

横浜市外郭団体等経営向上委員会

答申

令和 7 年 11 月

目次

I	はじめに	1
II	外郭団体の「協約マネジメントサイクル」の推進について	2
1	総合評価	2
2	協約等	5
3	複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項	7
III	審議団体の総合評価及び協約等について	9
1	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会	10
2	株式会社横浜国際平和会議場	21
3	公益財団法人横浜市消費者協会	29
4	横浜高速鉄道株式会社	34
5	公益財団法人帆船日本丸記念財団	44
6	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団	53
IV	参考資料	61
1	報告団体の自己評価シート	61
(1)	公益財団法人横浜市国際交流協会	62
(2)	公益財団法人三溪園保勝会	65
(3)	公益財団法人横浜市観光協会	69
(4)	公益財団法人横浜市スポーツ協会	72
(5)	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団	75
(6)	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団	79
(7)	公益財団法人横浜企業経営支援財団	83
(8)	横浜市信用保証協会	87
(9)	公益財団法人横浜市シルバー人材センター	91
(10)	横浜市場冷蔵株式会社	95
(11)	横浜食肉市場株式会社	99
(12)	株式会社横浜市食肉公社	102
(13)	公益財団法人よこはまユース	105
(14)	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	110
(15)	公益財団法人横浜市総合保健医療財団	116
(16)	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会	122
(17)	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	127
(18)	公益財団法人横浜市緑の協会	133
(19)	公益財団法人横浜市資源循環公社	138
(20)	横浜市住宅供給公社	142
(21)	公益財団法人横浜市建築保全公社	148
(22)	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	153
(23)	一般社団法人横浜みなとみらい21	157
(24)	株式会社横浜シーサイドライン	160
(25)	横浜港埠頭株式会社	164
(26)	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	170
(27)	横浜ウォーター株式会社	179
(28)	横浜交通開発株式会社	184
(29)	公益財団法人よこはま学校食育財団	188
2	委員名簿	191
3	開催実績	191
4	諮問文	192
5	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例	193

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。

令和4年度に市が策定した「横浜市中期計画 2022～2025」では、市民ニーズに応える持続的な行政運営の推進に関する主な取組の一つに、「協約マネジメントサイクルによる外郭団体の経営向上」が掲げられており、本委員会の果たす役割には大きな期待が寄せられているものと認識している。

本委員会が発足した平成26年度には協約マネジメントサイクルの改善を行い、以降、毎年度全団体を審議対象とした。その後、令和3年度の本委員会において、「今後は、毎年度の審議団体数を絞り、各団体の審議に時間をかけ、より深く議論を行っていくべきではないか」という意見が共有され、本委員会と市との間で検討した結果、令和4年度からは審議団体数を絞ることとした。

令和7年度は、審議に先立ち団体との議論を深めることを目的に、団体が運営する施設の視察を2団体で実施した。実際の現場を見ることは、審議の実効性を高める上で有効であったことから、今後も団体の協力を得ながら実施していきたい。今年度の6団体の審議に際しては、各団体が策定する中期経営計画と新協約との整合性や、前協約期間で生じた課題への対応状況及び新協約期間における団体経営の方向性や目標設定等について議論を行った。また、市の財政状況が厳しさを増し、各団体においても市への財政的な貢献に向けた努力が求められる中、各団体が市と連携しながらどのような検討を行っているかという点についても議論した。

今後も審議団体との議論を深め、審議の実効性を確保するためには、審議団体数の見直しを進める必要がある。

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、目標設定が最も重要である。委員会審議における議論を踏まえ、新たに目標を設定した団体や、アウトプット指標ではなくアウトカム指標を新たに設定した団体、更なる経営向上に向けた取組を目標に設定する団体など、団体の公益的使命の達成に向けた取組を積極的に推進する団体が増えていると感じている。

一方で、団体の公益的使命等の達成度を的確に検証・評価できる指標が設定されていない団体や、過去の実績等と比較し消極的な目標を設定する団体も一部に見受けられた。人口減少や少子高齢化社会の進展、物価高騰や金利上昇に加え、近年急速に進展したDXやAIの活用など、著しく変化する外部環境に対応するためにも、団体は現状の課題を正確に把握し、具体的かつ挑戦的な目標を設定することを期待したい。

さらに、市の財政状況が厳しさを増している中、財政貢献という視点も加えた目標となっているかどうか、その見直しを含め、不断に検討するべきである。以上の観点から今年度の審議を行い、その結果をまとめたのでここに答申として提出する。

本答申が外郭団体の更なる経営向上と市民サービスの質的向上の一助となることを期待する。

令和7年11月26日

横浜市外郭団体等経営向上委員会

委員長 寺本明輝

委員 太田眞晴

同 橋本美奈子

同 福田敦

同 三坂慶子

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、各団体から提出された自己評価シート、協約等（素案）、財務諸表及び委員会審議における団体との議論等を基に「協約目標の進捗・達成状況」「経営状況・取組内容、環境変化等に関する課題」及び「目標設定等に関する課題」の各項目を総合的に評価している。

また、原則として、審議年度の状況を対象とするが、想定される環境変化への今後の対応等についても対象に含むことがある。

(2) 対象団体

6 団体（協約更新：3 団体・協約変更：1 団体・中間評価：2 団体）

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、市所管局及び各団体が令和 6 年度の実績等に基づき、協約の取組状況や団体の経営状況等について、自己評価した結果をまとめた「自己評価シート」や今後の公益的使命等を踏まえた目標を設定する「協約等（素案）」及び財務諸表等に基づき、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、各団体が事前に自己点検し、効率的な審議につなげている。また、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や経営努力の状況を判定すること自体を目的としたものではなく、団体の経営環境の変化や、事業の取組状況等を再確認する契機としてもらうことを意図したものである。

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

【総合評価における評価分類の考え方】

評価分類	分類の考え方
引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移※ ※協約最終年度の振り返り時	協約目標に関して予定した成果を上げており、引き続き設定した方向性を推進する。【協約期間中】／団体経営は順調に推移している。【協約期間終了時】
事業進捗・環境変化等に留意	<ul style="list-style-type: none"> ・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、留意すべき課題が見られるため検討を期待する。 ・協約目標の進捗（達成）状況に関する指摘や留意すべき課題への対応を期待する。
取組の強化や課題への対応が必要	<ul style="list-style-type: none"> ・協約目標に関して予定した成果を上げているものの、大きな課題への対応が必要となっている。 ・協約目標に関する取組の強化や大きな課題への対応が必要となっている。
団体経営の方向性の見直しが必要	団体が公益的使命に基づき事業を推進していく上で、重大な課題（取組等が公益的使命に貢献していない、環境変化に対応するため事業の抜本的な見直しが必要等）が生じており、団体経営の方向性の見直しが必要となっている。

イ 令和6年度実績等に基づく評価結果

（ア）評価にあたって

審議団体の令和6年度実績に基づく各団体の自己評価シートを確認したところ、多くの団体が設定した目標を達成していることが確認された。

一方で、一部の団体は設定した目標に届かない結果となった。その主な要因は、エネルギー価格の高騰や人材確保の困難及び収益の伸び悩みなど外部環境の変化等が影響していたと考えられる。

こうした、外部環境の変化等が激しい状況下においても、各団体が更なる経営向上を目指し、現状維持に留まらずに具体的かつ挑戦的な目標を掲げ、それに向けた主体的な取組を推進することを期待している。

本委員会としては、そのような観点から評価分類を行い、ほとんどの団体を「事業進捗・環境変化等に留意」と評価した。

各団体においては、その事実をしっかりと受け止め、公益的使命の達成に向けて経営のあり方を工夫し、経営環境に重大な変化が生じていないか、主要目標は適切に設定されているかといった点について、引き続きの協議・検討をお願いしたい。

(イ) 団体ごとの評価分類

分 類	団 体 名
団体経営は順調に推移 (2 団体)	(公財) 横浜市男女共同参画推進協会 (株) 横浜国際平和会議場
事業進捗・環境変化等に 留意 (3 団体)	(公財) 横浜市消費者協会 横浜高速鉄道 (株) (公財) 帆船日本丸記念財団
取組の強化や課題への 対応が必要 (1 団体)	(公財) 横浜市ふるさと歴史財団
団体経営の方向性の 見直しが必要	該当団体なし

2 協約等

(1) 基本的考え方

これまでの協約等の取組状況等を確認した上で、団体を取り巻く環境の変化等を踏まえ、団体経営の方向性及び協約について審議を行っている。

(2) 対象団体

4 団体（協約更新：3 団体・協約変更：1 団体）

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、令和6年度までの協約実績に対する振り返りを踏まえつつ、環境の変化や課題に対応した各団体における現在の公益的な使命・役割を改めて確認するとともに、その達成の程度を検証・評価できる目標が適切に設定されているかを市所管局及び各団体が作成した「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・重点化等に取り組む団体	・団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの
	・団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの
	・地方独立行政法人制度活用の検討も含め、事業の整理を進めるべきもの
引き続き経営の向上に取り組む団体	・引き続き、現在の団体運営及び財務状況の維持・向上を図るとともに、使命の達成に向け、効果的・効率的な経営を進めるべきもの
	・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向けた取組を進めるべきもの
	・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、経常損益の早期黒字化を図りつつ、今後の運営形態について幅広く検討すべきもの

イ 団体ごとの分類結果

今年度協約を更新した3団体のうち、1団体を「事業の整理・重点化等に取り組む団体」と分類し、その他の2団体については、従前の「引き続き経営の向上に取り組む団体」と分類した。

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

団体分類	団 体 名
統合・廃止の検討を行う団体	該当団体なし
民間主体への移行に向けた取組を進める団体	該当団体なし
事業の整理・重点化等に取り組む団体	(公財)横浜市男女共同参画推進協会
引き続き経営の向上に取り組む団体	(株)横浜国際平和会議場 横浜高速鉄道(株)

3 複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項

(1) 協約マネジメントサイクルにおける目標設定の重要性について

過去の答申でも繰り返し述べているように、協約マネジメントサイクルを効果的に運用していくためには、目標設定が最も重要な要素である。設定される目標は、団体の公益的使命の達成度が直接的に評価できるものや団体経営の向上に資するものでなければ、マネジメントサイクルの効果的な運用は期待できない。

そのためには、団体の経営についての将来的な考えや方向性を具体的かつ明確に示したものである事業計画や経営計画の目標値と整合性を持たせ、団体の公益的使命の達成や経営向上につながる具体的な指標とすることが必要である。

令和7年度は6団体の審議を行った。審議にあたっては、人口減少や物価高騰、近年急速に進展したDXやAIの活用、サーキュラーエコノミーの推進など、団体を取り巻く環境が目まぐるしく変化する中において、団体の果たすべき公益的使命や存在意義を再度確認し、新たな協約に適切な目標設定がなされているか、課題解決に向け団体が積極的に取り組んでいるか等を主な論点とした。

本委員会審議における議論を踏まえ、新たに目標を設定した団体や、実施回数や参加者数などのアウトプット指標ではなく、事業の成果や社会的インパクトを重視したアウトカム指標を新たに設定する団体、更なる経営向上を目標に掲げる団体など、公益的使命の達成に向け積極的に取り組んでいる団体については、高く評価できる。

一方で、公益的使命等の達成度を的確に検証・評価できる指標が設定されていない団体や、過去の実績と比較し消極的な目標を設定している団体も一部に見受けられた。

団体は、急速に変化する外部環境に対応するためにも、現状の課題を正確に把握し、具体的かつ挑戦的な目標設定を期待したい。

また、設定された目標については、外部環境の目まぐるしい変化により、当初の目標が現状に適合しなくなる可能性や、予定よりも早期に達成される可能性がある。こうした場合は、協約期間中であっても新たな目標を追加することや、目標の内容や数値等を変更するなど、目標管理の視点を併せ持つことが重要と考える。

(2) 市民への説明責任について

外郭団体は、市民サービスを効果的かつ効率的に提供するなど市の行政を補完する役割があり、市政の一翼を担う存在である。多くの団体は市からの業務委託や補助金の交付等を受けており、団体の活動は市民生活に密接に関わっている。事業を推進するにあたっては、公益的使命の観点から、自らが市民サービスにおいて、どのような役割を担っているかを十分に認識し進めてもらいたい。

こうした背景を踏まえ、団体は市民への説明責任を果たす観点から、協約に留まらず、中期経営計画や事業計画書等の積極的な情報開示が求められる。併せて、団体が実施する優れた取組についても積極的に発信し、団体が提供する社会的価値の向上につなげていくことが期待される。

情報開示の取組は、利用者や地域住民及び行政機関等のステークホルダーとの信頼関係の構築に資するものであり、団体の公益的使命を果たす上でも重要な意義を有する。今後は、情報の分かりやすさやアクセス性の向上にも配慮し、より開かれた組織運営を目指すことが望まれる。

（３）外部環境の変化等に対応した団体経営について

近年、物価の高騰や金利の上昇、急速に進展したDXやAIの活用など外部環境の変化が団体の事業運営に新たな課題をもたらしている。

エネルギー価格や資材費の上昇に加え、人件費の増加も顕著であり、施設の維持管理や事業実施にかかるコストが全体的に上昇している。また、金利の上昇により、借入金に係る利息負担が増加しており、資金調達や設備投資の判断に慎重さが求められる状況となっている。

団体は、こうした状況を踏まえ、現状の事業を所与のものとせず、これまでの事業内容や収益構造を改めて検証するなど外部環境の変化に対応した戦略的な事業展開が求められている。

また、市所管局は、団体の収益構造や取り巻く厳しい状況を的確に把握した上で、団体が実施する事業の見直しに加え、施設の入場料や利用料の見直し等についても、サービスの持続可能性や利用者ニーズ及び負担の公平性などを踏まえた総合的な検討を進める必要がある。

併せて、市所管局は、急速に変化する外部環境に的確に対応するため、検討にあたって明確な期限を設定し、スピード感を持って着実に議論を進めることが強く求められる。

さらに、人材不足がより深刻化しており、多くの団体において、職員の高齢化や人材確保の困難化が喫緊の課題となっている。これらの状況は、団体の安定的な運営や市民サービスの持続的な提供に対して、大きな影響を及ぼすものであり、早急かつ計画的な対応が求められる。

このような状況に対応するためには、職員が働きやすく、より付加価値の高い業務に集中できる環境を整えることで、サービスの質が向上し、その結果、市民の満足度が高まり、最終的に組織の成果や社会的価値の向上につながるという「サービス・プロフィット・チェーン」の視点等も活用し、地域人材やシニア人材の活用など多様な働き方の導入や健康経営の推進及びDXの活用等の取組を組織全体で積極的に推進してもらいたい。

これらの取組を通じて、職員一人ひとりが働きがいを感じながら、より付加価値の高い業務に集中できる環境を整備するとともに、外部環境の変化や市民ニーズに柔軟に対応できる組織体制を構築することを期待する。

（４）市財政への貢献について

近年、市の財政状況は厳しさを増しており、令和4年「横浜市の長期財政推計」では、人口減少・超高齢社会の進展による税収の減少や社会保障経費の増大などにより、2030年度に約500億円、2065年度に約1,800億円近くの収支不足が見込まれている。また、そうした厳しい状況下において、市では「横浜市の持続的な発展に向けた財政ビジョン」「横浜市中期計画2022～2025」「行政運営の基本方針」を『3つの市政方針』として掲げ、施策の推進と財政の健全性の維持を両立する持続可能な市政運営の実現に向けた取組を進めている。

団体は、そのような市の状況を十分に理解し、市の財政に貢献する視点も併せ持つ必要がある。すなわち、各団体は収支改善に向けて、常にコスト意識を持ちながら事業を進めるなど、財務改善に一層取り組むとともに、団体が保有する基金等の活用や委託料、補助金のより一層の効率化、貸付金返還など市への財政的な貢献に向けた対応が求められる。

また、外郭団体が管理する施設は、市民サービスの提供や地域の活性化に資する重要な資産である。これらの施設は、地域社会の多様なニーズに応える場として、今後もその役割を果たしていくことが期待される。

一方で、利用状況や運営効率が低調な施設が見受けられることから、こうした施設については、市民ニーズの変化に応じた施設機能の見直しや、よりの確なサービスの提供を通じて、施設の有効活用を一層推進していく必要がある。

施設の活用にあたっては、単に現状の維持・継続を前提とするのではなく、当該施設を他の用途に転用した場合に得られる潜在的な価値を比較・評価する「機会費用」の視点をはじめ、地域特性や将来的な社会変化など様々な視点を取り入れ、施設としての魅力や価値が向上するよう柔軟に検討することが望ましい。

このように、外郭団体による市財政への貢献を着実に進めるためには、市の方針に基づき、市所管局が団体と密接に連携しながら取組を推進することが不可欠である。市所管局は、団体の自主性を尊重しつつも、必要に応じて的確な助言と指導を行い、より一層の指導力を発揮することが強く求められる。

(5) 団体経営に対する市の適切な関与について

外郭団体は、団体による自主自立の経営を原則としているが、基本的に市が主体となって設置したものであり、市政の一翼を担う存在である。

したがって、団体がどのような公益的使命を負い、どのような市民サービスを提供していくべきかといった基本的な方向性を示す責任は一義的には市にあるといえる。

厳しい市の財政状況のもとで、必要な市民サービスを持続的に提供していくためには、実施事業の費用対効果の分析に加え、業務の生産性や効率性の観点からも、実施の要否を検討することが求められている。

このような状況を踏まえ、市所管局は、団体の設置目的や公益的使命を常に念頭に置きながら、これまで以上に団体との間で経営に関する建設的な議論を重ね、効果的かつ効率的な市民サービスの提供に向けて、強い指導力を発揮してもらいたい。

また、団体の基本的な方向性やあり方を検討する際は、急速に変化する外部環境に的確に対応するため、明確な検討期限を設定し、スピード感を持って着実に議論を進めることが強く求められる。

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

自己評価シート（令和6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	政策経営局男女共同参画推進課（令和5年度まで政策局）
協約期間	令和2年度～6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① あらゆる分野における女性の活躍

ア 取組	働きたい・働きたい女性への就業等支援				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	女性としごと 応援デスク 年間利用件数 2,000 件／年（3館合計）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・市内3館の男女共同参画センター等において、無料の個別就労相談（キャリア・カウンセリング）や生活設計等に関する個別相談を開催し、働く意欲を持った女性への支援を行った。 ・ニーズの高いテーマ（アサーティブネス※、在宅ワーク等）のミニセミナーを3館で開催し、セミナー参加者をキャリア・カウンセリングの利用に繋げた。 ※自分の気持ちや意見を、相手の気持ちも尊重しながら、誠実に、率直に、対等に表現するコミュニケーションスキル ・利用者のライフスタイルにあわせて利用しやすいよう、オンラインによる相談やアウトリーチによるミニセミナーを実施した。 				
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・令和6年度実績は2,160件となり、目標を達成した。 ・ミニセミナーの参加者は364人（令和5年度222人）となり、前年度比1.6倍になった。 ・オンラインでの利用は35件、アウトリーチによるミニセミナーには32人が参加者し、来館を希望しない層へのニーズに対応することができた。 				
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度（最終年度）
数値等	1,383 件	1,847 件	2,066 件	2,066 件	2,160 件
進捗状況	達成（年間目標 2,000 件を達成したため）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・神奈川県でも、女性を対象とした無料の個別就労相談が行われており、事業の重なりが生じている。 ・参加者が相互にコミュニケーションを取り、学び合うことが女性の就労に向けたエンパワメントにつながるため、個別就労相談（キャリア・カウンセリング）だけではなく、参加者が相互にコミュニケーションを取り、学び合う機会を提供する必要がある。 ・女性の就労支援ニーズが多様化しており、対象層にあわせた事業を企画する必要がある。 				
キ 課題への対応	年代、雇用形態（正規・非正規職）等、対象層を分けて、有効性の高い少人数での対話型ワークショップ形式の就業支援事業を実施する。				

② 安全・安心な暮らしの実現

ア 取組	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協約期間の主要目標	SNSを活用したデートDV相談の実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・デートDV予防のため、中高生と教職員向けにデートDVの特徴や発生要因等を学ぶ講座を開催し、理解促進に取り組んだ。また、講座にあわせて協会のデートDVに関するSNSについても紹介し、チャットによる相談体制を構築した。 ・より多くの被害者が相談につながるよう、各種相談窓口などデートDVに関する情報を、協会SNSを通じて発信した。 ・教員（学校長等の管理職、生徒指導担当・養護教諭等）に対して、受講しやすいよう動画配信形式で講座を開催した。 				
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・生徒に対する予防教育の実施や、当協会のSNSを含めた各種相談窓口の周知が進んだ。 ・教職員向け研修においては、6割以上の学校の管理職と職員が研修を受講し、教職員のデートDVへの理解が深まった。 				
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度（最終年度）
数値等	設計・試行実施	試行拡充	実施	実施	実施
進捗状況	達成（SNSを活用したデートDV相談体制を構築した。）				
カ 今後の課題	デートDV防止に向けては、事案が深刻化する前の早期介入が重要であり、教員等の理解を促し、対応力をつけていくことが求められる。引き続き、デートDVに関する知識や予防教育の取り組み方について理解している教員を増やしていくことが必要である。				
キ 課題への対応	引き続き、当事者である若年層への予防教育の取組を継続するとともに、教員等に対する研修を通して、デートDV等「ジェンダーに起因する暴力」への理解を促す。				

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 取組	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協約期間の主要目標	ハラスメント研修に参加もしくは講師派遣を受けた企業等の数：24社（団体）／年				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・企業向けのメールマガジンを配信するとともに、リニューアルしたパンフレットやSNSなど様々な広報媒体を活用し、事業の周知に取り組んだ。 ・職員講師派遣による研修では、事前に企業や団体との打合せを綿密に行い、個別ニーズに即したプログラムを提供した。 ・企業等のニーズに確実に応えられるよう、協会内部で人材育成を進め、ハラスメント防止研修を実施できる人材を2名増やした。 ・ハラスメント研修について、メールマガジンでの広報を行うなど、積極的に事業の周知に取り組んだ。 				
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・令和6年度の職員講師派遣による研修は15社、人事・総務担当者等を対象としたカスタマーハラスメント対策セミナーは13社が参加した。 ・積極的に事業の周知に取り組んだ結果、新規申込みが11団体となった。 				
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度（最終年度）
数値等	16社（団体）	26社（団体）	38社（団体）	43社（団体）	28社（団体）
進捗状況	達成（講師派遣を受けた企業もしくはセミナーに参加した団体数が24社（団体）を上回ったため）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・男女共同参画に関する事業所調査では、「必要性は感じているが、取組は進んでいない」22.0%、「特に必要性は感じていない」17.8%と回答があり、市内には、未だ、職場のハラスメント防止に関する取組が進んでいない事業所が存在していることから、こうした事業者へアプローチを続けていく必要がある。 ・ハラスメント防止研修の実施後の効果の把握が課題である。 				
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、市内の中小企業・団体向けにハラスメント防止研修の講師派遣を行っていく。 ・講師派遣によるハラスメント防止研修の効果把握するため、協力を得られた企業に対し、研修前後の変化等についてヒアリングを行っていく。 				

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	財務基盤の安定・強化 ・一般正味財産額に大きく影響する当期経常増減額が、平成 24 年度から 27 年度までマイナスであったため、近年は自主財源の増加に向けた取組を強化してきた。 ・この取組により平成 28 年度から令和元年度は当期経常増減額がプラスで推移している。 ・自主財源の増加に向けた事業と団体の公益的使命達成に向けた効果のバランスを検証し、財務基盤の安定化を維持する必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	一般正味財産額を同水準の金額に維持				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・経費の節減に向けて、紙ベースで実施していた勤怠管理業務、給与管理業務の電子化を進めた。また、会計管理業務についてシステムをクラウド化し、業務の効率化を進めた。 ・国際女性デー関連イベントの実施に際して、市内企業及び団体から協賛金を集め、経費の大半を協賛金で賄い、外部財源の獲得に取り組んだ。 ・著名な脚本家のトークイベントをオンラインで開催し、多くの参加者を得て事業収入を確保した。				
エ 取組による成果	・紙ベースで実施していた業務について電子化を進めたことで、事務作業が効率化され、人件費（超過勤務）を削減することができた。 ・事業収益の増収に寄与するモデルケースを示すことができた。 ・多数の市内企業及び団体に協賛依頼を働きかけたことで、外部財源獲得の関係性を築くことができた。				
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)
数値等	136,519 千円	139,233 千円	145,762 千円	150,665 千円	142,952 千円
進捗状況	達成（一般正味財産額を同水準の金額に維持できたため）				
カ 今後の課題	・寄附金等の外部財源の獲得に向けて組織全体で情報を共有し、戦略的に取り組む必要がある。 ・物価や人件費等の高騰に伴う経費増加に対応する必要がある。 ・施設の老朽化が進んでいるため、これまで以上に修繕費用が増加することが見込まれる。				
キ 課題への対応	・寄附金等の外部財源の獲得について、社会的に注目を集めているジェンダーに関連したテーマで有料のイベント等を実施し、外部財源の獲得に取り組み、収益につなげていく。 ・システムの電子化を引き続き実施し、業務の効率化を推進する。 ・施設の修繕項目を整理し、計画的に財源を確保していく。				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	公益的使命を果たしていくための高度な専門性の維持・向上				
イ 協約期間の主要目標	人材育成の考え方や研修制度、人事評価等を含めた人材育成計画の策定・実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・全職員を対象に人材育成に関する研修を実施した上で、人材育成方針に基づき、職員の専門性向上に資する各種の研修を実施した。また、生成 A I 活用セミナーなど時代にあった研修にも取り組んだ。 ・固有職員だけでなく、契約職員を人材育成の対象として明確に位置付け、MBO に準じた目標共有シートや勤務評価制度の導入を行った。 事業評価や寄附金獲得を担当する職員に、資金調達に必要な基本スキルを学ぶ研修の参加を促し、ファンドレイジングに関する資格取得を支援した。				
エ 取組による成果	・管理職だけではなく、全職員に人材育成のベースとなる考え方や、能力開発の取り組み方等のポイントを伝え、確認することができた。事業の企画・評価や広報、講師養成等に関する各種研修を実施することで、職員の専門性の更なる向上を図ることができた。 ・契約職員に「目標共有シート」や「勤務評価」を導入したことにより、上長と契約職員間のコミュニケーションが増え、個々の能力や意欲について組織として把握することができ、計画的に人材育成につなげられるようになった。 ・固有職員 1 名が、寄付・会費・助成金を得るための戦略や基本スキルを学び、「准認定ファンドレイザー」資格を取得した。				
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)
数値等	主要な内容の策定	策定を 1 年延長（策定につながるような研修を実施）	人材育成方針（案）の策定	人材育成方針の策定 人材育成方針に基づく取組実施	人材育成方針に基づく取組実施
進捗状況	達成（人材育成方針を策定し、方針に基づく取組が実施できているため）				

力 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成方針に基づく計画的・体系的な研修計画を作成し、職員に共有していく必要がある。 ・人材育成方針に基づく取組を進めるとともに、その振り返りと見直しに取り組む必要がある。 ・ハラスメント防止や事務処理ミスの発生防止など、組織としてコンプライアンスを推進し、協会内のリスクマネジメントを強化していく必要がある。
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・基礎研修、階層別研修、専門研修等を体系化した研修計画を作成する。 ・人材育成方針やその具体的な取組内容等について、社会情勢や市民ニーズの変化、組織の人材育成の状況や成果等を踏まえ、見直しを行っていく。 ・研修や各職場のミーティング、管理職会議など様々な機会をとらえて、ハラスメントや事務処理ミスを防ぐよう意識喚起を進めていく。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

コロナ禍以降、DX の推進等による暮らしや働き方の一層の多様化、デジタル社会における暴力やハラスメント、急速な少子高齢化による労働力不足、単身世帯の増加などの課題が顕在化しており、これらをジェンダー視点で分析し、必要な施策を進めていく必要がある。

また、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）」改正の全面施行（令和4年7月）、「困難な問題を抱える女性への支援に関する法律（困難女性支援法）」の施行（令和6年4月）などジェンダー関連の法整備が進むとともに、独立行政法人国立女性教育会館（NVEC）及び男女共同参画センターの機能強化に向け、男女共同参画社会基本法の一部改正案が閣議決定され、現在国会で審議されている。

さらに、国及び横浜市において、新たな第6次男女共同参画基本計画と第6次男女共同参画行動計画の策定が進められている。これらの動きを見据え、様々なステークホルダーと連携し、ジェンダー主流化を推進する専門性の高い団体として、市とともに各施策に取り組む必要がある。

(2) 上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・国における男女共同参画社会基本法の改正内容及びこれに基づく各施策の状況、国・市の第6次男女共同参画基本計画と第6次男女共同参画行動計画などを踏まえ、男女共同参画・女性活躍、ジェンダー主流化を推進する専門機関として、一層の役割発揮を図っていく必要がある。
- ・公益的使命を果たしていくためにも、財務基盤の一層の安定・強化を図るとともに、男女共同参画センターの機能強化に向けた事業の重点化を、協会全体で的確にかつスピード感を持って進めていけるよう、ガバナンス体制をさらに強化していく必要がある。

【対応】

- ・企業、地域、家庭など、社会におけるジェンダー主流化の取組を加速していくため、男女共同参画センターの第5期指定管理事業計画（2025～2029年度）において新たに示した、社会的インパクト創出を目指した取組を着実に進めていく。
- ・具体的には、既存事業の効果検証を行い、講座や相談など市民ニーズに対応する事業に取り組む一方で、ステークホルダーへの働きかけや、社会・経済の仕組みに働きかける取組を重点的に進めていくとともに、若年層や男性、企業など、これまでつながりの薄かった層へ積極的にアプローチし、社会全体で取り組む機運の醸成につなげていく。事業の企画・実施及び評価に際しては、常にアウトカムを意識して行うとともに、成果をわかりやすく発信していく。
- ・経営ビジョン及び人材育成方針（ともに令和5年7月）を踏まえて、専門性の高い人材の確保・育成をさらに進め、組織の専門性の発揮と向上につなげていく。また、財務基盤の強化に向けて、民間等からの助成金・協賛金や寄附金等の資金調達や、事業収益や講師派遣収益等の自主財源収入の確保に努めるとともに、費用対効果の視点も踏まえた事業の企画・実施や、ICT 等を活用した業務の効率化等を通じて、さらなる経費節減に取り組む。
- ・評議員会や理事会からの外部の視点を踏まえたチェックを受けつつ、週1回の経営企画会議や月に1回の課長職以上の会議を通して、協会全体が一体となって事業を進めていくのとともに、内部統制の仕組みの強化やリスクマネジメントの推進など、経営ビジョンに掲げる「信頼される組織づくり（ガバナンス強化等）」に向けて、引き続き取組を進めていく。

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	政策経営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"> ・平成 27 年に、国連が採択した持続可能な開発目標（SDGs）の中で、「ジェンダー平等の実現」が目標の 1 つとして掲げられました。我が国においても、企業や自治体等で SDGs に沿った行動が求められています。 ・平成 28 年に女性活躍推進法が 10 年間の時限立法として施行され、女性の活躍を促進するための行動計画の策定と情報公表が義務化されました。その後の法改正により、法の対象企業が常時雇用する労働者が 101 人以上の事業主となり、さらに常時雇用労働者が 301 人以上の事業主には「男女の賃金の差異」の公表が義務付けられるなど、女性活躍推進のための取組が進みましたが、同法は未だその役割を終えたといえる状況ではなく、10 年間(令和 17 年度末まで)の時限延長や取組公表義務の拡大などを含む法改正が行われています。 ・国では毎年、女性活躍・男女共同参画の重点方針（女性版骨太の方針）を示していますが、ここ数年は共通して、女性の所得向上・経済的自立、配偶者等からの暴力対策の強化などに取り組むとしています。 ・横浜市では、5 年毎に策定する男女共同参画行動計画（以下、「行動計画」という。）に基づき、女性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・社会づくりを進めてきました。 ・一方、世界経済フォーラムが令和 6 年に発表したジェンダーギャップ指数では、日本は 146 か国中 118 位であり、「教育」「健康」については世界トップクラスである一方、「政治」「経済」はジェンダーギャップが大きい状況にあります。 ・さらに、社会の中には、いまだ固定的な性別役割分担意識が根強く残っており、こうした意識も、仕事や家庭等、様々な場面で影響を及ぼしていると考えられます。 ・こうした社会・経済情勢や令和 7 年度で終了する第 5 次行動計画の推進状況を踏まえ、「困難な問題を抱える女性への支援に関する法律」の施行や女性版骨太の方針、内閣府の男女共同参画センター機能強化ガイドラインの策定の動き、横浜市男女共同参画審議会の答申（令和 7 年 10 月予定）を踏まえ、横浜市においても、男女共同参画センターの機能強化について検討を進める必要があります。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<p>男女共同参画社会の実現は道半ばであり、引き続き、設立時の公的使命を果たしていく必要があります。協約期間においては、近年の環境の変化による課題等も踏まえて、次の通り公益的使命の達成に向けた取組を進めていきます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ①女性活躍の推進と働きやすい職場づくり ②安全・安心な暮らしの実現 ③誰もが生き生きと生涯活躍できる地域・社会づくり ④男女共同参画センターの機能強化及び取組の重点化

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	☑ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和 7 年度～11 年度	協約期間設定 の考え方	指定管理施設の受託期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	施設稼働率等の向上による利用料収入の増加、講座事業の企画内容の工夫による受講料収入の増加、広告料収入等新たな財源の確保や寄付金・協賛金の一層の確保など、自主財源となる事業収益の一層の確保を通じ、市から交付される指定管理料・補助金への依存度を低減する。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 女性活躍の推進と働きやすい職場づくり

ア 取組	企業等における女性の活躍推進	
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>・ 横浜市の 35 歳以上の女性の就業率は全国と比較して低い状況です。また、正規雇用率が減少する「L字カーブ」も全国と比較して減少率が大きく、所得向上につながるキャリア形成が図られていないことも多いと考えられます。</p> <p>・ 女性は男性より非正規雇用労働者の割合が高い中、女性の経済的自立に向けて、働きたい・働き続けたい女性の就労支援、ライフステージや希望する生き方に応じて柔軟な働き方ができるようなリスキリング等の支援が必要です。</p> <p>・ 市内企業の女性の管理職割合は横ばいで推移していますが、女性管理職登用にに向けた取組を実施している企業は、全体の 1/4 程度と低い状況です。管理職登用を進める上での課題を踏まえた女性自身に対するリーダーシップ開発、キャリア形成支援や、経営者や管理職の理解促進により、女性が生き生きと働き、キャリアアップできるような職場環境づくりを進め、女性活躍をさらに推進していくことが求められます。</p> <p>・ 月経に伴う各症状や更年期症状等の健康課題は、労働生産性の低下やキャリア形成を阻害する要因となり、さらには離職にもつながるおそれがあります。企業における女性活躍を推進する上で、取り組むべき重要な課題です。</p>	
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①	<p>女性の健康課題啓発セミナー、女性活躍推進に関する勉強会やプログラム等への参加・団体企業数</p> <p>・ 累計 170 社・団体/5 年</p> <p>・ 令和 7 年度 30、令和 8 年度 35、令和 9 年度 35、令和 10 年度 35、令和 11 年度 35（社・団体）</p>
		<p>（参考）令和 6 年度実績</p> <p>女性のためのキャリアデザインプログラム 19 社・団体</p> <p>男性管理職向け女性の健康セミナー 27 社・団体</p>
	②	<p>女性活躍推進に関する取組について、理解が深まった企業・団体数</p> <p>・ 令和 7 年度 6 割、令和 8 年度 7 割、令和 9 年度 7 割、令和 10 年度 7 割、令和 11 年度 7 割</p> <p>（参考）【新規事業】</p>
エ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①	<p>「令和 5 年度男女共同参画に関する事業所調査報告書」では約 20%（20.2%）の事業所が女性管理職の登用（昇進）に向けた取組について、「必要とは思わず実施していない」と回答しています。また、女性の雇用（採用、就業継続）に向けた取組の実施状況についても、約 25%（24.8%）の事業所が「特に実施していない」と回答しています。</p> <p>これら事業所の意識を変容できるような様々な啓発を行い、女性活躍推進への機運を高めていきます。</p>
	②	同上
オ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>・ 今まで実施していた女性管理職育成研修の参加企業等へのヒアリング及び内容の再検討</p> <p>・ 女性活躍推進に関する勉強会やプログラムの実施</p> <p>・ 企業を対象とした女性の健康課題啓発セミナー等の実施</p>
	市	<p>・ 経済団体等との連携を進めるとともに、企業団体への広報・周知を実施</p> <p>・ 事業所調査の実施・分析を通じて市内事業所における男女共同参画の取組の現状及び課題を把握し、男女共同参画センター事業に反映できるよう、指定管理者と共有</p>

② 安全・安心な暮らしの実現

ア 取組	ジェンダーに起因する生きづらさの解消と暴力の防止・被害者支援	
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>・本市調査において、デートＤＶの認知度は30.7%と低い状況となっています。性・年齢別で見ると、男女ともに10代がもっとも認知度が高く、年齢が上がるにつれ、認知度が低くなっています。これまで当事者である若年層への予防教育の取組を実施してきましたが、これに加えて、若年層への影響力のある学校関係者などの周囲の大人が気づき、働きかける取組が必要です。</p> <p>・ＤＶや性暴力の被害者に対する、相談後のサポート体制は重要な課題です。生活面における自立支援はもとより、精神的な部分での回復支援については、中長期にわたるサポートが必要となるケースもあることから、丁寧な支援が求められます。</p> <p>・男性の4割が「男らしさ」や「男性の役割」を期待され、生きづらさを感じているため、ジェンダー平等の視点を持つ男性相談員を養成し、男性向けの相談事業を段階的に構築することが必要です。横浜市男女共同参画審議会答申（令和7年10月予定）においても、男性に対するアプローチの重要性が指摘される見込みです。</p>	
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①	<p>学校教職員へのデートＤＶ等の予防・啓発動画の配信 動画の視聴者数</p> <p>・令和7年度 300人、令和8年度 300人、令和9年度 300人、令和10年度 300人、令和11年度 300人</p> <p>デートＤＶの定義や多様な形態、対応についての理解度の向上（参加者の8割以上が理解）</p> <p>・令和7年度 8割、令和8年度 8割、令和9年度 8割、令和10年度 8割、令和11年度 8割</p> <p>（参考）令和6年度実績 【横浜市デートＤＶ防止モデル事業】 管理職/教職員向け動画の視聴者数：272人（3年間平均は250人）</p>
	②	<p>女性のためのこころのケア講座 暴力が起きる構造、傷つきを理解し、自身のケアに対する情報を得られている（回復に役立つと感じている）参加者の割合</p> <p>・令和7年度 6割、令和8年度 6割、令和9年度 7割、令和10年度 7割、令和11年度 7割</p> <p>（参考）令和6年度実績 女性のためのこころのケア講座の年間参加者数：287人</p>
	③	<p>男性向け相談事業</p> <p>・令和7年度：モデル実施</p> <p>・令和8年度：男性相談員養成、本格実施化（下期目途）</p> <p>・令和9年度以降、本格実施およびPDCAによる見直し</p> <p>担い手となる男性相談員の養成</p> <p>・令和7年度 0人、令和8年度 2人、令和9年度 4人、令和10年度 5人、令和11年度 5人</p> <p>（参考）【新規事業】</p>
エ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①	デートＤＶ防止に向けては、事案が深刻化する前の早期介入が重要であり、教員等の大人に働きかけ、理解を促し、対応力をつけていくことが必要です。
	②	ＤＶや暴力被害を受けた女性に対し、年間を通じた支援プログラムを実施することにより、中長期的な回復につながります。
	③	社会に根強く残る固定的性別役割分担意識の固定観念により、女性だけでなく男性も生きづらさを抱えており、ジェンダー視点を持った男性相談員を養成し、男性相談を実施することで、男性の生きづらさの解消につながっていきます。
オ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>・学校管理職/教職員向けデートＤＶ等の予防・啓発動画の配信</p> <p>・女性のためのこころのケア講座の実施</p> <p>・【新規事業】男性向け相談事業の立ち上げ実施、本格実施に向けた相談員の養成</p>
	市	<p>・支援が必要な人が支援につながるよう、広報・啓発を実施</p> <p>・市民意識調査の実施・分析を通じてジェンダーに起因する生きづらさの解消や暴力の防止・被害者支援に係る認識・認知度、施策ニーズを把握し、男女共同参画センター事業に反映できるよう、指定管理者と共有</p>

③ 誰もが生き生きと生涯活躍できる地域・社会づくり

ア 取組	ジェンダー平等の視点を持った地域人材の発掘・育成
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"> ・性別役割分担意識について、市の調査では、「夫は外で働き、妻は家庭を守るべき」という考え方に賛同する人が 30.1%となっています。10～20 代でも男女とも 25%程度は肯定するなど、若い世代にも受け継がれている状況です。 ・若い世代が、性別にかかわらず主体的に自分自身の生き方を選択できるよう、家庭生活で進路・職業選択のあり方など具体的な事例を通して、早い段階で理解を深めることが重要です。また、保護者や教育関係者の理解促進も求められます。 ・「男女共同参画白書」令和 6 年版では、令和 5（2023）年時点の自治会長に占める女性の割合は 7.2%、PTA 会長に占める女性の割合は 18.2%となっており、地域への女性の参画が進んでいない状況であり、女性リーダーの育成とともに、女性参画の必要性について、男女ともに理解できる場を作っていくことが求められています。特に発災時においては、性別・立場によって異なる被災状況やニーズの違いに着目し、多様な視点を地域防災拠点の運営に取り入れることが必要です。
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①</p> <p>横浜市の教職員向けプログラムの開発・実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和 7 年度：ヒアリング、連携先等の発掘と関係性構築 ・令和 8 年度：プログラム開発・試行実施 ・令和 9 年度：本格実施 ・令和 10 年度以降、本格実施および PDCA による見直し <p>（参考）【新規事業】</p>
	<p>②</p> <p>全区拠点委員長・役員向け研修の参加拠点数</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和 7 年度 20、令和 8 年度 40、令和 9 年度 40、令和 10 年度 50、令和 11 年度 50（拠点） <p>女性の担い手向け研修の参加人数</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和 7 年度 15 人、令和 8 年度 27 人、令和 9 年度 27 人、令和 10 年度 33 人、令和 11 年度 33 人 <p>研修参加者のうち、地域防災の担い手としての女性の参画・意見の取り入れの重要性についてより深く理解した参加者の割合</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和 7 年度 6 割、令和 8 年度 6 割、令和 9 年度 6 割、令和 10 年度 6 割、令和 11 年度 6 割 <p>（参考）令和 6 年度実績</p> <p>全区拠点委員長・役員向け研修の参加拠点数：37 拠点/回</p> <p>女性の担い手向け研修の参加拠点数：11 拠点/区</p>
エ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<p>①</p> <p>教育現場は、社会的なジェンダー規範やそれにまつわる諸課題を再生産に導くか是正に導くかの重要な鍵を握っています。教職員向けプログラムの実施により、学校におけるジェンダーの課題に教員自身が気づき、是正に向けた取組を推進します。</p>
	<p>②</p> <p>横浜市の地域防災拠点において、拠点の役員は男性が担っていることが多く、女性の参画が進んでいないことから、地域防災における女性のリーダー育成等の取組を強化するなど、男女共同参画をさらに推進する必要があります。地域防災において女性が参画し、女性の意見を取り入れることで男女のニーズの違いに配慮した対応が進み、安心・安全な拠点運営が推進されます。</p>
オ 主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <ul style="list-style-type: none"> ・【新規事業】横浜市の教職員向けプログラムの開発・実施 ・地域防災における男女共同参画の視点からの防災事業の実施
	<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・防災研修の実施について、男女共同参画センターと連携した広報の実施 ・市の各部署と関係性を有する様々な分野における多様な主体と、男女共同参画センターとのネットワーク構築を支援・調整

④ 男女共同参画センターの機能強化及び取組の重点化

ア 取組	男女共同参画センターの機能強化及び取組の重点化	
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"> ・より多くの市民が男女共同参画・ジェンダー平等について理解し、行動変容を起こしていくためには、協会が個別に市民に働きかけていくだけでなく、それぞれの専門分野で活動している個人・団体等とつながり、協働・連携による事業を行う必要があります。 ・このため、拠点施設における事業展開に加えて、アウトリーチ型も含めて様々な主体と協働・連携した取組を充実させていくことや、拠点施設の更なる有効活用を検討し、男女共同参画センターの機能強化に向けた事業の重点化を進めていく必要があります。 	
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>新たなステークホルダーへのアプローチと「経営ビジョン」に沿った事業構造の再編</p> <p>令和7～8年度：様々な主体へのアプローチの試行及び拠点施設の有効活用策の検討、男女共同参画センター機能強化に向けた事業構造の再編案の策定</p> <p>令和9～10年度：事業構造再編案の段階的实施</p> <p>令和11年度：取組の検証・見直し</p> <p>(参考)【新規事業】</p>	
エ 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"> ・国では、令和4年の「女性活躍・男女共同参画の重点方針2022」で、男女共同参画センターの機能の強化・充実を示して以来、内閣府専門委員会による機能強化の検討やガイドライン作成を進めています。 ・この動きを踏まえ、市においても男女共同参画審議会でも男女共同参画センターの機能強化について検討されています。ここでは、これまで男女共同参画センターの取組に接する機会がなかった市民にも届く事業を広く展開することや、連携する主体が持つリソースを活用した包括的なアプローチ、他分野との機能の共有なども含めた拠点施設の有効活用について検討する必要があるという方向性が示されています。これらの社会動向を把握しつつ、限られた資源を活用して男女共同参画センターとしての役割を最大限発揮していくために、事業構造再編等の検討を進めます。 	
オ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	事業参加者・センター利用者等へのアンケート実施などによる既存事業の効果検証、新たなステークホルダーへのアプローチによる事業の試行と検証、事業再編等検討プロジェクトの実施を推進するとともに、市との協議により、事業の重点化について検討・実施
	市	指定管理者選定時の第三者評価や審議会答申等を踏まえ、財団との協議により事業の重点化について検討・実施

(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"> ・一般正味財産額は令和2年度から5年度まで維持できているが、自主財源収入のうち、施設利用料収入はコロナ下の影響からの回復が遅れています。また、光熱水費や賃金単価の上昇が施設管理費や委託業務の人件費に与える影響が大きくなってきています。 ・自主財源の増加、経費削減と団体の公益的使命達成に向けた効果のバランスを図りながら、財務基盤の安定化を維持する必要があります。 	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>一般正味財産額を同水準の金額に維持</p> <p>(参考) 令和6年度実績 一般正味財産期末残高：142,952千円</p>	
ウ 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、施設稼働率の向上は、財務基盤の安定・強化に直結しています。 ・公益的使命を継続して果たすためには、財務基盤の安定・強化は不可欠です。 	
エ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・自主財源収入を確保するための増収策（自主事業・貸館業務の収益性向上、講師派遣、寄附金・助成金等の外部資金獲得等）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（ICT活用による業務の効率化等）ことで、収支バランスを維持します。 ・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します。
	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の交付による支援を行うとともに、定期的な連絡調整を通じて進捗把握・所要の協議を行う。 ・男女共同参画センターの建物及び設備の適切な維持保全のため、適正なリスク分担による修繕費の負担を行う。

(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	<p>人材育成方針に基づく研修の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和7年度 体系的な年間研修計画の作成 令和8年度 年間研修計画に基づく研修の実施 令和9年度 研修実施後の専門性の維持・向上の効果測定の検討以降、随時見直しをしながら運用を継続 <p>(参考) 令和6年度実績 20回実施</p>	
ウ 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・向上につながります。 ・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、多様な主体との連携・協働に必要なコーディネート力、広い視野を持つ人材の育成は不可欠です。 	
エ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	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基本的な考え方を明示した人材育成方針に基づき、研修計画を作成し、計画的な人材育成に取り組みます。
	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。

令和7年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。</p> <p>団体を取り巻く環境変化や社会的課題等に対応すべく、新規事業の立ち上げや既存事業の再編に積極的に取り組む姿勢を示している。また、団体が実施した事業の成果や影響について、単なる事業報告にとどまらず、追跡調査や分析を通じて、社会的インパクトの検証を着実に実施している点は高く評価できる。</p> <p>今後は、内閣府の「男女共同参画センターにおける業務及び運営についてのガイドライン」の策定動向や、横浜市男女共同参画審議会の答申等も踏まえ、現在団体が実施している事業の整理・重点化に取り組み、団体の限られた経営資源の配分に十分留意する必要がある。</p> <p>引き続き、事業の社会的インパクトに対する検証を進め、その成果を地域社会へ還元するとともに、事業の選択と集中を通じ、限られた経営資源を効果的に活用することにより、男女共同参画センターとしての役割が最大限に発揮されることを期待する。</p>			
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			

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場
所管課	にぎわいスポーツ文化局観光MICE振興課（令和6年度まで：MICE振興課）
協約期間	令和4年度～6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

MICE開催による市内経済活性化への貢献

ア 取組	MICE開催による地域経済の発展や賑わいの創出への貢献		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	全施設の平均稼働率 62%以上 ・ 令和4年度 53% ・ 令和5年度 58% ・ 令和6年度 62%		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	1) コロナ禍前の水準まで回復した施設利用の問合せの確実な取り込み 2) 顧客のニーズ（会場利用計画）をくみ取った提案や代替案の提案による利用拡大 3) 国際会議、医学会誘致に向けた横浜市との戦略会議の実施 4) グローバル・プロモーションの推進（令和6年度は、海外見本市にYCVB等と4回共同出展し、計97件の商談を実施。 5) MICE施設におけるエネルギー使用に伴うCO2排出量実質ゼロ化の実現		
エ 取組による成果	1) コロナ禍以降で初の催事開催件数1,000件突破 2) 開業以来初の総売上高100億円突破（令和5年度：104.4億円、令和6年度：103億円） 3) 国内MICE施設における国際会議の「開催件数」及び「参加者総数」No.1の継続（令和5年）日本医学会分科会開催件数の増加（コロナ前は最大でも15件→令和5年23件） 4) システム工学に関する国際会議「The 36th Annual INCOSE International Symposium」や「WCN'26（世界腎臓学会議）」等の国際会議の誘致に成功 5) サステナビリティに強みを持つMICE施設として、他MICE施設との差別化を図ることによる国際競争力強化		
オ 実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度（最終年度）
数値等	平均稼働率 45%	平均稼働率 58%	平均稼働率 59%
進捗状況	未達成（平均稼働率目標を令和5年度は達成し、令和6年度は更に1%伸ばしたが、会議センター・アネックスホール・ノースといった会議系施設の稼働が伸び切らず目標に3%未達）		
カ 今後の課題	1) 会議センターとノースの顧客ターゲット重複による自社競合の発生 2) 施設予約における公益性の高い政府系国際会議などと、施設稼働向上や売上確保とのバランスを考慮したスペースコントロール（予約受付・管理）		
キ 課題への対応	1) 両施設の主なターゲットとなる医学会は誘致件数を伸ばしているが、リードタイムの短い企業系催事へのセールスへの強化が必要なため、みなとみらい地区の企業を中心に新規顧客の開拓に取組み、両施設の更なる稼働率向上を目指す 2) 公益性が高い催事とのバランスを考慮したうえで、AIを活用したマーケティング・ターゲット分析に基づく戦略的なセールスとスペースコントロールの実施		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		コロナ禍の影響を受けた赤字決算を早期に改善し、黒字決算を確保・維持する必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	①	協約最終年度に売上高 96.5 億円を達成		
	②	協約期間を通じて黒字決算を確保		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	1) 国際会議、医学会誘致に向けた横浜市との戦略会議の実施 2) 催事主催者に対する利用会場追加や時間延長等の地道な営業活動		
	②	入札や見積合わせ等での工事価格抑制による修繕費の圧縮や、省エネ活動の継続による水光熱費の節減や業務経費の抑制		
エ 取組による成果	①	1) 日本医学会分科会の開催件数増加 2) 会場使用料や設備・備品・サービス等の売上拡大による売上高 103 億円達成		
	②	3 期連続の黒字決算達成		
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)
数値等	①	売上 87.0 億円	売上 104.4 億円	売上 103 億円
	②	黒字決算：達成	黒字決算：達成	黒字決算：達成
進捗状況	①	達成（当初計画＋6.4 億円となる売上高 103 億円を達成）		
	②	達成（3 期連続の黒字決算を達成）		
カ 今後の課題	①	1)2)令和9年度の売止めを伴う国立大ホール大規模改修工事期間中の売上確保		
	②	施設運営委託費・修繕費・地代等のコストは、物価や人件費高騰の影響を受けて上昇傾向。 また、国内外の施設間競争が激化する中で、国際競争力の更なる強化のため、国立大ホールの大規模改修工事をはじめ、ネットワーク設備の更新やホテル棟の設備改修などを含む第1期大規模改修工事を実施するための資金確保が必要		
キ 課題への対応	①	1)2)本シート(1)公益的使命の達成に向けた取組の『キ 課題への対応』に記載の営業活動と併せて、A I の積極的な推進により、顧客ニーズの把握と付帯サービスの提案強化や、売上予測の精緻化などをもってM I C E事業の売上を拡大		
	②	D Xによる業務効率化・生産性向上の推進に加え、更新・改修工事のコストコントロールにより、資金を確保し、経営基盤を強化		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		目指す人材像の設定を明確にし、M I C E業界をけん引する人材を育成することが必要		
イ 協約期間の主要目標		人材育成ビジョンを策定し、M I C E業界をけん引する人材を育成 令和4年度 育成ビジョン策定 令和5年度 評価制度の見直し 令和6年度 評価制度運用開始		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容		1) 外部コンサルタントと定期的な打ち合わせを行い、新・人事制度（等級・評価・報酬制度）を設計 2) 新・人事制度の運用のための社内研修を実施（マネジメント研修・キャリアデザイン研修） 3) 新・人事制度設計前・後に社内説明会の実施 4) （公社）2027 年国際園芸博覧会協会への人材の派遣（2 名） 5) 新規事業社員提案制度『みらいの種発見！』コンペティションの実施		
エ 取組による成果		1) 外部コンサルタント活用により、最新の知識やノウハウ、客観的な評価や分析を踏まえた制度を設計 2)3) 新・人事制度の説明会や研修の実施による社内の理解促進 4) 世界最大のM I C Eの1つである国際博覧会開催への貢献と派遣人材の能力向上 5) 『みらいの種発見！』コンペティション発の提案内容の事業化による、社員のプロデュース力強化（協約期間中に3件を事業化）		

オ 実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)
数値等	人材育成ビジョンの 骨子の検討	人材ビジョン策定	新評価制度の運用開始
進捗状況	達成（協約初年度に、コロナ禍への対応等で、開始が遅れたものの、令和5年度には人材ビジョンを策定するとともに、コミュニケーション改善とマネジメント強化のために、評価項目に「マネジメント・コミュニケーション目標」を追加 令和6年度には前年度の改定等を踏まえ、制度全体の設計を見直すとともに、評価者に対する目標設定とキャリアデザイン研修等の運用実施に漕ぎつけた。）		
力 今後の課題	新・人事制度の浸透と、社員のエンゲージメント（会社への貢献意欲）向上に資する労務制度の見直し、執務環境の改善が必要		
キ 課題への対応	新・人事制度の浸透に向けた、評価者・被評価者研修の実施や360度フィードバック等の導入 労務制度の見直しにあたり、現状分析・改定内容の検討・関連規則改正の実施 場所を問わず働ける環境を目指し、執務スペースの拡張や固定電話の削減等、執務環境の改善の実施		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

① 最新設備を有したMICE施設の開業などによる国内外でのMICE施設間の競争環境が激化している。
② コロナ禍以降、オンライン開催やハイブリッド開催などMICE開催形式が多様化している。
③ インバウンド需要拡大に伴う施設周辺ホテルの宿泊価格が高騰している。
④ 第1期大規模改修の未着手部分の完了や第2期大規模改修計画の策定を控える中、施設運営に必要不可欠なコスト（施設運営委託費・修繕費・地代等）の上昇していることや、人手不足が慢性化している。
⑤ 金融庁などの指導をきっかけとした、上場企業を中心にした政策保有株解消圧力の高まりにより、株主からの株式譲渡の問合せが増加している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】
① 施設の国際競争力強化のため、大規模改修や設備投資などを行うための資金の充実及び経営基盤の安定化を図る必要がある。
②③MICEの開催形式の多様化や施設周辺ホテルの宿泊価格高騰に起因した日本人宿泊者の減少により、横浜市内経済波及効果低減の懸念が生じる。
④ 今後大規模改修を控え、各コストが増加していく中でも、競争力を保ちながら一定の利益水準を維持する必要がある。
⑤ 安定株主の減少によって経営安定化の観点で懸念が生じる。
【対応】
① サステナビリティの取組強化による国際的プレゼンスの向上や、DX推進によるセールス変革などを通じて、施設の国際競争力の強化に取組み、売上拡大による資金確保を図る。
②③包括連携協定先との「MICE特別体験プログラム」などのアフターコンベンションメニュー充実によって、MICE参加者の体験価値向上を図り、現地参加者数の増加や滞在時間の延長により横浜市内の回遊性向上や宿泊者増加を目指す。
④ 維持管理業務へのロボット導入などの施設運営の効率化によるコスト抑制や、マーケティング・市場分析に基づく価格戦略実施によるコストを考慮した利益確保を目指す。
⑤ 株主とのコミュニケーション強化による株主の安定化を図る。

