

令和6年度第5回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 会議録

日 時	令和6年9月26日（木）[13:45~17:00]
開催場所	横浜市庁舎18階 共用会議室 みなと4
出席者	寺本委員長、河合委員、橋本委員、福田委員、三坂委員
欠席者	なし
開催形態	公開（傍聴者なし）
議 題	○総合評価等の実施について [議題1] 横浜食肉市場株式会社 [議題2] 株式会社横浜市食肉公社 [議題3] 公益財団法人よこはま学校食育財団 [議題4] 株式会社横浜シーサイドライン
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「横浜食肉市場株式会社」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」とした。              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>・「株式会社横浜市食肉公社」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」とした。              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>・「公益財団法人よこはま学校食育財団」は暫定として、総合評価分類を「団体経営は順調に推移」または「事業進捗・環境変化等に留意」とした。              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>・「株式会社横浜シーサイドライン」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」とした。              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> </ul>
議 事	<p>[議題1] 横浜食肉市場株式会社</p> <p><b>1 総合評価等の実施について</b>  <b>(団体)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己評価シート等に基づく自己評価について説明</li> <li>・協約等（素案）について説明</li> </ul> <p><b>2 委員からの意見・確認事項</b>  <b>(寺本委員長)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新協約は基本的に現協約から継続したものとなっている。</li> <li>・新協約における(2)「財務に関する取組」について、経営環境の厳しさや市場としての制約がある中で、「新規取引出荷者の獲得」を目標に掲げ集荷力の強化に取り組む姿勢は評価できる。</li> <li>・一方で、取引を終了した取引先はどのくらいあるのか。新規が増えても、取引を終了した先が多ければ売上げへの貢献は期待できないため、実質増加数という形で検証する必要があるのではないか。</li> </ul>

**(河合委員)**

・既存の取引の事業者を維持する取組も、大事なのではないかと思います。団体ではなんともし難い事情のときもあるだろうが、新規よりは既存のところを大切にするというのも大事な話ではないか。

**(所管局)**

- ・取引先全体のあたま数としては毎年増えている。
- ・一昨年前に廃業で取引を終了した例はある。

**(寺本委員長)**

・事業コストとして、新規取引出荷者の獲得よりも既存の取引先への継続の方がかかるコストが少なく済むことが多いと考える。

・既存の取引先を継続していくといった意図も含めて、取引先数を目標設定することもできるのではないか。

**(所管局)**

・一昨年前に廃業で取引を終了した例について、廃業直前の出荷状況データ等があるため、既存業者に対する今後の対応は検討していく。

**(寺本委員長)**

・自己評価シートにおける(3)「人事・組織に関する取組」について、「①研修の実施」はどのくらいの時間をかけ、どのくらいの人を対象に研修を実施したのか。

**(団体)**

- ・現場作業員向けの衛生研修を行った。
- ・職員40人中10人以上の作業員に対し実施している。

**(寺本委員長)**

- ・定期的な研修か。

**(団体)**

- ・最低でも年2回は行っている。

**(河合委員)**

・自己評価シートにおける(3)「人事・組織に関する取組」について、「オ 実績内容」における「税理士による研修」はどのような内容を実施しているのか。

**(団体)**

・事務を担当している職員を対象に、会計知識を深める目的で経理事務に関する研修を行っている。

**(三坂委員)**

・研修対象として、現場作業員向け、事務担当向けに2種類の研修があることがわかった。研修による成果等は測っているか。

**(団体)**

・現状は研修実績のみをカウントしている。効果検証は今後行っていく必要があると考えている。

**(寺本委員長)**

・研修の内容を伺う限り、日常業務の範疇であり、協約として目標に設定するにはふさわしくない。研修の目的や効果検証をすることが可能な指標を検討してほしい。

**(福田委員)**

・新協約における（２）「財務に関する取組」にて、「新規取引出荷者の獲得」を掲げている。

・仕入れの仕方として、市場に荷を出してもらうために産地から買取る方法と、産地から市場に委託して場内で価格を決定する方法と一般的には２つがあるが、貴市場の場合はどちらが主な方法か。

