

環境創造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。

平成27年度から各団体において取組を進めている協約については、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」という。）を活用し、協約の進捗状況及び経営を取り巻く環境の変化への対応に関する評価を毎年度実施し、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くこととしています。

このたび、当局所管の外郭団体である「公益財団法人横浜市緑の協会（以下「協会」という。）」に関し、委員会により、総合評価が行われましたので、評価結果等について御報告します。

また、委員会の審議を踏まえ、令和3年度からの「協約等(案)」を作成しましたので、合わせて御報告します。

1 評価結果等

(1) 協約目標の取組状況等（協約期間：平成30年度～令和2年度）

ア 公益的使命の達成に向けた取組（緑化推進事業）

協約期間の 主要目標	①都市緑化を推進する機運を醸成するため、普及啓発のイベントを横浜市と連携して実施する。 ②緑化活動に意欲のある人材を育成するため、よこはま花と緑の推進リーダー新規認定者数を増やす。		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①新型コロナウイルス感染症拡大防止のため中止したイベントもあったが、開催した普及啓発イベントでは、多くの来場者に花と緑の魅力を体感してもらい、緑化に関する機運醸成に貢献した。 ②推進リーダー育成講座により新規に16人が認定され、目標を達成した。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和2年度	当該年度の進捗状況等
	①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春・秋2回、来場者数20.6万人）、スプリングフェア（年1回35.4万人） ②推進リーダー（30年度育成講座受講者）22人を認定。	①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（秋1回、来場者数9.4万人） 里山ガーデンフェスタ（春）、スプリングフェアは中止。 ②推進リーダー（元年度育成講座受講者）16人を認定。3年で新規認定者53人	一部未実施 （新型コロナウイルス感染症拡大防止のため春のイベントを中止）
今後の課題 及び対応	新型コロナウイルス感染症拡大防止を踏まえたイベントの開催や、育成講座等の実施が必要なため、防止対策を構築しつつ、イベント開催に代わるSNS等を活用した効果的な情報発信を推進する。 また、国際園芸博覧会開催に向けた市民の緑化意識を醸成するため、博覧会開催を見据えた新たな事業を推進する。		

イ 公益的使命の達成に向けた取組（動物園事業）

協約期間の 主要目標	横浜市立動物園が取り組んでいる「種の保存」、「環境教育」に関する取組を多様な主体と連携しながら幅広く発信し、動物園の公的役割の認知度向上を図ると共に誘客促進につなげる。		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	<p>「種の保存」、「環境教育」に関する取組を、以下のサービスを活用し情報発信を行った。</p> <p>①ブログの発信をとおして、来園ができない市民への積極的な情報発信を行った。</p> <p>②ブログ以外では以下のサービスを活用し情報発信を行った。 動物園情報配信アプリ（one zoo）、SNS（Twitter） 動画共有サイト（YouTube）、オンライン通話アプリ（Zoom） 園内掲出（パネル展示）</p>		
実績	前年度 (令和元年度)	令和2年度	当該年度の進捗状況等
	①3園合計ブログ発信件数1,011件、閲覧件数141万件 ②「one zoo」の配信動画の撮影や広報に協力。SNSや動画共有サイトを活用し、休園中の動物の様子などを発信。	①3園合計ブログ発信件数1,188件、閲覧件数229万件 ②よこはま動物園ではone zooで初のライブ配信を、Zoomで「ズーラシアスクール」を初のオンラインで実施した。	達成
今後の課題 及び対応	<p>新型コロナウイルス感染症拡大防止に配慮した動物園運営を実施する必要があるため、引き続き市と連携して、事前予約制の入園制限等の対策を進め、来園者の安全、安心の獲得、サービス向上に努める。</p> <p>また、現協約の目標が種の保存、環境教育の情報発信に特化したものとなっているため、次期協約では動物園の4つの役割それぞれについて目標値を設定し、動物の生息環境を含めた生物多様性保全に貢献していく。</p>		

ウ 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	公益事業への還元のための収入の増加 (令和2年度目標 収益事業の収入額 1,305,625千円)		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	新型コロナウイルス感染症拡大防止に注力しつつ、施設の早期再開及び開園継続に取り組んだ結果、目標約13億600万円に対し、実績約11億2600万円と、目標対比約1億8000万円の減に留めることができた。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和2年度	当該年度の進捗状況等
	1,459,234千円	1,125,778千円	未達成 (収益事業収入の減少が見込まれるなか、支出の削減により、当期一般正味財産増減額が181,149,832円となり、健全な経営を図ることができた。)
今後の課題 及び対応	<p>収入の増という側面だけではなく、支出の減にもこれまで以上に注力し、収支の改善を図り安定的な経営を継続する必要があるため、クラウドファンディングなどの新たな手法にも取り組みつつ、管理費等の支出削減にも努める。</p> <p>また、指定管理業務を着実に実施するが、経営状況を鑑み、臨機応変に事業費の投入あるいは投入の中止・縮減などの事業運営を行う。</p>		

