

交通局が所管する外郭団体の協約マネジメントサイクル に基づく評価結果等について

本市では、各外郭団体が一定期間における主要な経営目標を本市との「協約」として掲げ、経営の向上を促進する「協約マネジメントサイクル」の取組を進めています。

平成 27 年度から各団体において取組を進めている「協約」については、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」という）を活用し、協約の進捗状況及び経営を取り巻く環境の変化への対応に関する評価を毎年度実施し、マネジメントサイクルの効果の向上及び団体経営の健全化を図っていくこととしています。

令和 2 年度においても、これまでの取組実績を踏まえ、委員会による評価を実施しましたので、評価結果等について御報告します。

1 横浜交通開発株式会社の評価結果

(1) 平成 29 年度に定めた団体経営の方向性等

ア 団体経営の方向性

「引き続き経営の向上に取り組む団体」

イ 協約の期間

平成 30 年度～令和 2 年度

(2) 協約目標の取組状況等（抜粋）

ア 公益的使命の達成に向けた取組

① 有責事故の撲滅

協約期間の 主要目標	有責事故の撲滅（対前年比 2% 減）		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	乗務員の安全意識を向上させるため、ドライブレコーダーのデータ等を活用した効果的な乗務員指導や外部機関を活用した実車研修等を行ったが、事故件数の減少には至らなかった。		
実績 （10 万 km あたり の有責事故件数）	前年度 （平成 30 年度）	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	0.25 件	0.29 件	
今後の課題 及び対応	有責事故件数を減少させるため、反復・継続して効果的な乗務員指導や外部機関を活用した実車研修等を行う。		

② 自社路線の拡大

協約期間の 主要目標	自社路線の拡大		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	令和2年4月に既存路線の行き先新設を開始するための認可手続きを行い、令和2年3月10日に認可を取得した。		
実績 (保有している自 社路線数)	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	0 (計4路線)	0 (計4路線)	順調 (既存路線 (61 系統) の行き先新設を開始するための認可手続きを行った。)
今後の課題 及び対応	さらなる拡大に向けて、現有車両数で運行可能な路線の調査を引き続き行っていく。		

③ 環境にやさしいバスの導入

協約期間の 主要目標	環境にやさしいバスの導入 (計3両)		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	ハイブリッドバス導入計画の推進を行い、令和2年度での購入に向けた進捗が図られた。		
実績 (ハイブリッドバ スの導入数)	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	1両 (計2両)	0 (計2両)	順調
今後の課題 及び対応	購入に向けた進捗管理等を行い、導入計画に基づいて令和2年度での購入を目指す。		

イ 財務に関する取組

① 開発物件への投資資金確保

協約期間の 主要目標	貸店舗の新設、収入確保 (賃料収入 531 百万円/年)		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	目標の実現に向けて、貸店舗新設工事の進捗を図り、令和2年度での賃料収入目標額の102%を達成した。		
実績 (賃料収入額)	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	531 百万円 (上方修正)	543 百万円	順調 (目標値を上回っている。)
今後の課題 及び対応	今後の新規開発物件における投資資金の確保策を検討する。 また、耐震補強工事に伴うテナントとの調整を円滑に進めるため、費用負担について整理し、事業の進捗を図る。		

② 長期修繕計画実施に向けた資金確保

協約期間の 主要目標	既存店舗の長期修繕計画の策定、実施		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	故障履歴や修繕状況の基礎資料をもとに、長期修繕計画の素案を策定した。また、作成した素案に基づき、設備機器の更新を行った。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	検討	素案作成及び一部着手	順調（素案の作成、一部前倒しでの着手により、計画策定実施に向けて進捗が図られている。）
今後の課題 及び対応	計画修繕の実施に向けた、安定的な資金確保策を検討する。		

ウ 人事・組織に関する取組

① 人材育成の充実

協約期間の 主要目標	人材育成の充実（系統的な研修計画の策定・実施）		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	働き方改革に伴う労務研修や、情報管理研修を実施し、事務部門のスキル向上を図った。一方、外部機関やドライブレコーダーを活用した研修を実施したが、事故件数の減少には至らなかった。		
実績 (一人あたりの研 修受講回数)	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	4回	4回	順調（計画通り研修を実施している。）
今後の課題 及び対応	バス乗務員の不足に伴い研修時間の確保が困難になってきている。新規採用者の獲得のため、採用回数を前年度の3回から6回に増やした。		

