

第 2 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 9 月 3 日 (月) [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 1 名)				
議 題	<p>[議題 1] 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団</p> <p>[議題 2] 公益財団法人よこはま学校食育財団</p> <p>[議題 3] 公益財団法人横浜市体育協会</p> <p>[議題 4] 公益財団法人三溪園保勝会</p> <p>[議題 5] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター</p> <p>[議題 6] 横浜ウォーター株式会社</p> <p>[議題 7] 株式会社横浜シーサイドライン</p> <p>[議題 8] 公益財団法人横浜市資源循環公社</p>				
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人横浜市芸術文化振興財団は、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。 ・公益財団法人よこはま学校食育財団は、暫定の評価として、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性は保留とした。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体育協会は、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。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。 ・公益財団法人三溪園保勝会は、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シルバー人材センターは、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。 ・横浜ウォーター株式会社、株式会社横浜シーサイドライン及び公益財団法人横浜市資源循環公社の 3 団体は、次回以降の委員会での審議とした。 				
議 事	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; vertical-align: top;">大野委員長</td> <td style="vertical-align: top;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">1 開会</div> <p>平成 30 年度第 2 回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催します。審議を行う委員会としては、今回が 1 回目になります。委員会の運営等について、事務局から説明をお願いします。</p> </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;">事務局</td> <td style="vertical-align: top;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">2 諮問</div> <p>初めに、横浜市を代表して総務局長の大久保より一言御挨拶</p> </td> </tr> </table>	大野委員長	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">1 開会</div> <p>平成 30 年度第 2 回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催します。審議を行う委員会としては、今回が 1 回目になります。委員会の運営等について、事務局から説明をお願いします。</p>	事務局	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">2 諮問</div> <p>初めに、横浜市を代表して総務局長の大久保より一言御挨拶</p>
大野委員長	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">1 開会</div> <p>平成 30 年度第 2 回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催します。審議を行う委員会としては、今回が 1 回目になります。委員会の運営等について、事務局から説明をお願いします。</p>				
事務局	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">2 諮問</div> <p>初めに、横浜市を代表して総務局長の大久保より一言御挨拶</p>				

大久保 総務
局長

を申し上げます。

総務局長の大久保です。今年度も引き続きどうぞよろしくお願い申し上げます。委員の皆様方におかれましては、本日は多忙な中委員会に御出席を頂きまして誠にありがとうございます。また、かねてより大変熱心に御議論をいただいておりますことを心から御礼申し上げます。

さて、横浜市は新しい中期4か年計画の策定を進めており、9月11日から始まる市議会で議決されますと今年度からの新たな4か年計画がスタートします。その中でも行政運営の不断の見直しは大変重要なテーマとして位置づけています。行政、とりわけ横浜市を取り巻く環境の中で、少子高齢化・超高齢社会の到来により、お金と人という非常に重要な経営資源が限られてくる状況の一方、新たな行政需要、取り組まなければならない課題がますます多様化、複雑化していきまして、限られた経営資源をいかに有効に活用していくか。それによって、市民の皆様様の生活の安全・安心を守っていくという事を、大変重要なテーマとして捉えている所です。

これは横浜市役所のみならず、外郭団体においても同様です。外郭団体がそれぞれの持つ資源、人や財産などを有効に活用することによって、外郭団体に課せられたミッションをしっかりと果たしていく事を私ども横浜市としてもこれまで以上に取り組まなければならないと考えています。

今年度は昨年度同様、全37団体の総合評価をこの委員会でお願ひしていく予定です。そのうち30団体については今年度からの協約も御審議を頂きますので、今年は大きな節目の年になっていくと考えています。

また、昨年のお答申で御指摘を頂いている、社会環境の変化に応じた各団体の公益的な使命・役割を今まで以上に明確にした上で、その公益的使命の達成の程度を的確に判断出来るよう協約における目標や指標を設定することが、協約マネジメントサイクルというPDCAを効果的に運用する上で非常に重要であるということは、私共も改めて自覚をしている所です。

皆様、お忙しい中で大変恐縮ではございますが、本日を含めまして5～6回になるかと思いますが、委員会を開催させて頂き、それぞれの専門性や知見に基づきました貴重な御意見や御助言を頂きまして、各団体の経営向上に繋げていきたいと考えていますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

よろしくお願ひします。

大久保総務局長は他に公務がありますので、失礼ですがこれにて退席させて頂きます。

大野委員長
事務局

大野委員長

今年度は総合評価に加えて 30 団体について新たな協約を策定します。それらについて諮問させていただきます。諮問の内容・諮問文についてはお手元に資料を置かせて頂きました。時間の都合もありますので、失礼ながら諮問文の読み上げは省略させていただきます。

続きまして、本委員会の運営に関して、会議の公開・非公開についてですが、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。会議録も公開となります。

次に、定足数ですが、全員の御出席を頂いていますので、委員会条例第 7 条に定める半数以上の出席となっており、定足数を満たしていることを報告します。

それでは審議を始めます。今年度は 30 団体について、29 年度までの協約の最終振り返り、そして、それに基づいて 30 年度からの協約を策定する節目に当たります。この限られた委員会の時間で厳しい状況ですが、御協力をお願いします。

団体ごとの審議の度に総合評価の分類と団体の経営方針の分類を行います。これが今年度は 30 団体で新協約が出てきますので、それを十分に見た上で最終的な意見をまとめ、そして、それを答申に反映させていかなければなりません。

総合評価と団体経営の方向性を、それぞれの団体について分類していきますが、団体ごとの審議の場で全ての分類を確定させるということは、今までの経験からもそう優しいことではないと思います。答えが出たとしても、暫定的な形で止め置いて、最終的な結論は取りまとめて、最終的に、あるいは途中の段階でそれを取り上げて決定をするというやり方を取っていきたいと思います。審議をしている過程で財務諸表、あるいは事業報告書などに関する詳細を確認したいということも出てくるかと思っています。

あるいは、この委員会で審議している過程で、私達の気づきもあると思うのです。そのような事も含めて、あくまでも暫定的な結論、あるいは、結論を延ばす事があっても良いと思います。あまり急ぎ過ぎて結論を出して団体を拘束してしまうというのも問題になるかと思っていますので、ぜひ慎重に進めていきたいと思っています。

この進め方について皆さんの意見をお聞きしたいと思えます。私は、総合評価と団体経営の方向性、それぞれの分類がどう連動するのかという非常に難しい問題があると思っています。第 2 回の次第の中で、団体経営の方向性と団体の分類とに総合評価における評価の分類があります。まず、私たちは総合

評価をしなければいけないのです。要するにこの3年間なら3年間がどうであったか。その評価と、それから、この団体が方向性を示すわけですが、その方向性で良いのかどうかという事は連動はしているが、必ずしも一対一に対応していない所があるかと思います。例えば、今までの目標設定の結果、その結論が必ずしも十分ではない、問題がかなり出てきているという時には、これは、やはり団体の分類としては「引き続き取組を推進」という訳にはいかないのです。

ところが、協約の中に新たな視点をきちんと設けて、目標を明確に設定している場合、「引き続き経営の向上に取り組む団体」になるのかどうかと。新たにその組織や団体が掲げた方針なりに基づいて、3年間の目標を出した中に、「再整理・重点化を進めていきます」という表現が出てきて、それを新たな目標に設定した場合、「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」に分類しても良いのではないか。

このように、一対一で対応していないところがあり、私達が作っておきながら、これを運用していく段階で少し気になる所が出てきました。この点を審議しながら意見を伺っていきたい。審議を進めるごとに事例が出てくると思いますので、その時々でも結構です。今の段階でこの点を少し留意して頂きたいと思っています。この事について意見はありますか。鴨志田委員、どうぞ。

鴨志田委員

今、大野委員長の言われた御方針でよろしいと思いますが、1点確認です。今年度の審議の中で、協約の最終年度を迎えて、最終的な評価を行う時に、何に基づいて評価を行うのかという事です。まず、1点目は、本質論として、この団体のミッションや位置付けからして、そのミッションに沿う形で、団体の位置付けや取組をトータルで審議する事があります。次に、協約設定当初に設けられ、承認された協約の目標の項目について妥当であるのかという議論があります。すなわち、その協約で設定された目標について達成されたか、されないかという部分について評価、審議を行う事と私が最初申し上げた議案の所を分けた方が良いと思うわけです。

大野委員長

鴨志田委員が言われたように、この総合評価はあくまでも事実がどうだったか、この3年間、設定した目標がどの程度達成されたのか、その課題は何かという事を確認するという事が第1段階と言いますか、総合評価のための審議になると思います。「総合評価シート」を見ますと、「④今後の課題」や、「⑤課題への対応」、これらが将来どのように反映されて、あるいは新しい目標としてどのように設定されているか、それは次の

<p>各委員 大野委員長</p>	<p>議論になってきます。ですから、過去の設定の仕方が良かったのかどうかという事は、この新しい設定の中で議論をするのが良いと思っていますが、よろしいですか。</p> <p><異議なし></p> <p>他に、何か審議の進め方についての御意見等が、審議を進める中で出てきましたら、その時に、また、よろしくお願ひします。それでは、これから審議に入ります。所管局、団体の皆さんの入室をお願いします。</p>
<p>大野委員長</p> <p>所管局 大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>団体</p>	<p>3 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] 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団</p> <p>公益財団法人横浜市芸術文化振興財団の審議を行います。当団体は、総合評価と共に次期協約の審議も行います。団体を所管している文化観光局文化振興課から説明をお願いします。</p> <p><所管局から資料について説明></p> <p>ありがとうございます。事務局に伺いますが、30年度総合評価シートについての説明は省略出来ませんか。</p> <p>6月5日の第1回委員会で委員の皆様から団体の使命とそれを達成すべき目標について、まずはっきりしたいという御意見がありましたので、統一的なものとしてそれを説明させて頂き、総合評価については事前に御説明し、当日は必要に応じて確認等をして頂ければと思います。</p> <p>分かりました。それでは皆さんから御質問がありましたらお願いします。私としては、素案、協約が提示されていますが、その前に前協約の3年間がどうであったかを確認させて頂きたい。総合評価シートを見ると、施設の利用者の目標は「未達成」、財務の改善も「未達成」と書かれています。そのあたりについて、特に強調しておきたい点、あるいは、なぜこのような結果になったのか、どこに課題があると認識しているのか、御発言がありましたら、お願いします。</p> <p>まず、利用人数の件ですが、こちらは横浜美術館、みなとみらいホール、横浜能楽堂、横浜にぎわい座の4施設の3か年の目標人数が未達成となっています。まず、こちらの目標の設定をどのように行ったかという事から御説明します。</p> <p>27～29年度の目標でしたので、まず参考にしたのが23～25年度のこの4施設の利用実績でした。23～25年度に関しては、横浜美術館でプーシキン美術館展や奈良美智展などの多くの入場者を獲得した展覧会が入っていたことがあり、入館人数が大変好調な年でした。こちらを参考にして435万人という目標値を立てた、ということが経緯です。</p>

	<p>このあと実際に横浜美術館の展覧会の計画を具体化させた時にこの人数が大分縮小してしまったというのが経過です。結果として、事業計画自体が縮小してしまったということがあり、達成率にしますと横浜美術館で約71%、横浜みなとみらいホールで目標に対して95%、その他、能楽堂、にぎわい座に関しては目標は上回っています。そういった事情があり、このような目標の結果となりました。</p> <p>次回に関しては、御指摘を委員からも頂きましたが、まず、30～32年度の企画展、コレクション展の目標値、目標人数を明確にして、そこを基準にして目標値を積算しています。こちらの30～32年度の目標値に関しては、横浜美術館の3年間の企画展の目標値を参考にして立てていますので、このようなかい離は生じないと私共としては考えています。</p>
<p>田邊委員 団体</p>	<p>財務の改善に向けた目標も未達成となっています。</p> <p>大変失礼しました。財務の改善に関しても、この40%の目標値も同様に23～25年度の決算における目標値を参考にして目標として立てたものです。23年度が財団全体で自己収入割合が39%、24年度が42%、25年度が39%という高い自己収入割合を達成した年でした。これが今回の27～29年度に関しては未達成に終わってしまいました。</p> <p>しかし、公益財団として自立的な運営を行なっていく為には、さらに高い自立性、自己財源を上げていかなければいけないと考えています。27～29年に関しては、35～38%の間を推移した自己収入割合ではありましたが、私たち財団の内部に対してのアナウンスとして、まず自己収入割合を上げよう、企業協賛や助成金を獲得しよう、利用料と動員収入を上げようということを再三意識付けしてきたところですが、30～32年度に関してもこの点は高く目標として掲げたく、40%を継続したいというのが、今回の趣旨です。</p>
<p>大野委員長 田邊委員</p>	<p>その他の御質問等ありましたら、いかがですか。</p> <p>私から2点あります。23～25年の間にメディア共催の企画展等によって自己財源も40%近くに増え、自己収入確保という事では企画展の重要さというのをよく認識していた。しかし、次の協約の時には、その企画展が思うようにいかなかった。その企画展は、3年前位から仕込んでいく話だとすれば、気づいた時にはもう既に手遅れだったという認識で良いのですか。従って、それをしっかり認識した27～28年あたりからは、30年以降について企画展をもっと推進するという認識の下で活動してきたから、今後の3年間はある程度目標が達成出来そうだという理解でよろしいですか。</p>

<p>団体</p>	<p>その通りです。もちろん何もしていなかったわけではなく、大規模展、大型展を誘致するために、特に横浜美術館は中心となって様々な取組を行ってきました。27～29年に関しては大規模なメディア共催展は1本、メアリー・カサット展のみが実現したものです。</p> <p>このメアリー・カサット展に関しても、横浜美術館は大変な努力をしています。通常はメディア共催展というのは、メディア側からオファーがあって実現する例というのが多かったのですが立地的に不利な条件もあり、それでは大規模展の実現がままならないという問題意識を持って、メアリー・カサット展に関しては、横浜美術館で企画を立ててメディアに提案し実現しています。公立の美術館としては大変珍しい例だと思います。</p> <p>立地的な条件を申し上げると、横浜美術館は非公募により指定管理者制度が導入されており、外部評価委員会が毎年行われています。その外部評価の委員方からも、現状メディア共催展が東京に集中傾向があり、誘致が難しくなっている、というのが言われています。しかし、大型展実施の努力を継続し、集客をし利益も上げ、独自のものをやっていくという事が必要になってきますので頑張るようにとアドバイスを受けています。</p> <p>今、田邊委員から御指摘のように、中々入らなかった27～29の間に色々と活動して、まさに今、開催中のモネ展などは大変好調に利用人数を上げています。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>2点目として、これは市に対してですが、「芸術文化を総合的に進行していく役割がある。市民生活の実現に寄与する」とあるにも関わらず、そこから突然、方向性の考え方として、「子どもたちをはじめとする次世代育成に継続的に取り組む」とされています。少子高齢化で子ども達の数が減ったから、子ども達の育成に努めていくというのが理解できません。シニア層が増えているなら、シニア層に対しての文化芸術啓発活動も、併せて必要なはずなのに、それが全く書かれていないのは何か理由があるのか。それから、もう1つは、子ども達の文化芸術啓発活動に力を入れる事は大いに結構ですが、そうすると、やはり教育委員会との連携や先ほど言ったシニア世代だと健康福祉局やあるいは生涯教育等との連携が必要になり、そこで財団の存在意義というのが出て来ると思います。この2つを質問します。連携をどうしているのかという話とシニアの件です。</p>
<p>所管局</p>	<p>最初の御質問に対しては、横浜市文化観光局文化振興課長から回答します。今、田邊委員の御指摘の通り、こちらの書き方はやや突拍子もないような論理展開になってしまったように</p>

読み取れるかと思います。横浜市が文化振興財団と共に取り組んでいる横浜市の文化芸術創造都市施策の基本的な考え方があるため、その全体像を御説明します。

まず、横浜市の基本的な考え方というものの位置づけですが、横浜市が文化施策、後には観光創造都市施策という形で現在、文化芸術、それから観光といった事を都市の成長戦略として位置づけ、この文化観光局を立ち上げた時にその基本的な考え方となるものとして定めたものです。市の基本構想、あるいは中期計画といったようなものと連動する形で本市が取り組んでいく基本的な考え方となるものです。こちらはホームページ等でも公表して、市民の皆様にもお示ししながら策定し、進めているところです。

