

令和6年度第7回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 会議録

日 時	令和6年10月15日（火）[14：15～16：45]
開催場所	横浜市庁舎18階 共用会議室 みなと4
出席者	寺本委員長、河合委員、橋本委員、福田委員、三坂委員
欠席者	なし
開催形態	公開（傍聴者なし）
議 題	<p>○総合評価等の実施について</p> <p>[議題1] 横浜ウォーター株式会社</p> <p>[議題2] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団</p> <p>[議題3] 公益財団法人横浜市資源循環公社</p> <p>[議題4] 一般社団法人横浜みなとみらい21</p> <p>[議題5] 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会</p> <p>[議題6] 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会</p>
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> ・「横浜ウォーター株式会社」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。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」とした。 ・「公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団」は暫定として、総合評価分類を「団体経営は順調に推移」とした。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」とした。 ・「公益財団法人横浜市資源循環公社」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。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」とした。 ・「一般社団法人横浜みなとみらい21」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。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」とした。 ・「社会福祉法人横浜市社会福祉協議会」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。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」とした。 ・「公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。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」とした。
議 事	<p>[議題1] 横浜ウォーター株式会社</p> <p>1 総合評価等の実施について (事務局)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己評価シート等に基づく自己評価の修正点について説明 ・協約等（素案）の修正点について説明 ・確認事項について説明 <p>2 委員からの意見・確認事項 (橋本委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新協約（3）「人事・組織に関する取組」の「②体系的な人材育成制度の充実」の目標

について、達成された状態や取組の数値化など、評価できる目標値にした方が良い。

(事務局)

・毎年度の実績報告において、具体的な取組内容や進捗状況がわかるような振り返り内容とするよう所管課・団体に伝えたい。

(寺本委員長)

・「充実」、「推進」、「強化」は目標にならない。それを具体的に落とし込んでいくのが協約であるべき。これらは方針レベルとしては良いのだが、目標としては改善してほしい。振り返りで報告してもらいたい。

・目標設定については改善をしていただいたところもあるが、横浜市における水ビジネスへの期待からすると目標設定が低いいため、より高い目標を期待していきたい。

・それでは、暫定的な評価分類をお願いする。

(福田委員)

・協約目標について、(2)「財務に関する取組」の1項目(売上高)以外全て達成しており、損益計算書においても、コロナ禍が明け経常利益が3期連続黒字である。また、新協約に株式配当に向けた記載がされている。

・一方で前回協約策定時がコロナ禍ということもあり、目標設定に甘さがある。新協約においても、直近の実績を上回る目標設定になっていない。

・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

3 暫定評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題2] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団

1 総合評価等の実施について

(事務局)

・自己評価シート等に基づく自己評価について説明

・協約等(素案)について説明

・確認事項について説明

2 委員からの意見・確認事項

(橋本委員)

・新協約の(3)「人事・組織に関する取組」における、①「会計経理等の研修受講」に関する確認事項について、所管課からご回答を頂いているが、目標とするならば残業ゼロで行うなど、どのように業務効率化を図ったかなど、対応に関する組織目標を設定できないかという趣旨で質問した。

(寺本委員長)

・資金獲得やマッチング件数など、具体的な目標が設定されたことは評価できる。

・認知度向上について、団体HPに団体支援に関する事例が紹介されている。随時公開して製品化や実用化に団体が貢献した成果をアピールされることに期待したい。

・それでは暫定的な評価分類をお願いする。

(福田委員)

- ・協約目標は全て「達成」している。
また、YBIRD（横浜バイオ医薬品研究開発センター）の事業転換の完了後、安定した経営状況を維持している。
 - ・新協約では、マッチング後の成果等が検証できる目標に改善されており、今後も継続してもらいたい。
 - ・以上のことから、「団体経営は順調に推移」を提案する。
- 全委員同意

3 暫定評価

<評価分類>団体経営は順調に推移

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題3] 公益財団法人横浜市資源循環公社

1 総合評価等の実施について

(事務局)

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等（素案）の修正点について説明
- ・確認事項について説明

2 委員からの意見・確認事項

(橋本委員)