② 職場風土の構築

協約期間の 主要目標	社員のやる気を引き出す職場風土の構築		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	交通安全運動期間中の駅頭挨拶行動に、バス部門以外の社員が参加した。また、社内報の編集担当者は、複数部門から募った。その結果、部門間の情報共有を図ることができた。また、社員の意欲を向上させるため、社員顕彰について再度周知を行った。		
実績	前年度 (平成30年度)	令和元年度	当該年度の進捗状況等
	・社内報準備 号の発行 ・社員顕彰 1件	・社内報2回 発行 ・社員顕彰 1件	順調（計画通り、社内報の発行及び社員顕彰を実施している。）
今後の課題 及び対応	勤務場所や勤務時間の異なる事業所（社員）が多いため、業務の中での情報共有や意思疎通を図ることが少ない。そのため、顔の見える関係性の構築や、部門間を超える協力体制の構築のため、社内報の継続発行や、所属を超えたコミュニケーションの活発化に取り組む。		

(3) 令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言

総合評価分類	助言
事業進捗・環境変化等に留意	<p>有責事故撲滅に関する取組が「遅れ」となっている。</p> <p>交通局保有資産の更なる有効活用や、ITを利用した安全性分析による事故防止の徹底並びに事務処理の効率化を進めることなど、経営改善を目指す必要がある。</p> <p>次期協約においては、長期的な展望の中で市民の交通手段の需要変化を見込みながら、市と連携して目標を定め、市民の利便性維持・向上を目指す必要がある。</p>

※委員会による評価は、以下の4つの評価分類から、団体ごとに決定しています。

- ・ 引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移※ ※最終振り返り時の分類名
- ・ 事業進捗・環境変化等に留意
- ・ 取組の強化や課題への対応が必要
- ・ 団体経営の方向性を見直しが必要

(4) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

<p>横浜交通開発株式会社は、交通事業者としての使命である「安全」を最優先に、事故の撲滅に向けた取組を強化してまいります。</p> <p>また、交通局保有資産の更なる有効活用や、バス事業の強化に努め、情勢を見極めながら、経営改善に努めてまいります。</p> <p>交通局としても、引き続き横浜交通開発株式会社と連携・協力して、資産の有効活用やバス事業の運営に取り組み、安全、確実、快適な市営交通サービスの提供に取り組んでいきます。</p> <p>次期協約の策定におきましては、コロナ禍や、新たな生活様式等、長期的な交通需要の変化を捉え、市民の利便性確保や経営改善等に向けた、新しい目標や指標を定めてまいります。</p>

2 別添資料

- (1) 令和2年度 総合評価シート（交通局所管団体部分（答申抜粋））
- (2) 団体経営の方向性及び協約（平成30年度～令和2年度）

【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について

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)	<p>大野 功一（関東学院大学 名誉教授）【委員長】</p> <p>鴨志田 晃（横浜市立大学 学術院国際総合科学群経営学コース教授）</p> <p>柴田 千尋（公認会計士柴田千尋事務所 公認会計士）</p> <p>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スクエア（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</p> <p>治田 友香（関内イノベーションイニシアティブ（株）代表取締役社長）</p>
設置	平成26年10月21日
所掌事務	<ol style="list-style-type: none"> 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事 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事 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関する事 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局総務課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	バス事業について、引き続き安全で確実なサービスを提供していくとともに、不動産事業については、保有財産を有効に活用する必要がある。

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 有責事故撲滅

ア 公益的使命①	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	有責事故の撲滅 対前年比 2%減			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ドライブレコーダーのデータ等を活用した効果的な乗務員指導や外部機関を活用した実車研修等により乗務員の安全意識の向上に努めた。	エ 取組による成果	各種研修について計画通り実施したが、事故件数の減少には至らなかった。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	10 万 Km あたり 0.28 件	10 万 Km あたり 0.25 件	10 万キロあたり 0.29 件	-
当該年度の進捗状況	遅れ（対前年 2%減の目標のところ 10 万キロ当たり 0.04 件の増となった。）			
カ 今後の課題	有責事故件数の更なる減少	キ 課題への対応	反復継続した乗務員指導・研修の実施	

