

## 経済局が所管する外郭団体の 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。

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、経済局が所管する外郭団体について、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 団体経営の方向性（団体分類）

経済局が所管する9つの外郭団体は、次のとおり分類しました。

団体経営の方向性（団体分類）	団体名
統合・廃止の検討を行う団体	なし
民間主体への移行に向けた取組を進める団体 （2団体）	（株）横浜インポートマート 横浜市場冷蔵（株）
事業の再整理・重点化等に取り組む団体 （1団体）	（公財）横浜企業経営支援財団
引き続き経営の向上に取り組む団体 （6団体）	（公財）木原記念横浜生命科学振興財団 （公財）横浜市消費者協会 （公財）横浜市シルバー人材センター 横浜市信用保証協会 横浜食肉市場（株） （株）横浜市食肉公社

### 2 協約期間

平成27～29年度

※横浜市場冷蔵（株）は、団体の中期経営計画期間とあわせるため、平成27～28年度としました。

### 3 答申及び新たな協約案の概要

#### (1) 民間主体への移行に向けた取組を進める団体

##### ア (株) 横浜インポートマート

答申の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	
	方向性に関する意見	協約期間内の民間主体への移行に向け、引き続き経営と財務の改善に取り組むとともに、国有地の取扱や出資比率の見直しについて、計画的に関係者との調整を進めること。	
団体経営の方向性及び協約案の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	
	協約期間	平成 27～29 年度	
	協約の内容 (主要目標)	公益的使命の達成に向けた取組	①入館者数の増加：㉕1,143 万人/年 ⇒ ㉙1,200 万人/年 ②新港地区振興連絡会の開催：㉕設立、1 回開催/年 ⇒ ㉙1 回開催/年 ③地区内連携イベントの実施：㉕4 回開催/年 ⇒ ㉙4 回開催/年 ④外国人観光客の取込策の推進：㉕未実施 ⇒ ㉙実施
		民間主体の運営に向けた取組	①市の出資比率の見直し：㉕未実施 ⇒ ㉙実施（民間主体の運営に移行）
		財務の改善に向けた取組	①累損残高の解消：㉕▲529 百万円 ⇒ ㉙解消済み（27 年度） ②安定的黒字経営（経常利益） ：㉕665 百万円 ⇒ ㉙1,700 百万円（3 か年累計）
業務・組織の改革		①事業を継続するための執行体制の構築：㉕一部実施 ⇒ ㉙実施	

##### イ 横浜市場冷蔵 (株)

答申の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	
	方向性に関する意見	民間主体への移行に向けて、市は団体と十分に協議し、新たな協約期間において、団体の将来像を明確にしたうえで、冷蔵施設管理等の課題について速やかに整理すること。また、団体は、引き続き民間主体への移行に向けた取組を推進すること。	
団体経営の方向性及び協約案の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	
	協約期間	平成 27～28 年度（団体の中期経営計画期間）	
	協約の内容 (主要目標)	公益的使命の達成に向けた取組	①本場は場内の水産物、青果物を中心とする市場型へ、南部市場跡地は一般冷蔵庫型に転換し、取扱量を増やす ：㉕入庫量（年間）本場の場内 16,191 t ⇒ ㉘17,000 t 南部の一般 9,803 t ⇒ ㉘10,000 t ②市場再編・機能強化に対応した施設運用の継続：㉕継続 ⇒ ㉘実施
		民間主体の運営に向けた取組	①市の人的関与の低減化：㉕一部実施済 ⇒ ㉘実施 ②懸案事項の整理：㉕検討 ⇒ ㉘整理済 ③株式制度の見直し：㉕検討 ⇒ ㉘実施
財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革		①売上高・営業利益率：㉕売上高 1,152 百万円、営業利益率 3.8% ⇒ ㉘27、28 年度ともに 1,050 百万円、3.5% ② I S O 9001 の認証の継続：㉕継続 ⇒ ㉘毎年定期審査の継続	

(2) 事業の再整理・重点化等に取り組む団体

(公財) 横浜企業経営支援財団

答申の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	事業の再整理・重点化等に取り組む団体
	方向性に関する意見	本来業務である中小企業支援に注力していけるように事業や体制を整理・重点化を図ること。また、団体の保有施設については、市が団体と連携し、速やかにあり方の見直しに取り組むこと。

団体経営の方向性及び協約案の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	事業の再整理・重点化等に取り組む団体	
	協約期間	平成 27～29 年度	
	協約の内容 (主要目標)	公益的使命の達成に向けた取組	①企業ニーズや環境に応じた事業の見直し : ㉕アンケート実施 ⇒ ㉙アンケート結果によるニーズの把握と事業への反映 ②中小企業支援コンシェルジュ事業によるビジネスコンサルティング実施件数: ㉕未実施 ⇒ ㉙20 件 ③コーディネートによるマッチング先の紹介を行った企業数 : ㉕135 社 ⇒ ㉙150 社
		事業の再整理・重点化等に向けた取組	①保有施設の方針決定と具体化着手 : ㉕各施設の現状把握、課題抽出 ⇒ ㉙26～27 年度: 検討・方向性決定 27～28 年度: 各施設の方針決定 28～29 年度: 具体化に着手
		財務の改善に向けた取組	①インキュベーション施設における入居促進に向けた活動の強化 : ㉕インキュベーション施設全体の入居率 75.9% ⇒ ㉙80%以上
業務・組織の改革		①現場に精通した専門人材の育成 : ㉕全体研修実施 7 回/年 ⇒ ㉙専門知識が身につくセミナーへの参加 4 回/年/人 ②財団広報計画の策定 : ㉕未着手 ⇒ ㉙策定 (26 年度)、実行 (27,28 年度)、見直し (29 年度)	

(3) 引き続き経営の向上に取り組む団体

ア (公財) 木原記念横浜生命科学振興財団

答申の概要	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	YBIRD (横浜バイオ医薬品研究開発センター) について、新たな協約期間のなかで、団体と市が連携を図りながら事業収入の確保・増加に努めること。また、市は収支の状況を注視し、状況に応じて、運営のあり方について、適宜検討を行うこと。

団体経営の方向性及び協約案の概要	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	
	協約期間	平成 27～29 年度	
	協約の内容 (主要目標)	公益的使命の達成に向けた取組	①研究開発プロジェクト創出・支援件数: ㉕18 件 ⇒ ㉙20 件 ②研究会の開催件数: ㉕26 件 ⇒ ㉙30 件 ①会員企業等の相談件数・支援件数: ㉕61 件 ⇒ ㉙70 件
		財務の改善に向けた取組	①次期繰越収支差額: ㉕95 百万円 ⇒ ㉙142 百万円 ②YBIRD事業収入額: ㉕112 百万円 ⇒ ㉙140 百万円 ③公的研究事業費等の外部資金の獲得 : ㉕9 件 (23～25 年度累計) ⇒ ㉙10 件 (27～29 年度累計)
業務・組織の改革	①職員 (任期付、嘱託、派遣含む) の計画的な研修受講: ㉕55 回 ⇒ ㉙60 回		

イ (公財) 横浜市消費者協会

答申の概要	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	引き続き制度の周知に努めるとともに、消費生活相談等の事業効果の向上を図ること。

