

令和6年度  
第7回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

<第7回>

令和6年10月15日（火）14:15～16:45

市庁舎18階 共用会議室 みなと4

- 1 開会
- 2 総合評価等の実施について
  - [議題1] 横浜ウォーター株式会社
  - [議題2] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
  - [議題3] 公益財団法人横浜市資源循環公社
  - [議題4] 一般社団法人横浜みなとみらい21
  - [議題5] 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会
  - [議題6] 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会
- 3 その他
- 4 閉会

## 【目次】

1	横浜ウォーター株式会社 審議資料	
(1)	自己評価シート【修正】	3
(2)	協約等（素案）【修正】	7
(3)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	11
2	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 審議資料	
(1)	自己評価シート	13
(2)	協約等（素案）	16
(3)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	18
3	公益財団法人横浜市資源循環公社 審議資料	
(1)	自己評価シート	20
(2)	協約等（素案）【修正】	23
(3)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	26
4	一般社団法人横浜みなとみらい21 審議資料	
(1)	自己評価シート	27
(2)	協約等（素案）	30
(3)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	33
5	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 審議資料	
(1)	自己評価シート	35
(2)	協約等（素案）【修正】	42
(3)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	46
6	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会 審議資料	
(1)	自己評価シート	50
(2)	協約等（素案）	53
(3)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	56

## 自己評価シート（令和5年度実績）

団体名	横浜ウォーター株式会社
所管課	水道局国際事業課
協約期間	令和2年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 国内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的な運営に向けた課題解決への貢献				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①国内技術支援 30 件（R 2～R 5 各年度） ②電子申請システム等の国内の事業体への展開 ③顧客ニーズを踏まえた研修事業の見直し				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①これまで良好な関係を構築してきた事業体の支援を引き続き行った。また、これまでの支援実績や成果に基づき営業活動を推進した。 ②電子申請システムの販路拡大に向けた営業活動や、視察案内、業界紙への広報、電子申請導入に向けた助言、全国管工事業協同組合連合会との協業、パートナー企業との連携を行った。 ③これまでのアンケートなどに基づきオンライン研修の新たなコンテンツを検討するとともに、新規事業体へ研修プランを提案するなど、積極的な営業活動を行った。		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、長野県飯田市、茨城県城里町から新規案件を受注した。 ②横浜市下水道河川局の排水設備電子申請システムの本格稼働に向けた、導入委託を受託した。また、大津市企業局から、水道・下水・ガス一体となった電子申請システムの導入支援を受注するとともに、パートナー企業と連携し、新たなシステム構築を行った。 ③オンライン研修を新たに2講座追加し、受講者からのアンケート結果も良好であった。また、福島県からオーダーメイド研修を受託した。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①30 件（他都市上下水道事業体への支援件数） ②水道局での試行運用開始 ③新規目標	①40 件 ②水道局にて本格運用開始 ③オンライン研修を実施（3講座、6日間）	①49 件 ②導入アドバイザー契約の締結2件 ③オンライン研修を実施（5講座、44日間）	①42 件 ②運用開始1件、下水道排水設備電子申請システムの構築1件 ③オンライン研修を実施（5講座、42日間）	①45 件 ②導入支援1件、下水道排水設備電子申請システムの構築1件 ③オンライン研修を実施（7講座、41日間）
当該年度の進捗状況	達成（支援件数等について、順調に推移している。）				
カ 今後の課題	事業体が抱える課題解決にあたり、これまでのコンサルティング業務等の支援に加え、今後はマネジメント（事業運営）支援等（DX含む）へのニーズが増加すると見込んでいる。また、水道整備等に関する行政が国土交通省に移管され、更なる上下水道一体となった支援が求められるため、上下水道事業に精通した人材の確保・育成等が必要となる。		キ 課題への対応	上下水道事業等に関する経験を有する社員の採用、育成に取り組むとともに、必要に応じて外部人材の活用や民間企業とのパートナーシップ強化を推進する。	

## ② 海外各国への貢献と海外ビジネスを通じた市内経済活性化

ア 取組	海外の上下水道事業の課題解決への貢献及び横浜水ビジネス協議会会員企業など市内企業等の海外事業展開支援による市内経済活性化				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①国際関連事業7件（R2～R5各年度） ②横浜水ビジネス協議会会員企業との連携推進				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクト活動の推進及び新規案件の獲得 ②会員企業等の情報収集を行い、共同事業体を構成	エ 取組による成果	①JICA 案件（アジア、アフリカ）のコンサルティング業務の実施に加え、フィリピンの上下水道事業企業からコンサルティング案件を受託した。 ②6社と連携を実施した。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①19件 ②11件	①16件 ②11件	①16件 ②12件	①8件 ②6件	①11件 ②6件
当該年度の進捗状況	達成（受託件数について、目標を上回って推移している。）				
カ 今後の課題	海外での活動実績を有する社員が減少傾向で、国際事業を継続するためには、人材の確保・育成が必須であり、横浜水ビ協議会員企業との連携等により、JICAをはじめとする国際協力機関等の新規の案件形成が必要となっている。	キ 課題への対応	国際事業に従事する社員に対するOJTや市が実施する研修への参加により人材育成を推進し、受託に向けた体制を構築する。また、会員企業等と連携し、海外現地の情報やニーズ、課題等を把握し、新規案件の発掘・形成を図る。		

## ③ 横浜市の事業効率化や技術継承に対する貢献

ア 取組	横浜市の上下水道事業に係る業務の効率化及び技術継承への貢献				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①市業務委託拡大に向けた体制の構築 ②給水装置工事電子申請システム申請率の向上 R2年度：25%、R3年度：30%、R4年度：35%、R5年度：40%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①委託拡大に向けた社員募集と教育体制の拡充。 ②代理申請機能の強化、工事事業者の登録メールアドレスの追加等、利便性の向上を進めた。	エ 取組による成果	①令和6年から給水装置工事審査業務の管轄エリアが拡大した。また、プロパー社員が日本水道協会認定の講師資格を取得し、事業体等に向けた研修の講師として活躍している。 ②令和4年度比、10%上昇。また、排水設備確認申請の電子申請システムを市内3土木事務所に導入し、下水道における業務効率化も進んでいる。令和6年中の市内すべての土木事務所に導入する予定である。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	新規目標	①プロパー社員の 新規配置 ②32.5%	①育成計画の検討 ②52.7%	①中部事務所開設 ②68.7%	①委託拡大に向けた準備 ②78.1%
当該年度の進捗状況	達成（申請率について、目標を上回って推移している。）				
カ 今後の課題	給水装置工事審査・検査業務に従事する社員の高齢化が進んでいることから、プロパー社員の採用、人材育成など、中長期的な視点での社内体制を構築する必要がある。	キ 課題への対応	審査業務等の委託拡大に対応するため、市との連携による人材確保及び他都市や民間での上下水道事業経験者の採用により、体制構築を進めていく。また、引き続きOJTや市が実施する研修への参加などによる人材育成を推進する。		

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立14期目を迎え、さらなる成長軌道に乗せるためには将来に向けたプロパー社員の採用と人材育成が急務であり、組織力強化と経営基盤強化のための投資が必要となってくる。よって、これまで以上に受託拡大による安定した収入確保とともに、引き続き、収支・コスト管理の徹底が必要となる。				
イ 協約期間の主要目標	①売上高：R2年度：8.4億円、R3年度：7.6億円、R4年度：7.8億円、R5年度：9.0億円 ②経常利益：R2年度：2,000万円、R3年度：3,000万円、R4年度：4,000万円、R5年度：6,000万円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①国内事業は、協定を締結している事業体を中心にアドバイザー業務等を引き続き受託するとともに、国内外ともに新規案件に対して柔軟に対応することで、売り上げの確保に努めた。また、オンライン研修の開発・拡充、DX関連業務の拡大など新規顧客の獲得に努めた。 ②電力仕入価格の高騰により、新電力事業において経常利益が見込めない状況であったため、年度当初に給電先と交渉を行い、年度途中で契約を打ち切った。	エ 取組による成果	①電力契約の打ち切りにより、売上高は令和4年度を下回ったが、これまで実績を積み上げてきた国内事業の継続、浪江町やフィリピンマニララッドなどの新規案件の受託、電子申請システム(DX)導入支援の新たな顧客獲得などにより、新電力事業を除く売上については、過去最高の売上高を確保することが出来た。 ②新電力事業の契約を早期に打ち切ることにより、仕入価格高騰の影響を最小限に抑えることができた。また、労務費や旅費などの経費削減による効率的な事業運営により、目標値を上回る経常利益が確保できた。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①7.15億円 ②4,955万円	①7.80億円 ②▲2,241万円	①9.57億円 ②416万円	①10.21億円 ②3,965万円	①8.48億円 ②7,592万円
当該年度の進捗状況	未達成（経常利益は目標額を上回ったが、売上高が目標額を下回ったため）				
カ 今後の課題	①ウォーターPPPなどの官民連携や広域化の推進が国の施策により打ち出されていることから、中小事業体が抱える課題を解決するための新たな支援スキームなどを検討し、売上確保に繋げる必要がある。 ②経常利益確保に向けては、引き続き業務遂行の工夫や、収益管理の強化に取り組む必要がある。		キ 課題への対応	①国の施策などの動向を注視するとともに、顧客ニーズを的確に捉え、中長期的な伴走型マネジメント支援(DX含む)を提供するなど、継続的な売上確保を目指す。 ②Web会議活用による業務遂行効率化や、近年の労務単価上昇に伴う契約金額の増額などの折衝を粘り強く行い、経常利益の確保を目指す。	

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業拡大に合わせた人材の採用と育成を進めるため、体系的な人材育成制度の整備や、市退職派遣社員とプロパー社員がそれぞれ有する技術を共有する仕組みづくりが課題となっている。				
イ 協約期間の主要目標	①民間等採用の推進 民間等出身者の割合 40% (R2～R5各年度) ②体系的な人材育成制度の構築				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①技術部門のプロパー社員の採用 ②人事評価制度の見直し検討	エ 取組による成果		①技術部門において、給水装置工事審査担当社員を3名採用 ②行動指針を策定し、MBOによる評価を推進、給水装置工事審査業務の技術評価(到達度確認シート)を採用	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①民間等出身の役員・社員の割合 39.3% ②新規目標	①民間等出身の役員・社員の割合 46.3% ②検討開始	①民間等出身の役員・社員の割合 48.6% ②検討中	①民間等出身者の役員・社員の割合 52.4% ②取組中	①民間等出身者の役員・社員の割合 54.1% ②取組中
当該年度の進捗状況	達成(民間等出身者の役員・社員の割合が目標を上回って推移している。)				
カ 今後の課題	①中小事業体の幅広い要請に応える体制構築が課題となっている。また、定年延長や会計年度職員の採用により、業務経験豊富な退職者の確保が困難となっている。 ②社員のキャリアアップモチベーションと能力向上に資する人事評価制度と人材育成体系の充実を図る必要がある。		キ 課題への対応	①時期や業務量を見極め、上下水道事業体経験者や豊富な経験を有するプロパー社員の採用と育成に取り組む。また配置替えなど効果的な人材活用により、長期的視点に立った技術継承を図る。 ②経営陣が主体となって、人事評価制度と人材育成制度の充実に向けた整備を進める。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

- ・国内事業においては、厚生労働省が所管してきた水道行政が国土交通省並びに環境省に移管されたことから、老朽化対策、地震や豪雨などの自然災害への対応についても様々な変化が予想される。また、国から新たな政策としてウォーターPPPが掲げられており、更なる官民連携の導入や運営、改善などの支援に対するニーズが高まるとともに、広域化・共同化の推進やアセットマネジメント、経営戦略改定などのコンサルティングやマネジメント支援について、引き続きニーズがあると考える。
- ・国際事業においては、途上国における水道施設の老朽化対策や下水道整備などについて支援ニーズが見込まれるため、当社にとってこれまで支援実績のない途上国等も含め、新規案件形成の機会になりえると考える。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・国内事業においては、これまでの様々な支援実績により蓄積された上下水道事業運営のノウハウや、公と民の両方の機能を有していることを生かし、その事業体に適した官民連携手法の検討などの寄り添った中立的かつ上下水道一体となったコンサルティングやマネジメントにより、その事業体の公営力強化に資するサービスを提供することで、他社との差別化を図り、案件形成に繋げる必要がある。
- また、水道行政が国土交通省等に移管されたことに伴い、関係機関への情報収集や、水道局及び下水道河川局との情報共有などを引き続き行い、新たな支援スキームを検討するなど、受注拡大を図る必要がある。
- ・国際事業においては、多様化する国際プロジェクトを展開するために必要な様々なノウハウや技術を得るため、既に実施されている類似案件を研究する必要がある。JICA案件以外にもアジア開発銀行(ADB)や世界銀行(WB)のような国際協力機関が同様のプロジェクトを実施していることから、当社は、社員の能力強化をもって、それらに対応できる応用力を備えた体制を整えることにより、当該プロジェクト等の受託拡大を図る。

## 協 約 等 (素案)

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

### 1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市水道局が長い歴史の中で培ってきた技術やノウハウ等を活用して、国内外の水道事業に貢献を行い、新たな収益を確保し、お客さまに還元するとともに、横浜市水道局の経営基盤の強化を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 設立以降、国内外の上下水道事業におけるコンサルティングや技術支援、システム開発など多岐にわたる事業実績を重ね、国内外事業体等を中心に認知度が向上してきた。平成 25 年に環境創造局と協定を締結し、上下水道一体となったビジネスの展開により、一層の支援ニーズが増加している。</li> <li>・ 平成 27 年の国連サミットにおいて「持続可能な開発目標 (SDGs) が採択され、企業において目標達成に向けて取り組む機運が高まってきている。</li> <li>・ 平成 30 年 12 月に水道法が改正され、全国の各水道事業体において、広域連携や官民連携の推進、適切な資産管理に向けた施設台帳整備等による水道基盤の強化が求められており、これらの支援を担う団体の役割に期待が高まっている。</li> <li>・ 令和 2 年度に新型コロナウイルス感染症の蔓延により、海外渡航をはじめとする移動制限があり、現地活動や集合研修が中止や延期となる影響を受け、国際事業における売り上げが一時的に減少した。</li> <li>・ 当社で開発した給水装置電子申請システムが横浜市全行政区に導入されるとともに、他の事業体に展開するなど、DX 推進が加速された。</li> <li>・ 令和 6 年度に水道整備等に関する行政が国土交通省に移管され、更なる上下水道一体となった支援が求められる。</li> </ul>
(3) 上記 (1)・(2) を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 100% 出資団体だからこそ提供できる事業体に寄り添った上下水道一体となったサービスにより、市場変化やニーズに柔軟に対応し、国内外の上下水道事業体の課題解決に貢献する。</li> <li>・ 横浜市業務の受託や人材交流や技術協力を通して、市の業務効率化と技術継承に貢献する。</li> <li>・ ESG 経営を推進することで、団体と社会の共通価値を創造し、利益の最大化と企業価値の向上を図るとともに、SDGs の目標達成を意識した取組を行う。</li> </ul>

### 2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考 (前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			
(4) 協約期間	令和 6 年度～ 9 年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期計画と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	当年度の業績に応じた適切な株主配当をしていく。		

### 3 目標

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 国内の上下水道事業体への貢献

ア 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現在の課題等	国内の上下水道事業体の共通する課題として、人口減少等による収入の減少、施設の老朽化に伴う更新需要の増大や自然災害への対応に加え、人材不足による執行体制の脆弱化が顕著となっており、課題解決や経営基盤強化に向けて官民連携や広域化・共同化が国の政策により推進されている。これらのニーズを的確に捉えるとともに、必要な技術やノウハウを提供し、課題解決に向けた支援に引き続き取り組む必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①国内技術支援 30 件/各年度 ②新規顧客の獲得：1 件/各年度 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 (参考) 令和5年度実績： ①45 件 ②3 件 ③導入支援1件、システム構築1件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	前協約期間中の国内技術支援件数は、全ての年度において目標である年 30 件を達成することができた。国内技術支援の受注件数は、安定的に同水準を確保するように引き続き取り組むとともに、新規顧客の獲得を新たな目標とした。また、電子申請システム導入及び研修事業については、国内上下水道事業体への様々な課題解決への貢献として、引き続き取り組んでいく必要がある。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・これまでの様々な支援実績により蓄積された上下水道事業運営のノウハウや、公と民の両方の機能を有していることを生かし、その事業体に見合った中立的かつ上下水道一体となったサービスの提供を通じて、経営基盤強化や公営力強化を支援することで、他社との差別化を図り、新規顧客の獲得に取り組む。 ・研修事業については、顧客ニーズの把握と市場調査を行い、事業体の課題解決に資する内容への見直しや、新たな研修メニューを企画するなどの検討を行う。	
	市	・団体が他事業体から受託したコンサルティング等の業務について、必要に応じて技術やノウハウを有する人材及び施設の提供を行い、国内における事業拡大を引き続き支援する。 ・団体の研修事業について、新たなメニューや新規スキームについて団体とともに検討を行う。 ・国内の他事業体への PR の機会を捉えて、団体の営業活動を支援する。	

