

I はじめに

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

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

本委員会が発足した平成26年度には協約マネジメントサイクルの改善を行い、以降、毎年度全団体を審議対象とした。その後、令和3年度の本委員会において、「今後は、毎年度の審議団体数を絞り、各団体の審議に時間をかけ、より深く議論を行っていくべきではないか」という意見が共有され、本委員会と市との間で検討した結果、令和4年度からは審議団体数を12団体程度に絞ることとした。

令和6年度は、例年と比べて協約を更新する団体が多いことから、審議団体数が多く23団体の総合評価及び新協約の審議を行った。審議にあたっては、団体が策定する中期経営計画と新協約との整合性や、前協約で生じた課題への対応及び新協約期間の団体の経営姿勢など、主に目標設定に関する議論に多くの時間が費やされた。また、審議団体数の見直しを行ったことで、審議団体との議論が深まり、委員会審議後、目標の上方修正を実施した団体もいる。

こうしたことから、今後も12団体程度の審議団体数で委員会を運営することが望ましい。

また、市の財政状況が厳しさを増し、各団体においても市への財政的な貢献に向けた努力が求められる中、各団体が、市とも連携しながらどのような検討を行っているかという点についても議論した。

協約マネジメントサイクルというPDCAサイクルを効果的に運用するためには、目標設定が最も重要である。この点は、以前から本委員会が特に強調しているところである。各団体の新たな協約については、これまでの本委員会の意見を受け止め、アウトカム指標を新たに設定する団体や、更なる経営向上に向けた取組を目標に設定する団体など、団体の公益的使命の達成に向けた取組を積極的に推進する団体が増えていると感じている。

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

アフターコロナや著しく変化する外部環境に対応するためにも、各団体の現状の課題を正確に把握し、具体的かつ挑戦的な目標を設定することを期待したい。

さらに、市の財政状況が厳しさを増している中、財政貢献という視点も加えた目標となっているかどうか、その見直しを含め、不断に検討するべきである。

以上の観点から今年度の審議を行い、その結果をまとめたのでここに答申として提出する。

協約マネジメントサイクルの推進により、各団体の経営を更に向上させていくことを期待する。

令和6年11月〇日

横浜市外郭団体等経営向上委員会

委員長 寺本明輝

委員 河合千尋

同 橋本美奈子

同 福田敦

同 三坂慶子

II 外郭団体の「協約マネジメントサイクル」の推進について

1 総合評価

(1) 基本的考え方

協約マネジメントサイクルにおける外郭団体への評価は、「協約に掲げた目標以外に『経営の健全性』や『環境の変化への対応』等を評価の対象に加えた総合的な評価を実施する」ことを基本方針としている。

本委員会は従来からこの趣旨を踏まえ、各団体の総合的な評価を行っている。

(2) 対象団体

23 団体

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、市所管局及び団体が、協約の取組状況や団体の経営状況等について、令和5年度の実績等により自己評価した結果をまとめた「自己評価シート」や協約等（素案）に基づき、議論を行っている。

なお、各団体の経営状況等については、本委員会での審議に先立ち、安全性・収益性等の観点から、監査法人による客観的視点に基づく確認を行い、効率的な審議につなげるとともに、協約目標以外にも、各団体が抱える課題等があればその点についても審議するよう留意した。

(4) 評価結果

ア 評価の構成及び位置づけ

総合評価については、平成30年度末に評価分類の見直しを行い、団体が取り組むべき方向性について、次表【総合評価における評価分類の考え方】のとおり、4つに分類している。

本委員会の考える評価分類は、団体経営の良し悪しや経営努力の状況を判定すること自体を目的としたものではなく、団体の経営環境の変化や、事業の取組状況等を再確認する契機としてもらうことを意図したものである。

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

【総合評価における評価分類の考え方】

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

イ 令和5年度実績等に基づく評価結果

(ア) 評価にあたって

審議団体の令和5年度実績に基づく各団体の自己評価シートを確認したところ、実績が目標に達していない団体が半数以上であった。その主な要因は、物価高騰や人件費高騰の影響によるものであった。

外部環境が著しく変化する昨今のような状況においても、各団体が経営努力を推し進めていることは、本委員会としても十分に理解している。

しかしながら、経営目標として数値等を掲げた以上、これに到達していない場合は、本委員会ではその努力を認めながらも原則として「達成していない」ものとして評価することとしている。

