

横浜市外郭団体等経営向上委員会

答申

令和2年11月

目次

I	はじめに	1
II	外郭団体の「協約マネジメントサイクル」の推進について	2
	1 総合評価	
	2 協約等	
	3 複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる課題	
III	各外郭団体の総合評価等について	10
	1 公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会	12
	2 公益財団法人横浜市国際交流協会	22
	3 公益財団法人横浜市スポーツ協会	26
	4 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団	30
	5 公益財団法人三溪園保勝会	34
	6 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	40
	7 株式会社横浜国際平和会議場	44
	8 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団	46
	9 公益財団法人横浜企業経営支援財団	50
	10 公益財団法人横浜市消費者協会	54
	11 公益財団法人横浜市シルバー人材センター	58
	12 横浜市信用保証協会	62
	13 横浜市場冷蔵株式会社	66
	14 横浜食肉市場株式会社	74
	15 株式会社横浜市食肉公社	78
	16 公益財団法人よこはまユース	82
	17 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会	90
	18 公益財団法人横浜市総合保健医療財団	94
	19 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	98
	20 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	104
	21 公益財団法人横浜市緑の協会	108
	22 公益財団法人横浜市資源循環公社	114
	23 横浜市住宅供給公社	118
	24 公益財団法人横浜市建築保全公社	124
	25 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	130
	26 横浜高速鉄道株式会社	138
	27 一般社団法人横浜みなとみらい21	142

28	株式会社横浜シーサイドライン	146
29	株式会社横浜港国際流通センター	154
30	横浜港埠頭株式会社	160
31	公益財団法人帆船日本丸記念財団	162
32	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	166
33	横浜ウォーター株式会社	174
34	横浜交通開発株式会社	182
35	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団	186
36	公益財団法人よこはま学校食育財団	192
IV	参考資料	196
1	委員名簿	
2	開催実績	
3	諮問文	
4	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例	

I はじめに

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

平成30年度に市が策定した「横浜市中期4か年計画2018～2021」では、行政運営の不断の見直し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、外郭団体の協約マネジメントサイクルの改善や、平成27年度以降の団体ごとの新たな経営に関する方針及び協約について審議を行った。また、平成27年度には、協約マネジメントサイクルに基づく外郭団体の評価手法や、外郭団体の役割・特性に応じた市の関与のあり方について審議を行った。平成28年度からは、各団体が取り組んできた協約の進捗状況及び経営状況に対する総合評価と、新たな協約について審議している。

協約マネジメントサイクルというPDCAサイクルを効果的に運用するためには、どのような目標を設定するかが重要であり、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。最近では、適切な目標設定に積極的に取り組む団体が増え、その成果が現れるようになってきていると感じている。今後とも各団体は、現在設定している目標が、内外の環境の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・評価できるものとなっているか検討した上、その妥当性を見直し、適宜、目標の再設定を行うべきである。特に新型コロナウイルス感染症の影響により社会経済環境が急速に変化している昨今の状況下においては、この考え方が一層重要となる。

新型コロナウイルス感染症拡大により各団体が影響を受ける中、令和2年度における本委員会の審議では、こうした影響をはじめとする環境変化への対応に関する議論に多くの時間が費やされた。ここにその審議結果をまとめたので、答申として提出する。

令和3年度には、多くの団体が協約を更新する予定となっている。この答申が生かされ、協約マネジメントサイクルの推進により、各団体の経営が更に向上していくことを期待する。

令和2年11月24日

横浜市外郭団体等経営向上委員会

委員長 大野 功 一

委員 鴨志田 晃

同 柴 田 千 尋

同 田 邊 恵一郎

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

全 36 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、令和元年度の実績等により自己点検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、団体に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を判定すること自体に目的があるのではなく、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いただくことを意図したものである。

市及び団体には、その趣旨を汲み取り、評価分類や助言を本委員会からの「支援のメッセージ」として前向きにとらえていただき、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られ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	・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 令和元年度実績に基づく評価結果

(ア) 評価にあたって

令和元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。その主な要因が新型コロナウイルス感染症拡大による影響（以下、「コロナ禍」という。）を受け、施設を閉館するという市の方針などの外的要因であったことから、「順調」「達成」と自己評価している団体があった一方で、「やや遅れ」「未達成」と自己評価した団体があり、団体間で評価が異なっていた。

コロナ禍という過去に類を見ない状況において、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、本委員会として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た。

いかなる組織の経営でも、自然災害など想定外や想定を超えるような不可抗力的な事象が発生した困難な状況下では、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で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っているため、昨年度に比べて「事業進捗・環境変化等に留意」に分類された団体が多くなっている。このことは、一律に、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。公益的使命の達成に向けて経営の在り方を工夫すべき点はないか、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事項を考察することを期待したメッセージとして受け止めてもらいたい。

(イ) 団体ごとの評価分類

分 類	団 体 名
引き続き取組を推進 (9 団体)	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 公益財団法人横浜企業経営支援財団 横浜市信用保証協会 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会 公益財団法人横浜市総合保健医療財団 公益財団法人横浜市資源循環公社 公益財団法人横浜市建築保全公社 株式会社横浜港国際流通センター 横浜港埠頭株式会社
事業進捗・環境変化等に 留意 (24 団体)	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 公益財団法人横浜市国際交流協会 公益財団法人横浜市スポーツ協会 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 公益財団法人三溪園保勝会 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー 公益財団法人横浜市消費者協会 公益財団法人横浜市シルバー人材センター 横浜市場冷蔵株式会社 横浜食肉市場株式会社 株式会社横浜市食肉公社 公益財団法人よこはまユース 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団 公益財団法人横浜市緑の協会 横浜市住宅供給公社 横浜高速鉄道株式会社 一般社団法人横浜みなとみらい21 株式会社横浜シーサイドライン 公益財団法人帆船日本丸記念財団 横浜ウォーター株式会社 横浜交通開発株式会社 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団 公益財団法人よこはま学校食育財団
取組の強化や課題への 対応が必要 (3 団体)	株式会社横浜国際平和会議場 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 横浜ベイサイドマリーナ株式会社
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) 協約更新対象団体

5 団体

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、令和元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	・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	・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・重点化等に取組む団体	・団体運営（公益的使命感等）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（公益的使命感等）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	・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（公益的使命感等）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（公益的使命感等）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団体のうち4団体（※1）については、これまでの分類からの変更は行わず、従前の分類のままとした。残る1団体（※2）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」に変更した。

このほか、従前に「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」に分類されていた団体のうち2団体（※3）については、昨今の環境変化等を踏まえた市からの提案を受け、団体経営の方向性を見直し、分類を変更した（「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」の分類変更の詳細については、3（5）に記載）。

なお、協約等に関する委員会の個別意見については、「協約に関する意見」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	横浜市場冷蔵株式会社（※1）
事業の整理・重点化等に取り組む団体	横浜ベイサイドマリーナ株式会社（※3）
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男女共同参画推進協会（※1） 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社（※2） 株式会社横浜シーサイドライン（※1） 株式会社横浜港国際流通センター（※3） 横浜ウォーター株式会社（※1）

3 複数の団体及び市所管理局に共通して検討や対応が求められる課題

(1) コロナ禍での団体経営について

国内外を問わず社会全体がコロナ禍に見舞われている状況の中、外郭団体においても、市の方針などに基づき、施設の閉館やイベントの中止などの対応をとってきた。こうしたこともあり、多くの団体では、令和元年度は協約目標の達成に支障を来す状況となっており、大幅な減収が生じている団体もある。

今回のコロナ禍は予測困難かつ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。各団体は新たな方策や体制などについて、危機感を持ちながら組織を挙げて検討・実施してもらいたい。また、このように社会経済状況が変化している時だからこそ、市がこれまで以上に団体の経営に積極的に関与し、施策を見直したり、方針を明確化しながら、団体とともに努力していくことを期待する。

(2) 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、目標設定こそ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。また、協約最終年度における目標達成に向けて、その進捗状況を的確に検証・評価できるようにするためには、年度ごとの達成目標も明確に設定し、年度ごとの振り返りができるようにする必要がある。

一方で、今回のコロナ禍のように大きな環境変化が発生している状況では、現在掲げている目標の内容やその水準、あるいは目標達成のための取組方法が環境変化に適合できなくなったと判断しなければならないことがあり、そのような場合には、目標の早急な見直しを行うべきである。また、イベント等の中止や縮小などを余儀なくされた結果、目標値を下げざるを得ない場合には、その背景や再設定後の目標値の根拠を明示するとともに、それに伴い減収が見込まれるならば、団体の持続的経営に向けて、新たな財源の獲得策や支出の削減策についても併せて検討すべきである。

(3) 令和3年度における協約の更新に向けて

令和3年度は多くの団体において協約を更新する年となる。

今回のコロナ禍以降の団体経営のあり方については、各団体において既に議論や検討を始めていることと思われるが、次期協約策定においては、単に入場者数などの目標数値を下げるということにとどまるのではなく、団体の果たすべき公益的使命を再度確認し、サービス提供のあり方や、執行体制などについて、抜本的に検討していただきたい。そして、市においても、次期協約策定に向けた議論を契機に、団体の設置目的や、公益的使命をしっかりと再確認し、今回のような大きな社会経済環境の変化の中で団体が何を目指していくべきか、また、どのような取り組みを推進していくべきかという議論を団体との間で一層綿密に行い、サービスの維持・向上に向けて指導力を発揮していただきたい。

なお、令和3年度に協約更新となる団体以外の団体においても、社会経済環境の変化に適切に対応していくべきことは変わりなく、協約期間中であっても協約内容の積極的な見

直しを行っていただきたい。

(4) 財務に関する課題について

前述のとおり、団体によっては、今回のコロナ禍で利用者数などの減少により大きく減収し、経営が一層厳しくなることが予測される。

こうした中、市から一定の支援を受けた場合でも、各団体は収支改善に向けて、財務面での意識を一層高めて経営にあたらなければならない。収支管理を事業単位で行うなど常にコスト意識を持ちながら事業を進めていくことが必要である。ただし、わずかな資金を得るために団体本来の使命の遂行が阻害されるようなことがあってはならない。

昨今、市の財政状況がコロナ禍によりますます厳しくなることが見込まれている。このような状況の中、団体は市の財政状況を十分に理解し、市の財政に寄与する視点も併せ持つ必要がある。すなわち、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配当の検討などあらゆる面から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。

(5) 団体分類の変更について

民間主体への移行に向けた団体に位置付けてきた3団体（横浜シティ・エア・ターミナル株式会社、株式会社横浜港国際流通センター、横浜ベイサイドマリーナ株式会社）の団体経営の方向性に関する具体的な案が市から示された。

市が、「民間主体への移行に取り組む団体」に位置付けた5団体（※）のうち、株式会社横浜インポートマートは令和元年度に横浜市が所有する株を売却し、民間主体への経営に移行したものの、その他の団体は思うような進捗が見られない状況であった。

今回示された具体案では、横浜シティ・エア・ターミナル株式会社と横浜ベイサイドマリーナ株式会社については、引き続き市の関与の下で経営向上を目指すこととし、株式会社横浜港国際流通センターについては、本市外郭団体である横浜港埠頭株式会社との一体的経営を目指すという方向性が示された。

本委員会は委員会設置以降、これまで上記の諸団体については民間主体の経営への移行が市民サービスの向上につながるものと期待し、その早期実現に向けて審議を行ってきたところである。もちろん、経営環境は変化し続けているのであり、団体経営の方向性は不変なものではなく、環境変化が経営に及ぼす影響を検討し、その変更も時に必要である。その観点では、このたびの変更は判断が遅かったとの印象を拭えないところがあるものの、市が団体経営のあるべき姿について検討し、環境変化をとらえ、市の施策との関係性などを検討した結果としてこれを尊重する。具体案の実施に当たっては、団体の公益的使命を再確認し、迅速に対処することを期待したい。

なお、株式会社横浜港国際流通センターに係る案については、資本構成の変更により、市の関与を弱めることなく、当団体と横浜港埠頭株式会社との一体的経営を推進しようとする方向には合理性が認められ、市が社会環境の変化をとらえながら、団体経営の方向性と市の施策との関係性などを検討した結果であるとして、これを評価する。

いずれにしても重要なことは、サービスの主体が第三セクターであっても民間であっても、社会状況や市民ニーズを的確にとらえ、経営向上・サービス向上に向けた努力や改革

が絶え間なく行われていることである。

今回、民間主体への移行の方針を変更し、引き続き、直接的あるいは間接的に市の関与の下で経営をしていくこととした3団体については、今後、市の定めた方針に沿いながら提供するサービスのレベルを常に進歩させ、臆することなく改革に取り組んでいただきたい。そして、これらの団体の経営については今後、これまで以上に市の指導・協力が重要になることは言うまでもない。市には、団体の経営力向上のために団体と共に一層努力し、目に見える成果が表れてくることを期待する。

※ 株式会社横浜インポートマート、横浜市場冷蔵株式会社、横浜シティ・エア・ターミナル株式会社、株式会社横浜港国際流通センター、横浜ベイサイドマリーナ株式会社

Ⅲ 各外郭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（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 主な事業の満足度

ア 公益的使命①	横浜市と一体となって男女共同参画に関する施策を実施するとともに、市民・事業者・関係団体の男女共同参画を推進する取組に対し援助育成し、男女共同参画社会の実現に資すること。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	男女共同参画センターの主な事業（情報・相談・講座・施設管理運営）の利用者満足度を把握し、PDCA サイクルを活用して利用者の満足度向上に取り組む。【数値目標：平成 31 年度 90%以上】				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	講座事業では、四半期毎の自己評価で講座のアンケートに寄せられた意見等を参考に改善策を検討し、講座終了時に質問対応者を増やしたり、個別相談につなげたりするなど、サービス向上に努めました。情報事業では、利用者のニーズに応じて、一人閲覧席の設置や、テーマ展示を充実させました。		エ 取組による成果	前年度比で 1.4 ポイント向上し、目標を達成しました。特に講座事業では、99%と高い満足度を得ることができました。情報事業は、3 館平均値で前年度比 2.8 ポイント向上しました。	
オ 実績	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	最終年度（令和元年度）
数値等	89.5%	91.8%	92.0%	90.9%	92.3%
当該年度の進捗状況	達成（アンケートに寄せられた利用者からの意見を参考に、サービス向上や業務改善に取り組んだため）				
カ 今後の課題	PDCA サイクルを活用して事業を改善していくためには、満足度を聞くだけではなく、受講後の意欲・スキルの向上の程度を測るなど別の評価指標を検討する必要があります。		キ 課題への対応	受講後の意欲・スキルの向上の程度、行動変容をもたらしたかなど、事業の分析・改善に結びつくような評価指標を検討します。	

② 利用者数

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

③ 女性の就業支援関連事業参加者数

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

④ 専門性とノウハウを生かして支援した団体数

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

⑤ 市内中・高・大学等へのDV・デートDV防止啓発出前講座

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

(2)財務に関する取組

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

(3)人事・組織に関する取組

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

(3)人事・組織に関する取組

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

(3)人事・組織に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	「公益的使命の達成に向けた取組」及び「財務に関する取組」に関する協約目標が「未達成」となっている。引き続き、団体経営においては、環境変化等に留意して進める必要がある。			

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会
所管課	政策局男女共同参画推進課
団体に対する市の関与方針	政策実現のために密接に連携を図る団体

1 団体の使命等

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

2 団体経営の方向性等

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	有 ・ ■無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和2年度～令和6年度	協約期間設定の考え方	指定管理受託期間

3 目標等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① あらゆる分野における女性の活躍

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

② 安全・安心な暮らしの実現

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

③ 男女共同参画社会の実現に向けた理解の促進・社会づくり

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

(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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>一般正味財産額を同水準の金額に維持</p> <p>(参考)令和元年度一般正味財産期末残高:135,338千円</p>	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"> ・一般正味財産額の堅持は、財務基盤の安定・強化に直結 ・公益的使命を継続して果たすためには、財務基盤の安定・強化は不可欠
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・予算執行状況を定期的(月次、四半期、半期)に確認し、執行予定を適宜調整する。 ・自主財源収入を確保するための増収策を検討、実施するとともに男女共同参画推進事業の質と量を保ちながらコストを見直すことで、収支バランスを維持する。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・男女共同参画センターの指定管理者としての指定管理料及び団体運営及び事業実施に係る補助金による支援を行う。 	

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

協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申	
団体経営の方向性（団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	<p>新型コロナウイルス感染症拡大等、環境は大きく変化している。事業実施にあたっては、真に支援が必要な市民をこれまで以上に明確にした上で、事業の成果・効果が団体の使命達成に繋がっているか常に点検し、適宜協約内容の見直しなどを行う必要がある。</p>

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市国際交流協会
所管課	国際局政策総務課
協約期間	平成30年度～令和3年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	ICTの進展によって言語の壁は取り払われるなど社会状況が大きく変化していく中で、今後も公益的使命感を果たしていくために、業務組織の改革を始め、各取組については、取り巻く環境の変化を踏まえ、効率的・効果的に行う必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

ア 公益的使命①	外国人住民の生活基盤の充実、地域でのつながりを促進する取組や多様な文化的背景等を活かした在住外国人の活躍促進による多文化共生のまちづくりの推進				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	① 連携・協働団体数の増（目標数値：500団体） ② 地域で活躍する外国人の増（目標数値：2,500人）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	言語や教育、子育てなど外国人が抱える生活上の多様な課題に対して、11言語対応の総合相談センターを開設し、関係機関や学校、NPO等と連携して相談・情報提供機能を強化した。地域の日本語教育の実態調査をこれまで関わりが薄かった民間の日本語教育機関や企業などにも行った。また、在住外国人が通訳・翻訳ボランティアや文化紹介の講師を担うなど、地域で活躍できる機会の提供を進めた。	エ 取組による成果	外国人の就労等に関わる団体・機関、外国人集住エリアの自治会・町内会、保育園などの接点が広がり、連携協働団体数が10団体増加した。一方、新型コロナウイルス感染症の影響で通訳ボランティアの活動機会が減少したほか学校の多文化共生の取組に協力する機会も減り、地域で活躍する外国人がのべ200人余減少した。		
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	-	-
当該年度の進捗状況	順調（①令和元年度時点での中間指標とする476団体を超えているため。） やや遅れ（②令和元年度時点での中間指標とする2,335人に達しなかったため。）				
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症拡大を避けながら事業を運営していくことが求められる。また、外国人住民がコロナ禍のなかで孤立せず、安心して生活ができるようなセーフティネットの強化が求められる。	キ 課題への対応	関係団体・機関とのリモート会議や相談をオンラインでできる体制をつくりながら、ICTのスキルを持った人材を確保し新たな事業形態を開発していく。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	経常増減額のマイナスを解消するために自主事業収入の拡充を図る必要がある。そのため、受益者負担の拡充、新規財源の拡充等により参加費等事業収入を増加させる必要がある。
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	語学講座の開催内容の多様化、研修講師派遣の拡充などにより収入増加を図った。		エ 取組による成果	年度末に新型コロナウイルス対応による講座等の中止が余儀なくされたが、当初設定の目標を達成できた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度(令和3年度)
数値等	11,224千円	12,894千円	12,500千円	-	-
当該年度の進捗状況	順調(新型コロナウイルス対応に伴い講座・イベント等の中止により昨年度に比べ収入減となったが、当初予定の範囲内となっている。)				
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染拡大防止に対応した、講座・イベント等の参加者制限による収入の減少。		キ 課題への対応	新しい生活様式に即した事業開催方法の検討、オンライン講座の導入等により参加者数の確保を図る。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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	プロジェクトチームを設置し、採用計画の基本案を作成した。		エ 取組による成果	基本案の作成過程で必要とされる人材像が明確化されたので、国の交付金等の活用等による新職員採用時に的確な人選が可能となった。	
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	採用計画未作成	採用計画検討開始	採用計画基本案作成	-	-
当該年度の進捗状況	順調(採用計画基本案に基づき、より具体的な採用計画を令和2年度に作成し、令和3年度に必要な人材を新規採用する。)				
カ 今後の課題	入管法の改正を契機とした外国人のさらなる増加が見込まれるなか、時代の要請に適切に対応できる職員採用計画の策定、人材配置体制の確立が必要である。		キ 課題への対応	新たな受託の獲得、現有職員の定年・退職等の機をとらえて組織に必要な人材を確保できるように職員採用計画・人材配置計画を作成する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

・横浜市の外国人はこれまで増加を続け平成31年4月に10万人を超えたが、今後内外の新型コロナウイルスの感染状況によっては流入する外国人の動向も大きく変化していくと思われる。

・新型コロナウイルス感染症の拡大を避けつつ事業を実施することが必要となり、ICTを最大限に活用した事業手法を開発しコロナ禍の環境に適応していかなければならない。

(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
新型コロナウイルス感染症の拡大を避けながら事業を展開するためにICTの活用が求められるが、そのスキルをもった人材の確保や新たな事業手法の開発が課題となる。

・対応
日本語学習支援事業においてICT人材を確保し、地域日本語教育の総合的な体制づくりの推進において活かしていく。その他の事業においても今後のコロナ禍における業務のあり方を検討し必要な技術やノウハウを取込みながら公益的使命を果たしていく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「多様な視点で進める多文化共生のまちづくり」に関する目標の一部が「やや遅れ」となっている。国際学生会館の経費削減など運営の在り方について検討する必要がある。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	「いつまでもスポーツが楽しめる明るく豊かな社会の実現」のために、誰もがスポーツに親しむことができる機会を提供します。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	障害者スポーツの普及を重視しつつ、誰もがスポーツに親しめるよう各種ニーズに合わせた多様な事業を展開することで、スポーツを「する」、「ささえる」市民を増やします。 3,190,000人以上 ①「する」…様々な種目・規模の大会や、各種スポーツ施設における教室・イベント等においてスポーツを行う市民を増やします。 3,184千人以上 ②「ささえる」…ボランティア登録者やスポーツ指導者など、スポーツを支える参加者数を増やします。 6千人以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①障害者向けの事業を拡大し、イベントでのパラスポーツ体験ブースの設置等を実施しました。 ②ラグビーW杯、オリンピック・パラリンピック等、大規模イベントとの連携を強化しました。	エ 取組による成果	①コロナ禍による施設閉館や台風等の荒天に伴うイベント中止により、事業参加者数は目標に至りませんでした。 ②スポーツを「ささえる」参加者数が増加しました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	事業参加者数 3,174,136人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数3,170,505人 ②スポーツを「ささえる」参加者数3,631人	事業参加者数 3,554,542人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数3,543,591人 ②スポーツを「ささえる」参加者数10,951人	事業参加者数 2,735,891人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数2,723,214人 ②スポーツを「ささえる」参加者数12,677人	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（コロナ禍による施設閉館や台風等の荒天に伴うイベント中止により、事業参加者数は目標に至りませんでした。また、ラグビーW杯、オリンピック・パラリンピック等、大規模イベントとの連携を強化しました。）			
カ 今後の課題	・新しい生活様式に沿った事業展開 ・健常者が一緒に参加できる事業	キ 課題への対応	・スポーツ活動等のガイドラインに沿った事業を実施します。 ・だれもが安全に楽しく行うことができるスポーツ種目を選定し、実施します。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	補助金・施設管理(指定管理・普通財産施設)に依存しない健全な経営を行います。			
イ 協約期間の主要目標	事業活動収入に対する補助金収入の比率 10%未満			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	コロナ禍の中でも自主事業を積極的に実施し、事業活動収入の維持に努めました。	エ 取組による成果	前年度比 1.5%減	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	8.3%	8.7%	7.2%	-
当該年度の進捗状況	順調(コロナ禍の中でも自主事業を積極的に実施し、事業活動収入の維持に努めたため)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスを想定した新しい生活様式の中での収入の確保	キ 課題への対応	団体の強みを活かした新たな事業への取組を強化し、補助金や指定管理料に依存せず収入の多様化を図ります。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	固有職員の年齢層が高く、今後定年退職者の増加に伴うノウハウの継承や人材育成が課題であり、研修・人事考課・人事異動を通して人材育成を図る必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	人材育成検討会を設置し、人材育成計画を定期的に見直し・更新する。 ①30年度：人材育成検討会を設置し育成方法や研修、資格の取得状況の情報共有 元年度：人材育成計画の中間期振り返りの実施 2年度：人材育成計画の改正 ②30年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 130人 元年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 140人 2年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 150人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①人材育成を検討する管理職研修で、人材育成計画の中間期振り返りを実施しました。 ②取得費用を協会で負担し、スポーツ系専門資格の取得・更新に取り組みました。	エ 取組による成果	①計画の内容や現状について人材育成を行う管理職の認識を深め、研修計画を見直しました。 ②スポーツ系専門資格の取得・更新により、人材育成を進めました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	スポーツ系専門資格の取得者延べ110人	スポーツ系専門資格の取得者延べ132人	スポーツ系専門資格の取得者延べ141人	-
当該年度の進捗状況	順調(協約の目標(①人材育成計画の中間期振り返りを実施、②専門資格は取得者数目標140名)を達成したため)			
カ 今後の課題	人材育成計画の内容を職員に浸透させること	キ 課題への対応	被考課者研修等を通じて、人材育成計画を職員に浸透させます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍による新しい生活様式を踏まえた感染拡大防止対策が求められています。 ・共生社会の実現にスポーツで貢献していく機運の醸成により、パラスポーツ・インクルーシブスポーツへの注目が高まっています。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

新型コロナウイルス感染拡大防止の対策を続けながらスポーツに親しむことのできる機会を提供することや、共生社会の実現に向けパラスポーツ・インクルーシブスポーツへの関心をどのように根付かせるかが今後の課題となります。

【対応】

- ・スポーツイベント運営、スポーツ施設管理及びボランティアスタッフ活用等において新型コロナウイルス対策を率先して行い、市民の皆様が安心してスポーツに親しむことのできる機会を提供します。
- ・公認障害者スポーツ指導員等の専門性の高い人材の活用や、障害者スポーツ文化センター等との連携を深め、パラスポーツ・インクルーシブスポーツの普及・促進を図ります。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「する」スポーツ参加者数の目標が「やや遅れ」となっている。 また、次期協約においては、民間事業者が参入している中での団体の公益的使命を明確にし、事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
所管課	文化観光局文化振興課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	現在取り組んでいるガバナンス力の向上等を実現することにより、協約目標を達成し、将来にわたって団体の使命を達成していく必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 「文化芸術創造都市による魅力・にぎわいの創出」

ア 公益的使命①	東京2020オリンピック・パラリンピックに向けて市内外から横浜の文化拠点への来場者を拡大し、横浜市中期4か年計画2018-2021における政策「文化芸術創造都市による魅力・にぎわいの創出」を実現する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館の利用者数を3か年累計5,300千人とする。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	横浜美術館の30周年事業を筆頭に、各専門文化施設で、集客力のある企画の実施とプロモーションの強化に努めた。特に横浜美術館においては、夜間開館により、お勤め帰り等、来場者の年齢層の拡大を図るとともに、美術館の存在をPRするためのライトアップの開始等、新しい顧客創出の取組を進めた。	エ 取組による成果	各施設ともR2年2～3月に新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの、左記ウの取組により、横浜美術館、横浜にぎわい座、赤レンガ倉庫の集客は単年目標値を上回った。特に横浜美術館においては、すべての企画展及びコレクション展において目標数値を大きく上回ることができた。この結果、元年度までの5施設の累計値(4,185千人)は、最終年度の目標値(5,300千人)に対し、79%に達した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	1,773千人 (H27-29累計5,283千人)	2,245千人	1,940千人 (累計4,185千人)	-
当該年度の進捗状況	順調(最終年の累計目標人数の79%を達成している)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、施設の入場者数制限などが続く中、利用者に安心して来館していただける環境を整えつつ、目標数値達成を目指すことが課題。	キ 課題への対応	利用者の人数制限や、ソーシャル・ディスタンスの維持、消毒等、感染状況の段階に応じたガイドラインの順守を全館で徹底し、安心・安全な運営に努める。一方で、コロナ禍においても、文化芸術の発信を止めることのないよう、「新しい生活様式」に沿った文化事業の実施方法を主催者とともに工夫し、映像配信など、施設への来館だけに頼らない新たな事業実施・発信のあり方の可能性を探る。	

② 「子どもたちの感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会の充実」

ア 公益的使命②	様々なジャンル、手法の子ども事業を継続的に実施することにより、横浜市中期4か年計画2018-2021の主な施策にある「子どもたちの感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会を充実させる」ことを実現する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	子ども達の感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会を充実させる。指標として、市内子ども数に占める、子ども対象事業参加者数の割合を24%とする。 (子ども対象事業参加者数÷横浜市内18歳以下人口)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	「子どもたちをはじめとした次世代育成」を重点取組目標に掲げ、全施設において子ども対象事業を実施	エ 取組による成果	各施設で子ども対象事業を充実させたことで、大型台風や新型コロナウイルスの影響で中止となる事業があったものの目標に近い数値を達成できた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	23%	25%	22%	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(台風19号および、新型コロナウイルス影響による事業中止が影響した)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの影響下にある社会状況の中で、子どもたちの芸術体験機会をどう確保していくかが課題	キ 課題への対応	利用者の人数制限や、ソーシャル・ディスタンスの維持、消毒等、感染状況の段階に応じたガイドラインの順守を全館で徹底し、安心・安全な運営に努めつつ、コロナ禍においても、子どもの文化芸術体験の機会を確保できるよう、新たな生活様式に沿った子ども向け事業について検討を進める。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	市からの補助金、指定管理料以外の自主財源を増やし、自立性を高めていくことが課題。財政基盤を盤石とすることで、収益に係る変動要素の多い各事業が、財団全体の財務に与える影響を最小限としていく。			
イ 協約期間の主要目標	自己収入割合の3か年平均を40%以上とする (経常収益-指定管理料収益-受取横浜市補助金)÷経常費用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	協約目標の達成へ向け、管理職への財務状況の説明と課題共有、執行管理の徹底を行うことなどで、職員ひとりひとりの意識向上させ、組織全体で課題等共有した。集客力ある事業企画に取り組みとともに、固定費の大幅な見直し等を実施した。	エ 取組による成果	R2年2～3月に新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの、横浜美術館、横浜にぎわい座において、コンテンツの強化により、計画値よりも大幅に利用者数を増やし、収入増に貢献することができた。また、横浜みなとみらいホール固定費を大幅に削減したことで、自己収入割合41%を達成した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	35%	40%	41%	-
当該年度の進捗状況	順調(目標である自己収入割合40%を上回った)			
カ 今後の課題	展覧会や公演事業の在り方が大幅に変わらざるを得ない中、今までの発想にとらわれずに、いかにして自己収入を確保していくか、が課題となる。	キ 課題への対応	来館者数制限などをふまえて、映像配信など新たな収入源を探る一方で、支出項目の見直しを随時行っていく。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の平均年齢が47歳、50歳以上の職員が42.9%を占めるなど職員の年齢構成の偏りが見られる。一方、時代の要請である多様な働き方への対応や職員のモチベーション向上が、将来にわたって安定的な組織・運営を行うために必要であることが課題。			
イ 協約期間の主要目標	職員の意欲・能力の評価に応じた処遇を実現することで、モチベーション向上につなげ、組織の総合力を向上させる。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 評価制度を改正し、職員の行動、実績を処遇に反映させる仕組みを構築した 職階の役割に応じた研修を本格実施した。 働き方改革関係法や、計画運休等による臨時休業及び柔軟な働き方に対応した新制度策定等に伴う改定を実施した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 人事考課の評価を令和2年4月から職員の処遇に反映 MBOの評価を令和2年6月賞与手当てに反映 配偶者同行休業要綱を令和2年3月から施行 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	人材育成の長期ビジョンの策定(人材マネジメントポリシー)	人事考課評価項目変更 MBO評価反映方法変更 階層別研修試行実施	評価制度の改正 階層別研修本格実施 多様な働き方に対応した制度の整備	-
当該年度の進捗状況	順調(評価制度の改正と研修の充実、柔軟な働き方の対応と順調に実施した)			
カ 今後の課題	<p>現在係長級以上の職員のうち、約60%が今後10年間で退職することが、喫緊の課題。定年後継続雇用される再雇用職員と一般職員の職務内容等を整理し、再雇用職員が培ってきた知識や経験を活かし、かつ一般職員も働きやすい組織づくりを進め、職員モチベーションと財団総合力を向上させる必要がある。また、これまで段階的に進めてきた評価制度の改正については、職員のモチベーションへの効果を検証し、引き続きの制度の充実をはかる必要がある。</p>	キ 課題への対応	<p>定年後再雇用職員制度については、職務、処遇、働き方、研修制度等の検討を令和2年度から外部コンサルを入れ開始する。検討にあたっては(一部)職員へのアンケートを実施し、財団の再雇用制度への課題を洗い出す。また令和2年度には一般職員の定期採用を行い、年齢構成の偏りの是正につなげる。評価制度については、来年度に職員アンケートを実施予定。</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

<p>(1) 新型コロナウイルスの影響により施設の利用、事業の実施に制約を受けるとともに、施設開館後、今までどおりの来館が見込めるのかも不透明な状況である。</p> <p>(2) 大規模改修工事のため、横浜みなとみらいホールが令和3年1月から約1年10か月、横浜美術館は令和3年度から令和5年度中までの長期休館が見込まれている。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>(1) 新型コロナウイルス影響下においても、利用者に安心して施設をご利用いただけるようにすることが課題。これに対応するため、「新しい生活様式」に沿った文化事業の実施方法を主催者とともに工夫し、映像配信など、施設への来館だけに頼らない新たな事業実施・発信のあり方の可能性を探りつつ、横浜市ガイドラインに添った安全な運営を徹底し、事業の継続に努めてまいります。</p> <p>(2) 横浜美術館、横浜みなとみらいホールの長期休館による事業収入の縮小等に備え、財団全体で自己収入の確保・財務基盤強化に取り組むとともに、職員によるプロジェクトで、業務システムの導入を検討するなど、さらなる業務の効率化を行います。</p>

