

平成 26 年度
第 8 回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

平成27年3月26日（木）
13：15～17:15
横浜市庁舎 3 階総務局会議室

- 1 開会
- 2 [報告] 団体経営の方向性及び協約案について
- 3 [議題] 27年度の審議の進め方について
- 4 その他事務連絡
- 5 閉会

資料 1：横浜市外郭団体 27年度からの団体経営の方向性及び協約案

資料 2：横浜市外郭団体等経営向上委員会答申への対応状況

資料 3：27年度の審議の進め方について（案）

資料 4：横浜市中期 4 か年計画 2014-2017（抜粋）

資料 5：横浜市外郭団体等経営向上委員会答申（抜粋）

資料 6：新たな評価手法のイメージ

資料 7：27年度経営向上委員会開催スケジュール（案）

1 「団体経営の方向性（団体分類）」について

全団体において委員会答申の団体分類の通り、反映した。

※(公財)横浜市体育協会、(公財)よこはまユースについては、所管局の素案において「引き続き経営の向上に取り組む団体」としていたが、答申を踏まえ、「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」に分類を修正した。

2 「方向性に関する意見」について

委員会答申を踏まえ、庁内における意思決定を経て、協約に反映した。

◆民間主体への移行に向けた取組を進める団体（5団体）		
団体名	方向性に関する意見	主な反映項目
(株)横浜インポート マート	協約期間内の民間主体への移行に向け、引き続き経営と財務の改善に取り組むとともに、国有地の取扱や出資比率の見直しについて、計画的に関係者との調整を進めること。	その他
横浜市場冷蔵(株)	民間主体への移行に向けて、市は団体と十分に協議し、新たな協約期間において、団体の将来像を明確にしたうえで、冷蔵施設管理等の課題について速やかに整理すること。また、団体は、引き続き民間主体への移行に向けた取組を推進すること。	方向性の考え方
横浜シティ・エア・ターミナル (株)	民間主体への移行については、出資比率の引き下げなど具体的な取組を着実に進めること。	その他
(株)横浜港 国際流通センター	民間主体への移行の早期実現に向けて、新たな協約期間においては、サービスを高めながら賃料を見直すなど、収入の増加と入居率の維持向上に取り組む、財務の改善を図ること。	その他
横浜ベイト マート(株)	新たな協約期間において、借入金の返済後速やかに民間主体への移行を実施できるよう、市と団体において出資比率の見直しに向けた具体的な準備や調整を進めるとともに、市は放艇対策を計画的に進めること。	その他

◆事業の再整理・重点化等に取り組む団体（5団体）		
団体名	方向性に関する意見	主な反映項目
(公財)横浜市 体育協会	団体の位置付け・求める役割を市として明確にした上で、必要な公益的の事業を継続的に実施していけるよう、安定的な財源の確保を進めること。	団体分類
(公財)横浜企業 経営支援財団	本来業務である中小企業支援に注力していけるように事業や体制を整理・重点化を図ること。また、団体の保有施設については、市が団体と連携し、速やかにあり方の見直しに取り組むこと。	その他
(公財) よこはまユース	青少年の健全育成が団体の主な使命であることを踏まえ、団体が果たすべき中間支援機能の具体的な取組を明確にし、事業の重点化による再整理に取り組むこと。	団体分類
(公財)寿町勤労者 福祉協会	新たな会館の役割や機能を踏まえて、改めて団体が担うべき事業等を整理すること。	その他
横浜市 住宅供給公社	民間事業者等が担えない事業に重点化するとともに、今後も民間事業者等の参入状況を踏まえながら事業の見直しを図ること。	方向性の考え方

◆引き続き経営の向上に取り組む団体（26団体）		
団体名	方向性に関する意見	主な反映項目
(公財)横浜市 国際交流協会	市の国際政策の中で団体が果たしている役割を踏まえて、安定的な団体運営のために、出資比率について、市として必要な水準を早期に確保すること。	方向性の考え方
(公財)横浜市男女 共同参画推進協会	男女共同参画センター3館の運営が事業の中心になっているが、新たな協約期間においては、男女共同参画施策におけるセンター及び効果的な協会事業のあり方を市としてあらためて検討すること。	その他
(公財)横浜市芸術 文化振興財団	「芸術文化の振興」という団体の本来の役割が、より明確に伝わる目標設定とすること。	方向性の考え方
(公財)三溪園保勝会	施設の計画的な修繕には、収支の改善が不可欠なため、収益の向上に向けた企画力の強化や、固定費の削減等について検討すること。	その他
(公財)横浜観光 コンベンション・ビューロー	市からの補助金について、効果と必要性を明確にすること。また、会員となることのメリットを強化するとともに、会費の仕組みを見直すことなどにより、会費収入の割合を高めること。	その他
(株)横浜国際 平和会議場	今後想定される事業展開も考慮した上で、市からの長期借入金を計画的に繰上償還していくために必要な営業利益を確保すること。	その他
(公財)木原記念横浜 生命科学振興財団	YBIRDについて、新たな協約期間のなかで、団体と市が連携を図りながら事業収入の確保・増加に努めること。また、市は収支の状況を注視し、状況に応じて、運営のあり方について、適宜検討を行うこと。	協約 主要目標
(公財)横浜市 消費者協会	引き続き制度の周知に努めるとともに、消費生活相談等の事業効果の向上を図ること。	協約 主要目標

