

## 外郭団体「横浜交通開発株式会社」の 団体経営の方向性及び協約案について

本市では、外郭団体について、協約に基づく経営改善を進めています。

平成27年度からの新たな協約の策定にあたっては、「横浜市外郭団体等経営向上委員会」（以下、経営向上委員会）において、団体ごとの経営の方向性と協約について審議が行われました。

このたび、経営向上委員会の答申を受け、「横浜交通開発株式会社」について、平成27年度からの団体経営の方向性を定め、新たな協約の案を団体と協議のうえ作成いたしましたので、ご報告いたします。

今後は3月下旬を目途に新たな協約を策定し、平成27年度以降、その取組状況について適宜報告してまいります。

### 1 経営向上委員会の答申の概要

#### (1) 団体経営の方向性（団体分類）※

「引き続き経営の向上に取り組む団体」

#### (2) 方向性に関する意見

路線バスの安全・確実な運行を継続するため、団体として固有社員の育成を進めること。また、不動産事業については、より効率的な実施方法を市として検討すること。

※団体分類は、以下の4つの分類から、団体ごとに決定しています。

- ①統合・廃止の検討を行う団体
- ②民間主体への移行に向けた取組を進める団体
- ③事業の再整理・重点化等に取り組む団体
- ④引き続き経営の向上に取り組む団体

### 2 団体経営の方向性及び協約案の概要

#### (1) 団体経営の方向性（団体分類）

引き続き経営の向上に取り組む団体

#### (2) 方向性の考え方

近年の少子高齢化の進展などにより、交通事業は今後も厳しい経営環境が想定される中で、こうした状況に適切に対応し、交通局の財務基盤を安定的なものとするためにも団体が行っている事業（不動産事業等）について、更なる強化・充実を図ります。

また、市営交通に関わる業務全般を再度精査し、関係団体である（一財）横浜市交通局協力を含めた重複業務の見直しなどの実施を検討することで、市営交通グループの競争力をより一層強化します。

#### (3) 協約の期間

平成27～29年度

#### (4) 協約の内容

##### ア 公益的使命の達成に向けた取組

主要目標①有責事故を20%削減します。

主要目標②自社路線（現行2路線）を3路線以上にします。

主要目標③市営バス2営業所の運行受託を継続します。

##### イ 財務の改善に向けた取組

主要目標①貸店舗の賃料収入（25年度実績：年415百万円）を年554百万円にします。

主要目標②新規開発区画の開発の具体化及び実施をします。

#### ウ 業務・組織の改革

主要目標①一人あたりの研修受講回数(25年度実績:年3回)を年4回にします。

主要目標②社員の意見反映の仕組みを構築、拡充します。

主要目標③固有社員の管理職への登用を推進します。

### **3 添付資料**

- (1)「団体経営の方向性及び協約案」
- (2)「団体経営の方向性及び協約に関する答申」
- (3)【参考】横浜市外郭団体経営向上委員会等について



団体名	横浜交通開発株式会社	所管課	交通局経営企画課
-----	------------	-----	----------

**協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）**

**2 財務の改善に向けた取組**

団体の目指す将来像		経営力の向上		
現在の取組		未利用となっているセンター北駅グリーンライントンネル上部などの用地に店舗新設を計画、駅構内等2店舗の賃貸借契約を締結し、工事に着手しました。		
方針期間の主要目標		25年度実績	①賃料収入415百万円/年 ②新規開発調査・検討中	目標数値 ①賃料収入554百万円/年 ②開発の具体化・実施
具体的取組	団体	交通局と協力して駅構内・鉄道高架下、及びバス営業所等の未利用地に店舗計画を進めるなど、賃貸借契約件数を増やし、賃料収入の増収を図ります。また、センター南・北駅間の鉄道高架下の新規開発可能場所等についてテナントの意向を調査し、開発の具体化を検討します。		
	市	団体における交通局の未利用資産の積極的な活用が交通局の賃料収入の拡大に繋がることから、民間事業者としての強みを最大限に活かすなど、目標の達成に向けた店舗開発等を支援し、局の賃料収入の1割増をめざします。		

**3 業務・組織の改革**

団体の目指す将来像		組織風土改革・人材育成の強化		
現在の取組		人事評価などに基づき、主任係員の任命を行いました。また、固有社員の管理職への登用を進めるために人事・給与制度の構築に向け検討を進めています。		
方針期間の主要目標		25年度実績	①一人あたりの研修受講回数3回/年 ②実施 ③検討	目標数値 ①一人あたりの研修受講回数4回/年 ②拡充 ③推進
具体的取組	団体	事業の継続性、発展性を目指し、将来の当社を支える人材を育成するため、職別に実務研修や接遇研修等を定期的に実施します。また、バス部門に比べ固有社員の割合の少ない本社部門についても、固有社員の採用や内部登用について検討、推進します。 サービス向上や業務の効率化に関わる要望・提案を取り入れる等、社員の意見を大切にした事業運営を行います。これに伴い社員全体の経営参画意識を高め、固有社員の管理職登用などを推進します。		
	市	より専門性の高い業務を行うための固有社員のスキル向上に向けた研修の実施や、組織体制の整備などの支援を行います。		

