

# 外郭団体ごとの経営改革に関する方針

総務局 外郭団体指導・調整課

## ● 経営改革に関する方針

(1)	公益財団法人横浜市国際交流協会	1
(2)	財団法人横浜市男女共同参画推進協会	2
(3)	財団法人横浜市体育協会	3
(4)	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団	4
(5)	財団法人三溪園保勝会	5
(6)	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	6
(7)	財団法人木原記念横浜生命科学振興財団	7
(8)	財団法人横浜企業経営支援財団	8
(9)	財団法人横浜市消費者協会	9
(10)	財団法人横浜市シルバー人材センター	10
(11)	株式会社横浜インポートマート	11
(12)	横浜市信用保証協会	12
(13)	横浜市場冷蔵株式会社	13
(14)	横浜食肉市場株式会社	14
(15)	株式会社横浜市食肉公社	15
(16)	財団法人寿町勤労者福祉協会	16
(17)	財団法人横浜市総合保健医療財団	17
(18)	社会福祉法人横浜市社会福祉協議会	18
(19)	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	19
(20)	財団法人横浜市緑の協会	20
(21)	財団法人横浜市資源循環公社	21
(22)	横浜市住宅供給公社	22
(23)	公益財団法人横浜市建築保全公社	23
(24)	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	24
(25)	横浜高速鉄道株式会社	25
(26)	横浜新都市交通株式会社	26
(27)	株式会社横浜港国際流通センター	27
(28)	公益財団法人帆船日本丸記念財団	28
(29)	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	29
(30)	横浜交通開発株式会社	30
(31)	財団法人横浜市ふるさと歴史財団	31
(32)	財団法人横浜市道路建設事業団	32

## ● 検討すべき課題と今後の取組内容一覧 . . . . . 33

(33)	株式会社横浜国際平和会議場	
(34)	一般社団法人横浜みなとみらい21	
(35)	財団法人ケーブルシティ横浜	
(36)	財団法人横浜市学校給食会	
(37)	公益財団法人よこはまユース (旧 (財) 横浜市青少年育成協会)	
(38)	財団法人横浜港埠頭公社	

【横浜市政策局】 団体ごとの経営改革に関する方針

公益財団法人横浜市国際交流協会

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市西区みなとみらい1-1-1 パシフィコ横浜	横浜国際協協センター5階	設立 昭和57年12月28日
基本金	1,497,000 千円（うち本市出資額・割合 1,120,056 千円 ・ 74.8%）		
市所管課	政策局 国際政策課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 多文化共生のまちづくり</li> <li>・ 人材の育成・市民活動の支援</li> <li>・ 国際協力の推進</li> </ul>		
市が期待する役割	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。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>引き続き需要の増大が想定される多文化共生に係る業務に対応するため、協会の役割をより明確化し、協会事業及び組織のより効率的な運営を図ります。</p> <p>在住外国人の増加や滞在の長期化に伴い、多文化共生に係るニーズも増加、かつ多様化・複雑化しています。横浜市内でも様々な活動主体が在住外国人支援のサービスを提供していますが、協会が担うべき役割についてより明確化するとともに、各機関・団体と連携・協働しながら市全体として在住外国人に対する支援の強化を図ります。 また、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めます。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>																									
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 在住外国人の行政サービスへのアクセスが日本人同様に保障されるよう、本市の特定協約団体として、相談等の多言語対応や地域生活のための日本語学習支援を行います。</li> <li>・ 横浜市内で在住外国人支援のサービスを提供している行政、NGO、その他の団体の取組についてより一層把握し、役割の明確化や差別化を図ることで、効率的な事業実施を行います。また、関係機関をコーディネートし、支援の総合力を高めます。</li> <li>・ 事業対象者の満足度調査を行い、効果的な事業運営を図ります。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 協会経営の自立性・安定性を高めるため、人員体制の見直しを図り主要な費用項目である人件費の縮減に取り組めます。</li> <li>・ 協会の財政基盤の健全化のために、横浜市からの長期貸付金の返済計画を作成し、協約期間内に50%以上を返済します。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 平成23年度中に、横浜市に準じた給与制度から協会の現状に即した人事給与制度に転換し、人件費の拡大を防ぐとともに、職員の努力が報われ働く意欲を向上させる環境を整備します。</li> <li>・ プロパー職員の人材育成に取り組み、管理職への登用を推進します。</li> </ul>																									
協約項目案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サポート外国人数を平成21年度実績比で20%以上増加させます。</li> <li>・ アンケート調査により参加者満足度を85%以上とします。</li> <li>・ 横浜市からの借入金を平成25年度末までに50%以上を返済します。</li> <li>・ 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、運営コストを削減します。</li> </ul>																									
スケジュール	<table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>23年度</th> <th>24年度</th> <th>25年度</th> <th>26年度以降</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>サポート数の増加</td> <td></td> <td>直接執行プログラムの充実、他団体等との連携の拡充</td> <td>20%増達成</td> <td></td> </tr> <tr> <td>参加者満足度</td> <td></td> <td>満足度調査実施</td> <td>85%達成</td> <td></td> </tr> <tr> <td>借入金の返済</td> <td></td> <td>返済計画の作成</td> <td>50%以上返済</td> <td></td> </tr> <tr> <td>人事・給与制度の導入</td> <td></td> <td>新給与制度の検討</td> <td>新給与制度の導入実施</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降	サポート数の増加		直接執行プログラムの充実、他団体等との連携の拡充	20%増達成		参加者満足度		満足度調査実施	85%達成		借入金の返済		返済計画の作成	50%以上返済		人事・給与制度の導入		新給与制度の検討	新給与制度の導入実施	
項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降																						
サポート数の増加		直接執行プログラムの充実、他団体等との連携の拡充	20%増達成																							
参加者満足度		満足度調査実施	85%達成																							
借入金の返済		返済計画の作成	50%以上返済																							
人事・給与制度の導入		新給与制度の検討	新給与制度の導入実施																							

【横浜市市民局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市男女共同参画推進協会

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市戸塚区上倉田町435番地1	設立	昭和62年10月1日
基本金	30,000 千円（うち本市出資額・割合	30,000 千円	100.0 %）
市所管課	市民局男女共同参画推進課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 男女共同参画についての資料や情報の収集及び提供</li> <li>・ 男女共同参画に関する相談</li> <li>・ 男女共同参画に関する調査研究及び広報啓発ならびに講座等の開催</li> </ul>		
市が期待する役割	男女共同参画に関する施策を実施し、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		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>安定的な運営を行い、更なる財務力及び組織力の強化を図るとともに、市民の多様なニーズに基づく事業を実施し、男女共同参画社会の実現を図る。</p> <p>財務力の強化を図るため、更なる収入の増加並びに協働・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し、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。</p> <p>また、就業支援、課題別情報提供講座、自助グループ支援等の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。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力をつづけるべきもの</p>
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 男女共同参画の推進に取り組む市民グループやNPO等との協働事業にも積極的に取り組み、男女共同参画社会の裾野を拡大します。</li> <li>・ 施設管理や事業運営について、利用者満足度や市民ニーズ、採算性等の視点から評価し、PDCAサイクルに基づき、改善を図ります。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業からの助成金や国、県、市等からの事業受託料収入の向上など、主体的かつ積極的に自主財源の確保に努めます。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市職員の派遣解消とともに、固有職員の積極的登用を図ります。</li> <li>・ 人事考課の給与への反映について、市の制度を踏まえて導入していきます。</li> </ul>
団体と協約項目案の協定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経常収益の総額に占める自主財源の比率の増加：平成25年度16.3%以上（平成21年度実績：15.5%）</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 横浜市男女共同参画センター（3館）の来館者数の増加：平成25年度 86万9千人以上（平成21年度実績：854,784人）</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 男女共同参画推進協会主催・共催の講座等の参加者数の増加：平成25年度 7万4千人（平成21年度実績：70,724人）</li> </ul>

項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
市の行動計画に合わせた事業の見直し	→			
課題解決型事業の拡充	→			
組織の基盤強化のための自己評価システムの確立	→			

【横浜市市民局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市体育協会

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市中区尾上町6丁目81番地 ニッセイ横浜尾上町ビル	設立	昭和61年9月1日
基本金	121,650 千円（うち本市出資額・割合 75,000 千円 ・ 61.7%）		
市所管課	市民局 スポーツ振興課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スポーツ人材やスポーツ団体の育成、イベント開催、情報提供等による、スポーツの推進</li> <li>・ 健康づくりや子どもの体力向上を目的とした地域での運動・スポーツ活動の支援</li> <li>・ スポーツ施設の管理運営</li> </ul>		
市が期待する役割	横浜市民の体育・スポーツを振興し、もって横浜市民の健全な心身の発達と明るく豊かな市民生活の形成に寄与すること（現協約記載と同じ）。		

方針	<p><b>事業等の再整理が必要な団体</b> （協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>団体の将来ビジョンとして、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。</p> <p>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、団体の存在意義が高まると考えられます。</p> <p>また、ポストの改廃、固有職員からの人材登用なども検討し、ポストに求められる人材の計画的育成を進めます。なお、23年度からの次期指定管理にあわせて変更が必要となる組織運営と人材登用に関する施策については、22年度中にとりまとめます。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p><b>事業等の再整理が必要な団体</b></p> <p>団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの</p>
具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 横浜市スポーツ振興基本計画の着実な達成に向け、スポーツ施策を実現するための中核となります。</li> <li>・ 市民大会等の競技スポーツの推進、地域が主体となったスポーツ活動の支援、健康体力づくり等の公益的事業の拡大を図ります。</li> <li>・ 多くの市民に利用していただけるよう施設のサービス向上や、教室事業、地域貢献事業等の拡大を図り、施設の価値を高めます。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 次期中期経営計画を策定し、収入増とコスト削減の具体的な取組を明確にします。</li> <li>・ 事業構造の再構築により自主財源確保のスキームを確立し、市の負担額を軽減します。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 23年度からの次期指定管理にあわせて変更が必要な組織運営と人材登用に関する施策を22年度中にとりまとめます。</li> <li>・ 団体と協議の上、役員報酬額等の情報公開を進めます。</li> </ul>
団体と協約の上で協約項目を確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 横浜市民へのスポーツ情報提供力を強化による、スポーツ情報サイト等の利用件数の増加：25年度700万件（21年度実績：6,309,305件、約10%増）</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 体育協会主催・共催の大会や教室事業等における参加者の増加：25年度1000万人（21年度実績：9,382,142人、6%増）</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収入に占める自主財源比率を高め、市の負担割合を減少：25年度43%（21年度実績：45%、2ポイント減）</li> </ul>

スケジュール	項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
スケジュール	23年度からの次期指定管理に伴う事業構造の再構築	→			
	中期経営計画の策定	→	取組実施	→	
	人事組織の計画策定	→	情報公開及び固有職員の管理職登用	→	役員への登用（28年度）

【横浜市文化観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

公益財団法人横浜市芸術文化振興財団

団体概要 (平成23年5月1日現在)			
所在地	横浜市中区北仲通四丁目40番地	設立	平成3年7月10日
基本金	200,000 千円 (うち本市出資額・割合 100,000 千円 ・ 50.0%)		
市所管課	文化観光局文化振興課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 芸術文化の創造及び発信</li> <li>・ 芸術文化活動の支援、協働及び創造性を育む機会の提供</li> <li>・ 芸術文化振興のための助成</li> <li>・ 芸術文化活動拠点の開発及び運営</li> <li>・ 芸術文化資源の収集、保存及び活用</li> <li>・ 芸術文化に関する情報の収集及び提供</li> <li>・ 芸術文化振興に関する調査研究及び政策提言</li> <li>・ 芸術文化振興のための国内外との交流</li> </ul>		
市が期待する役割	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		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体 (協約を締結 <b>する</b> ・ しない)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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ていきます。</li> <li>・ 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、財団の総合的なブ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図ります。</li> </ul> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>
	<p>① 団体の役割 (公益的使命、市の関与の見直し)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「横浜芸術アクション事業」や「横浜トリエンナーレ」などの文化施策の実施を通じて、専門文化施設のもつポテンシャルを最大限に発揮するとともに、専門文化施設間の連携による事業の展開やプロモーション等により、横浜の芸術文化を内外に発信します。</li> <li>・ 市民の創造的活動支援を通じ、地域コミュニティに活力をもたらし取組を推進します。</li> <li>・ 未来の横浜を担う子どもたちの創造性を育む事業を充実させます。</li> <li>・ アジアを中心とした芸術文化に係る国際交流を促進します。</li> </ul> <p>② 財務改善 (市の財政支援)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各施設における広報マーケティング機能の強化に加え、今後は、財団総体としての広報マーケティング機能や企画力、ブランディング力を強化します。併せて、収益の見込める施設や重点事業に関しても財団全体でバックアップするなど増収に向けた取組を推進します。</li> <li>・ 適正な業務管理と効率的な業務執行により、さらなる経費削減を図ります。</li> </ul> <p>③ 人事組織 (市の人的支援)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 財団に求められる高い公益性、専門性、コーディネート力、マネジメント能力及び幅広い人的ネットワークを備えた人材を育成するため、計画的な研修・適切な人員配置・優れた人材の登用を行います。</li> <li>・ 職員の意欲や能力、実績を適切に処遇に反映させるとともに、人材育成を基軸とした人事評価制度を導入します。</li> </ul>
協約項目案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 財団運営施設利用者数の増加 : 25年度 270万人(21年度実績:252万人、7%増)</li> <li>・ 地域における市民協働事業参加者数の増加 : 25年度 10万人(21年度実績:9万1千人)</li> <li>・ 子ども対象事業における参加者数の増加 : 25年度 12万1千人(21年度実績:10万5千人、11.5%増)</li> <li>・ 芸術文化に係る国際交流事業数の増加 : 25年度 25事業(21年度実績:20事業)</li> <li>・ 事業収入の増加及び自己収入割合の向上 : 25年度 37%(21年度実績:35.9%)</li> <li>・ 人事評価制度の導入: 25年度:本格導入 (21年度実績:未実施)</li> </ul>

