

外郭団体「公益財団法人 横浜市資源循環公社」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、「公益財団法人 横浜市資源循環公社」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、御報告いたします。

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

※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) 方向性に関する意見

団体は公平性・公正性に留意しながら再委託に関する手続きを進め、市は廃棄物の安定的な処理に団体が果たしてきた役割を検証しながら、民間事業者の活用を引き続き検討すること。

(3) その他の意見

- ・市から随意契約で受託した業務の一部について、団体が民間事業者に随意契約で再委託することは、一般市民目線で見れば、透明性が欠けていると受け止められる。
- ・事業の整理は一定程度進められており、資源選別業務についても、団体が来年度に向けて民間事業者を対象とした入札などの取組が進められてきているが、今後とも、業界を育てる視点を持って、その他の業務についても検討を進めることを期待する。
- ・公社が実施する入札にあたっては、事前に実施する事業者の履行能力や参入意思の確認のプロセスが、客観的に実施されていることが分かるような仕組みを確立することが必要である。

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

公社への委託事業について、民間事業者が実施可能な事業は民間事業者が行い、公的関与が必要な事業を公社が行うよう見直しを実施し、公社への委託事業を公的関与が必要な事業に再整理しました。

また、業務や体制を見直し、効率的な執行に努めることにより職員数を大幅に削減し、本社経費や人件費などを大幅に削減しました。

今後も本市と連携を図りながら廃棄物行政の一翼を担い、公益的使命を果たすとともに、公的な事業を実施している団体として公平性・公正性及び透明性を確保しつつ、社会状況の変化に柔軟に対応しながら、引き続き経営の向上に取り組めます。

(3) 協約の期間

平成 27 年度から 29 年度まで

(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 公的関与が必要な事業の円滑な実施

主要目標② 横浜市から管理運営を受託した施設を活用した啓発及び他局・民間企業等が主催するイベントへの出展啓発の推進

主要目標③ リユース食器の普及・拡大

イ 財務の改善に向けた取組

主要目標① 経常収支（評価損益等調整前当期経常増減額）の黒字を確保

主要目標② 収益事業（技術指導）での受注額の拡充

ウ 業務・組織の改革

主要目標① 人材育成プログラムの策定

主要目標② スキル向上のための研修への参加件数増加

主要目標③ 固有職員の将来の経営幹部を目指した人材育成

3 添付資料

資料 1 「団体経営の方向性及び協約案」（公益財団法人 横浜市資源循環公社部分）

資料 2 「団体経営の方向性及び協約に関する答申」（公益財団法人 横浜市資源循環公社部分）

【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

| | | | | |
|---------------------|---|----------------------|---|----------|
| 団体名 | 公益財団法人 横浜市資源循環公社 | | 所管課 | 資源循環局総務課 |
| 経営の方向性 | | | | |
| 外郭団体としての必要性、役割 | 法律に基づき本市が実施する廃棄物処理のうち公的関与が必要な事業を本市が委託するにあたり、資源循環公社は本市が実施するのと同様の水準で業務を実施することが可能であり、また専門性のある公益法人という立場で廃棄物の3R、地球温暖化対策といった事業を公社が実施することにより、本市が実施している事業もより一層推進できるため、本市として必要な団体と考えます。 特に、様々なイベントや本市が管理を委託した施設を活用した小学校等への見学会の実施などにより、3Rの普及啓発を進め、「ヨコハマ3R夢プラン」を着実に推進する役割を担っています。 | | | |
| 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 | 事業等の再整理が必要な団体 | |
| 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 | 団体は公平性・公正性に留意しながら再委託に関する手続きを進め、市は廃棄物の安定的な処理に団体が果たしてきた役割を検証しながら、民間事業者の活用を引き続き検討すること。 | |
| 方向性の考え方(理由) | 公社への委託事業について、民間事業者が実施可能な事業は民間事業者が行い、公的関与が必要な事業を公社が行うよう見直しを実施し、公社への委託事業を公的関与が必要な事業に再整理しました。 また、業務や体制を見直し、効率的な執行に努めることにより職員数を大幅に削減し、本社経費や人件費などを大幅に削減しました。 今後も本市と連携を図りながら廃棄物行政の一翼を担い、公益的使命を果たすとともに、公的な事業を実施している団体として公平性・公正性及び透明性を確保しつつ、社会状況の変化に柔軟に対応しながら、引き続き経営の向上に取り組めます。 | | | |
| 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】

廃棄物の3Rと適正処理、地球温暖化対策の取り組みを推進することにより、「市民の生活環境の保全」「公衆衛生の向上」「持続可能な循環型・低炭素社会の形成」に貢献します。

