

<b>第 8 回 横浜市外郭団体等経営向上委員会会議録</b>	
日 時	平成30年11月15日（木）[ 9 : 00～12 : 00]
開催場所	産業貿易センタービル6階
出席者	大野委員長、遠藤委員、鴨志田委員、田邊委員
欠席者	大江委員
開催形態	公開（傍聴0名）
議 題	<p>[議題 1] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター（再審議）</p> <p>[議題 2] 横浜ベイサイドマリーナ株式会社（再審議）</p> <p>[議題 3] 公益財団法人横浜市緑の協会（再審議）</p> <p>[議題 4] 公益財団法人横浜市建築保全公社（再審議）</p> <p>[議題 5] 公益財団法人帆船日本丸記念財団（再審議）</p> <p>[議題 6] 公益財団法人横浜市体育協会（再審議）</p> <p>[議題 7] 一般社団法人横浜みなとみらい21（再審議）</p> <p>[議題 8] 横浜市信用保証協会（再審議）</p> <p>[議題 9] 答申（案）について</p>
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公益財団法人横浜市シルバー人材センター（再審議）は、評価分類を「取組の強化や課題への対応が必要」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。</li> <li>・横浜ベイサイドマリーナ株式会社（再審議）は、評価分類を「取組の強化や課題への対応が必要」とし、団体経営の方向性を「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」とした。</li> <li>・公益財団法人横浜市緑の協会（再審議）は、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。</li> <li>・公益財団法人横浜市建築保全公社（再審議）は、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。</li> <li>・公益財団法人帆船日本丸記念財団（再審議）は、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。</li> <li>・公益財団法人横浜市体育協会（再審議）は、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。</li> <li>・一般社団法人横浜みなとみらい21（再審議）は、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。</li> <li>・横浜市信用保証協会（再審議）は、評価分類を「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。</li> <li>・その他の団体について、これまでに暫定的に決定していた評価分類及び団体経営の方向性について、そのまま正式な決定とすることとした。</li> <li>・横浜市外郭団体等経営向上委員会答申について、概ね案のとおり了承するとともに、委員長の文言調整等の確認後に市長に提出することについて了承した。</li> </ul>
議 事	<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px;">1 開会</div> 大野委員長 定刻になりましたので、30年度第8回横浜市外郭団体等経営向

<p>事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p>上委員会を開催します。初めに、委員会の運営について事務局から説明して下さい。</p> <p>会議の公開・非公開についてですが、本委員会は、横浜市附属機関の会議の公開に関する要綱に基づき、原則、公開です。会議録も公開です。</p> <p>次に、定足数ですが、本日は、鴨志田委員は遅れての出席となる旨連絡を頂いています。大江委員は欠席です。5名中3名の出席であり過半数ですので、定足数を満たしていることを御報告します。</p> <p>今年度の経営向上委員会については、11月6日の第7回委員会までで、総合評価は全37団体中29団体の審議が終了しています。30年度からの次期協約については、30団体中22団体の審議が終了しています。本日は残りの8団体について審議を行います。</p> <p>また、本年度の答申の原案を作成していますので、御意見を伺います。</p>
<p>大野委員長</p> <p>所管局</p>	<p>2 総合評価の実施及び「団体経営の方向性及び協約」の策定について</p> <p>[議題1] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター（再審議）</p> <p>横浜市シルバー人材センターの審議です。総合評価の分類は、「取組の強化や課題への対応が必要」としています。次期協約素案は、「引き続き経営の向上に取り組む団体」としています。</p> <p>これまでの審議で、目標数値が社会環境の変化を踏まえたものになっているか、法律上の制限等がある中でこれまで以上に高齢者に対して就業機会を提供出来るのかという意見が出ています。所管課である経済局雇用労働課から説明をお願いします。</p> <p>前回の委員会で、新たな業務の開拓に力を入れていく具体的な内容を提示する旨の意見を頂いた為、協約を修正しています。公益的使命の達成に向けた取組で、具体的な取組の団体と市の欄です。</p> <p>団体の欄は、本部・事業所との情報共有、連携を徹底すると共に、集計調査、封入、封緘作業等、各分野の受注開拓の強化に努めます。また、事業推進員による営業活動のデータ分析・活用により、幅広い業務への就業機会を提供し、就業実人員の増強を図り、高齢者が働く事による地域貢献を推進します。就業相談体制の充実により、退会会員の抑制を図り、高齢者市民向けのセミナーを行い、センター事業をPRすると共に、サークル活動やセミナー、ボランティア等の活動を通じて、生きがい支援に取り組み、会員数を増加させます、としました。</p> <p>市の欄は、広報よこはまの配布や筆耕、会議録作成、封入封緘作業、申請書類のチェック等の幅広い業務での利用拡大を推進します。定期的にセンターと会議を開催し、事業の推進状況を確認し連携を強化します、としました。</p>

<p>大野委員長</p>	<p>様々な機会を通じて営業活動を広げ、受注拡大に努めるという趣旨です。</p> <p>委員会での審議では、高齢者は増えていく中で就業機会を持ちたいという方は多いだろう。高齢者であっても積極的に自分の経験を活かせる、レベルの高い経験、知識、技術を持った方がいる。そういう方に臨時的、短期的、軽易という仕事ではバランスが崩れているのではないかという事です。制約があるとのことですので、どのように目標値に到達しようとしているのか伺いたかったのです。御質問等がありますか。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>御説明ありがとうございました。追記頂いたので、具体的取組のイメージが湧くようになり、実現可能性が見えるようになりました。委員長の言われる通り、国も70歳まで定年延長を検討している事と、医療の飛躍的な発展によって長寿命になります。元気な人が増えます。働いた間の貯蓄で足りるのかという懸念が出てきます。短期的・臨時的ばかりを求めると、今後ミスマッチが起きるのではないかと思います。シルバー人材センターの設置は国の法律で決まっていますが、長期的かつ安定的と書けないにしろ、読み方を変える事で、できるだけミスマッチを無くした方が良いのではないかと意見を申し上げました。各区に対して様々なお願いをすると書いてあります。広報関係、編集作業の能力や、映像を撮る趣味を超えた能力を持つ人、例えば副業解禁によって副業としての写真撮影で稼ぐ人など、特別な能力を持った人に門戸を広げる事がとても大切だろうと思います。</p> <p>PRの方法ですが、しっかり準備し、シルバー人材センターから新たな仕事が出るというアピールをする事がとても大切です。小出しでは、市民側があまり期待しない可能性があります。是非、新しい今までのシルバー人材センターに期待されなかった仕事が出ますというメッセージを強く出してもらいたいです。来年すぐにではなくとも、長期的に考えている事があったら教えてください。</p>
<p>所管局</p>	<p>まずシルバー人材センターの会員がどのような事が出来るのか、企業、市内部にも中々伝わっていません。具体的な取組にも記載した、事業推進員がセンターにいるため、企業訪問してPRしていきます。例えば市で発注した案件で、テープ起こしなどを出来る人材もいます。具体的に可能な仕事を示しながら受注を進めたいと思います。会員についても、今ある事業の発注案件を示し、そうした能力に長けた会員を、区役所のちらし配布やデジタルサイネージへの掲載によって露出を増やし、募集していきたいと考えています。</p>
<p>田邊委員</p>	<p>経済局にはIDECもありますし、商工会議所とも連携しています。人手不足で困っている中小企業は沢山あります。</p> <p>もう一つ申し上げたいのは、今の会員に対するものが中心になら</p>