##### 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) をはじめ、アジア開発銀行 (ADB) 等の国際協力機関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現在の課題等	途上国における人口増加や経済発展に伴う水需要増加、SDGs 達成に向けた取組の活発化により、様々な状況下における支援ニーズが多様化している。一方、JICA の上下水道案件については、コンサルタント会社間での受注競争が激しくなっている。海外事業は業務を実施する中で、それまでの経験やスキルでは解決が困難な状況が発生することもあることから、業務に対応できる組織全体の能力向上や、新たなビジネスモデルの構築が課題である。また、多様化する案件の受託には、業務を実施する個々のコンサルタントの能力強化と人員確保が課題でもある。		
ウ 公益的使命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/各年度 (参考) 令和5年度実績： 11 件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	JICA 案件の受託を中心に、JICA 以外の国際協力機関の案件受託に向けた活動が必要である。各機関の案件公示情報を調査し、実施可能な案件には積極的に応募する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・積極的な企画競争への参加による受託を目指す。一社単独での参加が困難な場合は、共同企業体 (JV) を各社に打診し、企画競争への参加による受託を目指す。 ・JICA 案件の形成のため、現地業務実施地周辺の事業体や関係省庁へのヒアリングを能動的に行い、案件形成につながる情報収集に努める。 ・JICA 以外の案件獲得のため、他の国際協力機関の企画応募プロセス、案件情報収集を積極的に行う。	
	市	・団体の海外プロジェクト案件の受託に伴い、必要に応じて技術やノウハウを有する人材の提供や、海外研修員受入の際の助言や講師調整、研修随行など引き続き支援を行う。 ・国際事業に関する運営手法の検討や人材育成等に向けた支援や調整を行う。 ・団体のニーズに合わせた情報提供を行うなど、新規案件受注や形成のための支援を行う。	



### 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現在の課題等	水道局からの給水装置工事設計審査業務の委託拡大へ対応するための体制構築や、電子申請システムの安定運用及び申請率の維持・向上を図る必要がある。また、下水道河川局の「横浜下水道 DX 戦略」に掲げられている「排水設備計画確認申請手続きのオンライン化」の全市展開への貢献が求められる。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①市業務委託拡大に向けた体制の構築 ②排確申請電子システムの18区への本格導入	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①委託拡大に向けた体制の構築により横浜市の業務効率化や技術継承への貢献につながる。 ②排確申請電子システムを全市に導入することで、排確手続きのオンライン化を実現する。
	(参考) 令和5年度実績： ①委託拡大に向けた準備 ②3区に試行導入		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市業務の委託拡大に向け、プロパー社員の採用や市の研修への参加などによる人材育成による体制構築に取り組む。また、退職派遣者を中心に企業ならではの技術やノウハウを取得し、横浜市への技術力向上などの人材育成に貢献する。</li> <li>・給水装置工事電子申請システムの新規事業者及び登録済み事業者に対する操作研修等を充実させ、利便性をPRするなど申請率の維持・向上に寄与する。</li> <li>・システムユーザーを対象とした操作研修を行い、排確申請電子システムの円滑な導入に寄与する。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・水道局の新たな中期経営計画では、将来を見据えて引き続き基盤強化に取り組むとともに、将来を見据えた水道システム再構築による施設の最適化、効率的・効果的な執行体制の構築や業務効率化による運営体制の最適化など、「水道事業の最適化」に向けて事業を推進し、持続可能な事業運営を目指している。団体とは水道局業務効率化に資する連携に向け、局内における調整を密に行うとともに、団体と水道局の将来像を共有するなど、団体及び本市の業務効率化の両立を目指す。</li> </ul>	

### (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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①売上高 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 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	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	①売上高は、6年度については、事業計画における見込み額とし、7～9年度については「中期計画2027」の最終年度の目標達成に向けて売上高を伸ばしていく。 ②目標に掲げた売上高を達成するための人材の確保や育成などの投資が必要となる一方で、今後も人件費の上昇などの影響が見込まれる。プロジェクト及び収益管理を徹底することにより、最終年度の目標達成に向けて安定的に経常利益を確保していく。
	(参考) 令和5年度実績： ①8.48億円 ②7,592万円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG経営を基盤として公営力強化に資するサービスの着実な推進により、売上高及び経常利益の目標達成に取り組む。</li> <li>・利益確保に向けて、業務遂行における工夫や案件管理の徹底などに取り組む。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の財政状況について共有するとともに、取締役会や業務監察などを通じて、健全な財政運営のために適切に関与をしていく。</li> </ul>	

### (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 課題解決に向けた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/各年度 ②体系的な人材育成制度の充実	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	①プロパー社員の採用を進めることにより、経営基盤と組織力を強化することができ、事業拡大に対応できる体制の構築を図り、将来的な安定経営を目指す。 ②社員の経歴等を踏まえた体系的な人材育成制度を構築することで、持続的に業務を行える組織体制を整える。
	(参考) 令和5年度実績： ①54.1% ②取組中		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間等出身者の計画的かつ効果的な人材採用に取り組む。</li> <li>・人材育成制度の検討・構築及びOJTや社内研修の充実による技術継承の推進に取り組む。</li> <li>・プロパー社員のスキルアップのため、市への社員派遣や研修への参加を積極的に行う。</li> </ul>	

		市	<ul style="list-style-type: none"><li>・社員の人材育成制度の構築に向けて、市の取組事例などを共有し支援を行う。</li><li>・プロパー社員のスキルアップに向け、制度確立をした団体社員の市への研修受入や、市の研修を団体プロパー社員が受講できる環境整備を行い、組織力の強化に貢献する。</li></ul>
--	--	---	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜ウォーター株式会社

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和6年度 第1回 委員会	< (素案) 全体について > 業務受託件数など、全体的に目標設定が控えめに見受けられるがどうか。	受託件数を確保するためには、競合他社との価格競争による案件をより多く受託する必要があり、利益の確保が課題となります。国内技術支援などの社会貢献の推進と、最大限の利益の確保を両立するためには、ある程度の規模の業務を受託する必要性があることから、着実に使命を果たすための業務受託件数を目標として設定しました。当社の持つノウハウや技術をご理解いただいている事業体との契約を継続するとともに、受託拡大を図るために新規顧客の獲得を新たに目標として設定しています。
2	令和6年度 第1回 委員会	< (素案) 公益的使命の達成に向けた取組等 > 電子申請システムや排確申請電子システムの目標等KPIが不明の目標がある。この目標設定では活動の成果が見えにくく、振り返り時に評価しにくいと考えるがどうか。	電子申請システムの国内事業体への展開については、主要目標を協約期間中（令和6～9年度）に導入支援を2件と修正しました。また、排確申請電子システムについては、当社の主要目標として「18区への本格導入」へと修正しました。
3	令和6年度 第1回 委員会	< (素案) 今後の公益的使命について > 「ESG経営を推進する」という記載があるが、ESG経営は指標が明確ではないといけなため、指標を明確に示すべきと考えるがどうか。	ESG経営の推進に関しては、指標の設定はしていませんが、公益的使命の達成に向けてESG経営の推進を基盤として様々な国内外支援を行っています。結果として、環境負荷低減や省エネ推進による環境保全、被災地支援やクリーンアップ活動による社会貢献に寄与するとともに、その活動を推進するための社内研修などの企業統治に注力しています。

4	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt;自己評価シートについて&gt;</p> <p>「2 団体を取り巻く環境等」の(1)で価格の高騰や労務費の上昇等、今現実には社会経済で起きていることを書いているが、(2)でそれに対して団体としてどのように対応するのかという記述がない。</p> <p>なぜこの目標とするのか、それが十分なのかということがわかるような齟齬がないような書き方をしてほしい。</p>	別紙のとおり修正しました。
---	---------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

以下、質問項目により欄追加 (回答にあたっては、別紙対応可)

## 自己評価シート（令和5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（令和5年度まで：経済局産業連携推進課）
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 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研究開発プロジェクト創出件数 累計 60 件 【3年度 20 件、4年度 20 件、5年度 20 件】 ②マッチング件数 累計 330 件 【3年度 110 件、4年度 110 件、5年度 110 件】 ③企業・大学等の相談対応件数 累計 450 件 【3年度 150 件、4年度 150 件、5年度 150 件】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクト創出に向けた助成事業、企業の掘り起こし、事前相談等による支援 ②マッチングイベントやカンファレンス、個別商談会の開催 ③オンラインや拠点等を活用した柔軟な相談対応、専門家による相談、セミナーの開催	エ 取組による成果	①市内中小企業と大学の研究開発プロジェクトなど 49 件を創出 ②イベントにおけるマッチング方法を工夫するなどし、177 件達成 ③資金調達や事業計画立案など、78 件の相談に対応	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 33 件 ② 310 件 ③ 196 件	① 41 件 ② 195 件 ③ 181 件	① 23 件 ② 294 件 ③ 243 件	①累計 113 件 (49 件) ②累計 666 件 (177 件) ③累計 502 件 (78 件)
当該年度の進捗状況	達成（オンラインの活用、丁寧な個別支援などにより、目標を上回る進捗となった）			
カ 今後の課題	①②③ 横浜経済の活性化に向け、健康・医療分野においても、これまで以上に産学官金の連携を深め、マッチング機会の拡大や異分野からの参入支援、販路開拓支援等が求められている。 また、支援対象企業のさらなる掘り起こしの必要がある。	キ 課題への対応	①②③ トライアル助成の実施、BIBLIO の運営、展示会への出展支援などを引き続き取り組むとともにデジタルヘルスケア事業、脱炭素、GX なども推進する。 また、オンライン等を活用するとともに、財団の支援内容を PR する広報ツールを活用し企業の掘り起こしにつなげる。	

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	生命科学振興とその応用による産業活性化等の公益的使命達成に向けて、安定的な財務基盤の確保が必要			
イ 協約期間の主要目標	①YBIC 稼働率 97%以上による安定的な収益確保 ②YBIC の修繕及び設備更新等に向け、年間 3,000 万円以上の積立を実施、もしくは修繕等に利用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①入居企業の動向の把握 ②経年劣化による空調機モーター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	①② 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2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 100% ② 97 百万円 (修繕等額 71 百万円、 積立金 26 百万円)	① 100% ② 75 百万円 (修繕等額 13 百万円、 積立金 62 百万円)	① 100% ② 37 百万円 (修繕等額 7 百万円、 積立金 30 百万円)	① 100% ② 78 百万円 (修繕等額 4 百万円、 積立金 74 百万円)
当該年度の進捗状況	達成 (入居率 100%を維持するとともに、必要な維持管理に向けた設備更新等を実施した。)			
カ 今後の課題	①企業が撤退した場合の対応 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 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、計画的な修繕の積み立てを行う。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織の課題	・財務や労務等に加え、生命科学や産業振興に寄与する幅広い専門知識の習得が必要。 ・職員一人一人が健康的で働きやすい職場を作ることが必要。 ・公益財団法人として、デジタル化や脱炭素化といった社会のニーズに対応した組織運営が要請されている。			
イ 協約期間の主要目標	①研修受講及び、セミナーや交流会への参加 70 回/年以上 ②多様な働き方に対応するため、テレワーク等の本格導入 (令和3年度試行実施継続、令和4年度本格導入) ③公益財団法人として、社会ニーズに対応した組織運営を実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①オンライン等を活用した研修受講の奨励 ②テレワークの本格導入の実施 ③コンプライアンス研修等の実施や SSL-VPN 接続によるセキュリティ確保	エ 取組による成果	①研修やセミナー等で得た情報を企業間マッチング等に活用 ②テレワークの定着が進み、感染予防と業務継続に対応 ③コンプライアンス意識を向上、事務処理ミス等の発生数の削減	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 77 回 ② 在宅勤務試行実施 ③ ハラスメント・個人情報保護研修を実施	① 158 回 ② 週に一度以上のテレワークを実施 ③ ハラスメント・個人情報保護研修を実施	① 173 回 ② 週に一度以上のテレワークを実施 ③個人情報保護研修を実施	①140 回 ②原則週 1 回のテレワーク実施 ③個人情報保護研修を実施
当該年度の進捗状況	達成 (研修受講の奨励などにより、研修受講回数は目標を上回った。また、テレワーク等働きやすい環境となっている。)			
カ 今後の課題	①健康・医療分野における AI 等の技術の活用、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。 ②情報セキュリティ対策	キ 課題への対応	①研修受講を通じて社会情勢の変化に対応した多様で専門的な知識の習得 ②さらなる情報セキュリティ対策の実施や研修等の実施	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

- ・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。  
一方で、新たなビジネス創出等に対する意識も高まっており、特に 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ている。  
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。
- ・財団職員については、これまで取り組んでいたライフサイエンスにとどまらず、バイオを活用した脱炭素や GX への取組が求められており、様々な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

- ・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、特にバイオを活用した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。  
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、特に脱炭素や GX の分野についての知識を習得し、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。
- ・良好な研究開発環境を維持し、魅力ある施設とするため YBIC について定期的に修繕や設備更新を行うことで、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげていく。また、人件費や工事費が高騰する中でも、大規模な修繕や設備更新が着実に進められるよう、安定的な財務基盤を構築するとともに、計画的な修繕の積立てを行っていく。
- ・外部研修の受講や OJT 等により、ライフサイエンスに関する専門的な知識や技術とともに、多様な領域の幅広い知識を習得し、専門能力を高めていく。  
テレワークやリモートワークを推進することで、職員一人一人が、個々の実情に合わせ、最大限の力を発揮できる環境を整備し、組織力を高めていく。
- ・外部環境が急速に変化する現状を踏まえ、産業競争力向上と基礎研究の一層の充実に向けて、神奈川県・横浜市を拠点とした当財団が、果たすべき役割について検討を行っていく。

## 協 約 等 (素案)

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
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)	財団は、学术交流及び学術奨励を行い、広く社会に生命科学研究の重要性を伝えるとともに、生命科学における大学や研究機関と産業界等との共同研究の組織化を推進し、その有機的連携を図ること及び自ら共同研究に参画して実施することをもって、神奈川県内の生命科学の振興とその応用による産業の活性化に寄与することを目的とする。
(2) 設立以降の環境の変化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>国において持続可能な社会の実現と経済成長の両立を可能とするイノベーションとしてバイオものづくりの取組みが推進されてきている。</li> <li>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。</li> </ul>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	引き続き中・長期的な視点に立って事業の改善や財政基盤の安定化に努め、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取組を進める。

### 2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	有 ・ <b>無</b>		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由			
(4) 協約期間	令和6年度～8年度	協約期間設定の考え方	団体の中期経営計画及び横浜市中期4か年計画
(5) 市財政貢献に向けた考え	市内の産業振興を推進することによる雇用の増及び税の増収を目指す。		

### 3 目標

#### (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現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> <li>厳しい経営状態である市内事業者に対して、産学官金の連携により、社会課題解決や中小企業のチャレンジ支援につながる、新たなビジネスモデルを創出することが必要。</li> <li>社会的要望が高まってきている脱炭素・GXについてバイオを活用したイノベーションが求められている。</li> </ul>		
ウ 公益的使命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)	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	横浜市中期4か年計画(2022-2025)及び過去の実績に基づき、必要な件数を設定。研究開発プロジェクト創出やマッチング、企業・大学等の相談対応により、共同研究開発の推進及び産業活性化を目指す。目標設定について、今年度から主要目標①として資金獲得件数を掲げている。この目標を



		(参考) 令和5年度実績： ①0件 ②33件 ③177件		達成するため、②プロジェクト創出件数は前回の協約と同数であるが、今まで以上に手厚い支援を行い、プロジェクトの質を高めていく。また、③マッチング件数については、これまでオンラインイベントを通じて成立したものが多かったが、オンラインでのマッチングはプロジェクトの創出につながるものが少なかった。新たな目標である資金獲得につながるプロジェクトを創出する質の高いマッチングの成立に向け対面でのマッチングイベントを中心にする事から目標数を50件/年とした。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IDEC や YOXO BOX 関係者等と連携しながら、市内中小企業に対する個別相談、展示会 (BioJapan 等)、イベント等でのマッチング推進、海外展開等の販路開拓などを行うことで、新たな事業分野への参入を支援する。</li> <li>• セミナーやイベントを通じて、市内の大学や研究機関と企業間のマッチングを促進することで、社会課題の解決に向けた新たなビジネスモデルを創出する</li> </ul>		
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社会情勢や企業等のニーズを踏まえて、団体と共に社会課題の解決を目指すイノベーションを推進するための施策を検討する。</li> <li>• 本市の他事業や関係団体との連携、本市のイベント、広報ツール等を効果的に活用し、団体が担っているオープンイノベーションの取組が効果的な事業となるよう支援する。</li> </ul>		

## (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 課題解決に向けた協約期間の主要目標		①YBIC 稼働率 97%以上による安定的な収益確保 ②YBIC の修繕及び設備更新等に向け、年間 3,000 万円以上の積立を実施、もしくは修繕等に利用	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	①YBIC における高稼働率 (97%以上) を維持し、安定的な賃料収入を得ていく。1 室程度は空室とし、設備更新及び館内増床等に対応できるようにしながらも、着実に借入金返済できるよう 97%に設定。 ②築 15 年を迎える YBIC の稼働率を維持するため、積立金を確保し、定期的な修繕及び設備更新を実施。
		(参考) 令和5年度実績： ①稼働率 100% ②修繕積立若しくは修繕費 7,800 万円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①YBIC の高稼働率維持に向け、WEB での募集周知や企業へのアプローチなど、積極的なリーシング活動を推進。 ②中長期的な修繕計画の着実な実施と、将来の修繕及び設備更新に向けた積立を実施。		
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 団体の財政状況について情報共有し、安定的な財務基盤確保のために適切に関与していく。</li> <li>• スタートアップ支援や企業誘致等の本市の取組と連携し、団体の行う YBIC へのリーシング活動を支援する。</li> </ul>		