エ 人事・組織に関する取組

協約期間の 主要目標	①責任職（幹部候補職員、業務責任者）の育成 ②市派遣職員の減（3か年で4人）		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①責任職向け研修を実施することで、職員のマネジメント能力向上を図ることができた。結果、固有職員2名を令和3年4月付で課長補佐級に昇任させることができた。また、指定管理公園の業務責任者向けのマネジメント研修を実施したことにより、令和2年度指定管理公園事業評価では、評価を受けた3公園中2公園（岸根公園と馬場花木園）で前回の評価を上回るA評価を獲得できた。 ②市派遣職員の退職に伴う新規市派遣職員は補充せず、協会職員への転換を行い、自主的な運営体制の構築を進めた。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和2年度	当該年度の進捗状況等
	①研修年8回 ②累計2人 (前年比+1人)	①研修年8回 ②累計4人 (前年比+2人)	達成
今後の課題 及び対応	現行の人材育成ビジョンは、すべての職種・雇用形態に対応していないので、次期協約において人材育成ビジョンの改定を目標とする。		

(2) 協約等（案）の概要

協約期間	令和3年度～令和5年度	
協約期間設定の考え方	前協約の期間と同期間	
協約期間の 主要目標	(1) 公益的使命の達成に向けた 取組	①持続可能な社会の実現に貢献するため、SDGsの視点による事業の取組推進及びY-SDGs(横浜市SDGs認証制度)の認証取得、低圧電力等における再エネ電力の導入を行う。 ②都市緑化を推進するとともに、国際園芸博覧会開催に向けた機運を醸成するため、普及啓発イベントの実施や、ガーデンネックレス横浜ガイドボランティアの育成、市民協働花壇を通じた人材育成を行う。 ③生物多様性保全に貢献するため、動物園の役割である「種の保存」「環境教育」「レクリエーション」「調査研究」に関する事業を実施し、多様な手法を用いた情報発信を行う。
	(2) 財務に関する取組	公園・動物園事業における公益への還元を行うとともに、資金収支計算書における収支均衡を維持し、安定的な経営を継続する。
	(3) 人事・組織に関する取組	様々な環境の変化に対応するため、人材育成ビジョンを改定し、それに基づく研修等を実施する。

(3) 経営向上委員会からの総合評価等

ア 令和2年度取組状況等に対する総合評価分類

事業進捗・環境変化等に留意

- ※ 委員会による評価は、以下の4つの評価分類から、団体ごとに決定しています。
- ・ 引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移※ ※最終振り返り時の分類名
 - ・ 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

イ 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

- ※ 「団体経営の方向性」は、以下の4つの団体分類から、団体ごとに決定しています。
- ・ 統合・廃止の検討を行う団体
 - ・ 民間主体への移行に向けた取組を進める団体
 - ・ 事業の整理・重点化等に取り組む団体
 - ・ 引き続き経営の向上に取り組む団体

ウ 委員会からの助言・意見

コロナ禍により、「公益的使命の達成に向けた取組」の「緑化推進事業」の一部、「財務に関する取組」が「未達成」となっている。

協約目標に掲げた市財政に貢献する取組を精力的に進めるとともに、動物園の今後の効率的な運営の在り方については、市と共に長期的な視点で検討・協議してもらいたい。

(4) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

令和2年度までの協約では、新型コロナウイルス感染症の影響を受け一部未実施となった事業や未達成になった事業もありました。新協約においては、本市の施策を踏まえるとともに、コロナ禍や社会情勢の変化など昨今の状況を考慮した目標を設定し、これらの目標達成に向け、引き続き取り組んでまいります。

今後も市と団体とで連携し、団体の公益的使命を果たすとともに、経営向上に務めてまいります。

2 添付資料

- (1) 総合評価シート（令和2年度実績）（環境創造局所管団体部分（答申抜粋））
- (2) 協約等（案）

【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会について

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、敬称略	<p>碓井 敦子（碓井公認会計士事務所 公認会計士）</p> <p>鴨志田 晃（横浜市立大学 学術院国際総合科学群経営学コース教授）【委員長】</p> <p>田邊 恵一郎（プラットフォームサービス（株）相談役） ちよだプラットフォームスクエア（官民連携による中小企業者のビジネスマニフェスト施設）運営会社を運営</p> <p>戸田 龍介（神奈川大学 経済学部 教授）</p> <p>治田 友香（関内イノベーションイニシアティブ（株）代表取締役社長）</p>
設置	平成 26 年 10 月 21 日
所掌事務	<ol style="list-style-type: none"> 1 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関する事 2 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関する事 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関する事 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

