

平成26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	平成27年 1 月29日 (木) [13 : 15~17 : 15]
開催場所	横浜市庁舎 3 階総務局会議室
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	横浜市外郭団体経営向上委員会答申 (案) について [議題 1] 特定協約団体マネジメントサイクルの改善について [議題 2] 外郭団体の経営に関する方針及び協約について
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「特定協約団体マネジメントサイクルの改善」について、了解した。</li> <li>・「外郭団体の経営に関する方針及び協約」について、団体を取り巻く環境の変化への適応、及び市の方針と局の方針との整合性を踏まえて審議したことがわかるように答申に盛り込むこととした。</li> <li>・「団体ごとの経営に関する方針及び協約に関する答申」について、承認した。一部、最終答申に反映させるべき内容、修正すべき点等は、事務局と調整の上委員長に一任した。</li> </ul>
議 事	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">1 開会</div> <p>大野委員長      それでは、第 7 回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催いたします。本日はお忙しい中、また大変寒い中、皆様全員ご出席ということでありがとうございます。したがって、定数を満たしておりますので、早速今日の審議に入らせていただきます。</p> <p>今日の議事次第では、開会の後、「横浜市外郭団体等経営向上委員会答申 (案)」となっています。その答申案の中で【議題 1】【議題 2】と分かれております。昨年 10 月にこの諮問をいただきまして、6 回にわたって審議して参りました。改めてお忙しい中、ご協力いただきまして本当にありがとうございました。今日は一つ大きな区切りということで、無事済ませたいと思っております。</p> <p>これまでの議論で出された意見を整理しまして、私の方で事務局と調整して答申案としてまとめさせていただきました。皆様のお手元にありますこれが案です。</p> <p>これからのスケジュールですが、この本委員会の答申が確定しましたら、所管局と団体の方でこの答申を踏まえて速やかに協議等にこれらを反映するということになるかと思えます。そして 3 月中を目処に新たな協約等を策定するという事になっております。</p>

	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p>	<p>2 横浜市外郭団体経営向上委員会答申（案）について</p> <p>【議題1】特定協約団体マネジメントサイクルの改善について</p> <p>それでは議題1ですが、特定協約団体マネジメントサイクルの改善について。これは諮問の1つ目ですが、まず事務局からこの内容について説明をいただきたいと思います。よろしくお願ひします。</p> <p>&lt;事務局より「特定協約団体マネジメントサイクルの改善について」説明&gt;【資料P2】</p> <p>ありがとうございます。特にこの2ページ目の今読み上げていただきました内容について、ご了解いただけますでしょうかということです。よろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>3 【議題2】外郭団体の経営に関する方針及び協約について</p> <p>それでは議題2に入ります。諮問の2つ目となっております。外郭団体の経営に関する方針及び協約についてです。まず初めに、この答申の構成と位置づけ、団体の分類の考え方について、ご審議いただきたいと思いますので、事務局からご説明いただきたいと思ひます。よろしくお願ひします。</p> <p>&lt;事務局より「外郭団体の経営に関する方針及び協約について」説明&gt;【資料P4】</p> <p>ありがとうございます。それでは、ただいまの4ページから5ページにかけての外郭団体の経営に関する方針及び協約についての答申の内容について、ご質問・ご意見はありませんでしょうか。</p> <p>これは修正していただきたいということではなくて、前段からずっと話してきた内容が、この進行のフローに何か反映されるといいなと思ひます。</p> <p>特に「とりまく環境の変化」という外部要因がありますが、これをどのように委員会として見たのか、あるいは、外部要因を個々の団体がどのように見極めたのか、この全体像の中に変化があるのかなのか、ということが入った方がいいというのが一つです。</p> <p>それからもう一つは、市の方針イコール局の方針でないというか、市の方針があるにもかかわらず、局がそれを十分把握していないということを感じたことが多かったので、そのことをこの委員会で知ったことがとても大切なポイントのような気がします。</p> <p>そのときに、私自身は公共性とか経済性とかガバナンスという、この3つのポイントはずっとご説明いただひている内容で、そういうことを委員会では総合的に見たということが、この一覧表の中で見るととてもわかりやすいと感じました。以上です。</p> <p>ありがとうございます。そうですね、これは一つの図の中で反映させるのは確かに難しいかもしれませんが、どこかでそういう表現</p>



	各委員 大野委員長	(異議なし) ありがとうございます。
	大野委員長  事務局  大野委員長  鴨志田委員  事務局	<p>(公財) 横浜市国際交流協会</p> <p>それでは次に、この経営に関する方針及び協約についての本委員会の答申を 36 団体について作成しましたので、これをご検討いただきたいと思います。当初は 38 団体でしたが、それが 36 団体になったのはまた後で説明していただきます。</p> <p>それでは、団体ごとの方針及び協約に関する答申について、1 団体ごとに確認して参りますので、事務局から最初に出てきますのが横浜市国際交流協会ですが、その答申案から順に説明していただき、1 件 1 件確認をとっていききたいと思います。よろしくお願います。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; 【資料 P 8】</p> <p>ありがとうございます。下の太線の囲みが私どもの答申案で、その上は所管局が作った案ということでありますので、見比べながらご検討いただきたいと思います。</p> <p>なお、関連意見については、皆様からいただいたご意見を、最大公約数的なところがありますが整理しましたので、もし何かこの表現はということがありましたら、あるいはこれは漏れているのではないかというものがありましたらご指摘いただきたいと思いますが、そのような形で進めて参りたいと思っております。</p> <p>何かご指摘いただけるようなことがありましたらお願いしたいと思います。どうぞ。</p> <p>ちょっと確認で、全体に通じる話なのですが、これは最終的な答申ということで 1 枚におまとめいただいておりますが、実際には当然それぞれの団体における団体としての位置付けと、政策としての見直しとの整合の中でどうやるかという話だとすると、例えば国際交流協会であれば、仕組みの確立等々のお話とは別に、経営として達成すべき目標、例えば売上を上げるとか、あるいはもっと会員数を増やすとか、そういうものがあると思うのです。</p> <p>質問というか確認は、そういったものがこの 1 枚以外の形で提示されているのでしょうか。要するに、これだけで例えば 1 年、2 年たつてこれで PDCA を回すといったときに、實際上ここに書いてあることが達成された・されないがわからないというだけでなく、實際上何をどういう方向で取り組んだらいいかということが若干あいまいなような形に見えるので、確認も含めて教えていただければと思います。</p> <p>上の部分です。団体概要及び所管局が考える団体経営の方向性、</p>

		<p>協約は、もともと素案ということで一度資料という形でお示しさせていただいております。それを圧縮してこのような形になっております。</p> <p>鴨志田委員 事務局</p> <p>協約の概要のところに書いてあるのですね。</p> <p>そうですね。それは、公益的使命の達成に向けてどのようなことに取り組むのか、財務の改善に向けてどういうことをやるのか、業務・組織の改革に向けてそれぞれ目標値を立ててもらって取り組むという絵をかいてもらっていますので、そこでPDCAサイクルを回すという意味でチェックができるような仕組みになっております。</p> <p>元々それがあって、今回我々がこういう形で答申を出して、この答申を踏まえてまた改めて団体と各局において協約を作ってください。それをこの3月末までに作っていただいて、最終的にまとめて報告書という形で委員会にご提供させていただくということになります。</p> <p>鴨志田委員</p> <p>今回の議論で方向付けしたものが、関連の組織間でどう共有し、どう行動に結びつけるかという部分をちょっと確認したかったものですから。</p> <p>事務局</p> <p>ここに書いてある方向性及び協約というのは、その経営方針のサマリーなので、本体はまた別冊でありまして、そこには指標をもう少し細かく書いてあったり、具体的内容が記述されている、そういうものはありますが、それを全部ここに載せるわけにもいかないので、それを集約した内容だということです。</p> <p>鴨志田委員</p> <p>集約したものとして、方向づけとしてはこれで間違いないという視点でそれぞれチェックし、意見を申し上げればいいということですね。</p> <p>事務局</p> <p>そうですね。ですから、ここの一番下で囲んだ視点をもう一回フィードバックする、要するに戻して、局と団体でもう一回厚い冊子の方を見直して、議会に報告し、議会の意見も伺って、最終的にまとめ直します。その結果については、こういうご意見をいただいた、答申をいただいた結果、このようにしましたというのを3月末にまた一回、この委員会を開かせていただいて、そこで報告したいと思っています。</p> <p>鴨志田委員 大野委員長</p> <p>わかりました。</p> <p>ありがとうございます。私たち委員としては、この答申内容が何らかの形で最終的な方向性及び協約の中で見えてくれば、それこそ私たちの役目が達成されたということになるかと思えます。もちろん市と団体との話し合いの中で決めることですので、そこはすべてこれを盛り込んでいないとおかしいということはいえませんが、それをしばらく見守るということですね。わかりました。</p>
--	--	--

	<p>鴨志田委員 大野委員長 各委員 大野委員長</p>	<p>よろしいですか、流れとしては。 はい。 それでは、1団体目の横浜市国際交流協会についての答申は案のとおりとさせていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。 (異議なし) ありがとうございます。</p>
	<p>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 事務局 事務局 田邊委員 事務局</p>	<p><b>(公財) 横浜市男女共同参画推進協会</b> それでは次に参ります。2つ目が、横浜市男女共同参画推進協会です。よろしくお願ひします。 &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; <b>【資料P9】</b> ありがとうございます。横浜市男女共同参画推進協会に関する委員会としての答申案ですが、何かご指摘はありますでしょうか。 この団体は、館の運営に手をとられ過ぎていて、それは本来のミッションは違う。館の運営などというのは付随的なものだという、そんな話が出ていたと思うのですが、それをこの関連意見として書くかどうかということについて、ちょっと皆さんのご意見を承れたらと思います。 いかがでしょうか。何かご意見・ご発言はないでしょうか。 ちょっと関連意見のところで補足させていただいてよろしいでしょうか。 どうぞ。 今の田邊委員からいただきましたご意見につきましては、関連意見の一つ目のところですが、センターで実施する事業は、男女共同参画に直結する事業への特化に向けて検討すべきであるという、その「特化」のところで表現したつもりですので、ご確認いただければと思います。 ですから、少しこれだとわからないので、明示的に入れたらどうかというご意見と聞いたのですが、そういう意味でよろしいでしょうか。 実はそのお話は、この団体だけではなくて、よこはまユースにしろ、IDECも然りで、組織の本来のミッションと施設運営とがうまくバランスがとれればいいのですが、どうも施設運営が重荷になったり、施設運営のための組織になっているというのが、これまで議論してきた中であったので、入れるならばここに限らず、施設運営と本来の事業をどう考えるのか検討すべきだということを、すべての団体に入れる必要があるのかどうかなので、ここだけの問題ではないと思います。 またこれから説明いたしますが、後ろに複数の団体にまたがった</p>