・後者であれば、市場価格形成が機能していると考えられるため、3.5%の手数料収入は確保でき、市場の機能が発揮できていると考える。状況を伺いたい。

**（団体）**

・当市場に搬入された生体は基本的に競りにて捌いているため、手数料収入を確保できている。

・他市場等だと畜されて搬入された枝肉は、市場で買取り仲卸へ卸すことをしている。この意味では市場の機能が発揮できていると考えている。

**（福田委員）**

・近年は物流に関する課題が深刻となっているが、PLシートを確認すると「特別集荷費」が年々増加している。これは何に対する経費か伺いたい。

**（団体）**

・「特別集荷費」は、競りに出す際に周辺の他市場の肉の相場を確認した上で、当市場に売りに出してもらうために調整する際の費用となる。

・費用が増加しているということは、当市場としての価格形成力が他の市場に比べて低いといえるため、課題であると認識している。しかしながら、既存の取引を終了した場合の不利益の方が大きいため、必要経費であると考えている。

・物流という意味では、「出荷奨励金」において、出荷者へ運賃助成等を行っている。

**（福田委員）**

・「市場発横浜牛」のブランド戦略は協約に特に記載がなかったが、市場としての位置づけはどのようなものか。協約の中にもこれに関する記述があっても良いのではないかと感じた。

**（団体）**

・市場としては力を入れて行っている。取扱業者には商品に貼るシールを配布し、陳列いただくようにしている。また、イベント等でも積極的にPRしている。

**（橋本委員）**

・団体の公益的使命として、「安全・安心・新鮮・高品質な食肉を、市民等へ安定的に供給する公的な役割」を担っている。

・どのくらいの割合の商品が当市場を通して市内に流通しているのか、市民への影響度を知りたい。

**（所管局）**

・農水省において推計している全国の中央卸売市場における影響度で言うと10%を下回っている。しかし、品目により様々であり、参考値ではあるが豚肉で言うと令和4年度の横浜市民の需要量約5万トンに対して1.1万トンで、20数%強を占めている。

・コロナと円安の影響で輸入肉が減少したことにより、相対的に国産牛と国産豚のような比較的安価な肉に需要がシフトしたことで、一時的に取扱量は増加した。また、中長期的にみるとTPPや円高の動きを注視する必要がある。

**(橋本委員)**

- ・営業損失を解消するためには、売上げをどのくらい増やす必要があるのか。
- ・新協約における(2)「財務に関する取組」の「新規出荷者の獲得」目標20社の因果関係について伺いたい。

**(所管局)**

- ・営業損失は約3億円で厳しい状況である。
- ・市場の取引手数料が3.5%しか取れないことから、取扱量を相当数増やす必要がある。
- ・短期で大きく回復する手段は現状ないため、新規出荷者を地道に増やしていく所存である。
- ・現協約期間においては、3年間で牛は19社、豚は2社増え、取扱量は1,539頭、豚は9,237頭増加した実績がある。

**(橋本委員)**

- ・現状は東京市場への一極集中が目立つが、東京市場との差別化を意識しているのか、それとも場外のその他の企業の取引と当市場の差別化を意識しているのかどちらか。

**(団体)**

- ・両方を意識している。
- ・東京市場との比較で言うと、安さと仲卸による加工品の面で差別化を図っている。

**(橋本委員)**

- ・9割の市場外流通から攻略した方が良いと思うが。

**(団体)**

- ・ニーズや食文化の変化もあり冷凍食品などの加工食品の需要が増えておりなかなか難しい。

**(寺本委員長)**

- ・売買参加者は増えているのか。

**(所管局)**

- ・少しずつではあるが増えている。

**(寺本委員長)**

- ・解体ラインの改修は生産性の向上につながるのか。

**(所管局)**

- ・6月に予定していた解体ラインの改修について、機械設備の入札で不調となり、工期が延期となっている。
- ・物価高騰による補正予算を9月25日の市会で議決し、入札は年明けを予定している。
- ・改修は夏休み期間や年末年始を活用するため、予定していた6年度末の工期が難しくなり、工期としては単純に1年延びるものと見込んでいる。
- ・機械設備は更新時期を10年オーバーしている。
- ・効率化について、豚は柔らかくサイズもバラバラであるため、手作業がメインであるため機械化ができる部分は限られるが、一部機械化により若干の効率化を見込んでいる。と畜頭数が増えるものではない。