協 約 等（素案）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場
所管課	にぎわいスポーツ文化局観光MICE振興課
団体に対する市の関与方針	政策実現のために密接に連携を図る団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市の国際交流活動の推進と国際文化都市の形成を図るため、「みなとみらい 21 事業」のリーディングプロジェクトとして昭和 62 年に団体が設立され、平成 3 年にパシフィコ横浜が開業した。
(2) 設立以降の環境の変化等	施設利用の問合せ件数はコロナ禍以前の水準に達するなど、MICE 需要は回復しつつあるものの、コロナ禍以降、オンライン開催やハイブリッド開催など、開催形式の多様化や、来場者の行動変容があり、新たなニーズへの対応が必要となっている。 一方、近年、国際会議をはじめとして催事主催者が、開催地に対してサステナビリティの取組を求める動きが強まっていることや、アジア太平洋地域や都内等に最新設備を有する MICE 施設の新設が進んでいることなど、国内外での施設間の競争環境は激しくなっている。 今後、施設設備の老朽化対策や、競合他施設との競争力強化のため、計画的な大規模改修の実施が必要となっており、第 1 期大規模改修完了に向けて、横浜市へも最低限の支援を求めている。 (令和 7 年 4 月 1 日付けで要望書を提出済み)。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	安全・安心な MICE 開催環境を提供し、新規顧客の開拓、新たな市場の創出への取組及び持続可能な MICE 開催などにより、MICE 事業における新たな価値を創造し、横浜市と共に世界から選ばれるグローバル MICE 都市の実現を目指す。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	☑ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和 7 年度～9 年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期経営計画と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	<ul style="list-style-type: none"> ・より経済波及効果の高い国際会議や医学会系会議の開催件数を維持しながら、みなとみらい地区の企業系催事等の新規開拓、閑散期における長期イベント誘致等に取り組むことで売上の拡大を目指す。 ・開催件数・来場者数を増大させ、地域経済の更なる発展・賑わい創出・国際化へ貢献する。 ・今後大きな財政支援を受ける予定であることも踏まえ、更なる売上げ拡大と経費縮減に努める。 		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

持続可能なMICE開催による更なる市内経済活性化への貢献

ア 取組		持続可能なMICEの誘致・開催を通じた市内経済の活性化や賑わい創出へ貢献
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"> ・国内外におけるMICE施設間競争を勝ち抜くための競争力の更なる強化 ・開業から30年以上が経過した施設の建物及び設備の劣化・陳腐化した施設の改修
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①	<p>サステナビリティに関する国際認証の取得・維持</p> <p>令和7年度 イベント運営の持続可能性に関する国際認証の取得、外部発信</p> <p>令和8年度 国際認証基準のPDCAによる改善（外部監査の評価を活用した取組推進）</p> <p>令和9年度 国際認証基準のPDCAによる改善（外部監査の評価を活用した取組推進）</p> <p>（参考）令和6年度実績（一例） エネルギー使用によるCO₂排出実質ゼロ化の実現 横浜市SDGs認証制度「Y-SDGs」Superior（★★）取得 等</p>
	②	<p>安全・安心かつ魅力ある施設に向けた、国立大ホール大規模改修の着実な実施</p> <p>令和7年度 工事費・工事内容の精査</p> <p>令和8年度 工事に向けた準備</p> <p>令和9年度 売止めによる着工</p> <p>（参考）令和6年度実績 基本設計・実施設計の実施</p>
	③	<p>催事開催件数の増加策実施等による施設来場者数の増加</p> <p>令和7年度 360万人 ※TICAD9会場確保により長期集客イベントができなかったため令和6年度比-21万人</p> <p>令和8年度 400万人</p> <p>令和9年度 330万人 ※国立大ホール大規模改修で約10ヵ月間売止めにより令和8年度比-70万人</p> <p>（参考）令和6年度実績 施設来場者数：381万人</p>
	④	<p>令和7年～9年発表の国内MICE施設における国際会議の「開催件数」及び「参加者総数」No.1の継続 （JNTO国際会議統計 MICE施設別ランキング）</p> <p>（参考）令和6年発表（令和5年実績）ベース 「開催件数」・「参加者総数」ともにNo.1</p>
エ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①	サステナビリティに関する国際認証取得と認証の維持により、競合他施設との差別化を図り、アジア太平洋地域でのプレゼンス向上と共に競争力の強化を実現
	②	国立大ホールは、開業から大規模な改修を行っておらず、特定天井対策をはじめ、施設・設備の老朽化対策などを行う必要が生じている。パシフィコ横浜は、大規模MICEの開催だけでなく、横浜市防災計画において補足的避難場所や帰宅困難者一時滞在施設に指定されていることから、主催者、地域住民、来街者にとっても安全・安心なMICE施設の提供を実現
	③	<p>年間約100万人の臨港パーク来園実績を考慮のうえ、サステナビリティ目標「臨港パーク来園者を含む来場者数年間500万人」の達成に向けて、令和8年度の施設来場者数年間400万人達成をはじめ、各年度の特殊事情を考慮のうえ来場者数目標を設定</p> <p>令和7年度：TICAD9会場確保の影響により、夏季の長期集客イベントができなかったため、 令和6年度比-21万人で設定（令和6年度：巨大恐竜展2024約25万人）</p> <p>令和9年度：国立大ホールを大規模改修工事で約10ヵ月間売止めするため、 令和8年度目標比-70万人で設定</p>
	④	経済効果が高い中大型国際会議の開催状況を可視化するとともに、グローバルMICE都市 横浜のプレゼンスを客観的に示すため、国内他施設との比較可能な指標を設定

オ 主要目標達成に向けた具体的取組	団 体	<p>目標①に対して</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国際認証のグローバル基準に基づいたサステナビリティ活動の仕組み化 ・令和12年（2030年）の達成を目指したサステナビリティ目標達成に向けた着実な進捗管理（例：照明LED化、CO₂排出量実質ゼロ化、バリアフリー設備の拡充、周辺地域との連携強化等） <p>目標②に対して</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和9年度の工事開始に向け、計画通り着実に施工業者との調整を実施 <p>目標③及び目標④に対して</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基幹業務システムへのAI導入による新たなマーケティングやターゲティング分析に基づく、会議センターとノースの顧客ターゲット層の重複の解消に資する潜在的需要の開拓と、顧客ニーズに合わせた最適な提案の実施 ・国際会議、医学会誘致に向けた横浜市との戦略会議の実施 ・主催イベント「横浜グローバルMICEフォーラム」の開催や海外他施設との連携等によるグローバル・プロモーションの推進
	市	<p>パシフィコ横浜、観光協会、横浜市の各役割の整理や強みの発揮により、相乗効果を高めることで戦略的にMICE誘致を進め、市内経済の発展や賑わいの創出につなげていく。</p>

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題		<p>コロナ禍の売上激減による資金繰り悪化の影響が残る中、令和12年までに約100億円超を要する第1期大規模改修工事に向けた改修資金の確保</p>
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①	<p>各年度の売上目標の達成</p> <p>令和7年度 106.4億円 令和8年度 107.2億円 令和9年度 101.3億円</p> <p>（参考）令和6年度実績 売上高 103億円</p>
	②	<p>各年度の経常利益目標の達成</p> <p>令和7年度 8.2億円 令和8年度 6.4億円 令和9年度 3.7億円</p> <p>（参考）令和6年度実績 10.3億円</p>
	③	<p>民間金融機関からの借入金における年度末残高目標の達成</p> <p>令和7年度 76.0億円 令和8年度 58.2億円 令和9年度 46.6億円</p> <p>（参考）令和6年度末時点借入残高：約90億円</p>
ウ 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	<p>第1期大規模改修の資金確保を着実にを行うため、各年度の売上目標を設定 尚、協約期間中の会場使用料目標は、国立大ホールの大規模改修工事による減収見込みとなる令和9年度を除き、令和6年度の会場使用料実績から、令和7年度は約1.6億円、令和8年度は約2.1億円を上積みして算出</p>
	②	<p>第1期大規模改修に向けて新たな借入を予定しており、黒字決算を継続する必要があるため設定 上記①の収入見込みに対する原価や計画修繕等の費用に加え、今後の事業推進に必要な販売費及び一般管理費等を考慮して算出</p>
	③	<p>第1期大規模改修に向けて新たな借入を予定していることから、民間金融機関からの借入残高を着実に減らす必要があるため設定 各年度の借入残高は、令和7年5月末時点の返済計画に基づき設定</p>
エ 主要目標達成に向けた具体的取組	団 体	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな基幹業務システムによるAIを活用した戦略的なセールス活動の実施 セールス強化対象：みなとみらい地区等の企業系催事、国内学会・国際会議、閑散期に長期開催が可能な一般来場型イベント等 ・大規模改修費用の回収や、資材・人件費等の施設運営コスト上昇への対応と、他MICE施設との競争力を考慮した価格の設定と導入 ・施設改修や設備投資に関わるコストの適切な管理
	市	<p>パシフィコ横浜の持続的経営と第1期大規模改修の完了に向け、施設側の経営努力・収支実績を適宜精査の上、更なる経営努力を促すと共に適切な支援を行う。</p>

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	国内外の競合他施設との競争力強化のため、 $+\alpha$ の価値を生み出し、MICE業界をけん引する人材の育成
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな人事制度の運用により、人材ビジョンに掲げる「$+\alpha$の価値を生み出す人材」を育成 ・国内外MICE施設との人事交流等により、新たな知見の獲得とプロデュース力を持った人材の育成 ・執務環境改善による業務効率化・コミュニケーション活性化を進め、社員のモチベーション及び組織力の向上 <p>令和7年度 新たな人事制度（等級・評価制度）の本格運用開始・労務制度の運用見直し 国内外MICE他施設との人事交流の実施</p> <p>令和8年度 新たな人事制度（報酬制度）・労務制度の運用開始</p> <p>令和9年度 執務環境改善策の実施</p> <p>（参考）令和6年度実績 人事制度全体の設計を見直すとともに、評価者に対する目標設定とキャリアデザイン研修等の運用を開始</p>
ウ 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	令和5年度に策定した「人材ビジョン」に掲げる人材を育成するため、令和6年度に制度全体の設計を見直すとともに、評価者に対する目標設定とキャリアデザイン研修等の運用実施を開始した。令和7年度から新たな人事制度の本格運用を進め、研修等の実施により運用を定着化させるとともに、労務制度の見直しや執務環境改善により社員のモチベーションや組織力を向上させることで、社員の成長やキャリア形成を支援し、MICE業界をけん引する人材の育成を実現。
エ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体 <ul style="list-style-type: none"> ・新たな人事制度を定着させるため、各種研修の実施、制度に基づいた評価とフィードバックを適正に実施。 ・令和7年度以降に実施するエンゲージメントサーベイの結果等を用いて、新たな人事制度の導入効果を可視化し、社員の会社に対する愛着や仕事への意欲向上に向けて、定期的に回答内容を分析する。 ・国内外で各1施設以上のMICE他施設との人事交流等を通じて、社員の視野を広げるとともに能力向上を図る。 ・執務環境改善に向け、電子契約システムや契約書保管システムの導入による書棚スペース削減に伴う事務所スペースの確保、固定電話の削減やデータ管理やセキュリティ対策を強化したPCの導入・活用により場所を問わず働ける環境を実現することで、業務効率を向上させる。 ・新規事業社員提案制度『みらいの種発見！』コンペティションの実施を通じて、社員自らのプロデュース力の強化を図り、$+\alpha$の価値を生み出す人材を育成。
	市 <p>団体が策定した計画に沿って人材を育成できるよう、引き続き情報提供・助言等を行う。</p>

令和7年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	株式会社横浜国際平和会議場			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」が「未達成」となっている。</p> <p>コロナ禍による売上減少という厳しい状況を乗り越え、令和5年度及び6年度には総売上高が100億円を超えるなど、数少ない民設民営のMICE施設として、着実に経営の回復に努めてきた点は評価できる。また、国内外で競争が激しいMICE市場において、国内MICE施設における国際会議の開催件数で継続してトップを維持していることも高く評価できる。</p> <p>新たなAIの活用やデータ分析による戦略的なセールスの実施などにより、施設のポテンシャルを最大限発揮していただき、これまで以上に横浜市のMICE戦略に貢献していただきたい。ただし、多額の借入金の返済負担など、財政面では引き続き留意が必要である。</p> <p>今後は、所管局と団体がこれまで以上に密接に連携しながら、施設利用者に対する新たな付加価値の創出を通じて、国内外の市場競争に打ち勝つための更なる成長と経営努力に継続して取り組んでほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

自己評価シート（令和6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	令和4年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 消費生活に関する相談及び苦情処理

ア 取組		消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与します。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	相談解決率※ 毎年度 98%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	あっせん解決率※ 毎年度 90%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		複雑化・多様化する消費者被害の相談等について、丁寧な聴き取りを行い、必要により関係機関との連携を図りながら、相談対応を行った。 当事者間で解決困難な案件には積極的にあっせんに入り話し合いを行った。				
エ 取組による成果		相談員が問題解決に向けた助言・あっせん・情報提供等を行ったことで、高い割合で解決に繋がった				
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等	①	98.9%	98.6%	98.9%	—	—
	②	89.5%	87.0%	87.8%	—	—
進捗状況	①	順調（単年度目標を達成したため。）				
	②	やや遅れ（1,031 件のあっせんに取り組み 905 件が解決したが、未成年者契約のゲーム課金に係るあっせんにおいて某大手プラットフォームの対応硬化が影響したことなどにより達成できなかった。）				
カ 今後の課題		あっせん交渉のための事実確認をできる限り行うとともに、センター内であっせん交渉の進め方を検討する等情報共有を密に行いながらあっせん交渉に臨む必要がある。				
キ 課題への対応		総括主任を中心とした相談員間の情報共有会議の実施や、あっせん交渉のポイントなどの解決に向けた有益情報を、担当者が不在でも情報共有できるグループウェアを活用することにより、組織的かつ迅速にセンター内で共有し、同種のあっせん交渉に生かしていく。また、特に悪質な事業者の情報を市に提供し、適宜、市と県合同で行っている事業者指導へ繋げていく。				

② 消費者教育・情報発信啓発

ア 取組		消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与します。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	ホームページアクセス数（訪問数） 前年度実績を上回る				
	②	ホームページアクセス数（ページビュー数） 前年度実績を上回る				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容		ホームページのチャットボットについて利用状況を常に把握し、よくある相談として掲載するメニューを適時適切に見直したほか、動画ギャラリーの充実と消費者市民社会サイト等新たなコンテンツの追加など、消費者トラブルの解決に役立つ知識・情報を分かりやすく発信する取組を進めた。				
エ 取組による成果		幅広い年代に効果的な情報発信を積極的に行うことにより、多くの市民にホームページを活用していただくことができた。				
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等	①	203,486 件	205,067 件	224,241 件	—	—
	②	352,680 件	372,047 件	374,640 件	—	—
進捗状況	①	順調（単年度目標を達成したため。）				
	②	順調（単年度目標を達成したため。）				
カ 今後の課題		引き続きトラブルに遭った消費者への分かりやすい相談窓口の案内と、被害未然防止ための啓発活動を充実する必要がある。				
キ 課題への対応		消費者トラブルの未然防止や解決方法の分かりやすい説明と、消費生活に関する有用な情報を掲載したホームページの存在自体を、SNSや啓発物などさまざまな媒体により効果的に周知する。				

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題		団体の財源のほとんどを市からの指定管理料、委託料及び補助金で賄っている中、神奈川県消費者行政推進事業費補助金が順次終了となるに伴い、令和7年度以降には指定管理料も減額（現状の団体収入予算比▲8～9％程度）となります。現行の事業精査を行い必要な経費を見直すとともに、相談応需など市民サービスの水準を適切に維持しながら、持続可能な団体経営を進めていく必要があります。				
イ 協約期間の主要目標		年度末の一般正味財産額（公益目的事業に係る剰余金を除く。）を前年度末の水準に維持				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容		月次ごとに予算の執行状況を厳格に把握し、適切な執行管理に努めた。節電・省資源行動を促し、施設管理費、事務費等の削減に取り組んだ。				
エ 取組による成果		6年度末の一般正味財産額について、前年度末水準を維持することができた。				
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等		51,501 千円	56,275 千円	66,347 千円	—	—
	進捗状況	順調（単年度目標を達成したため。）				
カ 今後の課題		7年度以降には指定管理料が確実に減額となることに加え、電気料金をはじめ物品・役務に係る価格のさらなる上昇が見込まれ、厳しい状況が続くと予想される。				
キ 課題への対応		地方消費者行政強化交付金の推進事業分を財源とする県補助金の終了予定に伴う7年度以降の指定管理料の減額については、現行の事業精査を行い、費用対効果を検証し、支出の最適化を図ることで対応する。				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		内容が複雑化・高度化・多様化する消費生活相談等に対応するためには、消費生活相談員の幅広い知識と経験が必要不可欠であり、法令や専門的知識を常にブラッシュアップさせることが必須となります。また、経験豊富なベテラン相談員の定年退職等により経験年数の短い相談員が増加しており、質の高い消費生活相談サービス等を安定的に提供できる職員体制を維持していく必要があります。				
イ 協約期間の主要目標	①	専門知識研修（内部研修） 受講率 100%（毎年度）				
	②	ステップアップ研修（外部研修） 相談員 1 人当たり年 1 回以上参加（毎年度）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	専門知識研修を毎月 1 回月曜日（17:30～）に実施				
	②	ステップアップ研修の年間計画を年度当初に作成し実施				
エ 取組による成果	①	研修日程を勤務表に反映し、受講率を高めるとともに、遅番勤務者には講義の録音等を行い後日受講可能とした。				
	②	講義内容別に受講者を割振りした後、研修計画を全員に周知し、研修参加を徹底した。				
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	①	100.0%	100.0%	100.0%	—	—
	②	1.40 回/人	1.40 回/人	1.48 回/人	—	—
進捗状況	①	順調（単年度目標を達成したため。）				
	②	順調（単年度目標を達成したため。）				
カ 今後の課題		引き続き目標を達成するため、講義内容を多様化するとともに、受講しやすい環境を整備する必要がある。				
キ 課題への対応		国の講師派遣事業等を利用して相談業務の現場に役立つタイムリーな研修の内容を計画するとともに、国民生活センター、県センター等の講座や、時間・場所を選ばず受講できる WEB 研修等、様々な研修を活用していく。				

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

超高齢社会の進展や成年年齢の引き下げ等の影響で、消費者自身による解決が困難なトラブルが増加するとともに、社会経済の複雑化・デジタル化により、新たな形態の消費者被害が発生しています。こうしたことにより、相談需要の増加や相談内容の多様化・複雑化が進み、消費生活相談員には幅広い知識と経験がより一層必要となっていますが、民間事業者との競争もあり、有資格業務である相談員の担い手不足が各地で顕在化しています。

また、物価高騰や人手不足、世界経済の不確実性の高まりなど、市民生活や市内経済を取り巻く環境は依然として厳しく、先行きは不透明な状況です。こうした中、横浜市の財政状況も厳しさを増しており、令和7年度以降、地方消費者行政強化交付金の推進事業分を財源とする県補助金の終了予定に伴い指定管理料の減額が見込まれます。

その他、国においては、相談業務のデジタル・トランスフォーメーション検討によって現行の全国消費生活情報ネットワークシステム（PIO-NET）を令和8年秋に新システムに移行する予定となっています。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ア 多様化複雑化する消費者被害への対応
- イ 消費生活相談員の人員確保と安定化
- ウ 地方消費者行政強化交付金の推進事業分を財源とする県補助金の終了予定に伴う指定管理料減額への対応
- エ 国の進める新しい全国消費生活情報ネットワークシステム（次期PIO-NET）移行への対応

【対応】

- ア 研修等を通じて相談員の知識を常にアップデートしながら、的確な相談業務によって消費者被害の救済に取り組めます。また、地域ケアプラザなど高齢者等の見守りを担う様々な団体・機関や、高校・専門学校等との連携・協働を推進するとともに、悪質商法の手口や被害状況等を効果的かつタイムリーに情報発信することで消費者被害の未然防止を図ります。
- イ 優秀な相談員の安定確保に向け、引き続き相談員の採用に向けた情報発信等を進めます。また相談員の職業としての確立と処遇改善を目的として、退職金制度や多様な働き方の導入等人事給与制度を見直しましたが、今後も民間賃金水準の動向等を注視しながら改善に努めます。
- ウ 7年度以降の指定管理料の減額に対しては、事業の精査と費用対効果を検証し、横浜市等との役割分担も含めて支出の最適化を図ることで対応します。また、横浜市では、様々な機会を捉え、財源確保に向けて国へ要望していきます。
- エ 令和8年秋に予定される新システムに円滑に移行できるよう、端末や回線等の環境整備や相談員による事前の操作研修など、横浜市と協力し、必要な準備に取り組めます。

令和7年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市消費者協会			
総合評価分類	引き続き取組を推進	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の一部が「やや遅れ」となっている。</p> <p>団体収入の大部分を市からの指定管理料や委託料が占める中、国の交付金を財源とする県補助金の動向が不透明であり、事業の継続性やサービス水準の維持に影響を及ぼす可能性があり、今後の財務状況には留意が必要である。</p> <p>また、管理施設である「横浜市消費生活総合センター」においては、来館者数や会議室の利用状況が低調な状態が続いている。</p> <p>次期協約の策定にあたっては、施設を有効に活用するための施策を検討するとともに、施設稼働率等の定量的な指標を設定し、目標管理を行うことが求められる。</p> <p>併せて、消費生活相談員の担い手不足が顕在化していることから、相談員の確保や育成に向けた取組を強化するとともに、令和8年秋に稼働予定の新システムの導入を契機としてDXを積極的に推進し、相談業務の効率化と質の向上を図ることを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜高速鉄道株式会社
所管課	都市整備局交通企画課
協約期間	令和3年度～6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 安定した鉄道経営の継続

ア 取組		鉄道輸送サービスの継続			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	お客様ニーズへの対応 お客様満足度 4.00 以上			
	②	収益確保 営業収益 (令和3年度:110億円 令和4年度:114億円 令和5年度:117億円 令和6年度:120億円)			
	③	コスト抑制 運送費 37.8億円以下			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	接遇研修や接客サービス選手権の実施及び案内サインシステムの更新			
	②	コラボレーションイベントの開催や駅ナカサービスの展開			
	③	完全ワンマン運転化の実施及び発注・施工方法の見直し			
エ 取組による成果	①	接遇研修や接客サービス選手権を実施したことにより、社員の接遇意識が向上した。また、案内サインの更新が完了し、全線で統一されたデザインとなり、案内の分かりやすさや視認性が向上した。			
	②	みなとみらい駅構内で実施したパウ・パトロールのイベント等、駅構内を利用したコラボレーションイベントを実施したことで、営業収益の増加につながった。また、更なる営業収益の増加のため、日本大通り駅について、新規店舗開発に着手した。			
	③	2023年3月から実施している完全ワンマン運転化によって運転関係委託費を削減した。一方で、発注・施工方法の見直しによりコストの削減に努めたものの、人件費や電気料金の高騰により運送費が増加した。			
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)
数値等	①	お客様満足度 3.92	お客様満足度 3.83	お客様満足度 3.82	お客様満足度 4.08
	②	営業収益 92億円	営業収益 110億円	営業収益 129億円	営業収益 133億円
	③	運送費 37億円	運送費 38億円	運送費 42億円	運送費 44億円
進捗状況	①	達成（目標としていたお客様満足度 4.00 を達成した）			
	②	達成（目標としていた営業収益 120 億円を達成した）			
	③	未達成（電気料金の高騰等により、目標としていた 37.8 億円を達成できなかった）			

力 今後の課題	①	インバウンドの乗客が増加傾向にある中、外国人観光客の利便性向上を図る必要がある。
	②	運賃収入以外の収益の柱として、イベントや遊休空間を有効活用した駅ナカサービスの実施の重要性が高まっており、イベント連携を積極的に実施するほか、新店舗の開発を遅延なく進める必要がある。
	③	物価高騰や金利上昇などにより、運送コストの増加傾向は今後も継続すると考えられる。
キ 課題への対応	①	クレジットカードによるタッチ決済の拡充や、多言語対応の推進などにより、インバウンドの利用客の利便性向上を図る。
	②	日本大通り駅の新規店舗開発について、2025 年秋頃開業に向けて、スケジュールの遅滞なく円滑に進めるほか、また、積極的にイベント連携を強化していく。
	③	施設の維持管理における複数工区一括発注等、発注方法の見直し等により、運営コストを抑制することで、物価高騰等による運送コストへの影響を極力抑えていく。

② 沿線地域の賑わいの創出

ア 取組	横浜都心臨海部の活性化			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	輸送人員 令和3年度：7,030 万人 令和4年度：7,350 万人 令和5年度：7,450 万人 令和6年度：7,630 万人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	開業 20 周年を記念して、自社イベントに加え他社と連携したイベントを実施するとともに、1 年間を通じて記念トレインの運行や、記念グッズ販売を行った。また、SNS 等を活用した地域の魅力発信を行うとともに、イベント等とコラボした乗車券の販売などを行った。			
エ 取組による成果	定期外利用が大きく回復し、輸送人員が増加した。			
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)
数値等	輸送人員 5,705 万人	輸送人員 6,855 万人	輸送人員 7,652 万人	輸送人員 7,865 万人
進捗状況	達成（目標としていた輸送人員 7,630 万人を達成した）			
カ 今後の課題	多くの方に鉄道を利用していただき、横浜都心臨海部の活性化につなげていくためには、イベント連携の強化やキャンペーンを継続的に実施していく必要がある。			
キ 課題への対応	相互直通運転各社等と連携し、沿線への更なる集客を図るとともに、GREEN×EXP02027 や地元プロスポーツチームと連携したイベント、地域の魅力を高めるイベント等を実施する。また、賑わいの拠点、情報発信の場として駅を有効活用し、鉄道事業を通じて、地域の魅力づくりに貢献する。			

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	財務の健全性の確保				
イ 協約期間の主要目標	経常損益 令和3年度：1 億円、令和4年度：1 億円、令和5年度：2 億円、令和6年度：5 億円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	経費の見直しと厳選した設備投資により支出を抑制した。また、低利での資金調達による支払利息の削減及び有利子負債残高の削減を行った。				
エ 取組による成果	電気料金の高止まり、修繕費等の費用の増加があったが、運輸収入の増加により、経常利益は2期連続の黒字(11.5 億)となった。また、銀行と金利の引き下げの交渉を行い、前期より有利な条件で調達することにより、有利子負債残高を前期より約 36 億円削減できた。				
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)	
	数値等	経常損益 ▲21.5 億円	経常損益 ▲3.7 億円	経常損益 11.0 億円	経常損益 11.5 億円
	進捗状況	達成（目標としていた経常損益5 億円を達成した）			
カ 今後の課題	物価高騰や金利上昇等に対応するため、経常利益を安定して確保できる財務構造を確立する必要がある。また、引き続き安定的・効果的な資金調達を行うため、ステークホルダーの信頼を向上させる必要がある。				
キ 課題への対応	収入の確保やコスト増加の抑制に取組み、継続的に利益を確保し有利子負債等借入金の着実な返済を進める。また資金調達の多様化を進め、調達コストの抑制と安定的な資金調達に取り組むとともに、コンプライアンス遵守を徹底し、サステナブルな経営基盤を構築する。				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		効率的かつ安定的な組織運営			
イ 協約期間の主要目標	①	人材開発 令和3年度：人材育成計画の策定 令和4年度・5年度・6年度：計画の運用、推進			
	②	効率的な組織運営 プロパー化率 50%以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	新入社員研修や役職ごとの階層別研修を実施した。また、社員全員が参加するコンプライアンス研修等、人材育成ビジョンに則った研修を定期的実施した。			
	②	人材紹介エージェントを複数社に増やす等、プロパー社員の採用活動強化を図った。			
エ 取組による成果	①	新入社員研修において、人材育成ビジョンを説明し、当社社員としての意識を醸成させることができた。また、既存職員に対し、役職ごとの階層別研修や社員全員が参加するコンプライアンス研修等、人材育成ビジョンに則った研修を定期的実施し、組織力の強化につなげることができた。			
	②	プロパー社員9名入社し、プロパー化率向上につながったが、目標の達成には至らなかった			
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (最終年度)
数値等	①	人材育成計画の素案作成	人材育成ビジョンの策定	人材育成ビジョンの運用、推進	人材育成ビジョンの運用、推進
	②	プロパー化率 37%	プロパー化率 36%	プロパー化率 39%	プロパー化率 43%
進捗状況	①	達成（研修計画を実施するなど、目標としていた「人材育成ビジョンの運用、推進」を達成した）			
	②	未達成（目標としていたプロパー化率 50%を達成できなかった）			
カ 今後の課題	①	今後も人材育成ビジョンに基づいた的確な運用を継続して行う必要がある。			
	②	事務職の採用は進んだが、技術職の採用については、応募が少なく採用まで至らない。技術職の応募を促す対策が必要である。			
キ 課題への対応	①	人材育成ビジョンに基づき具体的な取組の実施を進める。			
	②	優秀な人材を確保できるよう給与の改定を検討する。			

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい地区における大型集客施設の開発やインバウンドの需要増加により、定期外輸送人員が増加傾向にある。一方で、横浜市全体の人口減少やテレワークの定着により定期利用者が減少するとともに、利用者層が多様化している。

また、物価高騰や金利上昇などの社会情勢の変化により、運営や資金調達などのコスト増加が懸念される中、開業から20年が経過し、施設や車両の老朽化が進み、設備更新や安全性の確保が一層求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

みなとみらい地区の開発やインバウンド需要の増加により定期外輸送人員は増加傾向にある一方で、横浜市全体の人口減少やテレワークの定着により定期利用者は減少し、利用者層が多様化している。そのため、多様化する利用者ニーズへの対応が求められている。加えて、物価高騰や金利上昇、施設・車両の老朽化に伴う維持管理コストの増加など、経営に対するコスト圧力が一層強まっている。

【対応】

多様化する利用者ニーズに対応するため、定期外利用者向けのサービス強化や、駅構内の空間を活かしたイベント実施やお客様ニーズに応じた営業設備の導入・充実といった駅の特徴を活かした取り組みの拡充・展開を図り、運賃収入以外の収益源の拡充に取り組む。また、沿線の施設やイベントと連携し、来街者の増加を促進することで、定期外輸送需要の喚起と地域経済の活性化を図る。

また、施設や車両の老朽化対策を計画的に進め、安全で快適な移動環境を提供するとともに、施工計画の工夫などによる適切なコスト管理を行うことでコスト抑制を図る。

協 約 等（素案）

団体名	横浜高速鉄道株式会社
所管課	都市整備局交通企画課
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)	<p>横浜都心臨海部の交通利便性の向上や都心エリアの一体化・機能強化を図ることにより、みなとみらい21地区の開発促進や馬車道、関内、山下町、中華街、元町など、旧市街地を活性化します。</p> <p>また、東京方面への相互直通運転による広域鉄道ネットワークの形成により、業務、観光・レジャー、ショッピングなど、幅広い需要の創出に貢献します。</p>
(2) 設立以降の環境の変化等	<p>みなとみらい地区における大型集客施設の開発やインバウンドの需要増加により、定期外輸送人員が増加しています。一方で、横浜市全体の人口減少やテレワークの定着により定期利用者が減少するとともに、利用者層が多様化しています。</p> <p>また、物価高騰や金利上昇などの社会情勢の変化により、運営や資金調達などのコスト増加が懸念される中、開業から20年が経過して施設や車両の老朽化が進み、設備更新や安全性の確保が一層求められています。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<p>多様化する利用者ニーズに対応するため、案内サインや決済方法の充実など定期外利用者向けのサービス強化を図るとともに、駅構内の空間を活かしたイベント実施やお客様ニーズに応じた営業設備の導入・充実といった取り組みの拡充・展開を図り、運賃収入以外の収益源の拡充に取り組みます。また、沿線の施設やイベントと連携し、来街者の増加を促進することで、定期外輸送需要の喚起と地域経済の活性化を図ります。</p> <p>さらに、施設や車両の老朽化対策を計画的に進め、安全で快適な移動環境を提供するとともに、適切なコスト管理等によるコスト抑制を図ります。</p>

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	☑ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和7年度～10年度	協約期間設定 の考え方	第5期中期経営計画の期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	<p>横浜都心臨海部の交通軸および東京方面への相互直通運転による広域鉄道ネットワークを担う路線として、安定した鉄道輸送サービスを継続するとともに、沿線地域・施設・企業との連携を強化し、横浜都心臨海部の活性化を図ることで、沿線の固定資産税などの税収増に寄与します。また、横浜市からの財政支援の一層の効率化を図ります。</p>		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・安定輸送の徹底とホスピタリティサービスの提供

ア 取組		鉄道輸送サービスの継続
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等		<p>開業から 20 年が経過した施設や車両の老朽化が進んでいます。物価高騰や金利上昇など維持管理コストの増加が見込まれる中で、輸送の安全・安定を維持していくためには、財源を確保し、計画的な更新を進めていく必要があります。</p> <p>訪日外国人や観光・レジャー目的の利用者が増える中で、移動手段としての鉄道に期待されるサービスも多様化しており、これらに柔軟に対応したサービスの提供が求められています。</p>
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①	<p>収益確保 営業収益 令和 7 年度：132 億円 令和 8 年度：133 億円 令和 9 年度：134 億円 令和 10 年度：135 億円</p> <p>(参考) 令和 3 年度：92 億円 令和 4 年度：110 億円 令和 5 年度：129 億円、令和 6 年度：133 億円</p>
	②	<p>有責事故 0 件</p> <p>(参考) 令和 6 年度 有責事故 0 件</p>
	③	<p>お客様ニーズへの対応 お客様満足度 4.00 以上の継続</p> <p>(参考) お客様満足度実績 令和 3 年度 3.92、令和 4 年度 3.83、令和 5 年度 3.82、令和 6 年度 4.08</p>
エ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①	<p>営業収益を確保することは、施設更新や保守管理などの安全対策を着実に実施し、公共交通としての安定的なサービスを提供する基盤となることから、サービスを継続する主要目標として設定しました。</p> <p>金額については、沿線の開発計画や横浜市の将来人口等を踏まえて推定した営業収益に基づいて目標を設定しました。</p>
	②	<p>横浜都心臨海部の交通軸および東京方面への相互直通運転による広域鉄道ネットワークを担う路線として安定的に安心してご利用いただくためには、安全第一を基本に安定的な運行を確保することが重要であることから、有責事故 0 件を目標としました。</p>
	③	<p>鉄道輸送サービスに対する利用者の満足度が高ければ、継続的な利用につながり、収益の安定化に寄与することから、お客様の声を反映した改善活動を継続して取り組むことが重要です。</p> <p>令和元年度に開始したお客様満足度調査は、令和 6 年度に初めて 4.00 以上を達成したことから、今後も 4.00 以上を継続することを目標としました。</p>
オ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>営業収益の増加に向けて、駅構内でのイベント実施やお客様ニーズに合わせた営業設備の導入・充実といった取り組みの拡充・展開等により運輸収入以外の収入の確保にも努めます。併せて、老朽化した施設・車両の修繕・更新や、自然災害に備えるために、計画的な投資や設備更新を進め、お客様が安心して利用できる環境を整えることで、有責事故 0 件を目標にします。</p> <p>加えて、お客様からのご意見や満足度調査等に基づくお客様ニーズを踏まえ、全社員が一丸となった接客サービスの向上、施設の清潔感の維持、インバウンド向けサービスの拡充、タッチ決済・QR 決済等のシステム強化を令和 10 年度まで継続して取り組み、サービスの改善を図ります。</p>
	市	<p>団体が進める収益確保施策に関して、関係機関との調整を随時行うなど、所有施設を有効活用できるように必要な支援を行います。</p>

② 共創による沿線価値の向上

ア 取組	横浜都心臨海部の活性化	
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	横浜都心の活性化につなげていくためには、観光・レジャー目的の来街者やインバウンド需要を取り込み、地域内で回遊していただくことが一層重要になっています。そのためには、沿線の集客施設やイベント主催者との連携強化が不可欠です。	
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①	輸送人員 令和7年度：7,848万人 令和8年度：7,954万人 令和9年度：8,050万人 令和10年度：8,101万人 （参考）令和6年度実績：輸送人員 7,865万人
	②	連携イベント数 年間40件以上 （参考）令和6年度実績：25件
エ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①	横浜都心臨海部の交通軸の一つであるみなとみらい線の輸送人員が増加することは、来街者の増加による横浜都心臨海部の活性化に寄与します。 これまでの輸送人員の推移や今後の開発計画等を踏まえた輸送人員数を主要目標としました。
	②	地域で行われるイベントは、地域住民や企業が一体となって地域の活性化を生むものであり、こういったイベントと連携することで、沿線地域のにぎわい創出につながります。イベントの連携については、沿線で行われる横浜市年間恒例イベントが約40件であることから、その他各種イベントと合わせて年間40件以上のイベントと連携することを目標としました。
オ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	沿線地域・施設・企業と日常的な連携体制を構築し、地域のニーズを共有しながら、以下のような取組を継続的に実施します。 ・地元プロスポーツチームと協働したラッピングトレイン、駅の装飾など駅構内を活用したPR ・みなとみらい線沿線で実施されるイベントへの協賛・後援 ・「GREEN×EXP02027」の積極的なPRや、開催会場と都心臨海部の相互誘客策の企画・実施
	市	本市が進めるみなとみらい線沿線の観光施策やGREEN×EXP02027の関連施策の情報共有を進めるとともに団体と連携した取り組みを推進します。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	施設・車両の老朽化対策や利用者ニーズに対応したシステムの導入等により、今後の財務負担が増加する可能性があります。物価高騰や金利上昇が進む経営環境の中で、鉄道専門の事業体としてこれらの設備投資等をどのように賄うかが課題となります。また、維持管理費や更新費用も継続的に発生するため、資金の安定調達やコンプライアンス遵守の徹底に取り組むことにより、持続可能な経営基盤を構築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	①	経常損益：5億円以上
		(参考) 経常損益 令和4年度～令和6年度の平均：6.3億円
	②	EBITDA (営業利益+減価償却費)：75億円
		(参考) EBITDA 令和4年度～令和6年度の平均：73.4億円
ウ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①	経常損益は、一時的な補助金や特別利益ではなく、本業の収益力と資金調達コストからなり、事業の持続可能性を示す指標であることから、鉄道事業を主とする当団体における財務の健全性を測る主要目標としました。 営業収益の増加は見込まれるものの、それを上回る金利上昇や人件費・物価高騰、維持管理コストの増加が想定されるため、目標額を5億円以上に設定しました。
	②	EBITDAは、税金、特別損益、支払利息、減価償却費控除前の利益であり、本業で稼得するキャッシュフローを示す指標であることから、鉄道事業を主とする当団体における財務の健全性を図る主要目標としました。当社では、営業利益に減価償却費を加算してEBITDAを算定しております。 営業収益や減価償却費の増加は見込まれるものの、それを上回る人件費・物価高騰、維持管理コストの増加が想定されるため、75億円を目標としました。
エ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	EBITDAを適宜確認しながら経常損益の水準を高める運営を行い、利便性向上や地域との連携による利用促進を進めるとともに、適切なコスト管理等によって維持管理コスト増加の抑制を図ります。また、有利子負債の着実な削減と財務体質の強化を目的として、社債の発行やシンジケート方式による借入など、資金調達手段の多様化を進め、調達コストの削減と安定的な資金確保を図ります。 さらに、鉄道事業の公共性を踏まえ、コンプライアンスを徹底するとともに、金融商品取引法にもとづく有価証券報告書の継続開示や、財務信用力の第三者評価である社債発行体格付の取得といった積極的な情報開示を通じて、地域住民や行政、投資家などステークホルダーからの信頼向上を図り、持続可能な経営基盤を構築します。
	市	引き続き団体と連携を図り、持続可能な運営に向け、必要な財政的支援を行います。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		持続可能な運営を支えるためには、現場を支える人材がやりがいをもって働き、成長できるよう職場環境を改善し、人材の定着と活躍を促進することが必要です。
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①	令和7年度：個人の経験や能力がより評価できる人事制度の策定および、技術継承を目的とした研修計画の立案、令和8～10年度：計画の運用・推進 (参考) 令和3年度 人材育成計画の策定、令和4～6年度 計画の運用・推進
	②	効率的かつ安定的な組織運営 固有社員比率 50%以上 令和7～10年度：固有社員の採用および人材育成の推進 (参考) 令和6年度実績：固有社員比率 43%
ウ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①	中途採用の社員が多く、様々な経歴を有する社員がいる中で、個人の経験や能力をより評価できるような人事制度の見直しにより、給与制度の改定等を図り、社員一人ひとりが自分らしく働ける環境を整備することで、職場への定着意欲の向上が期待されます。また、研修計画を一層充実させることにより、技能継承を支援し、社員の成長意欲を高め、職場に活気をもたらします。 以上の考え方から、新たな人事制度・研修計画の策定と運用を主要目標としました。
	②	団体の理念や業務に精通した固有社員の比率を高めることで、組織の自立性の向上、ノウハウの蓄積と継承、地域とのつながりの強化が期待されるため、主要目標としました。 固有社員の採用および育成を推進することで、固有社員比率 50%以上を目標としました。
エ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	〈適切な組織運営〉 令和7年度：新たな人事制度（給与制度等）の策定、固有社員の採用 令和8～10年度：新たな人事制度の運用・推進、固有社員の採用 〈人材育成〉 令和7年度：新たな研修計画の立案 令和8～10年度：計画に基づいた研修の実施、固有社員の人材育成の推進
	市	本市で行われる研修等の情報を適宜提供するとともに、団体が策定した計画に沿って、人材育成ができるように引き続き協力していきます。

令和7年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜高速鉄道株式会社			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」及び「人事・組織に関する取組」の目標の一部が「未達成」となっている。</p> <p>コロナ禍において一時的に大幅な赤字を計上したものの、令和5年度以降は2期連続で10億円を超える経常利益を確保している点は高く評価できる。</p> <p>一方で、開業から20年を経過したことに伴い、施設や車両等の老朽化が進行しており、今後は維持管理コストの増加が見込まれるとともに物価高騰や金利上昇など経済環境の変化にも十分留意する必要がある。</p> <p>新協約期間においては、設定した目標を実績が上回る場合には、目標の上方修正を行うなど目標管理を徹底するとともに、輸送の安全性や財務の健全性に関する情報をはじめ、ステークホルダーに対する積極的な情報開示等を通じて団体のブランド価値向上に引き続き取り組むことを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人帆船日本丸記念財団
所管課	港湾局賑わい振興課
協約期間	令和4年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 日本丸メモリアルパーク・横浜みなと博物館の運営

ア 取組	帆船日本丸やリニューアルされた横浜みなと博物館などパーク全体を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民や観光客に伝えとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。 また、上記取組により、みなとみらい21地区の賑わいづくりにも貢献する。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	日本丸メモリアルパーク利用者数 令和4年度 35万人 令和5年度 38万人 令和6年度 41万人 令和7年度 45万人 令和8年度 50万人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・総帆展帆(12回)・満船飾(14回)、博物館では展示案内ツアーの再開、謎解きイベントの実施、SNSを活用した広報、外国人向けキャンペーンの実施などを行った。				
エ 取組による成果	・特に外国人の入館者が増えたほか、パーク全体としても来場者数が45%増加した。				
オ 実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	45万人	45万人	65万人	—	—
進捗状況	見直し（イベント等でのパーク利用誘致を積極的に実施）				
カ 今後の課題	・利用者数の維持・拡大のため、新規利用者、団体のリピーターを増やすことや、新たな取組によるパーク内施設の有効活用が必要である。				
キ 課題への対応	・帆船日本丸と横浜みなと博物館の魅力発信を強化するとともに、ユニークベニューなど新たなコンテンツの開発をはじめ様々な仕掛けを行う。				

② 帆船日本丸の保存・活用

ア 取組		国の重要文化財である帆船日本丸を現役当時の姿を保ちながら維持・保存、活用することにより、市民や来館者に向けて海と港と船に関する理解と知識の増進を図る。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	海洋教室の開催 令和4年度 19回 令和5年度 21回 令和6年度 23回 令和7年度 25回 令和8年度 28回				
	②	重要文化財「附(つきたり)」の一般公開 令和4年度 修繕箇所の調査 令和5年度 修繕設計 令和6年度 修繕の実施 令和7年度 修繕の実施及び公開方法の検討 令和8年度 公開 【通年】日本丸改修事業の実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	・市が実施する工事の仕様書作成等への技術支援 ・海洋教室の実施(26回)				
	②	・附のうちの航海日誌についてデジタル化を実施				
エ 取組による成果	①	・市民の更なる海事思想の普及に寄与する取組を推進することができた。				
	②	・経年劣化していく附資料をデジタル化しデータとして後世に残すことができた。				
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	21回	23回	26回	—	—
	②	補修箇所の調査実施	補修箇所の修正	一部デジタル化	—	—
進捗状況	①	順調(海洋教室の実施回数を増やした)				
	②	順調(令和7年度に附の一部公開を行う)				
カ 今後の課題	①	・青少年錬成のため、海洋教室その他の事業を着実に実施する。				
	②	・残る附資料の修繕及びデジタル化を進める。 ・帆船日本丸の船体の老朽化が著しいため計画的な改修事業が必要であり、修繕費用の確保が課題である。				
キ 課題への対応	①	・利用料金その他の収入を確保するとともに、新たな手法による財源確保の検討を進める。				
	②	・文化庁をはじめとした行政機関と緊密な連携を図り、国庫補助金の確保に努める。				

(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積極的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。		
イ 協約期間の主要目標	利用料金収入	【令和4年度まで】	【令和5年度から】
	令和4年度	36,000千円	36,000千円
	令和5年度	39,000千円	85,000千円
	令和6年度	43,000千円	85,000千円
	令和7年度	46,000千円	85,000千円
	令和8年度	50,000千円	85,000千円
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・新たなコンテンツ(謎解きキット)の販売や外国人誘致のキャンペーンを実施し増収を図った。		

エ 取組による成果	・観覧料、特に海洋教室において大幅に収入増を達成した。				
オ 実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	75,000 千円	91,000 千円	101,107 千円	—	—
進捗状況	見直し（海洋教室やパーク全体を利用するイベントが増えたことによる増加）				
カ 今後の課題	・新規利用者のほか、リピーターの増加による利用料金の確保が必要である。				
キ 課題への対応	・財団 Web サイトや SNS を効果的に活用したタイムリーな情報発信を展開する。				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		必要最小限の人数でより効率的・効果的な組織を運営するため、IT 等を活用し事務改善を図るとともに、職員一人ひとりのスキル等をレベルアップし、業務の多様化を図る。 第4期指定管理期間（10 年間）を安定した組織の運営を図るため固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。				
イ 協約期間の主要目標	①	・IT を活用した事務改善（施設利用申請のオンライン化実施や施設で配布する紙媒体を Web 配信に転換等）				
	②	・各種研修への参加（文化庁が主催する文化財管理に関する研修への参加や横浜市主催の人権研修への毎年参加による職員の人権意識の醸成）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	・博物館倉庫の温湿度管理をオンライン化				
	②	・横浜市外郭団体及び関係団体との合同研修を実施				
エ 取組による成果	①	・倉庫の状況がタイムリーに把握でき、良好な環境維持に貢献している。				
	②	・専門知識の習得 ・他団体との連携強化				
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	①	入館料やショップのキャッシュレス化	プレゼンテーションルームの予約システム導入	倉庫の温湿度管理のオンライン化	－	－
	②	責任職登用	研修の充実 （実施研修は、 対前年度 160％、外部研修 は 250％）	研修の充実 （実施研修は、 対前年度 150％、外部研修 は 100％）	－	－
進捗状況	①	順調（倉庫の温湿度管理のオンライン化）				
	②	順調（関連団体との合同研修を行った）				
カ 今後の課題	①	・対面業務が多く、大胆な IT 化が困難				
	②	・一過性のものではなく、いかに継続していくかが課題				
キ 課題への対応	①	・業務内容を把握し、可能なものから順次 IT 化を図っていく。				
	②	・OFF-JT の活用を図る。 ・関連団体との情報交換を密に行い、共通課題を共有する。				

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・周辺に新たな集客施設がオープンし、来館者、観光客数の確保が厳しい状況にある。
- ・博物館のリニューアル効果が薄れていくことが考えられる。
- ・劣化が進む日本丸の船体修繕を計画的に実施する必要がある。
- ・小規模組織のため、計画的な人事異動が難しい。
- ・定年引上げや再任用による組織の硬直化

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・博物館のコンテンツを陳腐化させない取組が欠かせない。
- ・新たな視点による来場者数増、収入増の取組が必要
- ・老朽化していく日本丸の保存に向け、横浜市との連携が重要である。

【対応】

- ・財団経営の中心を担う利用料金収入を安定的に確保していくために、博物館の体験型コンテンツ展示などを最大限活用するほか魅力的な企画展等の実施、インバウンドの取込など、収入の増加に注力する。
- ・学校・団体等の利用者の希望に寄り添った受入れ体制を構築する。
- ・新たなコンテンツの開発など、様々な手法により財源確保を行い、安定的な経営に取り組む。
- ・ITなどを活用し、より効率的な事務運営を行う。
- ・日本丸を後世にわたって保存できるよう、日本丸保存活用計画に基づき着実な工事を実施する。
- ・収入確保により人件費比率を維持し、固有職員の登用を進める。
- ・市退職者の配置を見直し、固有職員の育成を図るなど、組織が活性化する取組を推進する。

【変更】協 約 等（素案）

団体名	公益財団法人帆船日本丸記念財団
所管課	港湾局賑わい振興課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

1 団体の使命等

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

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	☑ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和4年度～8年度	協約期間設定 の考え方	令和4年度からの第4期指定管理期間と連動した目標設定を見定める必要があるため。

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 日本丸メモリアルパーク・横浜みなと博物館の運営

ア 取組	<p>帆船日本丸やリニューアルされた横浜みなと博物館などパーク全体を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民や観光客に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。</p> <p>また、上記取組により、みなとみらい21地区の賑わいづくりにも貢献する。</p>
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"> ・新型コロナウイルス感染症の拡大による来場者数及び来校数の減少 ・博物館の長期休館による来館者離れ ・タワー棟をはじめパーク内の施設の有効活用 ・利用者が安心して利用できるよう、設備の老朽化への対応。
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>【現行】日本丸メモリアルパーク利用者数 <u>50 万人</u></p> <p>令和4年度 35 万人 令和5年度 38 万人 令和6年度 41 万人 令和7年度 45 万人 令和8年度 <u>50 万人</u></p> <p>【変更案】日本丸メモリアルパーク利用者数 <u>70 万人</u></p> <p>令和4年度 35 万人 令和5年度 38 万人 令和6年度 41 万人 令和7年度 68 万人 令和8年度 <u>70 万人</u></p> <p>(参考) 令和3年度実績：32 万人</p>
エ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<p>【現行】</p> <p>新型コロナウイルス感染症終息の見通しが立たない状況ではあるが、リニューアルされた横浜みなと博物館や総帆展帆等の屋外イベント等を最大限活用し、令和3年度の利用者数から1.5倍増を目指す。</p> <p>【変更案】</p> <p>パーク内で開催される屋外イベント等の好調を背景に、利用者数の増加が顕著である。現協約目標値の増加人数を参考に、協約初年度の利用者数の目標から2倍増を目指す。</p>
オ 主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <ul style="list-style-type: none"> ・感染症対策を徹底した上で、パーク内でのイベントを誘致・開催（地元根付いた音楽イベントや地域企業が主催するフラダンス等）するとともに、水陸両用バスなど近隣観光施設や横浜港内の他施設（YOKOHAMA AIR CABIN、京浜フェリーボート、万葉倶楽部、スカイウォーク等）で連携したプランを旅行会社へ提供し、商品化する。 ・旅行代理店等への働きかけや、Instagram 等 SNS を活用し、みなとみらい21地区周遊客への情報発信等を行う。 ・法人の団体客、クルーズ客船の乗客及び国際会議を含むインバウンドによる外国人観光客を取り込むための営業活動を行う。 ・各種ボランティアの養成及び質の向上、安全性の確保に取り組む。 <p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他局との連携によるイベントの実施など、積極的な日本丸メモリアルパーク活用に向けて団体と連携する。

② 帆船日本丸の保存・活用

ア 取組	<p>国の重要文化財である帆船日本丸を現役当時の姿を保ちながら維持・保存、活用することにより、市民や来館者に向けて海と港と船に関する理解と知識の増進を図る。</p>
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>現役当時の姿を保ち続けるため、劣化が進む船体の維持保全を文化財としての価値を損なわないよう、継続的にメンテナンスを行う必要がある。</p> <p>日本丸の現役当時の航海記録等、貴重な資料である附(つけたり)資料を整理及び修復し、一般公開する。</p>
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>海洋教室の開催</p> <p>令和4年度 19 回 令和5年度 21 回 令和6年度 23 回 令和7年度 25 回 令和8年度 28 回</p> <p>重要文化財「附」の一般公開</p> <p>令和4年度 修繕箇所の調査 令和5年度 修繕設計 令和6年度 修繕の実施 令和7年度 修繕の実施及び公開 方法の検討 令和8年度 公開</p> <p>【通年】日本丸改修事業の実施</p> <p>(参考) 令和3年度実績：メインマストのロイヤルヤード更新</p>

エ 主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係		市民の更なる海事思想普及のため、海洋教室の開催数について、令和3年度の利用実績から1.5倍増を目指す。 また、高度な専門性や過去に行った大規模改修等で培った技術の蓄積を活かし、帆船日本丸を文化財としての価値を保ちながら船齢100年を目指すことや「附」を修復し一般公開する。
オ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・帆船日本丸の維持修繕や管理において、これまで蓄積された専門的知識と長年のノウハウを活かし、市と改修事業を進めるとともに、専門職による技術支援を行う。 ・総帆展帆や海洋教室を通じて、青少年の錬成及び海事思想の普及に努める。 ・文化庁及び横浜市等関係者と附資料の整理及び修復について協議し、一般に公開する。
	市	・国庫補助事業により計画的に改修事業を行う。 ・重要文化財としての有効的な保存・活用方法について、文化庁や県と協議を行う。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		<p>【現行】</p> <p>利用料金収入 <u>85,000 千円</u></p> <p>令和4年度 36,000 千円</p> <p>令和5年度 85,000 千円</p> <p>令和6年度 85,000 千円</p> <p>令和7年度 85,000 千円</p> <p>令和8年度 <u>85,000 千円</u></p> <p>【変更案】</p> <p>利用料金収入 <u>100,000 千円</u></p> <p>令和4年度 36,000 千円</p> <p>令和5年度 85,000 千円</p> <p>令和6年度 85,000 千円</p> <p>令和7年度 <u>100,000 千円</u></p> <p>令和8年度 <u>100,000 千円</u></p> <p>(参考) 令和3年度実績：33,000 千円</p>
ウ 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		<p>【現行】</p> <p>令和4年度の利用料収入は、約76,000千円となっている。</p> <p>令和5年度は、横浜みなと博物館の令和4年4月～6月の観覧料収入、訓練センターの利用拡大、イベント誘致等により、令和4年度の実績値から10%増加させることが可能であると考えられる。リニューアル直後の令和5年度がピークになると考えるため、それ以降についてはその数値の維持を継続できるよう努める。</p> <p>【変更案】</p> <p>入館料の値上げや博物館のリニューアルによる効果のほか、新型コロナウイルスの5類への移行等により客足が戻り、観覧料収入が着実に伸びている。令和6年度は海洋教室の実施回数の増及びタワー管理料収入の増等により、約100,000千円を計上した。今後もこの数値の維持に努める。</p>
エ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・月次決算、過年度の収支分析を事業計画に反映させることにより、コスト削減と収入増の両立によって効率的な財政運営を目指す。 ・クラウドファンディングを始め、様々な手法により財源確保を行い、安定的な経営に取り組む。 ・小中学校等の団体客を取り扱う旅行代理店等へ営業やヒアリングを行う。 ・SNSを活用し、パーク内の施設のイベント利用や緑地における撮影利用について更なるPRを継続する。
	市	・市のイベントや広報等を活用し、団体の情報発信を促進する。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		必要最小限の人数でより効率的・効果的な組織を運営するため、IT等を活用し事務改善を図るとともに、職員一人ひとりのスキル等をレベルアップし、業務の多様化を図る。 第4期指定管理期間（10年間）を安定した組織の運営を図るため固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		<div>・ITを活用した事務改善 施設利用申請のオンライン化実施や施設で配布する紙媒体をWeb配信に転換</div> <div>・各種研修への参加 文化庁が主催する文化財管理に関する研修への毎年参加や横浜市主催の人権研修への毎年参加による職員の人権意識の醸成</div> <div>（参考）令和3年度実績：常任理事1名減の実施</div>
ウ 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		5年先、10年先の将来を見通した人材計画及び組織体制の計画を立てる。 OJTや財団内外の研修等によるスキルアップを図る。
エ 主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<div>・雇用形態を研究し、契約職員制度等の規程を整備する。</div> <div>・当財団の事務改善に合ったIT技術を導入する。</div> <div>・集合研修及びOJTを効果的に組合せた職員研修を実施する。</div> <div>・役職の隔たり無く職員同士が相互に意見交換が出来る環境を整えるため、管理職業務調整会議や職員ミーティングを開催する。</div>
	市	<div>・月1回の月次報告にて意見交換や情報提供を積極的に行い、連携をより一層密にしていく。</div> <div>・市が実施する研修への積極的な参加を呼びかけ、スキルアップの機会を提供する。</div> <div>・コンプライアンス委員会には、引き続き市職員が委員として出席して団体の取組状況を把握し、風通しの良い組織風土への取組が進められているかを確認する。</div> <div>・年一度の定期監査を実施する。</div>

令和7年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人帆船日本丸記念財団			
総合評価分類	引き続き取組を推進	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「順調」となっている。</p> <p>企業協賛やイベント時の有料観覧席の設置といった新たな取組や、博物館のリニューアル、パーク内で開催された屋外イベント等の好調を背景に、利用者数の増加が顕著である。これに伴い、利用料金収入も増加しており、長年の赤字から脱却し、令和5年度から黒字となったことは評価できる。</p> <p>これが短期的な効果に留まらないよう、利用者の増加要因やニーズを更に分析し、来館者の属性等に応じた戦略的なプロモーションを行い、更なる集客と収益の増加につなげてほしい。</p> <p>一方で、2030年に船齢100年を迎えることから、所管局においては団体等と連携し、今後の日本丸の保存・活用等の方向性について、費用対効果を含め多面的な視点による検討に早期に着手してもらいたい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団
所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 博物館機能の更なる強化