※主な反映項目「その他」…期間中における市及び団体の具体的な取組について、文章を修正したもの、もしくは審議を行った協約の素案の中に、既に記載されているもので、協約案においても、同内容を記載しているものなど。

◆引き続き経営の向上に取り組む団体

団体名	方向性に関する意見	主な反映項目
(公財)横浜市シルバー人材センター	高齢者の就業ニーズ把握及び事業周知の強化等により、入会率の増加と就業機会の提供拡大に取り組むこと。	協約 主要目標
横浜市信用保証協会	信用保証制度の趣旨に沿って制度の更なる周知に努めるとともに、支援が必要な中小企業に対して効果的な支援となるよう関係機関との連携を強化すること。	協約 主要目標
横浜食肉市場(株)	引き続き食肉の安全かつ安定的な供給を図るとともに、財務の改善に努めること。	その他
(株)横浜市食肉公社	引き続き食肉の安全かつ安定的な供給を図るとともに、財務の改善に努めること。	その他
(公財)横浜市総合保健医療財団	精神障害者を支援するNPO法人等のネットワークづくりなど、安心して在宅生活が送れるよう引き続き取り組むこと。	その他
(福)横浜市社会福祉協議会	増大する福祉ニーズに対応するため、引き続き市や地域と連携しながら、団体が果たすべき役割を常に点検すること。 また、市社協・区社協・地区社協の役割分担、特に区社協は別法人とする必要性が不明確であることから、改めて位置付けを検証すること。	協約 主要目標
(福)横浜市リハビリテーション事業団	事業の優先順位や人員配置を改めて検証し、幼児の初診待機期間の短縮など、保護者等の不安軽減に向けて引き続き取り組むこと。	その他
(公財)横浜市緑の協会	利用者サービスの向上を目指して収入の増加を進めるとともに、動物園の管理運営形態について、独立行政法人制度等に関する国の動向も踏まえて、今後も改善を続けていくこと。	方向性の 考え方
(公財)横浜市資源循環公社	団体は公平性・公正性に留意しながら再委託に関する手続きを進め、市は廃棄物の安定的な処理に団体が果たしてきた役割を検証しながら、民間事業者の活用を引き続き検討すること。	方向性の 考え方
(公財)横浜市建築保全公社	団体との役割分担については、市としての整理が一定程度図られたと考える。 なお、入札業務のあり方については、市の業務の効率化とあわせて中長期的な課題として検討すること。	方向性の 考え方
横浜高速鉄道(株)	鉄道事業以外にも収益の確保に努め、財務の改善に向けた取組を一層進めること。	その他
(一財)横浜みなとみらい21 ^{※1}	市の財政負担なくエリアマネジメントが行えるよう、一層の収入確保に取り組むこと。	方向性の 考え方
(株)横浜シーサイドライン	資金計画については定期的な検証を行うとともに、引き続き財務の健全化を着実に進めること。また、財務の健全化が進まない場合は、今後の方向性について改めて議論すること。	その他
(公財)帆船日本丸記念財団	27年度中は指定管理協定に沿って管理・運営等に取り組むとともに、27年度に予定されている指定管理者の公募結果を踏まえて、経営の方向性等について改めて本委員会に諮ること。	その他
横浜ウォーター(株)	これまでに蓄積した技術を活用し、本市受託事業以外からの収益を増加させること。	その他
横浜交通開発(株)	路線バスの安全・確実な運行を継続するため、団体として固有社員の育成を進めること。 また、不動産事業については、より効率的な実施方法を市として検討すること。	その他
(公財)横浜市ふるさと歴史財団	引き続き入館者数の増加に努めるほか、文化財の保存・活用に向けた支援などにも一層取り組むこと。 なお、施設の再編成については、市の財政状況も踏まえながら取り組むこと。	その他
(公財)よこはま学校食育財団	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。	方向性の 考え方

◆27年度に改めて団体経営の方向性を審議する団体^{※2}

※1：(一財)ケーブルシティ横浜：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協約は作成しない。

※2：横浜港埠頭(株)：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、改めて経営向上委員会に団体経営の方向性を諮ることとする。

