

令和元年度第2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9月5日(木) [9:00~12:00]
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	<p>[議題1] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団</p> <p>[議題2] 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社</p> <p>[議題3] 横浜市場冷蔵株式会社</p> <p>[議題4] 公益財団法人横浜市建築保全公社</p> <p>[議題5] 横浜交通開発株式会社</p> <p>[議題6] 横浜食肉市場株式会社</p> <p>[議題7] 株式会社横浜市食肉公社</p> <p>[議題8] 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー</p> <p>[議題9] 公益財団法人横浜市資源循環公社</p> <p>[議題10] 株式会社横浜港国際流通センター</p> <p>[議題11] 公益財団法人三溪園保勝会</p> <p>[議題12] 株式会社横浜インポートマート</p>
決定事項	・各団体の総合評価シート等に対する委員会からの質問事項等を決定し、次回の審議で回答を確認することとした。
議 事	<p>[議題1] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団</p> <p>事務局 <事務局から資料について説明></p> <p>大野委員長 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団について質問、意見をお願いします。</p> <p>鴨志田委員 市民が歴史を身近に感じる取組に関する実績が10%減少している要因は、施設を開けている期間が短いからということはあるか。有料入館者数も減っている。29~30年度は減少だが、過去5年10年はどのような状況か。この年度に特殊な事情があったのか。どう分析しているのか。</p> <p>事務局 団体見学の顧客である市外の小学校の来館数が減っていること、全体的に授業数増加により校外学習機会が減っていることが主要因と所管課と団体は捉えています。</p> <p>鴨志田委員 学校側の事情によるものだと。</p> <p>事務局 そうです。</p> <p>鴨志田委員 有料入館者数が減っていることに関してはいかがか。</p> <p>事務局 大きな要因は市外の学校の来場が減っていることです。なお、市内団体は無料です。</p> <p>市外の学校が社会科見学や修学旅行などで来場した場合は有料ですが、そういう団体が減っているため収入も人数も減っているというこ</p>

		とです。
鴨志田委員		団体の努力がうまくいかなかったということと外部環境の変化によってやむを得ざる状況で減ったということのどちらか。
事務局		事務局で確認している状況では外的要因の方が主要因と聞いていますが、改めて減少要因を確認します。
大野委員長		もし、学校のカリキュラムの問題だとすれば今後入場者数を増やす要因がないということですね。他の施設との連携強化や他の団体との連携は従来からやってきていることで、入場者数の増という目標が外的要因による状況変化で厳しい状態であれば、令和元年以降の目標数値を変更することも考えられるのではないかと。
事務局		学校は減っていますが、営業を強化し来場者数を増やしたいということです。
大野委員長		このような団体経営では、引き続きではなく、かなり改善しないと目標数値達成は難しい団体と思います。
鴨志田委員		29年度までは右肩上がりということか。
事務局		上がったたり下がったりでした。
田邊委員		大事なことは施設別でどういう状況かをしっかり把握することである。ある施設は有料入場者数が増えある施設は減っていれば原因を把握できる。全体で数字をつかもうとすると単に学校のせいになりかねない。外的要因でいえば、学校の教育環境の変化により学校からの訪問者数は減るかもしれないが、横浜市に来るインバウンドを中心とした観光客数は増加しており、プラス要因として効いているはずなのにそれを取り込めていないという分析までする必要がある。増えた観光客をいかに取り込むかという仕掛けができていないために減少してしまったことを学校のせいにしていく。
		各施設別に状況を把握した方がいいという理由は、協約に関する意見で「並行して施設の再編成についても検討を行っていく必要がある」という指摘を受けているにも関わらず、何の分析もしていない。これについてどういう分析、検討をしたのか回答していただく必要がある。多くの歴史資料館や博物館があるが、全部維持していく必要があるのか。再編して施設が空いたならそこを民間に貸すことにより収入を得て、財団の目的に叶うところにお金をかけていく方法もあると思う。今ある館を全て保持していくという想定の下で考えがまとめられているならば再編について考えていないということになると思うため、伺いたい。
大野委員長		他にありますか。
鴨志田委員		協約2年目になるが、環境の変化をどのように捉えているか。インバウンドに関しては2年の間に倍近くまで伸びてくる状況もあり、横浜市の観光政策の進展もある。大きな変化は予測できたのではないかとと思われる。想定に対し未達成のものもあるが、施設ごとの分析を行

