

## 外郭団体の第3期協約の最終評価等について

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。

この度、第3期協約期間が終了したことから、協約の取組状況について、外部の専門家として監査法人による評価を実施しました。また、あわせて協約策定の前提となっている「団体ごとの経営改革に関する方針」についても、現時点における今後の課題等を整理しましたので、その結果を御報告します。

今後は、評価結果等を踏まえて、外部の視点を取り入れながら「特定協約団体マネジメントサイクル」の仕組みの改善に取り組み、新たな経営に関する方針及び協約を速やかに策定してまいります。

### 1 第3期協約の最終評価

#### (1) 対象団体

本市の外郭団体（38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外郭団体（7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)よこはま学校食育財団

#### (2) 最終評価の方法

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。

#### ア 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)

#### イ 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) 評価結果

#### ア 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 113 項目となり、約 8 割の項目で目標が達成されました。目標を大きく下回る「C」となった 8 項目については、東日本大震災の影響によるものもあります。

今後、これらの評価結果については、新たな経営に関する方針等の策定において、対応を検討してまいります。

( )内は割合

	合計	S	A	B	C	— <sup>※1</sup>
評価結果	143(100%)	59(41%)	54(38%)	21(15%)	8(6%) <sup>※2</sup>	1(1%)
(参考)中間評価	143(100%)	46(32%)	63(44%)	20(14%)	13(9%) <sup>※2</sup>	1(1%)
(参考)第2期	204(100%)	53(26%)	94(46%)	43(21%)	14(7%)	0(0%)

※1 「—」は、前提条件が変更となったため「評価対象外」としたもの

※2 東日本大震災の影響を大きく受けた項目含む(最終評価 :5項目、中間評価:4項目)

#### イ 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」、11 団体が「良好」、7 団体が「要改善」という結果になっています。

( )内は割合

	合計	優良	良好	要改善
評価結果	31(100%)	13(42%)	11(35%)	※ 7(23%)
(参考)中間評価	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

#### ウ 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。

## 2 「団体ごとの経営改革に関する方針」に係る今後の課題等の整理

第3期協約の最終評価とあわせて、協約策定の前提となっている「団体ごとの経営改革に関する方針」について、現時点における今後の課題の整理等を、所管局及び監査法人にて実施しました。

団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメントの一覧は、5 ページ以降の通りとなっています。

協約評価結果一覧

	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	3	1			
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		良好	5	3	1	1		
4	(公財)横浜市芸術文化振興財団	文化観光局	優良	6	2	4			
5	(公財)三溪園保勝会 ※		要改善	3		1		2	
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	1	2	
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	優良	4	1	2			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		良好	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		1	4		
15	横浜食肉市場(株) ※		要改善	3	2			1	
16	(株)横浜市食肉公社 ※		要改善	3	1	1		1	
17	(公財)寿町勤労者福祉協会		健康福祉局	優良	4	4			
18	(公財)横浜市総合保健医療財団	良好		5	2	2	1		
19	(福)横浜市社会福祉協議会	優良		6	3	3			
20	(福)横浜市リハビリテーション事業団	良好		4	2	1	1		
21	(公財)横浜市緑の協会	環境創造局	要改善	6	4	1		1	
22	(公財)横浜市資源循環公社	資源循環局	優良	5	4	1			
23	横浜市住宅供給公社	建築局	優良	5	1	4			
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	良好	4	3		1		
26	横浜高速鉄道(株)		良好	5	1	2	2		
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	優良	4	2	2			
29	(公財)帆船日本丸記念財団		優良	5	3	2			
30	横浜ベイサイドマリーナ(株)		良好	5	1	2	2		
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	59 (41%)	54 (38%)	21 (15%)	8 (6%)	1 (1%)

※…東日本大震災・原発事故の影響を大きく受けた項目がある団体

**〔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、7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。（下線部分は、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	横浜市信用保証協会	・新規利用企業数	診断件数、サービサーへの委託率、サービサーの回収額、研修の受講人数など多くの協約を達成しているが、新規利用企業数が目標を大きく下回っている。より多くの中小企業に対する信用保証の提供を促進するためにも、新規利用企業数の増加は重要であり、総合評価は要改善とする。
2	横浜市場冷蔵(株)	なし (B項目が3つ以上)	適正人材の登用に関し目標を達成し、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。しかし階層別教育が制度化まで至らず、売上高や顧客満足度についても目標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。
3	(公財)緑の協会	・固有職員の管理職登用数	動物園の集客アップ等の公益的使命の達成に向けた協約事項や、管理費の削減といった財務の改善に係る協約事項は目標を大きく上回っており良好であるといえる。しかし、固有職員を管理職に3人登用するという目標について達成できていない。職員数からすると、限られた協約期間において固有職員を管理職に登用することは高い目標であるとも考えられるが、達成に向けて人材育成を期待する。

**【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 ・事業収入	東日本大震災や天候不順の影響を受け、協約事項1、2が目標に対して大幅に未達であり、総合評価を要改善とする。三溪園は野外施設であるため、入園者数が天候に左右される影響が大きい。天候不順は毎年ある程度生じるものとして集客に関する目標設定を行い、収支が見合う料金体系を設定すべきである。
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 ・役員数削減・固有職員の役員登用	東日本大震災や国際情勢等により、海外からの来訪者数が影響を受け、外部要因により目標を達成できていないなど、いくつか目標を達成できていない。しかし、実績ベースで見ると、ほぼ前年度を上回る数値を達成している点は評価できる。
3	横浜食肉市場(株)	・新たな収入源	協約事項1及び3については目標を達成しているが、協約事項2について目標を大きく下回っていることから、総合評価を要改善とする。東日本大震災の影響等により取扱頭数が目標未達であることから、営業活動の強化による集荷頭数確保が望まれる。
4	(株)横浜市食肉公社	・副生物関連収入	協約事項1及び3については目標を達成しているものの、東日本大震災によると畜頭数減少の影響もあり、協約事項2について目標を大きく下回っていることから、総合評価を要改善とする。卸売会社と連携した積極的な集荷対策が望まれる。