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
スケジュール	専門施設強化	トリエンナーレ2011開催 ⇒ 芸術アクション事業検討・準備・開催 ⇒ トリエンナーレ2014開催			
	マーケティングの強化	→ 検討/実施	→	→ 事業反映	→
	職員能力向上 / 研修の実施	→ 人材育成	→ 登用計画の策定 / 研修計画等の実施	→	→
	人事評価制度の導入	→ 制度検討	→ 試行	→ 導入	→

【横浜市経済観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人三溪園保勝会

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市中区本牧三之谷58番1号	設立	昭和28年8月3日
基本金	500千円（うち本市出資額・割合		200千円・40.0%）
市所管課	経済観光局 観光振興課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・庭園、建造物の維持管理</li> <li>・三溪園及び原三溪の紹介</li> <li>・遊覧業務、駐車場、建物（文化財建造物も含む）貸出</li> </ul>		
市が期待する役割	<p>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と滞在環境向上や誘客企画の充実を図り、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します。</p>		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>外部意見も取り入れて長期的計画を策定し、名勝の魅力向上と財務体質の改善を図る。</p> <p>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っていきます。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向け経営改革を進めるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日本庭園として良好な水準で管理されており、国の名勝に指定されるなど十分な公益性と魅力を有しているが、それが効果的に広報され活用されていない面もあります。今後は本市の目指す国際観光・MICE都市の確立にも資する観光施設として国の内外からの誘客増を図ります。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・建造物・庭園維持管理事業費については、平成21年度に長期整備計画を策定し、市が負担すべき部分を明確にしました。</li> <li>・利用者等からの外部意見を取り入れた目標設定を行い、入園者の増加、施設の利用拡大、駐車場や鶴翔閣の利用料金の見直しなどによる増収を図る一方、一般管理費の削減に努め、財務体質の強化を図ります。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・三溪園の経営にふさわしい民間人材の登用を検討します。また、三溪園は国際会議でのアフターコンベンション利用を契機に今後ますます政策的催事での重要拠点として位置づけて活用していくこと、合わせて、今後も本市補助金により財政支援を行っていくという観点から、政策調整業務及び財務管理を担う人材を必要なポストに配置します。</li> </ul>

団体と協約の上で協定	・入園者数の増加：25年度 50万人（21年度実績:469,884人、年1.6%増）
	・（管理費支出/事業収入）比率（%）：25年度 30%以内（H21:34.0%、H20:35.7%、H19:41.7%）
	・貸出施設（鶴翔閣）収入の増加：25年度 30,000千円（21年度実績:25,299千円、年4.4%増）

スケジュール	項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
	長期整備計画に基づく運営				
人材施策の策定		→			
中期経営計画の策定		→（策定）			→（実施）

**【横浜市文化観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針**

**財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー**

団体概要 (平成23年5月1日現在)			
所在地	横浜市中区山下町2番地 産業貿易センター1階	設立	昭和63年11月22日
基本金	1,000,000 千円 (うち本市出資額・割合 350,000 千円 ・ 35.0%)		
市所管課	文化観光局観光振興課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国内外セールス、コンベンションの誘致・開催支援、横浜観光プロモーションなどの誘客促進</li> <li>・ 観光やコンベンション等で横浜を訪れる方に対する滞在支援</li> <li>・ 横浜の魅力に関する情報の収集及び発信</li> </ul>		
市が期待する役割	<p>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。</p> <p>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。</p>		

方針	<p><b>引き続き経営努力が必要な団体</b> (協約を締結 <b>する</b> ・ しない)</p> <p>公益的使命を担う団体として、本市の観光及びコンベンションの振興により一層成果を挙げていきます。</p> <p>観光及びコンベンションに関するノウハウ等を蓄積し、国内外からの誘客やコンベンション誘致、観光案内業務等来訪者への滞在支援を行うなど公益性のある事業を担っており、一定の成果を挙げています。今後も引き続き、本市の中期4か年計画の施策24「羽田空港国際化を契機とした観光・MICEの推進」に掲げている観光消費額の増額等の各指標の達成にむけ、大きな役割を担っていきます。また、当財団は公益財団法人への移行を進めていく中で、財団の経営状況として、財源が本市からの補助金に依存しており、本市からの職員の派遣も続いている状況から、自主財源確保による補助金額の減少や職員育成など、自立した経営にむけ取組を進めていきます。</p>
	<p><b>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</b></p> <p><b>引き続き経営努力が必要な団体</b></p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、更なる経営努力を続けるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割 (公益的使命、市の関与の見直し)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国内有数の国際観光コンベンション都市として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全般の誘致を推進します。</li> </ul>
	<p>② 財務改善 (市の財政支援)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 横浜人形の家については、市民から寄贈された貴重な人形の保存・展示という館本来の役割に立ち返り、収蔵人形を中心とした展示を行うとともに、事業精査によりコストの削減を図ります。また、当施設は本市の代表的な観光地である関内・山下地区の中心に位置しているため、観光案内機能や観光バスの発着場としての機能を強化する等の改善により、入館者の増加および収入の増加を図ります。</li> <li>・ 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ります。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織 (市の人的支援)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公益財団法人の認定に伴い、役員数の見直しを行います。また、内部での人材育成計画および登用を進め、市派遣職員の削減を図っていきます。</li> </ul>

協約項目案 団体と協議の上確定	・ 横浜市内の国際会議開催件数を220件以上にします。
	・ 海外からの来訪者数を100万人以上にします。
	・ 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。
	・ 管理・運営コストの見直しを行い、管理費を10%削減します。
	・ 公益法人へ移行を契機に理事会等組織の活性化を図ります。内部人材育成を進め内部登用を進めます。

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
	アジアインバウンド	ターゲットを絞った効率的な誘致活動		誘致活動の検証	状況に応じた方針の検討
	MICE推進	積極的なMICE誘致・魅力的な支援メニューの提供			
	滞在支援・情報発信	ニーズに応える情報発信・支援			
	公益法人移行	神奈川県との調整	●移行完了 財団運営の活性化		運営の効率的促進



【横浜市経済観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人木原記念横浜生命科学振興財団

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市鶴見区末広町1丁目6番地	設立	昭和60年3月12日
基本金	810,073 千円（うち本市出資額・割合 500,000 千円・61.7%）		
市所管課	経済観光局新産業振興課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>共同研究事業、学術奨励事業、生命科学知識普及事業</li> <li>千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業、新産業産学連携促進事業、バイオ分野振興事業等</li> <li>横浜バイオ産業センター事業、横浜バイオ医薬品研究開発拠点整備事業</li> </ul>		
市が期待する役割	本市が掲げる「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る。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>22年度中に策定する中期経営計画に基づき、「横浜バイオ産業センター」入居率の向上・維持などの経営の安定化や、経営に関する知識が豊富な人材を登用するなどの組織力の強化を図る</p> <p>経営、組織体制、人材育成の面で今後の方向性を明確にするための中期経営計画を策定します。特に、組織運営に不可欠な財団の経営面を安定させるため、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。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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での広報活動に加え、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。</li> <li>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、入居勧誘活動を工夫します。</li> <li>横浜バイオ産業センター（YBIC）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。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>23年度に稼働するバイオ医薬品研究開発拠点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。</li> <li>預金金利等の低下に伴い、運転資金として市から貸し付けている基金運用益緊急補填事業貸付金（安定化資金）の返還条件の見直しを行います。また、既に積み立ててある860万円については市に返還します。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市派遣職員を一部引き上げることに伴い、バイオの専門知識を持つ人材に加え、経営に関する知識が豊富な人材の登用を図り、組織力を強化します。</li> </ul>
団体と協約の上確定	<p>協約項目案</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>高入居率の維持：入居率90.7%以上（21年度実績：68.8%）</li> <li>バイオ医薬品研究開発拠点の利益の一部還元に向けた仕組みづくり</li> <li>産学官ネットワークに加入する企業等の増加：25年度 425社・人以上（21年度実績：376社・人、13.0%増）</li> <li>安定化資金の一部返還：24年度までに860万円（21年度実績：0円、総額の23.9%返還）</li> <li>経営や研究の知識・経験の高い人材の登用：23年度 2人（21年度実績：0人）</li> </ul>

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
	YBIC入居勧誘活動	実施			
事業者からの利益の一部還元に向けた仕組み作り	企業、研究機関との協議、運用開始				→
産学官ネットワーク会員数の増加	千葉との広域連携事業推進				→
安定化資金の一部返還	実施		→		
経営知識の高い人材登用	採用 人材育成				→

【横浜市経済観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜企業経営支援財団

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市中区太田町2丁目23番地横浜メディア・ビジネスセンター7F	設立	平成3年10月1日
基本金	160,550 千円（うち本市出資額・割合 100,000 千円 ・ 62.3%）		
市所管課	経済観光局経営・創業支援課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 創業及び新事業創出に関する相談、診断、助言、情報収集・提供及び人材育成</li> <li>・ 新技術開発、新製品開発及び技術改良等を支援するための産学連携の推進</li> <li>・ 産業開発事業等に関する助言及び支援並びに産業振興のための金融支援</li> <li>・ 企業経営に関する相談及び情報収集・提供</li> <li>・ 国際的な経済・技術交流及び海外経済活動並びに海外の経済関係機関及び企業との県内経済活動への支援</li> <li>・ 産業振興及び地域住民の福祉増進等に関する施設の設置及び管理運営</li> </ul>		
市が期待する役割	本市は、財団を中小企業支援法に基づく「横浜市中企業支援センター」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。		

方針	<p>事業等の再整理が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>「中小企業支援センター」である財団の公益的使命を実現するため、中小企業支援体制を整える。また、産業活性化資金融資事業の見直しを行う。</p> <p>財団が本来担うべき事業である窓口相談等事業について中小企業支援や外部専門家の活用をより効果的・効率的に実施できる体制を整え、「中小企業支援センター」である財団の基礎的支援体制を再構築します。また、産業活性化資金融資事業について見直しを実施します。</p> <p>* 産業活性化資金融資事業の見直し（直接貸付を廃止）：平成21年度中に実施済み</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>事業等の再整理が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの</p>
具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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、公益法人化を目指します。</li> <li>・ 創業から成長まで企業の各発展ステージに応じたワンストップ相談窓口や専門家派遣等総合的支援ができる体制を整備します。</li> <li>・ 相談・支援サービスの効果検証を行い、支援策の改善に努めます。</li> <li>・ 国際関係支援については、市内企業の海外進出支援を中心とした事業展開に集中していきます。</li> <li>・ 連携支援及び産業施設等の経営については、ニーズに合わせた事業見直しを行い効率化を図ります。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 直接貸付を廃止するなど融資事業を見直します。</li> <li>・ 直接貸付廃止に伴う利息収入減を補てんする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います。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 平成22年度中に組織運営と人材登用に関する施策（人材ビジョン計画）をとりまとめます。</li> <li>・ 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ます。</li> </ul>
協約項目案 団体と協議の上確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業の基礎的支援体制を充実し、平成24年度に公益法人化を実現する。</li> <li>・ 管理費を平成25年度までに平成21年度決算比15%以上削減する。</li> <li>・ 人材ビジョン計画に従い、職員研修計画等を策定し実施する。</li> </ul>

スケジュール	項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
スケジュール	公益法人化	認定準備・申請		認定	
	基礎的支援体制の再構築	支援体制再構築	支援実施		
	人材ビジョンの計画策定・実施	人材ビジョン策定	研修計画等策定・実施		

【横浜市経済観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市消費者協会

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市港南区上大岡西1丁目6番1号 ゆめおおおかオフィスタワー 4階	設立	昭和54年3月30日
基本金	5,000 千円（うち本市出資額・割合 5,000 千円 ・ 100.0%）		
市所管課	経済観光局 消費経済課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市消費生活総合センター事業（～H22年度：指定管理者、H23～27年度：指定管理候補者）</li> <li>計量事業（計量法に基づく市の公示で定められた特定計量器定期検査の実施・市から受託）</li> <li>消費者教育及び啓発並びに消費者活動支援事業</li> </ul>		
市が期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体 （協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>現在の団体運営及び財務状況を改善するとともに、消費生活相談をはじめとした各事業分野の専門性を高めることで、市内の消費者自らが問題解決できるような支援及び被害救済に寄与し、団体の存在意義を高めます。</p> <p>近年複雑・高度化する消費生活相談や、消費者教育・啓発等の事業は高い公益性が認められることから、これらの専門性・独自性を高めることで団体の存在意義が高まると考えられます。また、今後の公益法人認定の申請及び23年度からの次期指定管理にあわせて、組織運営・人材育成に関する施策及び貸会議室運用の効率的な見直しについては、22年度中にとりまとめます。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>
----	--