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分 類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助 言	<p>「市内子ども数に占める、子ども対象事業参加者数の割合」の目標が「やや遅れ」となっている。 新型コロナウイルス感染症により、団体が運営する横浜美術館など多くの施設で、利用者数や収入に影響が出ている。大きな環境変化と強く認識した上での対応が求められる。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	横浜市文化観光局 観光振興課
協約期間	平成30年度～令和4年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	将来にわたって公益的使命を果たしていくため、引き続き収入の増加を図っていく必要がある。また、建造物の長期大規模修繕について、国、神奈川県、横浜市と十分に調整し、計画通りに実施することが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 入園者数の増

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

② 外国人入園者数の増

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

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・大規模修繕等の実施にあたり、多額の費用が長期的に必要であり、文化財を「守る」だけでなく「魅せる」意識をより一層高め、収入を積極的に獲得していくことが不可欠となっている。 ・入園者数が伸び悩んでいる中、新型コロナウイルスの感染拡大が発生し、その影響が長引くことが予想され、年々増加している外国人来園者の増加を期待することが厳しい状況となっている。
--

(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、少人数の組織体制で運営しうる効率的組織運営の検討、一部業務のアウトソースによる効率化、人材育成等、総合的な改革が必要である。令和2年度より、三溪園保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実施する中で、経営戦略の立案等に取り組んでいく。 ・新型コロナウイルスへの根本的な対処法が確立するまでの間、「新しい生活様式」を踏まえた施設運営、経営を検討していく必要がある。屋外施設の強みを生かしたプロモーション、近場に在住するお客様を中心に誘客を図るマイクロツーリズムの推進や、デジタル技術を活用した新たな魅せ方の検討が、今後更に重要となる。 ・重要文化財建造物の大規模修繕の計画も、新型コロナウイルスの影響による収入減を踏まえ、スケジュールの見直しが必要と考えている。
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分 類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助 言	<p>入園者数、事業収入等に関する目標が「遅れ」となっているが、今回、「外国人入園者数」が過去最高となるなど、様々な努力が認められる。</p> <p>しかしながら、新型コロナウイルス感染症による団体経営への影響は大きく、深刻な状況である。今後、昨今の状況が長期化することも想定し、新たな事業スキームを検討するなど危機感を持った対応が求められる。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
協約期間	平成 30 年度～令和 3 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	横浜市の関係部局や企業等との連携をこれまで以上に充実させ、団体が横浜の観光・MICEの推進における中心的な役割を担い、効率的・効果的な取組を実施することが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数

ア 公益的使命①	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献すること				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数 903 万（令和 3 年度）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①継続的な SEO 対策、また、ターゲット別（スポーツ観戦客等）の新規コンテンツ、メディアや旅行会社向けの情報ツール（写真や施設情報）ページを充実。 ②安心してアクセスできるようセキュリティ機能を強化するため、ウェブサイト全体を常時 SSL 化サイトに改修した。		エ 取組による成果	安心してアクセスできる環境を整え、ビジネス利用ページ等のコンテンツの拡充などによりユーザー流入増に結び付いた。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	617 万	703 万	814 万	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標策定時に試算した単年度目標 773 万を超えているため。）				
カ 今後の課題	①多様化する個人旅行者向け利用サイトの充実、サイトへの導線強化、拡散されやすい魅力的な動画コンテンツ制作。 ②ユーザーの継続獲得のためには、魅力あるコンテンツの掲載に加えて、変化するプロモーション手法やニーズトレンドを常に把握し、取り入れる必要がある。		キ 課題への対応	①季節の特集ページや横浜の魅力を様々な切り口で紹介する企画ページ、新規動画コンテンツ制作、オンライン広告配信によるサイトへの誘導。 ②提携メディアのワイヤーサービス（※）をさらに効果的に活用することで、横浜からの情報発信回数を増やし、露出拡大を図る。 （※）プレスリリースをメディアに配信し、さらにサービス事業者のウェブサイトや提携メディアに掲載するサービス（国内向け：PR TIMES、海外向け PR WIRE）。	

② 300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数

ア 公益的使命②	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献すること				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数 25件(4か年累計)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①トレードショーや商談会への出展 国際会議の学会協会、運営会社等関係者が集まる国内外のコンベンション・トレードショーや商談会に出展、参加した。 ※6回</p> <p>②会議主催者の視察受入 横浜での開催を検討している会議のキーパーソンの視察受入を実施した。 ※4回</p>		エ 取組による成果	<p>①トレードショーや商談会への出展により今後横浜のMICEの最新情報の提供を継続できる潜在的な顧客の獲得が出来た。</p> <p>②会議主催者の視察受入により開催決定した国際会議。 ・ASCO Breakthrough: A Global Summit for Oncology Innovators (2021年開催) ・第8回世界薬学会議(2023年開催)</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	-	-
当該年度の進捗状況	順調(予定どおりの成果を上げている)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・経済効果を高めるための受入環境整備や開催支援メニューの充実。 ・戦略的な誘致活動のためのリサーチ(情報収集・分析、ターゲティング)。 ・市内事業者との連携強化による、MICE参加者の市内回遊性向上。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・市内および近隣都市の企業、事業者との連携(テクニカルビジット等)。 ・DMC(Destination Management Company)との商品開発(プレ・ポストツアー、ユニークベニュー等)) ・受入環境の充実及び誘致強化のためのアクションプラン策定 	

(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	<p>①自主財源(会費収入及び事業収入)の増 40,000千円(令和3年度)</p> <p>②賛助会員数の増 720団体(令和3年度)</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①自主財源の増加 ・受託事業等の拡大。 ・ウェブサイト広告、記事掲載料による収入拡大。</p> <p>②賛助会員数の増 ・様々な機会での職員一人ひとりによる、新規会員獲得の働きかけ。 ・会員ニーズを反映した、交流機会の改善(参加者名簿の事前共有、交流会時間延長、新規会員と既存会員の交流機会の設定等)。</p>		エ 取組による成果	<p>①当該年度単発の事業も含め、文化観光局以外の部局からの事業受託で増収につなげた。</p> <p>②日々の会員獲得の働きかけにより、入会50事業者。 ※退会36事業者。</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	<p>①37,942千円</p> <p>②602団体</p>	<p>①49,506千円</p> <p>②613団体</p>	<p>①68,407千円</p> <p>②627団体</p>	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(賛助会員の新規加入がある一方、退会もあり会員増加微増)				

<p>カ 今後の課題</p>	<p>①継続して獲得できる受託事業や収益事業の開拓。</p> <p>②新規加入会員の増加と退会会員の抑制、会員の特典を充実させることが必要。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業受託の拡大。 ・公益財団法人として実施可能な範囲内での収益事業の実施検討。 <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新規会員獲得に向けたセールス活動、並びに財団事業活動への理解促進。 ・会員専用の情報提供を行うために、会員向けホームページを充実させる。 ・コロナウイルス感染防止のため、マスクを全会員に配布。また、コロナウイルスに関する支援情報などに特化した会員向けメールマガジンを適宜発信。 ・会費額やサービス内容に対する会員の評価を継続して把握し、特典を改善することで、退会を抑制する。
----------------	--	-----------------	---

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<p>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。</p>					
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>①組織力の状況を把握するための職員満足度 50.0% (令和3年度) ②事業者からの信頼度を計るための賛助会員満足度 60.0% (令和3年度)</p>					
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>①能力開発、チームワーク向上を狙い、階層別、目的別に研修を実施。 また、前回満足度調査の結果を踏まえ、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。 ②賛助会員をはじめとする民間事業者との連携を基盤とする横浜クリエイションスクラム事業を実施。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①研修と経営層との個別面談により、モチベーションと組織貢献意識の向上につながった。 ②賛助会員のビジネス機会、新規加入のきっかけとなり、新たな関係性につながる機会となった。</p>			
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>令和2年度</p>	<p>最終年度 (令和3年度)</p>	
<p>数値等</p>	<p>①職員の総合満足度 38.5% ②賛助会員満足度 53.6%</p>	<p>①職員の総合満足度 26.1% ②賛助会員満足度 58.18%</p>	<p>①職員の総合満足度 44.4% ②賛助会員満足度 51.6%</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>やや遅れ (職員の総合満足度が改善したものの賛助会員満足度はさがっている)</p>					
<p>カ 今後の課題</p>	<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。 ②安定的な組織とするため、管理職への正規職員の登用、育成の推進。 ③事業活動で接点の少ない事業者のニーズの把握。</p>		<p>キ 課題への対応</p>	<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。 また、評価者育成、職員の研修機会の拡充を図る。 ②管理職登用制度の拡充。 ③(満足度調査以外での)事業者ニーズを把握するため、定期的な訪問ヒアリングを実施し、特典の改善を図る。</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

・横浜では、今後数年の間にワールドクラスからビジネスユースまで様々な規模・グレードのホテルの開業、大規模イベントの開催、大型ホールの開業等が相次いで予定されている。

・また、観光施設や商業施設のリニューアルや新規開業などもあり、横浜の観光・MICE 振興への期待は高まっている。

・一方、コロナの影響で、五輪の延期、インバウンドの大幅な減少など観光・MICE 産業が大きく落ち込むなか、中期計画に掲げる目標達成に向けては厳しい状況。新たな価値観、ニーズを捉え、短期的には、緊急対策とV時回復期に向け、また、中期的には、継続的な国内、インバウンドの需要喚起を時期を逃さず効果的な施策に取り組む必要がある。

・将来的な IR 整備など、YCVB の周辺環境が大きく変化することが見込まれる中、中長期的な組織・執行体制の強化、市との役割分担など、より効果的な観光・MICE 推進体制を検討していく必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

・新型コロナウイルス感染拡大防止のための「新たな生活様式」から生まれるパラダイムシフトへ迅速に対応していくため、来訪者や関連事業者等、ステークホルダーのニーズや要望を的確に把握するとともに、取り組むべき事柄を常に見直し、対応し続けていく必要がある。

・持続可能で機動的な組織とするため、職員のモチベーションと能力を高め、マーケティングや市場把握等の専門スキルを計画的に向上させ、一人ひとりが事業者から頼られるプロフェッショナルとして、横浜の観光・MICE を推進していくエンジンとなる必要がある。そのための人材育成、執行体制づくりに取り組んでいく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「賛助会員数」に関する目標と「人事・組織に関する取組」が「やや遅れ」となっている。</p> <p>人事組織に関する取組では、「職員の総合満足度」は改善したものの、「賛助会員満足度」は低下する結果となっている。原因を分析した上、効果的な施策の検討・実施が求められる。</p> <p>新型コロナウイルス感染症による影響に関しては、取り組むべき事柄を常に見直ししていく必要がある。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

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

(2) 財務に関する取組

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

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

（3）人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

（1）今後想定される環境変化等

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

（2）上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>新型コロナウイルス感染症により、公益的使命の達成に向けた「施設総来場者数」の実績が目標値を下回るなど、経営上、極めて大きな影響を受けている。今後も、事業の性質上、その影響が続くことが予想されるため、新たなビジネスモデルの確立など、経営向上に向けた抜本的な検討や対応が求められる。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

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

(2)財務に関する取組

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

(3)人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

〈課題〉

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

〈対応〉

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	目標達成に向けた取組が着実に実行されている。とりわけ、YBIRDの事業手法転換については、この間の取組が着実に進展していることが認められる。引き続き、認識している課題への着実な対応が求められる。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

（1）事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	中小企業を取り巻く状況は厳しさを増しており、経営者の高齢化による事業承継や、人手不足対策として生産性向上など企業によって様々な問題を抱えている。このような状況に対応するため、企業訪問を増やすとともに地域で開催するセミナーや相談会を拡大することにより、企業が抱える課題を掘り起こして企業の実情に即した支援を実施し、中小企業の経営基盤の強化等に寄与していく。			
イ 協約期間の主要目標	地域密着型支援の現場訪問件数の増加 5,250 件（平成30～令和2年度累計）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	企業訪問 1,817 件 ※地域出張セミナー・相談会を計12回開催	エ 取組による成果	BCP計画の策定支援やIoTを活用した生産性向上への支援、事業承継への支援を実施することができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	1,050 件	1,692 件	1,817 件	-
当該年度の進捗状況	順調（令和元年度目標：企業訪問1,750件）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響から、企業訪問による対面相談やセミナー等を自粛せざるを得ない中で、中小企業等の「新しい生活様式」に対応する事業活動の支援を行う必要がある。	キ 課題への対応	WEB等を活用した相談体制やオンラインセミナーの実施体制を強化していく。	

（2）公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	様々な中小企業に対する基礎的支援の充実に加え、成長に結びつく効果的な支援の実施による中小企業の経営基盤の強化や経営革新の促進に資する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①事業承継相談件数の増加 200 件（平成30～令和2年度累計） ②販路拡大に向けたマッチング件数の増加 915 件（平成30～令和2年度累計）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①金融機関や民間企業等と連携してセミナーを開催するとともに、中小企業に対して効果的に事業承継支援に関する広報を実施した。 ②コーディネーター等外部専門家の拡充と企業データベースの構築を図った。	エ 取組による成果	①初期相談件数の増加とともに、事業承継計画の策定支援などの実質的な支援についても実施することができた。 ②専門家がIT活用のアドバイスやマッチングを実施することで、業務の効率化や生産性の向上などに繋がり、当該成果をホームページ等でも紹介した。	

オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	① 41件 ② 292件	① 88件 ② 369件	① 117件 ② 353件	- -
当該年度の進捗状況	順調 (令和元年度目標: ①70件、②マッチング件数 305件)			
カ 今後の課題	①事業継続に関して課題を抱えつつも行動に踏み出せていない経営者へのアプローチが必要である。 ②自然災害や感染症拡大などにより、産業構造が大きく変わりつつある中で、サプライチェーンの再構築や「新しい生活様式」の対応に向けた支援が求められている。	キ 課題への対応	①金融機関等の支援機関からのアプローチを促進するため、職員向けに連携・協力してセミナーを開催し、積極的に新規案件の掘り起こしを図る。 ②情勢に対応する支援が提供できるよう、職員の専門知識の習得と、外部専門家の見直しを図り、国・県・市の施策を活用しながら企業のニーズに応じていく。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	施設を保有していることによる損益赤字の常態化。将来見込まれる保有施設の大規模修繕等に要する費用負担の増大。			
イ 協約期間の主要目標	保有施設の最適化 (施設ごとの保有・管理・運営方法) 平成30年度 一部施設の整理、その他施設の条件整理と具体策の検討 令和元年度 具体策に着手 令和2年度 推進			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①横浜メディア・ビジネスセンター5～7階の売却処分及びその他保有施設の最適化に向けた検討。 ②全保有施設に係る修繕計画をライフサイクルコストの観点から定期的に見直す仕組みを取り入れた。	エ 取組による成果	①売却により、保有施設に係る修繕費等の確保及び当該センターに係る修繕積立拠出等の管理諸費用の削減が図られた。 ②横浜市の公共建築物長寿命化の手法と同基準の手法を導入できたことにより、精度の高い修繕実施とより適正な資金計画の策定が可能となった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	横浜メディア・ビジネスセンターの整理に着手	・横浜メディア・ビジネスセンター(1F)の売却 ・IDEC移転を含めた情報文化センターの有効活用の検討 ・金沢産業振興センターにおける施設のニーズ把握	・横浜メディア・ビジネスセンター(5F～7F)の売却 ・情報文化センターへのIDEC移転の決定 ・金沢産業振興センターの再整備の可能性について検討	-
当該年度の進捗状況	順調 (横浜メディア・ビジネスセンター5～7階の売却)			
カ 今後の課題	①金沢産業振興センター、横浜金沢ハイテクセンターの最適化に向けて、施設の条件整理及び市場ニーズ等を把握する必要がある。 ②新型コロナウイルス感染症の影響を受ける入居者や施設利用者のフォロー等により入居率維持や収益確保が必要である。	キ 課題への対応	①関係機関と協議・調整しながら、最適化を促進するための各種調査について、横浜市と連携して進めていく。 ②施設入居者のコロナウイルス感染症による影響を最小限にとどめ、入居率を維持するべく、財団内で連携を図り、適宜経営相談等に応じていく。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	実務経験や専門家資格取得等を通じた企業支援に係る専門人材育成の強化
イ 協約期間の主要目標	職員の専門資格保有率向上による、現場に精通した中小企業支援の専門人材育成 平成30年度 60% 令和元年度 80% 令和2年度 100%

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・策定した人材育成計画に基づき、MBOでも各自目標として設定した。 ・資格取得者表彰を実施した。 		エ 取組による成果	専門資格保有率が向上し、臨機の対応が求められた台風被災企業への相談対応や現場訪問での施策支援等において、個々の企業のニーズに沿った提案ができる人材が育成されてきた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)	
数値等	50%	69%	91%	-	
当該年度の進捗状況	順調(令和元年度目標:専門資格保有率80%)				
カ 今後の課題	激変する経済環境下において、企業等のオンラインによる事業活動の促進とIT化に向けた支援を推進するべく、IT・情報処理等の能力のある人材を育成する必要がある。		キ 課題への対応	支援の現場で役立つ実践型のIT技術研修等を実施し、また外部研修にも積極的・自発的に参加することで、職員個々のスキルアップを図っていく。	

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>国内景気は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響から急速かつ大幅に悪化しており、特に小規模事業者にとっては、これまでの事業承継や人手不足等に加えて、企業存続に向けた資金繰り等が最優先の課題となっている。</p> <p>最優先課題を解決した後であっても、当面、海外を含む経済の不確実性は大きく、また、「新しい生活様式」を踏まえて企業経営を継続していくためには、これまでの働き方を含めた経営環境を見直していく必要性もあることから、市内中小企業等から財団に求められるニーズは、これまで以上に多様化・複雑化していくものと考えられる。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>新型コロナウイルス感染症拡大は、今後の市内経済に大きく影響することは必至であり、中小企業等が抱える課題及びニーズ等は、これまで以上に多様化・複雑化するものと考えられるなかで、この変化にいかに迅速かつ的確にベストサービスが提供できる体制を構築していくかが重要な課題となる。</p> <p>昨年度は、台風の被災企業に対する補助金申請受付や相談窓口の設置、また昨年度末から今年度にかけては新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、「新しい生活様式」を取り入れた業務及び感染症流行に対応する相談窓口設置、セミナーや経営相談等のオンライン(WEB配信)対応等を迅速かつ柔軟に実施している。</p> <p>今後も、産業構造及び中小企業を取り巻く経営環境の変化も見据えながら、「新しい生活様式」を取り入れた事業活動を実践する企業に有用なサービスを提供することに注力していく。また、相談窓口やWEB相談等が難しい市内小規模事業者については、引き続き感染症拡大防止策を図りながら現場に直接出向き、より一層企業等との顔の見える関係を深めていくと同時に、企業等のオンラインによる事業活動を促進するためにIT化に向けた支援を推進していく。</p> <p>さらに、支援による成果や企業等が共通して抱えている課題等に関しては、汎用性のある解決方法や取組方法等のデータをまとめながら多様な媒体を効果的に活用し公表することで、支援が広がるよう取組を進めていく。</p>
--

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)				
分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>協約目標は全て「順調」となっている。</p> <p>「金沢産業振興センター等の再整備」については、団体の公益的使命遂行に資する内容になるよう市と団体で十分に協議してもらいたい。</p> <p>次期協約に向けては事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市消費者協会
所管課	経済局 消費経済課
協約期間	【変更前】平成30年度～平成32年度 【変更後】平成30年度～令和3年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	社会環境の変化に対応した消費生活総合センターの役割を随時検証するとともに、事業実施にあたっては効率的に行うことが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 相談解決率とあっせん解決率

ア 公益的使命①	消費者の利益の保護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与する				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①消費者被害の救済のために一定の相談解決率を確保※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相談者が納得できる解決へと導くため、複雑な契約内容の相談等について、正確かつ詳細な聴き取りを行えるよう取り組んでいる ②交渉力が乏しく紛争の自主的解決が困難な高齢者などに対しては、相談員が積極的にあっせんを行い解決に向けて取り組んでいる	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リフォーム工事やケーブルテレビのネット回線・スマホの抱き合わせ商法の訪問販売トラブルなどについて、粘り強くあっせん交渉を行った結果あっせん解決できている		
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%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（あっせん解決率、相談解決率ともに目標数値を達成している）				
カ 今後の課題	①通信契約、金融商品等複雑な契約や新たなサービスでのトラブルなど、消費者の相談ニーズに応えられるよう、改善に取り組んでいく ②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積極的に情報収集し、新たな知識、情報をセンター全体で共有化し、相談員の相談対応能力を向上させる。また、電話システム改善等も併せて検討していく中で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するとともに、あっせんについても交渉を粘り強く行うことで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②	消費者の利益の保護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与する。				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	ツイッターによる継続的な情報発信 週1回以上かつ105回程度のツイート回数（年度目標） なお、若者の消費者被害を防止するため、若者に馴染みが深いツイッターでの注意喚起を導入				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	架空請求、改元を口実とする詐欺やオリンピック関連トラブル等へのタイムリーな発信を始め、消費者にとって有用な情報発信を行なった	エ 取組による成果	年度目標数値の「週1回以上かつ105回程度」のツイート回数を達成		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度 (令和3年度)
数値等	105回	105回	105回	-	-
当該年度の進捗状況	順調（年間目標を達成し、様々な案件に対応したツイートを行うことによって若者を中心とした消費者に注意喚起を与えた）				
カ 今後の課題	成年年齢引下げ等の消費者関連情報の内容提供及び、閲覧者数の拡大	キ 課題への対応	若者に増加している相談も含め、有用かつよりタイムリーな情報を、分かり易い内容で発信		

(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なう				
イ 協約期間の主要目標	2,000,000円 消費生活総合センター内会議室の有効活用及び出前講座実施件数増により、過去3年度の利用料収入及び出前講座収入の平均値を超える収入を確保（27年度～29年度の平均値は1,818,000円）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ホームページやちらしにより、出前講座の周知 近隣事業所へ会議室案内チラシをポスティングするとともに2階エントランスに会議室の空き状況を掲示	エ 取組による成果	会議室は特に3月の稼働が2件と前年度比99件に比し、大幅に落ち込んだ影響が大きく、市の補填額を加えても収益全体の減少の7割を占める要因となった この他、シニア大学への講師派遣の件数が先方の都合により半減したことも影響した		
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	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（取り組み内容について努力したが、特に会議室について、新型コロナウイルス感染症対策による閉館や利用者の自粛の影響が大きく、全体として昨年度より実績が落ち込んだ（前年度比94.2%）				
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症対策のため現在も講演会や講座等の休止が続いており、新たな生活様式への対応が求められている	キ 課題への対応	新型コロナウイルス感染予防のための新たな生活様式に対応した会議室の運用等に取り組んでいく		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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	経験年数やレベルにあった事例検討をゼミ方式で行う専門知識研修や、タイムリーな事例を題材として意見交換を行なうグループ研修等を行った		エ 取組による成果	特商法の改正内容など具体的な事例を基に内容を検討することによって法的根拠等を再確認でき、実際の相談解決の場面で大いに役立っている	
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)	-	-
当該年度の進捗状況	順調(専門知識研修、グループ研修ともに目標数値を達成している)				
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	認知症や独居の高齢者の消費者トラブル増加を受け、地域ケアプラザ等とも連携しながら、相談員の専門知識の習得に努める	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>消費生活センターの組織や運営等についての法的根拠等が整備されるとともに、国においては、成年年齢の引き下げ等への対応など消費者教育の推進や地域における消費者安全ネットワークの連携、ICTの進展や消費者支援での協働など今後の消費者政策上の新たな課題をあげており、こういった事への国の方向性を見据えながら各自治体に対しては、新たな消費者行政施策の展開が求められている。また、新型コロナウイルス感染症対策のため、貸会議室や展示・情報資料室の運用方法、消費生活教室・講演会の実施方法や柔軟な出勤体制を組むことなど、新たな生活様式への対応が必要となっている。これを受けて団体としても市と協調して対応していくことが求められる。</p> <p>また、さらに、相談業務については、相談内容が多様化、高度化、複雑化する中で、相談員に幅広い知識と経験が必要とされているが、労働市場の流動性が高いことから人材が不足しており、人材の確保が重要となっている。</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>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、新型コロナウイルス感染症への対応など上記の環境変化や将来の課題とされている国の方向性を見据えたうえで、横浜市の消費者行政を担う一員として、協会として適切に対応していく。</p> <p>相談員の人材確保については、困難性が増しているため、横浜市と団体で協力しながら引き続き努力する。また、経験が少ない相談員に対しては、専門的な知識についてはOJTによって実務経験を積み重ねるとともに、集合研修の専門知識研修、グループ研修等を行うことで、人材育成に取り組んでいく。</p>
--

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	財務に関する目標が「遅れ」となっている。 新型コロナウイルス感染症の影響を含めた環境変化に留意しながら、事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標の検討が求められる。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市シルバー人材センター
所管課	経済局 雇用労働課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	高齢者の労働力人口の増加に対応するため、多様な就業機会の提供に向けた取組を一層強化する必要がある。

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 就業機会の提供拡大及び会員数の増加

ア 公益的使命①	多様な就業機会の提供			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①就業機会の提供拡大 就業実人員 7,250 人 ②会員数の増加 会員数 10,500 人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①について ・WEB上で検索可能な会員専用ページに原則として全ての求人情報を掲載し、未就業会員が求人情報に触れる機会を増やした。併せて、パソコンが利用できない会員向けには、同様の求人情報（紙媒体）を各事務所で閲覧できるようにした。 ②について ・昨年度に引き続き「広報よこはま市版」へ会員募集記事を4回掲載した。 ・入会のインセンティブとなるシルバーポイント制度の利用者を増やすため、会報等を通じて制度の周知を繰り返し行った。 ・市内18区の仕事相談が一度に受けられる全事務所合同の出張しごと相談会を今年度初めて4回開催した（開催場所：横浜そごう新都市プラザ、かなっくホール）。	エ 取組による成果	①について ・目標には達していないものの（目標比93%）、平成27年度から前年度比マイナスで推移していたものが、前年度比104.5%となった。 ②について ・目標には達していないものの（目標比98.9%）、会員数が1万人を超えた。 ・広報、PR強化により、シルバーポイント制度利用者を増やし、新規会員の獲得に結び付けた。 ・各事務所単独の出張しごと相談会に加えて、全事務所合同で相談会を行い、より多くの会員を獲得できた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①6,967人 ②9,925人	①6,451人 ②9,411人	①6,743人 ②10,383人	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（目標は下回っているが、対前年度比では数字が改善している。）			
カ 今後の課題	①について ・コロナウイルスの影響等で仕事の依頼が落ち込み、例年以上に会員の就業機会を増やしていく対策が必要である。 【令和2年5月末実績】 （ ）内は前年同月実績 受託件数：7,369件（8,654件） 契約金額：465,232千円（591,640千円）	キ 課題への対応	①について ・コロナウイルスの影響で十分に活動できない可能性はあるものの、引き続き事業推進員による民間企業への訪問面談（令和元年度1,384件）を行う。このほかに、公共からの受注率を高めるため、所管局と連携して公共への働きかけ（市の内部イントラでのPRなど）を強化する。	

	<p>②について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・短期的には、コロナウイルスの影響で会員募集活動が大きく制約される中、会員数をいかに増やすかが課題となっている。 ・中期的には、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正で、70歳までの雇用確保措置が企業の努力義務とされた結果、働く能力の高い60歳代の会員獲得がこれまでよりも困難となっており、この年代をいかに取り込めるかが課題である。 		<p>②について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メディアの活用など様々なツールによる広報活動を積極的に展開し、会員獲得に結び付けていく（ラジオ広告の利用など）。 ・「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」改正法の施行（令和3年4月）に向けて、60歳代へのPR方法を検討する。
--	---	--	---

② 高齢者に対する生きがいの支援

ア 公益的使命②	高齢者に対する生きがいの支援及び地域の活性化			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	高齢者の生きがいづくり支援 サークル活動・セミナー・ボランティア等の実施回数 1,200回			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・会員が行うウォーキングや俳句などのサークル活動や、老人福祉施設における楽器演奏、街の美化清掃等のボランティア活動を引き続き支援した（場所の提供など）。 ・会員の特技を生かした独自事業（パソコン教室など）を引き続き行った。 ・一般市民も参加可能な「健康」、「働き方」、「メイク」、「スマホ」「ペット」などをテーマとしたセミナーを開催した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・目標値は超えているものの（目標比116.3%）、コロナウイルスの影響で活動を自粛したため、昨年度より実績が落ち込んだ（前年度比87.6%）。 ・30のサークルが510回活動し、延べ5,026人が参加した。会員の絵画などを展示する創作展（今年度で36回目）、会員交流会（各事務所で月1回程度）の支援を引き続き実施した。ボランティア活動については、90回行い、延べ407人が参加した。会員の特技に着目した独自事業については、723回実施し、延べ9,028人が参加した。これらの活動を通じて、高齢者の生きがいを支援するとともに、地域への貢献を果たすことができた。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	1,140回	1,593回	1,395回	-
当該年度の進捗状況	順調（目標値を上回ったため。）			
カ 今後の課題	<p>コロナウイルスの影響により活動停止も余儀なくされたため（自粛により令和2年5月末時点活動実績なし）、今後も目標を達成できるよう取組を進めていく。</p>	キ 課題への対応	<p>会員の健康管理を優先しながら、コロナウイルスの影響に注意しつつ下半期に様々なサークル活動等を支援する。</p>	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	契約金額の増加			
イ 協約期間の主要目標	契約金額の増加 目標金額 3,917,160 千円			
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。 (取組みの詳細は 1 (1) のとおり)	エ 取組による成果	契約金額の減少傾向は続いているものの、減少幅が対前年度比で 99.3%となるなど下げ止まりの傾向が顕著となった。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	3,730,213 千円	3,584,566 千円	3,559,827 千円	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(平成 28 年度から前年度実績を下回る傾向が続いているが、令和元年度は前年度実績ほぼ横ばい(前年度比 99.3%)となり、改善傾向にある。)			
カ 今後の課題	会員数の増加及び就業機会の拡大により、契約金額の増加につなげることが必要であり、課題については、1 (1) のとおり。	キ 課題への対応	会員数の増加及び就業機会の提供拡大に関する課題への対応については、1 (1) のとおり。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の人材育成強化			
イ 協約期間の主要目標	①職員研修の拡充(研修受講回数 2 回/人) ②健康経営の推進(横浜健康経営認証の取得)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①MVV(経営理念)を作成し、職員の一体感の醸成を図った。 ②職員に対して他団体主催の研修の受講を働きかけただけでなく、センター職員を講師とした内部向け研修も行った。 ③エレベーターではなく階段の利用を積極的に呼びかけるなど AA の取得に向けて取り組んだ。	エ 取組による成果	①MVV の作成により、職員の一体感がより強まり、各部署の連携が取りやすくなった。 ②研修受講回数が平均 2.3 回/人となり、協約目標を達成した。 ③取組みの結果、横浜健康経営認証クラス AA を取得した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	①1.2 回/人 ②未策定	①0.95 回/人 ②横浜健康経営認証クラス A 取得	①2.3 回/人 ②横浜健康経営認証クラス AA 取得	-
当該年度の進捗状況	順調			
カ 今後の課題	同一労働同一賃金への対応に合わせて職位別研修等の充実も図る必要がある。	キ 課題への対応	研修の充実に加えて人事・給与体系と一体となった人材育成計画を策定するとともに、関係する規程類(給与規程、就業規程など)の改正、整備を行う。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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、65歳まで働き続けることができる企業が増えたこと、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、就労能力の高い60歳代の会員獲得がより困難となっている。

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が実施され（経過措置あり。）、支払消費税の負担額が増加する（経過措置終了後には令和元年度ベースで1億7千万円程度負担が増える見込み）。

③コロナウイルスによる環境変化

コロナウイルス感染症予防対策により活動が制約される結果、新規顧客及び新規会員の獲得がより困難となるほか、経済活動の停滞により契約金額の落ち込みも懸念される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

①について

高年齢者に多様な選択肢が用意される中、国はシルバー人材センターも就業機会等の場の一つと位置付けている。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などを通じてシルバー独自の魅力を高め、他との差別化を図ることで、会員に選ばれる組織を目指します。

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、収益の柱を適格請求書等保存方式の影響を受けない労働者派遣事業に切り替えるなどの検討も必要に応じて行う。