27 年度の審議の進め方について（案）

1 27 年度以降の市の主な取組

『横浜市中期 4 か年計画 2014－2017』（26 年 12 月 26 日議決）[資料 4](#)に基づき、次の取組を推進します。

(1) 協約マネジメントサイクルによる団体の経営向上・改革の推進

26 年度に策定した協約について、団体と連携しながら着実に取り組みます。

そして、その取組状況について、評価手法を改善したうえで、毎年度、経営向上委員会から評価をいただき、必要な対策を講じます。

(2) 団体への関与の見直し

各団体がその専門性や公益性を最大限に発揮できるよう、市の関与の在り方について検討を実施し、中期計画期間中（29 年度末）を目途に、団体ごとの役割や位置づけに応じた支援やガバナンスのあり方について整理します。

（参考）中期 4 か年計画の取組状況

中期計画に掲げた取組指標	計画期間中(29 年度まで)の目標	26 年度の取組状況
協約マネジメントサイクルによる団体の経営向上・改革の推進	全団体の新たな協約策定、実施、評価	全 38 団体のうち 36 団体の新たな協約を策定*
団体への関与の見直し	適切な活用等に向けた再整理の実施	—

※残り 2 団体のうち 1 団体は 27 年度当初に統合予定、1 団体は 27 年度に策定予定。

2 27 年度の経営向上委員会の審議の進め方（案）

市の取組を進めるうえで、以下についてご意見をいただきたいと思います。

また、26 年度の経営向上委員会答申における「複数の団体に共通する課題」[資料 5](#)については、次の取組を進めるなかで順次対応を図る予定です。

(1) 協約マネジメントサイクルによる団体の経営向上・改革の推進

ア 団体の経営向上の取組の評価手法について

これまでは、協約期間終了後、監査法人を活用した数値に基づく客観的な評価を実施してきました。今後は、協約マネジメントサイクルの実効性を更に高めるため、毎年度、経営向上委員会から、協約の取組状況だけでなく、経営全体にかかる取組状況も踏まえた総合的な評価をいただくことができるよう、評価手法を改善する必要があります。

（参考）新たな評価手法のイメージ[資料 6](#)

※評価手法については、27 年度に改めて経営向上委員会にお諮りします。

イ 団体の経営向上の取組の進捗状況及び進捗状況を踏まえた今後の対応について

新たな評価手法により、取組の進捗状況について、点検・評価を行い、取組に課題がある場合は、今後の対応を講じる必要があります。

27年度は、新たな協約の初年度となることから、協約項目の26年度実績及び今後の見込みを基に進捗状況の評価を実施したいと考えています。

ウ 団体経営の方向性及び協約について

27年度に改めて審議することとした横浜港埠頭(株)について、他都市の埠頭会社との統合の方向性が明らかになった時点で、新たな協約を策定する必要があります。

※その他、27年度の指定管理の公募結果を踏まえて改めて経営の方向性等を審議する

(公財)帆船日本丸記念財団等、環境の変化等を踏まえて必要に応じてご意見をいただきます。

(2) 団体への関与の見直し

外郭団体について、従来のように一律に自主的・自立的な経営に向けた取組を進めるだけでなく、団体の役割や特性に応じて、市との連携を強化するなど、団体がその専門性や公益性を最大限に発揮できるよう、市の関与のあり方を見直す必要があります。

具体的には、各団体の特性や経営状況、市の政策との関係が大きく異なるため、28年度以降、団体ごとの位置づけに応じた支援やガバナンスの考え方を整理し、次期協約に反映できるよう、27年度は、「関与の必要性」「関与の手法」「関与の法的根拠」等について分析・検討し、基本的な方向性を示したいと考えています。

(3) 複数の団体に共通する課題への対応

項目名 (課題)	対応
公益的事業の実施手法の再検証	当面は取組状況の評価プロセスのなかで、自己点検を実施。中長期的には「関与の在り方」のなかで検討。
最適な事業主体の再検証	当面は取組状況の評価プロセスのなかで、自己点検を実施。協約更新時に民間の参入状況等を踏まえて経営向上委員会で改めて確認。
「民間主体が望ましい団体」の計画的な取組の推進	所管局及び経営向上委員会において取組状況を確認
地方独立行政法人制度の調査研究の推進	国の制度改正等に応じて、所管局及び経営向上委員会において取組状況を確認
外郭団体が保有する資産の有効活用	当面は取組状況の評価プロセスのなかで、自己点検を実施。中長期的には「関与の在り方」のなかで検討。
団体による施設運営の必要性の再検証	当面は取組状況の評価プロセスのなかで、自己点検を実施。協約更新時に経営向上委員会で改めて必要性を確認。
取組状況の評価を踏まえた協約目標の見直し	所管局及び団体において、取組状況を踏まえて協約の見直しを実施し、経営向上委員会が確認。

