

第7回 横浜市外郭団体等経営向上委員会会議録	
日 時	平成30年11月6日(火) [13:30~17:00]
開催場所	関内新井ビル3階しごと改革室内ミーティングルーム
出席者	大野委員長、遠藤委員、大江委員、鴨志田委員、田邊委員
欠席者	なし
開催形態	公開(傍聴0名)
議 題	<p>[議題1] 公益財団法人よこはま学校食育財団(再審議)</p> <p>[議題2] 株式会社横浜港国際流通センター(再審議)</p> <p>[議題3] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団(再審議)</p> <p>[議題4] 横浜市住宅供給公社(再審議)</p> <p>[議題5] 公益財団法人横浜市体育協会(再審議)</p> <p>[議題6] 公益財団法人横浜市国際交流協会(再審議)</p> <p>[議題7] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター(再審議)</p> <p>[議題8] 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団(再審議)</p> <p>[議題9] 横浜交通開発株式会社(再審議)</p> <p>[議題10] 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団(再審議)</p> <p>[議題11] 公益財団法人横浜市総合保健医療財団(再審議)</p> <p>[議題12] 公益財団法人よこはまユース(再審議)</p> <p>[議題13] 公益財団法人横浜企業経営支援財団(再審議)</p> <p>[議題14] 横浜ウォーター株式会社(再審議)</p> <p>[議題15] 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー(再審議)</p> <p>[議題16] 公益財団法人横浜市資源循環公社(再審議)</p> <p>[議題17] 公益財団法人三溪園保勝会(再審議)</p> <p>[議題18] 横浜港埠頭株式会社(再審議)</p>
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人よこはま学校食育財団(再審議)は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。 ・株式会社横浜港国際流通センター(再審議)は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」とした。 ・公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団(再審議)は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。 ・横浜市住宅供給公社(再審議)は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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体育協会(再審議)は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。委員会からの質問等について、後日回答を確認することとし

た。

・公益財団法人横浜市国際交流協会（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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シルバー人材センター（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「取組の強化や課題への対応が必要」とし、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。委員会からの質問等について、後日回答を確認することとした。

・社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。

・横浜交通開発株式会社（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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芸術文化振興財団（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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総合保健医療財団（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。

・公益財団法人よこはまユース（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」とした。

・公益財団法人横浜企業経営支援財団（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」とした。

・横浜ウォーター株式会社（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。

・公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。

・公益財団法人三溪園保勝会（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。

・横浜港埠頭株式会社（再審議）は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、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。

	とした。	
議 事	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p>1 開会</p> <p>第7回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催します。事務局から委員会の運営について説明をお願いします。</p> <p>会議の公開・非公開について、本委員会は、横浜市附属機関の会議の公開に関する要綱に基づき、原則、公開となります。会議録も公開です。</p> <p>次に、本日は全員の御出席を頂いており、定足数を満たしていることを報告します。</p> <p>当委員会では、前回の10月30日までで、総合評価については37団体、次期協約素案については30団体の審議を各一度ずつ行いました。そのうち、現時点で、24団体について、委員会が提示した意見に対する回答を求めています。</p> <p>本日は、この回答を受けて各団体に対する委員会の意見をまとめていきたいと考えています。説明は事務局から行い、本日の議論によって更なる審議が必要な団体があれば、次回の委員会に所管局と団体に来てもらい、直接説明を受けるということもありますので、その際にはよろしくをお願いします。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p>2 総合評価の実施及び「団体経営の方向性及び協約」の策定について</p> <p>[議題1] 公益財団法人よこはま学校食育財団（再審議）</p> <p>それでは、よこはま学校食育財団の審議に入ります。29年までの協約に対する総合評価が「引き続き取組を推進」となっています。次期協約素案に対する団体経営の方向性の分類は「保留」となっています。事務局から説明をお願いします。</p> <p>委員会からは、主に4つの意見を頂いています。1点目は、体裁的な部分ですが、本編資料のうち「外郭団体としての必要性」の欄と「方向性の考え方」の欄は、網掛けの部分で修正箇所です。前回の説明資料ではそれぞれの欄に重複が見られたため、整理したものです。</p> <p>2点目として、「安全、安心、安価な給食物資の提供につながる事がわかる目標にすべき」という部分です。</p> <p>まず、協約期間の主要目標「安全・安心な給食物資の提供」の、納入業者への訪問件数と給食相談員の学校訪問件数を修正しています。併せて、その上の「現在の取組」の欄に「横浜市からの受託に基づき」という箇所を修正しています。委員会から直接意見があったものではありませんが、総収入に占める市からの委託料がほぼ100%になっていますので、改めて追加されています。目標数値は変わっていません。</p> <p>目標数値を変更しない理由ですが、この団体が給食の提供で</p>

担っているのは物資の調達であり、納入業者から学校に納入して、学校側で検収して保管するまでが当団体の役割です。それ以後は、調理の現場となります。給食室は、学校の現場と教育委員会の所管となります。安全、安心な給食の提供のための団体の役割としては、納入元である納入業者の現場と納入先である学校の現場を訪問して現状を確認し、改善する要素があれば、それを助言することが非常に大切と考えているため、目標数値は変更していません。

納入業者の訪問について補足しますと、前回の委員会で、保健所の訪問との違いについて質疑がありました。保健所の訪問は、食中毒等の健康被害防止を目的とした立入を行っています。一方、団体は、市の給食物資規格に基づいた給食の食材が製造・提供出来ているかを確認するために、特に異物混入防止対策として訪問していますので、内容が大きく異なります。学校給食の現場では、市販品なら問題なく扱われるものを異物として扱うという非常に厳しい異物混入の基準を持っています。例えば、シラスの例では、市販品では小さなカニやエビ等が混ざっている事が自然ですが、給食では、アレルギー対策等があるので、そういった混入が無いように、納入業者に改善させており、非常に厳しい基準で行っているので必要な訪問です。

納入業者への訪問件数は、現状は 36 件で、目標は 30 件です。30 件を訪問する前に、学校から異物が入っているという報告があった場合には、訪問する前段階でヒアリング等を多数実施した上で、その中で特に必要な学校に訪問します。

続いて、学校の訪問件数です。文部科学省が定めた学校給食衛生管理基準を満たしているかをチェックします。法律では年 1 回実施ですが、市では、前年までの訪問実績などを踏まえて、追加の助言が必要というプラス 100 校を訪問します。

これまでの団体による訪問で、例えば白衣やマスクなどの交換率が基準に則って交換されること等が良くなっており、訪問の意義はありと所管局・団体は考えています。

続いて裏面の、食育の 2 つ目の視点ですが、ホームページの閲覧件数は目標として適切かという意見を頂いています。こちらも目標を修正しています。前回は、「食育情報に関するホームページ閲覧件数」でしたが、「ホームページを通じた食育情報の積極的な提供」という目標に修正しています。

現状では、食育の推進のためには、まず普及啓発が非常に重要であり、そのためには情報発信が大切です。食育については、まだ始めたばかりの取組なので、まず、情報発信が大切と考えてこの目標数値を掲げています。目標数値は、9,000 アクセス

	<p>から1万5,000アクセスと増加させています。</p> <p>3つ目の視点は、財務の改善について、バナー広告料は目標として適切か、金額が少ない、という御意見を頂いていますが、こちらの目標は修正していません。財団の収入はほぼ100%委託であり、自主財源が年間270万円程度しかないという事と、公益財団法人を認定する県から、自主事業を行うようにとされている事が理由です。金額が少ない事は、団体も理解していますが、食育の推進の為に収入増を図りたいという事から、引き続きホームページのバナー広告を目標に掲げています。</p> <p>事務局としては、今年度の委員会で、公益財団法人に関する財務の目標の立て方について今後どうすべきかということについて委員会から頂いた御意見に対して、あまり踏まえることが出来なかったと反省しています。従って、今後、財務の改善の目標の立て方はどうすべきかということについて、委員会から御意見を伺いながら、今後、全団体につきまして、適切な財務の改善の目標について検討していきたいと思っています。</p> <p>最後に、業務・組織の改革についてです。主要目標が研修回数ではなく、例えば受講者数ではないかと意見を頂いています。これに対しては、財団内での研修や外部での研修を通じた職員の能力向上、研修の参加率として目標を修正しています。こちらは、受講者について、必要な職員が全員受講するのではなく、職場を代表して研修に行き、その受講者が他の職員に知識を共有するので、人数ではなくて参加率を目標として修正しています。以上です。</p> <p>団体によって、説明が簡単に済むものとかかなり説明が必要なものがあり、この団体は説明が必要な方だったと思います。</p>
大野委員長	<p>特に問題になったのは目標の立て方だと思います。これについては、いくつか意見が出ました。その点について、まず、御意見を頂きたいと思います。表現が大分変わっていますが、課題はあろうかと思います。</p>
鴨志田委員 事務局	<p>確認ですが、財務についてはコメントが無かったのですか。</p> <p>ホームページのバナーについて目標数値がわずか100万円が良いのかという御意見に対し、現状は年間270万円が財源で、すぐに新しい事業というわけにはいかないようです。</p>
鴨志田委員 事務局	<p>この団体は、事業規模としては約100億円あって、市からの委託による給食事業収入というのは約90億円です。この金額は何によって決まってくるのですか。</p> <p>単価と生徒数などです。</p>
鴨志田委員 事務局	<p>それは、ある意味機械的に決まるのですか。</p> <p>簡単に言うと、1人当たりどの程度の給食費が必要か、そ</p>

<p>鴨志田委員 事務局</p>	<p>れに生徒数を乗じて年間の市の予算が決まります。 「手数料収入」というのは。 手数料収入は、71 万円です。</p>
<p>鴨志田委員 事務局</p>	<p>「財務の改善」と言う時には、収入をどうするか、支出をどうするか、資産をどうするか、とトータルで考えます。 腑に落ちないのが、これは差額の 30 万円分を頑張らましようという目標です。しかも、協約期間が 3 年間ですよね。 だから何とコメントしたら良いか。この団体だけに限らないのですが、何かトータルのガイドラインを示すとか。</p>
<p>事務局</p>	<p>この団体の財務の改善という事で言うと、29 年度までの協約の「財務の改善の取組」では、市からの委託料を縮減するための事務費の削減、コスト削減を目標に掲げていました。一定程度コストカットを終えて、これ以上は厳しいという事です。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>大目標に対してこの目標値があまりに矮小化されています。要するに、その全体の 100 億円に対して、90 億円の収入があって、絶対的にそれが不足するのであれば、やはり市側も委託費を見直すという話も必要でしょう。 支出の部分について、あるいは収入の部分についても、やはりトータルで見ながら、その経営をしてもらわないと困るわけです。この団体は、そのようには捉えられないと思いますが、3 年間の財務の改善に向けて、ホームページを頑張ってくださいというメッセージしか言っていない。それは、あまりに矮小化されているという事が率直な意見です。おそらくこの団体の議論だけではないのですが。</p>
<p>事務局</p>	<p>そう思います。今年の委員会からの答申の中で、複数の団体に対する課題として、当然、財務の改善は入ってくるのではないかと思います。事務局としても、今後どのような設定方法が良いか、委員会の意見を聞きながら、団体に目標の立て方を伝えていきたいと思います。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>問題は、この団体だけではなくて、委員会として、各団体にどのように伝えるかという事がある程度固めた上で、この団体にも他の団体にも伝えなくてはならないという事ですよね。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>今までの議論と、今日のこの議論を合わせても、最低 2 つの視点があるような気がします。1 つは、全体の財務を見た時には、僅かな小さな方策ではそもそもの問題が解決しないのではないか。要するに、全体との財務バランスを考えたら、非常に矮小化されているのではないかという事です。 もう 1 つは、1 つの事業を行った時のコストパフォーマンスをしっかりと考えているのかどうかという問題で、今まででも何度も指摘されている事です。それはこの団体にも言える事だし、</p>

