

国際・経済・港湾委員会 配付資料 令和2年12月10日 経済局
--

経済局が所管する外郭団体の協約マネジメントサイクル に基づく評価結果等について

経済局が所管する外郭団体（8団体）について、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」という。）による評価が実施されましたので、評価の結果を御報告します。

また、協約期間が平成29年度から令和元年度までとなっていた横浜市場冷蔵株式会社については、委員会での議論を踏まえ、令和2年度からの「団体経営の方向性及び協約」（案）を作成しましたので、併せて御報告します。

1 評価の結果

評価は、協約の進捗状況や団体の課題に応じて4つに分類されており、このうち「引き続き取組を推進」との評価が3団体、協約目標の一部が未達成等の理由により「事業進捗・環境変化等に留意」との評価が5団体となりました。

なお、「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」との評価となった団体はありませんでした（表参照）。

評価の分類	経済局の所管する外郭団体
引き続き取組を推進	公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団 公益財団法人 横浜企業経営支援財団 横浜市信用保証協会 計3団体
事業進捗・環境変化等に留意	公益財団法人 横浜市消費者協会 公益財団法人 横浜市シルバー人材センター 横浜食肉市場 株式会社 株式会社 横浜市食肉公社 横浜市場冷蔵 株式会社 計5団体
取組の強化や課題への対応が必要	なし
団体経営の方向性の見直しが必要	なし

2 総合評価の結果等

(1) 公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団

ア 平成 30 年度に定めた団体経営の方向性等

(ア) 団体経営の方向性

「引き続き経営の向上に取り組む団体」

(イ) 協約の期間

平成 30 年度～令和 2 年度

イ 協約目標の取組状況等（抜粋）

(ア) 公益的使命の達成に向けた取組

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）		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①市内中小企業や大学の研究開発を促進するための助成事業等を実施し、プロジェクトを 30 件創出 ②各種イベントの参加企業と財団が個別に支援している市内中小企業とのマッチングを 109 件実施		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	① 7 件 ② 106 件	① 30 件 ② 109 件	
今後の課題 及び対応	社会課題の解決及び、市内中小企業のチャレンジ支援、ビジネス機会の創出のため、オンラインによるマッチング支援、新型コロナウイルス等の感染症対策に関するプロジェクトの創出に取り組む。		

(イ) 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	YBIRD※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）		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	事業手法転換に係る関係者間の調整により、YBIRD 床の賃貸と既存の設備機器の売却手続を開始		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	あり方検討 の完了	課題整理・ 具体策着手	
今後の課題 及び対応	YBIRD 設備の有効活用を見据えた事業手法転換に向けた入札の実施及び契約を締結する（令和 2 年 4 月：入札成立 4 月末：落札者との契約完了）。		

※ YBIRD

Yokohama Biopharmaceutical Research and Development Center の略

横浜バイオ医薬品研究開発センター（YBIRD：ワイバード）は、バイオ医薬品の治験薬の調製や、創薬シーズの実用化に向けた共同研究・教育訓練等を行う施設です。（平成 23 年 4 月供用を開始）

(ウ) 人事・組織に関する取組

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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	<ul style="list-style-type: none"> ・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を向上 		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	63回	73回	順調（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。）
今後の課題 及び対応	社会情勢の変化に対応できる人材育成の取組が必要なため、市を取り巻く状況の共有や、外部機関で実施される研修やセミナー等への参加により、社会情勢の変化に対応する基礎的・専門的な知識の習得につなげる。		

ウ 令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言

総合評価分類	助言
引き続き取組を推進	<p>目標達成に向けた取組が着実に実行されている。</p> <p>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。</p>

エ 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

<p>現協約の期間中、協約目標の達成に向けた取組を引き続き進めます。</p> <p>財団の使命である生命科学分野の学術振興や産業活性化支援等について、企業や大学等研究機関の信頼に応えて着実に事業を推進していくために、研究開発の動向や中小企業のビジネスニーズ等について、専門的な知見を有する人材の育成に取り組んでいきます。</p>

(2) 公益財団法人 横浜企業経営支援財団

ア 平成 30 年度に定めた団体経営の方向性等

(ア) 団体経営の方向性
「事業の整理・重点化等に取り組む団体」

(イ) 協約の期間
平成 30 年度～令和 2 年度

イ 協約目標の取組状況等（抜粋）

(ア) 事業の整理・重点化に向けた取組

協約期間の 主要目標	地域密着型支援の現場訪問件数の増加 5,250 件 (平成 30 年度～令和 2 年度累計)		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	企業訪問や地域で開催するセミナー・相談会を実施することにより、BCP※計画の策定支援や IoT を活用した生産性向上への支援、事業承継への支援につなげることができた。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	1,692 件	1,817 件	順調（元年度目標：企業訪問 1,750 件）
今後の課題 及び対応	新型コロナウイルス感染症の影響から、企業訪問による対面相談やセミナー等を自粛せざるを得ない中で、中小企業等の「新しい生活様式」に対応する事業活動の支援を行う必要があるため、WEB 等を活用した相談体制やオンラインセミナーの実施体制を強化していく。		

※ BCP (Business Continuity Plan) 企業が自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画のこと。

(イ) 公益的使命の達成に向けた取組

協約期間の 主要目標	①事業承継相談件数の増加 200 件（平成 30 年度～令和 2 年度累計） ②販路拡大に向けたマッチング件数の増加 915 件（平成 30 年度～令和 2 年度累計）		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	① 金融機関や民間企業等と連携してセミナーを開催するとともに、中小企業に対して効果的に事業承継支援に関する広報を行うことで、初期相談件数の増加とともに、事業承継計画の策定支援などの実質的な支援についても実施することができた。 ② コーディネーター等外部専門家の拡充と企業データベースの構築を図り、専門家が IT 活用のアドバイスやマッチングを実施することで、業務の効率化や生産性の向上などに繋がり、当該成果をホームページ等でも紹介した。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	① 88 件 ② 369 件	① 117 件 ② 353 件	順調（元年度目標：①事業承継相談件数 70 件、②マッチング件数 305 件）
今後の課題 及び対応	① 事業継続に関して課題を抱えつつも行動に踏み出せていない経営者へのアプローチが必要であることから、金融機関等の支援機関からのアプローチを促進するため、職員向けに連携・協力してセミナーを開催し、積極的に新規案件の掘り起こしを図る。 ② 自然災害や感染症拡大などにより、産業構造が大きく変わりつつある中で、サプライチェーンの再構築や「新しい生活様式」の対応に向けた支援が求められている。情勢に対応する支援が提供できるよう、職員の専門知識の習得と、外部専門家の見直しを図り、国・県・市の施策を活用しながら企業のニーズに応えていく。		

(ウ) 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	保有施設の最適化（施設ごとの保有・管理・運営方法） 平成30年度 一部施設の整理、その他施設の条件整理と具体策の検討 令和元年度 具体策に着手 令和2年度 推進		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	<p>① 横浜メディア・ビジネスセンター5～7階の売却処分及びその他保有施設の最適化に向けた検討を進め、保有施設に係る修繕費等の確保及び当該センターに係る修繕積立拠出等の管理諸費用の削減が図られた。</p> <p>② 全保有施設に係る修繕計画をライフサイクルコストの観点から定期的に見直す仕組みを取り入れ、横浜市の公共建築物長寿命化の手法と同基準の手法を導入できたことにより、精度の高い修繕実施とより適正な資金計画の策定が可能となった。</p>		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	横浜メディア・ビジネスセンター（1F）の売却、その他施設の条件整理と具体策の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜メディア・ビジネスセンター（5F～7F）の売却 ・情報文化センターへの IDEC 移転の決定 ・金沢産業振興センターの再整備の可能性について検討 	順調（横浜メディア・ビジネスセンター5～7階の売却）
今後の課題 及び対応	金沢産業振興センター、横浜金沢ハイテクセンターの最適化に向けて、施設の条件整理及び市場ニーズ等を把握する必要があるため、関係機関と協議・調整しながら、最適化を促進するための各種調査について、横浜市と連携して進めていく。		

(エ) 人事・組織に関する取組

協約期間の 主要目標	職員の専門資格保有率向上による、現場に精通した中小企業支援の専門人材育成 平成30年度 60% 令和元年度 80% 令和2年度 100%		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	策定した人材育成計画に基づき、MBO※でも各自目標として設定するとともに、資格取得者表彰を実施したことで、専門資格保有率が向上し、臨機の対応が求められた台風被災企業への相談対応や現場訪問での施策支援等において、個々の企業のニーズに沿った提案ができる人材が育成されてきた。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	69%	91%	順調（令和元年度目標：専門資格保有率80%）
今後の課題 及び対応	激変する経済環境下において、企業等のオンラインによる事業活動の促進とIT化に向けた支援を推進するべく、IT・情報処理等の能力のある人材を育成する必要があるため、支援の現場で役立つ実践型のIT技術研修等を実施し、また外部研修にも積極的・自発的に参加することで、職員個々のスキルアップを図っていく。		

※ MBO (Management by Objectives) 目標管理制度

ウ 令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言

総合評価分類	助言
引き続き取組を推進	<p>協約目標は全て「順調」となっている。 「金沢産業振興センター等の再整備」については、市と団体で十分に協議して、取り組んでもらいたい。</p> <p>次期協約に向けては事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標を設定することが求められる。</p>

エ 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

<p>引き続き協約目標の達成に向けた取り組みを進めます。</p> <p>「金沢産業振興センター等の再整備」については、保有施設の最適化に向け、先行事例などを参考に、進出可能性のある業界、企業にヒアリングを行うなど、引き続き、ニーズを把握します。これらを踏まえ、金沢臨海部全体の活性化に向けて、関係機関と協議・調整しながら、最適化に向けた事業スキームの検討を進めます。</p> <p>また、次期協約に向けて、コロナ禍において厳しい経営環境に直面している市内中小企業をしっかりと支援していくとともに、事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標を設定するため、本市と財団で定期的に協議し、検討を進めていきます。</p>
--

