

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

一目次一

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	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。
	団体に期待する役割	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。
	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。</p> <p>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] 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] 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。 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な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] ・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。 ・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] 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。	
団体	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行います。 	
	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。 	
協約事項 (重要な経営目標)	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行う必要があります。 	
	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 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年度中にパネル広告等、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			<p>「自主財源の確保」は、安定した財務運営につながります。</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] 企業からの助成金の獲得、施設利用者の確保等に努めしたことにより、21年度は19年度比4%の増を達成しました。</p> <p>[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</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	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			<p>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。</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] 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。</p> <p>[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。</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	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		<p>[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。</p> <p>[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。</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)	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			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。 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。 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。																																		
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「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。 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。 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。																																		
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>																																				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">【協約事項4】</th> <th rowspan="2">評価指標 (比重)</th> <th rowspan="2">単位</th> <th colspan="6">評価指標の推移</th> </tr> <tr> <th>19年度</th> <th>20年度</th> <th>21年度</th> <th>22年度</th> <th>23年度</th> <th>24年度</th> <th>25年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>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><td>経常収益対自主的活動収益比率</td><td>%</td><td>52.97</td><td>55.50</td><td>54.20</td><td>56.30</td><td>57.00</td><td>58.60</td><td>59.30</td></tr> </tbody> </table>									【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
【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			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。 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。 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。																																		
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。 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。																																		
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>																																				

業 業	【協約事項5】 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。	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		
		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		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。 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。 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。										
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、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。 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。										
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か年の人材育成進度を考慮し、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、財団の総合的なプ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 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	<p>『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。</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】 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】 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%増の参加人数を目指します。</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、各部署がそれに基いた芸術文化に係る国際交流事業を開けします。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發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	<p>『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。</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】 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15事業前後で推移しています。</p> <p>【目標水準】 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6】			評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
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。				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
			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賓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3】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
業	施設運営にかかる支出のうち、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			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
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		<p>[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。</p> <p>[目標水準] これまで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、臨時職員の人事費、光熱水費、施設整備を除く500万円以上の委託費</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)	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。	
	5 業	効率的な執行のため役員数を減らし、執行機関へ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
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

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カ年計画の施策24の達成指標と同一となっています。</p> <p>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】 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】 水準設定は横浜市中期4カ年計画の施策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									
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			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度			
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									
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。	(参考)人形の家の有料入館者(目標)			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度			
		管理費	千円	29,311	40,572	37,579	30,330	27,297	24,567	22,111				
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。 人形の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。また人形の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） また人形の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			<p>[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。</p> <p>[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。</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	株式会社 横浜国際平和会議場	団体分類	一
		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。	
団体	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增收、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・企業体质が構築されているとともに、日本一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）と収益誘発効果（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。	
協約事項 (重要な経営目標)	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への貢献を一層明確にします。 	
	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クイン第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いました（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あります。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ます。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・施設運営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することができます。								
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。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上げています（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)	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】

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	
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。	入居率	%	—	—	68.8	90.7	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、入居勧説活動を工夫します。 ・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ヵ年計画における「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、YBIC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YBIC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	<p>[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。PR活動により22年4月に目標（90%）を達成しました。</p> <p>[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。</p>							

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		
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	<p>[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。</p> <p>[目標水準] 首都圏の多くのバイオベンチャー企業が既に加入しており、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。</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を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			<p>[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。</p> <p>[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妥当な目標水準であるといえます。</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	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	6	
		(参考) 固有職員の割合	%	33	25	25	25	85	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			<p>[過年度結果分析] これまでに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。</p> <p>[目標水準] 限られた予算で最大限の効果を上げるため、妥当な人数であるといえます。</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「横浜市中小企業支援センター」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「横浜市中小企業支援センター」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。 	
団体	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。	
	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	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。	
	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3】			評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移							
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。				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
			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年度までの決算値平均比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、今後もさらに効率的な運営を行い、経費を縮減します。									
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縮減。 <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% △10百万円を達成します。</p>									
【協約事項4】			評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移							
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。				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
	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			
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、事業が高い効果を發揮し、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、財務体质の強化を目指す。 	
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 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			<p>【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。</p> <p>【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。</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	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			<p>【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。</p> <p>【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。</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	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】 縮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	高年齢者に対する就業機会の確保のための必要な措置は、「高年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。健康な高年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年齢者に、臨時のかつ短期的な就業又は他の軽易な業務に係る就業の機会を確保し、提供することで高年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。高年齢者の意欲、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歳以上の高年齢者に対し、臨時の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 ・高年齢者が増える一方、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年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	12
	評議員数(0.2)	人	28	28	28	28	28	10	10	10
	市OB職員数(0.1)	人	3	3	3	3	3	2	2	2
	一般職員数(0.5)	人	27	26	24	23	23	22	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		<p>[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。</p> <p>[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。</p>								

