

平成 27 年度  
第 2 回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

平成27年 8 月20日（木）  
13：15～17:15  
横浜市庁舎 3 階総務局会議室

- 1 開会
- 2 [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（答申案）
- 3 [報告] 外郭団体の26年度年次計画の振り返り結果について
- 4 その他事務連絡
- 5 閉会

資料 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  
（答申案）

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（関連資料）

資料 3：外郭団体の26年度年次計画の振り返り結果について

資料 4：平成26年度 年次計画振り返り結果（冊子）



## (案)

横浜市長  
林 文子 様

横浜市外郭団体等経営向上委員会  
委員長 大野 功一

## 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（答申）

平成 27 年 5 月 28 日総行第 294 号により諮問を受けた標記の件について、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」）にて審議を重ねた結果、次のとおり意見をまとめたので、答申として提出する。

## 1 意見

## (1) 総合評価の実施

従来の協約マネジメントサイクルにおける外郭団体の評価は、協約目標の達成状況を対象としてきた。この手法は、主要な経営目標を明確にし、その実績を量る点では有効であるが、法人運営の健全性や新たな外部環境への対応等を主たる評価の対象としていないため、協約目標以外に団体が抱える課題等が見落とされる恐れがある。

このため、協約目標に加えて環境の変化や経営全般をチェックする視点を盛り込んだ総合評価の形式を整える必要がある。これによりマネジメントサイクルの効果が向上し、団体経営の活性化に寄与するものとする。

## (2) 毎年度の自己点検の実施

外郭団体及び所管局は、総合評価の視点を踏まえて、毎年度自己点検を実施する必要がある。これにより新たな課題の把握や課題に対する迅速な対応が可能となり、より効果的な点検になると考える。

委員会が各団体の協約の進捗状況や経営上の課題等を踏まえて各団体を評価し、課題に対する助言等を行い、各団体がその助言等を以後の協約の取組や経営の改善に活かしていくことにより、団体の専門性や公益性が一層高まり、市民サービスの向上につながっていくことを期待する。

## (3) 市所管局による点検

外郭団体の業務は市の業務を補完するものであるため、その事業手法・実施主体が最適なものとなっているか市が定期的に点検を行う必要がある。この点検に際しては、平成 27 年 2 月委員会答申Ⅲ 2 (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」に留意していただきたい。

## 2 留意点

## (1) 協約の進捗状況の点検について

ア 単に協約目標の進捗度合いの数値による点検に留まらず、協約目標の達成を通じて得られる成果や効果（本来の目的）を意識しながら点検を行う必要がある。

イ 所管局・団体は、自己点検の結果により、必要に応じて協約の見直しについても検討するなど、市民サービス向上の観点から柔軟な姿勢で取り組む必要がある。

## (2) 統一的視点による課題整理

毎年度の委員会での審議をより効率的・効果的に進めるため、委員会開催に先立ち、監査法人等が所管局及び団体による自己点検の結果を統一的な視点で点検し、団体経営に係る課題等を整理することが必要と考える。

