

令和元年度第7回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 会議録	
日 時	令和元年11月6日(水) [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(傍聴者なし)
議 題	<ul style="list-style-type: none"> ・[議題1] 公益財団法人横浜市緑の協会 ・[議題2] 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー ・[議題3] 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社 ・[議題4] 公益財団法人横浜市建築保全公社 ・[議題5] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団 ・[議題6] 横浜交通開発株式会社 ・[議題7] 公益財団法人横浜市資源循環公社 ・[議題8] 横浜市住宅供給公社 ・[議題9] 株式会社横浜国際平和会議場(※) ・[議題10] 横浜ウォーター株式会社 ・[議題11] 一般社団法人横浜みなとみらい21 ・[議題12] 公益財団法人横浜企業経営支援財団 ・[議題13] 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会(※) ・[議題14] 公益財団法人横浜市消費者協会 ・[議題15] 株式会社横浜シーサイドライン(※) ・[議題16] 横浜高速鉄道株式会社 ・[議題17] 横浜市場冷蔵株式会社 <p>(※)「協約等」策定団体</p>
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> ・「公益財団法人横浜市緑の協会」は総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。 ・「公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー」は総合評価分類を「取組の強化や課題への対応が必要」とした。 ・「横浜シティ・エア・ターミナル株式会社」は総合評価分類を「取組の強化や課題への対応が必要」とした。 ・「公益財団法人横浜市建築保全公社」は総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。 ・「公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団」は総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。 ・「横浜交通開発株式会社」は総合評価分類を「引き続き取組を推進」とした。 ・「公益財団法人横浜市資源循環公社」は総合評価分類を「引き続き取組を推進」とした。 ・「横浜市住宅供給公社」は総合評価分類を「引き続き取組を推進」とした。 ・「株式会社横浜国際平和会議場」は総合評価分類を「団体経営は順調に推移」とし、

	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「横浜ウォーター株式会社」は総合評価分類を「引き続き取組を推進」とした。 ・「一般社団法人横浜みなとみらい21」は総合評価分類を「引き続き取組を推進」とした。 ・「公益財団法人横浜企業経営支援財団」は総合評価分類を「引き続き取組を推進」とした。 ・「社会福祉法人横浜市社会福祉協議会」は総合評価分類を「団体経営は順調に推移」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。 ・「公益財団法人横浜市消費者協会」は総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。 ・「株式会社横浜シーサイドライン」は総合評価分類を「団体経営は順調に推移」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。 ・「横浜高速鉄道株式会社」は総合評価分類を「引き続き取組を推進」とした。 ・「横浜市場冷蔵株式会社」は総合評価分類を「取組の強化や課題への対応が必要」とした。 ・その他の団体について、これまでに暫定的に決定していた評価分類及び団体経営の方向性について、そのまま正式な決定とすることとした。 ・横浜市外郭団体等経営向上委員会答申について、概ね案のとおり了承するとともに、委員長の文言調整等の確認後に市長に提出することについて了承した。 				
議 事	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; padding: 5px;">開会</td> <td style="padding: 5px;"> <p>大野委員長 令和元年度第7回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催します。まず、委員会運営などについて事務局から説明してください。</p> <p>事務局 事務局を務める総務局行政・情報マネジメント課外郭団体担当の森田です。初めに会議の公開・非公開について説明します。当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、会議録も公開となります。</p> <p>次に、定足数ですが、本日の出席委員は5名全員です。委員会条例第7条に定める半数を満たしていますので、定足数を満たしています。以上です。</p> </td> </tr> <tr> <td style="width: 20%; padding: 5px;">[議題1] 公益財団法人横浜市緑の協会</td> <td style="padding: 5px;"> <p>大野委員長 公益財団法人横浜市緑の協会の審議に入ります。平成30年度からの協約に対する総合評価については、10月8日の第2回委員会において、暫定的にb「事業進捗・環境変化等に留意」と評価しています。</p> <p>本日は所管局から、改めて説明したい内容があるということです。団体を所管する環境創造局総務課から説明をいただきます。よろしくお願いいたします。</p> <p>所管局 よろしくお願ひします。緑の協会については、10月8日に審議いただき評価をいただいています。所管局としては、委員会の評価を大変重要視しており、その結果の与える影響は非常に大きいと考えています。事</p> </td> </tr> </table>	開会	<p>大野委員長 令和元年度第7回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催します。まず、委員会運営などについて事務局から説明してください。</p> <p>事務局 事務局を務める総務局行政・情報マネジメント課外郭団体担当の森田です。初めに会議の公開・非公開について説明します。当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、会議録も公開となります。</p> <p>次に、定足数ですが、本日の出席委員は5名全員です。委員会条例第7条に定める半数を満たしていますので、定足数を満たしています。以上です。</p>	[議題1] 公益財団法人横浜市緑の協会	<p>大野委員長 公益財団法人横浜市緑の協会の審議に入ります。平成30年度からの協約に対する総合評価については、10月8日の第2回委員会において、暫定的にb「事業進捗・環境変化等に留意」と評価しています。</p> <p>本日は所管局から、改めて説明したい内容があるということです。団体を所管する環境創造局総務課から説明をいただきます。よろしくお願いいたします。</p> <p>所管局 よろしくお願ひします。緑の協会については、10月8日に審議いただき評価をいただいています。所管局としては、委員会の評価を大変重要視しており、その結果の与える影響は非常に大きいと考えています。事</p>
開会	<p>大野委員長 令和元年度第7回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催します。まず、委員会運営などについて事務局から説明してください。</p> <p>事務局 事務局を務める総務局行政・情報マネジメント課外郭団体担当の森田です。初めに会議の公開・非公開について説明します。当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、会議録も公開となります。</p> <p>次に、定足数ですが、本日の出席委員は5名全員です。委員会条例第7条に定める半数を満たしていますので、定足数を満たしています。以上です。</p>				
[議題1] 公益財団法人横浜市緑の協会	<p>大野委員長 公益財団法人横浜市緑の協会の審議に入ります。平成30年度からの協約に対する総合評価については、10月8日の第2回委員会において、暫定的にb「事業進捗・環境変化等に留意」と評価しています。</p> <p>本日は所管局から、改めて説明したい内容があるということです。団体を所管する環境創造局総務課から説明をいただきます。よろしくお願いいたします。</p> <p>所管局 よろしくお願ひします。緑の協会については、10月8日に審議いただき評価をいただいています。所管局としては、委員会の評価を大変重要視しており、その結果の与える影響は非常に大きいと考えています。事</p>				

務局から十分説明していますが、再度、所管局と団体から委員の懸念を踏まえて、この間お伝えできなかったことを含めて補足説明をします。

外郭団体等経営向上委員会からの確認事項の3について修正しています。

最初に、緑の協会の指定管理の状況についてです。令和2年度から次期指定管理期間に入る施設については、既に緑の協会が候補者となっており、12月の第4回市会定例会議決をもって契約が確定します。10月8日の時点では、この内容が公表されておらず、お伝えできませんでした。

これにより、現協約期間である平成30年から令和2年度までの指定管理施設は減少することはありません。これを含め、緑の協会は18公園、21施設の指定管理者となっています。公園の指定管理は、平成16年度から始まり対象の施設は増えています。主に、緑の協会等が指定管理者となっています。

緑の協会は多くの公園の指定管理を行っていますが、役割の整理として、まずは公園プールについては応募を見送り、民間による指定管理としています。さらに平成26年度以降は、4ha程度の徒歩圏内で利用に供する公園である地区公園については、緑の協会は応募を見送り、民間事業者による指定管理としています。

現在、緑の協会が指定管理を担っている公園は都市基幹公園や総合公園、運動公園、特殊公園、風致公園、植物園といった規模が大きいものです。また、特殊な施設、馬術練習場やアーチェリー場があるような緑の協会が高い優位性を有している、管理により高度なノウハウが必要な公園に集中して指定管理を行っています。

例として、山手西洋館群は歴史的施設であり、これらの修繕ノウハウなどを協会が有し、また地域の方と連携しながら様々な事業を進めており、他の事業者に比べて緑の協会の優位性が非常に大きいと考えています。平成30年度に公募がありましたが、緑の協会以外の応募はないという状況です。

直近5か年で協会が応募した14件について、契約できなかった案件は3件です。その他の案件は協会が契約しており、応募状況も7割は民間事業者の応募がないという状況です。市としては、より良いサービスを提供できる事業者が指定管理者になることが望ましいと考えています。また、緑の協会はその優位性を活かし、これらの公園等の管理・運営をしっかりと行うべきだと考えています。また、確認事項の中でPark-PFIに触れていただいています。市の方針としては、新設や再整備等を契機としたPark-PFIの実施です。緑の協会としては、ノウハウや初期投資のための費用など、公益財団法人としてどのように取り組むかを議論し、市の公募に向けての検討を行うと聞いています。

公園の指定管理については以上ですが、一方で組織全体の経営安定化

		<p>に向けた取組を進める必要があると考えています。これらの取組について説明します。</p> <p>既に令和元年度末からは動物園の売店を直営から運営委託に移行し、収益構造を改善する取組を行っています。また、既にPark-PFI 施設としてオープンしているフォレストアドベンチャーはズーラシア隣接エリアであるため、当該事業者との連携について話し合いを進めています。一部、駐車場の融通等については実施しており、入場料の相互割引についても話し合いを進めています。</p> <p>また、相鉄・JR 直通運転により 11 月 30 日にダイヤ改正が行われ、令和 2 年 3 月には横浜北西線が開通します。令和 2 年度は、こういった新たな交通インフラを契機として、よこはま動物園をはじめ本市の動物園の認知度が十分でない東京方面への営業を強化するために、緑の協会の責任職の営業活動への専任化など、体制の強化を進める予定です。</p> <p>2027 年度には、横浜での国際園芸博覧会の開催が招致されています。市としても、成功に向けた取組を進める必要があると考えています。これに関し、緑の協会に付加する新たな役割として、ガーデンネットワーク事業における事務局機能を重点化し、これらを公益事業化して行うことについて、所管局と緑の協会での話し合いに着手しています。</p> <p>委員から緑の協会の経営についてこれまでも助言をいただいています。所管局と緑の協会としては、これらを真摯に受け止め対応していることについて説明しました。審議の程をよろしく願います。</p> <p>なお、確認事項の変更に伴い、総合評価シートも一部変更しています。説明は以上です。</p> <p>大野委員長 ありがとうございます。質問や意見があればお願いします。鴨志田委員、お願いします。</p> <p>鴨志田委員 所管局 総合評価シートの修正事項は、具体的にどの部分ですか。</p> <p>財務に関する取組の真ん中から少し上、当該年度の進捗状況について、前回は「遅れ」としていました。金額的には最終年度の目標値までは届いていない状況ですが、悪天候等あった中でも取組を進め、95%を達成したことから、やや遅れに変更しています。</p> <p>それと今後想定される環境変化と、その下の対応について、確認事項の変更に合うような形で文言を整理しています。</p> <p>大野委員長 田邊委員 その他に質問、意見はありますか。</p> <p>2027 年の国際園芸博覧会の事務局的作用を緑の協会に頑張ってもらいたいという理解でよいですか。</p> <p>所管局 より正確に言うと、今後、園芸博覧会の事務局が別途立ち上がるので、その全体を担うということです。所管局としてもそこに関わっていきます。市の中期計画でもガーデンシティ横浜として花と緑にあふれるまちづくりを掲げています。そのリーディングプロジェクトがガーデンネッ</p>
--	--	---

		<p>クレス横浜であり、その事務局を緑の協会が中心的に担うという位置付けです。</p>
田邊委員		<p>よく理解できました。そういう状況の中で課題への対応として、特に経営改善に取り組むと書いてあります。Park-PFI 事業者との連携や営業強化は一部分かりますが、経営改善に取り組むと書いてある以上、具体的にどのような経営改善を計画し、現地点でどのように進められているのですか。書類上は、一部の赤字だった売店を委託にしたというレベルで、これでは基本的な経営改善にはなりません。例えば具体的に数字で言うと、入園料などを含めた収入をあと 10%確保しなければいけない、では 10%を確保するにはどうしたらいいか、というようなことが細分化されて、個々の事業計画が生まれてくると思います。そのあたりが、説明の中で理解しづらいので説明をお願いします。</p>
所管局		<p>書類上は字数などが限られるため、細かい部分は説明していません。最も収益的に効果があるのは動物園の入場者数等で、別途、指定管理の枠組みの中で入場者数等の目標を定め、10年間の非公募の中で、毎年目標に向けて取り組んでいます。まずは、それをしっかりやっています。売店については、それらの目標に含まれない部分について改善の取組を進めています。</p> <p>動物園そのものの入場者数の増加は、協会としても収益事業の大幅な向上につながります。営業活動についてはただ頑張るのではなく、しっかりと人事、組織的な手当をしながら進めることを、所管局としても目指しています。</p> <p>ガーデンネックレスの事務局機能については、まだ検討段階ですが、協会が公益事業として持ち出すような形ではなく、数字として何%とは言えませんが、市として他の財源も含めて固めた中で事業を展開できるよう、新たな公益事業を付加して経営安定化を図るよう取り組んでいるところです。</p>
田邊委員		<p>一番大きいのはガーデン関係の事業であり、これを協会が実施するため、市側ができる限り財政的な処置も含めてサポートすることによって経営の安定化を図るという理解で良いですか。</p>
所管局		<p>そうです。</p>
田邊委員		<p>分かりました。</p>
大野委員長		<p>その他に意見、質問はありますか。</p> <p>財務に関する取組について、経営上大変な問題であるため、判断としては予定した成果をあげていないとしました。今回「やや遅れ」に変更したわけですが、この遅れの原因は天候問題ということで解決できるのですか。天候は、常に不安定です。その問題に解消できない課題はないのですか。</p>
団体		<p>特に去年は、書き入れ時の7月、8月に天候が非常に不安定であった</p>