田邊委員	<p>他の団体にも言える事です。その点に関しては、これを直さないのであれば、例えば一言、「このような目標値で、本質的な財務の改善に繋がるとは思えない」という事や、「果たして繋がるのだろうか」という問題提起を、委員会としては行っていただいた方が良いのではないかと思います。</p> <p>もちろん、全体で言えば済むとなってしまうと、他人事のように受け取られる恐れもあるので、附帯意見として何か書いておきたいとは思っています。他に、ありますか。</p> <p>大体の外郭団体が抱えている問題として、経費節約をすると、翌年の委託費を下げられてしまうという事があります。例えば会議室を一生懸命貸し出して、倍の会議室使用料の収入を得たとすると、翌年度の委託費が、収支上プラスになった分を削減されてしまうというケースが多い。だから、財務の改善というのは、やればやったで委託費を下げられてしまうから、改善には直接結び付かないケースが多い。従って、市の財政への寄与、つまりコストを削減する事によって市からの委託金を少なく出来たという事が財団の努力であるという評価がどこかに無いといけない。単なる財務の改善なら、コストカットと売上増なのですが。これは、この団体に限らず、外郭団体ならではの問題かと思えます。この団体だけ書き直せと言え、全部の団体を書き直して欲しいとならないか。</p>
事務局	<p>事務局の認識としては、入場料収入増を掲げるような団体以外の公益財団法人は全て、それに当てはまる可能性があると思います。全体に指摘すると他人事になってしまう恐れもあります。事務局の指導の仕方もあると思います。全体的に、特に公益財団法人については必要な事と考えています。</p>
大野委員長 田邊委員	<p>分かりました。</p> <p>取組の概要ですが、下段の所に、安定的かつ安価な供給、とあります。いかに安く供給するか。これは、保護者の負担軽減にもなり、市の財政負担の軽減にもなります。「安価な供給」は大切な要素なのに目標に全く入っておらず、公正な入札を行うという事しか書いていないのです。</p> <p>しかし、入札のやり方を変えるだけで、安価な調達の可能性はあります。よって、これは書き直してもらわなくても良いのですが、附帯意見として、安価な供給を目標としている以上、それを具体的にどうするのかという事を、よく検討してもらいたいという事は入れてもらいたい。</p> <p>もう1つ、納入業者への訪問件数は30件ですが、件数はあまり重要ではありません。今、社会ではHACCP、いわゆる食品関係の工場に対する国際基準が適用されてきています。異物</p>

	<p>を混入させない為に各社とも神経を使っています。例えば、更衣ロッカーでは、着ていた服と白衣等と一緒にロッカーの中に入らないようにする事や、出入口のチェック等です。食品メーカーは力を入れてやっているのに、そういう事が全く書かれていない。だから HACCP と書かなくても、何を基準に指導・訪問しているのかという事は、毎年見直しが必要です。つまりチェック項目の見直しです。</p> <p>要は、同じことを繰り返していても、「指導はしています」という既成事実を作るだけで、改善には繋がらないと私は思うのです。ですから、訪問件数と併せて、安心・安全を担保するための検査基準の見直しを繰り返し行って欲しいという事も附帯意見として入れて頂きたいと思います。</p>
大野委員長	<p>関連しまして、何か御意見はありますか。あまり沢山指摘してしまっても、全て受け入れられないとなってしまいますが。</p>
大江委員	<p>「独自事業」という捉え方が気になります。食育を独自事業としていますが、行っている事は、イベントでパンづくり教室や食材塾をやったり、学校に行って講座をしたり等という事です。民間企業では「独自事業」というとその事業からいかに収益を得ようかという事を考える部分ですが、この団体は全て無料です。そのような状況で、では収益を上げなくてはなくなった時に、ホームページのバナーとなるのが奇妙な感じです。</p> <p>ですから、まず、その辺をどうするのか、独自事業できちんと収益を上げるのかどうなのか、という所も含めて所管課との調整が必要なのではないかと思います。</p>
事務局	<p>団体の財務面は、29年度決算で85億9,000万円の総収入です。そのうち85億9,076万円が委託費なので、自由に使えるお金は200万円程しかありません。その中で、財団が自主事業として食育をやりたいから、一部市からの受託もありますが、その財源を稼いでいかなくてはいけない。そこはやはり課題です。その中で、今委員が言われたような、どうやって維持していくか。</p>
大江委員 事務局	<p>そうです。だから、やはり企画力等ではないかと思います。</p> <p>270万円でいろいろやっているのだから、何をやるのか、コストを含めてどう考えるのか、収益をどれくらい上げようとしているのかということですか。</p>
大江委員 事務局	<p>それこそ、受益者負担をお願いする事も可能性として無くは無いです。例えば、料理教室などは合計96人が参加されているようですが無料です。</p> <p>委員の言われた通り、料理教室は一部は無料でしたが、今年からは、まずは実費負担を取っていくと改善しています。まだ、</p>

<p>大江委員</p>	<p>全体としてどうするかということがありますが。</p> <p>そうですね。それが無いから、ここに出てくるものがホームページのバナーという言葉になってしまうのだろうなど。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>いくつか御指摘頂いた中で、私も一言あります。</p> <p>最初の「安全・安心な給食物資の提供」が目標数値として訪問件数等になっています。例えば、工場や建設の現場等では事故ゼロが目標になっています。「今年達成しました。良かったですね」と。これはゼロであれば良いのだから、異物混入ゼロ等の目標の方が分かり易いし、むしろ明確です。その為にどのような基準で判断するか、どのような訪問の仕方をするかという事を、工夫をして頂く事になるのだろうと思います。</p> <p>それから、PDCA サイクルです。今年も無事に問題が起きなかった、あるいは1件例外的に起きた。それでは原因は何だろう、ではここを改善しようという取組に結び付いていく。この団体だけではないのですが、やはり、PDCA サイクルが回るような目標が必要です。「やったから良かった」で終わっては、これが100件やろうと200件やろうと、結果は分からない訳です。それで良いのか、やはり多くの外郭団体に関係してくる事です。この辺は、総合意見でも言わなくてはいけないと思います。</p>
<p>事務局</p>	<p>所管局には、2点確認しています。1点目は、新しい基準である HACCP の中で、結果としての事故発生件数というよりは、職員が消費者に届くまでの過程の一つ一つの管理状態をしっかりと確認をして、製品の安全を確保していく事が、今の基本的な流れという事です。</p> <p>それから、この団体の役目が、学校に行って保管する迄で、そこから先の調理から給食、教室に運んでという所は市の責任となります。分かり易い例で言えば、髪の毛がどこで入ったのか分からない、届ける前なのか、引き渡しの時なのか、調理・配膳の時なのか。ですから、責任と言う中で、髪の毛がどの段階で入ったか明確に出来ないという事があります。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>それは、根本的な大問題を抱えているという事です。教育委員会がメスを入れないといけない。とても大切な事なのに、仕方が無いとされているという事は、大変な問題です。責任の所在が分からないと言っているのですが、分かるような仕組みを作るのが役割です。例えば、納入業者の所へ行き色々な調査をしている。実は、委員長の言うように事故ゼロという目標にしたならば、事故を起こした所は、入札資格停止となります。そういう制度を作っていく事が、事故ゼロに繋がっていく。従って、何か混入があった時にはどこで混入したのか徹底調査するという事が本来の役割だと思います。</p>

<p>大野委員長</p>	<p>色々な問題が生じた時に、結果は一つだが、結果が出るまでにプロセスがあって、どこで起こったかという事を追跡してから、原材料だったか、加工あるいは店舗に並べた後の問題なのか、という徹底調査を行います。やはり、事故が起きた時の対応がしっかり出来ていないと、まずいですよね。だから、どこで起きたか分からなくなってしまうという事が一番困ります。</p>
<p>事務局</p>	<p>どのレベル迄であれば確実に出来るかという事があります。髪の毛であれば分かりませんが、分かるものもあります。原因追求は、現状も行っているはずですが、それが十分な追求なのか、不十分なものは、事務局では把握出来ていません。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>要するに現状では、団体としては市の責任に行くまでのプロセスで、きちんとしっかり工程を管理している。これが、責任なのだ。最終的な所には、責任は無いという事ですよ。</p>
<p>事務局</p>	<p>最終的な責任が財団だけではないという事です。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>ある団体が、ある目標を設定する。例えば、市が、寄附金を募る。これが1億円と設定する。しかし、当該団体はそれに協力するのであって、それを目標としては掲げられない。しかし、1億円達成の為にこの部分は協力するという事を目標にしても構わないと思うのです。達成出来ない時、自分がどうであったか分析すれば良いのです。結果というものは色々な要素が関わって出て来るので、うまく行った時でも、自分と何の関係も無い所で結果が出ているケースもあります。そういう時、どのような結果が出ようと分析しなくてはいけない訳です。</p> <p>そういう視点があって、自分と直接関係無いからこれはもう目標では無いのだという捉え方をしてしまうと、それこそ矮小化した目標設定になってしまう。何回行きました、何人集めました等という所で終わってしまいがちです。それではもったいないと思うのです。このようなPDCAサイクルを回しているのに。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>実際に、年間で異物混入事例は何件くらいあるのですか。ゼロではないのですか。</p>
<p>事務局</p>	<p>数字は、当然所管局は把握していますが、数字自体は非公表のため、事務局は教えてもらっておりません。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>100件あったとしても、自分達が関与していない部分、関与して改善できる部分、と分類して潰していくという事が一番重要ではないですか。</p>
<p>事務局</p>	<p>もちろんやっております。納入業者が学校に届けて、検品・検収で見つかるものもあります。その後、調理現場で見つかるものもある。給食で子ども達が気付くものもある。それぞれの所で気付いたものの総数が異物混入件数となります。原因究明</p>

	<p>も行っており、それで特定されるものもあるし、推定されるレベル程のものもあり、断定出来ないという所までやっている。それが十分なのか、不十分なのかは、事務局では確認出来ていません。</p>
大野委員長	<p>そのような状態だと緊張関係が無いのです。結果は出たけれど、私達はこれをやっています、というほかない。</p>
鴨志田委員	<p>それだと PDCA が全く変わらない。</p>
事務局	<p>委員会で度々議論になる、「振り返る事が出来ない」という事ですね。次に繋がらないという。</p>
大野委員長	<p>振り返らない訳です。大きな問題が出たとしても、私達の所はやっています、プラス 100 件やりました、基準よりも沢山やっている、となります。これで終わってしまう恐れがあります。それだと、改善に結び付かないと思います。</p>
事務局	<p>要するに、この団体の一番大きなテーマが「安全・安心」です。安全・安心な食材を届けるという事ですよね。この団体だけではないですが、そういった目標数値の設定の仕方については、やはり本格的な PDCA サイクルを本当に回そうとしたら、今までのやり方では不十分な団体はかなりあるという事です。</p> <p>今、委員長が言われた、目標、PDCA サイクルを回す中で、これが自分達だけの責任では出来ないからという事で目標にしていけない団体もあります。</p>
大野委員長	<p>自分達の責任かもしれない、責任ではないかもしれない。しかし、その一端を担っている訳です。もし、それが問題だった場合、やはり自分達はどこまで責任を負わないといけないのかと、分析しなくてはいけないのです。関わりがあったら、そこを改善していかななくてはいけない。</p>
田邊委員	<p>他の団体の活動の中に課題があった場合は、そこは改善していきましょう。例えば、3つの団体が目指す目標が、同じ1つの目標でも構わないのです。そういう観点から、目標というものをもう少し広く、もっと PDCA サイクルが回るような目標設定のあり方というものを、やはり、こちらも指摘していけないし、団体も所管局も考えましょうという事です。</p>
事務局	<p>もう1つ、この団体の役割に「安定した供給」というものがあります。発注した注文数がしっかり学校へ届けられているかどうかという事です。これは、誤配送や遅延など、そういうトラブルによって給食に何らかの障害が起きる可能性はあるという事です。それについての目標数値が無い。つまり、そういう誤配送等によるミスゼロや、委員長が先ほど言われた事故ゼロという目標を掲げてこそ、初めて PDCA が回ると思います。</p> <p>頂いた御意見は、答申の附帯意見でも、メインの意見でもど</p>