③について

新たな事業スタイル（WEBを活用した会員獲得など）を検討し、コロナウイルスによる影響を少しでも打ち消していく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	「就業機会の提供拡大」及び「会員数の増加」、「財務に関する取組」の目標が「やや遅れ」となっている。企業における定年延長や新型コロナウイルス感染症による影響などの環境変化が生じている中、他都市における先進事例を調査・研究するなど、公益的使命感達成に向けた手法等をさらに検討していくことが求められる。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜市信用保証協会
所管課	経済局金融課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	経営支援による保証債務の健全化については、対象企業の選定も含め、公平公正に行うことが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	金融機関等と連携して市内中小企業者に対する適時適切な信用保証の提供や、経営支援を行うことを通じた市内中小企業者と横浜経済活性化への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①創業者への金融支援（創業関連保証、創業等関連保証）の促進 1,350件(3か年) ②事業承継に向けた企業面談の推進 340企業(3か年) ③生産性向上に向けた経営改善（設備投資提案）の推進 70件(3か年)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①市内新設法人に、保証制度や経営支援メニュー等をダイレクトメールで送付。また、創業をテーマとした期間展示を市立図書館で実施。 ②当協会利用先のうち代表者が60歳以上等の条件で対象先を抽出し、訪問、面談を実施。 ③経営改善等の提案や計画策定支援において、外部専門家から生産性向上の視点を含めて実施。	エ 取組による成果	①保証料負担ゼロの取組の継続と周知活動が創業者への金融支援の堅調な実績につながった。 ②事業承継の準備状況を確認した先のうち9企業から外部専門家派遣の申込に至り、事業承継に必要なステップとなる既存事業の磨き上げにつながった。 ③外部専門家からの提案や計画策定支援に基づき、支援対象企業の設備の更新や導入等につながった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①438件/年 (H27～29: 1,087件) ②64企業/7か月 ③23件/年 (H27～29: 42件)	①581件 達成率43.0% ②135企業 達成率39.7% ③39件 達成率55.7%	①560件 達成率84.5% ②158企業 達成率86.2% ③22件 達成率87.1%	-
当該年度の進捗状況	順調（目標①～③につき、いずれも2年度目の達成目安となる66.6%を超えた。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、保証申込が急増している。経済の危機的な状況下では、市内事業者の事業継続のための資金繰り支援を行うことが、当協会の最優先事項であり、経営支援部門等の職員を保証窓口へと応援に出すなど、迅速処理に全力を尽くしている。 主要目標については、これまで順調に進捗してきたが、最終年度は状況が大きく変化している。	キ 課題への対応	新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける市内事業者への資金繰り支援を最優先に取り組む。 現状では主要目標の達成は困難な状況にあるが、可能な限り、主要目標についても取組を進めていく。	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	経営課題を有する企業の早期発見に努めるとともに、返済緩和など経営改善が必要な企業に対して、金融機関などの連携を強化して、個別企業の実態に即した期中管理・経営支援により、利用企業者の経営改善を促進していくことが求められている。			
イ 協約期間の主要目標	①「簡易経営診断サービス（McSS）」の実施回数増加 2,500回(3か年) ②外部専門家派遣事業実施先に対するフォローアップ訪問件数の増加 400件(3か年) ③経営改善計画に基づく金融支援の実施 90企業(3か年)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①創業保証先等に対し、受診を働きかけ、簡易経営診断を実施し報告書を提供。 ②外部専門家派遣実施先について、経営改善に向けた取組の進捗状況確認のため決算期の管理を行い、適時に専門家と当協会職員で訪問を実施。また、経営課題が明らかとなっている先を対象とした「ターゲット支援」を経営支援メニューに追加。 ③外部専門家派遣による経営改善等提案や計画策定支援に際して、経営サポート会議を開催し、支援先企業と金融機関の間に立って、金融支援に向けた調整を実施。	エ 取組による成果	①経営者に対して業界内における自社の相対的位置の把握と、経営改善の必要性の認識を高めるとともに、簡易経営診断の結果に応じて外部専門家派遣による経営支援につなげた。 ②フォローアップ訪問により、外部専門家派遣実施後の業績推移や経営課題を把握し、必要に応じて「ターゲット支援」も活用して、企業の課題解決を支援することができた。 ③当協会主催の経営サポート会議を開催し、当事者間の合意形成を図ることで、新規融資・既存融資の借換・柔軟な返済軽減などの金融支援につなげた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①821回/年 (H27～29:1,952回) ②137件/年 (H28～29:226件) ※H28年度から開始 ③25企業/年 (H27～29:60企業)	①936回 達成率37.4% ②153件 達成率38.3% ③32企業 達成率35.6%	①644回 達成率63.2% ②140件 達成率73.3% ③31企業 達成率70.0%	-
当該年度の進捗状況	順調(目標①は60%を超え概ね順調といえる。目標②③は2年度目の達成目安となる66.6%を超えた。)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、保証申込が急増している。経済の危機的な状況下では、市内事業者の事業継続のための資金繰り支援を行うことが、当協会の最優先事項であり、経営支援部門等の職員を保証窓口へと応援に出すなど、迅速処理に全力を尽くしている。 主要目標については、これまで順調に進捗してきたが、最終年度は状況が大きく変化している。	キ 課題への対応	新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける市内事業者への資金繰り支援を最優先に取り組む。 現状では主要目標の達成は困難な状況にあるが、可能な限り、主要目標についても取組を進めていく。	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	中小企業・小規模事業者の多様なニーズや課題に対応する職員の専門性を高めていくことが求められる。			
イ 協約期間の主要目標	全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」の中の上級資格「認定経営アドバイザー」または中小企業診断士の資格保有率の増加 55%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・信用調査検定については、受検者を対象に中小企業白書や小規模企業白書に焦点を当てた内部研修を実施。 ・中小企業診断士の資格を有する職員から中堅以下の職員向けに中小企業診断士試験へのチャレンジを促す情報提供を実施。	エ 取組による成果	・認定経営アドバイザーが4名増加。	

オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	47.8%	49.3% (+1.5%)	54.5% (+5.2%)	-
当該年度の進捗状況	順調 (3年間で7.2%増やす目標に対し、2年度目の達成目安となる52.6%を超えた。)			
カ 今後の課題	管理職や中堅職員の信用調査検定の受検。 中小企業診断士試験にチャレンジする職員の増加。	キ 課題への対応	引き続き、信用調査検定等への受検を促し、受検者に対しては内部研修を実施する。	

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2年6月実施)」によると、自社業況BSIは中小企業で▲66.7、小規模企業で▲71.1と大きく下がっており、来期も新型コロナウイルス感染症によるマイナスの影響が拡大する見通しとされている。また、同調査によると新型コロナウイルス感染症の影響に対応するための現時点で必要な支援及び収束後に期待する支援として、いずれも「当面の運転資金、雇用等に対する融資・助成金メニューの拡充」が中小企業及び小規模企業で高い割合を示している。

国では各種優遇税制や雇用調整助成金、民間金融機関による実質無利子融資等、横浜市では、横浜市新型コロナウイルス感染症対応資金の創設等、市内事業者の事業継続を資金面で支援する施策を次々と打ち出しているが、新型コロナウイルス感染症の収束が長引けば長引くほど、市内事業者の資金繰りの逼迫が想定される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

新型コロナウイルス感染症の影響により、保証申込が急増しており、今年度、5月末までの2か月間で保証承諾額は年度計画額の1,300億円を上回っている。また、リーマン・ショック時と比較すると、横浜市の新型コロナウイルス感染症関連の融資の保証がスタートした2月から6月末までの5か月間の保証承諾額は2,489億円となり、これはリーマン・ショック時の同期間の倍近くの実績である。

経済の危機的な状況下では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける市内事業者に対し、事業継続のための資金繰り支援を行うことが、当協会の最優先事項であり、経営支援部門等の職員を保証窓口へと応援に出すなど、迅速処理に全力を尽くしている。

【課題】

当協会では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける市内事業者への資金繰り支援を最優先で行っていくが、そのためには、保証申込案件の迅速処理、安定した事業継続が課題となる。

【対応】

- ・保証窓口職員の増員：他部署からの応援、金融機関からの職員の受け入れ等。
- ・審査書類の簡素化：保証申込時に市内事業者からご提出頂く納税確認資料等の簡略化。
- ・職員の感染防止：マスク着用、手指消毒の徹底、時差出勤。

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	協約目標は全て「順調」となっている。 横浜市の信用保証協会として独自性を発揮しながら、目標達成に向けて取り組んでもらいたい。 市内経済が新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中、市内事業者の事業継続のため行っている資金繰り支援について、引き続き注力してもらいたい。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局運営調整課
協約期間	平成 29 年度～令和元年度
団体経営の方向性	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
協約に関する意見	民間主体への移行については、具体的な取組を着実に進めること。また、施設の費用負担等について幅広い視点から検討し、民間活力を最大限に活かせるよう検討すること。

1 協約の取組状況等

（１）民間主体の運営に向けた取組

①一般貨物の拡充

ア 協約期間の主要目標	①一般貨物の拡充（南部） 南部の一般貨物入庫量（年間）12,000 t ②一般貨物の拡充（大黒） 大黒の一般貨物入庫量（年間）11,000 t				
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①南部は本場を補完する一般冷蔵庫として市場内外貨物の取込を進めた。 ②既存顧客の新商品の取込みと全フローア冷却を導入し、品質向上による拡充を図った。				
ウ 実績	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)	-	-
数値等	①11,541 t ②12,070 t	①10,803 t ②12,828 t	①10,254 t ②14,180 t	-	-
当該年度の進捗状況	①未達成（主要顧客の移転により原料系の市場外貨物を取込んだが、入庫量が減少した） ②達成（既存顧客取扱を拡充できている） ※①②の合計値では、目標値を上回る「24,434 t」を挙げた。				
エ 今後の課題	①②一般貨物の取込み強化		オ 課題への対応	3 事業所連携による原料系貨物の取込みと新規顧客獲得で推進する	

②市の株式保有割合の低減

ア 協約期間の主要目標	市の株式保有割合の低減（株式の売却先・売却方法を協議）				
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市の株式保有割合の低減の前提となる施設のフロン・老朽化対策等を進め、次年度から市の株式保有割合の低減に向けた具体的な協議等の実施をしていくことが取締役会で決定した。				
ウ 実績	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)	-	-
数値等	検討	検討	達成（取締役会で方向性承認）	-	-
当該年度の進捗状況	達成（市の株式保有割合の低減の前提となるフロン対策・老朽化対策を計画どおり進め、取締役会で方向性が承認された。）				
エ 今後の課題	市の株式保有割合の低減に向けた具体的な協議等を実施していく		オ 課題への対応	市の保有株式の売却方法等について市と団体で協議を進め、取締役会に報告や承認を得る	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	市民への生鮮食料品の安定供給				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①場内貨物の安定運用（本場） 本場の場内貨物 入庫量（年間）10,000 t ②冷蔵施設の安定運用 フロン対策・老朽化対策の実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①青果物の取込強化策として、定期的な顧客訪問による情報収集活動を継続した。 ②市と団体に協議し、冷蔵施設のフロン対策・老朽化対策等を進めた。		エ 取組による成果	①青果物の流通状況を事前に把握し、入出庫の準備に役立て、サービスの品質向上につながった。 ②フロン対策・老朽化対策は順調に推移した。	
オ 実績	29年度	30年度	最終年度（令和元年度）	-	-
数値等	①10,459 t ②継続	①11,005 t ②継続	①11,333 t ②達成	-	-
当該年度の進捗状況	①達成（鮮魚は大幅な減少となったが、冷凍水産物や青果物の入庫が増え前年を上回った） ②達成（フロン対策は市と定期的な打合せを行い、老朽化対策を計画的に進めた）				
カ 今後の課題	①市場法改正による市場の活性化を期待し、市場内貨物の取込を推進する ②計画的に実施していくことを継続する		キ 課題への対応	①情報収集活動の継続 ②市と団体にスケジュールや仕様詳細等について協議し、実施する。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	営業利益を確保し、財務安定の継続				
イ 協約期間の主要目標	①売上高 1,130 百万円 ②営業利益率 4.2%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①青果貨物、場外貨物の取込み。 ②原料系貨物で空きスペースを埋め、有効に利用した。また、利用運送事業の強化を行った。		エ 取組による成果	①青果物の入庫量が前年度を約 15%上回り、場外貨物の取込が進み増収の結果となった。 ②繰越在庫量が増加した。また、利用運送事業の収益も大幅に増加した。	
オ 実績	29年度	30年度	最終年度（令和元年度）	-	-
数値等	①1,065 百万円 ②6.8%	①1,130 百万円 ②10.3%	①1,149 百万円 ②8.7%	-	-
当該年度の進捗状況	①達成（場外貨物、青果貨物の取込、付帯作業の増収により達成した） ②達成（売上高が増加し、電気量の節約等で達成した）				
カ 今後の課題	①場内、場外貨物の取込み強化 ②電気使用量の分析、検証の継続と不採算貨物の検証、改善		キ 課題への対応	①場内対応は施設整備とスペース確保、場外対応は 3 事業所連携による貨物の取込み ②定期的な検証を継続する	

(4) 人事・組織に関する取組

①再雇用制度を拡充した規定改定

ア 人事・組織に関する課題	人材の確保				
イ 協約期間の主要目標	再雇用制度を拡充した規定改定 30年度までに実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	60歳から65歳到達までの再雇用基準から拡充し、65歳以降の雇用基準を30年度に追加した。また、元年度は中途、新卒採用活動を行い幅広い人材確保に取り組んだ	エ 取組による成果	再雇用契約終了後の従業員にとって、就業基準が明確になったことで、雇用の機会を増やすことができた。また、高齢化が進む年齢構成の改善が図られた(新卒2名、中途3名を採用した)		
オ 実績	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)	-	-
数値等	検討	達成	達成	-	-
当該年度の進捗状況	達成(再雇用規程の改定を実施、平成31年4月より施行)				
カ 今後の課題	幅広い人材の確保		キ 課題への対応	業務の変化や年齢構成を意識して、計画的に人材確保をしていく	

② ISO9001:2015の認証と継続

ア 人事・組織に関する課題	ISO認証の継続により社内全体の品質向上に向けた社員の意識改革や全員参加型ISOの定着				
イ 協約期間の主要目標	ISO9001:2015の認証と継続(毎年度の認証と継続)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ISO9001更新審査を受審した。社員への教育訓練やコミュニケーションについて、毎月検証を実施した。	エ 取組による成果	コミュニケーションの不足がないか検証する仕組みができた		
オ 実績	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)	-	-
数値等	平成30年2月認証	平成31年2月認証	令和2年1月更新審査	-	-
当該年度の進捗状況	達成(更新審査で認証継続が認められた)				
カ 今後の課題	平成20年からISO9001の認証を継続し、社内に根付いたと評価し、認証から準拠への移行を検討する		キ 課題への対応	次期協約期間中に、品質マニュアルを見直し、準拠への移行を開始する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・卸売市場法改正に係る取引規制の緩和等による市場の活性化 ・食品衛生法改正に係るHACCP対応等による品質管理の強化 ・コロナ禍の影響等による倉庫需要量や顧客の要求事項の変化

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・卸売市場法改正に係る取引規制の緩和、HACCP対応等による品質管理の強化、氷の取扱い方や倉庫の保管、荷役方法、顧客の要求事項の変化に対応する。 ・現状ではコロナ禍の大きな影響は認められないが、今後の長期化に伴い、課題が発生する可能性がある。
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「民間主体の運営に向けた取組」で、「一般貨物の拡充（南部）」が「未達成」となっている。また、「市の株式保有割合の低減」の目標達成に向けては、今後取り組むべき大きな課題が残されている。株式の売却に当たっては、市と団体が十分に協議等を行っていく必要がある。</p>			

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み等に加え、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)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	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			
(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) 民間主体の運営に向けた取組 ※「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」以外は削除してください。

①安定経営に向けた入庫量の確保（一般貨物の拡充）

ア 民間主体への移行に に向けた現状及び課題	南部事業所は本場事業所を補完する一般冷蔵庫として安定的な運用が必要、大黒事業所は、3事業所の集荷活動を推進する役割があり全社をけん引していく。		
イ 民間主体への移行に向 けた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） (参考) 令和元年度実績： ①南部事業所 10,254t ②大黒事業所 14,180t		
主要目標達成に に向けた具体的取組	団 体	原料系貨物の取込みと、新規顧客の獲得に取り組む。	
	市	—	

②市の株式保有割合の低減

ア 民間主体への移行に向けた現状及び課題	市の株式保有割合の低減に向けた売却方法等の具体的な内容について協議等を実施する。	
イ 民間主体への移行に向けた協約期間の主要目標	市の株式保有割合の低減	
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	令和2年2月取締役会において決議された「横浜市の当社株式保有低減について」に基づき、令和2年度より、横浜市が保有する当社株式の売却先、売却方法、売却数量、売却金額、売却時期について、横浜市と協議し、取締役会に報告や承認を得る。
	市	横浜市が保有する株式の売却方法等について関係者と協議を進め、令和4年度末までに、25%未満を目安として、株式保有割合を低減する。

(2) 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、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。
	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。		
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。	

(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 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) (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。
	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。		
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。	

(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 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で定着し、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。	

協約等(素案)に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性(団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
協約に関する意見	株式の売却に当たっては、市と団体が十分に協議等を行い、市の関与のあり方など様々な課題を整理して進めること、売却に向けたスケジュール管理を徹底することが求められる。

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

安全・安心な食肉の供給

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

(2)財務に関する取組

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

(3)人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	財務に関しては、令和元年度、赤字決算は解消された。引き続き、TPP等の協定による安価な輸入肉の増加など、環境変化に留意するとともに、財務状況を注視する必要がある。 目標については、事業の成果・効果がより客観的かつ的確に判断できるものとなるよう、検討が求められる。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

安全・安心な食肉の供給

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

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	「財務に関する取組」について、人件費の削減は認められるものの、目標への取組に「やや遅れ」が見られる。 TPP等の協定による安価な輸入肉の増加など、環境変化に留意するとともに、退職給付引当金の計上不足など引き続き団体の財務状況を注視する必要がある。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	<p>子どもの貧困や引きこもりの長期化、地域の教育力の低下など、青少年を取り巻く環境や課題が深刻化しています。また、これらの課題に対応するために、NPO等の民間事業者を中心とした多様な担い手が増えています。</p> <p>よこはまユースは「青少年を育む地域づくり」を目標に、活動を担う人材の育成や体験プログラムの実施など、青少年育成に関する様々な事業に先駆的に取組んできました。しかし、この間、同様の役割を担うことのできる民間事業者や、新たな分野に取り組む団体も増えてきました。</p> <p>このような状況の中、公益的使命を持つ団体としての役割を再度整理した結果、これまで培ってきた人材育成や事業実施のノウハウ、ネットワークを活かすことで、地域や民間の青少年活動者を支援し、ともに青少年を育む環境を作っていくための中間支援的役割こそが、当法人の担う役割だと整理しました。</p> <p>そこで、本協約期間においてはよこはまユースが担う中間支援の方向性を明らかにし、その方向性に基づき事業の再整理を行っていきます。そのうえで中間的支援として取り組むべき事項については、講座・研修をはじめとしたよこはまユースの様々な取組みを通じて地域や民間事業者に発信、還元していくことで、横浜の青少年育成活動の充実に寄与していきます。</p>		
イ 協約期間の主要目標	<p>①青少年に関する調査の継続的な実施 年1回以上</p> <p>②調査結果に基づく、社会全体への働きかけ 年1回以上</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①平成 30 年度までに事業を整理・廃止・縮小・移管を行った。</p> <p>今年度は、「青少年育成に効果的な取組み」について、引き続き調査・研究を実施し、法人が行う中間支援機能のニーズ把握を行いました。</p> <p>【目的】 「青少年育成に効果的な取組み」の検証として、高校生 17 名を対象に、体験活動や文化活動のイメージ、施設や事業に期待する役割をヒアリングし、青少年の文化活動の可能性やニーズを調査した。</p> <p>調査結果は、横浜市が施策として進めている「青少年の地域活動拠点」事業の充実に向けて、横浜市や運営団体と共有した。</p> <p>【調査テーマ】 「横浜における青少年の文化活動に関する調査」（鎌倉女子大学と共同研究）</p> <p>【分析結果】 青少年は文化活動をやってみたいという潜在的ニーズがあるが、金銭や場所の問題があり、実際には行っていないこと。文化活動を通じて仲間づくりや自分の可能性が広がるのではないかと感じていること。以上のことから、公的な施設や事業において、青少年が気軽に文化活動に触れる機会を提供することが求められる。</p> <p>②調査結果を分析し、機関紙やHPで発信したほか、団体のネットワーク会議や研修等の参加者に情報提供しました。</p>	エ 取組による成果	<p>継続して調査・研究を行うことで、『青少年育成に効果的な取組み』の客観的データを、地域で活動する青少年団体や行政に提供し、より良い青少年育成のあり方をともに考えていくことを団体の役割（中間支援）として、継続していく必要があることが整理されました。</p>

オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	<ul style="list-style-type: none"> ・市内の 20～60 歳代 3000 人を対象に、青少年期の体験活動の影響についての調査の実施 1 回（6～3 月） ・調査結果の分析及び発信（機関誌発行、HP）（3 月） 	<ul style="list-style-type: none"> ・中高生と保護者 104,812 人を対象に、放課後の過ごし方、体験活動の経験等に関する調査の実施（6～3 月）。 ・調査結果の分析及び発信（機関誌の発行、HP。3 月）、事業への反映。 	<ul style="list-style-type: none"> ・高校生 17 名を対象に、体験活動や文化活動のイメージ、施設や事業に期待する役割をヒアリング調査した。 ・調査結果の分析及び発信（機関紙の発行 1,500 部、HP）（3 月） 	-
当該年度の進捗状況	順調（調査研究を継続して実施することにより、中間支援の役割が強化されてきていると考える）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・青少年を育む地域づくりを実現していくための法人の役割について、丁寧にニーズを把握していくとともに、時代背景を踏まえ、地域や団体に対し、事業のあり方について提案をしていくことも必要です。 ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により拠点による活動や体験型の活動など、青少年支援のあり方や具体的な実施方法が見直されており、中間支援団体として新たな役割が求められています。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・継続して調査・研究に取り組むことと並行し、人材育成研修等を通じてニーズを把握していくことで青少年を取り巻く環境の変化に対応していきます。 ・相談対応、居場所づくり事業、研修事業など様々な青少年活動について、対面とオンライン双方のメリット、デメリットを検証し、新たな青少年育成活動のモデル開発に取り組めます。 	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① 青少年と関わる人材の育成

ア 公益的使命①	青少年の成長や課題に応じて適切に青少年と関わることのできる人材の育成			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①青少年育成に携わる地域人材の育成 5900人 ②青少年育成・若者支援に携わる事業スタッフの人材育成 700人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①青少年指導員や主任児童委員、PTA等の、地域で青少年に関わるボランティアの人材の育成を目的とした講座・研修を実施しました。また自主研修のための講師を派遣しました。 【主な講座・研修】 子ども・若者どこでも講座(派遣型企画研修)／青少年施設でのシニアサポーター事業等 延べ124回 ※協約3か年で対象者全員の受講をカバーできるよう目標設定しています。 計17,800人*各統計や実績から割出 ②青少年活動に携わる施設や団体職員(民間事業者等)を対象に、青少年活動に関する専門的知識やスキルの取得を目的とした研修・講座を実施しました。 【主な講座・研修】 発達障害の子ども・青少年の理解研修／LGBTの理解研修／虐待等被害からのSOS講座／クラウドファンディングの基礎講座 他 延べ21回 ※協約3か年で対象者全員の受講をカバーできるよう目標設定しています。 計2,000人*各統計や実績から割出	エ 取組による成果	① ・地域人材の育成をサポート・コーディネートする講座は、事業開始当初と比較し、年度途中で上限回数(60回)に達する状況が続いています。地域における青少年活動者のニーズ及び講座の認知度が高まっていると考えます。 ①②共通 ・過去の研修参加者に対するアンケートや、施設運営の中で把握したニーズを基に研修テーマを設定したことで、ほぼ全ての研修・講座が定員に達しました。研修・講座を通して青少年活動への関心や課題意識に応えることができました。 ・「①」の地域人材の育成と、「②」の活動の支援をしていくことにより、青少年を育む地域づくりを支援しました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①地域で活動する人材育成を目的とした研修・講座等の参加者数 5,621人 ②青少年育成に関わる施設・団体スタッフのスキルアップを目的とした研修・講座等の参加者数 633人	①地域で活動する人材育成を目的とした研修・講座等の参加者数 8,158人 ②青少年育成に関わる施設・団体スタッフのスキルアップを目的とした研修・講座等の参加者数 934人	①地域で活動する人材育成を目的とした研修・講座等の参加者数 6,092人 ②青少年育成に関わる施設・団体スタッフのスキルアップを目的とした研修・講座等の参加者数 955人	-
当該年度の進捗状況	順調(中間指標を超えているため。*①実績14,250人/中間目標11,500人②実績1,889人/中間目標1,300人) ※新型コロナウイルス感染拡大により一部の事業を中止しました。			
カ 今後の課題	・人材育成の成果指標(アウトカム)の設定が難しい。 ・感染症拡大による影響を受け、集合型研修・講座のあり方を見直す必要があります。		キ 課題への対応	・人材育成の成果指標については、昨年度から継続して検討しています。研修テーマの設定時に、将来的に好ましい状況を明確にし、経年での効果測定を検討します。 ・オンラインによる研修や小グループでの研修など、研修の目的や受講者のニーズ、環境に合わせた新しいスタイルの研修・講座を考案していきます。

②青少年育成団体の活動支援

ア 公益的使命②	青少年育成に携わる団体の活動支援（情報収集・提供、ネットワークづくり）			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施 500件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施 12回			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①CSR活動として青少年支援を行う意向のある企業・団体を訪問し、具体的な活動の相談を受けるとともに、企業等との連携を深めました。 ・企業や団体、青少年活動者に対し、青少年支援に関する制度や支援のノウハウなどの相談・助言を行いました。 ・学校や青少年活動団体に対して、体験活動プログラムのコーディネートを実施しました。 相談・コーディネート件数は延べ554件。 【主な事業】 居場所づくりを目的とした高校内カフェ事業への食材提供及び相談員（社会人としてのアドバイス等）の派遣（キーコーヒー㈱、パルシステム神奈川ゆめコープ他）、地域団体の活動支援（神奈川区青少年によるライブの実施支援、緑区・磯子区・青葉区等居場所支援）等 ②青少年活動団体（者）の関心や課題に応じたテーマを設定し、勉強会や意見交換会を延べ7回実施しました。 ・毎年実施している青少年活動団体交流会は、新型コロナウイルス拡大の影響により2020年6月に延期しました。 【主な事業】 横浜市内の寄り添い型生活支援事業運営団体情報交換会／成人年齢引き下げに関する勉強会 他	エ 取組による成果	①連携企業が新たに4件増加しました。社員が青少年活動に参加することにより、青少年育成活動の新たな担い手の拡大が期待できます。 ・学校や青少年活動団体からの相談対応やコーディネートの実施により、育成者へのノウハウの伝達が進み、青少年の体験活動の参加機会の拡大につながったと考えられます。 ②勉強会等を通じて、団体・個人間の繋がりが深まり、相談し合えるネットワークづくりが進みました。 ・大交流会については新型コロナの影響で年度内の開始は中止となりましたが、3月中に実行委員を中心にオンラインによる打合せを行い、コロナ禍におけるネットワークの調整、あり方を検討し6月の企画につなげました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①企業・団体を中心とした青少年活動のコーディネート・連携事業の実施491件 ②テーマ別の研究会・連絡会の実施・青少年に関わる団体・個人の交流会の実施9回	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施559件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施10回	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施554件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施7回	-
当該年度の進捗状況	①順調（新規連携企業や相談・コーディネートが増えたとおり、順調に中間支援機能が発揮できていると考える。実績1,113件/中間目標1,000件 ②やや遅れ（実績17件/中間目標24件）※新型コロナウイルス感染拡大により一部の事業を中止・延期したため、目標に届かなかった。			
カ 今後の課題	・現在の相談・コーディネートは課題対応型が主な内容となっているが、より多くの団体と連携し、青少年育成の担い手の広がりにつなげるためには、団体が活動を開始する際の支援も併せて行う必要があります。 ・ネットワークづくりの手法として、感染症拡大防止の観点から、多人数が顔を合わせる方法以外の、新たな手法を検討する必要があります。	キ 課題への対応	・青少年育成団体が活動を開始する際の支援として、蓄積したノウハウから参考となる情報を整理し、WEB等を活用して情報提供を行っていきます。 ・団体の活動支援にあたっては、対面・オンラインそれぞれの利点を生かしながら、適切な手法を検討・導入し、中間支援組織としての役割を果たしていきます。	

③すべての青少年・若者を支える地域社会づくり

ア 公益的使命②	すべての青少年・若者の成長を見守り、支える地域社会づくり			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①事業実施によるノウハウの蓄積 570回 ②一般市民への啓発を目的としたセミナー実施 年1回以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① ・野島研修センターや寄り添い型生活支援事業、さくらリビング、放課後キッズクラブなどで様々な年齢層の児童・青少年を対象に、体験プログラムを試行的に実施しました。(体験プログラム実施件数延べ795件) 実施したプログラムのノウハウや課題等については、法人内で共有し人材育成等の事業に反映しました。 ・各区で設置を進めている寄り添い型生活支援事業の受託団体が交流する情報交換会を主催し、運営の課題やノウハウを共有しました。 ②青少年活動に関心のある一般市民を対象に講演会を実施し、226人の参加がありました。講義内容は広報紙に掲載したほか、WEBで公開し、参加できなかった人も閲覧できるようにしました。 【テーマ】「地域から孤立しがちな青少年へのまなざし(精神科医:斎藤環氏)」	エ 取組による成果	① ・プログラムを実施することで、参加者のニーズや事業の有効性を確認しました。これらの成果は法人内で共有し、ノウハウとして蓄積させることで、研修参加者増や相談コーディネートの充実、ネットワーク拡充などに活かしています。市民や青少年が身近に相談、参加できる地域社会づくりに繋がっています。 ・寄り添い型生活支援事業情報交換会を主催し、各受託団体間で見学や交流が進み、課題や成功例などを共有・相談し合える関係づくりに繋がりました。 また、新規受託団体には、蓄積したノウハウや青少年の課題を共有することができました。 情報交換会を継続することで、事業全体の質の向上や人材の育成につながり、青少年を支える社会づくりの基盤となります。 ②昨年度のアンケートや、施設等での相談内容を反映させたテーマを設定したことで、定員を大幅に上回る申込がありました。参加者アンケートの内容は、法人内だけではなく青少年活動者のネットワーク等で共有しました。市民の関心や課題意識を共有することで、支援者の育成や、地域づくりに活かしていきます。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①青少年施設や事業における、プログラム実施557回 ②子ども・若者エンパワメントセミナーの実施 1回	①青少年施設や事業における、プログラム実施714回 ②子ども・若者エンパワメントセミナーの実施 1回(11月)*参加人数249人	①青少年施設や事業における、プログラム実施795回 ②子ども・若者エンパワメントセミナーの実施 1回(11月)*参加人数226人	-
当該年度の進捗状況	順調(中間指標を達成しているため。また、把握したノウハウを共有し、人材育成や青少年を育む地域づくりに還元している。①実績1,509回/中間目標1,130回 ②実績2回/中間目標2回)			
カ 今後の課題	・青少年活動に関心があるものの実際の活動に結びついていない層の掘り起こしや意識付けを継続して実施していく必要があります。 ・他の取組と同様、集合型のセミナーのあり方を再考する必要があります。	キ 課題への対応	・多くの人の目に触れるWEBやSNSのコンテンツに掲載する情報(特に活動スタート時の情報)をさらに充実させていきます。 ・集合型の研修はオンラインや複数回に分けて実施するなどの方法で、より多くの人が参加できるように検討していきます。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	財源の多くが市からの補助金、指定管理料、委託費で構成されているため、新たな事業を開拓していく上で自主財源率を高めていく必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	・自主財源の増加 28,000 千円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・高校内での居場所づくり事業(中退予防事業)の経費は、補助金のみならず、毎年助成金(子どもの未来応援基金)を申込み、拡大・充実の資金に充てていますが、令和元年度は獲得できませんでした。 ・企業・団体の社会貢献活動と積極的に連携し、食材等の支援を受けることで、コスト削減と事業充実の両立をはかりました。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・企業・団体と連携し人材や食材・物品の支援を受けることで、事業充実につなげることができました。 (他の事業についても、助成金獲得とあわせ、企業・団体との連携に取り組んでいます。) 	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	26,917 千円	28,675 千円	24,950 千円	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(助成金を申請しましたが獲得できず、自主財源は減少しました。)			
カ 今後の課題	新規事業の開始や事業拡充のための財源の確保が引き続きの課題です。	キ 課題への対応	引き続き助成金獲得に努めるとともに、企業・団体との連携を一層推進していきます。 ※令和 2 年度は補助金(横浜市社会福祉基金)約 400 万円を獲得済。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会や青少年課題の変化に対応し、青少年育成を効果的に推進するための職員養成（力量形成）及び職員が力を発揮しやすい組織づくりが必要となっています。			
イ 協約期間の主要目標	・職員採用・育成計画の策定			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①平成30年度に策定した職員育成計画に基づき、外部研修への派遣回数を増やすとともに、派遣対象者を拡大しました。また、職員の自主企画研修を募集し、実施しました。</p> <p>【主な内部研修】 人権研修、職員企画学習会（SNSを活用した広報PRについて）、経理・労務研修ほか 延べ6回</p> <p>【主な外部研修派遣】 内閣府「構成機関における相談業務に関する研修」、公益会計セミナー、若者相談支援スキルアップ研修ほか 延べ65回</p> <p>②経験を積んだキッズクラブ職員及び非常勤スタッフが、継続的に知識・技能を発揮できる環境の充実のために、経験年数に応じたキャリアアップ手当の増額と対象の拡大など、処遇改善を図りました。</p>	エ 取組による成果	<p>①外部研修への派遣回数が10件増加したほか、職員自主企画研修が実施されるなど、職員の自己啓発に対する意識が向上しました。</p> <p>②職員の処遇改善により、ノウハウを有する職員が継続的に勤務できる体制が構築され、安定した事業運営ができるようになりました。</p>	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	・職員育成計画策定のための準備（今後の人件費の推移等の調査、適用法の確認、規程の改正 など）	・職員育成計画の策定と研修の実施 ・契約職員の処遇改善（無期雇用化、給与改善）	・職員育成計画に基づく人材養成 ・放課後キッズクラブ職員の処遇改善（手当の整備）	-
当該年度の進捗状況	順調（昨年策定した職員育成計画に基づいた研修が定着しつつある。）			
カ 今後の課題	<p>・現在、職員採用計画策定に向けて作業を進めていますが、正規職員の高年齢化が進んでおり、法人の将来を見据え、中長期的視点に立った職員採用を検討する必要があります。</p> <p>・令和元年度に正規職員1名の退職があり、欠員を補充するため、新たに正規職員を採用する必要があります。</p>		キ 課題への対応	令和2年度中に若年層（30歳以下を予定）の職員採用を実施します。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症拡大の影響による生活様式の変更やさらなる景気低迷により、青少年を育む層（大人側）のボランティア活動等の縮小が懸念されます。

また、休校や外出制限がもたらす青少年への影響は大きく（集団体験・仲間づくり等のコミュニケーション形成、文化活動、ボランティア活動等の社会体験機会の減少）、学校での社会体験活動に代わり、地域における青少年育成への期待は高まっているにも関わらず、活動制限によりこれまでと同様には事業実施できないことや担い手の不足が想定されます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