		<p>ことと、土日のたびに台風や荒天が続いてしまったということです。</p> <p>今年度も、確かに週末に台風は来ていますが、他でイベント等を一生懸命行ったり、広報を行ったり、そのような取組でカバーしようと考えて実施しています。</p> <p>全国的に、どうしても遊園地や動物園は、天候に左右されてしまいます。今年もやはり若干不安定な傾向がありますので、事業効果をしっかりと見直して支出の削減に取り組んでいます。</p> <p>少し補足します。確かに天候についてはある意味努力のしようのないところでもあり、不安定さもありますが、例えば、既に掲げていますが天候に左右されない屋内型の環境学習や大学等との連携、教室や講座を有料化する検討をしています。天候に左右されない取組も合わせて考えています。もちろん、一番大きいのは入場者数ですが、それを補うような取組も合わせて、市と団体で検討を進めています。</p>
所管局	大野委員長	<p>遅れという判断に対する委員会の評価、予定した成果を上げていないとした理由の1つは、天候という理由だけでは経営上まずいだろうということです。それともう1つ、指定管理の更新が2件外れたことで、厳しいのではないかと判断したわけです。</p> <p>それらの改善は、今後の課題ということになりますよね。</p>
所管局	大野委員長	<p>指定管理については、この間3つほど落としていますが、その間にも、指定管理の更新はあり、それは協会が取っています。その点は、協会としての我々の考える役割を果たしていると考えています。</p> <p>繰り返しになりますが、動物園はどうしても屋外施設であり天候の影響をゼロにすることはできないと思っていますが、それを補完するような仕組みを考えて実施し、先ほど説明した他の公益事業を行うことで、協会全体として経営の安定化を図っていくという取組に既に着手しています。</p>
	大野委員長	<p>委員会として判断しているのは、「事業進捗・環境変化等に留意」してこのまま進めてください、ということではありません。そのような意見を言ったのは、平成30年度までの実態として遅れがあるため、今後の課題に対してどうするのかを含めて、このまま進めるべきとだと判断できないということです。課題があり、成果が上がっていない部分があります。</p> <p>今後こういった環境変化、たとえば天候1つを取ってみても、お客さんとの相関はよく分かりませんが、去年より今年のほうが厳しくなるだろうと思います。来年もまた厳しくなるかもしれません。そうした状況で、経営的に安定させる必要があります。そういう環境面、外的要因に十分に対応するにはどうしたら良いか、今話されたようなことを今後しっかりやってほしいという意味でのコメントです。コメントがないほうが良いとは考えて欲しくありません。委員会の評価の仕方が変わったことはご存知かと思います。平成30年度までの成果としては良くて、環</p>

		<p>境変化や課題が出てきている場合には a ではなくて b と評価するなど、環境変化等への対応を考えて今後やってほしいという意味で b と評価しているケースがあります。</p> <p>当団体についても、財務的な課題があります。これを解消していった欲しいという意味で分類を b 評価にしています。従来の a、b、c 評価の分け方とは異なっていることは御了解いただきたいと思います。委員会としては、b 評価になったから団体が外的な厳しい評価を受ける、というような形にはしたくないと思っています。</p> <p>今までずっとやってきて、環境変化もそれほど見られず、目標が順調に達成されている団体は、a 評価という分け方をしています。b 評価だからその団体の経営がうまくいってない、というように直接的に繋げる意識はありません。そのことを、委員会も評価する側として正確に伝えるような努力を今後もしていく必要があると思っています。そのような意味での評価だということをご理解いただいて、最終的な判断をさせていただきます。</p>
鴨志田委員		先ほど、修正点を確認したところは、実績そのものの変更はないという理解で良いですか。
所管局		数字は変更ありません。
鴨志田委員		目標数値の変更前、変更後は、どのような経緯でこうなったのか説明をお願いします。
所管局		<p>一点は、収入総額です。指定管理の公園を 2 つ落としていることです。平成 30 年度にこの目標を立てた際は、これらを取れるか分からなかったのですが、目標を立てたあとに、指定管理が取れなかったため、その分を差し引いたということです。</p> <p>それと、先ほど説明した売店の運営管理について、今まで直営でやっていたものを全て委託にしたことで、従来、仕入れや人件費等、全て費用となっていた部分がなくなりました。見かけ上の売り上げは下がりますが、収益構造は改善されます。見かけ上の売上額が減ったため、目標金額を少なく変更しました。</p>
鴨志田委員		事務局にお聞きしますが、このタイミングで目標の変更は可能ですか。
事務局		協約目標については、昨年度の委員会においても常に環境の変化等を見据えて見直すべきという意見をいただいております。変更そのものは良いのではないかと考えています。変更後の目標をどのように設定するかは、いろいろ意見があると思います。
大野委員長		目標を変更する際には、もちろん相応の説明が必要です。
田邊委員		<p>関連して、他に意見はありますか。</p> <p>変更前と変更後の目標については、大事なことだと思います。指定管理を逃してしまった部分の収入や、売店の売り上げを差し引くと収入と</p>

		<p>してはこのようなことになるということですが、その逃してしまった指定管理によって実際に減る収入がどれくらいなのかが分からないことでは、委員会は判断のしようがありません。</p> <p>たとえば、悪いことを言ってしまうと、「そのようなことはほとんど影響しないが、売り上げが下がってしまったら目標値を下げないと未達成になるから、売り上げ目標を下げてしまおう」というようなことに繋がりがねません。目標の変更については、事務局の説明のとおり、柔軟に対応すべきという意見には私も賛成ですが、しっかりした説明が必要だと思います。逃してしまった指定管理は、あえて手を上げなかったというような説明でした。</p>
所管局		過去のものですね。
田邊委員		それは、比較的小規模の公園ですか。
所管局		そうです。
田邊委員		その入場料収入は大きかったのですか。
所管局		今回目標値を変更したのは、平成 30 年度に指定管理者の更新があった 2 つの公園を落としてしまったことによるものです。その公園には駐車場などもあり、相応の売上がありました。それらの指定管理公園については、今後 5 年間は他の団体が指定管理を行いますので、収益は見込めず、目標として掲げても達成できないため、適正な範囲で目標金額を下げたものと考えています。
		売店についても、売上と費用の差益があり、売上が大きくなっています。それが減りましたので、目標金額を変更しています。
		先ほどご説明した 2 つの公園の減収は、主に駐車場関係の減収が、正確な数字は手元にありませんが、2,000 万円ぐらいの減収です。売店の見直しについても、2,000 万円ぐらいの収支差引きでの改善が見込まれます。それにより、なんとか前の状況に持っていけると考えています。
田邊委員		目標金額を 3 億 7,000 万円ほど下げています。
所管局		販売そのものは委託しており、相応の売上がありましたが、実際に物品の在庫の仕入れや人件費といった経費がかなりかかっていました。
田邊委員		売上が 3 億円ほどあったということですか。
所管局		はい、売上全体です。
田邊委員		減額が 3 億円あったのですか。
所管局		3 億円全てではありません。
田邊委員		駐車場だって、2,000 万円が 2 箇所としても 4,000 万円ではないですか。
所管局		2 施設で 2,000 万円です。
田邊委員		目標の数値が 3 億 7,000 万円近く下げられています。
遠藤委員		おそらく、2 施設でマイナス 2,000 万だから、原価は 3 億 9,000 万円ぐらいあったということでしょうか。だから、マイナスになっていた事業

		をやめたので、収入も減るが支出もかなり減るということです。2,000万円の損を取り戻しているということです。
田邊委員		2,000万円の売上に対して、3億円の経費を掛けていたということですか。
遠藤委員		3億5,000万円くらいの収入に対して、原価が人件費などを含めて、諸々で3億7,000万円くらい掛かっており、マイナス7,000万円が減ったということかと思います。
鴨志田委員		逆に言うと赤字事業だったということです。
遠藤委員		赤字事業です。
田邊委員		収入が駐車場として2,000万円あったのですよね。
遠藤委員		収支差額ではなくて、収入の総額だと思います。
田邊委員		3億5,000万円でも7,000万円でもいいのですが、3億円以上の収入が減少します。そのうちの2,000万円の駐車場収入がなくなるということです。3億5,000万円の中から2,000万円の収入が減るだけだから、残りの3億円の収入は何でしょうか。
遠藤委員		それが、売店の売上だと思います。
田邊委員		売店の売上げが3億円あったのですか。
遠藤委員		3億5,000万円です。
所管局		そうです。売店だけではなく、飲食事業もやっています。
遠藤委員		コストが、3億7,000万円ということです。
鴨志田委員		目標設定がおかしいのではないですか。目標が収支ではない。
遠藤委員		売上目標となっています。
田邊委員		飲食店があるなら、可能性はあるだろうという気にはなりました。
所管局		売店だけではないです。言葉が足りなくて申し訳ありません。
田邊委員		それは経営上とても大切な数字です。飲食店を含めた売店をやめることによって、売上のうち経費がこれぐらいで、どれぐらいの経営改善になったというような説明を最初にして欲しいです。
遠藤委員		そうですね。これだけ収入が減るけれどもこのコストは減るから、収支が差し引きゼロになるというような説明がないとこれだけ見ては難しいです。
鴨志田委員		人件費等がなくなるということですね。
所管局		そうです。
大野委員長		人件費に関して、いわゆる正社員ではないのですか。
団体		はい、正社員ではありません。
大野委員長		人件費は払われているのですか。
団体		人件費が直接かかっているのは10割全てではありませんが、正職員の本部経費はかかっています。
大野委員長		固定費としての人件費は減らず、残るのですね。
所管局		売店事業に係る人件費は、当然そこからは落としていくことになりま

		す。
大野委員長		委託に含まれるということですね。
団体		そうです。
所管局		人がいなくなるわけではありませんが、その分、追加で新たな雇用をしないとか、他の事業に配置転換するという形になります。その事業としては、黒字の転換を見込んでいるということです。
大野委員長		3ページの令和元年度の計画では、金額をどのくらい上げる予定だったのですか。
所管局		令和元年度ですか。
大野委員長		平成30年度は、15億9,200万円が実績と出ていました。
所管局		最終年度までの数値は、13億500万円です。
大野委員長		年度ごとの計画はありますか。
所管局		はい、効果としては、令和2年度は通年でこの経営改善が反映されます。
大野委員長		13億円ぐらいになるということですね。
所管局		今年度については、これが開始されるのが令和2年の2月からです。売店を切り替えるにあたって、園をお休みするということはできないため、どうしても閑散期にやらざるを得ません。今年度の当初に事業者を公募しており、タイミングとしては最も早く2月と整理させていただきました。効果としては、今年度は2か月分しか表れないので、あまり大きく効果は見込めてないという状況です。
		ただ、令和2年度に向けては大きく効果が見込めると我々は考えており、経営改善が図られます。
大野委員長		分かりました。売上高そのものも大切かもしれないですが、収支差額、費用と収益の差額がどうなっているか把握しない限りは判断できません。説明を聞くと、委託事業にすることによって、赤字部門を切り離すことができたということが分かります。それが見えるような形での目標設定も必要になってくると思います。単に売上目標を減らすという目標ではなく、純額としてどうなるかも目標の1つだと思います。
遠藤委員		財務改善の取組も、どこが赤字部分でどこを伸ばせるのかという、細かい数字を出して目標を作ったほうがいいと思います。赤字をいくら減らすであるとか、この部分を締めて新たにここに特化して収益を増やすというようなことを書くのが目標だと思います。
所管局		この目標は、前回の協約と同じように収益事業の収入、総額として比較しやすいように設定しています。いただいた意見も踏まえて、次期協約に向けては、個別の細かい部分が分かるような形で設定することを検討したいと考えています。
大野委員長		是非、そのような検討をしていただきたいです。ただ、部門が3つあるいは4つあって、赤字だからこれを切るという話ではありません。事

	<p>所管局</p> <p>大野委員長</p> <p>鴨志田委員</p> <p>大野委員長 遠藤委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>業の中でシナジーがありますので、すぐ切れという話ではなく、どこが赤字で、それはどこで補っているかを分析し、それを考えるためには、そういうデータをしっかり抑えておく必要があります。お話を伺っただけではどのような経営をされているのかよく見えないのです。そのような検討をよくやっていただきたいと思います。</p> <p>当然、協会では財務分析をしっかりとやっていますが、委員に十分伝えきれなかった点は、今後検討したいと思います。</p> <p>特に問題のあるところは、しっかりと説明してほしいと思います、よろしくをお願いします。</p> <p>委員会としては当初、事業進捗・環境変化等に留意としてb評価にしていますが、この点について意見ありますか。お願いします。</p> <p>今日、いろいろ説明いただいて確認できたことを前提に前回と同じb評価を提案したいと思います。</p> <p>他の委員の方はどうですか。</p> <p>同意です。</p> <p>よろしいですか。先ほど言ったように、この評価の受け止め方、あるいはこちらの発信の意図が大切だと理解していますので、そのように評価を受け止めていただければと思います。決して、分類そのものに意味があるのではなく、こういった点を改善してほしいというメッセージとして送るのが役割と思っています。</p> <p>最終的な答申案をこの後作成し、その中で最終確定となりますが、現状ではそのような評価とします。お忙しい中ご足労いただき、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>所管局</p>	<p>[議題2] 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー</p> <p>公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューローの審議に入ります。10月23日の第5回委員会の審議では、暫定的にc評価「取組の強化や課題への対応が必要」となっています。</p> <p>本日、所管局から改めて説明したい内容があるということです。所管局である文化観光局観光振興課から説明をいただきたいと思います。</p> <p>よろしくをお願いします。これまで説明できなかった部分に関して補足説明をさせていただきます。</p> <p>まず、観光コンベンション・ビューローの課題として、アンケート結果に着目して審議いただきましたが、観光コンベンション・ビューローについては、兼ねてから人材育成を課題としていました。前期協約期間においては、人事考課制度を導入し今期協約ではその運用を進めながら、職員満足度という条件をあえて目標に設定したところですが、今回の職員満足度の数字の低下に関しては非常に残念なことです。アンケートから読み取れる大きく影響している項目に人事評価等に関するもの</p>

