

令和6年度  
第1回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

<第1回>

令和6年8月22日（木）14:00～15:30

市庁舎18階 共用会議室 みなと5

- 1 開会
- 2 諮問
- 3 総合評価等の実施について
  - [議題1] 横浜ウォーター株式会社
  - [議題2] 公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
  - [議題3] 公益財団法人横浜市資源循環公社
- 4 その他事務連絡
- 5 閉会

## 【目次】

1	横浜ウォーター株式会社 審議資料	
(1)	自己評価シート	4
(2)	協約等（素案）	8
2	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団 審議資料	
(1)	自己評価シート	12
(2)	協約等（素案）	15
3	公益財団法人横浜市資源循環公社 審議資料	
(1)	自己評価シート	17
(2)	協約等（素案）	20

横浜市外郭団体等経営向上委員会  
委員長 寺本 明輝 様

横浜市長 山中 竹春

横浜市外郭団体等経営向上委員会条例の規定による諮問について

横浜市外郭団体等経営向上委員会条例第2条に基づき、次の事項について諮問します。

## 1 諮問事項

- (1) 協約マネジメントサイクルに基づく総合評価について
- (2) 「協約等」及びその他外郭団体等の経営状況等について

## 2 諮問理由

外郭団体の経営向上については、各団体が行政の一翼を担う重要な役割を担っていることを踏まえ、市民の期待に的確に応え、経営の効率化を進めるとともに、その公益性を十分に発揮していくよう、間断のない取組を継続していくことが求められます。

令和6年度は、アフターコロナ等の環境変化を踏まえた外郭団体の経営向上を引き続き促進するとともに、本市の厳しい財政状況を踏まえ、市と団体がこれまで以上に連携し、市への財政貢献に向けた取組や効果的、効率的な市民サービスの提供を進めていく必要があります。

そのため、団体経営や市財政貢献の方向性、新たな協約の内容及び協約の進捗状況や団体の経営状況全般を含めた総合評価について、意見を求めます。

以上

## 自己評価シート（令和5年度実績）

団体名	横浜ウォーター株式会社
所管課	水道局国際事業課
協約期間	令和2年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 国内上下水道事業体への貢献

ア 取組	国内の上下水道事業体の持続的な運営に向けた課題解決への貢献				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①国内技術支援 30 件（R 2～R 5 各年度） ②電子申請システム等の国内の事業体への展開 ③顧客ニーズを踏まえた研修事業の見直し				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①これまで良好な関係を構築してきた事業体の支援を引き続き行った。また、これまでの支援実績や成果に基づき営業活動を推進した。 ②電子申請システムの販路拡大に向けた営業活動や、視察案内、業界紙への広報、電子申請導入に向けた助言、全国管工事業協同組合連合会との協業、パートナー企業との連携を行った。 ③これまでのアンケートなどに基づきオンライン研修の新たなコンテンツを検討するとともに、新規事業体へ研修プランを提案するなど、積極的な営業活動を行った。		エ 取組による成果	①既存顧客への支援を引き続き受注するとともに、積極的な営業活動の結果、長野県飯田市、茨城県城里町から新規案件を受注した。 ②横浜市下水道河川局の排水設備電子申請システムの本格稼働に向けた、導入委託を受託した。また、大津市企業局から、水道・下水・ガス一体となった電子申請システムの導入支援を受注するとともに、パートナー企業と連携し、新たなシステム構築を行った。 ③オンライン研修を新たに2講座追加し、受講者からのアンケート結果も良好であった。また、福島県からオーダーメイド研修を受託した。	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①30 件（他都市上下水道事業体への支援件数） ②水道局での試行運用開始 ③新規目標	①40 件 ②水道局にて本格運用開始 ③オンライン研修を実施（3講座、6日間）	①49 件 ②導入アドバイザー契約の締結2件 ③オンライン研修を実施（5講座、44日間）	①42 件 ②運用開始1件、下水道排水設備電子申請システムの構築1件 ③オンライン研修を実施（5講座、42日間）	①45 件 ②導入支援1件、下水道排水設備電子申請システムの構築1件 ③オンライン研修を実施（7講座、41日間）
当該年度の進捗状況	達成（支援件数等について、順調に推移している。）				
カ 今後の課題	事業体が抱える課題解決にあたり、これまでのコンサルティング業務等の支援に加え、今後はマネジメント（事業運営）支援等（DX含む）へのニーズが増加すると見込んでいる。また、水道整備等に関する行政が国土交通省に移管され、更なる上下水道一体となった支援が求められるため、上下水道事業に精通した人材の確保・育成等が必要となる。		キ 課題への対応	上下水道事業等に関する経験を有する社員の採用、育成に取り組むとともに、必要に応じて外部人材の活用や民間企業とのパートナーシップ強化を推進する。	

## ② 海外各国への貢献と海外ビジネスを通じた市内経済活性化

ア 取組	海外の上下水道事業の課題解決への貢献及び横浜水ビジネス協議会会員企業など市内企業等の海外事業展開支援による市内経済活性化				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①国際関連事業7件（R2～R5各年度） ②横浜水ビジネス協議会会員企業との連携推進				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクト活動の推進及び新規案件の獲得 ②会員企業等の情報収集を行い、共同事業体を構成	エ 取組による成果	①JICA 案件（アジア、アフリカ）のコンサルティング業務の実施に加え、フィリピンの上下水道事業企業からコンサルティング案件を受託した。 ②6社と連携を実施した。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①19件 ②11件	①16件 ②11件	①16件 ②12件	①8件 ②6件	①11件 ②6件
当該年度の進捗状況	達成（受託件数について、目標を上回って推移している。）				
カ 今後の課題	海外での活動実績を有する社員が減少傾向で、国際事業を継続するためには、人材の確保・育成が必須であり、横浜水ビ協議会企業との連携等により、JICAをはじめとする国際協力機関等の新規の案件形成が必要となっている。	キ 課題への対応	国際事業に従事する社員に対するOJTや市が実施する研修への参加により人材育成を推進し、受託に向けた体制を構築する。また、会員企業等と連携し、海外現地の情報やニーズ、課題等を把握し、新規案件の発掘・形成を図る。		

## ③ 横浜市の事業効率化や技術継承に対する貢献

ア 取組	横浜市の上下水道事業に係る業務の効率化及び技術継承への貢献				
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①市業務委託拡大に向けた体制の構築 ②給水装置工事電子申請システム申請率の向上 R2年度：25%、R3年度：30%、R4年度：35%、R5年度：40%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①委託拡大に向けた社員募集と教育体制の拡充。 ②代理申請機能の強化、工事業業者の登録メールアドレスの追加等、利便性の向上を進めた。	エ 取組による成果	①令和6年から給水装置工事審査業務の管轄エリアが拡大した。また、プロパー社員が日本水道協会認定の講師資格を取得し、事業者等に向けた研修の講師として活躍している。 ②令和4年度比、10%上昇。また、排水設備確認申請の電子申請システムを市内3土木事務所を導入し、下水道における業務効率化も進んでいる。令和6年中の市内すべての土木事務所を導入する予定である。		
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	新規目標	①プロパー社員の 新規配置 ②32.5%	①育成計画の検討 ②52.7%	①中部事務所開設 ②68.7%	①委託拡大に向けた準備 ②78.1%
当該年度の進捗状況	達成（申請率について、目標を上回って推移している。）				
カ 今後の課題	給水装置工事審査・検査業務に従事する社員の高齢化が進んでいることから、プロパー社員の採用、人材育成など、中長期的な視点での社内体制を構築する必要がある。	キ 課題への対応	審査業務等の委託拡大に対応するため、市との連携による人材確保及び他都市や民間での上下水道事業経験者の採用により、体制構築を進めていく。また、引き続きOJTや市が実施する研修への参加などによる人材育成を推進する。		

