公益財団法人横浜市体育協会

＝第４期中期計画＝

～チャレンジ&チェンジ～

（2018-2020 年度）

目次

はじめに ..... **- 1 -**

第１章　横浜市体育協会の目指す姿～体協 STYLE～ ..... **- 2 -**

１-１　横浜市体育協会の理念 ..... - 2 -
１-２　横浜市体育協会のビジョン ..... - 2 -

第２章　計画の策定にあたって ..... **- 3 -**

２-１　当協会を取り巻く外部環境の変化 ..... - 3 -
２-１-１　2020 を中心とするスポーツへの関心と注目の高まり ..... - 3 -
２-１-２　医療費・介護費の増大、人口減少、子どもの体力低下など社会的課題が山積 ..... - 3 -
２-１-３　公共施設に新たな運営方式が導入 ..... - 3 -
２-２　当協会の現状 ..... - 4 -
２-２-１　組織について ..... - 4 -
２-２-２　事業構造について ..... - 4 -

第３章　計画全体像 ..... **- 5 -**

３-１　今後の方向性 ..... - 5 -
３-２　３年間のテーマは「チャレンジ&チェンジ」 ..... - 5 -
３-３　６つの目標と成果指標 ..... - 6 -

第４章　計画の進捗管理 ..... **- 10 -**

４-１　中期計画と各階層の計画・目標 ..... - 10 -
４-２　「評価・分析」と「改善」の徹底 ..... - 10 -
４-３　計画の見直し ..... - 11 -

参考資料 ..... **- 11 -**

【資料１】第３期中期計画（2015~2017 年度）期間中の取組状況 ..... - 11 -
【資料２】第３期中期計画目標値の達成状況 ..... - 12 -
【資料３】計画策定の流れ ..... - 13 -
【資料４】関連計画 ..... - 13 -

はじめに

「当協会としてさらなる成長を遂げるために何をしなければならないか」

「市民誰もがスポーツを楽しみ健康な生活を送ることができるためにどうするべきか」

向こう３年間の進むべき道となる、第４期中期計画(2018～2020 年度)をとりまとめました。

本計画期間中には、私たちの横浜も会場となるラグビーワールドカップ 2019™、東京 2020 オリンピック・パラリンピックが開催されます。時を同じくして市の人口は 2019 年をピークに減少し、2020 年には高齢化率が 25%を超え、生産年齢人口の減少や少子高齢化の進展による、労働力や社会の担い手の減少が危惧されています。また、公共建築物の老朽化により、人口減少・人口構成の変化に対応した施設のあり方が求められています。

市では「横浜市スポーツ推進計画」の中間見直しが行われ、スポーツ推進の意義として、共生社会の実現や地域の一体感醸成等への期待が盛り込まれました。また、国において「第２期スポーツ基本計画」では、スポーツを通じた共生社会等の実現、スポーツを通じた経済・地域の活性化等、今までにはない新たな施策が多く打ち出されています。

これらの状況を踏まえて、第４期中期計画のテーマは「チャレンジ&チェンジ」としました。

私たちは、今までに培った長年の幅広い施設運営のノウハウを活かして、自己所有施設の建設やＰＦＩ事業に参入してきました。今後はコスト効率を高めるという支出面に目を向けた従来型の公民連携だけではなく、公共サービス自体の質的向上と経済・地域の活性化等につながる公民連携に取り組む必要があります。

様々な施策の転換期と考えられる今、刻々と変わる時代の変化に対応できるよう、私たちは事業の多様化に「チャレンジ」できる組織に「チェンジ」していく必要があります。

成長している法人ほど常にチャレンジしています。既存事業をさらに伸ばしていくという考え方もありますが、既存事業の他に当協会の持つ強みを活かした新たな事業収益があれば、健全経営につながり職員の皆さんが安心して働ける体育協会となることは間違いありません。

市民の健康づくり事業等、当協会が行っている公益的事業の推進のためにも、今回、新たに「スポーツ産業・健康産業へのチャレンジ」の目標も取り入れました。個人の力では不可能な仕事でも、チームで取り組むことで新しい発想やアイデアが生まれ、必ず成し遂げられます。

新たな中期計画の下、変化する環境に柔軟に対応し、当協会ならではの事業を市民に提供することで市民から信頼され、明るく豊かな社会の実現に今まで以上に貢献していきたいと考えています。

