

## 資源循環局が所管する外郭団体の協約マネジメントサイクルに基づく 評価結果等について

本市では、各外郭団体が一定期間における主要な経営目標を本市との「協約」として掲げ、経営の向上を促進する「協約マネジメントサイクル」の取組を進めています。

各団体において取組を進めている「協約」については、目標に対する進捗状況の確認及び経営を取り巻く環境の変化への対応について毎年度振り返りを実施するとともに、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」といいます。）による評価を実施し、マネジメントサイクルの効果の向上及び団体経営の健全化を図っています。

このたび、当局が所管する外郭団体である「公益財団法人横浜市資源循環公社」（以下「公社」といいます。）について、令和6年度の取組実績を踏まえ、協約の進捗状況の確認及び振り返りを実施しましたので御報告します。

### 1 協約の取組状況等（協約期間：令和6年度～8年度）

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 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。

協約期間の主要目標	令和6年度 実績数値等	当該年度の 進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び 取組による成果（要旨）	今後の課題及び課題への対応（要旨）
<p>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。</p> <p>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）</p>	100%	順調	<p>&lt;取組事項&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・技術職員を各受入施設に配置し、日々の点検や必要な修繕を実施</li> <li>・蓄積されたデータや経験を活用し、ペットボトルの処理量や増加時期を見極め、選別施設間の運搬処理や搬入先調整を計画的に実施し、効率化を推進</li> </ul> <p>&lt;成果&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全量 100%の処理を達成</li> <li>・市中にごみや資源物が溢れることなく、市民の公衆衛生の維持・向上に寄与</li> </ul>	<p>&lt;課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受入施設の老朽化により修繕箇所が増え、安定的な処理に支障が出る場合がある。</li> <li>・季節変動などによる資源物の搬入量や組成の変化により、処理時間やストックヤードのひっ迫度が増加</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市との協議による予算調達と修繕箇所の精査を含む計画的修繕</li> <li>・ストックヤード残量の推移などを把握し、搬入量の増加を予測したうえで、効率的な処理を実施</li> </ul>

イ 循環型社会及び脱炭素社会の更なる推進を目指す。

協約期間の主要目標	令和6年度 実績数値等	当該年度の 進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び 取組による成果（要旨）	今後の課題及び課題への対応（要旨）
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）	11 機関 (92%)	順調	<p>&lt;取組事項&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・18 区の収集事務所に対して対面で啓発活動の実施を要請</li> <li>・必要に応じて説明資料等も提供して協力体制を構築</li> </ul> <p>&lt;成果&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・子ども向けイベントや施設見学に加え、地域住民への啓発も行うことができ、啓発対象が拡大</li> </ul>	<p>&lt;課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・啓発ツールのバリエーションを拡大していく必要がある。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新たなツールの提案や啓発実施機関へのヒアリングを通じて、個別の要望に対応</li> </ul>
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	127,852 件	順調	<p>&lt;取組事項&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和6年度当初からホームページのデザインを変更し、アクセシビリティを改善</li> <li>・資源循環施策を身近に感じられるコラムを発信</li> </ul> <p>&lt;成果&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民の関心を高め、アクセス数の増加や地域での情報共有、問合せの増加などの広がりを確認</li> </ul>	<p>&lt;課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・情報発信にあたっては、市民の関心やニーズを一層踏まえていく必要がある。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会の動向を注視しつつ、脱炭素社会に関する情報を収集し、ホームページでの発信を強化</li> </ul>

(2) 財務に関する取組

協約期間の主要目標	令和6年度 実績数値等	当該年度の 進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び 取組による成果（要旨）	今後の課題及び課題への対応（要旨）
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）	7 件/年 (7,141,543 円)	順調	<p>&lt;取組事項&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・公益社団法人全国都市清掃会議を通じて、他自治体へ向けた技術支援の営業を強化</li> <li>・「アフリカのきれいな街プラットフォーム」事業における研修内容の充実</li> <li>・来日研修員や市民向け研修の企画・実施</li> </ul> <p>&lt;成果&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3 件の継続受注及び1 件の新規受注</li> <li>・英語圏・仏語圏向け課題別研修の実施</li> <li>・来日研修員や市民向け研修の企画・受注</li> </ul>	<p>&lt;課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・安定した収益源の確保に向けた継続受注と新規受注機会を創出する必要がある。</li> </ul> <p>&lt;対応&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受注機会創出に向けた関係団体への働きかけの実施</li> <li>・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</li> </ul>

