

令和3年度 第6・7回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

<第6回>

令和3年10月6日(水) 13:30~17:00
市庁舎18階 共用会議室 みなと4

<第7回>

令和3年10月7日(木) 13:30~17:00
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] 公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会
 - [議題2] 公益財団法人横浜市国際交流協会
 - [議題3] 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
 - [議題4] 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
 - [議題5] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
 - [議題6] 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
 - [議題7] 横浜高速鉄道株式会社
 - [議題8] 横浜市信用保証協会
 - [議題9] 公益財団法人横浜市建築保全公社
 - [議題10] 横浜食肉市場株式会社
 - [議題11] 株式会社横浜市食肉公社
 - [議題12] 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会
 - [議題13] 公益財団法人横浜市総合保健医療財団
 - [議題14] 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会
 - [議題15] 公益財団法人横浜市資源循環公社
 - [議題16] 横浜市場冷蔵株式会社
 - [議題17] 公益財団法人横浜市消費者協会
 - [議題18] 一般社団法人横浜みなとみらい21
 - [議題19] 株式会社横浜シーサイドライン
 - [議題20] 公益財団法人帆船日本丸記念財団
 - [議題21] 横浜ベイサイドマリーナ株式会社
 - [議題22] 横浜ウォーター株式会社
 - [議題23] 横浜交通開発株式会社
 - [議題24] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター
 - [議題25] 再審議団体(3団体)
- 3 その他事務連絡
- 4 閉会

【目次】

1	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	1
(2)	総合評価シート	3
(3)	現協約に関する考え方等	9
2	公益財団法人横浜市国際交流協会 審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	13
(2)	総合評価シート	15
(3)	現協約に関する考え方等	19
3	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	21
(2)	総合評価シート	31
(3)	協約等（素案）	35
4	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー 審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	39
(2)	総合評価シート	41
(3)	変更協約等（素案）	47
(4)	協約変更説明書	49
5	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)	総合評価シート	51
(2)	協約等（素案）	55
6	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	59
(2)	総合評価シート	61
(3)	変更協約等（素案）	65
(4)	協約変更説明書	69
7	横浜高速鉄道株式会社 審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	71
(2)	総合評価シート	73
(3)	協約等（素案）	77
8	横浜市信用保証協会 審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	81
(2)	総合評価シート	85
(3)	協約等（素案）	89

9	公益財団法人横浜市建築保全公社	審議資料	
	(1)	総合評価シート	93
	(2)	協約等(素案)	97
10	横浜食肉市場株式会社	審議資料	
	(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	101
	(2)	総合評価シート	103
	(3)	協約等(素案)	107
11	株式会社横浜市食肉公社	審議資料	
	(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	111
	(2)	総合評価シート	113
	(3)	協約等(素案)	115
12	公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会	審議資料	
	(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	117
	(2)	総合評価シート	119
	(3)	現協約に関する考え方等	123
13	公益財団法人横浜市総合保健医療財団	審議資料	
	(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	125
	(2)	総合評価シート	127
	(3)	協約等(素案)	131
14	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	審議資料	
	(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	135
	(2)	総合評価シート	137
	(3)	変更協約等(素案)	143
	(4)	協約変更説明書	150
15	公益財団法人横浜市資源循環公社	審議資料	
	(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	151
	(2)	総合評価シート	153
	(3)	協約等(素案)	157
16	横浜市場冷蔵株式会社	審議資料	
	(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	161
	(2)	総合評価シート	163
	(3)	現協約に関する考え方等	167
17	公益財団法人横浜市消費者協会	審議資料	
	(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	169
	(2)	総合評価シート	171
	(3)	現協約に関する考え方等	175

18	一般社団法人横浜みなとみらい21	審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	177
(2)	総合評価シート	179
(3)	協約等（素案）	183
19	株式会社横浜シーサイドライン	審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	187
(2)	総合評価シート	189
(3)	協約等（素案）	193
20	公益財団法人帆船日本丸記念財団	審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	197
(2)	総合評価シート	199
(3)	協約等（素案）	203
21	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	207
(2)	総合評価シート	213
(3)	協約等（素案）	217
22	横浜ウォーター株式会社	審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	223
(2)	総合評価シート	225
(3)	現協約に関する考え方等	229
23	横浜交通開発株式会社	審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	231
(2)	総合評価シート	233
(3)	協約等（素案）	237
24	公益財団法人横浜市シルバー人材センター	審議資料	
(1)	外郭団体等経営向上委員会からの確認事項	241
(2)	総合評価シート	245
(3)	協約等（素案）	249

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜市男女共同参画推進協会

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3年度 第1回 委員会	「サービスを提供するターゲットを絞っていくべき」と考えるが、団体はどのように考えているのか？	<ul style="list-style-type: none"> ・定款において、団体の設置目的は「男女が互いにその人権を尊重しつつ責任を分かち合い、性別にかかわらずその個性と能力を十分に発揮し、あらゆる分野に對等に参画しようとする市民の主体的な活動を支援し、男女共同参画社会の実現に資すること」とされており、市が策定した第5次横浜市男女共同参画行動計画を踏まえて、取組を進めています。 ・コロナ下においては、就職氷河期世代を始めとする非正規職女性の雇用悪化や、家庭生活の負担やストレスの増加に起因するDVの深刻化が課題となっており、現在こうした課題に対して、団体が有する資源を集中的に活用し、相談支援や就労支援の実施などに積極的に取り組んでいます。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会
所管課	政策局男女共同参画推進課
協約期間	令和2年度～令和6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	新型コロナウイルス感染症拡大等、環境は大きく変化している。事業実施にあたっては、真に支援が必要な市民をこれまで以上に明確にした上で、事業の成果・効果が団体の使命達成に繋がっているか常に点検し、適宜協約内容の見直しなどを行う必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① あらゆる分野における女性の活躍

ア 公益的使命①	働きたい・働き続けたい女性への就業等支援				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	女性としごと 応援デスク 年間利用件数 2,000 件／年（3 館合計） (参考) 平成 28 年～令和元年度実績の平均値：1,978 件				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 緊急事態宣言等による休館や時短営業、あるいは外出自粛の影響などにより、開設以来重点を置いてきた対面相談について、相談数が想定を下回る結果となった。そこで、「キャリアカウンセリング」や「社会保険労務士による労働サポート相談」については、オンラインでの相談を開始した。 コロナ下で苦しい状況にある女性たちの切実な声を受け、「女性としごと応援デスク」の支援メニューに、就職活動や働き方の見直しをサポートするための「マネー&ライフプラン相談」を追加したほか、「《コロナ下》女性のしごとと暮らし電話相談」窓口を開設した。 市社協と協働して、経済的に困窮した一人暮らしの女性に対し、「ヨコ食ハッピーギフト for 一人暮らしの女性」事業を行い、直接支援としてお米券等を配付した。合わせて、協会が作成した暮らしに関する相談のためのガイドブックを同封し、利用可能な制度の案内に努めた。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> オンライン相談により、外出控えや非接触を望む方に加え、遠方からの相談にも対応できた。 家計の立て直しに苦労している女性に対して、課題解決の支援を行うことができた。また、生活不安を抱える女性に対して、区や市内の生活支援制度を案内し、リファーすることができた。 就労に関わらず、生活不安など様々な相談がある中で、複数の支援ツールをもつ男女共同参画推進協会の強みを発揮した対応を行うことができた。 電話相談をきっかけに、「女性としごと応援デスク」の存在を知らせることができた。 お米券等配付事業については、民間等から社協に対する寄附金を財源とし、対象者約 1,000 人に届けることができた。なお、ガイドブックを同封することで、「相談できる場所などの情報が役に立った」などの声が多数あり、困難を抱える女性に対して必要な支援先を知らせることができた。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
数値等	1,383 件	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルス感染症拡大による緊急事態宣言及び外出自粛の影響のため（R2.4～5月全休館等））				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 「女性としごと応援デスク」のうち、就活ナビゲーター相談（対面）は、令和元年度の 835 件から令和2年度 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 高いニーズがあった「マネー&ライフプラン相談」や、通話料無料の「《コロナ下》女性のしごとと暮らし電話 	

	<p>323件と500件以上の減となった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍による極めて厳しい社会・経済情勢の中では、「女性としごと応援デスク」が担う就労支援の相談窓口よりも、生計維持のための緊急小口資金や生活保護などの窓口の利用ニーズが高い状況にあったと推察される。 ・家計不安や生活困窮など複合的で深刻な相談が増加している。 ・相談者には様々な困難を抱えている背景があるため、個々のニーズに応じた細やかな就労支援が求められる。 ・コロナによる外出自粛の影響は今後も続くと思込まれるため、対面だけでなくオンライン等非接触での相談対応も引き続き必要である。 		<p>相談」を実施し、女性の抱える複合的な困難に対する相談対応や、生活支援を含めた情報提供を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ下のニーズに合わせた相談内容の分類や集計方法等を見直し、今後の事業展開に活かしていく。 ・引き続き、非接触のオンライン（Zoom）や電話での相談対応を継続する。 ・SNSを活用した広報に取り組み、制度や窓口の案内の強化を図る。
--	--	--	---

② 安全・安心な暮らしの実現

ア 公益的使命②	困難な立場にある男女への支援				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>SNSを活用したデートDV相談の実施</p> <p>(参考) 令和元年度実績： -</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・協会（相談支援センター）では初となるSNS相談の技能習熟のため、外部から講師を呼び、実践的な研修を行った。 ・「デートDV LINE相談 実施ガイドライン」を策定した。 ・市内中学・高校の協力校21校（7,945人）に広報カードを配布し、2～3月の14日間、LINE相談を試行実施した。 ・12件の相談があり、デートDVを含め人間関係に悩む生徒から相談が寄せられた。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・10代の若者は通学や帰宅途中など移動のすき間時間を活用してLINE相談を行うことや、平日の相談が多いことなど利用方法の特徴や傾向が把握できた。 ・相談者とのやり取りの中で、まずは信頼関係を築き、その上で、自身の置かれた状況がデートDVであることを気づかせる問いかけや、必要に応じて更なる支援先を紹介するなど、これまでのDV相談で培ってきたスキルがSNS相談においても有効であることが、利用者の声から確認できた。 		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
数値等	設計・試行実施	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（SNS相談の企画を設計し、試行実施したため）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・令和2年度の試行実施では、相談数が想定よりも下回ったため、本格実施に向けて必要な検証結果が得られなかった。そのため、3年度に更なる試行実施を行い、相談件数を増やして、対象者の範囲や広報のあり方など、具体的な検証や分析を行う必要がある。 ・他団体による類似事業との連携、役割分担等の検討も必要である。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・対象年齢を高校生・大学生に引き上げて、より具体的な相談に結び付け、相談内容の検証を行う。 ・若年層が相談しやすいような相談窓口名称の再考、広報物のビジュアル要素を高めた上で、SNSを多用する高校生・大学生がターゲットであることを考慮し、インターネットを活用した広報を行い、相談件数の増加を図る。 ・全国を対象として実施している県内のNPOと広報等での連携を図る。 	

③ 男女共同参画社会の実現に向けた理解の促進・社会づくり

ア 公益的使命③	ハラスメント防止対策の推進				
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	ハラスメント研修に参加もしくは講師派遣を受けた企業等の数：24社（団体）／年 （参考）平成27年度～令和元年度実績の平均値：20（団体）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・昨年度に引き続き、市内企業に対し、対面のハラスメント防止研修を5社（団体）に行った。 ・コロナ禍でのオンライン開催のニーズに対応するため、研修の構成や進め方について見直しを行い、動画配信形式でのオンライン研修を3社に実施した。 ・研修ニーズの掘り起しを目的として、管理職を対象とした「ハラスメント対策セミナー」を実施し、8社が参加した。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン開催の実績を重ねたことで、オンラインで円滑に講義・ファシリテーションできるようになり、今後一層の活用が期待できる。 ・研修ニーズの掘り起こしにより、「ハラスメント対策セミナー」は、参加した8社のうち、新規申し込みが6社あった。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
数値等	16団体	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、講師派遣依頼が前年度から減少（キャンセル含む）及びハラスメント対策セミナー参加企業が減少したため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ハラスメント防止対策に取り組んでいない企業が未だに多い状況に加えて、感染拡大の影響により研修を取りやめる企業が多く、ハラスメント防止対策の減退が懸念される。 ・オンライン研修は、受講者の集中力が欠けやすく、ファシリテーションに工夫が必要である。 ・ハラスメント対策の必要性を訴えるとともに、集合型のセミナーや講師派遣以外の方法による、研修手段の開発及びPRが必要である。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・セミナーや講師派遣以外の方法として、ハラスメント防止研修教材（動画）の開発・提供及びPRを行い、ハラスメント防止対策に取り組む企業を増やす。 ・引き続きオンライン研修スキル向上のための勉強会や研修を実施し、オンライン開催ニーズに対応する。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>財務基盤の安定・強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一般正味財産額に大きく影響する当期経常増減額が、平成24年度から27年度までマイナスであったため、近年は自主財源の増加に向けた取組を強化してきた。 ・この取組により平成28年度から令和元年度は当期経常増減額がプラスで推移している。 ・自主財源の増加に向けた事業と団体の公益的使命達成に向けた効果のバランスを検証し、財務基盤の安定化を維持する必要がある。 				
イ 協約期間の主要目標	<p>一般正味財産額を同水準の金額に維持</p> <p>（参考）令和元年度一般正味財産期末残高：135,338千円</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍における社会情勢の変化、市民ニーズの変動を踏まえた事業手法の変更や、事業費・事務費等について必要な見直しを行った。 ・講座・イベントを中止することで、感染症拡大の状況下で真に必要とされる事業に経営資源を集中させた。 ・協働や共催により、外部からの財源で事業を実施した。 ・さらに、横浜市からの委託を受け、社会の課題に対応するための新たな調査を実施した。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・事業手法の変更や事業費・事務費の見直しを行ったうえで、市に対する適時適切な状況説明及び資料提出を行い、負担金及び支援金による補填を受けることができた。 ・真に必要とされる事業に資源を集中させることにより、コロナ下での女性の仕事や暮らしに関する多くの課題に対応することができた。 ・民間企業からの協賛金により、いわゆるSTEM分野における女性活躍推進を目的とした、女子児童対象の実験教室を開催することができた。 	

				<ul style="list-style-type: none"> 国の交付金を活用した横浜市の事業を受託し、就職氷河期世代非正規職シングル女性に対する実態調査を行った。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
数値等	136,519千円	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（横浜市からの補填を受けることにより一般正味財産額を維持することができているため）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 平成28年度から令和元年度にかけてプラスを維持してきた当期経常増減額について、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により大幅なマイナスとなったため、今後改善の必要がある。 オンライン環境の整備は、講座の実施や有料施設の利便性向上にあたって、今後ますます重要性が高まると思われるが、環境整備やセキュリティの確保に費用を要する。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 当期経常増減額の回復に向けて、図書購入や人的警備等の見直しにより更なる経費削減に努めるとともに、講座参加費の値上げや助成金・協賛金の獲得により収入の増加を図る。 協会の強みである研修動画を販売し、財源の確保に努める。 クラウドファンディングなどWEBを活用した収入確保も検討する。 オンライン環境の整備については、市内地区センター等で導入されることなど需要が高まっている状況を踏まえて、他団体へのヒアリングや情報収集を行い、市と協議しながら対応を進める。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	公益的的使命を果たしていくための高度な専門性の維持・向上				
イ 協約期間の主要目標	人材育成の考え方や研修制度、人事評価等を含めた人材育成計画の策定・実施				
	(参考) 令和元年度実績： -				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 高度な専門性や広い視野を持つ人材を育成するため、横浜市の他の外郭団体等にヒアリングを実施した。 社労士と相談しながら、複数の職制（固有・嘱託・契約）のうち、まずは当団体の柱を担う固有職員の果たすべき役割、求められる能力についての検討を行った。 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 職員をキャリアごとに「能力開発・伸長期」・「能力活用期」・「運営責任職」・「経営責任職」に区分した上で、職務の級（1～8級）ごとに、人材育成において到達すべき目標となる、職員の果たすべき役割と求められる能力について、具体的に整理した。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
数値等	主要な内容の策定	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（人材育成計画の策定に向け、その主要な内容となる「固有職員の果たすべき役割、求められる能力」についての具体的に整理したため）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成の一環として既存の研修制度や人事評価は、今回整理した職位ごとの果たすべき役割及び求められる能力とリンクしたつくりとはなっていないため、整理する必要がある。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 個々の研修の目的を改めて整理し、不足している研修を加えた、効果的な研修体系を構築する。 職員を公正かつ客観的に評価し、個々の能力開発・能力活用に繋げるため、今回整理した到達目標に合わせて、人事評価制度を見直す。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・令和3年版男女共同参画白書によると、新型コロナウイルスの感染拡大で女性労働者が離職を余儀なくされ「女性不況（シーセッション）」と呼ばれる雇用悪化に直面している。また、感染防止対策による外出自粛要請等で家にいる時間が長くなり、家庭生活の負担増やストレスを抱えることによるDVの深刻化など、負の影響が今後も懸念される。
- ・指定管理施設である男女共同参画センターにおいて、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、対面だけでなく開催できる事業の体制整備や、施設の感染症対策の徹底など、利用者が安心、安全に施設を利用できる取組を進めていくことが求められている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・コロナ下においては、雇用不安や生活不安など複合的な課題を抱える女性に対し、フリーアクセスの電話相談を継続し、課題の解消に引き続き取り組む。
- ・経済的困難を抱える就職氷河期世代の非正規職シングル女性を対象に、安定した就労につながるよう、一人ひとりのニーズに合った就活プランを作成し、キャリアカウンセリングを行いながら就職後の定着まで伴走支援を行う支援事業を、横浜市と連携しながら進める。
- ・DVについては今後も深刻な相談が続くことを想定し、こども青少年局や区役所と連携し、情報共有しながら相談事業を進めていく。また、若年層への対応として、SNSを活用したデートDV相談の体制を整備していく。
- ・男女共同参画センターの運営については、引き続き利用者が安心、安全に利用できるよう、リモートを活用した講座を実施する。さらに、施設利用時の感染症対策を徹底していくとともに、ニーズの高いIT関連講座の拡充など時代の変化を捉えた事業を増やしていく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

現協約に関する考え方等

以下について、令和2年度の事績や、協約に関する考え方等について回答ください。

なお、本資料は、経営向上委員会の審議の場で説明する（説明いただく）可能性があります。

<対象> 令和3年度に「次期協約等（素案）の策定」または「コロナ禍を踏まえた協約内容の見直し」を行わない団体

団体名：（公財）横浜市男女共同参画推進協会

委員会からの質問等（令和2年度）	所管局・団体からの回答（令和2年度）
<p>【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。</p>	<p>困難な立場にある男女への支援については、感染症拡大によって家で過ごす時間が増えたため、DVの深刻化が課題となっていることを踏まえ、相談体制の見直しを行い、当初予定していたデートDVのSNS相談を前倒しで試行実施していく予定です。</p>

記載日：令和3年6月 日

NO.	確認事項	回答
1	<p>新型コロナウイルス感染症の影響はありますか。 ※「影響あり」と回答した団体は、NO. 2の質問に御回答ください。</p>	影響あり
2	<p>協約目標は、協約最終年度に達成の見込みとなっていますか。 ※「未達成見込み」と回答した団体は、以下の質問に御回答ください。</p>	達成見込み
3	<p>未達成見込みの協約目標を御回答ください。</p>	
④	<p>令和元年度及び令和2年度の収入・支出（または、収益・費用）金額をお示しください。</p>	<p>令和元年度 収益：¥751,423,161 費用：¥731,095,567 令和2年度 収益：¥736,226,792 費用：¥734,862,074</p>
5	<p>今後の経営環境をどのように想定していますか。収入・支出（または、収益・費用）の目標も含めて、御回答ください。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 我が国のジェンダーギャップ指数の低迷や新型コロナウイルス感染症の影響による仕事や暮らしへの影響など、特に女性の置かれた厳しい状況は顕著となっています。 SDGsの推進と相まって、ジェンダー平等への注目度も一層高まっており、当財団の使命は以前にも増して重要になっていると認識し

		<p>ています。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民・社会の要請に応じていく事業を引き続き実施するとともに、収支共に縮小せざるを得ない予算状況の下（令和3年度：収益696,924千円、費用696,740千円）、財務基盤の安定に向けた収入の確保と経費の節減を今後も進める必要があります。
6	<p>上記4及び5の回答を踏まえて、(現)協約の見直しを行わない理由を御回答ください。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により休業、減収並びに家計のひっ迫等、困難を抱える女性からの相談ニーズは一層高まっています。現協約の公益的使命①『働きたい・働き続けたい女性への就業等支援』の主要目標「女性としごと応援デスク」の役割も増しており、引き続き対面相談を継続するとともに、オンライン相談を拡充し、対応しています。また、通話料無料の「《コロナ下》女性のしごとと暮らし電話相談」も実施し、公益的使命の達成に向けて取り組むことで、目標の件数を達成できると見込んでいるため、協約の見直しは行いません。 ・新型コロナは、DVの深刻化にも影響しており、これに対応するため、公益的使命②『困難な立場にある男女への支援』の主要目標「SNSを活用したデートDV相談の実施」についても、令和4年度の本格実施に向けて着実に試行を重ねていく必要があると考えるため、協約の見直しは行いません。 ・「ハラスメント防止対策の推進」は大きな社会課題となっており、男女共同参画社会の実現に向けた社会づくりの根幹にかかる重要な施策です。そのため、現協約での取組③『男女共同参画社会の実現に向けた理解の促進・社会づくり』における公益的使命③「ハラスメント防止対策の推進」に取り組む必要があります。企業からニーズがあるオンライン研修に引き続き対応していくとともに、ハラスメント防止研修教材の開発・提供を行うことで、目標の件数を達成できると見込んでいるため、協約の見直しは行いません。 ・財務面では、新型コロナウイルス感染症の影響によりR2年度の経常収支がマイナスとなりましたが、事業手法の変更や事業費・事

		<p>務費の見直しを行ったうえで、市に対する適時適切な状況説明及び資料提出を行い、負担金及び支援金による補填を受けることができたため、目標を達成しました。今後も事業費等の節減を行っていくとともに、講座参加費の値上げや協賛金の獲得等によって収入の確保に取り組むことにより、財政基盤の安定・強化を図り、一般正味財産額を令和元年度と同水準に維持できると見込んでいるため、協約の見直しは行いません。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事・組織に関する取組として、高度な専門性の維持・向上を図ることは、公益的使命を果たしていく上で不可欠であるため、主要目標「人材育成の考え方や研修制度、人事評価等を含めた人材育成計画の策定・実施」に引き続き取り組むこととしており、当協約についても見直しは行いません。
--	--	--

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜市国際交流協会

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3年度 第1回 委員会	令和3年度の直近(令和3年8月)までの収入・支出(又は収益・費用)を教えてください。	令和3年8月までの収入額は4,251,556円、支出額については、財源が補助金、受託料、事業収入等、様々なため、事業収入で賄っている費用分のみを抽出するのは難しいです。
2	令和3年度 第1回 委員会	在留資格を持っている外国人に対して、市民としての役割を担ってもらう上での、課題の整理が必要だが、団体はどの様に考えているか？ また、それについての啓発活動が必要だと思われるが、団体はどの様に考えているか？	外国人の定住化が進む中、日本社会に適応し市民としての役割を担ってもらう上で、外国人が日本社会の様々な制度や慣習について理解する必要があると考えています。自治会・町内会の仕組みや活動、防災に関わること、ごみの分別、学校教育制度、税や社会保険等々多岐にわたりますが関係部局と連携して課題を整理し、外国人住民への啓発活動を進めていく考えです。一部ではありますが、国際交流ラウンジでは、区役所と連携して生活のしおりの配布や生活ガイダンスの開催などを行っています。また、日本語教室において、生活マナーや社会の制度などを言葉の学習とともに学んでいくことなども進めています。外国人が来日後いち早くこうした学習の機会がもてるよう取組を拡大していく考えです。
3	令和3年度 第1回 委員会	国際学生会館について、運営や修繕に対する検討状況を教えてください。	国際学生会館は、指定管理者として管理運営しており、宿泊施設の提供以外に国際理解事業や地域貢献事業を行っています。市民の国際理解の増進等に寄与することを目的として、今後も事業を実施していきます。 当該施設は平成6年度の開設から27年が経過しています。施設設備に問題が生じた場合には、随時、所管局である教育委員会事務局と連携しながら対応し、計画的な設備更新の提案・協議を行うなど、連携を図っています。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市国際交流協会
所管課	国際局政策総務課
協約期間	平成30年度～令和3年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	ICTの進展によって言語の壁は取り払われるなど社会状況が大きく変化していく中で、今後も公益的使命感を果たしていくために、業務組織の改革を始め、各取組については、取り巻く環境の変化を踏まえ、効率的・効果的に行う必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

ア 公益的使命	外国人住民の生活基盤の充実、地域でのつながりを促進する取組や多様な文化的背景等を活かした在住外国人の活躍促進による多文化共生のまちづくりの推進				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	① 連携・協働団体数の増 500 団体 ② 地域で活躍する外国人の増 2,500 人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 外国人住民への情報提供・相談・通訳対応や、日本語学習支援、学習支援、などの実施にあたり、ICTを活用してリモート化を図り、関係機関やNPO、学校等との連携・協働を進めた。 ② 外国人住民が母語を活かした通訳・翻訳ボランティア、文化紹介講師として活躍する機会の創出をオンライン化も図りながら進めた。	エ 取組による成果	① コロナ禍のもと、日本語学習支援等教室のオンライン化支援により活動を維持できたところもあるが、学校などの多文化理解の活動は大幅に縮小し、連携・協働団体数は14団体の減となった。 ② 市民通訳の活動もタブレットなどによる遠隔通訳を導入し活動の継続を図ったが、学校等からの依頼減少に伴い地域で活躍する機会も減り、1,495人の減となった。		
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	令和2年度	最終年度 (令和3年度)
数値等	① 451 団体 ② 2,170 人	① 494 団体 ② 2,397 人	① 504 団体 ② 2,174 人	① 490 団体 ② 679 人	-
当該年度の進捗状況	① 順調（令和2年度時点での中間指標とする487団体を超過しているため。） ② 遅れ（令和2年度時点での中間指標とする2,417人に達しなかったため。） *団体数については、令和2年度の時点での中間指標である487団体を超過しているものの、前年度比で減少。外国人増加数については同中間指標の2,417人に大きく及ばなかった。				
カ 今後の課題	コロナ禍で生活に関わる在留資格や労働など専門性を要する相談の増加が見込まれる。また、新たに導入したICT活用がコロナ後においても活かされるよう取組のステージを上げていく必要がある。		キ 課題への対応	関係機関へのタブレット端末の配布を進め、円滑に連携できるよう体制を整える。また、外国人集住地域で実践している在住外国人と自治会町内会等との関係づくりなどを一層進める。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	収入増加による財政基盤の安定化				
イ 協約期間の主要目標	事業収入(参加料収入等)の増(目標数値:一般会計事業収入13,468千円)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	語学講座のオンライン化及び開催会場拡大検討、研修講師派遣のオンライン参加等により収入増加を図った。		エ 取組による成果	オンラインという新たな手法により、限定的ではあるものの、収入の確保策を行った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度(令和3年度)
数値等	11,224千円	12,894千円	12,500千円	1,748千円	-
当該年度の進捗状況	遅れ(語学講座及び研修講師派遣が新型コロナウイルス感染症拡大防止のため当初の計画通り開催できなかったため)				
カ 今後の課題	主要収入源である語学講座の収益拡大できる余地がないか検討する必要がある(開催回数・開催場所)。		キ 課題への対応	語学講座のオンライン化を一層進めるとともに、感染防止対策の強化及び国際協力センターの空きスペースの借用・活用による教室規模の拡大を通じて、受講生の増加に努める。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	外国人の急増等、時代の要請に適切に対応できる組織運営				
イ 協約期間の主要目標	職員採用計画の作成と次代の団体を担う人材の確保				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	コロナ禍で採用計画基本案の一部見直しについて検討した。		エ 取組による成果	年齢構成の平準化、共生に向けたコーディネート力の強化に加え、アフターコロナも考慮した人材確保に向けた課題整理を行った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度(令和3年度)
数値等	採用計画未作成	採用計画検討開始	採用計画基本案作成	採用計画基本案の一部見直し	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(新型コロナウイルス感染症の収束及びその後の影響も見据え、検討を継続中)				
カ 今後の課題	時代の要請に対応できる能力をもった人材の確保を念頭に、職員採用計画の策定、人材配置体制の確立が必要である。		キ 課題への対応	国費と市費による委託事業での必要な人材を見極め、採用計画の策定を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市の外国人は平成31年4月に10万人を超えたが、令和2年中に外国人はおよそ2,000人減少した。一方、入管法の改正により全国で新たに最大34.5万人の外国人労働者を受け入れる方針は変更がないことから、今後入国制限が緩和されれば本市においても再び外国人人口が増加に転じると見込まれる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

・課題

今後、入国制限が緩和され外国人労働者の受入拡大が進んだ場合、在留資格の取り扱いや労働問題など、専門的な相談対応の増加が見込まれる。また、遠隔通訳等ICTの活用によりいかに効率的にサービスを提供できるかが課題となる。

・対応

外国人への総合的な情報提供・相談対応を行う「横浜市多文化共生総合相談センター」と地域における日本語学習環境の改善を進める「よこはま日本語学習支援センター」を両輪として、国際交流ラウンジなど関係機関との連携も強化しながら、社会状況の変化にしっかり対応して公益的使命を果たしていく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）

分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

現協約に関する考え方等

以下について、令和2年度の事績や、協約に関する考え方等について回答ください。

なお、本資料は、経営向上委員会の審議の場で説明する（説明いただく）可能性があります。

<対象> 令和3年度に「次期協約等（素案）の策定」または「コロナ禍を踏まえた協約内容の見直し」を行わない団体

団体名：公益財団法人横浜市国際交流協会

委員会からの質問等（令和2年度）	所管局・団体からの回答（令和2年度）
<p>【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。</p>	<p>4月から9月にかけて在住外国人数は徐々に減少しており、一方コロナ禍で団体の活動も縮小を余儀なくされ、協約にある目標数値を達成することは相当な困難を伴うものと思われます。しかし、コロナの前後で団体の公益的使命が変わるものではなく、今後の入国制限緩和に期待を持ちつつ、公益的使命達成に向けた目標数値の設定は現状を維持し、ウイズコロナという未知の状況のなかで新たな取組等に活路を見出していきたいと考えています。例えば、タブレット等の活用によるリモートでの通訳活動、オンラインでのイベント開催、感染防止対策を組込んだ小規模活動などを試行錯誤ではじめています。</p>

記載日：令和3年6月1日

NO.	確認事項	回答
1	<p>新型コロナウイルス感染症の影響はありますか。 ※「影響あり」と回答した団体は、NO. 2の質問に御回答ください。</p>	<p>影響あり・影響なし</p>
2	<p>協約目標は、協約最終年度に達成の見込みとなっていますか。 ※「未達成見込み」と回答した団体は、以下の質問に御回答ください。</p>	<p>達成見込み・未達成見込み</p>
3	<p>未達成見込みの協約目標を御回答ください。</p>	<p>・地域で活躍する外国人の増 現状は未達成見込みであるものの、対象活動の中で多数を占める「市民通訳活動」は、令和元年度比較で4～6月において、月を追うごとに減少幅が小さくなっており、今後、感染状況の回復次第では、コロナ前の水準を越えていくと</p>

		<p>思われます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業収入(参加料収入等)の増 <p>目標比 39.2%の 5,283 千円を見込んでいます。</p>
4	令和元年度及び令和2年度の収入・支出(または、収益・費用)金額をお示しください。	<p style="text-align: center;">収 益 / 費 用</p> <p>R元年度 534,226,543 円 / 530,098,489 円</p> <p>R2年度 551,522,932 円 / 542,306,299 円</p>
5	今後の経営環境をどのように想定していますか。収入・支出(または、収益・費用)の目標も含めて、御回答ください。	<p>当面は、コロナ禍の影響で集客事業には引き続き慎重に取り組む必要があるが、ワクチンの普及による新型コロナウイルスの収束にあわせ、例えば語学講座について、国際協力センターの空きスペース等を借用し、より広いスペースで多くの集客により収益向上に努める。</p> <p>R3年度当初予算では、収益を547,751,000円、費用を556,283,000円としたが、収益が費用を上回るよう取り組んでいく。</p>
6	上記4及び5の回答を踏まえて、(現)協約の見直しを行わない理由を御回答ください。	<p>協会の公益的使命は、新型コロナウイルス感染者の増減によって変わるものではない。</p> <p>With コロナ時代を見据え、オンライン会議ツール等を最大限活用し、非対面式あるいはハイブリッド式の研修・講座を積極的に導入して公益的使命達成に努めていく。</p>

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜市芸術文化振興財団

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3年度 第1回 委員会	【新協約】 施設ごとの収支情報を提供してください。	令和2年度の各施設の収支報告書を提出 します。
2	同上	【新協約】 前年と比較して投資有価証券が6,000万円増加 していますが、その理由を教えてください。 有価証券を購入する際の団体内での考え方や手 続きを教えてください。	その他固定資産-投資有価証券の増加 6,000万円については、前年度まで特定資 産-退職給付引当資産として計上していた 有価証券（利付国債）を振替計上したも のです。 財産の運用にあたっては、安全、確実、 かつ有利な方法で行うものとしています。 有価証券を購入する際は、財産運用委員会 で決定する手続きとなっています。
3	同上	【新協約】 市財政への寄与として、市からの補助金削減や さらなる支出削減などの項目を目標にいれるべ きと考えますが、見解を教えてください。	市費の多くを占めるのは、施設の運営費 事業費です。多くは人件費や維持管理のた めの費用であり、安全管理等の側面から、 経費削減を目標とするのではなく、自己収 入の増に重点を置いた目標としています。 計画の実行のために、市費以外の収入を確 保し実行する方向です。 一方で、経費削減を常に心掛け、業務の 合理化・効率化を進めています。一例とし て、組織横断的なプロジェクトにより、業 務フローの見直しと、システム化の検討を 行い、今年度、統合的な業務システムの導 入を予定しています。 また指定管理施設においては、指定期間 の提案にあたって、支出削減を各施設で厳 しく検討し、市の選定評価委員会でも審 査・ご承認いただいているものです。

令和2年度 「横浜能楽堂」 収支予算書及び報告書

収入の部

(税込、単位：円)

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
指定管理料	191,035,000		191,035,000	191,035,000	0	横浜市より
文化施設運営事業	176,485,000		176,485,000	176,485,000	0	
横浜能楽堂和体験事業	2,000,000		2,000,000	2,000,000	0	
芸術文化支援事業	12,550,000		12,550,000	12,550,000	0	
利用料金収入	16,600,000		16,600,000	7,783,330	8,816,670	休館/利用制限による減
自主事業収入	36,432,000		36,432,000	22,148,049	14,283,951	公演中止/入場者数制限等による減
横浜市による運営支援 (休館期間等)				3,187,000	△ 3,187,000	
横浜市による運営支援 (利用再開後の期間)				0	0	
雑入	16,362,000		16,362,000	12,816,855	3,545,145	
自動販売機手数料	280,000		280,000	196,119	83,881	
その他 (コピー代、炭代)	220,000		220,000	541,590	△ 321,590	撮影利用に伴う雑収入増
その他 (助成金)	15,812,000		15,812,000	12,019,146	3,792,854	
その他 (企業協賛金、寄付金)	50,000		50,000	60,000	△ 10,000	
収入合計	260,429,000		260,429,000	236,970,234	23,458,766	

支出の部

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
人件費	90,007,000	0	90,007,000	80,882,036	9,124,964	
給与・賃金	75,288,000		75,288,000	67,073,708	8,214,292	臨時職員15名の給与を含む
社会保険料	9,129,000		9,129,000	9,014,873	114,127	
通勤手当	2,812,000		2,812,000	2,084,427	727,573	
健康診断費	117,000		117,000	112,406	4,594	
退職給付引当金繰入額	2,661,000		2,661,000	2,596,622	64,378	
事務費	10,190,000	0	10,190,000	9,795,568	394,432	
旅費	500,000		500,000	111,003	388,997	
消耗品費	1,400,000		1,400,000	1,921,296	△ 521,296	
会議賄い費	0		0	0	0	
印刷製本費	300,000		300,000	0	300,000	
通信費	2,330,000		2,330,000	1,407,015	922,985	
使用料及び賃借料	2,050,000	0	2,050,000	1,597,465	452,535	
横浜市への支払分	100,000		100,000	11,246	88,754	
その他	1,950,000		1,950,000	1,586,219	363,781	
備品購入費	180,000		180,000	1,763,784	△ 1,583,784	
図書購入費	0		0	0	0	
施設賠償責任保険	60,000		60,000	54,460	5,540	
職員等研修費	0		0	0	0	
振込手数料	550,000		550,000	630,232	△ 80,232	
リース料	1,230,000		1,230,000	983,160	246,840	
手数料	500,000		500,000	583,753	△ 83,753	
地域協力費	0		0	0	0	
広告宣伝費	900,000		900,000	673,480	226,520	
負担金 (会費)	0		0	0	0	
雑支出	190,000		190,000	69,920	120,080	
事業費	68,539,000	0	68,539,000	53,466,813	15,072,187	
自主事業費	52,489,000		52,489,000	41,655,953	10,833,047	
横浜能楽堂和体験事業費	2,300,000		2,300,000	2,031,379	268,621	
芸術文化支援事業費 (シンボルプログラム分)	13,750,000		13,750,000	9,779,481	3,970,519	
管理費	68,000,000	0	68,000,000	66,097,033	1,902,967	
光熱水費	14,000,000	0	14,000,000	10,473,943	3,526,057	
電気料金	8,745,000		8,745,000	6,464,016	2,280,984	
ガス料金	3,775,000		3,775,000	2,819,958	955,042	
水道料金	1,480,000		1,480,000	1,189,969	290,031	
清掃費			0	0	0	設備保全費を含む
修繕費	2,700,000		2,700,000	2,358,394	341,606	
機械警備費	0		0	0	0	設備保全費を含む
設備保全費	51,300,000	0	51,300,000	53,264,696	△ 1,964,696	
空調衛生設備保守	0		0	0	0	その他保全費を含む
消防設備保守	0		0	0	0	その他保全費を含む
電気設備保守	0		0	0	0	その他保全費を含む
害虫駆除清掃保守	0		0	0	0	その他保全費を含む
駐車場設備保全費	270,000		270,000	264,000	6,000	機械式駐車場点検
その他保全費	51,030,000		51,030,000	53,000,696	△ 1,970,696	建物総合保守、清掃警備委託、舞台操作委託費を含む
共益費			0	0	0	
公租公課	7,306,000	0	7,306,000	8,553,377	△ 1,247,377	
事業所税	0		0	0	0	
消費税	7,224,000		7,224,000	8,472,700	△ 1,248,700	
印紙税	66,000		66,000	59,650	6,350	
その他 (電波利用料等)	16,000		16,000	21,027	△ 5,027	
事務経費 (計算根拠を説明欄に記載)	16,387,000	0	16,387,000	16,387,000	0	
本部分	16,387,000		16,387,000	16,387,000	0	
当該施設分			0	0	0	
支出合計	260,429,000	0	260,429,000	235,181,827	25,247,173	
差引	0	0	0	1,788,407	△ 1,788,407	

令和2年度 「横浜にぎわい座」 収支予算書及び報告書

収入の部 (税込、単位:円)

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
指定管理料	213,940,000		213,940,000	213,940,000	0	
利用料金収入	21,800,000		21,800,000	8,080,930	13,719,070	施設利用料
横浜市負担金収入	0		0	67,207,000	△ 67,207,000	新型コロナ対応補填
自主事業収入	150,385,000		150,385,000	57,792,844	92,592,156	公演チケット収入ほか
国庫補助金収入	0		0	1,400,707	△ 1,400,707	文化芸術振興費(文化施設の感染症防止対策事業)
雑入	648,000	0	648,000	775,271	△ 127,271	
印刷代	8,000		8,000	89,336	△ 81,336	チケット印刷代行、コピー代
自動販売機手数料	84,000		84,000	70,343	13,657	自動販売機売上手数料
駐車場利用料収入	0		0	0	0	
その他(協賛金、事業負担金等)	556,000		556,000	615,592	△ 59,592	「教育プラットフォーム」負担金入ほか
収入合計	386,773,000	0	386,773,000	349,196,752	37,576,248	

支出の部

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
人件費	102,357,000	0	102,357,000	97,083,939	5,273,061	
給与・賃金	85,645,000		85,645,000	80,828,941	4,816,059	職員、アルバイト、にぎスタ給与
社会保険料	9,470,000		9,470,000	10,181,009	△ 711,009	
通勤手当	4,372,000		4,372,000	3,609,160	762,840	
健康診断費	70,000		70,000	47,678	22,322	
勤労者福祉共済掛金	50,000		50,000	81,587	△ 31,587	
退職給付引当金繰入額	2,750,000		2,750,000	2,335,564	414,436	
事務費	7,003,000	0	7,003,000	11,059,823	△ 4,056,823	
旅費	120,000		120,000	73,118	46,882	出張費
消耗品費	700,000		700,000	3,714,448	△ 3,014,448	新聞、日常消耗品、コロナ対策消耗品
会議賄い費	0		0	0	0	
印刷製本費	200,000		200,000	114,840	85,160	封筒、名刺
通信費	965,000		965,000	916,119	48,881	郵送料、電話料金、ネットワーク使用料等
使用料及び賃借料	354,000	0	354,000	201,458	152,542	
横浜市への支払分	162,000		162,000	33,921	128,079	目的外使用料(売店、自動販売機等)
その他	192,000		192,000	167,537	24,463	グループウェア、セキュリティ対策
備品購入費	200,000		200,000	1,744,050	△ 1,544,050	設備・備品更新、コロナ対策備品
図書購入費	50,000		50,000	0	50,000	
施設賠償責任保険	54,000		54,000	37,240	16,760	
職員等研修費	5,000		5,000	0	5,000	
振込手数料	90,000		90,000	107,140	△ 17,140	
リース料	3,116,000		3,116,000	2,752,103	363,897	PC、印刷機、携帯電話抑止装置等
委託費	112,000		112,000	167,620	△ 55,620	コロナ対策
手数料	350,000		350,000	171,715	178,285	
施設広報費	360,000		360,000	300,163	59,837	施設広告掲載、施設販促物作成
雑支出(渉外費)	227,000		227,000	14,660	212,340	
地域協力費	100,000		100,000	745,149	△ 645,149	町内会費、売店休業補償 ほか
事業費	131,913,000	0	131,913,000	96,928,889	34,984,111	
自主事業費	131,913,000		131,913,000	96,928,889	34,984,111	出演料、広報物制作費、票券システム管理料、販売手数料ほか(4~6月臨時休業)
管理費	108,621,000	0	108,621,000	109,358,030	△ 737,030	
光熱水費	13,728,000	0	13,728,000	14,270,685	△ 542,685	
電気料金	10,200,000		10,200,000	10,542,368	△ 342,368	
ガス料金	2,500,000		2,500,000	2,741,450	△ 241,450	
水道料金	1,028,000		1,028,000	986,867	41,133	
清掃費	10,850,000		10,850,000	10,850,400	△ 400	専有部清掃費
修繕費	2,220,000		2,220,000	3,075,565	△ 855,565	空調機等小破修繕
舞台技術費	23,285,000		23,285,000	22,702,680	582,320	
設備保全費	40,556,000	0	40,556,000	40,437,100	118,900	
専有部管理費	40,556,000		40,556,000	40,437,100	118,900	設備管理費、警備費ほか
共益費	17,982,000		17,982,000	18,021,600	△ 39,600	ビル共用部管理費、害虫駆除費
公租公課	11,789,000	0	11,789,000	11,035,189	753,811	
消費税	11,729,000		11,729,000	10,990,000	739,000	
印紙税	55,000		55,000	24,800	30,200	
その他(法人税、電波利用料)	5,000		5,000	20,389	△ 15,389	
事務経費 (計算根拠を説明欄に記載)	25,090,000	0	25,090,000	25,090,000	0	
本部分	25,090,000		25,090,000	25,090,000	0	
当該施設分			0	0	0	
支出合計	386,773,000	0	386,773,000	350,555,870	36,217,130	
差引	0	0	0	△ 1,359,118	1,359,118	

(第4号様式-2)

令和2年度 横浜赤レンガ倉庫1号館収支決算書

1 収入 (単位:円)

項目	金額	説明
事業収入	76,817,817	主催事業入場料収入他
負担金収入	13,418,589	事業開催負担金収入他
企業協賛金収入・助成金収入	27,876,000	企業協賛金収入・助成金収入
利用料収入	41,542,854	貸館収入
その他収入	403,565	雑収入・特定資産取崩収入ほか
横浜市補助金	131,521,000	横浜市からの補助金
横浜市費用負担	10,690,000	新型コロナウイルス感染症に関する横浜市の費用負担分
その他補助金	2,381,000	国からの補助金
自主財源	13,184,491	
合計	317,835,316	

2 支出 (単位:円)

項目	金額	説明
事業費	102,888,373	主催事業費用
運営管理費	137,305,573	施設運営に掛かる業務委託費他
人件費	77,641,370	
合計	317,835,316	

令和2年度 「大佛次郎記念館」 収支予算書及び報告書

収入の部 473000 (税込、単位：円)

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
指定管理料	51,646,000		51,646,000	51,646,000	0	横浜市より
利用料金収入	750,000		750,000	380,600	369,400	和室・会議室利用料
自主事業収入	2,132,000		2,132,000	1,243,650	888,350	コレクション展収入・講演会収入等
横浜市費用負担			0	329,000	△ 329,000	休館期間等における新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた横浜市による運営支援
横浜市費用負担			0	144,000	△ 144,000	利用再開後の期間等における新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた横浜市による運営支援
雑入	3,192,000	0	3,192,000	1,753,640	1,438,360	
商用撮影・特別利用料	122,000		122,000	86,928	35,072	その他事業収入(市負担金・ティールーム設備利用を除く)
ティールーム設備使用料	1,070,000		1,070,000	899,650	170,350	ティールーム設備使用料
協賛金・助成金収入				138,600	△ 138,600	文化庁感染症対策補助金、協賛金
事務局からの繰入金収入	0		0	0	0	
その他(ショップ収入)	2,000,000		2,000,000	628,462	1,371,538	ショップ売上、雑収入
収入合計	57,720,000	0	57,720,000	55,496,890	2,223,110	

支出の部

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
人件費	38,958,000	0	38,958,000	37,347,359	1,610,641	
給与・賃金	32,185,000		32,185,000	30,440,266	1,744,734	職員4名・アルバイト2名・カルチャースタッフ4名・特任研究員等の人件費を含む
社会保険料	4,468,000		4,468,000	3,953,607	514,393	
通勤手当	1,272,000		1,272,000	1,340,162	△ 68,162	
健康診断費	69,000		69,000	39,791	29,209	
勤労者福祉共済掛金	0		0	24,000	△ 24,000	
退職給付引当金繰入額	964,000		964,000	1,549,533	△ 585,533	
事務費	3,462,000	0	3,462,000	3,296,984	165,016	
旅費	24,000		24,000	34,187	△ 10,187	
消耗品費	374,000		374,000	444,135	△ 70,135	
会議賄い費	35,000		35,000	26,295	8,705	雑支出(その他)
印刷製本費	240,000		240,000	196,653	43,347	施設広告宣伝費・WEB運営費含む
通信費	498,000		498,000	515,361	△ 17,361	通信運搬費
使用料及び賃借料	1,847,000	0	1,847,000	1,235,190	611,810	
横浜市への支払分	949,000		949,000	794,260	154,740	目的外利用料、会場使用料
その他	898,000		898,000	440,930	457,070	コピー機等OA機器賃借料
備品購入費	0		0	371,140	△ 371,140	
図書購入費	150,000		150,000	0	150,000	資料収集
施設賠償責任保険	60,000		60,000	38,100	21,900	施設賠償責任保険および動産保険
職員等研修費	5,000		5,000	4,500	500	
振込手数料	36,000		36,000	44,215	△ 8,215	事業の振込手数料を含む
リース料	0		0	199,410	△ 199,410	R2年より新規契約
手数料	160,000		160,000	154,798	5,202	銀行集金手数料・粗大ゴミ処理手数料
地域協力費	33,000		33,000	33,000	0	神奈川県博物館協会、全国文学館協議会
事業費	2,472,000	0	2,472,000	1,164,850	1,307,150	
自主事業費	2,472,000		2,472,000	1,164,850	1,307,150	
管理費	6,159,000	0	6,159,000	6,820,240	△ 661,240	
光熱水費	1,300,000	0	1,300,000	1,108,580	191,420	
電気料金	1,084,000		1,084,000	952,660	131,340	
ガス料金	0		0	0	0	
水道料金	216,000		216,000	155,920	60,080	
清掃費	2,300,000		2,300,000	2,166,560	133,440	
修繕費	600,000		600,000	1,650,150	△ 1,050,150	収蔵品修復費を含む
機械警備費	403,000		403,000	402,600	400	
設備保全費	1,556,000	0	1,556,000	1,492,350	63,650	
空調衛生設備保守	470,000		470,000	451,000	19,000	
消防設備保守	154,000		154,000	154,000	0	
電気設備保守	150,000		150,000	149,820	180	
害虫駆除清掃保守	290,000		290,000	301,730	△ 11,730	防塵防黴施工1回
駐車場設備保全費	0		0	0	0	
その他保全費	492,000		492,000	435,800	56,200	館内装花、VOC測定
共益費			0	0	0	
公租公課	3,457,000	0	3,457,000	3,635,700	△ 178,700	
事業所税	0		0	0	0	
消費税	3,455,000		3,455,000	3,633,400	△ 178,400	
印紙税	2,000		2,000	2,300	△ 300	
その他()	0		0	0	0	
事務経費 (計算根拠を説明欄に記載)	3,212,000	0	3,212,000	3,212,000	0	
本部分	3,212,000		3,212,000	3,212,000	0	
当該施設分	0		0	0	0	
支出合計	57,720,000	0	57,720,000	55,477,133	2,242,867	
差引	0	0	0	19,757	△ 19,757	

(指定管理者が記入する様式)

令和2年度 「横浜市民ギャラリー」 収支予算書及び報告書

収入の部

(税込、単位：円)

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
指定管理料	147,671,000		147,671,000	147,671,000	0	横浜市より
利用料金収入	12,680,000		12,680,000	5,332,382	7,347,618	施設利用料、駐車場利用料
自主事業収入	1,520,000		1,520,000	438,300	1,081,700	入場料、講座料
横浜市による運営支援（休館期間等）	0		0	1,132,000	△ 1,132,000	休館期間等における新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた横浜市による運営支援
横浜市による運営支援（利用再開後の期間等）	0		0	0	0	利用再開後の期間等における新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた横浜市による運営支援
雑入	2,723,000	0	2,723,000	1,584,366	1,138,634	
印刷代	31,000		31,000	7,070	23,930	
自動販売機手数料	350,000		350,000	58,880	291,120	
その他（助成金・協賛金・広告料等）	2,342,000		2,342,000	1,518,416	823,584	
収入合計	164,594,000	0	164,594,000	156,158,048	8,435,952	

支出の部

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
人件費	75,960,000	0	75,960,000	72,332,254	3,627,746	
給与・賃金	64,248,000		64,248,000	60,257,986	3,990,014	
社会保険料	7,971,000		7,971,000	7,795,205	175,795	
通勤手当	1,245,000		1,245,000	1,462,136	△ 217,136	
健康診断費	50,000		50,000	82,646	△ 32,646	
勤労者福祉共済掛金	54,000		54,000	48,000	6,000	
退職給付引当金繰入額	2,392,000		2,392,000	2,686,281	△ 294,281	
事務費	3,356,000	0	3,356,000	5,143,682	△ 1,787,682	
旅費	150,000		150,000	104,433	45,567	
消耗品費	173,000		173,000	559,964	△ 386,964	
会議賄い費	3,000		3,000	989	2,011	
印刷製本費	150,000		150,000	99,605	50,395	
通信費	710,000		710,000	786,926	△ 76,926	
使用料及び賃借料	783,000	0	783,000	718,920	64,080	
横浜市への支払分	123,000		123,000	122,760	240	
その他	660,000		660,000	596,160	63,840	
備品購入費	0		0	1,736,083	△ 1,736,083	スポットライト、プロジェクター等
図書購入費	28,000		28,000	31,484	△ 3,484	
施設賠償責任保険	33,000		33,000	34,400	△ 1,400	
職員等研修費	10,000		10,000	1,000	9,000	
振込手数料	157,000		157,000	129,580	27,420	
リース料	1,120,000		1,120,000	898,850	221,150	
手数料	3,000		3,000	5,448	△ 2,448	
地域協力費	36,000		36,000	36,000	0	
事業費	18,709,000	0	18,709,000	12,994,442	5,714,558	
自主事業費	18,709,000		18,709,000	12,994,442	5,714,558	
管理費	53,505,000	0	53,505,000	51,797,701	1,707,299	
光熱水費	7,600,000	0	7,600,000	4,866,039	2,733,961	
電気料金	4,850,000		4,850,000	2,916,468	1,933,532	
ガス料金	2,120,000		2,120,000	1,535,614	584,386	
水道料金	630,000		630,000	413,957	216,043	
清掃費	0		0	0	0	
修繕費	600,000		600,000	1,400,212	△ 800,212	
機械警備費	396,000		396,000	396,000	0	
設備保全費	44,909,000	0	44,909,000	45,135,450	△ 226,450	
空調衛生設備保守	0		0	0	0	
消防設備保守	473,000		473,000	473,000	0	
電気設備保守	331,000		331,000	410,520	△ 79,520	
害虫駆除清掃保守	1,800,000		1,800,000	2,540,230	△ 740,230	
駐車場設備保全費	0		0	0	0	
その他保全費	42,305,000		42,305,000	41,711,700	593,300	清掃費、設備管理業務、送迎車委託費等
共益費	0		0	0	0	
公租公課	6,751,000	0	6,751,000	6,480,447	270,553	
事業所税	16,000		16,000	0	16,000	
消費税	6,710,000		6,710,000	6,406,600	303,400	
印紙税	20,000		20,000	54,800	△ 34,800	
その他（法人住民税、電波使用料）	5,000		5,000	19,047	△ 14,047	
事務経費 （計算根拠を説明欄に）	6,313,000	0	6,313,000	6,313,000	0	
本部分	6,313,000		6,313,000	6,313,000	0	
当該施設分			0		0	
支出合計	164,594,000	0	164,594,000	155,061,526	9,532,474	
差引	0	0	0	1,096,522	△ 1,096,522	

(指定管理者が記入する様式)

令和2年度 「横浜市民ギャラリーあざみ野」 収支予算書及び報告書

収入の部

(税込、単位：円)

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
指定管理料	157,870,000		157,870,000	157,870,000	0	横浜市より
利用料金収入	8,200,000		8,200,000	4,447,290	3,752,710	新型コロナウイルス感染症の影響による施設利用減のため
自主事業(指定管理料充当の自主事業)収入			0	0	0	
自主事業収入	7,472,000		7,472,000	2,874,728	4,597,272	助成申請不採択、センター北との共同事業実施見合わせによる
入場料・講座料・その他事業収入				2,113,728		講座料・入場料+教育プラットフォーム事業負担金収入
助成金・協賛金収入				761,000		野村財団助成金(コンテポリアル展)、アトあざみ野広告料、文化庁コ
横浜市による運営支援(休館期間等)				1,315,000	△ 1,315,000	休館期間等における新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた横浜市による運営支援
横浜市による運営支援(利用再開後の期間等)				0	0	利用再開後の期間等における新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた横浜市による運営支援
雑入	5,000,000	0	5,000,000	2,985,257	2,014,743	
物販等手数料	50,000		50,000	0	50,000	
自動販売機手数料	920,000		920,000	447,462	472,538	臨時休館・感染症対策による来館者減のため
駐車場利用料収入	3,900,000		3,900,000	2,171,550	1,728,450	同上
その他(センター北負担金等)	130,000		130,000	366,245	△ 236,245	センター北と共用事務機器の折半負担分 ハマふれんど給付金、派遣休業業務料返還等
収入合計	178,542,000	0	178,542,000	169,492,275	9,049,725	