公益財団法人横浜市体育協会

会長　山口　宏

第１章　横浜市体育協会の目指す姿～体協 STYLE～

１-１　横浜市体育協会の理念

「いつまでもスポーツが楽しめる明るく豊かな社会の実現」

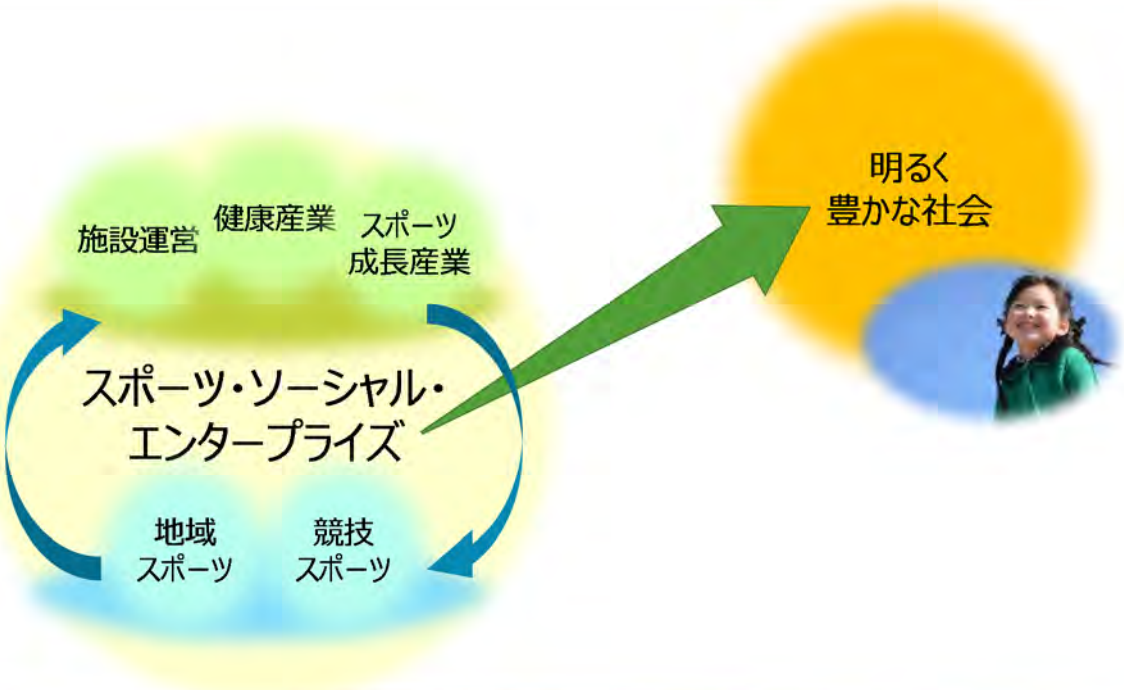
「スポーツが楽しめる社会とは、笑顔の絶えない明るく豊かな社会であり、そんな社会が将来に渡って続いて欲しい。」また同時に、「豊かな社会の実現のために、スポーツの力で様々な社会課題を解決していきたい。」そんな想いを背景とし、すべての市民の皆様が生涯にわたって、あらゆるスポーツ活動を楽しめる社会を実現するために、私たちは存在しています。

１-２　横浜市体育協会のビジョン

「スポーツ・ソーシャル・エンタープライズ」

私たちの理念実現に必要な公益的事業を継続的に実施するために、スポーツ施設の運営や成長産業であるスポーツ・健康分野等にも挑戦し、収益を確保しながらサスティナブル（持続可能）な組織運営をする『スポーツ・ソーシャル・エンタープライズ』を目指します。

※　ソーシャル・エンタープライズ
　営利の追求だけではなく社会的な問題解決を目指す企業のことです。社会問題の解決に重点を置いてはいますが、事業として成り立つような運営を行うため、利益を度外視するようなことはありません。収益確保と社会的問題の解決を両立させ、社会をより良くしながら、経済的にも豊かにすることを目指しています。



第２章　計画の策定にあたって

２-１　当協会を取り巻く外部環境の変化

２-１-１　2020 を中心とするスポーツへの関心と注目の高まり

ここ数年は、横浜市はもちろん日本全体がスポーツに熱い視線が寄せられます。この機会を捉え、2021 年以降の展望を見据えて事業を進める必要があります。

・世界的なスポーツイベントが続き日本中でスポーツに対する様々な期待が上昇

・日本の成長戦略の一つの柱としてスポーツの成長産業化（スポーツ基本計画）

・障害者スポーツの社会的意義の高まり

・市のスポーツ推進計画でも障害者スポーツに対する施策を強化予定

・健康寿命の延伸に向けた取り組みに注目度アップ

・より身近な地域でスポーツに親しめる機会提供の必要性

２-１-２　医療費・介護費の増大、人口減少、子どもの体力低下など社会的課題が山積

横浜市でも 2019 年から人口減少局面に入ることが見込まれる中で、超高齢社会への対応、医療費や介護費の削減、子どものころからの体力向上等様々な社会的課題が山積しています。