総合評価シート（令和2年度実績）

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

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

①緑化推進事業

ア 公益的使命	基金の運用益等を活用した緑化推進事業の実施により、都市緑化の普及啓発及び市民の皆様による緑化が進んでいる。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①都市緑化を推進する機運を醸成するため、普及啓発のイベントを横浜市と連携して実施する。(ガーデンネックレス横浜(通年)実施、里山ガーデンフェスタ年2回(春・秋)開催(来場者数24万人/年)、スプリングフェア年1回開催) ②緑化活動に意欲のある人材を育成するため、よこはま花と緑の推進リーダー新規認定者数を増やす。(3年で新規推進リーダー認定者40人以上)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①-1 ガーデンネックレス横浜 2020(通年) 里山ガーデンフェスタ(秋)は実施(新型コロナウイルス感染症拡大防止対策に十分配慮した。) ①-2 里山ガーデンフェスタ(春)は中止(新型コロナウイルス感染症拡大防止のため。)なお、市民の緑化意識の向上を図るため SNS 等を利用しオンラインで情報を発信した。 ①-3 スプリングフェアは中止 ②令和元年の受講者が今年度認定されたため、目標を達成した。 なお、次年度の認定者養成に向け、推進リーダー育成講座を実施した。(新型コロナウイルス感染症拡大防止に係る施設の使用ガイドラインに基づき、会場で適正な距離が保てる最低人数である10名以内を募集し、講座内容も密を避ける工夫等を行って実施した。)	エ 取組による成果	①-1 横浜市と連携しガーデンネックレス横浜 2020 を実施 里山ガーデンフェスタ(秋)来場者は、 <u>前回比約 156.9%の 93,700 人</u> となった。 ①-2 春イベントの代替として実施したオンラインでの情報発信は、YouTube で 27 件の動画を発信し、のべ約 55,000 回の閲覧があった(R3.5月末時点)。 また、公式 Instagram を開設して 147 件の投稿を行い、1,405 人のフォロワーを獲得した。 ②推進リーダー認定者： <u>16 人</u> 【参考】 令和2年度推進リーダー育成講座受講者(令和3年度認定予定)：9人	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①スプリングフェア年1回(春1回、来場者数： <u>55,000 人</u>) ②新規推進リーダー(28年度育成講座受講者) <u>16 人</u> を29年度に認定した。	①ガーデンネックレス横浜(通年)、里山ガーデンフェスタ(春・秋2回、来場者数： <u>222,500 人</u>)、スプリングフェア(春1回、来場者数： <u>285,000 人</u>)。 ②推進リーダー(29年度育成講座受講者) <u>15 人</u> を30年度に認定した。	①ガーデンネックレス横浜(通年)、里山ガーデンフェスタ(春・秋2回、来場者数： <u>205,594 人</u>)、スプリングフェア(春1回、来場者数 <u>354,000 人</u>) ②推進リーダー(30年度育成講座受講者) <u>22 人</u> を令和元年度に認定した。	①ガーデンネックレス横浜(通年)、里山ガーデンフェスタ(秋1回、来場者数 <u>93,700 人(前回 59,733 人)</u>)※里山ガーデンフェスタ(春)及びスプリングフェアは新型コロナウイルス感染症拡大防止のため <u>中止</u> 。 ②推進リーダーを <u>16 人</u> 認定したため、 <u>平成30年度からの3か年で累計53人を認定</u> し目標を達成した。
当該年度の進捗状況	一部未実施(新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、市の要請により春のイベント開催を中止としたため、里山ガーデンフェスタは来場者数目標(24万人/年)に至らなかったが、実施した秋のイベントは前年比約156.9%と盛況であった。よこはま花と緑の推進リーダー新規認定者数は3か年の累計人数の目標を達成することができた。)			
カ 今後の課題	・新型コロナウイルス感染症拡大防止対策を踏まえたイベントの開催や、育成講座等を実施する。 ・国際園芸博覧会開催に向けた市民の緑化意識を醸成させる。		キ 課題への対応	・イベント実施時における感染症拡大防止対策を構築し徹底する。また、イベント開催に代わる SNS 等を活用した効果的な情報発信を推進する。 ・国際園芸博覧会開催を見据えた新たな事業を推進する。

