材育成基本計画（仮称）の素案を作成しました。 ②時差勤務・在宅勤務などの本格導入に向けて規程等を整備しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①－ ②10%	①素案作成 ②10%	－	－
当該年度の進捗状況	①やや遅れ（令和5年度の建築助成公社との合併を見据え、内容を再検討することとしたため。） ②順調（多様な働き方を推進したことにより、目標の10%を達成したため。）			
カ 今後の課題	①全職員が一丸となって、策定に取り組む必要があります。 ②女性の個性と能力が十分に発揮できる職場環境にする必要があります。	キ 課題への対応	①全職員の意見を聞く場を設けます。 ②合併を見据え、女性活躍推進法に基づく行動計画を策定します。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> 公共建築物の経年劣化が進行することによる、修繕事業の受注業務の増加 建設業の担い手不足、週休二日制等働き方改革への対応、ICT化の推進など、建設業界全体を取り巻く環境の大きな変化 横浜市脱炭素社会の形成の推進に関する条例の施行に伴う、脱炭素社会の形成に向けた取組

(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"> 修繕事業の受注業務の増加等に対しても、「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っていく必要があります。 状態監視保全による公共建築物の長寿命化対策を効率的・効果的に進めていくためには、建築基準法第12条点検や劣化調査等により的確に劣化状況を把握する必要があります。 建設業界全体を取り巻く環境が大きく変化中、横浜市と連携しながら社会の要請に的確に対応していく必要があります。 長寿命化工事において、省エネ機器等の採用など脱炭素化への取組を進めます。

総合評価シート（令和3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	令和2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

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 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	令和4年度（最終目標） 総利用客数：年間 250 万人（成田 20 万人、羽田 90 万人、その他 140 万人） 令和3年度 総利用客数：年間 164 万人（成田 4 万人、羽田 52 万人、その他 108 万人）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・WEBサイトのリニューアル ・防犯カメラの更新 ・ロビー内設備・カウンター等の抗菌抗ウイルスコーティングの実施	エ 取組による成果	・WEBサイトの利便性向上 ・防疫対策、防犯対策の強化など、安心して利用できるターミナル環境の整備	
オ 実績	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	年間 368 万人（成田 50 万人、羽田 149 万人、その他 169 万人）	年間 151 万人（成田 3 万人、羽田 49 万人、その他 99 万人）	年間 178 万人（成田 5 万人、羽田 54 万人、その他 119 万人）	—
当該年度の進捗状況	順調（単年度の年間 164 万人という目標は達成したものの、新型コロナウイルスの影響による移動の制限が長期化したことにより、バスの大幅な減便・運休が継続し、バス事業者への便数増の働きかけ等は困難であった。）			
カ 今後の課題	・利用客及び事業者が安心して利用できるターミナル運営（継続） ・事業継続に向けた利用客数及びバス便数の確保（継続）	キ 課題への対応	・利用客への告知宣伝及びターミナルの利便性、快適性の向上 ・大幅減便の回復等に向けたバス事業者への働きかけ	

② バス発着回数の確保

ア 公益的使命②	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の利便性向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	令和4年度（最終目標） バス発着回数：年間 16.6 万回（成田 1.5 万回、羽田 6.6 万回、その他 8.5 万回） 令和3年度 バス発着回数：年間 12.8 万回（成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、その他 7.1 万回）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	バス事業者からの成田空港線全便運休の申し入れに対し、料金の一時的な5割減額など運行継続の交渉を行った。	エ 取組による成果	成田空港線の運行継続 （令和4年3月末現在 21 便/日）	
オ 実績	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	年間 24 万回（成田 3.7 万回、羽田 8.9 万回、その他 11.5 万回）	年間 12.5 万回（成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、その他 6.8 万回）	年間 13.3 万回（成田 0.7 万回、羽田 4.5 万回、その他 8.1 万回）	—
当該年度の進捗状況	順調（単年度の年間 12.8 万回という目標は達成したものの、新型コロナウイルスの影響による移動の制限が長期化し、成田空港線は通常時の5分の1、羽田空港線は2分の1の便数での運行が続いてい			

	る。また、中・長距離路線も通常時の5割程度の便数の運行にとどまっております、厳しい状況が続いている。)		
カ 今後の課題	・利用客及び事業者が安心して利用できるターミナル運営（継続） ・事業継続に向けた利用客数及びバス便数の確保（継続）	キ 課題への対応	・利用客への告知宣伝及びターミナルの利便性、快適性の向上 ・大幅減便の回復等に向けたバス事業者への働きかけ

③ お客様満足度の追求

ア 公益的使命③	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	アンケート調査によるお客様満足度 4.2点/5点満点			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・横浜駅東ロスカイビル (YCAT) 前停留所の降雨時の利用環境改善検討 ・ロビー内の椅子増設検討	エ 取組による成果	・横浜駅東ロスカイビル (YCAT) 前停留所の屋根設置 ・令和4年度の椅子増設決定	
オ 実績	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	一部実施 (お客様満足度 3.7点/5点満点)	未実施	一部実施 (お客様満足度 3.5点/5点満点)	—
当該年度の進捗状況	遅れ (令和3年度は中・長距離高速バス利用者アンケートのみ実施したが、中・長距離高速バスは集合場所や乗場が屋外であることなどにより評価が厳しかった。空港線は利用客の激減並びに新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から中止した。)			
カ 今後の課題	・案内表示の改善 ・利用客数が大幅に減少したため、アンケート結果の有効性を見出せるサンプル数の確保が困難 (継続)	キ 課題への対応	・令和4年度の実施に向けた案内表示の改善方法検討 ・アンケートの実施方法の検討	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	損益の改善			
イ 協約期間の主要目標	損益の改善	令和4年度 (最終目標)	当期純利益△71百万円	当期純利益△144百万円
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①固定費支出の削減 ②雇用調整助成金の活用	エ 取組による成果	①売上原価・販管費の物件費全体で予算比約15%の縮減 ②人件費総額に占める雇用調整助成金の割合は約23.4%	
オ 実績	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	当期純利益 49百万円	当期純利益△103百万円	当期純利益△133百万円	—
当該年度の進捗状況	順調 (単年度の目標は達成したが、減便・運休の継続やバス事業者からの全便運休申し入れを回避するための成田空港線の料金減免などによる減収が続き赤字である。)			
カ 今後の課題	収益基盤の確立	キ 課題への対応	・ターミナル使用料改定を含めたバス事業者との契約見直し ・大幅減便の回復等に向けたバス事業者への働きかけ	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業の継続・発展に必要な将来を担う人材を育成及び確保する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	・従業員の登用 ・外部からの新規採用			

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新型コロナウイルスによる経営への影響を考慮し、下期登用の検討を行った。		エ 取組による成果	経営状態は好転しておらず、人件費を抑制する施策を実施している状況のため、新たな採用及び登用は困難であった。
オ 実績	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	限定社員登用(2名)及び新規採用(1名) 契約社員登用(1名)	限定社員登用(3名) 契約社員登用(1名)	採用及び登用なし	—
当該年度の進捗状況	遅れ(損益の改善を目指し、定期昇給の凍結や休業の実施、営業時間の短縮やバス減便に合わせた配置人員の削減等の施策により人件費の抑制をしている状況にあり、新たな採用や登用の実施が困難であったため。)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 従業員年齢構成適正化に向けた、若年層の採用準備(継続) 雇用維持(継続) 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 初任給の引き上げ 雇用調整助成金の助成率減少等への対応

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

航空便及び航空旅客の回復には相当程度の期間を要することが予想されており、空港線のバス利用客数及びバス発着回数を予測したところ、コロナ前の状態に戻ることは難しく、令和8年度までに総利用客数が約8割、バス発着回数は約7割までの回復と推計している。ターミナル使用料の改定やバスバースの効率的な運用などの売上増加につながる施策の実施を見込んでも、損益予想では令和8年度まで赤字が続く見通しである。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- 大幅減便になっている空港線便数の回復への働きかけ
- ターミナル使用料の適正化に向けた施策の検討及びバス事業者との調整
- バスターミナルの利用促進及び有効活用に向け、横浜国際園芸博覧会などイベントを踏まえた営業強化