<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</p>	<p>い、残りの2年で方針を立て直してほしい。</p> <p>他はよろしいですか。いくつか出ましたので整理をお願いします。</p> <p>3つの意見、質問が出ました。</p> <p>一つ目は、入館者数目標を達成するため、施設ごとに原因を分析してどのように対応するか。</p> <p>二つ目は、施設の再編成に対する所管局と団体の考え方はどのようなものか。</p> <p>三つ目は、観光に関する環境の変化をどう捉えているのか。</p> <p>よろしいですか。外部資金の獲得が3年間で1,200万円、これについては順調となっているが、3年間とは平成30年度からか。</p> <p>そうです。</p> <p>分かりました。以上で終了します。</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>事務局</p>	<p>[議題2] 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜シティ・エア・ターミナル株式会社について、質問や意見はありますか。</p> <p>民営化への取組について協約を結んだ7、8年前からどのような議論が会社の中で行われてきたのか、取締役会、経営改革委員会及び株主総会の議事録の提出が必要だと思えます。並びに事務局で協約を振り返っていただきたいのですが、総合評価シートから読み取って「検討する」が繰り返されているだけで遅々として進んでいないということが分かるよう、時系列で並べて整理をしていただきたいと思えます。</p> <p>YCATについて29年度に株価算定を行ったにも関わらず、買取り請求がきているのに、なぜ買い取らないのか。決算上、自己株式はすでに過去のどこかの時点でおそらく買取り請求に応じて、30万円買い取っているにも関わらず、請求に応じない理由があるのか、教えていただきたい。</p> <p>内部留保が多く、利益剰余金は5億を超えている。なおかつ長期預金を2億円も持っているので、買取り請求に応じることはできるはず。市が51%、県が10%の株を持っているが、2番目の株主である県に対し相談をしたのか。市として民営化に向けた方針が打ち出されたが、県の意向はどうかという確認をしたのか、そのほか株主になっている3銀行に意向確認をしたのかという質問をしたい。</p> <p>あとは、国土交通省に対しても民営化についてどう考えているのか、国として支援や相談に応じるつもりがあるのか、民営化に反対なのか確認したい。</p> <p>現時点で返答できることはありますか。なければ後で調べてください。</p> <p>あとでまとめて確認します。</p> <p>買取り請求に関し確認させてください。去年も一昨年も既存株主の</p>

	<p>田邊委員 事務局</p> <p>田邊委員</p> <p>事務局 大野委員長</p> <p>事務局 大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p>売却意向の話はしましたが、その株を自社株買いすべきという意見でしょうか。</p> <p>そうです。</p> <p>市以外の買取り請求（株購入）の動きと市の50%を越える株は民営化に向けた動きと直接的に関係するものですか。</p> <p>自己株式の買取りは利益剰余金に対して分配可能額が決められていますが、十分その範囲に入る利益があるので自己株式の買取りは可能です。当然、自己株式の額が増えると市のシェアは増えますが市は直接買取るわけではないのでお金は出ません。比率でいうと市が51%以上の株を持っていますが、これを全て買取れと言われて全部買取るかどうかは難しいと思いますが、自己株式を買取ればシェアは増し、調整する株主が少ないので売りやすくなります。</p> <p>今のことを含め、まとめて確認させていただきたいと思います。</p> <p>そのほかにありますか。</p> <p>ほかの目標に関連してはどうでしょうか。</p> <p>「お客様満足度の追求」が遅れているという判断をしています。</p> <p>この進捗状況に「当社だけでは改善できない項目が含まれているので他社への働きかけが必要である」と書いていますが、非常に抽象的で、どのような改善をしたらどうなるのか読み取れないので、満足度向上のためにどのように考えているのか、どのようなところとどのように協力関係が必要なのか、目標が遅れているのですからその内容をもう少し具体的に説明していただきたい。</p> <p>あわせて確認します。</p> <p>総利用客数確保は伸びているということですが、インバウンドの増加と比較して本当に取り込みができているのか、競合他社に持っているのか、具体的に十分な内容かどうか教えていただきたい。民営化に関しては田邊委員が言われた今回の内容に前回の内容を重ねて質問したい。</p> <p>そのほかにありますか。それでは事務局から確認をお願いします。</p> <p>1つ目として、民営化については、取締役会等でこれまで議論した議事録等の提出。2つ目は、事務局へのリクエストとして協約内容の進捗状況が分かるよう整理したシートを用意します。3つ目、資金があるのに株式買取りに応じない理由があるのかどうか。4つ目、株を保有している県や銀行に対し民営化の相談などアクションを起こしたのか、国土交通省に対し支援や相談など民営化に対してどう考えているか確認をしたのかどうか。5つ目、お客様満足度に関する具体的な内容について。6つ目、総利用者数はインバウンドの増加に対して十分に取り込めているのか。</p> <p>民営化についての議論内容を議事録で提出する件と、総合評価シートに関して取組が分かるよう作成していただく件は、この団体だけで</p>
--	--	---

