

団体名	公益財団法人 横浜企業経営支援財団	所管課	経済局 経営・創業支援課
-----	-------------------	-----	-----------------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像	インキュベーション施設の入居率向上による財団の使命に沿った収益力の強化			
現在の取組	入居率の低下が著しい金沢テクノコアについて、賃料の特別割引や近隣の横浜市立大学医学部での説明会など、入居企業誘致に向けてプロモーション活動を強化しています。			
方針期間の主要目標	①インキュベーション施設における入居促進に向けた活動の強化	25年度実績	①インキュベーション施設全体の入居率 75.9%	目標数値 ①インキュベーション施設全体の入居率80%以上
具体的取組	団体	・収益強化のため、インキュベーション施設等入居企業の確保に向けた取組を強化します。 (施設ごとの取組強化方針の策定と実施、施設のソフト支援強化、財団の事業基盤をいかした効果的な広報・PRの実施)		
	市	・財団の進める入居促進に向けた取組を支援します。		

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像	企業の現場に精通した専門人材の育成と財団広報の強化			
現在の取組	・他の支援機関等の講師による研修や中小企業大学校の研修などを受講しました。 ・ホームページの改善や広報紙、メールマガジン配信を行いました。			
方針期間の主要目標	①現場に精通した専門人材の育成 ②財団広報計画の策定	25年度実績	①全体研修実施7回/年 ②未着手	目標数値 ①専門知識が身につくセミナーへの参加 4回/年/人 ②策定（26年度）、実行（27、28年度）、見直し（29年度）
具体的取組	団体	・管理職の意識改革から初任者の研修まで、あらゆる機会を捉えて現場に強い専門人材を育成します。 ・広報計画を策定し、これまでの広報の見直し、パブリシティを含む効果的な広報活動を展開します。		
	市	・市で実施する研修情報の提供を行います。 ・財団の広報・PRの促進を行います。		

**公的な役割を担う外郭団体としての
団体と市との円滑な連携・協力体制の構築に関する取組**

27年度以降の関与のあり方検討を踏まえて記載します。

新 方 針

審 議 の 論 点

平成25年度から市有地・建物貸借を有償化したことにより、財団の財務構造は大きく変化しています。今後も市内中小企業に対する支援を安定的に実施できるよう、収益力を強化し、事業の効率性や有効性を更に高めていくとともに、老朽化を踏まえた団体保有施設のあり方や、団体の保有資産の活用とあわせて市の財政支援のあり方を整理する必要があります。

審議の論点に対する局の考え方

監査で指摘を受けた特定資産の考え方を整理した上で、今後多額の修繕費用の発生が見込まれる保有施設について、その意義等を踏まえながら、協約期間中に必要な見直しを進めていきます。また、収益力の強化や事業の効率性・有効性の向上については、財団に引き続き努力を求めている、協約事項にも反映させています。一方で、事業内容の公益性の点から財団の収益力の強化には一定の限界があり、財務構造が変化する中で今後も安定的に事業を実施するためには、財政支援のあり方に関する全市的な検討が必要と認識しています。

◆ 公益的使命の達成

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

◆ 財務の改善

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

◆ 業務・組織の改革

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

団体名	公益財団法人 横浜企業経営支援財団
-----	--------------------------

団体概要	(平成26年7月1日現在)
-------------	---------------

- (1) 設立形態
公益財団法人
- (2) 設立年月日
平成3年10月1日
- (3) 所在地
横浜市中区太田町2丁目23番地 横浜メディア・ビジネスセンター7階
- (4) 基本金
160,550千円（うち横浜市出資額100,000千円、出資割合62.3%）
- (5) 設立目的
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及び産業関連施設の管理運営事業を行い、もって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。
- (6) 代表者
理事長 屋代 昭治（市退職者）
- (7) 役職員数
役員数 8人
うち常勤 3人（うち横浜市派遣 0人、うち横浜市退職 2人）
うち非常勤 5人（うち横浜市現職 0人、うち横浜市退職 0人）
職員数 38人（うち横浜市派遣 1人、うち横浜市退職 0人）
- (8) 横浜市所管局課
経済局経営・創業支援課