<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p>ちらでもあると思います。答申を投げた後も、所管局側はこの後市会に「このように委員会の提言を受けて、こうしました」という報告があります。そこで、まだ見直す機会があります。また、来年以降も、総合評価を行う中では、協約の見直しが必要という分類もありますので、そこは絶えず伝えることができると考えます。</p> <p>そうですね。それはお互いに気付きもある訳ですから。</p> <p>そこは真摯に、今日の御意見を所管局団体にきちんと伝えま す。委員会の真意、考え方というものもしっかり伝えます。</p> <p>委員の皆様から頂いた意見は、この後、事務局と私で少し整理して、皆さんに最終的な意見として提示します。それでは、分類について特に変更は無いですか。例えば、振り返りの評価分類は特に、「引き続き取組を推進」で宜しいですよね。</p> <p>振り返りは、「引き続き～」になっています。</p> <p>では、まず 29 年度までの協約に関する評価分類・実績については「引き続き取組を推進」で宜しいですね。</p> <p>そして、もう一方の団体経営の方向性については、これも「引き続き経営の向上に取り組む団体」という事で宜しいでしょうか。ただ、いくつかの意見が出ましたので、それを附帯意見として、どのように表現するかは少し検討させていただきます。</p>
<p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p>[議題 2] 株式会社横浜港国際流通センター</p> <p>次は、横浜港国際流通センターについてです。事務局から説明して頂けますか。</p> <p>第 3 回委員会で審議しましたが、総合評価は、「引き続き取組を推進」と評価されています。新協約は、「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」となっています。</p> <p>委員会からの意見は、民間主体への移行に向けた取組について具体的に記載する事、「移行手法」という表現と「経営手法」という表現が違う概念に読めるので修正すべきという事。それから、財務の改善に向けた取組について、目標数値を記載すべきという 3 点でした。</p> <p>所管局と団体で検討した結果、団体の具体的取組欄については、「民営化を実現した事例を調査しながら、民間主体への移行に向けて会社の運営体制等について検討します」という部分が追記されています。市としては、「民間主体の移行に向けて会社のあり方や新しい体制を含め」、「団体と共に検討します」という部分が追記されています。</p> <p>それから、「財務の改善については、数値を記載すべき」という意見については、財務の改善に向けた取組の欄の協約期間の主要目標の目標数値に、今までは黒字継続、借入金残高だけ</p>

大野委員長	<p>だったものに、金額が追記されました。</p> <p>民間主体への移行に向けた取組について、具体的に記載して欲しいという点は、具体的取組の欄に、株式時価の算定や第三セクターで民営化を実現した事例を調査しながら、民間主体に向けた会社の運営体制等について検討、とあります。</p> <p>もう1点が、ここに関係して移行手段や経営手法という言葉が出ていたが、団体の目指す将来像は民間主体への移行手法の検討となって、これは変わっていない。</p> <p>それから、財務の改善は、数字を入れてきた、という事です。何か、御意見ございますか。</p>
遠藤委員	<p>確認ですが、数字を入れて頂いた目標数値の黒字経営について、32年度純利益が2億9,800万円というものが、29年度実績よりも減ってしまうのは、なぜですか。</p>
事務局	<p>入居率に左右される為です。29年度は物流棟が100%でしたが、実際には入れ替わりが多数あり、100%というのは良すぎる数字です。従って、次の目標は97%になっています。この97%に基づいて算出した額が2億9,800万円になります。</p>
遠藤委員	<p>平均97%の入居率で計算すると、この金額という事ですね。</p>
大野委員長	<p>よろしいですか。その他、御意見ありますか。</p>
田邊委員	<p>附帯意見でも良いのですが、民営化を目指すと言っているのに「検討します」とありますが、前と同じ形では進まないわけです。やはり、民間移行へのスケジュールを明確にするべきであると思います。団体側は、「赤字が解消できたら」という意見だったと思います。委員長からは、赤字であっても、先々の収益に対して評価は出来るので、売却は出来るはずだという意見も頂いています。やはり、具体的なスケジュールへ踏み込んでもらいたいという事は入れたいです。</p>
大野委員長	<p>そうですね。確かにそういう発言をしていました。現実の企業のM&Aを見ていると、赤字でも買うケースもあります。シナジーを狙ったようなM&Aはありますから。その辺りは指摘しておきたい所ですね。</p>
田邊委員	<p>それから、もう1点。職員の所に、市OBや固有職員と書いてあります。「固有社員の雇用を進めます」とありますが、固有職員と固有社員は何か違うのですか。固有社員に統一ですかね。文字の問題だけですね。意味が違うわけではない。</p>
事務局	<p>表記がずれているだけだと思います。訂正を求めます。</p>
大野委員長	<p>その他、宜しいでしょうか。前回までの審議では、総合評価については「引き続き取組を推進」となっています。</p> <p>そして、団体経営の方向性の分類については、「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」となっており、この点につ</p>

<p>各委員 大野委員長</p>	<p>いて変更は無いでしょうか、 <異議なし> それでは、そのようにしたいと思います。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題3] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団</p> <p>ふるさと歴史財団です。事務局から説明をお願いします。 第3回委員会で審議され、総合評価は、「取組の強化や課題への対応が必要」、新協約は、「引き続き経営の向上に取り組む団体」と暫定的に位置づけられています。</p> <p>委員会からの意見は4点あり、1点目が、有料入場者数の目標設定の検討。2点目が、5館の施設保有についての検討。3点目が賑わいの創出についてです。4点目が、財務の改善に向けたこれまでの取組を明記したほうが良い、という事でした。</p> <p>所管局と団体で検討した結果、1点目の有料入場者数については、御指摘の通り1（1）公益的使命の達成に向けた取組の主要目標の④に、有料入場者数の10%増が追記されています。29年度の実績が8万3,064人で、32年度の有料入場者数が、9万1,370人と追記されています。</p> <p>それから、2点目の5館の保有については、市の具体的取組欄に、効果的な活用が出来るように団体とも検討を行う旨が記載されています。37年度までは指定管理期間中という事もあり、すぐに統合等を進める予定は無いものの、市は文化財施設のあり方について引き続き検討を行っていくとの事です。</p> <p>3点目の「賑わいの創出」については、特に修正がありません。これは、多くの人が横浜の文化財施設に訪れる事で地域の回遊性を高めて、賑わいの創出に寄与するという事が市の大きな政策にもなっているので、それに寄与したいという事です。</p> <p>4点目の「財務の改善」については、先の委員会での所管局的回答内容と同じイメージです。財団がこれまで取り組んで来た財務の改善に向けての取組である、管理職以上の給料と報酬等の削減等件費の見直しを行っていく事や、予算配分の見直しの内容を追記しています。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>それでは、只今の委員会からの指摘事項を中心に、御質問・御意見がありましたらお願いします。</p> <p>まず、有料入場者数の目標設定は10%アップにした。5館が必要なのかという事については、市の取組の中で37年まで指定管理を継続することになるので、その間に検討するという事です。「効果的な活用」は昔からよく言っています。</p> <p>それと、なぜ、賑わいの創出が団体の使命なのかという点については、これらの活動そのものが賑わいの創出に寄与するという事です。それから財団の見直し内容は、実際に行った事は</p>

田邊委員	<p>きちんと書いても良いのではということ、それを記載したということ。</p> <p>全体的に、委員会からの宿題には比較的真摯に対応して頂きました。5館の保有については、委員会として何か良い言葉があれば意見が欲しいです。</p>
事務局	<p>委員会から市に対する意見としては、29年度までの協約に対して、施設の再編成については市の財政状況を踏まえながら取り組む事という表現で御意見を頂いています。</p>
田邊委員	<p>同じでも良いかもしれません。</p>
大野委員長	<p>いかがでしょうか。では少し、同じ言葉で良いかどうかも含めて検討させていただきます。</p> <p>それでは、この団体は、前は「取組の強化や課題への対応が必要」としていました。これは、実績としてはまだ不十分な所があってそういう表現としていますので、これはこれで良いかと思います。</p> <p>それから、団体経営の方向性については「引き続き経営の向上に取り組む団体」として、この目標を達成していくという事で宜しいでしょうか。</p>
各委員	<p><異議なし></p>
大野委員長	<p>[議題4] 横浜市住宅供給公社（再審議）</p> <p>次に、横浜市住宅供給公社です。この団体についての総合評価は、「引き続き取組を推進」、団体経営の方向性については保留になっています。</p>
事務局	<p>「事業の再整備・重点化等に取り組む団体」から、「引き続き経営の向上に取り組む団体」に分類変更するという団体の素案が出ています。これも含めて、説明をお願いします。</p> <p>審議のポイントは、団地再生について、市と公社がどこまで行うのか、理由があるのか、際限なく行うのかという事です。前回の審議から協約が修正されています。</p> <p>団地再生については、先日の委員会では、団地再生の分け方について、まず民間が行うものがあり、残りのうち赤字のものがあり、その残りが赤字にならないもので、そこを住宅供給公社が行うという説明でしたが、これは正確ではなく、基本的には2つで、1つは、余剰床や保留床が多く取れるため住民負担が無いもの。もう1つは、住民負担があるものです。</p> <p>住宅供給公社は当然の事ながら、前者の余剰床が多く取れて住民負担が無いものは対象とせず、後者の住民負担があるものを対象とします。市としても、そのような所に取り組んでいきます。</p> <p>ただし、委員会からも意見があった通り、当然に大原則は住</p>

民の自己負担になります。市としては、団地再生を支援していく事が必要と考えており、団体と共に行っていきます。全てを建て替える事は、市は当然出来ず、団体も出来ません。

そういう中で、民間の参入を促す仕組みを作っていく事が重要と考えています。全国的にも事例が殆ど無い中で、市として具体的な施策を打ち出せておらず、支援メニューを検討しています。前回の委員会で、委員から東京の都市計画の緩和の事例の話がありましたが、これも支援メニューの一つになります。ただし、これを施策にする場合の公平性の判断や、場合によっては法制度の改正を伴います。今すぐ、支援メニューを決定出来ない状況のため、まず既存の枠組みの中で実際に行い、どのような緩和がどの程度効果があるかという所を地区全体のまちづくりの視点も考えながら、検討する必要があります。

市としては、最終的に新たな支援メニューを作ったり、国に制度改正の要望を行います。メニューを考えるにあたり、市としては、団体に数例の事例に取り組んでもらい、市にフィードバックしてもらいたいという事です。

団体が、際限なく団地再生を行うのかという事については、明確な基準は現状では定められませんが、支援内容のフィードバックが目標のため数例に留めます。

ただ今説明した内容に沿って、協約を修正しています。

「具体的取組」の団体の欄に「自己負担による建て替えの支援については、合意形成や、民間の産業を促すために必要な支援のポイントを市にフィードバックすることを目的に、数例の事例に積み上げるに留める」と記載し、際限なくする事は無いという事を明記しています。

市としても団地再生に取り組んでいく為、団体もこのような考えのもと事業を推進して行きたい為、「事業の再整理」では無く、「引き続き経営の向上に取り組む団体」としたい、と所管局は考えています。