②動物園事業

ア 公益的使命	動物園は、「種の保存」、「環境教育」、「レクリエーション」、「調査・研究」の4つの役割を担っており、その中でも世界の動物園の動向を踏まえ、特に「種の保存」、「環境教育」に力を入れ、本市の様々な環境施策と連携することで、生物多様性の保全に向けた取組が行われている。また、動物園の公的役割が広く市民の皆様に浸透している。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜市立動物園が取り組んでいる「種の保存」、「環境教育」に関する取組を多様な主体と連携しながら幅広く発信し、動物園の公的役割の認知度向上を図ると共に誘客促進につなげる。 (①3園合計ブログ発信件数 800 件/年、閲覧件数 100 万件/年、②アプリなどの多様な情報発信サービスが展開されている。)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>【主な取り組み】</p> <p>「種の保存」、「環境教育」に関する取組を以下のサービスを活用し、情報発信を行った。</p> <p>① <u>ブログ</u>の発信をとおして、コロナ禍（臨時閉園期間（R2.2/29～6/10）を含む）のなか、来園ができない市民への積極的な情報発信を行った。</p> <p>② ブログ以外では以下のサービスを活用し、情報発信を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>動物園情報配信アプリ (one zoo)</u> ・ <u>SNS (Twitter)</u> ・ <u>動画共有サイト (YouTube)</u> ・ <u>オンライン通話アプリ (Zoom)</u> ・ <u>園内掲出 (パネル展示)</u> 	エ 取組による成果	<p>① <u>ブログ</u>発信件数 1,188 件 →前年度比+177 件 (117%) <u>閲覧件数</u> 2,290,296 件 →前年度比+879,723 件 (162%)</p> <p>② アプリなどの情報発信サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>one zoo</u>(動物園情報配信アプリ)：初のライブ配信をよこはま動物園で実施し、自宅でも動物園を楽しめるようにした。 ・ <u>Twitter</u>：投稿件数 3,410 件、前年度比 +1,473 件 (176%) ・ <u>YouTube</u>：よこはま動物園開園記念講演、研究成果発表等の録画配信 ・ <u>Zoom</u>：よこはま動物園で実施される「<u>ゾーラシアスクール</u>」を初のオンラインで実施した。そのほか教育プログラムの一部をリモートで実施した。 ・ <u>園内掲出 (パネル展示)</u>：「動物たちのSOS展」などのパネル展示を実施し、環境保護や野生生物保全に関する情報発信を行った。結果として、園内で実施した利用者調査アンケートで「環境保護や野生生物の保護活動について情報発信がされていた」と回答したお客様が3園平均で約85%となった。 	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①3園合計のブログ発信件数 <u>731 件</u> 、 <u>閲覧件数</u> 約 <u>90 万件</u> ②ー	①3園合計ブログ発信件数 <u>873 件</u> 、 <u>閲覧件数</u> <u>1,152,346 件</u> ②スマートフォンアプリ one zoo のサービス開始	①3園合計ブログ発信件数 <u>1,011 件</u> 、 <u>閲覧件数</u> <u>1,410,573 件</u> ②前年度より開始した「one zoo」の利用について、入園口でのチラシ配布で積極的に広報し、撮影等に協力。SNS や動画共有サイトを活用し、休園中の動物の様子などを発信。	①3園合計ブログ発信件数 <u>1,188 件</u> 、 <u>閲覧件数</u> <u>2,290,296 件</u> ② <u>one zoo</u> 、 <u>SNS</u> 、 <u>YouTube</u> 、 <u>Zoom</u> 、 <u>園内掲出</u> を活用し、情報発信を行った。
当該年度の進捗状況	達成（3園合計ブログ発信件数及び閲覧件数で目標を達成した。前年度比で、発信件数が117%であるのに対し閲覧件数が162%となり、多くの方に関覧いただいた。また、動画共有サイトで初のライブ配信を行い、動物園への来園を控えている方に向けての情報発信にも取り組み、動物園の公的役割の認知度向上につなげることができた。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 6月11日より再開したが、園内でのイベント等の実施は難しく、コロナ禍の影響の長期化を見据え、感染拡大防止に配慮した動物園運営を実施する必要がある。 ・ また、現協約目標は種の保存、環境教育の情報発信に特化したものとなっているが、動物園の4つの役割それぞれの目標値を設定し、バランスよく来園者等に伝えていく必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 引き続き、市と連携して事前予約制の入園制限等の感染拡大防止対策を進め、来園者の安全、安心の獲得、サービス向上に努める。 ・ 動物園の4つの役割に沿った次期協約主要目標を設定し、動物の生息環境を含めた生物多様性保全に貢献していく。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益法人として公益目的事業を発展的に継続していくために、独自のノウハウや創意工夫を凝らした事業を展開し、更なる収益の確保と経費の節減を図り、自主・自立した財務基盤の構築に向けた取組を積極的に進める必要がある。
イ 協約期間の主要目標	公益事業への還元のための収入の増加 1,305,625 千円（動物園における物販の運営方法の見直し（令和2年2月～）及び指定管理公園の減のため、目標数値を変更済） ※「公益事業への還元のための収入」とは正味財産増減計算書内訳表における「収益事業等会計」の事業収益のことを指します。

<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>・令和2年度は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、横浜市の要請に基づく施設閉場や利用制限が行われた。このような中、管理する公園・動物園等において、マスク等着用の啓発や、消毒・換気の徹底、利用者同士のソーシャルディスタンスの確保、事前予約制の導入（よこはま動物園のみ）など、感染拡大防止策を徹底しながら、利用者・来園者の確保に努めた。 ・横浜市の要請に基づく施設閉場や利用制限については、適切な費用負担について市と協議を行った。</p>		<p>エ 取組による成果</p>	<p>・コロナの感染防止対策に注力し、早期の施設再開及び開園継続に取り組んだ結果、目標 1,305,625 千円に対し、実績 1,125,778 千円と、目標対比▲179,847 千円に留めることができた。</p> <p>■協約目標数値（収益事業収入）との差額（令和2年度）</p> <p style="text-align: right;">（単位：千円）</p> <table border="1" data-bbox="1059 409 1481 546"> <thead> <tr> <th></th> <th>目標数値</th> <th>結果</th> <th>差額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>公園</td> <td>784,790</td> <td>610,825</td> <td>▲173,965</td> </tr> <tr> <td>動物</td> <td>520,835</td> <td>514,953</td> <td>▲5,882</td> </tr> <tr> <td>全体</td> <td>1,305,625</td> <td>1,125,778</td> <td>▲179,847</td> </tr> </tbody> </table>			目標数値	結果	差額	公園	784,790	610,825	▲173,965	動物	520,835	514,953	▲5,882	全体	1,305,625	1,125,778	▲179,847
	目標数値	結果	差額																		
公園	784,790	610,825	▲173,965																		
動物	520,835	514,953	▲5,882																		
全体	1,305,625	1,125,778	▲179,847																		
<p>オ 実績</p>	<p>29 年度</p> <p>1,672,896 千円</p>	<p>30 年度</p> <p>1,592,890 千円</p>	<p>令和元年度</p> <p>1,459,234 千円</p>	<p>最終年度（令和2年度）</p> <p>1,125,778 千円</p>																	
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>未達成（最終年度の目標額（1,305,625 千円）に対し、実績額は 1,125,778 千円であった。新型コロナウイルス感染症の影響が本格的になる令和2年2月以前は順調であったが、動物園の臨時閉園などにより未達成となった。なお、収益事業収入の減少が見込まれるなか、新型コロナウイルス感染症拡大防止策を講じながら可能な限り当初予定していた事業を実施したことと、職員の超過勤務時間の削減等による支出の減により、当期一般正味財産増減額が結果的に 181,149,832 円となり、健全な経営を図ることができた。）</p>																				
<p>カ 今後の課題</p>	<p>・経営という観点から、収入の増という側面だけではなく、支出の減にもこれまで以上に注力し、収支の改善を図り、安定的な経営を継続する必要がある。</p>		<p>キ 課題への対応</p>	<p>・収入の確保に向けて、これまでの販売、飲食、駐車場等の収益事業に捉われず、クラウドファンディングなど、これまでと違った手法にも取り組む。 ・管理費等の支出削減にも努める。 ・指定管理業務を着実に実施するが、経営状況を鑑み、臨機応変に事業費の投入あるいは投入の中止・縮減などの事業運営を行う。</p>																	