主要事業	(平成26年7月1日現在)
-------------	---------------

ア 経営支援事業

(ア) 経営相談窓口（横浜市から補助）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
相談件数	件 2,688	件 2,051	件 3,078	件 3,166	件 3,476

(イ) エキスパート面談（横浜市から補助）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
相談件数	件 212	件 219	件 176	件 179	件 122

(ウ) 経営コンサルティング（横浜市から補助）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
派遣回数	回 135	回 144	回 142	回 164	回 212

(エ) ビジネスプラン事業化支援事業（横浜市から補助） ※25年度より応募条件を変更

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
応募件数	件 478	件 434	件 382	件 354	件 127

(オ) 横浜型地域貢献企業支援事業（横浜市から補助）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
認定企業	社 26	社 29	社 34	社 66	社 76

(カ) 事業継続計画（BCP）策定推進事業（新規）（横浜市から補助）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
アドバイザー派遣	社 —	社 —	社 —	社 —	社 31

イ 技術支援事業

(ア) 産学交流サロンの運営

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
開催回数	回 20	回 17	回 9	回 13	回 6

(イ) ものづくりコーディネーター事業（横浜市から補助）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
マッチング社数	社 —	社 —	社 —	社 94	社 135

(ウ) 現場訪問支援事業（横浜市から補助）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
訪問件数	件 —	件 —	件 —	件 100	件 117

ウ 国際ビジネス支援事業（横浜市から補助）

上海事務所運営事業

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
相談件数	件 129	件 94	件 171	件 116	件 134
来所者人数	472人	440人	362人	370人	376人

エ インキュベーション施設の管理運営事業

(ア) 横浜市産学共同研究センター入居状況（横浜市から受託）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
入居企業数	社 15	社 16	社 18	社 16	社 14

(イ) 横浜新技術創造館入居状況（敷地は横浜市普通財産貸付）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
入居企業数	社 39	社 42	社 33	社 31	社 36

(ウ) 横浜金沢ハイテクセンター・テクノコア入居状況（建物は横浜市普通財産貸付）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
入居企業数	社 19	社 19	社 20	社 17	社 14

オ 産業関連施設の管理運営事業

(ア) 横浜情報文化センターの施設利用状況（敷地は横浜市普通財産貸付）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
ホール・会議室利用件数	件 1,827	件 1,773	件 1,809	件 1,650	件 1,688

(イ) 横浜市金沢産業振興センターの施設利用状況（敷地は横浜市普通財産貸付）

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
各種施設利用件数	件 5,256	件 6,036	件 6,432	件 6,463	件 6,320

公益的使命

横浜市ではなく団体が事業を行う理由

当団体は、法に基づく「横浜市中小企業支援センター」として、市の経済振興施策及び中小企業産業振興施策を踏まえ、専門的な知見のもと中小企業支援事業を企画、実行しており、中小企業の実務的支援の専門家集団として、支援実績、企業データやノウハウを継続的に蓄積している。そのため、より企業の実態に即した個別具体的なサービスの提供が可能である。

主要な事業について、団体の設立目的、ミッションとの関連性

市内中小企業のワンストップ相談機能を基本として、

- ・市内中小企業の経営面からの支援
- ・市内中小企業の製品開発、事業化、技術支援、販路開拓(マッチングを含む)等の支援
- ・市内中小企業の国際ビジネスに関する最新情報の収集提供、経済交流促進事業等を通じ、市内中小企業の国際ビジネス展開の支援を行っている。

団体ごとの経営改革に関する方針(22年度策定)

- ・ 基礎的支援体制の再構築及び公益事業と収益事業の精査を実施し、公益法人化を目指します。
- ・ 創業から成長まで企業の各発展ステージに応じたワンストップ相談窓口や専門家派遣等総合的支援ができる体制を整備します。
- ・ 相談・支援サービスの効果検証を行い、支援策の改善に努めます。
- ・ 国際関係支援については、市内企業の海外進出支援を中心とした事業展開に集中していきます。
- ・ 連携支援及び産業施設等の経営については、ニーズに合わせた事業見直しを行い効率化を図ります。