団体経営の方向性及び協約案の概要	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
	協約期間	平成 27～29 年度
	協約の内容 (主要目標)	<p>①消費者被害の救済のために一定のあっせん解決率(あっせん解決件数をあっせん解決件数とあっせん不調件数の合計で割った数値)を確保 : ㉕あっせん解決率 89.1% ⇒ ㉙89.6%以上</p> <p>①相談員に対する専門知識研修やグループ研修の実施等による相談対応能力の維持・向上 : ㉕専門知識研修 年 12 回開催 ⇒ ㉙年 12 回開催 (全相談員が参加) ㉕グループ研修 グループごとに 10 回又は 11 回開催 ⇒ ㉙年 12 回開催 (全相談員が参加)</p>

ウ (公財) 横浜市シルバー人材センター

答申の概要	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	高齢者の就業ニーズ把握及び事業周知の強化等により、入会率の増加と就業機会の提供拡大に取り組むこと。

団体経営の方向性及び協約案の概要	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
	協約期間	平成 27～29 年度
	協約の内容 (主要目標)	<p>①就業機会の提供拡大 : ㉕延人数 840,269 人 ⇒ ㉙900,000 人</p> <p>②高齢者就業を通じた地域活性化 (宅配事業等) : ㉕未実施 ⇒ ㉙6 地域 (町内会や団地単位を想定)</p> <p>③ちょこっとサポート (家事簡易サービス) の拡大 : ㉕市内 1 区 (緑区の一部地域) ⇒ ㉙6 区実施</p> <p>④シルバー会員数 : ㉕会員数 10,295 人 ⇒ ㉙12,360 人</p> <p>①契約金額目標の達成 (税抜) : ㉕3,880,722 千円 ⇒ ㉙4,088,571 千円</p>

## エ 横浜市信用保証協会

答申の概要	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	信用保証制度の趣旨に沿って制度の更なる周知に努めるとともに、支援が必要な中小企業に対して効果的な支援となるよう関係機関との連携を強化すること。
団体経営の方向性及び協約案の概要	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
	協約期間	平成 27～29 年度
	協約の内容 (主要目標)	<p>①取扱金融機関との連携強化：②取扱金融機関への保証制度の周知・利用促進 ⇒ ③取扱金融機関との適時適切な意見交換等の実施</p> <p>②創業者（創業関連保証、創業等関連保証）の利用促進 ：④221 件/年 ⇒ ⑤250 件/年</p> <p>①モニタリング実施企業数の増加：②57 企業/年 ⇒ ③80 企業/年 ②専門資格(国家資格や全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」等)の取得：④延べ 11 人/年 ⇒ ⑤30 人/3 年間の累計 ③全国 51 信用保証協会における代位弁済額のシェア抑制及び回収額のシェア拡大：④代位弁済額全国シェア 1.4%/年 ⇒ ⑤1.5%/年以下 ⑥回収額全国シェア 1.5%/年 ⇒ ⑦1.6%/年以上</p>

## オ 横浜食肉市場（株）

答申の概要	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	引き続き食肉の安全かつ安定的な供給を図るとともに、財務の改善に努めること。
団体経営の方向性及び協約案の概要	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
	協約期間	平成 27～29 年度
	協約の内容 (主要目標)	<p>①HACCP方式による衛生管理手法の導入 ：②未実施 ⇒ ③肉牛ラインの調査・検討・導入</p> <p>①取引生産者数の確保 ：②牛：生産者 83 社、豚：生産者 42 社 ⇒ ③25 年度実績取引の確保 ②取引購買者数の確保：④牛豚：購買者 105 社 ⇒ ⑤25 年度実績取引の確保</p> <p>①営業手法の実践的研修の実施 ②衛生・加工等の業務関連研修の実施 ③経営・財務に関する研修の実施</p> <p>：④営業実務研修 15 人 (若手社員の約半数) ⇒ ⑤全社員を対象に役割に応じた研修を実施</p>

カ (株) 横浜市食肉公社

答申の概要	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	引き続き食肉の安全かつ安定的な供給を図るとともに、財務の改善に努めること。

団体経営の方向性及び協約案の概要	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
	協約期間	平成 27～29 年度
	協約の内容 (主要目標)	<p>①H A C C P方式による衛生管理手法の導入 : ㉕未実施 ⇒ ㉙肉牛ラインの調査・検討・導入</p> <p>②財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革</p> <p>①作業衛生責任者の有資格者拡大 : ㉕既有資格 47 人 ⇒ ㉙57 人 ②既存有資格者フォロー研修の実施 : ㉕不定期実施 ⇒ ㉙定期的実施 ③特別注文品の売上増 : ㉕13,688 千円 ⇒ ㉙14,100 千円</p>

4 添付資料

- (1) 団体経営の方向性及び協約に関する答申（経済局所管団体部分）（別紙 1）
- (2) 団体経営の方向性及び協約案（経済局所管団体部分）（別紙 2）

## 【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）
	嶋志田 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

【外郭団体等経営向上委員会】

団体経営の方向性及び協約に関する答申  
(経済局所管団体部分)

【目次】

(株) 横浜インポートマート	1 ページ
横浜市場冷蔵 (株)	2 ページ
(公財) 横浜企業経営支援財団	3 ページ
(公財) 木原記念横浜生命科学振興財団	4 ページ
(公財) 横浜市消費者協会	5 ページ
(公財) 横浜市シルバー人材センター	6 ページ
横浜市信用保証協会	7 ページ
横浜食肉市場 (株)	8 ページ
(株) 横浜市食肉公社	9 ページ



**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	株式会社横浜インポートマート	所管課	経済局誘致推進課
代表者	代表取締役社長 齋藤 義孝	基本金	7,129百万円 (市出資割合39.8%)
外郭団体としての必要性、役割	<p>「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」は、目標の実現に努めるとともに、新港ふ頭地区の先導的施設として、地区の発展に大きな役割を果たし、今や地域のPRや賑わい創出の核であり「地域の資産」となっています。</p> <p>今後も、「市民に新しいライフスタイルを提供する国際色豊かな商流拠点」として、さらに魅力ある施設作りを進めるとともに、みなとみらい21地区と関内・山下地区との結節点に位置する利点を生かし、両地区との回遊性を一層高めることが期待されます。</p> <p>また、みなとみらい21地区内の競合店舗との差別化を図り、売上を確保するとともに、集客力向上を目指したイベントの実施によって新たな事業や雇用の創出などを図り、地域経済のさらなる活性化に資することが期待されます。</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）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度
		(参考)「経営改革方針」の分類	民間主体の運営が望ましい団体
方向性の考え方（理由）	<p>平成26年度に長期借入金の返済を終了予定で、累積損失の解消も視野入ってきており、経営的には立ち上げ期を終了しつつあります。立ち上げ期では本市の果たす役割は大きいものですが、財務状況の健全性が高まり累積損失の解消も視野に入ったこの時機をとらえ、協約期間中に民間主体の経営に移行します。</p>		
<b>【協約の概要】</b>			
<p>団体は、設立時の目標を踏まえつつ、さらに魅力ある施設作りを進め、みなとみらい21地区と関内・山下地区との回遊性を高めて、横浜ワールドポーターズへの入館者を増やします。</p> <p>累積損失の解消後、団体の民間主体の経営への移行に向けて、本市は、今後の市の団体への関与のあり方や株式譲渡について検討を行い、他出資者と協議し、出資比率の見直しを進めます。</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入館者数の増加 ②新港地区振興連絡会の開催 ③地区内連携イベントの実施	①1,143万人/年 ②設立、1回開催/年 ③ 4回開催/年	①1,200万人/年 ② 1回開催/年 ③ 4回開催/年
民間主体の運営に向けた取組	①市の出資比率の見直し	未実施	実施（民間主体の運営に移行）
財務の改善に向けた取組	①累積残高の解消 ②安定的黒字経営	①529百万円 ②665百万円（経常利益）	①27年度解消 ②1,700百万円（期間経常利益）
業務・組織の改革	①事業を継続するための執行体制の構築	①一部実施	①実施