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立 14 期目を迎え、さらなる成長軌道に乗せるためには将来に向けたプロパー社員の採用と人材育成が急務であり、組織力強化と経営基盤強化のための投資が必要となってくる。よって、これまで以上に受託拡大による安定した収入確保とともに、引き続き、収支・コスト管理の徹底が必要となる。				
イ 協約期間の主要目標	①売上高：R2 年度：8.4 億円、R3 年度：7.6 億円、R4 年度：7.8 億円、R5 年度：9.0 億円 ②経常利益：R2 年度：2,000 万円、R3 年度：3,000 万円、R4 年度：4,000 万円、R5 年度：6,000 万円				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①国内事業は、協定を締結している事業体を中心にアドバイザー業務等を引き続き受託するとともに、国内外ともに新規案件に対して柔軟に対応することで、売り上げの確保に努めた。また、オンライン研修の開発・拡充、DX 関連業務の拡大など新規顧客の獲得に努めた。 ②電力仕入価格の高騰により、新電力事業において経常利益が見込めない状況であったため、年度当初に給電先と交渉を行い、年度途中で契約を打ち切った。	エ 取組による成果	①電力契約の打ち切りにより、売上高は令和 4 年度を下回ったが、これまで実績を積み上げてきた国内事業の継続、浪江町やフィリピンマニララドなどの新規案件の受託、電子申請システム (DX) 導入支援の新たな顧客獲得などにより、新電力事業を除く売上については、過去最高の売上高を確保することが出来た。 ②新電力事業の契約を早期に打ち切ることにより、仕入価格高騰の影響を最小限に抑えることができた。また、労務費や旅費などの経費削減による効率的な事業運営により、目標値を上回る経常利益が確保できた。		
オ 実績	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	最終年度 (令和 5 年度)
数値等	①7.15 億円 ②4,955 万円	①7.80 億円 ②▲2,241 万円	①9.57 億円 ②416 万円	①10.21 億円 ②3,965 万円	①8.48 億円 ②7,592 万円
当該年度の進捗状況	未達成 ( 経常利益は目標額を上回ったが、売上高が目標額を下回ったため)				
カ 今後の課題	①ウォーターPPP などの官民連携や広域化の推進が国の施策により打ち出されていることから、中小事業体が抱える課題を解決するための新たな支援スキームなどを検討し、売上確保に繋げる必要がある。 ②経常利益確保に向けては、引き続き業務遂行の工夫や、収益管理の強化に取り組む必要がある。		キ 課題への対応	①国の施策などの動向を注視するとともに、顧客ニーズを的確に捉え、中長期的な伴走型マネジメント支援 (DX 含む) を提供するなど、継続的な売上確保を目指す。 ②Web 会議活用による業務遂行効率化や、近年の労務単価上昇に伴う契約金額の増額などの折衝を粘り強く行い、経常利益の確保を目指す。	

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	事業拡大に合わせた人材の採用と育成を進めるため、体系的な人材育成制度の整備や、市退職派遣社員とプロパー社員がそれぞれ有する技術を共有する仕組みづくりが課題となっている。				
イ 協約期間の主要目標	①民間等採用の推進 民間等出身者の割合 40% (R2～R5各年度) ②体系的な人材育成制度の構築				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①技術部門のプロパー社員の採用 ②人事評価制度の見直し検討	エ 取組による成果		①技術部門において、給水装置工事審査担当社員を3名採用 ②行動指針を策定し、MBOによる評価を推進、給水装置工事審査業務の技術評価(到達度確認シート)を採用	
オ 実績	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①民間等出身の役員・社員の割合 39.3% ②新規目標	①民間等出身の役員・社員の割合 46.3% ②検討開始	①民間等出身の役員・社員の割合 48.6% ②検討中	①民間等出身者の役員・社員の割合 52.4% ②取組中	①民間等出身者の役員・社員の割合 54.1% ②取組中
当該年度の進捗状況	達成(民間等出身者の役員・社員の割合が目標を上回って推移している。)				
カ 今後の課題	①中小事業体の幅広い要請に応える体制構築が課題となっている。また、定年延長や会計年度職員の採用により、業務経験豊富な退職者の確保が困難となっている。 ②社員のキャリアアップモチベーションと能力向上に資する人事評価制度と人材育成体系の充実を図る必要がある。		キ 課題への対応	①時期や業務量を見極め、上下水道事業体経験者や豊富な経験を有するプロパー社員の採用と育成に取り組む。また配置替えなど効果的な人材活用により、長期的視点に立った技術継承を図る。 ②経営陣が主体となって、人事評価制度と人材育成制度の充実に向けた整備を進める。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症流行以降に定着したリモート会議などによる効率化、国際的なエネルギー価格の高騰や国内における物価上昇、賃上げ要請による労務費の上昇など、社会環境は大きな変化を見せている。このような状況下で、国内事業においては、厚生労働省が所管してきた水道行政が国土交通省並びに環境省に移管されたことから、老朽化対策、地震や豪雨などの自然災害への対応についても様々な変化が予想される。また、国から新たな政策としてウォーターPPPが掲げられており、更なる官民連携の導入や運営、改善などの支援に対するニーズが高まるとともに、広域化・共同化の推進やアセットマネジメント、経営戦略改定などのコンサルティングやマネジメント支援について、引き続きニーズがあると考えられる。

国際事業においては、途上国における水道施設の老朽化対策や下水道整備などについて支援ニーズが見込まれるため、当社にとってこれまで支援実績のない途上国等も含め、新規案件形成の機会になりえると考えられる。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

国内事業においては、これまでの様々な支援実績により蓄積された上下水道事業運営のノウハウや、公と民の両方の機能を有していることを生かし、その事業体に適した官民連携手法の検討などの寄り添った中立的かつ上下水道一体となったコンサルティングやマネジメントにより、その事業体の公営力強化に資するサービスを提供することで、他社との差別化を図り、案件形成に繋げる必要がある。

また、水道行政が国土交通省等に移管されたことに伴い、関係機関への情報収集や、水道局及び下水道河川局との情報共有などを引き続き行い、新たな支援スキームを検討するなど、受注拡大を図る必要がある。

国際事業においては、多様化する国際プロジェクトを展開するために必要な様々なノウハウや技術を得るため、既に実施されている類似案件を研究する必要がある。JICA案件以外にもアジア開発銀行(ADB)や世界銀行(WB)のような国際協力機関が同様のプロジェクトを実施していることから、当社は、社員の能力強化をもって、それらに対応できる応用力を備えた体制を整えることにより、当該プロジェクト等の受託拡大を図る。

## 協 約 等 (素案)

団体名	横浜ウォーター株式会社
所管課	水道局国際事業課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