第3期協約期間(23~25年度)の取組状況

【協約事項1】	評価指標(比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考)22年度	23年度	24年度	25年度	(参考)26年度
公 中小企業の基礎的支援体制を充実し、公益財団法人として総合的・継続的な企業支援を行います。	ワンストップサービスの充実(0.7)		目標	-	実施・見直し	実施・見直し	実施・見直し	実施・見直し
			実績	体制整備	金沢区に経営相談窓口を開設	金沢区の経営相談窓口の運営	金沢区の経営相談窓口の運営	
	地域拠点数(0.3)	箇所	目標	-	1	1	1	1
			実績	0	1	1	1	
取組状況	平成23年度に新設した窓口の運営を行った。平成25年度からは従来からの中小企業診断士に加え、財団職員による専任者を配置した対応を行い、地域企業等への訪問などによるニーズの掘り起こしを行った。							
目標と実績の差異原因	地域産業団体と連携し、課題の解決に向けたセミナーを開催するなど、計画どおりに進捗している。							
今後の取組についての考え	地域の産業団体や企業等への訪問を強化し、地域企業の利用を促進する。							
所管局の見解	ワンストップサービスについて、公益財団法人として基礎的・総合的な企業支援機能に加え、個々の企業の課題を解決し成果をあげるような、ビジネスコンサルティングによる支援を強化していくことが望まれる。また、地域拠点については、財団の他の事業や様々な支援機関と連携して地域企業のニーズに応じた支援を提供するとともに、効果的な広報や訪問等を行うことにより、財団の役割を地域の企業に対しさらに浸透させて欲しい。							
監査法人評価	A	監査法人コメント	ワンストップサービスの充実として、23年度にワンストップ経営相談窓口を金沢区に新設。25年度も引き続き運営し目標を達成している。24年度までは、窓口の担当を外部専門家のみで対応していたが、25年度からより地域の特色や企業・団体を熟知している専任者を配置し、地元企業や団体へ横浜市の施策紹介やそのために必要な横浜市等の所管部署との連絡調整等を実施。地域拠点の相談件数も過去最高となっている。					

【協約事項2】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 相談・支援サービスの 効果検証制度を構築 し、実施します。	効果検証制度 の構築・実施 (0.4)	-	目標	-	実施	実施・結 果に基づ きサービ ス改善	実施・結 果に基づ きサービ ス改善	内部評価 と フォロー 実施
			実績	制度構築	内部評価 とフォ ロー実施	内部評価 とフォ ロー実施	内部評価 とフォ ロー実施	
	相談件数 (0.3)	件	目標	-	1,900	2,000	2,000	3,300
			実績	2,051	3,078	3,166	3,476	
	相談・支援 サービス利用 者満足度 (0.3)	点	目標	-	4.5	4.5	4.5	4.9
			実績	4.5	4.9	4.9	4.9	
取組状況	平成23年度から効果検証制度として内部評価とフォローアップを実施している。具体的には、四半期毎に職員と専門相談員にて情報共有会を開催し、状況の分析、対応の改善を行っている。平成25年度からは、中小企業円滑化法終了後の新たなニーズにこたえるため税理士等の専門家の配置を行うとともに、助成金を中心とした情報提供事業をスタートさせている。さらに、平成25年7月に関東経済産業局長から経営革新等支援機関の認定をうけ、補助金獲得に向けた支援を実施している。							
目標と実績の 差異原因	効果検証による内部評価と利用者へ定期的なフォローアップを実施した事や、国の施策により中小企業が利用できる助成金のメニューが充実し、事業計画策定支援が増えたことから目標を上回る実績をあげている。							
今後の取組に ついての考え	職員と相談員のさらなる状況共有と各事業間の連携強化を進め、フォローの充実を図る。							
所管局の見解	四半期毎の効果検証制度を構築したことを受け、今後相談事業のフォローや国等の補助金獲得に向けた支援のさらなる充実を図るとともに、企業の具体的な課題解決や成長につながる取組を強化して欲しい。							
監査法人評価	S	監査法人 コメント	効果検証制度として、IDEC職員と窓口相談を担当している外部専門家との情報共有会を開催の上、所管課との意見交換を実施している。また内部評価の結果を踏まえ窓口相談を時間を設定しての事前予約制にするなど、効果検証が業務に生かされている。助成金を中心とした情報提供事業のスタートなども寄与し相談件数と相談・支援サービス利用者満足度は目標を大幅に達成している。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- ・ 基礎的支援体制の再構築及び公益事業と収益事業の精査、見直しを実施し、平成24年4月に公益財団法人に移行しました。
 - ・ 経済局と財団の職員による財団のあり方検討を実施し、ワンストップ相談窓口や専門家派遣等総合的、継続的な支援を行う体制を整備しました。
 - ・ 平成22年度に相談件数及びサービス利用満足度を向上させる取組に加え、その後の効果検証まで行う制度を構築しました。平成23年度以降、4半期に1度の割合で効果検証を実施し、サービスの改善に努めています。
 - ・ 国際関係支援については、海外企業の横浜での事業展開支援を見直すなど、財団の役割を市内企業の海外展開支援に特化する方向で、事業を再構築しました。
 - ・ 連携支援については、企業ニーズを踏まえ、事業の再編を行いました。また、産業施設等の経営については、施設入居者のニーズに合わせ、支援強化を図りました。
 - ・ 団体の支援対象である中小企業の課題が複雑化、多様化する中、基礎的な支援機能に加え、ビジネスコンサルティング機能の強化など、より個々の企業の課題に対応できる取組が求められるようになっていきます。
- このため、団体の支援機能のさらなる強化に加え、他の支援機関や外部人材との効果的な連携や職員のコーディネート能力の向上等に取り組んでいく必要があります。