## (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>• 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。</li> <li>• 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。</li> </ul>			
イ 課題解決に向けた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	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"> <li>• 研修受講を通じ適正な会計管理等を推進する。</li> <li>• 研修、セミナーや交流会等に参加し、企業や研究者とのネットワークを構築することで、最新の生命科学や産業振興に寄与する専門能力を習得。</li> </ul>
		(参考) 令和5年度実績： ①10回 ②120回		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 研修受講による基礎的な知識とともに、セミナー等での交流を通じ、社会情勢の変化に対応する専門的な知識を習得。</li> </ul>		
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本市で行われる研修等について積極的に情報提供し、団体の人材育成を支援する。</li> </ul>		

## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt; (素案) 財務に関する目標について &gt; 協約素案の財務に関する取組で、「財務基盤の確保」とあるが、「稼働率を上げる」ことが主要な目標なのか、それとも「新たなビジネス創出をする」ことが目標なのか。</p>	財団が管理・運営をしている「横浜バイオ産業センター(YBIC)」の賃貸収入は財団の安定的な財務基盤となっています。そのため、収益を確保するためにも、YBICの高稼働率を維持することを目的としています。
2	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt; (素案) 財務に関する目標について &gt; 市の具体的取組としても、スタートアップ支援や企業誘致等の記載があるが、資金の乏しいスタートアップ企業に対してどのようにマネタイズしていくのか。 上記のようなことを含めて「稼働率を上げていく」という認識で良いのか確認したい。</p>	現段階では、YBICの稼働率は100%となっており、この高稼働率のキープを目標としています。スタートアップ企業に対する支援を通じたマネタイズは想定していません。
3	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt; (素案) 人事組織に関する目標について &gt; 自己評価シートではテレワークの実施に関する成果等が記載されているが、新協約では項目から削除されている。実施回数目標の達成をしたことはわかるが、職場環境が改善されたかどうか、検証結果を確認したい。 また、新協約においても、引き続き職場環境の改善等、アウトカムな指標を継続して打ち出す必要があると考えるがどうか。</p>	<p>現在、財団職員はテレワーク原則週1日の就業体制であり、職員募集にも同条件を明記するなど、前回の協定で目標としたテレワーク実施については定着しています。 例えば、職場より自宅に近い出張がある場合に、在宅と出張を組み合わせることにより、ライフワークの向上とともに業務効率も向上するなどの効果が見られました。 正規職員が9名程度の小さい財団のため、職場環境に関する指標の設定は難しいと考えますが、引き続き臨機応変に職場環境の改善に取り組んでまいります。</p>
4	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt; (素案) 人事組織に関する目標について &gt; 「会計経理等の研修受講」 目標として掲げるのであれば、法改正に対する団体の方向性や法改正に対応した業務効率化など、組織としてどのように対応すべきかという目標を掲げるべきと考えるがどうか。</p>	<p>現在、公益法人制度については、新会計基準の策定が進められているところであり、令和7年になってからガイドライン改正、会計基準の見直しを含めた、新制度の説明・周知、新制度への移行支援等が始まる見込みです。また、新たな財務諸表の作成については、R7年度決算(R8年度作成)から始まり、3年程度の経過措置も見込まれている状況です。 そのため現時点での業務効率化などの目標設定は難しく、様々なところで開催される「会計経理等の研修」を受講し、しっかりと</p>

			新制度に対応していきたいと考えています。
5	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt; (素案) 人事組織に関する目標について &gt;  中期計画に記載のある「シニア人材、女性や副業人材などにコーディネータとして活躍してもらうなど、地域のポテンシャルが高い人材が活躍できるような取組」に関する目標を設定してはどうか。</p>	<p>現在、企業から各種相談を受ける中で、専門性の高い支援が必要な時に状況に応じてコーディネータに業務を依頼しています。ただ、雇用ではなく登録制となっており、常にコーディネータに業務依頼をしているという訳ではないため、目標を設定するのは難しいと考えます。</p> <p>また、日頃より、幅広く、人事交流を図ることで、財団が実施しているセミナーやイベントでポテンシャルの高い人材に講師等を依頼していますが、このような取組についても年度ごとに社会情勢等を勘案しながら必要に応じて開催を考えるものであるため、年間の実施回数等を目標として設定するのは難しいと考えます。</p>
6	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt;素案全体について&gt;  将来構想検討委員会では、団体の認知度に関する課題を持っていた。中期計画では寄附金を通して団体のPRをすることを記載しているが、協約素案においてもPRに関する目標を設定してはどうか。</p>	<p>財団の認知度向上について課題認識を持っており、木原記念こども科学賞の作品集の作成や木原記念財団学術賞の30周年（2022年）を記念した冊子の発行などに取り組んでいます。また、財団が事務局となっている「BVA（バイオベンチャーアライアンス）」の取組みについて今年度はポスターやチラシを作成するなど、団体の認知度向上に努めております。</p> <p>引き続き、こども科学賞に対する寄付について、幅広く働きかけるなど、財団の認知度向上に取り組んでまいります。</p>

以下、質問項目により欄追加（回答にあたっては、別紙対応可）

## 自己評価シート（令和5年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社
所管課	資源循環局総務課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 安定的な事業運営を継続し生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。

ア 取組	廃棄物行政の一翼を担う団体として、安定的な事業運営を継続し、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①横浜市の廃棄物処理を停止させないため、感染症対策の徹底に向けた環境の整備 新型コロナウイルス感染症に関する連絡調整会議：年2回開催 ②廃棄物処理施設の点検・整備を確実に実施し、市民が出した廃棄物を適切に処理 年間施設稼働率：95%以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①5類への移行後についてもこれまでと同様に新型コロナウイルス感染症に関する情報を常時収集・共有するとともに、感染症対策を徹底した。 ②定期点検を確実に先行予防保全に努めるとともに、故障等トラブル発生時には、現場職員、本社技術担当職員及びメンテナンス業者が連携し、復旧に向け迅速に対応した。また、社会情勢等により修繕に必要な物品の調達が遅れる傾向にあったが、優先順位を決めるとともに発注時期を早めることにより、業務運営に支障がないよう計画的に修繕を行うことができた。	エ 取組による成果	①5類移行後も感染症対策の徹底により、クラスターを発生させることなく、業務運営を継続することができた。 ②目標値を達成し、安定的な事業運営が継続できた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①2回 ②98.8%	①4回 ②98.5%	①4回 ②98.8%	①4回 ②98.5%
当該年度の進捗状況	達成（目標値を上回る回数及び稼働率を達成した）			
カ 今後の課題	選別施設は、設置から約20～30年経過し、施設及び機器等の老朽化により年々故障箇所が増えてきている。また、缶・びん・ペットボトルの季節変動による搬入量の変化に加え、ペットボトルの割合が増加傾向にあり、稼働時間の増加、ストックヤードのひっ迫度合は従前より増加している。	キ 課題への対応	限られた予算の中で効果的な修繕を行うため、施設稼働に重要な影響を及ぼす部分から計画的に修繕を行っていく。また、ストックヤードの確保、処理能力の維持向上及び計画的、効率的な搬送を資源循環局と連携して取り組み、缶・びん・ペットボトルの搬入量、組成の変化に対応していく。	

##### ② 循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。

ア 取組	3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動を通じて循環型社会・脱炭素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選別施設見学・オンライン社会科見学 満足度：毎年80%以上 ②3R・地球温暖化対策フォローアップ出前講座 満足度：毎年80%以上

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①子どもや大人数で選別作業を見学するときに、視界を遮る箇所があるため、モニターにより補完した。 ②受講日以降、子どもたちが学習する中で出てきた疑問や質問等への対応を行った。		エ 取組による成果	①実際の作業や異物混入などの現状を現物及びモニターを活用しながら見てもらい、間違いやすい分別や困っていることなどをより具体的に伝えることができるようになったことで、見学者の理解や環境意識の向上につながった。 ②講座当日で終わりではなく、その後の補完対応も丁寧に行うことで、より高い満足度につながった。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①調査未実施 ②調査未実施	①88.6% ②94.1%	①90.0% ②96.8%	①91.0% ②98.0%
当該年度の進捗状況	達成（目標値を大きく上回る満足度の評価を得ることができた）			
カ 今後の課題	限られた財源の中で、普及啓発の取組を継続するため、新たな啓発手法の創出が必要となっている。	キ 課題への対応	啓発手法を見直し、効果的な啓発ツールの開発や啓発活動を実施する機関へのツールの提供、SNS等を活用した情報提供により、啓発対象の範囲を広げていく。	

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、収入源の確保が難しい中においても、安定した収益を得る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①地方自治体への技術支援事業の受託件数：契約3件/年 ②開発途上国への技術支援事業の受託件数：契約3件/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①公益社団法人全国都市清掃会議を通じた他の自治体への営業を強化した。 ②環境省、JICA、横浜市による「アフリカのきれいな街プラットフォーム」事業の研修内容を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	①3件の技術支援業務を継続して受注した。 ②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2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①6件 ②5件	①6件 ②4件	①4件 ②3件	①3件 ②3件
当該年度の進捗状況	達成（目標値を達成し、収益の維持につながった）			
カ 今後の課題	安定した収益源の確保に向け、既存案件を継続して受注していくこととあわせて、受注機会を増やすため、継続的に関係団体へ働きかけていく必要がある。	キ 課題への対応	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	<b>【人事面】</b> 50代前後のベテラン職員が全固有職員の7割を占めている。そのため将来の業務執行の中心的な役割を果たす30～40代の職員へのノウハウの継承やスキル向上の取組が必要である。 また、経営幹部を目指した人材育成として、将来の経営の中核を担う固有職員の育成が必要である。 <b>【組織面】</b> すべての職員がその能力を十分に発揮できるよう、仕事と生活の調和を図り、働きやすい職場環境の整備が必要である。
イ 協約期間の主要目標	<b>【人事面】</b> ①30～40代職員の能力の向上 廃棄物処理施設技術管理者資格の取得：年間1名 ②係長級職員のマネジメント能力の強化 外部研修の受講：年間2名 <b>【組織面】</b> ③働きやすい職場環境の構築 R3：現行の労務関連制度の問題点の洗い出しと改正案の策定

	R4：子の看護休暇の対象年齢の引き上げ、時間単位年次有給休暇の導入・運用 R5：フレックスタイム制の導入・運用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①廃棄物処理施設技術管理者資格を30代の固有職員1名が取得した。 ②外部のマネジメント研修を係長級2名が受講し、能力強化を図った。 ③フレックスタイム制（時差出勤制度）の導入・運用を行った。	エ 取組による成果	①廃棄物処理に関する専門知識の習得、能力の向上が図られた。 ②係長級固有職員の部下育成等マネジメント能力の向上が図られた。 ③フレックスタイム制（時差出勤制度）を正式に導入・運用し、ワークライフバランスを考慮した職場環境の構築が図られた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 1名 ② - ③ -	① 1名 ② 2名 ③働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入準備	① 1名 ② 2名 ③働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入・運用及び導入準備	① 1名 ② 2名 ③働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入・運用
当該年度の進捗状況	達成（目標値を達成し、能力の向上及び働きやすい職場環境の構築につながった）			
カ 今後の課題	組織の継続性を担保するためには、若年層の人材を確保することによる年齢バランスの是正及びその育成が急務である。	キ 課題への対応	年間を通じた職員採用（随時募集）を継続し若年層の職員を確保するとともに、人材育成プログラムを見直し、若年層の育成を見据えた研修計画の作成・実施を行っていく。職員それぞれの階層（年代）に応じた人材育成をさらに進めることで組織力の向上を図っていく。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

コロナウイルスをはじめとする各種感染症については、一定程度落ち着きを見せてはいるが、今後、新たな流行への対応を想定しておく必要がある。

選別施設の運営では、缶・びん・ペットボトルの季節変動による搬入量の変化に加え、ペットボトルの割合が年々増加傾向にあり、稼働時間の増加、搬入される資源物の容積の増加によるストックヤードのひっ迫などを想定しながらの事業運営が必要となる。

廃棄物（資源物）分野においては、プラスチック資源循環法が施行され、横浜市においてもプラスチック製品のリサイクルが予定されており、これまで以上に3R・脱炭素化に関する横浜市の諸施策を側面から支援して行く必要がある

啓発分野においては、限られた人員や財源の中で、有効な事業及び啓発手法の創出に努めていく必要がある。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

コロナウイルスをはじめとする感染症への対応については、業務運営に支障を及ぼさないよう、今後の状況を見ながら適宜対応を行っていく。また、選別施設運営において、ストックヤードの確保、処理能力の維持向上及び計画的、効率的な搬送を資源循環局と連携して取り組み、缶・びん・ペットボトルの搬入量、組成の変化に対応していく。

啓発分野においては、啓発手法を見直し、3R及び地球温暖化対策に関する効果的な啓発ツールの開発や啓発活動を実施する機関へのツールの提供、さらにSNS等を活用した情報提供により、啓発対象の範囲を広げていく。

## 協 約 等 (素案)

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
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)	横浜市の公共事業及び主として市内中小企業から発生する廃棄物について、適正な処理、処分を行い、横浜市廃棄物処理事業の円滑な推進を支援するとともに、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図ることを目的として昭和 55 年に設立した。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>大量生産・大量消費・大量廃棄型の経済システムから脱却し、3Rの実施と廃棄物の適正処理が確保される循環型社会の形成を推進するため、国は、2000年に循環型社会形成推進基本法を制定した。2022年にはプラスチック資源循環法が施行され、資源循環の高度化に向けた環境整備・循環経済(サーキュラーエコノミー)への移行が進んでいる。さらに、脱炭素社会の実現に向けた取組として、廃棄物の焼却処理による温室効果ガスの削減について、早急な対応が求められている。</p> <p>このような社会の動きに呼応し、横浜市は2003年に策定した一般廃棄物処理基本計画(横浜G30プラン)以降、現在の計画(ヨコハマプラ5.3(ごみ)計画:2023年策定)に至るまで、廃棄物等の収集・運搬・処理・処分を行うための施策・事業に取り組み、減量化、資源化を進めてきた。当公社も廃棄物行政を担う一員として、資源循環局とともに廃棄物や資源物の安定処理を進めてきた。特に最近にあたっては、管理・運営を担う廃棄物処理施設の老朽化が進む中、これまで培ってきたノウハウを十分に発揮し、遅滞ない処理を進めていくことが求められている。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上のためには、廃棄物や資源物を遅滞なく安定的に処理していくことが必要であり、そのため、廃棄物処理施設の適切な維持管理を行い、安定的な事業運営及び処理・処分を継続していく。また、施設の老朽化への対応や廃棄物や資源物の調査・分析に基づくデータの作成や活用をもって、横浜市の施策を側面から支援していくこととあわせて循環型社会の更なる推進及び温室効果ガスの削減に寄与していく。

### 2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	横浜市との契約に関しては全て精算条項が付されており、年間を通じ残余额が発生した場合には、精算余剰額として全て市へ返還している。年間を通じ委託契約内で執行する経費については、これまでと同様に市と協議しつつ節減に努める。		

### 3 目標

#### (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現在の課題等	<p>公社が管理している廃棄物処理施設の大半が老朽化しており、安定稼働のためには計画的な修繕や延命化に向けた対応が必要となっている。また、稼働中の廃棄物最終処分場に関しては、受入可能な年数にも限りがあること、選別処理施設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り、処理に要する時間やストックヤードのひっ迫度が以前よりも増していることへの対応が必要となっている。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①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。  <b>全量 100%処理*</b>の継続  <small>(※ 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)</small></p> <p>(参考) 令和5年度実績：          ①遅滞なく安定的に処理を行うことができた。</p>	<p><b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b></p>	<p>①廃棄物行政を担う一員として、受入施設に搬入される廃棄物及び資源物を適正に処理することはもとより、施設の維持管理を適切に行い、効率的且つ安定的に処理を行うことが市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上につながる。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①施設の安定稼働のため、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するとともに、数年先を見越した修繕計画の策定や機器等の入替、予算の明確化等についての協議を資源循環局に対し行う。          選別処理施設においては、搬入物の継続的な調査によりデータを蓄積し、その蓄積されたデータを分析することで、ペットボトルの処理本数の推移や増量の時期等の明確化を図る。また、そのデータを選別施設間での運搬処理の計画に活かすだけでなく、資源循環局に提供し搬入計画等に活用していただき、処理の効率化を図っていく。</p>	<p>団体</p>	<p>①施設の安定稼働のため、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するとともに、数年先を見越した修繕計画の策定や機器等の入替、予算の明確化等についての協議を資源循環局に対し行う。          選別処理施設においては、搬入物の継続的な調査によりデータを蓄積し、その蓄積されたデータを分析することで、ペットボトルの処理本数の推移や増量の時期等の明確化を図る。また、そのデータを選別施設間での運搬処理の計画に活かすだけでなく、資源循環局に提供し搬入計画等に活用していただき、処理の効率化を図っていく。</p>
	<p>公社と必要な協議を重ね、連携して施設の安定稼働を図ることで、収集・運搬・処理・処分を確実に継続できるようにする。</p>	<p>市</p>	<p>公社と必要な協議を重ね、連携して施設の安定稼働を図ることで、収集・運搬・処理・処分を確実に継続できるようにする。</p>