また、総合評価の重要な要素として、協約の目標設定についても本委員会からの意見を真摯に受け止め検討すべきである。

本委員会としては、そのような観点から評価分類を行い、ほとんどの団体を「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」と評価した。

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

(イ) 団体ごとの評価分類

分 類	団 体 名
引き続き取組を推進 (1 団体)	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
事業進捗・環境変化等に 留意 (18 団体)	公益財団法人横浜市スポーツ協会 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 公益財団法人横浜企業経営支援財団 横浜市信用保証協会 公益財団法人よこはまユース 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 公益財団法人横浜市総合保健医療財団 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団 公益財団法人横浜市緑の協会 公益財団法人横浜市資源循環公社 横浜市住宅供給公社 公益財団法人横浜市建築保全公社 一般社団法人横浜みたとみらい21 株式会社横浜シーサイドライン 横浜ウォーター株式会社 横浜交通開発株式会社 公益財団法人よこはま学校食育財団
取組の強化や課題への 対応が必要 (4 団体)	公益財団法人横浜市シルバー人材センター 横浜食肉市場株式会社 株式会社横浜市食肉公社 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団
団体経営の方向性の 見直しが必要	該当団体なし

2 協約等

(1) 基本的考え方

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

(2) 対象団体

ア 協約更新団体

23 団体

(3) 審議の進め方

審議にあたっては、令和5年度までの協約に対する最終振り返りとして行った総合評価を踏まえつつ、環境の変化や課題に対応した現在の団体の公益的な使命・役割を改めて確認するとともに、その達成の程度を検証・評価できる目標が適切に設定されているかを市所管局及び団体が作成した「協約等（素案）」に基づき、議論を進めた。

(4) 団体分類

ア 分類の構成及び考え方

各団体について、本委員会が考える「団体経営の方向性（団体分類）」を次表【団体分類の考え方】のとおり、4つに分類している。

【団体分類の考え方】

団体分類	分類の考え方
統合・廃止の検討を行う団体	<ul style="list-style-type: none">・速やかに廃止すべきもの・廃止に向け、協約期間中に残務・財産整理等を計画的に進めるべきもの・統合等により、現在の公益サービスの継続を目指すべきもの
民間主体への移行に向けた取組を進める団体	<ul style="list-style-type: none">・市の関与を見直し、協約期間中に民間主体の経営へ移行すべきもの・財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、協約期間中に財務状況の改善を進めるべきもの
事業の整理・重点化等に取り組む団体	<ul style="list-style-type: none">・団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの・団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの・地方独立行政法人制度活用の検討も含め、事業の整理を進めるべきもの
引き続き経営の向上に取り組む団体	<ul style="list-style-type: none">・引き続き、現在の団体運営及び財務状況の維持・向上を図るとともに、使命の達成に向け、効果的・効率的な経営を進めるべきもの・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向けた取組を進めるべきもの・団体運営（公益的使命等）に問題はないが、経常損益の早期黒字化を図りつつ、今後の運営形態について幅広く検討すべきもの

イ 団体ごとの分類結果

今年度協約を更新した 23 団体全てについて、これまでの分類からの変更は行わず、従前の「引き続き経営の向上に取り組む団体」のままであった。

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

団体分類	団体名
統合・廃止の検討を行う団体	該当団体なし
民間主体への移行に向けた取組を進める団体	該当団体なし
事業の整理・重点化等に取り組む団体	該当団体なし
引き続き経営の向上に取り組む団体	公益財団法人横浜市スポーツ協会 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 公益財団法人横浜企業経営支援財団 横浜市信用保証協会 公益財団法人横浜市シルバー人材センター 横浜食肉市場株式会社 株式会社横浜市食肉公社 公益財団法人よこはまユース 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会 公益財団法人横浜市総合保健医療財団 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会 横浜市リハビリテーション事業団 公益財団法人横浜市緑の協会 公益財団法人横浜市資源循環公社 横浜市住宅供給公社 公益財団法人横浜市建築保全公社 横浜交通開発株式会社 一般社団法人横浜みなとみらい 21 株式会社横浜シーサイドライン 横浜ウォーター株式会社 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団 公益財団法人よこはま学校食育財団