大野委員長	<p>ないように、新しい会員は新しい仕事を求めてくるという概念を組織で共有して下さい。</p> <p>その他、宜しいですか。イメージが固定している部分があると思います。シルバー人材センターというのはかなり軽い仕事で、頭を使わない仕事というイメージが市民としてはあると思います。是非改善して下さい。</p> <p>それでは、前回の結論のままで宜しいですか。本日は朝からお越し頂きありがとうございました。</p>
<p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p>	<p><b>[議題2] 横浜ベイサイドマリーナ株式会社（再審議）</b></p> <p>ここからは、委員会の意見に対しての対応あるいは回答について事務局から説明を頂き、審議を確定していきたいと思えます。</p> <p>それでは横浜ベイサイドマリーナ株式会社について、事務局から説明をお願いします。</p> <p>第4回委員会で審議を頂きました。総合評価は「取組の強化や課題への対応が必要」、次期協約は「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」に分類となっています。</p> <p>当日は、株式売却に向けた取組を具体的に記載すべきとの意見が出されました。民間主体への移行に向けた取組ですが、修正箇所は、具体的な取組の団体の欄にある、公益的使命感の実施方法について市と協議を行う。民間主体の移行に向けて会社の運営体制について検討を行う、と修正されています。目標数値については「株式譲渡の実施」で変わっていません。</p> <p>委員会からは、出資比率の目標を記載すべきとの意見もありましたが、市として必要な公益的事業の実施について、担保を検討する為にどの程度の出資比率が良いのか今後本格的に検討する。それを踏まえて譲渡する具体的な株式数について具体的な交渉を行っていくとのことで、具体的な出資比率の記載は困難というのが所管局・団体の考え方です。ただし、この点については毎年度の委員会で進捗状況を報告し、委員会からの助言を頂きたいという意向を持っています。事務局としても現時点ではこのような書き方である程度やむを得ないと思いつつも、来年以降の委員会の審議の中で議論していくことが出来るだろうと考えています。</p> <p>「民間主体の運営に向けた取組」の具体的な文章としては、「市と協議を行うとともに、民間主体の移行に向けて会社の運営体制等について検討を行う」ということが記載されたという事ですか。</p> <p>前回のあっさりした書き方を詳細にしたものです。</p> <p>それから、これは口頭でのやりとりになるかと思いますが、毎年度ごとの振り返りをしっかり行うということですね。</p> <p>はい。出資率の記載は現時点では難しいという事で、進捗に合わせてきちんと毎年報告をさせていただきます。</p>

大野委員長	<p>という事ですが、ベイサイドマリーナの協約について何か御意見ありますか。田邊委員。</p>
田邊委員	<p>一点だけ附帯意見として。不法係留の問題があるので株式をある程度所有せざるを得ない、という説明が何度も繰り返されているのですが、不法係留の対策は、株式所有以外でも確保できる可能性があるので検討して欲しいと入れて頂きたい。そうしないと、とにかく一定数の株式は持ち続けるのだという事になり兼ねない。もし、ある程度の株式を持っていないと公益性が確保出来ないと言うのであれば、公共施設を民間に賃貸借する場合にも部分的に公共性を担保しないとイケないのですが、条件を付ける事でそのような公共性の担保は出来ています。マリンタワーもそうです。従って、その方法については検討してもらいたいという附帯意見を入れる事を御検討頂きたいと思います。</p>
事務局	<p>放置艇対策については株式保有以外の可能性も検討してはどうかということですね。</p>
大野委員長	<p>株式会社化の過程の中で、会社運営の体制を検討するとありました。その体制の中で、市との協議の中で、放置艇対策は盛り込めるのではないかというのが一つのテーマかと思うのですが。</p>
田邊委員	<p>具体的取組に、「今後の公益的使命の実施手法については」とありますが、これは2つ大きな意味があり、一つが放置艇の対策。もう一つがレクリエーション等の活性化の話です。</p> <p>放置艇は、何らかの契約によって担保することが出来るのではないか。レクリエーションは、必要ならしっかりと市が予算付けをして実施すべき、という事をこれまで意見として申し上げています。「協議する」と書いてありますので、是非、株式所有によって放置艇対策を行うのではなく、それ以外の契約によって担保するという事を検討して欲しいという意見です。</p>
事務局	<p>今の田邊委員の意見は、これまでの委員会でも大江委員から契約等でも出来るのではないかと意見がありましたので同様の意見かと思えます。</p>
大野委員長	<p>イメージとして、株式を持っていないと放置艇対策がうまく出来ないという考え方がありました。そうではなくて、株を持たなくても放置艇対策は出来るのではないか。放置艇対策と株式保有をセットにしないで、株式を保有しなくても対策は立てられるのではないかという事をうまく表現していければと思います。</p>
事務局	<p>前回の委員会で、29年度までの協約期間で民間移行の取組を何も行っていないのではないかと意見がありました。しかし、所管局・団体としては、累積損失を解消した事と、周囲の街づくりの環境の変化を踏まえ、株式を売却するという明確な意思決定をしたという事があります。32年度までに株式の所有を明確にする内部</p>