素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会からの答申			
団体経営の方向性（団体分類）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	方向性に関する意見	協約期間内の民間主体への移行に向け、引き続き経営と財務の改善に取り組むとともに、国有地の取扱や出資比率の見直しについて、計画的に関係者との調整を進めること。
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>集客効果が見込まれる地域内連携イベントの開催回数を増加するなどにより収益力の向上に努め、その実現に向けてより高い目標を設定すべきである。</li> <li>国はクールジャパン等で、輸出を促進する方向に舵を切っている。施設の役割が時代の変化とともに変わっていくことを踏まえて、地域に必要とされる施設に柔軟に変貌していくことを期待する。</li> <li>民間主体へ移行するにあたり、団体の設立目的の一つである輸入促進に対し、団体がどのような役割を果たしてきたかについて、市として総括する必要がある。</li> <li>国を挙げて外国人観光客の増加に取り組んでいるなかで、団体として何ができるかを今後の課題として検討すべきである。</li> </ul>		

# 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	横浜市場冷蔵株式会社	所管課	経済局中央卸売市場本場 運営調整課
代表者	代表取締役社長 市原 正博	基本金	50百万円 (市出資割合49.9%)
外郭団体としての必要性、役割	市民への安全な生鮮食料品を安定供給するため、市場の食料品の鮮度保持・品質管理の上で不可欠な冷蔵保管施設を、卸・仲卸業者等（以下「市場関係者」という。）が公平に利用でき、また、市場の流通上重要な機能の1つである低温物流機能を確保、維持していく役割がある。		

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）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～28年度
		（参考）「経営改革方針」の分類	民間主体の運営が望ましい団体
方向性の考え方（理由）	市場内貨物の取扱高減少や市場の再編・機能強化完了後の市場関係者の動向やニーズを把握し、市場を取巻く環境変化に対応するため、民間主体の運営に向けた営業方針、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。		

### 【協約の概要】

市場再編・機能強化に対応した施設運用の適正化を図りながら、市場にとって必要不可欠な生鮮食料品の低温物流機能を担います。一方で市場内貨物の取扱いは減少傾向にあるため、公益的な使命を果たしつつ、南部市場跡地や大黒は、一般貨物の取り組みを推進して、売上高を維持していきます。また、ISO9001認証を継続することにより、品質の向上を目指していきます。

民間主体の運営に向けた取組みとして、市の人的関与を低減します。また、前協約期間中に達成できなかった出資比率の低減化については、団体の将来像も見据えながら懸案事項の解決に向けて条件整理を行った上で、今後の団体運営にとって望ましい形となるよう市と団体で協議を進めます。

自主自立した安定経営に向けて、自社株買制度の確立をするなど株式制度の見直しを行います。

区分	協約期間の主要目標	25年度実績	28年度目標
公益的使命の達成に向けた取組	①本場は場内の水産物、青果物を中心とする市場型へ、南部市場跡地は一般冷蔵庫型に転換し、取扱量を増やす ②市場再編・機能強化に対応した施設運用の継続	①入庫量（年間） 本場の場内：16,191 t 南部の一般：9,803 t ②継続	①入庫量（年間） 本場の場内：17千 t 南部の一般：10千 t ②実施
民間主体の運営に向けた取組	①市の人的関与の見直し ②懸案事項の整理 ③株式制度の見直し	①一部実施済 ②検討 ③検討	①実施 ②整理済 ③一部実施
財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革	①売上高・営業利益率 ②ISO9001の認証の継続	①売上高1,152百万円 営業利益率3.8% ②継続	①27、28年度ともに1,050百万円、3.5% ②毎年定期審査の継続

### 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）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	方向性に関する意見	民間主体への移行に向けて、市は団体と十分に協議し、新たな協約期間において、団体の将来像を明確にしたうえで、冷蔵施設管理等の課題について速やかに整理すること。また、団体は、引き続き民間主体への移行に向けた取組を推進すること。
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>・ 民間主体への移行の前提として、市場外流通が増加しているなかで、市場での冷蔵事業の必要性を含めて、市としての団体の将来像を明確にする必要がある。</li> <li>・ 冷蔵施設・設備の老朽化対策について、速やかに整理し、計画的に取り組む必要がある。</li> <li>・ 経営の自立化の視点から、団体は市と協議し、株価の算定、自社株購入、譲渡制限について、速やかに整理する必要がある。</li> <li>・ 民間主体へ移行する時期の考え方を明確にしたうえで、協約期間中に取り組む内容をより具体的に示すべきである。</li> </ul>		

**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	公益財団法人 横浜企業経営支援財団	所管課	経済局 経営・創業支援課
代表者	理事長 屋代 昭治	基本金	160百万円 (市出資割合62.3%)
外郭団体としての必要性、役割	財団は、市内中小・中堅企業の総合的かつ継続的な支援を行う団体であり、市有財産の有償化等による厳しい状況はありますが、中小企業支援法に基づく「横浜市中企業支援センター」として、引き続き公益的な存在意義や役割を担っていく必要があります。		

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)	事業等の再整理に取り組む団体	団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度
		(参考)「経営改革方針」の分類	事業等の再整理が必要な団体
方向性の考え方 (理由)	前協約の策定当時に、団体本来の事業目的である中小企業支援以外の事業が全体の事業の中で一定の比率を占めていたため、事業等の再整理が必要な団体として分類し、中小企業の基礎的支援体制の再構築と公益事業・収益事業の精査及び見直しを行って、財団が市の「中小企業支援センター」としての機能を果たす体制を整えました。一方で、前協約期間中に、施設の老朽化等に伴い、市として財団の施設に関する見直しを実施する必要が生じたので、引き続き、この点について事業等の再整理が必要な団体として分類します。		

**【協約の概要】**

「横浜市中企業支援センター」として、中小企業に対する基礎的支援に加え、コンサルティング機能など、個別企業の成長を目的として、より一歩踏み込んだ支援を強化します。事業等の再整理については、財団保有施設の運営等について必要な見直しを行います。財務の改善については、収入の増加に向け、インキュベーション施設の入居促進に向けた取組を一層強化します。また、業務・組織については、多様化する企業ニーズに対応する現場に精通した専門人材の育成を進めるとともに、事業の利用促進に向けて財団の広報を強化します。

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企業ニーズや環境に応じた事業の見直し ②中小企業支援コンシェルジュ事業によるビジネスコンサルティング実施件数 ③コーディネートによるマッチング先の紹介を行った企業数	①アンケート実施 ②未実施 ③135社	①アンケート結果によるニーズの把握と事業への反映 ②20件 ③150社
事業等の再整理に向けた取組	保有施設の方針決定と具体化着手	各施設の現状把握、課題抽出	26～27年度： 検討・方向性決定 27～28年度： 各施設の方針決定 28～29年度： 具体化に着手
財務の改善に向けた取組	①インキュベーション施設における入居促進に向けた活動の強化	①インキュベーション施設全体の入居率75.9%	①インキュベーション施設全体の入居率80%以上
業務・組織の改革	①現場に精通した専門人材の育成 ②財団広報計画の策定	①全体研修実施7回/年 ②未着手	①専門知識が身につくセミナーへの参加 4回/年/人 ②策定(26年度)、実行(27,28年度)、見直し(29年度)