(3) 公益財団法人 横浜市消費者協会

ア 平成 30 年度に定めた団体経営の方向性等

- (ア) 団体経営の方向性
「引き続き経営の向上に取り組む団体」
- (イ) 協約の期間
平成 30 年度～令和 3 年度【1 年延長】

イ 協約目標の取組状況等（抜粋）

(ア) 公益的使命の達成に向けた取組

協約期間の 主要目標	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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	<p>【内容】 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</p> <p>【成果】 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</p>		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	99.2%	99.0%	順調（目標数値を達成している）
今後の課題 及び対応	<p>【課題】 通信契約、金融商品等複雑な契約や新たなサービスでのトラブルなど、消費者の相談ニーズに応えられるよう、改善に取り組んでいく</p> <p>【対応】 積極的に情報収集し、新たな知識、情報をセンター全体で共有化し、相談員の相談対応能力を向上させる。また、電話システム改善等も併せて検討していく中で解決率の向上に寄与していく</p>		

(イ) 財務に関する取組

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)		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	【内容】 ホームページやちらしにより、出前講座の周知 近隣事業所へ会議室案内チラシをポスティングするとともに2階エントランスに会議室の空き状況を掲示 【成果】 会議室は特に3月の稼働が2件と前年度比99件に比し、大幅に落ち込んだ影響が大きく、市の補填額を加えても収益全体の減少の7割を占める要因となった この他、シニア大学への講師派遣の件数が先方の都合により半減したことも影響した		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	1,909,600円	1,799,256円	遅れ(取り組み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閉館や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落ち込んだ(前年度比▲5.8%)
今後の課題 及び対応	【課題】 新型コロナウイルス感染症対策のため現在も講演会や講座等の休止が続いており、新たな生活様式への対応が求められている 【対応】 感染予防対策として、入室時の消毒や検温対策の徹底等、新型コロナウイルス感染予防のための新たな生活様式に対応した会議室の運用等に取り組んでいく		

(ウ) 人事・組織に関する取組

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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	【内容】 経験年数やレベルにあった事例検討をゼミ方式で行う専門知識研修や、タイムリーな事例を題材として意見交換を行うグループ研修等を行った 【成果】 特商法の改正内容など具体的な事例を基に内容を検討することによって法的根拠等を再確認でき、実際の相談解決の場面で大いに役立っている		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	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)	順調(目標数値を達成している)
今後の課題 及び対応	【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 【対応】 認知症や独居の高齢者の消費者トラブル増加を受け、地域ケアプラザ等とも連携しながら、相談員の専門知識の習得に努める		

ウ 令和元年度経営向上委員会の**評価結果及び助言**

総合評価分類	助言
事業進捗・環境変化等に留意	<p><u>財務に関する目標が「遅れ」となっている。</u> <u>新型コロナウイルス感染症の影響を含めた環境変化に留意しながら、事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標の検討が求められる。</u></p>

エ 評価結果を受けた**所管局・団体の振り返り**

<p><u>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の精査、分析を行います。</u> <u>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きます。</u></p>

オ 公益財団法人横浜市消費者協会の**協約の変更案**

(ア) 変更内容

「団体経営の方向性及び協約の期間」

<p>団体経営の方向性及び協約の期間</p>	<p>【変更前】 <u>平成 30 年度～平成 32 年度</u> (令和 2 年度)</p>	<p>【変更後】 <u>平成 30 年度～令和 3 年度</u> (1 年間延長)</p>
------------------------	---	---

(イ) 変更理由

<p><u>当団体が指定管理者を務める横浜市消費生活総合センターの指定管理期間が、新型コロナウイルス感染症の影響により、令和 3 年度まで 1 年間の延長となりました。</u> よって、当団体の協約期間についても令和 3 年度まで 1 年間延長を行います。</p>

(4) 公益財団法人 横浜市シルバー人材センター

ア 平成 30 年度に定めた団体経営の方向性等

(ア) 団体経営の方向性

「引き続き経営の向上に取り組む団体」

(イ) 協約の期間

平成 30 年度～令和 2 年度

イ 協約目標の取組状況等 (抜粋)

(ア) 公益的使命の達成に向けた取組

協約期間の 主要目標	①-1 就業機会の提供拡大 就業実人員 7,250 人 ①-2 会員数の増加 会員数 10,500 人 ② 高齢者の生きがづくり支援 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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①-1 就業機会の提供拡大について WEB上の会員専用ページで閲覧できる求人情報を増やし、同様の情報を事務所でも閲覧できるようにするなど、未就業会員がより多くの求人情報に触れられるようにした結果、平成 27 年度から下落傾向にあった就業実人員が増加に転じた。 ①-2 会員数の増加について 「広報よこはま市版」への会員募集記事の掲載、入会のインセンティブとなるシルバーポイント制度の周知を複数回にわたり実施したほか、今年度新たに市内 18 区の仕事相談が一度に受けられる出張仕事相談会を行った結果、会員数が 1 万人を超えた。目標は達成していないものの、少しずつ効果が出始めている。 ② 高齢者の生きがづくり支援について 会員のサークル活動、ボランティア活動、老人福祉施設における演奏活動などを継続して支援したほか、一般市民も参加可能なセミナーを複数回開催するなどした結果、目標を達成した。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	①-1 6,451 人 ①-2 9,411 人 ②1,593 回	①-1 6,743 人 ①-2 10,383 人 ②1,395 回	①やや遅れ(目標は下回っているが、対前年度比では数字が改善している。) ②順調(目標値を上回ったため。)
今後の課題 及び対応	①-1 就業機会の提供拡大について 新型コロナウイルス感染症の影響等で仕事の依頼が落ち込み、例年以上に会員の就業機会を増やしていく対策が必要だが、新型コロナウイルス感染症の影響で十分に活動できない状況が続いている。引き続き事業推進員による民間企業への訪問面談を行う。このほかに、公共からの受注率を高めるため、所管局と連携して公共への働きかけを強化する。 ①-2 会員数の増加について 短期的には、新型コロナウイルス感染症の影響で会員募集活動が大きく制約される中、会員数をいかに増やすかが課題となっている。中期的には、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正で、70 歳までの雇用確保措置が企業の努力義務とされた結果、働く能力の高い 60 歳代の会員獲得がこれまでよりも困難となっており、この年代をいかに取り込めるかが課題である。今後の対応として、メディアの活用など様々なツールによる広報活動を積極的に展開し、会員獲得に結び付けていく。 ② 高齢者の生きがづくり支援について 新型コロナウイルス感染症の影響により活動停止も余儀なくされたが、感染拡大状況を注視しつつ、目標を達成できるよう取組を進めていく。会員の健康管理を優先しながら、下半期に様々なサークル活動等を支援する。		

(イ) 財務に関する取組

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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	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（取組の詳細は1（1）のとおり）結果、契約金額の減少傾向は続いているものの、減少幅が下げ止まりとなる傾向が顕著となった。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	3,584,566 千円	3,559,827 千円	やや遅れ（平成28年度から前年度実績を下回る傾向が続いているが、令和元年度は前年度実績ほぼ横ばい。）
今後の課題 及び対応	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る。（会員数の増加及び就業機会の提供拡大に関する課題については、1（2）アのとおり。		

(ウ) 人事・組織に関する取組

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）		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①経営理念を作成し、職員の一体感の醸成を図った結果、一体感がより強まり、各部署の連携が取りやすくなった。また、職員に対して他団体主催の研修の受講を働きかけただけでなく、センター職員を講師とした内部向け研修も行った結果、協約目標を達成した。 ②エレベーターではなく階段の利用を積極的に呼びかけるなどAAの取得に向けて取り組んだ結果、横浜健康経営認証クラスAAを取得した。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	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	順調（目標を達成）
今後の課題 及び対応	研修の充実に加えて人事・給与体系と一体となった人材育成計画を策定するとともに、関係する規程類（給与規程、就業規程など）の改正、整備を行う。		

ウ 令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言

総合評価分類	助言
事業進捗・環境変化等に留意	就業機会の提供拡大及び会員数の増加、財務に関する取組の目標が「やや遅れ」となっている。 企業における定年延長や新型コロナウイルス感染症による影響などの環境変化が生じている中、他都市における先進事例を調査・研究するなど、<u>公益的使命達成に向けた手法等をさらに検討していくことが求められる。</u>

エ 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

就業実人員は前年度より改善したが、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」に基づき、65歳まで働き続けることができる企業が増えたことや、新型コロナウイルス感染症による影響などにより、「やや遅れ」となっている目標があります。 今後は、「やや遅れ」となっている原因を分析するほか、<u>コロナ禍の影響を軽減するためのオンライン会員登録など、新たな取組を実施します。</u>さらに、<u>他都市の事例を調査・研究するなど、団体の公益的使命の達成に向けた取組を進めていきます。</u>
--

(5) 横浜市信用保証協会

ア 30年度に定めた団体経営の方向性等

(ア) 団体経営の方向性
「引き続き経営の向上に取り組む団体」

(イ) 協約の期間
平成30年度～令和2年度

イ 協約目標の取組状況等（抜粋）

(ア) 公益的使命の達成に向けた取組

協約期間の 主要目標	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)		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	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した。また、創業をテーマとした期間展示を市立図書館で実施した。 保証料負担ゼロの取組の継続と周知活動により、創業者への金融支援の堅調な実績につながった。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	581件 達成率43.0%	560件 達成率84.5%	順調（達成目安となる66.6%を超えた。）
今後の課題 及び対応	新型コロナウイルス感染症の影響により、保証申込が急増している。経済の危機的な状況下では、市内事業者の事業継続のための資金繰り支援を行うことが、当協会の最優先事項であり、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。		