	<p>がありました。人事評価制度が組織全体に定着して、職員全体の理解を得るまでの今回は過渡期と捉えています。今後、制度の定着を図りながら改善を進めていきますので、評価にはご理解いただければと思っています。このアンケート結果を受けた改善の実施状況ですが、11月より観光コンベンション・ビューローの専務理事が全職員と個別に対話する機会を設けて相互理解を促進させています。丁寧な対話を行いながら、それをベースに対象者をよく知った上で評価するように評価者側の意識改革にも取り組んでいきたいと考えています。</p> <p>併せて、評価の低かった項目の1つとして、財団固有職員の昇任機会が少ないということが挙げられていましたが、そこに関しては、財団は今後固有職員の管理職登用を促進しながら組織の強化と職員満足度の改善を図っていく考えです。</p> <p>それに伴い、今後一層人材育成に力を入れていきます。能力開発研修の他に組織内におけるコミュニケーション力の向上も図る目的で、普段接点の少ない職員同士が1つの目標達成に取り組むよう、チームビルディング研修を実施しました。今後も実施していく予定です。</p> <p>補足説明は以上です。よろしくお願いいたします。</p>
大野委員長	<p>ただいま説明いただきましたが、ポイントが団体としての自己評価において人事組織に関する取組において職員の満足度が低かったと。これについての補足説明と受け止めさせていただきました。それでは、意見、質問がありましたらよろしくお願いいたします。</p>
所管局	<p>職員の意識というか、特に物を売っているわけではないので職員の意識がサービスの質に関わってくる団体だと思いますので特に重要だと思います。改めて伺いますが、この満足度の低い原因は単にコミュニケーション不足だとして解消できるものなのか。あるいはもっと根本的に何かその奥にあると考えていますか。</p> <p>まず、コミュニケーションが不足していたことが1つあります。もう1つは、これまで実態として団体の固有職員の管理職登用が遅れていた。さらに旅行会社や横浜市など外部からの派遣があり、そういう者が管理職になることが多かったのが実態です。様々な理由から職員の採用時期の問題等があり、固有職員の管理職登用が遅れていたという事情もありますが、あくまでもこれは相互理解が得られていないことへの対話不足ということを非常に重要視しているところです。</p>
田邊委員	<p>構造的な問題があるように感じます。旅行会社で経験を積んできた方を管理職に登用する。これは経営としたら悪いことではないです。実は、そういう構造的なところに対して、固有の職員の方々が納得いかないというのが今の実情ではないかと察しました。そうすると、コミュニケーションをいくら活発化したとしても、固有の職員の方の管理職登用を性急に進めていくことになってしまえば、逆にビューローとしてのミッシ</p>

	所管局	<p>ョンを果たしていけるのかというのが経営的な視点からするとクエスチョンがきます。本来、実力があるにも関わらず固有職員だという理由で登用されていなかったとするならば、それは登用すればいいだけの話ですが、経営上、必要があって民間からの出向者をいわゆる管理職に登用していたとなれば、これはそんな簡単に問題が解決できないのではないかと推察してしまいますが、そのあたりはいかがですか。</p> <p>固有職員の年齢構成等の課題や管理職登用に向けた人材育成など、時間をかけて取り組まなければならない課題がある中で、これまで、旅行会社など専門性の高い方を管理職員に登用してきましたが、数年来に渡りいろいろな研修や実績を積んできた、成功体験を積んできたことにより、だいぶその構造を変えつつ行ける 때가来たのかなということだと思います。1年、2年というスパンではないかもしれませんが、順次その比率を変えていくことでビューローの組織強化をしていきたいと考えています。</p>
	田邊委員	<p>満足度だけの数字で、果たして組織運営を考えていいのかという課題も実はあるだろうと。</p>
	所管局	<p>そうですね。</p>
	田邊委員	<p>今回、目標としてそれを掲げたが、ビューローがしっかりとした組織になるために満足度だけあげれば組織は活性化するという話は、必ずしもイコールではない。そういったあたりの分析も、このタイミングになさったかどうかについてお答えをいただきたい。満足度だけあげるのならば、給料高くして楽に仕事ができるようにすればいいだけです。責任も負わなくていいと。でも、それでしたらビューローという組織は成り立たないと思います。あえて今の質問をさせていただきました。よろしくお願いします。</p>
	所管局	<p>今回、満足度の他にいろんな指標を考えたのですが、我々の局で掲げている集客人員ですとかMICEの誘致件数ですとか、そこは、順調に上がっています。そこで満足度を今回、注目させていただきましたが、業績は右肩上がりです。これは当然、ビューローだけの力でなく、国の政策とか全て踏まえた中ですが、そこに乗り遅れることなく着実に進めています。</p> <p>しかしながら、今後、よりいろいろな観光・MICEを取り巻く状況を鑑みて、そのプラットフォームになるというのがビューローだとすれば、職員満足度ですとか職員の能力向上、ここに着目せざるを得ないという考えです。業績としては、ある程度のことはあげていると思います。</p>
	大野委員長	<p>意見、質問はありますか。今、田邊委員が意見としておっしゃった、組織そのものの根本的な課題が今の人事問題の裏にあるという御指摘ですが、そこは私も十分考えて、むしろ本当に資質の向上をどうやって固有職員に対してやっていくのか、組織全体として、総体として力を上</p>

		<p>げていくにはどうしたらいいのかということがまず考えるべきことであり、このようなアンケートで意見交換の場を設けて、また調査、階層別の研修を実施したと。それがどうも、本質のあるところとズレが生じている気がします。今、先ほどお認めになったように組織上の大きな問題はあるということを確認されているわけですから、そういうところから迫っていかなければむしろ溝が深くなってしまうのではという危惧がします。その点を考えて運営していただきたいと思っています。</p>
大野委員長		<p>その他、意見はありますか。</p>
鴨志田委員		<p>これまで議論された中で、当然満足度の対応だけではないということ認識されたと思いますが、現在の職員年齢別の分布で見ると 50 歳代の方が 11 人、固有職員の方が 7 人。50 歳になってくると、役職につく方もいらっしゃると思いますが、たとえば、今、事務局長以下の組織でいうと部長職が 4 つあります。この 4 つは今も全部が出向とか、そういう方々になっているのですか。</p>
所管局		<p>現在の部長職は、1 人が市からの派遣。あとの 3 人はプロパー職員。1 人 OB 級が入っていますが、プロパーの職員です。</p>
鴨志田委員		<p>50 歳代、年齢層に限らず不満を持つ場合というのは自分ももっと実力を発揮できると思っていて、これは実は本人の誤解というケースもありますが、そのところをしっかりといわゆる承認欲求に対してちゃんと承認してあげる。業績については、何を達成したらいいかということを示してあげる。それが達成されなければ、評価が低くなるということを書いてあげる。それから、業績の結果として、給与体系をよく知らないが、そういうものを評価してあげるというそのあたりのメリハリとあとはエンパワーメントという、何か提案することに対してしっかりとたとえば機会を与えて活躍する場を与えてあげる等々がトータルで必要だと思います。そのあたりの現状はどうなっていて、評価、それから見える課題みたいなものというのは、どのように見てらっしゃいますか。</p>
所管局		<p>今のビューローの組織はかなり古い時代につくられたもので、現状の観光・MICE のいろんな多岐に渡る仕事は当時やっていた仕事はかなり増えています。そこに対応仕切れないというのはあります。</p>
鴨志田委員		<p>実際に、組織として事業環境の変化に対応しきれていないところがあるわけですね。</p>
所管局		<p>はい。そのマネジメントですとか、ガバナンスの徹底みたいなのは横浜市の仕事だったりビューローの経営層の仕事であるべきですが。そこが実際のところでききれていないというのがあります。</p> <p>あとは、経営と言いますか財団の財源という部分からいえば、やはり削減ということもあり、10 年前の組織で今、運営するには少し荷が重い部分もあり、そういうことでより不満が出るのかなというところもあります。過去、改革という時代があり、人を減らし経費を減らしという時</p>

		代がありました。ここに来て国策挙げての観光・MICEということではなかなか追いついてない部分は正直なところあります。
鴨志田委員		ですからコミュニケーションということで、一体何をコミュニケーションするかですね。そのあたりの外部環境の変化と新たに求められる役割と、それがどういう形で満たされていないのか、その方がどういう場で活躍できるのか、そういうことをやっていただく。たぶんそれがこの組織全体のパフォーマンスに当然影響してくると思います。これは意見として、是非そういう方向で検討いただければと思います。
所管局		ありがとうございます。
大野委員長		いくつか意見が出ました。それでは、前回暫定的に取組強化や課題への対応が必要としました。この質疑を受けて、委員会の評価をどのようにするか最終的な判断をしたいと思いますが、御意見ありますか。
鴨志田委員		前回、この委員会の中で暫定的にc評価とさせていただいたのですが、現状について言えば、努力していただきたいというメッセージを込めて、私としては頑張っていたいただきたいということも含めて据え置かせていただきたい。
大野委員長		c評価で、変更なしですね。
鴨志田委員		そうです。その後で、改善を見ていきたいというふうに思いますが、これはあくまで私の意見です。
大野委員長		他の委員の方、ただいまの意見について反対意見なり追加意見なりありますか。
田邊委員		平成30年度の評価ですので、その時点ではやっぱり課題等々、それとMICEということで役割が大きくなった。それに、組織的にうまく対応できなかった課題があったということは事実です。現時点では様々な取組をし、時間のかかる問題としてお抱えなられていることも分かるのですが、平成30年度の評価とすると私も仕方ないのではないかと思います。委員会として、今年新たな評価基準を設けて評価しています。そのとき、最初にまず団体として当初設定した目標が平成30年度内に達成されているのかどうか。もしされていれば、それで課題はないか、あるいはされてないとすれば、それはどこに課題があってどういう点を改善してほしいかという話になります。
大野委員長		本団体については、やはり予定した成果、自ら設定した満足度を高めるという非常に重要な意味では重要なテーマですので、これが達成されていないということで目標が達成されていない。では、それをどうしたらいいかという話になり、やはり環境の変化を受けてそれから組織の中での重要な課題が今、話の中でも出てきました。それをよく分析されて、その結果、どういう対応が必要なのかということをよく考えて実施していただきたいという意味です。決して、c評価だからこの団体は不可であるという、そういう意味ではないです。この団体は、今回は目標が達成

	<p>所管局 大野委員長</p>	<p>できなかつたところがあるが、こういうところを頑張ってくださいという意味での評価です。従来と評価の意味合い、メッセージが違ってきていますので、その点受けて止めていただきたいと思います。よろしくお願ひします。</p> <p>ありがとうございます。</p> <p>ありがとうございました。</p>
	<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題3] 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社</p> <p>横浜シティ・エア・ターミナル株式会社です。</p> <p>確認事項は7つありました。</p> <p>1点目は、民間主体の運営への移行について、取締役会や株主総会でのような議論がされてきたのかということです。議事録の抜粋ですが、株式売却については自己株式の取得スキームを確立しておく必要があるという意見があったとのこと。</p> <p>2点目は、民間主体の運営への移行に向けた取組について、28年度以降の総合評価シートに記載された内容を時系列で記載してほしいということです。内容は、別紙のとおりです。</p> <p>3点目は、利益剰余金があるため、既存株主からの買取り請求に対して自社株買いで対応してはどうかということです。回答ですが、現在検討しているとのこと。</p> <p>4点目は、本市に次ぐ株主である神奈川県民営化に対する意向と株主になっている3つの銀行の意向についてです。神奈川県は株式譲渡の意向がないことを確認しています。銀行3行のうち1行については、保有株式について現状維持していただくと確認しており、他の2行については今後確認するとのこと。</p> <p>5点目は、国土交通省の管轄と考えられるが民営化についての国の考えについて教えてほしいということです。ターミナル移転に伴う増資については、ターミナル事業を継続するためのスキームとして、国交省からの指導を受けていたとのこと。参考ですが、2016年に供用開始した都内の一等地と集客が見込まれる場所にあるバスタ新宿については、民営化という考え方ではなく、国交省が施設を整備し指定管理者として民間が運営しています。</p> <p>6点目は、公益的使命の達成に向けた取組②のお客様満足度の追求について、当社だけでは改善できない項目の内容及び他者への働きかけの具体的な内容を教えてほしいということです。バス運賃の値下げやバス車内のサービスに関する要望があり、アンケート結果を伝えると共に割引運賃導入、サービス向上等の働きかけをしているとのこと。</p> <p>7点目は、外部環境の変化としてインバウンドの増加がある。総利用者数は増加しているが、インバウンドを確実に取り込めているのか分析結果を教えて欲しいということです。インバウンドに関しては、全体</p>

数や空港旅客者数に比べ、横浜自体の伸びは低めになっているとのことです。インバウンドへの対応としては多言語時刻表の作成や翻訳機を導入しているとのことです。

有人カウンターの案内実績における外国人比率は、資料のとおりです。利用者全体が増えている中で、外国人の比率も増えているとのことです。

民間主体の運営に向けた取組については、総合評価シートに主要目標として民間主体の運営に向けて取組を進めると記載していますが、株式譲渡に向け関係者と調整しているが結論が出ておらず、また既存株主からの買取り請求が複数あり、その対応を優先せざるを得ない状況にあることから、民間主体の移行に向けたロードマップが作成できていないため、「やや遅れ」と自己評価しています。

この団体は、平成 22 年度に経営向上委員会の前身とも言える外郭団体等経営改革委員会から民間主体の運営が望ましい団体と団体分類され、市としても同様の方針に位置付けました。YCAT 取締役会にも報告されています。

経営改革委員会からは、市の関与を見直し次期協約期間に民間主体の運営に移行すべきものという提言をいただいています。経営改革の方向性においても、バスターミナルは維持しつつ、出資率引き下げによる民間主体の経営へ移行すること、旅行部門や航空部門については事業から撤退、財務状況の改善を図ることとの提言をいただき、団体も改善に向けた取組をこれまで進めてきました。

平成 26 年度の経営向上委員会では、民間主体への移行について出資比率の引き下げなど具体的取組を着実に進めることとの意見をいただき、団体として平成 27 年度、28 年度は民間主体への移行に向け経営状況の分析など売却に向けた準備を行ってきました。平成 29 年度には、株価算定を実施しています。

株主総会の議題にはしていませんが、取締役と主要株主は概ね重なっており、取締役会では、民間主体への移行については毎回のよう話をしているとのことです。説明は以上です。よろしくお願いたします。

それでは質問、意見はありますか。

平成 29 年度に株価の算定を実施し、平成 30 年度に株主の意向調査手法についての内部検討を行うと書かれていますが、株価算定というのは 2 年も 3 年も経てば、もう 1 回やり直さないといけない。1 年かけてやるものではないです。また、意向調査手法とも書いてあります。これらは、委員会からの質問に対しては、民営化に即さないという回答です。

国交省がそう言っているとありますが、そうは言っていないはずで、県は手放さないなど、民営化できない理由をしっかりとここに書かれています。やはり、これは当初からの目標である民間主体への移行に向

