

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。

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。

30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。

また、交通局が所管する外郭団体「横浜交通開発株式会社」については、協約期間が27年度から29年度までとなっていたため、委員会での議論を踏まえ、30年度からの「団体経営の方向性及び協約」（素案）を作成しましたので御報告します。

1 横浜交通開発株式会社の評価結果

(1) 26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

27～29年度

(2) 協約目標の取組結果（抜粋）

ア 公益的使命の達成に向けた取組

取組	25年度実績	29年度目標	29年度実績	取組結果
有責事故の撲滅	10万kmあたり 0.59件	10万kmあたり 0.47件	10万kmあたり 0.28件	達成
自社路線の拡大	2路線	3路線以上	4路線	達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）

従来の座学研修に加え、交通局の施設や運転免許センターなど外部施設を活用した運転技術向上研修により、有責事故の減少に努めました。更なる削減に向けて引き続き研修の充実や乗務員の安全意識の向上に取り組みます。

イ 財務の改善に向けた取組

取組	25年度実績	29年度目標	29年度実績	取組結果
貸店舗の新設・収入増	賃料収入 415百万円/年	賃料収入 554百万円/年	賃料収入 509百万円/年	未達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）
貸店舗数は、協約期間である平成 27 年度から 29 年度までの間、9 店舗の新規開店、2 店舗の撤退があり、結果として 7 店舗増の 52 店舗となりましたが、収入目標の達成には至りませんでした。

ウ 業務・組織の改革

取組	25 年度実績	29 年度目標	29 年度実績	取組結果
人材育成の充実	一人あたりの 研修受講回数 3 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	達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）
乗務員の運転技術の向上を図るとともに、事務部門においても、社員一人ひとりの意識向上を目指し、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行いました。

(3) 30 年度経営向上委員会の評価結果及び助言

評価結果	委員会助言
引き続き取組を推進	29 年度までの協約目標については、貸店舗の新設・収入増の項目に関して未達成となっている。駅構内や鉄道高架下等を活用した店舗の新規出店を進め、引き続き、収入確保に向けた取組を行う必要がある。

※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。

- ①引き続き取組を推進 ②取組の強化や課題への対応が必要
- ③協約の見直しが必要 ④団体経営の方向性の見直しが必要

(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、引き続き効率的な事業運営を行い、健全な経営を維持しながら、資産のさらなる有効活用など、収益の増加に取り組むことで、交通局の経営基盤の強化に寄与してまいります。</p> <p>貸店舗の新設・収入増の項目については、計画目標が未達成となりましたので、駅構内や鉄道高架下等を活用した店舗の新規出店を実施し、収入確保に向けた取組を進めてまいります。</p> <p>また、バス事業においては、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。あわせて、お客様に快適にご利用いただけるようサービスの向上にも積極的に取り組んでまいります。</p> <p>交通局としても、横浜交通開発株式会社と積極的に連携することで、市営交通グループのサービス向上やより生産性の高い事業運営を図ってまいります。</p>

2 横浜交通開発株式会社の団体経営の方向性及び協約案

(1) 委員会の答申概要

団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体
方向性に関する意見	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。

(2) 団体経営の方向性及び協約案の概要

協約期間	30年度～32年度	
主要 目標	公益的使命の 達成に向けた 取組	①有責事故の撲滅 ②自社路線の拡大 ③環境にやさしいバスの導入
	財務の改善に 向けた取組	①貸店舗の新設・収入確保 ②既存店舗の長期修繕計画の策定
	業務・組織の 改革	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

3 添付資料

- (1) 平成30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（素案） ※団体経営の方向性に関する答申を含む

【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について

1 経営向上委員会概要

設置根拠	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例（平成26年9月25日施行）
設置目的	外郭団体等のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に関して適切な関与を行うため
委員 (任期2年)	大野 功一（関東学院大学 名誉教授）【委員長】
	遠藤 淳子（遠藤淳子公認会計士事務所 公認会計士）
	大江 栄（エフ・ブルーム（株）代表取締役 中小企業診断士）
	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）
	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エー（官民連携による中小企業者のビジネスコミュニティ施設）運営会社を経営
設置	平成26年10月21日
所掌事務	1 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関すること 2 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関すること 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