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 | 廃棄物行政の一翼を担い、循環型社会・低炭素社会の実現に持続的に取り組む組織 | | | |
| 現在の取組 | 公的関与が必要な事業である選別施設管理運営事業等を適正かつ安定的に実施するとともに、各事業の特性を活かした普及啓発やリユース食器貸出事業等を通じて、廃棄物処理行政への理解、ヨコハマ3R夢プランの推進及び3R・地球温暖化対策の推進を図っています。 | | | |
| 協約期間の主要目標 | ①公的関与が必要な事業の円滑な実施 ②横浜市から管理運営を受託した施設を活用した啓発及び他局・民間企業等が主催するイベントへの出展啓発の推進 ③リユース食器の普及・拡大 | 25年度実績 ①適正・安定的な運営(ペットボトル分別基準評価: Aランク、残渣率13%) ②啓発対象者: 22,934人 新規イベントへの出展: 2回 ③個数: 272,717個 リピート率: 78% 新規利用: 24件 | 目標数値 ①業務運営水準の持続(選別施設管理運営業務における資源物の高品質化の維持(ペットボトル分別基準評価: Aランク、残渣率13%)) ②啓発対象者: 30,000人 新規イベントへの出展: 10回 ③個数: 300,000個 リピート率: 85% 新規利用: 30件 | |
| 具体的取組 | ①公的関与が必要な事業である選別施設管理運営事業や南本牧最終処分場管理運営事業等の受託事業を、専門的知識を活かし、適正かつ安定的に実施します。また、現場職員への研修実施により専門的知識及び技術を確実に継承し、運営方法の改善に継続的に取り組むなど、業務水準を持続させます。 ②資源循環局と協働した啓発活動を継続して行っていくとともに、これまでの活動により築いた市民、事業者、団体等とのネットワークを活かし、他局・民間企業等が主催するイベントへの出展により活動範囲を拡げた普及啓発を行い、ヨコハマ3R夢プランの更なる推進及び3R・地球温暖化対策の推進を図ります。 ③自治会・企業等への働きかけ、リユース食器導入の手引きを活用したPR活動及びホームページ等による広報活動の拡充等により普及拡大を目指します。また、リユース食器を導入した全利用者に対して、料金や利便性等に関する意見聴取のためのフォロー調査を実施し、リピート率の向上、新規利用者の獲得に向けた取組に活かします。 | | | |
| 市 | 公的関与が必要な事業について、公社の業務運営水準を高い次元で維持するため、指導・助言を行う。 また、ヨコハマ3R夢プランを公社と協働して推進するため、本市が主催するイベントに公社がブース出展し、啓発を実施できる機会を提供する。さらに、リユース食器の普及・拡大に繋がるように、様々な機会を捉えてリユース食器の取組・効果をPRするとともに活用を呼び掛ける。 | | | |

| | | | |
|-----|------------------|-----|----------|
| 団体名 | 公益財団法人 横浜市資源循環公社 | 所管課 | 資源循環局総務課 |
|-----|------------------|-----|----------|

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 | 健全かつ安定的な財政運営 | | | |
| 現在の取組 | これまでに一般管理費の大幅な削減などにより財政のスリム化を図りました。現在は、それらの取組を維持しつつ、経営面での基礎となる財政基盤の安定に努めています。 | | | |
| 協約期間の主要目標 | ①経常収支（評価損益等調整前当期経常増減額）の黒字を確保 ②収益事業（技術指導）での受注額の拡充 | 25年度実績 | ①1,070千円/年 ②2,688千円/年 | 目標数値 ①1,100千円/年 ②5,000千円/年 |
| 具体的取組 | 団体 | <p>現段階において、25年度に取得した固定資産の減価償却費等の影響により、26年度以降の収支は非常に厳しい状況です。</p> <p>27年度以降については、収益事業である技術指導業務において、廃棄物処理施設等の建設に関する技術・知見を有する職員の活用や育成による受注体制の整備や、関連団体への積極的な働きかけを行うことで、受注額の拡充を図り、収益を確保していきます。また、リユース食器の貸出数を増加させることにより利益率を向上させることや未運用資金を活用した積極的な資産運用を行うこと等により、経常収支の黒字を確保するとともに、将来に向けて財政基盤の安定を図るため、新たな財源確保策の検討を行います。</p> | | |
| | 市 | <p>新規事業の検討に繋がる情報等の提供を行うとともに、公社の円滑な資金運用に資するよう、委託事業における支出時期の適正化に努める。</p> | | |