大野委員長

前回から修正が入っています。議論も深まりました。委員からの指摘を受けて、改善されていると思います。今の点を含めて、御意見はありますか。

田邊委員

基本的に、どうしても数例はやりたい。これは譲れないという決意表明だと思います。では、ノウハウを蓄積してどうするのか。

大野委員長

市も受け止めたということです。それは、行ってもらい、フィードバックしてもらって対応すると言っているわけです。

鴨志田委員

あえて言うと、それを行った結果として、このような事を実現するという事はコミットとしては入っていないですね。

事務局 大野委員長	今は、まだそれが分からないという事です。 これから出て来るだろう、建て替えにどのように対応しているか分からない状況にあるという事ですね。
田邊委員	前回の委員会では、3つに分類した所の、損はしないが儲からない所は市が役割を果たすべきというような事でした。今回は、このような経験を積んで事例を見ることによって、市へフィードバックする事により、条例の変更あるいは国への働きかけ等を目指すという事です。 直接、団体はマンションの建て替えをサポートする目標では無くなったという事です。ここは、ものすごく大きな転換と捉えて良いと思います。
事務局	横浜市としての役割と団体としての役割が、明確に区分けされないような議論になっていたかもしれません。今回、明確に区別して記載した事になると思います。
鴨志田委員	目標が達成された際には、数例を行うが、そのミッションは、その部分についてはもう終了するという事ですね。
事務局	そうです。団地再生を行ってスラム化を防ぐ事は、横浜市の目標としてあるという事です。後は、遠い将来の目標です。その為に、団体が何をサポート出来るかという事です。
鴨志田委員	という事を模索するという事ですね。
大野委員長	まだ若干、これを本当に行って良いのかと思いますが。方向性としては、それならそれで頑張りたいと思います。
大江委員	パイロット事業として位置づける場合、普通は、何個の事例にするか等と枠を決めて実施しますが。
鴨志田委員	数事例というのが少し曖昧です。
大江委員	たとえば、5事例、7事例なのか。もしくは、このような事例を1個みたいな事ですが。
事務局	委員の指摘のとおり、3なのか、5なのか。それとも、パターン毎なのかは、明記されていませんが、そこまで明確に出来ないという所が現状だと思います。パイロット事業というのは、そういう事かと思いますが。
田邊委員	附帯意見として、事例を行うにあたっては、公平・平等の観点から慎重に行うべきであるという事でしょうか。事例をいくつという事を、こちらから示すわけにはいかないのです。 あくまでもパイロット事業として、市への情報のフィードバックを目的とした形で、慎重に行うべきであるという事です。スラム化対策を先に行わなければいけない訳です。
事務局	スラム化は、色々な状況があります。団地があり、以前はそこにスーパーがあったが、無くなってしまった等です。複合的な問題になります。

<p>田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>鴨志田委員</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>国は、外国人労働者をさらに受け入れようとしています。その人達には住む所が必要です。市も、住宅供給公社と連携しながら何か考えておく必要があります。</p> <p>空き家対策は、もちろん横浜市としての課題です。</p> <p>公社の問題では無いですよ。</p> <p>公社は、直接は関係していません。市も、戸建ての空き家対策が少し先行しています。</p> <p>御指摘頂いた意見の表現を考えてみます。将来的には、民間との利害が発生しないような形で行って欲しいという事です。利害対立が出ないようにして欲しい。</p> <p>総合評価は「引き続き取組を推進」という事で宜しいかと思えます。評価分類については、保留となっていました。</p> <p>これは、「引き続き経営の向上に取り組む団体」でいかがですか。</p> <p><異議なし></p> <p>では、「引き続き経営の向上に取り組む団体」という事で、意見をまとめたいと思います。</p>
<p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p>[議題5] 公益財団法人横浜市体育協会（再審議）</p> <p>それでは、公益財団法人横浜市体育協会の審議に入ります。この団体についても、指摘点を含めて、事務局から説明をお願いします。</p> <p>総合評価については、「引き続き取組を推進」、それから団体の方向性については「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」と暫定的に分類されています。</p> <p>委員会からの意見としては、公益的使命の目標の数値目標が纏まった数字で分かりにくい、市の基本施策の中で、団体は何を担うべきなのか。団体は、市民に繋がる具体的事業を目標に出来ないかという事でした。</p> <p>所管局と団体の検討の結果、協約素案が修正されていますが、先に体育協会の役割について補足資料が提出されていますので、簡単に御説明します。</p> <p>まず、「横浜市スポーツ推進計画における横浜市体育協会の役割」として、体育協会の役割をスポーツ推進計画における位置づけとして整理しています。</p> <p>1番目の横浜市スポーツ推進計画の目的ですが、スポーツ振興の方向性を体系的に示して、スポーツ施策を一層効果的、効率的に推進する為にスポーツ計画が策定されました。</p> <p>2番目として、計画の実現に向けた連携・協働体制です。体協を始め、各種団体がそれぞれの役割や責任を踏まえて、連携を強化します。</p>

3番目として、基本目標としては、「する・みる・ささえる」という指標に着目し、市民がスポーツに親しむ環境を整えるという事で、目標1から4までの柱があるのですが、「子どもの体力を、横浜市の昭和60年頃の体力水準に回復すること」等の目標をこちらでは掲げています。

その上で、体育協会の役割として、市のスポーツ施策の中核的な担い手になる団体として位置づけられています。協会は、競技団体、各体育協会、学校団体等、74の地域団体が加盟する唯一の存在で、これまで築き上げた地域の繋がりなどを生かして、主に市民がスポーツを「する」と「ささえる」という機会の提供を、支援を通して貢献するという図になっています。

具体的な事業として、子どもの体力向上支援、総合型地域スポーツクラブ、スポーツボランティアセンターの運営を行うと事例を出しています。このように、市のスポーツ施策は様々な主体が連携、協働して取り組むという中で、体育協会はこの中核的な担い手としての役割が期待されています。

協約の素案の修正点に戻りますが、「公益的使命の達成に向けた取組」の欄です。こちらがやや抽象的でしたので、「する」と「ささえる」と分けまして、さらにもう少し詳しくする部分に関しては、様々な種目、規模の大会、各種スポーツ施設における教室、イベント等においてスポーツを行う市民を増やす。それから、ボランティア登録者やスポーツ指導者等、スポーツを支える参加者数を増やすという事で「する」と「ささえる」の表記をしています。

それから、目標値が纏まっているという状況は、あまり修正されていません。これは、少しミニマムな目標を切り出すと、協会が目指す全体的な目標である、「する」スポーツの参加者数の増が見えにくいという事があります。大きな修正点としては、以上です。

それから、「団体経営の方向性」を変える事について、若干補足しますと、前協約では、「市のスポーツ振興施策における体協の役割を明確にした上で、事業の再整理、重点化を促進する必要がある」という御指摘であったと思います。スポーツ推進計画は30年3月に見直しが行われ、スポーツ施策における体育協会の役割が整備されています。

加えて、屋内プール事業という毎年、1億6,000万円程の赤字だった不採算事業を切り離して事業の再整理を行っている事から、今回は団体経営の方向性を「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」から、「引き続き経営の向上に取り組む団体」に変更しました。

	<p>協会からは、今後も、絶えず社会環境の変化に対応した事業の見直しに取り組んでいくと聞いています。</p>
大野委員長	<p>体育協会についての委員会からの指摘、意見に対する対応の説明を頂きましたが、御意見はいかがでしょうか。</p>
	<p>特に意見になるのは「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」となるべきか、あるいは、ある程度整理されたという事で、「引き続き経営の向上に取り組む団体」とするかどうかという事になるかと思います。</p>
鴨志田委員	<p>今までは、「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」で、今回は、「引き続き経営の向上に取り組む団体」という形で提案をしてきたのですね。</p>
大野委員長	<p>そうです。プールの事業をやめたという事は、団体がやめたのですね。</p>
事務局	<p>これまでは協会が市からの委託を受けて行っていましたが、指定管理施設に移行することになりました。誰でも手を挙げられるのですが、それに協会は手を挙げませんでした。</p>
大野委員長	<p>手を挙げないで、もう取り組まない。それは、財政的にもうまくないからですか。</p>
事務局	<p>そうです。先ほど申し上げたように、1億6,000万円程、毎年赤字になっていました。</p>
大野委員長	<p>その他の整理された点は、この重点化の所ですか。</p>
事務局	<p>そうです。「より効果的、効率的に」と、抽象的な表現ですが、教室の見直し等は適宜毎年行っていますので、プールが一番大きいです。協会としても、強調したいという事です。</p>
大野委員長	<p>もう、プールはやめた。それはそれで、1つの事業の整理を行ったという事ですか。</p>
事務局	<p>そうです。委員会として、プールを名指ししていたものではありません。</p>
大江委員	<p>このスポーツ推進計画には、数値目標がかなり明確に示されているのですが、期限はいつまでですか。</p>
事務局	<p>33年度までです。</p>
大野委員長	<p>達成目標値は、33年度中に達成すると。</p>
大江委員	<p>協約が32年度まででしたら、1年前という事で、数字に乖離がある気がするのですが。</p>
事務局	<p>市の目標は、体育協会や関連団体と一緒に達成していくという数値であり、団体の目標としては大き過ぎるという事だと思います。</p>
大野委員長	<p>市の目標は市の目標で、もしそれらを目標にしないのなら、その達成に向けて、「部分的な役割としてこのような目標を設定します」と言うのでも良いのですよね。</p>

事務局	そうです。
大江委員	それにしても、かい離が大きいです。例えば、スポーツボランティアを行ったことがある市民の割合が 10%というのは何万人ですか。それに比較して、こちらは 6,000 人と書いてあります。
大野委員長	どのような考えで 6,000 人という数値にしたのでしょうか。
鴨志田委員	出来る事と今までの実績から積み上げたという話であって、あるべき所から、追いかけていないように感じます。
事務局	市の目標は、おそらく累計といいますかボランティアを経験した事がある人数のことだと思います。
大江委員	1 回でも、ということですか。
事務局	はい。この目標は、1 年間に何人以上が参加したかという事かと思います。
田邊委員	財務の改善に向けた取組の、具体的取組の市の欄に「事業の整備と再構築に向け、団体と協議を進めます」と書いてあるのですが、今回「引き続き経営の向上に取り組む団体」とすることと合っていないように思います。
事務局	確認します。
大野委員長	「する」「ささえる」に特化しているという事でしたが、その数値の妥当性というものもこれで良いのでしょうか。例えば、この「ささえる」で、ボランティア登録者、スポーツ指導者等、どのようにデータが出来上がるのですか。
事務局	スポーツボランティアの場合は、ボランティアセンターがあります。横浜マラソンやオリンピック・パラリンピックにボランティアに登録している人が参加する仕組みがあります。
大野委員長	スポーツ指導者と言う人はどういった人ですか。前回は 3,631 名と言っているのだから、明確に把握できるデータがあるはずですよね。
事務局	協会で講座を受講し、資格を付与します。指導の依頼があれば、紹介するという事です。
鴨志田委員	前回は、全てひとまとめの数として出していたという事です。少し信じられません。
大野委員長	「する」「みる」の「みる」まで入っていたのですよね。
事務局	今回、「みる」は、まさにプロスポーツを観るというか、大規模イベントを観るという事なので、協会に直接の影響は無いので、入れていません。市の計画には入っていますが。
大野委員長	では、その点も少し確認してください。
事務局	財務の改善の項目と、目標数値の考え方という事ですね。
大野委員長	ボランティアをやったことがあるという数と、「ボランティア登録者数」というのは、確かに違いますよね。