青少年事業の中間支援組織として、コロナ禍における新しい生活様式や青少年の現状を踏まえ、青少年期の心と体の育ちを支援していくこと、また、地域人材が活動を再開できるサポートを行っていくことが、現在求められる公益的使命だと考えます。

そのために、まずは現在の課題（何ができていて、何ができない・できにくくなっているか）を、地域の青少年育成団体へのヒアリング等により洗い出すとともに、これまでと同等のサービス（人材育成・相談コーディネート・施設の提供・事業実施）を新しい生活様式下でどのようなかたちで提供できるか検討し、オンライン等を並行して活用しながら公益的使命を果たしていきます。

また、地域や他の青少年団体が参考にできるような、新しい体験活動の在り方について検討するなど、コロナ禍での業務のさらなる発展を目指します。

これら、新たな課題への対応や、正規職員の高齢化の解消、法人の中長期的な経営安定化の観点から職員体制を整備します。

また、経営的な面においては、事業が実施できないことにより大きな収入減が予想されるため、中長期的な支出の抑制に取り組めます。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	「青少年育成に携わる団体の活動支援」の一部及び「財務に関する取組」が「やや遅れ」となっている。団体がこれまで行ってきた事業の整理・重点化や、より良い協約目標を検討していることは評価できる。次期協約において、実施した事業が団体の公益的使命の達成に寄与することが客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

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 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 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 広報紙を簡易宿泊所に手配りで配付し、居住者の手元まで情報を届け、参加者増につなげました。また、把握した支援対象者にも声掛けし、参加を促しました。 ② 来所者だけでなく、簡易宿泊所、生活館、(介護)事業所等へ出張相談を行い、支援対象者の把握に努めました。	エ 取組による成果	支援対象者の増加		
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	605人	—	—	—	—
数値等②	291人	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（目標に向けて順調に取組を進めることができた。）				
カ 今後の課題	・疾病、引きこもり等でアプローチが困難な対象者への支援 ・コロナウイルス感染防止に配慮した実施方法	キ 課題への対応	・会場懇談会などでの情報交換、区介護事業者との連携 ・3密を避けた開催方法の検討(広場の活用・開催人数見直し等)		

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畳という住宅事業の中で日々を過ごしており、生活の質の向上が課題であるため様々な活動の場への参加を高め、社会参加・生きがいをづくりにつなげます。				
イ 公益的使命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 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・生きがいをづくり				

	令和5年度目標：延べ1,000人/年 (各年度目標 元 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	生きがいきづくり事業では、運動・アート・文化・福祉・健康(※再掲)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	センターの再整備による各機能(診療所・浴場・ラウンジ・多目的室等)の充実と併せ、多くの方に利用いただき、生活の質の向上・社会参加・生きがいきづくりにつなげることができた。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等①	143,118人	—	—	—	—
数値等②	2,411人	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調(多くの利用者が来館いただけるよう各種取組を順調に進めることができた。)				
カ 今後の課題	・主催事業での参加者は多いが、稼働率の向上のため団体登録による外部利用を進める必要がある。 ・コロナウイルス感染防止に配慮した運営方法		キ 課題への対応	・機会を捉えた利用促進のPRする ・周辺市民利用施設等での配架(他施設利用希望者が高稼働等により利用できない時にセンターを案内してもらう。) ・利用者の検温・消毒の徹底及びマスク配付など感染防止対策の励行	

(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	事業実施による収入の増加 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 150,000千円 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 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		エ 取組による成果	仮設時代に一時下がった患者数が回復	
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	157,545千円	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調(診療所の認知が進み、浴場PRに努めたことで、想定した収益の確保することができた)				
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)		キ 課題への対応	募集の案内、医師会等へのアプローチ	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	・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。 ・令和元年6月から新センターの指定管理を行うにあたり、新たな機能と会館日時の増大に対応できるよう組織・体制の拡充が必要です。また、提供するサービスの質の向上を図るため、全職員が組織目標を共有し、意欲的に働くことができるよう人事制度の改善を図ることが必要です。 ・新たな施設での業務・運営を円滑に行うことが求められるため、内部研修の充実・業務改善や効率化を継続して進める必要があります。				
イ 協約期間の主要目標	① 人事組織体制の見直し 令和5年度目標：実施 ② 業務の改善・効率化提案表彰制度の導入 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	人事給与体制の見直し、全体研修の実施、団体正規職員の雇用		エ 取組による成果	職員の意欲、帰属意識の高揚	
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	給与制度見直し	—	—	—	—
数値等②	制度検討	—	—	—	—
数値等③	研修実績 21回	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調				
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る。 【再掲】医師・看護師等スタッフの確保		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る。 【再掲】募集の案内、医師会等へのアプローチ	

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120軒(令和元年11月1日時点)の簡易宿泊所があり、約5,700人の住民が狭隘な部屋で生活しています。高齢化率は56%と高く、90%が生活保護を受給し、要介護者や障害者も多く生活しています。 ・近年、特に後期高齢者の増加が顕著で平成29年度には1,000人を超えており、今後も増加することが想定されます。また単身者が多く、社会的に孤立しやすい環境にあります。 ・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、生きがいつくり、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、昨年整備された「横浜市寿町健康福祉交流センター」の運営をとおして、必要な取り組みを進めてまいります。 ・また、今後も継続して地域で活動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。 ・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や衛生物品(消毒液・マスク等)の購入等による収支の悪化などが想定されます。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。
--

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)				
分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	協約目標は全て「順調」となっている。今後も引き続き、実施した事業の成果・効果が団体の公益的使命の達成に繋がっていることが明確かどうかを確認する必要がある。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市総合保健医療財団
所管課	健康福祉局保健事業課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	高齢者や障害者等の要支援者が増加していく中で、現在の団体が行う事業における公益的役割及び事業の特色を明確にし、また、今後団体が安定して事業を行っていく上で、市とともに療養病床のあり方、人件費や修繕費等の増大に対応していくための考えを整理する必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 認知症者支援

ア 公益的使命①	急増する認知症の人に対し、高い専門性の見地からの鑑別診断を行うと共に、診断結果を地域の医療機関に提供することを通して診断後の地域における医療と支援につなげる等、認知症の人が地域で支えられ見守られる社会を作るための支援を行う。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	認知症鑑別診断の実施件数（年間 1,100 件以上の鑑別診断を実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	前年度に比べ診療枠が週 1 枠減となったが、より多くの受診希望に応えるため、キャンセル発生時の迅速な調整等を行うなどした。	エ 取組による成果	キャンセル待ち希望者の早期の受診希望に応えると共に、ニーズが高い認知症鑑別診断の件数を維持できた。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	1,076 件	1,155 件	1,155 件	-
当該年度の進捗状況	順調（診療枠と実施率の確保により、目標件数を達成）			
カ 今後の課題	認知症専門医等の安定的な診療体制の維持が必要。	キ 課題への対応	精神科医師等の継続的な確保に努めていく。	

② 高齢者支援施設のあり方検討

ア 公益的使命②	急速に進む高齢化社会の中で、変化する家族のあり方と多様な市民ニーズを的確かつ柔軟にとらえ、社会的な課題となっている要介護高齢者のために最も必要で効果的なサービスを提供する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	令和5年度末に予定されている介護療養病床の廃止を見据え、横浜市総合保健医療センターの介護療養病床（12床）について、今後求められる医療・介護ニーズへ対応するための検討を進めます。（現在の介護療養病床の転換等に向けた具体的な方針を決定）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	介護療養病床の介護医療院への転換という当センターの方針案を市に説明し調整を行った。	エ 取組による成果	市において当センターの方針を了解していただいた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	検討を開始した。	当センターの介護療養病床の転換方針案を策定した。	当センターの方針案を市に説明し了解を得た。	-
当該年度の進捗状況	順調（策定した方針案を横浜市に説明し了解を得た）			
カ 今後の課題	運営団体として、介護医療院への転換に向けた準備（市会の議決が得られた場合）	キ 課題への対応	施設改修等の準備作業を遺漏なく進める。	

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）が推進され、本人が主体的に人生を選択し、地域のなかで暮らしていくことができる社会を目指して取組を進める。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	① 生活訓練施設における退所者に占める単身生活およびグループホームに移行した利用者の割合（70%以上） ② 障害福祉サービスの利用に係る計画相談の件数（29年度比30%以上の増）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・部内に地域移行のチームを設置、生活訓練施設をはじめ、他の部署も含め部全体として地域移行に取り組んだ。 ・平成31年1月より総合相談室で指定相談支援事業所を開設した。	エ 取組による成果	・係横断的に地域移行に取り組み、部署間の連携が向上し、地域移行の連携パスの作成につながった。 ・計画相談の件数増につながった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	① 68.2% ② 584件	①63.6% ②724件	①90.9% ②834件	-
当該年度の進捗状況	順調（①については70%以上を達成、②については29年度比で42.8%増を達成）			
カ 今後の課題	①生活訓練施設の居室数が限られるため、多くの利用者を受け入れることが難しい。地域移行に習熟した職員の育成が必要。 ②3生活支援センターにおいては、現行体制下での計画相談実施件数の増は難しい状況となっている。	キ 課題への対応	①6か月～1年という宿泊型自立訓練の利用期間を、より短縮した形でのサービス提供を検討していく。 ②計画相談支援件数をさらに増やしていくために、横浜市総合保健医療センター総合相談室での積極的な取組を進めていく。	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益財団法人として安定した経営を継続していくため、収支バランスのとれた健全な財務状況を実現する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	一般正味財産期末残高（前年度決算の期末残高を維持）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	介護報酬・自立支援給費における新たな加算の取得による収入増、一方で委託内容や職員配置の見直しによる支出削減に取り組んだ。	エ 取組による成果	収入増と支出削減の取り組みの結果、前年度に比べ、一般正味財産期末残高が49,485千円増加した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	29年度決算における一般正味財産期末残高 468,137,807円	30年度決算における一般正味財産期末残高 509,953,778円	元年度決算における一般正味財産期末残高 559,439,673円	-
当該年度の進捗状況	順調（利用料金収入の増、費用の削減により、前年度の一般正味財産増期末残高を維持）			
カ 今後の課題	職員の高齢化に伴う人件費の増や施設・設備の老朽化による修繕費の増に加え、新型コロナウイルスの影響による大幅な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、経営改善計画を着実に進め、収入確保と支出削減を図っていく。また、収支相償の点で、解消が必要な剰余金については情報システム更新資金の積立による解消計画を策定した。	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	固有人材の計画的育成と職員一人ひとりが業務改善意識を持つようにすることにより、財団運営基盤の強化を図り自主運営を進める必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	① 人材育成プランの実施及び改定（実施・改定） ② 目標によるマネジメントの実施（全職員を対象に実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・主任、副主任を対象にMBOを試行 ・評価者研修の実施 ・本格実施に向け要綱等を作成	エ 取組による成果	全職員を対象としたMBOの実施に向けた準備ができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①人材育成プランに基づき、各部門で行っている研修情報を集約し、一覧表にまとめて公開し、他部門への研修に参加できるようにした。 ②係長以上の管理職を対象に実施	①人材育成プランの実施及び改定に向けた検討を実施 ②翌年度の全職員を対象とした目標によるマネジメントの実施に向け、実施方法や評価方法を検討した。	①人材育成委員会による検討を行った。 ②主任・副主任28人を対象に試行するとともに、評価者研修を実施した。	-
当該年度の進捗状況	順調（①人材育成委員会で人材育成プランの検討を行った、②全職員を対象とした目標によるマネジメント実施に向けた試行を行った）			
カ 今後の課題	①人材育成プランの改定（人材育成体系や人材育成の到達目標の明確化等） ②全職員を対象としたMBOの実施	キ 課題への対応	①人材育成委員会での検討作業 ②全職員を対象に実施	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

○類似施設の増加

高齢者の入所施設整備については、介護保険事業計画に沿って介護老人保健施設、特別養護老人ホーム及び認知症対応型グループホームの整備が進んでいる。また、介護保険事業以外でも、民間事業者によって、有料老人ホームやサービス付高齢者住宅等の高齢者の住いの場が次々と開設されてきている。

精神障害者支援部門については、平成30年4月から自立生活援助、就労定着支援事業という新たなサービスが始まり、令和2年6月現在市内では、自立生活援助は35事業所、就労定着支援は37事業所で実施され、今後も民間事業所が増えていくと予想される。

○新型コロナウイルス感染拡大の影響による利用者数の減に伴い、収入額の大幅な減が予想される。

○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（現状維持もしくはマイナス傾向にある）。

・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、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

・民間事業者の参入などにより、類似施設が増加していく中で、公的施設としての役割も踏まえつつ、収入の確保にも努めていく必要があります。採算上または事業の性格上、民間事業者では対応が困難な方々の受け入れを行うとともに、関係機関との連携強化や、パンフレット・ホームページ等によるPR等に努め、より多くの市民利用につなげ、収入の確保にも努めていく必要があります。

・各施設ともに、既に高い利用率等を維持してきており、今後、大幅な収入増が見込めない中で、市民から期待される事業の充実や老朽化した施設・設備の修繕・更新等の対応を行っていく必要があります。職員の高齢化に伴う人件費の増も見込まれることから、平成30年度から経営改善計画を掲げ、収入増と支出削減に取り組んできました。具体的には、収入確保のため、それぞれの部門で高い目標を掲げ、その達成に向け取り組むとともに、人員配置の見直し、委託内容の見直し及び入札等の実施による委託料の節減等に努めるなど、コスト削減にも取り組んできました。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。

・令和2年度は、新型コロナウイルス感染拡大に伴い大幅な減収が予想されることから、感染予防及び予想される大幅な減収に対応した、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、令和元年度も「加算型」を維持しました。今後も、「加算型」以上の施設類型の維持に努めます。

・横浜市総合保健医療センター介護療養病床（12床）の今後のあり方について、及び市内に多くの介護老人保健施設が開設されているなかでの横浜市総合保健医療センター介護老人保健施設の公的役割について、平成30年度中に運営団体として検討を行いました。検討の結果、介護療養病床については介護医療院への転換が適当、また介護老人保健施設については、在宅復帰・在宅療養支援の強化に取り組むことと、複合施設のメリットを活かし、精神障害者支援部門とも連携し、高齢の要介護長期入院精神障害者の受け入れを進める旨、取りまとめ、横浜市に報告しました。引き続き、横浜市と調整を進めながら、市会の議決が得られた場合には、介護医療院への転換に向けた準備を遺漏なく進めます。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	協約目標は全て「順調」となっている。認知症者支援にあたっては、専門医の継続的な確保に努めて早期の受診希望に応え、公益的使命の達成に向けて取り組む必要がある。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会
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
協約に関する意見	社会福祉に関する課題が複雑化・多様化しているため、整理した市社協・区社協・地区社協の役割をそれぞれが果たし、公益的使命の達成に向けて取り組む必要がある。 新たに協約目標とした寄付・遺贈に関する目標については、実施した事業の成果・効果を把握した上で取組を進めることを期待する。

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	エ 取組による成果	<p>① (ア) ネットワークづくりと課題解決に向けた話し合いの場の必要性や地区社協の現状について、学識による分析も加えたデータ集(3,000部)を作成し、地区社協関係者に周知した。 (イ) ネットワークづくりや担い手発掘、人材育成等、地区社協の共通課題について検討し理解を深めることができた。</p> <p>② (ア) 地域支援を進めるうえでの視点の共有と多職種連携の重要性、区社協とケアプラザの役割分担が理解できた。合同研修では、区社協が地域づくりを進める際のパートナーという理解が進み、区との連携が深まった。 (イ) 困りごとや課題に伴走し、「つながりにつけること」の大切さを学ぶことができた。事例検討する際のアセスメントや記録の重要性を再認識できた。</p> <p>③ 取りまとめたデータを紙ベースで出力し、ケアマネ等関係機関と連携するためのツールとして活用した。一方で、ケアプラザでは「地域の居場所」について、従来の把握している居場所からケアプラザとしてかかわり</p>

				のある居場所と捉え方を見直したことにより登録数の減少がみられた。また、新型コロナウイルス感染症の影響で2,3月の活動が大幅に縮小し、前年度実績を下回った。空き家活用についての課題等が明らかになった。	
オ 実績	令和元年度	2年度	3年度	4年度	最終年度(5年度)
数値等	① (ア) 相談・支援(随時) (イ) 地区社協検討会 3回実施 ② (ア) 研修4区事例集増刷合同研修実施 (イ) 相談会実施 ③3,013か所	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調(一部、感染症拡大の影響で開催できない事業があったが、年間を通じて取組が進んだ)				
カ 今後の課題	①(ア) 新たな生活様式に合わせた地区社協活動のあり方、支援方策の提示と地区社協状況書ヒアリング項目(分析するための情報収集)の再検討が必要である。 (イ) 新たな生活様式に合わせた検討テーマの設定と開催方法の見直し、地区社協分科会との連携による各地区社協活動への反映が必要である。 ②(ア) 区役所、ケアプラザからの参加者を増やす取組が必要である。 (イ) 事例選出の基準や様式の見直し、検討結果の各区へフィードバック(地域支援に活用)等、より効果的な実施を検討する。 ③新たな生活様式に合わせた居場所の定義やあり方を見直しを行う。	キ 課題への対応	①(ア) 新たな地域支援ガイドラインの検討・作成、地区社協のてびきの更新、学識との状況書に関する意見交換を実施する。 (イ) 地区社協活動を進める際の検討会の役割とあり方を検討する。 ②(ア) 区の特性・実情に合わせた事例の設定、講座内容を検討する。 (イ) 提出済事例の再活用、検討事例のその後についての検証、リーダー育成について検討する。 ③先進事例の紹介、上記ガイドラインの提示を行う。		

②連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり

ア 公益的使命②	地域活動における連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくりを進めます。				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	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) 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) ③寄付・遺贈に関する総合相談窓口の設置及び寄付文化の醸成の推進(市社協) (単年度目標) ・寄付・遺贈の相談窓口設置(R元～) ・市民向けセミナーの開催(R元) ・寄付者への寄付後のフォロー強化(R元～) ・市民向け新たな広報媒体の検討・実施(R2～) ・寄付活用方法の企画検討(R3～)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①市社協施設部会、経営者連絡会において、公益的な取り組みの発信促進啓発チラシの説明・配布を行った。地域協議会や地域福祉フォーラムを通じ、福祉施設の地域貢献に関する事例を共有し、啓発を行った。 ②市社協 HP や Facebook での取組事例の紹介や、前年度より実施している「地域×企業つながる交流会」で実際に地域と結びついた事例を紹介した。企業に対して地域貢献活動の具体的なイメージを分かりやすくすることで、間口を広げるとともに、相談	エ 取組による成果	①地域福祉フォーラムの事例募集を市内福祉施設へ行い、8 件の発表希望があった。その中から施設による買い物支援の事例を共有し、地域から参考になったという声や施設でも活かしたいという声があがった。公益的な取組を記載した法人は 113 法人となった。 ②市社協におけるコーディネーター件数が 59 件(前年度 38 件から 150%増)となり、新たに地域貢献活動に取り組む企業の増加につながった。		

	<p>につながるよう働きかけた。</p> <p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> ・R元年12月より開設。デザイン系専門学校生がデザインした看板を作成し周知(福祉新聞・タウンニュース掲載)した。 ・地域ケアプラザ及び国際系NGO・NPOと共催し3か所で開催した。終活と関連付けるとともに、幅広い寄付先があることを紹介できるよう、関係機関に働きかけた。 ・ファンディングに関して先進的な団体へのヒアリングや、研修に参加し情報を収集した。また、区社協担当者と課題や取り組みを共有した。 ・新たな広報媒体作成に向けて外部コンサルを依頼し、コンセプトデザインの検討を行った。 		<p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> ・タウンニュースを見た方から寄付に関する問い合わせがあった ・参加者から寄付先に関する相談があった。 ・寄付者への寄付後のフォローの重要性について再認識するとともに、区社協へ伝えることで、意識が高まった。 ・市社協の寄付のコンセプトをまとめ、「ヨコ寄付」と命名した(横浜の寄付、すぐヨコの寄付、の意)。新型コロナウイルス関連の寄付の際にロゴとして活用し、新聞等に取り上げられた。 		
オ 実績	令和元年度	2年度	3年度	4年度	最終年度(5年度)
数値等	①113法人 ②354件/年 ③実施	—	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調(感染症拡大の影響が年度末の実績の鈍化に繋がっていると思われる)				
カ 今後の課題	<p>①新型コロナの影響により、各施設における公益的な取組が後退する可能性が高い。保育園や児童福祉施設を運営する社会福祉法人の現況報告書への記載率が低いため、働きかけが必要である。</p> <p>②相談の増加につながるよう周知を行う必要がある。企業に対して、継続的な支援に向けた働きかけを行う。</p> <p>③寄付活用方法の企画検討を行う必要がある。ヨコ寄付を継続し市民への浸透を目指す。</p>	キ 課題への対応	<p>①新しい生活様式や感染症対策を踏まえた公益的な取組について情報収集、検討し、情報共有していく。今までは社会福祉法人全体に向けた公益的な取組の記載事例を示していたが、保育園や児童福祉施設に対して特化したチラシを作成し現況報告への記載を促していく。</p> <p>②企業の地域貢献活動を周知するための媒体を作成する。また、相談のあった企業に対し、地域貢献を継続的に働きかけるとともに、継続的な活動内容の提案を行う。企業の地域貢献活動が地域の中で生かされていることを重点的に周知・広報する。</p> <p>③既の実施している寄付募集の結果も踏まえて検討を行う。</p>		

③権利擁護の推進

ア 公益的使命②	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②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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・契約審査の迅速化を図るため、月2回の事前審査会の開催とオンラインモデル審査(6区)の実施、書面審査の導入を進めた。 ・新たな事業管理システムを導入し、業務の効率化、適正化を進めた。 <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・通常の受任者活動支援に加え、区役所への候補者検討の働きかけや法人後見からの移行のモデル実施、専門職受任案件からの移行協力依頼等を進めた。 ・事業の理解啓発機会として市民後見シンポジウムを開催した。 	エ 取組による成果	<p>①事前審査会の導入や初回相談後の速やかな対応を行った結果、一時は目標を30人以上上回る契約者数まで伸びましたが、感染症拡大の影響等により、8人の純増に留まった。 ※8人増(新規263人・終了255人)</p> <p>②全区で展開している市民後見サポートネットでの連携実績や区役所、士業への候補者検討の働きかけをすすめる、15件増に繋がった。 ※受任中は41件・終了は累計26件</p>		

オ 実績	令和元年度	2年度	3年度	4年度	最終年度 (5年度)
数値等	①権利擁護事業 契約者数 1,147人 ②市民後見人 受任実績 67件	—	—	—	—
当該年度の進捗 状況	順調（権利擁護事業者数については、感染症拡大の影響により3月の実績が鈍化しています）				
カ 今後の課題	①契約審査の迅速化と新規契約増に向けた取組を強化する。 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受任候補者を養成する。	キ 課題への対応		①全区でのオンライン審査の整備と、書面審査の活用を進める。区域関係機関向け成年後見利用促進の取組とともに理解啓発機会を増やしていく。 ②第5期市民後見人養成課程は感染症拡大防止で延期となるため、現在の登録者から複数受任の打診を進める。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	本会事業活動に関する負債は、「年金共済事業（会計上の名称は『退職共済』）」における『退職共済預り金』を除くと約11億円強となっています。そのうち7割を占める「長期運営資金借入金」は、横浜市補助事業「社会福祉事業振興資金貸付事業」実施のための借入金であり、本会財務状況の健全化に向けて削減必須項目となっています。				
イ 協約期間の主要 目標	①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)				
ウ 目標達成に向け 取り組んだ内容	①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。	エ 取組による 成果		①貸付金回収にあたり、1件のみ返済遅延が発生したが、速やかに償還がなされ借入返済を行うことができた。	
オ 実績	令和元年度	2年度	3年度	4年度	最終年度 (5年度)
数値等	① 7,670,000,000 円	—	—	—	—
当該年度の進捗 状況	順調				
カ 今後の課題	①今後、貸付金の回収が滞る可能性がある。(法人の運営形態の変更や運営状況の悪化に伴い返済困難な状況などによる)	キ 課題への対応		①引き続き回収が進むことで借入金返済が支障なく行えることから、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。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会環境やニーズが刻一刻と変化するなかで、社会福祉協議会の公益的使命を果たすためには、変化に合わせた柔軟な組織体制や従事する職員の育成・定着が必要です。				
イ 協約期間の主要 目標	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				
ウ 目標達成に向け 取り組んだ内容	①今後の指定管理施設の運営等について所管部を中心に法人内で検討を行った。 その他 ICT化を進めた。 ②-1 介護主事制度の導入及び業務見直しを行った。 ②-2 職員人材育成計画の改訂および研修内容の見直し及び実施を行った。	エ 取組による 成果		①指定管理受託方針を作成し、本会理事会で承認を得た。 ICT化により業務効率を図った。 ②-1 介護主事制度導入による専門職の確保及び業務見直しによる会議等の整理を行った。 ②-2 人材育成計画の中から、強化すべき課題として中堅職員向け研修(文書・経理)と階層別管理職研修を実施した。	
オ 実績	令和元年度	2年度	3年度	4年度	最終年度 (5年度)
数値等	①実施 ②-1 実施 (新採用17名) ②-2 実施	—	—	—	—

当該年度の進捗状況	順調		
カ 今後の課題	①経営状態や社会情勢を踏まえた定期的な検証及び見直しを行う必要がある。 ②-1 介護主事制度の定着および人材確保のため主事職へ転用を検討する必要がある。 ②-2 介護主事制度の導入、及び各職種・階層に求められる役割は常に見直しが必要なことから職員人材育成計画の改訂が必要である。また、人材育成計画に基づき研修内容の効果・及び検証が引き続き必要である。	キ 課題への対応	①事務局内での定期的な検証と役員会等での協議を踏まえた方針を検討する。 ②-1 人事考課等を活用し介護主事制度の検証を行うほか、主事転用の体系を整備する。 ②-2 職員人材育成の改訂および必要な研修内容を検討し、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

新型コロナウイルス感染症の拡大により、生活困窮の現状があらためて認識され、これまでに想定されなかった対象者（学生、内定を取り消された者、ひとり親世帯など）も明らかとなっており、分野別の支援制度では解決が難しい複合的な課題も浮き彫りになっている。

一方で、感染症の拡大は、企業の地域貢献や法人・施設の公益的取組、地域住民の活動にも影響を及ぼしており、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）が懸念されており、地域における助け合いの基盤の脆弱化の危機に瀕している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

課題が増大化・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、地域や近隣による見守り・支えあいなど、地域社会の中で解決する取組を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。

また、新たに明らかとなった困窮者支援の体制構築を含めた地域づくりを、引き続き企業や社会福祉法人・施設など、地域組織以外との連携を積極的に図りながら、更なる人材確保や活動継続支援を進めていく必要がある。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	「公益的使命の達成に向けた取組」の目標としている指標に達していない項目がある。「寄付・遺贈」に関する目標については、団体の取組の成果・効果を客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	社会福祉法人 横浜市リハビリテーション事業団
所管課	健康福祉局 障害自立支援課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	社会環境の変化に応じて、効率的・効果的に事業を実施する必要がある。特に、障害者のスポーツ活動については、将来像をより具体的にした目標の実現により、団体の使命を達成する必要がある。また、目標については、最終的な到達点を踏まえた上で、その達成がどのような効果につながるのかが分かるような、より適切な指標を検討していく必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 障害児支援の充実

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

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

② 高次脳機能障害者への支援強化

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

③ 障害者スポーツ団体のネットワーク構築

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

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の目標の一つである「初診待機期間の短縮」及び「人事・組織に関する取組」の目標の一つである「年次有給休暇の取得率の向上」が「やや遅れ」となっている。「障害児支援の充実」については、環境の変化に合わせ、団体の取組の成果・効果を客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。市は、次期協約策定にあたり、団体に求める役割を明確にすることが求められる。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市緑の協会
所管課	環境創造局総務課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	市立動物園の使命を踏まえ、団体に期待する役割を市として明確にした上で、最大限の効果が得られる事業を実施すべき。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

①緑化推進事業

ア 公益的使命①	基金の運用益等を活用した緑化推進事業の実施により、都市緑化の普及啓発及び市民の皆様による緑化が進んでいる。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①都市緑化を推進する機運を醸成するため、普及啓発のイベントを横浜市と連携して実施する。（ガーデンネックレス横浜（通年）実施、里山ガーデンフェスタ年 2 回（春・秋）開催（来場者数 24 万人/年）、スプリングフェア年 1 回開催） ②緑化活動に意欲のある人材を育成するため、よこはま花と緑の推進リーダー新規認定者数を増やす。（3 年で新規推進リーダー認定者 40 人以上）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①ガーデンネックレス横浜 2019（通年）、里山ガーデンフェスタ年 2 回（春・秋）、及びスプリングフェア 2019（春 1 回）を実施した他、協会の自主事業である横浜オープンガーデンを 4 月・5 月に 3 日間ずつ開催した。（参加 10 件） ②推進リーダー育成講座（6 回実施）各区推進団体と協力して声掛けを積極的に実施し、新規受講者を募った。 ・その他、緑化活動の新たな視点として、地域貢献や高齢者の健康づくりに寄与する講演会を実施した。 ・横浜市立大学の植栽サークルと地域推進団体の協働事業を提案した。	エ 取組による成果	①市と連携して、ガーデンネックレス横浜、里山ガーデンフェスタ、スプリングフェアを開催し、来場者に花と緑の魅力を体感していただき、都市緑化推進の機運醸成を図っている。 ②推進リーダー育成講座により新規認定者を前年度比で 7 人増やした。また推進リーダー同士のスキルアップや情報交換の機会を設けたことで、緑化活動の活性化につながった。 ・『講演会の成果』215 人出席 ・横浜市立大学と地域推進団体の協働事業の具体的な活動場所等について調整を進めている。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度（令和 2 年度）
数値等	①スプリングフェア 年 1 回（春 1 回、来場者数 55,000 人） ②新規推進リーダー（28 年度育成講座受講者）16 人を 29 年度に認定した。	①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春・秋 2 回、来場者数：222,500 人）、スプリングフェア（春 1 回、来場者数 285,000 人）。 ②推進リーダー（29 年度育成講座受講者）15 人を 30 年度に認定した。	①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春・秋 2 回、来場者数：205,594 人）、スプリングフェア（年 1 回 354,000 人） ②推進リーダー（30 年度育成講座受講者）22 人を令和元年度に認定した。	-
当該年度の進捗状況	順調（秋の里山ガーデンフェスタは台風等の影響で来場者数が減少したが、スプリングフェアを含め「ガーデンネックレス横浜 2019」全体の来場者数としては昨年と比較して約 5.2 万人の増であった。「ガーデンネックレス横浜 2019」を推進するため、市と連携しながら、緑化推進・普及啓発イベントを目標通り実施し、利用者アンケートでは「花や緑への関心がさらに高まった」の項目が H30 年度と比較し、3.9%高まった。また、新規推進リーダー認定者数は、緑の推進団体への情報提供や積極的な声掛けにより成果をあげることができた。以上のことより順調とした。）			
カ 今後の課題	2027 年（令和 9 年）の国際園芸博の開催に向け、ガーデンネックレス横浜及びその関連イベントである、里山ガーデンフェスタやスプリングフェア等を市と連携し、発展させながら実施することにより、全市民的にさらなる緑化機運の醸成を図る必要がある。 スプリングフェアは、東京オリンピック・パラリンピックの開催延期に伴い従来の会場での開催に支障が生じる可能性があることを踏まえ、会場及び開催内容を検討する必要がある。 推進リーダーの育成は順調に推移しているが、同育成講座の受講対象を推進団体会員に限定しているため、緑化活動の担い手を一層増やしていくためには、対象の拡大も検討する必要がある。		キ 課題への対応	引き続き市と連携して、ガーデンネックレス横浜及びその関連イベントを発展させながら実施し、花や緑の魅力を PR するとともに、全市民的な緑化機運の醸成とさらなる普及啓発を図ることで、国際園芸博につながる花と緑の取組としていく。 スプリングフェアは、引き続き市と連携し会場周辺状況の変化に柔軟に対応し、会場・内容を決定するとともに、東京オリンピック・パラリンピックの PR に協力する。 推進リーダーの増加については、推進団体会員に対し、講座内容の魅力向上策の実施などで、受講者増を目指すほか、対象の拡大についても具体的に検討していく。