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<p>市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築</p>				
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>①責任職（幹部候補職員、業務責任者）の育成 研修年4回、研修対象者の拡大 ②市派遣職員の減 3か年で4人</p>				
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>①8回研修を実施した（ハラスメント防止研修、メンタルヘルスケア研修、管理職研修Ⅰ（公園園長向け）、管理職研修Ⅱ（係長以上向け）、勤務評価研修、人権啓発研修、CS・接遇研修、個人情報保護研修）。 ②市派遣職員2人が退職し、新規市派遣職員は補充せず、協会職員への転換を行った。</p>		<p>エ 取組による成果</p>	<p>①責任職向け研修を実施することで、職員のマネジメント能力向上を図ることができた。その結果、固有職員2名が令和3年4月付で課長補佐級に昇任した。また、公園の園長や館長など指定管理公園の業務責任者向けのマネジメント研修（管理職研修Ⅰ）を実施したことにより、スタッフの適切な管理手法をはじめとした、施設運営に係るマネジメント能力の向上を図ることができた。これらにより、横浜市による令和2年度指定管理公園事業評価では、評価を受けた3公園中2公園（岸根公園と馬場花木園）で前回の評価を上回るA評価を獲得できた。 ②市の人的支援に依存しない、自立的な組織体制の構築を進めた。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>29 年度</p> <p>①研修年4回 ②1人 ※協約期間外</p>	<p>30 年度</p> <p>②研修年7回 ②1人</p>	<p>令和元年度</p> <p>①研修年8回 ②累計2人 (前年比+1人)</p>	<p>最終年度（令和2年度）</p> <p>①研修年8回 ②累計4人 (前年比+2人)</p>	
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>達成（責任職や指定管理施設の業務責任者の育成が継続して進んでいるほか、市派遣職員を着実に減らしており、市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築に向け前進している。）</p>				
<p>カ 今後の課題</p>	<p>・協会設立から40年近くが経過し、責任職の育成などは、一定程度進捗してきている。一方、管理施設・実施事業の多様化、少子高齢化、雇用に対する価値観の変化、SDGsの採択など、様々な環境の変化に対応するため、当協会では様々な職</p>		<p>キ 課題への対応</p>	<p>・多様化した施設管理や事業実施を円滑に実施するためには、それぞれの事業のスペシャリストだけでなく、事業を横断的にマネジメントできるゼネラリストを育成していく必要がある。また、協会の様々な職種や雇用形態に対応した育成方</p>	

	種・雇用形態の職員を雇用するようになってきており、現行の人材育成ビジョンはすべての職種・雇用形態に対応していない状況である。	針が必要である。現行の人材育成ビジョンは、これらに充分に対応していないため、次期協約における人事・組織における取組では、人材育成ビジョンの改定を目標とする。
--	--	--