	<p>田邊委員 大野委員長</p> <p>田邊委員 大野委員長 事務局</p> <p>田邊委員 大野委員長</p> <p>田邊委員 大野委員長</p> <p>各委員 大野委員長</p>	<p>共通の課題という項目を作らせていただいております。そういうところできちんと書くべきというご意見として受けとめさせていただいてよろしいでしょうか。</p> <p>それで構わないと思います。</p> <p>そうですね。44、45 ページ、先になります。そこに共通課題というのがありまして、そこに今、田邊委員のおっしゃったことが十分盛り込めているかどうか、もう一度目を通さなければいけませんが、そこまでちょっとペンディングにさせていただきますか。</p> <p>全く問題ありません。それで結構です。</p> <p>ありがとうございます。</p> <p>確かに団体側、局側も、ここでそのような意見を言われたことで、目からうろこみたいな感じで、今まではどちらかという自主自立、要するに事業を何かいろいろやって稼いで、その部分でいろいろな事業をやりなさいというところが、逆にその部分を捨てていいのかという問いかけがあったりして、ある種セットとして、ただただ施設だけやっても儲からないのだから、きちんとした地に足のついた事業もやりつつ、そういったソフトもやるというセットの既成概念が頭の中に染みついていたということで、もしそういうことを言うだけなら、それはありがたいというご意見もいただいています。</p> <p>要は、そもそも施設管理がやりたい団体ではないので、まさにソフトだけをやらせていただけるなら本望だという話も中にはあります。ですから、それを言われて戸惑う団体・局もあれば、それを良しとしてそれなら、というところもある。いろいろ様々な状況が今はあります。</p> <p>委員長、最後のところで結構なので。</p> <p>そうですね、そこでもうまく表現できるかどうか、そのときにまたご意見をいただきたいと思います。</p> <p>はい。よろしくをお願いします。</p> <p>それでは、男女共同参画推進協会についての答申は、これでご意見がなければまとめたいと思います。</p> <p>(異議なし)</p> <p>ありがとうございます。</p>
	<p>大野委員長  事務局</p>	<p>(公財) 横浜市体育協会</p> <p>続きまして、横浜市体育協会に参ります。これも先ほど田邊委員が指摘したと重なるところが結構ありそうですが、よろしくをお願いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;">【資料 P10】</p>

	大野委員長	<p>横浜市体育協会については、素案の分類とは違った分類を答申の中に盛り込んでおりますが、これについて何か、体育協会の答申案についてご意見はありますでしょうか。</p> <p>田邊委員のおっしゃったことはダイレクトには表現されていないものの、スポーツに関する市民の自主的な活動や組織をサポートし、育てていくという内容の問題であって、現在実施している事業について取捨選択する必要があるということ、公益目的として市が必要と考える事業については、委託事業という形でしっかりと支援していくべきだということ、こういう考え方が示されているかと思いますが、よろしいでしょうか。</p>
	鴨志田委員	<p>田邊委員のおっしゃられた、指定管理者として受託する団体としての事業を行っている、他の団体にも当てはまることですが、指定管理団体としての安定性というものが必ずしも担保されていないがゆえに、中長期的な事業計画にやや不安なところ、不明なところがあるということですね。</p> <p>パシフィコでもありましたね。隣ができてそれも受託する予定だけれども、今のところ入れるとか入れないとかという。そういう問題も全部この共通のところに入れているということですか。</p>
	事務局	<p>今のご指摘は44ページをご覧くださいと思います。</p>
	鴨志田委員	<p>多分全部共通して何かあると思うのですよね。</p>
	大野委員長	<p>それは共通部分に入れました。</p>
	鴨志田委員	<p>それであればいいと思います。</p>
	鴨志田委員	<p>毎回引っかかるところが大体同じなのです。</p>
	事務局	<p>こういう項目を今、共通項目として挙げていますということを少しご紹介させていただきます。44ページをご覧ください。</p> <p>今、鴨志田委員がおっしゃったのはまさにここの部分に該当しておりますので読み上げます。</p> <p>「団体が、その専門性等を生かした公益的な事業を、市の公募による指定管理や団体の自主財源により実施している場合、団体の自主性・自立性が高められ、サービスの向上が期待される一方で、公募の結果や団体の経営状況等によっては、事業の継続性が損なわれる可能性もある。そのため、市は、事業の公益性と必要性、担い手として必要な専門性を絶えず確認し、市の財政状況なども踏まえながら、その手法が最適なものとなっているかを検証すべきである。」</p> <p>ここに含まれているというのが我々の認識です。確かに今、施設管理を行っている団体、それが競争であったり、公募であったり、指定をとりについているような場合にあっては、将来的にそれがずっと確立されているものではない。むしろ不安定な要素にしてしまうリスクがあるということを認識の上で、それを通じて市は公益的的使命を達成しているのであれば、そこをちゃんと整理して、先ほど</p>



	<p>鴨志田委員</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p>	<p>は委託事業化という言葉で受けておりましたが、その手法が最適なのかどうかということは常に検証すべきではないかという意見です。</p> <p>これは多くの団体で引っかかっている部分で、結局市が白黒ははっきりしないで、この指定管理団体の問題だけではなくて、委託の問題とかさまざまな問題ですね。それがゆえに団体として、逆に市が白黒ははっきりしなければ団体も白黒ははっきりできずに、中途半端な状況に置かれている団体があったものですから、これが一つの典型としてありますので、共通課題としてぜひ挙げておいていただけるといいと思います。</p> <p>その他ありますでしょうか。よろしいでしょうか。</p> <p>それでは、体育協会についての答申はこれにて了承されたものといたします。</p> <p>(異議なし)</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>(公財) 横浜市芸術文化振興財団</b></p> <p>続きまして、横浜市芸術文化振興財団に移ります。同じくお願いいたします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p><b>【資料P11】</b></p> <p>ありがとうございます。芸術文化振興財団、この関連意見の中にも今議論で出てきたような点が幾つか盛り込まれているように思われますが、ご意見・ご質問等ありましたらよろしくお願いします。いかがでしょうか。</p> <p>(意見等なし)</p> <p>それでは、芸術文化振興財団についての答申は、これを了承したということにしたいと思います。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>(公財) 三溪園保勝会</b></p> <p>続きまして、三溪園保勝会に参ります。ご説明をお願いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p><b>【資料P12】</b></p> <p>ありがとうございます。三溪園保勝会ですが、これについて何かご質問・ご意見はありますでしょうか。</p> <p>収益力の改善のための努力が必要だけでも、一方で、入園者数増に軸足を置き過ぎて、施設・設備の保全、あるいは継承を忘れないでくださいということですが、よろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p> <p>ありがとうございます。それでは、三溪園保勝会の答申はこれで決定しました。</p>

	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>(公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー</b></p> <p>次は横浜観光コンベンション・ビューローに移ります。説明をお願いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;"><b>【資料P13】</b></p> <p>ありがとうございます。ここは比較的細かな内容の意見になっていますが、ご意見・ご質問等ありましたらよろしくお願いします。</p> <p>(意見等なし)</p> <p>特にご意見がなければ、このコンベンション・ビューローについての答申はこれをもって確定させていただきます。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>(株) 横浜国際平和会議場</b></p> <p>それでは続きまして、横浜国際平和会議場について、ご説明をお願いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;"><b>【資料P14】</b></p> <p>ありがとうございます。ここは財政問題、それから大規模修繕の問題を抱えていますので、その点の指摘がメインであります。何かご質問やご意見はありますか。よろしいですか。</p> <p>(意見等なし)</p> <p>それでは、特になければこの横浜国際平和会議場についての答申は承認されたものといたします。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p>	<p><b>(公財) 木原記念横浜生命科学振興財団</b></p> <p>続きまして、木原記念横浜生命科学振興財団に移ります。よろしくお願いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;"><b>【資料P15】</b></p> <p>ありがとうございます。木原記念財団ですが、課題がある団体と皆さん認識されていると思いますし、本来、「引き続き経営の向上に取り組む団体」というよりも、関連意見を見ますとむしろ事業の見直しということなのですが、皆さんご承知のように、横浜市が今の新しいスキームを認めたという前提があります。</p> <p>従いまして、今すぐ事業を見直すというのはできない状況の中で、「引き続き経営の向上に取り組む団体」としつつ、関連意見の中、あるいは方向性に関する意見の中で、このままの運営でいかないことは十分考えられるのでという含みは十分出しているかと思いますが、いかがでしょうか。何かご意見は。お願いします。</p> <p>最初のところに「返済を猶予することとしていることから」と書いてありますね。「当面は基本的な事業のあり方を大きく変えるこ</p>

