

## 「(財)横浜市総合保健医療財団」「(福)横浜市リハビリテーション事業団」の 経営改革に関する方針案について

本市では、平成21年3月から外部の有識者による「横浜市外郭団体等経営改革委員会」において、外郭団体ごとの経営課題について審議を行い、提言をいただいた団体から順次、本市としての「経営改革に関する方針」を決定しています。

これまで、昨年10月に12団体、本年2月に10団体の「経営改革に関する方針」を決定しましたが、このたび、新たに17団体の「経営改革に関する方針案」等を決定しましたので、このうち当局が所管する「(財)横浜市総合保健医療財団」「(福)横浜市リハビリテーション事業団」に関する方針案についてご報告します。

### 1 横浜市外郭団体等経営改革委員会における審議状況

#### (1) 審議回数

2回（第1回委員会（平成22年11月開催）・第2回委員会（平成23年1月開催））

#### (2) 経営改革委員会からの提言内容（平成23年3月30日公表）

##### ア（財）横浜市総合保健医療財団について

団体分類（※）：「引き続き経営努力が必要な団体」

主な内容：①今後も団体の専門性・独自性をさらに高め、引き続き地域の保健・医療・福祉に貢献すること。

②収入の確保と業務の効率化による費用の削減をさらに進めること。

③団体の専門性を高め、安定的な団体運営を維持する観点から、団体職員の管理職登用をさらに進めること。

##### イ（福）横浜市リハビリテーション事業団について

団体分類（※）：「引き続き経営努力が必要な団体」

主な内容：①公益性・専門性の高い事業を今後も安定して担っていくために、市との協力による債務超過の解消に向け団体としての取組を着実に進めること。

②公益性が高く、職員には高度の専門性が求められる団体であり、団体運営の自立性を高めるためにも、人材の育成・登用計画を着実に実施すること。

※団体分類は、以下の4つの分類から、団体ごとに決定しています。

①統合・廃止の検討が必要な団体

②民間主体の運営が望ましい団体

③事業等の再整理が必要な団体

④引き続き経営努力が必要な団体

## 2 方針案の概要

### (1) (財) 横浜市総合保健医療財団について

#### ア 団体分類

##### 「引き続き経営努力が必要な団体」

方向性：複合施設として公益的役割を担うとともに、専門性の高い人材の育成・確保を図りながら、今後も引き続き安定した事業運営を行えるよう財務状況の維持に努める。

#### イ 具体的な取組内容

##### ①団体の役割（公益的使命・市の関与の見直し）

診療所では、市民ニーズの高い認知症診断・認知症外来を可能な限り枠を増やし、実施します。

##### ②財務改善（市の財政支援）

中期経営計画を策定し、研修会を開催するなど、関係機関と情報を共有するとともに、密接な連携を図り、引き続き各分野の稼働率の確保・向上に努めます。

##### ③人事組織（市の人的支援）

中長期的な視点から人材マネジメントを考え、研修へ職員を参加させるなど、専門性の高い職員の育成や安定した職員の確保に努めます。

### (2) (福) 横浜市リハビリテーション事業団について

#### ア 団体分類

##### 「引き続き経営努力が必要な団体」

方向性：新たな人事給与制度の本格的導入や効率的な運営により団体としての自立性を高めながら、市と連携し利用者のニーズに対応したリハビリテーション事業を遂行する。

#### イ 具体的な取組内容

##### ①団体の役割（公益的使命・市の関与の見直し）

事業実施による評価を高めていくために、変化する社会ニーズの的確な把握と、それに応じた利用者サービスの改善や新たなニーズへの対応の強化を図ります。

##### ②財務改善（市の財政支援）

退職給与引当金の見合資産である退職給与積立預金の不足により債務超過となっておりますが、基本的にはこれまでの市の厳しい財政事情が影響しているもので、市の財政支援を継続していく必要があります。