② 自社路線拡大

ア 公益的使命②	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	自社路線の拡大 5 路線以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和 2 年 4 月に既存路線の行き先新設を開始するための認可手続きを行った。	エ 取組による成果	令和 2 年 3 月 10 日認可取得	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	0 (計 4 路線)	0 (計 4 路線)	0 (計 4 路線)	-
当該年度の進捗状況	順調（路線数は 4 路線であるが、令和 2 年 4 月に既存路線（61 系統）の行き先新設を開始するための認可手続きを行った。）			

カ 今後の課題	路線を拡大した場合の車両の確保	キ 課題への対応	現有車両数で運行可能な路線の調査
---------	-----------------	----------	------------------

③環境にやさしいバスの導入

ア 公益的使命②	安全・確実・快適な交通サービスの向上			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	環境にやさしいバスの導入 計3両			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ハイブリッドバスの導入計画の推進	エ 取組による成果	令和2年度でのハイブリッドバス購入に向け進捗が図られた	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	1両	1両 (計2両)	0 (計2両)	-
当該年度の進捗状況	順調			
カ 今後の課題	令和2年度での購入に向けた進捗管理等	キ 課題への対応	導入計画に基づく令和2年度での購入	

(2) 財務に関する取組

①

ア 財務上の課題	経営力の向上（開発物件への投資資金確保）			
イ 協約期間の主要目標	貸店舗の新設・収入確保 賃料収入 531百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	目標実現に向けて、貸店舗新設工事の進捗を図った。	エ 取組による成果	最終年度の賃料収入目標額を102%達成	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	賃料収入 (509百万円)	531百万円 (上方修正)	543百万円	-
当該年度の進捗状況	順調（目標値を上回っている。）			
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 新規開発物件における投資資金の確保。 交通局が実施する耐震補強工事に伴うテナントとの調整を円滑に進める必要がある。 	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 今後の店舗開発物件に対する投資資金確保に向けて交通局と協議。 交通局及びテナントと綿密に調整を図り費用負担について整理し事業の進捗を図る。 	

②

ア 財務上の課題	経営力の向上（長期修繕計画修繕実施に向けた資金確保）			
イ 協約期間の主要目標	既存店舗の長期修繕計画 計画策定実施			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	故障履歴や修繕状況の基礎資料をもとに長期修繕計画素案の作成	エ 取組による成果	作成した修繕計画の素案に基づき設備機器の更新を行った。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	点検実施	検討（一部前倒し）	素案作成及び一部着手（一部前倒し）	-
当該年度の進捗状況	順調（素案の作成、一部前倒しの着手により、計画策定実施に向けて進捗が図られている。）			
カ 今後の課題	計画修繕に向けた安定的な資金の確保	キ 課題への対応	今後の改修資金確保の検討	

(3) 人事・組織に関する取組

①

ア 人事・組織に関する課題	人材の育成と職場風土の構築			
イ 協約期間の主要目標	人事育成の充実（系統的な研修計画の策定・実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・働き方改革に伴う労務研修や情報管理研修を実施することにより事務部門のスキルの向上を図った。 ・外部機関やドライブレコーダーを活用した研修を行った。	エ 取組による成果	固有社員のスキルの向上を図ることができた。 バス事業については、研修の成果が表れなかった。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	一人あたりの研修受講回数4回/年	一人あたりの研修受講回数4回/年	一人あたりの研修受講回数4回/年	-
当該年度の進捗状況	順調（計画どおり、研修を実施している。）			
カ 今後の課題	バス乗務員が不足しており、研修や教育に係る時間の確保が難しくなっている。	キ 課題への対応	新規採用者を獲得するため、採用回数が増を行っている。（平成30年度3回→令和元年度6回）	

②

ア 人事・組織に関する課題	人材の育成と職場風土の構築			
イ 協約期間の主要目標	社員のやる気を引き出す職場風土の構築（社員顕彰の実施）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	・交通安全運動期間中の駅頭挨拶行動にバス部門以外の社員が参加した。 ・社内報の発行にあたり、社内の複数部門から編集担当者をつのり、読みやすい紙面作成を行った。 ・社員の意欲を向上させるため、社員顕彰について再度周知した。	エ 取組による成果	駅頭挨拶行動や社内報の編集作業を通じて部門間の情報共有を図ることができた。また、社内報により、社員向けに情報発信することができた。	

オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	意見交換会等の実施	社内報準備号の発行 社員顕彰 1 件	社内報 2 回発行 社員顕彰 1 件	-
当該年度の進捗状況	順調（計画どおり、社内報の発行及び社員顕彰を実施している。）			
カ 今後の課題	勤務場所や勤務時間が異なる事業所（社員）が多いことから、業務の中で情報共有や意思疎通を図ることが少なく、部門間を超える協力体制の構築が必要となっている。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・社内報を継続発行することで、各事業や社員の紹介を行いながら、顔を見える関係性を構築する。 ・所属を超えたコミュニケーションをより活発に行う。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

バス乗務員の人材確保がますます困難となっている。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、各事業で収入の落ち込みが予想される。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

バス乗務員の人材確保に向けて、大型二種免許未保持者の採用（養成枠）を引き続き行うほか、バス専門就職サイトへの採用情報掲載や採用パンフレットなどを活用し求職者に対し情報発信を行う。また、在職者の離職を防止するため引き続き待遇改善を行う。

新型コロナウイルス感染症の影響は長期化が予想されることから、収支見通しをきめ細かく更新しながら、効率的な事業の進捗に努める。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「有責事故撲滅」に関する目標が「遅れ」となっている。交通局保有資産の更なる有効活用や、IT を利用した安全性分析による事故防止の徹底並びに事務処理の効率化を進めることなど、経営改善を目指す必要がある。</p> <p>次期協約においては、長期的な展望の中で市民の交通手段の需要変化を見込みながら、市と連携して目標を定め、市民の利便性維持・向上を目指す必要がある。</p>			

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

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像		経営力の向上			
現在の取組		センター南駅（112区画）のパスポートセンター等の整備や、新規開発が可能な未利用資産の活用検討を進めています。			
協約期間の主要目標			29年度実績	目標数値	
		①貸店舗の新設・収入確保 ②既存店舗の長期修繕計画	①賃料収入(509百万円) ②点検実施	①賃料収入(531百万円) ②計画策定実施	
具体的取組	団体	交通局と連携して、センター南駅112区画のパスポートセンター等の整備を進めるとともに、ほかに新規開発が可能な駅構内、鉄道高架下及びバス事業地等について、テナントの意向を調査し、開発の具体化を図ります。既存店舗に係る長期修繕計画を策定し、店舗環境の維持・向上により、安定的な収入の確保を図ります。			
	市	団体における交通局の未利用資産の積極的な活用が、交通局の収入の拡大に繋がることから、当団体の民間事業者としての知見や営業力を最大限に活用し、新規店舗の獲得を支援することで増収を目指します。			

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		人材の育成と職場風土の構築			
現在の取組		固有社員の管理職への登用を進めています。外部機関を活用したバス実車による研修を継続的に実施し運転技術の向上に努めています。事務部門においても社員一人ひとりの事務能力・意識向上を目指し、文書・労務管理・情報セキュリティ・メンタルヘルスなどの研修を実施しています。			
協約期間の主要目標			29年度実績	目標数値	
		①人材育成の充実 ②社員のやる気を引き出す職場風土の構築	①一人あたりの研修受講回数4回／年 ②意見交換会等の実施	①系統的な研修計画の策定・実施 ②社員顕彰の実施	
具体的取組	団体	本社部門も含め、固有社員の採用や管理職登用等を進めます。事業の継続性、発展性を目指し、将来の当社を支える人材を育成するため、実務研修等を引き続き行います。意見交換会等で行われた社員の意見を大切にした事業運営を行うとともに、社員顕彰の機会増を図ります。これらの取組により、社員のやる気を引き出す職場風土を構築し、社員のスキル、意識を高めることで、より高品質なサービスが提供できる団体となるよう努めます。			
	市	より専門性の高い業務を行うための固有社員のスキルアップに向けた研修の実施や、組織体制の整備などの支援を行います。			

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	4
----------------	------------------	-----------	---