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・新型コロナウイルス感染症の影響が、長期化する可能性がある。
- ・国連が定めた SDGs の達成に向け、横浜市では令和 2 年度から「横浜市 SDGs 認証制度” Y-SDGs”」を開始した。
- ・令和 2 年 11 月に 2027 国際園芸博覧会推進委員会が発足した。また、令和 3 年度中には 2027 国際園芸博覧会協会（仮称）の設立が予定されるなど、令和 9 年の園芸博覧会に向けた動きが徐々に加速している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、引き続き市と協会の両方で、市民サービスの継続と感染拡大防止を両立させる必要がある。また、自然災害等、不測の事態が生じた際には、各契約等の定めに基づき、両方で協議の上、適切に対応する必要がある。
 - ・クラウドファンディングなど、新たな収益源の確保にも取り組む必要がある。
 - ・当協会では SDGs 達成に向けた取組として、令和 3 年 4 月に「公益財団法人横浜市緑の協会 SDGs 達成に向けた取組 2021-2030」を策定した。今後は協会の全ての事業で SDGs の視点をもって取り組み、“Y-SDGs” の認証基準を達成することを目指す。
 - ・国際園芸博覧会の機運醸成を一層進めるためには、引き続き市と協会の両方で「ガーデンネックレス横浜」の事業である「里山ガーデンフェスタ」や「よこはま花と緑のスプリングフェア」を実施し、花と緑に関心のある市民を増やしていく必要がある。また、国際園芸博覧会に向けた新たな人材育成及び活用スキームの構築に向け、花や緑の専門知識を習得した市民ボランティアの育成にも取り組んでいく。
- 上記については、次期協約で目標を設定し対応に取り組んでいく。

協 約 等 (案)

別紙 2

団体名	公益財団法人 横浜市緑の協会
所管課	環境創造局 総務課
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)	この法人は、市民等の寄附によって積み立てられるよこはま緑の街づくり基金の運用による、都市緑化の推進を図るとともに、公園緑地及び動物園の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善を図り、もって公共の福祉の増進に寄与することを目的とする。(定款)
(2) 設立以降の環境の変化等	<p>昭和59年：緑の街づくり基金創設に伴い、横浜市公園協会から改組、発足。</p> <p>平成11年～：横浜市からよこはま動物園ズーラシアの管理・運営を受託開始。</p> <p>平成16年～：横浜市で公園の指定管理者制度開始。協会の重要な財源である公園駐車場やパークビュー場等も、セットで公募されるようになる。</p> <p>平成24年：公益財団法人に移行。</p> <p>平成27年：世界動物園水族館協会(WAZA)は世界動物園水族館動物福祉戦略を策定し、動物福祉向上への取り組み姿勢を強化した。それを受け、(公社)日本動物園水族館協会(JAZA)でも動物福祉向上へ向けた取組が始まった。</p> <p>平成30年～：公園の新たな活用手法として、横浜市でPark-PFI制度開始。</p> <p>令和2年～：新型コロナウイルス感染症(以下「コロナ」という。)の世界的な流行拡大により、協会事業もイベント中止、施設閉場などの制約を受ける。</p> <p>令和3年：①「公益財団法人横浜市緑の協会SDGs達成に向けた取組2021-2030」(以下「協会SDGs達成に向けた取組」という。)の策定。②コロナによる今後の影響が不透明であることから、前年度に続き拡大防止策(消毒、人数制限等)を講じながらの施設運営が求められている。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・協会の事業活動全般において、コロナ拡大防止策を徹底することで、可能な限りコロナ前と同様に事業を実施できるよう努める。また、SDGsの理念を踏まえた施策を推進することで、持続可能な社会の実現に貢献する。 ・緑化推進事業をはじめとした事業活動により、緑や花のあふれる暮らしやすい魅力的な都市の実現に貢献する。さらに、国際的な園芸文化の普及や花と緑のあふれる暮らし等を目的として横浜市内で開催予定の国際園芸博覧会の機運醸成に貢献する。 ・公園、動物園の管理運営を通じて市域の観光振興、文化・芸術振興及び賑わいづくりなどに貢献する。また、Park-PFI制度など、新たな公園の活用手法について、調査研究を行う。 ・横浜市と連携し、種の保存、環境教育、レクリエーション、調査研究を実施するとともに、動物の飼育環境にも配慮しながら、動物園の役割を来園者に伝えることで、動物の生息環境を含む生物多様性保全に貢献していく。 ・公園、動物園の施設・設備の老朽化が進む中、団体運営で得られた収益の一部を、横浜市と連携しながら改修・更新に活用することで、利用者サービスの維持向上に努めていく。

2 団体経営の方向性

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

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① SDGs 達成に向けた取組

ア 公益的使命	緑化推進・公園・動物園及び経営の各事業を多様な主体と連携して取り組むことで、良好な都市環境の形成など身近な市民生活に関わるものから、生物多様性の保全など国際的な課題につながるものまで多岐にわたる当協会の役割を果たし、持続可能な社会の実現に貢献する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	SDGs の達成年限である 2030 年に向け、これまで事業別の視点で取り組んできた各取組について、横断的に見直すことで、職員が SDGs の視点をもって事業に取り組めるようにする必要がある。また、対外的にも当協会が SDGs の達成に貢献していることを発信する必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①SDGs の視点による事業の取組推進及び Y-SDGs(横浜市 SDGs 認証制度)の認証取得</p> <p>② 低圧電力等における再生可能エネルギー100%電力の導入 令和3年度50%、令和4年度60%、令和5年度70%</p> <p>(参考) 令和2年度実績: 「横浜市緑の協会 SDGs 達成に向けた取組」の素案作成</p> <p>低圧電力等における再生可能エネルギー100%の電力使用割合 18%</p>	<p>主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係</p>	<p>横浜市の緑化推進や公園・動物園の管理運営を担う公益法人として、また、横浜市の行政の一翼を担う外郭団体として SDGs 未来都市の実現や SDGs 達成に貢献できる組織となることが必要であることから、左記目標とした。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>①緑化推進、公園、動物園、経営において、「横浜市緑の協会 SDGs 達成に向けた取組」に基づき事業を推進し、横浜市が定める「環境」「社会」「ガバナンス」「地域」の四つの分野における「Y-SDGs」の認証基準を達成する。</p> <p>②協会の管理施設の低圧電力等については、順次再生可能エネルギー100%の電力を導入し、拡大を目指す。なお、高圧電力については、横浜市グリーン電力調達制度に準じて、グリーン電力を導入している。</p>	
	市	<p>ヨコハマ SDGs デザインセンターを通じて、SDGs に関する相談・支援を行う。</p>	