大野委員長
田邊委員

		<p>けた取組はやっていないとはっきりしたほうが良いと思います。むしろ、民間主体への移行という方向性を取り下げるとい形で次期協約を策定したほうが良いのではないですか。できない理由をここまで言われるなら、そのように結論付けないと経営改善にも繋がっていかないと思います。</p>
大野委員長		<p>その他に意見、あるいは関連して質問等ありますか。</p>
	事務局	<p>先ほどの説明で、委員会からの確認事項の5番目、2016年に供用開始したバスタ新宿は、都内の一等地であり集客が見込まれる場所ですが、それでも民営化という考え方ではなくて、国交省が施設を整備し、指定管理者として民間が運営するという形態を取っているとのことでした。コメントで重要と言われていましたが、どういうことですか。要するに、民営化ではなくて民間の団体が指定管理という形でバスターミナルを運営してもらっては良いのではないかということですか。</p>
	事務局	<p>そうです。バスターミナルというと、バスタ新宿が思い浮かぶと思いますので、参考として記載しました。</p>
	田邊委員	<p>国交省に確認すればいいだけの話だと思います。</p>
	事務局	<p>それは、まだやっていません。</p>
	田邊委員	<p>やろうと思えばすぐにできます。</p>
	大野委員長	<p>このような文書を見てしまうと、むしろやれないことについて、あるいは他の方法のほうが良いのではないかというメッセージを送っているように見えてしまいます。</p>
	事務局	<p>現状では民営化の旗を降ろすという判断までは、都市整備局としてはしていません。今年度、横浜ベイサイドマリーナを含めて、他の民間主体への移行に向けた取組を進める団体について、委員会から改めて厳しい意見をいただきました。総務局としても調整し、場合によっては、民営化の旗を降ろしたほうが良いのではないかということもあるかもしれません。まずは、民間主体への移行に向けた取組を進めるべく、総務局としても所管局と調整し、その結果さらに進むのか、改めて様子を見て旗を降ろすことになるのか、現時点では決まっています。来年度の委員会において、進捗状況を改めて報告します。</p>
	鴨志田委員	<p>これは、旗を降ろすかどうかをはっきりすべきということで、d評価で良いですか。</p>
	田邊委員	<p>良いと思います。</p>
	大野委員長	<p>いかがですか。</p>
	事務局	<p>この団体は、資料には記載されていませんが、取締役会において民営化に関するアンケート調査やヒアリングなどを話題にするなど内部では常に努力を続けていますが、取締役会で一定の方向が出せないという状況にあります。事務局としては、内部努力はしていると認識しています。事務局もしっかりと取組を支援していきますので、見ていただきました</p>

	田邊委員	<p>いと思っています。</p> <p>これまでについて評価するならば、申し訳ないですが遅々として進んでおらず、「やや遅れ」ではなく大幅に遅れている、進んでいないと判断せざるを得ないと思います。</p> <p>取締役会で議論があり、横浜市は大株主として市の方針をしっかりと伝え、結論を出していく使命があると思います。大株主の意向を取り入れず、進めていないとなれば、これは株主として言うべきです。それをやってないということは、民営化する意向がないと判断せざるを得ないのではないかと思います。</p>
	事務局	<p>当然、委員会の評価なので、所管局や事務局の考えは関係ないことだと思いますが、委員会が評価する上での統一的な基準のようなものは当然あるべきだと思います。</p> <p>今年度の審議でこれまでに評価していただいた団体について、暫定的な評価分類と発言内容をまとめた資料を御覧ください。</p> <p>YCAT と同じく民間主体への移行に向けた取組を進める団体に分類されている団体が記載されています。横浜ベイサイドマリーナ、横浜港国際流通センター、横浜市場冷蔵です。</p> <p>全体的な印象としては、YCAT を含めて4団体とも全然進んでないということが委員会としての考えだと思います。</p> <p>そういう中で、横浜ベイサイドマリーナが同じような印象にも関わらず、b評価になっている理由は、協約目標に令和2年度までに株式譲渡という最終的な姿を明確にしているからだと認識しています。c評価となっている横浜港国際流通センターは、昨年度策定した協約目標に繰越損失の削減を掲げ、具体的取組の欄に、民営化に向けた会社の将来のあり方を検討という文言があり、昨年度委員会での所管局の説明で取り組む意思を感じていただいたということだったと思います。1年間の取組を今年度に確認したら、取締役会に諮っているが、取組内容が、あり方の検討であり、検討した結果、民間主体への移行となるかは分からないということで、b評価ではなくc評価になっていると認識しています。</p> <p>横浜市場冷蔵については、今年度が協約の最終年度です。それにも関わらず、協約目標の具体的取組の欄に書かれている市の保有株式売却について取締役会の承認を得るということに関して、前回事務局から説明した内容では、とても取締役会の承認を得られるような段階には思えない、協約も今年度で終わってしまうという意見をいただきました。目標に書いてあるけれども、取組がとても間に合わないという理由でb評価ではなくc評価となっていると認識しています。</p> <p>YCAT について、事務局から所管局に対してc評価ではなくd評価であると伝えるときに、4団体ともほとんど進捗していないという委員会の</p>

		印象にもかかわらず評価が違う理由をどのようにお伝えすればよいですか。
田邊委員		全部 d 評価だと思いますが、いろいろな条件を鑑みながら、皆さんの意見として b 評価だったり c 評価だったりになっているだけです。
大野委員長		今の説明を受けて、どうするかということですが、団体経営の方向性 の見直しが必要とした場合は、委員会として民間主体への移行を取り下 げてはどうかという提案になります。そこまで、提案できるかという問 題です。 c 評価とするが、今後近い間で進展がない場合は、根本的に団体経営 の方向性を見直す必要があるぐらい書かないといけないかもしれませ ん。
鴨志田委員		協約は最終年度ですか。
事務局		最終年度ではありません。
田邊委員		来年度から新しい協約です。
大野委員長		次期協約の策定を目的に課題の解決や民間主体の運営に向けて進展 が見られないとすれば、根本的に団体経営の方向性を見直さなければな らないぐらい書くということです。
田邊委員		そうですね。
鴨志田委員		実質 d 評価で、条件付きの c 評価ということですが。
大野委員長		そうです。民間主体への移行にふさわしくない例があると書かれてい ます。
鴨志田委員		後ろ向きを感じます。
大野委員長		そのような意味で、d 評価としたいのですが、それには民間主体に移 行しない方が良いという意見を言えなくてはなりません。 次期協約の策定期間までに進展がないならば、根本的に民間主体の運 営に向けた方向性を見直す必要がある団体であると言いきってしまっ て良いと思います。
鴨志田委員		実質的にはあと 4 か月ですから、もう見直すべきということに近いで す。
田邊委員		今、委員長が言われたことは他の団体にも言えます。
大野委員長		どこまで書くかです。特に c 評価にした団体です。
田邊委員		横浜市場冷蔵と横浜港国際流通センターです。
大野委員長		これらを同じようなレベルに置くかどうかです。
大江委員		横浜ベイサイドマリーナが、b 評価のままでいいのかどうかです。
田邊委員		おっしゃるとおり、c 評価です。
大野委員長		どうでしょうか。
事務局		横浜ベイサイドマリーナについて暫定の b 評価を c 評価にするか ということですか。
大野委員長		私は、戦略的に違った意見を持っています。横浜ベイサイドマリーナ

	<p>は若干ですが、株主総会で決定して少し進めているという意識があります。b評価になるためには最低でもここまでは達成する必要があるということ了他団体にも見せるということです。</p> <p>4団体を一緒にしてしまうと、何をやっていいかの方向性が見せられず、メッセージとして送りづらいと思います。そのため、1つのメッセージはd評価になりそうな団体には、そのようなメッセージをしっかりとつける。b評価については、横浜ベイサイドマリーナは若干の進展があると議論の中で出てきたので、それは認めて、c評価の中で色付けをするという形の方が、メッセージの送り方として良いと思います。</p>
田邊委員	<p>大野委員長の言われたとおりで良いと思います。要は、委員会としては民間主体の運営へ向かうべき組織であるということをも明言した上で、それが遅々として進まないならば、市当局と良く相談し、違う形での組織の経営の向上を図るべきであるということだと思います。</p>
大野委員長	<p>横浜市場冷蔵については、本当に民営化することが市としてプラスになるのか、市民にとってプラスになるのか、少し疑問があります。</p>
田邊委員	<p>影響力が小さいのですね。</p>
大野委員長	<p>小さいです。YCATや横浜ベイサイドマリーナ、横浜港国際流通センターは民営化することによって市財政にも貢献するし、利用者にとっても市民にとってもプラスになると思います。</p>
大野委員長	<p>横浜市場冷蔵とYCATについては、そういうコメントをつける戦略があると思います。横浜港国際流通センターについてはもう少し頑張ってもらいたいという表現にし、横浜ベイサイドマリーナについては若干進んできたので、さらに進めてほしいという意味合いです。</p>
鴨志田委員	<p>横浜ベイサイドマリーナはb評価に据え置きで良いと思います。協約期間は今年で何年目ですか。</p>
事務局	<p>振り返りは、1年目です。</p>
鴨志田委員	<p>まだ1年目なのですね。このままの状況であれば、来年以降にb評価からc評価に落ちるということもあり得るわけです。</p>
大野委員長	<p>今後進展が無ければあり得ます。あるいは、1年後、2年後の中間年度の総合評価で何ら進展が見えなければ、変更するということはあり得ます。</p>
田邊委員	<p>横浜市場冷蔵は、市の資産を借りて事業を行っています。大きな資本を集めているわけでもないのに、民間主体の運営に移行することで本当に高い効果が上がるかどうかは、少し疑問を持っています。</p> <p>そういう意味では、以前に委員会に団体の社長が来て民営化するという意見もありましたが、そのあとは、どちらかというとなら経済局が市として関与するという方向が出ているのであれば、それはそれで良いと思います。</p>
大野委員長	<p>それをメッセージとして伝えるかどうかです。</p>

<p>田邊委員</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p>横浜市場冷蔵も、あまり進んでいるとは言えません。そういう意味では、YCAT に比較的近いと思います。だから、もし進まないなら団体経営の方向性を見直しの検討が必要になると思います。</p> <p>大事なことは所管局が大株主としてしっかりと意向を会社に伝えているのかということで、大株主としての当局側の責任も相当大きいと思います。</p> <p>そのような形で、よろしいですか。</p> <p>YCAT は、c 評価でよろしいですか。</p> <p>c 評価で、課題や遅れを早急に改善する必要があるというコメントを付けます。次期協約の作成時期までに進展がなければ、根本的に今後の団体経営の方向性について見直す必要がある団体であるというように言い切ったほうが良いと思います。</p> <p>分かりました。ありがとうございます。</p> <p>それでは、休憩に入ります。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題4] 公益財団法人横浜市建築保全公社</p> <p>次に、公益財団法人横浜市建築保全公社です。</p> <p>先立ての委員会でもいただいた確認事項を中心に御説明します。5点ありました。</p> <p>1点目。施設管理者の修繕工事に対する不満の解消において、アンケート結果にやや不満が増えたことについて、安全配慮が不満になっている要因の理由、整理整頓が不満になっている要因と理由、施設とのコミュニケーション不足になっている理由と対応策です。不満の要因となっている理由は、1点目が資材置き場、足場への侵入防止措置や施錠の未実施、作業区画の未実施などです。2点目が、廃棄物の分別、保管、清掃などの対応の遅れ。工具、材料の片付け忘れ。3点目が、事業者が事前の連絡なく突然、施設に行ったこと。説明のない工程変更、頻繁な工程の変更、工事終了の遅れ、連絡不足や対応の遅れなどです。対応は、事業者の工事施工中の対応が不満になっているため、引き続き不満の原因、事例を事前学習会及び研修会等で事業者と共有するとともに、現場での施設管理者とのきめ細かな調整、対応を図るということです。また、公社独自の工事監理指針を策定し統一的な工事監理を進めることにより、事業者の適切な工事施工を監理するということです。所管局、団体としては不満の要因を解消するには、どのような要因が施設管理者に不満をもたらすかを工事施工業者に学習会や研修会でしっかり伝えるとともに、伝えたことに基づいて施工業者が工事を適切に行っているか、確実に工事監理していくことが重要だと考えています。施設管理者、工事施工業者、建築保全公社の3者が連絡調整を密にしながら工事を行っていくことにより、安全、迅速、高品質な工事を達成したいということです。</p>

2点目は、不満足の解消という主要目標について、0%ではなく3%を目標にしている理由です。目標設定時の過去の数値、平成27年は8%、28年度は7%、平成29年度は4%、3年度平均が6%、これを基準に半減を目標数値にしたということです。

3点目。調査研究事業、②の目標について、現在の目標では団体が目指す姿にどの程度貢献しているかを計ることが難しいのではないかと。効果測定ができる指標を検討する必要がある。また、活用に関する実績を教えて欲しいということです。こちらについては、調査研究事業の目標である点検調査によるデータの蓄積活用は、公社の主体的な意見、アドバイスを付加した点検データを市に提供するというにより、市の公共建築物、保全データベースにおいて活用されています。市では、このデータを活用し優先順位をつけた保全対策を実施しており、平成30年度127施設において長寿命化対策工事を行っています。市は施設の長寿命化対策において、団体が集めた点検、調査データを活用し約850ある対象の施設について優先順位を付けて対策工事を行っています。

委員会の御指摘にもあったように、本来はデータをどのように活用するかが重要ですが、今年度実施した点検により提供したデータが、優先順位の関係から必ずしも翌年工事に反映されるとは限らないということもあり、市が工事を行うにあたり、団体が収集したデータをどの程度活用できたかを計ることが難しいため、市への貢献度が計れる数値目標を掲げることは検討したけれども難しいということです。団体としては、市が長寿命化対策を進める上で、データを活用できるよう点検の実施及び点検データの蓄積と提供を検討しています。