<p>田邊委員 大野委員長 各委員</p>	<p>なく他の民間主体の団体に共通した項目ということでよろしいでしょうか。</p> <p>はい。</p> <p>そのほかよろしければ、横浜シティ・エア・ターミナル株式会社の審議を終了します。</p> <p><異議なし></p>
<p>事務局 大野委員長 遠藤委員 事務局 遠藤委員 事務局 遠藤委員 事務局 遠藤委員 事務局 遠藤委員 事務局 遠藤委員 事務局 田邊委員</p>	<p>[議題3] 横浜市場冷蔵株式会社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜市場冷蔵株式会社についてご質問、ご意見はありませんか。</p> <p>確認ですが、老朽化対策の冷蔵庫の入れ替えは済ませたのですか。4億円くらい支出していませんか。経済産業省からの補助金も1億7,500万円。これは冷蔵庫の入れ替えではないですか。</p> <p>4年ほどかけて令和2年度までの予定で進めています。</p> <p>では30年度は何の工事ですか。</p> <p>具体的には確認しますが、冷蔵施設が2つあり、それぞれに実施設計と工事を1年ずつ実施し、トータル4年間かけて行う計画です。</p> <p>去年だと冷蔵庫の入れ替えは市の建屋なので市の資金でやるということになっていましたが、その兼ね合いはどうなっていますか。</p> <p>今回の30年度の投資は、去年検討に出た冷蔵設備ではない入れ替えや修繕だったのでしょうか。</p> <p>大きく分けて、製氷設備と冷蔵設備があるのですが、30年度は製氷設備の実施設計を行っています。31年度は製氷設備の工事と冷蔵庫の実施設計を行っています。</p> <p>30年度は工事ではなく、設計のみですか。</p> <p>設計だけです。通常のメンテナンス的な工事はありますが、大規模なものは実施設計のみです。</p> <p>特別償却で1億1,000万円を使っているのですが、何か2億円ほど稼働していますね。1億7,500万円の補助金が入っているのですが、4億円くらいの設備が稼働しているように感じます。</p> <p>設備については新しく建てることはしていません。使用しながら修繕します。4億円が何かは確認したいと思います。</p> <p>製氷設備は横浜市場冷蔵で資金負担し、冷蔵庫は横浜市が従前どおり資金負担するということですか。</p> <p>どちらも横浜市場冷蔵株式会社が利用していますが、資金負担は改めて確認します。</p> <p>15ページですが、②の株式保有割合の実績が28、29及び30年度が「検討」となっていますが、何をどう検討しているのかわからないため、他の団体と同様に質問する必要があると思います。</p> <p>もう1つ、決算書上では市が発行済み株式49.9%所有と記載されていますが、株の買い取りで自己株式を既にかなり持っており、発行78%</p>

	<p>程の中では保有率は65%に近いです。議決権で言えば全体の65%を市が持っているという状況の中で、冷蔵施設の修繕完了が令和2年という前提ならば市主導で民営化をどうするかシナリオはしっかりと作っておくべきであり、令和3年から検討するのはおかしい話であるという意見として伝えていただき、検討結果を知らせていただきたい。</p> <p>2つ目にISOのことですが、来年から衛生管理のHACCPという法律が施行されるのですが、食品関係を扱っているところにとって非常に大きな課題です。そのHACCPに関してはどのような対応をしているのか報告をいただきたい。</p> <p>大野委員長 大江委員 大野委員長 事務局 大野委員長 事務局</p> <p>その他にありますか。</p> <p>17ページの①「再雇用制度を拡充した規定改定」で課題への対応を「計画的な採用を実施していく」と書いてありますが、この団体に限らず、具体的な計画の内容を記載していただかないと具体的な対応が見えてこないの、記載方法の内容を御検討いただきたいと思います。</p> <p>その他にありますか。この団体は民営化についての表現自体が少し投げやりかと思えます。主要目標としては売却先、売却方法の協議ですね。これは前提条件であり、目標は全く達成されていない。前提条件を整えている段階で売却先や売却方法の議論がどこまでできているのかが分からないので評価のしようがない。その点を確認してください。</p> <p>先ほど課題の対応で売却先、売却方法について協議するということですが、これは市と協議するということによろしいですか。</p> <p>そうです。</p> <p>ということは、この協議は今までどこまでやっていたのか。「課題への対応」欄や「今後の課題」欄に記載されているということは、市との協議は行われていないのでしょうか。かなり気になります。書き方がぞんざいな感じがするので、確認してください。</p> <p>横浜市場冷蔵株式会社について、以上でよろしいでしょうか。</p> <p>まとめます。1つ目はフロン対策、老朽化対策の費用負担について改めて確認してほしいということです。</p> <p>2つ目は民営化について株式保有で「検討」とある内容を確認してほしいこと。併せて、令和3年に向けてのシナリオをまず作るべきというご意見があること。</p> <p>3つ目は、来年からHACCPが稼働する中でどのような対応を取るかを確認すること。</p> <p>4つ目に、人事・組織に関する取組で計画的な採用実施について具体的に記載できないか改めて検討してほしいこと。</p> <p>最後に、株式売却の調整をどの程度まで行っているのか、目標が達成されていないのではないかと指摘をいただいていますので、協議はどこまで行っているのか記載内容を含めて確認します。</p>
--	--