**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)	事業の再整理・重点化等に取り組む団体	方向性に関する意見	本来業務である中小企業支援に注力していけるように事業や体制を整理・重点化を図ること。また、団体の保有施設については、市が団体と連携し、速やかにあり方の見直しに取り組むこと。
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>本来業務である中小企業支援に注力すべきところ、施設の管理・修繕に一定の比重を置いていることには疑問を感じる。本部機能の再配置も含めて、施設のあり方について、速やかに検討を始める必要がある。</li> <li>コンシェルジュ事業については、多くの応募企業のなかから、より将来性がある事業を選択して支援すべきであり、そのためには支援件数とあわせて、応募件数の増加を目標とすることを検討すべきである。</li> <li>個別の中小企業への支援については、必要性や事業効果を市民に説明できるように取り組む必要がある。</li> </ul>		

**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	公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済局成長産業振興課
代表者	理事長 大野 泰雄	基本金	812百万円 (市出資割合61.6%)
外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、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高い専門性を有しており、企業や大学等と独自のネットワークを構築するとともに、産学官が連携した共同研究開発プロジェクトの組織化とその推進に取り組むなど、企業等の研究開発とその産業化の支援に取り組んでいます。今後とも当該団体は、国際戦略総合特区や国家戦略特区のメリットなども活かしながら、本市が成長分野であるライフサイエンスにおける研究開発を促進し、産業の活性化を目指すうえで重要な役割を担っています。		

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	平成27～29年度
		(参考)「経営改革方針」の分類	引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方（理由）	ライフサイエンス分野は今もっとも注目され、今後の市場拡大も見込まれる成長分野の一つであり、本市におけるライフイノベーションの推進役として当該団体の役割は一層大きくなっており、これまで蓄積した実績・ノウハウ、ベンチャーの活動拠点の提供（YBIC）やバイオ医薬品研究開発センター（YBIRD）の活動を生かして、市内企業・研究機関等による革新的な研究開発や技術開発の支援等に対する取組みを一層強化していく必要があります。なお、財務に関しては、借入金等を円滑に返済していくため、経営改革に取り組む、財源の確保を図る必要があります。		

**【協約の概要】**

本市におけるライフイノベーション推進のため、国家戦略特区・国際戦略総合特区のメリットも生かしながら、市内企業・研究機関等の共同研究開発プロジェクトの企画・推進に一層取り組んでいく必要があります。また、産学官連携の中核的推進機関として、引き続き独自のネットワークを活用した支援策等により産業の活性化に寄与していく必要があります。また、横浜バイオ産業センター（YBIC）の入居率を維持するとともに、横浜バイオ医薬品研究開発センター（YBIRD）の事業収入の増を図る、組織体制を強化する等更なる経営改革に取り組んでいく必要があります。

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研究開発プロジェクト創出・支援件数 ②研究会の開催件数	①18件 ②26件	①20件 ②30件
	①会員企業等の相談件数・支援件数	①61件	①70件
財務の改善に向けた取組	①次期繰越収支差額 ②公的研究事業費等の外部資金の獲得	①95百万円 ②9件（23～25年度累計）	①142百万円 ②10件 （27～29年度累計）
業務・組織の改革	①職員（任期付、嘱託、派遣含む）の計画的な研修受講	①55回	①60回

**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	YBIRDについて、新たな協約期間のなかで、団体と市が連携を図りながら事業収入の確保・増加に努めること。また、市は収支の状況を注視し、状況に応じて、運営のあり方について、適宜検討を行うこと。
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）	<p>YBIRDの運営のあり方については、貸付金の返済を猶予することとしていることから、当面は引き続き経営の向上に取り組むことを基本としながらも、状況に応じて、その先を見越した議論が必要である。</p> <p>財団の本来のミッションは施設運営ではなく、ネットワークを活かした、関連企業間等の連携による産業支援である。YBICは本来のミッションと合致するが、YBIRDについては、その運用改善に取り組むうちに、手段が目的化していると感じる。中長期的には、施設のあり方等について一歩踏み込んだ検討が必要である。</p> <p>団体の本来のミッションを推進するためには、YBICやYBIRD等の資源を有効に活用し、プロジェクトをコーディネートできる人材を確保することが重要である。</p>		

# 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	公益財団法人 横浜市消費者協会	所管課	経済局消費経済課
代表者	理事長 日和佐 信子	基本金	5百万円 (市出資割合100.0%)
外郭団体としての必要性、役割	<p>全国的にも地方消費者行政の充実が期待される中で、横浜市消費生活総合センターの指定管理者として、消費者保護に直結する消費生活相談事業や消費者教育・啓発事業を実施し、消費者行政の一翼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、高い必要性が認められます。</p> <p>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増進を図り、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という役割を有します。</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>市民の安全で安心な消費生活の実現に寄与するため、引き続き、よりよいサービスを提供することを目指す必要があります。また、効率的な運営を継続して行い、市民の消費生活の向上に寄与する最適な団体としての存在意義を高めるよう、今後も努める必要があります。</p>		

### 【協約の概要】

当協会は、市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与することを目的として、昭和54年に横浜市の出捐により設立されて以来、消費者センターの管理・運営を行い、平成18年度以降も、指定管理者として、消費生活総合センターの管理・運営を行い、横浜市の消費者行政の一翼を担っており、平成24年1月に公益財団法人に移行しました。

横浜市消費生活総合センターでは、主に消費生活に関する市民からの苦情相談、あっせん、消費生活情報の収集・提供等を実施しており、相談受付件数は東京都消費生活総合センターに次ぐ全国第2位となっています。情報化、国際化、高齢化の進展に伴い、消費者トラブルは複雑化・高度化・多様化しており、特に近年、高齢者からの相談が増加しており、その対応が課題となっています。

消費者教育推進法の施行や消費者教育推進基本方針の策定、消費者安全法の改正を背景として、消費生活センターはこれまで以上にその役割を發揮することが期待されています。

こうした中、相談員の専門性をさらに高め、組織としての相談対応能力のレベルアップを図るなど相談体制を充実することなどによって、消費者被害の未然防止・被害救済のための質の高い消費生活相談サービスを引き続き提供し、市民の安全で安心な消費生活の実現に寄与していきます。

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	消費者被害の救済のために一定のあっせん率(あっせん件数を消費生活相談件数で割った数値)を確保	あっせん割合 8.8%	あっせん割合8.9%以上
財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革	相談員に対する専門知識研修やグループ研修の実施等による相談対応能力の維持・向上	専門知識研修 年12回開催 グループ研修 グループごとに10回又は11回開催 (全相談員が参加)	専門知識研修 年12回開催 グループ研修 グループごとに12回開催 (全相談員が参加)

### 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	引き続き制度の周知に努めるとともに、消費生活相談等の事業効果の向上を図ること。
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>・ 団体としての直接的な事業効果を測る指標として、解決件数や解決率を目標に設定すべきである。</li> <li>・ 消費生活相談の質の維持・向上の視点から、指標について、成果としての利用者満足度向上や、取組としての他都市との情報交換の強化等を検討すべきである。</li> <li>・ 業務の効率化を進めた上で、他都市における取組状況や費用対効果を踏まえて、消費生活相談の時間帯の拡充など、サービスの向上を検討すべきである。</li> </ul>		

**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	公益財団法人 横浜市シルバー人材センター	所管課	経済局雇用労働課
代表者	理事長 守屋 直	基本金	10百万円 (市出資割合100.0%)
外郭団体としての必要性、役割	高齢者に対する就業機会の確保のための必要な措置は、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」に規定された、自治体の義務です。横浜市シルバー人材センターは、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す。健康で働く意欲を持つ高齢者に、臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務に係る就業の機会を確保し、提供することで、高齢者の生きがいの充実と健康づくりを図るとともに、地域の活性化にもつなげる同センターの活動は、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す。		