**(寺本委員長)**

- ・入札不調であれば、新協約における(1)「公益的使命の達成に向けた取組」の目標推移スケジュールを見直す必要はないか。

また、HACCPの自己評価を実施していると思うが、その達成度を新協約の目標へ設定することができるのではないか。

**(所管局)**

・新協約の(1)「公益的使命の達成に向けた取組」として目標にしている「HACCP方式による衛生管理手順の改訂」については遅れの見込みはない。

**(寺本委員長)**

・それでは暫定的な評価分類をお願いします。

**(福田委員)**

・全ての協約目標を達成している。一方で、検証可能な目標設定となっていない項目があり、目標設定には大きな課題がある。公益的使命は理解しつつも、市場取扱量が今後回復する見込が見えづらい。

・他都市の状況なども話題に上がったが、食肉公社との関連が密であることから、中長期的な見通しをしっかりと検討する必要がある。

・営業利益が、通年でマイナスの状況が続いている。

・(3)「人事・組織に関する取組」における目標設定については検証可能なアウトカム指標とするなど適切な目標設定を検討する必要がある。

・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」を提案する。

→全委員同意

### 3 暫定評価

<評価分類> 事業進捗・環境変化等に留意 または 取組の強化や課題への対応が必要

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題2] 株式会社横浜市食肉公社

#### 1 総合評価等の実施について

**(団体)**

・自己評価シート等に基づく自己評価について説明

・協約等(素案)について説明

#### 2 委員からの意見・確認事項

**(河合委員)**

・新協約における(2)「財務に関する取組」の目標として、「内臓等副生物の目標販売利益」は現協約期間で既に達成している目標数値であるが、設定の根拠はあるか。

**(団体)**

・背景として、どれだけ牛と豚を集荷できるかという横浜食肉市場(株)との関係がある。景気状況等からも、と畜頭数が安定しないため、右肩上がりの目標を設定することは難しい現状がある。

**(寺本委員長)**

・純資産が約940万円と自己資本が非常に少なく、需要供給が不安定な経済状況であることから、経費削減にはさらに力を入れるべきではないか。

・販売費及び一般管理費について、昨年度予算から決算においては減少していることは

確認できるが、役員報酬なども含めて削減をしていく必要があると思うが、公社としての見解を伺いたい。

(団体)

・販売費及び一般管理費では人件費の占める割合が大きい。60歳以上の職員は嘱託員として再雇用することで、人件費は低く抑えられている。

(寺本委員長)

・新規の採用も今後は必要と考えるが、どのような職種が何人程度必要なのか。

(団体)

・直近で新採用は2名。と畜解体の作業は重労働であり、若手の力が必要な作業もあるため、ハローワークにて高卒採用を募集しているが、状況は厳しい。

(三坂委員)

・新採用を迎える上で、社内研修制度の充実が必要だと考えているが、社内で技術向上に関するマニュアル等の作成や社内独自の技術認定制度などを整備する予定はないのか。

(団体)

・特に定めておらず、OJTにて人材を育成している。

(寺本委員長)

・一人前になるまで、どのくらいかかるのか。

(団体)

・チームは牛と豚にわかれており、1～2年ほどかかる。

(橋本委員)

・神奈川県内で他のと畜場はどこにあるのか。

(所管局)

・横浜市以外では、厚木市にある。平塚と相模原を統合したもの。

(橋本委員)

・各都市にある と畜場の経営状況を比較するとどのくらいの違いなのか。

(所管局)

・政令市が所管する食肉公社については、横浜とほぼ同様の厳しい経営状況。

・東京や広島など、直営でやっている と畜場もある。

(橋本委員)

・と畜業界全体が厳しいという環境で、向上心や危機感のマインドといったものが薄れていく流れが少なからずあると思う。厳しい状況の中でどこを目標に経営の向上をする必要があると考えているか。

(団体)

・まずは累積損失を改善する。期間としては20年ほどを見込んでいる。

(所管局)

・市としても市場の外部委員の意見を伺いながら改善している。

(団体)

・固有職員は職人気質の人材が多く、公益的使命を達成することを目指しているため、利益追求のマインドが低いのが現状。市から補助を受けて営業を続けていくという感覚がある。

**(橋本委員)**

・事情は分かるが、その上でのゴールが見えないのは良くない。市や公社として、「淡々と仕事をしてもらえば良い」ということであれば、それでも良いとは考えるが、目標がなければ職員のモチベーションや新規採用にもつながらないのではないか。