田邊委員 事務局	<p>違います。延べなのか実在数なのかで、全く違いますから。</p> <p>先ほどのスポーツ指導者、ボランティアやスポーツ指導者というものは、地域スポーツ指導者という制度でまさに地域でスポーツを市民に教える役割を担う人です。体育協会で養成講座や研究会等を行っていますので、そこである程度人数が把握出来ているはずですよ。それで人数が分かると思います。</p>
田邊委員 大野委員長	<p>実数ですね。</p> <p>そういう意味では、市が掲げているのはボランティアで色々な企画を行った時に参加した人を、10%に持っていきたいという事ですか。違いが大分あっても、仕方がないのかなという気がします。</p>
鴨志田委員 大野委員長	<p>ただし、4年後ですよ。だから、単純計算でいっても毎年何千人、何万人といかないと間に合わない数字です。</p> <p>ボランティア登録をする事と、実際にボランティアを行うという事は別でしょう。</p>
事務局 大野委員長	<p>そうですね。延べ人数になると思うのですが。</p> <p>ボランティア登録者というものは、どうなのですか。あるマラソン大会をやると「ボランティア、やってください」という。それに応ずれば、登録者になってしまうのでしょうか。</p>
事務局 大野委員長	<p>ここでいうスポーツボランティアは「私は、スポーツのボランティアをやる意思があります」ということで登録する人たちです。</p> <p>だから、市のスポーツボランティアを行った事がある市民の割合が10%以上になることを目標にするという事は、だいぶ目標が違うのでしょうか。</p>
事務局 大野委員長 鴨志田委員 大野委員長 鴨志田委員 事務局 大江委員	<p>はい。ここでは、体育協会が、スポーツボランティアセンターの事務局を行っている関係からここに掲げてあります。</p> <p>かい離していても仕方がないと、私は思うのですが。</p> <p>しかし、先ほどの少し市の政策とかい離があるので、目標が違うのですよ。</p> <p>この推進計画の主な担い手は、体育協会なのですよ。中核的な担い手と言いかたです。</p> <p>そうですね。それで、これほど数字にかい離があったとすると、他のどこの団体が補完するのかという事ですが。</p>
田邊委員	<p>いや、そうではなくて、目標数値の設定が違う。</p> <p>例えば、累計で言うなら、これからワールドカップやオリンピック・パラリンピックがありますので、大勢の市民に声をかけて参加をしてもらおうと、それが10人に1人ぐらいは、「どこかで、何かをやったことがある人になる」と言っているレベル。体育協会が言っているのは、日常的にそういうスポーツボラン</p>

<p>事務局</p> <p>田邊委員 鴨志田委員 大野委員長</p>	<p>ティアを行ってもらう人たちを、登録制にしているいろいろな事に派遣しようという、その人数を目標にしているのでしょうか。</p> <p>いずれにしても確認します。目標 2 の、スポーツボランティアを行った事がある市民の割合 10%は、どのような人を足して 10%なのかという事と、協約素案 13 ページの「ささえる」の 6,000 人以上は、どのような人達を積み重ねて 6,000 人なのか、委員指摘の通りかもしれませんが、確認させて下さい。</p> <p>分かりました。</p> <p>いずれにしても、次回にこれが出てくるということですね。では、そういうことで、これはペンディングにします。</p>
<p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p>[議題 6] 公益財団法人横浜市国際交流協会 (再審議)</p> <p>それでは、次に国際交流協会の審議に入ります。事務局から説明をお願いいたします。</p> <p>総合評価については、「引き続き取組を推進」、新協約については継続審議となっています。</p> <p>委員会からの意見は 4 点あり、1 点目が「公益的使命の達成に向けた取組」における外国人の地域活動参加者の目標数値の考え方。2 点目が総事業費の半分以上を占めるグローバル人材の育成や施設管理事業に関する目標を設定すべき。3 点目が「財務の改善に向けた取組」における目標数値の設定の考え方、4 点目が「業務・組織の改革」の取組における今後の社会の変化を踏まえた組織・人材のあり方です。</p> <p>まず、「公益的使命の達成に向けた取組」ですが、主要目標、目標数値、具体的取組の欄に修正があります。まず、1 点目の「外国人の地域活動」という部分についてです。外国人自身が、支援の担い手となるようにという事で、より明確に「地域で活躍する外国人の増」とタイトルを変更しています。更に、委員会からの指摘を踏まえ、目標数値を少し高めに、約 15% の 2,500 人に変更しています。</p> <p>それから、具体的取組欄の 2 行目、「また」以降になりますが、通訳、翻訳、文化紹介講師という点ですが、所管局と団体としては、委員からの御指摘もあつたのですが、単純な通訳や翻訳等は、簡単に言うと今後は AI 等があるが、共感力や直感力等、相手との信頼関係等の強みを生かした支援を行っていくという所に意識を持っていく事を補足したいとの事です。</p> <p>それから、具体的取組欄の「その後」の記述に「合わせて」の以降ですが、グローバル人材育成事業や施設管理事業等の具体的な取組が追記されています。これは、委員会からの指摘に対応したもので、経営点検シートにも記載があります。事業費</p>

	<p>割合は、在住外国人の自立支援が 41%。それから、国際教育センターの運営が 3 割程度。それから、学生会館の運営が 21%。それから、グローバル人材の育成が 6 %程度になっています。このうち、施設運営が大体半分を占めますが、委託と指定管理であり、運営に団体の自由度があまり無いという部分もあり、目標にしづらい面があります。</p> <p>それから、グローバル人材の育成に関しても大切な取組という認識はありますが、足元で協会が取り組むべき中心は、在住外国人の自立支援であるため、今回の協約では具体的取組欄に記載することとしました。</p> <p>財務の目標、数値の考え方ですが、数値目標が修正されています。29 年度の当期経常増減額の赤字額が約 200 万円だったことから、この赤字額の解消を目標としています。29 年度実績の 20%増という数字です。</p> <p>最後ですが、社会の変化に対応した組織人材の考え方という部分ですが、主要目標や目標数値、具体的取組が修正されています。外国人材の受け入れ拡大や、ICT の発展等に対応する為の専門的人材を採用する事を明記したのですが、人数や時期等は、今後詰めていきたい部分があるため目標数値として明記する事は現段階では少し難しいとの事で、このような表記になっています。この点については、毎年の総合評価の中で目標値を明らかにしつつ、進捗状況を報告して、委員会の助言を頂ければという事です。以上です。</p>
大野委員長	<p>まず、継続審議になっているものが、次期協約に対する「団体経営の方向性」における団体分類。総合評価は、引き続き取組をする団体という事ですね。何か、御意見・御質問ございますか。</p>
鴨志田委員 大野委員長 田邊委員 事務局	<p>こちらの団体も、局作成の資料があるのですね。</p> <p>委員会での質問に対するものですね。</p> <p>分かり易いと思います。</p> <p>この資料は、遠藤委員からの質問に対し、後ほど答えるとしていたものです。以前は「サポートニーズ」でしたが、今回それを「地域活動」に変えたという所の理由です。視点を少し変えたという事が書いてあります。</p>
大野委員長 各委員	<p>特に御指摘がなければ継続審議を終了し、「引き続き経営の向上に取り組む団体」ということによろしいですか。</p> <p><異議なし></p>
大野委員長	<p>[議題 7] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター (再審議)</p> <p>横浜市シルバー人材センターです。この団体は、総合評価を「取組の強化や課題への対応が必要」としています。次期協約</p>

	<p>に対する団体経営の方向性に関する分類を「引き続き経営の向上に取り組む団体」としています。</p> <p>色々な理由があり、実績があまり良くなかった。これに関連した意見が、いくつか出ていました。その点について、対応と説明をお願いします。</p>
事務局	<p>委員会からの指摘としては、法律など様々な制約がある中、団体は65歳以上の高齢者の就労希望者の受け皿になれるのかという事でした。例えば、就業機会の多様化を進めた方が就業機会を増やせるのではないかという事でしたが、協約を修正しています。</p>
	<p>具体的取組の団体欄ですが、幅広い業務への就業機会を提供する事で就業実人員を増やす、という文言を足しています。目標を変えていない理由としては、最終的な団体の使命は、高齢者に就業の機会を確保し提供する事であるため、幅広い業務を提供、業務の数を増やす等両方の取組で、結果として就業機会の提供やその為の会員数の増加を図ります。目標には反映していませんが、具体的な取組欄に明記しています。</p>
	<p>26ページに総務省の資料を付けています。一番上の表は、高齢者に占める非正規職員・従業員の割合を表したグラフです。65歳以上の従業員の割合を見ると、働いている方のうち約75%の方が非正規となっています。</p>
	<p>次に27ページの資料です。分母が非正規の職員、従業員です。75%の中で、網掛けになっている部分が65歳以上の意向で、2017年を見ると、自分の都合の良い時間に働きたいからが30%。家計の補助、学費等を得たいからが17.5%となっており、しっかり正規で働くというよりは、50%弱の方が、65歳より前、60歳前の時期とは働き方の意向が変わっている事が、統計上表れています。65歳以上の高齢者が増える中で、非正規の方が75%を占めている事から、これからの3年間では、まだ団体が果たせる役割はあると所管局と団体は考えています。</p>
大野委員長	<p>いかがですか。</p>
田邊委員	<p>今の説明がよく分かりません。65歳以上の75%が非正規で働いているからシルバー人材センターへのニーズはあるという事ですか。</p>
事務局	<p>シルバー人材センターには、臨時、短期、軽易という制約があるという事です。</p>
田邊委員	<p>そうではなくて、何故、シルバー人材センターに登録して働こうと思う人が増えないのかが一番の問題です。それを増やしていく時に、今の数字は根拠になりません。</p>
事務局	<p>根拠としては、今、シルバー人材センターの会員として働い</p>

	<p>ている人がいる事、全体の推計ですが高齢者が増えていくという数字がある事です。それに合わせる形で、就業実人員等、契約額を伸ばしていくというのが、目標に掲げている数字です。委員の御質問は、色々な制約がある中で、働きたい65歳以上の人は増えるだろうが、シルバー人材センターは受け皿になれないのではないかという事ですよね。</p>
田邊委員	<p>そのような質問に対して、まだ非正規を希望する人が多いから、シルバー人材センターへの需要はあるという事です。</p>
事務局	<p>はい。今提供できていない職種についても、まだあるという事です。</p>
田邊委員	<p>この証明が理屈になっていません。何を説明したい根拠なのか、よく分からない。先々シルバー人材センターの高齢者が期待する仕事が減るのではないか。その為、そのような大きい目標を立てて良いのかという委員長からの質問に対して答えになっていないのでは。</p>
事務局	<p>職種についての説明が無いので、何とも言えません。</p>
田邊委員	<p>そうですね。</p>
大野委員長	<p>結局、法的に規制等があって出来る職種が限定されている状況では、この先期待できないのです。もしもそれを突破出来れば可能性はあると思います。これに対する答えが、幅広い業務への就業機会を提供する事です。その為、何をやるかという事は、これから考えるという事です。今のいろいろな制約の中では、非正規で働きたい人は多いかもしれないが、今の規制環境の中ではシルバー人材センターへ向かう人はあまり望めないという事が一般的な評価です。しかし、そうではないという事です。</p>
事務局	<p>今の制約の中でも、まだ提供出来ていない職種の仕事を提供出来るとの考えです。その結果、就業実人員等が増えます。今の制約の中で提供出来ていない業務を提供する事を、今回の修正で表しています。</p>
大野委員長	<p>今の制約の中でも、まだシルバー人材センターとしては提供出来る業務はあると認識しているのですか。それは、具体的に何か動いているのですか。</p>
事務局	<p>事務局では具体的には聞いていません。</p>
大野委員長	<p>抽象的に「あるはずだ」「開拓する」と言われても「そうですか」と言いづらいです。規制をひっくり返してやっていくというなら、まだ意気込みは分かります。今の制約の中でもまだ開拓・提供できる業務はあり得るので、それを見出して提供する事を目標にするという事ですか。</p>
事務局	<p>そうです。ただし根拠については、65歳以上の方が本当にど</p>

