

平成 27 年度

第 1 回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

平成27年 5月28日（木）

13：15～17:15

横浜市庁舎 3階総務局会議室

- 1 開会
- 2 総務局長あいさつ
- 3 諮問
- 4 [議題 1] 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
- 5 [議題 2] 外郭団体への関与のあり方の見直しについて
- 6 その他事務連絡
- 7 閉会

資料 1：諮問文

資料 2：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（案）

資料 3：外郭団体等に対する「関与のあり方」の検討

資料 4：平成27年度 経営向上委員会開催スケジュール

総 行 第 294 号
平成 27 年 5 月 28 日

横浜市外郭団体等経営向上委員会
委員長 大野 功一 様

横浜市長 林 文子

諮 問

外郭団体改革については、各外郭団体が行政の一翼を担う重要な役割を担っていることを踏まえ、市民の期待に的確に応えて、経営の効率化を進めるとともに、その公益性を十分に発揮していくよう、間断のない取組を継続していくことが求められます。

平成 27 年度は、昨年度策定した各団体の新たな協約による協約マネジメントサイクルを実行に移し、更なる経営の向上に取り組んでゆく必要があります。

そこで、横浜市外郭団体等経営向上委員会条例第 2 条の規定に基づき、次の事項について、審議いただきたく諮問します。

- 1 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
- 2 外郭団体への関与のあり方の見直しについて
- 3 その他外郭団体等の経営状況や方向性について

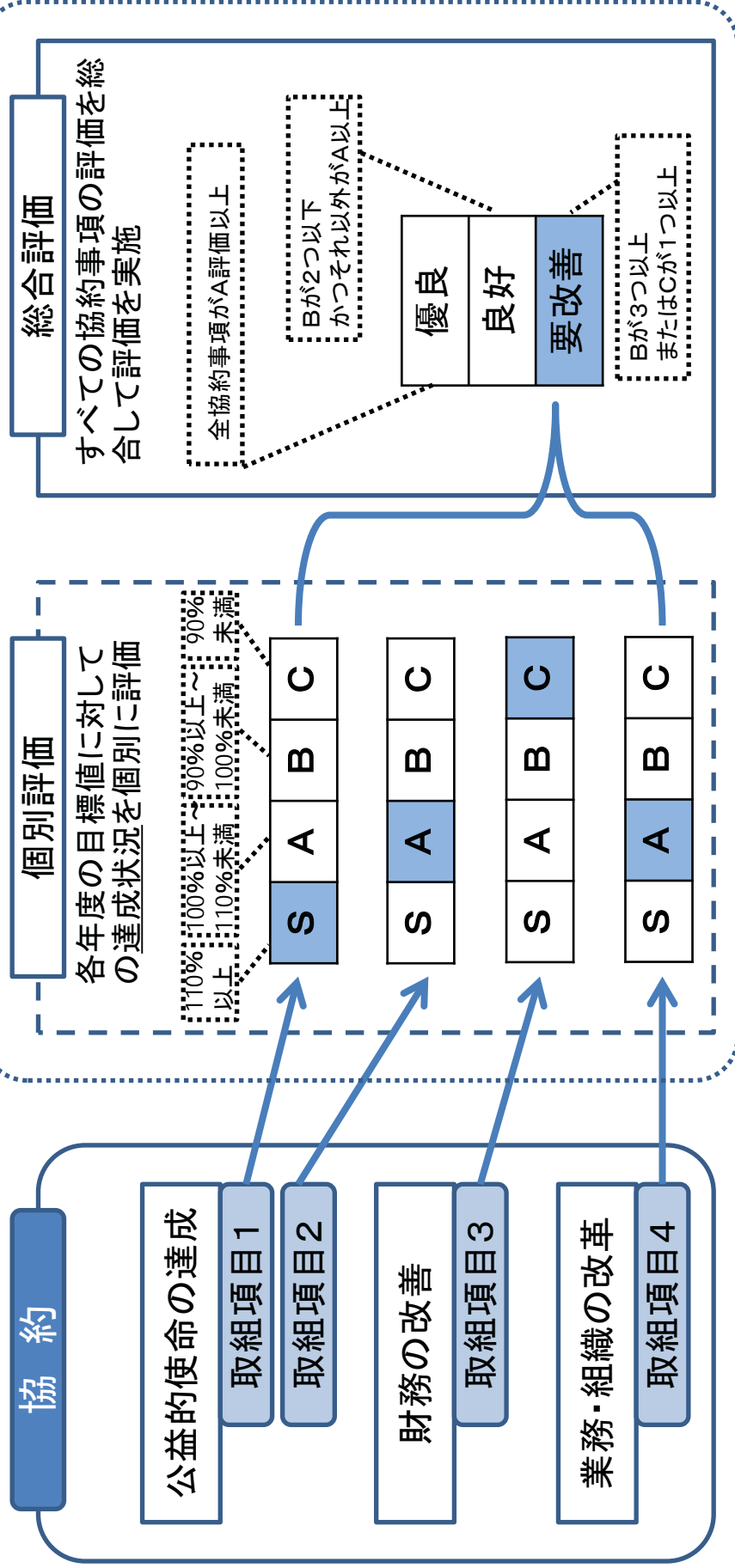
(諮問理由)

- 1 協約マネジメントサイクルの実効性を更に高めるため、団体の経営向上の取組に対する評価手法について、協約の取組状況及び経営全体にかかる取組状況を踏まえ、総合的な評価ができるよう、意見を求めます。
- 2 団体が持つそれぞれの専門性や公益性、現状における市との関わり方等の特性を見極め、経営及び市民サービスの向上に繋げるため、市の関与のあり方の見直しについて、意見を求めます。
- 3 その他外郭団体等の経営状況や方向性、新たな協約の策定及び協約の変更について、意見を求めます。

