

平成27年度第3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11月19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	
議 題	[議題1] 28年度の総合評価に向けた点検手法について [議題2] 外郭団体に対する横浜市の関与のあり方について（中間まとめ）
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> 総合評価に使用する各種チェックシート等については、事務局案を基本としながら、今までの委員会での議論を踏まえ、引き続き本格実施に向けて検討を進めることとした。 外郭団体に対する横浜市の関与のあり方については、中間まとめは事務局案の通り了承した。次回委員会にて答申案を審議する。
議 事	<p>1 開会</p> <p>大野委員長 それでは、第3回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催させていただきます。</p> <p>皆様、御多用の中お集まりいただきありがとうございます。全委員の出席をいただいておりますので、委員会条例第7条第2項の規定によって、定数を満たしていることを確認し、開催させていただきます。</p> <p>本日の議題は2点あります。</p> <p>2 [議題1] 28年度の総合評価に向けた点検手法について</p> <p>大野委員長 まず、第1議題ですが、28年度の総合評価に向けた点検手法についてです。</p> <p>今年の5月の委員会で新たな協約マネジメントサイクルにおける評価手法については審議を行いました。</p> <p>その後、この7月から9月にかけて、審議した評価手法に基づき、試験的、試行的に各外郭団体の経営状況、協約の進捗状況等について点検を実施したと伺っています。</p> <p>今日、その実施結果を踏まえた点検手法の改善点等について、事務局から説明をしていただきたいと思います。</p> <p>それでは、よろしくお願います。</p> <p>事務局 <事務局より資料について説明> 【資料1】【資料2】</p> <p>大野委員長 ありがとうございます。</p> <p>各団体に点検シートでアンケートをとって、監査法人にその内容をチェックしていただき、その結果を踏まえ、経営点検シート等の質問項目ごとの課題等が示された。その課題等に対する経営点検シートの改善等の対応を事務局で行ったということです。</p> <p>改善点は多岐に渡りますが、事務局の説明した内容に委員の皆様</p>

	<p>鴨志田委員</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p>から、御質問、御意見ありますか。</p> <p>内容に入る前に、アンケートの質問の問い方が気になったので、コメントさせていただきます。</p> <p>一般的にアンケートの質問方法は「AですかBですか」という聞き方が良いということになっておりますが、今回の経営点検シートのように「Aではないですか」とか、「Aであり且つBですか」ということを聞かれると、回答しづらいと思うのです。</p> <p>具体的には、3-3をご覧ください。</p> <p>3-3 法令違反やハラスメント等に関する問いの結びで、「告発等はありませんでしたか」と聞いているのですが、「告発はありますか」という問いにする方が回答しやすい。同様に4-2・4-3の横浜市からの債務保証・減免等の有無を問う設問で、「受けていない場合」とあります。全部、「受けていますか」と問う形がよいと思います。</p> <p>また、「AアンドB」という言い方で質問している場合、例えば6-3「固定資産の遊休がなく、処理方針が決まっていない場合」、これ両方「ノー」の場合、これは、「はい」になっているのですが、「決まっていますか」ということで、これは、では、「固定資産の遊休があるが処理方針が決まっている場合」はどうなのかと。</p> <p>こういった場合は「遊休がありますか」「はい・いいえ」、「処理方針が決まっていますか」「はい・いいえ」という2つに分けたほうが、良いのではないかと思います。</p> <p>各設問の問い方という点で、今のような例が他にもあるかもしれないので、要は、否定形で聞いたときに、「はい・いいえ」の答え方がまぎらわしいと思いますので、ストレートな問いの方がよいのではないかということです。</p> <p>事務局としてはどうですか。今回、試行した中で質問の表現について、回答者から「回答しにくい」とか、そういうコメントはなかったですか。</p> <p>先ほど、各シートの改善点の説明の中で、御説明を省略した部分もありますが、今ご指摘いただいたとおりに設問によっては、「はい」と答えてもらいたいところを、「いいえ」と答えているなどという部分が確かにありました。今回、監査法人からもそういった紛らわしい設問の問い方については、変えた方がよいという意見はございました。</p> <p>ご指摘いただいたとおりに、回答する側が間違いなく答えられるとか、何を聞かれているのかわかるということが重要だと思うので、今、そういった部分は、引き続き修正していきたいと考えております。</p> <p>今回の経営点検シートは、元々そのたたき台となっていた点検シ</p>