団体においては、人件費を含め、よりコストパフォーマンスを意識した予算の執行に努めます。

##### ③人事組織（市の人的支援）

団体運営の自立性を高めるため、法人本部に対する職員の派遣を見直すなど、市の人的支援の内容について見直しを進めます。

団体においては、新たな人事給与制度について、職員のモチベーションにも配慮しながら、専門性の向上やそれを評価する仕組みなど、その効果の検証を行います。

## 3 今後のスケジュール（予定）

今後、「具体的な取組内容」に基づき、市と団体の共通の経営目標となる「次期協約（期間：平成 23～25 年度）」の策定に向け、団体と協約項目や目標値（数値目標等）、スケジュールなどの協議を進めます。

なお、次期協約は、本年 6 月を目処に策定します。

#### 4 添付資料

- (1) 「経営改革に関する方針案」((財)横浜市総合保健医療財団部分)
- (2) 横浜市外郭団体等経営改革委員会からの提言((財)横浜市総合保健医療財団部分)
- (3) 「経営改革に関する方針案」((福)横浜市リハビリテーション事業団部分)
- (4) 横浜市外郭団体等経営改革委員会からの提言((福)横浜市リハビリテーション事業団部分)

#### 【参考】横浜市外郭団体等経営改革委員会について

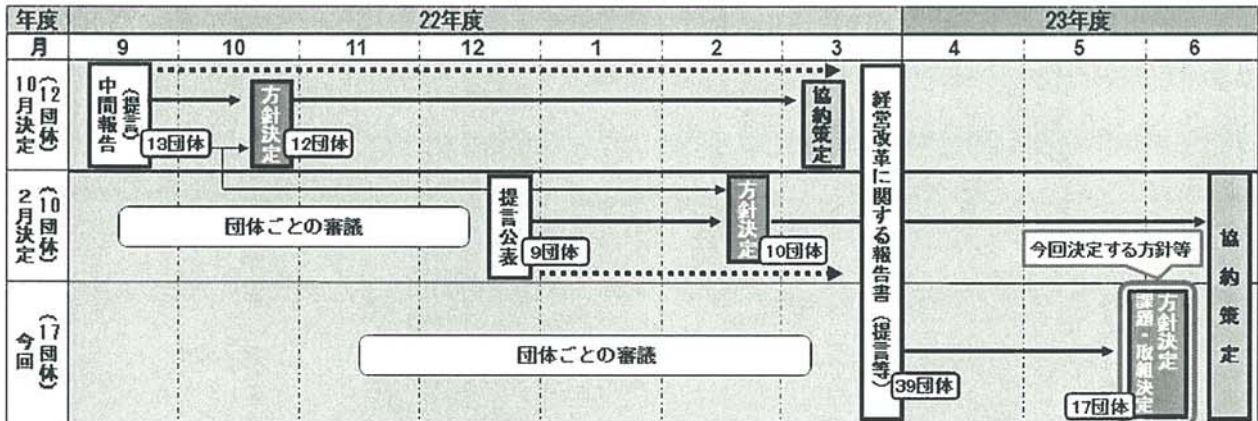
##### (1) 委員会概要

設置根拠	横浜市外郭団体等経営改革委員会設置要綱
委 員	大野 功一 (関東学院大学学長 (経済学部教授)) 【委員長】
	遠藤 淳子 (遠藤淳子公認会計士事務所 公認会計士)
	岡村 勝義 (神奈川大学 経済学部教授)
	丸山 康幸 (フェニクス・シーガ イー・リゾート株式会社 取締役会長)
	山本 安志 (山本安志法律事務所 弁護士)
役 割	1 経営改革に関する方針の検討及び提言に関すること 2 経営改善行動計画、協約の策定に関すること 3 経営改善行動計画、協約の達成状況評価に関すること

##### (2) 審議対象団体

時限設置団体などを除く全外郭団体及び(財)横浜市道路建設事業団 (39 団体)