##### 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現在の課題等	<p>限られた人員や財源の中で啓発効果を最大限引き出すため、新たな啓発手法の創出が必要となっている。また、社会的なデジタル化を背景に SNS 等を活用した情報発信の強化が必要となっている。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>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</p> <p>(参考) 令和5年度実績：          ①-          ②ホームページアクセス件数          81,821 件/年</p>	<p><b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b></p>	<p>①3R・地球温暖化対策に関する効果的な啓発ツールを新たに開発し活用することと併せて啓発実施機関と連携し、より多くの方への啓発につなげるとともに市民の環境意識の向上や更なる分別の徹底を目指す。          ②広く市民の環境意識の変容を促すためにはいかに情報に接する機会があるかが重要である。その機会を増やしていくことで、環境意識の向上を図っていく。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①3R・地球温暖化対策に関する啓発ツールを作成し自ら使用するだけでなく、他の啓発実施機関(収集事務所や環境事業推進員等)へ提供し、活用してもらうことで啓発対象の裾野を広げていく。          ②資源循環局の施策及び環境問題等を公社ホームページ活用し積極的に発信するとともに、SNSでの発信回数を増やし広く市民に共有していく。</p>	<p>団体</p>	<p>①3R・地球温暖化対策に関する啓発ツールを作成し自ら使用するだけでなく、他の啓発実施機関(収集事務所や環境事業推進員等)へ提供し、活用してもらうことで啓発対象の裾野を広げていく。          ②資源循環局の施策及び環境問題等を公社ホームページ活用し積極的に発信するとともに、SNSでの発信回数を増やし広く市民に共有していく。</p>
	<p>公社と協働し、3R行動や脱炭素に係る啓発の一層の推進を図る。</p>	<p>市</p>	<p>公社と協働し、3R行動や脱炭素に係る啓発の一層の推進を図る。</p>



## (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 課題解決に向けた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)	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地方自治体への技術支援事業は、廃棄物処理施設の基本設計から竣工まで複数年に渡ることから、受託することで安定した収益の確保に繋がる。 ②開発途上国への技術支援事業は、従来の研修員の受入れに加え、ニーズに応じた研修を行うことで、継続的な受注に繋げ、安定した収益の確保につながる。
	(参考) 令和5年度実績： 6件(975万円)		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①廃棄物処理施設に関する技術・知見を活かし、基本設計から竣工まで継続的な受注を図るとともに、関係団体への働きかけを積極的に行い、受注機会の創出に努める。 ②開発途上国からの研修員の受入れだけでなく、オンライン研修などニーズに応じた研修メニューを増やす。	
	市	会社の財務状況や事業計画について、引き続き定期的な確認を行い、持続可能な運営を図る。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p><b>【人事面】</b></p> <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 会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> </ul> <p><b>【組織面】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p><b>【人事面】</b></p> <p>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</p> <p>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</p> <p><b>【組織面】</b></p> <p>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</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①実績なし ②0% ③3人採用</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>①中堅職員が自らテーマ設定から資料作成、プレゼンテーションまでを行うことで、業務運営に必要な課題・問題分析能力、プレゼン能力、リーダーシップの発揮に必要な能力などの強化が図られる。また、組織の中心的役割への自覚や積極的な業務執行への意識が育まれる。 ②環境社会検定取得率向上により、会社の経営理念への理解や環境分野の基礎知識の習得を図り、普及啓発分野の実施要員としての能力向上が図られる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を継続して行い新たな人材を獲得することで、高年齢化している組織の年齢バランスを是正し、継続的且つ安定的な組織運営の基礎を構築する。</p>
	<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p> <p>団体</p> <p>①中堅職員を講師とした内部研修及び満足度評価の実施。 ②業務の一環として若手固有職員(20代～30代、中途採用者含む)に、東京商工会議所が主催する環境社会検定を受検させ、資格の取得率を向上させる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を年間を通じ複数回実施する。</p> <p>市</p> <p>本市の労務制度や人材育成プログラムについての情報共有など、必要な支援を行う。</p>		

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： (公財) 横浜市資源循環公社

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt;(素案) 公益的使命に関する取組について&gt; 市の目標としてカーボンニュートラルの目標を掲げている。この団体において排出量の目標を掲げない理由はなにか。環境報告書まで求めないが、脱炭素における目標はないのか。</p>	<p>公社は、廃棄物行政の一翼を担う団体として、横浜市全体の目標 (CO2 削減等) に沿って取り組んでおります。こうした状況から独自の目標設定まで至っておりませんが、脱炭素社会の実現に向けた社会的要請も強まる中、引き続き脱炭素の取組を推進するとともに、目標設定についても検討していきます。</p>
2	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt;(素案) 財務に関する取組について&gt; 過去の委員会にあった意見から、新たな協約の指標に金額を書かない理由はなにか。赤字が続いているため、収支相償を保つにはこれだけの金額が必要だという視点からすると件数の指標はいらぬ。説明は理解できないうが、確認を求めたい。</p>	<p>今回設定している「技術支援事業の受託件数」は、収益事業であり赤字解消につながる取組のひとつです。受託件数を維持することで収益源の確保につながるため目標に設定した次第です。今回のご指摘のもとに、受託件数に付随する金額についても加筆いたしました。</p> <p>収支全体においては、赤字の解消に向けて、収支の改善に引き続き取り組んでまいります。</p>
3	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt;素案&gt; 人事・組織に関する取組について&gt; 職員の年齢バランスの是正を課題としているが指標が採用人数 (一人、二人) である。年齢バランスの是正につながるのか。</p>	<p>固有職員総数は16名、そのうち5年以内に定年退職を迎える職員が1名、年齢割合では、50歳以上が約6割、50歳未満が約4割となっています。採用の年齢を35歳以下に限定し、今回の協約期間以降も継続して採用を行っていくことで、段階的に年齢バランスの是正は可能と考えます。</p> <p>なお、職員年齢の上昇とともに人件費の増加が見込まれているため、限られた予算の中で継続して採用を行っていくためには、一定程度人数を絞るといった対応が求められているところです。</p>
4	令和6年度 第1回 委員会	<p>&lt;素案&gt; 人事・組織に関する取組について&gt; 若い人を増やす点は一般の事業者も課題になっている。人口の構成から変わる見込みは低い、少ない人数でも業務ができるように採用と併せて仕事の仕組みを変えていく (IT化の見直し) ことも同時に掲げていかないと若い人を求めるだけでは叶わない目標とを感じる。</p>	<p>現在、公社は16事業所 (本社含む) の管理運営を担っており、これまで、業務の効率化 (組織体制及び配置人員数の見直し等) を行いつつ、限られた人数で業務を行ってきました。今後、公社事業の拡大も想定されておりますので、継続して業務運営を行っていくには、職員の確保、それに伴う年齢バランスの是正とあわせて、若い世代へのノウハウや知識・経験の伝授をしていくことが必要であると考えています。同時に、更なる業務の効率化を継続して取り組んでまいります。</p>

以下、質問項目により欄追加 (回答にあたっては、別紙対応可)

## 自己評価シート（令和5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（令和4年まで：横浜駅・みなとみらい推進課）
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 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①の達成に向けた協約期間の主要目標	① 帰宅困難者一時滞在施設数の増加（R3：25施設、R4：27施設、R5：30施設） ② 地区PRおよび賑わい創出のためのイベントへの参画及び実施（R3：7回/年、R4：10回/年、R5：15回/年） ③ 地区内での実証実験及び公共空間の新規活用（R3：6回/年、R4：7回/年、R5：8回/年）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①災害時の来街者等の安全確保に向け、市とともに帰宅困難者一時滞在施設数の増加を図るため、地区内施設への説明及び働きかけを行った。  ②地区内の回遊向上に向けて、商業施設やミュージアム・研究開発施設などと連携した賑わい創出の企画を実施した。また、大型アリーナ施設の開業にあわせて公演前後に街を楽しんでいただくための企画や、IPコンテンツと連携した回遊施策を実施した。  ③実証実験実施の意向がある企業をサポートするとともに、キッチンカーの出店などで公共空間を活用した。	エ 取組による成果	①災害時に地区内施設管理者や就業者等が協力し合う意識が高まり、新規開発時から協議等を進めた結果、帰宅困難者一時滞在施設の新規登録に寄与した。  ②PR及び各種イベントの実施等により、来街者数や消費の拡大を図ることで、街の魅力向上に寄与した。  ③新しい体験ができる街としての価値を高めるとともに、公共空間の活用により街のにぎわいづくりに貢献した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 令和5年度
数値等	①23施設 ②5回/年 ③5回/年	①25施設 ②7回/年 ③10回/年	①28施設 ②13回/年 ③8回/年	①32施設 ②18回/年 ③19回/年
当該年度の進捗状況	①達成 （帰宅困難者一時滞在施設が増加し、目標に達成した） ②達成 （各種イベントへの参画及び実施により目標の件数に達した） ③達成 （実証実験を実施するとともに、公共空間活用に向けた取組をサポートすることで目標に達成した）			
カ 今後の課題	①本協約期間は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、未登録施設の理解、登録を促す必要がある。  ②個々のイベントが充実してきている中で更なる賑わいを創出するため、地区全体に展開していく必要がある。		キ 課題への対応	①当面の間は新規竣工施設がないことから、既存施設を中心に登録に向けた説明と働きかけを引き続き行う。  ②地区内企業や施設と意見交換を行いながらイベントを実施・誘致するなど、地区全体のブランディングに力を入れていく。

	③実証実験実施や公共空間活用にあたり、地区内の合意形成に時間を要し、希望どおりの実施が困難となるケースがある。		③実証実験実施や公共空間活用に向け、早期の段階から企業等のニーズを把握し、進捗管理を含めた丁寧な調整を進める。
--	---------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------

## (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回復 【令和3年度】100,000千円 【令和4年度】115,700千円 【令和5年度】108,300千円 (3年間合計で324,000千円目標)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	稼働率向上に向けた営業活動のほか、新たな広告スペースの開発を行った。	エ 取組による成果	売上の約25%を占めるイベントスペースが天井改修工事により年間を通じて非稼働となり、想定以上の影響があったが、営業活動や新たな広告スペースの開発により、目標に対して約10%の減収に留めた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 令和5年度
数値等	91,940千円	107,607千円	110,447千円	99,026千円
当該年度の進捗状況	未達成(天井工事の影響が想定以上となったことから、目標に対して91%の収入となった。なお、3か年の合計値では新型コロナウイルス感染症及び天井工事の影響が重なり、目標に対して98%となった。)			
カ 今後の課題	天井工事による近隣イベントスペースへの利用者の流出や、コロナ禍によるオンラインイベントへの移行を原因とした稼働率の低下。	キ 課題への対応	天井工事以前の旧利用者への声掛けを行うほか、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。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の育成および地区内企業等との連携による効率的・効果的な事業執行体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成に関する研修および職員面談による意識調査の実施 各1回以上/年 ②事業執行における地区内企業等との連携 【令和3年度】実施(1件以上/年) 【令和4年度】既存連携の継続・新規連携の検討 【令和5年度】既存連携の継続・新規連携の検討			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①実例を交えた個人情報保護、情報セキュリティに関する研修等や、業務知識の習得度を確認するための面談を実施した。 ②大学と連携した就業者向けの公開講座やイノベーションイベント等を開催したほか、観光・MICE、環境対策など各分野での連携に向けた検討を推進した。	エ 取組による成果	①研修及び面談の実施により業務に対する職員の知識・意識が向上した。 ②生涯学習講座のノウハウを持つ神奈川大学(令和3年包括連携協定締結)と共同実施したことで、効率的に事業を進めることができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 令和5年度
数値等	①研修:1回/年、 面談:2回/年 ②実績なし	①研修:1回/年、 面談:2回/年 ②実績あり(1件/年)	①研修:1回/年、 面談:2回/年 ②実績あり(1件/年)	①研修:1回/年、 面談:2回/年 ②実績あり(1件/年)
当該年度の進捗状況	達成(職員の知識・意識が向上した。また、地区内団体と連携し、効率的・効果的に事業を実施できた。)			

<p>カ 今後の課題</p>	<p>①個別の研修は成果を上げているが、長期的な視点から人材育成を体系的に進めていく必要がある。</p> <p>②連携に向けた企業等の需要の把握</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①団体の役割や業務内容を踏まえて、体系的な能力開発を図る</p> <p>②地区内企業等に積極的にヒアリングをし、需要を調査していく。</p>
----------------	------------------------------------------------------------------------------	-----------------	---------------------------------------------------------------------------

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい21地区は、2024年3月末現在約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、当社団の会員である企業等の属性の変化や、それに応じたニーズの多様化への対応など、新たな取組が求められている。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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、住民や就業者等と共に今後のエリアマネジメントについて考え、そこで出た意見等を踏まえた街づくりを行っていく。

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や、新たな財源の確保を進める。また、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。

## 協 約 等 (素案)

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
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)	当社は、みなとみらい21地区（以下「当地区」という。）の街づくりに係わる多様な主体が一体となってエリアマネジメントを実践することにより、当地区の魅力を高め、質の高い都市環境の維持・向上を図り、もって活力あふれる国際文化都市・横浜の発展に寄与することを目的として設立されました。
(2) 設立以降の環境の変化等	当地区は、2024年3月末現在約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、計画当初は想定していなかった大学、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ました。 街に対するニーズが多様化する中で、分野を超えて人々の力を合わせて、みなとみらいから感動と価値を生み出し、発信していくことが求められています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	設立当時における公益的使命を果たしつつ、Open Innovation、Music Port Yokohama、Art& Museum、脱炭素などのテーマにも取り組み、地区内の企業・団体、就業者、住民、周辺地区、市等との連携を図りながら、当地区を更に発展させていきます。

### 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	有 ・ (無)		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和6年度～令和8年度	協約期間設定 の考え方	団体における事業見直しサイクルによる
(5) 市財政貢献に向けた 考え	特に補助対象事業に対しては、交付決定時はもとより、当該年度中も常にその必要性や効率性をチェックして、効果的な事業執行に努めます。		

### 3 目標

#### (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、当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 に向けた現在の課題等	当地区が街として醸成するなかで、将来にわたって地区の魅力や価値の維持・向上に資するため、地区に対する多様なニーズへの対応が求められている。		
ウ 公益的使命達成に向け た協約期間の主要目標	<u>①帰宅困難者一時滞在施設の新規登録及び訓練の実施</u>  【令和6年度】1施設・訓練実施 【令和7年度】1施設・訓練実施 【令和8年度】1施設・訓練実施	<b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b>	①来街者に対する安全・安心の確保は地区の魅力の土台となるものです。想定される帰宅困難者数に対して受け入れ可能数が依然として不足しているため、一時滞在施設数を着実に増加させます。また、地区内防災の更なる質の向上を図るため、合同防災訓練の実施を目標とします。

		<p>②地区全体のブランディング推進等に向けた取組</p> <p>【令和6年度】14件/年 【令和7年度】15件/年 【令和8年度】16件/年</p> <p>③実証実験及び公共空間の新規活用</p> <p>【令和6年度】8件/年 【令和7年度】9件/年 【令和8年度】10件/年</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①4施設・実施 ②14件/年 ③19件/年(周年事業に関連するイベント等12件を含む)</p>		<p>②イベントの増加に伴い、地区の一体感を高めることが重要です。そこで、イベントと連携した街の装飾や回遊性を向上させるマップなど、当地区全体のブランディング及びにぎわい創出を図る取組の実施件数を目標とします。令和5年度の実績をもとに、着実に取組件数を増やします。</p> <p>③オープンイノベーションによる実証実験や、地区内のコモンスペースを活用した先進的な取組は、当地区の魅力や価値を更に高めます。これまでの実績件数をもとに、着実に取組件数を増やします。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<p>街が概成した当地区において、多様な主体と共に進めるエリアマネジメントの取組を主導し、街の魅力向上を目指します。</p> <p>① 帰宅困難者一時滞在施設を増やすため、既存施設への働きかけを強化します。</p> <p>② Open Innovation、Music Port Yokohama、Art&amp;Museum、脱炭素などをブランディングのテーマとし、地区内の関係施設や企業等と連携して効果的な手法を検討し、イベントの実施や地域情報誌・SNS等を通じた発信を行います。</p> <p>③ 実証実験や公共空間の新規活用に向けて、関心がある企業と活用可能性のある空間をマッチングするなど、重点的にサポートします。</p>		
	市	<p>一時滞在施設数の増加に取り組むとともに、街のにぎわい創出や付加価値向上に向けた団体の活動が円滑に進むよう、関係者との調整等を行います。</p>		