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

	団体名	所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
1	(公財)横浜市国際交流協会	政策局	引き続き経営努力が必要な団体	<p>所 今 後 局 の 考 え る 課 題</p> <p>保有財産の有効活用のため、平成25年度に基本財産の68.1%を取り崩しました。市の国際施策を推進するうえで不可欠なノウハウを蓄積しており、団体の公益的使命に変わりはなく、縮小した基本財産のより効率的な運用が課題となっています。多文化共生に係るニーズの増加など、変化する状況に対応できる柔軟な組織づくりも課題です。</p>	<p>監 査 法 人 の コ メ ン ト</p> <p>団体の役割として、在住外国人に対する相談等の多言語対応や日本語教室事業を行い、参加者数や満足度において目標を大幅に上回って達成している。また、財務改善として、市からの借入金の全額返済を達成しており、成果主義に基づく新給与制度の導入も目標通り達成している。                      今後は、防災対応等の外国人住民の滞在長期化に伴う様々な課題・ニーズへの更なる対応、人件費を含めた財源の確保や経営の効率化による更なる財務改善等、引き続き取り組みを推進することが必要であると考えます。</p>
2	(公財)横浜市男女共同参画推進協会	市民局	引き続き経営努力が必要な団体	<p>所 今 後 局 の 考 え る 課 題</p> <p>加速化する女性の活躍促進の動きや深刻化するDV被害への対応をふまえ、市が男女共同参画施策を推進するうえで、団体の公益的使命の達成への期待は大きく、市との連携を強化していく必要があります。                      「地域における男女共同参画」は重要な視点であり、さらなる地域の活動団体との連携とともに、アウトリーチ事業の推進も必要です。                      経営面では、様々な工夫がなされていますが、今後も国の助成金等や自主財源を確保していく必要があります。                      また、専門性やノウハウを活かした地道な実績の積み重ねや事業の継続性が必要であり、それを実現できる体制を検討する必要があります。</p>	<p>監 査 法 人 の コ メ ン ト</p> <p>市民の多様なニーズを満たすため、積極的にアンケートを行い高い評価を得ている。また、評価委員4名で構成される公益目的事業評価会議で各種事業についての評価を受け、事業の縮小や改善が図られている。そして、市職員の派遣を解消するとともに、能力・実績に基づく人事評価制度の導入など人事組織面での施策も行われており、引き続き市民のニーズを満たすための事業の効率的な実施を望む。しかし、財務改善という面で見ると、自主財源の確保は必ずしも十分であるとはいえず、安定的な運営のため更なる財務力の強化が必要と考える。</p>
3	(公財)横浜市体育協会	市民局	事業等の再整理が必要な団体	<p>所 今 後 局 の 考 え る 課 題</p> <p>市のスポーツ施策を推進する上で不可欠なノウハウを蓄積しており、団体の存在意義が確固たるものとなっていますが、今後、自主事業の拡大についても、現行の事業のさらなる見直しを行うとともに、対象者を絞った新たな事業展開が必要となります。また、次期指定管理者の公募に関して、現状以上の施設数を確保できるよう、組織全体で戦略的に対応していくことが必要です。                      さらに、これまで以上の自主自立化を目指した人材の登用や人材育成の仕組みづくりに取り組む必要があります。</p>	<p>監 査 法 人 の コ メ ン ト</p> <p>団体の役割におけるスポーツイベントの開催、施設運営等の公益的業務について、参加者数・利用者数が協約期間中を通じて増加傾向にあるものの目標達成には至っていない。財務改善における自主的活動収益割合については目標を達成しているが、「事業構造の再構築による自主財源確保のスキーム確立」に向けては引き続き経営努力が必要である。人事組織については他法人の統合も含め固有職員の登用を目標通り達成している。今後は、補助金事業や指定管理施設以外の更なる自主的活動の充実、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けた市との更なる連携・役割の整理等の経営改革の取組が必要となると考える。</p>
4	(公財)横浜市芸術文化振興財団	文化観光局	引き続き経営努力が必要な団体	<p>所 今 後 局 の 考 え る 課 題</p> <p>横浜オリジナルの芸術文化の創造、国内外への発信を行うにあたり、発信力、集客力、収益性を見込める企画提案力の強化が一層求められています。                      専門文化施設のブランド力を高めるため、マーケティングに基づいた施設運営、事業展開が必要です。                      事業収入の安定的な確保など、自立的収支に基づく運営が求められます。                      財団に求められる高い専門性や、マネジメント能力を備えた人材の確保が必要です。</p>	<p>監 査 法 人 の コ メ ン ト</p> <p>施設利用者数、市民協働事業等の参加者数、国際交流事業数といった協約項目については、積極的に取組まれており、公益的使命を果たすという観点からは評価できる。また、全職員に対する研修や、職員の意欲や能力を高めるための人事評価制度を導入するなど、人事組織への取組みもなされている。財務についても、賃料縮減のために実施した事務局の移転経費といった影響はあるものの、要員配置、組織運営体制の見直しなどの経営改善により、自己収入割合を高めてきており、評価できる。</p>