### 1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市水道局が長い歴史の中で培ってきた技術やノウハウ等を活用して、国内外の水道事業に貢献を行い、新たな収益を確保し、お客さまに還元するとともに、横浜市水道局の経営基盤の強化を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 設立以降、国内外の上下水道事業におけるコンサルティングや技術支援、システム開発など多岐にわたる事業実績を重ね、国内外事業体等を中心に認知度が向上してきた。平成 25 年に環境創造局と協定を締結し、上下水道一体となったビジネスの展開により、一層の支援ニーズが増加している。</li> <li>・ 平成 27 年の国連サミットにおいて「持続可能な開発目標 (SDGs) が採択され、企業において目標達成に向けて取り組む機運が高まってきている。</li> <li>・ 平成 30 年 12 月に水道法が改正され、全国の各水道事業体において、広域連携や官民連携の推進、適切な資産管理に向けた施設台帳整備等による水道基盤の強化が求められており、これらの支援を担う団体の役割に期待が高まっている。</li> <li>・ 令和 2 年度に新型コロナウイルス感染症の蔓延により、海外渡航をはじめとする移動制限があり、現地活動や集合研修が中止や延期となる影響を受け、国際事業における売り上げが一時的に減少した。</li> <li>・ 当社で開発した給水装置電子申請システムが横浜市全行政区に導入されるとともに、他の事業体に展開するなど、DX 推進が加速された。</li> <li>・ 令和 6 年度に水道整備等に関する行政が国土交通省に移管され、更なる上下水道一体となった支援が求められる。</li> </ul>
(3) 上記 (1)・(2) を踏まえ た今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 100% 出資団体だからこそ提供できる事業体に寄り添った上下水道一体となったサービスにより、市場変化やニーズに柔軟に対応し、国内外の上下水道事業体の課題解決に貢献する。</li> <li>・ 横浜市業務の受託や人材交流や技術協力を通して、市の業務効率化と技術継承に貢献する。</li> <li>・ ESG 経営を推進することで、団体と社会の共通価値を創造し、利益の最大化と企業価値の向上を図るとともに、SDGs の目標達成を意識した取組を行う。</li> </ul>

### 2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考 (前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			
(4) 協約期間	令和 6 年度～ 9 年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期計画と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	当年度の業績に応じた適切な株主配当をしていく。		



### 3 目標

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 国内の上下水道事業体への貢献

ア 取組	国内の上下水道事業体の持続可能な運営に向けた課題解決への貢献		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	国内の上下水道事業体の共通する課題として、人口減少等による収入の減少、施設の老朽化に伴う更新需要の増大や自然災害への対応に加え、人材不足による執行体制の脆弱化が顕著となっており、課題解決や経営基盤強化に向けて官民連携や広域化・共同化が国の政策により推進されている。これらのニーズを的確に捉えるとともに、必要な技術やノウハウを提供し、課題解決に向けた支援に引き続き取り組む必要がある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①国内技術支援 30 件/各年度 ②新規顧客の獲得：1 件/各年度 ③電子申請システム等の国内事業体への展開 (参考) 令和5年度実績： ①45 件 ②新規目標 ③導入支援1 件、システム構築1 件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	前協約期間中の国内技術支援件数は、全ての年度において目標である年 30 件を達成することができた。国内技術支援の受注件数は、安定的に同水準を確保するように引き続き取り組むとともに、新規顧客の獲得を新たな目標とした。また、電子申請システム導入及び研修事業については、国内上下水道事業体への様々な課題解決への貢献として、引き続き取り組んでいく必要がある。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・これまでの様々な支援実績により蓄積された上下水道事業運営のノウハウや、公と民の両方の機能を有していることを生かし、その事業体に見合った中立的かつ上下水道一体となったサービスの提供を通じて、経営基盤強化や公営力強化を支援することで、他社との差別化を図り、新規顧客の獲得に取り組む。 ・研修事業については、顧客ニーズの把握と市場調査を行い、事業体の課題解決に資する内容への見直しや、新たな研修メニューを企画するなどの検討を行う。	
	市	・団体が他事業体から受託したコンサルティング等の業務について、必要に応じて技術やノウハウを有する人材及び施設の提供を行い、国内における事業拡大を引き続き支援する。 ・団体の研修事業について、新たなメニューや新規スキームについて団体とともに検討を行う。 ・国内の他事業体への PR の機会を捉えて、団体の営業活動を支援する。	

##### ② 海外各国の上下水道事業体への貢献

ア 取組	国際協力機構 (JICA) をはじめ、アジア開発銀行 (ADB) 等の国際協力機関が発注する途上国の上下水道事業の多様な課題解決へ貢献する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	途上国における人口増加や経済発展に伴う水需要増加、SDGs 達成に向けた取組の活発化により、様々な状況下における支援ニーズが多様化している。一方、JICA の上下水道案件については、コンサルタント会社間での受注競争が激しくなっている。海外事業は業務を実施する中で、それまでの経験やスキルでは解決が困難な状況が発生することもあることから、業務に対応できる組織全体の能力向上や、新たなビジネスモデルの構築が課題である。また、多様化する案件の受託には、業務を実施する個々のコンサルタントの能力強化と人員確保が課題でもある。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	国際関連業務受託 (継続案件含む)：7 件/各年度 (参考) 令和5年度実績： 11 件	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	JICA 案件の受託を中心に、JICA 以外の国際協力機関の案件受託に向けた活動が必要である。各機関の案件公示情報を調査し、実施可能な案件には積極的に応募する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・積極的な企画競争への参加による受託を目指す。一社単独での参加が困難な場合は、共同企業体 (JV) を各社に打診し、企画競争への参加による受託を目指す。 ・JICA 案件の形成のため、現地業務実施地周辺の事業体や関係省庁へのヒアリングを能動的に行い、案件形成につながる情報収集に努める。 ・JICA 以外の案件獲得のため、他の国際協力機関の企画応募プロセス、案件情報収集を積極的に行う。	
	市	・団体の海外プロジェクト案件の受託に伴い、必要に応じて技術やノウハウを有する人材の提供や、海外研修員受入の際の助言や講師調整、研修随行など引き続き支援を行う。 ・国際事業に関する運営手法の検討や人材育成等に向けた支援や調整を行う。 ・団体のニーズに合わせた情報提供を行うなど、新規案件受注や形成のための支援を行う。	

### ③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

ア 取組	横浜市の上下水道に係る業務の効率化及び技術継承への貢献		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	水道局からの給水装置工事設計審査業務の委託拡大へ対応するための体制構築や、電子申請システムの安定運用及び申請率の維持・向上を図る必要がある。また、下水道河川局の「横浜下水道 DX 戦略」に掲げられている「排水設備計画確認申請手続きのオンライン化」の全市展開への貢献が求められる。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①市業務委託拡大に向けた体制の構築 ②排確申請電子システムの全市展開	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	①委託拡大に向けた体制の構築により横浜市の業務効率化や技術継承への貢献につながる。 ②排確申請電子システムを全市に導入することで、排確手続きのオンライン化を実現する。
	(参考) 令和5年度実績： ①委託拡大に向けた準備 ②新規目標		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市業務の委託拡大に向け、プロパー社員の採用や市の研修への参加などによる人材育成による体制構築に取り組む。また、退職派遣者を中心に企業ならではの技術やノウハウを取得し、横浜市への技術力向上などの人材育成に貢献する。</li> <li>・給水装置工事電子申請システムの新規事業者及び登録済み事業者に対する操作研修等を充実させ、利便性をPRするなど申請率の維持・向上に寄与する。</li> <li>・システムユーザーを対象とした操作研修を行い、排確申請電子システムの円滑な導入に寄与する。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・水道局の新たな中期経営計画では、将来を見据えて引き続き基盤強化に取り組むとともに、将来を見据えた水道システム再構築による施設の最適化、効率的・効果的な執行体制の構築や業務効率化による運営体制の最適化など、「水道事業の最適化」に向けて事業を推進し、持続可能な事業運営を目指している。団体とは水道局業務効率化に資する連携に向け、局内における調整を密に行うとともに、団体と水道局の将来像を共有するなど、団体及び本市の業務効率化の両立を目指す。</li> </ul>	