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>固有職員のマネジメント能力の向上や、研修の充実による相談員の相談対応能力の向上を図る等専門性が高く、コストパフォーマンスに優れた団体運営を目指します。</li> <li>消費者被害の未然防止を推進するために、新たな消費者教育・啓発手法を立案し、効果的・効率的な事業運営を図ります。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中期経営計画を策定し、今後の中長期的な事業費等を精査することで、総コスト削減の具体的な取組を明確にします。特に、管理部門も含めた各部門・事業毎の徹底的な見直しと、業務量の把握に基づく適正な人員配置等を推進し、常に費用対効果を検証することで、経費の必要最小化に努めます。また、新たな収入源の確保を目指し、団体の保有する人材や事業ノウハウ等の経営資源を一から洗い出します。</li> <li>貸会議室事業について、稼働率の向上や利用目的による料金等運用方法の見直しを行い、より効率的・効果的な運用を図ります。また、23年度からの次期指定管理にあわせて、事業見直し計画を22年度中にとりまとめます。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>公益法人認定に向けた役員体制の見直し及び固有職員の人材育成計画について、22年度中に検討結果をとりまとめます。</li> <li>公益法人認定申請までに当団体の課題を抽出し、検討結果をとりまとめます。</li> </ul>

団体と協議の上確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>中期経営計画の策定・実施・検証：毎年度の振り返り実施。進捗度及び改善策等の公表、次年度以降の事業への反映</li> <li>人材育成計画の活用：22年度中に策定する計画に基づいた目標に対する段階的な実施</li> <li>貸会議室の運用：稼働率の向上（21年度実績：約43%）</li> <li>消費者教育・啓発への取り組み強化：大学等との連携など</li> <li>財務の改善：固定経費等の見直しなど</li> </ul>
-----------	---

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
スケジュール	人材育成計画	(取組実施)	→	→	→
	中期経営計画	(策定)	(取組実施)	→	(※26年度：両計画の次期計画の策定)
	貸会議室の運用見直し	(取組実施)	→	→	→
	公益法人化	(課題整理・申請・認定)	→	→	→

【横浜市経済観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市シルバー人材センター

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市港南区上大岡西一丁目6番1号 オフィスタワー13F	設立	昭和55年10月1日
基本金	10,000 千円（うち本市出資額・割合 10,000 千円 ・ 100.0 %）		
市所管課	経済観光局雇用労働課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 臨時的就業又はその他軽易な就業を希望する高齢者のために、就業機会を確保し、組織的に提供する。</li> <li>・ 臨時的就業又はその他軽易な就業を希望する高齢者のために、無料の職業紹介事業又は一般労働者派遣事業を行う。</li> <li>・ 高齢者に対し、就業に必要な知識及び技能の付与を目的とした講習を行う。</li> </ul>		
市が期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 健康で働く意欲を持つ高齢者に、臨時的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。</li> </ul>		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>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ついて、一層の努力を行うとともに、自立した運営に向け経営改善を進める。</p> <p>高齢社会が進展する中で、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ます。 地域のニーズと結びつけた、地域活性化に貢献する多様な事業展開を進めます。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>
具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 景気低迷等の影響があつて、受注減、就業人員の減が続いています。会員講習会の充実や、PR活動など受注開拓活動を行い、受注件数増の取組を進めます。</li> <li>・ 地域のニーズに対応した新たな就業分野の開拓について、担い手となる会員の増強や受注の仕組みづくり、区役所との連携など総合的に検討し、事業展開を図ります。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ つなぎの運転資金としての横浜市からの短期借入金の解消を図るために、資金計画、事業見通しと連動した長期計画を策定します。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公益財団法人への移行と合わせ、役員数の見直しを行います。</li> <li>・ 中期的な職員配置計画を策定し、人件費を抑制します。</li> </ul>
団体と協約の締結の上で確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新たな就業分野の開拓と事業展開を図ります。</li> <li>・ 短期借入金の解消に向けた長期計画を策定し、実施します。</li> <li>・ 公益財団法人への移行に向け、役員数を見直します。</li> <li>・ 嘱託職員や臨時職員の活用などを進め、人件費を抑制します。</li> </ul>

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
	新たな事業展開	仕組みの検討	取組実施	試行	本格実施
	短期借入金解消	長期計画の策定	計画に基づく実施		
	役員数の見直し	役員選任	申請	新法人移行	
	人件費抑制	計画に基づき実施			

【横浜市経済観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

株式会社横浜インポートマート

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市中区新港二丁目2番1号 横浜ワールドポーターズ3	設立	平成7年3月28日
基本金	7,129,000 千円（うち本市出資額・割合 2,840,000 千円・39.8%）		
市所管課	経済観光局 誘致推進課		
主要事業	横浜市の輸入促進地域（FAZ）指定を契機とする輸入促進や地域経済の活性化のための販売促進事業、および施設管理事業。		
市が期待する役割	平成18年度に輸入促進地域（FAZ）法が廃止されたが、今後も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・山下町地区の回遊性を高めるよう魅力ある施設づくりを進め、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。		

方針	<p>民間主体の運営が望ましい団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>平成26年度から始まる次々協約期間内に本市保有株式の一部譲渡の実現を図るために、次期協約締結期間中はそ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、更なる経営の効率化に努め、財務状況の改善を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>次期協約期間中は、更なる経営改善に努め、単年度黒字を継続して、長期債務の償還を計画通り着実にすすみ、累積損失の削減を行います。</li> <li>本市が保有する株式の一部譲渡に必要な条件の整理、関係者との調整を進めます。</li> </ul>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>民間主体の運営が望ましい団体</p> <p>財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、次期協約期間中は経営改革を進めるべきもの</p>
具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>輸入促進高度化施設を維持した上で、市の関与を見直し民間主導の経営をさらに進めます。</li> <li>みなとみらい21地区と関内・山下町地区の回遊性を高めるよう魅力ある施設作りを引き続き進めます。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市の財政支援を受けずに自立した経営を今後も継続します。</li> <li>賃料収入の更なる増を図るとともに、コスト削減による経営効率化を行い、単年度黒字を継続し、長期借入債務と累積損失の削減に努めます。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>職務内容に見合った能力による役員および主要管理職ポストへの人材登用施策を平成22年度中に取りまとめます。あわせてポストの改廃についても検討します。</li> <li>本市の人的関与の度合いを薄めます。</li> <li>役員として求められる能力を精査した上で、外部から、あるいは内部登用を含め、ふさわしい人物を役員として採用します。</li> </ul>
団体と協約項目案	<ul style="list-style-type: none"> <li>単年度黒字を継続する。</li> <li>長期借入残高を 2億6,500万円以下にする。</li> <li>累積債務残高を 9億8,800万円以下にする。</li> <li>民間主体の新しい資本構成に対応できるよう、人事組織面での体制作りに取り組む。</li> </ul>

スケジュール	項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
	外部からの役員採用	人材登用施策策定	→	職務にふさわしい人材を役員に採用	→
経営の更なる改善	テナントとの賃料改定交渉・コスト削減に向けた取組	→	→	→	→
株式一部譲渡に必要な条件整備・検討	国との協議・確認	→	株式売却方法・株式評価時期の検討	→	株式売却スケジュールの決定
関係者との調整	県や他の株主との協議	→	→	→	→
			株式譲受人候補の選定	→	→

【横浜市経済局】 団体ごとの経営改革に関する方針

横浜市信用保証協会

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市中区山下町22番地	設立	昭和22年11月29日
基本金	20,495,356千円（うち本市出資額・割合 7,628,215千円・37.2%）※基本金は平成22年7月1日現在		
市所管課	経済局金融課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業等が銀行その他の金融機関から資金の貸付け又は手形の割引を受けること等により金融機関に対して負担する債務の保証</li> <li>・ 中小企業等の債務を銀行その他の金融機関が保証する場合における当該保証債務の保証</li> <li>・ 中小企業が発行する社債のうち銀行その他の金融機関が引き受けるものに係る債務の保証</li> </ul>		
市が期待する役割	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。		

方針	引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）
	<p>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資金の保証を持続的に実施していくため、更なる経営改善を図る。</p> <p>制度融資の代位弁済に対する補填金は、金融円滑化法の施行や本市の補填割合の見直しなどにより減少傾向にあります。今後の経済情勢や金融円滑化法の終了により代位弁済が増加に転ずる懸念もあるため、保証協会の審査体制や職員の審査能力の更なる向上、サービサーの一層の活用を含めた債権回収の効率化や強化等により抑制を図ります。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>

具体的な取組	① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）
	② 財務改善（市の財政支援）
	③ 人事組織（市の人的支援）

協約項目案	・ 金融機関との連携強化等により、新規利用企業数の拡大を図ります。
	・ 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。
	・ サービサーへの委託率を高め、債権回収の効率化を図ります。
	・ 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。

項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
新規利用企業数拡大		推進		
期中管理の充実強化			期中管理・診断・モニタリング	
求償権回収			施策進行管理強化	
組織運営・人材育成			実施	

【横浜市経済観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

横浜市場冷蔵株式会社

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市神奈川区山内町1番地1	設立	昭和24年5月1日
基本金	50,000 千円（うち本市出資額・割合 24,950 千円 ・ 49.9%）		
市所管課	経済観光局中央卸売市場本場運営調整課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 冷蔵事業（一般保管事業、荷役事業、自社作業事業、容積建保管事業、再保管事業）</li> <li>・ 凍氷事業（一般氷製造・販売事業）</li> <li>・ その他事業（他社作業事業、その他販売事業、利用運送事業、通関業務代行事業）</li> </ul>		
市が期待する役割	市民に安全で安心な生鮮食料品を供給し食生活の安定と食文化の発展に寄与する為、食品等の冷蔵・冷凍保管、氷の製造・販売など、食品流通上の重要な機能を確保するとともに、市場の再編・機能強化への対応と民間主体の経営への円滑な移行を図り、市場の発展に寄与すること。		

方針	<p>民間主体の運営が望ましい団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>中央卸売市場の再編・機能強化事業の動向を見極めつつ、将来的に民間主体での安定経営を行なうための経営改革を推進する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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ノウハウの蓄積、物流事業の展開等により競争力を高め、市場外顧客を新規開拓します。</li> <li>・ 市場の再編・機能強化に向けた市場関係事業者の動向を考慮しつつ、営業方針、組織体制、経営資源の見直しを計画的に進めます。</li> <li>・ 市の関与を低減し民間主体の運営へ移行するため、従業員の意識改革を進めるとともに、本市OB役員の段階的引き上げ、再編完了後の本市出資比率引き下げに向けた健全な資本構成の検討・調整を進めます。</li> </ul> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>民間主体の運営が望ましい団体</p> <p>市の関与を見直し、次期協約期間内に民間主体の経営へ移行すべきもの</p>
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市場の再編・機能強化において求められる役割を果たすために、本市の一定の関与を残しつつ冷蔵庫事業者として同業他社に伍して行けるよう経営基盤の強化を図るため、市の出資比率を24.9%に引き下げるための調整を行ないます。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市場内外貨物の取り込み、効率的な業務体制、経営資源の見直しを進め、財務体質の強化を図ります。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員教育制度の確立、計画的な経営者の養成、組織・人事制度の見直しに合わせ、段階的に本市OB役員を引き上げ、適正な人材の登用を図ります。第一段階として平成23年度中に市OB役員を1名削減します。</li> </ul>
団体の協約項目案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市場内貨物の取扱いを確実に行うとともに、市場外顧客の新規開拓を推進します。</li> <li>・ 効率的な荷役・保安体制の整備、既存冷蔵庫の機能向上等により競争力をアップします。</li> <li>・ 計画的な経営者の養成の一環として、市の人的支援を低減（市OB役員1名削減）し、適正人材の登用を図るとともに、効率的な執行体制を確立するために、組織、人事制度の見直しを行います。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 市の出資比率24.9%への低減に向け、健全で安定的な経営を行なっていくための出資構成等について検討・調整します。</li> </ul>

項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
民間主体の経営に向けた経営改革	中期経営計画(H22-25)の実行と検証			
	実行 > 検証	実行 > 検証	実行 > 検証	実行 > 検証
市の関与の低減	市OB役員の削減	株式一部譲渡の条件、方法等の検討・調整		出資比率の低減
人材施策の実施及び組織体制の検討	人材育成(登用)施策の実行と検証			※ 再編完了後、実施。
	検討・制度化 >	実施 > 検証	実施	