・前回の確認事項に対する団体からの回答に「業務の効率化を行っている」との回答があった。そうであれば、しっかりと目標を立て、みんなで行動をして、達成するといった成果に結びつく指標設定だとわかりやすくて良いのではないかと思う。

(寺本委員長)

・横浜市も中期計画でゼロカーボンの目標設定をしている。繰り返し脱炭素の目標について、設定してはどうかの確認に対して、回答では、「認識を持ち、目標設定も検討していく」とあるが、「検討する」とはいつまでにどのような検討をするのか、新協約には記載ができなかったが、引き続き具体的に考えてほしい。

(橋本委員)

・受託件数の目標に金額を追加いただいたが、令和5年度の実績金額が令和6年度以降の目標額より高い。安定した収益源の確保との記載があるが、金額目標はこれで良いのか。

(寺本委員長)

・令和5年度は事情があると伺った。

(事務局)

・令和3年度から令和5年度にあたっては、新型コロナウイルス感染症に関連して国から予算が付いたため、実績金額が高くなっている。

(寺本委員長)

・それにしても赤字解消に向けた因果関係として、目標値が600万円が良いのか。まだ赤字解消には足りないため工夫してほしい。

(河合委員)

・600万円なら達成できるだろうという設定にみえる。

(事務局)

・技術支援を担当している職員が少人数と聞いている。これ以外での収益源の拡大や費用の見直し・圧縮は具体的にはないが、「今後団体と所管局で協議し、取り組んでいきたい」との想いは伺っている。

(寺本委員長)

・他の団体にも言えることだが、収益を上げるのが難しい団体であれば、生産性をいかに上げるかを目標にすべきである。事業収益の60%を委託料が占めている。その委託料はしっかり入札を行い対応しているとの説明があったが、在り方の見直しもあるのではないか。

(福田委員)

・自己評価シートの「2 団体の取り巻く環境の変化等」への記載が少ない。団体の人材育成や採用が大事な団体だと思う。現場の観点から非常勤職員が127名いる。事務所も16か所あると伺った。一か所あたりの人数はそれほど多くないかもしれないが、その現場に対して人員が足りているのか。また、問題はないのか。といった視点の記載がなかったためわからなかった。教えてほしい。

(事務局)

・資源循環公社での対応は16事業所の管理運営を行っている。これまでの所管局とのやりとりからは事業所の人員が足りていないといった話は伺っていない。

(福田委員)

・非常勤職員127名の人員が妥当なのかどうか。業務が滞りなく行える数字なのか。よくわからなかった。

(事務局)

・確認をして、報告をしたい。

(寺本委員長)

・現場の業務は支障なく遂行されているか。健康経営宣言などいろいろとやっていることについて、現場と管理部門とが一体となって取り組んでいる話なのか。現場は大事なので、ぜひ確認してほしい。

・それでは、暫定的な評価分類をお願いする。

(福田委員)

・全ての協約目標を「達成」している。

・当期一般正味財産増減額が5期連続で赤字が続いている。

・赤字解消に向けた、自主財源確保に向けた具体的な取組を進める必要がある。

・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

3 暫定評価

<評価分類> 事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題4] 一般社団法人横浜みなとみらい21

1 総合評価等の実施について

(事務局)

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等(素案)について説明
- ・確認事項について説明

2 委員からの意見・確認事項

(河合委員)

- ・新協約の(3)「人事・組織に関する取組」の指標について、3年間かけて人材育成計画を検討、策定、運用するということだが、目標を立てにくいことは理解するが、この目標の立て方では評価のしようがない。振り返り時に評価ができるような目標にしてほしい。
- ・漠然とした人材育成計画を達成するにあたって、具体的な取組事項を目標にしても良いのではないか。

(寺本委員長)

- ・前回の協約で、人材育成に関する研修や職員面談による意識調査を実施してきたので、課題は認識していると思う。団体の規模的にも全員の顔が見える団体だと思うので、取り組んできたことを具現化し、スピード感をもって対応してほしい。
- ・協約期間中にクイーンズモールの天井工事が影響し、目標を達成しなかったということだが、そのようなことがあった場合は、目標を修正することが必要ではないか。

(事務局)

- ・目標の修正はしていない。

(寺本委員長)