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	平成27～29年度
		(参考)「経営改革方針」の分類	引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方 (理由)	少子高齢化が進展する中で、団体の存在意義は高まっています。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、会員の就業の拡大や契約金額目標の達成、運営資金の積立額の増額等を目指します。そのために地域のニーズと結びついた、地域貢献を図る多様な事業を展開していきます。		

**【協約の概要】**

少子高齢化が急速に進む中、高齢者が地域社会で活躍できる環境を整えることは急務です。高齢者就業により、自身の生きがいづくりや健康の維持・増進を促し、生涯現役社会の実現を目指します。  
また、平成27年度に予定されている介護保険制度の改正に向け、高齢者がサービスの担い手として活躍することも期待されています。

区分	協約期間の主要目標	25年度実績	29年度目標
公益的使命感の達成に向けた取組	①就業機会の提供拡大 ②高齢者就業を通じた地域活性化（宅配事業等） ③ちょこっとサポート（家事簡易サービス）の拡大	①延人数840,269人 ②未実施 ③市内1区（緑区の一部地域）	①延人数900,000人 ②6地域（町内会や団地単位を想定） ③6区実施
財務の改善に向けた取組	①契約金額目標の達成 ②運営資金積立	①4,074,758千円 ②21,561千円	①4,145,000千円 ②50,000千円

**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	高齢者の就業ニーズ把握及び事業周知の強化等により、入会率の増加と就業機会の提供拡大に取り組むこと。
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>会員獲得に顕著な実績をあげている他都市の取組を参考にして、会員の満足度の向上を図り、入会率の増加に取り組む必要がある。</li> <li>「就業機会の提供拡大」について、より高い目標を設定すべき。そのためには、市が持つ高齢者施策のネットワークを活用してシルバー人材センターの一層の周知に取り組むことなどが必要である。</li> <li>入会率を上げ、会費収入を確保するとともに、手数料について他都市の動向等を参考にしながら適時見直しを検討し、市からの補助金の削減に努めるべきである。</li> </ul>		

## 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	横浜市信用保証協会	所管課	経済局金融課
代表者	会長 大場 茂美	基本金	22,708百万円 (市出資割合33.6%)
外郭団体としての必要性、役割	横浜市信用保証協会は、中小企業が事業資金を借入する際の公的保証機関として「信用保証協会法」に基づいて設立された認可法人であり、国の信用保険契約ができる唯一の相手方とされています。市内中小企業者のために信用保証を提供し、もってこれらの者に対する金融の円滑化を図っており、市の中小企業融資事業について大きな役割を果たしています。		

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	平成27～29年度
		（参考）「経営改革方針」の分類	引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方（理由）	公的保証機関の使命としての信用保証を適切に提供し、経済情勢に応じた迅速な金融対策や、市と連携した独自の政策的保証を今後も持続的に実施していく必要があるため。		
<b>【協約の概要】</b>			
より多くの企業に信用保証を提供し、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、中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献します。また信用保証を将来も持続的に提供していくために、財務内容の健全化に努めていきます。			
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創業者（創業関連保証、創業等関連保証）の利用促進	①221件/年	①250件/年
財務の改善に向けた取組	①モニタリング実施企業数の増加 ②専門資格（国家資格や全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」等）の取得 ③全国51信用保証協会における代位弁済額のシェア抑制及び回収額のシェア拡大	①57企業/年 ②延べ11人/年 ③代位弁済額全国シェア1.4%/年（23～25年度平均1.5%/年） 回収額全国シェア1.5%/年（23～25年度平均1.6%/年）	①80企業/年 ②延べ30人/3年間の累計 ③代位弁済額全国シェア1.5%/年以下 回収額全国シェア1.6%/年以上

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	信用保証制度の趣旨に沿って制度の更なる周知に努めるとともに、支援が必要な中小企業に対して効果的な支援となるよう関係機関との連携を強化すること。
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>・ 団体は、セーフティネットとしての本来の役割を果たせるよう信用保証制度の周知に努めるとともに、信用保証の実施にあたっては、制度の趣旨を再確認し、保証件数や金額の増加が目的化しないよう心掛けるべきである。</li> <li>・ 役員について、非常勤役員であっても管理コストはかかることを踏まえうえでスリム化を進め、意思決定の迅速化や内部管理費の削減を図るべきである。</li> </ul>		

# 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	横浜食肉市場株式会社	所管課	経済局中央卸売市場食肉市場運営課
代表者	代表取締役 山口 義行	基本金	140百万円 (市出資割合35.7%)
外郭団体としての必要性、役割	<p>横浜市が農林水産大臣の認可を受け、流通拠点として開設した中央卸売市場食肉市場の卸売業者として、牛や豚を集荷し、安全・安心・新鮮・高品質な食肉を、市民・消費者へ安定的に供給する公的な役割を担っています。</p> <p>具体的には、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・生産者と消費者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する。ことが役割です。</li> </ul>		

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>全国的に後継者難等により生産者の廃業が続いている中で、加えて原発事故の影響でその傾向はさらに強まっています。飼育戸数・頭数が減少し、市場間競争の一層の激化が見込まれ、安定供給にも影響を及ぼす恐れがあります。</p> <p>また、昨今の食品偽装問題等の影響から消費者の食に対する関心は高く、食肉生産においても、衛生管理・品質管理が重要となっております。</p> <p>横浜食肉市場(株)は、市食肉市場の唯一の卸売業者として公益的使命を担っていることから、市場関係者と一体で衛生管理、品質管理の向上に努めるとともに、一層の経費の節減、社員教育の充実により経営の安定化を目指します。</p>		

### 【協約の概要】

現在、食肉業界を取り巻く環境は、T P Pによる関税問題や原発事故等による風評被害、更には後継者問題による生産者の廃業などにより、全国的にも飼育戸数・飼育頭数の減少が続いています。その中でも食肉流通の基幹的役割として、市民・消費者に安全で安心な食肉を、生産者、購買者と調整を図りながら安定的に供給するとともに、財務の安定化を図ります。

開設者を含めた市場関係者が一体となって、より一層衛生管理の向上に努め、安全で安心な食肉を供給してまいります。また、時代ニーズに即した人材育成を図り、社員一人ひとりが経営に参画する意識の醸成を目指します。

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	H A C C P方式による衛生管理手法の導入	未実施	肉牛ラインの調査・検討・導入
財務の改善に向けた取組	①取引生産者数の確保 ②取引購買者数の確保	①牛；生産者83社 ②豚；生産者42社 ③牛豚；購買者105社	25年度実績取引の確保
業務・組織の改革	①営業手法の実践的研修の実施 ②衛生・加工等の業務関連研修の実施 ③経営・財務に関する研修の実施	営業実務研修15人 (若手社員の約半数)	全社員(34名)を対象に役割に応じた研修を実施

### 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	引き続き食肉の安全かつ安定的な供給を図るとともに、財務の改善に努めること。
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>・現在の状況では、市場機能が必要であるとする市の考えを踏まえ、引き続き経営改善を図る必要がある。</li> <li>・社会情勢として飼育戸数・頭数が減少し、取扱量を維持していくことが困難な状況にあることを踏まえて、財務の改善に努めるべきである。</li> <li>・中長期的には、T P P等の社会的情勢の変化を十分に踏まえて、必要に応じて市として経営の方向性を検討する必要がある。</li> </ul>		