**団体経営の方向性及び協約に関する答申** 【横浜市外郭団体等経営向上委員会】

団体概要（平成27年1月1日現在）			
団体名	横浜交通開発株式会社	所管課	交通局経営企画課
代表者	代表取締役社長 橋本 好文	基本金	90百万円 (市出資割合100.0%)
外郭団体としての必要性、役割	<p>当団体は、交通局が保有している自動車・鉄道事業用地等の中で、有効活用可能な資産をより効率的に活用していくことなどを目的に設立した団体で、交通局100%出資の子会社です。</p> <p>団体の不動産事業では、交通局の保有資産を有効活用することで収益を確保するとともに、バス事業においては、市営交通ネットワークの一翼を担い、輸送の安全確保や接遇の向上など、安全・確実な運行に努めています。こうした、団体の事業を通じて、市営交通の収益力の向上や競争力の強化など、交通局の財務基盤を向上させる上でも、極めて重要な役割を担っています。</p>		

所管局が考える団体経営の方向性及び協約（素案）			
所管局が考える団体経営の方向性（団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体	団体経営の方向性及び協約の期間 (参考)「経営改革方針」の分類	平成27～29年度  引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方（理由）	<p>近年の少子高齢化の進展などにより、交通事業は今後も厳しい経営環境が想定される中で、こうした状況に適切に対応し、交通局の財務基盤を安定的なものとするためにも団体が行っている事業(不動産事業等)について、更なる強化・充実を図ります。</p> <p>また、市営交通に関わる業務全般を再度精査し、民間事業者としての強みや事業の専門性を最大限に発揮するため、交通局としてより実効性のある関与の仕方についても検討します。</p>		
<b>【協約の概要】</b>			
<p>不動産事業・バス事業などの健全な経営を確保し、その事業活動を通じて市営交通事業の経営基盤の強化に寄与するとともに、地域社会に貢献します。また、多様化するお客様のニーズに応え、満足いただけるサービスを提供するために、それぞれの事業の付加価値を高めるとともに一層効率的に推進し、次の成長のステージに向けた組織体制の構築にも取り組みます。</p>			
区分	協約期間の主要目標	25年度実績	29年度目標
公益的使命の達成に向けた取組	①有責事故の撲滅 ②自社路線の拡大 ③バス運行受託の継続	①10万kmあたり0.59件 ②2路線 ③継続	①20%削減 ②3路線以上 ③継続
財務の改善に向けた取組	①貸店舗の新設・収入増 ②新規開発区画の調査・検討	①賃料収入415百万円/年 ②新規開発調査・検討中	①賃料収入554百万円/年 ②開発の具体化・実施
業務・組織の改革	①人材育成の充実 ②社員の意見反映の仕組み構築 ③固有社員の管理職登用の推進	①一人あたりの研修受講回数3回/年 ②実施 ③検討	①一人あたりの研修受講回数4回/年 ②拡充 ③推進

素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申			
団体経営の方向性（団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体	方向性に関する意見	路線バスの安全・確実な運行を継続するため、団体として固有社員の育成を進めること。また、不動産事業については、より効率的な実施方法を市として検討すること。
関連意見（市及び団体で検討にあたっての参考とすべきもの）	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通局が保有する不動産の活用については、他の民間事業者による実施の可能性についても検討する必要がある。</li> <li>中長期的には、類似性の高い事業を多く営んでいる（一財）横浜市交通局協力会との間で、重複している事業の整理による効率化が必要である。</li> </ul>		



## 【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について

### 1 経営向上委員会概要

設置根拠	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例（平成 26 年 9 月 25 日施行）
設置目的	外郭団体等のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に関して適切な関与を行うため
委員 (任期 2 年)	大野 功一（関東学院大学 経済学部教授）【委員長】
	遠藤 淳子（遠藤淳子公認会計士事務所 公認会計士）
	大江 栄（エフ・ブルーム（株）代表取締役 中小企業診断士）
	鴨志田 晃（横浜市立大学 学術院国際総合科学群経営学コース教授）
	田辺 恵一郎（プラットフォームサービス（株）代表取締役会長） ちよだプラットフォームケア（官民連携による中小企業者のビジネスコミュニティ施設）運営会社を経営
設置	平成 26 年 10 月 21 日
所掌事務	1 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関すること 2 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関すること 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

### 2 経営向上委員会における 26 年度審議内容

#### (1) 協約マネジメントサイクルの改善について

	新たな協約	従前（第 3 期協約等）
協約の位置づけ及び策定プロセス	市の方針と協約目標を一体のものとして、市と団体が協議して策定。	市が示す改革方針を基に団体が協約目標を設定。
協約期間	3 年を基本として、団体の実状を踏まえた期間を個別に設定（最長 5 年）。	全団体で同一の期間（第 3 期協約では 3 年）を設定。
評価手法	毎年度、「横浜市外郭団体等経営向上委員会」で点検を実施し、経営全体に係る総合的な評価を実施。	協約期間終了後、監査法人を活用した数値に基づく客観的な評価を実施。

#### (2) 27 年度以降の団体経営の方向性及び協約について

##### ア 審議対象団体

市外郭団体全 38 団体

##### イ 審議の進め方

これまでに策定した、「経営改革に関する方針」及び「第 3 期協約」を出発点として、経営改革の取組状況や、団体を取りまく環境の変化等を踏まえて、団体の公益的使命等を再確認し、団体ごとに、経営の方向性や協約について審議を実施しました。

### 3 新たな協約案策定に係る今後のスケジュール

平成 27 年 3 月 経営向上委員会に協約の最終案を提出

平成 27 年 3 月末 団体ごとの協約を確定、公表