

外郭団体（特定協約団体）の第3期協約の中間評価について

本市では、平成 16 年度から、「特定協約団体」と位置付けた外郭団体が、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、協約期間終了時に達成状況の振り返りと次期協約への反映等を行う「特定協約団体マネジメントサイクル」を導入しています。

23 年度から 25 年度までの第 3 期協約は、第 2 期協約の達成状況の評価結果に加え、外部の有識者による「横浜市外郭団体等経営改革委員会」からの、外郭団体ごとの経営改革に関する提言を踏まえて本市が決定した、各団体の「経営改革に関する方針」に基づいて策定しています。

このたび、第 3 期協約を策定した 31 団体における、24 年度末まで 2 年間の取組状況について、外部の専門家として監査法人を活用して「中間評価」を実施しましたので、その結果を御報告します。

1 対象団体

本市の外郭団体（40 団体）のうち、第 3 期協約を策定した 31 団体

《第 3 期協約を策定していない 9 団体》

- ①(公財)よこはまユース、②(一社)横浜みなとみらい 21、③(一財)ケーブルシティ横浜、
 ④横浜港埠頭(株)、⑤横浜ウォーター(株)、⑥横浜交通開発(株)、⑦(公財)横浜市学校給食会、
 ⑧横浜市土地開発公社、⑨(財)横浜開港 150 周年協会 【⑧、⑨の 2 団体は、25 年度中に解散】

2 中間評価の方法

協約事項ごとの「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、すべての協約事項の評価を総合して、団体ごとの「総合評価」としています。

(1) 協約事項の個別評価

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)

(2) 総合評価

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

3 中間評価の結果

(1) 全協約事項 143 項目の評価結果

全団体の合計で 143 項目のうち、「S」と「A」が合計で 109 項目あるため、76%の項目で 24 年度末時点での目標が達成されており、また目標の 90%以上の達成状況となっている「B」の 20 項目をあわせると、9 割以上の項目で、24 年度末時点での目標の 90%以上を達成しているという状況です。

なお、第 2 期の最終的な評価結果と比較しますと、目標達成を意味する「S」と「A」の合計割合は 62%から 76%に大きく増加している一方で、目標を大きく下回る「C」の割合は、東日本大震災の影響等もあり、7%から 9%へと若干の増加になっています。

() 内は割合

	合 計	S	A	B	C	－ (※)
中間評価結果	143 (100%)	46 (32%)	63 (44%)	20 (14%)	13 (9%)	1 (1%)
(参考) 第 2 期	204 (100%)	53 (26%)	94 (46%)	43 (21%)	14 (7%)	0 (0%)

※ 「－」は、前提条件が変更となったため「評価対象外」としたもの

(2) 31 団体の総合評価

団体ごとの総合評価では、31 団体のうち 42%にあたる 13 団体が「優良」、6 団体が「良好」、12 団体が「要改善」という結果になっています。

なお、第 2 期の結果と比較しますと、「優良」の割合は 22%から 42%にほぼ倍増していますが、「良好」の割合は 51%から 19%となり、また「要改善」の割合は 27%から 39%に増加しています。

() 内は割合

	合 計	優良	良好	要改善
中間評価結果	31 (100%)	13 (42%)	6 (19%)	※ 12 (39%)
(参考) 第 2 期	37 (100%)	8 (22%)	19 (51%)	10 (27%)

※ うち 4 団体は、東日本大震災の影響を大きく受けたもの

(3) 団体別の評価結果

31 団体の評価結果の一覧は、3 ページの表の通りとなっています。

各団体の評価結果の詳細については、所管局の常任委員会で報告させていただきます。

	団体名	所管局	総合評価	協約事項の個別評価結果					
				協約数	S	A	B	C	—
1	(公財)横浜市国際交流協会	政策局	優良	4	2	2			
2	(公財)横浜市男女共同参画推進協会	市民局	良好	5		3	2		
3	(公財)横浜市体育協会		要改善	5	1		3	1	
4	(公財)横浜市芸術文化振興財団	文化観光局	優良	6	3	3			
5	(公財)三溪園保勝会		要改善	3		1	1	1	
6	(公財)横浜観光コンベンション・ビューロー		要改善	5	1	1	2	1	
7	(株)横浜国際平和会議場		良好	6	3	1	2		
8	(公財)木原記念横浜生命科学振興財団	経済局	要改善	4		2		1	1
9	(公財)横浜企業経営支援財団		優良	4	2	2			
10	(公財)横浜市消費者協会		優良	7	5	2			
11	(公財)横浜市シルバー人材センター		要改善	3	1	1		1	
12	(株)横浜インポートマート		良好	4	1	1	2		
13	横浜市信用保証協会		要改善	4	2	1		1	
14	横浜市場冷蔵(株)		要改善	5		2	2	1	
15	横浜食肉市場(株)		要改善	3	1	1		1	
16	(株)横浜市食肉公社		要改善	3			1	2	
17	(公財)寿町勤労者福祉協会		健康福祉局	要改善	4	1	2		1
18	(公財)横浜市総合保健医療財団	良好		5	2	2	1		
19	(社福)横浜市社会福祉協議会	優良		6	4	2			
20	(社福)横浜市リハビリテーション事業団	要改善		4		3		1	
21	(公財)横浜市緑の協会	環境創造局	優良	6	3	3			
22	(公財)横浜市資源循環公社	資源循環局	優良	5	3	2			
23	横浜市住宅供給公社	建築局	優良	5	2	3			
24	(公財)横浜市建築保全公社		良好	5	1	3	1		
25	横浜シティ・エア・ターミナル(株)	都市整備局	優良	4	3	1			
26	横浜高速鉄道(株)		優良	5	1	4			
27	(株)横浜シーサイドライン	道路局	優良	5	1	4			
28	(株)横浜港国際流通センター	港湾局	良好	4	2	1	1		
29	(公財)帆船日本丸記念財団		優良	5		5			
30	横浜ベイサイドマリーナ(株)		要改善	5	1	1	2	1	
31	(公財)横浜市ふるさと歴史財団	教委事務局	優良	4		4			
合 計				143	46 (32%)	63 (44%)	20 (14%)	13 (9%)	1 (1%)

4 今後の予定

現在の「特定協約団体マネジメントサイクル」に関しては、今後、今回の「中間評価結果」等を踏まえて仕組み自体の検討を行うことに伴い、26年度については、各団体が「年次計画(案)」を策定し、26年第1回市会定例会の常任委員会で所管局から報告します。

【当面の日程】

H25.12月	各団体の第3期協約の中間評価結果の報告 ※ 各団体所管局の常任委員会で実施中
～H26.1月末	外郭団体「26年度年次計画(案)」の策定に関する監査法人による助言・支援
H26.3月	外郭団体「26年度年次計画(案)」の報告 ※ 各団体所管局の常任委員会（26年第1回市会定例会）で実施予定
～3月末	外郭団体「26年度年次計画」、確定・公表

(参考)「要改善」団体の評価

「C」評価の項目があったこと等により「要改善」となった、12 団体への監査法人のコメントは次の通りです。
 なお、東日本大震災等の影響を大きく受けたことで「C」評価となった項目がある団体については、「要改善」に分類はされますが、別掲としています。 **(太字部分**は、大震災の影響を大きく受けた項目)

	団体名	評価「C」の項目	監査法人コメント
1	(公財)横浜市 体育協会	・地域スポーツ活動の活動 団体・グループ数	目標の多くは利用者数と関係がある指標であり、当初予定していなかった施設の閉鎖や工事等に影響を受けたところもあるが、協約事項のうち4つについて目標を達成できていないことから、総合評価を要改善とする。
2	(公財)木原記念 横浜生命科学 振興財団	・固有職員数	YBIC入居率、産学官ネットワーク会員数の目標を達成しているものの、協約4の固有職員の増員数が未達となっているため、要改善とする。
3	(公財)横浜市 シルバー人材 センター	・事業実施に向けた取組	契約金額、受注件数、家事援助就業延日の目標は達成しているものの、事業実施に向けた取組、市OB職員数の見直しに関して遅延が見受けられるため、要改善とする。
4	横浜市 信用保証協会	・新規利用企業数	協約事項の多くが目標を達成する水準で推移しているが、協約1の新規利用企業数が目標を大きく下回る結果となっているため総合評価を要改善とする。
5	横浜市場冷蔵 (株)	・階層別教育・人事制度の 確立	売上高や適正人材の登用に関して目標を達成し、研修に関しても管理職の目標管理制度の実施、参加者数の目標は達成している。しかしながら協約4の従業員の意識改革にもつながる階層別教育制度の策定が制度化まで至らず、顧客満足度についても目標を達成には至らなかった。そのため、総合評価は要改善とする。
6	(公財)寿町勤労 者福祉協会	・自己啓発教室参加者数	協約1がC評価であるため、総合評価を要改善とする。 協約1は利用者への周知を高めるとともに、地区住民のニーズに合ったプログラム策定により受講者数増加を図る必要がある。
7	(社福)横浜市 リハビリテーショ ン事業団	・初診待機月数 ・学齢後期初診件数	協約1を除き目標を達成しているものの、協約1がCのため、総合評価を要改善とする。 協約1については、医師の確保と診療枠数調整が課題となっており、療育センターの新設も含め、待機期間減少に向けた取り組みが必要である。
8	横浜ベイサイド マリーナ(株)	・海の学校参加者数 ・市民マリン体験参加者数	協約事項が5つあるうち、協約事項4、5は達成しているが、協約事項1、2、3が達成しておらず、特に協約事項2は目標を大きく下回っているため、総合評価を要改善とする。 経営上最も重要な指標の一つである係留契約隻数が毎年減少傾向にあり、継続的に経営するために抜本的な対策が望まれる。

【東日本大震災・原発事故の影響を大きく受けたことで「C」となった項目がある団体】

	団体名	評価「C」の項目	監査法人コメント
1	(公財)三溪園 保勝会	・入園者数	最も重視すべき入園者数が目標に大幅に未達であることから、総合評価を要改善とする。
2	(公財)横浜観光 コンベンション・ ビューロー	・海外からの来訪者数	協約1～3が未達成であり、特に協約2の進捗状況が目標水準に対して低いため、総合評価を要改善とする。 国によって訪問率は異なるので、横浜独自のよさを発信するとともに、ターゲットごとのニーズをより理解し、誘客に反映していくことが望まれる。
3	横浜食肉市場 (株)	・新たな収入源	ホームページの閲覧件数は大きく増加しており、経営企画室の設置、研修への参加も目標達成されているものの、協約2の副生物包装手数料は目標を大きく下回ることから、総合評価を要改善とした。 東日本大震災以降、福島県産牛が多く影響を受け、牛のと畜数は減少傾向にあることから、入荷頭数をいかに確保するかが今後の課題であり、新規に設置した経営企画室を中心に公的機関の強みとして安全性の確保・PRに一層取り組むことが期待される。
4	(株)横浜市 食肉公社	・作業衛生責任者の有資格 者の拡大 ・衛生管理(フォロー)研修の実施 ・玉掛け作業者の資格取得者数 ・副生物関連収入	協約1及び2がC評価であるため、総合評価を要改善とする。 協約2は東日本大震災の影響や風評被害により福島県産牛が多く影響を受け、と畜数が減少する等の外的要因を受けた影響もあるが、外部環境に影響を受けない協約1については、現場作業との日程調整を行い目標とする作業衛生責任者数を達成する方策を図る必要がある。

横浜市特定協約団体

第 3 期
(平成23年度 ~ 平成25年度)

協 約 一 覧

—目次—

No.	団体名	頁
1	公益財団法人横浜市国際交流協会	1
2	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会	5
3	公益財団法人横浜市体育協会	9
4	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団	13
5	財団法人三溪園保勝会	19
6	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	23
7	株式会社横浜国際平和会議場	27
8	財団法人木原記念横浜生命科学振興財団	31
9	財団法人横浜企業経営支援財団	35
10	財団法人横浜市消費者協会	39
11	財団法人横浜市シルバー人材センター	45
12	株式会社横浜インポートマート	49
13	横浜市信用保証協会	53
14	横浜市場冷蔵株式会社	57
15	横浜食肉市場株式会社	61
16	株式会社横浜市食肉公社	65

No.	団体名	頁
17	財団法人寿町勤労者福祉協会	69
18	財団法人横浜市総合保健医療財団	73
19	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	77
20	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	83
21	財団法人横浜市緑の協会	87
22	財団法人横浜市資源循環公社	91
23	横浜市住宅供給公社	95
24	公益財団法人横浜市建築保全公社	99
25	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	103
26	横浜高速鉄道株式会社	107
27	横浜新都市交通株式会社	111
28	株式会社横浜港国際流通センター	115
29	公益財団法人帆船日本丸記念財団	119
30	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	123
31	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団	127

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	公益財団法人横浜市国際交流協会	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	政策局国際政策課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	<p>公的サービスとしての在住外国人支援の具体的事業を幅広く担い、他機関との連携や橋渡しを行うなど、本市の多文化共生施策を進める上で非常に大きな役割を果たしている。多文化共生の推進は中期4か年計画の重点施策のひとつに位置づけられており、市と協会とが協働し、施策を進める必要があります。</p>	
	団体に期待する役割	<p>多文化共生のまちづくり、国際協力の推進等に取り組むことにより国際都市横浜の一層の発展に寄与すること。 その際、行政にとどまらず幅広い主体との連携を推進し、公益性の高いサービスを提供するとともにこれまで以上にコーディネート機能を強化すること。</p>	
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・在住外国人支援のサービスについて、協会が担う役割を明確化し、各機関・団体と連携・協働しながら実施します。 ・協会運営の自立性・安定性を高めるためにコストの削減や負債の縮小に取り組みます。 	
団体	経営理念	<p>私たちは、国際都市横浜の歴史的・文化的特性を継承しつつ、異なる文化や価値観を共に認め、尊重しあえる豊かな社会づくりを目指します。 これを実現するために、行政をはじめとした活動主体と連携・協働することにより効果的・効率的な業務運営を図ります。</p>	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「公益性の追求」・・・公益認定を受けた法人として、在住外国人支援等の事業を中心に、より公益性の高い業務に協会の資源を投入します。 ・「受益者ニーズに基づいた事業実施」・・・受益者のニーズや評価結果により事業内容、事業実施方法を継続的に改善します。 ・「協働連携志向の事業手法」・・・ボランティア、市民団体、教育機関、国際機関、企業、行政がお互いの強みを生かしながら協働連携し、横浜市の国際化・多文化共生のまちづくりに向け、効果的・効率的な事業を実施します。 ・「財務状況の改善」 	
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・協会業務の公益性の高さが認められ、平成5年以降「特定公益増進法人」に認定され、平成22年11月には横浜市の外郭団体のなかで2番目となる公益財団法人への移行を果たしました。また、前期協約期間においては4つの協約事項である「サポート外国人数30%以上」「連携・協力団体数20%以上」「参加者満足度85%以上」「成果主義に基づいた人事給与制度の導入」について、いずれも目標を達成することができました。 	
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・多文化共生に係るニーズの増大に対応するためには、関連する各種活動主体との役割分担と、その上での協働連携が必要です。 ・固定負債の縮小により財務の健全化を図る必要があります。 ・限られた人件費予算の下で、職員の働く意欲を向上・維持させる人事給与制度の導入が急務です。 	
協約事項 （重要な経営目標）	1	公	サポート外国人数を30%以上増加させます。
	2	公	アンケート調査により参加者満足度85%未満の事業数を15%以下に減らします。
	3	財	横浜市からの借入金（3,800万円）を50%以上返済します。
	4	業	全職員を対象とする成果主義に基づいた協会独自の人事給与制度を平成23年度中に導入し、効率的な運営を目指します。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	サポート外国人数を30%以上増加させます。	サポート外国人数	人	6,282	7,242	9,804	11,000	11,200	12,400	13,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・多様な活動主体との連携協働を効果的に行うため、協会の担うべき役割の明確化を図ります。(平成23年度) ・外国人相談対応能力向上のためのスタッフ研修会及びラウンジ間連絡会を開催します。(延べ年間5回) ・ボランティア通訳人材を確保すると共に、スキルアップ研修を実施します。(ボランティア登録:隔年、研修:延べ年3回) 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		協会ミッションの実現に向けた取組みに直結する指標であり、また収益性のみならず公益性の観点からも重要な指標です。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>外国人サポートの拠点である新規開設ラウンジの運営を受託できたことによりサポート外国人数の大幅な増加が図られました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>日本語の不自由な在住外国人が増えていることから、他団体との連携や調整機能を強化し支援体制を充実させることで、サポート外国人数の30%以上の増加を図ります。 サポート数は、外国人からの生活相談や専門相談会での相談件数、通訳ボランティア派遣、日本語教室開催などの相談件数、受講者数の合計数値とします。</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	アンケート調査により参加者満足度85%未満の事業数を15%以下に減らします。	参加者満足度85%未満の事業割合	%	37	34	26	23	20	17	15
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・すべての事業において参加者アンケートを実施します。(事業実施ごと) ・アンケート結果を分析し、次回の事業企画に反映させます。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		公益性の高い事業を実施する協会として高い参加者満足度を継続的に得ることは不可欠であり、また利用者に効果をもたらした結果を計る重要な指標です。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>すべての事業において参加者アンケートを実施し、事業手法等の見直しを行った結果、85%を越える満足度を達成することができました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>公益認定法人として不特定多数を対象に事業を実施するなかで全ての事業において参加者アンケート調査を実施し、事業や手法の見直しを継続的に行うことで、85%以上の満足度を維持できるよう取組みます。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移							
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
財	横浜市からの借入金(3,800万円)を50%以上返済します。	長期借入金の返済累計額	千円 (累計)	-	-	-	-				25年度末までに19,000千円を返済
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 返済の原資を確保するために、公益事業会計及び法人会計の収支バランスを検討し返済計画を作成します。(平成23年度) 共通事務費の削減、事業費と管理費の費用配賦の精査等により事務局運営費の5%以上の削減に取り組みます。(平成25年度) 									
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		組織の安定的・継続的な運営のために負債の縮小は重要な課題であり、経営改革委員会の提言項目でもあります。									
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>事業収支の差額を活用して借入金返済準備のための資産の積立を平成21年度及び22年度に実施し、22年10月決算時に14,000千円の積立残高となっています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>公益財団法人への移行に伴ない、法人会計(管理費)の収支差額のみが借入金返済の財源となるため、管理費の縮減と見直し等を行うことで返済の財源を生み出さなければなりません。</p> <p>借入金(3,800万円)を今期間で50%を返済するためには、3年間で5,000千円(19,000-返済準備積立資産14,000千円)の財源を法人会計(管理費)で生み出す必要があります。</p>									
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移							
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
業	全職員を対象とする成果主義に基づいた協会独自の人事給与制度を平成23年度中に導入し、効率的な運営を目指します。	協会独自の人事給与制度の導入		(横浜市給与制度準用)	(継続) MBO評価制度導入	(継続)	(継続)	協会独自の人事給与制度導入検討・実施	継続	継続	
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 成果主義に基づいた協会独自の人事給与制度を設計し、導入します。(平成23年度) MBO等の評価者研修を実施します。(毎年1回) 									
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		人件費は業務コストの大部分を占め、この拡大を防ぐことはコスト削減に不可欠であり、経営改革に関する方針案の中でも具体的取り組み事項として取り上げています。									
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>協会設立以来、横浜市の給与制度を準用しており、平成20年度からはMBO評価を人事給与に反映していますが、固有職員の勤務年数の増加に伴い、給与支給額が自動的に増大している状況にあります。</p> <p>増大する多文化共生にかかるニーズ等に対応することで全体の業務量が拡大していますが、臨時職員や人材派遣等の活用により、運営コストの抑制に努めています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>横浜市の給与制度にとらわれず協会の実情に即した独自の人事給与制度を導入・実施することにより、職員の働く意欲の向上を図るとともに、運営コストの抑制を図ります。</p>									

※平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※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。 ※市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	市民局男女共同参画推進課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	国は男女共同参画社会の実現を21世紀の我が国社会を決定する最重要課題と位置付けています。本市の男女共同参画社会の形成に関する取組を総合的かつ計画的に推進するためには、男女共同参画社会の実現に資することを目的とする当該団体と市が協働し、一体的に事業を推進する必要があります。														
	団体に期待する役割	男女共同参画に関する施策を実施するとともに、市民及び事業者が自ら行う男女共同参画を推進する取組を援助育成し、男女共同参画社会の実現に貢献すること。														
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> 様々な事業を有機的に連携させ、一人ひとりの関心とニーズに応じた総合的・継続的なサービスを提供します。また、事業評価システムや満足度調査の結果を踏まえ、社会情勢や市民ニーズを踏まえた事業の展開を図ります。 財務力の強化を図るため、更なる収入の増加、協働・共催による事業費支出及び内部経費の削減に努めるとともに、人的資源を最大限に活用するために、人事評価制度の運用を進めるなど、中長期的な視野を持って、組織力の強化に取り組みます。 														
	経営理念	私たちは、第3次横浜市男女共同参画行動計画を踏まえ、NPOや企業・行政との協働・連携のもとに市民ニーズに応える男女共同参画を推進する事業を展開します。このことにより女性と男性がともに性別にとらわれず生きる権利を尊重し、あらゆる分野に共同参画する、豊かで活力ある市民社会の実現を目指します。														
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> 「市民ニーズに応える事業の開発、充実」…男女共同参画の実現に向けた課題解決を支援する専門的機関として、広く市民ニーズを把握し、男女共同参画に関する今日的な課題をとらえ、それらに対応する新規事業に取り組みます。 「NPO等との協働の促進」…NPOほか、関係機関、民間団体との連携・支援を促進し、市民の多様なニーズに応える事業を展開します。 「健全な財政構造の確立」…自主財源の拡大に努めるとともに、徹底したコスト意識に基づく事業実施により、収支の改善を図ります。 「人材の育成、登用を計画的に推進」…男女共同参画の専門性、公益財団としての自立性を高めた組織運営を進めるために、人材育成、登用に関する施策を着実にいきます。 														
団体	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> 利用者満足度の高い講座展開や広報強化等により、横浜市男女共同参画センター3館の来館者数が増加しています。 インターネットを活用した広報システムの開発により、協会ホームページへのアクセス数が増加しています。 横浜市男女共同参画センター3館で、家庭、職場、地域で直面する問題の解決を支援する相談を行っています。 困難な状況にある女性（母子家庭の母親、若い女性ニート等）や起業を目指す女性への支援事業、企業と働きたい女性をつなげるマッチング事業等、多様な就業支援事業を開発、実施しています。 														
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> 市民の多様なニーズを的確に把握し、利用者の意見や事業実績と合わせ、事業に反映させる取組をより強化する必要があります。 自主財源の確保や効率的な運営に努め、より安定的な経営を図る必要があります。 人材育成・登用を計画的に進め、自立性・専門性を高めた組織運営を着実に進める必要があります。 														
	協約事項（重要な経営目標）	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>23～25年度の平均来館者数を876,640人以上／年とします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>講座・イベント参加者数を74,000人以上にし、講座参加者アンケートで「大変満足」又は「満足」と回答する割合が80%以上の講座を、93.3%以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>自主財源の額を134百万円以上とします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>公益目的事業について、外部の人材を入れた評価システムを構築し、事業の改善を図ります。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>能力・実績に基づく人事考課を給与に反映します。</td> </tr> </table>	1	公	23～25年度の平均来館者数を876,640人以上／年とします。	2	公	講座・イベント参加者数を74,000人以上にし、講座参加者アンケートで「大変満足」又は「満足」と回答する割合が80%以上の講座を、93.3%以上にします。	3	財	自主財源の額を134百万円以上とします。	4	業	公益目的事業について、外部の人材を入れた評価システムを構築し、事業の改善を図ります。	5	業
1	公	23～25年度の平均来館者数を876,640人以上／年とします。														
2	公	講座・イベント参加者数を74,000人以上にし、講座参加者アンケートで「大変満足」又は「満足」と回答する割合が80%以上の講座を、93.3%以上にします。														
3	財	自主財源の額を134百万円以上とします。														
4	業	公益目的事業について、外部の人材を入れた評価システムを構築し、事業の改善を図ります。														
5	業	能力・実績に基づく人事考課を給与に反映します。														

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	23～25年度の平均来館者数を876,640人以上/年とします。	平均来館者数/ 年	人	-	(平均来館者数 827,973人/年)			(平均来館者数876,640人以上/年)		
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・23年度中に広報の強化、施設稼働率の向上に取り組み、横浜市男女共同参画センター3館の来館者数の増加を図ります。 ・25年度に近隣に開館する戸塚区民文化センターの、男女共同参画センター横浜への影響を最小限にとどめます。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		来館者数を増加させることは、男女共同参画センターとして、また市民利用施設としてのサービスを多くの市民に提供することになり、団体の公益的使命の達成に合致します。								
評価指標の過年度(19～22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>施設利用者の確保、講座等への参加者数の増加に努め、20～22年度の3年間の来館者数は、男女共同参画センター横浜947,335人、男女共同参画センター横浜南490,249人、男女共同参画センター横浜北1,046,336人、3館合計2,483,920人、年間の平均は827,973人となっています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>センター3館で、20年度から22年度までの年間平均来館者数に比して6%増を目標とします。</p>								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	講座・イベント参加者数を74,000人以上にし、講座参加者アンケートで「大変満足」又は「満足」と回答する割合が80%以上の講座を、93.3%以上にします。	講座・イベント参加者(0.5)	人	68,425	69,502	70,724	71,000	72,000	73,000	74,000
		「大変満足」又は「満足」が80%以上の講座の割合(0.5)	%	-	-	-	93.0	93.1	93.2	93.3
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・男性、高齢女性、若年女性など幅広い対象に向けた講座を実施するとともに、23年度中に広報を強化し、講座・イベントの参加者増を図ります。 ・新たな課題に対応しつつ、引き続きPDCAの業務改善サイクルののっとり事業企画を行います。「満足度」が低い講座は原因を分析し、改善して実施することで、高い満足度を維持することに努めます。 ・新規講座は「事業企画・評価会議」などの場で、企画段階で協会全体で意見交換を行い、質の向上に努めます。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		講座やイベントの参加者数を増やすことは、男女共同参画の裾野の拡大を図り、男女共同参画社会の実現を推進することになります。 講座やイベント等の高い満足度を維持することは、男女共同参画の具体的な課題解決に役立ち、男女共同参画社会の実現につながります。								
評価指標の過年度(19～22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>HPの機能強化や携帯サイトの構築を行い、アクセス数の増加や周知を図ってきました。また、毎年実施する「事業企画・評価会議」において、集客状況のよくない事業を見直し廃止して新規事業に変える、事業分析を行って改善を加えるなどすることで、講座やイベント等の参加者数を増やしてきました。今後も引き続きこのPDCAを行いながら、市民ニーズを的確にとらえ、講座内容を充実させて、参加者増を図ります。 事業ごとにPDCAサイクルに基づき業務改善を行い、90%以上の高い満足度を得ています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>毎年、前年度の講座・イベント参加者数を1,000人ずつ増やして、目標に到達します。 「大変満足」又は「満足」と回答する割合が80%以上の講座を、93.3%にするのは高い目標です。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	自主財源の額を134百万円以上とします。	自主財源の額	百万円	126	127	131	124	132	133	134
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・23年度中にバナー広告等、新たな広告料獲得の手法を構築、運用を開始し、事業収益の増加を図ります。 ・23年度中に、有料施設の新規利用者の開拓手法や、利用の少ない時間帯・時期の活性化の方法を構築、24年度に運用を開始し、施設稼働率を向上させ、施設利用料金収益の増加を図ります。 ・公益財団法人への移行を機に、23年度中に寄附金の獲得方法について検討、運用を開始します。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		「自主財源の確保」は、安定した財務運営につながります。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 企業からの助成金の獲得、施設利用者の確保等に努めたことにより、21年度は19年度比4%の増を達成しました。								
		[目標水準] 新たな自主財源確保の取組により、毎年1百万円増の確保を見込み、21年度に比して2.3%増の目標とします。 ※自主財源＝基本財産運用益、特定資産運用益、受取会費、事業収益、受取助成金、受取寄附金、施設利用料金収益、雑収益								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	公益目的事業について、外部の人材を入れた評価システムを構築し、事業の改善を図ります。	外部の人材を入れた公益目的事業の評価の導入	-	-	-	-	-	設計・試行	実施・改善	継続・改善
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・21年度、22年度に文部科学省委託事業で行った男女共同参画センターにおける事業評価システムの調査研究をふまえ、23年度は、外部の人材を入れ、総合的に公益目的事業を評価するシステムを試行します。 ・24年度以降は、試行実施をふまえ、公益目的事業の評価システムに改善を加えて実施します。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		多様な事業の実施及び事業内容の検証を効率的に行い、事業を発展させ、男女共同参画を推進します。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 個別事業ごとの自己評価、個別事業の集合である「事業分野」ごとの自己評価はすでに実施されています。外部の人材を入れた公益目的事業の評価システムの構築は未着手です。								
		[目標水準] 効率的で業務改善に役立つ公益目的事業の評価システムを整備し、事業改善を図ります。								

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移							
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
業 能力・実績に基づく人事考課を給与に反映します。	給与への反映	-	-	-	-	-	-	設計	試行	実施
協約事項を達成するための取組内容及び期限	23年度から制度設計及び調整を図り、25年度に本格導入します。									
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	市の制度等を踏まえながら、団体の経営力強化や職員のモチベーションの維持のために、人材育成を積極的に図ります。									
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠	[過年度結果分析] 限られた経営資源のなかで、職員各自の目標達成への努力の評価を反映した処遇や人材育成を積極的に図るために、人事考課制度を全職員に導入していますが、市の制度等を踏まえ、人事考課を給与に反映させ、更なる経営改革に取り組みます。									
	[目標水準] 市の制度等を踏まえ、人事考課を給与に反映させます。									

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	公益財団法人横浜市体育協会	団体分類	事業等の再整理が必要な団体
		所管課	市民局スポーツ振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	中期4か年計画にもあるとおり、スポーツ振興は横浜市の重点政策です。競技スポーツや地域における生涯スポーツの振興等を政策として効果的・効率的に推し進めるには、スポーツ振興を目的とする当該財団を外郭団体として位置づけ、市と協働し一体的に事業を行う必要があります。															
	団体に期待する役割	①競技大会の開催等の「競技スポーツの推進」、②地域における初心者向けイベントの開催やスポーツ団体の支援等の「地域スポーツ支援」、③スポーツを通じた子どもから高齢者までの「健康体力づくり」、④横浜市体育協会管理運営施設における安全・安心な「施設の管理」															
	経営改革の内容	競技スポーツの推進、地域スポーツ支援、健康体力づくり等の事業は高い公益性が認められていることから、これらの事業分野の専門性・独自性を高めることで団体の存在意義を高めるとともに、固有職員からの人材登用を進めます。															
団体	経営理念	いつまでもスポーツが楽しめる明るく豊かな社会の実現															
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	①「市民のスポーツへの参画を促進する」：健康で活力ある市民生活を実現するために、市民のスポーツへの参画を促します。 ②「組織の活性化・効率化に向けた改革を行う」：人材育成を最優先課題と捉え、市民や組織のために広い視野をもった職員を育成することを主眼に、配置・採用・育成の一貫性ある3年間の人事計画を策定します。 ③「自主財源の確保により、安定的に組織を運営する」：全ての部署において自主財源の確保に取り組みます。 ④「社会貢献活動の意義・取組を全職員が理解する」：体育協会が社会に貢献する意義を明確にし、全職員が理解し取り組みます。 ⑤「評価・改善を継続し、事業の質を高める」：事業自体の実施意義・価値などの再確認や参加者等の満足度評価の反映を継続的に行うことで、事業の質を高めます。															
	これまでの団体活動の成果	昭和4年に設立された当協会は、81年の歴史の中で横浜市民へのスポーツの振興と健康づくりに関する事業を実施してきました。平成19年に横浜市スポーツ振興事業団と統合し、スポーツ施設の管理運営事業も加わり、ソフト・ハードの両面で横浜市のスポーツ施策の達成に貢献しています。 加盟団体への支援や各事業の強化による競技スポーツ大会・スポーツイベントの市民参加者数増を図り、また、健康づくりを目的とした介護予防事業、指導者派遣事業を地域に出向き展開を図っています。さらに、「サッカーワールドカップ」や「H. I. S. 2009年世界卓球選手権横浜大会」等の国際大会開催に積極的に協力し、円滑な大会運営に大いに貢献しました。 横浜市のスポーツ施設の管理者として、スポーツ教室事業の大幅な拡充や、利用者の利便性向上の視点に立った改修による施設の改善を図るなど、安全・安心・快適な施設運営により利用者数を増やしています。															
	経営課題	①自主的活動収入の増加や効率的な経営により、経営体力を高める必要があります。 ②自立化に向けて、組織運営と人材登用を進める必要があります。 ③公益性の高い事業分野へ経営資源配分の重心を移行していくことが求められています。															
協約事項（重要な経営目標）		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>スポーツ大会や教室事業等の参加者数及び施設利用者数の合計を毎年1,000万人以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>市民主体の地域スポーツ活動を支援することで事業を展開する団体数を200以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>スポーツ情報に関するホームページ総アクセス件数を3,100万以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>経常収益に対する自主的活動収益割合を59%以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>自主自立化に向けた人材育成を進め、部長以上の固有管理職を4人以上にします。</td> </tr> </table>	1	公	スポーツ大会や教室事業等の参加者数及び施設利用者数の合計を毎年1,000万人以上にします。	2	公	市民主体の地域スポーツ活動を支援することで事業を展開する団体数を200以上にします。	3	公	スポーツ情報に関するホームページ総アクセス件数を3,100万以上にします。	4	財	経常収益に対する自主的活動収益割合を59%以上にします。	5	業	自主自立化に向けた人材育成を進め、部長以上の固有管理職を4人以上にします。
1	公	スポーツ大会や教室事業等の参加者数及び施設利用者数の合計を毎年1,000万人以上にします。															
2	公	市民主体の地域スポーツ活動を支援することで事業を展開する団体数を200以上にします。															
3	公	スポーツ情報に関するホームページ総アクセス件数を3,100万以上にします。															
4	財	経常収益に対する自主的活動収益割合を59%以上にします。															
5	業	自主自立化に向けた人材育成を進め、部長以上の固有管理職を4人以上にします。															