行政運営3 外郭団体改革の徹底

目標

- 外郭団体への関与のあり方を見直すことにより、外郭団体が自主的・自立的な経営の確立を目指す団体や連携を強化する団体等に再整理され、公的サービスの担い手としての専門性や公益性などの強みが最大限発揮されています。

現状と課題

- 外郭団体は、本市行政を補完する目的で設立され、公的サービスを安定的に提供するうえで重要な役割を担っています。本市には38の外郭団体(平成26年4月1日現在)があり、「特定協約団体マネジメントサイクル」による自主的・自立的な経営の確立を目指してきました。
- 様々な役割の団体がある中で、従来の自主的・自立的な経営に向けた取組を進めるだけでなく、本市との連携を十分に図りながら、市民サービスの向上に取り組むことが求められています。
- 「特定協約団体マネジメントサイクル」をはじめとした本市の関与の仕組みそのものも、実効性や有効性の確保といった課題が生じています。

「特定協約団体マネジメントサイクル」とは

本市の外郭団体は、時限的設置団体など一部を除き、一定期間における経営目標を「協約」として掲げ(Plan)、目標達成に向け取り組み(Do)、協約期間終了時には達成状況を評価し(Check)、結果を次期協約に反映する(Action)「特定協約団体マネジメントサイクル」を導入しています。(この取組を導入している外郭団体を「特定協約団体」と呼んでいます。)

取組の方向

- 外郭団体とのコミュニケーションをさらに深めるため、現場の意見を聞くなどの取組を進めるとともに、外部の専門家による助言や人材育成の支援を行い団体の経営強化を図ります。
- 自主的・自立的な経営の確立を目指す団体や連携を強化する団体など、それぞれの位置付けに応じた本市の関与を検討するほか、協約によるマネジメントサイクルについて実効性や有効性の確保を図る仕組みを検討します。
- 全ての団体について時代の変化にも対応した団体の役割を改めて検証し、団体ごとの経営改革の方向性を示します。
- これらの検討や検証については、外部の専門家など第三者の意見を取り入れながら進めます。

指標

	指標	直近の現状値	目標値(29年度末)	所管
1	外郭団体等への関与の見直し (外部の専門家による附属機関の設置)	検討(25年度)	適切な活用等に向けた再整理の実施	総務局
2	特定協約団体マネジメントサイクルによる外郭団体の経営向上・改革の推進	31団体 (25年度)	全団体(38団体※)の新たな協約策定、実施、評価	総務局、 団体所管局

※26年4月1日現在の外郭団体総数であり、今後変更となる可能性があります。

主な取組

1	第三者の視点を取り入れる仕組みの構築	所管	総務局
---	--------------------	----	-----

外郭団体改革を進めるにあたって、附属機関を設置して外部の専門家の意見を取り入れる仕組みをつくります。

直近の現状値	25年度: 監査法人による目標の達成状況評価等の実施
--------	----------------------------

2	関与のあり方の見直し	所管	総務局、団体所管局
---	------------	----	-----------

外郭団体とのコミュニケーションをさらに深める取組を進めるとともに、本市と外郭団体の関係を再整理し、新たな関与の仕組みを検討します。また、協約によるマネジメントサイクルの見直しを行い、経営目標の設定・達成状況の評価等に関する手順や方法など、実効性や有効性を確保する仕組みをつくり、本市と団体において、団体の主要な経営目標を掲げた次期協約等を締結します。達成状況については附属機関で評価し、団体経営に反映させます。

直近の現状値	25年度: 現行のマネジメントサイクルと第3期協約による経営改革の推進
--------	-------------------------------------

3	財政的・人的関与の適正化	所管	総務局、団体所管局
---	--------------	----	-----------

外郭団体を自主的・自立的な経営や連携強化を図る団体等に分類し、その位置付けに応じた財政的・人的関与となるよう適正化を図ります。また、団体が保有する基金や活用可能な積立金等については、状況に応じて取り崩し、事業の財源とするなど団体の積極的な活用を促します。

一方で、団体固有職員の本市研修への参加を進めるほか、引き続き団体職員を研修員として一定期間受け入れるなど団体固有職員の人材育成を支援し、団体の経営強化を図ります。

直近の現状値	25年度: 自主的・自立的な経営に向けた取組の推進
--------	---------------------------

4	外郭団体等の整理に向けた取組	所管	総務局、団体所管局
---	----------------	----	-----------

外郭団体等の整理に向けた取組を進めます。そのほか、経営改革に関する方針において「民間主体の運営が望ましい」とされた5団体※については、改めて状況の変化等も踏まえた検証を行うとともに、全ての外郭団体について今後の方向性を検討します。