・労働人口が減少する一方でワークライフバランスも重視

・子どもの体力低下と超高齢社会がますます進行

・スポーツを通じたコミュニケーション能力向上や自己肯定感の醸成等、子どもの心の成長への期待

・寿命と健康寿命の差を縮めることで医療費や介護費削減の要請

・地域コミュニティの希薄化にともなう地域課題解決力の低下

・健康・スポーツ市場の活性化にともない、異業種も含めたスポーツ関連事業への参入が活発化

２-１-３　公共施設に新たな運営方式が導入

今後、横浜市の財政状況のさらなる悪化が懸念されており、かつ、2030 年には整備後 50 年以上となる公共施設が多くなります。このような状況下において、市では多様な運営方式の導入が予定されています。

・屋内プール５施設に指定管理者制度を導入

・「上郷・森の家」では改修運営事業としてＰＦＩ事業を導入

・「みなとみらい２１中央地区 20 街区ＭＩＣＥ施設」のＰＦＩ事業にコンセッション方式を導入

※　コンセッション方式
　事業者をＰＦＩ法に基づく公共施設等運営権者として選定し、事業者に運営権（利用料金の徴収を行う公共施設等について、施設の所有権を移転せず、当該施設の運営等を行う権利）を設定する方式です。

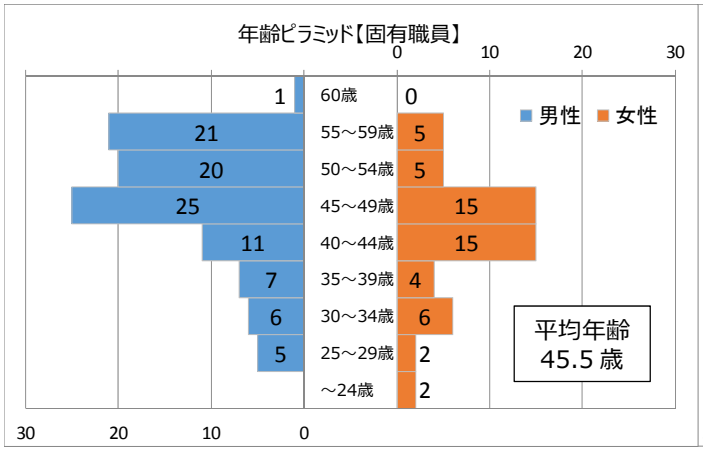
2-2　当協会の現状

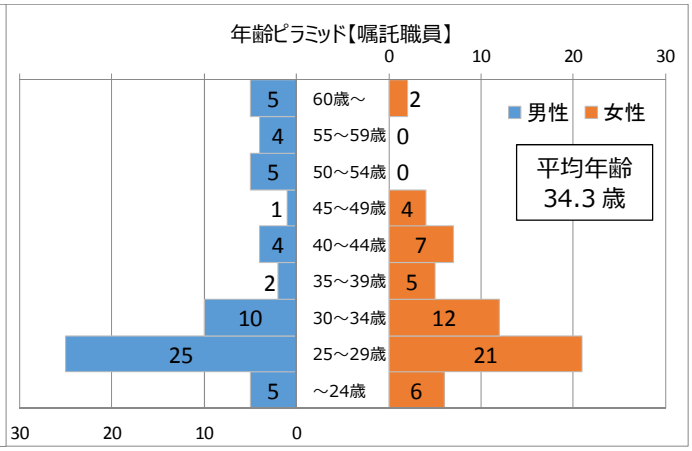
2-2-1　組織について

2018 年 2 月末現在、当協会職員（284 人）全体の平均年齢は 41.6 歳（アルバイト職員を除く）となります。指定管理者制度の導入により新規採用を制限していた時期もあり、固有職員の年齢層が高く、多くの若手職員は嘱託職員に偏った状況となっています。このため、雇用形態による年齢構成が歪な状況となっています。同時に、育児や介護をしながら働く職員が増加する中、少人数体制が進むことで、職員の負担増や研修等への対応に課題が出てきています。

また、2020 年度までに多くのベテラン固有職員が定年退職をむかえる状況において、運動指導等のノウハウ継承も必要となっています。

【2018 年 2 月末現在】





2-2-2　事業構造について

指定管理事業を中心とした施設運営に 8 割以上の人材が投入されており、財源もこの一つの事業に集中しています。また、多くの施設の指定管理期間が 2020 年度末までとなっています。

一方で、寄付金を財源としたインクルーシブスポーツの推進という新たな事業の展開や横浜マラソン等大規模な大会開催などの取り組みを進めています。今後は、当協会の強みである「加盟団体や地域とのつながり」をより活かして、居住地域におけるスポーツ機会の拡大等を進めるとともに、新たな事業軸と収益源の確保への取り組みが必須となっています。

第３章　計画全体像

３-１　今後の方向性

横浜市では 2019 年をピークとする人口減少に加え、生産年齢人口の減少や国民の３人に１人が 65 歳以上となる超高齢社会の中、活力ある当協会の活動を実現するための環境は厳しさを増しています。当協会が今後理念の実現に向け、市民に必要とされる事業を展開していくためにも、現状事業規模（職員数）をベースとしながらも、事業内容を外部環境に適応させていく必要があります。