##### (3) 全体の流れ



財団法人横浜市総合保健医療財団

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市港北区鳥山町1735番地	設立	平成4年4月1日
基本金	300,000 千円（うち本市出資額・割合 300,000 千円 ・ 100.0%）		
市所管課	健康福祉局保健事業課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市総合保健医療センター管理運営事業</li> <li>神奈川区精神障害者生活支援センター管理運営事業</li> <li>磯子区精神障害者生活支援センター管理運営事業</li> </ul>		
市が期待する役割	センターの各施設が連携を図り、精神障害者、要介護・認知症の高齢者等の市民の在宅生活を専門的、総合的に支援するとともに、地域における保健、医療の向上を図る役割を団体に対して期待しています。		

方針	<p><b>引き続き経営努力が必要な団体</b>（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>複合施設として公益的役割を担うとともに、専門性の高い人材の育成・確保を図りながら、今後も引き続き安定した事業運営を行えるよう財務状況の維持に努める。</p> <p>精神障害者、要介護高齢者、認知症高齢者に対する在宅支援を基本に、引き続き、他の機関・団体を取り組まない、取り組みにくい事業を積極的に実施するとともに、時代に即した市民ニーズ、社会ニーズを把握して事業運営を行います。一方で、経営の安定化を図るため、収入増加と経費削減に努め、経営基盤を強化します。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p><b>引き続き経営努力が必要な団体</b></p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「診療所」では、市民ニーズの高い認知症診断・認知症外来を可能な限り枠を増やし、実施します。</li> <li>「介護老人保健施設」では、医療ニーズが高く、他の民間施設では受け入れることが困難な利用者を多く受け入れます。</li> <li>「精神障害者支援施設」では、「医療」、「生活」、「就労」について、総合的に一貫した支援を行います。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中期経営計画を策定し、研修会を開催するなど、関係機関と情報を共有するとともに、密接な連携を図り、引き続き各分野の稼働率の確保・向上に努めます。</li> <li>近隣施設との共同発注等を進めるなど、経費の削減に努めます。</li> <li>退職給付引当資産について、今後の退職動向を見据え、適切な水準を維持していきます。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中長期的な視点から人材マネジメントを考え、研修へ職員を参加させるなど、専門性の高い職員の育成や安定した職員の確保に努めます。</li> <li>人材育成計画を策定し、固有職員の管理職への登用を積極的に進めます。</li> </ul>

団体と協約の上での協約項目案	・ 診療所入所稼働率の確保、短期入所病床の確保
	・ 介護老人保健施設短期入所の受入れ割合の確保、入所の稼働率を確保
	・ 精神障害者支援施設の延べ利用者数の増加、福祉サービスの第三者評価の受審
	・ (収入/支出)の比率の維持、退職給付引当金に対する退職給付引当資金の割合の増加
	・ 人材育成のための積極的な専門研修への派遣・参加、研修経費の充実

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
	公益法人化	---▶ (認定準備・申請)	-----▶ (認定)		
	財務の改善				→ (実施)
	人材育成計画の策定		-----▶ (策定)		→ (実施)
	中期経営計画の策定	-----▶ (策定)			→ (実施)



財団法人横浜市総合保健医療財団

団体概要 (平成22年7月1日現在)

所在地	横浜市港北区鳥山町1735番地	(TEL)	475-0001
URL	<a href="http://yccc.jp/">http://yccc.jp/</a>	設立	平成4年4月1日
代表者	理事長 今井 三男	(	平成17年4月12日 就任)
資本金	300,000 千円 (うち本市出資額・割合	300,000 千円	・ 100.0%)
主務官庁	神奈川県保健福祉局福祉監査指導課		
市所管課	健康福祉局保健事業課		
設立目的	寝たきり高齢者、認知症高齢者等の要介護高齢者及び精神障害者が住み慣れた地域社会で在宅生活を維持する為の援助並びにこれらの人々を支えている地域医療等への支援を行い、もって市民の保健、医療及び福祉の向上並びに健康の保持及び増進に寄与することを目的とする。		