横浜食肉市場株式会社

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市鶴見区大黒町3番53号	設立	昭和34年6月25日
基本金	140,000 千円（うち本市出資額・割合 50,000 千円 ・ 35.7%）		
市所管課	経済観光局中央卸売市場食肉市場運営課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 家畜の荷受および販売</li> <li>・ 枝肉および部分肉、輸入肉、加工品の販売の受託又は買付ならびに販売</li> <li>・ 畜産物の製造加工およびその製品の販売</li> </ul>		
市が期待する役割	市民ニーズを踏まえ、生産者と購買者双方の調整を図りながら、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など、食肉の物流拠点としての公的な役割を担っている。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>食肉市場の中核である卸売業者として、今後も引き続き、食肉の安定供給と適正な価格形成を図るとともに、財務状況の改善に努める。</p> <p>市民ニーズを踏まえ、生産者と購買者双方の調整をしながら、安定的な価格形成を図り、市民に安全・安心・高品質な食肉を供給するとともに、引き続き、収入増加と経費縮減に努め、経営基盤を強化します。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向け経営改革を進めるべきもの</p>
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食肉の安定供給や適正な価格形成を図るなど、食肉の物流拠点としての公的な役割を果たします。</li> <li>・ 安全で安心な食肉を安定的に提供するために必要な情報を出荷者・購買者はもとより市民に対して、適宜、発信します。</li> <li>・ 食肉の物流拠点として、出荷者と購買者に対する代金決済機能を維持することで、公的な役割を果たします。</li> <li>・ 食肉の物流拠点としての公益性を鑑み、独自の黒字化は困難な状況から、引き続き市が必要な支援を行います。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新たな収入源として生体洗浄料を導入するとともに、営業費用を削減するなど、財務改善に向けた取り組みを行っています。今後も、他市場の動向を見据えながら、営業費用の見直し、新たな収入源の検討を進めます。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 固有職員の人材育成を進め、営業手法等を継承していくことで、経営基盤の強化を図ります。</li> </ul>
団体の協約と協議の項目案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安全で安心な食肉の供給のために必要となる情報を出荷者・購買者・市民に対して提供</li> <li>・ 当期収支の黒字化</li> <li>・ 経営基盤の強化:人材育成の推進</li> </ul>

項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
食肉の物流拠点としての運営				→
財務の改善				→ (実施)
人材施策の策定	→ (策定)			→ (実施)



【横浜市経済観光局】 団体ごとの経営改革に関する方針

株式会社 横浜市食肉公社

団体概要（平成22年7月1日現在）

所在地	横浜市鶴見区大黒町3番53号	設立	昭和55年8月2日
基本金	11,100 千円（うち本市出資額・割合 5,000 千円 ・ 45.0%）		
市所管課	経済観光局中央卸売市場食肉市場運営課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各種肉畜の解体処理業務</li> <li>・ 畜産副生物（内臓、頭足、原皮等）の販売業</li> <li>・ 食肉関係機器の製造販売及び保守・修繕業務</li> </ul>		
市が期待する役割	横浜市が開設した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、卸売会社が集荷した、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公的な役割を担っている。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>横浜市中心卸売市場食肉市場内唯一のと畜解体業者として、今後も引き続き、安全かつ、質の高い食肉を安定的に生産する中で、財務状況の改善に努める。</p> <p>衛生管理の徹底を踏まえ、と畜解体技術を一層向上させていく中で、より安全性が高く、質の高い食肉・副生物の生産を押し進め、収益構造を強化していきます。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向け経営改革を進めるべきもの</p>
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 衛生管理を徹底させたと畜解体技術で、市民に安全・安心な食肉を提供していきます。</li> <li>・ 研鑽を積み重ねたと畜解体技術で、市場会社（生産者）から受託した生体の商品価値を高めます。</li> <li>・ 安全で質の高い食肉を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から、引き続き市が必要な支援を行います。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 主な収入源である、と畜解体料の単価の改定を行うとともに、副生物特別注文品の牛歯の販売価格を改定し、収入の増加に努めていますが、引き続き特別注文品の販路拡大や顧客動向を反映した価格設定を行います。</li> <li>・ 内臓など副生物の真空パック処理や豚足処理機など、新たな付加価値をもたらす事業を進めます。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 固有職員の人材育成と役員・管理職への登用を進め、技術を継承できる体制を整えていくことで、経営基盤の強化を図ります。</li> </ul>
協約項目案 （団体と協議の上確定）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食品の衛生管理や、労働安全についての研修の充実</li> <li>・ 内臓等副生物（医療研究材料などの特別注文品を含む）に関する売り上げ増</li> <li>・ 経営基盤の強化：固有職員を役員・管理職に登用</li> </ul>

スケジュール	項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
スケジュール	と畜場としての運営	→			
	財務の改善	→ (実施)			
	人材施策の策定	→ (策定)	→ (実施)		

【横浜市健康福祉局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人 寿町勤労者福祉協会

団体概要 (平成22年7月1日現在)			
所在地	横浜市中区寿町4丁目14番地	設立	昭和49年3月30日
基本金	1,000 千円 (うち本市出資額・割合)		550 千円 ・ 55.0 %)
市所管課	健康福祉局 生活福祉部 保護課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 診療事業 (寿町診療所[内科・小児科・精神科及び精神科デイケア]昭和54年7月開設)</li> <li>・ 施設運営事業 (図書室, 娯楽室, 会議室等直営事業及び浴場, ロッカー室等の委託事業の管理運営)</li> <li>・ 寿生活館管理運営事業 (横浜市寿生活館 2階～4階の管理運営) [指定管理]</li> </ul>		
市が期待する役割	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。		

方針	<p><b>引き続き経営努力が必要な団体</b> ( 協約を締結 <b>する</b> ・ しない )</p> <p>地域における利用者ニーズに沿ったサービスを、継続的・安定的に提供していくために、財務の改善や人材育成等に取り組む。</p> <p>寿地区における労働者等の福利厚生施設としての役割は重要であると共に、診療事業については、非常に公益性が高く、需要も伸びており、今後も継続的・安定的に運営していけるよう診療スタッフの確保や、固定費の削減により、継続可能な体制を構築します。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p><b>引き続き経営努力が必要な団体</b></p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>
具体的な取組	<p>① 団体の役割 (公益的使命、市の関与の見直し)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 勤労者の福利厚生をはじめ、住民相互の交流など勤労者等のニーズを事業に反映させます。</li> <li>・ 会館利用者のニーズ調査を実施し、ボランティアや区民活動センター等の外部講師による会館利用者を対象とした自己啓発教室を年6回実施します。</li> </ul>
	<p>② 財務改善 (市の財政支援)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 団体における中期経営計画を策定し実現に向けて取り組みます。</li> <li>・ 診療所の固定費等の見直しを図り、診療事業の黒字化に向け収支改善に取り組みます。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織 (市の人的支援)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新公益法人制度への移行に合わせた人事組織面での整備に取り組み、理事・評議員等の役員体制を見直すと共に、給与体系の見直しを行い、固有職員がマネジメントを学び、経営を担っていく素地を作ります。</li> </ul>
団体と協約の上で確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用者向けの自己啓発教室を年6回実施します。</li> <li>・ 診療所の固定費等の見直しを図り、診療事業の黒字化に向け収支改善に取り組みます。</li> <li>・ 人件費の見直しを行い、プロパー職員の給与水準を、平成22年度比5%以上の減額を実施します。</li> </ul>

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	25年度以降
	利用者向け事業実施	→			
	診療事業収支の改善	→			
	人件費の削減	→ (段階的に減額)			

【横浜市健康福祉局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市総合保健医療財団

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市港北区鳥山町1735番地	設立	平成4年4月1日
基本金	300,000 千円（うち本市出資額・割合 300,000 千円・100.0%）		
市所管課	健康福祉局保健事業課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市総合保健医療センター管理運営事業</li> <li>神奈川区精神障害者生活支援センター管理運営事業</li> <li>磯子区精神障害者生活支援センター管理運営事業</li> </ul>		
市が期待する役割	センターの各施設が連携を図り、精神障害者、要介護・認知症の高齢者等の市民の在宅生活を専門的、総合的に支援するとともに、地域における保健、医療の向上を図る役割を団体に対して期待しています。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>複合施設として公益的役割を担うとともに、専門性の高い人材の育成・確保を図りながら、今後も引き続き安定した事業運営を行えるよう財務状況の維持に努める。</p> <p>精神障害者、要介護高齢者、認知症高齢者に対する在宅支援を基本に、引き続き、他の機関・団体が取り組まない、取り組みにくい事業を積極的に実施するとともに、時代に即した市民ニーズ、社会ニーズを把握して事業運営を行います。一方で、経営の安定化を図るため、収入増加と経費削減に努め、経営基盤を強化します。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>
----	---

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「診療所」では、市民ニーズの高い認知症診断・認知症外来を可能な限り枠を増やし、実施します。</li> <li>「介護老人保健施設」では、医療ニーズが高く、他の民間施設では受け入れることが困難な利用者を多く受け入れます。</li> <li>「精神障害者支援施設」では、「医療」、「生活」、「就労」について、総合的に一貫した支援を行います。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中期経営計画を策定し、研修会を開催するなど、関係機関と情報を共有するとともに、密接な連携を図り、引き続き各分野の稼働率の確保・向上に努めます。</li> <li>近隣施設との共同発注等を進めるなど、経費の削減に努めます。</li> <li>退職給付引当資産について、今後の退職動向を見据え、適切な水準を維持していきます。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中長期的な視点から人材マネジメントを考え、研修へ職員を参加させるなど、専門性の高い職員の育成や安定した職員の確保に努めます。</li> <li>人材育成計画を策定し、固有職員の管理職への登用を積極的に進めます。</li> </ul>

団体と協約の上確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>診療所入所稼働率の確保、短期入所病床の確保</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>介護老人保健施設短期入所の受入れ割合の確保、入所の稼働率を確保</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>精神障害者支援施設の延べ利用者数の増加、福祉サービスの第三者評価の受審</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>(収入/支出)の比率の維持、退職給付引当金に対する退職給付引当資金の割合の増加</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成のための積極的な専門研修への派遣・参加、研修経費の充実</li> </ul>

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
スケジュール	公益法人化	---▶ (認定準備・申請)	-----▶ (認定)		
	財務の改善				▶ (実施)
	人材育成計画の策定		-----▶ (策定)		▶ (実施)
	中期経営計画の策定	-----▶ (策定)			▶ (実施)

【横浜市健康福祉局】 団体ごとの経営改革に関する方針

社会福祉法人 横浜市社会福祉協議会

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市中区桜木町1丁目1番地	設立	昭和28年2月5日
基本金	3,000 千円（うち本市出資額・割合		0 千円・0.0%）
市所管課	健康福祉局 福祉保健課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会福祉を目的とする事業の企画及び実施（地域福祉活動計画及び地域福祉保健計画の推進ほか）</li> <li>社会福祉に関する活動への住民の参加のための援助</li> <li>社会福祉を目的とする事業に関する調査、普及、宣伝、連絡、調整及び助成</li> <li>社会福祉を目的とする事業に従事する者の養成及び研修</li> <li>共同募金事業への協力（共同募金会横浜市支会事務局の運営）</li> <li>権利擁護事業、成年後見事業（横浜生活あんしんセンターの運営ほか）</li> <li>施設受託経営（地域ケアプラザ、社会福祉センター、ウィリング横浜、横浜あゆみ荘 ほか）</li> <li>障害者支援センター事業等</li> </ul>		
市が期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会福祉法に規定された公共性の高い団体として、横浜市における社会福祉事業、その他の社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動を活性化させること。</li> <li>特に地域における地区社協をはじめとした様々な福祉保健活動団体の活性化に伴い、小地域レベルのこれらの団体との協働や支援を推進できるような区社協の機能強化をすすめること。</li> <li>誰もがいつまでも心豊かに安心して暮らせる福祉のまちづくりを推進すること。</li> </ul>		

方針	<p><b>事業等の再整理が必要な団体</b>（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>社会福祉法に基づき設置される団体であり、地域福祉の推進と社会福祉事業を実施する団体として、引き続き経営努力を続けながら、地域の福祉課題解決に向けた支援、福祉保健人材の育成、施設の運営等を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社会福祉法では、地域福祉の推進を図ることを目的とする団体として位置づけられ、本市と車の両輪となって相互に連携・補完し合いながら事業を推進しています。市社協、区社協、指定管理施設等が相互に機能分担及び連携し、総合的な地域福祉を推進していきます。</li> <li>少子高齢化、単身世帯の増加等により、福祉保健ニーズが複雑化・多様化する中、地域福祉を推進するため、権利擁護の推進や福祉保健人材の育成等を行っていき、第4次横浜市地域福祉活動計画、市及び区の地域福祉保健計画に基づき、今後さらにコーディネート機能を強化し、地域の方々地域福祉の担い手かつ受け手となってお互いに支えあえる環境整備や支援を積極的に行い、公的支援を補完する役割が発揮できるよう支援していきます。</li> <li>今後ともこれまで取り組んできた貸付事業の見直し、障害者支援センター部門の統合による効率化、固有職員の人材育成等の経営改善の取組を踏まえ、引き続き経営努力を行って組織全体の機動性、効率性を図っていきます。</li> </ul>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p><b>事業等の再整理が必要な団体</b></p> <p>団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市社協が運営している地域ケアプラザで抱えている課題解決に取り組み、その成果を市内他の地域ケアプラザの運営に活用できるようにしていきます。</li> <li>地域の福祉課題等を把握し、区社協等の関係機関と連携を図って、小地域福祉活動支援を行います。</li> <li>福祉保健人材の育成、確保、定着支援や研修情報の集約を行います。</li> <li>権利擁護事業について、市内全域での公平・公正なサービス提供とサービスの質の向上を図るとともに、成年後見事業については受任の促進、相談支援等、市域の専門機関として機能強化を図ります。</li> <li>障害者後見の支援制度における後見の支援推進法人として、制度の推進・調整・普及啓発等を行います。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現在マイナスとなっている経常収支差額を改善し、長期借入金の削減による自己資本比率の向上を図ります。</li> <li>基金の安定的運用等を進め、自主財源の拡充・活用を図ります。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成計画に基づいて固有職員の育成を推進し、管理職への登用をさらに進めます。</li> </ul>