		<p>とはできないが」と。これは、大きく変えることはできませんと、あえて言わない方がいいのではないかと思います。この委員会としては、ですから、先を見越した議論が必要なのだということだけ言うのだったら、「猶予することとしているものの、先を見越した議論が必要である」という方が、早くそういうことに着手してもらいたいという意見につながると思いました。</p>
大野委員長		<p>この場合の、先を見越した議論の目的になるのは、基本的な事業のあり方ですね。</p>
田邊委員		<p>そうですね、はい。「基本的な事業のあり方について先を見越した議論が必要である」。</p>
大野委員長		<p>議論が必要であるということですね。そのような表現で齟齬が生じるようなことはありませんか。</p>
事務局		<p>ちょっと難しいところなのですが、区分が「引き続き経営の向上に取り組む団体」で、この協約期間中はその議論をしてもなかなか難しからうということで、「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」ではなくこちらの分類になっているので、この意見と分類がずれていると受け取られる可能性もあると思います。</p>
大野委員長		<p>ただ、「大きく変えることはできない」ということを委員会として認めるのも少し違うということであれば、「当面は収支を見守る、注視をしていく」というような表現はいかがでしょうか。</p>
大野委員長		<p>そうしますと、「大きく変えることができない」というのは、委員会として言うものではないということであれば、例えば「当面は基本的な事業を進めつつもその先を見越した」という表現もあるかと思えます。</p>
田邊委員		<p>ああ、なるほど。はい。</p>
大野委員長		<p>そのほか何かご指摘がありましたらお願いします。よろしいでしょうか。</p>
		<p>それでは、木原記念横浜生命科学振興財団についてですが、答申は今いただきました意見を反映させて、表現を今読み上げたそのままになるかどうかはもう一度検討いたしますが、委員長にお任せいただいてまとめたいと思います。</p>
各委員		<p>(異議なし)</p>
大野委員長		<p>よろしくをお願いします。</p>
大野委員長		<p><b>(公財) 横浜企業経営支援財団</b></p>
事務局		<p>それでは引き続きまして、横浜企業経営支援財団、I D E C の答申案についてご説明願います。</p>
大野委員長		<p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; <b>【資料 P 16】</b></p>
大野委員長		<p>ありがとうございます。この I D E C につきましても、施設管理</p>

		<p>にかなり比重が置かれていて、これがこの I D E C がそもそも目指したのか、それとも市との兼ね合いでやらざるを得なかったのか、そこは微妙なところですが、このような表現をしております。</p> <p>何かこの横浜企業経営支援財団の答申案につきまして、ご発言がありましたらお願いいたします。</p> <p>一番下の文章ですが、「公平平等の原則から外れないように留意し」というのが、やや違和感を覚えるところで、逆にこれを書いてしまうことで事業を縛ってしまう恐れがありますので、ここは何か違う表現にできたらいいのかなと感じています。実際、現場で支援していると公平平等というのは現実的には難しい。やはりやる気があるところ、伸びる可能性があるところに力を重点化していく、そういう意味では2つ目とちょっと矛盾が生じてしまう可能性がありますので。</p> <p>なるほど。どういう表現がよろしいか。</p> <p>公平平等と事業効果とのバランスを図りながら、という感じですか。</p> <p>そうですね。</p> <p>これは入り口のという意味なのですね。要するに、対象となる中小企業については公平平等に対応するわけですよ。入り口という表現がいいかどうかわかりませんが。実際上は、それ以降については今おっしゃられたような形での、より意欲のある企業、可能性のある企業を支援していくということは、要は効果という意味においては高まるわけですね。</p> <p>これは田邊委員の、本来こういう支援はなくて自己責任でやるべき業務なのだという意見から議論が始まっていて、その流れで書かれているのかなとは思いますが。いかかでしょうか。</p> <p>先生のおっしゃるとおりで、実は商売というのはもともと不公平で、勝つ者と負ける者があるというのがマーケットなので、支援のあり方を慎重にしないと、一部の会社のメリットだけを追求するようになりがちなのです。</p> <p>それを成果としてまた組織が評価をすると、どんどん成長してもうかる会社をいかにつくるかということを目指すのです。それは公的ミッションから外れているのではないのでしょうかという、ちょっとアンチテーゼを出したいのです。入り口が平等というのは、つまりいろいろな、特にセーフティーネットの部分はしっかり行政施策としてやるべきであると。それから機会平等、いろいろな例えば勉強をするチャンスはあります、相談するチャンスはあります。ここまでは平等にできる話ですが、個別指導というのはかなり不公平になりかねない。でも逆に不公平だから実は成果を上げたりする。</p>
大江委員		
大野委員長 事務局		
大江委員 鴨志田委員		
大野委員長		
田邊委員		

	<p>大野委員長</p>	<p>地方へ行った場合は雇用と直結するので、一部の企業でも頑張って伸びてもらって、工場をつくってもらって雇用を確保するという、これを市民が納得していくのですが、横浜の場合は果たしてそれを市民が納得するか。つまり、個別企業を支援して、その会社が利益を出し雇用を増やす、だから市としてやるべきなのだとこのことを、横浜市民、大都市に住む人がそれを認めるかどうか。そういう議論をさせていただいたのです。</p> <p>そうですね。2つ目のところで「将来性がある事業を選択して」いくべきだという方向性と、今おっしゃった基本的姿勢のあり方と、うまく表現の整合性がとれないところが出てくるかもしれませんね。</p> <p>「個別の中小企業への支援」については、要するに、鴨志田委員がおっしゃったように、入り口でだれでも機会を与えてもらえるということ。そして先ほどおっしゃったように機会の均等と、一方におけるセーフティーネットの問題、これが多分この組織にも一つ必要なことだということはよくわかりますので、その辺を3つ目の中で、2と矛盾しないような形でうまく答申案をつくれば、その答申自身、意義があるかなと思います。ちょっと検討させていただきます。</p> <p>何か事務局でこの点について意見はありますか。確かに実際、何が何でも同じぐらい資源を投入して頑張ってくださいというわけにはいかなくて、現実的にはやはりこういう企業は伸びてほしいなどという主観は当然入ってくると思うのです。</p> <p>ただそれは、入り口だけはしっかりと機会を与えてほしいし、そしてまたすべてが成功するわけではないから、失敗したところも、すぐできないにしてもセーフティーネットのこともちゃんと配慮してほしいというようなところは重要かなと思います。</p> <p>2番目をいかして変えないということであれば、そういう仕分けにさせていただいた方が整合性がとれます。ちょっと田邊委員の意向とは違うかもしれませんが。</p> <p>今おっしゃっていただいた機会の均等、あるいはセーフティーネットへの配慮、それとあと事業効果とのバランスを十分踏まえて適切に実施すること。市民に説明できるように取り組んでいく。我々としても趣旨を踏まえた上で、内容についてまた個別に調整させていただければと思います。</p> <p>田邊委員の言われたことを踏まえると、例えばある分野、ある企業に対しての特定の利益供与になるかもしれない部分については、きちんと市民に対しての説明責任を市が果たすべきと。なぜ税金が入るのかというところをきちんとやり、公平平等の原則を明らかにするという、そういったプロセスが必要だといったような表現にな</p>
	事務局	
	事務局	
	事務局	

		<p>るでしょうか。</p> <p>市として、例えば先端産業を育成するというのが方針として明確であるならば、その先端産業にかかわる事業者の間接的支援をするというのは、これは施策に合ったものだと思います。</p> <p>それともし委員長よろしければあと一つ。中小企業を支援する団体というのは、ここに限らず商工会議所など様々な目的の団体があって、他のそういう団体との連携強化により事業を本当は見直すべき時期に来ている。横浜市でいえばいろいろなところで経営相談をやっていることが果たして意味があるかということ、どこかにちょっと意見で入れていただけると。</p>
田邊委員		<p>市として、例えば先端産業を育成するというのが方針として明確であるならば、その先端産業にかかわる事業者の間接的支援をするというのは、これは施策に合ったものだと思います。</p> <p>それともし委員長よろしければあと一つ。中小企業を支援する団体というのは、ここに限らず商工会議所など様々な目的の団体があって、他のそういう団体との連携強化により事業を本当は見直すべき時期に来ている。横浜市でいえばいろいろなところで経営相談をやっていることが果たして意味があるかということ、どこかにちょっと意見で入れていただけると。</p>
大野委員長		<p>そうですね。一つまた戻りますが、将来性がある事業を選択して支援すべきだと。そのためには、ある程度の応募件数の増加の中からいいものを選んでいくべきだと。それにつなげていくのであれば、先ほどの話の公平性やセーフティーネットよりも、その選択の正当性等が適切に説明できるようにすべきであるというのがつながっているような気がするのです。十分説明できるような施策なりとの連携とか、そういったことをちゃんと説明できるようにして選んでいってほしいということですね。その方がつながりがいいような気がしますね。</p> <p>もう一つのところは、また違った角度からのご提案で、関連するような事業を行っている他の団体との連携を図って、もっと効率的・効果的な支援をすべきだということですよ。</p>
田邊委員		<p>はい、そうです。実はそれが民間の団体であれば不公平でも構わないということなのです。そこにつなげていきたいのです。</p>
大野委員長		<p>どうでしょう、ほかの方。今の4つの意見となりますが、ここに入れるべきかどうか。</p>
遠藤委員		<p>たしか前の委員会のときも、いろいろなところで同じように支援をしている団体があるので、そことの関連を整理して、同じような重複したような事業は見直すべきではないかという意見が出たような気がします。それを考えれば、やはり横浜市にとって一番施策に合ったものに特化してやるような団体になった方が、存在意義がすごくあると思うので、田邊委員の意見に賛成なのですが。</p>
田邊委員		<p>市がやっていて、ここでは支援財団がやっていますが、県もやっています。国も中小機構もやっています。ほとんど似たようなメニューです。これが全然違う地域にあって、そこに通うのに2時間、3時間かかるならば、当然その地域に根差したものがある必要がありますが、実は県のそういう中小企業支援も横浜市内にありますので、そういう意見を言わせていただいております。</p>
大野委員長		<p>何か事務局からご意見ありますか。</p>
事務局		<p>方向性の意見のところ、「本来業務である中小企業支援に注力</p>