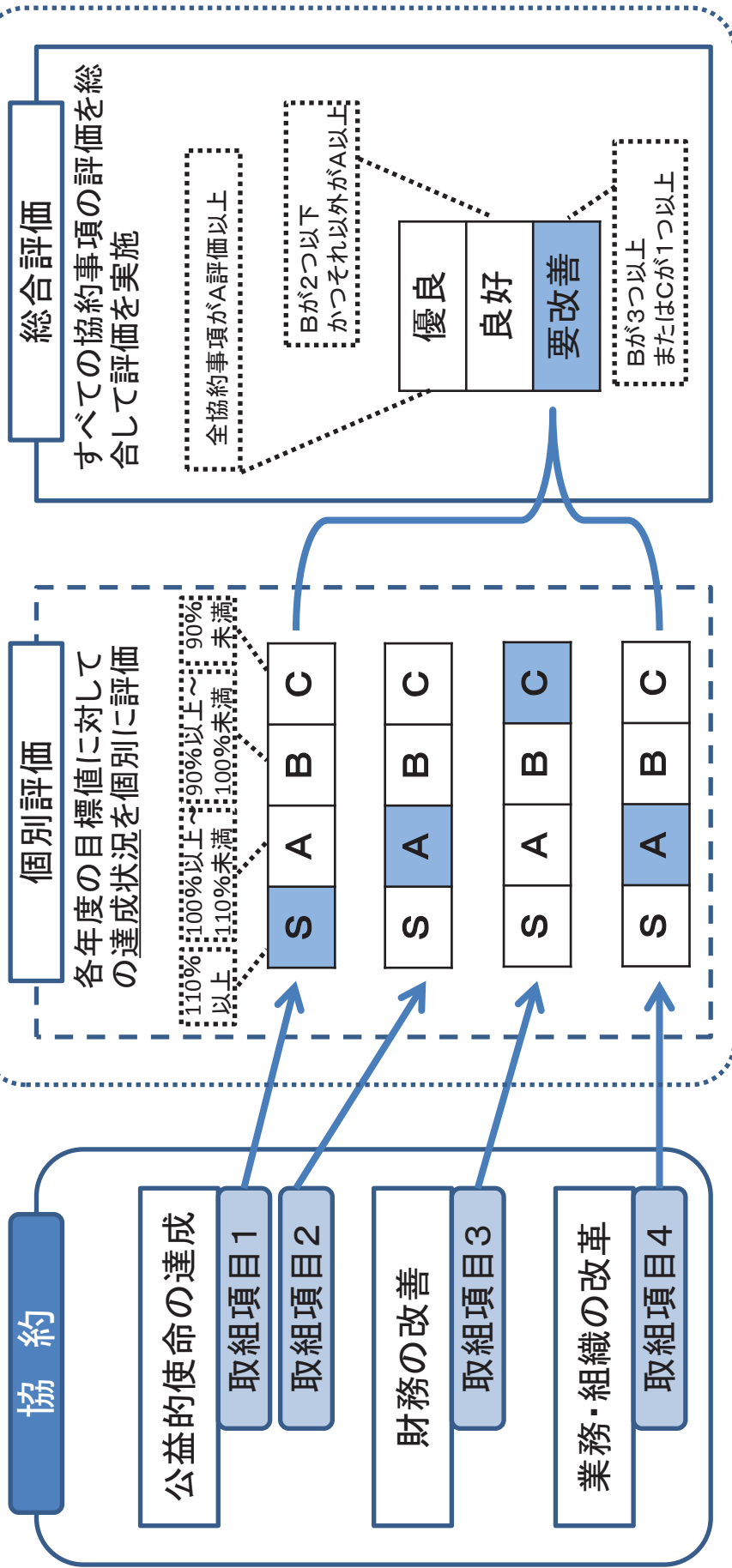
以上



# 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

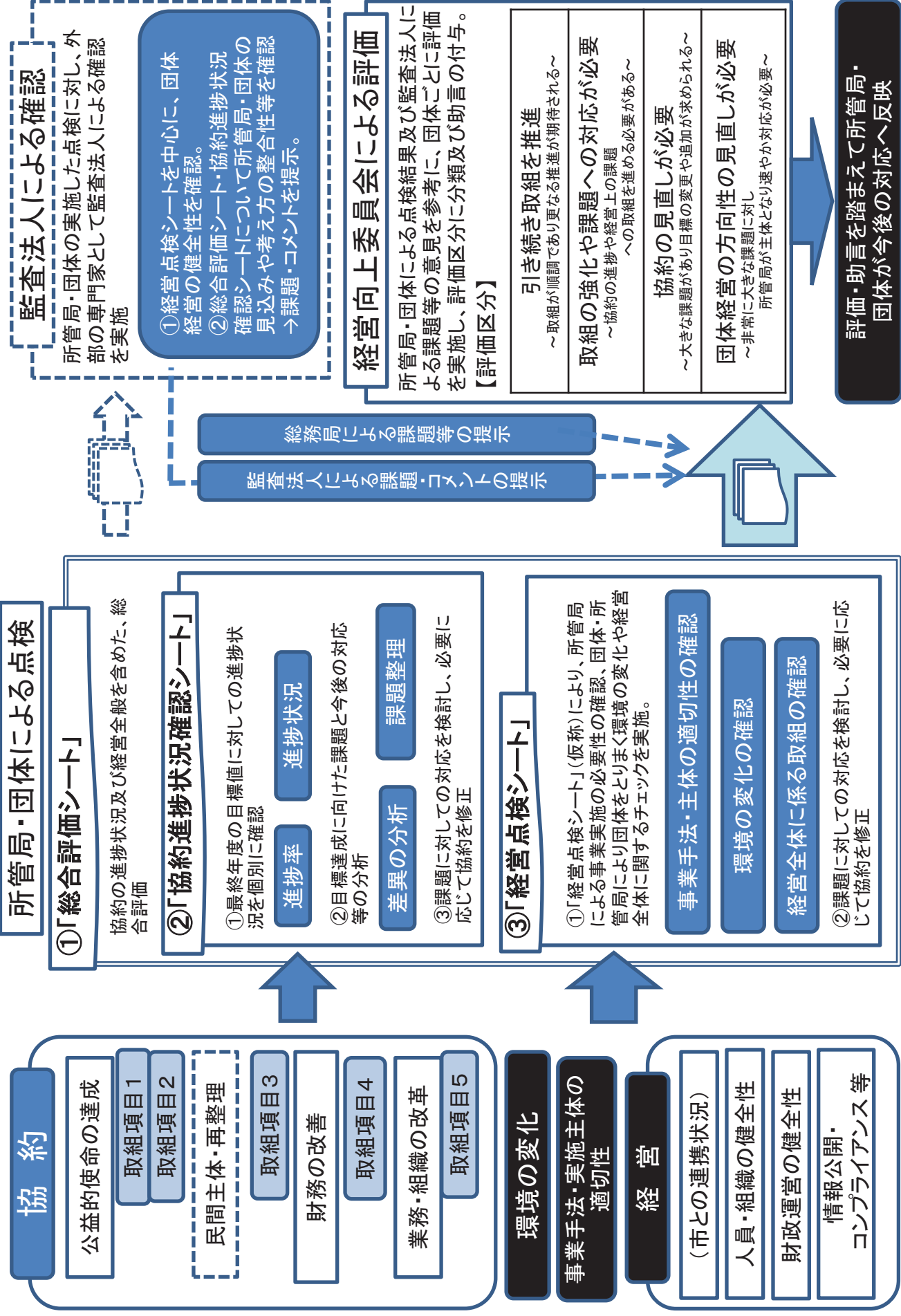


## これまでの評価手法の課題

- ・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げていない。  
(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

## 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"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>
取組の強化や課題への対応が必要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・団体の経営において、早急に対応すべき課題がある</li> </ul>
協約の見直しが必要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>
団体経営の方向性を見直しが必要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>





# 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>					
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
Empty content area for the table			

## ② 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30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）	①	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	②	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）	③	進捗状況	-	-	やや遅れ	順調	-
	進捗率	-	-	-	-	-	
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。						

### 【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。 } ①
- ※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。

##### ○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。 } ②
- ※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「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。

「見直し」を含む5分類とすることについて、検討しています。



### 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**整合性等**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**整合性**がありますか。「はい」の場合、事業費の上位3事業との**整合性**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 事業の統廃合・再整理

**団体が実施している事業のうち、統合・廃止・終了予定の事業はありますか。「はい」の場合、その事業の概要及び予定時期について記入してください。**

はい

--

**所管局は、団体の公益的な役割から、団体が実施すべきであるが、まだ実施できていない(今後実施する予定も含む)事業がある場合、その事業について記入してください。**

--

1-2-3 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**整合性**がありますか。「はい」の場合、具体的に**整合性**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。