[議題4] 公益財団法人横浜市建築保全公社

事務局	<事務局から資料について説明>
大野委員長	公益財団法人横浜市建築保全公社についてご質問ご意見はありますか。
田邊委員	21 ページのアンケートの結果「やや不満の比率が増加」とのことで、コミュニケーション不足が原因と記載されていますが、何に対して不満だったのかその理由は何なのか教えてほしい。
大野委員長	今後の課題欄の「不満の要因」で「施設利用者に対する安全配慮・整理整頓・施設とのコミュニケーション不足」とありますが、これは施設に関わるとか施設に関するということですか。
事務局	施設とのコミュニケーションです。工事する施設の管理者ということですか。
大野委員長	安全配慮に欠けていた、整理整頓に問題があった、施設でのコミュニケーション不足があった、ということが原因だと言いたいのですね。
事務局	そうです。
大野委員長	言葉がよく分からなかったので確認です。工事に対しての安全配慮や整理整頓に欠けていたということですか。
事務局	工事をしている施設の管理者とのコミュニケーションです。
田邊委員	この対象は学校も入っていますので、所有者は市なので利用者ですね。
事務局	学校側を指します。
田邊委員	学校以外に市営住宅も入っていますか。
事務局	市営住宅は入っていません。
田邊委員	ということは、学校の先生から不満が多かったということですね。安全配慮が欠けているとか整理整頓ができてないと指摘された、ということですね。
事務局	確認します。
大野委員長	そのほかありますか。
嶋志田委員	調査研究・普及啓発など、他の団体もそうですが、件数を多く実施することやデータベースの拡充だけでなく、修繕調査研究方法の効率化あるいは従業員数の削減に資する本来の目的が重要だと思いますが、そういう視点はどのようなのでしょうか。
	また、人事組織について、職員配置図の理事長以下、役員は市退職者で部課長クラスはほぼ嘱託職員ですが、どういう方たちで働き方は常勤それとも非常勤ですか。修繕工事の管理をする団体だと思うのですが、人員配置の構成理由、経緯を質問したいです。
事務局	嘱託職員には、比率までは分かりませんが、市のOBもいると思いますので確認します。
大野委員長	保全公社の特徴は市のOBがかなりトップを占めていると思います。

<p>田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>鴨志田委員</p> <p>大野委員長</p> <p>鴨志田委員</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p>25 ページの右上に「職員数には市OBと記載されていますが、嘱託員は出身別が記載されていませんがこの中に市のOBが大勢いるということですね。</p> <p>詳細は確認します。</p> <p>経験者をしっかり配置していることが分かればそれでいいのですが。</p> <p>そのほかありますか。効果測定という面はPDCAサイクルを回すうえで大切なことです。数値目標が団体の目指している効果にどの程度貢献するかというのを表すのは難しいかもしれませんが、検討する必要はあります。目標が効果測定に直結するのであれば良いですが、ずれがあって関連が分からない場合もあります。そのため以前から委員会としては目標設定に注力してくださいと言っています。</p> <p>不満に関してはゼロを目指すのが一般的ですが、3%というのはどういう設定根拠でしょうか。</p> <p>確認します。</p> <p>アンケートで何が不満だったのか細かい点は確認します。更に不満の目標3%は目標をゼロにすべきではないかという指摘も報告します。全体的に目標に関し、普及啓発事例などその他も含めて効率化に資する目標があるべきではないかということ、効果測定の取り組み目標を検討すべきではないかということ、嘱託員の人事構成について、市OBがいるか配置の経緯などについて確認します。</p> <p>効果測定ですが、調査研究では目標自体は件数になっていますが、21 ページ主要目標に「点検データの蓄積および活用」ということで昨年追加されたと思います。22 ページ「今後の課題」と「課題への対応」で活用方法を研究するなどあります。この目標についていけば活用とはどういうものかということが答えになると思います。</p> <p>以上で終了します。</p>
<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p>	<p>〔議題5〕 横浜交通開発株式会社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜交通開発株式会社について質問、意見はありますか。</p> <p>この会社は多岐に渡る事業を行っており、貸し出しは店舗だけではなく、住宅・駐輪場・駐車場などまさに不動産業です。そのため、地域のニーズと市民へのサービスを前提にしつつ、確実な収益確保がミッションとしてあると思う。財務の目標はほぼ達成したという記載だが、未利用不動産の活用など、今後の収入の確保についても検討しているのか。</p> <p>バス事業には、市民の足を守るためには赤字でもやり続けなければいけないという使命があるため、不動産事業で収益をあげ市民の足を守ることに使用するという発想が大切だと思う。今後の計画について質問します。</p>