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

団体名		所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
5	(公財)三溪園保勝会	文化観光局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える課題	<p>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、引き続き改善が必要です。</p> <p>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平成28年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ります。</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割として広報活動や情報発信を実施し、人事組織として取り組んでいるアフターコンベンションの利用実績は効果が出ているが、東日本大震災や天候不順の影響もあり入園者数の増加には至っていない。このため、財務改善として料金設定の見直しも行われているが、目標とする事業収入額には達していない。</p> <p>施設の継続的な魅力向上には、計画的な維持修繕、ノウハウある人材の確保が必要である。近年、天候不順は毎年度発生している環境にあり、一定の天候不順を考慮した実現可能な入場者見込みに基づく長期の収支計画を策定し、事業の継続性を担保できる利用料の設定を検討する必要がある。</p>
6	(公財)横浜観光コンベンション・ビューロー	文化観光局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える課題	<p>横浜市内の観光関連事業者を中心とする民間事業者とのネットワークの強さや、MICEの誘致開催支援を行う唯一の公益団体として、団体の存在意義は高いと考えています。その一方で、団体の財源の85%以上を市補助金が占めているため、市補助金以外の安定した財源確保が急務となっています。</p> <p>また、25年7月から国が行った東南アジアの諸外国へのビザ発給要件緩和措置により、25年は、東南アジアからの訪日客が大幅に増加しました。今後も、東南アジアからの観光客が増えることが予想されます。さらに、2020年のオリンピックパラリンピック東京大会は、本市の海外誘客施策を飛躍させる絶好の機会と捉え、特に外国人の受入環境向上に向けた取組を観光関連事業者と連携してスピード感を持って進める必要があります。</p>
				監査法人のコメント	<p>東日本大震災により、国際会議や訪日旅行のキャンセル・自粛が生じたものの、積極的な誘致活動により、横浜市内の国際会議件数・海外からの来訪者数は確実に増えていることは評価できる。協約期間の最終年度である25年度に国際会議開催件数は目標を達成することができたが、海外からの来訪者数は最終的に目標に達することができなかった。海外からの誘客に関しては、国際情勢の変化等により大きな影響を受けることが考えられるが、訪日外国人観光客数全体が増加傾向にあるなかで、横浜市としても目標達成できるよう、横浜ならではの魅力を活かした取組が求められる。財務の観点からは、管理費を毎年大きく削減しており、評価できる。しかし、固有職員への役員への登用が進んでおらず、引続き人材育成・執行体制への取組が必要と考える。また、観光MICE施策における公益的役割をさらに高めるために、事業の再整理に取り組む必要がある。</p>
7	(公財)木原記念横浜生命科学振興財団	経済局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える課題	<p>本市が進めるバイオ関連産業の振興にあたって、バイオ関連の産学官のネットワークの充実・強化と産業化支援を行う中核的推進機関として重要な役割を担っていますが、財団の経営を安定させ、本市貸付金を計画通り確実に償還するためにも、引き続きYBICの高い入居率を維持するとともに、YBIRD事業の収入増を図っていく必要があります。</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割については、YBICの入居率100%が23年度から維持され、ネットワーク会員数も毎年の協約事項を達成するなど順調に推移している。また、人事組織については、25年度までに目標を達成している。しかし、財務改善に関するYBIRDの運営事業者から利益を一部還元する仕組み作りについては、前提となるYBIRD自体の運営体制の見直しが行われたため仕組みの構築はできず、財団の財務にも影響のある環境の変化が生じている。</p> <p>団体の役割、人事組織についてはともに順調に推移しているが、財務に関しては、市借入金の償還条件の見直しがなされるなどYBIC、YBIRD建設時の多額の借入金に関する課題がある。YBICの入居率を維持する等の取組を推進するとともに、更なる経営改革に取組み、財源の確保を図られたい。</p>

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

	団体名	所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
8	(公財)横浜企業経営支援財団	経済局	事業等の再整理が必要な団体	所管局が考える今後の課題	<p>団体の支援対象である中小企業の課題が複雑化、多様化する中、基礎的な支援機能に加え、ビジネスコンサルティング機能の強化など、より個々の企業の課題に対応できる取組が求められるようになっていきます。</p> <p>このため、団体の支援機能のさらなる強化に加え、他の支援機関や外部人材との効果的な連携や職員のコーディネート能力の向上等に取り組んでいく必要があります。</p> <p>市所有土地、建物賃借の有償化等による財務状況への影響が懸念される中で、公益的使命を安定的に果たしていくために施設収益に頼らない財務構造への転換を、検討・整理する必要があります。</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割として、地域拠点の整備、ワンストップサービスの充実がなされている。また、相談・支援サービスの効果を検証する制度も構築・実施され、利用者満足度も目標を上回る実績を上げている。財務改善として、施設の建設・整備のための借入れ資金の償還の終了、管理事務経費支出の削減がなされており、人事組織として役員のスリム化が実施されるとともに、人材育成ビジョンが策定され、それに基づく研修計画の策定、実施がなされている。市所有土地、建物賃借の有償化への対応等の財務的な課題はあるが、これまでの支援実績、市内企業データや蓄積されたノウハウに基づき、公益的使命を安定的に果たしていくべく、引き続き取り組みを推進することが必要であると考えます。</p>
9	(公財)横浜市消費者協会	経済局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える今後の課題	<p>市の消費者行政を推進する上で不可欠なノウハウを蓄積しており、団体の公益的使命に変わりはありませんが、消費者問題というのは、その被害態様や内容が日々変化するものであるため、今後とも継続的に変化に対応して頂くことが課題です。</p> <p>財務の改善については、独自の収入源が限定されているものの、貸会議室の稼働率の向上等により、計画的に財務状況を管理することが課題です。</p> <p>業務・組織の改革については、嘱託員を含む全職員を対象に、業務実績評価を賞与の支給率に反映させる制度を活用して、引き続き、職員の育成等を行う必要がある。</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割として、消費者の自立支援や救済等の役割を担うため、大学等との連携強化による消費者教育啓発の取組数、消費者トラブルのあっせん解決件数など改善がなされている。また、財務改善として収益事業の強化に取組み、人事組織としての固有職員の計画的な研修の受講がなされ、役員数、評議員数の削減等も目標通り達成している。</p> <p>年間2万件以上に上る消費生活相談を実施することにより得たノウハウを生かすとともに、市からの指定管理料、委託金、補助金等への依存度を引き下げるべく、引き続き取り組みを推進することが必要である。</p>
10	(公財)横浜市シルバー人材センター	経済局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える今後の課題	<p>高齢化社会の進展と労働力人口の減少に直面している状況において、「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」を使命とする当該団体への期待は一層大きくなっています。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必要があります。</p> <p>意欲のある高齢者が地域で活躍し、地域活性化や健康長寿日本一の実現のため、社会福祉協議会や老人クラブ連合会等の関係団体との連携をより一層強化し、地域に密着したサービスの提供と草の根レベルから、活動を展開していく必要があります。</p> <p>また、合理的・安定的な事業執行に向けて、組織内でノウハウをしっかりと継承するとともに、社会経済情勢の変化に対応できる人材の育成に努めていく必要があります。</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割については、公益認定取得がなされるとともに、団体の設立目的である高齢者への就業機会の確保と提供に向けた取組がなされた。また、人事組織について、役員数、評議員数、一般職員数の削減はなされ、人件費の削減に取り組むことができた。ただし、財務改善としての短期借入金の解消については、民間金融機関からの借入や資金積立の検討もされているが、目途は立っていない。平成24年4月から「公益財団法人」として新たなスタートを切っているが、高齢者に適した臨時的・短期的・軽易な仕事を確保し提供する等の法人の使命は変わらず、引き続き、公益的使命を果たすための取組を継続されたい。また、市からの短期借入金の解消に向け、引き続き検討を継続されたい。</p>