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	スポーツ大会や教室事業等の参加者数及び施設利用者数の合計を毎年1,000万人以上にします。	大会等の参加者数及び施設利用者数	人	8,863,692	9,960,317	9,486,488	9,511,445	10,338,000	10,636,000	10,776,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>①全市的な大会・イベントの新規事業を、関係各署と調整の上で毎年1事業以上企画・実施します。</p> <p>②スポーツ施設を活用した公益的スポーツ振興事業を継続的に展開することにより利用者数を毎年漸増します。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>①経営理念に基づき、健康で活力ある市民生活を実現するために、市民のスポーツへの参画を促します。</p> <p>②団体の中期経営計画の方針として掲げています。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 協約に該当する参加者・利用者の人数は、19年度8,863,692人、20年度9,960,317人、21年度9,486,488人と推移しています。20年度から、当協会や加盟団体の実施する事業の集計を実施し、より多くの事業の結果を反映できた結果、22年度見込みでは、950万人以上の参加者・利用者数となっています。</p> <p>[目標水準] 市内で実施されるスポーツ大会やイベント等のうち、当協会や当協会加盟団体が関わる事業の集計であることから、スポーツ・健康づくりの市民の実践の度合いが測れます。大会・イベント等では会場や運営上のキャパシティの問題があり、また、施設においては稼働率の限界もある中、新規イベントや教室事業数を増加し、22年度（見込み）から13.3%増を目指します。</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	市民主体の地域スポーツ活動を支援することで事業を展開する団体数を200以上にします。	活動団体・グループ数	団体	60	72	79	143	160	183	208
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>①支援活動の主旨を広め多くの市民にご理解いただき、団体・グループからの支援要請を増やします。</p> <p>②総合型地域スポーツクラブや、学校、区民利用施設などで自主活動を行っている団体と連携し、スポーツや健康づくりに関する事業を、25年度末までに拡大します。</p> <p>③団体・グループの新設については、協力者の発掘を随時進め、25年度末までに事業が実施できるようにします。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>①横浜市中期4か年計画や横浜市スポーツ振興基本計画において、地域のスポーツ活動を支援していくことが重点取組事項となっています。</p> <p>②団体の中期経営計画においても大きな事業分野として確立されています。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 22年度の達成見込みは、総合型地域スポーツクラブの事業支援は21クラブ、学校を拠点とした事業支援は102校となっています。地域支援事業が軌道に乗り始め、学校では、はまっこ・PTAへの協力・支援を進め、22年度では、大幅増となっています。その他、地域ケアプラザや地区センターなどで活動している団体も健康づくり・介護予防などで支援し、自主活動へ展開しています。</p> <p>[目標水準] 市民のニーズや行政施策を踏まえ、学校や区民利用施設等で活動している地域の団体と連携し、子どもの体力向上や健康づくり事業を充実させ、25年度には181団体（48.4%増）との事業展開を目指します。また、引き続き、総合型地域スポーツクラブに対しては、新規団体への設立支援と、既存団体との事業協力を平行して進め、25年度には27団体（28.6%増）との事業協働を目指します。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	スポーツ情報に関するホームページ総アクセス件数を3,100万以上にします。	ハマスポどっとコムアクセス数 (0.6)	件	5,225,150	5,727,549	6,309,305	8,000,000	8,700,000	9,500,000	10,500,000
		体協HPアクセス数 (0.4)	件	12,586,903	15,814,844	16,699,478	18,370,000	19,307,000	20,273,000	21,287,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>①スポーツ情報サイト「ハマスポどっとコム」と体育協会ホームページ（管理運営39施設ホームページ、体育協会組織紹介ホームページ）の二種類について、タイムリーな情報更新を行います。</p> <p>②24年度末までに管理運営施設の携帯サイトの内容を充実させます。</p> <p>③市内で実施される事業と連動したサイト内企画を年1回以上実施します。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>①「平成21年度横浜市民スポーツ意識調査」において、「横浜市のスポーツ活動がますます盛んになるために必要だと思うこと」の質問に対して、「スポーツに関する情報提供」が第一位（45.8%）となっています。</p> <p>②提供している情報の市民への到達度を閲覧件数により把握することは必要と考えます。</p> <p>③団体の中期経営計画においても、スポーツ情報の事業分野は重要取組事項としています。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 団体が情報発信を行っているホームページのうち、スポーツ情報サイト「ハマスポどっとコム」の総アクセス件数は、19年度5,225,150件、20年度5,727,549件、21年度6,309,305件と推移しています。 体協ホームページでは、施設情報を充実させ、19年度から22年度（見込み）にかけて45.9%増となっています。</p> <p>[目標水準] スポーツ情報サイト「ハマスポどっとコム」では、25年度では22年度比約30%増とし、当協会ホームページでは、管理施設の情報を充実させ、25年度に22年度比約15%増とします。</p>								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	経常収益に対する自主的活動収益割合を59%以上にします。	経常収益対自主的活動収益比率	%	52.97	55.50	54.20	56.30	57.00	58.60	59.30
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>①事業構造の再構築により、23年度中に自主財源増加のスキームを確立します。</p> <p>②当協会主催の大規模イベント等の事業を毎年1回以上新設し、収益性を高めます。</p> <p>③役員報酬や人件費を含む管理費の縮減を図り、補助金収入の削減に取り組みます。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>①自主財源の確保については、団体ごとの経営改革に関する方針において具体的な取組項目として挙げられており、喫緊の課題と認識しています。</p> <p>②団体の中期経営計画においても、自主的活動収益の増加は中期経営方針として掲げています。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 自主的活動収益については、20年度を除けば、19年度の52.97%から22年度の56.30%まで、イベント参加者数や施設活用者数の増加に努めたことにより順調に増加しています。</p> <p>[目標水準] 新たな自主財源確保への取組や施設を活用した事業展開により、22年度の自主的活動収益3,486,196千円を、25年度には4,078,074千円に増加させる非常に高い水準を目指しており、22年度比で3ポイント増（592,000千円増加）という目標を設定しています。 ※自主的活動収益は、正味財産増減計算書の（「一般会計」経常収益計－受取補助金）＋（「施設管理事業特別会計」経常収益計－受取補助金－各施設指定管理料）です。 ※上記科目は22年度時点での科目名称であり、今後、公益財団法人に認定された場合、科目名称が変更となります。</p>								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	自主自立化に向けた人材育成を進め、部長以上の固有管理職を4人以上にします。	固有管理職 (部長以上) 数	人	2	2	2	1	2	3	4
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>①25年4月までに横浜市からの管理職派遣職員を削減していきます。</p> <p>②求められるポストに応じて計画的な人材育成を図り、固有管理職の登用を順次進めます。</p> <p>③当協会の中期経営計画の達成に向けて、役員体制や部長以上の管理職などの役割を明確化しながら、組織のスリム化に向けた検討を進めます。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>経営改革委員会での提言のなかで指摘された事項であり、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げています。</p> <p>団体の23年度からの中期経営計画においても最優先課題として掲げています。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 能力や実績に基づいた人事給与制度を課長級職員から導入し、固有職員のモチベーションを高め、経営参画できる人材育成を進めています。</p> <p>[目標水準] 22年度は、部長以上の管理職18ポストのうち、固有管理職は1人です。 協約期間3か年の人材育成進捗を考慮し、4人以上（全体管理職割合として2割以上）の固有管理職（部長職以上）の配置を目指します。</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	文化観光局文化振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	芸術文化に関する専門知識や文化事業の実施に関するノウハウを備える団体として、市の文化施策を具現化し、横浜市における芸術文化を総合的に振興していく役割がある。近年は、アートNPOや民間事業者との協働や、市民とアーティストを繋ぐ取組など「市民協働」や「中間支援」へのニーズも高まっており、市全体の芸術文化活動が活性化するための基盤整備、活動支援を担っている。	
	団体に期待する役割	芸術文化を総合的に振興することにより、横浜独自の魅力ある都市創造のための社会基盤の整備を推進し、もって創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現に寄与すること	
	経営改革の内容	芸術文化の発信力を高め、市と一体になって芸術文化施策を推進するとともに、自立的収支に基づく運営の実現に向け、企画提案力・広報マーケティング力を一層強化する。	
団体	経営理念	横浜市芸術文化振興財団は、芸術文化を総合的に振興することにより、横浜独自の魅力ある都市創造のための社会基盤の整備を推進し、もって創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現に寄与することを目的としています。（財団定款第3条 目的）	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	当財団は芸術文化振興を担う組織として、①市の中期4か年計画で位置づけられている文化政策を積極的に推進し、都心部専門文化施設の専門性を高め、発信性の高い事業を展開します。また、②中間支援機能を強化し、市民の創造性を高め地域社会を豊かにする取組をさまざまに展開します。同時に、③将来の横浜を担う子どもが芸術文化の体験を通して創造性を育み自立的に生きる力を養う仕組みづくりを進めます。さらに、④「アジアにおける芸術文化活動に関わる人、モノ、情報の拠点都市」の実現に寄与し、アジアからの誘客につなげます。以上を推進するために、⑤持続可能な組織としての経営基盤を強化します。	
	これまでの団体活動の成果	平成18年度から22年度までを計画期間とする中期経営ビジョンを策定し、推進してきました。その中で、「世界に影響を及ぼす総合的な芸術文化基盤整備」や「創造都市の文化基盤整備」などの経営目標のもと、「横浜独自の芸術文化事業の発信」、「中間支援機能の強化」などに取組んできました。その結果、芸術文化に親しむ方々の着実な増加や、市民、NPO、アーティストなどに対する支援策の充実などの成果を挙げてきました。	
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・公益的使命の達成に向けた事業や、市の施策を具現化する事業を行うにあたり、発信力、集客力、収益性を見込める企画提案力を強化します。 ・管理運営施設を含む財団総体として広報マーケティング力を高め、財団の総合的なブランディングを推進するとともに、自己収入割合の向上をはかります。 	
協約事項 (重要な経営目標)	1	公	財団運営施設の利用者数を250万人以上とします。
	2	公	地域における市民協働事業を拡大し、参加者数を10万人以上とします。
	3	公	子ども対象事業の参加者数を増やし、12万1千人以上とします。
	4	公	芸術文化に係る国際交流事業数を拡大し、25事業以上とします。
	5	財	事業収入などの増加をはかり、自己収入割合を37%以上とします。
	6	業	職員の意欲や能力、実績の適正評価を行い、人材育成の一環として人事評価制度を導入します。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	財団運営施設の利用者数を250万人以上とします。	施設利用者数	万人	251	274	252	333	220	235	250
		(参考) 運営施設数	施設	14	14	15	13	12	12	12
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>次の取組を行い、特に都心部専門施設の機能を強化し発信性を高めることで、集客につなげます。</p> <p>1. 「ヨコハマトリエンナーレ2011」「横浜芸術アクション事業」等において、市内の専門施設や他団体と連携事業を実施します。また同連携事業の開催や、専門施設として魅力ある事業運営を行い、横浜への観光客誘致に貢献します。</p> <p>2. 専門施設の機能を強化する仕組づくりを行います。24年度中に、専門施設の職員が定期的に施設共通の課題解決や事業企画に取り組む「専門施設連絡会」を立ち上げます。</p> <p>3. 財団のブランディングを確立し財団施設の価値を高めることを目的に、23年度中に「マーケティング戦略委員会」を設置し、施設横断的なマーケティング戦略の策定を行います。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		『財団中期経営計画2011-2013』基本施策1「専門施設を持つポテンシャルの最大発揮」で各専門施設の専門性の強化と、観光MICE誘致への貢献について取組事項として位置づけています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>19年度以降、当財団は最大で15の文化施設を管理運営してきました。平成22年度には14施設となり、来年度は旭区民文化センターの運営から撤退するためさらに13施設に減少します（指定管理者の共同事業体の一員として管理運営に参加している「関内ホール」を除く）。この間いづれも250万人を超える利用者の方々々に施設にお越しいただいています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>平成22年度は横浜美術館における大型企画展が3回開催されたことで例年にない利用者数となりましたが、平成23年度以降は震災の影響を加味した目標水準となっております。</p> <p>また運営施設数は減少していますが、上記取組により施設の発信性や専門性を高め、入館者数の確保に努めます。</p>								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	地域における市民協働事業を拡大し、参加者数を10万人以上とします。	市民協働事業 参加者数	千人	93	40	91	85	95	98	100
		<p>都心部で集中的に展開してきた「創造都市」の取組の、都心部以外の地域への展開を図り、地域、市民との協働で創造的な取組を行うなど、地域コミュニティの活性化へ向けた仕組づくりを行います。</p> <p>1. 横浜市が展開する「文化芸術による地域づくり事業」などを通じて、多様な地域コミュニティと連携し、地域に根ざした芸術文化活動を支援します。</p> <p>2. アーツコミッション・ヨコハマが行っている手法を共有する「地域文化コーディネーター」を地域文化施設と連携しながら育成し、地域の住民が身近に創造活動に参加できる仕組みをつくります。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		『財団中期経営計画2011-2013』基本施策2「地域コミュニティに活力をもたらす創造活動支援の強化」で市民主体の取組を支援する中間支援機能の充実を取組事項として位置づけています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>当財団はこれまでさまざまなプログラムで市民協働を推進し、コミュニティの再生に一定の成果を上げてきました。横浜市補助金の削減の影響を受けて事業数は削減傾向にあります。市民協働プログラムの手法の開発により、参加者数は増加傾向にあります。</p> <p>[目標水準]</p> <p>引き続き横浜市補助金の影響を免れないものの、事業手法の見直しや広報PRに力を入れることで実施主体の発掘に努め、参加者数の確保とプログラムの質の向上をはかります。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	子ども対象事業の参加者数を増やし、12万1千人以上とします。	子ども対象事業 参加者数	千人	112	120	105	100	105	113	121
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>次の取組を行い、子ども事業の質の向上と魅力をアピールする広報につとめ、参加者の増大につなげます。</p> <p>1、平成23年度中に「子ども事業担当者連絡会」を立ち上げ、企画運営ノウハウの共有や人材育成、情報交換などを行い、子ども事業の開発と既存事業の改善に努めます。また、夏休みの機会を捉えたキャンペーンを行うなど、各施設の子ども事業を集約した広報を行います。</p> <p>2、学校教師との連絡を密にし、当財団の子ども事業を理解していただくとともに、教育現場からの要望などを取り入れ、アウトリーチや施設の授業活用などにつなげていきます。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		『財団中期経営計画2011-2013』基本施策3「未来の横浜を担う子どもの創造性を育むための仕組みづくり」で各施設の専門性を束ね、広報や学校連携などを含めた子ども事業の充実を図るための取組が位置づけられています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>年度により若干の増減はありますが、11万人前後の市民にご参加いただいています。この間市費の減少はありましたが、自主財源の確保や経費の削減に取り組み、各年度とも財団全体で140以上の子ども事業を継続してきました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>23年度においては、旭区民文化センターの運営が終了するため、事業数、参加人数ともに減少する見込みですが、25年度にかけての3か年で、魅力ある子ども事業の開発と広報を通じ、平成22年度比（目標値：110千人）で10%増の参加人数を目標とします。</p>								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	芸術文化に係る国際交流事業数を拡大し、25事業以上とします。	国際交流事業数	事業	12	17	16	18	19	22	25
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>次の取組を行い、芸術文化を専門的に担う団体として、「アジア文化ハブ」横浜の確立に寄与します。</p> <p>1、平成23年度中に財団として、統一的な国際交流ビジョンを定め、各部署がそれに基づいた芸術文化に係る国際交流事業を展開します。また各種国際交流団体を支援し、国際交流における芸術文化の果すメリットを十全に発揮させる連携事業などに取り組みます。</p> <p>2、平成25年度までに国際交流窓口を設置し、情報やノウハウを持った人材を育成し、サポート体制を整えます。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		『財団中期経営計画2011-2013』基本施策4「アジアを中心とした芸術文化に係る国際交流の促進」で、国際交流ビジョンの確立と国際交流に取り組んでいる他都市や各種団体とのネットワークの構築、担当窓口の設置などの体制づくりに取り組むことを掲げています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>公益目的のうちの「国内外の交流を目的とする事業」に加え、新進芸術家育成事業や創造発信事業に分類される事業のうち、国際交流プログラムを含む事業数を計上しています。これまでは15事業前後で推移しています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>アーティストの招へいや派遣だけでなく、滞在制作サポート、各種団体支援など23年度から取組を段階的に充実させ、25年度には25事業の実施を目指します。事業数を増やし、他都市や各種団体とのネットワークを構築していくことが目的であるため、交流プログラムを持つ事業数を達成指標とします。</p>								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	事業収入などの増加をはかり、自己収入割合を37%以上とします。	自己収入割合	%	31.1	37.8	35.9	41.9	35.0	36.0	37.0
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>以下の取組みを毎年度実施し、自己収入の増加を目指します。</p> <ul style="list-style-type: none"> 各施設における販促強化と平行して、横断的な機能別連絡会と、その連絡会と連携するマーケティング戦略委員会による営業戦略の強化により売上の増収を図ります。 施設の利用については、これまで以上に利用者の利便性に考慮し、柔軟に対応することにより、利用率を高め、利用料の増収につなげます。 マーケティング戦略強化により、財団の活動について広く理解・共感を求めることを通じて、ファンドレイジングに努めます。 事業評価に基づき、事業の有効性及び公共性をより明確にし、助成金の獲得に努めます。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>協賛金、助成金など外部資金の導入の拡大等による、財団全体の企画営業力の強化を通じた自己収入割合の向上は、財源の自立性を高め、持続可能な経営構造を構築するうえで必須です。団体の中期計画においても収支改善に向けた取組を掲げています。</p> <p>自己収入割合算定式＝(当期収入合計－施設運営受託事業収入－指定管理者施設運営事業収入－受取横浜市補助金－特定資産取崩収入)／当期支出合計</p>								
評価指標の過年度(19～22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>以下の要因により、指標を上回る自己収入割合を達成することができました。</p> <ul style="list-style-type: none"> 財団全体の企画営業力の強化(事業収入 平成19年度530百万円 → 平成21年度598百万円) 協賛金獲得努力(協賛金収入 平成19年度90百万円 → 平成21年度113百万円) 公益財団法人への移行(寄附金収入 平成19年度0円 → 平成21年度4.6百万円) <p>[目標水準]</p> <p>前期協約(目標値：30%)より更に高い目標を設定し自己収入割合の向上に向けた取組を強化していきます。</p> <p>※ 平成22年度の自己収入割合が高いのは、税理士の指摘により美術館の展覧会事業関係収支の計上方法を変更(共催で開催する展覧会の収入および費用を出資比率に応じた計上から実際の出納をすべて計上する方法へと変更)したためと大型企画展を3回開催したためです。平成23年度以降の大型企画展の開催については震災の影響を受けており、それを加味した目標水準となっています。</p>								

【協約事項6】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	職員の意欲や能力、実績の適正評価を行い、人材育成の一環として人事評価制度を導入します。	人事評価制度の導入						評価基準案等の作成	人事評価制度の試行	人事評価制度の導入
		(参考) 人材育成計画						立案	実施	実施
協約事項を達成するための取組内容及び期限		23年度中にプロジェクトを立上げ、評価基準の案を作成します。また、評価基準に対応した給与制度を作成します。24年度に職員へ人事評価制度の説明会を開催するとともに、評価者研修及び評価のシミュレーションを実施します。25年度5月に24年度における職員の業務実績をベースにトライアル評価を実施し、12月の期末手当及び26年度昇給等において本格実施します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		公益法人としての使命を達成していくためには公益性に対する高い意識と専門性が求められます。まさに「人材こそ最大の資源」です。その考えを根底に置きながら人材育成のための「人事評価制度」の導入を進めます。中期経営計画においても、「組織の役割分担の明確化」、「コンプライアンスの推進」、「人材育成ビジョンの構築」が掲げられており、これらと連動した「人事評価制度」の構築が必要です。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 協約の第一期においても「目標管理による評価制度の導入」を掲げましたが、導入を推進するための人的体制、研修等を実施するための財政基盤が脆弱であったために導入に至りませんでした。代替として個々人ではなく、グループ単位又は施設単位の目標管理を行ってきましたが、職員一人ひとりの評価が不明確になった点は否めません。								
		[目標水準] 人材育成ビジョンを明確にした上で一人ひとりの職員の成長に合わせた「人材育成のための人事評価制度」の導入を図ります。財団の組織風土を考慮しつつ、確実に定着させるために、評価基準作りだけでなく、考課者の育成、評価のシミュレーション及び試行期間の設定などが必要です。本格実施までには最低3年は要すると考えます。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人三溪園保勝会	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	文化観光局 観光振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	原家より横浜市に「三溪園」の寄附の申し出があり、昭和28年に所有、管理及び運営を行う団体として、財団法人三溪園保勝会が設立された。財団法人として運営管理することで、重要文化財建造物及び名勝庭園の維持管理に関し、専門的人材の配置・育成が可能となっており、文化的遺産を将来にわたって良好な状態で残していく役割に大きく貢献している。	
	団体に期待する役割	平成18年2月に名勝に指定された三溪園は、10棟の重要文化財、3棟の横浜市指定有形文化財を含む17棟の古建築が配置されており、約53,000坪の広大な緑深い日本庭園や歴史的価値の高い古建築などの文化遺産を良好な状態で保存し、将来へ残していくこと、また、中期4か年計画に掲げるMICE誘致やシティプロモーション施策と積極的に連携し、滞在環境向上や誘客企画の充実、アフターコンベンション施設としての活用を図り、市内外・海外からの多くの人々が日本文化と触れ合う憩いの場としての使命を果たすことを期待する。	
	経営改革の内容	重要文化財をはじめとした歴史的価値のある古建築等を有し、国の名勝に指定されている本市唯一の日本庭園として公益性が非常に高いため、団体の目指すべき長期的なあり方、誘客施策について、市・団体・外部有識者による定期的な検討を行い、目標や計画のもと、積極的に施設の魅力向上を図る。	
団体	経営理念	私たちは、実施事業を通じて重要文化財建造物をはじめとする建物、名勝指定された庭園を良好に維持し、国内はもとより海外からの来浜者に対し日本文化を紹介する施設であり続ける。	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> 「入園者・利用者志向の確立」・・・満足度向上に向け、おもてなしの充実を図るために、各種施策を展開する。 「充実した情報提供」・・・経営情報、事業情報など各種情報を市民にわかりやすく提供する。 「効率的な事業推進」・・・補助金が減少した水準でも、良好な維持管理が適切に遂行できるコスト構造に再構築する。 「経営管理体制の見直し」・・・公益財団法人移行に伴う組織、人事及び業務の見直しを実施し、効率的な業務運営体制を構築する。 	
	これまでの団体活動の成果	俳句展、紅葉の古建築公開、観梅会などのイベント実施、茶会などへの建物貸出を通じ日本の伝統文化の普及、振興に寄与している。財団設立以来、建造物、庭園の維持管理保存に努め、平成18年に国の名勝に指定された。	
	経営課題	入園者数が伸び悩むなか、入園者単価も低下し入園料収入が減少傾向にあるため改善が必要である。補助金収入が年々削減される中で、自主事業の拡大による収入増や5年後に予定される正規職員減少に向け業務見直しなどにより、経営基盤を固める必要がある。公益財団法人移行を目指し、役員構成をはじめとする組織体制全般の見直しを行う必要がある。	
協約事項 （重要な経営目標）	1	公	入園者数を48万5千人以上とします。
	2	財	事業収入を275百万円以上とします。
	3	業	施設運営にかかわる支出のうち、固定的支出部分の約5%にあたる1000万円以上削減します。
	4		

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	入園者数を48万5千人以上とします。	入園者数	人	451,318	481,833	469,884	451,000	468,400	477,600	485,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・羽田国際化による海外からの誘客戦略を平成23年9月までに構築。 ・県外旅行者への営業強化 年間10回以上。 ・接客研修の隔年実施によりリピーターの確保強化。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		庭園及び建造物の維持管理・公開業務の評価指標として明確であるとともに組織のあらゆる部署での具体的目標となるため選定しました。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 平均して45、6万人で横ばいの入園者数で推移している。20年度はトリエンナーレのサテライト会場として新たな客層約2万人を確保した。</p> <p>[目標水準] 22年度に比して7.5%増と、高い目標を設定し、入園者数増に伴う収入増加を確保していく。</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	事業収入を275百万円以上とします。	事業収入	百万円	242	266	264	258	260	269	276
協約事項を達成するための取組内容及び期限		22年度中に駐車場、貸付施設（鶴翔閣）等の使用料について、周辺市場に鑑みた改定案を作成し、理事会承認後23年度後半期から施行する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		施設を良好な状態で維持して行くための基礎となる自己収入の増加への取り組みは、利用者のニーズ及び満足度の把握、分析が不可欠であるため部署ごとの目標として最適であるため選定しました。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] ウェディング関係の増加などにより、鶴翔閣使用料収入で21年度は19年度比20%増を達成するなど事業収入の増に貢献した。</p> <p>[目標水準] 21年度に比して4.5%増の目標を設定し、増収に向けた取組を強化していく。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	施設運営にかかわる支出のうち、固定的支出部分の約5%にあたる1000万円以上削減します。	対象支出	千円	187,202	196,601	200,241	201,200	197,000	193,000	190,200
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・体制、業務及び委託内容のさらなる見直しを行い、削減を確保する。 ・光熱水費の料金体系や割引制度の詳細検討と施設の電球を価格も考慮しながらLEDに変換していく。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営改革委員会での提言のなかで指摘された事項であり、また、削減額を確保するだけでなく職員の削減意識継続のため項目に選定しました。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] これまで支払利息の減少が比重が高く、そのほか光熱水費の削減により低下を確保してきた。								
		[目標水準] これまでも削減を行ってきたなかで、21年度に比し、約5%、1000万円という高い目標を設定した。 <対象とする支出> 固有職員、臨時職員の人件費、光熱水費、施設整備を除く500万円以上の委託費								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	文化観光局観光振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	本市の観光・コンベンション施策を担っており、本市や関係機関、関係事業者との間で円滑な連携を行い、観光及びMICEの振興に重要な役割を果たしています。															
	団体に期待する役割	公益財団法人への移行に伴い、公益的使命を担う団体として、本市や関係機関、関係事業者との連携を図り、平成25年度の横浜市中期4か年計画目標値（国際会議開催件数220件、海外誘客数100万人、観光消費額2,370億円）の達成に寄与すること。 具体的には、横浜の魅力に関する情報収集及び発信や観光案内など来訪者への滞在支援を行うこと、市内の産業、技術及び情報資源並びに歴史的、文化的資源を活用し、国内外からの観光客の誘致、MICE全般の誘致及び開催支援を行うこと及び横浜市における観光及びMICEの振興を図ること。人形の家については、館本来の役割に立ち返り、収支均衡の取れた運営を行うこと。															
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・国内有数の観光コンベンション都市の魅力や羽田空港の国際化によるアクセス向上などの利点を活かし、本市をはじめとする自治体・関係団体や賛助会員などの事業者と連携し、国内や中国などのアジアからの誘客やMICE全般の誘致を推進。 ・公益性のある事業を担っているため、本市からの補助金を大幅に削減することは困難ですが、財団運営・管理コストを中心に削減を図り、事業実施にあたっては費用対効果を勘案するなど財務状況の改善を図る。 ・公益財団法人の認定に伴い、役員数の見直しを行う。また、内部での人材登用および育成計画を進め、市派遣職員の削減を図る。 															
団体	経営理念	横浜市民との「信頼」を基礎に世界の人々に「夢」・「感動」・「喜び」を提供し人的交流の促進および国際相互理解を深め社会の健全なる発展に寄与します。															
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	「世界を代表する」観光・MICE都市横浜を実現するために最大限のパフォーマンスを発揮し「強い組織」を築きます。															
	これまでの団体活動の成果	海外・国内に向け観光・コンベンションのセールスを行ってきました。併せて来訪者への支援を行い顧客満足度をアップさせることで、横浜の知名度の上昇、交流人口の増加に貢献し、地域の経済波及効果に寄与しています。															
	経営課題	財源の85%以上が横浜市からの補助金で、自主自立度が弱いため、補助金以外の安定した財源確保が望まれます。															
協約事項 （重要な経営目標）		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>横浜市内の国際会議開催件数を220件以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>海外からの誘客に注力し、来訪者数を100万人以上にします。（主なターゲット：韓国、台湾、中国、香港、タイ、シンガポール）</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>市内事業者との連携を強化し、賛助会員数を560以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>財団の運営について管理・運営コストの見直しを行い、管理費を毎年度対前年比10%削減します。また、横浜人形の家については企画展の見直し等による運営費の削減及び集客増を図り運営収支を改善します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>効率的な執行のため役員数を減らし、執行機関への財団内部の人材登用を進めます。</td> </tr> </table>	1	公	横浜市内の国際会議開催件数を220件以上にします。	2	公	海外からの誘客に注力し、来訪者数を100万人以上にします。（主なターゲット：韓国、台湾、中国、香港、タイ、シンガポール）	3	公	市内事業者との連携を強化し、賛助会員数を560以上にします。	4	財	財団の運営について管理・運営コストの見直しを行い、管理費を毎年度対前年比10%削減します。また、横浜人形の家については企画展の見直し等による運営費の削減及び集客増を図り運営収支を改善します。	5	業	効率的な執行のため役員数を減らし、執行機関への財団内部の人材登用を進めます。
1	公	横浜市内の国際会議開催件数を220件以上にします。															
2	公	海外からの誘客に注力し、来訪者数を100万人以上にします。（主なターゲット：韓国、台湾、中国、香港、タイ、シンガポール）															
3	公	市内事業者との連携を強化し、賛助会員数を560以上にします。															
4	財	財団の運営について管理・運営コストの見直しを行い、管理費を毎年度対前年比10%削減します。また、横浜人形の家については企画展の見直し等による運営費の削減及び集客増を図り運営収支を改善します。															
5	業	効率的な執行のため役員数を減らし、執行機関への財団内部の人材登用を進めます。															

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	横浜市内の国際会議開催件数を220件以上にします。	国際会議開催件数	件	160	175	179	181	195	205	220
協約事項を達成するための取組内容及び期限		マーケティング機能を強化し、来訪者の現況やニーズを把握します。横浜市・会議施設と連携して横浜の魅力をアピールします。MICE都市横浜推進部会とより積極的な連携や大学・研究機関との連携、人材開発の支援等を行うことにより国際MICE都市としての競争力を強化していきます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		国際会議件数を増加させることにより、世界各国からの誘客数が増え、地域経済の活性化に寄与します。また国際会議件数が増加することにより、国際コンベンション都市横浜を更にアピールすることができます。中期4か年計画の横浜版成長戦略2の「MICEの誘致」、及び政策24の「羽田空港国際化を契機とした観光・MICEの推進」に直結しています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>【過年度結果分析】</p> <p>国際会議誘致の取り組みにより、国際会議件数は年を追うごとに増えています。ただし、22年度についてはAPECが横浜で開催された関係で期間前・期間中に他の国際会議が開催できなかったという特殊事情のため大きな増加がありませんでした。</p> <p>【目標水準】</p> <p>水準設定は横浜市中期4か年計画の施策24の達成指標と同一となっています。 設定根拠：中大型コンベンション件数49件から61件（1位の東京の水準）が2割増しなので、開催件数についても同様の2割増を目標として設定しました。</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	海外からの誘客に注力し、来訪者数を100万人以上にします。（主なターゲット：韓国、台湾、中国、香港、タイ、シンガポール）	海外からの来訪者数	万人	68	68	56	65	75	87	100
		(参考) ターゲット国からの来訪者数	万人			37	45	46	47	48
協約事項を達成するための取組内容及び期限		マーケティング機能を強化することにより、来訪者・宿泊者の現況・ニーズを把握し、今後の取り組みのための課題及び改善策を考案します。具体的には、航空会社との連携、メディアを活用した誘客、海外からの修学旅行受け入れの環境整備に取り組みます。さらに中国本土を重点地域とし、プロモーションを拡大します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		海外からの来訪者数を増加させることにより、交流人口の増と経済効果が見込め、また横浜の魅力を海外に更にアピールすることができます。中期4か年計画の横浜版成長戦略2の「アジアからの誘客」、及び施策24の「羽田空港国際化を契機とした観光・MICEの推進」に直結しています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>【過年度結果分析】</p> <p>平成20年のリーマンショックを受け、海外から日本への来訪者数そのものが約835万人（19・20年度）から約680万人（21年度）と減少しています。それを受け横浜への来訪者数も減少しています。</p> <p>【目標水準】</p> <p>水準設定は横浜市中期4か年計画の施策24の達成指標と同一となっています。 設定根拠：主なターゲット国（中国を除く）＝対前年比伸び率5%、中国＝対前年比伸び率25%で目標を設定しました。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	市内事業者との連携を強化し、賛助会員数を560以上にします。	賛助会員数	団体	578	538	538	523	536	548	560
協約事項を達成するための取組内容及び期限		平成22年度からスタートした3部会（アジアインバウンド部会・MICE都市横浜推進部会・観光資源開発部会）を通じて賛助会員との連携強化および満足度向上を図り、併せて会員増へ結びつけます。その他事業の関連業者にもメリットをアピールし会員獲得につなげます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		市内観光関連事業者との連携・協力による、横浜の文化・経済の活性化（公的使命の達成）。会費収入増による自主財源の確保（財務の改善）。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 平成22年度から上記3部会を立ち上げ、3部会ともほぼ隔月のペースで賛助会員との会合を持ち、賛助会員と積極的に意見交換をするとともに、事業を中心に個別の事業展開の中で事業者ニーズに応えました。オール横浜でのプロモーションができ、従来より賛助会員の満足度が大幅に上昇したと考えられます。</p> <p>[目標水準] 年間10～15団体以上の入会を目標とします。</p>								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	財団の運営について管理・運営コストの見直しを行い、管理費を毎年度対前年比10%削減します。また、横浜人形の家への運営については企画展の見直し等による運営費の削減及び集客増を図り運営収支を改善します。	管理費	千円	29,311	40,572	37,579	30,330	27,297	24,567	22,111
		(参考)人形の家 有料入館者(目標)	万人	-	-	-	-	6	6	6
協約事項を達成するための取組内容及び期限		超勤時間上限値の設定と月ごとの管理、ノー残業デー制定、休日出勤の代休取得の徹底などで超過勤務を抑制し、併せて環境負荷の低減・光熱費等の経費削減を図ります。会議でのペーパーレス化を推進します。光熱費・消耗品についても適切な使用を促し、経費を節減します。 人形を家の運営については、22年度までの委託管理者に支出超過が発生していたことを踏まえ、収蔵品の有効活用や開館時間の見直しによる運営コスト縮減や観光案内機能の強化や駐車場の有効活用等による集客増及び収入増を図り収支の均衡のとれた運営を行います。（有料入館者 目標6万人）								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		「財務の改善」の「効率化・経費削減」に合致します。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 開港150周年の関連事業が多数あったため、20年度・21年度は超過勤務が特に増加していました。また人形を家の運営については18年度から22年度までの委託管理者は企画展の開催などによる集客増を図っていましたが、見込みより入館者が少なく22年度は有料入館者数が56,000人に留まり、JVに赤字が発生しました。</p> <p>[目標水準] 管理費を毎年度対前年比10%削減します。（管理費は、超勤手当プラス決算上の管理費から削減不可の項目を除いたもの）また人形を家の運営については、過去の有料入館者実績や企画展を見直すなど運営経費の削減及び入館料金の値下げなどによる入館者増を考慮し、有料入館者数60,000人を目標としました。</p>								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	効率的な執行のため役員数を減らし、執行機関への財団内部の人材登用を進めます。	役員数(0.5)	人	25	25	25	25	11	11	11
		固有職員の役員への登用(0.5)	人	0	0	0	0	0	0	1
協約事項を達成するための取組内容及び期限		平成23年3月25日に公益財団法人への移行認定申請を神奈川県へ行いました。公益財団法人移行後、平成25年度には財団内部から執行機関へ人材を登用できるよう人材の育成に努めます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		公益財団法人移行後、執行機関へ内部職員を登用することにより、執行機関と財団の事業執行との連動をより強化することができます。公益財団の目的である地域社会の健全な発展に貢献し、横浜市中期4か年計画目標値の達成に寄与します。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 3月25日公益法人認定申請を行いました。申請にあたり役員数を見直しし新公益法人移行後は役員数を25人から11名としました。								
		[目標水準] 公益財団となることで役員数を減らします。公益内での内部人材の登用を行います。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	株式会社 横浜国際平和会議場	団体分類	—
		所管課	文化観光局 コンベンション振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	市の中期4か年計画において、観光やMICE、創造都市を横浜版成長戦略として位置づけております。さらに基本政策の目標達成に向けた主な事業として「～パシフィコ横浜をMICE拠点とし、機能強化を検討する」こととしており、市のMICE推進施策の一翼を担う重要な役割があります。																	
	団体に期待する役割	国際観光・MICE都市の実現に向けての中核施設として、集客・国際交流の推進を図るとともに、街の活性化と横浜経済の振興に寄与すること。																	
団体	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・経済波及効果やシティセールス効果が高い国際会議件数及び参加者の増加などを通じて、市内経済を活性化し、公益的使命が最大化するよう努めます ・近い将来予定されている施設の大規模改修に向けた計画的な修繕に係る積立を行います ・さらなる売上増とコスト削減を推進するとともに、業務執行体制の見直しなど業務のスリム化を図り、持続可能な経営を図ります 																	
	経営理念	コンベンション都市横浜における中核施設として、人と情報の交流を促進することにより、学術・文化・産業等の発展を通じて、地域の活性化と国際平和に貢献します。																	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<p>協約の最終年度に次の各項目が達成されていることを、経営の目標とします。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 横浜市のMICE拠点施設として数多くの催事が開催されているとともに、多くの来場者が横浜を訪れ、横浜市のMICE戦略に貢献している。 2. 地元企業・地域・市民との連携が強化され、地域の活性化に貢献している。 3. 戦略的な営業による増収、顧客満足度の向上、業務執行体制の効率化、新規事業へのチャレンジ等により、強固な経営基盤・企業体質が構築されているとともに、日本のコンベンション施設経営会社として企業価値が上がっている。 4. 今後も国際コンベンション施設としての競争力を維持向上するための、施設・設備の大規模改修がスタートしている。 																	
	これまでの団体活動の成果	パシフィコ横浜は平成3年（1991年）の開業以来、コンベンション施設としては、我が国でもトップクラスの実績を上げており、特に会議系のコンベンション施設としては、日本一と言っても過言ではありません。また、これに伴い、横浜市全体に対して大きな経済波及効果（約690億円）と税収誘発効果（約12億円）を及ぼしており、横浜市のMICE戦略上欠かすことのできない、いわば「産業インフラ」とも言える施設となっています。その結果、横浜市の中期4か年計画（2010～2013）においては「MICE拠点」と位置づけられました。																	
	経営課題	<ol style="list-style-type: none"> 1. コンベンション開催の中止傾向など、震災の影響を最小限にし、できるだけ早期に通常営業に戻していく必要があります。 2. 国内外でMICE施設の整備・拡充が行われ、施設間競争が激化する中においても、日本を代表するMICE施設として開催実績を上げるとともに、コストの削減にも取り組んで継続的な利益を確保します。 3. 横浜および日本を代表する国際レベルのMICE施設としての競争力を確保するための施設・設備の大規模改修を実現するために十分な準備を行います。 4. MICE施設としての実績や、地元企業・地域・市民との連携によって横浜経済の振興への貢献を一層明確にします。 																	
協約事項（重要な経営目標）	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; width: 5%;">1</td> <td style="text-align: center; width: 5%;">公</td> <td>国際会議の開催件数を年間100件以上、外国人参加者数を年間10,000人以上に増加させ、国内コンベンション施設におけるランキング第1位をキープします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>会議センター・展示ホール・アネックスホールについて、7月・8月・12月・1月（四ヶ月）の三施設平均稼働率を、60%以上にアップします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>会社全体の契約・発注件数（50万円以上を対象）に占める「市内事業者」への発注件数の割合を50%以上にアップします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>当期利益を毎年確保するとともに、大規模改修に向けて修繕積立金を積み立て、積立額を2億円以上とします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>会場使用料収入を32億円以上に増加させるとともに、費用面においては、固定費的経費の合計を24億円以下に削減します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>会場使用料売上に対する人件費比率を15%以下とします。</td> </tr> </table>	1	公	国際会議の開催件数を年間100件以上、外国人参加者数を年間10,000人以上に増加させ、国内コンベンション施設におけるランキング第1位をキープします。	2	公	会議センター・展示ホール・アネックスホールについて、7月・8月・12月・1月（四ヶ月）の三施設平均稼働率を、60%以上にアップします。	3	公	会社全体の契約・発注件数（50万円以上を対象）に占める「市内事業者」への発注件数の割合を50%以上にアップします。	4	財	当期利益を毎年確保するとともに、大規模改修に向けて修繕積立金を積み立て、積立額を2億円以上とします。	5	財	会場使用料収入を32億円以上に増加させるとともに、費用面においては、固定費的経費の合計を24億円以下に削減します。	6	業	会場使用料売上に対する人件費比率を15%以下とします。
1	公	国際会議の開催件数を年間100件以上、外国人参加者数を年間10,000人以上に増加させ、国内コンベンション施設におけるランキング第1位をキープします。																	
2	公	会議センター・展示ホール・アネックスホールについて、7月・8月・12月・1月（四ヶ月）の三施設平均稼働率を、60%以上にアップします。																	
3	公	会社全体の契約・発注件数（50万円以上を対象）に占める「市内事業者」への発注件数の割合を50%以上にアップします。																	
4	財	当期利益を毎年確保するとともに、大規模改修に向けて修繕積立金を積み立て、積立額を2億円以上とします。																	
5	財	会場使用料収入を32億円以上に増加させるとともに、費用面においては、固定費的経費の合計を24億円以下に削減します。																	
6	業	会場使用料売上に対する人件費比率を15%以下とします。																	