<p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>の調整は行ったという事が29年度までの取組になります。</p> <p>そうすると、いくらか株式を持つという事が前提で議論が進んでいるということですね。委員会の今までの議論からいうと、株式保有割合に関わらず検討を進めて欲しいという事です。要するに、株式を売却する方向で話を進めると、そこで割合を何%持つかという議論がネックになってしまうと困るので。売却を進める過程で株式保有はいくらにするかという議論になりそうだが、それとは関わりなく放置艇対策は検討を進めることが出来るのではないかと、という事が委員会としての意見になります。</p> <p>25%持っていないと駄目だというような議論になるとややこしくなりそうなので、どの程度持つか政策としては色々あるのですが、放置艇対策は別途検討を進めていくべき、という附帯意見を付けたいと思います。</p> <p>それでは宜しいでしょうか。ベイサイドマリーナ株式会社については、総合評価は「取組の強化や課題への対応が必要」となっていますが、このままで宜しいでしょうか。</p> <p>&lt;異議なし&gt;</p> <p>団体経営の方向性の分類は、「民間主体の移行に向けた取組を進める団体」ということで宜しいでしょうか。</p> <p>&lt;異議なし&gt;</p> <p>それでは以上をもちまして、横浜ベイサイドマリーナ株式会社の審議を終了します。</p>
<p>大野委員長 事務局</p>	<p><b>[議題3] 公益財団法人横浜市緑の協会（再審議）</b></p> <p>続いて、横浜市緑の協会について、説明をお願いします。</p> <p>先日の委員会の審議では、動物園の使命を明確にした上で、目標を設定すべきという事が1点目です。2点目は、Park-PFIについて、市と団体の考え方を整理し、協約上に記載すべきという事です。</p> <p>1点目については、公益的使命の(2)、団体の目指す将来像ですが、一般的に動物園は、種の保存、環境教育、調査研究、レクリエーションの4つの機能があります。本市の動物園は、種の保存と環境教育に力を入れ、生物多様性の保全に向けた取組を行います。具体的には希少動物の繁殖、環境教育と連動したプログラムの実施です。動物園は、市民が楽しむ為の施設である事に加え、公益的な役割を持っている事を市民に知ってもらう事が課題です。</p> <p>これらを踏まえ、協約期間の主要目標ですが、動物園の公益的役割を市民に伝えるという事を目標にしています。なお、目標数値は修正していません。本来であれば、認知度などの指標がふさわしいのですが、相当するデータが無い為、動物園の色々な取組についてブログで発信をする件数、市民が興味や問題意識をもって閲覧した結果としての閲覧件数を現時点の指標としました。所管局及び団</p>

	<p>体としても、自らの取組が目標に向かっているのかという指標は重要であるという認識は持っており、ふさわしい指標について検討を進めます。</p> <p>以上のように、動物園の公益的使命はあるものの、入園者数にこだわらないという事ではなく、一人でも多くの入園者数を確保することは、団体の財務状況にも寄与するものと認識しています。この点は、公益的使命と裏腹の関係ではなく、それぞれについて達成に向けた取組を行います。</p> <p>2点目の Park-PFI ですが、財務の改善に向けた取組の団体の具体的取組欄を追記しています。前回の委員会においても所管局から説明しましたが、市が検討している公民連携に関する具体的な方針を踏まえ、団体が Park-PFI も含めた公民連携にどのように関わっていけるか検討を行います。</p>
大野委員長	<p>緑の協会は、修正部分は財務の改善に向けた取組の団体の部分です。Park-PFI を含めた公民連携にどのように取り組んでいくか調査研究を進めたいという事です。</p>
田邊委員	<p>基金の運用も非常に厳しい状況です。外郭団体の必要性・役割の欄にある団体の使命から見直さなければ厳しい状況であると思います。これを踏まえると、その状況で種の保存、調査研究を継続しなければならない中で、一方で入園者数も増やすという事だとミスマッチが起きてしまいます。動物園に行こうという人が、種の保存や調査研究を楽しみに行くのだろうかという事です。事業の整理が必要だと思います。種の保存や調査研究が必要なのであればそれで良いが、市との合意を求める必要がある。子供達を中心とした環境教育、レクリエーション機能、動物園の持っている癒しなど、これらを一緒の目標にしてしまっているからよく分からなくなっていると思います。</p> <p>附帯意見として、種の保存や調査研究といった研究的な分野と、広く市民に来園してもらおうという、2つのミッションを整理した上で、取組を進めていく必要があると思います。</p>
大野委員長	<p>種の保存、環境教育、調査研究が団体の使命だと言われれば基本的には理解しますが、環境教育は弱い気がします。どのように取り組むのか。例えば、ブログの発信、アプリサービスの運用、閲覧件数だと受身的であり、もっと積極的な環境教育を行っていく為の設備を持っているので重点的に行う等、バランスが重要だと思います。田邊委員の言うように事業の整理、バランスを考える必要があります。意見というより、これからどのように動くのか見ていく必要があると思っています。</p>
事務局	<p>動物園は指定管理施設なので、市の考えに基づいて運営している面があります。ここで掲げた動物園の4つの目的のうち2つに注力</p>