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

団体名	所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
11 (株)横浜インポートマート	経済局	民間主体の運営が望ましい団体	所管局が考える 今後の課題	<p>地域内において新しい大型複合施設の開店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。</p> <p>将来、施設の維持管理コストなどが見込まれる一方で累損解消を進める必要があるため、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。</p> <p>民間主体の経営に向け、法制度上の課題の整理や、出資者等関係者との調整等を行います。</p>
			監査法人の コメント	<p>団体の役割については、周辺施設と連動したイベントや企画の実施、魅力ある施設作りやCS活動の推進等の取組がなされたが、買い上げ客数、売上高等の協約事項は達成されていない。財務改善としては、市の財政支援を受けず自立した経営を継続し累損も順調に減少している。また、人事組織については、市OBの役員退任、市職員の帰任の協約事項を達成し、市の人的関与を極力縮小するとともに、民間の事業者より専務取締役等の人材登用を行っている。</p> <p>みなとみらい線、副都心線の相互直通運転の開始、みなとみらい駅直通のエリア内最大級の大型商業施設の開業などの状況がある中で、引き続き、買い上げ客数の増加等に向けて取組を図りたい。</p>
12 横浜市信用保証協会	経済局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える 今後の課題	<p>認知度の向上や、顧客や金融機関のニーズに対応した保証を一層推進することで、より多くの企業に信用保証を利用してもらう必要があります。</p> <p>代位弁済額は減少傾向にあるものの、返済緩和先が保証債務残高の2割程度ある状況が続いているため、引き続き経営診断を積極的に行うなど期中管理を充実させることにより、代位弁済に至る前に経営改善が図られるようにする必要があります。</p> <p>回収環境がさらに厳しくなることが想定される中で、期中管理部門の情報を活用するほか、速やかに求償権の仕分けを行いサービスへの委託を進め、不定期の大口回収だけに頼らない、効率的な回収を図る必要があります。</p> <p>代位弁済を抑制していくためにも、保証審査と債権回収のスキルアップのための研修を継続的に実施して常に新しい知識の習得を図り、研修で身に付けた専門的知識や能力を、実務で発揮してもらう必要があります。</p>
			監査法人の コメント	<p>団体の役割について、企業や金融機関向けの認知度向上のための取組、顧客ニーズに応える保証の推進などを行ったものの、新規利用企業数の協約事項は目標を大幅に下回る実績となった。財務改善としては、回収環境が悪化している中でサービスへの委託率の上昇、サービス回収額の増額等により求償権の回収強化が図られた。また、人事組織については、代位弁済の抑制や代位弁済後の求償権の回収率向上等のため研修による職員のスキルアップが図られているものの、26年度、27年度で見込まれる大量の定年退職に関しては、業務知識の引き継ぎ、再雇用制度の見直し等の対応を図りたい。セーフティネット保証の需要が一巡したこと、対象業種が絞りこまれたこと等の要因もあるが、新規利用企業数は23年度以降大きく減少している。より多くの中小企業に信用保証を提供する役割を促進するためにも、更なる経営改革の取組が必要である。</p>
13 横浜市場冷蔵(株)	経済局	民間主体の運営が望ましい団体	所管局が考える 今後の課題	<p>市の資本比率低減化のための株式の譲渡は、非上場企業であることから株式の適正な売却価格の算定等、譲渡の方法について、会社法などの法令等と照らし合わせながら進める必要があります。一方、横浜市場冷蔵(株)にとっては、将来に向けて安定的な経営ができるような形で譲渡先や譲渡方法を定める必要もあります。このようなことから、譲渡先や譲渡方法の決定は、横浜市場冷蔵(株)の将来の経営や、株主へ大きな影響を与えるため、慎重に行う必要があります。</p>
			監査法人の コメント	<p>団体の役割については、中央卸売市場の再編・機能強化事業の方針等が確定していないことから、株式の譲渡方法、譲渡先などの具体的な検討まで至っていない。財務改善についても市場内貨物の減少、輸入貨物の減少などにより売上高の目標は達成していない。ただし、人事組織については市はOB役員を削減し、社内から専任役員を登用して市の人的関与を低減することができている。</p> <p>市の関与を薄め民間主体の運営に移行すべく、市の人的支援の低減の取組は進んでいるものの、財務面の売上高や顧客満足度の向上等につき改善が期待される。中央卸売市場の再編・機能強化事業の動向を見極めつつ、更なる経営改革の取組が必要である。</p>