3 複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項

(1) 協約マネジメントサイクルにおける目標設定の重要性について

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

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

令和6年度は、23団体が協約を更新した。審議にあたっては、人口減少、人材不足、物価上昇及び脱炭素社会の実現など、団体を取り巻く環境が目まぐるしく変化する中において、団体の果たすべき公益的使命や存在意義を再度確認し、新たな協約に適切な目標設定がなされているか、課題解決に向け団体が積極的に取り組んでいるか等を主な論点とした。

これまでの本委員会の意見を受け止め、アウトカム指標を新たに設定する団体や、更なる経営向上を目標に掲げる団体など公益的使命の達成に向け積極的に取り組んでいる団体については、高く評価できる。

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

各団体におかれては、アフターコロナや急速に変化する外部環境に対応するためにも、現状の課題を正確に把握し、具体的かつ挑戦的な目標設定を期待したい。

また、設定した目標が社会環境の目まぐるしい変化に適合できなくなる可能性や、協約期間の早期に達成される可能性がある。こうした場合は、協約期間中であっても新たな目標を追加することや、目標の内容や数値等を変更するなど、目標管理の視点を併せ持つことが重要と考える。

(2) 市民への説明責任について

外郭団体は、市民サービスを効果的・効率的に提供するなど市の行政を補完する役割があり、市政の一翼を担うものである。また、市からの業務委託や補助金の交付等を受けている団体も多い。

市民への説明責任という観点からも、団体の役割や事業を丁寧に説明することに加え、団体の優れた取組については、積極的に発信していくことを期待したい。

また、事業を行う際には、市民サービスにおいて公益的使命の観点からどのような役割を担っているかを十分に意識して進めてもらいたい。

(3) 社会環境の変化等に対応した団体経営について

令和5年5月に新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置付けが5類感染症に移行したことを受け、社会経済活動の正常化が進んでいる。その一方で、コロナ禍により受けた影響は団体により様々であり、中には大きな減収が生じた団体もいる。そのような団体においては、団体の収益構造等や取り巻く厳しい状況をしっかりと確認した上で、財務体質を強化するための具体的な取組を行ってほしい。

また、人材不足がより深刻化しており、多くの団体において、職員の高年齢化や人材確保の困難化は喫緊の課題となっている。

このような状況に対応するためには、多様な働き方の導入や健康経営の推進及びDXの活用等

を積極的に進めることが重要であり、職員がより付加価値の高い業務に集中できる環境を整備し、職員一人ひとりが働きがいを感じられる組織づくりを推進するとともに、社会環境の変化や市民ニーズに柔軟に対応できる組織体制を構築してもらいたい。

(4) 市財政への貢献について

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

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

また、このような市財政貢献にあたっては、市の方針に基づき、市所管局は、団体と密に連携しながら取組を進めるなど、より一層の指導力を発揮してもらいたい。

(5) 団体経営に対する市の適切な関与について

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

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

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

そのため、市所管局は、団体の設置目的や、公益的使命を常に念頭に置きながら、これまで以上に経営に関する議論を団体と行い、効果的・効率的な市民サービスの提供に向けて、強い指導力を発揮してもらいたい。