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	国際会議の開催件数を年間100件以上、外国人参加者数を年間10,000人以上に増加させ、国内コンベンション施設におけるランキング第1位をキープします。	国際会議開催件数 (0.5)	件	89	97	91	86	60	80	100
		外国人参加者数 (0.5)	人	10,954	16,275	6,839	15,000	6,000	8,000	10,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		(政府系国際会議)横浜市・YCVBとの協働、外務省等・国の機関との連携および情報収集により、誘致を図っていきます。(常時実施) (他の国際会議)パシフィコ横浜における国内学会主催者からの情報収集・連携、更にはパシフィコとしての支援を行い、誘致を図ります。(常時実施)								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		パシフィコ横浜は、これまでも国際会議の開催件数で国内1位の座にありますが、これを維持するとともに、開催件数・外国人参加者数を更に伸ばしていくことは、横浜市のMICE拠点としての使命を果たすため、更には会社の経営理念そのものの実現のため、不可欠であります。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] パシフィコ横浜における国際会議開催件数は、国内のコンベンション施設の中で2003年以降8年連続1位であり、併せて外国人参加者数も常に上位であることは、日本を代表するコンベンション施設として高い実績を上げていると言えます。 (なお、20年度と22年度の外国人参加者数が多いのは、それぞれTIGADとAPEGという政府系国際会議の開催に基づく特需であります。)								
		[目標水準] 国際会議の開催件数は1位をキープしていますが、年間100件を超えたことはなく、「100件」という目標は高い目標でありませす。また、外国人参加者数についても、件数100件を目標にするのであれば、連動して「10,000人以上」という高い目標にします。(但し、平成23年度は震災の影響により、件数の伸びは厳しいため、平成24年度・25年度において増加させていきます。)								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	会議センター・展示ホール・アネックスホールについて、7月・8月・12月・1月(四ヶ月)の三施設平均稼働率を、60%以上にアップします。	三施設平均稼働率	%	48.7	51.3	57.3	55.3	51.3	55	60
		(参考)会議センター	%	50.8	56.1	53.0	54.3	50	55	60
		(参考)展示ホール	%	47.9	50.5	66.5	51.3	52	55	60
		(参考)アネックスホール	%	47.4	47.4	52.6	60.3	52	55	60
協約事項を達成するための取組内容及び期限		課題となっている時期が、夏休み・冬休み(年末年始)シーズンであることから、一般来場者向けの長期利用のイベント・展示会、更には展示ホールでのコンサート等の誘致を図ります。そのための誘致戦略を23年度初めに作成し、当該イベントのマーケット調査をした上で、主催者へのセールス活動を強化して、誘致実現を図ります。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		パシフィコ横浜は、各施設とも年間平均では70%前後の稼働率を上げ、閑散期以外はほぼ満杯に近い状況であります。これに伴い、横浜市全体に690億円の経済波及効果を及ぼしていますが、閑散期の稼働をアップさせ、多くの来場者を横浜市に入れ込むことによって、更に経済波及効果をアップさせることができ、横浜経済の活性化という役割を強化することができます。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 7・8・12・1月は、元々コンベンションや展示会の開催が少ない時期であり、通年の稼働率に比べると低くならざるを得ず、過去4年間における三施設ともに、概ね50%前後の稼働率と言えます。(平成21年度の展示ホールのみ66.5%と高くなっていますが、これは7~8月にかけて「海のエジプト展」という長期利用のイベントを誘致できたことがその要因であります。)								
		[目標水準] 平成21年度の展示ホールの長期イベントは、横浜開港150周年に併せて開催されたものでありますが、このように通常とは違う種類の催事の誘致に取り組むことが、閑散期の稼働率アップには重要となります。このような催事を誘致することは容易ではありませんが、まずは4ヶ月の平均で60%以上にアップさせることを目標とします。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	会社全体の契約・発注件数(50万円以上を対象)に占める「市内事業者」への発注件数の割合を50%以上にアップします。	市内事業者への発注比率	%	—	—	—	30	40	45	50
		(参考)市内+準市への発注比率	%	—	—	—	60	65	70	75
協約事項を達成するための取組内容及び期限		平成22年4月1日の横浜市中小企業振興条例の施行を受け、パシフィコ横浜でも平成22年度より、契約発注先選定にあたって候補の半数以上を市内事業者として入札・見積合わせする方針を明確にしました。今後はより一層この方針を強化し、市内事業者への発注率を高めることとします。具体的には、平成23年度以降5%ずつ比率を上げ、平成25年度には50%以上とします。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		会社の経営理念でもあり、また、中期経営計画でも掲げている「横浜経済の振興・地域の活性化」を一層強化するための方策の一つとして、市内事業者への発注比率を上げることは重要であります。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 市内事業者への発注増を明確に打ち出した平成22年度は、契約発注件数合計の約30%が市内事業者への発注でした。(市内+準市内への発注率は60%)								
		[目標水準] 平成22年度に30%だった市内事業者への発注比率を、契約発注件数全体の半分以上に引き上げるという目標であり、現時点では高い目標水準であると考えられます。								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	当期利益を毎年確保するとともに、大規模改修に向けて修繕積立金を積み立て、積立額を2億円以上とします。	当期純利益(0.5)	百万円	302	379	19	9	5	245	325
		修繕積立金(0.5)	百万円	—	—	—	—	—	100	100
協約事項を達成するための取組内容及び期限		平成23年度は、東日本大震災の影響によるキャンセル続出により、大幅に下方修正せざるを得ない状況ではありますが、24年度以降はパシフィコ横浜の売上の基本である「会場使用料収入」をアップさせることによって毎年2億円以上の当期純利益を確保し、そのうち1億円以上を修繕積立金として積み立てます。結果として、最終年度には修繕積立金を2億円以上とします。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		横浜および日本を代表するMICE施設としての実績を上げることによって増収を図り、その利益の中から、今後の会社経営上の大きな課題である大規模改修の資金を2億円以上積み立てます。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 当期純利益については、各年度ともに計画以上の実績をあげることができました。その利益処分において平成20年度までの各年度において「別途積立金」としての積立も行ってきました(現在の別途積立金残高は、570百万円)。但し、「別途積立金」は、用途を特定せずに積み立てるものであり、「修繕積立」として目的を明確にした積立金ではありません。								
		[目標水準] 大震災の影響で厳しい見込みの平成23年度も黒字を確保するとともに、24年度以降は毎年2億円以上の利益を上げ、その中から修繕積立金を積み立てていく目標ではありますが、そのためには本業である「会場使用料収入」を増加していくための営業活動の強化や、従来以上のコスト削減に取り組む必要があり、高い目標レベルであります。								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	会場使用料収入を32億円以上に増加させるとともに、費用面においては、固定費的経費の合計を24億円以下に削減します。	会場使用料収入 (0.5)	百万円	2,884	2,993	2,773	3,065	2,702	3,150	3,200
		管理委託費・水光熱費・ 一般管理費の合計 (0.5)	百万円	2,640	2,663	2,492	2,547	2,407	2,420	2,392
協約事項を達成するための取組内容及び期限		会場使用料収入の増については、引き続きの営業強化、特に閑散期への誘致を図り、最終年度には32億円以上を達成します。 費用については、ビルメンテナンス委託契約の見直しによる減、省エネおよび供給会社との交渉による水光熱費の減、一般管理費全般にわたる見直しを各年度ごとに段階的に進め、最終年度には24億円以下とします。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		日本一のコンベンション施設経営会社としての企業価値を高めるためには、コンベンション開催実績を上げていくだけでなく、損益面においても継続的な利益を確保することが重要であります。そのため、平成25年度には会場使用料を32億円以上に増加させるとともに、管理委託費・水光熱費・一般管理費の合計を24億円以下に削減し、利益の拡大を図る必要があります。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>〔過年度結果分析〕 過年度における会場使用料収入は、基本的には順調に増加してきました（21年度は改修のための売り止め3ヶ月、22年度はAPECによる増収あり）。また、管理委託費・水光熱費・一般管理費の合計についても、コスト削減努力によって基本的には減少してきています。 （21年度の管理委託費減は、改修に伴う3ヶ月売り止めにより、管理委託料・水道光熱費ともに減少したものであります。）</p> <p>〔目標水準〕 会場使用料売上の目標32億円は、過去最高の売上であり、現状でも全国のコンベンション施設の中では極めて高稼働であるパシフィコにとって、更なる上積みが必要なものであります。また、費用面の目標についても、費用の中で大きなウェイトを占める水光熱費については、省エネだけでなく、供給会社との調整も必要であり、難易度の高い目標です。</p>								
【協約事項6】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	会場使用料売上に対する人件費比率を15%以下とします。	会場使用料に対する 人件費比率	%	15.0	15.0	16.3	15.1	16.5	15.1	15.0
協約事項を達成するための取組内容及び期限		催事運営・施設運營業務のアウトソーシングと効率化を進め、社員をセールスや企画部門にシフトしていくことによって、会場使用料売上を増やします。これによって相対的に、人件費比率を下げるができます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		日本一のコンベンション施設経営会社としての企業価値を上げるためには、戦略的な営業による増収や新規事業へのチャレンジも必要となりますが、そのためには業務執行体制の見直し等を実施し、人材を有効に活用する必要があります。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>〔過年度結果分析〕 平成21年度は、改修に伴う3ヶ月間の売り止めによって会場使用料の減収があり、相対的に16%を超える人件費比率となりました。また、平成23年度も、震災に伴うキャンセル続出による減収が予想され、16%を超える人件費比率が見込まれます。他の年度は15%程度の人件費比率となっています。</p> <p>〔目標水準〕 社員給与は定昇等による若干の増もあるため、社員数を増やさない場合でも、漸増します。そのため、会場使用料収入を上げることと併せて、人件費比率を下げる必要があります、多方面からの検討が必要であります。</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人木原記念横浜生命科学振興財団	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	経済局新産業振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	市が掲げる「ライフサイエンス都市横浜」構想のもと、学術奨励・知識普及等の事業活動や、ライフサイエンス分野の産学官連携の中核的推進機関として革新的な研究開発や技術革新が促進される産業クラスター形成を目指す役割を担っています。											
	団体に期待する役割	生命科学における大学や研究機関と産業界等との共同研究を組織化し、その有機的連携を図るとともに、学術交流及び学術振興を行い、広く社会に生命科学研究の重要性を伝え、もって横浜市を中心とした神奈川県内の生命科学の振興とその応用による産業の活性化に寄与すること。											
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・事業収入のうち自主財源の大半を占める横浜バイオ産業センター（YBIC）入居率の向上・維持を図ります。 ・中期経営計画に沿って、経営、組織体制、人材育成の強化に努めます。 											
団体	経営理念	生命科学分野における産学官共同研究の推進や学術交流及び学術奨励を図り、横浜市を中心として神奈川県内における生命科学の振興とその関連産業の活性化に貢献します。											
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「自主財源の獲得」・・・YBIC、横浜バイオ医薬品研究開発センター（YBIRD）事業の収支黒字化、収益源となる新たな事業の創設、プロジェクトの補助金獲得等により自主財源の確保を目指します。 ・「バイオベンチャー支援の専門家集団」・・・バイオの専門知識と企画・調整力・経営の知識を持つ人材を登用し、バイオベンチャー支援を充実します。 ・「グローバルなバイオ産業支援機関となる」・・・大学・研究機関の連携を仲介する機能、産と学の連携を仲介する機能、産と産の取引拡大・連携を仲介する機能、バイオベンチャーの経営面をサポートする機能を有し、専門性の高いサービスを国内だけでなく、国際的に事業展開を支援する機関を目指します。 											
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・21年からYBICを整備し、管理運営を行い、バイオ企業等の研究開発の場を提供しています。 ・17年から産学官ネットワークを組成し、首都圏最大のバイオ関連ネットワークとして、バイオベンチャー支援や産学官共同研究等で成果を挙げています（ネットワーク加入数：H18 200社・人→H22 405社・人）。 											
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・財団の運営を安定させるため、YBIC入居率の向上・維持を図る必要があります。 ・組織力強化のため、専門知識を持つ人材を登用し、人材育成を行う必要があります。 ・公益的な各種プロジェクトの中核機関として継続的に活動していくため、平成25年までに公益財団法人へ移行する必要があります。 											
	協約事項（重要な経営目標）	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 5%;">公</td> <td>横浜バイオ産業センター（YBIC）の入居率91.9%を堅持します。</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>公</td> <td>産学官ネットワークに加入する企業等を425社・人以上とします。</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>財</td> <td>横浜バイオ医薬品研究開発センター（YBIRD）の運営事業者から利益を一部還元する仕組みを作ります。</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>業</td> <td>経営や研究の知識・経験の高い人材を登用するなど、固有職員を5人増やします。</td> </tr> </table>	1	公	横浜バイオ産業センター（YBIC）の入居率91.9%を堅持します。	2	公	産学官ネットワークに加入する企業等を425社・人以上とします。	3	財	横浜バイオ医薬品研究開発センター（YBIRD）の運営事業者から利益を一部還元する仕組みを作ります。	4	業
1	公	横浜バイオ産業センター（YBIC）の入居率91.9%を堅持します。											
2	公	産学官ネットワークに加入する企業等を425社・人以上とします。											
3	財	横浜バイオ医薬品研究開発センター（YBIRD）の運営事業者から利益を一部還元する仕組みを作ります。											
4	業	経営や研究の知識・経験の高い人材を登用するなど、固有職員を5人増やします。											

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公 横浜バイオ産業センター（Y B I C）の入居率91.9%を堅持します。	入居率	%	—	—	68.8	90.7	91.9	91.9	91.9
協約事項を達成するための取組内容及び期限	<ul style="list-style-type: none"> ・高入居率維持のため、各種イベントでのPR活動や個別営業活動のほか、事業プロジェクトの拠点として活動期間中に事業主体へ貸し出すなど、入居勧誘活動を工夫します。 ・入居企業に対するアンケートを実施し、ニーズに応えることで施設の利用満足度を高め、入居率維持に努めます。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	<p>横浜市中期4カ年計画における「横浜サイエンスフロンティア」の拠点形成に向け、バイオ医薬品研究開発拠点を充実させるなど、Y B I Cがバイオ企業に対する手厚い支援を行うことで、企業から頼りにされる施設として、入居率の維持を目指します。団体の中期経営計画においてもY B I Cの経営について取り上げます。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠	[過年度結果分析] 経済環境悪化により入居辞退等がありましたが、PR活動により22年4月に目標（90%）を達成しました。								
	[目標水準] 入居者の退出の可能性も勘案し、妥当な目標水準であるといえます。								

【協約事項2】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公 産学官ネットワークに加入する企業等を425社・人以上とします。	ネットワーク会員数（企業・団体・研究者）	社・人	284	335	376	400	410	418	425
協約事項を達成するための取組内容及び期限	<p>産学官ネットワークに加入する企業等を増加するため、これまでのホームページやメールマガジン発行、バイオ系の展示会などでの広報活動に加え、千葉との広域連携によるセミナーやシンポジウムなどの事業活動の中で、広範なネットワークづくりに向けたPR活動を進めます。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	<p>産学官の各分野で培ってきた技術や知識を連携させる本事業は、産業振興事業や研究開発事業を推進する基盤であり、団体の中期経営計画においても取り上げます。団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられています。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠	[過年度結果分析] 22年度目標値（250社・人）を大幅に上回る成果を達成しました。								
	[目標水準] 首都圏の多くのバイオベンチャー企業が既に参加しており、対前年比でも大幅な加入が見込めない中、妥当な目標水準であるといえます。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	横浜バイオ医薬品研究開発センター（Y B I R D）の運営事業者から利益の一部還元する仕組みを作ります。	利益の一部還元に向けた仕組みの構築	—	—	—	—	運営事業者との協議、協定締結	関係機関との協議	協議継続	仕組みの構築
協約事項を達成するための取組内容及び期限		23年度に稼働するY B I R Dの運営を軌道に乗せるため、企業や研究機関との協議の場の設定や、安定的・継続的に利益を出せるように拠点の利用促進を図るため、運営事業者から利益の一部還元を受ける仕組みを作ります。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		安定的・継続的に利益を出せるように拠点の利用促進を図るための連携体制構築に向けた検討を行い、運営事業者から利益の一部還元を受ける仕組みを作ります。団体の中期経営計画においてもY B I R Dの利用促進に向けた取組について取り上げます。経営改革委員会での提言のなかで指摘された事項であり、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] Y B I R Dは21年度から整備を開始し、22年度中に竣工します。								
		[目標水準] 23年度から稼働することに伴い、早期に目標水準に達するためには、この時期に目標設定するのが適切な目標水準であるといえます。								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	経営や研究の知識・経験の高い人材を登用するなど、固有職員を5人増やします。	固有職員数	人	1	1	1	1	6	6	6
		(参考) 固有職員の割合	%	33	25	25	25	85	85	85
協約事項を達成するための取組内容及び期限		23年度から市の派遣職員を3人→1人とし、バイオの専門知識を持つ人材及び経営に関する知識が豊富な人材の2人の登用を図り、登用後は能力を活かすための人材育成を行います。また、能力と意欲のある嘱託職員を任期付職員に登用します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		バイオの専門知識や経営に関する知識が豊富な人材を登用することにより、バイオ企業を支援する各種事業の実施体制を強化するとともに、内部登用制度を創設し管理体制を強化することを目指します。なお、団体の中期経営計画においても市派遣職員を固有職員に切り替えて組織力を強化することとしています。経営改革委員会での提言のなかで指摘された事項であり、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] これまでも18年度にバイオの専門知識を持つ人材を1名登用し、ライフサイエンス分野の産学官連携やバイオベンチャー等に対する支援を行ってきました。								
		[目標水準] 限られた予算で最大限の効果を上げるため、適切な人数であるといえます。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人横浜企業経営支援財団	団体分類	事業等の再整理が必要な団体
		所管課	経済局経営・創業支援課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	横浜市の産業振興施策の実施主体として、また、中小企業支援法に基づく「横浜市中心企業支援センター」として、市内中小・中堅企業の総合的かつ継続的な支援を行っており、公益的な存在意義や役割がある。	
	団体に期待する役割	本市は、団体を中小企業支援法に基づく「横浜市中心企業支援センター」に指定しており、市内中小企業のワンストップ相談窓口として、市内中小企業から信頼される企業経営の専門家集団・支援機関となることを期待している。	
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基礎的支援体制の再構築及び公益事業と収益事業の精査を実施し、公益財団法人化を目指す。 ・ 市の支援を受けるにあたり、基礎的支援を中心事業とし事業の統廃合を行う。 ・ 迅速な意思決定、効率的・効果的な事業運営を行うため、役員のスリム化をはかり、職員の専門領域を高める。 	
	経営理念	市内中小企業経営の公的支援機関として、創業・新事業展開から経営革新、経営基盤の強化等を図るための事業を行い、横浜市の産業経済の発展に寄与する。	
団体	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	中小企業を取り巻く経済環境の変化や多様な経営課題に対応するべく、専門性の高い職員及び財団の有する支援ネットワークを活用した取り組み、総合相談窓口機能の強化等、基礎的支援体制を構築する。	
	これまでの団体活動の成果	<p>市内中小企業の公的支援機関として、創業から経営革新、グローバル化等、事業活動の成長段階に応じ、経営相談事業、情報提供事業、産業施設運営事業等、総合的・継続的な支援体制のもと各種事業を実施してきた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 相談・支援サービス利用者の満足度において、目標値を上回っている（目標値：5点満点で4.5以上。H19年度～H21年度実績各年度とも4.6以上）。 ・ 横浜市からの派遣職員を削減し、人員体制の適正化を図っている（H18年度派遣職員数10人→H22年度派遣職員数1人）。 ・ 平成18年度から平成21年度まで人事・給与制度の見直し・実施。 	
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公益財団法人への円滑な移行に向けて財政基盤の確立、事業の公益性を高める等、継続的な経営の安定化のための見直し・構築が必要である。 ・ 変化する企業ニーズに対応した適切な支援サービスの提供、支援体制の構築。 ・ コストを意識した効率的かつ効果的な事業の推進。 	
	協約事項（重要な経営目標）	1	公
	2	公	相談・支援サービスの効果検証制度を構築し、実施します。
	3	財	管理事務経費支出を平成19年度から平成21年度までの決算平均値比20%以上削減します。
	4	業	人材育成ビジョンに従い、職員研修計画等を作成し実施します。

*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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	中小企業の基礎的支援体制を充実し、公益財団法人として総合的・継続的な企業支援を行います。	ワンストップサービスの充実 (0.7)		-	-	-	体制整備	実施・見直し	実施・見直し	実施・見直し
		地域拠点数 (0.3)	箇所	0	0	0	0	1	1	1
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>・平成24年度に公益財団法人へ移行し、総合的・継続的な支援として創業から成長まで企業の発展ステージに応じ、経営相談や情報提供等を行うワンストップサービスの充実を図ります。</p> <p>・中小企業経営の総合相談窓口を財団本部に加えて、地域に根ざした身近な相談窓口としての地域拠点を新設します。(平成23年度内に1箇所)</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>窓口相談事業等中小企業の基礎的支援の充実については、財団としてもその重要性・必要性を認識しています。経営改革委員会での提言とも合致した事項であり、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられています。</p>								
評価指標の過年度 (19~22年度) 結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 平成22年度までに、公益財団法人化に向けたスケジュール策定や公益的事業内容の精査、事業の見直し等を実施。また、ワンストップサービス体制の充実及び地域拠点開設に向けた検討を実施。</p> <p>[目標水準] 財団は中小企業支援法に基づく横浜市中心中小企業支援センターに位置づけられています。横浜市中期4か年計画においても、企業ニーズや創業から成長まで段階に応じた基礎的支援の充実を図るため、経営相談や情報提供等を総合的に行うワンストップサービスの展開及び地域拠点の開設を行うことが達成指標に盛り込まれており、協約においても同水準の目標とします。</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	相談・支援サービスの効果検証制度を構築し、実施します。	効果検証制度の構築・実施 (0.4)		-	-	-	制度構築	実施	実施・結果に基づきサービス改善	実施・結果に基づきサービス改善
		相談件数 (0.3)	件	1,037	4,139	2,668	1,800	1,900	2,000	2,000
		相談・支援サービス利用者満足度 (0.3)	点	4.6	4.7	4.6	4.5	4.5	4.5	4.5
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>・平成22年度までに、相談・支援サービスのフォローの充実、内部評価を行う等、効果検証制度を構築します。</p> <p>・平成23年度以降は効果検証を実施し、サービスの改善につとめ、窓口相談件数2,000件以上、相談・支援サービス利用者の満足度を5点満点で4.5以上を目指します。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>相談・支援サービスの効果検証については、市内企業ニーズの把握や効果的な事業実施に向けて重要な取組項目と認識しています。経営改革委員会での提言とも合致した事項であり、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられています。また、財団の設立目的である中小・中堅企業等の経営基盤の強化等を図るための事業を行うということからも、重要な項目です。</p>								
評価指標の過年度 (19~22年度) 結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] ・前協約では、相談・支援サービスに対する利用者満足度の向上に努めました。 ・平成22年度は、相談件数及びサービス利用時の満足度向上に加え、その後の効果検証までを行う制度を構築。 ・平成20年度、平成21年度においては急激な経済環境の変化に伴い、セーフティネット認定相談を実施したため、相談件数が大幅に増加しました。目標値の設定は経常的に発生する相談に集約しました。</p> <p>[目標水準] 相談・支援サービスのフォローの充実、内部評価を行う等、効果検証を実施します。その結果を踏まえサービスを改善し、市内企業のニーズに沿った効果的・効率的な事業を行います。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	管理事務経費支出を平成19年度から平成21年度までの決算平均値比20%以上削減します。	管理事務経費支出	百万円	49	46	56	43	42	41	40
協約事項を達成するための取組内容及び期限		管理事務経費支出を平成19年度から平成21年度までの決算平均値比20%以上削減します。(管理事務経費とは管理費のうち給与手当、退職給付、福利厚生費を除く一般管理経費のこと)								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		事業の見直し、効率化については経営改革委員会での提言とも合致した事項であり、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられています。また、継続的な経営の安定化に向けて重要な取組項目であり、今後もさらに効果的な運営を行い、経費を削減します。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成21年度に、融資事業の直接貸付を廃止しました。 平成22年度に、融資事業の新規間接貸付を凍結し、中小企業の基礎的支援体制の再構築に向け、大幅な事業見直しを行いました。事業の見直しに伴い、管理事務経費支出を削減。 <p>[目標水準]</p> <p>平成22年度に実施した、中小企業の基礎的支援体制の再構築を踏まえ、平成23年度以降も引き続き事業の見直し、効率化を図り、中小企業支援を実施します。管理事務経費支出については、平成19年度から平成21年度までの決算平均値(50百万円)△20% △100万円を達成します。</p>								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	人材育成ビジョンに従い、職員研修計画等を作成し実施します。	職員研修計画の策定・実施(0.5)		-	-	-	人材育成ビジョン策定	研修計画策定・実施	研修計画実施・見直し	研修計画実施・見直し
		研修に対する職員満足度(0.5)	%	-	-	-	-	60	65	70
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 平成22年度までに、人材育成に関する施策(人材育成ビジョン)を策定します。 平成23年度以降は、人材育成ビジョンに従い、職員研修計画等(全体研修、階層別研修等)を策定・実施するとともに、研修に対する職員満足度調査を行います。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		人材育成について、より専門性を高めた職員の育成等は重要な取組項目であり、経営改革委員会での提言とも合致した事項です。また、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられています。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> 前協約において、平成21年度までに人事・給与制度の見直しを実施しました。 平成22年度に、人材育成ビジョンを策定。 <p>[目標水準]</p> <p>質の高い中小企業支援業務を実施するためには、人材育成は必須であり、平成25年度以降もより専門性を高めるための職員育成を引き続き実施します。また、公益財団法人移行を見据えて役員体制を見直し、スリム化に向けた検討を進めます。</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人 横浜市消費者協会	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	経済局消費経済課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	近年全国的にも地方消費者行政の充実が期待される中で、消費者保護に直結する消費者教育・啓発事業の実施や消費生活相談事業の運営を担っており、横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与する公益的団体として、高い存在意義・役割が認められる。	
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者教育、啓発及び消費者活動支援並びに消費者保護事業の推進や、市民の相談窓口を運営することによって、消費者利益の擁護及びその増進、市と連携した消費者被害の救済及び未然・拡大防止を図り、もって横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与すること。 ・市内消費者のニーズに対応するために団体の専門性を高めるとともに、財務及び人事組織の自主改善を常に図ることで効率的な運営を実現し、コストパフォーマンスに優れた団体を目指すこと。 	
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者教育・啓発事業の充実、受益者満足度の向上など、事業が高い効果を発揮し、公益的使命が最大化するよう努める（大学等との連携事業の実施）。 ・職員研修の充実等により、固有職員及び相談員の専門性向上に努めることで、団体としての存在意義を高める。 ・中期経営計画を策定し、各種事業内容の見直しを行うことで、総コスト削減の取組を行う。 ・団体の保有する人材や事業ノウハウ・設備等の経営資源を一から洗い出し、財務体質の強化を目指す。 	
団体	経営理念	私たちは実施事業を通じて、市民の安全で安心な消費生活の実現に寄与していく。相談や啓発業務を通じて消費者被害の救済・未然防止を実現するとともに、他の消費者団体等との連携によって消費者ニーズを的確につかみ、よりよいサービスを目指していく。また、事業や組織の見直し・改善に取り組むことにより、効率的な運営を行い、市民の消費生活の向上に寄与する最適な団体として存在意義を高めていく。	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・複雑・高度化する消費生活相談に対応する専門性を高めるとともに、高齢者対応の充実など公益的使命に応える。 ・消費者被害の未然防止を推進するため、幅広い機関・団体との連携により、効率的で効果的な消費者教育・啓発活動を行う。 ・事業の見直しや職員の育成を通して、効率的な組織運営に努め、市民ニーズに対応した事業の展開を進める。 	
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市消費者協会は昭和54年の設立以来、一貫して高い相談対応能力を持つ団体として「横浜市消費生活総合センター」の管理運営を担ってきた。 ・相談員が事業者等と交渉する「あっせん」件数は年間1,600件以上、地域で開催する「出前講座」は年間100回以上の実績を出している。 ・さらに、土日の電話相談の実施、夜間の対応時間の延長、メール相談などサービスの拡充に取り組んできた。 	
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・相談対応能力の向上と、他機関との連携や新たな手法の導入による幅広い市民への効果的な教育・啓発。 ・事業・組織の見直しによる固定経費等コストの削減。 ・人材育成計画に沿った職員の育成と、環境の変化に対応した事業の展開。 	
協約事項 （重要な経営目標）	1	公	団体として中長期的な業務運営能力の維持向上のため、中期経営計画を策定し、実行していきます。
	2	公	消費者トラブルのあっせん解決件数を年間1,700件以上達成します。
	3	公	貸会議室の運用方法見直しにより、稼働率を向上させます。
	4	公	大学等との連携を強化するなど消費者教育・啓発の取組を多様化します。
	5	財	固定経費等の見直しを図り、コストの削減を目指します。
	6	業	人材育成計画に基づく研修等を行い、職員のマネジメント能力や相談対応能力を強化します。
	7	業	役員数の見直しを図り、法人運営を効率化します

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	団体として中長期的な業務運営能力の維持向上のため、中期経営計画を策定し、実行していきます。	中期経営計画の策定	—	—	—	—	—	中期経営計画の策定	取組みの実行	取組みの実行
協約事項を達成するための取組内容及び期限		23年度中に中期経営計画を策定。毎年度の振り返りを行い、進捗度及び改善策等を公表する。また、その結果を次年度以降の事業に反映させる。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		団体としての主要業務である指定管理者業務については指定管理期間の計画を作り運営していたが、長期的な視点からの計画を作成していなかった。このため団体として中長期的な業務運営能力の維持向上のため、団体全体の中期経営計画を策定し実行していくことを目標に掲げる。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 18年度から22年度までの5年間、横浜市消費生活総合センターの指定管理者の指定を受け、計画的に事業を進めるとともに、専門性の強化・サービスの拡充・コストの削減等の取組みを進めてきた。</p> <p>[目標水準] 消費者行政の充実強化、経済環境の変化、悪質商法の巧妙化などに対応して、協会における事業と組織を見直し、更に専門性とコストパフォーマンスの高い団体を目指す。（中期経営計画内の目標達成の基準年度を22年度比とする。）</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	消費者トラブルのあっせん解決件数を年間1,700件以上達成します。	あっせん解決件数	件	1,868	1,597	1,624	1,724	1,700	1,700	1,700
協約事項を達成するための取組内容及び期限		相談者の状況・ニーズに応じた適切な対応を行っていくことで、目標水準の達成を目指す。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		相談者の自主交渉による解決が難しい場合に、あっせんによるフォローを行うことは、市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与するという公益的使命の達成に繋がるため。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 前協約期間における目標件数（年間1,600件）については、相談体制の強化・見直しを進めたことにより、ほぼ計画通りに達成することができた。</p> <p>[目標水準] 相談内容が複雑・高度化する中で、弁護士など関係機関との連携を強化し、また、相談員の専門性や交渉力を高め、より丁寧な対応を図ることなどによって、交渉力が乏しく自主解決が困難な案件を解決に繋げる必要があるため。</p>								

【協約事項 3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	貸会議室の運用方法見直しにより、稼働率を向上させます。	会議室稼働率	%	37.9	40.8	43.2	43.1	44	46	48
協約事項を達成するための取組内容及び期限		会議室は当初より、1時間単位で貸出を行ってきたが、より効率的な貸出しをするために23年度、貸出時間枠と料金の改定を行い、稼働率の向上を目指す。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		消費者団体の活動支援の場としての会議室をより一層活用してもらうため、利便性を高めるとともに、会議室全体の稼働性を向上させるため、運用の見直しを行う。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 横浜市消費生活総合センターの会議室は、条例により利用目的・料金が限定されていることや、会議室の構造上の制約もあるなかで、毎年、徐々に稼働率は上昇してきた。これは、空いている時間帯の利用を促進するため、ホームページのPRや近隣の事務所へのポスティング等の成果と言える。また、22年度に会議室の付帯設備の更新も実施した。								
		[目標水準] 貸出時間帯や利用料金設定の変更、消費者団体等への利便性を配慮した貸出しなど、運用方法を見直すことで、稼働率の向上が見込まれる。								
【協約事項 4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	大学等との連携を強化するなど消費者教育・啓発の取組を多様化します。	大学等との連携数	校	—	—	(1)※	1	調整・仕組み作り	1	2
協約事項を達成するための取組内容及び期限		市内大学・専門学校との連携により、消費者教育・啓発について調査、効果的な資料、情報発信等について協働プロジェクトに取組み、具体的な成果物や事業につなげる。(25年度 2校)								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		高齢者の相談が急増する一方、若年層の相談も増加する状況にあるが、消費者トラブルへの関心や意識は低く、従来の消費者教育・啓発では限界がある。このため、従来取り組んできた専門学校との協働啓発プロジェクトを更に発展させ、大学等との連携により、新たな消費者教育・啓発手法を検討、実施する。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 2年間の専門学校との協働プロジェクトにより、若者の感性を生かしたPRチラシ・啓発グッズの作成、フィルムの街頭上映等を実施。 ※評価指標の推移(21年度)について、連携した事業を行ってはいるが、団体間の書面による協定等を結んではいないためカッコ書きとした。								
		[目標水準] 23年度は大学等との協議・調整を行い、協力が得られた大学等との協定により、24年度から効果的な消費者教育・啓発手法について検討し、成果物の作成・配布・検証等具体的な取組を行う。								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	固定経費等の見直しを図り、コストの削減を目指します。	22年度比の固定経費等	%				100	-	-	97
協約事項を達成するための取組内容及び期限		協約期間の3年間をかけて事務事業の見直しと効率化を図ることで固定経費等を22年度比で3%削減する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		厳しい財政状況の中で、団体は財務改善のための経営努力を求められている。事業全体の経費の見直しを図り、コスト意識を念頭に置いた効率的な運営に努める。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 19年度から22年度までの協約期間中に、補助金及び委託料を約550万円削減し、効率化した経営を実現している。								
		[目標水準] 削減が難しい固定経費等（光熱水料費、通信運搬費、人件費等）を目標数値とした。								
【協約事項6】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	人材育成計画に基づく研修等を行い、職員のマネジメント能力や相談対応能力を強化します。	固有職員の計画的な研修受講 (0.5)	-	-	-	-	-	職務に応じた業務研修の受講開始	研修継続	全職員が業務研修の受講達成
		相談員の専門グループ研修受講 (0.5)	-	-	-	相談員研修回数増加	相談員研修回数増加	専門グループ研修を開始	研修継続	全相談員が専門グループ研修の受講達成
協約事項を達成するための取組内容及び期限		22年度策定の人材育成計画に従い、段階的な研修の実施により相談員・職員・管理職に求められる能力の向上を進めるとともに、消費者行政の最前線である横浜市消費生活総合センターの専門性、独自性の強化に寄与する。協約期間内において、全ての固有職員が既存の基礎的な研修とは別に、職務に応じた業務研修を受講することを目指す。また、全ての相談員が全員を対象とした専門知識研修とは別に、専門グループ研修を受講することを目指す。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		消費者行政の充実強化の流れの中において、協会が担う横浜市消費生活総合センターでは、複雑・高度化する相談や急増する高齢者被害等に対応する専門性と機動性が求められており、協会の人的資源を最大限活用する取組が急務となっている。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 21、22年度は相談員の法律知識等に関する研修回数の増加により、相談対応能力の向上を図ってきた。また、平成18年、20年に協会固有職員の内部登用により2名を課長職とした。								
		[目標水準] 23年度以降、管理職・ベテラン相談員の定年退職が続く状況の中、計画的・段階的な研修等により職員全体の人材育成を進め、専門性・自立性の高い団体とし、団体活動の核となる職員を育てる必要があるため。								

【協約事項7】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	役員数の見直しを図り、法人運営を効率化します。	理事数 (0.5)	人	9	9	9	9	9	7	7
		評議員数 (0.5)	人	15	15	15	15	15	7	7
協約事項を達成するための取組内容及び期限		24年度中の公益財団法人認定を目指して移行準備を進める中で、役員数に関しても見直しを行う。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		公益財団法人への移行に伴い、団体の効率化、スリム化を図るため、役員数を削減する。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 昭和54年に設立以来、副理事長職の廃止等は行ってきたが、理事・評議員については削減していない。								
		[目標水準] 団体の規模に見合った役員数として、各7名ずつを目途に公益財団法人の定款づくりを進めていく。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人横浜市シルバー人材センター	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	経済局雇用労働課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	高齢者に対する就業機会の確保のための必要な措置は、「高齢者の雇用の安定等に関する法律」に規定された、自治体の義務であり、本団体は、同法によりシルバー人材センター事業を行うものとして指定された唯一の団体である。健康な高齢者の就労意欲に応え、就業機会を確保し提供することで、地域の活性化を図るシルバー人材センターは、本市の高齢者施策、就業施策において、高齢社会を支える重要な一翼を担うものである。	
	団体に期待する役割	健康で働く意欲を持つ高齢者に、臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務に係る就業の機会を確保し、提供することで高齢者の生きがいの充実と健康づくりを図るとともに、高齢者に対する就業施策の一つとしての役割を担い、もって活力ある地域社会づくりに寄与する。	
	経営改革の内容	高齢社会が進展する中で、団体の存在意義は高まっている。高齢者の意欲、経験、能力に応じた多様な働き方へのニーズに応え、就業機会を確保し、提供するという団体の公益的使命を果たすために、引き続き受注拡大の努力を続ける。そのために地域のニーズと結びついた、地域活性化に貢献する多様な事業展開を進める。	
団体	経営理念	概ね60歳以上の高齢者に対し、臨時的かつ短期的又は軽易な業務に係る就業の機会を提供し、働くことによる生きがいや健康の維持・増進により活力ある地域社会づくりに寄与する。	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「新たな就業機会の確保」 ・「効率的な事業の推進」 ・「経営管理体制の見直し」 	
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・昭和55年10月に設立され、平成22年10月に30周年を迎えた。 ・会員数（10,688人）、契約金額（3,925百万円）ともに全国最大規模を誇る。（22年度末実績） 	
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人への移行手続きを円滑に進めること ・高齢者が増える一方、長引く景気低迷等の影響により、受注が減少する中で、新たな事業展開を検討するとともにより高齢者に相応しい業務の開拓を進めるなど受注増への取り組みを強化すること 	
協約事項 （重要な経営目標）	1	公	新たな就業分野の開拓と事業展開を図ります。
	2	財	長期の収支見通しに基づいた契約金額の目標を達成し、短期借入金の解消に向けた環境を整備し長期計画を策定します。
	3	業	効率的な運営を目指すため、役職員数を見直し、人件費の抑制を図ります。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	新たな就業分野の開拓と事業展開を図ります。	事業実施に向けた取組(0.5)		-	-	-	-	仕組みの検討	モデル地区での試行	一部地域での実施
		家事援助就業延日人員(0.5)	人	41,083	40,360	39,171	38,980	39,000	39,400	43,900
協約事項を達成するための取組内容及び期限		新たな就業分野として独居老人等個人家庭内での簡易な仕事を中心に受注及び就業のシステムを整備します。また、より一層の地域貢献活動を行い、高齢者にふさわしい家事援助サービス事業の拡大を図ります。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		長引く景気低迷や公共・外郭団体の競争入札制度移行に伴う影響等により、受注の減少が見込まれる中、新たな簡易なサービスによる受注の拡大を目指すとともに高齢者にふさわしい就業分野の検討を進めるため								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 就業延日人員合計159,594人(19~22年度)								
		[目標水準] 簡易な家事援助会員の組織及びシステム化の確立による受注拡大 19~22年度の平均延日人員の10%増 就業延日人員合計159,594人(19~22年度) / 4 = 39,898人員 × 110% = 43,887人員								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	長期の収支見通しに基づいた契約金額の目標を達成し、短期借入金の解消に向けた環境を整備し長期計画を策定します。	契約金額(0.5)	千円	4,652,982	4,482,627	4,218,449	3,925,207	3,650,000	3,650,000	3,700,000
		受注件数(0.5)	件	55,599	55,145	54,381	53,648	51,000	52,000	53,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		平成25年度末までに契約金額及び受注件数を維持させるため、民間・個人家庭からの受注は、地道な営業活動やPRを行い、また、公共・外郭団体からの受注は、全区局を対象に地方自治法施行令第167条の2の「特命随意契約」を基にしたPRを行い、それぞれ受注につなげていきます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		長引く景気低迷や東日本大震災の影響などの非常に厳しい経済状況及び国庫補助金が削減される環境も踏まえながら、財政基盤を安定させるため、所管局とも連携し指標水準を維持できるように受注活動に取り組み、短期借入金の解消に向けた環境を整備します。公益財団の移行に伴う会計基準の変更による積立金の積み増し状況を勘案し長期計画を策定します。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 長引く景気低迷に加え、公共・外郭団体からの発注は、競争入札制度への移行や指定管理者制度の導入等の影響により、平成19年度以降、対前年度割れが続いています。								
		[目標水準] 23年度の受注件数は、21~22年度の対前年度伸び率の平均(-1.35%)と東日本大震災の影響(-5.5%)程度を乗じ算出、24年度以降は短期受注の獲得に注力することによって、契約金額及び受注件数の持ち直しを見込みます。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	効率的な運営を目指すため、役職員数を見直し、人件費の抑制を図ります。	役員数(0.2)	人	19	19	19	19	19	12	12
		評議員数(0.2)	人	28	28	28	28	28	10	10
		市OB職員数(0.1)	人	3	3	3	3	3	2	2
		一般職員数(0.5)	人	27	26	24	23	23	22	22
協約事項を達成するための取組内容及び期限		平成24年4月の公益財団法人移行に合わせて、役員・評議員数を見直すこととし、23年度の移行申請手続きを着実に進めるとともに、効率的な執行体制を目指します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		効率的な運営を目指すため、役職員数の削減を図ります。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 現在、市OB職員については、役員2名、担当課長1名となっています。 一般職員数は定年退職者の不補充によるものです。								
		[目標水準] 役員・評議員数は公益移行を契機に機動的な運営を行うため削減し、職員数は嘱託職員や会員の活用により人件費の抑制を目指します。								