(イ) 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	「簡易経営診断サービス（McSS）」の実施回数増加 2,500回(3か年)		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	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した。 その結果、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がった。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	936回 達成率37.4%	644回 達成率63.2%	順調（60%を超え概ね順調といえる。）
今後の課題 及び対応	新型コロナウイルス感染症の影響により、保証申込が急増している。経済の危機的な状況下では、市内事業者の事業継続のための資金繰り支援を行うことが、当協会の最優先事項であり、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。		

(ウ) 人事・組織に関する取組

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%		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	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した。 その結果、認定経営アドバイザーが4名増加した。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	49.3% (+1.5%)	54.5% (+5.2%)	順調 (達成目安となる52.6%を超えた。)
今後の課題 及び対応	幅広い年齢層での資格取得を進めるため、管理職や中堅職員の信用調査検定受検等への自己研鑽を促し、受検者に対しては内部研修等を実施する。		

ウ 令和2年度経営向上委員会の**評価結果及び助言**

総合評価分類	助言
引き続き取組を推進	<p>協約目標は全て「順調」となっている。横浜市信用保証協会として独自性を発揮しながら、目標達成に向けて取り組んでもらいたい。</p> <p>市内経済が新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中、市内事業者の事業継続のため行っている資金繰り支援について、引き続き注力してもらいたい。</p>

エ 評価結果を受けた**所管局・団体の振り返り**

<p>市内経済が新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中、引き続き、横浜市と横浜市信用保証協会が密接に連携し、信用保証を通じて市内事業者の事業継続に必要な資金調達の支援を最優先課題として取り組みます。</p>

(6) 横浜食肉市場株式会社

ア 平成 30 年度に定めた団体経営の方向性等

- (ア) 団体経営の方向性
「引き続き経営の向上に取り組む団体」
- (イ) 協約の期間
平成 30 年度～令和 2 年度

イ 協約目標の取組状況等（抜粋）

(ア) 公益的使命の達成に向けた取組

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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	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、試行実施等の本格導入準備を整えた。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、試行の段階まで達した。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	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試行	順調（最終目標である導入に向けて、試行の段階まで進んでいるため。）
今後の課題 及び対応	豚枝肉ラインの HACCP 方式導入により、引き続き、衛生管理意識の徹底と、現場での確実な衛生管理作業の実施が求められる。豚枝肉ラインでの試行において現場での課題を抽出し、改善策を検討・実施することで、本格的に導入していく。		

※ HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point : ハサップ)

国連食糧農業機関 (FAO) と世界保健機関 (WHO) の合同機関である食品規格委員会発表の国際的衛生管理手法

食品の製造・加工工程の微生物汚染等の危害を分析した上で、製造工程の中で対策を講じるべき重要管理点を定め、これを連続的に監視することにより、製品の安全性を確保する衛生管理の手法をいう。

(イ) 財務に関する取組

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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	東北や北海道、関東一円を中心とした全国各地の産地訪問や粘り強い出荷要請による営業活動を実施した。 令和元年度も、牛・豚ともに新規取引生産者を確保することができた。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	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)	順調（最終年度（令和 2 年度）の目標である 10 社の獲得に向けて、前年度は問題なく推移している。）
今後の課題 及び対応	新規取引生産者を獲得できたが、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。 出荷の定着化に向けて、生産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扱う販売店・飲食店等の開拓を強化する。		

(ウ) 人事・組織に関する取組

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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	メンター制度等を導入することで、新入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。 前年度の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。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	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	順調（研修を実施したことにより、各社員の意欲向上に寄与している。）
今後の課題 及び対応	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。 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。		

※ OJT (On The Job Training) 職場内訓練・教育・研修

ウ 令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言

総合評価分類	助言
事業進捗・環境変化等に留意	財務に関しては、令和元年度、赤字決算は解消された。 <u>引き続き、TPP等の協定による安価な輸入肉の増加など、環境変化に留意するとともに、財務状況を注視する必要がある。</u> 目標については、事業の成果・効果がより客観的かつ的確に判断できるものとなるよう、検討が求められる。

エ 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

<u>新型コロナウイルス感染症拡大の影響が長期化するなか、費用対効果を重視した集荷の取組など、一層の効率化による経費削減により財務の強化を図ります。</u> また、人材育成を通じた営業力の強化、卸売市場法改正等を踏まえた新たな収益源の開拓等に取り組み、環境変化への対応を図ります。

(7) 株式会社横浜市食肉公社

ア 平成 30 年度に定めた団体経営の方向性等

(ア) 団体経営の方向性

「引き続き経営の向上に取り組む団体」

(イ) 協約の期間

平成 30 年度～令和 2 年度

イ 協約目標の取組状況等（抜粋）

(ア) 公益的使命の達成に向けた取組

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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	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ことで、試行の段階まで達した。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	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試行	順調（最終目標である導入に向けて、試行の段階まで進んでいるため。）
今後の課題 及び対応	豚枝肉ラインでの試行を踏まえ、現場での課題を抽出し、改善策を検討、実施することで、HACCP 方式を本格的に導入していく。		

(イ) 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	特別注文品の売上増加		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	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ることにより、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。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	18,456 千円	8,918 千円	やや遅れ (一部の研究用部位の売上増加があったものの、国内での豚熱(CSF)の発生に伴う輸出向け部位の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。)
今後の課題 及び対応	豚熱等の家畜伝染病の流行による輸出停滞や、主要な顧客である医療研究機関の研究中止等、外部環境の変化による売上の不安定要素がある。顧客に対して丁寧できめ細やかな対応を心掛ける等、関係性の強化に向けた取組を継続することで、安定的な取引先の確保及び新規顧客の開拓による売上増加を図る。		

(ウ) 人事・組織に関する取組

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		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	① メンター制度を継続して実施したことで、若手社員のモチベーション維持を図ることができた。 ② 衛生管理に関する勉強会等を開催したことで、社員の衛生管理の知識及び意識が向上した。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	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	順調（人材育成が順調に進んでいるため）
今後の課題 及び対応	ベテラン社員のと畜や衛生管理に関する知識・ノウハウを若手社員にしっかりと継承させる必要がある。引き続き、OJT、メンター制度や勉強会開催を継続し、人材育成を進めていく。		

ウ 令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言

総合評価分類	助言
事業進捗・環境変化等に 留意	<u>財務に関する取組について、人件費の削減は認められるものの、目標への取組に「やや遅れ」が見られる。</u> TPP等の協定による安価な輸入肉の増加など、環境変化に留意するとともに、退職給付引当金の計上不足など引き続き団体の財務状況を注視する必要がある。

エ 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

新型コロナウイルス感染症拡大の長期化等、市場を取り巻く環境が大きく変化するなか、特別注文品の売上増加や、販管費等の営業費用の縮減等により、財務の一層の強化を図ります。また、食の安全を第一に、衛生管理を徹底することで、安心・安全な食肉を供給するという公益的使命を果たしていきます。

(8) 横浜市場冷蔵株式会社

ア 平成 29 年度に定めた団体経営の方向性等

(ア) 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」

(イ) 協約の期間

平成 29 年度～令和元年度（協約期間終了後の最終振り返り）

イ 協約目標の取組状況等（抜粋）

(ア) 民間主体の運営に向けた取組

協約期間の 主要目標	①一般貨物の拡充 南部の一般貨物入庫量（年間）12,000 t ②一般貨物の拡充 大黒の一般貨物入庫量（年間）11,000 t ③市の株式保有割合の低減に向けた株式の売却先・売却方法等の協議		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①本場を補完する一般冷蔵庫として市場内外貨物の取込みを進めたが、 主要顧客の移転により入庫量が減少した。 ②既存顧客の新商品の取込みと全フロア冷却の導入により入庫量が増 加した。 ③市の株式保有割合の低減の前提となる施設のフロン・老朽化対策等を 進め、次年度から市の株式保有割合の低減に向けた具体的な協議等の実 施をしていくことが取締役会で決定した。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	①10,803 t ②12,828 t ③検討	①10,254 t ②14,180 t ③達成	①未達成（主要顧客の場外移転のため） ②達成（既存顧客取扱の拡充による） ③達成（フロン対策・老朽化対策を実施 し、取締役会で方向性が承認されたた め）
今後の課題 及び対応	① ②一般貨物の取込み強化に向け、3 事業所連携による原料系貨物の取 込みと新規顧客の獲得を推進する。 ③市の株式保有割合の低減に向けた具体的な協議等の実施に向け、保有 株式の売却方法等について市と団体で協議を進め、取締役会に報告や承 認を得る。		

(イ) 公益的使命の達成に向けた取組

協約期間の 主要目標	①場内貨物の安定運用 本場の場内貨物入庫量（年間）10,000 t ②冷蔵施設の安定運用 フロン対策・老朽化対策の実施		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①青果貨物の取引強化に向け、定期的な顧客訪問による情報収集を行い、 青果物の流通状況を事前に把握することで、サービス品質が向上した。 ②冷蔵施設のフロン対策・老朽化対策を計画的に進めた。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	①11,005 t ②継続	①11,333 t ②達成	①達成（冷凍水産物や青果物の入庫量の増 加による） ②達成（対策を計画的に進めたため）
今後の課題 及び対応	①市場内貨物の取込を推進するため、情報収集活動を継続していく。 ②計画的な実施を継続するため、市と団体でスケジュールや仕様詳細等 について協議・実施する。		