これまでの外郭団体の取組の評価手法

資料2

評価主体：監査法人

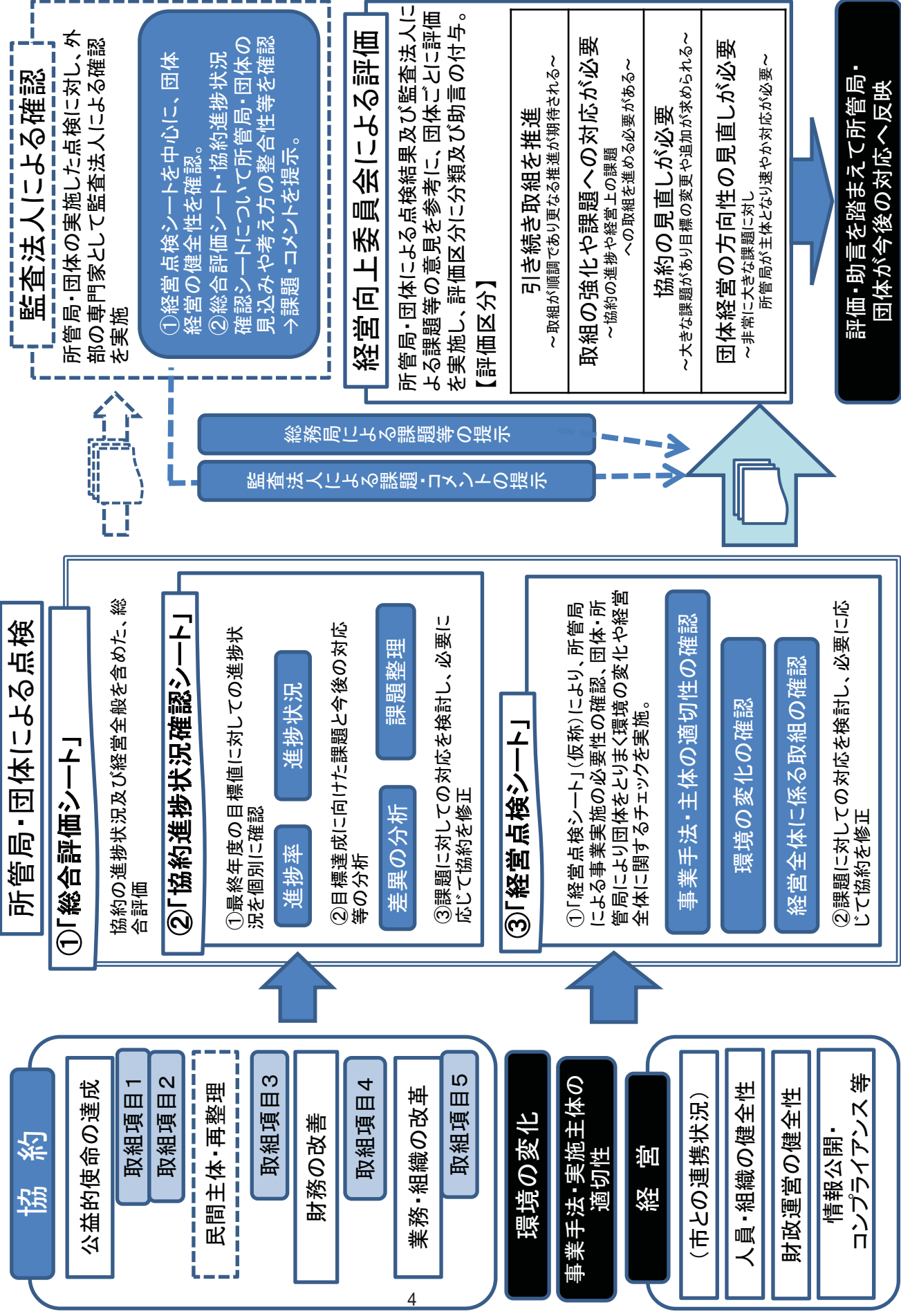


これまでの評価手法の課題

- ・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)
- ・団体をとりまく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（協約及び団体経営に係る総合評価）の進め方

協約の取組実績に対する評価だけではなく、団体をとりにく環境の変化への対応や経営状況等を踏まえた総合評価を実施します。



「経営点検シート」の項目

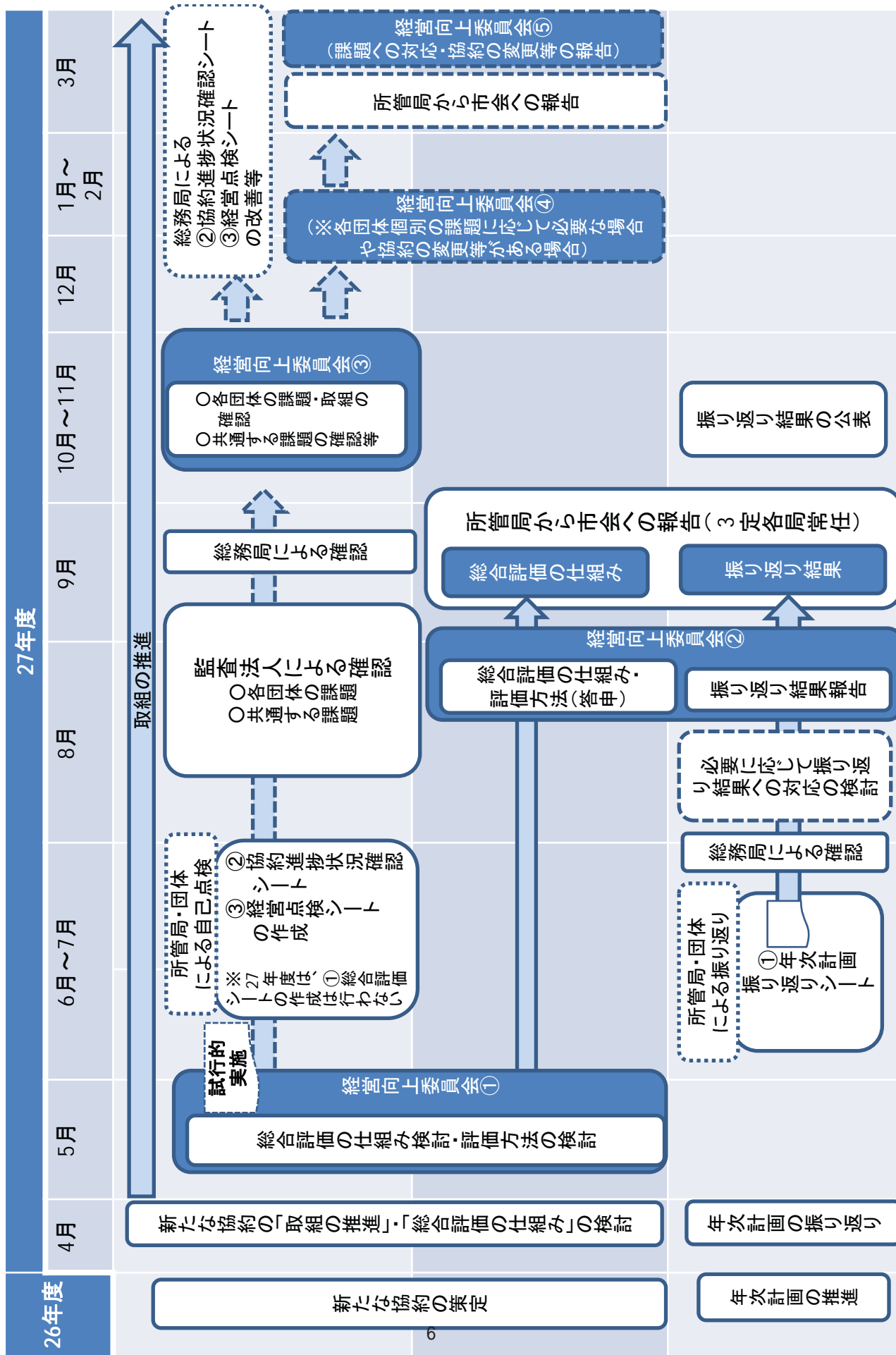
主な項目	主な点検内容
1 事業と目的の適合性【所管局】	市との役割分担、事業の設立目的との整合性、 事業の実施手法・実施主体の合理性、施設運営の必要性
2 重要な外部環境の変化	市民ニーズ、競合他社動向、法制度改正の把握
3 情報の公開・コンプライアンスの推進	経営情報等の開示状況、法令違反等の状況、内部通報制度の有無
4 財政的支援の適正度	市からの収入依存度、損失補償の有無、市税・使用料の減免措置の有無
5 財務数値（安全性、健全性）	借入金依存度、当期純利益・売上高の増減、事業コストの削減
6 資産の活用状況、資産・負債の含み損益等の状況	退職給付引当の計上、保有資産の活用状況、有価証券の含み損益、財産運用の規程
7 人員と組織の健全性・活性化	人事に関する方針策定状況、管理職率、役員数比率、離職率、人件費比率