確認事項の4番目。普及啓発事業、目標の③について、現在の目標では団体が目指す姿にどの程度貢献しているかを計ることが難しい。効果測定ができる指標を検討する必要があるという指摘をいただきました。こちらについては、公社が目指すべき姿はこれまで公社が蓄積した修繕工事技術やノウハウのさらなる普及・啓発を図ることであり、どれだけの方々に伝えられたかというところを目標として設定しています。普及啓発事業の目標である研修会及びホームページでの新着情報掲載は、公社の蓄積したノウハウを広く事業者等に情報提供を行い、安全管理や技術力向上に資するというものです。なお、情報提供に関する内容や発信方法は引き続き、参加者の意見をもとに改善していきます。こちら、委員会の御指摘のように研修によりどの程度安全管理、技術力が向上したかを計るということは重要だということは認識しています。客観的に判断できる指標の設定が困難である、また普及、啓発により1人でも多くの方に団体が蓄積した修繕技術やノウハウを伝えていくことも団体の大きな役割だと考えています。そのため、研修の参加人数、ホームページの掲載件数を目標としています。

	<p>大野委員長 田邊委員</p>	<p>次に5番目、嘱託員12名について雇用区分、業務内容を教えてほしいという御質問です。雇用区分は嘱託職員、業務内容は総務部長以下、個々に読むのは割愛させていただきます。説明は以上です。</p> <p>建築保全公社について御意見、御質問はありますか。</p> <p>43ページの不満の件で、やや遅れとあります。これはかなり深刻な問題として捉えたほうが良いと思います。この不満を解消するための方法が、44ページの普及啓発事業の安全管理や技術力向上という、この研修に関わってくる話だと思います。</p> <p>そういうことからすると、どのようにしたら施工事業者が施設管理者に高評価をもらえるかという啓発事業ができていないという証拠になると思いますので、しっかり取り組んでもらう。満足度を高めるためには、44ページ③の普及啓発事業、特に安全面の管理等についてしっかりした研修を行うということです。満足度を上げるには、施工事業者を変えるという方法もあり、例えば、コスト削減に取り組みながら安全、迅速にという43ページの公的使命に振り返ってみれば、もっとしっかりした施工事業者の発掘みたいなことも大事なテーマであり、施工事業者の強化についてもしっかり行うということが必要です。</p> <p>例えば、満足度が低い事業者に対しては入札のときの評価点数が下がるとか、研修に出席しない場合ホームページに掲載しているものを見てということではなく、研修はしっかり受けて内容を習得してもらい。試験でも行ったほうがよいのではないかと。点数が取れていないところは、入札参加するときの点数が下がるとか、そういう仕組みをつくらないと単にしっかり指導しますだけでは、なかなか解決しないのではないかと。以上、意見です。</p>
	<p>大野委員長 鴨志田委員</p>	<p>その他、御意見、御質問ありますか。</p> <p>人事組織に関する取組もやや遅れになっています。30年度を見ると、長時間労働の縮減で45時間超が19人から24人に増えています。45時間超の部分、何時間かというデータは取っているのですか。</p>
	<p>事務局 鴨志田委員</p>	<p>細かい数字は把握してないです。</p> <p>45時間なのか、80時間なのかということが労務管理上、非常に問題視されます。この協約の目標は目標として、これもこれが適切かどうかということはあるかもしれませんが、上限管理はしているのですか。結局、現場が非常に大変で現場の技術職の方の超過時間が増えているということですか。業務量に対する人手が不足しているということですか。その点の分析はありますか。</p>
	<p>田邊委員 鴨志田委員</p>	<p>売上が、ものすごく伸びています。総収入額が115億から171億に上がっています。案件が多かったということが推測されます。</p> <p>たぶん、そういう人手不足にも波及しているし、先ほどの御指摘された不満の部分、業務の対応に漏れがあるとか、不十分なところにも出て</p>

		くるかもしれないです。データとしてはないということですね。分かりました。
大野委員長		その他、ありますか。この不満の要因が、高度な技術的な問題ではなく、初期的なことです。確認事項を見ると資材置き場、足場の侵入防止措置、施錠の未実施、工具、材料等の片付け忘れ、説明のない工程変更、頻繁な工事終了時間の遅れ、連絡不足。何か基本的なところに問題があり、それで不満が出ているとすれば、対応として研修でやるしかないのかもしれませんが、しっかりやれば消えてくものだと思います。
	田邊委員	先ほど田邊委員が言われたように、業者の発掘強化、選定、そういう面での基本的なことではできないのではないかと。
	田邊委員	満足度が低い、不満が多いような業者についてもペナルティがある仕組みを作らないとおそらく繰り返します。
大野委員長		その他、ございますか。
大江委員		急激な収入の伸びということでいうと、おそらく今後も見込まれるのではないかと思います。それに伴う措置が取られているのかという人事組織的な問題もあります。事業を発注する先の確保等、その辺を合わせて将来的に見据えてやっていかないと、この辺の問題は全部解消されないのではないかなという気がします。
大野委員長		特に学校の老朽化は結構進んでいますね。
事務局		今まで教育委員会事務局が建築局に依頼していた業務が、保全公社に移っていつているとも聞いています。業務量は増加していると思います。
大野委員長		よろしいですか。それでは、建築保全公社についての評価です。何か御意見ありますか。
鴨志田委員		b 評価でいかがですか。
田邊委員		異議なし。
大野委員長		異議なし。先ほどコメントがいくつかありました。どの辺を盛り込みましょうか。
事務局		自己評価でやや遅れになっている修繕について、基礎的なところを含めてできていないため、その辺りをしっかりやり、安全安心な公共工事を行っていく。そういう取組の中で具体的にペナルティがある仕組みを作る。普及・啓発事業の研修を含めて、しっかり対応していくべきということでしょうか。
		加えて、長期的に行けば仕事が増えていくと思われるため、人、物という経営資源もしっかりできる体制にしていかなければいけないということですか。そこが、超過勤務時間数にも繋がるのではということですか。
田邊委員		施工事業者の評価システムがしっかりできていないため、同じ事を繰り返す事業者がいるのではないかとということが推測される。それから、

	<p>啓発・普及事業が単に人数と件数ばかりを求めてしまっており、実際研修をやった成果が出ていないのではないかと。だから評価システムと研修事業がもっと実りのあるものにしていく必要があるということだと思います。</p> <p>大野委員長 1つは、実際の業者選定の問題。それから課題の設定の問題。課題の設定のあり方について言いますと、財務に関する取組は順調だと書いてあります。しかし、財務上の課題は何かというと、経費削減などの業務改善、より効率的かつ透明性のある経営です。ところが、目標は入札等評価委員会を2回開催しましたということです。これを開催したことによって経費削減ができたのかどうか。そういうところまでいかないと、課題と目標設定の間に齟齬があるというかズレがあります。これは財務だけでなく、先ほど言った啓発活動でもそうだと思います。目標設定についてさらに検討を進めてほしいということになります。</p> <p>以上で終了します。ありがとうございます。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>〔議題5〕公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団</p> <p>次は、公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団です。</p> <p>協約目標について、広域事業の訪問事業と財務・人事に関しては自己評価で順調となっていますが、遅れの項目が2つ、やや遅れの項目が1つあります。遅れ、やや遅れの項目について説明します。</p> <p>まず、遅れの1つ目が（1）①市民が歴史を身近に感じる取組のイ欄に野外施設の入場者数、入館者数、この目標が遅れになっています。平成30年度実績が、29年度実績より1万1,000人減少した9万9,554人となっており、自己評価は遅れとなっています。</p> <p>（1）③指定管理5施設の入館者数は平成29年度実績より約1,000人下回り、32万2,204人となっており、やや遅れという自己評価です。</p> <p>続いて、有料入館者数の増についてです。平成29年度実績より6,000人減少し、7万6,906人となっており、遅れという自己評価です。</p> <p>続いて、委員会からの質問、確認事項についてです。委員会からの質問の趣旨は、遅れとなった項目について、遅れとなっている原因を施設ごとにどのように分析しているのかということです。全体的に、なぜ目標が達成しなかったかということについては、57ページの所管局・団体からの回答の上のほうに記載しています。</p> <p>初めに歴史博物館の記載があるため、歴史博物館の表現になっていますが、同様な理由で他も遅れがあるということです。</p> <p>1つ目が、平成30年度は熱中症が大きな話題となる等、非常に暑かったため、野外活動の抑制があったということです。また、第一四半期について、学校指導要領の改訂があり、メインターゲットである小学校の団体の来場者が減少したことが主な原因と団体は考えています。それに対する対応は、暑さが和らいだ秋の集客促進とのこと。これまで上</p>

半期に小学校の団体が多かったのですが、夏期の来館を避け9月以降の利用を促すため、涼しくなってから学校に来てもらうように関連のイベントを含めて変えていくとのことでした。

集客増についての取組については、ふるさと歴史財団管理施設の共通の「入館パス」を導入して利用者の増を図っていく取組と令和元年度より東京都歴史文化財団が発行する「ぐるっとパス」の導入により毎月150人から300人ほど来館者数が増加しており、4月から9月の累計では開港資料館は1,253人、都市発展記念館・ユーラシア文化館は1,391人になっており、集客増に向けた取組を行っています。

続いて、施設の再編成についてどのように考えているかということですが。施設を再編成する場合は、現在の展示内容や展示スペースの再編成を含めての検討が必要になります。併せて、施設それぞれに異なる設立目的があるため、これも再編成にあたっての課題です。現状は、移設するには当然費用もかかり、教育委員会事務局では再編成のための移設を含めた予算が確保できない状況になっており、具体的な取組はできていないとのことでした。予算の状況を見ながら検討していくとのことでした。

次に、団体の財務規模に対して在庫が多いと思われる。在庫回転率は3か月くらいが通常と思われるが、どのような認識かという質問です。財団が作成販売している図録や体験学習記事などはショップの売り上げ構成の主力であるだけでなく、市民や児童が学習するための商品です。単に収益を上げるための物ではないため、通常の売り上げ物品などと在庫の回転率は大きく異なります。特に企画展に合わせて出版する図録は研究内容自体が記録されている出版物であるという性質上、新たな研究成果が出されない限りは、いわば新刊であり続けるものです。博物館の刊行物は一般的にそのような状況であり、今までは一般的に重版はせず初版のみということなので在庫も多くなるということです。平成30年度に都市発展記念館、ユーラシア文化館の開館当初の図録について、研究が進展し掲載情報が古くなったもの、棄損、保存するものをはっきりと分けました。今年度についても歴史博物館の在庫の見直しを行っており、不要なものは廃棄しています。図録の在庫状況や印刷部数によって変動しますが、施設ごとに過去の販売実績を基に、適切な印刷部数を決定しています。

ショップを中心に売り上げを伸ばしている体験キッドも過剰な在庫を抱えないよう、目安の在庫数を一定に保ち運営しています。在庫については、商品の状況を適宜把握し配布等を含め在庫調整を適正に実施しており、特に問題はないと認識しています。説明は以上です。

大野委員長

何か御質問はありますか。全般的に遅れ、やや遅れが並んでいて、前からこの運営には課題があるということですが、何か御意見はありま

	田邊委員	<p>すか。</p> <p>600 万円の棚卸資産が減っていることについて、古くなったり汚れたものは廃棄したとのこと。これは、会社でもあることですし廃棄自体はいいのですが、市民の財産を無駄にしたという認識はどこにも書かれてない。つまり、発注方法や販売方法についての反省が一切ないというのはおかしいと思います。</p> <p>それから、57 ページを見ていただきたいのですが。この財団として本来取り組むべきではないというか、単なる集客さえすればいいという、商店街との連携は、ミッションから外れてしまうのではないかという危惧を持っています。以上です。</p>
	事務局	<p>賑わい、単なる集客が公益的使命とズレてるのではないかということについて、目標でいうと 51 ページの①野外施設や歴史的建造物の入場者数、入館者数の増というところだと思います。</p> <p>アの公益的使命に、国内外の多くの人たちが横浜の魅力に気づき横浜市民である一体感を多くの市民が感じられるまちづくりに寄与すると記載しています。横浜市全体として、ワールドカップは終わりましたが、インバウンドを含めて、みなとみらい 21 地区や関内に人をということがあるため、横浜市全体の施策に沿って取り組んでいくということで目標設定しています。現状として目標設定は、そういう考えで行っていますが、指定管理施設については有料も無料も遅れになっており、公益的使命をどうしていくのかということは重要なことだと思っています。</p> <p>補足の説明は以上です。</p>
	大野委員長 遠藤委員	<p>その他、御質問、御意見はありますか。</p> <p>貯蔵品というか商品が置いてあるのが多いということで、それぞれの博物館で、いろいろ書籍を作って出版したり図録を作ったりしていますが、それぞれに独立して作っているため、もしかしたらお互いに内容が被っているものもあるかもしれないし、販売サイトもそれぞれの博物館のホームページでやっています。やはり 5 館を繋いでそこを見に行った人が興味を持った本も買いたいとか、図録を買いたいとかするような工夫をして、なるべく在庫を減らしてく努力したほうがいいのではないかと思います。あと、本を作るにしても各館で独立しているのではなく、たとえば、歴史博物館と開港資料館と一緒に執筆した本を作るとか、もう少し交流を深めて、より少ない資源で売れるような書籍を作るということをしたほうがよいと思います。</p> <p>あと、確かに図録に資料的な価値があるというのはありますが、特別展というのは、それが終わってしまったらそれで終わりだと思います。定期的な展示と同じように展示されているものに関する図録は使えると思いますが、特別展というのは、それが終わってしまったらなくなるため、資料的な価値があるため、とっておくんだ、たくさん作るんだと</p>