※(株)横浜インポートマート、横浜市場冷蔵(株)、横浜シティ・エア・ターミナル(株)、(株)横浜港国際流通センター、横浜ベイサイドマリーナ(株)

直近の現状値	25年度: 統廃合に向けた課題整理や経営改善などの推進
--------	-----------------------------

(3) 複数の団体に共通する課題と解決に向けた取組の方向性

本委員会は、団体がその専門性を十分に発揮して公益的使命を遂行していくには、市と団体が現状を冷静に分析し、団体の課題を共有し、その解決に向けて連携を密にすることが極めて重要であり、とりわけ市の役割が大きいとの認識を新たにしました。

市は、団体をとりにく環境の変化に留意しながら、団体の事業の実施手法、事業主体、市の関与のあり方などが最適なものになるよう常に点検しなければならない。特に所管局は、団体の公益的使命の達成のために、部局を超えた全市的な視点からの対応が効果的・効率的である場合には、主体的に関係部局と連携・調整を図るべきである。

このような観点から、以下に、複数の団体に関して共通する課題を抽出し、その解決に向けて市及び団体に取り組むべき方向性を「市に対する提示」及び「市及び団体に対する提示」として掲げた。

ア 市に対する提示**(7) 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。

(4) 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ふまえ、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。

(5) 「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らるのであれば、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」

- ・株式会社横浜インポートマート
- ・横浜市場冷蔵株式会社
- ・横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
- ・株式会社横浜港国際流通センター
- ・横浜ベイサイドマリーナ株式会社

(エ) 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。

※市外郭団体が運営している主な対象施設

- 公益財団法人横浜市緑の協会・・・よこはま動物園、野毛山動物園、金沢動物園
- 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団・・・横浜美術館、大佛次郎記念館
- 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団・・・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

(オ) 外郭団体が保有する資産の有効活用

現状の経済情勢では、多くの団体において、資産の安定的な運用益の確保が困難となっていることを踏まえ、団体がその公益的使命を果たすうえで、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。そのうえで、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向けるなど、全市的な視点から、より効果的な活用を検討する必要がある。

イ 市及び団体に対する提示

(ア) 団体による施設運営の必要性の再検証

団体がその公益的な役割を発揮していくためには、団体は施設運営そのものを目的化することなく、施設を経営資源の一つとしてとらえて有効に活用していかなければならない。

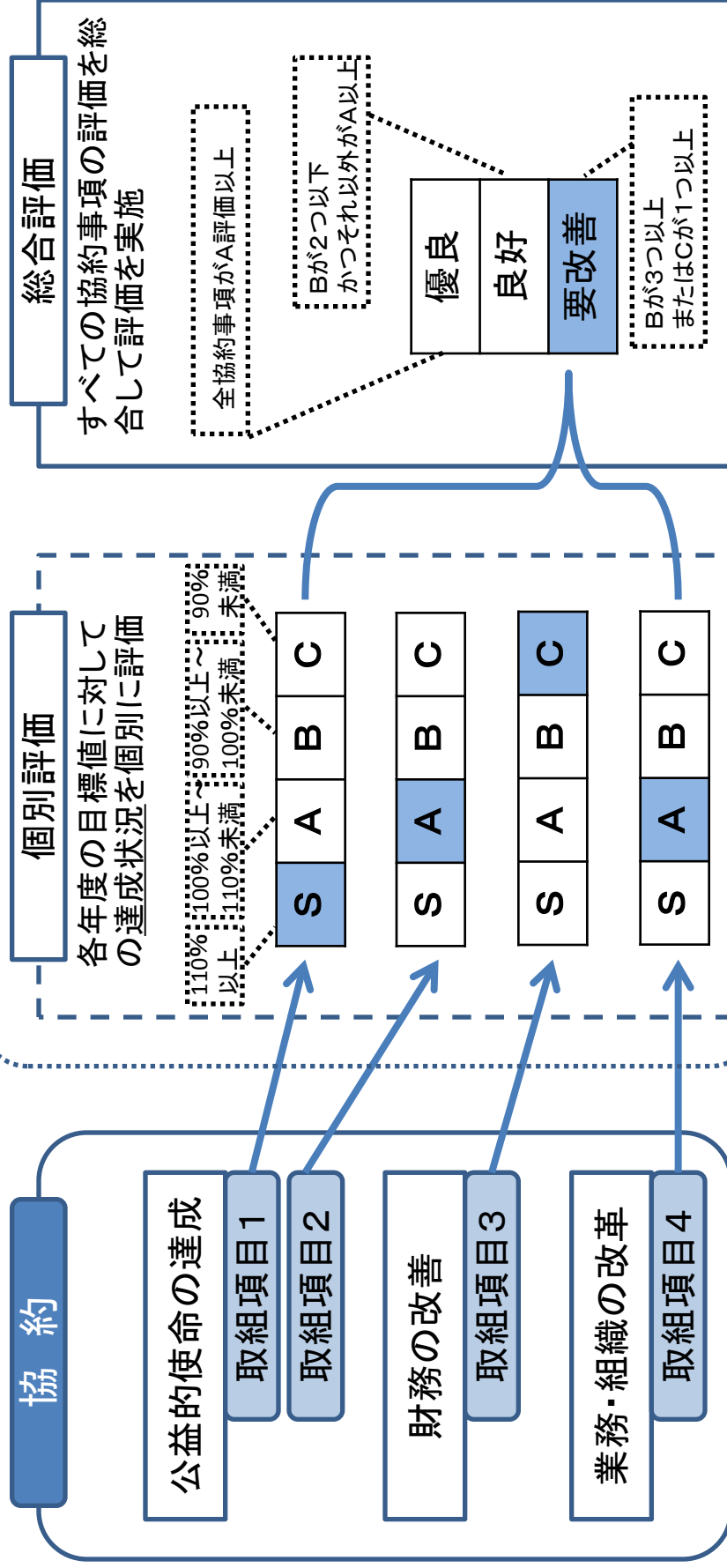
そのため、市及び団体は、団体に本来期待されている公益的事業を確実に実施できるよう、団体による施設運営の必要性について、団体の役割と照らし合わせ、絶えず検証する必要がある。

