

令和3年度第8回 横浜市外郭団体等経営向上委員会会議録	
日 時	令和3年10月27日（水）[13:00～17:00]
開催場所	横浜市庁舎18階 共用会議室 なみき16
出席者	鴨志田委員長、田邊委員、治田委員、戸田委員、碓井委員
欠席者	なし
開催形態	公開（傍聴者なし）
議 題	<p>○総合評価の実施について</p> <p>[議題1] 公益財団法人よこはま学校食育財団</p> <p>[議題2] 公益財団法人横浜市緑の協会</p> <p>[議題3] 横浜港埠頭株式会社</p> <p>[議題4] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団</p> <p>[議題5] 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団</p> <p>[議題6] 公益財団法人横浜市スポーツ協会</p> <p>○答申（案）について</p>
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市外郭団体等経営向上委員会答申について、概ね案のとおりとし、最終的な確認は委員長に一任することで了承された。 ・各団体の暫定的な評価分類及び団体経営の方向性について、正式に決定することとした。
議 事	<p>[議題1] 公益財団法人よこはま学校食育財団</p> <p>1 委員会からの確認事項に対する回答等について （所管局・団体）</p> <p>前回の審議内容を踏まえ、協約等（素案）を修正した。</p> <p>1点目は、1「団体の使命」の(2)「設立以降の環境の変化等」について、団体の公益的使命に照らし合わせ、文言を整理した。</p> <p>2点目は、3(1)「公益的使命の達成に向けた取組」の①「安全・安心で良質な物資の調達」について、安心・安全な給食の提供という公益的使命を踏まえ、「事故0」を目標に設定すべきという点。これを受け、目標を「給食における事故0件」とした。ただし、事故0は団体だけでなく、市所管局や学校とも連携して目指すものであるため、「主要目標の設定根拠」欄にその旨を記載した。</p> <p>3点目は、3(2)「財務に関する取組」について、団体の収支の仕組みなどを勘案し、コストダウンの視点から目標を再検討すべきという点。これを受け、安全・安心で良質な物資をより安価に調達するという視点から、目標に「入札対象物資の入札実施率100%の維持」に変更した。</p> <p>2 委員からの意見等 （鴨志田委員長）</p> <p>前回の委員会の際、委員から、事故0を目標とすべき、給食物資の安価な調達への取組の要望、団体経営に保護者の意向を入れることで透明性を確保すべき、これらの指摘があった。それらを踏まえて協約等（素案）を修正いただいた。</p> <p>（田邊委員）</p> <p>事故は必ずしも団体の責任によるものではないが、事故の検証を行い、指導を強めることで事故0を目指す。このことが非常に重要な団体の使命である。事故0は</p>

本委員会が継続して求めてきたことであり、目標に設定したのは大きな前進である。

安価の取組についても、100%入札をすることで安価な調達を図るという記述になった。これもはっきりした目標を定めたと思う。今後は、この目標への取組成果を測るとともに、安価な調達、保護者の負担軽減の実現に向け、取組を行ってほしい。

(鴨志田委員長)

答申の方向性については、これまでの本委員会からの指摘を受け止め、新協約において、給食における事故0件を掲げたことや物資の安価な調達に関する項目を掲げたことは、評価できる。今後は協約目標の達成に向けて、引き続き取り組んでもらいたいといったような方向性でどうか。

その上で、前回審議において暫定的に「取組の強化や課題への対応が必要」としていた評価分類について、「事業進捗・環境変化等に留意」を改めて提案する。

→全委員同意

3 評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題2] 公益財団法人横浜市緑の協会

1 委員会からの確認事項に対する回答等について

(所管局)

前回の審議内容を踏まえ、協約等(素案)を修正した。

1点目は、賑わいづくりへの貢献について団体の使命として記載してはどうかという点。意見を踏まえ、「今後の公益的使命」欄に追記した。

その上で、里山ガーデンフェスタの入場者数を毎年24万人と設定した。この目標値は、過去の実績に基づき見込んだ1日あたりの入場者数に開催予定日数を乗じて算出している。