平成30年度 総合評価シート

団体名	横浜交通開発株式会社	所管課	交通局経営企画課
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

分団 類型	引き続き経営の向上に取り組む団体						
	公益的使命の達成に向けた取組		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
① 協約の取組状況	①有責事故の撲滅	実績 (単位)	10万kmあたり 0.59件	10万kmあたり 0.47件	10万kmあたり 0.75件	10万kmあたり 0.44件	(目標) 20%削減 (実績) 10万kmあたり 0.28件
		進捗 状況	-	-	遅れ	達成	達成
	②自社路線の拡大	実績 (単位)	2路線	2路線	4路線	4路線	(目標) 3路線以上 (実績) 4路線
		進捗 状況	-	-	達成	達成	達成
	③バス運行受託の継続	実績 (単位)	継続	継続	継続	継続	(目標) 継続 (実績) 継続
		進捗 状況	-	-	順調	順調	達成
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)	<p>これまでの座学研修に加え、交通局の施設や運転免許センターなど外部施設を活用した運転技術向上研修により、有責事故は減少し、目標を達成しました。更なる削減に向けて引き続き研修の充実や乗務員の安全意識の向上に取り組めます。</p> <p>自社路線は、お客様の需要を調査し路線数の拡大が実現でき、交通局グループの効率的な運行に寄与しています。</p> <p>当社の取組により、平成29年12月に交通局と基本協定の更新を行い、運行受託を継続しました。</p>					
	財務の改善に向けた取組		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
	①貸店舗の新設・収入増	実績 (単位)	賃料収入 415百万円/ 年	賃料収入 486百万円/年	賃料収入 505百万円/年	賃料収入 506百万円/年	(目標) 賃料収入 554百万円/年 (実績) 賃料収入 509百万円/年
		進捗 状況	-	-	順調	やや遅れ	未達成
	②新規開発区画の調査・検討	実績 (単位)	新規開発 調査 ・検討中	新規店舗開発 検討・開店	新規店舗開発 検討・開店	新規店舗開発 調査・検討	(目標) 開発の具体化・実施 (実績) 新規店舗開発 検討・開店
		進捗 状況	-	-	順調	順調	達成
取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)	<p>平成27年度から29年度の間、新規9店舗を開店し、2店舗の撤退があり、7店舗増の52店舗となりましたが、結果として目標を達成することができませんでした。</p> <p>一方、新たに交通局の旧職員住宅を活用した賃貸住宅事業を平成29年度から実施することができました。</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
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

	業務・組織の改革		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
			① 協約の取組状況	① 人材育成の充実	実績 (単位)	一人あたりの 研修受講 回数3回/年	一人あたりの 研修受講 回数3回/年
		進捗 状況	-	-	遅れ	順調	達成
	② 社員の意見反映の仕組み構築	実績 (単位)	実施	実施	実施	実施	(目標) 拡大 拡大
		進捗 状況	-	-	順調	順調	達成
	③ 固有社員の管理職登用の推進	実績 (単位)	検討	制度構築	推進	推進	(目標) 推進 (実績) 29年度昇任選考 実施し、30年4月 発令
		進捗 状況	-	-	順調	順調	達成
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)	<p>交通局の施設や運転免許センターなど外部施設を活用した運転技術向上研修を継続的に実施し、運転技術の向上に努めました。事務部門においても、社員一人ひとりの意識向上を目指し、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行いました。</p> <p>バス事業においては、会社経営陣との意見交換会のほか、運転技術研修後の他のバス営業所社員との意見交換会等を実施しました。これら意見交換会で出された意見は本社に持ち帰り、今後の検討課題として共有・対応を行っています。</p> <p>固有社員の登用については、平成27年度、28年度に係長に1名ずつ昇任し、29年度の昇任選考により30年度当初に課長1名・係長2名昇任しています。</p>					
② 環境・状況の変化	環境・状況の大きな変化はありません。						
③ 経営団体の状況	営業収益も増加傾向にあるなど、順調に推移しています。						
④ 今後の課題	中期経営計画における新たな事業目標の達成に向け、各事業の着実な進捗を図り、さらに収益性を高めるなど一層の自主・自立の経営戦略を展開することによって、経営力の向上を図ります。						
⑤ 課題への対応	営業収益の増加に向けた新規店舗等の開設等を引き続き行っていきます。また、バス事業では、安全への取り組みについてより一層の向上に向けて、運転技術向上研修を含む各種研修など、社員の安全等への意識付けを行っていきます。						
⑥ 協約の見直し	協約の見直しの必要性： 有 無						
	【見直しが必要な理由及び協約の変更内容】						