	<p>大野委員長</p> <p>鴨志田委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>というのは考え方を換えられたほうが良いと思います。</p> <p>たとえば、そんなに大きな展示でなければ、自分たちでオフセット印刷したものとしたり、製本されてないものとしたり、紙2～3枚で済むようなものとしたり、もう少し効率を考えたほうが良いと思いました。</p> <p>他に御指摘はありますか。課題が多いということは、認識したいと思えます。それでは分類はどうですか。</p> <p>a 評価ではない。この課題を考えると、b 評価と感じますが、遅れの状況について、どう認識しどう対応するのかということは是非検討して、具体策として挙げていただかないとずるずる行ってしまう気がします。</p> <p>b 評価と私は思います。</p> <p>御意見ありますか。b 評価でよろしいですか。目標達成に向けたさらなる努力が必要だということでb 評価ということにします。</p>
	<p>大野委員長 事務局</p>	<p>〔議題6〕 横浜交通開発株式会社</p> <p>次は、横浜交通開発株式会社です。</p> <p>設定した協約目標について、自己評価ではすべて順調となっています。</p> <p>委員会からの確認事項です。全部で4問いただいています。</p> <p>1つ目は、交通サービスを今後も提供していくためにも、未利用不動産を積極的に活用し、より一層収益確保すべきと考えるがということです。回答です。駅構内の交通事業用地の一部を活用した資産活用事業の収入の確保は超高齢社会や人口減少等の事業環境の中で交通事業経営として非常に重要な要素というふうに認識しています。そのため、人材の確保、投資資金の確保、提案型の事業の執行が必要と考えています。人材の確保については、不動産事業に精通した人材確保をしていく必要があると考えています。投資資金については、これについては、交通局と提携している施設貸付料算定基準においては、交通開発は事業執行による利益が交通開発に残らない仕組みとなっており、今後新たに不動産投資をやる場合には資金の確保を交通局がやるのか、交通開発がやるのかという調整、検討が必要ということです。提案型の事業執行について、親会社の交通局から指示された案件を単に処理するだけではなく、交通開発としても積極的に提案等をしていきたいと考えています。</p> <p>バス事業についてです。運転手の高齢化に伴う離職等の状況をどのように分析しているのか。また、今後の人員不足をどう想定しているのか、人材の確保について取組の成果はどの程度出ているのか。今後どのような取組を行うのかということです。回答です。昨年度、バス事業開始以降初めて定年退職者が1名いました。その方を65歳まで採用できる再雇用制度を制定しています。一方で、普通退職者が年20名程度いること、令和9年に定年退職者のピークを迎えることから離職防止に向けた</p>

	大野委員長	<p>取組が必要と認識します。そのためにバス運転手専門就職サイトの掲載を行ったことにより、サイト閲覧者からの応募がありましたというところ。全国的な人手不足なため応募者総数が減少しているというところで、さらにサイト運営者が開催するイベントに参加するなどして人材確保を進めていくというところ。す。</p> <p>3番目。カーシェアや乗合タクシー等の増加もあり、今後大型バスは減少する可能性がある。将来に向けて市民の足を確保するための調査研究を進める時期に来ていると思われるがどう考えているかということです。高齢化や周辺環境の変化により、今後も需給バランスの変化が見込まれることから、交通開発の自社の4路線については引き続き乗車人員の推移を見守りながら、ダイヤ変更など柔軟に対応していきます。路線の拡充にあたっては、市営交通のグループとして市内バスのネットワークを維持していくため、交通開発自社の4路線だけではなく受託路線を含めて交通局と検討するということです。</p> <p>最後の質問です。自社路線と受託路線で運転手の給料は違うのかということ、同一とのこと。す。</p> <p>説明は以上です、よろしくお願ひします。</p> <p>交通開発株式会社についてです。いかがでしょうか。すべて、順調ということ。す。質問はないということ、a評価でよろしいです。か。</p>
	大野委員長 事務局	<p>〔議題7〕 公益財団法人横浜市資源循環公社</p> <p>それでは、次に参ります。資源循環公社です。よろしくお願ひします。設定した協約目標はすべて順調という自己評価になっています。</p> <p>委員会からの確認事項です。チャーシ置き場の跡地は現在どのように活用しているのかということ。す。</p> <p>チャーシ置き場は、ゴミ処理事業で海を埋め立てし、暫定的にチャーシ置き場にしていました。他の場所の埋立が進み、現在は覆土工事、基盤整備という最終的な工事を行っている段階です。その覆土工事が終わった後は、港湾関連施設として利用される予定です。</p> <p>2つ目の質問です。南本牧最終処分場の事業収益が減少している理由です。こちらについては、横浜市からの受託ですが、平成30年度に横浜市の委託方法が変わり、今まで一括して全体で資源循環公社が受託していたものを横浜市が処分に関することと、処分場全体の運営管理ということに業務を分けて委託した結果、運営管理は資源循環公社が受託し、残りは他の民間事業者が受託したということ。す。市の委託方法が変わったことにより収益が減少しているということ。す。</p> <p>説明は、以上です。よろしくお願ひします。</p> <p>資源循環公社です。何か御意見御質問はありますか。特に、御指摘はありませんか。特にないということであれば、評価はaとします。</p>
	大野委員長	<p>〔議題8〕 横浜市住宅供給公社</p>

大野委員長
事務局

次は、横浜市住宅供給公社です。

先立っての委員会において、81 ページの総合評価シート、オの実績の部分で②の相談件数について、相談に乗った結果どのような成果があったか分からないと評価ができないのではないかと。窓口を増やしたとか、相談が増えたとかいうことでは判断しきれないのではないかと。目標設定に課題があると思われるが団体の意見を聞いてみたいという御指摘がありました。団体から回答がありましたので、説明いたします。

まず、相談件数について、アウトカム成果になっていない、入居者数が増えることを目標とすべきではないかという御指摘については、住宅確保要配慮者の住まいに関する悩みや不安に答える機会がないということで、住宅確保要配慮者の居住の安定確保に繋がると考えて相談件数を目標にしています。

相談件数については、市が実施している民間住宅安心入居事業というものがあり、それと、高齢者住み替え支援事業という2事業の相談業務を住宅供給公社が受託しており、その相談件数をカウントしているということです。民間住宅安心入居事業の相談業務では、連帯保証人が確保できないということが理由で民間賃貸住宅へ入居が困難な高齢者、障害者等を対象に協定締結している保証会社や登録不動産店を案内しているということです。

高齢者住宅支援事業の相談業務では、住宅政策と福祉政策の連携のもと、高齢者に市営住宅、高齢者向け有料賃貸住宅などの法的な賃貸住宅、特別老人ホームなどを案内しているということです。

民間住宅安心入居事業のアウトカムとしては、保証会社との成約件数や民間賃貸住宅への入居件数ということになりますが、これらの数字は保証会社や不動産店の意向によって左右される部分が多く、公社の努力のみで実績を伸ばすことができないということです。公社では事業のPR、広報を図り、福祉部局と連携しながら住宅確保要配慮者の住まいに関する悩みや不安に答える機会を増やすということで、相談件数を目標としているということです。

民間住宅安心入居事業については、平成16年度からやっていますが、事業の課題としては、障害者については収入要件等の審査があり、民間賃貸住宅の入居に関しても不動産会社やオーナーにとっては、家賃の滞納や孤独死などの不安もあり、ここ数年では成約件数、相談件数が伸び悩んでいるという実態があります。

これらの事業の課題については、住宅確保要配慮者の民間賃貸住宅の入居にあたり、全国的にも共通する社会的課題となっており、平成29年度に住宅セーフティネット法が改正され、横浜市ではこの改正に伴い高齢者、障害者等の住宅確保要配慮者の入居を拒まない賃貸住宅、セーフティネット住宅について、供給促進を目的とする住宅セーフティネット

		<p>制度を推進しているとのこと。</p> <p>この制度は、オーナーから民間賃貸住宅を入居を拒まないセーフティネット住宅と登録していただく制度です。住宅確保要配慮者の家賃補助などの経済的支援、協約の③にもありますが、横浜市居住支援協議会を中心とした住宅確保要配慮者への居住支援、この3つの仕組みにより構成されているということです。横浜市居住支援協議会を中心とした住宅確保要配慮者の居住支援については国から、居住支援協議会に相談窓口を設置するということが推奨されています。</p> <p>これに伴い市では、今年8月26日に横浜市の居住支援協議会の相談窓口を開設しています。相談窓口については、横浜市居住支援協議会の事務局である住宅供給公社が運営を行っています。相談窓口では、住宅確保要配慮者に対してセーフティネット住宅の案内を行っている他、オーナー、不動産店に向けて福祉相談窓口や福祉支援機関を案内して、住宅確保要配慮者の入居の不安の軽減を図っています。</p> <p>また、住宅確保要配慮者、オーナー、不動産店からの相談内容は住宅供給公社で集約し、居住支援協議会の構成団体である福祉部局、不動産、関係団体と協議しながら新たな支援制度の構築を図っていきたいということです。</p> <p>この横浜市居住支援協議会の相談件数も協約目標の中に相談件数として加えるということで、住宅確保要配慮者の住まいに関する悩みや不安に応える機会を増やすということだけではなく、相談内容に関する情報共有をすることにより、今後新たな市の施策展開に繋げたり、住宅確保要配慮者の居住の安定確保に繋がると考えています。</p> <p>説明は以上でございます。</p> <p>住宅供給公社は、再審議で結論が出てない団体です。今の報告を受けて質問等ありますか。</p> <p>公益的使命の達成の①についてはやや遅れ、特に相談件数の目標件数です。</p> <p>仮評価はまだ出していませんでしたか。</p> <p>ここは、今説明させていただいた相談件数では、どれくらい使命が達成できるのか判断できないため、評価のしようがないということでペンディングでした。</p> <p>今日の説明におけるこれが意義あるものだというポイントはどこにありますか。これやっていることの意義が、数である程度評価できるということなのです。</p> <p>今、委員長が言われた質問の回答とすると、あまり回答できていないかもしれません。</p> <p>そう思っています。</p> <p>今回の回答は、たとえば、単身の低所得者の高齢者をマンションに入</p>
大野委員長		
鴨志田委員 事務局		
大野委員長		
事務局		
田邊委員 事務局		

		<p>れたら、仮に1人で孤独死したら困るという貸す側のハードルがあり、住宅供給公社の努力だけでは家に住める人を増やすという目標は立てづらく、相談件数を目標にしたということです。</p>
鴨志田委員		<p>検討会議は、もっと遠いです。</p>
事務局		<p>質問に対してはあまり答えられていないという状況だと思います。</p>
鴨志田委員		<p>少なくともb評価ですかね。</p>
		<p>ミッションに対応した目標設定。どうしたらいいのか。</p>
田邊委員		<p>難しいです。こちらで、何か提案できればいいですが。</p>
鴨志田委員		<p>難しいです。要は、重層的な住宅セーフティネットの構築に関わる公益的使命をどう達成しているかを測っていかうかということですよね。</p>
田邊委員		<p>そうですね。</p>
鴨志田委員		<p>そこを、どうするか。</p>
大野委員長		<p>相談に来る人は。</p>
事務局		<p>いわゆる低所得者層です。</p>
大野委員長		<p>確かに、そういう人が相談してそれに対してなんらか解決を与える機会があることは悪くないが、数の問題がよく分からない。例えば、800件が600件で悪かったのかどうかというのもよく分からない。</p>
鴨志田委員		<p>そもそも、800件が適切かどうかともよく分からない。</p>
大野委員長		<p>ということは、b評価ですかね。b評価にして、ある程度の目標は達成されているようだが、課題について検討してほしいということですよね。要するに使命に対しての関連を意識してその評価ができるような目標設定をするよう努力してほしいということです。</p>
田邊委員		<p>相談を受けて解決することが目的です。でも、その解決って自分たちだけじゃできないという説明がありました。</p>
鴨志田委員		<p>測れない。</p>
田邊委員		<p>アドバイスとして市当局である住宅政策課と福祉的な要素もあるのでよく相談してもらおう。我々もこういう数値どうですかというような提案できないです。何かありますか。</p>
鴨志田委員		<p>いや、なかなか難しい。</p>
大野委員長		<p>では、関係部署と検討してほしい。</p>
田邊委員		<p>この相談件数だけにすればいいという話ではないということは説明聞いていたらよく分かりますが、相談年間件数は分からない。</p>
鴨志田委員		<p>そういう人がいなければいいいいことですよ。</p>
田邊委員		<p>いいことです。</p>
鴨志田委員		<p>確かに、スムーズに受け入れられていれば相談も少なくなるし。</p>
田邊委員		<p>そういうことです。</p>
大野委員長		<p>むしろ、大変だが、建物を持っていらっしゃる方々への協力を取り付けたとか、その件数が増えていますとかね。</p>
遠藤委員		<p>こういう方は、ここに相談に行くのか。福祉の窓口等に行くのではな</p>

		いかという気がします。
鴨志田委員 事務局		公社のミッションには明確にここには入ってはい入るのですよね。 横浜市としては、住宅供給公社にこのセーフティネットの中で役割を担ってほしいと考えています。
鴨志田委員		それに対しては、答えなくてはいけない部分もあるわけですね。相応しいのかという気もあります。
田邊委員		こういう相談業務ではなく、健康福祉局が住宅供給公社に「こういう人がいるのだけど、なんか入れるところないか」と打診をすることもあるのですか。
事務局		そういう、ケースもあると思います。
田邊委員		そういうケース以外というのはどういいうのですか。
事務局		直接、住宅供給公社や建築局にくるケースもあり、現状で行くと、新しく始めた居住支援協議会については横浜市の部局が5局 11課入っており、そういうところで連携してやっていこうという態勢にはなっています。
田邊委員 事務局		なるほど。 局でいうと建築局、国際局、市民局、こども青少年局、健康福祉局です。
田邊委員 事務局		外国人もいる。 外国人もいます。いろんなところで横浜市と接点を持っているところが、住宅供給公社や協議会を紹介したりしています。
田邊委員 事務局		何が問題なのか。 横浜市と住宅供給公社は、住宅確保に特に配慮する方々への取組を行う必要があるため、住宅供給公社としても達成していく一役をしっかりと担ってほしいということだと思います。そういう中、相談件数が増えたからといって一役を担えているかどうかは分からない。
田邊委員 事務局		分からない。 そのため、団体の使命の成果効果に繋がるようにしっかりと目標設定や、行っている事業の振り返り等をしっかりと行って公益的使命がより早く、より良く達成できるように取り組んでいくようにというのが委員会の御意見と受け取っています。
田邊委員		これを分類するときに予定した成果を挙げていないということになってしまうのですが、実は、予定していた成果というものが適正だったのかということからすると、この②番の相談件数さえ除けば、予定していた成果は挙げている。従って②番については、いわゆる達成はしていないものの本当にそれが適正な目標数値だったのかどうか疑問が生じる。従って私は引き続き取り組みを推進にするけれども、しかしこういったセーフティネットの役割を担う公社として何かしっかりした目標数値が設定できるように検討してほしい。そういう感じかなと思います。