支出の部

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
人件費	76,062,000	0	76,062,000	70,245,763	5,816,237	
給与・賃金	64,040,000		64,040,000	58,138,706	5,901,294	職員7名、派遣職員3名、育休2名、事務室アルバイト1名、アト事業アルバイト6名、企画展短期アルバイト1名。(予算計上時からの変更：正職員1名育休取得のため派遣へ切替)
社会保険料	7,797,000		7,797,000	7,398,464	398,536	
通勤手当	1,931,000		1,931,000	1,348,303	582,697	
健康診断費	104,000		104,000	113,508	△ 9,508	
勤労者福祉共済掛金	0		0	0	0	
退職給付引当金繰入額	2,190,000		2,190,000	3,246,782	△ 1,056,782	美配置との差
事務費	3,458,000	0	3,458,000	4,561,120	△ 1,103,120	
旅費	100,000		100,000	23,365	76,635	
消耗品費	400,000		400,000	902,615	△ 502,615	新型コロナウイルス感染症対策による消毒液等の購入増ほか
会議滞在費	0		0	0	0	
印刷製本費	180,000		180,000	104,720	75,280	封筒、名刺等印刷費
広報宣伝費	122,000		122,000	222,741	△ 100,741	年報作成(デザイン委託含む)
通信費	545,000		545,000	623,722	△ 78,722	
使用料及び賃借料	1,401,000	0	1,401,000	1,226,174	174,826	
横浜市への支払分	125,000		125,000	126,706	△ 1,706	行政目的外使用料(飲料自販機、お弁当やさん事業)
その他	1,276,000		1,276,000	1,099,468	176,532	PC・プリンター・AED等リース、放送受信料、足ふきマット、セキュリティソフト・ドメイン等使用料(提案書時から料金改定あり)
備品購入費	200,000		200,000	969,390	△ 769,390	文化庁補助金対象で購入した感染症対策備品及び、予算策定後に必要となった高所作業用設備の購入、Windows10PC新規購入による
図書購入費	0		0	0	0	
施設賠償責任保険	81,000		81,000	80,665	335	
職員等研修費	0		0	2,500	△ 2,500	
振込手数料	230,000		230,000	181,390	48,610	
リース料	0		0	0	0	300万以上のリース物件に使用
手数料	192,000		192,000	223,838	△ 31,838	産業廃棄物処理、インターネットバンク、アトI備品のクリーニング等
地域協力費	0		0	0	0	
その他(雑支出等)	7,000		7,000	0	7,000	
事業費	27,920,000	0	27,920,000	21,268,276	6,651,724	
自主事業費	27,920,000		27,920,000	21,268,276	6,651,724	展覧会事業等の実施内容を大幅に見直し ※「こどもぎやらりい2020」中止、ワークショップ事業に切替え、「コンテポリアル展」会場規模縮小・「アトアト展」会期短縮、「ジュニアコレクション」等中止
管理費	57,698,000	0	57,698,000	55,300,887	2,397,113	
光熱水費	14,000,000	0	14,000,000	11,233,571	2,766,429	
電気料金	9,300,000		9,300,000	7,173,834	2,126,166	4-5月臨時閉館及び貸出施設稼働率低下による
ガス料金	3,400,000		3,400,000	2,777,137	622,863	
水道料金	1,300,000		1,300,000	1,282,600	17,400	
清掃費	0		0	0	0	建物総合管理契約に含むため「その他保全費」に計上
修繕費	1,700,000		1,700,000	2,037,368	△ 337,368	開館15年の経年劣化による修繕箇所発生
機械警備費	174,900		174,900	174,900	0	
設備保全費	41,823,100	0	41,823,100	41,855,048	△ 31,948	
空調衛生設備保守	2,333,650		2,333,650	2,360,050	△ 26,400	
消防設備保守	544,500		544,500	544,500	0	
電気設備保守	958,100		958,100	958,100	0	
害虫駆除清掃保守	0		0	0	0	建物総合管理契約に含むため「その他保全費」に計上
駐車場設備保全費	547,800		547,800	547,800	0	
その他保全費	37,439,050		37,439,050	37,444,598	△ 5,548	
共益費			0		0	
公租公課	6,524,000	0	6,524,000	6,679,222	△ 155,222	
事業所税			0	0	0	
消費税	6,407,000		6,407,000	6,593,500	△ 186,500	
印紙税	60,000		60,000	29,000	31,000	
その他(法人住民税)	57,000		57,000	56,722	278	
事務経費(計算根拠を説明欄に記載)	6,880,000	0	6,880,000	6,880,000	0	
本部分	6,880,000		6,880,000	6,880,000	0	
当該施設分			0		0	
支出合計	178,542,000	0	178,542,000	164,935,268	13,606,732	
差引	0	0	0	4,557,007	△ 4,557,007	

自主事業費収入				2,874,728		
自主事業費支出				21,268,276		
自主事業収支				△ 18,393,548		
管理許可・目的外使用許可収入				447,462		飲料自販機設置、お弁当やさん事業
管理許可・目的外使用許可支出				126,706		
管理許可・目的外使用許可収支				320,756		

令和2年度 「磯子区民文化センター（杉田劇場）」 収支予算書兼決算書（2021.3月末）

収入の部

(税込、単位：円)

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
指定管理料	131,158,000		131,158,000	131,158,000	0	横浜市より
利用料金収入	20,500,000		20,500,000	8,900,590	11,599,410	返還額3,519,980
自主事業（指定管理料充当の自主事業）収入	10,495,000		10,495,000	10,510,879	△ 15,879	協賛金収入30,000、助成金収入3,619,505を含む
新型コロナウイルス関連	0		0	9,583,775	△ 9,583,775	
横浜市による運営支援（休館期間等）	0		0	2,567,000	△ 2,567,000	
横浜市による運営支援（利用再開後の期間等）	0		0	7,016,775	△ 7,016,775	
雑入	5,040,000	0	5,040,000	2,029,938	3,010,062	
印刷代	40,000		40,000	3,350	36,650	コピー代
自動販売機手数料	480,000		480,000	173,094	306,906	
駐車場利用料金収入	4,300,000		4,300,000	1,710,200	2,589,800	
その他（物販手数料他）	220,000		220,000	22,294	197,706	
その他（国等から支援金等）	0		0	121,000	△ 121,000	
収入合計	167,193,000	0	167,193,000	162,183,182	5,009,818	

支出の部

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
人件費	47,931,000	0	47,931,000	46,825,117	1,105,883	提案書金額（固定）
給与・賃金	40,186,000		40,186,000	38,894,580	1,291,420	館長、副館長、管理運営・受付スタッフ、事業スタッフ
社会保険料	4,830,000		4,830,000	4,720,590	109,410	
通勤手当	2,264,000		2,264,000	2,125,260	138,740	常勤職員・時給職員
健康診断費	56,000		56,000	56,000	0	常勤職員
勤労者福祉共済掛金	42,000		42,000	42,000	0	
退職給付引当金繰入額	553,000		553,000	986,687	△ 433,687	
事務費	10,167,000	0	10,167,000	7,807,780	2,359,220	
旅費	240,000		240,000	51,969	188,031	出張旅費
消耗品費	5,000,000		5,000,000	3,083,419	1,916,581	事務消耗品費、駐車券仕入
会議賄い費	0		0	1,341	△ 1,341	
印刷製本費	150,000		150,000	269,224	△ 119,224	
通信費	600,000		600,000	828,493	△ 228,493	電話代・郵送料等
使用料及び賃借料	2,462,000	0	2,462,000	1,563,783	898,217	
横浜市への支払分	162,000		162,000		162,000	目的外使用料は、自動販売機設置業者が負担
その他	2,300,000		2,300,000	1,563,783	736,217	リース経費等
備品購入費	700,000		700,000	1,245,310	△ 545,310	プロジェクター、事務用机、IT機器等購入
図書購入費	0		0		0	
施設賠償責任保険	380,000		380,000	493,242	△ 113,242	
職員等研修費	50,000		50,000		50,000	
振込手数料	75,000		75,000	183,700	△ 108,700	
手数料	280,000		280,000	87,299	192,701	
地域協力費	230,000		230,000		230,000	地域イベントの協力費等
事業費	12,749,000	0	12,749,000	15,619,928	△ 2,870,928	
自主事業（指定管理料充当の自主事業）費	12,749,000		12,749,000	15,619,928	△ 2,870,928	
自主事業費	0		0		0	
管理費	88,681,000	0	88,681,000	84,288,504	4,392,496	
光熱水費	15,705,000	0	15,705,000	12,029,554	3,675,446	
電気料金	10,368,000		10,368,000	7,332,943	3,035,057	
ガス料金	3,000,000		3,000,000	3,220,063	△ 220,063	
水道料金	2,337,000		2,337,000	1,476,548	860,452	
清掃費	0		0		0	
修繕費	1,800,000		1,800,000	7,510,810	△ 5,710,810	
機械警備費	0		0		0	
設備保全費	37,249,000	0	37,249,000	38,698,890	△ 1,449,890	
空調衛生設備保守			0		0	
消防設備保守			0		0	
電気設備保守			0		0	
害虫駆除清掃保守			0		0	
駐車場設備保全費			0		0	
その他保全費	37,249,000		37,249,000	38,698,890	△ 1,449,890	設備、清掃、舞台技術、舞台保守点検等
共益費	33,927,000		33,927,000	26,049,250	7,877,750	新杉田都市開発（株）管理費、修繕積立金等
公租公課	1,465,000	0	1,465,000	2,044,900	△ 579,900	
事業所税	0		0		0	
消費税	1,465,000		1,465,000	2,044,900	△ 579,900	
印紙税	0		0		0	
その他（ ）	0		0		0	
事務経費（計算根拠を説明欄に記載）	6,200,000	0	6,200,000	6,391,000	△ 191,000	
本部分	6,200,000		6,200,000	6,391,000	△ 191,000	労務・経理等の本部事務経費
当該施設分	0		0		0	
二一ス対応費	0	0	0	0	0	
支出合計	167,193,000	0	167,193,000	162,977,229	4,215,771	
差引	0	0	0	△ 794,047	794,047	

自主事業費収入				0		
自主事業費支出				0		
自主事業収支				0		

管理許可・目的外使用許可収入				1,883,294		
管理許可・目的外使用許可支出				0		
管理許可・目的外使用許可収支				1,883,294		

その他固定資産-投資有価証券の増加について

当財団では、基本財産や退職給付引当金等の長期的に保有する資産については、国債や地方債などの債券を購入し、満期保有目的債券として保有・運用しております。

このうち退職給付引当金については、退職給与規程に基づき期末支給額の100%を計上し同額を特定資産として計上、満期保有目的債券で運用するとともに残額を普通預金にて管理しています。

この退職給付引当金及び同引当資産について、令和1年度末は911,062,511円でしたが、R2年度期末の額は883,718,834円のため、運用債券を前年度末のままですと、残額の普通預金分が▲20,240,601円となってしまいます(下記①)。

このため、「退職給付引当資産-投資有価証券」に計上している債券のうち令和3年度償還となる債券(利付国債)60,009,000円について、「その他固定資産-投資有価証券」へ振り替えるとともに、同額の現金(流動資産)60,009,000円を特定資産-普通預金に振り替えることにより上記マイナスを解消します(下記②)。

上記処理に伴い、「その他固定資産-投資有価証券」の令和3年度期末残高は、前年度期末より60,009,000円増加しております。

①令和2年度 貸借対照表【振替処理前】

貸借対照表
令和3年3月31日現在

(単位:円)

科 目	令和2年度 (振替前)	令和1年度	増 減
I 資産の部			
1. 流動資産			
現金預金	958,263,178	1,065,173,073	▲ 106,909,895
未収金	298,307,773	259,588,380	38,719,393
商品	21,545,790	46,448,490	▲ 24,902,700
貯蔵品	23,673,285	43,876,812	▲ 20,203,527
前払金	7,022,419	10,795,492	▲ 3,773,073
短期貸付金	0	19,500,000	▲ 19,500,000
立替金	3,285,183	3,364,872	▲ 79,689
前払費用	9,638,493	11,544,598	▲ 1,906,105
流動資産合計	1,321,736,121	1,460,291,717	▲ 138,555,596
2. 固定資産			
(1) 基本財産			
基本財産投資有価証券	199,895,616	199,886,734	8,882
基本財産引当預金	104,384	113,266	▲ 8,882
基本財産合計	200,000,000	200,000,000	0
(2) 特定資産			
差入保証金	33,579,200	33,579,200	0
退職給付引当資産	883,718,834	911,062,511	▲ 27,343,677
普通預金	▲ 20,240,601	57,835,817	▲ 78,076,418
投資有価証券	903,959,435	853,226,694	50,732,741
受入保証金引当資産	7,420,800	7,420,800	0
横浜ダンスコレクション			
審査員賞特定資産	800,000	1,000,000	▲ 200,000
翌年度事業特定資産	1,200,000	0	1,200,000
特定資産合計	926,718,834	953,062,511	▲ 26,343,677
(3) その他固定資産			
建物付属設備	14,086,285	15,983,490	▲ 1,897,205
駐車場設備	64,136	74,349	▲ 10,213
什器備品	8,136,616	5,190,799	2,945,817
一括償却資産	820,276	1,282,352	▲ 462,076
ソフトウェア	10,777,274	4,466,880	6,310,394
商標権	315,087	187,200	127,887
リース資産	37,592,500	0	37,592,500
図書	2,023,103	2,023,103	0
美術品	3,812,110	3,412,110	400,000
收藏品等	96,454,777	96,454,777	0
電話加入権	1,351,168	1,351,168	0
投資有価証券	10,000	10,000	0
長期前払費用	653,080	0	653,080
その他固定資産合計	176,096,412	130,436,228	45,660,184
固定資産合計	1,302,815,246	1,283,498,739	19,316,507
資産合計	2,624,551,367	2,743,790,456	▲ 119,239,089
II 負債の部			
1. 流動負債			
未払金	417,578,467	397,520,755	20,057,712
未払法人税等	238,000	238,000	0
リース債務	9,022,200	0	9,022,200
前受金	29,863,600	111,772,918	▲ 81,909,318
預り金	11,593,900	27,810,802	▲ 16,216,902
賞与引当金	70,295,376	73,208,900	▲ 2,913,524
流動負債合計	538,591,543	610,551,375	▲ 71,959,832
2. 固定負債			
退職給付引当金	883,718,834	911,062,511	▲ 27,343,677
受入保証金	40,000,000	40,000,000	0
リース債務	28,570,300	0	28,570,300
固定負債合計	952,289,134	951,062,511	1,226,623
負債合計	1,490,880,677	1,561,613,886	▲ 70,733,209
III 正味財産の部			
1. 指定正味財産			
指定正味財産合計	202,000,000	201,000,000	1,000,000
(うち基本財産への充当額)	(200,000,000)	(200,000,000)	(0)
(うち特定資産への充当額)	(2,000,000)	(1,000,000)	(1,000,000)
2. 一般正味財産			
(うち基本財産への充当額)	(0)	(0)	(0)
(うち特定資産への充当額)	(1,000,000)	(1,000,000)	(0)
正味財産合計	1,133,670,690	1,182,176,570	▲ 48,505,880
負債及び正味財産合計	2,624,551,367	2,743,790,456	▲ 119,239,089

②令和2年度 貸借対照表【振替処理後】

貸借対照表
令和3年3月31日現在

(単位:円)

科 目	令和2年度 (振替後)	令和1年度	増 減
I 資産の部			
1. 流動資産			
現金預金	898,254,178	1,065,173,073	▲ 166,918,895
未収金	298,307,773	259,588,380	38,719,393
商品	21,545,790	46,448,490	▲ 24,902,700
貯蔵品	23,673,285	43,876,812	▲ 20,203,527
前払金	7,022,419	10,795,492	▲ 3,773,073
短期貸付金	0	19,500,000	▲ 19,500,000
立替金	3,285,183	3,364,872	▲ 79,689
前払費用	9,638,493	11,544,598	▲ 1,906,105
流動資産合計	1,261,727,121	1,460,291,717	▲ 198,564,596
2. 固定資産			
(1) 基本財産			
基本財産投資有価証券	199,895,616	199,886,734	8,882
基本財産引当預金	104,384	113,266	▲ 8,882
基本財産合計	200,000,000	200,000,000	0
(2) 特定資産			
差入保証金	33,579,200	33,579,200	0
退職給付引当資産	883,718,834	911,062,511	▲ 27,343,677
普通預金	39,768,399	57,835,817	▲ 18,067,418
投資有価証券	843,950,435	853,226,694	▲ 9,276,259
受入保証金引当資産	7,420,800	7,420,800	0
横浜ダンスコレクション			
審査員賞特定資産	800,000	1,000,000	▲ 200,000
翌年度事業特定資産	1,200,000	0	1,200,000
特定資産合計	926,718,834	953,062,511	▲ 26,343,677
(3) その他固定資産			
建物付属設備	14,086,285	15,983,490	▲ 1,897,205
駐車場設備	64,136	74,349	▲ 10,213
什器備品	8,136,616	5,190,799	2,945,817
一括償却資産	820,276	1,282,352	▲ 462,076
ソフトウェア	10,777,274	4,466,880	6,310,394
商標権	315,087	187,200	127,887
リース資産	37,592,500	0	37,592,500
図書	2,023,103	2,023,103	0
美術品	3,812,110	3,412,110	400,000
收藏品等	96,454,777	96,454,777	0
電話加入権	1,351,168	1,351,168	0
投資有価証券	60,019,000	10,000	60,009,000
長期前払費用	653,080	0	653,080
その他固定資産合計	236,105,412	130,436,228	105,669,184
固定資産合計	1,362,824,246	1,283,498,739	79,325,507
資産合計	2,624,551,367	2,743,790,456	▲ 119,239,089
II 負債の部			
1. 流動負債			
未払金	417,578,467	397,520,755	20,057,712
未払法人税等	238,000	238,000	0
リース債務	9,022,200	0	9,022,200
前受金	29,863,600	111,772,918	▲ 81,909,318
預り金	11,593,900	27,810,802	▲ 16,216,902
賞与引当金	70,295,376	73,208,900	▲ 2,913,524
流動負債合計	538,591,543	610,551,375	▲ 71,959,832
2. 固定負債			
退職給付引当金	883,718,834	911,062,511	▲ 27,343,677
受入保証金	40,000,000	40,000,000	0
リース債務	28,570,300	0	28,570,300
固定負債合計	952,289,134	951,062,511	1,226,623
負債合計	1,490,880,677	1,561,613,886	▲ 70,733,209
III 正味財産の部			
1. 指定正味財産			
指定正味財産合計	202,000,000	201,000,000	1,000,000
(うち基本財産への充当額)	(200,000,000)	(200,000,000)	(0)
(うち特定資産への充当額)	(2,000,000)	(1,000,000)	(1,000,000)
2. 一般正味財産			
(うち基本財産への充当額)	(0)	(0)	(0)
(うち特定資産への充当額)	(1,000,000)	(1,000,000)	(0)
正味財産合計	1,133,670,690	1,182,176,570	▲ 48,505,880
負債及び正味財産合計	2,624,551,367	2,743,790,456	▲ 119,239,089

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
所管課	文化観光局文化振興課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	現在取り組んでいるガバナンス力の向上等を実現することにより、協約目標を達成し、将来にわたって団体の使命を達成していく必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 「文化芸術創造都市による魅力・にぎわいの創出」

ア 公益的使命①	東京2020オリンピック・パラリンピックに向けて市内外から横浜の文化拠点への来場者を拡大し、横浜市中期4か年計画2018-2021における政策「文化芸術創造都市による魅力・にぎわいの創出」を実現する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館の利用者数を3か年累計5,300千人とする。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和元年度までは、協約目標を達成するペースだったが、令和2年度はコロナ禍による臨時休館や開館時間変更、定員変更等の制限があり、利用者数が減少した。市民が文化芸術に触れる機会を絶やさぬため、感染拡大防止策を徹底しながら開館し、事業を実施した。またオンラインによる配信事業など、新たな取組を行った。	エ 取組による成果	<p>イベントや国際展が次々と中止となる中で、安全対策を徹底して実施した「ヨコハマトリエンナーレ2020」は、大きな注目を集めた。また各施設において、動画やWeb等を活用し、動画配信や、オンラインによるイベントへの参加等、施設に来館しなくても文化芸術に接することができる様々な取組を実施し、好評を得た。</p> <p>【参考】 令和2年度オンライン実績315万回(5施設) ○横浜みなとみらいホール ・横浜WEBステージ 270万回 ・オルガン・1ドルコンサート 1万7千回 ○横浜能楽堂アカイコレクション (2019年・「こども狂言堂」より狂言「柿山伏」他) 8万4千回 ○横浜美術館 ・ヨコハマトリエンナーレ2020「エピソード00-10、X」 5万8千回 ・オンラインで楽しむワークショップチャンネル 2万3千回 ・市民のAトリ講座 240人 他</p>	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	1,773千人 (H27-29累計5,283千人)	2,245千人	1,940千人 (累計4,185千人)	500千人 (累計4,686千人)
当該年度の進捗状況	未達成(達成率88%)			

<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> 5月現在、新型コロナ収束が見えない状況であり、影響は長期に及ぶことが予測される。 令和2年度は、新型コロナの影響で文化施設への来場が困難な中、オンラインの取組を推進した。これまでのノウハウを生かして今後に展開することが必要。 オンライン等の活用により、文化芸術に触れる機会をつくることで、コロナ禍の収束後、文化施設に足を運ぶ人を増やすことが重要。 	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍においては、安全対策を徹底した上で、文化芸術活動を継続する。 コロナ禍以前のように、市民が気軽に文化施設に来場しづらい状況をふまえ、また今後、コロナ禍の収束後を見込み、市民や地域、学校等との関係性の強化に取り組むとともに、SNSやオンラインを活用し、文化芸術の魅力発信を行うことで、市民と文化芸術をつなぎ、施設への来場を促進する。
----------------	---	-----------------	--

② 「子どもたちの感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会の充実」

<p>ア 公益的使命②</p>	<p>様々なジャンル、手法の子ども事業を継続的に実施することにより、横浜市中期4か年計画2018-2021の主な施策にある「子どもたちの感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会を充実させる」ことを実現する。</p>			
<p>イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>子ども達の感性や創造性を育むために優れた文化芸術に親しむ機会を充実させる。指標として、市内子ども数に占める、子ども対象事業参加者数の割合を24%とする。(子ども対象事業参加者数÷横浜市内18歳以下人口)</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> 令和2年度はコロナ禍による臨時休館や開館時間変更、定員変更等の制限の下、感染防止策を徹底し、安全・安心な事業運営を実施した。 子ども対象事業も、その多くが中止・延期、計画変更を迫られたが、可能なものについては、安全対策を徹底し、実施した。 WEBを活用した取り組みやオンラインの活用など、子どもたちが、実際に文化施設に足を運ばなくても楽しめるような工夫を行った。 	<p>エ 取組による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> オンラインを活用した事業やアーカイブを活用したWEB上の取り組みの成果として、横浜能楽堂では学校の休校を受けて、小学校の国語の教科書に掲載されている狂言「柿山伏」の公演動画を5月に公開。学校の授業や教員の教材研究にも活用され、令和2年度の再生回数が5万2千回を超えた。 大佛次郎記念館では中高生を対象としたビブリオバトルをオンラインで実施し、横浜市内のみならず遠方からの参加もあった。 	
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>最終年度 (令和2年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>23%</p>	<p>25%</p>	<p>22%</p>	<p>5%</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>未達成（最終年度の目標達成率20%（平成30年度104%、令和元年度92%）） ※令和元年度まで使用した推計人口による統計は、横浜市において、更新を一時停止している。そのため、令和2年度の人口データは、「住民基本台帳による年齢別人口」（令和3年3月31日）を使用。</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナの影響は収束が見えない状況であり、この状況は長期に及ぶことが予測される。 感染拡大により減少した参加者を、すぐに回復することは困難なことが予測される。 オンラインの取組を推進した一方で文化芸術の真髄は実体験による感動である。ライブの感動を伝え、コロナ禍の収束後、文化施設に足を運ぶ人を増やすことが重要。 	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍においては安全予防対策を徹底した上で活動を継続する。 リアルでの実施が困難な状況が続くことが見込まれるため、オンライン等の活用など、工夫して文化芸術の体験の機会を提供していく必要がある。 コロナ禍による開催中止等により減少した、子どもたちの文化芸術体験を充実させるため、引き続き、教育委員会、学校、教師や教師を目指す学生との連携強化を行う。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	市からの補助金、指定管理料以外の自主財源を増やし、自立性を高めていくことが課題。財政基盤を盤石とすることで、収益に係る変動要素の多い各事業が、財団全体の財務に与える影響を最小限としていく。			
イ 協約期間の主要目標	自己収入割合の3か年平均を40%以上とする。 (経常収益－指定管理料収益－受取横浜市補助金) ÷ 経常費用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 令和元年度まで、各施設において入場料収入や施設利用収入の確保に取り組み、目標を上回る成果を上げていたが、令和2年度は事業や施設利用が中止、制限を受ける中、助成金等、収入確保や経費削減努力を徹底した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 令和2年度臨時休館等により、入場料収入等の文化芸術収益は対予算47%減、施設利用料収益は54%減と大きく縮小した。各施設の経費削減努力などにより、決算のマイナス額は最小限にとどめることができた。 コロナ禍を受け、文化芸術活動を行う団体やアーティストに向けた横浜市との協働による支援事業を実施した。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	35%	40%	41%	33% (3か年平均38%)
当該年度の進捗状況	未達成 (達成率95%)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍の影響は長期に及ぶと予測され、当財団が継続的に公益事業を実施するため、またコロナ収束後の事業実施のため、持続可能な経営が必要。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 令和2年度、コロナ関連の新規助成等に積極的に申請し、通常年を上回る助成金を得たように、令和3年度も引き続き、助成金等、自己収入の獲得に取り組む。 財団全体の業務合理化、効率化を目的とした規程類の見直しと、業務システムの導入。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の平均年齢が47歳、50歳以上の職員が42%を占めるなど年齢構成の偏りが見られる。一方、時代の要請である多様な働き方や職員のモチベーション向上が、将来にわたって安定的な組織運営を行うために必要であり、その対応が課題。			
イ 協約期間の主要目標	職員の意欲・能力の評価に応じた処遇を実現することで、モチベーション向上につなげ、組織の総合力を向上させる。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 採用試験を実施し若手職員を採用した。 職員のモチベーション向上を目指し、前年度に整備した、職員の行動、実績を処遇に反映する人事制度を稼働した。 再雇用制度の見直しに着手した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 年齢構成の偏りを改善した。 人事評価を令和2年4月から処遇に反映。 再雇用職員制度の検討。職員へのアンケート実施および方向性のまとめ。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	人材育成の長期ビジョン (「人材マネジメントポリシー」)の策定	人事考課評価項目変更 MBO評価反映方法変更 階層別研修試行実施	評価制度の改正 階層別研修本格実施 多様な働き方に対応した 制度の整備	人事評価を処遇に反映 -
当該年度の進捗状況	達成			

<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> 29年度に策定した「人材マネジメントポリシー」に基づく新たな人事評価制度や研修が適切に機能し、総合的な文化芸術施設運営組織としての専門性と組織力向上に結び付いているかの検証が必要。 将来にわたる安定的な組織運営を行うため、年齢構成の偏りは是正とノウハウの継承を両立しながら実施することが必要。 	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> 職員アンケートを実施し、人事評価制度や研修が職員のモチベーション向上につながっているか等、「人材マネジメントポリシー」が適切に機能しているかの検証を行い、今後の研修や人事制度の検討及び次期人材育成計画（R5年度～R9年度）の策定に生かす。 ノウハウを着実に継承するため、各種研修等の実施、計画的な若手人材の確保や再雇用制度の整備に着手する。
----------------	---	-----------------	---

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> 令和3年6月現在、神奈川県は「まん延防止等重点措置」により、20時以降の外出自粛が求められており、横浜市のガイドラインにより、文化施設も20時までの利用、事業実施にあたっては感染症拡大防止の観点から様々な制限の元にある。今後のコロナ禍による影響は、収束が見えない状況である。 コロナ禍において、文化施設の休館や運営や事業に制限がかかる中、オンラインでの取組みが注目されている。 大規模改修工事のため、横浜みなとみらいホールが令和3年1月から約1年10か月、横浜美術館は令和3年3月から令和5年度までの長期休館となる。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染拡大で離れた来場者を、すぐに回復することは困難なことが予測される。当財団が公益事業を継続していくためには、ガイドラインによる制限を遵守し、安全対策を徹底しながら、文化事業を継続する地道な取組が必要である。そのため、不測の事態に対応し得る持続可能な経営に取り組む。 コロナ禍において、オンラインの取組みを加速したが、今後、コロナ収束後を見越し、通常のコンサートや展覧会の実施とともに、オンラインコンテンツを有効に活用していく。 横浜美術館、横浜みなとみらいホールは、休館中も横浜市内の美術・音楽を代表する施設として、継続的に芸術文化振興に寄与することが求められる。休館期間に、横浜を代表する文化施設としての専門性を高め、企画を準備する。
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移	事業進捗・環境変化等に留意	取組の強化や課題への対応が必要	団体経営の方向性の見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
所管課	文化観光局文化振興課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	当財団は、芸術文化を総合的に振興することにより、横浜独自の魅力ある都市創造のための社会基盤の整備を推進し、もって創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現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"> ① 環境変化 <ul style="list-style-type: none"> ・ 少子高齢化の進展、コミュニティの変容 ・ 民間文化施設の増加、公立文化施設の老朽化（大規模改修および長期休館） ・ コロナ禍の影響による文化施設運営の制限 ② 国の文化施策の変化（法令等） <ul style="list-style-type: none"> ・ 地方自治法一部改正による指定管理者制度の導入（平成 15 年） ・ 劇場、音楽堂等の活性化に関する法律（平成 24 年 6 月 27 日公布） ・ 文化芸術基本法（平成 29 年 6 月 23 日公布・施行）、文化芸術推進基本計画 ③ 市の文化施策の変化 <ul style="list-style-type: none"> ・ 横浜市文化芸術創造都市施策の基本的な考え方（横浜市文化観光局平成 24 年 12 月） ・ 横浜市中期 4 か年計画②2018-2021 ④ その他 <ul style="list-style-type: none"> ・ 公益財団法人への移行（平成 21 年）
(3) 上記 (1)・(2) を踏まえた 今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ① 上記 (2) の法令や市文化施策に示されるように、文化芸術は人と人との絆を育む源泉となるとともに多くの人々を惹きつける魅力を都市に与える。市民が文化芸術体験を行う環境づくり、場づくりを進める。 ② 文化芸術のすそ野を広げ、広く市民に文化芸術体験を伝えるため、誰もが文化芸術活動に参加できる環境づくりが必要となる。年齢や障がいの有無、子育て中の方、介護中の方など、それぞれの事情を問わず、文化芸術に触れることができる環境の整備を推進する。 ③ コロナ禍において、文化芸術の重要性が再認識されるなか、様々な工夫を行いながら①や②の使命を実現していく。

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 3 年度～ 5 年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間 横浜美術館及び横浜みなとみ らいホール休館期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 文化施設における文化芸術体験機会の創出

ア 公益的使命①	文化施設における多様な文化芸術体験を通じ、心豊かな市民生活の実現につなげる。		
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"> 財団が運営するさまざまな施設において、施設の特色を生かした事業を行い、市民が気軽に文化芸術体験ができる状態をつくるとともに、市民の文化芸術への関心を高めることが求められる。 コロナ禍の影響により、文化施設の来場者は大きく減少した。安全・安心な環境の確保と文化事業の継続的な実施により、市民の文化芸術体験の関心を高め、文化施設への来場者をコロナ以前の状況に近づけていくことが求められる。 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>財団運営施設への来場者数 (休館中の横浜みなとみらいホール、横浜美術館を除く7施設 横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜赤レンガ倉庫1号館、大佛次郎記念館、横浜市民ギャラリー、横浜市民ギャラリーあざみ野、磯子区民文化センター)</p> <p>令和3年度 600千人 令和4年度 950千人 令和5年度 1,200千人</p> <p>(参考) 令和2年度実績: 306千人</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>	<ul style="list-style-type: none"> 文化施設への来場者数は、市民の文化芸術の体験機会やその関心を示す指標。 3年間でコロナ禍以前の来場者数に回復させることを目標とする。
<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"> 来場者に安心感を与える、徹底した安全対策と説明の実施。 SNSの活用、施設ごとの記者懇談会の開催、校長会を通じた学校への働きかけ、地域の方々を招いた見学会の実施など、各施設の特色を生かした広報活動。 教師や教師を目指す学生を対象とした講座の実施や、地域の学校の子どもたちをリハーサルに招き、出演者等と交流するイベントの実施など、学校と連携した取組。 子どもたちとシニアが文化芸術を通じて交流する取組み、文化施設のボランティアや地域文化の担い手としてシニアに積極的に参加いただく取組。 観光・企業等との連携による都市の魅力を向上させる取組。

② 文化施設以外での文化芸術の提供

ア 公益的使命②	横浜市内全域において、年齢(子ども・シニア層)、性別、障がいの有無、国籍、経済事情等に関わらず、誰もが文化芸術に触れられる機会を提供することで、心豊かな市民生活の実現につなげる。		
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"> 文化芸術への関心を高めるため、子どもの頃から本物の文化芸術を身近な場所で体験する機会を設けることが求められる。 障がいや年齢により、横浜市中心部の文化施設に出かけることが難しい方が文化芸術に触れる環境をつくる必要がある。 オンライン活用は配信(有料・無料)、アーカイブ活用、バーチャル見学会等、多様です。またオンラインにアクセスする環境等の課題もあり、施設・事業によりニーズを把握し、検証することが必要。 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①地域へのアウトリーチ実施場所 令和3年度 50箇所 令和4年度 52箇所 令和5年度 55箇所 【令和2年度 49箇所】</p> <p>②オンライン事業の実施・検証 令和3年度 9施設 令和4年度 9施設 令和5年度 9施設 【令和2年度 9施設】</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>①学校や高齢者施設、病院等、身近な場所へのアウトリーチ数が、文化施設への来場が難しい方々等が芸術に触れる機会を測る指標となる。</p> <p>②誰もが文化芸術に触れられる機会を提供する手段として、オンラインの活用等の工夫が必要です。オンライン活用は取組が多岐であり、個人の環境等により有効性が異なることが考えられるため、各施設において様々な取組を行い、その有効性を検証する。</p>

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 学校、高齢者施設、病院等、地域の身近な場所でアウトリーチ事業を実施。 横浜美術館・横浜みなとみらいホールは、大規模改修に伴う長期休館期間中に、横浜市内全区において、事業を実施 配信、アーカイブの活用、バーチャル見学会等、各施設・事業ごとにオンラインを活用した取り組みを行う。
	市	<ul style="list-style-type: none"> 市の広報媒体を利用した広報・プロモーションへの協力。 市関係部局、学校等との関係構築の支援。

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> 当財団は前期協約において、自己収入割合を協約の財務目標に掲げることで、経営の自立性を高める努力を行ってきた。また、令和2年度、コロナ禍による臨時休館等の影響により、自己収入は大きく落ち込んだが、市からの補填等により、当財団の経営は安定していると言える。 令和3年度から、当財団の事業収入獲得において大きな存在であった横浜美術館および横浜みなとみらいホールが長期休館となり、事業収入が大きく減少することが見込まれる。 一方で、コロナ禍の影響は続いており、定員の50%での運営や、臨時休館が求められる事態も想定される。 公益的使命を果たしていくために、休館中の横浜美術館（休館予定 令和3年3月～令和5年度中）・横浜みなとみらいホール（休館予定 令和3年1月～令和4年10月）を除いた施設において、コロナ前までの水準に自己収入を回復させる必要がある。 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	横浜美術館・横浜みなとみらいホールを除いた7施設の自己収入割合 ※自己収入÷総収入 令和3年度 29% 令和4年度 31% 令和5年度 32% (参考) 令和2年度実績：22%	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"> コロナ禍の影響は続いており、定員の50%での運営や、臨時休館が求められる事態も想定される。 休館中の横浜美術館・横浜みなとみらいホールを除く7施設において、コロナ前までの水準に自己収入を回復させることが、公益的使命を果たし、経営の自立性を高めることにつながる。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体 <ul style="list-style-type: none"> 積極的な助成金等の獲得努力 安全性を確保し、社会情勢を注視しながら、徐々に事業・貸館を再開し、活用を積極的に周知していく。 	市 <ul style="list-style-type: none"> 団体の財政状況について共有するとともに、業務監察などを通じて健全な財政運営を支援していく 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> 将来にわたる安定的な組織運営を行うため、組織の年齢構成偏りの是正、経験豊富なベテラン職員から次世代職員へのスキル及びノウハウ継承、若手職員育成が必要。 総合的な芸術文化施設運営組織として専門性・組織力を強化するため、人事制度と育成計画を含めた「人材マネジメントポリシー」の検証と改善が必要。 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> 次代を担う若手人材の確保（採用試験の計画的実施）・育成。 専門人材育成研修を通じた専門性強化。 次期人材育成計画（「人材マネジメントポリシー後期育成プラン（R5-9）」の策定に向けた、現行（「前期育成プラン（H30-R4）」の取組の検証と改善（年度ごとの具体的目標） 令和3年度 人事評価制度についての職員アンケート実施、検証、改善点検討 「人材育成プラン」検証、改善点検討 令和4年度 「人材マネジメントポリシー後期育成プラン（R5-9）」策定 令和5年度 「人材マネジメントポリシー後期育成プラン」開始	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"> 計画的な採用と若手育成が、組織の年齢構成偏りの是正及び将来にわたる安定的な組織運営につながる。 総合的な芸術文化施設運営組織として信頼を得て組織運営を展開するため、研修を通じた専門性強化が求められる。 「人材マネジメントポリシー」に基づく人事制度や人材育成の取組が専門性・組織力の強化につながるために、PDCAサイクルによる検証と改善が有効。

		(参考) 令和2年度実績： ・採用試験実施 ・行動、実績を反映する人事制度の稼働 ・専門人材育成研修実施、舞台芸術系専門職員の評価制度稼働		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・人事評価制度の検証のために必要な質問項目や対象者を精査し、職員アンケートを実施、改善点を検討する。 ・改善点を反映した「人材マネジメントポリシー後期育成プラン (R5-9)」を策定、実施するとともに、研修ごとにアンケートを実施し、プランのさらなる改善につなげる。		
	市	市の取組み事例などを都度共有し、必要な支援を行う		

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申				
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜観光コンベンション・ビューロー

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3年度 第1回 委員会	【変更協約】 ユニークユーザー数獲得のため、具体的にどのような取組を行っているのか教えてください。	<ul style="list-style-type: none"> ・SEO 対策 ・トレンドに合わせた特集ページを作成。プレスリリース配信サービスを活用し周知を図っている。 ・SNS の投稿頻度を上げ、WEB サイトへの誘導を積極的に行っている。
2	同上	【変更協約】 横浜がドラマに取り上げられるなど、注目度は高まっており、都市としての価値が上がっていると思いますが、こうしたことについて団体はどのように捉えていますか。	横浜がドラマに取り上げられるなど、都市として価値が高まっていることについて、好機と捉えている。 ロケ地等をまとめた特集ページの制作や、映画作品と連携した市内回遊企画を提案するなど、誘客へつながる取り組みを予定している。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
協約期間	平成30年度～令和3年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	横浜市の関係部局や企業等との連携をこれまで以上に充実させ、団体が横浜の観光・MICEの推進における中心的な役割を担い、効率的・効果的な取組を実施することが求められる。

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 横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数

ア 公益的使命①	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献すること				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数 903万（令和3年度）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	安全安心な滞在空間や在宅でも楽しめる横浜観光など、コロナ禍の生活スタイルに合わせた情報発信を行った。また、アクセス数増の為、YahooJapanやSmartNewsなど外部の大手サイトと連携や、Find Your YOKOHAMA キャンペーンプロモーションサイトと連携し、横浜観光情報へのアクセス流入を図った。		エ 取組による成果	安全安心な観光情報や、Goto キャンペーンの情報などの発信により、新型コロナウイルスの影響で減少したユーザー数回復に向けた取組を行ったが、前年度実績には届かなかった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	617万	703万	814万	391万	-
当該年度の進捗状況	見直し（新型コロナウイルスの影響によりアクセス数が減少しており、回復に時間がかかるため）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・マスメディアの多様化にあわせ、ウェブサイトや広告、SNS、動画サービスなど数多くのプラットフォームの流行に迅速に対応していく必要がある。 ・情報発信のトレンドは1年ごとに变化するため、長期的には情報発信量と発信内容の質を追っていく必要がある。 ・コロナ禍においてもユニークユーザー数の回復につなげるための対応が必要である。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・スマートフォンなど個人デバイスに向けた情報発信に適した露出面積、ターゲットごとの傾向に対応した情報訴求など、新たな視点で情報発信を考えていく。 ・在京メディアを中心としたメディアアリレーションを強化し、財団以外の媒体を活用した情報発信のチャンネルを増やしていく。 ・コンテンツ強化（コロナ禍でも楽しめる観光情報の発信等）、流入経路を拡大するための導線強化、国内外の来街者や来街予定者の利便性向上を目的としたAIチャットボットの導入等を行っていく。 	

② 300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数

ア 公益的使命②	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献すること				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数 25件(4か年累計)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	現地での誘致活動はできなかったが、オンラインで開催された、国内外の商談会に計3回参加した。また、計3回のオンライン商談会のなかで、サイトビジット(視察)を1回実施した。	エ 取組による成果	コロナ禍による海外渡航制限などにより当初予定していた現地セールスはできなかったが、オンライン商談会に参加し、横浜が安全安心なMICEの開催地であることをPRすることで、将来のMICE開催につながる顧客が獲得出来た。また、オンラインでのサイトビジット(視察)にて、2020年に新規開業したMICE施設やホテルの映像を紹介し、横浜の最新情報を提供することができた。		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度(令和3年度)
数値等	2件	6件	16件	1件	-
当該年度の進捗状況	順調(予定どおりの成果を上げているため。)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・商談会や視察のオンライン化への対応するためのセールスツールが不足している。 ・ハイブリッド開催となった場合など現地参加者を増やすための魅力あるメニューが不足している。 ・コロナ禍における新たなニーズに対応するため、市内事業者の提案力の向上が必要である。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン上で効果的な誘致活動を行うため、ホテル等の施設情報や観光情報を紹介するデジタルコンテンツを充実させる。 ・MICE参加者の来訪の動機付けとなるようなプレ・ポストツアー、ユニークベニュー(※)等の商品開発を行う。 ・MICEの新しい開催形態に対応した商品開発等を行うことができるよう、市内事業者の人材の育成を行う。 <p>(※)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プレ・ポストツアー:会議の前後に行われる会議出席者のための観光ツアー ・ユニークベニュー:歴史的建造物、文化施設や公的空間等で、会議・レセプションを開催することで特別感や地域特性を演出できる会場 		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	団体の経営基盤強化のための更なる増収					
イ 協約期間の主要目標	①自主財源（会費収入及び事業収入）の増 40,000千円（令和3年度） ②賛助会員数の増 720団体（令和3年度）					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① 自主財源の増</p> <ul style="list-style-type: none"> ・収益事業として、食事・体験・物販が楽しめる電子チケットを販売し、販売金額の一部が収益となる事業「中華街バル」などの実施を検討した。 ・通常の受託事業、ウェブサイト広告、記事掲載料等の増収も見込めなかったため、運営経費の節減を行い、自主財源の確保に努めた。 <p>② 退会抑制、会員獲得</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会費を減額し、賛助会員の退会抑制に努めた。 ・様々な機会を捉え、新規会員獲得の働きかけ ・会員ニーズを反映した、交流機会の提供(参加者名簿の事前共有、新規会員と既存会員の交流機会の設定 等) ・コロナウイルス感染防止のため、マスクを全会員に配布。また、コロナウイルスに関する支援情報などに特化したメールマガジンを適宜発信。 	エ 取組による成果	<p>① 収益事業として実施を検討した中華街バルなどがコロナ禍で実施できず、次年度へ延期した。当該年度単発の事業も含め、さまざまな事業受託を行ったが、コロナウイルスの影響により、会費の減額措置や広報収入減により、自主財源が減収となった。</p> <p>② コロナ禍において、相当の退会が見込まれたが、休会を認める等の退会抑制、日々の会員獲得の働きかけにより、入退会の差は僅差に留められた。</p> <p>入会 28 事業者。 退会 33 事業者。</p>			
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	令和2 年度	最終年度 (令和3 年度)	
数値等	①37,942千円 ②602団体	①49,506千円 ②613団体	①68,407千円 ②627団体	①21,061千円 ②622団体	-	
当該年度の進捗状況	見直し（コロナ禍による賛助会員退会の流れが続いており、それに伴い会費収入が減収となるため。）					
カ 今後の課題	<p>① 中華街バルなど、収益事業の実施を検討したが、コロナ禍で実施不可になるなど、自主財源の獲得手段が限定されているため、引き続き収益事業を開拓していく必要がある。</p> <p>② コロナ禍により、賛助会員の業績悪化、事業縮小などの理由で、賛助会員退会の傾向が続くことが見込まれる</p>		キ 課題への対応	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> ・収入確保（資産運用）、収益事業の開拓（観光・MICE分野のノウハウを収入源につなげる有料セミナーの開催）といった取組みを実施、また安定した収入源となるものを検討していく。あわせて、経費節減（会議室見直し）も継続して行う。 <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新規会員獲得に向けたセールス活動、既存会員への定期的なコンタクトを図る。 ・会員ニーズの高い情報提供、交流機会の提供を行った。 ・サービス内容に対する会員の評価を継続して把握し、特典を改善することで、コロナ禍に対応した退会を抑制、また入会の促進を図る。 		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織の持続的な成長実現のための体制整備。固有職員の若年層の新規採用を行っていなかったことで、職員の年齢構成に偏りが生じている。管理職における民間企業からの派遣職員の比率が高まっており、人脈やノウハウを財団として蓄積・共有していく必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	①組織力の状況を把握するための職員満足度 50.0% (令和3年度) ②事業者からの信頼度を計るための賛助会員満足度 60.0% (令和3年度)				
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"> ・能力開発、チームワーク向上を狙い、階層別・目的別に研修を実施した。 ・前回満足度調査の結果を踏まえ、職員ひとり一人と経営層の面談の場を設け、意思疎通を図った。 ・在宅勤務制度を導入した。 <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナウイルス感染防止のため、マスクを全会員に配布した。また、コロナウイルスに関する支援情報などに特化したメールマガジンを適宜発信した。 ・コロナ禍において、賛助会員へのヒアリングでニーズの高かった交流会をオンサイト、情報提供をオンラインにて開催した。 	エ 取組による成果	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修及び経営層との個別面談により、モチベーションと組織貢献意識の向上につながった。 ・コロナ禍に合った勤務制度の導入を行い、働きやすい環境を作ることができた。 <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍での賛助会員に対する支援策やニーズに沿った事業実施でさらなる信頼関係の構築につながった。 ・賛助会員のビジネス機会、新たな関係性につながる機会となった。 		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度 (令和3年度)
数値等	①職員の総合満足度 38.5% ②賛助会員満足度 53.6%	①職員の総合満足度 26.1% ②賛助会員満足度 58.18%	①職員の総合満足度 44.4% ②賛助会員満足度 51.6%	①職員の総合満足度 58.1% ②賛助会員満足度 62.7%	-
当該年度の進捗状況	順調 (職員の総合満足度、賛助会員満足度共に向上しているため。)				
カ 今後の課題	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課・異動・研修の好循環により、職員の帰属意識、モチベーションのさらなる向上を図る必要がある。 ・安定的な組織とするため、管理職への正規職員の登用、人材育成の推進が必要である。 <p>②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍の厳しい状況の中、これまで以上に事業者ニーズを把握し、会員満足度を上げ、退会を防ぐことが求められる。 	キ 課題への対応	<p>①</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事制度を的確に運用するため、人材育成を管理職共通のMBO必須項目とし、OJT、キャリアプラン支援など職員育成を推進。研修成果を検証し、今後の職員研修計画に反映することで、能力開発につなげる。 ・管理職登用へ向けて職員の意識啓発、育成を図る。 ・事業展開の基盤となるマーケティング機能をより強化するため、企画課を新設し、組織改編を行う。 <p>②</p> <p>(満足度調査以外での) 既存会員への事業者ニーズの把握、定期的なアンケート・ヒアリングを実施し、賛助会員の求めるサービス提供を行っていく。</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

- ① 未だ続く新型コロナウイルスの影響で、五輪の延期・縮小開催、インバウンドの大幅な減少など観光・MICE産業が大きく落ち込む中、中期計画に掲げる目標達成に向けては厳しい状況が続いている。今後、世界的にワクチン接種の進捗に合わせて多国間での人々の移動が回復するとともに、観光市場の変化が見込まれるが、完全な回復には3～4年を要すると言われている。
- ② IR整備による横浜への来訪者の状況変化、「観光まちづくり」の視点による都市間競争の激化、さらに観光庁による全国的なDMO（※）の推進等、YCVBの周辺環境が大きく変化することが見込まれる。

(※) DMO(観光地域づくり法人)

地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ① 観光MICE関連の業界全体の景況が厳しく先が見通せない中、観光トレンドを的確に把握し、コロナ禍における「新たな生活様式」への迅速な対応や民間のニーズを捉えた事業者支援など、アフターコロナに向けて求められる対応は多岐に渡る。そのために、コロナ禍の社会状況に応じて、最新かつ正確な都市魅力の発信、ICT技術を活かしたセールス、プロモーション活動など、マーケティングに基づいた市場予測を捉えた事業執行を行い、臨機応変な対応を続けていく。
- ② 将来の可能性、変化の時代に向けて「選ばれる都市」であるために、横浜市が持続可能な観光・MICE都市づくりを進めるにあたり、YCVBには、将来にわたって観光・MICEの振興、けん引役としての役割が求められる。その役割を果たすためには、自主事業による財源確保、DX化による運営効率化、新たな市場把握、分析等の専門スキル向上を図るなど、財団の経営基盤の強化と持続可能な組織づくりに取り組んでいく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

団体経営の方向性及び協約【変更案】

団体名	公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	文化観光局観光振興課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体		

経営の方向性			
外郭団体としての必要性、役割	<p>当該団体は、市内の観光MICE関連事業者を中心とする約600事業者が賛助会員となっており、市内観光・MICE分野において随一の情報量・ネットワークを有している。また、MICEの誘致・開催支援を行う唯一の公益団体としても高い存在意義を持っている。その強みを発揮して、行政と事業者の連携の中核となり、観光・MICE事業を推進することで、地域経済活性化に貢献する団体という役割を担っている。</p> <p>本市の新たな中期4か年計画の政策6「観光・MICEの推進」においても、「公民一体で観光・MICE施策を推進することにより、国内外からの誘客を一層強化する必要がある」としており、本市の事業施策を実行する団体の役割は非常に重要となっている。</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	前期協約における団体経営の方向性(団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体
方向性の考え方(理由)	<p>ラグビーワールドカップ2019TMや2020オリンピック・パラリンピックの開催、パシフィコ横浜ノースの開業といった好機をとらえて、観光・MICE事業を推進することによる、交流人口の獲得や観光消費額の増加に対して、事業者からの期待が非常に高まっている。また、観光・MICEの推進により、地域経済を活性化していくことについては、本市の新たな中期4か年計画の戦略1に位置付けられている。</p> <p>一方で、観光・MICEによる交流人口の獲得に向けた国内外の都市間競争は年々激化している。さらに、観光MICE事業の需要や担い手も多様化が進んでいる。</p> <p>このような状況のもと、公民一体となって戦略的に観光・MICE事業を推進していくためには、団体が賛助会員ネットワークを生かして、行政と事業者の連携の中核となり、「国内外からの来街者の獲得(国内外からの誘客及びMICE誘致、開催支援)」「来街者の受入支援(観光客受入環境整備)」「事業者間のコーディネート(事業者間の交流と事業創出支援)」への注力がこれまで以上に求められている。</p> <p>また、その機能を十分に発揮するため、組織・財務の改善に向け「固有職員の育成」や「財団経営強化のための財源の確保」に取り組む必要がある。</p>		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30～33年度	協約期間設定の考え方	<input checked="" type="checkbox"/> 団体の中期経営計画期間 <input type="checkbox"/> 主要施設の指定管理受託期間 <input type="checkbox"/> その他 ()

協約(団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組)

【取組の概要】

行政・事業者と連携して、「国内外からの来街者の獲得(国内外からの誘客及びMICE誘致、開催支援)」「来街者の受入支援(観光客受入環境整備)」「事業者間のコーディネート(事業者間の交流機会の提供と事業創出支援)」といった団体の機能を発揮した取組を行うことで、観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献する団体を目指す。また、団体が十分機能を発揮できるよう、組織・経営基盤を強化する。

1 (1) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献する団体		
現在の取組	<ul style="list-style-type: none"> 国内外からの誘客のためのセールス及びプロモーション 観光案内所運営、多言語での情報発信など観光客受入環境整備 横浜の観光・MICE情報の発信 MICE誘致、開催支援 		
協約期間の主要目標	①公式ウェブサイトへのユニークユーザー数 ②300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数	29年度実績 ①617万 ②2件	目標数値 ①【 現行 】903万 【 変更案 】400万 ②25件(4か年累計)
具体的取組	団体	①YCVBが運営する「横浜観光情報」は、横浜の観光・MICE情報を集積・発信し、横浜への来訪意欲の促進と来訪者の回遊性向上につなげている。昨今の旅行形態(団体旅行から個人旅行へ)や情報収集手段(スマートフォンの普及によるウェブサイトの役割の増大)の変化に対応し、滞在・宿泊を促進し、観光消費額の増を図るためには、ウェブサイトを活用した情報発信を強化する必要がある。そこで、情報技術の急速な変化に適応した「安全性・信頼性の高い情報提供」と利用者ニーズの多様化に対応した「訴求力のあるコンテンツの充実」に取り組むことで、サイト訪問者数増を目指す。また、サイト利用者データの分析し、効果的な情報発信に活用していく。 ②MICE誘致・開催支援では、中大型MICE誘致のため、パシフィコ横浜ノースの他、みなとみらい地区内に開業する新しい施設の魅力をアピールし、主催者団体等へのセールスを展開する。関連情報収集の独自ルートの開発のため、JNTOやJETRO、市・県の海外オフィス等との連携を強化する。多様なインセンティブを誘致するため交通アクセス、企業集積等を活かし、企業や団体が実施する宿泊を伴うミーティングや研修旅行・報奨旅行の誘致に注力する。	
	市	①②共通: 目標達成に向け、より高い効果が得られるよう、事業実施に当たっては取組内容等について、YCVBとともに十分な検討・調整を行っていく。	

団体名	公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	文化観光局観光振興課
-----	--------------------------	-----	------------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像		自主財源の確保、賛助会員の増により経営を強化した、事業者の期待に応えられる団体			
現在の取組		<ul style="list-style-type: none"> ・印刷物（ガイドマップ等）販売による収入確保 ・ウェブサイトを活用した広告料による収入確保 ・誘致誘客事業での共同セールス機会の創出による収入 ・新たな事業誘発に向けた事業者間のコーディネート 			
協約期間の主要目標		29年度実績	①37,942千円 ②602団体	目標数値	①40,000千円 ②【 現行 】720団体 【 変更案 】622団体
具体的取組	団体	①横浜市や事業者等からの期待やニーズに応える経営を目指し、ウェブサイト広告料収入などの事業収入増による財源確保に取り組む。 ②事業者間のコーディネートによる事業誘発や会員へのメリット提供により新規会員を獲得する。			
	市	①②共通：目標達成に向け、より効果が得られるようYCVBへの情報共有、情報提供及び支援に努める。			

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		職員の専門性やチームワークを基にした、事業者からの信頼度が高い団体			
現在の取組		職員意見集約及び新たな人事評価制度の検討			
協約期間の主要目標		29年度実績	①職員の総合満足度 38.5% ②賛助会員満足度 53.6%	目標数値	①職員の総合満足度 50.0% ②賛助会員満足度 60.0%
具体的取組	団体	①組織の持続的な成長を目指すとともに、職員の能力が最大限に発揮されるよう、組織の改善を進める。そのため、若年職員の採用、管理職への職員登用を推進する。また、職員の観光MICE振興に関する専門的知識やスキルの向上のため、各事業について研修の機会を積極的に提供する。 ②賛助会員をはじめ事業者、関係団体とともに効果の高い事業を実施できるよう、データ分析に基づくマーケティング強化を進める。			
	市	①②共通：目標達成に向け、より効果が得られるよう、YCVBへの助言、支援及び指導に努める。			

素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

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	方向性に関する意見	横浜市の関係部局や企業等との連携をこれまで以上に充実させ、団体が横浜の観光振興における中心的な役割を担い、効率的・効果的な取組を実施することが求められる。
----------------	------------------	-----------	---

協約変更説明書

団体名	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局観光振興課

変更の概要

新型コロナウイルス感染拡大の影響による観光・MICE市場の変化を踏まえ、平成30年度に策定した協約について、「公益的使命の達成に向けた取組」、「財務に関する取組」の主要目標数値の一部を変更します。

変更の理由

「横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数」

財団ウェブサイト「横浜観光情報」は、旅マエ・旅ナカでの利用を想定としたサイトです。令和2年度のコロナ禍では、観光に制約があった影響を受け、サイトのユニークユーザー数は前年度比50%超減少しました。

全国的に外出自粛等により観光客が激減、海外においては渡航制限により来日できない状態は、令和3年度以降も当面続くと予想されます。

昨年度国のGotoトラベルの影響により一時的にユニークユーザー数が増加した時期があったことからわかるように、横浜への来訪者又は来訪予定者をターゲットとしている当サイトのユニークユーザー数は、令和3年度以降の外出自粛傾向が続く状況下では、財団の努力だけではユニークユーザー数を増やすことは難しく、目標数値を達成することは現実的ではない状況です。