## (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 課題解決に向けた協約期間の主要目標		<p>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</p> <p>【令和6年度】100,000千円 【令和7年度】110,000千円 【令和8年度】120,000千円 (3年間合計で330,000千円)</p> <p>(参考) 令和5年度実績： 99,026千円</p>	<p>主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係</p>	<p>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は、団体の主要な財源となっています。</p> <p>コロナ禍や、天井工事による利用減少を食い止め、将来的に安定した収入確保を図るため、3か年をかけて、前回目標値(3か年合計で324,000千円)を超える計画とします。</p>
	主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <p>天井工事以前の旧利用者への声掛けや、新規利用者の獲得に向けたイベント運営会社への営業活動等を強化します。</p> <p>また、将来的にも安定した収入確保を図るため、広告・イベントスペースの金額見直しを行うとともに、新規広告スペースの開発について検討を進めます。</p>	<p>市</p> <p>本市が区分所有するクイーンモールにおいて「床」や「広告・イベントスペース」を貸し付けて運用させることで団体の自主財源を確保するとともに、他の権利者等のにぎわいの創出に取り組みます。</p> <p>また、団体と協力し、広告・イベントスペースの料金や運用を見直すとともに、団体が保有する資産の活用について検討します。</p>	

### (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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	人材育成計画の策定及び運用 【令和6年度】検討 【令和7年度】策定 【令和8年度】運用	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	多様なバックグラウンドを持つ職員が集まっているため、組織のパフォーマンス向上には、組織運営における将来的な課題や目指す姿の共有、職員のスキルアップやモチベーション向上等が必要です。これらを計画的に進めていくため、人材育成計画の策定を目標とします。
	(参考) 令和5年度実績：なし		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	時代やニーズ等の変化に対応できるよう、職員として必要な基本姿勢・知識・スキル等を整理しながら、組織運営における将来的な課題や目指すべき姿を共有します。また、持続可能な組織運営を目指し、課題の解決に向けた中長期的な人材育成計画の策定に取り組みます。策定後も、計画の運用や振り返りを行うことで、職員のスキルアップやモチベーションの向上を図ります。	
	市	今後の持続的な組織運営に向けた課題について団体とともに対策を検討するとともに、本市及び関係機関による人材育成等の制度や研修に関する情報提供を積極的に行い、団体の取組を支援します。	



外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：(一社) 横浜みなとみらい21

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和6年度 第2回 委員会	<公益的使命の達成に向けた取組について> 自己評価シート「③地区内の実証実験」について、実証実験は実現性があるかを検証するために行うものであるため、当該実証実験からどれくらい実現してきたのか、またそのような目標は必要ないのか、見解をお伺いしたい。	前協約期間中に実施した実証実験のうち、実装可能な状態に至った案件は3件です。 当地区では、各種モビリティや自動運転など新たな技術・テクノロジーの実証実験を広く展開していますが、案件によっては関係法令の改正が必要であるなど実装までに要する時間は様々です。引き続き、実装に向けての支援を含めて、取り組みます。
2	令和6年度 第2回 委員会	<公益的使命の達成に向けた取組について> 協約素案①について「帰宅困難者の受け入れ可能人数は依然として不足している」という記載があり、帰宅困難者一時滞在施設数増加に取組んできた件数が、これまで2件～4件という推移の中で、協約素案における目標件数が1件というのは、目標としてトーンダウンしている印象をうけるが見解をお伺いしたい。	本協約期間は新規竣工施設がないため、すでに働きかけを行った既存施設に改めて登録を呼びかけます。登録においては、民間施設の受入体制、安全スペースの確保、備蓄品の倉庫準備といった条件を満たすことができなかつた等の理由から、帰宅困難者一時滞在施設としての登録を一度見送っている施設への再度の呼びかけとなり、新規竣工施設と比較して解決しなければならない課題が多いため、これまでよりも少ない件数の目標設定となっています。
3	令和6年度 第2回 委員会	<公益的使命の達成に向けた取組について> 観光協会との連携が書かれていないが、他の組織との連携ということを含めて、そこに横浜市がどう関わるかも大切であり、横浜らしいものを作り上げるという前向きなブランディングをすることが必要だと思うが見解をお伺いしたい。	YMMが取り組むブランディングとは、MM地区の街づくりを主題とした地区の魅力や価値の向上を目的としたもので、観光に限らず、脱炭素の推進、企業誘致等につなげることを目指しています。 推進にあたっては、これまで同様、関係する様々な組織・団体と連携しながら進めていく予定です。 都市整備局としても、関係する様々な部署と連携して街のブランディングに取り組みます。
4	令和6年度 第2回 委員会	<人事・組織に関する取組> 協約等素案の人材育成計画を1年かけて策定し、1年かけて運用するという目標について、意識・能力の向上による組織パフォーマンスの向上ということであれば、他にふさわしい目標があつてしかるべきだと思うが見解	街がほぼ概成したことで、MM21地区として、またエリアマネジメント団体として、改めて将来的な課題や目指す姿を明確にし、本市と団体間、また団体内でも共有すべき時期となっています。 YMMは、団体固有の職員をはじめ、民間企

		をお伺いしたい。	業からの派遣者、横浜市からの派遣者など多様な職員が集まっているため、それぞれの課題や意向も様々です。そのため、組織パフォーマンスの向上に向けては、人材育成計画の策定を通じ、それぞれの職員に対し、組織運営における将来的な課題や目指す姿の共有が必要と考えます。
5	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;令和6年度収支予算について&gt;</p> <p>2024年度収支予算書（正味財産増減計算書）の「収益事業」の「その他受託事業」は、売り上げが200万円に対して人件費等を含めた経常費用が約430万円かかっている事業だが、どのような事業なのか確認したい。</p> <p>また、当該事業の令和5年度決算額に差があるので、何か変化があったのかも併せて確認したい。</p>	<p>その他受託事業は横浜市からの委託事業（みなとみらい21地区の土地の公募業務等）です。</p> <p>委託業務の件数、規模によって実際の事業費は年度ごとに異なります。</p>

以下、質問項目により欄追加（回答にあたっては、別紙対応可）

## 自己評価シート（令和5年度実績）

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会
所管課	健康福祉局福祉保健課
協約期間	令和元年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 身近な地域の見守り・支え合い活動の推進

ア 取組	より身近な地域における困りごとの早期発見や地域状況に応じた解決の取組を進めます。	
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①地区社協の取組強化 [目標] (ア)区社協による地区社協への相談・支援の実施（随時及び年1回全地区社協に対する個別相談） (イ)市社協による地区社協検討会・全体会の実施（検討会年3回、全体会年1回）</p> <p>②行政・社協・ケアプラザによる効果的な地域支援の実施 [目標] (ア)行政、区社協、ケアプラザ職員を対象とした、既存事例集を活用した研修の実施（6区×3年）、新たな実践事例集の発行、新たな事例集を活用した研修プログラムの構築・実施 (イ)区社協、ケアプラザ職員を対象とした、各区で抱えている困難案件に対する事例相談会の実施</p> <p>③高齢者・障害者・子どもなど対象や世代を限定しない地域の居場所づくりの促進 [目標] 対象や世代を限定しない地域の居場所 4,000 か所（単年度目標：3,440 か所、3,580 か所、3,720 か所、3,860 か所）</p>	
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	エ 取組による成果	<p>① (ア) コロナ禍で思うように活動ができなかった小規模の団体等の現状把握ができ、情報交換やアンケート調査等の活動支援につながった。</p> <p>(イ)『住民の困りごとの把握、共有、検討』という共通テーマのもと、検討会の運営を各区・各地区単位に変更したことで、より地域の実情の応じた課題の検討・解決に向けた話し合いができる機会が増えた。 また、集約した事例を基に話し合いの場を設けることで、より多くの活動者に地区社協の取組や強みを認識してもらった機会を増やすことができた。</p> <p>② (ア) 行政、区社協、ケアプラザの職員が参加し、住民と専門職が共に行う地域支援について理解を深め</p>

		(イ) 個別と地域の課題について事例検討するため、18区で定例的に地域支援会議を開催した。				ることができた。	(イ) 実際に各職場にある事例をもとに地域の現状把握を行い、支援の実践に向けた検討を行うことができた。職員の経験年数によらず皆で検討できたことで、地域支援の在り方を互いに学び合う機会となった。
		③ 身近な地域でのつながりづくりや支援を受ける方の思いを大切にしたい地域づくりの手法を学ぶため、区社協職員や生活支援コーディネーターに対して研修・会議を実施した。また、コロナ禍によって従来の一か所に集まる居場所の開催が難しくなった状況を経て、移動販売を活用するなど新たな居場所(つながり)づくりが進んでいる。				③ 孤立がもたらす住民の生活の変化や、地域社会の認識を変えていく地域づくりの必要性を考える機会となった。コロナ禍を経て、広がりを見せている移動販売では、買い物支援のみならず、交流と憩いの場として、住民同士の絆が生まれている。移動販売を通じて、住民・区社協・地域ケアプラザ・事業者が連携することで、健康支援、見守り、コミュニティの形成等、様々な効果が表れている。	
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)	
数値等	① 相談支援に活用する様式整備、共通課題検討の仕組みの構築。  ② 身近事業事例集を発行(H30.3)事例集を用いた研修開催(担当者会議:65名、Co共通研修:447名)  ③3,303か所	①(ア) 相談・支援(随時) ①(イ) 地区社協検討会3回実施  ②(ア) 研修4区事例集増刷合同研修実施 ②(イ) 相談会実施  ③3,013か所	①(ア) 相談・支援(随時) ①(イ) 地区社協検討会3回実施(内1回動画) 全体会1回(事例集に代替)  ②(ア) 研修2区 ②(イ) 事例検討会プログラムの構築  ③3,206か所	①(ア) 相談・支援(随時) ①(イ) 地区社協検討会 各区・各地区で実施(18区) 全体会1回(動画配信)  ②(ア) 研修4区事例集発行 ②(イ) 事例検討会3ブロック36名  ③3,562か所	①(ア) 相談・支援(随時) ①(イ) 地区社協検討会 各区・各地区で実施(18区) 全体会1回(動画配信)  ②(ア) 研修4区(51名) 基幹研修開催(72名) ②(イ) 事例検討会3ブロック54名  ③3,741か所	①(ア) 相談・支援(随時) ①(イ) 地区社協検討会 各区・各地区で実施(18区) 全体会1回(動画配信)リーフレット発行  ②(ア) 研修4区(76名) 基幹研修開催(49名) ②(イ) 事例検討会18区  ③3,771か所(3,401か所・移動販売370)	
当該年度の進捗状況	①、②達成(地区社協や、地域を支援する行政・社協・ケアプラザのスキルアップについては、柔軟に手法を見直しながら実施できている。) ③未達成(地域の居場所づくりについては、コロナ禍により人が集まることさえもできない状況であったため、当初目標の達成には至らなかったが、移動販売の活用など新たな取組が進んでいる。)						
カ 今後の課題	① (ア) コロナ禍で、活動休止を余儀なくされて、活動者も減少し、地域における活動の再開が難しくなっている。そのため、地区社協の構成団体内のネットワークを活用し、継続した話し合いの場を持つことにより地区社協の機能を高めることが必要。		キ 課題への対応		① (ア) 各区・各地区でのヒアリングや話し合い・支援を通じ、住民ならではの「困りごとの把握、共有・検討、解決に向けた取組」という地区社協の基礎的活動の充実を図る。		

	<p>① (イ) 地域の実情に応じた柔軟な運営方法と活動の維持・存続に向けた支援に注力していく。</p> <p>② (ア) 各職場で実施できる体制と手法の構築</p> <p>② (イ) 各職場でより効果的に事例を検討しながら、地域支援につなげるための支援</p> <p>③ 孤立に向き合う地域づくりに向けた専門職の理解を広げていくための実践事例の共有</p>		<p>① (イ) 各区・地区の検討会で共通したテーマを話し合う中で、各区・各地区での新たな気づきが得られた。引き続き各区・各地区での意見の集約と発信を行う。 また、全体会の動画配信も併せて行うことで、地区社協が目指すべき方向性の確認や活動事例を共有する。活動状況に合わせた話し合いも行えるよう、区社協を通じた地区別の研修などを行う。</p> <p>② (ア) 区状況に合わせた事例の設定や管理職含めた職員が説明・解説できる講座内容を検討・実施する。</p> <p>② (イ) 各職場で実施できるプログラム・手法を構築するとともに、現場で牽引する管理職に対して情報共有を行う。また、検討実施に向けて市社協職員が区社協職員と共に事例検討会のプログラムを構築する。</p> <p>③ 居場所づくり等に向けた実践事例の集約や状況把握を行う。併せて、研修会・担当者会議などを通じて、実践事例を基に働きかけのポイントをわかりやすく学ぶ機会を持つ。</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## ② 連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり

<p>ア 取組</p>	<p>地域活動における連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくりを進めます。</p>		
<p>イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>① 社会福祉法人現況報告書に地域における公益的な取組を掲載している法人数 200 法人 (単年度目標：145 法人、170 法人、185 法人、195 法人)</p> <p>② 企業の地域貢献活動への相談・提案件数 450 件/年 (単年度目標：360 件/年、375 件/年、390 件/年、420 件/年)</p> <p>③ 寄付・遺贈に関する総合相談窓口の設置及び寄付文化の醸成の推進 (市社協) (単年度目標)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 寄付・遺贈の相談窓口設置 (R 元～)</li> <li>・ 市民向けセミナーの開催 (R 元)</li> <li>・ 寄付者への寄付後のフォロー強化 (R 元～)</li> <li>・ 市民向け新たな広報媒体の検討・実施 (R 2～)</li> <li>・ 寄付活用方法の企画検討 (R 3～)</li> </ul> <p>(ア) 相談件数 110 件 (単年度目標：3 年度:91、4 年度:100、5 年度:110)</p> <p>(イ) 寄付件数 157 件 (単年度目標：3 年度:130、4 年度:143、5 年度:157)</p>		
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>① 区社協やケアプラザがネットワークの中心となり、社会福祉法人の地域貢献に向けた取組を支援した。また、そうした取組をモデルとして、進捗を把握するとともに積極的に周知している。</p> <p>② ・ ケアプラザが行う自主事業や地域で行われるサロン等で、企業と連携したプログラムを実施できるよう、周知・調整を進めた。 ・ 市内の冠婚葬祭企業やホテルからの相談を市ひとり親家庭福祉会につなぎ、ひとり親世帯を対象とした七五三の写真撮影やホテルレストランで</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>① コロナ禍等の影響から、社会福祉法人と区社協やケアプラザとの関係性が薄まりかけていたところ、あらためて協力体制を構築でき、モデルとなる取組を広い範囲で周知することにもつながった。</p> <p>② ・ 生活用品メーカーの企業等が行う出張プログラムの実施を 37 ケアプラザ (延べ 56 回) で実施される等の波及効果が生まれている。 ・ 社会課題の解決を目指し、企業と社協の対話により連携を進め、相互の知恵とノウハウを結集して、新たな価値の創出につなげた。</p>

	<p>のイベント等を企画し調整した。また、クレープの出張販売を行う企業と母子生活支援施設と連携した取組を調整するなど、企業側に課題を伝え、子ども達の体験や経験の格差を埋める取組を実施した。</p> <p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・弁護士と司法書士と連携し、福祉分野への遺贈（寄付）に関する専門相談の窓口を月1回開設した。</li> <li>・遺贈（寄付）に関する専門相談は、年2回のみの実績であったが、遺贈に関する相談（問い合わせ含む）は25件受けた。</li> <li>・ギフト商品を扱う企業をはじめ、多くの企業と連携した寄付の取組を推進した。（株）LOFTと横浜市と3者にて商品寄贈に関する協定を締結し取組を推進した。</li> <li>・本会の寄付金やネットワークを活用した取組（ヨコ寄付）として、新たに若者や障害者等に関わる課題を解決するため、多様な主体と連携した取組を推進した。若者支援の取組では、横浜若者サポートステーションと IDEC（横浜企業経営支援財団）と連携し、市内のものづくりの中小企業2社への見学や体験会を実施した。また、ひとり親への学習支援事業で連携している横浜信用金庫では、100周年記念事業として、大学等への進学に向けた応援奨学金の5年間の実施につながった（実績：99人）</li> <li>・ヨコ寄付に関する取組をはじめ、新聞等のメディアに多く掲載されるよう働きかけ、市民に寄付等に関する周知を進めた。</li> </ul>		<p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・寄付を通じて自主財源を拡大することで、自主性・自律性を発揮した業務運営につなげた。</li> <li>・寄付を行う企業と地域課題や地域ニーズを共有することで、企業の思いや強みを活かした社会貢献活動が進んだ。</li> </ul>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①115 法人 ②345 件 ③ (ア)80 件 (イ)117 件	①113 法人 ②354 件	①125 法人 ②341 件 ③実施	①193 法人 ②355 件 ③ (ア)379 件 (イ)183 件	①217 法人 ②365 件 ③ (ア)463 件 (イ)873 件	①234 法人 ②457 件 ③ (ア)537 件 (イ)295 件
当該年度の進捗状況	達成（①、② 企業の地域貢献活動については、市内で多様な主体による様々な取組が進められていることにより、目標が達成できた。③ 寄付文化の醸成に関する様々な取組を推進できたことにより、寄付に関する目標も達成できている。）					
カ 今後の課題	<p>① 取組の質を向上させるため、モデルとなる取組の状況を随時把握し、他法人の優れた取組について情報収集することが求められる。</p> <p>② 企業の思いや出来る事等の内容を踏まえて地域課題の解決に向けたコーディネートを進めていくため、より丁寧な対話が求められる。</p> <p>・SDGsの観点から、企業の地域貢献活動の推進が求められている中で、相談時に提案できるメニューを整備していく必要がある。</p> <p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・遺贈（寄付）に関する専門相談の窓口を開設したが、利用実績につなが</li> </ul>		キ 課題への対応		<p>① 引き続き、ネットワークの核となる取組を増やせるように働きかけながら、支援を通じて質の向上も同時に図る。また、社協以外の法人や施設が実施する取組について、広く周知すべき内容のものを把握する。</p> <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・思いのある企業からの相談に適切に対応するとともに、地域課題等へつながる機関や団体等とのネットワークの構築を進める。</li> <li>・SDGs等をより意識したメニューを整備するとともに、HPでの事例掲載等を進め、地域貢献活動を推進する企業を増やす働きかけを進める。</li> </ul> <p>③</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・遺贈も含めた寄付に関するチラシ等を再整備し、高齢者を支援している</li> </ul>	