上記の対応により事業継続に向けて赤字からの脱却を目指す。

総合評価シート（令和3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 横浜駅・みなとみらい推進課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	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、にぎわい形成を目指します。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加（R3：25施設、R4：27施設、R5：30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（R3：7回/年、R4：10回/年、R5：15回/年） ③地区内での実証実験及び公共空間の新規活用（R3：6回/年、R4：7回/年、R5：8回/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、既存施設および新たに完成した施設への働きかけを実施するとともに、受入時を想定した施設図面による簡易図上訓練等を行った。 ②不織布マスクの配布や手指消毒の徹底等、新型コロナウイルス感染症対策を踏まえたニューノーマルな形式での開催に向けて実施者または関係者と連携するとともに、行政との調整を図った。また、新たなイベント創出にも取り組んだ。 ③実証実験実施の意向がある企業をサポートするとともに、コモンスペース等の公共空間を活用することにより、地区内で実証実験を展開した。	エ 取組による成果	①災害時に地区内施設管理者や就業者等が協力し合う意識を高め、簡易図上訓練等を実施した結果、帰宅困難者一時滞在施設の新規登録に寄与した。 ②上期は新型コロナウイルスの影響によりイベントはすべて中止となったが、下期は不織布マスクの配布や手指消毒を徹底するなど、ニューノーマルな形式で実施をした結果、地区の玄関口の一つである桜木町駅前広場にて、11月に神奈川大学吹奏楽演奏会、3月に和太鼓イベントを大きな問題も無く開催でき、地区内の活性化に貢献できた。 ③公共空間の使用許可等、行政手続きをサポートし、新たな実証実験を行った。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①23施設 ②5回/年 ③5回/年	①25施設 ②7回/年 ③10回/年	-	-
当該年度の進捗状況	①順調 （帰宅困難者一時滞在施設については、登録検討中の施設から3施設が登録となった。） ②順調 （イベント参画および実施日数については、新型コロナウイルスの影響を受けて上期はすべて中止となったが、下期はニューノーマルな形式で参画及び実施した。） ③順調 （新たにオープンイノベーションに関する実証実験を実施した。）			
カ 今後の課題	①引き続き、既存施設及び新規開発施設の登録を促す必要がある。 ②アフターコロナを見据え、落ち込んだ来街者数をいち早くコロナ禍前のレベルに戻すため、魅力的なイベントの誘致、参画、実施を積極的に行っていく必要がある。 ③実証実験や公共空間活用にあたり、地区内の合意形成や関係機関との調整などで制限があり、希望どおりの活動の実施が困難。	キ 課題への対応	①既存施設及び新規開発施設に対して、引き続き簡易図上訓練等により、登録に向けた働きかけを行う。 ②地区内有識者等を中心に、意見交換を行いながら、最適で効果的なイベント誘致、参画、実施を行うための手法を検討する。 ③地区内企業が一体となって申請するなど、合意形成や調整を行っていく。	

(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	クインモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入の回復 【令和3年度】100,000千円 【令和4年度】115,700千円 【令和5年度】108,300千円 (3年間合計で324,000千円目標)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	コロナ禍により営業が難しい状況にあったが、今後の利用計画等のヒアリングを含め、イベント運営会社等過去の利用者に対して、キャンセルにより空き状況となった日程を伝える等の営業に努めた。	エ 取組による成果	営業を行ったが、新型コロナウイルスの影響により主催者がイベントを自粛する中で、上半期はほとんど利用されない状況、下半期については、新型コロナウイルス感染者数が減ったことにより、人通りが増え、イベントの開催が徐々に増えてきていた。しかし1月にまん延防止等重点措置が再度発出されて以降は、3月に数件イベントが開催された以外はほとんど利用されなかった。但し、過去利用者に対する利用計画のヒアリングを含めた営業を行ってきたことにより、新年度に向けての申込みは増えてきている。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	91,940千円	107,607千円	—	—
当該年度の進捗状況	順調(広告・イベントスペース等の収益が、前年度より増えたため。)			
カ 今後の課題	当地区に新たに進出する企業への効果的なアプローチ方法の検討や、イベントスペースをコロナ禍においても安心して利用してもらうための環境整備。	キ 課題への対応	委託先等も含めた関係者間で、イベントスペースの利用促進策等について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	職員の育成および地区内企業等との連携による効率的・効果的な事業執行体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成に関する研修および職員面談による意識調査の実施 各1回以上/年 ②事業執行における地区内企業等との連携 【令和3年度】実施(1件以上/年) 【令和4年度】既存連携の継続・新規連携の検討 【令和5年度】既存連携の継続・新規連携の検討			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①外部研修等を活用し、業務に対する知識・意識の向上を図った。 ②大学と連携した就業者向けの公開講座やイノベーションイベント等を開催したほか、観光・MICE、環境対策など各分野での連携に向けた検討を推進した。	エ 取組による成果	①実例を想定した不祥事防止に関する研修を実施した結果、職員のコンプライアンスに関する意識が向上した。また、職員との面談を実施し、業務知識の習得度を確認するとともに、翌年度の業務分担等に反映した。 ②従来 YMM が行っていた就業者向け公開講座について、生涯学習講座のノウハウを持つ神奈川大学(令和3年包括連携協定締結)と共同実施したことで、効率的に事業を進めることができたほか、集客の向上に繋がった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①研修:1回/年、面談:2回/年 ②実績なし	①研修:1回/年、面談:2回/年 ②実績あり(1件/年)	—	—
当該年度の進捗状況	順調(職員の知識・意識が向上した。また、地区内団体との連携に向けて、神奈川大学との包括連携協定を締結した。)			
カ 今後の課題	①当社団の役割や実施業務の変化に応じた職員の人材育成。 ②新たな連携先の確保。	キ 課題への対応	①引き続き本市及び関係機関の研修等を活用し、職員の知識・意識の向上を図る。 ②地区内企業で情報共有を適宜行い、連携先の確保に引き続き努める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい21地区の街区開発の進捗状況が90%を超えてきている現状の中で、当社団の会員である企業等の属性の変化や、それに応じたニーズの多様化への対応のみならず、ウィズコロナ・アフターコロナにおける街の活性化に向けて、新たな取組が求められている。

新型コロナウイルスの影響により、広告・イベントスペース等の事業収入の維持が難しくなっており、さらなる事業の効率化や地区内関係者等と連携した街づくりを進める必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

上記の環境変化への対応として、2019年度に地区内企業等と今後の街のあり方について改めて議論した。具体的には、オープンイノベーションを促進する組織・仕組みづくりや、「ミュージックシティ」としてのブランディング等、街の価値を高める取組を進めている。

事業の効率化については、社団内における事業の連携先を確保するため、地区内企業等と連携・情報共有を適宜行っている。

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	株式会社横浜シーサイドライン
所管課	道路局企画課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①無事故運転の達成 ②異常時対応訓練等の実施（異常気象対応訓練、輸送障害・事故時の対応訓練、テロ対策訓練等） (R3: 1回、R4: 1回、R5: 1回)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①運輸安全マネジメントによる安全管理体制の向上の取組、変電設備・信号通信設備の更新 ②車両基地内で鉄道消防警察合同によるテロ対策訓練の実施	エ 取組による成果	①無事故運転の継続 ②合同訓練の実施により警察署及び消防署等との連携など、異常時の迅速な対応の強化	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①事故件数0件 ②金沢八景駅でテロ災害合同訓練実施	①事故件数0件（無事故継続） ②異常時対応訓練1回（車両基地内合同テロ対策訓練実施）	-	-
当該年度の進捗状況	順調（運輸安全マネジメントの取組、変電設備・信号通信設備の更新及び異常時訓練を計画的に実施）			
カ 今後の課題	設備の老朽化	キ 課題への対応	計画的な設備更新	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症拡大により運輸収入が減少するなか、支出の見直しを実施、税引後純利益の黒字化による健全で安定した経営の継続と開業以来累積した欠損金を減少させる。			
イ 協約期間の主要目標	税引後純利益の黒字化 令和3年度 4百万円 令和4年度 5百万円 令和5年度 30百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・金沢八景駅複線化に伴うダイヤ改正(R3.3)によるサービス向上 ・新たなグッズの発売や現存の販売経路の拡大による増収対策 ・安全・安定運行に支障としないことを大前提とした経費削減	エ 取組による成果	・沿線施設等の混雑見込に合わせた臨時列車を運行による混雑緩和及び利便性向上 ・新たなオリジナルグッズ販売による増収 ・必要な設備更新は確実に実施しつつ、経費削減を達成	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	税引後純利益 283百万円	税引後純利益 118百万円	-	-

当該年度の進捗状況	順調（新型コロナウイルス感染症の拡大によるテレワークの定着や沿線各種イベントの中止などが影響したものの、下半期以降は利用者増により運輸収入が上向いた。また、安全・安定運行に支障のない範囲で経費削減の取組を進めた結果、税引後純利益 118 百万円の黒字を達成）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の運輸収入への影響や感染症収束後の社会経済状況の変化への対応 ・電気料金高騰による経費増の懸念 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・増収対策と経費の削減 ・電気使用量節減の継続

（3）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員個々の人材育成・組織力の強化			
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ①社員個々の人材育成、能力開発を通じて組織全体の力を向上させるための研修の実施（資格別研修及び社員全体研修を各々実施） （R3: 2回、R4: 2回、R5: 2回） ②動力車操縦運転免許要員の養成 （R3: 2名、R4: 2名、R5: 2名） ③固有社員の部・課長職への計画的な登用 （R3: 1名、R4: 1名、R5: 1名） ④安全に対する意識向上を目的とした安全推進研修を全社員を対象に実施 （R3: 1回、R4: 1回、R5: 1回） 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員の資格ごとに、昇格時に必要な能力を確実に身に付けるための外部研修の実施 ・オンライン研修も活用しながら、各職場で教育訓練を実施し、業務上必要な資格取得を実施 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・社員個々の能力向上 ・動力車操縦運転免許等の資格取得による技術・技能の継承・向上 ・総務部長職のプロパー化（R4. 4） 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	<ul style="list-style-type: none"> ・動力車操縦運転免許合格者 3名 ・令和2年6月1日 安全推進室を設立 ・WEB研修により資格毎の研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ①資格別研修及び社員全体研修 2回 ②動力車操縦運転免許取得 2名 ③部・課長職への登用 1名（総務部長職のプロパー化） ④安全推進研修 1回（全社員を対象に外部講師による講習会） 	—	—
当該年度の進捗状況	順調（計画に基づく研修の実施、令和4年度から総務部長職をプロパー化）			
カ 今後の課題	ベテラン職員の退職等による技術やノウハウの喪失	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・計画的な教育訓練の実施 ・部課長職の計画的なプロパー化 	

2 団体を取り巻く環境等

（1）今後想定される環境変化等

今後の運輸収入への影響があるものとして、物価高騰等を含む社会経済状況の変化、少子高齢化の加速及び沿線施設の立地環境の変化等が考えられる。

（2）上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

今後想定される環境変化に対応するため、会社をとりまく経営環境を総合的に調査し、経営状況を的確に分析・予測した上でより効果的な経営戦略を立案するための新たな部署の創設の検討を進める。