そこで、令和3年度においては、市場に左右されてしまうユニークユーザー数の目標値は令和2年度の実績数値を据え置く形の目標設定とします。

なお、将来的な観光客獲得に向けたプロモーションとして、Facebookやtwitter、外部サイトへの記事出稿により横浜の最新の情報発信を続けていますが、市補助事業で実施しているため、財団努力が反映しづらいため、指標の変更は行いません。

「賛助会員数の増」

平成30年度は新規32、退会21で11の増、令和元年度は新規50、退会36で14の増と推移してきました。令和2年度からは、個別訪問によるニーズヒアリングや退会抑制策等を強化したので、期間中に目標達成の予定でした。

しかし、コロナ禍で観光関連事業者が多大な影響を受けており、令和2年度当初には、会員からは経営的に苦しいため会費の留保等の相談の声がありました。その後もコロナによる経営悪化や事業者の統廃合を理由に退会する事業者が増えている状況で、令和2年度は新規28、退会33で5団体減という実績です。休会14団体をのぞくと、実質会費収入対象の会員数としては、**608**団体となっています。

令和3年度も引き続き会員獲得に向けた取り組みを行いますが、コロナによる経済的な影響が主な要因であること、また、市場の回復には時間を要する状況では、財団の努力だけでは新規入会も退会を抑止することにも限界があります。

そこで、令和3年度は、令和2年度の実績数値である現在の会員数を維持する形での目標設定とともに、休会している14団体分の会費の徴収を確保することとし、財団の自主財源の獲得を目指します。

総合評価シート（令和2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	経済局産業連携推進課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	目標達成に向けた取組が着実に実行されている。とりわけ、YBIRDの事業手法転換については、この間の取組が着実に進展していることが認められる。引き続き、認識している課題への着実な対応が求められる。

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 公益的使命	生命科学に関する共同研究開発等の推進及び生命科学の応用による産業活性化の支援			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①研究開発プロジェクト創出件数 36件（累計） ②マッチング件数 75件（累計） ③企業・大学等の相談対応件数 225件（累計）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクトの創出に向けメンバー参画の調整、助成事業を実施 ②マッチングイベントの参加企業と相談対応等で財団が支援している市内中小企業とのマッチングを個別に調整 ③支援先への訪問回数を増やすなど、きめ細やかに相談に対応	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33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て、310件実施 ③知財戦略や資金調達など、196件の相談に対応	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	① 12件 ② 25件 ③ 71件	① 7件 ② 106件 ③ 130件	① 30件(37件) ② 109件(215件) ③ 166件(296件)	① 33件(70件) ② 310件(525件) ③ 196件(492件) ()内は30年度～の累計
当該年度の進捗状況	達成（トライアル助成の実施や、BIBLIOの運営、イベントにおけるオンライン等の積極的な活用により、当初目標を上回るプロジェクト創出件数、マッチング件数・相談件数を達成）			
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、新たな事業分野への参入支援、販路開拓支援等が求められている。	キ 課題への対応	①②③ 従来の対面に加え、オンラインやリモートを活用したマッチング機会の創出に取り組む。	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	施設の維持管理や YBIRD の事業手法転換等を見据えた財務状況の改善			
イ 協約期間の主要目標	①YBIC（横浜バイオ産業センター）入居率の維持 100% ②年度末の現金預金残高及び修繕積立金の合計額 240 百万円 ③YBIRD 事業のあり方検討・調整・方針決定（調整の完了及び方針決定）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①良好な研究環境の提供（修繕の計画的な実施、感染症対策の強化等） ②経費抑制、未収金回収 ③YBIRD 事業の適切な転換	エ 取組による成果	①入居率 100%の維持 ②年度末の現金預金残高及び修繕積立金の合計額 318 百万円 ③YBIRD 設備機器の売却と買主への床賃貸を開始	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①100% ②169 百万円 ③検討開始	①100% ②224 百万円 ③あり方検討の完了	①100% ②299 百万円 ③転換に向けた課題整理・具体策着手	①100% ②318 百万円 ③入札成立、契約締結・売却完了
当該年度の進捗状況	達成（数値等 3 項目のいずれも目標を達成）			
カ 今後の課題	①②築 12 年を迎えた YBIC の計画的な設備更新や修繕の実施	キ 課題への対応	①②YBIC の計画的な修繕の実施及び、それに向けた十分な積立の実施	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	生命科学の学術と産業の振興に必要な多様なニーズに対応できる職員の人材育成			
イ 協約期間の主要目標	職員（任期付、嘱託、派遣含む）の計画的な研修受講 60 回/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・研修やセミナー等の開催情報を適時、財団内で共有 ・業務分担に配慮したうえでの励行 ・オンライン研修の積極的な活用	エ 取組による成果	・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 ・会計・労務等関連業務の質的向上	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	60 回	63 回	73 回	77 回
当該年度の進捗状況	達成（コロナ禍でも、オンライン等を積極的に活用し、当初の計画を上回る受講回数を確保することで、生命科学分野の最新動向等、各職員の担当業務に応じた知見・ノウハウの獲得につながっている。）			
カ 今後の課題	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。	キ 課題への対応	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の習得につなげる。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・国内の少子高齢化が急速に進む中、横浜市においても超高齢化社会の進展や、人口減少など、横浜経済を取り巻く状況は厳しさを増している。
- ・こうした中、新型コロナウイルス感染症により、社会経済活動が抑制され、世界中で大幅に景気が後退した。
- ・横浜経済においても、新型コロナウイルスの影響は長期化し、市内の中小企業・小規模事業者は依然として厳しい状況に置かれている。
- ・一方で、中小企業のデジタル化や、新たなビジネス創出等に対する意識も高まっており、さらに2050年の脱炭素社会の実現に向け、環境分野への進出等を検討する企業も増加している。
- ・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。
- ・さらに、I・TOP横浜やLIP.横浜といったプラットフォームを活用し、製造業をはじめとする市内中小企業・小規模事業者が、健康・医療分野への参入が進んでいる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

〈課題〉

- ・産学官金の連携による横浜経済の活性化が期待されており、健康・医療分野においても、これまで以上にマッチング機会の拡大や、新たな事業分野への参入支援、販路開拓支援等が求められている。
- ・急速に進化するデジタル技術、IoTなどライフサイエンスにとどまらず、様々な技術分野に関する知識の習得が必要とされている。
- ・財団が運営する、賃貸型研究施設YBICは、築12年が経過し、今後、経年劣化に対応した大規模修繕が必要。
- ・育児や介護といった事情に加え、出勤の抑制等が求められる中、個々の職員の状況に応じ、多様な働き方ができる職場づくりが求められている。

〈対応〉

- ・新型コロナウイルス感染症により、イベントやセミナーにおいてもオンライン化が進んでおり、オンラインやリモートを活用したマッチング機会の創出等に取り組んでいく。
- ・外部研修の受講等、ベテラン職員による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、デジタルトランスフォーメーションや、脱炭素化、SDGsなど、幅広い知識を習得する。
- ・安定的な財務基盤に向け、YBICについて、定期的な修繕及び設備更新、それに向けた積み立ての実施等を行い、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげていく。
- ・計画的な人材育成を行うとともに、テレワークの推進等、職員一人一人が専門能力を高め、最大限力を発揮できる環境を整備し、組織力を最大限生かしていく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

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	経済局産業連携推進課
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"> ・国内の少子高齢化が急速に進む中、横浜市においても超高齢化社会の進展や、人口減少など、横浜経済を取り巻く状況は厳しさを増している。 ・こうした中、新型コロナウイルス感染症により、社会経済活動が抑制され、世界中で大幅に景気が後退した。 ・横浜経済においても、新型コロナウイルスの影響は長期化し、市内の中小企業・小規模事業者は依然として厳しい状況に置かれている。 ・一方で、中小企業のデジタル化や、新たなビジネス創出等に対する意識も高まっており、さらに2050年の脱炭素社会の実現に向け、環境分野への進出等を検討する企業も増加している。 ・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。 ・さらに、I・TOP横浜やLIP.横浜といったプラットフォームを活用し、製造業をはじめとする市内中小企業・小規模事業者が、健康・医療分野への参入が進んでいる。
(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る産業の活性化の寄与に取り組んでいく。

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3年度～5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

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	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"> ・ 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。 ・ 健康寿命の延伸や超高齢社会の進展、新型コロナウイルスの影響により高まった市民の健康意識等によって市場拡大が見込まれる健康・医療分野への市内中小企業の参入を促す必要がある。 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①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】</p> <p>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】</p> <p>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】</p> <p>(参考) 令和2年度実績(過去4年平均): ①33 件 (20 件/年平均) ②310 件 (138 件/年平均) ③196 件 (141 件/年平均)</p>	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(2018-2021)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。
主要目標達成に向けた具体的取組		<p>団体</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ デジタルヘルスをはじめとする健康医療分野において、YOXO や IDEC 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支援。 ・ 市内の大学や研究機関、企業間のマッチングや、国や、県、関係団体とのセミナーやイベントで連携を促進させることで、社会課題の解決や、新たなビジネスモデルを創出。 	
		<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 社会情勢や企業等のニーズを踏まえて、団体と共に、健康・医療分野のイノベーションを推進するための施策を検討する。 ・ 本市の他事業との連携や、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 LIP. 横浜の取組が効果的な事業となるよう支援する。 	

(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た、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	<p>①YBIC 稼働率 97%以上による安定的な収益確保</p> <p>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。</p> <p>(参考) 令和2年度実績: ①稼働率 100% ②修繕積立残高 149 百万円</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>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しながらも、着実に借入金返済ができるよう 97%を設定。</p> <p>②築12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。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組		<p>団体</p> <ul style="list-style-type: none"> 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に実施と、将来の修繕及び・設備更新に向けた積立を実施 	<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 ・ スタートアップ支援や企業誘致等の本市の取組みと連携し、団体の行う YBIC へのリーシング活動や政府系機関開発研究開発プロジェクト受託等を支援する。

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 		
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>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</p> <p>(参考) 令和2年度実績(過去4年平均): ①77回(68回/年平均) ②在宅勤務試行実施 ③ -</p>	<p>主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係</p>	<p>①研修受講等を通じ基礎能力を習得するとともに、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し、最新の生命科学や産業振興に寄与する専門能力を習得。 ②テレワーク等、職員の状況に応じた働き方を導入することで、一人一人の力を最大限発揮できる環境を整備。 ③公益財団法人として、デジタル化や、脱炭素化等、社会ニーズへの対応をしっかりと果たすことで、公益的な役割を担っていく。</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"> ・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。 ・育児・介護等、個々の職員の状況に応じ、多様な働き方に対応できるようテレワーク等を導入。 ・デジタルヘルスの推進及び、YBICの省エネ化推進や、CO2削減に資する技術開発支援等、社会ニーズに対応した、デジタル化や脱炭素化等の取組を実施。 	
	<p>市</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	

<p>横浜市外郭団体等経営向上委員会答申</p>				
<p>総合評価分類</p>	<p>引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移</p>	<p>事業進捗・ 環境変化等に留意</p>	<p>取組の強化や 課題への対応が必要</p>	<p>団体経営の方向性の 見直しが必要</p>
<p>委員会からの 助言・意見</p>				
<p>団体経営の方向性 (団体分類)</p>	<p>(▼答申後に記入)</p>			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜シティ・エア・ターミナル

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3年度 第1回 委員会	<p>財務状況が厳しさを増している中で、例えば航空会社は他業種に職員を出向させたり、1年間の勉強留学させたりするなど、原価削減に取り組んでいるが、団体ではそのような検討はしているのか。</p> <p>収入減少に伴い、自助努力による経費削減を、より具体的に考えた方が良いのではないのでしょうか。</p>	<p>【現状】 当社は年中無休のターミナルを従業員44名（短時間勤務者を除く）の少人数の交代制勤務で稼働し、平常時から人員不足が常態化していました。新型コロナウイルスの影響でバスの便数が減って運行間隔が疎らになり、収入が半減しても施設は常に開けているため、一定の人員配置が必要です。</p> <p>【他業種への職員出向や勉強留学について】 深夜早朝の勤務者の十分な確保や、感染防止対策としての2班体制もできない中で、利用者の安全に十分留意した安定的なバスターミナルの運営を継続的に行うためには、突発的な要請業務（例として船舶からの新型コロナウイルス罹患者の搬送受入れなど）への対応も含め、日頃から人員の配置準備が必須となっています。従業員規模の小さな当社においては、現場を指揮運営する職員（正社員17名）を対象に、他業種への職員の出向や勉強留学等を行うことは困難です。</p> <p>【人件費削減の内容】 以下の施策及び雇用調整助成金の活用により、2020年度は55百万円（△22.1%）の人件費を削減しました。 ※2020年4月～段階的に実施</p> <p>① 配置人数の削減 例：1日あたり配置人数の見直し及び業務の兼務等 バス発着場担当 △2名（8名→6名） バス券販売担当 △2名（5名→3名） 部門横断的な勤務体制、担当業務の兼務</p> <p>② 休業の実施（全社） 平均休業率 29.6%（2021年4～8月実績） 雇用調整助成金の受給額 36百万円（2020年度）</p> <p>③ 営業時間の短縮等 ターミナル △2h（04：30～03：00→04：30～01：10） カウンター △4h（05：00～19：30→05：50～16：10） 売店 △4h（06：30～18：30→07：00～15：00） 〃 △2日/週（年中無休→火曜・水曜定休）</p> <p>④ 賞与の減額（支給率1/2）</p>

			<p>2020年冬季賞与 △760万円 2021年夏季賞与 △840万円 累計△1,600万円</p> <p>⑤ ダブルワークの推奨 短時間勤務者等の休業中の他社での労働を許可</p> <p>【自助努力による経費削減について】 変動費の割合が低い業態であり、固定経費についても、売却または廃止可能な資産がない当社では、削減できるものは限られています。施設や設備の維持費も含め、経費削減は最大限の自助努力を行っています。</p> <p>《経費削減の取組実績》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会費、委託費等の減免（△約200万円/年） ・改修工事等の計画先送りなど
2	令和3年度第1回委員会	市からの補助金（160万円）ほどの様な目的、事業内容なのか、具体的に教えてほしい。	<ul style="list-style-type: none"> ・SDGs biz サポート補助金（140万円）/バス駐待機場所ロー発電システムの蓄電池設置工事 ・職場環境向上支援助成金（23万円）/テレワーク導入のためのPC機器等の購入 <p>※いずれも一般公募に応募して採択されたもの。</p>
3	令和3年度第1回委員会	TCAT（東京シティ・エア・ターミナル）の運営形態や運営方法について、YCATと比較して具体的に教えてほしい。	<p>TCATも当社も都市計画法に基づく都市施設ですが、TCATは、東京空港交通（成田・羽田空港連絡バスを運行するバス事業者）が専用使用（18バース）しています。自社所有のターミナルビル（延床面積25,770㎡）の床貸しによる商業テナントの家賃、会議・展示場施設や駐車場（403台）の運営等の附帯収入が全体の6割を超える収入構成となっています。</p> <p>一方、当社は区分所有している横浜スカイビルに設置したバスターミナル（8バース、床面積930㎡）から空港行きを中心に様々な高速バス路線が発着しており、多数のバス事業者が乗入れています。バス事業者からのバース利用料や受託業務料が主な収入源であり、所有床が狭小で、また駐車場も所有していないため、バスターミナル事業以外の附帯収入（テナント家賃、広告、売店）は全体の8%と少なくなっています。</p>

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
協約期間	令和2年度～令和4年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。 今後は、市がこれまで以上に団体経営に積極的に関与し、市が目指す施策に沿った経営となるよう、指導力を発揮することを期待する。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	総利用客数：年間 368 万人（成田 52 万人、羽田 143 万人、その他 173 万人）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・成田空港線のバス発券システム入替 ・従業員のマスク着用や検温、消毒液の設置、施設内備品類の除菌など新型コロナウイルス感染防止対策の徹底	エ 取組による成果	・WEB 決済によるチケットレス化を実現し、利便性が向上した。 ・利用客が安心して利用できるターミナル環境を整備した。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	年間 368 万人（成田 50 万人、羽田 149 万人、その他 169 万人）	年間 151 万人（成田 3 万人、羽田 49 万人、その他 99 万人）	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの影響による海外との渡航制限や2度の緊急事態宣言に伴う移動の制限により、バスが大幅に減便・運休したため。）			
カ 今後の課題	・利用客及び事業者が安心して利用できるターミナル運営 ・事業継続に向けた利用客数及びバス便数の確保	キ 課題への対応	・利用客への告知・宣伝及びターミナルの利便性・快適性の向上 ・バス事業者への便数増の働きかけ	

② バス発着回数の確保

ア 公益的使命②	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の利便性向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	バス発着回数：年間 24 万回（成田 3.7 万回、羽田 8.3 万回、その他 12 万回）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・空港の24時間化への対応 ・空港路線や都市間高速バスの利用客及び事業者への対応	エ 取組による成果	・空港線の深夜早朝バスへの協力 ・ターミナル営業時間の24時間化に向けた環境整備	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	年間 24 万回（成田 3.7 万回、羽田 8.9 万回、その他 11.5 万回）	年間 12.5 万回（成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、その他 6.8 万回）	—	—

当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの影響による海外との渡航制限や2度の緊急事態宣言に伴う移動の制限により、成田空港線は通常時の4分の1、羽田空港線は2分の1の便数での運行となっている。また、中・長距離路線は5月までほぼすべての便が運休、現在でも通常時の3～4割程度の便数の運行にとどまっており、大変厳しい状況であるため。）		
カ 今後の課題	・利用客及び事業者が安心して利用できるターミナル運営 ・事業継続に向けた利用客数及びバス便数の確保	キ 課題への対応	・利用客への告知・宣伝及びターミナルの利便性・快適性の向上 ・バス事業者への便数増の働きかけ

③ お客様満足度の追求

ア 公益的使命③	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	アンケート調査によるお客様満足度 4.2点/5点満点			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ロビーの改修や案内サインの更新	エ 取組による成果	新型コロナウイルスの影響で利用客が減少したため、多客期では行いにくい改修を進めることができた。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	一部実施（お客様満足度 3.7点/5点満点）	未実施	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（令和2年度は新型コロナウイルス感染拡大を防ぐため、アンケート調査は中止した。）			
カ 今後の課題	・新型コロナウイルスの感染拡大により、アンケートを実施できていない ・利用客数が大幅に減少したため、アンケート結果の有効性を見出せるサンプル数の確保が困難	キ 課題への対応	アンケートの実施方法の検討	

（2）財務に関する取組

ア 財務上の課題	事業別損益を改善する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	当期純利益の黒字継続 当期純利益 40百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①固定費支出の削減 ②雇用調整助成金の活用	エ 取組による成果	①売上原価・販管費の物件費全体で予算比約13%の縮減 ②人件費総額に占める雇用調整助成金の割合は約15.8%	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	当期純利益 49百万円	当期純利益△103百万円	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの影響により、バスが大幅に減便・運休したことによる減収が大きく、赤字となったため。）			
カ 今後の課題	航空・旅行業界の回復には長期間掛かること、また、ビジネス利用での需要は100%の回復が見込めないことが懸念される。	キ 課題への対応	・経費削減 ・バス発着の利用料等の見直し ・観光旅客の需要取り込みに向けたバス事業者への働きかけ	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業の継続・発展に必要な将来を担う人材を育成及び確保する必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員の登用 ・外部からの新規採用 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	限定社員及び契約社員の登用実施	エ 取組による成果	人材の確保を進められた。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	限定社員登用(2名)及び新規採用(1名) 契約社員登用(1名)	限定社員登用(3名) 契約社員登用(1名)	—	—
当該年度の進捗状況	順調(計画に沿った登用を進められた。)			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員の年齢構成適正化に向けた、若年層の採用準備 ・雇用維持 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・初任給の引き上げ ・雇用調整助成金の助成率減少等への対応 	

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"> ・新型コロナウイルスの影響により、テレワークやWEB会議など働き方が変化しているため、ビジネスでの移動は減少し、100%の回復は見込めない。 ・航空・旅行業界の回復には長期間掛かることが懸念される。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

現在の収入の柱が空港線であるが、空港線以外も含め、契約条件等の見直しや、観光旅客の需要取り込み等をバス事業者に働きかけることにより収入を確保し、赤字からの脱却を目指す。
--

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会答申)				
分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

協 約 等 (素案)

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局 都市交通課
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	成田空港の開港に伴い、神奈川県域在住の航空旅客の利便増進のため、神奈川県及び横浜市の支援を得て、横浜商工会議所をはじめとする地元経済団体により設立されました。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・成田空港開港の翌年の1979年に、市有地(ポートサイド地区)を借地して営業開始。 ・1996年に横浜駅至近の横浜スカイビル内に移転。その際、事業継続を可能にするため20億円増資により待合ロビー部分を区分所有、資本金は30億円となりました。移転に際し航空チェックイン(CAT)機能及び羽田空港路線と都市間高速バス路線を誘致。 ・2011年9.11国際テロ事件後に、CAT機能を終了。 ・2013年の新高速乗合バス制度移行に伴い都市間高速バスを誘致。現在では空港アクセスバスを中心に多くの都市間高速バス等が発着しており、市が進める「観光・MICEの推進」の実現に向けた拠点的な高速バスターミナルとなっています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・上記(2)記載のとおり、横浜シティ・エア・ターミナルは、市民・県民にとって羽田・成田両空港及び全国各都市と横浜を結ぶ高速乗合バスの発着ターミナルとして、市民等の円滑な移動や横浜経済界の活動を支える公益的使命を果たしていく必要があります。 ・上記(2)記載のとおり、市が進める「観光・MICEの推進」のため、羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加に合わせた空港アクセスの強化等の取組や、「エキサイトよこはま22」における「国際拠点の玄関口としての東口の空港アクセス機能強化」等の本市施策は、団体の取り組む事業と大きな関わりがあります。このため本市は、筆頭株主である利点を活かしてYCATの事業に積極的に関与していくなど、更なる公益的使命を果たしていく必要があります。

2 団体経営の方向性等

(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)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
(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	<ul style="list-style-type: none"> ・本市が進める「観光・MICE都市」の実現に向け、発着回数が増加している羽田・成田両空港や、国内各都市とのアクセス機能の強化や、鉄道が運行していない深夜早朝における空港アクセス需要への着実な対応が必要となります。 ・「エキサイトよこはま22」では、東口駅前広場の再編において「YCATの再配置等の機能拡充」を進めることとしており、観光ターミナルや空港アクセスなどの国際都市・横浜の玄関口にふさわしい交通拠点を整備・実現していくことが必要です。このように、YCATには本市施策を進展させる役割があります。 ・2013年7月に新高速乗合バス制度に基づき、多くの貸切バス事業者が新高速乗合バス事業者に移行しました。公平公正な発着場の割当てを行い、乗り入れ増加と利用者の需要に応えていく必要があります。 ・国は道路法を改正(2020年5月27日公布)し、バスターミナル施設を公共が整備保有してバスターミナル事業の経営を支えるなど、公共による関与を強めていくこととしました。YCATはバスターミナル施設を自社保有しており、国が進める新たなバスターミナルの事業スキームの方向性に合致していますので、本市としてはYCATの安定的な経営を支えることができます。 以上のとおり、事業を取り巻く経営環境などが変化しているなかで、本市の施策を実現していくため、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」に見直し、本市出資比率を維持しながら、本市外郭団体として公平で公益性のある市民サービスを提供していくこととします。本市は、筆頭株主である利点を活かしてYCATの事業に積極的に関与していくなど、更なる公益的使命を果たしていきます。 		
(4) 協約期間	令和2年度～4年度	協約期間設定の考え方	中期経営計画に準じます。

3 目標等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	空港線においてはバス利用促進のため競合する鉄道アクセスとの差別化を図る必要があります。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>【現行】 総利用客数：年間 368 万人 (成田 52 万人、羽田 143 万人、 その他 173 万人)</p> <p>【変更案】 令和 4 年度 (最終目標) 総利用客数：年間 250 万人 (成田 20 万人、羽田 90 万人、 その他 140 万人)</p> <p>令和 3 年度 総利用客数：年間 164 万人 (成田 4 万人、羽田 52 万人、 その他 108 万人)</p> <p>(参考) 令和 2 年度実績： 年間 151 万人 (成田 3 万人、羽田 49 万人、その他 99 万人) 令和元年度実績： 年間 368 万人 (成田 50 万人、羽 田 149 万人、その他 169 万人)</p>	主要目標の設定根拠及び公益的 使命との 因果関係	<p>【現行】 ・会社の中期計画における令和 4 年度の利用客数目標を各路線の利用客数目標としました。</p> <p>・市民・県民をはじめ来街者の満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市施策である観光・MICE の推進に寄与します。 (なお、現時点で把握することが困難な新型コロナウイルスの影響は考慮していません。)</p> <p>【変更案】 ・令和 3 年度に修正した会社の中期計画における利用客数目標を各路線の利用客数目標としました。</p> <p>・市民・県民をはじめ来街者の満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市施策である観光・MICE の推進に寄与します。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体		<ul style="list-style-type: none"> ・成田空港線乗車券のチケットレス化を進めるとともに、Web による予約を充実させ、利便性の向上を図ります。 ・障害者をはじめとする多様な利用者の様々なニーズに配慮したターミナル施設とサービスを目指します。 ・バス会社等への要望については各事業者に働きかけます。 ・地域及び関係団体と連携し、横浜への来街者増加に向け、各種 PR を展開します。

② バス発着回数の確保

ア 公益的使命②	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の利便性向上に寄与していきます。		
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"> ・特定のバス事業者に偏らず、競合するバス事業者や新規参入事業者にも公平公正な発着場の割当てを行うことにより、公益性を確保する必要があります。 ・都市間高速線においては増加する新高速乗合バスの発着場の不足の解消を図る必要があります。 		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>【現行】 バス発着回数：年間 24 万回 (成田 3.7 万回、羽田 8.3 万回、 その他 12 万回)</p> <p>【変更案】 令和 4 年度 (最終目標) バス発着回数：年間 16.6 万回 (成田 1.5 万回、羽田 6.6 万回、 その他 8.5 万回)</p> <p>令和 3 年度 バス発着回数：年間 12.8 万回 (成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、 その他 7.1 万回)</p> <p>(参考) 令和 2 年度実績： 年間 12.5 万回 (成田 0.9 万回、 羽田 4.8 万回、その他 6.8 万回) 令和元年度実績： 年間 24 万回 (成田 3.7 万回、羽 田 8.9 万回、その他 11.5 万回)</p>	主要目標の設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	<p>【現行】 ・会社の中期計画における令和 4 年度のバス発着回数目標を各路線の発着回数目標としました。</p> <p>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークと発着便数を強化します。 これにより市民・県民をはじめ来街者の利便向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市施策である観光・MICE の推進に寄与します。 (なお、現時点で把握することが困難な新型コロナウイルスの影響は考慮していません。)</p> <p>【変更案】 ・令和 3 年度に修正した会社の中期計画における発着回数目標を各路線の利用客数目標としました。</p> <p>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークと発着便数を強化します。 これにより市民・県民をはじめ来街者の利便向上を図り、都心部の交通結節点機能の強</p>

			化及び本市施策である観光・MICEの推進に寄与します。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 成田空港の深夜早朝利用拡大、羽田空港の24時間化及び旅客利用ピーク時間帯に対応したバス発着回数の充実をバス事業者に働きかけます。 鉄道が運行していない深夜早朝における空港アクセス需要に着実に対応していきます。 当社で簡単に予約・発券ができる中・長距離バスを増やします。 大型客船入港時のシャトルバスの運行を関係団体へ働きかけ、バスの発着を誘致します。 昼間時間帯におけるスカイビル前停留所の発着便数を増やすなど、ターミナル内及びスカイビル前停留所のバス発着効率の最大化を図ります。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> 令和10年に予定される羽田・成田両空港の大幅な発着回数の増加に対応できる空港アクセス機能や増加する都市間高速バスの発着機能の強化を図るため、本市が積極的に経営と関係機関等との調整に関与して公平で公益性のあるバスターミナルの機能拡充を目指します。 	

③ お客様満足度の追求

ア 公益的使命③	横浜における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルの実現を目指し、市民・県民や国内外からの来街者の満足度向上に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	多様な利用者のニーズに的確に対応し、更なる満足度の向上を図る必要があります。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	アンケート調査によるお客様満足度 4.2点/5点満点	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"> 利用者の意見を基により良いサービスを提供するため、アンケート調査を実施し、改善に取り組みます。 アンケートで得られたバスターミナル施設、従業員の接客マナー等の満足度結果を分析し、更なるサービス向上を目的に適切な施設管理や従業員のモチベーションの向上と育成を図り、お客様満足度を追求します。 会社の中期計画における令和4年度のお客様満足度目標を目標としました。 なお、2020年度から、お客様満足度の調査の目標対象項目は、団体の施設、接客マナー等の自助努力により改善できる項目とします。
	(参考) 令和元年度実績： お客様満足度 3.7点/5点満点		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 成田、羽田空港線及び中・長距離路線のお客様にアンケート調査を実施し、満足度、ニーズ及び意見を把握・分析して、バス事業者をはじめ関係先へ情報をフィードバックします。 多言語の案内サイン、Wi-Fi等のインターネット環境及び充実したサービスの維持改善を図ります。 ユニバーサルデザインの観点から、障害者をはじめとする多様な利用者の様々なニーズに配慮したターミナル施設を目指します。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> アンケート結果に基づいて、さらなるサービス向上を目的に実施する取組のうち、本市と共同で行うものや、本市による関係機関との調整が必要なものについては積極的に関与して、快適で公益性のあるバスターミナルを目指します。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>【現行】事業別損益を改善する必要があります。</p> <p>【変更案】損益の改善</p>		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>【現行】 当期純利益の黒字継続 当期純利益 40百万円</p> <p>【変更案】 損益の改善 令和4年度(最終目標) 当期純利益△71百万円 令和3年度 当期純利益△144百万円</p> <p>(参考) 令和2年度実績： 当期純利益△103百万円 令和元年度実績： 当期純利益 49百万円</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>【現行】 ・会社の中期計画における令和4年度の当期純利益 40百万円を目標としました。</p> <p>・収入増加とコスト削減により黒字継続を目指します。</p> <p>(なお、現時点で把握することが困難な新型コロナウイルスの影響は考慮していません。)</p> <p>【変更案】 ・令和3年度に修正した会社の中期計画における当期純利益を目標としました。</p> <p>・収入増加とコスト削減により損益の改善を目指します。</p> <p>・事業の主体である空港アクセスバスによる収入は海外を含めた航空機需要による影響が大きいことから、黒字転換は次期協約期間内になることを見込んでいます。</p>

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	【現行】 ・空港アクセスを主体としたバス利用客とバス便数を確保します。 ・新高速乗合バス等の新たなバスアクセスを誘致することで売り上げを確保します。 ・事業コストの見直しや業務の効率化に取り組みます。
	市	—

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業の継続・発展に必要な将来を担う人材を育成及び確保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	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員の登用 ・外部からの新規採用 	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	<ul style="list-style-type: none"> ・将来の事業継続を見据え、既存従業員の登用による職場の活性化や若年層の人材採用の取組を進めていく必要があります。
	(参考) 令和元年度実績： <ul style="list-style-type: none"> ・限定社員登用（2名）及び新規採用実施（1名） ・契約社員登用実施（1名） 		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・人材登用を計画的に実施し、安定的な人材の確保を進めます。 ・人材育成計画に基づき、社員研修の充実に取り組みます。 ・将来の人材採用に向けた初任給等給与の見直しを検討します。 	
	市	—	

協約等（素案）に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

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
協約に関する意見	横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。 今後は、市がこれまで以上に団体経営に積極的に関与し、市が目指す施策に沿った経営となるよう、指導力を発揮することを期待する。

協約変更説明書

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局都市交通課

変更の概要

新型コロナウイルスの影響による経営環境の変化を踏まえ、令和2年度に策定した協約について、「公益的使命の達成に向けた取組」、「財務」の目標のうち、「お客様満足度の追求」を除き、目標値を変更します。

変更の理由

令和2年度は新型コロナウイルス感染症（以下、コロナ）の影響により、航空・旅行業界は、訪日外国人が242千人余（前年比-99.1%）、出国日本人も306千人余（前年比-98.3%）となっています。（「JNTO 推計」）また、昨年来、国内でも三度にわたる緊急事態宣言の発出などで人の流れが大幅に減少しています。

このような中、YCATのバス路線の柱でもある成田空港線は令和2年4月に通常時の四分の一に当たる1日24便に大幅に減便され、更に令和3年6月から1日20便に、7月からは1日17便に減便予定です。また、羽田空港線は令和2年4月に通常時の二分の一に当たる1日128便となり、同年12月には1日125便に減便されました。また、特に国際線航空旅客における今後の回復は、長期間を要することが予想されています。

こうした状況のもと、YCATは、引き続き経費縮減に取り組むとともに、事業継続に向けたバス発着回数の確保及び回復を目指して、バス事業者への働きかけを行います。また、利用客の獲得に向けた施策の推進など増収策を講じて収益を確保するよう努めます。

しかし、YCATの経営努力だけでは当初の目標値の達成は困難であることから、目標数値を修正します。令和4年度の最終目標値の設定については以下のとおりです。

【公益的使命の達成に向けた取組の利用客数及びバス発着回数】

総利用客数は年間250万人、バス発着回数は年間16万6千回に修正します。

内訳として、国際線航空旅客の利用が多い成田空港線は、国際線航空旅客がコロナ前に対し概ね5割程度、バス運行が令和元年度実績の4割程度回復すると想定し、利用客数20万人、発着回数1万5千回に目標を修正します。

国内線航空旅客の利用が多い羽田空港線は、航空旅客の回復が8割程度、鉄道との競合を見込み、バス運行は令和元年度実績の6～7割程度回復すると想定し、利用客数90万人、発着回数6万6千回に修正します。

空港線以外の路線については、回復率7～8割程度を想定し、利用客数140万人、発着回数8万5千回に修正します。

【財務に関する取組】

YCATはバス発着回数に伴う施設の使用料等の売上が主体であることから、前述のバス発着回数を基に売上を算出しました。経費は雇用の維持を図りながら、一層の効率化、出来る限りの軽減を図った結果、当期純利益△7千1百万円、令和3年度修正目標に対し、概ね5割の回復を目標に修正しました。なお、黒字への転換は令和6年度を目指しています。

YCATは、市民・県民にとって羽田・成田両空港及び全国各都市と横浜を結ぶ高速乗合バスの発着ターミナルとして、市民等の円滑な移動や横浜経済界の活動を支えるという公益的使命を担っています。遠距離の移動が憚られる現状においては、バスの減便・運休がありますが、コロナ収束時にこれまでのバスアクセスを提供できるよう、ターミナルの維持に努めます。

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜高速鉄道

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3年度 第1回 委員会	常勤役員報酬額の金額（総額と一人当たり平均）を教えてください。	・取締役の報酬額は、3名に対し報酬総額で20,800千円を支出しており（事業報告書を参照）、一人当たり平均では、6,933千円となります。
2	令和3年度 第1回 委員会	35億円の赤字から、次年度1億円の黒字の計画であり、急激に改善しているが、具体的な計画を説明してほしい。	・現状においては、新型コロナウイルスの感染拡大が長期化し、厳しい経営状況が継続しているものと認識しています。一方、令和3年度の損益予算策定時は、ワクチン接種の進捗よくに合わせ感染症が終息していくことを前提に、令和2年度比30億円の収益の回復を見込んでいます。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	横浜高速鉄道株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	経常利益の増加や繰越損失の縮小を図るため、利用人員を増加させるとともに、収入の多角化を一層推進することが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・安定輸送の確保

ア 公益的使命①	横浜都心臨海部における安全かつ安定した鉄道輸送サービスの確保			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①年間責任運転事故件数 0件 ②設備投資計画の実施 可動式ホーム柵の整備4駅(全6駅)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①運輸安全マネジメントの確実な実施 ②可動式ホーム柵の整備・推進	エ 取組による成果	①年間責任運転事故件数は0件を継続した。 ②可動式ホーム柵は、残す新高島駅の整備に向け、準備工事等を行った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①0件 ②1駅(累計2駅)	①0件 ②1駅(累計3駅)	①0件 ②2駅(累計5駅)	①0件 ②0駅(累計5駅)
当該年度の進捗状況	未達成(可動式ホーム柵については、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い製作工場が一時閉鎖となったため、一部の資材調達ができず、新高島駅の整備行程に遅れが生じた。)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの感染拡大により収入が大きく落ち込む中、安全・安定輸送の継続に向け、効率的に設備更新等を進める必要がある。	キ 課題への対応	センシング技術等を活用しながらメンテナンスを最適化するとともに、更新時においても、発注・施工等あらゆる場面で創意工夫を行って、維持管理コストを抑制する。	

② サービスの質の向上

ア 公益的使命②	観光目的での利用など来街者の増加に向け、沿線地域の拠点となる駅等におけるサービスの質の向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①駅施設のリニューアル 案内サインの更新 全駅 ②ご案内サービスの充実 訪日外国人への対応 (ホームページの多言語化、無料公衆無線LAN環境の全駅整備)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①案内サインシステムの更新 ②接客を行う駅係員に対して、前年度に引き続き、語学研修を継続して行った。	エ 取組による成果	①みなとみらい駅、日本大通り駅の案内サインを更新した。 ②オリンピック・パラリンピックを目前に控え、訪日外国人を含む来街者への観光案内態勢を整えた。	

オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①案内サインの更新検討 ②AI等の新技術の導入	①実施計画のとりまとめ ②無料公衆無線LAN環境の全駅整備	①1駅更新 ②電子端末を活用した多言語による案内	①2駅(累計3駅)更新 ②駅係員に対する語学研修
当該年度の進捗状況	未達成(新型コロナウイルスの感染拡大に伴う経営への影響を最小化するため、費用抑制や投資の先送り等を行った結果、案内サインの更新は5駅中3駅完了に留まった。)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの感染拡大を機に大きく変容する人々の生活・行動様式に合わせ、利用者ニーズに即したサービスを提供していく必要がある。	キ 課題への対応	運行ダイヤ等のサービスの検討にあつては、多様化する暮らし方や働き方等の変化を踏まえ、時代の変化に合致した計画を立案、実施する。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	経常利益の増加を図り繰越損失の縮小を進めるとともに、財務の健全性を図るため有利子負債の着実な縮減を図る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①営業収益の向上 経常損益 11.2億円 ②利用人員の増加 1日あたり22.3万人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	社債の継続的な発行	エ 取組による成果	社債発行を継続し、財務構造の安全性を向上させた。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①経常損益 5.9億円 ②1日あたり20.9万人	①経常損益 9.1億円 ②1日あたり21.7万人	①経常損益 7.7億円 ②1日あたり22.0万人	①経常損益△35.1億円 ②1日あたり14.2万人
当該年度の進捗状況	未達成(新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、輸送需要が低下し、運輸収入が減少した。人件費や広告宣伝費の削減に加え、安全輸送の確保に直結しない施設の更新を先送りするなど、経費削減に取り組んだものの、5期ぶりに経常損益が赤字となった。)			
カ 今後の課題	コロナ禍において必要な更新投資には対応しながらも、有利子負債の残高管理に注意を払う必要がある。	キ 課題への対応	新たに整備する施設・設備更新の再精査や先送りなど、支出の抑制に努めるとともに、調達方法を工夫し、有利子負債の増加を抑制する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	効率的かつ持続可能な運営体制を確保			
イ 協約期間の主要目標	①新たな人材育成計画の策定、推進 ②人事評価制度の効果的な運用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①女性活躍推進や障がい者雇用など新たな採用・育成の取組を計画に加えることを議論した。 ②2021年度昇任者；部長昇任1名、課長昇任1名、係長昇任1名	エ 取組による成果	①子育て中の女性社員、障がい者にとって、働きやすい勤務環境の整備、活躍できる業務の整理をしたことから、スムーズな業務推進に繋がり、会社全体の業務の効率を上げることができた。 ②評価基準や昇格基準の明確化により、今後の人員計画の立案が可能になった。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	策定中(骨子案策定)	策定中(骨子案の深度化、見直し案の策定)	策定中(①骨子案の深度化、②運用を開始)	策定中(①骨子案の深度化、②運用を継続)
当該年度の進捗状況	未達成(見直しを行った人事評価制度を継続して運用できたが、人材育成計画の策定には至らなかった。)			
カ 今後の課題	人事制度に関わる内規などの取り決めが一部整理されているが、とりまとめがされていなかった。これらを取りまとめ、根幹となる人材育成計画の策定が急務となっている。	キ 課題への対応	新たな中期経営計画の施策に取り組めるよう、人材育成計画を策定する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

沿線では、みなとみらい地区の開発進捗率が9割を超え、成熟期を迎える一方、既成市街地では旧市庁舎街区活用事業など、新たな開発の動きも見られる。加えて、新型コロナウイルスの感染拡大を契機としたリモートワークの定着、ネットショッピングの普及等、人々の生活・行動様式が急速に変容しており、移動ニーズが大きく変化することが考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

横浜都心臨海部を支える交通インフラとしての役割・使命を果たし続けるためには、コロナの影響から早期に脱却して経営を健全化し、それを維持していく必要がある。コロナ終息後の新たな時代を見据え、行政や沿線企業、事業者と連携し沿線の魅力を発信するなど、鉄道の利用促進策や新たな需要喚起策に取り組む。また、増収と駅の賑わい創出等を目的とした新たな駅ナカ店舗の展開に取り組み、収入を確保する。

一方、支出面では、委託業務の一部内製化や、各事業・取組の必要性の見直し、きめ細やかな執行管理など、あらゆる手段を用いて経費の抑制に取り組む。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

協 約 等 (素案)

団体名	横浜高速鉄道株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜都心部に新たな交通軸を構築し、利便性の向上や都心エリアの一体化・機能強化を図ることにより、みなとみらい21地区の開発促進や馬車道、関内、山下町、中華街、元町など、旧市街地を活性化する。 また、東京方面への相互直通運転による広域鉄道ネットワークの形成により、業務、観光・レジャー、ショッピングなど、幅広い需要の創出に貢献する。
(2) 設立以降の環境の変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・ みなとみらい21地区等の沿線開発の進捗と、山下ふ頭等の新たな開発計画 ・ 新型コロナウイルスの感染拡大による輸送需要の大きな落ち込みと、感染拡大を契機としたリモートワークの定着、ネットショッピングの普及等によるお客様ニーズの変化 ・ 脱炭素社会の形成の推進など、SDGsの取組に関する社会的な要請の高まり
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	横浜都心部の活性化とそれを支える交通インフラとしての使命を果たしていくため、上記(2)の状況を踏まえ、あらゆる面においてコスト抑制と収益確保策を講じて、安定した経営基盤を確立する必要がある。また、ポストコロナ時代を見据え、運行ダイヤの変更などの利用者ニーズに即した新たなサービスの提供、社会的な要請から省エネルギー化や再生エネルギーの活用などが求められている。

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 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和3年度～6年度	協約期間設定の考え方	第4期中期経営計画の期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安定した鉄道経営の継続

ア 公益的使命①	鉄道輸送サービスの継続		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	新型コロナウイルスの感染拡大によって落ち込んだ輸送需要を早期に回復させるとともに、感染拡大を契機とした人々の生活・行動様式の急速な変容による移動ニーズの変化に敏感、かつ的確に対応していく必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ お客様ニーズへの対応 お客様満足度 4.00以上 ・ 収益確保 営業収益 令和3年度:110億円 令和4年度:114億円 令和5年度:117億円 令和6年度:120億円 ・ コスト抑制 運送費 37.8億円以下 	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	鉄道輸送サービスを継続して提供するためには、事業継続の前提となる安全確保は勿論のこと、あらゆる面において、収益確保とコスト抑制策を講じて、移動ニーズが大きく変化中でも安定した経営基盤を確保する必要がある。
	(参考) 令和2年度実績: <ul style="list-style-type: none"> ・ お客様満足度 3.81 ・ 営業収益 79.8億円 		

		<ul style="list-style-type: none"> ・ 運送費 38.3 億円 令和元年度実績： ・ お客様満足度 3.61 ・ 営業収益 124.7 億円 ・ 運送費 42 億円 	
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設・車両等の適切な保全に加え、自然災害への備え、新型コロナウイルス対策などを進めて、利用者が安全・安心に利用できる環境を整備する。 ・ 遊休空間を有効活用した駅ナカサービスの展開等、運輸収入以外の収入を確保する。 ・ 発注・施工方法の見直しや、省人化の取組等、創意工夫を行いながら運営方法を見直して、あらゆるコストを抑制する。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体が進める駅ナカ事業等の収益施策に関して、関係機関調整等における必要な支援を行う。 ・ 本市が進めるみなどみらい線沿線のまちづくり施策において、情報提供を行うとともに施策連携を検討する。 	

② 沿線地域の賑わいの創出

ア 公益的使命②	横浜都心部の活性化		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	新型コロナウイルスの感染拡大により観光等による来街者数が大きく落ち込んでおり、早期にコロナ前の賑わいを取り戻し、横浜都心部の来街者を増加させる必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	輸送人員	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	横浜都心部の活力向上に向けては、安全・安心な鉄道輸送サービスの継続はもとより、地域の魅力を最大限に発信し、沿線への来街者を増加させる必要がある。
	令和3年度：7,030万人 令和4年度：7,350万人 令和5年度：7,450万人 令和6年度：7,630万人 (参考) 令和2年度実績： ・ 輸送人員 5,205万人 令和元年度実績： ・ 輸送人員 8,061万人		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他社と連携したイベントの誘致や地域の魅力を高める空間づくりなど、地域の賑わいの拠点、情報発信の場として駅を有効活用する。 ・ 地域の魅力発信や、地域で行われるイベント等への支援など、鉄道事業を通じて、地域の魅力を最大限に引き出す。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本市が進めるみなどみらい線沿線の観光施策について、団体に対して情報提供するとともに、施策連携に必要な支援を行う。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	財務の健全性の確保		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	経常損益	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	財務の健全性を確保するためには、経費や投資、資金調達コスト等を縮減して、経常利益を確実に計上し、キャッシュ・フローを安定的に維持する必要がある。
	令和3年度：1億円 令和4年度：1億円 令和5年度：2億円 令和6年度：5億円 (参考) 令和2年度実績： ・ 経常損益 △35.1億円 令和元年度実績： ・ 経常損益 7.7億円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経費の見直しと厳選した設備投資により、支出を抑制する。 ・ 社債の継続発行により調達コストを抑え、また複数の金融機関からの同一条件での借入(シンジケート団による借入)の枠組みを維持して、安定的な資金調達を行う。 ・ 綿密な資金管理を行い、借入残高の抑制に努め、有利子負債の削減に取り組む。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・ コロナ禍における厳しい経営環境に配慮しながら、引き続き、東横線地下化事業に関する財政的支援を行う。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	効率的かつ安定的な組織運営				
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・人材開発 令和3年度：人材育成計画の策定 令和4年度：計画の運用、推進 令和5年度：計画の運用、推進 令和6年度：計画の運用、推進 ・効率的な組織運営 プロパー化率 50%以上 (参考) 令和2年度実績： <ul style="list-style-type: none"> ・人材開発 人材育成計画の検討 ・プロパー化率 32% 	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	効率的かつ安定的に組織を運営していくためには、組織態勢を都度見直して人員配置の適正化に努めるとともに、人材育成計画を的確に運用してプロパー社員を育成し、単価が高く、派遣期間が有限である出向者を順次置き換えていく必要がある。		
主要目標達成に向けた具体的取組	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="432 555 496 689">団体</td> <td data-bbox="496 555 1479 689"> <ul style="list-style-type: none"> ・育成方針やキャリアデザイン、人事管理の方法など、人材育成計画を策定し、積極的に運用して、プロパー社員の人材開発を推進する。 ・組織全体における業務のスリム化を視点に部署間の連携方法等を見直し、機動的かつ効率的な組織態勢を確立する。 </td> </tr> <tr> <td data-bbox="432 689 496 761">市</td> <td data-bbox="496 689 1479 761"> <ul style="list-style-type: none"> ・所管部署と市からの派遣社員間の連携を密に行い、人材育成計画の策定に関する情報提供、その他事務の効率化に関する助言等を行う。 </td> </tr> </table>			団体	<ul style="list-style-type: none"> ・育成方針やキャリアデザイン、人事管理の方法など、人材育成計画を策定し、積極的に運用して、プロパー社員の人材開発を推進する。 ・組織全体における業務のスリム化を視点に部署間の連携方法等を見直し、機動的かつ効率的な組織態勢を確立する。
団体	<ul style="list-style-type: none"> ・育成方針やキャリアデザイン、人事管理の方法など、人材育成計画を策定し、積極的に運用して、プロパー社員の人材開発を推進する。 ・組織全体における業務のスリム化を視点に部署間の連携方法等を見直し、機動的かつ効率的な組織態勢を確立する。 				
市	<ul style="list-style-type: none"> ・所管部署と市からの派遣社員間の連携を密に行い、人材育成計画の策定に関する情報提供、その他事務の効率化に関する助言等を行う。 				

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申				
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜市信用保証協会

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3年度 第1回 委員会	財務に関する取組目標の「専門家派遣の推進」は、公益的使命の達成に向けた取組として設定したほうが良いのではないか。(財務に関する取組として設定した考え方を知りたい。)	財務の健全性を維持するためには、保証債務残高を構成する保証先企業の経営改善を進め、保証債務の良質化を図ることにより、代位弁済や条件変更等を低減する必要があります。そのため、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける保証先企業の財務・資金繰り支援、また本業支援につながる専門家派遣（経営支援）を、財務に関する取組として設定することといたしました。
2	令和3年度 第1回 委員会	【確認事項】 全国の信用保証協会における代弁率等のデータを教えてください。	中小企業庁が公開しているデータ（別紙）を提出します。
3	令和3年度 第1回 委員会	【確認事項】 貸借対照表の仮受金 20 億円について、内容を教えてください。	<p>仮受金 20 億円のうち、約 19 億円は、信用保証料助成金の本市への返戻金です。</p> <p>令和2年度は、本市が保証料を負担した市独自のコロナ関連資金から、国が保証料を負担する実質無利子融資への借り換えが進み、多額の返戻金が生じました。</p> <p>なお、返戻金は、手続き上、翌年度の5月頃に返還されるため、年度末においては仮受金で計上されています。</p> <p>【参考1】信用保証料助成について 市内事業者等の信用保証料負担を軽減するため、本市では信用保証料の助成事業を行っています。</p> <p>信用保証料は、事業者が信用保証を利用する際、原則として保証協会に一括して負担する費用です。</p> <p>本市が保証料を助成する場合、本来であれば、保証料助成の受益者である市内事業者が、直接本市に対し保証料助成額を請求する必要があります。しかしながら、市内事業者の利便性向上、ならびに本市の事務負担軽減</p>

			<p>の観点から、信用保証利用時に負担すべき信用保証料のうち、保証協会があらかじめ本市助成部分の保証料の引き下げを行い、市内事業者は、軽減された保証料を負担する仕組みを取っています。</p> <p>本市助成部分の信用保証料は、後日、本市に対し保証協会が請求し、本市から保証協会に対して支払いを行います。</p> <p>【参考2】信用保証料助成の返戻について 早期完済等により信用保証料の返戻が生じた場合、信用保証料助成の仕組みと同様、本市は、直接市内事業者からではなく、保証協会から返還を受ける形をとっています。</p> <p>そのため、本市は確実に返戻保証料の返還を受けることが可能で、市内事業者にとっても個別に手続きをする必要がなく、送金手数料がかからないなどのメリットがあります。</p> <p>仮に、市内事業者が直接本市より信用保証料の助成金を受領した場合には、本市に対して当該返戻が確実に行われないリスクがあります。(支払いが行われない場合、本市による督促など、追加事務負担が発生する可能性があります)。</p>
--	--	--	--

信用保証協会別の保証実績
(令和2年04月～令和3年03月)

(注1)「100%保証制度」とは、責任共有制度の対象外となっている保証制度のことを示している。
(注2)「創業」とは、「創業関連保証」及び「創業等関連保証」を利用したものを示している。
(注3)「小口」とは、「特別小口保険」に係る保証及び「小口等細企業保証」を利用したものを示している。
(注4)「保証承諾」欄には、対象期間中に信用保証協会が保証を承諾した件数及び金額を集計しており、集計単位は企業者単位ではない。
(注5)「保証債務残高(平均)」とは、対象期間の各月末の保証債務残高の総和/対象期間の月数を示している。
(注6)「セーフティネット等」とは、「セーフティネット保証」(1号～4号、6号)及び「危機関連保証」を利用したものを示している。
(注7)「プロパー融資」とは、信用保証のつかない融資等の与信を示している。
(注8)「保証承諾案件の申込時プロパー融資状況」欄における「プロパー融資有り保証承諾案件数」とは、表中の保証承諾案件の保証申込時においてプロパー融資残高があった保証承諾案件の件数を示している。金融機関がプロパー融資のみを行っている案件は含まれない。
(注9)「プロパー融資金額」とは、表中の保証承諾案件の保証申込時に当該金融機関から申告されたプロパー融資の合計値であり、信用保証を用いずプロパー融資のみで融資を行っている貸付先に対する融資金額は含まれない。
(注10)表中の数字は、一般社団法人全国信用保証協会連合会が、金融機関から保証申込時等に授受した情報を含め信用保証協会が保有する情報を集計したものと(暫定値の場合等)ありうる。

(単位:件、百万円)