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

団体名	所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
14 横浜食肉市場 (株)	経済局	引き続き 経営努力が 必要な 団体	所 今 後 の 課 題	東日本大震災と原発事故の影響、TPPやEPA交渉に伴う国内畜産業への影響が重なり、当該市場を取り巻く外部環境は著しく悪化する中において、肉牛、肉豚の市場間競争はより激しさを増すと想定されることから、今後も集荷対策への取り組みが必要となります。 また、肉豚においては、国内で発生したPEDの影響により集荷頭数の減少が見込まれることから、安定供給のための集荷対策が必要となります。
			コ メ ン ト	団体の役割については、ホームページでの相場情報等の掲載により、出荷者や購買者に対して有用な情報を提供している。財務改善については、東日本大震災により取扱頭数が減少し、目標は未達の状況である。人事組織については、経営企画部門を設置し、実務的業務研修を実施するなど、営業体制強化と人材育成を図っている。団体の役割、人事組織についてはともに順調に推移している。しかし、財務に関しては事務経費の削減に努めているが、東日本大震災以降の入荷頭数が低迷し目標未達であるため、積極的な営業活動によって集荷拡大に取り組んでいただきたい。
15 (株)横浜市食 肉公社	経済局	引き続き 経営努力が 必要な 団体	所 今 後 の 課 題	公社の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会社の集荷状況に大きく左右されます。震災前の集荷水準にまだに達していませんので、卸売会社と連携して積極的な集荷対策に努める必要があります。 市民に安全・安心な食肉を提供するため、引き続き徹底した衛生管理を踏まえたと畜解体技術を維持・継承・強化していく必要があります。 牛卵巣、牛歯、豚眼など医療研究用特別注文品の販路を拡大し収入の増加に努め、引き続き財務改善を図る必要があります。
			コ メ ン ト	団体の役割については、作業衛生責任者の有資格者や玉かけ作業者の資格取得者数が年々増加しており、衛生管理有資格者へのフォロー研修も実施する等、研修の充溢に努めている。財務改善については、販売価格の改訂や新規事業の着手等の経営努力を実施しているが、東日本大震災等により、福島県産牛が多く影響を受け、と畜頭数が減少して目標は未達の状況である。人事組織については、固有職員の役員・管理職への登用を進めている。団体の役割、人事組織についてはともに順調に推移している。財務改善に関しては、医療研究用特別注文品を取り扱うこと等により収入減少を抑制したが、東日本大震災等の影響からと畜頭数が減少し、副生物関連収入が減少傾向にある。そのため、卸売会社との連携を図り、集荷拡大に努める必要がある。
16 (公財)寿町勤 労者福祉協会	健康福 祉局	引き続き 経営努力が 必要な 団体	所 今 後 の 課 題	協約項目は達成しているものの、平成25年度までは管理職の欠員や年度途中での職員の退職など、運営面での不安定に起因する事務処理の遅れ等がありました。 平成26年度当初には欠員の補充も完了しているため、改めて団体の公益的使命の達成に向けて寿町総合労働福祉会館の運営を行っていきます。 寿町総合労働福祉会館の再整備に伴う取組、再整備中及び再整備後の考え方等については、事業内容や管理運営方法、団体の役割まで含めて検討を進めています。
			コ メ ン ト	団体の役割については、自己啓発教室開催ごとに参加者から興味のある内容を調査し、それをテーマに取り入れることで、満足度向上や参加者数増加を達成している。財務改善については、診療体制の拡充や固定費の見直しにより23年度以降黒字を続けている。人事組織についても、25年度の公益財団法人移行の際に、評議員会の承認を得て役員数を7名に削減しており、職員の給与も特殊勤務手当の廃止に取り組んでいる。 団体の役割、財務改善、人事組織についていずれも順調に推移しており、引き続き地区住民のニーズを反映した自己啓発教室の開催や診療体制の拡充、施設の再整備に努めていただきたい。
17 (公財)横浜市 総合保健医療 財団	健康福 祉局	引き続き 経営努力が 必要な 団体	所 今 後 の 課 題	第3期協約において目標としていた診療所及び介護老人保健施設の入所稼働率の確保、精神障害者支援施設の延べ利用者数の増加については、近隣に同様の施設が増加したこともあり厳しい状況ですが、今後も引き続き取り組んでいくべきと考えます。 そのためにも、民間の施設で受け入れが難しい患者の受入（介護老人保健施設における医療処置の必要な患者の受入）や、「認知症支援診療所地域連携モデル事業」のような国の新たなモデル事業への積極的な参加等が必要です。
			コ メ ン ト	団体の役割については、入所稼働率や外来者数の目標を概ね達成しており、また福祉サービスの第三者評価においてもA評価項目を29項目中28項目で獲得する等、利用者への支援の質の向上にも取り組んでいる。財務改善については、若干の目標未達となった。人事組織については、外部研修への派遣・参加回数及び固有職員の管理職とともに目標を達成しており、人材育成に努めている。 団体の役割、人事組織についてはともに順調に推移している。財務改善に関しては、公益法人認定法に基づく剰余金解消のため収支比率が低下したものの、概ね目標を達成しており、引き続き収支バランスの維持に努めていただきたい。