**(所管局)**

・横浜市中央卸売市場経営展望にて会計運営計画を策定している。  
・公益性があるから、収益は上がらなくてよいとは思っておらず、収支計画に基づいて公益的使命を果たしていく所存である。

**(橋本委員)**

・もう少し明確な目標値を打ち出してほしい。

**(寺本委員長)**

・会社の赤字を減らすというだけでなく、職員のやりがいや市民からの認知度など、団体のブランド力の向上に資する目標を可視化してほしい。

**(団体)**

・新協約の(3)「人事・組織に関する取組」における研修の中で、衛生検査に関する周りへの影響に関する研修を実施し、職員の仕事を与える影響に関する啓発を行っている。

**(所管局)**

・「市場発横浜牛」ブランドは出しているが、一般的には産地ブランド牛が世間では認知されているため、PRについては苦慮している。

**(福田委員)**

・横浜食肉市場(株)と(株)横浜市食肉公社の2社間で将来展望を検討する余地はないのか。

・卸売業者は情報化やサプライチェーン発注システムなどの改革をしているが、そのようなことを一緒に検討する必要があるのではないか。

・毎年6億円近く補助金が入っていることから、是非、一緒に検討をお願いしたい。

**(団体)**

・基本的な仕事の流れは一体なものであるため、そこに目標を共有する余地はある。これについては話し合いの場を設けている。

**(福田委員)**

・豚解体ラインの改修プロジェクトへの参加回数が、横浜食肉市場(株)よりも多いが、これはと畜業者ならではのリクエストがあるという認識で良いか。

**(団体)**

・そのとおり。

**(寺本委員長)**

・令和5年度の販売費及び一般管理費を確認すると、修繕費が約4,300万円計上されているが、これは、今後も常に発生するものか。

・予算では販売管理費が下がっているため、修繕費を見直したのかと考えたが、やはり人件費が大きな影響を持っているということか。

**(団体)**

・機械のメンテナンスに係る経費を計上しており、当該経費は毎年ほぼ同額となっている。

**(寺本委員長)**

- ・人件費のコントロールをしっかりと検討する必要があると思う。
- ・それでは暫定的な評価分類をお願いする。

**(福田委員)**

- ・全ての協約目標を達成している。一方で、検証可能な目標設定となっていない項目があり、目標設定には大きな課題がある。
  - ・厳しい財務状況に対し、改善が難しい状況にある。また、と畜業という特殊性もあることから、横浜市と一体となって今後の方針について考えていく必要がある。
  - ・営業利益が、通年でマイナスの状況であり、市補助金なしでは経営が実質的に成り立たない状況にある。
  - ・(3)「人事・組織に関する取組」における目標設定については検証可能なアウトカム指標とするなど適切な目標設定を検討する必要がある。
  - ・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」を提案する。
- 全委員同意

**3 暫定評価**

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意 または 取組の強化や課題への対応が必要  
<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題3] 公益財団法人よこはま学校食育財団

**1 総合評価等の実施について**

**(団体)**

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等(素案)について説明

**2 委員からの意見・確認事項**

**(河合委員)**

・近年の物価高騰などに対して、給食費の値上げの予定もなく、令和6年、7年度の給食費の予算が変わらないのであれば、クオリティを落としたり、量を減らしたりしないと食材の値上げに対応するのが厳しいと思う。生徒は減少しているかもしれないが、予算が変わらないとしたら、その財源はどうしていくのか。

**(所管局)**

・給食費は現状変わっていない。物価高騰に関しては、国からの臨時交付金を活用している状況。今年度の予算も今年の2月市会で補正予算として国の交付金を計上し、今年度に繰越を行い対応している。

**(河合委員)**

・額はいくらになるか。

**(所管局)**

・小学校で5億円程度。

**(寺本委員長)**

・「事故0件」はとても重要なこと。例年続いており、大変評価に値することである。

メーカーではよくインシデントとして、軽微な事故やヒヤリハットのような案件もあるが、それらもカウントしているのか。

**(所管局)**

・学校の異物混入も様々なケースがある。毛髪や食材の骨などの混入なども報告があり、カウントしている。

**(寺本委員長)**

・重大事故が起こる前のインシデントを管理し、いかにして重大事故を抑えていくか、そのような件数を管理していくことも目標になるのではないかと思う。

**(所管局)**

・要因がはっきりするケースもあれば、学校、業者、配膳中などどの部分に起因するものなのか特定できないケースもあるため、団体の目標にするのは難しい。調査後、起因がはっきりするものについては、再発防止策など指導対応を行っている。