財務状況 (24年度、25年度：3月31日現在)

	24年度	25年度
<資産の部>		
資産合計	19,618,521	18,698,821
流動資産	461,533	394,185
固定資産	19,156,988	18,304,635
<負債の部>		
負債合計	1,296,360	969,356
流動負債	519,887	305,955
固定負債	776,473	663,402
<正味財産の部>		
正味財産合計	18,322,161	17,729,464
指定正味財産	2,969,386	2,859,691

	24年度	25年度
経常収益	1,835,035	1,767,660
経常費用	2,023,170	2,250,058
経常損益	△ 188,135	△ 482,399
経常外収益	0	0
経常外費用	1,725	433
経常外損益	△ 1,725	△ 433
税引前当期損益	△ 189,860	△ 482,832
一般正味財産期末残高	15,352,775	14,869,773
当期指定正味財産増減額	△ 110,281	△ 109,695
指定正味財産期末残高	2,969,386	2,859,691
正味財産期末残高	18,322,161	17,729,464

	24年度	25年度
補助金	258,129	156,658
損失補償残額	214,000	0

団体ごとの経営改革に関する方針 (22年度策定)

- ・ 直接貸付を廃止するなど融資事業を見直します。
- ・ 直接貸付廃止に伴う利息収入減を補てんする市の支援を受けるにあたり、基礎的支援を中心事業とし事業の統廃合を行います。

第3期協約期間 (23～25年度) の取組状況

【協約事項3】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
財	管理事務経費支出を平成19年度から平成21年度までの決算平均値(50百万円)比20%以上削減します。	百万円	目標	—	42	41	40	25
			実績	27	21	23	23	
取組状況	セミナー等のチラシを作成するにあたり、低コストの印刷機を導入するなど、コストを意識し効率的かつ効果的に事業を実施している。							
目標と実績の差異原因	管理事務経費支出の見直しや執行管理の徹底により、平成25年度は平成19年度から平成21年度までの決算平均値比20%以上の削減を行った。							
今後の取組についての考え	管理事務経費支出の見直しや執行管理の徹底により、コスト意識を持った効率的な事業を推進する。							
所管局の見解	引き続き執行管理を徹底し、コスト意識を持った効率的に事業を進めて欲しい。							
監査法人評価	S	監査法人コメント	24年度までと同様に委託費支出の削減が大きく寄与し、目標を大幅に達成している。ただし、管理事務費は24年度から増加傾向でありコスト意識をもって効率的に事業を推進していくために改善できる事項は残されている。引き続き取組を継続するとともに、コスト削減意識を高め26年度も目標を達成することが望まれる。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- ・ 平成21年度の直接貸付制度廃止に加え、平成23年度には一般貸付制度も廃止しました。
- ・ 直接貸付制度の廃止に伴う利息収入減を補てんする市の支援を実施するにあたり、財団が本来行うべき事業である中小企業のための窓口相談等基礎的支援事業を中心事業とした事業の統廃合を行いました。(平成22年度)
- ・ 市所有土地、建物賃借の有償化等による財務状況への影響が懸念される中で、公益的使命を安定的に果たしていくために施設収益に頼らない財務構造への転換を、検討・整理する必要があります。