文化芸術の捉え方としては、いわゆる先端的な芸術だけではなく、幅広い市民文化全般を含めての文化芸術というものが、人の心を豊かにして創造性や感性を育む、生きる活力を与えると共に人と人を結びつけるという基本的な非常にパワーのあるものであるという認識に立った上で、なぜ、市の施策として、そうした文化芸術の振興に取り組むかということになります。1つは、都市における様々な課題です。

少子高齢化も含め、様々な課題に対して多様なアプローチを示すというような可能性をうたったのです。

あるいは文化芸術が人々に感動を与えて、多くの人々を引きつける魅力を都市に与えることが、都市ブランドの形成に繋がりが、横浜が目指している存在感のある選ばれる都市になることが出来る。このことが同時に横浜市民にとっても誇れる町、住み続けたいと思う町になるということをやっている。

また、3点目として、横浜らしい特色のある文化芸術の発信により、多くの方々が国内外から来ることで、賑わいの創出、あるいは経済の活性化にも寄与して、それが市民生活の向上にも還元されるといったことをうたっています。

こうした認識の上で基本方針というのを4本掲げています。1つ目が、心豊かな市民生活の実現を目指していくという事。2つ目が、子どもたちをはじめとする次世代育成を進めるという事。3つ目が、アーティストやクリエイターなどの活動を支援して、創造性を生かしたまちづくりを進めるという事。4つ目が、横浜らしい先進的な文化芸術を発信する事で、賑わいづくりや観光にもつなげていく、という4本を掲げています。

芸術文化振興財団の役割は、まさにこの市が掲げた4本の方針、全てに関わって役割を果たしていくというものです。例えば、田邊委員の御指摘の通り、市民といっても多様化している

中で、高齢者層も含め幅広い方たちにアプローチしていくという事も、今の指針でいうと基本方針の1番に該当しますが、市民の文化芸術活動を支援して心豊かな市民生活の実現を目指すというところになります。あるいは、クリエイターやアーティストを支援していく活動や、子どもたちをはじめとする次世代育成というのも、市の施策と呼応する形で取り組んで行ってもらっています。

このような市が掲げている4本柱に呼応する記述が、協約素案に載っているということをご理解を頂ければと思います。

田邊委員

理解が出来ないので質問しました。4つの基本的な考え方は大いに結構ですが、記述を読むと、非常に子どもに力を入れている。子どものところだけは数値目標まで出す。しかし、この数値目標の設定の仕方は基本的に間違いです。なぜなら、比率で言えば子どもたちの参加数が減ったとしても、それ以上に全体が減ったら比率は上がるわけです。そのような数値目標を掲げるのがおかしいのではないですか、という質問です。子どもたちの比率が下がろうが、子どもたちが沢山参加し、なおかつ、シニア層にももっと参加してもらい、全体としてはすごく伸びたが、子どもたちの比率は下がったというのは大いに結構なのではないですか。

このような目標を掲げていくのは、いかに子どもたちへの教育、いわゆる啓発活動に重点を置いているか、という表現なのです。シニア層をどうやって文化啓発活動に巻き込んでいくかというその方法論については全く書かれていません。例えば、「シニアボランティアを育成しながら文化芸術活動に参画してもらい、世代を越えた子どもたちとの交流を促進することによって、子どもたちの参加も増やす」という目標の設定の仕方もあるのではないですか。

文化観光局が掲げている4つの施策について矛盾があると言っているわけではなく、他の部分についての記述を全くしない根拠があるのですか、という質問ですが、おそらく、今の説明ではその根拠は無いと思われます。ここは、やはり少しそういう部分も含めながらお書きにならないと、「子どもたちのところだけ頑張ればいいのだ」という事になり兼ねないという意見です。

団体

補足させていただきます。財団として本当に色々な事業を行っています。シニアの方々に、例えばボランティアの促進というのは、各施設で色々なことをやっていて、60～70代の方々は本当にお元気ですし、社会貢献の意識もすごく高いので、私共の施設にボランティアで来て下さるような方は、その方が主流にな

っています。

地域、施設においては、例えば子どもたちとシニアでリコーダーのアンサンブルを組んで、各施設やお祭りを回っていく。これは、区民文化センターでやっている例です。カレッジをやり、そこで地域の方々に来てもらう。シニアの方が中心になり、放課後に居場所のない子どもたちに対して語りかけるような会を持つなど既に色々な所で行っています。

今回のこの目標を立てるにあたって、市の外郭団体としては、まずは横浜市の文化政策で重点が置かれたことに対して、どのように取り組んでいるかということをお見せしたいという所があります。その点については、子どもたちに対するアプローチというのは大変分かりやすいものだったので、それを目標として掲げています。

子どもに対する目標は、今期に限らず、その前もずっと継続し、数もどんどん増やしてきていますので、御指摘通りの成果はあげてきています。今後も、その部分には力を入れて、財団の中の重要な事業の1つとしてあげていきたいという気持ちに変わりはありません。

教育委員会との連携ですが、市内全市の小中学校からみなとみらいホールのオーケストラの公演にお招きして本格的なコンサートを聴く環境でオーケストラの演奏を楽しんで頂くというような事を20年以上行っています。全市の子どもたちが、一度はみなとみらいホールに来た事があるという状況が20年位続いていますので、文化観光局が実施している市内の文化施設の認知度調査で、横浜みなとみらいホールは常に上位にあげていただいています。

そういう実績を踏まえた上で、例えばシニアに対する取組、障害がある方、国籍の違う方、色々な方に対してアプローチをしていくという事は、この目標とは別に重要な目標として団体の事業計画などにも入れています。

今回、この公益目的の目標としては、賑わいを作る、活性化するという事と、子どもということを継続して評価していただくということもあり、あげています。

所管局

教育委員会との連携で言いますと、ソフト事業で教育文化プラットフォームというものがあります。子どもたちに、プロのアーティストから技を学んでもらうということを目的に美術、文化や音楽の第一線で働く方々を派遣しているという事業もやっています。そこに、財団職員も参画し、美術館やみなとみらいホールなどから、実際に現場の最前線に行き、技を享受して頂くということを行っています。

鴨志田委員

子どもは次代を担う方々ですので、そういう文化に触れることにより、新しい芸術、技を持った方が生まれるかもしれない。そういう方々が、明日の横浜の文化を形づくっているという思いのもと、特に我々は局の中で、クリエイティブ・チルドレン施策という名前と呼んでいます。特に局、それから市全体でも、次世代には注力をしていこうという方針になっています。柱にしているのは、以上のような理由からです。

これまでの議論の中で、当然、貴団体の横浜市文化振興における重要な役割は十分認識しているわけですが、過去3年と、これからの3年というところでお聞きします。過去3年は集客、利用者数、収入についてはやや未達成であります。これからは企画展に代表されるような企画をより良くする、外部ともうまく連携するという事だと思います。

次に新たな協約の中の、特に「業務・組織の改革」にある、人について少しお聞きします。過去3年と、これからの3年の違いは、企画力を増す、外部との連携を強めていく、新しいプロデュース能力をどんどん発揮していける人材力をつけることに集約されると思います。

そこで質問ですが、人の質・量について、現状はどう認識されていて、今後はどのような方向にしていくのか。これは、協約の部分にも関わるので、お聞きします。

団体

委員の御指摘の通りです。先ほどの田邊委員のお話にも通ずるのですが、人をつくるため、魅力的な事業をつくるためには、専門知識や能力がある専門人材が必要だということは、この3年間で大変身に染みている所です。

27～29年の3年間で、協約にも記載しているように、まず専門人材を確保、育成するという事に力を入れてきました。

今まで、横浜美術館に関しては学芸員制度というものがありましたので、そこには歴然とした専門人材がいたわけですが、一方、パフォーミングアーツ、音楽や芸術、文化芸術、舞台芸術に関しては、国が定めた学芸員制度のようなものはありません。従って、能力の規定というのが曖昧な部分があります。しかし事実的には専門施設として絶対的に必要な部分です。

そこで、外部から人材を迎える等して、コアになる各ジャンル毎のプロデューサーと言える人材をこの期間で入れていきます。この専門職員の求められる能力をどのように育てていくかという議論を重ね、専門人材制度というのを立ち上げています。グループ長、課長級以上の専門人材の数も加えて、「達成」ということで前回協約を御提出しました。今回は、そのプロデューサーたちが集まって、人材の能力や方向性を決めました。

	<p>もう一方で課題になりましたのが、例えば広報や経営をするためのマネジメント等という能力において、全く方針が無くて良いのか。また、例えばこれから若手が育っていくにあたって、自分はどうなりたいのかというようなビジョンを描かなくて、組織として大丈夫なのかという事を経営陣を中心に検討しました。</p> <p>そこで、29年度末に人材マネジメントポリシーという、これからの職員の育成計画、方針等をまとめたものを立ち上げ、この中で、財団職員に求められる基本的な能力、スキルというのを各職階別に検討したのがあります。これは方向性を示したもののなので、実際の具体的な研修計画を組むということはこれからになりますが、財団の中を育てていこうという事が行われている最中ということです。</p> <p>課題としても、どこの団体も同様だと思いますが、職員の平均年齢が上がってきています。今いる人たちの能力やノウハウを次の世代にスムーズに受け継ぐために、こういったポリシーや、新たな採用計画なども必要になるため、それに向けて、現在着々と努力しています。</p>
鴨志田委員	<p>これは、コメントです。この業務組織の改革で、育成計画の推進とあります。育成はどんどんやって行くべきだと思います。今の時代、とりわけこうした芸術文化に関わるようなプロデューサーや広報などはもう内部に抱える時代ではなくて、外部の人材をどれだけ活用し、起用するということだと思います。よって、そういう所も含めて、是非、取り組んでください。</p>
遠藤委員	<p>次期期間の協約素案の公益的使命の達成に向けた取組の主要目標に人員の目標が出ていますが、29年度実績が528万3,000人ですが、振り返りだと実績は367万人となっています。この差は何ですか。</p>
団体	<p>前回の協約は施設が4施設です。次の協約は、赤レンガ倉庫1号館を入れているため、その分が含まれています。</p>
遠藤委員	<p>実績に赤レンガ倉庫分が入っているということですか。</p>
団体	<p>素案に関しては、そうです。</p>
遠藤委員	<p>増えている分が全部、赤レンガ倉庫と考えて良いのですか。</p>
団体	<p>そうです。</p>
遠藤委員	<p>分かりました。それから、先ほど自ら企画をつくり提案して誘致していくというお話でしたが、今後3年間もそのような方法によって今の目標が出来ているのですか。</p>
団体	<p>これは各展覧会によって異なります。メアリー・カサット展はその形で実現したのですが、展覧会によって内容が変わってきます</p>

遠藤委員	これからも、すべての大型展を企画して提案してということではなく、毎年1つはそういう協賛の企画展を入れる計画で今の計画が出来ているのですか。
団体	はい。計画ではそのようになっています。
遠藤委員	その準備はどの位の期間がかかるのですか。先ほど、モネ展だと4年と言われていましたが、30年度だと、もう決まっているのですか。
団体	指定管理制度で中期計画というのを立てているのですが、そこで目標人数として大きなものも入れ込んでいるという状況です。
遠藤委員	そうすると、今後3年間のものはもう決まっていて、それに基ついた数字なのですね。
団体	そうです。ただ、前回もそうですが、変更ということがあり得ます。現段階の計画がそのまま3年後に実行されているかという、中々スムーズにいくものでもないという所です。
遠藤委員	30年から3年間は、実行しつつ、さらにその先の3年間の分の誘致などもやっていっているという事ですよ。
団体	そうです。実はその先、大規模改修が入ることが発表されています。そこで仕切り直しにはなると思いますが、30年度からスタートで来年度の企画展まではもう決まっていますので、その数は入れています。
大江委員	財務の改善に向けた取組の所で、高い自己収入割合の実現という事で目標数値40%と記載していますが、これは割合ではなく実数値で記入されるという事は難しいのですか。
団体	自己収入が毎回の事業の規模などにより、だいぶ上下があります。例えば、年度ごとに具体的に全自己収入が何円という形で目標を設定していくという事ですよ。
大江委員	はい。何故そうされないのかというのが質問の趣旨です。
団体	事業計画を具体的にそこまで立てることが難しいというのが実情です。あとは、割合で考えて、自立性というのを見ていきたいという所があります。
大江委員	両方を併記されたらいかがですか。
団体	事業計画の問題があり、金額で目標値を立てるのは、大分ずれが出てしまうので難しいと思います。
鴨志田委員	協約目標として、利用者数が全体で530万人ですよ。企業であれば、KPIで全体の売り上げ目標があつて、各事業部に落とし込まれて、更にはそれぞれの商品等というところでブレイクダウン出来るわけです。例えば、横浜美術館、みなとみらいホール、能楽堂などの5つの施設について、具体的に最終的に530万人を達成する上での個々の施設に向けての割り振りとい

<p>団体 大野委員長</p>	<p>うかイメージは、ある程度算定されているのですか。各館長なりが、そこを意識して運営するというのが自然だと思います。 過去実績がありますので、ブレイクダウンする際には、メッセージとしては利用率で考えるという感じになります。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>席数があり、利用率があり、一席あたりいくらという計算はされるわけですね。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>この利用人数の中には、貸しホール、貸し館も含まれますので利用料金収入と入場料収入に分かれるのですが、利用率としてかなり高い所を落とさないようにというのが、こちらからの具体的な指示となってきます。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>鴨志田委員からの質問のように、これらの施設の利用者数は、一応は把握しているという事でよろしいですね。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>そうですね。 他に、御意見や御質問はありますか。素案の方向性の考え方で、「文化芸術等の振興について、人口減少化社会の混乱と、横浜が抱える社会課題」と書いてあります。これが、文化振興財団にとっての課題だとすると、どんな横浜市独自の課題があり、どう振興財団に影響を与え、それにどういう対応をしようとしているのか。ここが少し抽象的すぎるのと、横浜市は人口減少はそこまでしていないですね。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>今、横浜市から出されているのは、2019年をピークに人口は減少に転じていきますというような文言になります。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>今までは減少していなかったが、これが減少していくと。では、これから横浜が抱える社会問題というのは、具体的に文化芸術に関わってどんな事が想定されているのか。もし、あれば教えて下さい。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>例えば、地域において外国人の方々が増えていたり、単身世帯が増えていたり、地域のコミュニティに関わってくる人達が減ってきているというような現状が、社会の課題の一つとしてあります。コミュニティのあり方の変容という所です。 大変抽象的な大きな言い方をしてしまうと、文化芸術というのはそれを包み込む包摂的な機能があるという事が、国から出されている文化芸術基本法などでも言われている所です。例えば、文化施設が拠り所になり、文化事業に参加することにより、地域のコミュニティに参加していけるような関係を作るといような事も、これから求められている文化芸術の役割と思っています。 先ほど田邊委員からお話があったような、シニアの方々の力を生かす事も社会課題解決に結びついていくと思っています。それから、グローバル化進展などの問題を申し上げますと、市</p>

大野委員長	<p>が目指している文化芸術創造都市というのは、文化の力で市の特色を出していこうという事だと思っています。横浜の魅力を文化芸術の力で高めて、他の都市や、世界に向けて特性を出していこうという事です。</p>
大野委員長	<p>次世代育成というのが最後の文章についてくるので、それとの関連で横浜が抱える社会問題というのが何かという事をお聞きしたかったのです。大上段に構えるのも結構ですが、やはり文化振興財団としての目線で問題認識をしっかりと、具体的な数値を考えて頂き、それで初めて財団の使命の達成の評価に結びつくと思っています。</p> <p>そういう意味で、どういう現状認識をされているのかをお聞きしました。</p>
団体	<p>すみません。具体的には、目標であげさせて頂きました、子どもたちへの事業のことを念頭に置いて書いています。</p>
大野委員長	<p>それでは、この審議はここで終わります。色々な方面に話が進みましたので、事務局から押さえてほしいということがありましたら。</p>
事務局	<p>少しまとめさせて頂きます。初めに、利用者数と自己収入目標が未達成だった事について御質問がありました。29年度までの協約については、23～25年の利用実績を踏まえて作ったもので、その時は大規模展などが順調に企画できたのに対し、今回の協約期間については大規模展が1本のみという所でしたが、途中で課題を認識し、直近でいけばモネ展などといった所で大規模展についても取り組んでいると回答がありました。</p> <p>続いて、次世代育成について、増加するシニア層への取組も目標に出来ないのかという御質問がありました。シニア層への取組については、財団で取り組んでいる所ですが、市との協議の中で協約ということで、市の施策として力を入れていく。次世代育成をこの協約にも設定しているということと大事な取組と捉えているので、前協約からの継続性ということで、協約ではシニア層ではなく次世代、子どもたちの目標を立てたという御回答がありました。</p> <p>財務の改善の目標について、新しい協約では自己収入割合の実現という所でパーセンテージが目標に設定されています。</p> <p>「パーセンテージとともに、金額も併記したほうが良いのではないか」という御意見がありました。これについては、事業規模が異なること、まだ明確に決まっていないという事があるため、金額は難しいという回答がありました。</p>
大野委員長	<p>それでは、29年度までの3年間の協約の「総合評価」と、これからの協約の中での「団体経営の方向性」の分類、2つの分</p>