	<p>田邊委員 大野委員長 事務局</p>	<p>していけるように事業や体制を整理・重点化」と書いてありますが、ここの本来業務である中小企業支援とは一体何かと。他のところでやっているようなものまでやる必要はないし、やっていないきちんとした市としての中小企業支援とは一体何かというのを考えてもらうということがわかるように書けばよろしいでしょうか。</p> <p>はい、結構です。</p> <p>何か。どうぞ。</p> <p>先ほど遠藤委員からご指摘いただいた件につきましては、前回の経営改革委員会の中で、県と重複する事業についても整理が必要ではないかという趣旨を参考意見としていただいております。そういったご意見を踏まえて、その後、重複する部分はあるという認識のもと、市としてそれでも続けるべきかについて検討してきたという経緯があります。</p> <p>そういったところから、今回局の方としては、その部分は一旦整理したという認識があります。ただ、今回の議論の中でその辺を説明する時間がなかったということがありますので、もしよろしければ事務局の方で所管局と調整しまして、整理してきたということであれば、その考え方を追ってご提出するなりして、調整させていただきたいと思っております。</p> <p>ただいまのポイントを整理しますと、一点は、3つ目の文章については、事業の取捨選択に当たって、市民に納得してもらえようような選択が行えているかどうかということをしつかり説明できるようにしてほしいということ。表現はまた改めて。</p> <p>もう一点は、今、補足説明が事務局からありましたが、前回他の中小企業支援を行っているような団体との調整、連携についての発言があつて、それへの対応はしてきたということなのですが、実際それが十分できているのかどうかというのはまた課題ですよ。それは調整した上で文章化するかどうかは決めたいと思います。よろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p> <p>それでは、横浜企業経営支援財団の答申は、一部修正がありますので直させていただきますが、了解されたものといたします。</p>
	<p>大野委員長 事務局 大野委員長</p>	<p>(公財) 横浜市消費者協会</p> <p>その次、横浜市消費者協会に移ります。これについてまずご説明をお願いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p>【資料P17】</p> <p>ありがとうございます。それでは横浜市消費者協会についてですが、ここも割と具体的な指摘になっております。何かご意見・ご質</p>

<p>各委員 大野委員長</p>	<p>問はありますでしょうか。よろしいでしょうか。 (意見等なし) それでは、横浜市消費者協会についての答申は確定しました。</p>
<p>大野委員長 事務局 大野委員長 田邊委員 大野委員長 田邊委員 大野委員長 事務局 田邊委員 事務局</p>	<p>(公財) 横浜市シルバー人材センター</p> <p>次に横浜市シルバー人材センターに参ります。事務局から説明をお願いいたします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; 【資料P18】</p> <p>横浜市シルバー人材センターですが、いかがでしょうか。これについてもかなりいろいろなご意見をいただきました。例えば、ホワイトカラーという問題もありましたが、この横浜市シルバー人材センターそのものが、高齢者の生きがいの充実と健康づくりを図って云々というものであり、それから、短期的で単純な仕事に力を入れていくというような趣旨でつくられているようで、いわゆる知的労働というところはあまり意識していないのですね。</p> <p>そこまで書き込むかどうかちょっと検討したのですが、今の方針の中でしばらくやっていくとすれば、こういった比較的具体的な点を意見として挙げる方がよかろうということになりましたが、何かそれについてご意見等ありましたら、お願いします。</p> <p>3つ目の「発注に対して会員を」という、ここのところをもう少し多様な仕事を供給できるように努力するといったトーンで書くミスマッチ解消につながると思います。多様な仕事を発掘するというような言葉、もう少し適切な言葉があると思いますが、そういうことでお願いできたらと思います。</p> <p>いかがでしょうか。今までの単純労働以外のものについても考えるべきではないかという意見を少しでも入れておきたいということですね。</p> <p>はい。</p> <p>どうでしょうか、その辺は。</p> <p>このご意見をいただいたときには、仕事の種類という趣旨が一つと、あと、特定の業務に人をとられてしまって適切な時期、時間帯に来てほしいのに来られないという、そういう時間帯のミスマッチのことも一部ご意見として含まれていたのかなと思います。確かに仕事の多様性の問題と、あと時間の問題ですね。それは配置の問題ということにもなるのかもしれませんが。</p> <p>今のお話は、8時間とか1日という仕事はあるのだけど、働く側は3時間働きたい。ところがそういう仕事は余りない。このミスマッチという意味ですね。</p> <p>いえ、そうではなく、例えば、草むしりをお願いしたいということ</p>



		<p>きに、夏の時期だとすぐに終えてしまうので、それはシルバーとしてはその時期には多分いろいろ教育はしているのでしょうけれども、自分のところに回ってくるころにはもう別の草が生えていますみたいな、そういう時間的なミスマッチのことです。</p>
田邊委員		<p>そちらの時間ですね。</p>
鴨志田委員		<p>これは仕事を多様化して、仕事に対するニーズにこたえるという話と、それから、仕事を引き受けて、実際にそのお仕事のサービスを提供する、すなわち、シルバーの方の数を増やすという。両方についてこれは、要はシルバーの働く人の数を増やすというのは、今不足しているわけですか。それはどこに書いてありますか。</p>
大野委員長		<p>それは、「入会率の増加に取り組む」という部分です。</p>
鴨志田委員		<p>そうすると、そここのところに田邊委員のご意見を入れるというのは。</p>
田邊委員		<p>そうですね、それで問題ないです。「多様な仕事の発掘により」とか。</p>
鴨志田委員		<p>そうすることによって多分会員になりたい方も増えると思うので。</p>
大野委員長		<p>あるいは、サービスの多様化、サービスの供給形態の多様化ですね。</p>
田邊委員		<p>はい、それもあります。</p>
大野委員長		<p>そういう表現ならば広く入れることができるのですが、どうでしょう。</p>
事務局		<p>一応確認ですが、この資料 18 ページの一番上の「外郭団体としての必要性、役割」というところの 3 行目ですが、「臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務に係る就業の機会を確保し」、これは一番上の行に書いてあります「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」という中に明記されているもので、その範囲の中で多様な仕事を発掘していくという捉え方でよろしいでしょうか。</p>
大野委員長		<p>もちろん法を逸脱するわけにはいかないもので、その表現はちょっと考えないといけないですね。</p>
事務局		<p>世の中の流れが、臨時的・短期的な高齢者に対する就業の機会の提供みたいなものから大分変わりつつあり、シルバーが元ホワイトカラーに対する知的労働の提供もすべきではないかという意見もあります。</p> <p>法律に定められたものだけやっていたらいいという話でもないでしょうということでしょうから、この枠内で言っているのですというふうに限定をあえてしなくてもいいような気もします。</p> <p>はっきりホワイトカラーだとか長期的な雇用だとかそういうことを言う必要もないと思うのですが、多様な機会の提供と多様な職種を提供みたいなものは、やはりこれからの時代は考えていくべき</p>

	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p>	<p>ではないですかというトーンはいかがでしょう。</p> <p>3つ目で、この「ミスマッチがあるならば、サービスの提供方法やサービスの内容の多様化を図り、解消に努めるべきである」などとしておく。</p> <p>はい、どうぞ。</p> <p>このシルバー人材センターというのは、ここでその法律プラスアルファの業務ができるかという議論は当然あるかと思います。ただ、現状その制度としてシルバー人材センターは、例えば自治体から随意契約という形で契約すると。その根拠として、今ここに記載しておりますこういった業務であればということはありませんので、そこはちょっと法的な部分との整理が必要であるかなと思っております。文言につきましては委員長と調整させていただきたいと思っておりますので、よろしくお祈いします。</p> <p>基本的には、発注という言葉もちょっとわかりにくい言葉ですが、「発注に対して会員を供給できないというミスマッチがあるならば、その原因を分析し」。表現はどうなるかわかりませんが、皆さんの意見を取り入れるとすれば、「サービスの種類や提供形態などを検討し、解消に努める」というふうになるのだと思います。</p> <p>それではその点、表現を検討させていただくことにしまして、答申については基本的に了解されたということにさせていただきます。</p> <p>(異議なし)</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>〔株〕横浜インポートマート</b></p> <p>それでは、横浜インポートマートに移りたいと思います。よろしくお祈いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;  <b>【資料P19】</b></p> <p>ありがとうございます。横浜インポートマートについての方向性に関する意見、関連意見はいかがでしょう。</p> <p>特にありませんか。よろしいですか。お気づきの点がありましたらお祈いいたします。</p> <p>(意見等なし)</p> <p>それでは、横浜インポートマートはご意見がないようですので、この答申で承認されたものといたします。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p><b>横浜市信用保証協会</b></p> <p>続きまして、横浜市信用保証協会に移ります。それではご説明をお祈いいたします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p>

	<p style="text-align: right;">【資料P20】</p> <p>大野委員長      ありがとうございます。それでは、信用保証協会についてですが、いかがでしょうか。</p> <p>                    1つ目については、田邊委員のご指摘に沿った形で、皆さんそれに合意しておりますので、ぜひ入れたいということで入れました。</p> <p>                    その他ご指摘、ご意見ありますでしょうか。</p> <p>各委員            (意見等なし)</p> <p>大野委員長      よろしいでしょうか。ありがとうございます。</p>
	<p style="text-align: center;"><b>横浜市場冷蔵 (株)</b></p> <p>大野委員長      それでは続きまして、横浜市場冷蔵 (株) です。ご説明をお願いいたします。</p> <p>事務局           &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;">【資料P21】</p> <p>大野委員長      ありがとうございます。横浜市場冷蔵 (株)、ハマレイですが、何かご質問・ご意見はありますでしょうか。</p> <p>                    いろいろここについては議論がありましたし、有益なご指摘が数多くありましたが、かなりの部分は盛り込めたかなと思っております。むしろ市に対しての意見が多くなっておりますが、よろしいでしょうか。</p> <p>各委員            (異議なし)</p>
	<p style="text-align: center;"><b>横浜食肉市場 (株)・(株) 横浜市食肉公社</b></p> <p>大野委員長      それでは、横浜食肉市場 (株) と、(株) 横浜市食肉公社についてですが、答申は同じ内容となっておりますので、ご説明をお願いいたします。</p> <p>事務局           &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;">【資料P22、23】</p> <p>大野委員長      ありがとうございます。なかなか安定化するのは難しい団体かと思いますが、何かご意見・ご質問等ありますでしょうか。</p> <p>各委員            (意見等なし)</p> <p>大野委員長      それでは、この2団体、横浜食肉市場 (株) と (株) 横浜市食肉公社の答申について、ご承認いただいたものといたします。</p>
	<p style="text-align: center;"><b>(公財) よこはまユース</b></p> <p>大野委員長      次は、よこはまユースです。それではお願いします。</p> <p>事務局           &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;">【資料P24】</p> <p>大野委員長      ありがとうございます。この団体につきまして、かなりたくさん関連意見がついておりますが、皆さん何かご意見・ご質問があり</p>