--

1-2-4 市の中期4か年計画や各施策の基本計画

はい

**団体が実施する事業は、市の中期4か年計画や各施策の基本計画の推進に貢献していますか。**「はい」の場合、具体的にその内容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、**その**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**担う**公益的事業について、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等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。

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 団体の**事業活動**に関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。  
(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の自己点検の結果や**経済状況・市場動向などの団体を取り巻く環境を総合的にみて**、現状の課題及び今後の対応について記載してください。

※今後の対応については、対応の想定について、想定している時期(期間)、どのように対応するのか(手段と成果)について、具体的に記載してください。



### 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 **総収入に占める横浜市からの収入割合**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  
**横浜市からの収入割合**＝①横浜市からの収入÷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**横浜市からの収入割合**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、理由**及びその考え方**について記載してください。

はい

## 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  ÷  ×100%=  %

前々期  ÷  ×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  ÷  ×100%=  %

前々期  ÷  ×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 **原材料、部品、サービス等の購入及び提供**・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」「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。

はい

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。

**※今後の対応については、対応の想定について、想定している時期(期間)、どのように対応するのか(手段と成果)について、具体的に記載してください。**

## 6 資産の活用状況、資産・負債の含み損益等の状況

6-1-1 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**及び管理**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(内部規程)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

「いいえ」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。

6-4 所有する固定資産の内、特定資産及び基金について、その目的や処理方針が明確に定められていますか。

はい

(特定資産や基金を所有していない場合、「該当なし」とお答えください。)

「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入してください。

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	

6-5 (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。

6-6 設問6-1～6-5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。

※今後の対応については、対応の想定について、想定している時期(期間)、どのように対応するのか(手段と成果)について、具体的に記載してください。

## 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		
	主な研修メニュー	研修の目的(ねらい)
人事評価		

7-1-2 **団体が事業を行う上で職員が必要とする専門性と、現在その専門性を持つ人材の人数及び水準について、団体の認識及び今後見込まれる課題への対応を記入してください。**

7-1-3 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。

7-1-4 **団体における、経営課題や目標(協約も含む)、経営方針などを組織内でどのように共有を図っていますか。**

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。

※今後の方針については、予定している時期(期間)、どのように対応するのか(手段と成果)について、具体的に記載してください。



## 外郭団体の26年度年次計画の振り返り結果について

本市では、16年度から、外郭団体が一定期間における主要な経営目標を本市との「協約」として掲げ、期間終了時に達成状況の振り返りと団体経営への反映等を行う「協約マネジメントサイクル」を導入しています。

26年度は、「第3期協約（協約期間：23～25年度）」が終了し、27年度以降の「新たな協約」を策定するまでの間、単年度の経営目標として「26年度年次計画」を策定し、その推進に取り組みました。

このたび、各団体の振り返り結果がまとまりましたので御報告します。

### 1 26年度年次計画の振り返り

#### (1) 対象団体

本市の外郭団体（38団体）

※（一財）ケーブルシティ横浜は、平成27年4月1日に（一社）横浜みなとみらい21と統合したため、平成27年8月21日現在の団体数は37団体です。

#### (2) 振り返りの方法

年次計画の目標ごとの「評価指標」に基づき、達成状況の「個別評価」を行います。その上で、すべての年次計画の目標の評価を総合して、団体ごとの「年次計画の評価結果」としてしています。

#### ア 目標の個別評価

評価結果	評価基準
S	指標や取組が目標を大きく上回っている(目標数値の110%以上達成)
A	指標や取組が目標を達成している(目標数値の100%以上～110%未満)
B	指標や取組が目標を下回っている(目標数値の90%以上～100%未満)
C	指標や取組が目標を大きく下回っている(目標数値の90%未満)

#### イ 年次計画の評価結果

評価結果	評価基準
優良	全協約事項がA評価以上
良好	協約事項の評価でBが2つ以下かつそれ以外がA以上
要改善	協約事項の評価でBが3つ以上またはCが1つ以上

(裏面あり)