	<p>類を行います。</p> <p>そこで、ただいまの審議、説明等に基づいて、まず総合評価について「引き続き取組を推進」、「取組の強化や課題への対応が必要」、「協約の見直しが必要」、「団体経営の方向性を見直しが必要」として、どのように評価するかという所ですが、何か御意見はありますか。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>過去3年間の評価ということで、「未達成」の協約目標値がありましたので、引き続きその部分について取組を進めて頂きたいと思っておりますが、「取組の強化や課題への対応が必要」という所の「大きな課題」というものをどう捉えるかという事になります。ここについては、今日少し御指摘した所などを議論頂いたということを前提に「引き続き取組を推進」という事で提案します。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>ただ、今後の協約については、いくつかフィードバックを差し上げるという事は、これとは別に分けてもよろしいですか。</p> <p>そうですね。まずは、この3年間の協約の実行、達成程度、そして、次の段階として、これからの団体のあり方としてどういう分類をすべきかという事になります。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>これまでの3年間の取組については、「引き続き取組を推進」という事で御提案を申し上げたいと思っております。今後については、協約の内容について若干コメントも差し上げたいと思います。</p>
<p>大野委員長 各委員 大野委員長</p>	<p>他の委員の方、いかがですか。よろしいですか。</p> <p><異議なし></p>
<p>大野委員長</p>	<p>この評価は今後の委員会の審議の過程で何か気づきがあった場合、あるいは他の団体等の審議をしている過程で、色々な視点から検討していきたいと思っております。この結論については暫定的な結論とさせて頂き、最終的な決定が決まりましたら、改めて御連絡をさせて頂きたいと思っております。</p> <p>それでは、続きまして、団体経営の方向性の分類について、いかがですか。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>「引き続き経営の向上に取り組む団体」として分類されるのが妥当と考えています。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>何か、その団体分類に関連して、コメントすることはありますか。分類そのもの、あるいは、この点は注視していきたいなどという所。田邊委員。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>社会的情勢が変わってきたから、子どもたちの次世代育成だと書かれている文章については、やはり論理的・体系的でないため、例えば、「シニア層への文化啓発活動、普及はもちろんのこと、子どもたち」のように、詳しい数値目標は掲げなくて</p>

	<p>も、しっかり取り組むべきものだという事は明記しないと、協約だけを見た人が勘違いをする危険があります。</p> <p>それから、数字そのものについて、「金額」という話はあるが、貸し館でやっている部分などがあり、それが3年先まで見通せるかというところでもない。そういう意味では、ある程度40%というのはやむを得ないかなという所もあるにしても、もう1回この数値を、どのような数値目標にしたら良いのかという点。それから、子どもの参加率については1人の人が10回出たらどうするのか。</p>
大野委員長	<p>この参加者数というのは、延べでもいいという発想もありですよ。</p>
<p>団体 鴨志田委員 田邊委員</p>	<p>そうですね。1つの考え方としては、そこは、少し意見が分かれるところです。</p> <p>では、「延べ」という考え方で、その数値目標を掲げることが良いのか、他にもっと適正な数値はないのかという検討はして頂いた方が良いでしょうと思います。</p>
大野委員長	<p>基本的な団体経営の方向性として、大きくは軌道修正はやらなくてもよろしいということで、よろしいですか。</p>
<p>田邊委員 大野委員長</p>	<p>はい。</p> <p>先ほど田邊委員が言われたように、この文章は公のもので、飾らずに分かりやすく書いて頂きたいと思います。団体の職員の方にとっても重要な文章になると思います。それが分かりにくくは困るわけですから、是非、御検討を頂ければと思います。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>はい。ありがとうございます。</p> <p>この団体経営の方向性の分類について、そういう点を考慮した上で最終的な結論は、「引き続き経営の向上に取り組む団体」ということで、本日の結論としてはよろしいですか。</p>
<p>各委員 大野委員長</p>	<p><異議なし></p> <p>それでは、以上をもちまして、公益財団法人横浜市芸術文化振興財団の審議を終了します。</p>
<p>大野委員長</p> <p>所管局 大野委員長</p> <p>田邊委員</p>	<p>[議題2] 公益財団法人よこはま学校食育財団</p> <p>それでは、公益財団法人よこはま学校食育財団の審議に入ります。本財団についても、総合評価と、次期協約策定の審議、両者を行います。まず、団体を所管しています教育委員会事務局健康教育課から、御説明をお願いします。</p> <p><所管局から資料について説明></p> <p>それでは、さっそく審議に入りたいと思います。委員の方々から御質問及び御意見がございましたら、お願いします。</p> <p>御説明どうもありがとうございました。3年前の協約の中身</p>

とほとんど変わっていないのですが、社会は変わってきています。例えば、アレルギーの子どもが増えています。また小麦アレルギーも随分増えてきています。要は、財団として社会の変化にどう対応していくのかという話が一切なくて、「過去の延長線上でいきます」という話を中心だったと思うのです。もちろん、安心・安全で安価でというお話しがあった所をしっかりと担保しつつも、社会変化に対応をしていく必要があるのではないかというのが1つ目の意見です。そのような対応をしているならば、そのお話を伺いたい。

例えば、地産地消、JA 横浜だと言うが、JA 横浜では本当に横浜市で採れたもの、それだけの食材を準備出来ているのか。別の地域から調達をしないと、それだけの数量は同時に大量に確保出来ないのではないかという心配をしたのです。だから、表面上は非常に安心・安全で地産地消としているのだが、具体的な工程の中でそのような目標としているものがどのように担保されているのかという仕組みの部分が、過去からほとんど変わっていないのではないかと心配をしています。

今、1日20万食というお話ですが、一番多かった時はどうなのですか。かなり多かった時は1.5倍はありましたか。多かった時代から20万食に減ってきているわけで、ここから先また増える見込みはあまり無いとすれば、減っていく中でどう存在意義を果たしていくのか。例えば、少子化が進む中で、財団としての存在意義を担保していく上では、私立学校に対する給食の提供ということも1つの方法としてはあるのではないかと思います。

それから、納入業者への訪問件数及び給食相談員の学校訪問件数という目標は、見直しをした方が良いのではないかと思います。納入業者への訪問件数を目的とし「行きました」という記録だけを残しても、ほとんど意味がない。理由としては、保健所が訪問した場合は、指導をして適切なアドバイスまで出来る。食育財団が行っても「行った」という事実だけしかない危険がある。もし、そうでないのならば、毎年訪問をしている中のチェックリストを見直した経緯というものがあれば、改善されているという事が分かりますが、果たして保健所以上の効果を出せるかというのは、少し疑問があるのです。

それからもう1つ、「相談は、学校訪問を一生懸命やります」と言うのですが、学校長だけで良いのかという疑問があるのです。例えば、保護者は給食についてどう評価をしているのか。

また、ホームページのアクセス数の話ですが、一般の場合はホームページのアクセス数が増えると、バナー広告料は増えま

	<p>すが、財団の場合はそのような仕組みになっているのですか。とすると、本当にこのアクセス数というものを目標にすることが適切なかどうか。おそらく、前回の協約に基づきながら、今回も数値を出してきていると思います。それをきちんと検証してきたのかという所に、少し疑問を感じたので、質問と意見をさせて頂きました。</p>
<p>団体</p>	<p>まず、地産地消ですが、11月に横浜市が実施する地産地消月間に併せて、給食でも地産地消の物を使うという事で、JA 横浜、環境創造局、教育委員会の協力のもと実施させて頂いています。こちらは市内の農家のもので100%調達をさせて頂いています。私立学校への給食の提供については、定款で横浜市立学校への給食の実施となっています。</p>
<p>所管局</p>	<p>アレルギーの児童の推移ですが、25年から29年までを見ていきますと、大体3%前後で推移しており、特に大きく増えていることはないです。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>多様化はしていますよね。その辺はどの程度多様化していますか。</p>
<p>所管局</p>	<p>細かい資料は、今すぐは出てこないです。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>大切な所ですよ。一人一人に安心・安全を送り届けるというミッションになっていますよね。</p>
<p>所管局</p>	<p>それは、よこはま学校食育財団というよりも、学校栄養教諭等が現場で対応をさせて頂いています。学校の安全管理表を見ても分かるのですが、入学した時に保護者の方に書いてもらって、「アレルギー物質、アレルゲンが何なのか、こういう物質の食べ物が駄目です」というのは出して貰っています。それに基づいて栄養教諭、それから養護教諭や担任などが一緒になってチェックリストを作って、給食の献立も保護者と一緒にチェックをしながらやっています。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>それは、おかしいでしょう。だって「独自の規格を定め」と書いてあります。</p>
<p>所管局</p>	<p>それは、主なアレルギーである、乳、卵など、そういったものになります。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>しかし、今の御回答ならば、独自の規格を定めていることにはならないです。</p>
<p>所管局</p>	<p>みんなが一度に食べられるパンのようなものに関しては、そういう規格を定めています。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>しかし、小麦アレルギーだったら食べられないわけです。ここに書いてある事と実際に行われている所に、実は違いがある事にも多分お気づきだと思うのです。やはり、こういうものを見直すのが3年に一度の策定時期なので、以前の協約をそのま</p>

鴨志田委員	<p>まで本当に良いのかと思っています。</p> <p>私も、少し協約について意見を申し上げます。過去3年の今回の最終年度の協約と、今年度からの協約の内容を比較すると、今、田邊委員が言われた所感と基本的には私も同じ感覚なのです。</p> <p>個別に少しお伺いしたい。まず、「財務の改善に向けた取組」が、今回最終年度の協約では、事務費の削減ということで目標を541万4,000円。それはそれで1つのポイントですが、今回は「財務の改善に向けた取組」が、前協約の「事務費の改善」が抜け落ちて、「ホームページバナーの広告収入をあげる」とあります。もちろん、ホームページの広告収入は無いよりはあったほうが良いのですが、64万8,000円から30万円増やして100万円にするという事です。財団の財政規模でいうと、全体収入が85億円の規模です。その中で管理費だけを取り上げてみても、29年度で1億8,500万円。その中でホームページの30何万円だけを3年間の協約にというのはあまりにも偏っている。これはどのような考え方で設定したのかというのをお聞きしたい。</p> <p>それから、「業務・組織の改革」について、研修の回数という事を設定されていますが、一般的に、企業において教育効果を確認するためには、研修の回数ではなくて受講者数です。例えば、この研修回数の12回というのはどのような内容ですか。これは1人の人に12回受講させる事なのですか。それとも、12回を通じて内容が違うものを12回行う事なのですか。</p>
団体	<p>内容が違うものを12回行います。</p>
鴨志田委員	<p>違うものを12回行う。職員数が6人、13人とありますが、対象は誰なのですか。</p>
団体	<p>財団の職員全員を対象にしています。</p>
鴨志田委員	<p>全員を対象に12回受講をさせる。これは受講率100%なのですか。</p>
団体	<p>欠席の場合もありますので、100%というわけには。</p>
鴨志田委員	<p>そのあたりの受講率も教えて頂きたいのです。研修をやっているだけだとあまり目標設定にならない。そもそも、この研修の回数という設定が先ほどの財務の改善に向けた取組と同じなのですが、この「業務・組織の改革」という話と、どうも私は頭で繋がらないのです。このあたりの協約の設定方針、なぜこれを設定したのか。特にホームページも含めて教えて頂ければと思います。</p>
団体	<p>まず、ホームページについては、前回の回数に伴って変化が6,000ありました。最初の目標回数のプラス1,000を超えまし</p>

	<p>たので、回数としてはそれを上回る数として今回設定をさせて頂いたものです。</p>
<p>鴨志田委員 団体</p>	<p>いや、団体の財務の改善に向けた取組ですよね。 財務に向けた取組の金額については、先ほど 85 億円としていましたが、83 億円は物資代なのです。</p>
<p>鴨志田委員 団体</p>	<p>もちろん、理解しています。 買ったものの物資代を、その場で払っているだけなので、右から左へ動いている。</p>
<p>鴨志田委員 団体</p>	<p>もちろん、分かります。 残りの 2 億円が実績で、いわゆる法人会計の中に入っています。そういった中でも、基本的にこれは委託料に依存していて、独自の財源ではなかなか取るのが厳しく、少ないお金ですが、そこから取っていきこうということです。ホームページのバナーでお金を取っていきます。</p>
<p>鴨志田委員 団体</p>	<p>30 万円をですか。 はい。</p>
<p>大野委員長 団体</p>	<p>3 年間の目標が、財務的な改善で 30 万円。 しかし、ほかの所も広告等でしか取れません。</p>
<p>鴨志田委員 所管局</p>	<p>もう 1 点、以前の事務費については、この中に電気料も入っているのです。電気料については、私どもの努力いかになく変動していくものですので、そのようなものを抜いていくという判断だったら抜かさせていただきます。</p>
<p>鴨志田委員 所管局</p>	<p>少し、納得いきません。 バナー広告に関しましては今お伝えしましたように、もともと自主財源がない中でいろいろと食育の事業でやっていくという時に、一定程度のお金を得て、食育の事業を充実させていきたいという面もございます。29 年度実績で見ると年額 35 万円程度ですが、そういったものを目指しているという所です。</p>
<p>鴨志田委員 所管局</p>	<p>業務・組織の改革で、人材育成という場合にも、通常、当然人材育成計画、あるいは目標があって、どのような人材に対して、質と量ですよね。この期間の中で例えば、スキルセットやモチベーションなど、これだけの所に持っていきこうという形で、それに向けて研修なりを実施すると思うのです。研修というのは 1 つの手段です。そのような方針というものはどのようにお考えなのか、併せてこれも繰り返しますが、研修回数というものはどのようにお考えなのか。</p>
<p>鴨志田委員 所管局</p>	<p>研修回数については、月 1 回程度で実施をしています。 1 回、何時間やっているのですか。</p>
<p>鴨志田委員 所管局</p>	<p>ものによりますが、直近でやったエクセルの研修は、1 日。 エクセルの研修をやるのですか。</p>

団体	実務の関係です。
田邊委員	全員がやるのですか。
団体	全員でやらせていただきました。
鴨志田委員	その内容は、どのような内容なのですか。
団体	関数のものなどです。
鴨志田委員	エクセル研修を行うと、「業務・組織の改革」に繋がるのですか。
団体	業務・組織というか、職員のスキルアップには繋がります。
鴨志田委員	逆に言うと、エクセルも使えない人が沢山いるということですか。
団体	得意ではない方も、多くいるような状況ではあります。
鴨志田委員	エクセルの取得そのものでも、その時間がどの程度かによりますが、「1回やったら、終わり」というわけにはならないと思います。
団体	今回は、2日に分けて実施させていただきました。
鴨志田委員	はっきり申し上げて、協約というにはふさわしくないのではないかと思います。
大野委員長	自主財源をどの程度財政的に確保したいと考えているのですか。あるいは、本当に自主財源が必要なのかどうかも含めどうお考えですか。
団体	自主財源は、先ほど所管からもありました通り、食育事業もやっていきたいと考えていますので、その分の財源は、確保していきたいと思っています。
大野委員長	関連して、「公益的使命の達成に向けた取組」の中で、食育事業を掲げていますよね。例えば、これを有料にということは考えていますか。これは無料なのですか。
団体	現在は、実費負担だけです。
大野委員長	実費だけで。そうすると講師料などは財団で持ち出し。それらを自主財源で確保したいという事ですか。
団体	そうです。
大野委員長	それは、団体の使命の中の重要な役割を占めるだろうと考えているわけですか。
所管局	食育の部分は、いわゆる給食物資、給食を通じての食育もありますし、給食物資の安全、安定的、安価に調達する部分も確かにあるのですが、それとは別に、財団から情報発信をしてもらいたいという所は確かにございます。
大野委員長	これは、現在の取組の中で、「子どもたちが保護者とともにさまざまな食材によって、給食メニューを調理することで、楽しく食文化や健康な食事を知り得る」と書いています。こういう方針が重要だと考えているわけです。要するに、給食に関わ