	<p>各委員 大野委員長</p>	<p>ましたらよろしくお願いたします。</p> <p>所管局から出ております分類は、「引き続き経営の向上に取り組む団体」でしたが、委員会としては「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」、再整理といっても重点化ですね。本当にやらなければいけないものは何なのかはっきりさせてください、それに特化してくださいということです。それが論調になっておりますが、何かご指摘がありますでしょうか。</p> <p>(意見等なし)</p> <p>よろしければこれも承認されたものとさせていただきます。ありがとうございます。</p>
	<p>大野委員長 事務局 大野委員長 各委員</p>	<p><b>(公財) 寿町勤労者福祉協会</b></p> <p>続きまして、次は寿町勤労者福祉協会に参ります。よろしくお願いたします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; <b>【資料P25】</b></p> <p>ありがとうございます。ご記憶かと思いますが、前の改革方針では、「引き続き経営努力が必要な団体」でしたが、このたびは「事業の再整理に取り組む団体」という原案が出まして、それに対して本委員会は「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」といたしました。</p> <p>これはご承知のように、現在会館の建てかえをやっておりまして、その際、新しい器を設けるのであるからそれにふさわしい事業内容にしてほしい、そのためには利用者のニーズや地域のニーズを配慮してほしいし、地域との連携が進むような具体的施策を考えてほしい、こういう内容です。よろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p>
	<p>大野委員長 事務局 大野委員長 各委員</p>	<p><b>(公財) 横浜市総合保健医療財団</b></p> <p>それでは、横浜市総合保健医療財団に参ります。よろしくお願いたします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; <b>【資料P26】</b></p> <p>ありがとうございます。横浜市総合保健医療財団について、何かご質問やご意見はありますでしょうか。</p> <p>公益的的使命については十分評価されておりますし、これは自立してほしいということで特に厳しい意見等はないと思います。よろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p>

	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>(福) 横浜市社会福祉協議会</b></p> <p>それでは続きまして、横浜市社会福祉協議会に参ります。よろしくお願ひします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;"><b>【資料P27】</b></p> <p>ありがとうございます。この団体については再審議を行って記憶に新しいかと思いますが、何かご質問・ご意見はありますでしょうか。</p> <p>非常に複雑だということはよくわかったわけですが、いろいろな経緯があつて、成り立ちからして複雑なところがありまして、このような形で関連意見、方向性に関する意見はかなり踏み込んだ表現になっておりますが、これでよろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p> <p>ありがとうございます。それでは、この件についても答申は承認されました。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>(福) 横浜市リハビリテーション事業団</b></p> <p>次に参ります。横浜市リハビリテーション事業団に移ります。よろしくお願ひします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;"><b>【資料P28】</b></p> <p>ありがとうございます。横浜市リハビリテーション事業団について、いかがでしょうか。</p> <p>私自身、実態を十分知っているわけではないので、表現として「ない」と言い切れないところがあつて、「もしそうであるならば」というような表現になってはいますが、よろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p> <p>よろしければ、横浜市リハビリテーション事業団は承認されたものといたします。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>(公財) 横浜市緑の協会</b></p> <p>続きまして、横浜市緑の協会に移ります。よろしくお願ひします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;</p> <p style="text-align: right;"><b>【資料P29】</b></p> <p>ありがとうございます。横浜市緑の協会ですが、動物園の管理運営がメインの仕事となっております。よろしいでしょうか。特にありませんか。</p> <p>(意見等なし)</p> <p>それでは、横浜市緑の協会の答申は承認されました。</p>

<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>(公財) 横浜市資源循環公社</b></p> <p>次は、横浜市資源循環公社です。よろしくお願いします。        &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;  <b>【資料P30】</b></p> <p>ありがとうございます。議論を深めたところですが、いかがでしょうか。        特になければこれで承認されたものといいたしますが、よろしいでしょうか。        (異議なし)</p> <p>それでは、横浜市資源循環公社についての答申は承認されました。</p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>横浜市住宅供給公社</b></p> <p>次に参ります。次は横浜市住宅供給公社に移ります。よろしくお願いします。        &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;  <b>【資料P31】</b></p> <p>住宅供給公社ですが、これについてご意見はありますでしょうか。よろしいでしょうか。        (意見等なし)</p> <p>それでは、本件も承認されたものといいたします。</p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p>	<p><b>(公財) 横浜市建築保全公社</b></p> <p>続きまして、横浜市建築保全公社に参ります。お願いいたします。        &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;  <b>【資料P32】</b></p> <p>ありがとうございます。この2つ目は、最初の方で田邊委員がおっしゃった、市の方針と所管局との間の整合性をちゃんととってやってくださいということです。        この団体については、議論の中ではどちらかという再整理の面もあって意見として強かったのですが、微妙なところだったので、「引き続き経営の向上に取り組む団体」ということで合意をいただきました。ただし、関連意見としては、新築から修繕まで一体化した効率的な運営というの、当然考えていかなければいけないのではないかと指摘しております。        よろしければこの件についても承認されたということにさせていただきます。        (異議なし)</p>
<p><b>横浜シティ・エア・ターミナル (株)</b></p>	

	大野委員長	次に参ります。横浜シティ・エア・ターミナル、YCATです。よろしくお願ひします。
	事務局	<事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明> 【資料P33】
	大野委員長	ありがとうございます。この最初の関連意見は、審議の経緯がわからないとちょっと違和感を感じるかもしれません。というのは、最初の案では「引き続き経営の向上に取り組む団体」という提案だったのですが、委員会として民間主体への移行についての意見が強く、議論の中で所管局と団体が方針を変えてきたというプロセスがありますので、ここは言わずもがなのところなのですが、一応書いておきました。 他に何かありますでしょうか。これも市の対応を求める文章も、かなり市の関与のあり方についての言及もあります。よろしいでしょうか。
	各委員	(意見等なし)
	大野委員長	それでは、横浜シティ・エア・ターミナル(株)についての答申は承認されました。
	事務局	すみません。今の審議の中で一点ちょっと確認したいことがあります。審議の経過においてさまざまなご指摘をいただいた中で変わってきたものがあります。ここには素案という形で載っていますが、当初の素案と最終的に出された素案が変わっているものがあります。その一つがこのシティ・エア・ターミナルなのですが、団体はもともとこの「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」という位置づけではない形で持ってきておりましたので、そういう意味で大野委員長ご指摘のとおり、関連意見の1つ目ですが、「以前の経営改革方針を作成した時点から～積極的な理由は見当たらない」という表現になっています。なので、確かにここだけ切り取って見たときには、その経過がわからない方から見るとちょっと意味不明の文章になってしまいかねないということで、この部分についてはこれを踏まえて団体と所管局が協約の素案を直してきたということですので、事務局としては落としてもよろしいかなと考えます。
	大野委員長	わかりました。いかがですか。要するに、先ほど説明したようなことをもう一度言わなければいけないような文言なので、ちゃんと「民間主体への移行に向けた」というように方針を切ったわけだから、改めて掘り起こさなくてもいいだろうということです。
	各委員	(異議なし)
	大野委員長	わかりました。
	事務局	すみません、よろしくお願ひいたします。

	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>横浜高速鉄道（株）</b></p> <p>次は横浜高速鉄道（株）です。みなとみらい線です。よろしくお 願いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; 【資料P34】</p> <p>ありがとうございます。かなり大きな投資がされている会社です が、「引き続き経営の向上に取り組む団体」ということでまとめま した。何か関連意見も含めてご質問やご意見はありますでしょ うか。</p> <p>（意見等なし）</p> <p>それでは、横浜高速鉄道（株）の答申は承認されたものといたし ます。</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>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>（一社）横浜みなとみらい21</b></p> <p>引き続きまして、横浜みなとみらい21、お願いいたします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; 【資料P35】</p> <p>ありがとうございます。横浜みなとみらい21ですが、いかがで しょうか。</p> <p>この団体についても、この使命は終えつつあるのではないかと いう考え方があります。そこで、その点も含めて「一定の区切りが つくなどの機会を捉えて、改めて検討」してくださいという表現に なっております。</p> <p>それから、関連意見の最後ですが、これは何でしたか。</p> <p>ケーブルシティ横浜です。資産を今100億円程度持っております。</p> <p>その適正かつ有効な活用を図るべきであるということです。い かがでしょうか。</p> <p>（異議なし）</p> <p>それでは、横浜みなとみらい21は承認されました。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>（株）横浜シーサイドライン</b></p> <p>それでは続きまして、横浜シーサイドラインに移ります。お願 いします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; 【資料P34】</p> <p>ありがとうございます。何人かの委員の方から、やはり単独では 無理だろう、関連する部局との連携ということもあるとの意見です ね。</p> <p>横浜シーサイドライン、よろしいでしょうか。</p>



各委員 大野委員長	(意見等なし) これも承認されました。
大野委員長 事務局 大野委員長 事務局 大野委員長 各委員 大野委員長	<p><b>(株) 横浜港国際流通センター</b></p> <p>それでは先に進ませていただきます。横浜港国際流通センターについてです。お願いいたします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; 【資料P37】</p> <p>国際流通センターですが、いかがでしょうか。</p> <p>この固有職員の採用というのはたしか枠があって、これから人事を進めるという話ですよね。</p> <p>こちらの「協約の概要」にあります業務・組織の改革というところで、固有職員採用という記述があります。</p> <p>そうですね、わかりました。この団体についてはかなり自立していけるだろうという見通しが考えられますので、これで良いかなと思います。</p> <p>(異議なし)</p> <p>よろしければ、この答申は承認されたものといいたします。</p>
大野委員長 事務局 大野委員長 各委員 大野委員長	<p><b>(公財) 帆船日本丸記念財団</b></p> <p>次は帆船日本丸記念財団です。よろしくお願ひします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; 【資料P38】</p> <p>ありがとうございます。帆船日本丸記念財団ですが、いかがでしょうか。特に追加して申し上げることはありませんか。</p> <p>(意見等なし)</p> <p>それでは、帆船日本丸記念財団についての答申は承認されたものといいたします。</p>
大野委員長 事務局 大野委員長 各委員 大野委員長	<p><b>横浜ベイサイドマリーナ (株)</b></p> <p>続きまして、横浜ベイサイドマリーナ (株) に移ります。よろしくお願ひします。</p> <p>&lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt; 【資料P39】</p> <p>ありがとうございます。ベイサイドマリーナ (株) ですが、いかがでしょうか。何かご意見がありましたら。</p> <p>(意見等なし)</p> <p>比較的ここも民間主体への移行にスムーズに行けそうな団体のようですが、よろしければ承認されたものといいたします。</p>