※ 平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	株式会社横浜インポートマート	団体分類	民間主体の運営が望ましい団体
		所管課	経済局誘致推進課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	輸入促進及び対内投資円滑化のため、「輸入の促進及び対内投資の円滑化に関する臨時措置法」（FAZ法）の施設整備に関する優遇措置を受けるため第3セクターとして設立され、FAZ施設であるワールドポーターズの管理運営を行っています。	
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・平成18年5月にFAZ法が廃止されたが、引き続き市民等への新しい外国製品の紹介や、市民生活の質向上につながる「新しいライフスタイルの提案の場の創造」という機能を担う国際性豊かな商取引拠点となる施設づくりを行い、みなとみらい21地区内の競合店舗との差別化を図り、売上を確保すること ・みなとみらい21地区と関内・山下地区の回遊性を高めるよう魅力ある施設作りを進め、地域経済の活性化を図れるように「横浜ワールドポーターズ」を管理・運営すること 	
	経営改革の内容	第4期協約期間内（平成26年度～）に予定される本市保有株式の一部譲渡の準備として必要条件の整理や関係者との調整を行うとともに、団体に対しては更なる経営の効率化や財務状況が改善するよう指導します。	
団体	経営理念	横浜市の輸入促進地域（FAZ）指定を契機として、「輸入促進及び対内投資の促進」、「地域経済の活性化」、「市民生活の豊かさの実現」を目標に設立された「横浜ワールドポーターズ」を、さらに、『市民に新しいライフスタイルを提供する国際的な商流拠点』、『みなとみらい地区と関内・山下地区との結節点として回遊性を高め、都市の魅力を高める施設』として位置づけ、施設の運営・管理に取り組みます。	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・ワールドポーターズの営業力・競争力の強化・・・激変する消費・経済環境、競合環境及び顧客の価値観の変化へ対応します。 ・ワールドポーターズの安全で快適な施設環境の創出と提供・・・安全快適な施設運営に取り組み、地球環境に配慮したCO2削減と3Rを推進します。 ・累損解消に向けた事業構造と収益体制の構築・・・ローコスト運営を推進し、筋肉質で高効率、少数精鋭の組織体を構築します。 ・コンプライアンス・CSR経営の推進・・・内部統制システムを推進し、適正な業務運営を行います。 	
	これまでの団体活動の成果	近隣エリアとの連動企画や季節ごとのイベントの実施により、みなとみらい・新港地区の賑わいの創出に寄与しています。（毎年約1,000万人のお客様にお買い上げいただき、それを上回る方に館を利用していただいております、その半分以上の方が周辺施設を回遊しています。）	
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・地域間、地区内において新しい商業施設がオープンしたことにより競争が激化しており、他施設との差別化を進め、特性を生かした経営を行っていく必要があります。 ・累損解消や将来増加が見込まれる施設の維持管理コストなどの要因に対して、環境に対応した事業構造と収益基盤の強化が必要です。 ・第4期協約期間（平成26年度～）に予定される横浜市保有株式の一部譲渡の準備として、必要条件の整理や関係者との調整を行なうとともに、更なる経営の効率化に努め、財務状況の改善を行う必要があります。 	
協約事項 （重要な経営目標）	1	公	買い上げ客数883万人以上を目指します。
	2	財	当社売上高3,070百万円以上を目指します。
	3	財	累損残高を988百万円以下にします。
	4	業	団体の自立性を高め、民間主体の運営に対応するため、市の人的関与を薄めます。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	買い上げ客数883万人以上を目指します。	買い上げ客数	万人	977	931	957	831	848	865	883
協約事項を達成するための取組内容及び期限		周辺施設と連動したイベントや企画を実施し集客力を高めていきます。既存テナントの活性化、各フロアの活性化と再構築、施設環境及び施設機能の活性化、全館CS活動の推進等によって他施設との差別化を進め、特性を生かした経営を行っていきます。これらの取り組みにより、平成25年度に買い上げ客数883万人以上を目指すとともに、来館者満足度の向上を図ります。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		みなとみらい21地区と関内・山下地区などの周辺地域との回遊性を高め地域の活性化を図るとともに、ワールドポーターズの営業力・競争力の強化を図る指標として明確な数値です。中期経営計画で目標としている売上高を確保するためには、22年度実績よりテナントの総売上高を増加させる必要があります、買い上げ客数を増やすことが必要です。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>【過年度結果分析】</p> <p>・厳しい消費・経済環境のなか開国博Y150の影響により21年度は前年を越えましたが、平成22年3月、近隣に大型競合施設が新設されるなど外部要因の影響も受け、第2期協約では指標未達となっています。</p> <p>【目標水準】</p> <p>22年度の買い上げ客数は団体が試算した最終見込値 23年度以降も収益を確保し、累損の解消を計画的に実施していくために必要な買い上げ客数です。</p>								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	当社売上高3,070百万円以上を目指します。	売上高	百万円	3,042	3,089	3,133	3,011	3,025	3,055	3,070
協約事項を達成するための取組内容及び期限		売上高のうち最も売上シェアの高い賃料収入を確保するため、歩合賃料の確保や固定賃料の改定に向けて賃料改定に取り組まします。外部環境は厳しい状況が続いていますが、これらの取り組みにより、売上高については、平成25年度までに3,070百万円以上を目指します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		収益面の重要な指標であり、累損解消に向けた事業構造と収益体制の構築のため、安定した売上高の確保が必要で、中期経営計画上也目標設定している項目です。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>【過年度結果分析】</p> <p>・第2期協約では全館テナント売上高を指標とし、テナント活性化、MMエリア連動プロモーションの活性化による商圈拡大化など様々な取組みを行いました。が、厳しい消費・経済環境や近隣競合施設の開業など外部要因の影響が大きく、団体の努力で達成していくことが難しいため、指標未達となっています。</p> <p>【目標水準】</p> <p>22年度の売上高は団体が試算した最終見込値 23年度以降も収益を確保し、累損の解消を計画的に実施していくために必要な売上高です。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	累積残高を988百万円以下にします。	累積残高	百万円	2,396	2,167	1,891	1,657	1,440	1,172	988
協約事項を達成するための取組内容及び期限		業務ごとの費用対効果を見直しながらローコストオペレーションを推進し、月次予算の執行状況をきめ細かく進行管理することで、年度ごとの目標指標を確実に達成します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		今後予定されている民間主体の経営実現に向け、健全かつ安定した経営を実現するための最重要項目で、中期経営計画上也目標設定している項目です。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] テナント売上が減少する状況下においても、費用削減を行って、単年度黒字を継続し累積残高を毎年度着実に減少させています。								
		[目標水準] 長期経営計画に基づく年度損益より算定しました。								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	団体の自立性を高め、民間主体の運営に対応するため、市の人的関与を薄めます。	市OB役員数 (0.7)	人	2	2	2	2	2	2	1
		現職派遣数 (0.3)	人	2	2	2	1	1	1	0
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・25年度までに市OBの常勤役員数を1とします。 ・25年度までに市からの現職派遣をなくします。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		市OBの常勤役員数や市からの現職派遣数を減らし、代わりに固有職員あるいは外部人材の登用によって、団体の自立性が高められ、民間主体の運営に対応した体制になることが期待されます。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 常勤役員4名のうち市OBが2名で、高い割合です。市からの現職派遣は22年度から1名です。								
		[目標水準] 本市が主要株主として最低限の人的関与をする必要があるため、市OBの常勤役員については1名とし、市からの現職派遣をなくします。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	横浜市信用保証協会	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	経済局金融課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	当団体は、信用保証協会法に基づき設立された認可法人であり、中小企業のために信用保証の業務を行う公的保証機関として、市の中小企業融資事業の一翼を担っており、経済情勢に応じた迅速な金融対策や、市と連携した政策的資金の保証を実施するなど重要な役割があります。											
	団体に期待する役割	信用保証を通じて、市内中小企業の金融の円滑化に努めるとともに、相談、診断、情報提供など多様なニーズに的確に対応することにより、中小企業の経営基盤の強化に寄与し、もって中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献すること。											
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・保証先企業への経営支援、審査体制の強化、期中管理の強化等により代位弁済を抑制します。 ・サービスの活用を含めた債権管理・回収業務の効率化や強化等に努めます。 ・採算性を考慮した組織運営に取り組むとともに、組織活性化のため計画的な人材育成を図ります。 											
団体	経営理念	中小企業者の良きパートナーとして金融の円滑化を図り、地域経済や社会の発展に貢献するとともに、日々の業務を遂行するにあたり、関係法令及び諸規程を遵守し、役職員協調のもと互いに研鑽に励み、真に信頼される協会の運営を目指します。											
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<p>当協会は「皆様から評価される信用保証協会を目指します。」を中期経営ビジョンとしています。「評価される」とは、ステークホルダーから必要不可欠な機関として認められ横浜市信用保証協会の存在意義を発揮していくことを意味します。</p> <p>このビジョンを実現するために、下記の基本戦略を実行していきます。</p> <p>基幹業務の充実・・・経営計画達成のための部門戦略をアクションプログラムとしてPDCAサイクルで実践していく。</p> <p>人材の育成・・・個々の職員の能力開発を通じて組織全体の力を向上させていくため、「自ら考え、自ら行動できる職員」の育成を図る。</p> <p>CSの向上・・・当協会の利用者にとって何をすることが最適なのか、お客様の立場で考え行動していく。</p>											
	これまでの団体活動の成果	昭和22年11月29日の設立以来、横浜市内の中小企業者に信用保証を提供し、中小企業と金融機関とを結びつける「かけ橋」の役目を果たすことにより中小企業の資金調達の円滑化を図り、企業と地域経済の発展に寄与してきました。（平成19年度～22年度の平均保証承諾額 2,245億円）											
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・金融円滑化法により返済条件緩和先企業が増加していることから、経営状態に変化が生じた保証先企業に対し協会の持つコンサルタント機能を発揮し経営支援することで代位弁済の抑制を図る必要があります。 ・求償権は、有担保及び第三者保証人の減少、更に法的整理案件の増加等により従前に増して回収が困難となっているため、進捗管理とサービスとの連携、進行管理を強化し効率的な回収業務を行う必要があります。 ・適正保証の推進、審査能力の向上、回収の最大化を図るため職員の専門知識の習得とスキルアップを図る必要があります。 											
	協約事項（重要な経営目標）	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">公</td> <td>金融機関との連携強化等により、新規利用企業数を年間1,500件に拡大を図ります。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>経営診断を年間200件以上行い、代位弁済抑制に向け期中管理の充実強化を図ります。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>サービスへの委託率を50%まで高め、債権回収の効率化を図ります。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>毎年延べ200人以上の職員研修を行い、保証審査及び債権回収のスキルアップを図ります。</td> </tr> </table>	1	公	金融機関との連携強化等により、新規利用企業数を年間1,500件に拡大を図ります。	2	財	経営診断を年間200件以上行い、代位弁済抑制に向け期中管理の充実強化を図ります。	3	財	サービスへの委託率を50%まで高め、債権回収の効率化を図ります。	4	業
1	公	金融機関との連携強化等により、新規利用企業数を年間1,500件に拡大を図ります。											
2	財	経営診断を年間200件以上行い、代位弁済抑制に向け期中管理の充実強化を図ります。											
3	財	サービスへの委託率を50%まで高め、債権回収の効率化を図ります。											
4	業	毎年延べ200人以上の職員研修を行い、保証審査及び債権回収のスキルアップを図ります。											

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	金融機関との連携強化等により、新規利用企業数を年間1,500件に拡大を図ります。	新規利用企業数	社	1,263	1,747	1,745	1,407	1,400	1,450	1,500
協約事項を達成するための取組内容及び期限		震災の影響を受け、設備資金などの積極的な資金需要が一時的に停滞する懸念はありますが、金融機関に対して「新規保証キャンペーン」を実施すると共に、業務説明会、ホームページ等を活用し低利、保証料補助のある横浜市融資制度等中小企業者にメリットのある制度を積極的に広報することにより、1,500件に拡大します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		より多くの中小企業者に信用保証を提供することは信用保証協会に与えられた使命であり、また新規利用企業の拡大は、保証債務残高を維持し協会の健全な経営基盤の確立にも寄与するものです。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>平成19年度は、責任共有制度が開始した影響もあり、新規利用企業数が1,263企業に留まりましたが、20年度以降は景気対応緊急保証の影響により大幅に増加しました。22年度は景気対応緊急保証の取り扱いも一巡したことにより減少したものと考えられます。</p> <p>[目標水準]</p> <p>平成21年度の新規企業数は、緊急保証を要因として多くなっていますが、市内の中小企業数が減少する中において、緊急保証開始前の17~19年度の水準(平均新規企業数1,312企業)を基に、約200企業の増加させた1,500企業を目標としました。</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	経営診断を年間200件以上行い、代位弁済抑制に向け期中管理の充実強化を図ります。	診断件数	件	35	51	60	112	200	200	200
協約事項を達成するための取組内容及び期限		新規保証先及び既保証先で業況の変化した先等に対して経営診断の勧誘を積極的に行い、毎年200件の診断を実施します。また、金融機関と連携したモニタリング情報収集態勢を平成24年度までに構築します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営改革委員会から、横浜市からの代位弁済補てん金の抑制について提言を受けており、期中管理を充実させ保証先が事故・延滞発生する前に経営支援を行うことにより、中小企業の経営の健全化を図り、代位弁済の抑制に繋げる必要があります。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>平成19年度は中小企業診断士で編成する経営診断チームにより、35件の実績に留まったため、20年度より簡易診断(MSS)の取り扱いを保証窓口に拡大しました。また、22年7月からは経営支援担当を新設した結果、22年度には112件まで増加させることができました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>経営支援担当と大口担当との連携強化および保証窓口による診断を推進することにより、毎年200件以上の診断を目標とします。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	サービスへの委託率を50%まで高め、債権回収の効率化を図ります。	委託率(件数) (0.5)	%	57.8	52.0	48.1	47.1	48.0	49.0	50.0
		サービス回収額 (0.5)	百万円	1,099	1,042	986	933	935	940	950
協約事項を達成するための取組内容及び期限		サービスへの委託対象求償権は、回収の長期化が見込まれる無担保求償権が対象となりますが、逐次個別求償権の状況を把握し回収の難易度について分類を行い、この分類を基に、信用保証協会で管理するものとサービスに委託するものを仕分けし、委託率を50%に高めます。またサービスによる回収額を950百万円に拡大していきます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		債権回収の効率化は経営改革委員会の提言で指摘された事項であり、団体の経営計画でも具体的課題として掲げています。近年は年間1000件を越す求償権が発生しており、限られた回収人員で回収の最大化を図っていくにはサービスを有効活用し委託率を高める必要があります。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 平成19年度から委託率が漸減しているが、主な原因として次のことがあげられます。 分母となる全体求償権は代位弁済の増加により拡大しているが、分子となる委託件数は、新規委託件数を法的整理(破産等)による委託解除件数が上回り、結果として委託件数が減少していることによります。								
		[目標水準] 近年の破産求償権の増加などから平成21年度末の全国の委託率は38.7%となっており、当協会の委託率は全国と比較して高い状況ですが、過去の委託状況を勘案し50%の委託目標を設定しました。								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	毎年延べ200人以上の職員研修を行い、保証審査及び債権回収のスキルアップを図ります。	保証審査・債権回収研修の受講人数	人	96	153	194	203	200	200	200
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 研修体系に基づき毎年度研修計画を策定し、毎年度延200人以上の職員に保証審査及び債権回収のスキルアップ研修を行います。 全国信用保証協会連合会主催のスキルアップ研修に職員を積極的に派遣します。 委嘱弁護士、協会内の中小企業診断士等を講師としてスキルアップを目的とした内部研修等を開催します。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		保証審査能力の更なる向上は、経営改革委員会の提言、団体ごとの経営改革に関する方針においてもあげられています。保証、調整、回収、更に経営支援・再生支援等のサービスの提供を推進し事業計画を達成していくには職員の専門知識の習得が不可欠であり、団体の経営ビジョンでも重要な位置づけとしています。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 基幹業務(保証審査、回収業務)の充実のためには職員のスキルアップが不可欠であることから、平成20年11月に職員研修実施要綱を制定し、職員研修を計画的に実施した結果、22年度はスキルアップ研修を19年度の約2倍の職員に対し実施することができました。								
		[目標水準] 平成19年度から22年度の4ヶ年におけるスキルアップ研修の平均は162人となるが、これを上回る各年度で延200人を目標とし、継続的に職員のスキルアップを図っていきます。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	横浜市場冷蔵株式会社	団体分類	民間主体の運営が望ましい団体
		所管課	経済局 運営調整課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	民間主体の運営への転換を計画的・段階的に促進するものの、中央卸売市場の再編・機能強化が完了するまでは、その円滑な推進に向けた本市との緊密な連携、団体自身の経営改革の強力な推進について、市としての強力なリーダーシップを発揮する必要がある。		
	団体に期待する役割	市民に安全で安心な生鮮食料品を供給する為、市場の再編・機能強化に対して適切に対応し、生鮮食品等の冷蔵・冷凍保管、氷の製造・販売等、食品流通上の重要な機能を確保することで、市場及び市場事業者の発展に寄与すること。また、再編完了後の民間主体の経営に向け、計画的に本市の関与を低減、経営改革を推進すること。		
	経営改革の内容	市場内貨物の減少や冷蔵庫会社を取巻く環境変化に対応した物流事業の展開等により市場外顧客を新規開拓するとともに、市場の再編・機能強化に向けた市場関係事業者のニーズや再編完了後の民間主体の運営に向け、営業方針、組織体制、経営資源、資本構成等の見直しを計画的に進める。		
団体	経営理念	横浜市中央卸売市場の生鮮食料品をはじめ、冷蔵・冷凍食品の低温物流の担い手として、横浜市民の安全・安心で豊かな食生活を支え、社会の発展に貢献する。		
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 環境の変化に対応した事業運営に取り組み、顧客から信頼される経営を目指す。 ・ 持続性のある経営改革に取り組み、経営の自主的・自立的な安定運営を目指す。 ・ 従業員の意識改革を進めて、経営課題に迅速に対応できる人材を育成する。 		
	これまでの団体活動の成果	市場の冷蔵保管機能を担う会社として、昭和24年に本場で創業して以来、昭和48年には南部支社（南部市場）、平成3年には大黒支社（大黒ふ頭）を開設し、健全で安定した経営により、横浜市場の食品流通の一翼を担ってきた。		
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市場を取り巻く環境が厳しさを増すなかで、課題に対応した柔軟かつ積極的な事業展開と顧客から信頼される経営を行うため、以下の3点について重点的に取り組む必要がある。 <li style="padding-left: 20px;">1 市場内貨物及び市場外貨物の取り込み 2 市場再編・機能強化への対応 3 従業員の意識改革 ・ 持続性のある経営改革に取り組み、自主・自立的な安定運営を行うために、以下の2点について検討する必要がある。 <li style="padding-left: 20px;">1 資本構成の検討（市出資比率低減等） 2 効率的な執行体制（市の人的支援の低減、人材育成等） 		
協約事項 （重要な経営目標）		1	公	市の出資比率を24.9%にするため、会社と横浜市で出資構成等について検討・調整します。
		2	財	市場内貨物の取扱いを確実にを行うとともに、市場外顧客の取り込みを推進し売上高の減少に歯止めをかけます。
		3	業	経営について市の人的関与を低減し、適正人材の登用を図ります。
		4	業	従業員の意識改革に持続的に取り組むとともに、多様なノウハウを持つ人材を育成します。
		5	業	ISO9001を営業強化による経営安定のための重要なツールとして位置付けます。このため、顧客満足度を高めるため顧客満足度調査を毎年実施して目標値を達成します。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	市の出資比率を24.9%にするため、会社と横浜市で出資構成等について検討・調整します。	出資構成等の検討・調整		-	-	-	-	検討	調整	調整完了
協約事項を達成するための取組内容及び期限		市場の再編・機能強化にあわせ、市場内事業者の動向を考慮したうえで、将来的な事業展開に沿った出資構成等を検討し、再編後、確実に市の関与（出資）を低減できるよう株の譲渡先の選定や規程等の整備をすすめ、平成25年度までに調整を完了します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		民間主体の運営を進める一方、市場の再編・機能強化において求められる役割を果たしていくために、必要な出資構成を24.9%とし、その株式の譲渡先や方法の検討と調整をすることは、会社の将来的な安定した経営を維持していくことにつながり重要なことです。また、このことは、中期経営計画における経営目標だけでなく将来的な事業展開にも密接に繋がっています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 平成18年度に出資比率が引き下げられた折に、次期協約期間中にさらなる出資引き下げの検討がなされるということでしたが、前協約期間中に、市場の再編・機能強化の検討が始まり、その方向性により会社の将来が大きく変わるため、検討が長引いていました。								
		[目標水準] 平成22年7月に市場の再編・機能強化の方向性が明示され、平成26年度を事業終了年度としてスケジュールが示されました。これにより、出資引き下げ時期の明確な設定が出来ることとなりました。								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	市場内貨物の取扱いを確実に行うとともに、市場外顧客の取り込みを推進し売上高の減少に歯止めをかけます。	売上高	百万円	1,885	1,547	1,312	1,215	1,141	1,144	1,198
協約事項を達成するための取組内容及び期限		荷捌室低温化、LED照明の採用等既存冷蔵庫の機能向上や、貨物の特性に応じた冷蔵庫内の保管区分け等の仕様変更を図ることで、青果物や冷凍食品等、市場内・外貨物の取り込みを行い、売上高を増加させます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		市場内貨物が減少するなかで市場外貨物の獲得により売上高を維持し、施設を効率的に運用することは、売上増進と合理的な経営戦略を実施していくという中期経営計画における重要課題です。 また、市場再編・機能強化に向けた需要に応じた対応は公益性にかなっています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 市場内の取扱量の減少や金融危機による消費経済の低迷による大黒支社の取扱量の減少で、在庫量が大きく減少しました。その対策としては、営業統括本部を設置し、市場外貨物の獲得に取組みましたが、市場内貨物の減少分をカバーできず、売上高は3期連続で減少となりました。								
		[目標水準] 売上高については、市場取扱高の減少傾向に伴う市場内貨物の減少やリーマンショック以降の景気低迷、東日本大震災の影響による需要の落ち込み等を勘案し、平成23年度は減少見込みとなりますが、平成24年度以降は、市場の再編・機能強化による期待を踏まえた高い目標を設定しました。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	経営について市の人的関与を低減し、適正人材の登用を図ります。	市OB役員数	人	2	2	2	2	1	1	1
		(参考) 常勤取締役総数	人	6	5	5	4	3	3	3
協約事項を達成するための取組内容及び期限		民間主体の自主・自立的な運営の促進のため、平成23年度中に市OB役員1名が削減、市の関与(人的支援)が低減されます。 このため、平成23年度中に会社内部から専任取締役を登用し、経営への積極的な参画を図ることで組織運営の活性化と自立化を目指すとともに、従業員兼務取締役を削減します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営環境の変化に対応するためには、強いリーダーシップとマネジメント能力を有した適正人材を役員として登用することが必要です。中期経営計画においても、経営者能力の育成は、重要課題とされ、階層別教育制度を実施していくことを計画しています。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 経営体制を合理化するため、第60期(平成22年度)に常勤役員を1名を削減しました。業務の性質や設立経緯が市場と深く関わるため、市場関係者が非常勤役員として経営に参画しておりますが、そのことで様々なアドバイスや取引の協力をいただきました。</p> <p>[目標水準] 平成23年度中には市OB役員1名が経営から退く予定です。 また、今後、市場外貨物を扱い、他の民間冷蔵庫会社と競争していくために、平成23年度中に会社内部から、実力のある人材を役員に登用します。なお、横浜市からは、新たにOB、現役職員を役員、管理職として招聘することはいたしません。</p>								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	従業員の意識改革に持続的に取り組むとともに、多様なノウハウを持つ人材を育成します。	階層別教育・人事制度の確立(0.5)		-	-	-	準備期間	制度化	実施	検証・実施
		研修の参加者数(0.5)	人	-	-	-	-	-	55	60
協約事項を達成するための取組内容及び期限		階層別教育制度については、平成23年度中に制度を確立し、その後、24年度に実施し、25年度に検証と改正を行います。管理職については、任用期間を設けて任用期間中の成果を評価し昇格人事を行います。研修の参加者数については、年間研修計画に基づき、必要且つ効果のある研修への参加に積極的に取り組みます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		従業員の意識改革は、中期経営計画における重要課題のひとつです。民間主体の運営に向けた会社全体の従業員教育を強化し、企業活動を活性化させることは、民間主体の自主・自立的運営を行なうために必須と考えます。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 社員の人材育成のための各種研修(外部研修を含む)を実施するとともに研修後の効果の検証を行い、年間研修計画に反映させています。研修の参加者数が目標値を大きく上回り、前期協約評価では、「S」評価を得ました。</p> <p>[目標水準] 今後は、より民間主体の自主・自立的な経営を進める上で必要なトップマネジメント研修を含めた階層別教育制度を専門コンサルタントの助言を受けたうえで平成23年度に制度化し、その後、着実に実行と検証を進めていきます。成果としては、「多様なノウハウを持つ人材の育成」、「内部人材による役員の登用」などが見込まれます。研修の参加者数については、平成24年度以降、階層別教育制度の実施による目標を踏まえ設定しました。</p>								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	ISO9001を営業強化による経営安定のための重要なツールとして位置付けます。このため、顧客満足度を高めるため顧客満足度調査を毎年実施して目標値を達成します。	ISO認証 (0.3)		取得	-	-	更新	-	-	更新
		顧客満足度 (0.7)	点	3.4	3.7	3.9	4.0	4.0	4.1	4.2
協約事項を達成するための取組内容及び期限		顧客満足度調査を毎年実施して、平成25年度は顧客満足度4.2点以上を達成します。なお、平成25年度にISO9001の認証更新をします。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		ISO9001により、人材を育成し顧客満足度を高めることは、当社の経営方針に沿っており、当社の公益的使命の達成に直結しています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 平成20年3月に営業活動強化等のため、ISO9001を認証取得し、平成23年2月に認証更新しました。過年度に実施した顧客満足度調査では、顧客満足度の目標値を上回り、平成22年度は目標値4.0点以上の達成を見込んでおり、顧客の信頼を着実に得ております。								
		[目標水準] 今後も、ISO9001を営業強化による経営安定のための重要なツールとして位置付けています。このため、平成25年度に認証更新をします。顧客満足度については、4.2点以上の達成と、高い水準を設定しております。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	横浜食肉市場株式会社	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	横浜市中央卸売市場食肉市場における運営事業者として、農林水産大臣の許可を受けている卸売業者であり、食肉の物流拠点としての公的な役割を担っている。												
	団体に期待する役割	市民ニーズを踏まえた適時・適量の集荷販売を行うことで、食肉の安定供給と適正な価格形成を図る。代金決済機能を維持することで、円滑な取引の推進に寄与する。												
団体	経営改革の内容	食肉の安定供給と適正な価格形成という公益性と、団体独自での黒字化は困難な状況から、株式会社ではあるものの一定の財政支援は必要である。しかしながら、できる限り財政支援を縮減するため、引き続き収入増加と経費縮減に努め、経営基盤を強化する。												
	経営理念	川上と川下を結ぶ食肉流通の拠点として、市民（消費者）に安全・安心な食肉を安定的に供給することで、市民生活の安定と向上に寄与します。												
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	「安定的な相場形成」・・・適時適量の集荷・販売を行い、相場を安定させることで、関係者に信頼される市場を目指す。 「財務体質の改善」・・・新たな収入源の確保と経費の節減を図ることにより、経営の改善を目指す。 「営業体制の強化」・・・委託手数料の自由化、流通方法の多角化などを踏まえ、時代やニーズに適した営業体制の強化を目指す。												
	これまでの団体活動の成果	市民（消費者）に安全・安心な食肉を安定的に供給するとともに、適正な価格形成に寄与してきた。												
	経営課題	世界的な景気低迷等の影響により卸売価格の低迷が続く中、新たな収入源の確保など財務体質の改善が必要である。景気の低迷や流通環境等の変化を踏まえ、時代やニーズに即した営業体制の強化が必要である。												
協約事項 （重要な経営目標）		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>出荷者・購買者・市民に対して有益な情報を提供します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>新たな収入源を確保し、収支の改善を図ります。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>営業体制の強化を図り、経営戦略の再構築を目指します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	1	公	出荷者・購買者・市民に対して有益な情報を提供します。	2	財	新たな収入源を確保し、収支の改善を図ります。	3	業	営業体制の強化を図り、経営戦略の再構築を目指します。	4		
1	公	出荷者・購買者・市民に対して有益な情報を提供します。												
2	財	新たな収入源を確保し、収支の改善を図ります。												
3	業	営業体制の強化を図り、経営戦略の再構築を目指します。												
4														

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	出荷者・購買者・市民に対して有益な情報を提供します。	HPアクセス件数 (年間)	件	3,647	3,703	—	約20,000	43,000	45,000	47,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		出荷者、購買者、市民に対して有益な情報を提供するため、ホームページを充実させ、アクセス件数を増やす。(卸売価格の即日揭示、各種手続きの案内と様式のダウンロード、有益情報の提供など) <適時>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		適時適量な集荷・販売を行い、相場を安定させることで、関係者に信頼される市場を目指すため、出荷者、購買者、市民に必要な情報を提供する。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 平成19年度3,647件、平成20年度3,703件(平成20年度までの累計18,299件) 平成21年度にホームページの更なる充実を図るために、改修作業を行い、平成22年7月からリニューアルした結果、アクセス件数が著しく増えた。								
		[目標水準] より多くの有益な情報を出荷者、購買者、市民に提供するため、ホームページを充実させ、アクセス件数を増やす。 目標水準は、22年度実績を参考にして設定した。								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	新たな収入源を確保し、収支の改善を図ります。	新たな収入源	千円	—	—	—	—	3,000	3,000	3,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		委託販売手数料とあわせて、包装などの付加価値的サービスの提供により、新たな収入源を確保し、収支の改善を図る。 <平成25年度まで>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		主たる財源が受託販売手数料であるため、景気に大きく影響される財務構造にある。そのため、経営の一層の改善を目指すためには、新たな収入源の確保を図る必要がある。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 集荷頭数が増加しているにも関わらず、近年の世界的な不況など社会経済状況の影響によって相場の低迷が続き、主たる収入である販売手数料が当初見込みに比べて大きく減収となる中、平成21年度から新たに生体洗浄料を導入するなど、収支の改善に努力した。								
		[目標水準] 収支の改善を図るため、現有体制で収益に貢献する新たな収入源を確保する。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	営業体制の強化を図り、経営戦略の再構築を目指します。	経営企画部門の設置 (0.5)		-	-	-	-	検討	設置	設置
		業務研修 (0.5)	人	-	-	-	-	10	10	10
協約事項を達成するための取組内容及び期限		景気の低迷や流通環境等の変化を踏まえて、時代やニーズに即した営業体制の強化と人材の育成を図る。＜平成23年度～25年度＞								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		委託手数料の自由化、流通方法の多角化などを踏まえ、時代やニーズに適した営業体制の強化を目指して、新たに経営企画部門を設置する。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 短期、中長期的な視点にたって集荷・販売戦略を検討・実践するために、営業会議を設定し、営業力の向上を図った。								
		[目標水準] 営業体制の強化のため、組織の見直しと人材の育成を行う。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	株式会社 横浜市食肉公社	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	経済局食肉市場運営課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	横浜市中央卸売市場食肉市場内唯一のと畜解体業者として、卸売業者が集荷した牛・豚などの肉畜を市民等に安全で安心な食肉として安定的に供給する目的のために設立された。									
	団体に期待する役割	と畜解体業者として、卸売業者が集荷した牛・豚などの肉畜を、徹底した衛生管理のもと市民等に安全で安心な食肉として安定的に供給する									
	経営改革の内容	安全な食肉を安定供給するという公益性と、団体独自での黒字化は困難な状況であることから、一定の市の財政支援を継続することが必要ではあるが、引き続き副生物の販路拡大などの収入増加と経費縮減に努め、経営基盤を強化する。									
団体	経営理念	衛生管理の徹底と優れた技術力により、安全・安心で、かつ、新鮮で質の高い食肉を生産し、市民・消費者の豊かな食生活の実現に貢献します。									
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	衛生管理を徹底したと畜解体技術で、市民等に安全で安心な食肉を安定的に供給していく。 併せて、質の高いと畜解体技術で卸売業者（出荷者）から受託した生体の商品価値を高め、市場全体の活性化を支えていく。 また、他の市場が取り扱わない「牛卵巣」「牛歯」「豚眼」などを、医療研究用・学校教材などとして提供し、社会的な役割を担っていく。									
	これまでの団体活動の成果	作業衛生責任者の有資格者数 0人（H17）⇒37人（H21） と畜解体料収入 201,851千円（H17）⇒230,645千円（H21） 内臓等副生物（特別注文品を含む）に関連する売上 40,621千円（H17）⇒64,650千円（H21）									
	経営課題	主たる収入源であると畜解体料及び畜産副生物販売収入は卸売業者の集荷状況に大きく左右される。 そのため、質の高い食肉・副生物を生産するとともに、豚足販売など新たな事業への着手、医療研究用副生物特別注文品の販路拡大などに取り組むことで収益構造の強化を図っていく。 こうしたことから、と畜解体技術の継承と、新たな商品開発・事業展開などを推進できる体制づくり・人材の育成が重要である。									
協約事項（重要な経営目標）		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>食品の衛生管理や、労働安全についての研修を充実します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>内臓等副生物関連の売り上げを伸ばします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>固有職員を役員・管理職に登用し、経営基盤の強化を図ります。</td> </tr> </table>	1	公	食品の衛生管理や、労働安全についての研修を充実します。	2	財	内臓等副生物関連の売り上げを伸ばします。	3	業	固有職員を役員・管理職に登用し、経営基盤の強化を図ります。
1	公	食品の衛生管理や、労働安全についての研修を充実します。									
2	財	内臓等副生物関連の売り上げを伸ばします。									
3	業	固有職員を役員・管理職に登用し、経営基盤の強化を図ります。									

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	食品の衛生管理や、労働安全についての研修を充実します。	作業衛生責任者の有資格者の拡大(0.6)	人	32	37	37	37	40	43	47
		衛生管理(フォロー)研修の実施(0.2)	回	—	—	—	—	1	—	1
		玉掛け作業者の資格取得者数(0.2)	人	—	—	1	1	4	7	11
協約事項を達成するための取組内容及び期限		徹底した衛生管理を踏まえた畜解体技術を維持・継承・強化していくために、引き続き作業衛生責任者の資格取得を進めるとともに、有資格者へのフォロー研修を実施していく。この研修は人畜感染症等の予防対策など、労働安全衛生の側面からも実施していく。 また、と畜業務において大動物を吊り下げる際に必要な、玉掛けの作業資格の取得を拡大し、労働安全の強化を図る。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		衛生管理を徹底したと畜解体技術で、市民等に安全で安心な食肉を安定的に供給していくという公益的使命達成のための具体的な取組項目として選定した。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>現場正規従業員(継続雇用・短時間勤務・事務部門・勤続年数3年未満を除く)49人(H22.4.1現在)中35人(継続雇用・事務部門を除く)71%が、「作業衛生責任者」の有資格者であり十分に目標(30名:作業衛生責任者の資格を取得することで、従業員自らが主体的に衛生管理と労働安全衛生強化に取組む)を達成した。</p> <p>[目標水準]</p> <p>作業衛生責任者の有資格者を拡大する。 また、資格取得後のフォロー研修を行い、衛生管理を一層強化するとともに、労働安全衛生面での知識を深める。</p>								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	内臓等副生物関連の売り上げを伸ばします。	副生物関連収入	千円	53,626	55,312	64,650	65,000	66,500	68,500	71,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		社会的役割を踏まえつつ、医療研究用特別注文品の販路拡大に努めるとともに、豚足販売などの新たな事業に着手し、副生物関連収入を平成21年度に比較し10%増とする。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		質の高い食肉・副生物を生産するとともに、新たな事業への着手や販路拡大などに取り組むことで収益構造を強化するための、具体的な取組項目として選定した。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>平成18年度に牛内臓販売手数料の算定方法を変えたこと、平成20年度には副生物特別注文品の牛歯の価格改定を行うとともに特別注文品の販路拡大に努めたことなどにより、目標(44,660千円)を上回る数値を達成することができた。</p> <p>[目標水準]</p> <p>副生物処理に関する知識・経験等を生かし、新たな商品開発などの取り組みを進め、副生物関連収入を平成21年度に比較し10%増加する。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移					
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
業	固有職員を役員・管理職に登用し、経営基盤の強化を図ります。	役員数(0.3)	人	0	0	0	0	3年間で1	
		管理職数(部長・課長) (0.7)	人	3	3	3	2	3年間で4	
協約事項を達成するための取組内容及び期限		技術力を継承・発展し、経営基盤強化のための事業展開を着実に進めていくために、人材育成・組織強化の視点から固有職員の役員・管理職への登用をはかっていく。							
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		市民等に安全で安心な食肉を安定的に供給していくという公益的使命達成のための人材育成の具体的な取組項目として選定した。							
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 安心で安全な食肉の生産のために、人材育成の観点から、核になる人材を係長・課長補佐職に登用し、技術を継承できる体制を整えてきている。							
		[目標水準] 固有職員の役員は、25年度末までに1人以上の就任をめざす。 現在空席の課長のポストに、25年度末までに複数名の配置をめざす。							

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人寿町勤労者福祉協会	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	健康福祉局 保護課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	寿地区の簡易宿泊所街には住民同士の相互交流のスペースや、浴場、娯楽、読書などの社会施設、医療施設が少ないため、当団体の管理運営する寿町総合労働福祉会館は貴重な公共施設であり、地域における労働者等の福利厚生等に寄与するという団体の役割は引き続き重要である。	
	団体に期待する役割	寿町総合労働福祉会館（横浜市寿町住宅を除く）の管理運営を適切かつ効率的に行うことにより、地域の労働者等の福利厚生および勤労意欲の高揚に寄与すること	
団体	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・将来にわたり継続的・安定的な団体運営に向け、診療事業の収支改善に取り組む ・団体における人事給与体系等の見直しを図ることで、人件費の縮減に取り組む ・地域の特性を考慮し、利用者のニーズに沿った事業を展開しサービスの向上を図ることにより、公益的使命が最大化するように努める 	
	経営理念	<p>協会は、会館の管理運営を次のとおり適切かつ能率的に行うことにより、労働者等の福利厚生を図ります。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 会館利用者にとって安全で衛生的な環境を提供する 2. 地区住民のニーズに沿った事業を展開しサービスの向上を図る 3. 運営経費の節減を図る 4. 寿地区の地域団体及び行政との連携により公益法人として、寿地区の健全で明るい町づくりに貢献する 	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「健全な会館管理および地域への貢献」…会館利用者へ安全かつ衛生的な環境を提供するとともに、地域、行政と協働し、地域貢献に努める。 ・「会館利用者の満足度向上」…会館利用者のニーズに沿った事業を展開する。 ・「経営管理および業務体制の見直し」…経営管理を見直すとともに人件費を縮減し、診療事業においても安定した運営に努める。 	
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・昭和54年に診療所を開設し、平成12年からは横浜市からDOTS事業を受託。同年には精神科・心療内科を新設し、平成21年からは精神科の拡充とともに精神科デイケアを開設するなど地域ニーズに合わせた診療活動を実施。 ・会館利用者の満足度向上のため、図書貸し出しや飲食コーナーを設けるなど、アンケート調査をもとに会館利用の充実を図った。 ・平成16年から寿生活館事業として高齢者・文化事業を実施し、地域高齢者に対する生きがい作りを展開。 	
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の特性を考慮し、会館利用の充実を図るとともにさらなるサービス向上に努める必要がある。 ・厳しい財政状況の中、人事給与体系等を見直し、人件費の縮減を図る必要がある。 ・診療事業の継続的かつ安定的な運営に向けた改善を図る必要がある。 	
協約事項 （重要な経営目標）	1	公	会館利用者の増加を図るため、年6回以上の自己啓発教室を会館内外に広く周知し、年間120人以上の参加者を目標とし、平成25年度に会館利用満足度を80%以上とします。
	2	財	診療所の固定費等の見直しを図り、診療事業の収支相償※を目標に収支改善に取り組めます。
	3	業	人件費の見直しを行い、正規職員の給与水準を平成22年度から5%以上の減額を実施します。
	4	業	現行の役員数11名を8名以下に減員します。