団体と協約の項目を確定	・ 地域ケアプラザへの支援強化
	・ 小地域福祉活動の支援 平成25年度 地域支援アセスメントシート・地区支援記録作成数254地区(100%)
	・ 福祉保健人材の確保・定着 平成25年度 事業参加者数650人（平成21年度 事業参加者数482人）
	・ 権利擁護事業の推進：平成25年度 権利擁護事業契約数450件（平成21年度 379件）
	・ 障害者後見の支援制度の推進：平成25年度 12区実施（平成22年度新規4区実施予定）
	・ 経常収支差額の改善：平成25年度 収支差額 -32,000千円（平成21年度 -64,000千円）
	・ 固有職員の登用

スケジュール	項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
	第4次横浜市地域福祉活動計画	推進			→
	次期地域福祉活動計画・地域福祉保健計画の策定(市計画との一体化。H26年から)			市との協議	→公表
	人材育成計画の推進				→

【横浜市健康福祉局】 団体ごとの経営改革に関する方針

社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市港北区鳥山町1, 770番地	設立	昭和62年4月1日
基本金	30,000 千円（うち本市出資額・割合 30,000 千円・100.0%）		
市所管課	健康福祉局障害企画課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市総合リハビリテーションセンター及び福祉機器支援センターの管理運営</li> <li>横浜市地域療育センター（戸塚・北部・西部）の管理運営</li> <li>障害者スポーツ文化センター横浜ラポールの管理運営</li> </ul>		
市が期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>高度な専門性と総合性を有し、指定管理業務などを通して、医療をはじめ社会的、心理的、教育的及び職業的分野に至るリハビリテーションサービスを、市民のニーズに応じて適切に実施すること</li> <li>横浜市の障害福祉施策を専門的見地から先駆的に推進し、リハビリテーション、療育並びに障害者のスポーツ及び文化に関する本市の中核的役割を担うこと</li> </ul>		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>新たな人事給与制度の本格的導入や効率的な運営により団体としての自立性を高めながら、市と連携し利用者のニーズに対応したリハビリテーション事業を遂行する。</p> <p>市のリハビリテーションサービスに関する施策を推進する上で欠かせない高度な専門性と事業運営に必要なノウハウを蓄積しており、団体の公益的使命については変わらないが、団体としての自立性を高めるため、市との協力による債務超過の解消に向け団体としての取組を着実に進めるとともに、人材の育成・登用計画を着実に実施していくものとします。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向け経営改革を進めるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業実施による評価を高めていくために、変化する社会ニーズの的確な把握と、それに応じた利用者サービスの改善や新たなニーズへの対応の強化を図ります。</li> <li>障害児・者の地域生活の充実を目指し、地域の人的・社会的資源とも協働して、障害児・者のライフステージに適合したサービスの提供を行います。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>退職給与引当金の見合資産である退職給与積立預金の不足により債務超過となっておりますが、基本的にはこれまでの市の厳しい財政事情が影響しているもので、市の財政支援を継続していく必要があります。</li> <li>団体においては、人件費を含め、よりコストパフォーマンスを意識した予算の執行に努めます。</li> <li>近隣施設との共同発注や横浜ラポールの夜間利用率の向上など、各施設において、経費の削減や増収策の実施に取り組み、より効率的な施設運営を図ります。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>団体運営の自立性を高めるため、法人本部に対する職員の派遣を見直すなど、市の人的支援の内容について見直しを進めます。</li> <li>新たな人事給与制度について、職員のモチベーションにも配慮しながら、専門性の向上やそれを評価する仕組みなど、その効果の検証を行います。</li> <li>豊かな人間性と最新の専門知識・技術をもつ職員を育成するため、人材育成や人材登用計画の構築を進めます。</li> </ul>

協約項目 団体と協議の上確定	リハセンター、療育センターにおける発達障害の支援体制の再構築（療育部門の機能の再編・相談部門の強化等）
	高次脳機能障害者支援を推進するための地域ネットワークの構築（25年度までに市内半数程度の区で実施）
	横浜ラポールの地域におけるネットワーク構築（25年度までに市内1エリアで実施）
	各施設・事業における増収策の推進及び事務的経費の削減
	専門知識や技術をサービス向上に活かすための人材育成の仕組みづくり（研修計画の見直し）

項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
療育ニーズへの対応	検討・改善・段階的实施	（モニタリング等の計画的な実施）		継続実施
高次脳ネットワーク構築	検討・段階的实施	市内半数程度の区で実施		拡充
地域支援ネットワーク構築	検討・試行	1エリアで実施		拡充
収入増・経費削減取組	検討・実施			継続実施
研修・人材登用計画	検討・実施			継続実施(中長期)

【横浜市環境創造局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市緑の協会

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市中区吉田町65番地 ERVIC 9階	設立	昭和54年3月15日
基本金	15,000 千円（うち本市出資額・割合	1,000 千円	6.7 %）
市所管課	環境創造局 経理経営課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>「よこはま緑の街づくり基金」の運用による都市緑化の推進</li> <li>都市緑化に関する普及啓発</li> <li>公園緑地及び動物園の運営、管理</li> </ul>		
市が期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>市民等の寄附によって積み立てられる「よこはま緑の街づくり基金」の運用により、都市緑化の推進を図ること</li> <li>横浜市の公園緑地事業、緑化事業に協力し、公園緑地の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善を図ること</li> <li>動物園、公園等を管理・運営し、市民に対して憩いと潤いのある自然環境を提供するとともに、ゆとりのある市民生活を実現し、もって公共の福祉の増進に寄与すること</li> </ul>		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>具体的な事業目標と収支見込みを設定し、これに基づき収入の確保と支出の削減を進め、横浜市と連携して、引き続き公益的な使命を継続的・自立的に果たしていく。</p> <p>団体の事業において、公園、動物園等指定管理による本市施設の管理・運営が大きな割合を占めています。限られた指定管理料の中で、利用者満足度の高いサービスを提供するとともに、公益的使命を果たすことを目的とする団体の財政基盤を確保していくため、明確な収支見込みに基づく具体的な事業計画を策定し、収入の確保と支出の削減を進めます。また、固有職員の管理職ポストへの人材登用を計画的に進め、団体としての自立性を強化します。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>緑の街づくり基金の果実を有効活用し、本市のみどりアップ施策と連携して、緑化団体の育成、緑化に関する普及啓発を引き続き実施することで、団体として民有地緑化を進めます。</li> <li>動物園事業について、生物多様性をテーマとした環境教育事業の拡大、他の施設と連携したイベント開催、広報活動の強化等により、集客増を目指します。</li> <li>上郷・森の家事業について、引き続き経営努力に取り組むとともに、23年度実施予定の外部有識者で構成される「横浜市公共施設のあり方検討委員会」で今後のあり方を検討します。</li> <li>公園施設の魅力向上のため、公園でテニス教室等の催事を積極的に実施し、公園の利用者増を図り、付帯する駐車場の収入確保に取り組みます。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>民有地緑化を推進するため市から基金運用益緊急補填事業として貸付を受けている貸付金について、契約時の返済条件にかかわらず、市の厳しい財政状況を考慮し計画的に返済を行います。</li> <li>コスト削減に努め、管理費を削減します。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成ビジョンに基づき、係長級職員を対象とした管理職育成研修や係長昇任試験を実施することにより、固有職員の管理職への登用を計画的に行い、市OB、市派遣ポストを見直します。</li> </ul>
団体の協約項目案の上確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>みどりアップ施策と連携して、市民との協働により民有地緑化を進めるため、23年度から緑の推進団体の活動団体数を1,000（22年度975）、25年度までに花と緑の推進リーダー認定者数を100人（22年度45人）とします。</li> <li>動物園を環境教育の場とする教育普及の事業や、様々なイベントを通じてその魅力を広く発信するなど集客宣伝の事業等により、協約期間各年度の入園者数を215万人（過去3か年平均：209万人）とします。</li> <li>公園でのテニス教室の開催数を25年度までに年間350回増やします（22年度比）。</li> <li>管理費を平成25年度までに7%削減します（22年度比）。</li> <li>緊急補填事業貸付金について、23年度から3か年で9,000万円返済します。</li> <li>人材育成ビジョンを活用・実践し、人材育成を図ることにより、固有職員を管理職に、25年度までに3人登用します（22年度0人）。</li> </ul>

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降	
スケジュール	中期計画の実施	事業目標の詳細確定 → 実施	→	→		
	緊急補填事業貸付金の返済	返済開始	→	→	返済終了(H27)	
	固有職員の管理職登用	管理職員研修の実施	→	→	→	
		人材育成ビジョン改定	→	H25までに3人登用	→	

【横浜市資源循環局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市資源循環公社

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市中区桜木町1丁目1番地56 みなとみらい21・クリーンセンタービル6階	設立	223-2021
基本金	10,000 千円（うち本市出資額・割合 10,000 千円 ・ 100.0 %）		
市所管課	資源循環局総務課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 資源選別施設管理運営事業</li> <li>・ 粗大ごみ受付収集事業</li> <li>・ 南本牧廃棄物最終処分場管理運営事業</li> </ul>		
市が期待する役割	公共関与による信頼性・安全性の高い廃棄物の収集、運搬、処理、処分体制を確保するため、横浜市とともに3Rの推進を図り、市民の快適な生活環境の保全と公衆衛生の向上に寄与することを期待しています。		

方針	<p>事業等の再整理が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>民間と競合する事業（公的関与が不可欠な事業を除く）については、平成22年度中に民間移管の条件や時期を整理し、条件が整った事業から、順次民間事業者に移行します。</p> <p>公社が本市から受託している事業には、民間事業者と競合している事業もあるため、公的関与が不可欠な事業を除き、受け皿となる民間事業者の動向等の精査を行った上で、平成22年度中に民間移管の条件や時期を整理し、条件が整い次第、順次民間事業者に移行します。</p> <p>また、公的関与が不可欠な事業については、より効率的・効果的な方法を検討します。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>事業等の再整理が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 平成23年度に輸送事務所関連の委託業務の民間委託化を拡大し、運搬業務については全ての事務所で、民間に委託することとします。</li> <li>・ 業務の見直しにより、平成22年度末にリサイクルプラザは廃止します。またグリーンコンポスト施設については平成23年度中に関係機関との調整を行い、今後のあり方を決定します。</li> <li>・ 粗大ごみ受付収集業務については、23年度に今後の公社の関与のあり方について検討していきます。</li> <li>・ 自主事業のリユース食器事業の拡充を図るとともに、地球温暖化対策事業を実施します。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間委託の拡大による業務量の減に対応するとともに、公社の財務状況の改善を図るため、本社経費を削減します。</li> <li>・ 効率的な事業執行を図るため、支出に占める一般管理費及び人件費の割合を削減します。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本市派遣職員及びOB職員については、3年間で50%以上削減します。</li> <li>・ 事業所の体制を見直し、管理職、職員ともに削減します。</li> </ul>

団体と協約の上で協定	・ 本社経費を30%以上削減します。※（※平成21年度比）
	・ 市派遣職員及び市OB職員を50%以上削減します。※
	・ 人件費比率を5ポイント低下させます。※
	・ リデュースの普及啓発を開始し、年間5,000人以上を対象に行います。
	・ 地球温暖化対策についての自主企画事業を開始し、啓発事業を年2回以上実施します。

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
	輸送事務所の輸送業務民間委託化	→			
	リサイクルプラザの廃止	→			
	グリーンコンポストの見直し	→			
	組織見直し等による本社経費の削減	→	→	→	
	派遣職員等の削減	→	→	→	

【横浜市建築局】 団体ごとの経営改革に関する方針

横浜市住宅供給公社

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市神奈川区栄町8番地1	設立	昭和41年12月1日
基本金	10,000 千円（うち本市出資額・割合 10,000 千円・100.0%）		
市所管課	建築局 住宅計画課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間土地所有者との共同による公的賃貸住宅等の供給・管理運営、市営住宅管理</li> <li>・ 市の施策に基づいた拠点駅周辺の市街地整備などのまちづくり事業</li> <li>・ 公社所有のファミリー世帯向けの賃貸住宅などの賃貸事業</li> </ul>		
市が期待する役割	公益性が高く、社会的ニーズの増大が見込める分野（防災・環境・少子高齢など）において、安全・安心な市民の住まい・まちづくりの実現へ先導的に寄与・貢献すること ・ 住宅セーフティネットの推進（市民の居住の安定の確保等） ・ 拠点駅周辺・密集市街地等のまちづくりの推進 ・ コーディネイト機能を活かした地域課題の解決（中間支援組織として市民・NPO等との協働）		