51

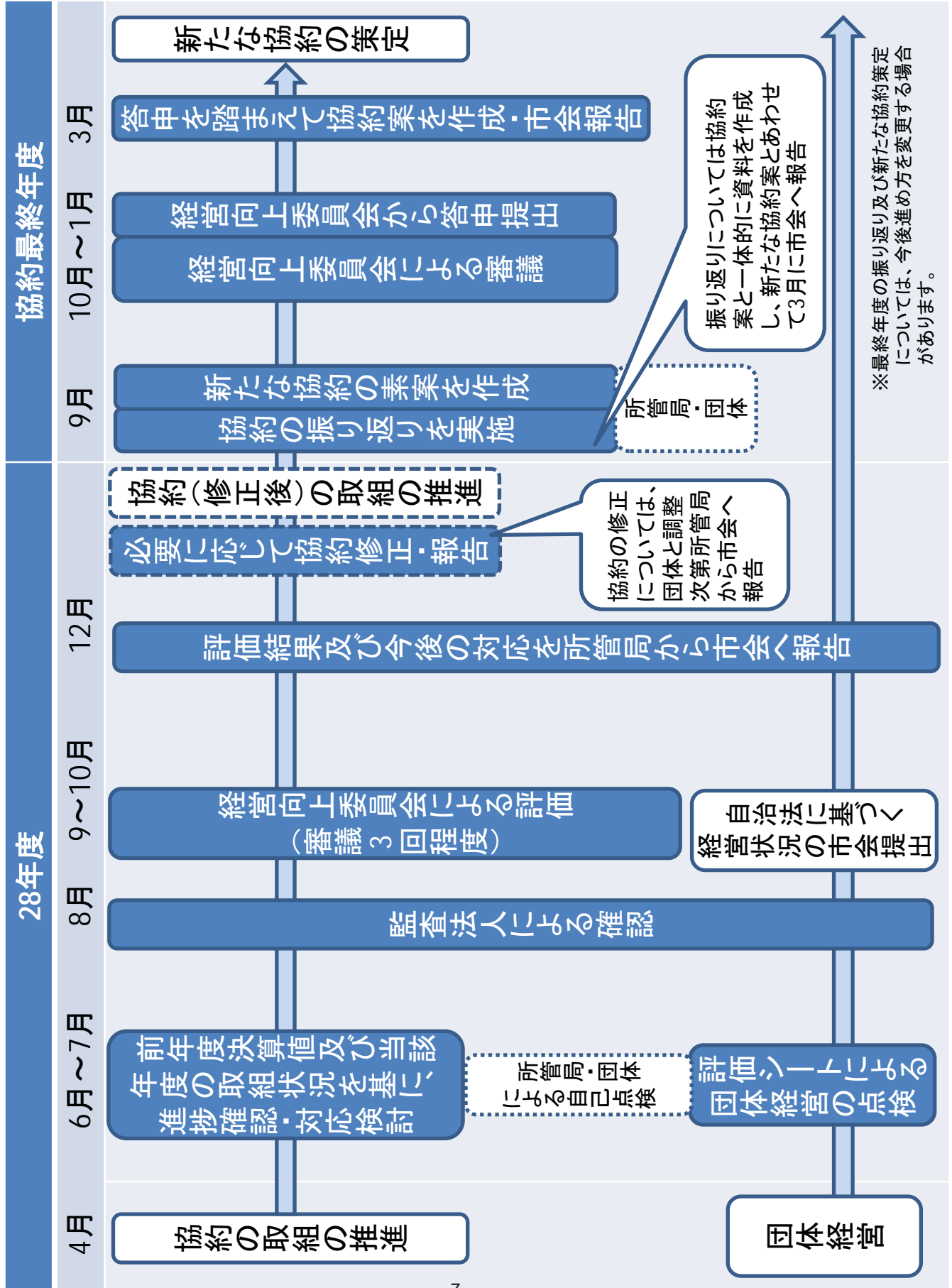
新たな評価手法における評価区分の考え方

区分	主な考え方
引き続き取組を推進	<ul style="list-style-type: none"> ・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く順調であり、引き続き取組を推進する ・早期に目標の達成が見込まれる場合には、更なる取組を期待
取組の強化や課題への対応が必要	<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"> ・大きな環境の変化を踏まえ、指標の見直しや目標値の修正が必要 ・市と団体が共通認識を持ち取り組むべき重要な課題・視点を追加する必要がある
団体経営の方向性を見直しが必要	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の公益的使命の達成等に非常に大きな課題が生じており、所管局が主体となった事業のあり方等の再整理や重点化等に取り組む必要がある

27年度の「新たな協約マネジメントサイクル」・「26年度年次計画振り返り」のスケジュール



28年度以降の新たな評価手法によるPDCAサイクルのイメージ



① 平成28年度 総合評価シート(案)

平成 年 月 日

団体名	公益財団法人 ○○	所管課	○○局○○課
協約期間	平成○○年度～平成○○年度 (●か年の●年目)		

分団 類体	引き続き経営の向上に取り組む団体					
① 協約 の 取 組 状 況	公益的使命の達成に向けた取組	単位	25年度	27年度	28年度 (見込)	29年度 (目標)
	【28年度の取組状況・見込み】					
	協約進捗状況確認シートの「27年度実績」「28年度見込み」「28年度の取組状況・見込み」を転記してください。					
	財務の改善に向けた取組	単位	25年度	27年度	28年度 (見込)	29年度 (目標)
	【28年度の取組状況・見込み】					
	業務・組織の改革	単位	25年度	27年度	28年度 (見込)	29年度 (目標)
【28年度の取組状況・見込み】						
② 環 境 ・ 状 況 の 変 化	各団体の状況(内部、外部環境等)に協約の策定時から大きな変更がある場合はその内容を記載してください。					
③ 経 営 団 体 の 状 況	協約の取組状況及び経営点検シート等での団体の経営状況の確認を踏まえ、現在の団体の経営状況について記載してください。					
④ 課 題 今 後 の	協約の実行状況や、環境の変化、経営点検シート等で顕在化した団体の経営上の課題を踏まえ、今後団体経営の向上に取り組む上での課題を記載してください。					
⑤ 課 題 へ の 対 応	協約の見直しの必要性: 有 無					
	【見直しが必要な理由】					
上記「④今後への課題」欄で抽出した課題に対する、今後の対応策について記載してください。また、協約の見直しの必要性の有無について記載し、必要性が有の場合には理由を記載してください。						

監査法人のコメント

○経営向上委員会に諮るにあたり、事前に監査法人による課題・コメントを記載します。
 経営向上委員会では、課題・コメントを参考に経営向上委員会としての評価を審議・決定していただきます。

総務局の意見等

○総務局から、各団体のこれまでの事業への取組状況や経営に関する個別の経緯・背景等に基づく課題を記載します。
 監査法人による課題・コメントと共に、経営向上委員会としての評価の参考としていただきます。

※経営向上委員会の評価・コメントを公表する時点で、監査法人コメント・総務局意見等の欄は削除します。

経営向上委員会 助言

引き続き取組を推進	取組の強化や課題への対応が必要	協約の見直しが必要	団体経営の方向性 の見直しが必要
This area is currently empty in the image			

② 平成27年度 協約進捗状況確認シート(案)

団体名	公益財団法人 ○○	点検実施時期	平成27年7月
		所管課	○○局 ○○課
		協約期間	平成27年4月1日～平成29年3月31日（3か年の1年目）
		団体分類	引き続き経営の向上に取り組む団体

【公益的使命の達成に向けた取組】	単位	取組の進捗状況			29年度 (目標値)
		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (目標値)	
例) ○○を○人増加させます。	人	●●	●●	▲▲	■
例) ●●施設の稼働率●●%以上の維持	%	●●	●●	●●	■