ア 取組		管理運営する博物館施設の安定的な経営と、デジタルコンテンツ等を活用した「横浜の歴史文化」の普及啓発		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	1. 施設利用者数 R6年度 700,000人 R7年度 785,000人 R8年度 870,000人		
	②	1-1. 利用者数 R6年度 450,000人 R7年度 535,000人 R8年度 620,000人 1-1-1. うち有料入場者数 R6年度 70,000人 R7年度 75,000人 R8年度 80,000人		
	③	1-2. デジタルコンテンツ閲覧数 250,000回/年 1-2-1. デジタルアーカイブPV 100,000回/年 1-2-2. オンライン動画視聴数 150,000回/年		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	施設所在エリアで開催されるイベントへの出展、近隣施設や団体との連携による新規施設利用者の開拓につながる魅力発信、広報PR、SNS活用等の推進		
	②	展示内容に関連する区の掲示板へのチラシの掲出、近隣施設や団体との連携による有料入館者増に向けた割引券の配布		
	③	・コロナ禍で取組を推進したオンライン講座・配信といったデジタルコンテンツ閲覧数増加に資する取組の強化 ・R5年度に開設したデジタルアーカイブについて、横浜開港に関連し人気のある古写真や古地図などを優先的にデジタル化し掲載		
エ 取組による成果	①	施設利用者数については休館に伴う利用者数の減少を、デジタルコンテンツの活用や積極的なアウトリーチ活動の実施による目標の達成		
	②	割引券の活用等による有料入場者数の増加		
	③	文化庁補助金の獲得により、目標を上回る所蔵資料のデジタル化を進め得たことによる、デジタルアーカイブPV増加		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	1. 施設利用者数 838,395人	—	—
	②	1-1. 利用者数 468,789人 1-1-1. うち有料入場者数 77,612人	—	—
	③	1-2. デジタルコンテンツ閲覧数 369,606回 1-2-1. デジタルアーカイブPV 142,280回 1-2-2. オンライン動画視聴数 227,326回	—	—

	進捗状況	①	順調（上記の取組により目標を達成した）
		②	順調（上記の取組により目標を達成した）
		③	順調（上記の取組により目標を達成した）
カ 今後の課題		①	博物館施設の広報・プロモーションによる認知度の向上
		②	博物館施設及び企画展示の認知度の向上
		③	デジタルコンテンツ作成のための外部資金の継続的な確保
キ 課題への対応		①	引き続き国や民間団体による補助金・助成金の獲得、会員制度や寄付制度の充実、クラウドファンディング等の実施による事業資金の確保の推進
		②	博物館周辺の商業施設等へチラシの掲出や割引券の設置等、周知場所・周知方法を工夫
		③	デジタルコンテンツの作成やそれによる収益の確保に向けた取組の推進

② 学校教育を通じた郷土愛の醸成と文化財の次世代への継承

ア 取組		多様な保存活用の取組を通じ郷土愛を醸成し、文化財・埋蔵文化財や博物館に対する興味や関心を育み、共有財産としての文化財・埋蔵文化財を将来世代へ継承していくこと		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	訪問授業実施校数 120 校／年		
	②	指定管理施設への学校来館校数 900 校／年		
	③	授業コンテンツ動画の視聴数 140,000 回／年		
	④	訪問授業効果アンケート 対象項目評価4 以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	・ 市内小学校長会、社会科研究会や新任の教員が参加する研修会等にて、訪問授業や学校来館前に実施している教員向けの研修について積極的に周知 ・ 訪問授業の実施回数を維持するためエドゥケーターを効率的に配置		
	②	学校に向けた団体見学の申込案内の制作・配布		
	③	授業で活用できるコンテンツ動画を継続して作成するとともに、過去に作成した動画を含めた、更なる利用の促進策として校長会等での周知・パンフレットの配布		
	④	訪問授業に参加した職員に対し、授業に役立ったか、児童の単元への興味関心が高まったか等の効果測定アンケートを実施		
エ 取組による成果	①	現任教員から授業で活用できるコンテンツのニーズの聞き取りができ、今後の参考情報を得ることができた		
	②	前年度より多くの学校の団体見学を受け入れることができた		
	③	市内小学校長会等で積極的な周知を行ったことで、訪問授業の実施校数および授業コンテンツ動画視聴数の維持につながった		
	④	効果アンケートの結果を受けた実施や改善ができた		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	訪問授業実施校数 183 校	—	—
	②	指定管理施設への学校来館校数 674 校	—	—
	③	授業コンテンツ動画の視聴数 134,755 回	—	—
	④	訪問授業効果アンケート 対象項目評価 4.85	—	—
進捗状況	①	順調（上記の取組により目標を達成した）		
	②	遅れ（目標の75%にとどまり、大幅な改善が必要）		
	③	やや遅れ（上記の取組により目標の96%の再生回数となった）		
	④	順調（上記の取組により目標を達成した）		
カ 今後の課題	①	訪問授業の安定的な実施に向けた人材の調整		
	②	受け入れ可能な学校来館校数の拡大		
	③	学校現場のニーズの把握、授業コンテンツ動画の利用促進策の充実		
	④	アンケート結果の活用		
キ 課題への対応	①	市教委や博物館の協力団体等を交えた訪問授業について、人員の配置や実施方法や内容を見直しながら今後も継続して実施		
	②	受け入れできない学校への訪問授業対応や、関連する外部団体と調整をおこない、児童の昼食場所を確保することで団体の受け入れを拡大する		
	③	より授業等で活用される効果的な動画の作成に向けて現任教職員への意見聴取を引き続き行う		
	④	アンケート結果を踏まえた、訪問授業内容の改善		

③ 専門的な人材による外部への積極的な支援

ア 取組		横浜市内の文化財に関する新たな魅力の創出と発信により、「横浜」の街としての魅力向上、観光面や地域活性化へ貢献すること		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	専門職員の講師派遣および原稿執筆回数 38 回以上／年		
	②	ボランティア研修の開催 6 回以上／年		
	③	各施設が主催する講座・講演会の開催 45 回以上／年		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	専門的な知見が求められる市の施策等の委員会や書籍の刊行などの各機会に積極的に人材を派遣、協力した		
	②	各施設の基本的な博物館機能を市民と協働して維持するために、専門的な知見を学芸員より研修・指導し、ボランティアを育成した		
	③	博物館や職員が有する知見を普及啓発するために各種の講座や講演会を開催した		
エ 取組による成果	①	依頼のあった機会に積極的に協力することで、専門的な人材を擁する団体であることの周知や、市等の協力先とのつながりの維持		
	②	施設来館者へのボランティアガイドによる満足度の向上。ボランティアも専門職員との交流による活動の充実		
	③	実地だけでなくオンラインも導入することで、場所や時間を問わず横浜の歴史に触れる機会を提供		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	専門職員の講師派遣及び原稿執筆回数 49 回	—	—
	②	ボランティア研修の開催 13 回	—	—
	③	各施設が主催する講座・講演会の開催 57 回	—	—
進捗状況	①	順調（上記の取組により目標を達成した）		
	②	順調（上記の取組により目標を達成した）		
	③	順調（上記の取組により目標を達成した）		
カ 今後の課題	①	専門職員による講師派遣や原稿執筆機会の回数維持のための認知度の向上		
	②	安定的なボランティア活動の維持に向けた人材の確保		
	③	講座・講演会等の機会の充実や参加者のニーズの把握		
キ 課題への対応	①	派遣依頼の増加に向け、専門職員が取り扱っている専門情報の SNS やウェブサイトでの情報発信		
	②	ボランティアの世代交代や活動機会の確保に向け、中学校や高校生との連携機会等の提供		
	③	参加者へのアンケート等による実施内容の検証と市民ニーズに応じた企画の検討		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		博物館の基礎的な活動を維持することはもとより、博物館資料の文化観光面での活用取組を通じた収益の拡大、それによる経営状況の改善		
イ 協約期間の主要目標	①	1. 収益向上および財源確保 1-1. 指定管理事業収益の向上 R6 年度 1,800 万円 R7 年度 2,000 万円 R8 年度 2,200 万円		
	②	1-2. ミュージアムショップ事業収益の向上 R6 年度 2,800 万円 R7 年度 3,300 万円 R8 年度 3,800 万円		
	③	1-3. その他事業活動収益等の向上（3 年間で合計 1 億円） R6 年度 5,000 万円 R7 年度 4,000 万円 R8 年度 1,000 万円		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	有料配信動画などのデジタルコンテンツの充実に取り組んだ		
	②	ミュージアムショップやオンラインショップの売上拡大にするため、セールやキャンペーンの実施		
	③	企画展に関する民間補助金、講師派遣謝礼、寄附金の受入等の継続的な事業確保に向けて様々な外部資金の獲得に取り組んだ		
エ 取組による成果	①	・ 会員制度の導入させたことで、多様な新たな収益を生み出す手段を導入 ・ 一部施設ではオンライン動画の再生回数が向上したことで、広告収入が得られる収益化を実現		
	②	R5 年度にオープンした開港資料館のミュージアムショップでは過去最高の売上を達成		
	③	施設利用者増に向けた会員制度の導入		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	1-1. 指定管理事業収益の向上 2,048 万円	—	—
	②	1-2. ミュージアムショップ事業収益の向上 2,716 万円	—	—
	③	1-3. その他事業活動収益等の向上（3 年間で合計 1 億円） 6,125 万円	—	—
進捗状況	①	順調（上記の取組により目標を達成した）		
	②	やや遅れ（上記の取組により目標の 97%の売上となった）		
	③	順調（上記の取組により目標を達成した）		
カ 今後の課題	①	広告収入を向上させるための魅力的なオンライン動画の制作		
	②	売上増加のためのミュージアムショップ運営の効率化、商品の価格帯のワイド化		
	③	導入した会員制度の認知度向上		
キ 課題への対応	①	魅力的なオンライン動画の制作に必要な予算の確保		
	②	ミュージアムショップの運営業務委託内容の見直し		
	③	会員数の増加による会費増収をするために、特典内容の充実や広報 PR 活動の展開		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		事務業務の効率化、開港資料館の文化観光拠点計画による整備後の安定的な施設運営に向けた経営知識の涵養		
イ 協約期間の主要目標	①	財団管理職（事務系・学芸系）の経営及び組織運営に関する研修 R6年度 研修計画の策定 R7年度 研修の実施 R8年度 研修の実施		
	②	協約期間中に全管理職が研修を受講 9人／年		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	財団の安定的な運営に向けた研修計画を検討し、策定		
	②	—（計画策定年度のため、研修の実施なし）		
エ 取組による成果	①	研修計画の策定から、公益法人や指定管理者制度等、当財団運営に必要かつ重要な基礎情報を学ぶ機会の整理に繋がった		
	②	—（計画策定年度のため、研修の実施なし）		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	①	財団管理職（事務系・学芸系）の経営及び組織運営に関する研修計画の策定	—	—
	②	— （計画策定年度のため、研修の実施なし）	—	—
進捗状況	①	順調（上記の取組により目標を達成した）		
	②	—（計画策定年度のため、研修の実施なし）		
カ 今後の課題	①	研修計画に基づく着実な実施と内容の充実		
	②	研修内容の事業計画への反映や職員への周知		
キ 課題への対応	①	研修スケジュールの策定及び受講者アンケート等の実施による研修内容の見直し		
	②	管理職による各施設での職員向け研修等の実施		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・令和8年度から始まる第4期指定管理者の応募に向けた準備
- ・管理運営する博物館施設の老朽化の進行
- ・少子化に伴う学校来館等の学校教育に関する対象者の減少
- ・定年退職に伴う、専門職員の世代交代
- ・文化庁の補助金を受けて「横浜開港資料館における文化観光拠点計画」事業を実施（令和3～7年度）

(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】

- ・令和7年度の第4期指定管理者へ応募するための準備
- ・管理運営する博物館施設の老朽化、修繕に関する費用の増加
- ・安定的な利用者数の確保、利用料金等の維持
- ・専門人材の安定的な確保と管理する文化財に関する知見の継承
- ・「横浜開港資料館における文化観光拠点計画」事業に関する自己負担分の捻出により赤字決算となっている

【対応】

- ・応募に向け第3期に行った、SNSでの情報発信やイベント等の取組の成果を整理。今後の事業展開について検討
- ・指定管理者として設備等の管理・点検の徹底。不具合等の発生時には、教育委員会等と連携し対応する。
- ・利用者の裾野の拡大につながる事業展開
- ・OJT等の人材育成だけでなく、デジタルアーカイブの構築など、ICT機器やデジタルツールを活用した知見の蓄積と共有
- ・「横浜開港資料館における文化観光拠点計画」事業が終了した令和8年度以降は、リニューアルオープンによる集客増加による、黒字化を目指す

令和7年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団			
総合評価分類	引き続き取組を推進	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の一部が「やや遅れ」「遅れ」であり、「財務に関する取組」の一部も「やや遅れ」となっている。</p> <p>団体においては、専門的な人材の強みを生かした取組への努力は理解できるため、引き続き公益的使命の達成に向けた取組を着実に推進してほしい。また、国の補助金を活用した開港資料館の施設整備などを契機として、入館者数及び事業収益の増加を図り、赤字決算からの脱却と協約に定められた財務目標の達成に向けた経営努力を期待する。</p> <p>所管局においては、平成24年に横浜市文化財施設のあり方検討委員会から示された提言内容について、強い危機感とスピード感を持って着実に取組を推進していただきたい。特に、検討にあたっては、昨今の社会環境の変化や多様化する社会ニーズを踏まえた新たな視点や、他自治体の事例も参考にしていきたい。併せて、当該施設を他の用途に転用した場合の機会費用の視点も含めた総合的な検討を進めてほしい。</p> <p>そのためにも、4施設のあり方に関する結論に向けて、早期に市としての方向性とロードマップを示す必要がある。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)				

IV 参考資料

- 1 報告団体の自己評価シート（各団体分については、次頁以降に掲載）

自己評価シート（令和6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	令和4年度～7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

ア 取組		外国人住民の生活基盤の充実を図るためには、地域とのつながりづくりが欠かせない。そのため の取組とともに、多様な文化的背景等を活かした在住外国人の活躍促進による多文化共生のまち づくりを推進する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	連携・協働団体数の増(団体) R4：532、R5：538、R6：544、R7：550			
	②	連携・協働プロジェクトの増（事例） R4：21、R5：24、R6：27、R7：30			
	③	地域活動やボランティア活動に関わる外国人の延べ人数の増(人) R4：1,500、R5：1,800、R6：2,100、R7：2,500			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	外国人住民への情報提供・相談・通訳対応や、日本語・学習支援に関わる講座等の実施、講師派遣等を通して、関係機関・NPO・教育機関・地域団体等との連携・協働を進めた。			
	②	地域活動に継続的に参加するとともに、地域課題に向き合い、関係機関・団体との継続的な連携・協働プロジェクトに取り組んだ。 特に国際交流ラウンジが先行的に行っている「地域連携強化事業」を通じて、各区の地域防災拠点への横展開につなげた。			
	③	外国人住民が、さまざまな地域活動の担い手として活躍する機会を、国際交流ラウンジの協議会2回、分科会10回、連絡会2回を通じて、好事例を共有し13の国際交流ラウンジと共に創出した。			
エ 取組による成果	①	コロナ禍明けの各年度、さまざまな事業・取組を活性化させたことで、連携・協働団体数の大幅な増加につながった。			
	②	これまで当協会が市・区、国際交流ラウンジなどと連携してきた実績を生かし、R6年度に地域防災拠点での多文化共生事業を受託して実施することができた。今後は、それをパッケージ化することで、更に連携・協働プロジェクトを実施できる見込みである。			
	③	13ラウンジとの連携強化により、課題共有が図られたうえ、多様な人的資源の共有が実現できたことで、効率的・効果的な取組が可能になり、外国人の地域活動やボランティア活動への参加数が増加した。			
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	615 団体	642 団体	810 団体	—
	②	24 事例	28 事例	51 事例	—
	③	1,756 人	1,914 人	2,278 人	—

進捗状況	①	順調（数値目標を達成している）
	②	順調（数値目標を達成している）
	③	順調（数値目標を達成している）
力 今後の課題	①	外国人住民への生活支援の各区・地域での展開や地域連携強化事業等を通じて、連携・協働団体数を更に増やしていくとともに、団体数の増加だけでなく、外国人住民が行政や地域などの様々な支援に、よりアクセスしやすくなるための連携・協働の在り方も課題と考える。
	②	多文化共生にかかわる様々な主体の連携・協働プロジェクトを増やすことがより求められるなか、関係者に連携の必要性や具体的な手法を理解・協力していただく必要がある。
	③	外国人住民が活躍する場をさらに創出するため、地域住民の理解を深める必要がある。
キ 課題への対応	①	外国人住民の視点に立ち、さまざまな団体と連携・協働と進め、それぞれの団体が提供する支援メニューを集約・整理し、必要とする人に確実に届けていく。
	②	関係機関・団体がそれぞれ直面する一見異なる課題を整理・分析することで、より普遍的な目標を持つことを目的とした意思疎通や議論の場を持つ。
	③	外国人との共生に関する認識に差がある地域住民に働きかけるため、地域のさまざまな団体や活動の場に出向き、日本人と外国人がともに地域の課題等に向き合い、外国人も地域活動やボランティアに参加できる機会を増やしていく。

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題		平成 25 年度以降、市からの事業費補助に代わり特定資産（横浜市補助対象事業対応特定資産）を取り崩して一部事業費に充当している。しかし、当協約期間中に当該特定資産が枯渇する見込みであり、財務基盤が不安定化する可能性がある。 （参考：令和 6 年度決算額） 特定資産充当対象事業：9 事業 特定資産充当額：67,072 千円 特定資産残高：85,569 千円		
イ 協約期間の主要目標		特定資産充当対象事業の見直しを進め、経営基盤の安定・強化を実現する。 R4 対象事業の再点検 R5 事業見直し案の作成（存廃・縮小・経費縮減等） R6 見直し事業の実施及び検証 R7 持続可能な財務基盤の確立		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容		事業の在り方や手法を再点検し、協会の公益事業として実施するものと、市事業に転換するものを市と協議し、仕分けた。協会の公益事業として実施するものも、更に事業の見直しを行い、効率化や縮小を図った。		
エ 取組による成果		令和 6 年度までの取組により、一定の期間、事業継続に必要な財源を確保することができた。		
オ 実績	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度（最終年度）
	数値等	対象事業を含めた全事業の事業評価	前年度の評価を踏まえた個別事業の見直し	個別事業の再検討
	進捗状況	順調（特定資産充当対象事業について市との協議が進んだため。）		
力 今後の課題		引き続き財政基盤の強化に向け、特定資産充当対象事業以外の事業についても見直し・検討していく必要がある。		
キ 課題への対応		公益性の高い事業の継続について引き続き市と協議する。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		組織の活性化と持続性の確保のため、職員の高齢化・年齢構成の偏り、配置の硬直化の解消が必要である。また、来所者の満足度を高め、誰もが生き生きと働ける職場づくりに向け職場環境を改善する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①	職員年齢構成の適正化 R4:平均年齢 54 歳未満、R5:53 歳未満、R6:52 歳未満、R7:50 歳未満			
	②	職員仕事満足度の向上 R4:-0.18 R5:+0.02 R6:+0.22 R7:+0.42			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	昨今の転職市場の状況を踏まえ、当協会に適した且つ平均年齢の適正化を図ることができる人材確保のための採用活動を行った。			
	②	職場の環境改善のためのレイアウト変更について職員で意見交換を行った。なお、実施のタイミングについては財務状況に鑑み、費用対効果などを勘案しながら検討することとした。			
エ 取組による成果	①	紹介予定派遣（正規採用を前提とした人材派遣制度）を利用し職場への適正を見極めながら 1 名採用し、平均年齢の適正化を図ることが出来た。			
	②	意見交換により職員間での職場改善の方向性が定まった。			
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	平均年齢 54.2 歳	平均年齢 51.0 歳	平均年齢 51.8 歳	—
	②	満足度 +0.26	満足度 +0.24	満足度 +0.33	—
進捗状況	①	順調（数値目標を達成しているため）			
	②	順調（数値目標を達成しているため）			
カ 今後の課題	①	年齢構成の平準化を念頭におきつつ、職場の活性化につながる採用活動や配置転換を行っていく必要がある。			
	②	満足度向上に向けて、ハード面での環境改善にとどまらず、改善後の職場環境を活かした働き方を考えていく必要がある。			
キ 課題への対応	①	財政状況を踏まえつつ、採用活動を引き続き行う。			
	②	意見交換の結果を基に令和7年度中に執務室の中央の壁の撤去等レイアウト変更を行い、コミュニケーションの活性化を図り、職場の満足度向上を目指す。			

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市の外国人住民は、令和7年4月末に13万人を超えた。コロナ後の増加率は24%とコロナ前の増加率16%を大きく上回り、外国人人口は増え続けるものと推定される。外国人住民の増加に伴う、ニーズの多様化、地域社会の変化等が想定され、新たな外国人住民に対する相談・情報提供や、地域活性化の担い手として繋いでいくことが重要であり、市や関係機関・団体と連携し、地域の多文化共生施策を進めていくことが肝要である。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

多様化するニーズを的確に捉えて対応するため、既存事業の精査や新規の取組を検討する必要がある。限られた人員や財源で効率的に対処するとともに、新規事業に対応するためのスタッフの育成が急務である。

【対応】

既存事業についての継続的な点検・見直しを通じ、より優先度の高い事業に重点化するとともに効率的に執行する。また、市の施策・方向性に沿った事業を、市や関係団体との連携を深めながら展開していく。そして、こうした事業の効果をデータ化し、持続可能な経営体制を構築していく。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	にぎわいスポーツ文化局観光MICE振興課 （令和5年度まで：観光振興課、令和6年度まで：観光振興・DMO地域連携課）
協約期間	令和5年度～7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

有料来園者数・外国人来園者数の増及び来園者不満の解消

ア 取組	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。	
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	有料来園者数：令和5年度：278,000人、令和6年度：295,000人、令和7年度：313,000人
	②	外国人来園者数：令和5年度：30,000人、令和6年度：40,000人、令和7年度：50,000人
	③	来園者満足度調査：5段階評価のうち、下位2段階（「不満」、「大変不満」）の回答数が全体回答数の2.0%以下
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	<ul style="list-style-type: none"> ・月別、イベント別に有料来園者数の実績評価を実施した。 ・桜、蓮、紅葉等をテーマとする主要イベントでは、メディアに対し積極的な情報発信を行うとともに、SNSを活用し開花状況を継続的に発信した。 ・電子チケット会社等との新たな連携を開拓し、販売ルートを強化した。
	②	・インバウンド向けのFAMツアーや海外インフルエンサーを積極的に受け入れた。
	③	<ul style="list-style-type: none"> ・来園者からの花の問い合わせへの対応として、月替わりの園内動植物の案内マップ（自然観察マップ）を配架した。 ・来園者満足度調査の結果より課題であった、「トイレ」と「呈茶サービス」について、改善に向けた取組を行った。 ＜トイレの改修＞三溪記念館のトイレについて、クラウドファンディング型ふるさと納税を活用し、改修を実施した。 ＜呈茶サービス＞コロナ禍以降休止していた呈茶サービスの再開に向け、広く「茶文化」を味わえる場としての活用を民間事業者に企画提案した。
エ 取組による成果	①	<ul style="list-style-type: none"> ・主要イベントごとの評価の結果、3年ぶりに復活させた観月会は、夜間の来園者の確保につながった。一方、紅葉のライトアップ期間中は昼の来園者の方が大幅に多かったことから、次年度は観月会に注力することとした。 ・メディアに対する積極的な働きかけにより、主要キー局によるテレビ放映につながり、1日のHP閲覧数が過去最高の28,364PVに達し、認知度向上に貢献した。 ・これまでの電子チケット会社に加え、新たに2社開拓し、計5社の販売ルートを確保した。
	②	・年間を通じて多くのインバウンドの方に来園いただくとともに、特にクルーズ客船が寄港した際には乗客による団体来園が増加した。
	③	<ul style="list-style-type: none"> ・月替わり自然観察マップにより、延べ27,000人に動植物の情報を提供できた。 ・記念館のトイレについて、和式便器の洋式化、ベビーベッドの設置、便座の交換等の改修により、快適なトイレとすることができた。 ・観梅会の時期に合わせ、民間事業者と連携して、トライアルで呈茶サービスを再開した結果、新たな客層の開拓につながるとともに、利用者からも好評だった。

オ 実績		令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	有料来園者数：249,858人	有料来園者数：246,122人	—
	②	外国人来園者数：40,903人	外国人来園者数：43,652人	—
	③	来園者満足度（下位2段階）：1.6%（29/1,788）	来園者満足度（下位2段階）：1.8%（9/497）	—
進捗状況	①	やや遅れ（令和6年の桜の開花時期が4月にずれ込んだため、年度当初は好調に推移したが、早くから猛暑が続いたため、令和6年度目標比84%に留まった。）		
	②	順調（目標を達している）		
	③	順調（目標を達している）		
カ 今後の課題	①	<ul style="list-style-type: none"> ・令和15年度まで継続する重要文化財建造物の大規模修繕期間中における、庭園としての景観美の保持 ・令和5年10月に実施した入園料金等改定の影響の最小化 		
	②	<ul style="list-style-type: none"> ・来日外国人への認知度向上 ・記念館展示物解説の多言語化 		
	③	<ul style="list-style-type: none"> ・集客施設としてのサービス機能向上 ・解説ツールの充実 ・呈茶サービスの再開 		
キ 課題への対応	①	<ul style="list-style-type: none"> ・修繕工事期間中だからこそ楽しめる企画の実施 ・年間パスポートのコストパフォーマンスの良さの周知 		
	②	<ul style="list-style-type: none"> ・観光協会、市内外資系ホテルと連携した認知度アップ ・多言語による補足説明資料を配架 		
	③	<ul style="list-style-type: none"> ・ミュージアムショップの整備 ・テーマ別ガイドブックの作成 ・茶文化を理解する民間事業者との更なる連携 		

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題	感染症流行の長期化は、観光や貸館の市場自体を大きく変化させた。バス旅行や大規模披露宴の需要は大幅に減少し、自宅で楽しめる娯楽の普及を受けて集客施設間の競争はますます激化している。これらを背景に、三溪園においても、有料来園者数及び施設利用件数の低迷が続き、事業収入が著しく減少している。		
イ 協約期間の主要目標	事業収益： 令和5年度 356,000 千円 令和6年度 384,000 千円 令和7年度 412,000 千円		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none">・鶴翔閣を利用した結婚式・披露宴の利用向上を目指すため、4月から専属契約を結び営業力を強化した。・庭園利用（前撮り）予約の利便性を向上させるため、令和7年3月よりオンラインによる予約システムを導入した。・市と協力してクラウドファンディング型ふるさと納税の働きかけを行うとともに、三溪園保勝会独自の寄附についても資金の必要性を訴え、積極的に寄附を募った。		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none">・鶴翔閣の専属契約により安定的な収入の確保に結び付いた。・庭園利用のオンライン予約システムの導入により24時間空き状況を確認できることから、スムーズな申込が可能となったが、令和7年3月の導入から日が浅く、効果は限定的。ただし、電話による問い合わせが激減したことにより、業務の効率化につながるなど、様々な効果が得られた。・クラウドファンディング型ふるさと納税については、目標額400万円を上回る約450万円が集まり、三溪園保勝会独自の寄附については約280万円（前年度比257%）が集まった。		
オ 実績	令和5年度	令和6年度	令和7年度 （最終年度）
数値等	事業収益：298,621 千円	事業収益：317,827 千円	－
進捗状況	やや遅れ（入園料等の値上げにより、入園料・駐車場収入は順調に増えているが、建物・庭園使用料収入が大きく減じている。）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none">・古建築及び庭園の利用促進・季節に左右されない園としての魅力づくり・三溪園を応援したくなる仕組みづくり		
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none">・三溪園の認知度向上や魅力の訴求に向けた、ターゲットに刺さる効果的な広報の展開・三溪園の魅力や本質的な価値をより深く理解し、体験することのできるイベントの実施・コミュニケーションの取れる会員組織の創設		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		専門技術の知識・スキル及びサービスレベルの向上並びに効率的な組織体制の構築		
イ 協約期間の主要目標	①	専門技術の知識・スキルの向上のための外部研修参加 2回/年		
	②	職員・ボランティア研修の開催 ・ボランティア研修 2回/年 ・職員（経営）研修 1回/年		
	③	業務の棚卸し・効率化		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	・美術品や公益法人の会計に係る研修に、計8回参加した。		
	②	・ボランティア研修として、登録時、振り返り時の計2回開催した。 ・他外郭団体と連携した人材育成研修に職員が参加（1回）した。		
	③	・企画広報課を新設し、渉外担当として、対外的窓口を一本化した。 ・鶴翔閣の貸館利用について、予約問い合わせの効率化を図るため専属契約を締結した。 ・庭園利用（前撮り）予約の利便性を向上させるため、令和7年3月よりオンラインによる予約システムを導入した。		
エ 取組による成果	①	・研修に参加することで、専門技術・知識習得につながった。 ・研修資料を共有することにより、職員全体の底上げにつながった。		
	②	・ボランティアについては、知識習得や活動課題を共有できた。 ・リーダーシップや組織における役割について学ぶとともに、他団体職員との交流により、職員の視野が広がった。		
	③	・企画広報課の新設により、対外的にはトータルにコーディネートでき、また、対内的にも横断的な取組ができる体制となった。 ・鶴翔閣の貸館利用について、専属契約とすることで予約問い合わせ対応が減少した。 ・庭園利用について、オンライン予約システムの導入により、電話による問い合わせが激減したことにより、業務の効率化につながった。		
オ 実績		令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	外部研修参加：15回	外部研修参加：8回	—
	②	ボランティア研修：2回 職員（経営）研修：日常の職員 ミーティングにおいて複数回 に分けて実施	ボランティア研修：2回 職員（経営）研修：1回	—
	③	体制見直しのための検討	・企画広報課新設 ・鶴翔閣の貸館利用の専属契約 ・庭園利用のオンライン予約 システムの導入	—
進捗状況	①	順調（目標を達している）		
	②	順調（目標を達している）		
	③	順調（対外調整が一本化した）		
カ 今後の課題	①	・知識習得に向けた意欲向上の底上げ		
	②	・ボランティア研修：研修実施サイドのマンパワー不足 ・職員（経営）研修：適切な研修テーマの設定		
	③	・更なる業務効率化に向けた多面的な思考ができる人材の育成		
キ 課題への対応	①	・職員が、主体性を以て研修目標を設定		
	②	・ボランティア研修：外部の専門家を活用した研修 ・職員（経営）研修：職場のニーズに対応した研修の実施		
	③	・人事交流や多様な人材の採用		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・物価や人件費の高騰に伴い、施設運営にかかるコストが上昇している
- ・ライフスタイルの変化により結婚式が小規模化するとともに、ウェディング利用・庭園利用（前撮り）が停滞している
- ・三溪記念館をはじめ、既存来園者サービス施設の老朽化が進んでいる
- ・気候変動に伴い自然環境が過酷化し、屋外施設の運営に影響を及ぼしている
- ・観光資源としての文化財の活用への期待が増している

(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】

- ・古建築をはじめとした建造物・庭園の維持・保存にかかる財政的負担が増加している
- ・建物・庭園利用による収入が減少する
- ・来園者満足度が低下する
- ・職員の安全・安心な労務環境の確保が必要になる
- ・文化財の維持・保存と活用の両面に配慮した事業の展開が求められる

【対応】

- ・これまでの文化庁からの補助に加え、新たな国費導入や、寄附・協賛金の獲得に向けた営業を実施する
- ・選ばれる施設・魅力的で価値の高い施設として維持・管理するとともに、三溪園の認知度向上や魅力の訴求に向けたターゲットに刺さる効果的な広報を展開する
- ・ドラマ・CM撮影、展示会、展覧会への貸出の強化に向けて、活用事例を発信する
- ・重要文化財建造物や名勝庭園以外の施設・設備の計画的な更新や再整備に向けた検討を進める
- ・有識者により検討した活用の方向性を、名勝三溪園保存活用計画に反映させる（令和7年度策定予定）

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市観光協会
所管課	にぎわいスポーツ文化局観光MICE振興課（令和6年度まで：観光振興・DMO地域連携課）
協約期間	令和4年度～7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

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

ア 取組	DMOとして、地域の関係者を巻き込んだオール横浜での体制を構築し、様々な事業者が持つ資源をとりまとめ、マーケティングに基づいた、ターゲットの設定・観光コンテンツの創出・受入環境の整備等を行い、観光・MICE施策を主体的に推進することで、横浜の誘客力強化と消費拡大へつなげ、市と一体となって、「横浜市中期計画 2022～2025」に掲げる政策指標である観光消費額を達成する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和7年度に観光消費額 4,026 億円の達成 【R4：2,868 億円、R5：3,264 億円、R6：3,779 億円、R7：4,026 億円】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな観光MICE都市横浜のブランディングによる「観光まちづくり」を推進するため、財団名の改称とタグラインの新設、オフィスリニューアルを実施したうえで、戦略的な観光MICEの推進及び事業者による事業創出のため、マーケティングデータの収集・分析結果を共有した。 ・「音楽のまち」の実現に向けて、コンサートの興行イベント等と連携した、IPコンテンツを使用したフォトスポットの設置や限定ノベルティのプレゼント、市内施設ライトアップ企画等、回遊・消費・宿泊促進策を実施した。 ・ワークショップ等を通じたトレンド分析に基づき、「記念日に訪れたい街・横浜」の新たなイメージの訴求を目指し、アニバーサリーに関連した宿泊、飲食、体験商品を企画し、WEBサイトやSNSでのプロモーションやOTA（オンライントラベルエージェント）で販売を行ったほか、バレンタインのPRイベントも実施した。 ・観光誘客（国内・訪日）の拡充を目指し、訪日リピーターの多いアジア市場及びクルーズ客の多い米国市場に対し、OTAを活用したプロモーションや商品造成、メディアや展示会等での情報発信を通じて、横浜への来訪促進を図った。 ・大型MICEにおける回遊性等の実態を把握する調査で今後の施策に向けた基礎データを収集したほか、国際会議開催情報、国内外キーパーソン情報を更新した。 			
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・市内観光人流数やその他観光動態調査の結果をウェブ上で一覧できる「横浜観光データダッシュボード」を開設、事業者向けワークショップ（4回）、ミーティング（2回）を開催 ・連携イベント：19件（ゆず、STAR WARS、SEVENTEEN、ドラゴンクエスト、東方神起 等） ・「YOKOHAMA PRECIOUS FLOWERS」を立ち上げ、「宿泊＋体験予約人数」の目標を約500%達成 ・【アジア向け（KLOOK）】販売額 3,013 万円、予約件数 3,406 件、新規商品造成数 12 商品 ・【米国向け（Expedia）】販売額 約 2 億 1,837 万円、販売宿泊数 9,187 室 ・市内開催大型コンベンションにおける回遊性等実態調査分析報告書の作成（主催者 157 サンプル、参加者 1,764 サンプル）や、国際会議開催動向調査による誘致案件の抽出（誘致対象案件基礎調査 300 件、誘致関連調査 107 件）をすることによる誘致活動の強化 			
オ 実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度（最終年度）
数値等	2,595 億円	3,667 億円	4,564 億円	—
進捗状況	順調（観光入込客数・平均消費額が増加しているため）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・消費単価を高めるための横浜の新たな観光ブランディングの確立 ・大規模イベント開催時の更なる宿泊（連泊）および回遊促進による消費拡大 ・GREEN×EXPO 2027 開催を契機とした観光促進 			
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜の強みや資源を活かした観光MICE都市としての認知度向上及び来訪促進を目的にしたブランディングによる観光まちづくりの推進 ・人流分析等のデータに基づく宿泊・回遊促進を促す企画立案、地域連携強化 ・GREEN×EXPO 2027 開催までの機運づくりにつながる取組 			

(2) 財務に関する取組

ア 取組	持続可能な観光・MICEを推進するため、積極的に国の支援制度を活用し、市の補助金に依存しない運営体制を構築する必要がある。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和4～7年度にかけて、累計10件以上の国費を活用した事業の実施。 【R4：2件、R5：2件、R6：3件、R7：3件】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	観光庁の助成金・支援制度へ16件申請（財団主体1件、連携事業者として15件申請）			
エ 取組による成果	採択10件（財団主体1件、連携事業者として9件採択）			
オ 実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度（最終年度）
数値等	採択1件	採択10件	採択10件	—
進捗状況	順調（積極的に国の支援の活用ができたため）			
カ 今後の課題	国の助成金・支援制度の獲得に向けて、更なる職員の知識習得や人材強化			
キ 課題への対応	各種申請に係るノウハウの共有、企画力の向上を図るための研修実施			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	観光・MICE振興を進めるとともに、DMOとして地域の多様な声をまとめ上げ、横浜の観光にとって必要な政策立案を行い、市に積極的に提言していくことが求められている。そのために必要な専門的知識を有する人材の育成や、デジタル化社会で必要とされるスキルの習得、クリエイティブなマインドの形成、DMO機能強化を図るための組織体制の構築が急務となっている。			
イ 協約期間の主要目標	専門知識習得に向けた職員研修や外部機関との交流の実施：正規職員全員受講 【R4：人材育成計画の策定・見直し、計画に基づき受講、R5：正規職員の30%、R6：正規職員の60%、R7：正規職員の100%】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン学習サービス（Schoo）を全職員向けに導入 ・専門性を高めるための講座、研修への参加（PCMA：ミーティングプランナー認定資格取得研修、GSTC：サステナブルツーリズム研修、メディアリレーション） ・感動価値ブランディング研修（講演・ワークショップ）を受講（10/16） ・観光関連企業・団体との交流促進（観光経営トップセミナー参加／全5回） 			
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・職員全員へのDXスキル診断を実施し、職員のスキルを可視化した。また、マーケティング基礎、情報セキュリティ、コンプライアンス研修を受講することで職員の基礎知識の向上を図った。 ・職員の専門知識の向上、GSTC（持続可能な旅行と観光の世界標準）の修了証明書の取得、CMP（ミーティングプランナーの国際資格）取得に向けたクレジットの獲得 ・観光関連産業の経営視座の養成、観光関連企業・団体の次世代リーダーとのネットワーキングが図られた 			
オ 実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度（最終年度）
数値等	DMO推進に向けた職務経験豊富な人材の採用	職員の50%が専門知識習得の研修を受講	職員の100%が専門知識習得の研修を受講	—
進捗状況	順調（全職員がDMOの機能強化を図るための研修実施ができたため）			
カ 今後の課題	中間層（中間管理職）や専門性の高い人材の不足			
キ 課題への対応	マーケティング・地域連携に関する人材育成と確保、外部専門人材による研修等の実施			

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

訪日外国人旅行者数が過去最高を記録している中、横浜の宿泊についてはコロナ前からの伸び率が全国比まで達しておらず、東京や大阪と差がある。国内市場の旅行者数については物価高・燃料高・人件費高騰で伸び悩んでいる。また、観光の価値観については、体験を重視した“コト消費”や高付加価値を求める“量より質”、“サステナブル志向”など多様化しており、今後も引き続き、新しいニーズへの対応が求められている。さらに、観光業界では深刻な人材不足が継続している。

横浜市では GREEN×EXPO 2027 (2027 年国際園芸博覧会) の開催が予定されるほか、関内エリアの大規模再開発プロジェクトや外資系ホテルブランドの進出も加速しており、国際競争力の向上が期待される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・昨今の観光業界における深刻な人材不足をうけて、質の高い人材の確保が困難になってきている。
- ・インバウンド需要の確実な取り込みが求められている。
- ・財政面で横浜市補助金への依存度が高く、健全な組織運営に向けて自主財源の更なる獲得が求められる。

【対応】

- ・職員の質の向上を図るため、多様な研修を実施し、DMOとして重要なマーケティング機能強化を進める。
- ・地域の観光・MICEを牽引するDMOとして、インバウンド需要の取り込みに向けた、マーケティングデータに基づくターゲット層の選定と戦略立案を進めていく。
- ・事業者のニーズを把握し、宿泊促進ならびに平日のより高いホテル稼働、回遊スポットの拡充による消費額の増加を目指した取組を推進する。
- ・横浜市補助金の比率を減少させるため、国費などの獲得を目指すほか、賛助会員の増加やデータ分析、デジタルマップ、広報プロモーションなどの受託事業を拡大し、自主財源の拡充を目指す。

自己評価シート（令和6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	にぎわいスポーツ文化局スポーツ振興課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組		①すべての市民が生涯にわたって、あらゆるスポーツ活動に親しむことができる機会の提供 ②だれもがスポーツに親しめる、インクルーシブなスポーツ機会の提供 ③親子・子育て世代がスポーツに親しみやすい機会の提供		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	教室やイベント、個人利用等の参加者数 172 万人以上 ・令和6年度：121 万人 ・令和7年度：143 万人 ・令和8年度：172 万人		
	②	インクルーシブスポーツに取り組む加盟団体数 12 団体以上 ・令和6年度：8 団体 ・令和7年度：10 団体 ・令和8年度：12 団体		
	③	親子・子育て世代が参加できる教室やイベントの参加者数 ・令和6年度：27,700 人 ・令和7年度：33,100 人 ・令和8年度：38,200 人		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	各施設において、教室内容の見直しや広報の強化の取組とあわせて、お試し参加やトレーニング室説明会などの新規利用者獲得を目的とした取組を実施した。また、各イベント事業については、既存事業の拡充のほか、新規事業の実施にも取り組んだ。		
	②	既存の取組団体への活動支援（助成金交付・助言等）のほか、インクルーシブスポーツの取組に関心・意欲のある加盟団体へは、事業実施に向けた助言等の支援を積極的に実施した。		
	③	①同様に新規利用者獲得を目的とした取組のほか、親子・子育て世代が比較的参加しやすい夏休みなどの長期休暇に体験会・イベントの開催を計画し、定期的な運動の機会につなげる取組を実施した。		
エ 取組による成果	①	参加者のニーズに合わせ、あらゆるスポーツの機会を提供し、スポーツ活動に親しむ参加者を増やすことができた。		
	②	インクルーシブスポーツの理解、必要性を加盟団体へ訴求し、新たに5 団体が取組を実施できた。		
	③	親子・子育て世代がスポーツに親しむ機会を多く提供することができ、前年度から着実に参加者を増加させることができた。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	145 万人	—	—
	②	10 団体	—	—
	③	37,434 人	—	—

進捗状況	①	順調（中間指標としている 121 万人を超えているため）
	②	順調（中間指標としている 8 団体を超えているため）
	③	順調（中間指標としている 27,700 人を超えているため）
力 今後の課題	①	参加者は増加しているものの、各施設における教室事業については、定員に余裕がある教室も多く、さらなる参加者獲得に向けて取り組んでいく必要がある。
	②	既存の取組の継続・拡充を図るとともに、加盟団体におけるインクルーシブスポーツへの関心・理解を深めていく必要がある。
	③	親子・子育て世代が参加しやすく、運動習慣を維持できるような工夫が求められる。
キ 課題への対応	①	アンケート調査などで利用者ニーズをとらえ、既存プログラム・サービスの見直しや新規事業の企画・実施をおこなうほか、PR 方法も再考する。
	②	取組実施団体のサポートを継続する。また、加盟団体が集まる会議等において、インクルーシブスポーツの理解を深めるための働きかけを引き続き実施していく。
	③	アンケート調査などで利用者ニーズをとらえ、プログラム内容や時間帯、開催形式や付帯サービス（託児等）の設定を工夫したプログラム・サービスの提供を行う。

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題	当協会が長期的に公益的使命を果たし、横浜市のスポーツ振興に貢献していくためには健全な財務基盤が必要となる。		
イ 協約期間の主要目標	自己資本比率の向上 ・令和 6 年度：63.1% ・令和 7 年度：64.9% ・令和 8 年度：66.6%		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	施設などにおいては収益の拡大、管理部門においては経理事務の一元化、一括発注等を進め、費用の削減に努めた。		
エ 取組による成果	収益の拡大と費用の削減に努めることで利益を確保した。		
オ 実績	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度 (最終年度)
数値等	62.0%	—	—
進捗状況	遅れ（将来的なリスクに備え、自己資本により修繕等を行ったことなどによる）		
力 今後の課題	物価や光熱水費などの急激な高騰への対応が必要となる。		
キ 課題への対応	社会情勢を見極めながら、引き続き収益の確保と費用の削減に努めていく。		

（３）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	スポーツ振興の専門組織として、これまで培った知識や経験を継承しつつ、安全で効果的な運動を実施するための知識や技術などを有した人材を増やすことが必要である。
イ 協約期間の主要目標	スポーツ・健康増進等に関する資格の新規取得者 延べ 40 人以上 ・令和 6 年度：14 人 ・令和 7 年度：14 人 ・令和 8 年度：14 人
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	取得計画に基づき、職員の意向や適性などを考慮し、取得を働きかけた。
エ 取組による成果	新規取得者を増やすことができた。

オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	21人	—	—
進捗状況	順調（中間指標としている14人を超えているため。）		
力 今後の課題	新たな事業展開に向けて、職員の運動・健康指導スキル強化のため、指導につながる専門資格保有者を拡大していく必要がある。		
キ 課題への対応	プロジェクトにより当協会の指導スキル水準の策定とその習得に係る制度(案)を策定し、人材育成を進める。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・高齢化や健康志向の高まりにより、生涯スポーツや健康維持を目的とした運動への関心が高まっている。フィットネス市場においては、個人で行うサポートつきの高価格帯モデルとセルフ型低価格帯モデルの二極化が進んでいる。
- ・多様なニーズをもつ人々の社会参加が進む中で、年齢や性別、障害の有無、国籍などに関わらず、誰もがスポーツに親しめる、インクルーシブな視点をもった取組の推進が求められる。
- ・仕事や家庭の忙しさによる時間不足や、余暇の過ごし方の多様化により、今後も成人（特に子育て世代）のスポーツ実施率の低水準が続く可能性がある。
- ・物価高騰の長期化は、光熱水費や人件費など運営に関わるあらゆるコストの上昇と、利用者側の経済的負担感にも影響していくとみられ、価格転嫁については適切な対応が求められる。
- ・少子化による部員数の減少や教員の働き方改革などにより、学校部活動の運営環境が変化し、生徒が望むようなスポーツ指導が受けにくくなっていく。

(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】

- ・市民の多様なニーズやライフスタイルの変化に応じた、柔軟なプログラム提供が必要となる。
- ・加盟団体におけるインクルーシブの概念の浸透や取組の推進に向けて、当協会が主体となり、加盟団体との情報交換、助言、支援を進めているものの、事業実施についてはより一層のサポートが必要になっている。
- ・子育て世代が参加しやすく、運動習慣を維持できる仕組みが不足している。
- ・物価高騰に対し、利用者側の経済的負担を考慮しながら収益の確保と費用の削減に努めることで、従来以上に持続可能な運営体制の構築が求められる。
- ・学校部活動の環境変化に伴い、中高生がスポーツをする機会や望むようなスポーツ指導を受けられる機会の減少が進む。

【対応】

- ・市民が気軽にスポーツ活動に参加できるよう、様々なプログラムの提供や、時間帯・開催形式の工夫、託児等付帯サービスの充実により、多様なライフスタイルに添えていくとともに、個々のニーズに沿った運動指導を行える人材を育成する。
- ・インクルーシブ事業を進めている加盟団体や障害者スポーツ施設との情報交換・連携機会を創出するほか、実施に向けたアドバイスや助成金交付等、更なる支援を行う。
- ・子育て世代を対象にした継続的な意見聴取により、既存プログラムの見直しや高付加価値プログラムの展開などを行うことで、子育て世代の参加を促す。
- ・物価高騰に合わせた教室事業の料金見直しや、その価格に見合うサービス提供とともに、協賛や広告の獲得など収益源の多様化を図る。合わせて、キャッシュレス決済や会員管理・予約システムの導入・見直しにより、業務の効率化を進め、経費削減に取り組む。
- ・部活動において、中高生が望むスポーツ指導が受けられるよう、当協会と加盟団体と連携し、指導者確保に向けた調整を行う。

自己評価シート（令和6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	にぎわいスポーツ文化局文化振興課
協約期間	令和6年度～7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 文化施設における文化芸術体験機会の創出

ア 取組	文化施設における多様な文化芸術体験を通じ、心豊かな市民生活の実現に寄与する。	
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	財団運営6施設の来場者数 対象施設：横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館、大佛次郎記念館、横浜市民ギャラリー（休館中の横浜能楽堂、令和7年度から新たに指定管理期間が始まる施設：市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センターを除く） 来場者数 令和6年度 1,358 千人 / 令和7年度 1,617 千人	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・横浜美術館の無料エリア「じゆうエリア」を拡充し、誰もが思い思いにくつろぐことができる空間づくりに取り組んだ。 ・各施設の専門性を活かし、子ども・子育て世代や障がいの有無にかかわらず、多様な市民が参加できる文化芸術事業を実施した。 ・他団体や企業との連携により、協働事業等を展開し、新たな来場者層との接点を広げた。 ・SNS等のデジタルメディアを活用し、広報の強化を行った。	
エ 取組による成果	・横浜美術館以外の対象5施設合計は、令和5年度と比較し232千人増（20%増）となった。	
オ 実績	令和6年度	令和7年度 （最終年度）
数値等	1,680 千人	—
進捗状況	順調（目標の1,358千人を超えているため）	
カ 今後の課題	・高齢化や余暇活動の多様化により、既存の来場者層の活動離れが進む中、継続的な来場を促す取組が必要。 ・各施設の特徴ある取組について、さらなる認知度向上が必要。	
キ 課題への対応	・年齢や障がいの有無に関わらず、誰もが参加しやすい新たな文化芸術事業を企画し、来場者層の多様化をより一層促進する。 ・教育機関や企業等と連携し、団体での来場促進や定期的な利用の機会を創出するとともに、広報媒体の工夫等により、施設の取組の認知度向上を図る。	

② 文化施設以外での文化芸術の提供

ア 取組	年齢、性別、障がいの有無、国籍、経済事情等に関わらず、誰もが文化芸術に触れる機会を創出することで、心豊かな市民生活の実現に寄与する。	
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	財団運営7施設及び財団事務局 対象施設：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、大佛次郎記念館、横浜市民ギャラリー（令和7年度から新たに指定管理期間が始まる施設：市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センターを除く） 【地域へのアウトリーチ実施場所】 令和6年度 85箇所以上 / 令和7年度 85箇所以上	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設の専門性や地域性を活かした文化芸術事業を実施した。 ・横浜市芸術文化教育プラットフォームや子どもの文化体験推進事業への参画。 ・都心臨海部に集積する音楽施設との連携や公共空間を活用する新たなフェスティバル「Live!横浜」への参画。 ・小中高、特別支援学校などの教育機関や福祉施設等にて、美術、音楽、ダンス、能楽など多彩な体験型ワークショップを実施した。 ・地域文化施設や公共空間などで、体験、鑑賞できる文化芸術事業を実施した。 	
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に行っている教育機関や福祉施設等でのアウトリーチ事業のほか、Live!横浜など大型フェスティバル事業への参画などの新規取組を行い、対象施設の前年度比18%増となった。 ・教育機関や地域とのつながりを深め、文化芸術に触れる機会を促進できた。 	
オ 実績	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
	数値等	97箇所
	進捗状況	順調（目標の85箇所を超えているため）
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・多くの市民に文化芸術に触れる機会を創出するため、実施先のさらなる拡充 ・安定的な事業継続を目的とした、文化芸術事業を担う職員の育成 	
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・これまで訪問実績のない場所での実施可能性の検討、アールスペース等新たな連携先の調査を行う。 ・財団内での研修機会、各施設が文化芸術事業を通じて、実践的な育成を行う。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・正味財産期末残高は一定水準を維持しているため、法人の経営状況は健全で安定した運営をしているといえる。 ・一方、収支の面では、各指定管理施設は物価高騰の影響により、横浜市からの指定管理料上乗せを得て収支均衡を達成している。法人の自立性の向上、自己資金の適切な活用等が課題である。 	
イ 協約期間の主要目標	財団運営施設の自己収入額 対象施設：横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館、大佛次郎記念館、横浜市民ギャラリー（休館中の横浜能楽堂、令和7年度から新たに指定管理期間が始まる施設：市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センターを除く） 令和6年度 7億1400万円 / 令和7年度 7億6800万円	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・外部資金獲得のためユニークベンチャーの取組を強化し、文化的貢献と収益性の両面を兼ね備えた事業を5件実施した。 ・入場料収入及び利用料収入を増加し自主財源を確保するため、夏休み期間中に民間企業と連携した規模の大きな展覧会やフェスティバルを実施した。 ・横浜美術館や横浜能楽堂（OTABISHO）等においてオリジナルグッズ等を開発し販売促進に努めた。 ・自己資金確保のため遺贈寄附受け入れ体制を検討し、財団内規の整備に着手した。 	
エ 取組による成果	自己収入額6000万円増加させたことで自己資金（正味財産）が増加し、安定した運営に貢献した。	
オ 実績	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
	数値等	自己収入 7億7438万円
	進捗状況	順調（目標の7億1400万円を超えているため）
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・物価高や人件費高騰による費用増大に対応するための財源確保が必要となる。例えば、自主事業の入場料等の料金改定が考えられるが、その場合集客減少につながらないよう留意する必要がある。 ・公益法人は収入に補助金や助成金の占める割合が大きく、単年度での収支均衡達成が難しい。 	
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・主催事業の入場料等について料金改定を検討する。 ・令和7年度に導入される公益充実資金制度で自己資金を積み立てることで、中長期的に安定した組織運営を実現する。 ・自己資金確保のため遺贈寄附受け入れの仕組みを導入する。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		・将来にわたる安定的な組織運営を行うため、組織の年齢構成偏りの是正、経験豊富なベテラン職員から次世代職員へのスキル及びノウハウ継承、若手職員確保と育成が必要。 ・変化する社会状況に応じた職員の対応能力、総合芸術文化財団としての専門性を強化するための人材育成（採用含む）体制が求められる。	
イ 協約期間の主要目標	①	若手職員の定期採用と育成	
	②	マネジメント能力及び専門性を強化するための研修実施 令和6年度：階層別（職員と管理職、全5階層）に集合型研修とeラーニングを実施、受講率：90%以上 令和7年度：前年度の水準を継続	
	③	「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」の検証	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	昨年度のスケジュールを前倒し、内定時期を1か月程度早めた。	
	②	・オンライン及び集合形式による階層別研修を実施し、人材育成を行った。 （オンライン研修：各階層別に必須の2講座を設定し実施。集合研修：各階層別に1回実施。） ・事業の専門性強化のため、美術系と舞台芸術系の専門人材研修を実施した。	
	③	「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」検証のため、研修の理解度・有用度を計るためのアンケートを実施した。	
エ 取組による成果	①	20～30代の若手職員を採用し、必要な人員数を確保した。	
	②	・シフト勤務職員が参加しやすいオンライン研修の実施により、職員の知識取得機会を確保した（受講率97%）。また、必須講座のうち1講座は全階層共通で「情報セキュリティ基礎講座」をテーマとし、職員のデジタルリテラシー向上につなげた（理解度94%）。 ・集合研修のテーマを財団事業理解や合理的配慮、公益法人制度等とすることで、総合芸術文化財団としての専門性の強化につなげた（参加率95%、理解度97%）。	
	③	受講者アンケートにより、来年度以降の人材育成計画立案についての検討材料を獲得した（階層別研修受講者回答率89%、専門人材研修受講者回答率83%）。	
オ 実績		令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	若手職員11名を採用	—
	②	階層別に集合型研修とeラーニングを実施し、令和6年度研修受講率は96%。	—
	③	「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」の検証を実施	—
進捗状況	①	順調（目標通り実施したため）	
	②	順調（目標の受講率90%を超えているため）	
	③	順調（目標通り実施したため）	
カ 今後の課題	①	年齢構成バランスの偏りの改善	
	②	次世代職員へのスキルやノウハウの継承	
	③	組織マネジメント力の向上	
キ 課題への対応	①	定期採用試験の実施により、必要採用数を確保する。	
	②	専門性と組織力を高めるための研修を実施する。	
	③	安定的で効率的な組織運営及び職員の成長につながる、人事就労給与システムを導入する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・物価高騰（光熱費、人件費等）による影響が今後も見込まれる。
- ・文化施設の老朽化が進行している。
- ・大規模災害への備えの重要性が高まっている。
- ・公益法人制度改革が予定されている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・物価や人件費の上昇を踏まえた経常経費への対応が必要となる。
- ・施設の安心・安全な維持管理及び快適な環境の確保が求められる。
- ・災害発生時における職員の安全確保と、円滑な事業復旧に向けた体制を整備する必要がある。
- ・公益法人制度改革に伴い財務規律等が変更される。

【対応】

- ・外部資金の獲得（助成金・協賛、寄附遺贈の取組等）による事業費の確保、経常費用の抑制、収益構造の多様化を図る。
- ・文化施設の保守・点検や日常的な予防的修繕に取り組み、設置者との情報共有を密に行い安全を優先した管理運営を行う。
- ・災害時の対応力強化のため、職員と施設の安否確認ツールの試行導入や、事業継続計画の策定を検討する。
- ・公益法人制度改革に伴う規定類の見直しを適宜行い、中長期的な視点での財務戦略を検討する。

自己評価シート（令和6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	経済局イノベーション推進課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組		生命科学に関する共同研究開発の推進及び産業活性化		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	資金獲得（公的、共同研究）の件数 累計3件（1件/年）		
	②	研究開発プロジェクトの件数 累計60件（20件/年）		
	③	上記プロジェクトの実現に向けたマッチング件数 累計150件（50件/年）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	スタートアップ、中小企業向け研究開発補助事業説明会の開催による「事業管理機関」の広報活動及び、共創の場形成支援プログラムにおける新規事業創出イベント開催支援		
	②	プロジェクト創出に向けた助成事業、企業の掘り起こし、事前相談等による支援		
	③	マッチングイベントやカンファレンス、個別商談会の開催		
エ 取組による成果	①	資金獲得支援 6件		
	②	市内中小企業と大学の研究開発プロジェクトなど38件を創出		
	③	イベントにおけるマッチングを工夫するなど95件		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等	①	6件	—	—
	②	38件	—	—
	③	95件	—	—
進捗状況	①	順調（目標数値以上のため）		
	②	順調（目標数値以上のため）		
	③	順調（目標数値以上のため）		