--	--------------------------------------	---

		<p>ートが、全部「はい」が望ましい形で設定しており、「いいえ」が1つでもあると課題だということで、全部最後に、「はい」と「いいえ」の数を集計するシートになっていたため、このような形となっています。</p>
鴨志田委員		<p>「はい」であれば良いと確認できるように問いを設定しているということですね。</p>
事務局		<p>ただ、今回この形式で、今後は、「はい」と「いいえ」の数を集計するという手法はとらないので、修正ができないということではありません。</p>
鴨志田委員		<p>今までの経緯なのですね。</p>
事務局		<p>そうですね。</p> <p>全体として答えやすい設問になるよう、引き続き検討していきます。</p>
大野委員長		<p>今、鴨志田委員からご意見がありました。例えば、1-1では、「横浜市と団体の事業の役割は明確になっていますか」、まずこれがイエスかノーか、そしてまた、「市直営ではなく、団体が事業を実施することの合理性・有効性については確認をしていますか」、これもイエスかノーかと、2段の質問になっている。こういった点は疑問などが回答者からなかったのでしょうか。こういった1つの設問に2つ以上の質問がある点は修正すべきとは思いますが。</p>
事務局		<p>そうですね、「また」以下は今回加えたところになるのですが、その結果、確かに2つの内容を問う形になってしまっています。</p>
鴨志田委員		<p>イエスの部分とノーの部分の混在している質問に対する回答の場合は、1つしか回答欄がないと答えられなくなってしまいますね。</p>
事務局		<p>もう一回我々も、本日いただいた御意見のような視点で見直してみます。</p>
大野委員長		<p>その他、委員の皆様から御意見がありますか。田邊委員、お願いします。</p>
田邊委員		<p>7-3役員比率のあたりですが、人数比だけではなく、総人件費分の役員報酬という視点を加えた方がいいと思います。</p> <p>役員の中には、無報酬の役員もいるし、一方、常勤役員については、7-3-3で1人当たりの収入を算出しています。それならば、役員比率に加え、総人件費に占める役員報酬の割合も問う、という考え方がいいと思います。</p> <p>それと、今、上場企業で徹底して取り組み始めたのが、外部役員の登用です。第三者的な役員の役割がとても大切になってきています。これは、横浜市の外郭団体についても株式会社・財団法人を問わず大切なことではないかと思うので、設問に加えることを御検討いただけたらと思います。</p>

	<p>2点目です。設問の中に様々な前提条件を掲げているのはとても良いと思うのですが、まず、より大きな前提条件を整理した上で質問していくことを検討できないでしょうか。</p> <p>例えば、コスト削減については、「全団体がみんな努力すべきことだ。市も取り組んでいることだから一律に全団体が協力してください」という話もそうです。また、明確にしておいた方が良いのは、市の基本的考え方として、基本財産を運用すべきなのか、そうでないのかという点です。「基本財産運用益をどう活用していますか」という質問があるのですが、基本財産をもっと運用して、もっと収入を上げることを良しとするのか、いやもうリスクを負うのは止めるべきと考えているのか、これは市の基本的な考え方だと思います。その点も方向性を探ったら良いと思います。</p> <p>最後に、一生懸命取り組んだ結果、目標を達成すると、さらに上の目標を課せられる仕組みになっています。一般的に、人事評価の場合にしる、子会社の評価にしる、成果に対してそれなりの評価をするということがあったら、それがインセンティブになるのですが、一生懸命取り組んだ結果、目標を更に上に持っていかれる団体と、一方で一生懸命取り組まなかった結果目標に届かなくても、すみませんとって終わると、インセンティブの働き方について、議論が必要だと思います。例えば通常の専務理事の任期は2年2回までなのだが、ものすごく評価がいいと6年できるとか8年できるとか、そういった事はインセンティブとしてはものすごく大きいと思うのです。</p> <p>成果を上げたら、それに対するそれなりの評価をもらえるという仕組みがどこかに必要だという意見です。</p> <p>繰り返しになりますが、もう一つ、自主財源の確保や、収入増の話がです。