これまでの取組状況	26年度までの事業実施状況・取組状況を具体的に記載してください。 また、26年度までに改善に取り組んだものがある場合は、具体的に記載してください。
27年度の取組状況・見込み	27年度のこれまでの取組状況を具体的に記入してください。 最終的な目標達成に向け、27年度に取り組まなければならない項目を具体的に記載し、その結果得られる27年度の結果の見込みを記入してください。
目標達成に向けた課題と今後の対応	現状のままでは、最終年度の目標達成に課題がある、環境の変化等により新たな取組が必要である等の状況について、具体的に記載し、その対応策についても記載してください。

【財務の改善に向けた取組】	単位	取組の進捗状況			29年度 (目標値)
		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (目標値)	
	円				
これまでの取組状況					
27年度の取組状況・見込み					
目標達成に向けた課題と今後の対応					

【業務・組織の改革】	単位	取組の進捗状況			29年度 (目標値)
		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (目標値)	
	-				
これまでの取組状況					
27年度の取組状況・見込み					
目標達成に向けた課題と今後の対応					

平成28年度 協約進捗状況確認シート(案)

参考

団体名	公益財団法人 ○○	点検実施時期	平成28年7月
		所管課	○○局 ○○課
		協約期間	平成27年4月1日～平成29年3月31日（3か年の2年目）
		団体分類	引き続き経営の向上に取り組む団体

【公益的使命の達成に向けた取組】		取組の進捗状況					29年度 (目標値)
		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (目標)	29年度	
○○を○人増加させます。 ●●費を●%削減します。 △△講演会の△年間で延べ△△△△回開催 ■■の専門職の■人配置 自主事業収入の△%増加 ●●事業の実施（●か年 延べ●●回）	実績 (単位)	●●人	●●人	▲▲人	◆◆人		■
	進捗率	-	-	33%	◆◆%		-
	進捗状況	-	-	順調	順調		-
●●施設の稼働率●●%以上の維持 自主事業収入の全収入に占める割合●●%の維持・確保 ●●事業の開催回数●か年平均●●以上	実績	●●%	●●%	●●%	●●%		■
	達成率	-	-	98%	●●%		-
●●事業の新規実施（1回） △△制度、△△システムの導入 ●●マニュアルの改訂及び運用開始 ○○計画の策定 △△施設の管理方式の変更 □□の実態調査に基づく□□事業の改善 ●●連絡会議の立ち上げ、開催（年●回）	進捗状況	-	-	やや遅れ	順調		-

これまでの取組状況	27年度までの事業実施状況・取組状況を具体的に記載してください。 また、27年度までに改善に取り組んだものがある場合は、具体的に記載してください。
28年度の取組状況・見込み	28年度のこれまでの取組状況を具体的に記入してください。 最終的な目標達成に向け、28年度に取り組まなければならない項目を具体的に記載し、その結果得られる28年度の結
目標達成に向けた課題と今後の対応	現状のままでは、最終年度の目標達成に課題がある、環境の変化等により新たな取組が必要である等の状況について、具体的に記載し、その対応策についても記載してください。

【取組の進捗状況 の記載方法】

「実績」欄

- 各年度の実績値(28年度は見込値)を記載します。
- 計画の策定、新規事業の企画実施など数値化が困難な指標については、
「○○検討」「○○実施」「○○方針決定」など、言葉で簡潔に表現してください。

「進捗率」又は「達成率」欄 ※指標の性質により、下のいずれかを選択してください。

- 進捗率を用いる指標
基本的に右肩上がり最終年度の到達目標が数値化されているもの
→ 各年度の「実績」欄に記載した数値を基に、目標数値に至るまでの進捗率を記載してください。
※年度ごとに率が上がり続け、最終的に100%を超える場合があります。 } ①
- 達成率を用いる指標
①一定の水準の維持(○○率○○以上の維持)や協約期間における平均値等を指標としており、数値化できるもの
→ 各年度の「実績」欄に記載した数値を基に、年度ごとの達成率を記載してください。
※年度により、100%を超える場合もあり、次年度に率が下がることもあります。 } ②
- ②「実績」欄を言葉による表現を用いている指標で、途中経過を数値化することが困難なもの
→ 目標を達成するまでの間、各年度の達成度は「-」とし、達成した年度のみ「100%」とします。 } ③

「進捗状況」欄

全ての指標について、「達成」「順調」「やや遅れ」「遅れ」の4分類で選択してください。
単純な数値による進捗状況によらず、「これまでの取組状況」から「今後の課題と対応」に至るまでの状況を踏まえた総合判断を行った結果を記載します。

③ 経営点検シート 設問項目（案）

1 事業と目的の適合性【所管局がお答えください】	
1-1	横浜市と団体の事業の役割分担は明確になっていますか。
1-2	所管局は、次の各項目について、団体の設立目的及びミッションとの関連性について記載してください。
1-2-1	団体の主要な事業
1-2-2	協約の目標項目
1-2-3	市の中期4か年計画や各施策の基本計画
1-3	所管局は、団体が施設運営（指定管理施設、本市から受託している施設のほか、自主事業等で運営している施設を含む）をしている場合、団体の役割と施設運営の必要性について、整合性の確認をしていますか。
1-4	設問1-1～1-3の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。
1-5-1	所管局は、団体が担う公益的事業について、担い手として必要な専門性の確認をしていますか。
1-5-2	団体が担う公益的事業について、本市としてその公益的事業を将来にわたり安定的に実施していくための実施手法（指定管理、委託、補助などの形態）として、最適なものとなっていますか。
1-6-1	所管局は、団体が行っている公益的な事業について、これまでの事業スキームだけではなく、他の事業者等でも担えるような事業スキームとしていくことを検討していますか。
1-6-2	所管局は、団体が担う公益的事業について、団体以外の民間事業者等が行う事業と類似・競合する事業の有無について把握していますか。
1-6-3	所管局は、他の民間事業者等との競争を経て団体が実施している事業について、団体が競争に参加する理由と必要性を検証していますか。
2 重要な外部環境の変化	
2-1	市民・施設利用者・顧客の動向やニーズを、団体で調査分析したり、市や他の団体が収集した情報を活用するなどして、把握していますか。
2-2	類似した事業を実施する団体や競合他社の動向を把握していますか。また、類似した事業を実施する団体や民間事業者等の中で、貴団体が目指すべき指標となるような団体があれば、その団体名と理由について記入してください。
2-3	団体に関係する法及び制度改正による影響を、団体で調査分析したり、市や他の団体が収集した情報を活用するなどして、把握していますか。
2-4	設問2-1～2-3の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。
3 情報の公開、コンプライアンスの推進	
3-1	団体の経営情報や活動状況の情報開示に積極的に取り組んでいますか。
3-2	コンプライアンスに関する取組（法令違反だけではなく、個人情報の保護、ハラスメントの防止、公益通報者保護法の周知、内部通報の制度化等を含む）を行っていますか。
3-3	前期中に、法令違反、個人情報の漏えい、ハラスメントの申し立て、告発はありませんでしたか。
4 財政的支援の適正度	
4-1-1	横浜市に対する収入依存度を算出してください。
4-1-2	4-1-1で算出した収入依存度に対する所管局及び団体の認識を記入してください。
4-2	現在、横浜市から債務保証又は損失補償を受けていない場合、「はい」とお答えください。
4-3	現在、横浜市から市税や使用料の減免措置、或いは公有財産の無償貸付を受けていませんか。受けていない場合は、「はい」とお答えください。「いいえ」の場合には、減免措置や無償貸付等の具体的な内容及び理由について記載してください。
4-4	設問4-1～4-3の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。