人事組織 (役職員数は各年度7月1日現在、人件費総額は25年度決算及び26年度予算)

役職員数 (単位：人)

	25年度	26年度
役員数	8	8
常勤役員	3	3
固有	1	1
市現職	0	0
市OB	2	2
非常勤役員	5	5
固有	0	0
市現職	0	0
市OB	0	0
職員数	39	40
固有	36	37
市派遣	1	1
市OB	1	1
嘱託員数	6	4
固有嘱託	2	1
市OB嘱託	2	1

※職員数は、嘱託員数やアルバイト数を除く

人件費総額 (単位：千円)

	25年度	26年度
人件費総額 (a)	308,355	331,635
役員報酬	13,041	13,872
職員人件費	237,887	256,745
退職給与引当預金支出額	17,140	18,890
法定福利費	40,288	42,128
総収入 (b)	1,767,660	1,827,322
人件費割合 (a/b)	17.4%	18.1%

※人件費は、嘱託員やアルバイトを除く

平均年齢・年齢構成 (平成26年7月1日現在)

区分	平均年齢	年齢構成				
		30歳未満	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代
全職員	43.3歳	4人	11人	14人	9人	3人
うち固有職員	43.2歳	4人	9人	14人	9人	1人

※全職員は、嘱託員やアルバイトを除く

団体ごとの経営改革に関する方針 (22年度策定)

- ・平成22年度中に組織運営と人材登用に関する施策 (人材ビジョン計画) を取りまとめます。
- ・迅速な意思決定、効率的・効果的な事業運営を行うため、役員のスリム化を図り、職員の専門領域を高めます。