田邊委員	<p>するというのも市の考えです。その指定管理のオーダーに沿って団体が運営しているという面があります。</p>
事務局	<p>市は、緑の協会に対して、団体のミッション等を明確に示すべきでしょう。入園者数を増やし、財政的にもしっかりしろと団体に言う一方で、種の保存や調査研究に取り組んでいる事が、入園者数にうまく繋がらない。そこをうまく繋げるような接点が必要なのではないか。それが委員長が指摘した事だと思います。例えば、水族館等で、魚の研究者が分かり易い説明をした所来園者が増えたという事例もあります。調査研究をしてはいけないということではなく、それらに接点がない為に、動物園の魅力を発信できない、入園者数増に繋がらないのではないかと。これは市に対しての意見です。</p>
大野委員長	<p>指定管理の収支のために、一定の入園者数は必要です。指定管理料は、入園料収入が考慮されています。一定の入園者数は必要なので、無視できません。どうしても動物園は子供達が遊びに行く施設というイメージがありますが、所管局としては、それ以前に、動物の保護が大事で、種の保存も、希少動物を繁殖するという事よりは、生息地の保護、別の場所でその種を育てていくといった事に取り組んでいるという面が強い。市民が受けるイメージとやっている事のイメージは少し違う気がします。環境教育は、小学校の授業と絡めてやっているようですが、まだまだ足りない面はあろうかと思えます。その辺りは附帯意見としては良いのかなと思えます。</p>
大野委員長	<p>後ほど整理しましょう。他に意見はありませんでしょうか。</p> <p>それでは、総合評価は「引き続き取組を推進」と分類し、団体経営の方向性は「引き続き経営の向上に取り組む団体」という事になります。</p>
大野委員長 事務局	<p><b>[議題4] 公益財団法人横浜市建築保全公社（再審議）</b></p> <p>続いて、横浜市建築保全公社です。</p> <p>委員会からは、評価ができる目標を設定して欲しい、常勤役員が増えている理由の2点の意見が出ています。</p> <p>協約の修正箇所は、取組の概要です。工事満足度を高めると共に、居ながら工事における最良の工法の選択をコスト面からも検討し、引き続きコスト削減に努めます、という部分です。新しい技術を公社が民間から持ってきて、それを公社が実施する工事に反映させ、工法の選択によって今より安く行うという目標が無いという指摘に対する修正です。コスト面は当然に行っていくという修正です。</p> <p>1（3）の取組目標について、公社が市内中小企業に知識、技術、ノウハウを普及するという事ではなく、民間から公社が持って来るという議論でした。公社が横浜市の中小企業に普及啓発を行うという事は、現状では非常に重要です。公社が行っている修繕工事は、躯体に関わるような大きな修繕は無く、シャッター危害防止装置や</p>



屋上防水、クーラー設置等です。実際に施工する市内中小企業があります。大企業ほど研修等の体制が整っていない企業もあるため、そのような企業に対する取組が必要なため目標としています。

(4)の公益的使命、新しいシステムを作る事についてですが、目標をシステムの構築及び活用とし、目標値がシステムの運用開始となっており、振り返りが出来ないという意見を頂いています。システムの活用による迅速かつ効果的な改修提案の実現、目標数値が工事改修提案実施となっています。軽易な修繕は保全公社が行いますが、発注者は市のため、発注にあたって、システムを活用する事でより良い提案が出来るという事を目標としています。提案の件数は、公社が提案しても、市の財政が厳しく、公社の提案が次年度予算で実施されるかは分からない状況のため、公社としては件数を目標には出来ないという事です。

続いて、財務の改善に向けた取組ですが、入札等評価委員会の開催が目標数値となっていますが、委員会からは、開催すれば良いというものではないという意見がありました。それを踏まえ、目標を変更しています。外部専門家の意見や透明性のある入札事務の執行としています。目標数値については、入札等評価委員会の評価結果を踏まえた業務改善の実施とし、外部専門家の意見をしっかり反映するという目標です。

次に、役員が増えた理由です。28年で常勤役員が1名、29年が2名、30年が3名と、毎年1名ずつ増えています。29年度は、技術役員が1名追加されています。これは、29年度までの間に、小学校のシャッター事故や危害防止工事への対応がありました。公社も多数対応しており、昨今でもブロック塀等の事件・事故も起きていますので、陣頭指揮を含めて役員が必要という事で、増やしています。30年度は、前回委員会でも団体から説明がありましたが、理事長が非常勤から常勤に代わっています。理事長は市のOBが理事長になっています。市の外郭団体は、市のマッチングシステムという外郭団体から要請があれば適材な人材を紹介する仕組みを活用しています。27年度は常勤でしたが、28・29年度は、適材の人材が市から照会できず、適任だった人材が他の団体の常勤役員になっている方であり、例外的に兼任として公社の理事長になっていたため、非常勤となっていました。これが30年度になって適任を市が紹介し、常勤に戻ったという事です。

何点か修正、補足説明がありましたが、意見はありますか。

変えて欲しいということではないですが、先日、食育財団の審議で委員長が言われたことがとても印象的で、事故ゼロが目標であるべきだという事です。安全をととても求めている。また、納期もとても大切な事です。さらに、コストの事も入ってきた。安全を求める

大野委員長  
田邊委員

大野委員長	<p>のであれば、最後のゴールは事故ゼロなのではないか。迅速という事ならば、納期遅れゼロを目標値として検討してもらいたいという事を附帯意見としてはどうですか。</p> <p>常勤役員が増えた理由は、説明を受けたら更にクエスチョンができました。結局、局の都合だという説明です。非常勤で済んでいたのであれば、常勤にする必要は無いのではないか。理事長はたまたま兼務であったから非常勤、常勤が出来る人がいたから常勤にしたということです。今の説明であれば、いてもいなくても同じで、局の都合で常勤か非常勤かを決めているという事になります。また、技術の面で必要という説明についても、役員である必要性・理由が分からない。各団体とも、役員の定数については可能な限り削減に向かっていて、引き続き削減に努めてもらいたいという附帯意見は他とのバランスを考えると必要なのではないかと思います。</p> <p>その点については後ほど答申に盛り込むか等を検討したいと思います。委員が言われた通り、全般的な問題だが、目標が手段を表しているのではないかと思います。手段によってどのような効果が出たのかを把握できるような目標数値にすべきではないか検討すべきということだと思います。この団体だけの問題ではないと思います。この点はあとで検討して文章化したいと思います。</p> <p>先ほど、常勤の役員が増えた、色々な事故があつてそれに対応する必要があつたという事ですが、技術者を増やせば良い事で、役員はどちらかという管理監督などの立場であつて、説明が良く分かりませんでした。</p>
事務局 大野委員長 事務局 大野委員長	<p>責任ある権限、代表者を補助する役割ですが、そういう意味での役員という意味しかないのかもしれないかもしれません。</p> <p>割と現場と直結した役員ですか。</p> <p>技術分野の役員です。</p> <p>権限を与えた事で、迅速に出来るという事であれば、そういう説明があれば分からなくもないですが、すぐに役員の増に繋がるかと言えばその間の説明が必要だと思います。</p> <p>それでは。総合評価は「引き続き取組を推進」、団体経営の方向性は、「引き続き経営の向上に取り組む団体」とします。</p>
大野委員長 事務局	<p><b>[議題5] 公益財団法人帆船日本丸記念財団</b></p> <p>続きまして、帆船日本丸記念財団です。</p> <p>委員会からは目標再検討の指摘がありました。「公益的使命の達成に向けた取組」の大規模改修の部分と、「財務の改善に向けた取組」における有料入場者の数や、利用料金収入について再考して欲しいという指摘でした。</p> <p>まず、一点目の取組ですが、目標設定の考え方について事務局から改めて伝えました。公益的使命を実現するという最終的なゴール</p>