カ 今後の課題	①	公的資金獲得の可能性を広げるため、多くの企業からの応募及び選定
	②	支援企業のさらなる掘り起こし
	③	マッチング機会の拡大や異分野からの参入支援、販路開拓支援が求められている
キ 課題への対応	①	効果的な広報、事業説明会の開催、将来性がより望める候補者の選定に向けた選定会の実施
	②	財団の支援内容をPRする広報ツールの活用
	③	デジタルヘルスケア事業、バイオテクノロジーを活用した脱炭素化・GXなどの企業への支援

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		生命科学振興とその応用による産業活性化等の公益的使命達成に向けて、安定的な財務基盤の確保が必要		
イ 協約期間の主要目標	①	YBIC 稼働率 97%以上による安定的な収益確保		
	②	YBIC の修繕及び設備更新等に向け、年間 3,000 万円以上の積立を実施、もしくは修繕等に利用		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	入居企業の動向の把握		
	②	経年劣化による一部空調機交換などの設備補修及び修繕費の積立		
エ 取組による成果	①	稼働率を維持したことによる収益の確保		
	②	計画的な維持管理に加え、必要なメンテナンスを随時実施したことによる良好な研究開発環境を維持		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	100%	—	—
	②	96 百万円（修繕等額(71 百万円)、積立金(25 百万円))	—	—
進捗状況	①	順調（目標数値以上のため）		
	②	順調（メンテナンスを実施しつつ、設備更新等の積立を実施したため）		
カ 今後の課題	①	入居企業が退去した場合の対応		
	②	人件費や材料費の高騰などにより維持管理コストの増大が見込まれる中、YBIC の計画的な設備更新や修繕の実施及びこれに向けた予算の確保		
キ 課題への対応	①	迅速な入居者募集、企業へのアプローチ等のリーシング活動の実施		
	②	良好な研究開発環境を維持するため、定期的に設備更新を行い、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげ、安定的な財務基盤を構築し、計画的な修繕等の積み立てを行う		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		・令和7年度からスタートする改正公益法人法に基づく新制度への対応が必要 ・生命科学や産業振興に寄与する幅広い専門知識の習得が必要		
イ 協約期間の主要目標	①	会計経理等の研修受講 5回/年以上		
	②	研修受講及び、セミナーや交流会への参加 100回/年以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	オンライン等を活用した研修受講の奨励		
	②	企業や大学等が開催するセミナーや交流会への積極的な参加		
エ 取組による成果	①	総務部職員のスキルが向上 （公益法人特有の会計処理の方法を習得することで適正な執行を図っている。国債等の運用にかかる知識を習得することで効果的・安定的な収益の確保に繋げている。）		
	②	セミナー等の参加により、企業や大学等の担当者と交流し見識を広げたことによる各種支援の深化		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	9回	—	—
	②	144回	—	—
進捗状況	①	順調（目標数値以上のため）		
	②	順調（目標数値以上のため）		
カ 今後の課題	①	専門性の高い人材の育成、公益法人法改正等への適切な対応		
	②	健康・医療分野におけるAI等の技術の活用、GXや脱炭素社会への対応するため幅広い知識が求められる		
キ 課題への対応	①	人材の確保を実施するとともに、全国公益法人協会の研修ツールを活用		
	②	研修受講を通じて社会情勢の変化に対応した多様で専門的な知識の習得		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

・国内の少子高齢化が急速に進む中、横浜市においても超高齢化社会の進展や人口減少など、横浜経済を取り巻く状況は厳しさを増している。

こうした中、急激な物価上昇や賃上げ、人材不足が社会問題となり、さらにアメリカによる関税政策の転換などによる急激な貿易状況の変化など、市内の中小企業・小規模事業者は一層厳しい状況に置かれている。

一方で、中小企業のデジタル化や新たなビジネス創出等に対する意識も高まっており、さらに 2050 年の脱炭素社会の実現に向け、環境分野への進出等を検討する企業も増加している。

また、健康・医療分野においても、デジタルヘルスなど IT や AI との融合が進み、新たなビジネスが創出される事例も増え、製造業をはじめとする市内中小企業・小規模事業者による健康・医療分野への参入が進んでいる。

こうした中で、財団は、神奈川県内の学術界・産業界への支援を行いながら、生命科学の振興とその応用により産業活性化に寄与することが求められている。

・財団が運営する賃貸型研究施設 YBIC は築 15 年が経過し、今後経年劣化に対応した大規模修繕が必要。また、川崎市の殿町で羽田連絡橋が開通するなど、研究開発施設の立地においても、都市間での競争が厳しさを増している。テナントの状況次第では、財務について余裕がない状況になる可能性がある。

・各種経費や財団職員の給与等について、昨今の物価上昇等への対応が求められる。

・横浜市への借入金返済が今年度で終了するが、YBIC 整備時の借入金（当初横浜市から借入⇒現在金融機関から借入）について、旧 YBIRD での収支悪化により返済額を減額していたことで、返済完了予定が当初令和 10 年度であったものが、令和 28 年度となっており、計画的な返済が必要である。

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・資金獲得に向けては、専門的知識のほか、国をはじめとした各種団体などと緊密な連携が必要である
- ・市内の中小企業・小規模事業者に対し、きめ細やかな対応ができるよう、ライフサイエンスにとどまらず、様々な分野に関する知識の習得や個々の職員の状況に応じた職場づくりが課題である
- ・良好な研究開発環境を維持し、魅力ある施設とすることで、安定的な賃料収入につなげていく必要があるが、定期的に修繕や設備更新を行うための資金が必要となる。

【対応】

- ・新たな制度などに迅速に対応できるよう国、G T B、J B A、各大学等と連携しながら、また、B V A (BioVentureAlliance) の事務局活動により、迅速且つ濃密な情報収集を実施する。
- ・ライフサイエンスに関する専門的な知識や技術とともに、DX や SDGs などの多様な分野の幅広い知識を習得し、関係機関とも連携・協力しながらマッチング機会の拡大や個別相談等を通じて事業化支援を推進する。
- ・計画的な修繕等の積み立てを行っていくとともに、個々の設備等について、専門家と相談しながら適切な実施時期を見極めていく。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人横浜企業経営支援財団
所管課	経済局中小企業振興課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 市内中小企業の経営課題の解決

ア 取組	中小企業者が抱える様々な課題や、創業・新規事業に関する疑問などについて、総合的に対応する相談窓口の設置と専門家派遣による経営コンサルティング等の実施により、経営課題の解決を図る。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	相談実施後、経営課題の解決につながった・解決のきっかけになったと評価した企業の割合：毎年度 95%以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事業者のニーズや課題、事業内容を事前に的確に把握し、より課題に即した横断的な支援ができるよう、申込書面等の内容を充実させた。		
エ 取組による成果	事業者のニーズや課題をよりの確に把握し、組織力をいかした横断的な支援を実施することで、課題と支援のミスマッチを防ぎ、高い満足度を維持することができた。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等	99.2%	—	—
進捗状況	順調（目標数値達成のため）		
カ 今後の課題	アンケート結果に基づき、支援企業へのフォローアップについて、引き続き横断的な支援を充実させる必要がある。		
キ 課題への対応	アンケート結果を専門家と共有することで、支援内容の質の向上に努める。		

② 企業の事業ステージに応じた支援

ア 取組		<p>財団では、創業から企業の成長・発展の段階まで、ワンストップで一貫した支援を実施できる強みを有している。</p> <p>創業希望者に対しては、セミナー・イベントの実施等、幅広い支援策を有効活用してもらい、新規創業を促す。</p> <p>成長・発展段階の企業に対しては、取引機会の提供を通じ、事業拡大に貢献する。さらに、国内市場の縮小により、海外市場も積極的に取り入れ、グローバル展開を支援する。</p> <p>それぞれの支援先企業の事業ステージに応じた支援を実施し、市内中小企業の成長・発展を支援していく。（創業支援、企業間のマッチング支援、海外ビジネス展開支援）</p>		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	<p>新規の創業につながった件数：120 件</p> <p>【令和6年度：40 件、令和7年度：40 件、令和8年度：40 件】</p>		
	②	<p>製造業等のマッチングに至った件数：750 件</p> <p>【令和6年度：250 件、令和7年度：250 件、令和8年度：250 件】</p>		
	③	<p>海外展開につながった件数：240 件</p> <p>【令和6年度：80 件、令和7年度：80 件、令和8年度：80 件】</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	<p>窓口相談や出張相談に加え、創業に関する基礎知識や資金調達方法、財務・法務などの創業者が抱える課題をテーマにした「起業チャレンジセミナー」を実施した。また、令和6年度から、事業ごとに管理していた相談記録のデータベースを統合し、共有化を図った。</p>		
	②	<p>ものづくりコーディネーターによる企業訪問件数を増やし、企業間連携、産学連携、展示会出展などの支援を積極的に実施した。また、自治体や支援機関が連携した大規模な商談会を活用した。さらに、デジタル化に取り組む企業とITベンダーのマッチングの場を提供するためのイベントは、従来より、対象業種を拡大し実施した。</p>		
	③	<p>専門家による海外企業との契約や輸出手続きに関するアドバイスを実施したほか、横浜市の海外事務所と連携して、海外展示会への出展及び商談フォローを実施した。また、海外展示会出展の効果を高めるために、事前準備に向けたセミナーを開催した。</p>		
エ 取組による成果	①	<p>相談記録のデータベースを統合したことにより、職員と外部専門家との情報共有がより一層進み、支援体制の強化が図られ、前年を上回る新規創業に繋がった。</p>		
	②	<p>中小企業にとって自力では難しい大企業とのマッチング機会が増え、目標を大幅に超えるマッチング件数を達成した。</p>		
	③	<p>目標を上回る件数を達成し、市内企業と海外企業との商談成約等に繋げることができた。</p>		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	46 件	—	—
	②	310 件	—	—
	③	83 件	—	—
進捗状況	①	順調（目標を上回る件数であったため）		
	②	順調（目標を上回る件数であったため）		
	③	順調（目標を上回る件数であったため）		
カ 今後の課題	①	<p>米国の関税政策や大手自動車会社の経営不振など、不透明な社会情勢の中で、創業に向けた環境が変わる可能性がある。</p>		
	②	<p>マッチングのニーズ・シーズ情報の可視化や、マッチング先の発掘がコーディネーターの経験による属人的なものに依存していることも多い。</p>		
	③	<p>今後の人口減少によって国内市場が縮小する中、海外市場を意識したビジネスに取り組む企業を更に増やしていく必要がある。</p>		
キ 課題への対応	①	<p>各関係機関との連携を強化し、情報を早期に取得し創業予定者の様々なニーズに対応する支援体制を構築する。</p>		
	②	<p>企業訪問の報告書に加え、各企業の技術的な特徴や課題をまとめた「技術データベース」を充実させることで、マッチング精度の向上・平準化を図る。</p>		
	③	<p>市内中小企業が助成金の活用や、海外展示会に出展して成長する事例を積極的に紹介するとともに、海外ビジネスへの心理的ハードルを下げるためのセミナー・勉強会などを開催する。</p>		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	保有施設の老朽化に伴う大規模修繕に係る経費負担が、財務面に大きな影響を及ぼす可能性がある。市内唯一の中小企業支援センターとして、本来の企業支援業務に注力できるよう施設の保有・管理運営のあり方を引き続き、検討する必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	<p>横浜金沢ハイテクセンターの売却、保有施設の劣化調査実施と中長期修繕計画の見直し及び横浜市金沢産業振興センターの管理運営手法の見直し</p> <p>令和6年度 横浜金沢ハイテクセンターの売却完了、保有施設の劣化調査実施及び中長期修繕計画の見直し、横浜市金沢産業振興センターの管理運営手法の見直し</p> <p>令和7年度 計画の推進・検証・見直し</p> <p>令和8年度 計画の推進・検証・見直し</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>横浜金沢ハイテクセンターは、売買契約締結・物件引渡しに向けて協議を行い、8月に売買契約を締結した。その後、入居者に対して賃貸人の地位承継を通知し、売買代金等を含めた精算等を実施した。さらに、横浜市金沢産業振興センターは、入居者及び施設使用者の安全確保を目的として、老朽部分の修繕や設備更新を実施して施設の機能維持等を図った。併せて、施設使用料と駐車場使用料の改定に向けて地元企業・団体と調整を実施した。</p>		
エ 取組による成果	<p>横浜金沢ハイテクセンターは売買契約を締結、建物の引渡し、売買代金等を含めた精算業務を年度内にすべて終了した。当該施設を保有し続けた場合、毎年約1～2億円の収支赤字が生じ、財務状況に深刻な影響を及ぼすことが見込まれていたが、売却により、こうした影響を最小限に抑えることができた。</p>		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	<ul style="list-style-type: none"> 横浜金沢ハイテクセンターの売却完了 横浜市金沢産業振興センターの管理運営(中長期修繕計画・各種使用料)の見直しの実施 	—	—
進捗状況	順調(横浜金沢ハイテクセンターの売却が完了したため)		
カ 今後の課題	<p>①施設使用料の改定などの収支改善を図り、保有施設の老朽化対応と財務の改善を進める必要がある。</p> <p>②売却した横浜金沢ハイテクセンターについては、引き続き、産業振興に資する用途で活用されるよう、状況を確認していく必要がある。</p>		
キ 課題への対応	<p>①横浜市金沢産業振興センターは施設使用料の改定や新たな貸出区画の設置等により、財務の改善に努める。</p> <p>②売却先企業と横浜市・I D E C横浜・(一社)横浜金沢産業連絡協議会の4者で情報共有会議を実施していく。</p>		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>これまで、企業支援の専門性を高めるため、各職員がそれぞれ外部研修を受講し、受講後は他の職員にも支援ノウハウ・スキルの共有化が図られるように報告会を実施してきた。さらに、組織力の強化のため、令和4年度からは新たに階層別(係長以上)研修を実施。</p> <p>今後、ますます企業の経営課題が多様化・複雑化する中で、より専門性を高める必要がある。また職員の段階的な定年引上げに伴い、役割や能力等を再整理する必要がある。</p>		
イ 協約期間の主要目標	①	<p>販路開拓や事業承継等の企業支援の専門スキル向上に加え、ロジカルシンキング向上に関する研修も合わせて実施する。</p> <p>【令和6年度：15回、令和7年度：15回、令和8年度：15回】</p>	
	②	<p>段階的な定年引上げに伴い、既存の人材育成計画に新たな役割や能力を定め、運用する。</p> <p>【令和6年度：新たな人材育成計画の策定、令和7年度：計画運用、課題の改善、令和8年度：計画運用、課題の改善】</p>	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	<p>職員のスキルアップを目的として中小企業大学校等の外部研修の受講や、階層別研修等の内部研修を実施した。また、横浜市信用保証協会及び川崎信用金庫との人事交流を今年度も引き続き実施したほか、令和7年度からは、新たに、横浜市経済局との人事交流の開始を決定した。</p>	
	②	<p>既存の人材育成計画に、新たに職員に求められる役割や能力を加え、階層別の役割を整理した。</p>	

エ 取組による成果	①	外部研修、研修報告会、内部研修等を実施し、企業支援の専門スキル、ロジカルシンキングの向上を図ることができた。また、人事交流については、派遣職員による報告会を実施し、他の職員への共有を行うことにより、企業支援スキルの向上を図った。		
	②	段階的な定年引上げに伴い既存の人材育成計画を見直し、職員に求められる役割や能力への理解を深め、運用を開始した。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	16回	—	—
	②	新たな人材育成計画の運用開始	—	—
進捗状況	①	順調（目標を上回る回数の研修を実施したため）		
	②	順調（新たな人材育成計画の運用を開始したため）		
カ 今後の課題	①	多様化・複雑化する経営課題に対応するため、引き続き職員一人ひとりの企業支援の専門性を高めるとともに、組織内で横断的に課題解決策を検討していく必要がある。		
	②	社会・経済情勢が大きく変化する中で、支援人材として職員に求められる能力や役割を的確に捉え、内容を適宜見直す必要がある。		
キ 課題への対応	①	企業支援の専門性を高める研修の充実化を図るとともに、支援企業の潜在的課題と解決策を検討する場を設ける。		
	②	人材育成計画に基づき、必要な能力が身につくよう階層別の研修等を実施する。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

中小企業においては、物価高、慢性的な人手不足、米国関税、カーボンニュートラルの実現など社会情勢・経営環境の変化に対し、コスト削減・デジタル化による生産性の向上、脱炭素経営による企業競争力の強化等の対応が求められる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

企業の抱える経営課題も上記環境の中で複雑化しているため、職員のスキルアップや支援メニューを充実させる等、中小企業の抱える課題やニーズを的確に把握し、社会情勢・経営環境に応じた支援を行っていく必要がある。

【対応】

従来のワンストップ経営相談窓口による相談対応に加え、価格転嫁セミナーの実施等、経営課題に対応した支援を実施していく。

また、市内事業者の脱炭素化に向けて、令和6年度に引き続き専門相談窓口を設置するとともに、新たに脱炭素取組宣言の普及啓発及び排出量見える化のセルフ診断アドバイスを行う訪問支援や、伴走型による排出量の削減計画の策定支援等を行う。

さらに、デジタル化・DX支援をより活性化させ、あわせてテック系スタートアップ企業の国内外でのビジネス拡大のため、共同開発や展示会出展等の支援にも取り組む。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜市信用保証協会
所管課	経済局金融課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた効果的な経営支援により、横浜経済活性化に貢献します。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	経営支援実施先のうち、経営改善意欲が向上した企業割合 80%以上の達成 【6年度：80%以上、7年度：80%以上、8年度：80%以上】		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・訪問などによるアプローチ先の中から必要に応じて中小企業支援機関に橋渡しする取組や、シームレスな橋渡しを目指すため経営支援実施先については必要に応じて最終報告会（専門家派遣の最終回に中小企業診断士等の専門家が作成した経営診断報告書や経営改善計画書、改善施策等の内容を事業者に報告する会）に中小企業支援機関の職員に同席してもらう取組を実施した。 ・当協会の経営支援を補完し、実行支援に繋げることができる支援策の拡充として、IDEC が令和6年度より開始したデザイン相談（商品やサービスをより分かりやすく魅力的に伝えるための支援）を当協会利用先に紹介し、当該相談事業に橋渡しするスキームを新たに確立した。 ・当協会の経営支援をご利用いただいた市内事業者の声を内部および専門家と共有し、経営支援事業に対する満足度を高めるための方策を検討した。 ・専門家派遣実施先を当協会の広報誌（ハマ福★通信）の令和5年度版（令和6年5月発行）および令和6年度上期版（令和6年11月発行）に1者ずつ掲載し広報面での支援を実施した。 ・経営支援を受けていない市内事業者にも「当協会の経営支援を通じて経営を改善したい」という意欲を持っていただくことを目的の1つとして、専門家派遣の感想等の生の声を市内事業者や金融機関に伝えるツールとして専門家派遣実施先（1者）のインタビュー動画を作成しYouTubeへ投稿した。 ・テクニカルショウヨコハマにて当協会による経営支援実施企業（1者）と共同出展を行い、出展費用の補助を実施することで、ビジネスチャンスに繋がる機会を提供した。 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・当協会での改善施策の提言から経営課題解決のための実行支援に繋げるため、57者に対し、中小企業支援機関への橋渡しを実施した。 ・IDECのデザイン相談を当協会利用先8者に紹介し、3者で利用となり、実行支援に繋がった。 ・経営支援をご利用いただいた市内事業者の声を内部および専門家と共有し、問題点の改善等に取り組むことで目標達成に繋げることができた。 ・当協会の広報物やYouTubeに専門家派遣実施先のインタビューを掲載（投稿）することにより、当協会の経営支援の認知度向上および経営者の経営改善意欲向上のきっかけづくりに繋げる取組ができた。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等	93.3%	—	—
進捗状況	順調（令和6年度目標80%を上回る93.3%となった。）		
カ 今後の課題	経営支援実施先の経営改善意欲が向上するよう、横浜市や関係機関と連携し、個々の市内事業者の課題把握と必要に応じた支援に取り組む必要がある。		

キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・当協会の経営支援の認知度向上に取り組むとともに、市内事業者の事業継続や課題解決に有用な情報を発信していく。 ・金融機関と市内事業者に関する情報交換を通じた連携深化を図り、経営支援ニーズや経営課題に応じた支援に繋げる。 ・中小企業支援機関への橋渡しに向けた連携深化を図り、個々の事業者の経営課題に応じた支援に繋げる。
----------	--

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>横浜市より受けている助成金等のうち信用保証料助成金は、横浜市中小企業融資制度要綱に基づき市内事業者への支援の一環として助成されているものであり、中小企業の利便性向上と横浜市の事務負担軽減を踏まえ、横浜市が当協会に交付しているものであり、実際の受益者は市内事業者となります。また、代位弁済補填金は、横浜市の政策的融資の推進と市内事業者の振興に資することを目的に交付されているものです。</p> <p>今後は、継続的な物価高や人手不足、後継者問題がコロナ禍で疲弊した市内事業者に追い打ちをかけ代位弁済額の増加が見込まれる厳しい環境にありますが、引き続き横浜市から出資金などの財政的な支援を受けずとも財務の健全性を維持し、自主自立した経営基盤を維持していく必要があります。</p>		
イ 協約期間の主要目標	<p>基本財産の維持 【6年度：292億円、7年度：292億円、8年度：292億円】</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家派遣申込に繋げるため、経営支援のニーズがあると考えられる①創業3年以内の利用事業者（創業期の利用事業者）や、②経営者の年齢が65歳以上で事業承継が課題となってくると思われる利用事業者（事業承継期の利用事業者）、③令和6年4月以降に返済開始時期を迎える新型コロナウイルス感染症関連の保証制度等の利用事業者、④返済軽減の条件変更を継続している先のうち経営支援により改善が見込まれそうな利用事業者（現状の返済を継続すると20年前後での完済が見込まれる利用事業者等）等をリスト化し、当協会からプッシュ型でアプローチを実施した。 ・金融正常化が見込まれる先については経営サポート会議と事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）を活用して金融正常化を支援した。 ・伴走支援型特別保証制度の取扱いが令和6年6月末で終了となることを金融機関に周知することに加え、借換対象候補先リストを金融機関に提供し、増大した債務に苦しむ市内事業者の借換支援を促した。 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家派遣申込に繋げる取組の効果もあり666者を訪問し307者で専門家派遣を実施した。 ・経営サポート会議を31者実施し、同会議を通じて取引金融機関等の合意を得た経営改善計画に基づく資金繰り支援または借換支援のため、経営改善サポート保証により7者、11件、378百万円支援し、金融正常化に繋がった。 ・伴走支援型特別保証制度の取扱いが令和6年6月末で終了となることを金融機関に周知することに加え、借換対象候補先リストを金融機関に提供した効果もあり、令和6年9月末時点で伴走支援型特別保証制度の保証承諾件数の7割超は借換を含んでいたことから、増大した債務に苦しむ市内事業者の資金繰りに貢献した。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	300億円	—	—
進捗状況	順調（令和6年度目標292億円に対し、300億円となった。）		
カ 今後の課題	<p>個々の市内事業者の課題や状況に応じた経営支援・資金繰り支援に取り組み、代位弁済の抑制や保証債務残高の良質化に努めることにより、財務の健全性を維持する必要がある。</p>		
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・物価高や人手不足等の影響によるコスト負担の増加への対応等に取り組む市内事業者に対し、政策保証やニーズに応じた当協会独自の保証制度を通じた資金繰り支援に取り組む。 ・市内事業者の経営課題解決への取組を後押しするため、協調支援型特別保証制度について金融機関や関係機関等と連携した周知および利用促進に取り組む。 ・市内事業者が抱える経営課題に着目し、金融機関や中小企業支援機関との連携により、創業から事業承継まであらゆるライフステージの市内事業者に寄り添いながら、経営支援を推進していく。 		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	効果的な経営支援を実施していくため、また、保証業務を着実に実施していくためには、職員の専門性の高い知識が不可欠です。多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた支援ができるよう、職員の専門性を高めていくことが課題です。		
イ 協約期間の主要目標	多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた支援に対応できる公的資格（中小企業診断士、全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」）新規取得者数の確保 【6年度：3人、7年度：3人、8年度：3人】		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・自己啓発（課題別研修や通信教育の受講を含む）の必要性や重要性について職員に発信するとともに、所属長へは職員に対する働きかけを促した。 ・外部機関への出向（3名）により、人材の成長・人的関係の強化を図った。また、出向した職員からの情報を協会内に還元・共有して業務に活用した。 ・入協後のミスマッチを減らすため、また、昨今の就職活動の早期化を鑑み、学生向けオープンカンパニー（旧：インターンシップ）を従前の冬季のみならず夏季にも実施した。また、新卒採用のみならず社会人採用活動にも取り組み、人材の多様化に努めた。 ・自主退職による資格取得者数減少を防ぐため、各職員が「当協会で永く勤めたい」と思えるように休暇制度や福利厚生を充実させる取組を検討し、健康経営の要素も加えた設置型社食も2か月間トライアル導入した。 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・自己啓発の必要性や重要性について職員に発信することや所属長から職員への自己啓発の働きかけにより9名の公的資格新規取得者に繋がった。 ・当協会として初の夏季オープンカンパニーを実施。事前予約は即日満席になり、当日の参加者の声も比較的肯定的な意見が見られた。 ・令和5年度に実施した冬季の学生向けインターンシップに参加した学生からも新卒採用選考の応募が多数あり、令和7年度新卒採用7名に繋がった。社会人採用活動において金融機関勤務の職員2名を採用（内定）し、令和7年度からの勤務（正式配属）となる。 ・横浜市中で導入済みの「出生支援休暇」の創設、法改正に伴う子の看護等のための休暇の拡充等に取り組むとともに、設置型社食はトライアル期間を経て職員の9割弱の支持を得て正式導入。働きやすい職場づくりおよび福利厚生の充実に取り組み、職員の協会に対するエンゲージメント向上に繋がった。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	9人	—	—
進捗状況	順調（令和6年度目標3人に対し、9人が公的資格を取得した。）		
カ 今後の課題	多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた支援ができるよう、職員の専門性を高めていく必要がある。また、職員のエンゲージメントを高めるための取組などを通じて自主退職による資格取得者数減少を防ぐ必要がある。		
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・内外の研修を通じて職員への平等な学びの機会や資格取得の機会の提供、学びの文化の醸成を図るとともに、人事考課制度の抜本的な見直し等により目標設定およびキャリアデザイン等を通じた職員一人ひとりの自己実現、スキル向上を図る。 ・年齢・性別等に関係なく全ての役職員が活き活きと活躍し、働くことのできる快適で魅力ある職場環境づくりに向け、職員のエンゲージメント向上および就業環境の改善を行うとともに、ワークライフバランス、健康経営の推進等、組織体制の整備に努める。 		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

「横浜市景況・経営動向調査（令和7年3月実施）」によると、「自社業況BSIは市内企業で▲9.1と、前期（▲6.6）と比べて2.5ポイント低下」しており、依然として先行き不透明な状況が継続している。今後の自社業況BSIは、エネルギー・原材料価格の高止まり、価格転嫁の遅れ、金利上昇等といった影響も引き続き予想され、国際情勢の変化によっては更なる悪化を招く恐れがある。企業規模別では「中小企業の今期のBSIは▲10.9と、前期（▲6.4）より4.5ポイント低下、また中小企業のうち小規模企業の今期のBSIは▲13.7と、前期（▲14.1）より0.4ポイント上昇」しており、一部に持ち直しの動きも見られるが、自社業況は依然としてマイナス値が継続している。

加えて、物価高や人手不足への対応、賃上げ原資の獲得、既往債務返済のための資金繰り等市内事業者の経営課題は山積みとなっている。今後は、脱炭素経営やデジタル化等の生産性向上が求められる中、米国の関税引き上げに伴う経営への影響が懸念され、市内事業者にとって厳しい環境が続くと見込まれる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・社会経済活動が正常化に向けて進んでいる中、コロナ借換保証制度の利用促進により市内事業者の借換需要は一巡したと考えられるが、物価高や人手不足等の課題に直面する市内事業者の資金繰り支援に取り組むために、政策保証に加え市内事業者のニーズに応じた当協会独自の保証制度の推進に取り組む必要がある。
- ・新型コロナウイルス感染症関連の保証制度の返済開始、コスト高、人材不足等により市内事業者の多くは先行きに不透明感を感じている。また、政府によるコロナ関連の金融支援策が経営改善や事業再生に政策を転換する中で、資金繰りに行き詰まる市内事業者の増加も想定されることから、個々の事業者の課題を把握し、必要に応じた支援に取り組む必要がある。
- ・質の高い信用保証と経営支援を提供していくために人的資本の充実を図っていくとともに、職員のモチベーション向上がお客さまサービスの質の向上の源泉であるとの認識のもと、職員のエンゲージメントを高めるための取組も継続して実施していく必要がある。
- ・横浜市は令和6年度に「脱炭素取組宣言」を創設し、同宣言をした市内事業者の脱炭素の取組を後押ししている。このことを踏まえ、当協会においても脱炭素に関連する保証制度の周知・利用推進、脱炭素経営セミナーの開催等に取り組んできたが、今後も資金繰り支援を通じて、脱炭素経営をはじめとした社会的課題の解決に向けて、横浜市と連携して市内事業者の事業継続支援および脱炭素の取組を推進していく必要がある。

【対応】

- ・返済負担が重くなっている市内事業者に加え、脱炭素経営やデジタル化等の生産性向上等多様化・複雑化する市内事業者の資金ニーズに横浜市中小企業融資制度をはじめとした政策保証や当協会独自の保証制度を活用した資金繰り支援に取り組む。
- ・多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた効果的な経営支援を実施していくためには、金融機関および中小企業支援機関と連携し、市内事業者の実情に応じた支援を実施するとともに、中小企業活性化協議会をはじめとした中小企業支援機関への橋渡しをより一層推進し、様々な経営課題を抱えて事業継続に支障を来しつつある市内事業者の事業再生・再チャレンジ支援に取り組む。
- ・人的資本の充実のために多様な人材の確保に取り組むとともに、各職員が「当協会で永く勤めたい」と思えるような制度および福利厚生の実施に引き続き取り組み、経営支援や保証業務を着実に実施していく際に活かせる資格の取得者数も増加させていく。
- ・今後も脱炭素に関連する保証制度の周知・利用推進に取り組むとともに、横浜市と情報共有および意見交換を実施し、脱炭素をはじめとした社会的課題の解決を推進しうる保証制度の検討、周知、利用推進に取り組む。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市シルバー人材センター
所管課	経済局雇用労働課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 多様な高齢者の就業を通じた生きがいの創出と地域社会づくりへの寄与

ア 取組	会員や発注者の意向を踏まえながら、複数会員によるワークシェアリングや柔軟で多様な就業機会の提供を行うことにより、高齢者（会員）の生きがいづくりや、地域の活性化に寄与する。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	就業実人員：6,400 人 （6 年度 6,250 人、7 年度 6,350 人、8 年度 6,400 人）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・新規開拓専門職員による企業組合や市内企業、各区役所への訪問営業を実施 ・既存顧客へのケア・フォローによる継続契約及び追加受注の推進 ・会員のスキル情報をホームページ上に公開 ・医療、福祉系団体を通じて、各病院・福祉法人への受注開拓用チラシ配布を実施 ・経済団体等との4者間で中小企業・小規模事業者の人材確保支援連携協定を締結（令和7年3月） 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・会員数が前年度から4.5%減少したこともあり、会員数に対する就業率は前年度から1.1%増加したものの、就業実人員の増に至らなかった。 ・各種営業活動を実施し受注開拓に努めたが、取引先の店舗閉鎖、事業規模縮小等による大口受注の減を補うには至らず、前年度に比べて2.4%就業実人員数が減少した。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	5,646 人	—	—
進捗状況	遅れ（就業率は前年度よりも向上したものの、前年度実績及び令和6年度目標値を下回った）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ①就業可能な会員の増 ②未就業会員への就業機会の提供 ③新規受注の開拓による受託件数の増 ④発注者と会員のミスマッチによる機会損失の減 ⑤人材確保支援連携協定の活用 		
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ①オンラインやスマートフォン講座を通じた新規会員登録の勧奨 ②未就業会員への積極的な就業情報の提供、SMSを通じた就業情報の提供、ワークシェアリングの推進 ③新規開拓専門職員による企業、公共機関等への営業の実施 ④ホームページ上での会員スキル情報の公開、会員へのスキル情報登録の勧奨、愛称の制定による従来のイメージからの脱却 ⑤協定締結の4者間における人材不足企業情報や会員のスキル情報（人材情報）の共有 		

② 外郭団体として市の政策推進への寄与

ア 取組	多彩な会員の知識・スキルを活かし、「子育て支援」など市の中期計画の政策に掲げられている事業に関する業務の受注獲得を強化することにより、市の政策推進に寄与する。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	子育て支援などの市の中期計画の政策に掲げられている事業に関する業務の受注件数：年間2件以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・所管局と連携した各区局への受注実績のPRによる認知度の向上 ・会員スキルを前面に出した営業の実施 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・子育て支援関連業務をこども青少年局から受注（2件） ・高齢者の社会参加関連業務を健康福祉局から受注（1件） ・脱炭素社会の推進関連業務を経済局から受注（1件） 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等	4件	—	—
進捗状況	順調（令和6年度目標値を上回った）		
カ 今後の課題	市の中期計画の政策に掲げられている事業に関する業務の受注拡大（新規・継続）		
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・受注案件の着実な履行によるノウハウの蓄積 ・所管局と連携した各区局への受注実績のPRによる認知度の向上 ・会員の多彩な経歴やスキルを前面に出した営業の実施 ・会員へのスキル情報登録の勧奨（再掲） 		

（2）財務に関する取組

ア 財務上の課題	インボイス制度の導入や、人件費、材料費等の高騰による収益減に対応するため、徹底した収支見直しにより財政基盤を強化する必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	①	期間中の合計契約金額 99 億円【単年度平均 33 億円】	
	②	期間中の収支均衡の達成・維持	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	<ul style="list-style-type: none"> ・新規開拓専門職員による企業組合や市内企業、各区役所への訪問営業を実施（再掲） ・既存顧客へのケア・フォローによる継続契約及び追加受注の推進（再掲） ・会員のスキル情報をホームページ上に公開（再掲） ・医療、福祉系団体を通じて、各病院・福祉法人への受注開拓用チラシ配布を実施（再掲） ・経済団体等との4者間で中小企業・小規模事業者の人材確保支援連携協定を締結（再掲） 	
	②	<ul style="list-style-type: none"> ・事務費の改定（10%→20%） ・事務所数の削減（6事務所→4事務所）及び本部の移転による固定費の削減 ・配分金明細や会報の電子化による郵送費用の削減 	
エ 取組による成果	①	<ul style="list-style-type: none"> ・大口受注の減少や事務費改定による受注減を補うため、新規受注の獲得や既存顧客へのケア・フォロー等に努めた結果、受注件数は前年度から3.6%減にとどまった。受注減の影響を事務費改定による単価増の効果が上回った結果、契約金額は前年度から4.6%増加し、目標を達成した。 	
	②	<ul style="list-style-type: none"> ・事務費率の改定による事務費収入の増（前年度比63.1%増） ・事務所の再編及び、本部移転による事務所運営費用（年間約2千万円）の削減 	
オ 実績		令和6年度	令和7年度
数値等	①	3,409,332 千円	—
	②	（一般正味財産増減額） 58,274 千円	—
進捗状況	①	順調（単年度平均目標値を上回った）	
	②	順調（一般正味財産増減額がプラス（黒字）となっている）	

力 今後の課題	①	①新規受注の開拓による受託件数の増 ②発注者と会員のミスマッチによる機会損失の減
	②	①受託増による収入金額の増 ②人件費、材料費等の高騰による経費増やインボイスによる消費税負担増への対応
キ 課題への対応	①	①新規開拓専門職員による企業、公共機関等への営業の実施 ②ホームページ上での会員スキル情報の公開、会員へのスキル情報登録の勧奨
	②	①上記に同じ ②業務の効率化、デジタル化の推進による経費の削減

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		人員の適正配置による組織マネジメントの強化や収支改善の実現のために組織再編が求められている。		
イ 協約期間の主要目標	①	事務所再編（6事務所→4事務所）		
	②	適正な人員配置による組織運営（事務所の常勤職員1人当たりの継続担当会員*数：200人以上） *継続した業務（2か月以上）で就業している会員 ※6年度：事務所の再編 7～8年度：職員の標準業務量に基づく職員数の見直し・適正な配置		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	港南事務所及び保土ヶ谷事務所の廃止による6事務所体制から4事務所体制への事務所再編		
	②	職員の標準業務量に基づく、再編後の各事務所の規模に応じた人員配置の実施		
エ 取組による成果	①	1事務所当たりの固有職員増による職員の研修機会や休暇取得機会の確保等、スケールメリットの発揮		
	②	・職員1人当たりの標準業務量に基づく人員配置による、事務所における職員1人当たりの業務量の平準化 ・職員の評価における基準としての標準業務量の活用		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等	①	4事務所への再編	—	—
	②	250人	—	—
進捗状況	①	順調（4事務所への再編を実施）		
	②	順調（事務所の常勤職員1人当たりの継続担当会員数が目標値を上回った）		
力 今後の課題	①	管轄区域の広域化や新規事業の開始等による1事務所当たりの業務量の変化への対応		
	②	①就業会員数の増減等による事務所間の人員バランスの変化への対応 ②業務効率化の進展や新規事業の開始等による、業務量の変化への対応		
キ 課題への対応	①	業務量の変化に応じた組織体制の検討		
	②	①各種指標による定期的な人員配置の見直し ②業務量の変化に応じた職員1人当たりの標準業務量に係る指標の見直し		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・高年齢者等の雇用の安定等に関する法律の改正による企業等の定年引上げ、定年廃止等が進み、60 歳代の会員の減少、会員の高齢化が進んでいく。
- ・少子高齢化が加速し、高齢者の労働需要が高まっていく。
- ・人件費や材料費等の高騰やインボイス制度の導入に伴う消費税負担増等により支出が増大し、収支環境が悪化していく。

(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】

- ・会員の高齢化により、体力が必要な植木・除草・清掃といった従来型の仕事ができる会員が減少していく。
- ・高齢者の就業の場が広がり、シルバー人材センターに登録しなくても就業できる環境が整いつつあり、会員に選ばれるシルバー人材センターを目指していく必要がある。
- ・人件費や材料費等の高騰やインボイス制度の導入に伴う消費税負担増等による支出増大に対応し、収支均衡を維持していく必要がある。

【対応】

- ・愛称の制定により従来のイメージからの脱却を図るとともに、発注者が会員のスキル情報にアクセスしやすい環境の構築や人材確保支援連携協定の活用等を通じて、シルバー人材センターの魅力を高め、会員が対応可能な新たな分野の仕事の受注開拓に努めていく。
- ・オンライン会員登録やスマートフォン講座での会員登録を勧奨していくとともに、会員の目線に立った就業相談・情報提供、会員活動の積極的支援等を通じて他との差別化を図り、会員に選ばれる組織づくりを目指す。
- ・受注開拓に努めて収入を確保していくとともに、業務の効率化・デジタル化等による経費の削減、適切な組織体制・人員配置を通じて収支の見直しを徹底していく。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局中央卸売市場本場運営調整課
協約期間	令和5年度～7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組		市民への安全・安心な生鮮食料品の安定供給		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	場内貨物の安定した取扱い 場内貨物（本場事業所）入庫量年間 9,500 t（3 か年累計 28,500 t）		
	②	冷蔵施設の安定運営 老朽化対策、社有冷凍機のフロン対策、低コスト化		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	場内卸売業者との早朝における受発注業務をオンライン化し、運用を開始した。また、仲卸組合に対しては週 1 回程度の頻度で訪問を行い、組合役員との積極的なコミュニケーションを通じて、情報収集に努めた。		
	②	市有施設の第1冷蔵庫棟消火設備更新、庫内 LED 照明更新。社有の南部第1冷蔵庫窓遮光工事、南部第1冷蔵庫ドックシェルター補修、本場第2冷蔵庫棟冷凍機更新計画策定。		
エ 取組による成果	①	オンラインによる受発注を可能にしたことで場内卸売業者の利便性が向上し、担当者の業務負担軽減にも繋がった。仲卸業者とのコミュニケーションの機会を増やしたことで、荷動きに関する情報を随時取得することができた。		
	②	建物及び施設の長寿命化が図られた。LED 照明への更新や遮光工事などで省エネ化が進んだ。		
オ 実績		令和5年度	令和6年度	令和7年度 （最終年度）
数値等	①	9,115 t	8,985 t	—
	②	（市有）製氷室内防熱扉更新、第1冷蔵庫排水管更新及び浄化槽廃止工事、第2冷蔵庫消火設備更新工事、第1冷蔵庫一部 LED 照明設置、第1冷蔵庫受電室耐震補強工事、南部第2チルド庫冷凍機更新工事 （社有）本場第2冷蔵庫冷凍機更新計画策定に着手	（市有）第1冷蔵庫消火設備更新、1～5階各機械室扉及び22号室電動扉更新、21、22号室及び2階事務所 LED 照明更新、給水本管更新（水道メーターマンホール更新）、南部冷蔵庫壁面スロープ補修 （社有）本場第2冷蔵庫冷凍機更新計画策定（7年度実施予定）	—
進捗状況	①	やや遅れ（水産品の貨物取扱量が減少し、目標に到達できなかった）		
	②	順調（計画に沿った工事が行われた）		
カ 今後の課題	①	場内事業者からの情報を的確に収集・活用することで倉庫運用を効率化し、場内貨物の安定した取扱いに繋げる。		
	②	社有の本場第2冷蔵庫冷凍機更新計画を進める。（令和7年度導入予定）		
キ 課題への対応	①	場内業者とのコミュニケーションを密にして、貨物情報を得ていく。		
	②	順調に推移していることから、引き続き計画に沿って進めていく。		

(2) 財務に関する取組

① 一般貨物の取扱い推進

ア 財務上の課題	一般貨物の取扱い増による財務の安定化		
イ 協約期間の主要目標	一般貨物の入庫量 年間 26,000 t (累計 78,000 t)		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	3 事業所連携による効率的な原料貨物の取込みを推進するとともに、新規顧客の獲得と既存顧客の新たな取扱い貨物（新商品など）を積極的に取り込んだ。		
エ 取組による成果	前年から続いていた貨物の滞留傾向がやや緩和され、空きスペースがあれば即時に埋めていく方針で入庫量を伸ばすことができた。		
オ 実績	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	23,489 t	26,075 t	—
進捗状況	順調（回転の良い貨物を積極的に取り込んだ）		
カ 今後の課題	①一般貨物の入庫量を増やすことで収益性を高める。 ②保管スペースの有効活用と物流業務の効率化を両立させる。		
キ 課題への対応	①貨物情報を把握しながら、新たな取扱い貨物（新商品など）を積極的に取り込んでいく。 ②在庫型貨物と回転型貨物のバランスを考慮した貨物の取込みを推進していく。		

② 売上高・営業利益の確保

ア 財務上の課題	安定した売上高・営業利益の確保		
イ 協約期間の主要目標	①	売上高 R5：1,170 百万円 R6：1,175 百万円 R7：1,180 百万円 3 か年累計：3,525 百万円	
	②	営業利益率 3.5% (各年度)	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	市場貨物の取扱いが減少したため原料貨物を積極的に取り込んだ。	
	②	令和5年度に比べ電気料が更に上昇したため、LED 照明更新の促進や日常的な節電の呼びかけを継続。令和6年度の数値には反映されないが、大黒事業所では太陽光発電設備を導入した。	
エ 取組による成果	①	入出庫量が回復したため基幹事業の売上高は増収となった。	
	②	電気料の高騰により前年度比では数値が下がったが、売上高の増加により利益率の数値目標は達成できた。	
オ 実績		令和5年度	令和6年度
数値等	①	1,193 百万円	1,243 百万円
	②	9.7%	9.2%
進捗状況	①	順調（料金適正化の効果と取扱量の回復により、年平均目標値は達成）	
	②	順調（経費の膨らみを売上高の増加でカバーできたため、年平均目標値は達成）	
カ 今後の課題	①	取扱量を増やし売上高の増加に繋げる。	
	②	光熱水費をはじめ、固定的なランニングコストの低減を図る必要がある。	
キ 課題への対応	①	効率的な倉庫スペースの運用を継続する。	
	②	太陽光発電導入の促進、経費の見直しなどに取り組む。	

(3) 人事・組織に関する取組

① 人材の確保

ア 人事・組織に関する課題	年齢構成の適正化と定期的な人材の採用		
イ 協約期間の主要目標	20～30 歳代の採用を増やすなど、年齢構成を改善する。 令和 5 年度：採用計画の策定 令和 6～7 年度：計画に基づく採用の実施		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	長期的なキャリア形成を目的とし、期間の定めのない労働契約を前提とした年齢要件を設けた人材募集を、大手求人サイトおよび自社ホームページにおいて継続的に実施した。		
エ 取組による成果	正社員 3 名（20 歳代 1 名、30 歳代 1 名、40 歳代 1 名）入社。人員不足の職場対応で限定社員 2 名（早朝作業 1 名、事務職 1 名）、派遣社員 3 名（倉庫作業 2 名 事務職 1 名）を採用した。		
オ 実績	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度 （最終年度）
数値等	採用実績なし	正社員 3 名 限定社員 2 名	—
進捗状況	順調（20～30 歳代 2 名採用）		
カ 今後の課題	年齢構成の適正化には未だ至っていないため、引き続き計画的な求人活動が必要である。		
キ 課題への対応	採用に至るまで求人を継続し、応募状況を見極めながら、求人方法の見直しに努めていく。急務となっている人員補充の目的が立った時点で、長期採用計画策定を進める予定。		

② 社員教育の充実化

ア 人事・組織に関する課題	コンプライアンスに対する意識付け強化 品質管理体制の維持		
イ 協約期間の主要目標	①	社内教育制度の充実・強化 令和 5 年度：制度の整備 令和 6 年度：研修等の実施 令和 7 年度：効果測定と改善	
	②	ISO9001 認証の継続	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	教育訓練区分の設定と実施記録の作成	
	②	12 月定期審査を受審	
エ 取組による成果	①	実施記録を基に次年度の教育に活かす準備を行った。	
	②	審査機関からの指摘はなかった。	
オ 実績		令和 5 年度	令和 6 年度
数値等	①	教育訓練サイクルの設定(実施記録から次年度に繋げる。)	階層別に、将来的に必要とされる知識・スキルを事前に習得することを目的とした教育訓練（各人に応じた研修）が実行できた。
	②	認証継続	認証継続
進捗状況	①	順調（計画と実行ができた。)	
	②	順調（定期審査で指摘なく認証継続できている。)	
カ 今後の課題	①	引き続き階層別教育を計画・推進していく必要がある。	
	②	継続的な ISO 教育が必要である。	
キ 課題への対応	①	階層別教育計画を策定・推進する。	
	②	定期的な教育を実施する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

物流業界全体での人手不足の深刻化により、人材の確保が益々難しくなっている。
また、電気料金の高騰や、市場における水産物取扱量の減少傾向が続く恐れがある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

人員の確保が急務であり、既存社員の離職を防ぐための対策も必要である。
令和6年度の電気料金が予想通り高騰しており、市場が取扱う水産物も減少傾向にあるため、経営の効率化と収益の確保を両立させる必要がある。

【対応】

求人活動を継続し、適切な年齢構成を踏まえた採用を進めていく。
電気代対策は日常的な節電を徹底し、大黒事業所以外での太陽光発電導入の検討を進める。
場内貨物と一般貨物の取り扱い推進を継続し、さらなる収益の増加を図る。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜食肉市場株式会社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	小動物（豚）解体ラインの改修（係留所・荷捌き室等）を契機としたHACCP方式による衛生管理手順の改訂。 （6年度：検討、7年度：検討、8年度：改訂）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市が開催する豚解体ライン改修プロジェクトの検討会等へ4回参加し、ライン改修に合わせた衛生管理手順の改訂に向けて準備を進めた。		
エ 取組による成果	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加時に、現場からの提案などを行っており、ライン改修を契機とした衛生管理手順改訂にも反映する予定。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会等への参加（4回）	—	—
進捗状況	順調（検討会にて衛生管理手順の改訂に向けた準備を進めた）		
カ 今後の課題	品質管理レベル（衛生管理、作業負担軽減、安全性等）の維持・向上に資する衛生管理手順とする必要がある。		
キ 課題への対応	豚解体ライン改修を契機に、食肉衛生検査所や経済局食肉市場運営課と連携し、衛生管理手順の改訂に向けた検討を進めていく。		

（2）財務に関する取組

ア 財務上の課題	集荷を取り巻く環境は大きく変化を続けており、年々厳しさを増している。そのような経営環境において、現在取引のある出荷者との関係強化とともに、新規出荷者の確保に繋がる積極的な営業活動を実施することにより、経営面の安定化を図っていく必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	新規取引出荷者の獲得【3年間 累計20社】（6年度：6社、7年度まで：13社、8年度まで：20社）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	地方別フェア（北海道フェア、東北フェア、関東甲信越フェア、関東・東海フェア）及び交雑種枝肉共励会を計6回開催し、地方の出荷者への積極的な営業活動を実施した。		
エ 取組による成果	地方別フェア等を開催することにより、新規の出荷者を6社確保することができた。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	新規取引出荷者数6社	—	—
進捗状況	順調（令和6年度において6社を獲得）		

力 今後の課題	新規取引出荷者を獲得できたが、出荷者に継続して安定的に出荷してもらうことが課題である。
キ 課題への対応	出荷の定着化に向けて、出荷者の満足度を高めるために、売買参加者や仲卸業者との関係性づくりや、新たな購買者の獲得等、営業活動をさらに強化する。また、市場から出荷する食肉を取り扱う小売店・飲食店等の開拓を市と連携して進める（横浜市場直送店登録制度の活用等）。

（３）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		社員の能力開発・研修が課題となっており、新規採用者の確保やベテラン社員のノウハウの継承も図りつつ、経営安定化や営業強化を図るための人材育成が不可欠であり、環境の変化を敏感に感じ取り、実行力のある人材を育成するために、役割に応じた社員教育の充実を行っていくことが重要である。		
イ 協約期間の主要目標	①	HACCP、防疫対策等に関する研修（６年度：実施、７年度：実施、８年度：実施）		
	②	営業手法や業界動向等に関する研修（６年度：実施、７年度：実施、８年度：実施）		
	③	計画的に新規採用者を確保するための取組の実施（６年度：実施、７年度：検討・実施、８年度：検討・実施）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	食肉衛生検査所が開催する HACCP 研修に参加		
	②	週１回の営業会議の時間などを活用して営業担当が各方面から収集した業界動向を共有 若手社員を営業先に同行訪問させることで、営業手法等についての実地研修を実施		
	③	経済局が実施する中小企業人材確保支援策や民間求人サイト等の活用		
エ 取組による成果	①	社内の衛生管理に関する理解が深まった。		
	②	業界動向の共有や若手社員の同行訪問などで社員の営業に必要な知識力が高まった。		
	③	新規に３名を採用することができた。		
オ 実績		令和６年度	令和７年度	令和８年度 （最終年度）
数値等	①	HACCP 研修に１回参加	—	—
	②	週１回の営業会議や同行訪問 等で業界動向を共有	—	—
	③	新規に３名を採用	—	—
進捗状況	①	順調（研修を通して、各社員の知識習得に寄与した。）		
	②	順調（業界動向を社員間で共有し、会社の強み、弱みを把握した。）		
	③	順調（中小企業人材確保支援策や民間求人サイト等を活用し、新規に３名を採用した。）		
力 今後の課題	①	継続的に知識やノウハウを身に着ける。		
	②	会社経営の安定化に向けたスキルや営業力を強化する。		
	③	新規採用者の確保や社員の育成と若手社員の定着化を図る。		
キ 課題への対応	①	引き続き研修等により、社員の経験や能力に応じた人材育成を実施する。		
	②	引き続きより実践的な業務運営ができる人材の育成を目指し研修等を実施する。		
	③	計画的に新規採用者を確保するための取組を実施する。		

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や、出荷者による出荷市場の選別により、市場間競争は激しさを増している。
また、円安等の影響により食肉の輸入量は一時的に減少しているものの、中長期的には、TPP 等により、牛肉・豚肉の関税が段階的に引き下げられる中、安価な輸入肉の流通量の増加が見込まれる。また、物価高が消費を抑制する影響も出ており、今後の消費動向は引き続き不安定な状況が想定される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】会社を取り巻く経営上の環境は引き続き厳しさを増してくるものと考えられ、選ばれる市場となるための取組が求められる。また、物価高等の動向が、需要変化による卸売価格の変動といった面で影響していくと考えられる。

【対応】戦略的な集荷活動、一層の効率化による経費削減、人材育成による営業力の強化などに取り組み、環境変化への対応を図る。消費動向にも注視しつつ、食肉流通の基幹的施設である中央卸売市場を運営する横浜市と会社が一体となって、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給していく。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	株式会社横浜市食肉公社
所管課	経済局食肉市場運営課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	小動物（豚）解体ラインの改修（解体室・内臓処理室等）を契機としたHACCP方式による衛生管理手順の改訂。 （6年度：検討、7年度：検討、8年度：改訂）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市が開催する豚解体ライン改修プロジェクトの検討会等へ8回参加し、ライン改修に合わせた衛生管理手順の改訂に向けて準備を進めた。		
エ 取組による成果	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加時に、現場からの提案などを行っており、ライン改修を契機とした衛生管理手順改訂にも反映する予定。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	豚解体ライン改修プロジェクトの検討会等への参加（8回）	—	—
進捗状況	順調（検討会にて衛生管理手順の改訂に向けた準備を進めた）		
カ 今後の課題	品質管理レベル（衛生管理、作業負担軽減、安全性等）の維持・向上に資する衛生管理手順とする必要がある。		
キ 課題への対応	豚解体ライン改修を契機に、食肉衛生検査所や経済局食肉市場運営課と連携し、衛生管理手順の改訂に向けた検討を進めていく。		

(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、生産者保護等の公益的な観点から、全国的に低く抑えられている。と畜頭数に関しても食肉公社の経営努力により増やすことが可能な要素ではない等の制約があるなか、第二の収入源である内臓等副生物の収益を確保し、財務状況を改善する一助としていく必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	内臓等副生物の目標販売利益。 【3年間で累計 135,000 千円】 (6年度: 45,000 千円、7年度まで: 90,000 千円、8年度まで: 135,000 千円)		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	随時、医学・医療用途への大学、高校や医療品メーカーの研究材料の提供要望にきめ細かく応えた。		
エ 取組による成果	新規顧客の獲得や研究用部位の売上増加につながった。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	内臓等副生物の販売利益 54,468 千円	—	—
進捗状況	順調(目標販売利益を上回っている)		
カ 今後の課題	医療用研究材料や学校での実験用等の特別注文品に対する教育・研究機関のニーズは多様化してきており、きめ細かな対応が必要となっている。		
キ 課題への対応	横浜食肉副生物組合との連携・協力のもと、各内臓業者へのきめ細やかな対応により内臓等副生物による収益確保に努める。教育・医療研究等に活用される卵巣、腎動脈、牛歯等の特別注文品については、社会貢献の側面から取引先のニーズに応じた採取・販売に取り組んでいく。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員の高齢化が進む中で、ベテラン社員の優れたと畜技術を若手社員に継承し、将来にわたって安定的な組織運営を図る必要がある。そのため、新規採用者の計画的な確保とともに社員の技術向上等のための研修を充実させるなど、人材育成を図ることが重要である。		
イ 協約期間の主要目標	①	計画的に新規採用者を確保するための取組。 (6年度: 実施、7年度: 検討・実施、8年度: 検討・実施)	
	②	と畜技術、業界動向等に関する人材育成のための取組。 (6年度: 実施、7年度: 実施、8年度: 実施)	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	県内及び都内の高校に対してハローワーク新卒求人へのアプローチを行った。	
	②	機械設備管理を委託している業者に依頼し、日々と畜解体で使用する機械の仕組みや構造、メンテナンス等についての研修を実施。	
エ 取組による成果	①	2名の新規採用を行った。	
	②	日頃使用している機械の取り扱いや留意点、メンテナンス等の理解が深まり、故障リスクの軽減につながった。	
オ 実績		令和6年度	令和7年度
数値等	①	新規採用2名	—
	②	機械設備研修(全社員参加)	—
進捗状況	①	順調(2名の新規採用を行った)	
	②	順調(取組を通して各社員の知識習得に寄与した)	
カ 今後の課題	①	優れたと畜技術を継承するために新規採用者の計画的な確保が重要である。	
	②	ベテラン社員による優れたと畜技術の若手社員への継承及び衛生管理を行っていくことが安全・安心・高品質な食肉を供給するという公益的使命の達成に不可欠な取組である。	
キ 課題への対応	①	将来を見据えて新規採用者の確保を進める。	
	②	現場でのOJTを中心に、ベテラン社員から若手社員へ優れたと畜技術等の継承を図る。また、市が実施する研修等の情報等を積極的に収集、活用し、人材育成を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

さらに、アフターコロナの動向が内臓等副生物の販売先である内臓業者をはじめ、特別注文品として内臓等を提供する医療研究機関の研究に与える影響等、引き続き不安定な状況が想定される。

また、高品質・高付加価値及び食の安全性への消費者の関心は強くなってきている。令和3年6月から HACCP 方式による衛生管理を市場全体で導入し、また、豚解体ラインの改修を令和6年度から開始しており、衛生的で効率的なラインの運用により、品質管理レベルの維持・向上へと繋げていき、優れたと畜技術による高品質な食肉の供給を安定的に維持していく取組がより一層求められる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・食の安全性への消費者ニーズに応え、団体が引き続き公益的使命を果たしていく必要がある。
- ・厳しい市場間競争の中、卸売会社をはじめとした場内関係者と一体となり、安定的な集荷対策等に力を入れることで収益を確保する。
- ・ベテラン社員の有する優れたと畜技術を若手社員へ確実に継承すること及び衛生管理を行っていく必要がある。