2点目は、財務に関する取組について、団体収入の増加、支出減により、市財政負担の軽減や市民サービス向上に貢献すべきという意見をいただいたことを踏まえ、「今後の公益的使命」欄に、公園、動物園の施設設備の老朽化が進む中、団体運営で得られた収益の一部を、横浜市と連携しながら改修・更新に活用し、利用者サービスの維持向上に努める旨追記した。

その上で、「財務に関する取組」の主要目標に、公園、動物園事業における公益への還元についての目標を追記した。年間1,000万円の目標を掲げている。

2 委員からの意見等

(治田委員)

変更内容について理解した。

協約目標について、今回盛り込むことは難しいと思うが、利用者数の変化をとらえるような記述を加えてほしい。次の協約において検討を期待する。

(田邊委員)

しっかりと受け止め、修正いただいたことに感謝したい。

今後の課題として、動物園事業の公益的使命の4つの要素については、市の所管局と優先順位について検討してはどうか。今後、市財政が厳しい状況となり、優先順位を付けざるを得なくなると思う。この検討は、次の協約策定の際にも役立つと思う。

(鴨志田委員長)

答申の方向性については、まず協約目標に掲げた、市財政に貢献する取組を精力的に進めてもらいたい。そして、動物園の今後の効率的な運営のあり方については、市とともに長期的な視点で検討、協議していただきたいという内容を盛り込む方向でどうか。

その上で、前回審議において暫定的に「事業進捗・環境変化等に留意」としていた評価分類を、最終的な評価として提案したい。

→全委員同意

3 評価

<評価分類> 事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題3] 横浜港埠頭株式会社

1 委員会からの確認事項に対する回答等について

(所管局)

前回の審議内容を踏まえ、協約等(素案)を修正した。

3(1)「公益的使命の達成に向けた取組」の「横浜港の発展・国際競争力の強化」内の目標である(株)横浜港国際流通センター(YCC)との連携について、目標をより具体的にすべきという点。これを受け、当該目標に「(2)YCCへの経営・運営への参画」を追加した。委員会からの指摘の通り、団体はYCCの株式を5月に取得し筆頭株主となったことから、よりYCCへのガバナンスを強化し、団体の営業力、技術力を生かして、ロジスティクス施策を牽引していく必要があると考えている。

2 委員からの意見等

(田邊委員)

説明を受け、変更内容についてよく理解ができた。近年、物流環境が大きく変化している。その様な状況の中で、YCCとの連携を深め、事業の効果を高めるという方針を明確にしたことは評価できる。

(鴨志田委員長)

答申の方向性としては、ロジスティクス施策の推進に向けたYCCとの一体的な経営について、新協約に掲げた目標を具体的に進めていくことを期待する。また、効率的な交通体系などの仕組みについて、市所管局と協議し、必要性などについて検討していくことを期待する、という方向性でどうか。

この団体は前回審議において暫定的に「事業進捗・環境変化等に留意」としていた評価分類を、最終的な評価として提案したい。

→全委員同意

	<p>3 評価 <評価分類> 事業進捗・環境変化等に留意 <団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体</p>
	<p>[議題4] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団</p> <p>1 委員会からの確認事項に対する回答等について (事務局) 前回の審議内容を踏まえ、協約等(素案)を修正した。 1点目は、1「団体の使命」の(3)「今後の公益的使命」について、より効果的な事業の実施などにより、市からの委託料を削減できないかという視点で、公益的使命を再確認すべきという点。これを受け、文言を追加した。 2点目は、3(1)「公益的使命の達成に向けた取組」の①「基礎的な博物館活動の再構築」について、目標に有料入館者数を設定すべきという点。これを受け、施設利用者数と有料入場者数に分ける形で、前回審議より目標を追加した。</p> <p>2 委員からの意見等 (鴨志田委員長) ・前回の委員会の意見を踏まえ、有料入館者数、施設利用者数が目標に入れられた。 (田邊委員) ・団体の経営を向上していくためには、長期的視点として、5施設を3施設に絞り、2施設は民間に貸し付けることによって収入を得て、それを団体の公益的使命に適う事業に回すことができるのではないかと。このことを検討するのは団体ではなく、市や所管局である。その長期的方針を示していくことが大切ではないかと思う。 ・今後は特に、施設の修繕が生じ、多額の費用が必要になってくるため、市と団体の目的に適う事業が継続できる仕組みをつくることが重要であると思う。 (鴨志田委員長) ・答申の方向性としては、アフターコロナに向け、オンラインでの情報発信の取組を進めるほか、引き続き施設利用者の増加や有料入館者数の増加などに努めていただきたい。また中長期的な課題として、注力すべき事業の明確化や効率的な施設運営等について、所管局と団体が、十分に議論していくことが求められる、といった方向性でどうか。 ・この団体は前回審議において暫定的に「事業進捗・環境変化等に留意」としていた評価分類を、最終的な評価として提案したい。 →全委員同意</p> <p>3 評価 <総合評価> 事業進捗・環境変化等に留意 <団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体</p>
	<p>[議題5] 社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団</p> <p>1 委員会からの確認事項に対する回答等について (事務局) ・前回の審議内容を踏まえ、協約等(素案)を修正した。 ・3(2)「財務に関する取組」について、イの欄に事務費の内訳と、施設ごとの事</p>