３-２　３年間のテーマは「チャレンジ&チェンジ」

「第２章」の外部・内部の環境を踏まえつつ、施設運営や地域・加盟団体等との連携などの成果を土台に、私たちは新たな姿に変わっていかなくてはなりません。職員意識調査において、早急に改善すべき企業風土として「現状維持意識」が多く挙げられています。既存の業務を安定的かつ確実に実施しつつ、刻々と変わる時代の変化に柔軟に対応し、収益源の多様化に「チャレンジ」できる組織へと「チェンジ」していかなければなりません。

そこでこの３年間は、６つの目標を掲げ事業を展開していきます。また、これらの目標達成に向けた様々な取り組みを通じて、私たちは「チャレンジ&チェンジ」していきます。

チャレンジ&チェンジ

□□目標□□	□成果指標□
地域や加盟団体等とのつながりを活かした事業展開	事業参加者数：129千人 参加加盟団体数：134団体 障害者参加事業数：91事業 地域支援エリア充足率：拡充
スポーツ・健康産業へのチャレンジによる収益源の多様化	新たな収益事業の確立
管理施設の確実な運営	提案事項の達成率：100% 事業参加者数：2,130千人
次期指定管理事業への関わり方の再検討	当協会の応募への考え方を整理 応募施設決定プロセスを明確化
ラグビーワールドカップ2019 ™・ 東京2020オリンピック・パラリンピック大会成功への貢献	延べ事業数：125事業
事業変革に対応できる人材育成と安定的な財務体質の確立	職員意識調査スコア 【人材育成3.3・健康経営3.3】 流動比率168%・自己資本比率51.2%

3-3　６つの目標と成果指標

目標１：地域や加盟団体等とのつながりを活かした事業展開

市民から必要とされる競技スポーツや地域スポーツ、障害者スポーツ等の振興を私たちが担うべき重要な役割であると再認識し、公益的事業として積極的に取り組みを進めます。このため当協会の最大の強みである地域団体や加盟団体との信頼関係に基づく連携や当協会内部にある様々な経営資源を強く意識し、これらを積極的に活かした事業を展開します。そして、健康寿命の延伸や医療費抑制等につながる市民の健康づくりや生きがいづくりに取り組みます。

❐❐成果指標❐❐

①事業参加者数（市民参加型事業）　2016 年度：87 千人　⇒2020 年度：129 千人以上

市民参加型の事業において、加盟団体や当協会内部の連携を強化し、参加機会の拡大を図ります。

2018 年度	2019 年度	2020 年度
121 千人以上	126 千人以上	129 千人以上

※2016 年度は横浜マラソンが実施されていないため少なくなっています。

②参加加盟団体数（競技スポーツ事業）　2016 年度：119 団体　⇒2020 年度：134 団体以上

加盟団体との連携を強化し、加盟団体と共に市民がスポーツに参加する機会の拡大を図ります。

2018 年度	2019 年度	2020 年度
122 団体以上	130 団体以上	134 団体以上

③障害者が気軽に参加できる事業数　2016 年度：24 事業　⇒2020 年度：91 事業以上

障害者向けに、参加しやすさを考慮した事業を展開し、障害者がスポーツに参加する機会を提供します。

2018 年度	2019 年度	2020 年度
47 事業以上	70 事業以上	91 事業以上

④地域支援エリア充足率　2018 年度：充足率を調査　2019･2020 年度：充足率の拡充

身近な地域へのアウトリーチ(出張サービス)等の実施エリアを拡充し、スポーツ機会の充実を図ります。

2018 年度	2019 年度	2020 年度
調査	拡充	拡充

❐主な取組策❐

・アンケート等の活用によりＰＤＣＡをしっかりと循環させ、ニーズに合わせた事業に常に変化させていきます。
・スポーツ医科学センターやスポーツ指導ができる人材等の当協会の強みを活かした事業を発展させます。
・特別支援学校や地域の障害者支援団体等と連携した障害者スポーツ教室等を実施します。
・運営施設において障害者向けの事業展開や障害のあるなしに関わらず誰もがスポーツを楽しめる機会を創出します。
・広報協力の拡大などにより加盟団体が実施する当協会関連事業数の増加を支援します。
・さわやかスポーツや子どもの体力向上、地域指導者の活用事業等を通して、市民の居住地に近い場所（連合町内会等）での事業展開を拡大します。
・子育て世代やビジネスパーソンなど、スポーツをしたくてもできない層が気軽に参加できる事業を実施します。

目標２：スポーツ･健康産業へのチャレンジによる収益源の多様化

現在は収益源が施設運営に集中していますが、リスクを分散して永続的な事業を実施できる組織とするためには、収益源の多様化が必要です。このため、当協会のノウハウをベースとしながら、国も成長部門と捉えるスポーツ産業や健康産業への取り組みを強化します。