**(寺本委員長)**

・新協約の(2)「財務に関する取組」の「入札実施率100%実施維持」について、過去も継続し維持してきているが、目標として適正なものなのか。

**(団体)**

・昨今の人件費高騰や物価高騰により、落札、応札額への見極めが難しくなっている。品目ごと、野菜の種類ごとにも異なっている。市況や業者への聞き取りなど加味しながら予定価格を設定。あまりに価格に差が出来てしまうと、不調になり落札できず、供給できないことにつながる。団体としては、安心・安全で安定的な物資の供給を公益的使命として一番強く行っている。予定価格の設定や入札区分、入札方法の工夫に力を入れて取り組んでいる。

**(寺本委員長)**

・令和2年度以前の長い時間軸を含め、入札率が100%でなかった時期もあるか。

**(団体)**

・過去について調べられたら調べたい。

**(寺本委員長)**

・記憶にないということは入札が出来ていると推測されるが、給食を提供するためには、常に100%入札が成立し、必要な食材が供給できていないと成り立たないのではないのか。目標になるか疑問に思う。

**(福田委員)**

・食材の物価高騰以外にも諸物価やエネルギー価格の高騰、労務費など、価格転嫁や生産性の向上など、令和2年の頃から状況が変わっていて、入札率100%を維持していくことの困難さが高まっていることが説明できるのであれば、目標にすることもできるのではないかと思う。具体的に競争性は維持しつつ、発注仕様や業者選定の工夫について、以前と比べて違いや追加した部分があるのか、教えてほしい。

**(団体)**

・品目をより細かく分けること。選定方法のブロックを分けること。契約期間を変えることなど、市況の変化や価格の動向によって変えている。年間契約を短期間にすることで価格へ柔軟に対応し調達しやすくなるよう努力している。

**(福田委員)**

・従来の入札実施率100%と今後の入札実施率100%は困難性に違いはあるのか。

(団体)

・困難性はあると思う。安全・安心な物資を入れるために工夫できることを行う。日々の変化に柔軟に対応する必要がある。

(福田委員)

・市況の変化には予測がしがたい状況があるのか。

(団体)

・食材が取れる時期や天候不順などにより調達が難しくなることもあるため、規格の大きさ、重さなどを変更するなど工夫して調達に臨んでいる。

(寺本委員長)

・その取組、工夫は理解するが、例えば、入札できなかった場合には、給食の供給ができなくなるのではないか。

(団体)

・そのようにならないよう常に落札できるようにしている。

(橋本委員)

・いろんな設定を行う中で、価格設定が何でも良いわけではないと思う。安心・安全・良質を前提として、入札の条件を設定するにあたり、目標値や範囲があって、その範囲内に収める工夫をされているのではないか。最後は入札実施率100%の話ではあるかもしれないが、設定の中でどのくらいのレベルで取組が測れるものがあるのか。努力した結果が評価できるような目標値がないか伺いたい。努力度合が見られると良いと思う。

(団体)

・あらかじめ年間の給食献立のメニューが決まっていることに対して、食材を調達することになる。規格や産地の変更などにより調整し、入札を行って確保していく。どんな努力をしても入札できなかった場合には、教育委員会との協議の中で、献立自体を変えていく選択肢もあるが、そうならないようにしながら入札実施率100%を行っていく。

(寺本委員長)

・以前の自己評価シートに「安全・安心で良質な物資をより安価に調達」といった表現が、今回は「適正価格で調達」と表現に違いがあった。そこには現状の市況を鑑みて、表したと思うため、同じ入札実施率100%であっても取組に違いがあるかと思った。その違いが測れる指標だと良いのではないかと思う。

(団体)

・新協約で「適正価格」と変えた部分は安全の意識付けの意味があり、ただ安く、食材を揃えれば良いものではない。児童の口に入るものとしては安全、安心の裏付けと良質のものは横並びで考え、食材を提供することが団体の使命と考えている。少しずつ、実情を踏まえ協約のたびに變更させていただいている。

(橋本委員)

・安全、安心、良質なものとそれに当たらないものは、どのように判断しているのか。

(団体)

・物資の規格で判断している。

(橋本委員)