5 財務数値（安全性、健全性）	
5-1-1	前期の借入金依存度を算出してください。
5-1-2	5-1-1で算出した借入金依存度に対する所管局及び団体の認識を記入してください。また、今後の資金繰りの懸念事項及び対応策を記載してください。
5-2	当期一般正味財産増減額（公益法人）、当期純利益（株式会社）等は、プラスですか。
5-3	（株式会社のみ）前期の売上高経常利益率は、前々期に比べて上昇していますか。
5-4	他の団体（任意団体含む）、個人（役員、あるいは他の関係者など）に対して債務保証を行っていませんか。
5-5	サービスの提供や施設管理に係る経費について、随意契約をなるべく避けて競争入札や複数の供給者と価格交渉を行う等、コスト低減の努力を行なっていますか。
5-6	設問5-1～5-5の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。
6 資産の活用状況、資産・負債の含み損益等の状況	
6-1	次の各資産について内部規程や処理方針を定め、管理していますか。 退職給付引当金、販売用不動産（時価処分する不動産）、有価証券、債権
6-2	団体の財産運用について、内部規程及び方針は定められていますか。また、財産運用に関する専門の組織を設置されていますか。
6-3	所有する固定資産の内、遊休または処理方針が決まっていないものがありますか。また、固定資産の内、特定資産及び基金の金額及び目的（処理方針）について記載してください。
6-4	（財団法人のみ）団体の基本財産について現状の運用・管理の状況及び今後の方針について記載してください。所管局は基本財産の規模について、必要性の認識とその理由について記載してください。
6-5	設問6-1～6-4の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。
7 人員と組織の健全性・活性化	
7-1	団体では、採用、人材配置、研修、人事評価に関する方針を策定し、それに基づいた人事施策を実行していますか。
7-1-2	また、上記人事施策の中で、職員のモチベーション向上に向けた取組や工夫について記入してください。
7-2	団体の管理職者数比率を算出してください。
7-3	団体の役員数比率及び常勤役員数比率を算出してください。
7-4	団体の固有職員における離職率を算出してください。
7-5	団体における職員の人件費について、総収入における人件費の比率を算出してください。
7-6	7-1～7-5までの点検結果や、人員と組織体制の健全性及び将来的な年齢構成の変化、人件費の増減の見通しの観点から、団体における現状の認識及び今後の方針について記載してください。

(案)

③ 経営点検シート

この点検シートは、団体及び団体所管局が、現在の団体の経営・運営状況を分析し、課題及び今後の対応を整理するために作成するものです。

平成 27 年度

横浜市

団体名

公益財団法人 ○○

所管課名

○○局○○課

<シートの構成>

- 1 事業と目的の適合性 【所管局がお答えください】
- 2 重要な外部環境の変化
- 3 情報の公開・コンプライアンスの推進
- 4 財政的支援の適正度
- 5 財務数値(安全性、健全性)
- 6 資産の活用状況、資産・負債の含み損益等の状況
- 7 人員と組織の健全化・活性化

<留意事項>

金額単位:原則、千円未満四捨五入

%単位:小数点第3位未満四捨五入

前期=26年度 / 前々期=25年度

1 事業と目的の適合性【所管局がお答えください】

1-1 横浜市と団体の事業の役割分担は明確になっていますか。

はい

「はい」の場合、役割分担の内容について、簡潔に記入してください。「いいえ」の場合、役割が不明瞭であると思われる点について簡潔に記入してください。

横浜市の役割
団体の役割
役割が不明確であると思われる点

1-2 所管局は、次の各項目について、団体の設立目的及びミッションとの関連性について記載してください。

1-2-1 団体の主要な事業

団体の主要な事業は、団体の設立目的及びミッションと関連性がありますか。「はい」の場合、主要な3事業の関連性について記入してください。「いいえ」の場合、その理由を事業①の欄に記入してください。

はい

事業①（「いいえ」の場合はここに記入）
事業②
事業③

1-2-2 協約の目標項目

はい

団体の協約の目標項目は、団体の設立目的及びミッションと関連性がありますか。「はい」の場合、具体的に関連性を記入してください。「いいえ」の場合、その理由を記入してください。

--

1-2-3 市の中期4か年計画や各施策の基本計画

はい

市の中期4か年計画や各施策の基本計画は、団体の設立目的及びミッションと関連性がありますか。「はい」の場合、具体的に関連性について記入してください。「いいえ」の場合、その理由を記入してください。

--

1-3 所管局は、団体が施設運営(指定管理施設、本市から受託している施設のほか、自主事業等で運営している施設を含む)をしている場合、団体の役割と施設運営の必要性について、整合性の確認をしていますか。

はい

「はい」「いいえ」の回答に関わらず、整合性の認識について、具体的に記入してください。

1-4 設問1-1～1-3の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。

1-5-1 所管局は、団体が担う公益的事業について、担い手として必要な専門性の確認をしていますか。

はい

1-5-2 団体が担う公益的事業について、本市としてその公益的事業を将来にわたり安定的に実施していくための実施手法(指定管理、委託、補助などの形態)として、最適なものとなっていますか。

はい

1-5-1、1-5-2の「はい」、「いいえ」の回答に関わらず、その理由及び概要について具体的に記入してください。

1-6-1 所管局は、団体が行っている公益的な事業について、これまでの事業スキームだけではなく、他の事業者等でも担えるような事業スキームとしていくことを検討していますか。

はい

1-6-2 所管局は、団体が担う公益的事業について、団体以外の民間事業者等が行う事業と類似・競合する事業の有無について把握していますか。

はい

1-6-3 所管局は、他の民間事業者等との競争を経て団体が実施している事業について、団体が競争に参加する理由と必要性を検証していますか。

はい

1-6-1～1-6-3の「はい」、「いいえ」の回答に関わらず、その理由及び概要について具体的に記入してください。

2 重要な外部環境の変化

- 2-1 市民・施設利用者・顧客の動向やニーズを、団体で調査分析したり、市や他の団体が収集した情報を活用するなどして、把握していますか。

はい

「はい」の場合、団体で採用している調査方法について、具体的に記入してください。「いいえ」の場合、その理由について記入してください。

また、市民が期待する団体の存在、役割についてどのように考えているか記入してください。

必要により顧客動向や顧客ニーズ調査(満足度調査でも可)の資料を添付してください。

- 2-2 類似した事業を実施する競合他社の動向を把握していますか。

はい

「はい」の場合、団体で採用している調査方法について、具体的に記入してください。「いいえ」の場合は、その理由について記入してください。

また、類似した事業を実施する団体や民間の競合他社の動向について簡単に記入してください。

また、類似した事業を実施する団体や民間事業者等の中で、団体が目指すべき指標となるような団体があれば、その団体名と理由について記入してください。

- 2-3 団体に係る法及び制度改正による影響を、団体で調査分析したり、市や他の団体が収集した情報を活用するなどして、把握していますか。
(影響を受ける法及び制度改正が予定されていない場合、「該当なし」とお答えください)