※収支相償…公益目的事業に係る収入がその実施に要する適正な費用を超えないという規定

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	会館利用者の増加を図るため、年6回以上の自己啓発教室を会館内外に広く周知し、年間120人以上の参加者を目標とし、平成25年度に会館利用満足度を80%以上とします。	回数(0.2)	回	-	-	-	-	2	4	6
		参加者数(0.3)	人	-	-	-	-	40	80	120
		満足度(0.5)	%	-	-	-	-	-	-	80
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ニーズ調査実施（平成23年度上半期） 平成25年度事業終了時にアンケート調査を実施し、満足度を調査する。 平成26年3月31日までに年6回実施し、年間参加者数を120人以上とします。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		「地区住民のニーズに沿った事業を展開しサービスの向上を図る」という経営理念より、会館利用者の増加を図るための協約を掲げます。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>[目標水準]</p> ボランティアや区民活動センターなどの講師を活用し、会館利用者や勤労者への自己啓発の場として、会議室などを使用して教室を開催し教養を高めたり、生きがいに役立てる企画であり、当協会の公益使命に直結している。								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	診療所の固定費等の見直しを図り、診療事業の収支相償を目標に収支改善に取り組みます。	診療事業収支	千円	-17,515	-16,635	-8,186	-16,855	-12,000	-3,000	0
		協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 平成23年度給与見直し（25年3月まで）※参照：協約事項3 ジェネリック薬品への移行による医薬材料費の節減（平成19年度より引き続き） 						
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営課題として診療事業の継続的かつ安定的な運営に向けた改善を図る必要があるため、診療事業の収支改善を図る協約を掲げます。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> 20年度精神科デイケア実施 前年度比880千円収入増 21年度精神科デイケア開室日増加 前年度比8,449千円収入増								
		<p>[目標水準]</p> 診療所の継続的・安定的運営を行うにあたり、収支改善は重要課題のため。 （診療事業収支＝診療事業収益－診療事業費用）								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	人件費の見直しを行い、正規職員の給与水準を平成22年度から5%以上の減額を実施します。	給与減額率	%	—	—	—	—	3	4	5
協約事項を達成するための取組内容及び期限		・平成25年度までに、正規職員の特殊勤務手当の段階的な廃止、給与体系の見直しを実施。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		厳しい財政状況の中、人事給与体系の見直しが経営課題としてあげられているため、人件費の見直しを図る協約を掲げます。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 平成20年度～平成22年度は神奈川県準拠による、給料3%減額。（暫定措置）								
		[目標水準] 厳しい財政事情のおり、自主財源も乏しい中、安定した経営を行うには、固定費である職員給与の見直しを図ることが経営課題に直結している。								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	現行の役員数11名を8名以下に減員します。	役員数	人	13	13	13	11	11	11	8
協約事項を達成するための取組内容及び期限		・平成25年度までに現行の役員数11名を3名以上減員し、8名以下にします。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		公益認定における役員数の見直しが検討課題とされているため、現行役員数の減員を図る協約を掲げます。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 平成19年度 役員数13名→平成22年度 機構変更等にともない2名減員								
		[目標水準] 職員数に比べて役員数が過剰なため、現在の11名より3名減の8名とします。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人横浜市総合保健医療財団	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	健康福祉局保健事業課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	福祉と医療の複数の機能を兼ね備え、総合的な対応を行い、障害に関する専門的な診断、評価及びそれに基づいた生活支援などを行う高度な専門性があり、地域の保健・医療・福祉に関する公益的役割がある。	
	団体に期待する役割	精神障害者、要介護・認知症の高齢者等の市民が、住み慣れた地域社会で在宅生活を維持するための援助並びにこれらの人々を医療面で支えている地域医療機関等への支援を行うことによって、市民の保健、医療及び福祉の向上に寄与すること。	
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設の稼働率を確保・向上させるとともに民間施設では受け入れ困難な利用者を積極的に受け入れ、公益的使命を果たす。 ・引き続き、収支バランスを安定させ、健全な財務状況の維持に努める。 ・専門性の高い職員の育成、安定した職員の確保に努める。 	
団体	経営理念	精神障害者、要介護・認知症の高齢者等の市民が、住み慣れた地域社会で在宅生活を維持するための援助並びにこれらの人々を医療面から支えている地域医療機関への支援を行い、もって、市民の保健、医療及び福祉の向上に努めます。	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<p>高齢者人口の増加に伴い、要介護高齢者も着実に増加しています。特に認知症の高齢者については、早期の対応が強く求められています。こうした社会ニーズに対応するためMRIやR1等の高度医療機器を駆使し、診断の精度及び信頼性を高めていくとともに老人介護保健施設にて積極的に受け入れるなど、公の施設の役割を担っていきます。</p> <p>また、精神障害者は長い間、偏見や誤解の中にあり、生活や就労に困難を抱えてきました。当財団では精神障害者が「地域の中で自分の生活スタイルを自分で決めていける暮らしができること」を目標に、横浜市が示している第2期障害者プランに則り精神障害者の地域生活支援を実施していきます。</p>	
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・社会資源をより効果的に活用するための支援 ・条件が整えば退院可能な、社会的入院を余儀なくされている精神障害者の退院促進 ・認知症の早期診断による早期対応 ・医療制度改革への対応等 ・フロンティア的事業などの新たな市民ニーズへの取組とサービスの質の向上 	
	経営課題	当財団の実施する事業のほとんどは、横浜市の指定管理事業であり、この継続的受託が法人運営の基本的経営課題となります。これらの指定管理事業を支えているのは、経験豊富な専門職員であり、その確保と人材育成は必須の課題といえます。今後も、計画的な職員採用、研修計画等による人材育成、固有職員の管理職登用など一貫した人材育成を行っていきます。	
協約事項 (重要な経営目標)	1	公	診療所の短期入所病床割合20%を維持しつつ入所稼働率98%を確保し、認知症診断・認知症外来数3,300人以上を確保します。
	2	公	介護老人保健施設の短期入所受入れ割合10%を維持しつつ、入所稼働率98%を確保します。
	3	公	精神障害者支援施設の延べ利用者数を20%増加させます。また、2施設にて福祉サービスの第三者評価を受審し、A評価項目70%以上を獲得し、A評価項目以外の項目の改善に取り組みます。
	4	財	収支比率100%以上を維持します。
	5	業	人材育成のための積極的な外部研修への派遣・参加を20%以上増加させるとともに、固有職員の管理職数を2人増加します。

*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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	診療所の短期入所病床割合20%を維持しつつ入所稼働率98%を確保し、認知症診断・認知症外来数3,300人以上を確保します。	入所稼働率 (0.5)	%	101	101	101	100	98	98	98
		認知症診断・ 外来者数 (0.5)	人	2,437	2,458	3,040	3,300	3,300	3,300	3,300
協約事項を達成するための取組内容及び期限		居宅介護支援事業所、各区福祉保健センター、医療機関等と連携し短期入所割合20%を維持しつつ入所調整を図ります。認知症外来については、非常勤医師の確保などにより利用者数の確保を目指します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		稼働率98%、短期入所割合20%は指定管理事業計画に掲げた数字です。認知症診断・外来については、市内で毎日実施している医療機関が少なく市民ニーズも高いことから選定しました。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 診療所の入所稼働率については、市内に療養病床が少ないため、他の施設では受け入れ困難な難病患者や医療依存度の高い利用者を受け入れていることで高い稼働率を維持しています。在宅で生活する利用者及び家族を支援するために、短期入所病床を20%確保します。認知症診断・外来については、社会的関心及び市民ニーズが高く、今後も診断依頼の増加が見込まれています。								
		[目標水準] 入所稼働率及び短期入所割合はほぼ上限と考えています。認知症診断・外来については、予約枠に限りがある中で、できるだけの依頼に対応し利用者数を確保していきます。								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	介護老人保健施設の短期入所受入れ割合10%を維持しつつ、入所稼働率98%を確保します。	入所稼働率	%	98.8	99.3	99.5	99.3	98	98	98
		協約事項を達成するための取組内容及び期限 ケアマネジャー研修会の開催による、地域のケアマネジャーとの連携強化をはじめ、地域でのケアカンファレンスなどにも参加し、地域の関係機関との連携強化や施設のPRを実施していきます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		稼働率98%、短期入所は10%は指定管理事業計画に掲げた数字です。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 入所稼働率については、経管栄養やストマなど医療処置の必要な利用者及び認知症高齢者を受け入れながらも、高い稼働率を維持しています。また、市内介護老人保健施設の短期入所サービス割合は平成19年度で3%となっており、当センターでは10%を確保することにより、在宅生活支援に貢献しています。								
		[目標水準] 入所稼働率はほぼ上限と考えています。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	精神障害者支援施設の延べ利用者数を20%増加させます。また、2施設にて福祉サービスの第三者評価を受審し、A評価項目70%以上を獲得し、A評価項目以外の項目の改善に取り組みます。	延利用者数 (0.5)	人	83,544	89,108	100,918	111,294	113,000	117,500	122,700
		A評価項目70%以上及び改善(0.5)	%	-	-	-	-	準備	準備	A評価項目 70%以上及び改善
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>自立生活アシスタントと退院促進支援の両事業は、自立訓練施設、神奈川区生活支援センターでそれぞれ取り組んできた実績があり、その経験とノウハウを活かして利用者数の増加を図ります。 「自立訓練施設」及び「就労支援施設」にて福祉サービスの第三者評価を受審します。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>横浜市総合保健医療センターは市内唯一の精神障害者の総合的支援施設であり、利用者数の増加は公益的施設の責務であると考えます。また、福祉サービスの第三者評価を受審することで、客観的な評価に基づく利用者サービスのさらなる向上を図ります。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 生活支援センターの各区への整備が進み利用者数は平均化し、3施設合計で若干増となっています。 生活支援センター以外の精神障害者支援施設については、高い稼働率を維持しています。</p>								
		<p>[目標水準] 生活支援センターに新たな機能として追加になる「自立生活アシスタント」「退院促進支援」の利用者数の増加を、3施設合計で18,000人見込んでいます。両事業とも初年度は一人ひとりの登録から始めることから、十分に高い目標と考えます。 精神障害者支援施設として福祉サービスの第三者評価を受審することは初めての例であり、70%以上のA評価獲得率は十分に高い目標です。</p>								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	収支比率100%以上を維持します。	収支比率	%	109.6	103.7	103.7	100.0	100.0以上	100.0以上	100.0以上
協約事項を達成するための取組内容及び期限		毎年度、施設の稼働率や利用者数を維持していくことで、収入を確保し、支出については、事業内容の見直しなどにより削減を進め、収支のバランスを取っていきます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		公益的施設の運営においても、収支のバランスが取れた財務状況は重要と考えます。指定管理事業計画では、毎年度の指定管理料を定額として、収支の計画を立てています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 指定管理事業等の事業の拡大により、収支の総額は増加していますが、収入の確保、支出の縮減に努めてきたことにより、黒字基調を維持しています。								
		[目標水準] 既に高い稼働率等を維持してきており、今後、大幅な収入増が見込めないなかで、事業の充実や老朽化した施設・設備への対応を行っていく必要があるため、収支のバランスを維持していくことは十分に高い目標です。								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	人材育成のための積極的な外部研修への派遣・参加を20%以上増加させるとともに、固有職員の管理職数を2人増加します。	派遣参加回数 (0.5)	回	137	227	154	120	170	180	190
		管理職数 (0.5)	人	14	16	20	21	21	22	22
協約事項を達成するための取組内容及び期限		年間の研修計画に各部門の派遣・参加の目標値を設定し、20%以上増加させます。また、市派遣職員を1人削減し固有職員に転換するなど固有職員の管理職を2人増加します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		平成21年度外郭団体経営分析にもあるとおり、指定管理事業実施期間中に人材マネジメントを考える必要があるため、専門性の高い人材の育成、安定的な確保が運営上の課題となっています。また、指定管理事業計画にも掲げた「利用者サービスの質を左右するのは人材に負うところが大きい」との認識の下、人材育成に力を入れていきます。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 専門職員が多いことから外部研修を利用した人材育成を進めてきました。年度により参加回数の少ないこともあります。が、今後は職員が年間を通じて平均的に参加できる仕組みを作っていきます。また、平成19年度から市派遣職員を2人に削減しましたが、なお一層の自主、自立化に向けた人材育成を進めています。								
		[目標水準] 少数の人員配置にて運営を行っている中で、外部への派遣研修を積極的に実施し20%以上増加させることは、十分に高い目標です。市OB職員の活用から固有職員の登用への変換は、人件費増とのバランスを考慮する必要があり、十分に高い目標です。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	団体分類	事業等の再整理が必要な団体
		所管課	健康福祉局福祉保健課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	社会福祉協議会は、社会福祉法に基づき、地域福祉の推進を図ることを目的に組織され、地域住民や社会福祉関係者等の参加・協力を得ながら活動している公共性の高い組織である。特に地域における地区社協をはじめとした様々な福祉保健活動団体との協働や支援の推進は、福祉のまちづくりの実現に不可欠であり、行政と相互に連携・補完しながら車の両輪としてその役割を果たしていく必要がある。		
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市における社会福祉事業の推進、社会福祉人材の育成及び社会福祉に関する活動を活性化させること。 ・地域の様々な福祉保健活動団体の活性化を図るため、小地域レベルの団体との協働や支援を推進できるように区社協の機能強化を進めること。 ・権利擁護及び成年後見を推進するとともに、誰もが安心して生活できる福祉のまちづくりを推進すること。 		
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・市社協、区社協、指定管理施設等が相互に機能分担及び連携し、総合的な地域福祉を推進していく。 ・地域の方々地域福祉の担い手として主体的に活動できるよう支援していくため、コーディネート機能を強化していく。 ・固有職員の人材育成等の経営改善の取組を踏まえ、引き続き経営努力を行って組織全体の機動性、効率性を図っていく。 		
団体	経営理念	「誰もが安心して自分らしく暮らせる地域社会をみんなでつくりだす」という活動理念のもとに、地区社協をはじめとする地域団体、市民団体、社会福祉事業者、地域福祉関係者、企業等とネットワークを構築し、地域・区域・市域の重層的な支援体制を確立できるよう地域福祉推進の基盤整備を目指す。		
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「コーディネート機能の強化」…各区社協、運営施設等が地域の支援に力を発揮できるよう、区及び関係機関と連携し、支援体制の充実を図る。 ・「組織経営体制の改善」…業務の迅速化・効率化、体制の見直し、各部門間の連携等を進め、地域福祉をとりまく環境の変化や市民ニーズに対応できるよう、改善を図る。 		
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・区社協と連携し、地区社協支援やボランティア育成等を行い、市民が主体となる地域福祉コミュニティづくりを推進している。（新規ボランティア登録者数 H18年度3,693人→H22年度4,800人（見込）） ・地域ケアプラザを始め27の指定管理施設を運営し、運営を通じて地域ニーズや地域福祉の推進方法を把握し、地域福祉活動支援に還元を行っている。 ・平成10年よりスタートした権利擁護事業や平成16年の組織統合により設置した障害者支援センターの活動等により当事者の地域生活支援を推進し、安心して暮らせる地域社会の実現に寄与している。（権利擁護事業新規契約件数 H18年度74件→H22年度100件（見込）） 		
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の福祉課題等を把握し、区社協等、関係機関と連携を図って、小地域福祉活動支援をさらに推進していく必要がある。 ・運営する地域ケアプラザの収支の改善を図りつつ、施設運営上の課題解決に取り組むとともに、市内全地域ケアプラザの運営改善、機能強化につながる支援が求められている。 ・補助金、委託料等が年々削減される中で、経常収支差額を改善するとともに、基金の安定的運用等を進め、自主財源の拡充・活用を図る必要がある。 ・今後の市社協組織を担い、地域福祉推進の要となる職員の育成を図る必要がある。 		
協約事項 （重要な経営目標）		1	公	地域ケアプラザで共通に抱えている課題解決に取り組み、市内全地域ケアプラザの運営支援につなげます。
		2	公	地域アセスメントシート等を全地区社協の地域で作成するとともに、地区ボランティアセンターのモデル設置・運営を4地区で実施します。
		3	公	福祉保健人材の確保・定着事業を推進し、事業参加者数を650人以上とし、研修受講者の満足度を95%以上にします。
		4	公	権利擁護事業契約数を450件以上とするとともに、障害者後見的支援制度を12区で実施します。
		5	財	経常収支差額を△3,200万円、長期借入金を160億円以下に縮減します。
		6	業	市派遣・市退職管理職の5ポスト以上を固有職員に転換します。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	地域ケアプラザで共通に抱えている課題解決に取り組み、市内全地域ケアプラザの運営支援につなげます。	マニュアル・指針等の作成及び研修会の開催				地域ケアプラザにおける4職種連携の考え方		地域ケアプラザ運営の考え方	地域ケアプラザの業務推進の考え方	介護予防支援事業事務マニュアル
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>本会地域ケアプラザの運営をととして、市内の地域ケアプラザで共通に抱えている課題解決に取り組み、「地域ケアプラザ運営の考え方」、「地域ケアプラザの業務推進の考え方」、「介護予防支援事業事務マニュアル」等3つ以上のテーマについて検討し、検討結果をマニュアル・指針等の冊子にまとめて順次公表する。さらに、マニュアル等作成の次年度の取組として、地域ケアプラザ分科会との連携のもとに研修会を開催し、その効果測定としてアンケート調査を実施することで、市全域の地域ケアプラザ運営に貢献する。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>本会は平成3年から地域ケアプラザ（旧在宅支援サービスセンター）を受託してきた。また、本会施設管理担当は、他法人運営の地域ケアプラザの開所支援や職員の育成等を担当し、さらに現在も高齢福祉部会地域ケアプラザ分科会（現在119施設）の事務局として所長会や職員の連絡会等を支援している。この事務局機能及び地域ケアプラザの運営をととして、全地域ケアプラザの課題解決方法として、運営のノウハウを検討し共有することで、市民サービスの向上につなげる。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 平成21年度に地域ケアプラザ分科会で提示した「地域ケアプラザにおける4職種連携の考え方」は、区社協や横浜市関係機関からの関心も高く、市全域の地域ケアプラザ運営の共通の課題解決に貢献できるものである。</p>								
		<p>[目標水準] 本会運営の地域ケアプラザ職員による作成検討会を設置し、1テーマにつき1年間をかけて検討を行い成果物を作成する。地域ケアプラザ分科会やその職員レベルの会議等と連携し、周知及び研修を実施して、全地域ケアプラザ（現在119施設）に活用してもらう。</p>								

【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	地域アセスメントシート等を全地区社協の地域で作成するとともに、地区ボランティアセンターのモデル設置・運営を4地区で実施します。	①地域アセスメント・地区支援記録作成地区数(0.8)	地区				127地区 (50%)	178地区 (70%)	229地区 (90%)	254地区 (100%)
		②地区ボランティアセンターのモデル設置・運営(0.2)	地区				2地区 設置	2地区 設置・2地区 運営	4地区 運営	4地区 運営
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>①地区別地域福祉保健計画推進での活用や担当者連絡会・研修会、区社協訪問による状況把握等を通じて地域分析や記録の重要性の理解浸透を図り、全地区社協(254地区)で地域アセスメントシート・地区支援記録を作成し、区社協と連携した小地域福祉活動支援を推進する。</p> <p>②地区ボランティアセンターのモデル実施について区社協、地区社協に働きかけ、モデル区連絡会の開催や、自主運営に向けた情報交換・意見交換等を行い、住民主体の地域づくりの活性化を図る。</p>								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>①区社協基本指針・業務指針に明記しているとおり、地域福祉の推進役として小地域福祉活動支援は社協の最重要業務であり、地域アセスメントシートと地区支援記録は、その小地域福祉活動支援を実践していくための基盤であり、また最も有効なツールである。</p> <p>②地区ボランティアセンターモデル設置・運営は、第4次横浜市地域福祉活動計画のリーディング事業であり、地域住民自らが地域の課題把握・コーディネート・課題解決を行うことにより、住民主体の(自助・共助の)地域づくりを推進するものである。</p>								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>①地域アセスメントシートと地区支援記録は、22年度から本格的に取組みを開始したもので、22年度中に半数程度の地区で作成できている状態を見込んでいる。</p> <p>②地区ボランティアセンターは1地区モデル設置済みで、22年度中にもう1地区設置を見込んでいる。</p> <p>[目標水準]</p> <p>①地域アセスメントシートは作成した後も随時更新の必要があり、地区支援記録も作成を始めた地区は日々追記をしていくもので、ともに地域福祉推進の基本となる取り組みであるため、全地区での作成を目指す。</p> <p>②地区ボランティアセンターは拠点の確保が最も高いハードルになっているが、住民主体の地域づくりを広めていくための検証材料とするため、募集の仕方を工夫し4地区での実施を目指す。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	福祉保健人材の確保・定着事業を推進し、事業参加者数を650人以上とし、研修受講者の満足度を95%以上にします。	①事業参加者数 (0.5)	人			482	500	550	600	650
		②研修満足度 (0.5)	%		93	94	94	95	95	95
協約事項を達成するための取組内容及び期限		①福祉に関するシンポジウム、就職説明会、有資格者復帰講座等の開催により、福祉人材の確保、定着支援を行う。 ②福祉保健研修受講者の満足度を向上する。(4段階評価の最高ランク及び次点評価の3と回答した方の割合について95%以上に向上する。)								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		①「福祉・保健人材の育成及び確保」は、ウィリング横浜の設置目的であるとともに、「福祉人材の育成と市民活動の推進」は、第4次横浜市地域福祉活動計画の重点計画の一つに位置付けられている。 ②福祉人材の育成を推進するため、ウィリング横浜の主催研修の受講者満足度の向上を図る。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>①21年度 シンポジウム・就職説明会・有資格者復帰講座で482人の参加者があり、福祉人材不足解消へ寄与できたと思われる。 ②満足度は当統計を始めた2年前より、20年度は93%、21年度は94%であることから、現行の満足度は一定の水準に達していると考ええる。</p> <p>[目標水準]</p> <p>①21年度実績を基準として、22年度以降参加者を50人ずつ段階的に上げていく。 ②20、21年度の満足度を基準とし、向上を図る。</p>								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	権利擁護事業契約数を450件以上とするとともに、障害者後見の支援制度を12区で実施します。	①権利擁護事業 契約件数(0.5)	件	255	330	379	390	410	430	450
		②障害者後見の 支援制度実施区数 (0.5)	区				4区	4区	25年度までに12区	
協約事項を達成するための取組内容及び期限		①権利擁護事業について、(現在、特に契約件数の少ない区を重点的に)市民ニーズの把握に努め、契約件数を450件以上にする。 ②横浜市障害者後見の支援制度における後見の支援推進法人として、障害者が将来にわたり安心して暮らせるための地域での見守り体制づくりや必要な支援を行い、制度全体の推進・拡充を進め、市内12区で実施できるようにする。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		①福祉ニーズが多様化・複雑化する中で、権利擁護推進は重要であり、横浜生活あんしんセンターが取り組んできた権利擁護事業の更なる推進を図る。 ②横浜市障害者プラン(第2期)に明記されている「将来にわたるあんしん施策」の大きな柱となる事業であり、「誰もが安心して自分らしく暮らせる地域社会をみんなでつくりだす」と掲げている団体の地域福祉活動計画の理念にも合致する。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>①権利擁護事業についての指標は、過年度までは新規契約数としており、目標を上回る実績を上げている。[H21年度新規契約件数:目標85件に対し実績128件、H22年度も目標90件を上回る見込み]。次期からの評価指標については、新規契約者数を増やすことだけでなく、本事業の適正なサービス水準の維持を念頭に、実際に訪問活動を行う生活支援員の配置状況から新規契約、契約終了を含んだ現契約者数を指標とする。 ②平成22年4月から本事業を開始し、障害者後見の支援推進の担い手となる「あんしんマネジャー」の採用等を行い、同年10月より4区(南、保土ヶ谷、都筑、栄)にて本格的にスタートさせた。</p> <p>[目標水準]</p> <p>①22年度の現契約数(見込)に対し、適正なサービス水準の維持と、専門員未配置区の契約数増を図ることで達成可能な目標設定とした。 ②横浜市障害者プラン(第2期)、横浜市障害者施策推進協議会及び後見の支援推進プロジェクトでの検討状況等を踏まえた目標設定としている。</p>								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	経常収支差額を△3,200万円、長期借入金を160億円以下に縮減します。	①経常収支差額(PL)(0.7)	千円	473,802	128,584	△ 64,230	△ 70,000	△ 60,000	△ 50,000	△ 32,000
		②長期借入金(0.3)	百万円	26,576	25,763	24,822	22,000	20,000	18,000	16,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		①介護保険収入をはじめとする自主財源の確保、事業運営の効率化による経費削減に取り組み、経常収支差額を△3,200万円以下に改善する。 ②民間社会福祉施設特定資金貸付事業（以下、特定資金貸付事業と略す）の新規貸付廃止等により長期借入金を160億円以下に縮減する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		補助金・委託料等の削減が見込まれる中、経常収支差額の改善や長期借入金の縮減による自己資本比率の向上に取り組むことは、法人の自立性を高め、本会の公益的使命の実現強化につながる。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>①平成19、20年度は、介護保険事業における収入の増および、事務費等のコスト管理の徹底に取り組み、収益の確保ができていたが、21、22年度は、地域ケアプラザ事業の収益の落ち込みにより、収支差額がマイナスとなっている。 ②21年度までは長期借入金が増大していたが、特定資金貸付事業における新規貸付廃止により、削減見込みである。</p> <p>[目標水準]</p> <p>①横浜市の財政状況が厳しく補助金が削減される中で、退職給与引当金と積立金の乖離が拡大すると想定される。また、事業面においても繰越財源を充当し事業を行っていくことが見込まれる。こうした状況下で介護保険事業等の自主財源事業による収益の改善を図り、経常収支差額が2分の1となるよう改善に取り組む設定は非常に高い目標である。 ②特定資金貸付事業の施設への既貸付分の償還相当額の借入金の削減が見込まれる。</p>								

【協約事項6】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	市派遣・市退職管理職の5ポスト以上を固有職員に転換します。	①市派遣・市退職管理職の固有職員転換数(0.5)	人	4	3	△ 1	—	3	1	1
		②基幹研修・課題別研修の延受講者数(0.5)	人	681	889	769	1,000	1,150	1,300	1,500
協約事項を達成するための取組内容及び期限		①人材育成計画に基づく研修と人事考課制度の適切な運用により人材の育成を行い、市派遣・市退職管理職の担う5ポスト以上に固有職員を登用する。 ②基幹研修・課題別研修の実施方法を工夫し、受講者を平成22年度時点の1.5倍以上にする。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		地域福祉を推進していく上で、法人の自立性の向上と組織の活性化は必要不可欠であり、その要である職員の育成を進めていく。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>平成19年度に「人事給与制度検討会」で新人事給与制度を策定。平成20年4月に「人材育成計画」を策定し、人事考課に基づいた人事・給与制度を導入している。</p> <p>[目標水準]</p> <p>①管理職ポストについては、現在市派遣・市退職管理職が担っている基幹的なポストの固有職員化を進め、自立的運営体制を強化する。[平成22年度管理職数86人（うち市派遣・市退職管理職数20人）] ②「人材育成計画」に基づく体系的な研修を継続的に実施し、育成を推進していく必要があり、受講生を平成22年度時点（見込）の1.5倍とする。[平成22年度常勤職員数449人（H23.1.1現在）]</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	健康福祉局 障害企画課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	横浜市のリハビリテーションサービスの中核的施設である横浜市総合リハビリテーションセンターをはじめとする市の障害者施設を運営するために設立された団体であり、高度な専門性と事業運営に必要なノウハウを蓄積しています。また、民間施設での対応が困難な事例への対応や関係する専門諸機関、諸施設との調整など、専門的かつ総合的なリハビリテーションの実施と障害のある方の地域生活の充実を図る上で、民間とは違った存在意義、役割があります。横浜市と密接な連携を保ち、ひろく障害者の福祉の向上と増進に寄与することが求められる団体です。												
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・高度な専門性と総合性を有し、指定管理業務などを通して、医療をはじめ社会的、心理的、教育的及び職業的分野に至るリハビリテーションサービスを、市民のニーズに応じて適切に実施すること ・横浜市の障害福祉施策を専門的見地から先駆的に推進し、リハビリテーション、療育並びに障害者のスポーツ及び文化に関する本市の中核的役割を担うこと 												
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の有する高度な専門性と総合性を最大限発揮して、変化する社会ニーズに的確に対応し、障害のある方のライフステージに適合したサービスを提供することにより、公益的使命が最大化するよう努めること ・退職給与積立預金の不足による債務超過を解消していくため、各施設において経費の削減や増収策を実施するなど、より効率的な施設運営を図ること ・新たな人事給与制度について、その効果を検証しながら、人材育成や人材登用計画の構築を進めること 												
団体	経営理念	私たちは、豊かな人間性と高い専門性を培い、地域で自分らしく生きることのできるリハビリテーションを推進し、全ての人が分け隔てなく暮らすことのできる社会の実現を目指します。（平成20年5月策定）												
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「利用者サービスの向上」…国の制度改正の内容や社会ニーズの適切な把握、新たな利用者ニーズへの対応を強化し、サービスを向上します。 ・「地域リハビリテーションの推進」…地域の関係機関とさらに連携を深め、障害児者の地域生活の支援を図ります。 ・「財務状況の改善」…退職給与積立金不足による債務超過の財政状況について、横浜市の財政支援を受けながら、着実な改善に努めます。 ・「新たな人事給与制度の安定運用」…新たに導入した独自の人事給与制度の安定稼働を図り、適切な人事考課とその処遇を実現します。 												
	これまでの団体活動の成果	<p>横浜市における地域リハビリテーションや障害児の早期療育等のシステムを横浜市とともに構築し、横浜市における中核的施設としての機能を果たしてきました。また、福祉機器等の研究開発を始め、障害者やその家族の社会参加を支援する先駆的な取組を実現してきました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・在宅障害児者の家庭を医療・福祉の専門職が訪問し、心身の機能や生活状況、住環境等の評価を行い、在宅での生活を支援しています。（評価訪問実施件数 H元年度 593件→H21年度 1,444件） ・横浜ラポール（平成4年開所）において、障害児者を対象としたスポーツ・文化活動の振興、普及に取り組んでいます。（障害者・介護者の年間利用者数 H5年度 129,431人→H21年度 285,832人） 												
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・福祉や医療の制度が改定されていく中、多様化する利用者ニーズを含めた外部環境に適合したサービスのあり方を見直していく必要があります。 ・体系だった人材育成や人材登用を進め、次世代の職員へ円滑に専門技術、ノウハウを引き継いでいく必要があります。 ・会計上、主に退職金給与積立不足による債務超過の状態を改善するなど、財務体質の強化を図る必要があります。 												
協約事項（重要な経営目標）		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">公</td> <td>利用者ニーズに応じた発達障害の支援体制を再構築し、幼児の初診受診までの期間を3か月に短縮します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>高次脳機能障害者支援のための地域ネットワークを市内半数（9区）以上、構築します。また、横浜ラポールでは、障害者のスポーツ・文化活動を地域で自主的に推進する団体の基盤強化に向けたネットワークを新たに構築します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>リハセンター診療報酬収入を25,000千円以上増加します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>人材育成の観点から職員の階層に応じた研修計画を新たに策定し、全階層必修の研修を実施します。</td> </tr> </table>	1	公	利用者ニーズに応じた発達障害の支援体制を再構築し、幼児の初診受診までの期間を3か月に短縮します。	2	公	高次脳機能障害者支援のための地域ネットワークを市内半数（9区）以上、構築します。また、横浜ラポールでは、障害者のスポーツ・文化活動を地域で自主的に推進する団体の基盤強化に向けたネットワークを新たに構築します。	3	財	リハセンター診療報酬収入を25,000千円以上増加します。	4	業	人材育成の観点から職員の階層に応じた研修計画を新たに策定し、全階層必修の研修を実施します。
1	公	利用者ニーズに応じた発達障害の支援体制を再構築し、幼児の初診受診までの期間を3か月に短縮します。												
2	公	高次脳機能障害者支援のための地域ネットワークを市内半数（9区）以上、構築します。また、横浜ラポールでは、障害者のスポーツ・文化活動を地域で自主的に推進する団体の基盤強化に向けたネットワークを新たに構築します。												
3	財	リハセンター診療報酬収入を25,000千円以上増加します。												
4	業	人材育成の観点から職員の階層に応じた研修計画を新たに策定し、全階層必修の研修を実施します。												

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	利用者ニーズに応じた発達障害の支援体制を再構築し、幼児の初診受診までの期間を3か月に短縮します。	初診待機月数 (0.5)	か月	3	4	6	7	5	4	3
		学齢後期初診 (0.5)	件	—	7	94	100	130	160	200
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<p>利用ニーズの増加に伴い、初診待機期間が長期化している現状に対応するため、次の項目を中心に取組を強化します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・初診前の保護者対象の講座開催など待機中の支援を検討・実施するとともに、相談部門の強化等地域療育センターにおける新たな支援体制案を取りまとめ、23年度中に市に提言します。 ・リハセンター及び地域療育センターにおける幼児の初診待機期間を、全ての施設で3か月に短縮します。 ・リハセンターで行っている学齢後期（思春期）を対象とする発達精神系の初診を、年200件以上実施します。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>団体の役割として、変化する社会ニーズやそれに応じた利用者サービスの改善は最も重点的に取り組む内容です。団体ごとの経営改革に関する方針についても、利用者ニーズに対応した事業の遂行が盛り込まれており、団体の経営目標、中期目標にも掲げています。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・知的な遅れを伴わない発達障害児の増加等により、発達精神科の受診申込みが17年から約30%増え、初診を受けるまでの期間が申込みから6か月程度に長期化しています。 ・待機問題に関連して、地域療育センターにおける支援体制の見直しの検討を、22年度末から開始しました。 <p>[目標水準]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・待機期間の短縮は、限られた診療枠を最大限活用している現状から、さらに初診と再診の枠調整やスタッフの配置の工夫など一層の効率化を行う必要がある、高い水準の目標です。 ・学齢後期の初診件数については、21年度に比して100%増と高い目標を設定し、支援体制をさらに強化します。 								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	高次脳機能障害者支援のための地域ネットワークを市内半数（9区）以上、構築します。また、横浜ラポールでは、障害者のスポーツ・文化活動を地域で自主的に推進する団体の基盤強化に向けたネットワークを新たに構築します。	高次脳 (0.5)	区 (相談数)	—	—	—	検討	3 (70)	6 (140)	9 (210)
		横浜ラポール (0.5)	か所	—	—	—	—	検討	試行	1
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・高次脳機能障害者支援のネットワークを、地域の関係機関との関係を築きながら、市内半数の区で構築します。 ・横浜ラポールでは、障害者スポーツ・文化活動にかかる地域ネットワークづくりについて新たに検討し、区域や実施主体、障害種別等を越えた連携を図るネットワークとして、1か所以上構築します。（27年度までに3か所構築予定） 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<ul style="list-style-type: none"> ・高次脳機能障害については、「見えにくい障害」ゆえに利用できる福祉サービスや情報が不足しています。増加する支援ニーズに、家族支援を含めて市内1か所のセンターでは対応が十分ではなく、中途障害者地域活動支援センター（中活センター）など地域の相談支援機関との高次脳機能障害支援に関するネットワーク構築が不可欠です。 ・障害者のスポーツ・文化活動については、利用者の身近な地域での活動を支援することが重要です。なお、横浜ラポールの次期指定管理者選定の際に提出した事業計画書においても盛り込んだ内容です。 								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高次脳機能障害者支援事業は22年度に新たに受託した事業で、対外的な地域とのネットワークは未整備です。 ・横浜ラポールにおける地域支援事業は、これまで横浜ラポールが各地域に出向く形で地域活動を働きかけてきましたが、参加者主体で実行できるネットワーク体制には至っていません。 <p>[目標水準]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高次脳機能障害者支援のネットワーク構築については、各区の中活センターが当該地域（区）における支援の拠点機能を担うことが必要で、各地域の支援機関に対する一次的相談と、事業団が担う、より専門的な相談対応のシステムが機能することが目標です。（参考値として、中活センター等からの専門的な相談の対応件数について、評価指標の推移欄に記載しました。） ・横浜ラポールでは、これまでの地域支援の取組をふまえ、地域に障害者スポーツを推進する仕組みを作ることを目的に、横浜ラポールが全面的にサポートしなくても、地域で自立的活動が運営できるネットワークの組織化を目指します。 								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	リハセンター診療報酬収入を25,000千円以上増加します。	診療報酬収入	千円	195,946	188,590	199,961	220,000	220,000	222,500	225,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・リハセンターにおける診療報酬収入について、入院病棟の占床率を高めるなどして、25,000千円以上増加させます。(21年度比) ・事業団全体として、各施設・事業の効率的な運営に努め、利用料金収入の維持・増加と経費の縮減に取り組むとともに、債務超過の改善策については、引き続き横浜市と協議していきます。また、横浜ラポールについては、比較的利用が少ない時間帯の利用率を向上させるなど、障害者の利用しやすさを維持しつつ増収を目指した取組を行います。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<ul style="list-style-type: none"> ・財務状況の改善や増収に向けた取組は、次期指定管理者選定における事業計画書にも盛り込み、また、外郭団体等経営改革委員会においてもとりあげられた内容です。 								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リハセンターの診療報酬収入は、前協約(22年度までの4年間)においても10,000千円以上の増額目標を達成しました。(H17/183,288千円(=前協約の基準年度実績)→H21/199,961千円) <p>[目標水準]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リハセンターの診療報酬収入は、前協約でも増収を目標に掲げて取組を進めてきましたが、その結果、22年度において、主に入院病棟の利用者増から大幅な収入増を達成しています。今協約では現状レベルを維持しつつ、さらに占床率の向上による上積みを目指します。 								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	人材育成の観点から職員の階層に応じた研修計画を新たに策定し、全階層必修の研修を実施します。	研修体系 (0.2)	—				検討	策定・実施	実施	実施
		研修実施 (0.8)	種類					(階層)5 (啓発)1	(階層)6 (啓発)1	(階層)7 (啓発)1
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・23年度内に新たな研修体系の策定を行うとともに、並行して研修を実施します。 ・自立的な法人経営に向けて、職員の役割・能力に応じた必修の階層別研修を全階層(新採用、1~4級、管理職の6階層)で実施するとともに、様々な分野にわたる啓発研修など課題別研修を、年1回以上実施します。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<ul style="list-style-type: none"> 自立的な法人経営と高い専門性の維持・向上に向けて、人材育成は事業団の経営目標にも掲げる重要な課題であるとともに、外郭団体等経営改革委員会においても指摘された内容です。 								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまで専門研修は充実していましたが、組織としての計画的な人材育成のための研修は手薄でした。22年度から導入した事業団独自の人事給与制度の中で資格等級制度と人事考課制度を実施しており、改めて人材育成の観点から研修体系を見直す必要があります。 <p>[目標水準]</p> <ul style="list-style-type: none"> 新人事給与制度の目的の一つである人材育成を実現するため、自主的な財源の確保を図りながら、研修を質量ともに充実させ効果的・効率的に目標達成を目指すものです。 								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。
 ※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人横浜市緑の協会	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	環境創造局 経理経営課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	都市緑化の推進を図るとともに、公園緑地及び動物園の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善を図ることを目的とした団体であり、公益性が高く、横浜みどりアップ計画や中期4か年計画といった市の施策の実現に不可欠であり、本市と連携してその公益的使命を果たしていく必要があります。																		
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・市民等の寄附によって積み立てられる「よこはま緑の街づくり基金」の運用により、都市緑化の推進を図ること ・横浜市の公園緑地事業、緑化事業に協力し、公園緑地の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善を図ること ・動物園、公園等を管理・運営し、市民に対して憩いと潤いのある自然環境を提供するとともに、ゆとりのある市民生活を実現し、もって公共の福祉の増進に寄与すること 																		
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・公益的使命を果たすことを目的とする団体の財政基盤を確保するため、明確な収支見込みに基づく具体的な事業計画を策定し、収入の確保と支出の削減を進めるとともに、利用者満足度の高いサービスを提供します。 ・固有職員の管理職ポストへの人材登用を計画的に進め、団体としての自立性を強化します。 																		
団体	経営理念	市民等の寄附によって積み立てられるよこはま緑の街づくり基金の運用による、都市緑化の推進を図るとともに、横浜市の公園緑地事業、緑化事業及び動物園事業に協力し、公園緑地及び動物園の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善を図り、もって公共の福祉の増進に寄与することを目的とします。																		
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ①施設利用の拡大…お客様のニーズをとらえた価値を提供し、満足度を高めることにより施設利用の拡大に努めます。 ②環境教育の充実…自然環境の保全や都市環境の改善を進めるとともに、市民に対し環境に関する学習の機会や情報を提供します。 ③社会への貢献…生物多様性や横浜みどりアップ計画など市政への協力を通じ、公益法人として求められている社会への貢献に努めます。 ④健全な財務基盤…施設利用の拡大による収入の増加と、効果的・効率的に事業を行うことにより、健全な財務基盤を維持します。 																		
	これまでの団体活動の成果	<p>緑の街づくり基金の着実な造成（平成19年度：27.7億円⇒平成22年度：28.1億円）と地域緑化の推進（植樹本数平成19年度～平成22年度 累計約9.3万本）等、市民との協働による民有地緑化の推進や普及に貢献しています。</p> <p>動物園において、3園一体経営による効果的な利用促進（過去3か年平均：209万人）や経営の効率化（平成23年度指定管理事業費が平成21年度比で約1.3億円減）を図ると共に、環境教育、種の保存といった動物園の社会的役割を着実に推進し、社会に貢献しています。</p> <p>ボランティアや市民と協働した安全・安心・快適な公園・施設管理の推進を図り、快適な公園・施設の提供と地域コミュニティの育成に貢献しています。</p> <p>上郷森の家では一般宿泊及び小学生の体験学習、緑豊かな環境での様々な体験を市民に提供しています。</p>																		
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・公園や動物園など、管理施設において更なる利用促進の努力と自主事業の拡大による収入増を図っていき、経営基盤を固める必要があります。 ・自立した団体経営を行っていくため、固有職員の人材育成を進めていく必要があります。 																		
協約事項（重要な経営目標）		<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>緑の推進団体数を1,000、花と緑の推進リーダー認定者数を100人にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>市立動物園で、学校と連携した環境教育事業実施件数を260件とし、入園者数を215万人にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>公園でのテニス教室の開催数を平成22年度比で350回増やします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>管理費を平成22年度比で7%削減します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>緊急補填事業貸付金を3か年で9,000万円返済します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>固有職員を管理職に3人登用します。</td> </tr> </table>	1	公	緑の推進団体数を1,000、花と緑の推進リーダー認定者数を100人にします。	2	公	市立動物園で、学校と連携した環境教育事業実施件数を260件とし、入園者数を215万人にします。	3	公	公園でのテニス教室の開催数を平成22年度比で350回増やします。	4	財	管理費を平成22年度比で7%削減します。	5	財	緊急補填事業貸付金を3か年で9,000万円返済します。	6	業	固有職員を管理職に3人登用します。
1	公	緑の推進団体数を1,000、花と緑の推進リーダー認定者数を100人にします。																		
2	公	市立動物園で、学校と連携した環境教育事業実施件数を260件とし、入園者数を215万人にします。																		
3	公	公園でのテニス教室の開催数を平成22年度比で350回増やします。																		
4	財	管理費を平成22年度比で7%削減します。																		
5	財	緊急補填事業貸付金を3か年で9,000万円返済します。																		
6	業	固有職員を管理職に3人登用します。																		