方針	<p><b>事業等の再整理が必要な団体</b>（協約を締結 <b>する</b>・しない）</p> <p>民間で担える事業は、量的・質的に民間では充足されない場合に実施することを基本に、これまで培った公社の人材・ノウハウ等を活用し、市の政策に基づき、住宅セーフティネットの推進や地域課題の解決など安全・安心な市民の住まい・まちづくりの実現に寄与・貢献する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業・NPO等との連携・協力を進め、先進的分野やセーフティネット、防災など、民間では充足されない分野への重点化を進めます。</li> <li>・ 更なる経営改善に努め、単年度黒字を継続します。</li> <li>・ 事業の重点化に対応した組織の見直しを行い、簡素で効率的な組織体制の構築を進めます。</li> </ul>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p><b>事業等の再整理が必要な団体</b></p> <p>団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市営住宅管理においては、民間参画を基本とした指定管理者制度の安定運営に資するよう、必要最低限の業務を確保しつつ、これまでの業務ノウハウを活かした他の民間指定管理者への指導・調整により、入居者へのサービスの質の向上を図ります。</li> <li>・ 市の高齢者居住安定確保計画に基づく高齢者向け優良賃貸住宅の供給を推進するなど、高齢者世帯や子育て世帯に配慮した住まいの供給・住環境づくりにおいて、民間企業やNPO等との連携・協力を進めます。</li> <li>・ 住まい・まちづくり相談センター（「住まいるイン」）では、関係団体・NPO等との連携などにより市民への住まいに関する相談・支援を強化します。</li> <li>・ 民間の参画が困難な拠点駅周辺の市街地整備や密集住宅市街地の防災まちづくりなどを地域住民と協働して進めます。築年数を経過したマンション等については建物の高経年化、耐震性、住民の高齢化など社会的課題に対応するとともに、団地の再生、建替え支援に取り組みます。また、ノウハウを活用し、「脱温暖化モデル住宅」など先導的な取組を通じて本市施策の推進に貢献します。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公社賃貸住宅等、資産の活用を進めるなど、引き続き単年度黒字を維持し、団体の自主・独立経営を推進します。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 役員の構成を含め、重点化に応じた執行体制の効率化を図ります。</li> <li>・ 固有職員の役員・管理職への登用に関する取組とあわせて、計画的な人材育成を進めます。</li> </ul>
協約項目案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関係機関、NPO等との連携による住まい・まちづくり相談センター機能の充実</li> <li>・ 長津田駅北口地区市街地再開発事業の竣工、建築物等引き渡し、完了</li> <li>・ 引き続き市営住宅の入居者募集・建物維持保全等を担うこととあわせて、次期指定管理業務への参画</li> <li>・ 自己資本を25年度までに3億円以上増加</li> <li>・ 簡素で効率的な組織体制の構築</li> </ul>

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
スケジュール	住まい・まちづくり相談センター 長津田駅北口地区 市営住宅指定管理者 組織体制の構築	連携方策検討	職員教育の実施、関係機関等との連携		
			建築工事竣工	清算	
		実施状況検証	次期参画方針	応募（・選定）	実施
		体制検討整理		25年度までに施行	



【横浜市建築局】 団体ごとの経営改革に関する方針

公益財団法人横浜市建築保全公社

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市中区本町3丁目30番地7 横浜平和ビル8階	設立	昭和61年6月25日
基本金	30,000 千円（うち本市出資額・割合	30,000 千円	100.0 %）
市所管課	建築局 営繕企画課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共建築物の維持保全に関する調査研究及び普及啓発</li> <li>公共建築物の維持保全業務</li> </ul>		
市が期待する役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共建築物に関する調査・研究、施設の維持・保全に関する相談・研修業務等の公益事業を強化すること。</li> <li>施設の修繕履歴データを蓄積すること等により、公共建築物の修繕専門機関としての専門性を高めること。</li> <li>公共建築物の適正な維持・保全業務を行い、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進に寄与すること。</li> </ul>		

方針	<p>事業等の再整理が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>公共建築物の適切な保全のため、点検・助言などのマネジメント機能強化と、調査研究・普及啓発事業の充実を図るとともに、中長期的な視点で、市、民間、公社の最も効果的・効率的な役割分担を再構築していく。</p> <p>公益財団法人への移行を契機に、施設点検業務の充実や、施設データの分析・修繕計画への反映などマネジメント機能を強化するとともに、技術研修や管理者向け研修など調査研究・普及啓発事業の充実を図り、公共建築物の適切な保全を推進します。</p> <p>さらに、公社の役割分担について、市への一部移譲や民間事業者の活用など、中長期的視点から比較検証を行い、効率的・効果的な業務体制を確立します。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>事業等の再整理が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの</p>
----	---

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>効果的、効率的な業務体制を確立し、市と連携して公共建築物の長寿命化対策の一翼を担う専門機関として、点検業務の充実など施設の計画的保全実施のための機能を強化していきます。</li> <li>公益法人として維持・保全に関する調査研究業務等の公益事業を充実していきます。</li> <li>横浜市と連携し、市・民間・公社の役割分担について、中長期的な視点から市への一部移譲や民間委託等をコスト比較によるメリット、デメリットについて検証を行います。</li> </ul>
	<p>② 財務改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事務量を勘案した効率的な事務執行に努め、自主自立の経営を推進します。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成23年度中に、固有職員の管理職の登用を進めるなどの組織見直し計画を取りまとめます。</li> <li>常勤役員数についても削減をします。</li> </ul>

団体と協約の上で協約項目案の確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共建築物の計画的保全実施のための機能強化 (点検業務の実施:500件/年、修繕データの蓄積:800件/年、計画修繕実施のアドバイス:400件/年)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>公益事業の充実 調査研究(民間企業向けの技術研修開催年2回)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>調査の視野を広げ顧客満足度向上の取組の検討を実施(検討・実施・検証)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織体制見直し計画の策定と実施</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>常勤役員削減(3名→2名)</li> </ul>

スケジュール	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
スケジュール	組織体制見直し計画	策定	実施		
	常勤役員数の削減	実施			
	役割分担検証(市・民間・公社)	検証	見直し計画作成	見直し実施	協約に反映
	顧客満足度調査	検討	実施	目標90%	

【横浜市都市整備局】 団体ごとの経営改革に関する方針

横浜シティ・エア・ターミナル(株)

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市西区高島二丁目19番12号 横浜スカイビル15階	設立	昭和54年1月18日
基本金	3,000,000 千円（うち本市出資額・割合	1,550,000 千円	51.7 %）
市所管課	都市整備局都市交通課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ シティ・エア・ターミナル及び自動車ターミナル等交通施設の運営</li> <li>・ 航空運送事業者、自動車運送事業者等に対する役務の提供</li> <li>・ 物品販売業務、旅行業、損害保険代理店業務等</li> </ul>		
市が期待する役割	羽田空港、成田空港へのアクセスの確保及びエア・ターミナル機能の充実を図ることにより、市民に対する利便性の向上、交通拠点性の強化とともに国際都市化の一層の推進と経済の活性化に寄与することが期待される。		

方針	<p>民間主体の運営が望ましい団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>羽田空港の再国際化や横浜駅大改造の動向等を見極めつつターミナル機能を維持するとともに、民間主導の経営への移行を視野に経営改革を推進する。</p> <p>横浜シティ・エア・ターミナルは、公共性、公益性の高い施設であり、羽田空港の再国際化などの動きに合わせ、深夜・早朝便の対応などターミナル機能の充実を図っていく必要があることから、団体、関係者等と検討を行い、引き続き交通拠点としての役割を果たしていきます。</p> <p>同社は、20年度に長年にわたる累積損失を解消し、当期純利益の黒字を維持していますが、今後、羽田空港国際化に伴い成田から羽田へのシフト、競合する鉄道路線やバス路線の運行強化等の実施により厳しい経営環境となることから一層の経営努力により収益を確保するとともに、不採算部門の廃止などコスト削減に努めます。</p> <p>なお、次期協約期間内においては困難ですが、長期的には、適切な出資比率についての検討をふまえ民間主導の経営への移行を目指します。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>民間主体の運営が望ましい団体</p> <p>市の関与を見直し、次期協約期間内に民間主体の経営に移行すべきもの</p>
具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施設の利便性、交通拠点性の維持・充実を図るとともに国際都市化推進のため、経営に対する一定の関与及び土地使用に係る支援を継続しつつも、民間団体としての主体的な経営強化に努めます。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在、本市の財政的支援は行われておらず、より一層団体による経営改善を期待することから、今後も財政的支援は行わない。</li> <li>・ 旅行部門については廃止に向け見直しを行います。また、航空部門については利用動向等を踏まえた航空各社の意向を勘案しつつ、窓口利用を望む顧客のために、存続を前提に適正な規模等を検討します。また、バスの減便の抑制、新規路線の誘致などを実施し、バス使用料等の確保に努め収支バランスの改善を図ります。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在、本市からの職員派遣は行っておらず、今後とも派遣は行わない。</li> <li>・ 固有職員の管理職、役員への登用制度の推進を図るため、人材育成を目的とした定期的な配置転換などにより管理職としての能力を高めるよう団体と協議します。</li> </ul>
団体と協議の上確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全路線利用者を平成25年度は年間 290万人を確保</li> <li>・ バス発着回数を平成25年度は168千回/年を達成し、アンケート調査によるお客様満足度を平成25年度は5段階評価の3.8点以上の獲得</li> <li>・ 当期純利益の黒字継続</li> <li>・ 引き続き人材の育成に努めるとともに、役員体制の見直しを実施</li> </ul>

項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
当期純利益の黒字継続		当期純利益の黒字継続		
バス発着回数の確保		取組実施(利用促進、バス減便の抑制等)		
旅行部門の見直し		旅行部門廃止に向けた検討		
人材育成等		人事異動・採用計画等策定	取組実施	
		役員登用制度の策定		
		役員体制の見直し		

【横浜市都市整備局】 団体ごとの経営改革に関する方針

横浜高速鉄道株式会社

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市中区元町1丁目11番地	設立	平成元年3月29日
基本金	50,719,000 千円（うち本市出資額・割合 32,197,000 千円 ・ 63.5%）		
市所管課	都市整備局 都市交通課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>みなとみらい線に係る鉄道事業（第一種鉄道事業）</li> <li>こどもの国線に係る鉄道事業（第三種鉄道事業）</li> </ul>		
市が期待する役割	市民等が利用しやすい公共交通機関として安全で快適な運行を行うとともに、安定した鉄道経営を継続することにより、「横浜都心臨海部の一体化」や「東京地下鉄副都心線等との相互直通運転による広域ネットワークの形成」などに寄与することが期待される。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>経常損益の黒字化を図るとともに、今後の運営形態について幅広く検討を行う。</p> <p>みなとみらい線は、横浜都心臨海部の発展のために重要な路線として機能しており、経営の安定化を図るため、営業収入の更なる増加と運営コストの抑制等の経営改革を進め、経常損益の早期黒字化を図ります。</p> <p>また、次期協約期間中において、将来の運営形態について運行等を委託している他の鉄道会社と協議し、実現性、効率性、運賃やサービス面など利用者への影響等を総合的に分析した上で、幅広くスキームを検討します。</p>																																			
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）に問題はないが、経常損益の早期黒字化を図りつつ、今後の運営形態について幅広く検討すべきもの</p>																																			
具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>運転無事故の継続や乗客の快適な利用を確保するとともに、ホーム延伸工事等を平成24年度までに完了し、東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始します。</li> <li>将来の運営形態について、外部有識者等から意見を聴取するなど幅広く検討を行います。</li> </ul>																																			
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>みなとみらい線本線事業においては、引き続き本市からの財政支出は行わないとともに、東京メトロ副都心線等との相互直通運転及び羽田空港再国際化を契機に、広報活動の拡充等による観光客などを対象とする新規需要の開拓、駅構内ビジネスの拡大により経常損益について早期黒字化を図ります。</li> <li>東横線地下化事業及びこどもの国線においては、事業化の経緯から市の財政支援を引き続き行います。</li> </ul>																																			
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市派遣職員等の見直しを行うとともに、固有職員の管理職登用・採用等適切な人材を配置するとともに、継続的な人材育成を行うよう団体と協議します。</li> </ul>																																			
団体と協議の上確定	<p>協約項目案</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>運転無事故の継続：25年度 0件(21年度実績:0件)</li> <li>経常損益の黒字化：25年度 1億円の黒字(21年度実績:14.7億円の赤字)</li> <li>東京メトロ副都心線等との相互直通運転：24年度 ハード・ソフトの整備を着実に実施し相互直通運転の開始を実現</li> <li>付帯事業(構内営業・構内広告)収入の増加：新規広告枠や店舗開発を通じ、25年度 3.2億円にする</li> <li>人材開発・育成：25年度 固有社員の適切な配置、人材開発計画の策定・運用開始</li> <li>運営形態についての検討：25年度 将来の運営形態についての方向性</li> </ul>																																			
スケジュール	<table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>22年度</th> <th>23年度</th> <th>24年度</th> <th>25年度以降</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>運転無事故の継続</td> <td></td> <td>運転無事故の継続</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>経常損益の黒字化</td> <td>増収策、コスト抑制の検討・実施</td> <td></td> <td></td> <td>経常損益の黒字化</td> </tr> <tr> <td>副都心線等との直通運転</td> <td>工事等直通運転への準備</td> <td></td> <td>直通運転開始</td> <td></td> </tr> <tr> <td>付帯事業収入の増加</td> <td>付帯事業の検討</td> <td></td> <td></td> <td>付帯事業収入増加</td> </tr> <tr> <td>運営形態の検討</td> <td>検討内容・項目の整理</td> <td>検討の実施</td> <td></td> <td>運営形態の方向性</td> </tr> <tr> <td>人材開発計画</td> <td></td> <td>◎ 策定</td> <td>試行</td> <td>運用</td> </tr> </tbody> </table>	項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降	運転無事故の継続		運転無事故の継続			経常損益の黒字化	増収策、コスト抑制の検討・実施			経常損益の黒字化	副都心線等との直通運転	工事等直通運転への準備		直通運転開始		付帯事業収入の増加	付帯事業の検討			付帯事業収入増加	運営形態の検討	検討内容・項目の整理	検討の実施		運営形態の方向性	人材開発計画		◎ 策定	試行	運用
項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降																																
運転無事故の継続		運転無事故の継続																																		
経常損益の黒字化	増収策、コスト抑制の検討・実施			経常損益の黒字化																																
副都心線等との直通運転	工事等直通運転への準備		直通運転開始																																	
付帯事業収入の増加	付帯事業の検討			付帯事業収入増加																																
運営形態の検討	検討内容・項目の整理	検討の実施		運営形態の方向性																																
人材開発計画		◎ 策定	試行	運用																																