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人よこはま学校食育財団			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。また、当期一般正味財産増減額についても黒字が続いており、安定した団体経営が行われている。</p> <p>団体の最も重要な使命である学校給食用に安全・安心で良質な物資の安定的な確保・調達に向け、インシデント管理や衛生検査など適切に取組が実施されている。一方で、既存コンテンツの活用による自主財源の確保など、市財政貢献に向けた取組も求められる。今後、協約目標を設定する際には、団体の取組の成果や効果、工夫などが検証できる内容となるよう検討してほしい。</p> <p>令和8年度からの中学校全員給食の開始に向けては、政令市最大の学校数・生徒数を有する横浜市において、団体のノウハウや専門性をいかし、引き続き良質な物資の安定的な調達、供給が可能な体制構築等に期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市スポーツ協会			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の「事業参加者数」が未達成となっている。 コロナ禍以降、順調に取組を推進し、財務に関する取組である当期一般正味財産増減額の黒字化は大きく目標を上回ったことは評価できる。また、団体として打ち出している職員の well-being は、団体の公益的使命からも重要な取組であるため、実現に向けて取組を進めることを期待する。</p> <p>コロナ禍が明け、あらためてスポーツに取り組みたいという個人・法人からのニーズをしっかりと把握するとともに、民間事業者の参入などの環境変化を踏まえ、公益的使命として団体が取り組むべき事業を精査してほしい。その上で、団体の資源を必要な取組に注力し、使命の達成に向けた取組を一層推進することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命に向けた取組」の「文化施設における文化芸術体験機会の創出」、「財団運営施設への来場者数」及び「財務に関する取組」が未達成となっている。コロナ禍から重点的に取り組みはじめたアウトリーチによる文化芸術の提供について、目標を上回る成果が上がったことは評価できる。</p> <p>一方で、施設の改修による長期休館を考慮しても、施設来場者数や利用料収益がコロナ禍以前まで回復していない状況にある。付加価値の向上や民間企業とのタイアップ、寄附受納体制の構築など、施設来場者数や利用料収益の回復に向けて取り組んでほしい。</p> <p>取組にあたっては、団体と市所管局がしっかり連携し、協約目標の実現に向けて一層推進することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人よこはまユース			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。</p> <p>青少年を育む環境の変化に伴い、新たな目標を設定し、課題解決に向けた取組姿勢を示していることは評価できる。</p> <p>一方で、令和2年度から4期連続の赤字決算であるとともに、令和6年度においても赤字予算であることから、各事業の収支状況を詳細に分析するなど財務に関する取組を早急に強化すべき。</p> <p>また、団体の公益的使命を「中間支援組織」と位置付けたことから、民間事業者の参入状況や青少年を取り巻く社会環境の変化をふまえ、今後の事業方針の整理を引き続き進めることを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜食肉市場株式会社			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。</p> <p>一方で、検証可能な目標となっていない項目があるなど目標設定には大きな課題がある。</p> <p>団体の公益的使命は理解しつつも、営業利益が通年でマイナスの状況であり、市の財政支援なしでは経営が実質的に成り立たない状況であることを考慮すると、業務の効率化や経費の見直しに積極的に取り組む必要がある。</p> <p>今後は、(株)横浜市食肉公社と横浜食肉市場(株)における中長期的な将来展望を検討することに加え、経営向上に資する具体的な目標が設定されることを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	株式会社横浜市食肉公社			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。</p> <p>一方で、検証可能な目標となっていない項目があるなど目標設定には大きな課題がある。</p> <p>団体の公益的使命は理解しつつも、営業利益が通年でマイナスの状況であり、市の財政支援なしでは経営が実質的に成り立たない状況であることを考慮すると、業務の効率化や経費の見直しに積極的に取り組む必要がある。</p> <p>今後は、(株)横浜市食肉公社と横浜食肉市場(株)における中長期的な将来展望を検討することに加え、経営向上に資する具体的な目標が設定されることを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の「利用者数及び有料入場者数」及び「財務に関する取組」の「事業収益の維持」が未達成となっている。</p> <p>訪問授業など学校教育への貢献は高く、公益的使命である横浜の歴史文化の将来世代への継承に取り組んでいるところは評価できる。</p> <p>団体は魅力的なコンテンツを保有しているためこれらを積極的に活用し、企業との連携などにより有料入場者の効果的な集客や、自主財源、寄附金のさらなる増加に取り組むことで、市への財政貢献や財務の安定化に努めてもらいたい。</p> <p>あわせて、過去にあり方が検討された4施設の再編について、市所管局と団体が十分に連携し検討を進めることが求められる。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。</p> <p>YBIRD の事業転換の完了後、安定した経営状況を維持していることや、新協約に資金獲得やマッチング件数など具体的な目標を設定したことは評価できる。</p> <p>引き続き、生命科学分野の産業活性化支援において団体が担うべき公益的使命や役割を市所管局と再確認した上で、具体的な取組を推進してほしい。