### (3) 評価結果

#### ア 全目標 172 項目の評価結果

全団体の合計で 172 項目のうち、「S」と「A」が合計で 130 項目となり、約 7 割の項目で目標が達成されました。目標を大きく下回る「C」となった 13 項目について、理由等は別添のとおりです。

( )内は割合

	合 計	S	A	B	C	— <sup>※1</sup>
評価結果	172(100%)	47(27%)	83(48%)	25(15%)	13(8%)	4(2%)

※1 「—」は、前提条件が変更となったため「評価対象外」としたもの

#### イ 年次計画 (38 団体) の評価結果

団体ごとの年次計画の評価結果では、38 団体のうち 34%にあたる 13 団体が「優良」、13 団体が「良好」、12 団体が「要改善」という結果になっています。

( )内は割合

	合 計	優良	良好	要改善
評価結果	38(100%)	13(34%)	13(34%)	12(32%)

#### ウ 団体別の年次計画の評価結果と要改善団体の評価

- ・ 26 年度年次計画振り返り結果一覧表 (別表 1)
- ・ 「要改善」団体の評価項目と理由等 (別表 2)

※各団体の振り返り結果詳細については、冊子「平成 26 年度年次計画振り返り」をご覧ください。

#### 【参考】27 年度以降の外郭団体の協約及び経営に関する評価について

従来の「特定協約団体マネジメントサイクル」における外郭団体の評価は、協約目標の達成状況を対象とし、数値に基づく客観的評価を実施してきました。主要な経営目標を明確にし、その実績を量る点では一定の成果がありましたが、一方では、「法人の運営全体に関する目標は設定されないため、課題がある場合でも、「優良」とされる可能性」や「数値目標の達成度のみで機械的に評価され、様々な環境の変化や、団体の取組状況等が反映されない」といった課題がありました。

そこで、27 年度から取組を始めた、新たな「協約マネジメントサイクル」では、協約目標に加えて環境の変化や経営全般をチェックする視点を盛り込んだ経営全体に係る総合的な評価を行うことを検討しています。総合的な評価の実施にあたっては、昨年度設置した附属機関である「横浜市外郭団体等経営向上委員会」の意見を踏まえながら、協約マネジメントサイクルの効果を高め、団体経営の活性化につながるような仕組みを構築してまいります。

【26 年度年次計画振り返り結果一覧表】

別表 1

	団体名	所管局	評価結果	協約事項の個別評価結果					
				目標数	S	A	B	C	—
1	(公財)横浜市男女共同参画推進協会	政策局	良好	5		4	1		
2	(公財)横浜市国際交流協会	国際局	優良	4	2	1			1
3	(公財)横浜市体育協会	市民局	良好	5	2	2	1		
4	(公財)横浜市芸術文化振興財団	文化観光局	要改善	6	2	2	1	1	
5	(公財)三溪園保勝会		要改善	3			2	1	
6	(公財)横浜観光コンベンション・ビューロー		要改善	5	2		1	2	
7	(株)横浜国際平和会議場		要改善	6	3	1	1	1	
8	(公財)木原記念横浜生命科学振興財団	経済局	優良	3		3			
9	(公財)横浜企業経営支援財団		優良	4	1	3			
10	(公財)横浜市消費者協会		良好	7	1	5	1		
11	(公財)横浜市シルバー人材センター		要改善	3		2		1	
12	(株)横浜インポートマート		要改善	4	1	1	1	1	
13	横浜市信用保証協会		良好	4	1	2	1		
14	横浜市場冷蔵(株)		良好	5	1	2	2		
15	横浜食肉市場(株)		要改善	3	1			2	
16	(株)横浜市食肉公社		優良	3	1	2			
17	(公財)よこはまユース	子ども青少年局	優良	5	2	3			
18	(公財)寿町勤労者福祉協会	健康福祉局	優良	4	3	1			
19	(公財)横浜市総合保健医療財団		良好	5	1	2	2		
20	(福)横浜市社会福祉協議会		良好	6	3	2	1		
21	(福)横浜市リハビリテーション事業団		良好	4	1	2	1		
22	(公財)横浜市緑の協会	環境創造局	要改善	6	3	1		1	1
23	(公財)横浜市資源循環公社	資源循環局	良好	5	1	3	1		
24	横浜市住宅供給公社	建築局	優良	5	2	3			
25	(公財)横浜市建築保全公社		優良	5	2	3			
26	横浜シティ・エア・ターミナル(株)	都市整備局	要改善	4		1	3		
27	横浜高速鉄道(株)		優良	5	1	3			1
28	(一社)横浜みなとみらい21		優良	3		3			
29	(一財)ケーブルシティ横浜		優良	4		3			1
30	(株)横浜シーサイドライン	道路局	良好	5	1	2	2		
31	(株)横浜港国際流通センター	港湾局	良好	4	1	2	1		
32	横浜港埠頭(株)		要改善	5		4		1	
33	(公財)帆船日本丸記念財団		優良	5	2	3			
34	横浜ベイサイドマリーナ(株)		良好	5	1	3	1		
35	横浜ウォーター(株)		水道局	要改善	5	4			1
36	横浜交通開発(株)	交通局	良好	4		3	1		
37	(公財)横浜市ふるさと歴史財団	教育委員会	優良	4		4			
38	(公財)よこはま学校食育財団	事務局	要改善	4	1	2		1	
合 計				172	47 (27%)	83 (48%)	25 (15%)	13 (8%)	4 (2%)