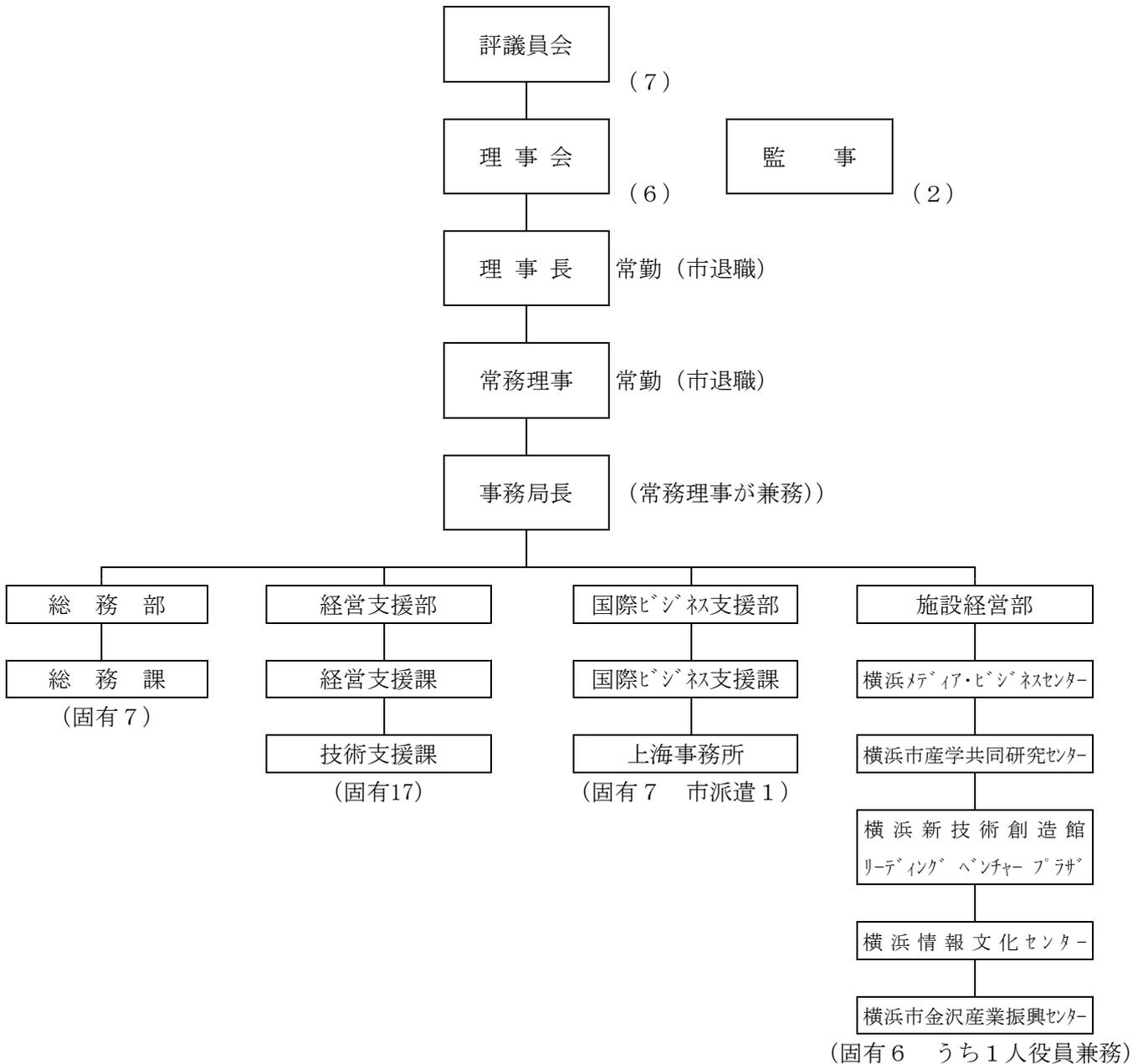
第3期協約期間 (23～25年度) の取組状況

【協約事項4】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移					
			(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
業 人材育成ビジョンに従い、職員研修計画等を作成し実施します。	職員研修計画の策定・実施 (0.5)	目標	-	研修計画策定・実施	研修計画実施・見直し	研修計画実施・見直し	研修計画策定・実施	
		実績	人材育成ビジョン策定	研修計画策定・実施	研修計画策定・実施	研修計画策定・実施		
	研修に対する職員満足度 (0.5)	%	目標	-	60	65	70	75
		実績	-	88	75	79		
取組状況	人材育成ビジョンに従い平成23年度から職員研修計画を策定、実施している。							
目標と実績の差異原因	計画どおりに進捗している。							
今後の取組についての考え	企業経営者や先進的な取組を行う支援団体などから講師を招いた職員研修を実施し、経済の変化や企業をとりまく環境に適切に対応した経営支援人材の育成を行う。							
所管局の見解	質の高い中小企業支援を実施するために、職員それぞれの経験年数や階層・スキルに応じた専門研修やOJTのさらなる充実に期待する。また、経済環境の変化や多様化する企業課題に対応するため、個々の企業の課題に合わせて支援策をコーディネートする総合調整力をもつ人材の育成を進めて欲しい。							
監査法人評価	A	監査法人コメント	職員研修計画の策定・実施、研修に対する職員満足度ともに目標を達成している。職員満足度についてはマネジメント研修を筆頭に高い満足度を得ることにより24年度の実績も上回ることができている。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- ・平成22年度に人材育成ビジョンを策定しました。
- ・平成22年度以降、常勤役員及び非常勤役員を削減し、役員のスリム化を実施しました。(常勤役員数H21: 6名→H25: 3名) また、策定した人材育成ビジョンに基づき、経験年数や階層に応じ専門研修を行うとともに財団職員として必要な知識を身につけるための全体研修などを実施しました。

公益財団法人横浜企業経営支援財団 運営・組織図



■評議員 7人

■役員 8人

うち常勤 3人 (うち横浜市派遣 0人、うち横浜市退職 2人)

うち非常勤 5人 (うち横浜市現職 0人、うち横浜市退職 0人)

■職員 38人 (うち横浜市派遣 1人、うち横浜市退職 0人)