田邊委員	<p>のような職種を望んでいて、どの位いるのかというデータがありません。ブルーカラー・ホワイトカラーで言えば、ブルーカラーの人がどの位で、ホワイトカラーの人がどの位でという事が、全体の中でしっかりと意向が把握出来ていません。</p>
大野委員長	<p>具体的取組の団体の欄の一番上に、「幅広い業務への」という記載があります。これが、今回追記された事は意義があります。これを具体的にどうしていくのかは何も書かれていません。やはり、附帯意見として入れないといけないのは、65歳以上で正規でなくても、非正規でも働きたいと思う人達は結構います。その事実を分かっているにも関わらず、働く場が無いという事であるならば、どのような職種が、働きたい人のニーズとマッチングするのかという事をよく分析し、具体的にそういう職種の発掘を行う事です。本当は、新規職種数みたいなものを目標値にすると、はっきりしたPDCAになると思います。</p>
事務局	<p>そうなのです。いくつかでも、今まで行っていなかった業務をリストアップし、事例として、発掘出来るのであれば、まだその分野で職種を増やしていける、今の規制の中でも出来るようになります。これまでにない幅広い業務の就業機会を提供する事がきっと一番大きな目標になってくるのです。</p> <p>今まで提供出来ていなかった業務を見出して、提供していくという事です。</p>
田邊委員	<p>課題が、65歳以上の方の希望する職種、仕事が提供出来ないという事ですね。その前提で、解決する為には、新しい職種、仕事の数が目標になるという事ですね。</p>
大野委員長	<p>目標に入るべきということです。</p> <p>もし、提供しているが希望が出ないならば、何か情報不足だという問題があるのでしょうか。全然増えていないのだから、何か根本的な問題がある。それが団体としては、職種が非常に限られているからで、提供出来ている仕事に限られていて、これを拡大していくならば、それをもっと具体的に示す努力をすべきです。</p>
事務局	<p>だから、この団体の取組目標は、就業機会の提供拡大にして、頑張ってくださいという他無いです。事業のせいではなく、これを中心にやっていくという事で私は構わないと思います。ただ、これが非常に抽象的というか、納得出来るような方向性が示されていない。国からのデータだけでは中々見えて来ない。</p>
大野委員長	<p>高齢者の数だけでは、分からないという事ですね。</p> <p>自分の都合の良い時間に働きたい人が沢山60代にいる事は分かっているのです。年金も減らされているし。</p>
事務局	<p>そういう中で、シルバー人材センターがそういう人たちの望</p>

大野委員長 事務局	む仕事を提供出来るかどうかという事ですよな。 そうです。 そのような人達がどのような仕事をやりたいか、どのような仕事ならやって良いかという事は、把握出来ていません。
鴨志田委員	この団体と提携している横浜マーチャンダイジングセンターという 80 社の中小企業の組合の側にも関わっています。そこで、シルバー人材センターに色々な形で、このような人がほしいという職種を打診した事があります。1つは営業系で営業事務、倉庫管理、接客で商品知識のある人です。そういう人はどうですかと聞いたら、そういう人は登録していないとの事で、基本的には不調に終わりました。
田邊委員	それは請負・委任ではできないのです。いわゆる、指揮命令のもとで仕事をしてはいけません。
鴨志田委員 田邊委員	そうすると、結局どのような人が提供出来るかとなります。それをブレインストーミングでもやって、書き出して、一個一個潰していくような事をやらないといけません。例えば、議事録を起こすなどという能力を持っている人は結構います。テープをもらい、基礎的な議事録を起こすという仕事は、役所でも会社でも結構あります。
鴨志田委員	ただ、守秘義務等の問題があるのです。誰でも良いという訳にはいかないかもしれない。あるいは、地域情報収集隊というものを作り、広報にカメラマンを抱えるのです。別にそれは全員職員でなくても良い。ビデオ作成が好きな人もいます。そのような人材で出来るのではないか。役所が抱えているものの中でも、シルバー人材センターにお願い出来ることはあります。
鴨志田委員	そういう話がシルバー人材センター側から何も出て来ないのです。法的には難しいとなって終わってしまう。
田邊委員 大野委員長	そうです。 先ほど田邊委員が言われた事と、私も同意見です。この場をきっかけにして、附帯意見ですが、具体的にどのようなことが出来るか、早急に検討しそれを提示して欲しい、速やかに提示するべきです。そうでないと、また1～2年間過ぎてしまい、結局減っていく他無いと思います。
事務局 大野委員長	その辺は総合評価で、また来年、聞く可能性もあります。 総合評価を行う為に、私たちとしても、一言言っておかないといけません。
事務局	意見を頂いて、来年それを踏まえての取組を見て頂くという事ですよな。
大野委員長 事務局	だから、その辺を文章化するよう努力してみてください。 総合評価は、「取組の強化や課題への対応が必要」としてい

	<p>参加人数の増加を目標とした取組では無いものです。現段階では、すそ野を広げる事がまず最初だろうという事で、指標化は中々難しいところです。</p>
大野委員長	<p>それでは、御意見・御質問等がありましたら、お願いします。特に公益的使命の達成、(3)の1-3ですか。障害者に関わる所ですが、御意見はありますか。</p>
鴨志田委員	<p>基本的に、目標は変わっていないのですよね。「10年後ですか」という意味についても、要はまだ分からないという事ですね。いつになるかは、明確に目標設定をされていないという事ですよね。</p>
大野委員長	<p>ネットワークを市内12区に。要するに、32年度までで3区は増やしたいという事だけですね。</p>
鴨志田委員	<p>そうですね。変わったのでしょうか。</p>
事務局	<p>「ネットワーク化」という表現が分かりにくいので、記載を分かり易くしたというレベルです。</p>
鴨志田委員	<p>その部分は、説明を加えられたということですか。</p>
大野委員長	<p>そういうことです。</p>
大江委員	<p>ゼロ回答ですね。</p>
田邊委員	<p>ゼロ回答です。「スポーツや文化活動に取り組める社会の実現」と書いておきながら、スポーツだけしか目標を設定してなくて、最後に少し「障害者の文化活動の機会創出を進めていきます」等というのは、やらないと言っている感じがします。やはり、「スポーツのみならず、文化活動に繋げる社会の実現へ向けて、文化活動の機会創出を具現化していく必要がある」という事は入れないと、スポーツだけをやれば良いという事になってしまいます。</p>
事務局	<p>現状は、単に活動の発表の場を用意しているものです。それを何人にする等、そういう所を目指しているものではないということです。また、参加する全員が発表したいかと言うとそうでもないため、「すそ野」という言い方になっています。</p>
田邊委員	<p>きっと、現状で良いのだと思っているのでしょうか。いや、良いのなら、それで問題は無いと思うのですけれども。</p>
事務局	<p>どこを目指すのかという事です。</p>
田邊委員	<p>施設の老朽化が進む状況の中で、あるべき機能についての検討は行うべきであるという事が、どこにも書かれていません。また、体育館あるいは講堂を、障害者に使ってもらおうという事になっているが、障害者スポーツも健常者との交流が必要だという事は、はっきり国も示している中で、施設をどのように活用していくかについての検討は必要だと思うのです。</p>
事務局	<p>そこは現状、障害者専用施設ではないという事で、健常者の</p>

	<p>方もある程度利用はされています。数字等は、持ち合わせていないのですが。</p> <p>具体的な数字をこれから出してもらう事もありますが、要するにオリンピック、パラリンピックを控えて、もっと積極的にそのような交流を進めていく事に取り組んでもらいたいという気はします。これは意見です。</p>
田邊委員	
事務局	<p>施設の話は、2つとも同じという事で宜しいですか。老朽化という機会を捉えて、あるべき機能をとという部分ですが。</p>
田邊委員	<p>いや、それは老朽化していくので、やはり施設として必要なものとそうでないものをしっかり見極めていく必要があるという話で、もう1つは、障害者専用ではなく、もっと広く健常者との交流を進めていく方策が必要であるという2点です。</p>
事務局	<p>そのような施設にしていくべきだということですね。</p>
田邊委員	<p>今でも、パラリンピックのスポーツ競技を健常者と一緒になってやるというのは結構盛んに行われています。</p>
事務局	<p>ボッチャ等ですね。</p>
遠藤委員	<p>イベント的にそうですよね。パラリンピックに向けて、バスケットボールなどは健常者も一緒に交ざって出来るかと。車いすバスケ等。既に実施されているのかもしれないですが、そのような説明が何も無いのでよく分かりません。</p>
田邊委員	<p>だから、実施しているならそれでも良いのですが、要するに、「そういうことも、より推進していくべきだ」という附帯意見で良いのではないかと思うのです。</p>
大野委員長	<p>今言われた、健常者と障害者との交流をより活発に進めるような施設運営をぜひ推し進めてほしいと。</p>
田邊委員	<p>あと、簡単に言えばボウリング場はいらないでしょう。</p>
事務局	<p>ここの団体に限った話では無いと思っています。委員のお話の通り、附帯意見というか、今回は目標を立てる事が大きな所で、それが完全なPDCAサイクルが回るのかという大きな課題はあるにせよ、来年以降、振り返りをしていく中で、委員会として踏まえておくべき視点というのは、この時点でやって頂いていた方が宜しいかと思います。</p>
大野委員長	<p>そのほか、御意見はございますか。宜しいですか。それでは、リハビリテーション事業団の分類については、「引き続き取組を推進」していく団体という事で纏めたいと思います。</p>
各委員	<p><異議なし></p>
	<p>[議題9] 横浜交通開発株式会社（再審議）</p>
大野委員長	<p>横浜交通開発株式会社の審議に入ります。御説明を、お願いします。</p>
事務局	<p>総合評価については「引き続き取組を推進」、新協約につい</p>

<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p>	<p>でも「引き続き経営の向上に取り組む団体」と、暫定的に位置づけられています。</p> <p>委員会からの意見としては、「財務の改善に向けた取組の」の主要目標の「貸店舗の新設」について、修正前が 52 店舗、新店舗が 4 件と記載があったのですが、分かり易い目標にすべきという事です。</p> <p>目標数値については、協約期間主要目標①の所ですが、「貸店舗の新設・収入の確保」の 29 年度実績が、賃料収入が 5 億 900 万円。目標数値が、賃料収入は 5 億 3, 100 万円という金額が入った所が修正部分です。</p> <p>それで、これは前回の御審議の際に、賃料収入の目標があったが今回は無くなっているがどのようなことか、という宿題を頂いた結果、団体が直してきたのが、①の「貸店舗の新設」です。「貸店舗の新設・収入確保」という目標に直りました。</p> <p>新設の目標は、消えてしまって良いのですか。</p> <p>はい。4 件新設する事は、団体としては目標を持っていますが、協約上は、賃料収入で良いという事です。</p> <p>財務の金額的な部分を目標におきたいという事ですか。</p> <p>はい。</p> <p>わかりました。</p> <p>プラスマイナスで、閉める所もあるし増やす所もあるしという説明があったかと思います。</p> <p>いかがでしょうか。御意見が特に無ければ「引き続き取組を推進」と「引き続き経営の向上に取り組む団体」としますが、いかがでしょうか。</p> <p><異議なし></p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題 10] 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団（再審議）</p> <p>横浜市芸術文化振興財団の審議に入ります。事務局から説明をお願いします。</p> <p>委員会からは、3 点の意見を頂いています。</p> <p>1 点目は、次世代の子どもを対象とした内容はあるが、今後さらに増える高齢者、シニア世代に対する取組が書かれていない。当日の質疑でも、シニア世代に対する取組も行っていると御説明しましたが、シニアへの取組について協約明記すべきという御意見を頂いています。これに対しは、次世代育成やシニアの力を生かす取組等と記載し、シニア世代に対する取組を明記しました。</p> <p>2 点目は、子ども対象事業の参加者数が人数ではなく、割合にしている理由です。横浜市の子どもの人口は年々減少傾向にあると見込まれています。そのため、単純な人数の積み上げで</p>