「スポーツ」を切り口とした新たな事業スキームへチャレンジすることで、複数の事業軸を育てるとともに、「目標１」の事業の財源確保を目指します。

❒❒成果指標❒❒

新たな収益事業の確立

スポーツと「健康」・「ビッグイベント」・「まちづくり」などの掛け合わせを切り口として、新たな事業スキームにチャレンジし、収益事業化（人件費を含めて採算が取れている状態）や他事業への再投資する事業形態（収支差額を他の公益的事業の財源とする形態）を確立させます。

❒主な取組策❒

・経済局や健康福祉局、協会けんぽ、民間企業との連携により、スポーツ実施率の低い 30 代～40 代をターゲットに、企業を顧客とした「働く世代」に向けた健康事業に取組みます。

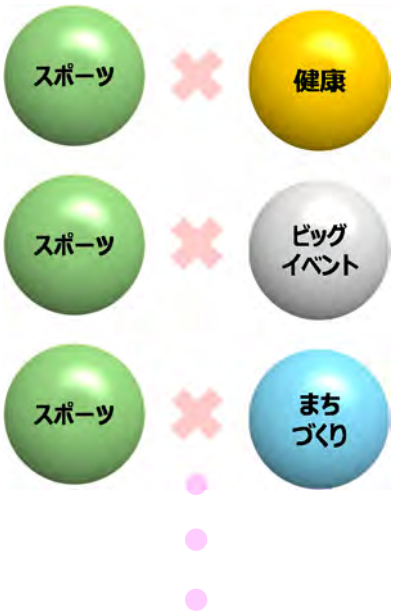
・スポーツ医・科学に基づく健診総合サービスや健康増進プログラムなど健康ビジネスを検討します。

・介護予防運動指導員の養成講座を開催し、地域指導者やケアプラザ等施設職員の育成事業を実施します。

・横浜マラソン等のビッグスポーツイベントに関わる人材を育て、ノウハウの習得や企業間連携を強化することで、新たなイベントや興行等の事業展開を促進させます。

・ビッグスポーツイベントの派生事業やスポーツツーリズム等、１つのイベントの複合化も検討します。

・横浜文化体育館再整備事業をきっかけとして、今後のＰＦＩ事業についても、スポーツ・健康の切り口で実施できることを積極的に検討します。



目標３：管理施設の確実な運営

各管理施設の限られた資源・キャパシティの中で、多くのお客様に満足いただけるよう、より良いサービスを提供します。また、これまでのノウハウをフルに活用し、安全・安心な施設運営を担いつつ、収益も確保していきます。

❒❒成果指標❒❒

①指定管理施設の提案事項達成率　2020 年度までに提案事項 100%

※少年自然の家は、第４期指定管理となった場合、2020 年度に 90%達成

②事業参加者数（施設）　2016 年度：2,074 千人　⇒2020 年度：2,130 千人以上

当協会が実施する教室やイベント等を通じて、スポーツに触れ、参加する機会の充実を図ります。

2018 年度	2019 年度	2020 年度
2,330 千人以上	2,008 千人以上	2,130 千人以上

※2019・2020 年度はラグビーワールドカップ、オリンピックの開催による利用制限やスポーツセンター等の大規模改修工事を考慮して減少しています。

❒主な取組策❒

・指定管理提案事項の 100%達成を目指して、スケジュール管理を行います。

・最終年度での達成が見込めない提案項目については、代替案を検討・実施します。

・教室や自主事業において、アンケートやＩＴ等も活用しつつ、参加者や潜在参加者の意見も取り入れて事業計画に反映させる仕組みづくり（ＰＤＣＡサイクル）を行います。

目標４：次期指定管理事業への関わり方の再検討

本計画の３年間で屋内プールに指定管理者制度が導入され、多くの指定管理施設の切り替え時期となります。現在の施設運営の状況を振り返りつつ、「目標２」の新たな事業スキームの進捗状況をしっかりと見据え、市民にとって、また私たちにとって望ましい形での指定管理事業への関わり方を検討します。

❒❒成果指標❒❒

指定管理事業に対する当協会の応募への考え方等を整理し、応募施設決定プロセスを明確化します。

【参考：横浜市における指定管理施設等公募スケジュール（予定）】
2018 年度：少年自然の家・屋内プール（栄プール除く）５施設
2019 年度：平沼記念体育館・横浜国際プール、本牧市民プール
2020 年度：スポーツセンター・野外活動施設・スポーツ医科学センター・三ツ沢公園
2021 年度：新横浜公園