協会名	保証承諾										保証債務残高(平均)										代位弁済										代位弁済率		保証承諾案件の申込時プロパー融資状況		
	件数					金額					件数					金額					件数					金額					【C/A】	【D/B】	プロパー融資有り保証承諾案件数	プロパー融資有り保証承諾件数割合	プロパー融資金額
	うち、100%保証制度					うち、100%保証制度					【A】					うち、100%保証制度					【C】					うち、100%保証制度									
	うち、創業		うち、小口		うち、セーフティネット等	うち、創業		うち、小口		うち、セーフティネット等	【B】		うち、創業		うち、小口		うち、セーフティネット等	【D】		うち、創業		うち、小口		うち、セーフティネット等											
北海道	79,660	64,141	765	2,133	61,428	1,455,263	1,211,725	4,007	9,612	1,198,715	110,070	57,415	4,078	13,576	36,686	1,344,160	799,470	11,841	37,048	723,493	545	263	72	112	31	4,567	1,718	205	329	546	0.3%	0.2%	38,750	48.6%	3,515,099
青森県	14,249	7,464	308	130	7,018	203,050	105,979	1,647	454	103,787	23,032	7,964	1,315	808	3,935	233,622	80,301	5,834	156,311	205	66	14	6	2	1,274	390	65	10	4	0.5%	0.5%	6,466	45.4%	426,039	
岩手県	18,325	12,357	112	400	10,992	302,534	231,037	585	1,248	207,248	30,097	15,585	471	2,129	6,000	323,815	215,315	1,631	3,502	115,256	138	73	10	28	2	768	450	36	50	30	0.2%	0.2%	6,918	37.8%	622,030
宮城県	23,250	17,407	220	337	16,627	421,423	334,980	1,369	1,436	327,847	37,252	18,368	1,251	2,128	9,314	415,280	241,491	4,858	5,194	175,714	443	193	56	41	11	4,261	1,710	350	168	173	1.0%	0.7%	10,886	46.8%	1,007,907
秋田県	19,991	13,755	168	583	13,207	281,562	196,583	833	2,041	194,210	29,935	15,289	679	4,497	7,527	281,163	138,983	2,158	9,949	112,436	157	63	8	19	2	1,158	425	25	37	13	0.4%	0.3%	6,718	33.6%	495,064
山形県	19,120	10,387	152	380	9,850	338,231	226,702	850	1,149	224,600	35,932	14,469	835	3,556	6,768	435,316	200,872	3,145	5,612	158,063	272	117	17	27	3	2,283	1,138	59	47	20	0.5%	0.6%	8,388	43.9%	573,263
福島県	27,765	21,975	135	137	21,191	460,968	378,904	675	636	364,878	36,334	22,125	551	639	11,643	438,311	318,432	2,035	1,771	197,250	318	174	16	5	6	2,903	1,760	61	9	110	0.7%	0.6%	14,178	51.1%	746,285
新潟県	37,810	25,431	339	549	24,557	556,457	410,257	1,586	1,694	406,759	54,470	24,938	1,931	5,796	14,128	555,351	267,787	5,121	9,911	225,646	391	167	18	51	3	2,964	808	33	91	13	0.5%	0.3%	22,380	59.2%	1,320,127
茨城県	46,094	29,560	326	348	28,847	713,254	492,123	2,024	1,276	487,848	71,807	27,601	979	2,721	15,472	668,466	323,420	4,002	5,988	254,557	765	278	21	46	19	6,049	2,416	120	149	231	0.9%	0.7%	24,162	52.4%	1,336,962
栃木県	31,871	22,368	302	588	21,459	461,663	346,051	1,540	1,791	342,106	54,855	24,253	1,322	5,199	13,072	481,468	239,539	3,467	8,531	197,588	475	180	21	21	41	4,475	1,594	58	42	800	0.9%	0.7%	17,522	55.0%	983,326
群馬県	39,873	27,859	168	98	27,522	584,216	412,648	1,001	371	409,661	56,583	23,762	1,130	1,436	16,593	605,273	304,330	3,932	2,592	252,912	645	253	28	20	14	5,168	2,192	125	45	266	0.9%	0.7%	23,506	59.0%	1,685,280
埼玉県	75,266	59,231	615	964	57,631	1,342,007	1,063,417	2,296	4,311	1,056,253	117,865	59,559	4,238	15,489	31,244	1,328,913	704,230	9,569	35,284	578,723	1,055	530	59	123	23	9,632	4,175	142	262	381	0.7%	0.6%	37,037	49.2%	2,331,840
千葉県	61,733	46,145	666	2,852	42,625	1,139,136	879,534	3,661	12,112	863,438	102,896	47,155	2,478	14,346	23,697	1,340,776	607,519	8,564	35,910	488,036	1,132	403	54	129	33	14,447	4,571	142	369	540	1.1%	0.8%	28,486	46.1%	2,938,789
東京都	294,844	204,021	5,212	14,776	186,674	6,278,632	4,275,129	32,384	82,289	4,174,800	418,049	232,070	18,218	81,664	104,876	5,428,745	2,869,606	71,482	240,844	2,295,797	3,345	1,774	225	480	104	35,846	16,699	880	1,484	2,161	0.7%	0.6%	124,983	42.4%	12,322,169
神奈川県	43,065	34,744	586	870	33,286	900,970	713,948	4,160	4,911	704,805	71,956	37,078	2,354	7,458	18,625	1,023,316	521,144	10,870	23,162	388,365	742	392	45	59	15	10,208	5,008	208	180	398	1.0%	1.0%	19,089	44.3%	1,797,501
横浜市	27,440	23,632	375	780	22,512	554,377	468,214	2,913	4,846	460,526	38,308	23,700	1,532	5,660	12,894	560,622	334,863	6,592	18,689	270,475	371	206	37	54	10	4,104	1,912	168	180	228	0.7%	0.6%	10,639	38.8%	1,035,661
川崎市	9,859	8,343	105	286	7,964	183,128	152,428	635	1,409	150,163	14,738	9,296	395	2,891	4,446	187,472	108,220	1,503	7,847	83,296	128	84	8	40	3	1,339	775	33	177	46	0.7%	0.7%	3,425	34.7%	272,287
山梨県	15,511	11,273	81	103	11,089	236,962	180,434	471	495	179,469	20,523	9,612	397	1,230	6,438	226,206	117,535	1,356	2,682	104,299	103	39	3	3	1	770	333	14	4	27	0.3%	0.3%	8,062	52.0%	383,905
長野県	47,253	27,506	946	213	26,327	619,165	395,420	3,885	788	390,058	74,906	25,750	4,172	2,471	14,423	627,576	257,902	10,616	4,007	207,597	364	163	33	7	5	2,048	940	63	11	25	0.3%	0.4%	19,922	42.2%	1,272,458
静岡県	74,222	55,586	635	277	54,632	1,092,404	870,788	2,890	928	865,226	114,503	54,578	3,925	3,493	31,238	1,190,796	688,831	10,481	5,575	520,599	1,256	542	24	21	19	12,441	5,867	76	32	243	1.0%	0.9%	40,638	54.8%	3,317,891
愛知県	105,008	80,049	1,200	1,498	77,351	1,868,455	1,439,079	7,582	6,957	1,424,397	135,063	67,118	3,768	13,867	42,107	1,928,138	917,136	16,966	31,770	778,533	794	324	40	54	27	11,507	4,156	163	178	478	0.6%	0.5%	52,876	50.4%	3,997,948
名古屋	39,985	35,123	73	288	34,761	906,912	798,912	423	1,534	796,934	51,609	27,132	444	3,942	18,966	847,037	489,859	1,804	9,691	436,514	392	160	4	33	26	5,126	1,875	31	83	601	0.6%	0.4%	19,318	48.3%	1,653,105
岐阜県	25,466	21,219	250	1,037	19,909	441,022	380,565	1,476	6,290	372,161	41,601	23,963	1,299	6,847	10,975	444,986	269,466	4,658	18,625	199,420	208	110	14	10	5	2,098	1,209	63	28	28	0.5%	0.4%	14,311	56.2%	950,940
岐阜市	5,868	4,731	15	136	4,566	115,657	88,135	85	618	87,080	8,686	4,811	125	1,446	2,557	115,496	58,424	392	3,787	47,818	34	23	15	4	3	347	289	0	10	110	0.3%	0.5%	3,115	53.1%	244,487
三重県	25,614	19,602	244	75	19,274	434,089	354,984	1,578	267	352,959	38,914	16,581	1,423	765	10,995	444,408	252,220	5,375	1,488	207,461	229	98	20	3	9	2,605	1,364	66	7	128	0.6%	0.5%	13,644	53.3%	962,451
富山県	17,846	12,577	132	223	12,238	298,624	215,648	661	856	214,202	24,327	10,732	489	2,314	6,541	252,101	126,341	1,447	3,916	111,433	269	94	11	16	4	1,964	684	53	43	49	0.8%	0.5%	9,559	53.6%	604,138
石川県	15,546	13,007	166	251	12,672	274,297	244,713	909	963	243,227	19,319	10,987	565	1,905	6,914	232,223	158,047	2,098	3,832	131,926	222	133	10	20	5	3,242	2,097	60	50	157	1.4%	1.3%	10,281	66.1%	757,031
福井県	10,152	9,067	97	174	8,794	175,802	161,254	504	707	159,966	14,293	9,227	405	1,677	5,851	181,379	128,142	1,421	3,603	107,953	150	84	8	8	3	1,690	900	36	16	15	0.9%	0.7%	6,822	67.2%	495,962
滋賀県	22,569	16,023	190	76	15,750	363,509	274,672	1,131	297	273,061	32,902	14,153	1,016	934	8,781	377,408	189,695	3,652	1,760	157,392	202	90	13	14	11	2,017	1,004	39	47	249	0.5%	0.5%			

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	横浜市信用保証協会
所管課	経済局金融課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	経営支援による保証債務の健全化については、対象企業の選定も含め、公平公正に行うことが求められる。

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 公益的使命	金融機関等と連携して市内中小企業者に対する適時適切な信用保証の提供や、経営支援を行うことを通じた市内中小企業者と横浜経済活性化への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①創業者への金融支援（創業関連保証、創業等関連保証）の促進 1,350件(3か年) ②事業承継に向けた企業面談の推進 340企業(3か年) ③生産性向上に向けた経営改善（設備投資提案）の推進 70件(3か年)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① ・市内新設法人に、保証制度や経営支援メニュー等をダイレクトメールで送付。また、創業をテーマとした期間展示を市立図書館で実施。 ・当協会による0.40%の保証料割引により、横浜市における保証料助成と合わせ、保証料負担ゼロの取組の実施。 ②当協会利用先のうち代表者が60歳以上等の条件で対象先を抽出し、訪問、面談を実施。 ③経営改善等の提案や計画策定支援において、外部専門家から生産性向上の視点を含めて実施。	エ 取組による成果	①保証料負担ゼロの取組の継続と周知活動が創業者への金融支援の堅調な実績につながった。 ②事業承継の準備状況を確認した先のうち17企業から外部専門家派遣の申込に至り、事業承継に必要なステップとなる既存事業の磨き上げにつながった。 ③外部専門家からの提案や計画策定支援に基づき、支援対象企業の設備の更新や導入等につながった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①438件/年 (H27～29: 1,087件) ②64企業/7か月 ③23件/年 (H27～29: 42件)	①581件 達成率43.0% ②135企業 達成率39.7% ③39件 達成率55.7%	①560件 達成率84.5% ②158企業 達成率86.2% ③22件 達成率87.1%	①375件 達成率112.3% (H30～R2: 1,516件) ②70企業 達成率106.8% (H30～R2: 363件) ③13件 達成率105.7% (H30～R2: 74件)
当該年度の進捗状況	達成（目標①～③につき、いずれも協約目標を上回る事ができた。）			
カ 今後の課題	最終年度は、新型コロナウイルス感染症の影響による厳しい経済環境や、市内事業者の事業継続のための資金繰り支援を最優先に取り組んだことにより、実績は大幅に減少したが、2年度目までの実績もあり、協約目標は上回る事ができた。 新型コロナウイルス感染症の収束が見通せない中ではあるが、中小企業者が事業資金を調達する際に利用する公的保証機関であることを踏まえ、地域に根差した保証協会として引き続き公益的な役割を果たせるよう、横浜市や金融機関等と連携し、創業支援や事業承継等の資金ニーズに対応していく必要がある。	キ 課題への対応	今後も、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける市内事業者への資金繰り支援を最優先に取り組む必要があるが、地域経済の維持・発展のため、国や横浜市による政策保証を活用して資金調達を支援するとともに、信用補完制度の一層の周知に努め、利用促進を図る。	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	経営課題を有する企業の早期発見に努めるとともに、返済緩和など経営改善が必要な企業に対して、金融機関などとの連携を強化して、個別企業の実態に即した期中管理・経営支援により、利用企業者の経営改善を促進していくことが求められている。			
イ 協約期間の主要目標	①「簡易経営診断サービス（McSS）」の実施回数増加 2,500回(3か年) ②外部専門家派遣事業実施先に対するフォローアップ訪問件数の増加 400件(3か年) ③経営改善計画に基づく金融支援の実施 90企業(3か年)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①創業保証先等に対し、受診を働きかけ、簡易経営診断を実施し報告書を提供。 ②外部専門家派遣実施先について、経営改善に向けた取組の進捗状況確認のため決算期の管理を行い、適時に専門家と当協会職員で訪問を実施。 ③外部専門家派遣による経営改善等提案や計画策定支援に際して、経営サポート会議を開催し、支援先企業と金融機関の間に立って、金融支援に向けた調整を実施。	エ 取組による成果	①経営者に対して業界内における自社の相対的位置の把握と、経営改善の必要性の認識を高めるとともに、簡易経営診断の結果に応じて外部専門家派遣による経営支援につなげた。 ②フォローアップ訪問により、外部専門家派遣実施後の業績推移や経営課題を把握し、必要に応じて「ターゲット支援」も活用して、企業の課題解決を支援することができた。 ③当協会主催の経営サポート会議を開催し、当事者間の合意形成を図ることで、新規融資・既存融資の借換・柔軟な返済軽減などの金融支援につなげた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①821回/年 (H27～29：1,952回) ②137件/年 (H28～29：226件) ※H28年度から開始 ③25企業/年 (H27～29：60企業)	①936回 達成率 37.4% ②153件 達成率 38.3% ③32企業 達成率 35.6%	①644回 達成率 63.2% ②140件 達成率 73.3% ③31企業 達成率 70.0%	①556回 達成率 85.4% (H30～R2：2,136件) ②110件 達成率 100.8% (H30～R2：403件) ③4企業 達成率 74.4% (H30～R2：67件)
当該年度の進捗状況	未達成（目標②は達成。目標①③は新型コロナウイルス感染症の影響を受ける資金繰り支援を最優先に取り組んだため未達成となった。）			
カ 今後の課題	最終年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける市内事業者の事業継続のための資金繰り支援を最優先に取り組むため、経営支援部門等の職員を保証窓口への応援に出すなど、迅速処理に全力を尽くしたため、実績は大幅に減少し、最終的に未達成となった。 コロナ禍で多くの借入を行った市内事業者が増えていることから、今後は資金繰り支援に加え、経営改善を促す経営支援が求められる。体制を再構築し、個別企業の実態に即した期中管理・経営支援による利用企業者の経営改善に再度取り組む必要がある。		キ 課題への対応	新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける市内事業者等、課題を抱える企業を訪問し、金融機関および中小企業支援機関等と連携した経営支援に取り組むとともに、経営支援部門の組織体制の見直しを図る。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	中小企業・小規模事業者の多様なニーズや課題に対応する職員の専門性を高めていくことが求められる。			
イ 協約期間の主要目標	全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」の中の上級資格「認定経営アドバイザー」または中小企業診断士の資格保有率の増加 55%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・信用調査検定については、受検者を対象に中小企業白書や小規模企業白書に焦点を当てた内部研修を実施。 ・中小企業診断士の資格を有する職員から中堅以下の職員向けに中小企業診断士試験へのチャレンジを促す情報提供を実施。		エ 取組による成果	・認定経営アドバイザーが6名増加。 (平成31年度：2名、令和元年度：4名、令和2年度：0名)
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	47.8%	49.3% (+1.5%)	54.5% (+5.2%)	53.7% (-0.8%)
当該年度の進捗状況	未達成(令和2年度に実施予定であった信用調査検定が新型コロナウイルス感染症の影響により延期(令和3年度に実施予定)となったため未達成となったもの)			
カ 今後の課題	管理職や中堅職員の信用調査検定の受検。 中小企業診断士試験にチャレンジする職員の増加。		キ 課題への対応	引き続き、信用調査検定等への受検を促し、受検者に対しては内部研修を実施する。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>「横浜市景況・経営動向調査(令和3年3月実施)」によると、自社業況BSIは中小企業で▲47.2、小規模企業で▲50.4とマイナスが大きくなっており、先行きについては徐々に上昇していく見通しとされているが、依然としてマイナスが大きい先行きとなっている。また、同調査によると緊急事態宣言による今後の売上高への影響について、「今後さらに下回ると想定している」と回答した割合は中小企業で25.5%、小規模企業で27.6%と規模が小さくなるにつれ回答割合が高くなっていることに加え、3割強が「現時点ではわからない」と回答していることから、新型コロナウイルス感染症の収束が長引くほど、売上高への影響が拡大することにより、市内事業者の資金繰りが逼迫することが想定される。</p> <p>さらに、令和2年度は横浜市新型コロナウイルス感染症対応資金(以下、実質無利子・無担保融資という。)をはじめとする新型コロナウイルス感染症関連の保証が多く利用されたことから保証承諾が大幅に増加したが、今後は実質無利子・無担保融資が令和3年3月末で受付終了となったこと、保証料全額助成の制度の利用が増加したことにより、借換えによる資金調達が増減すると見込まれることから、保証承諾はコロナ前水準を下回ることが想定される。また、コロナ禍で多くの借入を行ったものの売上等が改善しない中小企業等を中心に、金融機関など、各支援機関と連携した経営支援が求められる。</p>

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>当協会は、『横浜の中小企業の「明日」を身近でサポート』をスローガンに、国および横浜市の中小企業振興施策を踏まえ、信用保証と経営支援を通じて市内事業者の金融の円滑化、経営の改善発達に貢献し、市内事業者の良きパートナーとなることを目指す。</p> <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横浜経済の担い手である市内事業者の減少を食い止めるためにも、創業者および事業承継局面にある市内事業者を資金面や経営支援を通じて支援すること。 ・市内事業者の持続的な経営改善・生産性向上等のため、ライフステージに応じた経営支援により市内事業者の経営課題の解決に向けた取組みを推進すること。 <p>【対応】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保証料率割引の実施：創業保証制度にかかる保証料率0.40%割引きを継続実施。 ・創業保証制度等の周知：新設法人へのダイレクトメールや関係機関と連携した周知の実施。 ・事業承継対象先へのアプローチ：経営支援部門のみではなく、保証部門も含めたアプローチの実施。 ・経営支援部門の組織体制の見直し：経営支援室の創設による人員増により、支援先企業の増加を目指す。
--

協 約 等 (素案)

団体名	横浜市信用保証協会
所管課	経済局金融課
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>横浜市信用保証協会は、戦災で廃虚となった横浜市内の経済を復興するため、横浜市が中心となり、金融機関、商工会議所、商工組合中央会、業者団体等の協力を得て、全国で4番目、戦後初めて発足した、信用保証協会法に基づく認可法人である。</p> <p>横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下、「市内事業者」）が金融機関から借入をする際、当協会が保証人になることで信用力を補完し、資金調達をスムーズにする役割を担っている。</p> <p>当協会が横浜市と一対一の関係で存在することで、災害時や経済情勢の悪化等の急激な資金需要の高まりに対し、市融資制度の創設を通じた迅速かつ柔軟な資金繰り支援が可能となり、市内事業者の状況を踏まえた市独自の政策実現に寄与することができる。</p>
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>平成30年4月に信用保証協会法が改正され、市内事業者の経営改善や生産性向上を一層進めていくため、金融機関と保証協会が連携すること及び保証利用企業に対する経営支援が法律上明記された。また令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける市内事業者に、過去最大の金融支援（信用保証）を行った。コロナ禍で多くの借入を行った市内事業者が増えていることから、資金繰り支援に加え、経営改善を促す経営支援が求められる。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<p>コロナ禍において、当協会の公益的使命である「信用保証の提供」の重要性がより高まった。今後も引き続き、事業継続や新たな事業展開を図る市内事業者が円滑に資金調達できるよう、保証業務を着実に実施する。その上で、創業や事業承継の促進といった、国や横浜市の中小企業振興施策を踏まえ、政策保証を活用した金融支援（信用保証）、ならびに経営支援に取組み、横浜経済活性化に貢献する。</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3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期事業計画期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 創業者への金融支援

ア 公益的使命①	創業者への金融支援（信用保証）により新たな企業の創出を支援し、横浜経済活性化に貢献する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、比較的参入障壁の低い飲食店が営業制限を受けるなど、今後数年は創業者にとって厳しい経済環境が続くものとみられ、現状のままでは市内事業者数が減少し、横浜経済に悪影響を及ぼす恐れがある。そのため、創業にあたって必要となる資金面の支援を積極的に行い、創業を促進する必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>創業者への金融支援（創業関連保証、創業等関連保証）の推進 累計 1,150 件【3年度：375 件、4年度：375 件、5年度：400 件】</p> <p>（参考）令和 2 年度実績： 375 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>令和 2 年度実績は、コロナ禍の厳しい経済環境もあり、創業者への金融支援（信用保証）は大幅に減少した。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の影響が長期化し、景況の改善には時間を要すると見込まれるため、令和 3 年度及び令和 4 年度は 375 件、令和 5 年度は 400 件とする目標値とした。</p> <p>創業時は事業が軌道に乗るまで、まとまった資金が必要となるが、一般的に、事業実績のない創業者が金融機関から借入れすることは困難である。当協会が信用保証を提供することで、創業時の資金供給が可能になり、新たな企業の創出、創業者の事業継続に寄与することが期待される。</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"> 保証料率割引の実施：創業者の負担軽減のため、創業保証制度にかかる保証料率 0.40% 割引を継続実施する。 創業保証制度等の周知：創業ガイドブックを活用した広報や新設法人へのダイレクトメールでの周知、さらには関係機関と連携した周知の実施など、創業保証の積極的な広報に努める。
	<p>市</p>	<ul style="list-style-type: none"> 横浜市中小企業制度融資「創業おうえん資金」等を利用する市内事業者への保証料助成を実施し、事業者の負担軽減を図る。 代位弁済となった場合に市が補填することで、団体による同資金の積極的な保証を後押しする。 	

② 円滑な事業承継の後押し

ア 公益的使命②	市内事業者の円滑な事業承継を後押しすることにより、市内事業者数の維持や雇用の確保を図り、横浜経済活性化に貢献する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>2025 年には日本の中小企業経営者の 2/3 が 70 歳超となる見込みの一方、その半数は後継者未定と、現状のままでは廃業により市内事業者数が減少し、横浜経済に悪影響を及ぼす恐れがある。そのため、事業承継の重要性に対する「気づき」の機会の提供など、事業承継の後押しが必要である。</p> <p>また、令和 2 年度はコロナ禍により、訪問の見合わせ等による事業停滞を招いたため、実訪問以外の方法で対応できる環境の整備が課題である。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>事業承継に向けた企業面談（オンライン面談含む）の推進 累計 375 企業【3年度：100 企業、4年度：125 企業、5年度：150 企業】</p> <p>（参考）令和 2 年度実績： 70 企業</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>令和 3 年度はオンライン面談の活用促進を加味し、令和 2 年度の 150% 程度の 100 企業を目標とした。令和 4 年度以降は実訪問可能な事業者が増加すると見込まれるため、目標値を増加させた。</p> <p>事業承継は実現までに「経営状況・経営課題等の把握（見える化）」、「事業承継に向けた経営改善（磨き上げ）」といったプロセスを踏む必要がある。一般的に、一連の作業を事業者のみで進めていくのは困難なため、面談による積極的な働きかけや、継続的フォローといった支援は、事業承継を進めていく上で非常に有効といえる。</p>

			また、事業承継の必要性自体を認識していない事業者も多数あり、当協会から「準備の必要性の認識(きっかけ作り)」を行うことで、潜在的な事業承継先の掘り起こしも期待される。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 保証利用企業のうち、代表者の年齢が60歳以上等の条件で対象先を抽出の上、事業承継が必要と考えられる事業者への面談を実施し、事業承継の重要性を共有することで事業継続を支援する。 経営支援WEB受付やオンライン会議システムを活用し、訪問が困難な事業者に対しても事業承継の重要性を共有していく。 事業承継をテーマとした期間展示を市内図書館で実施する。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> 横浜市中企業制度融資「事業承継資金」を利用する市内事業者への保証料助成を実施し、事業者の負担軽減を図る。 代位弁済となった場合に市が補填することで、団体による同資金の積極的な保証を後押しする。 市、団体、他の支援機関（金融機関、横浜企業経営支援財団等）との連携を強化し、効果的かつ効率的な支援体制の構築を推進する。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>新型コロナウイルス感染症に対応した資金繰り支援により、公益的な使命を果たした結果、令和元年度の約2倍まで保証債務残高が増加することとなった。今後は、保証利用企業の経営改善を一層進めることにより、保証債務の良質化を図り、当協会の財務の健全性を維持することが課題である。</p> <p>また、令和2年度はコロナ禍により、専門家派遣見合わせ等による事業停滞を招いたため、実訪問以外の方法で対応できる環境の整備が課題である。</p>		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>専門家派遣の推進 累計900件【3年度：300件、4年度：300件、5年度：300件】</p> <p>(参考) 令和2年度実績： 154企業</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>経営支援部門の人員を最大限活用することとし、令和2年度のおよそ2倍を目標とした。より多くの事業者に専門家を派遣し、経営改善を進めることで、保証債務の良質化、当協会の財務の健全化を図る。</p>
	主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営支援体制の強化（経営支援室の創設）により、担当職員を増員する。 WEB等の活用により、経営支援メニューの周知拡大を図る。 金融機関や横浜企業経営支援財団等との情報連携等を通して、潜在的な経営支援ニーズの把握や、効果的かつ効率的な事業者へのアプローチを行う。 事業者にとって利用しやすい仕組みとするため、実訪問とオンライン双方の選択肢を設ける。 	<p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> 市、団体、他の支援機関（金融機関、横浜企業経営支援財団等）との連携を強化し、効果的かつ効率的な支援体制の構築を推進する。 団体が実施する専門家派遣事業等の経営支援メニューの周知を行う。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>企業が事業を継続していくためには、ライフステージ（創業期・成長期・持続的発展期・事業承継）に応じた金融支援（信用保証）、経営支援が不可欠である。そういった多様なニーズに対応できるよう、職員の専門性を高めていくことが課題である。</p>		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」の中の上級資格「認定経営アドバイザー」または中小企業診断士の資格保有率の更なる増加。 【3年度：55%、4年度：57.5%、5年度：60%】</p> <p>(参考) 令和2年度実績： 53.7%</p>	<p>主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係</p>	<p>令和2年度の実績をもとに、毎年、資格保有率を向上させる目標とした。資格保有者が増加することで、市内事業者に対し、より専門的で質の高い支援に繋げる。</p>

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・「人材育成の基本方針」に基づき、計画的に資格取得に向けた各種研修の受講を促す。 ・中小企業診断士の資格を有する職員から中堅以下の職員向けに中小企業診断士試験へのチャレンジを促す情報提供を実施する。 ・表彰制度・資格取得費用補助制度の活用等、資格取得に向けた制度の活用を促す。
	市	市が実施する施策や研修等の情報提供を行う。

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申				
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市建築保全公社
所管課	建築局営繕企画課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	今後もコスト削減に努め、安全に公共建築物の修繕を行うとともに、これまで以上に市の長寿命化対策に寄与する必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 修繕事業

ア 公益的使命①	修繕工事をコスト削減に取り組みながら「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進を図ります。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	施設管理者の修繕工事に対する不満足の解消（工事満足度調査の不満の割合※が3%以下） ※不満の割合：「不満」と「やや不満」の合計回答数の割合			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 不満の事例と改善策については、速やかに職員間で情報共有しました。 公社独自の実践的な工事監理指針（手引き）（令和元年度策定）を運用し、工事監理を行いました。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 不満の事例と改善策を活用し、他の工事の施工者指導に取り組むことにより、再発防止につなげました。 実践的な工事監理の手引（指針）を運用し、工事品質の向上につなげました。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	4.2% 「不満」 1.7% 「やや不満」 2.5%	5.4% 「不満」 1.1% 「やや不満」 4.3%	2.8% 「不満」 1.4% 「やや不満」 1.4%	4.9% 「不満」 0.3% 「やや不満」 4.6%
当該年度の進捗状況	未達成（「不満」の割合は減少したが、「やや不満」を加えた割合が目標に達しなかったため）			
カ 今後の課題	コロナ禍の中、公社職員による現場での工事監理の頻度を抑制せざるを得ず、工事施工者へのきめ細かい指導が行き届かない状況が続くことが予想されます。	キ 課題への対応	感染症対策を徹底し、現場での工事監理を適切に行います。また、対面での対応が困難な場合には、施設管理者・工事施工者とのコミュニケーション方法を工夫するなどしながら、積極的な指導に努め、工事品質の向上を図ります。	

② 調査研究事業

ア 公益的使命②	公共建築物の計画保全実施のための建築基準法第12条点検・劣化調査等により、データ蓄積等の調査機能を強化し、横浜市の長寿命化対策の一翼を担います。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	建築基準法第12条点検の実施及び点検データの蓄積及び活用 建築 350件、設備 1,000件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	建築基準法第12条点検や劣化調査等を目標件数実施し、建築物保全システム(BMS)により点検データの蓄積及び活用を行いました。	エ 取組による成果	過去の点検データを活用し、的確に劣化状況を記載した報告書を作成して、状態監視保全による効率的・効果的な長寿命化対策につなげました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	350件、1019件	537件、1022件	380件、1584件	375件、1081件
当該年度の進捗状況	達成(各年度において目標を達成したため)			
カ 今後の課題	公共建築物の経年劣化が進行する中、さらに、的確に劣化状況を把握する必要があります。	キ 課題への対応	的確に劣化状況を把握するため、ドローン等の新技術の費用対効果や効率性等を検証します。	

③ 普及啓発事業

ア 公益的使命③	事業者や施設管理者等に対して、安全管理や技術力向上に向けた研修会を実施し、これまで蓄積した修繕工事技術やノウハウ等の更なる普及・啓発を図ります。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①主催・共催の研修会・学習会(出前講座含む) 実施件数 10件 研修参加者数 1,100人 ②HPへの新着情報掲載数 60件			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①コロナ禍により開催が制限される中、感染症対策を十分に行った上で、工事関係者を対象にした「事故防止事前学習会」や実際の仮設足場を用いた研修会等を合計4回実施しました。 ②ホームページには、コロナ禍により開催できなかった研修会2件の資料を掲載し、情報発信を図りました。	エ 取組による成果	開催できなかった研修の受講対象者である工事受託事業者に対して、ホームページに掲載した研修会等の資料の閲覧を促したこと等により、当該研修の受講予定者約400名に対して、延べ1,198回の閲覧がありました。実際に開催した研修会等の参加者358人と合わせて、目標を大きく上回る1,556人になりました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	7件、1069人 32件	10件、1485人 66件	11件、1205人 90件	6件、1556人 145件
当該年度の進捗状況	①未達成(研修会・学習会の実施件数は、コロナ禍による制限を受け、目標に達成しなかったが、ホームページ掲載資料閲覧数を加えた参加者数は目標を達成) ②達成(ホームページへの新着情報掲載数は、目標を達したため)			
カ 今後の課題	コロナ禍により、引き続き大規模な研修会、見学会等の開催が制限される可能性があります。	キ 課題への対応	少人数の研修など、感染症予防対策を適切に実施した上で開催するとともに、リモート研修など新しい取組も取り入れながら、研修頻度を確保します。	

④ 新システムの開発・運用

ア 公益的使命④	調査研究事業による点検データや修繕事業による修繕・保全データ、横浜市の保有する公共建築物台帳などを横断的に活用する新たなシステムを開発・運用し、施設管理者に対して修繕計画の提案や各種統計データの提供を迅速かつ正確に行うことにより、「修繕」「調査研究」「普及啓発」の各事業を有機的に行い、さらに効果的に横浜市の長寿命化対策に貢献します。			
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	建築物保全システム（以下、「BMS」という。）の構築・活用による迅速かつ効果的な改修提案の実現（システムの構築、運用開始、工事改修提案の実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・公社内部で分散していたシステムやデータベースを整理・統合した、BMSを4月より運用し、併せて機能強化に取り組みました。 ・BMSを活用し、過去の劣化調査の結果や計画更新周期等を勘案し、非常用発電機に関する改修提案を行いました。 	エ 取組による成果	BMSの運用により、24種類の帳票の基本データを一括して入力が可能になるなど、業務の大幅な効率化と事務処理ミスリスクの低減に貢献しました。また、機能強化により、事前相談等を含むスケジュール管理やデータ検索が可能となりました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	なし	新システム一部先行構築	新システム構築運用開始	新システム活用による業務の効率化及び改修提案の実施
当該年度の進捗状況	達成（BMSを構築・活用し、業務の効率化を図るとともに工事改修提案を1件実施したため）			
カ 今後の課題	BMSの運用の中で発生した課題に対応する必要があります。	キ 課題への対応	BMS運用プロジェクトで、課題を抽出・精査し改良を実施します。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・業務執行状況や収支の状況を把握するとともに、経費節減などの業務改善を行い、より効率的で透明性のある経営を行います。 ・点検から修繕までの蓄積データを活用し、市の修繕計画を支援します。 			
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ①入札等評価委員会の評価結果を踏まえた業務改善の実施 ②積算疑義申立制度全件実施 			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ①入札等評価委員会を開催し、委員の意見も踏まえて、余裕期間制度を発注者指定方式で50件、任意着方式で6件実施しました。 ②条件付き一般競争入札において、積算疑義申立制度を全件実施しました。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ①余裕期間制度の拡充については、入札参加者から良い評価を得ました。 ②積算疑義申立制度の全件実施により、入札及び契約事務の透明性・公平性がより一層向上しました。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①2回開催 ②6件実施	①2回開催 ②12件実施	①2回開催 ②全件実施(446件)	①2回開催 ②全件実施(477件)
当該年度の進捗状況	達成（各年度において目標を達成したため）			
カ 今後の課題	入札及び契約事務の公平性・透明性をさらに維持向上していく必要があります。	キ 課題への対応	入札等評価委員会の意見を踏まえ、今後も入札制度等の点検・見直しを行います。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員研修・資格取得推進等により、一層固有職員が活躍し、中心となれる組織体制を強化し、活力ある組織を目指します。			
イ 協約期間の主要目標	①固有職員の管理職登用 15名（部長2名、課長5名（内女性1名）、係長8名） ②業務効率化による長時間労働の縮減 月間45時間超の延べ人数：9名			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①管理職・昇任者を対象とした、管理能力・指導力向上のための研修を実施しました。 ②業務量が増加する中、設備系技術職の組織体制の強化（6名増）、業務効率化を推進するとともに、ワークライフバランスの向上に努めました。	エ 取組による成果	①固有職員の管理職登用が進み、自立的な組織体制の強化が図られました。 ②設備工事の対象施設数の増加（前年比約9%増）等の業務量増に対し、組織体制強化等の取組を進めることで、超勤月間45時間超の延べ人数の増加を極力抑制しました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①13名（課長4名、係長9名） ②45時間超 19人	①17名（部長1名、課長6名、係長10名） ②45時間超 24人	①19名（部長1名、課長6名、係長12名） ②45時間超 74人	①19名（部長1名、課長6名、係長12名） ②45時間超 75人
当該年度の進捗状況	①達成（固有職員の管理職登用は目標を達成したため） ②未達成（月間45時間超の延べ人数は、業務量の増加により目標に達しなかったため）			
カ 今後の課題	・管理職の定年退職に備えた、後進の育成が必要となります。 ・横浜市から受託した業務量の増加に対応できる、人員の確保、時代や環境の変化に対応した柔軟な組織体制の確立が必要です。	キ 課題への対応	・固有職員の育成により、将来にわたって安定的な組織体制を確立するため、人材育成基本計画に基づく組織運営を行います。 ・横浜市の公共建築物の維持保全に係るニーズの動向を踏まえた、中長期的な人員計画及び人材活用を進めます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> 公共建築物の経年劣化が進行し、また横浜市による学校の建替え等が本格化することによる、修繕事業の受注業務の増加や多様化 建設業の担い手不足、週休二日制等働き方改革への対応、ICT化の推進など、建設業界全体を取り巻く環境の大きな変化

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> 修繕事業の受注業務の増加や多様化等に対しても、「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進を図っていく必要があります。 状態監視保全による公共建築物の長寿命化対策を効率的・効果的に進めていくためには、建築基準法第12条点検や劣化調査等により的確に劣化状況を把握する必要があります。 建設業界全体を取り巻く環境が大きく変化する中、横浜市と連携しながら社会の要請に的確に対応していく必要があります。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移	事業進捗・環境変化等に留意	取組の強化や課題への対応が必要	団体経営の方向性の見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人 横浜市建築保全公社
所管課	建築局営繕企画課
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)	当公社は、昭和 61 年に設立され、公共建築物の修繕工事の相談、現地調査、修繕計画の策定設計、積算、発注、工事監理、検査・引渡し、アフターケアを一貫して行う専門機関として役割を果たしています。
(2) 設立以降の環境の変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・公共建築物の保全に係る事業量は、設立当初の約 35 億円から、現在では 180 億円を超えるまでになっています。 ・平成 23 年度には公益財団法人に移行し、修繕事業に加えて調査研究・普及啓発事業を実施しており、また同年度から新たに公共建築物の建築基準法第 12 条点検・劣化調査を調査研究事業として行っています。 ・公共建築物の経年劣化が進行し、また横浜市による学校の建替え等が本格化するため、修繕事業の受注業務の増加や多様化等が想定されます。 ・建設業の担い手不足、週休二日制等働き方改革への対応、I C T 化の推進など、建設業界全体を取り巻く環境が大きく変化しています。 ・横浜市中期 4 か年計画 2018～2021 及び横浜市 S D G s 未来都市計画 (2021 年～2023 年) の中に、公共施設の計画的かつ効果的な保全・更新が位置づけられています。 ・公社がこれまでに築いてきた実績を礎に、公社を取り巻く状況を踏まえつつ、将来に向けて経営目標を達成するため、中期経営戦略 (2020 年度～2024 年度) を策定しました。
(3) 上記 (1)・(2) を踏まえた今後の公益的使命	<p>S D G s の推進を含む上記 (2) の状況に対応するため、中期経営戦略を着実に推進することにより、公益的使命として次の 4 つを遂行します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ①修繕事業の受注業務の増加や多様化等に対しても、「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進を図ります。 ②建築基準法第 12 条点検や劣化調査等によりの確に劣化状況を把握することで、状態監視保全による効率的・効果的な公共建築物の長寿命化対策つなげ、横浜市に貢献します。 ③社会の要請や環境の変化に対応するため、新しい技術や生産性の向上等に関する調査・研究を行います。また、新技術の活用を調査研究し、業務効率の向上を推進します。 ④安全管理・施工品質の向上や施設管理の知識向上のために、普及啓発事業を推進し、市内建設事業者の技術力向上や施設管理者等の管理能力向上に貢献します。

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 3 年度～ 5 年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 修繕工事

ア 公益的使命①	修繕事業の受注業務の増加や多様化等に対して、「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進を図ります。また、公共建築物の保全・更新を計画的かつ効果的に実施し、横浜市によるSDGsの推進に貢献します。						
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	施設の安全性と利便性の向上を着実に実現するため、粗雑工事を防止します。						
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	粗雑工事（工事成績評定 65 点未満）の防止 令和 3 年度 市に準拠した新たな工事成績基準の導入 令和 4 年度 運用・検証 令和 5 年度 質向上のための取組検討 (参考) 令和 2 年度までは公社独自の工事成績基準を採用	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	粗雑工事を防止し、「安全」、「迅速」、「高品質」に施工することにより、施設の安全性と利便性を高めます。				
主要目標達成に向けた具体的取組				<table border="1"> <tr> <td data-bbox="379 813 437 981">団体</td> <td data-bbox="437 813 970 981"> <ul style="list-style-type: none"> 横浜市に準拠した工事成績基準を令和 3 年度に導入し、客観性を高め、より公正な工事成績評価を行います。 粗雑工事の防止対策として、横浜市の指名停止制度等を参考に、工事成績評定 65 点未満の粗雑工事に対する契約不適格者認定制度を創設し、令和 3 年度から運用しています。 </td> </tr> <tr> <td data-bbox="379 981 437 1093">市</td> <td data-bbox="437 981 970 1093"> <ul style="list-style-type: none"> 団体と役割分担を図り、両輪となって計画的な公共建築物の保全・更新に取り組みます。 新たな工事成績基準導入にあたっては、基準策定に関する相談に応じるなど必要に応じて協力していきます。 </td> </tr> </table>	団体	<ul style="list-style-type: none"> 横浜市に準拠した工事成績基準を令和 3 年度に導入し、客観性を高め、より公正な工事成績評価を行います。 粗雑工事の防止対策として、横浜市の指名停止制度等を参考に、工事成績評定 65 点未満の粗雑工事に対する契約不適格者認定制度を創設し、令和 3 年度から運用しています。 	市
団体	<ul style="list-style-type: none"> 横浜市に準拠した工事成績基準を令和 3 年度に導入し、客観性を高め、より公正な工事成績評価を行います。 粗雑工事の防止対策として、横浜市の指名停止制度等を参考に、工事成績評定 65 点未満の粗雑工事に対する契約不適格者認定制度を創設し、令和 3 年度から運用しています。 						
市	<ul style="list-style-type: none"> 団体と役割分担を図り、両輪となって計画的な公共建築物の保全・更新に取り組みます。 新たな工事成績基準導入にあたっては、基準策定に関する相談に応じるなど必要に応じて協力していきます。 						

② 点検調査・技術研究

ア 公益的使命②	建築基準法第 12 条点検や劣化調査等により的確に劣化状況を把握することで、効率的・効果的な公共建築物の状態監視保全につなげ、横浜市の長寿命化対策に貢献します。 社会の要請や環境の変化に対応するため、新しい技術や生産性の向上等に関する調査・研究を行います。				
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	公共建築物の経年劣化が進行する中、的確に劣化状況を把握し、効率的・効果的な状態監視保全につなげる必要があります。				
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	12 条点検におけるドローン活用等の新技術導入のための検証（費用対効果・効率性等）： 令和 3 年度 1 件 令和 4 年度 1 件 令和 5 年度 1 件 (参考) 令和 2 年度実績： 学校体育館の大屋根の点検でドローン試行	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	的確かつ効率的に劣化状況を把握するなどのツールとして、新技術導入の可否を検証します。		
主要目標達成に向けた具体的取組				<table border="1"> <tr> <td data-bbox="379 1783 437 1946">団体</td> <td data-bbox="437 1783 970 1946"> <ul style="list-style-type: none"> 学校体育館の大屋根の点検において、ドローン活用を推進します。また、的確な劣化状況の把握に資する新技術の情報を収集し、試行検証を経て本格導入につなげます。 工事監理業務等の効率化を推進するため、情報共有システムを構築し、試行検証を経て本格運用につなげます。 </td> </tr> </table>	団体
団体	<ul style="list-style-type: none"> 学校体育館の大屋根の点検において、ドローン活用を推進します。また、的確な劣化状況の把握に資する新技術の情報を収集し、試行検証を経て本格導入につなげます。 工事監理業務等の効率化を推進するため、情報共有システムを構築し、試行検証を経て本格運用につなげます。 				

	市	<ul style="list-style-type: none"> 法定点検及び劣化調査のデータをもとに、効率的に公共建築物の保全計画を策定し、施設の長寿命化を推進します。 建設業界の ICT 化に対応するため、Web 会議などが行えるよう環境を整備します（監督員業務におけるタブレット端末の試験導入、BIM の活用検討など）。 情報共有システムの構築にあたっては、本市 ICT 担当の保有する情報などを提供し、安全なシステムとなるよう配慮します。
--	---	--

③ 普及啓発

ア 公益的使命③	団体が有する修繕工事の技術やノウハウ等を市内建設事業者に広く普及することにより、施工技術の向上等に貢献します。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	コロナ禍にあつて、感染症予防対策を十分に取りながら、効果的に研修等を実施していく必要があります。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①主催・共催の研修会・学習会（リモートやホームページ上での開催を含む）の参加人数： 令和3年度 1,400人 令和4年度 1,450人 令和5年度 1,500人	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①研修会や学習会を行うことにより、団体の有する修繕工事の技術やノウハウ等を広く普及させることができます。
	(参考) 令和2年度実績： 研修会・学習会 1,556人 前協約期間：平均1,415人		
	②施設管理者の修繕工事に対する不満の解消(工事満足度調査の不満※)の割合 令和3年度 4.5%以下 令和4年度 4.0%以下 令和5年度 3.0%以下 ※不満の割合：「不満」と「やや不満」の合計回答数の割合 (参考) 令和2年度実績：4.9% 前協約期間実績：平均4.4% (H30)5.4%、(R1)2.8%、(R2)4.9%		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 修繕工事技術や施設管理に関するノウハウ、工事満足度調査で寄せられた不満事例・改善策等を研修会等で市内建設事業者や施設管理者に周知します。 関係団体に対する派遣研修を実施します。 研修資料・動画を公社ホームページに掲載し、受講を推奨することにより、広く普及啓発を図ります。 	
	市	対外的な広報について、本市の広報媒体を積極的に活用し、さらなる周知を図ります。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	コスト削減を意識し、ICT等を活用した業務の効率化を推進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	全体事業費に占める事務管理費の割合： 令和2年度を100として 令和3年度 97 令和4年度 94 令和5年度 90	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	今後も毎年業務量の増加が見込まれる中で、効率的な事務執行に努め、全体事業費に占める事務管理費(福利厚生費(法定福利費除く)、事務用品費、通信交通費、租税公課、光熱費、委託費、雑費)の割合を抑制します。
	(参考) 令和2年度全体事業費に占める事務管理費の割合：1.1%		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> コスト意識を持ちながら業務を進めるとともに、建築保全システム(BMS)の運用、電子決裁システム・情報共有システムの導入など、ICT等を活用して業務の効率化を推進し、事務管理費の増加を抑制します。 	

	市	・団体経営の安定的な運営のため、修繕業務に係る市と団体の業務分担を適宜見直します。
--	---	---

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	横浜市から受託した業務量の増加に対応できる、人員の確保、時代や環境の変化に対応した柔軟な組織体制の確立が必要です。 性別や年齢にかかわらず、職員一人ひとりがやりがいと自らの成長を実感し、能力を最大限に発揮できる組織づくりが必要です。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①人材育成基本計画（仮称）の策定・運用： 令和3年度 策定、運用 令和4～5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	①人材育成の環境づくりを行うことで、組織を円滑に運営します。 固有職員の育成により、将来にわたって安定的な組織体制の確立が必要です。
	②固有職員・嘱託職員（市OBを除く）の責任職に占める女性の割合： 令和3年度 10% 令和4年度 10% 令和5年度 15% （参考）令和2年度実績： ・固有職員・嘱託職員（市OBを除く）の責任職に占める女性の割合：10%（2人/20人） ・固有職員・嘱託職員（市OBを除く）に占める女性職員の割合：15.3%（12人/78人）		②現状の固有職員・嘱託職員（市OBを除く）に占める女性職員の割合を考慮しながら、職員の育成に取り組み、令和5年度は令和2年度の実績の1.5倍の15%とします。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成基本計画（仮称）を作成し、職員が得意分野の知識とスキルを共有して生かす仕組みをつくり、管理職職員の能力と職員育成能力の向上を図ります。 ・女性の個性と能力が十分に発揮できる職場となるよう、女性活躍推進法に基づく行動計画の策定などに取り組みます。 ・新採用職員研修、昇任者研修、技術職員研修、人事考課研修、人権啓発研修等の各種研修の充実を図るとともに、資格取得を支援することにより、職員の自己啓発を推進します。 ・在宅勤務や時差勤務など、働き方改革にかかる制度を整備します。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・新しい人材基本計画作成にあたっては、人材育成ビジョンを始めとした本市の情報を提供するなど、最良のものとなるよう協力します。 ・市主催の研修への参加受入れ等、積極的に支援します。 	

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申				
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 （団体分類）	（▼答申後に記入）			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜食肉市場株式会社

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3年度 第1回 委員会	2団体（市場会社、食肉公社）を合併するメリットについて、これまでの検討の有無及び見解について教えてください。 <市場会社、食肉公社 共通>	<p>2団体（市場会社、食肉公社）を合併するメリットとしましては、人事・財務・運営管理など、の総合管理機能の共通化などが考えられますが、これまで、業務内容や収益構造の違いから、具体的な検討等は実施しておりません。</p> <p>なお、横浜食肉市場株式会社は、卸売市場法に基づく卸売業者で、食肉の集荷・販売等を担っています。卸売業者には、横浜市中心卸売市場条例上、経営の安定を維持させるため、財務面等で厳しい基準が設けられています。</p> <p>また、株式会社横浜市食肉公社は、卸売業者から委託を受け、生体のと畜解体をして製品化する生産機能を担っています。食肉公社が担うと畜部門は、その特性から、全国的に見ても、構造的に赤字を抱える状況になっています。</p> <p>このように、両会社とも、相互に密接な関係があるものの、業務内容や収益構造は、全く異なる会社であります。</p> <p>合併については、メリット・デメリットあると思われませんが、合併したうえで、株式会社として自立した経営を継続させていくためには、大幅な資本増強や財務面での支援が必要となります。</p> <p>これらの理由から、両会社の合併については、難しいと考えています。</p>

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	横浜食肉市場株式会社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	関税率の引き下げの動向など、環境の変化に敏感に対応して公益的使命を果たしていくことが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

安全・安心な食肉の供給

ア 公益的使命①	豚枝肉ラインへの HACCP（危害分析重要管理点）方式による衛生管理手法導入により、安全・安心な食肉の供給を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査・検討・導入			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	HACCP 方式による衛生管理手法の導入に向け、市場全体で導入に向けたチームを作り、作成したマニュアルの改善、現場確認を行った上で、本格導入準備を整えた。	エ 取組による成果	導入に向けた環境整備や作成したマニュアルの見直し等を行った結果、導入完了の段階まで達した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	牛枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の導入	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査・検討	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の試行	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の導入
当該年度の進捗状況	達成（最終目標である導入まで到達したため）			
カ 今後の課題	消費者、仲卸業者・売買参加者の安全・安心への意識が高まる中、食肉の市民等への安定的な供給に向けて、豚解体ラインの老朽化対策（改修）を控えており、これを契機とした効果的な対応が必要である。	キ 課題への対応	豚解体ライン改修プロジェクトでの意見交換を通して、実務面、品質管理面で、改修計画に現場の意見を反映させる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	飼養戸数が減少傾向にある中、積極的な営業活動による安定供給を通して、収益の確保を図る。			
イ 協約期間の主要目標	新規取引生産者の獲得 3年間で10社			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	東北や北海道、関東一円を中心とした全国各地への粘り強い出荷要請による営業活動を実施した。	エ 取組による成果	牛・豚ともに新規取引出荷者を確保することにより、目標数値に到達することができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	新規取引生産者数2社 (牛:1社、豚:1社)	新規取引生産者数5社 (牛:3社、豚:2社)	新規取引生産者数4社 (牛:3社、豚:1社)	新規取引生産者数10社 (牛:9社、豚:1社)
当該年度の進捗状況	達成(最終年度(令和2年度)までの目標である10社を上回る19社の獲得が実現できたため)			
カ 今後の課題	新規取引出荷者を獲得できたが、生産者に継続して安定的に出荷してもらうことが課題である。	キ 課題への対応	出荷の定着化に向けて、出荷者の満足度を高めるために、売買参加者や仲卸業者との関係性づくりや、新たな購買者の獲得等、営業活動をさらに強化する。また、市場から出荷する食肉を取り扱う小売店・飲食店等の開拓を市と連携して進める。(横浜市場直送店登録制度の活用等)	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	経営安定化や営業強化を図るための人材育成を図る。			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成制度の検討、導入 ②社員に対する役割に応じた研修の実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	メンター制度等を導入することで、社員が働きやすい環境を整備するとともに、営業手法の実践的研修、衛生管理等の業務関連研修、経営・財務に関する研修を開催した。	エ 取組による成果	新入社員が定着する等、現場社員の意欲も向上している。また、研修等を実施することで社内の衛生管理に関する理解が進むとともに、会社の経営に対する関心が高まった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	全社員が各役割に応じた研修に参加	全社員が各役割に応じた研修に参加	全社員が各役割に応じた研修に参加	全社員が各役割に応じた研修に参加
当該年度の進捗状況	達成(取組を通して、各社員の意欲向上に寄与した。)			
カ 今後の課題	会社経営の安定化や営業力の強化を図るため、引き続き社員の育成と若手社員の定着化が課題である。	キ 課題への対応	引き続き職制に応じた研修やOJTの実施により、社員の経験や能力に応じた人材育成を実施する。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>牛肉については、全国的な飼養戸数の減少や、出荷者による出荷市場の選別が進み市場間競争が一層激しくなってくると考えられる。豚肉については、内食需要が伸びていること等もあり、入荷量、取扱量ともに、安定的に推移していくものと考えられる。</p> <p>また、TPP等により、牛肉・豚肉の関税が引き下げられ、安価な輸入肉の流通量が増加しており、会社を取り巻く経営上の環境は厳しさを増してくるものと考えられる。</p> <p>さらに、新型コロナウイルス感染症拡大の影響等で外食産業が非常に厳しい状況が続く一方、内食需要は高まっており、消費動向も大きく変化していくものと考えられる。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

会社を取り巻く経営上の環境は厳しさを増してくるものと考えられ、選ばれる市場となるための取組が求められる。また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響等が続く中、需要変化による卸売価格の変動等の影響が出てくると考えられる。そこで、戦略的な集荷活動、一層の効率化による経費削減、人材育成による営業力の強化、などに取り組み、環境変化への対応を図る。また、コロナ収束後の、消費動向にも注視しつつ、食肉流通の基幹的施設である中央卸売市場を運営する横浜市と、会社が一体となって、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給していく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

協 約 等 (素案)

団体名	横浜食肉市場株式会社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
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)	<p>横浜市内の流通拠点として開設した公設の中央卸売市場食肉市場の卸売業者として、牛や豚等を集荷し、安全・安心・新鮮・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する公的な役割を担っている。</p> <p>具体的には、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズを踏まえた適時・適量の集荷販売を行うことで、食肉の安定供給と適正な価格形成を図る。 ・代金決済機能を維持することで、円滑な取引の推進に寄与する。 ・出荷者と消費者を結ぶ食肉流通の拠点として、市民（消費者）に安全・安心な食肉を安定的に供給することで、市民生活の安定と向上に寄与する。 <p>ことが役割である。</p>
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>国内では、牛肉については、全国的な飼養戸数の減少や、出荷者による出荷市場の選別が進み市場間競争が一層激しくなっている。また、高品質・高付加価値及び食の安全性重視へ消費者の関心がシフトしてきており、それらに対応するため、仲卸業者・売買参加者の品揃えに対するニーズも増している。豚肉については、肉食需要が伸びていること等もあり、入荷量、取扱量ともに、安定的に推移している。</p> <p>国外では、TPP 等により、牛肉・豚肉の関税が引き下げられ、安価な輸入肉の流通量が増加しており、会社を取り巻く経営上の環境は厳しさを増している。</p> <p>また、現在、市場外流通が増えているが、一方で、価格形成機能や代金決済機能を有する卸売市場は社会・経済において、引き続き、市民の食生活・食文化及び産業全体を支える社会インフラとしての機能・役割を果たしている。</p> <p>短・中期的な変化としては新型コロナウイルス感染症拡大の影響等があり、外食産業が非常に厳しい状況が続く一方、肉食需要は高まっており、消費動向も大きく変化している。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<p>上記(2)のとおり、会社を取り巻く環境は厳しさを増しているが、食肉流通の基幹的施設である中央卸売市場を運営する横浜市と、会社が一体となって、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給していく。</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	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3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	安全・安心・高品質な食肉を、市内中小小売店等や市民等へ安定的に供給する。				
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	消費者、仲卸業者・売買参加者の安全・安心への意識が高まる中、食肉の市民等への安定的な供給に向けて、豚解体ラインの老朽化対策(改修)を控えており、これを契機とした効果的な対応が必要である。品質管理レベルの維持・向上に資する改修計画となるよう、会社、場内事業者、経済局、健康福祉局(食肉衛生検査所)が一体となって、計画策定に参画していく必要がある。				
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	老朽化対応及び品質管理レベルの維持・向上に資する豚解体ライン改修計画の策定への参画 【令和3年度：基本構想 令和4年度：基本設計 令和5年度：実施設計】 (参考) 令和2年度実績：豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加(3回)	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	豚解体ラインは、使用開始から15年以上経過しているため、改修が必要である。公益的使命達成のためには、会社が関係する部分(係留所・解体後の荷捌き室等)について、品質管理レベル(衛生管理、高品質な肉質)の維持・向上に資するものとなるよう改修計画に反映させる必要があるため、当該計画策定への参画を目標として設定した。		
	主要目標達成に向けた具体的取組		<table border="1"> <tr> <td>団体</td> <td>豚解体ライン改修プロジェクトでの意見交換を通して、現場の意見を改修計画につなげていく。 また、会社が関係する部分(係留所・解体後の荷捌き室等)に関して、実務面、品質管理面で、改修計画に必要な事項を提案する。</td> </tr> <tr> <td>市</td> <td>豚解体ライン改修プロジェクトを推進するとともに、他市場等の情報収集を行い、会社をはじめとする場内事業者へのフィードバックをしながら計画を取りまとめる。</td> </tr> </table>	団体	豚解体ライン改修プロジェクトでの意見交換を通して、現場の意見を改修計画につなげていく。 また、会社が関係する部分(係留所・解体後の荷捌き室等)に関して、実務面、品質管理面で、改修計画に必要な事項を提案する。
団体	豚解体ライン改修プロジェクトでの意見交換を通して、現場の意見を改修計画につなげていく。 また、会社が関係する部分(係留所・解体後の荷捌き室等)に関して、実務面、品質管理面で、改修計画に必要な事項を提案する。				
市	豚解体ライン改修プロジェクトを推進するとともに、他市場等の情報収集を行い、会社をはじめとする場内事業者へのフィードバックをしながら計画を取りまとめる。				