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

団体名		所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
18	(福)横浜市社会福祉協議会	健康福祉局	事業等の再整理が必要な団体	所管局が考える課題	<p>後期高齢者が急激に増加することが想定され、地域福祉、在宅介護を取り巻く環境は大きく変化することが確実です。介護保険制度の改正など大きな制度改革も予定されていますので、団体の公益的な使命を踏まえ、地域福祉において大きな役割を果たすことを期待しています。</p> <p>今後の課題…介護保険制度の改正への柔軟な対応・権利擁護事業の一層の推進・制度の狭間となる問題への対応・ボランティア活動への支援方法の見直し・区社協の機能強化に向けた支援（法人運営、生活支援）・自主財源の安定的な確保</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割については、介護予防支援事業業務マニュアルのHP掲載や地域アセスメントシート作成を実施しており、事業参加者数や研修満足度についても参加者のニーズを反映して目標を達成している。財務改善は年金共済事業の好転による利息収入増加の影響で、25年度は黒字化を達成した。人事組織については、固有職員への転換や研修の延受講者数について目標を上回っている。</p> <p>団体の役割、財務改善、人事組織についてはともに順調に推移している。しかし、財務改善については経常収支黒字を達成したものの、年金共済事業の好転に伴う利息収入増加が要因であり、介護保険事業の施設運営は引き続き赤字であるため、黒字化にむけて取り組む必要がある。</p>
19	(福)横浜市リハビリテーション事業団	健康福祉局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える課題	<p>発達障害の支援については、利用申し込み児が依然として増加傾向にあります。今後も、利用者のニーズに応えるべく、柔軟な対応が求められます。</p> <p>また、診療報酬収入はここ数年順調に増加してきましたが、介護保険や回復期リハビリ病棟の増加等の影響により、占床率が今後増加することは見込めない状況です。全体としても頭打ちの状態にあります。更なる広報活動の強化を行うことにより、現在の実績を維持する必要があります。退職給与積立預金については、依然として不足しており、市の財政支援を検討していく必要があります。</p> <p>引き続き、人的面や財政基盤を強化しつつ、診療ありきでなく、初診前の相談対応や保護者の不安解消にも重点を置いたリハビリテーション事業の遂行について、検討していくことが求められます。</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割として、幼児の初診受診までの期間短縮を図り、高次脳機能障害者支援として地域ネットワークの強化などが実施されており、顧客ニーズに対する対応がなされている。人事組織としても、市の派遣職員（経営部長職）の終了、人事考課制度の構築及び研修体系の整備・実施により、人事面の施策も実行している。しかし、財務改善は、診療報酬収入の増加は図られているが、占床率の更なる上昇は見込みにくく、団体単独での退職給与積立預金不足の財源確保は困難な状況にある。</p> <p>今後も収入の確保と経費の削減に取り組んで行き、収支のバランスを確保する必要があるが、顧客ニーズに対応する中で拡大したサービスをすべて団体が単独で行うことは財政面で難しい状況にあるといえる。サービス水準を落とさず、必要な人材の確保を図っていくためにも、拡大したサービスの一部有料化などの財源確保策も検討することが望まれる。</p>
20	(公財)横浜市緑の協会	環境創造局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える課題	<p>現在、指定管理者制度で管理している動物園については、法令の改正により地方独立行政法人の対象業務の施設となったことから、制度の運用の適否について、検討する必要があります。</p> <p>緑の協会は都市緑化の推進や都市環境の改善を図ることを目的とした団体であり、公益的使命を果たしていくために「横浜みどりアップ計画（平成26年～30年度）」や中期4カ年計画といった市の施策を引き続き本市と連携して取り組む必要があります。</p>
				監査法人のコメント	<p>緑の推進団体における加入団体数、動物園集客数、テニス教室の積極的展開など、協約項目を満たし、公益的使命を果たすことに推進している。</p> <p>上郷・森の家については、経常費用・市補助の削減が行われており、引き続き運営改善に取り組まれない。財務の改善については、管理費の削減を果たし、27年度までの返済が求められていた緊急補填事業貸付金を25年度までに返済を完了するなど早期の協約項目の達成を果たしており、評価できる。人事組織の改善への取組みに関しては、目標には達しなかったものの、管理職への固有職員への登用は行われており、今後も固有職員の登用を期待する。</p> <p>緑の街づくり基金の果実（利息）の活用に当たっては、横浜みどりアップ計画を推進する上で引き続き関係事業を効率的に実施することを期待する。</p>

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

	団体名	所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
21	(公財)横浜市 資源循環公社	資源循環局	事業等の再整理が必要な団体	所管局が考える課題	<p>自主、自立した経営を行うために、独自事業を拡大し、収益性を高めるとともに、固有職員の経営幹部への登用を図る必要がある。</p> <p>公社の持続的経営、技術やノウハウの継承などの視点も踏まえ、専門的能力をもった職員の採用を世代間バランスも踏まえて検討していく必要がある。</p> <p>横浜市が26年度からスタートさせた「ヨコハマ3R夢プラン第2期推進計画」を公社としても推進するため、市民・事業者への啓発方法の工夫、横浜市の取組への柔軟な対応などを行っていく必要がある。</p>
				監査法人のコメント	<p>輸送事務所業務や運搬業務など民間と競合する事業（公的関与が不可欠な事業を除く）について、民間事業者への移行がなされている。また、市からの派遣職員や市のOB職員を削減するとともに、人員数自体を削減するなど、人事組織を再編成することなどにより、本社経費を大幅に削減し財務の改善が図られている。</p> <p>しかし、横浜市からの収入が約9割であることから、公的関与が不可欠な事業については、有効かつ効率的な方法を引き続き検討するとともに、自主事業の拡大により自立した経営を行うといった継続的な取組みが必要と考える。また、事業の民間への移行や横浜市からの受託事業の実施方法等について、継続的に検討する必要がある。</p>
22	横浜市住宅供給公社	建築局	事業等の再整理が必要な団体	所管局が考える課題	<p>喫緊の課題になっている高経年化マンションや居住者の高齢化への対応として、団地等の再生や建替え支援などの事業を充実させていく必要がある。これまで培ってきた公社の人材やノウハウを活用し、今まで以上に安全・安心な市民の住まい・まちづくりの実現に向けて、コーディネート機能を発揮することが期待されます。</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割については、出前講座の開催によりモデル事業の周知定着を図り、また利用者アンケート調査では満足度100%を達成している。また、公社既分譲団地において個別相談会を開催するなど、団地の再生支援にも取り組んでいる。さらに、検討会の開催など他の指定管理者との連携によるサービス向上にも取り組んでいる。財務改善については、目標を大きく上回る水準で黒字を達成した。人事組織については、24年度に事務分担に関する要綱を作成し目標を達成済みであり、25年度は長期的な人員計画の作成も実施している。</p> <p>団体の役割、財務改善、人事組織についていずれも順調に推移していますが、高経年化マンションや居住者の高齢化への対応等、より公益性の高い事業への取り組みを一層進めていただきたい。</p>
23	(公財)横浜市 建築保全公社	建築局	事業等の再整理が必要な団体	所管局が考える課題	<p>修繕業務の受託料が団体の主要財源となっていることから、安定的な業務量の確保が、中長期的な団体運営を考える上での課題となっています。</p> <p>また、増大する工事の設計業務や入札業務において、効率化・適正化を一層推進するため、市に準じた業務支援システムの導入についても検討を行う必要があります。</p>
				監査法人のコメント	<p>団体の役割については、研修会の開催や参加者満足度の向上、高い顧客満足度の維持、点検データの蓄積等に努めている。なお、25年度以降小破修繕に関するアドバイスが所管局に移行した。財務改善については、事務管理経費の削減がなされており、22年度を下回る水準で推移している。人事組織については、組織体制の見直しについても、企画調整担当係長の配置を23年度に行う等、目標の達成を継続している。</p> <p>団体の役割、財務改善、人事組織についていずれも順調に推移しており、受注業務量が年々増加する中で、業務効率化による経費節減にも引き続き取り組んでいただきたい。</p>
24	横浜シティ・エア・ターミナル(株)	都市整備局	民間主体の運営が望ましい団体	所管局が考える課題	<p>主要路線である空港線の利用客数およびバス発着回数が年々減少傾向にあるなど厳しい経営環境の中、高速ツアーバス等の新規路線誘致等により、黒字経営を継続する必要があります。</p> <p>平成20年度より黒字経営を継続しており、エキサイトよこはま22の動きや、経営環境に配慮しながら、引き続き、市の関与のあり方について検討していきます。</p>
				監査法人のコメント	<p>新規路線を打ち出すことで、利用客を増やし、ターミナル機能を維持している。また、旅行部門・航空部門を廃止し、業務組織体制を見直すことで、コストを削減し、財務基盤を強化している。</p> <p>26年度以降は羽田空港の国際線の影響がどのように生じるか不透明であるが、財務基盤は強化されてきているため、目標年度を定めるなど、民間主導の経営への移行に向けた取組みについて具体的な検討を実施して欲しい。</p>