❒主な取組策❒

・これまでの指定管理者制度への取組方や現在の運営状況を振り返ります。

・「3-1 今後の方向性」を基準に、収支状況等の応募への考え方を整理します。

・指定管理施設の応募にあたり、基本となる応募施設決定プロセスを定めます。

目標５：ラグビーワールドカップ 2019™・東京 2020 オリンピック・パラリンピック大会成功への貢献

2019・2020 と横浜では世界的なスポーツイベントが続きます。施設運営者として円滑な大会運営に尽力することは当然ですが、当協会全体で、これらの大会を盛り上げ、横浜のスポーツの機運を高める取り組みが必要になります。また、大会終了後も見据えた事業を施設や既存事業を活用しつつ実施します。

❐❐成果指標❐❐

延べ事業数　125 事業以上（3 年間）【参考：2016 年度　22 事業】

ラグビーワールドカップやオリンピック・パラリンピックに関連した多くの事業を実施することで、大会の認知度向上や大会の盛り上げに貢献します。

2018 年度	2019 年度	2020 年度
40 事業以上	44 事業以上	41 事業以上

※2019 年度にラグビーワールドカップが終了するため、2020 年度は減少しています。

❐主な取組策❐

・カウントダウンイベントやパネル展示、パブリックビューイング、選手(OB 含む)との交流事業等「東京 2020 応援プログラム」を実施します。
・オリンピック憲章にも掲げられている文化プログラムも実施します。
・スポーツボランティアセンターを始めとして、レガシーにつながる事業を検討していきます。
・大会種目に関連させながら、スポーツを始めるきっかけとなる新たなスポーツ種目の開発にチャレンジします。
・各組織委員会との連携により快適かつ安全な施設運営を行います。

目標６：事業変革に対応できる人材育成と安定的な財務体質の確立

変化する外部環境へ対応するためには、これに対応できる人材の育成が欠かせません。また職員の働き甲斐とワークライフバランスを重視しつつ、目標達成に向かって活力ある職場環境の整備に取り組み、組織力の強化を図ります。これらについて 2020 年度実施予定の職員意識調査における「スコア」の増加を目指します。

一方で、財務体質においては、今後の新規事業を採算ベースにのせるまでの財源や指定管理施設の獲得状況の変動に対応するため、安定的な運転資金を確保し、突然の収入減にも対応できる財務体質を目指します。

❐❐成果指標❐❐

①人材育成に関する職員満足度　2017 年度：スコア 3.04　⇒2020 年度スコア 3.3 以上

②健康経営への取り組みに関する満足度　2017 年度：未実施　⇒2020 年度 スコア 3.3 以上

※「スコア」は経営上好ましい回答順に 5 点から 1 点まであり、通常 3.3 点以上が望ましいとされています。

③流動比率　2016 年度 149.6%　⇒2020 年度：168.0%以上（10 年後の目標値 200%）

2018 年度	2019 年度	2020 年度
158.8%以上	163.4%以上	168.0%以上

④自己資本比率　2016 年度 46.8%　⇒2020 年度：51.2%以上（10 年後の目標値 60%）

2018 年度	2019 年度	2020 年度
49.0%以上	50.1%以上	51.2%以上

※　流動比率＜流動資産／流動負債＞・自己資本比率＜自己資本(正味財産)／総資産＞
経営の安定性の指標で、流動比率は短期的な支払能力を、自己資本比率は長期的な財政基盤の安全性を示します。

❐主な取組策❐

・人財育成計画に基づく研修の充実と受講環境の整備により、職員が成長を実感できる人材育成を推進します。また、職員が活き活きと働くことができるよう、人事制度や組織の改変を進めます。

・「職員の健康に関する取り組み」を着実に実践し、職員のニーズを的確に捉え、組織内で課題を共有することで、ＰＤＣＡサイクルを循環させます。

・予算策定時には赤字事業を精査し、月次執行管理で毎月の収支状況を把握するとともに、決算見込の作成を年２回行うことにより確実な執行管理を行います。

第４章　計画の進捗管理

４-１　中期計画と各階層の計画・目標

本計画を推進するにあたり、各局はそれぞれの役割に応じた目標を設定します。また、この目標達成に向けてどのように取り組むのかを明確に定め、これらを各部・課、個人の目標を設定する際の考え方の基とします。

４-２　「評価・分析」と「改善」の徹底

目標と実績に差異が生じた場合は、必ずその要因を分析し、取組策の見直しを行わなくてはなりません。この分析がより良い当協会運営の資料となり、計画を推進する力となることから、組織全体で、この「評価・分析」と「改善」の取り組みを徹底します。

要因の分析は短いサイクルで定期的に行うことで管理サイクルが明確になり、ルールの定着が図られます。このサイクルに則り、個人、施設、課内、部内、局内の評価・分析を定例的に行います。

各局の進捗状況を確認するため、四半期ごとに評価結果や差異要因の分析結果、改善策を経営会議で報告します。当会議を通じ、各局内の自己評価に加え、他局からの評価を得るとともに、会議中の意見を踏まえ、さらなる改善を図ります。なお、計画を中立的な立場で管理し、推進することが重要となることから、経営企画部は評価・分析の妥当性を検証するとともに、差異への対策改善の確認を行います。