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	1(2)に記載したように、集荷を取り巻く環境は大きく変化を続けている。そのような経営環境において、今後の集荷については、かつて取引のあった出荷者や、今まで出荷のなかった出荷者に対して積極的な営業活動を実施することにより、経営面の安定化を図っていく必要がある。				
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	新規取引出荷者の獲得 【3年間計20社】 (参考) 令和2年度実績： 新規取引出荷者数10社 (牛：9、豚：1) (当初目標3年間で10社)	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	戦略的視野から、品揃えへの貢献・費用対効果・一定以上の頭数が期待できる等、財務への貢献に資する出荷者の獲得は非常に重要な意味を持っている。さらには、それらが、仲卸業者・売買参加者から選ばれる要素ともなり、収入増につながるものとなるため、新規取引出荷者の獲得を目標設定とした。		
	主要目標達成に向けた具体的取組		<table border="1"> <tr> <td>団体</td> <td>出荷者や仲卸業者・売買参加者との顔が見える関係づくりをさらに強化し、市場関係事業者と連携・情報共有することで、出荷者及び仲卸業者・売買参加者から選ばれる市場となり、横浜食肉市場の付加価値の創出等につなげる。今後の集荷については、現在取引のある出荷者とのつながりを保つだけでなく、かつて取引のあった出荷者や新規出荷者に対して積極的な営業活動を実施して経営面の安定化を図り、費用対効果を見極めた集荷に取り組み、また、一層の経費節減等を図り、収益の確保に努めることが不可欠である。 品揃えに貢献するブランドを有する出荷者や、一定の頭数を継続的に出荷できる出荷者等へ積極的な営業活動を行う。</td> </tr> <tr> <td>市</td> <td>市場取扱食肉のPR活動、会社が行う営業に対する支援、出荷者が出荷しやすい体制づくり等により新規出荷者の獲得を図るための支援を行う。市場関係事業者と連携・情報共有することで、横浜食肉市場の付加価値の創出等につなげる。また、横浜市場直送店登録制度等、市場ブランド戦略を中心とした広報活動を会社とともに進める。</td> </tr> </table>	団体	出荷者や仲卸業者・売買参加者との顔が見える関係づくりをさらに強化し、市場関係事業者と連携・情報共有することで、出荷者及び仲卸業者・売買参加者から選ばれる市場となり、横浜食肉市場の付加価値の創出等につなげる。今後の集荷については、現在取引のある出荷者とのつながりを保つだけでなく、かつて取引のあった出荷者や新規出荷者に対して積極的な営業活動を実施して経営面の安定化を図り、費用対効果を見極めた集荷に取り組み、また、一層の経費節減等を図り、収益の確保に努めることが不可欠である。 品揃えに貢献するブランドを有する出荷者や、一定の頭数を継続的に出荷できる出荷者等へ積極的な営業活動を行う。
団体	出荷者や仲卸業者・売買参加者との顔が見える関係づくりをさらに強化し、市場関係事業者と連携・情報共有することで、出荷者及び仲卸業者・売買参加者から選ばれる市場となり、横浜食肉市場の付加価値の創出等につなげる。今後の集荷については、現在取引のある出荷者とのつながりを保つだけでなく、かつて取引のあった出荷者や新規出荷者に対して積極的な営業活動を実施して経営面の安定化を図り、費用対効果を見極めた集荷に取り組み、また、一層の経費節減等を図り、収益の確保に努めることが不可欠である。 品揃えに貢献するブランドを有する出荷者や、一定の頭数を継続的に出荷できる出荷者等へ積極的な営業活動を行う。				
市	市場取扱食肉のPR活動、会社が行う営業に対する支援、出荷者が出荷しやすい体制づくり等により新規出荷者の獲得を図るための支援を行う。市場関係事業者と連携・情報共有することで、横浜食肉市場の付加価値の創出等につなげる。また、横浜市場直送店登録制度等、市場ブランド戦略を中心とした広報活動を会社とともに進める。				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員の能力開発・研修が課題となっており、経営安定化や営業強化を図るための人材育成が不可欠であり、環境の変化を敏感に感じ取り、実行力のある人材を育成するために、役割に応じた社員教育の充実を行っていくことが重要である。
---------------	---

イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	① 品質管理や財務会計等に関する外部講師による人材育成 ② 営業手法や業界動向等に関する内部講師による人材育成	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	専門的な知識をより充実することで、会社の強み、弱みを把握し、さらに実際に改善に取り組むことで、職員の会社に対する意識の向上を図る。こうした人材育成の取組が経営安定化や営業強化に資するものとなるため、目標として設定した。
	(参考) 令和2年度実績： ①メンター制度等の導入 ②全社員を対象に役割に応じた研修を実施 ・営業手法の実践的研修の実施 ・衛生管理等の業務関連研修の実施 ・経営・財務に関する研修の実施		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	全職員を対象に役割に応じた実践的な研修を行い、知識やノウハウを身に付けることで、より実践的な業務運営ができる人材の育成を目指し、個人情報保護やコンプライアンスの遵守について再確認を行う。	
	市	会社の必要に応じて講師の派遣等の協力や相談を行うとともに、市が実施する研修等の情報提供等を行い、会社の人材育成の支援を行う。	

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申				
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 株式会社横浜市食肉公社

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3年度 第1回 委員会	2団体（市場会社、食肉公社）を合併するメリットについて、これまでの検討の有無及び見解について教えてください。 <市場会社、食肉公社 共通>	<p>2団体（市場会社、食肉公社）を合併するメリットとしましては、人事・財務・運営管理など、の総合管理機能の共通化などが考えられますが、これまで、業務内容や収益構造の違いから、具体的な検討等は実施しておりません。</p> <p>なお、横浜食肉市場株式会社は、卸売市場法に基づく卸売業者で、食肉の集荷・販売等を担っています。卸売業者には、横浜市中心卸売市場条例上、経営の安定を維持させるため、財務面等で厳しい基準が設けられています。</p> <p>また、株式会社横浜市食肉公社は、卸売業者から委託を受け、生体のと畜解体をして製品化する生産機能を担っています。食肉公社が担うと畜部門は、その特性から、全国的に見ても、構造的に赤字を抱える状況になっています。</p> <p>このように、両会社とも、相互に密接な関係があるものの、業務内容や収益構造は、全く異なる会社であります。</p> <p>合併については、メリット・デメリットあると思われそうですが、合併したうえで、株式会社として自立した経営を継続させていくためには、大幅な資本増強や財務面での支援が必要となります。</p> <p>これらの理由から、両会社の合併については、難しいと考えています。</p>
2	令和3年度 第1回 委員会	近隣他都市において同じような機能を持つ団体・組織の連携・集約による合理化の可能性について、これまでの検討の有無及び見解について教えてください。	<p>近隣には、東京都中央卸売市場食肉市場（品川）や株式会社神奈川食肉センター（厚木）がありますが、前者は東京都による公営であるため、組織形態が異なります。また、後者は出荷者から委託を受けてと畜解体する等、流通形態や売買取引ルールが大きく異なります。</p> <p>以上の理由から、同じような機能を持つ団体ではありますが、連携・集約による合理化は難しいと考えています。</p>

3	令和3年度 第1回 委員会	<p>【意見】 退職給付引当金の引き当て不足がある（4億）が、今後の計画を教えてください。</p>	<p>令和2年度決算における計上額は144,431千円であり、平成27年度作成の計画における計上見込額217,331千円に対して、計上率は66.5%となっており、十分に引当金を計上できていない状況です。厳しい財務状況にありますが、今後も純資産を確保しながら一定額を積み立てることで、計画の水準に近づけていくよう努めます。</p>
---	---------------------	---	--

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	株式会社横浜市食肉公社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	団体を取り巻く環境は厳しいものになっており、今後も引き続き公益的使命を果たしていくため、効率的・効果的な事業執行が求められる。

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 公益的使命①	豚枝肉ラインへの HACCP（危害分析重要管理点）方式による衛生管理手法導入により、安全・安心な食肉の供給を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査・検討・導入			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	豚枝肉ラインへの HACCP 方式について、検討会を年3回実施し、導入に向けた具体的な現場確認、現場の意見を踏まえたマニュアルの作成及び必要な機器、物品の確保等を行った。	エ 取組による成果	導入に向けた左記取組により、導入完了の段階まで達した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査、検討	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の調査、検討	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の試行	豚枝肉ラインへの HACCP 方式による衛生管理手法の導入
当該年度の進捗状況	達成（最終目標である導入まで到達したため）			
カ 今後の課題	老朽化した豚解体ラインの改修に向け、安全で機能的、効率的な作業が行える施設となるよう、計画策定に参画していくことが必要である。	キ 課題への対応	豚解体ライン改修プロジェクトでの意見交換を通して、実務面、品質管理面で、改修計画に現場の意見を反映させる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	主要な収入源であると畜解体料は、公共性という観点から全国的に安く抑えられている。特別注文品の売上増加により、収益構造の強化を行う必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	特別注文品の売上増加 18,000 千円／年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	医学、医療用途による大学や医療品メーカーの研究材料の提供要望にきめ細かく応えていった。	エ 取組による成果	新規顧客の獲得や、一部の研究用部位の売上増加につながった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	15,474 千円	18,456 千円	8,918 千円	12,717 千円
当該年度の進捗状況	未達成（一部の研究用部位の売上増加があったものの、豚熱等の家畜伝染病や新型コロナウイルス感染症の流行による輸出停滞等の影響を受け、全体としての売上が減少したため）			
カ 今後の課題	豚熱等の家畜伝染病の流行による輸出停滞や、新型コロナウイルス感染症の流行による医療研究機関の研究中止等、団体を取り巻く環境は厳しさを増している。特別注文品を含めた内臓等副生物の収益を確保するための取組が必要である。	キ 課題への対応	特別注文品の採取・販売について、教育・研究機関のニーズに応じた採取に積極的に取り組み、収益確保につなげる。新規販売先の開拓や、顧客へのきめ細やかな対応等、内臓等副生物の収益確保に資する取組を継続する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	①社員の高齢化に伴い、と畜業務に必要な技術の継承のために、若手従業員の定着・育成が必要 ②安全・安心な食肉を供給していくために、質の高い衛生管理を担う従業員の育成が必要			
イ 協約期間の主要目標	①人材育成制度の検討、導入 ②衛生管理に関する勉強会の開催			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①メンター制度の継続 ②食肉衛生検査所との連携による衛生管理に関する勉強会等の開催（5回）	エ 取組による成果	①若手社員のモチベーション維持が図れた。 ②社員の衛生管理の知識及び意識が向上した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	-	①メンター制度導入 ②勉強会等6回開催、外部研修2回参加	①メンター制度継続 ②勉強会等5回開催、外部研修1回参加	①メンター制度継続 ②勉強会等3回開催、外部研修2回参加
当該年度の進捗状況	達成（人材育成が順調に進んだため）			
カ 今後の課題	ベテラン社員による優れたと畜技術の若手社員への継承及び衛生管理手順を徹底していくことが必要である。	キ 課題への対応	OJTによると畜技術の継承や品質管理、衛生管理等に関する研修を実施し、社員の育成を進めていく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>全国的な飼養戸数の減少及び出荷者による出荷市場の選別により、市場間競争の激化が想定される。また、日米貿易協定、TPP やEPA 等による牛肉・豚肉の関税引き下げや、それに伴う安価な輸入肉の流通量の増加により、団体を取り巻く経営上の環境は厳しさを増している。</p> <p>さらに、新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により、内臓等副生物の販売先である医療研究機関の研究中止や輸出停滞等、引き続き不安定な状況が想定される。</p> <p>また、高品質・高付加価値及び食の安全性への消費者の関心は強くなってきている。令和3年6月から HACCP 方式による衛生管理を市場全体で実施することとなっており、豚解体ライン等の施設の老朽化が進む中であつても、優れたと畜技術による高品質な食肉の供給及び徹底した衛生管理がより一層求められる。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>食の安全性への消費者ニーズに応え、団体が引き続き公益的使命を果たしていくため、老朽化した豚解体ラインの改修に関して、安全で機能的、効率的な作業が行える施設となるよう、計画策定に参画していく。また、厳しい市場間競争に耐え、収益を確保するため、特別注文品を含めた内臓等副生物の収益を確保する取組を継続する。さらに、ベテラン社員の有する優れたと畜技術を若手社員へ継承すること及び衛生管理手順を徹底していくため、OJT や研修等による社員の育成を進めていく。</p>
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移	事業進捗・環境変化等に留意	取組の強化や課題への対応が必要	団体経営の方向性の見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

協 約 等 (素案)

団体名	株式会社横浜市食肉公社
所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
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)	横浜市中心卸売市場食肉市場唯一のと畜解体業者として、卸売業者が集荷した牛・豚等の肉畜を、徹底した衛生管理の下でと畜解体し、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する公益的使命を担う。また、卸売市場のと畜業務は、その公共的な位置付けから、東京都や大阪市等では、行政が直接業務を行う等、自治体が深く関与することで食肉の安定的な流通を担保している。
(2) 設立以降の環境の変化等	国内では、牛肉については、全国的な飼養戸数の減少や出荷者による出荷市場の選別が進み、市場間競争が一層激しくなっている。また、高品質・高付加価値及び食の安全性への消費者の関心も強くなってきていることから、従来にも増して徹底した衛生管理が求められている。豚肉については、肉食需要が伸びていること等もあり、入荷量、取扱量ともに、安定的に推移している。 国外では、TPP 等により、牛肉・豚肉の関税が引き下げられ、安価な輸入肉の流通量が増加しており、団体を取り巻く経営上の環境は厳しさを増している。 短・中期的な変化としては新型コロナウイルス感染症拡大の影響等があり、外食産業が非常に厳しい状況が続く一方、肉食需要は高まっており、消費動向も大きく変化している。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	上記(2)のとおり、団体を取り巻く環境は厳しさを増しているが、安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給するという公益的使命はより一層重みを増しているといえる。 衛生管理を徹底し、社員の有する優れたと畜技術をさらに向上させ、これらを次世代へ引き継いでいくことで、厳しい環境においても、公益的な役割を担い続けていく。

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 ・		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和3年度～令和5年度	協約期間設定の考え方	前協約の期間と同期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	安全・安心・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	消費者、仲卸業者・売買参加者の安全・安心への意識が高まる中、食肉の市民等への安定的な供給に向けて、令和6年度に、老朽化した豚解体ラインの改修が予定されている。衛生面を強化し、と畜技術をさらに向上させて豚枝肉や内臓等副生物の品質を高め、安全で機能的、効率的な作業が行える施設となるよう、団体、場内事業者、経済局、健康福祉局(食肉衛生検査所)が一体となって、計画策定に参画していく必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	老朽化対応及び品質管理レベルの維持・向上に資する豚解体ライン改修計画の策定への参画 【令和3年度：基本構想 令和4年度：基本設計 令和5年度：実施設計】 (参考) 令和2年度実績：豚解体ライン改修プロジェクトの検討会への参加(3回)	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	豚解体ラインは、使用開始から15年以上経過しているため、改修が必要である。改修後も引き続き公益的使命が達成できるよう、団体に関係する部分(解体室・内臓処理室等)について、品質管理レベル(衛生管理、作業負担軽減、安全性等)の維持・向上に資するものとなるよう改修計画に反映させる必要があるため、当該計画の策定への参画を目標として設定した。
	主要目標達成に向けた具体的取組		団体 市

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	主要な収入源であると畜解体料は、生産者保護等の公益的な観点から、全国的に低く抑えられている。と畜頭数に関しても団体の経営努力により増やすことが可能な要素ではない等の制約があるなか、第二の収入源である内臓等副生物の収益を確保し、財務状況を改善する一助としていく必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	内臓等副生物の目標販売利益 【45,000千円/年】 (参考) 令和2年度実績： 内臓等副生物 42,964千円	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	と畜解体料が全国的に低く抑えられている中、第二の収入源である内臓等副生物の販売利益を確保する。 この取組が財務に資するものとなるため、目標数値とした。
	医療研究等に活用される牛歯、豚眼等の特別注文品の採取・販売については、社会貢献の側面も有し、教育・研究機関のニーズに応じた採取に積極的に取り組み、収益確保にもつなげていく。そして、新規販売先の開拓や、顧客へのきめ細やかな対応等、内臓等副生物の収益確保に資する取組を継続する。		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	内臓等副生物について、横浜市場直送店登録制度を活用した飲食店等の事業者向け及び横浜食肉市場PR館を活用した市民向けのPRを行うことで、認知度の向上を図り、販路開拓を支援する。	
	市		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員の高齢化が進む中で、ベテラン社員の優れたと畜技術を若手社員に継承し、団体として安全・安心・高品質な食肉を安定的に供給できる体制を強化する必要がある。そのため、衛生管理等に関する研修を充実させ、社員の育成を図ることが重要である。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	① HACCP、防疫対策等に関する外部講師による人材育成 ② と畜技術、業界動向等に関する内部講師による人材育成 (参考) 令和2年度実績： ① 研修5回実施	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	研修の有効活用や、ベテラン社員から若手社員へ優れたと畜技術継承し、衛生管理への意識及び手順を徹底することが、安全・安心・高品質な食肉を供給するという公益的使命の達成に不可欠な取組であるため、目標として設定した。
	品質管理、衛生管理等に関する研修を実施し、社員の育成に取り組む。また、OJTを通して、ベテラン社員から若手社員へ優れたと畜技術の継承を図る。		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	団体の必要に応じて講師の派遣等の協力や相談を行うとともに、市が実施する研修等の情報提供等を行い、団体の人材育成の支援を行う。	
	市		

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申

総合評価分類	引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移	事業進捗・環境変化等に留意	取組の強化や課題への対応が必要	団体経営の方向性の見直しが必要
委員会からの助言・意見				
団体経営の方向性(団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 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3年度 第1回 委員会	「経営改善委員会」を年45回開催しているが、具体的な活動内容や審議内容等を教えてほしい。	<p>○法人運営として必要な、</p> <p>【財務関係】予算の編成、執行状況共有・把握、一定額以上の備品・工事等の執行の審議等財務上の経営状況の共有、検討</p> <p>【人事労務関係】各部署職員採用の必要性の審議（個々の採否は除く）、報告、人事考課制度の運用</p> <p>【業務執行】事業計画の策定、計画及び業務全般の進捗管理、</p> <p>【その他】プロジェクトの立ち上げ検討 例 人材育成PJ、アシストライフあり方検討PJ</p> <p>○その他地域との関係強化に必要な、地域の動向、スケジュール等情報の把握、対応検討</p> <p>○新たな課題への対応として、新型コロナウイルスワクチン接種、PCR検査導入など</p> <p>等毎週木曜日午後概ね45分前後で検討・報告など行っています。</p>

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市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
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
協約に関する意見	平成31年4月の定款変更、令和元年の横浜市寿町健康福祉交流センターの開所など、団体経営を取り巻く環境等は大きく変化しており、設定した目標の達成状況や事業の進捗を適宜点検、分析し、目標設定や事業の進捗に課題が生じた場合は、速やかに見直す必要がある。

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 公益的使命①	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①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：講座等への参加者のべ800人/年 (各年度目標 元 540人 2年度 650人 3年度 700人 4年度 750人 5年度 800人) ② 健康コーディネート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 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協会内の事業間連携により、地区内事業所へ出張講座を増やしました。また、感染予防のため、体操等の講座は広場で、参加者数を増やせない講座は、回数の増で対応しました。 ②来室者や行政はじめ関係機関からの依頼により把握した支援対象者の健康課題に合わせた保健指導・栄養指導を実施し、対象者の個性に合わせて、各種事業への参加勧奨を行いました。	エ 取組による成果	来室者の毎日の健康チェックや、講座開催や訪問活動などでの個別支援を行う中で、自分の身体に起っていることの意味や日常の健康管理の要点を知っていただき、「不安なことがあればまずは健康コーディネート室に相談しよう。」という利用者の流れができてきています。			
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	①	605	418	-	-	-
	②	291	466	-	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ (①普及啓発活動についてコロナ感染症影響下であり講演会の中止や講座定員を減らしたことによる減 ②様々な関係機関との連携や来室者への積極的な声掛けにより大幅増)					
カ 今後の課題	・疾病、引きこもり等でアプローチが困難な対象者への支援 ・コロナウイルス感染防止に配慮した実施方法	キ 課題への対応	・会場・行政・関係機関との情報交換、区介護事業者との連携 ・3密を避けた開催方法の検討(広場の活用・開催人数見直し等)			

② 地区内外の交流の促進

ア 公益的使命②	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・生きがいをづくりにつなげます。				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>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 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)</p> <p>② 寿地区住民を主な参加対象とした社会参加・生きがいをづくり 令和5年度目標：延べ1,000人/年 (各年度目標 元 710人 2年度 850人 3年度 900人 4年度 950人 5年度 1,000人)</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	生きがいをづくり事業では、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	感染拡大防止対策のため、休館や閉館時間の繰り上げ、事業の休止などもありましたが、一定制限の下、センター諸室を有効に利用したり、屋外を使った事業の充実を図り、生活の質の向上・社会参加・生きがいをづくりにつなげることができました。		
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	-	-
	②	2,411人	2,263人	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ (①新型コロナウイルス感染対策による閉館 (4/9~5/26)、利用団体の事業の縮小など諸室の貸し出しが減少。②ウォーキングサッカーなど屋外での行事の拡充による参加者の一定数確保)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・幅広い住民のセンターの利用と事業への参加促進のための工夫が必要である。 ・団体登録の促進による地域外へのPRと利用を進める必要がある。 ・さらにコロナウイルス感染防止に配慮した運営対策を講じる必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・広報紙配布などを通じて、簡易宿泊所居住者へ利用促進のPR ・周辺自治会などへの利用促進の働きかけ ・利用者の検温・消毒の徹底及びマスク着用など感染防止対策の励行 		

(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	事業実施による収入の増加 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 150,000千円 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	患者の立場に立った診療体制の維持・向上、スタッフの研修 浴場では、はまともカード優待参加・高齢者優待入浴の実施による利用促進		エ 取組による成果	患者数が安定的に推移、浴場の利用者は、昨年比1日平均約17人の増	
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	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調（診療所の安定的な運営と、浴場PRに努めたことで、想定した収益の確保することができた）				
カ 今後の課題	医療体制の維持充実（医師・看護師等スタッフの確保）		キ 課題への対応	募集の案内、医師会等へのアプローチ	

(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"> 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。 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。 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。 				
イ 協約期間の主要目標	① 人事組織体制の見直し 令和5年度目標：実施 ② 業務の改善・効率化提案表彰制度の導入 令和5年度目標：（提案実施件数（表彰数））5件/年 ③ 内部研修年間開催回数 令和5年度目標：47回実施/年				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	人事考課制度の導入、職員の企画による全体研修の実施、人材育成プロジェクトでの人材育成計画の議論		エ 取組による成果	職員の意欲、チャレンジ、帰属意識の高揚	
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 給与制度見直し	人事考課制度の導入	-	-	-
	② 制度検討	制度検討	-	-	-
	③ 21回	13回	-	-	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（人事考課導入など①は順調に進捗②表彰基準などについて検討段階、3年度中の制度導入を予定③コロナ影響等で実施回数は減ったが、企画など職員主体の取り組みが進んでいる）				
カ 今後の課題	引き続き職員の意欲、帰属意識の高揚に取り組む必要がある。 【再掲】医師・看護師等スタッフの確保		キ 課題への対応	人事考課制度の見直し、業務提案を実施につなげていく組織体制づくりを進める。 【再掲】募集の案内、医師会等へのアプローチ	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

・寿地区には120軒(令和2年11月1日時点)の簡易宿泊所があり、約5,800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54%と高く、90%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。

・近年、特に後期高齢者の増加が顕著で1,200人を超えており、今後も増加することが想定されます。また単身者がほとんどで、社会的に孤立しやすい環境にあります。

・新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、消毒の徹底・3密の回避等感染防止に向けた取組を進める必要があり、施設全般にわたり施設利用・運営の見直しが求められます。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

・寿地区住民の健康づくり・介護予防、生きがいづくり、社会参加などに向けた支援のほか、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。

・また、今後も継続して地域で活動を行っていくため医療・保健の提供を充実していくとともに、地域と連携しながら、事業の拡大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。

・新型コロナウイルス感染防止対策の実施により利用人数上限の引き下げによる利用人数の低下をはじめ利用控えが想定されます。感染防止対策を適切に行い、安心して来館いただける環境を整えることで影響を最小化し、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。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

現協約に関する考え方等

以下について、令和2年度の事績や、協約に関する考え方等について回答ください。

なお、本資料は、経営向上委員会の審議の場で説明する（説明いただく）可能性があります。

<対象> 令和3年度に「次期協約等（素案）の策定」または「コロナ禍を踏まえた協約内容の見直し」を行わない団体

団体名：（公財）横浜市寿町健康福祉交流協会

委員会からの質問等（令和2年度）	所管局・団体からの回答（令和2年度）
<p>【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。</p>	<p>当団体では、主に横浜市寿町健康福祉交流センターにおける事業の進捗を目標に掲げています。</p> <p>当該施設は地域住民の居場所としての機能の他、医療・福祉・公衆衛生など生活環境を充足する役割を担っており、新型コロナウイルス感染症が発生している昨今にあっても、対策を十分に講じ、運営を継続する必要があると考えています。</p> <p>一時休館や感染拡大に配慮した運営（座席数の減・講座参加人上限の引き下げ等）の中で収益の減少など協約目標への影響も見込んでおりますが、供用再開後の利用者数が戻りつつあることも踏まえ、引き続き現在の目標に向けて各種事業を実施していきたいと考えています。</p>

記載日：令和3年6月1日

NO.	確認事項	回答
1	<p>新型コロナウイルス感染症の影響はありますか。</p> <p>※「影響あり」と回答した団体は、NO. 2の質問に御回答ください。</p>	影響あり
2	<p>協約目標は、協約最終年度に達成の見込みとなっていますか。</p> <p>※「未達成見込み」と回答した団体は、以下の質問に御回答ください。</p>	達成見込み
3	<p>未達成見込みの協約目標を御回答ください。</p>	

4	令和元年度及び令和2年度の収入・支出（または、収益・費用）金額をお示しください。	元収入 376,792 千円 支出 347,571 千円 2 収入 378,492 千円 支出 354,051 千円
5	今後の経営環境をどのように想定していますか。収入・支出（または、収益・費用）の目標も含めて、御回答ください。	高齢化の進展により保健医療の提供、住民の生活環境の向上や生きがいづくり、交流促進など当協会の役割は、さらに求められると考える。
6	上記4及び5の回答を踏まえて、（現）協約の見直しを行わない理由を御回答ください。	昨年度は、施設の閉館、事業の休止等で、利用実績の減少が見られたが、ワクチン接種等情勢の変化により今後、回復が想定され、診療所収入なども大幅な減少等変化は見られないため。

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜市総合保健医療財団

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3年度 第1回 委員会	新しい協約の主要目標にある高齢者・精神障害者への支援について、ピンポイントな指標を立てているが、これを達成する事で、どの様に経営全体の向上に繋がると考えているのかを教えてください。	高齢者・精神障害者への支援において、民間事業者が担いづらいう取組を積極的に実施することが、財団の公益的使命を果たし、存在意義を高めることになるので、経営基盤の強化につながるものと考えます。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市総合保健医療財団
所管課	健康医福祉局保健事業課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	高齢者や障害者等の要支援者が増加していく中で、現在の団体が行う事業における公益的役割及び事業の特色を明確にし、また、今後団体が安定して事業を行っていく上で、市とともに療養病床のあり方、人件費や修繕費等の増大に対応していくための考えを整理する必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 認知症者支援

ア 公益的使命①	急増する認知症の人に対し、高い専門性の見地からの鑑別診断を行うとともに、診断結果を地域の医療機関に提供することを通して診断後の地域における医療と支援につなげる等、認知症の人が地域で支えられ見守られる社会を作るための支援を行う。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	認知症鑑別診断の実施件数（年間1,100件以上の鑑別診断を実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	緊急事態宣言の影響で発生した、キャンセルや申込み控え、予約日の延期希望等については、キャンセル待ちをしている方への迅速な調整を行った。	エ 取組による成果	コロナ禍によるキャンセル等の影響については、より早期の診断を求めてキャンセル待ちをしている方への調整により、1割減に留めた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	1,076件	1,155件	1,155件	986件
当該年度の進捗状況	未達成（30年度、令和元年度と順調に推移してきたが、2年度は緊急事態宣言期間中のキャンセル及び申込み控え等により、未達成となってしまった）			
カ 今後の課題	認知症専門医等の安定的な診療体制の維持に加え、安心安全に受診できるように感染防止策の徹底が必要。	キ 課題への対応	精神科医師等の継続的な確保に加え、有効な感染防止策の徹底に努めていく。	

② 高齢者支援施設のあり方検討

ア 公益的使命②	急速に進む高齢化社会の中で、変化する家族のあり方と多様な市民ニーズを的確かつ柔軟にとらえ、社会的な課題となっている要介護高齢者のために最も必要で効果的なサービスを提供する。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	令和5年度末に予定されている介護療養病床の廃止を見据え、横浜市総合保健医療センターの介護療養病床（12床）について、今後求められる医療・介護ニーズへ対応するための検討を進めます。（現在の介護療養病床の転換等に向けた具体的な方針を決定）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和3年度に実施予定だった介護療養病床の介護医療院への転換について、コロナ禍で利用者家族への説明が十分行えなかったため先送りしたが、利用者等への説明を開始した。	エ 取組による成果	円滑な転換に向けた準備が進んだ。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	検討を開始した。	当センターの介護療養病床の転換方針案を策定した。	当センターの方針案を市に説明し了解を得た。	転換準備
当該年度の進捗状況	達成（円滑な転換に向けた準備が進んだ）			
カ 今後の課題	介護医療院への転換に係る施設改修内容の確定、利用者の理解促進	キ 課題への対応	施設改修内容の検討促進、利用者への丁寧な説明の実施	

③ 精神障害者支援

ア 公益的使命③	精神障害者のリハビリ（障害を抱えながらも希望や自尊心をもち、自立して自分らしい生活を送ることが）が推進され、本人が主体的に人生を選択し、地域のなかで暮らしていくことができる社会を目指して取組を進める。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	① 生活訓練施設における退所者に占める単身生活及びグループホームに移行した利用者の割合（70%以上） ② 障害福祉サービスの利用に係る計画相談の件数（29年度比30%以上の増）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・他部署や関係機関との連携を密にし、スムーズに地域移行ができるようにした。 ・計画相談を実施している3か所（港北、神奈川、磯子）の生活支援センターと総合相談室の担当者と定期的に連絡会を開催し、取組状況等を確認した。	エ 取組による成果	・目標を達成する取り組みができた。 ・取り組みにより長期入院している精神障害者の地域移行が進み、計画相談を必要としている精神障害者にサービスを提供することができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	① 68.2% ② 584件	①63.6% ②724件	①90.9% ②834件	①76.4% ②821件
当該年度の進捗状況	達成（①については70%以上を達成、②については29年度比で40.6%増を達成）			
カ 今後の課題	①新型コロナウイルスの流行による稼働への影響 ②現在の実績を維持。そのためには、計画相談を担う人材の育成と、他の所管業務とのバランスを考慮することが課題。	キ 課題への対応	①感染対策の徹底 ②維持	

(2)財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益財団法人として安定した経営を継続していくため、収支バランスのとれた健全な財務状況を実現する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	一般正味財産期末残高（前年度決算の期末残高を維持）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新型コロナ関連の補助金を活用するなど収入の確保に努めるとともに、光熱水費等の削減に努めた。	エ 取組による成果	前年度に比べ、一般正味財産期末残高が増加した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	29年度決算における一般正味財産期末残高 468,137,807円	30年度決算における一般正味財産期末残高 509,953,778円	元年度決算における一般正味財産期末残高 559,439,673円	2年度決算における一般正味財産期末残高 630,682,798円
当該年度の進捗状況	達成（前年度の一般正味財産期末残高を維持）			
カ 今後の課題	職員の高齢化に伴う人件費の増や施設・設備の老朽化による修繕費の増に加え、新型コロナの影響による収入減も見込まれる。一方で、公益法人として収支相償への対応も求められている。	キ 課題への対応	今後とも、収入確保と支出削減を図っていく。また、収支相償の維持にあたり、剰余金が生じる場合には、特定費用準備資金への積み立て等により対応していく（現在は情報システム更新資金に積み立て中）。	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	固有人材の計画的育成と職員一人ひとりが業務改善意識を持つようにすることにより、財団運営基盤の強化を図り自主運営を進める必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	① 人材育成プランの実施及び改定（実施・改定） ② 目標によるマネジメントの実施（全職員を対象に実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・人材育成委員会で人材育成プランの改定内容を検討した。 ・全職員を対象にMBOを実施するとともに、評定者研修を実施した。	エ 取組による成果	人材育成プランを改定するとともに、全職員を対象にMBOを実施したことにより、事務の効率的な執行、職場のコミュニケーションの円滑化、職員の人材育成につながった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①人材育成プランに基づき、各部門で行っている研修情報を集約し、一覧表にまとめて公開し、他部門への研修に参加できるようにした。 ②係長以上の管理職を対象に実施した。	①人材育成プランの実施及び改定に向けた検討を実施した。 ②翌年度の全職員を対象とした目標によるマネジメントの実施に向け、実施方法や評価方法を検討した。	①人材育成委員会による検討を行った。 ②主任・副主任28人を対象に試行するとともに、評価者研修を実施した。	①人材育成プランを改定した。 ②全職員を対象としたMBOを実施した
当該年度の進捗状況	達成（①人材育成プランの改定実施、②全職員を対象とした目標によるマネジメントの実施）			
カ 今後の課題	①嘱託・パート職員の人材育成プランの策定 ②人材育成プランに基づく取組の実施	キ 課題への対応	人材育成委員会による検討やプランの実施状況の確認	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

○類似施設の増加

高齢者の入所施設整備については、介護保険事業計画に沿って介護老人保健施設、特別養護老人ホーム及び認知症対応型グループホームの整備が進んでいる。また、介護保険事業以外でも、民間事業者によって、有料老人ホームやサービス付高齢者住宅等の高齢者の住いの場が次々と開設されてきている。

精神障害者支援部門については、平成30年4月から自立生活援助、就労定着支援事業という新たなサービスが始まり、令和3年5月現在市内では、自立生活援助は37事業所、就労定着支援は41事業所で実施され、今後も民間事業所が増えていくと予想される。

○新型コロナウイルス感染症拡大の影響が続き、利用者数及び収入額の減が予想される。

○法令等の改正

- ・診療報酬、介護報酬、障害者支援に係る給付費の改定等による収入額への影響。
- ・介護老人保健施設については、法改正により「在宅復帰・在宅療養支援」機能が明確に定義され、平成30年度報酬改定でも高く評価されたことにより、今後、多くの施設が「在宅復帰・在宅療養支援」にシフトし、それを維持していくと思われる。
- ・令和5年度末に介護療養病床が廃止される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

・民間事業者の参入などにより、類似施設が増加していく中で、公的施設としての役割も踏まえつつ、収入の確保にも努めていく必要があります。採算上または事業の性格上、民間事業者では対応が困難な方々の受け入れを行うとともに、関係機関との連携強化や、パンフレット・ホームページ等によるPR等に努め、より多くの市民利用につなげ、収入の確保にも努めていく必要があります。

・各施設ともに、既に高い利用率等を維持してきており、今後、大幅な収入増が見込めない中で、市民から期待される事業の充実や老朽化した施設・設備の修繕・更新等の対応を行っていく必要があります。職員の高齢化に伴う人件費の増も見込まれることから、平成30年度から経営改善計画を掲げ、収入増と支出削減に取り組んできました。具体的には、収入確保のため、それぞれの部門で高い目標を掲げ、その達成に向け取り組むとともに、人員配置の見直し、委託内容の見直し及び入札等の実施による委託料の節減等に努めるなど、コスト削減にも取り組んできました。こうした取り組みの結果、本協約期間中は一般正味財産期末残高を増加することができ、剰余金相当分を更新期間が迫っている医療情報システムの更新資金に積み立てすることができました。引き続き、各部門における利用料金等の収入確保を図りつつ適正な経費執行に努めます。

・新型コロナウイルス感染症の終息が未だ見込まれないことから、令和3年度も感染予防及び予想される減収に対応した、適切な法人運営及び施設運営に取り組んでいく必要があります。経費の縮減に努めるとともに、その執行にあたっては、緊急性・安全性を十分に検討したうえで進めていきます。

・介護老人保健施設については、法改正により「在宅復帰・在宅療養支援」機能が明確に定義され、報酬改定でも報酬上高く評価されたことを受け、横浜市総合保健医療センターでも、これまで以上に在宅復帰・在宅療養支援の強化に取り組んだ結果、施設類型は、平成30年度に「基本型」から「加算型」に移行し採算性も向上、令和2年度も「加算型」を維持しました。今後も、「加算型」以上の施設類型の維持に努めます。

・横浜市総合保健医療センター介護療養病床(12床)の今後のあり方について、及び市内に多くの介護老人保健施設が開設されているなかでの横浜市総合保健医療センター介護老人保健施設の公的役割について、平成30年度中に運営団体として検討を行いました。検討の結果、介護療養病床については介護医療院への転換が適当、また介護老人保健施設については、在宅復帰・在宅療養支援の強化に取り組むことと、複合施設のメリットを活かし、精神障害者支援部門とも連携し、高齢の要介護長期入院精神障害者の受け入れを進める旨、取りまとめ、横浜市に報告しました。引き続き、横浜市と調整を進めながら、介護医療院への転換に向けた準備を遺漏なく進めます。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）

分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市総合保健医療財団
所管課	健康福祉局保健事業課
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)	要介護高齢者、認知症高齢者等の要援護高齢者及び精神障害者等が住み慣れた地域社会で在宅生活を維持するための援助並びにこれらの人々を支えている地域医療等への支援を行い、もって市民の保健、医療及び福祉の向上並びに健康の保持及び増進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	平成4年の設立以降、平成12年には介護の社会化を目的とする「介護保険法」が施行され、また、平成18年には身体、知的、精神障害者に対する福祉サービスを一体的に提供する「障害者自立支援法」(その後「障害者総合支援法」に移行)が施行されるなど、社会環境は大きく変化している。この間、高齢化により認知症高齢者が増加し、障害者等の要支援者も増加している。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公的施設の指定管理業務受託者であることを踏まえ、横浜市の施策動向と当財団の向かうべき方向を一致させ、モデル的役割を果たしていくとともに、民間事業者の担いづら部分等を担うなど、公益的役割及び事業の特色を明確にしながら、社会環境の変化と新たな市民ニーズに対応し、設立目的を果たしていくことを目指す。 ・ 具体的には、認知症を発症した後も地域で理解され支えられ見守られる共生社会を実現していくことや、「精神障害にも対応した地域包括ケアシステム」(精神障害者が地域の一員として、安心して自分らしい暮らしを送ることができるよう、医療、障害福祉・介護、住まい、社会参加(就労)、地域の助け合い、教育等が包括的に確保されたシステム)の構築に寄与していくことなどを旨とする。

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 ・ (無)		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			
(4) 協約期間	令和3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 認知症者支援

ア 公益的使命①	専門性が必要な認知症鑑別診断や診断後の支援を行うとともに、地域の様々な支援機関とも連携し、認知症を発症した後も、地域で理解され支えられ見守られる共生社会を実現する。	
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	2025年には高齢者の5人に1人が認知症になると見込まれている中、「高齢夫婦世帯」及び「高齢単独世帯」の割合も大幅に増加する等、家族だけで認知症の人を支えることはますます困難になっていく。また、認知症当事者の発信から、認知症になっても社会的なつながりを保ち、役割を果たす機会があることが重要であることも解ってきた。これらの課題を解決するためには、早期診断・早期支援を実現して認知症の重度化を防ぐとともに、認知症の人が正しく理解され、その人らしさや尊厳が最期まで尊重される社会を構築する必要がある。	
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①認知症の鑑別診断件数 【目標数値】 年間 1,100 件以上</p> <p>②若年性認知症者への支援の拡充 【目標水準】 令和3年度 ・若年性認知症外来の制度設計及び試行 令和4年度 ・若年性認知症外来の本格実施 令和5年度 ・若年性認知症外来でのニーズ把握を踏まえた支援の開拓と拡充</p> <p>(参考) 令和2年度実績 鑑別診断件数：986件 65歳未満の認知症等鑑別診断件数：25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> <ul style="list-style-type: none"> ・認知症者支援の開始には、認知機能低下を引き起こす認知症以外の疾患を除外し、認知症の種別を決定する鑑別診断が欠かせないため、複数の認知症専門医が高度検査機器を活用して、市内最多かつ専門性が高い鑑別診断を提供する。また、鑑別診断の結果として、医療と介護に渡る支援計画を本人・家族・医療機関に対して提供し、必要時は文書や電話でフォローアップすることで、急増する認知症者を地域のかかりつけ医が地域の関係機関と協働で支えられる体制づくりに寄与する。 ・若年性認知症は、40～60代の働き盛りに発症することも多く、診断がつく頃には職業生活に支障をきたしており、社会的な行き場や役割を失う事が多い。診断の受け止めや支援につながるまでの空白期間にどう関わるかが最も重要である。若年性認知症外来は、若年性認知症支援コーディネーターと連携し、社会参加や役割の維持・獲得の場を作る。併せて共通の悩みを持つ当事者同士の交流や活動の場づくりを支援する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・認知症に特化した精神科外来で、全国有数の年間1,100件以上の鑑別診断を実施する。 ・MRI・CT・RI等の高度医療機器を有効に活用するとともに、人材を認知症専門外来に集約することで、効率的な検査実施体制を構築します。また、引き続き、常勤及び非常勤の認知症専門医の確保に取り組む。 ・併せて、その診断結果をかかりつけ医にフィードバックし、必要時はフォローアップもすることで、適切な医療や介護が地域で受け続けられるよう、かかりつけ医との連携体制を強化していく。 ・また、認知症の専門機関として行う各種の研修会や講演会等を通して、認知症に関する啓発を続け、市民に対し新たな知見も提供していく。
	市	庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。

② 高齢者支援

ア 公益的使命②	精神科病院に長期入院したまま高齢化し要介護状態になった精神障害者の地域移行を実現する。					
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"> ・横浜市民で1年間以上の精神科病院への長期入院精神障害者は2,176人で、その内65歳以上は1,112人(2019年度患者調査)である。要介護状態の方は、過去の調査から推定するとその54.9%の、約610人程度と考えられる。 ・長期入院や高齢精神障害者の死亡退院の問題は重要な社会的課題であるが、地域移行を担う障害福祉の分野では、高齢精神障害者でかつ介護が必要な方への支援を行える事業所は少なく、その一方で、高齢者支援を担う介護保険施設で長期入院精神障害者を受け入れている施設は極めてまれである。高齢でかつ要介護状態の精神障害者は、障害福祉と介護保険の制度の狭間に陥り、益々地域移行が困難となっている。 					
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	精神科病院から介護老人保健施設へ受け入れる利用者数 【目標数値】(※年間の実人数) 令和3年度 4人 令和4年度 5人 令和5年度 6人 (参考) 令和2年度精神科病院からの受け入れた利用者の実績: 0人	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"> ・在宅の精神障害者を当センターの介護老人保健施設で受け入れてきたこれまでの実践を踏まえて、精神障害者支援施設とも連携し、各々の事業と人材、ノウハウを活用し合い、取り組みが必ずしも容易でない長期入院要介護精神障害者の地域移行に取り組む。 ・その中で、特に中間施設でのリハビリ等が必要な方等については、介護老人保健施設で受入れ、アセスメントと介護保険のサービスや事業所とのマッチングを行うことで、長期入院・高齢・要介護精神障害者の地域移行につなげる。 			
主要目標達成に向けた具体的取組 <table border="1" data-bbox="379 842 437 1120"> <tr> <td data-bbox="379 842 437 1032">団体</td> <td data-bbox="437 842 1482 1032"> <ul style="list-style-type: none"> ・精神科病院に対しては訪問し「長期入院・高齢・要介護精神障害者の地域移行」が重要な社会的課題であることを共有し、患者紹介や家族調整等の協力を依頼する。 ・介護老人保健施設の職員に対しては、長期入院精神障害者を理解するための研修を実施し、長期入院・高齢・要介護精神障害者を受入れて適切に介護できる人材を養成する。 ・精神障害者支援施設の職員に対しては、介護老人保健施設への入所中も精神障害者支援施設の職員が介護老人保健施設の職員と連携して支援できる仕組みを構築するとともに、高齢者への介護を理解し、高齢者施設の職員との連携ができる職員を養成する。 </td> </tr> <tr> <td data-bbox="379 1032 437 1120">市</td> <td data-bbox="437 1032 1482 1120">庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。</td> </tr> </table>	団体		<ul style="list-style-type: none"> ・精神科病院に対しては訪問し「長期入院・高齢・要介護精神障害者の地域移行」が重要な社会的課題であることを共有し、患者紹介や家族調整等の協力を依頼する。 ・介護老人保健施設の職員に対しては、長期入院精神障害者を理解するための研修を実施し、長期入院・高齢・要介護精神障害者を受入れて適切に介護できる人材を養成する。 ・精神障害者支援施設の職員に対しては、介護老人保健施設への入所中も精神障害者支援施設の職員が介護老人保健施設の職員と連携して支援できる仕組みを構築するとともに、高齢者への介護を理解し、高齢者施設の職員との連携ができる職員を養成する。 	市	庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。	
団体	<ul style="list-style-type: none"> ・精神科病院に対しては訪問し「長期入院・高齢・要介護精神障害者の地域移行」が重要な社会的課題であることを共有し、患者紹介や家族調整等の協力を依頼する。 ・介護老人保健施設の職員に対しては、長期入院精神障害者を理解するための研修を実施し、長期入院・高齢・要介護精神障害者を受入れて適切に介護できる人材を養成する。 ・精神障害者支援施設の職員に対しては、介護老人保健施設への入所中も精神障害者支援施設の職員が介護老人保健施設の職員と連携して支援できる仕組みを構築するとともに、高齢者への介護を理解し、高齢者施設の職員との連携ができる職員を養成する。 					
市	庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。					

③ 精神障害者支援

ア 公益的使命②	精神障害者のリカバリー(障害を抱えながらも希望や自尊心をもち自立し意味のある生活を送ることが推進され、本人が主体的に人生を選択し、地域のなかで暮らしていくことができる社会を目指して取組を進める。					
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	心神喪失等の状態で重大な他害行為を行った者の医療及び観察等に関する法律(医療観察法) の対象者の支援に関わる知識、技術を更に高めていく必要がある。					
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	障害福祉サービス又は精神科デイケアにおいて医療観察法等の対象者を毎年 1人以上(実人数) 受け入れる (参考) 令和2年度実績: 就労定着支援 1件、宿泊型自立訓練および自立訓練(生活訓練) 1件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	支援が困難な医療観察法等の対象者の支援は社会的な課題であり、国や市が目指す共生社会という観点からも公益的に取り組むべき課題である。			
主要目標達成に向けた具体的取組 <table border="1" data-bbox="379 1588 437 1776"> <tr> <td data-bbox="379 1588 437 1704">団体</td> <td data-bbox="437 1588 1482 1704">横浜保護観察所の社会復帰調整官と密な連携を図りつつ、受入れを行っていく。</td> </tr> <tr> <td data-bbox="379 1704 437 1776">市</td> <td data-bbox="437 1704 1482 1776">庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。</td> </tr> </table>	団体		横浜保護観察所の社会復帰調整官と密な連携を図りつつ、受入れを行っていく。	市	庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。	
団体	横浜保護観察所の社会復帰調整官と密な連携を図りつつ、受入れを行っていく。					
市	庁内の関係課間で連携をとり、事業実施状況の共有及び必要に応じた助言等を行っていきます。					

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	公益財団法人として安定した経営を継続していくため、収支バランスのとれた健全な財務状況を実現する必要がある。					
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	一般正味財産期末残高(特定費用準備資金への充当額及び特定資産評価損益等を除く)について前年度決算額を維持 (参考) 令和2年度実績: 元年度の期末残高を維持 (6,140円の増加)	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	一般正味財産は、返済義務のない自己資本であり、公益財団法人の安定した経営状況や健全な財務状況を表す最もふさわしい指標であるため。(但し、特定費用準備資金は特定の目的のために取り崩す資産なので指標には含まない。)			
	<table border="1"> <tr> <td>主要目標達成に向けた具体的取組</td> <td>団体</td> <td>各部門において、利用料金等の収入確保と経費の削減をより一層進める。各年度で剰余金が発生する場合は特定費用準備資金等に積み立て、収支バランスのとれた財務状況を実現する。</td> </tr> <tr> <td></td> <td>市</td> <td>業務監察等を通して、必要な指導・監督を行っていきます。</td> </tr> </table>			主要目標達成に向けた具体的取組	団体	各部門において、利用料金等の収入確保と経費の削減をより一層進める。各年度で剰余金が発生する場合は特定費用準備資金等に積み立て、収支バランスのとれた財務状況を実現する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	各部門において、利用料金等の収入確保と経費の削減をより一層進める。各年度で剰余金が発生する場合は特定費用準備資金等に積み立て、収支バランスのとれた財務状況を実現する。				
	市	業務監察等を通して、必要な指導・監督を行っていきます。				

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社会の要請に応え財団の公益的使命を果たせるよう、全ての雇用形態の固有職員に対して組織的に人材育成を進め、自ら学び成長する職員を育成することにより、財団の運営基盤をより一層強化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	改定した人材育成プランに基づく組織的な人材育成の推進及び嘱託・パート職員を対象とした人材育成プランの策定・実施 【目標水準】 令和3年度 ・嘱託・パート職員の人材育成プランの策定 令和4年度 ・同プランに基づく取組開始、Self Development(自己開発)の支援内容・方法の検討 令和5年度 ・Self Development支援の実施 (参考) 令和2年度実績: 人材育成プラン(正規職員対象)の改定	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	正規職員の人材育成体系を明確にし、組織的に人材育成を進めるために人材育成プランの改定を行ったものあり、これに基づく取組を進めるとともに、嘱託・パート職員を対象としたプランを策定・実施することにより、全ての雇用形態の固有職員に対して組織的に人材育成を進めることができる。			
	<table border="1"> <tr> <td>主要目標達成に向けた具体的取組</td> <td>団体</td> <td>改定・策定した人材育成プランに基づく取組を組織的・計画的に進めていく。</td> </tr> <tr> <td></td> <td>市</td> <td>市が実施する研修の内、財団職員が参加可能なものについては適切な情報提供を行うとともに、業務監察等を通して、必要な指導・監督を行っていきます。</td> </tr> </table>			主要目標達成に向けた具体的取組	団体	改定・策定した人材育成プランに基づく取組を組織的・計画的に進めていく。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	改定・策定した人材育成プランに基づく取組を組織的・計画的に進めていく。				
	市	市が実施する研修の内、財団職員が参加可能なものについては適切な情報提供を行うとともに、業務監察等を通して、必要な指導・監督を行っていきます。				

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申

総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 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3年度 第1回 委員会	資金収支計算書（法人全体）にある 23億円の助成金支出等について、具 体的なお金の流れや事業内容を教えて ほしい。	<p>1 事業内容は次のとおりです。</p> <p>(1) 障害者支援センターによる事業所及び団体運 営助成 2,041,669,971 円</p> <p>(2) ふれあい助成金(市社協) 5,000,000 円</p> <p>(3) 区社協事業に係る助成 274,703,342 円</p> <p>(4) 市民児協交付金 41,909,000 円</p> <p>2 助成金の支出までの流れは次のとおりとなりま す。</p> <p>(1) ふれあい助成金(市社協)</p> <p>① 市域で助成を希望する団体から申請書を受 領</p> <p>② 外部関係者を含む委員会での審査、助成決 定</p> <p>③ 団体からの請求書の提出に基づく助成金の 支出。</p> <p>(2) その他の助成金</p> <p>① 団体等からの申請書の受領</p> <p>② 市社協内部での事務手続きによる助成決 定。</p> <p>③ 団体等からの請求書の提出に基づく助成金 の支出。</p>

総合評価シート（令和2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
協約に関する意見	社会福祉に関する課題が複雑化・多様化しているため、整理した市社協・区社協・地区社協の役割をそれぞれが果たし、公益的使命の達成に向けて取り組む必要がある。 新たに協約目標とした寄付・遺贈に関する目標については、実施した事業の成果・効果を把握した上で取組を進めることを期待する。

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 公益的使命①	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①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	<p>① (ア) 区社協職員がそれぞれの地区を担当し、日常的に地区社協への相談支援を実施した。また、地区社協状況書によるヒアリングで課題の共有と解決に向けた支援を実施した。その他、活動促進を目的に全256地区社協に活動費を補助した。 (イ) 地区社協検討会を2回開催し、各区の地区社協代表者が「地区社協が行うコロナ禍での身近な活動の応援」をテーマに検討を行った。 ・第1回：コロナ禍により中止 ・第2回：検討会開催（17名参加） ・第3回：動画配信・資料送付 全体会がコロナ禍により開催できなかった為、ガイドラインを作成するとともに各区の活動事例を集約しデータ集と併せて発行することで、全地区社協に取組みの方向性の周知と意識啓発を行った。</p> <p>② (ア) 身近事例集を活用した区社協向け研修を2区で実施し、23名参加した。ケアプラザ職員も10名参加した。（全6区での開催を予定していたが、コロナの影響を受け4区が次年度へ延期）</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>① (ア) ヒアリング等で地区社協がコロナ禍による活動への不安を感じていることが明らかになったため、コロナ禍における身近な地域の小さな活動の応援をテーマに活動事例と併せたデータ集を作成し、配布・周知した。また、今後の活動の方向性とガイドラインを作成し区社協を通じて地区社協に周知し活動のポイントを共有した。 その結果、地区社協が地域活動支援を検討・実施する機会となった。 (イ) ネットワークづくりや担い手発掘、人材育成等、地区社協の共通課題について検討し理解を深めることができた。</p> <p>② (ア) 個人の困りごとを地域づくりにつなげるために必要な視点を共有するとともに、住民と専門職が共に行う地域支援について理解を深めることができた。 (イ) 事例検討会として地域に働きかけるポイントや壁となっていることの整理など、段階を追って事例検討する手順を構築することで、各区において実施できる基盤を整備した。</p> <p>③ 空き家活用のポイント集として18区社協で共有したことにより、速や</p>

	<p>(イ) 区社協、ケアプラザ職員を対象に、事例をより深く理解できるよう身近事例検討会のプログラムを検討・構築し、開催ブロックの区社協・CPと打合せを行った。 (全3回実施を予定していたが、コロナの影響を受け次年度へ延期)</p> <p>③地域における活動拠点の確保とし有効な空き屋を活用する際のポイントをまとめ18区社協と共有した。 また、コロナ禍での新たな居場所のあり方を検討するため、ボランティア向け及び地域支援者向けにガイドラインを作成した。</p>		<p>かな空き家活用に関する相談対応が円滑に進む。 作成したガイドラインを18区社協・ケアプラザ共有し地域活動の再開や継続支援に活用した。</p>		
オ 実績	令和元年度	2年度	3年度	4年度	最終年度(5年度)
数値等	<p>① (ア) 相談・支援(随時) (イ) 地区社協検討会 3回実施</p> <p>② (ア) 研修4区事例集増刷 合同研修実施 (イ) 相談会実施 ③3,013か所</p>	<p>① (ア) 相談・支援(随時) (イ) 地区社協検討会 2回実施 (内1回動画) 全体会 1回(事例集に代替)</p> <p>② (ア) 研修2区 (イ) 事例検討会プログラムの構築 ③3,206か所</p>	—	—	—
当該年度の進捗状況	<p>やや遅れ (コロナ禍により一部の研修が未実施であり、また地域の居場所の運営が休止・中止となったため)</p>				
カ 今後の課題	<p>① (ア) コロナ禍で停滞している地区社協活動の現状把握のため、情報収集が必要。その中で地区社協としての取組みが進められるような働きかけが必要。 (イ) 新たな生活様式に合わせた検討テーマの設定と開催方法の見直しと共に全体会・データ事例集との連動が必要。</p> <p>② (ア) コロナ禍の地域生活課題に合わせた内容の構築が必要である。 (イ) 事例検討結果を各区において地域支援で活用する基盤が必要。</p> <p>③ 新たな生活様式により、居場所という「つながりの場」での見守りが難しくなった為、既存活動の継続支援とともに、地域で創意工夫しながら取り組んでいる活動について支援する必要がある。</p>	キ 課題への対応	<p>① (ア) 各区社協での地区社協ヒアリング及び地区社協分科会を通じて、コロナ禍での地域状況の把握について話し合いを行い、「困りごとを把握、共有し、検討する」地区社協の基礎的活動の充実を図る。 (イ) 各区での話し合いを基本に市域での共通テーマの検討と意見集約・発信を行う。</p> <p>② (ア) 区の特長・コロナ禍での地域の実情に合わせた事例の設定、講座内容を検討する。 (イ) 現行で使用している地域支援計画書などツールを使用法を含め見直す。</p> <p>③ コロナ禍における新たな見守り活動等取組み事例の集約や状況把握を行い、ガイドラインを活用しながら担当者会議などを通じて18区と必要性の共有と対応策の検討を行う。</p>		

②連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくり

ア 公益的使命②	<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>
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<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"> ・ 寄付・遺贈の相談窓口設置(R元～) ・ 市民向けセミナーの開催(R元) ・ 寄付者への寄付後のフォロー強化(R元～) ・ 市民向け新たな広報媒体の検討・実施(R2～) ・ 寄付活用方法の企画検討(R3～)