(ウ) 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	①売上高 1,130 百万円 ②営業利益率 4.2%		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①青果貨物、場外貨物の取込により増収となった。 ②空きスペースの有効利用、利用運送事業の強化により、繰越在庫量と収益が増加した。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	①1,130 百万円 ② 10.3%	①1,149 百万円 ②8.7%	①達成 (場外貨物等の増による) ②達成 (売上高の増、電気量の節約による)
今後の課題 及び対応	①場内、場外貨物の取込み強化のため、場内は施設整備とスペース確保、場外は 3 事業所で連携して取込みを行う。 ②電気使用量の分析と不採算貨物の改善のため、定期的な検証を継続する。		

(エ) 人事・組織に関する取組

協約期間の 主要目標	①再雇用制度を拡充した規定改定 30 年度までに実施 ② ISO9001 : 2015 の認証と継続 (毎年度の認証と継続)		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	①再雇用基準の拡充により、人材確保の機会を増やすことができた。また、中途、新卒採用活動を行い、高齢化が進む年齢構成を改善した。 ②ISO9001 定期審査を受審。社員への教育訓練やコミュニケーションについて毎月検証を実施することにより、コミュニケーションの不足がないか検証する仕組みができた。		
実績	前年度 (平成 30 年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	①達成 ②認証	①達成 ②更新審査	①達成 (再雇用規定の改定) ②達成 (認証の継続等)
今後の課題 及び対応	①幅広い人材を確保するため、業務の変化や年齢構成を意識して計画的に人材確保をしていく。 ② ISO9001 認証の準拠への移行を検討し、次期協約期間中に品質マニュアルを見直して、準拠への移行を開始する。		

ウ 令和 2 年度経営向上委員会の **評価結果及び助言**

総合評価分類	助言
事業進捗・環境変化等に 留意	<p>民間主体の運営に向けた取組で、一般貨物の拡充 (南部) が「未達成」となっている。また、「市の株式保有割合の低減」の目標達成に向けては、今後取り組むべき大きな課題が残されている。</p> <p>株式の売却に当たっては、市と団体が十分に協議等を行っていく必要がある。</p>

エ 評価結果を受けた **所管局・団体の振り返り**

<p>民間主体への移行に向け、南部、大黒事務所において、引き続き一般貨物の拡充に努めていきます。</p> <p>市の株式保有割合の低減については、売却方法等の課題の整理や今後の進め方等を、市と団体とで十分に協議を行い、着実に実施してまいります。</p>

3 横浜市場冷蔵株式会社の団体経営の方向性及び協約（案）

(1) 委員会の答申概要

団体経営の方向性 (団体分類)	(前協約と同様) 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。また、売却に向けたスケジュール管理を徹底すること。

(2) 協約（案）の概要

協約期間		令和2年度～令和4年度（3年間）
協約期間設定の考え方		団体の中期経営計画と同一
協約期間の主要目標	民間主体の運営に向けた取組	①一般貨物の在庫量目標 23,000t (南部事業所：11,000 t 大黒事業所：12,000 t) (参考) 令和元年度実績： 南部事業所 10,254 t 大黒事業所 14,180 t ②市の株式保有割合の低減
	公益的使命の達成に向けた取組	①場内貨物の安定運用 (本場) 本場の場内貨物 在庫量(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 (参考) 令和元年度実績 ① 在庫量実績 11,333 t ② フロン対策・老朽化対策のための実施設計を行った。
	財務に関する取組	①売上高 1,167 百万円 (各年度) ②営業利益率 5.0% (各年度) (参考) 令和元年度実績： ① 売上高 1,149 百万円 ② 営業利益率 8.7%
	人事・組織に関する取組	年度毎の採用計画に基づき必要な人材を採用する。 (参考) 令和元年度実績： 高年齢者の再雇用制度を拡充し、人数の減少対策を実施し、同時に社員の中途、新卒採用(計5名)を実施した。

4 参考

《横浜市外郭団体等経営向上委員会概要》

設置根拠	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例（平成 26 年 9 月 25 日施行）
設置目的	外郭団体等のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に関して適切な関与を行うため
委員 (任期 2 年)	大野 功一（関東学院大学 名誉教授）【委員長】
	鴨志田 晃（横浜市立大学 学術院国際総合科学群経営学コース教授）
	柴田 千尋（公認会計士柴田千尋事務所 公認会計士）
	田辺 恵一郎（プラットフォームサービス（株）代表取締役会長） ちよだプラットフォームスクエア（官民連携による中小企業者のビジネスコミュニティ施設）運営会社を経営
	治田 友香（関内イノベーションイニシアティブ（株）代表取締役社長）
設置	平成 26 年 10 月 21 日
所掌事務	<ol style="list-style-type: none"> 1 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関すること 2 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関すること 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

5 添付資料

令和 2 年度 横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申（経済局所管団体部分抜粋）

令和2年度 横浜市外郭団体等経営向上委員会 答申
(経済局所管団体部分抜粋)

【目次】

○団体経営の方向性及び協約 総合評価シート

(公財) 木原記念横浜生命科学振興財団	1 ページ
(公財) 横浜企業経営支援財団	5 ページ
(公財) 横浜市消費者協会	9 ページ
(公財) 横浜市シルバー人材センター	13 ページ
横浜市信用保証協会	17 ページ
横浜食肉市場 (株)	21 ページ
(株) 横浜市食肉公社	25 ページ
横浜市場冷蔵 (株)	29 ページ
○団体経営の方向性及び協約 (案)	
横浜市場冷蔵 (株)	33 ページ

総合評価シート（令和元年度実績）

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	今年度（H30）中に YBIRD（横浜バイオ医薬品研究開発センター）事業の今後のあり方検討を完了させ、協約期間終了時点において新しい方向へ進み出す必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

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30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、109件実施 ③知財戦略や資金調達など、166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	①12件 ②25件 ③71件	①7件 ②106件 ③130件	①30件 ②109件 ③166件	①- ②- ③-
当該年度の進捗状況	順調（米国サンディエゴの起業家支援組織 CONNECT によるアクセラレーションプログラムの伴走支援を財団が行うことにより、市内中小製造業からベンチャー企業が新規に立ち上がった。また、プロジェクトの創出支援を行い、新たな製品の実用化につなげた。）			
カ 今後の課題	①②③新型コロナウイルス感染拡大の防止、社会課題の解決、市内中小企業のチャレンジ支援及びビジネス機会の創出	キ 課題への対応	①②③オンラインによるマッチング支援、新型コロナウイルス等の感染症対策に関するプロジェクトの創出、市内中小企業への発注機会の拡大	

(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（修繕の適時実施、交流会開催等） ②経費抑制、未収金回収 ③事業手法転換に係る関係者間調整	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 299 百万円 ③YBIRD 床の賃貸と既存の設備機器の売却手続の開始	
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	② 100% 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	①- ②- ③-
当該年度の進捗状況	順調（数値等 3 項目のいずれも最終年度に向け順調に推移、進展している。）			
カ 今後の課題	①②YBIC の計画的な修繕の実施 ③YBIRD 設備の有効活用を見据えた事業手法転換に向けた入札の実施及び契約締結	キ 課題への対応	①②YBIC 修繕に係る施設管理業者等との調整及び財源確保 ③転換に向けた迅速・適切な手続の実施 ※令和 2 年 4 月：入札成立 4 月末：落札者との契約完了	

(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	・研修やセミナー等開催情報の適時共有 ・業務分担に配慮したうえでの励行	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	-
当該年度の進捗状況	順調（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	社会情勢の変化に対応できる人材育成の取組が必要	キ 課題への対応	市を取り巻く状況の共有や、外部機関で実施される研修やセミナー等への参加により、社会情勢の変化に対応する基礎的・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

- ・高齢化進展に伴う医療需要の増大、医療サービスの拡大などを背景に、生命科学分野の学術・産業の重要性が高まる中、市の施策である「横浜ライフイノベーションプラットフォーム」(LIP. 横浜)を核として、同分野でのビジネス支援、ひいては産業活性化に対する期待は、ますます高まる傾向にある。
- ・民間事業者が運営する研究開発施設の立地が市内外で増えている。
- ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、企業や大学等研究機関などへのマッチング等支援の在り方を検討する必要が生じている。

(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〉

- ・財団の使命である生命科学分野の学術振興や産業活性化支援等について、企業や大学等研究機関の信頼に応えて着実に事業を推進していくためには、研究開発の動向や中小企業のビジネスニーズ等について、専門的な知見を有する人材の育成が必要である。
- ・財団の収入の柱である YBIC の入居率を維持するため、中長期的な視点での計画的維持管理が必要である。
- ・公益的使命を果たすため、新型コロナウイルス感染症が拡大する中においても、市内中小企業の経営の安定と革新につながる事業実施が求められる。

〈対応〉

- ・生命科学や企業のビジネス支援等の専門分野における職員の知見・ノウハウ向上のため、研修・セミナー等の情報を日頃から収集・共有し、計画的に人材育成を進める。
- ・令和元年度末に実施した施設全体の大規模な修繕に関する調査結果を踏まえ、修繕計画を策定する。
- ・横浜市や神奈川県が発信する最新の感染状況・対策を注視し、セミナーやマッチングはオンラインを活用するなどして、情報発信や交流の機会を確保し、プロジェクトの創出や製品化の支援に取り組む。

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	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。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜企業経営支援財団
所管課	経済局経営・創業支援課
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	横浜市の中小企業全体の活性化を図る取組を検討し実施することが求められる。