はい

「はい」の場合、団体で採用している調査方法について、具体的に記入してください。「いいえ」の場合、その理由について記入してください。

また、法及び制度改正が予定されている場合、改正による影響について簡単に記入してください。

- 2-4 設問2-1～2-3の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。

3 情報の公開・コンプライアンスの推進

3-1 団体の経営情報や活動状況の情報開示に積極的に取り組んでいますか。

はい

「はい」の場合、行っている情報開示方法(Web、パンフレット等)及び具体的な公開内容を記入してください。「いいえ」の場合、その理由について記入してください。

3-2 コンプライアンスに関する取組(法令違反だけではなく、個人情報の保護、ハラスメントの防止、公益通報者保護法の周知、内部通報の制度化等を含む)を行っていますか。

はい

「はい」の場合、行った取組の具体的な内容を記入してください。「いいえ」の場合、その理由について記入してください。

3-3 前期中に、法令違反、個人情報の漏えい、ハラスメントの申し立て、告発等はありませんでしたか。

はい

「いいえ」の場合、対象事案の件数及び具体的な内容を記入してください。

4 財政的支援の適正度

4-1-1 横浜市に対する収入依存度を算出してください。

※横浜市からの収入＝補助金、委託料、新規の貸付金を含む
 収入依存度＝①横浜市からの収入(又は売上)÷②総収入(又は売上)合計×100%
 計算過程を記入してください。

前期 ÷ ×100% = %

前々期 ÷ ×100% = %

4-1-2 4-1-1で算出した収入依存度に対する認識を記入してください。

4-2 現在、横浜市から債務保証又は損失補償を受けていませんか。受けていない場合、「はい」とお答えください。

はい

「いいえ」の場合、債務保証又は損失補償の具体的内容及び減額するための今後の対応方針を記入してください。

4-3 現在、横浜市から市税や使用料の減免措置、或いは公有財産の無償貸付を受けていませんか。受けていない場合は、「はい」とお答えください。「いいえ」の場合には、減免措置や無償貸付等の具体的な内容及び理由について記載してください。

はい

4-4 設問4-1～4-3の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。

5 財務数値(安全性、健全性)

5-1-1 前期の借入金依存度を算出してください。

借入金依存度＝①(借入金＋その他有利子負債)÷②資産合計×100%
計算過程を記入してください。

前期	0千円	÷	0千円	×100%＝	%
前々期	0千円	÷	0千円	×100%＝	%

5-1-2 5-1-1で算出した借入金依存度に対する認識を記入してください。また、今後の資金繰りの懸念事項及び対応策を記載してください。

5-2 当期一般正味財産増減額(公益法人)、当期純利益(株式会社)等は、プラスですか。

はい

「いいえ」の場合、マイナスとなっている原因及び今後の対応策について記載してください。

5-3 (株式会社のみ)前期の売上高経常利益率は、前々期に比べて上昇していますか。

はい

(株式会社以外の団体は、「該当なし」とお答えください。)

売上高経常利益率＝①経常利益÷②売上高×100%

計算過程を記入してください。

前期	0千円	÷	0千円	×100%＝	%
前々期	0千円	÷	0千円	×100%＝	%

5-4 他の団体(任意団体も含む)、個人(役員、あるいは他の関係者など)に対して債務保証を行なっていませんか。

はい

「いいえ」の場合、行っている債務保証の内容及び金額を記載してください。

5-5 サービスの提供や施設管理に係る経費について、随意契約をなるべく避けて競争入札や複数の供給者と価格交渉を行う等、コスト低減の努力を行なっていますか。

はい

「はい」「いいえ」の回答にかかわらず、随意契約とした金額上位5件の契約名、金額、理由を記入してください。

契約名	金額	随意契約とした理由
	0千円	
	0千円	
	0千円	
	0千円	
	0千円	

5-6 設問5-1～5-5の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。

--

6 資産の活用状況、資産・負債の含み損益等の状況

6-1 次の各資産について内部規程や処理方針を定め、管理していますか。

はい

6-1-1 退職給付引当金は適正に計上していますか。

はい

(退職給付引当金を計上する必要がない場合は「該当なし」とお答えください。)「いいえ」の場合、適正に計上していない退職給付引当金の金額及び計上していない理由を記載してください。

計上していない金額	計上していない理由
0千円	

6-1-2 退職給付引当金に見合うだけの資金(積立預金、企業年金等)を確保していますか。

はい

(退職給付引当金を計上する必要がない場合は「該当なし」とお答えください。)「いいえ」の場合、不足している資金額及び不足額を充足する今後の方針を記載してください。

不足している資金額	今後の方針
0千円	

6-1-3 販売用不動産(時価処分する不動産)を所有している場合、含み損益を把握していますか。

はい

販売用不動産(時価処分する不動産)を所有している場合、次の資料を添付してください。

※ 具体的に時価評価方法、評価時点及び含み損益の資料を添付してください。なお、販売見込みが低いものもしくは販売実現が5年以降先となるものはその旨を記載してください。

販売用不動産(時価処分する不動産)の含み損金額及び今後の販売・処分方針を記載してください。

含み損金額(総額)	今後の販売・処分方針
0千円	

6-1-4 時価が把握可能な(注1)全ての有価証券について期末時の帳簿価額と期末時の時価(注2)を比較し含み損益を把握していますか。

はい

(注1)「時価が把握可能な」有価証券とは、証券取引所の上場銘柄や店頭市場の登録銘柄のように証券市場を通じて売買され、市場価格の設定される有価証券に加え、仕組債など金融機関から時価が入手可能な有価証券を指します。

(注2)時価は、期末日の主要な証券取引所における当該有価証券の最終価格や発行金融機関からの時価情報に基づき算定します。

含み損益 = ①時価総額 - ②帳簿価額

「はい」の場合、次の資料を添付してください。

※ 前期末の含み損益を示す資料を添付してください。なお、前期中に時価に大きな変動があればその旨を記載してください。

含み損金額(総額)	今後の処分方針
0千円	

「いいえ」の場合はその理由と今後の対応について記入してください。

--

時価が把握できない有価証券を保有している場合には、どのようにリスク管理を行っているか、記入してください。

--

6-1-5 貸倒れの可能性が高い(注)又は実績がある債権を所有していませんか。

はい

(注)貸倒れの可能性が債権とは、期限内に入金がなく滞留している債権、資金不足のため期日を延長、分割払いに変更、若しくは支払を猶予している等当初の支払条件を変更した債権、支払期日が通常の債権に比べて長い債権、財務内容が著しく悪い相手先の債権等を指します。

貸倒れの可能性が高い又は実績がある債権を所有している場合、次の資料を添付してください。

※ 具体的に貸倒れの可能性が高い又は実績がある債権残高、貸倒れ危険性及びそれに伴う管理方法の資料を添付してください。

貸し倒れの可能性が高い債権の金額及び今後の回収方針を記載してください。

貸し倒れの可能性の高い債権金額(総額)	今後の回収方針
0千円	

6-2 団体の財産運用について、内部規程及び方針は定められていますか。また、財産運用に関する専門の組織を設置していますか。

はい

※ 団体の資産運用(内部規定)の資料を添付してください。

「いいえ」の場合はその理由と今後の対応について記入してください。

6-3 所有する固定資産の内、遊休または処理方針が決まっていないものがありますか。

はい

「はい」の場合、次の資料を添付してください。

※ 遊休資産の内容、金額の資料を添付して下さい。

「はい」「いいえ」の回答に関わらず、固定資産の内、特定資産及び基金の金額及び目的(処理方針)について記載してください。

特定資産 名称	金額	目的・処理方針
	0千円	
	0千円	
	0千円	

基金 名称	金額	目的・方針
	0千円	
	0千円	

6-4 (財団法人のみ)団体の基本財産について現状の運用・管理の状況及び今後の方針について記載してください。

所管局は基本財産の規模について、その妥当性の評価とその理由について記載してください。

6-5 設問6-1～6-4の自己点検の結果から、現状の課題及び今後の対応について記載してください。

7 人員と組織の健全性・活性化

7-1-1 団体では、採用、人材配置、研修、人事評価に関する方針を策定し、それに基づいた人事施策を実行していますか。

はい

(採用、人材配置、研修、人事評価の4つに関するすべてに方針が策定されている場合のみ、「はい」とお答えください。)