### (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	設立15期目を迎え、経営基盤のさらなる安定を図るためには、国の政策などの動向や顧客ニーズを的確に捉え、新たな支援スキームを検討するなど、中長期的な視点での受注拡大を図るとともに、引き続き収支・コスト管理の徹底が必要となる。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①売上高 6年度：8.5億円、7年度：9.0億円、8年度：9.5億円、9年度：10億円 ②経常利益 6年度：4,300万円、7年度：4,800万円、8年度：5,000万円、9年度：5,500万円	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	①売上高は、6年度については、事業計画における見込み額とし、7～9年度については「中期計画2027」の最終年度の目標達成に向けて売上高を伸ばしていく。 ②目標に掲げた売上高を達成するための人材の確保や育成などの投資が必要となる一方で、今後も人件費の上昇などの影響が見込まれる。プロジェクト及び収益管理を徹底することにより、最終年度の目標達成に向けて安定的に経常利益を確保していく。
	(参考) 令和5年度実績： ①8.48億円 ②7,592万円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ESG経営を基盤として公営力強化に資するサービスの着実な推進により、売上高及び経常利益の目標達成に取り組む。</li> <li>・利益確保に向けて、業務遂行における工夫や案件管理の徹底などに取り組む。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の財政状況について共有するとともに、取締役会や業務監察などを通じて、健全な財政運営のために適切に関与をしていく。</li> </ul>	

### (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	経営基盤のさらなる安定に向けた人材の採用と育成を推進するため、体系的な人材育成制度の整備や、技術者不足や市の定年延長などの環境変化に対応するため、長期的視点での技術継承が課題となっている。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	①民間等出身者の採用の推進 民間等出身者の割合：50%以上/ 各年度 ②体系的な人材育成制度の充実	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プロパー社員の採用を進めることにより、経営基盤と組織力を強化することができ、事業拡大に対応できる体制の構築を図り、将来的な安定経営を目指す。 ②社員の経歴等を踏まえた体系的な人材育成制度を構築することで、持続的に業務を行える組織体制を整える。
	(参考) 令和5年度実績： ①54.1% ②取組中		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間等出身者の計画的かつ効果的な人材採用に取り組む。</li> <li>・人材育成制度の検討・構築及びOJTや社内研修の充実による技術継承の推進に取り組む。</li> <li>・プロパー社員のスキルアップのため、市への社員派遣や研修への参加を積極的に行う。</li> </ul>	

		市	<ul style="list-style-type: none"><li>・社員の人材育成制度の構築に向けて、市の取組事例などを共有し支援を行う。</li><li>・プロパー社員のスキルアップに向け、制度確立をした団体社員の市への研修受入や、市の研修を団体プロパー社員が受講できる環境整備を行い、組織力の強化に貢献する。</li></ul>
--	--	---	---

## 自己評価シート（令和5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	経済局イノベーション推進課（令和5年度まで：経済局産業連携推進課）
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

### 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 取組	生命科学に関する共同研究開発の推進及び産業活性化			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①研究開発プロジェクト創出件数 累計 60 件 【3年度 20 件、4年度 20 件、5年度 20 件】 ②マッチング件数 累計 330 件 【3年度 110 件、4年度 110 件、5年度 110 件】 ③企業・大学等の相談対応件数 累計 450 件 【3年度 150 件、4年度 150 件、5年度 150 件】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①プロジェクト創出に向けた助成事業、企業の掘り起こし、事前相談等による支援 ②マッチングイベントやカンファレンス、個別商談会の開催 ③オンラインや拠点等を活用した柔軟な相談対応、専門家による相談、セミナーの開催	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 49 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、177 件達成 ③資金調達や事業計画立案など、78 件の相談に対応	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 33 件 ② 310 件 ③ 196 件	① 41 件 ② 195 件 ③ 181 件	① 23 件 ② 294 件 ③ 243 件	①累計 113 件 (49 件) ②累計 666 件 (177 件) ③累計 502 件 (78 件)
当該年度の進捗状況	達成（オンラインの活用、丁寧な個別支援などにより、目標を上回る進捗となった）			
カ 今後の課題	①②③ 横浜経済の活性化に向け、健康・医療分野においても、これまで以上に産学官金の連携を深め、マッチング機会の拡大や異分野からの参入支援、販路開拓支援等が求められている。 また、支援対象企業のさらなる掘り起こしの必要がある。	キ 課題への対応	①②③ トライアル助成の実施、BIBLIO の運営、展示会への出展支援などを引き続き取り組むとともにデジタルヘルスケア事業、脱炭素、GX なども推進する。 また、オンライン等を活用するとともに、財団の支援内容を PR する広報ツールを活用し企業の掘り起こしにつなげる。	

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	生命科学振興とその応用による産業活性化等の公益的使命達成に向けて、安定的な財務基盤の確保が必要			
イ 協約期間の主要目標	①YBIC 稼働率 97%以上による安定的な収益確保 ②YBIC の修繕及び設備更新等に向け、年間 3,000 万円以上の積立を実施、もしくは修繕等に利用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①入居企業の動向の把握 ②経年劣化による空調機モーター交換などの設備補修及び修繕費の積立	エ 取組による成果	①② 計画的な維持管理に加え、必要なメンテナンスを随時実施したことによる良好な研究開発環境を維持	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 100% ② 97 百万円 (修繕等額 71 百万円、 積立金 26 百万円)	① 100% ② 75 百万円 (修繕等額 13 百万円、 積立金 62 百万円)	① 100% ② 37 百万円 (修繕等額 7 百万円、 積立金 30 百万円)	① 100% ② 78 百万円 (修繕等額 4 百万円、 積立金 74 百万円)
当該年度の進捗状況	達成 (入居率 100%を維持するとともに、必要な維持管理に向けた設備更新等を実施した。)			
カ 今後の課題	①企業が撤退した場合の対応 ②人件費や材料費の高騰などにより維持管理コストの増大が見込まれる中、YBIC の計画的な設備更新や修繕の実施及びこれに向けた予算の確保	キ 課題への対応	①迅速な入居者募集 ②良好な研究開発環境を維持するため、定期的に設備更新を行い、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげ、安定的な財務基盤を構築し、計画的な修繕の積み立てを行う。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・財務や労務等に加え、生命科学や産業振興に寄与する幅広い専門知識の習得が必要。</li> <li>・職員一人一人が健康的で働きやすい職場を作ることが必要。</li> <li>・公益財団法人として、デジタル化や脱炭素化といった社会のニーズに対応した組織運営が要請されている。</li> </ul>			
イ 協約期間の主要目標	①研修受講及び、セミナーや交流会への参加 70 回/年以上 ②多様な働き方に対応するため、テレワーク等の本格導入 (令和3年度試行実施継続、令和4年度本格導入) ③公益財団法人として、社会ニーズに対応した組織運営を実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①オンライン等を活用した研修受講の奨励 ②テレワークの本格導入の実施 ③コンプライアンス研修等の実施や SSL-VPN 接続によるセキュリティ確保	エ 取組による成果	①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 ②テレワークの定着が進み、感染予防と業務継続に対応 ③コンプライアンス意識を向上、事務処理ミス等の発生数の削減	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 77 回 ② 在宅勤務試行実施 ③ ハラスメント・個人情報保護研修を実施	① 158 回 ② 週に一度以上のテレワークを実施 ③ ハラスメント・個人情報保護研修を実施	① 173 回 ② 週に一度以上のテレワークを実施 ③個人情報保護研修を実施	①140 回 ②原則週 1 回のテレワーク実施 ③個人情報保護研修を実施
当該年度の進捗状況	達成 (研修受講の奨励などにより、研修受講回数は目標を上回った。また、テレワーク等働きやすい環境となっている。)			
カ 今後の課題	①健康・医療分野における AI 等の技術の活用、GX や脱炭素社会への対応するため幅広い知識が求められる。 ②情報セキュリティ対策	キ 課題への対応	①研修受講を通じて社会情勢の変化に対応した多様で専門的な知識の習得 ②さらなる情報セキュリティ対策の実施や研修等の実施	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