コスト削減は割とわかりやすいのですが、本当に徹底的に収入増を考えるか、あるいは、自主財源を確保するのかという前提は、全団体に対して同じ基準で示しておかないと、後々評価をする時に困ると思うのです。</p> <p>以上3点になりますが、事務局で検討していただきたいと思います。</p> <p>大野委員長 幾つか重要な指摘がありましたが、もう一度確認させていただきます。</p> <p>最初が、役員報酬の実質的な比率、それから、役員の外部役員の登用に関する考え方がどうなっているか、今企業では外部役員の数を増やそうとしている傾向にあります。</p> <p>次に、基本財産の運用益という課題に関連して、運用のあり方について、積極運用するのか、リスクを避ける運用にするのかという基本的な考え方は、このアンケートで各団体が答えるにあたっての</p>
--	---

		<p>基本的に整理していく課題となりますか。</p> <p>次に、いろいろな成果を求めるとすれば、成果に対するインセンティブのあり方をどうするかといった課題。</p> <p>次に、自主財源の確保をどこまで強く求めていくのかといった課題。</p> <p>自主財源の確保に関しては、団体の形態によっても大分あるべき形が違ってくる話だと思います。</p> <p>これら、田邊委員が指摘された内容について、ほかの委員からコメントはありますか。</p> <p>一つ一つ検討に値する内容ですが、今ここでは結論を得るのは難しいかなとは思っています。今の段階では、アンケートの質を高めていく必要があります。</p> <p>鴨志田委員 役員の人数の決め方とか、役員の候補者の選定の仕方等については、団体で決めていること、あるいは方針を開示していただいているのですか。</p> <p>事務局 要は、そういった検討状況を、市役所とコミュニケーションするということが通常行っているのか、しないのでしょうか。</p> <p>役員については、例えば、財団法人をつくりますとか、設立の段階では、当然、市の当局含めて、役員構成を決めていると思います。</p> <p>ただ、今ある外郭団体の役員構成を変えるとというときに、所管局、所管課は把握していることが多いとは思いますが、市に対する手続があるとか、どのような考えでどのような役員の変更をする、ということ、我々が把握するためのルールはないです。</p> <p>今いただいた御意見のうちの役員に関しては、役員報酬の全体の人件費に対する比率といった部分については、7—3—3のところでは、常勤役員の平均報酬額というものは出していただくので、ここ以外で、我々が把握している資料の中で、全体の役員比率を、全団体横に並べるといったことはできるので、今後、来年度総合評価に当たって、事務局で用意する資料には、一つ加えていきたいなと思います。</p> <p>外部役員の、あるやなしやという部分については、先日監査法人に聞いた部分では余り意見もなかったもので、これは設問に加えることを含めて検討していきたいと思っています。</p> <p>あと、役員が多いと言われた団体は非常に多かったのですが、全体の傾向もつかみ切れてはいないのですが、8割方非常勤役員ということで、人件費が非常にかかっているという課題意識はそれほどありません。とはいえ、管理・調整コストが一方にかかるということであるとか、本来の必要性の議論が当局と話があるのかという部分は、余り手続としてはない一方で、役員の構成を決めるときには、何となく団体間のバランスというか、こちらの団体に声をかけた</p>
--	--	---

	事務局	<p>ら、こっちからも代表を出してもらわないといけないとか、そういう傾向は、複数の団体に共通してある所なのかと思うので、そういった意味で、本当に団体の運営のために必要な役員なのかどうか、という点を検討すべきではないかという視点が、監査法人の指摘の根っこにあったと思います。</p> <p>役員についての補足ですが、公益法人などは、我々も、一昨年11月を期限として公益法人に切りかわるときに、県に公益法人認定を受けなければいけない、そのときに役員数や役員の公選についても、審査を受けて、認可をいただいているということがあるので、我々としては、これぐらいの人数でこういう構成で行ってくださいということは、市から言うことは特にありません。</p> <p>ただ、市がそれにお墨つきを与えないと県も認定をしてくれないというがあるので、どのような構成、人数で出すということについては、市としても了解をしているということです。</p> <p>あと、役員を誰にするのかというのは、公益法人では評議委員会が決めているという、そこはちょっと、役員の方の決定というものが株式会社のものとは若干違うということもあります。</p> <p>あと、我々として、一定の関与ではないのですが、例えば、OBが団体に行く場合にはルールを決めています。