・規格内に入らないものはあり得ないという考えか。

**(団体)**

・品目の規格と、調達規格として学校への配送についても規格を定めている。品質と調達2つをクリアしないと安全、安心、良質の面がクリアできないと考えている。

**(橋本委員)**

・その対応は妥協がなく、対応から外れることはないのか。そうなると、あとコントロールできるのは価格面になるのか。

**(団体)**

・天候不順、天変地異が起きると産地の変更やサイズの変更は業者や教育委員会と都度了解をいただき、安全面を確認しながら調達を行っている。

**(橋本委員)**

・最終の目標は予算内にどれだけ収められたかの話になるのではないのか。

**(団体)**

・配送に関して、人件費や暑さによる温度管理によりコストも増加している。

入札だけでなく、納入業者の審査も行っている。審査に適合した業者ではないと信用性の問題もある。価格だけで選定は行っていない。

**(橋本委員)**

・変わる部分としては、その時の市況により、変化する予定価格をいかに予算内に抑え、成立する入札価格に対応できる価格に抑えられるかと理解したので、その部分は目標設定になると思った。

**(団体)**

・積み上げて総額として支払っている。刻々と変化している中、全体での予算になる。物価高騰についても、年度の途中で刻々と変わる。

**(三坂委員)**

・中学校給食に向けて財務状況が膨らむことが想定される中、膨らむ費用の調整は交付金で対応されるのか。交付金ありきではなく、ホームページの閲覧件数があるが、この部分は収益化ができるのではないのか。他にも食育による収益確保ができる工夫がないのか。

**(団体)**

・食育の取組は財団としても大きな柱の1つとしており、食育ひろばというホームページでは、給食の献立やレシピを公開して、好評をいただいている。いろいろと講座や教室を展開して、講座からは参加料をいただいている。

**(三坂委員)**

・参加料はひとり親家庭や子ども食堂に行くようなご家庭には負担が大きいのではないのか。もっと受益者となる企業が、参加者の費用を負担するような仕組みがあるのではないのか。

**(団体)**

・企業にも人員や会場を提供してもらっている。食材費と保険料は参加者に負担してもらおうが、引き続き、親子料理教室や出前講座などをアピールし、講師として呼ばれるようになり講座料の収入を上げられるような取組を進めていきたい。

**(橋本委員)**

・ソフトウェアが増えている理由はシステムを導入したことによるものか。そのシステ

ムは中学校給食のための話なのか内容を確認したい。

**(所管局)**

- ・増えている理由は、小学校用のシステム改修によるもの。
- ・今後、小学校で使用している管理システムを参考に中学校給食用に構築し、スキームは違うが中学校に応じたシステムにする予定。

**(橋本委員)**

- ・これから中学校給食に向けて追加の投資を行うものか、今の導入済みのシステムを活用していくものか確認したい。

**(所管局)**

- ・予算部分は協議中。物資代については学校給食法に基づいて給食費で賄うが、運営費については、市費のため、中学校給食の導入にあたっては、これから工夫して対応していきたい。

**(寺本委員長)**

- ・この委員会としては、立てた目標に対して、進捗や成果を検証する役割があるので、目標設定にはこだわりたい。(3)「人事・組織に関する取組」について、研修を加えた説明があったが、面談は人事評価システムを行っていることから、必須業務のため、実施は当たり前のこと。過去からの指標の継続を見ると、回数が3回(面談)から4回(面談、研修)になり、研修は1回だけ行うという目標になっている。
- ・令和5年度実績は面談を4回行っている。例えば面談4回行ったら目標達成になってしまう。面談は経常業務として定着しているならば、面談とは別に研修について、対象、内容、回数、期待する効果を目標として設定すべきではないか。

**(団体)**

- ・目標は回数以上としている。研修として大きなテーマの研修も団体内で係ごとに議論をしてもらい、それをフィードバックし、繰り返し行うことにしている。研修は年間で考え、なるべく職員全員が繰り返し参加し、特に意見交換や問題提議ができるような取組を進めたいと思っている。

**(寺本委員長)**

- ・それでは、暫定的な評価分類をお願いします。

**(福田委員)**

- ・自己評価の進捗については、予定していた成果は全てあげられている。
- ・目標設定について、まだ留意すべき課題がある。
- ・以上のことから、「団体経営は順調に推移」または「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

**3 暫定評価**

<評価分類>団体経営は順調に推移 または 事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題4] 株式会社横浜シーサイドライン