	ていないため、更なる周知が必要。 ・ヨコ寄付の取組をさらに進めていくため、「地域に貢献したい」という企業との連携を推進していく必要がある。		機関や団体等へ情報が届けられるように調整していく。 ・市内に本社がある企業や関係機関等への働きかけを進めていく。
--	--------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------

### ③ 権利擁護の推進

ア 取組	高齢者や障害者の地域生活を支援するため、権利擁護を推進します。					
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①権利擁護事業契約者 1,310人 (単年度目標：1,150人、1,200人、1,250人、1,280人) ②市民後見受任 実績 102件					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① オンライン活用や書面による審査など、効率的な取組を取り入れ、迅速な契約締結につなげた。また、区社協ごとの課題に応じた支援や、所長と区社協管理職・専門員との意見交換などの取組を進めた。  ② 相談支援機関向け市民後見人紹介リーフレット発行、YouTube や区役所等デジタルサイネージで放映する市民後見人紹介動画を制作し、新たなPR活動を進めた。		エ 取組による成果		① 権利擁護事業終了者のうち 72 件(前年度 59 件) を適切に成年後見制度へ移行するなど、積極的に取り組み、新規利用者との契約を進めた。  ② 広報活動と併せ、昨年度から受任調整案件も拡充したことで、成年後見人等候補者調整会議での市民後見人選任案件が増加した。結果として、目標を 10 件以上上回るとともに、受任調整の過程でも本人のメリットを考え、しっかりとした協議が行えた。	
オ 実績	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	①権利擁護事業契約者数 1,139人 ②市民後見人受任実績 52件	①権利擁護事業契約者数 1,147人 ②市民後見人受任実績 67件	①権利擁護事業契約者数 1,149人 ②市民後見人受任実績 80件	①権利擁護事業契約者数 1,128人 ②市民後見人受任実績 85件	①権利擁護事業契約者数 1,140人 ②市民後見人受任実績 94件	①権利擁護事業契約者数 1,133人 ②市民後見人受任実績 113件
当該年度の進捗状況	①未達成（権利擁護事業契約者数は、当初目標の達成には至らなかったため未達成としたが、一人ひとりの状況に合わせた成年後見制度移行に取り組んでいる。） ②達成（市民後見人受任実績は当初目標を達成することができた。）					
カ 今後の課題	① 成年後見制度への移行が必要な契約者を確実に移行させるとともに、新規契約の増加と併せて、契約者数を維持していく。  ② 市民後見人活動の理解啓発を進め、新たな登録者養成と、相談支援機関や専門職移行などの受任調整案件を増加させる。		キ 課題への対応		① 権利擁護・成年後見制度に関する相談対応の進行管理の取組を継続していく。新規契約者増に向けた取組課題など、横浜市健康福祉局との協議を進める。  ② 第7期市民後見人養成課程を実施し、新たな登録者増加につなげる。市民後見人受任要件(資産・収入要件)を見直し、更なる受任を促していく。	

### (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	本会事業活動に関する負債は、「年金共済事業（会計上の名称は『退職共済』）における『退職共済預り金』を除くと約 110 億円強となっています。そのうち7割を占める「長期運営資金借入金」は、横浜市補助事業「社会福祉事業振興資金貸付事業」実施のための借入金であり、本会財務状況の健全化に向けて削減必須項目となっています。
イ 協約期間の主要目標	長期運営資金借入金の縮減 長期運営資金借入金 54 億 7,000 万円 (単年度目標：元年度 76 億 7,000 万円、2 年度 71 億 2,000 万円、3 年度 65 億 7,000 万円、4 年度 60 億 2,000 万円)

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	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。			エ 取組による成果	適切に返還がなされたことにより借入金毎年5億5千万円ずつ計画どおり返済することができた。	
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	82億2,000万円	76億7,000万円	71億2,000万円	65億7,000万円	60億2,000万円	54億7,000万円
当該年度の進捗状況	達成(当初設定した最終年度の目標のとおり、着実に縮減が達成できたため)					
カ 今後の課題	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。			キ 課題への対応	確実な回収に向け、常に法人との関係を深め、働きかけを進める。	

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会環境やニーズが刻一刻と変化するなかで、社会福祉協議会の公益的使命を果たすためには、変化に合わせた柔軟な組織体制や従事する職員の育成・定着が必要です。					
イ 協約期間の主要目標	①現行業務の再編・整理等に係る検討、結果を踏まえた見直し ②職員人材育成計画の改訂及び改訂した計画による体系的な育成体制の構築					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>職員雇用から定着支援まで効果的育成を進めるため、総務課に主事1名を配置した。</li> <li>社会福祉センター予約システムの導入および横浜市ボランティアセンター機能の充実のため、嘱託職員2名を配置した。</li> </ul> <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「推薦による管理職登用制度」をスタートした。また、管理職昇進選考試験の応募要件を拡大し、介護主事をその対象とした。</li> <li>従来の試験による管理職登用も継続実施。例年と比較して実施時期を早め、昇任予定者研修や懇談会を実施しました。</li> </ul>			エ 取組による成果		<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>就職説明会や専門職を対象とした相談会を実施。また合同企業説明会などにも出展し、一部採用につなげた。また専門職を対象として介護を学ぶ学校訪問し説明を行うなど新たな取組を行った。</li> <li>予約システムの運用により、市民の方を窓口でお待たせすることが減り、限られた人員でも円滑に対応することができた。また、ボランティアセンター職員と連携し、施設利用者からのボランティア相談に対応することで、相談者のニーズに沿った対応をすることができた。</li> </ul> <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>推薦制度による管理職登用の実施により、人材育成計画に基づき職員の能力や成果を適切に評価し、適任者を管理職に登用することができた。</li> <li>昇任前に管理職として必要な知識を習得するなど準備を進めることができた。</li> <li>これから管理職を目指す次世代の不安解消にもつながっている。</li> </ul>
オ 実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①特定資金貸付事業の償還完了、振興資金貸付事業の新規貸付終了  ②職員人材育成計画の改訂	①実施  ②-1 実施(新採用17名) ②-2 実施	①実施	①実施	①実施	①実施
当該年度の進捗状況	達成(業務執行体制の見直し及び強化が図られているため)					



<p>カ 今後の課題</p>	<p>①社会情勢や経営状況を踏まえ定期的な事業等の検証と見直しを行う必要がある。 ②専門職の人材確保とキャリア形成を含めた人材育成が求められている。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①定期的な検証と役員会等における協議を踏まえ方針を検討する。 ②人材育成を体系的に進めるために、育成体制と研修内容等を整理する。あわせて人材確保・定着に向けて職員の処遇改善と魅力ある職場づくりを進める。</p>
----------------	------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> <li>・経済的困難のみならず、生きづらさや精神疾患などの心理的な困難、孤独・孤立の問題、住居確保の問題など、これまで潜在化していた、あるいは本人や行政、関係機関も課題として十分に認識してこなかった様々なリスクが顕在化している。</li> <li>・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。</li> <li>・引きこもり、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。</li> <li>・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、支援を必要とする高齢者、障害者、生活困窮者等の更なる増加が見込まれる。</li> <li>・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や定年年齢の延長等により、地域の担い手の減少が危惧される。</li> <li>・他業種との賃金格差の拡大による若者の福祉離れにより、福祉を志す人材が減少するとともに、本会を含む福祉事業所においては、専門職人材の確保が困難となり、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。</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> <li>・困った時に相談できる相手がおらず社会的孤立状態に置かれている人が多くいるが、周囲の住民は、身近に困っている人がいることを知らなかったり、異変に気付いてもそれを誰に伝えたらよいか分からずかかえこんでしまったりする現状がある。 そのため、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、支えあう地域づくり、誰もが役割を持ち、それぞれが日々の生活に安心感と生きがいを得ることのできる仕組みづくりに取り組む。併せて仕組みを支える人材の確保・定着に向けて職員の処遇改善と魅力ある職場づくりを進めていく。</li> <li>・福祉業界は、利用者の増加とスタッフの人材不足や高齢化が顕著になっている。一方、サービス利用者の状況は多様化・複雑化しており、福祉人材の定着と育成が不可欠だが、各団体・法人は小規模である場合も多く、独自に人材育成の仕組みを持つことは容易ではない。 そのため、利用者に寄り添った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む必要がある。 また、福祉人材の確保や処遇改善は、市内の福祉事業所共有の課題であることから、会員組織である本会のメリットを活かし、本会部会を通して各施設の実情を把握していく。同時に、横浜市や全社協等とも情報を共有し、連携しながら人材確保・育成・定着に向けた取組を推し進めていく。</li> </ul>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 協 約 等 (素案)

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
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)	<p>社会福祉協議会は、社会福祉法第 109 条にもとづき、地域住民の参加を促進し、横浜市全域における社会福祉事業その他の社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化により、地域福祉の推進を図ることを目的に全国・都道府県・市区町村のそれぞれに組織されています。</p> <p>本会は昭和 26 年に任意団体として設立、昭和 28 年に社会福祉法人として設立認可されました。</p> <p>横浜市内の民生委員・児童委員、自治会町内会、社会福祉法人・施設、ボランティア団体などが会員として参加している協議会組織で、事務局として職員が勤務しています。</p> <p>(参考) 区社会福祉協議会 (以下、区社協) の設立目的</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・区社協は、区域における地域福祉を推進することを目的としています。</li> <li>・昭和 26 年に任意団体として設立、平成 7 年には全区社協が社会福祉法人となりました。</li> <li>・区内の民生委員・児童委員、自治会町内会、社会福祉法人・施設、ボランティア団体、地区社会福祉協議会 (以下、地区社協) などが会員として参加している協議会組織で、横浜市社会福祉協議会 (以下、市社協) からの派遣職員が事務局を担っています。</li> </ul>
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>少子高齢化の進展、雇用形態の多様化、世帯構成の変化、地域のつながりの希薄化などを背景に、支援を必要とする高齢・障害・生活困窮者等が増加しています。例えば、市内の単身世帯は、1980 年の約 14.0 万世帯から、2020 年には約 69.9 万世帯と、約 5 倍に増加しています。</p> <p>また、いわゆる 8050 問題やダブルケア、ヤングケアラー、引きこもり、社会的孤立といった課題が顕在化するとともに、分野別の公的支援制度では解決が難しい「複合化・複雑化した生活課題」を抱える人たちの存在が浮き彫りになっています。加えて、困りごとを誰にも相談することができずに地域の中で孤立し、問題が深刻化してしまうケースも増えています。</p> <p>このような状況の中、新型コロナウイルス感染症により、人とつながる機会が減少しました。さらに、自治会・町内会の加入率の低下、ボランティア組織の高齢化などから、地域の担い手の減少も進んでおり、地域のボランティア組織の継続が難しくなっています。</p>
(3) 上記 (1)・(2) を踏まえ た今後の公益的使命	<p>本会では、誰もが住み慣れた地域で孤立せずに居場所を持って暮らし続けられる地域社会を目指し、「横浜市社協 長期ビジョン 2025」を策定しています。また、横浜市を取り巻く環境の変化を踏まえながら、「誰もが安心して自分らしく健やかに暮らせる よこはま」を実現するため、横浜市と本会が共同して「第 5 期地域福祉保健計画」を策定しました。本協約に掲げる取組は、長期ビジョンの重点取組であるとともに、地域福祉保健計画においても「推進のための取組」として位置づけられています。本協約の取組を通じて、地域の福祉関係者や社会福祉施設により構成される本会の特徴、これまで培った様々な機関・団体とのネットワークや地域支援のノウハウを十分に生かし、地域福祉の取組を推し進めます。</p>

### 2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考 (前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和 6 年度～令和 10 年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間

(5) 市財政貢献に向けた 考え	全ての事務事業について、外部視点の助言も活用しながら、職場内外での議論を重ねて事務改善・DX化などあらゆる視点から具体的な見直しを進めます。効率的・効果的な執行体制を構築していく中で、経費縮減を図ります。
---------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 3 目標

#### (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現在の課題等	<p>国の孤独・孤立に関する全国実態調査(令和5年)では、何らかの形で「孤独感がある」と回答した人の割合が4割に上っています。過去2回の調査結果とほぼ同率となっており、社会活動がコロナ禍前の状態に戻っても、孤独感を抱く人の割合が変わらない実態が示されています。また、周囲の住民についても、身近に困っている人がいるということに気付かず、異変に気付いてもそれを誰に伝えたらよいのか分からず抱え込んでしまう状況にあります。自治会・町内会の加入率の低下、ボランティア組織の高齢化も進んでおり、地域の担い手の減少・不足が加速しています。</p> <p>このような状況に加えて、新型コロナウイルス感染症により、地域活動の休止や縮小を余儀なくされました。</p> <p>なお、これらの取組は、取組ありきで進めるのではなく、地域住民が主体的に取り組めるよう課題を共有し、意識の醸成を図り、活動しやすい環境を整える支援等を行政や関係機関とともに進める必要があります。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>つながりを目的とした地域の取組数 [5年間 16,000件]</p> <p>【内訳】 R6:3,200、R7:3,200、R8:3,200 R9:3,200、R10:3,200</p> <p>(参考) 令和5年度実績: 3,193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>身近な地域で困りごとに気づき、相談できる関係をつくるため、交流・居場所づくりを進め、必要な際に適切な支援機関につなげます。</p> <p>また、「支え手」「受け手」の関係を越えた多様な主体の活躍の機会と役割を生み出し、地域住民が自分事として主体的に地域の支えあいの取組を進められるよう支援します。</p>
<p>主要目標達成に向けた 具体的取組</p>	<p>団体</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>区役所や地域ケアプラザと連携し、日常的な相談支援に加え、事例の集約・共有等により地区社協や連合町内会をはじめとした地域活動団体の検討や取組を支援します。</li> <li>交流や居場所づくりを目的とした活動に対し助成します。</li> </ul>		<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>区役所・区社協・地域ケアプラザ職員からなる「地区別支援チーム」において、メンバーそれぞれが把握している地域の状況やノウハウ等を共有し、地域の課題解決に向けて取り組みます。また、各区において区役所と地域のつなぎ役となる「地区担当」を通じて、地域主体の取組を支援します。</li> </ul>

##### 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現在の課題等	<p>国の将来推計によると、認知症の高齢者が2022年の443万人から2040年には584万人に増え、実に高齢者の7人に1人が認知症になる見込みです。また、精神保健福祉手帳を所持する人は、2014年の28,285人から2022年には46,975人、愛の手帳を所持する人は、2014年の25,447人から2022年の36,283人と増加傾向が続いています。</p> <p>こうした様々な背景を抱えた方々が増えていく中、住み慣れた地域で安心して生活し続けるためには、専門家だけでなく、身近な地域の中で対象となる方を受け止め、寄り添い、支えあう支援者の確保が必要です。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>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]</p> <p>【内訳】 R6:320、R7:295、R8:320、 R9:295、R10:320</p> <p>※市民後見人養成の講座は隔年開催のため、増減あり</p> <p>(参考) 令和5年度実績: 318人</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>地域のなかで見守りや支えあい活動を充実させ、高齢者や障害者が住み慣れた地域で安心して暮らすことができよう、ボランティア活動などの支援活動に参加する市民を増やします。</p>

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本会が実施する事業について、ホームページやパンフレットを活用し周知します。</li> <li>・市民、関係団体及び関係者に対し、関連制度や支援活動に関する研修を実施します。</li> <li>・支援者を確保するため養成講座を実施します。</li> </ul>
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区域の権利擁護関係機関・団体からなる区成年後見サポートネットを実施し、各区域における権利擁護に関する課題の解決に取り組みます。あわせて市域の権利擁護の課題に取り組むため、市成年後見サポートネットを実施し、関係機関と連携してネットワークづくりを推進します。</li> </ul>

### 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現在の課題等	福祉業界は、利用者の増加とスタッフの人材不足や高齢化が顕著になっています。また、福祉サービス利用者の状況は多様化・複雑化しており、利用者の幅広いニーズに対応できる福祉人材の定着と育成が不可欠です。一方で、各団体・法人は小規模である場合も多く、独自に人材育成の仕組みを持つことは困難です。更に、制度やサービスにとらわれず、住民同士が支えあう地域づくりに向けて、地域の重要な社会資源である社会福祉法人・施設が地域貢献活動に取り組めるような支援が求められています。		
ウ 公益的使命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	<b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b>	福祉専門職のスキルアップやモチベーション向上は、サービス利用者の満足度向上に不可欠です。また、人材育成の仕組みを充実させることで人材の確保につなげ、持続可能なサービス提供につなげます。
	[5年間 34,500人] 【内訳】 R6:6,800、R7:6,850、R8:6,900、 R9:6,950、R10:7,000 (参考) 令和5年度実績 6,769人		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・オンラインや動画配信の活用により、研修に参加しやすい環境をつくります。</li> <li>・人材確保支援セミナーの実施など、人材の確保に向けた支援も行います。</li> <li>・横浜市内で福祉保健関連の研修を実施しているさまざまな機関の研修情報を集約し情報提供します。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市社協と連携し、社会福祉法人が地域の活動団体と連携・協働する意義や必要性を周知します。</li> <li>・生活困窮、いわゆる「8050問題」、ヤングケアラー等、複合化・複雑化した問題に対応できるように、課題を共有し、市社協が行う人材育成を支援します。</li> </ul>	