所管局
田邊委員

る取組が、この財団の大きな役割である。その中で、延長線として、こういった親子の料理教室を通じて、食に関する関心を高めていこうという、そのような筋書きでよろしいんですね。
はい。

もし、それが本当にその財団としてのミッションであるならば、それは、委託事業として市の予算から貰うべきものです。自主財源で稼いで、それで充当するというのは、少しおかしい話ではないですか。

大野委員長

これは市との関係になります。その考え方は少し私もよく理解が出来ないのです。どうしても団体として独自の活動をやりたい。要するに、本来の使命のもとで「これは、しっかりやりますよ」というのに対し、「関連するが、独自の規格や理念を持って実施する。ここは自主財源でやりましょう」というのは、非常にすっきりして分かりやすいのですが。そこの所の役割と財務について、他にも整理がどのようにつけられているのかというの少し気になる所です。

だから、そのような意味でも、先程から他の委員からも出ている「この団体の目標として設定すべきものは何か」という所が不明です。しかも前協約と同じ目標になっている。前年度を承認したのもこの委員会だとすれば、この委員会にも問題があるということは十分承知した上で、より良くしていくためには、この団体の理念、役割、具体的な目標と、その関連をもう一度見直すことが、やはり PDCA サイクルの本来の機能ではないですか。そのような意味で、色々な角度から質問をさせて頂いているわけです。

今までの目標は確かに達成されています。だから、今までの評価は「よくやりました」となるのだらうと思いますが、今後としては、協約の設定目標をもう少し考えられないだらうかとも思うのです。この団体の使命をよりはっきりと評価できる、あるいは訴えられる。「このようなことを行って、これだけの目標を設定し、これだけの目標を達成しました。よって、団体としては使命を果たしてきています」と言えるような、協約目標を設定して欲しいというのがこちらの願いです。そのような観点から、委員の方々が質問をしているというふうに受け止めて頂きたいのです。

所管局

明確なお答えにならないかもしれませんが、第一義的には、やはり安全・安心で、適正かつ安価な価格での物資の調達ということを実践にやってもらいたいと考えています。そのために協約の最初の「公益的使命の達成に向けた取組」の所で、「納入業者への訪問件数」というのをあげさせて頂いています。

田邊委員

先ほど、確かに「保健所が行くのに」という話もあった所なのですが、うちも食品衛生の管理者がいますので、そうした観点からも、（登録期間の）5年に1度の訪問の時や、実際に事件、事故、異物等が入っていた業者等に行く時には、うちの食材を扱っている取引のカウンターパートとしての立場で行く事もありますので、厳しく、しっかりとやっていきたいと考えます。

2番目の食育の観点ということに関しましては、まず財団の中で出来る範囲でやってもらいたいと、横浜市としても財務的に委託料を大きく増やすことは出来ないで、まずは、現在の枠でやって頂きたいと思います。さらに、せっかくホームページを持っていますので、そこでバナー広告で一定程度のお金を稼いで頂いて、もし親子教室で参加者の負担を出来るだけ少なくすることで参加者が増えていくのであれば、回数を増やしていくということも可能なのであれば、やって行って欲しいと思っています。しかし、そこは二次的なものです。一次的な給食の食材がメインと我々は考えています。

要は、ある意味中間支援組織なのです。そうすると、何か事件が起きて直接財団が訴えられることにはならない仕組みになっているのです。よって、どうしても日々の改善や目標値の設定等で過去を踏襲してしまいます。これは、貴団体に限らずそうなるのです。アレルギーの多様化の問題等に対して独自の基準を設けている所をまずは考えなければいけない。もし、独自基準を設けないのだったら、このような書き方はしない方が良く、例えば「国の指針や基本的な方針に基づいて実施する」とするべきだと思います。

大切なのは、日々仕入れる材料の安心・安全で安価という事を担保するために訪問をする。事故が起きた所に訪問をして指導をするのは、取引上の関係上当たり前の話で、指導に行くのだったら今までは5つのチェック項目しかなかったものを、事故後は10項目に増やしたりする。そのような改善の繰り返しではないですか。普通、民間の場合はそうしているのです。前年と同じということは無いのです。協約のようなものを作る際にカットアンドペーストというのはほとんどありません。ところが、こちらはかなりの部分がカットアンドペーストなのです。ということは、「過去を踏襲しましょう」といつてしまっているで、「いや、それは違うでしょ」という皆さんの意見だと思います。

学校訪問をするのも大いに結構なのですが、校長先生だけの訪問よりも、より意味のある事を、もっと現場から意見をもら

	<p>うべきではないでしょうか。それは何のためかと言ったら、先ほど申し上げたように、一番のミッションである安心で安全で安価のためです。</p> <p>安価ということについてはどのようにやっているのか。市内の中小事業者を優先的にというのも、一般競争入札をやっているのも分かりますが、実際問題、それをやることによって、どの程度安価にしているのか。負担をしている保護者に対してしっかり説明が出来るのかという、そのような目標を組んでいるのでしょうか。</p> <p>安価ながらも市内中小企業を優先と言え、対立する構図もあります。その中でどうするのかというのは、これは組織の中でしっかりと議論をしていく必要があるのではないですか。20万食を本当に調達できているのですか。</p>
所管課	4回に分けています。
田邊委員	その月間の中で20万食ができるように、案分するわけですか。同じ日ではないということですね。
団体	はい。
大野委員長	学校訪問の内容というのは。
団体	学校訪問というのは、いわゆる先ほどの安全基準の法定な事柄と、校長、副校長、栄養士や養護の先生との相談事項もあります。
田邊委員	総合事項のチェックリストは、持っていますか。
団体	今は、持っていません。
田邊委員	持っていないのでしょうか。だから、そのようなことを改善していこうということが協約に書いてある。
団体	チェックリストはありますが手元に無いだけです。法定のものと法定以外の現場の相談を聞いての項目があります。
田邊委員	それは、毎年見直していますか。
団体	はい。内容についても。
田邊委員	毎年、変わるわけですね。
団体	フィードバックをして、内容について変わることもあれば、変わらない年もあります。
鴨志田委員	よく分かりません。
団体	内容は具体的な事なのです。例えば、食材に関わる事ですと、財団で検討をしていく。例えば、給食室の改善に関わることについては健康保健課に送付しています。
田邊委員	保健所の検査と根本的に違う、貴団体がやらなければいけない理由を簡単に説明してくれますか。
団体	給食安全基準というのがあって。
田邊委員	それは、保健所も一緒でしょう。

<p>団体 田邊委員</p>	<p>いや、文部科学省で定めたものなのです。 縦割りの話。</p>
<p>団体</p>	<p>そうです。それについて確認をしていく。例えば「材料を扱う部屋と、実質調理する部屋は、衣服を着替える」など、そのような事をきちんとやっているかどうか現場で確認をしていくということです。</p>
<p>田邊委員 団体</p>	<p>しかし、それは保健所もやっていますよね。 保健所は、学校には基本的には入りません。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>事故が起きたとき以外は入らない。では、重複しているわけでは無いという事ですね。先ほど重複しているとありましたが。</p>
<p>団体</p>	<p>納入業者は保健所が入っていますので、保健所以外にも、私共もさせてもらっています。学校には保健所は入りませんので、こちらで定められた基準のものをチェックしています。</p>
<p>田邊委員 大野委員長</p>	<p>わかりました。 やはり、この団体が給食を安全で、安心で、できるだけ安いものを提供するものになってほしいということで設立されたのだとすれば、私としての関心は、1年間でどの位の事故が起きて、どのような対応がされたか、親あるいは子どもたちの食に対する意識がどう変わったのか等です。そのような所を調査されていけば、団体がどのような貢献をしているか分かるので、私はそのようなデータを見られたら良いと思うのです。事故があっても仕方ないのです。事故にどう対応し、これだけ事故が減っていますということがあれば良いのです。よくメーカーでは「事故の減少」、「安全・安心な職場」など、そのような事を入れてきますよね。20万食の中で何食ぐらいの事故があった。だけど、このようなことで改善がされています、ということや、事故に対する対応など、そういったことが分かれば良いと思います。</p>
<p>所管局 大野委員長</p>	<p>そういった考えで、目標としてデータをしっかり取るという事や、そのようなデータの開示を進めていきたい等といった事を設定して頂けたら良いかなと思うのです。あまり出したくないデータかもしれませんが。</p>
<p>所管局 大野委員長</p>	<p>そうですね。業者のことは出すのは難しいです。 それは出せない。しかし、この団体はどんな活動をして、社会的な使命のもとどのような存在意義を示しているのかという事を知るためには、「何回、学校へいきました」などではあまり理解してもらえないでしょう。団体としての存在価値なり、使命の達成度を理解してもらうには、どのような目標があったら良いかということ、ぜひ考えて頂きたいと思うので</p>

す。少し視点を変えて頂けたら何か出てきそうな気がするのです。

そのほか、皆さんよろしいでしょうか。

それでは、公益財団法人よこはま学校給食財団についての評価分類ですが、2点あります。1つは、3年間の活動の評価という総合評価分類をどうするか。同時に、次の3年間の協約についてどう評価し、団体経営の方向性をどのように分類するかということになります。

あらかじめ申し上げますが、これは現在知り得た情報の中での判断ですので、今後、他の団体を通して、外郭団体はどうあるべきかという見方も、委員会としても勉強をすることになりますので、それも踏まえて最終的な判断をしたいと思っています。その点は、御了解を頂きたいと思います。

この観点を踏まえながら、委員の皆様、まず、総合評価分類について、御意見等を頂きたいと思いますが、いかがでしょうか。

鴨志田委員

3年間の協約に従った所では、「達成」というか取組をされていると理解をしています。初めに少し気になるので申し上げますと、協約については再検討をさせて頂きたい。暫定ではありますが、やはり貴団体の安全、安心、食育を含めた活動に、しっかりと対応するような協約について、再度御検討を頂く事が望ましいと考えています。協約の見直しが必要という事になります。

大野委員長

これまでの結果、3年前に立てた目標に従っているわけですから、それが達成されているから、評価としては「よくやっています」と言わざるを得ないということになると思います。しかし、「次年度もそれでいいか」というと、もう少し考えて欲しいという事になると思います。

鴨志田委員

いわゆる素案のところではない、振り返りのところで客観的に、この協約が3年前に承認されたものである事を踏まえて、それが達成されているかどうかという事については、後段の議論はありますが、「引き続き取組を推進」して頂くということが妥当な分類かと思います。ただ、素案については先ほどの「引き続き取組を推進」をもってこの新しい協約で良いという事ではなくて、再検討をお願いしたいと思います。

大野委員長

そうしますと、団体経営の方向性については、この4つの分類の表にはうまく当てはまらないかもしれないです。少し考えさせて頂きますが、そのような問題意識を持っているという事でこちらも検討をさせて頂きます。より良いものにしたいと思っていますので、これで固定しようという意識はありません。

	<p>そうしますと、今の御意見でよろしいでしょうか。</p> <p>従いまして、これまでの3年間の評価については、特に問題はなかったということでもよろしいかと思えます。今後の協約については、内容について検討をして頂いて、その上で団体経営の方向性についての結論を出すということにさせて頂きたいと思えますので、よろしくお願ひします。</p> <p>1つ、データの中で聞き忘れがあります。人件費ですが、職員の人件費が959万円、これはフルタイムの職員ですか。</p>
団体 大野委員長	フルタイムでない職員も入っています。
団体 大野委員長	これは年間ですか。
団体 大野委員長	年間です。
団体 鴨志田委員長	959万円。
団体 鴨志田委員長	職員数が、固有が4人と書いてある。
団体 鴨志田委員長	これについては固有職員と市派遣の職員の財団負担分です。固有職員が1名、市派遣が3名います。よって4名分の人件費になります。
団体 鴨志田委員長	しかし、単純に受け取るのが4で割ればよいというものではないですよ。
団体 鴨志田委員長	少し乱暴な言い方をしますが、固有職員については総額です。市派遣の3名については全体の半分程度です。
団体 鴨志田委員長	半分程度ということは、4人で2.5人分。
団体 鴨志田委員長	1.5人分です。
団体 鴨志田委員長	3人が、市派遣ですよ。1人が固有で、1プラス2分の3ですから、2.5ですよ。
団体 鴨志田委員長	はい。
団体 鴨志田委員長	だから、400万弱ですか。
団体 大野委員長	まだ、決算は出来ていないでしょう。これは30年度になると固有が4人になるからかなり人件費の負担が増えていく。
団体 大野委員長	予算上は、そうになっています。
団体 大野委員長	財政的な問題は出てきますか。これは人件費、財務問題として赤字に、もともと厳しい所に、さらに厳しくなると考えてよろしいですか。
団体 田邊委員長	これは、人件費という捉え方をする時にどうなのか。社会的通念に基づいた人件費を計上してもらいたいのです。トータル金額があつて、そこから市にはいくら負担してもらっているという考え方が普通で、嘱託は除く、アルバイトは除くと、この上の職員数の所をみんな除いてしまっている。
事務局 田邊委員長	この様式は事務局から依頼したものです。
事務局 大野委員長	では、事務局に言います。わかりました。
事務局 大野委員長	失礼しました。

<p>田邊委員 大野委員長</p> <p>各委員 大野委員長</p>	<p>分かりました。</p> <p>よこはま学校食育財団について、総合評価はもう一度確認させていただきます。総合評価としては、「引き続き取組を推進」ということでよろしいですが。団体経営の方向性については内容をもう一度精査して頂き、それが出た上で判断をさせていただきますというだけでよろしいでしょうか。</p> <p><異議なし></p> <p>それでは、以上をもちまして、公益財団法人 よこはま学校食育財団の審議を終了します。</p>
<p>大野委員長</p> <p>所管局 大野委員長</p> <p>団体</p> <p>大野委員長 大江委員</p> <p>団体</p>	<p>[議題3] 公益財団法人横浜市体育協会</p> <p>それでは、次の議題、公益財団法人横浜市体育協会の審議に入ります。当協会についての総合評価と、次期の協約策定に関わる審議を行います。まず、初めに団体を所管しています市民局スポーツ振興課から、御説明をお願いします。</p> <p><所管局から資料について説明></p> <p>皆様から御質問等ありましたら、よろしく申し上げます。</p> <p>では、私から。過去3年間の総合評価について、協会としてはどのように自己評価をしていますか。「よかった」、「よくやった」など。</p> <p>協会としては、この3年間、中期計画を立てて、それに基づいて事業を進めました。結果としては、全ての項目に対して達成出来たことは大変嬉しく思います。</p> <p>皆さんから御質問等ありましたら、お願いします。</p> <p>1の公益的使命の達成に向けた取組で、目標数値で事業参加者数を設定されています。この目標数値を設定した根拠、考え方を教えてください。</p> <p>体育協会の諸君です。よろしく申し上げます。今回、319万人を目標としています。人数は、前は100万人と1,000万人とに分けていました。考え方として、まず、施設利用者の中でも、トレーニング室や教室利用という個人的な利用と団体で利用するという2種類があります。団体の利用人数が多いので、どうしても5人の団体が使う場合と1日100人が団体として大会をやる場合では大分差が出てきてしまいます。どうしても運営者側として、「少ない人数のものは駄目です」ということは出来ません。そのため、施設の箱貸しの利用人数を省きました。そして、基本的には教室やイベントなど運営者側で努力することによって利用者を増やせる人数を目標としたのが、今回の319万人という数字です。</p> <p>来年のラグビーワールドカップ、再来年のオリンピック・パラリンピックがある中で、いろいろとイベントなり、施設の利</p>