【対応】

- ・令和6年度から開始した豚解体ラインの改修にあたり、衛生管理手順にその内容を反映させていく。
- ・安定的なと畜頭数の確保により、内臓等副生物の収益を確保するとともに、企業・学校等からの特別注文品のニーズに応えていく。
- ・ベテラン職員のOJTによる技術継承、研修等による社員の育成を引き続き進めていく。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人よこはまユース
所管課	こども青少年局青少年育成課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（１）公益的使命の達成に向けた取組

① 青少年の声を取り入れ、青少年が主体的に活躍できる場づくりの推進

ア 取組	<ul style="list-style-type: none"> ・青少年が地域社会で主体的に活動に参加し、生き生きと活躍できる機会を創出します。 ・活動に参加した青少年の声を聴いて事業に反映させるとともに、中間支援組織として行政等の取組にも寄与するよう活用します。 		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	事業に参加した青少年の主体的活動に関する満足度 96% 【6年度：90%、7年度：93%、8年度：96%】		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・中学生から大学生世代までの青少年を対象に、事業の企画・運営に参加する機会を提供するとともに、年齢や経験値など青少年一人ひとりの段階に応じ、適宜助言、進捗状況の確認とフォロー等のサポートをしました。 ・高校生や大学生主体の団体と連携することで、青少年のニーズや経験を活かした講座や体験事業を提供しました。 ・横浜市内で青少年の居場所が充実するよう、高校生の社会的自立の支援を目的とした校内居場所カフェを開催している横浜市立高校3校の生徒を対象に、青少年の居場所に関する情報収集・調査を行いました。 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・青少年に企画から当日の進行や参加した小中学生や大人への指導まで、事業全般に参画する経験を提供することが出来ました。また参加した青少年一人ひとりの経験やスキルを配慮し、個々の内在する力を引き出す活動支援をしたことで、主体的活動に関する満足度が96%になりました。 ・横浜市立高校3校の生徒を対象に行った「青少年の居場所に関する情報収集・調査」において、「自分らしくいられる場所」を家や学校以外の居場所施設でつくるには、物理的な機能だけでなく、気軽に話せるスタッフとの交流や気分転換となる場も重要であり、これらの要素が組み合わさることで、より充実した居場所が提供されるという調査結果を横浜市に報告するとともに、法人のホームページで公開しました。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	96%	—	—
進捗状況	順調（青少年一人ひとりの経験やスキルを配慮し、個々の内在する力を引き出す活動支援をしたことで、目標の数値を上回る成果を上げたため）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・青少年が社会の一員として活躍することが期待されていますが、青少年が主体的に活動することのできる場や機会が十分でないため、主体的な活動に必要な環境や人材を確保する必要があります。 ・国や市によるこども施策の推進に伴い、多様化する青少年の意見・ニーズを聴取し施策に反映することが求められていますが、国や市の施策に主体的に回答してくれる青少年が現時点では少なく、意見を聴取できる青少年が限られています。 		
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・地域・学校・団体・企業から協力を得ることで、青少年の主体的な活動に必要な場・人材・財源を確保します。また青少年が活動する様子を実例報告としてSNS等で広く発信し、新たな協力者の獲得を目指します。 ・ボランティア活動の受け入れや高校内カフェの運営を活かして、より多くの青少年から直接話を聞くことで、多種多様な声や意見を聴取し市に届けるとともに、中間支援組織として行政とともに今後の取組に活かします。 		

② 青少年が他者との関わり合いを通じて成長できるよう、体験活動や大人と交流できる場を地域や関係機関とともに創出する取組の推進

ア 取組	青少年が他者との関わり合いを通じて成長できるよう、体験活動や大人と交流できる場を地域や関係団体と創出します。特に「青少年と大人が交流し、ともに成長し合える」地域活動を支援します。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	青少年に関する活動について、支援や連携・協働した団体数 815 団体 【6年度：776 団体、7年度：795 団体、8年度：815 団体】		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	781 団体の地域や関係団体の青少年に関する活動について、連携・協働、活動の支援、コーディネート、相談助言、情報提供、講師派遣、交流会や連絡会を通じたネットワークづくりの推進などに取り組みました。 企業の寄附金を財源に団体や学校と連携して、学校や普段から青少年が多く集まっている横浜駅周辺の広場に出向き「移動型交流カフェ」を実施するとともに、活動報告会としてその成果をオンラインで配信しました。		
エ 取組による成果	NPO法人やこども食堂を運営する団体と連携し横浜市立高校3校で実施した「高校内カフェ」に、延べ11,210人の高校生たちが参加し交流するとともに、その内の延べ116人の生徒が就業体験にも参加しました。 「移動型交流カフェ」には320人の青少年が参加し交流しました。また高校内カフェに参加した定時制高校の生徒がスタッフとして参加し、団体の大人の助けを借りながら活躍できたことで、自己肯定感を高めることができました。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	781 団体	—	—
進捗状況	順調（校内カフェ等を通じて活動相談や講座・研修への講師派遣が想定以上の実績をあげたことで、目標の数値を上回る成果を上げたため）		
カ 今後の課題	性犯罪や虐待など青少年が被害となる事案が多発していることを背景に、多様化するこども・青少年の課題に対応するために新たなつながりを探している地域・団体・学校からの増加する相談への対応及び対応内容の充実が必要です。		
キ 課題への対応	相談対応については、地域のネットワークづくりの推進に取り組むことで、地域や関係団体間で互いに相談し合える環境づくりをサポートします。 学校と地域や団体をつないだ「高校内カフェ」や「中学校地域交流事業」のノウハウを地域や団体に提供し、活動の担い手になってもらうことで、より多くのこども・青少年・学校と地域・団体・企業をつなぎ、こども・青少年の体験活動や交流の機会を充実させます。		

③ 子ども・青少年の人権を守る取組の推進

ア 取組	「青少年と大人が交流し、ともに成長し合える」地域活動を推進できる人材を養成します。また青少年が個人として尊重される地域社会の環境づくりを推進するため、青少年の人権に関する人材育成研修や講座を実施します。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	参加者の青少年のニーズや課題の理解度 96% 【6年度：96%、7年度：96%、8年度：96%】		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	こども・青少年に関わる業務に携わるスタッフを対象とする研修・講座、及び地域の人達等を対象とした講師派遣事業において「こどもの権利」「発達障害理解」「性の多様性」「児童虐待」「ヤングケアラー」など、こども・青少年の人権尊重をテーマに取り上げ、青少年に関する情報・課題・活動スキルを伝えるとともに、青少年に対する人権意識を高めました。		
エ 取組による成果	こども・青少年への理解及び人権尊重をテーマに取り上げた研修・講師派遣による外部研修は、延べ8,302人が受講しました。研修後の参加者アンケートにおいては、97.9%の人が青少年のニーズや課題を理解したと回答していることから、理解の促進に寄与しています。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	97.9%	—	—
進捗状況	順調（前年度アンケートを参考にテーマを設定したり、具体的事例をもとに現場で活用できる内容の研修であったことから参加者の理解が高まったことで、目標の数値を上回る成果を上げたため）		
カ 今後の課題	青少年の安全と安心が脅かされる事案が後を絶たないことから、青少年の人権を守る社会づくりに向けた啓発や情報の発信、および青少年を見守り支えることのできる人材が必要です。また、青少年への理解を深めたり、青少年の人権について考える機会となっていた地域や団体による活動実践の機会が減少しています。		

キ 課題への対応	団体同士がつながりの再構築を求めたり、新たなつながりを探している地域や団体が増えてきていることから、様々な地域や団体を対象に、研修、講座及び講師派遣を通じて、青少年を取り巻く課題や現状について理解と関心を深めてもらうことで、青少年を見守り支える人たちの人権意識を高める機会を増やしていきます。
----------	--

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	市からの補助金、事業受託が収入の大部分を占めています。経済状況等により市からの収入が減額になったとしても、中間支援組織としての法人の役割を果たせるよう、自主事業収入等により自主財源率を高める必要があります。 また事業参加者の多くが、青少年やボランティアであり、事業参加費を低額に抑える必要があります。一方で最低賃金引き上げや社会保険制度変更に伴い人件費支出が年々増えており、企業や団体等からの助成金や寄附金等を獲得する必要があります。		
イ 協約期間の主要目標	自主財源 32,000 千円の確保 【6年度：30,000 千円、7年度：31,000 千円、8年度：32,000 千円】		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	利用料金収入の獲得を目的とした指定管理施設の利用促進として、青少年育成センターでは LINE や Google フォームを活用したオンライン申請の導入、野島青少年研修センターでは利用案内動画の Youtube 配信など利用者サービスの充実を図りました。 また、法人が発行する「よこはまユースレター」において、寄附金の獲得を目指し、法人が地域や企業等と連携した事業を特集し、会員や事業・研修・会議の参加者に配布しました。また、企業等が募集する助成金に応募しました。講師派遣事業について、ロータリークラブへ周知をしました。		
エ 取組による成果	利用料金収入が前年度より 218 千円増額になりました。 個人や企業からの寄附金 2,461 千円、企業からの助成金 1,000 千円を獲得しました。 講師派遣等により自主事業収入が前年度より 1,257 千円増額になりました。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
	数値等	30,381 千円	－
	進捗状況	順調（企業等が募集する助成金を獲得するとともに、講師派遣が想定以上の成果を上げたことで、目標の数値を上回ったため）	
カ 今後の課題	人件費支出が年々増えていることにより、法人の財務状況が厳しくなっています。公益法人は継続的に利益を得ることができないため、自主財源を確保することが必要です。		
キ 課題への対応	新たに企業や団体等からの助成金・寄附金等を獲得し、自主財源率を高めるとともに、令和7年度中に、法人の財務構造の可視化について外部コンサルティング業者に委託して調査を行い、法人の財政健全化に取り組みます。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>労働力の減少による人材不足の影響で、新たな人材の確保に苦勞する状況が続いています。</p> <p>また、社会や青少年課題の急速な変化に対応しながら中間支援組織として青少年育成を効果的に推進するためには、持続可能な組織づくりが必要であり、マネジメント手法の改善、職員のスキルアップが課題です。</p> <p>青少年の人権が脅かされ、性犯罪や虐待など青少年が被害となる事案が多発しています。横浜市の青少年施策の一翼を担う団体として、青少年の安全と人権を守る社会づくりに向けて取り組んでいく必要があります。</p>		
イ 協約期間の主要目標	①	<p>職員育成と組織目標達成のための目標管理制度（MBO）の見直しと改善</p> <p>【6年度：課題検証、7年度：改善案作成、8年度：実施】</p>	
	②	<p>職員育成計画に基づく正規・契約職員対象の内部研修の実施</p> <p>【年5回以上、研修への平均参加率 90%】</p>	
	③	<p>セーフガーディング指針の策定</p> <p>【6年度：検討、7年度：指針策定・施行、8年度：法人の取組を外部に発信】</p>	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	<p>職員育成と組織マネジメントのさらなる改善を図るため、現状の目標管理制度に対する課題を掘り下げ見直しの方向性について検討しました。</p>	
	②	<p>職員のスキルアップを図るため人材育成計画を作成し、計画に基づき法人内外の研修に職員を参加させました。</p>	
	③	<p>他団体のセーフガーディング指針に関する情報を収集し、法人としての「セーフガーディング指針」に盛り込む項目を検討しました。</p>	

エ 取組による成果	①	これまで実施してきたMBOにおける課題についての考えを管理職間で共有し、評価システムについて改善すべき点を特定することが出来ました。		
	②	職員育成計画に基づく正規・契約職員対象の内部研修として実施した人権研修では、テーマとして取り上げた「マイクロアグレッション」について 99%の職員が理解を深めたと回答しており、研修を通じて職員の人権についての理解を深めることができました。		
	③	セーフガーディング指針について検討することで、セーフガーディングについて職員の関心が高まりました。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	管理職会議において課題と見直しの方向性を検討	—	—
	②	年5回、平均参加率 98%	—	—
	③	管理職会議において、指針に盛り込む項目を検討	—	—
進捗状況	①	順調（次年度以降の目標管理制度の改善に向けて、現状の課題や方向性について検討することができたため）		
	②	順調（法人の職員育成計画に基づき法人内外の研修に職員が参加したことで、目標を達成することができたため）		
	③	順調（次年度の策定に向けて、他団体のセーフガーディング指針を参考に法人指針で定める項目を検討することができたため）		
カ 今後の課題	①	こども・青少年の安全を守るため、スタッフの最低配置人数が増える一方で、労働力の減少による人材不足の影響で職員の人材確保が年々困難になっており、人材の確保と職員の人材育成が大きな課題となっています。		
	②	青少年を取り巻く課題が多様化・複合化していくなかで、これまで以上に青少年に関する専門知識や専門性を持ったスタッフが求められます。また国や市によるこども施策の推進に伴い、青少年に寄り添い、その声を傾聴することのできるスタッフの育成が必要になります。		
	③	小学生を対象とする放課後キッズクラブや主に小中学生を対象とする寄り添い型生活支援事業、中高生を対象とする青少年の交流・活動支援事業（さくらリビング）、大学生世代を対象とする社会参画プロジェクトなど、幅広い年齢を対象にしており、かつ事業によってこども・青少年が抱える課題が多様であることから、こども・青少年が安心して安全に過ごすことのできるよう、組織の仕組みづくりと人材育成に取り組んでいく必要があります。		
キ 課題への対応	①	職員育成と組織マネジメントのさらなる改善を図るため、目標管理制度を見直し改善していきます。		
	②	人材の確保に向けては、高校生のインターンシップの受け入れなど、よこはまユースで働くことの魅力ややりがいや若い世代に発信するほか、法人のネットワークを活用して地域人材の確保に努めるとともに、ハローワークだけでなく、民間が運営する求人掲載サイトも活用して人材を確保します。また、研修を通じて常に新しい情報や知識を提供するとともに、各職員の経験や勤務年数に応じた研修機会を提供することで、多様化する青少年ニーズや急速に変化する青少年を取り巻く課題について対応できる職員を育成します。		
	③	青少年の人権を守るため、法人職員を対象とする「セーフガーディング指針」を策定・施行します。またセーフガーディングに対する意識が広がるよう、その取り組みを外部にも発信します。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

核家族化や地域の人間関係が希薄化する中、コロナ禍により顕在化した社会的孤立・孤独、貧困やヤングケラ一、体験の格差など青少年に関する課題は、いまだ解消には至っていません。

また、少子化が加速しており、法人の対象である青少年の人口は年々減少しています。これに伴い青少年と大人が関わる機会も減少し、人間関係の中で自主性や社会性を育むことが難しくなってしまいます。

令和6年4月には、「児童福祉法等の一部を改正する法律」の施行に伴い「児童育成支援拠点事業」が新設され、青少年が安心安全に過ごせるよう新たな制度に基づく事業の運営、人材の確保を見込んでいます。

人件費の高騰やスタッフ配置人数の増員により人件費や委託費など支出は年々増額します。収入源確保が難しい場合、引き続き法人の財務状況が厳しくなります。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

青少年に関する様々な課題は、社会的孤立を中心に複合化しており、地域や団体と協力して課題解決にあたることが大切です。さらに、体験活動や他者との交流を制限されるなかで思春期を過ごした青少年達が、これから社会の一員として活躍していきます。その世代に対して体験活動や他者と交流する機会を提供することは社会の担い手を育てるために必要です。

また、少子化については、青少年と大人が関わる機会が減少すると、青少年が他者との関わり合いを通じて成長する機会が減るとともに、青少年との関わりを通じて青少年への理解を深める機会が減少します。

人件費の高騰やスタッフ配置人数の増員により人件費や委託費など支出は年々増額するため、収入源確保が難しい場合、引き続き法人の財務状況が厳しくなります。

【対応】

青少年同士、または青少年と大人が交流する場と機会を創出することで社会的孤立の解消につなげます。また、青少年との交流や体験活動を提供する際に地域・団体・企業等と連携することで、青少年を取り巻く課題を敏感に察知することができるなど、青少年を見守り支える人材を増やします。

財源確保については、事業を周知することで寄附金・助成金の獲得を目指すとともに、食材など寄附物品の獲得に努め支出の抑制を図ります。さらに、令和7年度に行う「法人の財務構造の可視化について」の調査結果をもとに、法人の課題を洗い出し、財政健全化をすすめます。

自己評価シート（令和6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6年度～10年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 身近な地域での住民のつながり・支えあい活動の推進

ア 取組	困りごとを抱えている人を、地域の住民や関係機関・団体が連携して見守り、支えあう場づくり・仕組みづくりを推し進めます。
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	つながりを目的とした地域の取組数 [5年間 16,000件] 【内訳】 R6:3,200件、R7:3,200件、R8:3,200件、R9:3,200件、R10:3,200件
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>1 地域活動の支援</p> <p>(1) 事例や課題の把握・共有及び解決に向けた支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「地区社協状況書」により各地区の地域活動の取組状況や工夫、課題点を集約・分析を行い、「よこはまの地区社協活動」（リーフレット）にまとめて発行した。 ・「地区社協全体会」として、地区社協の事例を動画にまとめ、各区・地区での研修等に活用した。 ・福祉ボランティア・市民活動部会を開催し、各区の活動者の代表が、区の現状や工夫の共有、研修等を行うことで、各区での取組の後押しをした。 ・「よこはま地域福祉フォーラム」を開催し、各区・地区の活動の参考や後押しとなるよう、地域活動の事例を市域で共有した。 ・食支援を通じた地域づくりを目指し、寄付品を市域で活動する団体へ分配する等の後方支援を行った。 ・市域で企業等の多様な主体による寄付や社会貢献活動を支援した。 <p>(2) 市域の連絡調整・職員の人材育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区社協職員が区別・地区別の地域福祉保健計画策定・推進をはじめとした地域活動の支援に専門性をもって取り組めるよう下記の取組を行った。 ・各区社協の事業担当者を対象に連絡会や情報共有を行い、課題把握や解決方法の検討を行った。 ・地域支援や団体支援を行う区社協職員に対して研修会を行い、個別ニーズへの対応や地域とともに、見守り支え合う仕組みづくりについて学ぶ機会をもった。（基幹研修、新採用職員研修、出前勉強会、事例検討会等） <p>2 地域活動への助成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区社協と共同で地域のボランティア団体や障害当事者団体等に「ふれあい助成金」の分配を行い、地域のつながりづくりや助け合いの活動を支援した。 ・他機関、民間団体等の助成金の情報を集約して、広く市民に対して発信した。
エ 取組による成果	<p>1 地域活動の支援</p> <p>(1) 事例や課題の把握・共有及び解決に向けた支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「よこはまの地区社協活動」（リーフレット）では、コロナ禍での活動者の減等の状況を踏まえ、「仲間を増やすために」のヒントをまとめ、各区・地区での話し合いに役立てた。 ・「地区社協全体会」では、「地区社協のファン（理解者・応援者）を増やすためには」と題して、親しみの持てる小さな工夫に着目した事例を取り上げた。また、集合ではなく配信方式としたことで、各区での話し合いの素材として活用できた。 ・福祉ボランティア・市民活動部会では施設見学会や情報交換会、研修会を実施し、参加者が各区の活動へ還元できるようにした。 ・「よこはま地域福祉フォーラム」では、「一人ひとりが大切にされるまちへ～思いに寄り添い 認めあい 支えあう～」をテーマに、認知症当事者の講演や移動販売など、4つの地域での実践事例を共有した。参加した地域の活動者から多くの共感や気づきを得ることができた。 ・地域と連携して生活困窮世帯を対象に七五三を祝う会を開催し、住民が地域の実情を知り、困りごとを抱えた世帯と交流する機会となった。 ・ひとり親家庭世帯の高校生への学習支援事業や、ランドセル寄贈等を支援機関や企業等と実施し、困りごとへの解決に向けた取組を進めた。 ・企業による寄付や、社会貢献活動の相談を受け付け、各区社協を通じて寄付物品をフードパントリーや子ども食堂等へ分配した。 ・移動販売や子どもの居場所は引き続き増加傾向である。

	<p>(2) 市域の連絡調整・人材育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・青葉区、栄区、泉区の3区で区社協と地域ケアプラザによる課題の共有や事例検討を継続的に 行い、お互いの制度の狭間や対応方法をともに学び、解決策を検討することができた。 ・ボランティアのコーディネートを行う職員を対象に、個別の課題を地域につなげる視点を取り入 れた研修を行った。 <p>2 地域活動への助成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ふれあい助成金として地域の福祉活動を継続的に支援した。167,607千円、1,904件 (件数内訳：地域福祉保健計画分：6件、要援護者区分：1,137件、障害者支援区分：257件 福祉のまちづくり区分：419件、健康増進区分：60件、新規立ち上げ分：25件) ・他機関、民間団体等の助成金情報をホームページで発信するほか、相談対応や情報提供を行った。 (58件) 				
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度 (最終年度)
数値等	3,433件	—	—	—	—
進捗状況	順調（つながりを目的とした地域の取組を後押しするために、地域活動への支援や助成金は見込みど おり実施できている。）				
カ 今後の課題	<p>1 地域活動の支援</p> <p>(1) 事例や課題の把握・共有及び解決に向けた支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担い手不足は深刻さを増しており、ボランティア団体や当事者団体の解散が増えている。 ・地域によって取組の差異がある。 <p>(2) 市域の連絡調整・職員の人材育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会情勢の変化や職員の異動に伴い、継続した実践が必要である。 ・実践につなげるスキルや経験の取得が必要である。 <p>2 地域活動への助成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ふれあい助成金や地区社協助成金の財源となっている共同募金や区の賛助会費等が年々減少して いる。 				
キ 課題への対応	<p>1 地域活動の支援</p> <p>(1) 事例や課題の把握・共有及び解決に向けた支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域活動の担い手不足に対応するために、新しい世代の参加や多様な連携先との協力、そして実 践的な取り組み方法の共有を行う。 ・既存の活動団体（町内会やボランティアグループ等）だけでなく、企業等の様々な主体と連携し た取組を進める。 ・事例の共有を継続し、活動の停滞している地区の変化のきっかけにする。 ・「よこはまの地区社協活動」（リーフレット）や地区社協全体会の動画等の支援ツールについて 区社協と連携して、より活用しやすい方法を検討し、地域活動を支援する。 <p>(2) 市域での連絡調整・職員の人材育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修や実践事例の検討を継続し、地道なスキルアップを図る。 <p>2 地域活動への助成</p> <ul style="list-style-type: none"> 共同募金等の募集に際し、その用途を丁寧に説明する等により財源確保に向けた取組を進める。 				

② 地域における権利擁護の推進

ア 取組	高齢者や障害者、様々な生活課題を抱えた方々が安心して地域生活を送ることができるよう取組を推進します。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	身近な地域で高齢者や障害児者等の暮らしを支える取組や、ゆるやかに見守る取組への新規参加者〔5年間 1,550人〕【内訳】R6:320人、R7:295人、R8:320人、R9:295人、R10:320人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・地域に住む身近な存在として、地域と連携してご本人を見守り支える役割を担う市民後見人の登録者増加を目的に、第7期市民後見人養成課程を実施した。 ・横浜市障害者後見人的支援制度の推進では、定例会議や事例報告会での各区後見人的支援室の地域での取り組みの共有、あんしんノート書き方講座、関係機関との意見交換会等を実施した。併せて、地域の中で、障害のある人の見守りの輪を広げていくことを目的に、制度に関する研修会や地域のことを知り、理解するための学習会等を実施した。 ・移動情報センター事業の推進では、各区社協による周知や障害理解を進める研修等の実施、ボランティアセンターとの連携によりガイドボランティアの新規登録、育成に取り組んだ。 				
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市市民後見人バンクの新規登録者(令和7年3月):29人 ・地域住民などの立場から、障害のある人の日常をゆるやかに見守るボランティアである、あんしんキーパーの新規登録者数:123人 ・障害のある方の付き添いを行うガイドボランティアの新規登録者:281人 				
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度 (最終年度)
数値等	433人	—	—	—	—
進捗状況	順調(当初設定した目標を上回る新規参加者数であったため)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・市民後見人養成 令和9年4月以降の民法等改正に伴う、新たな権利擁護支援のあり方に合わせ、横浜市における市民後見人活躍の仕組み構築が必要である。 ・横浜市後見人的支援制度の推進 各区の地域での見守り体制の充実を目指した取り組みは広がっているが、登録者一人ひとりの見守り体制の構築は十分ではない状況にある。 ・ガイドボランティアの登録・育成 利用対象者の希望に応えるため、引き続き新規ガイドボランティアの確保とともに、ガイドボランティアの障害理解の促進が求められる。 				
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・市民後見人養成 横浜市健康福祉局と協働で今後の権利擁護支援のあり方検討会など協議の場を設け、民法等改正後の市民後見人の活躍について検討するとともに、動向を踏まえた養成課程について企画検討する。 ・横浜市後見人的支援制度の推進 関係機関・家族会への制度周知や情報提供を行うことで障害当事者の登録拡大に努める。今後も区社協やケアプラザとの連携を強化するとともに、支援室スタッフ向けの研修等を実施し、登録者一人ひとりの希望に基づいた身近な見守り体制づくりに取り組む。 ・ガイドボランティアの登録・育成 引き続き、各区社協による周知や障害理解を進める研修等の実施、市ボランティアセンターとの連携のほか、推進会議を実施し、各区の情報収集を行う。 				

③ 幅広い福祉保健人材の育成

ア 取組	福祉サービス利用者本位の質の高いサービスの提供や住民同士が支えあう地域づくりに向けて福祉人材の育成に取り組みます。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	福祉専門職の育成研修の参加者数 〔5年間 34,500人〕 【内訳】 R6:6,800人、R7:6,850人、R8:6,900人、R9:6,950人、R10:7,000人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>ウィリング横浜では、「組織力の向上と地域福祉の推進」を研修のコンセプトに、福祉保健従事者や活動者を対象とした74件の研修を実施した。</p> <p>また、オンライン講座の他、受講者の利便性向上のため、WEB申込・受講管理ができるよう福祉保健研修情報サイト「ハマ・キャリ・ネット」を拡充するとともに、福祉保健職場の人材確保・理解促進を目的とした情報提供を行った。</p> <p>障害者支援センターでは、地域活動支援センター作業所型、障害者地域活動ホーム、障害者グループホーム、後見的支援室、地域訓練会等の活動に関わる当事者とその家族、関係機関職員等に対し、階層別・テーマ別等による障害者福祉の総合的な研修を実施した。</p> <p>また、本会の協議体としての強みを生かし、各分野の課題解決やスキルアップを目的に、本会会員の分野別部会が主体となって、福祉施設従事者を対象とした各種研修を実施した。</p>				
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・ウィリング横浜主催研修 令和6年度からWEBによる研修申込・受講管理に一本化したが、年度当初に研修情報サイト「ハマ・キャリ・ネット」への登録が伸び悩んだことにより、受講者数は3,681人と当初の目標に達しなかった。 ・障害者支援センター主催研修 障害のある当事者の話を聞く研修や虐待防止研修などの18件の研修を実施し、1,109人が研修を受講した。 ・本会会員の分野別部会が主体となって開催した研修 人材確保研修などの分野別の課題に対応した研修を実施し、1,035人が受講した。 				
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度 (最終年度)
数値等	5,825人	—	—	—	—
進捗状況	やや遅れ（ウィリング横浜主催研修において、当初に研修情報サイトへの登録が伸び悩んだことにより、研修参加者数が減少したため）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ウィリング横浜主催研修 引き続き周知を行うことで、研修情報サイト「ハマ・キャリ・ネット」の登録者数を増やすとともに、事業所・従事者が求める、参加したくなる研修を実施することで、研修受講者の更なる増加に努める必要がある。 ・障害者支援センター主催研修 障害福祉の現場においては、人員体制の不足等により、外部研修への参加が難しいとの意見があることから、場所や時間を限定しない研修受講機会の拡大が求められている。 ・本会会員の分野別部会が主体となって開催した研修 社会情勢に応じて、求められる福祉人材・研修内容が変化していくことが想定される。 				
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ウィリング横浜主催研修 研修情報サイト「ハマ・キャリ・ネット」の登録・利用の促進や実施する各種研修を広く周知することを目的に、更なる広報に努める。 また、実施する研修の現状把握と併せ、広くニーズに即した研修の企画に努める。 ・障害者支援センター主催研修 後日配信による研修を実施することで受講機会を拡大できるよう、研修内容の検討や講師との調整を進める。 ・本会会員の分野別部会が主体となって開催した研修 各部会において、施設種別分科会やテーマ型プロジェクトの実施を通じて、その時々課題に合わせた研修の企画実施を行う。 				

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>本会事業活動に関する負債は、「年金共済事業（会計上の名称は『退職共済』）における『退職共済預り金』を除くと約 88 億円強となっています。そのうち 6 割を占める「長期運営資金借入金」は、横浜市補助事業「社会福祉事業振興資金貸付事業」実施のための借入金であり、本会財務状況の健全化に向けて削減必須項目となっています。</p>				
イ 協約期間の主要目標	<p>長期運営資金借入金の縮減 長期運営資金借入：27 億 2,000 万円 （単年度目標：R6:49 億 2,000 万円、R7:43 億 7,000 万円、R8:38 億 2,000 万円、R9:32 億 7,000 万円）</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>借入金の償還財源である社会福祉事業振興資金貸付金の回収が確実に進むよう、貸付団体への周知等を行った。</p>				
エ 取組による成果	<p>・適切に返還がなされたことにより借入金を計画どおり返済することができた。</p>				
オ 実績	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度 （最終年度）
数値等	49 億 2,000 万円	—	—	—	—
進捗状況	<p>順調（当初設定した目標のとおり、着実に縮減が達成できたため）</p>				
カ 今後の課題	<p>・今後の社会情勢の変化に伴う事業所等の経営悪化によっては、貸付金の回収が困難になるリスクが考えられる。</p>				
キ 課題への対応	<p>・確実な回収に向け、常に法人との関係を深め、働きかけを進める。</p>				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>本会では、女性職員の割合が 69.3%と高くなっています。その一方で全職員の約 30%の男性職員が、管理職全体の約 7 割を占めています。能力のある女性職員を登用することで、組織運営の質が向上し、全職員のパフォーマンス向上につながると考えています。また、女性職員がこれまで以上に組織の意思決定に関わることで、多様な視点や発想を生かして、複雑化する福祉課題に対応していきます。</p>				
イ 協約期間の主要目標	<p>管理職総数に占める女性の割合：35%以上</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>・女性職員の中から積極的に管理職候補を選出するなど、キャリアアップの機会を提供した。 ・「職員のキャリア形成支援」を管理職の年間目標のひとつとして設定するよう周知を行った。</p>				
エ 取組による成果	<p>・管理職に占める女性職員の割合が 令和 5 年度の 27.2%、令和 6 年度の 31.8%に対して、令和 7 年度は 33.3%となった。（いずれも 4 月 1 日現在）</p>				
オ 実績	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度 （最終年度）
数値等	33.3%	—	—	—	—
進捗状況	<p>やや遅れ（管理職に占める女性職員の割合については、目標の 35%には届きませんでしたが、令和 6 年度の 31.8%に対して、令和 7 年度は 33.3%となった。）</p>				
カ 今後の課題	<p>・女性職員を含む、各職員の「管理職への昇任意欲」を高めていく必要がある。 ・特に女性職員のキャリア形成に向けて、環境整備を進めていくことが求められる。</p>				
キ 課題への対応	<p>・本会が実施している管理職登用の制度を見直すとともに、処遇等の改善について検討する。 ・昇任 2～3 年目の女性管理職を対象としてヒアリング等の機会を設けるなど、引き続き現状と課題の把握に努め、必要な取組を行う。</p>				

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・少子高齢化の進展や雇用形態の多様化に加え、世帯構成の変化や地域のつながりの希薄化等により、支援を必要とするこども、高齢者、障害者等の更なる増加が見込まれる。
- ・ひきこもり、社会的孤立、軽度の認知機能の障害といった既存の公的支援制度では解決が難しい課題への対応も表面化してきている。
- ・いわゆる「8050 問題」やダブルケア、ヤングケアラーといった複数の課題が重なり合い、包括的な対応が求められる複合的なニーズも更に深刻化する。
- ・自治会町内会の加入率低下、既存のボランティア組織の高齢化が進む。
- ・他業種との賃金格差の拡大により、福祉を志す人材が減少する。本会を含む福祉事業所においては、福祉人材の継続的な不足などの厳しい雇用状況の継続が懸念される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・市地域福祉保健計画の基本理念である、『誰もが安心して自分らしく健やかに暮らせる「よこはま」をみんなでつくる』重要性と、実現に向けて本会に期待される役割はさらに増していくと考えられる。
- ・一方、自治会町内会の加入率低下、既存のボランティア組織の高齢化等により、地域の担い手の更なる減少が危惧される。
- ・また、専門職人材の確保競争がさらに厳しさを増す。
- ・本会が運営する地域ケアプラザ（指定管理施設）において、賃金上昇や物価高騰に伴う費用増に対し、介護保険事業収入が不足している。

【対応】

- ・周りの人のことを気かけ、ゆるやかに助け合える地域を住民の皆様とともにつくっていく。
- ・これまでのつながりを大切にしながら、新たな連携先を増やし、それぞれの強みを生かせるネットワークをつくる。
- ・地域の取組や社協の取組を多くの人に分かりやすく伝え、参加・協力していただくきっかけをつくる。
- ・収支の状況を見定めながら、人材の確保・定着に取り組む。
- ・介護保険事業における増収や全部門における費用削減等に取り組むほか、経営状況を鑑み、次期指定管理申請を3施設見送った。

自己評価シート（令和6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	健康福祉局健康推進課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 認知症者支援

ア 取組		認知症鑑別診断外来を行うとともに、アルツハイマー型認知症新薬外来の開設、若年性認知症に対する普及啓発、地域支援を充実させていく。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	認知症鑑別診断の実施 令和6年度 1,122 件 令和7年度 1,122 件 令和8年度 1,122 件		
	②	認知症新薬外来の開設 令和6年度 準備、試行 令和7年度 試行継続、検証 令和8年度 本格実施		
	③	若年性認知症支援に対する研修等の普及啓発の実施件数と、活動場所の確保・新規開拓の件数、関係機関に対する相談支援の実施件数等を合算した件数 令和6年度 100 件 令和7年度 100 件 令和8年度 100 件		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	横浜市医師会・近隣区医師会・もの忘れ検診実施医療機関・相鉄沿線医療機関等に対する PR、地域ケアプラザとの連携強化、認知症疾患医療センター連絡会の開催等		
	②	外来開始にあたって実施フローの整備、所内調整、PET 実施医療機関との連絡調整等の準備を経て、令和6年6月より施行を開始		
	③	研修会等への講師派遣、当事者を講師として実施する研修の企画調整、通所場所確保のための関係機関への訪問、調整、認知症カフェ等当事者の活動場の確保など様々な機会を通じ、若年認知症支援の必要性を関係機関に周知し、支援協力を依頼した。		
エ 取組による成果	①	医師の不足や育児休暇取得等の影響により目標数を達成できなかった。		
	②	3 名に治療を開始した。副作用については休日、夜間のオンコール体制を整備したが大きな問題はなく試行することができた。		
	③	就労継続支援 B 型事業所など当事者の新たな活動先の確保につながった。また、関係機関からの相談や研修の講師依頼が増加した。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	982 件	—	—
	②	準備・試行 (3 人に治療開始)	—	—
	③	153 件	—	—
進捗状況	①	遅れ（医師の不足や育児休暇取得等の影響により目標数を達成できなかったため）		
	②	順調（準備・試行を達成できたため）		
	③	順調（当事者の新たな活動先の確保につながるとともに、関係機関からの相談や研修の講師依頼が増加したため）		

カ 今後の課題	①	受診者確保のための PR、医師の確保
	②	本格実施に向けた体制づくり
	③	社会的な理解については十分に進んでおらず、引き続き啓発活動の拡充や活動場所の確保が必要
キ 課題への対応	①	受診者確保のための PR としては、医療機関・医師会等への PR、認知症に関する講演会、研修会でのチラシの配布、地域ケアプラザへの広報、自治会や民生委員等に対する周知を実施する。医師確保に向けては、横浜市立大医局との調整を継続するとともに、横浜市関係部局や横浜市医師会に相談し手立てを検討・実践する。
	②	スムーズに受け入れができるように関係部署と体制を整えていく。
	③	若年性認知症支援コーディネーターを中心に継続して普及啓発活動等を行っていく。

② 高齢者支援

ア 取組	高齢になった精神障害者等、他の機関での受け入れが難しい方を高齢者支援施設で受け入れていく。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	老人保健施設において高齢精神障害者等の他の施設での受け入れが難しい高齢者を受け入れていく。 令和6年度6人 令和7年度7人 令和8年度8人		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	医療機関・関係機関等への周知 PR、身寄りのない方を受け入れるための関係機関との密な連携及び所内の体制づくり、マニュアルの整備、連携強化		
エ 取組による成果	高齢になった精神障害者や、成年後見人が選任されていない身寄りのない高齢者など、他の施設での受け入れが難しい高齢者を受け入れることができた。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
	数値等	6人	－
	進捗状況	順調（関係機関との密な連携や、所内のマニュアルの整備、多職種の連携強化により他の施設では受け入れが困難な高齢者、高齢精神障害者について積極的に受け入れを行うことができたため）	
カ 今後の課題	関係機関等に対する周知		
キ 課題への対応	高齢者支援関係機関、障害者支援関係機関等に対して更に周知活動を行っていく。		

③ 精神障害者支援

ア 取組	様々な境遇・状況にある精神障害者のリカバリー（障害を抱えながらも希望や自尊心をもち自立し意味のある生活を送ること）が推進され、精神障害者が主体的に人生を選択し、地域のなかで希望を持って暮らしていくことができる共生社会の実現を目指す。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	医療観察法等の対象者及び矯正施設等の出所者を、障害福祉サービス事業所又は精神科デイケアにおいて、毎年1人以上（実人数）受け入れる。 令和6～8年度 毎年度1人以上	
	②	既に雇用実績がある生活支援センターに訪問して課題やノウハウを聞き取り、雇用実績がない生活支援センターにも訪問してピアスタッフの雇用に関する課題を明らかにして、ピアスタッフの雇用拡大と定着を支援する。 生活支援センターへのピアスタッフ雇用に関する巡回相談 令和6年度：雇用センター9回（新規雇用3センター×3回）未雇用センター6回（課題抽出） 令和7年度：未雇用センター6回（課題分析） 令和8年度：未雇用センター6回（対策の試行）	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	・ 広く精神障害者支援部門全体の職員を対象にして、横浜保護観察所の社会復帰調整官及び神奈川県地域生活定着支援センターの所長等を講師に招いて研修会を開催した。 ・ 触法精神障害者への支援に取り組むネットワーク会議に参加し、受け入れに消極的な外部の機関にはコンサルテーションを依頼し、地域全体で関わりを持つ機会を作った。	
	②	・ 「横浜市ピアスタッフ雇用促進事業」を受託し、ピアスタッフの雇用と定着に必要な事業（ピアスタッフ養成研修、雇用事業所への巡回相談、ピアスタッフ同士が集うピアスタッフ会議、事業全体の課題分析等）を行った。 ・ 訪問による巡回相談を実施し、雇用と定着への課題及び雇用の阻害要因や不安要因を聴取し、生活支援センター所長会では、ピアスタッフ雇用の機運が高まるように働き掛けた。	

工 取組による成果	①	・医療観察法対象者や矯正施設出所者を受け入れて支援することで、再被害行為の発生及び再犯の防止・抑制に寄与した。 ・福祉分野での受け入れが進まない中、他法人の施設も支援に加わるきっかけを作ることができた。		
	②	・巡回相談で把握した、各ピアスタッフの特性を活かした業務の切り出し、専門教育を受けていないことを前提とする育成方法の確立、ピアサポートについて所属長とピアスタッフが振り返る時間の確保、障害特性に対する職場以外からのサポートの必要性など、様々な課題を各区の生活支援センターの運営に反映させることができ、ピアスタッフの雇用と定着を促進することができた。 ・ピアスタッフから訴えのあった「当事者が支援者と協働することの難しさ」や「職場での孤立感」といった課題に対応するため、ピアスタッフ同士が法人の枠を超えて支え合い、学び、励まし合える場を運営することができた。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	【受入実人数】 計：6人 医療観察法対象者：4人 矯正施設等出所者：2人	—	—
	②	【巡回相談の回数】 雇用センター 13回 未雇用センター6回	—	—
進捗状況	①	順調（申込はコンスタントにある。困難とされる事例も断ることなく受け入れてきており、関係機関との連携も進んでいる。結果、障害福祉サービス事業所や精神科デイケア以外での受け入れも増加し、精神障害者支援施設全体では、受入実人数11人となった。）		
	②	順調（巡回相談の中で聴き取った個別の課題は、生活支援センター共通の課題として報告できている。）		
力 今後の課題	①	当財団以外にも受入施設・機関が増えるように、協力する関係機関を増やす必要がある。		
	②	ピアスタッフが活躍できる環境と条件を明らかにして、その実現に向けて市域全体で整えていく。		
キ 課題への対応	①	医療観察法対象者や矯正施設等出所者への支援に従事する人と施設を増やすために、該当する利用者を支援する際は、地域関係機関に声を掛け協力を要請しながら支援をする。		
	②	引き続き「横浜市ピアスタッフ推進事業」を受託してピアスタッフが活躍できる職場環境と条件を明らかにし、適宜、横浜市生活支援センター所長会等で共有して、横浜市18区に整備されている生活支援センター全体で、環境整備に取り組んでいくように働きかけていく。		

（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（特定費用準備資金からの取崩額及び特定資産評価損益等を除く。）について前年度決算額を維持。		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	コロナ禍や物価高騰の影響が続く中、収入確保・経費節減に努めつつ、補助金や過年度に積み立てた積立金（情報システム更新資金、事業運営積立資産）を活用するなどした。		
エ 取組による成果	一般正味財産期末残高（特定費用準備資金からの取崩額及び特定資産評価損益等を除く）が前年度に比べ減となった（光熱水費を始めとした物価の高騰や、コロナ禍の影響による利用者数回復の遅れによる収入減などの影響により 3,341,064 円の減となった）。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	一般正味財産期末残高 427,211,696 円 （特定費用準備資金からの取崩額及び特定資産評価損益等を除き 3,341,064 円の減。）	－	－
進捗状況	遅れ（光熱水費を始めとした物価の高騰や、コロナ禍の影響による利用者数回復の遅れによる収入減などの影響により一般正味財産期末残高が前年度比で減となった。）		
カ 今後の課題	光熱水費を始めとした物価の高騰や急激な人件費の増加に加え、施設・設備の老朽化による修繕費の増、コロナ禍の影響による利用者数回復の遅れによる収入減などが見込まれる。加えて業務効率化のためのIT化、デジタル化への対応も進めていく必要がある。		

キ 課題への対応	コロナ禍や物価の高騰の影響が続くことが見込まれるが、公的施設としてより多くの市民に利用していただくことで、収入確保に努めるとともに、適切な経費執行に努めつつ、市とも相談・調整しながら、公益的使命を持続的に果たしていくための、必要な投資を行っていく（必要に応じて、特定費用準備資金の活用も検討する）。
----------	---

（３）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		職員の高齢化により今後数年の間に多数の定年退職者が見込まれる。社会の要請に応え財団の公益的使命を果たしていくため、事業運営に必要な人材の確保・育成を行い、運営基盤を強化するとともに、技術・ノウハウを次世代職員へ継承していく必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	①	次代を担う若手人材（専門職・35歳以下）の確保（採用試験の計画的実施） 【目標水準】毎年度1名以上の採用		
	②	人材育成プランに基づき、多領域・多職種で構成されている組織の利点を生かした組織的・計画的な人材育成（研修計画の策定、実施、見直し・運用の継続を通じて、必要な研修の種類・回数を増やしていく） 【目標水準】 ・令和6年度 計画策定・実施 ・令和7年度 計画の見直し・運用 ・令和8年度 計画の見直し・運用 ・上記を通じて、毎年度、階層別研修や他部署体験研修など、多領域・多職種で構成されている組織に合致した研修の種類・回数を増やしていく。（年度ごとに1種類ずつ増加させ、回数は種類に応じて適切な回数を増やす）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	SNSやホームページ等を活用した訴求性の高い情報の発信に努めるとともに、専門職養成校へ新卒採用の説明に出向くなどし、若手人材の確保に努めた。		
	②	・組織的・計画的な人材育成に向け、人材育成委員会を通じ、年度の研修計画を策定し、それに基づき研修を実施するとともに、次年度に向け見直しを行った。 ・また、同委員会を通じて、職員一人ひとりが日々の職務を遂行していく上で目指すべき法人の基本理念、及びその実現に向けた行動指針を、職員の意見も丁寧に聞きながら、今の時代・社会状況に則したものに全面改定した。		
エ 取組による成果	①	・専門職・35歳以下 5名（医師1名、作業療法士3名、精神保健福祉士1名）を採用 ・次年度採用に向け実施した採用試験において、若手人材の応募あり。		
	②	・年間を通じた研修計画を策定したことにより、組織的・計画的な研修を、効果的に実施するとともに、次年度に向け見直しを行うことができた。 ・法人の基本理念及び行動指針を今の時代・社会状況に則したものに全面改定したことにより、職員一人ひとりが日々の業務を遂行する上での拠り所をより明確に示すことができた。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	①	専門職・35歳以下の職員を5名採用（医師1名、作業療法士3名、精神保健福祉士1名）	—	—
	②	研修計画の策定・実施・見直し	—	—
進捗状況	①	順調（専門職・35歳以下の職員を5名採用）		
	②	順調（年度の研修計画を策定し、それに基づき研修を実施するとともに、次年度に向け見直しを行った。）		
カ 今後の課題	①	次世代職員への技術・ノウハウの継承を継続的に進めていくため、事業運営に必要な専門職等の人材確保する必要がある。		
	②	・引き続き、運営を担う人材の組織的・計画的な育成の充実を図っていく必要がある（人材育成プランに基づく具体的な取組の推進）。 ・日々の業務遂行をする上での拠り所として、改定した基本理念・行動指針の職員への浸透を図っていく必要がある。		
キ 課題への対応	①	引き続き、SNSやホームページ等を活用した訴求性の高い情報の発信に努めるとともに、専門職養成校へ新卒採用の説明に出向くなどし、若手人材の確保に努めていく。		
	②	・各種研修の企画・実施などを通して、組織的・計画的な人材育成を進めていく。 ・職員に対し、各種研修の場などを通じて、改定した理念・行動指針の継続的な周知を行い、浸透を図っていく。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

【高齢化と単身高齢者の増加】

令和5年10月1日現在、日本の総人口は1億2,435万人で、65～74歳が13.0%、75歳以上が16.1%を占めています。65歳以上の者のいる世帯は全世帯の50.6%にのぼり、高齢化は今後さらに進行する見込みです。昭和55年には三世帯世帯が全体の約半数を占めていましたが、令和4年には夫婦のみと単独世帯がそれぞれ約3割を占めています。65歳以上の一人暮らしの者も増加しており、昭和55年には男性4.3%、女性11.2%だったものが、令和2年には男性15.0%、女性22.1%となり、令和32年には男性26.1%、女性29.3%に達すると推計されています。

【認知症・精神障害者の現状】

令和4年の認知症高齢者数は443.2万人、MCI（軽度認知障害）の高齢者数は558.5万人で、令和22年にはそれぞれ584.2万人、612.8万人に増加すると見込まれています。精神病床における入院患者数は令和5年で25.5万人、うち1年以上5年未満の入院が7.6万人、5年以上も7.6万人に及び、依然として長期入院が多く高齢化も進んでいます。

【精神障害者の高齢化と介護の課題】

市民の高齢化とともに精神障害者の高齢化も進み、加齢により障害が重度化し、介護が必要になるケースが増加しています。しかし、精神障害の特性に対応できる介護保険施設は限られています。

【人材確保の困難性】

超高齢化と少子化による人口減少により、特に介護・福祉のサービス受給者は増加する一方で、労働者人口の減少が生じることで、サービス提供者である専門職の採用及び確保が更に困難さを増すことが見込まれます。

【担い手不足が深刻な介護業界における就労支援の課題】

担い手不足から売り手市場となっている介護分野で働く精神障害者も少なくありませんが、障害を開示せずに就労していることも多く、ジョブコーチや定着支援等が届かず、職場の理解不足や早期離職が課題となっています。

【スティグマとピアサポートの重要性】

精神疾患に対するスティグマは依然として強く、当事者自身も自己スティグマに苦しんでいます。回復した当事者によるピアサポートの有効性が注目され、厚生労働省による研修等を通じてピアスタッフの養成と雇用促進が進められています。今後は、ピアスタッフが活躍できる環境整備が重要です。

【他害行為等がある精神障害者の地域移行支援のニーズ】

医療観察法対象者や矯正施設出所者等の地域生活支援では、障害者総合支援法に基づく福祉サービスや相談支援の効果が認められており、当財団以外の事業所にも利用希望が増加していますが、受け入れ先は依然として不足しています。

【新型コロナウイルス感染症や物価高騰などによる収支への影響について】

5類移行後も医療機関・支援施設では患者数・利用者数が戻らないなど、コロナ禍の影響が継続しており、また、急激な人件費の増加や委託費、保守点検費、診療材料費、給食費等の高騰、医療DXに係る費用負担などにより、厳しい経営状況に陥る医療機関や支援機関などが増加しています。

【法令等の改正の影響】

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が見込まれます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

1. 要介護状態となった精神障害者の受け入れ困難
親御さんが亡くなった後や単身で暮らす精神障害者が高齢となり、介護が必要になった場合でも、精神障害の特性に対応可能な介護保険施設やサービス事業所が見つからず、受け入れが困難となることが懸念されます。
2. 高齢精神障害者への対応力の強化
精神障害者の高齢化が進む中で、医療・介護・障害福祉など複数の分野で、加齢と精神障害の特性を理解したうえで対応できる職員の育成が求められます。適切な理解と対応がなされない場合、支援の質の低下や対応困難な状況が発生する恐れがあります。
3. 人材確保の困難さにより、サービスの量や質が低下する可能性の増大
超高齢化と少子化による人口減少の影響により、特に介護・福祉のサービス受給者は増加する一方で、労働者人口の減少が生じることで、サービス提供者である専門職の採用及び確保がますます困難になると見込まれます。その結果、利用ニーズがあるにもかかわらず、定員の縮小や利用者の受け入れ制限等といった対応を取らざるを得ない可能性があります。
4. 担い手不足が深刻な介護業界における就労支援の課題
担い手不足から売り手市場となっている介護分野で働く精神障害者も少なくありませんが、就労支援や定着支援を受けずに働いた結果、早期に体調悪化や対人トラブルが発生し、その後に支援機関の相談につながることから支援コストが膨大になり、離職に至ることもあります。
5. ピアスタッフの活躍を支える体制整備
障害者ピアサポート研修などによりピアスタッフの養成と雇用は進んでいますが、活躍のための環境や条件

が整備されていない場合、ピアスタッフ本人の病状が悪化したり、離職が相次いだりする可能性があります。こうした事態は、事業所の運営に混乱をもたらす要因となります。

6. 他害行為等がある精神障害者の受け入れと地域連携の課題

医療観察法対象者や矯正施設出所者の地域移行において、他の機関による受け入れが進まない場合、当該財団が単独で支援を継続せざるを得ず、地域の関係機関との連携が困難になります。その結果、支援が行き詰まり、職員の負担が集中するなど、安定的な支援体制の維持が難しくなる可能性があります。

7. 新型コロナウイルス感染症や物価高騰、施設老朽化修繕などによる収支悪化

引き続き新型コロナウイルス感染症の影響により利用者数及び収入水準の回復の遅れが見込まれ、また、光熱水費を始めとした物価や人件費の高騰が続くことが予想されます。そうした中、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。また、業務効率化のためのIT化・デジタル化への対応も行っていく必要があることから、収入増と支出削減に取り組んでいく必要があります。

【対応】

1. 要介護状態となった精神障害者の受け入れ困難、2. 高齢精神障害者への対応力の強化

当財団の介護老人保健施設において、高齢の精神障害者を積極的に受け入れ、精神障害者支援部門と連携しながら、対応に関するノウハウを蓄積していきます。また、蓄積された知見を他の介護保険施設や事業所に提供し、高齢精神障害者を安心して受け入れられる施設・事業所の拡充に努めます。

3. 人材確保の困難さにより、サービスの量や質が低下する可能性の増大

多職種を擁し、「精神障害者支援」「要介護高齢者支援」「地域医療機関支援」を連携させた事業を実施しているという団体としての強みを生かした実践を展開するとともに、その実績をホームページやSNS等で積極的に発信することで特に若手人材を確保するとともに、階層別育成システムを段階的に整備し、技術・ノウハウを次世代に継承していく必要があります。

4. 担い手不足が深刻な介護業界における就労支援の課題（担い手不足が深刻な福祉業界への就労支援も含む）

就労移行支援事業において、就労先として「介護に強い」という特色を打ち出し、介護保険施設と連携しながら、介護の仕事の特色ややりがいを精神障害者に伝えていきます。これにより、人手不足が深刻な介護分野において精神障害者が活躍できるよう、介護に特化した就労支援システム（求職活動から就労継続まで）を構築していきます。

また、同じく就労移行支援事業において、障害福祉サービス提供事業所でのピアスタッフの業務内容ややりがいを周知し、「横浜市ピアスタッフ促進事業」を活用した就労支援を展開することで、精神障害者が障害福祉分野でも活躍できるよう取り組みます。

5. ピアスタッフの活躍を支える体制整備

ピアスタッフの養成と雇用が進む中、「横浜市ピアスタッフ推進事業」等を活用しながら、検証を重ねつつ、ピアスタッフが安心して長く働けるような環境や条件を整えていきます。これにより、市全体としてピアスタッフが活躍できる土壌を築いていきます。

6. 他害行為等がある精神障害者の受け入れと地域連携の課題

医療観察法対象者や矯正施設等の出所者の受け入れを積極的に行い、再度の他害行為の発生防止に取り組むとともに、これらの支援を障害福祉及び社会全体の課題として発信していきます。まだ受け入れ経験がない障害福祉分野の他機関に対しては、可能な範囲での連携を呼びかけ続け、支援の担い手となる機関の拡充を図ります。

7. 新型コロナウイルス感染症や物価高騰、施設老朽化修繕などによる収支悪化

令和6年度決算は、光熱水費を始めとした物価の高騰や、コロナ禍の影響による利用者数回復の遅れによる収入減などの影響により、赤字となりました。黒字化に向けて、経費節減とともに、各事業ごとに関係機関へのPRやニーズの把握、それに向けた対応に努め、利用者確保を図っているところです。また介護施設では、感染対策を図りつつ、面会の緩和など、ご利用者のご要望に応えることで、利用者確保に努めています。これらの取組により、令和6年度から7年度にかけて、利用者数が向上しています。引き続き、利用者確保に努め、黒字化を目指します。

令和7年度以降も、感染予防及び予想される収入回復の遅れに対応した、適切な法人運営及び施設運営に取り組んでいきます。収入の確保及び経費の節減に努めるとともに、経費の執行にあたっては、緊急性・安全性を十分に検討し、必要な投資を進めていきます。

公的施設としての役割を踏まえ、民間事業者では採算上又は事業の性格上対応が困難な方々の受け入れを進めるとともに、関係機関との連携強化や、パンフレット・ホームページ等によるPR等に努め、より多くの市民利用につなげ、収入の確保にも努めていきます。

あわせて、施設・設備の不具合状況等を随時適切に把握し、横浜市の所管課と状況を共有しながら、安全性や緊急性、経費等を考慮し、計画的に必要な対応を行っていきます。特に大規模なものや高額なものについては、所管課と相談・協議を重ねた上で対応しており、今後も計画的に施設・設備の修繕・更新を進めていきます。

自己評価シート（令和6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
協約期間	令和6年度～10年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 健康づくり・介護予防の推進

ア 取組		寿地区を中心とし、健康づくり・介護予防等の事業を行い、地域保健の向上を図ります。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	健康コーディネート室利用者数や出張健康相談利用者数の増加 ・令和10年度目標 700人（延39,900人） ・各年度目標（延数） 令和6年度 600人（39,500人）7年度 620人（39,600人）8年度 650人（39,700人） 9年度 670人（39,800人）10年度 700人（39,900人）				
	②	健康コーディネート室の効果測定について、指標を設定し実施 ・各年度目標 令和6年度 指標の作成、7年度 アンケート実施、8年度 アンケート実施、9年度 集計 10年度 事業の見直し				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	利用者の増加を目指し、区役所と協力したスタンプラリー、センター診療所との協力、エリア内の診療所への周知、簡宿への出張健康相談などを実施しました。				
	②	健康コーディネート室の成果を確認するため、生活の変化を知る指標として10項目を設定しました。また、利用年数別に18名を選定し、プレ調査を実施しました。				
エ 取組による成果	①	令和6年度利用者数 実数1,151人 延数48,294人				
	②	生活の変化を知る指標として、食事や生活リズム等の10項目の指標を設定しました。また、プレ調査を実施したことで、指標の見直しや生活の変化のおおよその傾向を知ることができました。				
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度（最終年度）
数値等	①	1,151人（延48,294人）	—	—	—	—
	②	指標の作成	—	—	—	—
進捗状況	①	順調（センター診療所との連携等により、実数、延数とも目標値を上回りました）				
	②	順調（指標を作成し、プレ調査で生活の変化の傾向を把握）				
カ 今後の課題	①	継続的に利用する人を増やし、利用者を定着させていく必要があります。				
	②	指標に基づいてアンケートを実施し、抽出された課題の解決に向け、事業を実施していくことが必要です。				
キ 課題への対応	①	引き続き関係機関と連携し、スタンプラリーなどイベントの実施、出張健康相談の機会をとらえるなど、継続して利用できるように周知活動の取組をしていきます。				
	②	プレ調査の結果を基に、アンケートを実施し、健康コーディネート室の課題の洗い出し、課題解決に向けた事業の実施など、計画を前倒し、実施していきます。				