<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>横浜ウォーター（株）</b></p> <p>続きまして、横浜ウォーター（株）です。よろしくお願ひします。        &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;  <b>【資料P40】</b></p> <p>横浜ウォーター（株）ですが、特に大きな課題はないように見えますが、何かご指摘はありますでしょうか。</p> <p>（意見等なし）</p> <p>よろしければ、これも承認されたものといたします。</p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>横浜交通開発（株）</b></p> <p>続きまして、横浜交通開発（株）に移ります。お願ひします。        &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;  <b>【資料P41】</b></p> <p>横浜交通開発（株）ですが、いかがでしょうか。</p> <p>関連意見のニュアンスは、一部事業の整理ということも入っていますが、基本的には「引き続き経営の向上に取り組む団体」でよろしいという姿勢です。</p> <p>（異議なし）</p> <p>よろしければこの答申も承認されたものといたします。</p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>（公財）横浜市ふるさと歴史財団</b></p> <p>それでは次に、横浜市ふるさと歴史財団です。お願ひします。        &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;  <b>【資料P42】</b></p> <p>いかがでしょうか。何かご意見はありますでしょうか。ここも結構課題のある団体だという認識は持っておりますが。</p> <p>（意見等なし）</p> <p>よろしければ、この答申も承認されたということにいたします。</p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p><b>（公財）よこはま学校食育財団</b></p> <p>それでは、次はよこはま学校食育財団です。よろしくお願ひします。</p> <p>事務局        &lt;事務局より「団体経営の方向性及び協約に関する答申」説明&gt;  <b>【資料P43】</b></p> <p>ここは関連意見は少ないのですが、実は当初の関連意見には比較的いろいろな意見が出て参りました。その意見は「外郭団体としての必要性、役割」と非常に関わるところで、とりわけ地元中小企業からの調達というのをかなり大きな課題として受けとめたわけですが、その点については当初、「外郭団体としての必要性、役割」の中にそのことが十分表現されていなくて、私としては、私の個人</p>

		<p>的な意見もあったのですが、本当にそれが、中小企業の振興に貢献するということが団体としての役割として位置づけられているのであれば、上の「外郭団体としての必要性、役割」のところをちゃんと記載してくださいということです。記載しない限りは、そういう調達方法の多様化を重点的に意見として述べざるを得ないですというような話でした。</p> <p>団体・所管局としては、実はこういう中小企業振興条例に基づく位置付けをちゃんとしているのだというような返答だったということです。そのような意見は関連意見から外して、むしろ方向性に関する意見の中にインクルードした感じであります。</p> <p>「横浜市の学校給食用物資については、団体への委託を含めどのような調達方法が最適であるか、社会環境の変化を踏まえながら常に点検すること」。食料の運送手段も大分多様化して高度化している。保存機能も大分高まっている。いろいろな地域から調達できる状況がどんどん広まっている。そういうことを認識した上でやってもらわなければいけないわけで、横浜市の中小企業を主たる調達源とする必要はないのではないかとという一方の意見とちょっとぶつかっていたところなのですが、そのこのところを調整した形になっています。</p> <p>そこでもし委員の方々から、せっかくここまで議論したのだから入れるべきだということであると、また検討し直すことになりませんが、そのこのところは上の方の「外郭団体としての必要性、役割」の「また」以降で、「当該団体は、本市外郭団体として、中小企業振興条例の趣旨を踏まえ可能な限り市内中小企業に発注しており、市内経済の活性化に寄与する役割も担っています」ということを書いてあるのですが、とはいえ社会環境の変化というのは当然出てきていますから、この食育財団そのものに委託していることを根っこから検討しなければいけないのではないかとという考え方も、方向性に関する意見として入れております。</p> <p>皆様のご意見を聞いた上で固めたいと思っています。</p> <p>事務局から一点よろしいですか。</p> <p>はい、どうぞ。</p> <p>今の委員長の趣旨を踏まえて、「方向性の考え方（理由）」のところですが、最初の2行が、教育委員会から市としての政策の決定をしているということでの話がありました。「本市では、安全・安心の取組や市内経済活性化等の政策的判断から、当面の間、当該団体が学校給食用物資の調達業務を担うこととしています」ということで、庁内合意をここで図っているという教育委員会からの説明がありました。</p> <p>大野委員長 お願いします。</p>
--	--	--

	田邊委員	<p>この委員会の答申はこれでよろしいかと思うのですが、「外郭団体としての必要性、役割」の最後のところにこの2行が入っているというのは、非常に違和感があります。それだったらほかの団体もみんな同じであるべきですよ。ここの団体だけこの2行を入れると、何かそこに問題があるのではないかと。「方向性の考え方」の今のご説明のその2行は、市としてそういうことで一応の合意がとれているというなら、それはそれで別に書くことはおかしくないと思います。</p> <p>もしその「外郭団体としての必要性、役割」の2行を書くとすると、民間に移行していくわけですから、市内企業から調達しなくても当然いいわけですね。そうすると、もしその中小企業振興条例の趣旨というものがとても大切なら、すべての団体にこれを入れないといけないということですよ。それこそ鉄道事業者、バス事業者も、何かやる時は全部市内の中小事業者から調達を考えなさいということになりかねないと思うのです。</p>
	事務局	<p>そういうことは原則として言っているのです。市の事業も外郭団体の発注事業も、すべて中小企業振興条例を踏まえて可能な限りやってくださいと等しく言っています。ただ、この団体については、主たる業務内容が調達業務で、そこがイコールになってしまっている団体なので、あえてこれを書きました。</p> <p>これはご説明があったと思いますが、議会でも大いなる論争があって、前回学校給食会と言っていたものに対して団体分類なし、要は解散も視野に入れるということだったのです。それが公会計制度という、給食費を公会計として市が歳入として掲げ、調達方法についてはどうしようかという議論をやった中で、やはり学校の周りの商店の人たちをここで外すわけにはいかないと。それは中小企業条例の趣旨にも合致する。</p> <p>ですから、この団体については主に調達業務をやっている団体であるがゆえに、そういうことをベースにしながらコストだとか、調達のあるべき姿だとかいう理想像は踏まえつつ、政策としてこういうところにきちんとやってもらうのだということに決めました、という経緯があります。</p> <p>これは確かに田邊委員がおっしゃるように、すべての団体に係っているのじゃないと言われればそれはもう当然なのですが、あえて書かざるを得なかったというところです。</p> <p>下の「方向性の考え方（理由）」のところにも書いてあるので、そっちで読めるじゃないですかということでカットした方がいいという考え方もありますが、ここについてはそういう議論が起きがちな団体ですので、ここを強く書いてあったということです。</p>
	大野委員長	<p>それでは、答申は答申でこのままにして、この最後の2行の位置</p>

	<p>各委員 大野委員長</p>	<p>づけについて意見が出たということをお管に投げてください。それで「わかりました」と言うかどうかはお任せします。それでよろしいですか。</p> <p>(異議なし)</p> <p>ではこの作業をお願いいたします。</p>
	<p>大野委員長 事務局</p>	<p><b>本委員会における団体の分類結果</b></p> <p>そうしますと、今までの分類の結果は6ページですか。これにまとめて説明をお願いいたします。</p> <p>はい。今までの審議を踏まえた形で、すべての団体の分類に落とし込んだものがこの6ページの一覧表です。今の本委員会における審議の結果を受けまして、「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」は、(株)横浜インポートマートほか4団体、計5団体となっております。次に「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」として、(公財)横浜市体育協会ほか4団体、計5団体となっております。そして「引き続き経営の向上に取り組む団体」ということで、(公財)横浜市国際交流協会ほか25団体、計26団体となっております。</p> <p>その下、27年度に改めて団体経営の方向性を審議する団体ということで、横浜港埠頭(株)があります。こちらの団体につきましては、※2ですが、27年度以降の東京都、川崎市の各埠頭会社との統合の方向性が明らかになった時点で、改めて本委員会に経営に関する方針を諮るということで、まだ27年度どのような形で経営していくのかということが決まっていないということです。横浜港埠頭(株)もまさに今その最終調整に入っているということです。この方向性ができ次第、こちらにお諮りさせていただくということで、今年度においては方向性を見送るということで考えております。</p> <p>また、もう一団体、平成27年4月に合併する団体がありまして、これは「引き続き経営の向上に取り組む団体」の下から7つ目のところですが、(一社)横浜みなとみらい21と(一財)ケーブルシティ横浜です。ケーブルシティ横浜の※1ですが、27年度に一般社団法人横浜みなとみらい21と統合予定のため、一般財団法人ケーブルシティ横浜としての経営に関する方針及び協約は作成しないということになっております。実際にみなとみらい21の協約の中にも、27年度以降の取組の中に、ケーブルシティから移管を受ける事業についても継続的にやっていきますという協約になっておりますので、こちらはあわせて掲載をしているというご理解をお願いしたいと思います。</p> <p>ということで、こちらをご確認いただいて、この団体分類の結果</p>