1 協約の取組状況等

(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	中小企業を取り巻く状況は厳しさを増しており、経営者の高齢化による事業承継や、人手不足対策として生産性向上など企業によって様々な問題を抱えている。このような状況に対応するため、企業訪問を増やすとともに地域で開催するセミナーや相談会を拡大することにより、企業が抱える課題を掘り起こして企業の実情に即した支援を実施し、中小企業の経営基盤の強化等に寄与していく。			
イ 協約期間の主要目標	地域密着型支援の現場訪問件数の増加 5,250 件（平成30～令和2年度累計）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	企業訪問 1,817 件 ※地域出張セミナー・相談会を計12回開催	エ 取組による成果	BCP計画の策定支援やIoTを活用した生産性向上への支援、事業承継への支援を実施することができた。	
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	1,050 件	1,692 件	1,817 件	-
当該年度の進捗状況	順調（令和元年度目標：企業訪問1,750件）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響から、企業訪問による対面相談やセミナー等を自粛せざるを得ない中で、中小企業等の「新しい生活様式」に対応する事業活動の支援を行う必要がある。	キ 課題への対応	WEB等を活用した相談体制やオンラインセミナーの実施体制を強化していく。	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	様々な中小企業に対する基礎的支援の充実に加え、成長に結びつく効果的な支援の実施による中小企業の経営基盤の強化や経営革新の促進に資する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①事業承継相談件数の増加 200 件（平成30～令和2年度累計） ②販路拡大に向けたマッチング件数の増加 915 件（平成30～令和2年度累計）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①金融機関や民間企業等と連携してセミナーを開催するとともに、中小企業に対して効果的に事業承継支援に関する広報を実施した。 ②コーディネーター等外部専門家の拡充と企業データベースの構築を図った。	エ 取組による成果	①初期相談件数の増加とともに、事業承継計画の策定支援などの実質的な支援についても実施することができた。 ②専門家がIT活用のアドバイスやマッチングを実施することで、業務の効率化や生産性の向上などに繋がり、当該成果をホームページ等でも紹介した。	

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 41件 ② 292件	① 88件 ② 369件	① 117件 ② 353件	- -
当該年度の進捗状況	順調 (令和元年度目標: ①70件、②マッチング件数 305件)			
カ 今後の課題	①事業継続に関して課題を抱えつつも行動に踏み出せていない経営者へのアプローチが必要である。 ②自然災害や感染症拡大などにより、産業構造が大きく変わりつつある中で、サプライチェーンの再構築や「新しい生活様式」の対応に向けた支援が求められている。	キ 課題への対応	①金融機関等の支援機関からのアプローチを促進するため、職員向けに連携・協力してセミナーを開催し、積極的に新規案件の掘り起こしを図る。 ②情勢に対応する支援が提供できるよう、職員の専門知識の習得と、外部専門家の見直しを図り、国・県・市の施策を活用しながら企業のニーズに応じていく。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	施設を保有していることによる損益赤字の常態化。将来見込まれる保有施設の大規模修繕等に要する費用負担の増大。			
イ 協約期間の主要目標	保有施設の最適化 (施設ごとの保有・管理・運営方法) 平成30年度 一部施設の整理、その他施設の条件整理と具体策の検討 令和元年度 具体策に着手 令和2年度 推進			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①横浜メディア・ビジネスセンター5～7階の売却処分及びその他保有施設の最適化に向けた検討。 ②全保有施設に係る修繕計画をライフサイクルコストの観点から定期的に見直す仕組みを取り入れた。	エ 取組による成果	①売却により、保有施設に係る修繕費等の確保及び当該センターに係る修繕積立拠出等の管理諸費用の削減が図られた。 ②横浜市の公共建築物長寿命化の手法と同基準の手法を導入できたことにより、精度の高い修繕実施とより適正な資金計画の策定が可能となった。	
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	横浜メディア・ビジネスセンターの整理に着手	・横浜メディア・ビジネスセンター(1F)の売却 ・IDEC移転を含めた情報文化センターの有効活用の検討 ・金沢産業振興センターにおける施設のニーズ把握	・横浜メディア・ビジネスセンター(5F～7F)の売却 ・情報文化センターへのIDEC移転の決定 ・金沢産業振興センターの再整備の可能性について検討	-
当該年度の進捗状況	順調 (横浜メディア・ビジネスセンター5～7階の売却)			
カ 今後の課題	①金沢産業振興センター、横浜金沢ハイテクセンターの最適化に向けて、施設の条件整理及び市場ニーズ等を把握する必要がある。 ②新型コロナウイルス感染症の影響を受ける入居者や施設利用者のフォロー等により入居率維持や収益確保が必要である。	キ 課題への対応	①関係機関と協議・調整しながら、最適化を促進するための各種調査について、横浜市と連携して進めていく。 ②施設入居者のコロナウイルス感染症による影響を最小限にとどめ、入居率を維持するべく、財団内で連携を図り、適宜経営相談等に応じていく。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	実務経験や専門家資格取得等を通じた企業支援に係る専門人材育成の強化
イ 協約期間の主要目標	職員の専門資格保有率向上による、現場に精通した中小企業支援の専門人材育成 平成30年度 60% 令和元年度 80% 令和2年度 100%

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・策定した人材育成計画に基づき、MBOでも各自目標として設定した。 ・資格取得者表彰を実施した。 		エ 取組による成果	専門資格保有率が向上し、臨機の対応が求められた台風被災企業への相談対応や現場訪問での施策支援等において、個々の企業のニーズに沿った提案ができる人材が育成されてきた。
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	50%	69%	91%	-
当該年度の進捗状況	順調 (令和元年度目標：専門資格保有率80%)			
カ 今後の課題	激変する経済環境下において、企業等のオンラインによる事業活動の促進とIT化に向けた支援を推進するべく、IT・情報処理等の能力のある人材を育成する必要がある。		キ 課題への対応	支援の現場で役立つ実践型のIT技術研修等を実施し、また外部研修にも積極的・自発的に参加することで、職員個々のスキルアップを図っていく。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

国内景気は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響から急速かつ大幅に悪化しており、特に小規模事業者にとっては、これまでの事業承継や人手不足等に加えて、企業存続に向けた資金繰り等が最優先の課題となっている。最優先課題を解決した後であっても、当面、海外を含む経済の不確実性は大きく、また、「新しい生活様式」を踏まえて企業経営を継続していくためには、これまでの働き方を含めた経営環境を見直していく必要性もあることから、市内中小企業等から財団に求められるニーズは、これまで以上に多様化・複雑化していくものと考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

新型コロナウイルス感染症拡大は、今後の市内経済に大きく影響することは必至であり、中小企業等が抱える課題及びニーズ等は、これまで以上に多様化・複雑化するものと考えられるなかで、この変化にいかに迅速かつ的確にベストサービスが提供できる体制を構築していくかが重要な課題となる。

昨年度は、台風の被災企業に対する補助金申請受付や相談窓口の設置、また昨年度末から今年度にかけては新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、「新しい生活様式」を取り入れた業務及び感染症流行に対応する相談窓口設置、セミナーや経営相談等のオンライン（WEB配信）対応等を迅速かつ柔軟に実施している。

今後も、産業構造及び中小企業を取り巻く経営環境の変化も見据えながら、「新しい生活様式」を取り入れた事業活動を実践する企業に有用なサービスを提供することに注力していく。また、相談窓口やWEB相談等が難しい市内小規模事業者については、引き続き感染症拡大防止策を図りながら現場に直接出向き、より一層企業等との顔の見える関係を深めていくと同時に、企業等のオンラインによる事業活動を促進するためにIT化に向けた支援を推進していく。

さらに、支援による成果や企業等が共通して抱えている課題等に関しては、汎用性のある解決方法や取組方法等のデータをまとめながら多様な媒体を効果的に活用し公表することで、支援が広がるよう取組を進めていく。

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	協約目標は全て「順調」となっている。 「金沢産業振興センター等の再整備」については、団体の公益的使命遂行に資する内容になるよう市と団体で十分に協議してもらいたい。 次期協約に向けては事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標を設定する必要がある。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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	【変更前】平成30年度～平成32年度 【変更後】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	消費者の利益の保護及び増進を図り、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リフォーム工事やケーブルテレビのネット回線・スマホの抱き合わせ商法の訪問販売トラブルなどについて、粘り強くあっせん交渉を行った結果あっせん解決できている		
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%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（あっせん解決率、相談解決率ともに目標数値を達成している）				
カ 今後の課題	①通信契約、金融商品等複雑な契約や新たなサービスでのトラブルなど、消費者の相談ニーズに応えられるよう、改善に取り組んでいく ②あっせん交渉が必要な場合は、積極的に相談員が間に入りあっせんを行い、解決に向けて取り組んでいく	キ 課題への対応	①積極的に情報収集し、新たな知識、情報をセンター全体で共有化し、相談員の相談対応能力を向上させる。また、電話システム改善等も併せて検討していく中で解決率の向上に寄与していく ②担当相談員、主任、スーパーバイザー等センター内での情報共有を密にするとともに、あっせんについても交渉を粘り強く行うことで解決に向け取り組んでいく		

② ツイッターによる情報発信

ア 公益的使命②	消費者の利益の保護及び増進を図り、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導入				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	架空請求、改元を口実とする詐欺やオリンピック関連トラブル等へのタイムリーな発信を始め、消費者にとって有用な情報発信を行なった	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	-	-
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与えた）				
カ 今後の課題	成年年齢引下げ等の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も含め、有用かつよりタイムリーな情報を、分かり易い内容で発信		

(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なう				
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年度の利用率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	ホームページやちらしにより、出前講座の周知 近隣事業所へ会議室案内チラシをポスティングするとともに2階エントランスに会議室の空き状況を掲示	エ 取組による成果	会議室は特に3月の稼働が2件と前年度比99件に比し、大幅に落ち込んだ影響が大きく、市の補填額を加えても収益全体の減少の7割を占める要因となった この他、シニア大学への講師派遣の件数が先方の都合により半減したことも影響した		
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	-	-
当該年度の進捗状況	遅れ（取り組み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閉館や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落ち込んだ（前年度比94.2%））				
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症対策のため現在も講演会や講座等の休止が続いており、新たな生活様式への対応が求められている	キ 課題への対応	新型コロナウイルス感染予防のための新たな生活様式に対応した会議室の運用等に取り組んでいく		