「はい」「いいえ」の回答にかかわらず、団体における採用、人材配置、研修、人事評価の人事に関する方針を具体的に記入してください。

項目	団体の方針
採用	
人材配置	
研修	
人事評価	

7-1-2 また、上記人事施策の中で、職員のモチベーション向上に向けた取組や工夫について記入してください。

7-2 団体の管理職(注)者数比率を算出してください。

(注)管理職とは、団体における課長相当職以上を指します。

管理職者数比率 = ①管理職数 ÷ ②職員数 × 100%

計算過程を記入してください。

①	0人	÷	②	0人	× 100% =	管理職者数比率	%
---	----	---	---	----	----------	---------	---

7-3 団体の役員数比率及び常勤役員数比率を算出してください。

役員数比率＝①総役員数(常勤役員数＋非常勤役員数)÷②職員数×100%

計算過程を記入してください。

① ÷ ② ×100% = %

常勤役員数比率＝①常勤役員数÷②職員数×100%

計算過程を記入してください。

① ÷ ② ×100% = %

7-4 団体の固有職員における離職率を算出してください。

離職率＝(当該年度の離職者数)÷(期首従業員数＋期中入職者数)

計算過程を記入してください。

※固有職員についてのみ計算します。(市退職者、市派遣職員は含まない)

当該年度の離職者数

期首従業員数＋期中入職者数

前期 ÷ ×100% = %

前々期 ÷ ×100% = %

7-5 団体における職員の人件費について、総収入における人件費の比率を算出してください。

人件費率＝①人件費合計額÷②総収入額×100%

計算過程を記入してください。

前期 ÷ ×100% = %

前々期 ÷ ×100% = %

7-6 7-1～7-5までの点検結果や、人員と組織体制の健全性及び将来的な年齢構成の変化、人件費の増減の見通しの観点から、団体における現状の認識及び今後の方針について記載してください。

平成26年度 年次計画自己評価シート(案)

参 考

【各協約事項の達成状況】

団体名	公益財団法人 ○○		所管課	○○局 ○○課				
			団体分類	引き続き経営努力が必要な団体				

【26年度目標1】	評価指標 (比重)	単位	指標推移	指標推移				評価
				23年度	24年度	25年度	26年度	
公 ○○を○%以上増加させます。	○○	人	目標	-	-	-	○○	S
			実績	○○	○○	○○	●●	
取組状況								
目標と実績の 差異原因								
今後の取組に ついての考え								
所管局の見解								

【26年度目標2】	評価指標 (比重)	単位	指標推移	指標推移				評価
				23年度	24年度	25年度	26年度	
公			目標	-	-	-		A
			実績					
取組状況								
目標と実績の 差異原因								
今後の取組に ついての考え								
所管局の見解								

【26年度目標3】	評価指標 (比重)	単位	指標推移	指標推移				評価
				23年度	24年度	25年度	26年度	
財			目標	-	-	-		B
			実績					
取組状況								
目標と実績の 差異原因								
今後の取組に ついての考え								
所管局の見解								

【26年度目標4】	評価指標 (比重)	単位	指標推移	指標推移				評価
				23年度	24年度	25年度	26年度	
業			目標	-	-	-		C
			実績					
取組状況								
目標と実績の 差異原因								
今後の取組に ついての考え								
所管局の見解								

総合評価	優良	今後の課題				
------	----	-------	--	--	--	--

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。
 ※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。

【論点】

■外郭団体等に対する本市の関与について、今後の検討の方向性を確認します。

1 検討の背景

■本市の外郭団体は、整理・統合や自主・自立の取組を進めることにより、ピーク時の67団体（平成7年度）から現在の37団体まで減少し、一定の整理が図られました。

また、国の通知において、団体の経営健全性を確保しながら、地域の活性化に際しては外郭団体の活用が求められるなど、外郭団体に対する考え方も変化してきています。

こうしたことから、本市と各団体の関係性を改めて検証し、団体ごとに関与のあり方を検討する必要があります。

■現状では、団体への関与に係る法的根拠は、主に自治法に基づく市長の調査権、監査委員の監査権、議会への経営状況の報告義務や会社法に基づく株主としての関与などであり、事業の確実な実施や出資金等の適切な管理を確実に実現するための仕組みや考え方・基準が整理されていません。

そのため、本市重要施策の着実な推進や健全な団体経営の実現を担保する仕組みや関与の基準を検討する必要があります。

2 検討の考え方と目指す効果

① 団体経営の最適化を図ります

団体の位置付け・役割に応じて適切な関与を行うことにより、人的関与や財政的関与の強弱等を通じて団体の自立化や市との連携強化を促進し、市の施策を効率的・効果的に実現できるよう団体経営の最適化を図ります。

効果

民間の経営ノウハウの活用など、団体の役割に則した最適な組織体制とすることにより、市民サービスを一層高めることができます。

② 外郭団体への効果的な指導・調整が可能になります

関与の手段・方法を整理して体系化することにより、市の方針に沿った団体運営が継続できるよう、効果的な外郭団体へのガバナンスの確保を図ります。

効果

議会等からの情報開示への対応やリスクの高い債券の購入禁止など、市の方針・施策に沿った団体運営について、一定の効力を持った指導・調整をすることが可能になります。

3 検討の方向性

STEP①: 団体を分類する新たな枠組み(関与基準)をつくります

外郭団体について、自主・自立を目指す団体や市との連携を強化する団体等に分類する新たな枠組み（関与基準）をつくります。

検討の方向性	1	団体に関与する目的は、「本市重要施策の実現」及び「出資金・出捐金や貸付金等の適正管理」とし、「政策的関係性・非代替性」及び「財政的関係性」を関与の基準として枠組みを検討します。
	2	新たな枠組みは、自主・自立を目指す団体や市との連携を進める団体などとし、それぞれの関与基準に基づいた関与を行っていきます。
	3	関係団体についても、関与の必要性や実効性などの観点から、新たに定める関与基準の中で改めて位置付けを検討します。

STEP②: 分類に応じた関与の仕組みを検討します

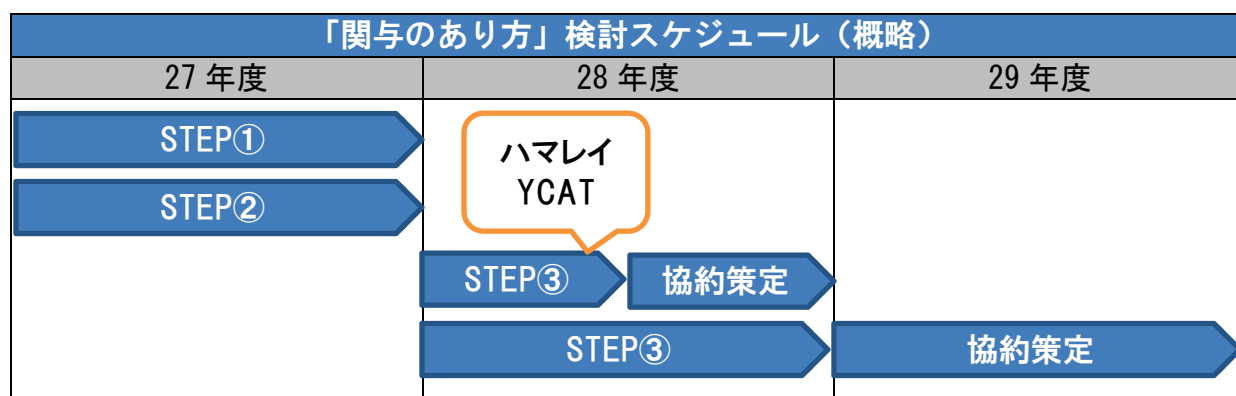
団体の分類に応じた市のガバナンスを確保するため、自治法や会社法、民法など関係法令に基づく関与のほか、人的関与や財政的関与なども活用した新たな関与の仕組みをつくります。