	<p>用制限などがあります。あとはスポーツセンターでは、吊り天井の改修も入ってくるので、中々利用出来ない期間があります。現協約の 29 年度の数値と比べると、あまり増えていないように見えてしまいますが、そういった点を勘案しています。教室も利用できる 1 週間のコマ数は限られている中で、いかにかうまく教室を組み込むか、1 コマに 2 つの教室を入れたり、利用の伸びない部分に新しい教室を入れたりという努力をしながら、イベントで使用できない施設が増える中でも右肩上がりを多少でも続けるというイメージの目標にしています。</p>
大江委員	<p>基本目標として、一番上に「子どもの体力向上と、向上方策の推進、地域スポーツの振興、高齢者・障害者スポーツの推進、トップスポーツとの連携・協働の推進」と、はっきりと「こういうことに力を入れていく」と書かれています。それらに対する目標設定はしていますか。</p>
団体	<p>そちらは、横浜市で策定している、横浜市のスポーツ推進計画の基本目標になります。計画では、それぞれに対して数値目標を掲げていますので、基本的にはそれに貢献する数字として体育協会の目標数値を設定しています。</p> <p>たとえば、子どもの体力向上方策の推進では、子どもの体力水準が高かった昭和 60 年頃の体力テストの結果まで戻すことが数値目標になっています。</p> <p>地域スポーツの振興では、成人の週 1 回以上のスポーツ実施率を 65%程度としています。これは 3 人に 2 人が週 1 回以上運動をしている事を目標値に設定しています。高齢者のスポーツでは 65 歳以上の週 1 回以上のスポーツ実施率が 70%程度という事です。障害者のスポーツの推進では、成人の障害者の週 1 回以上のスポーツ実施率を 40%程度としています。トップスポーツとの連携・協働の推進では、プロスポーツやトップアスリートが参加するようなスポーツ大会を間近で観戦した市民の割合を 50%以上とする目標を掲げています。先ほどのスポーツ教室の実施や、スポーツイベントの事業参加者が、これらの目標値を達成するために必要な取組、数値だと考えています。</p>
大野委員長 田邊委員	<p>田邊委員、お願いします。</p> <p>今の説明もそうなのですが、それは、体育協会だけの取組の結果では無いですね。民間企業のコナミなど一般企業のものも含めてですね。市とすると、体育協会だけに全部やってもらうわけではないということですね。</p>
所管局 田邊委員	<p>はい、そうです。</p> <p>30 年から 40 年前までは民間でそういう市民の体力向上、ス</p>

	<p>ポーツ振興を図ることを商売としてやっている所はほとんどありませんでした。民間のプールはレジャープールは別ですが、極めて稀でした。それが、スポーツをやるためにお金を払う人たちがどんどん増えています。それによって、民間がどつと参入してきた。社会のトレンドに大きな変化があるわけです。市がそういう目標を立てている時に体育協会はどこを担うのが明確になっていない所が問題ではないかというのが前回の協議でした。</p> <p>民間がやっている事を、民間と競争して体育協会がやっていくべきなのか。PFIの参入についても全く同じことで、民間が競争して担えるのであれば、体育協会が民間と競争する意義は何なのか。駄目と言っているのではなく、そういった存在意義を考える必要がある。そこに疑問があるので、今、大江委員からそのような質問があったのだと思います。</p> <p>分かりづらいですが、協約目標、財務の改善に向けた取組が、事業活動収入に対する補助金以外の収入の比率とありますが、補助金の収入比率を10%以下にするという理解で良いですか。</p>
<p>団体 田邊委員</p>	<p>そうです。</p> <p>収入に対して、補助金の比率を10%以下にする。支出に対しても5%以下にするという。支出は95%ですよ。</p>
<p>団体 田邊委員</p>	<p>目標としては10%です。</p> <p>この数字は何をもって設定したのですか。収入構造がどうなっているかですよ。体育協会の総収入の中に占める割合が、市からの補助を10%以下にするということは、90%は参加費や会場使用料で収入をあげるという理解で良いのですか。</p>
<p>団体 田邊委員</p>	<p>そうです。補助金以外の収入です。やはり市の補助金に全てを頼るのではなくて、自分たちで稼ぐ財源をしっかりと90%以上にしていく考え方です。</p> <p>体育館で言えば貸し出し料金が収入です。それから、いろいろな事業をやった時の参加費が収入だという考え方です。それと合わせて319万人を事業参加者数としています。この有料事業者参加者数の目標を定めていたら、それも少し教えて下さい。今2つの質問をさせていただきました。</p>
<p>所管局 田邊委員</p>	<p>その319万人に対して有料か無料かという仕分けはしていないので手元にデータがありません。申し訳ありません。</p>
<p>所管局</p>	<p>自主財源を増やすための参加料収入を増やすという目標と、参加者数は切り離して考えているのですか。</p> <p>数字としては個別に切り分けていません。よって、補助金以外の収入の中に、例えば日産スタジアム等の大きい施設ですと、お客さんが入ってその中の貸出の割合でどのくらい収入が</p>

<p>田邊委員</p>	<p>入ることになります。そういった人数はどうしても複雑です。</p> <p>分かりました。複雑で全部一様ではないのですね。体育館だけのイメージとは違って、何か事業を行うと収入比率を案分するというやり方なので一概には出来ない。</p>
<p>団体 田邊委員</p>	<p>そうです。</p> <p>それはよく分かりました。もう1つの質問はいかがですか。90%という収入構造についてです。事業活動収入という言い方もよく分かりません。支出から見えていくと人件費や運営費があります。それに見合った収入が無いと困るという話です。その収入の中で言えば90%が目標になっているわけですよね。</p>
<p>団体 田邊委員</p>	<p>補助金以外についてはそうです。</p> <p>補助金は、10%以下にするという事ですが、その収入構造はどうなっていますか。</p>
<p>団体</p>	<p>施設だと教室参加料であったり、個人の利用料金、団体の利用料金、あとは基本的には指定管理自体も、当然、市から委託料は指定管理料として貰っています。あくまで補助金はある意味依存度が高いといえますか、市から「補助して」ともらっているものです。指定管理料というのは、あくまで私たちの努力で委託料を貰っているの、補助金以外に入っていますので、施設運営は基本的には補助金が入っておらず、ある意味満額補助金以外の収入です。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>ただ、他に事業を展開していく上で、補助事業は補助金を貰っていますので、参加料を増やしたり、自分たちで健康福祉局等から事業の委託を受けたりして収入を増やすという事です。</p> <p>ここからは意見です。指定管理者や自主事業など色々な事をやっているために、全部合算した曖昧な目標になってしまう。例えば、個々の自主事業でやる体育館を使った様々なイベントやスクールへの参加者数、あるいは参加料をいくりにするという目標を立てないと、各現場がどのように活動したら良いかが分からないのではないですか。</p>
<p>団体 田邊委員</p>	<p>もちろん、これを作る上で各現場では各年度予算を作っていますので、その中で教室でこれだけ収入を見込む等、施設ごと、事業ごとの目標は立てています。</p>
<p>団体 田邊委員</p>	<p>では、「教室でこう稼ぎましょう」と施設ごとで立てているのだったら、なぜ全体として「教室でこう稼ぎましょう」と出て来ないのですか。</p> <p>色々な収入構造がある為です。</p> <p>そこで曖昧になってしまうから、我々は分かりづらい訳です。全体として、こういう事業とこういう事業をやって、それ</p>

大野委員長	<p>ぞれの事業についてはここを目標にするという形で書いて頂ければ、我々は「ああ、なるほど。これは現場まで全部みんな同じ気持ちで動けるな」と思えるのです。現場ごとには個別に出して貰っているけれども、全体としては一緒となってしまうと非常に分かりづらい。分かりやすくした方が良いのではないかという意見です。</p>
大野委員長	<p>それは可能ですか、不可能ですか。要するに、何か改善しようとする時に、それぞれの単位がどのように貢献しているか、どこに欠陥があり問題を抱えているのかが見えてきます。どんぶりとは言わないけれども、合算してしまっ、「全体としては複雑でこうなっています」と言われてしまうと、「では、このような事をやったら良いのでは」とは中々言えません。そういう点は、例えば、それをデータとしてしっかりと押さえておけば、団体としても市でも支援をしやすくなる、適正なものが出るのではないかということです。これは可能ですか。</p>
団体	<p>御指摘の通り、例えば1つのスポーツ事業は参加人数が何人、収入目標がいくら、あと何々施設のスポーツ教室の年間の参加者数は何人、参加料はいくらにするというのは、所管部署のほうでも積算しています。今後、その見せ方は少し検討の余地があると思っています。</p>
大野委員長	<p>そのような意見を伺えるとこちらも心強いといえますか、協会にとっても良いのかなと思います。やはり、「協会はこういう活動で、そこでスポーツを通じて市民の生活に貢献している」事がいくらかでも分かりやすくなってくると思います。一斉に「何人です」と出ているだけだと、「ああ増えたな」、「減ったな」というそれだけになってしまいます。どのような所で効果が出ているのかが、もう少し分かるような形にして下さい。</p>
団体	<p>例えば、ここに「する、みる、ささえる」とあります。「する」人たちをどのくらい増やしたのか、「みる」人たちはどのくらいこれを見たのか、「ささえる」ボランティアの人たちがどんなふう to 増えているのかというような事が見えてくると、「ああ、こんなところがよくなっているな」という事や、「こういう貢献をしているのか」というのが、もう少し見えてくると思うのです。そういうデータは持っているのですよね。</p>
大野委員長	<p>そうですね。</p> <p>そのような目標を掲げてもらえると、協会の存在意義や使命の達成度というのが、もっと分かりやすく説得力を持てるのではないかと思います。せつかく3年ごとに見直しを行うのですから、前年度の一部焼き直しではなくて、改革をして、目標設</p>

<p>団体 遠藤委員</p>	<p>定をして欲しいということが全ての団体に対する要望です。この協会についても同じ要望を出したいと思います。</p> <p>ありがとうございます。</p> <p>今回、障害者スポーツが目的の中に入っているのですが、これは横浜市リハビリテーション事業団でもネットワークづくりを目標に掲げています。それらの兼ね合いはどうなっていますか。お互い同じことをやっていないのか、どのように協力する目的で、この協約が出来ているのですか。</p>
<p>所管局</p>	<p>リハビリテーション事業団は、基本としては、障害のある方の社会参加に向けたリハビリテーションスポーツという部分が強く出ている団体だと思います。一方で、最近パラリンピックによってかなり脚光を浴びてきて、障害者の競技スポーツ、トップスポーツもかなり注目を浴びてきています。トップスポーツについては、今体育協会が持っている知見、体育協会に加盟している各競技団体の指導力が生かせるのではないかと考えています。</p>
<p>遠藤委員</p>	<p>ただ、同じ障害者の方に対するスポーツへの関与の仕方についても、リハビリからトップまでの間の、どこで切るかということではなくて、本当にグラデーションなのだろうと考えています。その意味では、体育協会とリハビリテーション事業団は、研修も一緒に行ったり、連携を深めたりしています。人材育成では、体育協会の職員にも障害者スポーツ指導員の資格を取ってもらうこともしています。きれいに切れませんが、グラデーションの部分が重なりつつも大きな役割分担は出来ていると考えています。</p>
<p>所管局</p>	<p>何を担っていくのかというお互いにぶつからないように協約で明確化することは出来ないのですか。ネットワークづくりといっても、お互いに同じような所に働きかけをすれば、横浜市の団体なのに両方から来てしまうこと事が考えられます。お互いにチームを組んでやるなど計画してもらいたい。</p>
<p>遠藤委員</p>	<p>チームで連携は必要だと思っています。</p> <p>計画を決めておかないと、お互いがバラバラに動いてしまいます。同じ事をしてしまっただけでは、人を使った効果というのは2分の1になってしまうと思います。体育協会がする事や協力する事などについて、考え方があればもう少し教えて下さい。</p>
<p>所管局 遠藤委員</p>	<p>そうですね。分担的な所までは書けないと思いますが、連携する事は当然書ける事だと思います。</p> <p>お互いが意思疎通を取って無駄にならないようにして下さい。同じ方向性で横浜市の目指す所に向かっていく計画を立てないとお互いにバラバラにやっていくのではないかと不安に</p>

所管局	なってしまう。
遠藤委員	そこは少し表現できていないかもしれません。バラバラにやっていることは無いです。
所管局	先ほどの御説明だとお互いに集まってミーティングをしたり研修を受けたりという事でした。指導員の資格を取ったら、今度はそれがリハビリテーション事業団の方にどのように貢献出来るのですか。もしくは、そこは両立して普通の体育協会で運営をしているような施設で出来る所はあるのですか。
遠藤委員	リハビリテーション事業団が主な活動拠点としているのが、港北区にある横浜ラポールです。
所管局	そうですね。それ以外の施設で、体育協会が管理・運営をしている中でも出来るような所はあるのですか。
遠藤委員	今、各区のスポーツセンターと障害者の方がスポーツに取り組みやすい環境を、教室でもこれからどんどんやっていこうというようなものも含めて、体育協会の職員にも障害者スポーツ指導員の資格も取ってもらおうという動きになっています。
団体	そこにリハビリテーション事業団も加わってもらうことは出来ないのですか。
遠藤委員	もちろん、連携は大事にしていきたいと思っています。リハビリテーション事業団もマンパワーが必要です。そういう意味では色々と連携することが基本になると思います。
団体	協約を読んだだけだと、所管も違うので、お互いにバラバラとやっているように読めます。
遠藤委員	障害者スポーツは、横浜市としてもこれから力を入れていく分野です。すそ野を広げていくことは非常に大事なことで、そのお手伝いが私たちが出来ればと思っています。
大野委員長	そうですね。お互いに話し合っ、どのように広げていくのか。「リハビリテーション事業団はここをやります。体育協会さんはこの周りを固めて下さい」というような打ち合わせがきちんと出来ていくのであれば、協約に少し盛り込んで頂くと良いと思います。
所管局	その他、御意見はありますか。私から1つ確認です。素案の中で、団体経営の方向性が、前回は「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」を、協会としては、「引き続き経営の向上に取り組む団体」という分類に変更したいということです。この事業の再整理・重点化は整理が済んだという認識ですか。
	基本的には、横浜市内に体育協会に運営をお任せしていた5つの屋内プールがありましたけれども。それについては、来年度から指定管理者制度を導入するという事で、市として意思決定をしています。それに関して、体育協会の方で対応をして

<p>団体 大野委員長</p>	<p>いくという事になります。 体育協会としてはプールの運営については撤退しました。 このプールの運営から撤退することによるメリットはありますか。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>他の施設を運営しており、そちらに資金等あるいはマンパワーを重点的に配置が出来るようになりました。 負担としてはかなり重かったのですか。</p>
<p>団体 大野委員長</p>	<p>そうですね。資金的には持ち出しになっていました。 どのくらいの持ち出しがあったのですか。プール全体をやめるわけですよね。</p>
<p>所管局 鴨志田委員 大野委員長</p>	<p>何千万円単位です。 年間ですか。 それを、どういう分野に人材なり、資金なりを振りむけていこうと考えていますか。</p>
<p>団体</p>	<p>私どもはスポーツ医科学センターの指定管理を受けていて、その持っている事業で、各スポーツセンターでそれを展開していく事を考えています。</p>
<p>団体</p>	<p>少し補足をします。今、働く世代の方々のスポーツ比率、参加者数が減っています。今後は医療費も毎年増える中で、高齢になってからスポーツに親しんでもらうのではなく、気軽に働く世代からスポーツに親しんでもらう方向で考えています。今、横浜市でも健康経営の認定などを行っていますので、そういった企業と連携しています。今、話も来ています。例えば、「うちの会社で、身近に昼休みや就業前に気軽にできるスポーツなど、そういうのは何かありませんか」などの相談のお手伝いをしたり、介護予防やロコモ予防にも活動の方向を広げていきたいと考えています。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>今のお話は、とても大切な事です。そのような事が具体的に初めて議論が出来ます。今のデータで言うと、いわゆる若い働く世代がなぜスポーツセンターへ行かないかという、民間へ行っているのです。24時間開いていたり、市が提供するようなメニュー以外も沢山提供されている。だから、民間がどんどん参入してきた分、減っているのです。だから、いわゆる働く世代にそういう場を市が沢山与えたからといって、民間から客を取り返せるかどうかは分かりません。横浜市から東京へ通っていたら、そのチェーン店ならどこでも練習ができる。出張へ行ったって利用出来るというサービスまでであると、「市民を対象とした」というスポーツの括り方では限界があるということ。そこへ民間がどっと参入してしまった所に、今さら挑戦するのですか。</p>