② 地区内外の交流の促進

ア 取組		多くの住民が、一室平均三畳という住宅事情の中で日々を過ごしており、生活の質の向上が課題であるため、様々な活動の場への参加を高め、社会参加と生きがいづくりにつなげます。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	諸室の利用者人数 ・令和10年度目標 126千人 ・各年度目標 令和6年度 122千人 7年度 123千人 8年度 124千人 9年度 125千人 10年度 126千人				
	②	寿地区内外の事業所同士の関係づくりや連携のきっかけとなる事業の実施件数 ・令和10年度目標 325回 ・各年度目標 令和6年度 250回 7年度 265回 8年度 285回 9年度 305回 10年度 325回				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	娯楽コーナーや映画会の設備を更新した他、図書コーナーでは新刊本を購入し在庫を増加しました。また幅広い参加者が見込まれるように事業の見直しを行う等、利用者増に向けた取組を行いました。				
	②	事業所同士の関係づくり・連携のきっかけとするため、これまでの講座に加えて、地区ポッチャ大会など、地域の事業所全体が参加する新たな講座を企画し実施しました。				
エ 取組による成果	①	これまでセンターを利用していなかった人で、利用者を増やすことができました。				
	②	講座をきっかけとした事業所同士の交流の機会を増やすことができました。				
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度 (最終年度)
数値等	①	128,845人	—	—	—	—
	②	252回	—	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成しました）				
	②	順調（目標を達成しました）				
カ 今後の課題	①	今後も利用者増加を図る必要があります。また平日夜間や休日の利用者が少ないため、利用率を向上させていく取組が求められます。				
	②	より多くの連携先と多様な手法で連携することで、より多くの交流を生み出せるような事業を継続して実施する必要があります。				
キ 課題への対応	①	引き続き利用者サービスを充実させます。また地区外の利用者や事業の参加者を増やすため、広報誌の配布やSNSによる発信などで施設利用や事業参加を呼びかけていきます。				
	②	連携先を増やすとともに、内容を工夫することで、多くの交流を生み出せるような講座を企画し、実施していきます。				

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		法人の赤字解消と財務状況安定に向けて、収益事業（診療所、公衆浴場等）の収入増加を図り、支出を抑制する必要があります。				
イ 協約期間の主要目標	①	事業収益の増加 ・令和10年度目標 事業収入 183,500 千円（診療所 168,400 千円 浴場 13,600 千円 貸付事業 1,500 千円） ・各年度目標 令和6年度 181,700 千円 7年度 182,000 千円 8年度 182,500 千円 9年度 183,000 千円 10年度 183,500 千円				
	②	年度ごとの事務及び事業内容の点検と見直し ・令和6～10年度 事務及び事業内容の点検と見直し実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	事業収益増加に取り組みました。 ・診療所は、内科二診制による診療内容の充実と適切な検査の実施、また地域特性を踏まえた医療に提供による診療報酬増を図りました。 ・公衆浴場は、浴場協同組合と連携し、変わり湯や季節向け飲料販売など、季節感あるサービスを実施し、利用客増加に努めました。				
	②	委託内容の見直しを行いました ・機械警備の24時間設定により、夜間の有人警備業務を削減しました。 ・診療所の検査機器のリース契約を見直し経費を削減しました。				
エ 取組による成果	①	診療所、公衆浴場とも利用者が前年度より増加し、収益も増加しています。 診療所 20,350 人（+1,661 人） 公衆浴場 26,067 人（+713 人） 診療所 175,825 千円（+8,075 千円） 公衆浴場 14,120 千円（+1,177 千円）				
	②	警備業務委託経費を削減できました。また検査機器のリース経費を削減できました。 警備業務 △160 万円 検査機器リース料 △200 万円				
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度 （最終年度）
数値等	①	190,673 千円	—	—	—	—
	②	委託内容見直し	—	—	—	—
進捗状況	①	順調（診療所・公衆浴場は前年度収益を上回ることができました）				
	②	順調（業務見直しにより経費を削減することができました）				
カ 今後の課題	①	寿地区は、今後も居住人口減少や高齢化の進展が予想されるため、診療所は地域特性を踏まえた医療提供、公衆浴場は利用者増のための働きかけが引き続き必要になります。				
	②	物価や人件費の上昇は今後も見込まれ、経費削減の取組は引き続き必要になります。				
キ 課題への対応	①	診療所は地域特性を踏まえ、簡宿への往診や、適切な医療提供を行っていきます。公衆浴場は引き続き季節感あるサービスを提供し、利用客増加に取り組めます。				
	②	引き続き事務や事業、委託経費の見直しを行います。				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		団体の目的を達成するためには、法人の安定的な組織運営と職員の計画的な人材育成が必要です。				
イ 協約期間の主要目標	①	運営方針の策定と見直し及び共有 ・ 毎年度実施				
	②	人材育成計画の定期的見直し ・ 令和6年度 見直しに向け協議 7年度 計画の改定 8年度 新計画の実施 9年度 計画の振り返り 10年度 計画の見直し				
	③	ストレスチェックやハラスメント研修の実施 ・ 毎年度 12 回実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	法人の目的を達成するため、当該年度に必要な運営方針の策定について、経営改善委員会で協議策定し、全職員に周知しました。				
	②	令和3年策定の人材育成計画見直しに向け、経営改善委員会で協議を行いました。				
	③	職員全員へのストレスチェックを実施しました。 また職員全員を対象とした財団基本研修・ハラスメント研修・人権研修等を実施しました。				
エ 取組による成果	①	当該年度の運営方針について、法人職員全体を対象とした研修で説明することで全職員に周知することができました。				
	②	当財団における人材育成の課題を整理し、見直しの方向性を検討することができました。				
	③	研修後の感想でハラスメントに関する知識が深まったとの意見が多くありました。また委託実施したストレスチェックで、職場のストレス状況が改善したとの結果が得られました。				
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度 (最終年度)
数値等	①	方針策定 研修実施	—	—	—	—
	②	改定に向け協議				
	③	・ ストレスチェック実施1回 ・ ハラスメント研修等 18 回	—	—	—	—
進捗状況	①	順調（令和6年度は見直しを行い、研修実施しました）				
	②	順調（計画改定に向け議論を進めています）				
	③	順調（研修目標を達成しました）				
カ 今後の課題	①	協会全体で経営方針を共有できるよう、より職員の理解を深める必要があります。				
	②	協会組織や職員の現状にあった計画を検討する必要があります。				
	③	職場状況や課題に応じて、働きやすい環境を整えるために必要な研修を実施していく必要があります。				
キ 課題への対応	①	毎年度の研修を推進し、職場への周知・理解と事業への反映を図ります。				
	②	協会組織や職員の現状にあった計画を策定し、職員の能力向上と計画的な人材育成を図ります。				
	③	職員が働きやすい職場環境を整えるため、年度の運営方針や人権・ハラスメントなどの研修、内容を工夫しながら引き続き実施していきます。				

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・寿地区には109軒（令和6年11月1日時点）の簡易宿泊所（簡宿）があり、約5,300人の住民が3畳程度の居室で生活しています。高齢化率は53%と高く、住民の93%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。住民の多くが単身男性で地域とのつながりが薄く、社会的に孤立しやすい環境にあります。
- ・近年、簡宿の宿泊者数は減少傾向にあります。また簡宿自体も老朽化等による建替えが進み、地区内に分譲マンションなどが建設されています。多くの住民が福祉制度の利用者で、地区外からの転入者も増えています。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・寿地区住民の健康づくり・介護予防、生きがいづくり、社会参加などに向けた支援が必要になります。
- ・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ます。
- ・今後も継続して地域で活動を行っていくため、保健・医療・福祉の人材を確保し提供を充実していくとともに、地域と連携しながら、事業の見直し等により地域ニーズへの対応を進めていく必要があります。

【対応】

- ・「横浜市寿町健康福祉交流センター」と「寿生活館」の運営を通じて、支援への取組を進めます。
- ・新型コロナウイルス感染拡大防止により実施していた飛沫防止などの制限を緩和することで、センター利用者の増加に取り組みます。一方で利用者には高齢者や疾病治療中の人が多いため、マスク着用の協力依頼など感染防止対策は引き続き適切に行います。安心して来館いただける環境を整えることで、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。
- ・診療所内科の二診制定着による診療内容の充実や、簡易宿泊所への往診の実施により、地域の特性を踏まえた医療の提供と診療報酬増加を図ります。
- ・一般公衆浴場で毎月変わり湯を実施し、サービス向上による利用客増を図ります。
- ・利用者サービスや講座の充実、また事業所間の関係づくりのきっかけとなる事業を行い、地区内外の連携と交流を促進します。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団
所管課	健康福祉局障害自立支援課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 障害児支援の充実

ア 取組	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。）にて、一次支援（初期支援）が令和6年度より本格始動します。一次支援では、速やかな相談対応から始まります。児童の状況を保護者と職員で共有した後、希望がある方に二次支援として、診療等を提供し、その後、各関係職種による専門的な支援として、診断・療育支援・予後予測等の総合評価を行い、保護者へ総合的なプランを提示します。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>保護者が我が子をより客観的に理解することを目的とした児童のアセスメント及び支援プラン、支援・サービスの根拠等を書式にまとめ、総合プランとして提示します。</p> <p>なお、子どもの状態像の説明、診断、医療プランの提示は、すでに診察時に、医師が書面にて保護者にお渡ししています。今回の取組は、医師だけでなく、様々な職種のアセスメントを加え、多軸的・総合的なプラン提示を目指すものです。書式の修正を始め、どのタイミングで総合プランの提示が可能なのかなどシステムの見直しから実施します。</p> <p>令和6年度：計画・試行 各センターで対象等を検討し、試行。 全体（5センター）で目標100件</p> <p>令和7年度：導入・修正 各センター年中・年長児の新患（約180件）の7割を想定して導入、運用等の修正。 全体（5センター）で目標630件</p> <p>令和8年度：本格稼働 各センター未就学児の新患（約500件）の7割を想定して本格稼働。 全体（5センター）で目標1,750件</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・総合プラン作成について、全センターで作成方法等の共有から始めました。全職種が関わるため、認識を合わせ、業務等を整理しました。 ・生活習慣や児童の好きなもの・強みなど、支援に必要な視点や地域・集団生活で活かす工夫ポイント等についての内容を多職種が記載しました。 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・相談から地域療育センターの利用が開始し、一次支援を経て、医師の診察・児童の評価と進む中で、保護者はソーシャルワーカーや保育士、医師・セラピスト等様々な職員から、大量の情報を受け取るようになります。多職種の観点を1枚の用紙にまとめることにより、これまで職種ごとに提供されていた情報や支援を、保護者に分かりやすく提示することができています。また、保護者の思いをふまえて作成しているため、受け取りを拒否した人はおらず、児童を育児していく際の次へ進む手がかかりとなっています。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	88件	—	—
進捗状況	やや遅れ（書式や渡す時期の検討に時間を要し、目標数に達していないため）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・利用申込数が比較的落ち着いている施設は、総合プランに積極的に取り組むことができた一方、利用申込数が多い施設では実施が難しく、実績に差が出てきています。 ・総合プランを渡す時期の見極めが難しいことも課題です。例えば、成長のふり幅が大きい低年齢児の場合は、ある時期の限定的な情報を伝えるだけではむしろ保護者が受け止めにくくなること等が考えられます。そのため、一律のタイミングやパターンで渡すのではなく、児童と保護者にとって最適なタイミングを計る必要があり、総合プランを示す時期や様式についてさらに検討を進めます。 		

キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・総合プラン作成について、各職種間のさらなる連携を進め、各施設にて渡すまでのフローやルールを明確化し、円滑な実施につなげます。なお、個人情報も多く含むデリケートな内容のため、慎重に取り扱うよう留意します。 ・状態像の変化が大きい低年齢児には、総合プランという文言にとらわれることなく、子育てのアドバイス等表現や様式の工夫、再アセスメント及びプランニングの時期の検討等、運用の工夫をします。
----------	---

② 中途障害者の就職及び定着に向けた当事者と企業の双方への支援

ア 取組	中途障害者の新規就職、就労定着に向けた当事者の自己分析シートの作成、広報、企業への就労と定着に向けた支援		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	当事者・企業等への支援件数 令和6年度：40件 令和7年度：45件 令和8年度：50件		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の利用を通じて就労準備性が整った方には、積極的に自己分析シート（就労施設での作業内容、活動時間、出来ること／苦手なこと、配慮事項等）の作成を勧め、16名の方が作成しました。また、作成した自己分析シートは必要に応じてブラッシュアップを行い、エントリーシートとしても活用しました。 ・横浜市内の企業4社、県内のハローワーク担当者との打合せ、就労支援に携わる関係機関の会合にて、本取組についての周知を行いました。周知をきっかけに、採用担当者や求職者との面談や、施設内で作業に取り組む様子を見学していただく場を設定しました。 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・当事者の自己分析シート作成を通じて、仕事上生じうる障害の影響、仕事を継続する上で必要な配慮事項等の自己認識が深まりました。結果として、求職活動の際に作成する履歴書や職務経歴書の内容に大いに反映することができました。 ・自己分析シートを作成した16名の内、10名が年度内に新規就労や復職（一旦退職した後の再雇用も含む）を達成しました。 ・自己分析シートを活用して新規就労に至った企業から、「他にも同様の取り組みをしている求職者はいないか」と問い合わせがあり、追加で新規就労に至ったケースもありました。面談・電話・職場訪問等による定着の支援を続けることで、企業とは良好な関係を維持しています。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	32件 【内訳】 自己分析シート作成支援：16件 企業への就労・定着支援：10件 本取組の広報をきっかけとしたマッチング支援：6件	—	—
進捗状況	やや遅れ（①就労準備性が整った後に自己分析シートの作成を開始すること、②作成した自己分析シートをもとに就職活動を開始するため、就職に至るまでにはさらに時間を要すること、の2点が目標支援件数に達しなかった原因と考えます）		
カ 今後の課題	・自己分析シートの作成から、企業への就労に至るまでの流れが確立してきている一方で、本取組についての広報活動が不足しています。		
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・企業面接会や企業見学会など、企業の採用担当者と接触できる場面では、本取組についてのリーフレットを渡します。 ・ハローワークと連携し、本取組に興味を示しそうな企業に声をかけ、見学・面談会の実施を検討します。 ・ハローワークや企業の採用担当者は、毎年変更になる可能性があることから、昨年度周知を行った団体・企業についても再度、本取組についての周知を行います。 		

③ 障害者が身近な場所でスポーツ・文化活動に取り組む環境の整備

ア 取組	地域における障害者スポーツ・文化活動の環境整備に向けた障害福祉事業所等への支援		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	地域におけるスポーツ・文化活動支援の強化（新規及び継続支援） 【年度ごとの目標】 令和6年度：54件 令和7年度：63件 令和8年度：72件		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・障害福祉事業所、特別支援学校等での直接的なスポーツ・レクリエーション指導 ・施設職員や支援者を対象にした研修会やコンサルテーション ・地域におけるスポーツ・レクリエーション、文化芸術イベントの企画、運営、協力		
エ 取組による成果	・自立的にスポーツ活動を行う事業所や学齢後期への支援機会が増えました。 ・福祉ネットワークを活用した取組により、複数の事業所が集い、交流する機会が増え始めました。 ・日頃の成果を発揮する機会や障害者の作品を発表、鑑賞する機会づくりを通して、社会参加の機会および障害理解を促す場が広がりつつあります。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	63件（新規20件、継続43件） 【内訳】 スポーツ47件（うち新規8件） 文化活動16件（うち新規12件）	—	—
進捗状況	順調（事業所や学校等への周知活動及び地域福祉ネットワークの活用）		
カ 今後の課題	・スポーツ・文化の両プログラムを駆使しながら、地域毎に異なるニーズ・実施環境等に応じた支援を行うことが難しく、特に、文化事業における支援プログラム拡充と、指導者・支援者の確保に努めます。		
キ 課題への対応	・必要に応じて、リハセンターおよび地域の関係団体と連携して支援を行います。また、支援内容を提案する機会の確保を行います。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的な団体運営のため、収入の増加に取り組む必要があります。		
イ 協約期間の主要目標	リハビリテーションセンター外来診療収入実績の令和5年度比10%増 令和6年度：155,891千円 令和7年度：159,693千円 令和8年度：167,297千円		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・電子カルテ導入に伴う診療所の運営について 電子カルテの導入に伴い診療所内での動きが大きく変わることを受け、診療所運営の再構築を行い、より効率的な診療所運営が可能となるよう、運用にかかるコンサルタントを導入するとともに、診療所及び関連する部署等を含めた検討・試行を繰り返し行いました。 <ul style="list-style-type: none"> ・加算の取得について 現状で取得可能な加算を確認し、新たに加算の算定を開始しました。 <ul style="list-style-type: none"> ・児童思春期支援指導加算：R6.11.1～ ・児童思春期精神科専門管理加算：R7.1.1～ 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・電子カルテ導入直後の混乱防止を目的とした診察・訓練枠の一時的な減少を最小限の期間に抑え、速やかな枠の回復を行うとともに、その後も最適な運営方法に向けて職員が一丸となって検討・試行を継続しています。また、医師等の新規加算の取得について、早期に情報収集を行い、対象となる職員に対して必要な研修への積極的な受講をすすめました。その結果、年度後半には新規加算の算定が可能となり、想定よりも早い段階での加算取得を実現し増収に繋がりました。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	177,754千円(177,754,107円) (R5年度実績：152,089,620円) ※R5年度比 16.9%増	—	—
進捗状況	順調（診察・訓練枠の一時的な減少を最小限の期間に抑え、加算のための情報収集を早期に実施したため）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・診療所の効率的な運営に向けた最適な運用体制の確立および安定した人員体制の確保が必要です。 ・令和8年度からの診療報酬改定等への対応に向けて情報収集します。 		
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・診療所の効率的な運営に向けた検討・試行の継続 ・医師等人材確保及び離職防止の取り組み ・取得可能性のある加算の確認（報酬改定・要件確認） 		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>人材の確保がますます困難になり、転職のハードルが下がってきている社会的背景を踏まえると、人材の流出を抑制し、職員の定着を促進することは安定したサービスを継続的に提供するために欠かすことのできない組織運営上の必須課題です。</p> <p>また、人材確保が厳しい状況の中、質の高い人材を採用するため、積極的に経験者採用（中途採用）を取り入れるなど、採用活動の見直しを図ってきています。加えて、経験者採用（中途採用）が増えることにより、従来の人材育成の考え方や関連する人事諸制度を見直す必要性が生じてくることが考えられます。</p>		
イ 協約期間の主要目標	<p>近年の採用状況や退職傾向に基づいて、離職を防止するための計画を策定し、実施します。</p> <p>令和6年度：近年の採用・離職状況等の分析と人事諸制度の課題の洗い出し 令和7年度：職員の定着（離職防止）に関する計画の策定と人事諸制度の改定 令和8年度：計画に基づいた具体的な取組の開始、改定された人事諸制度の運用開始</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>・直近10年の退職者情報について、退職事由や年齢、勤続年数、職種等の分析シートを作成しました。また、令和6年度は、採用者数が60人を超え、例年コース分けしていない新採用者向けビジネス研修を2コースに分けました。主に新卒者には、例年とおり基本的なビジネスマナーや仕事の進め方等を、社会人経験者にはアンラーニングや経験者に期待される役割、新たな職場環境への適応等を講義の内容としました。また、管理職向けの研修では、離職防止の一助となるよう「職場のメンタルヘルス対策」をテーマに講義やグループディスカッション、事例検討等を行いました。</p>		
エ 取組による成果	<p>・4月の新採用研修では、特に経験者採用（中途採用）の受講者から「アンラーニング」についての講義が有効（好評）でした。過去に学んだ知識や職業観を振り返り、新たな職場環境に合わないものは適切に取捨選択する意義を知ること、配属後の戸惑いや葛藤などの不安軽減を図りました。また、管理職間では、メンタルヘルスの基礎知識を学び直し、部下職員のメンタル不調を予防すること、早期発見・早期対応、職場環境の悪化による人材の流出を防ぐこと、これらの重要性を再確認しました。</p>		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	<p>近年の採用者の推移を整理し、退職者情報の分析シートを作成しました。しかし、課題の抽出作業中であるため、引き続きデータの活用に努め、人事諸制度との関連性や改善点を探ります。</p>	—	—
進捗状況	順調（退職者の分析シートを作成し、課題の抽出作業をしているため）		
カ 今後の課題	<p>・職員の定着（離職防止）に関する計画の策定と試行 ・関連する人事諸制度や人材育成（研修計画）の見直し ・リターン採用の検討</p>		
キ 課題への対応	<p>・直近10年の退職者分析シートを活用し、今後の退職者に対して、退職時面談または退職後にアンケート調査を試行的に実施し、その傾向や理由の本質を把握することで改善点を探り、職員の定着（離職防止）に向けた計画を策定します。それとともに、一度退職した職員等を再び採用するリターン採用（非常勤採用を含める）について、登録制度や雇用条件、メリット・デメリット、運用後に想定される課題等を総合的に鑑みて検討し、必要に応じて人事諸制度の見直しを図ります。</p> <p>・在職中の職員には、モチベーション維持・向上＝離職防止に繋がる対策の調査手法について検討していきます。</p>		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

労働人口の減少・高齢化が進む中で、他業界との賃金格差の拡大も相まって就職希望者の医療・福祉業界へ関心度は低調で、人材の確保が厳しい状況が続いていくものと考えられます。また、新型コロナウイルス感染症をきっかけに、社会全体で新しい生活様式の見直し等が図られ、利用者サービス・支援の需要と供給、働き方にも変化が出てきています。近年のICT化も影響して、人材不足対策として、これまで人が行ってきた仕事が機械化・自動化される動きは今後も継続すると考えられます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

事業団創立より40年近く経つため、各施設・設備の老朽化が進み、大規模修繕の必要性や高額医療機器の更新等、利用者への支援・サービス提供を行うための土台部分の改修・修繕が必要となってきています。また、設立当初からの職員が定年を迎える世代交代の時期となり、次世代を担う職員の育成と人材確保・離職防止が重要課題となっています。

利用者の状況については多様化・複雑化しているため、ニーズも変化してきており、従来のような大きな支援サービス一つだけでは対応が難しく、個別性・専門性の高いものが求められています。また、増加傾向にある各分野の民間事業所や施設等との差別化を図るため、横浜市における本事業団の役割を明確化し、地域の中核機能として地域関係機関と連携して支援を進めていく必要があります。

【対応】

施設の老朽化に伴う不具合等での施設の利用制限や事故、機器等が古いための非効率的な作業等、利用者にも不利益を与えるわけにはいかないので、横浜市と協議しながら、迅速に修繕等の対応を行っていきます。

また、人材の確保・離職防止については、入職後の人材育成のあり方や中途採用者等を考慮した人事制度について見直しを検討していきます。

利用者ニーズに柔軟に対応するため、地域関係機関等との連携や支援体制をより一層強化しながら、横浜市とのあり方検討等を経て、地域の中核機能施設としての役割を果たしていきます。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市緑の協会
所管課	みどり環境局総務課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	<p>当協会は、緑化推進、公園・動物園運営の各事業の中で、GREEN×EXPO 2027 が目指す自然共生社会の実現に貢献する次の施策に取り組む。</p> <p>①里山ガーデンフェスタ等の開催による緑・自然への関心の醸成 ガーデンネックレス横浜など花や緑に関わる大規模イベントの開催により、より多くの市民の皆様が、緑・自然への関心、ひいては GREEN×EXPO 2027 への関心が高まるよう努める。</p> <p>②緑化に取り組む市民活動の育成 よこはま緑の推進団体の育成により、緑化に関する更なる市民意識の向上及び市民活動の活性化を図る。</p> <p>③GREEN×EXPO 2027 での活躍も視野に入れたガイドボランティア育成 よこはま緑の推進団体等の人材の中から、GREEN×EXPO 2027 での活躍も視野に入れた「ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア」を育成する。</p> <p>④GREEN×EXPO 2027 機運醸成の取組 当協会が管理する指定管理公園・動物園において、市民協働による「GREEN×EXPO 2027 応援花壇」の設置・管理を行うとともに、広報を展開し、GREEN×EXPO 2027 の機運醸成に貢献する。</p> <p>⑤動物園における環境教育・学習の推進 自然や命を大切にする感性を養い、地球環境を守ることの大切さを伝えつなげていくため、動物園での環境教育・学習を推進し、来園者や市民の皆様の保全意識を高め、行動変容を促す。</p> <p>⑥動物園における種の保存への取組 生物多様性の保全を推進していくため、国内外の動物園等と連携し、絶滅の危機にある野生動物等の飼育下個体群を保持する「種の保存」に取り組む。</p>	
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	里山ガーデンフェスタ来場者アンケートによる満足度調査 満足度9割以上
	②	よこはま緑の推進団体 新規登録団体数30団体/年
	③	ガイドボランティア育成 15名以上/年
	④	協会管理の指定管理公園へのGREEN×EXPO 2027 応援花壇の設置・管理 9公園/3年・広報の展開/通年
	⑤	動物園における環境教育・学習の推進 参加者数 令和6年度 244,000人 令和7年度 251,000人 令和8年度 258,000人
	⑥	動物園における国際的な繁殖計画への参画・連携による種の保存への取組 10種
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	SNS を活用した動画配信など多様な媒体を活用した広報により、多様な層へ里山ガーデンの魅力を発信したほか、ボランティアによるガイドツアーやキッズDAYなどを開催し、来場者の満足度向上を図った。
	②	区民まつりなどのイベントにおける積極的な広報を行ったほか、地域緑のまちづくり事業において協定が終了した団体へ、活動継続の支援として、新規登録の勧奨を実施した。
	③	従来は応募の対象者を、よこはま緑の推進団体やよこはま花と緑の推進リーダー会に加入している方に限定していたが、広く市民に拡大したことにより、応募者が増加した。
	④	GREEN×EXPO 2027 応援花壇の設置・管理を3公園にて実施した。広報では、各公園・施設において GREEN×EXPO 2027 ポスター等の掲出に加え、新規で作成した応援のぼりを設置した。また、イベント等で広報を展開したほか、よこはま緑の推進団体約700団体へ広報協力を要請した。
	⑤	各園において、環境保全意識の普及と市民の行動変容を促す環境教育プログラムを実施した。プログラムの例：世界の環境変動が野生動物に与える影響の学習、動物園周辺地域の自然環境保全に関する学習及びモルモットなどの身近な動物を用いた情操教育プログラム等
	⑥	生息域外保全施設として動物福祉に配慮しながら、動物の移動や繁殖等の飼育管理により、飼育下個体群の遺伝的多様性の保持に努めた。また、感染症や法的規制で海外からの収集が困難になることを見据え、ペアリングや海外との収集、交流による繁殖を進めた。

工 取組による成果	①	春：満足度 97%、秋：満足度 93.9%となり多くの来場者から目標以上の高評価をいただいた。		
	②	地域緑のまちづくり事業による地域緑化の助成終了後の団体が、活動継続を希望したことによる新規登録を含め、新規登録団体数は 42 団体に上った。		
	③	応募の対象を拡大したことにより、応募の間口が広がり、ガイドボランティア講座受講完了者 19 名のうち 11 名が一般市民からの応募であった。		
	④	当協会が管理する指定管理公園・施設において GREEN×EXPO 2027 応援花壇を設置した。また、広報では各公園、施設 20 か所でポスター43 枚、のぼり 65 基を設置したほか、よこはま緑の推進団体の協力により、市内 18 区約 700 か所に応援プレートの設置を行い、GREEN×EXPO 2027 への機運醸成を行った。		
	⑤	環境教育・学習に関するプログラムの参加者からは、「動物も人も心身ともに安全で安心して過ごせる環境作りについて考える機会になった」や「学習への理解や獣医さんへの仕事への興味が深まった」「ゴミの分別やゴミを減らすことを意識しようと思った」等といった、プログラム参加後の意識の変化がみられる感想が見受けられた。		
	⑥	繁殖に積極的に取り組んだ結果、オカビが繁殖し子が順調に成育中である。またレッサーパンダでは、交尾が確認されている。収集に関しても積極的に取り組み、ポーランドからユーラシアカワウソを新規導入したほか、インドライオンでは新たに EEP（※）に参画、ヘサキリクガメは台北動物園と個体交換について手続が進行中など、活発な海外交流を行った。 ※EEP：欧州動物園水族館協会（EAZA）が策定する欧州絶滅危惧種計画		
オ 実績		令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度 (最終年度)
数値等	①	春：97%、秋：93.9%	—	—
	②	42 団体	—	—
	③	19 名	—	—
	④	3 公園	—	—
	⑤	261,506 人	—	—
	⑥	10 種	—	—
進捗状況	①	順調（春、秋とも来場者から満足度 9 割以上の高評価をいただいている。）		
	②	順調（取組による成果が表れ順調に登録団体が増えている。）		
	③	順調（ガイドボランティアの活躍が広く市民に認知され応募が増えている。）		
	④	順調（市民協働により GREEN×EXPO 2027 応援花壇が 3 公園で設置され、広報も展開されている。）		
	⑤	順調（中間指標としていた参加者数 244,000 人を越えている。）		
	⑥	順調（指標である 10 種の国際的な繁殖計画に基づいた繁殖の取組と海外からの積極的な動物収集に取り組んでいる。）		
カ 今後の課題	①	来場者数及び来場者の居住地や年代等の属性を分析し、その結果を活用した花壇づくりや魅力的なイベント等のコンテンツを実施し来場者の満足度を高めることを継続する。また、来場者層の分析結果を、SNS 等を活用した広報にも活かし、新たな来場者層の確保につなげる必要がある。		
	②	よこはま緑の推進団体の新規登録に向け、若年層に届く媒体を活用するなど新たな広報の展開が必要である。		
	③	ガーデンネックレス横浜ガイドボランティア応募拡大のため、ガイドボランティアの活動の様子や魅力を広く周知することが必要である。		
	④	GREEN×EXPO 2027 への参加意欲を高めるため、魅力ある応援花壇づくりを推進するとともに、効果的な広報活動を展開する。		
	⑤	環境教育プログラムの実施にあたり、話し手に、豊富な知識と高い保全意識を始め、環境や野生生物に関わるより多くの地域に関する国際的な課題の把握・情報収集が必要である。また、知識や情報を市民に周知するため、効果的な方法で教育プログラム等の実施を行う必要がある。		
	⑥	飼育個体群維持のため、繁殖適齢期を過ぎた個体のみとなっている種（セスジキノボリカンガルー等）について、早急な収集を進めることが必要である。法的規制により、今後海外からの収集が非常に困難な種（サル類等）については、展示種の変更も視野に入れ、展示代替種の選考等の協議に着手する必要がある。		
キ 課題への対応	①	来場者ニーズに対応した花壇づくり、大花壇のデザインテーマの紹介や接写スポットの設置など観賞の楽しみ方の提案、キッズDAY など参加型のイベント等のコンテンツ拡充に取り組む。		
	②	ホームページ、SNS 等を活用した広報や、園芸イベントでの出展 PR のほか、募集案内パンフレットのデザインの見直しなど、若年層もターゲットにした広報を強化する。		

	③	ガーデンネックレス横浜ガイドボランティアの里山ガーデンフェスタにおける活動実績を、ホームページを始め、より効果的な方法で紹介するほか、よこはま花と緑のスプリングフェアなど様々なイベントで活躍することにより知名度を上げ、応募者の拡大を図る。
	④	GREEN×EXPO 2027 の趣旨を反映した応援花壇づくりと新規拡充を行う。
	⑤	環境保全に先進的に取り組む他都市の先行事例を参考に、研究者等を外部講師として招いた講演会や教育プログラムを実施するなど、より効果的な教育プログラム等の導入を進める。また、職員に対し、環境保全に関する知識や情報を得る機会として、研修等を実施し、保全意識の向上を図るとともに、得た知識や情報を市民へ周知するために、教育プログラムを実施していく。
	⑥	国内の他動物園と連携して収集に努めるとともに、国内では飼育していない種を多く飼育しているよこはま動物園では、海外収集について、より積極的に情報収集を行い、衛生条件等の法的規制に関わる諸条件を早めに管轄省庁と協議する。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		<ul style="list-style-type: none"> ・天候不順や記録的な猛暑による厳しい自然環境の変化に影響され、出控えなどの状況が多発したことにより、特に動物園への来園者数が減少し、入園料収入等が減少傾向にある。 ・物価高騰・賃金上昇の環境変化を受け、当協会における事業費支出（人件費、光熱費、委託費等）も増額傾向にある。 ・このように、安定的な経営をするのが困難な中、収入増、支出減に注力し、収支均衡を目指した経営に努めるとともに、公益への還元についても、引き続き貢献する。 		
イ 協約期間の主要目標	①	資金収支計算書における収支均衡を維持（毎年）		
	②	公益への還元として、指定管理の協定上、指定管理者として実施すべき項目以外にも、施設・設備・備品等の修繕・更新・調達等を実施し、市の財政負担軽減及び市民サービスの向上を図る。公園・動物園事業における公益への還元（1,000 万円/年）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	【共通】 <ul style="list-style-type: none"> ・昨年度と同様、夏は熱中症警戒アラートの発令があるなど、猛暑の影響を受け、公園利用者・動物園来園者が減少した。事業としては公園、動物園ともに概ね、事業計画どおりに実施することができた。 【公園事業】 <ul style="list-style-type: none"> ・三ツ沢公園などでテニスコートの「冬期ナイター開場」が定着し始め、自主事業収入の増につながった。 ・海の公園において、アウトドアやドッグラン等の大規模イベントの誘致を行い、民間事業者との協働による公園の利活用、賑わい創出に繋がった。 【動物園事業】 <ul style="list-style-type: none"> ・野毛山動物園は、一年がかりの施設リニューアル工事があり、来園者数は大きく減少したものの、一方で人気のレッサーパンダを模した募金箱を職員が一丸となって作製し、収益向上の工夫に取り組んだ。 ・オカビを始め多くの動物の赤ちゃんが誕生したため、来園者増に資するよう、広報宣伝に注力した。 ・長期的な視点に立った動物園運営を行うため、事業費を投入して、3 動物園のマーケティング調査を行った。 		
	②	協定で定められた額（※）以上の施設・設備・備品の修繕等を行った。 ※横浜市との協定では、公園は 50 万円または 100 万円以上、動物園は 100 万円以上の修繕等を市が行うと決められている。		
エ 取組による成果	①	事業計画に基づき、収入増につながる取組を実施し、一定の成果があった。 一方、近年、繁忙・準繁忙期における施設利用者数が減少傾向による収入の伸び悩みに加え、人件費・物価等の高騰による経費の増大から、赤字収支となった。		
	②	次の取組を実施し市の財政負担軽減及び市民サービスの向上に寄与した。 【公園事業】 <ul style="list-style-type: none"> ・山手西洋館外交官の家：階段踊り場特注カーテン制作設置 【動物園事業】 <ul style="list-style-type: none"> ・よこはま動物園：ホッキョクグマ観覧上丸太化粧塀再塗装、ホッキョクグマ舎産室内産箱改修、ホッキョクグマろ過配管修繕、シンオザル展示場止まり木交換、チベットモンキー展示場止まり木交換、管理棟冷温水発生器修繕 ・野毛山動物園：ペンギン展示場改修、ペンギン展示場ポンプ設置工事 ・金沢動物園：コアラ展示場止まり木交換 		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	△38,173,232 円	－	－
	②	32,950,000 円	－	－
進捗状況	①	やや遅れ（経営改善に向け、取組が必要である。）		
	②	順調（目標額を上回る公益への還元を達成することができた。）		

力 今後の課題	①	公益への還元（1,000万円/年）の達成をしつつ、収支均衡を維持するために、収益の増、経費の削減に注力しなければならない。
	②	適切に施設の改修、備品の買換えなどを実施することが求められる一方で、とりわけ動物園において、施設の老朽箇所が多く、小規模を含めた修繕が増えているため、市と連携して対応が必要である。
キ 課題への対応	①	長期的な視点に立ち、組織を運営しなければならないことを社内共有し、緑化推進、公園、動物園、施設など事業ごとの部門と、組織全体をマネジメントするプロジェクトを立ち上げ、定例的な会議を開催し、改善を図る。
	②	飼育動物、来園者、職員の安全を確保するため、基本協定書に則り、横浜市と協議しながら適切に施設設備の修繕・更新・調達等を行っていく。一方で、優先順位を付け、経営も意識しながら実施していく。

（３）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		<ul style="list-style-type: none"> ・協会設立から40年が経過し、管理施設・事業実施の多様化、少子高齢化、雇用に対する価値観の変化、SDGsの推進など、様々な環境の変化に対応するため、これまで以上に女性職員が意欲と能力を発揮し、多様性を活かすことのできる環境をつくり優秀な人材を確保する必要がある。 ・協会職員が自律的かつ持続可能な組織運営を担えるよう、職員の専門的知識・技術力の向上を図る必要がある。 		
イ 協約期間の主要目標	①	女性活躍の推進による「えるぼし認定（３段階目）」の継続取得		
	②	資格取得支援制度を見直し、新たな人材育成支援制度の創設		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	次世代育成支援対策推進法及び女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画が令和６年度で終了することから、令和７年度から次期10年間の行動計画を策定した。		
	②	現行の資格支援制度について研修推進委員会等で意見交換を実施したほか、市の資格支援制度の内容を調査のうえ、制度見直しを行い、骨子案を作成した。		
エ 取組による成果	①	働きやすい職場環境づくりを推進するため、女性管理職登用の取組に加え、所定外労働時間削減の取組や、年次有給休暇取得の促進に関し、新たに計画の盛り込むことで、女性を始め全ての職員が活躍できる環境整備に向けた内容にすることができた。		
	②	職員の更なる専門的知識・技術力の向上が図れるよう、新たに他都市への研修派遣のほか、専門的知識を有する講師の招聘を加えるなどの見直しを実施した。		
オ 実績		令和６年度	令和７年度	令和８年度 （最終年度）
数値等	①	「えるぼし認定（３段階目）」の継続取得	—	—
	②	資格支援制度の制度設計の見直し及び骨子案作成	—	—
進捗状況	①	順調（継続して取得。また、一般事業主行動計画を策定）		
	②	順調（新たな資格支援制度の骨子案を作成）		
力 今後の課題	①	一般事業主行動計画を基に、女性を始め全ての職員が意欲と能力を活かすことのできる職場づくりを進めるほか、優秀な人材の確保を継続して行う必要がある。		
	②	新しい制度設計及び骨子案を基に、新たな資格支援制度を制定する必要がある。		
キ 課題への対応	①	職階別研修を継続して実施し人材育成を行うほか、優秀な人材の確保に向け、採用方法などの見直しを適宜行う。		
	②	新たな資格支援制度を制定し、運用を開始するため職員へ周知を行い、職員自身の発意による将来に向けた知識の習得や技術投資を組織として支援する。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・市民の環境問題に対する意識が高まり、ネイチャーポジティブ(自然再興)、ネイチャーベースドソリューションズ(自然を活用した社会課題の解決)が世界の潮流になっている。このことから、当協会がこれまで進めてきた都市緑化や生物多様性保全に貢献する取組へ関心が高まっている。
- ・GREEN×EXPO 2027 開催後は、そのレガシーとして新たな地域の花・緑の空間づくりやライフスタイルなど持続可能なまちづくりに向けた取組が広まる。
- ・管理する公園、動物園では、施設・設備の老朽化が進んでおり、漏水など運営に支障をきたす不具合も増えている。
- ・記録的猛暑や台風、ゲリラ豪雨などの気候変動に加え、南海トラフ地震などの大地震への懸念も高まっている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- 【課題】
- ・公園、動物園において、ネイチャーポジティブ(自然再興)を進め、ネイチャーベースドソリューションズ(自然を活用した社会課題の解決)につなげるため、生物多様性の保全に貢献する取組をさらに進めるとともに、市民・来園者の皆様の行動変容を促すような環境教育普及の取組をより一層推進する必要がある。
 - ・GREEN×EXPO 2027 の開催を契機に、そのレガシーを継承し、市民の皆様の意識変容・行動変容を促し、地域活動の活性化を図るような花・緑の取組を公民連携で行う必要がある。
 - ・管理する公園、動物園の施設・設備が老朽化するなか、限られた経費で効率的な維持管理が必要となっている。
 - ・公園、動物園の安全で快適な施設管理、運営を行うことに加え、気候変動により激甚化する気象災害や大地震の発生に備えたリスクマネジメントが必要である。
 - ・気候変動や人口減等を背景とした動物園・公園等施設利用の減少による経常収益の減や、人件費、光熱水費をはじめとした物価高騰の影響による経常費用の増により、収支バランスの悪化が懸念される。
- 【対応】
- ・公園、動物園において、地域特性を考慮した環境教育を推進し行動変容の機会を提供するほか、特に動物園においては、生息域内外の生物多様性保全の取組をより一層進める。
 - ・GREEN×EXPO 2027 の成果をレガシーとして引継ぎ、新たな地域の花・緑の空間づくりやライフスタイルの提案、花と緑のイベントの開催等、持続可能なまちづくりを市民協働や公民連携で取り組む。
 - ・老朽化する施設の安全な維持管理を継続するため、日常の点検整備を徹底して行い故障や不具合を未然に防ぐほか、緊急度、優先度を見極め効率的な修繕、更新等に努める。
 - ・公園、動物園等の運営において熱中症対策などを講じ、利用者が安全で快適にご利用いただけるような環境を提供する。また、多様な主体と連携して防災訓練を実施し発災時の適切な避難誘導や二次的被害の未然防止の取組等、迅速な利用者の安全確保や事業継続のリスクマネジメントを推進する。
 - ・施設の一層の賑わいづくりや多様な主体と連携した事業の推進、経費節減の取組により、収支均衡のバランスを保った持続的な組織運営に努める。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社
所管課	資源循環局総務課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 安定的な事業運営を継続し、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。

ア 取組	安定的な事業運営の継続及び市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	受入施設における廃棄物及び資源物の全量を遅滞なく安定的に処理する。 全量 100%処理※の継続 (※ 公社の責によらない事故・故障等に伴い本市施設で処理しなかった分や異物分等を除き、搬入された資源物が全て処理されている状況)		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	安定的な処理に向けた各受入施設の安定稼働を目指すため、技術職員を各所に配置し、施設や機器等の状況を日々チェックし、必要な修繕等を行った。また、これまで蓄積したデータや経験を活かし、ペットボトルの処理本数の推移や増量の時期等を見極め、選別施設間での運搬処理や搬入先の変更を計画的に行い、処理の効率化を図った。		
エ 取組による成果	全量 100%を処理することができ、市中にごみや資源物を溢れさせることなく、市民の公衆衛生の向上につなげることができた。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
	数値等	100%	—
	進捗状況	順調（目標を達成し、安定的な処理の継続ができた）	
カ 今後の課題	受入施設の老朽化により、修繕必要箇所が増加し、安定的な処理に支障をきたすことがある。季節変動等による資源物の搬入量及び組成割合の変化による処理本数の増加により、処理に要する時間やストックヤードのひっ迫度が増している。		
キ 課題への対応	老朽化した施設への対応に関しては、市と協議し、予算の調達や修繕箇所の精査を含め、計画的に修繕を行っていく。また、日々の気温上昇の推移やストックヤード残量の把握により、搬入量の増加見込みをたて、各施設のストックヤードが溢れないよう、前もって、処理前の資源物の一部を処理能力に余裕のある施設へ移動させて処理するなど効率的な処理を行っていく。		

② 循環型社会及び脱炭素社会の更なる推進を目指す。

ア 取組	3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動を通じた循環型社会及び脱炭素社会の更なる推進		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	啓発実施機関との連携及び公社オリジナル啓発ツールを活用し啓発対象の拡大を図っていく。 公社オリジナル啓発ツールを使用し、啓発を実施した啓発実施機関（収集事務所等）数：10 機関以上及び使用満足度 80%以上 R06：5 機関以上（80%以上） R07：7 機関以上（80%以上） R08：10 機関以上（80%以上）	
	②	市民が資源循環局の施策及び環境問題等の情報に触れる機会を増やしていく。 ホームページアクセス件数：83,000 件以上	

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	主な啓発実施機関となる 18 区の収集事務所に対面で説明を行い、実施要請をした。また実施に際し、啓発ツール以外にも説明資料等の要望があれば、適宜対応した。		
	②	令和 6 年度当初から、ホームページのデザインを変更し、アクセシビリティの改善を図った。また、資源循環局の施策等をより身近に感じてもらえるようなコラムを発信した。		
エ 取組による成果	①	主に子どもを対象にしたイベントや施設見学に加え、地域住民への啓発を啓発実施機関の協力により実施することで、啓発対象を拡大できた。		
	②	市民に役立つ情報や関心を持ってもらいたいコラムを掲載することで、ホームページへのアクセス数増に寄与するとともに、更なる問合せや記事を地域で共有したいなどの広がりがあった。		
オ 実績		令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度 (最終年度)
数値等	①	11 機関 (92%) (参考：啓発対象人数 23,775 人 (内 実施機関啓発対象人数： 10,111 人 施設見学者数： 13,664 人))	—	—
	②	127,852 件	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成し、啓発対象人数も増加した）		
	②	順調（目標を達成し、環境問題等の情報に触れる機会の創出につながった）		
カ 今後の課題	①	使用満足度調査の結果、啓発ツールのバリエーションが少ないとの意見があり、継続して使用してもらうために、新たな啓発ツールを提案する必要がある。		
	②	アクセス分析結果を活かし、市民が必要としている情報や関心がある事象をコラムに反映させていく必要がある。		
キ 課題への対応	①	使用満足度調査の結果を基に、新たな啓発ツールを提案するとともに、期中に啓発実施機関へヒアリングを行い、個別に要望に対応していく。		
	②	引き続き、社会の動向に注視し、脱炭素社会につながる様々な情報を収集し、ホームページの発信を強化していく。		

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題	収支の改善に向け、安定した収益源を確保していく必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	地方自治体及び開発途上国への技術支援事業の受託件数： R06：6 件/年（600 万円以上） R07：6 件/年（600 万円以上） R08：6 件/年（600 万円以上）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・地方自治体への技術支援事業において、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を強化した。 ・開発途上国への技術支援事業において、環境省、JICA、横浜市による「アフリカのきれいな街プラットフォーム」事業の研修内容を研修員のニーズに応じて充実させた。また、来日研修員及び一般市民を対象にした研修を企画・実施した。		
エ 取組による成果	・3 件の技術支援業務を継続して受注するほか、新たに 1 件の技術支援業務を受注した。 ・英語圏・仏語圏の国々を対象とした課題別研修を実施した。また、来日研修員及び一般市民を対象にした研修を企画・実施し、計 3 件を受注した。		
オ 実績	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度 （最終年度）
	数値等	7 件/年（7,141,543 円）	－
	進捗状況	順調（目標を達成し、収益源の確保につながった。）	
カ 今後の課題	安定した収益源を確保するため、既存の技術支援事業の案件を継続して受注することとあわせて、受注機会を創出する必要がある。		
キ 課題への対応	受注機会の創出のため、関係団体への働きかけを積極的に行うとともに、受注先である関係団体のニーズに対応できるよう、技術支援業務のための知識・技術を幅広く習得し、コンサルティング力を向上させる。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		<ul style="list-style-type: none"> ・中堅職員の能力向上 上司や先輩を補佐しつつ、若手職員の手本となり、業務執行の中心的な役割を果たすべき30～40代の職員の能力及びスキル向上への取組が必要である。 ・若手職員の能力向上 公社の経営理念を理解し、将来の経営の中核を担う固有職員となるため、廃棄物及び環境分野の基礎的な知識・能力の育成が必要である。 ・職員の年齢バランスの是正 40代以上の職員が8割（うち50代以上が6割）を占めており、継続的且つ安定的な組織運営に課題がある。 		
イ 協約期間の主要目標	①	中堅職員の能力向上 中堅職員を講師とした職員研修の実施：年間1回以上、受講者の満足度評価80%以上		
	②	若手職員の能力向上 環境社会検定資格取得率向上 R06：30%以上 R07：50%以上 R08：70%以上		
	③	職員の年齢バランスの是正 若年層をターゲットにした職員採用の実施： R06：2人以上 R07：1人以上 R08：1人以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	講師となる中堅職員がテーマを決めるにあたり、公社の置かれている現状・課題を抽出し、受講者である職員にどの内容が適しているか、絞り込みを行い、その内容に沿った分かりやすい講義資料の作成及び講義を行った。また、アンケート調査を実施し、受講満足度を含め、今後の研修に活かす取組を行った。		
	②	固有職員のうち、20代から30代の若手職員（R6年度新規採用者を除く3名）に対し、事前に受検に必要な書籍等を配付し、資格取得に必要な知識の習得を促した。		
	③	対象年齢を35歳以下に絞り、年2回（1回目：4～6月、2回目：9～11月）の採用募集及び採用選考を行った。		
エ 取組による成果	①	受講者においては、固有職員として必要となる「公益法人制度」についての知識の習得ができ、また、講師については、講義資料の作成から実際の講義を自ら行うことで、これまで培った知識の再認識及び人に伝える力の育成につながった。		
	②	3名の受検者全てが検定試験に合格し、環境分野の基礎的な知識・能力の育成が図られた。		
	③	20代から30代の新規職員4名を採用することができ、部分的ではあるが年齢バランスの是正につなげることができた。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	1回実施/満足度83%	—	—
	②	取得率43% (参考：3名取得/7名中)	—	—
	③	4名採用	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成し、中堅職員の能力向上及び受講者の知識の習得が図られた）		
	②	順調（目標を達成し、若年層の環境分野の基礎知識の習得が図られた）		
	③	順調（目標値を上回る採用ができ、年齢バランスの是正、公社全体の活性化につながった）		
カ 今後の課題	①	講師となる中堅職員の業務範囲が広いため、研修実施のための期間（準備含む）と業務の繁忙期が重なり、準備等に必要時間の確保が難しい。		
	②	検定試験の実施時期によっては業務の繁忙期と重なり、その中でも資格取得に必要な知識の習得に十分な時間を取る必要がある。		
	③	中途採用の募集を行う企業の増加などの影響により、年々応募者数の減少傾向が目立ってきている。		

キ 課題への対応	①	各年度の早い時期から研修実施日及び講師を決め、研修に向けた準備が計画的にできるよう、調整を行っていく。
	②	受検者が資格取得に必要な知識を学ぶ時間をしっかりと取りつつ、計画的に受検できるよう調整を行っていく。
	③	採用募集の内容を精査し、対象者の年齢幅を拡げるなど応募条件を見直し、今後の応募人数の拡大に努めていく。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・2050年カーボンニュートラルの達成に向けて、廃棄物分野における脱炭素化の取組やサーキュラーエコノミーの推進が一層必要になる。
- ・受入施設における機器等の老朽化、季節変動による資源物の搬入量及び搬入物の組成の変化が近年顕著になってきている。
- ・新たな職員の採用に関し、中途採用の募集を行う企業の増加などの影響により、年々応募者数の減少傾向が目立ってきている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・脱炭素化の取組を進めていく上でも、公社の収支を安定させ、持続可能な運営を維持していくことが必要。
- ・受入施設の老朽化への対応及び選別処理施設の運営における、季節変動等による資源物の搬入量及び組成割合の変化による処理本数の増加により、処理に要する時間やストックヤードのひっ迫度が増していることへの対応。
- ・選考による優秀な人材の採用に向けた応募人数の確保。

【対応】

- ・啓発手法の見直しによる歳出削減の推進とともに、既存収益事業の安定的受注に向けた営業努力を続けることで歳入確保につなげていくほか、さらなる収益の増に向けた検討を継続する。法人会計（管理費）については、改正後の公益認定法及びガイドラインに準じて、令和7年度以降に、各事業への配賦方法の見直し（配賦対象の拡大）を行うことから、黒字に転じることが見込まれるが、上記の取組を継続しながら、経営努力を重ねていく。
- ・受入施設の老朽化への対応に関しては、市と協議し、予算の調達や修繕箇所精査を含め、計画的に修繕を行っていく。選別施設の運営に関しては、日々の気温上昇の推移やストックヤード残量の把握により、搬入量の増加見込みをたて、各施設のストックヤードが溢れないよう、前もって、処理前の資源物の一部を処理能力に余裕のある施設へ移動させて処理するなど効率的な処理を行っていく。また、新たなストックヤードの確保を含め、貯留可能量を増加に向け、横浜市と協議・調整を行っていく。
- ・採用募集の内容を精査し、対象者の年齢幅を拡げるなど応募条件を見直し、今後の応募人数の拡大に努めていく。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜市住宅供給公社
所管課	建築局住宅政策課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 住宅確保要配慮者の居住の安定確保

ア 取組	住宅セーフティネットの推進		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	「居住支援サポーター」のうち「受入系サポーター※」の登録エリア数：令和6年度 8区 ：令和7年度 13区 ：令和8年度 18区 ※居住支援サポーターは相談者に寄り添った居住支援を行う NPO 法人等の「支援系サポーター」と住宅確保要配慮者の受入に理解のある不動産店等の「受入系サポーター」で構成		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	住宅確保要配慮者の居住の安定確保につなげられるよう、「受入系サポーター」の登録エリア数の増加を推進するため、団体と市が協働で、宅地建物取引業者や居住支援法人などに対し、会議や研修会などの機会を活用しながら、個別に説明、営業を行うなど、居住支援サポーター登録制度の普及啓発、居住支援サポーター登録の働きかけなどを実施した。		
エ 取組による成果	令和5年度実績：4区（旭、瀬谷、保土ヶ谷、泉）から、令和6年度は受入れ可能エリアが18区に拡大し、市内全域で「受入系サポーター」の支援が可能となった。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	「居住支援サポーター」のうち 「受入系サポーター」の登録エリア数：18区	—	—
進捗状況	順調（令和6年度の目標である8区を上回るエリア数を達成したため）		
カ 今後の課題	広域で活動できる事業者の登録により、現在市内全域18区をカバーできているが、身近なエリアできめ細かい相談に対応するため住宅確保要配慮者の賃貸住宅への受入に理解のある家主、不動産会社の理解を得ながら、「受入系サポーター」の登録数のさらなる増加に向けて引き続き取り組む必要がある。		
キ 課題への対応	宅地建物取引業者や居住支援法人などに対し、居住支援サポーター登録制度の普及啓発、居住支援サポーター登録の働きかけなどを継続して実施する。併せて、区役所の相談を担う各支援担当部署などに居住支援サポーター登録制度の有効活用に向けた普及啓発を行い、理解を深める。		

② 良質な住宅ストックの形成

ア 取組		マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	セミナー等での情報発信を通し、適正管理・将来検討の必要性を認識した管理組合の増加 管理組合数：前年度より増加（累計 600 組合/R 6～8） （参考）令和 5 年度実績：191 組合		
	②	高経年マンション・団地を中心とした管理組合の課題解決に向けた支援：支援件数 25 件／年		
	③	建替えノウハウのフィードバック：1 例／年		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	管理組合がそれぞれの状況・課題に対し自ら適正な判断を可能にするため、管理運営、修繕、建替えをテーマにしたセミナーを WEB と現地参加のハイブリッド形式で開催すると共に、より関心を持った管理組合等に対して、意向や課題を把握した上で出前講座を実施した。また、関連団体の WEB セミナーや現地交流会に参加したほか、市との団地再生フォーラム、管理適正化のためのお悩み相談会などを開催した。		
	②	管理組合からの相談内容を円滑に解決するため、公社内の各部門と連携し、ワンストップで対応可能な体制としたほか、管理組合の役員不足が課題となる中、公的団体として公社が関わる組合の意向を尊重した外部管理者方式を新設するなど、様々な提案をもって相談に対応した。		
	③	現在進行中のプロミライズ青葉台（桜台団地）建替え事業を題材に、市職員を対象とした研修を実施した。また、横浜市立大学および弁護士や建築士など各種専門家で構成されているマンションみらいネットワークと連携し、再生の専門家育成を目指した講座を市とともに企画・実施した。		
エ 取組による成果	①	公社主催の普及啓発セミナーは、各回 10 組合以上の参加となり管理組合が抱える具体的な課題解決や、適正な判断をするためのきっかけとなった。出前講座は、将来検討の重要性への理解度の向上、講座実施への高い満足度を得た。 組合向け・マンション関連団体関連セミナーは、団体の専門家とともに組合の課題解決に向けた意見交換や、専門家向けの支援制度・事例説明会等を実施した。		
	②	管理組合からの多様な相談に対し、ワンストップで対応するため、公社内の各部門と緊密に連携することで、日常管理から長期修繕計画の見直し、大規模修繕工事における業者選定補助に至るまで、管理組合が安心して管理運営に取り組めるよう、実務支援を実施した。 また、今後の担い手不足に備え、将来にわたる持続可能な管理体制の構築に向け、公社独自の外部管理者方式を新設し、その導入も踏まえた個別の具体的な相談への対応や導入に向けた検討を開始した。		
	③	権利者の合意形成方法や仮住まいの確保、事業費高騰の中での対応方法について、市職員に向け研修会を 2 回実施した。 また、事業性が低い困難なマンションの相談に対応できるよう専門家育成を目的に、横浜市立大学およびマンションみらいネットワークと連携し、育成講座を市とともに企画・実施。多くの専門家が参加し、専門家間での課題共有が図られ専門的かつ実践的な支援体制の構築に寄与した。		
オ 実績		令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度 （最終年度）
数値等	①	総組合数 205 組合 ・普及啓発セミナー 3 回（44 組合）、出前講座 9 回（23 組合） ・組合向け・マンション関連団体関連セミナー 7 回（138 組合）	—	—
	②	管理組合支援数 45 件	—	—
	③	1 例	—	—
進捗状況	①	順調（セミナーや個別対応等の情報発信を 205 組合に対して実施し、将来検討の必要性を認識したため）		
	②	順調（管理組合運営における課題解決に向けた提案を実施し、具体的な支援を 45 件実施したため）		
	③	順調（進行中の事例を題材に、現地見学会や事業手法の共有など 3 回実施したため）		