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 大黒ふ頭内の自動車ターミナル等の再編推進・利用促進

ア 公益的使命①	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①大黒ふ頭内の自動車ターミナル等の再編推進・利用促進 (C3ターミナルの運営継承) R3年度 運営主体継承 R4年度以降 利用促進 (C4ターミナルの機能転換) R3年度 設備調整 R4年度 供用開始 R5年度以降 利用促進					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	C3の運営主体継承、C4の機能転換及び借受者の決定・契約手続き		エ 取組による成果		自動車ターミナルの運営主体継承、機能転換工事の進捗	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	C3、C4自動車ターミナルの運営主体となる検討開始	C3運営主体継承、C4機能転換工事完了	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（当初の目標通り進捗した。）					
カ 今後の課題	取扱量増に向けたC3、C4ターミナルの効率的運用方法の確立。		キ 課題への対応		借受者へのヒアリング等を踏まえた具体的な取組の検討。	

② 効率的な指定管理業務等の推進と次期指定管理期間における指定管理業務の受託

ア 公益的使命②	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	②効率的な指定管理業務等の推進と次期指定管理期間（R4～8年度）における指定管理業務の受託 R3年度次期指定管理業務受託 R4年度以降 指定管理業務等の着実な遂行					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事業計画に基づいた指定管理業務の実施、次期指定管理業務受託に向けた申請準備。		エ 取組による成果		計画に基づく施設運営・維持管理を実施及び、次期指定管理者への指定。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)

数値等	指定管理業務の 着実な執行	次期指定管理期 間の指定管理業 務受託 指定管理業務の 着実な執行。	-	-	-	-
当該年度の進捗 状況	順調（指定管理業務を着実に実施した。また、次期指定管理者に指定された。）					
カ 今後の課題	業務の確実な執行、さらなるサービス 向上、効率的な施設運営の検討、災害対 応の強化。	キ 課題への対応	着実な業務執行、事業者ニーズの把握、 情報収集。			

③ 横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化

ア 公益的使命③	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命③の 達成に向けた協約 期間の主要目標	<p>③横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化</p> <p>(1)本牧A突堤ロジスティクスパーク計画の推進 R3年度 調査・設計 R4・5年度 着工・建設 R6年度 供用開始</p> <p>(2)YCC への経営・運営への参画 ・経営参画強化：役員等の増強により、役割強化。(R3年度実施、以降継続) ・営業力強化：臨海部の倉庫需要等の営業情報を共有し、当社営業力を強化。 (R3年度実施、以降継続) ・技術力の活用：当社技術力を YCC 施設の長期修繕計画の実践に活かし、長寿命化、維持管理コスト の削減を図る。(R3年度実施、以降継続)</p>					
ウ 目標達成に向け て取り組んだ内容	<p>(1)市と連携し、ロジスティクスパーク 進出事業者の新倉庫建設が早期に実 現できるよう協議等を実施。本牧A 突堤への新規路線バス開通に向け市 と調整。</p> <p>(2)株式会社横浜港国際流通センター (YCC) 幹部との定例打合せを実施 し、課題、情報を共有。部長職が新た に YCC 監査役に就任、経営への参画 を強化。YCC の技術面での課題共有、 対策を検討、技術職社員の出向に向 けた調整。</p>	エ 取組による 成果	<p>(1)ロジスティクスパーク進出事業者 のうち3社が供用済、1社が着工、 ボーリング等現地調査4社で開始。 令和4年4月新規路線バス開通。 (2)YCC への経営参画により、臨海部の 倉庫需要等の情報、課題共有が進捗 した。令和4年度より技術職社員の 出向を決定。</p>			
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	<p>(1) 新倉庫供用 済 1社、2社 が事業化。基 盤整備に市と 連携し取り組 む。</p> <p>(2) YCC と経営 連携を強化 し、ロジステ ィクス施策の 一元化に取り 組む方針決 定。</p>	<p>(1)新倉庫供用 済 3社、今後 進出予定の全 事業者と調 査・設計に向 けた事前協議 を開始、う ち、1社が着 工、4社がボ ーリング等現 地調査開始。 ・令和4年4月 新規路線バス 開通。</p> <p>(2)YCC 幹部との 定例打合せ、監 査役派遣、令和 4年度より技術 職社員出向決 定。</p>	-	-	-	-

当該年度の進捗状況	順調（新倉庫の供用開始及び着工を推進した。）		
カ 今後の課題	・事業者のロジスティクスパークへの円滑な進出に向けた調整。 ・ロジスティクスパーク利便性向上に向けた取り組み	キ 課題への対応	・市と連携し、事業者進出に向けた課題へ対応する。 ・通勤手段や厚生施設の設置等の検討。

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題	横浜港のさらなる発展と国際競争力強化への貢献に向けて、当社の公益的な役割を着実に果たしていくために、安定的かつ健全な運営による財政基盤の強化を図ることが求められている。					
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による収益の確保【再掲】 R3年度 調査・設計 R4・5年度 着工・建設 R6年度 供用開始 ②自己資金の活用による新規借入の抑制 毎年度 新規借入れなし					
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への新倉庫建設が早期に実現できるよう、各事業者との間で協議・情報提供等を実施。本牧A突堤への新規路線バス開通に向け市と調整。 ②年間の資金繰り計画の策定による資金管理。		エ 取組による成果		①ロジスティクスパーク進出事業者のうち3社が供用済、1社が着工、ポーリング等現地調査4社で開始。 令和4年4月新規路線バス開通。 ②R3年度において新規借入なし。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	①新倉庫供用済 1社、2社が事業化。基盤整備に市と連携し取り組む。 ②新規借入なし	①新倉庫供用済 3社、今後進出予定の全事業者と調査・設計に向けた事前協議を開始、うち、1社が着工、4社がポーリング等現地調査開始。 ・令和4年4月新規路線バス開通。 ②新規借入なし	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（①ロジスティクスパーク計画の着実な推進、②目標通り進捗した。）					
カ 今後の課題	①事業者のロジスティクスパークへの円滑な進出に向けた調整。 ②今後の事業計画の変更による資金需要の増加の可能性。	キ 課題への対応		①市と連携し、事業者進出に向けた課題へ対応する。 ②事業計画に合わせた最適な資金計画の更新・策定。		

（３）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	台風や高潮等の自然災害、新型コロナウイルス感染症の拡大などの非常事態に的確に対応するために、会社経営の観点から組織的な対応力を高め、ニューノーマル（新常态・アフターコロナを踏まえた新たなワークスタイル）を意識した体制づくりを進めることが求められている。					
イ 協約期間の主要目標	①非常事態時の対応力の強化 R3年度 新BCPの検討と確立 R4年度以降 見直しと改善 ②ICTを活用した業務効率化の推進と新たなワークスタイルの構築 R3年度 文書管理システム化と社内Wi-Fi環境整備の検討、重要会議のWEB開催 R4年度 同 実施 R5年度以降 見直しと改善					

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①防災計画(BCP)改定案の作成、各種防災訓練の実施。 ②電子決裁システム、社内 Wi-Fi の導入。在宅勤務等に係る規程等整備。各種会議の WEB 開催。			エ 取組による成果	①防災計画(BCP)改訂案の作成(令和4年度第1四半期改訂予定)。 ②電子決裁システム導入、各種会議の WEB 開催による業務効率化、ペーパーレス化及び在宅勤務への対応。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)	
数値等	①災害対応、感染症対応における課題抽出。 ②新型コロナウイルス感染症対策として就業環境の見直し検討、一部試行。	① 防災計画(BCP)の改訂案作成 ② 電子決裁システム、社内 Wi-Fi の導入および在宅勤務・時差勤務の制度化検討。 ・取締役会・株主総会の WEB 開催7件実施。事業者等社外との調整にも積極活用。	-	-	-	-	
当該年度の進捗状況	順調(防災計画(BCP)更新の検討、ICTの導入による業務効率化・在宅勤務等への対応を実施。)						
カ 今後の課題	①新型コロナウイルス感染症拡大に対する懸念。 ②ワークスタイルの変化への柔軟な対応。			キ 課題への対応	①感染症対策を盛り込んだ防災計画(BCP)改訂についての検討。 ②時勢に合わせたワークスタイルの継続的な検討。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・近年、船舶の大型化や世界的な船会社のアライアンスの再編、環境問題への対応など、海運・港湾業界を取り巻く環境・情勢が大きく変容している。 ・横浜港においても、ふ頭の再編・整備が進む中、東日本最大の自動車取扱拠点である大黒ふ頭において、自動車専用船の大型化、着岸隻数の増加に対応するため、自動車取扱機能の強化が求められている。また、生産拠点の海外移転などを踏まえ、これまで中心であった輸出貨物に加え、輸入貨物の取扱機能強化策としてもロジスティクス拠点の形成が求められている。 ・流通加工や温度管理等の高機能な物流サービスを提供するロジスティクス拠点を臨海部に形成することで、保税上の利便性や迅速な貨物の配送、輸送の効率化や雇用の確保など多くの利点があると注目されている。 ・台風や高潮等の自然災害、新型コロナウイルス感染症の拡大などの非常事態に的確に対応するために、会社経営の観点から組織的な対応力を高め、新常态を意識した体制づくりを進めることが求められている。