務費も分けて記載した。

- ・ 3 (3)「人事・組織に関する取組」について、一部文言の修正をした。

2 委員からの意見等

(碓井委員)

・「財務に関する取組」の目標「事務費の削減」について、手元の決算書との比較ができないので、事務費の内訳を教えてくださいと前回審議時に質問したところ、今回かなり詳細に追記してもらったが、施設ごとに目標を設定しているのであれば、1施設でも達成できなければ未達成となるなど、目標達成に支障が出てくるのではないか。

(事務局)

- ・追記したのは参考欄であり、主要目標は変わっていないため支障はない。

(鴨志田委員長)

・現状を捉えて目標を見直したことは評価できる。今後は、今回設定した目標の達成に向けて精力的に取り組むと共に、次期協約に向けては、引き続き事業の評価や成果を評価できる、より適切な指標を検討してほしい、という方向性でどうか。

・この団体は前回審議において暫定的に「事業進捗・環境変化等に留意」としていた評価分類を、最終的な評価として提案したい。

→全委員同意

3 評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題6] 公益財団法人横浜市スポーツ協会

1 委員会からの確認事項に対する回答等について

(事務局)

- ・前回の審議内容を踏まえ、協約等(素案)を修正した。
- ・「1 団体の使命等」の「(2) 設立以降の環境変化等」について、「さらに、公の施設の指定管理者制度に民間企業の参入が増加しています。」の一文を追記。
- ・また、「(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命」について、「民間企業と連携しながらスポーツによるまちの賑わいづくり創出にも貢献していきます。」の一文を追記。

2 委員からの意見等

(鴨志田委員)

・民間事業者の台頭による、経営環境の大きな変化に対する危機意識という課題がある。

(田邊委員)

・令和2年度の総収入額が62億円、令和3年度の総職員数は178人、固有職員でも158人いる。これだけ規模の大きな組織が経営環境変化に対応するための明確な方向性を打ち出せないのは、かなり深刻な状況だと思う。この団体で働く人に影響を与えかねない状況に入りつつある。

	<ul style="list-style-type: none"> ・スポーツセンターの指定管理者について、18館のうち12館は取れたけれど、6館は受託できなかつたと聞いた。今後5年間経った後に、取り戻すことができるのか。あるいは12館だけでも現状維持ができるのか。受託数が減る可能性もある場合、組織のスリム化を検討するのか、団体のミッションを変えて、新たな事業に予算を立てるのか等、今後の方向性を真剣に考える必要がある。 ・外部環境が大きく変化する中で、組織として対応できていないのは事実。負けたことをしっかりと分析し、存在意義を再度突き詰めるべき。 <p>(鴨志田委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今回新たに4館の受託を失ったが、その指定管理業務に携わる職員がいるはず。それに対して、どの様な対応をされているのか。 <p>(事務局)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・詳細は確認していないが、影響は大きいと思われる。団体にとっても深刻な雇用問題に繋がる可能性があると思う。 <p>(戸田委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アメリカのスポーツ施設を見学したことがあるが、指定管理者制度に近い制度が採用されており、雇用は流動的になっている。指定管理者から外れた場合、そこで働いていた人々は、新しく指定管理者になったところに行く。その様な流動性があればいいと思う。 <p>(治田委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後の方向性を明確にせず、団体が担う指定管理施設がゼロになった場合にどうするのか、その点をよく検討してほしい。 ・一方、団体が地域の中で築いているスポーツ団体等とのコミュニティもあると思う。この団体が地域になくってはならない理由、指定管理施設の運営を担う必要性を伝える必要がある。そういう提案をせずとも今まで取れていた指定管理施設が、徐々に取れなくなっている。 ・もう一度、団体の存在意義を再構築しないと、民間企業に取られてしまう。一方で、民間企業が担うべきかどうかは、行政側が考えていくべきだと思う。 <p>(鴨志田委員長)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・この団体は前回審議において暫定的に「取組の強化や課題への対応が必要」としていた評価分類を、最終的な評価として提案したい。 <p>→全委員同意</p> <p>3 評価</p> <p><評価分類> 取組の強化や課題への対応が必要</p> <p><団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体</p>
	<p>○答申(案)について</p> <p>1 答申の構成及び前文の内容について</p> <p>(鴨志田委員長)</p> <p>答申(案)前文について、事務局と原案を作成し、事前に各委員から意見を聴取した。意見を反映し、修正した点について、事務局から説明してほしい。</p> <p>(事務局)</p> <p>今年度の答申全体の構成は、前文である「Ⅰ はじめに」、「Ⅱ 外郭団体の「協</p>