	<p>でよろしいということであれば、これをもちまして決定したいと考えております。よろしくお願いいたします。</p> <p>大野委員長      ありがとうございます。6ページは、今まで審議した団体の分類を基準にしてまとめたものですが、よろしいでしょうか。特にご意見がなければこれで承認されたものとします。</p> <p>各委員           (異議なし)</p> <p>大野委員長      それでは、これまで個別の団体の審議でいただいたご意見の中で、最終答申に反映させていくべき内容、修正すべき点等がいくつかありましたので、それは私に一任していただければと思います。が、よろしいでしょうか。</p> <p>各委員           (異議なし)</p> <p>大野委員長      ありがとうございます。</p>
	<p><b>複数の団体に共通する課題</b></p> <p>大野委員長      それでは、44ページ以降になりますが、最後にこの答申案の複数の団体に共通する課題、これにつきまして、まず事務局から提案の説明をお願いいたします。</p> <p>事務局           それでは、資料でいうと44ページと45ページが複数の団体に共通する課題という形になっております。これらの課題については、先ほど「外郭団体の経営に関する方針及び協約についての答申」のところでも触れましたが、委員会としてこれを取りまとめて課題を抽出し、提示すると。これらの課題については、新たな協約の進捗管理、あるいは団体への関与のあり方を検討する際の視点としていきたいと考えております。これらを踏まえて所管局、あるいは事務局も含めて、今後十分検証・検討していくということで考えております。</p> <p>                    (3) 複数の団体に共通する課題の1点目です。公益的事業の実施手法の再検証。団体が、その専門性等を活かした公益的な事業を、市の公募による指定管理や団体の自主財源により実施している場合、団体の自主性・自立性が高められ、サービスの向上が期待される一方で、公募の結果や団体の経営状況等によっては、事業の継続性が損なわれる可能性もある。そのため、市は、事業の公益性と必要性、担い手として必要な専門性を絶えず確認し、市の財政状況なども踏まえながら、その手法が最適なものとなっているかを検証すべきである。これが1点目です。</p> <p>                    次の四角の2点目です。最適な事業主体の再検証。団体が行っている公益的な事業について、市は、民間企業におけるCSRの定着や公益的な事業への取組を踏まえ、これまでの事業スキームを所与とせず、民間等の参入が少ない分野においては新たな事業主体を育成することも含めて、民間等においても市が期待する役割を担えるよ</p>

うな事業スキームを検討・構築していく必要がある。また、民間等との競争を経て実施する事業については、それがノウハウを蓄積し、質の高いサービスを提供するためのものか、先駆的な事業手法を啓発し、普及させるためのものかを明確にし、団体が競争に参加する必要性を市民に説明できるようにする必要がある。

次の四角の3点目です。「民間主体の運営が望ましい団体」の計画的な取組の推進。経営改革方針における「民間主体の運営が望ましい団体」について、市は、民間主体へ移行する時期に係る考え方を明確にし、移行が遅れることがないように、計画的に取組を進めるべきである。また、民間主体への移行後も、団体に対し従前の公益的な役割を求めるのであれば、速やかにその仕組みを検討するとともに、株式の譲渡等による関与の引き下げに向けて、必要な調整や対策を図るべきである。経営改革方針における「民間主体の運営が望ましい団体」は5団体決まっておりますので、こちらについては団体名を掲載しております。

45 ページに行っていただきまして、地方独立行政法人制度の調査研究の推進。地方独立行政法人制度の改正により、制度の対象施設が追加されたことから、市は、今後の施設の運営形態の一つとして想定される独立行政法人化について、国の動向等を注視しつつ、引き続き調査研究を進め、必要に応じて本委員会に状況を報告することを求める。としておりまして、制度の対象施設として追加された主な施設は、博物館、美術館、動物園などが新たに対象となっておりますが、3法人こちらに記載しております。1つ目として、動物園を所管している横浜市緑の協会です。2つ目として、(公財)横浜市芸術文化振興財団で、横浜美術館、大佛次郎記念館等を運営しております。3つ目は、(公財)横浜市ふるさと歴史財団で、こちらの所管施設である歴史博物館、開港資料館、都市発展記念館、ユーラシア文化館等が対象施設となり得るということで掲載しております。

次の四角ですが、外郭団体が保有する資産の有効活用としております。団体がその公益的使命を果たす上で、保有する資産を有効に活用できているか、市として検証すべきである。その上で、市からの出資・出せん金及び無利子貸付金については、市の財政状況も踏まえて、資金の返還や、繰上償還等により他の公益的事業へ振り向けるなど、より効果的な活用を検討する必要がある。

最後の四角です。取組状況の評価を踏まえた協約目標の見直し。今後、市及び団体は、本委員会による協約の取組状況の確認、評価等の結果を踏まえて、当初設定した目標水準や協約項目に変更・修正等が必要と判断した場合には、速やかに対処する必要がある。としております。

		<p>先ほど追加の資料ということで1枚配付させていただいている資料についても、あわせて確認をお願いいたします。</p> <p>こちらは冒頭、今日の審議の中で、これも共通的な指摘事項になるのではないかとご指摘がありましたので、事務局で内容を整理したものです。</p> <p>「団体による施設運営の必要性の再検証」ということです。「団体がその公益的な役割を発揮していくためには、団体が施設運営そのものを目的とするのではなく、施設を経営資源の一つとしてとらえ、有効に活用していく必要がある。そのため、市及び団体は、団体に本来期待されている公益的事業を確実に実施できるよう、団体の施設運営について団体の役割と照らし合わせ、絶えずその必要性を検証すること」としております。</p> <p>この指摘を44ページの大きな四角の3つ目のところに加えてはどうかと、事務局で資料を作成させていただきました。</p> <p>それではよろしく願いいたします。</p> <p>今、追加を入れまして、主な論点が7つとなりました。もう一度目を通していただきますが、この最後のものをどこに入れるか考えますが、最初は公益的事業の実施手法の再検証ということ。団体が指名入札で資金を得る、あるいは独自の財源を事業によって確保するという形は、一方で、団体の自主性・自立性を高めるけれども、もう一方で、指定から漏れたり、あるいはその事業がいろいろな状況によってうまくいかなかったような場合、本来の社会的、公益的使命が果たせなくなるおそれがあるので、もし公益的使命の継続が非常に重要であるということであれば、その資金源の得方について検討して、公益的事業が確実に実施されるような形にすべきであるというようなことなのですが、ここはいかがでしょうか。特に問題はないでしょうか。</p> <p>何かありますか。お願いします。</p>
	大野委員長	<p>全体はこの項目のまとめ方に対して、こうした方がいいのではないかとご指摘を申し上げてよろしいですか。</p>
	大江委員	<p>はい、どうぞ。</p>
	大野委員長	<p>まずタイトルなのですが、「複数の団体に共通する課題」となっていますが、ここは「複数の団体に共通する課題への提言」としてはいかがかなと。その上で、今この内容を拝見すると、市に対しての提言であるものと、団体に対しての提言であるものと、その双方が混ざっているものがあると思うのです。提言とした上で、市に対してはこういう課題があるのでこういう提言を、団体に対してはこういう課題が共通で見られたのでこういう提言を、双方のものに関しても同様にというようなまとめ方をした方が、すっきりとわかりやすくなるのかなという印象を持ちました。</p>
	大江委員	



	大野委員長	<p>全体のバランスからいって、そうですね、目次を見る限り、協約についての答申となっていて、「答申の構成及び位置付け」となって、次に「団体ごとの経営に関する方針及び協約に関する答申」で、「複数の団体に共通する課題への提言」、そんなに座りは悪くはないですね。わかりました。ちょっと検討いたします。</p> <p>そのほかありますか。お願いします。</p>
	鴨志田委員	<p>大江委員が言われたこととまさに同じことを言おうとしていて、主語があいまいだったということで同じことなのですが、市と当該団体、そここのところは今の大江委員の整理の方向でよろしいかと思えます。やはり市としてやるべきことというのが多く指摘されている部分もあるのですが、ただ、だからといって団体が受け身でいいかというところとそういうわけでもないで、そここのところの整理をちょっと工夫する必要があると思えます。以上です。</p>
	大野委員長	<p>はい。お願いします。</p>
	田邊委員	<p>共通する課題がまさにそこなので、多分それが必要なのかもしれないと思うのです。最初に団体だけでいろいろ方向性とかを決められるわけではない。市との連携が必要なので、常にお互いにチェックをし合いながら協働していくのだということが大切だと思います。単なる外郭団体だけを見て評価をしてみても改善が進まないというのが統一したところだと思うので、それがまず一つあるのではないかと思います。</p> <p>それから、そういった中に一緒に入れていただきたいのが、例の市の方針と、局の方針が、ちゃんと整合性がとれているのかということ。その議論になってしまうと堂々めぐりが始まるので、局が外郭団体を指導する上での方針が、市の方針と合致しているかという、一番最初のところは必要ではないかと思うのです。</p> <p>そうするとその中に、恐らく他部局との調整というのが入ってきて、先ほどあった日本丸でしたか、それが果たしてそれだけ単独で、公募だったか、局がやるべきなのか、もう少しちゃんと観光と連携をすべきではないかという発想が生まれてくると思うのですが、どうもその縦で割っていつてしまっ、この部局の外郭という位置づけで、横との連携がなかなか取りづらい。</p> <p>したがって、男女共同参画センターも、3つの館だけでやるよりも、ほかのもっと身近なところでそういう啓発活動が必要ではないかと言っても、なかなかそれが思うように進まない。社会福祉協議会もしかりの答弁だったと思うのです。ですので、そのあたりで一回整理されるといいと思えます。</p> <p>それから、共通した課題は、ある外郭団体は非常に理事数とか理事の構成とか、もちろん株式会社の場合は役員とか役員の構成についてしっかりチェックを入れて改革を進めているのに対し、比較的</p>

		<p>緩いところがあるし、構成メンバーがこれで適正かというチェックが入っている団体と入っていない団体があるのはおかしいと思います。</p> <p>さらに、常に市民がどのように団体の存在意義を認識しているのかをチェックする必要性。いくつかの団体の方針の中に入っていたと思うのですが、これはすべてのところが自分の組織の存在意義について検証する上で、市民目線が必要だと思います。</p> <p>ですから、サイレント・マジョリティーのアンケートの話がありましたね。つまり、施設の場合は施設利用者だけのアンケートでいいのか。ですので、そういった自己評価をしていく上でのポイントみたいなものがあると良い。自己評価のポイントとすると理事の問題とか役員の問題。それは数もあり、どういうところから選ばれているか。それから、市民目線でどうなのかというチェック。そのあたりが最終的には公益性を担保したり、経済性だとか、説明責任につながってくるのではないかと思います。</p> <p>お金の件は入ったんですね。要は市の財政を踏まえて、外郭団体の保有資産の有効活用というものです。たくさんプールしてしまっているところはそれでいいのですかというのが、ここにちゃんと書いてあると思います。</p> <p>これはとても必要なことで、ある団体だけが返上するというのではない。全部の団体がたくさんの基金を入れてもらって、その基金を運用することで事業をやることになっていた。ところが時代の変化で、そういう資金運用をその団体がやるということのリスクや得られる収入を考えると、もうちょっと時代が違うのではないか。</p> <p>それだったら基金を引き揚げて、逆に必要な事業にお金を出していくということも、これから先は考えていくという、多分そういう意味がここにあると思います。</p> <p>大野委員長 今いただきました意見を拡散しないように整理することが必要ですね。</p> <p>大江委員 すみません、それで申し上げますと、いきなりここで提言と書くよりも、私ども委員会として、市・団体がそれぞれあるべき姿はこういうものだということを最初にお示しした上で、その上でということで提言としてまとめられると把握しやすいのかなという気がいたします。</p> <p>大野委員長 そうなのですが、あるべき姿についてここで議論して合意できていないのです。</p> <p>その難しさがあるのです。多分一人一人ずれが出てくると難しく、かなり個別具体的なまとめ方になってしまっているのですが、もしこれをまとめ、皆さんのおっしゃっていることを反映させるとすれば、例えばこの（３）複数の団体に共通する課題への提言とい</p>
--	--	---