があり、ゴールに向かって協約期間中に取り組む事が目標数値になるという事と、そのために協約期間中の取組が振り返ることができないと次に繋がらないという事を踏まえ、再検討を依頼しました。

改めて公益的使命を確認すると、帆船日本丸の保全活用が主要になりますので、協約の公益的使命の達成に向けた取組では1－(1)が保全、1－(2)が活用という構成になっています。

当初案では保存というよりは、目前に迫る大規模修繕の視点でしか目標が考えられていなかった為、改めて観点を広げ、団体の使命に当てはめてもらった所、日本丸の美しい姿を末永く保存するという事が使命であり、その為に今後3年間何をするかという点で、大規模修繕を無事完工すると整理をしました。とは言っても、この大規模修繕は市が施行しますので、団体の取組は、技術支援や寄附金を募る、見学会を開催するといった点になります。団体は、これらの手段によって大規模改修の観光の為の支援を行います。

目標数値は、しっかりと振り返りが実施できるのかという点では、厳しい点もありますが、現時点では良い指標が見つからないというのが所管局の考えです。

またこの件に関しては、毎年の総合評価で、具体的な取組状況の経過を報告してもらおうという点と、中期的に日本丸の保存にふさわしい指標について、引き続き検討する事が必要と考えています。

それから1(2)ですが、賑わいに関する指摘がありましたので、具体的取組の欄に「文化観光局をはじめとする関係機関や～」という事が追記されています。賑わいの取組は所管局からの説明にもありましたが、ポケモンのイベント等もこれまで実施されていて、今後も積極的に実施していくとの事です。

#### 《鴨志田委員入室》

続いて、財務の目標ですが、目標数値が上方修正されています。併せて途中年度の数値目標についても追記されました。30年度と31年度については、約5か月の閉館期間がある事を考慮し、中間年度としての数値が記載されています。32年度の数字ですが、この中には修学旅行等、市外から来る児童・学生の数である約1万3000人がカウントされていません。委員会での説明もありましたが、閉館期間中に他の施設に見学先を移してしまった所を取り戻すのは容易ではありません。従って、29年度実績に比べると、4000人程度しか増えていないように見えますが、実際には1万7000人を増やすという事です。記載にはありませんが、33年度以降は修学旅行生を徐々に取り戻していき、10万人以上を目指します。

財務の改善の、利用料金収入についてはどうですか。

利用料金収入は、入場者数に合わせて設定されています。

分かりました。それでは帆船日本丸の回答について、何か御意見

大野委員長  
事務局  
大野委員長

事務局 大野委員長	<p>ありますか。工事は4か月でしたか。</p> <p>5か月です。11月から3月まで閉館します。</p>
事務局 大野委員長	<p>各年度5か月、完全に営業出来ないという事でしょうか。</p> <p>そう聞いています。</p>
事務局 大野委員長	<p>30・31年度はそれに対応すると。12分の7よりも若干多いですね。</p>
事務局 大野委員長	<p>その部分については、努力をすると聞いています。</p>
遠藤委員	<p>それから、日本丸メモリアルパークの利用者数が、3年後には改修されて魅力的になってどんと増えるのではないかと、という事についてはそうではないと。離れていった人がなかなか戻ってこないという事ですが、それにしても弱気かなと思いますね。</p>
遠藤委員	<p>初年度に関してはもう少し増えるのではないかと思います。新しく改修されて綺麗になったら皆見たいと思うのです。初年度だけで見れば低すぎる気がします。そのあとキープするのは難しいのかもしれないとは思いますが。</p> <p>ただ、数字を見ていて、最終年度で5700万円となっているのですが、入場者9.7万人で割り戻すと、一人当たり587円で、30年と31年は大体690円と100円くらいの開きがあるのですが、その理由は何なのでしょう。あまりにも増え幅が小さかったので計算してみたのですが。</p>
事務局 田邊委員	<p>閉館する期間が5か月ありますので、その期間中の入場者を過去のデータを割り出して案分したと聞いています。</p>
大野委員長	<p>学生割引や団体割引ではないですか。32年度になると学生が戻って来て9.7万人になりますと。30、31年度は一般の人が多から単価が高いのでは。</p>
事務局 大野委員長	<p>その他御意見ありますか。あれだけの施設が改修されますと、現場を外から見学するだけでも面白いのかなと思います。</p> <p>だからゼロにはならない、大幅な減収にはならないのではかと。</p>
事務局 大野委員長	<p>常時何百人も呼んでという事は出来ないと聞いています。</p> <p>もちろん事故などは起こってはならないと思いますが。</p>
事務局 大野委員長	<p>ある程度人数は絞らざるを得ないだろうと。</p> <p>わかりました。ただ委員会としては印象でしか言えませんが、もう少し頑張れるのではないかと。</p>
事務局 大野委員長	<p>その点は意見として対応させて頂く形になるかと思います。</p> <p>それでは、帆船日本丸記念財団の総合評価分類は「引き続き取組を推進」、団体経営の方向性分類は「引き続き経営の向上に取り組む団体」という事で宜しいでしょうか。</p>
各委員 大野委員長	<p>&lt;異議なし&gt;</p> <p>以上をもちまして帆船日本丸記念財団の審議を終わります。</p>
<p>[議題6] 公益財団法人横浜市体育協会</p>	

大野委員長  
事務局

続きまして、公益財団法人横浜市体育協会です。

先日の審議の中で、団体経営の方向性の分類については「引き続き経営の向上に取り組む団体」に変更する事で委員会からも了承された所ですが、協約素案について2点指摘がありました。

1点目は公益的使命の目標に関して、市のスポーツ推進計画の目標値とかい離があるのではないかといった指摘、2点目は、財務の改善に向けた取組の市の具体的取組の記載がこれで良いのかという指摘でした。