それは、例えば報酬額は上限を設けるとか、市のOBが行く団体でも、1つの団体に余りたくさん行かないようにするですとか、あるいは1人のOBが幾つも団体を兼ねることがないなど、そういうことを市が指導している状況にはあります。</p> <p>やはり法人格によって、若干役員の決め方等々が違います。ただ、これは昔から言われている話ですが、やはり特に外郭団体はトップヘビーになりがちだと。市のOBを含めて、非常にいろいろな人間がいるので、上が重くて、支えている組織が弱いということが批判の一つとしてはありましたので、我々も、今までの協約の中でも、役員をできるだけ減らす取組を行ってきたということではあります。以上、補足です。</p>
	大野委員長	<p>その他、今回の改善事案の修正版の点検シート、内容について御意見はありますでしょうか。</p>
	田邊委員	<p>先ほど、有価証券については含み損があるのなら、それを出さないという話がありましたが、含み益があるものを書かなくてもいいわけですね。</p>
	事務局	<p>そちらについては記載いただくようになっていません。</p>
	田邊委員	<p>普通、それを処理しよう思うときは、損と益を抱き合わせにしながら処理することを考えると思いますが、なぜ損だけを上げて益は上げないのですか。</p>
	事務局	<p>ネガティブなチェックになっており、益が出ているものは問題が</p>

		<p>ないという視点に立っています。</p> <p>協約の状況を危ない状況に置かないように経営の点検チェックをしていくということでの項目になっています。</p> <p>ただ、複数の債権を同時運用しているのであれば、当然リスクヘッジ、いいという日もあれば悪いときもある。全体としてうまくコントロールというか、マネジメントしているという様子もあると思います。</p> <p>少し聞き方の工夫をしたほうがいいかもしれないですね。ここはまた検討させていただければと思います。</p> <p>小さなことですが、6—1—4の含み損のところで、含み損の金額と処分方法を記載するようになりますが、処分するかどうかわからないので、今後の取り扱い等の言葉に変更した方が良いと思います。</p> <p>そのほかありますか。</p> <p>事務局から、今いろいろ質問がありましたが、確認しておきたいことはありますか。</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>事務局</p> <p>全体的な質問の聞き方について、分かりやすくといったご意見をいただきました。あと役員の部分と、また、先ほどインセンティブのお話をいただきましたが、一方でペナルティーという部分もあると思いますので、そのあたりを、今回の協約を回していく中で、どのように加味するかというのは、これまでも御意見をいただいたこともあるので、非常に難しい部分かなとは思っているので、また研究をしていきたいとは思っています。目標を達成すると、さらに頑張れと言われる、一方でインセンティブもないというと、やらされ感だけが残るということがあるのですが、一方で、ペナルティーを課すつもりも余りないというのが、今正直なところでは、そういった中で、やらされ感なく協約マネジメントサイクルに取り組む中で、各団体が経営の向上につながったという事が実感してもらえるように運用していくためには、今後どのように行っていけばいいのか。本当に難しいとは思っていますが、毎年度、自己点検と委員会からの評価と、また助言ということを繰り返していく中で、一つでも経営の向上につながったと実感を持ってもらえるような運用というところを、まずは目指していきたいと思っています。</p> <p>インセンティブについては、度々今までも議論になっていまして、まず協約をつくるときに、協約の目標が達成されたら何があるのかと、我々としても常に意識していたのですが、現行の協約は、経営の向上に生かしてもらおうという前提でもって、インセンティブあるいはペナルティーを前提に作ってはいません。</p> <p>今後は、そういう仕組みについて、団体をコントロールしていくには一定の効果があるということであれば、何らかの形で導入して</p>
--	--	---

		<p>いくという考え方があってもいいと思います。</p> <p>それにはまず、市の団体に対する関与のあり方みたいなものをしっかり固めたい。どの団体にどのような形で関与するのだということをしっかり固めた上で、この団体には市はしっかり役員を送り込みます、そのかわり、うまくいかないのであれば、ここをこう代えます等という、そういう関与のあり方をしっかり規定しないとインセンティブあるいはペナルティーのところまで踏み込むというのは難しいと考えます。</p> <p>この後また、関与のあり方についてもいろいろ御意見をいただきたいと思うのですが、今後、我々としても、インセンティブやペナルティーについてはマネジメントのあり方として、やはり考えていかなければいけない項目だろうと感じています。</p>