団体	<p>国の調査でも、若い10代、20代など、50代、60代などの世代のスポーツ実施率の割合が、働く30代、40代の割合が。</p>
田邊委員	<p>いや、だから、その実施率を高めるために、民間は相当な工夫や投資をしています。24時間、全国各地、チェーン店などこでも利用できるなど。それだけのメニューを民間が出来るにも関わらず、どうして横浜市がやると人数が増えるのですか。</p>
団体	<p>すみません。先ほどの私の発言が少し間違っていたかもしれません。今、企業から、「企業の中で身近に昼休みに出来る運動はありませんか」ということや、「就業前と終業後に企業の中で出来るような、手軽に出来るようなものはありませんか」という話も頂いています。</p>
田邊委員	<p>だから、「そんないくつかある話で飛びついてはまずいですよ」と、民間の立場として申し上げたい。民間からも応援が来ているし、そんなものは沢山あるのです。無料だというのなら、喜んで来てください、と言います。毎日、横浜市の体育協会の指導員の方が無料で来て頂けるのならお願いしようかなど。どうしてかと言うと、民間から呼んでいるとお金がかかるからです。しかし、それでさえノウハウを身につけたら企業内でやるのです。よって賞味期限が短い。</p>
大野委員長	<p>そこに、いわゆるもう1回再整理の対象があるというから質問しました。</p>
大野委員長	<p>やはり、そういう質問をしたのは、体育協会がどこまで守備範囲を広げていこうとしているのかという事です。団体のコアはここなのだと、民間がやる事は民間にやらせよう。ただ、今言ったような若年層や社会人の若手の人達が、仕事が忙しくてスポーツが出来ない。それをなんとかしたいというのは企業が一番一生懸命考えている事です。それを相談に来たという事は、多分他にも相談をしているのだと思います。私が経営者だとしたら「市に行けば何とかなるだろう」などとは絶対に思いません。やはり、そのようなスポーツ関係のノウハウを仕入れようなど、その一環で質問をされていると思います。</p>
大野委員長	<p>だから、これからの横浜市の体育協会が、今、プールのことで重点化して負担が軽くなった。では、何をやるのかといった時に、もう少し真剣に、言い方が悪いのですけれども、慎重に、そして深く検討をされたら良いのかなと思います。あるいは、「もうその分の負担は軽減してもらったから、財政的には潤うのだから、従来通りにやりましょう」という考え方もあると思います。そうしたら、先ほどの目標数値の90%が90%に上がるかもしれない。どこを狙っているのか、協会としてどうあ</p>

りたいのか。それと同時に、市は協会にどこまでやってもらおうとしているのか。これが私達から見て、よく見えないというのが意見です。

どこを目指しているのか。老人に対する介護スポーツなども必要かもしれない。スポーツに関わる必要な事は沢山あることは重々承知しています。協会としての方針がどこまで、市としては、どこまで協会にやってもらいたいのか。ここがどうもよく見えてこない。そうすると、延長線で数字を延ばそう、数を増やそうという所で落ち着いてしまう。それは、もったいないなと思います。先ほど、いくつか基本的なデータを持っているから、「どこが協会としての強みなのだ」、「ここをしっかりと強化していこう」という事では、何も新しいことに飛びつく必要はありません。従来やってきたものの中で、「ここが強みだ」という事を数値的にも把握できれば説得力はあると思いますし、それをこれからの方向性の中に入れるというのも1つの手だと思います。これは、委員の1人としての意見です。先ほど、基本的なデータをいくつか持っているという事だったので、そのような事を検討されたらいかがかなと思います。

少し長くなりました。ほかの方々、御意見がありましたらどうぞ。

鴨志田委員

勤労者や元気な人は、やはり民間と非常に取り合いが厳しいのです。他の自治体を見た時に、やはり重点化で言うと一つは地域に根差しているシニア層、それから中小企業の何かしらの健康増進、それから子どもです。

それから、これは名古屋市の例ですが、アイススケートのオリンピッククラスの選手を非常に輩出しています。トヨタなどの企業と連携をしつつ、アイススケートのトップアスリートをつくるための環境を作っています。よって、アイススケートではなく、これから、おそらく今メジャーなスポーツではなくて、これから日本で世界を目指していくような、そういった所のスポーツで底上げを図った方が良いようなものを支援する事も、公益的使命としてあるのではないかと思います。ぜひ、そのような事に取り組んで頂ければと思います。以上です。

大野委員長

ありがとうございます。色々と意見が出ましたし、お答えを頂きました。時間の都合もありますのでこの段階で一旦審議は終わります。まず、体育協会の過去3年間の活動の総合評価をして、それと同時に次期の協約についての評価と分類をしたいと思います。何か御意見等ございましたら、お願い致します。

鴨志田委員

まず、過去3年間の協約は、本委員会の中で決まった協約に基づいて、目標をしっかりと達成したかどうかという視点で客

<p>大野委員長</p> <p>一同</p>	<p>観的に見た時には、非常に目標は達成しています。ここで議論が出たような形での課題をしっかりと認識して頂いて、引き続き取組を推進して頂くということが妥当と思っています。</p> <p>それから、団体の分類は、体育協会からは、分類が「引き続き経営の向上に取り組む団体」という仕分けでした。やはり、今日はヒアリングをした直後ですので、まずは暫定的に前回の「事業の再整理・重点化に取り組む団体」ということで保留して、最終的にどのようなお答えにするかという事で、決定したいという事を提案します。</p> <p>皆さんいかがでしょうか。これは、団体経営の方向性で「引き続き経営の向上に取り組む団体」になるのか、それとも「再整理・重点化に取り組む団体」になるのかという事で、大きな差があるというよりも、ほんの微妙な差の場合もあるわけです。今まで再整理をしてきて、これを先に進めてもらえれば、もっと良くなるのではないかという事です。あるいは、先ほど言った重点化を「いくらかでも資金的な負担が軽くなったら、重点的にこういう所もやってほしい」とか「そこをやってほしい団体だ」というような分類の仕方です。決して「今までやってきたことがまずかった」という事ではなくて、「もっと前向きに考えたらこういう事も出来るのではないか」という意味での分類になり得ると思います。こういう形で進んで行けたらという方向性についての委員会としての意見ですので、そのように受け止めて頂きたいと思います。</p> <p>ただ、それを今、鴨志田委員が言われたように、これから他の団体の審議も進めていきます。その中で「こういう視点もこの団体については考える必要があった」などというような気づきがあるかと思っています。その時にはまた考え方を考えるかもしれません。とりあえず暫定的には「再整理・重点化に取り組む団体」と位置づけて暫定的な結論としたいと思っていますので、そのように受け止めて頂ければと思います。</p> <p>それでは、長い時間にわたり、たくさんお待たせをして申し訳ございません。どうもありがとうございました。</p> <p>ありがとうございました。</p>
<p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p>議題 1 から 3 の審議内容の確認</p> <p>団体、所管局から色々説明を受けて、これをどう取りまとめていくかという事があります。事務局の方から何か気づきや確認したい事があったら言って下さい。</p> <p>芸術文化振興財団については、総合評価についてはペンディングの事項がありますが、分類は「引き続き」です。次期協約については修正するなら修正して、もう 1 度委員の皆様にお見</p>

	<p>せするものと思っています。視点は3つあり、1つ目は目標が子どもに関してなら子どもに関してで良いが、シニアについて行っている事がしっかりと分かるようにする事。2つ目は子どもの対象事業について、「延べ」という考え方で適切なのか。3点目は自己収入について、難しい所はあるだろうが割合が良いのかという事です。この3点についてももう一度検討して、御説明する必要があると受け取っています。</p>
大野委員長	<p>文化振興財団については、そういった点を根本的に直すという事ではなく、そういう数値の当てはめ方や、表現の仕方、修飾語があり、全体の意味が通じないような文章は整理したほうが良いのではないかと言っています。これは公表を前提に考えていますから、市民や団体の職員に対してもしっかりとメッセージが伝わるような表現にして下さいという事です。</p>
事務局	<p>それでは、再度来てもらって説明するというよりは、書面を見て再度御判断されるという事でよろしいですか。</p>
大野委員長	<p>それで、結構です。よろしいですか。</p>
田邊委員	<p>全く、問題ないです。</p>
大野委員長	<p>再度、来てもらって議論する必要はないと考えています。</p>
事務局	<p>分かりました。</p>
田邊委員	<p>青少年の人口分の、いわゆる延べ人数、二十何パーセントという表現が、本当に目標として適切なのか。もっと適切な数字があるのかは研究してもらいたい。</p>
大野委員長	<p>延べ数にして、パーセンテージにしないで欲しい。</p>
田邊委員	<p>延べ人数、何人ですね。</p>
大野委員長	<p>延べ何人です。他のところも全部「延べ」です。色々な企画を、音楽が好きな人は音楽に何回も行くでしょうし、美術、絵が好きな人は、新しいのが来れば何回も行くでしょうから、「延べ」ですよ。</p>
事務局	<p>自己収入はどのように所管局に確認しますか。</p>
遠藤委員	<p>割合が出るという事は収入を計算しているのではと思いましたが。何故割合だけ分かって収入が分からないのか。</p>
田邊委員	<p>割合を直感的に目標にして行動出来ないですよ。</p>
遠藤委員	<p>そこが少し理解が出来なかったのです。</p>
田邊委員	<p>企画展などをやると、例えば体育館で貸し体育館にしている場合と自主的にそこで事業をやる場合と収入構造が変わってしまうのと同じ事があるのではないかと。メディアの企画展などという引張ってくる。</p>
事務局	<p>先ほどのお話で、美術館というよりは、みなとみらいホールで、体育館などと同じような形で貸してしまっている所は人数が何人でも関係ないなど、そのような事かと思えます。</p>

田邊委員	逆に言うと、そこを分かるように説明してもらいたい。納得できれば別に良いです。今日、体育協会で良かったと思った点は、貸し館で行っている所まで人数を含めて1,000万人にしていました。貸し館で行っているものについて、何人来たかという事については問わないと発表されたのは意義があったと思います。少し説明を頂いたほうが良いかもしれません。
事務局	分かりました。調整します。
大野委員長	文書でもいいですし、直接お話するでも良いです。
事務局	調整の状況に応じてということですね。
大野委員長	続いて、食育財団です。
鴨志田委員	食育財団についても、次期協約のところはもう一度。しっかりと見直してほしい。少し目標設定の研修を受けたほうが良い。
事務局	1点目は、安全・安心で安価という目標です。
大野委員長	それが達成されているのかどうか、把握出来る、あるいはイメージ出来るような目標を設定出来ないかという事です。
田邊委員	書き方として、最初に「団体としての必要性、役割」欄に「具体的には」と段落を変えて、半分位から下に記載がありますが、方向性の考え方と同じです。上については、本当にミッションに関わる部分を明確に打ち出してもらって、そのミッションを果たす為にその方向性を書く、という展開にしてほしい。前回はそうだったから、多分そのまま使ったのだと思います。
鴨志田委員	上と下で同じ文言が繰り返し出ている。年間190回、1日20万食というのは上に出て下にも出ている。
田邊委員	そこは、書き換えてもらったと思います。
事務局	今、鴨志田委員が言われたのは、田邊委員と同じで、上に書いてある事が下にも書いてあるので、団体の使命に特化して分かりやすくという事で良いですか。
大野委員長	それだけで終わってしまうと困ります。具体的にどういう目標か。
鴨志田委員	本来書いてもらうべき事です。
大野委員長	見直し出来るのか。出来ないのであれば、委員会としては、再度協約を作成する必要があるとせざるを得ない。
事務局	財団が食育で何をやっていくのかという所が足りないという事です。数も同じかもしれませんが。 財務の目標はホームページと連動するかと思います。 自主事業をやる必要があるのか。財務の目標は、これまでの目標で事務費の削減が一定程度出来ており、これからの3年ではこれ以上の削減は難しいと考えた時に、次に考えられる事がなかったのかもしれませんが。財団も規模としては小さいと思いつ

		<p>つ、食育の自主事業に充てる為にホームページのバナーを目標に書いた所もあると思います。去年の委員会でも委員から事務費削減だと全体の中のインパクトはどれほどなのかという質問もありました。そういう事もあると思います。削減していく中でこれ以上難しいという事なのかなと。</p>
田邊委員		<p>財務に関しての改善は一定程度以上いってしまうと、どうなるのか。あとは人員の削減で生産性の向上の話になるのか。そういう意味では、単なる事務費の削減という事ではなくて、次の段階は、例えばA I を活用して事務の合理化を進める事によって、少ない人数でより大きなパフォーマンスを出すのだという話ですか。民間はそういう状況です。</p>
鴨志田委員		<p>結局、現状の財務状況でやっている事の中で収支が決まるわけです。だから、本来やるべきことをやることによって、財務は経費が向上するかもしれない。例えば、抜き打ち検査や納入業者の評価などは他の自治体はやっています。今日は少し聞きそびれました。そういうことをやっているか。もし、そういうことをやるとするならば経費が上がります。そうすると、そういう本来やるべき、これまで出来なかった事をやりつつも、財務はうまくバランスを取るといえるのであれば、それはそれで良いと思います。</p>
田邊委員		<p>職員1人当たりの生産性を高めることで、人員が減れば人件費が減りますから財務に貢献するわけです。しかし、そうではない目標の設定の仕方もあるって、職員を減らさなくても、より安心して安全で安価な提供をし続けるために、何か新たな取組をする。財務の所について言うならば、「赤字を出さない」などそういう書き方になるのでしょうか。</p>
鴨志田委員		<p>それを逆手に取って悪くやってしまうと、なるべく余計な事をやらないでコストを下げてしまうとなる。そうすると本末転倒になる。</p>
事務局		<p>食育財団は、基本的に説明にあった通り、市からの委託にほとんどの事を頼っています。食育財団のような事業構造だと、委員会の意思を踏まえて、事務局が所管に伝える時に難しいという所はあります。</p>
田邊委員		<p>バナー広告以外の自主収入が無いというのは、つまり売り上げをあげる手段が、そこしか無いという事です。</p>
事務局		<p>財団はパーセンテージで言うと、総収入額のほぼ100%が委託です。</p>
田邊委員		<p>しかし、こういう団体はそれで良いのですよね。</p>
事務局		<p>はい。市として必要なことであれば委託をすれば良いという事です。</p>

大野委員長	だから、「必要な事をやっています、しっかりとやって成果を出しています」という事を把握できるような目標を探して下さい、というのがこちらのお願いです。自分達が一番良く知っているのです。
田邊委員	財務については、逆を言えば、市からの委託については、そんな余裕を持って沢山の委託金が来る訳ではないので、厳しい市からの委託金の中でやり繰りをする事、赤字を出さない事というのが、多分財務の目標になる。
事務局	漠然としてしまいますが。
大野委員長	どうしてもこういう組織を作ってしまうと、やはりやりたい事が出てくるのだと思います。どうしても自己保存というか、生存しようとする、どうしても「こういうこともやりたい」と出てきて、そこに存在意義を見つけて、お金をつぎ込んででもやりたいという事になる。
大野委員長	だから、確かにこの給食メニューを活用しながら親子の食に関する関心を高めさせたい。これは、本来の財団の仕事だと認識するのではなく、まずは市に要求するべきです。市は、「いや、それは皆さんでやって下さい」というのだったら、それでもやりたかったら、それがまた職員の仕事に対する意欲などに結びついてくるということであれば、「じゃあそれは自主財源でやりましょう」という話になってくると思うが、そういうステップが踏まれているのかどうかです。
鴨志田委員	ほとんどの場合はやると赤字になる。このバナー広告だって60何万円を稼ぐために、人件費投入量はここに書いていないが、バイトをつけてやっただけで、たぶん年間50~100万円はいつてしまう。そうであるならば、バナー広告そのものはやらないほうが余程良いのです。
田邊委員	かかっている費用は度外視し、自主財源になるから。それは自由になるお金なのです。
大野委員長	そうですね。それは、補助金の枠のなかだと。
田邊委員	そうなのです。これが、民間と違う所なのです。
鴨志田委員	これを何か有効活用する事があるのは良いのでしょうか。
田邊委員	納入業者などをお願いして、広告料を取るのではないのでしょうか。
鴨志田委員	要は、この協約の目標になるような形しか無いですよ。
事務局	そこまでは無いと思いますが、本当に頑張っていきたいという、ものすごく単純なのかもしれないです。
大野委員長	とりあえず投げかけましたので、どのような目標を考えてるか見守りましょう。
事務局	あと、研修の所です。