- ・国内の少子高齢化が急速に進む中、横浜市においても超高齢化社会の進展や人口減少など、横浜経済を取り巻く状況は厳しさを増している。  
一方で、新たなビジネス創出等に対する意識も高まっており、特に 2050 年の脱炭素社会の実現に向け、環境分野への進出等を検討する企業も増加している。  
また、健康・医療分野においても、デジタルヘルスなど IT や AI との融合が進み、新たなビジネスが創出される事例も増えている。  
こうした中で、財団は、神奈川県内の学術界・産業界への支援を行いながら、生命科学の振興とその応用により産業活性化に寄与することが求められている。
- ・財団が運営する賃貸型研究施設 YBIC は築 15 年が経過し、今後経年劣化に対応した大規模修繕が必要。また、川崎市の殿町で羽田連絡橋が開通するなど、研究開発施設の立地においても、都市間での競争が厳しさを増している。
- ・財団職員については、これまで取り組んでいたライフサイエンスにとどまらず、バイオを活用した脱炭素や GX への取組が求められており、様々な知識の習得が必要とされている。そうした中で、育児や介護といった個々の職員の状況に応じた、多様な働き方ができる職場づくりも求められている。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・市内の中小企業・小規模事業者に対し、きめ細やかな対応ができるよう、特にバイオを活用した様々な分野に関する知識の習得や個々の職員の状況に応じた職場づくりが課題である。  
ライフサイエンスに関する専門的な知識や技術とともに、特に脱炭素や GX の分野についての知識を習得し、関係機関とも連携・協力しながらマッチング機会の拡大や個別相談等を通じて事業化支援を推進する。
- ・良好な研究開発環境を維持し、魅力ある施設とするため YBIC について定期的に修繕や設備更新を行うことで、高稼働率を維持し、安定的な賃料収入につなげていく。また、人件費や工事費が高騰する中でも、大規模な修繕や設備更新が着実に進められるよう、安定的な財務基盤を構築するとともに、計画的な修繕の積立てを行っていく。
- ・外部研修の受講や OJT 等により、ライフサイエンスに関する専門的な知識や技術とともに、多様な領域の幅広い知識を習得し、専門能力を高めていく。  
テレワークやリモートワークを推進することで、職員一人一人が、個々の実情に合わせ、最大限の力を発揮できる環境を整備し、組織力を高めていく。
- ・外部環境が急速に変化する現状を踏まえ、産業競争力向上と基礎研究の一層の充実に向けて、神奈川県・横浜市を拠点とした当財団が、果たすべき役割について検討を行っていく。

## 協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人木原記念横浜生命科学振興財団
所管課	経済局イノベーション推進課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

### 1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	財団は、学术交流及び学術奨励を行い、広く社会に生命科学研究の重要性を伝えるとともに、生命科学における大学や研究機関と産業界等との共同研究の組織化を推進し、その有機的連携を図ること及び自ら共同研究に参画して実施することをもって、神奈川県内の生命科学の振興とその応用による産業の活性化に寄与することを目的とする。
(2) 設立以降の環境の変化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内の少子高齢化が急速に進む中、横浜市においても超高齢化社会の進展や人口減少など、横浜経済を取り巻く状況は厳しさを増している。</li> <li>・国において持続可能な社会の実現と経済成長の両立を可能とするイノベーションとしてバイオものづくりの取組みが推進されてきている。</li> <li>・中小企業のデジタル化や新たなビジネス創出等に対する意識も高まっており、さらに 2050 年の脱炭素社会の実現に向け、環境分野への進出等を検討する企業も増加している。</li> </ul>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	引き続き中・長期的な視点に立って事業の改善や財政基盤の安定化に努め、生命科学の振興とその応用により産業活性化に寄与する取組を進める。

### 2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	有 ・ <b>無</b>		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由			
(4) 協約期間	令和6年度～8年度	協約期間設定の考え方	団体の中期経営計画及び横浜市中期4か年計画
(5) 市財政貢献に向けた考え	市内の産業振興を推進することによる雇用の増及び税の増収を目指す。		

### 3 目標

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 取組	生命科学に関する共同研究開発の推進及び産業活性化		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 厳しい経営状態である市内事業者に対して、産学官金の連携により、社会課題解決や中小企業のチャレンジ支援につながる、新たなビジネスモデルを創出することが必要。</li> <li>・ 社会的要望が高まってきている脱炭素・GXについてバイオを活用したイノベーションが求められている。</li> </ul>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	①資金獲得(公的、共同研究)の件数 累計3件(1件/年) ②研究開発プロジェクトの件数 累計60件(20件/年) ③上記プロジェクトの実現に向けたマッチング件数 累計150件(50件/年)	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	横浜市中期4か年計画(2022-2025)及び過去の実績に基づき、必要な件数を設定。研究開発プロジェクト創出やマッチング、企業・大学等の相談対応により、共同研究開発の推進及び産業活性化を目指す。目標設定について、今年度から主要目標①として資金獲得件数を掲げている。この目標を

		(参考) 令和5年度実績: ①0件 ②33件 ③177件		達成するため、②プロジェクト創出件数は前回の協約と同数であるが、今まで以上に手厚い支援を行い、プロジェクトの質を高めていく。また、③マッチング件数については、これまでオンラインイベントを通じて成立したものが多かったが、オンラインでのマッチングはプロジェクトの創出につながるものが少なかった。新たな目標である資金獲得につながるプロジェクトを創出する質の高いマッチングの成立に向け対面でのマッチングイベントを中心にする事から目標数を50件/年とした。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IDEC や YOXO BOX 関係者等と連携しながら、市内中小企業に対する個別相談、展示会 (BioJapan 等)、イベント等でのマッチング推進、海外展開等の販路開拓などを行うことで、新たな事業分野への参入を支援する。</li> <li>• セミナーやイベントを通じて、市内の大学や研究機関と企業間のマッチングを促進することで、社会課題の解決に向けた新たなビジネスモデルを創出する</li> </ul>		
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社会情勢や企業等のニーズを踏まえて、団体と共に社会課題の解決を目指すイノベーションを推進するための施策を検討する。</li> <li>• 本市の他事業や関係団体との連携、本市のイベント、広報ツール等を効果的に活用し、団体が担っているオープンイノベーションの取組が効果的な事業となるよう支援する。</li> </ul>		