団体名	横浜交通開発株式会社	所管課	交通局経営企画課
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

経営向上委員会 助言

引き続き取組を推進	取組の強化や課題への対応が必要	協約の見直しが必要	団体経営の方向性 の見直しが必要
<p>29年度までの協約目標については、貸店舗の新設・収入増の項目に関して未達成となっている。駅構内や鉄道高架下等を活用した店舗の新規出店を進め、引き続き、収入確保に向けた取組を行う必要がある。</p>			

団体経営の方向性及び協約(素案)

団体名	横浜交通開発株式会社	所管課	交通局経営企画課
団体に対する市の関与方針	自主的・自立的な経営の確立を図る団体		

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	当団体は、交通局が保有している自動車・鉄道事業用地等の中で、有効活用可能な資産をより効率的に活用していく担い手として設立した、交通局100%出資の株式会社です。 バス事業では市営交通ネットワークの一翼を担い、接遇の向上や安全・確実な運行に努めています。不動産事業では交通局の保有資産の有効活用を進めることで、収益力の向上に寄与しています。 いずれの事業においても、民間企業としての柔軟性、機動性を発揮し、交通局グループのサービス改善、生産性の向上を図る上で重要な役割を担っています。		
団体経営の方向性(団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	前期協約における団体経営の方向性(団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体
方向性の考え方(理由)	バス事業においては、交通事業者にとって最も重要な「輸送の安全確保」の強化に引き続き取り組むことが最優先課題だと考えています。また、同事業における公益性向上の観点から、自社路線の拡大や環境対策も強化していきます。 不動産事業では、引き続き、財務の改善に向けた取組として、貸店舗の新設に取り組むとともに、既存店舗の計画的なメンテナンスを進めることで、安定的な収入の確保を図っていきます。		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30～32年度	協約期間設定の考え方	<input checked="" type="checkbox"/> 団体の中期経営計画期間 <input type="checkbox"/> 主要施設の指定管理受託期間 <input type="checkbox"/> その他 ()

協約(団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組)

【取組の概要】

バス事業においては、最優先課題である輸送の安全確保に取り組むため、引き続き、有責事故の撲滅を目指します。また、沿線の利便性を高める自社路線の新設を検討するとともに、環境にやさしいバス車両の比率を高めるなど、公益的使命を積極的に果たしていきます。
不動産事業では、貸店舗の新設を進め収益力を高めるとともに、安定的な収入を確保する観点から、既存店舗の計画的な修繕を進めます。
これら事業の運営にあたっては、担い手である人材の育成と職場風土の構築に取り組み、高品質のサービスを追求し、顧客満足度を高めることで市営交通事業の経営に寄与します。

1 (1) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	安全・確実・快適な交通サービスの向上		
現在の取組	交通局の施設や運転免許センターなど外部施設を活用した運転技術向上研修により、安全意識向上・有責事故減少を図りました。		
協約期間の主要目標	①有責事故の撲滅 ②自社路線の拡大 ③環境にやさしいバスの導入	29年度実績 ①10万kmあたり0.28件 ②4路線 ③1両	目標数値 ①対前年比2%減 ②5路線以上 ③3両
具体的取組	引き続き、ドライブレコーダーのデータや乗務員から寄せられるヒヤリハット情報を活用した指導を行い、乗務員の安全意識をさらに高め、車内事故をはじめとする有責事故の撲滅を目指します。 自社路線の拡大を検討し、市民のみなさまの利便性の向上を図り、収入の確保及び増収を目指します。 バス車両の更新にあたっては、ハイブリッドバスなど環境にやさしいバスの割合を高めます。		
市	安全で確実な運行が交通事業者としての使命であり、交通開発は市営交通ネットワークの一翼を担うグループ会社であることから、安全対策や更なるお客様サービスの向上の取組について、交通局として積極的に支援します。		

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。意見交換会等で出された社員の意見を大切に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	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。
----------------	------------------	-----------	------------------------------------------------------------------