(イ) 取組状況の評価を踏まえた協約目標の見直し

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、現状に拘泥することなく、市民サービス向上の観点から速やかに対処することを求める。

これまでの外郭団体の取組の評価手法

評価主体：監査法人



これまでの評価手法の課題

- ・団体の経営にかかる評価がされていない。
(仕組債の購入など、経営上の課題があっても、協約の取組が順調であれば評価が高くなる)
- ・評価の結果が改善につながっていない。
(取組状況を評価し、公表することに重点が置かれ、課題への具体的な対応策を示すことができていない)
- ・団体のとりまき環境の変化や取組姿勢などが評価に反映されない。
(団体の経営努力によらない外部要因による目標の達成・未達成の場合や、未達成に対する改善の取組が既になされ、今後達成する見込となっている場合であっても評価時点の実績で機械的に評価)

新たな評価手法のイメージ

実績に対するSABCという評価ではなく、進捗率等をもとに、今後どのように対応すべきかを評価する。

協約

公益的使命の達成

取組項目 1

取組項目 2

民間主体・再整理

取組項目 3

財務の改善

取組項目 4

業務・組織の改革

取組項目 5

環境の変化

経営

情報の公開

コンプライアンスの取組

財政運営の健全性

(市との連携状況)

等

所管局・団体による点検

①最終年度の目標値に対しての進捗状況を個別に確認し、最終年度の見込みを予測

進捗率

(決算値ベース)

最終年度見込み

②目標と見込との差異を分析し、課題を整理

差異の分析

課題整理

③課題に対しての対応を検討し、必要に応じて協約を修正

団体及び市の対応検討

協約の修正案作成

①「総合評価シート」(仮称)により、団体をとりにくく環境の変化の確認と、経営全体に関するネガティブチェックを実施。

環境の変化の確認

経営全体に係る取組の確認

②課題に対しての対応を検討し、必要に応じて協約を修正

協約の修正案作成

監査法人による確認

所管局・団体の実施した点検に対し、外部の専門家として監査法人による確認を実施

所管局・団体の見込みの妥当性、課題及び必要な対応の合理性等について確認し、意見を附す

経営向上委員会による評価

所管局・団体による点検結果及び監査法人の意見を基に、団体ごとに評価を実施し、評価区分に分類。

(「引き続き取組を推進」以外の区分については、個別に考え方を附す)