事務局	<p>今後の店舗開発物件に対する投資資金確保策の検討等の記載があるため詳細を確認します。関内駅など工事後に開発案件になると思うが、改めて確認します。</p>
鴨志田委員	<p>主要ミッションにバス事業があるが、需要があるのにバス便が間引きされる地域がある。理由は人手不足だが、その対策を継続的にやっていないと市民に対する公共的なサービスの提供を持続することが難しいのではないか。</p>
大野委員長	<p>人事・組織に関する取組は現有の人材についての研修などでよいと思うが、運転士の高齢化による今後離職する人員の動向をどう把握しているのか。人材の確保について現状どう捉えていて、課題や対策はどのようなものか教えてほしい。</p>
田邊委員	<p>他にありませんか。</p> <p>今後カーシェアやサイクルシェアのニーズは高まっていくため、そういう市民のニーズの変化にどう対応していくのか。</p>
大野委員長	<p>今後は高齢化が進み、また、若い人は車を運転することに魅力を感じなくなっているという状況で、職業として大型バスの運転士を選択するという可能性は低く、大型バスを運転する人材は増えないという前提に立たないと厳しいと思う。この団体だけでできる対策ではないと思うため、今後の見通しをどう考えているのか、内部育成だけで解決できると捉えているのか、それらを確認する必要がある。</p>
鴨志田委員	<p>自社路線と委託路線があるが、給料体系は自社路線の方が高いのか。</p>
事務局	<p>おそらく同じだと思いますが確認します。</p>
田邊委員	<p>大型バスはだんだん需要がなくなっていくとすれば、地方都市は経済特区などでタクシーの相乗りなどにより市民の足を守ることを始めており、市民の足を確保するための調査研究は進めておくべき。</p>
鴨志田委員	<p>大学のバス便が削られて学生が1限の授業に間に合わないという事例が起きている。</p>
大野委員長	<p>この会社で解決できる問題ではなくなっており、市や国が考えるところにきているのかもしれない。</p>
事務局	<p>市営バスにおいて、交通開発株式会社が担っている路線数は少なく、元々交通局が運営しているうちの一部をこの会社で運営している状況です。バス需要に応えられなくなるという問題は全体に影響がある問題だと思います。</p> <p>確認事項は3点です。</p> <p>1点目は、市民の足を確保する上で未利用の不動産を活用することで更に収益確保を見込めないか。今後の考えをより具体的に示してほしい。</p> <p>2点目は、今後の課題に記載されている運転士の確保に向けて、離職の動向をどう把握しているのか。また、新しい人材確保にどう対策をしていくのか。</p>

	大野委員長	<p>3点目は、今後バス路線が減少する可能性がある中、カーシェアリング等市民の足をどのように確保していくのか、団体の範疇を超えているかもしれないが、当然影響するため、交通局としてどう考えているのか。</p> <p>以上です。</p> <p>横浜交通開発株式会社の審議を終わります。</p>
	<p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p> <p>遠藤委員</p> <p>大野委員長</p> <p>鴨志田委員</p> <p>大野委員長</p> <p>遠藤委員</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>田邊委員</p>	<p>[議題6] 横浜食肉市場株式会社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>横浜食肉市場株式会社についてご質問ご意見はありますか。</p> <p>財務状況が良くないですね。債務超過にはなっていないか。資本金を喰っている状況でしょうか。</p> <p>そうですね。きっと原価が高いか、もしくは売価が低いのか。売上総利益が2億1,900万円に対して販管費が6億3,600万円掛かっています。マイナス分は市補助金で補うことで成り立っている会社です。</p> <p>財務に関する取組の中で、「新規取引生産者の獲得」が3年間で10社とあります。これを財務的にどう貢献していると見れば良いのでしょうか。収益確保を図ることが財務上の課題であって、目標が3年で10社であるなら、その10社が収益獲得にどのような形で、例えば30年度及び今年度に変化が現れたのか知りたいです。</p> <p>財務管理に紐付けられていないですね。</p> <p>そこが繋がっていないので教えていただきたい。</p> <p>29年度に新規が2社、30年度で5社と記載がありますが、そのときはマイナスになっています。</p> <p>マイナスの改善が図られたのか、効果があったのか、どう数字が反映されているのか分からないので、教えていただかないと財務改善の指摘をしようがない。</p> <p>生産者の確保と事業者の確保と両方ありますが、生産者の確保は経営改善にどう寄与するのか。安定出荷という意味は分かりますが。</p> <p>雑談になりますが、これから日米貿易摩擦でかなり牛肉や豚肉の輸入が増える中で、養豚をやっているところの減少が経営環境悪化の原因となっていくということですね。</p> <p>そうです。全体的には輸入が増えてきているということです。</p> <p>市場で扱う豚の生産者は横浜市内の農家だけということではないですね。</p> <p>そうです。全国から、横浜の市場を通してくださいと取り組むということです。</p> <p>先々輸入するものが増えていく中で、企業努力だけではどうにもならないマーケットの縮小に向けて、目先の目標ではなく赤字脱出のために厳しい状況の中、会社がどう生き残るかというシナリオを考える時期に来ているという意見を入れて、その検討をしているのであれば</p>