	大野委員長	<p>ありがとうございます。</p> <p>そのほかありませんか。</p>
	鴨志田委員	<p>総合評価シートで、目標の進捗状況、例えば21ページのところ、目標の妥当性というのは、これまでいろいろ議論していたと思うのですが、目標の妥当性について当該法人がどう考えるかというのは、このシート上に記載する欄はありますか。</p>
	事務局	<p>目標そのものは、協約が3か年等と中期的に作成していますので、目標そのものを直接的にこの目標でいいのかと聞いている欄はありません。ただ、目標達成によって得られる効果の検証という中で、当初掲げた目標に対して例えば達成されて、その結果どうだったのかということを書いていただきたいと思います。</p>
	鴨志田委員	<p>プロセスとしては、目標設定の段階で、政策的な目標達成の位置づけのもの、いわゆる事業運営上の、例えば財務の改善とか、そういうものを一応議論している訳なので、ここには改めて、目標の妥当性そのものを問うことはないということですね。</p>
	事務局	<p>そうですね。</p>
	鴨志田委員	<p>そうすると、これは3年間変更しないということになるのですか。</p>
	事務局	<p>変更する可能性はあります。</p>
	鴨志田委員	<p>要するに目標というものは、もちろん3年間スタートする段階で議論をして決めましょう、しかしながら、1年たち、2年たちという段階で、目標そのものというものが、さまざまな内部的・外部的なもので変化があって、再設定についても議論をするということは重要だと思うのですが、それは具体的にどのような形で議論をすることになっていたのでしょうか。</p>
	事務局	<p>それはまさに、総合評価の中で行います。もともと目標設定のときに、その団体の経営の向上に結びつくように、公益的使命の達成や財務の改善や組織の改善みたいなものができれば理想に近づき</p>

		<p>ますという目標を本来立ててもらっています。しかし、毎年度チェックしていく中で、その目標を達成しても得られる効果というのが、実は違う方向に行ってしまうということになれば、委員会の皆さまからとして、例えば、「もう少し目標の立て方をこうしたらどうではないか」というような形で、御意見をいただける仕組みになっています。</p> <p>それが、23ページのところで、下から2つ目のところに総合評価結果という欄がありますが、ここで、例えば協約の見直しが必要だということに該当するのであれば、そういった評価をいただき、加えて、「目標については、こういう目標を立てるべきである」という御意見をいただければ、それを踏まえて見直すということもできる構成にしています。</p> <p>協約の進捗状況と経営点検シートを共有する中で、協約目標の変更を議論として上げることはできるのですね。</p> <p>できます。</p> <p>ありがとうございました。</p> <p>そのほか、よろしいでしょうか。</p> <p>それでは、議題の1、28年度の総合評価に向けた点検手法について御議論いただきました。これらを可能な限り反映させた形で、試行的ではなくて、本格的な実施に入りますので、よろしくお願いいたします。</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>3 [議題2] 外郭団体に対する横浜市の関与のあり方について</p> <p>(中間まとめ)</p> <p>それでは、議題の2、外郭団体に対する横浜市の関与のあり方についての中間まとめについて御議論いただきたいと思います。</p> <p>今回の議論をもちまして中間取りまとめとしまして、その後、来年1月、次回の本委員会におきまして答申案を審議していただくスケジュールになっております。まず、資料3に基づきまして、事務局から、御説明をお願いします。</p> <p><事務局より資料について説明> 【資料3】</p> <p>ありがとうございます。</p> <p>それでは、御質問や御意見ありましたら、いただきたいと思えます。よろしくお願いいたします。</p> <p>私から一点、P26の分類A B C Dというネーミングと、I類、II類、III類、IV類というネーミング、2つ必要ですか。</p> <p>今までの資料でA B C Dと示してきましたので、今回はI類、II類、III類という表現と併記していますが、今後は、I類、II類、III類という表現のみを使用していきます。</p> <p>30ページの表、関与方針のところですが、分類を決定するのは総務局と所管局が協議して決定ということですか。</p>