検討の方向性	1	関係法令に基づく関与のほか、人的関与（職員の派遣、市退職者の再就職等）や財政的関与（指定管理の非公募、保有資産の活用、出資金・出捐金の取扱い等）など様々な関与の手法を検討します。
	2	団体への関与の必要性に応じた適切な関与を行うため、団体の経営に対して直接関与する仕組みや部分的・間接的に関与する仕組みを検討します。 また、あわせて「民間主体の経営」などの定義についても明確にします。
	3	市長の調査権等の条例化の必要性なども含め、監理条例（仮称）の制定について検討します。

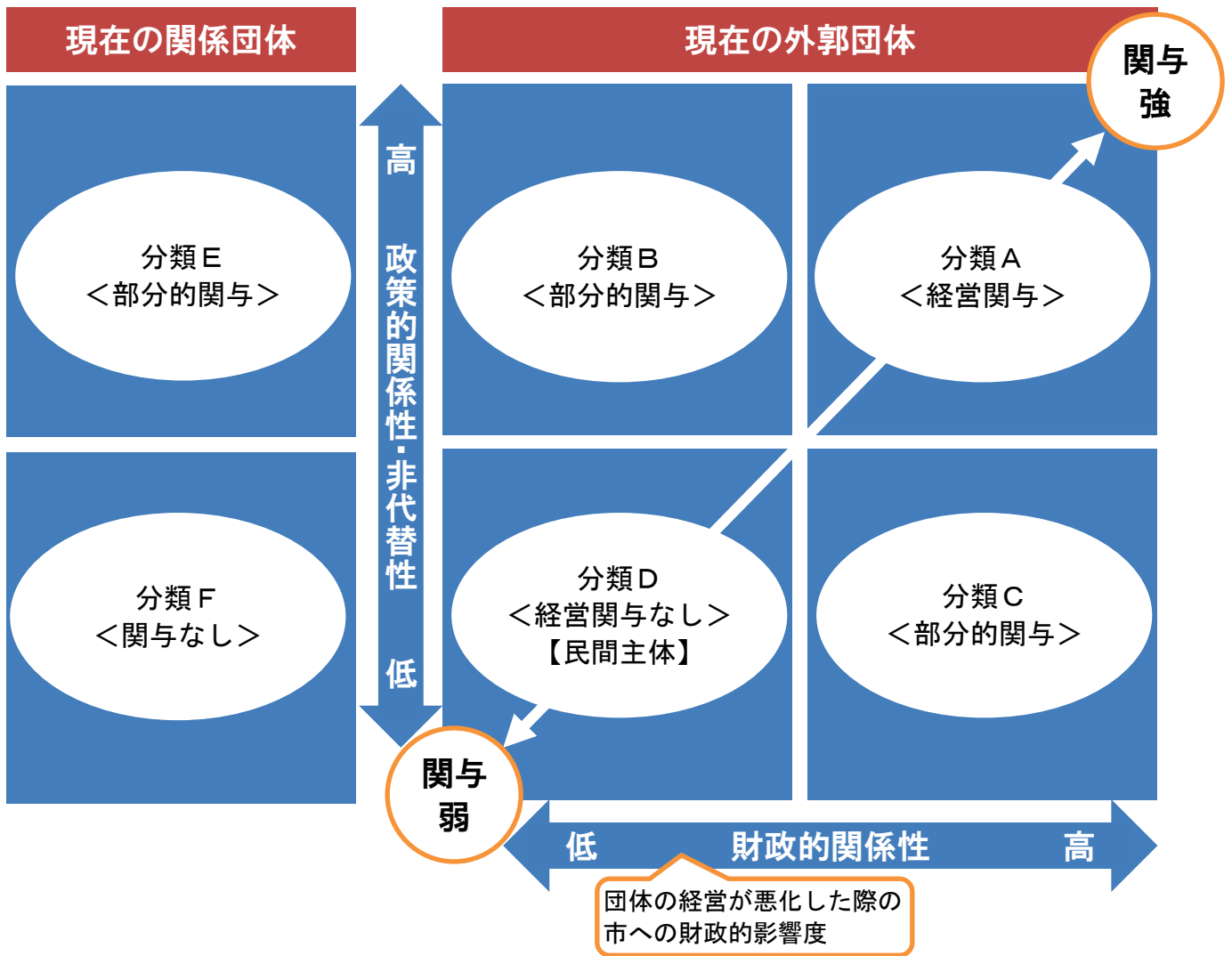
STEP③: 団体に関与の必要性に応じて分類します

本市が団体に関与する必要性に応じて各団体を分類し、関与基準に応じた関与を行っていきます。また、将来的な関与の方向性についても検討を行います。

検討の方向性	1	政策的関係性や財政的關係性など、現状における団体への関与の必要性に応じて各団体を分類し、関与基準に応じて適切な関与を行います。
	2	将来的な関与の方向性についても検討を行い、協約の更新に合わせて、団体が目指すべき分類に向けた目標を策定します。



新たに策定する関与基準のイメージ



アウトプットのイメージ（法人形態により異なる）

	出資率	関与の手法		
		法的関与	人的関与	財政的関与
分類A	50%以上	<ul style="list-style-type: none"> 自治法 会社法 定款 覚書等 	代表者、役員、評議員、職員等の取扱い	指定管理、保有資産、貸付・損失補償、随契等の取扱い
分類B 分類C	25%以上	<ul style="list-style-type: none"> 自治法(要条例) 会社法 定款 覚書等 		
分類E	25%未満	<ul style="list-style-type: none"> 会社法 定款 覚書等 		
分類D 分類F	0%程度	<ul style="list-style-type: none"> 会社法 定款 覚書等 		

・覚書等による関与を実施
 ・出資率のルール化

・現状をベースに関与の手法を明確化
 ・自立する団体は関与を弱める

27年度 経営向上委員会開催スケジュール

資料4

月	マネジメントサイクル (協約評価、 新協約策定・変更)	関与のあり方	26年度年次計画・ その他
4月			
5月	経営向上委員会 ① 評価手法	あり方検討	
6月			
7月			
8月	経営向上委員会 ② 評価手法 答申	あり方検討	26年次計画
9月			
10月			
11月	経営向上委員会 ③ 協約進捗確認	あり方検討	
12月	経営向上委員会 ④ 新協約・協約変更		
1月	答申	経営向上委員会 ⑤ あり方検討 答申	
2月			
3月	経営向上委員会 ⑥ 新協約・協約変更 確認	あり方検討の28年度 予定 関与のあり方は 継続審議	

その他、必要に応じて、マネジメントサイクル・関与のあり方の議題とあわせて審議