(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"> ・当該団体は、自社所有及び公共の自動車ターミナルの効率的・効果的な運営を図るとともに、引き続き、在来物流施設の管理運営及び・在来物流施設の指定管理業務等を担っていく。また、コンテナターミナルについても、自社所有施設の貸付や維持管理業務等を通して、横浜川崎国際港湾株式会社(YKIP)と連携し、各種施策を推進していく。 ・新たな事業の柱として、港湾の物流拠点の形成を目指し、令和3年度に当社が主要株主となった株式会社横浜港国際流通センター(YCC)とも連携を深めるとともに、本牧A突堤におけるロジスティクスパーク事業を推進し、横浜港におけるロジスティクス機能の強化・充実を図る。 ・これらの取組を通じて、横浜港のさらなる発展と国際競争力強化に貢献するため、市及びYKIPと三位一体となって事業を推進していく。

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	横浜ベイサイドマリナー株式会社
所管課	港湾局賑わい振興課
協約期間	令和3年度～令和7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

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	株式会社としての健全な経営の維持に加え、利用者サービスの向上や地区の賑わい創出といった公益的使命を達成するため、事業の整理・重点化を行う。					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・サービスの向上に向けた施設等の充実 ・賑わいと観光の振興 ・海洋性レクリエーションの普及・振興 ・街づくりと環境保全活動の推進 具体的な事業は（2）に記載					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	-	エ 取組による成果			-	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	-	-	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	-					
カ 今後の課題	-	キ 課題への対応			-	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① サービスの向上に向けた施設等の充実

ア 公益的使命①	質の高いサービスの提供と施設の老朽化への対応及び艇の中・大型艇化への対応を進める。また、小型区画の必要数を確保しつつ、放置艇の受入に対応する。
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ① オーナークラブとの意見交換を実施（年1回） ② 入会時に理由等を聴取するとともに、退会時にはアンケートを実施 ③ 他企業派遣研修及びマリンエキスパート研修を実施（年1回） ④ 会社のブランド力向上に向けたSNS等さらなる情報発信 年200回以上 ⑤ 棧橋の改修・新設 <ul style="list-style-type: none"> 令和3年度 改修2か所 令和4年度 新設1か所 令和5年度 改修1か所 新設1か所 令和6年度 改修4か所 令和7年度 改修4か所 ⑥ 陸上作業ヤードの拡張等に向けた検討・取組 ⑦ 放置艇受入施設の管理・運営

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①オーナークラブとの意見交換3回 ②入会者と面談及び退会者よりアンケートを取得 ③マリンエキスパート研修実施 ④Web サイト、Facebook、Twitter、Instagramにて情報配信 ⑤E②棧橋、イースト通路棧橋改修 ⑥陸上作業ヤードの拡張に向け、旧ウエストハウスの一部解体工事を実施 ⑦神奈川県に放置艇担当者で打合せ、現場確認を実施			エ 取組による成果	①オーナーからの意見要望を聴取した。 ②当マリナーを選んだ理由、退会理由等を確認した。 ③ボートヨットの操船、航海計画研修を実施し海の知識向上に努めた。 ④継続的な発信による周知を行った。 ⑤老朽化した棧橋をリニューアルし安全に使えるようになったこと及び台風被害により使用出来なかった棧橋をリニューアルした。 ⑥旧ウエストハウスの一部を解体したことにより、修理ヤードが拡張された。 ⑦適切に管理・運営を行った。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)	
数値等	①0回 ②入会者120名に実施、退会者98名に実施 ③研修4回 ④181件 ⑤棧橋改修1か所 ⑥実施計画の策定 ⑦適切に管理・運営を行った	①3回 ②入会者152名に実施、退会者90名に実施 ③研修7回 ④313件 ⑤棧橋改修2か所 ⑥修理ヤード拡張済 ⑦適切に管理・運営を行った	—	—	—	—	
当該年度の進捗状況	順調（コロナの影響で他企業研修は実施出来なかったが、その他は計画通りに進めている。）						
カ 今後の課題	国内最大級のマリナーにふさわしい質の高いサービス水準と、常にお客様目線に立った、満足度の高い施設の管理・運営を実現する必要がある。引き続き、市内放置艇の解消に向けて、放置艇の受入施設の管理、運営が必要である。			キ 課題への対応	お客様のニーズ把握や、他企業派遣研修等により、サービス向上に努める。棧橋改修5か年計画に基づき棧橋改修及び新設を行う。艇の中・大型艇化に伴い、受電容量の不足が見込まれることから、受電設備を増強する。上下架できない大型艇があることから、ヤードの拡張等に向けた検討・取組を行う。市と協議の上、放置艇の受入に対応する。		

② 賑わいと観光の振興

ア 公益的使命②	横浜ベイサイドマリナー地区において、賑わいと観光の振興に努める。					
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①イベントの開催（合計5回/年） ②マリナー港内遊覧の実施（新規）（合計70回/年） ③地区内及び都心臨海部でのビジターバース管理・運営					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①イベントの開催 ②マリナー港内遊覧の実施 ③ビジターバース管理・運営			エ 取組による成果	①初開催となるY. B.マリナーマルシェを実施した。 ②市民への海洋性レクリエーション振興に寄与した ③ビジターバース利用者への適切な対応を行った。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	①4回 ②9回 ③事故なく適切な管理・運営を行った	①7回 ②71回 ③事故なく適切な管理・運営を行った	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（Y. B. マリナーマルシェを初開催するなど、順調に実施することができた。）					

カ 今後の課題	三井アウトレットパークのリニューアルオープンに伴い今まで以上に連携を図るとともに、マリーナ港内の遊覧等、横浜ベイサイドマリーナの立地や知識・経験などの強みを、地区の賑わいと観光の振興に活かしていく必要がある。	キ 課題への対応	マルシェ(新規)やクリスマスイルミネーションなど、時宜をとらえた様々なイベントを関係団体と連携して実施する。解放感抜群の遊覧船によるマリーナ港内の遊覧など、多くの人にマリーナを楽しんでもらえるよう賑わいの創出に努める。だれでも利用できる観光船等の水上交通やプレジャーボートのためのビジターバスの管理・運営を行う。
---------	--	----------	--

③ 海洋性レクリエーションの普及・振興

ア 公益的使命③	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の普及・振興を図る。					
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①マリン体験教室(海の学校)の実施 延べ150名/年(コロナ対策による定員の制限) ②ヨット体験セーリングの実施 延べ110名/年 ③マリンイベントの開催11回/年 ④ボート安全講習の実施 延べ350名/年 ⑤レンタルボートの実施 延べ950件/年 ⑥操船技術講習の実施 延べ400名/年(コロナ対策による定員の制限) ※いずれもコロナ対策を実施					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①マリン体験教室 ②ヨット体験 ③マリンイベント ④ボート安全講習 ⑤レンタルボート ⑥操船技術講習	エ 取組による成果	市民への海洋性レクリエーションの機会を提供し、普及・振興を図った。			
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	①0名 ②65名 ③5回 ④277名 ⑤863件 ⑥86名	①167名 ②116名 ③11回 ④473名 ⑤1,232件 ⑥452名	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(コロナ対策による定員の制限を行ったものの順調に実施することができた。)					
カ 今後の課題	現在、海洋性レクリエーションへの参加機会が少ないことから、様々な世代をターゲットに、マリンスポーツへのきっかけを提供し、マリンファンを増やす必要がある。	キ 課題への対応	小学生や障害者等を対象にしたマリン体験教室(ハンザディンギー体験、ジュニアヨットスクール等)及びヨット体験セーリングを実施するとともに、マリンイベントを開催し、マリンスポーツの普及・振興に努める。ボートの安全講習を実施するとともに、レンタルボートを行う。ヨット及びボートの入門から段階的に技術向上が図れるよう操船講習を実施する。これらの取組によりマリンスポーツの普及を図り、次世代の顧客づくりにつなげていく。			

④ 街づくりと環境保全活動の推進

ア 公益的使命④	横浜ベイサイドマリーナ地区の街づくりの牽引役として、地区内地権者との各種調整を行うとともに、環境保全活動を推進する。					
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	①街づくり協議会の円滑な運営 ②環境保全活動の推進による意識醸成					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①街づくり協議会の開催 ②街づくり協議会でのクリーンアップ活動、電動船による海面清掃(実験)	エ 取組による成果	街づくり協議会の開催及び各種調整を行い、連携を図る事が出来た。			

オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	① 2回 ② 5回	① 1回 ② 6回	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（地区内地権者と連携し、街づくり協議会各種活動を計画通り実施した。）					
カ 今後の課題	街づくりに関する調整を関係団体と適切に対応する必要がある。近年、海洋汚染による環境破壊が問題視されている。		キ 課題への対応	地区の街づくりについて調整を要する事項について主体的に対応するとともに、来街者の利便性の向上と、より質の高い街づくりを進める。環境保全活動として、環境保全の啓発を行うとともにマイクロプラスチック問題の取組み等を推進する。		

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	中長期的に安定した健全経営					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・売上高の確保 令和3年度 1,919 百万円 令和4年度 1,935 百万円 令和5年度 1,971 百万円 令和6年度 2,007 百万円 令和7年度 2,042 百万円 ・在籍隻数の確保 令和3年度 1,086 隻 令和4年度 1,088 隻 令和5年度 1,094 隻 令和6年度 1,120 隻 令和7年度 1,124 隻 					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新中期ビジョン策定による行動計画として、サービスの向上と施設の充実、社員の育成・成長、レンタルボート、ヨットトレーニング（スクール）等の取組、公益的取組と環境保全活動の推進、賑わいと観光の振興、健全経営を推進している。		エ 取組による成果	売上高が過去最高となった。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	売上高 1,917 百万円 在籍数 1,111 隻	売上高 2,033 百万円 在籍数 1,156 隻	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（前年度実績及び令和3年度計画ともに上回った。）					
カ 今後の課題	プレジャーボートの大型化に伴い、中・大型艇区画の受入需要が増加していることから、大型艇区画及び中型艇区画の新設を行い、増収を図る必要がある。		キ 課題への対応	お客様のニーズ（中・大型艇化等）を取り入れながら、棧橋の改修・新設、受変電設備の増強等を極力自己資金の範囲で対応し、健全経営を継続する。		