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	生命科学振興とその応用による産業活性化等の公益的使命達成に向けて、安定的な財務基盤の確保が必要。			
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		①YBIC 稼働率 97%以上による安定的な収益確保 ②YBIC の修繕及び設備更新等に向け、年間 3,000 万円以上の積立を実施、もしくは修繕等に利用  (参考) 令和5年度実績: ①稼働率 100% ②修繕積立若しくは修繕費 7,800 万円	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	①YBIC における高稼働率 (97%以上) を維持し、安定的な賃料収入を得ていく。1 室程度は空室とし、設備更新及び館内増床等に対応できるようにしながらも、着実に借入金返済できるよう 97%に設定。 ②築 15 年を迎える YBIC の稼働率を維持するため、積立金を確保し、定期的な修繕及び設備更新を実施。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>①YBIC の高稼働率維持に向け、WEB での募集周知や企業へのアプローチなど、積極的なリーシング活動を推進。</li> <li>②中長期的な修繕計画の着実な実施と、将来の修繕及び設備更新に向けた積立を実施。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 団体の財政状況について情報共有し、安定的な財務基盤確保のために適切に関与していく。</li> <li>• スタートアップ支援や企業誘致等の本市の取組と連携し、団体の行う YBIC へのリーシング活動を支援する。</li> </ul>		

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 令和7年度からスタートする改正公益法人法に基づく新制度への対応が必要。</li> <li>• 生命科学や産業振興に寄与する幅広い専門知識の習得が必要。</li> </ul>			
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		①会計経理等の研修受講 5回/年以上 ②研修受講及び、セミナーや交流会への参加 100 回/年以上  (参考) 令和5年度実績: ①10回 ②120回	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 研修受講を通じ適正な会計管理等を推進する。</li> <li>• 研修、セミナーや交流会等に参加し、企業や研究者とのネットワークを構築することで、最新の生命科学や産業振興に寄与する専門能力を習得。</li> </ul>
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 研修受講による基礎的な知識とともに、セミナー等での交流を通じ、社会情勢の変化に対応する専門的な知識を習得。</li> </ul>	
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本市で行われる研修等について積極的に情報提供し、団体の人材育成を支援する。</li> </ul>		



## 自己評価シート（令和5年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社
所管課	資源循環局総務課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 安定的な事業運営を継続し生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。

ア 取組	廃棄物行政の一翼を担う団体として、安定的な事業運営を継続し、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①横浜市の廃棄物処理を停止させないため、感染症対策の徹底に向けた環境の整備 新型コロナウイルス感染症に関する連絡調整会議：年2回開催 ②廃棄物処理施設の点検・整備を確実に実施し、市民が出した廃棄物を適切に処理 年間施設稼働率：95%以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①5類への移行後についてもこれまでと同様に新型コロナウイルス感染症に関する情報を常時収集・共有するとともに、感染症対策を徹底した。 ②定期点検を確実に先行予防保全に努めるとともに、故障等トラブル発生時には、現場職員、本社技術担当職員及びメンテナンス業者が連携し、復旧に向け迅速に対応した。また、社会情勢等により修繕に必要な物品の調達が遅れる傾向にあったが、優先順位を決めるとともに発注時期を早めることにより、業務運営に支障がないよう計画的に修繕を行うことができた。	エ 取組による成果	①5類移行後も感染症対策の徹底により、クラスターを発生させることなく、業務運営を継続することができた。 ②目標値を達成し、安定的な事業運営が継続できた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①2回 ②98.8%	①4回 ②98.5%	①4回 ②98.8%	①4回 ②98.5%
当該年度の進捗状況	達成（目標値を上回る回数及び稼働率を達成した）			
カ 今後の課題	選別施設は、設置から約20～30年経過し、施設及び機器等の老朽化により年々故障箇所が増えてきている。また、缶・びん・ペットボトルの季節変動による搬入量の変化に加え、ペットボトルの割合が増加傾向にあり、稼働時間の増加、ストックヤードのひっ迫度は従前より増加している。	キ 課題への対応	限られた予算の中で効果的な修繕を行うため、施設稼働に重要な影響を及ぼす部分から計画的に修繕を行っていく。また、ストックヤードの確保、処理能力の維持向上及び計画的、効率的な搬送を資源循環局と連携して取り組み、缶・びん・ペットボトルの搬入量、組成の変化に対応していく。	

##### ② 循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。

ア 取組	3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動を通じて循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①選別施設見学・オンライン社会科見学 満足度：毎年80%以上 ②3R・地球温暖化対策フォローアップ出前講座 満足度：毎年80%以上

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①子どもや大人数で選別作業を見学するときに、視界を遮る箇所があるため、モニターにより補完した。 ②受講日以降、子どもたちが学習する中で出てきた疑問や質問等への対応を行った。		エ 取組による成果	①実際の作業や異物混入などの現状を現物及びモニターを活用しながら見てもらい、間違いやすい分別や困っていることなどをより具体的に伝えることができるようになったことで、見学者の理解や環境意識の向上につながった。 ②講座当日で終わりではなく、その後の補完対応も丁寧に行うことで、より高い満足度につながった。
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①調査未実施 ②調査未実施	①88.6% ②94.1%	①90.0% ②96.8%	①91.0% ②98.0%
当該年度の進捗状況	達成（目標値を大きく上回る満足度の評価を得ることができた）			
カ 今後の課題	限られた財源の中で、普及啓発の取組を継続するため、新たな啓発手法の創出が必要となっている。	キ 課題への対応	啓発手法を見直し、効果的な啓発ツールの開発や啓発活動を実施する機関へのツールの提供、SNS等を活用した情報提供により、啓発対象の範囲を広げていく。	

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、収入源の確保が難しい中においても、安定した収益を得る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①地方自治体への技術支援事業の受託件数：契約3件/年 ②開発途上国への技術支援事業の受託件数：契約3件/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①公益社団法人全国都市清掃会議を通じた他の自治体への営業を強化した。 ②環境省、JICA、横浜市による「アフリカのきれいな街プラットフォーム」事業の研修内容を研修員のニーズに応じて充実させた。また、来日研修員及び一般市民を対象にした研修を企画・実施した。	エ 取組による成果	①3件の技術支援業務を継続して受注した。 ②英語圏・仏語圏の国々を対象とした課題別研修を実施した。また、来日研修員及び一般市民を対象にした研修を企画・実施し、計3件を受注した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①6件 ②5件	①6件 ②4件	①4件 ②3件	①3件 ②3件
当該年度の進捗状況	達成（目標値を達成し、収益の維持につながった）			
カ 今後の課題	安定した収益源の確保に向け、既存案件を継続して受注していくこととあわせて、受注機会を増やすため、継続的に関係団体へ働きかけていく必要がある。	キ 課題への対応	技術支援業務のための知識・技術を幅広く習得し、コンサルティング力を向上させる。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	【人事面】 50代前後のベテラン職員が全固有職員の7割を占めている。そのため将来の業務執行の中心的な役割を果たす30～40代の職員へのノウハウの継承やスキル向上の取組が必要である。 また、経営幹部を目指した人材育成として、将来の経営の中核を担う固有職員の育成が必要である。 【組織面】 すべての職員がその能力を十分に発揮できるよう、仕事と生活の調和を図り、働きやすい職場環境の整備が必要である。
イ 協約期間の主要目標	【人事面】 ①30～40代職員の能力の向上 廃棄物処理施設技術管理者資格の取得：年間1名 ②係長級職員のマネジメント能力の強化 外部研修の受講：年間2名 【組織面】 ③働きやすい職場環境の構築 R3：現行の労務関連制度の問題点の洗い出しと改正案の策定