</p> <p>今後は、団体の中期経営計画等でも課題としている財団の認知度向上に向けた取組を積極的に推進し、寄附金の受け入れ増加に繋げることを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜企業経営支援財団			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。</p> <p>保有施設の維持管理に伴う経費負担が団体の財務に大きな影響を及ぼす可能性があることから、引き続き、市所管局と団体で十分に連携し、最適化に向けた取組を進めていくことが必要である。</p> <p>また、新協約で「企業の事業ステージに応じた支援」を目標に設定したことから、今後は中小企業の高い技術力や貴重な経営資源を将来に継続させるため、事業承継に関する目標設定についても検討してほしい。</p> <p>市所管局が指導力を発揮し、市の産業振興施策の中で団体が担うべき役割を団体と十分に議論し明確にすることを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜市信用保証協会			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「人事・組織に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>団体の担う事業が債務保証に加え、経営支援にも拡大する中で、業務の電子化等のBPRを進めていることは高く評価できる。</p> <p>今後は、経営支援を実施した事業者の改善状況など定量的な目標が設定されることを期待したい。</p> <p>引き続き、市内経済の状況や特性に合わせた融資メニューの提供や経営支援を通じて市内中小事業者の発展に寄与することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の「身近な地域の見守り・支え合い活動の推進」と「権利擁護の推進」が「未達成」となっている。</p> <p>団体が担っている事業が多岐に渡っていることから、引き続き、指定管理施設を含む現行業務の再編や整理等の見直しを進めるとともに、団体が今後策定する「長期ビジョン」や「中期計画」にも今後の事業方針が具体的に示されることを期待する。</p> <p>また、業務効率化や経費の見直しを一層進めるとともに、寄附金等の収益を増やす取組についても積極的に推進することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市総合保健医療財団			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の「認知症者支援」と「高齢者支援」及び「財務に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>団体に取り組む若年性認知症支援が着実に成果を上げていることは高く評価できる。</p> <p>一方で、目標設定の前提となる支援対象者数等を把握するなど目標の設定根拠は明確にする必要がある。</p> <p>引き続き、市と連携し民間企業への普及啓発活動を行うなど若年性認知症当事者の就労の継続・推進につなげてほしい。</p> <p>また、エネルギー価格高騰や物価高騰の影響が大変厳しい状況ではあるが、事業の見直しや効率化を進めるとともに、市以外の国や県等の補助金など新たな収入源を積極的に確保し、団体経営の安定化に繋げてほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の一部、「人事・組織に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>新協約において、公益的使命の取組として健康コーディネート室の成果を検証するアウトカム指標に資する目標を新たに設定したことは評価できる。</p> <p>一方で、令和3年度から3期連続の赤字決算であることから、各事業の収支状況を詳細に分析するなど財務に関する取組を早急に強化すべき。収益増の目標に加えて、費用の見直しや業務効率化に関する目標を追加するなど具体的な対応を検討してほしい。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。 新規・拡充事業を数多く展開するなど市民サービスの向上に向けた積極的な取組は高く評価できる。</p> <p>一方で、電子カルテの導入等による業務の生産性や効率化の効果を検証するなど、現行業務の再編や整理等の見直しを継続的に進める必要がある。</p> <p>また、団体の離職率が低いことは大きな強みであることから、この強みを維持するためにも、引き続き離職率を低く保つ取組を推進するとともに、今後は具体的な目標として設定することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市緑の協会			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の「緑化推進事業」が「未達成」となっている。</p> <p>公園を活用した新たなにぎわいづくりに向けた取組や、ITを活用したイベント来場者のデータ分析は評価できる。引き続き、団体の公益的使命の達成と収益増につなげてほしい。また、寄附やクラウドファンディングについて、複数年にわたり成果が上がっているのは、団体の努力の成果である。</p> <p>協約に掲げた市財政貢献に向けた取組については、精力的に進めるとともに、社会情勢の変化を踏まえた「緑化推進事業」や「動物園事業」の今後のあり方については、市所管局と共に長期的な視点で検討を進めてもらいたい。</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			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>協約目標は全て「達成」している。</p> <p>団体の重要な使命である廃棄物処理施設の安定稼働・廃棄物の全量処理は確実に実施されている。</p> <p>一方で、構造的な赤字が生じており、赤字解消に向けて市所管局が常に団体と議論し、5期連続で赤字が続いている状況の脱却に向けて、自主財源確保のための新たな収益増や費用の見直しなど、具体的な取組の早期実現に期待する。</p> <p>また、脱炭素社会の実現に向け、団体自らが排出削減に向けた目標を掲げ取組を一層推進し、廃棄物行政の一翼を担う団体として、他の団体をけん引することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜市住宅供給公社			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「人事・組織に関する取組」の「働き方改革、業務効率化の推進」が「未達成」となっている。