【横浜市道路局】 団体ごとの経営改革に関する方針

横浜新都市交通株式会社

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市金沢区幸浦二丁目1番地1	設立	昭和58年4月22日
基本金	7,600,000 千円（うち本市出資額・割合 3,900,000 千円・51.3%）		
市所管課	道路局計画調整部企画課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 軌道法による一般運輸業</li> <li>・ 駐車場等運営</li> <li>・ その他付帯事業</li> </ul>		
市が期待する役割	横浜市における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保すること。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p>
	<p>過剰な初期投資による財務負担の解消へ向けて、平成21年度に策定した長期資金計画・経営改善計画を更に精査し、組織面も含めた取り組みにより、財務の健全化を進めていく。</p> <p>安定的な運営を行うために、年間営業収入（運輸収入、付帯事業）37億円を確保します。また、安全な運行を励行するとともに、平成28年度開業予定の八景駅延伸により、利用者の利便性向上に努めます。さらに、車両更新等の投資を行うためにも、経営改善を進めるとともに、特に八景駅延伸に伴う投資については、経営状況を確認しながら実施していきます。また、経営状態が厳しくなり、計画の達成が困難な状況になった場合は、今後の方向性について、再検討します。</p> <p>さらに人件費を削減するため、引き続き役員・従業員数の削減を推進します。また、自立的な運営を行うためにも、固有職員の計画的な育成を図ることにより、組織への帰属意識を一層高めるとともに、各部署に応じた能力を育成します。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向け経営改革を進めるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ お客様に安全・安心して利用していただくために、開業以来続けている無事故運転を引き続き確保します。</li> <li>・ 安全性や利便性を高めるために、車両更新、八景駅延伸に伴う駅施設及び身障者に対応したトイレ新設などの投資を計画的に実施します。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間からの借入を円滑に進めるために損失補償を行います。</li> <li>・ 横浜市貸付金の早期返済が可能となるように、計画の進捗管理等、経営面での指導に努めます。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現職の派遣は行っていないが、固有職員の人材育成を推進し、市退職者のあり方についても検討します。</li> </ul>
団体と協約の上確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 年間営業収入37億円の確保。平成25年度までに繰越欠損金を9億円減少。</li> <li>・ 無事故の継続等の安全な運行確保</li> <li>・ 平成21年度人件費744百万円を平成25年度716百万円以下とする。</li> <li>・ 固有職員の現行の管理職比率64%を67%以上に増加させる。</li> <li>・ 平成22年度から平成26年度までの車両更新の実施。平成28年度に開業予定の八景駅延伸に伴う投資を計画的に実施する。</li> </ul>

項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
設備投資（車両更新）	車両更新準備	第1号編成導入	順次 新型車両の更新の実施	
サービス向上等	ダイヤ改正 準備	実施	効果検証	安全管理・駅施設等の充実
経営面			収入の確保・コスト削減の実施等による経営改善	繰越欠損金の減少

**【横浜市港湾局】 団体ごとの経営改革に関する方針**

**株式会社横浜港国際流通センター**

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市鶴見区大黒ふ頭22番	設立	平成4年12月18日
基本金	7,685,000 千円（うち本市出資額・割合 3,510,000 千円 ・ 45.7%）		
市所管課	港湾局港湾経営課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>倉庫などの物流施設の賃貸及び管理運営</li> <li>事務所、会議室などの施設の賃貸及び管理運営</li> </ul>		
市が期待する役割	株式会社横浜港国際流通センターがY-CCを適切に維持管理し、入居者の確保に努めることで安定した経営を維持し、横浜港の物流機能を強化するとともにみなと経済の活性化を図る役割。		

方針	<p align="center"><b>民間主体の運営が望ましい団体</b> （協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>次期協約期間内に経営改革を進めるとともに、「国際コンテナ戦略港湾」として横浜港の競争力強化に取り組む一環として、当該団体を含めた本市港湾関係団体の方向性を確定します。</p> <p>本市が関与しながら、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体制の合理化等を進め、経営改革を実現します。 こうした取組みを進めるとともに、（財）横浜港埠頭公社の民営化による新たな港湾の管理運営体制の構築の中で、当該団体も含めた本市港湾関係団体の一体経営など、方向性を確定します。</p>
	<p><b>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</b></p> <p align="center"><b>民間主体の運営が望ましい団体</b></p> <p>財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、次期協約期間中は経営改革を進めるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>横浜港の輸入貨物の増加促進を図るとともに、中小の物流関連事業者へも高機能な物流施設の活用機会を提供します。</li> <li>市の関与の見直しを含め、団体のあり方を検討します。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>長期資金計画を策定し、金融機関と調整して借換資金の調達の枠組みを再構築するとともに、借入金残高を着実に削減します。</li> <li>積極的な営業活動により施設入居率を維持・向上させ、早期に単年度黒字を確保します。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成23～25年度で段階的に役員や管理職を削減し、組織をスリム化します。</li> <li>経営の安定化・継続性等の観点から、平成23年度中に職員の固有化を図ります。</li> </ul>

団体と協約項目の確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流棟の高い入居率を維持し、事務所棟の入居率を改善します。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>団体のあり方を検討します。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>単年度黒字を安定的に確保するとともに、借換資金の調達の枠組みを再構築します。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>借入金残高を計画的に削減し、財務の改善を図ります。</li> <li>組織のスリム化や固有職員化を図ります。</li> </ul>

項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
長期資金計画	策定	（随時更新）		→
組織体制の合理化	検討	（段階的な役員、管理職の削減）		→ 削減
固有職員化	→	実施		
あり方検討	あり方検討	→		

【横浜市港湾局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人帆船日本丸記念財団

※ 平成23年6月1日に公益財団法人に移行

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市西区みなとみらい2丁目1-1	設立	昭和59年10月1日
基本金	1,601,702千円（うち本市出資額・割合 810,000千円・50.6%）		
市所管課	港湾局賑わい振興課		
主要事業	・帆船日本丸の保存・公開事業、・横浜みなと博物館事業、日本丸メモリアルパーク事業 ・集客プロモーション事業、・ミュージアムショップ事業		
市が期待する役割	財団の設立目的と日本丸メモリアルパークの指定管理者としての立場を踏まえ、各施設を有効に活用し、海事思想の普及や、横浜港の理解促進、地域の活性化に寄与することを期待しています。また、公益財団法人として自立した組織運営を求めます。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結する・しない）</p> <p>市民ニーズなどを取り入れながら、帆船日本丸及び横浜みなと博物館などの魅力向上に努めるとともに、財務体質の強化を図る。</p> <p>入館者数の増や各施設の利用拡大などに向けた具体的な指標と取組を明確にし、着実に実施します。また、公益法人化に向け、財団の会計の整理や役員数の削減を行います。新たな体制のもと、今後も収益構造の強化、組織の活性化を図っていきます。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>引き続き、帆船日本丸の保存・公開及び、博物館の運営を適切に行うとともに、市内小・中学校を中心に海洋教室をはじめとする様々な教育普及事業を推進します。また、シニア向けや他県との交流なども視野に入れ、新たな集客事業の展開を図り、更なる海事思想の普及や横浜港への理解促進、青少年の育成を行います。</li> <li>進水100年(2030年)を目指し、協約期間中に大規模修繕が予定されている帆船日本丸をはじめとする施設の魅力やその活用方法を十分に周知するため、一層の広報活動を行います。</li> <li>市民ニーズ、利用者意見などを踏まえた業務推進に取組むとともに、指定管理の共同事業者であるJTBの営業力やネットワークを生かしながら、こどもやシニア向けに新たなプログラムなどの開発、展開を行います。</li> <li>市は、協約や指定管理業務の協定事項が遵守されているか、定期的に確認し、評価を行います。</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>利用者拡大による利用料金収入の増、一般管理費の削減などによる指定管理費の縮減を図ります。</li> <li>施設の公共性や利用者の意向等を考慮しながら、現行の利用料金の妥当性を検証します。</li> <li>市は、施設を適正に管理・運営できるよう財団とも連携し、事業の見直しに努めます。</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>固有職員の意識改革と人材育成を推進し、管理職などとしての積極的な登用を進めます。</li> <li>財団の経営及び事業の推進に相応しい人材について、民間等を含めて幅広く登用し、組織の活性化を図ります。</li> </ul>

団体と協約の上で協定	・ 入場者数の増加（日本丸・博物館の入場者数、パークの入場者数、市内小学校の来校率）
	・ ニーズ、利用者意見等の把握（満足度評点、HPページビュー数、業務への反映）
	・ 教育普及事業の推進（事業実施回数（新規含む）、事業参加者数、満足度評点）
	・ 経費の節減
	・ 固有職員等の育成（固有職員の育成・登用、業務実績を踏まえた給与制度の導入）

項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
利用者意見等の把握、事業等への反映		アンケート等の実施及び業務等への反映（継続）		
利用者拡大等による収入増と経費節減		収支計画の検討、実施	継続実施	
固有職員等の育成		継続実施		
給与制度の導入		検討・導入	継続実施	

【横浜市港湾局】 団体ごとの経営改革に関する方針

横浜ベイサイドマリーナ株式会社

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市金沢区白帆1番地	設立	平成5年11月10日
基本金	4,000,000千円（うち本市出資額・割合 2,040,000千円・51.0%）		
市所管課	港湾局資産活用課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜ベイサイドマリーナの整備及び管理運営。</li> <li>ボート、ヨット等の保管、管理、修理業。</li> <li>海洋性レクリエーションに係る市民向け体験プログラムの開催。</li> </ul>		
市が期待する役割	河川、運河、港湾等に放置されているプレジャーボートの受皿としてマリーナを整備・運営するとともに、市民への海洋性レクリエーションの普及促進や海を舞台にした自然体験学習の促進に努めることを期待します。		

方針	<p>民間主体の運営が望ましい団体（協約を締結 <b>する</b> しない）</p> <p>放置艇の受皿及び市民への海洋性レクリエーションの普及促進等の公益的使命を果たしながら、次期協約期間中においては、引き続き経営努力を進め、将来の市の関与のあり方について検討及び関係機関との調整を行います。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>横浜ベイサイドマリーナは、開業以来、本市と民間マリーナ事業者が公益的使命や経営理念を共有して経営に当たり、現在では規模内容とも日本最大級のマリーナとして評価を得ています。この間、累積損失を解消し、固有職員の育成を進めるなど自立的な経営を進めており、引き続き健全な経営とマリーナサービスの向上に努めるとともに、将来の市の関与のあり方について検討してまいります。</li> <li>放置艇対策を推進する上で受皿となる係留施設の確保は引き続き重要な課題であり、その整備・運営主体として公益的使命が求められています。また、市民が海に親しみ、気軽にマリナーやスポーツを楽しむプログラムを引き続き実施し、内容を充実します。</li> <li>全国のプレジャーボート保有隻数が減少するなどマリーナ経営は厳しい環境にあるとともに、今後も棧橋等の大規模改修などが見込まれるため、財務状況の改善に努めます。</li> </ul>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>民間主体の運営が望ましい団体</p> <p>財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、次期協約期間中は経営改革を進めるべきもの</p>

具体的な取組	① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）
	② 財務改善（市の財政支援）
	③ 人事組織（市の人的支援）

団体と協約項目案の上確定	・ 係留契約隻数の確保
	・ 「海の学校」参加者数の増加及び市民向けマリン体験機会提供の増加
	・ 安全で安心なマリーナサービスの提供
	・ 係留施設利用料収入の確保
	・ 経常利益の継続確保
	・ 人材開発・育成計画の策定及び出向社員の見直しと固有社員の管理職登用