	<p>はなく、子どもの全体数の推移を加味した指標という事で、市内の18歳以下の人口を分母にした対象児の参加者数という目標が適切と考え、修正していません。</p> <p>3点目は、財務の改善に向けた取組の目標です。高い自己収入割合の実現の所で、金額ではなく割合にした理由です。修正はされていません。理由は、2つ確認しています。1つが、同様の目標を、29年度までの協約でも設定したものの未達成となったため、もう一度この目標を達成していきたいという事で、引き続き、自己収入割合の実現を目標にしました。また、この団体は、29年度までの協約期間中にガバナンス力の向上が課題とされましたが、その事は所管局や団体も認識しており、昨年度から改善に取り組んでいます。その取組の中で、団体は、市との約束である協約を指針に掲げています。自己収入割合を向上していく必要があるという事を団体職員指針にし、取り組んでいる最中です。そして、同じ指針でガバナンス向上に取り組んでいく為、29年度までの目標と同様の目標を進めていきたいという事です。</p>
大野委員長	<p>いかがですか。シニアも対象にしているのであれば、それをきちんと入れたほうがいいのではないかと。数値目標は絶対値ではなくて、比率にした。1つは、子どもの減少の中で絶対数よりも比率のほうが、比較が厳密に出来て、目標として良いだろう。もう1つは、未達成の自己収入割合を今期は達成したいという事で、比率として36%から40%に目標値は上げて達成したいという事です。ガバナンスの向上については、説明が良く分からなかったので再度お願いします。</p>
事務局	<p>総合評価では、やや遅れなどになっているため、ガバナンス向上に向けて、美術館等の専門施設収益性をより高めていく必要があること、職員一人一人の考えから収益性を加味して事業を行っていく必要があるという事を課題としています。</p> <p>収益性の部分は取組を進める必要があり、協約目標である自己収入割合を掲げて、組織の中で指導、方向づけをしてきた為、同じように行っていきたいという事です。</p>
大野委員長 事務局	<p>方向づけは行ってきたが、未達成だった。</p> <p>例えば美術館は、3年先の企画展が概ね決まっております、企画展自体をこの1～2年で改善するのは難しいという事でした。</p>
大野委員長	<p>その成果が、これから出てくるだろうという事で、それを40%という数字で達成したい、実現したいという事です。他に御意見はいかがですか。</p>
田邊委員	<p>シニアの事について、記載がありましたが、目標数値も入っていないし、具体的に何を行うかが見えません。子どもを対象</p>

	<p>にした事業を中心に行うことは良いですが、これから増えていくシニア層に向けて、シニアの参加を促すような取組を検討・実施してもらいたいという事を附帯意見とする必要があると思います。子ども達の芸術文化振興財団ではないです。</p>
事務局	<p>子ども達に特化しているわけではないです。高齢者も含めて横浜市民に対するものです。</p>
田邊委員	<p>子ども達を中心に進めていく事は、異論は無いですが、シニアの力を生かす取組等と書いているならば、これを具現化していく事が必要であり、目標数値を入れた方が良いのでは。</p>
大野委員長	<p>今回は、ここで数字を入れるのが難しいとすれば、シニアについては、どんな事が行われたのかが分かるような具体的なものを示して欲しいという事ですね。</p>
事務局	<p>数字に出来ないにしても、具体化できる事は早急にやってほしいという事で、シニア世代への取組についての具体的なものを示してほしい、示す努力をして欲しいという意見です。</p>
事務局	<p>市として、子ども向けのものに力を入れていく。横浜市の施策に応じて、協約の主要目標を掲げています。シニア向けも行っており、それも大事な事であり、目標にはしていませんが、記載しています。協約に記載している為、来年度の委員会で記載しているシニア向けの取組についてどうかという質問もあると思います。</p>
田邊委員	<p>そういう事を言うのであれば、目標数値に入れないと PDCA サイクルが回りません。今回、子どもを中心に書かれているのであれば、それはそれとして、シニア向けについては具体的な事を行ったならば、それを報告してもらいたいというのが今の委員長の御意見かと。</p>
事務局	<p>そうすると、シニア向けは大事であるため、目標に設定すべきという事ですか。</p>
田邊委員	<p>すべき所だが、すべきとしたら協約をまた直さないといけません。</p>
事務局	<p>そういう趣旨ということですよ。</p>
田邊委員	<p>はい。だから、目標数値は設定しないものの、その取組を推進した事の証を来年以降見せて欲しいという事です。</p>
事務局	<p>分かりました。</p>
大野委員長	<p>宜しいですか。総合評価分類は、「引き続き取組を推進する団体」、団体経営の方向性は「引き続き経営の向上に取り組む団体」という事で宜しいですか。</p>
各委員	<p><異議なし></p>
大野委員長	<p>[議題 11] 公益財団法人横浜市総合保健医療財団 (再審議) 続きまして、総合保健医療財団の審議です。説明をお願いし</p>

事務局

ます。

総合評価の分類は「引き続き取組を推進」、新協約の団体経営の方向性については「保留」となっています。

委員会からの御意見としては、1点目が「認知症診断実施後の支援に関する目標を設定すべき」、もう1点が「訪問看護ステーションや、精神障害者支援施設等を、今後も団体が行う必要があるのか」という2点と認識しています。

まず、1点目ですが、認知症診断後の支援の修正箇所は具体的取組欄の4行目です。「合わせて」以降が追記されています。認知症の鑑別診断結果については、地域の主治医にフィードバックされて、地域でその後の診療や介護に繋げていくとの事です。これは、団体の使命の1つである「住み慣れた地域社会で、安心して在宅生活を送ることを支援する」という事の具体的取組です。診断目標数値である1,100件は、地域での適切な診療や介護が行われる件数と半ばイコールということなので、目標は修正されていません。

もう1点、施設に関する指摘が、「公益的使命の達成に向けた取組」の(3)「具体的取組」の部分になります。指摘のあった訪問看護ステーションですが、現在、市内に288か所が設置されていますが、精神障害者に特化した訪問看護ステーションは他になくニーズは高いので今後も必要という事で、特に追記されていません。

他の精神障害者支援施設については、総合保健医療センターという1つのパッケージの各々の機能として設置されており、全体として指定管理施設です。団体として施設の必要性を判断する立場に無いという事もあり、市としてどう考えるか、という事が論点になると思われます。

市としては、各施設を一体的に集約して、精神障害者に対する医療・生活・就労の3つの側面を、ワンストップで集中的に治療していく事によって、精神障害者の精神的、身体的な負担を軽減しながら効率的・効果的に精神障害者の就労や生活を支援する施設として運用しており、現時点で各施設を統廃合する必要性や各施設ごとに運営主体を変えるという考えは特にありません。こうした点を踏まえ、具体的取組欄に追記されており、団体の欄の冒頭2行です。

大野委員長

では、御意見・御質問ございますか。要するに、1件目は、年間1,100件以上の鑑別診断の実施、これ自体が主治医にフィードバックされて、地域での医療や介護を受けられるサービスの提供に結び付いているので、この目標はこれで良いのではないかという事ですね。

	次に(3)は、外郭団体が行う必要があるのか。この説明を、もう一度お願いできますか。
事務局	訪問看護ステーションのうち精神障害に特化したステーションはここだけです。他でも受け入れはするのですが、特に、専門的という意味で、ここのニーズは高いです。残りの、精神科デイケア、生活支援センター、訓練事業所等は、指定管理者としてワンパッケージでこの建物の中に設置されており、団体としてどれかをやめるという話ではないという事です。
大野委員長	やらざるを得ないものに一緒になっているから、「これはやる・これはやらない」という訳にはいかない。
事務局	横浜市が、それらを1つの場所に置くことに意味を見出して、ここに指定管理施設を置いています。
大野委員長	分かりました。
事務局	建設の当初ということなのですが。
大野委員長	入れ物は、そうなっている。
事務局	したがって、〇〇センターはA社。ここがB社、C社、とやるのではなくてパッケージでやる事に、効率的・効果的という意味を見出しているという事です。
大野委員長	それは財団が整理する問題ではないと。
事務局	指定管理施設として市が、どうするかという問題です。
大野委員長	それはそれで分かりました。他に御意見はございますか。
大江委員	市が見直せば、という話ですね。
事務局	そうです。
大野委員長	では、この団体は、総合評価分類を「引き続き取組を推進」、保留になっていた団体経営の方向性としては、「引き続き経営の向上に取り組む団体」という事で、宜しいでしょうか。
各委員	<異議なし>
田邊委員	附帯意見は無しで良いですか。
大野委員長	何か、あれば。
田邊委員	市に対して、「よく団体と協議をしてもらいたい」と意見する事は、委員会として良いのでしょうか。
事務局	委員会の所掌事務は、外郭団体の経営に関する事等ですので、団体の経営に何か支障が出るような恐れがある事があれば、意見する事に問題はありません。
田邊委員	「将来的に、やはり市が早めにそういった見直しをすることによって、団体の経営の方向性が見い出せるようになる」というような附帯意見を入れないと、「市が決めている事で指定管理者だから、これだけやっていたら良いのだ」となってしまうと思います。しかしある時、突然変わられたら、今度は団体としても困る話になりかねないので。市として、長期的な方針を

<p>事務局 田邊委員 大野委員長</p>	<p>早めに、団体と協議をしながら示して頂きたいと。 総合保健医療センターのあり方ですね。 あり方についてです。お願いします。 それでは、答申の表現は少し考えて頂ければと思います。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題 12] 公益財団法人よこはまユース（再審議） よこはまユースの審議に入ります。説明をお願いします。 総合評価は、「引き続き取組を推進」。新協約の団体経営の方向性については、「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」となっています。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>委員会の意見ですが、人材育成の指標を引き続き検討して欲しいという事で、具体的取組欄に追記がされています。「青少年指導員や、主任児童委員、PTA等それぞれの地域で」から始まる部分です。こちらを追加して、研修や講座を受ける目的を団体で追記しています。</p>
<p>大野委員長 鴨志田委員</p>	<p>いかがでしょうか。人材育成の指標ですが。 前は、地域人材の育成で、要は手段と目的の議論で地域人材の育成として何人を目標とするのか、事業スタッフを何人育成するのかという事を設定しなければおかしいのではないか、という事について質問をしたかと思います。本日の資料でも、真正面からやはり答えていない。結局、やはりこれもゼロ回答ですよ。</p>
<p>事務局</p>	<p>文章上は、ゼロ回答かもしれませんが。この団体は、所管と団体が同席して審議しました。指摘に対して「現時点では良い目標が浮かばなかった」という所管局からの説明に対して、委員長から、そうは言っても振り返られるような目標を設定すべきだという事で、「間違っても良いから、一旦新たな目標を来年、再来年という中で設定してみて、振り返ってその目標が適切でなければ、また次の違う目標を考えて、といった事をやって欲しい」という御意見を頂きました。 そのような中で、この数週間では、試しの目標というのですか、それは設定できませんでした。委員長のお言葉は、所管局もとても重く受け取っています。来年・再来年と言っていますので、「新しい目標は出来ましたか」という所は、今後、当然問われるので、しっかり考えていくという事は確認しており、所管局も了承しています。そのような事を文章に表しているのですが。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>では、それは附帯意見として添えるという事で宜しいですか。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>分かりました。それでは、公益財団法人よこはまユースは総合評価分類は「引き続き取組を推進」する団体という事で、団</p>

各委員	<p>体経営の方向性は「事業の再整備・重点化等に取り組む団体」という事で、宜しいですか。</p> <p><異議なし></p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>[議題 13] 公益財団法人横浜企業経営支援財団（再審議）</p> <p>横浜企業経営支援財団について、よろしくお願ひします。</p> <p>委員会からは、個別企業への支援ではなくて、団体の使命は横浜市の全てあるいは幅広い中小企業に対する支援というのが本来の団体使命ではないかと意見を頂いています。</p> <p>それを踏まえて、支援事業を通じて把握した企業のデータを収集・分析し、その後の支援に生かしていくと修正しています。</p> <p>現時点で、委員から頂いたレベルの取組は出来ておらず、何を実施していくか考えている所です。今日の時点では、具体的な内容までは検討しきれていないため、具体的にはお伝えできませんが、全体への還元の取組をしていくという意味は表されています。</p> <p>この団体が特定の事業と企業の要求に応えるというよりも、もっと広く横浜市の中小企業全体を活性化していく為には、何を行ったら良いのかという事を考えてほしいのです。そういう意味では、事業の再整理、重点化をさらに進めて欲しいという事になると思います。それで、宜しいですか。</p> <p>何か、附帯意見がありましたらお願ひします。</p> <p>附帯意見として、例えば、地域密着型支援の現場訪問件数の増加について、訪問件数を増やせば良いのか、訪問件数を目標にするのは適切なのかという事です。今回の協約はこのままにしても、もう少し PDCA サイクルが回る目標の設定を引き続き検討してもらいたいという附帯意見を入れてはいかがですか。</p> <p>宜しいですか。それでは、そのようにしたいと思います。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題 14] 横浜ウォーター株式会社（再審議）</p> <p>横浜ウォーター株式会社です。説明をお願いします。</p> <p>委員会からは意見を2つ、確認が1つありました。</p> <p>意見の1つ目ですが、水道局への還元という使命について、目標が無いとの意見です。こちらは、本市業務効率化及びサービス向上の企画、提案、事業化を新たに目標に追加しました。</p> <p>2点目は、海外事業等に対して、リスクを取らないという事を明記すべきとの意見です。これは、具体的取組の団体欄に損失の回避の十分なリスク管理を行いながらと記載し、リスク管理をしっかり行っていく事を明記しています。</p> <p>確認事項ですが、固有職員がここ1年で増えており、その職種についてということでした。これは、技術系職員と一部営業職です。事業が当初から比べて拡大しているため、営業と技術</p>