提言 横浜市外郭団体等経営改革委員会

団体分類	引き続き経営努力が必要な団体 〔小分類：引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの〕
※次期協約期間 (平成23年度から平成25年度まで)	
<p><b>経営改革の方向性 ①</b></p> <p>生活や就労といった福祉と医療との連携による総合的な対応や、精神障害や認知症を主に対象としている点で、高い公益性を有する団体である。今後も団体の専門性・独自性をさらに高め、引き続き地域の保健・医療・福祉に貢献すること。</p> <p><b>【補足または条件・整備すべき環境】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>医療ケアに必要な要介護者や、認知症患者、短期入所者の受け入れなど、民間で対応しにくいニーズへの対応を行っている。また、精神障害者支援についても、就労や生活支援を通じた地域との橋渡しや、フロンティア的の事業に取り組んでいる。</li> <li>今後増加が見込まれる認知症への対応など、利用者ニーズの変化への対応にも、市と連携し、積極的に取り組むこと。</li> </ul>	
<p><b>経営改革の方向性 ②</b></p> <p>公益的使命を安定的・継続的に果たすためにも、収入の確保と業務の効率化による費用の削減をさらに進めること。</p> <p><b>【補足または条件・整備すべき環境】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成18年度の指定管理者制度導入以降、嘱託化等の費用削減と、目標管理の導入や利用者数の増加など収入確保に取り組み、一定の成果が上がっている。</li> <li>今後は、施設入所稼働率の維持と、通所・外来などの利用者数の増加による収入の確保を図るとともに、近隣施設との人員連携や共同発注の拡大による経費の削減に取り組むこと。</li> </ul>	
<p><b>経営改革の方向性 ③</b></p> <p>次期指定管理者(H23年度～)の選定が非公募となったことも踏まえ、団体の専門性を高め、安定的な団体運営を維持する観点から、固有職員の管理職登用をさらに進めること。</p>	

【横浜市健康福祉局】 団体ごとの経営改革に関する方針案

社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市港北区鳥山町1, 770番地	設立	昭和62年4月1日
基本金	30,000千円（うち本市出資額・割合 30,000千円・100.0%）		
市所管課	健康福祉局障害企画課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市総合リハビリテーションセンター及び福祉機器支援センターの管理運営</li> <li>横浜市地域療育センター（戸塚・北部・西部）の管理運営</li> <li>障害者スポーツ文化センター横浜ラポールの管理運営</li> </ul>		
市が期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>高度な専門性と総合性を有し、指定管理業務などを通して、医療をはじめ社会的、心理的、教育的及び職業的分野に至るリハビリテーションサービスを、市民のニーズに応じて適切に実施すること</li> <li>横浜市の障害福祉施策を専門的見地から先駆的に推進し、リハビリテーション、療育並びに障害者のスポーツ及び文化に関する本市の中核的役割を担うこと</li> </ul>		

方針	<p><b>引き続き経営努力が必要な団体</b>（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>新たな人事給与制度の本格的導入や効率的な運営により団体としての自立性を高めながら、市と連携し利用者のニーズに対応したリハビリテーション事業を遂行する。</p> <p>市のリハビリテーションサービスに関する施策を推進する上で欠かせない高度な専門性と事業運営に必要なノウハウを蓄積しており、団体の公益的使命については変わらないが、団体としての自立性を高めるため、市との協力による債務超過の解消に向け団体としての取組を着実に進めるとともに、人材の育成・登用計画を着実に実施していくものとします。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p><b>引き続き経営努力が必要な団体</b></p> <p>団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向け経営改革を進めるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業実施による評価を上げていくために、変化する社会ニーズの的確な把握と、それに応じた利用者サービスの改善や新たなニーズへの対応の強化を図ります。</li> <li>障害児・者の地域生活の充実を目指し、地域の人的・社会的資源とも協働して、障害児・者のライフステージに適合したサービスの提供を行います。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>退職給与引当金の見合資産である退職給与積立預金の不足により債務超過となっておりますが、基本的にはこれまでの市の厳しい財政事情が影響しているもので、市の財政支援を継続していく必要があります。</li> <li>団体においては、人件費を含め、よりコストパフォーマンスを意識した予算の執行に努めます。</li> <li>近隣施設との共同発注や横浜ラポールの夜間利用率の向上など、各施設において、経費の削減や増収策の実施に取り組み、より効率的な施設運営を図ります。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>団体運営の自立性を高めるため、法人本部に対する職員の派遣を見直すなど、市の人的支援の内容について見直しを進めます。</li> <li>新たな人事給与制度について、職員のモチベーションにも配慮しながら、専門性の向上やそれを評価する仕組みなど、その効果の検証を行います。</li> <li>豊かな人間性と最新の専門知識・技術をもつ職員を育成するため、人材育成や人材登用計画の構築を進めます。</li> </ul>