まず1点目ですが、端的に言うと、スポーツ推進計画の数値目標達成の為の様々な取組の中に、団体が目標として挙げた取組があるという事です。具体的に、スポーツを行う人の数とボランティアと分けて説明しますが、スポーツを実施する人は、市のスポーツ推進計画の目標は、週1回スポーツをする成人の数を33年度に65%程度、数としては202万人程度にするという事です。一方で団体の目標は大会やスポーツ施設の教室、イベント等の32年度の参加者数を319万人以上にするという事です。この二つについては、一義的には対象が異なるので、単純に比較するのは難しい点もありますが、スポーツ推進計画は、市のスポーツ施策の基本となるもので、その目標達成に向けて何を行うのかというアクションプランとして協会の目標があります。従って、スポーツ推進計画の目標である、週1回スポーツを実施する成人を65%、202万人にする為の様々な取組の一つとして、団体が協約目標に掲げた、「するスポーツ」の参加者数319万人以上にするという事があります。

それからスポーツボランティアですが、スポーツ推進計画の目標は、イベントや大会のボランティア以外にもスポーツ指導や審判、地域の競技団体の運営補助といった様々な活動を「スポーツボランティア活動」と定義しており、こうした活動を行った人を33年度に10%以上、31万人としています。一方協約の目標は、イベントや大会のボランティアとして率先して参加してもらう事を想定したスポーツボランティアセンターの登録者数や、指導者の育成講習の受講者を32年度に6000人以上とする事としています。こちらも先程のスポーツをする人の数と同様、スポーツボランティア経験者を10%、31万人とするための様々な取組の一つとして、団体が協約目標に掲げた「ささえるスポーツ」参加者数を6000人以上とするという取組があるという事です。

次に、「財務の改善に向けた取組」の市の具体的取組欄は、修正しています。市としては団体が行う事業活動収入の増加に向けた取組について、団体の本来の使命から逸脱することの無いように情報共有・連携を行っていく事としています。

大野委員長

それでは何か御意見等ありますでしょうか。特に本日御欠席の大

<p>各委員 大野委員長</p>	<p>江委員から数字の整合性について指摘がありました。</p> <p>それから、「財務の改善に向けた取組」の市の具体的取組欄が団体分類にそぐわない表現になっていたと。前回の議論ではこのままでは「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」から抜け出せないだろうという事でしたが、市としては「引き続き経営の向上に取り組む団体」として受け止めたいという事だと思います。いかがでしょうか。</p> <p>&lt;異議なし&gt;</p> <p>それでは横浜市体育協会の評価について、総合評価分類は「引き続き取組を推進」、団体経営の方向性は「引き続き経営の向上に取り組む団体」とします。</p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>鴨志田委員 事務局</p>	<p>[議題7] 一般社団法人横浜みなとみらい21</p> <p>次に、横浜みなとみらい21です。</p> <p>協約素案が修正されています。目標数値を上げるべきという意見が出されていまして。「財務の改善に向けた取組」の目標数値を変更しています。29年度実績168日に対し目標数値168日以上としています。前回は165日以上としていましたが、委員会の意見を踏まえ168日以上としています。29年度実績以上に設定しないという事については、前回の委員会で御説明した通り、財務の改善に寄与する形でイベントスペースを貸すのは、横浜市で決めた基準によって180日以内と決まっている為、165日で90%になりますが、更に上乘せをしています。上限があるため、168日を目標としています。1年365日の中で180日という事ですが、簡単に言うと、横浜市で料金を徴収できる上限を180日と定めています。利益を得ない形でのイベントスペース使用は、上限は外されていますが、財務の改善に向けた取組としてイベントスペースの稼働日数を目標に掲げているため、168日としています。</p> <p>事業収入は29年度が最高値で、これは目標のベースには厳しいという事ですか。</p> <p>イベントスペースの稼働日数を前回審議時から3日増やしています。平日と休日で金額が異なっていますが、休日の場合は現状17万円で、単純にプラス3日で51万円です。事業収入は、例えばみなとみらいホール前の喫茶店は、客が増えるほど団体の収入も上がるという契約ですが、ホールが改修に入るため喫茶店の売り上げも減り、団体の収入も減ります。その分マイナスを見込んでいます。このようなことから、事業収入の目標は変更していません。</p> <p>また、地区のPRとして、イベントへの参画及び実施という目標を掲げています。この目標は団体が直接関わっているものをピックアップしています。この目標数値は変えていません。27年度実績が48日、28年度実績が52日で、3か年平均すると56日となり、イ</p>

	<p>ベントの内容で日数が変わるため、平均として、56日を60日にすることを目標としました。</p> <p>この団体は、イベントの参画だけではなく、公益的使命として、帰宅困難者の一時滞在施設を増やす活動等、エリアマネジメント活動も実施している中、イベントの参画数だけ増やす事は難しいため、平均56日から60日へという目標値は変更していません。</p>
大野委員長	<p>それでは何か御意見ありますか。</p>
田邊委員	<p>このままで良いのですが、横浜市特定街区運用基準は180日、オープンスペースの利用は年間180日までというのは条例で決めているのですか。</p>
事務局	<p>基準です。要綱と同じように法的な拘束力はありません。</p>
田邊委員	<p>これからオリパラを迎え、市として賑わいづくりをしようとしているのに、理由がはっきりしない制限を加えているように感じます。例えば防災上とか安全上の問題で半分にしなくてはならないというのなら理解できますが、市が賑わいづくりを明確に打ち出したのであれば、こういう基準も見直した方が良いのではないですか。</p>
大野委員長	<p>180日というのは1年の約半分です。半分は市が何か特定の用途に使うという事ですか。</p>
事務局	<p>公共の場所のため、誰かが独占して使わないという、基本的な考え方があります。そのため、一定の線引きをどこかでしなくてはいけないという事です。</p> <p>横浜市としては、道路のため、個別に使わせるのはゼロというのが出発点であり、これくらいなら使って良いというものを180日と決めている。場所柄も含め、横浜市全体で賑わいと言っている中で、あの場所であれば、180日が上限ではないのでは、という指摘かと思いますが。</p>
田邊委員	<p>ここだけ良いという訳にはいかないという事ですよ。</p>
事務局	<p>公に使うのであれば、180日の上限はありません。</p>
大野委員長	<p>無料なら良いのですか。</p>
事務局	<p>有料が180日迄と決められているのであって、公共目的であれば180日を超えても使って良いとなっています。</p>
田邊委員	<p>要するに一年中お金儲けはさせませんよという事ですね。その割に財務の取組をしっかりとっているのですね。</p>
事務局	<p>市全体の施策の中で、利益を上げる、お金を取れるのが180日迄でなくても良いのでは、というのは当然の意見かもしれません。</p>
田邊委員	<p>全体を通して、公的資産を有効に活用するという視点から、様々な規制は市全体として見直し、収入を上げる方向と賑わいづくりに貢献するという事を全体として入れると良いかもしれないです。意見です。</p>
大野委員長	<p>その他宜しいですか。それでは横浜みなとみらい21について</p>