3 業務・組織の改革

| | | | | |
|-----------|---|---|----------------------------------|--|
| 団体の目指す将来像 | 職員の能力が最大限に発揮される組織 | | | |
| 現在の取組 | 事業の執行体制の見直しと固有職員の係長登用などにより、市派遣職員・市OB職員を削減し人員のスリム化を図りました。現在は、その体制を維持しつつ、業務の継続に必要な人材の確保並びに育成による組織の活性化について検討しています。 | | | |
| 協約期間の主要目標 | ①人材育成プログラムの策定 ②スキル向上のための研修への参加件数増加 ③固有職員の将来の経営幹部を目指した人材育成 | 25年度実績 | ①未策定 ②研修参加：延件数33件/年 ③係長：7人 | 目標数値 ①策定・運用 ②研修参加：延件数60件/年 ③上位級への登用 |
| 具体的取組 | 団体 | <p>研修のあり方やキャリア形成の方向性を示した人材育成プログラムを作成します。それに基づき、研修を通じた職員全体のスキルアップを図ります。また、固有職員の幹部登用に向けた人材育成を進め、その結果として、さらに上位級へ登用できる人材を育成します。</p> | | |
| | 市 | <p>公社職員のスキル向上に向け、公社職員が参加できる本市主催研修を増加させる。</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 横浜市資源循環公社 | 所管課 | 資源循環局総務課 |
| 代表者 | 理事長 小高 輝夫 | 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 | <p>法律に基づき本市が実施する廃棄物処理のうち公的関与が必要な事業を本市が委託するにあたり、資源循環公社は本市が実施するのと同様の水準で業務を実施することが可能であり、また専門性のある公益法人という立場で廃棄物の3R、地球温暖化対策といった事業を公社が実施することにより、本市が実施している事業もより一層推進できるため、本市として必要な団体と考えます。</p> <p>特に、様々なイベントや本市が管理を委託した施設を活用した小学校等への見学会の実施などにより、3Rの普及啓発を進め、「ヨコハマ3R夢プラン」を着実に推進する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 事業等の再整理が必要な団体 |
| 方向性の考え方（理由） | <p>公社への委託事業について、民間事業者が実施可能な事業は民間事業者が行い、公的関与が必要な事業を公社が行うよう見直しを実施し、公社への委託事業を公的関与が必要な事業に再整理しました。また、業務や体制を見直し、効率的な執行に努めることにより職員数を大幅に削減し、本社経費や人件費などを大幅に削減しました。</p> <p>しかし、経営にあたっては効果的・効率的な方法を継続的に検討すべきであり、公的な事業を実施している団体として公平性・透明性を確保しつつ、自主・自立した経営の観点から独自事業を拡大し収益性を高める必要があるため、引き続き経営の向上に取り組めます。</p> | | |

【協約の概要】

廃棄物の3Rと適正処理、地球温暖化対策の取り組みを推進することにより、「市民の生活環境の保全」「公衆衛生の向上」「持続可能な循環型・低炭素社会の形成」に貢献します。

| 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公的関与が必要な事業の円滑な実施 ②横浜市から管理運営を受託した施設を活用した啓発及び他局・民間企業等が主催するイベントへの出展啓発の推進 ③リユース食器の普及・拡大 | ①適正・安定的な運営 (ペットボトル分別基準評価：Aランク、残渣率13%) ②啓発対象者：22,934人 新規イベントへの出展：2回 ③個数：272,717個 リピート率：78% 新規利用：24件 | ①業務運営水準の持続 (選別施設管理運営業務における資源物の高品質化の維持《ペットボトル分別基準評価：Aランク、残渣率13%》) ②啓発対象者：30,000人 新規イベントへの出展：10回 ③個数：300,000個 リピート率：85% 新規利用：30件 |
| 財務の改善に向けた取組 | ①経常収支（評価損益等調整前当期経常増減額）の黒字を確保 ②収益事業（技術指導）での受注額の拡充 | ①1,070千円/年 ②2,688千円/年 | ①1,100千円/年 ②5,000千円/年 |
| 業務・組織の改革 | ①人材育成プログラムの策定 ②スキル向上のための研修への参加件数増加 ③固有職員の将来の経営幹部を目指した人材育成 | ①未策定 ②研修参加：延件数33件/年 ③係長：7人 | ①策定・運用 ②研修参加：延件数60件/年 ③上位級への登用 |

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 | <p>団体は公平性・公正性に留意しながら再委託に関する手続きを進め、市は廃棄物の安定的な処理に団体が果たしてきた役割を検証しながら、民間事業者の活用を引き続き検討すること。</p> |
| 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"> ・市から随意契約で受託した業務の一部について、団体が民間事業者に随意契約で再委託することは、一般市民目線で見れば、透明性が欠けていると受け止められる。 ・事業の整理は一定程度進められており、資源選別業務についても、団体が来年度に向けて民間事業者を対象とした入札などの取組が進められてきているが、今後とも、業界を育てる視点を持って、その他の業務についても検討を進めることを期待する。 ・公社が実施する入札にあたっては、事前に実施する事業者の履行能力や参入意思の確認のプロセスが、客観的に実施されていることが分かるような仕組みを確立することが必要である。 | | |