大野委員長	<p>研修の所が、研修を開催、ではなく、もっと内容のあるものに、要するに、業務・組織の改革が出来るようなものなら良いのですが、無いのでしょうか。</p>
鴨志田委員 事務局	<p>どんな研修をやっているのか聞くことは可能ですか。 事務局から聞きます。</p>
鴨志田委員 大野委員長 事務局	<p>あと、参加者数などです。 はい。あともう1つが、体育協会です。 体育協会は、方向性の分類ですが、団体としては、分類を変更したいということでした。</p>
鴨志田委員 事務局	<p>所管局としては、分類がどこかをすごく気にするのですね。「重点化」と「引き続き」の違いを意識しているようですが。事業の再整理、重点化という方向性を頂いた時に、何を求められているのかという事を所管局と団体の方がはっきり把握して、その上で協約に落とし込まれているのか、どう説明するのかと思っています。今日の中で、色々な数値を取っており、ある程度しっかりしているものがあるのではという話があったと思います。それが、現状しっかりしていて、そのお金のかけ方が委員会の納得を得られれば、そもそも事業の再整理ではなくて、それを目標に設定し「それをやっていくのが概ねそうだろう」ということであれば、分類も「再整理」ではなくて、「引き続き」でも良いのではと考えています。 しかし、現状は、何をやっているかが人数の面でも漠然としているし、補助金以外も漠然としています。内容もどのような優先順位かが分かりません。それがはっきりして、今の時代に合っていないのならば事業の「再整理」ですし、それが納得できるものであれば「引き続き」でも良いです。それでよければ、全体の300何十万人となっているが、細かい内訳を踏まて、目標をどうするのか、説明をどうするのかという所が、まず、今日の委員会で宿題として課せられた事だと思います。</p>
田邊委員	<p>分類は、委員会に言われた事について何をやっていくのかを明確にする事が大切だと思います。補助金以外の収入割合90%以上という目標は凄いなと思ったのです。しかし指定管理者を含んでいて、確かに、指定管理者は補助金では無いです。しかし、指定管理者は、まず少なくとも決められた事を決められたようにきっちりやらなければいけないという条件のもとで、多少は自主事業が認められているという範囲ではないですか。だから、もし、そう言うのであれば、まさに自主事業の部分と指定管理者の部分と委託金・補助金の部分とに分けて分析していかなければ、手を打てないのではないのかと思います。</p>
大野委員長	<p>本当に、そうですね。</p>

田邊委員 大野委員長 田邊委員 鴨志田委員 遠藤委員 事務局	収入構造を曖昧にして、90%という数字だけを出している。全体的に、そういう所がありました。全体的にあります。丸めてしまうのです。本当にそうです。それなりに事業をやっているのでボリューム感もあるのかと思います。ただ、説明を聞いていると分かりにくいということはありません。
田邊委員 事務局	そうなのです。個別の体育館ごとに全部出して下さいと言っているのではない。しかし、個別の所はありますと言っていました。個別のものも全部あるのであれば、それをどう分類するか。「それを90%以上だけで良いのか」というのが疑問でした。少なくとも今日の質疑では、そこの所は「ある」というだけで、具体的な説明が無いので分からないという事ですか。
田邊委員 大野委員長	そうです。繰り返しのよう、身近な場所でスポーツに親しむ、する、見る、ささえる市民を増やします。それが319万というのは、何の意味も無い事です。
鴨志田委員 大野委員長 鴨志田委員 大野委員長	本当に分かりません。見る人ばかり増えても仕方が無いです。達成しても達成感も無いでしょうし。それが協会の活動の成果だというには、もう少し評価できるような目標値にして欲しい。
大江委員	先ほどの説明を聞いていたら、外郭団体としての必要性、役割という所は、横浜市が作った計画がそのまま載ってしまっているわけです。
鴨志田委員 大江委員 事務局 大江委員	違うのであれば違う書き方にすれば良い。「これは団体のことでは無い」となった時に。その計画の中に「担い手」と書いてあるということです。しかし、それを任せたいと言っている訳です。そうであれば、この辺のところの数値は、どう積み上げてやっているのだというのには気になります。
鴨志田委員 大江委員 大野委員長 田邊委員 大江委員 事務局	逆に言うと、この1～4つというのは、全部がここにある形で記載されているのでしょうか。そうです。1～4とあっても良いのではないかという事です。1と2だけでも良いし、1と4でも良いわけです。そうなのです。だから全部協会にやらせるのかどうかという所も含めて説明が必要です。スポーツ推進計画で数値目標を掲げていて、毎年それは審議

	<p>会で委員の皆さんに審議を頂いています。それを達成するために体育協会は協力をしています。一緒にやっけていてももちろん市もやっけています。大規模スポーツイベントも、マラソンもやっけていれば、トライアスロンもやっけています。そういう数字も全部込みで、それに体育協会がやっけている数字、努力も加味されて、その推進計画が達成されていくという事でパートナーという事です。ただ、その線引きが少し曖昧な部分はあるのですが、それぞれお互いがやることで目標に近づいていくというような進め方を伴走型でやっけています。</p>
鴨志田委員	それは、数値目標が設定されていますか。
事務局	数値目標が出ています。
大江委員	先ほど全部言っていました。
事務局	外郭団体がどれ位達成して、市がどれ位やるというふうにはなっていないのです。
大江委員	しかし、その切り分けが出来ていないと、それこそ目標設定などに意味が無いのでは。
田邊委員	言われる通りです。国が言っているのは、民間も入れての話だから。
事務局	民間との切り分けは、あまり意識していません。
田邊委員	市が。
事務局	そうです。民間のスポーツクラブがどんどん増えてきて、ある意味実利というか、儲かる所をです。高齢者の方々もお金のある方々はそちらへ流れています。
遠藤委員	たくさんいます。
事務局	時々スポーツセンターを利用しますが、高齢者はあまりいません。比較的、若い人や働く世代の方々が意外と引き続き行っけていて、そんなに増えていないと思います。たぶん、増えているニーズは民間のほうが吸収している。それはそれで良いと思っけているわけです。
田邊委員	良いではないですか。
事務局	だから、そこにあえて進出はしないと思います。
田邊委員	民間がやれる事は民間に任せれば良い訳です。それで市民のスポーツ向上に繋がって行くのなら言うことは無い。大げさに言えませんが、市は何もやらなくたって良いという事です。
大野委員長	「他にやる事はいっぱいある」と言っけていたが。
田邊委員	ここで結構大事なことが書いてあり、52 の競技団体や区体協の 74 の団体が加盟しているという。たぶん、体育協会の存在意義は、これです。だからこれを最初に書いてきっけています。しかし、それが何なのか。
	民間ではこうしたネットワークは出来ません。横浜市はこれ

	<p>だけのきちんとしたネットワークを持って、こうしているのだ。だから、体育協会としてはこうなのだ。例えば、こういうものがしっかりと連携しているとなると、市が一生懸命、体育協会がバックアップしながら全国大会を誘致するなどという事もやり易くなるわけでしょう。体育協会と、市と、競技団体が組みながら全国大会を誘致する。マラソンやトライアスロンなども、そうですね。</p>
事務局	<p>競技団体の皆さんが運営を担いますから、その方々を誘致すればという事です。</p>
田邊委員	<p>そこに、市は市である程度のお金をつけつつ、体育協会もボランティア募集などという事をする。</p>
事務局	<p>そうです。ボランティアセンターを立ち上げたのが去年位です。これからラグビーがあるので、そこで全部登録制になっており、マラソンとトライアスロンはずっと続きますし、そこで立体的になっていくという事です。それを見る、支える所はそういう意味では手厚くなっていくという事もあります。</p>
田邊委員	<p>だから、ここは受けてほしいという事ですよね。</p>
大野委員長	<p>ということで、団体は大変だと思いますが。</p>
事務局	<p>日程は、また調整を含めて御相談します。</p>
大野委員長	<p>コミュニケーションを取って下さい。</p>
事務局	<p>所管局と団体が再整理できる状態にならないといけません。</p>
大野委員長	<p>そうですね。</p>
鴨志田委員	<p>再度お越し頂く事もあり得るということです。</p>
事務局	<p>内容によって、また来てもらうことという事ですね。</p>
大野委員長	<p>それは説明したいという団体です。</p>
事務局	<p>説明が必要であると判断をすれば、また御提案します。</p>
大野委員長 事務局	<p>[議題4] 公益財団法人 三溪園保勝会</p> <p>三溪園について、事務局から説明して下さい。</p> <p>総合評価ですが、入園者数の増という目標1項目が未達成となっていますが、過去9年で最高の入園者数であり、所管局、団体はほぼ達成としています。</p> <p>今年度からの協約の素案ですが、外郭団体としての必要性・役割としては、「三溪園の所有、管理及び運営を行うことを目的に、重要文化財建造物及び名勝庭園を将来にわたって良好に残していく」ことが団体の使命です。方向性の考え方で「横浜市の中期4か年計画においての公民一体での観光・MICE 施策を推進することにより、国内外からの利用客を一層強化する必要がある」としており、三溪園が持つ歴史、文化的資産も観光施策に活用していくことを今後の方向性としています。</p> <p>課題は、委員からも以前から御指摘頂いている老朽化に伴う</p>

	<p>長期の大規模修繕です。財政面で市も積極的に関わっていく必要があるとしています。</p> <p>次期協約の目標ですが、公益的使命は、今までの協約と同じく入園者数の増を目標に掲げています。財務の改善に向けた取組ですが、事業収入の増、貸し出しする施設利用人数の増、昨年度の委員会で指摘のあった寄付金の増を目標に掲げています。業務・組織は、大規模修繕が必要なため、その知識や専門性を持った職員を採用したいという事と、その専門性を高めるための研修を目標に掲げています。</p>
大野委員長	<p>ありがとうございます。それでは、三溪園保勝会について何か御指摘はありますか。</p>
田邊委員	<p>昨年、見学してよく努力している事が分かりました。我々が集まった場所。あのような素晴らしい施設があり、たまにお弁当を取ったりして、うまく活用しているという話がありました。あそこをフル稼働、それこそ、午前、午後、夜間など。夜間は、閉まってしまうのですか。午前、午後でもいいです。例えば、茶の湯の教室や発表するのにもってこいの場所であるし、生け花も、踊りも、三味線もそうです。日本の伝統文化を継承する場所にすると最高の場所です。そこでの収入増を考えると、実は利用者も自動的に増えてくる。だから、時間割でしっかりと料金を取っておいて、適切な人や団体には、もう少し積極的に貸すことを考えられると利用者が増えると思います。</p>
事務局	<p>財務の改善に向けた取組の欄に結婚式以外のライフイベント開発や、企業の利用誘致に取り組むとしています。施設についても、団体は現状に満足せず新しい形で取り組むとしています。田邊委員からの意見はアイディアの一つとして所管局、団体に伝えます。</p>
田邊委員	<p>オリンピック・パラリンピックも控えているし、日本全体としても横浜としても外国人の観光客をもっと入れようとしています。その時に日本の伝統文化を体験できる場所はとても大切です。ここへ行くと、例えばお琴に挑戦出来るなどです。あるいは1時間の講座などです。そのような工夫をするとまさにMICEに貢献していくのではないですか。</p>
事務局	<p>今、文化観光局自体も、田邊委員が言われたような体験を大切にしています。そのような観光・MICEの観点で、三溪園を非常に重要な施設として位置づけています。アドバイスとして所管局に伝えさせていただきます。</p>
田邊委員 大野委員長 遠藤委員	<p>よろしくお願ひします。</p> <p>何か他に意見はありますか。遠藤委員、お願ひします。</p> <p>目標値ですが、寄附金の増の項目で、どうしてこれだけの施</p>

<p>鴨志田委員 大野委員長</p>	<p>設なのに100万円を目標にしたのか教えてください。 ひょっとすると、一気に達成できてしまう。 29年度は、実績無しでしょう。新しく取り組むにしては、少し低すぎる気はします。出来ると思います。事業収入の目標が3億8,500万円で、1%にしても385万円です。その位は十分に出来るのでは無いですか。</p>
<p>事務局</p>	<p>100万円は少ないのではないかという事については、所管局に確認しました。100万円とした考え方は、三溪園の年間パスポートの購入者が約3,200人、主な団体などの利用者が50件、合計3,250件として、このうちの6%が1人当たり5,000円ぐらいの寄附をしたとして100万となっています。</p>
<p>鴨志田委員 遠藤委員</p>	<p>一応、集めているということ。 企画として、例えば「この建物を補修したいから、それに対しての寄附金を求めます」というような事をホームページでうたって集めた方が良くと思います。「これに対して」という事や、全般的な運営費に対してという事です。普通、寄附を求める時はそのようにすると思います。例えば国立博物館など。</p>
<p>鴨志田委員 田邊委員</p>	<p>クラウドファンディングの話ですよ。 学校が一番良い例です。学校の何十周年記念事業で、建物を建てるというと銘板というのを作って名前が入ります。一口1万円以上などとしています。</p>
<p>遠藤委員</p>	<p>ベンチ等もあります。寄附をもらうと1年間ベンチの背に自分の名前が入るといような。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>金額を沢山取ろうとするならば、神社仏閣奉納システムといって金額が大きくなると文字が大きくなる仕組みです。三溪園みたいな所で、この建物の改修といったタイミングで、寄附をクラウドファンディングも含めながら集めるという方法はあります。</p>
<p>鴨志田委員 遠藤委員</p>	<p>何に使うかがはっきりしていた方が集まりますよね。 もう少しそのような工夫をしてはどうですか。 「ここの補修で、いくら求めます」という事を前向きに検討してもらいたいです。</p>
<p>事務局</p>	<p>協約素案では寄附金の確保のためにセールス対策の強化とサポーター制度等の普及と記載しています。昨年の委員会で御指摘を受けて、前向きに考えて取り組むという意味は表れていると思います。</p>
<p>遠藤委員</p>	<p>意思是表れているのですが、100万円の計算が少し違うと思います。小口で本当にレポートしてもらえる、月に何回も来るような本当のサポーターを集めるのも良いと思いますが、そうではなくて、喫緊の問題、修繕費が足りないのであれば、それ</p>

	を謳う事を検討してほしいです。
鴨志田委員	今後の修繕費がどのタイミングで、いつ、いくら位の予算が必要か資料に書いてありません。明確に出ていますよね。
事務局	概算は出ています。ただし、古い建物なので、実際に取り組んでみないと正確な数字は分からないという事です。
鴨志田委員	それをはっきり確定させるというのは、一つの目標としてあっても良いような気がします。
田邊委員	それはとても難しいです。お金は自主財源ではなく、国から引っ張ってくるという事や市が負担をするという形になるのです。団体が独自で動いて出来る訳ではなく、試算も難しい。
大野委員長	試算も難しいのですか。
田邊委員	難しいと思います。
鴨志田委員	それに向けて、この団体に出来る事はこの位になってしまうのですか。例えば、高い専門性を持った職員の採用といっても、これは数値目標には1人採用するか、2人採用するかは書いていません。これも、やはり研修の回数になってしまっているのです。修繕はこの団体にとっては非常に重要です。
田邊委員	ただし、修繕について、団体がいくら勉強しようが無理なのです。これは、もう専門家が必要な領域です。
鴨志田委員	そうすると、それに向けてこの団体が成すべきことではないです。
田邊委員	修繕については、田邊先生が言われた通りです。方向性の考え方の欄に記載しています。
事務局	外部と連携するにしても目標設定は必要ではないですか。
鴨志田委員	金額を書くことについては、国からいくら補助金が貰えるのか、県からいくら補助金が貰えるのか、横浜市からいくら補助金が貰えるのか、全て未確定です。
事務局	「もうここまで来たから大変だ」と言って申請して、認められれば実際に活動する。それは、最初は調査費などから利用される。
事務局	横浜市としても、国がいくら、県がいくらかが分からないので、横浜市の方も補助金がいくらという所も中々決められません。目標値に金額を記載することが難しい。
田邊委員	しかし、寄附金を集めるという活動はとても必要なので、多様な寄附金の集め方については検討し続けるということは書いてありますね。
事務局	協約を今年度作る中で、委員の印象として、寄附金額の目標100万円は少ないのではということがあります。この目標の設定を、例えば1,000万円にするのか、改めて試算・検討して目標を立てるべきではないかという事で良いでしょうか。審議の