	<p>大野委員長 事務局</p>	<p>教えていただきたい。かなり厳しい状況になっていく事が予想され ます。</p> <p>その他にありますか。</p> <p>まとめます。</p> <p>「財務に関する取組」で新規生産者の獲得の取組が財務の中でどう 反映されているのか。もう1点が、輸入が増える中マーケットの縮小 に向けて、団体が生き残りをかけてどのように検討しているのか確認 すること。その前段として財務状況が他と比べて良くない、特殊な財 務状況になっていることを見据えて、今後どう考えていくのかという ことでよろしいでしょうか。</p>
	<p>事務局 大野委員長 遠藤委員 大江委員 田邊委員 事務局 田邊委員 大野委員長 事務局</p>	<p>[議題7] 株式会社横浜市食肉公社</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>株式会社横浜市食肉公社についてご質問、ご意見がありましたらお 願いします。</p> <p>単年度の損益が少々あるのですが。</p> <p>補助金が6億1,100万円入っていますね。</p> <p>営業損失が約6億7,000万円ですね。</p> <p>雑談になりますが、横浜食肉市場株式会社も資金ショートして市が 貸し付けて面倒を見ている。この団体も約1,900万円を市が貸し付 けているということで、経営環境が厳しい中、資金繰りを市で面倒見 ているということです。</p> <p>食肉公社は、と畜をする団体で、他都市では直営でやっているよう なところもあります。</p> <p>と畜手数料は国の方針もあり、安めに抑えられているので工夫して 利益を上げにくいということもあり、市からの補助があるのだと思 います。</p> <p>地方では人口減少に伴い、事業撤退しているところも増えていま すので、難しいですね。県が行っているところが多いと思います。</p> <p>難しいですね。財務の問題、現協約にも意見していますが、関税引 き下げによる影響は明らかです。</p> <p>難しい問題ですが、先ほどの横浜食肉市場株式会社と同じでそれな りに推察できるが、関税含めて長期的にどう検討しているかというこ とを確認するという事で良いでしょうか。</p>
	<p>事務局 大野委員長</p>	<p>[議題8] 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー</p> <p><事務局から資料について説明></p> <p>公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューローについてご質問、 ご意見をお願いします。</p> <p>人事・組織に関する取組の実績として、職員の総合満足度が目標50% という設定は置いておき、26.1%実績の原因は何でしょうか。若しく はどのように分析しているのでしょうか。</p>

事務局	<p>団体に確認したところ、経営層と職員のコミュニケーション不足で意思疎通が足りていないことが原因だと聞いています。また、この数値を重く受け止めていて、中間管理職への研修などを継続的に行っていきたいと聞いています。</p>
大野委員長	<p>中間管理職の管理能力の問題だとみていいのでしょうか。コミュニケーションが上手くできないのは能力の問題です。本当にそこに問題があるのでしょうか。</p>
事務局 田邊委員	<p>もう1回細かく確認した方がよろしいでしょうか。 職員の満足度ですので、待遇なども含まれますね。</p>
事務局	<p>仕事が忙しい割に給料が安いなどが一番の原因として考えられると思うので、研修を充実して達成できるものではなく、もっと原因を追究した方が良いと思います。</p>
事務局	<p>市の職員満足度はどれくらいですか。 「満足」「やや満足」「普通」までを含めて8割くらいです。待遇の満足度は高いと思います。</p>
田邊委員	<p>いい結果です。給料がいいのですね。</p>
大野委員長	<p>職員の満足度50%は何のために測っているかという組織力の状況を把握するため。50%を下回ったら組織力が落ちているとみているのですが、組織力が何を意味しているのかよく分かりません。組織力に原因があるなら、それはどこに原因があるのか、コミュニケーション不足だけで解決できるのか、そこは団体としてどう考えているのか教えてもらいたいです。</p>
鴨志田委員	<p>29年度と30年度を比較しても総合満足度は12ポイント下がっています。課題への対応で人事評価制度の職場説明を通してということなので新しい評価制度が導入されたのか、推測でしか分かりません。</p>
大野委員長	<p>確認してください。他にありますか。</p>
遠藤委員	<p>財務に関する取り組みで(エ)の「取組による成果」で退会が30事業者とありますが、退会した方がどこに不満を持っていたのかまとめてあれば知りたいです。30年度は41事業者入会で30事業者が退会になっています。ネットで見ると11事業者増としかなく、30事業者の退会はどのような不満があったのか、ヒアリングをしてまとめてあればお聞きしたいです。</p>
事務局	<p>所管課からは、事業者側の事由による退会と聞いています。</p>
遠藤委員	<p>課題への対応の中で、「会費額やサービス内容に対する会員の評価を継続して把握し改善することで退会を抑制する」となっていますが、この対応に生かされているのでしょうか。交流会をやっても新しい事業に結びつくものがない、新しいサービスを提供する相手先が見つからないことへの解決案は練っているのでしょうか。具体的な改善策があれば教えていただきたいです。マッチングができなく、メリットがないと感じて退会している方たちに対し会費額を下げても退会は減ら</p>