力 今後の課題	①	団地再生セミナーにおいて、新規参加率が43%と低い結果となった。過去の受講者には継続して呼びかけていくと共に、そもそも課題意識していない、あるいは情報が行き届いていない組合に向けてより一層呼びかけることが必要となっている。
	②	物価高騰を踏まえた長期修繕計画の見直しの必要性や収支の健全化、高齢化による担い手不足の解消など、ソフトとハード両面における維持管理の様々な対応が求められている。
	③	事業性の悪化（デベロッパーの参加が見込めない）が進行している状況を踏まえ、建替え事業計画の立案手法の確立や、事業中の価格変動リスクへの対応、組合自身で行える検討の進め方・手法の提供が必要となっている。
キ 課題への対応	①	専門家団体やマンション管理組合ネットワークなど、地域に根差した情報提供・相談支援ネットワークと連携し幅広い普及啓発を実施していく。 また、公社独自の DM リストの強化等アナログ媒体の検討を行い積極的なアプローチを行う。セミナーの開催については継続して WEB と現地のハイブリッドで実施し幅広い世代の参加を促す。
	②	関連団体や有識者と連携しながら、専門的・複合的な相談への対応力をより一層強化し普及啓発・支援をしていく。
	③	建替え・敷地売却を含む将来検討の必要性を啓発し、現状把握から意識・知識の向上、住まい手のニーズに合わせた企画提案・支援をしていくとともに、更なる事例検証を行い、市が施策を検討するための情報を収集し共有していく。

③ 持続可能な住宅地・住環境の整備

ア 取組		地域課題等の解決を目指した街づくり事業の推進		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	地域住民・周辺自治会や地域団体等への支援：12 回／年		
	②	多様な主体と連携した省エネ住宅の普及啓発セミナー等の参加者数：前年度より増加：（累計 1400 人/R 6～8） （参考）令和 5 年度実績：439 人		
	③	モデル事業の提案・検討：1 例／年		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	これまでの再開発等の経験やノウハウの活用、公社保有施設を利用している地域住民・周辺自治会や地域団体への活動支援を行うことで、地域課題の解決・活性化を支援した。		
	②	よこはま健康・省エネ住宅推進コンソーシアム参加者など多様な主体と連携し、参加者の行動変容に向けた省エネ住宅の普及啓発セミナーを開催した。		
	③	市有地活用に向け脱炭素・省エネ住宅をはじめ、子育て支援等に資する提案を行うとともに、防災まちづくりの観点から密集市街地における共同化事業等の先導的モデルとなる企画の事業化提案を実施した。		
エ 取組による成果	①	公社保有施設のリプラ保土ヶ谷では地域交流スペースの持続的な運用に向け、周辺自治会や活動団体で構成する管理運営協議会と月 1 回、活動におけるこれまでの課題や広がりについて議論したほか、2 周年記念イベントに協力した。		
	②	よこはま健康・省エネ住宅推進コンソーシアム参加メンバーと連携し、市民向け普及啓発セミナーを実施したほか、自治会館脱炭素化推進補助金を活用して整備した自治会に、省エネ住宅に向けた自宅改修ポイントや健康と住環境についての説明会を開催し、多くの市民に普及啓発することができた。		
	③	市有地を活用した最高レベルの環境性能や気密性能を備えた住宅地の形成に向けた事業化を検討した。そのほか、街の不燃化を推進するために地震火災対策に関する協定を横浜市と締結した。		
オ 実績		令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度 （最終年度）
数値等	①	12 回	—	—
	②	普及啓発セミナー参加者 488 人 自治会館説明会参加者 435 人	—	—
	③	1 例	—	—
進捗状況	①	順調（協議会を開催し、地域交流スペースの活用方法、予約アプリの利用レクチャー等の協議支援を 12 回実施したため）		
	②	順調（よこはま健康・省エネ住宅推進コンソーシアム参加団体と連携したセミナー（488 名参加）及び、自治会・連合自治会への説明会（435 名参加）を実施したため）		
	③	順調（市有地活用に向けた事業化検討を 1 例実施したため）		

カ 今後の課題	①	管理運営協議会以外の潜在利用者への拡充など、施設および地域交流スペースの周知活動の実施方法を検討する必要がある。
	②	健康・省エネ住宅の市民および事業者の理解を深め、子育て世代をはじめ、幅広い世代に普及促進を図る必要がある。
	③	現在進めている1地区の事業化支援とともに、郊外部での取組を中心に、今後も空き家や空き地、公有地活用を推進していく必要がある。
キ 課題への対応	①	管理運営協議会以外の潜在利用者への認知度の向上と受け入れ、および自立自走運営を可能とする仕組みづくりの検討を実施する。
	②	よこはま健康・省エネ住宅推進コンソーシアムメンバーの増強、市民への省エネ住宅による健康・省エネメリットに関する情報公開など、様々な取組みや方法により積極的に発信を行う。
	③	事業の具体化の支援とともに最高レベルの住宅の普及啓発手法等の検討を実施する。また、新たな候補地の抽出検討を行う。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	脱炭素の推進や住宅セーフティネットの推進、マンション・団地等の再生支援など、公社の公益的な使命・役割を継続的に果たすため、賃貸管理事業などの事業収益を安定的に確保し、自主的・自立的経営を行う必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	黒字経営の維持・単年度黒字（分譲事業損益除く）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	基幹事業である賃貸管理事業において、計画修繕・リフォーム等を実施し、適切な維持管理を図るとともに、初期費用を軽減する等の入居促進策やコミュニティ活性化への取組み等を実施し入居率を維持、事業収益を確保した。		
エ 取組による成果	基幹事業の安定的な収益の確保により、単年度黒字を継続、自主的・自立的経営を維持し、公益的使命の達成に向けた取組みを実施した。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	3.38億円／年 (単年度黒字額) (分譲事業損益除く)	—	—
進捗状況	順調（単年度黒字／年を達成したため）		
カ 今後の課題	公社の公益的な使命・役割を継続的に果たすため、引き続き、賃貸管理事業などの事業収益を安定的に確保し、自主的・自立的経営を行う必要がある。		
キ 課題への対応	賃貸資産の適切な管理（保守・修繕・リフォーム等）により資産価値を維持し、賃貸住宅、施設における契約率の維持向上を図る。（入居者等のニーズの把握と対応、コミュニティ支援など）		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		・ 公社中期展望及び協約の取組を実現するため、より高いスキルやコンプライアンス意識を備えた人材の育成に取り組んでいく必要がある。 ・ 公益的使命を果たすため、震災等非常時においても組織や事業の継続が求められることから、危機管理体制について検証、改善を行う必要がある。		
イ 協約期間の主要目標	①	スキルアップに向けた人材の育成やコンプライアンス意識の維持・向上の実施 ・ 階層別(人材育成)研修 1回/年 ・ 若手職員研修 7回/年 ・ 社内研修会 6回/年 ・ 業務関連資格取得 3人/年		
	②	災害訓練を通じた危機管理体制の検証、改善の実施		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	スキル・意識向上に向けた階層別研修や不祥事防止研修・人権研修など各種研修を実施し、人事考課制度の変更による資格取得の奨励を行った。		
	②	大規模地震が発生した場合を想定した災害訓練を実施した。訓練の中では一斉メールシステムによる安否確認や職員の帰宅経路の把握と一部職員による帰宅訓練を実施した。また、複数名で帰宅を目指すことで職員の安全を確保する為に、帰宅ルート別のグルーピングを行うなど、災害訓練を通して災害時等の事業の継続性を高める取組を行った。		
エ 取組による成果	①	階層別に研修を行う事で、それぞれの職員に必要なとされる能力を的確に身に付けさせる一方で、資格取得に向けた勉強会等により職員の知識の向上を図り、職員のスキルアップを行った。また、不祥事防止研修や人権研修など年間を通して行う事で、職員のコンプライアンス意識が向上した。		
	②	災害訓練を行った結果として、BCP（事業継続計画）における修正点や昨年10月に行った組織改編と整合させたプランの見直しの必要性などを認識し、危機管理体制の改善の取組に向けた課題抽出を行った。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	・ 階層別研修 各階層 1回/年 ・ 若手職員研修 8回/年 ・ 社内研修会 6回/年 ・ 資格取得 4人/年 (6件/年) 取得実績 再開発プランナー、管理業務主任者、2級建築施工管理技士、特定建築物調査員、2級管工事施工管理技士	—	—
	②	・ 災害訓練 1回/年	—	—
進捗状況	①	順調（予定通り実施）		
	②	順調（予定通り実施）		
カ 今後の課題	①	職員のスキルアップに関しては、次世代の中堅職員層となる入社4年目までの若手職員を効果的に人材育成していくことが必要となっている。また、資格取得に向けた更なるサポート体制を構築することによって職員の資格取得に向けた意欲の向上を図る事も必要となっている。		
	②	災害訓練で明確化された組織改編によって不整合が生じている点をBCPへ反映していくことが必要となっている。また、BCPについては作成から時間が経過しているため、時点修正を加えつつも、デジタルツールの利用なども視野に入れ変更点を検討していく必要がある。		
キ 課題への対応	①	入社4年目までの若手職員の階層に必要なとなるスキルを分析し、そのスキルの取得に向けた適切な研修を実施する。資格取得を目指した勉強会を継続的に実施していくことと、資格試験情報や申込の締切日を社内共有していくことで資格取得にむけた意識をさらに向上させる。		
	②	組織体制の実態と現状に合わせてBCPを修正した上で、現在は組み込まれていないデジタルツールの利用に向けて検討を行う。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

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

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・ 住宅セーフティネットの推進：住宅確保要配慮者の住まいの確保から入居後の生活を切れ目なく支援することが求められる。
- ・ マンション・団地の適正な管理及び円滑な再生の促進：管理組合の主体的な活動を促すための意識醸成や知識習得に向けた普及啓発等が求められる。
- ・ 地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進：公共公益性と事業性のバランスを保ったサポート・コーディネートが求められている。

【対応】

- 上記の各課題に対応するため、横浜市の住宅政策実施機関として横浜市と協力・連携し重点的に取り組む必要がある。
- ・ 多様化する住宅確保要配慮者へのきめ細かいサポートが行えるよう、横浜市居住支援協議会事務局として体制・仕組みづくりに寄与する。
 - ・ マンション・団地の管理の適正化、円滑な再生のための普及啓発や管理組合の合意形成を支援する中で蓄えたノウハウを生かして、中立的な立場から、適正な管理や再生の促進に寄与する。
 - ・ これまでの住宅建設と併せた再開発等の経験・ノウハウを生かした、中立性と信頼性に基づくサポート体制を構築し、都市機能・防災機能の向上、脱炭素化の推進及び子育て世帯・高齢者世帯の支援など、地域課題を解決する街づくりの推進に寄与する。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市建築保全公社
所管課	建築局営繕企画課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 修繕工事・調査研究

ア 取組		<ul style="list-style-type: none"> ・公社の重要な使命である公共建築物の修繕工事・長寿命化対策に引き続き取組むとともに、SDGs推進の中でも重要なゼロカーボンへの取組として、貸付回収金を活用した市立学校 LED 化 ESCO 事業や、CO2 削減・省エネに効果のある公共建築物の ZEB 化を推進します。 ・建設業界における働き方改革を進めるため、新技術の活用・ICT 化などによる業務効率を向上させる取組を推進します。 		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	市立学校の LED 化を推進させる市立学校 LED 化 ESCO 事業の実施：約 100 校・約 60 億円 【令和6年度～8年度：約 35 校・約 20 億円（各年度）】		
	②	既存公共建築物の ZEB※認証件数：3 件 ※ZEB Oriented 以上 【令和6年度～8年度：1 件（各年度）】		
	③	受発注者間の情報共有システム（ASP※）実施工事の件数：90 件 ※ASP：インターネット上で工事関係書類のやり取り等を実施するアプリケーションやそのサービス提供者のこと 【令和6年度：25 件、令和7年度：30 件、令和8年度：35 件】（参考）令和5年度実績：23 件		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	市立学校 35 校の LED 化を横浜市から ESCO 事業として受託し、工事を実施しました。		
	②	ZEB 認証に必要な上飯田地区センター ZEB 化改修工事の実施設計を行いました。		
	③	受注者に ASP の運用を促すとともに、ASP の実施を前提とした「発注者指定型」方式での発注を一部工事に適用する検討を行いました。		
エ 取組による成果	①	11 月末までに 35 校すべての LED 化工事が終了しました。		
	②	<ul style="list-style-type: none"> ・鶴見土木事務所について、ZEB 認証取得が完了しました。 ・上飯田地区センターについて、ZEB 認証に必要な実施設計を完了させました（市による取得は7年度予定）。 		
	③	<ul style="list-style-type: none"> ・建築工事 91 件、電気設備工事 3 件、機械設備工事 1 件、合計 95 件の工事で ASP による工事関係書類のやり取り等を実施しました。 ・令和7年度より一部工事で ASP の「発注者指定型」方式での発注を行います。 		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 （最終年度）
数値等	①	35 校・約 18.3 億円	—	—
	②	ZEB 認証取得 1 件 ZEB 認証に必要な実施設計 1 件	—	—
	③	95 件	—	—
進捗状況	①	順調（依頼された 35 校すべての LED 化終了）		
	②	順調（目標の 1 件を達成したため）		
	③	順調（目標の 25 件を達成したため）		

カ 今後の課題	①	公共施設の LED 化完了年度が、令和 11 年度から令和 9 年度に前倒しされたことへの対応が必要です。
	②	建築局が行った ZEB 化改修設計検討の意図を踏まえた実施設計を行う必要があります。
	③	発注工事全体で ASP 運用割合を高め、事業者の業務効率の向上を推進する必要があります。
キ 課題への対応	①	ESCO 事業の LED 化工事だけでなく、ESCO 事業以外の工事にも対応することにより、横浜市と両輪となって令和 9 年度 LED 化完了を目指します。
	②	建築局と連携し定期的に情報共有を図ります。
	③	「発注者指定型」方式以外の工事においても、引き続き ASP の活用を推進していきます。

② 普及啓発

ア 取組		<ul style="list-style-type: none"> ・公社が持つ技術・ノウハウや安全に関する知識の市内建設事業者等への普及・啓発を目的として開催している研修会・学習会について、受講者の利便性をより高めるための取組（リモート開催、出前講座）を実施します。 ・引き続き工事満足度調査を実施し、施設管理者及びその施設を利用する市民の満足度向上に努めます。 ・実際の修繕工事現場の見学会や各種イベント等により市民に建築保全の重要性や建設業の魅力を発信するなど、建設業界の担い手不足解消にも資する取組を進めます。 		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	安全等に係る研修会や学習会のリモートを含む参加者数：1,500 人【500 人（各年度）】		
	②	事業協同組合等への出前講座：15 回【5 回（各年度）】		
	③	施設管理者等の修繕工事に対する不満の解消：工事満足度調査の不満の割合※3%未満 ※不満の割合：「不満」と「やや不満」の合計回答数の割合【令和 6 年度～8 年度：3%未満（各年度）】		
	④	建設業が抱える課題の解決に向けた取組の推進		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	受注者を対象とした工事事故防止事前学習会（リモート講座含む：21 回）と事業協同組合等への出前講座（7 回）を実施しました。		
	②	事業協同組合の安全大会などで安全に関する講義を行ったほか、施設管理者や横浜市職員を対象とした「公共建築物の保全に関する研修」にも講師を派遣しました。		
	③	過年度に「不満」、「やや不満」の回答をいただいたアンケートの内容を基に、満足度を向上させるための資料を作成・活用し、満足度の向上に努めました。		
	④	将来の担い手となり得る世代を主な対象とした、子どもアドベンチャーカレッジ 2024 への参画、よこはま建築ひろばや市民見学会の開催のほか、改修工事のタイムラプス動画をホームページで新たに 2 件配信しました。		
エ 取組による成果	①	リモート講座を実施し、利便性が向上したことにより受講も容易になり安全意識の醸成と工事事故防止に寄与しました。		
	②	受講者の安全意識の醸成を図ったほか、公社が持つ技術・ノウハウ等を施設管理者や横浜市職員と共有しました。		
	③	多くの修繕工事で、施設管理者にご満足いただきました。		
	④	建築保全の重要性の認識の向上や建設業の魅力発信に寄与したと考えています。		
オ 実績		令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度 (最終年度)
数値等	①	608 人	—	—
	②	7 回	—	—
	③	2.5%	—	—
	④	イベント 3 回実施ほか	—	—

進捗状況	①	順調（目標の500人を達成したため）
	②	順調（目標の5回を達成したため）
	③	順調（目標の3%未満を達成したため）
	④	順調（建築保全の重要性の認識の向上や建設業の魅力発信に寄与できたため）
力 今後の課題	①	建設業界における働き方改革を推進するため、研修会や学習会などの開催方法などにも柔軟な対応が求められています。
	②	受講者の安全意識の向上等に資するよう、講義内容等の更なる充実を図る必要があります。
	③	過年度のアンケートから、事業の計画や設計段階で施設管理者の理解を得ることが重要であることがわかっており、それに対する対応が必要となっています。
	④	次世代の担い手となる若い世代へ建設業界の魅力を発信していく必要があります。
キ 課題への対応	①	学習会等の受講日時を問わない動画視聴（ウェビナー方式）などでの開催も検討していきます。
	②	関係団体との連絡調整を密に行い主催者のニーズも把握しながら、より実効性のある講義の実施に努めます。
	③	施工者への指導を行うとともに、依頼局とともに事業の計画や実施設計の段階から施設管理者に丁寧に説明し、工事に対する理解を得られるよう努めます。
	④	若年層に関心を持ってもらえるような発信方法等を検討するとともに、ICTを活用した施工や、その技術を応用したコンテンツの配信などを検討しています。

③ 融資事業

ア 取組	住民の住宅建設等にかかる融資金の債権管理回収業務を円滑に行うことで、市民福祉の増進及び都市の健全な発展に寄与します。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	債務不履行 6 回以上の長期延滞債権件数：75 件【令和 6 年度末時点：81 件、7 年度末時点：78 件、8 年度末時点：75 件】		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	個別カウンセリングによる延滞債権の縮減に向けた督促の強化や実施可能な法的措置の実行により、業務の適切かつ効率的な運営を図りながら着実な回収を進めました。		
エ 取組による成果	6 年度末時点の長期延滞件数を 81 件とする目標に対して、78 件に縮減することができました。		
オ 実績	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度 (最終年度)
	数値等	78 件	—
	進捗状況	順調（目標の 81 件より縮減できたため）	
カ 今後の課題	債務者の高齢化に伴い、退職等による収入減少のため返済に支障が生じるなど、新たに長期延滞となる債務者が増加する可能性があります。		
キ 課題への対応	・個々の債務者に合わせたきめ細かい催告を進めるとともに、返済への相談には丁寧に対応します。 ・状況によっては返済条件の変更（返済期間の延長、ボーナス返済の取り止め等）を提案するなどして返済が継続できるよう、債務者に寄添った回収を進めていきます。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	将来にわたって団体経営が持続可能となるよう、収支バランスのとれた安定的な財務運営を継続していく必要があります。		
イ 協約期間の主要目標	一般正味財産期末残高※の維持：前年度比±2%以内 ※特定費用準備資金の積立額及びESC0事業にかかる収益・費用等を除く		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	主要事業の進捗管理や月次の会計報告について役員・責任職等で毎月共有し、安定的な財政運営を心掛けました。		
エ 取組による成果	上記取組の結果、前年度比±2%以内に収めることができました。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	-0.19% R6:20,172,676,264円 R5:20,210,103,444円	—	—
進捗状況	順調（目標の前年度比±2%以内を達成したため）		
カ 今後の課題	期中決算を分析して事業を展開するなど、より組織運営に活かす取組が必要です。		
キ 課題への対応	月次決算のきめ細かな分析・報告や、中間決算報告の導入を検討します。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>近年、横浜市から受託する修繕等の業務が毎年増加している中で、将来を見据えた計画的で効率的な業務遂行が求められています。今後も当団体の公益的使命を継続して果たすためには、人材確保及び人材育成が喫緊の課題です。</p> <p>建設業界における最近の担い手不足の影響で、年々職員募集での技術系職員の確保が困難な状況にあります。経験者を中心とした募集から大学等の新卒者に広げた募集の実施や、保全公社の業務内容等を事前に知っていただくための周知活動などが必要になっています。</p> <p>また、人材育成基本計画に基づき設置した新採用職員育成トレーナー制度や職位別研修等の充実を図り、職員の能力向上に努める必要があります。</p> <p>更に、時差勤務・在宅勤務制度の活用等によるワーク・ライフ・バランスの見直しを通じて、職員一人ひとりが性別や年齢に関わらず、自らの成長を実感し能力を最大限に発揮できる組織づくりが重要です。</p>	
イ 協約期間の主要目標	①	積極的な人材確保の取組や着実な人材育成の推進
	②	女性活躍やワーク・ライフ・バランスの取組の推進
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	<ul style="list-style-type: none"> 新たに、新卒者等の若年層を主な対象とする会社説明会への出展、大学に出向いた採用説明を行いました。 研修の拡充として、外部講師による研修の充実、eラーニングの活用、新採用職員研修の体系化に取り組みました。
	②	<ul style="list-style-type: none"> イントラネット上の「社内掲示板」で育児・介護に関する休暇等の制度、利用手順等について周知するなど、休暇を取得しやすい環境を整え、フレックスタイム制度を拡充するとともに、女性活躍推進法等に基づく行動計画を策定しました。 よこはまグッドバランス企業認定を申請しました。
エ 取組による成果	①	令和6年度中及び令和7年4月1日採用に向け取り組み、若年層（20代）人材として新卒1名及び第二新卒相当1名を採用しました。
	②	<ul style="list-style-type: none"> フレックスタイム制度の利用時間の選択肢を増やすなど、女性活躍やワーク・ライフ・バランスの取組を計画的に推進することができました。 よこはまグッドバランス企業の認定を受けました。

オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	会社説明会1回 大学訪問1回	—	—
	②	ワーク・ライフ・バランスを理由としたフレックスタイム制度の取得 35.8% (月平均112.6人中40.3人) よこはまグッドバランス企業認定 (11月)	—	—
進捗状況	①	順調 (2名の人材確保及び人材育成の推進ができたため)		
	②	順調 (ワーク・ライフ・バランスの取組が推進できたため)		
力 今後の課題	①	安定的・持続的な組織運営のため、経験者採用だけでなく、育成採用も含めた幅広い人材の確保が引き続き必要です。		
	②	・ 職員のワーク・ライフ・バランスの充実を図るため、柔軟な働き方や業務の効率化の推進が必要です。 ・ 育児・介護に関する休暇等の諸制度をより活用しやすい環境を整えることが必要です。		
キ 課題への対応	①	・ 求職者の目に留まりやすい採用動画の制作や求職サイトの活用、新卒者・第二新卒者等若年層が定着しやすい人材育成環境の充実を図ります。		
	②	・ 時差勤務制度の内容拡充、電子決裁の利用拡大などによりワーク・ライフ・バランスの充実を図ります。 ・ 育児・介護の相談窓口を増設し、より利用しやすくします。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ①公共建築物の経年劣化が進行することに伴い、修繕事業の受注業務が増加することが想定されます。
 ②建設業界では担い手不足が深刻化している中で、時間外労働の規制や週休二日制などの働き方改革が進展しており、これらに対応した効率的な業務推進とICT化の推進が一層求められます。
 ③公共建築物における脱炭素化の取組が一層求められます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ①修繕事業の受注業務が増加する中においても、安全・迅速・高品質な設計施工を維持するために、持続可能な業務執行体制の確保が必要です。
 ②建設業界の活性化を図るために、横浜市と連携し、社会の要請に的確に対応する必要があります。
 ③公共建築物の長寿命化対策においても脱炭素化の視点を踏まえた対応が求められており、省エネルギーや環境負荷の低減への対応を、事業に的確に組み込む必要があります。

【対応】

- ①組織の年齢構成を踏まえた人材の確保と育成を図るとともに、ICTの活用などによる業務の効率化を推進し、安全・迅速・高品質な設計施工の維持を目指します。
 ②建設業界の担い手確保に向けた取組を、横浜市と連携して推進します。
 ③公共建築物の長寿命化対策において、省エネ機器の採用や設備更新時の環境配慮など、脱炭素化に向けた取組を着実に進めます。

自己評価シート（令和6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	都市整備局交通企画課（令和6年度まで都市交通課）
協約期間	令和5年度～7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 総利用客数の確保

ア 取組	横浜市における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルとして、国内外からの来街者を増やし、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していく。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和5年度 総利用客数：年間 291 万人（成田 20 万人、羽田 104 万人、その他 167 万人） 令和6年度 総利用客数：年間 317.9 万人（成田 29.6 万人、羽田 119.1 万人、その他 169.2 万人） 令和7年度（最終目標） 総利用客数：年間 330.4 万人（成田 34.6 万人、羽田 126.6 万人、その他 169.2 万人）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	繁忙時期の夜行バス増便依頼の積極的な取込みなどにより、利用者数の増加を図った。 イベント参加者のバス利用を促進するため、遠方から来る人が多い集客施設（横浜武道館、横浜アリーナ等）と連携し、デジタルサイネージでの広告掲出などを実施した。		
エ 取組による成果	利用客数が、成田で 1.2 万人、羽田で 9.1 万人、その他路線で 1 万人増加した。		
オ 実績	令和5年度	令和6年度	令和7年度（最終年度）
数値等	年間 261.8 万人 （成田 20.9 万人、羽田 92.6 万人、その他 148.2 万人）	年間 273.0 万人 （成田 22.1 万人、羽田 101.7 万人、その他 149.2 万人）	—
進捗状況	やや遅れ（目標としていた 317.9 万人を達成することができなかった）		
カ 今後の課題	空港線バスと比較して認知度が低い「その他路線バス」の認知度を向上させるとともに、バスターミナル施設の利便性を高めることにより利用客の開拓を図る必要がある。		
キ 課題への対応	営業力の強化のための組織体制の見直しを行うとともに、SNS 等の活用や集客施設等の連携拡大による積極的な情報発信を行う。		

② バス発着回数の確保

ア 取組	横浜市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として、国内外からの来街者を増やし、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していく。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和5年度 バス発着回数：年間 17.1 万回（成田 1.2 万回、羽田 5.3 万回、その他 10.6 万回） 令和6年度 バス発着回数：年間 19.7 万回（成田 1.8 万回、羽田 6.3 万回、その他 11.6 万回） 令和7年度（最終目標） バス発着回数：年間 21.0 万回（成田 2.2 万回、羽田 7.2 万回、その他 11.6 万回）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	既存路線の増便及び新規路線の誘致に向けたバス事業者への働きかけを行うとともに、バスの拡充などバス発着枠の拡大に向けた検討を行った。		

エ 取組による成果	積極的な働きかけを行ったものの、深刻な乗務員不足によるバス便数の減便が影響し、バスの発着回数は、成田で0.1万回増、羽田・その他路線では前年度ほぼ横ばいにとどまった。		
オ 実績	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	年間15.4万回 (成田1.1万回、羽田5.3万回、 その他9.0万回)	年間15.4万回 (成田1.2万回、羽田5.3万回、 その他8.9万回)	—
進捗状況	やや遅れ(目標としていたバス発着回数19.7万回を達成することができなかった)		
カ 今後の課題	乗務員不足などバス業界を取り巻く厳しい環境の中で、バス発着回数を増加させるには、バス事業者への働きかけや、ハード面での取組(バスの拡充など)を組み合わせる必要がある。		
キ 課題への対応	営業力の強化のため組織体制を見直し、既存路線のバス事業者に増便の働きかけを行うとともに、スカイビル前停留所のバス増設などにより、バス事業者や旅行会社に対して新規路線バス誘致を積極的に行う。		

③ お客様満足度の追求

ア 取組	横浜市における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルとして、神奈川県民・横浜市民や国内外からの来街者の満足度向上を図り、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していく。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	アンケート調査によるお客様満足度(5点満点) 令和5年度:3.8点、令和6年度:3.9点、令和7年度(最終目標):4.0点		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	丁寧な接客や快適な待合スペースの維持に努めたほか、アンケート調査で満足度の低かったYCAT内のバス出発案内の表示について、案内放送が連動するシステムの整備に着手した。また、誰もが利用しやすい環境づくりのために、視覚障がい者誘導用ブロックの更新工事を行った。		
エ 取組による成果	お客様満足度が全体で0.1ポイント向上した。空港線では中間目標である3.9点に達した。		
オ 実績	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	お客様満足度 3.7点/5点満点	お客様満足度 3.8点/5点満点	—
進捗状況	やや遅れ(目標としていたお客様満足度3.9点を達成することができなかった)		
カ 今後の課題	アンケート調査で満足度の低かった項目の検討・改善を行う。		
キ 課題への対応	バス出発案内放送システムの整備を完了させる。また、ロビーの快適性向上に向け、待合ロビーへの椅子の増設や、横浜駅からYCATまでのアクセスのわかりやすさ改善を図る。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	損益の改善
イ 協約期間の主要目標	当期純利益 令和5年度:△78百万円、令和6年度:△53百万円、令和7年度(最終目標):△42百万円
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①コインロッカーの稼働率向上のため関連団体と連携したPR ②成田空港線受託業務内容及び料金の見直し(令和6年8月) ③バス発着回数に合わせた業務内容や配置人員の見直し ④中・長距離路線バス使用料改定に向けたバス事業者との交渉
エ 取組による成果	下記の取組により、次のとおり売上高が増加し、当期純利益の改善につながった。 ①2,397千円収入増/年 ②8,956千円収入増/年 ③3,991千円人件費削減/年 ④中・長距離路線バス使用料改定(令和7年4月)

オ 実績	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	当期純利益 △51 百万円	当期純利益 △30 百万円	—
進捗状況	順調（目標としていた当期純利益△53 百万円を達成できた）		
力 今後の課題	依然として純利益がマイナスの状況が続いているため、事業・業務の効率化と収入の増加策を同時並行で進め、速やかに収支を改善する必要がある。		
キ 課題への対応	効率的な事業運営及び業務効率化のため、組織体制の見直しを行う。 また、収入の増加策として、空港線バスの増便や、その他路線バスの誘致に向けたバス事業者等への働きかけを行うほか、バース使用料及び受託業務内容の見直しに向けた交渉、保有資産の活用による増収策を検討する。		

（３）人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の継続・発展に必要な将来を担う人材の育成及び確保 ・業務の効率化 			
イ 協約期間の主要目標	①	給与表見直しの実施		
	②	社員研修の継続実施		
	③	業務用クラウドシステムのテスト及び導入		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	若手人材の確保に向けた給与表の見直しを行った。		
	②	横浜市観光協会などの他の外郭団体と共同研修を実施するなど新たな手法での研修を実施した。		
	③	業務用クラウドシステムのテスト実施を行い、一部導入した。		
エ 取組による成果	①	給与表改定により、初任給引き上げを実施した。（令和7年4月）		
	②	他の外郭団体との合同研修会により、人的ネットワークが拡大するとともに、社員の意識が向上した		
	③	業務用クラウドシステムの一部導入により情報共有がスムーズになり、業務が効率化した		
オ 実績		令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	給与表見直しの検討	給与表見直しの実施 (令和7年4月改定)	—
	②	社員研修の継続実施	社員研修の多様化	—
	③	業務用クラウドシステムの テスト導入	業務用クラウドシステム 一部導入	—
進捗状況	①	順調（目標としていた「給与表見直し」を実施した）		
	②	順調（他の団体との合同研修会など、目標としていた「社員研修の多様化」を推進した）		
	③	順調（目標としていた「業務用クラウドシステム一部導入」を実施した）		
力 今後の課題	①	若手人材の確保及び物価上昇に見合った賃金をアップする必要がある。		
	②	組織の変化や人材ニーズに対応できるよう、時代に合わせて研修内容を見直す必要がある。		
	③	組織及び業務を効率化していく必要がある。		
キ 課題への対応	①	新たな社員の採用原資の確保に向けた早期の財務改善、組織体制の見直しによる効率的な執行体制及び課題への取組		
	②	多角的な視点の人材育成に向け、更なる外部研修の活用やオンライン研修など多様な機会を設ける。		
	③	一部導入した業務用クラウドシステムを全社へ拡大していく。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

訪日外国人の増加、スポーツイベントやコンサートの市場の拡大、GREEN×EXP0 2027 の開催などにより、横浜都心臨海部への来街者は今後さらに増加することが期待されている。

一方、バスの乗務員不足や、人手不足・物価上昇に伴う経費増は、今後も継続・深刻化する恐れがある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

インバウンドの増加や大規模なイベント開催等により今後増加が見込まれる来街者に対して、バスの利用を促していくことが必要である。

当団体のターミナル営業は、主にバス事業者からのバース使用料（発着料）収入に依存しているため、バスの減便や撤退が収益に直接影響を及ぼすリスクがある。加えて、人件費や物価の上昇により施設運営にかかる経費も増加しており、収益構造の見直しと経費削減が急務となっている。

【対応】

GREEN×EXP0 2027 などの大型イベントや観光需要の高まりを踏まえ、横浜駅とイベント会場を結ぶバス路線の新設・誘致を積極的に推進する。

組織体制を再構築し、バス事業者との連携強化や新規路線誘致に向けた営業活動を強化することで、バース利用の維持・拡大を図る。また、保有資産の活用（空きスペースへのコインロッカーの設置・運用、イベントスペースの貸出、広告掲出など）を通じて、バース使用料以外の新たな収益源を創出する。さらに、業務の効率化を進めることで、経費の削減を図り、持続可能な経営体制の構築を目指す。

自己評価シート（令和6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・東神奈川臨海部推進課
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組		会員企業・団体や関係機関と協働した効果的なエリアマネジメント活動の実施により、みなとみらい21地区の良質な環境維持、にぎわい形成を目指します。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	帰宅困難者一時滞在施設の新規登録及び訓練の実施 (R6:1施設・訓練実施、R7:1施設・訓練実施、R8:1施設・訓練実施)		
	②	地区全体のブランディング推進等に向けた取組 (R6:14件/年、R7:15件/年、R8:16件/年)		
	③	実証実験及び公共空間の新規活用 (R6:8件/年、R7:9件/年、R8:10件/年)		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	帰宅困難者一時滞在施設数の増加を図るため、市と連携して地区内の未登録施設に対し説明と働きかけを行った。また、帰宅困難者の受入を想定した「簡易図上訓練(KUG訓練)」を市と合同で実施するとともに、市全体の帰宅困難者対策の推進のため、地区外の施設でも訓練を行えるよう手引書を作成した。		
	②	大型の音楽施設の集積を生かしてアリーナの公演と関連したフェス等の同時開催を行ったほか、地区内映画館と連携した周遊イベント、ミュージアムマップやSNSを活用した夏休み広報の強化等に取り組んだ。		
	③	実証実験の実施に意欲のある企業に対して積極的にサポートを行い、企業の意向と施設のマッチングが円滑に進むよう取り組んだ。また、新規オープンカフェの設置により公共空間を活用した。		
エ 取組による成果	①	新規施設の開発段階から着実に協議を重ねることで、帰宅困難者一時滞在施設の新規登録につなげることができた(横浜シンフォステージ)。また、訓練によって災害時に地区内施設管理者や事業者等が協力し合う意識が高まった。		
	②	各種企画がメディア等でも紹介され、地区のブランディングのテーマとして掲げている「Music Port YOKOHAMA」や「Art&Museum」等が浸透してきた。		
	③	これまでの実績から実証実験のフィールドとしての認知が広まっており、自動運転や階段昇降可能な車いす等に関する実証実験の実施によって目標件数を大幅に上回った。また、公共空間の活用を通じたにぎわいづくりに貢献した。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	帰宅困難者一時滞在施設の新規登録(1施設) 情報受伝達訓練等実施	—	—
	②	ブランディング推進等に向けた取組15件	—	—
	③	実証実験及び公共空間の新規活用15件	—	—
進捗状況	①	順調(中間指標としていた1施設増を達成し、訓練を実施したため)		
	②	順調(中間指標としていた14件を達成したため)		
	③	順調(中間指標としていた8件を達成したため)		

力 今後の課題	①	目標を達成したものの、想定される帰宅困難者数に対して収容人数は依然として不足している。引き続き、市と連携して未登録施設の理解、登録を促す必要がある。
	②	地区のブランディングを確固たるものにしていくためには、個々のイベントにとどまらず、同種の施設や、地区内の企業・施設が連携して一体的に取り組みを進めていく必要がある。
	③	実証実験の内容と受入れ施設側のニーズとの不一致や敷地利用の制約から、実施に至らないケースもある。
キ 課題への対応	①	未登録施設に対し改めて必要性を丁寧に説明するなど、登録に向けた働きかけを引き続き行う。また、防災マップを配布するなど既登録施設をより周知していく。
	②	地区内企業や施設と意見交換を行いながら、地区全体のブランディングに資するイベントの実施・誘致を進める。
	③	あらかじめ受入れ施設側のニーズや条件を明確にして提示することで、実証実験の実施内容とのマッチングを促進する。

(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	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確保 (R 6 : 100,000 千円、R 7 : 110,000 千円、R 8 : 120,000 千円、3 年間合計で 330,000 千円)		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	広告・イベントスペースの稼働率向上に向けた営業活動のほか、エスカレーターの手ドレールやゲート等、これまで活用していなかった新たな広告スペースの開発を行った。		
エ 取組による成果	天井改修工事により一時的に利用停止となっていたイベントスペースの稼働率が工事前と同等まで復帰したほか、大懸垂幕等の広告掲出件数が増加した。また、新たな広告スペースによる新規ニーズの掘り起こしができた。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
	数値等	自主財源の確保 135,799 千円	－
	進捗状況	順調（中間指標としていた 100,000 千円を達成したため）	
カ 今後の課題	イベントスペースの稼働日数を、上限である 180 日（横浜市特定街区運用基準における有効空地であるため）まで引き上げる（R6 年度実績：141 日）。		
キ 課題への対応	天井改修工事により近隣イベントスペースへ流出した旧利用者への声掛けを行うほか、さらなる新規利用者の獲得に向けてイベント運営会社への営業活動等を強化する。また、有名人を応援する個人の広告（応援広告）等の新たな潜在ニーズを掘り起こしていく。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の意識・能力の向上による組織パフォーマンスの向上		
イ 協約期間の主要目標	人材育成計画の策定及び運用（Ｒ６：検討、Ｒ７：策定、Ｒ８：運用）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	職員としての基本姿勢・知識・スキル等を整理し、他団体の事例も参考に組織運営における将来的な課題や目指すべき姿を検討した。		
エ 取組による成果	令和７年度の計画策定に向け、現在の職員構成を踏まえて論点を整理した。		
オ 実績	令和６年度	令和７年度	令和８年度 （最終年度）
	数値等	人材育成計画の検討	－
	進捗状況	順調（中間指標としていた検討を実施したため）	
カ 今後の課題	整理した論点を念頭に組織の目指す姿を定め、組織全体で共有することで、職員のスキルアップやモチベーション向上を図る必要がある。		
キ 課題への対応	令和６年度に整理した論点や課題を踏まえて、人材育成計画を策定する。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい21地区は、約99%の開発が進捗し、業務、商業、ホテル、住宅、文化、コンベンション施設などに加え、大学、研究活動拠点、音楽施設などが集積し、様々な分野の人材が集まる街に成長した。今後は、当社の会員である企業等の属性の変化や来街者の多様化、気候変動に伴うニーズの複雑化が想定される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

文化や先進性等において時代を牽引する街であり続けるためには、複雑化するニーズにしっかりと対応していく必要がある。そのためには、限られた資源を最大限に活用し、財源確保も含めて効果的な事業を実施していくことが必要である。

【対応】

会員企業等と共に今後の地区のあり方やエリアマネジメントについて考え、その意見等を踏まえた街づくりを行っていくとともに、時代やニーズ等の変化に対応できるよう、持続的な組織運営に向けて目指すべき姿を議論していく。

多様なニーズに対応する財源については、広告・イベントスペース等の利用促進に向けた積極的な営業活動を進めるとともに、会議室の貸出やグッズ販売、ファンによる推し活広告の掲出等、実現の可否を含めて新たな財源の確保に向けた検討を進めていく。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	株式会社横浜シーサイドライン
所管課	道路局事業推進課
協約期間	令和6年度～10年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組		横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	無事故運転の達成				
	②	異常時の安全な対応（異常時対応訓練等 毎年度1回）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	運輸安全マネジメントによる安全管理体制の向上の取組、変電設備・信号通信設備の更新				
	②	新杉田駅で鉄道消防警察合同による鉄道テロ災害訓練の実施				
エ 取組による成果	①	無事故運転の継続				
	②	合同訓練の実施により消防署及び警察署等との連携など、異常時の迅速な対応の強化				
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度 （最終年度）
数値等	①	事故件数0件 （無事故継続）	—	—	—	—
	②	異常時対応訓練 1回（新杉田駅テロ災害合同訓練実施）	—	—	—	—
進捗状況	①	順調（運輸安全マネジメントの取組、変電設備・信号通信設備の更新）				
	②	順調（異常時訓練を計画的に実施）				
カ 今後の課題	①	設備の老朽化				
	②	異常時における迅速な対応				
キ 課題への対応	①	計画的な設備更新				
	②	計画的な異常時訓練の実施				

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	人口減少及び沿線施設の立地環境の変化等（横浜市立大学附属2病院・医学部等の再整備等）で将来的な運輸収入の減が想定されるなか、人件費の増加や物価高騰等の社会・経済状況の変化に対応出来るよう、事業等の見直しを行い、税引後純利益の確保による健全で安定した経営の継続と開業以来累積した欠損金（令和5年度末:44億円）を減少させる。				
イ 協約期間の主要目標	税引後純利益の確保 令和6年度 79 百万円 令和7年度 133 百万円 令和8年度 117 百万円 令和9年度 113 百万円 令和10年度 95 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"> ・お客様の利用実態調査（朝タラッシュ時の輸送人員実数調査）にあわせた列車ダイヤの運行及びお客様の混雑状況に応じた柔軟な臨時列車の増発 ・沿線の魅力PRや各種イベントへの積極的な参加、商業施設との連携等による増収対策 ・新たなグッズの発売や新規に横浜市ふるさと納税オリジナル返礼品(電車運転体験会)参画による増収対策 ・安全・安定運行に支障のない範囲での経費削減 				
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線施設・イベント等の混雑見込みに合わせた臨時列車の運行による混雑緩和及び利便性向上 ・沿線魅力PR・各種イベントによる集客増、商業施設との連携による増収 ・新たなオリジナルグッズ販売、新規横浜市ふるさと納税参画による増収 ・必要な設備更新は確実に実施しつつ、経費削減を達成 ・欠損金の減少（令和6年度末:41億円） 				
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度（最終年度）
数値等	税引後純利益 364 百万円	—	—	—	—
進捗状況	順調（沿線の花火大会、多くのイベントの開催や沿線の商業施設・事業施設の利用者増により運輸収入が上向いた。また、安全・安定運行に支障のない範囲での経費削減により、税引後純利益 364 百万円の黒字を達成）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の沿線利用者の動向や社会経済状況の変化への対応 ・経済状況の変化に伴う物価高騰等による経費増の懸念 				
キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・運輸収入の更なる増加に向けた取組 ・契約方法の改善や各種経費の削減の継続 				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員個々の人材育成・組織力の強化				
イ 協約期間の主要目標	①	社員個々の人材育成、能力開発を通じて組織全体の力の向上（資格別研修及び社員全体研修毎年度2回）			
	②	固有社員の部・課長職への計画的な登用（R7:1名、R9:1名）			
	③	動力車操縦者運転免許要員の養成（毎年度2名）			
	④	経営トップから現場まで一丸となった安全管理体制の構築と安全意識の醸成（安全推進研修 毎年度1回）			
	⑤	女性社員の計画的な採用・管理職登用（R7までに:4名採用、1名管理職登用）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員の資格ごとに、昇格時に必要な能力を確実に身に付けるための外部研修の実施 ・社内ハラスメント研修を実施したほか、監査室およびコンプライアンス委員会の設置 ・各職場で教育訓練を実施し、業務上必要な資格取得を実施 			
	②	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員の資格ごとに、昇格時に必要な能力を確実に身に付けるための外部研修の実施 ・各職場で教育訓練を実施し、業務上必要な資格取得を実施 			
	③	<ul style="list-style-type: none"> ・各職場で教育訓練を実施し、業務上必要な資格取得を実施 			
	④	<ul style="list-style-type: none"> ・安全推進研修の実施 			
	⑤	<ul style="list-style-type: none"> ・女性採用に向けてハローワーク(中途)、就職情報サイト・マイナビ(新卒)を活用した取組を実施 			
エ 取組による成果	①	<ul style="list-style-type: none"> ・社員個々の能力向上 ・監査室およびコンプライアンス委員会の新設（R7.1）によりコーポレートガバナンス及び内部 			

		統制の強化とコンプライアンス意識の向上				
	②	・営業課長の登用(R6.4)				
	③	・動力車操縦者運転免許等の資格取得による技術・技能の向上・継承				
	④	・安全管理体制の構築と安全意識の醸成				
	⑤	・女性社員1名採用				
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度 (最終年度)
数値等	①	資格別研修、社員全体研修及びハラスメント研修3回	—	—	—	—
	②	部・課長職への登用1名(営業課長の登用)	—	—	—	—
	③	動力車操縦者運転免許取得3名	—	—	—	—
	④	安全推進研修1回(全社員を対象に実施)	—	—	—	—
	⑤	女性社員7名在籍、管理職1名在籍	—	—	—	—
進捗状況	①	順調(計画に基づく研修の実施)				
	②	順調(令和6年度から営業課長を登用)				
	③	順調(計画に基づく研修の実施)				
	④	順調(計画に基づく研修の実施)				
	⑤	順調(女性社員1名採用)				
カ 今後の課題	①	・主軸となるベテラン社員や経験豊富な中堅社員の退職等による技術力の低下とノウハウの喪失等				
	②	・主軸となるベテラン社員や経験豊富な中堅社員の退職等による技術力の低下とノウハウの喪失等				
	③	・主軸となるベテラン社員や経験豊富な中堅社員の退職等による技術力の低下とノウハウの喪失等				
	④	・主軸となるベテラン社員や経験豊富な中堅社員の退職等による技術力の低下とノウハウの喪失等				
	⑤	・女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく目標達成に向けた取組の推進				
キ 課題への対応	①	・計画的な教育訓練の実施(技術伝継)				
	②	・計画的な教育訓練の実施(技術伝継)				
	③	・計画的な教育訓練の実施(技術伝継)				
	④	・計画的な教育訓練の実施(技術伝継)				
	⑤	・女性を含め採用(新規・中途)の強化、部課長職の計画的なプロパー化				

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

今後の運輸収入への影響要因として、人口減少及び沿線施設の立地環境の変化等（横浜市立大学附属 2 病院・医学部等の再整備等）が考えられる。一方、費用面では人件費の増加や物価高騰等の社会経済状況の変化が懸念される。

また、車両の延命化等、安全に係る設備等の保全更新に多額の投資とそれに伴う資金確保が必須になる。

(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】

今後の社会経済状況の変化に柔軟に対応しなければならない。

また、設備の老朽化に伴う設備更新等に対する資金を確保する必要がある。

【対応】

中期経営計画〔令和 6(2024)年度～令和 10(2028)年度〕（令和 5 年 12 月策定）に基づき、安全に係る設備更新を計画的に進めながら、無事故運転・安全運行、黒字経営を継続していく。

また、資金を円滑に調達するため、民間金融機関と調整を進める。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜港埠頭株式会社
所管課	港湾局物流運営課
協約期間	令和3年度～7年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 大黒ふ頭内の自動車ターミナル等の再編推進・利用促進

ア 取組	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	大黒ふ頭内の自動車ターミナル等の再編推進・利用促進 （C3 ターミナルの運営継承） R3 年度 運営主体継承 R4 年度以降 利用促進 （C4 ターミナルの機能転換） R3 年度 設備調整 R4 年度 供用開始 R5 年度以降 利用促進				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・利用促進を図るため実施した自動車の需要予測等の外部調査が完了し、そのデータをもとにユーザーに対し、利用状況と追加で必要な用地面積の調査を行い、求められるスペックの数値化に着手した。 ・自動車用地のスペース不足対応のため、C-3 の未利用地の活用を促進するとともに、C-4 におけるユーザーの EV 充電設備の設置を支援した。				
エ 取組による成果	・外部調査で得た横浜港の状況と、利用者ベースの利用実態を調査することで、大黒ふ頭の自動車用地不足に対し、具体的な検討を開始した。 ・C-3 の未利用地の活用により、蔵置台数を増やした。C-4 ではユーザーによりEV充電器4基を設置した。				
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度（最終年度）
数値等	C3 運営主体継承、C4 機能転換工事完了	C4 供用開始、C3, C4 ターミナルを含む自営ターミナルへの再エネ電力の導入完了	C3, C4 ターミナルを含む自動車ターミナル・用地・岸壁の効率的な活用方法の検討を開始、C-3、C-4 岸壁の相互利用を促進	大黒自動車用地の適正配置の検討を開始、C-3 は蔵置スペースを増やし、C-4 にはEV充電器を設置	—
進捗状況	順調（当初の目標通り進捗した。）				
カ 今後の課題	・大黒 C3/4 を含めた大黒ふ頭全体の自動車の全体最適の検討及び用地不足への対応				
キ 課題への対応	・メーカー、物流関連事業者、ターミナル借受者、船会社とのヒアリングを継続し、具体的な取り組みを実施する。				

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

ア 取組	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	効率的な指定管理業務等の推進と次期指定管理期間（R4～8年度）における指定管理業務の受託 R3年度次期指定管理業務受託 R4年度以降 指定管理業務等の着実な遂行				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事業計画に基づいた指定管理業務の実施。港湾局の方針に基づく自動車貨物取扱機能強化に向けた利用者調整、施策の実施。公共施設の利用者アンケートの実施				
エ 取組による成果	事業計画に基づいた施設運営・維持管理の実施。関係者との調整により、安定した施設管理を継続するとともに、輸出入機能強化に向けた取組みを実施。施設の課題や利用者のニーズを把握				
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	次期指定管理期間の指定管理業務受託 指定管理業務の着実な執行	指定管理業務の着実な執行 自動車貨物取扱機能強化への取り組み	指定管理業務の着実な執行 自動車貨物取扱機能強化への取り組み	指定管理業務の着実な執行 自動車貨物取扱機能強化への取り組み	—
進捗状況	順調（指定管理者として着実に業務を執行。選定評価委員会による中間評価において5段階中4の高評価を得た）				
カ 今後の課題	施設老朽化への対応。人件費および物価上昇する状況下での安定的な施設運営				
キ 課題への対応	事業者ニーズ等も踏まえた効率的な維持修繕および施設運営の実施				

③ 横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化

ア 取組		横浜港の発展・国際競争力強化への貢献				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	本牧A突堤ロジスティクスパーク計画の推進 R3 年度 調査・設計 R4・5 年度 着工・建設 R6 年度 供用開始				
	②	YCC への経営・運営への参画 経営参画強化：役員等の増強により、役割強化。(R3 年度実施、以降継続) 営業力強化：臨海部の倉庫需要等の営業情報を共有し、当社営業力を強化 (R3 年度実施、以降継続) 技術力の活用：当社技術力を YCC 施設の長期修繕計画の実践に活かし、長寿命化、維持管理コストの削減を図る。(R3 年度実施、以降継続)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	市と連携し、ロジスティクス拠点への新倉庫建設が早期に実現できるよう、事業者との間で協議・情報提供等を実施				
	②	YCC 幹部との定例打合せの継続的实施 監査役の派遣及び部長級相当社員、課長級社員、技術職社員の出向を継続				
エ 取組による成果	①	新倉庫供用済：9 社 今後進出予定の事業者：1 社 (R6 年度着工。R8 年度竣工予定)				
	②	YCC への経営参画を進め、倉庫需要等の情報や CNP 実現に向けた環境の取組などを共有した。				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	新倉庫供用済 3 社、今後進出予定の全事業者と調査・設計に向けた事前協議を開始、うち、1 社が着工、4 社がボーリング等現地調査開始 ・令和4年4月新規路線バス開通	新倉庫供用済：3 社 今後進出予定の事業者：7 社 そのうち3社が建設工事を開始 (うち1社は R3 年度着工) 残り4社は契約締結に向けて協議中 ・令和4年4月より、新規路線バス開通	新倉庫供用済：4 社 今後進出予定の事業者：6 社 そのうち5社が建設工事を開始 (うち2社は R4 年度着工) 残り1社は契約締結に向けて協議中	新倉庫供用済：9 社 今後進出予定の事業者：1 社 (R6 年度着工。R8 年度竣工予定)	—
	②	YCC 幹部との定例打合せ、監査役派遣、令和4年度より技術職社員出向決定	YCC 幹部との定例打合せ。 監査役派遣、課長級社員出向の継続 部長相当職社員及び技術職社員の新規出向。円滑な施設管理の実施及び修繕計画の策定に向けた準備	YCC 幹部との定例打合せ。 監査役派遣、部長相当職社員、課長級社員、技術職社員の出向継続 中長期修繕計画策定支援 業務委託契約締結。同計画策定支援を実施	YCC 幹部との定例打合せ 監査役派遣、部長相当職社員、課長級社員、技術職社員の出向継続	—
進捗状況	①	順調 (ロジスティクス拠点計画の着実な推進)				
	②	順調 (目標どおり推進)				
カ 今後の課題	①	・事業者のロジスティクス拠点への円滑な進出に向けた調整 ・進出した事業者の利便性向上に向けた検討				
	②	経営参画、技術協力等の継続的な推進と更なる連携の深化				

キ 課題への対応	①	市と連携し、事業者進出に向けた課題へ対応すると共に、進出した事業者の利便性向上に向けた検討を行う。
	②	経営参画や技術協力等の推進と、更なる連携の深化に向けた検討

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		横浜港のさらなる発展と国際競争力強化への貢献に向けて、当社の公益的な役割を着実に果たしていくために、安定的かつ健全な運営による財政基盤の強化を図ることが求められている。				
イ 協約期間の主要目標	①	本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗による収益の確保【再掲】 R3 年度 調査・設計 R4・5 年度 着工・建設 R6 年度 供用開始				
	②	自己資金の活用による新規借入の抑制 毎年度 新規借入れなし				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	市と連携し、ロジスティクス拠点への新倉庫建設が早期に実現できるよう、各事業者との間で協議・情報提供等を実施				
	②	年間の資金繰り計画の策定による資金管理				
エ 取組による成果	①	新倉庫供用済：9社 今後進出予定の事業者：1社（R6 年度着工。R8 年度竣工予定）				
	②	R6 年度において新規借入なし				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	新倉庫供用済 3社、今後進出予定の全事業者と調査・設計に向けた事前協議を開始、うち、1社が着工、4社がボーリング等現地調査開始 ・令和4年4月新規路線バス開通	新倉庫供用済：3社 今後進出予定の事業者：7社 そのうち3社が建設工事を開始（うち1社は R3 年度着工） 残り4社は契約締結に向けて協議中	新倉庫供用：4社 今後進出予定の事業者：6社 そのうち5社が建設工事を開始（うち2社は R4 年度着工） 残り1社は契約締結に向けて協議中	新倉庫供用済：9社 今後進出予定の事業者：1社（R6 年度着工。R8 年度竣工予定）	—
	②	新規借入なし	新規借入なし	新規借入なし	新規借入なし	—
進捗状況	①	順調（ロジスティクス拠点計画の着実な推進）				
	②	順調（新規借入なし）				
カ 今後の課題	①	・事業者のロジスティクス拠点への円滑な進出に向けた調整 ・進出した事業者の利便性向上に向けた検討				
	②	横浜港の機能再編・強化に伴う当社管理施設に係る事業計画の変更による資金需要の増加				
キ 課題への対応	①	市と連携し、事業者進出に向けた課題へ対応すると共に、進出した事業者の利便性向上に向けた検討を行う。				
	②	事業計画の変更に合わせ、最適な資金計画の検討				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		台風や高潮等の自然災害、新型コロナウイルス感染症の拡大などの非常事態に的確に対応するために、会社経営の観点から組織的な対応力を高め、ニューノーマル（新常態・アフターコロナを踏まえた新たなワークスタイル）を意識した体制づくりを進めることが求められている。				
イ 協約期間の主要目標	①	非常事態時の対応力の強化 R3 年度 新 BCP の検討と確立 R4 年度以降 見直しと改善				
	②	ICT を活用した業務効率化の推進と新たなワークスタイルの構築 R3 年度 文書管理システム化と社内 Wi-Fi 環境整備の検討、重要会議の WEB 開催 R4 年度 同 実施 R5 年度以降 見直しと改善				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	防災備蓄品の棚卸し・入替の実施や、より実用性の高い非常時連絡手段の導入を図った。				
	②	本社事務所全面無線 LAN 化や WEB 会議支援デバイスの導入による会議等の電子化・効率化促進 在宅勤務・時差勤務の制度の安定的な運用。 社内横断 PT による効率化に資する ICT ツール等の導入検討				
エ 取組による成果	①	操作性が容易なスマホ型 IP 無線機の導入による、非常時の社内外への連絡体制の強化				
	②	会議等の電子化が進み、ペーパーレスの浸透や事前準備の省力化により業務効率性が向上した。 また、在宅・時差勤務制度も浸透し、ワークスタイルの多様化に資するものとなっている。 名刺管理ツールなど今後導入検討すべきツールの洗い出しをした。				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	防災計画(BCP)の改訂案作成	防災計画(BCP)の改訂	防災計画(BCP)感染症対策編の策定	非常時連絡手段の見直し、強化	—
	②	電子決裁システム、社内 Wi-Fi の導入および在宅勤務・時差勤務の制度化検討 ・取締役会・株主総会の WEB 開催 7 件実施。事業者等社外との調整にも積極活用	在宅勤務・時差勤務の制度運用開始 ・取締役会・株主総会の WEB 開催計 6 回実施。その他社内外の会議等でも WEB 会議ツールを積極的に活用	在宅勤務・時差勤務制度の着実な運用 ・本社事務所内全面無線 LAN 化、ビジネスアプリ作成クラウドツール、WEB 会議支援デバイスの導入 ・取締役会・株主総会 WEB 開催計 4 回実施（ハイブリット* 開催 2 回を含む）	・在宅勤務・時差勤務制度の着実な運用 ・無線 LAN 環境の拡大検討 ・取締役会・株主総会 WEB 開催計 5 回実施（ハイブリット* 開催 1 回を含む）	—
進捗状況	①	順調（社内防災体制を強化した）				
	②	順調（ICT を用いた業務効率化を推進した）				
カ 今後の課題	①	南海トラフ地震などの大規模災害に備えた、更なる防災体制強化策の検討				
	②	業務効率化に資する環境整備や各種 ICT ツール導入検討の推進				
キ 課題への対応	①	大規模災害時における関係機関との連絡体制の強化 大規模災害を想定した防災訓練の実施				
	②	本社以外の事務所（本牧、大黒）の無線 LAN 環境の整備 業務効率化に資する ICT ツール等の更なる導入等検討と適宜の導入 ワークスタイル多様化の潮流に応じた制度等の継続的な制度検討（事例研究）				