大野委員長	<p>系の職員を団体自ら雇用し増えています。説明は、以上です。</p> <p>リスク管理について、具体的な取組の中で反映させたという事です。その他、指摘はありますか。</p>
田邊委員 事務局	<p>財務の改善に向けた取組の目標数値が、29年度実績より、特に経常利益率について半減するという目標ですが。</p> <p>これは、昨年度の委員会で所管課と団体が説明した内容に繋がります。設立当初は、市の委託に頼っている団体でしたが、徐々に市に頼らない事業が拡大してきました。前協約期間では、市への還元として配当を出す事としていました。</p>
田邊委員 大野委員長	<p>次の期間は、事業が当初よりも大きくなってきており、組織の基盤をしっかりすべきという事で、固有職員の採用等、組織的なことに予算を配分していくため、人件費が上がります。</p> <p>人件費で支出が増えるという事ですね。分かりました。</p>
大野委員長 各委員	<p>それでは、横浜ウォーター株式会社については、総合評価分類は、「引き続き取組を推進」、団体経営の方向性分類は「引き続き経営の向上に取り組む団体」です。宜しいですか。</p> <p><異議なし></p>
大野委員長 事務局	<p>[議題 15] 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー</p> <p>(再審議)</p> <p>横浜観光コンベンション・ビューローです。</p> <p>これ以降の団体は、協約は修正しておりません。</p> <p>コンベンション・ビューローは、1件確認事項を頂いていません。</p> <p>財務の改善にむけた取組の現在の取組欄に、新たな事業誘発に向けた事業者間のコーディネートと記載しており、委員から、協約の目標に事業者間のコーディネートというような事を目標にするのはどうかと意見を頂きました。</p> <p>事業者間のコーディネートとしては、会員の交流会や海外の旅行代理店が集まるイベントに場合によっては一緒に出展する事を実施していると説明しましたが、そういうものの回数を増やす事自体が団体の目標ではなく、それを通じて会員にメリットを提供し、賛助会員数を増やし、会員満足度も高めていくと事が団体の使命であることから、目標にはしていません。</p> <p>もう1点確認事項がありました。業務・組織の改革について、組織力の状況を把握するための職員満足度となっており、目標を職員の総合満足度としています。この満足度はどのように出しているのかという事でした。こちらは、職員に対する調査を行っている中の質問の1つに総合的に満足していますかという事項があり、その回答割合を目標にしています。以上です。</p> <p>コンベンション・ビューローについて、何か御指摘はありま</p>

各委員	<p>すか。それでは、コンベンション・ビューローの総合評価分類は、「引き続き取組を推進」、団体経営の方向性分類は、「引き続き経営の向上に取り組む団体」という事で決定します。</p> <p><異議なし></p>
大野委員長 事務局	<p>[議題 16] 公益財団法人横浜市資源循環公社（再審議）</p> <p>横浜市資源循環公社の審議に入ります。説明をお願いします。</p> <p>総合評価に関しては「引き続き取組を推進」、団体経営の方向性分類についても「引き続き経営の向上に取り組む団体」となっています。</p> <p>委員からの指摘は、「財務の改善に向けた取組」の目標数値の設定の考え方という所でした。</p> <p>2の「財務の改善に向けた取組」で、協約期間の主要目標①と②とあり、こちらの数値の考え方になります。</p> <p>まず1点目ですが、「地方自治体への技術支援事業の受注額」という所です。この事業ですが、廃棄物処理施設を建設する地方自治体からの依頼を受けて、技術的な助言や支援を行うものであるもので、1件当たりの契約期間は開設期間中は2年から3年となっており、年度によっては、契約終了案件と開始案件が重複するものもあり、年度ごとの受注額の幅が結構大きくなるので、目標設定は3年間の平均値で設定しています。</p> <p>前協約期間中は、受注額の拡充に向けた取組を行い、かなり多くの案件を受託出来たそうです。契約終了案件も少なかった事も重なり、29年度には目標値をかなり大きく上回る、過去最高の受注額になっていました。</p> <p>現協約では、現在の契約案件の多くが終了してしまうので、その代わりとなる新たな案件の受託を目指して、29年度を含む前協約期間の受注額を持続していく事を目標としています。</p> <p>②の、開発途上国の技術支援事業ですが、こちらは独立行政法人国際協力機構、JICA です。JICA が実施する研修事業を受託するもので、受注額は JICA の予算や計画等によって、変動しますが、現協約期間中に、団体で受託できる JICA の発注案件は、全て受託する事を目指して、この額です。</p>
大野委員長	<p>特に「財務の改善に向けた取組」の数値の設定のあり方の質問に対する回答となっていますが、いかがでしょうか。</p>
田邊委員	<p>こちらも、横浜ウォーターと少し似ていますが、本来のミッションの中には、海外の話や他地域への支援というのは必要無いと思います。</p> <p>しかし、そのような事を通じて更に技術力をアップし、結果として市民にプラスになるというロジックになります。「JICA」</p>

<p>大野委員長 田邊委員 事務局 大野委員長 各委員</p>	<p>と書いていないので、無制限に色々な所にリスクを取りながらやっていく歯止めをどこかに入れないといけない。従って、ウォーターと同じように附帯意見でも良いので、リスクを回避しながら進めていくべきであるとお願ひしたいです。</p> <p>もし、団体が最終案にそれを入れ込めれば、それはそれで良いという話で宜しいですか。</p> <p>もちろんです。</p> <p>では、それを含めて伝えます。</p> <p>それでは、他に御意見がなければ、「引き続き取組を推進する」という総合評価分類、団体経営の方向性分類は、「引き続き経営の向上に取り組む団体」としたいと思います。</p> <p><異議なし></p>
<p>大野委員長 事務局 大野委員長 鴨志田委員 事務局 鴨志田委員 大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 大野委員長 田邊委員</p>	<p>[議題 17] 公益財団法人三溪園保勝会（再審議）</p> <p>三溪園保勝会の審議です。説明をお願いします。</p> <p>委員会からの指摘は、財務の改善に向けた取組の寄附金の増についてでした。</p> <p>寄附金は、実績がない中で、今年度から取組を始め、初めに三溪園に思い入れのある方に寄附をお願いするという事で、年間パスポートの購入者に対して更新のお願いと共に寄附の案内をします。今年度は、寄附金を受け入れるための仕組みの構築を図ると共に、多様なニーズを踏まえた顧客の獲得に向けた営業活動をしていき、寄附金をより多く集めたいと考えています。今年度からの取組であり、まず、年間パスポートの方から取り組んでいきたいという事です。</p> <p>あまりコストのかからない形で少しずつ始めたいと。</p> <p>100万円というのは、この協約年度が終わるまでに100万円集めたいという事ですか、毎年100万円ですか。</p> <p>単年度です。</p> <p>単年度で100万円、累計で300万円という事ですか。</p> <p>32年度には100万円という目標にして行っていきたいと。ただ、3年間でのんびり過ぎる。</p> <p>1年やってみた結果で、総合評価で見ても良いと思います。事業収入で4,000～5,000万円を稼ごうとしている為、この100万円がどうであっても、現時点ではやってみたらどうかという程度の受け止めしか出来ない気がします。</p> <p>そのような意味では、方法論はまだあまり議論出来ていないのかもしれない。</p> <p>そうですね。寄附収入に関する勉強をして欲しいとおきますか。</p> <p>企業からの寄附がある場合には、100万円という数字目標で</p>

<p>大江委員 田邊委員 大野委員長 田邊委員</p> <p>大江委員 田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>田邊委員 事務局 田邊委員 大野委員長</p> <p>各委員 大野委員長</p>	<p>は無くなって来ます。</p> <p>1社、100万円と出て来ますよね。</p> <p>そうです。1社100万円という可能性があります。</p> <p>寄附の依頼先や方法等ですね。</p> <p>そうです。寄附先として企業を開拓するなど、工夫してもらいたいです。ネーミング・ライツまではいかないと思うが、例えば「Supported」で企業名が入るなど。</p> <p>ディズニーランドのアトラクションみたいな。</p> <p>この団体は、公益財団法人ですから、寄附する企業は損金で支出出来ます。メセナ活動の一環になります。</p> <p>おそらく「市民」という意味で、個人の市民しか見えていないと思います。</p> <p>個人としての市民のみならず、企業からも寄附を。</p> <p>市民でなくても、法人でもという事ですね。</p> <p>是非、お願いします。</p> <p>それでは、三溪園保勝会について、「引き続き取組を推進する」という総合評価分類、団体経営の方向性分類は「引き続き経営の向上に取り組む団体」という事で宜しいですか。</p> <p><異議なし></p> <p>「寄附金の集め方について、検討してほしい」という事を附帯意見として少し具体的に書きます。</p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 田邊委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>[議題 18] 横浜港埠頭株式会社（再審議）</p> <p>横浜港埠頭株式会社です。説明をお願いします。</p> <p>総合評価は「引き続き取組を推進」、新協約の団体経営の方向性分類については、「引き続き経営の向上に取り組む団体」と暫定的に位置づけられています。</p> <p>委員会からの御意見は2の「財務の改善に向けた取組」の協約期間の主要目標について、本牧A突堤におけるロジスティクスパークの機能転換の費用という点です。これに対して、修正は特に行われていません。</p> <p>29年度の撤去費用は約7億円で、特別損失として約12億円を計上しています。30年度も、これに近い額を計上予定という事です。ただし、特別損失を計上するのは29年度から30年度の2年度だけで31年度以降の計上予定はありません。市も、31年度に整備費用を要求しています。</p> <p>何か、御意見と御質問はありますか。</p> <p>国に振り回されてやっているのだから、仕方が無い部分はありますね。自助努力というのは限度があります。</p> <p>ということであれば、以上の説明で了解という事にさせていただきます。</p>

	各委員	<p>総合評価の分類は「引き続き取組を推進」、新協約の団体経営の方向性分類については、「引き続き経営の向上に取り組む団体」ということで宜しいでしょうか。</p> <p><異議なし></p>
	事務局 大野委員長	<p>3 その他事務連絡</p> <p>本日予定していた議題は以上です。</p> <p>皆さんの御協力により充実した審議を速やかに進める事が出来ました。ありがとうございました。</p> <p>事務局から連絡はありますか。</p>
	事務局 大野委員長	<p>今回は、体育協会のボランティアの数などの宿題を次回お伝えすれば宜しいですか。</p> <p>そうですね。確認して下さい。その上で、こちらとしては何かコメントを考えます。</p>
	事務局	<p>次回の第8回委員会は、11月15日木曜日、午前9時からで予定しています。前回の委員会で宿題が出た団体と本日の宿題を含めてです。</p> <p>事務連絡は、以上です。</p>
資料		<p>資料1：総合評価シート</p> <p>資料2：団体経営の方向性及び協約（素案）</p> <p>資料3：団体経営の方向性及び協約</p> <p>資料4：団体基礎資料</p> <p>資料5：組織図</p>