②動物園事業

ア 公益的使命②	<p>・動物園は、「種の保存」、「環境教育」、「調査・研究」、「レクリエーション」の4つの役割を担っており、中でも世界の動物園の動向を踏まえ、特に「種の保存」、「環境教育」に力を入れ、本市の様々な環境施策と連携することで、生物多様性の保全に向けた取組が行われている。また、動物園の公的役割が広く市民の皆様に浸透している。</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>・横浜市立動物園が取り組んでいる「種の保存」、「環境教育」に関する取組を多様な主体と連携しながら幅広く発信し、動物園の公的役割の認知度向上を図ると共に誘客促進につなげる。 (①3園合計ブログ発信件数 800 件/年、閲覧件数 100 万件/年、②アプリなど多様な情報発信サービスが展開されている。)</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>【主な取り組み】 ①スマートトラ、アカアシドクラングール等の希少動物の繁殖等の種の保存についての情報発信をした。 ②来園者向けの環境保護や野生生物の講演会や教育プログラムを実施した。 ③夏のよこはま夜の動物園プロモーションのため、新規に「じゃらん」サイトでの告知、ファミリーレストラン(ゲスト:東京、千葉、埼玉 100 店舗) テーブルステッカー広告を実施し、多様な情報発信に努めた。 ④スマートフォンアプリを通じて、3園の動物の動画を 464 件発信した。 ⑤4月に開園 20 周年を迎えたズーラシアでは、地元企業とのコラボ商品の販売、記念誌の発行、パネル展示をとおして、動物園の役割についての発信を行った。 ⑥新型コロナウイルス感染症拡大防止のため臨時休園となった2月29日以降は、SNS と動画共有サイト (YouTube) を活用し、休園中の動物の様子を伝えるための積極的な情報発信に努めた。</p>	エ 取組による成果	<p>①②③これらの情報を園内や SNS を通じて発信することにより R1 利用者調査アンケートで「環境保護や野生生物の保護活動について情報発信がされていた」と回答したお客様がズーラシアで 90.5%、野毛山で 92.1%、金沢で 84.3%となった。また、情報発信を強化することでブログの発信件数、閲覧件数の増加につながった。 ④動画の閲覧を通じて、3園それぞれで飼育・展示されている動物たちの魅力を実感し、動物園への関心を高めていただく機会となった。 ⑤開園 20 周年関連の広報では、テレビラジオ、雑誌、フリーペーパー、ネット媒体等で 406 件の掲載があり認知度向上につながった ⑥新型コロナウイルス感染症対策による2月29日以降の臨時休園期間中においては、SNS 及び動画共有サイト (YouTube) の活用も進め、ブログの発信件数及び閲覧件数※¹のみならず、ツイッターの投稿数も昨年度を大きく上回る結果※²となり、また、応援や再開園を待ちわびる感謝等の好意的なコメント等も寄せられ、動物園の公的役割の認知度向上へつなげることができた。 ※¹3園令和元年3月ブログ発信数:129件、前年同月比 24 件増 閲覧件数:179,413 件 前年同月比 36,706 件増 ※²3園3月ツイッター投稿件数:令和元年度 243 件、前年同月比 149 件増)</p>	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	<p>①3園合計のブログ発信件数 731 件、閲覧件数約 90 万件 ②-</p>	<p>①3園合計ブログ発信件数 873 件、閲覧件数 1,152,346 件 ②スマートフォンアプリ one zoo のサービス開始</p>	<p>①3園合計ブログ発信件数 1,011 件、閲覧件数 1,410,573 件 ②昨年度よりはじめた「one zoo」の利用について、入園口でのチラシ配布で積極的に広報し、撮影等に協力。SNS や動画共有サイトを活用し、休園中の動物の様子などを発信。</p>	-
当該年度の進捗状況	<p>順調 (3園合計ブログ発信件数及び閲覧件数で目標を達成した。また、スマートフォンアプリや SNS、動画共有サイトなどで動物の様子を発信するなど、多様な情報発信により、動物園の公的役割の認知度向上につなげることができた。)</p>			
カ 今後の課題	<p>新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、2月29日から3月31日以降も継続して臨時休園となっている。収束時期がみえないなかでは、感染拡大防止に配慮した動物園の観覧方法や環境教育の取組みの実施方法を検討する必要がある。</p>	キ 課題への対応	<p>市と連携して事前予約制の入園制限等の感染拡大防止対策を進め、来園者の安全、安心の獲得、サービス向上に努める。 また、リモートでの実施による感染拡大防止に配慮したイベントや普及プログラム等を検討するとともに「one zoo」との連携を図り、動物園の認知度向上を図る。</p>	

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>公益法人として公益目的事業を発展的に継続していくために、独自のノウハウや創意工夫を凝らした事業を展開し、更なる収益の確保と経費の節減を図り、自主・自立した財務基盤の構築に向けた取組を積極的に進める必要がある。</p>																																																																																																																																						
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>公益事業への還元のための収入の増加 1,305,625 千円（動物園における物販の運営方法の見直し（令和2年2月～）及び指定管理公園の減のため、目標数値を変更済） ※令和元年度の目標数値は、1,553,099 千円（動物園における物販の運営方法の見直しの影響は2か月分のみ）</p>																																																																																																																																						
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>公園、動物園において、各種イベント等に合わせた商品販売や、施設利用増のための運営方法の見直しなど収益事業の増収に力を入れた。</p> <p>【主な取組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・よこはま動物園開園20周年記念グッズ販売 ・直営運営で採算が悪化していたよこはま動物園の物販店、野毛山動物園の飲食・物販店の運営方法を、歩率徴収形式の運営委託に見直し ・野毛山動物園のひだまり休憩所カフェリニューアル ・各公園での季節の祭り等のイベントで、飲食物販店を出展したほか収穫物を販売 ・野島公園のBBQ施設を10時からと14時半からの一日2部制の日数を増やした。 <p>H30：7/20～8/31の夏休み期間 R1：上記夏休み期間に加え、</p> <ol style="list-style-type: none"> ①シーズン中を通しての土日祝 ②花見・春休み期間 ③ゴールデンウィーク期間 	<p>エ 取組による成果</p>	<p>今年度は、左記取組みにより目標達成を目指したものの、台風15号、19号や新型コロナウイルス感染症への対応で、動物園をはじめとした管理施設の閉園等を行ったこともあり、目標数値の収入額に及ばなかった。</p> <p>なお、動物園の物販店等の運営見直しは、令和2年2月から切り替えたため、本格的な効果は令和2年度に現れると考える。</p> <p>【参考：3園来園者数】 単位：千人</p> <table border="1" data-bbox="930 577 1225 705"> <thead> <tr> <th></th> <th>R元</th> <th>H30</th> <th>増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>よこ</td> <td>983</td> <td>1077</td> <td>▲94</td> </tr> <tr> <td>野毛</td> <td>549</td> <td>639</td> <td>▲90</td> </tr> <tr> <td>金沢</td> <td>247</td> <td>299</td> <td>▲52</td> </tr> <tr> <td>3園</td> <td>1,779</td> <td>2,015</td> <td>▲236</td> </tr> </tbody> </table> <p>【参考：収益事業収入】 単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="930 712 1225 824"> <thead> <tr> <th></th> <th>R元</th> <th>H30</th> <th>増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>動物</td> <td>657,837</td> <td>746,505</td> <td>▲88,667</td> </tr> <tr> <td>公園</td> <td>801,397</td> <td>825,371</td> <td>▲23,974</td> </tr> <tr> <td>全体</td> <td>1,459,234</td> <td>1,571,876</td> <td>▲112,642</td> </tr> </tbody> </table>		R元	H30	増減	よこ	983	1077	▲94	野毛	549	639	▲90	金沢	247	299	▲52	3園	1,779	2,015	▲236		R元	H30	増減	動物	657,837	746,505	▲88,667	公園	801,397	825,371	▲23,974	全体	1,459,234	1,571,876	▲112,642																																																																																																
	R元	H30	増減																																																																																																																																				
よこ	983	1077	▲94																																																																																																																																				
野毛	549	639	▲90																																																																																																																																				
金沢	247	299	▲52																																																																																																																																				
3園	1,779	2,015	▲236																																																																																																																																				
	R元	H30	増減																																																																																																																																				
動物	657,837	746,505	▲88,667																																																																																																																																				
公園	801,397	825,371	▲23,974																																																																																																																																				
全体	1,459,234	1,571,876	▲112,642																																																																																																																																				
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>最終年度 (令和2年度)</p>																																																																																																																																			
<p>数値等</p>	<p>1,672,896 千円</p>	<p>1,592,890 千円</p>	<p>1,459,234 千円</p>	<p>-</p>																																																																																																																																			
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（動物園や公園等でイベント等集客事業に力を入れてきた。数値では、当年度の目標額（1,553,099 千円）に対し、実績額は1,459,234 千円であったが、目標値を設定していた当時には想定できないコロナ等の理由によることも大きく、これらがなければ、収益事業の収入は概ね確保できていたと考えられる。）</p> <p><コロナの影響①></p> <p>3動物園は、横浜市からの指示を受け、新型コロナウイルス感染拡大防止対策として、2月29日から閉園対応を取った。これにより、過去3か年の3月平均と比べると、大きく収益が減じた。</p> <p>よこはま 単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1160 1233 1272"> <thead> <tr> <th></th> <th>飲食</th> <th>販売</th> <th>駐車場</th> <th>園内バス</th> <th>レンタル</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>0</td> <td>273</td> <td>912</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1,185</td> </tr> <tr> <td>過去3か年3月平均</td> <td>4,815</td> <td>※7,618</td> <td>25,350</td> <td>3,776</td> <td>459</td> <td>42,018</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲4,815</td> <td>▲7,345</td> <td>▲24,438</td> <td>▲3,776</td> <td>▲459</td> <td>▲40,833</td> </tr> </tbody> </table> <p>野毛山 単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1279 1233 1391"> <thead> <tr> <th></th> <th>飲食</th> <th>販売</th> <th>駐車場</th> <th>園内バス</th> <th>レンタル</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>0</td> <td>164</td> <td></td> <td></td> <td>0</td> <td>164</td> </tr> <tr> <td>過去3か年3月平均</td> <td>※766</td> <td>※1,100</td> <td></td> <td></td> <td>53</td> <td>1,919</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲766</td> <td>▲936</td> <td></td> <td></td> <td>▲53</td> <td>▲1,755</td> </tr> </tbody> </table> <p>金沢 単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1397 1233 1509"> <thead> <tr> <th></th> <th>飲食</th> <th>販売</th> <th>駐車場</th> <th>園内バス</th> <th>レンタル</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>0</td> <td>437</td> <td>547</td> <td></td> <td>0</td> <td>984</td> </tr> <tr> <td>過去3か年3月平均</td> <td>670</td> <td>1318</td> <td>4,788</td> <td></td> <td>61</td> <td>6,837</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲670</td> <td>▲881</td> <td>▲4,241</td> <td></td> <td>▲61</td> <td>▲5,853</td> </tr> <tr> <td>増減額合計</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>▲48,441</td> </tr> </tbody> </table> <p>※よこはま、野毛山の販売事業等については、R2年2月より、直営から販売委託化し、手数料収入方式に変更した。従って、過去3か年3月平均の根拠数字も手数料率に換算している。</p> <p><コロナの影響②></p> <p>公園事業においては、コロナの影響を受け、山下駐車場等や、近隣の飲食施設の利用客が減じた。とりわけ、山下駐車場、ボートサイド駐車場は、クルーズ船のコロナ被害の影響を受け、2月より減じる結果となった。</p> <p>単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1688 1161 1890"> <thead> <tr> <th></th> <th>山下駐車場</th> <th>ボートサイド駐車場</th> <th>2駐車場合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度2月</td> <td>4,841</td> <td>5,167</td> <td>10,008</td> </tr> <tr> <td>過去3か年2月平均</td> <td>8,968</td> <td>5,825</td> <td>14,793</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲4,127</td> <td>▲658</td> <td>▲4,785</td> </tr> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>6,338</td> <td>3,159</td> <td>9,497</td> </tr> <tr> <td>過去3か年3月平均</td> <td>13,579</td> <td>5,955</td> <td>19,534</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲7,241</td> <td>▲2,796</td> <td>▲10,037</td> </tr> <tr> <td>増減額の合計</td> <td>▲11,368</td> <td>▲3,454</td> <td>▲14,822</td> </tr> </tbody> </table> <p>単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1897 898 2009"> <thead> <tr> <th></th> <th>クロスパティオ（椿屋カフェ等）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>1,339</td> </tr> <tr> <td>前年度3月</td> <td>2,457</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲1,118</td> </tr> </tbody> </table>					飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計	R元年度3月	0	273	912	0	0	1,185	過去3か年3月平均	4,815	※7,618	25,350	3,776	459	42,018	増減額	▲4,815	▲7,345	▲24,438	▲3,776	▲459	▲40,833		飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計	R元年度3月	0	164			0	164	過去3か年3月平均	※766	※1,100			53	1,919	増減額	▲766	▲936			▲53	▲1,755		飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計	R元年度3月	0	437	547		0	984	過去3か年3月平均	670	1318	4,788		61	6,837	増減額	▲670	▲881	▲4,241		▲61	▲5,853	増減額合計						▲48,441		山下駐車場	ボートサイド駐車場	2駐車場合計	R元年度2月	4,841	5,167	10,008	過去3か年2月平均	8,968	5,825	14,793	増減額	▲4,127	▲658	▲4,785	R元年度3月	6,338	3,159	9,497	過去3か年3月平均	13,579	5,955	19,534	増減額	▲7,241	▲2,796	▲10,037	増減額の合計	▲11,368	▲3,454	▲14,822		クロスパティオ（椿屋カフェ等）	R元年度3月	1,339	前年度3月	2,457	増減額	▲1,118
	飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計																																																																																																																																	
R元年度3月	0	273	912	0	0	1,185																																																																																																																																	
過去3か年3月平均	4,815	※7,618	25,350	3,776	459	42,018																																																																																																																																	
増減額	▲4,815	▲7,345	▲24,438	▲3,776	▲459	▲40,833																																																																																																																																	
	飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計																																																																																																																																	
R元年度3月	0	164			0	164																																																																																																																																	
過去3か年3月平均	※766	※1,100			53	1,919																																																																																																																																	
増減額	▲766	▲936			▲53	▲1,755																																																																																																																																	
	飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計																																																																																																																																	
R元年度3月	0	437	547		0	984																																																																																																																																	
過去3か年3月平均	670	1318	4,788		61	6,837																																																																																																																																	
増減額	▲670	▲881	▲4,241		▲61	▲5,853																																																																																																																																	
増減額合計						▲48,441																																																																																																																																	
	山下駐車場	ボートサイド駐車場	2駐車場合計																																																																																																																																				
R元年度2月	4,841	5,167	10,008																																																																																																																																				
過去3か年2月平均	8,968	5,825	14,793																																																																																																																																				
増減額	▲4,127	▲658	▲4,785																																																																																																																																				
R元年度3月	6,338	3,159	9,497																																																																																																																																				
過去3か年3月平均	13,579	5,955	19,534																																																																																																																																				
増減額	▲7,241	▲2,796	▲10,037																																																																																																																																				
増減額の合計	▲11,368	▲3,454	▲14,822																																																																																																																																				
	クロスパティオ（椿屋カフェ等）																																																																																																																																						
R元年度3月	1,339																																																																																																																																						
前年度3月	2,457																																																																																																																																						
増減額	▲1,118																																																																																																																																						

<令和元年台風15号、19号の影響>
 令和元年9月に神奈川県に上陸した台風15号、及び10月に神奈川県に上陸した台風19号の影響により、3園合計で計10日間臨時閉園を行った。これにより、収益も減少した。

	1人あたりの来園者単価※ ¹	臨時閉園による来園者減少想定※ ²	合計
よこはま	@576円	▲12,783人	▲7,363千円
野毛山	@127円	▲5,962人	▲757千円
金沢	@225円	▲3,712人	▲835千円
			▲8,955千円

※¹1人当たりの来園者単価根拠

コロナの影響が顕在化した2～3月を除く、令和元年度の収益事業収益を、令和元年度の2～3月を除く来園者数で割って算出（表の数値は1円未満の端数四捨五入）

	4～1月来園者数	駐車場客単価	飲食客単価	販売客単価	レンタル客単価	バス客単価	来園者単価
よこはま	905,875人	223.25円	43.5円	239.34円	4.29円	65.21円	575.59円
野毛山	510,041人	—	68.39円	57.73円	0.73円	—	126.85円
金沢	223,765人	147.71円	21.73円	51.51円	4.08円	—	225.03円

※²臨時閉園による来園者減少想定根拠

	9月			10月		
	平日来園者平均	臨時閉園日	想定減少数	土休日来園者平均	臨時閉園日	想定減少数
よこ	1,601人/日	9/9月	▲1,601人	5,591人/日	10/12土、13日	▲11,182人
野毛	—	—	—	2,981人/日	10/12土、13日	▲5,962人
金沢	314人/日	9/10火、25水、26木	▲942人	1,385人/日	10/12土、13日	▲2,770人

上記増減額の合計（48,441+14,822+1,118+8,955=73,336千円）

乖離額93,865千円から上記増減額合計73,336千円を減じれば、乖離額は20,529千円まで圧縮される。20,529千円は、目標1,553,099千円の約1%であり、目標対比では約99%となる。

カ 今後の課題	<p>安定的な経営を継続できるよう、収入の増だけでなく、支出の減にも注力し、収支の改善を図ることが最大の課題と考える。</p>	キ 課題への対応	<p>安定的、継続的な協会運営を図っていくために、さらなる収益事業の推進とともに、効果的・効率的な事業投資と徹底した経費の節減を図っていく。</p> <p>①新規指定管理等の獲得による売店、駐車場等の収益施設の増、P-PFI事業のさらなる検討 ②指定管理を獲得するための提案項目としての施設改善（トイレ洋式化等）など ③備品・消耗品の調達抑制や業務見直し等による経費の節減、人件費の抑制など</p>
---------	---	----------	---

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①責任職（幹部候補職員、業務責任者）の育成 研修年4回、研修対象者の拡大 ②市派遣職員の減 3か年で4人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①8回研修を実施した（ハラスメント防止研修、メンタルヘルスクエ研修、管理職研修Ⅰ（公園園長向け）、管理職研修Ⅱ（係長以上向け）、勤務評価研修、人権啓発研修、CS・接遇研修、個人情報保護研修）。このうち管理職研修Ⅰは、指定管理公園の業務責任者のマネジメント能力向上を目的として新たに企画実施した。 ②市派遣職員の退職者に伴う、新規市派遣職員は補充せず、協会職員への転換を行った。	エ 取組による成果	①責任職向け研修を実施することで、職員のマネジメント能力が向上した。結果、固有職員1名を令和2年4月付で管理職（課長級）に昇任させることができた。また、指定管理公園の業務責任者向け研修の実施により、指定管理公園の業務責任者に対して、利用者への適切な対応や組織運営の能力向上を図るため、管理手法やコミュニケーション能力の向上を図る研修を実施した。それらにより、令和元年度指定管理公園事業評価では、伊野別邸庭園でA評価を獲得できた。 ②市の人的支援に依存しない、自立的な運営体制の構築を進めた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	① 研修年4回 ② 1人	① 研修年7回 ② 1人	①研修年8回 ② 1人	-
当該年度の進捗状況	順調（責任職や指定管理施設の業務責任者の育成が継続して進んでいるほか、市派遣職員を着実に減らしており、市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築に向けて着実に前進している。）			
カ 今後の課題	固有職員の年齢層が30～40歳代に偏っており、将来その層が大量退職した場合、知識・技術の継承に支障が出るなど、当協会の安定的な組織運営への不安定要因となる恐れがある。	キ 課題への対応	安定的かつ継続的な組織運営に向け、継続雇用の活用により、同一時期の大量退職を緩和するほか、退職補充をする場合は、採用者の年齢が偏らないよう配慮する。また、造園や飼育など、専門性の高い分野についてはOJTや実地研修などを活用し、知識・技術の継承・向上に取り組むことで、将来的に市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症は収束の見通しが立たず、再度の感染拡大も懸念されている。 国連が定めたSDGsの達成に向け、横浜市でも取組みが進んでいる。 横浜市が令和元年度に国際園芸博覧会（令和9年）の開催申請を国際園芸協会へ行い、昨年9月に承認を受けたことから、今後は開催に向け、ハード、ソフト面での取組みが加速していくことが想定される。 横浜市公園の指定管理は、近年民間事業者の管理能力の向上や、新規民間事業者の参入増に加え、平成28年度の指定管理公募から、当協会には加点がない「市内中小企業等加点制度」が導入されたことにより、管理施設選定の際の競争が一層激しくなっている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症は収束の見通しが立たず、再度の感染拡大も懸念されるなか、市と連携しながら市民サービスの継続と感染拡大の抑止を両立させながら、組織運営に必要な収益を、収支相償にも配慮しながら確保していく。 当協会も、持続可能な世界を目指すSDG'sの達成に貢献するため、引き続き生物多様性の保全や省資源などの取組みを一層推進する。 国際園芸博覧会開催の機運を醸成するため、横浜市とともに「ガーデンネックレス横浜」を推進し、「里山ガーデンフェスタ」や「よこはま花と緑のスプリングフェア」の運営を今後も担っていく。 公園の指定管理については、管理に高い知識・技術等が要求され、民間事業者が管理しづらい大規模な公園（都市基幹公園）や特殊公園を中心に、引き続き新規獲得を目指すことで、公益法人の役割としての公共の福祉の増進を果たしていく。そのために既存の公園等で次回公募時に加点が得られるA評価以上を獲得することで、安定的な協会の運営基盤を維持するよう努める。 社会、経済環境の変化に柔軟に対応していくため、経費の削減や収入の確保を行い、経営基盤強化に向けた検討を早急に進めていく。
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「緑化推進事業」及び「財務に関する取組」の目標について、目標数値に達していない。次期協約においては、環境変化に対応する公益的使命達成に向けた取組と、団体の収支構造を精査した上での収支改善に向けた取組の双方を踏まえた協約目標を設定する必要がある。</p> <p>今後の団体経営については、公園管理においてPark-PFI制度が導入されるなど、環境が変化していくことを踏まえて検討していくことが求められる。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

（１） 公益的使命の達成に向けた取組

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

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	協約目標は全て「順調」となっている。「公的関与が必要な事業の円滑な実施」として目標に掲げている「ペットボトル分別基準評価Aランク」については、令和元年度評価では1施設Bランクとなったが、令和元年度中に改善に取り組み、令和2年度評価ではAランクとなっており、予定した成果を上げていると評価できる。次期協約策定においては、収益事業であった貨物コンテナ用シャーシ置き場貸付事業の終了などに伴う財務面での課題に対応する必要がある。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜市住宅供給公社
所管課	建築局住宅政策課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	団地再生に関する建替え支援について、事例の積み上げにあたっては公平・慎重に取り組む必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 重層的な住宅セーフティネットの構築による住宅確保要配慮者の居住の安定確保

ア 公益的使命①	重層的な住宅セーフティネットの構築により、住宅確保要配慮者の居住の安定確保や入居の円滑化等を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	重層的な住宅セーフティネットの構築による住宅確保要配慮者の居住の安定確保 ①高齢者向け優良賃貸住宅の3か年の管理戸数（3ヵ年累計100戸増） ②住宅の確保に特に配慮を要する方々に関する住宅相談年間件数（相談件数800件） ③居住支援協議会での課題に応じた検討会議の年間開催回数（4回/設立年度2回）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①管理業務者として、事業主体となる民間土地所有者からの事業計画の事前相談や市郊外部へ周知活動を広げることで相談件数、事業者の確保に取り組んだ。事業者募集後、供給計画の作成、各種申請についての連絡調整とともに、設計・施工が適正に行われるよう確認、入居者の募集・契約・入居手続きや管理運営を適正に行った結果、管理戸数を着実に伸ばし、2ヵ年目で目標件数を達成した。 ②住まい・まちづくり相談センター「住まいる・イン」において、高齢者住替え支援、民間住宅あんしん入居、住まいに関する相談、空家相談を実施した。また、新たに居住支援協議会相談窓口を本社内に開設し、受付窓口の拡充に努め、高齢者を始めとした住宅確保要配慮者を対象に931件の相談・案内を行った。 ③新たなセーフティネット制度の柱である居住支援協議会の事務局として、市福祉部局、不動産関係団体、居住支援団体等との「協議の場」を市と連携して4回設定した。また、協議会の中で、賃主・不動産業者向けのガイドブックを検討するワーキンググループに参加し、作成に協力した。	エ 取組による成果	①管理戸数を大きく伸ばしたことで低所得の高齢者の入居支援を促進し、住宅確保要配慮者の居住の安定確保に繋がった。 ②住宅確保要配慮者の住まいに関する悩みや不安に対し、福祉部局や他の相談窓口と連携を進め、的確に対処することにより、住宅確保要配慮者の居住の安定確保に繋がった。 事例としては、 1) 自立のためグループホームから一般賃貸に転居したい旨の相談に対し、希望するセーフティネット住宅を紹介し、取り扱う協力不動産店へ繋いだ。 2) 区役所の紹介によりURからの転居したい旨の相談に対し、高優賃を案内し内見まで至った。 ③協議会で課題を共有しながら、オーナーや不動産事業者が安心して住宅確保要配慮者に民間賃貸住宅を貸し出すために役立つガイドブックを作成した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度 (最終年度)
数値等	①36戸/年 ②相談件数632件 ③なし	①42戸/年 ②626件 ③2回	①106戸/年 ②931件 ③4回	-
当該年度の進捗状況	順調（①、②、③ともに目標数値達成のため）			

<p>カ 今後の課題</p>	<p>①相談案件を確実な工程管理により進めることで目標は達成しているが、建築・設計事務所からの計画段階での相談件数は減少傾向にある。</p> <p>②令和元年8月に開設された居住支援協議会の相談窓口について、より多くの住宅の確保に困っている市民に利用してもらえるよう、積極的に周知していく必要がある。 住宅確保要配慮者は、住宅に関する相談に加え、福祉面でのサポートを必要としている場合が多いことから、相談者の実情に応じて適切な福祉支援機関につなぐため、福祉支援機関との連携を強化する必要がある。具体的には、緊急連絡先不在により契約ができないなどの解決が難しい相談案件への対応を居住支援協議会で検討する必要がある。</p> <p>③オーナーや不動産事業者の住宅セーフティネット制度に対する理解が進んでいないことから、制度の普及啓発を図り、セーフティネット住宅の登録を促進する必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①供給実績のある建築・設計事務所への働きかけを行う。 (DM、説明会、随時相談受付)</p> <p>②相談窓口の積極的な周知と関係団体等との連携強化のため、事例検討会の設置や、課題解決に向けた協議を居住支援協議会で行う。</p> <p>③セーフティネット住宅の登録件数増加に向けて、ガイドブックを用いた貸主・協力不動産店向けの説明会、協力不動産店増加のための制度勉強会などを行い、制度の普及啓発に取り組む。</p>
----------------	--	-----------------	--

②良質な住宅ストックの形成

<p>ア 公益的使命②</p>	<p>住民が主体となって将来検討に早くから取り組むきっかけづくりを進めることで、特に高齢化による管理組合の担い手不足により、将来の検討が進まないマンション・団地の管理不全を未然に防ぐ。</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>良質な住宅ストックの形成 ・マンション・団地再生に関する普及啓発・相談支援の3か年件数 (普及啓発・相談支援 50 団地 (3か年累計)、講演会・出前講座・勉強会等 10 回/年)</p>				
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>令和元年度は市内 550 か所のマンション・団地に対しセミナー等の案内を周知。団地再生の進め方、維持再生、合意形成の重要性に関する出前講座等を 8 回、団地再生の進め方をテーマにした講演会を 2 回実施し、40 団地が参加した。毎年、継続的に無料講演会等を行うことで公社の取組みが浸透し、2 か年目で目標件数を大きく上回った。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>建物の将来検討の必要性に関する普及啓発として、個別相談会、講演会、出前講座を継続的に行い、住民が主体となって将来検討に早くから取り組むきっかけづくりを進めることで、特に高齢化による管理組合の担い手不足により、将来の検討が進まないマンション・団地の管理不全を未然に防ぎ、良質な住宅ストックの形成に繋がっている。</p> <p>特に、2012 年から始めた公社独自の無料講演会において、相談内容・質問などを蓄積し、講演内容を更新していくことで、参加者の満足度をあげ、新規・継続参加者を確保できている。無料講演会では参加団地をランダムにグループ分けし、ディスカッション形式の場を設けることで、課題の共有や類似する課題をもつ管理組合の解決策などを直接聞くことができる取組みが評価されている。</p>		
<p>オ 実績</p>	<p>29 年度</p>	<p>30 年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>令和2年度 (最終年度)</p>	
<p>カ 今後の課題</p>	<p>市内の築 40 年以上の分譲マンションは 2018 年時点で、約 6 万 4 千戸であり、これらの高経年化したマンションが毎年 1 万戸ずつ増加していく。10 年後には約 2.4 倍の 15 万 5 千戸、</p>		<p>キ 課題への対応</p>	<p>多くのマンション・団地が、改修して住み続けるか建替えるか等の将来検討などに主体的に取り組むよう、セミナー</p>	

	<p>20年後には約3.8倍の24万2千戸と増加する事が予想されている。</p> <p>これらのマンションにおいて、高齢化による管理組合の担い手不足や建物の老朽化により、今後、防災・治安・衛生面の課題が顕在化するおそれがあるため、普及啓発（マンション管理適正化法・マンション建替円滑化法の改正、先行事例等）のさらなる推進が必要となる。</p>		<p>や交流会で団地再生支援の活用事例や適正な日常管理を行うための支援制度の紹介をする。また、講演会等で本年6月に改正されたマンション関連法の情報の提供を行う。</p>
--	---	--	--

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

<p>ア 公益的使命③</p>	<p>鉄道駅周辺（郊外部）の市街地再開発等まちづくりを進める組織を支援し、暮らしの中心となる駅周辺の生活利便施設等の機能集積や都市基盤の整備を進める。郊外住宅地では、地域別の課題（居住者の高齢化、若年層の流出、空住戸の発生、近隣店舗の衰退、地域活動の担い手不足等）に対し、地域の担い手や大学、企業、行政等と連携して取り組み、保有資産を活用した拠点づくりを支援することで、持続可能な住宅地・住環境の形成を図る。</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>地域まちづくり・活性化支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域のまちづくり組織を支援している地区数とまちづくり組織の目指す住環境の実現 <p>（大船：竣工・事業完了、綱島：都市計画決定・推進支援、金沢：エリアマネジメント協議会6回/年）</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>①大船駅北第二地区 交通広場等の公共施設管理者、商業施設整備等の権利者調整を行い、公共工事（自転車駐車場、県道・駅前広場整備等）や施設建築物工事を含めた全体スケジュールの進捗管理に取り組んだ。</p> <p>②綱島駅東口駅前地区 再開発の事業アドバイザーとして合意形成に向けて権利者の意向を確認しながら、毎月の勉強会・全体会の開催、個別面談を実施し事業推進に取り組んだ。</p> <p>③金沢シーサイドタウン 事務局として「横浜金沢シーサイド エリアマネジメント協議会」の運営サポートを引き続き行い、エリアマネジメント拠点である「並木ラボ」を活用しながら、地域活性化に向けたイベント企画や各参画団体・地域の活動の共有、協議会の運営体制について協議した。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①大船駅北第二地区 駅周辺の生活利便施設等の機能集積や都市基盤の整備により、持続可能な住宅地・住環境の形成に繋がっている。</p> <p>②綱島駅東口駅前地区 権利者の合意形成を図り、都市計画手続の依頼が行われた。</p> <p>③金沢シーサイドタウン 協議会設立により、エリアマネジメントについて各団体の主体性や目的が明確化され、大学、企業、行政等との連携が進んだ。協議会の自立運営に向けた資金確保策として並木ラボの使用を令和2年2月から有料化した。また、地域活性化の取組として、並木ラボを活用し、地元の方を講師とした音楽教室やワークショップなどのイベントが計5回開催された。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>令和2年度（最終年度）</p>
<p>数値等</p>	<p>①大船：公共施設整備着手 ②綱島：再開発準備組合支援 ③金沢：エリアマネジメント検討会7回</p>	<p>①大船：公共本体工事継続 ②綱島：再開発準備組合支援 ③金沢：エリアマネジメント協議会6回</p>	<p>①大船：公共本体工事継続 ②綱島：再開発準備組合支援 ③金沢：エリアマネジメント協議会5回（コロナにより1回中止）</p>	<p>-</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>遅れ（①、②は外的要因による工事の遅れ、③は外的要因による1回中止）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>①横浜環状南線工事との競合により工事業者のコンクリート入手の遅れ等が発生し、公共施設完成は令和3年度、事業完了は令和5年度と遅れが発生し、工期の見直しを行った。引き続き権利者調整と全体スケジュールの進捗管理を行う。</p> <p>②交通管理者と市による公共交通関係の調整において歩行者動線計画を変更したことを受け、敷地内の通路等、施設計画の見直しが生じ、スケジュールに遅れが出ている。</p> <p>③地元組織の自走に向けた運営基盤の仕組み</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①公共施設工事の完成、事業完了に向けて、各関係者との綿密な協議・調整、スケジュール進捗管理に努める</p> <p>②交通管理者と市による調整及び準備組合の意向を踏まえて施設計画の見直しを行い、併せて都市計画手続の時期を再調整する。</p> <p>③自立運営できるように収益確保できる仕組みと大学等</p>	

	づくりと担い手の確保を行う。		とイベントを行うなど、魅力づくりを行い、担い手を発掘する。
--	----------------	--	-------------------------------

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	会社の公益的な使命・役割を継続的に果たすため、事業収益を安定的に維持し、自主的・自立的経営を行う。			
イ 協約期間の主要目標	黒字経営の維持（1億円/年、単年度黒字）			
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	会社の公益的な使命・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	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度（最終年度）
数値等	0.79億円/年 （単年度黒字額） （分譲事業損益除く）	2.6億円/年 （単年度黒字額） （分譲事業損益除く）	1.95億円/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（目標数値達成のため）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 保有資産の利活用による収益確保 引き続き公益性を保ちつつ、持続可能な経営基盤の維持 コロナウィルスにより収入等の影響を受けた賃貸施設契約者の支払い遅延の可能性に対し、公的団体としての対策案が必要 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> リフォーム等を実施し、空室率改善による収益確保 受託事業及び継続事業の収益確保 支払い猶予の実施（回収期間最大2年） 	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	法令を遵守し、誠実な行動をとり、コンプライアンスの体制・仕組みを維持・向上する。 自主的・自立的経営に向けた経営基盤の強化を図るため、公社事業を担う人材を確保し、公社職員のあるべき姿となる人材育成を進める。職員一人ひとりが組織目標の達成に向けて取り組み、公益的使命・役割を自覚しつつ、コスト意識を持ち公益性と収益性のバランスを考慮しながら持続的な団体運営を行う。			
イ 協約期間の主要目標	①コンプライアンスの維持・向上（内部監査実施1回/年） ②人材育成研修等の充実（研修6回以上/年）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①元年度は公印が適切に使用・管理されているか、庶務規定等の改善は必要かなどの観点で内部事務監査を実施した。</p> <p>その他、コンプライアンス維持・向上として個人情報保護、情報セキュリティ、不祥事防止・人権について、社内全員対象に各種研修を実施し、事例の共有を行った。</p> <p>②人材育成方針、研修計画、OJT推進マニュアルに沿って、目指す職員像を明確にし、職位、年数に合わせた各種研修を実施した。</p>	エ 取組による成果	<p>①公印の使用管理を徹底するため、公印使用簿の記載内容を改善し、改善指摘事項を庶務規定に追加した。</p> <p>その他、継続的な研修、事例共有によりミスの発生はなく、コンプライアンス意識の維持、向上に繋がった。</p> <p>②職員向けの決算説明会を行い、コスト意識を持たせることに繋がった。また、管理職が新入職員へ定期的にヒアリングを行い、個人目標だけでなく組織目標の認識を擦り合わせ、公益的使命・役割の再確認に繋がった。</p>	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度（最終年度）
数値等	10回/年	①1回 ②6回	①1回 ②7回	-
当該年度の進捗状況	順調（目標数値達成のため）			