(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	経験年数やレベルにあった事例検討をゼミ方式で行う専門知識研修や、タイムリーな事例を題材として意見交換を行なうグループ研修等を行った		エ 取組による成果	特商法の改正内容など具体的な事例を基に内容を検討することによって法的根拠等を再確認でき、実際の相談解決の場面で大いに役立っている	
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)	-	-
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	認知症や独居の高齢者の消費者トラブル増加を受け、地域ケアプラザ等とも連携しながら、相談員の専門知識の習得に努める	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>消費生活センターの組織や運営等についての法的根拠等が整備されるとともに、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、こういった事への国の方向性を見据えながら各自治体に対しては、新たな消費者行政施策の展開が求められている。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> <p>また、さらに、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>
--

(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、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、困難性が増しているため、横浜市と団体で協力しながら引き続き努力する。また、経験が少ない相談員に対しては、専門的な知識については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	財務に関する目標が「遅れ」となっている。 新型コロナウイルス感染症の影響を含めた環境変化に留意しながら、事業の成果・効果をより客観的かつ的確に判断できる目標の検討が求められる。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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"> ・WEB上で検索可能な会員専用ページに原則として全ての求人情報を掲載し、未就業会員が求人情報に触れる機会を増やした。併せて、パソコンが利用できない会員向けには、同様の求人情報（紙媒体）を各事務所で閲覧できるようにした。 <p>②について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・昨年度に引き続き「広報よこはま市版」へ会員募集記事を4回掲載した。 ・入会のインセンティブとなるシルバーポイント制度の利用者を増やすため、会報等を通じて制度の周知を繰り返し行った。 ・市内18区の仕事相談が一度に受けられる全事務所合同の出張しごと相談会を今年度初めて4回開催した（開催場所：横浜そごう新都市プラザ、かなっくホール）。 	エ 取組による成果	<p>①について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標には達していないものの（目標比93%）、平成27年度から前年度比マイナスで推移していたものが、前年度比104.5%となった。 <p>②について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標には達していないものの（目標比98.9%）、会員数が1万人を超えた。 ・広報、PR強化により、シルバーポイント制度利用者を増やし、新規会員の獲得に結び付けた。 ・各事務所単独の出張しごと相談会に加えて、全事務所合同で相談会を行い、より多くの会員を獲得できた。 	
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	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（目標は下回っているが、対前年度比では数字が改善している。）			
カ 今後の課題	<p>①について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナウイルスの影響等で仕事の依頼が落ち込み、例年以上に会員の就業機会を増やしていく対策が必要である。 <p>【令和2年5月末実績】 ()内は前年同月実績 受託件数：7,369件(8,654件) 契約金額：465,232千円(591,640千円)</p>	キ 課題への対応	<p>①について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナウイルスの影響で十分に活動できない可能性はあるものの、引き続き事業推進員による民間企業への訪問面談（令和元年度1,384件）を行う。このほかに、公共からの受注率を高めるため、所管局と連携して公共への働きかけ（市の内部イントラでのPRなど）を強化する。 	

	<p>②について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・短期的には、コロナウイルスの影響で会員募集活動が大きく制約される中、会員数をいかに増やすかが課題となっている。 ・中期的には、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正で、70歳までの雇用確保措置が企業の努力義務とされた結果、働く能力の高い60歳代の会員獲得がこれまでよりも困難となっており、この年代をいかに取り込めるかが課題である。 	<p>②について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メディアの活用など様々なツールによる広報活動を積極的に展開し、会員獲得に結び付けていく（ラジオ広告の利用など）。 ・「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」改正法の施行（令和3年4月）に向けて、60歳代へのPR方法を検討する。
--	---	---

② 高齢者に対する生きがいの支援

ア 公益的使命②	高齢者に対する生きがいの支援及び地域の活性化			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	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			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・会員が行うウォーキングや俳句などのサークル活動や、老人福祉施設における楽器演奏、街の美化清掃等のボランティア活動を引き続き支援した（場所の提供など）。 ・会員の特技を生かした独自事業（パソコン教室など）を引き続き行った。 ・一般市民も参加可能な「健康」、「働き方」、「メイク」、「スマホ」「ペット」などをテーマとしたセミナーを開催した。 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・目標値は超えているものの（目標比116.3%）、コロナウイルスの影響で活動を自粛したため、昨年度より実績が落ち込んだ（前年度比87.6%）。 ・30のサークルが510回活動し、延べ5,026人が参加した。会員の絵画などを展示する創作展（今年度で36回目）、会員交流会（各事務所で月1回程度）の支援を引き続き実施した。ボランティア活動については、90回行い、延べ407人が参加した。会員の特技に着目した独自事業については、723回実施し、延べ9,028人が参加した。これらの活動を通じて、高齢者の生きがいを支援するとともに、地域への貢献を果たすことができた。 	
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	1,140回	1,593回	1,395回	-
当該年度の進捗状況	順調（目標値を上回ったため。）			
カ 今後の課題	コロナウイルスの影響により活動停止も余儀なくされたため（自粛により令和2年5月末時点活動実績なし）、今後も目標を達成できるよう取組を進めていく。	キ 課題への対応	会員の健康管理を優先しながら、コロナウイルスの影響に注意しつつ下半期に様々なサークル活動等を支援する。	

(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	契約金額の減少傾向は続いているものの、減少幅が対前年度比で99.3%となるなど下げ止まりの傾向が顕著となった。	
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	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ(平成28年度から前年度実績を下回る傾向が続いているが、令和元年度は前年度実績ほぼ横ばい(前年度比99.3%)となり、改善傾向にある。)			
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	①MVV(経営理念)を作成し、職員の一体感の醸成を図った。 ②職員に対して他団体主催の研修の受講を働きかけただけでなく、センター職員を講師とした内部向け研修も行った。 ③エレベーターではなく階段の利用を積極的に呼びかけるなどAAの取得に向けて取り組んだ。	エ 取組による成果	①MVVの作成により、職員の一体感がより強まり、各部署の連携が取りやすくなった。 ②研修受講回数が平均2.3回/人となり、協約目標を達成した。 ③取組みの結果、横浜健康経営認証クラスAAを取得した。	
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	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	-
当該年度の進捗状況	順調			
カ 今後の課題	同一労働同一賃金への対応に合わせて職位別研修等の充実も図る必要がある。	キ 課題への対応	研修の充実に加えて人事・給与体系と一体となった人材育成計画を策定するとともに、関係する規程類(給与規程、就業規程など)の改正、整備を行う。	

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 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、65歳まで働き続けることができる企業が増えたこと、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、就労能力の高い60歳代の会員獲得がより困難となっている。

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。）、支払消費税の負担額が増加する（経過措置終了後には令和元年度ベースで1億7千万円程度負担が増える見込み）。

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。

(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

高年齢者に多様な選択肢が用意される中、国はシルバー人材センターも就業機会等の場の一つと位置付けている。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などを通じてシルバー独自の魅力を高め、他との差別化を図ることで、会員に選ばれる組織を目指します。

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

新たな事業スタイル（WEBを活用した会員獲得など）を検討し、コロナウイルスによる影響を少しでも打ち消していく。

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	「就業機会の提供拡大」及び「会員数の増加」、「財務に関する取組」の目標が「やや遅れ」となっている。企業における定年延長や新型コロナウイルス感染症による影響などの環境変化が生じている中、他都市における先進事例を調査・研究するなど、公益的使命感達成に向けた手法等をさらに検討していくことが求められる。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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。 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9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%	-
当該年度の進捗状況	順調（目標①～③につき、いずれも2年度目の達成目安となる66.6%を超えた。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、保証申込が急増している。経済の危機的な状況下では、市内事業者の事業継続のための資金繰り支援を行うことが、当協会の最優先事項であり、経営支援部門等の職員を保証窓口へと応援に出すなど、迅速処理に全力を尽くしている。 主要目標については、これまで順調に進捗してきたが、最終年度は状況が大きく変化している。	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への資金繰り支援を最優先に取り組む。 現状では主要目標の達成は困難な状況にあるが、可能な限り、主要目標についても取組を進めていく。	

(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。また、経営課題が明らかとなっている先を対象とした「ターゲット支援」を経営支援メニューに追加。 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%	-
当該年度の進捗状況	順調(目標①は60%を超え概ね順調といえる。目標②③は2年度目の達成目安となる66.6%を超えた。)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、保証申込が急増している。経済の危機的な状況下では、市内事業者の事業継続のための資金繰り支援を行うことが、当協会の最優先事項であり、経営支援部門等の職員を保証窓口へと応援に出すなど、迅速処理に全力を尽くしている。 主要目標については、これまで順調に進捗してきたが、最終年度は状況が大きく変化している。	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への資金繰り支援を最優先に取り組む。 現状では主要目標の達成は困難な状況にあるが、可能な限り、主要目標についても取組を進めていく。	

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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4名増加。	

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%)	-
当該年度の進捗状況	順調 (3年間で7.2%増やす目標に対し、2年度目の達成目安となる52.6%を超えた。)			
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。	

団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

「横浜市景況・経営動向調査(令和2年6月実施)」によると、自社業況BSIは中小企業で▲66.7、小規模企業で▲71.1と大きく下がっており、来期も新型コロナウイルス感染症によるマイナスの影響が拡大する見通しとされている。また、同調査によると新型コロナウイルス感染症の影響に対応するための現時点で必要な支援及び収束後に期待する支援として、いずれも「当面の運転資金、雇用等に対する融資・助成金メニューの拡充」が中小企業及び小規模企業で高い割合を示している。