引き続き取組を推進

更なる経営向上の取組が必要

協約の見直しが必要

団体経営の方向性の見直しが必要

総務局から、確認のポイントを附す

評価を踏まえて所管局・団体が今後の対応へ反映

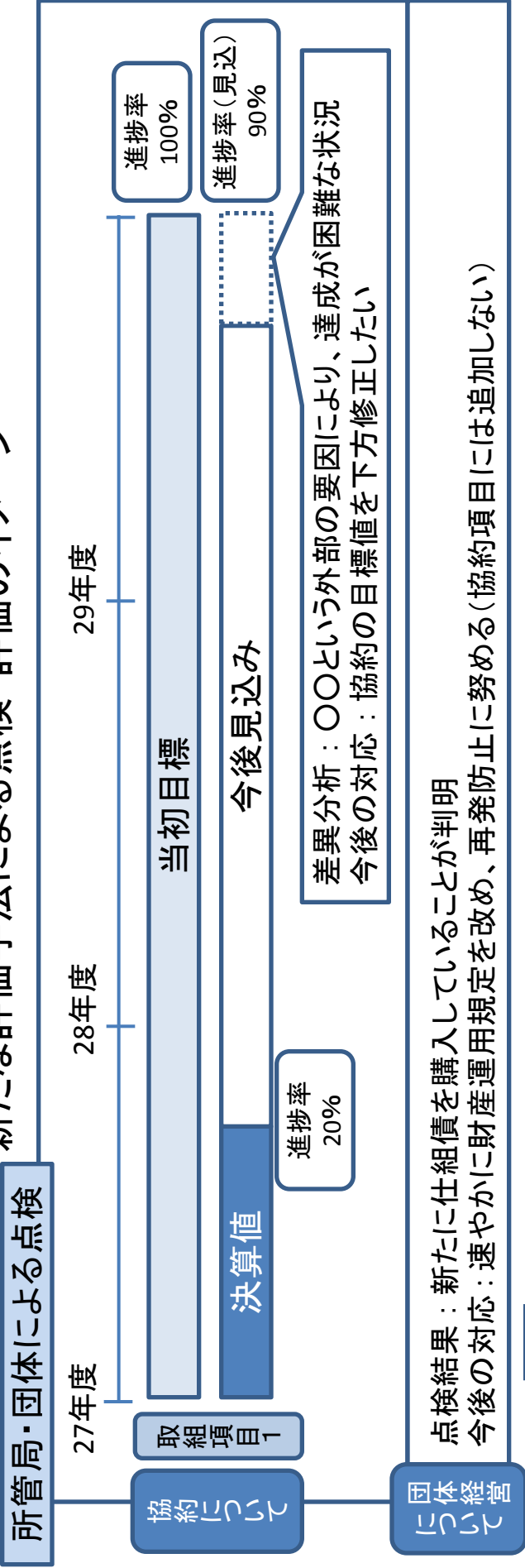
「総合評価シート」(仮称)の項目イメージ

主な項目	主な点検内容
1 事業と目的の適合性	市との役割分担、事業の設立目的との整合性、事業の実施手法・実施主体の合理性、施設運営の必要性
2 重要な外部環境の変化	顧客ニーズ、競合他社動向、法制度改正の把握
3 情報の公開	経営情報等の開示状況、開示請求の対応状況
4 コンプライアンスの取組	法令違反等の状況、内部通報制度の有無
5 財政的支援の適正度	市からの収入依存度、損失補償の有無
6 財務数値(安全性、健全性)	余剰金・自己資本比率の増減、当期純利益・売上高の増減
7 資産の活用状況、資産・負債の含み損益等の状況	退職給付引当の計上、保有資産の活用状況、有価証券の含み損益
8 年次事業計画書、収支予算書と実績の比較	計画と実績の差異の分析・反映
9 人員と組織の健全性	人事に関する方針策定状況、管理職率、常勤役員数比率

新たな評価手法における評価区分の考え方

区分	主な考え方
引き続き取組を推進	協約の取組状況及び団体経営ともに現時点では大きな課題がないことから、引き続き取組を推進すること
更なる経営向上の取組が必要	<ul style="list-style-type: none"> ・協約の取組状況に課題があり、目標達成に向けて取組を強化する必要がある ・団体の経営において、早急に対応すべき課題がある
協約の見直しが必要	<ul style="list-style-type: none"> ・環境の変化を踏まえ、指標の見直しや目標値の修正(上方、下方)が必要 ・重要な課題に対し、市と団体が共通認識を持ち、着実に取り組む必要がある
団体経営の方向性が見直しが必要	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の公益的使命等の実現強化に向け、速やかに事業の再整理・重点化等に取り組む必要がある

新たな評価手法による点検・評価のイメージ



総務局が考ええる確認のポイント

今後見込みについては、積算根拠が不明確であり、直近の推移を踏まえた見込みにより、今後の対策を速やかに講じる必要がある。

監査法人による確認

取組項目1の今後見込みについて、28年度の第1四半期の実績をふまえると、更なる下振れが予想される。また、所管局・団体が分析した要因については、他都市の団体における実績も前年度比減少傾向が確認できることから、一定の影響は認められるものの、減少率は他団体より高く、団体において□□などの努力が必要と考える。