	事務局 鴨志田委員	<p>そうです。</p> <p>前回も御指摘させていただいたと思うのですが、当然、当該の団体について、その分類というものに対する団体の合意というか、団体が位置づけに納得する必要があると思うのですが、それは、総務局と所管局が協議して、こういう分類にしましょうということが決まった後に、協約の段階で、団体とそれから所管局が、その分類に基づいて協議をするということになるのでしょうか。</p>
	事務局	<p>今回は、あくまでも横浜市として団体にどのように関与していくか、団体をどう考えているか、そういったことを決めるものですので、基本的にその議論の中に、団体は入ってこない形になります。</p> <p>もちろん今お話がありましたように、協約をつくる段階では、団体の意見、考え方を聞く必要はありますが、関与方針を決める中では、団体の考え方というのは入ってこない形になります。</p>
	鴨志田委員	<p>例えば団体Aが、自主・自立のIV類となる場合、どのようなプロセスで最終的に決めるのかなと思いう点ですが、これは公式に、3者が合意というか、承諾するのではないのですか。</p>
	事務局	<p>関与方針については、3者ではなく、あくまでも横浜市としての考え方です。</p>
	鴨志田委員	<p>そうすると、関与方針と、実際団体の方針がずれているという団体も、一時期の段階ではあり得るのですね。</p>
	事務局	<p>それはあり得ます。</p> <p>ただ、横浜市として、その団体をどう考えるかということ、まず今回の関与基準に基づき今後決めさせていただきますので、それを踏まえて、その先の団体の経営を決めていってもらうという考え方です。</p>
	鴨志田委員	<p>そのプロセスを明確に、調整の具体的な場などをどう考えているのか、もう一度教えて下さい。</p>
	事務局	<p>今回の関与方針、関与基準につきましては、基本的には、所管局と総務局とで決めさせていただきます。もちろんその検討過程の中で、経営向上委員会からの御意見をいただきますが、その意見を踏まえて、横浜市として、団体に対する関与の方針を決めさせていただきます。</p> <p>所管局との調整の中では、総務局と双方が納得した結果を得る、という事が難しい場合もあるかもしれませんので、そういった場面では、例えば、経営向上委員会から客観的な御意見をいただくなど調整を進めたいと思っています。</p>
	鴨志田委員	<p>要するに、結局、どの分類に属するかによって、会社の方向づけ、目的、目標が変わってきますよね。そのため、3者の認識のねじれというか、意見が合わない段階では、うまくいかない点が出てくると思います。</p>

事務局		<p>プロセスについては先ほど申し上げた形になるのですが、実際には、所管局も団体を無視した意見はできないと思いますので、総務局との協議をする前に団体との意見交換を行った上で臨むということは、考えられます。</p>
事務局		<p>本来であれば、昨年、協約を作成させていただいた折にも、市の団体に対する関与のあり方を、先に決めた上で、協約を策定すべきでした。</p>
		<p>しかし、昨年は、時間的な制約等がある中で対応した経過があります。今後は、現状の協約をある程度前提にしながらも、一旦ここで関与の方針を決めさせていただきます。</p> <p>そして、次期の協約を改めて策定する際には、市の関与の方針を一つの前提とし、そこを踏まえた形で経営目標をつくってもらうようにしたい。</p>
		<p>今後は、協約を策定する場面で、市はどのような考え方で団体に臨むのか明らかにしたうえで進めていきたいと思っています。</p>
大野委員長		<p>私からも基本的なことを伺います。</p> <p>総務局が所管局と話し合っ、関与の方針を決定するとしたら、総務局の持っている権限の根拠ってどこにあるのですか。</p>
事務局		<p>「外郭団体等の指導・調整に関する要綱」という要綱がありまして、その中で、総務局の立場というのが決められています。</p> <p>例えば、団体の定款を変えるだとか、役員構成を変えるだとか、趣旨をどうするだとかいうことがあれば、我々は運営検討会議という会議を持っていて、その会議に諮った上で方向性を決めて、市の団体に対する考え方をまとめていくというプロセスがあります。</p> <p>具体的には、総務局の我々の部門が中心となり、同じ局内の人事、財政局の財政部門、さらに政策局の政策部門。その3者が協議をして決めていくというプロセスがあるので、それを活用しながら調整していく形になります。</p> <p>ただ、我々も、日ごろからそれらの部署との連携がある中で、今回の関与のあり方では、改めて団体に対して市の立場を決めていくようになるので、所管局に、政策、財政、あるいは人事という面と、所管局の政策的なイメージとをすり合わせて、どのような関与をしていこうかということを決めていく形です。</p>