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	経営・運営体制の確立、社員の育成と成長					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ①より効率的かつ効果的な体制の確立 ②教育研修規程に基づく年度ごとの研修計画の策定 ③ワーク・ライフ・バランスの推進（年次休暇10日以上/年、リフレッシュ休暇5日の取得/年） 					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①機構改革の実施 ②研修計画の策定 ③ワークライフバランス推進		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ①プロパー社員の課長への昇進 ②階層別に業務内容に通じた研修を実施 ③年次休暇10日以上の取得率及びリフレッシュ休暇の取得率の増加 		

オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	①— ②全体研修2回 階層別研修2回 ③年次休暇10日以上の取得率37%、リフレッシュ休暇5日の取得率74%	①プロパー社員3名を課長へ昇進 ②全体研修2回 階層別研修6回 ③年次休暇10日以上の取得率78%、リフレッシュ休暇5日の取得率89%	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（新しい運営体制のもと順調に研修を実施し、ワークライフバランスを推進した。）					
カ 今後の課題	常に働きやすく、効率的かつ効果的な経営・運営体制を確立するとともに、プロパーの管理職への登用・育成を進める。人権やマリン専門研修等について、計画的・網羅的な研修計画を策定し、研修実施することにより、社員の自律性を育成し、会社運営に寄与する。		キ 課題への対応	経営・運営体制については、令和3年度に機構改革を行った。職場研修（人権啓発研修、ハラスメント研修、コンプライアンス研修、個人情報保護研修、発想と発表のスキル向上研修、マリンエキスパート研修）を実施する。職場外研修（他マリーナ派遣研修、舟艇製造工場研修、海外研修、自己啓発研修）を実施する。年次休暇10日以上、リフレッシュ休暇5日の取得を促進する。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

【外部環境】 <ul style="list-style-type: none"> ・With/after コロナ生活様式変化 ・値上げ（原材料・賃上げ） ・SDGs 取組促進 ・環境問題・カーボンニュートラル ・DX（デジタルトランスフォーメーション）加速 ・人口知能（AI）導入 ・5G普及 ・メタバース・NFT・仮想通貨参入増 ・個人情報保護強化 ・コミュニケーション多様化 ・モノ→コト（体験）消費変化 	【内部環境】 <ul style="list-style-type: none"> ・新中期ビジョン2年目 ・中大型艇バース不足 ・施設全体の経年劣化 ・顧客ニーズ変化 ・社員の育成・成長、ガバナンス ・収益強化と配当継続 ・環境問題・SDGsへの取組み ・集客イベント自粛 ・ボート免許取得者増 ・レンタル会員/利用増 ・アウトドア/ステイケーション好況
---	--

(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>令和3年度も、前年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症が拡大を続け、神奈川県では、4月20日から8月1日までまん延防止等重点措置、8月2日から9月30日まで緊急事態宣言が発令されました。ワクチン接種の拡大に伴い、10月以降一旦収束に向かいましたが、1月になると新たな変異株オミクロン株が猛威を振るい、1月21日から3月21日まで、まん延防止等重点措置が再度発令されました。令和4年度に新型コロナウイルス感染症が収束するかどうかは不確定と言わざるを得ません。また、2月24日にロシアがウクライナに侵攻しました。この戦況の拡大と各国のロシアへの経済制裁により、世界的な景気の後退が予想されるため、令和4年度の景気の先行きは非常に不透明であり、今後もより一層堅実な経営が必要です。一方、そうした状況下でも、マリン業界では各ボートメーカーとも需要が製造のキャパを超えバックオーダーが1～2年待ちの状況で、首都圏のマリーナでは満隻の状態が続いております。また、ボート免許取得者の動向についてもコロナ禍の影響でアウトドア志向が高まり全国平均で約25%増と増加傾向であり、当マリーナレンタルボートの利用回数では、初の年間1,000件超えとなりました。今後もWithコロナを考慮した会員増対応と会員向けの価値提供を促進します。本年度は令和3年度に策定した「新中期ビジョン」の2年目になることから、その実現を目指し「サービスの向上と施設の充実」「社員の育成・成長」「マリンソフトの取組み」「公益的取組みと環境保全活動の推進」「賑わいと観光の振興」「健全経営」の6つのテーマを着実に推進させていきます。</p>

総合評価シート（令和3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	令和2年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 国内の上下水道事業体への貢献

ア 公益的使命①	国内の上下水道事業体の持続的な運営に向けた課題解決への貢献				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①国内技術支援 30 件（R2～R5各年度） ②電子申請システム等の国内の事業体への展開 ③顧客ニーズを踏まえた研修事業の見直し				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①コロナ禍による事業の中止、規模縮小、進捗の遅れなどの影響を受けたが、これまで支援を実施してきた事業体については支援を継続して行った。また、可能な限り国内事業体を訪問し、これまでの実績や成果をもとにした地道な営業活動を行った。 ②横浜市内全域への導入が完了し、他の水道事業体に向けた拡販調整を行った。 ③新型コロナウイルス感染症感染防止対策を徹底した上で、対面による研修を再開した。また、オンライン研修の内容、受講期間を拡充した。		エ 取組による成果	①これまで継続的に支援してきた事業体に加え、新たな事業体から水道事業運営支援業務などを受託することができた。 ②申請時の来庁回数の減少など局のサービス向上と事務処理の効率化に貢献した。 また、他の水道事業体において、導入に向けたアドバイザー契約を2件締結した。 ③対面による研修の受講者は200名、のべ110回の実績をあげることができた。	
実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①30件（他都市上下水道事業体への支援件数） ②水道局にて試行運用開始 ③新規目標	①40件 ②水道局にて本格運用開始 ③オンライン研修を実施（3講座、6日間）	①49件 ②導入に向けたアドバイザー契約の締結2件 ③オンライン研修を実施（5講座、44日間）	-	-
当該年度の進捗状況	順調（国内事業体支援等について順調に推移している。）				
カ 今後の課題	国内の上下水道事業体が抱える、技術継承や施設の老朽化への対応などの課題解決に寄与する事業展開が必要とされる。さらに、コロナ禍における非接触・非対面のニーズ拡大の機運を捉え、給水装置工事電子申請システムの一層の定着と他都市への展開を進めていく必要がある。		キ 課題への対応	営業活動や主催研修の機会を通じて、国内上下水道事業体が抱える課題を把握し、これまでの実績に基づくコンサルティング業務・マネジメント支援業務・公営力強化業務などの業務メニューにより、課題解決に向けた支援を行う。他の水道事業体に対し、電子申請システムの導入に向けた営業活動を行う。	

② 海外各国への貢献と海外ビジネスを通じた市内経済活性化

ア 公益的使命②	海外の上下水道事業の課題解決への貢献及び横浜水ビジネス協議会会員企業など市内企業等の海外事業展開支援による市内経済活性化				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①国際関連事業7件（R2～R5年各年度） ②横浜水ビジネス協議会会員企業との連携推進				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①積極的なプロポーザルへの参加 ②会員企業等の情報収集を行い、共同事業体を構成	エ 取組による成果	①パキスタン、アフリカ等において、コンサルティング業務などを受託した。 ②7社との連携を実施した。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①19件 ②11件	①16件 ②11件	①16件 ②12件	-	-
当該年度の進捗状況	順調（受託件数について、目標通り推移している。）				
カ 今後の課題	現地での支援活動は一部再開しているが、今後の新型コロナウイルス感染症の感染状況によっては、再び渡航の制限や事業停止等が懸念される。また、海外上下水道事業案件のODAの減少や、多様化する海外事業体の支援ニーズを的確に把握することが必要である。	キ 課題への対応	海外の状況やODA案件の動向を注視するとともに、再び渡航が制限された場合、事業の発注者（JICA等）に対して国内作業への振替交渉などを積極的に進め、売上の確保を図る。さらに、会員企業等と連携し、海外現地の情報収集やニーズ・課題等を把握し、案件形成を図る。		