	した。
遠藤委員	結局、相談があつて実際に入れたかどうかというところが問題です。
大野委員長	実績は難しいのですか。
大江委員	なんらかの解決が出れば、たとえば保証会社に紹介して入居が可能になったとか。
遠藤委員	特養に入れたりとかでもいいし。
田邊委員	でも、それが住宅供給公社で解決できる問題ではないということなんですよね。
遠藤委員	そもそも、じゃあここがこれをやるのが間違っているのではないですか。
大江委員	そうなりますね。
田邊委員	公的住宅の中での対応をしっかりとしようというところがあるのでしょうか。
事務局	ありますが、それだけでは賄いきれないため、宅建協会等いろんなところが入っている居住協議会でも、全体としていろんな受け皿で受けていこうとしています。総論は賛成だが、各論になると一オーナーがというところの課題がどうしてもあるということです。
田邊委員	この手のものはみんなで協力しなければいけないのだけが、誰が責任を取るのかというときに誰も取りようがないです。
鴨志田委員	ここは協議会の事務局をやっているわけですよ。
田邊委員	そうです。事務局として、関わる方々がよりそういう態勢になるようにサポートしていくという役割です。
鴨志田委員	仕組みを作っていく。目標数値がちょっと相応しくないってことですね。
田邊委員	相談を受けたいと思っている人たちに、スムーズな相談を受けられる態勢を作るということは必須だが、相談件数が多ければいいのかという話です。
大野委員長	a 評価にしておいて、他のものはうまく目標達成されているが、本来、この使命を達成することを測定できるような評価目標の設定ができるように努力してほしいというぐらいですね。
事務局	a 評価で良いですか。フロー図でいくと目標自体の設定に課題があった場合は②に行く道もあります。
大野委員長	基本的には設定した方向でやってほしいけども、委員会としては、適切な目標設定は難しいかもしれないが、その努力をしてほしいということです。
事務局	目標設定に向けてですね。
大野委員長	そうではないと今後どっちに向かって行くのか分からなくなってしまう。過重な負担を自ら負ったりするかもしれません。
田邊委員	そうです。

<p>大野委員長 鴨志田委員 大野委員長 鴨志田委員 大野委員長 事務局 大野委員長</p>	<p>ため、最終年度の目標数値を記載しました。こちらについても、所管局に確認したところ、経常利益については最終年度の目標は5,000万円であり、平成30年度は4,100万円となっており、平成30年度の事業計画での3,200万円を上回り、数値目標の5,000万円にむけて順調に推移しており、最終年度までには達成できるとのことです。</p> <p>説明は以上です。</p> <p>横浜ウォーターについては評価がペンディングになっています。</p> <p>そうです。</p> <p>確定にするわけですが、いかがですか。</p> <p>a評価でよろしいかと。</p> <p>私たちの議論の中で出てきた助言事項は何かありますか。</p> <p>最終年度の目標達成に向けてしっかり取り組んでほしいということかと思っています。</p> <p>分かりました。それでいいでしょう。以上で終了します。</p>
<p>大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 大野委員長 田邊委員 事務局 大野委員長</p>	<p>[議題11] 一般社団法人横浜みなとみらい21</p> <p>次は、一般社団法人横浜みなとみらい21です。</p> <p>前回の委員会では環境変化に対する具体的取組が協約では読み取りづらいという御指摘がありました。これを受け、総合評価シートの「2(2) 上記1により生ずる団体経営の関する課題及び対応」欄を修正しています。</p> <p>みなとみらい21を取り巻く内外の環境変化を的確に捉え、公益的使命の実現に向けて、今後の団体経営の方向性を示していく必要があると考える。このため、会員企業・団体や関係機関とともに地区特性・ニーズの再確認、目指すべきコンセプトの洗い出し及びアクションプランの設定など、エリアマネジメント活動のあり方の検討を進めますという修正案です。</p> <p>説明は以上です。</p> <p>何かありますか。議論というか質問が出たのは理事長ですね。非常勤を常勤にしたのは何のためかと。</p> <p>そういう質疑があり、総合評価シートに記載したほうが良いだろうということでしたので、基本的には評価には関わらないことかと思いません。</p> <p>経営体制を強化し、などを入れた方がいいとは思いますが。</p> <p>入れましょう。</p> <p>調整します。</p> <p>横浜みなとみらい21については、以上で終了します。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題12] 公益財団法人横浜企業経営支援財団</p> <p>次は、公益財団法人横浜企業経営支援財団です。</p> <p>IDECは評価がペンディングとなっています。理由は経営向上委員会か</p>

らの確認事項の網掛け部分の回答です。この回答が、目標は市の中期計画に掲げているため再考の余地はないというような文章になっており、そのような説明をされると委員会として評価そのものがないのではないかとということでした。

こうした委員会の意見等を所管局に伝えたところ、そのような意図はないということでした。回答の表現を変えて再提出されています。委員会からの指摘は認識しており、しっかりやっていきたいということです。

回答について説明します。団体が定款で定めている中小企業等の経営基盤の安定・強化・経営革新、新事業創出・創業の促進を図るための支援事業を行い、横浜経済の活性化及び地域社会の健全な発展に寄与するということです。取組の成果は支援内容によって様々ですが、例えば事業の見直し、事業継続に向けた助言等による事業承継や産学・産産マッチングによる共同研究開発、販路の拡大及び売上増、広報マーケティング戦略の見直し支援による売上増、小規模事業者への支援具体例として個人小売店の事業計画ブラッシュアップ支援による資金調達の獲得、個人飲食店の店舗改修支援による売上増、廃業に向けた助言及び手続支援などがあります。

ただし、これらは結果が出るまでにそれなりの時間が掛かるため、協約の目標としては企業が抱える様々な課題解決を図り、個別の企業それぞれの底上げに繋がる基礎となる企業訪問件数等を主要目標にしています。なお、今年度からは小規模事業者を支援するチームを創設しています。

また、委員からも意見が出ていますが、支援経過のデータ化による財団職員間の情報共有とノウハウの蓄積や成果事例の公表などを行うことで本市中小企業全体への貢献に寄与しているとのこと。次期協約策定に向けて、本市と団体において過去の実績、トレンドを把握した上で改めて協議し、より成果が把握できる達成目標について検討したいとのこと。

また、こちらも指摘をいただいているように、成果事例をより多くの市内中小企業に共有し、各企業での取組に活かすようにすることも必要であると認識しており、取り組んでいるということです。これまでの成果事例集から一歩踏み込んで、蓄積した成果等のデータの中から、多くの企業等が共通して抱えている課題等に関して汎用性のある解決方法や取組方法等のデータを公表することを検討しています。説明は以上です。

大野委員長

総合評価がまだ出ていません。すべての項目が順調ということです。向かっている方向がこれで良いのかという問題があります。何か御意見はありますか。なければa評価、予定した成果を上げているとします。

<p>田邊委員</p>	<p>目標には掲げられていませんが、事業の見直しの中で財務に関して、保有資産を手放すというようなことは進んでいますか。この財団は非常に多様な事業をやっていて、本来は力を入れるべき事業とやめるべき事業を見直すべき団体だろうと思いますが、まだ一部しかできていないというのが私の認識です。</p> <p>上海に事務所を作って、多額の費用を使って横浜市内企業の中国進出をサポートすることが今必要なのですか。そのような事業がいくつかあるので、事業の整理については引き続き見てもらいたいと思います。a評価でも良いと思いますが、何かコメントはしておきたいと思います。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>予定した成果を上げているということでa評価として、設定した方向で進める前提ですね。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>次の協約に向けて、事業の見直しを進めてもらいたいという意見です。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>事業について、整理・重点化等を進めてほしい、検討してほしいということですね。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>そうです。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>進めるという表現ですか。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>進めるではなく、検討でいいと思います。</p>
<p>事務局</p>	<p>団体経営の方向性については、田邊委員が言われたように事業の整理、重点化に取り組む団体に位置付けられています。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>そうです。</p>
<p>事務局</p>	<p>現在の協約期間の取組目標として、現場訪問件数を目標に掲げ、a評価ということは、この3年間においては設定した目標で頑張ってもらい、現場訪問等で環境変化等も見据えた上で、次の協約においては事業の整理、重点化を進める団体ではなくて、引き続き経営の向上に取り組む団体になるようにしっかり整理を進めてほしいということで良いですか。</p>
<p>大野委員長</p>	<p>表現の仕方はいろいろあると思います。例えば、先ほど田邊委員が言われたように、保有施設の最適化を進めているところは評価できる。今後さらに、事業の整理、重点化を検討してほしい等です。徐々に進んでいるということで、評価する表現はありうると思います。</p>
<p>事務局</p>	<p>分かりました。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題13] 社会福祉法人横浜市社会福祉協議会</p> <p>それでは、社会福祉法人横浜市社会福祉協議会です。</p> <p>暫定の評価はすでにいただいています。予定した成果をあげており、a評価です。新協約について質問をいただいています。主要目標が3つあり、3番の寄附について網掛けにしています。前回、所管局と団体が審議に出席した時点では、網掛けの部分がありませんでした。委員会からは難しい取組であり、だからこそ途中年度のベンチマークを設定しな</p>

	<p>大野委員長 事務局 大野委員長</p>	<p>いと職員も困るだろうという意見をいただいています。</p> <p>その意見を踏まえて、網掛け部分を追加しました。寄附を増やしていきたいという趣旨です。現在、対象は3つ想定しています。寄附に関心があるが実際にしたことのない人に寄附してもらうこと、寄附したことのある人に継続的に寄附してもらうこと、寄附にまったく関心がない人に関心を持ってもらうことです。この3つのターゲットそれぞれに対して取り組みます。</p> <p>新たな寄附方法の検討については、寄附に関心はあるが行動に繋がらない人に、寄附先の活用方法等を明確にすると、寄附してもらいやすくなるのではないかと考え、取り組みを進めています。相談窓口については、寄附の手法の1つである遺贈をさらに拡充したり、窓口を設置します。</p> <p>まだ実際に寄附していない方も多数おられます。市民向けセミナーを実施したり、新たな媒体で広報する等、まずは下地作りに取り組んでいます。</p> <p>また、前回の審議で所管局から説明がありましたが、具体的な取組に国境なき医師団と協定を結んでいる旨の記載があります。国境なき医師団は全体の財源の96%を寄附で賄っており、寄附にとっても詳しい団体です。そういうノウハウを吸収しながら、具体的に取組みたいということです。説明は以上です。</p> <p>横浜市社会福祉協議会です。いかがですか。</p> <p>暫定として総合評価分類はa評価をいただいています。</p> <p>何か追加することはありますか。では、以上となります。</p>
	<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題14] 公益財団法人横浜市消費者協会</p> <p>それでは、公益財団法人横浜市消費者協会についてお願いします。</p> <p>暫定としてb評価となっています。</p> <p>前回の委員会では指摘事項が3つありました。</p> <p>1点目は、外部環境の変化に加えて、人員についての課題及び対応を加筆してほしいという指摘です。指摘を受け、加筆しています。今後想定される環境変化等の2段落目、「また」以降です。相談業務については、相談内容が多様化、高度化、複雑化する中で、相談員に幅広い知識と経験が必要とされているが、人材が不足している。今後さらに人材を確保することが困難になっていくと考えられるとしています。さらに(2)についても、「また」以降、相談員の人材の確保については横浜市と団体で協力しながら引き続き努力をするとともに、経験が少ない相談員に対しては専門的な知識についてのOJTはもとより、集合研修の専門知識研修、グループ研修等を行うことで人材の育成に取り組んでいくことで対応していくと追記しています。</p> <p>2点目は、有料出前講座についてです。出前講座は、財源確保に大き</p>

	<p>な貢献がないのではないか、公益的使命に基づく啓発事業として捉えたほうが良いのではないか、財務に関する取組から引き抜いて設定したほうが良いのではないかという指摘がありました。</p> <p>公益的使命の達成に向けた取組については、現在成年年齢の引き下げを見据えて、Twitter による情報発信といった若者に向けた消費者被害の未然防止という目標を設定しており、より一層取り組んでいく必要があると考えており、より適切な目標について次期協約策定の際に検討したいとのことです。</p> <p>3点目については、事業自体が国からの指示の受け皿という位置付けと思われるが、市ならではの考えを示してほしいという指摘です。これについては、今後の環境の変化を見極めながら、最適な取組を検討していきたいとのことです。説明は以上です。</p>
大野委員長	<p>評価分類は、暫定的にb評価となっています。何か助言等がありますか。</p> <p>3つ回答があったうち、最後がよく分からない回答でした。消費者協会の存在意義は、確かに国が基本的に進めていくのであれば、もっと良い情報ネットワークをしっかりとつくれるのだらうとは思いますが、この横浜市に消費者協会がある限り、市固有の地域特性を持った課題に取り組むことを検討してほしいということは言えないでしょうか。</p>
田邊委員	<p>地域特性はないのかもしれませんが。</p>
大野委員長	<p>なかったということでしょうか。</p>
田邊委員	<p>大野委員長が言われるように、国の横浜支部だと思います。</p>
大野委員長	<p>過去にこの組織ができて、はかりの検査をやっていました。</p>
田邊委員	<p>元々はそうですね。</p>
大野委員長	<p>コメントがあればお願いします。国の制度に、がんじがらめになっている。</p>
田邊委員	<p>だから、逆にコメントのしようがありません。b評価にしておいて、様々なミッションを果たすための目標の設定の仕方について、次期協約に向けてしっかり考えてもらいたいとしか言いようがない。</p>
大野委員長	<p>それより、返ってくる答えが抽象的で、空白とするわけにはいかないです。</p>
田邊委員	<p>そうです。</p>
事務局	<p>それと大野委員長が言っていた、人材不足と人材育成について加えて良いでしょうか。</p>
大野委員長	<p>結構です。そこに注力してほしいということです。</p>
田邊委員	<p>そうですね。</p>
大野委員長	<p>では、お願いします。</p>
事務局	<p>財務に関する取組について、自己評価では「やや遅れ」になっていま</p>