事務局		<p>最終的に、総務局で出した方針が横浜市の方針になるためには、調整会議などの場で意思決定をするというプロセスになりますので、それを決定する案を上局に諮る権限を持っているのは総務局しかいないということになります。</p>
大野委員長 田邊委員		<p>ありがとうございます。</p> <p>基本的に今回説明があった方針だけでも、この方針は、横浜市</p>

		<p>の政治の基本的考え方が変われば変わる可能性が当然あるということですよ。</p>
事務局	田邊委員	<p>政治、外部的な環境等によって変わる可能性はあると思います。</p> <p>例えば市長が、あるいは議会が、徹底的に民営化しろという考え方になれば、様々な変化があるし、逆に、民営化ではなく、直接役所や外郭団体が行った方が良いのだという考え方になれば、これもまた大きく変わる。</p>
事務局		<p>今現在の、基本的な市の考え方にに基づき、こういう方向であるという理解でよろしいですか。</p>
事務局		<p>そういう意味では、今現在こういう考え方ですが、今後ずっと変わることがないと言えるものではないと思います。</p>
田邊委員		<p>そういう前提で、総務局としても考えていかなければならないと思います。</p>
田邊委員		<p>わかりました。</p>
事務局		<p>ということは、例えば、今の財政的影響度の指標により、影響度が比較的高いと言える分類Ⅲとなる団体が、方針の変更によっては分類Ⅳと判断される場合や、株式の譲渡を含めた形で政策的関係性に含めていくようなことは可能性としてあるという見方でよろしいですか。</p>
事務局		<p>そうですね。基本的なこの軸の考え方、政策的関係性・非代替性と財政的关系性の柱はこれでいいのかなと思いますが、今、田邊委員がおっしゃったように、財政的关系性に関して、例えば1億円という区切りがありますが、これが1億円で良いのかどうかというのは、その時の考え方で変わる可能性はあります。</p>
田邊委員		<p>よくわかりました。</p>
事務局		<p>それから、例えば、政策的関係性・非代替性が高いとして分類Ⅱとされている団体があるとして、その団体の事業が民間企業のビジネスで解決されるようになってくるのだったら、それが低いと判断されて、分類のⅣに向かって行くということですよ。</p>
事務局		<p>そうです。非代替性がなくなれば、ほかにできるところが出てくれば、当然これは、低い方に向かっていくという考え方です。</p>
事務局		<p>逆も考えられ、やはり民間に出すのではなく、直営や外郭団体でやるべきだと考え方が変わる場合もあるので、そうなると、また分類も変わってくる可能性もあると思います。</p>
田邊委員		<p>ありがとうございました。</p>
大野委員長		<p>そのほかありますか。</p>
大江委員		<p>質問ですが、関与方針がこれから決まっていくと思うのですが、そうなった場合、協約がまたそれに従って変更になる事が大前提になるのですか。</p>
事務局		<p>そうですね、次の協約の更新のときに、関与方針を踏まえて協約</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>の策定してもらおうという形になります。</p> <p>そういう意味では、現在の協約期間が2か年間の目標となっている2団体、YCATとハマレイは、先行して関与の方針を決めて、その方針を前提に次期協約をつくり込んでいくということを考えています。</p> <p>そのほかありますでしょうか。</p> <p>それでは、もう一回、1月の段階で答申案を固める時に、また御意見をいただくこともあるかと思いますが、基本的にはこの方向で答申案の準備をしたいということで御了承いただけますでしょうか。</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</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p>	<p>4 その他事務連絡</p> <p>議題4は、今後のスケジュールについてです。</p> <p>それでは、事務局に、今後の調整のスケジュールについて説明していただきたいと思います。お願いします。</p> <p><事務局より資料について説明> 【資料4】</p> <p>スケジュールに関して、よろしいでしょうか。</p> <p>(異議・質問なし)</p>
	<p>大野委員長</p>	<p>5 閉会</p> <p>それでは、本日の審議を終了させていただきます。</p> <p>御苦労さまです。ありがとうございました。</p>
<p>資 料</p>	<p>資料1：点検手法の改善一覧</p> <p>資料2：経営点検シート、総合評価シート</p> <p>資料3：外郭団体に対する横浜市の関与のあり方について（中間まとめ）</p> <p>資料4：27年度（後半）経営向上委員会開催スケジュール</p>	