### (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	本会事業活動に関する負債は、「年金共済事業（会計上の名称は『退職共済』）」における『退職共済預り金』を除くと約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。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	長期運営資金借入金の縮減 長期運営資金借入金 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)	<b>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</b>	「退職共済預り金」を除く負債のうち6割を占める「長期運営資金借入金」の縮減を図ることは、本会財務状況の改善につながります。
	(参考) 令和5年度実績： 長期運営資金借入金 54億7,000万円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安定的な返済につなげるため、「社会福祉事業振興資金貸付事業」の貸付先である社会福祉法人に対し、返済事務を案内します。</li> <li>・適正な経理処理、定期的な執行状況を把握します。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関係部署と連携しながら、市社協や貸付先である社会福祉法人の状況の変化を注視し、相談・調整を行います。</li> <li>・団体の財政状況について必要に応じて助言や改善を求め、健全な財政運営を支えます。</li> </ul>	

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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。
---------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	管理職総数に占める女性の割合 35%以上		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	次世代育成支援対策推進法・女性活躍推進法に関する一体型行動計画において、令和9年度末(10年3月末)の目標として30%を掲げていますが、令和6年4月1日時点で目標を前倒し達成(31.8%)しましたので、さらに高い目標を設定します。 女性職員の割合が多い本会においては、女性職員がキャリアアップできる環境を整備することは、本会の組織的な安定運営や今後の成長に繋がるものです。
	(参考) 令和5年度実績： 令和5年4月1日時点 27.2%			
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新人研修から各階層の研修において、自身のキャリア形成を意識できるようなカリキュラムを追加します。</li> <li>・ 意欲と能力のある女性のキャリア形成を支援するため、女性管理職との懇談会等の機会と、女性管理職のロールモデルの紹介や管理職のための支援体制の充実を図ります。</li> <li>・ 人事考課面談等を活用し、職員のキャリアプランについて共有するとともに、キャリア形成支援を管理職の人材育成目標として設定します。</li> </ul>		
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 団体が作成した計画に沿って、人材を育成できるよう情報提供・助言等を行います。</li> </ul>		

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：(福) 横浜市社会福祉協議会

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;公益的使命の達成に向けた取組について&gt; 次期協約では、寄付の推進に関する目標が無くなっているが、団体の公益的使命を考慮すると寄付の推進に関する目標はあった方がいいと考えている。目標を変更した理由など見解をお伺いしたい。 また、寄付件数は目標を達成しているが、寄付金収益額は増えていないため、金額を目標に盛り込んだ方がいいのではないか。</p>	<p>寄付を目標に盛り込まない理由は次の2点です。</p> <p>① 寄付金額の大部分を占めるのが遺贈となっています。御本人の死亡が前提となる寄付金額を目標とするのは不適當なためです。</p> <p>② 過去の実績では、1件の金額が1円から1億円超まで極めて大きな開きがあり、件数・金額ともに年度想定が困難なためです。</p> <p>目標金額は設定しませんが、寄付・遺贈については、今後も注力して取り組みます。</p>
2	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;公益的使命の達成に向けた取組について&gt; ③「幅広い福祉保健人材の育成」について、「サービス利用者の満足度」が資料の中から見つけられないことから、アンケート結果等の利用者満足度を確認したい。 また、協約素案以外に利用者満足度の向上を目標とした計画があるのか確認したい。</p>	<p>サービス利用者の満足度については、事業者ごとの判断で必要に応じて実施しているものと考えています。横浜市社会福祉協議会では各事業者のアンケート結果等は把握しておりませんが、部会等を通じて施設・事業者間の情報交換を図り、必要な取組を実施していきます。</p> <p>なお、横浜市社会福祉協議会に関して、「福祉保健研修交流センター・ウィリング横浜」が主催する研修の参加者満足度は97.4%、市社協・区社協が運営する施設窓口満足度は98.8%です。</p>
3	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;財務に関する取組について&gt; 借入金を予定通りに返済（550,000千円返済/年）することは当然のように思える。 それならば、寄附金等の収益を増やす目標を設定する方がいいと思うが、見解をお伺いしたい。</p>	<p>この借入金は、横浜市の制度に従って、横浜市社会福祉協議会が銀行から借り入れ、市内の社会福祉法人等に貸し付けたものです。</p> <p>昨今の厳しい社会経済情勢の中で、貸付先の社会福祉法人等の解散、事業譲渡も増えており、債務不履行や貸し倒れのリスクが高まっているため、債権管理の目標を設定しています。</p> <p>なお、寄付についての考え方は、前述のと</p>

			おりです。
4	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;事業債の購入について&gt;</p> <p>令和5年度に新たに購入した事業債の概要（銘柄・購入金額・保有期間等）を確認したい。</p> <p>令和5年度から資産運用方針を見直したとあるが、自主財源の確保を目的に事業債を購入することには違和感がある。</p> <p>自主財源を確保するために債権運用するのであれば、業務効率化や経費の見直しを着手すべきではないかと思う。事業債を運用して財源の確保につながるのか。収支の安定につながるのか見解をお伺いしたい。</p>	<p>令和5年度に新たに購入した事業債の概要は次のとおりです。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・NTT・TCリース株式会社第19回無担保社債 【購入金額】1億円 【保有期間】2024年2月16日～ 2029年2月16日(5年)</li> <li>・第33回首都高速道路株式会社社債 【購入金額】1億円 【保有期間】2024年2月22日～ 2028年12月20日 (4年10か月)</li> </ul> <p>業務効率化や経費の見直しについては、最重要課題として取り組んでおり、業務効率化アプリの作成・活用、タレントマネジメントシステムの導入による人事情報の集約化等に取り組んでいます。</p> <p>運用益については、内部留保ではなく、地域の福祉活動・福祉団体等への支援や横浜市社会福祉協議会が実施する事業を用途としています。</p> <p>なお、これまで、国債・地方債等の公共債を中心に運用していましたが、低金利が続く中で、一定の運用益を得ることが厳しい状況が続いています。</p> <p>運用方針は、外部有識者を入れた横浜市社会福祉協議会の資産運用委員会において毎年決定しており、事業債は金融庁の登録を受けた信用格付業者がA以上の格付けを与えている債券に限定し、一部運用を行っています。</p>
5	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;指定管理の受託方針について&gt;</p> <p>民間ができるものは民間が実施するという方針はあると思うので、地域ケアプラザ等の指定管理をどのような基準で受託（手を挙げて）しているのか、当該団体が受けざるを得ない状況もあると思うが、実態の部分をお伺</p>	<p>横浜市が中学校区に1館（全体で146館）の地域ケアプラザ整備を打ち出した当時から、横浜市社会福祉協議会は、地域住民の皆様とともに地域づくりの実践を行いながら、他法人の地域ケアプラザ運営の先導的役割を</p>

		<p>いしたい。</p>	<p>果たしてきた経過があります。</p> <p>18区に1館ずつを目安に手を挙げる方針で進めてきましたが、紆余曲折あった中で、結果的に現在は14区で17館（2館受託している区が3区）となっています。</p> <p>指定管理施設の受託に関しては、他の社会福祉法人と同様の条件であるため、手を挙げることに自体に問題はないと考えていますが、貴委員会指摘のようなご意見があることも承知しています。</p> <p>また、貴委員会において、地域ケアプラザの収支状況についてご指摘がありました。収支状況が厳しいことはご指摘の通りであり、課題だと考えております。地域ケアプラザの収支改善に向けては、デイサービスの営業日数短縮や、地域密着型通所介護事業への変更、加算の取得に取り組んでいきます。</p> <p>今後の指定管理に関する受託方針は早急に確定し、実際の応募にあたっては、横浜市が示す指定管理条件等の動向を踏まえ、総合的に判断していきます。</p>
6	<p>令和6年度 第2回 委員会</p>	<p>&lt;人事・組織に関する取組&gt;</p> <p>自己評価シートの「今後想定される環境変化」にも専門職の人材確保が困難という記載がある。</p> <p>一方で、次期協約では、女性管理職の登用を目標に設定しており、前回協約における課題への対応が目標として連続していない。</p> <p>こうしたことから、今後の採用にあたっての方針や方向性を確認したい。</p>	<p>人材確保が困難な専門職はそのほとんどが指定管理施設に勤務する職員であり、指定管理施設の受託状況により、人材確保の状況は大きく変わります。そのため、適切な指標にはなりにくいと考えています。</p> <p>横浜市社会福祉協議会では、女性職員の割合が69.3%と高くなっています。その一方で、男性職員が管理職全体の約7割を占めている現状があります。能力のある職員が性別に関わらず管理職に登用されることで、マネジメントの質を向上し、職員のパフォーマンス向上、組織の活性化を図ります。</p> <p>また、女性職員がこれまで以上に組織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> <p>採用の方針については、将来的な事業展開（新規事業の開始や既存事業の廃止）など諸要件を加味しながら採用数の調整を行います。が、人材の質を維持・向上させていくため、より多くの方に受験していただけるよう一層</p>



			<p>取り組んでいきます。</p> <p>具体的には、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オープンカンパニーとして、対面・オンラインの両面で、接触の機会を増やし、横浜市社会福祉協議会及び職員の魅力を一層伝えていくこと</li> <li>・職種や施設を絞った説明会や相談会を開催すること</li> <li>・動画やパンフレット等の広報媒体強化</li> <li>・職員の処遇改善</li> </ul> <p>等に取り組めます。</p>
--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

以下、質問項目により欄追加（回答にあたっては、別紙対応可）

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

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 健康づくり・介護予防の推進

ア 取組	寿地区を中心とした市民へ保健医療の提供、健康づくり・介護予防等の事業を行い、地域福祉の向上を図ります。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	① 健康・介護予防普及啓発活動の充実 令和5年度目標：講座等への参加者延べ800人/年 （各年度目標 元年度 540人 2年度 650人 3年度 700人 4年度 750人 5年度 800人）  ② 健康コーディネーター室の支援対象者数の拡大 令和5年度目標：支援対象者実数 450人/年 （各年度目標 元年度 210人 2年度 300人 3年度 350人 4年度 400人 5年度 450人）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 交流センター内で実施している業務班の事業に参加し、また地域の作業所に出張して、健康講座を実施しました。 ② 各種健康測定器を活用した健康チェックや健康相談、横浜市寿生活館への出張健康相談を行い、住民の健康問題を早期に把握することで、必要な支援につなげることができました。また水缶配布などのイベントや関係機関への協力依頼を通して、新規利用者の確保に努めました。	エ 取組による成果	① アウトリーチによる健康講座を開催したことで、目標値を達成しました。 ② 利用案内のチラシを周辺医療機関や関係先に配布する等利用者確保の周知を行った結果、健康コーディネーター室の認知度が上がり、昨年度より100人ほど利用者が増え、目標値を大きく上回りました。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等①	605人	418人	937人	634人	878人
数値等②	291人	466人	628人	499人	603人
当該年度の進捗状況	達成（①・②とも目標を達成することができました。）				
カ 今後の課題	・一期目の協約期間を終え、健康コーディネーター室の取組の成果を測れる指標が必要です。 ・支援の行き届いていない要支援者の把握や健康づくり、介護予防の呼びかけ強化が必要です。		キ 課題への対応	・取組の成果の指標について検討します。 ・関係機関や簡易宿泊所と連携し、出前講座や出張相談を拡大し、要支援者の把握や健康・介護予防普及啓発に努めます。	

## ② 地区内外の交流の推進

ア 取組	多くの住民が、1室平均3畳という住宅事情の中で日々を過ごしており、生活の質の向上が課題であるため様々な活動の場を設け、参加していただくことで、社会参加・生きがいつくりにつながります。				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	① 諸室の利用者人数 令和5年度目標：延べ127,000人/年 (各年度目標 元年度 96千人 2年度 118千人 3年度 120千人 4年度 123千人 5年度 127千人) ② 寿地区住民を主な参加対象とした社会参加・生きがいつくり 令和5年度目標：延べ1,000人/年 (各年度目標 元年度 710人 2年度 850人 3年度 900人 4年度 950人 5年度 1,000人)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	生きがいつくり事業では、運動・アート・文化・健康など様々なジャンルの講座を企画し、より多くの利用者が関心をもって参加できるようにしました。図書室では貸出図書の入れ替えを行い、新書の貸出を充実しました。	エ 取組による成果	感染拡大防止対策を十分に行うことで、利用者が安心して講座へ参加に参加できる、また、図書の貸し出しができる環境を整備しました。結果、利用者が増加し、生活の質の向上・社会参加・生きがいつくりにつながりました。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等①	143,118人	59,315人	112,372人	112,890人	122,059人
数値等②	2,411人	2,263人	3,415人	4,419人	5,010人
当該年度の進捗状況	①未達成(①は増加していますが、コロナ禍の影響もあり目標には届きませんでした) ②達成(②は大幅に目標を達成し参加者が増加しています。)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・寿地区だけではなく、地区外の住民のセンターの利用と事業への参加を促す取り組みが必要です。</li> <li>・平日以外の諸室利用率を高める工夫が必要です。</li> <li>・社会状況等大きな変動があった場合には、所管課と協議の上、目標修正を要する場合があったと考えます。</li> </ul>	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広報紙配布などを通じて、簡易宿泊所居住者へ施設利用や行事への参加を呼び掛けていきます。</li> <li>・団体登録を促進するため、地区外の民協など関係団体への事業説明や資料配布を行い、団体への働きかけをしていきます。</li> <li>・状況変動に伴い所管課と目標を再検討します。</li> </ul>		

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益事業の継続のため、協会の行う事業(診療所、浴場事業等)の収入増加を図り、安定した経営を維持する必要があります。				
イ 協約期間の主要目標	実施事業による収入の増加 令和5年度目標：事業の収入 155,000千円(内訳 診療所142,600千円 浴場11,900千円 貸付事業500千円) (各年度目標 元年度 125,000千円 2年度 151,000千円 3年度 152,000千円 4年度 153,000千円 5年度 155,000千円)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	内科の医師を原則二診制とし、診療内容を充実することにより、診療報酬増を目指しました。	エ 取組による成果	診療所患者数・浴場利用者数とも増加しています。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	157,545千円	162,315千円	167,481千円	188,610千円	181,654千円
当該年度の進捗状況	達成(目標を達成することができました。)				
カ 今後の課題	診療所・浴場とも赤字解消に向け事業の効率化とともに、更なる増収と経費の削減が必要です。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・診療所は、二診制により患者待ち時間短縮、診療内容充実と適切な検査の実施等による診療報酬増を目指します。</li> <li>・公衆浴場は、浴場協同組合と連携して毎月の季節感あるサービスを実施し、利用客増加に努めます。</li> <li>・引き続き事業の見直しと経費の削減に努めます。</li> </ul>		