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	緑の推進団体数を1,000、花と緑の推進リーダー認定者数を100人にします。	団体数 (0.5) (累計)	団体	975	1,018	940	975	1,000	1,000	1,000
		リーダー認定数 (0.5) (累計)	人	-	-	23	45	60	80	100
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 平成23年度から推進団体の各区連絡会や連絡協議会等に働きかけ、緑の推進団体の増加に向けた活動を促進します。また、緑化に関連したイベントにおけるチラシの配布や、季刊誌「みどり」、協会HPでの告知などを通じて、積極的なPRを行います。 プリンター等園芸資材等の貸出や緑化研修会の開催等を通じ、団体の自主的活動の支援を継続します。 リーダー認定者数を増やすため、連絡協議会等で講座の受講にむけ積極的な働きかけを行い、指導者のスキルアップを図るとともに、平成23年度はリーダーによる自主組織を新たに設立し、「よこはま緑の推進団体」の活性化と積極的な活動を促進します。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		団体が公益的使命を果たすため、設立以来実施されている緑の街づくり基金事業に位置づけられているものです。市のみどりアップ施策と連携して取り組む事業として、団体ごとの経営改革に関する方針において具体的な取組項目として掲げられており、団体の中期計画において基本方針として掲げています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>平成21年度に団体数が80近く減少したのは、団体構成員の高齢化に伴い、緑化活動の継続が困難であるなど各団体の活動状況を精査して整理した結果です。平成22年度は、加入の促進を強化したことにより、増加しています。リーダー認定は平成21年度から開始した事業で、よこはま花と緑の推進リーダー認定講座を実施して推進リーダーを育成した結果、平成22年度は20人強の増となっています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>団体構成員の高齢化に伴い、既存の団体数が減少する中で、団体数を1,000で維持していくことは高い目標であるといえます。リーダー認定は平成22年度比2倍強と高い目標を設定しています。</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	市立動物園で、学校と連携した環境教育事業実施件数を260件とし、入園者数を215万人にします。	3動物園入園者数 (0.5)	人	1,107,583※	2,062,059	2,257,712	1,955,393	2,150,000	2,150,000	2,150,000
		環境教育事業実施件数 (0.5)	件	120	142	170	233	240	250	260
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 動物園入園者を増やすため、平成23年度から、地域の施設等と連携したイベントの実施や、ガイドツアー、各種ワークショップ等の開催を拡大します。また、団体での入園を促進するため、広報や営業活動を強化します。 平成23年度から、「ヨコハマbプラン（生物多様性横浜行動計画）」に協力して環境教育を一層推進するため、バックヤードツアー、出張動物園スクール、動物園学習、エコ森環境プログラムなどの環境教育事業を拡充していきます。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		団体ごとの経営改革に関する方針において具体的な取組項目として掲げられており、団体の中期計画においても基本方針として「施設利用の拡大」「環境教育の充実」を掲げ、新規入園者やリピーターの確保に向けた取組の強化や、動物園を環境教育の場としての活用などに取り組むこととしています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>平成20年度からの3園一体経営の開始に伴い、共同イベント・広報の実施などにより、平成20年度は約206万人、平成21年度は、開園博Y150の影響もあり、約226万人と着実に協約目標を達成してきました。平成22年度は夏季の猛暑等の影響で196万人となりました。（※19年度はよこはま動物園ズーラシアのみの入園者数）</p> <p>環境教育事業は、平成19年度120件、平成20年度142件、平成21年度170件、平成22年度は、学校への働きかけを強化したことによる動物園学習の増加などにより、233件実施しました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>3動物園の入園者数は過去3か年の平均と比較し、約6万人増（209万人→215万人）と高い目標を設定し、その水準を維持します。また、環境教育事業実施件数は、平成23年度から総合学習の時間が縮減されますが、環境教育の重要性を鑑み、着実に増やしていきます。</p>								

【協約事項3】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公 公園でのテニス教室の開催数を平成22年度比で350回増やします。	開催回数	回	-	140	200	250	300	420	600

協約事項を達成するための取組内容及び期限	公園施設の魅力向上のため、平成23年度から開催公園を5公園に拡大（平成22年度は2公園）します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	団体ごとの経営改革に関する方針において具体的な取組項目として掲げられており、団体の中期計画においても基本方針として「施設利用の拡大」を掲げており、各施設の特徴を活かした価値を提供し、利用者の満足度向上に取り組むこととしています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠	<p>[過年度結果分析]</p> <p>平成20年度は今川公園のみでの実施で、平成21年度は今川公園に加え新たに本牧市民公園でも11月から開始（11～3月の5か月間）しました。平成22年度においては、今川公園は通年、本牧市民公園での開催が工事の関係で4～11月（8か月間）と限定しての実施となっています。</p> <p>また、協会が管理している全公園でのテニスコート利用率の推移としては、平成19年度76.1%、平成20年度77.9%、平成21年度75.5%、平成22年度74.7%と、近年利用率は低下しています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>評価指標は、テニス教室の開催数を平成22年度比2.4倍とする非常に高い目標を設定しています。これにより、近年のテニスコート利用率の低下に歯止めをかけ、平成25年度76%を目指します。また、付随して公園駐車場収益の向上に寄与します。</p>								

【協約事項4】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財 管理費を平成22年度比で7%削減します。	22年度対比率	%	103.1	97.6	100.8	100.0	95.0	94.0	93.0

協約事項を達成するための取組内容及び期限	臨海環境保全事業団との合併を受け、平成23年度から管理体制の見直しを行うとともに、委託内容のさらなる見直しを行うなど、管理にかかわる経費についてきめ細かく点検し、一層の管理経費の削減に取り組めます。（管理費は一般会計の管理費支出）								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	団体ごとの経営改革に関する方針において具体的な取組項目として掲げられており、団体の中期計画においても基本方針として「健全な財政基盤」を掲げており、効果的・効率的な事業執行により、少ない費用で多くの価値を提供することとしています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠	<p>[過年度結果分析]</p> <p>各年度、物品購入の節減などにより管理費の削減に努めてきましたが、教育研修費等の増加した年度は金額が上昇しました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>義務的経費の要素がある管理費について、平成22年度比7%減という目標を設定し、一層の経営効率化に努めます。</p>								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	緊急補填事業貸付金を3か年で9,000万円返済します。	借入金残額	千円	139,000	139,000	139,000	139,000	109,000	79,000	49,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		返済財源の確保のため、さらなるコスト削減及び収入の確保に努めることにより、平成23年度から各年度3,000万円返済します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		団体ごとの経営改革に関する方針において具体的な取組項目として掲げられています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 契約条件（大口定期預金の金利が概ね5%を超えたときから6か月を経過した後に返済する。）に基づき、平成22年度まで返済実績はありません。								
		[目標水準] 契約時の返済条件にかかわらず、市の厳しい財政状況を考慮し、平成23年度より計画的な返済を開始し、平成27年度で返済を完了する予定です。								
【協約事項6】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	固有職員を管理職に3人登用します。	固有職員の 管理職（課長級） 登用数（累計）	人	0	0	0	0	1	2	3
協約事項を達成するための取組内容及び期限		平成20年度～平成22年度の3か年に引き続き、平成23年度以降も新たな管理職育成研修を実施し、計画的な人材育成を行います。なお、引き続き市派遣・市OB職員数の削減を行います。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		今後の協会運営を担う人材の育成が重要な課題であり、また、経営改革委員会の提言のなかで指摘された事項でもあり、団体ごとの経営改革に関する方針において具体的な取組項目として掲げられています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 固有職員は平均年齢が低く、平均在職年数とも非常に短い実態があったため、これまでは課長級への固有職員登用はありませんでした。平成20年度に人材育成ビジョンを策定し、幹部職員育成研修の実施など人材の育成に力を入れています。								
		[目標水準] 現状、登用実績がないことと比較すると高い目標であり、将来の経営を担う人材の育成に組織全体で取り組んでいきます。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	財団法人横浜市資源循環公社	団体分類	事業等の再整理が必要な団体
		所管課	資源循環局総務課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	公共関与による信頼性・安全性の高い廃棄物の収集、運搬、処理、処分体制を確保するために不可欠な団体です。民間と競合する事業については、条件が整った事業から民間事業者に移行していきませんが、公的関与が不可欠な事業については、引き続き公社に委託して安定的に業務を履行します。															
	団体に期待する役割	公共関与による信頼性・安全性の高い廃棄物の収集、運搬、処理、処分体制を確保するとともに、横浜市と協働して3Rの推進を図り、市民の快適な生活環境の保全と公衆衛生の向上に寄与することを期待しています。委託事業の削減が進む中、組織体制の見直しが課題となっているので、より一層の効率化を期待しています。															
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・民間委託の拡大による業務量の減に対応するとともに、公社の財務状況の改善を図るため、本社経費を削減します。 ・効率的な事業執行を図るため、支出に占める一般管理費及び人件費の割合を削減します。 ・自主自立的な経営を進めるために自主企画事業の拡充を図ります。 															
団体	経営理念	私たちは、横浜市が行う廃棄物の適正処理の一端を担い、市民の快適な生活環境の保全と公衆衛生の向上に努めるとともに、3Rの推進と地球温暖化対策の推進を図り、循環型・低炭素社会の形成に貢献していきます。															
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「使命の達成と受益者志向の事業実施」・・・公的セクターとして公社の担うべき役割をきちんと果たすと同時に、市民満足度を向上させるため、創意工夫を加えて事業を実施する。 ・「自主自立的な経営の推進」・・・公共の担い手として、公社ならではの事業を展開する。 ・「事業推進の効率化」・・・事業の執行体制・方法を見直し、効率的に事業を実施する。 ・「組織体制の見直し」・・・市からの委託事業が減少しても持続的な経営ができるよう、簡素で効率的な組織体制を構築する。 															
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・びん・缶・ペットボトルの選別事業について、施設開設の平成5年から管理運営を担い、この間に選別精度を向上させるとともに、残渣率を低減させ、適正なりサイクルの推進と市の歳入の確保に寄与した。 ・3Rの普及啓発を18年度から実施し、21年度には約6,100人を対象に行った。 ・リユース食器を19年度から実施し、21年度までに約13万個の貸出しを行い、それに相当する使い捨て食器の削減に寄与した。 															
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ヨコハマ3R夢プランの推進を図るため、リデュース・リユースの事業を展開する必要がある。 ・市からの受託事業が減少する中で、持続的な経営ができるよう、効率的な組織・事業執行とする必要がある。 															
協約事項（重要な経営目標）		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">公</td> <td>リデュースの普及啓発を開始し、年間5,000人以上を対象に行います。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>地球温暖化対策についての自主企画事業を開始し、啓発事業を年2回以上実施します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>本社経費（一般管理費）を30%以上削減します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>公社全体の人件費比率を5ポイント以上低下させます。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>市派遣職員及び市OB職員を50%以上削減します。</td> </tr> </table>	1	公	リデュースの普及啓発を開始し、年間5,000人以上を対象に行います。	2	公	地球温暖化対策についての自主企画事業を開始し、啓発事業を年2回以上実施します。	3	財	本社経費（一般管理費）を30%以上削減します。	4	財	公社全体の人件費比率を5ポイント以上低下させます。	5	業	市派遣職員及び市OB職員を50%以上削減します。
1	公	リデュースの普及啓発を開始し、年間5,000人以上を対象に行います。															
2	公	地球温暖化対策についての自主企画事業を開始し、啓発事業を年2回以上実施します。															
3	財	本社経費（一般管理費）を30%以上削減します。															
4	財	公社全体の人件費比率を5ポイント以上低下させます。															
5	業	市派遣職員及び市OB職員を50%以上削減します。															

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	リデュースの普及啓発を開始し、年間5,000人以上を対象に行います。	対象者 (0.5)	人	-	-	-	-	4,000	5,000	5,000
		出張啓発回数 (0.5)	回	-	-	-	-	8	8	8
協約事項を達成するための取組内容及び期限		びん・缶・ペットボトルの選別を実施している特性を活かし、選別施設の見学者などを対象に、ごみそのものを減らすリデュースの重要性を訴える普及啓発活動を23年度から開始します。 また、小学校等への出前教室やイベントへの出展なども併せて行うとともに、公社ホームページでの広報など、市民ニーズを捉えた活動へと拡充していきます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		ヨコハマ3R夢プランの柱であるリデュースに関しての普及啓発を行い、市の施策を推進することで公社の使命を果たします。								
評価指標の過年度 (19~22年度) 結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析]								
		[目標水準] 対象者目標5,000人は、公社が行ってきた啓発活動実績 (21年度実績約6,000人) のうち、定期的に啓発を行ってきたリサイクルプラザ (プラザ実績: 約2,000人) が廃止されたことを踏まえ、設定しました。 出張啓発回数: 8回は、各選別施設 (市内4箇所) が年2回ずつ行うことを目標としました。 これを進めることで、ヨコハマ3R夢プランの推進を図り、循環型・低炭素社会の形成に貢献します。								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	地球温暖化対策についての自主企画事業を開始し、啓発事業を年2回以上実施します。	参加人数 (0.5)	人	-	-	-	-	200	400	600
		リユース食器貸出数 (0.5)	個	4,773	37,409	87,188	98,804	100,000	100,000	100,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		地球温暖化の現状や原因、将来予測などを広く伝えるとともに、それに関連して、リユース食器事業をはじめとした3R (特にリデュース・リユース) の重要性などを訴える普及啓発を公社自らが主催者となり、23年度から開始し、年2回以上実施します。 また、リユース食器の使用によるCO ₂ 削減量等の環境負荷低減効果についての調査・研究を行い、利用していただいた市民へ発信していきます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		地球温暖化対策については、ヨコハマ3R夢プランにも掲げられ、公社が行ってきた3Rの推進とも関連が深く、両者を併せて推進することで相乗効果が得られます。								
評価指標の過年度 (19~22年度) 結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 22年度にプロジェクトチームを立ち上げ、調査研究を進めるとともに、他団体が行うイベントにブース出展し、普及啓発活動を実施しました。								
		[目標水準] 地球温暖化対策事業は、22年度から取り組んだ事業で、23年度から、自主事業として本格的に実施し、ヨコハマ3R夢プランの推進を図るとともに、循環型・低炭素社会の形成に貢献していきます。 実施回数は春と秋の計2回を目標とします。参加型の事業を計画しているため、1回の参加人数目標を300人としました (目標: 2回600人)。 リユース食器貸出数については、これまでの実績を踏まえ、現状の体制で対応可能な最大の数値を目標としました。								

【協約事項 3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	本社経費(一般管理費)を30%以上削減します。	一般管理費	億円	3.29	3.27	3.31	2.69	2.39	2.09	1.99
協約事項を達成するための取組内容及び期限		23年度から輸送事務所の運搬部門は民間へ移管し、栄粗大ごみ収集事務所は配置職員数を見直してより効率的な業務執行をめざします。公社事業の縮小を踏まえ、本社組織のスリム化を図ります。職員は21年度29人を25年度は19人に削減します。 (部長職△2(3→1)、課長職△1(2→1)係長職△2(6→4)、係員△5(16→11))。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		実施事業の減少に伴い、効率化を図り、持続的な経営を行うために必要です。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 21年度には29人だった本社職員を22年度には27人に削減しました。具体的には、担当部長が課長を兼務し、また、係員1人を減員して経費の削減を図りました。								
		[目標水準] 21年度に比して30%以上の削減と高い目標と設定し、人件費及び事務費の徹底したコスト削減に取り組みます。 ※「一般管理費」は、正味財産増減計算書の経常費用「管理費」に対応								
【協約事項 4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	公社全体の人件費比率を5ポイント以上低下させます。	人件費比率	%	24.7	23	23.7	21.2	18.4	16.1	15.5
		(参考) 人件費	億円	8.84	7.8	7.67	6.41	5.1	4.3	4.13
		役職員数	人	159	132	121	97	82	65	62
協約事項を達成するための取組内容及び期限		役職員について、常勤役員は2人体制を継続しますが、職員については21年度121人(本社29人、事業所92人)を25年度には62人(本社19人、事業所43人)に削減します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		持続的な経営と効率的な事業執行を図っていくために必要です。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 役職員については平成19年度159人を22年度には97人とし、62人の減員をしました。また、派遣職員は9人から4人へ5人の減員、一般職員も123人を68人に55人の減員を行い、人件費の削減に努めてきました。								
		[目標水準] 事業が縮小していく中、それを上回る人件費の削減を行う目標を設定し、一層の効率化を進めます。 ※評価指標の「人件費比率」は、決算書の「正味財産増減計算書」の「経常費用+経常外費用」に占める人件費の割合。								

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業 市派遣職員及び市OB職員を50%以上削減します。	派遣職員数(0.5)	人	9	7	6	4	2	2	1
	市OB職員数(0.5) (固有職員数)	人	123 (25)	99 (24)	90 (23)	68 (23)	57 (21)	41 (21)	38 (21)
協約事項を達成するための取組内容及び期限	・事業の執行体制を見直し、派遣ポストの削減と固有職員の登用などを行います。市派遣職員については、21年度の6人から25年度までに1人とし、市OB職員については25年度までに52人削減します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	派遣職員を削減するとともに、業務を効率的に執行して市OB職員を削減することにより、固有職員の割合を21年度19.3%から25年度35.0%に増やすこととし、自主的自立的な経営を推進していきます。また、本社と現場との人事交流を盛んにし、固有職員が、現場職員から業務のノウハウを引き継いでいきます。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠	[過年度結果分析] 市派遣職員は、19年度9人から22年度4人に減員してきました。また、市OB職員は、19年度123人を22年度には68人に減員していますが、72%を占めています。								
	[目標水準] 21年度に比して、派遣職員と市OB職員を半減させるという高い目標を設定し、自主的自立的な経営を推進します。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	横浜市住宅供給公社	団体分類	事業等の再整理が必要な団体
		所管課	建築局住宅計画課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	拠点駅周辺・密集市街地等のまちづくりの推進や高齢者等の居住の安定確保や地域における公的賃貸住宅等の計画・管理といった住宅のセーフティネット構築において、民間参入の困難な場合や民間参入が可能な場合であっても公社の公益的立場から市民に一つの判断材料を提供していくことに存在意義、役割があります。		
	団体に期待する役割	公益性が高く、社会的ニーズの増大が見込める分野（防災・環境・少子高齢など）において、安全・安心な市民の住まい・まちづくりの実現へ先導的に寄与・貢献すること ・住宅セーフティネットの推進（市民の居住の安定の確保等） ・拠点駅周辺・密集市街地等のまちづくりの推進 ・コーディネイト機能を活かした地域課題の解決（中間支援組織として市民・NPO等との協働）		
	経営改革の内容	・企業・NPO等との連携・協力を進め、先進的分野やセーフティネット、防災など、民間では充足されない分野への重点化を進めます。 ・更なる経営改善に努め、単年度黒字を継続します。 ・事業の重点化に対応した組織の見直しを行い、簡素で効率的な組織体制の構築を進めます。		
	経営理念	・「笑顔でつくる市民の信頼」を行動の規範に掲げ、安全・安心で環境にやさしい住まい・まちづくりの支援を通じ、市民・地域に貢献します。 ・民との連携・協働を進め、地域課題の解決と行政施策の実現に積極的に取り組みます。 ・自主的・自立的な事業経営と団体運営の維持・安定に努めます。		
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	・市営住宅管理においては、他の指定管理者との連携・調整により入居者サービスの向上を進めます。 ・高齢者向け優良賃貸住宅の供給など、高齢者世帯や子育て世帯に配慮した住まいの供給・住環境づくりを推進します。 ・関係団体・NPOと連携し、住まい・まちづくり相談センター（「住まいるイン」）による市民への相談・支援を推進します。 ・民間参画が困難な拠点駅周辺の市街地整備や密集住宅市街地の防災まちづくり、築年数を経過したマンション等に関わる社会的課題への対応と団地再生・建替え支援、先導的な取組による本市施策への貢献を推進します。 ・引き続き単年度黒字を継続し、団体の自立・健全経営を推進します。		
団体	これまでの団体活動の成果	・平成5年度より市営住宅の管理に参画、入居者募集・建物維持保全等を担い、21年度からは4区での指定管理者業務を実施 ・市の施策に基づく高齢者向け優良賃貸住宅約900戸、ファミリー向けの「ヨコハマ・リぶいん」約8,400戸を供給（21年度まで） ・市街地再開発事業等への参画12地区（うち完了11地区。21年度まで） ・既存分譲マンション等のリフォーム等受託113件（21年度まで）		
	経営課題	・住宅セーフティネット推進への期待に応えるため、次期指定管理者の指定獲得とあわせて、引き続き入居者募集・建物維持保全等を担っていく必要があります。 ・長津田駅北口地区市街地再開発事業については、事業規模が大きいことから、円滑な工事進捗・竣工と建築物等床処分による資金回収を行い、事業を無事、完了する必要があります。		
	協約事項（重要な経営目標）	1	公	住まい・まちづくり相談センターの機能を充実します。
		2	公	長津田駅北口地区市街地再開発事業を完了します。また、団地の再生・建替え支援に取り組みます。
		3	公	市営住宅の入居者サービスの向上のため他の指定管理者との連携・調整を進めるとともに、次期指定管理者業務の参画を図ります。
		4	財	団体の黒字経営を維持します。単年度黒字の合計を3億円以上確保します。
		5	業	簡素で効率的な執行体制を構築します。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	住まい・まちづくり相談センターの機能を充実します。	機能充実(連携) (0.5)	—					検討・とりまとめ	文書合意、マニュアル整備	職員教育、連携 方策実施
		利用者満足度 (0.5)	%					調査内容の整理、調査試行実施	調査実施 前年度比5%増	調査実施 前年度比5%増
協約事項を達成するための取組内容及び期限		23年度には、当センターにおける相談業務の点検・再整理、ハウスクエア横浜等との連携方策について検討、とりまとめを行います。連携による相談業務実施について市・ハウスクエア横浜との文書合意により、24年度よりマニュアル整備による職員教育と相談・情報提供にかかる連携方策を可能なものから開始、他団体との連絡・情報交流も行っていきます。また、23年度には、利用者に対するアンケート調査の実施に向けた内容整理を行ない、調査を試行実施します。24年度から利用者満足度の調査を継続的に実施します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		市の、公社に関する「経営改革方針」の中では、具体的な取組として、「住まい・まちづくり相談センター（「住まいるイン」）では、関係団体・NPOとの連携などにより市民への住まいに関する相談・支援を強化することとしています。公社の行動計画方針として、市民サービスの充実と顧客満足度の向上に取組むこととしています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 19年度、内容検討・開設準備により、20年7月、「住まい・まちづくり相談センター（住まいるイン）」を開設しました。21年度には賃貸住宅入居募集・案内業務を「センター」に集約・一元化し、22年度、市民への周知・普及などに努めました。								
		[目標水準] 住まいの情報提供、マンション管理相談など市・施策としての相談事業の一体的運営を行うため各々の特色（公社：居住の安定、ハウスクエア：建築相談、展示施設等）を活かしつつハウスクエア横浜との連携・協力関係を構築するとともに、マンション管理組合からの相談などで機能充実も図ります。高齢者等の住まい・住替えに関する相談・案内事業の周知・普及促進のため関係局区、地域包括支援センター等との連携・協力関係を進めます。また、利用者アンケート調査を実施し、利用者満足度の向上を図ります。								

【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	長津田駅北口地区市街地再開発事業を完了します。また、団地の再生・建替え支援に取り組みます。	事業進捗(工程) (0.8)	%	都市計画 決定	事業計画 認可	解体工事 着手	建築工事 着手	住宅床販売 消防棟工事	竣工・床処 分 100%	清算
		普及啓発・相談支援 (0.2)	団地 (累計)					普及啓発・相談 支援 10団地	普及啓発・相談 支援 25団地	普及啓発・相談 支援 40団地
協約事項を達成するための取組内容及び期限		23年度には住宅床の販売活動を開始、また、建築物工事については消防出張所工事に着手、これを完了します。24年度には住宅・商業・区民文化センター棟の工事を竣工、建物の引渡を行い、床処分を完了します。25年度には、事業の清算を行います。25年度までの間、会社の既分譲団地等に対して、建物の耐震化を含む団地の再生や建替え検討のための普及啓発・相談支援を行います。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		当地区再開発事業は、市の中期計画に位置付けられる「鉄道駅周辺の拠点整備」として、駅前広場などの都市基盤や商業・公益施設等の都市機能の整備を行うもので、市の要請を受けて公社が地元権利者等と事業化を推進、実施に至っています。円滑・着実に完了と、資金回収が求められます。また、公社の新たな役割を踏まえた事業展開として、安全・安心な市民の住まい・まちづくりの実現に貢献するため、建物の耐震化や団地の再生・建替え支援に取り組むこととしています。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>当地区再開発事業では、15年度、市の要請及び地元の要望を受けて地元協議会への参加等、事業化推進に取り組み、19年度、都市計画決定、20年度、事業計画の認可を受け、施行者となって事業を発足しました。21年度には権利変換計画の認可を受けて解体工事等に着手、22年12月、住宅・商業・区民文化センター棟の建築工事に着手しました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>当地区再開発事業の事業財源となる建築物床については、商業床は20年度に取得者が決定していますが、住宅床は公社が販売・譲渡することとしています。工事を円滑に進捗・竣工することとあわせて、床処分も終えて、協約期間内に事業を完了します。また、団地の再生・建替え支援では、建築基準法上の旧耐震基準により設計された公社の既分譲団地等に対して、建物の耐震化や団地の再生・建替えに関する普及啓発・相談支援を実施します。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	市営住宅の入居者サービスの向上のため他の指定管理者との連携・調整を進めるとともに、次期指定管理者業務の参画を図ります。	他の指定管理者との 連携・調整 (0.5)	回					実施状況の検証 ・検討会 年3 回	検討会実施 年4回	検討会実施 年4回
		指定管理者業務 (0.5)	—	業務実施 (18年度~)	次期指定管理者 への応募、選定	評価・改 善	評価・改 善の継続	実施状況の 検証	次期指定管理者 への参画方針	次期指定管理者 への応募
協約事項を達成するための取組内容及び期限		23年度から、公社が中心となって新たに検討会を立ち上げ、定期的な実施を通じて他の指定管理者との連携・調整を図り、更なる入居者サービスの向上に取り組みます。指定管理者業務については、現指定期間の中間にあたる23年度に実施状況を公社として検証します。また、24年度には26年度からの次期指定管理者への参画方針をとりまとめ、参画方針に基づき、25年度に想定される指定管理者の選定に応募します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		市の、公社に関する「経営改革方針」の中では、「民間で担える事業は、量的・質的に民間では充足されない場合に実施することを基本に、これまでに培った公社の人材・ノウハウ等を活用し、市の政策に基づき、住宅セーフティネットの推進など安全・安心な市民の住まい・まちづくりの実現に寄与・貢献する。」としています。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>18年~20年度の指定管理者制度第一期は、公社は単独指定により13区を担当、5区は公募により民間2グループが担当しました。20年度、市では指定管理者制度・民間指定管理者が十分に機能を発揮と評価し21~25年度の指定管理者については市全域で公募となりました。この結果、公社は4区を担当することになり、業務量に応じた組織・人員の縮小を行ないました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>入居者募集・建物維持保全等業務と指定管理者業務との連携・調整を図るため、4半期毎に入居者サービス向上のための検討会を実施します。また、民間参画を基本とした指定管理者制度の安定運営に資するよう、次期指定管理者業務への参画方針をとりまとめます。</p>								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	団体の黒字経営を維持します。単年度黒字の合計を3億円以上確保します。	単年度黒字額	億円	2.65	2.02	2.81	1.61	1	1	1
協約事項を達成するための取組内容及び期限		毎年度、「事業計画・予定財務の編成と決算期における結果整理・分析」「組織の目標設定と進行管理」「個人レベルでの目標設定と業績評価」のPDCAサイクルにより、経営の維持・安定に持続的・体系的に取り組みます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		公社はこれまで、地方住宅供給公社法に基づく公的事業体として、顧客からの対価による事業活動を主体に、独立採算による経営を行ってきました。外郭団体としての公益的使命の達成に取り組むこととあわせて、全体としては収支のバランスの取れた、自立・健全経営を維持、推進することが必要です。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>保有地の活用・処分を進める過渡期的な期間にあって、当該活動を除く経常的な事業範囲を対象に一定の利益確保を目標設定し、この間、景気の悪化、長期化という事態が生じていますが、目標を達成し、黒字経営（一定の利益確保）を維持することができました。</p> <p>[目標水準]</p> <p>団体の経営規模を踏まえ、自立・健全経営維持の数値指標として公社賃貸事業などの経常的な業務による単年度黒字を毎年度1億円、合計3億円（以上）としました。（単年度黒字＝当期損益－分譲事業損益）</p>								
【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	簡素で効率的な執行体制を構築します。	職務権限・役員 構成見直し	—					検討・とり まとめ	一部施行	施行
協約事項を達成するための取組内容及び期限		役員構成及び職務権限の見直しについては23年度に検討、24年度より可能なものから施行、25年度までに全面施行します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		事業活動が変化していく中、団体の公益的使命を踏まえた取組と、引き続き自立・健全経営を進めていく上では、環境変化などに柔軟・迅速に対応していく必要があり、効率性の高い執行体制が求められます。なお、外郭団体等経営改革委員会からは、事業に応じた組織の見直しや、役員構成の妥当性見直しについて意見が示されています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>公社は、当該期間に先行する17年度には、機能別組織から事業別組織を基本とした執行体制に移行、19～22年度においては、人材育成計画の策定など、計画的な職員教育を進めるとともに、人事考課制度を導入して目標による業務・業績管理を実施しています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>役員構成及び役員の職務権限を見直し、業務運営上の責任を明確化することで、意思決定手続を簡素化・効率化します。また役員の内部登用を一層積極的に進めるなど、組織の活性化に取り組みます。</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	公益財団法人横浜市建築保全公社	団体分類	事業等の再整理が必要な団体
		所管課	建築局営繕企画課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	公共建築物の修繕工事の25年の実績を有する専門機関として、調査、設計、発注、工事監理を一貫して行える唯一の機関であります。今後公社の役割分担に関して、市への一部移譲や民間事業者の活用について中長期的視点から比較検証を行います。														
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・公共建築物の適正な維持・保全業務を行い、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進に寄与すること。 ・施設の修繕履歴のデータを蓄積すること等により、公共建築物の修繕実施機関としての専門性を高めること。 ・公共建築物に関する調査・研究、施設の維持・保全に関する相談・研修業務等の公益事業を強化すること。 														
	経営改革の内容	公共建築物の適切な保全のため、点検・助言などのマネジメント機能強化と、調査研究・普及啓発事業の充実を図るとともに、中長期的な視点で、市、民間、公社の最も効果的・効率的な役割分担を検証しながら、事業等の再構築に取り組んでいきます。														
団体	経営理念	修繕のプロ集団を目指し、自主・自立経営を実現し、公益事業の拡充・強化に努めます。														
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「施設所有者、管理者及び施工業者に信頼される工事の施工を実施します。」・・・公共・公益施設の修繕実施機関としての役割、責任を自覚し、安全、迅速、高品質な施工を目指します。 ・「自主・自立経営実現のための取組を進めます。」・・・公社として自主・自立的な運営に必要な事業量の確保や固有職員の管理職への登用を推進します。 ・「公共・公益施設の地球温暖化対策推進のための環境性能向上に努めます。」・・・公共・公益施設の環境性能向上のための新しい技術・材料・工法の調査研究を行い、修繕工事に反映させることにより、公共・公益施設の環境負荷低減を図ります。 ・「公益法人として公益事業の充実強化を図り、調査・研究に取り組みます。」・・・公社が25年間培ってきた修繕技術を研修会や講習会等を通じて建築に携わる技術者に広く普及啓発するとともに、建物の長寿命化に向けた施設の調査研究を進めます。 ・「職員の一体感の醸成及び働きやすい職場づくりを行います。」・・・職員的能力を最大限に発揮できるように、職員間の一体感を醸成し働きやすい職場づくりを進めます。 														
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・前協約期間中（4ヶ年）の修繕工事発注は、2,773件、施設としては4,499箇所を実施しました。 ・平成18年度から工事を実施した施設管理者に対して満足度調査を行い、平成22年度は平均で89点の評価を得ています。 														
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・平成23年度から公益財団法人に移行したことから、より公益性を高める必要があります。 ・公益財団法人としての持続性を確保するためにも、効果的、効率的な業務体制の確立が必要です。 														
	協約事項（重要な経営目標）	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">公</td> <td>施設管理者や建築関係に携わる技術者に向けた修繕技術に関する普及啓発を実施します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>顧客満足度調査の内容を見直し、その実施結果の検証により、修繕工事に対する質を向上します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>公共建築物の計画的保全実施のための機能を強化します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>事務管理費の執行を抑制します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>組織体制の見直し計画を策定し、実施します。</td> </tr> </table>	1	公	施設管理者や建築関係に携わる技術者に向けた修繕技術に関する普及啓発を実施します。	2	公	顧客満足度調査の内容を見直し、その実施結果の検証により、修繕工事に対する質を向上します。	3	公	公共建築物の計画的保全実施のための機能を強化します。	4	財	事務管理費の執行を抑制します。	5	業
1	公	施設管理者や建築関係に携わる技術者に向けた修繕技術に関する普及啓発を実施します。														
2	公	顧客満足度調査の内容を見直し、その実施結果の検証により、修繕工事に対する質を向上します。														
3	公	公共建築物の計画的保全実施のための機能を強化します。														
4	財	事務管理費の執行を抑制します。														
5	業	組織体制の見直し計画を策定し、実施します。														

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	施設管理者や建築関係に携わる技術者に向けた修繕技術に関する普及啓発を実施します。	研修会参加者数 ()は回数 (0.7)	人	129 (3)	260 (2)	297 (5)	167 (1)	300 (3)	350 (4)	400 (4)
		参加者満足度 (0.3)	%					80	85	90
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 普及啓発事業として、施設管理者に対する研修会、工事請負業者に対する研究会・発表会の開催等を推進していくにあたり、建築に携わる技術者への建物及び設備に関する維持管理の研修会の開催をし、技術力の向上、修繕技術の質の向上への取組を行います。 施設管理者への保全計画の策定支援、遮熱塗料や屋上緑化等の長寿命化、環境性能向上や修繕に関する相談業務など調査研究・相談事業の取組を行います。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営ビジョンに掲げてあります公益事業の充実と施設の環境性能向上の実現に向けた取組を行ってまいります。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>過去の4年間の研修会は、施設管理者向けに建物の維持管理及び保全関係の研修を実施し、建築に携わる技術者向けとして産業廃棄物の処理や地球温暖化対策の取組の研修を実施したが、今後は地球温暖化対策を推進すべく環境性能向上に向けた研修を増やす事が必要と考えます。</p> <p>[目標水準]</p> <ul style="list-style-type: none"> 過去の4年間の参加数を上回る参加人数を目標とします。 各研修に参加者した9割以上の人が研修の内容について理解していることを目標とします。 								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	顧客満足度調査の内容を見直し、その実施結果の検証により、修繕工事に対する質を向上します。	新しい満足度調査の策定・実施		(84.4)	(85.8)	(88.1)	(89.1)	検討・実施	実施・検証	実施・検証
			* () 内数字は旧調査の数字							
協約事項を達成するための取組内容及び期限		質の高い修繕工事とするため、従来の顧客満足度調査の内容を工事の質が高まるような内容などに見直し、更に、その実施結果をしっかりと検証し、質の高い工事に繋がります。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営ビジョンに掲げてあります信頼される事業の実施を実現するための取組を行ってまいります。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>過去5年間にわたる調査を行った結果、工事施工中の安全対策の向上や施設管理者との連絡・調整等がスムーズになり、平成22年度での満足度評価は、89点の高い評価を得て、公社の行う修繕工事に対して満足を感じていると考えています。</p> <p>[目標水準]</p> <p>今後は、修繕のプロとしてさらに質の高い修繕に繋がるためのアンケートを基に修繕工事の質の向上に繋げることを目標とします。</p>								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	公共建築物の計画的保全実施のための機能を強化します。	保全計画の基礎となる点検データ数(0.4)	件	-	-	-	-	400	400	400
		修繕アドバイス(0.6)	件	427	558	463	753	800	800	800
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・建築基準法の第12条点検を受託することにより、その結果得られたデータを基に、市と連携し公共建築物の個別保全計画に反映し、長寿命化に繋げる取組を行います。 ・受託した修繕箇所100%の修繕データに加え、工事の際に得られる周辺のデータの蓄積を行い、そのデータを市と連携して個別保全計画に反映させるなど、きめ細やかな対応をいたします。 ・施設管理者からの小規模な修繕に関する修繕内容や価格相談に対して、的確なアドバイスをいたします。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営ビジョンの中の信頼される工事の施工実施に必要な公共施設の点検及びデータの蓄積並びに施設管理者へのアドバイスの取組を行っていきます。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 過去の様々な施設の修繕データを蓄積することにより、修繕アドバイス時にきめ細やかなアドバイスができました。また、修繕は新築の建築物と違い、様々な修繕データがあって初めての的確な保全計画や修繕に反映でき、継続的なデータ蓄積が必要と考えます。</p> <p>[目標水準] ・新規の点検業務については、過去の実績や体制、対象施設を勘案して設定しました。 ・修繕アドバイスについては、過去の相談件数を勘案して設定しました。</p>								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	事務管理費の執行を抑制します。	事務管理費	%	117	200	100	100	100	100	100
協約事項を達成するための取組内容及び期限		修繕事業は市の中期4か年計画に位置づけられ、今後も計画的に一定の事業量が見込まれます。また、調査研究や建設関係に携わる技術者向けなどに行う普及啓発等の事業の拡充を図って行く必要が見込まれる中、事務管理費については平成21年度水準(100%)の比率に抑制します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営ビジョンの自主・自立経営実現に向けた取組として行います。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 旧協約事項の事務経費の削減、平成18年度の事務経費に対して85%にする目標は達成できました。一方で年々増加する業務量や公益法人としての公益事業の拡充が必要な時期であり、事業推進に必要な一定の事務管理費が必要と考えます。</p> <p>[目標水準] 今後も事業量の増加が見込まれる中で、事務管理費(交際費、福利厚生費、会議費、旅費、役務費、消耗品費、修繕費、印刷製本費、使用料及び賃借料、報償費、会費及び負担金、委託費、雑費)の水準は平成21年度(100%)を基準としました。</p>								