## 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	株式会社横浜市食肉公社	所管課	経済局中央卸売市場 食肉市場運営課
代表者	代表取締役 實形 茂道	基本金	11百万円 (市出資割合45.0%)
外郭団体としての必要性、役割	横浜市中央卸売市場食肉市場唯一のと畜解体業者として、卸売業者が集荷した牛・豚などの肉畜を徹底した衛生管理のもと、市民等に安全で安心な食肉を安定的に供給する役割を担っています。		

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	平成27～29年度
		（参考）「経営改革方針」の分類	引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方（理由）	<p>食品に対する市民の関心は高く、食肉に関してもその安全性に対して注目を浴びています。当該団体は、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、確固たると畜技術を基盤としながら、衛生管理の徹底、質の高い食肉を生産する技術の向上を図るとともに、引き続き一層の業務の効率化・財務構造の改善に努めます。</p>		

### 【協約の概要】

食肉業界を取り巻く環境はT P Pによる関税問題や原発事故等による風評被害、更には後継者問題による生産者の廃業などにより、全国的にも飼育戸数・飼育頭数の減少が続くなど厳しい状況となっております。より一層の衛生管理の向上と優れたと畜技術の継承を行うことによりより安全で安心な市場として活性化を図ってまいります。

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	H A C C P方式による衛生管理手法の導入	未実施	肉牛ラインの調査・検討・導入
財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革	①作業衛生責任者の有資格者拡大 ②既存有資格者フォロー研修の実施 ③特別注文品の売上増	①既有資格者47人 ②不定期実施 ③13,688千円	①57人 ②定期的実施 ③14,100千円

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	引き続き食肉の安全かつ安定的な供給を図るとともに、財務の改善に努めること。
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>・ 現在の状況では、市場機能が必要であるとする市の考えを踏まえ、引き続き経営改善を図る必要がある。</li> <li>・ 社会情勢として飼育戸数・頭数が減少し、取扱量を維持していくことが困難な状況にあることを踏まえて、財務の改善に努めるべきである。</li> <li>・ 中長期的には、T P P等の社会的情勢の変化を十分に踏まえて、必要に応じて市として経営の方向性を検討する必要がある。</li> </ul>		

団体経営の方向性及び協約案  
(経済局所管団体部分)

## 【目次】

(株) 横浜インポートマート	1 ページ
横浜市場冷蔵 (株)	3 ページ
(公財) 横浜企業経営支援財団	5 ページ
(公財) 木原記念横浜生命科学振興財団	7 ページ
(公財) 横浜市消費者協会	9 ページ
(公財) 横浜市シルバー人材センター	11 ページ
横浜市信用保証協会	13 ページ
横浜食肉市場 (株)	15 ページ
(株) 横浜市食肉公社	17 ページ





団体名	株式会社 横浜インポートマート	所管課	経済局誘致推進課
-----	-----------------	-----	----------

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		黒字経営の継続と収益力の強化		
現在の取組		ローコスト経営の取組により、累積損失残高が順調に縮小しています。		
協約期間の主要目標		25年度実績	目標数値	
①累損残高の解消 ②安定的黒字経営		①529百万円 ②665百万円 (経常利益)	①平成27年度解消 ②1,700百万円 (期間経常利益)	
具体的取組	団体	安定的な不動産賃貸収入やイベントスペース等の付帯収入の確保を図ります。水光熱費や工事費・委託費の適正化を図り、引き続き効率的経営に取り組み、累積損失の解消を目指します。		
	市			
3 業務・組織の改革				
団体の目指す将来像		市の必要最小限の関与と持続可能な体制による執行		
現在の取組		本市職員1名の帰任により本市の関与が最小限となったほか、一部業務の外部委託化を図り、執行体制を見直しました。		
協約期間の主要目標		25年度実績	目標数値	
①事業を継続するための執行体制の構築		①一部実施	①実施	
具体的取組	団体	民間主体の経営に対応できるように、人事・組織面での体制づくりに取り組みます。		
	市	民間主体の経営に対応できるように、団体の人事・組織面での体制づくりを支援します。		



団体名	横浜市場冷蔵 株式会社	所管課	経済局中央卸売市場 本場運営調整課
-----	-------------	-----	----------------------

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及び業務・組織の改革

団体の目指す将来像		品質向上と業績目標の達成			
現在の取組		市場内貨物の取扱いは減少傾向が続いていたことから、中期経営計画の売上高は下方修正を検討しているところですが、不採算事業の見直しや廃止など、収益構造の見直しを継続的に実施して、体質強化を図ることで、安定した経営を維持しています。また、ISO9001認証の継続により品質向上に取り組んでいます。			
協約期間の主要目標		①売上高・営業利益率 ②ISO9001の認証の継続	25 年 度 実 績	①売上高1,152百万円 営業利益率3.8% ②継続	目 標 数 値 ①27、28年度ともに 1,050百万円、3.5% ②毎年定期審査の継続
具 体 的 取 組	団 体	保管料、荷役料などの料金の適正化、電気使用料の対策、作業時間等の見直し等を進め、事業の適正化を継続し採算を確保します。また、ISO9001の認証を継続することにより社員教育の充実を図り、品質向上を目指します。			
	市	市場の再編により南部市場を廃止し本場に市場機能を集約し、南部市場跡地は本場を補完する加工・配送、流通の場として活用します。また、食の安全・安心を確保するため本場水産棟を衛生面に配慮した温度管理型施設へ改修します。これらの取組により横浜市場の活性化を図り、水産物の取扱量・取扱高の減少に歯止めをかけていきます。			





団体名	公益財団法人 横浜企業経営支援財団	所管課	経済局 経営・創業支援課
-----	-------------------	-----	-----------------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）				
1 (2) 事業の再整理・重点化等に向けた取組				
団体の目指す将来像		財団保有施設の運営等に関する整理が完了		
現在の取組		老朽化や大規模修繕等に伴い、多額の費用負担の発生が見込まれる財団保有施設について必要な見直しを行うため、検討を行っている。		
協約期間の主要目標		①保有施設の方針決定と具体化着手	25年度実績 ①各施設の現状把握、課題抽出	目標数値 ①26～27年度： 検討・方向性決定 27～28年度： 各施設の方針決定 28～29年度： 具体化に着手
具体的取組	市	団体が所有する施設の意義や現状等を踏まえ、今後の施設の運営等について関係部署等と検討・意見交換を行った上で、各施設ごとの方針を決定し、必要な見直しに着手します。 なお、包括外部監査で指摘を受けた特定資産については、26年度中に考え方を整理し、積立・取崩のルールを明確にします。		
	団体	施設の考え方の整理に向けて、市と連携して検討を行います。また保有施設に関する中期保全計画の精査を行います。		
2 財務の改善に向けた取組				
団体の目指す将来像		インキュベーション施設の入居率向上による財団の使命に沿った収益力の強化		
現在の取組		入居率の低下が著しい金沢テクノコアについて、賃料の特別割引や近隣の横浜市立大学医学部での説明会など、入居企業誘致に向けてプロモーション活動を強化しています。		
協約期間の主要目標		①インキュベーション施設における入居促進に向けた活動の強化	25年度実績 ①インキュベーション施設全体の入居率75.9%	目標数値 ①インキュベーション施設全体の入居率80%以上
具体的取組	団体	・収益強化のため、インキュベーション施設等入居企業の確保に向けた取組を強化します。 (施設ごとの取組強化方針の策定と実施、施設のソフト支援強化、財団の事業基盤をいかした効果的な広報・PRの実施)		
	市	・財団の進める入居促進に向けた取組を支援します。		
3 業務・組織の改革				
団体の目指す将来像		企業の現場に精通した専門人材の育成と財団広報の強化		
現在の取組		・他の支援機関等の講師による研修や中小企業大学校の研修などを受講しました。 ・ホームページの改善や広報紙、メールマガジン配信を行いました。		
協約期間の主要目標		①現場に精通した専門人材の育成 ②財団広報計画の策定	25年度実績 ①全体研修実施7回/年 ②未着手	目標数値 ①専門知識が身につくセミナーへの参加 4回/年/人 ②策定(26年度)、実行(27,28年度)、見直し(29年度)
具体的取組	団体	・管理職の意識改革から初任者の研修まで、あらゆる機会を捉えて現場に強い専門人材を育成します。 ・広報計画を策定し、これまでの広報の見直し、パブリシティを含む効果的な広報活動を展開します。		
	市	・市で実施する研修情報の提供を行います。 ・財団の広報・PRの促進を行います。		