大野委員長	<p>中で色々とした委員のアイデアを踏まえて、寄附金を取っていくという意見が良いですか。協約は、最終的には市が確定することですが、確定する中でこのような意見を附すという事でしょうか。</p>
大野委員長	<p>協約の基本的な部分はこれで良いと思います。今回のやり取りで、団体として、この寄附金について100万円という目標はこれだけの組織・施設を持っている所、こういう大きな改修を控えている所としては少なすぎるのではないですか。</p>
事務局	<p>確かに、始める時に高い目標を設定して達成出来ないと言ツもあると思います。やはりある程度の数値を出しておいた方がよく、「この位で良いのかな」などと思ったら、おそらくあまり寄附金を得ようという活動が活性化しない、活発にならないのではないかと心配です。これはモチベーションにもなるので、これ位は頑張りましょう、という数字は無いのかというのが、委員会の意見です。</p>
事務局 大野委員長	<p>所管局に伝えます。 そのように伝えても直さないのだったら、それは仕方がないと思います。</p>
事務局	<p>新しく取り組むため、よく分からないという事もあると思います。また、協約期間中でも、協約の見直しは出来ることにしています。</p>
大野委員長 事務局	<p>出発点として、もう一度考えてみて下さい。 分かりました。</p>
大野委員長	<p>今回はどうしてもこれでいきたいとすれば、1,000～2,000万円入ってしまったら、見直したらどうですかという話になるかもしれない。目標は100万円だから、財務的に考えれば達成したという話には、財務的に考えればならないという事です。</p>
事務局 大野委員長	<p>所管局に伝えます。 これからの事を考えると、大修繕を控えている認識はあって、難しいと思いますが、それを自主財源でやりたいという基本的な姿勢はあるわけです。そのような姿勢があるならば、寄附金依存度をもう少し高めても良いのではないのかと思います。そのような事を伝えて下さい。</p>
事務局 大野委員長 各委員	<p>分かりました。伝えさせていただきます。 評価分類は「引き続き取組を推進」で良いですか。 異議なし。</p>
大野委員長	<p>疑問も無さそうですので、今後の経営の方針についても、「引き続き経営の向上に取り組む団体」とします。ただ、先ほどの点だけ、少し意見を伺いたいと思います。</p>
事務局	<p>御報告します。</p>

[議題5] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター

大野委員長
事務局

横浜市シルバー人材センターについて、お願いします。

29年度までの協約は未達成の項目は3つあります。就業機会の提供拡大、シルバー会員数、契約金額目標が未達成になっています。ただ、この背景には、27年度下半期から実施している適正就業の推進により、就業形態の見直しを進めた事で、派遣から直接雇用へ切り替えたという影響もあり、先ほどの3つの目標数値が未達成になっている事が原因と捉えています。

このような中で、新協約の素案ですが、団体の使命は、外郭団体としての必要性、役割の冒頭にある通り、「健康で働く意欲を持つ高齢者に臨時的かつ短期的な就業、またはその他軽易な業務に係る就業の機会を確保し提供することで、高齢者の生きがい支援と健康づくりを図る」となります。そのような中でも、根本的な考え方は、過去から目標は変わっていません。引き続き経営を行っていくとしています。目標ですが、目指すべき将来像は、「多様な就業機会を提供し、高齢者就業を通じた生きがい支援と地域活性化が図られている」という事を掲げています。これを達成するための指標として協約目標を3つ掲げています。1つ目が就業機会の提供拡大、会員数の増加。ここの協約は、これに加えて、高齢者への生きがい支援づくりという所で、シルバーの会員数を増加するための取組でもあります、高齢者への生きがい支援づくりという点を新たに目標に加えています。財務の改善も今と同じです。就業機会を拡大した結果にも連動しますが、契約金額の増加という所を目標に掲げています。業務・組織は、研修の充実と、健康経営を新しい協約の目標に掲げています。

大野委員長
田邊委員

それでは、総合評価と団体経営の方向性を判断する上で審議すべき事項、あるいは意見等がありますか。

振り返りの取組結果の検証の最後に、「適正就業の推進により8万人」と書いてあります。これはとても大切な事で、会員の方が、直接企業に勤めることが出来たという話だと思います。これは小さく書いてあり、またシルバー人材センターの役割として自分達の仕事が減ってしまうから嫌なのかもしれないですが、社会的にはとても必要な事です。したがって、シルバー人材センターの活用についての国の規制が少し緩くなってきているのに、その事が書かれていない。要するに、社会の変化に併せて直接就業したい人材を積極的にマッチングするという事があっても良いのではないですか。

事務局

現状として、ここに書いている事は、所管課も悪い事だとは捉えていません。

田邊委員 事務局	<p>それが今度の素案の中に入ってきていないのです。</p> <p>例えば、請負という従来のイメージのような仕事ではなく、人材派遣という就業形態では、田邊委員が言われた通り、規制や制度は緩和されています。臨時的、短期的な業務とは、国の規制によれば、概ね月 10 日程度以内の就業を指します。軽易な業務は概ね週 20 時間を超えないという規制があるなど、請負、人材派遣に関わらず、センターが提供する仕事には制約がありました。規制緩和された事で、人材派遣では週 40 時間が上限となりました。民業圧迫との関係もあって少し制約があります。どのような業種、職種でも上限を超えた派遣が可能という事ではありません。神奈川県が指定した業種、職種に限って、上限 40 時間までの業務を紹介出来ます。現状の神奈川県では業種が少なく、例えばスーパーの品出しなどがあります。</p>
田邊委員 事務局	<p>しかし、1 年間に延べ 8 万人になったのでしょうか。</p> <p>そうです。</p>
田邊委員 事務局	<p>ということは、そこはそうではないのですか。</p> <p>今まで請負で対応していたという事です。</p>
田邊委員 事務局	<p>全部で 84 万人だから、10%ぐらいが人材派遣で出来たということでしょう。</p> <p>10%位が直接雇用か人材派遣に移行したという事です。</p>
田邊委員	<p>直接雇用でも良いのです。私は、何もシルバー人材センターが人材派遣をしなくても、直接企業と契約をして、臨時でも何でも雇用をしてもらうことは良いと思っています。40 時間以上働いても良いのではないか。このようなことは、どこかに入れた方が良いという意見です。</p>
大野委員長	<p>根本的に、例えば高齢者の就業時間が延びて、年齢が上がっています。やはり、年金の支払いが遅くなる。そういう状況で、シルバー人材センターそのものが非常に縮小していかなければいけないような立場になる。シルバー人材センターが提供できる仕事が限られていて、単純労働的で、しかも時間が限られている。これが今後増えるとは思えません。目標が未達成なのはやむを得ないことだと思います。要するに、目標が間違っているというか、目標が合っていないと認識しなければならないと思います。だから、この結果を見れば分類を見直す段階に来ていると思います。</p>
事務局	<p>目標の数値の考え方は所管課から聞いています。次期協約も実績が右肩上がりになっています。考え方は、今、大野委員長が言われた通り、単純に定年が 60 歳から 65 歳になっていくので、シルバー人材センターで活躍していた年代が、現役世代になっていっているという課題感は当然持っています。</p>

	<p>そうした中で、数値目標ですが、29年度の契約金額や会員数、就業延人員などの実績を踏まえています。また、65歳以上の人口推計で32年度の65歳以上の人口が増えています。29年度の65歳以上の人口が90万6,264人、32年度の65歳以上の人口の推定が93万5,088人です。3.1%位65歳以上の年齢の方が増えています。4～5%ぐらいの増を次期協約期間で目指したいということで、右肩上がりになっています。</p> <p>委員長が言われるように、全体的に業務が限られていく中で縮小している事は、団体も認識しています。65歳以上の人口が直近では増えているので、例えば契約金額についても目標値を上げています。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>横浜市はどうか知らないのですが、実は仕事がありません。つまり、「登録してあるが、あまり仕事来ないから困っている」と言われています。横浜市もそうではないですか。要するに、多くの委託が来ていればどんどん仕事を出せるのです。ところが「仕事したいな」と思っている、「行って下さい」とならないケースが多ければ、仕事を取って来ることをやらないといけない。高齢者の数が増えても、今引き続き継続して働いている人が増えている部分もあります。むしろ、ウェイティング、仕事をしたいのに仕事が無い人を減らすべきです。</p>
<p>事務局</p>	<p>登録をしているのに仕事来ないということですよ。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>そう。登録しているのに、「仕事来ない」と言っている人が、どのぐらいいるのかがとても大切です。</p> <p>それともう1つ、「あんな所の仕事はしたくないから、登録しない」という人がいる事です。「自転車整理をやって下さい」と言われたら「嫌です」という人はたくさんいます。「地域に行って取材して下さい」という仕事はやりたい、という人はいます。このシルバー人材センターの仕事のあり方を、もう少し肉体労働的なものから、知的労働にシフトしていかなければならない。これは前回も言いました。全国的な問題です。現状は事業者に頼んでいるテープ起こしの仕事は事業者ではなくても、訓練すればシニア世代でも出来るのではないかと、いう提案をしています。ポスター貼りや選挙のお手伝いは結構やっています。だから、選挙があると仕事が増えます。</p>
<p>事務局</p>	<p>財務の改善に向けた取組に、ミスマッチを解消するというニュアンスの記述があります。具体的な数字は分かりませんが、少なからず、横浜でもミスマッチは生じているのではないかと思います。</p>
<p>鴨志田委員</p>	<p>結局、国の根幹の政策が変わらなければ解消出来ないのではないのでしょうか。</p>

事務局	それもあると思います。ただし、ここで言うミスマッチは、希望している仕事と提供できる仕事が合わないという事です。
田邊委員	「植木仕事はしたくない」、「自転車整理は勘弁してほしい」と言う人がいる。訓練すると出来るようになるのです。
鴨志田委員	基本的にはホワイトカラーの仕事は無いですね。
事務局	法律が変わらないと、今は臨時的、短期的という規制の中で団体だけの努力では難しいです。
大野委員長	変わらない状況でこれだけ企業が雇用者を増やす、高齢者を増やす方向にどんどんいっている。実際に私ぐらいの年代で働いている人も結構います。
事務局	シルバー人材センターが主流ではない。そういう時代が変わって来ています。
大野委員長	確かにそうです。以前は60歳定年を前提に考えていたのに、今は65～70歳です。中小企業だと年齢制限が無い所がどんどん増えている。技術者などです。
鴨志田委員	ハローワーク的な仕事の守備範囲が、よりシルバー層にカバーできるような所は求められていると思います。
大野委員長	ハローワーク的なのは、たまたまあればということで、注力していないと聞いています。
事務局	そもそも業種が限られてしまっています。
田邊委員	出来ないですね。
事務局	あとは、民業圧迫にならないように、少し時間的な制約があります。
大野委員長	そのような状況をいくつか並べてみると、目標が未達成というのは必然的なのではないかと思います。
田邊委員	なるほど。
鴨志田委員	これは、福祉的なツールですから。
田邊委員	もともとはそうですね。
事務局	まず会員を増やすこと、生きがい支援づくりも、最終的な目標となっています。
大野委員長	このシルバー人材センターに登録している人たちの数というのは減っていますか。
事務局	総合評価シートにある通り、直近2年では減っています。
大野委員長	減っていますね。どう見ても、目標値を維持するというのは難しいのではないですか。それを無理やり維持しようとすると、また余計な事をやり出したくなってしまふ。横浜市としては、これは一定の役割を終えたと考えても良いような気がするのです。
事務局	終えたかどうかは、まだ。
大野委員長	そこに限定すれば良いと思います。

田邊委員 大野委員長	なるほど。終えた訳では無いけれど。 もちろん年金で生活出来ない人も結構いるとことも事実です。そういう人達が、少しでも生活の足しになればと思って働く人もいます。そのような人を切り捨てるわけにはいきません。そういう人をシルバー人材センターがいくらかでも救えれば、それは社会的な価値、存在意義があります。
田邊委員 大野委員長	縮小均衡ということですか。 縮小均衡ですよ。団体は縮小均衡などとは言えないのかもしれない。
鴨志田委員	嘱託員数は確実に減っています。28年度の20人が17人になって半分ぐらいに減って、30年度が10人になると。固有の嘱託は、半減しています。
大野委員長 鴨志田委員	そうですね。それも気になりました。 だから、たぶんそういう事です。そういう意味ではやはり縮小均衡的だと思います。
田邊委員 大野委員長 鴨志田委員 大野委員長	手は打っている。 では、その方向で進めて頂いて。 固有職員数は、変わっていないのですが。 固有職員数は、変わっていない。数年で、嘱託が半分ぐらいに減っているのです。
鴨志田委員	逆に言うと、常勤、非常勤も含めて、人数を減らした方が良いような気すらします。
田邊委員 大野委員長	そうですね。 そろそろ結論を目指すということで、総合評価、現時点で大きな課題が無く順調だとは、とても言えません。早期に目標が達成される見込みというのも私はあまり無いと思います。
鴨志田委員	そうすると、取組の強化をするという事になると思います。 客観的に見ても、協約目標の未達成が2か所あります。よって、引き続き取組を推進ではなくて、今、大野委員長が言われたような点について取組の強化や課題への対応が必要です。
大野委員長 鴨志田委員	そうですね。 その点を、少しフィードバックというか、問題提起をするという事が良いのではないですか。
田邊委員	時代の変化に合わせて、組織がどうあるべきかを、やはり見直す時期なのです。
大野委員長	それにも関わらず、協約で「こう取り組みます」という説得力のある文章を作ってもらえれば話は別です。要するに、この団体は現状を認識しています。現状の問題をいくつもあげているのです。だから、それを乗り越えられるような、継続して今までの目標を「そのままでもいける」と言えるだけの、そうい

<p>鴨志田委員</p>	<p>う対策なりを考えられていれば良いです。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>これは、実際にいったら、国で施策として制度的に設定されているが故に横浜市だけが止めるという訳にもいかないです。</p>
<p>事務局 大野委員長</p>	<p>そうですね。どこかで縮小均衡をするような事を考えなければいけないのかもしれない。</p>
<p>事務局</p>	<p>それを市として打ち出せるまでの議論もまだありません。</p>
<p>事務局</p>	<p>無いでしょう。だから、その業務内容の見直しなど何かやらないと。</p> <p>団体としては、委員会に対して具体的に説明出来るのかというと、おそらくお答えは出来ませんが、田邊委員が言われたように、例えば一部の分野のホワイトカラーの業務でも開拓して、仕事を増やしていくという方向性です。では、幅広く横浜市の65歳以上の全員に意向を聞いているかという聞いていません。会員登録している人や新しく会員になった人に対しては意向を聞いて、新しい分野でシルバー人材センターが提供出来るような仕事があれば紹介しています。営業活動もしています。その中で成果と言えない面もありますが、マーチャングデザインセンターと協定を結んで仕事を貰うなどの取組は進んでいます。課題感はあるが頑張っていくというのが今までの委員会からの意見を踏まえた、所管局と団体の考えです。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>先ほど田邊委員が言われた通り、市として、高齢者はまだ増えるという見込みの一方で縮小となれば、市の方針と食い違ってしまう。</p>
<p>事務局</p>	<p>言われたように増えていますが、もう働けない人になってきています。いわゆる団塊の世代は72～73歳から始まっています。峠を越え始めています。やはり60代～70代の前半位がイメージされていたと思います。現実的に、庭仕事で70歳になった人がけがをしたら大変ではないですか。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>先ほど御説明した「65歳以上の高齢者は3%増えている」ことですが、3%は増えるが、働ける人、もしくは働けない人も加味した数字なのか、という事ですか。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>そうです。要するに、団体の事業に対して、ニーズを持っていそうな人がどれ位いるのかという事です。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>これからの世代は、シルバー人材センターに登録している人は大幅に減っていくと思います。もう少し上の団塊の世代は、汗水たらして仕事をしていた世代なので、庭仕事や自転車整理と言われてもあまり抵抗が無いかもしれません。</p> <p>戦後の生活環境が厳しい時代から、就職難で大変な時代にいた人たちとそれ以降の世代は全然違います。今のシルバー人材センターの仕事のメニューはやりたくない、という人が増える</p>

	<p>大野委員長</p> <p>事務局 大野委員長</p> <p>事務局 大野委員長</p> <p>事務局 大野委員長</p>	<p>と思います。</p> <p>そういう意味で、現段階では、総合評価では「取組の強化や課題への対応が必要」という事です。そして、団体経営の方向性については、対象とする人達のニーズが今後どうなっていくのか、この環境がどうなっているのかは、団体は把握しているのです。増えようがないという表現に見えます。</p> <p>それは、70歳前後の年齢の人が増えるかもしれないが、シルバー人材センターが提供する仕事に目を向けるような層がどれ位いるのかという事も踏まえた上でこの目標を設定するのか。あるいは、このような団体の業務内容で良いのかどうか、判断・確認をしたいという意見です。</p> <p>その点を確認して、正式に判断をするという事ですか。</p> <p>その上でこの文章で良いのか、それとも直すのかを判断します。</p> <p>分かりました。</p> <p>ボールを投げて頂けますか。</p> <p>承知しました。</p> <p>よろしく申し上げます。今日はこれで終わります。</p>
<p>資 料</p>	<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>	