団体と協約の上確定	協約項目案	<ul style="list-style-type: none"> <li>リハセンター、療育センターにおける発達障害の支援体制の再構築（療育部門の機能の再編・相談部門の強化等）</li> <li>高次脳機能障害者支援を推進するための地域ネットワークの構築（25年度までに市内半数程度の区で実施）</li> <li>横浜ラポールの地域におけるネットワーク構築（25年度までに市内1エリアで実施）</li> <li>各施設・事業における増収策の推進及び事務的経費の削減</li> <li>専門知識や技術をサービス向上に活かすための人材育成の仕組みづくり（研修計画の見直し）</li> </ul>
-----------	-------	---

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
	療育ニーズへの対応	検討・改善・段階的実施	（モニタリング等の計画的な実施）		
高次脳ネットワーク構築	検討・段階的実施			市内半数程度の区で実施	拡充
地域支援ネットワーク構築	検討・試行			1エリアで実施	拡充
収入増・経費削減取組	検討・実施				継続実施
研修・人材登用計画	検討・実施				継続実施(中長期)

社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団

団体概要 (平成22年7月1日現在)

所在地	横浜市港北区鳥山町1770番地	(TEL)	473-0666
URL	<a href="http://www.yokohama-rf.jp">http://www.yokohama-rf.jp</a>	設立	昭和62年4月1日
代表者	理事長 岸本 孝男	(平成20年4月1日 就任)	
資本金	30,000 千円 (うち本市出資額・割合	30,000 千円	・ 100.0%)
主務官庁	-		
市所管課	健康福祉局障害支援課		
設立目的	横浜市と密接な連携を保ち、ひろく障害者の福祉の向上と増進に寄与するとともに、この法人が行う多様な福祉サービスがその利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が、個人の尊厳を保持しつつ、心身ともに健やかに育成され、又はその有する能力に応じ自立した日常生活を地域社会において営むことができるよう支援する。		

提言 横浜市外郭団体等経営改革委員会

団体分類	引き続き経営努力が必要な団体 (小分類：引き続き、団体運営(公益的使命等)に問題はないが、財務状況の改善に向け経営改革を進めるべきもの)
※次期協約期間(平成23年度から平成25年度まで)	
<p><b>経営改革の方向性 ①</b></p> <p>公益性・専門性の高い事業を今後も安定して担っていくために、市との協力による債務超過の解消に向け団体としての取組を着実に進めること。</p> <p><b>【補足または条件・整備すべき環境】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>退職給与引当金の見合資産である退職給与積立預金の不足により債務超過となっているが、基本的にはこれまでの市の厳しい財政事情が影響しているものである。</li> <li>障害者の在宅生活に向けた連続的支援や障害児の療育といった市のサービスにおいて中心的な役割を担っている団体である。</li> <li>団体においては、人事給与制度の見直しによる人件費の抑制や近隣施設との人員連携や共同発注による経費の節減、ラポールの夜間利用率の向上による増収の取組などをさらに進める必要がある。</li> </ul>	
<p><b>経営改革の方向性 ②</b></p> <p>公益性が高く、職員には高度の専門性が求められる団体であり、団体運営の自立性を高めるためにも、人材の育成・登用計画を着実に実施すること。</p> <p><b>【補足または条件・整備すべき環境】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>団体では平成22年度から人事考課を給与に反映するなどの新たな人事給与制度を導入している。職員のモチベーションにも配慮しながら、効果の検証を行っていくこと。</li> </ul>	