② 緑化推進事業

ア 公益的使命	基金の運用益等を活用した緑化推進事業を実施し、市民の都市緑化への関心を高め、市民による緑化活動を支援するなど、市の都市緑化施策の一部を担うことにより都市の住環境や魅力の向上に貢献する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	2017 年開催の全国都市緑化よこはまフェアから4年が経過する中で、都市緑化への市民の関心を向上させるため、普及啓発を進める必要がある。緑化の担い手となる市民の育成については継続して実施する必要がある。2027 年開催予定の国際園芸博覧会に向け、機運の醸成を図っていく必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①ガーデンネックレス横浜など花や緑に関わる大規模イベントの開催により、緑化への関心が高まるとともに、文化・観光の振興、賑わいづくりなどにも寄与している。 里山ガーデンフェスタ入場者数毎年 24 万人</p> <p>②国際園芸博覧会に向けた新たな人材育成および活用スキームの構築。よこはま花と緑の推進リーダーの中から、花や緑の専門知識を習得したガーデンネックレス横浜ガイドボランティアを育成し、里山ガーデンフェスタ会場で活用 ガイドボランティア育成 毎年 10 名以上</p> <p>③国際園芸博覧会の機運醸成を目的とした市民協働花壇※の設置・育成 協会が管理する指定管理公園への市民協働花壇の設置・育成累計 3 か所以上 ※市民協働花壇は、「主要目標達成に向けた具体的取組」の「団体③」で説明</p> <p>(参考) 令和2年度実績等: ①積算根拠・実績 平成30年から令和3年までの平均</p>	<p>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</p>	<p>公益的使命を達成するためには、都市緑化の普及啓発や市民による緑化活動の支援を継続すること、また、より意欲的で専門性を高めた人材の育成や取組を通じて、関心や活動を広げていくことが必要なことから、左記のとおり目標数値とした。</p> <p>なお、国際園芸博覧会に向け、毎年10名程度のガイドボランティアを育成することで、開催時には50名以上の人員がボランティアのリーダーとして活動の核となり、多数のボランティアの中心的役割を担うことが期待できる。さらに、協会が管理する指定管理公園で、国際園芸博覧会を市民にPRする花壇を、協約期間中に3か所以上設置・育成していくことで、更なる機運醸成を図ることができる。</p>

		<p>春：約 3,600 人/1 日×44 日＝158,400 人、秋：約 2,700 人/1 日×30 日＝81,000 人、合計：239,400 人より</p> <p>※里山ガーデンフェスタ入場者</p> <p>平成 30 年：春 151,498 人 ：秋 71,002 人</p> <p>令和元年：春 145,821 人 ：秋 59,773 人</p> <p>令和 2 年：春 中止 ：秋 93,700 人</p> <p>令和 3 年：春 171,128 人 ：秋 中止</p> <p>②③（新規取組のため、省略）</p>	
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<p>①都市緑化を推進する機運を醸成するため、普及啓発イベント「ガーデンネックレス横浜」を横浜市と連携して効果的に実施する。里山ガーデンフェスタを春秋年 2 回、ガーデンネックレス連携イベントであるスプリングフェアを年 1 回開催する。</p> <p>②花と緑の担い手として、推進リーダー養成講座を継続して実施するとともに、新たにガーデンネックレス横浜ガイドボランティアを育成し、里山ガーデンフェスタで活躍する仕組みを構築する。</p> <p>③市民協働花壇は、花苗に加え、多年草を主体とした植栽により、年間を通じて入れ替わり咲き誇る花壇（以下「多年草主体花壇」という。）とする。さらに、その担い手として想定している緑の推進団体、花と緑の推進リーダー等に対しても、新しい手法の花壇づくりを通じて人材育成を図る。</p>	
	<p>市</p>	<p>①「ガーデンネックレス横浜」を団体と実施すると共に観光・MICE の視点を持った広域的な広報を行う。</p> <p>②「横浜みどりアップ計画」に基づき、団体と連携した民有地緑化の取組を推進するとともに、支援を行った地域の団体に対し、緑の推進団体への移行や活動継続について働きかけることで、緑化の担い手として切れ目なく支援を行う。</p> <p>③「多年草主体花壇」の設置・育成における技術的なポイントや留意点等をレクチャーするなどの支援を行う。</p>	