各委員	<p>は、総合評価分類は「引き続き取組を推進」、団体経営の方向性については「引き続き経営の向上に取り組む団体」の分類でよろしいですか。</p> <p>&lt;異議なし&gt;</p>
<p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>田邊委員 事務局</p> <p>鴨志田委員 事務局</p> <p>鴨志田委員</p>	<p><b>[議題8] 横浜市信用保証協会</b></p> <p>横浜市信用保証協会です。</p> <p>こちらも協約が修正されています。この団体への指摘は、振り返ることが出来る目標を設定できないかという事です。その意見を踏まえ、目標を追加しています。</p> <p>McSS の実施回数は手段ではないかという意見を踏まえ、経営改善計画に基づく金融支援の実施を目標に掲げています。最終的に信用保証協会の財務の改善に一番寄与するのは、代位弁済の未然防止であり、今回の協約期間では、その為の取組を進めます。健全な企業が、引き続き健全な経営を続けられるような支援をする事を目標に考えています。手段が1番目です。団体は、利用企業の早期経営改善の為、外部専門家派遣事業実施先に対するフォローアップ訪問を実施する他、企業と金融機関の間に立ち、金融機関に対して当該企業の経営改善の必要性や返済見通し等について説明する等積極的に調整し、企業に対する新規融資・既存融資の借換・柔軟な返済軽減等の金融面での支援に繋げ、利用企業の経営改善、団体の保証債務の健全化を図るとし、利用企業の改善に繋がる事を行うこととし、その件数を数値として掲げています。</p> <p>金融支援がある程度の件数までいくと、代位弁済が減っていくという関係性が見えてくると良いのですが。助言や支援によって代位弁済が減っていくという。</p> <p>将来的な代位弁済の減少に寄与するかもしれませんが、経営支援は即効性が無いことから、すぐに代位弁済が減少するかと問われると難しいかもしれません。</p> <p>増やしていったのに代位弁済が減っていなければ、この活動の意味があるのか無いのか判断が難しいのではないかと思います。</p> <p>支援を受けたからと言って、経営の視点だと関係性はかなり薄いのではないかと思います。やらなければいけないからやるのですよね。</p> <p>法律に加わったのと、代位弁済の未然防止を目標としているので、指標化する際に難しい面があり、団体の活動量を掲げたという事です。</p> <p>経営改善計画に基づく金融支援を実施する対象企業は、協会が保証を付けて既に融資を受けている会社ですか。</p> <p>そうです。</p> <p>融資前の審査とは関係がないのですね。McSS の実施とも関係な</p>



事務局	<p>いのですか。</p> <p>McSS は手段ですが、目標に掲げている理由は、約 2 万社の利用企業のうち、直接融資している金融機関の目が届いている企業もあれば、中々届いていない企業もあります。経営改善に向けた視点を持ち得ていない会社もあると認識しています。それに対する意識付けが大切だという考えにより、手段である McSS をその為の活動として実施して、金融支援等に繋げるという取組です。効率的に経営課題を抱える企業を見つけるため、企業との接点を持ちやすい新規利用者や創業者などを中心に McSS の実施を推進します。</p>
田邊委員 鴨志田委員	<p>2 万社あってこれだけしか実施しないのですね。</p> <p>カバー率としては低いですね。実質的な効果という意味では難しいですね。</p>
田邊委員	<p>無作為で数十社をやる事でこの地域の経営課題を明らかにするという目標ならまだ理解はできます。地域特性があると考えれば、役割はあるかもしれない。何万社もある中で、この会社を選定する根拠の話がないので、法律に基づいてやっているだけという印象です。</p>
事務局 田邊委員	<p>3 年で 2,500 回にしか達しないという指摘ですよ。</p> <p>この団体がしっかりミッションを果たしていく為に、しっかりとした KPI を設定出来るかという、難しいですね。</p>
事務局 田邊委員	<p>所管局にもかなり考えてもらいましたが。</p> <p>地元の信用金庫はこまめに会社へ出向いて経営相談に乗ったり、商工会議所と組んだりしています。横浜でいうと横浜銀行もそうです。信用保証協会と連携したりしています。都市銀行は信用保証協会の保証付きにしますが、個別企業の指導、協力は殆どしないで、保証だけ付けるのです。金融機関ごとにノルマがあるのです。必要の無い保証を付けることがあります。保証料分の金利を安くしています。横浜の話ではなく一般論ですが、仕方ないですよ。目標を定めるとそういう事を始めてしまう。</p>
事務局	<p>保証を付ければ良いというものではないし、代位弁済が 0 を目指すことも存在意義としては違うだろうというところで、所管局も団体も目標設定に苦慮しているのが現実です。</p>
田邊委員 鴨志田委員 大野委員長	<p>県に任せてしまうとか。</p> <p>協会の裁量範囲が極めて限られるという事ですよ。</p> <p>では、とりあえずこの目標で取り組んで頂くという事でよろしいですか。</p>
	<p>この団体については、総合評価分類は「引き続き取組を推進」とし、団体経営の方向性については「引き続き経営の向上に取り組む団体」とします。</p>
	<p>これを持ちまして、予定していた再審議を終了します。</p>

#### 4【議題9】答申（案）について

大野委員長  
事務局

答申（案）の審議です。事務局から説明をお願いします。  
（事務局から資料について説明）

田邊委員

Ⅱ-1-(4)-イについて、「多くの団体を「引き続き取組を推進」に分類したが、」の後に、「これまでの各団体の努力による改善の結果」というニュアンスを入れてはどうかと思います。

大野委員長

これまでの総合評価の分類に関しては、3年前に設定した目標がどれだけ達成されているかという観点から、結果として「引き続き取組を推進」に分類されるケースが多いわけですが、法律や環境が変わった時に、これまでの総合評価では良かったが、次の協約における団体経営の方向性や目標は見直しが必要とか、組織の改革が必要という事はある得るわけです。その辺りをうまく表現出来ているか分かりませんが、委員会の課題として提示したもので、最後に持ってきた方が良いかもしれません。