<p>カ 今後の課題</p>	<p>①今後新たに起こりうる事例に対する対策検討を行う。 ②継続採用している新卒職員へのOJTの推進、育成レベルの擦り合わせを行う。 ○その他、コロナウィルスによる在宅勤務・時差出勤の実施、業務・働き方の見直しを行う。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①必要な情報収集を行いつつ、定期的な会議・研修など対策検討の場を設ける。 ②管理責任者、担当者それぞれの認識を合わせる場を設けるなど、社内共通の達成水準に向けOJT体制を構築する。 ○在宅勤務の運用試験期間を設けて事業ごとに検証を行い、時差出勤も並行して進める。 併せてシステムなどの見直しを行い、在宅勤務・出勤時の業務効率（ZOOM活用等）を向上させる。 アルコール消毒、検温などの感染予防対策も並行して行う。</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

<p>本市において、高齢者人口は2015年の約87万人から2030年には約100万人に達すると見込まれており、高齢化の進展や社会経済情勢の変化等の様々な要因により、住宅の確保に特に配慮を要する方々の増加及び多様化が進んでいる。</p> <p>また、市内の築40年以上の分譲マンションは2018年時点で、約6万4千戸であり、これらの高経年化したマンションが毎年1万戸ずつ増加していく。10年後には約2.4倍の15万5千戸、20年後には約3.8倍の24万2千戸と増加する事が予想されている。高齢化による管理組合の担い手不足により、今後、防災・治安・衛生面の課題が顕在化するおそれがある。</p> <p>本市は、地域ごとには、人口が増加している地域がある一方で人口減少が進行する地域があるなど、地域での課題は多様化・複雑化している。これらに的確に対応していくためには、都心部や郊外部といった地域特性を踏まえ、地域ごとの住環境の形成に寄与するまちづくりについて、支援が求められている。</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>取り巻く環境の変化を踏まえ、本団体は市が示す基本的な施策に基づき、住宅政策の担い手として、社会ニーズが増大している政策課題に重点的に取り組んでいく必要があると考える。</p> <p>国においては、地方住宅供給公社は住宅政策の実施機関として、その機能を十分発揮させていくこと。と位置付けられている。</p> <p>本市においては、30年2月に横浜市住生活基本計画を改定し、「人」からの視点として、①「重層的な住宅セーフティネットの構築による住宅確保要配慮者の居住の安定確保」、「住まい」からの視点として、②「良質な住宅ストックの形成」、「住宅地・住環境」からの視点として、③「住み慣れた身近な地域で、誰もが安心して暮らし続けられる、持続可能な住宅地・住環境の形成」を目標として掲げている。</p> <p>本団体は、国の位置づけを踏まえ、今後も、市が示す基本的な施策に基づき、引き続き住宅政策の担い手として、重点的に事業を実施していく必要がある。</p>
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）				
分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」のうち「住み慣れた身近な地域で、誰もが安心して暮らし続けられる、持続可能な住宅地・住環境の形成」が「遅れ」となっている。</p> <p>また、時代とともに団体の社会的使命に変化が生じていることから、市の政策実現に向け、次期協約では団体に期待する役割と求める成果を明確にし、事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市建築保全公社
所管課	建築局営繕企画課
協約期間	平成 30 年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	今後もコスト削減に努め、安全に公共建築物の修繕を行うとともに、これまで以上に市の長寿命化対策に寄与する必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 修繕事業

ア 公益的使命①	修繕工事をコスト削減に取り組みながら「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進を図ります。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	施設管理者の修繕工事に対する不満足の解消(工事満足度調査の不満の割合が3%以下)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 工事施工者に対する工事事務防止事前学習会を、「講義形式」から「討論形式」にし、施設管理者から寄せられた工事満足度調査の「不満」と「やや不満」を解消するための討論を行いました。 ・ 満足度を増すために、施設を運営しながらの工事における注意事項を職員間で抽出・共有化し、その内容を公社独自の工事監理指針に反映しました。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・ 工事事務防止事前学習会で討論した不満の解消策を、工事現場に反映させたことにより、改善の成果が表れました。 ・ 職員間で議論した工事の注意事項が共有化され、日々の工事監理に反映されたことにより、不満足が改善されました。 	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	4.2%	5.4%	2.8%	-
当該年度の進捗状況	順調（単年での目標を達成したため）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 不満足度をゼロに近づけるため、今までの取組を継続しつつ、更に取組内容を、より一層改善していくことが必要となります。 ・ 現場代理人のモチベーション向上と施設管理者へのきめ細かな対応を継続することが必要となります。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 工事事務防止事前学習会の成果を高めるため、更に工夫して開催します。 ・ 施設管理者の意見を取り入れた現場代理人表彰制度を創設し、現場代理人のモチベーションを高めることで、工事満足度の向上に努めます。 	

② 調査研究事業

ア 公益的使命②	公共建築物の計画保全実施のための建築基準法第 12 条点検・劣化調査等により、データ蓄積等の調査機能を強化し、横浜市の長寿化対策の一翼を担います。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	建築基準法第 12 条点検の実施及び点検データの蓄積及び活用 建築 350 件、設備 1,000 件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・12 条点検・調査結果のデータベース化に向けた取り組みを行いました。 ・迅速かつ正確な 12 条点検・劣化調査実施のための体制強化を行いました。 ・外部委託点検への職員立会件数を増やし、委託事業者にきめ細かな指導を行いました。(20 件→40 件) 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・市へ提出する成果物を 100%電子化することにより、市の建築物の保全計画を支援しました。 ・点検資格を新たに職員 1 名が取得し、有資格者数は 16 名中 14 名となり、委託件数の増加に対応できました。 ・現地で指導することにより点検、調査精度の向上が図られました。 	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度(令和 2 年度)
数値等	350 件、1019 件	537 件、1022 件	380 件、1584 件	
当該年度の進捗状況	順調(単年での目標を達成したため)			
カ 今後の課題	従来の点検・調査に加えて、防火設備点検や非構造部材点検などの依頼も増え、今後件数の増加と多様な依頼にも対応することが、必要となります。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・点検・調査業務を的確に実施するため、更なる人材育成、技術継承、体制整備を行います。 	

③ 普及啓発事業

ア 公益的使命③	事業者や施設管理者等に対して、安全管理や技術力向上に向けた研修会を実施し、これまで蓄積した修繕工事技術やノウハウ等の更なる普及・啓発を図ります。			
イ 公益的使命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(出前講座含む) 実施件数 10 件 研修参加者数 1,100 人 ②HP への新着情報掲載数 60 件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・前年の研修会参加者アンケートの結果を踏まえて、工事関係書類、施工技术、工事検査に関する研修を開催しました。 ・施工安全に関する研修では、実際の仮設足場で解説する研修を行い、市民向け研修会では、ドローンを用いて上空から撮影した改修工事中の古民家をご覧いただきました。 ・HP は、研修会動画や施工技术情報、工事事故事例などを公開しました。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・研修会を 11 件実施し 1205 人の参加者からのアンケートで、93.9%の方から「研修会が役に立った」との回答が得られました。 ・実際の仮設足場を用いた研修会では、99.0%の方から「研修会が役に立った」との回答が得られました。 ・HP に 90 件の新着情報を掲載しアクセス件数が 906 件で前年度と比べ約 6%増加しました。 	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度(令和 2 年度)
数値等	7 件、1069 人 32 件	10 件、1485 人 66 件	11 件、1205 人 90 件	
当該年度の進捗状況	順調(単年での目標を達成したため)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症対策により、大規模な研修会、見学会などが開けないため、開催方法等の見直しが必要となります。 ・HP で新たな情報発信を行うなど、閲覧者を増加させるための取組が必要となります。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染予防対策を実施したうえで、少人数での研修会や学習会を開催します。 ・優良施工事例や施工業者向け研修会動画や研修テキストを HP 上に掲載し、研修会等への参加促進及び HP での学習を推進します。 	

④ 新システムの開発・運用

ア 公益的使命④	調査研究事業による点検データや修繕事業による修繕・保全データ、横浜市の保有する公共建築物台帳などを横断的に活用する新たなシステムを開発・運用し、施設管理者に対して修繕計画の提案や各種統計データの提供を迅速かつ正確に行うことにより、「修繕」「調査研究」「普及啓発」の各事業を有機的に行い、さらに効果的に横浜市の長寿命化対策に貢献します。			
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	建築物保全システム（BMS）の構築・活用による迅速かつ効果的な改修提案の実現（システムの構築、運用開始、工事改修提案の実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 要件定義を確定し、業者選定を経て新システムの構築を委託し、開発が完了しました。 システム専用サーバは、セキュリティ面を考慮し、公社内に設置しました。 複数ある現行システムは、3月末に運用終了及びデータ移行実施後、令和2年3月31日より新システムの本格運用を開始しました。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 新システム稼働により、点検データや修繕・保全データの一元管理が可能となりました。 データや帳票出力の簡便化を行い、事務処理の効率化が図られました。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	なし	新システム一部先行構築	新システム構築 運用開始	
当該年度の進捗状況	順調（単年での目標を達成したため）			
カ 今後の課題	修繕計画の提案や各種統計データの提供が必要となります。	キ 課題への対応	効果的な修繕計画の提案、情報提供に向けたシステムの機能強化を進め、横浜市の長寿命化対策に貢献します。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> 業務執行状況や収支の状況を把握するとともに、経費節減などの業務改善を行い、より効率的で透明性のある経営を行います。 点検から修繕までの蓄積データを活用し、市の修繕計画を支援します。 			
イ 協約期間の主要目標	①入札等評価委員会の評価結果を踏まえた業務改善の実施 ②積算疑義申立制度全件実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 入札等評価委員会を開催し、委員の意見を元に、エレベーター工事の入札に、応札可能な事業者数を増やす取組等を実施しました。 条件付き一般競争入札において、積算疑義申立制度を全件実施しました。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 入札等評価委員会の結果公表及び積算疑義申立制度の全件実施により、入札及び契約事務の透明性・公平性がより一層向上しました。 積算疑義申立てにより違算が明らかとなった事例を元に、より確実な設計書のチェック体制を確立しました。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	2回開催 6件実施	2回開催 12件実施	2回開催 全件実施（446件）	-
当該年度の進捗状況	順調（単年での目標を達成したため）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 入札及び契約事務の公正性・透明性を維持向上していくこと。 業務量の増加に対応できる組織体制の構築にあたっては、人件費が過大とならないよう注視する必要があります。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 入札等評価委員会の評価結果を踏まえた手続の点検、見直しを行います。また、積算疑義申立制度による申立てのあった事例を参考にすることで、積算ミス防止に取り組めます。 近年の業務実態を正確に把握・分析することで、適正な組織体制を構築し、財務の健全性を維持します。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員研修・資格取得推進等により、一層固有職員が活躍し、中心となれる組織体制を強化し、活力ある組織を目指します。			
イ 協約期間の主要目標	①固有職員の管理職登用 15名（部長2名、課長5名（内女性1名）、係長8名） ②業務効率化による長時間労働の縮減 月間45時間超の延べ人数：9名			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・管理職・昇任者を対象とした、管理能力・指導力向上のための研修を実施しました。 ・業務量が増加（事業費ベースで前年比約10%増）する中、組織体制の強化（4名増）、業務効率化を推進するとともに、ワークライフバランスの向上に努めました。	エ 取組による成果	・固有職員の管理職登用が進み、自立的な組織体制の強化が図られました。 ・機械設備工事の対象施設の増加（前年比約42%増）等の大幅な業務量増に対し、組織体制強化等の取組を進めることで、超勤月間45時間超の延べ人数の増加を極力抑制しました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	課長4名、係長9名 45時間超19人	部長1名、課長6名、係長10名 45時間超24人	部長1名、課長6名、係長12名 45時間超74人	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（固有職員の管理職登用は順調ですが、業務量の大幅な増加に伴い、月間45時間超の延べ人数は増加しました。）			
カ 今後の課題	・管理職の定年退職に備えた、後進の育成が必要となります。 ・横浜市の依頼業務の増に対応できる、必要な人員確保や組織体制の確立が課題となります。 ・業務の更なる効率化が求められます。	キ 課題への対応	・課長・係長研修及び昇任時研修を充実させ、管理職及び管理職候補者の育成を図ります。 ・横浜市の公共建築物の維持保全に係るニーズの動向を踏まえた、中長期的な人員計画及び人材活用を検討します。 ・令和元年度に完成した工事監理指針やBMSの活用、執務環境の改善により、業務効率化を推進します。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・学校の再整備がより一層加速化する中で、建築局と公社の業務分担の変更等による、受注量の増加及び受注業務内容が幅広くなることが想定されます。 ・設計者・施工者の担い手不足や高齢化による人材不足が、更に進行すると想定されます。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・業務量が増加していくこと、業務内容が幅広くなることや、外部環境の変化などに柔軟に対応するため策定した「中期経営戦略」を着実に推進します。 ・職員研修の充実により人材育成を進めるとともに、工事監理指針と標準設計マニュアルの運用により業務の標準化・効率化を進めることで、受注業務の増加や幅広い業務に耐えうる体制を構築していきます。 ・外部設計者の高齢化や後継者不足などの課題に対し、設計を内製化することで外部設計者の業務を軽減し、円滑な設計業務を推進します。また、令和2年度に設置した設計内製化チームによる業務検証を行い、費用対効果の高い設計業務を推進します。 ・施工者の担い手不足、高齢化による人材不足に対して、年間を通じた施工時期の平準化や、工事工期の適正化を更に推進します。
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分 類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助 言	<p>「人事・組織に関する取組」のうち、「長時間労働の縮減」については、当初設定した目標には至っていないが、業務量が大幅に増加したためであり、組織体制を強化するなど課題解決に向けた取組が行われている。</p> <p>また、これまでの経営向上委員会からの指摘事項を真摯に受け止め、今後の団体経営の計画に反映させていることは大いに評価できる。</p> <p>次期協約に向けては事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
協約期間	平成 29 年度～令和元年度
団体経営の方向性	<平成 29 年度（当初）> 民間主体への移行に向けた取組を進める団体 ※令和 2 年度に「引き続き経営の向上に取り組む団体」に変更
協約に関する意見	民間主体への移行については、幅広い視点から検討し、出資比率の引き下げに向け、具体的な取組を着実に進めること。

1 協約の取組状況等

（１）民間主体の運営に向けた取組

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

（２）公益的使命の達成に向けた取組

① 総利用客数の確保

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

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

② お客様満足度の追求

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

(3) 財務に関する取組

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

(4) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスに起因する国内外の旅行需要の縮小や移動の自粛による経営への影響 ・深夜早朝時間帯の人材確保難 ・株主からの買取請求の高まり

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの影響による収入の減少 ・人材確保や施設リニューアルなどによる人件費及び減価償却費などの費用増加 <p>これらの課題に対して、発着料金の値上げ交渉、発着バスの誘致、外国人をはじめとする新規利用者の獲得による利用者数の確保を進め、収入増加を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株主からの買取請求に対する適切な対応

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	「民間主体の運営に向けた取組」が「未達成」となっている。また、「財務に関する取組」の協約目標も「未達成」となっている。今後、市の関与の下で公益的使命の達成に向けてさらなる努力を期待する。			

協 約 等 (素案)

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

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	成田空港の開港に伴い、神奈川県域在住の航空旅客の利便増進のため、神奈川県及び横浜市の支援を得て、横浜商工会議所をはじめとする地元経済団体により設立されました。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成田空港開港の翌年の1979年に、市有地（ポートサイド地区）を借地して営業開始。 ・ 1996年に横浜駅至近の横浜スカイビル内に移転。その際、事業継続を可能にするため20億円増資により待合ロビー部分を区分所有、資本金は30億円となりました。移転に際し航空チェックイン（CAT）機能及び羽田空港路線と都市間高速バス路線を誘致。 ・ 2011年9.11国際テロ事件後に、CAT機能を終了。 ・ 2013年の新高速乗合バス制度移行に伴い都市間高速バスを誘致。現在では空港アクセスバスを中心に多くの都市間高速バス等が発着しており、市が進める「観光・MICEの推進」の実現に向けた拠点的な高速バスターミナルとなっています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記(2)記載のとおり、横浜シティ・エア・ターミナルは、市民・県民にとって羽田・成田両空港及び全国各都市と横浜を結ぶ高速乗合バスの発着ターミナルとして、市民等の円滑な移動や横浜経済界の活動を支える公益的使命を果たしていく必要があります。 ・ 上記(2)記載のとおり、市が進める「観光・MICEの推進」のため、羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加に合わせた空港アクセスの強化等の取組や、「エキサイトよこはま22」における「国際拠点の玄関口としての東口の空港アクセス機能強化」等の本市施策は、団体の取り組む事業と大きな関わりがあります。このため本市は、筆頭株主である利点を活かしてYCATの事業に積極的に関与していくなど、更なる公益的使命を果たしていく必要があります。

2 団体経営の方向性等

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の団体経営の方向性）	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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本市が進める「観光・MICE都市」の実現に向け、発着回数が増加している羽田・成田両空港や、国内各都市とのアクセス機能の強化や、鉄道が運行していない深夜早朝における空港アクセス需要への着実な対応が必要となります。 ・ 「エキサイトよこはま22」では、東口駅前広場の再編において「YCATの再配置等の機能拡充」を進めることとしており、観光ターミナルや空港アクセスなどの国際都市・横浜の玄関口にふさわしい交通拠点を整備・実現していくことが必要です。このように、YCATには本市施策を進展させる役割があります。 ・ 2013年7月に新高速乗合バス制度に基づき、多くの貸切バス事業者が新高速乗合バス事業者に移行しました。公平公正な発着場の割当てを行い、乗り入れ増加と利用者の需要に応えていく必要があります。 ・ 国は道路法を改正（2020年5月27日公布）し、バスターミナル施設を公共が整備保有してバスターミナル事業の経営を支えるなど、公共による関与を強めていくこととしました。YCATはバスターミナル施設を自社保有しており、国が進める新たなバスターミナルの事業スキームの方向性に合致していますので、本市としてはYCATの安定的な経営を支えることができます。 ・ 以上のとおり、事業を取り巻く経営環境などが変化しているなかで、本市の施策を実現していくため、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」に見直し、本市出資比率を維持しながら、本市外郭団体として公平で公益性のある市民サービスを提供していくこととします。本市は、筆頭株主である利点を活かしてYCATの事業に積極的に関与していくなど、更なる公益的使命を果たしていきます。 		
(4) 協約期間	令和2年度～4年度	協約期間設定の考え方	中期経営計画に準じます。

3 目標等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	空港線においてはバス利用促進のため競合する鉄道アクセスとの差別化を図る必要があります。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	総利用客数：年間 368 万人 (成田 52 万人、羽田 143 万人、 その他 173 万人)	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の中期計画における令和 4 年度の利用客数目標を各路線の利用客数目標としました。 ・市民・県民をはじめ来街者の満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市施策である観光・MICE の推進に寄与します。 (なお、現時点で把握することが困難な新型コロナウイルスの影響は考慮していません。)
	(参考) 令和元年度実績： 年間 368 万人(成田 50 万人、羽田 149 万人、 その他 169 万人)		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・成田空港線乗車券のチケットレス化を進めるとともに、Web による予約を充実させ、利便性の向上を図ります。 ・障害者をはじめとする多様な利用者の様々なニーズに配慮したターミナル施設とサービスを目指します。 ・バス会社等への要望については各事業者に働きかけます。 ・地域及び関係団体と連携し、横浜への来街者増加に向け、各種 PR を展開します。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加や都市間高速バスの発着便の増加に的確に応えることができるホスピタリティを実現するため、本市が積極的に関係機関等との調整に関与して、快適で公益性のあるバスターミナルを目指します。 	

② バス発着回数の確保

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

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 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	多様な利用者のニーズに的確に対応し、更なる満足度の向上を図る必要があります。		
ウ 公益的使命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	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者の意見を基により良いサービスを提供するため、アンケート調査を実施し、改善に取り組みます。 ・アンケートで得られたバスターミナル施設、従業員の接客マナー等の満足度結果を分析し、更なるサービス向上を目的に適切な施設管理や従業員のモチベーションの向上と育成を図り、お客様満足度を追求します。 ・会社の中期計画における令和4年度のお客様満足度目標を目標としました。 なお、2020年度から、お客様満足度の調査の目標対象項目は、団体の施設、接客マナー等の自助努力により改善できる項目とします。
	(参考) 令和元年度実績： お客様満足度 3.7点/5点満点		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・成田、羽田空港線及び中・長距離路線のお客様にアンケート調査を実施し、満足度、ニーズ及び意見を把握・分析して、バス事業者をはじめ関係先へ情報をフィードバックします。 ・多言語の案内サイン、Wi-Fi等のインターネット環境及び充実したサービスの維持改善を図ります。 ・ユニバーサルデザインの観点から、障害者をはじめとする多様な利用者の様々なニーズに配慮したターミナル施設を目指します。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート結果に基づいて、さらなるサービス向上を目的に実施する取組のうち、本市と共同で行うものや、本市による関係機関との調整が必要なものについては積極的に関与して、快適で公益性のあるバスターミナルを目指します。 	

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性 （団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。 今後は、市がこれまで以上に団体経営に積極的に関与し、市が目指す施策に沿った経営となるよう、指導力を発揮することを期待する。

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜高速鉄道株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	経常利益の増加や繰越損失の縮小を図るため、利用人員を増加させるとともに、収入の多角化を一層推進することが求められる。

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・安定輸送の確保

ア 公益的使命①	横浜都心臨海部における安全かつ安定した鉄道輸送サービスの確保			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①年間責任運転事故件数 0 件 ②設備投資計画の実施 可動式ホーム柵の整備 4 駅(全 6 駅)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①事業継続計画(BCP)の策定や、安全推進会議の充実やマネジメントレビューなどの運輸安全管理体制の継続的な改善 ②可動式ホーム柵の整備・推進	エ 取組による成果	①年間責任運転事故件数は 0 件を継続した。 ②馬車道駅、元町・中華街駅に可動式ホーム柵を整備した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度(令和 2 年度)
数値等	① 0 件 ② 1 駅(累計 2 駅)	① 0 件 ② 1 駅(累計 3 駅)	① 0 件 ② 2 駅(累計 5 駅)	-
当該年度の進捗状況	順調(主要目標のうち責任運転事故件数は、事業運営の前提となる安全確保の指標として、継続的に 0 件とすることが求められている。また、可動式ホーム柵は、ホーム上のお客様の転落を防止する設備として、令和 2 年度までに整備を進めることとしている。)			
カ 今後の課題	開業後 16 年が経過し、更新等が必要となる施設が増加傾向にあり、安全・安定輸送の継続に向け、計画的に設備投資を行っていく必要がある。	キ 課題への対応	安全・安定輸送の確保を前提としつつ、可動式ホーム柵を含めた設備投資計画の見直しを進める。	

② サービスの質の向上

ア 公益的使命②	観光目的での利用など来街者の増加に向け、沿線地域の拠点となる駅等におけるサービスの質の向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①駅施設のリニューアル 案内サインの更新 全駅 ②ご案内サービスの充実 訪日外国人への対応 (ホームページの多言語化、無料公衆無線LAN環境の全駅整備)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①案内サインシステムの更新 ②接客を行う駅係員に対して、語学研修を行うとともに、電子端末の翻訳機能を活用した多言語による案内	エ 取組による成果	①馬車道駅の案内サインを更新した。 ②ラグビーワールドカップ開催期間など、訪日外国人を含む来街者の観光案内を充実させた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①案内サインの更新検討 ②AI等の新技術の導入	①実施計画のとりまとめ ②無料公衆無線LAN環境の全駅整備	①1駅更新 ②電子端末を活用した多言語による案内	-
当該年度の進捗状況	順調 (案内サインシステムの更新では、1駅の整備が完了するなど、行程どおり進んでいる。)			
カ 今後の課題	横浜に多くのクルーズ船が寄港するなど、引き続き、訪日外国人の来街者の増加が見込まれるため、グローバルMICE都市として、訪日外国人のお客様の受入環境を充実させる必要がある。	キ 課題への対応	鉄道各社と連携したフリーきっぷの導入や観光案内の充実など、訪日外国人の受入環境の充実に取り組む。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	経常利益の増加を図り繰越損失の縮小を進めるとともに、財務の健全性を図るため有利子負債の着実な縮減を図る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①営業収益の向上 経常損益 11.2億円 ②利用人員の増加 1日あたり22.3万人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①社債の継続的な発行 ②沿線地域の魅力発信や5社相直の広域ネットワークを活かした観光プロモーションなど	エ 取組による成果	①社債発行を継続し、財務構造の安全性を向上させた。 ②前年度比1日当たり3千人の利用人員増	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①経常損益 5.9億円 ②1日あたり20.9万人	①経常損益 9.1億円 ②1日あたり21.7万人	①経常損益 7.7億円 ②1日あたり22.0万人	-
当該年度の進捗状況	順調 (新型コロナウイルス感染拡大の影響により、2月以降の輸送需要が低下し、経常利益は中期経営計画の目標値を下回ったものの、4期連続の経常利益の黒字を達成した。)			
カ 今後の課題	運輸収入減少に伴う運転資金の借入や施設更新などの投資の増加により有利子負債の減少幅の縮減が見込まれるため、効率的な資金繰りに努める必要がある。	キ 課題への対応	収入確保の取組の推進、新たに整備する施設・設備更新の再精査や先送りなど、支出の抑制に努めるとともに、資金繰りを厳密に行い、有利子負債の増加抑制策を検討し、実施する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	効率的かつ持続可能な運営体制を確保			
イ 協約期間の主要目標	①新たな人材育成計画の策定、推進 ②人事評価制度の効果的な運用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①人材育成計画の一部を構成する人事評価制度の見直しを先行させた。 ②新しい人事評価制度の運用を開始した。	エ 取組による成果	①見直しの効果により、評価者と被評価者間のコミュニケーションが良好となり、社員の育成につながった。 ②評価基準やプロセスが明確となり、社員が上げた成果に対して、適正に評価する仕組みが整備された。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	策定中(骨子案策定)	策定中(骨子案の深度化、見直し案の策定)	策定中(①骨子案の深度化、②運用を開始)	-
当該年度の進捗状況	順調(新たな人事評価制度の運用を開始するなど、中期経営計画の経営目標に対して、社員一丸となって取り組む仕組みの構築が進んでいる。)			
カ 今後の課題	人事評価制度などの整備が一部に留まっており、有能な社員の継続就業や組織力の強化に向け、体系的に組織改革へ取り組む必要がある。	キ 課題への対応	人材育成プログラムや人事制度を再整備し、社員の意欲や能力の向上に取り組むとともに、経営目標の共有やコミュニケーションの確保など、機能的な組織を構築して、持続可能な運営体制を確保していく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい線の開通から16年が経過し、増加している構造物の補修、施設・車両の維持管理や社会ニーズの変化により必要となった可動式ホーム柵などの新たな施設整備により、費用が増加傾向にある。
加えて、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受け、輸送需要の大きな落ち込みにより、収入が大幅に減少しており、働き方改革等の社会環境の変化もあいまって、厳しい経営が継続するものと考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

施設・車両の維持管理にあっては日常点検の強化等による施設の長寿命化や厳格な執行管理によるコストの低減を進めるとともに、会社全体においても事務の効率化や文書管理のシステム化などを進めて、費用の抑制に取り組む。
また、新型コロナウイルス感染症の影響に対しては、人件費や広告宣伝費の削減に加え、安全輸送の確保に直結しない施設の更新を先送りするなど更なる支出の抑制に取り組むとともに、民間銀行からの確実な資金調達による手元流動性の確保、さらには、収入確保の取組を進めて、安定的に事業を継続していく。

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	「財務に関する取組」について、中期経営計画の令和元年度目標値を下回っている。新型コロナウイルス感染症拡大等の影響により今後も厳しい状況が続くことが予想されるため、収入確保や支出削減の取組を進める必要がある。市においては、沿線の賑わい創出について団体間の連携を推進するよう取り組むことを期待する。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21
所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	引き続き、社会環境の変化に対応した公益的使命を達成するための取組を行うとともに、事業収入増加の取組を継続する必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	会員企業・団体や関係機関と協働した効果的なエリアマネジメント活動の実施により、みなとみらい21地区の良質な環境維持、にぎわい形成を目指します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加 27施設 ②地区PRおよび賑わい創出のためのイベントへの参画及び実施 60日以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①災害時の来街者等の安全確保に向け、帰宅困難者一時滞在施設数の増加を図るため、既存施設のほか、新たに完成した施設への働きかけを簡易図上訓練等で行った。また、地区の合同防災訓練において、帰宅困難者受入訓練を企画した（新型コロナ対応で訓練は延期）。 ②来街者に対してにぎわいのある地区の姿を示すため、地区内の商業・集客施設のみならず有名コンテンツと連携してイベントを実施した。	エ 取組による成果	①災害時に地区内施設管理者や就業者等が協力し合う意識を高め、帰宅困難者一時滞在施設の、新規登録に寄与した。 ②地区内外の団体等と連携したイベントの開催等によるにぎわいの創出など、地区のさらなる発展に貢献した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①20施設 ②68日/年	①20施設 ②154日/年	①23施設 ②190日/年	-
当該年度の進捗状況	順調（概ね計画どおりに実施できた。）			
カ 今後の課題	①合同防災訓練では、自助・共助の取組を更に高めるための訓練メニューのバリエーションなどを検討していく必要がある。 ②地区内施設の多様化にあわせ、継続的で発信力のあるイベント等を企画・実施していく必要がある。	キ 課題への対応	①毎回の実施後に効果検証を行う。 ②会員企業や有名コンテンツ保有企業等の関係者との意見交換を引き続き実施する。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的な法人運営のための自主財源の確保			
イ 協約期間の主要目標	①イベントスペース稼働日数の高水準での維持 168 日以上/年 (横浜市特定街区運用基準: 180 日以内) ②クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入の維持 125,000 千円以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①イベントスペースについて、近隣類似施設と比べ利用料が安価であるため利用料の見直しを実施した。 ②使用されていない広告枠での、新たな媒体による実証実験を行った。	エ 取組による成果	①イベントスペースの利用料を令和2年度から変更し、コロナ禍の影響はあるが収益の向上を見込む ②コロナ禍により、十分な成果が確認できなかった。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①168 日 ②129,845 千円	①180 日 ②136,348 千円	①156 日 ②131,070 千円	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ (新型コロナウイルス等の影響もあるが、事業収入は目標を達成した。)			
カ 今後の課題	当地区に新たに進出してくる企業に対する効果的なアプローチ方法	キ 課題への対応	委託先等も含めた関係者間で、引き続き検討を進めていく	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の育成と適切な人員配置による効果的な事業執行体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①事業執行に合わせた柔軟な人員配置 1 回以上/年 ②人材育成に関する研修及び職員面談による意識調査の実施 各 1 回以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①部長による人員配置等に関する意見交換を定期的実施した。 ②直属の上司だけでなく、総務担当部署による面談を実施し、本人のキャリアパスの考え方等のヒアリングを実施した。	エ 取組による成果	①翌年度の人員配置等に反映した。 ②期首の計画と期末の振り返りを実施することで、職員に対して結果のフィードバックを行うことができた。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①前年度の効果検証を実施 ②各 1 回 実施	①翌年度の人員配置等を決定 ②研修: 1 回/年 面談: 2 回 (目標、振り返り) / 年	①翌年度の人員配置を決定 ②研修: 1 回/年 面談: 2 回 (目標、振り返り) / 年	-
当該年度の進捗状況	順調 (団体の特性や環境変化に応じた人材育成について、今後も柔軟に対応していく。)			
カ 今後の課題	当社団の役割や実施業務の変化に応じた、適切な人員体制の確保	キ 課題への対応	当法人の事業実施状況や財政状況等に応じ、人員体制について引き続き検討していく	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい21地区の街区開発の進捗状況が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に対応する必要がある。

令和2年の新型コロナウイルスは、「にぎわいの形成」に大きな影響を与えている。そのため、連携イベントの開催数と自主財源の確保の両方において、大幅な減少が見込まれている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

上記の環境変化に対応として、地権者や学識経験者と「今後のエリアマネジメントのあり方」の検討を実施したほか、地区内の多彩な企業間の交流や、研究開発拠点のオープンイノベーションを推進するなど、地区内の人的交流等を重視した活動についても、取り組みを強化している。