※ 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」（F A Z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、F A Z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F A Z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、団体に對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（F A Z）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、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なう必要があります。 												
協約事項 (重要な経営目標)		<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>公</td><td>買い上げ客数883万人以上を目指します。</td></tr> <tr> <td>2</td><td>財</td><td>当社売上高3,070百万円以上を目指します。</td></tr> <tr> <td>3</td><td>財</td><td>累損残高を988百万円以下にします。</td></tr> <tr> <td>4</td><td>業</td><td>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。</td></tr> </table>	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。
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							
公	買い上げ客数883万人以上を目指します。			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
	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C S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地区と閑内・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、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	【過年度結果分析】 ・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。 【目標水準】 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。	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みます。 外部環境は厳しい状況が続いているが、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、中期経営計画上も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】 ・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圏拡大など様々な取り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。 【目標水準】 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。	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	

【協約事項3】			評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移									
財	累損残高を988百万円以下にします。				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度			
			累損残高	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、中期経営計画上も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] 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損残高を毎年度着実に減少させています。</p> <p>[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。</p>											
【協約事項4】			評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移									
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。				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度			
			市OB役員数 (0.7)	人	2	2	2	2	2	2	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"> ・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			<p>[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。</p> <p>[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ので、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。</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發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P D C A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>C S 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方行動していく。</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）	
協約事項 (重要な経営目標)	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。 	
	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。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な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			<p>[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。</p> <p>[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。</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	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、毎年度延べ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			<p>[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。</p> <p>[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べ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。</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。	
協約事項 (重要な経営目標)	経営課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市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組む必要がある。 <ul style="list-style-type: none"> 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。 <ul style="list-style-type: none"> 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） 	
	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 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。		市〇B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		<p>民間主体の自主・自立的な運営の促進のため、平成23年度中に市〇B役員1名が削減、市の関与（人的支援）が低減されます。</p> <p>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。</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。</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] 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年度中には市〇B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、新たに〇B、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		<p>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。</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>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。</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] 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	I S O 9 0 0 1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。	I S O 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I S O 9 0 0 1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			I S O 9 0 0 1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			<p>[過年度結果分析] 平成20年3月に営業活動強化等のため、I S O 9 0 0 1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。</p> <p>[目標水準] 今後も、I S O 9 0 0 1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。</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。	
	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。	
団体	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。 「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。	
協約事項 (重要な経営目標)	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		<p>[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。</p> <p>[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。</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	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)	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 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	0	3年間で1		
		管理職数(部長・課長)(0.7)	人	3	3	3	2	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		<p>[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。</p> <p>[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。</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	
	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 	
団体	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、図書の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。	※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
		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みます。	
		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。	

※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 3】			評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移							
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。				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
	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			<p>[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）</p> <p>[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。</p>									

【協約事項 4】			評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移							
業	現行の役員数11名を8名以下に減員します。				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	
	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			<p>[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</p> <p>[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。</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RI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)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 15%;">公</td> <td>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。</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>公</td> <td>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。</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>公</td> <td>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。</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>財</td> <td>収支比率100%以上を維持します。</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>業</td> <td>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。</td> </tr> </table>	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
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3】			評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移						
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。				19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
			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			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。								
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。								
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、充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評価獲得率は充分に高い目標です。</p>								

【協約事項 4】	財 収支比率100%以上を維持します。	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		
		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		<p>[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。</p> <p>[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充分に高い目標です。</p>										

【協約事項 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。	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		
		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である」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		<p>[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。</p> <p>[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、充分に高い目標です。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ます、充分に高い目標です。</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。