	R4：子の看護休暇の対象年齢の引き上げ、時間単位年次有給休暇の導入・運用 R5：フレックスタイム制の導入・運用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①廃棄物処理施設技術管理者資格を30代の固有職員1名が取得した。 ②外部のマネジメント研修を係長級2名が受講し、能力強化を図った。 ③フレックスタイム制（時差出勤制度）の導入・運用を行った。	エ 取組による成果	①廃棄物処理に関する専門知識の習得、能力の向上が図られた。 ②係長級固有職員の部下育成等マネジメント能力の向上が図られた。 ③フレックスタイム制（時差出勤制度）を正式に導入・運用し、ワークライフバランスを考慮した職場環境の構築が図られた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	① 1名 ② - ③ -	① 1名 ② 2名 ③働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入準備	① 1名 ② 2名 ③働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入・運用及び導入準備	① 1名 ② 2名 ③働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入・運用
当該年度の進捗状況	達成（目標値を達成し、能力の向上及び働きやすい職場環境の構築につながった）			
カ 今後の課題	組織の継続性を担保するためには、若年層の人材を確保することによる年齢バランスの是正及びその育成が急務である。	キ 課題への対応	年間を通じた職員採用（随時募集）を継続し若年層の職員を確保するとともに、人材育成プログラムを見直し、若年層の育成を見据えた研修計画の作成・実施を行っていく。職員それぞれの階層（年代）に応じた人材育成をさらに進めることで組織力の向上を図っていく。	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

<p>コロナウイルスをはじめとする各種感染症については、一定程度落ち着きを見せてはいるが、今後、新たな流行への対応を想定しておく必要がある。</p> <p>選別施設の運営では、缶・びん・ペットボトルの季節変動による搬入量の変化に加え、ペットボトルの割合が年々増加傾向にあり、稼働時間の増加、搬入される資源物の容積の増加によるストックヤードのひっ迫などを想定しながらの事業運営が必要となる。</p> <p>廃棄物（資源物）分野においては、プラスチック資源循環法が施行され、横浜市においてもプラスチック製品のリサイクルが予定されており、これまで以上に3R・脱炭素化に関する横浜市の諸施策を側面から支援して行く必要がある</p> <p>啓発分野においては、限られた人員や財源の中で、有効な事業及び啓発手法の創出に努めていく必要がある。</p>
--

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>コロナウイルスをはじめとする感染症への対応については、業務運営に支障を及ぼさないよう、今後の状況を見ながら適宜対応を行っていく。また、選別施設運営において、ストックヤードの確保、処理能力の維持向上及び計画的、効率的な搬送を資源循環局と連携して取り組み、缶・びん・ペットボトルの搬入量、組成の変化に対応していく。</p> <p>啓発分野においては、啓発手法を見直し、3R及び地球温暖化対策に関する効果的な啓発ツールの開発や啓発活動を実施する機関へのツールの提供、さらにSNS等を活用した情報提供により、啓発対象の範囲を広げていく。</p>
---

## 協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社
所管課	資源循環局総務課
団体に対する市の関与方針	政策実現のために密接に連携を図る団体

### 1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市の公共事業及び主として市内中小企業から発生する廃棄物について、適正な処理、処分を行い、横浜市廃棄物処理事業の円滑な推進を支援するとともに、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図ることを目的として昭和 55 年に設立した。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>大量生産・大量消費・大量廃棄型の経済システムから脱却し、3Rの実施と廃棄物の適正処理が確保される循環型社会の形成を推進するため、国は、2000年に循環型社会形成推進基本法を制定した。2022年にはプラスチック資源循環法が施行され、資源循環の高度化に向けた環境整備・循環経済(サーキュラーエコノミー)への移行が進んでいる。さらに、脱炭素社会の実現に向けた取組として、廃棄物の焼却処理による温室効果ガスの削減について、早急な対応が求められている。</p> <p>このような社会の動きに呼応し、横浜市は2003年に策定した一般廃棄物処理基本計画(横浜G30プラン)以降、現在の計画(ヨコハマプラ5.3(ごみ)計画:2023年策定)に至るまで、廃棄物等の収集・運搬・処理・処分を行うための施策・事業に取り組み、減量化、資源化を進めてきた。当公社も廃棄物行政を担う一員として、資源循環局とともに廃棄物や資源物の安定処理を進めてきた。特に最近にあたっては、管理・運営を担う廃棄物処理施設の老朽化が進む中、これまで培ってきたノウハウを十分に発揮し、遅滞ない処理を進めていくことが求められている。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上のためには、廃棄物や資源物を遅滞なく安定的に処理していくことが必要であり、そのため、廃棄物処理施設の適切な維持管理を行い、安定的な事業運営及び処理・処分を継続していく。また、施設の老朽化への対応や廃棄物や資源物の調査・分析に基づくデータの作成や活用をもって、横浜市の施策を側面から支援していくこととあわせて循環型社会の更なる推進及び温室効果ガスの削減に寄与していく。

### 2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考(前期協約の 団体経営の方向性)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有 ・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和6年度～8年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間
(5) 市財政貢献に向けた 考え	横浜市との契約に関しては全て精算条項が付されており、年間を通じ残余额が発生した場合には、精算余剰額として全て市へ返還している。年間を通じ委託契約内で執行する経費については、これまでと同様に市と協議しつつ節減に努める。		

### 3 目標

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

##### ① 安定的な事業運営を継続し、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。

ア 取組	安定的な事業運営の継続及び市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>公社が管理している廃棄物処理施設の大半が老朽化しており、安定稼働のためには計画的な修繕や延命化に向けた対応が必要となっている。また、稼働中の廃棄物最終処分場に関しては、受入可能な年数にも限りがあること、選別処理施設における季節変動等による資源物の搬入量及び組成割合の変化により、処理に要する時間やストックヤードのひっ迫度が以前よりも増していることへの対応が必要となっている。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①受入施設における廃棄物及び資源物の全量を遅滞なく安定的に処理する。  <b>全量100%処理*</b>の継続  <small>(※ 公社の責によらない事故・故障等に伴い本市施設で処理しなかった分や異物分等を除き、搬入された資源物が全て処理されている状況)</small></p> <p>(参考) 令和5年度実績：          ①遅滞なく安定的に処理を行うことができた。</p>	<p><b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b></p>	<p>①廃棄物行政を担う一員として、受入施設に搬入される廃棄物及び資源物を適正に処理することはもとより、施設の維持管理を適切に行い、効率的且つ安定的に処理を行うことが市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上につながる。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①施設の安定稼働のため、技術職員を各所に配置し、施設や機器等の状況を日々チェックするとともに、数年先を見越した修繕計画の策定や機器等の入替、予算の明確化等についての協議を資源循環局に対し行う。          選別処理施設においては、搬入物の継続的な調査によりデータを蓄積し、その蓄積されたデータを分析することで、ペットボトルの処理本数の推移や増量の時期等の明確化を図る。また、そのデータを選別施設間での運搬処理の計画に活かすだけでなく、資源循環局に提供し搬入計画等に活用していただき、処理の効率化を図っていく。</p>	<p><b>団体</b></p>	<p>①施設の安定稼働のため、技術職員を各所に配置し、施設や機器等の状況を日々チェックするとともに、数年先を見越した修繕計画の策定や機器等の入替、予算の明確化等についての協議を資源循環局に対し行う。          選別処理施設においては、搬入物の継続的な調査によりデータを蓄積し、その蓄積されたデータを分析することで、ペットボトルの処理本数の推移や増量の時期等の明確化を図る。また、そのデータを選別施設間での運搬処理の計画に活かすだけでなく、資源循環局に提供し搬入計画等に活用していただき、処理の効率化を図っていく。</p>
	<p>公社と必要な協議を重ね、連携して施設の安定稼働を図ることで、収集・運搬・処理・処分を確実に継続できるようにする。</p>	<p><b>市</b></p>	<p>公社と必要な協議を重ね、連携して施設の安定稼働を図ることで、収集・運搬・処理・処分を確実に継続できるようにする。</p>