	事務局	<p>う形で、この◆の項目は追加した分も含めて入れることにして、(3)の導入部みたいなものをつくって、要するに本委員会で検討してきて、基本的に市と団体とのコミュニケーションのとれた運営が必要であるということを強く認識したと。一般論として。全体として。</p> <p>その上で、以下に具体的な指摘をするという形にするほかないかなど、今お話を伺って思っています。市が行うべきこと、あるいは団体が行うべきこと、あるいは両者が連携して行うべきことが以下に書かれているというふうにして、その前に、田邊委員がおっしゃったように、市と団体との連携と同時に、市の中での局と他部局の連携・調整、こういったものをしっかり図って行って以下の課題を解決してほしいと。このような表現を思いつくままに今言っているのですが、それを導入部、イントロダクションとして3行ぐらいでまとめて、以下指摘しますという形でやっていけば、皆さんがお考えのことがいくらかでも盛り込めるかなと思うのですが、いかがでしょうか。</p> <p>ちょっと文言の整理をしながら、今の構成を委員長のご提案を受けて少し整理させていただきたいと思います。</p> <p>まずこの「複数の団体に共通する課題への提言」、そのタイトルについてはまたご相談させていただくこととして、まずだれに対する提言なのかということ、最初にA、B、Cとあり、それぞれについて、そういう区分けがうまくできるかできないかというのがありますが、そういう視点からやりました。</p> <p>もう一つの視点としては、田邊委員のおっしゃった団体と市、市の中には所管局もあり、ほかのいろいろな局もある、そういったところとの連携、コミュニケーションをとる、これも一つの視点で、そういうことを今後しっかり盛り込んで対応すべき視点の一つとして入れる。その後、それぞれこの◆で掲げているような項目を並べるような形でどうかと。アイデアレベルで話していますが。</p> <p>あと、理事・役員の構成のお話がありました。あともう一つ、常に市民目線でのチェックという意味で言うと、例えば一番最後の協約目標の見直しのところが、ある意味チェックに該当するところなので、そこにうまく項目として載せていくというようなことも考えられるかなと、今お話を伺っていて思いました。</p> <p>なので、今委員長がまとめていただいたとおり、ちょっとここで今すぐ案という形でお示しはできないのですが、いずれにしても文言の修正など皆さんにも確認をとりながら進めていきます。あるいは、委員長に確認いただいてやっていくというような方法もあるかなとっております。</p>
	田邊委員	一任させていただきます。

	大野委員長	<p>この挙げられている項目の大半は市に対するものなのです。恐らく最後の項目だけが市と団体になっているのですよね。先ほど挙げてもらった施設運営についても、「市及び団体は」となっていますが、その2点が市及び団体で、あとは市なのです。そういう意味で、やはり市が主体的に動いてほしいということ、コミュニケーションとか連携の主体になってほしいということは、そのイントロとして書けると思います。</p> <p>ただ、ちょっと書きづらいのは、理事・役員の構成なり、その資質、人数等の問題は重要だけれども、書き場所がちょっと今、悩ましいところなのです。ちょっとそこは考えさせてください。というのは、触れているところは確かにあって、確かにもうかなり改善されているところと、意識的にやっているところと、そこでは数件ですが、いくつか個別の意見として指摘したところがあります。</p>
	事務局	<p>理事の話で言いますと、法人改革の中で公益財団法人化するときには理事はものすごくスリム化しましたので。</p>
	大野委員長 事務局	<p>制度的にやらざるを得なかったということですか。</p> <p>やらざるを得なかったのです。法人格が変わったところは割と徹底的にやりましたが、そうではなくて継続的にやっているようなところというのは、ある意味チェックが甘くなっている可能性はあります。組織の規模に対して役員の数が多い等々の課題がある可能性はあります。そこはまた視点として我々は持っていきたいと思います。</p>
		<p>あと、大江委員が先ほどお話しされた、委員会としてあるべき姿をということ、また、団体と市との関係性でという意味で言うと、来年度以降、関与のあり方をこの委員会でもまさに審議をしていただいて、その中で明らかになってくるものだと思います。</p> <p>例えば、Aという団体に対してはこういう市の関与が必要、そこに対して人的な支援をどうする、出資はどうする、事業との関係性はどうする、施設の持ち方はどうするというようなことを、団体と市、その先にある公益的事業の実施のあり方みたいなものまで含めて議論をいただく中で整理できる部分であるというようには考えております。</p> <p>なので、この段階でどこまでそれが書けるのかというのは、すみませんがまたいろいろご意見をいただきながらという形になると思います。</p>
	大野委員長	<p>それはちょっと検討させていただきますが、団体による施設運営の必要性の再検討に打ち込んでいただいたので、ここもちょっと文章を直さなければいけないかなと今見ていて思いました。</p> <p>先ほど言いましたように、要するにここが最後のまとめのようなところですので、各個別の団体の答申が終わって、(3)として複</p>

数の団体に共通する課題への提言ということで、イントロの文章として、これら個々の団体についての答申づくりをやってきて全体的に気づいた点として、やはり市の役割が非常に重要だということが認識された。よって、以下に共通する課題として提言する内容も、市の役割の重要性を再確認するものであるというようなことを書きたいと思います。その辺は後で考えます。

そのほか、できるだけいいものにしたいと思いますので、ご指摘いただければと思います。そういう意味では、この団体による施設運営の必要性の再検討、市と団体という言葉が出てくるのは一番最後の括りのところですが、その手前ぐらいに一応置いておいていいですかね。市のものを最初ずっと入れて、特に分類はしません。市ですとか団体ですとか。並べていけばわかると思いますし。

要するに、イントロのところですっかりそこを指摘しておけば大丈夫かなと思います。

市が主体だと言いながら、市と団体との連携の必要性、市全体と所管局との関係、所管局と団体との連携といったところだと思います。以下の点について検討を進めてほしいというような形で、3つの主体が中心になってやってほしいということを書きたいと思います。

その他、今全体のお話をさせていただきました、公益的事業の実施手法の再検証について、基本的な考え方はこれでよろしいでしょうか。

そして次が、最適な事業主体の再検証ですが、これはずっと議論してきました。公益的事業というのは、公益的な名前のついた団体でないとできないのか。そうではなくて、もっと民間レベルでもそういう公益的な使命を果たしていくようなものを育てていってくださいという意味合いになります。要するに民間等においても市が期待する役割を担えるような事業スキームを検討・構築していく必要があります。これは例の資源循環公社の話も含めて、それ以外にもありますよね。子育てのところもそうですし。やはりそういうところが公益的使命を担っているのだと言い切らずに、そういった芽が民間で出ているのであれば、それを伸ばして行ってほしいということです。

それから、「民間主体の運営が望ましい団体」の計画的な取組の推進。一方で、民間主体といっても公益的な使命について常に不安が伴うというのが所管局からの発言ですね。もしそうであるならば、それを確保するような新しい仕組みを考えてくださいということです。それは、民間主体は民間主体として自立化を進める。一方で、そこに公益的な役割を従前どおり求めるのであれば、それを新たな形で作って行ってくださいということです。

	<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>それから、地方独立行政法人制度の調査研究の推進。これはそういう法人制度の改正がありましたので、それに対応して検討すべきことはしっかり検討してくださいということです。</p> <p>外郭団体が保有する資産の有効活用については、回収できるものは早目に回収して、ほかにもっと有効利用してくださいということです。</p> <p>そして最後は、この委員会での提言を踏まえて、そういう必要性を感じたら早く対応してくださいということです。</p> <p>それにあと、団体による施設運営の必要性についても、施設の運営が目的化しないように、ちゃんとそれを有効活用するか、あるいはもし必要なければ撤退してくださいと、こういうことだと思います。</p> <p>このようなことを最後に共通の個別意見として述べたいと思っております。これらについてあと何かご指摘がありましたらお願いいたします。いかがでしょうか。せっかくここまで議論を重ねていただいたので、できるだけいいものにしたいと思っています。</p> <p>田邊委員から先ほどご指摘がありました資産の管理リスクといえますか、団体が行う理由みたいなものについては、外郭団体が保有する資産の有効活用のところで少し盛り込みたいと思います。</p> <p>それでは、以上をもちまして、答申案について確認いただきました。一部の表現等について検討するところがあります。また、追加すべきところもありますが、委員長の私の方で事務局と調整しながら最終案をまとめたと思いますので、そこは一任していただければと思います。</p> <p>(異議なし)</p> <p>よろしく申し上げます。</p> <p>それでは、以上をもちまして大きな区切りの審議を終了いたします。どうも皆さん、ご協力ありがとうございました。</p>
	事務局	<p><b>4 その他事務連絡</b></p> <p>&lt;事務局よりスケジュール等の説明&gt;</p>
	大野委員長	<p><b>5 閉会</b></p> <p>それでは終わらせていただきますが、経営改革委員会から経営向上委員会という名前になりましたが、田邊委員や大江委員をもっと活用してもっと具体的なところに踏み込みたかったところもあります。</p> <p>だから、今後協約ができて、それが動き出して、途中何回か検証作業が必要になるとは思いますが、その中でもっと皆さんの具体的な提案が出てくれば、それがまたサイクルとして回っていくというこ</p>

		とになります。その点また力を貸していただきたいと思しますので、よろしく申し上げます。 ありがとうございました。
資 料	資料 1 : 横浜市外郭団体等経営向上委員会答申 (案)	