③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

ア 公益的使命③	横浜市の上下水道事業に係る業務の効率化及び技術継承への貢献				
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①市業務委託拡大に向けた体制の構築 ②給水装置工事電子申請システム申請率の向上 R2年度:25%、R3年度:30%、R4年度:35%、R5年度:40%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロパー社員の新規採用及び社内における育成と技術継承 ②局職員及び事業者に対し、電子申請システムの利用に関するアフターサポートの充実	エ 取組による成果	①業務委託拡大に向け、経験の浅い社員の育成に取り組み、業務を遂行することができた。 ②令和2年度と比較し、申請率が約20%向上した。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	新規目標	①プロパー社員の 新規配置 ②32.5%	①育成計画の検討 ②52.7%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（電子申請システムの申請率が、目標を上回って推移している。）				
カ 今後の課題	水道局における令和4年度中の給水装置工事審査業務の一事務所化及び今後の市業務委託拡大に対し、適材適所の人員配置など社内体制の構築、システム改修等の必要な設備投資に向けた準備が必要となる。	キ 課題への対応	給水装置工事審査業務の一事務所化にあたって、局と協議を密に進め、体制の構築を進めていく。さらに、引き続き経験の浅い社員へのOJTによる育成を行う。プロパー社員の採用については、時期を見極めて検討していく。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立12期目を迎え、さらなる成長軌道に乗せるためには将来に向けたプロパー社員の採用と人材育成が急務であり、組織力強化と経営基盤強化のための投資が必要となってくる。よって、これまで以上に受託拡大による安定した収入確保とともに、引き続き、収支・コスト管理の徹底が必要となる。				
イ 協約期間の主要目標	①売上高：R2年度：8.4億円、R3年度：7.6億円、R4年度：7.8億円、R5年度：9.0億円 ②経常利益：R2年度：2,000万円、R3年度：3,000万円、R4年度：4,000万円、R5年度：6,000万円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新型コロナウイルス感染症蔓延により、海外渡航をはじめとする移動制限があり、現地活動や集合研修の中止、延期といった影響を受けた。その中で、国際事業においては、一部現地での活動を再開したが、再開が困難であった海外の現地業務の一部を国内での作業へ振り替えるよう交渉（JICA）を行った。国内事業においては、これまでの実績を基にした地道な営業活動を行い、新規案件獲得に取り組んだほか、研修事業においては、オンライン研修の拡充などに取り組んだ。 また、給水装置工場の電子申請システムについては、横浜市で導入した実績を基に、他自治体等における新規案件獲得に取り組んだ。	エ 取組による成果	国際事業における一部現地での活動再開、現地業務の一部国内での作業に振り替えるよう交渉（JICA）する等の工夫や、国内事業における電子申請システムの導入に向けたアドバイザー契約をはじめとした新規案件の獲得などにより、国際事業、国内事業、研修事業ともに、令和2年度と比較し、増収となった。その結果、経常収支は、令和2年度と比較して約2,700万円改善し、約400万円の黒字となった。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①17.15億円 ②4,955万円	①17.80億円 ②▲2,241万円	①9.57億円 ②416万円	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（売上は目標を上回った。経常収支は、目標を下回ったもののコロナ禍において黒字を確保できた。）				
カ 今後の課題	コロナ禍が継続し、海外渡航が依然として不安定な中、将来を見越して国際事業を進めるため、作業工程の調整や業務遂行の工夫が必要となる。また、コロナ禍におけるデジタル活用の可能性をビジネスチャンスに繋げる。 不安定な事業環境下における生産性向上のため、業務遂行の工夫や、コスト管理の徹底が必要となる。	キ 課題への対応	海外の動向を注視し、JICAに対する国内作業への振替交渉やオンラインでの技術支援などを継続的に進めていく。オンラインビジネスなど新たな手法を用いたビジネスの開拓や Web 会議等による効果的な業務推進に取り組む。 各事業における過去事例の共有、活用や、柔軟な人材活用、事業進捗の修正によりコスト管理に努め、生産性の向上を図る。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業拡大に合わせた人材の採用と育成を進めるため、体系的な人材育成制度の整備や、市退職派遣社員とプロパー社員がそれぞれ有する技術を共有する仕組みづくりが課題となっている。				
イ 協約期間の主要目標	①民間等採用の推進 民間等出身者の割合 40% (R2～R5 各年度) ②体系的な人材育成制度の構築				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①営業、技術部門の中途採用の実施 ②人事評価制度の見直し検討		エ 取組による成果	①営業部門 1 名、技術部門 2 名を採用 ②制度検討委員会を設置	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①民間等出身の役員・社員の割合 39.3% ②新規目標	①民間等出身の役員・社員の割合 46.3% ②検討開始	①民間等出身の役員・社員の割合 48.6% ②検討中	-	-
当該年度の進捗状況	順調 (民間等出身者の割合は達成。体系的な人材育成制度についても検討を開始している。)				
カ 今後の課題	①オンラインを活用した取組や国内外の技術支援事業を強化するため、プロパー社員の育成と継続的な採用が必要となる。 ②社員のモチベーションと能力向上に資する人事評価制度の制定と人材育成体系を構築する。		キ 課題への対応	①時期や業務量を見極め、SE、自治体業務経験者、上下水道技術者、国際事業従事者などのプロパー社員の採用と育成に取り組む。また、配置換えなど効果的な人材活用により、長期的視点に立った技術継承を図る。 ②制度検討委員会を中心に、人事評価制度と人材育成体系の整備を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症に伴う生活様式の変化、国際的な原材料・原油価格の高騰に伴い、上下水道事業を取り巻く環境は、かつてないほど大きな変化をみせている。
 このような状況下で、国内事業においては、水道法の改正による水道施設台帳等の整備事業や包括委託等の官民連携事業、広域化・共同化等に関する支援について、引き続きニーズがあると考えられる。一方で、他都市の外郭団体や民間企業等も様々なメニューを事業体に提案するようになってきている。
 国際事業においては、新型コロナウイルス感染症による事業推進への影響が大きく、現在海外渡航は再開しているものの、状況によっては再び海外渡航が困難となることも考えられる。一方で、新型コロナウイルス感染症対策を契機にした水・衛生分野の重要性の高まりや、途上国における人口増加、経済発展に伴う水需要の増加により、新規案件形成の機会となることも見込まれる。
 その他、コロナ禍における非接触・非対面によるコミュニケーションツールへの需要増によるデジタル化の加速が、DX分野での新規案件形成に繋がることを見込んでいる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

国内における官民連携事業の進展については、今後は民間事業者とも連携を深めていくことが重要であり、上下水道事業体へのアドバイザー契約のみならず、事業体から受託している民間事業者へのサービス提供など、新たな取組による新規案件の獲得を目指す必要がある。これまでに培った実績を生かした地域的な広がりや支援メニューの充実など面展開を強化し、事業拡大に取り組み、利益の確保に繋げたいと考える。
 国際事業においては、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う渡航制限による現地業務の中止や延期が発生した際に、JICA に対する現地業務の国内作業への振替交渉や、訪日研修をオンラインで行う事などにより収益を確保していくことが必要である。
 また、国際事業における受託業務の選択と集中や新規案件の確実な受託について、十分検討していく必要がある。コロナ禍においてデジタル化が加速する中で、移動や活動制限等に対して、遠隔による技術支援やオンライン研修などの実績を活用し、新たな手法を用いたビジネスチャンスの開拓に取り組むとともに、収益の確保に繋げていく必要がある。
 弊社の強みが、横浜市が有する総合的な技術力、事業運営ノウハウを有する点であることを踏まえ、民間からの採用を進めるとともに、人材の育成や確保に係る市との連携が必要である。

総合評価シート（令和3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	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 基礎的な博物館活動の再構築

ア 公益的使命①	管理運営する博物館施設の安定的な経営と、新型コロナウイルス感染拡大を契機とした新たな取組を通じた「横浜の歴史文化」の普及啓発			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	1. 施設利用者数 令和3年度 332,500人 令和4年度 395,000人 令和5年度 395,000人 1-1. 利用者数及び有料入場者数 ・利用者数 令和3年度 312,500人 令和4年度 375,000人 令和5年度 375,000人 有料入場者数(上記内数) 令和3年度 66,250人 令和4年度 79,500人 令和5年度 79,500人 1-2. オンラインコンテンツ閲覧回数 20,000回/年 2. 資料のデジタル化 2,100件/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	1. オンライン講座の開催や SNS での情報発信を強化し、来館せずとも、各施設の事業に触れられるように取り組んだ。 2. 外部資金の獲得により、所蔵資料のデジタル化を推進した。	エ 取組による成果	1. オンライン講座の開催により、来館せずとも横浜の歴史について学べる機会を提供するとともに、SNS での情報発信の強化により施設利用者数の増加につながった。 2. 文化庁補助金の獲得により、目標を上回る所蔵資料のデジタル化が図られた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	1. 204,125人 1-1. 利用者数 151,225人 有料入場者数(上記内数) 52,900人 1-2. 約 13,000回 2. (令和3年度新規目標)	1. 346,659人 1-1. 利用者数 318,817人 有料入場者数(上記内数) 63,118人 1-2. 27,842回 2. 2,390件	—	—
当該年度の進捗状況	順調(上記の取組により概ね順調に推移している)			
カ 今後の課題	1. 有料入場者数の目標達成 2. 外部資金の継続的な確保	キ 課題への対応	1. 有料入場者数の促進に向けた広報PR、オンラインコンテンツの更なる充実に取り組む。 2. 国や民間団体による補助金・助成金の獲得に加え、クラウドファンディングの活用や企業協賛の受入等多様な外部資金の活用を進める。	