国では各種優遇税制や雇用調整助成金、民間金融機関による実質無利子融資等、横浜市では、横浜市新型コロナウイルス感染症対応資金の創設等、市内事業者の事業継続を資金面で支援する施策を次々と打ち出しているが、新型コロナウイルス感染症の収束が長引けば長引くほど、市内事業者の資金繰りの逼迫が想定される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

新型コロナウイルス感染症の影響により、保証申込が急増しており、今年度、5月末までの2か月間で保証承諾額は年度計画額の1,300億円を上回っている。また、リーマン・ショック時と比較すると、横浜市の新型コロナウイルス感染症関連の融資の保証がスタートした2月から6月末までの5か月間の保証承諾額は2,489億円となり、これはリーマン・ショック時の同期間の倍近くの実績である。

経済の危機的な状況下では、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に対し、事業継続のための資金繰り支援を行うことが、当協会の最優先事項であり、経営支援部門等の職員を保証窓口へと応援に出すなど、迅速処理に全力を尽くしている。

【課題】

当協会では、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で行っていくが、そのためには、保証申込案件の迅速処理、安定した事業継続が課題となる。

【対応】

- ・保証窓口職員の増員：他部署からの応援、金融機関からの職員の受け入れ等。
- ・審査書類の簡素化：保証申込時に市内事業者からご提出頂く納税確認資料等の簡略化。
- ・職員の感染防止：マスク着用、手指消毒の徹底、時差出勤。

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	協約目標は全て「順調」となっている。 横浜市の信用保証協会として独自性を発揮しながら、目標達成に向けて取り組んでもらいたい。 市内経済が新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中、市内事業者の事業継続のため行っている資金繰り支援について、引き続き注力してもらいたい。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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	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、試行実施等の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、試行の段階まで達した。	
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	
当該年度の進捗状況	順調（最終目標である導入に向けて、試行の段階まで進んでいるため。）			
カ 今後の課題	豚枝肉ラインの HACCP 方式導入により、引き続き、衛生管理意識の徹底と、現場での確実な衛生管理作業の実施が求められる。	キ 課題への対応	豚枝肉ラインでの試行において現場での課題を抽出し、改善策を検討・実施することで、本格的に導入していく。	

(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の産地訪問や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		令和元年度も、牛・豚ともに新規取引生産者を確保することができた。
オ 実績	平成 29 年度	平成 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)	-
当該年度の進捗状況	順調 (最終年度 (令和2年度) の目標である10社の獲得に向けて、前年度は問題なく推移している。)			
カ 今後の課題	新規取引生産者を獲得できたが、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、生産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扱う販売店・飲食店等の開拓を強化する。

(3)人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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、新入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		前年度の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	平成 29 年度	平成 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	-
当該年度の進捗状況	順調 (研修を実施したことにより、各社員の意欲向上に寄与している。)			
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

全国的な飼養戸数の減少傾向に加え、生産農家の大型化が進み、出荷市場の選別が想定される。一方、日米貿易協定やTPP等の協定による食肉の関税引き下げ等により、安価な輸入肉の流入で、国産肉を取り巻く状況が厳しくなる。また、年度終盤での新型コロナウイルス感染症の影響が出始め、豚肉の取扱金額は増加傾向となったものの、牛肉は外国人旅行者の減少や外食利用の自粛の影響により、需要が大幅な減少となり、取扱金額の減少が続いた。法令関係では、令和2年6月に卸売市場法及び食品衛生法が改正施行された。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

出荷市場の選別が進むことなどで、市場間競争がさらに激化すると考えられ、当社を取り巻く経営上の環境は厳しさを増しており、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による影響として、牛肉の卸売価格に深刻な影響が出ている。今までにない厳しい業況からの回復に向けて、安全・安心・良質な食肉を安定供給するという公益的使命を果たすためにも、一層の効率化による経費削減、人材育成を通じた営業力の強化、卸売市場法改正を好機と捉えた新たな収益源の開拓等に取り組み、環境変化への対応を図る。

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	財務に関しては、令和元年度、赤字決算は解消された。引き続き、TPP等の協定による安価な輸入肉の増加など、環境変化に留意するとともに、財務状況を注視する必要がある。 目標については、事業の成果・効果がより客観的かつ的確に判断できるものとなるよう、検討が求められる。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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

安全・安心な食肉の供給

ア 公益的使命	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、物品の確保を行った。	エ 取組による成果	導入に向けた環境整備やマニュアルの作成、見直し等を行った結果、試行の段階まで達した。	
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	-
当該年度の進捗状況	順調（最終目標である導入に向けて、試行の段階まで進んでいるため。）			
カ 今後の課題	豚枝肉ラインでの試行を踏まえて、本格導入に向けた検証が必要である。	キ 課題への対応	豚枝肉ラインでの試行において現場での課題を抽出し、改善策を検討、実施することで、本格的に導入していく。	

(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			
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	-
当該年度の進捗状況	やや遅れ（一部の研究用部位の売上増加があったものの、国内での豚熱(CSF)の発生に伴う輸出向け部位の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、主要な顧客である医療研究機関の研究中止等、外部環境の変化による売上の不安定要素がある。特別注文品の売上を増加させるための取組みが必要である。	キ 課題への対応	顧客に対して丁寧できめ細やかな対応を心掛ける等、関係性の強化に向けた取り組みを継続することで、相手のニーズを的確に把握し、安定的な取引先の確保及び新規顧客の開拓による売上増加を図る。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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（6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	-
当該年度の進捗状況	順調（人材育成が順調に進んでいるため）			
カ 今後の課題	ベテラン社員のと畜や衛生管理に関する知識・ノウハウを若手社員にしっかりと継承させる必要がある。	キ 課題への対応	引き続き、OJT、メンター制度や勉強会開催を継続し、人材育成を進めていく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

①生産者の高齢化等により、全国的に飼養戸数が減少傾向にある中、生産農家による出荷市場の選別も進んでおり、集荷に関して市場間競争に拍車がかかっている。また、新型コロナウイルスの感染拡大等による食肉需要の低迷に伴い、市場取引への影響が長期化することが懸念される。

②食品衛生法の改正に伴う HACCP 手法の義務化を契機に、さらに市民に安全・安心な食肉を供給するために、より質の高い衛生管理を担う従業員を育成する必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

①と畜業務は、市場全体の集荷頭数に左右され、収益の見通しが立てづらい構造であるため、販管費等の営業費用の縮減等により、財務の強化を図る。また、特別注文品に関しては、既存の取引先に対して丁寧できめ細やかな対応を行うことで関係性を強化し、継続的な取引につなげるとともに、新規顧客の開拓を図る。

②場内全体で HACCP 手法を導入するとともに、ベテラン社員の衛生管理に関する知識及びノウハウを若手社員が継承することで、衛生管理水準のさらなる向上を図る。

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	「財務に関する取組」について、人件費の削減は認められるものの、目標への取組に「やや遅れ」が見られる。 TPP等の協定による安価な輸入肉の増加など、環境変化に留意するとともに、退職給付引当金の計上不足など引き続き団体の財務状況を注視する必要がある。			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社
所管課	経済局運営調整課
協約期間	平成 29 年度～令和元年度
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	民間主体への移行については、具体的な取組を着実に進めること。また、施設の費用負担等について幅広い視点から検討し、民間活力を最大限に活かせるよう検討すること。

1 協約の取組状況等

(1) 民間主体の運営に向けた取組

①一般貨物の拡充

ア 協約期間の主要目標	①一般貨物の拡充（南部） 南部の一般貨物入庫量（年間）12,000 t ②一般貨物の拡充（大黒） 大黒の一般貨物入庫量（年間）11,000 t				
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①南部は本場を補完する一般冷蔵庫として市場内外貨物の取込を進めた。 ②既存顧客の新商品の取込みと全フロー冷却を導入し、品質向上による拡充を図った。				
ウ 実績	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)	-	-
数値等	①11,541 t ②12,070 t	①10,803 t ②12,828 t	①10,254 t ②14,180 t	-	-
当該年度の進捗状況	①未達成（主要顧客の移転により原料系の市場外貨物を取込んだが、入庫量が減少した） ②達成（既存顧客取扱を拡充できている） ※①②の合計値では、目標値を上回る「24,434 t」を挙げた。				
エ 今後の課題	①②一般貨物の取込み強化		オ 課題への対応	3 事業所連携による原料系貨物の取込みと新規顧客獲得で推進する	

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（株式の売却先・売却方法を協議）				
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市の株式保有割合の低減の前提となる施設のフロン・老朽化対策等を進め、次年度から市の株式保有割合の低減に向けた具体的な協議等の実施をしていくことが取締役会で決定した。				
ウ 実績	29 年度	30 年度	最終年度 (令和元年度)	-	-
数値等	検討	検討	達成（取締役会で方向性承認）	-	-
当該年度の進捗状況	達成（市の株式保有割合の低減の前提となるフロン対策・老朽化対策を計画どおり進め、取締役会で方向性が承認された。）				
エ 今後の課題	市の株式保有割合の低減に向けた具体的な協議等を実施していく		オ 課題への対応	市の保有株式の売却方法等について市と団体で協議を進め、取締役会に報告や承認を得る	