## 【「要改善」団体の評価項目と理由等】

「C」評価の項目があったこと等により「要改善」となった、12 団体の評価の理由と今後の取組は次の通りです。

	団体名	評価「C」の項目	理由と今後の取組
1	(公財)横浜市 芸術文化 振興財団	・施設利用者数	横浜美術館の企画展等において、目標入場者数を下回ったことが大きな理由です。芸術アクション事業等市の施策と連携を図りながら、財団全体で計画策定の検証、中間振り返りを強化し、PDCAをまわしながら事業を実施することで、今後の目標達成を目指します。
2	(公財)三溪園 保勝会	・入園者数	23年度以降最高の入園者数となりましたが、目標には達しませんでした。 的確な来園者の現状分析・把握をし、効果的な広報・営業、誘客施策につなげる必要があると考えています。また、天候による来園者数の減少をカバーできるよう、建造物貸出しのビジネス利用の取り込み、ツアー団体客の誘客、集客力のある屋内催事等の実施を検討します。
3	(公財)横浜 観光コンベン ション・ ビューロー	・国際会議開催件数 ・役員数、固有職員 の役員への登用	パシフィコ横浜以外の会場における国際会議開催件数の増加に向けたセールス活動が不十分でした。パシフィコ横浜の会議不成立案件を他施設へ紹介する仕組みづくりや、小規模の国際会議の掘り起しなどを図ります。また、他都市との差別化を図ったメニューを検討します。 また、26年度は、財団内部の年齢構成や業務分担上の理由で適任者が不在のため、役員への人材登用を見送りました。今後は財団経営の視点を持てる職員育成のため、経営に関する研修会や管理職向けのマネジメント研修を実施します。
4	(株)横浜国際 平和会議場	・市内事業者への発 注比率	大規模改修の本格化に伴い、ゼネコンなどへの一括発注となったため、市外事業者への発注が増加しました。 大規模修繕工事を実施していく中で、大手事業者と市内事業者のJVや市内下請発注比率を元請会社選定の際の総合評価の要素とするなど工夫を図り、引き続き市内事業者への発注に配慮していきます。
5	(公財)横浜市 シルバー人材 センター	・家事援助・簡易 サービス就業延日人 員	家事援助サービスについては、就業を希望する会員の不足、就業場所と会員の意向との間でのミスマッチが発生しています。今後は就業会員を増やすため、会員向けの説明会等を実施するとともに、発注者ニーズの把握に努め、新規受注の拡大を図ります。 家事簡易サービスについては、モデル的に2区で実施しましたが、周知不足や、発注から受注までの一定の時間がかかることから目標に届きませんでした。今後は29年度末までに6区展開を目指し、現在課題となっている受注から料金徴収までの手順の整備や周知の強化、実施エリアの選定等を進めます。
6	(株)横浜イン ポートマート	・買い上げ客数	消費増税に伴う個人消費の低迷やエリア内競合激化により、客数、客単価ともに減少した結果、目標未達となりました。 ショッピングセンターとしての魅力度向上の為の環境改善、テナント入替の実施と入館客数の回復、買い上げ率向上の為のセールスプロモーションの展開、Wi-Fi環境の整備や多言語化・免税店化の推進による外国人観光客の取込みや駐車場サービスの拡大等、SC運営パートナーのイオンリテールと協働して取組み、競争力の回復に取り組めます。
7	横浜食肉市場 (株)	・HPアクセス件数 ・新たな収入源	震災及び原発事故後から多くの情報を求めて著しくアクセス数が増加してきましたが、3年が経過し混乱が沈静化し、情報アクセス数が安定してきたため目標未達となりました。引き続き、相場情報等、出荷者や購買者などに有益な情報を迅速に掲載していきます。 また、主要取引農家の廃業等に加え、全国的な飼養頭数の減少などで市場間競争が激化し、入荷頭数が減少、副生物の取扱量が減少しました。積極的な営業活動により、生産者や買参者との直接対話による顔の見える信頼関係を構築し、入荷頭数の確保に努めます。
8	(公財)横浜市 緑の協会	・固有職員の管理職 登用数	固有職員は平均年齢が低く、また、平均在職年数が短い実態があり、管理職に3人登用するという高い目標は達成できませんでした。 今後は、計画的な管理職登用に向け、市主催の研修に積極的に参加させるなど管理職候補に対する研修内容の充実を図り、協会の中核を担う職員の育成を進めます。