４-３　計画の見直し

目標と実績に大幅な差異が生じた場合は、直ちに目標を見直さなければなりません。取り巻く環境の大幅な変化や協会内の変化により計画の妥当性に疑義が生じた場合は、経営会議を通じて計画の見直しを行います。

参考資料

【資料１】第３期中期計画（2015~2017 年度）期間中の取組状況

前期中期計画で定めた４つの方向性について、それぞれプロジェクト等を中心に重点的に取り組みました。

【方向性１：指定管理の確実な獲得と質（サービス）の向上】

2015 年度に多くの施設で指定管理者の公募が行われ、スポーツセンターが１施設増加（2 増 1 減）し、三ツ沢公園を新たに獲得したことにより、合計 28 の指定管理施設を運営することとなりました。各施設は、様々なサービス向上のための提案事項達成に向け、所管部や中期計画での振り返りを通じて進捗管理を行いました。

【方向性２：地域スポーツの振興に向けた地域支援の仕組みの再構築】

地域スポーツ振興部と経営企画部で今後の地域スポーツ支援のあり方、連携担当職員の役割・位置付け等について検討を行いました。地域住民や各区、地域団体等との連携は強くなりつつあり、今後ますます重要になってきますが、地域支援の仕組み構築においてはまだ不十分なところがあります。引き続き取組強化に向けて検討していきます。

【方向性３：協会の新たな軸となる事業の企画・立案・実施】

初年度に「新規事業立ち上げプロジェクト」にて検討し、「スポーツボランティアバンク」「指導者資格登録更新講習会」「障害者スポーツの拠点創出」「横浜マラソン大会運営体制の変更」の４点について提案しました。これらの提案をベースに「横浜市スポーツボランティアセンター」の設立や「健康運動指導士資格更新講習」の実施、「インクルーシブスポーツの推進」という新たな事業展開につなげました。「横浜マラソン」については、引き続き運営方法について検討していきます。

また、これまでの施設運営のノウハウを活用し、ＰＦＩ事業である横浜文化体育館再整備事業に構成員として参画した結果、約 20 年間に渡る運営権を獲得しました。

【方向性４：人材育成と組織の強化】

計画的・体系的に職員のキャリア形成と合わせた人材育成を図り、職員がいきいきと働くことができ、その結果、市民から信頼され、当協会理念が実現できるよう、「人財育成計画」を策定しました。この計画をベースに各種研修や職員意識調査の実施、嘱託職員の無期化制度や固有職員の業績評価制度等の整備を行いました。

また、職員の健康づくりを経営的な視点から考え、戦略的に実践する「健康経営」への取り組みを行いました。始めに「健康経営宣言」を行い、様々な施策を実行したことにより、「横浜健康経営認証クラスＡＡ」の認証を受けています。

Yokohama Sports Volunteer Center
横浜市スポーツボランティアセンター

2018
横浜健康経営
★★

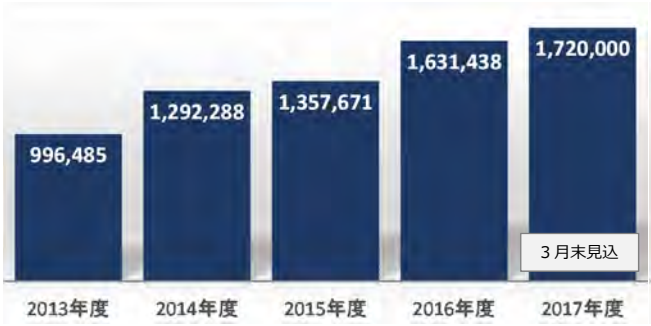
【資料２】第３期中期計画目標値の達成状況

【目標１：事業参加者数を 100 万人以上、施設利用者数を 1,000 万人以上にします】

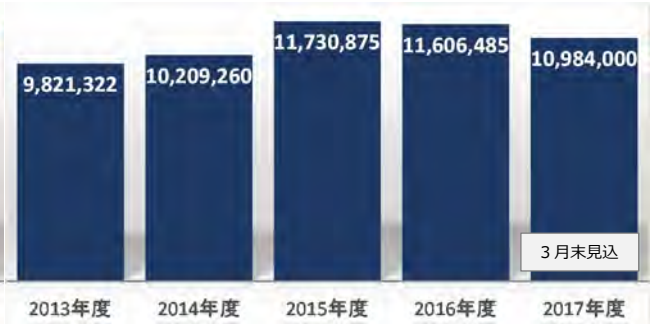
事業では、これまで続けてきた様々なスポーツ大会やイベントに加え、前述の横浜市スポーツボランティアセンターや当協会認定資格事業を開始しました。また、子どもの体力向上に関連する新たな活動として、保育園への派遣指導も開始しました。さらには、新設したインクルーシブスポーツ推進担当課長のもと、障害者スポーツの推進にも努めました。これらの事業に加え、各関係団体の事業や地域スポーツ指導者による教室事業の活性化により多くの方に事業にご参加いただくことができ、2017 年度は、目標の 1.7 倍を見込む人数となっています。（グラフ１）