項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
市の関与のあり方検討・調整	市の関与のあり方について関係諸機関と検討、調整			検討内容を具体化
棧橋修繕・資金計画の策定・実施	棧橋改修計画策定	中期資金計画策定	計画の着実な実施	実施内容の検証と計画再検討
人材開発・育成計画の策定・実施	人材開発・育成計画策定	計画の着実な実施(人材開発・育成)		
	出向社員見直し・固有社員管理職登用			

【横浜市交通局】 団体ごとの経営改革に関する方針

横浜交通開発株式会社

団体概要（平成23年5月1日現在）			
所在地	横浜市中区尾上町3-42 市営地下鉄関内駅B1	設立	株式会社
基本金	90,000 千円（うち本市出資額・割合 90,000 千円・100.0%）		
市所管課	交通局 経営企画課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・バス事業</li> <li>・貸店舗事業</li> <li>・駐車場事業</li> </ul>		
市が期待する役割	市営交通事業の経営基盤強化に資するとともに、交通事業や関連する事業の経営を行い、その事業活動を通じて交通事業の経営基盤の強化と乗客サービスの改善に寄与すること。		

方針	<p>引き続き経営努力が必要な団体（協約を締結する・<b>しない</b>）</p> <p>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・広告事業などの健全な経営を確保する</p> <p>市営交通事業の経営基盤強化に資するため、交通局保有資産を有効に活用するとともに、交通事業者としての安全の確保やお客様満足度向上に取り組むことによって、子会社として自主自立の安定した経営を確立する。 そのために、団体において、新たに策定した『横浜交通開発株式会社中期経営計画（平成23～25年度）』に基づき、各事業の目標管理や組織体制の整備などを実施する。</p>
	<p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの</p>

具体的な取組	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社員の意欲を高め、より一層の収益性の向上に取り組むことによって、健全な経営を確立します。このことにより、交通局の子会社として、市営交通事業の基盤強化に寄与します。</li> <li>・市営バス2営業所の業務を再度受託することを目指します。（平成24年度）</li> </ul>
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・バス事業や不動産事業、広告事業などの営業力を強化して収益性を高めます。</li> <li>・バス事業（自社路線）の利用客増加策の実施による収入増（平成21年度比15%増）</li> <li>・新店舗開設及び新規開発区画の調査・検討（平成25年度末店舗・倉庫賃貸借契約件数 50店舗）</li> <li>・広告事業（地下鉄駅構内の電飾広告）の新規営業活動（平成25年度収入額 100百万円）</li> </ul>
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・駐輪場管理業務・定期券発売所スタッフ公募の実施（平成23年度）以降拡大</li> <li>・人材採用・育成の充実による効率的な組織体制の整備（平成25年度）</li> <li>・バス運転手の昇任体系の構築（平成23年度）階層別研修の実施（平成24年度）</li> </ul>

団体と協約の上で確定	・
	・
	・
	・
	・

項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降
バスの安全運行	→			
他交通機関との連携強化	検討	実施	継続実施	→
新規開発区画の調査・検討	検討	開設	→	→
指定代理店業務の強化	重点営業 →			
スタッフの公募	駐輪場・定期券発売所で実施	公募拡大の実施	→	→



【横浜市教育委員会事務局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市ふるさと歴史財団

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市都筑区中川中央1-18-1	設立	平成4年9月30日
基本金	100,000 千円（うち本市出資額・割合		100,000 千円・100.0%）
市所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>文化財関連指定管理5施設の管理運営</li> <li>指定管理施設以外の施設、史跡管理</li> </ul>		
市が期待する役割	横浜に関係した歴史の理解に資する国内外の資料や文化財の調査、研究、収集、保管及び公開をして、歴史や文化財に関する普及啓発を行い、ふるさと意識の醸成及び市民文化の発展を担うこと。		

方針	<p><b>事業等の再整理が必要な団体</b>（協約を締結 <b>する</b> ・ しない）</p> <p>当該団体は、文化財の保存・調査・研究・活用という、公益的使命を十分に果たしていると認められる団体であるが、さらなる効率的な運営を図るため、外部意見も取り入れながら、今後の方向性を明らかにしていく。</p> <p>文化財施設の今後の方向性については、外部有識者等の意見も取り入れながら、団体と協議検討し、明確にしていきます。ただし、条例により設置された公の施設であり、また、多数の資料が寄贈・寄託されていることから、議会や寄贈・寄託者との関係など、様々な点を考慮して慎重に検討していく必要があります。また、公益財団法人への移行を契機として、非常勤役員の削減など組織の効率化をすすめます。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p><b>事業等の再整理が必要な団体</b></p> <p>団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの。</p>																				
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>今後の施設のあり方などについては、団体と横浜市で協議をし、費用対効果の検証なども含めて、23年度中を目標として方向性をまとめます。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市からの補助金を削減し、より魅力ある自主事業を増やすなど事業収入の増加を図ります。</li> <li>非常勤役員の削減を公益財団法人化に併せて実施します。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市派遣職員を23年度は、2名から1名に削減します。</li> <li>学芸員の弾力的運用や総務事務の集中化などの視点から執行体制の見直しを行い、組織の効率化を図ります。</li> </ul>																				
具体的取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後の施設のあり方については、市と協力して23年度中に方向性をまとめます。</li> <li>指定管理料を3年間で1%削減します。</li> <li>非常勤役員を削減するとともに、効率的な組織体制を構築します。</li> <li>人材育成プログラムを策定し、職員研修を実施していきます。</li> </ul>																				
団体と協議の上確定	<p>協約項目案</p>																				
スケジュール	<table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>23年度</th> <th>24年度</th> <th>25年度</th> <th>26年度以降</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設の今後の方向性</td> <td>検討 → まとめ</td> <td></td> <td>実施</td> <td></td> </tr> <tr> <td>非常勤役員の削減</td> <td>実施</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>学芸員の弾力的運用</td> <td>取組実施</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降	施設の今後の方向性	検討 → まとめ		実施		非常勤役員の削減	実施				学芸員の弾力的運用	取組実施			
項目	23年度	24年度	25年度	26年度以降																	
施設の今後の方向性	検討 → まとめ		実施																		
非常勤役員の削減	実施																				
学芸員の弾力的運用	取組実施																				

【横浜市道路局】 団体ごとの経営改革に関する方針

財団法人横浜市道路建設事業団

団体概要（平成22年7月1日現在）			
所在地	横浜市中区不老町一丁目2番地の1中央第6関内ビル10階	設立	昭和62年11月25日
基本金	100,000 千円（うち本市出資額・割合 50,000 千円 ・ 50.0%）		
市所管課	道路局計画調整部企画課		
主要事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市への道路資産引渡し</li> <li>道路設備資金に係る債務整理</li> <li>保有資産維持管理及び処分</li> </ul>		
市が期待する役割	現在、事業団は、事実上の解散状態にあるが、清算に向けて行っている市への道路資産の引き渡しを円滑に進めること。		

方針	<p>廃止の検討が必要な団体（協約を締結する・<b>しない</b>）</p> <p>事実上の解散団体であり、引き続き現行計画に基づき解散に向けての業務整理を行うが、可能な限り清算までの期間短縮を図るよう努める。併せて役員などに求められる役割等を精査し組織のスリム化を行う。</p> <p>現在、解散に向けての業務整理を進めており、引き続き現行計画に基づいた債務返済を進めていきます。 また、新公益法人制度への移行も踏まえ、役員等の役割等について検討し、移行時に必要最小限の組織運営を前提とした見直しを行います。</p> <p>【横浜市外郭団体等経営改革委員会 提言】</p> <p>統合・廃止の検討が必要な団体</p> <p>廃止に向け、次期協約期間中は残務・財産整理等を計画的に進めるべきもの</p>
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>借入金については、将来負担額を抑制するため、有利子債等を優先的に返済していくとともに、金融機関と協調し、現行計画に沿った債務返済を進めます。</li> <li>横浜市への道路資産の引き渡しを円滑に進めていきます。</li> </ul> <p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現行計画に沿った債務返済を進めるため、引き続き必要な補助金を交付するとともに借入金に対する損失補償を実施していきます。</li> </ul> <p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現行体制についての精査を行うとともに、役員を中心とした組織体制の見直しを行います。</li> <li>組織体制の見直しにあわせ、運営コストの削減を図ります。</li> </ul>
団体と協約の上確定	<p>協約項目案</p> <p>・</p> <p>・</p> <p>・</p> <p>・</p> <p>・</p>

項目	22年度	23年度	24年度	25年度以降
業務整理	→			
組織運営の検討	施策案検討 →	施策案の検証	移行申請 →	
新体制の実施				新体制移行 →

検討すべき課題と今後の取組内容 (横浜市外郭団体等経営改革委員会から提言を受けていない団体)

■ 市として検討すべき重要課題があるため、提言が困難

団体名	課題／取組内容
株式会社 横浜国際平和会議場	<p>[課題]</p> <p>当団体は、施設開設後20年を経過し大規模改修を控えているが、建設時の多額の借入金があり、事業スキームの見直しを行う必要がある。今後、市の関係部署で検討し、横浜市としての方向性をまとめる必要がある。</p> <p>[取組内容]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 市内部で「パシフィコ横浜あり方検討委員会」を設置(平成23年2月)</li> <li>○ 文化観光局を中心に、政策局、総務局、財政局、経済局、都市整備局、港湾局等で構成</li> <li>○ パシフィコ横浜の大規模改修計画、MICE機能強化策を検討(～平成24年3月)</li> </ul>
一般社団法人 横浜みなとみらい21	<p>[課題]</p> <p>当団体においては、(財)ケーブルシティ横浜との関係を整理した上で、公益認定に関する再申請の有無を検討する必要がある。</p> <p>[取組内容]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ (財)ケーブルシティ横浜との関係整理</li> <li>・ 3者(市・YMM・CCY)で検討している団体の「あり方」を決定(～平成24年2月)</li> <li>・ 上記の検討を踏まえ、公益認定に関する再申請の有無を決定(～平成24年3月)</li> <li>○ 中期的な事業計画の策定(～平成24年3月)</li> </ul>
財団法人 ケーブルシティ横浜	<p>[課題]</p> <p>当団体は、一般社団法人横浜みなとみらい21との関係整理、地上デジタル化完全移行や業務内容の精査などを踏まえ、中長期的な事業計画を策定する必要がある。</p> <p>[取組内容]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 一般社団法人 横浜みなとみらい21との関係整理</li> <li>・ 3者(市・YMM・CCY)で検討している団体の「あり方」を決定(～平成24年2月)</li> <li>○ 中期的な事業計画の策定(～平成24年3月)</li> </ul>
財団法人 横浜市学校給食会	<p>[課題]</p> <p>学校給食事業実施の根幹とも言える物資調達について、これまでどおり①給食の安定性・安全性を確保し、②地域経済の活性化を図りながらも新たに、③給食費の公会計化に向けての行政手続きの透明性の確保といった観点から市としての総合的な判断が求められる。そこでこれら課題について、法律の専門家の見解も踏まえて、検討を行い、横浜市としての方向性をまとめる必要がある。</p> <p>[取組内容]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 法律の専門家の見解を踏まえて教育委員会で検討</li> <li>○ 市内部関係部署へ検討内容を報告</li> <li>・ 検討内容：WTOに対する市としての総合的判断及び課題①②③の再整理</li> <li>・ 検討期間：平成23年4月～7月</li> <li>○ 市としての方向性を策定する。(平成23年8月)</li> </ul>

■ 審議途中で団体を取り巻く環境が大きく変化したため、審議継続が困難

公益財団法人 よこはまユース (旧(財)横浜市青少年 育成協会)	<p>[課題]</p> <p>23年度から、「横浜こども科学館」の指定管理を外れたことで、よこはまユースは大幅な人員削減など運営の見直しを行い、所管事業や指定管理施設のあり方を整理する。</p> <p>[取組内容]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 横浜市とよこはまユースで、所管事業のあり方の検討会を設置する。</li> <li>・ 検討内容：青少年の自立支援事業や人材育成 指定管理施設と関連事業の今後の方向等</li> <li>・ 検討期間：平成23年4月～平成24年3月</li> </ul>
---	--

■ 市が先行して方針を決定したため、経営改革委員会に方針を報告

財団法人 横浜港埠頭公社	<p>[方針]</p> <p>国際コンテナ戦略港湾である横浜港は、釜山港をはじめとしたアジア諸港と対峙する日本の拠点港として、効率的な港湾経営の実現を図るため、横浜港の港湾管理運営を担っていく、横浜港埠頭公社をより自由度の高い株式会社へ移行し、国際競争力を強化していく。</p> <p>[取組内容]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 株式会社化の手続き</li> <li>・ 平成23年度夏頃、本市が新会社(受皿会社)を設立</li> <li>・ 平成23年度中に株式会社化の手続きを完了させ、すみやかに業務を開始</li> <li>○ 国際競争力の強化</li> <li>・ 戦略的な料金設定や柔軟な施設運営など各種施策を展開</li> <li>・ 新会社の経営基盤強化策の検討</li> </ul>
-----------------	---