**1 総合評価等の実施について**

**(団体)**

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等（素案）について説明

## 2 委員からの意見・確認事項

### （寺本委員長）

・新協約（2）「財務に関する取組」で、令和6年度の目標を税引後純利益7,900万円としているが、令和6年度の事業計画では、1億800万円になっている。その乖離は何か。予算策定時期と中期経営計画との時期がずれているからか。

### （団体）

・中期経営計画は12月に作成し、予算は2月に作成しているため乖離がある。

### （寺本委員長）

・中期経営計画を1年目から上方修正して予算を組んだという理解でよろしいか。

### （団体）

・そのとおり。

### （河合委員）

・令和5年度の収益よりも控えめな予算になっているのは、人件費や物価高騰を見込んだ設定ということか。

### （団体）

・昨年5月に新型コロナウイルス感染症が2類から5類に引き下げられたが、その後もコロナは続いており、さらにインフルエンザの流行もあって予測は控えめにしている。

・また、雪が降ると電車を減便しなくてはならないため、そのあたりの危険要素も踏まえて控えめとした。

・それらの危険要素が発生しなかったことから、令和5年度決算は結果的に最高収益になったが、一過性のため、令和5年度の収益を標準と見てしまうと厳しい。

### （寺本委員長）

・中期経営計画の具体的施策において、「お客様サービス・利便性の向上」、「人材育成・組織力の強化」を記載しているが、その中で、お客様満足度や社員満足度は測定しているのか。また、お客様満足度調査の結果を公表していないのか。

### （団体）

・お客様からご意見を頂いているが、特にクレーム系のご意見が増えるか増えないかを注視している。今後も、お客様のご意見をひとつのバロメーターとしてやっていきたい。なお、結果の公表までは行っていない。

・社員満足度については、アンケート調査は実施していないが、研修の中で意見をもらう等の取組を行っている。

### （寺本委員長）

・経営向上委員会として取組を評価するという役割を持っているので、研修を何回実施したかも大事なことだが、中期経営計画における具体的施策の取組の成果を図れる目標を検討していただきたい。

### （橋本委員）

・中期経営計画の中にはワークライフバランスの推進も目標に入っているなので、そこを目指すことも良い目標だと思う。

・新協約（２）「財務に関する取組」では、沿線の人口減少、立地環境の変化、市大附属病院の移転の影響等で将来的な運輸収入は減収すると想定しているが、中期経営計画では増収すると想定している。中期経営計画には環境変化に伴う減収は織り込んでいるのか。

**（団体）**

・中期経営計画期間後の話のため見込んでいない。

**（河合委員）**

・横浜市立大学附属病院の移転はいつなのか。

**（団体）**

・約15年後。病院は利用者が多いので影響が大きい。

**（三坂委員）**

・新協約（３）「人事・組織に関する取組」では、女性社員の計画的な採用・管理職登用を目標の一つとして掲げている。

・一方で、中期経営計画では人材育成・組織力の強化の施策中に、女性社員の登用についての記載はない。これは、新協約と中期経営計画の策定時点が違うという理由でよいのか。

**（団体）**

・中期経営計画策定時点からその話はあったのだが、中期経営計画には盛り込めなかったので、新協約を作成する際に市と調整し記載した。

**（寺本委員長）**

・車両や駅の広告スペースはどれくらい埋まっているのか。

**（団体）**

・コロナ禍の時期より回復し、推定で車両内は7割程度、駅の広告スペースは苦戦をしており5割程度埋まっている。

**（寺本委員長）**

・中期経営計画の運輸雑収入は同水準で推移している。かなり稼働が高いのであれば横置きでも良いが、ここは入ってくるお金がそのまま利益になるので、何か工夫しても良いと思う。

・新協約（１）「公益的使命の達成に向けた取組」に記載のある「無事故運転の達成」という目標は何よりも大事なことだと思う。さらに、異常時の安全な対応で、訓練をしていくとあるが、実際に輸送障害や列車遅延はかなりあるものなのか。

**（団体）**

・列車の遅延は一般的な鉄道に比べてはるかに少ない。専用の軌道を走り、踏切もなく、開業時から高いホームドアもつけている。安全な構造になっており、事故が起これにくく遅延も少ないと言える。