<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>① ・各部会・分科会での公益的取組に関する周知と記載依頼。 ・モデル区社協（鶴見・磯子）がコーディネートし地域と施設が連携した公益取組事例の検討を行っている。2区の実績を事例として積み上げ、他区と共有することで地域における公益的取組を推進する。</p> <p>②平成30年度より実施している「地域×企業つながる交流会」はコロナ禍で未実施となったが、市社協2層生活支援コーディネーター連絡会にて企業との具体的な連携方法について検討した。市社協HPやFacebook、広報誌で企業の取組事例を紹介し、記事を見た企業からの相談につながった。</p> <p>③コロナ禍に対応した支援として、寄付を募り、頂いた寄付金で食料品等を市内事業者から調達し、生活困窮者・学生・ひとり親・一人暮らし女性に配分する取組を行った。周知にあたっては「ヨコ寄付」（ヨコハマで、すぐヨコへ）というコンセプトデザインをブランド化し、取組ごとに対象者をわかりやすく示して募集を行った。物品配送時には支援を受けた大学生の有志が梱包作業のボランティアで参加する等、支援がつながっていく様子がテレビや新聞で紹介された。当初予定していた市民向けセミナーは、コロナ禍のため中止した。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①施設を対象とした取組状況のヒヤリング等、コロナ禍でも実施可能な取組を進め、一定の成果は得られたものの、施設や事業所を会場とした地域との連携事業等が中止や延期となっており、結果として目標を達成するに至らなかった。</p> <p>②市社協におけるコーディネーター件数は40件（前年度59件）。前年度より減少したが、HPを見た企業からの新規相談もあった。</p> <p>③寄付を活用することで生活困窮等の支援につながった。 ・学生支援（150名） ・ひとり親世帯（1,250世帯） ・一人暮らし女性（1,000名） また「ヨコ寄付」の名称が徐々に広がり、複数のメディアに取り上げられるなど多くの反響を得られた。</p>		
<p>オ 実績</p>	<p>令和元年度</p>	<p>2年度</p>	<p>3年度</p>	<p>4年度</p>	<p>最終年度（5年度）</p>
<p>数値等</p>	<p>①113法人 ②354件/年 ③実施</p>	<p>①125法人 ②341件 ③実施</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>やや遅れ （コロナ禍により施設や事業所を会場とした取組等が中止や延期となったため）</p>				
<p>カ 今後の課題</p>	<p>① ・コロナ禍により取組を進める基盤である地域・施設へのヒヤリングや検討の場づくりができず、区社協の取組も限定的となっている。 また、125法人（未提出24法人は除く）が現況報告書に「地域における公益的取組」を記載したが記載率は約半数（51%）に留まっている。そのため、現況報告書に未記載の法人把握と公益的取組の実態把握が必要。 ・緊急事態宣言等が継続しており、モデル区社協が当初計画していた施設・地域を巻き込んだ取組が進めることが難しい状況。</p> <p>②企業と地域の連携事例を集約し、地域貢献活動について企業に働きかける必要がある。</p> <p>③寄付文化醸成に係るコンセプトでもある「ヨコ寄付」を広く周知し、身近な支援につなげる仕組みを幅広く定着していく働きかけが必要。 また、寄付を活用した新たな支援に加え、継続した支援が求められる。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>① ・社会福祉法人の「地域における公益的取組」の取組実態を明らかにするための検討会設置が経営者連絡会議幹事会にて決まった。今後は検討会にて取組法人の増を図る。 ・対応策としてコロナ禍においても地域と施設が連携し進められる取組を模索する。また、モデル区以外の区社協支援も行うことで施設と地域が連携した取組の拡大を図る。</p> <p>②HPや広報紙で引き続き周知をするほか、生活支援コーディネーター連絡会等で企業との具体的な連携方法について検討を進めていく。</p> <p>③多様なつながりとの連携を模索するため、企業・団体との関わりを強め、支援につながる仕組みづくりを進める。また、寄付の用途を明確にし、より寄付をしやすく出来るよう取組を進める。</p>		

③権利擁護の推進

ア 公益的使命②	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②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コロナ禍でも契約審査を継続するため、書面審査を積極的に活用するとともに、8月からはオンライン審査を全区で導入した。 ② ・通常の受任者活動支援に加えて、区役所や専門職団体への候補者調整検討について、継続して働きかけた。 ・コロナ禍で第5期市民後見人養成課程が延期となったため、従来の養成課程カリキュラムを改編し、令和3年度の養成に向け2月から募集を開始した。	エ 取組による成果	①円滑な審査実施体制の構築によって、一時は契約者数が1,180件近くに伸びたが、コロナ禍の影響で施設の受入や初回訪問ができない時期が長引き契約前の訪問回数が減少したことで、新規契約数が減少した。 しかし、必要な方には成年後見制度の利用につなげることで事業の利用を終了(45件)とし、利用の待機をしていた方へ新規利用契約を結び、実際に待機者が減少するなど、着実に事業の役割を發揮させている。 *2人増(新規228人・終了226人) ②継続した働きかけにより、区役所から安定して候補者打診があった。さらに専門職団体からの新たな移行実績も増え、計13件受任に繋がった。さらにひとりの市民後見人が複数の受任が可能になるよう仕組みづくりを進めた。 *受任中：49件、終了は累計32件		
オ 実績	令和元年度	2年度	3年度	4年度	最終年度(5年度)
数値等	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	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調 (事業利用の待機者が減少するなど、制度の役割を果たしているため)				
カ 今後の課題	①成年後見制度利用促進の取組として、成年後見制度への移行が必要な契約者を円滑に移行するとともに、新規契約者を増やす。 ②市民後見人バンク登録者の受任促進と新たな市民後見人候補者を養成する。	キ 課題への対応	①権利擁護・成年後見制度利用促進の広報啓発として、契約対象者を紹介する立場の相談支援機関職員に権利擁護事業の理解促進をねらいとした研修等で実践的に周知し、契約者増につなげる。成年後見制度への円滑な移行支援ができる職員の育成機会として、毎月の事前審査会において、輪番制で契約者の成年後見制度移行にかかる進捗状況の協議(18区×年4回)と、成年後見制度利用促進で実施する進行管理表に基づき取組状況の進行管理を実施する。 ②第5期市民後見人養成課程の実施による人材確保と、現在の登録者から複数受任調整を進める。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>本会事業活動に関する負債は、「年金共済事業（会計上の名称は『退職共済』）」における『退職共済預り金』を除くと約 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。</p>				
イ 協約期間の主要目標	<p>①長期運営資金借入金の縮減 長期運営資金借入金 5,470,000,000 円 （単年度目標：7,670,000,000 円、7,120,000,000 円、6,570,000,000 円、6,020,000,000 円）</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①社会福祉事業振興資金貸付金の回収が確実に進むよう、貸付団体への周知等を行った。</p>	エ 取組による成果	<p>①貸付金回収にあたり、2 件の返済遅延が発生したが、速やかに償還がなされ借入返済を行うことができた。</p>		
オ 実績	令和元年度	2 年度	3 年度	4 年度	最終年度（5 年度）
数値等	① 7,670,000,000 円	①7,120,000,000 円	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調				
カ 今後の課題	<p>①今後、貸付金の回収が滞る可能性がある。（法人の運営形態の変更や運営状況の悪化に伴い返済困難な状況などによる）</p>		キ 課題への対応	<p>①引き続き回収が進むことで借入金返済が支障なく行えることから、確実な回収に向け、常に法人との関係を深め、働きかけを進める。</p>	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<p>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。</p>				
イ 協約期間の主要目標	<p>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</p>				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① ・現行業務の見直しを実施した。 ・人材の確保・定着に向け、ICT の活用や多様な働き方の推進に取り組んでいることを採用パンフレットに記載し、業務説明会等で周知した。</p> <p>②人材育成に関する課題を整理し、人材育成計画の一部改訂。令和 3 年度研修計画へ反映。</p>	エ 取組による成果	<p>①見直しで得られた意見を基に、在宅勤務等の多様な働き方を導入した。ICT を導入したことにより、集合開催をオンライン会議で代替実施できるようになった。</p> <p>②令和 2 年度改訂する内容を次のとおり整理し、年度内改訂は予定通り実施。令和 3 年度より実施予定。また、研修計画に反映。 ・人材育成計画を必要とする背景等の追記 ・人材育成の基本体系の整理 ・所属（組織）全体での OJT を明記</p>		
オ 実績	令和元年度	2 年度	3 年度	4 年度	最終年度（5 年度）
数値等	①実施 ②-1 実施（新採用 17 名） ②-2 実施	①実施 ②実施	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調				
カ 今後の課題	<p>①経営状態や社会情勢を踏まえた定期的な検証及び見直しを行う必要がある。 ②人材育成のため、各職種・階層に求められる役割の変化へ対応していく必要がある。また、人材育成計画に基づき研修内容の効果と内容検証を継続していく必要がある。</p>		キ 課題への対応	<p>①事務局内での定期的な検証と役員会等での協議を踏まえた方針を検討する。 ②各職種・階層に求められる役割について検討し、人材育成計画の改定をする。また、研修内容の効果測定としてアンケートを実施し研修内容を検証し効果的な研修実施を進める。</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

新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた特例貸付の相談を通じて、これまでに想定していなかった対象者（学生、内定を取り消された者、ひとり親世帯など）が生活に困窮にしていることも明らかとなっている。

一方で、感染症の拡大は、企業の地域貢献や法人・施設の公益的取組、地域住民の活動にも影響を及ぼしており、従前からの課題でもあったボランティア組織の高齢化などとともに、地域の担い手の減少や活動規模の縮小や休止（中止）が懸念されており、地域における助け合いの基盤の脆弱化の危機に瀕している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

課題が増大化・多様化するなかで、課題を抱えながら地域で生活する方を、深刻な状況になる前に発見しなければならない。また、本人の財産や権利が守られ、希望や目標に基づいた地域生活を送れるよう支えていかなければならない。そのためには、身近な地域の見守り・支え合い活動を新型コロナウイルス後の地域社会の生活様式とも整合させながら、一層進めることが必要となる。あわせて、地域活動の担い手発掘や人材育成支援に取り組み、地域住民主体の活動を継続できるよう支援する。

また、課題解決に向けた取組については、引き続き企業や社会福祉法人・施設、関係機関など、地域組織以外との連携を積極的に図りながら進めていく必要がある。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

【変更案】 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>・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としています。</p> <p>・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体組織で、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> <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・なお、区社協の法人化は、平成2年に国の審議会報告書で方向性が示されるなどの動きもあり、全国的に進んだものであり、また、横浜市の総合計画でもその推進が明記され、取り組まれました。</p>
(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。また、引きこもりや生活困窮等の支援を要する子ども・若者の増加や、社会的孤立といった新たな課題が顕在化し、分野別の公的支援制度では解決が難しい複合的な課題も浮き彫りになっています。</p> <p>・こうした中で、課題を抱えながら地域で生活する方を、深刻な状況になる前に発見し支えるために、地域や近隣による見守り・支え合いを推進し、地域社会の中で課題を解決する取組を一層進める必要があります。また、地域によっては、自治会町内会圏域ごとに状況が異なることがあり、より身近な圏域での支え合いの取組が有効です。</p> <p>・一方で、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が進んでいます。そこで、地域福祉の担い手として期待される社会福祉法人・施設はもとより、企業、NPOなど福祉分野に限らない様々な主体との連携も積極的に進め、また、住民参加の多様な方法を検討する必要があります。</p> <p>・さらに、認知症高齢者の増加、要介護高齢者や障害者の生活の地域移行が進む中で、一人ひとりの暮らしが切れ目なく支えられ、守られるよう、地域における権利擁護の取組を一層進める必要があります。国においても、平成28年に成年後見制度の利用の促進に関する法律が施行され、29年には基本計画を閣議決定するなど、その重要度は非常に高まっています。</p> <p>【変更案（追記）】</p> <p>・コロナ禍は企業や社会福祉法人等の事業活動にも影響を及ぼしており、企業の地域貢献や社会福祉法人等の公益的取組が進みづらい状況になっています。</p> <p>こういった状況を踏まえ、様々な主体による地域貢献活動を通じて包括的な支援体制を進めるためにも、コロナ禍における企業や法人の公益的取組の好事例を共有することなどにより、企業や法人による地域支援を推進していく必要性が高まっています。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<p>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や、これまで培った様々な機関・団体とのネットワークや実践ノウハウを十分に生かして、行政、地域ケアプラザ（以下、ケアプラザ）等と連携しながら、地域福祉推進に向けた取組を進めていきます。</p> <p>①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。</p> <p>②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>③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。</p>

2 団体経営の方向性等

(1) 団体経営の方向性（団体分類）	引き続き公益的使命の達成に取り組む団体	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	令和元年度～令和5年度	協約期間設定 の考え方	第4期市地域福祉保健計画及び市社協長期ビジョン2025中期計画(2019～2023年度)と計画期間を合わせるため
----------	-------------	----------------	--

3 目標等

(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 公益的使命①	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現在の課題等	<p>区社協やケアプラザが、様々な事業や日頃の相談対応の中で把握した共通の個別課題を地域課題として捉え、その解決のために、地域の集まりである地区社協や連合町内会を支援する形で、住民活動の促進を図っています。こうした取組等により、地域福祉による課題解決が一定程度進んでいるものの、取組状況について、地域によって差があることや、より身近な圏域での必要な住民活動が不足している状況があるなど、地域状況を踏まえた住民活動を上げていくことが必要です。そのためには、</p> <p>①地区社協(※)が、自ら見守り活動や交流の場の開催など具体的な活動を実施するだけでなく、単位自治会などによるより身近な圏域での活動をサポートする主体としても、一層力を発揮していくことが必要です。</p> <p>※地区社協は、固有の事務局職員を持たない住民主体の支援組織(地域組織)であり、概ね連合町内会単位で設置されています。</p> <p>②行政・社協・ケアプラザが、さまざまな取組事例から課題解決に必要な視点や支援手法を学び、地区社協等と連携しながら、住民による課題解決を効果的に支援することが必要です。</p> <p>【現行】</p> <p>③地域住民が気軽に参加・交流できるつながりの場、困りごとの早期発見につながる見守りの場、多様性の理解や課題を「我が事」として捉える意識醸成の機会の場など、地域における支援体制の基盤となる「居場所づくり」を一層推進する必要があります。</p> <p>【変更案】</p> <p>③地域住民が気軽に参加・交流できるつながりの場、困りごとの早期発見につながる見守りの場、多様性の理解や課題を「我が事」として捉える意識醸成の機会の場など、地域における支援体制の基盤となる「居場所づくり」を進めていますが、新型コロナウイルスの影響により、従来のような地域活動が難しくなっている一方、生活困窮状態にある方々が孤立しやすくなっているという課題もあります。</p> <p>このため、それぞれの地域の実情に応じた工夫を凝らし、新たな方法での見守りの目を増やしていくことの重要性が増しています。</p> <p>【これまでの取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「地区社協のてびき」の改訂を通じて、地区社協の目的や必要な活動を明確化し、研修会等の実施を通じて共有を図るなど、地区社協を支援しました。 ・平成25年度から、「身近な地域をつながり・支え合い活動推進事業」(以下、身近事業)を推進し、個別支援と地域支援の一体的な支援、住民による個別支援と専門職による個別支援の双方の充実、困りごとを解決する仕組みづくりに取り組んでいます。 ・平成28年度から、「生活支援体制整備事業」を推進するため、横浜市から区社協に、第1層「生活支援コーディネーター」を配置し、ケアプラザに配置された第2層「生活支援コーディネーター」の支援を行っています。 ・平成30年度には、横浜市と協力して、「第4期横浜市地域福祉保健計画(2019年度～2023年度)」(以下、第4期市地福計画)を策定しました。 		
ウ 公益的使命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、3,580、3,720、3,860)</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>①概ね地区連合町内会圏域で設置されている地区社協への支援を通じて、地区社協が中心となった圏域内における身近な地域での取組創出が促進されます。</p> <p>②課題解決に必要な視点や手法について支援機関で検討を行い、これに基づき地域支援を進めることで、市全域で住民活動を中心とした見守り・支え合いが進み、地域によって取組に差がある状況が解消(緩和)されます。</p> <p>③対象や世代を限定しない居場所が増えることで、居場所をきっかけとした地域のつながりや支え合い活動の促進が図られます。また、見守りの機会が増加し、困りごとの早期発見につながります。</p>

	<p>(参考) 30 年度実績</p> <p>①相談支援に活用する様式整備、共通課題検討の仕組み(地区社協検討会・全体会)の構築。</p> <p>②身近事業事例集を発行(H30.3)。関係機関等に周知を行うとともに事例集を用いた研修を開催。(担当者会議:65名、Co 共通研修:447名)</p> <p>③対象や世代を限定しない地域の居場所 3,303 か所</p>		
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>【地区社協の取組強化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区社協は、行政・ケアプラザと連携し、日常的に地区社協(全256地区)への相談支援を行います。 ・市社協は、地区社協が連携体制の構築や課題解決手法を十分に確保できるよう、各区から地区社協の代表が集まり、地区社協の活動状況を共有し、共通する課題の解決に向けた検討を行う地区社協検討会や、地区社協活動の大切にすべきことを共有し、活動の推進につなげることを目的に地区社協の担い手向けの全体会を実施します。 ・全地区社協に対して活動補助金を交付し、活動促進を図ります。 <p>【行政・社協・ケアプラザによる効果的な地域支援の実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・住民活動への支援事例の集約、事例集の発行、支援機関向け研修、実践事例発表の場の開催などにより、取組に必要な視点や手法について、行政・ケアプラザなどの支援機関と共有し、支援体制の充実を図ります。 ・市社協は、地域支援の中核的な機能を担うケアプラザを運営するとともに、市地域ケアプラザ分科会の開催を通じて、市内全ケアプラザの運営支援を行います。 <p>【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】</p> <p>【現行】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市・区社協が、事例の発信やふれあい助成金事業による助成を行いながら、対象を限定しない全対象型・全世代型の居場所づくりを、ケアプラザと連携し進めます。 <p>【変更案】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市・区社協が、事例の発信やふれあい助成金事業による助成を行いながら、対象を限定しない全対象型・全世代型の居場所づくりに引き続き取り組みます。 ・<u>コロナ禍により休止していた活動再開に向けた支援を行い、着実に再開してきています。また、地域の創意工夫を支援することにより、これまでの居場所とは異なる形式の活動も増えつつあり、目標達成に向けて引き続き、取組を進めます。</u> ・<u>支援者・地域活動者向けに作成したガイドラインを用いて、地域における支援体制の基盤となる「居場所づくり」に向けて引き続き、ケアプラザと連携し進めます。</u> <p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区社協がケアプラザと連携しながら、制度のはざまにある生活課題などを地域の中で把握・調整し、住民活動を含む地域の支え合いにより解決する「身近事業」を引き続き展開します。 ・区社協の第1層生活支援コーディネーターが各地域の取組状況を把握し、区域・市域で共有しつつ、ケアプラザの第2層コーディネーターを総合的に支援しながら生活支援体制整備事業を進めます。 ・地域福祉保健計画について、市社協は第4期市地福計画の推進を通じて、市域における課題解決に必要な取組を実施するとともに、「区地域福祉保健計画・地区別計画(2021~2025)」(以下、区地福計画・地区別計画)の策定・推進を支援します。区社協は共同事務局及び区役所地区別支援チームの一員として、区地福計画・地区別計画の策定・推進を通じて、地域の支援体制づくり、課題解決の仕組みづくりを進めます。 	<p>団体</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> ・生活支援体制整備事業推進方針の策定、及び市レベル生活支援体制整備推進会議の開催や研修の実施等を通じた、生活支援コーディネーターへの総合的な支援を行います。 ・区地福計画・地区別計画の策定・推進に、区・区社協・ケアプラザと取り組むとともに、区・区社協・ケアプラザが地区別計画の支援を通じて身近な圏域を意識した地域支援に取り組めるよう、支援を行います。 <p>また、身近な地域の見守り・支え合い活動が推進されるよう、区域・地域では解決できない課題を検討し、市域における取組を進めます。</p>	<p>市</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 公益的使命②</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現在の課題等</p>	<p>・多様化・複合化する課題や担い手の減少を背景に、地域住民や団体との連携だけでは課題解決が難しい状況となっており、社会福祉法人・施設の専門的な知識・ノウハウや、企業が持つ資源を、住民活動と連携させていくことが必要となっています。</p> <p>・社会福祉法人においては、平成28年の社会福祉法改正により「地域における公益的な取組」の実施が責務として規定され、地域貢献活動が広がりをみせつつあります。また、企業においても、社会貢献の動きが定着しつつあり、大企業だけではなく中小企業へと広がりをみせています。</p> <p>・しかしながら、社会福祉法人や企業等が自主的に地域貢献活動に取り組もうとしても、地域のニーズを把握できず、具体的な活動へつながりにくいことや、地域側もどのような活動を求めてよいのかわからないといった状況があります。</p> <p>【変更案（追記）】</p> <p>・さらには、コロナ禍により企業の地域貢献や法人等の公益的取組にも影響を及ぼしています。<u>コロナ禍における企業や法人の公益的取組の活動事例を共有し、企業や法人による地域支援を進めていく必要性が高まっています。</u></p> <p>・また、令和元年度の寄付・遺贈に関する「相談窓口」設置や、クレジット決済による寄付受入開始等が定着したことなどにより、<u>市民や企業からの相談が増加しています。</u></p> <p>・市社協では、横浜における寄付文化の醸成が多くの方にわかりやすく共感をもって伝わるよう、<u>コンセプト「ヨコ寄付（ヨコハマで、すぐヨコの人を支えるヨコ寄付）」を定め、寄付が支えあいの活動の1つであることを発信しています。</u></p> <p><u>寄付金額の多寡にかかわらず、多くの市民が寄付活動を通じて「地域活動・福祉活動」に参加することによって、支えあいの地域づくりを進めていく必要があります。</u></p> <p>・また、市民の中には、地域活動に協力する意欲があっても、時間の制約などで活動が難しい人も多いため、ライフスタイルの多様性に応じた参加・協働を促進する必要があります。</p> <p>【社会福祉法人・施設、企業の貢献事例】</p> <p>社会福祉法人・施設 自宅で入浴が困難な重度障害児のニーズを区社協が把握し、これを特別養護老人ホームに相談・調整することで、ホームの風呂の空き時間を利用した入浴支援につなげました。</p> <p>企業 市社協、(株)セブン-イレブン・ジャパンと横浜市で3者協定を締結し、1年間で生活用品や食品など2,500箱以上の寄贈を受け、また、保管場所や配分については福祉施設等の協力も得ながら、高齢・障害支援団体等へお届けする取組を開始させました。</p>

<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>①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、170、185、195)</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、375、390、420)</p> <p>【現行】</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"> ・寄付・遺贈の相談窓口設置(R元～) ・市民向けセミナーの開催(R元) ・寄付者への寄付後のフォロー強化(R元～) ・市民向け新たな広報媒体の検討・実施(R2～) ・寄付活用方法の企画検討(R3～) <p>【変更案】</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"> ・寄付・遺贈の相談窓口設置(R元～) ・市民向けセミナーの開催(R元) ・寄付者への寄付後のフォロー強化(R元～) ・市民向け新たな広報媒体の検討・実施(R2～) ・寄付活用方法の企画検討(R3～) <p>(ア)相談件数 110 件 (単年度目標：3年度:91、4年度:100)</p> <p>(イ)寄付件数 157 件 (単年度目標：3年度:130、4年度:143)</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>①平成 31 年 4 月 1 日時点で横浜市が所轄庁となる市内の社会福祉法人(※)は 268 法人です。約 7 割の法人が地域における公益的な取組を実施することで、地域課題への取組が活性化することで、未実施の法人をけん引する効果が見込まれます。</p> <p>※主たる事務所が市内にあり、神奈川県圏域の中で活動している法人</p> <p>②企業が持つ人材、ノウハウ、設備等の資源を効果的・効率的に地域につなげることで、地域課題の解決に向けた取組をより一層推進することができます。</p> <p>【現行】</p> <p>③相談窓口を設置し、寄付文化の醸成に取り組むことで、寄付が地域の支え合いの活動の一つであることが広く周知され、市民の地域活動への参加の裾野が広がります。</p> <p>【変更案】</p> <p>③相談窓口の周知にとどまらず、令和元年度から取り組んだ寄付募集や成果の発信に引き続き取り組み、常時寄付の相談対応や受付を行います。 これにより、市民の地域活動への参加の裾野が広がるとともに、団体活動の継続や生活に課題のある方々への支援につながります。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的な取組</p>	<p>【社会福祉法人・施設、企業の地域貢献活動の推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市・区社協が、社会福祉法人・施設と地域ニーズをつなぐコーディネート体制の整備をモデル実施し、実施内容を市・区社協等で共有することで社会福祉法人・施設による地域支援をより一層進めます。 ・社会福祉法人・施設の相談窓口として、各区社協に担当を定めます。 ・高齢・保育・障害など分野ごとに実施する部会活動を通じた事例共有を行います。さらに、連携事例の報告の場として市域のフォーラムを開催し、地域住民に対しても広く取組を共有します。 ・横浜市との協定に基づき市社協が「横浜市地域協議会」を運営し、社会福祉法人の公益的な取組を推進します。 ・市社協が、企業と連携した取組事例を活用し、企業、ケアプラザ向けに研修を実施するなど、企業とケアプラザ等との交流の場を設け、地域と企業の連携事例やノウハウを紹介し、地域貢献活動のより一層の展開をはかります。また、区社協に対してノウハウや実践事例、関連情報の提供を行い、企業の地域貢献活動に対する区社協のコーディネート機能を強化します。 <p>【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】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市社協に寄付・遺贈に関する総合相談窓口を設置し、相談に訪れた人に対し幅広い分野の寄付先を提案します。 ・市社協が、寄付に関する先進的な取組を行っている NPO・NGO 等による「寄付文化の醸成プロジェクト」に参画し、地域住民向けに社会課題についての理解を進めるセミナーなどの開催を通じて、寄付文化の醸成を進めます。 <p>市</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域協議会の設置、開催を通じて、社会福祉法人が地域と共に地域の福祉ニーズを検討する機会の促進を図るとともに、複雑化・多様化する地域の課題に対応するために、社会福祉法人・企業等多様な主体が住民組織と連携・協働し、それぞれの強みを最大限に発揮して取り組めるよう支援します。 		

③ 権利擁護の推進

ア 公益的使命③	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現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> ・認知症高齢者の増加や障害者の地域移行が進む中で、安心、安全に住み慣れた地域で暮らすためには、身近な地域での権利擁護の取組が必要です。 ・国の計画を受けて、平成30年度には市地福計画と一体で、横浜市成年後見利用促進基本計画（以下、市成年後見計画）が策定されました。本会が実施している権利擁護事業から成年後見制度まで、その方の状態に合った適切な支援が切れ目なく提供されることが強く求められています。 ・また、計画が推進されるよう、これまでの実績を踏まえ、横浜市の権利擁護推進機関「横浜生活あんしんセンター」としての役割発揮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	<p>①権利擁護事業契約者 1,310人 (単年度目標:1,150, 1,200, 1,250, 1,280)</p> <p>②市民後見受任実績 102件</p> <hr/> <p>(参考) 30年度実績</p> <p>①権利擁護事業契約者 1,139人 新規契約者数: 352人 終了者数: 241人 前年度比 111人増</p> <p>②市民後見受任実績 52件</p>	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との因 果関係	<p>①金銭管理や定期訪問など権利擁護事業による支援はもとより、本事業の契約を契機に、利用者がその他のサービスや区社協の持つ様々なネットワークの中で支えられていくことにつながり、生活全般における支援につながることが期待できます。</p> <p>②市民後見人は、地域に住む身近な存在として、法的に認められた権限をもって見守り、支える役割を担っています。その市民後見人を養成し、活動支援を進めながら、受任実績を増やすことは高齢者や障害者が住み慣れた地域での生活を継続する一助となります。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・権利擁護事業について、各区の権利擁護推進機関である「区社協あんしんセンター」における実施方法等の見直しを検討し、市民の方の利用がより推進されるよう取り組みます。 ・市民後見人について、市民後見人バンク登録者の受任が進むよう、相談支援機関への普及啓発を一層進めるとともに、受任案件の見直しや専門職後見人から市民後見人への移行の促進、受任調整や活動支援方法の見直しを行います。 ・横浜市の権利擁護推進機関として20年に及ぶ実績を生かし、市成年後見計画を推進する中核機関の設置に向けて、2019年度には設置検討・準備事業を受託します。また、2020年度以降に予定されている設置後においても、中心的機能を果たしていきます。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・支援の必要な方が「区社協あんしんセンター」で実施している権利擁護事業から「横浜生活あんしんセンター」が実施している成年後見制度まで切れ目なく制度を利用できるよう、市民に向けた普及啓発や相談支援機関の人材育成などに取り組みます。 ・市成年後見計画と一体で策定された市地福計画の趣旨に鑑み、身近な地域で支え合う市民後見人の養成・活動支援に引き続き取り組みます。 ・市成年後見計画を踏まえ、住み慣れた地域で高齢者や障害者が安心、安全に暮らし続けるために、権利擁護の推進機能を持つ中核機関を設置し、相談体制や地域連携ネットワークを整備していきます。 	

(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 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 5,470,000,000 円 (単年度目標: 7,670,000,000、7,120,000,000、6,570,000,000、6,020,000,000) (参考) 30 年度実績: 長期運営資金借入金 8,220,000,000 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	「退職共済預り金」を除く負債のうち7割以上を占める「長期運営資金借入金」の縮減を図ることにより、本会財務状況の改善につながります。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・長期運営資金借入金の返済原資となっている「社会福祉事業振興資金貸付事業」に係る貸付金について、貸付先である社会福祉法人に対し、確実に返済できるよう、返済事務の案内、返済日の確認作業をきめ細やかに実施するなど、確実な回収に取り組みます。 ・各事業において、事業効率を踏まえた実施手法となるよう取り組むとともに、適正な経理処理、定期的な執行状況の把握を行います。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・貸付先である社会福祉法人の返済が滞ることのないよう、関係部署による償還金助成を引き続き行うとともに、社会福祉協議会や法人の状況の変化を注視し、早期の相談・調整を行います。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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 課題解決に向けた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 (参考) 30 年度実績 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、区社協あんしんセンターのサービス提供や事務手続きの効率化 ②職員人材育成計画の改訂	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現行業務の再編・整理等により、公益的使命に合致する業務に注力することで、効果的・効率的な組織運営を行うことができます。 ②職員人材育成計画の改訂とそれに基づく育成体制の構築により、必要な基本姿勢・知識・スキルを身に付けることで、職員の育成につながります。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・社会環境やニーズ等の変化により、事業形態の再検討等が必要な事業を抽出し、横浜市所管課とともに、当該業務のあり方についての協議・見直しを行います。 ・社会環境やニーズ等の変化に対応できるよう、必要な基本姿勢・知識・スキルを整理しながら、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を、組織全体で実施します。 ・ワーク・ライフ・バランスの推進等により、働きやすい職場づくりを進めます。 ・職員の確保に向け、学校などへのアプローチや、職場体験の受入れ等を行います。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の公益的使命と外郭団体としての社会福祉協議会の役割を鑑み、現行業務の必要性について常時団体とともに議論を進めます。 ・職員の育成、定着について、行政の取組事例を共有するなど支援を進めます。 	

協約等素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

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
協約に関する意見	社会福祉に関する課題が複雑化・多様化しているため、整理した市社協・区社協・地区社協の役割をそれぞれが果たし、公益的使命の達成に向けて取り組む必要がある。 新たに協約目標とした寄付・遺贈に関する目標については、実施した事業の成果・効果を把握した上で取組を進めることを期待する。

協約変更説明書

団体名	横浜市社会福祉協議会
所管課	健康福祉局福祉保健課

変更の概要

令和元年度に策定した協約について、「公益的使命の達成に向けた取組」、「財務」の主要目標のうち、②連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくりの主要目標の一部を変更し、新たに下記の通り目標を追加する。

②連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくりの主要目標

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）

【目標追加部分】

(ア) 相談件数 110 件（単年度目標:91、100）

(イ) 寄付件数 157 件（単年度目標:130、143）

変更の理由

②連携主体の拡充や多様な住民参加の仕組みづくりの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については、昨年度の答申を踏まえ、団体で進めている取組の成果が適正に評価できるよう、相談件数及び寄付件数を新たに主要目標として設定します。

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名：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3年度 第2回 委員会	【新協約】 SDGs への取組について調査研究を進めることで市に貢献をすべきと考えますが、見解を教えてください。	資源物のリサイクルや3R・地球温暖化対策啓発事業など、公社の取組はSDGsの達成に資するものと考えます。 今後も、プラスチック対策や食品ロス削減などSDGsに関連する事業について調査研究を進め、市と連携しながら取り組んでいきます。
2	同上	【新協約】 近年課題になっており、委員会からも指摘している新規の収益事業について、検討状況を教えてください。	プラスチック対策など脱炭素化に関する市民向け講座等の収益事業化を検討しています。
3	同上	【新協約】 人事・組織に関する取組の外部研修受講の目標は年間2名では少ないと思われませんが、考え方を教えてください。	対象となる係長級職員は現状6名となっており、協約期間である3年間で計画的に進めていけるよう、年間2名ずつの受講を目標値としました。 なお、係長級職員を含め、全職員を対象として、資格取得や環境問題に関するセミナーなど外部研修の受講を年間30回計画しています。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社
所管課	資源循環局 総務課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	収益事業の貨物コンテナ用シャーシ置き場貸付事業の終了などに伴う財務面での課題に対応する必要がある。また、市は民間事業者の利用拡大について検討を進めていくことが求められる。

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 公益的使命①	廃棄物行政の一翼を担い、循環型社会・低炭素社会の実現に持続的に取り組む組織			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①公的関与が必要な事業の円滑な実施（資源選別施設、南本牧廃棄物最終処分場等の管理運営受託業務の適正、安定的な運営）（ペットボトル分別基準評価Aランク） ②横浜市から管理運営を受託した施設を活用した啓発の推進（選別施設等見学者数13,000人） ③自主イベントの開催、イベント等への出展（自主イベント開催4回、イベント等への出展30回）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、在宅で過ごされる方が増加したことに伴い、缶・びん・ペットボトルや粗大ごみが急増した。このような状況においても、安定した処理を継続させるため、平日の稼働時間延長や日曜稼働を実施するなど柔軟に対応した。 ②・③令和2年度は感染症対策のため、全施設で見学受入を中止した。このため、従来行ってきた対面での啓発活動は減少したが、小学校への出前講座の中で、教室と選別施設をオンラインで繋ぐ「教室で社会科見学」を実施するとともに、ホームページに動画コーナーを新設し配信を開始するなど、オンラインでの取組を進めた。	エ 取組による成果	①缶・びん・ペットボトルや粗大ごみの急増にも柔軟に対応し、安定した廃棄物処理を継続させた。 ②・③全施設で見学受入を中止した状況においても、オンラインでの啓発という新たな取組を推進することにより、子ども達の環境意識の醸成につなげた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	① ペットボトル分別基準評価：全施設A ② 見学者 12,250人 ③ 自主イベント開催4回、出展27回（イベント出展26回・出前講座1回）	① ペットボトル分別基準評価：全施設A ② 見学者 13,584人 ③ 自主イベント開催4回、出展33回（イベント出展23回、出前講座10回）	① ペットボトル分別基準評価：3施設A、1施設B ② 見学者 14,048人 ③ 自主イベント開催3回、出展31回（イベント出展20回、出前講座11回）	① ペットボトル分別基準評価：全施設A ② コロナ禍のため見学受入中止 ③ 自主イベント開催3回、出展23回（イベント出展2回、出前講座21回※） ※うちオンライン社会科見学4回
当該年度の進捗状況	未達成（②③については、施設見学の受入中止等新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、目標を達成できなかったが、施設を活用した啓発の代替として、オンラインを活用した新たな取組を実践し、普及啓発を行った。なお、①公的関与が必要な事業は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による家庭ごみの急増にも柔軟に対応し、円滑に実施した。また、ペットボトル分別基準評価も全施設でAランクの評価を得た。）			

<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市の廃棄物処理の継続的な実施に向け、現場従事者の感染症対策を徹底するなどの取組を進めていく必要がある。 ・台風など風水害の発生頻度や規模が増大してきていることから、風水害を始めとした災害に対応するため、施設の安定稼働に向けた取組が重要となる。 ・新型コロナウイルス感染症の影響下においては、従来から行ってきた施設への見学者対応など、対面での啓発活動が困難となっているため、新たな情報発信方法を充実させていく必要がある。 	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・現場従事者へ廃棄物処理作業における感染症対策を徹底するとともに、全事業所で昼食場所の飛沫防止用アクリル板設置や消毒用備品の常設等、環境整備を進める。 ・想定されるリスクを整理し、様々な状況に対応するために必要となる対策を明確化する。 ・オンラインを活用した出前講座やホームページを活用した啓発動画配信などの内容を充実させ、積極的に実施していく。
----------------	--	-----------------	---

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>全体収支のバランスを保つため、新たな収益源の確保や既存事業の収益性向上に向け、組織全体で取り組む必要がある。</p>			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>①収益事業（地方自治体への技術支援事業）での受注額を持続させる（8,500千円（30～2年度平均）） ②収益事業（開発途上国への技術支援事業）での受注額を拡充する（5,000千円）</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>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強化や受注獲得に向け、過去の課題事項を整理し、調査役職員間で情報や知識の共有を図ることで、職員の技術力を向上させた。</p> <p>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」事業の研修内容を充実させるため、研修員へのニーズ調査に基づく講義内容の追加や研修員の理解度確認及び研修内容改善に向けたレビューシートの導入などを実施した。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①6件の契約を継続して受注した。</p> <p>②英語圏・仏語圏の2回の課題別研修事業を受託した（新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、オンライン研修に変更）。</p> <p>また、帰国研修員フォローアップ事業及び青年研修等新規に3件の研修事業を受託した。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>最終年度 (令和2年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>①8,143千円 (27～29年度平均) ②3,981千円</p>	<p>①10,282千円 (30～2年度平均) ②7,560千円</p>	<p>①9,392千円 (30～2年度平均) ②11,681千円</p>	<p>①9,275千円 (30～2年度平均) ②5,680千円</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>達成（目標値を上回る受注額を達成）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>安定した組織経営を行うため、更なる収益源を確保する必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>新たな収益源の確保及び既存事業の更なる収益性の向上を図る。</p>	

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<p>固有職員が将来的に法人運営の中核を担っていく必要があることから、次世代を担う人材の育成を進める。</p>			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>①スキル向上のための研修への参加（研修参加70回） ②経営幹部を目指した人材育成（上位級への登用）</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>①職位、業務ごとの研修を全職員が受講できるよう、年度毎に研修計画を策定した。</p> <p>②会社における人材育成の基本的な考え方及び中期的な人材育成計画を示した「人材育成プログラム」に基づく研修を実施した。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>①オンライン研修等を活用し、業務やキャリアに応じた研修に参加させることで、知識・技術の習得ができた。</p> <p>②上位級への登用を行い、固有職員の意識・意欲の向上、経営組織の強化につなげた。</p>	

オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 令和2 年度
数値等	①研修参加 68 回 ②課長補佐昇任 2 人	①研修参加 61 回 ②係長昇任 1 人	①研修参加 69 回 ②-	①研修参加 79 回 ②課長補佐昇任 1 人
当該年度の進捗状況	達成（業務やキャリアプランに応じた研修の受講及び経営組織の強化を行うことができた。）			
カ 今後の課題	50 代前後のベテラン職員が全固有職員の 7 割を占めているため、今後の組織運営を担う世代（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。 幹部職員育成に向けて係長級職員のマネジメント力の強化を図る必要がある。	キ 課題への対応	職域を広げるための人事異動、OJT 及び外部研修の内容を精査し、より効果的な人材育成に繋げる。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>廃棄物処理は、市民生活や事業活動を営むうえで必要不可欠な業務であるため、安定した事業運営を継続していかなければならない。令和2年度には、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い、家庭から排出される缶・びん・ペットボトルの量が処理計画量を大幅に上回った期間があったが、柔軟に対応し、安定した処理を継続させた。今後も、安定した廃棄物処理を継続させていくうえでは、柔軟な対応が求められることから、家庭ごみの急増を想定した処理計画を策定するなど、リスクマネジメントの取組が今まで以上に重要となる。</p> <p>プラスチック資源循環促進法の成立や 2050 年カーボンニュートラルを基本理念とした地球温暖化対策促進法の改正により、3Rの取組を一層推進していくとともに、廃棄物分野においても地球温暖化対策に向けた取組を進めていく必要がある。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>現場従事者の感染症対策を徹底するなど、廃棄物最終処分場や資源物の選別施設管理・運営を着実にを行い、横浜市の廃棄物処理を停止させることなく継続していく。また、施設の安定稼働に向け、予防保全及び事後保全に関する知識、技術力の向上を図り、それを継承していく体制を構築する。</p> <p>コロナ禍においては、施設見学者の受入れ人数の制限や啓発イベントの自粛により従来行ってきた対面での啓発活動の場が減少してきている。そのためオンラインを活用した啓発や動画配信など新たな啓発ツールを開拓し実践していく。</p>
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

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)	<p>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。</p>
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>国では、2000 年に大量生産・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、循環型社会形成推進基本法を制定した。近年では、循環型社会の形成に向けた取組のみならず、プラスチック問題や地球温暖化など、新たな課題への対応が廃棄物分野についても求められている。</p> <p>このような中、横浜市は、国の動向に基づき、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 3 R 夢プラン:2011 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。</p> <p>公社は、設立以来行ってきた公共事業から発生した廃棄物の処理事業（路盤材再生事業）を、民間企業の参入により市場が形成されてきたことから終了する一方、廃棄物処理施設として重要かつ欠かすことのできない廃棄物最終処分場や資源物の選別施設、粗大ごみ自己搬入ヤード及び焼却工場へのごみの搬入を効率化するための輸送事務所などの管理・運営を担っている。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<p>新型コロナウイルス感染症の影響下においても、廃棄物行政の一翼を担う団体として、感染症対策の徹底及び廃棄物処理施設の適切な維持管理を行い、安定的な事業運営を継続していく。</p> <p>また、プラスチック資源循環促進法の成立や 2050 年のカーボンニュートラルを基本理念とした地球温暖化対策促進法の改正により、3R の取組を一層推進するとともに、廃棄物分野においても地球温暖化対策に向けた取組を進めていく必要がある。</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	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 3 年度～5 年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 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 公益的使命①	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現在の課題等	新型コロナウイルス感染症の影響下においてもごみ処理をしっかりと継続するとともに、現場従事者の感染症対策を徹底し、廃棄物処理施設の安定稼働に向け取り組んでいく必要がある。また、風水害を始めとした災害発生時においても同様に、安定的に災害廃棄物を処理し市民生活を守る団体としての役割を果たしていかなければならない。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>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</p> <p>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</p> <p>(参考) 令和2年度実績 ①環境整備着手 ②着手</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>①感染症対策が徹底された作業環境を整えることで現場従事者の感染リスクを低減し、安定した事業運営を継続できる。</p> <p>②これまでの経験に基づくリスクマネジメントにより施設の安定稼働を継続することができる。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p> <p>団体</p> <p>市</p>	<p>①委託業者を含めた現場従事者への情報提供及び取組状況を定期的に確認するとともに、全事業所で感染症対策のための環境整備を進める。</p> <p>②年次計画に基づき、定期点検及び日常点検を確実に実施する。 また、トラブル対応記録の整理、必要部品の保存管理表を作成するとともに、職員が情報共有できる仕組みを整え必要な知識、技術力の向上・継承を図る。</p>		<p>①感染症対策を徹底し、廃棄物の収集・運搬を確実に継続する。</p>

② 循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。

ア 公益的使命②	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現在の課題等	コロナ禍においては、施設見学者の受入れ人数制限や啓発イベントの自粛により啓発活動の場が減少してきている。そのため啓発ツールを充実させていくとともに効果的な啓発活動を実践していく必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①選別施設見学・オンライン社会科見学 満足度:毎年80%以上</p> <p>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</p> <p>(参考) 令和2年度実績 ①満足度調査未実施 (見学者受入中止・オンライン社会科見学4校)</p> <p>②満足度調査未実施 (フォローアップ講座8校)</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>①環境学習の受入の場として廃棄物処理の現場を活用することで、子どもたちの理解が促進されることが期待できる。</p> <p>②食品ロスやプラスチック問題、地球温暖化等、様々な環境問題について知り、その原因や対応策を理解することで、その後の行動変容へと繋がることを期待できる。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p> <p>団体</p> <p>市</p>	<p>① 感染症対策を盛り込んだ見学者対応ガイドラインを策定し、受入体制を整える。 また、施設見学に来られない小学校を対象に、小学校と選別施設をオンラインで繋ぐ「オンライン社会科見学」を実施する。</p> <p>②資源循環局では、小学4年生におけるごみ処理や3Rについて学ぶ単元にあわせ、補助教材として「3R夢副読本」の全校配布や工場見学の実施など広く啓発活動を実施している。 公社では、さらに学びを深めたい子どもたちや学校を対象に「3R・地球温暖化対策フォローアップ出前講座」を実施する。プラスチック問題、食品ロス及び地球温暖化等様々な環境問題について、子どもたちや学校のニーズに応える講座となるよう各分野の専門家との協働等、柔軟に対応していく。</p>		<p>公社と協働し、感染症対策を徹底した施設見学、オンラインを活用した環境学習や啓発活動の推進を図る。</p>

(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 課題解決に向けた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	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廃棄物処理施設に関する技術支援事業は、基本設計から竣工まで複数年に渡るため、受託することで安定した収益の確保に繋がる。 ②開発途上国からの研修員が渡航困難な状況においても、オンライン研修により継続的な受注へ繋げることで収益を確保する。
(参考) 令和2年度実績 ①受託件数：6件 ②受託件数：5件			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の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、オンライン研修を行うなど研修メニューを増やす。 また、これまでの技術支援業務で蓄積してきた各国・都市のデータ整理や効果のあった技術支援ツールの分析等、サービス内容を充実させる。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	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、健全な運営を図る。	
	市		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	【人事面】 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。 【組織面】 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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	【人事面】 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 【組織面】 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	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資格取得による30～40代職員の業務スキルの向上及びOJTによる知識・ノウハウの継承により、安定的な業務運営を行うことができる。 ②将来の経営幹部を担う係長級職員の能力向上を図ることで、安定的な法人運営を行うことができる。 ③働きやすい職場環境を構築することで、職員の健康管理やモチベーションのアップを図るとともに、効率的・効果的な業務を行うことができる
(参考) 令和2年度実績 ①資格取得者：1名 ②未着手 ③未着手			
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	【人事面】 ①経験の少ない職員に対し、指導担当者を50代前後のベテラン職員から選任し、基礎的な業務執行能力の定着を図るとともに、ベテラン職員を講師として、30～40代職員を対象とした内部研修会を実施し、廃棄物処理に関する専門的知識及び技能に関する能力の向上を図る。 ②OJTに加え外部研修を活用し、マネジメント能力の強化を図る。 【組織面】 ③労務関連制度の改正案を策定し、職員向け説明会の開催及び労働基準監督署への届出等、法令に基づく手続きを経て各制度を導入し運用を行うことで働きやすい職場環境を構築する。	
	市	本市の労務制度や人材育成プログラムについて、情報共有などの支援を行う。	

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申

総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜市場冷蔵株式会社

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3年度 第2回 委員会	(再度確認するか) 市の出資比率低減を進める意義は何か教えてください。	横浜市場冷蔵は、市場の低温物流という公益的なサービスを確保するため、本市が主要な株主となり、場内事業者の出資を得て設立しました。現在は、各卸売業者の代表者が社外取締役として経営に参画しており、安定した会社運営が行われています。今後は、本市の出資比率を低減し、主な利用者である場内事業者の共同出資の比率を高めることで、市場内における効果的・効率的な貨物利用を図りながら、安定的に経営されることが望ましいと考えます。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局 横浜市中央卸売市場本場 運営調整課
協約期間	令和2年度～令和4年度
団体経営の方向性	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
協約に関する意見	株式の売却に当たっては、市と団体が十分に協議等を行い、市の関与のあり方など様々な課題を整理して進めること、売却に向けたスケジュール管理を徹底することが求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 民間主体の運営に向けた取組

①安定経営に向けた在庫量の確保（一般貨物の拡充）

ア 協約期間の主要目標	一般貨物の在庫量目標 23,000t （南部事業所：11,000t 大黒事業所：12,000t）		
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	原料系貨物の取込みと、新規顧客の獲得に取り組んだ。		
ウ 実績	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
	数値等 24,866t (南部事業所 11,128t 大黒事業所 13,738t)		
当該年度の進捗状況	順調（南部は量販店向けの貨物の在庫が増加、大黒は原料系貨物の在庫が増加した）		
エ 今後の課題	外食産業に繋がる貨物の動向に注意し、低迷が続く場合対応が必要	オ 課題への対応	引き続き、原料系貨物の取込みと、新規顧客の獲得に取り組む

②市の株式保有割合の低減

ア 協約期間の主要目標	市の株式保有割合の低減		
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和2年2月取締役会において決議された「横浜市の当社株式保有低減について」に基づき、令和3年3月取締役会で売却方法等とその概要スケジュールが報告され、横浜市は団体の既存株主へ買取の意向を伺うアンケートを実施した。		
ウ 実績	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
	数値等 取締役会で売却方法を報告、既存株主へのアンケート実施		
当該年度の進捗状況	順調（令和4年度までの株式保有割合の低減に向け、団体及び既存株主に本市の売却方針を説明し、既存株主の株式買取に関する意向を確認した）		
エ 今後の課題	売却の前に第72回定時株主総会で定款の一部変更を提案し、株式の譲渡制限を設定する	オ 課題への対応	定款変更の手続きを実施

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	市民への安全・安心な生鮮食料品の安定供給		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①場内貨物の安定運用（本場） 本場の場内貨物 入庫量（年間）10,500 t ②冷蔵施設の安定運用 フロン対策・老朽化対策の実施		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①顧客が求める保管条件や容量等を提供できるよう取り組んだ。 ②年度毎の計画工事を着実に実施できるよう、市とその都度協議をした。	エ 取組による成果	①市場貨物が減少傾向となり、成果に繋ぐことができなかった。 ②第一冷蔵庫の冷凍機の更新、製氷施設の更新が実施された。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	①10,165 t ②第一冷蔵庫の冷凍機の更新、製氷施設の更新を実施		
当該年度の進捗状況	①やや遅れ（新型コロナウイルスの影響で市場貨物が減少傾向になった） ②順調（計画に沿った工事がおこなわれた）		
カ 今後の課題	①新型コロナウイルスの影響による流通量の変化に注意する。 ②冷蔵施設の維持	キ 課題への対応	①場内貨物の安定的な受入れを継続する。 ②市と団体が連携して、第二冷蔵庫棟の設備の更新計画を作成する。

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	営業利益を確保し、財務安定の継続		
イ 協約期間の主要目標	①売上高 1,167 百万円（各年度） ②営業利益率 5.0%（各年度）		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	場内は施設の整備、スペースの確保、場外貨物は3事業所連携による原料貨物の取込み。	エ 取組による成果	原料貨物の取込みの成果はあったが、利用運送事業の減収と市場貨物の取り扱い減少による減収があった。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	最終年度（令和4年度）
数値等	①1,103 百万円 ②4.3%		
当該年度の進捗状況	やや遅れ（新型コロナウイルスの影響による利用運送事業の減収があった）		
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの影響による流通量の変化に注意する。	キ 課題への対応	場内は施設の整備、スペースの確保、場外貨物は3事業所連携による原料貨物の取込みを継続する。

(4) 人事・組織に関する取組

① 幅広い人材の確保

ア 人事・組織に関する課題	年齢構成の適正化を図るため、定期的に人材を確保する		
イ 協約期間の主要目標	年度毎の採用計画に基づき必要な人材を採用する		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	社員の年齢構成に配慮して、採用活動に取り組んだ。	エ 取組による成果	令和2年度は倉庫作業員1名の募集を実施し、令和3年度4月1名内定
オ 実績	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	社員1名の募集を実施		
当該年度の進捗状況	順調		
カ 今後の課題	社員の年齢構成で若い年代の確保	キ 課題への対応	計画的な採用を継続する

② 社員教育の充実化

ア 人事・組織に関する課題	品質重視の教育（HACCP対応の推進と感染症対策の継続、ISO9001認証から準拠へ移行）		
イ 協約期間の主要目標	①HACCP対応の推進（感染症対策を併せて推進） ②品質マニュアルの見直し		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	衛生管理計画書（HACCP対応）を作成した。令和3年1月にISO更新審査を受審し一部品質マニュアルを改訂。感染症対策を継続	エ 取組による成果	衛生管理計画書による衛生基準が確定し、業務等の品質向上に繋がった。感染症が社内から発生しなかった。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	最終年度 (令和4年度)
数値等	①衛生管理計画書による衛生基準を作成 ②認証機関の指摘に基づく品質マニュアルの一部改訂		
当該年度の進捗状況	順調（衛生管理計画書の作成、一部品質マニュアルの改訂を実施）		
カ 今後の課題	感染症対策を講じつつ、衛生管理計画書の運用と品質マニュアルの見直し	キ 課題への対応	感染症対策は引き続き行い、衛生管理の徹底、品質マニュアルの見直しを進めます

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

卸売市場法改正に伴う新たなルールの緩和により、他市場や市場外流通との競争が厳しさを増すが、一方で流通拡大や活性化の可能性もある。
ただし新型コロナウイルスの影響による外食産業の低迷と天災の影響や水産資源の減少による市場貨物の減少については今後も注意していく必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

安定的経営を維持し公益的使命を果たせるよう、上記の影響を受ける貨物とは別の貨物の集荷にも努める。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

現協約に関する考え方等

以下について、令和2年度の事績や、協約に関する考え方等について回答ください。
 なお、本資料は、経営向上委員会の審議の場で説明する（説明いただく）可能性があります。

<対象> 令和3年度に「次期協約等（素案）の策定」または「コロナ禍を踏まえた協約内容の見直し」を行わない団体

団体名： _____

委員会からの質問等（令和2年度）	所管局・団体からの回答（令和2年度）
<p>【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。</p>	<p>団体の主たる売上を占める冷蔵事業は、今年4月から8月の売上では、前年比99%で推移している状況です。そのため、新たな目標の検討は考えておりません。</p>

記載日：令和3年6月 日

NO.	確認事項	回答
1	<p>新型コロナウイルス感染症の影響はありますか。 ※「影響あり」と回答した団体は、NO. 2の質問に御回答ください。</p>	<p>影響あり・影響なし</p>
2	<p>協約目標は、協約最終年度に達成の見込みとなっていますか。 ※「未達成見込み」と回答した団体は、以下の質問に御回答ください。</p>	<p>達成見込み・未達成見込み</p>
3	<p>未達成見込みの協約目標を御回答ください。</p>	
4	<p>令和元年度及び令和2年度の収入・支出（または、収益・費用）金額をお示しください。</p>	
5	<p>今後の経営環境をどのように想定していますか。収入・支出（または、収益・費用）の目標も含めて、御回答ください。</p>	
6	<p>上記4及び5の回答を踏まえて、（現）協約の見直しを行わない理由を御回答ください。</p>	

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 公益財団法人横浜市消費者協会

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3年度 第2回 委員会	ICT技術を活用した消費生活相談の充実化について、現状の取組や今後の方針を教えてください。	<p>令和元年5月に全国に先駆けて相談電話の自動音声応答（IVR）システムを導入し、架空請求など比較的画一的なアドバイスで対応できる相談に音声ガイダンスを活用することで、より多くの方のトラブル解決に繋げるほか、相談内容に応じた適切な振分けを行うことで相談業務の効率化を図っています。</p> <p>また、令和2年12月に消費生活センターとしては全国で初めて、相談したいと考えている方が知りたい項目にスムーズに到達できるよう、ホームページアシスト機能としてチャットボットを試験導入し、3年4月から正式運用を開始しました。</p> <p>今後は、それぞれ運用を継続しながら、対応件数や内容等の分析を進め、より一層使えるシステムに進化させていきます。国のDXへの取り組みの動向等を注視しながら、ICT技術革新に引き続き取り組みます。</p>
2	令和3年度 第2回 委員会	相談解決率、あっせん解決率について、それぞれの件数（分母・分子）を教えてください。	<p>R2年度 相談解決件数（分子）：15,405件 年度内相談完結件数（分母）：15,529件</p> <p>あっせん解決件数（分子）：743件 あっせん件数（分母）：826件</p>

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市消費者協会
所管課	経済局 消費経済課
協約期間	平成30年度～令和3年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	社会環境の変化に対応した消費生活総合センターの役割を随時検証するとともに、事業実施にあたっては効率的に行うことが求められる。

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 相談解決率とあっせん解決率

ア 公益的使命①	消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与する				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①消費者被害の救済のために一定の相談解決率を確保 *98.0%以上 ※助言、情報提供、あっせん解決、解決機関への移送、情報受付記録による相談解決件数を相談受付件数で割った数値 ②消費者被害の救済のために一定のあっせん解決率を確保 *90.6%以上 ※あっせん解決件数をあっせん解決件数とあっせん不調件数の合計で割った数値				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①相談者が納得できる解決へと導くため、複雑な契約内容の相談等について、正確かつ詳細な聴き取りを行えるよう取り組んでいる ②交渉力が乏しく紛争の自主的解決が困難な高齢者などに対しては、相談員が積極的にあっせんを行い解決に向けて取り組んでいる	エ 取組による成果	①解決に向けた助言や相談内容に適した解決機関への移送等を適切に迅速に行っている ②あっせん解決件数が目標達成には案件届かなかったものの、独居高齢者宅のリフォーム工事や不用品回収契約等の新たなトラブルに粘り強く交渉を行い解決できている		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度(令和3年度)
数値等	①98.7% ②91.6%	①99.2% ②92.7%	①99.0% ②90.9%	①99.2% ②90.0%	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(相談解決率は目標数値を達成している。コロナ禍における結婚式場キャンセル問題など事業者の責を問えない案件が多く、あっせん解決率の目標達成には案件届かなかった)				
カ 今後の課題	①相談解決率は高い水準を維持しているので、今後はさらなる解決に向けた努力と合わせて、被害未然防止やトラブル解決が自身で可能な方などに向けた、必要かつ有益な情報を、発信していく ②あっせん解決率は高い水準ではあったものの、コロナ禍という状況下で多くトラブルが発生した結婚式場等のキャンセル問題等、個別解決が困難な事案が多くあった。これらの解決については業界団体のガイドライン等の措置も必要となるが、引き続き丁寧かつ粘り強いあっせんを実施していく必要がある	キ 課題への対応	①相談員が常に新手の消費者トラブルに迅速に対応できるようにするとともに、電話システムやHP等のICTを積極的に活用しながら、トラブル解決に向けた情報を発信し、相談員の助言、情報提供と合わせて相談解決率の向上に寄与していく ②1件ごとに事案の問題点を抽出し粘り強く交渉を重ねていくとともに、業界団体との懇談会や他センター、国機関等との意見交換等の場で、積極的にトラブルの問題点等について情報提供を行い問題解決に向けた働きかけを行っていく		