③ 動物園事業

<p>ア 公益的使命</p>	<p>動物園の役割である「種の保存」「環境教育」「レクリエーション」「調査研究」に関する事業を多様な主体と連携・実施し、その成果を広く発信することを通して、動物園の持つ役割を来園者等に伝えることにより、動物の生息環境を含めた生物多様性保全に貢献していく。</p>		
<p>イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等</p>	<p>動物園が生物多様性や地球環境保全の場であることを深く認識して、4つの役割を着実に進めその使命を果たす必要がある。</p>		
<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>①種の保存（守り続ける）世界と手を取り合って野生動物を計画的に守っていく役割 多様な行動を引き出す飼育環境改善（5件/年）（各園）</p> <p>②環境教育（知り伝える）動物や生息環境のことを多くの人々へ伝え、行動につなげる役割。 出張動物園スクール等（リモート含む）の実施回数（40回/年）（3園合計）</p> <p>③レクリエーション（出会い感じる）動物に魅せられ、ともに生きることの大切さを感じられる公園としての役割 季節ごとに特色あるイベントや企画展の実施（4件/年）（各園）</p> <p>④調査研究（理解し学ぶ）動物に対する科学的な知識を深め、その情報を市民と共有する役割。 市民向け研究発表等の実施（15回/年）（3園合計）</p> <p>（参考）令和 2 年度実績： ①（未集計のため省略） ② 3 園合計：40 回 ③よこはま動物園：2 件</p>	<p>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</p>	<p>未来の世代に、より豊かな地球環境を残していけるように、多様なステークホルダーとともに野生動物とその生息環境のことを知り、考え、学び、そして行動することで、自然と共生できる社会につなげていく必要があることから、左記の通りの目標数値とした。</p>

		野毛山動物園：3件 金沢動物園：2件 ④3園合計：12回	
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①ブログやSNS、園内ガイド等、多様な手法を用いた情報発信を行う。 ②各園で年1回アンケートを実施し、主要目標達成に向けた取組が推進されているかを確認する。	
	市	①団体と連携した情報発信の取組を推進する。 ②公益的使命感の達成に向けた取組状況について、定期的に確認及び指導を実施する。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		①新型コロナウイルス感染症への対応による収入の減 ②公益への還元を図りつつ、安定的な経営を継続するために、収入の増、支出の減に注力し、収支改善を図る必要がある。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		①公益への還元として、指定管理の協定上、指定管理者として実施すべき項目以外にも、施設・設備・備品等の修繕・更新・調達等を実施し、市の財政負担軽減及び市民サービスの向上をはかる。 公園・動物園事業における公益への還元(1,000万円/年) ②①を実施したうえでの 資金収支計算書における収支均衡を維持(毎年) (参考)令和2年度実績： ①9,980,795円 ②当期資金収支差額▲2,395,017円	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係 団体の公益的使命感を達成するために安定的に経営することが必要であることから、左記目標とした。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①コロナの感染防止策を徹底しながら、公園・動物園等の利用料金収入及び付帯する収益事業の回復を目指す。また、クラウドファンディングの実施など新たな収入確保にも取り組む。(クラウドファンディングの実施(1件/年)) ②管理費などの支出削減に努める。 ③公益への還元を実施(1,000万円/年) ④コロナの影響が長期化することを見据え、事業費の投入あるいは投入の中止・縮減など、臨機応変に事業運営を行う。
	市	①団体が運営する動物園の来園者を増加させるために、市の広報ツールを活用し、支援する。 ②団体が公益への還元として実施する修繕・更新・調達等が適切に行われるよう、その内容について、団体と協議する。 ③自然災害等、不測の事態が生じた際には、各契約等の定めに基づき、協議の上、適切に対応する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		協会設立から40年近くが経過し、管理施設・実施事業の多様化、少子高齢化、雇用に対する価値観の変化、SDGsの推進など、様々な環境の変化に対応するため、多種多様な職種・雇用形態の職員を雇用するようになっている。現行の人材育成ビジョンはすべての職種・雇用形態に対応していないため、見直しを行う必要がある。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		①人材育成ビジョンの改定 ②改定した人材育成ビジョンの考え方に基づく研修等の実施 (参考)令和2年度実績： ・CS・接遇研修など：年8回	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 多様化した施設管理や事業実施を円滑に実施するためには、それぞれの事業のスペシャリストだけでなく、事業を横断的にマネジメントできるゼネラリストを育成していく必要がある。また、無期雇用や有期雇用など多様な雇用形態があるが、職種によって位置づけが異なり、それぞれに対応した育成方針が必要である。現行の人材育成ビジョンは、これらに充分に対応していないため、人材育成ビジョンの改定を目標とした。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①現行の人材育成ビジョンの改定…令和3～4年度 ②新たな人材育成ビジョンを全職員へ周知するとともに、改定したビジョンを基にした人材育成(研修等)を実施する。…令和4～5年度 ③②に基づく人材育成(研修等)を、PDCAサイクルに基づき継続していく。…令和5年度以降
	市	市が実施している研修への参加機会や研修資料を提供する。	

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申

総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見	<p>コロナ禍により、「公益的使命の達成に向けた取組」の「緑化推進事業」の一部、「財務に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>協約目標に掲げた市財政に貢献する取組を精力的に進めるとともに、動物園の今後の効率的な運営の在り方については、市と共に長期的な視点で検討・協議してもらいたい。</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			