##### ② 循環型社会及び脱炭素社会の更なる推進を目指す。

ア 取組	3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動を通じた循環型社会及び脱炭素社会の更なる推進		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>限られた人員や財源の中で啓発効果を最大限引き出すため、新たな啓発手法の創出が必要となっている。また、社会的なデジタル化を背景に SNS 等を活用した情報発信の強化が必要となっている。</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>①啓発実施機関との連携及び公社オリジナル啓発ツールを活用し啓発対象の拡大を図っていく。          公社オリジナル啓発ツールを使用し、啓発を実施した啓発実施機関(収集事務所等)数：10 機関以上及び使用満足度 80%以上          R06：5 機関以上 (80%以上)          R07：7 機関以上 (80%以上)          R08：10 機関以上 (80%以上)          ②市民が資源循環局の施策及び環境問題等の情報に触れる機会を増やしていく。          ホームページアクセス件数：          83,000 件以上</p> <p>(参考) 令和5年度実績：          ①-          ②ホームページアクセス件数          81,821 件/年</p>	<p><b>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</b></p>	<p>①3R・地球温暖化対策に関する効果的な啓発ツールを新たに開発し活用することと併せて啓発実施機関と連携し、より多くの方への啓発につなげるとともに市民の環境意識の向上や更なる分別の徹底を目指す。          ②広く市民の環境意識の変容を促すためにはいかに情報に接する機会があるかが重要である。その機会を増やしていくことで、環境意識の向上を図っていく。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	<p>①3R・地球温暖化対策に関する啓発ツールを作成し自ら使用するだけでなく、他の啓発実施機関(収集事務所や環境事業推進員等)へ提供し、活用してもらうことで啓発対象の裾野を広げていく。          ②資源循環局の施策及び環境問題等を公社ホームページ活用し積極的に発信するとともに、SNSでの発信回数を増やし広く市民に共有していく。</p>	<p><b>団体</b></p>	<p>①3R・地球温暖化対策に関する啓発ツールを作成し自ら使用するだけでなく、他の啓発実施機関(収集事務所や環境事業推進員等)へ提供し、活用してもらうことで啓発対象の裾野を広げていく。          ②資源循環局の施策及び環境問題等を公社ホームページ活用し積極的に発信するとともに、SNSでの発信回数を増やし広く市民に共有していく。</p>
	<p>公社と協働し、3R行動や脱炭素に係る啓発の一層の推進を図る。</p>	<p><b>市</b></p>	<p>公社と協働し、3R行動や脱炭素に係る啓発の一層の推進を図る。</p>

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	収支の改善に向け、安定した収益源を確保していく必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	地方自治体及び開発途上国への技術支援事業の受託件数：契約 6 件/年 (参考) 令和 5 年度実績：6 件	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	①地方自治体への技術支援事業は、廃棄物処理施設の基本設計から竣工まで複数年に渡ることから、受託することで安定した収益の確保に繋がる。 ②開発途上国への技術支援事業は、従来の研修員の受入れに加え、ニーズに応じた研修を行うことで、継続的な受注に繋げ、安定した収益の確保につながる。
	①廃棄物処理施設に関する技術・知見を活かし、基本設計から竣工まで継続的な受注を図るとともに、関係団体への働きかけを積極的に行い、受注機会の創出に努める。 ②開発途上国からの研修員の受入れだけでなく、オンライン研修などニーズに応じた研修メニューを増やす。		①中堅職員が自らテーマ設定から資料作成、プレゼンテーションまでを行うことで、業務運営に必要な課題・問題分析能力、プレゼン能力、リーダーシップの発揮に必要な能力などの強化が図られる。また、組織の中心的役割への自覚や積極的な業務執行への意識が育まれる。 ②環境社会検定取得率向上により、公社の経営理念への理解や環境分野の基礎知識の習得を図り、普及啓発分野の実施要員としての能力向上が図られる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を継続して行い新たな人材を獲得することで、高年齢化している組織の年齢バランスを是正し、継続的且つ安定的な組織運営の基礎を構築する。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①中堅職員を講師とした内部研修及び満足度評価の実施。 ②業務の一環として若手固有職員（20代～30代、中途採用者含む）に、東京商工会議所が主催する環境社会検定を受検させ、資格の取得率を向上させる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を年間を通じ複数回実施する。	
	市	本市の労務制度や人材育成プログラムについての情報共有など、必要な支援を行う。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<b>【人事面】</b> ・中堅職員の能力向上 上司や先輩を補佐しつつ、若手職員の手本となり、業務執行の中心的な役割を果たすべき30～40代の職員の能力及びスキル向上への取組が必要である。 ・若手職員の能力向上 公社の経営理念を理解し、将来の経営の中核を担う固有職員となるため、廃棄物及び環境分野の基礎的な知識・能力の育成が必要である。 <b>【組織面】</b> ・職員の年齢バランスの是正 40代以上の職員が8割（うち50代以上が6割）を占めており、継続的且つ安定的な組織運営に課題がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<b>【人事面】</b> ①中堅職員の能力向上 中堅職員を講師とした職員研修の満足度評価 80%以上 ②若手職員の能力向上 環境社会検定資格取得率向上 R06：30%以上 R07：50%以上 R08：70%以上 <b>【組織面】</b> ③職員の年齢バランスの是正 若年層をターゲットにした職員採用の実施： R06：2人以上 R07：1人以上 R08：1人以上 (参考) 令和 5 年度実績： ①実績なし ②0% ③3人採用	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	①中堅職員が自らテーマ設定から資料作成、プレゼンテーションまでを行うことで、業務運営に必要な課題・問題分析能力、プレゼン能力、リーダーシップの発揮に必要な能力などの強化が図られる。また、組織の中心的役割への自覚や積極的な業務執行への意識が育まれる。 ②環境社会検定取得率向上により、公社の経営理念への理解や環境分野の基礎知識の習得を図り、普及啓発分野の実施要員としての能力向上が図られる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を継続して行い新たな人材を獲得することで、高年齢化している組織の年齢バランスを是正し、継続的且つ安定的な組織運営の基礎を構築する。
	①中堅職員を講師とした内部研修及び満足度評価の実施。 ②業務の一環として若手固有職員（20代～30代、中途採用者含む）に、東京商工会議所が主催する環境社会検定を受検させ、資格の取得率を向上させる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を年間を通じ複数回実施する。		本市の労務制度や人材育成プログラムについての情報共有など、必要な支援を行う。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①中堅職員を講師とした内部研修及び満足度評価の実施。 ②業務の一環として若手固有職員（20代～30代、中途採用者含む）に、東京商工会議所が主催する環境社会検定を受検させ、資格の取得率を向上させる。 ③若年層をターゲットにした職員採用を年間を通じ複数回実施する。	
	市	本市の労務制度や人材育成プログラムについての情報共有など、必要な支援を行う。	