田邊委員

目標設定が正しいか、目標を達成しているか、という二つの軸があるのに、一つの視点からしか見ていないという課題があります。目標設定自体を見直すべき、適切ではなかったという事もあるでしょう。数値が甘すぎる、高すぎるという事もあると思います。

大野委員長

PDCA サイクルの A、アクションは、目標の良し悪しを見直すケースと、目標は良かったが執行が良くなかったというケースがあります。それが分かるようなサイクルにする必要があります。1月と3月に予定している委員会で見直しを検討します。

鴨志田委員

分類する時に悩ましいのは、分類の仕方と、良かったのか悪かったのかを協約目標の達成状況で判断せざるを得ない所です。その大前提は目標設定がしっかりしている事ですが、その点が不明瞭感がある所です。今後の評価の視点として、委員会から目標設定そのものに対してフィードバックするようなやり取り、枠組みがあっても良いのではないのでしょうか。つまり、協約目標が公益的使命、ミッションの全体像にリンクするようになっていない時には、委員会が附言、コメントという形でフィードバックするという事です。

田邊委員

Ⅱ-3-(2)-イの、民間主体への移行は唐突ではないですか。民間主体へ移行すべきという視点は、経営改革委員会から引き継いでいる部分もあります。民間主体へ移行すべきでない団体も多数あるという事は、明記しても良いのではないのでしょうか。無理して自主事業で稼いだり、収入を上げるという事を考えない方が良い団体もあります。

事務局

経営改革委員会の時はそのような視点でしたが、国でも26年頃から活用できる団体は活用すべきと変わってきています。本市では5団体を民間主体へ移行すべきと位置付けています。

田邊委員

民間主体へ移行する話と、経営努力する話が同じ軸で4段階に分

鴨志田委員	<p>かれています。一つは、組織のあり方、経営努力の2軸を同じ評価軸に入れてしまっていると感じています。</p> <p>共通課題としては、業務・組織の改革についても協約目標としてしっかり振り返りが出来る指標が必要で、前段にその旨を入れた方が良いのではないのでしょうか。本当は、団体の協約を作る職員の方に研修でも受けてもらった方が良いと思います。</p>
田邊委員	<p>今の公益的使命は何なのかという事から考える必要があります。環境の変化も起きていますので。また、財務の改善に向けた目標で、自主財源の確保を挙げている団体がいくつかあります。財務の改善の為に人件費を使って自主財源を確保する事が本当に可能なのでしょうか。まずはコスト削減だと思います。収入確保は、向いている団体と向いていない団体があるため、一律に自主事業をやる必要はないのではないかと思います。</p>
大野委員長	<p>確かにそうですね。団体としては自主財源の確保、財政健全化が目標に上がっているから、一生懸命取り組みます。それが本来のミッションとずれて事業が企画されている場合もあります。そうすると、公益的使命に費やす資源がそちらに行ってしまう可能性があります。本当に必要ならば、市が手当てすべきではないのでしょうか。ただコストを下げろ、収益を上げろと言うだけではいけません。その事はどこかに入れた方が良いかもしれません。それから、民間主体への移行は、経営改革委員会の頃からのテーマで、民営化できるものはすべきという流れがありました。必ずしもその方向だけではないのではないかと思います。田邊委員の意見です。</p>
田邊委員	<p>民営化すべき、困難、もしくはすべきではないという3つ位の分類になるのではないのでしょうか。別の評価軸です。公益財団も民営化はあり得るでしょう。NPOに移管という事も考えられます。</p>
大野委員長	<p>一番のポイントは、目標設定の難しさと必要性ですね。それを一番良く知っているのは団体であり、市であるべきです。委員からの意見でもありましたが、評価すべき点は評価しましょうという事です。</p>
田邊委員	<p>当初と比べれば努力して頂いていると思います。木原財団や、IDECも努力をされている。三溪園もそうです。もう一つ、今まで市は建物の管理まで一括して団体に委託していました。本来は建物の管理は団体のミッションではないはずですが。それが団体のミッションなのかという点は課題としてあります。どうしたら良いかはまだ見えませんが、市の方針としてそれを分離するのが良いのかは考える必要があります。</p>
事務局	<p>そうですね。もともと建物の管理するために作られた団体もあります。指定管理制度が途中から入り、管理運営をメインの業務として請け負っている面があるのは事実です。過去からの経緯でという</p>

	<p>大野委員長</p> <p>事務局 田邊委員</p> <p>事務局</p> <p>田邊委員</p> <p>大野委員長</p>	<p>説明になりがちですが、委員会としては、社会環境の変化の中でどうするのか判断すべきという指摘は出来ると思います。</p> <p>全ての意見を反映出来るか分かりませんが、修正すべき点を修正してお示ししたいと思います。</p> <p>続いて個別の団体への答申（案）についてです。</p> <p>（事務局から資料について説明）</p> <p>各取組について効果的・効率的という言葉がありますが、当たり前の話なので入れなくても良いかもしれません。</p> <p>当日の審議で特に議論となった部分をピックアップして記載しています。全団体へ言うべき事も当然あるとは思いますが、委員会として納得していないというメッセージの意味で入れています。</p> <p>分かりました。その他に、収益力、売上高という言葉の使い分けと統一をした方が良いです。文言の整理をお願いします。17番、「事業を進めながら」という表現は無くて良いのではないのでしょうか。表現を再考してください。30番、次期協約について、ロードマップの作成については後ろに持って行った方が良いと思います。</p> <p>他にありますか。それでは暫定的に分類していた総合評価の評価分類と団体経営の方向性の分類も含め、今日の審議を基に答申案の内容を検討します。それを委員の皆様にお伝えした上で、私と事務局で最終調整を行い、答申として確定させたいと思います。</p>
<p>資 料</p>	<p>資料1：団体経営の方向性及び協約（素案）</p> <p>資料2：（参考資料）団体経営の方向性及び協約（素案）</p> <p>資料3：平成30年度 横浜市外郭団体等経営向上委員会審議内容（暫定）</p> <p>資料4：答申（案）（抜粋）</p> <p>資料5：外郭団体等経営向上委員会助言（案）一覧</p>	