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

団体名	所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
25 横浜高速鉄道 (株)	都市整備局	引き続き経営努力が必要な団体	所 今 後 局 が 考 え る 課 題	<p>5社相互直運転を活かした輸送人員の増加施策の実施による収益力の向上や、管理費の削減等により経常損益の早期黒字化を目指す必要があります。</p> <p>引き続き無事故の継続に向け、輸送の安全性を確保します。また、駅におけるお客様サービスをより一層充実させます。</p> <p>固有職員の管理職への登用等の人材育成に取り組む必要があります。</p>
			監 査 法 人 の コ メ ン ト	<p>団体の役割として、責任運転無事故を継続し、東京メトロ副都心線等との相互直通運転の開始により、輸送人員の増加につなげている。財務改善について、25年度での損益黒字化は不達成となったが、沿線開発と連携した利用人員増加による収益力向上の効果は認められる。業務・組織の改革として、固有社員の構成比を高める等の人材育成を推進している。これらの取り組みは、全体として一定の効果が出ているものと評価できる。</p> <p>一方、長期的な財務改善の観点からは、鉄道施設に係る多額の借入金による金利負担の影響を考えれば、多額の有利子負債の返済と金利負担を軽減させていくことも重要な課題である。経済環境の悪化による需要の減少、金利動向の変化による金利負担の上昇といった財務リスクを踏まえ、今後更なるコスト改善に向けた経営改革の取組が必要である。また、運営形態については、「経営改革に関する提言」にあるとおり、将来的な民間主体の経営への移行も視野に入れた検討を行う必要がある。</p>
26 (株)横浜シー サイドライン	道路局	引き続き経営努力が必要な団体	所 今 後 局 が 考 え る 課 題	<p>安全・安定輸送を維持するため、今後老朽化していく諸設備の更新を着実に実施する必要があります。</p> <p>少子高齢化等による沿線乗客数の減少が見込まれる中、収益の確保が課題となります。</p>
			監 査 法 人 の コ メ ン ト	<p>団体の役割として、計画的な車両更新等の施設管理や、安全に関する取組により、開業以来、無事故運転を継続している。また、営業収入や純利益の確保、人件費の抑制に見られる財務の改善、そして固有社員の管理職への登用に見られる業務・組織の改善についても、バランス良く順調に取り組まれていることが評価できる。大規模な沿線開発等の予定がないことから輸送人員の増加が期待できない経営環境において、新たな収益源を開拓しながら、継続して収益確保を図っていく必要がある。</p> <p>引き続き取組を推進することにより、早期の欠損金解消を目指し、より一層の経営基盤の強化に努める必要がある。</p>
27 (一財)横浜市 道路建設事業 団	道路局	廃止の検討が必要な団体	所 今 後 局 が 考 え る 課 題	<p>金利の上昇側面に入り始めた中、引き続き民間借入金の早期返済に向けての方策を検討し、法人清算までの期間短縮を図るよう努めます。</p>
			監 査 法 人 の コ メ ン ト	<p>団体の役割については、借入金について現行計画に沿った債務返済を進めるとともに、横浜市への道路資産の引き渡しを円滑に進めている。また財務面では、市からの必要な補助金交付や、借入金に対する損失補償といった財政支援を受けている。さらに、役員・減員や、事務所移転による運営コストの削減、また駐車場事業の廃止等の業務整理を進めている点が評価できる。</p> <p>引き続き取組を推進し、可能な限り清算までの期間短縮を図るよう努め、組織のスリム化を図ることが必要である。</p>
28 (株)横浜港国 際流通セン ター	港湾局	民間主体の運営が望ましい団体	所 今 後 局 が 考 え る 課 題	<p>引き続き経常黒字を計上し、借入金残高の削減及び累積損失を計画的に解消してまいります。</p> <p>固有職員及び専門能力を有する職員を雇用したことにより、団体全体の能力向上及びノウハウの蓄積を図るための組織体制作りが必要です。</p> <p>事務所棟は安定的に入居者を確保するための営業努力をはじめ、新規分野の開拓事業をさらに増やすなどの必要性があります。</p> <p>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います。</p>
			監 査 法 人 の コ メ ン ト	<p>団体の役割として、物流施設の入居率の維持・改善が図られている。財務改善について、借入金残高の圧縮、及び単年度黒字の確保が図られている。人事組織に関して、組織のスリム化とともに固有職員の確保で人材育成が図られている。全体として着実に取り組まれたと評価できる。</p> <p>但し依然として多額の借入金残高があり、また今後施設の経年劣化に伴う施設保全経費の増大も予想されることを考慮すれば、長期的な資金の確保が重要課題である。</p> <p>したがって、安定的な資金調達の枠組みを構築するとともに、営業力の強化や組織の合理化等を進めるための、更なる経営改革の取組が必要である。</p>