約マネジメントサイクル」の推進について」と、「Ⅲ 各外郭団体の総合評価及び協約等について」、「Ⅳ 参考資料」となっている。

前文では、総合評価、協約等への全体的な意見に加え、複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項を記載した。

前文の冒頭では、市の財政の厳しさが増している中、各団体の市財政に貢献する視点、市の方向性の1つである、賑わいのある都市の実現に対して、各団体が貢献できる点を重視して議論をしたということに記載した。

Ⅱ「3 複数の団体及び市所管局に共通して検討や対応が求められる事項」では、「協約マネジメントサイクルにおける目標設定の重要性について」、「コロナ禍での団体経営について」、「市の財政への貢献について」、「団体経営に対する市の適切な関与について」の4点を記載した。

その他、文言の表現等に関する意見も受けたので、それぞれ反映をしている。

(鴨志田委員長)

答申(案)前文については概ね案のとおりとし、最終的な確認は委員長に一任していただきたい。

→全委員同意

2 団体ごとの評価分類や助言内容など

(事務局)

各団体の暫定評価の状況について説明。

(鴨志田委員長)

横浜高速鉄道と横浜シティ・エア・ターミナルの暫定評価についてもう一度、意見を伺いたい。横浜高速鉄道は令和2年度の当期純利益が約34億円の赤字。前年は7億5,000万円の黒字だった。この団体の事業規模からして、財務改善の課題はかなり大きいと感じる。中長期的に見たときに、大きな課題があると判断できる場合は、「取組の強化や課題への対応が必要」になると思うが、他委員から見てどうか。

(田邊委員)

個人の見解だが、株式会社は完全な自立を求められているので、利用者が少ないからと言っても市からの補填が無いように見受けられる。

(鴨志田委員長)

補填の有り無し、有利不利はあるが、最終赤字は経営の根幹に関わるということのを重要視すべきという意味では、両団体共通して「取組の強化や課題への対応が必要」に当てはまるのかもしれない。

(事務局)

パシフィコ横浜も約23億円の赤字を出しているがこの団体は課題の解決に向けて、前向きに取り組んでいるので、暫定評価を「事業進捗・環境変化等に留意」にしている。

(戸田委員)

どのような環境にしる、大きな赤字はやはり将来の不安要素ではある。

(田邊委員)

	<p>YCATについても同様に、数千万円の黒字が続いていたが、令和2年度で約1億円の赤字になった。両団体ともに、将来に向けた課題を抱えているという状況は共通しているため、最終的な評価については、「取組の強化や課題への対応が必要」への変更を提案する。その他の団体については、暫定評価を変更せずに最終的な評価とすることを提案する。</p> <p>→全委員同意</p> <p>(鴨志田委員長)</p> <p>以上をもって、令和3年度の各団体の評価分類及び団体経営の方向性について、正式に決定する。</p>
資 料	<p>資料1：総合評価シート</p> <p>資料2：協約等（素案） ※「協約等」策定団体のみ</p> <p>資料3：答申（案）</p>