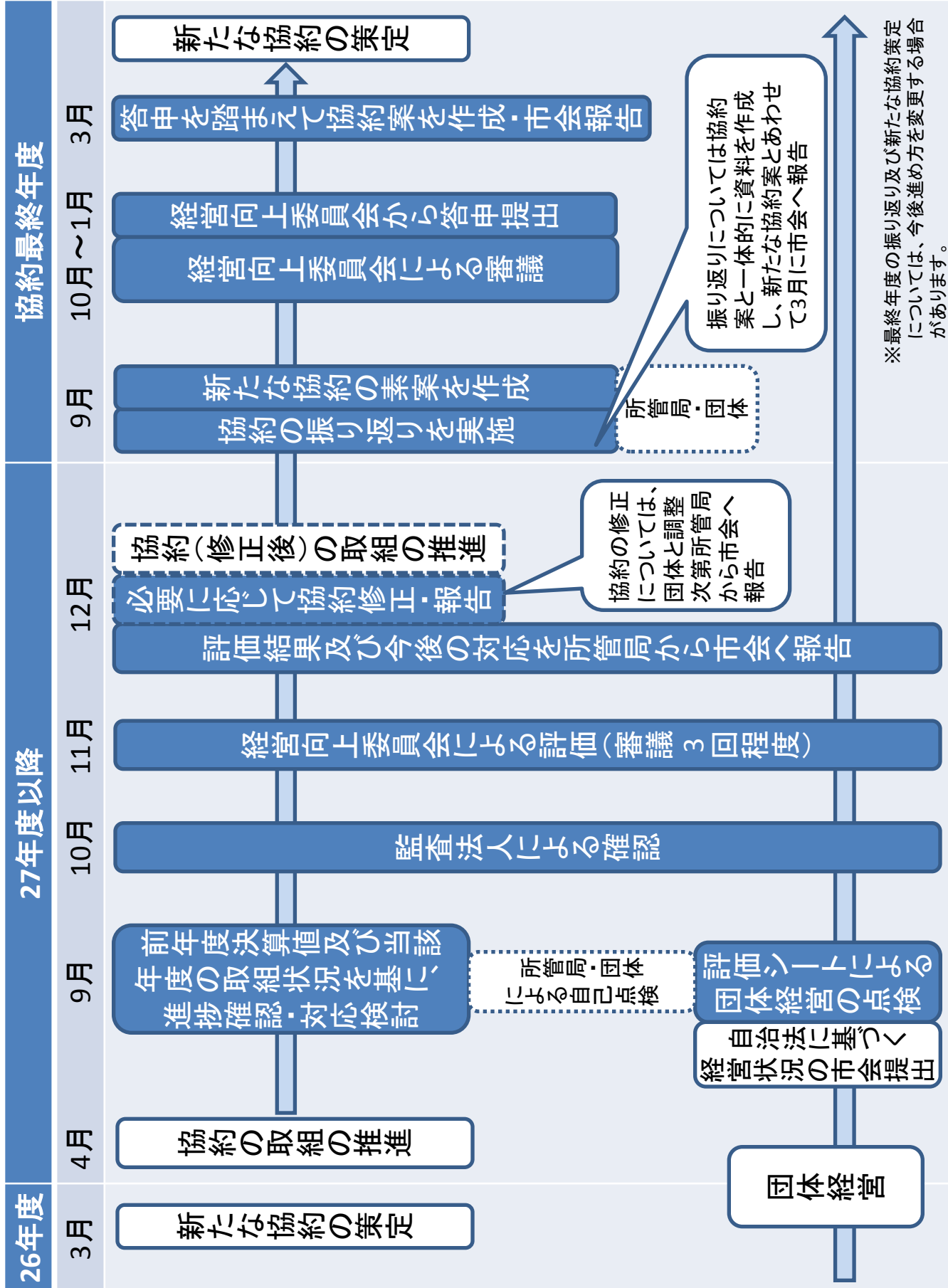
仕組債の購入については、今後の財務運営上の大きなリスクとなることから、速やかに対応する必要がある。

経営向上委員会による評価

協約の見直しが必要

協約について、外部の要因があるものの、公益的使命を果たすうえでは当初の目標は必要水準であり、□□などの取組により当初目標の達成に向けて推進すること。一方で、仕組債購入の再発防止に向けて、協約に位置付けて速やかに対応すること。

新たな評価手法によるPDCAサイクルのイメージ



※最終年度の振り返り及び新たな協約策定については、今後進め方を変更する場合があります。

月	マネジメントサイクル (協約評価、新協約策定)	関与の在り方	その他	
4月				
5月		経営向上委員会 ① 評価手法	必要に応じて、マネジメントサイクル・関与の在り方の議題とあわせて諮問	
6月				
7月		経営向上委員会 ② 在り方検討		
8月				
9月				
10月		経営向上委員会 ③ 経営向上委員会 ④		
11月		経営向上委員会 ⑤ 評価 新協約 答申		
12月				
1月		経営向上委員会 ⑥ 新協約 答申 在り方検討		
2月				
3月		関与の在り方は 継続審議		経営向上委員会 ⑦ 28年度の取組