大野委員長 事務局	ないと思うので、具体的にお願いします。 そのほかにありますか。 横浜市の職員満足度について正確な数字をお答えします。
	「非常に満足」、「満足」、「やや満足」という満足層で 50.3%、普通層で 34%、不満足層で 15.3%でした。
大野委員長 田邊委員	この団体の満足度目標は市の 50%を目安にしたということですね。 不満を持っている人が 15%ですから、極めて健全ですね。
大野委員長 事務局	お付き合い会員が多いのでしょうか。 昨年度確認した段階だと当初と今だとみなとみらい地区の様相が変わってきているので、そういった影響もあるのかもしれませんが。
鴨志田委員 田邊委員	会費はいくらですか。 1口1万円で何口から、という感じですか。
鴨志田委員 大野委員長	社数だけでは口数は分からないですね。 賛助会員数の増加と同時に会費の増減も確認したいですね。
田邊委員	事業収入と一緒になので分かりづらいですね。事業収入と賛助会員の会費で分けた金額を聞いたらどうでしょうか。
大野委員長	そうですね。合算されているとどこを改善したらいいか分からないですね。その点も踏まえて質問しましょう。
	この団体の役員構成を見るとその他が多いので土地の有力企業の方が入っているということですね。
大江委員	受け取り会費が 2,700 万円、事業収益が 2,300 万円、補助金 3 億 800 万円です。
田邊委員 事務局	1社当たり平均 4 万円ですね。 ホームページを見ると、正会員は一口 1 万円で 3 口以上、特別会員は一口 10 万円で 3 口以上、入会金は 2 万円になっています。
大野委員長 事務局	よろしいでしょうか。確認します。 確認事項ですが、満足度調査について原因を追及すべきとのことで指摘させていただきます。人事評価制度も併せて確認します。財務に関する取組で退会の原因とその対応を具体的に確認します。以上 3 点確認いたします。
大野委員長	それでは終了します。
事務局	[議題 9] 公益財団法人横浜市資源循環公社 <事務局から資料について説明>
大野委員長	公益財団法人横浜市資源循環公社について、質問、意見はありますか。
田邊委員 事務局	シャーシ置き場の貸付料は年間でいくらか。 事業単体収支では 5,000 万円の収入でした。
大野委員長 事務局	民間事業者の利用拡大での現状実績はどうか。 処理事業で資源選別センターが鶴見区、緑区、戸塚区、金沢区の 4 か所ありますが、27 年度から金沢区は入札を実施していますが、残り

	<p>の3か所はまだ入札はできていません。入札できる業者がいるかどうか検討している段階です。</p>
田邊委員	<p>シャーシ置き場貸出料の収入減少はこれまで貯めてきた9億円の一般正味財産を少しずつ減らしても仕方ないということか。</p>
事務局	<p>そうです。減少を想定して貯めてきたものと考えます。</p>
田邊委員	<p>現在シャーシ置き場はどうなっているか。</p>
事務局	<p>元々南本牧の埋立地ですが、陸地になっています。現状は確認します。</p>
田邊委員	<p>シャーシ置き場を別の用途として検討しているのかどうか確認してほしい。</p>
事務局	<p>臨時的な利用として、シャーシ置き場にしていたと思いますが確認します。</p>
大野委員長	<p>他にありますか。</p>
遠藤委員	<p>事業収益の中の南本牧廃棄物最終処分場管理運営事業収益は、29年度2億900万円が30年度8,800万円で減収になっているが、埋立て管理がなくなったということか。</p>
事務局	<p>確認します。</p>
遠藤委員	<p>そうすると、減少する金額はもっと増えるのか。</p> <p>シャーシ置き場の減少が1億5,000万円、さらに8,000万円くらいか。</p>
事務局	<p>想定範囲なのかを含め確認します。</p>
大野委員長	<p>その他よろしいですか。</p>
事務局	<p>まとめます。</p> <p>シャーシ置き場の現状と今後利用できる土地ならばどのように利用するのか。</p> <p>南本牧処分場の収支はどのようなものか。</p>
大野委員長	<p>以上で終了します。</p>
	<p>[議題10] 株式会社横浜港国際流通センター</p>
事務局	<p><事務局から資料について説明></p>
大野委員長	<p>株式会社横浜港国際流通センターについて質問や意見はありますか。</p> <p>民営化について、中期経営計画で将来の運営体制について港湾局と検討することを盛り込んだとあるが、将来の運営体制というのは民営化を前提とした話し合いということか。</p>
事務局	<p>株式会社であり、経営計画上民営化という記載はありませんが、株式の取り扱いや株主とのコミュニケーションを主な取組として検討していくとしています。</p>
大野委員長	<p>令和2年の最終年度までにはロードマップができていだろうということですね。</p>
事務局	<p>そうです。会社と市で検討しています。</p>