	団体名	評価「C」の項目	理由と今後の取組
9	(株)横浜 シティ・ エア・ ターミナル	なし (B評価が3項目)	総利用客数、総バス発着回数は目標を達成しているものの、指標ごとに目標を下回っている項目がありました。財政状況に関しても当期純利益は黒字を確保しているものの、羽田空港国際線の発着枠拡大の影響による成田空港の利用客減少などにより目標を下回っています。今後も引き続き厳しい経営環境が続きますが、利便の追及と安全対策を徹底し、利用の促進を図るとともに、お客様やバス事業者から「選ばれるターミナル」を目指します。
10	横浜港埠頭 (株)	・コンテナ取扱量	市と連携した積極的な集荷策により前年度を大幅に上回る新規貨物を獲得した結果、外貨コンテナ取扱個数が4年ぶりに増加に転じたものの、タイの自動車生産台数の大幅減少や北米西岸の港湾におけるストライキなど、目標設定時に想定していなかった外的要因により、26年の外内貿コンテナ取扱量は前年並みの結果にとどまりました。 今後は、新規貨物獲得のための営業活動の強化、「横浜港キャラバン」でのポートセールスの継続、船会社やフォワーダー等との連携の更なる強化などに引き続き取り組みます。
11	横浜ウォー ター(株)	・当期経常利益	国内外での事業件数や売上高の目標など、多くの目標を達成しています。経常利益については、26年度は将来に向けた業務領域の拡大や新規事業創出のため人材登用などの投資を行った結果、利益は確保したものの、目標額は未達となりました。今後も引き続き、効率的な事業運営を進め、経常利益の黒字確保に取り組みます。
12	(公財) よこはま学校 食育財団	・入札制度改善取組 項目数	電子入札の一部実施を検討しましたが、物価高騰により交渉や再入札で対面でのやり取りが必要になっていることや導入コストを上回るメリットが見いだせない事から、当面見送ることとしました。入札手続きの透明性・競争性を更に高めるために、引き続き入札改善に努めます。