② ツイッターによる情報発信

ア 公益的使命②	消費者の利益の擁護及び増進を図り、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与する				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	ツイッターによる継続的な情報発信 週1回以上かつ105回程度のツイート回数（年度目標） なお、若者の消費者被害を防止するため、若者に馴染みが深いツイッターでの注意喚起を活用				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	若者を狙った消費生活トラブルや新型コロナウイルスに便乗した悪質商法などに巻き込まれないために事例を紹介	エ 取組による成果	年度目標数値の「週1回以上かつ105回程度」のツイート回数を達成		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	105回	105回	105回	106回	-
当該年度の進捗状況	順調（年間目標を達成し、様々な案件に対応したツイートを行うことによって若者を中心とした消費者に注意喚起を行った）				
カ 今後の課題	成年年齢引下げ等の時宜を得た消費者関連情報の内容提供及び閲覧者数の拡大	キ 課題への対応	若者に増加している相談をはじめとした有用かつタイムリーな情報を分かり易い内容で発信するとともに、3年度に実施予定の人気アニメとタイアップした情報発信の準備を行った		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	自主財源の確保を図り、安定的な法人運営を行う				
イ 協約期間の主要目標	2,000,000円 消費生活総合センター内会議室の有効活用及び出前講座実施件数増により、過去3年度の利用料収入及び出前講座収入の平均値を超える収入を確保（27年度～29年度の平均値は1,818,000円）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・会議室の空き状況を随時ホームページで案内するとともに入居しているビルの2階エントランスにも掲示するほか、近隣事業所へ会議室案内チラシをポスティングした ・ホームページやちらしにより、出前講座を周知	エ 取組による成果	会議室について、新型コロナウイルス感染症の影響のため、前年度に比べて利用料収入が約8%減少した また、9回予定していたシニア大学への講師派遣がコロナ禍の影響で全て中止になったことも影響した		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	1,928,000円	1,909,600円	1,799,256円	1,546,430円	-
当該年度の進捗状況	遅れ（取組内容について努力したが、特に会議室について、新型コロナウイルス感染症対策による利用者の自粛の影響が大きく、全体として昨年度より実績が大きく落ち込んだ（前年度比85.9%））				
カ 今後の課題	コロナ禍の影響の長期化に伴い、会議室の予約キャンセルなどが続いており、新たな生活様式に対応する中で収入確保を図る必要がある	キ 課題への対応	会議室の使用に関して感染症対策の徹底について周知するとともに、新たな生活様式に対応したオンラインの活用など出前講座の拡充等について検討し、収入確保に取り組んでいく		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	質が高く効率的な消費生活相談サービスを安定的に提供できる職員体制の維持				
イ 協約期間の主要目標	相談員の相談対応能力の維持・向上 専門知識研修:年12回開催、グループ研修:グループごとに年12回開催				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	タイムリーな事例を題材とした事例検討会や民法改正等の法律改正をテーマにした研修等、相談対応に即した研修内容を組み立て、またコロナ禍でリモートでの研修形式も導入しつつ実施	エ 取組による成果		民法の改正に伴って、改正内容（債権法、不動産売買）や、キャッシュレス決済など、相談現場での法解釈等を再確認でき、実際の相談解決の場面で役立っている	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	専門知識研修 年12回開催 グループ研修 グループごとに 年12回開催 (全相談員参加)	専門知識研修 年12回開催 グループ研修 グループごとに 年12回開催 (全相談員参加)	専門知識研修 年12回開催 グループ研修 グループごとに 年12回開催 (全相談員参加)	専門知識研修 年12回開催 グループ研修 グループごとに 年12回開催 (全相談員参加)	-
当該年度の進捗状況	順調（専門知識研修、グループ研修ともに目標数値を達成している）				
カ 今後の課題	高齢者の消費者トラブルの増加、成年年齢引き下げに伴う新たな契約トラブルの発生等、相談内容の複雑化・多様化等に対応していく	キ 課題への対応		今後もオンライン研修等活用しながら様々な法改正を専門知識として吸収し、相談内容と照らし合わせて現場での処理に活用できるようにしていく。また、必要に応じて地域ケアプラザ等関係者と連携し相談処理を行っていく	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>国においては、成年年齢の引き下げ等への対応など消費者教育の推進や地域における消費者安全ネットワークの連携、ICTの進展や消費者支援での協働など今後の消費者政策上の新たな課題をあげており、これを踏まえた新たな消費者行政施策の展開が求められている。</p> <p>相談業務については、相談内容が多様化、高度化、複雑化する中で、相談員に幅広い知識と経験が必要とされているが、労働市場の流動性が高いことから人材が不足しており、人材の確保が重要となっている。</p> <p>また、新型コロナウイルス感染症対策のため、貸会議室や展示・情報資料室の運用方法、消費生活教室・講演会の実施方法や柔軟な出勤体制を組むことなど、新たな生活様式への対応が必要となっている。これを受けて団体としても市と協調して対応していくことが求められる。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>最新の消費者トラブルの動向を把握し、的確な相談業務を推進するとともに、新型コロナウイルス感染症への対応など上記の環境変化や将来の課題とされている国の方向性を見据えたうえで、横浜市の消費者行政を担う一員として、区役所や地域ケアプラザ等と連携しながら協会として適切に対応していく。</p> <p>相談員の人材確保については、他都市や民間企業との獲得競争により困難性が増しているため、横浜市と団体で協力しながら処遇改善に取り組んできたが、引き続き人材確保、育成に向けて努力していく。また、スーパーバイザーによる相談対応力の強化に努めるとともに、経験が少ない相談員に対しては、経験豊富な主任等によるOJTによって実務経験を積み重ねるとともに、集合研修の専門知識研修、グループ研修等を行うことで、人材育成に取り組んでいく。</p>

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

現協約に関する考え方等

以下について、令和2年度の事績や、協約に関する考え方等について回答ください。
 なお、本資料は、経営向上委員会の審議の場で説明する（説明いただく）可能性があります。

<対象> 令和3年度に「次期協約等（素案）の策定」または「コロナ禍を踏まえた協約内容の見直し」を行わない団体

団体名：公益財団法人 横浜市消費者協会

委員会からの質問等（令和2年度）	所管局・団体からの回答（令和2年度）
<p>【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。</p>	<p>財務に関する目標については、新型コロナウイルス感染症による影響を受けた実績に精査、分析を行う。</p> <p>また、当該団体の公益目的事業が持続可能となるよう収入の補完策も含めて、新たな目標設定について、次期協約の作成時に検討していく。</p>

記載日：令和3年6月 日

NO.	確認事項	回答
1	<p>新型コロナウイルス感染症の影響はありますか。</p> <p>※「影響あり」と回答した団体は、NO. 2の質問に御回答ください。</p>	<p>影響あり・影響なし</p>
2	<p>協約目標は、協約最終年度に達成の見込みとなっていますか。</p> <p>※「未達成見込み」と回答した団体は、以下の質問に御回答ください。</p>	<p>達成見込み・未達成見込み</p>
3	<p>未達成見込みの協約目標を御回答ください。</p>	<p>財務に関する目標</p> <p>過去3年度の利用料収入及び出前講座収入の平均値を超える収入を確保<2,000,000円></p> <p>R元：1,799,256円、R2：1,546,430円</p>
4	<p>令和元年度及び令和2年度の収入・支出（または、収益・費用）金額をお示しください。</p>	<p>令和元年度収入 289,436,275円</p> <p>支出 282,911,394円</p> <p>令和2年度収入 293,608,633円</p> <p>支出 275,149,592円</p>
5	<p>今後の経営環境をどのように想定していますか。収入・支出（または、収益・費用）の目標も含めて、御回答ください。</p>	<p>当協会の事業は公益的事業が中心であり、総収入に占める横浜市からの収入割合が99%以上となっており、全体の経営への影響は大きくないと思われるが、収入を確保するよう努めて</p>

		いく。
6	上記4及び5の回答を踏まえて、(現)協約の見直しを行わない理由を御回答ください。	新たな目標設定について、次期協約の作成時に検討してする。

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 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3年度 第1回 委員会	環境の変化に伴い、団体のミッションが変わってきている。しかし、それが協約に反映されていない様にも見える。賑わいづくり等イベントの実施だけではなく、「次のミッション」を考える段階に来ており、次の協約に向けて検討すべきと考える。このことについて、現時点での考え方を教えてほしい。	<p>「協約等（素案）」に記載のとおり、当地区は街区開発が概ね終了し、街が本格的に稼働する段階にあることから、街の将来を見据え、2019年度から新たなエリアマネジメントの取組を地区内企業等とともに検討・実施しており、次期協約にも次のとおり反映しています。</p> <p>◆公益的使命の達成に向けた取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・②地区PR及びにぎわい創出のためのイベント参画及び実施 →当社のミッションの一つとして街の魅力向上があり、従来のにぎわい創出に加え、with/after コロナを見据えた新たなイベントのあり方も検討していきます。 ・③地区内での実証実験及び公共空間の新規活用 →地区内に多数ある公共空間を有効に活用するほか、企業等とともに実証実験を行うことで、街の魅力・価値向上や地区の課題解決等につなげたいと考えています。 <p>◆人事・組織に関する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・②事業執行における地区内企業等との連携 →多様化するニーズ等に対応するため、大学・企業等とともに地区内の連携を深めていきたいと考えています。
2	令和3年度 第1回 委員会	67億円の投資有価証券について、内訳を教えてください。	主に社債や国債、横浜市債です。

総合評価シート（令和2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 横浜駅・みなとみらい推進課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	引き続き、社会環境の変化に対応した公益的使命を達成するための取組を行うとともに、事業収入増加の取組を継続する必要がある。

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 公益的使命	会員企業・団体や関係機関と協働した効果的なエリアマネジメント活動の実施により、みなとみらい21地区の良質な環境維持、にぎわい形成を目指します。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加 27 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 60 日以上/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、帰宅困難者一時滞在施設数の増加を図るため、既存施設のほか、新たに完成した施設への働きかけを簡易図上訓練等で行った。また、地区の合同防災訓練では、コロナ禍の感染対策として、参加者数を例年の半分として帰宅困難者受入訓練を実施した。 ②コロナ禍において、来街者の安全確保を第一に考え、地区内の商業・集客施設と連携。三密回避の徹底等、ニューノーマルな形式でのイベント開催に努めた。	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を高め、訓練等を通じて帰宅困難者一時滞在施設の、新規登録に寄与した。 ②上期は新型コロナウイルスの影響によりイベントはすべて中止となったが、下期はニューノーマルな形式で、イベントを開催。大きなトラブルなく、地区内の活性化に貢献した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①20 施設 ②68 日/年	①20 施設 ②154 日/年	①23 施設 ②190 日/年	①23 施設(1 増、1 減) ②105 日/年
当該年度の進捗状況	①未達成（帰宅困難者一時滞在施設については、登録に伴う調整には時間を要するため、目標は未達成であるが、登録検討中の施設が5施設以上あり、体制が整い次第追加登録予定である。） ②達成（イベント参画および実施日数については、新型コロナウイルスの影響を受けて上期はすべて中止となったが、下期はニューノーマルな形式で参画及び実施した。）			
カ 今後の課題	①引き続き、既存施設及び新規開発施設の登録を促す必要がある。 ②新型コロナウイルスの影響により、遠方からの来街が制限されるなかで、情報発信手段を見直す必要がある。	キ 課題への対応	①既存施設及び新規開発施設に対して、引き続き簡易図上訓練等により、登録に向けた働きかけを行う。 ②地区内有識者等を中心に、意見交換を行いながら、最適な情報発信手段を検討する。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的な法人運営のための自主財源の確保			
イ 協約期間の主要目標	①イベントスペース稼働日数の高水準での維持 168 日以上/年 (横浜市特定街区運用基準: 180 日以内) ②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維持 125,000 千円以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①②共通 コロナ禍により営業が難しい状況にあったが、今後の利用計画等のヒアリングを含め、イベント運営会社等過去の利用者に対して、キャンセルにより空き状況となった日程を伝える等の営業に努めた。	エ 取組による成果	①②共通 営業を行ったが、新型コロナウイルスの影響により主催者がイベントを自粛する中で、上半期はほとんど利用されない状況、下半期については、GO TO トラベル等の影響により人通りが増え、イベントの開催が徐々に増えてきていたが、1月に緊急事態宣言が再度発出されて以降は、3月に数件イベントが開催された以外はほとんど利用されない状況であった。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①168 日 ②129,845 千円	①180 日 ②136,348 千円	①156 日 ②131,070 千円	①42 日 ②91,940 千円
当該年度の進捗状況	未達成 (新型コロナウイルス等の影響があり、稼働日数・事業収入共に目標を達成できなかった。)			
カ 今後の課題	当地区に新たに進出する企業への効果的なアプローチ方法の検討や、コロナ禍において安心して利用してもらうための環境整備。	キ 課題への対応	ウィズコロナ・アフターコロナを見据え、いち早く財源をコロナ前の水準に戻すために、デジタルサイネージなど新たな広告媒体等の設置に向け、検討を進める。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の育成と適切な人員配置による効果的な事業執行体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①事業執行に合わせた柔軟な人員配置 1 回以上/年 ②人材育成に関する研修及び職員面談による意識調査の実施 各 1 回以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①専務理事・部長による人員配置等に関する意見交換を定期的実施した。 ②直属の上司だけでなく、総務担当部署による面談を実施し、本人のキャリアパスの考え方等のヒアリングを実施した。	エ 取組による成果	①翌年度の人員配置等に反映した。 ②期首の計画と期末の振り返りを実施することで、職員に対して結果のフィードバックを行うことができた。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①前年度の効果検証を実施 ②各 1 回 実施	①翌年度の人員配置等を決定 ②研修: 1 回/年 面談: 2 回 (目標、振り返り) /年	①翌年度の人員配置を決定 ②研修: 1 回/年 面談: 2 回 (目標、振り返り) /年	①翌年度の人員配置を決定 ②研修: 1 回/年 面談: 2 回 (目標、振り返り) /年
当該年度の進捗状況	達成 (団体の特性や環境変化に応じた人材配置を行った。)			
カ 今後の課題	当社団の役割や実施業務の変化に応じた、執行体制の見直しや人材育成	キ 課題への対応	当社団の事業実施状況、財政状況等に応じ、執行体制、人材育成について引き続き検討していく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

みなとみらい21地区の街区開発の進捗状況が90%を超えてきている現状の中で、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のみならず、ウィズコロナ・アフターコロナにおける街の活性化に向けて、新たな取組が求められている。

新型コロナウイルスの影響により、広告・イベントスペース等の事業収入の維持が難しくなっており、さらなる事業の効率化や地区内関係者等と連携した街づくりを進める必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

上記の環境変化への対応として、2019年度に当地区関係者等と実施した「今後のエリアマネジメントのあり方」の検討を端緒とし、以降、新たなエリアマネジメントの取組みとして、横浜市を含め、地区内外の関係者と具体策等の検討を進めている。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

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 横浜駅・みなとみらい推進課
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	<p>① 新型コロナウイルスの影響により、広告・イベントスペース等の事業収入の維持が難しく、さらなる事業の効率化や地区内関係者等と連携した街づくりを進める必要があります。</p> <p>② 当地区は、街区の約90%が開発済みとなり、業務や商業、MICE、居住、文化・教育、エンターテインメント、R&D（研究開発）等の機能を集積した質の高い市街地が形成され、街が本格的に稼働していく段階にあります。これまでも当地区の魅力向上、都市環境の維持・向上に資する取組を実施してきましたが、街の成熟に伴い、街に対するニーズが多様化するとともに、ウィズコロナ・アフターコロナにおける街の活性化に向けて、新たな取組が求められています。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	(2)に対応するため、2019年度に当地区関係者等と実施した「今後のエリアマネジメントのあり方」の検討を端緒とし、以降、新たなエリアマネジメントの取組みとして、横浜市を含め、地区内外の関係者と将来を見据えた検討を進めています。今後、具体的な取組みを実施していきます。 設立当時における公益的使命の考え方に変更はありませんが、これまでの取組内容を見直しながら、新たなエリアマネジメントの取組みも推進していきます。

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	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	団体における事業見直し サイクルによる

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	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、みなどみらい21地区の良質な環境維持、にぎわい形成を目指します。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	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	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加 【令和3年度】 25施設 【令和4年度】 27施設 【令和5年度】 30施設 ②地区PR及びにぎわい創出のためのイベント参画及び実施 【令和3年度】 7回/年 【令和4年度】 10回/年 【令和5年度】 15回/年 ③地区内での実証実験及び公共空間の新規活用 【令和3年度】 6回/年 【令和4年度】 7回/年 【令和5年度】 8回/年	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①当地区は平時は年間8000万人もの来街者があり、帰宅困難者対策が最重要課題であるため一時滞在施設の増加を目標とします。 ②新型コロナウイルス等、様々な外部要因から来街者の安全確保を第一に考え、会員企業・団体や関係機関と協働してニューノーマル ^(注) な形式でのイベントへ参画・実施します。回数をコロナ前の水準まで引き戻すことで、来街者数増加や消費額向上などの地域活性化に貢献します。 (注：消毒・検温の実施、スタッフ・来場者のマスク着用、ソーシャルディスタンスの確保のほか、国等の最新ガイドラインの遵守など) ③先進的な取組の実装に向けた実証実験を地区内で展開することで、新しい体験ができる街を目指すと共に、地区内に多数あるコモンスペース等の公共空間を有効に活用し、にぎわいを創出することで、魅力や価値の向上につながるため、これらの数値を目標とします。
主要目標達成に向けた具体的取組	(参考) 令和2年度実績： ①23施設(+1-1)、 ②5回/年、 ③5回/年		
	市		街区開発の進捗率が約9割に達し、街の成熟度も高まっている当地区においては、団体が主導し、多様な主体と共に進めるエリアマネジメントの取組により、街の魅力向上を目指しています。 居住者・就業者など多くの方が来訪する当地区では、防災面の取組が非常に重要であることから、団体の活動に関し、国・県・県警等の各行政機関との連絡調整等を行います。また、街のにぎわい創出や付加価値向上につながる団体の活動についても、本市関係機関等との調整を行い、円滑な事業実施を支援します。

(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回復 (3年間合計で 324,000千円目標) 【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</p> <p>(参考) 令和2年度実績: 91,940千円</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>まずは新型コロナウイルスの影響が無かった前協約の目標値(125,000千円以上/年)に近づけることが、今後の安定的な法人運営に繋がると考えます。協約期間である令和3年度～令和5年度は、まだコロナ禍の影響や、イベントスペース等の売り止め※があり、100%の運営ができる状況にないが、3年間合計で324,000千円の事業収入を目標としました。</p> <p>※令和4年度～5年度について、特定天井改修工事が予定されており広告・イベントスペースが使用できなくなる期間があるため。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <p>市</p>	<p>イベントスペース等運営により自主財源確保をするため、コロナ禍により営業が難しい状況ではありますが、今後の利用計画等のヒアリングを含め、イベント運営会社等、過去の利用者を中心に営業活動を実施します。</p> <p>本市が区分所有するクイーンズスクエア横浜、において、「床」や「広告・イベントスペース」を団体へ貸し付け、団体がこれを運用することにより、自主財源の確保を行うとともに他の権利者等とにぎわいの創出に取り組みます。なお、今期は、新型コロナウイルスや施設の改修工事などによる影響が見込まれるため、その状況等を見定めながら、必要な見直し等を行うこととします。</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 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>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 【令和3年度】 各1回以上/年 【令和4年度】 各1回以上/年 【令和5年度】 各1回以上/年</p> <p>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</p> <p>(参考) 令和2年度実績: ①研修・職員面談各1回/年 ②実績なし</p>	<p>主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係</p>	<p>①新たなエリアマネジメントの具体策等の実施に向けた取組をすすめるためには、職員の業務に関する知識・意識のさらなる向上が必要です。そのため、外部研修等の活用により、職員の能力の向上を目指します。また、新たなエリアマネジメントの推進や幅広い業務知識を身に着けるため、令和3年4月より大幅な人事異動を行いました。その効果検証を実施するため、職員面談による意識調査を継続します。</p> <p>②限られた人的資源を効果的に活用するため、地区内企業等と連携した事業の効率的な執行が必要と考えます。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p>	<p>①外部研修等を活用し、業務に対する知識・意識の向上を図ります。 ②大学と連携した就業者向けの公開講座やインフォセッションイベント等を開催するほか、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ます。</p>	

	市	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うことにより、団体の取組を推進します。 また、企業や大学などの関係機関との連携強化に向けた協議・調整を支援し、団体の効率的・効果的な組織体制の構築を推進します。
--	---	---

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申				
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 株式会社横浜シーサイドライン

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3年度 第1回 委員会	新杉田駅の逆走事故による傷害への補償の見通しを教えてください。(影響が大きいのであれば、財務に関する目標にも織り込んでいるのですか。)	17名の負傷者のうち、12名の方は回復され示談等が成立しております。残る5名の方の内、4名は治療が終わり1名の方は治療継続中です。現在、治療を終えた2名と示談にむけて協議をしております。 なお、示談成立に伴う補償金は基本的には当社が加入している損害保険会社から補填されるため財務に対する影響はありません。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	株式会社横浜シーサイドライン
所管課	道路局企画課
協約期間	令和2年度（1年間）
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	新型コロナウイルス感染症による影響を踏まえ、黒字経営に向けた具体的な改善計画の策定が求められる。「(仮称)上瀬谷ライン」への事業参画の可能性も含め、現時点から協議・検討を進めていくこと。

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 公益的使命	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。		
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	1ー①利用者の3密回避のためのダイヤ確保 ②安心してご利用いただくために感染症拡大防止に向けた取組 ③社員の感染回避に向けた取組 2ー①(仮称)上瀬谷ラインの事業スキームの確認 ②事業参画の経営判断		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 国土交通省と調整した上で現行ダイヤの確保や金曜ダイヤの終電繰上げ等の取組を実施し、ホームページやデジタルサイネージを活用して利用者に周知した。 駅構内や車両の消毒や抗菌、換気対策等の実施やお客様への予防対策のアナウンスを実施した。 社員の感染予防対策の施策を検討し、全社員が取り組んだ。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 現行ダイヤの確保による利用者の3密回避及び金曜ダイヤの終電繰上げによる夜間の移動抑制を行うことで感染拡大防止に貢献した。 全駅の駅務機器及び全車両に抗ウイルス・抗菌加工を実施することでお客様の安心につながった。 従業員の感染症予防対策に取り組んだ結果、社員感染者0を達成した。
オ 実績	令和2年度		
数値等	(運行ダイヤの確保) ・金曜ダイヤの終電繰上げ 令和2年5月15日～	(お客様への予防対策) ・令和2年10月19日、全車両・全駅への抗菌加工などを実施	(社員感染予防対策) ・社員感染者0人 ・マスクの着用 ・手洗い、うがい、咳エチケットの徹底と消毒液の活用 ・駅係員等の時差出勤の実施、その他社員のフレックスタイムの実施 ・不要不急な出張・会議等の自粛 ・全社員に携行型消毒液の配布と活用 ・執務室の定期的な換気の実施 ・在宅勤務(テレワーク)の実施
当該年度の進捗状況	達成(様々な新型コロナウイルス感染症予防対策に取り組んだ結果、安全・安定運行を確保した)		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症予防 上瀬谷地区の基盤整備における上瀬谷ライン事業の動向 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 感染症予防の継続対応 「(仮称)上瀬谷ライン検討委員会」での検討

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	<p>中期経営計画(2019-2023)では黒字経営の継続を目標に掲げていたが、令和元年6月に発生した新杉田駅構内鉄道人身障害事故に伴う事故車両の減損に係る費用や振替・代行輸送などの損失及び令和2年2月以降の新型コロナウイルス感染症の拡大により、計画初年度(令和元年度)は税引き後損益が赤字となった。</p> <p>令和2年度も、運輸安全委員会の動向を踏まえつつ、事故車両の復旧や損害賠償に関わる事後処理などに加えて新型コロナウイルス感染症による影響が見通せない状況であるため、資金不足に陥る可能性を含めて極めて厳しい経営環境が予測されていた。</p>		
イ 協約期間の主要目標	<p>①事故における損害賠償の協議継続 ②新型コロナウイルス感染症拡大による影響の分析と今後の予測 ③資金不足回避の取組 ④現中期経営計画への影響の検証 ⑤2年連続の税引き後純損失の回避</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・車両製造会社と事故車両の修補及び損害賠償に関する事務レベル協議の実施 ・事故や新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえた現中期経営計画への影響の検証と変更運用計画の策定 ・単年度黒字化を達成するため、新型コロナウイルスの影響分析を踏まえた経営改善計画を策定 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・車両製造会社と令和3年2月10日事故車両の修補及び損害賠償について合意 ・新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を踏まえた中期経営計画変更運用計画の策定に着手(令和3年5月に策定済) ・経営改善計画を策定の上、取り組んだ結果、令和2年度税引後収益の単年度黒字を達成
オ 実績	令和2年度		
数値等	<p>(事務レベル協議) 令和3年2月10日 「金沢シーサイドライン新杉田駅人身障害事故に伴う合意書」締結</p>	<p>(経営改善計画) 令和2年11月2日 経営改善計画を策定</p>	<p>(単年度黒字の達成) 税引後純利益：283百万円</p>
当該年度の進捗状況	<p>達成(新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、経営改善計画に基づく経費縮減等の取組を進めたが経常損失65百万円を計上することになった。一方、車両製造メーカーとの損害賠償に関する合意による代替車両の受贈益の計上等により税引後純利益は283百万円の黒字を達成できた)</p>		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の運輸収入への影響や感染症収束後の社会経済状況の変化への対応 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・増収対策と経費の削減 ・計画的な設備投資

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員個々の人材育成・組織力の強化		
イ 協約期間の主要目標	①新杉田人身障害事故を踏まえ 鉄軌道事業者の使命である安全を今後も揺るぎないものとする。 ②社員個々の人材育成、能力開発 を通じて組織全体の力を向上させる。		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①安全対策について横断的なマネジメントを可能とし、全体を俯瞰、指揮命令、統括するための組織の設立 ②職場に必要な教育や業務上必要な資格取得に関する研修などの実施(12回/年)と固有社員の部課長職への更なる登用	エ 取組による成果	①各署で取り組んでいる安全対策について横断的なマネジメントを可能とし、全体を俯瞰、指揮命令、統括するための組織として、「シーサイドライン安全の日」の制定に合わせ、この6月1日に「安全推進室」を設置。 ②コロナ禍においても3密の回避を工夫し、各職場にて必要な教育訓練を実施したほか、業務上必要な資格取得を実施 ・工務課長職のプロパー化
オ 実績	令和2年度		
数値等	(安全推進室設立) ・令和2年6月1日発足 安全推進室長 安全推進課長 安全推進係長 3名体制 ・令和3年3月17日 「運輸安全マネジメントについて」研修 (国土交通省大臣官房運輸安全監理官による講話)	(教育訓練・資格取得) ○運転免許要員の確保 ・動力車操縦者運転免許 3名 ○各職場での年間計画に基づく教育 ・おもてなしランゲージ研修 40名 ・クレーム対応研修 40名 ・アナウンス研修 40名 ○資格取得 ・危険物取扱者保安講習 2名 ・車両検修(初任者) 1名 ・「特別管理産業廃棄物管理責任者に関する講習会」 1名 ・玉掛け技能講習 1名 ・有機溶剤作業主任者技能講習 1名 ・クレーンの運転の業務に係る特別教育 1名	(部課長職登用) ・工務課長ポストへのプロパー社員登用 (令和3年度より)
当該年度の進捗状況	達成(計画に基づく研修の実施、令和3年度 工務課長ポストをプロパー化)		
カ 今後の課題	部課長職の更なるプロパー化	キ 課題への対応	計画的な教育訓練の実施

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>今後の運輸収入への影響があるものとして、感染症収束後の社会経済状況の変化、少子高齢化の加速及び沿線施設の立地環境の変化等が考えられる。また、「(仮称)上瀬谷ライン」については、引き続き上瀬谷地区の基盤整備に向けた検討状況を注視していく必要がある。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>今後の環境変化に対応するため、現在の中期経営計画を見直し、コロナ禍における増収対策と更なる経費の削減に取り組みながら、計画的な設備更新を行うことが求められる。そのため、「中期経営計画の変更運用計画」の策定に着手した。(令和3年5月に策定済)</p>

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

協 約 等 (素案)

団体名	株式会社横浜シーサイドライン
所管課	道路局企画課
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。
(2) 設立以降の環境の 変化等	今後の運輸収入への影響があるものとして、感染症収束後の社会経済状況の変化、少子高齢化の加速及び沿線施設の立地環境の変化等が考えられる。また、「(仮称)上瀬谷ライン」については、引き続き上瀬谷地区全体の基盤整備に向けた検討状況を注視していく必要がある。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	持続可能な経営のあり方について検討を進めると共に、安全・安心を最優先に必要な設備更新やお客様サービスの向上の取組を確実に進め、利用者に安全且つ安定した運行を提供する。

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 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			
(4) 協約期間	令和3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	中期経営計画 変更運用計画に準じます。

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	新型コロナウイルス感染症拡大により運輸収入等の落ち込みによる厳しい経営状況を改善するため、あらゆる角度から事業の見直しを行い、効率的な会社運営に努め、安全運行・定時運行を確保する。また、「(仮称)上瀬谷ライン」事業については、上瀬谷地区全体の基盤整備に向けた検討状況を踏まえ今後適切な時期に経営判断を行う必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・無事故運転の達成 ・異常時対応訓練等の実施(異常気象対応訓練、輸送障害・事故時の対応訓練、テロ対策訓練等) (R3: 1回、R4: 1回、R5: 1回) (参考) 令和2年度実績: <ul style="list-style-type: none"> ・事故件数 0件 ・金沢八景駅でテロ災害合同訓練実施 	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	市民の日常の足として安定的に安心してご利用頂くためには、安全第一を基本に安定的な運行を確保することが重要である。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	開業から30年以上経過し、老朽化する諸設備や機器等を計画的に更新するほか、異常時対応訓練に取り組み、安全運行・定時運行を確保する。	
	市	感染症対策について連携して取り組むとともに、随時、会社への情報提供に努める。情報共有を密に行い、適切な指導・助言を行う。	

(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拡大により運輸収入が減少するなか、支出の見直しを実施、税引後純利益の黒字化による健全で安定した経営の継続と開業以来累積した欠損金を減少させる。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	税引後純利益の黒字化 令和3年度 4百万円 令和4年度 5百万円 令和5年度 30百万円 (参考) 令和2年度実績: 税引後純利益 283百万円	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	健全で安定した経営のためには税引後純利益の黒字化の継続が重要であるため、企業における働き方の変化や沿線の各種イベント中止、外出自粛などによる運輸収入・輸送人員の減少に対応することで収入を確保するとともに、経費削減に取り組む必要がある。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・金沢八景駅複線化及びダイヤ改正でのサービス向上による集客増 ・新グッズの発売や既存の販売経路の拡大による増収対策 ・安全・安定運行に支障としないことを大前提とした経費削減を図り、黒字経営を確保する。 	
	市	収入向上に資する情報を随時共有し、対応可能な施策から実施する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員個々の人材育成・組織力の強化		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>・社員個々の人材育成、能力開発を通じて組織全体の力を向上させるための研修の実施(資格別研修及び社員全体研修を各々実施) (R3:2回、R4:2回、R5:2回)</p> <p>・動力車操縦運転免許要員の養成 (R3:2名、R4:2名、R5:2名)</p> <p>・固有職員の部・課長職への計画的な登用 (R3:1名、R4:1名、R5:1名)</p> <p>・運輸安全マネジメントに関する取組の一環として、安全に対する意識向上を目的とした安全推進研修を年1回程度、全社員を対象に実施 (R3:1回、R4:1回、R5:1回)</p> <p>(参考) 令和2年度実績：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・動力車操縦運転免許合格者3名 ・令和2年6月1日 安全推進室を設立 ・WEB研修により資格毎の研修を実施 	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>・自立した企業経営、組織運営の推進を目指して、更なる部・課長職への固有社員の登用を推進するため横浜シーサイドライン人材育成ビジョンに基づく、社員個々の能力開発を継続的且つ確実に取り組む必要がある。</p> <p>・災害や事故発生時の運行継続を担保するため、動力車操縦運転免許所持者を計画的に養成し、有事に備える。</p> <p>・令和元年6月に発生した事故の教訓を常に保ち、二度と事故を起こさない意識を常に高めていくため、全社員を対象とした安全推進研修を実施する。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>団体</p> <p>市</p>		<p>・固有社員の資格毎、昇格時に必要な能力を確実に身に付けるための外部研修の実施</p> <p>・人材育成や組織力の強化に係る本市の取組を適宜提供する。 ・本市で実施する研修にも必要に応じて参加できるよう調整する。</p>

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申

総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 帆船日本丸記念財団

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3年度 第1回 委員会	満期保有目的債券の中に県債・市債があり、北海道債、ドイツ債権等がある。債券購入の際の具体的な基準や手続きについて教えてほしい。	債権購入に際しては、平成24年3月30日総外第81号の通知を受け、これに準じた「公益財団法人帆船日本丸記念財団財産運用規程」を定め国債や地方債に限定して運用しています。なお、ドイツ債については、総務局通知以前に購入したもので、満期保有により元本が保証されるものとなっています。
2	令和3年度 第1回 委員会	有料入場者数が激減している中で、次期協約にある利用料金収入の目標額では、財務の改善には繋がらないのではないかと。また、人事目標の「常任理事1名減」は「執行体制の効率化」よりも、人件費の抑制という要素が大きく、財務の改善に繋がると考えられる。財務・人事に関しては説明の仕方に工夫が必要と考えられるが、見解を教えてください。	利用料金収入の目標額が減少しているのは、コロナウイルスによる有料入場者数の減少を想定しているためです。こうした状況については、市・団体において協議を進め、別途本市から財政的支援を行うこととなっています。 「常任理事1名減」については、当該理事は無報酬であり、財務改善への直接的な影響は限定的です。一方で、体制の効率化により意思決定を迅速化させ、附帯する業務をスリム化させることで業務時間の減によるコスト削減を図ります。
3	令和3年度 第1回 委員会	今回の審議・確認事項は令和4年度以降の協約策定にも反映してほしい。	審議・確認事項の内容を踏まえ、次期協約を策定させていただきます。

総合評価シート（令和２年度実績）

団体名	公益財団法人 帆船日本丸記念財団
所管課	港湾局 賑わい振興課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	市が実施する大規模改修による一部閉館の影響を最小限に抑えながら、安定的な財務運営・組織運営を行っていくための取組が求められる。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 日本丸大規模改修

ア 公益的使命①	国の重要文化財に指定されたことをふまえ、約 20 年ぶりに市が行う帆船日本丸の大規模改修に協力し、東京 2020 オリンピックパラリンピック開催年に、多くの方々に大規模改修後の美しい姿を披露する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	平成 30～令和元年度の大規模改修のため、蓄積された専門的知識を活かし市へ技術的な助言を行うとともに、「帆船日本丸保存活用促進委員会」を設立し、更なる寄付促進を図り、市の財政負担を軽減する。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市の大規模改修事業実施において、工事の仕様書作成等への技術支援を行った。 また、市への財政協力では、「帆船日本丸保存活用促進委員会」とともに、寄付促進を図った。	エ 取組による成果	元年度工事を予定工期通りに終了できた。 また、促進委員会とともに呼びかけを行った募金に加え、本財団の寄附とあわせ 31,575 千円を市に寄附した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	-	計画策定及び大規模改修工事への支援 促進委員会とともに募った募金 20,000 千円を含む寄附 (110,262 千円)	大規模改修工事への支援 促進委員会とともに募った募金 11,501 千円を含む寄附 (31,575 千円)	帆走艦装等の重要設備の修繕等
当該年度の進捗状況	達成（予定通り令和元年度完工）			
カ 今後の課題	船齢 91 歳を迎えた帆船日本丸は、今後も日常の船体整備において定期的に状態を把握し修繕を行うとともに、重要文化財として長期的な保存・活用が必要である。	キ 課題への対応	専門の見地から市へ修繕計画等の技術提案を行うとともに、改修した日本丸等を活用した効果的な観光誘客策を実施する。	

② 日本丸メモリアルパークの運営

ア 公益的使命②	帆船日本丸や横浜みなと博物館を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①日本丸メモリアルパーク利用者数 163万人⇒(見直し後)26万人 ②小・中・高等学校の来校数 636校⇒(見直し後)34校			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	国際会議(ICCA)や横浜文化プログラム2020のイベント等への協力をはじめ、企業・団体による音楽イベントの定期的な開催などパークの利用促進を行った。	エ 取組による成果	感染症対策を行った上での、屋外イベントの誘致等により、パーク来場者数の減を最小限に留めることが出来た。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①158万人 ②636校	①156万人 ②579校	①139万人 ②546校	①43万人 ②130校
当該年度の進捗状況	達成(新型コロナウイルス感染拡大対策を行った上で、屋外イベント等の誘致を行った)			
カ 今後の課題	今後、博物館リニューアルによる休館や新型コロナウイルスの感染状況などにより利用者数の減少が想定される。	キ 課題への対応	小中学校への働きかけ等については状況を鑑み行うが、パーク利用については総帆展帆等の再開などにより利用者数の増を図る。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。			
イ 協約期間の主要目標	①帆船日本丸・横浜みなと博物館の有料入場者数 9.7万人(R元6.6万人 R2 9.7万人⇒(見直し後)1.9万人) ②利用料金収入 57,000千円(R元46,000千円 R2 57,000千円⇒(見直し後)17,000千円)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	緑地や船内を利用したCM、テレビドラマ、イベント等の撮影や施設の有効活用等による利用料金等収入増を図った。	エ 取組による成果	感染症対策を行った上で来館者を迎え、練習船に関する企画展や柳原良平アートミュージアムにおける帆船日本丸を特集した展示等の実施により来館者数の減を最小限に留めることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①9.2万人 ②52,436千円	①8.4万人 ②57,433千円	①7.4万人 ②51,463千円	①2.5万人 ②34,182千円
当該年度の進捗状況	達成(緑地利用料金収入を向上させることができた)			
カ 今後の課題	今後、博物館リニューアルによる休館や新型コロナウイルスの感染状況などにより利用者数の減少が想定される。	キ 課題への対応	撮影や催事等の誘致のため、緑地や日本丸等を活用し、利用料金等の収入増を図る。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	コンプライアンスを推進し、風通しの良い職場作りを図るとともに、固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。			
イ 協約期間の主要目標	固有職員昇任の実施 課長1名、係長2名			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	人事考課における面談時(3回)等の機会に、上司が職員と当財団での将来計画(昇任等)について意見交換をし、目標に向けての助言・指導を行った。	エ 取組による成果	組織で活発な意見交換が行われるようになった。 また、職員のライフステージに配慮した段階的な昇任を実施した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	課長補佐 1名 係長 1名	1名の係長昇任を検討	1名の係長昇任を実施	なし
当該年度の進捗状況	達成(固有職員が係長以上となり、団体運営において中心的な役割を担っている。)			
カ 今後の課題	これまでの経験により蓄積したノウハウの継承と幅広い専門性を持つ人材の育成が必要である。	キ 課題への対応	雇用形態を多様化させ、人材の定着化を図るとともに、OJTや財団内外の研修等によるスキルアップを図る。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>横浜みなと博物館では、開館から30年以上が経過し、展示設備等の老朽化や耐震化への対応が必要となっている。</p> <p>令和3年度には、横浜みなと博物館のリニューアルにより閉館が予定されているとともに、新型コロナウイルスの感染症の感染拡大や全国的な人口減少など、外部環境の変化に注視が必要である。</p> <p>また、第4期日本丸メモリアルパーク指定管理者への公募が開始される。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>体験型コンテンツ(VRシアター)導入等展示施設の更新や、案内サインの多言語化等の拡充、吊り天井の耐震化などにより、都心臨海部を中心とした観光の中核施設としてリニューアルし、更なる集客を図る。</p> <p>施設のリニューアルや、新型コロナウイルス感染症の動向等を踏まえ、精緻な目標設定を検討する。</p> <p>第3期までの経験を活かした高度な専門性と技術の蓄積を活かして指定管理者として応募する。</p>
--

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

協 約 等 (素案)

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

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	<p>市民とともに誘致した帆船日本丸の保存・公開を担うことを目的に設置され、高度な専門性と技術の蓄積を有する団体である。</p> <p>帆船日本丸、横浜みなと博物館（柳原良平アートミュージアム含む）、緑地等の管理運営を通して、青少年の錬成や海事思想の普及を促進する。</p>
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>横浜みなと博物館では、開館から30年以上が経過し、展示設備等の老朽化や耐震化への対応が必要となっている。</p> <p>令和3年度には、横浜みなと博物館のリニューアルにより閉館が予定されているとともに、新型コロナウイルスの感染症の感染拡大や全国的な人口減少など、外部環境の変化に注視が必要である。</p> <p>また、第4期日本丸メモリアルパーク指定管理者への公募が開始される。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<p>横浜みなと博物館については、体験型コンテンツ（VRシアター）導入等展示施設の更新や、案内サインの多言語化等の拡充、吊り天井の耐震化などにより、都心臨海部を中心とした観光の中核施設としてリニューアルし、更なる集客を図る。</p> <p>施設のリニューアルや、新型コロナウイルス感染症の動向等を踏まえ、精緻な目標設定を検討する。</p> <p>第3期までの経験を活かした高度な専門性と技術の蓄積を活かして受託に向けて応募手続きを実施する。</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	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3年度	協約期間設定の 考え方	令和3年度における博物館リニューアルや、新型コロナウイルスなどの状況を踏まえ、令和4年度からはじまる次期指定管理期間と連動した目標設定を見定める必要があるため。

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 横浜みなと博物館リニューアル

ア 公益的使命①	開館以来約 32 年間の博物館活動において培ったノウハウを活かし、横浜市が行う横浜みなと博物館のリニューアルに協力し、これまでの博物館機能に加え都心臨海部を中心とした観光を促進し、賑わい創出を目指す。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	海事思想の普及促進はもとより、リピーターを含む集客増を目指すための魅力的な展示内容を実現させるとともに、所蔵品の安全な収蔵環境を確保する必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	横浜みなと博物館リニューアルに伴う市への技術的な助言及び支援 (参考) 令和 2 年度実績：なし	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	リニューアルにおいて、蓄積された専門知識が豊富な学芸員によるアドバイスは、より精度の高い魅力的な展示物の製作に必要不可欠であるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・リニューアルに当たって、団体の持つ専門的知識と長年の経験を活かし、市とともに事業を進めるため、主に学芸員や施設運営のノウハウによる技術支援を行う。 ・リニューアル後の施設再開に向け、イベント等企画の準備を行う。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・リニューアルを実施する。 	

② 日本丸メモリアルパークの運営

ア 公益的使命②	帆船日本丸や横浜みなと博物館をはじめとしたパーク全体を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民や観光客に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	新型コロナウイルス感染症の拡大による来場者数の減少。 横浜みなと博物館リニューアルに伴う休館期間における来館者数の減少。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	日本丸メモリアルパーク利用者数 28 万人 (参考) 令和 2 年度実績：約 42.8 万人	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	新型コロナウイルス感染症が予測不能な拡大を続ける中、みなと博物館の閉館により更なる減少が見込まれるパーク来場者数の減を最小限に留めるため、感染症対策を行ったうえで総帆展帆等や屋外イベントの更なる誘致等を行う。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行代理店への働きかけ、みなとみらい 21 地区周遊客への情報発信等を行う。 ・感染症対策を講じたうえで、パーク内でのイベントを誘致・開催するとともに横浜港周辺施設とのネットワークを有効に活用し、文化観光局をはじめとする関係機関や他施設と連携した取組を実施する。 ・柳原良平アートミュージアムの魅力を活用した集客事業を展開する。 ・各種ボランティアの養成及び質の向上、安全性の確保に取り組む。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・水上交通の活性化や他局との連携など、日本丸メモリアルパークを積極的に活用し団体と連携し、賑わいを創出する。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	利用料金収入 22,000 千円 (参考) 令和 2 年度実績：約 34,000 千円	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	新型コロナウイルス感染症の拡大や横浜みなと博物館リニューアルによる休館等による利用料金収入の減少を最小限に留めるため、帆船日本丸をはじめパーク内の施設を活かした緑地における撮影利用の促進や屋外イベントの更なる周知により利用料金収入を確保する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・月次決算、過年度の収支分析を都度事業計画に反映させることにより、コスト削減と収入増の両立によって引き続き効率的な財政運営を目指す。 ・緑地における撮影利用について、積極的に PR 活動を行う。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・利用料金体系の見直しなど、財務安定化に向けて検討する。 ・市のイベントや広報等を活用し、団体の情報発信を促進する。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織全体の効率化やスキル等の底上げを図る。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・常任理事1名減の実施 ・契約社員制度の導入 (参考) 令和2年度実績：なし	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	常任理事の減により、執行体制の効率化が図られるため。 また、契約社員など雇用形態を充実させることにより、能力や意識の高い人材を幅広く募集し、組織の活性化につなげる。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・組織機構や柔軟な雇用制度の創設のため、定款や内部規約について必要な見直しを図る。 ・コンプライアンスや個人情報保護、接客対応など職員研修を実施し、職員の能力や意識の向上を図り、団体の組織運営の質を高めて利用者へのサービス向上につなげる。 ・役職員の意見交換の場として、毎週の管理職業務調整会議や毎月の魅力づくり・集客アップ推進会議を開催するとともに、具体的な課題に取り組むワーキンググループ活動を活用する。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・常任理事1名減に向け、他団体の参考事例を共有するなど、組織のあり方等について助言や情報提供を行う。 ・月1回の月次報告にて意見交換や情報提供を積極的に行い、連携をより一層密にしていく。 ・市が実施する研修への積極的な参加を呼びかけ、スキルアップの機会を提供する。 ・コンプライアンス委員会には、引き続き市職員が委員として出席して団体の取組状況を把握し、風通しの良い組織風土への取組が進められているかを確認する。 ・年一度の定期監査を実施する。 	

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申				
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜ベイサイドマリーナ

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3年度 第1回 委員会	貸借対照表に「退職給付費引当金」が計上されていないのはなぜか。理由を教えてください。	当団体では、中小企業退職金共済制度を活用し、中小企業退職金共済事業本部へ掛金を支払っています。従業員が退職した際は、同事業本部から退職金が支払われます。したがって、会計処理として、確定拠出した掛金の全額を損益計算書に費用計上しているため、貸借対照表に退職給付費引当金は計上していません。
2	令和3年度 第1回 委員会	小型艇と大型艇の使用料単価をそれぞれ教えてください。(大型艇を増やせば収入が増える。会社としては良いことだが、公益目的からすると後退。だったらその分、小型艇の料金体系を高くするべき。)	利用料金表は別紙1のとおりです。なお、別紙2のとおり、全国の第三セクター、公共マリーナと比較しても妥当な金額設定であり、東京湾内でも競争力のある価格設定であると考えています。 また、小型艇の料金を値上げした場合、市内放置艇数の増加に繋がることが懸念されます。そのため、小型艇区画においては、放置艇対策として利用しやすい料金の維持が必要であると考えています。
3	令和3年度 第1回 委員会	市の方針として、海域の使用料見直しが必要だと思う。他の港と同等の料金体系だから問題ないと言っていたが、それは放置艇対策・小型艇への使用料としてはいいが、大型・中型艇に対しての使用料は上げるべきではないかと考える。市としてはどう考えているか教えてください。	横浜ベイサイドマリーナの施設は、供用開始後約25年が経過しており、お客様ニーズに対応しサービスを向上させていくため、老朽化した施設の更新を計画的に行っていく必要があります。 市としては、海域の使用料を値上げするのではなく、サービス向上に向けた施設の充実や、海洋性レクリエーションの普及・振興、白帆地区の賑わい創出を推進することに積極的かつ継続的に取り組んでいただきたいと思います。
4	令和3年度 第1回 委員会	市への財政貢献の観点から、使用料を上げる、配当を増やす、寄附を行う等を考えるべきではないのか？	市としては、使用料の値上げや、配当増等を行うのではなく、前述のとおり、サービス向上に向けた施設の充実や、海洋性レクリエーションの普及・振興、白帆地区の賑わい創出を推進することに積極的かつ継続的に取り組んでいただきたいと思います。



横浜ベイサイドマリーナ係留区画利用料金

横浜ベイサイドマリーナ株式会社

令和3年4月1日

TEL 045-776-7599 (営業課)

係留区画	年間利用料金		※消費税込み		保証金 (非課税)	初年度 所要金額	係留可能艇サイズ ※ (艇全長 × 艇全幅)	給水	
	(A) + (B)	係留区画利用料金 (A)	施設利用料金 (B)	陸電					
A	346,500	330,000	16,500	450,000	796,500	7.0m未満 × 2.5m未満	○	・	
B	462,000	440,000	22,000	600,000	1,062,000	8.0m未満 × 2.8m未満	○	・	
J	808,500	770,000	38,500	1,050,000	1,858,500	10.0m未満 × 3.5m未満	○	○	
C	1,155,000	1,100,000	55,000	1,500,000	2,655,000	10.5m未満 × 3.65m未満	○	○	
D	1,386,000	1,320,000	66,000	1,800,000	3,186,000	12.5m未満 × 4.0m未満	○	○	
H	1,593,900	1,518,000	75,900	1,800,000	3,393,900	13.0m未満 × 4.5m未満	○	○	
E	2,079,000	1,980,000	99,000	2,700,000	4,779,000	15.0m未満 × 4.8m未満	○	○	
ES	2,425,500	2,310,000	115,500	3,150,000	5,575,500	15.0m未満 × 5.0m未満	○	○	
EE	2,702,700	2,574,000	128,700	3,510,000	6,212,700	16.0m未満 × 5.5m未満	○	○	
F	3,118,500	2,970,000	148,500	4,050,000	7,168,500	19.0m未満 × 5.5m未満	○	○	
FS	3,742,200	3,564,000	178,200	4,860,000	8,602,200	19.0m未満 × 5.7m未満	○	○	
G	4,389,000	4,180,000	209,000	5,700,000	10,089,000	20.0m未満 × 5.7m未満	○	○	
K	5,082,000	4,840,000	242,000	6,600,000	11,682,000	22.5m未満 × 6.0m未満	○	○	
L	5,775,000	5,500,000	275,000	7,500,000	13,275,000	20.0m以上24.0m未満 × 6.5m未満	○	○	
M	6,352,500	6,050,000	302,500	8,250,000	14,602,500	24.0m以上28.0m未満 × 7.0m未満	○	○	
N	6,930,000	6,600,000	330,000	9,000,000	15,930,000	28.0m以上32.0m未満 × 7.5m未満	○	○	
S	11,781,000	11,220,000	561,000	15,300,000	27,081,000	32.0m以上44.0m未満 × 10.5m未満	○	○	

大型カタマラン艇

W-1	2,079,000	1,980,000	99,000	2,700,000	4,779,000	12.0m未満 × 8.0m未満	○	○
W-2	3,118,500	2,970,000	148,500	4,050,000	7,168,500	14.0m未満 × 9.0m未満	○	○
W-3	4,389,000	4,180,000	209,000	5,700,000	10,089,000	16.0m未満 × 10.0m未満	○	○
W-4	5,197,500	4,950,000	247,500	6,750,000	11,947,500	18.0m未満 × 11.0m未満	○	○
W-5	6,121,500	5,830,000	291,500	7,950,000	14,071,500	20.0m未満 × 12.0m未満	○	○

※ ① 艇全長、艇全幅とは、登録長ではなく艇体の実測寸法です。

※ 船外機・スタードライブ等の推進機、ハウルピット・トランサムステップ・スパーカー等の付属品を装着している場合は、それらを含んだ長さです。

マリーナの年間利用料比較

別紙2

施設名 艇長	横浜・伊豆・マリーナ 第三セクター	東京夢の島マリーナ 公共	東京湾マリーナ 民間	いずみさの関空マリーナ 第三セクター	新西宮ヨットハーバー 第三セクター	ラグナマリーナ 民間	ポートパーク広島 公共	ソノマリーナガエラス 民間	逗子マリーナ 民間	シーボニア (陸上) 民間
6.0m未満	315,000	372,000	410,000	320,000	290,000	242,000				590,000
8.0m未満	420,000	684,000	478,000	382,500	440,000	385,000	220,320	1,010,000		950,000
10.0m未満	735,000	840,000	784,000	580,000	580,000	550,000	358,992		2,860,000	1,550,000
10.5m未満	1,050,000		888,000	748,000	910,000	660,000				1,730,000
12.5m未満	1,260,000	1,080,000	1,478,000	980,000	1,030,000	1,155,000	510,624	1,400,000		2,390,000
地域	神奈川県	東京都	東京都	大阪府	兵庫県	愛知県	広島県	神奈川県	神奈川県	神奈川県

税抜き 令和3年9月時点

横浜ベイサイドマリーナ株式会社 固定資産税等の納入状況

市には、税金や各種使用料を次のとおり納入しています。配当については、継続して配当することができるよう努めてまいります。

・横浜市からの土地購入 26,100.66 m²
総 額 4,460,418,186 円

・固定資産税・都市計画税
令和3年度 87,210,700 円

・水域占用料
令和3年度 94,952,916 円

・目的外使用料
令和2年度 4,441,842 円

・横浜市への株主配当
令和2年度 20,400,000 円

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社
所管課	港湾局賑わい振興課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	事業の整理・重点化等に取り組む団体
協約に関する意見	横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。ベイサイドマリーナ地区は、横浜市の賑わいづくりに大きなポテンシャルを持った地区である。次期協約については、株式会社としての健全な経営の維持に加え、団体は市財政への寄与など今後どのように市に貢献していくのか明確にする必要がある。

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 レクリエーション等活性化水域における賑わいの創出

ア 公益的使命①	海洋性レクリエーションを通して、レクリエーション等活性化水域における回遊性を高め、賑わいを創出する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	ビジターバース運営等の拡大			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	地区内商業施設開業にあわせたベイサイドマリーナ地区のビジターバースの管理・運営を行った。	エ 取組による成果	ビジターバースの利用スペースの拡大を図った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営	マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営	マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営	・マリーナ内ビジターバースの利用スペース拡大 ・マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営。
当該年度の進捗状況	達成（レンタルボート係留場所の配置を工夫してビジターバースの拡大（約40m）を図り、利用者の利便性を向上させた。）			
カ 今後の課題	商業施設のリニューアルオープンに伴い今まで以上に連携し、横浜ベイサイドマリーナの経験等の強みを地区の賑わい創出に生かす必要がある。	キ 課題への対応	地区内及び都心臨海部でのビジターバース管理・運営に加え、マリーナ港内の遊覧や様々なイベントを実施する。	

② 魅力ある街づくりへの寄与

ア 公益的使命②	横浜ベイサイドマリーナ地区において、人々が憩い、賑わいのある街づくりを行う。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①来街者の増加に対応する地区駐車場の整備 ②横浜ベイサイドマリーナ地区入口前広場の整備 ③横浜ベイサイドマリーナ地区の環境整備			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①地区駐車場2箇所の運用開始に向け調整を図った。 ②入口前広場等の環境整備を誘導した。 ③来街者の利便性向上に向けた路線バスの誘致を行った。	エ 取組による成果	① 地区駐車場2棟を運用開始した ② 違法駐輪対策を実施した。 ③ 路線バスの運行が開始された。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①用地取得 ②— ③定期清掃活動の実施	①設計着手・工事着手 ②協議 ③定期清掃活動の実施、 路線バスの誘致	①地区駐車場2棟を竣工(1,650台) ②協議 ③定期清掃活動の実施、 路線バスの運行調整	①地区駐車場2棟の運用 ②環境整備の完了 ③定期清掃活動の実施、 令和2年6月より、路線バスの運行
当該年度の進捗状況	達成(地区開発の中心的な役割を果たしつつ、環境向上にも寄与している。)			
カ 今後の課題	今後も、街づくりに関する調整を関係団体と適切に行う必要がある。	キ 課題への対応	地区の街づくりの牽引役として、街づくり協議会を運営するとともに、主体的に地区環境整備に取り組む。	