団体名	公益財団法人 木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済局成長産業振興課
-----	-----------------------	-----	------------

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		財務状況の改善に向けた経営努力	
現在の取組		国際戦略総合特区における国委託事業収入など、事業推進のための国等の公的資金の確保に努めるほか、YBICの高い入居率の達成やYBIRDの利活用促進等による事業収入の増加等に努めています。	
協約期間の主要目標		25年度実績	目標数値
①次期繰越収支差額 ②YBIRD事業収入額 ③公的研究事業費等の外部資金の獲得		①95百万円 ②112百万円 ③9件（23～25年度累計）	①142百万円 ②140百万円 ③10件（27～29年度累計）
具体的取組	団体	財団の収入増を図るため、国等の公的研究事業費の獲得など外部資金の拡大を目指すほか、YBICの高い入居率を達成します。 YBIRDについては、企業の発注内容も比較的少量・小額のものから始まり、研究開発の進捗に伴い、1件あたりの単価も上がっていくことから、継続案件を受託できるよう利用者に対するフォローなども積極的に行っていきます。あわせて、国内外の製薬企業等に幅広いネットワークを有する専門コーディネーターの増員や、技術セミナーの開催などにより、製薬企業をはじめ、大学、研究機関など、より多くの顧客を獲得できるよう受注の取組を強化することで収入増を図り、次期繰越収支差額の増につなげていきます。	
	市	当該団体と連携して、地域産業の活性化に資する公的事業費の獲得を進めるほか、YBIRDの利用をバイオ医薬品や再生医療分野などの企業・大学・研究機関に働きかけるなど、積極的に利用者の拡大を図ります。	
3 業務・組織の改革			
団体の目指す将来像		組織体制の強化	
現在の取組		専門人材の採用、嘱託職員の任期付職員登用、派遣職員の活用により、少数精鋭の組織体制を構築しました。	
協約期間の主要目標		25年度実績	目標数値
①職員（任期付、嘱託、派遣含む）の計画的な研修受講		①55回	①60回
具体的取組	団体	内部研修による人材育成の取組に加えて、ライフサイエンス関連の学会や専門機関、または国、県、市をはじめとした外部機関が主催する研修の計画的受講を促し、職員のスキルアップを図ります。	
	市	市が主催する研修等について財団職員の積極的参加を促します。	

横浜市経済局 団体経営の方向性及び協約案

団体名	公益財団法人 横浜市消費者協会	所管課	経済局消費経済課
-----	-----------------	-----	----------

経営の方向性

全国的にも地方消費者行政の充実が期待される中で、横浜市消費生活総合センターの指定管理者として、消費者保護に直結する消費生活相談事業や消費者教育・啓発事業を実施し、消費者行政の一翼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、高い必要性が認められます。  
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増進を図り、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という役割を有します。

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	経営改革方針(旧方針)における団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
----------------	------------------	---------------------	----------------

経営向上委員会答申: 団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体	経営向上委員会答申: 方向性に関する意見	引き続き制度の周知に努めるとともに、消費生活相談等の事業効果の向上を図ること。
---------------------	------------------	----------------------	---

方向性の考え方(理由)  
市民の安全で安心な消費生活の実現に寄与するため、引き続き、よりよいサービスを提供することを目指す必要があります。また、効率的な運営を継続して行い、市民の消費生活の向上に寄与する最適な団体としての存在意義を高めるよう、今後も努める必要があります。

団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度	3年間以外の場合の考え方	<input type="checkbox"/> 団体の中期経営計画期間 <input type="checkbox"/> 主要施設の指定管理受託期間 <input type="checkbox"/> その他( )
-----------------	-----------	--------------	--

協約(団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組)

【取組の概要】

当協会は、市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与することを目的として、昭和54年に横浜市の出捐により設立されて以来、消費者センターの管理・運営を行い、平成18年度以降も、指定管理者として、消費生活総合センターの管理・運営を行い、横浜市の消費者行政の一翼を担っており、平成24年11月に公益財団法人に移行しました。  
横浜市消費生活総合センターでは、主に消費生活に関する市民からの苦情相談、あっせん、消費生活情報の収集・提供等を実施しており、相談受付件数は東京都消費生活総合センターに次ぐ全国第2位となっています。情報化、国際化、高齢化の進展に伴い、消費者トラブルは複雑化・高度化・多様化しており、特に近年、高齢者からの相談が増加しており、その対応が課題となっています。  
消費者教育推進法の施行や消費者教育推進基本方針の策定、消費者安全法の改正を背景として、消費生活センターはこれまで以上にその役割を発揮することが期待されています。  
こうした中、相談員の専門性をさらに高め、組織としての相談対応能力のレベルアップを図るなど相談体制を充実することなどによって、消費者被害の未然防止・被害救済のための質の高い消費生活相談サービスを引き続き提供し、市民の安全で安心な消費生活の実現に寄与していきます。

1 (1) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	横浜市消費生活総合センターの指定管理者としての消費生活相談を中心とした消費者行政関連業務の適正執行		
現在の取組	協会は、横浜市消費生活総合センターの指定管理者として、平成25年度は25,001件の消費生活相談に対応しました。過去5年の件数の推移をみると、平成21年度には22,513件、平成22年度には23,743件、平成23年度は24,007件、平成24年度は22,759件となっております。また、平成25年度の件数は、34,673件を受け付けている東京都消費生活総合センターに次ぐ全国第2位となっております。そのうち相談者が事業者と2者間で問題を解決することが難しいものについてあっせん(相談員が相談者と事業者との間に入って、双方の主張を調整し、問題を解決しようとする)等を行うことによって、相談者に寄り添った、より質の高い相談サービスの提供に努めています。		
協約期間の主要目標	①消費者被害の救済のために一定のあっせん解決率(あっせん解決件数をあっせん解決件数とあっせん不調件数の合計で割った数値)を確保	25年度実績	①あっせん解決率 89.1% 目標数値 ①あっせん解決率 89.6%以上
具体的取組	団体	消費者被害に関する紛争は消費者と事業者との自主的な話し合いによる解決が基本となっておりますが、消費生活相談内容が複雑化・高度化・多様化する中、交渉力が乏しく紛争の自主的解決が困難な高齢者などに対しては、消費者被害の救済の一助となるよう消費生活相談員が事業者との間に入るあっせんによる紛争解決に取り組みます。	
	市	苦情相談件数やその内容、あっせん解決率を定期的に確認し、消費生活相談の傾向等について把握するとともに、市の施策に反映していきます。	