</p> <p>住宅セーフティネットの推進に向けて、居住支援サポーターの取組により住宅確保要配慮者の掘り起こしができたことは評価できる。また、賃貸管理事業などにより着実に事業収益を上げているため、さらなる自主・自立の経営と市財政への貢献に取り組んでほしい。</p> <p>今後は、高齢者をはじめとした住宅確保要配慮者が引き続き増加することや、高経年化したマンション等が増加していくことが予想されるため、再開発等の経験とノウハウを生かし、まちづくりの推進に貢献することを期待する。また、その取組においてはITやDXの活用による生産性や顧客の利便性の向上などに取り組むことも期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市建築保全公社			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「財務に関する取組」が「未達成」となっている。</p> <p>「公益的使命の達成に向けた取組」の普及啓発については、大きく目標を上回っていることは評価できる。</p> <p>一方で、令和5年に合併した（公財）横浜市建築助成公社の融資事業の収益が無ければ経常収支が黒字化を保てない状況である。また、赤字状態の事業も見受けられるため、引き続き今後の事業運営については市所管局と十分に議論し、団体が担う役割を明確にしたうえで事業の実施方法を検討してほしい。</p> <p>今後も脱炭素社会の形成に向けた取組を市所管局と団体が連携して積極的に展開し、CO2 排出量の削減など、社会的に求められる取組を推進することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	一般社団法人横浜みなとみらい21			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「財務に関する取組」が未達成となっている。</p> <p>みなとみらい地区の開発が完了に近づく中、設立時と比較し、団体に求められる公益的使命や役割が大きく変わっている。</p> <p>そのため、みなとみらい地区の将来的な課題や目指す姿、ブランディング等を明確にした上で、団体の実施すべき事業や取組、市所管局からの支援のあり方を検討してほしい。</p> <p>また、(一財)ケーブルシティ横浜から引き継いだ資産の活用についても、引き続き検討を期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	株式会社横浜シーサイドライン			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	協約目標は全て「達成」している。 令和元年の事故を受け、様々な安全対策を講じてきたことは評価できる。 今後、車両延命化や電気設備更新等の設備投資を自己資金や民間金融機関からの借入金で賄う予定であることから、運輸雑収入・付帯事業収入を含めて収益向上に向けた取組を積極的に展開してほしい。			
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			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜ウォーター株式会社			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「財務に関する取組」のうち、「売上高」が未達成となっている。</p> <p>一方で、労務費や旅費などの経費削減による効率的な事業運営を行うことで、経常利益目標を達成したことは評価できる。</p> <p>法人の体力も着実についている中で、今後さらに公益的使命の達成に向けた取組を進めていくためには、定量的で明確な目標設定を行い、活動の成果が分かるよう KPI を正しく設定することが必要である。</p> <p>国組織の変化など前向きな環境変化があるため、その変化を追い風としてより高みを目指した目標設定により企業価値をさらに高めていくことを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	横浜交通開発株式会社			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」の一部が「未達成」となっている。</p> <p>「財務に関する取組」における営業利益の確保については、大きく目標を上回り全事業において営業利益を確保している。</p> <p>引き続き、各事業において収益の確保に向けた、工夫に取り組んでもらうとともに、市財政貢献に向け、事業収益の確保に努めてほしい。一方で、協約目標について、全体的にKPIが不十分であったり、設定目標が弱い項目が散見されるため、今後、協約目標を設定するにあたっては団体のさらなる成長に向けて具体的な取組が進められるよう具体性・積極性のある目標設定としてほしい。</p> <p>また、今後も乗務員の確保については厳しい状況が続くことが予想されるため、緻密な採用計画を立てるとともに、採用後の職員の心身の健康管理にも取り組まれることを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			

(案)

令和6年度

横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申

団体名	公益財団法人横浜市シルバー人材センター			
総合評価分類	団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 意見	<p>「公益的使命の達成に向けた取組」及び「財務に関する取組」が未達成であるとともに、「人事・組織に関する取組」の一部が「未達成」となっている。</p> <p>就業実人員を増やすためには、会員と発注者間のアンマッチを減らすことが大きな課題であることから、会員のスキルやニーズに合った業務の新規受注開拓に引き続き取り組んでほしい。</p> <p>さらに、事務系の業務を含む多様な業務を提供できることについて、市とも連携しながら積極的な広報を展開してほしい。</p> <p>新協約では、市の政策推進や効率的な業務執行等の観点から、検証可能な目標を設定していることは評価できる。</p> <p>企業等における定年延長やインボイス制度の導入など、団体を取り巻く環境変化に留意し、今後も高齢者の生きがいの充実と福祉の増進を図り、活力ある地域社会づくりに寄与することを期待する。</p>			
団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体			