(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）10,000 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青果物の取込強化策として、定期的な顧客訪問による情報収集活動を継続した。 ②市と団体に協議し、冷蔵施設のフロン対策・老朽化対策等を進めた。		エ 取組による成果	①青果物の流通状況を事前に把握し、入出庫の準備に役立て、サービスの品質向上につながった。 ②フロン対策・老朽化対策は順調に推移した。	
オ 実績	29年度	30年度	最終年度（令和元年度）	-	-
数値等	①10,459 t ②継続	①11,005 t ②継続	①11,333 t ②達成	-	-
当該年度の進捗状況	①達成（鮮魚は大幅な減少となったが、冷凍水産物や青果物の入庫が増え前年を上回った） ②達成（フロン対策は市と定期的な打合せを行い、老朽化対策を計画的に進めた）				
カ 今後の課題	①市場法改正による市場の活性化を期待し、市場内貨物の取込を推進する ②計画的に実施していくことを継続する		キ 課題への対応	①情報収集活動の継続 ②市と団体のスケジュールや仕様詳細等について協議し、実施する。	

(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 1,130 百万円 ②営業利益率 4.2%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①青果貨物、場外貨物の取込み。 ②原料系貨物で空きスペースを埋め、有効に利用した。また、利用運送事業の強化を行った。		エ 取組による成果	①青果物の入庫量が前年度を約 15%上回り、場外貨物の取込が進み増収の結果となった。 ②繰越在庫量が増加した。また、利用運送事業の収益も大幅に増加した。	
オ 実績	29年度	30年度	最終年度（令和元年度）	-	-
数値等	①1,065 百万円 ②6.8%	①1,130 百万円 ②10.3%	①1,149 百万円 ②8.7%	-	-
当該年度の進捗状況	①達成（場外貨物、青果貨物の取込、付帯作業の増収により達成した） ②達成（売上高が増加し、電気量の節約等で達成した）				
カ 今後の課題	①場内、場外貨物の取込み強化 ②電気使用量の分析、検証の継続と不採算貨物の検証、改善		キ 課題への対応	①場内対応は施設整備とスペース確保、場外対応は 3 事業所連携による貨物の取込み ②定期的な検証を継続する	

(4) 人事・組織に関する取組

①再雇用制度を拡充した規定改定

ア 人事・組織に関する課題	人材の確保				
イ 協約期間の主要目標	再雇用制度を拡充した規定改定 30年度までに実施				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	60歳から65歳到達までの再雇用基準から拡充し、65歳以降の雇用基準を30年度に追加した。また、元年度は中途、新卒採用活動を行い幅広い人材確保に取り組んだ	エ 取組による成果	再雇用契約終了後の従業員にとって、就業基準が明確になったことで、雇用の機会を増やすことができた。また、高齢化が進む年齢構成の改善が図られた(新卒2名、中途3名を採用した)		
オ 実績	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)	-	-
数値等	検討	達成	達成	-	-
当該年度の進捗状況	達成(再雇用規程の改定を実施、平成31年4月より施行)				
カ 今後の課題	幅広い人材の確保		キ 課題への対応	業務の変化や年齢構成を意識して、計画的に人材確保をしていく	

② ISO9001:2015の認証と継続

ア 人事・組織に関する課題	ISO認証の継続により社内全体の品質向上に向けた社員の意識改革や全員参加型ISOの定着				
イ 協約期間の主要目標	ISO9001:2015の認証と継続(毎年度の認証と継続)				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ISO9001更新審査を受審した。社員への教育訓練やコミュニケーションについて、毎月検証を実施した。	エ 取組による成果	コミュニケーションの不足がないか検証する仕組みができた		
オ 実績	29年度	30年度	最終年度(令和元年度)	-	-
数値等	平成30年2月認証	平成31年2月認証	令和2年1月更新審査	-	-
当該年度の進捗状況	達成(更新審査で認証継続が認められた)				
カ 今後の課題	平成20年からISO9001の認証を継続し、社内に根付いたと評価し、認証から準拠への移行を検討する		キ 課題への対応	次期協約期間中に、品質マニュアルを見直し、準拠への移行を開始する。	

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"> ・卸売市場法改正に係る取引規制の緩和等による市場の活性化 ・食品衛生法改正に係るHACCP対応等による品質管理の強化 ・コロナ禍の影響等による倉庫需要量や顧客の要求事項の変化

(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"> ・卸売市場法改正に係る取引規制の緩和、HACCP対応等による品質管理の強化、氷の取扱い方や倉庫の保管、荷役方法、顧客の要求事項の変化に対応する。 ・現状ではコロナ禍の大きな影響は認められないが、今後の長期化に伴い、課題が発生する可能性がある。
--

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	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	<p>「民間主体の運営に向けた取組」で、「一般貨物の拡充（南部）」が「未達成」となっている。また、「市の株式保有割合の低減」の目標達成に向けては、今後取り組むべき大きな課題が残されている。株式の売却に当たっては、市と団体が十分に協議等を行っていく必要がある。</p>			

協 約 等 (案)

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
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)	本市中央卸売市場本場の関連事業者として、市民への生鮮食料品の安定供給を確保するために、食料品の鮮度保持、製氷製造等、流通上の重要な一端を担う。
(2) 設立以降の環境の 変化等	商品の多様化、人口の減少、地球温暖化対策の取組み等に加え、近年では卸売市場法改正による取引規制の緩和や食品衛生法の改正による品質管理の強化など、経営上対応すべき環境の変化が生じている。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	横浜市中央卸売市場本場、及び本場を補完する物流施設としての南部市場において、生鮮食料品や冷凍冷蔵食品の場内物流の担い手として、また氷の供給も併せて、安心・安全な食の安定供給を支える基盤としての役割を果たし続ける。

2 団体経営の方向性等

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	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			
(4) 協約期間	令和2年度～令和4年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期経営計画と同一

3 目標等

(1) 民間主体の運営に向けた取組 ※「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」以外は削除してください。

① 安定経営に向けた入庫量の確保(一般貨物の拡充)

ア 民間主体への移行に に向けた現状及び課題	南部事業所は本場事業所を補完する一般冷蔵庫として安定的な運用が必要、大黒事業所は、3事業所の集荷活動を推進する役割があり全社をけん引していく。		
イ 民間主体への移行に向 けた協約期間の主要目標	一般貨物の入庫量目標 23,000t (南部事業所: 11,000t 大黒事業所: 12,000t) (参考) 令和元年度実績: ①南部事業所 10,254t ②大黒事業所 14,180t		
主要目標達成に に向けた具体的取組	団 体	原料系貨物の取込みと、新規顧客の獲得に取り組む。	
	市	—	

②市の株式保有割合の低減

ア 民間主体への移行に向けた現状及び課題	市の株式保有割合の低減に向けた売却方法等の具体的な内容について協議等を実施する。		
イ 民間主体への移行に向けた協約期間の主要目標	市の株式保有割合の低減		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	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2年度より、横浜市が保有する当社株式の売却先、売却方法、売却数量、売却金額、売却時期について、横浜市と協議し、取締役会に報告や承認を得る。	
	市	横浜市が保有する株式の売却方法等について関係者と協議を進め、令和4年度末までに、25%未満を目安として、株式保有割合を低減する。	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命①	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現在の課題等	①水産貨物、青果貨物の安定的な入庫 ②フロンの対策、施設の老朽化		
ウ 公益的使命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 （参考）令和元年度実績： ①入庫量実績 11,333 t ②フロン対策・老朽化対策のための実施設計を行った。	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	入庫量は過去3年間、10,000 tの目標に対しH29年度は10,459 t、H30年度は11,005 t R1年度は11,333 tとそれぞれ上回ってきた、目標を引上げ10,500 tとする。冷蔵施設の自然冷媒化により地球温暖化対策と低コスト化を実現し、また、老朽化対策を進める事で、より安定的な施設運営に繋がる。
	①顧客が求める保管条件や容量等を提供できるよう対応する。 ②年度毎の計画工事を着実に実施できるよう、市と連携していく。		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①顧客が求める保管条件や容量等を提供できるよう対応する。 ②年度毎の計画工事を着実に実施できるよう、市と連携していく。	
	市	団体が冷蔵施設の安定した運用ができるよう団体と調整し、冷蔵施設のフロン対策や老朽化対策を進めていく。	

(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 課題解決に向けた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） （参考）令和元年度実績： ①売上高 1,149 百万円 ②営業利益率 8.7%	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	令和元年12月時点でたてた元年度の売上高見込み（1,152 百万円）に毎年5百万円の増加を計画し、最終目標（令和4年度）を設定した。営業利益率は人件費や修繕費の増加を見込み目標を5.0%とした。
	①顧客が求める保管条件や容量等を提供できるよう対応する。 ②年度毎の計画工事を着実に実施できるよう、市と連携していく。		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	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。	
	市	外郭団体への業務監察を通じて、団体の財務状況を把握し、改善を求めていく。	

(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 課題解決に向けた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	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	全体的に高齢化が進んでいるため、必要な年代に絞った人材を補充する必要がある
	(参考) 令和元年度実績： 高齢者の再雇用制度を拡充し、人数の減少対策を実施し、同時に社員の中途、新卒採用(計5名)を実施した。		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	年度毎の採用計画に基づき、新卒及び中途採用活動に取り組む。	
	市	採用募集の周知等、市として可能な範囲で協力する。	

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 課題解決に向けた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	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食品衛生法の改正により、氷の取扱い方や倉庫の保管方法、顧客の要求事項の変化があるため、社員研修等を行い、HACCP 対応を推進する。また、当面の問題として終息するまで新型コロナウイルス感染症対策を継続していく。 ②平成 20 年より ISO9001 の認証を継続してきたが、その基本姿勢や仕組が社内で定着し、認証から準拠へ移行するため、社内の規則規程との整合性を図りながら品質マニュアルの見直しを行う。
	(参考) 令和元年度実績： 令和 2 年 1 月更新審査 認証継続		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	社員研修を実施する等、HACCP 対応を推進するとともに、当面の問題として新型コロナウイルス感染症が終息するまで対策を継続する。また、社内の規則規程との整合性を図りながら品質マニュアルを見直す。	
	市	団体の品質向上に関連する研修等を随時、周知していく。	

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)	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。