施設では、新たに建設した横浜銀行アイスアリーナの順調な滑り出しに加え、2016 年度から緑・泉スポーツセンター、三ツ沢公園の指定管理者となるなど転換期を迎えました。各施設では、教室事業の工夫や改善、プロスポーツ試合の開催なども通じ、多くの方にご利用いただくことができました。その結果、工事や改修、荒天によるスポーツセンターや日産スタジアム、プール施設の休館などの影響もありましたが、3 年間を通じて目標値を上回る見込みとなっています。（グラフ２）

❒事業参加者数推移（グラフ１）



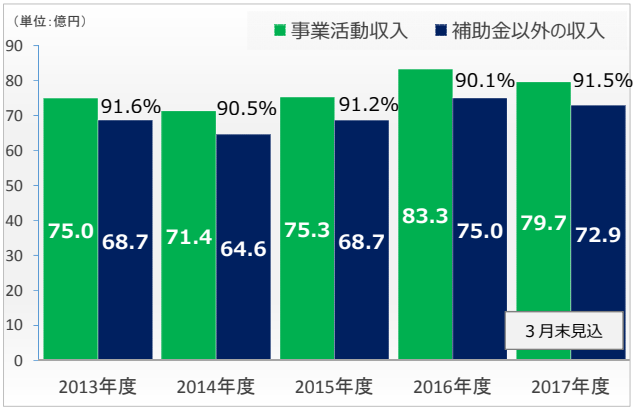
❒施設利用者数推移（グラフ２）



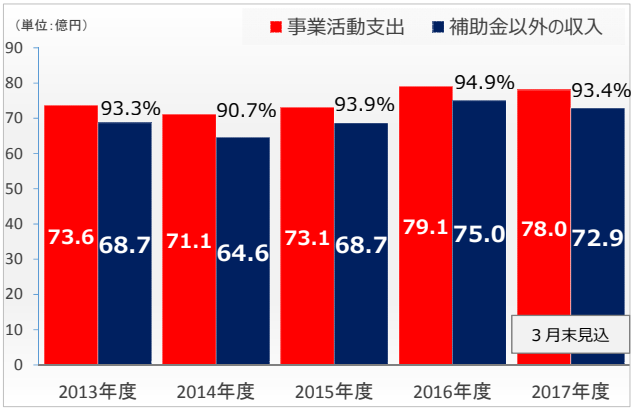
【目標２：事業活動収入・事業活動支出に対する補助金以外の収入割合 90%以上を維持します】

近年、事業活動収入は 70～83 億円（グラフ３）、事業活動支出は 70 億円代（グラフ４）で推移しています。中でも、補助金以外の収入が徐々に増加傾向にあり、この 2 年間は 70 億円を超える収入を維持しています。この結果、3 年間を通じて、事業活動収入・事業活動支出における補助金以外の収入割合は、それぞれ 90%前半から中半で推移する見込です。これにより、補助金の割合は収支ともに 10%を切る状況が続いており、補助金への依存が減少傾向となっています。

❒事業活動収入における
補助金以外の収入割合推移（グラフ３）



❒事業活動支出における
補助金以外の収入割合推移（グラフ４）



【資料３】計画策定の流れ

2017 年 8 月 9 日　中期計画プロジェクト開始

・第 3 期中期経営計画振返り

・課題整理

・スポーツ庁参事官（地域振興担当）による講演

　スポーツ基本計画解説と今後の展望、横浜市体育協会に期待すること

・将来の事業展望検討・分析

2017 年 10 月 25 日　経営会議　中間報告

・事業の方向性の確定

・目標・取り組み策の検討

2017 年 12 月 13 日　経営会議　中間報告

・事業目標の確定

・目標値・取り組み策のさらなる検討

2018 年 2 月 21 日　経営会議　中間報告

・計画素案の確定

2018 年 3 月 8 日、9 日、3 月 12 日　職員説明会開催

・計画意見の募集

2018 年 3 月 20 日　経営会議　最終報告

・原案の確定

2018 年 3 月 26 日　理事会

「中期計画（第４期）」確定

【資料４】関連計画

・横浜市スポーツ推進計画（２０１２～２０２２年度）　＜２０１７年度中間見直し＞

・ラグビーワールドカップ 2019™・東京 2020 オリンピック・パラリンピックに向けた横浜ビジョン

・第２期スポーツ基本計画（２０１７～２０２１年度）

公益財団法人横浜市体育協会
横浜市中区尾上町六丁目 81 番地
TEL：045-640-0011（代表）
FAX：045-640-0021
URL：http://www2.yspc.or.jp/ysa