新型コロナウイルスの影響により「にぎわいの形成」が困難になる中では、関係者等との一層の連携強化を図っていく必要がある。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	「財務に関する取組」が「やや遅れ」となっている。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により「にぎわいの形成」が困難になっている。こうした中、公益的使命の達成に向け、環境の変化について留意が必要である。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保するとともに、快適な旅客サービスの提供により利用者の満足度を向上させる。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和元年6月の事故を受けて、安全運行・定時運行の確保、利用者の信頼回復が喫緊の課題となっている。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①事故原因究明と安全・安心対策 ②積極的な情報提供 ③計画的な設備更新	エ 取組による成果	逆走事故を踏まえ、国土交通省が設置した「無人で自動運転を行う鉄軌道の事故防止に関する検討会」（以下、検討会）において有効性が確認された再発防止対策を確実に施した上で、無人運転再開に向けた段階的な取組や積極的な情報提供等の履行によるお客様の信頼回復に努めた結果として年度末における利用者数はほぼ前年度並みに回復することが出来た。又、安全の礎となる老朽化設備の計画的な更新についても着実に実施し、定時性と安全性を両立した運行を確保した。	
オ 実績	令和元年度			
数値等	（原因究明・対策） ・検討会（全3回）への情報提供及び確認事項の履行 ・検討会で確認された再発防止対策の実施 ・自動運転安全性評価を外部機関へ委託し、自動運転の安全性の検証実施	（安全・安心対策） ・事故による運休から有人による手動運転を再開（全編成緊急点検を実施、FR線の異常の有無確認）、検討会で確認された再発防止対策の実施を経て、列車添乗員や端末駅への保安要員配置による自動運転を実施した上で、無人運転を再開し、12月2日に事故前のダイヤに復帰した。	（情報提供） ・当面の運転計画（順次） ・事故発生～無人運転再開に向けた事故原因、再発防止対策（安全対策）、段階的な運行に関する取組みについて分かりやすく、事前に公表（記者会見や取材対応・記者発表等は延べ15回）及びポスターにて掲出。	（設備更新） ・車両用蓄電池更新、ATO設備延命対策、車両用ピットジャッキ更新。
当該年度の進捗状況	達成（安全・安心を実感していただく取組についてお客様に浸透し理解を得られたことから令和元年度末には1日当たり平均乗車人員が平成30年度末（52,790人）と同水準の52,661人まで回復）			
カ 今後の課題	・国土交通省の運輸安全委員会（以下、委員会）の事故原因の最終報告を踏まえた対応の確実な履行 ・被害者への確実な補償履行	キ 課題への対応	・委員会の最終報告の分析及び関係者との協議の推進 ・損害保険会社や弁護士等との連携	

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	令和元年6月に発生した逆走事故については、損失の確定など引き続きの対応が求められる。新型コロナウイルス感染症の影響による減収に対しては、短期的な影響に止まらないものと想定した上で、中長期的な見通しに基づき、具体的な改善計画を早期に策定する必要がある。			


協 約 等 (素案)

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

1 団体の使命等

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

2 団体経営の方向性等

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

3 目標等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	1 新型コロナウイルス感染症拡大に伴いお客様に安心して利用いただくための対策の確実な履行 2 (仮称)上瀬谷ラインの事業に参画する場合、本線(金沢シーサイドライン)の経営に支障とならないことを前提に、事業費や人員、事業採算性など計画内容を十分検証、協議を進めたいうえで、最終的な経営判断をする。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	1-①利用者の3密回避のためのダイヤ確保 ②安心してご利用いただくために感染症拡大防止に向けた取組 ③社員の感染回避に向けた取組 2-①(仮称)上瀬谷ラインの事業スキームの確認 ②事業参画の経営判断 (参考)令和元年度実績:	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	1 新型コロナ禍における感染症拡大防止に向けた取組を確実に履行することで利用者・市民の足を確実に確保していくことが当社の重要な使命である。 2 (仮称)上瀬谷ラインの事業の検討にあたっては、当社の使命である本線(金沢シーサイドライン)の経営に支障とならないよう、(仮称)上瀬谷ラインの事業における事業採算性を検証したうえで最終的な経営判断が必要である。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体		1-①国土交通省とも調整した上で現行ダイヤ確保や増便をするための検討及び実施 ②駅構内や車両の消毒や抗菌、換気対策等の実施やお客様への予防対策のアナウンス実施 ③社員の感染予防対策の様々な施策の検討と迅速且つ確実な実施 2-①検討委員会を設置した上で、(仮称)上瀬谷ライン事業スキームの確認及び本線の経営に与える影響の検証を行い事業参画の経営判断をする。(事業採算性の検証及び事業スキームの検討) ②事業参画を決定した場合の横浜市と事業スキームの確認書の取り交しに向けた提案及び協議の実施 ③上記により、確認書の取り交し及び基本協定の締結
	市	感染症対策について連携して取り組むとともに、随時、会社への情報提供に努める。情報共有を密に行い、適切な指導・助言を行う。	

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性 （団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	新型コロナウイルス感染症による影響を踏まえ、黒字経営に向けた具体的な改善計画の策定が求められる。「(仮称) 上瀬谷ライン」への事業参画の可能性も含め、現時点から協議・検討を進めていくこと。

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	株式会社横浜港国際流通センター
所管課	港湾局物流運営課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	<p><平成 30 年度（当初）> 民間主体への移行に向けた取組を進める団体</p> <p><令和 2 年度変更> 引き続き経営の向上に取り組む団体</p>
協約に関する意見	<p><平成 30 年度（当初）> 繰越損失の削減を行いながら、民間主体への移行に向け、ロードマップを作成し、具体的、着実な取組を行っていく必要がある。</p> <p><令和 2 年度変更> 横浜市外郭団体である横浜港埠頭株式会社との一体的な経営を目指すという運営体制の変更案は、社会環境の変化を捉えた合理的な判断であり、評価する。</p>

1 協約の取組状況等

（１）民間主体の運営に向けた取組

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

（２）公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	入居率の維持・向上による横浜港の集荷、創貨への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①物流棟入居率 97%（年平均） ②事務所棟入居率 85%（年平均）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事業者には選ばれる施設として、物流棟の修繕や照明の LED 化を積極的に進め、施設の魅力を高めた。また、専用バスを運行し、通勤の利便性を高めた。	エ 取組による成果	物流棟は入居者の満足度が高く満室を維持した。事務所棟は元年度中の新たな入居者が 6 室あり入居率の改善が図られた。また、令和元年の搬入貨物は 6 年ぶりに 80 万トンを超え、前年に比べ、輸出は 5.6%増、輸入は 39.3%増となり、創貨施策に寄与した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	物流棟 100% 事務所棟 87.9%	物流棟 100% 事務所棟 91.8%	物流棟 100% 事務所棟 91.8%	-
当該年度の進捗状況	順調（物流棟、事務所棟ともに入居率が目標数値を上回っている）			
カ 今後の課題	新型コロナ感染症など社会情勢の変化	キ 課題への対応	空室が生じた際に、期間を空けず外資	

	に伴う物流事業を取り巻く環境の動向を的確に掴み、空室が生じた際には、外貨貨物の増加に資する事業者の更なる誘致等の対応が必要になる。		貨物の取扱いに寄与するユーザーを確保できるように、営業活動などを通じて情報収集を行うとともに、引き続き施設の魅力向上に努め、ユーザーに選ばれる施設を目指す。
--	---	--	--

(3) 財務に関する取組み

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

(4) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）				
分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	協約目標は全て「順調」となっている。当期純利益は協約目標を上回ったほか、将来の運営体制について検討を進めた。			

団体経営の方向性及び協約

団体名	株式会社横浜港国際流通センター	所管課	港湾局物流運営課
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体		

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、F A Z（輸入促進地域）に承認を受け、物流の高度化に対応した施設を建設、運営することで、横浜港の輸入貨物の増加促進を図るとともに、中小の物流関連事業者へも高機能な物流施設の活用機会を提供することを目的に設立されました。 現在は、国が進める国際コンテナ戦略港湾施策における流通加工機能を有した高機能物流拠点として、輸出入貨物をはじめ、国内貨物の流通にも対応し、横浜港の集荷、創貨の重要な役割を担っています。		
団体経営の方向性（団体分類）	<ul style="list-style-type: none"> ・平成30年度(当初) 民間主体への移行に向けた取組を進める団体 ・令和2年度変更 引き続き経営の向上に取り組む団体 	前期協約における団体経営の方向性（団体分類）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
方向性の考え方（理由）	第4期協約では、入居率の維持・向上、当期純利益の継続と繰越損失の削減と組織体制の整備を協約内容とし、着実に成果を上げてきました。しかしながら、繰越損失は現存しており、自主自立した安定経営に向け、引き続き入居率を維持・向上させることなどにより、繰越損失をさらに削減します。同時に民間主体への移行に向けた経営手法の検討を行います。		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30～令和2年度	協約期間設定の考え方	<input type="checkbox"/> 団体の中期経営計画期間 <input type="checkbox"/> 主要施設の指定管理受託期間 <input checked="" type="checkbox"/> その他（第1期より3年ごとの設定をしており、それが基準化されているため）

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

【取組の概要】

横浜港の国際コンテナ戦略港湾の実現に寄与するため、集荷・創貨において役割を担っていきます。そのためには、安定した経営の基本である入居率の維持・向上を第一とし、各期の純利益を確保することで、繰越損失を削減し、民間主体への移行に向けた手法の検討を行います。

1 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	入居率の維持・向上による横浜港の集荷、創貨への貢献		
現在の取組	物流棟は、安全安心な使い勝手の良い大型施設であることや、総合保税地域であることの優位性などの特徴を活かし、100%稼働を目指しています。また、事務所棟は、ふ頭内の事業所の利用等、新たなニーズを模索しながら、短期分を含め90%の入居となっています。		
協約期間の主要目標	①物流棟入居率 ②事務所棟入居率	29 年度 実績	①100%（年平均） ②87.9%（年平均）
		目 標 数 値	①97%（年平均） ②85%（年平均）
具体的取組	本施設は建設から20年以上を経過したことから、長期修繕計画に取り組むとともに、庫内照明を環境負荷の低減につながるLEDに更新するなど、効率的で適切な維持管理を進めていきます。また事務所棟は、短期利用を含めた新たなニーズを模索し、利用率の向上を目指します。 併せて、入居者のための通勤手段や福利厚生施設の充実等の利便性を向上していくことで、働き手を確保しやすく、入居者に継続して使っていただけるように施設の魅力を高める取組を推進しています。		
市	ポートセールスの際に荷主に対して施設のPRを行うなど、入居率の向上を支援していきます。		

団体名	株式会社横浜港国際流通センター	所管課	港湾局物流運営課
-----	-----------------	-----	----------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像	安定的な施設運営による財政基盤の健全化		
現在の取組	幅広い営業活動や丁寧な入居者対応を進めた結果、物流棟の高い入居率の維持や事務所棟の入居率の向上等に繋がっています。		
協約期間の主要目標	①単年度黒字の継続 ②借入金残高削減	29年度実績 ①純利益323百万円 ②借入金残高5,933百万円	目標数値 ①黒字継続（令和2年度純利益298百万円） ②借入金残高削減（令和2年度残高2,754百万円）
具体的取組	団体	現在の賃料収入を維持・向上させるため、物流棟入居者の状況を十分把握するとともに、物流施設や物流事業者の動向についての情報収集に努め、営業活動を活発にし、テナント候補の発掘を進め、空白期間の短縮に努めます。併せて、資金調達においても、より有利な条件による調達や、横浜市の損失補償を要しない自主調達など、多様な資金調達を29年度に引き続き進め、財政基盤の健全化を進めるとともに、会社費用の節減に努めるなど、黒字経営の継続による借入金残高の削減を進めます。	
	市	団体の財務改善に対する取組状況を把握しながら、引き続き団体の財政基盤の健全化に向けた指導・監督をしていきます。	

3 業務・組織の改革

(1) 組織体制の強化

団体の目指す将来像	組織の継続性・安定性のための組織体制の強化		
現在の取組	専門的な能力の維持・向上とノウハウの蓄積のため、固有社員の育成・雇用を進めています。		
協約期間の主要目標	①固有社員の採用 ②固有社員の人材育成	29年度実績 ①固有社員採用 ・H23年1名 ・H27年1名 ②外部研修派遣 ・各自年1回	目標数値 ①協約期間中に1名採用 ②社員育成計画の策定
具体的取組	団体	当該団体の組織は、市OBや固有社員、派遣社員で運営をしていることから、業務の継続性やノウハウの継承を図るため、固有社員の雇用を進めます。併せて、継続的かつ安定した組織運営ができるよう、社員育成計画を策定し、社員を専門の研修等に派遣するなどの人材育成を進め、組織体制の強化を図っていきます。	
	市	本市主催研修への積極的な参加を促すとともに、人材育成に係る制度や情報を提供することで、人材育成を支援します。	

(2) 将来の会社の運営体制等の検討

団体の目指す将来像	安定経営による繰越損失の削減と将来の会社の運営体制等の変更に向けた取組の推進		
現在の取組	入居率の維持・向上等により、繰越損失を着実に減少させています。		
協約期間の主要目標	①繰越損失の削減 ②横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡についての検討及び取組推進	29年度実績 ①繰越損失1,923百万円 ②なし	目標数値 ①繰越損失984百万円 ②ロードマップの作成及び関係者調整
具体的取組	団体	現在の入居率の維持・向上を軸にした安定経営により純利益を確保するとともに、横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡に伴い発生する課題の検討・対応を行います。	
	市	横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡に向けたロードマップを作成し、関係者調整を進めます。	

素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性（団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体	方向性に関する意見	横浜市外郭団体である横浜港埠頭株式会社との一体的な経営を目指すという運営体制の変更案は、社会環境の変化を捉えた合理的な判断であり、評価する。
----------------	------------------	-----------	--

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

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

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

総合評価 (横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>協約目標は全て「順調」となっている。</p> <p>今後の団体経営については、株式会社横浜港国際流通センターとの一体的な経営を目指すことについては合理的な判断と考えるが、これによる経営への影響を分析し、迅速かつ適切に対応していく必要がある。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人 帆船日本丸記念財団
所管課	港湾局 賑わい振興課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	市が実施する大規模改修による一部閉館の影響を最小限に抑えながら、安定的な財務運営・組織運営を行っていくための取組が求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 日本丸大規模改修

ア 公益的使命①	国の重要文化財に指定されたことをふまえ、約 20 年ぶりに市が行う帆船日本丸の大規模改修に協力し、東京 2020 オリンピックパラリンピック開催年に、多くの方々に大規模改修後の美しい姿を披露する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	30～令和元年度の大規模改修のため、蓄積された専門的知識を活かし市へ技術的な助言を行うとともに、「帆船日本丸保存活用促進委員会」を設立し、更なる寄付促進を図り、市の財政負担を軽減する。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市の大規模改修事業実施において、工事の仕様書作成等への技術支援を行った。 また、市への財政協力では、「帆船日本丸保存活用促進委員会」とともに、寄付促進を図った。	エ 取組による成果	元年度工事を予定工期通りに終了できた。 また、促進委員会とともに呼びかけを行った募金に加え、本財団の寄附とあわせ 31,575 千円を市に寄附した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	-	計画策定及び大規模改修工事への支援 促進委員会とともに募った募金 20,000 千円を含む寄附 (110,262 千円)	大規模改修工事への支援 促進委員会とともに募った募金 11,501 千円を含む寄附 (31,575 千円)	-
当該年度の進捗状況	順調（予定工期通りに終了）			
カ 今後の課題	船齢 90 歳を迎えた帆船日本丸は、今後も日常の船体整備において定期的に状態を把握し修繕を行うとともに、重要文化財としての保存・活用が必要である。	キ 課題への対応	専門的見地から市へ修繕計画等の技術提案を行うとともに、リニューアルした日本丸を活用した効果的な観光等誘客策を実施する。	

② 日本丸メモリアルパークの運営

ア 公益的使命②	帆船日本丸や横浜みなと博物館を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①日本丸メモリアルパーク利用者数 163万人 ②小・中・高等学校の来校数 636校			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	文化観光局と連携した夏のピカチュウイベント等の誘致や、市内外施設と連携したパークの利用促進を行った。全国小中学校等への来館誘致DMの発送（約5,200件）や訪問活動を実施した。	エ 取組による成果	2月以降、新型コロナウイルス感染症の影響による休館や団体予約等のキャンセルはあったが、その他の月は、前年並みのパーク来場者や来校者数に留めることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①158万人 ②636校	①156万人 ②579校	①139万人 ②546校	-
当該年度の進捗状況	順調（大規模改修工事や新型コロナウイルスの影響により利用者数等は減となったが、ラグビーワールドカップ大会開催に合わせた外国人観光客へのキャンペーンや大規模改修工事の機会を捉えた見学会等によって集客数の増加を図った。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの影響による利用者数及び来校数の減少が見込まれる。	キ 課題への対応	新型コロナウイルスの影響により目標数値の見直しをする。また、博物館における新型コロナウイルス感染症予防ガイドライン等を遵守しつつ、屋外イベントの更なる誘致等によりパークの利用促進を図る。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。			
イ 協約期間の主要目標	①帆船日本丸・横浜みなと博物館の有料入場者数 9.7万人（R元 6.6万人 R2 9.7万人） ②利用料金収入 57,000千円（R元 46,000千円 R2 57,000千円）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	緑地や船内を利用したCM、テレビドラマ、イベント等の撮影や施設の有効活用等による利用料金等収入増を図った。	エ 取組による成果	2月以降、新型コロナウイルス感染症の影響による休館や団体予約等のキャンセルはあったが、その他の月は、前年並みの有料入場者数に留めることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①9.2万人 ②52,436千円	①8.4万人 ②57,433千円	①7.4万人 ②51,463千円	-
当該年度の進捗状況	順調（大規模改修工事や新型コロナウイルスの影響により有料入場者数及び利用料金収入は減となったが、緑地使用料金は収入増となった。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの影響による有料入場者数及び利用料金収入の減少が見込まれる。	キ 課題への対応	新型コロナウイルスの影響により目標数値の見直しをする。また、新たな販売チャネルの開発や、博物館への体験型コンテンツの導入等による更なる集客策を検討する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	コンプライアンスを推進し、風通しの良い職場作りを図るとともに、固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。			
イ 協約期間の主要目標	固有職員昇任の実施 課長1名、係長2名			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	職員の能力や意識の向上を図るため、人権や個人情報保護など職員研修を実施するとともに、日々のミーティング時に適宜具体的な事例を取り上げ、コンプライアンスの推進を図った。役職員が相互に意見交換が出来る環境を整えるため、毎週の管理職業務調整会議や毎月の魅力づくり・集客アップ会議を開催し、情報を共有した。	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・組織で活発な意見交換が行われるようになった。 ・育成した固有職員が係長に昇任した。(1名) 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	課長補佐 1名 係長 1名	1名の係長昇任を検討	1名の係長昇任を実施	-
当該年度の進捗状況	順調(最終年度までには職員を育成する。)			
カ 今後の課題	これまでの経験により蓄積したノウハウの継承と幅広い専門性を持つ人材の育成が必要である。	キ 課題への対応	5年先、10年先の将来を見通した人材計画を立てる。OJTや財団内外の研修等によるスキルアップを図る。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>全国的な人口の減少に加え、新型コロナウイルス感染症による影響も継続する中、公益的使命である青少年の入館者数を維持するとともに、利用料金収入を安定的に確保していく必要がある。</p> <p>第4期日本丸メモリアルパーク指定管理者への応募が開始される。</p>

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>新規コンテンツの開発により、重要文化財として更なる魅力のPR、国内観光客及びインバウンドの取り込みなど、効果的かつ安定的な集客策を講じる。</p> <p>第3期までの経験を活かした専門的提案を元に指定管理者として応募する。</p>
--

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「日本丸メモリアルパークの運営」に関する目標が前年度実績を下回っている。</p> <p>新型コロナウイルス感染症による団体経営への影響は大きく、深刻な状況である。今後、昨今の状況が長期化することも想定し、新たなコスト削減や事業スキームを検討するなど危機感を持った対応が求められる。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社
所管課	港湾局 賑わい振興課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	<p><平成30年度（当初）> 民間主体への移行に向けた取組を進める団体</p> <p><令和2年度変更> 事業の整理・重点化等に取り組む団体</p>
協約に関する意見	<p><平成30年度（当初）> 民間主体への移行に向けた取組については、ロードマップを早期に作成し、協約期間内に株式譲渡を実施すること。</p> <p><令和2年度変更> 横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。ベイサイドマリーナ地区は、横浜市の賑わいづくりに大きなポテンシャルを持った地区である。次期協約においては、株式会社としての健全な経営の維持に加え、団体は市財政への寄与など今後どのように市に貢献していくのか明確にする必要がある。</p>

1 協約の取組状況等

(1) 民間主体の運営に向けた取組

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

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① レクリエーション等活性化水域における賑わいの創出

ア 公益的使命①	海洋性レクリエーションを通して、レクリエーション等活性化水域における回遊性を高め、賑わいを創出する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	ビジターバースの運営等の拡大			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	地区内商業施設開業にあわせたベイサイドマリーナ地区のビジターバースの改修を行った。	エ 取組による成果	ビジターバースの運営維持を図った。	
	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)

数値等	マリーナ内ビジターパースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターパースを運営	マリーナ内ビジターパースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターパースを運営	マリーナ内ビジターパースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターパースを運営	-
当該年度の進捗状況	順調（大型台風や新型コロナウイルスの影響により利用隻数は減少したものの、今後も引き続き計画的な改修を進め、ビジターパースの運営維持を図る。）			
力 今後の課題	マリーナ内ビジターパースは、商業施設開業に合わせ利用拡大が予想される。	キ 課題への対応	商業施設利用者への働きかけや、観光等市内外利用者の更なる獲得のため、広報強化等により利用促進を図る。	

② 魅力ある街づくりへの寄与

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

③ 係留施設の運営・管理

ア 公益的使命③	本市施策上必要な係留施設等を整備し、運営・管理を行う。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①YBMマリーナ内・外への放置艇受入体制の確保 ②放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①主に放置艇を係留する小型艇区画の栈橋リニューアルや地区外受入施設の運営を行った。 ②利用しやすい料金体系を維持した。	エ 取組による成果	①小型艇区画の栈橋リニューアルを実施した。 ②放置艇受入体制の維持を図ることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	-

当該年度の進捗状況	順調（放置艇受入体制の確保と、利用しやすい料金体系の維持が行われている。）		
カ 今後の課題	放置艇の中長期的な受入体制を継続的に確保することが求められる。	キ 課題への対応	市の財政負担軽減を図りながら公益的使命を確実に果たすため、港湾管理者、河川管理者（県及び市）と団体が連携して放置艇対策を実施していく。

④ 海洋性レクリエーションの普及啓発

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

(3) 財務に関する取組

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

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	自立した経営・運営体制の確立			
イ 協約期間の主要目標	中期的な人材育成プランにもとづく、年度ごとの研修計画の策定			

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和元年度(2019)研修計画に基づく各種研修を実施した。		エ 取組による成果	研修内容と位置づけの明確化し、社員への浸透が進んだ。
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	「教育研修規程」の制定	「研修実施計画」の運用	「研修実施計画」の運用	-
当該年度の進捗状況	順調(年度ごとの研修計画の策定・運用を実施できている。)			
カ 今後の課題	マリンエキスパート研修や自己啓発研修など自己研鑽のための研修を拡充する。		キ 課題への対応	資格助成制度を充実させ、研修の受講しやすさを推進する。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「民間主体の運営に向けた取組」については、方針を変更したため「達成」に至らなかった。</p> <p>今後、市の関与の下で、株式会社としての健全な経営の維持に加え、公益的使命の達成に向けてさらなる努力を期待する。</p>			

団体経営の方向性及び協約

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
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体		

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、本市が放置艇対策を推進するうえで必要不可欠な受け皿施設（保留）の整備・運営の主体であるとともに、横浜港における海洋性レクリエーションの普及促進活動を行うことを目的とする団体である。また、レクリエーション等活性化水域における賑わい創出に欠かせない団体であり、あわせて横浜ベイサイドマリナー地区の街づくりにおいて、中核的な役割を担う市内唯一の団体である。		
団体経営の方向性（団体分類）	平成30年度（当初） 民間主体への移行に向けた取組を進める団体 令和2年度変更 事業の整理・重点化等に取り組む団体	前期協約における団体経営の方向性（団体分類）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
方向性の考え方（理由）	「放置艇の収容」「海洋性レクリエーションの普及・振興」といった外郭団体としての公益的使命を果たしながら、中長期的な経営安定化を図り、本市からの財政的な援助を受けずに自立した経営を行う。 また、新たな公益的使命として、東京2020オリンピック・パラリンピックを前に、ビクターバスの運営等を通じてレクリエーション等活性化水域の賑わい創出に取り組んでいる。 さらに横浜ベイサイドマリナー地区は、当協約期間中に隣接する商業施設のリニューアル等が予定されており、街づくりの大きな転換期を迎えている。その中で、当該地区の街づくりの中核を担う団体として、地区駐車場を自己資金で整備するなど、魅力ある街づくりに総合的に寄与していく。		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30年度～令和2年度	協約期間設定の考え方	<input checked="" type="checkbox"/> 団体の中期経営計画期間 <input type="checkbox"/> 主要施設の指定管理受託期間 <input type="checkbox"/> その他（ ）

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

【取組の概要】

団体の公益的使命の達成に向けて、「レクリエーション等活性化水域の賑わい創出」「横浜ベイサイドマリナー地区の街づくり」「放置艇の収容」「海洋性レクリエーションの普及・振興」に取り組む。
特に、「レクリエーション等活性化水域の賑わい創出」「横浜ベイサイドマリナー地区の街づくり」について、東京2020オリンピック・パラリンピックを前に団体が事業を推進することは、本市施策の推進にも非常に密接に関係し重要なことである。
民間主体の運営への移行については、市が団体に求める公益的使命の今後の実施方法について、市と団体で協議を行い、両者で合意後、ロードマップを作成し、具体的取組の実施を目指す。

1 (1) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	海洋性レクリエーションを通して、レクリエーション等活性化水域における回遊性を高め、賑わいを創出する。		
現在の取組	レクリエーション等活性化水域内のビクターバス運営を行っている。		
協約期間の主要目標	①ビクターバスの運営等の拡大	29年度実績 ①マリナー内ビクターバスの他、赤レンガ前等3カ所のビクターバスを運営	目標数値 ①事業拡大
具体的取組	団体	レクリエーション等活性化水域内にある横浜ベイサイドマリナー地区のビクターバスとハンマーヘッドパーク等のビクターバスを連動させ、一体感のある運営を行う。団体の持つノウハウを活用して、マリナー利用者の満足度を向上しつつ、レクリエーション等活性化水域における賑わいを創出する。	
	市	港湾計画の改訂において設定したレクリエーション等活性化水域の実現へ向け、団体と連携して企画、調整を行う。	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	横浜ベイサイドマリナー地区において、人々が憩い、賑わいのある街づくりを行う。		
現在の取組	地区内の事業者等で組織する「横浜ベイサイドマリナー地区街づくり協議会」の事務局を市とともに務めている。30～32年度に隣接する商業施設の改築工事とリニューアルオープンが予定されており、横浜ベイサイドマリナー地区への来街者の増加が見込まれている。		
協約期間の主要目標	①来街者の増加に対応する地区駐車場の整備 ②横浜ベイサイドマリナー地区入口前広場の整備 ③横浜ベイサイドマリナー地区の環境整備	29年度実績 ①用地取得 ②－ ③定期清掃活動の実施	目標数値 ①整備完了 ②整備完了 ③良好な環境の維持
具体的取組	団体	地区の街づくりについて調整を要する事項の増加が見込まれる中で、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必要がある。このため「横浜ベイサイドマリナー地区街づくり協議会」を通じて、中核的な役割を果たしていく。 具体的には、来街者へのサービス向上を目的とした周辺渋滞対策として、地区駐車場の整備と横浜ベイサイドマリナー地区の環境整備等を行う。	
	市	「横浜ベイサイドマリナー地区街づくり協議会」の共同事務局として、団体をサポートし、団体とともに質の高い街づくりを推進する。	

団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	所管課	港湾局賑わい振興課
-----	-----------------	-----	-----------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

(3) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像		本市施策上必要な係留施設等を整備し、運営・管理を行う。			
現在の取組		放置艇の受入施設の整備、運営・管理を行っている。			
協約期間の主要目標		①YBMマリーナ内・外への放置艇受入体制の確保 ②放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持	29年度実績	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇:50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	目標数値 ①県・市に協力して速やかに放置艇を受入れる体制の確保(約100区画) ②利用しやすい料金体系の設定・維持
具体的取組	団体	今後とも、放置艇受入体制は必要であるため、港湾管理者・河川管理者（県及び市）の放置艇対策に確実に対応できるようYBMマリーナ内・外の受入体制を引き続き確保していく。			
	市	横浜市内にはなお約300隻の放置艇があるため、今後も受入施設の確保は必要である。放置艇所有者に対し、移動するよう指導し、横浜ベイサイドマリーナの積極的な利用を促す。YBMマリーナ外の駐艇場整備等について団体と調整を行う。			

(4) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像		誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、海洋性レクリエーションを実施すること。			
現在の取組		横浜ベイサイドマリーナ地区内での「海の学校」や市民マリン体験の実施、イベントの実施や誘致。国土交通省が設置を推進する「海の駅」に登録しており、「よこはま・かなざわ海の駅」として海と陸をつなぐマリンレジャー振興の拠点となっている。			
協約期間の主要目標		① マリン体験の開催企画 ② イベントの開催企画や誘致	29年度実績 ① 158回 ② 17回	目標数値 ①170回 ②20回	
具体的取組	団体	海洋性レクリエーションの公益的使命を担う団体として、横浜独自の魅力ある臨海部での水辺の賑わいを創出する。			
	市	港湾計画の改訂において設定したレクリエーション等活性化水域の実現へ向け、団体と連携して企画、調整を行う。			

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像		中長期的な安定した経営体制の構築			
現在の取組		マリーナ係留、燃料販売、船舶修理などで売上高は順調に推移しており、安定した経営を進めている。29年度は、前年を93百万円上回る売上高(1,632百万)を確保した。			
協約期間の主要目標		①売上高1,650百万円の確保 ②マリーナ利用率の向上	29年度実績 ①1,632百万円 ②78.0%	目標数値 ①1,650百万円 ②80%	
具体的取組	団体	中期ビジョンの実行及び中長期的に公益的使命を果たしながら、安定した経営を行っていく。			
	市	特になし			

団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	所管課	港湾局賑わい振興課
-----	-----------------	-----	-----------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		自立した経営・運営体制の確立				
現在の取組		設立時、管理職は株主企業からの出向者が就いていたが、組織体制の改革（係長職の廃止等）、人材育成の成果などから、プロパーを管理職に登用し、株主からの出向者は横浜市OB2人、ヤマハ1人となった。今後も充実した研修（制度化、体系化、キャリアプランなど）を実施し、社員の育成・成長を推進していく。				
協約期間の主要目標		中期的な人材育成プランにもとづく、年度ごとの研修計画の策定	29年度実績	「教育研修規程」の制定	目標数値	プロパーの管理職への登用
具体的取組	団体	① 効率・効果的な業務推進を行える組織体制の改革 ③ 社員自身が自らのキャリア形成を考え、主体的に研修に取組むための支援 ② 人材育成のビジョン策定と達成に向けた年度ごとの研修計画の策定				
	市	市が実施する研修で団体役職員も参加可能なものについては、適切な情報提供を行い、団体役職員のスキルアップの機会として役立ててもらう。				

素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性（団体分類）	事業の整理・重点化等に取り組む団体	方向性に関する意見	<p>横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。</p> <p>ベイサイドマリーナ地区は、横浜市の賑わいづくりに大きなポテンシャルを持った地区である。</p> <p>次期協約においては、株式会社としての健全な経営の維持に加え、団体は市財政への寄与など今後どのように市に貢献していくのが明確にする必要がある。</p>
----------------	-------------------	-----------	---

総合評価シート（令和元年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 国内外上下水道事業支援

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

② 市内企業等の海外事業支援

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

(2) 財務に関する取組

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分 類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助 言	<p>財務に関する目標の一部と、人事・組織に関する目標がわずかながら「未達成」となっている。国内外の環境変化に留意しながら、より一層、公益的使命の達成に向けて努力していくことが求められる。</p>			

協 約 等 (素案)

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

1 団体の使命

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

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考 (前期協約の団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	有 ・ (無)		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和 2 年度～令和 5 年度	協約期間設定の考え方	団体の中期計画と同期間

3 目標等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 国内の上下水道事業者への貢献

ア 公益的使命①	国内の上下水道事業者の持続的な運営に向けた課題解決への貢献		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	国内の上下水道事業者では、人材不足や技術継承などによる執行体制の脆弱化や施設の老朽化に伴う改築・更新事業の促進、さらに官民連携事業（PPP/PFI）や広域化・共同化の推進など、支援ニーズが増加している。このような多岐にわたるニーズを捉え、応えていくために、団体ならではの付加価値とイノベーションを追求していく必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①国内技術支援 30 件(R2～R5 各年度) ②電子申請システム等の事業者への展開 ③顧客ニーズを踏まえた研修事業の見直し ----- (参考) 令和元年度実績： ①30 件(他都市上下水道事業者への支援件数) ②水道局にて試行運用開始 ③新規目標	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の影響もあり今後の見通しを立てることは難しいが、過去の実績を元に国内技術支援件数を設定した。着実な受注や研修事業の見直しにより、国内の上下水道事業者の様々な課題解決への貢献につながる。さらに電子申請システム等の普及拡大は国内の上下水道事業者の業務効率化につながることを期待される。
	主要目標達成に向けた具体的取組		

② 海外各国への貢献と海外ビジネスを通じた市内経済活性化

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

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

③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

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

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立 11 期目を迎え、さらなる成長軌道に乗せるためには将来に向けたプロパー社員の採用と人材育成が急務であり、組織力強化と経営基盤強化のための投資が必要となってくる。よって、これまで以上に受託拡大による安定した収入確保とともに、引き続き、収支・コスト管理の徹底が必要となる。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①売上高 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 (参考) 令和元年度実績： ①7.15 億円 ②4,955 万円	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	①売上高は、昨年度実績を踏まえ「中期計画 2023」の最終年度目標に向けて、売上高を伸ばしていく。なお R2 年度は、実績を反映した額となっている。 ②経常利益は、人材の確保や育成など、将来に向けた投資により一旦下がるが、収益力を高め、最終年度に向けて利益を伸ばしていく。 新型コロナウイルス感染症の影響が続くと国内外ともに案件獲得が難しくなることが予想されるため、プロジェクト管理を徹底し、収入確保に繋げ、組織力強化と経営基盤強化を図る。

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

(3) 人事・組織に関する取組

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

協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申	
団体経営の方向性（団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	国内外における環境変化に留意するほか、上下水道一体となったビジネスモデルの強みを生かしながら、引き続き、公益的使命や財務に関する目標などの達成に向けて取り組んでいくこと。

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局総務課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	バス事業について、引き続き安全で確実なサービスを提供していくとともに、不動産事業については、保有財産を有効に活用する必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 有責事故撲滅