② 学校教育を通じた郷土愛の醸成と文化財の次世代への継承

ア 公益的使命②	多様な保存活用の取組を通じ郷土愛を醸成し、文化財や博物館に対する興味や関心を育み、共有財産としての文化財を将来世代へ継承していくこと			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 訪問授業受講児童生徒数 令和3年度 7,000人 令和4年度 7,175人 令和5年度 7,350人 2. 指定管理施設への学校来館校数 220校/年 3. 授業コンテンツ作成協力本数 6本/年 4. 教員研修の協力回数 6回/年 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 横浜の地域の歴史理解の促進や学校団体見学の効果を高める訪問授業の実施。 2. 校長会・社会科研究会を通じた学校への積極的な誘致。 3. 学校団体見学での施設利用に向けた動画の製作（歴史博物館常設展、大塚・歳勝土遺跡公園）。 4. 文化財や歴史授業の効果を高めるための教員向け研修の実施。 	エ 取組による成果	<ol style="list-style-type: none"> 1. エducatorの専門的知見を活かし横浜の地域に関する訪問授業を行ったことにより、子どもたちの地域の理解促進につながった。また、学校団体見学前に訪問授業を行うことにより、見学時の関心・意欲などの教育効果を高めることにつながった。 2. 学校団体見学の誘致により、各館の来館者の増加に寄与した。 3. 学校団体見学での施設利用に寄与したほか、コンテンツのオンライン掲載により博物館に来館せずとも横浜の歴史や展示物について学べる機会を提供できた。 4. 現役教員の歴史授業の知識・ノウハウ、意識向上の機会を提供できた。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5,817人 2. 220校 3. 3本 4. コロナ禍により未実施 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 7,146人 2. 507校 3. 2本 4. 15回 	—	—
当該年度の進捗状況	<ol style="list-style-type: none"> 1. 順調(上記の取組により概ね順調に推移している) 2. 順調(上記の取組により概ね順調に推移している) 3. 遅れ(令和3年度は動画内容の検討に時間を要したため、遅れが生じた) 4. 順調(上記の取組により概ね順調に推移している) 			
カ 今後の課題	<ol style="list-style-type: none"> 1. 目標の達成に向けた訪問授業の内容、実施方法や対象教科の拡充。 2. 1日あたりの受入校数等の制限緩和など、感染症対策と来館促進に向けた取組の両立。 3. 学校現場のニーズと博物館で製作可能な授業コンテンツのマッチング。 4. 教員研修の継続的な実施に向けた人材、機会の確保。 	キ 課題への対応	<ol style="list-style-type: none"> 1. 目標達成に向けて、市教委や博物館の協力団体等を交えた訪問授業の拡充に取り組む。 2. 博物館業界の感染症対策ガイドラインの改訂等を視野に、学校団体の受入方針等を見直す。 3. エducatorと専門職及び現役教員を交えた動画作成に向けての意見交換の機会を設置する。 4. コロナ禍によって見送りとなっている市教委主催の教員研修の再開に向けた調整・働きかけを行う。 	

③ 市の施策と連動した博物館機能の発揮

ア 公益的使命③	横浜市内の文化財に関する新たな魅力の創出と発信により、「横浜」の街としての魅力向上、観光面や地域活性化へ貢献すること			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	<ol style="list-style-type: none"> 文化財保存活用地域計画への参画 令和3年度 計画作成支援 令和4年度 計画作成支援と計画に基づく事業の実施 令和5年度 計画に基づく事業の実施 横浜開港資料館における文化観光拠点計画に基づく事業の実施 <ul style="list-style-type: none"> デジタルアーカイブの整備 (令和5年度までに10,000点以上の画像データを公開・提供) 所蔵資料を活用した物販機能の強化 (令和4年度にオリジナルグッズを3点試作販売) 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ol style="list-style-type: none"> 市教委の文化財保存活用地域計画の作成にあたり、歴史的背景、歴史文化の特徴、関連文化財群に関する原稿執筆や協議会委員の派遣等、業務支援を行った。 横浜開港資料館における文化観光拠点計画に基づく各種補助事業を実施するとともに、実施体制となる専属部署を設置した。 <ul style="list-style-type: none"> デジタルアーカイブの整備の一環として、所蔵資料のデジタル化2,390件、システム開発の観光利用に向けたコンサルティングを実施した。 所蔵資料を活用した物販機能の強化に向けた共同申請者への画像提供案内の作成、試作品の製作。 	エ 取組による成果	<ol style="list-style-type: none"> 専門的知見に基づく業務支援を行ったことにより、文化財保存活用地域計画素案の作成進捗に貢献した。 文化庁補助金の獲得により、デジタルアーカイブの整備や、指定文化財である開港資料館旧館の修繕など、基盤整備が進んだ。 <ul style="list-style-type: none"> 所蔵資料のデジタル化、システム開発検討が進んだ。 画像提供案内及び画像提供の実施体制を整備した。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	<ol style="list-style-type: none"> 計画作成に係る執筆等の支援 (令和3年度新規目標) 	<ol style="list-style-type: none"> 原稿執筆：約70枚 協議会委員派遣：2人 所蔵資料のデジタル化 :2,390件 所蔵資料を活用したオリジナルグッズの試作（古地図クリアファイル等） 	—	—
当該年度の進捗状況	順調（上記の取組により概ね順調に推移している）			
カ 今後の課題	<ol style="list-style-type: none"> 地域計画作成に向けた市教委のニーズに合わせたフォローアップ、計画策定時の関連事業等の検討。 安定的な事業の継続実施に向けた事業間の調整、組織内外の情報共有。 	キ 課題への対応	<ol style="list-style-type: none"> 地域計画作成に必要な文化財等の情報収集・調査を実施するとともに、情報共有の機会を設定。 事業担当者間での情報共有の機会を設定。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	博物館の基礎的な活動の維持はもとより、いわゆるアフターコロナを見据え、横浜市内の文化財の魅力発信の推進や、多様な来館者の受入れに向けた管理施設のバリアフリー化・多言語化・オンラインコンテンツ化といった面での投資には、来館やオンラインの取組による事業収益に加え多様な自主財源の確保が必要			
イ 協約期間の主要目標	収益維持および財源確保 1. 事業収益の維持：4,500万円/年 2. 補助金や助成金、協賛金等の外部資金の獲得額：2,150万円/年(令和3年度～令和5年度の見通し)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	収益事業の販売力強化（展覧会に合わせた積極的な仕入れ、オンラインショップの拡充。文化庁をはじめとする国庫補助金、民間助成金、企業協賛金等の積極的な獲得）	エ 取組による成果	収益の維持、財源の確保ともに目標を上回る実績を上げることができた。また、職員の財務意識の向上につながった。	
オ 実績	<p style="text-align: center;">令和2年度</p> <p>1. 46,889,107円</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用料金収益： 7,383,076円 ・指定管理事業収益： 20,924,523円 ・ミュージアムショップ事業収益： 18,581,508円 <p>2. 9,543,561円</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国費：2,647,417円 ・企画展等の補助金： 3,321,000円 ・寄付金：1,491,735円 ・その他の協賛金、謝金等： 2,083,409円 	<p style="text-align: center;">令和3年度</p> <p>1. 53,694,188円</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用料金収益： 10,986,816円 ・指定管理事業収益： 21,650,050円 ・ミュージアムショップ事業収益： 21,057,322円 <p>2. 60,807,679円</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国費：55,327,000円 ・寄付金：1,317,172円 ・その他の協賛金、謝金等： 2,986,207円 ・クラウドファンディング： 1,177,300円 	—	—
当該年度の進捗状況	順調（上記の取組により概ね順調に推移している）			
カ 今後の課題	実店舗、オンラインショップの販売力の強化、外部資金の継続的な確保。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・展覧会の開催に合わせた取扱商品の充実（店頭・オンライン）、拠点計画による補助金を活用したミュージアムショップのリニューアル、収益性の高いオリジナル商品の開発。 ・国や民間団体による助成金等の獲得に加え、クラウドファンディングの活用、企業協賛の受入れなど外部資金の多様化の推進。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	公益的的使命を果たす事業推進に必要な多様な財源確保に向けた人材の育成			
イ 協約期間の主要目標	1. 研修計画の作成 2. 協約期間中に全職員が研修を受講：20人/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	1. 研修計画案の作成 2. 外部講師を招いた職員向け研修の実施	エ 取組による成果	1. 計画案に基づき、より効果的な研修の実施につながった。 2. 実務に即した研修の実施により、参加職員の意識向上につながった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	(令和3年度新規目標)	1. 計画案の作成 2. 30人	—	—
当該年度の進捗状況	順調（上記の取組により概ね順調に推移している）			
カ 今後の課題	1. 専門職員・事務職員の個別業務の研修計画の作成。 2. 参加しやすい研修機会の設定、研修内容の情報共有。	キ 課題への対応	1. 個別業務研修計画案の作成とヒアリング。 2. 財団内部向け研修のオンラインライブ配信、アーカイブ配信の推進。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ● 歴史博物館：区民文化センターの竣工に伴う、エリア来街者の変化。 ● 関内3館：短期的にはアフターコロナの観光需要の急激な回復、インバウンドの動向、中長期的には山下ふ頭や関内駅周辺の再開発 ● 三殿台考古館：施設の再整備

(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"> ● 歴史博物館：来街者の増加による区民文化センター、歴博、遺跡公園・民家園の連動およびその座組、ボッシュの本社移転に伴う、ドイツ系住民等への多言語対応。 ● 関内3館：開館40年を超える開港資料館や、20年を超えた都市発展記念館・ユーラシア文化館について、休館を伴う大規模修繕の有無の確認など、回復が見込まれる観光利用のチャンスを逃さないような対応。 ● 三殿台考古館：施設の再整備に向けた所管局との調整・情報共有。
--

総合評価シート（令和3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・食育課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・安心で良質な物資の調達

ア 公益的使命①	安全・安心で良質な物資の調達に取り組みます。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	給食における事故0件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	物資の衛生上の安全性及び適正な納品の確保を図るために、物資検査を実施しました。また、給食相談員が学校を訪問し、物資納入時の、品質、規格、鮮度等の状況等を調査するとともに、新規登録業者の衛生管理状況の点検や、衛生検査結果等により改善が必要と思われる物資納入業者・製造業者に対し現地訪問し、施設の改善確認や物資の衛生的な取り扱いについて助言を行いました。	エ 取組による成果	給食における事故の防止と学校に納品する給食用物資の品質の維持・向上を図りました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	0件	0件	—	—
当該年度の進捗状況	順調（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、事故0件となるよう問題になる前に改善策を納入業者に提案しました。）			
カ 今後の課題	問題点の早期発見による事故防止を継続的に行っていく必要があります。	キ 課題への対応	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 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します。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	「作ってみよう！給食の献立」ページ 閲覧件数前年度実績以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ホームページにて献立のレシピや初心者向けの料理の基礎知識やポイント（材料の切り方や煮る・焼く・蒸すなどの料理のしかたを動画や写真つきで載せる）を継続的に発信することで、学校内だけでなく家庭でも食育に関心を持てるよう取り組みました。	エ 取組による成果	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により、児童の健全な食生活の実現に寄与したと考えています。	

オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	7,063件/月※ (コロナによる休校時期を除く)	9,545件/月	—	—
当該年度の進捗状況	順調(コンテンツの充実を行いました。引き続き目標達成に向けて取り組みます。) ※協約では令和2年度実績4,030件/月としていましたが、進捗状況をよりの確に把握する観点で閲覧件数のカウント方法を見直しました。			
カ 今後の課題	児童や保護者が求めている情報をより分かりやすく提供する必要があります。	キ 課題への対応	引き続き学校訪問や試食会プロジェクト等で積極的に情報を集め、ホームページ等の充実に努めます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安全・安心で良質な物資をより安価に調達するため、本財団の財務の中心的事業である給食物資調達にあたり、横浜市から出される方針を踏まえて入札を行うことが必要です。給食費を財源とする物資購入費を最大限活用できる調達を目指します。			
イ 協約期間の主要目標	入札対象物資※の入札実施率100%の維持 (※アレルギー除去などの独自規格対応等により随意契約としている物資を除く)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	学校給食で使用する食材として必要な規格を満たす物資を、より安価に調達できるよう、一般競争入札または指名競争入札による調達を推進しました。	エ 取組による成果	入札対象物資※の入札実施率100%を維持し、安全・安心で良質な物資をより安価に調達しました。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	100%	100%	—	—
当該年度の進捗状況	順調(引き続き目標達成に向けて取り組みます。)			
カ 今後の課題	同等品であればより安価に調達できるよう、入札の取組を推進していくことが必要です。	キ 課題への対応	安全・安心で良質な物資をより安価に調達できるよう、適宜入札条件の見直しを図ります。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	団体の自律性を高めるため、今後も主任制度・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、職員の運営参画意識の向上と人材育成の充実を図る必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	業務目標の共有及び人材育成のための面談の実施 3回以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	業務目標の共有及び人材育成のための面談の実施 3回/年以上行えるよう取り組みました。	エ 取組による成果	人事考課制度を適切に運用し、上司と職員の定期的な面談を通して業務目標の共有化や進捗管理を行い人事評価につなげています。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	3回/年	3回/年	—	—
当該年度の進捗状況	順調(引き続き目標達成に向けて取り組みます。)			
カ 今後の課題	個々の職員の運営参画意識や能力の向上と知識・ノウハウの継承による安定的な組織運営が重要です。	キ 課題への対応	面談などにより職員とのコミュニケーションを図るとともに、職員向けに各種研修も適宜実施し、人材育成に取り組めます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

燃油価格高騰などに伴う物資価格が上昇傾向にあります。今後、献立の修正や食材の変更などの影響は出る可能性があります。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

安全・安心で良質な物資をより安価に安定して調達するためにも今後の物資価格の動向を確認しながら所管課である教育委員会事務局健康教育・食育課と密に連携を取り対応していく必要があります。

2 委員名簿

氏名	役職等
うすい あつこ 碓井 敦子	碓井公認会計士事務所 公認会計士
かもした あきら 鴨志田 晃 (委員長)	法政大学 経営学部 教授
てらもと あきてる 寺本 明輝	株式会社浜銀総合研究所 顧問・特任コンサルタント
とだ りゅうすけ 戸田 龍介	神奈川大学 経済学部 教授
はるた ゆか 治田 友香	関内イノベーションイニシアティブ株式会社 代表取締役社長

3 開催実績

回数	開催日	主な議題及び審議団体
第1回	令和4年 8月25日(木)	○諮問 ○総合評価等の実施について ・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 ・株式会社横浜国際平和会議場 ・公益財団法人横浜市消費者協会
第2回	8月31日(水)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人帆船日本丸記念財団 ・横浜高速鉄道株式会社 ・横浜市信用保証協会 ・公益財団法人横浜市資源循環公社
第3回	9月8日(木)	○総合評価等の実施について ・横浜交通開発株式会社 ・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社会福祉協議会 ・横浜市場冷蔵株式会社
第4回	9月22日(木)	○総合評価等の実施について ・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 ・株式会社横浜国際平和会議場
第5回	9月29日(木)	○総合評価等の実施について ・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 ・横浜市信用保証協会
第6回	10月6日(木)	○総合評価等の実施について ・横浜高速鉄道株式会社 ・公益財団法人横浜市資源循環公社 ・横浜交通開発株式会社
第7回	10月13日(木)	○総合評価等の実施について ・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 ・横浜市場冷蔵株式会社
第8回	10月20日(木)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー ○答申(案)について

4 諮問文

総行第 663 号
令和 4 年 8 月 25 日

横浜市外郭団体等経営向上委員会
委員長 鴨志田 晃 様

横浜市長 山中 竹春

横浜市外郭団体等経営向上委員会条例の規定による諮問について

横浜市外郭団体等経営向上委員会条例第 2 条に基づき、次の事項について諮問します。

1 諮問事項

- (1) 協約マネジメントサイクルに基づく総合評価について
- (2) 「協約等」及びその他外郭団体等の経営状況等について

2 諮問理由

外郭団体の経営向上については、各団体が行政の一翼を担う重要な役割を担っていることを踏まえ、市民の期待に的確に応えて、経営の効率化を進めるとともに、その公益性を十分に発揮していくよう、間断のない取組を継続していくことが求められます。

令和 4 年度は、環境変化を踏まえた外郭団体の経営向上を引き続き促進するとともに、「財政ビジョン」を土台とし、市が策定を進める「行政運営の基本方針」も踏まえ、市への財政貢献に向けた検討を進めていく必要があります。そのため、団体経営や市財政貢献の方向性、新たな協約の内容、及び協約の進捗状況や団体の経営状況全般を含めた総合評価について、意見を求めます。

以上

5 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

横浜市条例第 44 号

(設置)

第 1 条 外郭団体等（横浜市（以下「市」という。）が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上を出資している法人又は業務の全部若しくは一部が市の事務若しくは事業と密接な関連を有する団体のうち、市がその施策の推進を図るため、その運営に関与するものとして市長が認めるものをいう。以下同じ。）のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に対して適切な関与を行うため、市長の附属機関として、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」という。）を置く。

(所掌事務)

第 2 条 委員会は、市長の諮問に応じて、前条の目的を達成するため、次に掲げる事項について調査審議し、答申し、又は意見を具申する。

- (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こと。
- (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こと。
- (3) 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること。
- (4) その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

(組織)

第 3 条 委員会は、委員 7 人以内をもって組織する。

- 2 委員は、学識経験のある者その他市長が必要と認める者のうちから市長が任命する。

(委員の任期)

第 4 条 委員の任期は、2 年とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

- 2 委員は、再任されることができる。

(臨時委員)

第 5 条 市長は、委員会に特別の事項を調査審議させるため必要があると認めるときは、臨時委員若干人を置くことができる。

- 2 臨時委員は、市長が必要と認める者のうちから市長が任命する。
- 3 臨時委員の任期は、当該特別の事項に関する調査審議が終了したときまでとする。

(委員長)

第 6 条 委員会に委員長を置く。

- 2 委員長は、委員の互選によって定める。
- 3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理し、会議の議長となる。
- 4 委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、あらかじめ委員長の指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

- 第7条 委員会の会議は、委員長が招集する。ただし、委員長が選出されていないときは、市長が行う。
- 2 委員会は、委員(特別の事項を調査審議する場合にあっては、そのために置かれた臨時委員を含む。次項において同じ。)の半数以上の出席がなければ会議を開くことができない。
 - 3 委員会の議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、委員長の決するところによる。

(部会)

- 第8条 委員会に、部会を置くことができる。
- 2 部会は、委員長が指名する委員又は臨時委員をもって組織する。
 - 3 部会に部会長を置き、委員長が指名する。
 - 4 第6条第3項及び第4項の規定は部会長の職務について、前条(第1項ただし書を除く。)の規定は部会の会議について、それぞれ準用する。この場合において、第6条第3項及び第4項並びに前条第1項本文及び第3項中「委員長」とあるのは「部会長」と、第6条第3項及び前条中「委員会」とあるのは「部会」と、第6条第4項及び前条第3項中「委員」とあるのは「部会の委員」と、同条第2項中「委員(特別の事項を調査審議する場合にあっては、そのために置かれた」とあるのは「部会の委員(当該部会に委員長に指名された臨時委員がある場合に あっては、その」と読み替えるものとする。
 - 5 委員会は、その定めるところにより、部会の議決をもって委員会の議決とすることができる。

(関係者の出席等)

- 第9条 委員長又は部会長は、それぞれ委員会又は部会において必要があると認めるときは、関係者の出席を求めてその意見若しくは説明を聴き、又は関係者から必要な資料の提出を求めることができる。

(庶務)

- 第10条 委員会の庶務は、総務局において処理する。

(委任)

- 第11条 この条例に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

- この条例は、公布の日から施行する。

事務局・問合せ先

横浜市総務局行政マネジメント課

外郭団体担当

〒231-0005 横浜市中区本町6丁目50番地10

Tel : 045-671-2110 Fax : 045-664-5917