田邊委員	事業報告の中で、大株主の横浜市のことしか記載がなく他の株主が分からないが、民営化を目指すために横浜市に次ぐ大株主についても個別に相談していくということが他の民間主体へ移行する団体と同様に必要だと思う。
事務局	分かりました。
大野委員長	他にありますか。 毎年4億円くらいの純益をあげているということですね。
事務局	そうです。返済の目途が立ってきたため、この3年間で会社のあり方を決めていくというところです。
大野委員長	他によろしければ、以上で株式会社横浜港国際流通センターの審議を終了します。
各委員	<異議なし>
[議題 11] 公益財団法人三溪園保勝会	
事務局	<事務局から資料について説明>
大野委員長	公益財団法人三溪園保勝会についてご質問ご意見はありませんか。
田邊委員	見学もして、取組についてはしっかり努力をしていることが分かりましたし、外国人入園者数目標もほぼ達成ということで、力を入れて取り組んでいることは分かりました。 更なる収入増加のアイデアとして、特別会員制度を作るのはいかがでしょうか。例えば、年会費10万円で年間の入園無料なおかつ特別企画に招待など。そういう企画によりファンが増え寄付金の増加が望め更に話題性も増すと思います。
大野委員長	今年度8月に寄付を受け入れる準備が整ったとのことですから、今のようなアイデアも検討してみたいです。 そのほかにありますか。 風評被害の影響というのは何を指すのでしょうか。
事務局	メディア等で塩害の影響が取り上げられてしまい、影響を受け、来園をやめる人がいるということです。
大野委員長	外国人は情報がないから来園したということですか。
田邊委員	塩害の情報のせいで来園者が少ないと思ったらリアルタイムにホームページで映像を流すなどの対策はしたのでしょうか。
事務局	団体は金額に見合った体験をしてもらおうという努力はしていて、近隣の料亭とコラボ企画をするなどの工夫はしています。減少を挽回する努力はしています。
大野委員長	今年も夏は猛暑でしたから、今秋がどうなるかですね。
大江委員	今年は横浜美術館と提携して原三溪の企画をやりますが、それをNHKの1時間番組でやっていました。
田邊委員	努力されていますね。
遠藤委員	駅で広告を見て「ああ、やっているんだ」と思いました。
大野委員長	そういった情報も含めて広報をすることで財務の改善になります。

田邊委員	<p>先ほど年会費を10万円と言いましたが、高いかもしれないので5万円でもいいのかなど。しかし、3か月に1度1人5千円かかるような特別会席料理を楽しむなどの特典を付けて100名募集したらいいのではないかと思います。また、三溪園を維持するために皆さん寄付しませんかといえば、年間5万円出す人なら1万円くらい寄付してくれるかもしれませんという提案です。</p>
遠藤委員	<p>クラウドファンディングで「修繕のために」という目的があつて主張が自分の気持ちと合えば、寄付をする人が増えますので有効だと思います。</p>
事務局	<p>クラウドファンディングも検討課題にはありましたが、寄付をする層が主に30歳から50歳台ということで、まずは税制優遇を受けられる現行制度で8月から始めようということになったと聞いています。検討していないということではないです。</p> <p>まとめます。</p> <p>寄付金を募るアイデアの提案を頂きましたのでお伝えします。</p> <p>広報次第でもっと財務の改善ができるのではないかというご意見も伝えます。</p>
大野委員長	<p>それでは、以上で終了します。</p>
<p>[議題12] 株式会社横浜インポートマート</p>	
大野委員長 事務局	<p>それでは、株式会社横浜インポートマートについてお願いします。</p> <p>株式会社横浜インポートマートについては、7月12日に公募型指名競争入札を行い、市が保有する団体の株式全ての譲渡予定者を決定し、8月29日付で株式が譲渡されました。団体は、ワールドポーターズの運営を事業目的として平成7年3月に市等の行政機関をはじめ、地元経済界、流通業者等の共同出資により設立された法人です。市は行政改革の一環として団体の経営から市の関与をなくし民間主体の経営へ移行することとし、当委員会でも長らく議論していただきました。今回の株式譲渡により民間主体の運営に移行し、本市外郭団体ではなくなりましたことを報告します。これまで御熱心な議論をいただき、ありがとうございました。</p>
田邊委員 事務局	<p>新聞等でパブリシティされたのか。</p> <p>公募開始時と株式譲渡先決定時、売却完了時に記者発表をしています。いくつかの新聞には掲載されました。</p>
田邊委員	<p>こういうケースがあったというPRを対外的にしても良いのではないかと思います。</p> <p>市と団体が委員会からの意見を真摯に受け止め、時間をかけて協議等を行い、民間主体への移行を実現してくれました。この委員会の存在意義があると思う。</p>
大野委員長 事務局	<p>この民営化により市にどのようなメリットがあるのか。</p> <p>団体の行うサービスが民間の力を活用することでより活性化するこ</p>

	とが期待されるほか、株式譲渡により本市への歳入がありました。 大野委員長 委員会としてもいくらかの貢献ができたということですね。
資 料	資料 1 : 総合評価シート 資料 2 : 団体基礎資料 資料 3 : 組織図