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移							
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
業 組織体制の見直し計画を策定し、実施します。	企画部門の充実 (0.7)							実施	推進	推進
	常勤役員数 (0.1)	人	3	3	3	3	2	2	2	
	固有職員の管理 職登用 (0.2)						推進	推進	推進	
協約事項を達成するための取組内容及び期限	<ul style="list-style-type: none"> ・市と公社との役割分担を検証しながら、公益法人として、施設管理者への保全計画の策定支援、相談業務、顧客満足度調査などの調査・研究事業、また、施設管理者に対する研修会の開催、工事請負業者に対する研究会・発表会の開催などの普及啓発事業を推進するための組織の充実を図ります。 ・企画部門の充実では、相談調整係を企画調整係に名称変更し、担当係長を配置するとともに、法12条点検対応の体制を整える等の充実を図ります。 ・固有職員の管理職登用では、今回の協約期間中に、固有職員の管理職比率を上げていきます。 ・常勤役員（3人から2人）の削減の取組を行います。 ・これらを含む組織体制の見直し計画を平成23年度中に策定します。 									
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	経営ビジョンの自主・自立経営及び公益法人としての公益事業の事業強化の取組として行います。									
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠	<p>[過年度結果分析] これまでは、修繕部門を中心に組織体制を進めてきましたが、今後は調査・研究事業や普及啓発事業等の拡充・強化を図る必要があると考えます。</p> <p>[目標水準] 修繕事業を推進しつつ、調査・研究並びに建築関係者等へ修繕技術の普及啓発事業を円滑に実施できる体制を目標水準とします。</p>									

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	団体分類	民間主体の運営が望ましい団体
		所管課	都市整備局都市交通課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	空港へ直通するバスを運行するためのターミナルの必要性から、市、県、地元経済団体の出資により設立され、羽田空港、成田空港アクセスの一翼を担っている。また、羽田空港国際化による深夜早期便への対応として、安心・安全なサービスを提供するなどターミナルとしての役割を果たしている。												
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・羽田空港、成田空港へのアクセスを確保するとともに、ターミナル機能の充実を図ることにより、市民の利便性向上及び交通拠点性の強化に寄与すること。 ・羽田空港国際化を契機とした、国際都市化推進の取組みに寄与すること。 												
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・不採算部門の廃止を含めた見直しや新規路線の誘致等による収支改善を図り、当期純利益の黒字を維持する。 ・一部事業撤退等を踏まえ、役員を含めた組織体制の見直しや人材を育成し、効率的な業務運営体制を構築する。 ・今後の経営状況を踏まえ、民間主導の経営への移行に向けた検討を行う。 												
団体	経営理念	公共性の高いバスターミナルを、安全を基盤として効率的に運営し、空港アクセスを中心とした交通拠点として、利用者の利便性向上に貢献します。												
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・公益的使命…施設の利便性、交通拠点性の維持・充実を図り、国際都市化推進の交通拠点としての役割を果たす。 ・財務改善…利用客の減少が見込まれる中、バス減便の抑制、新規路線の誘致等により、収支改善を図る。 ・人事組織…人員の再配置及び人材育成を図り、効率的業務運営体制を構築する。 ・空港、航空業界の変化を踏まえ、迅速な対応と中期経営計画等の見直しを図る。 												
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・H16年から継続的にバス利用促進活動及び機能充実を図り、H18年に成田線の大幅増便（99→118便）を果たした。 ・バス便の増に加え組織の再編及び事業効率化により、H20年度に累積赤字を解消した。 ・H21年に、地元等関係団体への働きかけにより、バス国道出口に信号機が設置され、空港への所要時間が5分短縮された。 ・H22年に、利用客数累計5,000万人を達成した。 												
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・競合する鉄道路線やバス路線の運行強化等による厳しい経営環境の中で、これまで以上に利用客数や収益の確保に努める必要がある。 ・旅行部門の廃止等に合わせ組織の適正化を図るとともに、幅広い視野をもてる人材の育成に努める必要がある。 												
協約事項（重要な経営目標）		<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>全路線利用客数を、年間290万人以上確保します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>バス発着回数を、年間168千回達成し、アンケート調査によるお客様満足度を、5段階評価の4.0点以上獲得します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>当期純利益の黒字を継続します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>人員の再配置及び人材育成を図り、効率的業務運営体制を構築します。</td> </tr> </table>	1	公	全路線利用客数を、年間290万人以上確保します。	2	公	バス発着回数を、年間168千回達成し、アンケート調査によるお客様満足度を、5段階評価の4.0点以上獲得します。	3	財	当期純利益の黒字を継続します。	4	業	人員の再配置及び人材育成を図り、効率的業務運営体制を構築します。
1	公	全路線利用客数を、年間290万人以上確保します。												
2	公	バス発着回数を、年間168千回達成し、アンケート調査によるお客様満足度を、5段階評価の4.0点以上獲得します。												
3	財	当期純利益の黒字を継続します。												
4	業	人員の再配置及び人材育成を図り、効率的業務運営体制を構築します。												

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	全路線利用客数を、年間290万人以上確保します。	成田空港線 (0.33)	千人	790	715	673	585	465	465	465
		羽田空港線 (0.33)	〃	1,971	1,822	1,695	1,685	1,709	1,624	1,660
		空港線以外の路線 (0.33)	〃	451	521	540	614	712	736	775
		計	〃	3,212	3,058	2,908	2,884	2,886	2,825	2,900
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・関係各社協働の大規模割引キャンペーン及びイベントの展開並びに広報活動により、成田空港線利用者の確保を図る。 ・バス会社に対して、新規路線の誘致を図る。 ・H25年度までに、利用客の利便性を高める視点でロビーのリニューアルを行う。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		収益性のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、現在、策定中の中期経営計画においても、事業の最重要項目として掲げる方針。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>【過年度結果分析】 新規路線誘致（H19～22計8路線）及び開業30周年記念イベントやバス券割引キャンペーン等利用促進活動、外貨両替所誘致などのサービス機能向上により、鉄道やバス他路線と競合する環境下で、H19～21年度は空港の利用客数の減少率と同程度の減少に留めることが出来た。しかしながら、今後は競合する鉄道路線やバス路線の運行強化等の影響もあり、厳しい経営環境となる。</p> <p>【目標水準】 H22年10月の羽田空港国際化に伴う航空旅客の羽田空港へのシフトや、成田エクスプレスなど鉄道アクセス強化等の影響により、成田空港線の減少が顕著になりつつあるが、各種利用促進策により利用減少を防ぎ止めることを目指す。また空港線以外の路線においても、新規路線誘致による利用客数の増加を目指す。</p>								

【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	バス発着回数を、年間168千回達成し、アンケート調査によるお客様満足度を、5段階評価の4.0点以上獲得します。	成田空港線バス発着回数 (0.25)	千回	43	43	43	41	39	39	39
		羽田空港線バス発着回数 (0.25)	〃	93	93	93	93	94	94	94
		空港路線以外の路線バス 発着回数 (0.25)	〃	24	26	28	34	34	35	35
		バス発着回数合計	〃	160	162	164	168	167	168	168
		アンケート調査によるお 客様満足度評価 (0.25)	点	3.4	3.8	4.2	3.5	3.5	3.8	4.0
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> 成田空港線は、H22年の羽田空港国際化により、バス便の減少が懸念されるが、減便の抑制を目指し利用促進活動及びバス会社への働きかけを進める。 羽田空港線は、競合する鉄道路線の運行強化が実施される中、H22年の羽田空港国際化時における258便/日を維持するため、利用促進活動及びバス会社への働きかけを進める。 アンケート調査について、今後、バスの羽田空港国際ターミナル行及び新規路線誘致による乗場が狭あいとなる懸念がある中で、一定の満足度以上を獲得できるよう、毎年①苦情件数把握と分析及び対策の実施、②バスに関する要望について、バス会社へのフィードバックを実施する。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		収益性のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、現在、策定中の中期経営計画においても、事業の最重要項目として掲げる方針。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> 新規の路線を誘致しH19～22年度で計8路線増加した。H19年にはバースの増設及び待合ロビー照度改善工事を実施。H20年度はバス国道出口信号機設置、羽田空港線の深夜早朝バス運行開始の実現。H21年度は、非常時における各種マニュアルを整備し、業務継続を確保した。一方で、H22年4月より成田空港線は3便/日が減便されている。 アンケート調査によるお客様満足度評価のH21年度実績は、試行として4段階評価を実施したため高めになった。 <p>[目標水準]</p> <ul style="list-style-type: none"> H22年10月の羽田空港国際化に伴う航空旅客の羽田空港へのシフトや、成田エクスプレスなど鉄道アクセス強化等の影響を踏まえ、H23年度は成田空港線の減少を見込むが、その後は、減便を抑制し、利便性を確保していく目標とする。 航空チケット販売やチェックイン業務の終了、旅行営業所の閉鎖など、付帯サービス・機能が縮小し、YCATの利便性が低下する中で当面は現状維持を目標とするが、苦情件数把握と分析及び対策の実施に努め、H25年度には評価の向上を目指す。 								

【協約事項3】		評価指標	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	当期純利益の黒字を継続します。	当期純利益	百万円	64	48	39	25	8	4	4
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・ H23年4月の航空部門の廃止と経営環境悪化見込に対し、赤字となっている旅行部門を廃止し、常勤役員数並びに組織体制の見直しを行う。 ・ 航空カウンターの廃止後におけるロビーの有効活用に取り組むとともに、バス使用料収入の確保に努める。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>自立的経営を保持し、安定した事業継続を図ることは重要な指標であり、現在、策定中の中期経営計画においても、事業の最重要項目として掲げる方針。また、民間主導の経営への移行に向けた検討を行ううえでも、重要な指標となる。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>H19年の航空燃油高騰、H20年からの世界同時不況、H21年の新型インフルエンザの流行、H22年には空港アクセス鉄道大幅強化、航空券発券手数料率半減により、経営環境は厳しい状況が続いている。このため、利用促進活動による利用客数確保、バス減便の抑制や新規路線乗入れによるバス使用料収入の確保などにより、主たる収入を維持しながら、業務の効率化、社員数の適正化を進め、H20年度において累積損失の解消を達成し、H22年度においては、25百万円の黒字を見込んでいる。</p> <p>[目標水準]</p> <p>航空カウンター受託業務の廃止と更なる厳しい経営環境が見込まれるが、組織規模の効率化とバス発着回数の確保等により黒字維持を目指す。</p>								
【協約事項4】		評価指標	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	人員の再配置及び人材育成を図り、効率的業務運営体制を構築します。	常勤役員数 (有給役員数)	年度末 人	4 (3)	4 (3)	4 (3)	4 (3)	3 (2)	3 (2)	3 (2)
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・ H23年4月より旅行部門、航空部門を廃止することに伴う、常勤役員並びに組織体制の見直しを行う。 ・ 定期的配置転換及び人材育成研修(中間管理職研修)を実施する。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>経営改革委員会での提言のなかで指摘された事項であり、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられている。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ H20年に正社員に導入されていたMB0を契約社員にも適用し、社員人事給与へ反映している。 ・ H22年度に航空部門業務を見直し、同部門の社員数を半減した。 <p>[目標水準]</p> <p>旅行部門、航空部門の廃止を踏まえた常勤役員数で対応する。</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	横浜高速鉄道株式会社	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	都市整備局都市交通課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	みなとみらい線は、みなとみらい21地区の交通基盤の確立、輸送体制の確保などを目的とし、みなとみらい21地区の基盤整備とあわせ早期に整備する必要があり、公的セクターだけでなく民間からの資金やノウハウを積極的に活用するため団体を設立した。みなとみらい線の開業以来、沿線の都市交通のインフラ路線として、一定の役割を果たしている。		
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・市民等が利用しやすい公共交通機関として、安全で快適な運行を行うとともに、安定した鉄道経営を継続すること ・「横浜都心臨海部の一体化」や「東京メトロ副都心線等との相互直通運転による広域ネットワークの形成」などに寄与すること 		
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・みなとみらい線本線事業において、引き続き横浜市からの財政支出は行わないとともに、経営のさらなる安定化を図るため、営業収入の増加と運営コストの抑制等の経営改革を進め、経常損益の早期黒字化を図る ・東京メトロ副都心線等との相互直通運転の開始を契機とした、利用者のさらなる増を図る ・将来の運営形態について、その実現性、効率性、利用者への影響等を総合的に分析した上で、幅広くスキームを検討する 		
団体	経営理念	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、公共交通機関としての使命を深く自覚し、運行の基本である安全を最優先とし、快適で利便性の高いサービスを提供します。 ・私たちは、鉄道事業を通して横浜都心部の活性化や沿線の集客を図るとともに、首都圏の広域的な交通ネットワークの一翼を担います。 ・私たちは、健全で安定した鉄道経営を目指します。 		
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・責任運転無事故の継続・・・運行管理・施設保守管理等に関し一層の安全確保に向けた取組を強化 ・経常損益の黒字化・・・平成25年度の単年度経常黒字と累積損益収支の赤字削減 ※責任運転事故・・・鉄道運転事故のうち鉄道事業者に起因して発生した事故 		
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・開業時より責任運転無事故を継続している。 ・みなとみらい線の1日当たりの輸送人員については堅調に伸びており、横浜都心部の活性化に寄与している。（開業時（16年度）12.1万人/日→21年度16.6万人/日、延べ輸送人員3億3千万人（21年度末）） 		
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・駅や輸送の安全を最優先とした活力ある職場づくりに向けた計画的な人材育成と、東京メトロ副都心線等との相互直通運転を踏まえた組織体制の構築を行う必要がある。 ・鉄道建設に要した多額の借入金に伴う利息負担等により経常損益の赤字が続いており、これを解消するため、運輸収入及び付帯事業収入の増収を図る必要がある。 ・経費の抑制に向けた業務の効率化・適正化の推進と業務委託のあり方を検討する必要がある。 		
協約事項 （重要な経営目標）	1	公	安全、安定輸送に努め、責任運転無事故を継続します。	
	2	公	東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始します。	
	3	財	経常損益を黒字化します。	
	4	業	固有社員の構成比を高め、積極的に固有社員の管理職登用を図ります。	
	5	業	将来の運営形態についての検討を行います。	

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	安全、安定輸送に努め、責任運転無事故を継続します。	年間責任運転 事故件数	件	0	0	0	0	0	0	0
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・運転指令員、乗務員、駅務員等の知識及び技能の維持向上を図るとともに、安全意識の向上を図る。 ・信号システム、電気、軌道、通信、車両等各々の鉄道設備が機能するよう、日常点検や保守管理を徹底する。 ・安全推進会議を毎月開催するとともに、社内や他社のヒヤリ・ハット事例を情報共有する。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		事業者による責任運転無事故の継続は、公共交通機関の根幹をなす使命であり、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられている。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 16年2月のみなどみらい線開業以来、責任運転無事故を継続しています。								
		[目標水準] 引き続き、責任運転無事故（年間責任運転事故件数：0件）の継続に努めます。 ※責任運転事故・・・鉄道運転事故のうち鉄道事業者に起因して発生した事故。								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始します。	相互直通運転対 応工事進捗率 (0.6)	%	2	4	15	50	85	100	—
		ソフト部門の 調整 (0.3)						実施	完了	—
		各係員の教育 訓練 (0.1)							実施	—
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・24年度中に東京メトロ副都心線等との相互直通運転を実施し、5社による広域鉄道ネットワークを形成するため、相互直通運転対応工事（みなどみらい線内のホーム延伸工事（8両編成→10両編成）、車両改造等）を完了する。 ・規格の異なる5社による相互直通運転に対応したソフト部門（※）の調整を行う。 （※）ソフト部門・・・①運行管理（配車及びダイヤ作成（8・10両混在の発車順序等）、優等列車（急行、特急）名称の調整等、②案内サインの盤面表示変更、③発車案内放送等の変更、車内運行表示の変更、④車両停止位置（8・10両各編成）、女性専用車両位置及び車いすスペース位置の運用上の対応、⑤他社車両の乗り入れにより生じる車両使用料の調整等 ・相互直通運転開始に向けた運転指令員（車種識別等教育）、乗務員（他社車両の習熟運転）、駅務員（案内の教育）等の教育訓練等を確実に実施し万全の体制とする。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられている。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] ・19年度から、ホーム延伸に伴う設計及び工事を進めています。 ・22年度から車両改造についても着手しています。								
		[目標水準] ・24年度の5社相互直通運転開始を実現します。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	経常損益を黒字化します。	経常損益 (0.5)	億円	▲4	▲19	▲15	▲18	▲17	▲14	0
		1日当たりの 利用人員 (0.5)	万人	15.3	16.1	16.6	16.7	17.4	18.4	19.5
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・25年度決算において、経常損益を黒字化する。 ・収入の増加に向け、沿線の開発やまちづくりを顧客創出の機会と捉えるとともに、他の鉄道事業者とのタイアップ強化や沿線施設等の連携によるみなとみらい線のPRにより利用者の増加を図る。また、羽田空港国際化及び東京メトロ副都心線等の相互直通運転を契機とした、広域的、国際的な広報戦略を展開する。 ・構内広告、構内営業については、駅構内スペースの有効活用や臨時販売の促進、新規広告枠の設置検討や既設広告枠のハイグレード化等を検討する。 ・経費抑制に向け、委託業務のあり方の検討、保守管理体制の効率化、資金管理の適正化、計画的な設備・改修投資に取り組む。 ・当初から計画されていた運賃改定について、社会経済情勢、競合路線との競争力など幅広い観点から検討や調整を行う。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		<p>みなとみらい線は開業以来経常損益の赤字が続いており、みなとみらい線利用者数の増加策に取り組むことで運輸収入増につなげる。また、構内営業、構内広告といった付帯事業についても収入増を図る取組を行う必要がある。これは、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられている。団体の中期計画においても最重点取組項目として掲げている。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・開業以来営業損益の黒字を継続（22年度：5億円）していますが、施設を段階的に譲渡を受けたことや税法改正により減価償却費が増加していることに加え、多額の支払利息により経常損益は赤字（22年度：18億円）を計上しています。 ・路線の有するポテンシャルやブランド力を生かした構内営業や広告展開により、付帯事業の安定した収入につながりました。 <p>[目標水準]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・25年度の経常損益の黒字化を目指す目標としています。なお、当初から計画されていた運賃改定を見込んでいますが、需要予測の調査結果等によっては目標数値を変更することがあります。 ・景気低迷の中、収入の増加は厳しい状況ではありますが、駅構内における臨時販売の積極的誘致や、工夫した広告枠の活用等により、付帯事業収入の増加に向けた取組を行います。また、25年度に駅と接続するビル計画に合わせて新規の構内営業を開拓することにより、収入の増加に向けた取組を行います。 								

【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	固有社員の構成比を高め、積極的に固有社員の管理職登用を図ります。	固有社員の構成比	%	44	47	50	51	52	52	53
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・25年度までに社員数に対する固有社員の構成比を53%にする。 ・自主自立した会社経営を目指し、管理職ポストに固有社員を適切に配置するとともに、横浜市派遣職員等の削減を実施する。 ・社員個人個人のスキル形成の支援のため、研修メニューの充実を図り、計画的な研修を実施する。 ・社員の計画的な人事異動を実施し、幅広い知識や視野を持った人材育成と活力ある職場環境を形成する。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		横浜市派遣職員等の見直しについては、団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組事項として掲げられている。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運転及び保守管理等の技術習得のため他鉄道事業者への研修派遣を実施しています。 ・社員全員を対象に新たな社内研修を21年度より実施しています。 ・22年度に、固有社員2名を昇進させるとともに、固有社員の人事異動を実施しました。 <p>[目標水準]</p> <p>横浜市派遣職員等が担当している管理職ポストを固有社員に転換します。</p>								
【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	将来の運営形態についての検討を行います。	運営形態の検討						実施	実施	とりまとめ
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・開業以来、経営の効率化を主眼に業務委託を徹底し、スリム化を図ってきた。25年度までに現行業務の委託範囲や委託内容の見直し等、将来の運営形態について、安全に対する責任の明確化、サービス水準、経営上の適切性などに主眼をおきつつ様々な視点からその方向性を検討する。また、検討にあたっては外部有識者等から意見を聴取するなど幅広く検討を行う。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		団体ごとの経営改革に関する方針においても、具体的な取組項目として掲げられている。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析]</p> <p>[目標水準]</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	横浜新都市交通株式会社	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	道路局企画課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	金沢シーサイドラインは金沢臨海部を縦貫する重要な移動手段です。また、低騒音、低振動であり、環境にやさしく、定時性や安全性を備えた公共交通機関として本市と連携を図りつつ健全な運営を担っていくことが求められます。	
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・金沢臨海部の重要な移動手段である金沢シーサイドラインの安全かつ安定した輸送サービスを提供すること ・市民の利便性の向上、自動車利用の抑制による道路交通の円滑化や環境負担の軽減を図ること 	
	経営改革の内容	過大な初期投資による財務負担の解消へ向けて、平成21年度に策定した経営改善計画・長期資金計画を更に精査し、組織面を含めた取り組みにより、財務の健全化を進めていきます。	
団体	経営理念	<ol style="list-style-type: none"> 1. 私たちは、公共交通機関に携わる者としての自覚を持ち、安全第一を最優先とします。 2. 私たちは、常にお客様へのサービスを心がけ、感謝の気持ちを忘れずに信頼を高めます。 3. 私たちは、一人ひとりが自己研鑽に励み、責任を自覚し、自立した企業を目指します。 	
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	経営改善計画に基づき、安全・安定した輸送サービスを提供するとともに、更なるコストの見直しを図り収益の改善を進める。資金調達力を向上させ、将来にわたって経営の安定性を高めることで自立した経営基盤の構築を目指す。	
	これまでの団体活動の成果	軌道事故防止対策委員会や研修などの安全管理の取組みを継続して行っています。また関係機関と調整し、平成21年度で全駅エレベーターの設置が完了した事に加え、駅案内表示等をユニバーサルデザイン化するなど、バリアフリー化に努めました。さらに、1日乗車券の販売やダイヤ改正などを実施し、利用客の増加及び営業収入の増収に取組み、累積損失額を毎年縮減しています。加えて固有社員の積極的な管理職への登用を実施するとともに、目標管理制度についても導入を図りました。	
	経営課題	増資により債務超過は解消されたが、繰越欠損金は依然として高い水準にあります。長期的な観点から車両更新などの必要な投資を行うとともに、会社の経営を安定的に継続していくため、より一層の経営改善に努める必要があります。さらに、経営を強化するためには人材の活用や育成が重要であることから計画的な人事施策が課題となります。	
協約事項 (重要な経営目標)	1	公	無事故運転を引き続き確保します。
	2	公	車両等の更新を計画的に実施します。
	3	財	年間営業収入37億円を確保しながら、各年度の損益で黒字を継続し、3年間の純利益合計9億円を確保します。
	4	財	人件費を716百万円以下に抑制します。
	5	業	固有職員の管理職比率を70%以上に引き上げます。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	無事故運転を引き続き確保します。	事故件数	件	0	0	0	0	0	0	0
協約事項を達成するための取組内容及び期限		軌道事故防止対策委員会、防災訓練、非常呼集訓練、及び研修などを定期的実施することにより職員のリスク管理意識を高めるとともに、事故防止に関する知識・技術の向上を図ります。また、車両、電気、通信等の鉄道設備の日常点検や保守管理の徹底を図ります。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		安全・安定・安心して利用できる公共交通機関としての使命を果たすため。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 開業以来、無事故運転を達成してきました。公共交通機関は安全で確実な運行が求められるが、一方、事故の要因は様々な場面に潜んでおり、日ごろの訓練や研修により、リスク管理に努めています。								
		[目標水準] 軌道事故防止対策委員会、防災訓練、非常呼集訓練、及び研修などを定期的実施し、公共交通機関として重要な課題である無事故運転を、前協約に引き続き目指します。								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	車両等の更新を計画的に実施します。	車両等投資上限額 (0.5)	百万円				2,096	2,157	2,261	2,102
		更新車両数 (0.5)	両				5	20	20	20
協約事項を達成するための取組内容及び期限		車両等の安全に係わる設備更新を計画的に行なうとともに、借入金等の投資負担による経営への影響を踏まえ、投資と収入とのバランスを図るなど、財務面においても適正な管理を行います。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		開業以来、車両については更新を行っておらず、安全・安定的な運行を確保するためには、金沢八景駅の延伸等の将来の投資を考慮しつつ、車両の更新を進める必要があるため。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 新規項目です。								
		[目標水準] 投資と収入のバランスを考慮しつつ実施する必要があるため、車両等の更新については財務計画を随時確認しながら遂行します。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	年間営業収入37億円を確保しながら、各年度の損益で黒字を継続し、3年間の純利益合計9億円を確保します。	営業収入 (0.4)	百万円	3,897	3,963	3,861	3,777	3,766	3,756	3,745
		純利益 (0.6)	百万円	516	498	646	353	344	278	290
協約事項を達成するための取組内容及び期限		オフタイム回数券の販売促進や広告業務（新規媒体の開発、駅の副名称）、駅舎の有効利用、駐車場の利用促進などの増収対策を行ない、年間営業収入37億円を確保します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		初期投資による財務負担の解消の為に、財務改善として一定額の収入の確保が欠かせないこと、また平成21年度に会社が経営改善計画を策定して、目標数値を定めているため。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 平成18年度までは年間営業収入37億円を割り込んでいたが、ダイヤ改正や1日乗車券など収入を伸ばす施策に取り組み、平成19年度以降は37億円を確保してきました。収入の確保が借入金や繰越欠損金の縮減の要因のひとつとなっています。								
		[目標水準] 平成18年度までは年間営業収入37億円を割り込んでいることや、景気などに左右されることもあります。財務改善を目的として策定した経営改善計画では年間営業収入37億円を確保することが前提となっています。								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	人件費を716百万円以下に抑制します。	人件費総額 (0.8)	百万円	788	803	744	726	729	728	716
		賃金制度見直し (0.2)	—	—	—	—	賃金制度 検討	賃金制度 実施	—	—
協約事項を達成するための取組内容及び期限		組織のスリム化による人員削減および賃金制度の見直しを図ることにより、平成25年度までに達成を目指します。成果主義を反映させた賃金制度の見直しにつきましては、平成23年度に年功序列型賃金制度の見直しを行い、人件費を抑えつつ職員の勤労意欲を引き出します。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		初期投資による財務負担の解消のために人件費の抑制と職員の意欲を引き出す仕組み作りが欠かせず、また平成21年度に会社が経営改善計画を策定して、目標数字や行動計画を定めているため。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 人員の縮減について積極的に取り組んだ結果、大きな成果をあげ、収支改善に結びついています。								
		[目標水準] 人件費縮減については、収支改善の要として大きな要因を占めることから協約項目として掲げる必要があり、数値については経営改善計画に基づいています。								

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業 固有職員の管理職比率を70%以上に引き上げます。	固有職員の 管理職比率	%	35	39	53	64	64	64	70
協約事項を達成するための取組内容及び期限	他社への派遣研修や管理職研修などを定期的に行い、固有職員の育成を積極的に行なうとともに、優秀な固有職員を管理職に登用することにより組織を活性化させます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	固有職員の計画的な育成及び責任ある職への登用を進めていくことは、組織への帰属意識を高め、モチベーションを向上させることにつながり、経営の強化を図ることができるため。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠	[過年度結果分析] 固有職員の育成と共に、積極的な管理職登用を行うことにより、全管理職のうち固有職員の割合が6割を超えています。								
	[目標水準] 将来を担う人材を育成し、管理職へと登用する人事施策を計画的に行う必要があります。固有職員の管理職比率は経営改善計画よりも前倒しで進んでいますが、今後は上位の職位への登用も考慮し、目標数字を設定しています。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	株式会社横浜港国際流通センター	団体分類	民間主体の運営が望ましい団体
		所管課	港湾局港湾経営課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	港頭地区における物流の中核施設として、また「総合保税地域」としての優位性と新たな物流ニーズに対応できる施設として、中小の事業者へも高機能複合型物流拠点の活用機会を提供している。												
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・我が国最大級の物流施設である横浜港流通センター（Y-CC）を適切に管理し、入居者の確保に努めることで安定した経営を維持し、横浜港の物流機能を強化するとともにみなと経済の活性化を図る役割。 ・中小の物流関連事業者へも高機能な物流施設の活用機会を提供する役割。 												
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・施設入居率を維持、向上させ、単年度黒字を確保すること。 ・借換資金の調達のコストを再構築するとともに、借入金残高を着実に削減すること。 ・段階的に役員や管理職を削減し管理ポストを適正化すること及び固有職員の採用を図ること。 ・横浜港全体の効率的な運営に向け、民間主体の運営への移行のためのあり方検討を行う。 												
団体	経営理念	高機能な複合型物流機能を活かし、横浜港及び横浜経済の発展に資する。												
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜港の「国際コンテナ戦略港湾」実現に向け、（財）横浜港埠頭公社と連携し、港湾物流機能の強化充実を図る。 ・高機能な複合型物流拠点として市内企業に物流拠点を提供し、横浜経済の発展に貢献する。 ・安定的な経営のため、効率的・効果的な組織運営を進める。 												
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・年度平均90%超の入居率により市内企業をはじめ多くの企業に物流拠点を提供し、横浜港の物流機能強化に貢献してきた。 ・総合保税地域の優位性を活かし、輸入促進に貢献した。 												
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・施設建設の大部分が借入金であり、キャッシュフローを圧迫していることへの対策。 ・有期雇用社員が大半で社員のモチベーションを維持しにくいことへの対策。 ・IT技術の進展等により、当初想定していた事務所棟のニーズが低く、経営赤字の要因の一つとなっているため、新たなニーズを開拓。 												
協約事項 （重要な経営目標）		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; width: 5%;">1</td> <td style="text-align: center; width: 5%;">公</td> <td>物流棟の入居率95%以上、事務所棟の入居率80%以上を目指します。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>当期純損益の黒字化による累積損失の削減を図ります。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>借換資金のコストを再構築し、借入金残高を109.8億円以下（33億円以上の削減）とし、財務の改善を図ります。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>規模に応じた管理ポストの適正化や、団体の専門的能力の向上、ノウハウ蓄積のため固有職員の採用を図ります。</td> </tr> </table>	1	公	物流棟の入居率95%以上、事務所棟の入居率80%以上を目指します。	2	財	当期純損益の黒字化による累積損失の削減を図ります。	3	財	借換資金のコストを再構築し、借入金残高を109.8億円以下（33億円以上の削減）とし、財務の改善を図ります。	4	業	規模に応じた管理ポストの適正化や、団体の専門的能力の向上、ノウハウ蓄積のため固有職員の採用を図ります。
1	公	物流棟の入居率95%以上、事務所棟の入居率80%以上を目指します。												
2	財	当期純損益の黒字化による累積損失の削減を図ります。												
3	財	借換資金のコストを再構築し、借入金残高を109.8億円以下（33億円以上の削減）とし、財務の改善を図ります。												
4	業	規模に応じた管理ポストの適正化や、団体の専門的能力の向上、ノウハウ蓄積のため固有職員の採用を図ります。												

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	物流棟の入居率95%以上、事務所棟の入居率80%以上を目指します。	物流棟入居率 (0.9)	%	94.6	81.8	69.7	97.0	95.0	95.0	95.0
		事務所棟入居率 (0.1)	%	88.9	90.0	67.1	74.3	76.0	78.0	80.0
協約事項を達成するための取組内容及び期限		物流棟については、入居率が100%に近いので、この維持を図る。 事務所棟については、IT技術の進展等により当初想定していた物流棟との一体利用のニーズが低い状況であるが、新たなニーズの開拓を含め積極的誘致を図る。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		施設入居率の維持・向上を図ることで安定的な施設使用料収入を確保し、黒字経営を継続することにより、主体的な運営を確立する。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 20年度、21年度は20年9月のリーマンショックに端を発した世界的な景気後退の影響を強く受けて入居率が極端に低迷した。物流棟については、22年度後半から持ち直したが、事務所棟は低迷が続いた。</p> <p>[目標水準] 物流棟については、過去4年間の平均(85.8%)以上の入居率を目指す。事務所棟は入居率のめざましい改善は難しいと考えられるが、新分野の開拓を含めた誘致が必要。</p>								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	当期純損益の黒字化による累積損失の削減を図ります。	当期純損益額	百万円	12	△188	△575	1	78	90	146
協約事項を達成するための取組内容及び期限		22年度に実施したコスト削減策の効果及び減価償却費等の固定費の減少に加えて、安定荷主を獲得して売上高を安定化することによって、当期純利益の増加を図る。 23年度以降の単年度黒字化を見込んでおり、25年度には当期純利益146百万円が見込まれる。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		21年度の大赤字から単年度黒字への転換を図るため、再建計画期間(=中期経営計画期間)として22~24年度の3か年を設定しているが、23年度には単年度黒字転換する見込みであり、民間主体の運営への移行に向けて経営基盤を強化する。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 18・19年度と2期連続経常黒字だったが、20年度の競争の激化・21年度のリーマンショックの影響により売上が大幅に減少し、21年度は大幅な当期損失(△575百万円)の計上となった。しかしながら、22年度に入り、長期安定荷主の獲得等により売上が改善し、収支均衡まで持ち直す見込み。</p> <p>[目標水準] 安定荷主の獲得による売上高の安定化、人件費・減価償却費等のコスト削減もあり、23年度以降経常黒字が見込まれることから、累積損失の減少は十分可能である。東日本大震災の影響は不確定だが、当期純損益の黒字化を目指す。</p>								

【協約事項 3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	借換資金の枠組みを再構築し、借入金残高を109.8億円以下(33億円以上の削減)とし、財務の改善を図ります。	期末借入金残高	百万円	16,623	15,430	15,358	14,326	13,446	12,203	10,989
協約事項を達成するための取組内容及び期限		施設建設時に多額の借入(約300億円)を行っており、この借換資金の調達が必要。18年度までは市中金融機関、19~21年度はIDECから借換資金の調達を行った。IDECによる融資制度の廃止に伴い、金融機関と調整して借換資金の調達の枠組みを再構築する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		借入金の返済は、運転資金の削減も図りつつ、約定通りの返済を行っている。25年度末には、当初借入額の約3分の1程度(109.8億円)まで減少する見込み。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 前期協約では借入金残高は目標に届かなかったが返済を進めている。18年度までは市中金融機関、19~21年度はIDECから借換資金を調達した。</p> <p>[目標水準] 借入金残高は過年度(19~22年度)に181.4億円から143.2億円に減少している。当協約期間中はさらに返済を進め、109.8億円以下とする見込み。</p>								
【協約事項 4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移 ※ () は23~25の累計						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	規模に応じた管理ポストの適正化や、団体の専門的能力の向上、ノウハウ蓄積のため固有職員の採用を図ります。	管理ポスト適正化(0.5)	名	-	-	△1	△1	△1(△1)	△1(△2)	△1(△3)
		固有職員の採用(0.5)	名	-	-	-	-	1	-	-
協約事項を達成するための取組内容及び期限		組織規模に応じた管理ポスト適正化や固有職員の採用を図り、経営の安定化や継続性を旨とする。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営の安定については、財務の改善のみならず業務組織の改善とが両輪となって行うものであることから、管理ポスト適正化や固有職員の採用を図る。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び25年度の目標水準の設定根拠		<p>[過年度結果分析] 21年度は施設サービス係長1名減、22年度は施設サービス課長を1名減した。</p> <p>[目標水準] 役員・管理職のポストを3枠削減し、組織規模に応じた管理ポストの適正化を図る。</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	公益財団法人帆船日本丸記念財団	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		所管課	港湾局賑わい振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	市民とともに誘致した帆船日本丸の保存・公開を担うことを目的に設置された団体であり、帆船日本丸、博物館、日本丸メモリアルパークの管理運営を通して、海事思想の普及や青少年育成など公益的事業に取り組んでいる。横浜市と協力し、市民を対象とした様々な事業を進めていくために、公益団体としての役割を果たすことが求められている。														
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・帆船日本丸の保存及び活用、横浜みなと博物館の運営を行うこと。 ・海事思想の普及、横浜港への理解促進、地域活性化へ寄与すること。 ・日本丸メモリアルパーク指定管理者として、施設を効率的、かつ有効に活用すること。 														
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・教育普及事業の充実、施設利用者満足度の向上など公益的使命が最大化するように努める。 ・全事業の業務改善を実施し、収益増を図ること及び一般管理費の縮減を図ることで必要経費を抑制する。 ・組織内の人材育成を推進し、組織の活性化を図る。 														
団体	経営理念	海事思想の普及や、海・港・船に親しみ、楽しみ、ふれあえる参加型事業を提供することで、国際港都横浜への理解促進を図るとともに、港周辺地区の賑わい創出に寄与する。														
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ol style="list-style-type: none"> ①海洋基本法を受け、国民の海洋教育、水域活動の拠点として海洋教室等の参加型事業を充実させ、海への関心を高める事業を市民に提供する。また、ボランティアや青少年等利用団体をはじめ様々な市民団体と連携し、賑わいの創出に努める。 ②帆船日本丸については「進水100年」を目指し、船体検査や整備が着実に行えるよう横浜市と連携しながら、認知度の向上に努め、市民共有の文化財という機運をつくり出し、寄付など支援を得たうえで、維持・保存を進める。 ③横浜みなと博物館については、「海と港と船」に親しみ、憩い、学ぶことで「みなと横浜」を市民が体験できる施設として管理運営を行う。 ④23年度中の公益財団化を踏まえ、事業情報及び経営情報の速やかな公開を行う。 ⑤適切なコスト削減に努め、また固有職員の役員を含む管理職への登用・昇任や、業務実績による給与制度の実施など人材活用を実現する。 														
	これまでの団体活動の成果	<ol style="list-style-type: none"> ①日本丸延べ来場者数4,302,459人、横浜みなと博物館2,801,440人 【（注）参加者数等はすべて平成23年2月末までの実績】 ②帆船日本丸保存活用25年、総帆展帆278回実施 ③海洋教室延べ参加人数26,261人、参加団体504団体 ④日本丸展帆・ガイド・甲板ボランティア延べ参加者数69,078人、博物館展示案内・教育活動ボランティア（21年度発足）延べ参加者数891人 														
	経営課題	持続性のある安定的な経営基盤を確立するため、有料入場者を増やすなど収入増を図ることと、複数年契約や給与制度見直しなどコスト圧縮を実現することが大きな課題である。														
	協約事項（重要な経営目標）	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数を18万人以上、日本丸メモリアルパーク来場者数を100万人以上、市内小学校来場率を60%以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>利用者満足度を95%以上、ホームページ・ページビュー数を300万件以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">公</td> <td>教育普及事業回数を220回以上、教育普及事業参加者数を14,500人以上にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">財</td> <td>指定管理経費を280,000千円（22年度対比約7%の削減）以下にします。</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">業</td> <td>固有職員の役員への登用や係長以上の管理職員への昇任、業務実績を踏まえた給与への積極的な反映を実施します。また、役員数の見直しを行います。</td> </tr> </table>	1	公	帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数を18万人以上、日本丸メモリアルパーク来場者数を100万人以上、市内小学校来場率を60%以上にします。	2	公	利用者満足度を95%以上、ホームページ・ページビュー数を300万件以上にします。	3	公	教育普及事業回数を220回以上、教育普及事業参加者数を14,500人以上にします。	4	財	指定管理経費を280,000千円（22年度対比約7%の削減）以下にします。	5	業
1	公	帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数を18万人以上、日本丸メモリアルパーク来場者数を100万人以上、市内小学校来場率を60%以上にします。														
2	公	利用者満足度を95%以上、ホームページ・ページビュー数を300万件以上にします。														
3	公	教育普及事業回数を220回以上、教育普及事業参加者数を14,500人以上にします。														
4	財	指定管理経費を280,000千円（22年度対比約7%の削減）以下にします。														
5	業	固有職員の役員への登用や係長以上の管理職員への昇任、業務実績を踏まえた給与への積極的な反映を実施します。また、役員数の見直しを行います。														