# 団体ごとの所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント一覧

団体名	所管	現行方針	所管局が考える今後の課題及び監査法人のコメント	
29 (公財)帆船日本丸記念財団	港湾局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える今後の課題	貸教室や自主事業による利用料金収入増を図っていますが、有料入場者を着実に増やすための取組については、引き続き課題であると考えられます。過年度の入場者数と入場料収入などの分析の精度を上げ、予算編成と次年度の事業計画に反映させるサイクルを作り、財務体質の強化を進めてほしい。 指定管理者としては、25年度に外部委員で構成された指定管理者選定評価委員会の評価を受け、「長年のノウハウを活かして養成した、多くのボランティアが活躍し、青少年の育成や海事思想の普及に大きく貢献する、継続的な取組が行われていることが評価できる。」との講評を頂いています。今後も団体としての公益的使命を達成しながら、引き続き市民ニーズを反映した施設運営と新たな魅力づくりに取り組むことで、他の民間事業者との差別化を図ってほしい。
			監査法人のコメント	団体の役割として、来場者数や教育普及活動参加者数を増やすことができている。また財務改善について、このようなサービスを向上させている中で、同時にコスト削減も実行し、指定管理経費を削減することができる。さらに固有職員の意識改革と人材育成の推進等、業務・組織の改革も進んでいる。これらの協約事項について、全体として取り組まれていると評価できる。当団体は、日本丸メモリアルパークの指定管理者制度のなかで一定の成果を挙げているが、競合する民間企業との差別化を図るために、引き続き取組を推進することにより、市民ニーズを取り入れた魅力ある提案づくりを行うとともに、財務体質の強化を図っていくことが必要である。
30 横浜ベイサイドマリーナ(株)	港湾局	民間主体の運営が望ましい団体	所管局が考える今後の課題	施設の特性上、放置艇対策の推進は必要不可欠であり、団体の公益的使命に変わりはありませんが、ボート産業の将来性等から、マリンソフトの拡充や人材育成など新たな課題が出てきました。 また、市からの貸付金の償還が平成29年度になることから、出資の引き下げなども含めた、市との関わりを改めて検討する必要があります。
			監査法人のコメント	団体の役割について、主要事業に関する経営指標である係留契約隻数は減少傾向にあり、また海洋性レクリエーションの普及・振興についての目標の達成は天候に左右される面が大きい。財務については、継続的に経常利益を計上し、市からの借入金も順調に返済し、早期完済を目指している。人事組織については、固有社員の登用を進め、人材育成に努めている。本来、主要事業であるマリーナ事業は民間事業と競合する内容のものである。一方、財務面は設備投資を自己資金で賄う計画を策定する等、健全化に向かっている。このようなことから、市の方針に則して民間主体の経営を目指し、より戦略的な業務運営を促進することが適切である。したがって、財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行することを前提に市の関与のあり方を検討するためにも、更なる自立を目指すための経営改革の取組が必要である。
31 横浜交通開発(株)	交通局	引き続き経営努力が必要な団体	所管局が考える今後の課題	バス事業における安全・確実・快適な交通サービスを行いながら、不動産事業なども含めた各事業において、市営交通事業の経営に寄与するため、より一層の経営効率化を図り収益増に取り組む必要がある。 持続性のある安定的な経営基盤を確立するため、プロパー社員の登用など人材育成と同時に、組織体制等の見直しも課題となっている。
			監査法人のコメント	団体の役割として、不動産事業では資産の有効活用を図り、交通局へ財政面で寄与している。またバス事業では、市営バスネットワークを維持し、利用者サービスの向上に努めるとともに、交通局の経営基盤の強化に寄与している。財務改善については、剰余金を計上した健全な財務体質であり、また借入金はなく自己資金で経営が成り立つ状態である。持続性のある安定的な経営基盤の確立に向けて、人事制度をはじめとした業務・組織の改革にも努めている。 引き続き取組を推進することにより、市営交通事業の基盤強化に寄与する団体として、バス事業・不動産事業・広告事業等の健全な経営を確保することが期待される。
32 (公財)横浜市ふるさと歴史財団	教委事務局	事業等の再整理が必要な団体	所管局が考える今後の課題	横浜の歴史に関する貴重な資料を収集・保管し、調査研究を進めることにより、横浜の発展の歴史を伝え、横浜の価値や魅力を高めることが財団の使命です。このため、引き続き施設の専門性や研究成果を活用した施設間連携展示や共同事業の実施、学校教育等で活用できるプログラムの開発を進めてまいります。また今後は、より多くの方に施設を利用していただけるよう、関係局区との連携による、効果的なプロモーションの推進、財団全体での予算の有効活用や、専門職員の高齢化を踏まえた優秀な人材の確保・育成に取り組む必要があります。
			監査法人のコメント	団体の役割について、当団体が実施する施設の管理運営事業は専門性が高く、公益的使命を果たしている団体であるといえる。財務改善については、毎年指定管理料等の削減に努めている。人事組織について、職員研修による人材育成、連携事業や役員の削減による組織体制の効率化に努めている。但し、管理運営する文化財施設全体の来館者数は増加しているものの、個々に見れば停滞状況にある施設も認められ、現行方針を受けて設置された横浜市文化財施設のあり方検討委員会の提言等も踏まえれば、更なる公益的使命の実現及び財務状況の改善に向けた取り組みが必要である。 したがって現状の取組でもある施設間連携等にとどまらず、あり方検討委員会の提言にある施設の統廃合を伴う抜本的な見直しや、魅力的な事業を展開するなど、市と協議の上、自主財源の確保や効率的な運営を目指すための更なる経営改革の取組が必要である。