### (3) 人事・組織に関する取組

<b>ア 人事・組織に関する課題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・継続的な市民サービスの提供にあたっては、安定的な組織運営が必要です。</li> <li>・提供するサービスの質の向上を図るため、全職員が組織目標を共有し、意欲的に働くことができるよう人事制度の改善を図ることが必要です。</li> <li>・施設での業務・運営を円滑に行うことが求められるため、内部研修の充実・業務改善や効率化を継続して進める必要があります。</li> </ul>				
<b>イ 協約期間の主要目標</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>① 人事組織体制の見直し 令和5年度目標：実施</li> <li>② 業務の改善・効率化提案表彰制度の導入/業務効率化実施件数 令和5年度目標：(提案実施件数(表彰数)) 5件/年</li> <li>③ 内部研修年間開催回数 令和5年度目標：47回実施/年</li> </ol>				
<b>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</b>	職員就業規程・給与規程等の改定、全職員への面談実施(2回)とともに、ハラスメント研修実施	<b>エ 取組による成果</b>	職員の就業意欲向上、職員の意識変革と職場環境の改善につながりました。		
<b>オ 実績</b>	<b>令和元年度</b>	<b>令和2年度</b>	<b>令和3年度</b>	<b>令和4年度</b>	<b>最終年度(令和5年度)</b>
<b>数値等①</b>	給与制度見直し	人事考課制度の導入	人事考課結果による昇給の実施	新たな人事給与制度の継続実施	人事組織体制見直し
<b>数値等②</b>	制度検討	制度検討	制度検討	制度制定	制度制定と見直し
<b>数値等③</b>	21回	13回	13回	14回	25回
<b>当該年度の進捗状況</b>	①達成、②③未達成(①については達成できましたが、②③は目標に届きませんでした。)				
<b>カ 今後の課題</b>	組織の運営体制を安定させるように、毎年の運営方針の策定と見直し、及び職員の計画的な人材育成に取り組む必要があります。		<b>キ 課題への対応</b>	運営方針と人材育成計画を定期的に見直し、職員研修を計画的に実施します。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> <li>・寿地区には113軒(令和5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つながりが薄く、社会的に孤立しやすい環境にあります。</li> <li>・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。</li> </ul>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> <li>・寿地区住民の健康づくり・介護予防、生きがいくくり、社会参加などに向けた支援のほか、生活環境の改善、市民相互の助け合い・交流などが求められるため、「横浜市寿町健康福祉交流センター」と「寿生活館」の運営を通じて、取組を進めてまいります。</li> <li>・また、今後も継続して地域で活動を行っていくため、保健・医療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る地域ニーズへの対応を進めていく必要があります。</li> <li>・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。</li> <li>・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の増加を図ります。</li> <li>・利用者には高齢者や疾病治療中の人も多いため、引き続き状況に応じたマスク着用等の感染症対策を適切に行います。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。</li> </ul>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会
所管課	健康福祉局生活支援課援護対策担当
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)	昭和49年に、寿地区日雇労働者の福利厚生を図るとともに地域住民の福祉に関する事業を行い、もって日雇労働者の勤労意欲の向上と地域住民の福祉向上に資することを目的として、財団法人寿町勤労者福祉協会が設立されました。しかし社会環境の変化を受けて、平成31年4月1日に定款を変更し、現法人に移行しました。現法人は、寿地区の住民等へ保健医療を提供し、地域福祉に関する事業及び、社会参加・就労支援に関する事業等を行い、福祉の向上に資することを目的としています。
(2) 設立以降の環境の 変化等	寿地区は、令和5年11月の高齢化率が53%、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。法人設立当時の日雇労働者の街から現在の福祉ニーズの高い街へと変化したため、法人に求められる役割も変わりました。寿町総合労働福祉会館の再整備により、令和元年に現在の横浜市寿町健康福祉交流センターがオープンし、健康コーディネーター室など地域保健ニーズに対応した機能を備えるようになりました。第1期に続き、令和6年度から10年度の第2期指定管理期間も当法人が選定され、施設を運営することとなりました。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	これまでも地域や利用者の状況やニーズ変化に応じた団体運営を行ってきました。寿地区の住民等の福祉の向上を図るため、過去から現在までの状況を把握し蓄積してきた経験やノウハウを生かし、地域と連携した、福祉、医療、介護予防、健康づくりなどの住民への包括的支援、生きがいづくり、社会参加・自立支援などを行っていくことが求められています。

### 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	有 ・ (無)		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			
(4) 協約期間	令和6年度～令和10年度	協約期間設定 の考え方	主要施設の指定管理受託期間のため
(5) 市財政貢献に向けた 考え	自主財源の確保と業務効率化・経費削減		

### 3 目標

#### (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 に向けた現在の課題等	健康コーディネーター室の利用者は増加しているものの、引き続き、健康づくり・介護予防に関心がない層への働きかけを行い、幅広く活用してもらうことや、今後の事業展開に生かすため、健康コーディネーター室の取組の成果を測ることが必要です。

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	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 ・各年度目標 (実数/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	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	① これまでの利用者への働きかけのみならず、簡易宿泊所等への出張健康相談などアウトリーチによる事業を行うことで、健康や介護予防に関心がない層への働きかけも行い、地域住民が日常生活において無理なく楽しみながら、健康づくり・介護予防につながる行動を実践できるよう、その行動を支援する取組や環境づくりを推進することで、地域住民の意識醸成や公益的使命の推進を測る指標とするものです。  参考：簡易宿泊所宿泊者数 R1 居住者/高齢者 5,641人/3,244人 R5 居住者/高齢者 5,340人/2,822人  ② 健康コーディネート室の取組の成果を測定し、地域住民の行動変容に対する役割を確認していきます。
	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 〃 9年度 集計 10年度 事業の見直し  (参考) 令和5年度実績： ① 利用者実績 実数 603人 延数 39,404人		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・更なる健康コーディネート室の利用促進を図るため、地域の作業所や簡易宿泊所管理者等と協力し、事業を実施していきます。 ・利用者の意識や行動変化を測定できるような指標を作成し、アンケート調査を実施していきます	
	市	定期的に利用状況を把握し、住民のニーズや課題を明らかにして解決策を共に検討することで、健康コーディネート室の運営を支援します。加えて、寿地区外の事例を紹介する等の情報提供を行うことで、利用者数の増加につなげます。	

## ② 地区内外の交流の促進

ア 取組	多くの住民が、1室平均3畳という住宅事情の中で日々を過ごしており、生活の質の向上が課題であるため、様々な活動の場への参加を高め、社会参加と生きがいがづくりにつなげます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> <li>生活の質の向上や健康づくり・介護予防を推進するためにもまずは活動に参加してもらうことが重要です。また、生きがいがづくり・社会参加という観点から住民や各事業所等と対話を重ね、各事業に継続的に参加していただく仕組みづくりを行っており、構築に向けて一層取り組んでいく必要があります。</li> <li>また、寿地区内外の事業者同士の関係作りや連携のきっかけづくりを行うことで、様々な主体によって寿地区の利益に資する事業が展開されるよう推進します。</li> </ul>		
ウ 公益的使命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寿地区内外の事業者同士の関係作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  (参考) 令和5年度実績： ①122,059人 ②323回(直近3か年平均：244回)	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>自主企画事業に参加する住民や、各事業所及び地区内外の各団体が諸室を活用することにより、交流促進・住民の社会参加・生きがいがづくりにつながり、諸室の利用頻度が増加に向かうことが、目標達成に寄与すると考えます。</li> <li>寿地区の人口は減少傾向にあるため、事業の参加者数は上限に達していると思われます。今後は複数の事業者の参加により、地区内外の事業者同士の関係作りや連携のきっかけになる事業の実施件数を目標とします。</li> </ul>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①諸室の利用方法について周知を図り、利用者及び登録団体数を増加させます。そして登録団体との連携を図り、諸事業への協力を求める、自主企画事業参加者の登録団体化を促進するなど、団体の活性化を図ることにより利用を促進します。 ②数回シリーズで行う企画や協力団体から人を招いて行う企画、有名企業とのコラボ企画、事業所等との対話により生まれる企画等、広い視野によるアイデアを活かした事業企画の推進等により、参加意欲を向上させ参加者定着と相互の交流を図ります。	
	市	①市の広報媒体を活用し、市民や団体へ広く諸室を周知することで、さらなる諸室の利用者増加に向けて支援します。 ②新たな活動の担い手発掘や新しい視点での事業展開等が行われるよう、広く市民活動や団体間のコーディネートや、地域支援・まちづくりを行う事業者と指定管理者とことぶき協働スペース運営事業者の連携を促していきます。	

## (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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>①事業収益の増加 ・令和10年度目標： 事業収入 183,500千円 (内訳) 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</p> <p>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</p> <p>(参考) 令和5年度実績： ①181,606千円 ②人件費（超勤費）削減を実現</p>	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・診療事業収入は法人収入の大部分を占めており、二診制を活かした医療提供による診療報酬増は法人経営安定につながります。</li> <li>・公衆浴場はサービス向上による利用者の増加が必要です。</li> <li>・赤字決算が続いていることから、業務の効率化を行う必要があります。</li> </ul>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①診療所は、内科の医師二診制により、診療内容充実と適切な検査の実施、また地域特性を踏まえた医療提供等による診療報酬増を目指します。</p> <p>②公衆浴場は、浴場協同組合と連携して毎月の季節感あるサービスを実施し、利用客増加に努めます。</p> <p>③毎年度ごとに事務と事業内容の点検を実施し、見直しを行うことで収支均衡を目指します。</p>		
		市	各事業について進捗を管理し、必要に応じて助言・指導を行います。

## (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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>①運営方針の策定と見直し及び共有 毎年度実施</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>(参考) 令和5年度実績： 人事給与制度の改定 業務改善提案制度見直し 内部研修25回実施</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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実情に則した運営方針を定め共有することで、全職員が組織目標を把握し、より効果的に事業に取り組めるようにします。</li> <li>・職員がその能力を十分発揮できるよう、人材育成計画を定期的に見直し、計画的な研修とOJTの実施が必要です。</li> <li>・働きやすい職場環境を整えるため、情報共有とハラスメント対策が必要です。</li> </ul>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①毎年度、運営方針を策定し振り返りを行います。</p> <p>②策定済みの人材育成計画を定期的に見直し改定します。また改定後振り返りを行います。</p> <p>③法人全職員を対象とした研修を定期的実施します。</p>		
		市	制度を有効に活用し、安定的な組織運営と人材育成が図られるよう、必要に応じて助言・指導を行います。

## 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：(公財) 横浜市寿町健康福祉交流協会

No.	質疑日	委員会からの質問等	所管局・団体からの回答
1	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;財務に関する取組について&gt;                      収入を上げる取組はいいことだが、令和6年度予算を見ると経常収益が上がっているのと同様に、経常費用も膨らんでいる。                      そのため、収入増加の目標に加えて、費用の見直しについても目標に追加するなど、具体的な対応を示してほしい。正味財産の維持や向上に資する取組を記載すべきと考えるが見解をお伺いしたい。</p>	<p>協会の財務の悪化についてご指摘をいただいておりますが、明確な原因があり、対応により改善を図ることができています。詳細については別紙でご説明いたします。                      経費削減の取組は既に行っているところで、夜間警備の廃止・ネットバンキング導入・X線装置リースの延長・企業との連携による事業経費節約等、様々に進めております。今後も組織全体での経費節減に取り組んでまいります。</p>
2	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;財務に関する取組について&gt;                      診療事業について、収支改善に向けた取組状況を確認したい。診療時間を短くすることや1日減らす等の検討はおこなっているのか疑問に感じた。</p>	<p>エコー等検査機器導入による検査・診療内容の充実や、令和6年度から訪問診療開始により、診療報酬増加を目指します。</p>
3	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;財務に関する取組について&gt;                      少しずつでも費用を減らす目標を立てざるを得ないのではないかと。                      費用を大きく見直すのは難しいと思うが、それぞれの事業を数パーセントずつでも見直すなど業務効率化の取組状況を確認したい。</p>	<p>1に同じです。</p>
4	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;財務に関する取組について&gt;                      事情がわからないが、役員人数がこれだけ必要な理由を確認したい。                      現在の収支状況からすると真剣に議論が必要ではないかと危機感を感じているが見解をお伺いしたい。</p>	<p>法律の定めにより、公益財団法人の理事は3人以上とされています。当法人の理事は非常勤理事長1名、非常勤理事4名、常勤理事1名です。毎月の支払は常勤理事1名分と理事長の月額5万円だけで、非常勤理事の報酬は理事会出席時に1万4千円(年間2万8千円)と規程で定めており、人数・報酬ともに過剰であるとは考えていません。</p>



5	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;予算書について&gt; 令和6年度予算（正味財産増減計算書）において、事業費として計上している厚生費（35,328千円）が令和5年度予算（28,543千円）と比較して、6,785千円増額していることから増額理由を確認したい。また、厚生費の内訳を確認したい。</p>	<p>予算比ではそのようになりますが、決算比では（31,936-28,543=）3,393千円で、内賃金スライド反映分約1,000千円が含まれています。</p> <p>厚生費の内訳ですが、社会保険料の事業主負担（健康保険、介護保険、厚生年金保険料、子ども子育て拠出金、雇用保険料、労災保険料、一般拠出金）を計上しています。</p>
6	令和6年度 第2回 委員会	<p>&lt;人事・組織に関する取組について&gt; 業務の改善・効率化提案表彰制度については、未達成とされており、業務効率化実施件数の実績は記載されていない。当該制度は導入されたのか。具体的な内容を確認したい。</p>	<p>これまでも業務改善につながる提案を呼びかけてきましたが実績がないため、令和5年度に要綱を制定することで、職員への一層の周知と提案を呼びかけています。</p>
7		<p>&lt;人事・組織に関する取組について&gt; 業務効率化実施件数の目標を5件と設定していたが、協約期間中手つかずとなっている。</p> <p>一方で、財務に関する取組では、事業の効率化を課題としている。</p> <p>目標には掲げているが実施しておらず、次期協約では目標自体が削除されている。当該団体にとって業務効率化は重要な課題と認識していることから、今後の取組を確認したい。また、次期協約にも業務効率化に関する目標を設定すべきと考えるが見解をお伺いしたい。</p>	<p>令和5年度は、次年度以降の夜間警備の廃止や人事組織体制の見直し等、財務や人事の観点から業務効率化に努めました。業務効率化に関する具体的な目標は設定しませんが、今後も、「(2)財務に関する取組」の②で掲げたとおり、事務及び事業内容の点検と見直しを実施して業務効率化に取り組み、引き続き、経費削減に努めます。</p>
8		<p>&lt;人事・組織に関する取組について&gt; 「人事考課」の内容がわからないため判断できない。具体的な用途を教えてください。</p>	<p>プロパー職員を対象に、人事考課結果を反映した定期昇給を実施しています。</p> <p>人事考課は、年度初めに職員との面談で年度目標を設定、中間期と期末に振り返り面談を行い、達成状況にて評価を行います。</p>
		<p>&lt;人事・組織に関する取組について&gt; 指標の作り方として、アウトカムが見える指標を前提に進捗状況の振り返りが可能な指標を設定してほしい。</p>	<p>令和5年度は、人事給与制度の改定や内部研修の実施（25回）等、安定的な組織運営と人材育成のための取組を行ってきました。運営方針の策定や人材育成計画の見直しについては、アウトカム指標での目標は設定しませんが、運営方針の策定と見直し及び共有を毎年度実施しつつ、人材育成計画を定期的に見直しすることで、法人の安</p>

			定期的な組織運営と職員の計画的な人材育成に努めます。
--	--	--	----------------------------

以下、質問項目により欄追加 (回答にあたっては、別紙対応可)

## 当協会における収支悪化の原因とその対応

公益財団法人 横浜市寿町健康福祉交流協会

当協会においては、令和4年度より急激に財務が悪化し、その結果、正味財産の期末残高が減少しています。これについては明確な原因があり、その対応に時間を要しましたが、現在においては概ね対応が終了しており、財務は改善しているため、その経過についてご説明します。

### 1 一般正味財産の状況

	令和3年度決算	令和4年度決算	令和5年度決算	(6年度予算)
当期一般正味財産増減額	△3,293,491	△40,195,817	△12,339,517	(△7,322,000)
一般正味財産期末残高	95,185,627	54,989,810	42,650,293	

### 2 財政悪化の原因と経緯

#### (1) 経緯

当協会の診療所においては、1979年（昭和54年）の開設以来、所長医師の献身的な働きにより内科医1名体制（1診制）を2021年（令和3年）まで続けてきました。

令和3年度に当時の所長が退任し、その後任探しが難航しました。当診療所は医局を持たない単独の医療機関としてまた、寿地区の特性（単身高齢者が多い、生活保護比率が高いなど、経済格差、健康格差が存在し、患者との意思疎通が困難で診療に時間がかかるなど）もあり、所長を引き受けてくれる医師がなかなか見つからない状況の中、やっと見つかった医師の条件が内科医2名体制（内科2診制）でした。

令和4年度、予算の裏付けもなく内科2診制を開始せざるを得なかったことが、財政悪化の大きな要因でした。

令和4年度に着任した医師も定着せず、1年で退任しました。5年度からは、横浜市大との共同研究開始を機に連携を深め、内科2診制維持を必須条件として確認の上、複数人の医師グループによる安定した診療提供体制を目指して、医師の確保に努めたところ、市大の医師の働きかけで、地域における内科総合診療への理解のある医師を複数確保することができました。5年度はまだ欠員等もあり万全の体制ではありませんでしたが、6年度からは新たな所長も決まり、完全な内科2診制での診療体制が整うこととなりました。

#### (2) 診療所主な収支推移

##### ① 診療所職員報酬額推移

	令和3年度決算	令和4年度決算	令和5年度決算	(令和6年度予算)
報酬額	145,228,479	181,075,035	141,186,980	(173,572,000)
前年度差額		35,846,556	△39,888,055	(32,385,020)

\* 令和6年度予算額－令和3年度決算額＝**28,343,521**（2診制に伴う人件費増等）

##### ② 診療所の指定管理料収益推移

	令和3年度決算	令和4年度決算	令和5年度決算	(令和6年度予算)
指定管理料	83,007,000	83,188,500	88,279,000	110,488,000
前年度差額		181,500	5,090,500	22,209,000

\* 令和6年度予算額－令和3年度決算額＝±27,481,000（2診制に伴う指定管理料増等）

令和4年度からの内科2診制に伴い、診療所の職員の人件費は大幅に増えてきましたが、令和5年度は、医師の体制を再整備する中で医師及び専門職の欠員が、一時的に人件費は減少しました。

令和6年度から、新たな診療所長も決まり、7名の医師による完全な内科2診制の体制が整うとともに、第2期の指定管理期間（令和6年度～10年度）の開始を契機に、ようやく6年度予算から内科2診制を前提とした指定管理料を頂くことができたため、収支見込は大幅に改善することができました。

（参考）医師担当表

		月	火	水	木	金
内科	午前	大 西	安 藤	安 藤	安 藤	金久保
		弓 野	弓 野	金 子	金 子	弓 野
	午後	安 藤	安 藤	安 藤	安 藤	金久保
		弓 野	山田/松原	弓 野	金 子	弓 野
精神科	午前	岩 元	田名部	黒 澤	黒 澤	釜 谷
	午後	岩 元	田名部	黒 澤	黒 澤	釜 谷