- ・民間企業であれば、目標は常に見直していくものだ。上方修正に限らず、イレギュラーな事態が発生した際には下方修正もするものだ。特に、このような大きな施設で財務目標として掲げている目標に影響があれば、協約途中でも目標を修正すべきだったと考える。今後は、目標設定に加え目標管理の視点もご検討いただきたい。

(橋本委員)

- ・帰宅困難者の受け入れ可能数が不足しており、大変な状況ということは理解した。災害がいつ起こるかわからない中で、民間施設の受け入れ体制等の条件を満たすために何をすべきなのか、具体的な取組が見えると良い。現状の記載では漠然とした取組に見える。

(寺本委員長)

- ・受入人数を目標とするのも良いと思う。
- ・プロセスの評価をしたい。例えば、新規にどれくらいの施設にお願いに行ったのか、などプロセスを記載すれば、残念ながら目標には届かなくても、次につながる取組であった、という評価につながる。

(三坂委員)

- ・新協約の(1)「公益的使命の達成に向けた取組」に「地区内防災の更なる質の向上を図るため、合同防災訓練の実施を目標とします」と記載があるが、今は行われていな

いのか。

(事務局)

- ・参考では令和5年度実績は4施設で実施と記載がある。

(寺本委員長)

- ・新たな取組の場合は目標となるが、実施することが当たり前のものは定例業務であって目標にはふさわしくない。参加者を増やしていくということであれば目標になると思う。
- ・それでは、暫定的な評価分類をお願いする。

(福田委員)

- ・「財務に関する取組」が「未達成」である。
 - ・留意事項として、団体に求められる公益的使命を引き続き検討するとともに、当該指標を達成したことによる成果を具体的に示してほしい。
 - ・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。
- 全委員同意

3 暫定評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題5] 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会

1 総合評価等の実施について

(事務局)

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等(素案)の修正点について説明
- ・確認事項について説明

2 委員からの意見・確認事項

(寺本委員長)

- ・今後の指定管理の受託方針に関する質問で、団体からは、「今後の方針は早急に確定」という回答があった。

「今後」については、1～3年といった目先の赤字を理由とした「事業を実施する、しない」の判断ではなく、団体の中長期的な方針として検討してもらいたい。

例えば、新規の受託施設については先導的に対応し、次期以降の管理は他の事業者を引き継ぐなど中長期的な視点で検討してほしい。

(事務局)

- ・団体の中期計画策定と重なる時期でもあるので、引き続き確認していきたい。

(寺本委員長)

- ・寄附の推進に関する目標に「遺贈」を含めた金額等の指標を設定することが難しいことは、委員会としても承知している。

「遺贈」のようなスポット的な収益ではなく、団体の経営努力として達成できる目標に限定し設定してほしいという意図であり、こちらの意図とは異なる回答になっていた。

(三坂委員)

・継続的な寄附について、月単位（実績として例えば100名、一人あたり約5,000円など）で収益換算ができれば見込が立てられると思う。

（事務局）

・団体の経営努力ができる部分で目標が設定できると良いと思う。

（寺本委員長）

・前協約では、（3）「人事・組織に関する取組」において、「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」が目標に設定されていた。

この団体は、事業が多岐にわたり管理施設も多いので、目標として評価していた。

新協約では、当該目標は削除され、「管理職総数に占める女性の割合」が新たに目標設定されているが、引き続き、現行業務の再編や整理に関する見直しは取り組んでほしい。

・それでは、暫定的な評価分類をお願いする。

（福田委員）

・（1）「公益的使命の達成に向けた取組」が一部「未達成」となっている。

・民間事業者とのすみ分けや指定管理施設の受託など今後の事業方針の整理が必要である

・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

3 暫定評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題6] 公益財団法人横浜市寿町健康福祉交流協会

1 総合評価等の実施について

（事務局）

・自己評価シート等に基づく自己評価について説明

・協約等（素案）について説明

・確認事項について説明

2 委員からの意見・確認事項

（三坂委員）

・ご提出いただいた補足資料について、医師の退任理由や2診制を必要とする理由等は予算外執行であることから明確にする必要がある。

また、予算措置については、今後もこの状態で良いのかと疑問が残る。

（事務局）

・一人当たりの診療時間が長くなる傾向や、一日に対応できる診察件数が下がる等の医師の負担軽減を図るとともに、診察件数の増加等を図るため2診体制になったのではないかな。