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・横浜港では、関係機関協力の上、各埠頭の再編・整備による機能強化を進めているが、東日本最大の自動車取扱い拠点である大黒ふ頭では、貨物蔵置のための用地逼迫が課題となっている。
- ・所有施設や指定管理施設の老朽化が進んでおり、今後、修繕工事や設備更新に多額の費用が発生することが懸念される。
- ・2050年の脱炭素の目標達成に向け、港湾、物流業界でカーボンニュートラルに配慮した取組が必要とされている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・自動車貨物を中心とした大黒ふ頭全体の用地不足
- ・管理施設の老朽化
- ・港湾業界におけるCO2排出などの環境問題

【対応】

- ・大黒ふ頭においては、全体最適の検討により用地不足への対応を進め、効率的・効果的な運営を継続していく。
- ・既存施設の維持修繕・更新工事を円滑に執り行うため、最適な資金計画のもと、引き続き健全な財政基盤の維持・強化に努めていく。
- ・当社が掲げる中期経営計画の4本柱を推し進めつつ、横浜市のY-SDGs認証事業者として、温室効果ガス排出削減に向けた取組などを深化させていく。
- ・これら各課題に対しては、横浜市やYKIPなど関係機関との連携を密にし、横浜港全体として対応を推し進めていくものとする。

自己評価シート（令和6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	令和3年度～7年度
団体経営の方向性	事業の整理・重点化等に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	株式会社としての健全な経営の維持に加え、利用者サービスの向上や地区の賑わい創出といった公益的使命を達成するため、事業の整理・重点化を行う。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・サービスの向上に向けた施設等の充実 ・賑わいと観光の振興 ・海洋性レクリエーションの普及・振興 ・街づくりと環境保全活動の推進 具体的な事業は（2）に記載				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客のニーズを反映した施設の充実を効率的・効果的に実現するため、令和5年度に策定した将来整備構想（令和5～14年度）の施設整備について具体化を行った。 ・白帆地区の賑わい創出のため、令和3年度から開始した『海が似合うマルシェ』の定着化を図った。 ・海に接する機会の提供や水辺教育の体験学習の場を設けるため、マリン体験教室を実施した。 ・新たな環境課題への対応として、民間企業2社と連携し、ブルーカーボン創出に向けた実証実験を令和7年3月から開始した。 				
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・小型艇区画を縮小（整理）しつつ、カタマラン艇など新たなニーズに対応した中大型艇区画の新規整備計画を策定し、需要の変化に応じ施設整備計画の整理、重点化を図り、整備を進めている。 ・オータムフェスティバルなどのイベントを継続し、白帆地区の賑わい振興に貢献した。 ・市内の児童に対し、船舶乗船体験及び稚魚放流体験を行い、金沢区の魅力づくりに寄与した。 ・港湾局などと連携してプレスリリースやホームページへの掲載を通じて市民への周知を図り、環境保全活動への取組みに貢献していることを発信した。 				
オ 実績	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度（最終年度）
数値等	<ul style="list-style-type: none"> ・将来整備構想の検討 ・YB マリーナマルシェの企画、開催（2回） ・マリン体験教室を金沢区と連携して企画、調整 ・電動推進器船の試験運用開始 ・イベント会場での燃料電池自動車の展示開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・将来整備構想案の修正 ・YB マリーナマルシェの継続開催（2回） ・マリン体験教室を金沢区と連携して実施 ・電動推進器船の試験運用 ・イベント会場での燃料電池自動車の展示 	<ul style="list-style-type: none"> ・将来整備構想の策定、運用開始 ・YB マリーナマルシェの継続開催（3回） ・マリン体験教室を金沢区と連携して実施 ・海洋開発研究機構との連携した環境啓蒙活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・将来整備構想の運用継続 ・YB マリーナマルシェの継続開催（3回） ・マリン体験教室を金沢区と連携して実施（2回） ・民間企業と連携したブルーカーボン創出プロジェクトの開始 	-
進捗状況	順調（計画通りに進めている）				
力 今後の課題	開業29年を経て施設老朽化のさらなる進行、コロナ後のレジャー需要の変化、為替相場の変動によるインバウンド需要の動向等、外部要因による利用者の動向を見定める必要がある。				
キ 課題への対応	施設整備や各種イベントの継続的実施により既存の主要事業の着実な強化を図りつつ、外部要因による顧客動向の変化に応じた事業内容の整理、重点化を進める。				

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① サービスの向上に向けた施設等の充実

ア 取組		質の高いサービスの提供と施設の老朽化への対応及び艇の中・大型艇化への対応を進める。また、小型区画の必要数を確保しつつ、放置艇の受入に対応する。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	オーナークラブとの意見交換を実施（年1回）				
	②	入会時に理由等を聴取するとともに、退会時にはアンケートを実施				
	③	他企業派遣研修及びマリンエキスパート研修を実施（年1回）				
	④	会社のブランド力向上に向けたSNS等さらなる情報発信 年200回以上				
	⑤	栈橋の改修・新設 令和3年度 改修2か所 令和4年度 新設1か所 令和5年度 改修1か所 新設1か所 令和6年度 改修4か所 令和7年度 改修4か所				
	⑥	陸上作業ヤードの拡張等に向けた検討・取組				
	⑦	放置艇受入施設の管理・運営				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	コロナ禍で中断していたオーナークラブとの連携による新規契約者との交流会の再開、意見交換				
	②	上記交流会の再開、入会者と面談及び退会者よりアンケートを取得				
	③	マリンエキスパート研修実施				
	④	Webサイト、Facebook、X(旧Twitter)、Instagramにて情報配信				
	⑤	栈橋改修				
	⑥	陸上作業ヤードの拡張に向け、旧ウエストハウスの一部解体工事を実施				
	⑦	横浜市河川管理者及び横浜港湾管理者と共に締結している放置艇の保管に関する協定を更新。				
エ 取組による成果	①	オーナークラブ主催イベント及びマリーナイベントの協力体制、施設の機能強化、サービス内容について意見要望を聴取した。				
	②	当マリーナを選んだ理由、退会理由等を確認した。				
	③	ボートヨットの操船、航海計画研修、他企業派遣研修（船外機製造工場）を実施し海の知識向上に努めた。				
	④	継続的な発信による周知を行った。				
	⑤	将来整備構想に基づきセンター地区栈橋の改修を行った（カタマランバースの増設等）。				
	⑥	旧ウエストハウスの一部を解体したことにより、修理ヤードが拡張された。				
	⑦	放置艇の受入れが可能な体制を維持した。				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	3回	3回	6回	10回	—
	②	入会者152名に実施、退会者90名に実施	入会者135名に実施、退会者121名に実施	入会者135名に実施、退会者116名に実施	入会者107名に実施、退会者116名に実施	—
	③	研修7回	研修3回	研修10回	研修7回	—

	④	313 件	594 件	364 件	245 件	—
	⑤	栈橋改修 2 か所	栈橋新設 1 か所	栈橋改修 1 か所	栈橋改修 1 か所	—
	⑥	修理ヤード拡張済	令和 3 年度拡張済	令和 3 年度拡張済	令和 3 年度拡張済	—
	⑦	適切に管理・運営を行った	長期間保管している放置艇 5 隻中、4 隻処分を実施	長期保管していた残る 1 隻の放置艇処分を完了	新規放置艇の受け入れなし	—
進捗状況	①	順調（目標回数を上回った）				
	②	順調（随時アンケートを実施した）				
	③	順調（研修を実施し、社員の知識向上に努めた）				
	④	順調（サービスの向上に向け、SNS による情報発信に力を入れた）				
	⑤	順調（令和 5 年度に策定した計画に基づき、改修を行った）				
	⑥	順調（令和 3 年度に行った拡張に基づき効率的な船舶メンテナンスを実施した）				
	⑦	順調（令和 5 年度に長期保管していた放置艇をすべて処分した）				
カ 今後の課題	①	国内最大級のマリーナとしてふさわしい、質の高いサービスの提供と更なる顧客満足度の向上が求められている。				
	②	退会の主な理由として、所有者の高齢化や一緒に遊ぶ仲間、機会の減少があげられる。				
	③	高いサービスを提供するうえで求められている知識が多い。				
	④	新たな顧客開拓のために SNS による情報発信が求められている。				
	⑤	将来整備構想計画に基づく施設整備を完了するまでは新たな係留スペースの供給が難しい。				
	⑥	マリーナ施設のさらなる充実が求められている。				
	⑦	放置艇の搬出及び処分について、時期や処分方法の決定が遅れる傾向にある。				
キ 課題への対応	①	利用者ニーズの実態調査および分析を行い、その結果をもとに新規サービスの立案・試験運用を実施する。				
	②	サポートサービスの改善やオーナーが参加しやすいイベントを開催すると同時に、マリンレジャーの裾野を広げるサービスの充実を図り、新たな顧客の獲得を目指す。				
	③	社員の現状に合わせた研修を実施する。				
	④	引き続き公式 X や Instagram による情報発信を行う。				
	⑤	将来整備構想計画に基づく施設整備を完了させると同時に、周辺環境や市場動向を踏まえた新規事業の可能性について調査・検討を進める。				
	⑥	浮栈橋の新設による整備ヤード前面水域の活用など、マリーナ施設の充実に向けて検討を行う。				
	⑦	適宜横浜市の放置艇担当者と打ち合わせを行い、適切に処分を行う。また、一時保管場所を引き続き確保し、受入体制を維持する。				

② 賑わいと観光の振興

ア 取組		横浜ベイサイドマリーナ地区において、賑わいと観光の振興に努める。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	イベントの開催（合計5回／年）				
	②	マリーナ港内遊覧の実施（新規）（合計70回／年）				
	③	地区内及び都心臨海部でのビジターバス管理・運営				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	イベントの開催				
	②	マリーナ港内遊覧の実施				
	③	ビジターバス管理・運営、ビジターバスの利用促進				
エ 取組による成果	①	Y.B. マリーナマルシェ、ボートショー、海外提携マリーナ会員との交流等のイベントを実施した。				
	②	子供、ファミリーを対象にゴミ拾いを行うクルーズ等を実施し、市民への海洋性レクリエーション振興に寄与した。				
	③	ビジター利用促進を目的とし、WEB サイトでの予約システムの構築を施策中				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	7回	7回	7回	9回	—
	②	71回	100回	150回	120回	—
	③	事故なく適切な管理・運営を行った	他港と連携し、周辺観光地を含めてPRをするなど、利用促進を行った。	海外ビジター4隻の利用があった	事故なく適切な管理・運営を行った	—
進捗状況	①	順調（コロナ禍で中断していたイベントを再開するなど拡充を図った）				
	②	順調（順調にマリーナ港内遊覧を実施した）				
	③	順調（適切に管理・運営を行った）				
カ 今後の課題	①	地域のさらなる賑わいや観光振興につなげていく必要がある。				
	②	一般の方々が海洋性レクリエーションに参加する機会をさらに増やしていく必要がある。				
	③	船を所有していなくてもレンタル艇等を利用し、マリーナで遊ぶことができるという認識が広まっていない。				
キ 課題への対応	①	マリーナの認知度向上と市民参加の促進を目的として、誰でも参加可能なイベント情報を地域の情報誌や新聞に掲載し、広報活動を強化する。				
	②	多くの人にマリーナを楽しんでもらえるよう電動推進器船によるマリーナ港内の遊覧などを引き続き実施する。				
	③	係留者以外の方に参加いただくイベント（マルシェ、稚魚放流ほか）の機会を捉え、船を所有していない方々にもマリーナでの楽しみ方（レンタルボート、チャーター船）を幅広く伝えていく。				

③ 海洋性レクリエーションの普及・振興

ア 取組		誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、海洋性レクリエーションの普及・振興を図る。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	マリン体験教室（海の学校）の実施 延べ150名／年（コロナ対策による定員の制限）				
	②	ヨット体験セーリングの実施 延べ110名／年				
	③	マリンイベントの開催11回／年				
	④	ボート安全講習の実施 延べ350名／年				
	⑤	レンタルボートの実施 延べ950件／年				
	⑥	操船技術講習の実施 延べ400名／年（コロナ対策による定員の制限）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	マリン体験教室（コロナ対策による定員の制限）				
	②	ヨット体験				
	③	マリンイベント				
	④	ボート安全講習				
	⑤	レンタルボート（コロナ対策による定員の制限）				
	⑥	操船技術講習				
エ 取組による成果	①	稚魚放流イベントや小学生に向けたクルーズ体験等を実施した。				
	②	一般の方を対象にヨット体験セーリングを実施した。				
	③	スクラッチヨットレースやオープンヨットなどのマリンイベントを開催した。				
	④	マリーナ利用者に向けてボート安全講習を行った。				
	⑤	利用希望者にレンタルボートを提供した。				
	⑥	ISPA クルーザーズスクール等の操船技術講習を行い、次年度に向けヨット練習艇2隻体制とした。				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	167名	187名	258名	252名	—
	②	116名	129名	142名	113名	—
	③	11回	12回	6回	12回	—
	④	473名	353名	299名	286名	—
	⑤	1,232件	1,140件	1,124件	1,075件	—
	⑥	452名	428名	418名	456名	—
進捗状況	①	順調（目標数を上回った）				
	②	順調（計画どおりに実施した）				
	③	順調（昨年度より多くマリンイベントを開催できた）				
	④	やや遅れ（天候などによる中止の影響があった）				
	⑤	順調（順調に実施した）				
	⑥	順調（昨年度より講習の受講者が増えた）				

カ 今後の課題	①	お子様や障がいのある方々の海洋性レクリエーションへの参加機会が少ない。
	②	海洋性レクリエーションに馴染みのない方が依然として多く存在しており、そうした方々にマリンスポーツへの参加のきっかけを提供する必要がある。
	③	マリンレジャー全体の裾野を広げていく必要がある。
	④	コロナ禍でのアウトドアレジャー需要増加の反動により受講者が減少している。
	⑤	コロナ禍でのアウトドアレジャー需要増加の反動により利用者が減少傾向にある。
	⑥	海洋性レクリエーションの普及のために、操船技術講習を受講する機会の提供が求められている。
キ 課題への対応	①	金沢区内の小学生や障がいのある方々を対象としたマリン体験教室（海の学校、ハンザディンギー体験、Jr.ヨットスクール等）の情報発信を拡充し、海洋性レクリエーションの普及に努める。
	②	海に馴染みのない方でも参加しやすい体験型イベントを定期的で開催するとともに、その情報発信を拡充し、海洋レジャーへの参加機会を提供する。
	③	マリーナ利用者に向け、釣りやハンザディンギーの講習を実施し、海の楽しみ方を広く教える。
	④	新規契約者との交流会などの機会に、利用者に向けてボート安全講習受講の必要性を周知する。
	⑤	新規ボート免許取得者向けの乗船イベントを実施するなど、幅広い層にマリンスポーツの普及・振興に努める。
	⑥	年度末に増設したヨット練習艇をもとに、操船技術講習を拡充して次世代の顧客創りに繋げていく。

④ 街づくりと環境保全活動の推進

ア 取組		横浜ベイサイドマリーナ地区の街づくりの牽引役として、地区内地権者との各種調整を行うとともに、環境保全活動を推進する。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	街づくり協議会の円滑な運営				
	②	環境保全活動の推進による意識醸成				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	街づくり協議会の開催				
	②	街づくり協議会でのクリーンアップ活動及び電動船による海面清掃				
エ 取組による成果	①	街づくり協議会を開催し、関係団体と今後の活動について調整を行った。				
	②	環境保全活動に重点を置き、クリーンアップ活動や海面清掃等を実施した。				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	1回	1回	1回	1回	—
	②	6回	10回	9回	11回	—
進捗状況	①	順調（街づくり協議会を開催し、地区内地権者との連携を図った）				
	②	順調（各種活動を計画どおり実施した）				
カ 今後の課題	①	地域全体の魅力向上に向けて、関係団体と連携しながら引き続き街づくりに関する調整を適切に進めていく必要がある。				
	②	近年深刻化する海洋汚染を背景に、環境保全の意識を高めるための教育・啓発活動を一層推進していくことが求められている。				
キ 課題への対応	①	街づくりに関わる調整事項については、関係機関との連携を図りながら主体的に対応し、来街者の利便性向上と快適な空間づくりを進める。				
	②	環境に配慮したエコボートを活用して海上清掃を実施し、海洋環境問題に対する啓発活動を展開することで、環境保全への理解促進と意識の醸成に取り組む。				

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		中長期的に安定した健全経営				
イ 協約期間の主要目標	①	売上高の確保 令和3年度 1,919 百万円 令和4年度 1,935 百万円 令和5年度 1,971 百万円 令和6年度 2,007 百万円 令和7年度 2,042 百万円				
	②	在籍隻数の確保 令和3年度 1,086 隻 令和4年度 1,088 隻 令和5年度 1,094 隻 令和6年度 1,120 隻 令和7年度 1,124 隻				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	中期ビジョン策定による行動計画として、レンタルボート、ヨットトレーニング（スクール）等の取組や健全経営を推進している。				
	②	お客様のニーズ（中・大型艇化等）に応えるため、中大型桟橋（カタマランバース等）の拡張を行った。				
エ 取組による成果	①	健全な経営を目的として年間係留利用料の改訂を実施したほか、レンタルボートやヨットスクールの利用も好調に推移したことにより、売上高は過去最高を記録した。				
	②	アウトドア需要が堅調なことも相まって、在籍数は昨年度に引き続き好調である。				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 （最終年度）
数値等	①	売上高 2,033 百万円	売上高 2,034 百万円	売上高 2,081 百万円	売上高 2,217 百万円	—
	②	在籍数 1,156 隻	在籍数 1,192 隻	在籍数 1,213 隻	在籍数 1,208 隻	—
進捗状況	①	順調（近隣マリーナの状況や販管費増加に鑑み開業以来初の料金改定を実施し売上を確保した）				
	②	順調（計画時にコロナ禍に伴う契約減少を想定していたがアウトドア需要が堅調に推移）				
カ 今後の課題	①	係留区画が飽和状態にある中、解約に伴う売上損失を少なくしながら、大型艇区画及び中型艇区画の新設や老朽化した施設の改修を行うため、増収を図っていく必要がある。				
	②	区画の稼働率は100%に近い状況が続いているため、老朽化した施設の改修を進めつつ、需要の高い区画の新設を行う必要がある。				
キ 課題への対応	①	桟橋の改修・新設、受変電設備の増強等を極力自己資金の範囲で対応し、健全経営を継続する。				
	②	中・大型艇区画の受入需要は引き続き高いため、お客様のニーズを取り入れながら、将来整備構想計画に沿った改修を行う。				

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		経営・運営体制の確立、社員の育成と成長				
イ 協約期間の主要目標	①	より効率的かつ効果的な体制の確立				
	②	教育研修規程に基づく年度ごとの研修計画の策定				
	③	ワーク・ライフ・バランスの推進（年次休暇 10 日以上／年、リフレッシュ休暇 5 日の取得／年）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	効率的な組織づくりに向けた体制づくり（新規職員採用）				
	②	研修計画の策定				
	③	ワーク・ライフ・バランス推進				
エ 取組による成果	①	新入社員 2 名（定期新卒採用）の採用				
	②	階層別に業務内容に通じた研修を実施。				
	③	年次休暇 10 日以上 の取得率及びリフレッシュ休暇の取得率の増加				
オ 実績		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 （最終年度）
数値等	①	プロパー社員 3 名を課長へ昇進	新入社員 4 名を採用	新入社員 3 名を採用	新入社員 2 名を採用	—
	②	全体研修 2 回 階層別研修 6 回	全体研修 2 回 階層別研修 8 回	全体研修 2 回 階層別研修 4 回	全体研修 2 回 階層別研修 2 回 人材育成プラン策定（3 月）	—
	③	年次休暇 10 日以上 の取得率 78%、リフレッシュ休暇 5 日の取得率 89%	年次休暇 10 日以上 の取得率 100%、リフレッシュ休暇 5 日の取得率 100%	年次休暇 10 日以上 の取得率 100%、リフレッシュ休暇 5 日の取得率 88%	年次休暇 10 日以上 の取得率 100%、リフレッシュ休暇 5 日の取得率 100%	—
進捗状況	①	順調（社員を新規で採用し、効率的な体制の確保に努めた）				
	②	順調（計画的に研修を実施、次年度からの運用開始に向け『人材育成プラン』策定）				
	③	順調（アフターコロナの通常勤務において平均休暇取得実績が向上した）				
カ 今後の課題	①	常に働きやすく、効率的かつ持続可能な経営・運営体制を整備していく必要がある。				
	②	社員一人ひとりの自律性を高め、専門性の向上や人権意識の醸成につなげるために策定した『人材育成プラン』に基づく社員のキャリア形成を会社が支援する必要がある。				
	③	令和 7 年度の年次有給休暇 20 日の取得率 70%（努力目標）達成に向けて、効率的かつ持続可能な運営体制を整備していく必要がある。				
キ 課題への対応	①	将来的な組織力の強化に向けて、プロパー社員の管理職登用と人材育成を継続的に推進していくことが求められる。				
	②	社員のキャリア形成や組織力向上を目的に、階層別研修やマリンエキスパート研修など職場内での研修に加え、他マリーナへの派遣や舟艇製造工場など、職場外での多様な研修機会を引き続き提供していく。また、コンプライアンス研修や専門研修においても計画的に実施し、社員の意識向上と会社運営への主体的な関与を促進していく。				
	③	働きやすい職場環境の整備の一環として、年次有給休暇およびリフレッシュ休暇のさらなる取得を促進し、社員の心身の健康維持と業務効率の向上を図っている。				

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

【マリナーの魅力・サービス向上】

- ・ 自然災害、異常気象、環境への対策・新規ボート免許取得者減少・施設全体の経年劣化
- ・ 中大型艇バース満隻/小型バース余力あり・利用料等価格改訂と提供サービス向上
- ・ 顧客行動、ニーズ変化

【成長事業推進】

- ・ 環境問題&SDGsへの取組・インバウンド需要の増加

【継続的安定経営】

- ・ 物価上昇（インフレ）、賃上げ、金融政策・デジタル化：DX、AI導入加速・社員育成、成長、ガバナンス

(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】

【マリナーの魅力・サービス向上】

近年の天候不順や異常気象により、マリネレジャーの安全性や信頼性に対する利用者の関心が一層高まっており、災害対応や施設の安全対策の強化が引き続き求められています。また、プレジャーボートの所有ニーズは一定の落ち着きを見せつつあり、利用者の「所有から利用」への価値観の変化にも対応する必要があります。

【成長事業推進】

海洋環境への関心の高まりや持続可能な社会の実現に向けたSDGsの潮流を受け、日本を代表するマリナーとして公益的取組と環境保全活動を発信していくことが求められています。

【継続的安定経営】

物価・人件費の高騰や労働市場の変化を背景に、働きやすく魅力ある職場環境の構築がより重要となっています。

【対応】

【マリナーの魅力・サービス向上】

令和6年4月に実施した係留利用料等の価格改訂を踏まえ、利用者の納得感を得られるよう、サービスの質の維持・向上とともに、接客・案内体制の強化や施設的美観維持にも注力します。引き続き「横浜ベイサイドマリナー将来整備構想（令和5～14年度）」に基づき、物価上昇や適正な賃金向上に対処しながら、桟橋や陸上施設の改修等を着実に推進し、老朽化への対応と持続的な施設運営を図ります。

また、業務管理システムの更新時期を捉え、顧客・社員双方にとって効率的なサービスを提供できるようシステムや体制の改善と向上を図ります。

【成長事業推進】

地域と連携した水辺体験プログラムやマリナーを拠点とした環境教育・啓発活動をさらに充実させます。エコボートを活用した清掃イベントや海洋ごみ問題の展示・講座等を通じて、海と人の関わりを深める場の提供に努めます。

また、インバウンド需要の回復に対応し、英語対応強化や多言語案内、ビジターバースの施設改善などの受入環境の整備を推進しています。訪日観光客向けにマリナーの魅力を伝えるホームページの強化や、サービス体制の整備を進めており、日本を代表する国際マリナーとしての地位確立を目指します。

【継続的安定経営】

社員のスキル・キャリアに応じた人材育成計画に基づき、DX推進や業務効率化にも資する研修の拡充を図るとともに、マリネ業界に必要な専門知識・技術の習得を支援しています。

加えて、組織全体の活性化と持続的成長を支える人的資本への投資として、職場内外の学びの場を確保し、リフレッシュ休暇や年次休暇の取得推進による心身の健康維持にも引き続き取り組みます。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜ウォーター株式会社
所管課	水道局国際事業課
協約期間	令和6年度～9年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 国内上下水道事業体への貢献

ア 取組		国内の上下水道事業体の持続可能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協約期間の主要目標	①	国内技術支援 30 件/年度			
	②	新規顧客の獲得：1 件/年度			
	③	電子申請システム等の国内事業体への導入支援：2 件/R6～9 年度			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	これまで受注実績のある事業体に対し、継続して支援を行った。また、支援実績や成果を活かした営業活動を推進した。さらに、国交省が初の試みとして募集した「若年層向け水道啓発セミナー事業」を受託し、事業体や大学と連携し実施した。			
	②	新規事業体に対し積極的な営業を進めた。新規に獲得した事業体では、電子申請システム導入に向けた検討支援及び給排水知識等のアドバイザーを実施した。			
	③	多くの事業体と交渉を重ねた。複数の事業体からシステムの合同利用の申し出もあり、前段階として、仕様統一化に向けた助言を行った。また、DX 交付金の活用を含めた提案を行うなど、事業計画の策定段階からも支援を実施した。			
エ 取組による成果	①	既存顧客への支援を引き続き受注するとともに、積極的な営業活動の結果、国内技術支援事業を 39 件受託した。福島県浪江町では、簡易設計施工一括方式（簡易DB方式）を活用した布設替において、着実に工事を進め復興を支援した。また、国交省の「若年層向け水道啓発セミナー事業」では、マスメディアや国交省の全国課長会議資料にも取り上げられるなど、高く評価された。			
	②	国内新規事業を 1 件受託した。当該事業体において、電子申請システム導入に向けた課題整理を行うとともに、給排水に係る業務全般について、DX 化に向けたフローの見直しなど、業務改善を行うことができた。			
	③	支援事業体において、次年度予算の獲得に向けた調整が進みつつある。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
数値等	①	39 件	—	—	—
	②	1 件	—	—	—
	③	0 件	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標である 30 件の支援を達成したため）			
	②	順調（目標である 1 件の新規顧客を獲得したため）			
	③	順調（導入に向けて調整中）			

力 今後の課題	①	国内技術支援の目標を達成するために、既存顧客との関係をさらに深めるとともに、新たな技術支援に関する提案を行っていく必要がある。
	②	中小事業体の支援ニーズに合致した当社ならではのサービスを提案するとともに、事業体へのヒアリング等を通じて、新たな支援ニーズを掘り起こす必要がある。
	③	より多くの中小事業体導入支援を行うためには、当社の強みを生かした仕様統一などのサービスを提供していく必要がある。また、最新のプログラム等の知見を有する新たな開発事業者の獲得も必要である。
キ 課題への対応	①	既存顧客の周辺自治体への営業を引き続き行う。また、昨年度受託した国交省業務で協力いただいた自治体に対しても営業を推進する。新たな技術支援に関する提案を行うために、民間企業とのパートナーシップを強化するとともに引き続き局とも更なる連携を図る。
	②	包括連携協定を締結中の県の自治体を集中的に訪問し、聞き取り調査を実施するなど、新たな切り口やテーマ性を持った営業活動を戦略的に展開していく。
	③	引き続き情報収集を行うとともに、民間企業とのパートナーシップの強化を図る。

② 海外各国の上下水道事業体への貢献

ア 取組	国際協力機構(JICA)やアジア開発銀行(ADB)等をはじめとした国際協力機関等が発注する途上国の上下水道事業の多様な課題解決へ貢献する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	国際関連業務受託(継続案件含む)：7件/年度			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	他のコンサルタント会社と共同企業体(JV)を組み、前年度に受託したJICAの技術プロジェクトや無償資金協力事業の継続案件を着実に推進した。(JICAプロジェクト：上水8件・下水3件) 当社の強みである無収水削減対策のアドバイザー業務をフィリピンの民間水道会社2社に対し、当社単独で実施した。またその内の1社に対し、本邦研修を1件実施した。			
エ 取組による成果	JICA マラウイ案件では、5年半に亘るプロジェクトを実施し、無収水率削減に貢献するなど、JICAからも高い評価を得た。 フィリピンでの民間企業に対するアドバイザー業務では、当社が課題の把握や解決策を発注者と共に協議し、多くの改善提案を報告書にまとめ上げた。現場レベルでの具体的かつ実効性の高い改善提案を行ったことから、発注者及びその水道会社の規制機関から、非常に高い評価が得られ、その後継続して研修事業を受注できた。			
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
	数値等	14件	－	－
	進捗状況	順調(目標である7件の支援を達成したため)		
カ 今後の課題	当社がターゲットとする分野において、JICAの公示案件数が減少しており、JV間の競争が激しくなっていることから、案件獲得に向けた取組を加速する必要がある。			
キ 課題への対応	企画競争の応募にあたっては、当地の上下水道の状況や関連する過去の事例を参考に、課題に対する改善策を的確に捉えつつ、本市と連携した本邦研修や現地研修業務など、当社の強みを活かした提案を行っていく。また、JICAやADB等ドナーの動向についても、継続して研究していく。			

③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

ア 取組	横浜市の上下水道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	排確申請電子システムの18区への本格導入		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	給水装置工事の設計審査業務の拡大(審査：2政区、データ管理：8行政区)に、体制を整え着実に対応した。 また、電子申請システムを利用していない工事事業者を対象に、定期的に操作説明会を開催する等、電子申請の利用率向上に取り組んだ。		
	②	排確申請電子システムの円滑な18区展開を推進するため、工事店宛てに利用啓発用ダイレクトメールの送付や個別訪問による操作説明を実施するとともに、土木事務所の職員を対象とした説明会を18回開催した。		
エ 取組による成果	①	令和7年1月より給水装置に係る全ての申請を電子申請化することで、局の業務効率化と工事事業者の利便性向上に寄与することができた。		

	②	令和6年10月より、排確申請電子システムを全区で導入することができ、土木事務所における、工事店からの問合せ対応等が円滑となるとともに、土木事務所窓口の混雑が緩和された。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
数値等	①	取組中	—	—	—
	②	18区導入	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成したため）			
	②	順調（目標を達成したため）			
カ 今後の課題	①	安定的に業務を実施していくためには、継続的な人材育成と社員の確保が必要である。			
	②	利用率100%の達成に向けた取組を継続する必要がある。			
キ 課題への対応	①	OJTの推進及び研修体制の強化、計画的な採用を図る。			
	②	ダイレクトメール、ウェブサイトの活用や個別説明会の開催など、給水装置工事電子申請システムで培ったノウハウを導入する。			

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題		設立15期目を迎え、経営基盤のさらなる安定を図るためには、国の政策などの動向や顧客ニーズを的確に捉え、新たな支援スキームを検討するなど、中長期的な視点での受注拡大を図るとともに、引き続き収支・コスト管理の徹底が必要となる。			
イ 協約期間の主要目標	①	売上高 令和6年度：8.5億円、7年度：9.0億円、8年度：9.5億円、9年度：10億円			
	②	経常利益 令和6年度：4,300万円、7年度：4,800万円、8年度：5,000万円、9年度：5,500万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	国内事業、国際事業をはじめとして、各事業ともに着実に受託案件を積み上げ、売上高の確保に努めた。			
	②	①の売上げ確保の取組に加え、出張回数・人数の見直しなどの経費削減に取り組んだ。			
エ 取組による成果	①	国際事業において、民間企業に対するアドバイザリー業務を新規に獲得するなどにより、昨年度を上回る売上高を確保し、目標を達成することができた。			
	②	収支改善に取り組んだものの、システム開発経費をはじめとする業務委託費や、労務費の増加などの影響により目標を下回った。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
数値等	①	8.67億円	—	—	—
	②	2,163万円	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成したため）			
	②	やや遅れ（業務委託費や労務費の増加などの影響により、目標が達成できなかったため。）			
カ 今後の課題	①	国内事業、国際事業ともに、新たな支援先や支援方法を開拓し、売上確保につなげる必要がある。			
	②	公益的使命として実施する中小規模事業者への支援と収益の確保の両立を継続して達成していく必要がある。また、今後も業務委託費や労務費の増加が見込まれる中でも、経常利益を確保する必要がある。			
キ 課題への対応	①	国の動向と顧客ニーズを的確に捉え、長期的な視点に基づいた支援策を顧客に提案する。			

	②	特に中小規模事業体の支援においては、国内事業体への貢献と当社の利益確保のバランスを考慮していく必要があるが、物価・人件費高騰による原価上昇分の価格転嫁を図るとともに、業務効率化による経費削減を徹底し、安定した経常利益の確保に努める。
--	---	--

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		経営基盤のさらなる安定に向けた人材の採用と育成を推進するため、体系的な人材育成制度の整備や、技術者不足や市の定年延長などの環境変化に対応するため、長期的視点での技術継承が課題となっている。			
イ 協約期間の主要目標	①	民間等出身者の採用の推進 民間等出身者の割合：50%以上/年度			
	②	体系的な人材育成制度の充実			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	民間等出身者と市 0B とのバランスを考慮し採用した。			
	②	資格取得支援制度の導入、市との人事交流の実施、市の研修プログラムへの参加、行動指針に基づく MB0 による評価と給与への反映等を進め、体系的な人材育成に取り組んだ。			
エ 取組による成果	①	民間等出身者と市 0B をバランスよく配置することで、両者が相乗効果を発揮し、組織力の強化につながった。			
	②	市との人事交流では、1 名のプロパー社員が3か月北部配水管理課にて業務を行い、経験を積むとともに、市の研修プログラムには 10 名のプロパー社員が参加し、技術・ノウハウの研鑽を図った。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
数値等	①	民間等出身者の役員・社員の割合 60%	—	—	—
	②	取組中	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成したため）			
	②	順調（着実に人材育成を進めているため）			
カ 今後の課題	①	顧客の幅広い要請に対応できるよう、プロパー社員と市 0B をバランスよく採用し、継続的な支援体制を構築する必要がある。			
	②	ベテラン社員の高齢化に伴い、技術の継承が求められる。また、局のスキル・ノウハウを当社プロパー社員がさらに継承する必要がある。			
キ 課題への対応	①	随時採用の導入、ホームページを活用した採用活動及び横浜市 0B の受入により、人材確保を図る。			
	②	配置替えや社外研修の受講勧奨など、豊富な知識経験を有する社員の育成に取り組む。定期的なフィードバック面談や資格取得勧奨により、若手社員の育成を促す。			

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

国際的なエネルギー単価の上昇を始めとする物価上昇や労務費の高騰は、上下水道を取り巻く社会情勢に大きな変化をもたらしている。

国内事業においても、上下水道施設の老朽化や人口減少に伴う料金収入の減少などにより、上下水道事業体の広域化や官民連携の更なる推進など、これまでの支援事業とは異なる変化が求められている。特に、ウォーター P P P の導入検討及び地方財政措置等を得るために必要な経営戦略を策定・改定する事業体が加速度的に増えている。

国際事業では、気候変動に伴う水・衛生分野への関心の高まりや途上国での水需要の増加が見込まれるが、JICA の案件獲得競争が激化するなど、事業環境は一段と厳しさを増している。

その他、上下水道事業への積極的な D X 導入等、新たな手法の導入が要請されている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

施設老朽化、自然災害激甚化、人口減少、人材不足が顕著になってきた今日、事業体からはコンサルティングやマネジメント支援のニーズも高まり、当社の役割が広がってきている。

このような事業体からの要請の増加に伴い、顧客獲得の機会も増えてはいるが、一方で民間企業も様々なメニューを事業体に提案するようになっており、競争が激化するとともに、差別化が求められている。

また、様々な事業に対応できるよう、人員の確保や人材育成がさらに重要となる。プロパー社員の採用を続ける一方、当社の強みである「横浜市の技術やノウハウ」も日進月歩であり、引き続き市 0 B の採用により技術力のアップデートを重ねていく必要がある。

さらに、既存社員の高齢化に伴い、若手社員への技術継承も求められるとともに、D X 関連では、より効率的なシステム開発も必要となっている。

【対応】

総合的な技術力や事業運営ノウハウを有し、官民両機能を持ち、上下水道一体の対応が可能な当社ならではの強みを生かした役割が求められている。

国内外事業において、横浜市水道局の事業運営の知見、またこれまで当社が様々な支援実績により蓄積してきたノウハウをもとに、更なる受注機会の拡大を図り、売上増加につなげる。

そのためには、人材確保が必須であることから、計画的な採用活動を展開していく。また、社員の定着化を図るため、職場労働環境の整備を進めるとともに、既存社員に対しては、人事異動や市との人事交流、社内外の研修を活用することにより能力開発を促していく。

さらに、D X 関連事業を推進するにあたっては、民間企業とのパートナーシップを強化するとともに、引き続き局とも更なる連携を図っていく。

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局経営管理課
協約期間	令和6年度～9年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（１）公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・確実・快適な交通サービスの向上

ア 取組	安全・確実・快適に利用できる交通サービスの提供				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標		R6 年度末	R7 年度末	R8 年度末	R9 年度末
	① 振り返り研修の着実な実施（3年間で実施）	全乗務員 受講完了（R4～6）	全乗務員の 約 1/3（累計）	全乗務員の 約 2/3（累計）	全乗務員 受講完了（R7～9）
	② 外部機関による添乗調査の実施	全乗務員/年	全乗務員/年	全乗務員/年	全乗務員/年
	③ 事故未然防止研修の実施	3年に1度定め られた年齢で受 講	3年に1度定め られた年齢で受 講	3年に1度定め られた年齢で受 講	3年に1度定め られた年齢で受 講
	④ SAS スクリーニング検査	年1回	年1回	年1回	年1回
	⑤ バス車両の更新（自社）	—	—	2両	—
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	実車を用いた振り返り研修を計画通り実施し、令和6年度で全乗務員の受講が完了した。			
	②	外部機関を活用した添乗調査を全乗務員に対して行い、接遇力の強化に取り組んだ。			
	③	事故未然防止研修の中で、対象者に一般適性診断の結果に基づいた個別面談による指導、教育を行うとともに、座学、実車教習を実施した。			
	④	対象者に SAS スクリーニング検査を実施し、健康起因による事故の防止に努めた。			
エ 取組による成果	①	振り返り研修を計画通り実施し、乗務員の安全意識の向上を図ったものの令和7年3月7日に重大事故を発生させてしまった。			
	②	実施計画に沿って、全乗務員の添乗調査を完了し、接遇向上に対する課題が見つかった。			
	③	診断結果を踏まえ、自身の得意分野や課題を客観的に把握するとともに、安全意識に対する自己理解が深まった。			
	④	乗務員の健康管理の徹底に努めたことで、健康起因による事故は発生しなかった。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 （最終年度）
数値等	①	54名受講し、R4～6で全乗務員（232人）完了	—	—	—
	②	1回実施（全乗務員232人）	—	—	—
	③	対象者93人に実施済	—	—	—
	④	対象者88人に実施済	—	—	—

進捗状況	①	順調（予定していた研修を着実に遂行したため）
	②	順調（予定していた添乗調査を着実に遂行したため）
	③	順調（予定していた研修を着実に遂行したため）
	④	順調（予定していた検査を着実に遂行したため）
力 今後の課題	①	3月7日の重大事故を踏まえ、研修効果を高めるための内容の改善。
	②	乗務員個々の改善意欲を高めていくことが必要。
	③	3月7日の重大事故を踏まえた、更なる事故防止に向けた取組。
	④	健康に対する乗務員の意識向上。
キ 課題への対応	①	重大事故を踏まえ、全乗務員に対し心のケアや死角体験等の新たな研修を直ちに実施するとともに、振り返り研修プログラムの見直しを図る。（令和7年度から3か年計画）
	②	待遇水準を維持するため、今後も添乗調査を継続して実施し、調査結果を乗務員と共有していく。
	③	研修プログラムを定期的に見直し、重大事故の防止に努める。
	④	外部講師による研修を行い、健康に対する意識の向上に努める。

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定した収入の確保と収益力の向上			
イ 協約期間の主要目標	全事業を通じた営業利益の確保 R6 63,539 千円 R7 102,925 千円 R8 94,931 千円 ※3か月分の減価償却費反映 R9 74,827 千円 ※12か月分の減価償却費反映			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	貸店舗事業では、新たに4店舗を開店したほか、既存店舗とは賃料交渉を行い増収を図った。また、バス事業では、利用実態に応じて運行の効率化を図り、収支改善に取り組んだ。			
エ 取組による成果	お客様の動向に合わせた営業活動と効率化により目標を大きく上回る営業利益を確保することができた。			
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 （最終年度）
数値等	187,746 千円	—	—	—
進捗状況	順調（大幅に目標を上回った）			
力 今後の課題	物価高騰などが今後も続く可能性があり、コスト増の状況下でも利益を確保していく必要がある。			
キ 課題への対応	社会の変化を注視しながら、お客様のニーズを的確に捉え事業展開するとともに、徹底した業務の効率化と資産の有効活用により収益性を高めていく。			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		次世代を担う計画的な人財育成と持続可能な組織づくり			
イ 協約期間の主要目標	①	人財育成ビジョンの策定			
	②	人財の確保 R6～R9 を通じて 5 回程度/年の採用活動			
	③	社員のモチベーションの向上 ・ トップによるメッセージの発信 ・ 社員顕彰制度の活用			
	④	健康管理の強化 ・ 健康担当係長を中心とした健康管理体制の構築			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	人財育成ビジョン策定プロジェクトを立ち上げ、プロジェクトメンバーとして構成された社員が主体となって議論を重ねた。(計 9 回開催)			
	②	採用活動を隔月で年 6 回 (4・6・8・10・12・2 月) 実施するとともに、当社ホームページやハローワーク求人票などの募集広報に加え、県内外で行われる転職イベント等 (5・10 月：どらなび、9 月：マイナビ静岡、10・2 月：合同面接会、11 月：マイナビ甲府、2 月：マイナビ仙台、3 月：よこはま就職フェア) への出展を計 8 回行った。			
	③	社長から社員に向けたメッセージ発信を 2 回 (10・1 月) 実施した。			
	④	健康経営宣言を行うことで、会社としての健康経営への取組みを明文化し、社員向けに発信を行うとともに、ホームページへの掲載も併せて行った。また、横浜市健康経営認証 (クラス A) を取得した。さらには、健康診断の結果等を産業医・保健師と共有・連携し、受診勧告や通院状況の追跡面談等を実施した。			
エ 取組による成果	①	社員により構成されたプロジェクトメンバーから提言がなされ、「あるべき社員像」を会社として決定するとともに、「人財育成ビジョン (骨子)」を決定した。			
	②	バス乗務員を 14 名 (正社員 10 名、養成 3 名、短時間 1 名) 採用した。(令和 5 年度：正社員 7 名)			
	③	経営状況や事業の方向性をトップ自らの言葉で発することで、社員全員で意識の共有を行うことができ、社としての一体感の醸成が図られた。			
	④	健康経営宣言を社内外に発信したことで、現在働いている従業員の離職者防止につながるとともに、横浜市健康経営認証 (クラス A) 取得により社名が横浜市ホームページに掲載され、企業イメージが向上し、求職者への PR にも反映できた。 また、健康診断の結果等を産業医・保健師と共有・連携し、受診勧告や通院状況の追跡面談等を実施したことで、疾病の重症化予防と健康増進に繋がっている。			
オ 実績		令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度 (最終年度)
数値等	①	人財育成ビジョン策定プロジェクト：9 回	—	—	—
	②	採用活動(バス乗務員)：6 回 転職イベント等出展：8 回	—	—	—
	③	トップメッセージ：2 回	—	—	—
	④	横浜市健康経営認証 (クラス A) 取得	—	—	—
進捗状況	①	順調 (予定していた人財育成ビジョン策定を着実に遂行したため)			
	②	順調 (予定していた採用活動等を着実に遂行したため)			
	③	やや遅れ (トップメッセージを発信できたが、社員顕彰実績がなかったため)			
	④	順調 (着実に健康管理体制を構築しているため)			
カ 今後の課題	①	社内全体への人財育成ビジョン (骨子) の浸透			
	②	離職者防止と採用活動強化の両立			
	③	社員のモチベーションの向上のため、社員顕彰制度の積極的活用			
	④	健康診断の結果等を効率的に、産業医・保健師と共有・連携するためのシステム構築			

キ 課題への対応	①	全社員が関与できるような体制等の検討
	②	採用活動だけでなく、離職防止につながる待遇等の検討
	③	管理職による社員の成果や貢献度の把握
	④	交通局が導入予定の健康管理システムを参考にしながら当社のシステム構築を推進

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・ 少子高齢化の進展などによって、公共交通網の担い手である乗務員の確保が困難になってきている。
- ・ 労務費や物価が高騰しており、今後も先行き不透明な状況が続くことが想定される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

- ・ 大型二種免許保持者の高齢化による乗務員不足だけでなく、若年層の自動車離れによる普通免許不保持により公共交通網の担い手となり得る絶対数が減少している。
- ・ 今後も利用者の増加は見込めず、厳しい経営環境が想定される。
- ・ 保有資産の老朽化に対応するため、更新や修繕を計画的に実施していく必要がある。

【対応】

- ・ バス乗務員の中長期的な人財確保の観点から、引き続き大型二種免許未取得者の採用（養成枠）を強化していく。また、バス専門就職サイトへの採用情報掲出、地下鉄車内、駅構内の採用ポスター掲出など様々な広報媒体を活用した幅広い情報発信を実施する。
- ・ 社会の変化に対応しながら効率的な運営を行い、お客様サービスの向上に努める。
- ・ 計画的な設備更新等を実施していくため、資金の確保に努めていく。

自己評価シート（令和6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	教育委員会事務局学校給食・食育推進課（令和6年まで健康教育・食育課）
協約期間	令和6年度～8年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

①安全・安心で良質な物資の調達

ア 取組	安全・安心で良質な物資の調達に取り組みます。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	給食における重大事故0件		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・物資の衛生検査を実施し、財団規格から逸脱したものがないか確認しました。 ・冷凍食品等のアレルギー物質やヒスタミンについては、製造ごとの検査結果で問題ないものを納品しました。（小学校：年間240物資程度） ・納入業者を訪問し、衛生管理状況やHACCPの実施状況を確認し、適正かつ継続的な実施を徹底するため助言等を行いました。（年間35件程度） ・当財団主催の研修会や衛生管理講習を開催し、納入業者のHACCPに沿った衛生管理の理解と推進、食品衛生管理意識の向上などを図りました。（年2回以上） ・衛生管理上の課題等の発生時には、原因を調査および分析し、再発防止対策やその運用等について助言を行い不良品の発生防止に取り組みました。 ・納入業者がHACCPに沿った衛生管理を適切かつ継続的に実施できるよう、保健所等行政が施設立入時に発行した食品衛生監視票の確認など一定の点数以上を確認し各納入業者の実施状況を把握し、必要に応じた助言等を行いました。 ・物資の衛生上の安全性及び適正な納品の確保を図るために、学校を訪問して物資納入時の品質・規格・鮮度等の納入状況を調査し、教育委員会に報告しました。（訪問回数：年1回以上） ・中学校給食用物資の調達に向け、物資の情報収集や取扱い方法等の検討、関係業者等への訪問、衛生検査実施方法の模索などを行い、令和8年度からの全員給食を円滑にスタートさせる準備を行いました。 		
エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・物資の衛生検査を実施し、財団規格から逸脱したものがないか確認することで、目標を達成することができました。 ・冷凍食品等のアレルギー物質やヒスタミンについては、製造ごとの検査結果で問題ないものを納品したため、目標を達成することができました。 ・納入業者を訪問し、衛生管理状況やHACCPの実施状況を確認し、適正かつ継続的な実施を徹底するため助言等を行うことで、目標を達成することができました。 ・当財団主催の研修会や衛生管理講習を年2回開催し、納入業者のHACCPに沿った衛生管理の理解と推進、食品衛生管理意識の向上などを図ったため、目標を達成することができました。 ・衛生管理上の課題等の発生時には、原因を調査および分析し、再発防止対策やその運用等について助言を行い不良品の発生防止に取り組むことで、目標を達成することができました。 ・納入業者がHACCPに沿った衛生管理を適切かつ継続的に実施できるよう、保健所等行政が施設立入時に発行した食品衛生監視票の確認など一定の点数以上を確認し各納入業者の実施状況を把握し、必要に応じた助言等を行うことで、目標を達成することができました。 ・物資の衛生上の安全性及び適正な納品の確保を図るために、年1回以上学校を訪問して物資納入時の品質・規格・鮮度等の納入状況を調査し、教育委員会に報告しました。 		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度（最終年度）
数値等	0件	—	—
進捗状況	順調（目標としている重大事故0件だったため）		
カ 今後の課題	令和8年度からの中学校全員給食のスタートに向け、円滑な中学校給食用物資の調達が課題		
キ 課題への対応	物資の情報収集や取扱い方法等の検討、関係業者等への訪問、衛生検査実施方法の試行などを行います。		

② 児童・生徒、保護者等に対する食育の推進

ア 取組	児童・生徒の生涯にわたる健全な食生活の実現のため、児童・生徒、保護者等に対する食育を推進します。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	「作ってみよう！給食の献立」ページ閲覧件数 年間平均 12,000 件/月以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページなど ICT を活用した広報媒体を用いて、献立のレシピや料理の基礎知識やポイントなどについて新コンテンツを加えて継続的に発信することで、家庭で手軽に調理できるようにし、児童・生徒の健全な食生活の実現を図りました。 ・親子料理教室や食材塾などの食育イベントにおいてホームページ掲載中の給食献立を紹介するなど広報に努めました。 ・市内給食実施の小学校、義務教育学校、特別支援学校（以下、小学校等）へ相談訪問や給食試食会支援などで訪問する際に財団ホームページの食育に関する情報の活用を進めました。 		
エ 取組による成果	「作ってみよう！給食の献立」ページの閲覧件数が年間平均 15,648 件/月以上となり、目標を達成することができました。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	平均 15,648 件/月以上	—	—
進捗状況	順調（目標としている 12,000 件/月を超えているため）		
カ 今後の課題	引き続き食育に関する情報発信などの準備を進め、実施することが課題となります。		
キ 課題への対応	教育委員会や各学校等と連携を図りながら取り組みます。		

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題	天候不良や燃料費、配送コスト、物価の高騰により、給食物資の調達費用は増加傾向にある中、給食費を財源とする物資購入費を最大限活用し、安全・安心で良質な物資を適正価格で調達する必要があります。		
イ 協約期間の主要目標	入札対象物資※の入札実施率 100%の維持 （※アレレゲン除去などの独自規格対応等により随意契約している物資を除く）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	安全・安心で良質な物資を適正価格で調達することを目指し、全市立学校分物資の一括調達によるスケールメリットを発揮するとともに、市内事業者の受注機会の確保を前提としつつ、透明性、公平性、競争性の高い入札契約方式を選択できるよう、発注仕様（物資規格等）や業者選定方式などの工夫に取り組みました。		
エ 取組による成果	入札実施率 100%を維持することができ、目標を達成することができました。		
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	入札実施率 100%	—	—
進捗状況	順調（目標である入札実施率 100%の維持を達成しているため）		
カ 今後の課題	社会・経済情勢の影響により消費者物価指数は上昇傾向にあり、今後も生鮮食料品や運搬費を中心に物資代の増大が見込まれます。		
キ 課題への対応	学校給食費の限られた財源の中で、引き続き安全・安心で良質な物資を安定的に調達するためには、競争性の確保を図り適正価格での調達に努めていくことが課題となります。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		団体の自律性を高めるため、今後も職員の能力向上と適正な職員配置を進めるとともに、職員の運営参画意識の向上と人材育成の充実を図る必要があります。		
イ 協約期間の主要目標	①	業務目標の共有及び人材育成のため ・ 面談の実施を年4回以上		
	②	・ 研修の実施を年3回以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人事考課制度を導入し、上司と職員の定期的な面談を通して業務目標の共有化や進捗管理を行い人事評価につなげています。さらに、試験制度による無期雇用制度や主任制度も行っており、職員の働く意欲の向上を図りました。 ・ 市から提供される人材育成や市職員研修の資料などを活用し、職員研修を適宜実施して人材育成に取り組めました。 ・ 中学校給食の物資一括調達等の業務量の増大が見込まれるため、実際に物資調達事務を開始する7年度に備えた組織体制の構築を行うとともに、ICTを活用したより効率的な業務運営を行います。 		
	②	人権研修及び不祥事防止について、各係で具体的なテーマに沿って実施しました。		
エ 取組による成果	①	職員の能力向上と適正な職員配置を進めるとともに、職員の運営参画意識の向上と人材育成の充実を図りました。		
	②	人権感覚や不祥事防止に向けた全職員の認識が深まりました。		
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度 (最終年度)
数値等	①	面談の実施 年4回	—	—
	②	研修の実施 年3回	—	—
進捗状況	①	順調（面談実施回数を職員全員が達成しているため）		
	②	順調（研修実施回数を職員全員が達成しました）		
カ 今後の課題	①	引き続き、個々の職員の運営参画意識や能力の向上と知識・ノウハウの継承による安定的な組織運営が課題となります。		
	②	毎年人権研修や不祥事防止等の研修を実施することにより、職員の意識を深めることが課題となります。		
キ 課題への対応	①	面談などにより職員とのコミュニケーションを図ります。		
	②	職員向けに各種研修を適宜実施し、人材育成に取り組めます。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

令和8年度からの中学校の全員給食食用物資調達を円滑に開始する必要があります。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

令和8年度からの中学校の全員給食実施に向け、小学校給食の物資調達で培ったノウハウを活かし、安全・安心で良質な物資の調達を適正価格で調達できる仕組みの整備及び食育に関する情報発信などを行う環境の整備が必要となります。

【対応】

令和8年度からの中学校給食実施の準備として、小学校給食及び中学校給食の物資調達業務、食育に関する情報発信業務などが円滑に行えるよう、組織・体制を強化する必要があります。

2 委員名簿

氏 名	役 職 等
おおた まさはる 太田 眞晴	太田公認会計士事務所 公認会計士
てらもと あきてる 寺本 明輝 (委員長)	リエゾンアシストラボ 代表・中小企業診断士
はしもと みなこ 橋本 美奈子	日本濾水機工業株式会社 代表取締役社長
ふくだ あつし 福田 敦	関東学院大学 経営学部 教授
みさか けいこ 三坂 慶子	NPO 法人 Sharing Caring Culture 代表理事

3 開催実績

回数	開催日	主な議題及び審議団体
第1回	令和7年 9月2日(火)	○諮問 ○報告団体の進捗報告について ○令和7年度視察について
第2回	9月16日(火)	○総合評価等の実施について ・横浜高速鉄道株式会社 ○視察先の追加について
第3回	10月7日(火)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 ・公益財団法人帆船日本丸記念財団
第4回	10月14日(火)	○総合評価等の実施について ・株式会社横浜国際平和会議場 ・公益財団法人横浜市消費者協会
第5回	10月21日(火)	○総合評価等の実施について ・公益財団法人ふるさと歴史財団 ○協約等(素案)の修正について ・横浜高速鉄道株式会社 ・公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会
第6回	11月6日(木)	○協約等(素案)の修正について ・株式会社横浜国際平和会議場 ○答申(案)について ○総合評価等の実施について

総 行 第 6 5 6 号
令和 7 年 9 月 2 日

横浜市外郭団体等経営向上委員会
委員長 寺本 明輝 様

横浜市長 山中 竹春

横浜市外郭団体等経営向上委員会条例の規定による諮問について

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

1 諮問事項

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

2 諮問理由

外郭団体の経営向上については、各団体が行政の一翼を担う重要な役割を担っていることを踏まえ、市民の期待に的確に応え、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 7 年度は、横浜市中期計画の最終年度として、横浜のさらなる発展へとつなげる年です。

社会情勢に即応した外郭団体の経営向上を引き続き促進するとともに、本市の厳しい財務状況を踏まえ、市と団体が連携し、市への財政貢献に向けた取組や、効果的・効率的な市民サービスの提供を、スピード感を持って進める必要があります。

そのため、市への財政貢献や団体経営の方向性、新たな協約の内容や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等について、ご意見をいただきたいと思います。

以上

5 横浜市外郭団体等経営向上委員会条例

平成 26 年 9 月 25 日

横浜市条例第 44 号

(設置)

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

(所掌事務)

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

- (1) 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関すること。
- (2) 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関すること。
- (3) 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること。
- (4) その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

(組織)

第 3 条 委員会は、委員 7 人以内をもって組織する。

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

(委員の任期)

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

- 2 委員は、再任されることができる。

(臨時委員)

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

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

(委員長)

第 6 条 委員会に委員長を置く。

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

(会議)

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

(部会)

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

(関係者の出席等)

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

(庶務)

- 第10条 委員会の庶務は、総務局において処理する。

(委任)

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

附 則

- この条例は、公布の日から施行する。

事務局・問合せ先

横浜市総務局行政マネジメント課（外郭団体担当）

〒231-0005 横浜市中区本町6丁目50番地10

Tel：045-671-2110 Fax：045-664-5917