**（寺本委員長）**

・交通系の会社では、「輸送障害を〇%にする」や「軽微な事故を〇件にする」などを目標設定しているところがあるが、それらの指標は管理しているのか。

**（団体）**

・そのとおり。様々な要因があると思うが、職員のミスによる列車遅延は前年度より減少させるということは掲げている。

**(福田委員)**

・ひとり一人の社員の目標意識、参加意識の土壌を作る意味でも、ひとり一人の目標管理には取り組んでいるのか。

**(団体)**

・人事考課制度があるため、目標を立て、それに対する達成度を確認し、評価をしてフィードバックしている。トップの方針をそれぞれの職場で課長・係長から職員まで浸透させ、目標設定の際にはそれに沿っているかどうか、またチャレンジ精神を持たせる意味でもMBOという形で実施している。

・さらにOJTだけではなく、OFF-JTや能力開発も大切なので、自己啓発を記載する欄を設けている。

**(寺本委員長)**

・昨今の気候変動や何が起こるか分からない時代の中で、シーサイドラインのようなインフラに万が一のことがあると様々な影響が出ると思うが、BCPはどのあたりまで取り組んでいるか。

**(団体)**

・地震が発生した時、雪が降った時、台風の時等の対応を記載した自然災害規定というものを作成している。交通安全運動期間の際に社員に周知し、浸透をはかっている。規定は整備されているので、きちんと各自が理解するよう取り組んでいる。

・また、異常時の訓練等も導入し、より実践に近い形の研修も行っている。そのような取組がBCPと関連付けられていると考えている。

**(橋本委員)**

・シーサイドラインは雪に弱いという印象だがどうか。

**(団体)**

・ゴムタイヤのため、滑りやすく一般鉄道よりは雪に弱い。雪が降る時は凍結防止剤を撒く等しながら、極力運行に支障が出ないように取り組んでいる。何かあった場合は自動運転ができないため、その時のために運転士を配置している。

**(橋本委員)**

・例えばシーサイドラインの沿線に居住しようと考えた時に、台風や雪で止まってしまうから、と勝手な思い込みで沿線を選ぶ人が減っていつてしまう可能性もあるのではないかと思った。

・自然災害等にも強いラインというところを強化し、そこまで止まっていないということをしてPRできると良いと思う。

**(団体)**

・鉄道会社は国に安全報告書を出すことになっているが、昨年の輸送障害件数で、国に届け出るような事案は2件であった。これは一般的な鉄道よりはるかに少ない。

**(橋本委員)**

・そのようなことはもっとアピールしても良いのではないか。

**(団体)**

・安全報告書は駅等にも設置し、公表している。

**(寺本委員長)**

・資金計画を拝見すると、金利負担や令和9年度・令和10年度に返済額が膨らむので、

収益はしっかりと上げていかななくてはいけない。資金の調達は問題なくできそうか。

(団体)

・ 現在調査をかけており、これから3年後に向けて本格的に動き始める。

(寺本委員長)

・ 定年延長は既の実施したということか。

(団体)

・ 今年度から市の施策と合わせて定年延長を導入した。ただし段階的な延長という形を取っている。

(寺本委員長)

・ 総額人件費に与える影響はどうか。採用が減るから給与が下がった分だけ総額人件費は減るのか。

(団体)

・ 現役の給与より3割減になるので総額人件費は増えないと考えている。

(寺本委員長)

・ 定年延長によって定年は何歳になったのか。

(団体)

・ 60歳定年を65歳まで延ばす。ただし段階的な実施のため、年齢に応じて退職年齢を引き上げていく形を取っている。

(寺本委員長)

・ どの会社も採用は苦慮しているが、採用の状況はどうか。

(団体)

・ これまで求人はハローワークだけであったが、今年度からは就職情報サイトに登録し採用強化を図っている。ハローワークだけだった時より、かなり人は集まっており、必要人数の内定までこぎつけた。

(寺本委員長)

・ それでは暫定的な評価分類をお願いします。

(福田委員)

・ 全ての協約目標を「達成」している。

・ 一方で累積損失が約40億円あることや、車両更新費用について今後も財務状況には留意する必要がある。また、今後の沿線開発等の環境変化に引き続き留意する必要がある。

・ 以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」を提案する。

→全委員同意

### 3 暫定評価

<評価分類> 事業進捗・環境変化等に留意

<団体経営の方向性> 引き続き経営の向上に取り組む団体

資 料

資料1：自己評価シート

資料2：協約等（素案）