<p>田邊委員 大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 事務局 事務局 事務局</p>	<p>す。委員会の評価と団体の自己評価は違うものですが、総合評価の評価フロー図で単純に見た場合、「やや遅れ」になっているため、この項目について委員会としてどのように評価したということを明確にしたいと思います。今の話では、b評価になるようなフローになっていないと思います。</p> <p>なっていないですね。</p> <p>b評価となる下のフロー、達成していないと判断した理由がないですね。</p> <p>フロー図において、予定した成果を上げており課題があるとするフローなのか、予定した成果を上げておらず課題ありとするフローなのかということです。</p> <p>確かにそうですね。</p> <p>評価結果はbということだとは思いますが。</p> <p>目標の200万円に対して実績が190万円では、ほとんど達成しています。達成していないと言えるのかは、確かに問題です。達成していて、環境変化についてb評価ということもあり得ると思います。</p> <p>団体の公益的使命をどのように達成するのか、次期協約に向けて目標設定を考えてほしいという中に、財務に関する目標も入っています。自主財源の確保という200万円が、団体の事業費の中で大きくないので、目標設定も含めて考えてほしいという感じでしょうか。</p> <p>b評価を前提にということですね。</p> <p>予定した成果をあげていないから、留意すべき課題がある。目標設定に課題があるから④になってb評価だということです。</p> <p>本当にこの目標でいいのかという課題があるということです。</p> <p>分かりました。</p>
<p>大野委員長 事務局 田邊委員 鴨志田委員</p>	<p>[議題15] 株式会社横浜シーサイドライン</p> <p>それでは、次は株式会社横浜シーサイドラインです。</p> <p>新たな説明事項等ありませんが、平成30年度までの協約の振り返りである総合評価をどのようにするかについて、委員会での検討が続いておりペンディングにしています。</p> <p>今年度は総合評価の最終振り返りで、目標はすべて順調という状況です。協約期間が終わった後の令和元年6月に大きな事故があり、委員会として「引き続き」と評価するのがどうなのかという点です。振り返るのは平成30年度実績についてであり、委員会としてどうあるべきかということで、一旦、議論が終わりました。</p> <p>これは、a評価で良いのですよね。</p> <p>そうですね。平成31年3月末の段階であればもちろんa評価です。6月を経て、今が10月、11月だと、協約期間からは外れていますが、その段階で逆走事故が起きたということを知った上で、評価した時期が10</p>

<p>田邊委員 鴨志田委員 田邊委員 鴨志田委員 田邊委員 鴨志田委員 事務局 遠藤委員 事務局 鴨志田委員 事務局 鴨志田委員 田邊委員 鴨志田委員 田邊委員 鴨志田委員 遠藤委員 鴨志田委員 大野委員長</p>	<p>月なので、世間的にどうなのかなということですが。 しかし、平成 30 年度の実績です。 その通りです。 コメントとして入れるということで良いと思います。平成 30 年度の実績は、予定通り進んでいます。 だから、平成 31 年 3 月末の段階では a 評価ということですが。 しかし、次期協約があります。 1 年でまた見直すのですよね。 そうです。 新協約の分類が、これで良いのかということですが。 元々は、鴨志田委員が言われた考えと田邊委員が言われた考えで委員会として対外的な見え方としてどうするのが良いかがまとまらなかったと認識しています。 機械的というか、素直に見ればおっしゃるとおりです。 影響が大きい事故だからということだったかと思います。 要は、その結果だけが広報されるということです。 コメントに入れれば良いと思います。 コメントは、入れれば良いと思うのですが。 実際に次期協約は 1 年になっています。 これを b 評価にするのであれば、その理由を言わなければなりません。 そうですね。逆に言えません。 国の調査で、安全運行に関して原因があったというのが分かっているならば、それは反映するべきだと思いますが、それが無い時点で、委員会としては情報を得ていないことになります。 当委員会は経営評価であって、安全評価ではありません。 そうしますと、一覧表の助言に書いてありますが、経営目標は平成 30 年度末時点ではすべて順調と表現します。今後の団体経営にあたっては、令和元年 6 月にあった逆走事故による損失を含めて、財政上の課題を検証・分析し進める必要があるということを行っているのです、それでよいと思います。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p>[議題16] 横浜高速鉄道株式会社 それでは、次に横浜高速鉄道株式会社です。 相互直通運転の開始については、増の要因があるだろうから、しっかり頑張ってもらいたいということでした。質疑では頑張りますという回答でしたが、文章が後ろ向きに読めるものであったため、委員会の意見を踏まえて前向きな表現に修正されています。 沿線の開通が進んでいることや相互直通運転による鉄道ネットワークの拡充が予定されていることで利便性向上による路線価値の向上に</p>

<p>大野委員長 事務局 大野委員長</p>	<p>よる利用者数の増加を取り込んで経営上の利益を増加するように努めていくと記載しています。一方で、車両留置場などの整備、将来的な人口減少の影響等、経営を圧迫する要因もあるため、今後も引き続き地域と一体となった誘客策の展開や構内開発等の経営の多角化に努め、安定的な経営を努めるとしています。</p> <p>非常にポジティブになりました。</p> <p>文章は短くなっていますが、こういう要素を総合評価シートにも記載し、前向きな表現に修正されています。</p> <p>了解です。</p>
<p>大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 大野委員長 田邊委員 大野委員長 事務局 大野委員長</p>	<p>[議題17] 横浜市場冷蔵株式会社</p> <p>横浜市場冷蔵株式会社です。お願いします。</p> <p>協約の1の(2)の中の具体的取組の団体の欄に「経営の安定化を図ると共に、市の保有株式の売却について、取締役会の承認を得る」と記載しています。これについて、取締役会に諮られているのか、承認を得られているのかを確認しました。現状において、取締役会の最終的な承認は得られてないとのこと。令和元年度までの民間主体の運営に向けた市の保有株式の売却についての具体的取組に遅れが見られる。早急に具体的な取組を進め、早期に民間主体への移行を実現する必要があるということです。</p> <p>前回指摘したように取締役会の承認を得るとありますが、来年度検討するという話で、約束が全く反故にされています。先ほど言われたように、令和元年度までの民間主体の運営に向けた市の保有株式の売却についての具体的取組に遅れが見られると書いてあります。次期協約の策定はいつですか。</p> <p>令和2年度です。</p> <p>来年度の協約見直しに向けてちょうど良いタイミングではないですか。</p> <p>準備を始める頃です。</p> <p>根本的に見直す必要のある団体です。もし、このまま進まないようであれば先ほどのYCATと同じ文章を付すということでしょうか。</p> <p>分かりました。</p> <p>これでよろしいでしょうか。</p>
<p>大野委員長 事務局 大野委員長</p>	<p>閉会</p> <p>それでは、次です。</p> <p>これで個別の団体の評価については一通り終わりました。時間が限られる中で大変申し訳ないのですが先ほど説明した緑の協会が、もう少し説明させてほしいとのことで、5分ほど時間をいただけないでしょうか。</p> <p>今日ですか。</p>

事務局	今、来ています。
遠藤委員	もう、説明されても変わらないと思います。
田邊委員	b 評価ではなくて a 評価にしたいということではないですか。
大野委員長	あくまでも委員会としての意見であり、それをどう受け止めるかは団体と所管局が考えることです。これを繰り返したら大変なことになります。
田邊委員	b 評価や c 評価になった団体が、もう 1 回説明したいとなってしまいます
大江委員	そこだけ認めるのは問題だと思います。
遠藤委員	公平性の問題です。
大野委員長	気持ちは分かりますが、難しいと思います。
事務局	説明が足りておらず、そこだけ聞いてもいいかと思ったのですが、必要ないでしょうか。
鴨志田委員	限られた時間の中で、しっかりと説明するというのも評価の一部と考えたほうが良いと思います。
事務局	なるほど。では、もう説明は聞いたということですね。
大野委員長	そうですね。かなり時間をかけたと思います。
事務局	では、事務局で説明を聞き、それが評価の変更に値するような情報であれば、後日情報提供させていただいて、判断を最終的にいただくことでいかがでしょうか。
田邊委員	もちろん良いです。
事務局	結果は御報告します。
鴨志田委員	内容はまだ全然聞いていないのですか。
事務局	内容はまだ聞いていないので推測ですが、3 億円と 2,000 万円についての説明が十分ではなかったのもう 1 回説明しますということだと思います。
田邊委員	それによって、どうのこうのということではないと思います。
大江委員	それは、あんまり重要なポイントではなかったと思います。
大野委員長	あくまでも今後の経営のあり方として、そのような数値的なものをつかり把握してほしいということです。その数字が、多かった少なかったというのはそれほど大きな問題ではないと思います。
田邊委員	来年度の目標数値が変わったところが大切だからしっかりと説明してほしいと私が言ったところです。平成 30 年度の評価にはあまり関係ない話だと思います。
事務局	では次に、答申の内容についてです。すでに案を見ていただいています。読み上げますか。
大野委員長	読み上げはいらないと思います。
事務局	総合評価の評価分類を最終的に確認していただくことと、文言で気になる点があるか御意見をいただきたいと思っています。

大野委員長	そうですね。時間の問題もありますので、修正、加筆等の意見が出たところを対応してもらい、委員に確認してもらい、文言の修正等あれば連絡をいただくこととします。
鴨志田委員	最終版は一度いただけますか。
事務局	今日の議論を踏まえた最終版をお送りします。
大野委員長	そうですね。また一つ一つ文言を検討してしまうと、時間がかかります。
田邊委員	いずれにしても、今日のこの段階では a、b、c の総合評価分類が、これで良いかの確認だけにしてはどうですか。
事務局	そうですね。
田邊委員	文言については見させてもらいます。委員長に最終修正は一任で良いのではないのでしょうか。
大野委員長	是非、意見をいただければと思います。お願いします。よろしいですか。
田邊委員	評価分類はこれで良いですよ。
大野委員長	私は特に変更の意見はありません。
鴨志田委員	変更した点はないですよ。
田邊委員	加わったものがあります。
事務局	一番下の横浜市住宅供給公社が a 評価になりました。
鴨志田委員	横浜交通開発、資源循環公社は。
田邊委員	a 評価です。YCAT が c 評価、横浜市建築保全公社、横浜市ふるさと歴史財団が b 評価です。
鴨志田委員	この枠内のものは変動なしですね。
事務局	そうです。変更はなかったかと思います。
田邊委員	文言については、どうですか。
事務局	最新にして委員全員に送りますので、御意見をいただき、それを委員長と最終的に調整させていただきます。
田邊委員	分かりました。
事務局	前半部分については、文章が叩き台レベルなので読み上げませんが、今年の委員会からの意見、方針としては、(1) に書いてある昨年の答申でも指摘いただいた、目標設定についてしっかりやっていくようにということが 1 つ大きなポイントと思います。
	2 つ目が、財務に関する取組についてです。最も議論があったのが、食肉市場の審議ですが、予算をしっかり策定して、予算に基づきしっかりと執行管理をしていくようにということです。
	3 つ目は、今日いろいろ議論いただきましたが、民間主体への移行を進める団体についてです。以上 3 つが、今年の委員会での全体に関わる主要な意見、内容かと思います。
	もう一度委員長の意見を踏まえて確認したいと思っています。

	<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p>	<p>また、本日午前中に委員長に事前に説明させていただいた際に指摘いただいたことのうち、書いていないことは、評価分類を見直した委員会の主旨を改めてはっきりと伝えると共に、所管局としても良い悪いという評価ではなく、応援メッセージであるということを答申でも改めて明確に表したほうが良いという意見をいただいています。そのような意見を委員長からいただきましたので、文章として入れて委員に確認してもらい、委員長に最終的に判断いただければと考えています。</p> <p>いつ頃、委員の皆さんにお示しできますか。</p> <p>今週中にはお送りします。</p> <p>金曜日ぐらいには、送ってもらえますか。</p> <p>そうですね。来週ぐらいまでには送ります。</p> <p>1週間ぐらいで、送っていただくということですね。</p> <p>意見をいただいて、再来週ぐらいまでに送ります。</p> <p>長引かないようにしましょう。来週の水曜日ぐらいでしょうか。</p> <p>金曜日か水曜日ですね。1週間以内ぐらいで意見をいただければと思います。</p> <p>委員にお送りして返事をいただき、それを踏まえて委員長に相談するという流れです。</p>
	<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>一同 大野委員長</p>	<p>調整させていただきます。</p> <p>わかりました。</p> <p>よろしいですか。事務局から連絡はありますか。</p> <p>今日は最後の審議ですので、特に連絡はありません。一言お礼をさせていただきます。</p> <p>今年度、合計7回の委員会を開催し、本当に熱心に討議をいただきありがとうございました。</p> <p>特に今年度は、見直しを行った評価分類での新しい評価を実施し、それから団体経営の方向性についてそれぞれ議論をいただきました。少し大変な1年、7回の審議だったかと思います。</p> <p>委員の皆様には、専門的な知見に基づいた指摘・意見を頂戴し、ありがとうございます。市として、いただいた意見を真摯に受け止めて、しっかり経営向上に努めたいと思っています。</p> <p>審議については、今日で最後ですが、答申の取りまとめに向けて委員長を中心として委員からも意見をいただき、最後のまとめをしていきたいと思いますので、引き続き最後まで御協力をよろしくお願ひしたいと思っています。1年間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>ありがとうございました。この答申がまとめ、そしてそれを受けて各団体に対応していただくわけですが、団体が反応を示すのはいつ頃ですか。</p>

	<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>一同</p>	<p>このあとの流れでは、答申を市にいただき、それを所管局が受け取ります。それに対して、どのような取組をするかというコメントをつけて、12月の議会に報告します。そのあとは、協約や答申に基づいて実際の外郭団体の運営をしていくこととなります。</p> <p>新しい取組ですので、できれば年度内に、各団体から意見があるかと思しますので、それを是非ヒアリングしていただきたいと思ひます。それを委員会にフィードバックして欲しいです。できれば、その機会を年度内にもちたいと思ひています。皆さんお忙しい中ですが、2月、3月にでもできればと思ひています。</p> <p>御意見をいただいたので実現したいと思ひます。非常に、ありがたいです。</p> <p>皆さん、よろしいでしょうか。</p> <p>早速、いくつかの所管局から意見が来ています。</p> <p>委員会も PDCA サイクルを回して、今後の財産にしていかなければなりません。</p> <p>ありがとうございます。年度末の少し前くらい、2月くらいに設定させていただきたいと思ひます。</p> <p>調整していただいて、ぜひ協力いただければと思ひます。 それでは、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>
資 料	<p>資料1：総合評価シート</p> <p>資料2：協約等（素案） ※「協約等」策定団体のみ</p> <p>資料3：経営向上委員会からの確認事項</p> <p>資料4：団体基礎資料</p> <p>資料5：組織図</p>	