### (3) 人事・組織に関する取組

協約期間の主要目標	令和6年度 実績数値等	当該年度の 進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び 取組による成果（要旨）	今後の課題及び課題への対応（要旨）
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	1回実施/ 満足度 83%	順調	<取組事項> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公社の課題等を踏まえた講義テーマを選定の う え資料を作成し、講義を実施</li> <li>・ アンケート調査を実施し、今後の研修に活用</li> </ul> <成果> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受講者においては公益法人制度の理解が促進</li> <li>・ 講師を担った職員においては、知識の再認識や 伝える力の育成に寄与</li> </ul>	<課題> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 研修準備期間と業務繁忙期の重複による、準備等 のための時間確保が困難</li> </ul> <対応> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 研修準備の計画的実施に向けた日程や講師の早期 決定</li> </ul>
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	取得率 43%	順調	<取組事項> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 若手職員への資格取得支援に向けた書籍を配 付し、知識習得を促進</li> </ul> <成果> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 若手職員による受験者全員が検定試験合格</li> <li>・ 環境分野の基礎知識・能力の育成が推進</li> </ul>	<課題> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 検定試験時期と業務繁忙期の重複する中で、学習 時間確保することが必要</li> </ul> <対応> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受験者の学習時間の確保</li> <li>・ 計画的な受験に向けた調整の実施</li> </ul>
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	4名採用	順調	<取組事項> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 35歳以下を対象とした年2回の採用募集・選考 の実施</li> </ul> <成果> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 若手職員4名を採用</li> <li>・ 年齢バランスの部分的是正</li> </ul>	<課題> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中途採用増加の影響により、応募者数が減少傾向</li> </ul> <対応> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 応募者数増加に向けた応募条件の見直し</li> </ul>

## 2 令和6年度・5年度決算状況※

単位：千円

令和6年度	令和5年度	増減
△28,703	△23,230	△5,473

※令和7年「法人の経営状況を説明する書類」等から当期一般正味財産増減額・当期純利益・当期活動増減差額等を抜粋

## 3 所管局・団体による振り返り

協約目標を全て達成しており、廃棄物の全量処理や施設の安定稼働を確実に実施しています。  
 当期一般正味財産増減額は6期連続の赤字となっていますが、公社が保有する債券の評価損益を除くと令和6年度は黒字となっています。引き続き当局と団体で協議を重ね、経営の健全化に取り組んでまいります。

#### 4 添付資料

(1) 令和7年度自己評価シート（令和6年度実績）

##### 【参考1】委員会について

##### 1 経営向上委員会概要

設置	平成26年10月21日
設置根拠	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例（平成26年9月25日施行）
設置目的	外郭団体等のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に関して適切な関与を行うため
委員 (任期2年) ※50音順	太田 眞晴（太田公認会計士事務所 公認会計士）
	寺本 明輝（リエゾンアシストラボ 代表）【委員長】
	橋本 美奈子（日本濾水機工業株式会社 代表取締役社長）
	福田 敦（関東学院大学 経営学部 教授）
	三坂 慶子（NPO 法人 Sharing Caring Culture 代表理事）
所掌事務	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

##### 2 団体経営の方向性（団体分類）：4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	①速やかに廃止すべきもの
	②廃止に向け、方針期間中に残務・財産整理等を計画的に進めるべきもの
	③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	①市の関与を見直し、方針期間中に民間主体の経営へ移行すべきもの
	②財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、方針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	①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
	②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
	③地方独立行政法人制度活用を検討も含め、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	①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
	②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
	③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

## 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"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>		
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、対象者の年齢幅を広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、対象者の年齢幅を広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。