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数を18万人以上、日本丸メモリアルパーク来場者数を100万人以上、市内小学校来場率を60%以上にします。	帆船日本丸等来場者数 (0.4)	人	111,079	81,714	150,085	153,800	160,000	170,000	180,000
		日本丸メモリアルパーク来場者数 (0.4)	人	549,000	453,020	812,192	935,000	940,000	970,000	1,000,000
		市内小学校来場率 (0.2)	%				50	53	56	60
協約事項を達成するための取組内容及び期限		学校団体への遠足や修学旅行での活用の営業、旅行代理店への働きかけ、みなとみらい周遊客への呼び込みなどにより、毎年1万人増加を目指す。また、パーク内アリーナでのイベント（吹奏楽演奏会、フリーマーケット、GW・夏休み・クリスマス・周年記念等）を積極的に開催するとともに、横浜港周辺施設とのネットワークを有効に活用し、他施設と連携した更なる賑わい創出を図ることで、メモリアルパークの利用者100万人を目指す。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		より多くの方に当施設を利用いただくことで、海事思想の普及や賑わいの創出など、当施設の設置目的の達成が図られるので、当団体の活動指標として来場者数等は重要な指標である。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>【過年度結果分析】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・20年度は日本丸が約3ヶ月、博物館が半年間休館したことにより、協約目標を下回った。 ・21年度は日本丸進水80周年記念イベント開催に伴う営業強化や、開国博覧会（Y150）などにより協約目標を達成した。 ・22年度は小学校等団体客の集客対策などを講じた結果、順調に推移している。 <p>【目標水準】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数、日本丸メモリアルパーク来場者数は、JTBの営業力等を活用した集客、学校等への積極的な働きかけや、施設内での各種参加型事業の拡充、アリーナでのイベント充実、みなとみらい地区周遊客への呼びかけ等による一定の集客増を見込んで、目標を設定した。 ・市内小学校来場率は、来場した小学校数÷市内小学校数（345校）の割合で算出している。 								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	利用者満足度を95%以上、ホームページ・ページビュー数300万件以上にします。	満足度 (0.5)	%	88	90	90	95	95	95	95
		ページビュー数 (0.5)	件			1,256,845	2,000,000	2,500,000	2,700,000	3,000,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		お迎え・送り出しを基本として、常に「お越しいただきありがとうございます」の気持ちが伝わる「おもてなし」を、朝礼や研修などあらゆる機会を捉えて徹底し、さらにサービス介助士の有資格者の配置や、わかりやすい案内サインに改善するなど、より快適で利用しやすい施設づくりを行うことで利用者満足度の向上を図る。また、ホームページを速やかに更新する体制を確保し、新鮮で魅力ある情報を常に提供することで、来場者増に貢献する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		利用者満足度の向上とホームページの充実によるページビュー数の増加は、当施設の認知度を高め、来場者増につながります。特に、帆船日本丸をあと20年保存することが目標となっている中で、認知度の向上や来場者の増は、保存に対する市民の理解を得るための重要な布石となり、日本丸保存の支援者・協力者を募る活動を行う上でも有益である。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		<p>【過年度結果分析】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用者満足度は、マナー研修等の効果もあり、年々向上している。 ・ページビュー数は、魅力ある事業を企画し、その新鮮な情報を発信することによって、着実に増加している。 <p>【目標水準】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用者満足度は、今後もこの水準を維持できるよう事業の拡充やサービスの向上に努めていく。 ・ページビュー数は、ホームページの内容を充実させることに加え、魅力ある事業を企画し、発信していくことで確実に増加する目標を設定した。 								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	教育普及事業回数を220回以上、教育普及事業参加者数を14,500人以上にします。	回数 (0.5)	回	95	65	72	160	190	210	220
		参加者数 (0.5)	人	3,943	3,580	3,699	10,600	12,200	13,500	14,500
協約事項を達成するための取組内容及び期限		帆船日本丸及び横浜みなと博物館の特色ある資源を生かして、「海洋教室」、「船の工作教室」、「クイズラリー」など青少年のためのさまざまな学習の場を作る。特に、23年度からは「横浜みなとキッズクラブ」や日曜日のファミリー向け体験教室の開催など、体験型の新規事業を開始し、以後既存事業の見直しを行いながら充実させていく。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		青少年の体験学習などを通じて、「海・港・船」を理解してもらうことは、重要なテーマとなっているため、当財団の設立目的にある青少年の練成及び海事思想の普及に沿って、当施設のファンの裾野を広げる意味で選定した。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] ・教育普及事業の回数及び参加者数が22年度から急増した理由は、21年2月から毎週土曜日に博物館内で「船の折り紙教室」を、同年4月から「クイズラリー」を開始したことなどによる。								
		[目標水準] ・教育普及事業については、参加者の意見やニーズを踏まえて、内容を吟味しながら、既存事業の見直しを行うとともに、22年度の実績をベースに、「横浜みなとキッズクラブ」などの新規事業も着実に取り入れ、全体として増加させる方向で目標を設定した。								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	指定管理経費を280,000千円（22年度対比で約7%の削減）以下にします。	指定管理料	千円	334,936	326,224	300,000	300,000	291,000	290,000	280,000
協約事項を達成するための取組内容及び期限		LED推進による光熱水費、複数年契約導入による契約コスト、給与制度見直し等によりコスト削減を図る一方、利用料金収入など収入増を図ることで、市費の投入額を縮減する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		当施設の使用をアピールし安定的に管理運営を行いながら、市民に理解を得るためには、適切な経営の効率化と効果的執行を図ることが重要であり、指定管理経費の削減に努める。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] ・平成18年度に指定管理者制度が当施設にも導入されて以降、年々指定管理経費を削減してきた。								
		[目標水準] ・光熱水費の節減や契約内容の見直し、給与制度見直しなどによる支出抑制を実現することによって、指定管理料を縮減していく方向で目標を設定した。								

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業 固有職員の役員への登用や係長以上の管理職員への昇任、業務実績を踏まえた給与への積極的な反映を実施します。また、役員数の見直しを行います。	役員への登用、 係長以上の管理 職への昇任 (0.4)	-	-	-	-	-	実施	継続	継続
	実績による 給与への反映 (0.4)	-	-	-	-	MB0導入	給与への 反映	継続	継続
	役員数の見直し (0.2)	-	-	-	-	検討	実施	継続	継続
協約事項を達成するための取組内容及び期限	<ul style="list-style-type: none"> ・ 接遇など業務力向上を目指した通常の研修に加え、経験や役職に応じたステップごとの研修の実施を検討する。さらに、固有職員の役員への登用や係長以上の管理職への昇任を、必要に応じて積極的に実施していく。 ・ 「業務の目標による管理」に基づき、その業務実績に応じた給与制度を導入する。 ・ 団体役員のスリム化及び公益法人化を見据えて、理事・評議員数の見直しを行う。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性	<p>団体の大きな目標である来館者数の達成には、職員のモチベーションを上げ、知識・能力・経験を最大限発揮して取り組み、組織の活性化を促すことが重要な要素となる。また、団体役員のスリム化を図るため、役員数の見直しを協約事項に入れる。</p>								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠	<p>[過年度結果分析]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 平成22年度から全職員を対象にした「目標による管理（MB0）」（取組事項の達成度）及び人事考課を導入し、業務実績に基づく評価を実施した。 ・ 平成22年度に役員数見直しの検討を行った。 <p>[目標水準]</p> <p>平成23年度に業務実績に基づく評価の給与への積極的な反映を図り、その後は継続していく。固有職員の登用等についても、業務実績や経験に応じて配置できるよう検討を行う。役員数については、平成23年度に減員する。以上の取組をふまえて目標を設定した。</p>								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	団体分類	民間主体の運営が望ましい団体
		所管課	港湾局資産活用課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	市が放置艇対策を推進するうえで必要不可欠な受皿（係留）施設の整備、運営主体であるとともに、市民への海洋性レクリエーションの普及促進に係る公益的活動の実施主体として必要な団体である。														
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> ・河川、運河、港湾等に放置されているプレジャーボートの受皿として、係留施設を整備し、管理運営すること。 ・市民への海洋性レクリエーションの普及促進活動や小学生等を対象に海を舞台にした自然体験学習の促進に努めること。 														
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・放置艇の状況や国の法整備の動向、また経営環境やマリーナ運営に与える影響などを踏まえながら、将来の市の関与のあり方を検討し、関係機関との調整を進める。 ・今後の棧橋改修計画と中期の資金計画を策定し、財務状況の改善と安定した経営に努める。 ・人材開発・育成計画を策定し、固有社員の育成や管理職への登用等を進め、さらなる自立経営を目指す。 														
	経営理念	「海と人とのふれあい」を通して、海の楽しさと大切さを市民、オーナーに伝えていきます。														
団体	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> ・「放置艇受入先としての公益的役割の遂行」・・・放置艇対策を推進する上で不可欠な艇受入先としての公益的役割を引き続き積極的に果たしていく。 ・「海洋性レジャーのさらなる普及・振興」・・・市民の海洋性レクリエーションニーズに応えるべく、各種プログラムを展開していく。 ・「自律性のある安定経営」・・・安定した経営を今後も継続できるよう、中期資金計画等を策定し、さらなる財務状況の改善に努める。 ・「オーナー満足度の向上」・・・オーナーが安心して安全に利用できるマリーナ環境を整備するべく、棧橋改修等を計画的に進める。 														
	これまでの団体活動の成果	<ul style="list-style-type: none"> ・放置艇を累計で376隻受け入れ、放置艇の受皿としての重要な役割を果たしてきた。 ・市民への海洋性レクリエーション提供の一環として「海の学校」を毎年開催し、平成22年度は延べ770人が参加した。 ・平成19年度に累積損失を解消し、その後も毎年一定の経常利益を確保する等、順調な経営を続けてきた。（22年度末で利益剰余金468百万円） ・21年度から3か年にわたり老朽化した浮棧橋の改修工事を実施しており、オーナーの利便性及び施設の安全性が向上した。 														
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市の放置艇対策における艇の受皿としての役割を引き続き果たす必要がある。 ・ここ数年、全国のプレジャーボート保有隻数が減少する傾向にあり、マリーナ経営は厳しい環境下にある。一方で、今後も棧橋等の大規模改修等が見込まれるため、財務状況の更なる改善が必要である。 														
	協約事項（重要な経営目標）	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 5%;">公</td> <td>係留契約隻数は1080隻、係留施設利用料収入は948百万円を達成します。</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>公</td> <td>「海の学校」参加者数を800人以上、また、市民向けマリン体験参加者数を800人以上とします。</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>公</td> <td>安全で安心なマリーナサービスとして、安全に関する各講習会参加者数の確保（平成22年度と同数）と、それに伴う在籍艇事故率の低減を図ります。</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>財</td> <td>継続的な利益確保として、経常利益を200百万円以上とします。</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>業</td> <td>出向社員（市・民間派遣）2人以上の削減と、固有社員3人以上の管理職（係長以上）登用に取り組みます。</td> </tr> </table>	1	公	係留契約隻数は1080隻、係留施設利用料収入は948百万円を達成します。	2	公	「海の学校」参加者数を800人以上、また、市民向けマリン体験参加者数を800人以上とします。	3	公	安全で安心なマリーナサービスとして、安全に関する各講習会参加者数の確保（平成22年度と同数）と、それに伴う在籍艇事故率の低減を図ります。	4	財	継続的な利益確保として、経常利益を200百万円以上とします。	5	業
1	公	係留契約隻数は1080隻、係留施設利用料収入は948百万円を達成します。														
2	公	「海の学校」参加者数を800人以上、また、市民向けマリン体験参加者数を800人以上とします。														
3	公	安全で安心なマリーナサービスとして、安全に関する各講習会参加者数の確保（平成22年度と同数）と、それに伴う在籍艇事故率の低減を図ります。														
4	財	継続的な利益確保として、経常利益を200百万円以上とします。														
5	業	出向社員（市・民間派遣）2人以上の削減と、固有社員3人以上の管理職（係長以上）登用に取り組みます。														

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項 1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	係留契約隻数は1,080隻、係留施設利用料収入は948百万円を達成します。	係留契約隻数 (0.5)	隻	1,142	1,110	1,092	1,063	1,041	1,060	1,080
		係留施設利用料 収入 (0.5)	百万円	925	993	990	934	915	931	948
協約事項を達成するための取組内容及び期限		オーナー満足度調査を平成24年度までに実施し、オーナーがマリナーに求めているものを詳細に分析し、対応策を実施することにより、解約者数を最小限に留める。また、市と連携しながら放置艇の受入れを促進する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		係留契約隻数及び係留施設利用料収入は、放置艇受入れなど公益性の観点及び経営状況の安定化のための重要な指標である。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] マリン業界は、全国のボート新規販売数が19年度：1,657隻⇒21年度：1,089隻に落ち込むなど、ここ数年にわたり低迷しており、それを反映して平成20年度以降、当社係留契約隻数も減少傾向にあるため、入艇隻数より解約隻数が多い状況である。また、大型艇の入艇率が高率で推移しており、利用料収入の落ち込みは軽度に留まっている。								
		[目標水準] 上記過年度傾向に加えて東日本大震災等の影響もあり、契約隻数の増は難しい状況であるので、解約者数を最小限に留める方策を実施することにより、22年度末在籍隻数1,063隻からとほぼ同等の1,080隻を目標とした。また、係留施設利用料は、係留隻数の推移割合にほぼ合わせる形で設定した。								
【協約事項 2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	「海の学校」参加者数を800人以上、また、市民向けマリン体験参加者数を800人以上とします。	「海の学校」 (0.5)	人	692	615	760	770	780	790	800
		市民マリン体験 (0.5)	人	775	569	395	623	700	750	800
協約事項を達成するための取組内容及び期限		<ul style="list-style-type: none"> ・「海の学校」について、新たなメニューを協約期間中に加える。 ・「市民マリン体験」について、従来のベイサイドクルーズ実施方法を見直し、より多くの人が気軽にマリン体験を楽しめる内容とする。 								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		海洋性レクリエーションの市民への提供といった公益的使命を具体的に達成するためのメニューである。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 「海の学校」、「市民マリン体験」とも、天候に影響されるところが大きく、実施予定日が雨天・強風・視界不良等の場合、安全面から中止せざるを得ず、目標数を下回ることがあった。								
		[目標水準] 新たなメニュー、プログラムを追加実施することにより、22年度実績から約15%増加した1,600人（「海の学校」、市民マリン体験合計）を目標数値とする。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	安全で安心なマリナーサービスとして、安全に関する各講習会参加者数の確保（平成22年度と同数）と、それに伴う在籍艇事故率の低減を図ります。	講習会参加者数 (0.5)	人	133	139	191	201	200	200	200
		在籍艇事故率 (0.5)	%	5.5	6.7	5.5	5.6	5.5	5.2	5.1
協約事項を達成するための取組内容及び期限		海上安全講習会をはじめとした各種講習会を毎年定期的実施し、オーナーの安全意識向上を図り、マリナー利用者が接触事故や台風等により生じる搭乗者傷害や破壊、沈没、エンジンオーバーヒート等の事故の削減を目指す。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		「安全で安心なマリナー」運営は、当社経営方針の中核をなすものである。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 講習会の種類によっては、内容が定例化しているものもあるので、内容の再検討、充実を図る必要がある。								
		[目標水準] 講習会参加者数について、22年度実績と同水準であり、「安全啓発」といったオーナーの自発性が強く求められる分野において、高い目標水準である。								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	継続的な利益確保として、経常利益を200百万円以上とします。	経常利益	百万円	207	247	273	274	215	200	200
協約事項を達成するための取組内容及び期限		経常利益確保のため、協約期間中、更なる支出の見直しを進め、経費節減に努める。また、棧橋劣化度調査の結果などを基に大地震・大津波対策も含めた今後の棧橋改修計画と中期の資金計画を策定する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		会社の経営状況の判断項目のひとつとして、経常利益の一定額確保はふさわしいといえる。また、民間主体の運営を含めた市の関与のあり方を検討するうえでも、重要な指標となる。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 契約隻数が減少に転じた20年度以降も、経費節減に努め一定の経常利益を確保してきた。								
		[目標水準] 前協約時の目標数値が181百万円以上であり、また、浮棧橋の改修による減価償却費の負担の増加を考慮すると、200百万円という目標数値は十分に高い設定といえる。								

【協約事項5】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	出向社員(市・民間派遣)2人以上の削減と、固有社員3人以上の管理職(係長以上)登用に取り組みます。	出向社員数 (うち市派遣職員) (0.5)	人	8(3)	8(3)	4(2)	4(1)	2(0)	2(0)	2(0)
		固有社員管理職数 (0.5)	人	1	2	3	3	5	5	6
協約事項を達成するための取組内容及び期限		人材開発・育成計画を平成24年度10月までに策定し、それを軸とした固有社員の人材育成と、課長職も含めた管理職への登用を実施する。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		出向社員の削減及び固有社員の管理職への積極的な登用は、会社が更なる「民間主体の経営」に移行するために必要不可欠な要素である。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 人事配置の見直しにより、20年度から21年度にかけて出向社員を半数に削減するとともに、21年度の時点で固有社員の管理職を累計3人とし、より「民間主体」の経営に近づいた。								
		[目標水準] 固有社員の計画的かつ適正な管理職登用により、固有社員のモチベーションアップが図られるが、該当ポスト数の観点から、3人以上という目標値は妥当である。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

協 約

協約とは、横浜市が団体に託す公益的使命を明らかにし、団体がその達成のために自ら計画を策定して、重要な経営目標について市と団体が共有化することによって、目標による団体の自主的・自立的経営を目指すものです。

団体名	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団	団体分類	事業等の再整理が必要な団体
		所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【経営の基本的考え方】

横浜市	外郭団体としての必要性	本団体は、横浜の歴史に関する国内外の資料の収集や文化財の調査、研究、収集、保管及び公開活用を行い、また高い専門性・公益性を活かして様々な事業に取り組んでいます。このように、本市の歴史文化に関する高度な専門性を有する団体は他に存在しないため、文化財関連施設の適切な管理運営には欠かせません。
	団体に期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> 先人達の歩みや積み上げてきた知恵を市民共有のものとし、更に次世代に継承していくために、文化財や歴史資料の収集保存・調査研究を着実かつ効率的に進めるとともに市民ニーズを反映した展示や体験学習等を通じた普及事業の推進を図る。 横浜の歴史についての豊かな知識と高度な専門性を活かして、文化財の普及啓発活動を市民協働として進める。また施設間の連携を強化し、公益性の確保や市民サービスの向上につとめる。
	経営改革の内容	<ul style="list-style-type: none"> 文化財施設のあり方の検討を行い、今後の方向性を明らかにする。検討の結果、当協約に大きな影響を及ぼす場合は、見直しを行う。 団体全体の経営安定のため、事業の拡充を図りながら収入と費用をバランスよくモニターし、より効率的な運営に努める。 公益認定取得を契機に、理事会・評議員会の運営及び定数の見直しを行い、より効率的に運営する。 人事制度関連の整備及び研修の充実を図ることで、職員数を増やすことなく事業の拡充に努める。
団体	経営理念	横浜に関係した歴史の理解に資する国内外の資料や文化財の調査、研究、収集、保管及び公開を行うとともに、歴史や文化財に関する普及啓発を行い、先人たちの歩みや積み上げてきた文化を市民共有のものとし、さらに次世代へ継承していくことで、ふるさと意識の醸成及び市民文化の発展に寄与する。
	経営ビジョン（計画期間で目指す基本方向）	<ul style="list-style-type: none"> 横浜市の文化財施策を担う拠点 多様な施設の連携による文化財施策の効果的推進 横浜の歴史に関する豊かな知識と高度な専門性の継続 横浜市に代わって業務を遂行する公益性と信頼性の継続 市民サービスの向上と市民との協働推進 経費の節減と収益の向上
	これまでの団体活動の成果	現状の公開施設の体制となった平成15年度に比較すると常設展来館者数、自主事業収入、体験学習等参加者とも増加しております。
	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> 利用者が極端に少ない施設もあることから、設置者と協議しながら対応策を検討する。 役員の削減及び学芸員の弾力的運用を図るなど、組織体制のスリム化・効率化に取り組み、運営コストの削減を図る。
協約事項 （重要な経営目標）		1 公 今後の施設のあり方については、市と協力して23年度中に方向性をまとめます。また、文化財施設の来館者数については、平成21年度までの平均来館者数を基準として平成25年度に3%増加させます。
		2 財 指定管理料及び補助金の合計額を平成22年度比で毎年1%ずつ削減します。
		3 業 人材育成プログラムを策定し、職員研修を実施していきます。
		4 業 役員を削減するとともに、効率的な組織体制を構築します。

※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。

【経営改善行動計画】

【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
公	今後の施設のあり方については、市と協力して23年度中に方向性をまとめます。また、文化財施設の来館者数については、平成21年度までの平均来館者数を基準として平成25年度に3%増加させます。	対応策						方向性の策定	計画	設計
		来館者数	人	12年度(都発・ユ文・三殿は17年度)から21年度の平均249,559			223,426	252,055	254,550	257,046
協約事項を達成するための取組内容及び期限		平成23年度に所管局による有識者会議で施設のあり方を検討します。24年度以降その報告内容に基づき改革を実施していきます。また、文化財施設の来館者数については、平成21年度までの平均来館者数を現時点での基準として、指定管理者提案書の目標に沿って来館者数の増加に努めます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		横浜都市発展記念館、横浜ユーラシア文化館については、非常に良い立地条件にもかかわらず、利用者が少ない現状のため、施設のあり方について市と協力して検討を行うこととなっています。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 来館者数については、全体的な減少傾向に猛暑や工事による閉館等の要因も加わり、前協約では目標達成ができませんでした。本協約では、過去10年(都市発展記念館・ユーラシア文化館・三殿台は5年)の平均来館者数を基準とすることにより、年度的変動を少なくするよう目標設定し、企画展等の充実などによって達成を図ります。								
		[目標水準] 外郭団体等経営改革委員会で掲げられた目標期日である平成23年度内に施設のあり方の方針を決定します。方針によっては、ハードとソフトの両面を含めた改革を平成24年度以降で実施していきます。来館者数の目標に関しては、施設のあり方の検討結果によって影響を及ぼす場合には見直しを行います。								
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
財	指定管理料及び補助金の合計額を平成22年度比で毎年1%ずつ削減します。	指定管理料等	千円	829,452	825,983	823,983	816,931	808,762	800,592	792,423
協約事項を達成するための取組内容及び期限		公益財団法人の移行に伴う社会的信頼性の向上や寄付金税制の優遇などのメリットを活かして外部資金の導入を促進するとともに、市民のニーズに即した魅力的な事業を展開することにより有料入館者数の増加等に努めます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		自己財源を確保し、指定管理料の削減を図っていきます。								
評価指標の過年度(19~22年度)結果分析及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] これまでも指定管理料の削減には毎年努力しており、指定管理者制度導入前に対し平成19年度までで7%の削減、また平成19年度以降についても2%の削減を達成しています。								
		[目標水準] 平成16年度から22年度までの7年間の市との協約において、事業収入の増加や指定管理料・補助金の削減などに努めてきましたが、新たな協約において更に有料入館者数の増加などにより、22年度の指定管理料及び補助金の合計額を基準として毎年1%の削減を目指します。								

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	人材育成プログラムを策定し、職員研修を実施していきます。	市派遣職員数 (0.5)	人	2	2	2	2	1	1	1
		職員研修 (0.5)						年間研修計画の 策定・実施	継続実施	継続実施 計画見直し
協約事項を達成するための取組内容及び期限		人材育成、職員研修については23年度中にプログラムを策定し、順次実施していきます。市派遣職員については、段階的な削減を図ってきており、今後も財団職員の人材育成を進め、将来的には、市との緊密な連携のもと、財団職員による自主的な財団運営を目指していきます。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営改革委員会においても、各団体の経営を担う役員等について、求められる役割や能力の明確化と、固有職員の内部登用にに向けた計画的な人材育成の推進を求められています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] これまでも外部研修の活用や、財団自主研修を都度実施していましたが、個別の年間研修計画の策定や、年間計画に基づく研修は実施してきませんでした。								
		[目標水準] 経営改革委員会において、すべての団体に対して固有職員の内部登用にに向けた計画的な人材育成の推進を求めており、3年間でその実現を目指します。								
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
業	役員を削減するとともに、効率的な組織体制を構築します。	役員数 (0.5)	人	20	20	20	20	7	7	7
		効率的な組織体制の構築 (0.5)						検討	実施	実施
協約事項を達成するための取組内容及び期限		公益法人化に伴い役員数を見直します。組織体制については、総務部門の集約や学芸員の柔軟な配置などにより組織の効率化を図ります。								
協約事項の選定理由及び団体の中期経営計画等との関連性		経営改革委員会においても、各団体の経営を担う役員等について、求められる役割や能力の明確化と、固有職員の内部登用にに向けた計画的な人材育成の推進を求められています。								
評価指標の過年度（19～22年度）結果分析 及び 25年度の目標水準の設定根拠		[過年度結果分析] 組織体制については、嘱託職員の正規職員への転換などを行い組織の強化を図ってきました。								
		[目標水準] 公益認定を契機に定款の見直しを行い、その中で役員等の役割の見直しも図っていきます。 また、同時に新制度やより効率的な経営を実現するための組織体制の改善を図っていきます。								

※ 平成22年度の数値は見込数値です。平成23年度から平成25年度は目標数値です。増加率等の算出は原則、平成21年度を基準としています。

※ 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。 ※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。

外 郭 団 体
(特定協約団体)
常勤役員名簿

基準日：平成 25 年 7 月 1 日

●掲載団体一覧

団体種別	団体名	掲載頁
外郭団体	(公財) 横浜市国際交流協会	1
	(公財) 横浜市男女共同参画推進協会	2
	(公財) 横浜市体育協会	3
	(公財) 横浜市芸術文化振興財団	4
	(公財) 三溪園保勝会	5
	(公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー	6
	(株) 横浜国際平和会議場	7
	(公財) 木原記念横浜生命科学振興財団	8
	(公財) 横浜企業経営支援財団	9
	(公財) 横浜市消費者協会	10
	(公財) 横浜市シルバー人材センター	11
	(株) 横浜インポートマート	12
	横浜市信用保証協会	13
	横浜市場冷蔵(株)	14
	横浜食肉市場(株)	15
	(株) 横浜市食肉公社	16
	(公財) 寿町勤労者福祉協会	17
	(公財) 横浜市総合保健医療財団	18
	(福) 横浜市社会福祉協議会	19
	(福) 横浜市リハビリテーション事業団	20
	(公財) 横浜市緑の協会	21
	(公財) 横浜市資源循環公社	22
	横浜市住宅供給公社	23
	(公財) 横浜市建築保全公社	24
	横浜シティ・エア・ターミナル(株)	25
	横浜高速鉄道(株)	26
	(株) 横浜シーサイドライン	27
	(株) 横浜港国際流通センター	28
	(公財) 帆船日本丸記念財団	29
	横浜ベイサイドマリーナ(株)	30
	(公財) 横浜市ふるさと歴史財団	31

(公財)横浜市国際交流協会

所在地 : 横浜市西区みなとみらい1-1-1 パシフィコ横浜 横浜国際協力センター5階

電話番号: 045-222-1171

代表者 : 理事長 森田 信英

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表理事兼理事長		森田 信英	市OB	南区長	H21
代表理事兼常務理事	事務局長	若林 一夫			-
執行理事	事務局次長	坂本 淳			-

(公財) 横浜市男女共同参画推進協会

所在地 : 横浜市戸塚区上倉田町 435-1

電話番号: 045-862-5053

代表者 : 理事長 合田 加奈子

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事長		合田 加奈子	市OB	都市整備局副局長(担当理事)	H20
常務理事	経営管理部長	椎野 悟	市OB	議会局副局長	H23
業務執行理事	事業本部長	納米 恵美子			-
理事	男女共同参画センター横浜館長	岩船 弘美			-

(公財) 横浜市体育協会

所在地 : 横浜市中区尾上町六丁目81番地 ニッセイ横浜尾上町ビル内

電話番号: 045-640-0011

代表者 : 会長 山口 宏

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表理事 副会長	専務理事	山田 巧	市OB	教育長	H24
業務執行理事 常務理事	事務局長 総務経営局長	阿部 昭一	市派遣	市民局担当部長	-
業務執行理事 常務理事	地域スポーツ・施設 経営局長	杉山 憲裕	市OB	健康福祉局担当部長	H22
業務執行理事 常務理事	スポーツ事業局 長	中山 仁	市OB	消防局副局長	H24
業務執行理事 常務理事	新横浜公園管理 局長	中野 創	市派遣	環境創造局担当部長	-
業務執行理事 常務理事	警備統括監	伊藤 敬			-

(公財)横浜市芸術文化振興財団

所在地 : 横浜市中区山下町2 産業貿易センタービル1階

電話番号: 045-221-0212

代表者 : 理事長 澄川 喜一

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事	事務局長	星崎 雅代	市派遣	文化観光局担当部長	-
理事	経営企画グループ長	藤崎 信裕			-
理事	業務管理グループ長	西村 雅典			-
理事	横浜美術館館長	逢坂 恵理子			-
理事	横浜能楽堂副館長	中村 雅之			-

(公財)三溪園保勝会

所在地 : 横浜市中区本牧三之谷58番1号

電話番号: 045-621-0635

代表者 : 理事長 内田 弘保

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事	副園長	川越 寛	市OB	港北区総務部総務課長	H22

(公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー

所在地 : 横浜市中区山下町2番地 産業貿易センタービル1階

電話番号: 045-221-2111

代表者 : 理事長 新町 光示

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
専務理事		石井 洋一	市OB	金沢区長	H21
常務理事	事務局長	見上 正一	市派遣	文化観光局担当部長	-

(株)横浜国際平和会議場

所在地 : 横浜市西区みなとみらい一丁目1番1号

電話番号: 045-221-2122

代表者 : 代表取締役社長 光田 清隆

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役社長		光田 清隆	市OB	経済局長	H24
専務取締役		武田 岩夫	市OB	港北区担当理事	H23
常務取締役		桜井 秀夫			-
常勤監査役		松田 宏一			-

(公財)木原記念横浜生命科学振興財団

所在地 : 横浜市鶴見区末広町1丁目6番地

電話番号: 045-502-4810

代表者 : 理事長 梅田 誠

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
常務理事(業務執行理事)	事務局長	小田 祥二			-

(公財) 横浜企業経営支援財団

所在地 : 横浜市中区太田町2丁目23番地 横浜メディア・ビジネスセンター7階

電話番号: 045-225-3700

代表者 : 理事長 屋代 昭治

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事長		屋代 昭治	市OB	こども青少年局長	H21
常務理事	事務局長	永田 紳一	市OB	経済観光局成長戦略推進部長	H22
理事	事務局次長	三浦 則夫			-

(公財)横浜市消費者協会

所在地 :横浜市港南区上大岡西一丁目6番1号 ゆめおおおかオフィスタワー4階

電話番号:045-845-7722

代表者 :理事長 日和佐 信子

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
専務理事		橋本 康正	市OB	金沢区長	H23
常務理事	事務局長	小守 英治	市OB	金沢区担当部長(総務部総務課長)	H22

(公財)横浜市シルバー人材センター

所在地 : 横浜市港南区上大岡西一丁目6番1号 ゆめおおおかオフィスタワー13階

電話番号: 045-847-1800

代表者 : 理事長 守屋 直

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事長		守屋 直	市OB	磯子区長	H21
常務理事	事務局長	川口 昇	市OB	旭区担当理事兼副区長	H20

(株)横浜インポートマート

所在地 : 横浜市中区新港二丁目2番1号 横浜ワールドポーターズ3階

電話番号: 045-222-2099

代表者 : 代表取締役社長 齋藤 義孝

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役社長		齋藤 義孝	市OB	水道局長	H22
専務取締役		佐藤 優			-
常勤監査役		三科 清高			-

横浜市信用保証協会

所在地 : 横浜市中区山下町22番地

電話番号: 045-662-6622

代表者 : 会長 佐々木 寛志

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
会長		佐々木 寛志	市OB	副市長	H21
専務理事		三谷 隆			-
常務理事		中上 直	市OB	中区長	H22
理事	企画部長	金井 哲夫			-
監事		湯川 貞洋			-

横浜市場冷蔵株式会社

所在地 : 横浜市神奈川区山内町1番地1

電話番号: 045-453-1225

代表者 : 代表取締役社長 市原 正博

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役社長		市原 正博	市OB	選挙管理委員会事務局長	H21
専務取締役		森 茂			-
常務取締役		土合 洋一			-
監査役		伊藤 幹雄			-

横浜食肉市場株式会社

所在地 : 横浜市鶴見区大黒町3番53号 横浜市中央卸売市場食肉市場内 総合市場ビル1階

電話番号: 045-521-1171

代表者 : 代表取締役 山口 義行

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役		山口 義行			-
常務取締役		清水 公和			-
取締役	経営企画本部長	国井 重雄	市派遣	経済局担当部長	-

(株)横浜市食肉公社

所在地 : 横浜市鶴見区大黒町3番53号 横浜市中央卸売市場食肉市場内 総合市場ビル2階

電話番号: 045-503-1458

代表者 : 代表取締役 實形 茂道

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役		實形 茂道			-
取締役経営本部長		川崎 好夫	市派遣	経済局担当部長	-

(公財) 寿町勤労者福祉協会

所在地 : 横浜市中区寿町4丁目14番地

電話番号: 045-662-0503

代表者 : 理事長 上野 和夫

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事長		上野 和夫	市OB	健康福祉局長	H20
常任理事	事務局長 管理課長	川口 彰			—

(公財)横浜市総合保健医療財団

所在地 :横浜市港北区烏山町1735番地

電話番号:045-475-0001

代表者 :理事長 古谷 正博

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
専務理事	事務局長	堀 誠次	市OB	病院経営局長	H23
業務執行理事	センター長	岩成 秀夫			-
業務執行理事	総務部長	青木 清隆	市OB	健康福祉局生活福祉部長	H23

(福) 横浜市社会福祉協議会

所在地 : 横浜市中区桜木町1丁目1番地 横浜市健康福祉総合センター7階

電話番号: 045-201-2096

代表者 : 会長 佐々木 寛志

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
常務理事		芳賀 宏江	市OB	西区長	H23

(福)横浜市リハビリテーション事業団

所在地 :横浜市港北区鳥山町1770番地

電話番号:045-473-0666

代表者 :理事長 金井 良樹

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事長		金井 良樹	市OB	港湾局長	H23
常務理事	事務局長	岩澤 幹夫	市OB	磯子区副区長	H22
常務理事	総合リハビリテーションセンター長	小池 純子			-
常務理事	障害者スポーツ文化センター横浜ラポール館長	白井 進	市OB	磯子区福祉保健センター長	H23

(公財)横浜市緑の協会

所在地 : 横浜市中区日本大通58番地 日本大通ビル2階

電話番号: 045-228-9420

代表者 : 理事長 吉田 哲夫

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事長		吉田 哲夫	市OB	都筑区長	H22
常務理事	総務部長	久保田 仁	市OB	環境創造局経営担当政策専任部長	H21

(公財)横浜市資源循環公社

所在地 : 横浜市中区桜木町1丁目1番地56 みなとみらい21・クリーンセンター6階

電話番号: 045-223-2021

代表者 : 理事長 牧野 和敏

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事長		牧野 和敏	市OB	緑区長	H20

横浜市住宅供給公社

所在地 : 横浜市神奈川区栄町8番地1

電話番号: 045-451-7710

代表者 : 理事長 小松崎 隆

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
専務理事		高橋 和也	市OB	泉区長	H24
常務理事		田津原 福男			-

(公財) 横浜市建築保全公社

所在地 : 横浜市中区本町3丁目30番地7 横浜平和ビル8階

電話番号: 045-641-5106

代表者 : 理事長 大槻 哲夫

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
理事長		大槻 哲夫	市OB	都筑区長	H20
専務理事		小泉 哲雄	市OB	総務局担当理事、厚生会会長	H22

横浜シティ・エア・ターミナル株式会社

所在地 : 横浜市西区高島二丁目19番12号 横浜スカイビル15階

電話番号: 045-459-4861

代表者 : 代表取締役社長 中込 雅

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役社長		中込 雅	市OB	行政運営調整局副局長(担当理事)	H21
取締役	ターミナル事業部長	横原 寛			-
常勤監査役		井出 由貴子			-

横浜高速鉄道株式会社

所在地 : 横浜市中区元町1丁目11番地

電話番号: 045-664-1621

代表者 : 代表取締役社長 小松崎 隆

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役社長		小松崎 隆	市OB	横浜市副市長 横浜市住宅供給公社理事長(兼務)	H23
代表取締役常務取締役		笠原 達夫			-
取締役		住村 純也			-
監査役		太田 喜興			-

(株)横浜シーサイドライン

所在地 :横浜市金沢区幸浦二丁目1番地1

電話番号:045-787-7002

代表者 :代表取締役社長 藤田 譲治

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役社長		藤田 譲治	市OB	泉区長	H22
常務取締役	運輸部長	芹沢 康彦			-
常務取締役	技術部長	野村 信雄			-
常勤監査役		北村 誠			-

(株) 横浜港国際流通センター

所在地 : 横浜市鶴見区大黒ふ頭22番

電話番号: 045-510-2000

代表者 : 代表取締役社長 植田 孝一

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役社長		植田 孝一	市OB	鶴見区長	H22
常務取締役		西山知哉			-
常勤監査役		小林 勲			-

(公財) 帆船日本丸記念財団

所在地 : 横浜市西区みなとみらい二丁目1番1号

電話番号: 045-221-0280

代表者 : 会長 金近 忠彦

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
常務理事(業務執行理事)	指導部長	山本 訓三			-
理事(業務執行理事)	総務部長	新堀 靖司	市OB	港湾局担当部長	H24
理事(業務執行理事)	学芸課長	志澤 政勝			-

横浜ベイサイドマリーナ株式会社

所在地 : 横浜市金沢区白帆1番地

電話番号: 045-776-7590

代表者 : 代表取締役社長 中田 穂積

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
代表取締役社長		中田 穂積	市OB	都市整備局長	H24
専務取締役		飛内 秋彦			-
取締役	総務部長	古澤 幸吉	市OB	港南区担当理事(副区長)	H21
監査役		蜂須賀 希			-

(公財)横浜市ふるさと歴史財団

所在地 : 横浜市都筑区中川中央一丁目18番1号

電話番号: 045-912-7771

代表者 : 理事長 五味 文彦

常勤役員名簿

役職名	兼務補職	氏名	雇用区分	備考	市退職年度
副理事長		深見 啓司	市OB	選挙管理委員会事務局長	H23
理事	事務局長	大本 幹也	市派遣	教育委員会事務局担当部長	-