ア 公益的使命①	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	有責事故の撲滅 対前年比2%減			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ドライブレコーダーのデータ等を活用した効果的な乗務員指導や外部機関を活用した実車研修等により乗務員の安全意識の向上に努めた。	エ 取組による成果	各種研修について計画通り実施したが、事故件数の減少には至らなかった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	10万Kmあたり 0.28件	10万Kmあたり 0.25件	10万キロあたり 0.29件	-
当該年度の進捗状況	遅れ(対前年2%減の目標のところ10万キロ当たり0.04件の増となった。)			
カ 今後の課題	有責事故件数の更なる減少	キ 課題への対応	反復継続した乗務員指導・研修の実施	

② 自社路線拡大

ア 公益的使命②	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	自社路線の拡大 5路線以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和2年4月に既存路線の行き先新設を開始するための認可手続きを行った。	エ 取組による成果	令和2年3月10日認可取得	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	0 (計4路線)	0 (計4路線)	0 (計4路線)	-
当該年度の進捗状況	順調(路線数は4路線であるが、令和2年4月に既存路線(61系統)の行き先新設を開始するための認可手続きを行った。)			

カ 今後の課題	路線を拡大した場合の車両の確保	キ 課題への対応	現有車両数で運行可能な路線の調査
---------	-----------------	----------	------------------

③環境にやさしいバスの導入

ア 公益的使命②	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	環境にやさしいバスの導入 計3両			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ハイブリッドバスの導入計画の推進	エ 取組による成果	令和2年度でのハイブリッドバス購入に向け進捗が図られた	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	1両	1両 (計2両)	0 (計2両)	-
当該年度の進捗状況	順調			
カ 今後の課題	令和2年度での購入に向けた進捗管理等	キ 課題への対応	導入計画に基づく令和2年度での購入	

(2) 財務に関する取組

①

ア 財務上の課題	経営力の向上(開発物件への投資資金確保)			
イ 協約期間の主要目標	貸店舗の新設・収入確保 賃料収入531百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	目標実現に向けて、貸店舗新設工事の進捗を図った。	エ 取組による成果	最終年度の賃料収入目標額を102%達成	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	賃料収入 (509百万円)	531百万円 (上方修正)	543百万円	-
当該年度の進捗状況	順調(目標値を上回っている。)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 新規開発物件における投資資金の確保。 交通局が実施する耐震補強工事に伴うテナントとの調整を円滑に進める必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 今後の店舗開発物件に対する投資資金確保に向けて交通局と協議。 交通局及びテナントと綿密に調整を図り費用負担について整理し事業の進捗を図る。 	

②

ア 財務上の課題	経営力の向上（長期修繕計画修繕実施に向けた資金確保）			
イ 協約期間の主要目標	既存店舗の長期修繕計画 計画策定実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	故障履歴や修繕状況の基礎資料をもとに長期修繕計画素案の作成	エ 取組による成果	作成した修繕計画の素案に基づき設備機器の更新を行った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	点検実施	検討（一部前倒し）	素案作成及び一部着手（一部前倒し）	-
当該年度の進捗状況	順調（素案の作成、一部前倒しの着手により、計画策定実施に向けて進捗が図られている。）			
カ 今後の課題	計画修繕に向けた安定的な資金の確保	キ 課題への対応	今後の改修資金確保の検討	

(3) 人事・組織に関する取組

①

ア 人事・組織に関する課題	人材の育成と職場風土の構築			
イ 協約期間の主要目標	人事育成の充実（系統的な研修計画の策定・実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・働き方改革に伴う労務研修や情報管理研修を実施することにより事務部門のスキルの向上を図った。 ・外部機関やドライブレコーダーを活用した研修を行った。	エ 取組による成果	固有社員のスキルの向上を図ることができた。 バス事業については、研修の成果が表れなかった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	一人あたりの研修受講回数 4回/年	一人あたりの研修受講回数 4回/年	一人あたりの研修受講回数 4回/年	-
当該年度の進捗状況	順調（計画どおり、研修を実施している。）			
カ 今後の課題	バス乗務員が不足しており、研修や教育に係る時間の確保が難しくなっている。	キ 課題への対応	新規採用者を獲得するため、採用回数が増を行っている。（平成30年度3回→令和元年度6回）	

②

ア 人事・組織に関する課題	人材の育成と職場風土の構築			
イ 協約期間の主要目標	社員のやる気を引き出す職場風土の構築（社員顕彰の実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・交通安全運動期間中の駅頭挨拶行動にバス部門以外の社員が参加した。 ・社内報の発行にあたり、社内の複数部門から編集担当者をつのり、読みやすい紙面作成を行った。 ・社員の意欲を向上させるため、社員顕彰について再度周知した。	エ 取組による成果	駅頭挨拶行動や社内報の編集作業を通じて部門間の情報共有を図ることができた。また、社内報により、社員向けに情報発信することができた。	

オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	意見交換会等の実施	社内報準備号の発行 社員顕彰 1 件	社内報 2 回発行 社員顕彰 1 件	-
当該年度の進捗状況	順調（計画どおり、社内報の発行及び社員顕彰を実施している。）			
カ 今後の課題	勤務場所や勤務時間が異なる事業所（社員）が多いことから、業務の中で情報共有や意思疎通を図ることが少なく、部門間を超える協力体制の構築が必要となっている。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・社内報を継続発行することで、各事業や社員の紹介を行いながら、顔を見える関係性を構築する。 ・所属を超えたコミュニケーションをより活発に行う。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

バス乗務員の人材確保がますます困難となっている。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、各事業で収入の落ち込みが予想される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

バス乗務員の人材確保に向けて、大型二種免許未保持者の採用（養成枠）を引き続き行うほか、バス専門就職サイトへの採用情報掲載や採用パンフレットなどを活用し求職者に対し情報発信を行う。また、在職者の離職を防止するため引き続き待遇改善を行う。

新型コロナウイルス感染症の影響は長期化が予想されることから、収支見通しをきめ細かく更新しながら、効率的な事業の進捗に努める。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「有責事故撲滅」に関する目標が「遅れ」となっている。交通局保有資産の更なる有効活用や、IT を利用した安全性分析による事故防止の徹底並びに事務処理の効率化を進めることなど、経営改善を目指す必要がある。</p> <p>次期協約においては、長期的な展望の中で市民の交通手段の需要変化を見込みながら、市と連携して目標を定め、市民の利便性維持・向上を目指す必要がある。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団
所管課	教育委員会事務局 生涯学習文化財課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	引き続き、文化財施設への入館者数の増に努めるほか、正味財産残高の減少が続いている中で、財源確保に向けた取組、財務改善に向けた組織改革を行う必要がある。並行して施設の再編成についても検討を行っていく必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 市民が歴史を身近に感じる取組

ア 公益的使命①	「横浜の歴史」「横浜に関係した歴史」を広く調査研究し、横浜の歴史文化資産を次世代へ継承する。また、国内外の多くの人たちが横浜の魅力に気づき、「横浜市民」である一体感を多くの市民が感じられるまちづくりに寄与する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	野外施設（歴史博物館の野外施設）や歴史的建造物（開港資料館の旧館、都市発展記念館・ユーラシア文化館の中庭）の入場者数・入館者数 20%増（132,600人以上）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市や地域と連携し、開港資料館旧館ホールでのラグビーワールドカップ優勝トロフィー「ウェブ・エリス・カップ」や新指定文化財のパネル展示を実施、大塚遺跡では「遺跡フェスタ」などの野外イベント等、各種集客事業を行った。	エ 取組による成果	新型コロナウイルス感染拡大防止のためイベント自粛や臨時休館の影響が大きかったが、都市発展記念館・ユーラシア文化館中庭は、好評だった企画展の関連イベントを多数開催し29年度比2000人増となり、新たな来館者の獲得に向けたアピールができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 令和2年度
数値等	110,500人	99,554人	92,844人	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（入館・入場者数が29年度より1万7千人減少。元年度は、歴史博物館の工事による長期休館（8～3月）のため野外施設の入場者が前年比8000人減、新型コロナウイルス感染拡大防止のためイベント自粛や臨時休館（3月）を実施し、開港資料館の旧館は4500人減、都市発展記念館・ユーラシア文化館中庭は4000人程度を見込んでいたイベントの中止等により目標に対して大幅減となっている。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染拡大防止をめぐる社会情勢や、その影響が継続する度合いの見極め、それらを踏まえた新たな集客指標の設定やそれをもとにした新たな博物館像を提示することが課題である。また、状況によっては集客に基づく入館・入場者数以外の目標設定が必要である。	キ 課題への対応	新型コロナウイルス感染拡大防止のための臨時休館中からすでに取り組んでいるが、WEBを通じた展示等各種事業の動画の配信など、来館以外の方法によって横浜の歴史に触れる機会の増加に努める。	

② 訪問授業の拡充

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

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・市内小学校長会・社会科研究会などに 出向き、施設訪問授業の案内を積極的 に展開 ・繁忙期にエドゥケーターが、より柔 軟、効果的に学校連携できる支援体制 として、常勤2人に加えて短時間対応 を可能とするエドゥケーター3人をバ ックアップ体制として配置 ・区と連携した訪問授業の実施（港北 区・金沢区） 		エ 取組による成 果	訪問授業受講児童・生徒数が29年度比 309%と大幅に増加している。加えて、授 業前後で、取り扱った文化財や、歴史博 物館等への認知度が向上している。
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 令和2年度
数値等	2,455人	3,576人	7,590人	-
当該年度の進捗 状況	達成（29年度比200%の目標値に向けて、309%を達成）			
カ 今後の課題	学習内容に連動して、繁忙期と閑散期 があるため、継続した訪問授業の案内 と訪問数増に対応できるエドゥケーター の人員確保と育成が課題。また令和2 年度より完全実施される新学習指導要 領と訪問授業の整合にも課題があるほ か、新型コロナウイルス感染拡大防止 をめぐる社会情勢から訪問ニーズの変 化が予測される。		キ 課題への対応	柔軟、効果的な訪問授業対応を可能と するため、経験豊富な教員OBのエドゥ ケーター数の確保、及び授業の質向上 のための専任エドゥケーターによる研 修を実施。引き続き、小学校社会科研 究会等との連携により、訪問授業の学 校ニーズへの対応を図る。

③ 指定管理5施設の入館者数の増

ア 公益的使命③	「横浜の歴史」「横浜に関係した歴史」を広く調査研究し、横浜の歴史文化資産を次世代へ継承する。また、国内外の多くの人たちが横浜の魅力に気づき、「横浜市民」である一体感を多くの市民が感じられるまちづくりに寄与する。			
イ 公益的使命③の 達成に向けた協約 期間の主要目標	指定管理5施設の入館者数(常設展・企画展) 328,935人以上 ※指定管理5施設：横浜市歴史博物館、横浜開港資料館、横浜都市発展記念館、横浜ユーラシア文化館、横浜市三殿台考古館			
ウ 目標達成に向け 取り組んだ内容	社会的評価と市民の関心の高い企画展の実施、新市庁舎の完成を記念した施設間での連携に加え、横浜中華街発展会協同組合やサウジアラビア大使館文化部など、他の団体と連携した企画展を開催する等、より幅広い層に訴求する事業を展開	エ 取組による成 果	関連団体と連携したイベント実施等の集客効果により、ユーラシア文化館では企画展「装いのチャイナタウン」「サウジアラビア、オアシスに生きる女性たちの50年」がいずれも対目標120%超の入館者数となったほか、開港資料館でも「横浜の大火と消防の近代史」が対目標の110%超となった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 令和2年度
数値等	323,820人	322,204人	222,680人	-
当該年度の進捗 状況	やや遅れ（元年度は歴史博物館の改修工事による長期休館や、新型コロナウイルスへの対応にともなう臨時休館を行ったため、目標に対して大幅減となっている。29年度比、ユーラシア文化館は3千人超の入館者となったが、総数では、新学習指導要領への移行にともない、歴史博物館の4～6月の入館者が5000人減少しことをはじめ、改修工事（8～3月）による休館で72000人の減少、新型コロナウイルス感染拡大防止にともなうイベント等の自粛や臨時休館により減少（歴博を除く全施設）している。）			
カ 今後の課題	引き続き、社会的評価と市民の関心の高い企画展の実施に努めるが、新型コロナウイルス感染拡大防止をめぐる社会情勢や、その影響が継続する度合いの見極め、それらを踏まえた新たな集客指標の設定やそれをもとにした新たな博物館像を提示することが課題である。また、状況によっては集客に基づく入館・入場者数以外の目標設定が必要である。		キ 課題への対応	こうした状況に対応できる土台を築くため、WEBを通じた各種事業の動画配信（休館期間中に開催を予定していた企画展のオンライン展示解説や在宅でできる体験学習の手順を紹介した動画）など、来館以外の方法によって横浜の歴史に触れる機会の増加に努めていく。また、学校来館が困難となる見込みの中で、歴史に関する教育など、多様な動画作成・発信を進め、これらを今後の取組に活かしていく。

④ 有料入館者数の増

ア 公益的使命④	「横浜の歴史」「横浜に関係した歴史」を広く調査研究し、横浜の歴史文化資産を次世代へ継承する。また、国内外の多くの人たちが横浜の魅力に気づき、「横浜市民」である一体感を多くの市民が感じられるまちづくりに寄与する。			
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	指定管理有料4施設（横浜市三殿台考古館を除く4施設）の有料入館者数 10%増（91,370人以上）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	現状分析と、展覧会の前売り券の導入、オンラインチケット販売の検討	工 果	取組による成果	企画展前売券販売による売上の増加策や人数処理等のスキーム構築、オンラインチケット販売の拡充に向けた組織内の機運が醸成された。東京都歴史文化財団が運営する回遊チケット（ぐるっとパス）に加入した開港資料館と都市発展記念館では、それぞれ1954人、2185人の年間利用者があった。
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 令和2年度
数値等	83,064人	76,906人	52,070人	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（元年度は歴史博物館の工事による長期休館（30年度比、7000人減）や、新型コロナウイルスへの対応にともなう臨時休館をおこなったため、目標に対して大幅減となっている。）			
カ 今後の課題	従来から取り組んできた、財団施設間での企画展前売券の相互販売や、財団有料施設のフリーパス導入といった取組も継続しつつ、新型コロナウイルス感染拡大防止をめぐる社会情勢と、その影響が継続する度合いの見極め、有料コンテンツのWEBを通じた配信やオンラインチケット販売等による新しい収益構造の構築が必要である。また、状況によっては集客に基づく入館・入場者数以外の目標設定が必要である。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染拡大防止のための臨時休館中から取組を進めている、WEBを通じた展示等各種事業の動画配信コンテンツの有料化の検討。 ・ミュージアムショップの通信販売の強化に向けたウェブサイトのリニューアルやオンライン決済等のサービスの向上の検討。 ・市所管課と連携し令和2年4月から、市内在住の高齢者の一部有料化を実施している。 ・時間予約制のオンラインチケットの販売システムを令和2年12月までの導入、各施設館でのチケットの相互販売等の具体的な取組を進める。 	

(2) 財務に関する取組

① 正味財産期末残高の適正化

ア 財務上の課題	より安定した財務体質の構築			
イ 協約期間の主要目標	令和2年度決算正味財産期末残高 1億円超			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	「外部資金等自己収入の増」等の財源確保、「より厳密な予算の執行管理による事業費の圧縮」「役員・理事・評議員・管理職の報酬・給与の一定額の減額」等を実施。	工 果	取組による成果	正味財産期末残高が1億7146万円となり、目標の1億円超の回復を大きく超えて達成した。
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 令和2年度
数値等	64,540,882円	99,696,170円	171,460,562円	-
当該年度の進捗状況	達成（当初目標である令和2年度正味財産期末残高1億円超達成）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染拡大防止をめぐる社会情勢により、今後も外出の抑制が想定されることから、入館料収入の減少による収支のマイナスが見込まれ、安定的な収入の確保が課題である。	キ 課題への対応	公益的目的の達成とのバランスをとりながら、有料入館者による収入に加え、収益構造の多様化を推進し、(1)④で示した取組のほか、(2)②に示す外部資金・寄附金、国庫補助のさらなる獲得を進める。	

② 外部資金の獲得

ア 財務上の課題	より安定した財務体質の構築			
イ 協約期間の主要目標	外部資金と寄附金3年間の合計額 1,200万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	補助金・助成金（170万円）、国等からの委託料（69万円）、講演会等での職員講演実施に伴う謝金（113万円）、寄附金確保（444万円）等、個々の職員が引き続き精力的に、外部資金獲得に取り組んだ。	エ 取組による成果	29年度（240万円）の3.2倍を超える、約797万円の外部資金を獲得した。また、会計数値には表れない取組ではあるが、企画展の展示等の委託事業者への支払いを共催者が行うことによる事業経費圧縮や、当財団の目的に沿った事業を担う実行委員会の事業経費を国費で獲得（2278万円）し、事業実施経費を大きく縮減できた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 令和2年度
数値等	2,418,107円	4,979,963円	7,973,298円	-
当該年度の進捗状況	達成（目標額に対し2か年で128%の外部資金・寄附金を獲得し目標を達成した。）			
カ 今後の課題	恒常的に補助金や外部資金、寄附金を獲得することができる状況が続いているが、現状の職員体制ではその煩雑な申請手続きや決算事務等による業務負担が課題となっている。	キ 課題への対応	財務体質の改善にも一定の貢献をしていることから、補助金や外部資金、寄附金に関わる事務職員の配置等、新たな事務処理の枠組みを構築し、好循環を下支えする。	

(3) 人事・組織に関する取組

① 効果的な組織機構への取組

ア 人事・組織に関する課題	柔軟かつ効果的、効率的に業務を遂行できる組織の構築			
イ 協約期間の主要目標	よりスリムかつ効果的に業務を進めるため、令和2年度までに課長・係長ポストを計5以上削減します。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	課長・係長退職者の後任を最低限の昇任または不補充とした。	エ 取組による成果	29年度比で、課長ポスト1係長ポスト3を削減した。なお、令和2年度の機構改革で計7ポスト（課長▲2係長▲5）の削減をおこなっており、目標は令和2年4月1日時点で達成する見込みである。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 令和2年度
数値等	課長ポスト 8 係長ポスト 15	課長ポスト 7(▲1) 係長ポスト 14(▲1)	課長ポスト 7(▲1) 係長ポスト 12(▲3)	-
当該年度の進捗状況	順調（効率的な業務執行などを進め、組織運営に支障をきたさないよう実施し、ほぼ目標を達成している。）			
カ 今後の課題	業務に支障をきたさないよう、適時業務体系を見極め、的確に対応していくことが重要である。	キ 課題への対応	個々の職員が業務を俯瞰的に把握し、自らの仕事の体系的な理解が、効率的組織づくりには重要である。削減に伴う業務への影響のない効率的な組織体系への理解を深める取組などを行いながら、円滑な実施を図っていく。	

② 柔軟に業務に取り組める制度の導入

ア 人事・組織に関する課題	柔軟かつ効果的、効率的に業務を遂行できる組織の構築			
イ 協約期間の主要目標	R2年度までに振替制度の見直し及び時間単位の代休制度、フレックスタイムを導入します。			

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	「振替制度の見直し」「時間単位の代休の導入」及びフレックスタイムを試行・導入した		エ 取組による成果	目標とする職員の柔軟かつ効果的、効率的に業務を遂行できる組織体制を構築できた。
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 令和2年度
数値等	現行制度	制度設計	制度実施	-
当該年度の進捗状況	達成（「時間単位の代休の導入」は元年度に試行、導入。フレックスタイムについては新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から試行、導入し、令和2年度には制度の充実を予定している。以上のように目標は達成した。）			
カ 今後の課題	現状では紙の決裁書類を用いた上記制度の労務管理を実施しているが、新型コロナウイルスを取り巻く状況なども踏まえ、在宅勤務等も含めて、多様な働き方に対応すべく、勤怠管理の電子システム化が喫緊の課題である。	キ 課題への対応	柔軟な働き方への対応だけでなく、新型コロナウイルス感染拡大防止をめぐる社会情勢に対応する観点から、すでに勤怠管理の電子システムの比較検討を進めている。就業に関する財団の規則類を反映する形で、令和2年度中に試験的な導入を目指す。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> ・観光資産としての活用、地域活性化の拠点としての視点、社会状況に即した博物館の取組展開の視点 「文化財保護法」と「地域教育行政の組織及び運営に関する法律」が、令和元年4月1日に改正され、文化財を観光資産としての積極的な活用が一層求められる中で、令和元年度には文化財保存活用地域計画の基礎資料の作成を担ったように、今後も計画の策定への関与や具体的な事業展開について、企画実施が期待される。また、令和2年度に施行された文化観光推進法にもとづく文化観光資産としての活用や地域活性化の拠点としてのあり方が問われてくる。 更に、新型コロナウイルスによる社会状況変化が、博物館を取り巻く環境に及ぼす影響が今後大きくなっていく中で、受容施設としての博物館という位置付けに、魅力発信の拠点という位置付けの側面を更に強めていくことが重要となってくる。 ・学校連携の視点 平成20年と29年の2度の学習指導要領改訂により、市内小学校における年間授業数は70時間増加している。新型コロナウイルスによる休校への対応により市内各校では授業数確保のため夏休み等の長期休業日の縮減や行事の見直しを行い、校外での学習を制限していく傾向にある。また、市内の小学生の総数も減少が続き、10年前の約90%となっている。こうしたことから、学校団体の来館者数は減少傾向が続いてきた。 また、令和2年度から完全実施される新学習指導要領により、小学校6年生の社会科授業の年間スケジュールが変わることから、こうした傾向は加速し、歴史学習と小学校内での各種行事との実施時期が重なる可能性が高まるため、博物館来館の日程確保が困難になることが見込まれ、来館への障壁が一層高まることも懸念される。更に、新型コロナウイルスの影響による臨時休校措置にとともに、各学年ともに校外学習機会の減少が想定され、新型コロナウイルスの社会的影響が落ち着いた後も、来館以外の選択肢による学校教育との連携方法の構築も求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・観光資産としての活用、地域活性化の拠点としての視点、社会状況に即した博物館の取組展開の視点 歴史文化を「観光資産」として活用した賑わいの創出を事業の柱のひとつに置き、企画事業等を展開していく。具体的には、「歴史博物館の野外施設、エントランス」「開港資料館の旧館(横浜市指定文化財)」「都市発展記念館・ユーラシア文化館の中庭」の自由に出入りできる空間において行ってきた各種イベントを今後の新型コロナウイルス対応などの社会情勢を踏まえた形に適合させ、新しい賑わいづくりのあり方を模索する。 併せて、企画展示の解説動画などを作成し、WEBを活用した動画配信を行うなど、来館できなくても博物館の楽しさ、素晴らしさを感じられる取組・発信を効果的に進めていくことで、動画にある博物館や実際の展示物を見てみたいという関心喚起を図り、新たな来館層の掘り起こしにもつなげる。 こうした取組を、歴史を通じた賑わいの創出を図っていく団体など担い手の育成も含め、文化庁の補助金等も積極的に活用し、中長期的なビジョンに基づき実施していく。 ・学校連携への対応 学芸員とエドゥケーター(教員OB)が、博物館所蔵資料の実物や写真資料を活用し、学校への訪問授業の機会を増やすことを通じ、博物館に来館できない子どもたちにもその魅力を伝え、横浜の歴史文化の次世代への継承を進める。 こうした取組など、小学校児童にとって歴史文化の学習効果をより高められる場として、博物館機能の多様化や強化を進め、学校教育に対し貢献する役割を引き続きしっかりと果たしていく。 合わせて、現職の学校教員とともに博物館や収蔵資料を学校授業により活用しやすくするための検討や調査研究を進めるほか、様々な学習環境下でもしっかりと歴史文化の学習を提供できるよう、動画によるオンライン授業素材の作成に協力を行うなど、館内・館外を問わず学校教育との連携を強化していく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の目標としている施設入館者数等について、「やや遅れ」となっている。新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、公益的使命の達成に向けた施設入館者数だけではない目標や取組を検討する必要がある。</p> <p>また、これまで以上に賑わいが創り出せる方策を検討するとともに、市は施設需要が減少することも想定して施設再編成も含めて検討することを期待する。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人よこはま学校食育財団
所管課	教育委員会事務局健康教育課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	安全・安心で良質な学校給食用物資を安定的かつ安価に調達するという団体の公益的使命の達成に向け、引き続き社会環境等の変化を踏まえた調達を行っていく必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・安心な給食物資の供給

ア 公益的使命①	市内給食実施校に安全・安心な学校給食用物資を安定供給します。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①納入業者への訪問件数 30 件/年 ②給食相談員の学校訪問件数 延べ450 校/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①納入業者への訪問件数 31 件/年 ②給食相談員の学校訪問件数 延べ559 校/年	エ 取組による成果	①学校に納品する給食用物資の品質の維持・向上 ②給食提供に伴う衛生管理の改善による、より安全な給食の実施	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	① 36 件 ②562 校	① 34 件 ②559 校	① 31 件 ②559 校	
当該年度の進捗状況	順調 (①回収(事後)検査結果や日々の学校からの報告内容を迅速かつ的確に分析した上で訪問する納入業者を選定し、問題になる前に改善策を提案しました。 ②学校の人事異動や法定での学校訪問(351校)結果を踏まえた追加の学校訪問(208校)により学校での衛生管理の徹底を図りました。)			
カ 今後の課題	①問題点の早期発見による事故防止 ②市との情報共有や連携強化による学校での衛生管理の一層の推進	キ 課題への対応	①引き続き、回収(事後)検査結果や学校からの報告内容を迅速かつ的確に分析し、納入業者に指導等を行います。 ②各学校の現状及び日々の学校からの報告等を踏まえた訪問により、学校における衛生管理を推進します。	

② 児童、保護者等に対する食育の推進

ア 公益的使命②	児童の生涯にわたる健全な食生活の実現のため、児童、保護者等に対する食育を推進する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	ホームページを通じた食育情報の積極的な提供 15,000 アクセス/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	様々な食材を用い栄養バランスの取れた給食献立を、家庭でも再現できるように、給食献立の作り方や給食献立をアレンジしたお弁当の作り方をホームページに掲載しました。	エ 取組による成果	左記取組によりホームページの閲覧数が増加しており、当財団の食育事業の取組の推進が、児童の健全な食生活の実現に寄与したと認識しています。	

オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	8,604 アクセス/年	12,825 アクセス/年	14,843 アクセス/年	
当該年度の進捗状況	順調（掲載する料理の数を増やし、写真の追加やレイアウトの変更など検索しやすく見やすいページを作成したため、順調にアクセス数を増やすことができましたが、3月に給食が中止になったため目標数値にわずかに到達できませんでした。）			
カ 今後の課題	当財団の組織体制に応じた食育事業のあり方を明確にした上で、食育事業の推進を行っていく必要があります。	キ 課題への対応	市と調整し、対象事業・実施方法などの見直しを続けます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益財団法人として、収支相償に留意しつつ、食育推進関連事業実施に必要とされる分の歳入を確保する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	ホームページバナー広告掲載などによる独自歳入の確保 広告料等 1,000,000 円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	バナー広告料・家庭配付献立表広告料等独自財源の確保に向けて関係者への掲載依頼を行いました。	エ 取組による成果	歳入の確保により、食育推進関連事業をより充実させることができます。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	502,200 円	550,800 円	555,000 円	
当該年度の進捗状況	遅れ(目標達成に向けて広告収入等を確保する努力をします)			
カ 今後の課題	引き続き独自歳入の確保を目指すとともに次の協約に向け、コスト削減等を含め当団体の財務全体の課題について検討していきます。	キ 課題への対応	新たな広告掲載事業者やその他独自歳入の確保を目指します。あわせて運営については、約99.9%が市からの委託料で賄われている中、当団体の財務全体の課題について検討していきます。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	団体の自立性を高めるため、主任制度・固有職員の能力向上と併行した期間の定めのない職員の配置を進めるとともに、職員の人材育成を充実していきます。			
イ 協約期間の主要目標	財団内での研修や、外部での研修を通じた、職員の能力向上 研修参加率 100%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	人事評価制度を導入し、職員の働く意欲の向上を図るほか、試験制度による無期雇用制度や主任制度を導入しています。さらに、職員の人材育成のため、研修を実施しています。	エ 取組による成果	職員の能力向上を図ることができます。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	-	100%	100%	-
当該年度の進捗状況	順調(引き続き研修を実施し確実に受講させることで職員の能力向上を図ります。)			
カ 今後の課題	引き続き人事評価制度及び試験制度の実施のほか社会状況の変化を踏まえた育成方法を検討する必要があります。	キ 課題への対応	職員の人材育成のため、研修を実施し必要な研修への参加を行っていきます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>食品衛生法が平成 30 年 6 月に改正され、令和 2 年 6 月 1 日から HACCP に沿った衛生管理が制度化されました(令和 3 年 6 月 1 日まで経過措置期間)。また、令和 3 年 6 月には営業許可制度の見直しが予定されており、改正内容に則した対応が必要となります。</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>安全安心な物資を確実に供給していくためには、納入業者等が法改正の内容を十分に理解し確実に対応することが必須であることから、講習会や通知、施設訪問等を通じ周知、助言を行いその実施を推進していきます。</p>

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「財務に関する取組」が「遅れ」になっている。食育推進関連事業については、団体の本来の使命の遂行が阻害されないよう、様々な視点から検討した上で取り組むことが求められる。</p> <p>次期協約においては、団体が実施した事業の成果、効果が安全・安心な給食物資の供給という公益的使命の達成に繋がっていることを客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。</p>			

IV 参考資料

1 委員名簿

氏名	役職等
おおの こういち 大野 功一 (委員長)	関東学院大学 名誉教授
かもした あきら 鴨志田 晃	横浜市立大学 学術院国際総合科学群 経営学コース教授
しばた ちひろ 柴田 千尋	公認会計士柴田千尋事務所 公認会計士
たなべ けいいちろう 田邊 恵一郎	プラットフォームサービス株式会社 代表取締役会長
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

2 開催実績

回数	開催日	主な議題及び審議団体
第1回	令和2年 9月1日(火)	<p>○諮問</p> <p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横浜ウォーター株式会社 ・株式会社横浜シーサイドライン ・公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 ・公益財団法人横浜市資源循環公社 ・株式会社横浜国際平和会議場 ・公益財団法人横浜市緑の協会 ・横浜港埠頭株式会社 ・横浜食肉市場株式会社 ・株式会社横浜市食肉公社 ・公益財団法人三溪園保勝会 ・公益財団法人帆船日本丸記念財団 ・公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団

第2回	9月24日(木)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人横浜市消費者協会 ・公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 ・社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団 ・公益財団法人よこはま学校食育財団 ・公益財団法人横浜企業経営支援財団 ・横浜交通開発株式会社 ・公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー ・横浜市信用保証協会 ・公益財団法人横浜市国際交流協会 ・一般社団法人横浜みなとみらい21
第3回	9月30日(水)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横浜市住宅供給公社 ・公益財団法人よこはまユース ・公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会 ・公益財団法人横浜市総合保健医療財団 ・横浜高速鉄道株式会社 ・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建築保全公社 ・横浜市場冷蔵株式会社 ・公益財団法人横浜市スポーツ協会 ・公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団 ・公益財団法人横浜市シルバー人材センター <p>○委員会運営等について</p>
第4回	10月6日(火)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社横浜シーサイドライン ・横浜ウォーター株式会社 ・横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 ・公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会
第5回	10月7日(水)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社横浜港国際流通センター ・横浜ベイサイドマリーナ株式会社 ・横浜港埠頭株式会社 ・公益財団法人横浜市資源循環公社 ・公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 ・株式会社横浜国際平和会議場 ・横浜食肉市場株式会社 ・株式会社横浜市食肉公社

第6回	10月14日(水)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人横浜市緑の協会 ・公益財団法人三溪園保勝会 ・社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団 ・一般社団法人横浜みなとみらい21 ・公益財団法人よこはま学校食育財団 ・社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 ・公益財団法人帆船日本丸記念財団 ・公益財団法人横浜市消費者協会 ・公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
第7回	10月20日(火)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横浜交通開発株式会社 ・横浜市場冷蔵株式会社 ・公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー ・横浜市住宅供給公社 ・公益財団法人横浜市国際交流協会 ・横浜市信用保証協会 ・公益財団法人よこはまユース ・公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会 ・公益財団法人横浜市総合保健医療財団 ・横浜高速鉄道株式会社
第8回	10月21日(水)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人横浜市建築保全公社 ・公益財団法人横浜企業経営支援財団 ・公益財団法人横浜市スポーツ協会 ・公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団 ・公益財団法人横浜市シルバー人材センター ・横浜ウォーター株式会社 ・横浜ベイサイドマリーナ株式会社 ・横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 ・株式会社横浜港国際流通センター ・横浜港埠頭株式会社 ・公益財団法人帆船日本丸記念財団 ・横浜食肉市場株式会社

第9回	11月11日(水)	<p>○総合評価等の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横浜市場冷蔵株式会社 ・株式会社横浜港国際流通センター ・公益財団法人よこはま学校食育財団 ・公益財団法人帆船日本丸記念財団 <p>○答申（案）について</p> <p>○委員会運営等について</p>
-----	-----------	--

- 横浜市外郭団体等経営向上委員会運営要綱第4条第3項に基づき、治田委員は「公益財団法人横浜市芸術文化振興財団」の審議に加わっていない。

3 諮問文

総行第1494号

令和2年9月1日

横浜市外郭団体等経営向上委員会
委員長 大野 功一 様

横浜市長 林 文子

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

外郭団体改革については、各外郭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答えて、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2年度は、協約の進捗状況及び団体の経営状況全般を含めた総合評価を引き続き実施し、環境変化を踏まえた外郭団体の経営向上を促進していく必要があります。

また、団体経営の方向性、新たな協約の策定及びその他団体の経営状況等について、意見を求めます。

以上

4 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・問い合わせ先

横浜市 総務局行政・情報マネジメント課
外郭団体担当

〒231-0005 横浜市中区本町6丁目50番地10

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