（橋本委員）

・決算書または予算書の「役員報酬」と「報酬」と「給料・手当」について教えてほしい。

（事務局）

・「役員報酬」は理事などの役員のもの。「報酬」は主に医師への報酬、「給料・手当」は職員の給料等にあたる。

(橋本委員)

・診療体制が落ち着いたことで今後報酬は減ってくるのか。

(事務局)

・この報酬は、従事する医師に対して支払うものと考えられる。

令和6年度以降は2診体制が継続されるが、横浜市立大学との共同研究契約により、一部、人件費が折半された形となっているため、共同研究契約終了後の令和10年度以降、その分が増加する可能性はある。

(福田委員)

・「業務の改善・効率化提案表彰制度」についての回答で、「提案を呼びかけたが実績がなく、要綱を作成し職員に周知し提案を呼び掛けている」とある。

一方で、(2)「財務に関する取組」として事業の見直しの取組を考えている。

効率化についての意見を提案するのは難しいと思うが、表彰については、効率化に取り組んだり、組織の目標に沿った形で貢献したりと表彰はいくらでもできるのではないか。効率化に限定し表彰するといった受け取り方に見える。

表彰にあたっては、費用が発生するものではなく、効果もあることだが、新協約では実績がなかったからと取り下げてしまったことの経緯を伺いたい。前協約時の設定経緯や新協約で目標を取り下げた理由や実態を確認したい。

(事務局)

・確認事項とする。

(三坂委員)

・(3)「人事・組織に関する取組」の「②人材育成研修の定期的見直し」の部分について、協約素案には協議や策定など実施のスケジュールは記載されているが、具体的な計画内容の記載がなく、取組内容がわからない。

また、事業報告書項目8の「人材育成」に研修実績が載っている。この研修は人材育成計画にあたるものか。

(事務局)

・事業計画書項目7に「人材育成の取組」がある。

当該項目に記載のある「人材育成計画」と新協約の計画は同じものを指していると推察するが、計画の策定が令和3年度と策定から時間が経過しているため、見直しの時期と捉えているのではないか。

(寺本委員長)

・職員7名に加えて、非常勤職員・嘱託が17名、アルバイトが10名(計27名)いる。

現場の人たちを意識した「業務提案表彰制度」や「人材育成計画」なのか。

職員だけではなく嘱託やアルバイトも含めて、モチベーションを上げるため、組織の活性化や人事制度を目標にすると良いのではないか。

以前、視察を行ったときも健康コーディネート室の担当者の熱意を感じた。

(橋本委員)

・令和3年度と令和5年度に「過年度修正損」を計上しているが、チェック体制の改善などを目標に設定しても良いと思った。

	<ul style="list-style-type: none"> ・(2)「財務に関する取組」の②「年度ごとの事務及び事業内容の点検と見直し等」について、取組事項を目標として具体的に落とし込まないと、振り返り時に評価ができない。 団体の中では課題が見えており、具体的に取り組んでいくのであれば、目標に設定してほしい。まだ、見直し内容が不明であれば、今年度中には課題抽出を行う必要がある。 (寺本委員長) ・それでは、暫定的な評価分類をお願いする。 (福田委員) ・新協約において、アウトカム指標に資する健康コーディネート室の成果を検証する目標を設定したことは評価できる。 ・(1)「公益的使命の達成に向けた取組」の一部の項目及び(3)「人事・組織に関する取組」が「未達成」である。 ・令和3年度から3期連続の赤字決算であることから、実施事業の収支など今後の財務状況を注視する必要がある。 ・留意すべき事項として、財務状況が悪化している状況について、団体自身も経費削減等の具体的な取組を実施していることを評価し、現時点では今後の推移を見守りたい。 ・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。 <p>→全委員同意</p> <p>3 暫定評価</p> <p><評価分類>事業進捗・環境変化等に留意</p> <p><団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体</p>
資 料	<p>資料1：自己評価シート</p> <p>資料2：協約等（素案）</p>