③ 係留施設の運営・管理

ア 公益的使命③	本市施策上必要な係留施設等を整備し、運営・管理を行う。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①横浜ベイサイドマリーナ内・外への放置艇受入体制の確保 ②放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①小型艇区画の棧橋リニューアルや地区外受入施設の運営を行った。 ②利用しやすい料金体系を維持した。	エ 取組による成果	①小型艇区画の棧橋リニューアルを実施した。 ②放置艇受入体制の維持を図ることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県・市に協力して速やかに放置艇を受入れる体制の確保 ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持
当該年度の進捗状況	達成(放置艇受入体制の確保と、利用しやすい料金体系の維持が行われている。)			
カ 今後の課題	放置艇の中長期的な受入体制を継続的に確保することが求められる。	キ 課題への対応	市の財政負担軽減を図りながら公益的使命を確実に果たすため、港湾管理者、河川管理者(県及び市)と団体が連携して放置艇対策を実施していく。	

④ 海洋性レクリエーションの普及啓発

ア 公益的使命④	誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、海洋性レクリエーションを実施すること。			
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	①マリン体験の開催企画 ②イベントの開催企画や誘致			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	海の学校による水辺教育や市民体験機会の提供、障害者体験乗船等を計画し、可能なイベント等を実施した。	エ 取組による成果	新型コロナウイルス感染拡大によりイベント等実施回数は減ったものの、市民への海洋性レクリエーション振興に寄与した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	① 158回 ② 17回	① 185回 ② 17回	① 77回 ② 19回	① 13回 ② 5回
当該年度の進捗状況	未達成(新型コロナウイルス感染拡大に伴い開催数は減ったものの、感染防止対策を徹底し、マリン体験イベントを行った。)			
カ 今後の課題	マリーナの水辺空間を活用して、様々な世代をターゲットに、海洋性レクリエーションの普及活動に取り組む必要がある。	キ 課題への対応	マリン体験等の場を提供することによって、海洋性レクリエーションの普及活動のすそ野を広げる。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	中長期的な安定した経営体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①売上高1,650百万円の確保 ②マリーナ利用率の向上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	計画的な施設更新及びオーナー定着化の促進	エ 取組による成果	売上高の増収・利用率の向上	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①1,632百万円 ②78.0%	①1,746百万円 ②78.5%	①1,773百万円 ②78.7%	①1,917百万円 ②80.8%
当該年度の進捗状況	達成(売上高、マリーナ利用率ともに前年を上回っている。)			
カ 今後の課題	引き続き、中長期的に安定した経営体制を構築する必要がある。	キ 課題への対応	お客様のニーズを取り入れながら、桟橋の改修等を極力自己資金の範囲で対応し、健全経営を継続する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	自立した経営・運営体制の確立			
イ 協約期間の主要目標	人材育成プランにもとづく、年度ごとの研修計画の策定			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和2年度(2020)研修計画に基づく各種研修を実施した。	エ 取組による成果	研修内容と位置づけを明確化し、社員への浸透が進んだ。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	「教育研修規程」の制定	「研修実施計画」の運用	「研修実施計画」の運用	「研修実施計画」の運用 プロパーの管理職への登用
当該年度の進捗状況	達成(年度ごとの研修計画の策定・運用を実施できている。)			
カ 今後の課題	経営・運営体制の確立、社員の育成と成長	キ 課題への対応	効率的・効果的な体制の確立、教育研修規程に基づく研修計画策定、ワークライフバランスの推進	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・プレジャーボートの大型化により、中・大型艇区画の受入需要が増大している。
- ・都心臨海部を中心に、大型プレジャーボートの停泊需要が高まっている。
- ・マリンレジャーの普及により、横浜港内でのマリンイベント開催の機会が増えている。
- ・令和2年度に三井アウトレットパークがリニューアルオープンしたことから新たな街の賑わいが創出されている。
- ・ベイサイドマリーナ地区開発の進展に伴い、エリアマネジメントとしての街づくり協議会の役割が重要となっている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

利用者のニーズに応えるため、質の高いサービス水準とお客様満足度の高い施設管理・運営を実現する必要がある。また、当該団体の知識・経験など強みを活用した海洋性レクリエーションの普及・振興や、三井アウトレットパークとの連携等による地域と一体となった賑わい創出を図る必要がある。

【対応】

栈橋の改修・新設や放置艇受入区画の確保をしながら、大型プレジャーボートの需要に対応するとともに、区内及び都心臨海部でのビジターバースの管理・運営を行う。誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、市民向けのイベント等や海洋性レクリエーションを実施する。街づくり協議会を運営し、地域と一体となって主体的に地区環境整備に取り組んでいく。これらにより、利用者サービスの向上、地区の賑わい創出を図る。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）

分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

協 約 等 (素案)

団体名	横浜ベイサイドマリナー株式会社
所管課	港湾局賑わい振興課
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	当該団体は、本市が放置艇対策を推進するうえで必要不可欠な受け皿施設（係留）の整備・運営の主体であるとともに、横浜港における海洋性レクリエーションの普及促進活動を行うことを目的とする団体である。また、レクリエーション等活性化水域における賑わい創出に欠かせない団体であり、あわせて横浜ベイサイドマリナー地区の街づくりにおいて、中核的な役割を担う市内唯一の団体である。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・プレジャーボートの大型化により、中・大型艇区画の受入需要が増大している。 ・都心臨海部を中心に、大型プレジャーボートの停泊需要が高まっている。 ・マリンレジャーの普及により、横浜港内でのマリンイベント開催の機会が増えている。 ・令和2年度に三井アウトレットパークがリニューアルオープンしたことから新たな街の賑わいが創出されている。 ・ベイサイドマリナー地区開発の進展に伴い、エリアマネジメントとしての街づくり協議会の役割が重要となっている。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	棧橋の改修・新設や放置艇受入区画の確保をしながら、大型プレジャーボートの需要に対応するとともに、地区内及び都心臨海部でのジッターバスの管理・運営を行う。誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、市民向けのイベント等や海洋性レクリエーションを実施する。街づくり協議会を運営し、地域と一体となって主体的に地区環境整備に取り組んでいく。これらにより、利用者サービスの向上、地区の賑わい創出を図る。

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	事業の整理・重点化等に取り組む団体	参考(前期協約の 団体経営の方向性)	事業の整理・重点化等に取り組む団体
(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3年度～7年度	協約期間設定 の考え方	団体が策定する中期経営計画期間と整合性を図る。

3 目標

(1) 事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に 向けた取組を行う理由及 び期待する成果・効果	株式会社としての健全な経営の維持に加え、利用者サービスの向上や地区の賑わい創出といった公益的使命を達成するため、事業の整理・重点化を行う。		
イ 事業の整理・重点化に 向けた協約期間の主要目 標	<ul style="list-style-type: none"> ・サービスの向上に向けた施設等の充実 ・賑わいと観光の振興 ・海洋性レクリエーションの普及・振興 ・街づくりと環境保全活動の推進 具体的な事業は(2)に記載		
主要目標達成に 向けた具体的取組	団体	—	
	市	—	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① サービスの向上に向けた施設等の充実

ア 公益的使命①	質の高いサービスの提供と施設の老朽化への対応及び艇の中・大型艇化への対応を進める。また、小型艇区画の必要数を確保しつつ、放置艇の受入に対応する。	
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	国内最大級のマリーナにふさわしい質の高いサービス水準と、常にお客様目線に立った、満足度の高い施設の管理・運営を実現する必要がある。引き続き、市内放置艇の解消に向けて、放置艇の受入施設の管理、運営が必要である。	
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・オーナークラブとの意見交換を実施（年1回） ・入会時に理由等を聴取するとともに、退会時にはアンケートを実施 ・他企業派遣研修及びマリンエキスパート研修を実施（年1回） ・会社のブランド力向上に向けたSNS等さらなる情報発信年200回以上 ・棧橋の改修・新設 <ul style="list-style-type: none"> 令和3年度 改修2か所 令和4年度 新設1か所 令和5年度 改修1か所 新設1か所 令和6年度 改修4か所 令和7年度 改修4か所 ・陸上作業ヤードの拡張等に向けた検討・取組 ・放置艇受入施設の管理・運営 <p>(参考) 令和2年度実績：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・棧橋の改修 1か所 ・棧橋の新設 なし ・小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持 	<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>オーナーニーズに対応するため、ニーズの把握と、サービス水準向上に向けた社員育成を進める。</p> <p>会社のブランドイメージ向上のため、マリーナ情報のさらなる発信を進める。</p> <p>開業以来20年以上が経過し、施設の老朽化が進んでおり、未改修となっている棧橋の改修を計画的に実施する。</p> <p>お客様から入艇の問合せが増えている中・大型艇の対応を進める。</p> <p>放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持が必要である。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	お客様のニーズ把握や、他企業派遣研修等により、サービス向上に努める。棧橋改修5か年計画に基づき棧橋改修及び新設を行う。艇の中・大型艇化に伴い、受電容量の不足が見込まれることから、受電設備を増強する。上下架できない大型艇があることから、ヤードの拡張等に向けた検討・取組を行う。市と協議の上、放置艇の受入に対応する。
	市	団体経営状況の推移を把握しながら、計画的な設備投資の実施を確認していく。また、横浜市内にはなお約300隻の放置艇があるため、今後も受入施設の確保は必要である。今後の横浜市内の放置艇隻数の状況を踏まえ、横浜ベイサイドマリーナの小型艇区画の必要数を確保しつつ放置艇受入施設の最適な区画数を、地区外における受入の可能性も含め団体と適宜協議していく。

② 賑わいと観光の振興

ア 公益的使命②	横浜ベイサイドマリーナ地区において、賑わいと観光の振興に努める。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	三井アウトレットパークのリニューアルオープンに伴い今まで以上に連携を図るとともに、マリーナ港内の遊覧等、横浜ベイサイドマリーナの立地や知識・経験などの強みを、地区の賑わいと観光の振興に活かしていく必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・イベントの開催（合計5回／年） ・マリーナ港内遊覧の実施（新規）（合計70回／年） ・地区内及び都心臨海部でのビジターバース管理・運営 （参考）令和2年度実績： <ul style="list-style-type: none"> ・クリスマスイルミネーション、ヨットショー、ボートフェア ・ビジターバース利用 720 隻 	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	人々が集い、賑わいのある街づくりを行うために、地区のメインエントランスである緑地（マリーナウォーク・広場）の良好な保全整備及び賑わい創りを関係団体と連携、調整を図る必要がある。
			市 イベント実施や水上交通の活性化に向け、地域や関係団体との調整を支援する。また、横浜ベイサイドマリーナ区域外とのより広域な連携により、市南部の賑わい振興に繋げる。

③ 海洋性レクリエーションの普及・振興

ア 公益的使命③	誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、海洋性レクリエーションの普及・振興を図る。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	現在、海洋性レクリエーションへの参加機会が少ないことから、様々な世代をターゲットに、マリンスポーツへのきっかけを提供し、マリンファンを増やす必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	年度目標 <ul style="list-style-type: none"> ・マリン体験教室（海の学校）の実施 延べ150名／年（コロナ対策による定員の制限） ・ヨット体験セーリングの実施 延べ110名／年 ・マリンイベントの開催 11回／年 ・ボート安全講習の実施 延べ350名／年 ・レンタルボートの実施 延べ950件／年 ・操船技術講習の実施 延べ400名／年（コロナ対策による定員の制限） ※いずれもコロナ対策を実施 （参考）令和元年度実績： <ul style="list-style-type: none"> ・マリン体験教室 延べ325名 ・ヨット体験セーリング 延べ88名 ・マリンイベントの開催 13回 ・ボート安全講習 延べ300名 ・レンタルボート 延べ903件 ・操船技術講習 延べ503名 	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	海洋性レクリエーションの公益的使命を担う団体として、横浜独自の魅力ある臨海部での水辺の賑わいを創出する。日常的には体験できないマリン体験やヨット体験セーリング等の機会を提供することで、子どもから高齢者まで幅広い世代の海洋性レクリエーション実現の端緒とする。
			市 港湾計画の改訂において設定しているレクリエーション等活性化水域の実現へ向け、団体と連携して企画・調整を行う。

④ 街づくりと環境保全活動の推進

ア 公益的使命④	横浜ベイサイドマリーナ地区の街づくりの牽引役として、地区内地権者との各種調整を行うとともに、環境保全活動を推進する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	街づくりに関する調整を関係団体と適切に対応する必要がある。近年、海洋汚染による環境破壊が問題視されている。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> 街づくり協議会の円滑な運営 環境保全活動の推進による意識醸成 <p>(参考) 令和2年度実績：</p> <ul style="list-style-type: none"> 街づくり協議会開催2回 環境啓発ポスター・チラシ作成 	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	横浜ベイサイドマリーナ地区開発の進展に伴い、エリアマネジメントとしての街づくり協議会事務局の重要性が高まっている。近年、マイクロプラスチック等の海洋汚染による環境破壊が問題視されている。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	地区の街づくりについて調整を要する事項について主体的に対応するとともに、来街者の利便性の向上と、より質の高い街づくりを進める。環境保全活動として、環境保全の啓発を行うとともにマイクロプラスチック問題の取組み等を推進する。	
	市	「横浜ベイサイドマリーナ地区街づくり協議会」の共同事務局として、団体をサポートし、団体とともに質の高い街づくりを推進する。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	中長期的に安定した健全経営		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> 売上高の確保 令和3年度 1,919 百万円 令和4年度 1,935 百万円 令和5年度 1,971 百万円 令和6年度 2,007 百万円 令和7年度 2,042 百万円 在籍隻数の確保 令和3年度 1,086 隻 令和4年度 1,088 隻 令和5年度 1,094 隻 令和6年度 1,120 隻 令和7年度 1,124 隻 <p>(参考) 令和2年度実績</p> <ul style="list-style-type: none"> 売上高 1,935 百万円 在籍隻数 1,111 隻 	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	プレジャーボートの大型化に伴い、中・大型艇区画の受入需要が増加していることから、大型艇区画及び中型艇区画の新設を行い、増収を図る必要がある。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	お客様のニーズ（中・大型艇化等）を取り入れながら、棧橋の改修・新設、受変電設備の増強等を極力自己資金の範囲で対応し、健全経営を継続する。	
	市	健全経営の維持に向け、引き続き団体の経営や設備投資の状況を把握していく。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	経営・運営体制の確立、社員の育成と成長		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・より効率的かつ効果的な体制の確立(令和3年度機構改革の実施、令和4～7年度一) ・教育研修規程に基づく年度ごとの研修計画の策定 ・ワーク・ライフ・バランスの推進(年次休暇10日以上/年、リフレッシュ休暇5日の取得/年) 	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	常に働きやすく、効率的かつ効果的な経営・運営体制を確立するとともに、プロパーの管理職への登用・育成を進める。人権やマリネ専門研修等について、計画的・網羅的な研修計画を策定し、研修実施することにより、社員の自律性を育成し、会社運営に寄与する。
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>(参考) 令和2年度実績:</p> <ul style="list-style-type: none"> ・機構改革(令和3年度実施に向けた制度整備等) ・令和2年度研修計画の策定と研修の実施 ・ワーク・ライフ・バランス推進計画の策定 		
	団体	市が実施する研修で団体役職員も参加可能なものについては、適切な情報提供を行い、団体役職員のスキルアップの機会として役立ててもらう。	
	市		

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申

総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

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3年度 第2回 委員会	【総合評価シート】 年間の売上に対して売掛金が多いが、 その要因はなにか教えてください。	国内事業の契約相手は、中小上下水道事業者（自治体）が中心で、大半が3月末までを工期としています。支払遅延防止等から30日間の支払期限を設けると、4月下旬に収入されることが多いことが主な要因となっています。
2	同上	【総合評価シート】 横浜市の水道料金は値上げした。会社は 利益をあげそれを市民へ還元するべきだ が、どのように実現していくのか考えを 教えてください。	団体の事業展開を通じて得られた収益からの株主配当は、局の経営基盤強化に繋がり、お客さまへの還元となります。 昨年度以降、海外、国内事業ともに、新型コロナウイルス感染症の影響を受けていますが、協約に掲げた目標達成に向け、業務遂行の工夫やデジタル活用の推進などにより生産性の向上を図り、利益を確保していきます。 配当についても、財務状況を局と団体に共有しながら、協議していきます。

総合評価シート（令和2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
協約に関する意見	国内外における環境変化に留意するほか、上下水道一体となったビジネスモデルの強みを生かしながら、引き続き、公益的使命や財務に関する目標などの達成に向けて取り組んでいくこと。

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 国内の上下水道事業体への貢献

ア 公益的使命①	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①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（R2～R5 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コロナ禍による事業の中止、規模縮小、進捗の遅れなどの影響を受けたが、下期に可能な限り国内の事業体を訪問し、これまでの実績や成果をもとにした、地道な営業活動を行い、新規案件の獲得に取り組んだ。 ②横浜市内全域導入に向けた調整を行った。 ③コロナ禍における取組としてオンラインによる研修を企画し、実施に向けて取り組んだ。		エ 取組による成果	①これまで継続的に支援してきた事業体に加え、新たな事業体から水道事業運営支援業務などを受託することができた。さらに、この間の実績で得た信頼により、お客様から声かけをいただいで、案件を獲得した。 ②申請時の来庁回数の減少など局のサービス向上に貢献し、さらにコロナ禍において1か月前倒しの導入に対応した。 ③オリジナルの動画作成を行い、オンライン研修（3講座、6日間）を配信した。これによりこれまで集合研修を受講したことが無い事業体にも展開できた。	
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	①30件（他都市上下水道事業体への支援件数） ②水道局にて試行運用開始 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）	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（国内事業体支援等について順調に推移している。）				
カ 今後の課題	コロナ禍の影響があるものの、国内の上下水道事業体が抱える技術継承や施設の老朽化への対応など、課題解決に寄与する事業展開が必要とされる。さらに、コロナ禍における非接触・非対面型のニーズ拡大の機運を捉え、給水装置工事電子申請システムの一層の定着と他都市への展開を進めていく必要がある。		キ 課題への対応	営業活動や主催研修の機会を通じて、これまでの実績と当社の強みであるコンサルティング業務・マネジメント支援業務・公営力強化業務などの業務メニューのPRを行う。また、地域的な広がりや支援メニューの充実など面展開を強化し、事業拡大に取り組む。さらに、オンラインを活用した取組を継続し、国内の事業体に寄り添った技術支援を進めていく。	

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 公益的使命②	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②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年各年度） ②水ビ協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積極的なプロポーザルへの参加 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	①下期にパキスタンやマラウイにおけるコンサルティング業務などを受託することができた。 ②複数企業（8社）との連携を実施		
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	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（受託件数については、目標通り推移している。）				
カ 今後の課題	海外渡航が一部再開され現地での活動が見込まれるが、今後の感染状況によっては、再び渡航の制限や事業停止等が懸念される。また、海外の上下水道事業案件のODAの減少や、多様化する海外事業体の支援ニーズの的確な把握の難しさが、受託に影響する恐れがある。	キ 課題への対応	海外の状況やODA案件の動向を注視するとともに、再び渡航が制限された場合、事業の発注者（JICA等）に対して国内作業へ振替交渉などを積極的に進め、売上の確保を図る。さらに、会員企業等と連携し、海外現地の情報収集やニーズ・課題等を把握し、案件形成を図る。		

③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

ア 公益的使命③	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③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プロパー社員の新規採用の検討及び社内における育成と技術継承 ②局職員及び事業者に対し、電子申請システムの利用に関する研修の実施	エ 取組による成果	①委託拡大に向け、新規採用を行うとともに、経験の浅い社員の育成に取り組む、業務を遂行することができた。 ②着実に申請率が向上している。		
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%	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（電子申請システムの申請率は、中間指標30%を達成。）				
カ 今後の課題	水道局における令和4年度中の給水装置工事審査業務の一事務所化及び市業務委託拡大に対して、適材適所の人員配置など社内の受託体制の構築や必要な設備投資に向けた準備が必要となる。	キ 課題への対応	給水装置工事審査業務の一事務所化に対して、現在受託している事務所の現場とコミュニケーションを取りながら、局とも協議を密に進め、体制の構築を進めていく。さらに、引き続き経験の浅い社員へのOJTによる育成を行う。プロパー社員の採用については、時期を見極めて検討していく。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立 11 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	新型コロナウイルス感染症蔓延により、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の中止、延期といった影響を受けたが、海外の現地業務の一部国内作業への振替交渉（JICA）やオンライン研修の実施、下期の積極的な案件獲得に取り組んだ。	エ 取組による成果	国際事業における現地での技術支援業務の中止やプロジェクト停滞による大幅な減収に加え、国内事業や研修事業の一部中止などによって、売上高は目標を下回った。 さらに、冬期の小売電力の仕入れ値の異常な高騰の影響もあり、経常利益は赤字となった。		
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	—	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（コロナ禍の影響により売上高及び経常利益が目標値に達していないため。）				
カ 今後の課題	コロナ禍が継続し、海外渡航が依然として不安定な中、将来も見越して国際事業を進めるため、作業工程の調整や業務遂行の工夫が必要となる。また、コロナ禍におけるデジタル活用の可能性をビジネスチャンスにつなげる。 不安定な事業環境下における生産性向上のため、業務遂行の工夫や、コスト管理の徹底が必要となる。	キ 課題への対応	海外の動向を注視し、JICA に対する国内作業への振替交渉の強化やオンラインでの技術支援などを継続的に進めていく。オンラインビジネスなど新たな手法を用いたビジネスの開拓や web 会議等による効果的な業務推進に取り組む。 各事業における過去事例の共有、活用や、柔軟な人材活用、事業進捗の修正によりコスト管理に努め、生産性の向上を図る。		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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総務、営業、技術部門の中途採用の実施 ②人事評価制度の見直し検討	エ 取組による成果	①離職者の補充を含め、民間出身者を新たに 8 名採用 ②制度検討委員会の設置に向けた準備など、社内検討を進めた。		
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民間等出身の役員・職員の割合 39.3% ②新規目標	①民間等出身の役員・職員の割合 46.3% ②検討開始	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（民間等出身者の割合は達成。体系的な人材育成制度についても検討開始。）				
カ 今後の課題	①オンラインを活用した取組や国内外の技術支援事業を強化するため、プロパー社員の育成と継続的な採用が必要となる。 ②社員のモチベーションと能力向上に資する人事評価制度の制定と人材育成体系を構築する。	キ 課題への対応	①時期や業務量を見極めて、SE、自治体業務経験者、上下水道技術者、国際事業従事者などプロパー社員の採用と育成に取り組む。また、配置換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制度検討委員会を中心に、人事評価制度と人材育成体系の整備を進める。		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症による事業推進への影響が引き続き見込まれ、現在は海外渡航が一部地域で再開されつつあるものの、状況によっては再び海外渡航が困難となることが懸念され、国内においても移動制限が続く可能性がある。

一方で、コロナ禍をきっかけとする新たなニーズとして、非接触・非対面によるコミュニケーションツールの活用が一層加速し、さらに、新型コロナウイルス感染症対策に伴う水・衛生分野の重要性の高まりや途上国における人口増加、経済発展に伴う水需要の増加により、新規案件形成に繋がることも考えられる。

また、国内事業では引き続き、水道法の改正による包括委託等の官民連携事業や水道施設台帳等の整備事業、広域化・共同化等の取組が進展していくと考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

海外渡航不可による現地業務の中止や延期など、事業停滞への対応が課題となり、その対応として海外の動向を注視するとともに、JICA に対する現地業務の国内作業への振替交渉の強化や、JICA 以外の案件獲得の検討が必要となる。また、海外事業における受託業務の選択と集中や新規公示案件の確実な受託について十分検討していく必要がある。

コロナ禍においてデジタル化が加速する中で、移動や活動制限等に対して、遠隔による技術支援やオンライン研修などの実績を活用し、新たな手法を用いたビジネスチャンスの開拓に取り組むとともに、収益の確保に繋げていく。

国内における官民連携事業の進展については、今後は民間事業者とも連携を深めていくことが重要であり、上下水道事業体へのアドバイザーのみならず、事業体から受託している民間事業者へのサービス提供など、新たな取組による新規案件の獲得を目指す。これまでに培った実績を活かした地域的な広がりや支援メニューの充実など面展開を強化し、事業拡大に取り組み、売上の確保に繋げたいと考える。今後も引き続き、マーケティングとイノベーションに取り組み、当社の上下水道業界における存在価値を高め、新規案件の獲得に繋げていく。

また、各事業の環境も踏まえて、組織体制の在り方も検討する必要がある。人材育成を進めるとともに社内における配置換えなど効果的な人材活用に取り組む。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）

分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

現協約に関する考え方等

以下について、令和2年度の実績や、協約に関する考え方等について回答ください。

なお、本資料は、経営向上委員会の審議の場で説明する（説明いただく）可能性があります。

<対象> 令和3年度に「次期協約等（素案）の策定」または「コロナ禍を踏まえた協約内容の見直し」を行わない団体

団体名：横浜ウォーター株式会社

委員会からの質問等（令和2年度）	所管局・団体からの回答（令和2年度）
<p>【重要】新型コロナウイルス感染症をめぐっては、団体の性質により、その影響度合いも様々であることから、協約内容の見直しが必要となる団体もあると考える。公益的使命の達成などに向けて、代替となる目標の検討も必要と思われるが、これらのことについて検討しているか。</p>	<p>協約素案の策定に際しては、新型コロナウイルス感染症の影響も考慮して目標を設定しています。そのため、代替となる目標の検討は行っておらず、コロナ禍においても案件獲得に積極的に取り組み、事業件数及び売上高等の目標達成を目指していきます。</p>

記載日：令和3年6月1日

NO.	確認事項	回答
1	<p>新型コロナウイルス感染症の影響はありますか。 ※「影響あり」と回答した団体は、NO. 2の質問に御回答ください。</p>	<p>影響あり・影響なし</p>
2	<p>協約目標は、協約最終年度に達成の見込みとなっていますか。 ※「未達成見込み」と回答した団体は、以下の質問に御回答ください。</p>	<p>達成見込み・未達成見込み</p>
3	<p>未達成見込みの協約目標を御回答ください。</p>	
4	<p>令和元年度及び令和2年度の収入・支出（または、収益・費用）金額をお示しください。</p>	
5	<p>今後の経営環境をどのように想定していますか。収入・支出（または、収益・費用）の目標も含めて、御回答ください。</p>	
6	<p>上記4及び5の回答を踏まえて、（現）協約の見直しを行わない理由を御回答ください。</p>	

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 横浜交通開発株式会社

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3年度 第2回 委員会	当団体がバス事業を請け負っている理由と経緯を教えてください。	<p>交通局において、市営バスの経営改善の一環として安定的な人材の確保や人件費の抑制等を図るため、交通開発に対し2営業所の運行委託（管理の受委託）を平成20年2月に開始しました。</p> <p>交通開発は交通局100%出資の完全子会社であり、交通局との信頼関係及び協力関係を保ちながら、市営交通の経営方針を反映した事業運営が行えることなどから、運行を受託しているものと認識しています。</p>
2	同上	自動運転、シェアサイクル、カーシェアの最新の動向を踏まえ、「市民の足を確保する」ことについてどのように考えていくべきなのか、今から次期協約に向け検討するべきと考えるが局及び団体としての見解を教えてください。	<p>自動運転、シェアサイクル等の拡大により移動手段が多様化され、民間も含めた乗合バス全体の事業運営に大きな影響が生じる場合においては、「市民の足の確保」を図るための地域公共交通の在り方や役割分担をどのようにしていくのかについては、市全体で検討すべき課題であると考えます。</p>
3	同上	利用者アンケートを取っているのか、取っていればどのような内容か教えてください。	<p>交通開発では利用者アンケートは実施していません。</p> <p>なお、交通局においては、例年無作為に選んだ市内在住の18歳以上の男女を対象としてお客様アンケートを実施しています。</p> <p>利用頻度、市営交通に対する満足度等の一般的な質問に加え、時機を考慮した質問（令和2年度では、利用頻度に新型コロナの影響が与えたか等）の内容に御回答いただいています。</p>
4	同上	バスのEV化に向けどのようなことを検討しているのか教えてください。	<p>交通局において、令和元年度から熊本大学を始めとするEVバスの産学官プロジェクトに参画し、令和2年10月下旬から令和3年2月にかけて市内の営業運行を実証したところです。今後も継続的な試験の必要性、導入の可否等を含め検討を続けます。</p>

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局経営管理課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	バス事業について、引き続き安全で確実なサービスを提供していくとともに、不動産事業については、保有財産を有効に活用する必要がある。

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 有責事故撲滅

ア 公益的使命①	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	有責事故の撲滅 対前年比2%減			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ドライブレコーダーのデータ等を活用した乗務員指導や外部機関を活用した実車研修等により乗務員の安全意識の向上に努めた。	エ 取組による成果	各種研修について計画通り実施したが、事故件数の減少には至らなかった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	10万Kmあたり 0.28件	10万Kmあたり 0.25件	10万キロあたり 0.29件	10万キロあたり 0.43件
当該年度の進捗状況	未達成（対前年2%減の目標のところ10万キロ当たり0.14件の増となった。）			
カ 今後の課題	交通局安全重点施策の「歩行者及び自転車との接触事故の撲滅」「車内事故の撲滅」「静止物への接触事故の削減」を踏まえて目標設定し、事故の撲滅を図る。	キ 課題への対応	全乗務員に対し、適性診断結果や事故事例を振り返る座学と、ヒューマンエラーに起因する事故防止に実車を用いた事故未然防止研修を実施する。	

② 自社路線拡大

ア 公益的使命②	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	自社路線の拡大 5路線以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和2年4月に三井アウトレットパーク横浜ベイサイドと新杉田駅を結ぶ新路線（子系統）の運行を開始した。	エ 取組による成果	コロナ禍の影響で自社路線全体の売上が対前年度比▲19.7%になったが、子系統を運行した61系統は▲5.94%と比較的影響が少なかった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	0 (計4路線)	0 (計4路線)	0 (計4路線)	0 (子系統1) (計4路線)(子系統1増)
当該年度の進捗状況	達成（この新路線は既存の61系統と途中経路が同一となるため、乗客の利便性を確保する観点から新系統・新路線とはせず、61系統の子系統として運行している。実質的には路線拡大した。）			

カ 今後の課題	自社路線乗車料収入の増収	キ 課題への対応	コロナ禍の影響や社会情勢を見極めながら路線沿線地域や企業等との利用促進や連携の検討を行う。
---------	--------------	----------	---

③環境にやさしいバスの導入

ア 公益的使命②	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	環境にやさしいバスの導入 計3両			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ハイブリッドバスの導入	エ 取組による成果	平成30年度、令和2年度に1両ずつ購入し目標達成した。ハイブリッドバスの割合は21.42%となっている	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	1両	1両 (計2両)	0 (計2両)	1両 (計3両)
当該年度の進捗状況	達成			
カ 今後の課題	令和8年度からの車両更新計画にむけた資金調達	キ 課題への対応	購入時期の前倒しや、先延ばしなど、更新の平準化の検討を行う。	

(2) 財務に関する取組

①

ア 財務上の課題	経営力の向上(開発物件への投資資金確保)			
イ 協約期間の主要目標	貸店舗の新設・収入確保 賃料収入531百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	3店舗の新設工事を行った。	エ 取組による成果	最終年度の賃料収入目標額を103%達成した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	賃料収入 (509百万円)	531百万円 (上方修正)	543百万円	548百万円
当該年度の進捗状況	達成			
カ 今後の課題	コロナ禍におけるテナントからの賃料減額要請や撤退等による収入減	キ 課題への対応	既存店舗の賃料減額要請に対するきめ細やかな対応や新たな魅力的店舗の誘致、出店による安定的な収入の確保を図る。	

②

ア 財務上の課題	経営力の向上（長期修繕計画修繕実施に向けた資金確保）			
イ 協約期間の主要目標	既存店舗の長期修繕計画 計画策定実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	センター南駅構内店舗の長期修繕計画の策定	エ 取組による成果	修繕計画に基づき設備機器の更新を行った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	点検実施	検討（一部前倒し）	素案作成及び一部着手（一部前倒し）	策定実施
当該年度の進捗状況	達成			
カ 今後の課題	計画修繕の実施に向けた安定的な資金確保	キ 課題への対応	テナントや関係者と一層のコミュニケーションを図りつつ、キャッシュフローの把握に努め、より効率的な修繕を進める。	

(3) 人事・組織に関する取組

①

ア 人事・組織に関する課題	人材の育成と職場風土の構築			
イ 協約期間の主要目標	人材育成の充実（系統的な研修計画の策定・実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・バス乗務員の登用制度について検討を重ね運用の見直しを行った。 ・個人情報研修及び人権研修を定期的実施したほか、外部講師による講演会や働き方改革に伴う労務制度の研修も実施しスキル向上を図った。	エ 取組による成果	バス営業所副所長への固有職員の登用や乗務員等の昇任の運用に関する見直しなど人材育成について一定の成果があがっている。また、各種研修の実施により社員のスキル向上につながった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	一人あたりの研修受講回数 4回/年	一人あたりの研修受講回数 4回/年	一人あたりの研修受講回数 4回/年	一人あたりの研修受講回数 4回/年
当該年度の進捗状況	達成			
カ 今後の課題	経常的にバス乗務員が不足する傾向にあり、計画的に人材の確保と育成を行う必要がある。また、将来の会社を支える人材を育成するため、引き続き人材育成制度の充実を図る必要がある。	キ 課題への対応	引き続き必要な採用活動（令和元年度6回、2年度6回）を実施するとともに系統的な研修等の企画実施等、人材育成制度の充実を図る。	

②

ア 人事・組織に関する課題	人材の育成と職場風土の構築			
イ 協約期間の主要目標	社員のやる気を引き出す職場風土の構築（社員顕彰の実施）			

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	社員表彰制度により表彰を行ったほか、広聴等でお褒めの言葉をいただいた社員に社長直筆の手紙を送付した。それらを社内報で紹介する等、社員のやる気を引き出す職場風土の構築に努めた。また、会社独自で産業医を配置するとともに保健師の訪問相談を実施するなど社員の健康管理に努めた。		エ 取組による成果	社員顕彰や社長からの手紙等の取組によって社員のモチベーションが向上した。また、産業医や保健師による健康相談を実施したことにより社員の健康に対する意識づけが図れた。
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	意見交換会等の実施	社内報準備号の発行 社員顕彰 1 件	社内報 2 回発行 社員顕彰 1 件	社内報 2 回発行 社員顕彰 2 件
当該年度の進捗状況	達成			
カ 今後の課題	社員のモチベーションを高い次元で維持し将来に向けて着実に事業を遂行するためには、引き続き社員の声に耳を傾ける必要がある。また、勤務場所や時間が異なる事業所があることから、情報共有を円滑に行うことが出来ないため、全社をあげた協力体制の構築が必要である。		キ 課題への対応	社員からの提案を事業に生かせる仕組み等について引き続き検討を進めるとともに、社内報の発行によって社内の情報共有とコミュニケーションの活性化を図る。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・バス乗務員の人材確保の難しさは今後も解消されないと思われる。
- ・新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う在宅勤務やオンライン授業の広がりなどで、通勤通学のお客様が減少しており、アフターコロナでも以前の水準に戻るか不透明である。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・バス乗務員の確保に向けて、大型二種免許未保持者の採用(養成枠)を引き続き行うほか、バス専門就職サイトへの採用情報掲出や地下鉄車内、駅構内の採用ポスターの掲出などを活用した情報発信を積極的に行う。
- ・新しい生活様式やニーズに対応するため、各事業の再点検を行い、社会の変化を見極めながら、効率化や選択と集中を行い柔軟な事業展開に努める。また、社員が一層、主体的に業務に取り組めるような環境作りを進める。

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)				
分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言				

協 約 等 (素案)

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局経営管理課
団体に対する市の関与方針	自主的・自立的な経営の確立を図る団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市交通事業資産の有効活用を行い、市営交通事業の経営基盤の強化とお客様サービスの向上に資することを目的に設立されました。
(2) 設立以降の環境の 変化等	設立当初の不動産事業部門に加え、公共交通機関としての役割を果たすべくバス事業部門を開始し、市営交通に関わる広告事業部門を開始しました。 令和元年度は、期末付近で発生した新型コロナウイルス感染症の影響がありながらも、11事業全てで営業利益を確保しました。 2年度もコロナの影響がある中で、事業全体では営業利益を確保したものの、テレワークやオンライン授業の実施などに伴うお客様の利用の減少等から、個別事業では駐輪場事業及びバス事業で営業損失を計上するなど、非常に厳しい事業環境となりました。新たな生活様式への変化によりお客様の利用減などが長期化するおそれもあり、今後も厳しい事業環境が続くことが見込まれます。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	厳しい事業環境の中でも収益改善や支出削減により営業利益を確保しつつ、不動産事業、バス事業、広告事業を効率的、効果的に展開します。更に市営交通グループの一員として安全・確実・快適な市営交通事業に寄与するとともに沿線の暮らしやすいまちづくりに貢献します。

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3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期経営計画期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・確実・快適な交通サービスの向上

ア 公益的使命①	安全・確実・快適に利用できる交通サービスの提供																		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	運転技術の向上と安全及び接遇意識の徹底による乗務員一人ひとりの資質の向上																		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>R3年度末</th> <th>R4年度末</th> <th>R5年度末</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>歩行者、自転車との接触事故の撲滅</td> <td>0件</td> <td>0件</td> <td>0件</td> </tr> <tr> <td>車内事故の撲滅</td> <td>1件</td> <td>0件</td> <td>0件</td> </tr> <tr> <td>静止物との接触事故の撲滅</td> <td>19件</td> <td>18件</td> <td>17件</td> </tr> </tbody> </table>		R3年度末	R4年度末	R5年度末	歩行者、自転車との接触事故の撲滅	0件	0件	0件	車内事故の撲滅	1件	0件	0件	静止物との接触事故の撲滅	19件	18件	17件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	出資母体である交通局で掲げる安全重点施策（取組指標）を共通の目標設定とし、公共交通事業に関わる事業者として輸送の安全確保を最優先の取組とします。重大事故に直結する可能性が高い歩行者・自転車との接触事故の撲滅、ヒューマンエラーに起因する車内事故（発車反動・ドア挟圧）・静止物との接触事故（車両・施設）の削減を目標とします。
		R3年度末	R4年度末	R5年度末															
歩行者、自転車との接触事故の撲滅	0件	0件	0件																
車内事故の撲滅	1件	0件	0件																
静止物との接触事故の撲滅	19件	18件	17件																
（参考）令和2年度実績 歩行者、自転車との接触事故 3件 車内事故 3件 静止物との接触事故 35件																			
主要目標達成に向けた具体的取組	団体 ドライブレコーダーのデータや乗務員から寄せられるヒヤリハット情報等を活用した効果的な乗務員指導や外部機関を活用した実車研修を行います。特に経験年数の浅い乗務員に対しては、フォローアップ研修を年2回行うなど、個々の乗務員に対するきめ細やかな対応を行います。	市 安全で確実な輸送サービスの提供が交通事業者としての使命であり、横浜交通開発株式会社は市営交通ネットワークの一翼を担うグループ会社であることから、安全対策やお客様サービスの向上の取組について、交通局として積極的に支援します。																	

(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を踏まえた安定した収入の確保と収益力の向上		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	全事業を通じた営業利益の確保 R3：11,000千円 R4：54,000千円 R5：80,000千円	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	在宅勤務やオンライン授業の定着により通勤通学客が減少しましたが、令和2年度は全体で営業利益を確保できました。また、コロナ禍における店舗の売上減少や撤退等によりテナント収入は減少してきており、コロナ禍以前の営業利益の維持が難しくなっている状況です。今後もコロナ禍の影響が長期化することが予想される中で、支出の見直しなどを行い、安定した収入確保と収益力の向上を目指します。
	（参考）令和2年度実績： 営業利益 51,252千円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体 令和2年度に営業損失を計上したバス事業は、3年度、4年度もダイヤ改正など需給調整を行います。駐輪場事業は、利用率の低い箇所の利用区分や用途の変更、料金体系の見直しを行うなど収支改善を図ります。その他の事業も、交通局と連携した新規店舗の開発や広告事業の拡充など、収益力の向上を図り、市営交通事業に寄与するとともに沿線の暮らしやすいまちづくりに貢献します。	市 厳しい収支状況が見込まれる中、団体における交通局の未利用資産の積極的な活用が、交通局の収入確保につながることから、当団体の民間事業者としての知見や営業力を最大限に活用し、新規出店及び広告出稿の獲得を支援することで収入確保を目指します。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	人材の確保・育成と安定的な運営に向けた組織づくり				
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①人材の確保 (R3～R5を通じて5回程度/年の採用活動、20人/年の採用) ②人材育成の充実 1人あたりの研修受講回数5回/年 ③社員の会社定着を図るためのモチベーション向上 社内報2回/年 (参考) 令和2年度実績: 採用回数:6回 採用人数:19人 研修:4回 社員顕彰:2回	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	大型2種免許保持者が全国的に減少している中で、バス乗務員の確保が課題となっています。積極的な採用活動を行うとともに、モチベーション向上につながる施策を行うことで離職防止にも努めます。		
主要目標達成に向けた具体的取組	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="437 600 507 712">団体</td> <td data-bbox="507 600 1479 712">バス乗務員については採用活動を定期的実施し人材確保を図ります。また、幅広い人材育成の充実に向け、外部講師による研修や人権啓発研修、労務管理などの実務研修を計画的に実施します。社員表彰制度の活用や、登用制度の見直し及び社内報などの情報発信を通じてモチベーションの向上を図ります。</td> </tr> <tr> <td data-bbox="437 712 507 837">市</td> <td data-bbox="507 712 1479 837">固有社員のスキルアップに向けた効果的な研修を行うための素材やデータの提供、組織体制の整備などの支援を行います。</td> </tr> </table>			団体	バス乗務員については採用活動を定期的実施し人材確保を図ります。また、幅広い人材育成の充実に向け、外部講師による研修や人権啓発研修、労務管理などの実務研修を計画的に実施します。社員表彰制度の活用や、登用制度の見直し及び社内報などの情報発信を通じてモチベーションの向上を図ります。
団体	バス乗務員については採用活動を定期的実施し人材確保を図ります。また、幅広い人材育成の充実に向け、外部講師による研修や人権啓発研修、労務管理などの実務研修を計画的に実施します。社員表彰制度の活用や、登用制度の見直し及び社内報などの情報発信を通じてモチベーションの向上を図ります。				
市	固有社員のスキルアップに向けた効果的な研修を行うための素材やデータの提供、組織体制の整備などの支援を行います。				

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申

総合評価分類	引き続き取組を推進/ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名： 公益財団法人横浜市シルバー人材センター

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3年度 第2回 委員会	会員の属性（年齢、希望する仕事、実際に就労した仕事 等）を教えてください。	別紙をご参照ください。

(別紙)

令和2年度 年齢層別希望職群分布状況

(単位:人)

職群	年齢性別		60歳未満		60~64歳未満		65~69歳未満		70~74歳未満		75~79歳未満		80歳以上		計			職群別構成率
	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	合計	
一般作業群 ・スーパー内作業清掃、除草等	0	7	69	68	464	254	1,118	686	718	354	255	103	2,624	1,472	4,096		39.4%	
管理群 ・ビルマンション駐車場管理等	0	0	25	2	208	23	640	31	432	17	199	7	1,504	80	1,584		15.3%	
事務整理群 ・封入作業、筆耕文書仕分等	0	4	21	52	137	170	270	258	174	103	71	47	673	634	1,307		12.6%	
技能群 ・植木剪定、大工等)	2	3	22	8	126	24	284	65	264	26	120	15	818	141	959		9.2%	
サービス群 ・家事代行、育児支援等	0	1	10	46	38	138	70	290	39	200	29	81	186	756	942		9.1%	
折衝外交群 ・チラシ、広報物配布等	0	0	10	19	74	60	155	164	127	88	119	43	485	374	859		8.3%	
技術群 ・各種講師等	2	1	13	11	87	32	224	58	116	15	60	7	502	124	626		6.0%	
その他	1	0	0	1	3	1	2	1	1	1	0	0	7	4	11		0.1%	
計	5	16	170	207	1,137	702	2,763	1,553	1,871	804	853	303	6,799	3,585	10,384			
合計	21		377		1,839		4,316		2,675		1,156		10,384					
男女年齢別構成率	0.1%	0.4%	2.5%	5.8%	16.7%	19.6%	40.6%	43.3%	27.5%	22.4%	12.5%	8.5%	65.5%	34.5%				

令和2年度 職群別就業会員数(請負・委任事業)

(単位:人)

職群	就業会員数※	職群別構成率
一般作業群 ・スーパー内作業清掃、除草等	3,102	47.5%
折衝外交群 ・チラシ、広報物配布等	1,023	15.7%
サービス群 ・家事代行、育児支援等	684	10.5%
技能群 ・植木剪定、大工等)	557	8.5%
管理群 ・ビルマンション駐車場管理等	548	8.4%
3. 事務整理群 ・封入作業、筆耕文書仕分等	524	8.0%
技術群 ・各種講師等	94	1.4%
その他	0	0.0%
計	6,532	100.0%

※1人の会員が異なる職群の仕事を複数行っている場合は、それぞれの職群に計上している。

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市シルバー人材センター
所管課	経済局 雇用労働課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	高齢者の労働力人口の増加に対応するため、多様な就業機会の提供に向けた取組を一層強化する必要がある。

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 就業機会の提供拡大及び会員数の増加

ア 公益的使命①	多様な就業機会の提供				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①就業機会の提供拡大 就業実人員 7,250 人 ②会員数の増加 会員数 10,500 人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会報に求人情報を同封することで、ネット環境下にはない会員に対しても情報提供を行った。 ・コロナの影響で事業推進員による訪問営業が制約を受けたため、WEB受注の対象範囲を拡大し、新たな受注の獲得に努めた。 ・企業が人材を獲得しやすいよう、会員の高い専門知識や技術を紹介したスキルシートをセンターのホームページ上で試験的に公開した。 <p>②について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナの影響で予定していた大規模出張仕事相談会が実施できなかったため、WEB上で会員登録ができるようオンライン会員登録制度をモデル実施した。 ・昨年度に引き続き、広報よこはま（市版4月・7月 区版9月号）に会員募集広告を掲載した。 		エ 取組による成果	<p>①について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同封した求人情報への問い合わせが増えるなどの反響があったが、コロナによる、活動自粛及び大口顧客であるホテルの休業等が大きく影響し、目標値に達しなかった（目標比 82.6%）。また、前年度比でもマイナス（前年度比 88.8%）となった。 <p>②について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナによる活動自粛が影響し、目標値を達成することはできなかったものの（目標比 93.1%）、令和元年度とほぼ同数の会員数を維持することができた。 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）	
数値等	①6,967 人 ②9,925 人	①6,451 人 ②9,411 人	①6,743 人 ②10,383 人	①5,989 人 ②10,384 人	
当該年度の進捗状況	未達成（平成30年度実績に比べて上回った項目もあるものの、全体的に目標値を下回った）				

<p>カ 今後の課題</p>	<p>①について コロナによる活動自粛の影響がしばらく続きそうであり、対面による仕事の紹介や訪問による営業活動など従来のやり方を見直す必要がある。</p> <p>②について コロナによる活動自粛の影響がしばらく続きそうであり、従来の対面型の会員募集活動を見直す必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>①・②について 令和2年度試験的に実施したスキルシートホームページ上での公開やオンライン会員登録を令和3年度以降本格的に運用していくことで、コロナによる活動自粛の影響を低減させていく。</p>
----------------	--	-----------------	---

② 高齢者に対する生きがいの支援

<p>ア 公益的使命②</p>	<p>高齢者に対する生きがいの支援及び地域の活性化</p>				
<p>イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>高齢者の生きがいづくり支援 サークル活動・セミナー・ボランティア等の実施回数 1,200回</p>				
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>コロナの感染拡大防止のため、サークル活動等の自粛を要請したことから、場所の提供などの支援は緊急事態宣言解除後の一定期間に限定された。 なお、コロナ禍で家にこもりがちな会員支援として、会報等への懸賞付きクロスワードパズルの掲載やシルバーストレッチ体操の推奨を行った。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>コロナの影響で十分な活動支援が行えなかったが、会報に掲載したクロスワードへの反響は大きかった。 (懸賞応募者数：505名)</p>		
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>最終年度 (令和2年度)</p>	
<p>数値等</p>	<p>1,140回</p>	<p>1,593回</p>	<p>1,395回</p>	<p>134回</p>	
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>未達成（コロナの影響で最終年度の数値が目標を下回った）</p>				
<p>カ 今後の課題</p>	<p>コロナによる活動自粛の影響がしばらく続きそうであり、支援のあり方を見直す必要がある。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>ホームページでのセミナー動画の提供なども検討していく。</p>		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	契約金額の増加				
イ 協約期間の主要目標	契約金額の増加 目標金額 3,917,160 千円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	契約金額を増加させるため、会員数の増加、就業機会の拡大に取り組んだ。 (取組みの詳細は1(1)のとおり)		エ 取組による成果	コロナの影響で令和元年度を下回る結果(令和元年度比 89.5%)となった。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)	
数値等	3,730,213 千円	3,584,566 千円	3,559,827 千円	3,185,383 千円	
当該年度の進捗状況	未達成(目標値を下回ったため)				
カ 今後の課題	会員数の増加及び就業機会の拡大により、契約金額の増加につなげることが必要であり、課題については、1(1)のとおり。		キ 課題への対応	会員数の増加及び就業機会の提供拡大に関する課題への対応については、1(1)のとおり。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	職員の人材育成強化				
イ 協約期間の主要目標	①職員研修の拡充(研修受講回数2回/人) ②健康経営の推進(横浜健康経営認証の取得)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①コロナによる影響で、対面での集合研修を中止にせざるを得なかったが、代わりにオンライン研修の受講奨励や所属単位の研修を行った。 ②横浜健康経営認証上位区分の取得に向けて、職員が健康について相談できる体制の構築に取り組んだ。		エ 取組による成果	①研修受講回数が約12回/人となり、協約目標を達成した。 ②職員が保健師に健康相談できる体制を構築し、横浜健康経営認証上位区分の申請に向けた準備を整えた。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)	
数値等	①1.2回/人 ②未策定	①0.95回/人 ②横浜健康経営認証 クラスA取得	①2.3回/人 ②横浜健康経営認証 クラスAA取得	①12回/人 ②横浜健康経営認証 クラスAA取得	
当該年度の進捗状況	達成(研修受講回数を達成し、健康経営認証(AA)を取得した。)				
カ 今後の課題	①職位や経験年数に応じた計画的な職員育成の仕組みを構築する必要がある。 ②職員の健康に対する意識をより向上させ、健康診断の有所見者数を減らしていく必要がある。		キ 課題への対応	①求めるべき職員像等を示した「職員育成ビジョン」を作成し、これに基づいて計画的な職員育成を行っていく。 ②横浜健康経営認証AAAの取得及び維持を通じて、職員の健康意識をより向上させ、健康診断の有所見者数を減少させる。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>①会員獲得に影響する環境変化 「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正により、70歳までの就業機会の確保が企業の努力義務とされたことで、健康で働く意欲のある高年齢者を取り込めるかが課題である。</p> <p>②財政状況に影響する環境変化 令和5年度から消費税に関して適格請求書等保存方式が実施され(経過措置あり)、支払消費税の負担が増加する(経過措置が終了する令和11年10月からは1億7千万円程度負担増の見込み【令和元年実績に基づき試算】)。</p> <p>③コロナウイルスによる環境変化 コロナウイルス感染症予防対策により活動が制約される結果、新規顧客及び新規会員の獲得がより困難となるほか、経済活動の停滞により契約金額の落ち込みも懸念される。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

①について

労働力人口の減少により、人材不足が深刻となっており、高齢者に対しても労働力としての期待が高まっている。しかし、企業等における再雇用の義務化や定年延長などにより、シルバー人材センターに登録しなくても高齢者が働くことができる環境が整いつつあり、契約金額、会員数ともに今後の伸びが鈍化することが見込まれる。会員目線に立った就業相談・情報提供、会員活動の積極的支援、発注者が会員のスキル情報にアクセスしやすい環境を構築するなどを通じてシルバーの魅力を高め、他との差別化を図ることで、会員や地域の家庭・企業に選ばれる組織を目指す。

②について

他のシルバー人材センターと連携を取りながら、特例措置を講じてもらえるよう全国シルバー人材センター事業協会を通じて国へ働きかける。また、収益の柱を適格請求書等保存方式の影響を受けない労働者派遣事業に切り替えるなどの検討も必要に応じて行う。

③について

新たな非対面式の事業スタイル（WEBを活用した会員・顧客獲得など）を活用し、コロナウイルスによる影響の軽減を図る。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市シルバー人材センター
所管課	経済局雇用労働課
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)	健康で働く意欲を持つ定年退職者等の高齢者(以下「高齢者」という)の希望に応じた臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務に係る就業の機会を確保し、及びこれらの者に対して組織的に提供すること等により、高齢者の生きがいの充実、福祉の増進並びに社会参加の推進を図り、もって高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに寄与することを目的としている。
(2) 設立以降の環境の変化等	少子高齢化がより一層加速し、これに伴い高齢者に対する労働需要の高まりが想定される。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・企業、家庭、地域のニーズを踏まえながら、就労等を通じた高齢者(会員)の生きがいをづくりや地域の活性化に寄与していく。 ・語学能力などの高度なスキルや専門知識を有する会員の就労機会の選択肢を増やせるよう、就業の開拓が求められている。

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 ・		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	団体作成の基本計画の期間

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① より多くの高齢人材の紹介を通じた地域社会づくりへの寄与

ア 公益的使命①	適正規模の会員数を確保し、労働力不足に悩む地域企業や家庭に安定的に会員を紹介する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	仕事に対して紹介できる会員の数が不足している。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	会員数 12,200 人 【3年度 11,000 人、4年度 11,600 人、5年度 12,200 人】 (参考) 令和2年度実績：10,384 人	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"> ・会員数を多く確保することにより、就労の可能性が高まって、就業者の増加につながる。 ・市内の60歳以上人口の1% (政令市シルバーの令和元年度実績1.26%) を会員とすることを目標に数値設定している。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・令和3年度から令和5年度の間、登録料を無料にして入会しやすい環境を整えていく。 ・会員特典の充実（商店街の割引チケットの配布ほか）などにより退会者を抑制する。 ・令和3年度から、オンライン会員登録を本格的に実施していく。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・会員獲得に向け、より一層団体の認知度を高めるため、広報活動を支援する。

② 多様な高齢者の就業を通じた生きがいの創出

ア 公益的使命②	高齢者が就業を通じて生きがいを実感して、多様な就業に結びついている。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	会員の希望する職種と企業側が求めている職種との間にギャップがある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	就業実人員 7,000 人 【3年度 6,420 人、4年度 6,700 人、5年度 7,000 人】 (参考) 令和2年度実績：5,989 人	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	コロナの影響が協約期間中も継続すると仮定し、コロナ禍における就業率（令和2年度2月末時点 57.4%）をベースに就業実人員を設定している。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・会員の就業希望が高い事務系分野等の開拓を継続的に行う。 ・令和3年度から会員のスキルをまとめたスキルシートをホームページ上で積極的に公開し、企業が会員情報にアクセスしやすい環境を構築する。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・公共事業を増やすため、各区局への周知を徹底し、業務の発注を促進する。具体的には、過去の実績等を紹介し、ポスティングや筆耕、封入封緘作業、申請書類のチェック業務等の幅広い業務での利用を拡大する。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	コロナ禍で事業収入が大きく落ち込んでいるため、収入を増やし財務基盤を強化する必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	契約金額 35 億円 【3年度 33 億円、4年度 34 億円、5年度 35 億円】 (参考) 令和2年度実績：3,184,424 千円	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	契約金額 35 億円を達成することで、補助金の減額やコロナ禍でマイナスとなった収支を均衡させる。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・上記(1)の取組を通じて収入額を増やすほか、令和3年度からプロジェクトを立ち上げて、現行業務の見直し、効率化を促進し、費用を抑制する。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・各事務所における契約状況や各区局のイベント等の情報を共有し、団体のPRや新たな契約・会員の獲得に結びつく広報に積極的に取り組む。 	

(3) 人事・組織に関する取組

① 職員満足度及び健康に対する意識の向上

ア 人事・組織に関する課題	①職員満足度が低く、チーム力に課題があるため、今後連携の意識を高めていく必要がある。 ②職員の健康保持・増進に取り組むことで、健康不良を未然に防ぐ必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①職員満足度（満足+どちらかといえば満足）70% 【3年度 50%、4年度 60%、5年度 70%】 ②健康経営認証AAAの取得及び維持 (参考) 令和2年度実績： ①46%（令和2年度試験的に実施） ②健康経営認証AA	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"> ①職員の満足度を高め、チーム力が高まれば、困難な状況に直面しても安定的に運営できる組織を作り上げることができる。 ②健康経営認証の取得にあたり、職員各自が健康について考える機会を持てば、意識の改善につながり、仕事の成果も向上する。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①職員育成ビジョンを策定し、経営理念を浸透させることで、職員の間一体感を醸成する。 ②健康を増進する取組を行うことで、健康経営認証AAAの取得を目指す。
	市	・市が主催する研修等について情報提供を行い、積極的に参加を促す。

横浜市外郭団体等経営向上委員会答申				
総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見				
団体経営の方向性 (団体分類)	(▼答申後に記入)			