団体名	公益財団法人 横浜市消費者協会	所管課	経済局消費経済課
-----	-----------------	-----	----------

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及び業務・組織の改革

団体の目指す将来像		質が高く効率的な消費生活相談サービスを安定的に提供できる職員体制の維持			
現在の取組		<p>相談業務については、相談内容が複雑化・高度化・多様化する中で、幅広い知識と経験が必要ですが、近年のベテラン相談員の退職等のため、経験年数の短い相談員が増加し、その相談対応能力のレベルアップが課題となっています。</p> <p>このため、消費生活相談の傾向を捉えた専門知識研修やグループ研修のほか、嘱託員の習熟度に応じた国民生活センター等による外部研修・OJTにより組織としての相談対応力の維持向上を図っています。</p>			
協約期間の主要目標		①相談員に対する専門知識研修やグループ研修の実施等による相談対応能力の維持・向上	25年度実績	①専門知識研修 年12回開催 グループ研修 グループごとに10回又は11回開催 (全相談員が参加)	目標数値 ①専門知識研修 年12回開催 グループ研修 グループごとに 年12回開催 (全相談員が参加)
具体的取組	団体	消費生活相談の複雑化・高度化・多様化や高齢化に対応するため、また、消費者教育としての出前講座等の講師としてのスキルアップ等のため、相談員の専門知識研修、グループ研修など内部研修のほか、国民生活センター等の外部機関による研修に積極的に参加します。			
	市	市の条例や施策に加え、国の動向等に関わる研修等を実施します。			



団体名	公益財団法人 横浜市シルバー人材センター	所管課	経済局雇用労働課
-----	----------------------	-----	----------

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及び業務・組織の改革			
団体の目指す将来像	業務の改善に努め、長期の収支見通しによる契約金額目標を達成します。		
現在の取組	新たな就業分野（宅配事業等）を展開させ、受注開拓活動を担う事業推進員の増員をおこなうなど、契約金額の増加にむけた取組をすすめています。		
協約期間の主要目標	①契約金額目標の達成（税抜）	25 年 度 実 績 ①3,880,722千円	目 標 数 値 ①4,088,571千円
具 体 的 取 組	団 体	事務処理ソフトの改良により、業務の簡素化を図り、受発注の増加に取り組むとともに、会員と発注者相互の潜在的なニーズを探り、契約金額の増加につなげます。	
	市	団体の運営体制の強化を支援します。	





団体名	横浜市信用保証協会	所管課	経済局金融課
-----	-----------	-----	--------

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及び業務・組織の改革

団体の目指す将来像	信用保証の持続的な実施のための財務内容の維持		
現在の取組	職員のスキルアップを目指した人材育成、期中管理の強化による代位弁済の抑制、より効率的な債権回収を実施しています。		
協約期間の主要目標	①モニタリング実施企業数の増加 ②専門資格(国家資格や全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」等)の取得 ③全国51信用保証協会における代位弁済額のシェア抑制及び回収額のシェア拡大	25年度実績	①57企業/年 ②延べ11人/年 ③代位弁済額全国シェア1.4%/年(23~25年度平均1.5%/年) 回収額全国シェア1.5%/年(23~25年度平均1.6%/年)
		目標数値	①80企業/年 ②延べ30人/3年間の累計 ③代位弁済額全国シェア1.5%/年以下 回収額全国シェア1.6%/年以上
具体的取組	団体	経営状況に基づいて選定した企業へのモニタリングによる代位弁済の抑制、サービサーを活用した効率的な債権回収、専門資格の取得を通じた職員のスキルアップを目指した人材育成により、信用保証を持続的に実施できる財務内容を維持します。	
	市	横浜市信用保証協会と連携し、融資条件変更を求めた中小企業など資金繰りに困難を生じ始めている企業を対象に「転ばぬ先の杖診断事業」を実施します。	



団体名	横浜食肉市場株式会社	所管課	経済局中央卸売市場 食肉市場運営課
-----	------------	-----	----------------------

**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		飼育戸数・飼育頭数が毎年減少する中、営業強化により取引業者数を維持			
現在の取組		新規顧客の獲得のため、北海道や北関東を中心に積極的な営業活動を実施しています。			
協約期間の主要目標		①取引生産者数の確保 ②取引購買者数の確保	25 年 度 実 績	①牛：生産者83社 ②豚：生産者42社 ③牛豚：購買者105社	目 標 数 値  25年度実績取引の確保
具 体 的 取 組	団 体	原発事故の影響や後継者問題等から生産者の廃業が要因となり、全国的に飼育戸数の減少が進んでいるため、集荷に多大な影響が生じていますが、開設者と協力して積極的な営業活動を実施し、現状取引のある生産者や購買者とのつながりを維持するとともに、新規の生産者獲得により現行水準を維持することで経営面の安定化を図ります。			
	市	生産者の廃業が続き、飼育戸数・頭数が減少傾向にあり、市場間競争の一層の激化が見込まれますが、その中で集荷を確保していくには、生産者との信頼関係をより高め、新たな生産者を獲得していくことで、質・量ともに確保していく必要があります。その一助として、生産者に対し継続的な出荷の促しや新規生産者獲得に対する出荷対策のための支援を行います。			

**3 業務・組織の改革**

団体の目指す将来像		時代のニーズに即し、経営感覚を持った人財を育成			
現在の取組		経営企画部門を設置し、営業及び現場の若手社員を中心に生産者との実践的営業手法習得の研修を実施しています。			
協約期間の主要目標		①営業手法の実践的研修の実施 ②衛生・加工等の業務関連研修の実施 ③経営・財務に関する研修の実施	25 年 度 実 績	営業実務研修15人 (若手社員の約半数)	目 標 数 値  全社員(34名)を対象に 役割に応じた研修を実施
具 体 的 取 組	団 体	集荷対策による研修実施はもとより、経営感覚を養い効率的な視点を持って業務運営ができる人材の育成を目指します。			
	市	市が実施する研修等の情報提供を行ってまいります。			



団体名	株式会社横浜市食肉公社	所管課	経済局中央卸売市場 食肉市場運営課
-----	-------------	-----	----------------------

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及び業務・組織の改革							
団体の目指す将来像		衛生管理のさらなる徹底と収益構造の強化					
現在の取組		食品衛生や労働安全についての研修を実施しています。 特別注文品の販路拡大に取り組んでいます。					
協約期間の主要目標		①作業衛生責任者の有資格者拡大 ②既存有資格者フォロー研修の実施 ③特別注文品の売上増	<table border="1"> <tr> <td>25 年 度 実 績</td> <td>           ①既有資格者47人            ②不定期実施            ③13,688千円         </td> <td>目 標 数 値</td> <td>           ①57人            ②定期的実施            ③14,100千円         </td> </tr> </table>	25 年 度 実 績	①既有資格者47人 ②不定期実施 ③13,688千円	目 標 数 値	①57人 ②定期的実施 ③14,100千円
25 年 度 実 績	①既有資格者47人 ②不定期実施 ③13,688千円	目 標 数 値	①57人 ②定期的実施 ③14,100千円				
具 体 的 取 組	団 体	と畜場法に基づく作業衛生責任者資格取得者をさらに拡大し、あわせて既取得者に対してはフォロー研修を行うことにより、衛生管理に対する意識の向上・徹底を図ります。また、医療研究に使用される牛菌等の特別発注品について売上増をはかり、収益構造の強化を図ります。					
	市	と畜場法に基づき作業衛生責任者研修を実施するとともに、衛生関係の講習会を開催し衛生管理に対する意識の向上・徹底を図ります。					