

外郭団体「横浜ウォーター株式会社」の
協約マネジメントサイクルに基づく評価結果について

水道・交通委員会資料
平成28年12月15日
水道局

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「経営向上委員会」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。

この度、これまでの取組実績を踏まえ、経営向上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いたします。

1 横浜ウォーター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

平成27～29年度

(2) 協約目標の取組結果

ア 公益的使命の達成に向けた取組 (1) 国内外の水事業の持続的な運営に向けた課題解決に貢献				
取組	25年度実績	27年度実績	29年度目標	進捗状況
①国際関連事業件数の増	15件	24件	17件	順調
②国内技術支援件数の増	12件	19件	15件	順調
イ 公益的使命の達成に向けた取組 (2) 横浜水ビジネス協議会会員企業など市内企業等の海外事業展開支援及び市内経済活性化				
取組	25年度実績	27年度実績	29年度目標	進捗状況
①水ビジ协会会员企業との連携 (上記ア-①のうち、水ビジ协会会员企業との連携件数を抜き出した内数)	5件	14件	5件	順調
②国内技術支援件数の増 (上記ア-②のうち、民間企業への技術支援件数を抜き出した内数)	6件	5件	8件	やや遅れ
ウ 財務の改善に向けた取組 財政基盤の強化による確実な成長				
取組	25年度実績	27年度実績	29年度目標	進捗状況
①売上高の確保	2.9億円	4.0億円	4.5億円	順調
②経常利益の確保	1400万円	3400万円	2000万円	順調
③利益還元	未実施	未実施	配当又は増資	順調
エ 業務・組織の改革 事業展開に応じた人材の確保、育成による組織体制の強化				
取組	25年度実績	27年度実績	29年度目標	進捗状況
①民間登用の拡大 (民間等出身の役員・職員の割合)	19.4%	22.2%	25%	順調
②水道事業に係る資格保有数の増	1.5件/人	1.5件/人	1.6件/人	順調

(3) 協約目標設定後に生じた課題等

国内外の課題解決への貢献に取り組んできた実績が、事業拡大につながっています。現在のこの成長を確実なものとしていくため、多様なニーズに応じたサービスを提供し、将来を見据えた事業展開を行えるよう、経営基盤の強化に取り組むことが必要です。

(4) 28年度経営向上委員会の評価結果及び助言

評価結果	助言
引き続き取組を推進	協約の取組目標の一部にやや遅れが認められるが、概ね順調に取り組まれている。また、他に団体の経営状況に新たな課題は認められない。引き続き財務の健全化を確保しつつ、人材育成に努め、さらなる経営基盤の強化を図る必要がある。

※経営向上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団体経営の方向性を見直しが必要

(5) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

設立以来6期連続で黒字を確保するなど、着実に実績を積みとともに事業拡大に取り組んでおり、協約の取組目標についても概ね順調に達成しています。
国内技術支援事業(2)-ア-②については、主に水道事業体や民間企業からの支援ニーズを見込んでいます。27年度実績では、民間企業への技術支援件数(2)-イ-②は「やや遅れ」となっていますが、一方で水道事業体からの支援要請が多く、国内技術支援事業全体の取組件数は大きく目標を上回りました。
引き続き、横浜ウォーター株式会社では、国内外の上下水道事業体のニーズに的確に対応できるよう人材育成に努め、公・民のパートナーから信頼される企業としての実績を構築していきます。
水道局としても、横浜ウォーター株式会社の一層の体制強化に向け、支援をしていきます。

2 添付資料

「平成28年度 総合評価シート」(答申抜粋 水道局所管団体部分)

【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会の概要

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 経済学部教授)【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K17 (官民連携による中小企業者のデジタルコミュニティ施設) 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28年度 総合評価シート

団体名	横浜ウォーター株式会社		所管課	水道局 国際事業課			
協約期間	平成27年4月1日～平成30年3月31日（3か年の2年目）						
分団 類型	引き続き経営の向上に取り組む団体						
① 協約の取組状況	公益的使命の達成に向けた取組(1)		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (目標)	29年度 (目標)
	①国際関連事業件数の増	実績 (単位)	国際関連 事業件数 15件	国際関連 事業件数 20件	国際関連 事業件数 24件	国際関連 事業件数 17件	国際関連事業件 数 17件
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	②国内技術支援件数の増	実績 (単位)	国内技術 支援件数 12件	国内技術 支援件数 15件	国内技術 支援件数 19件	国内技術 支援件数 15件	国内技術支援件 数 15件
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	公益的使命の達成に向けた取組(2)		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (目標)	29年度 (目標)
	①水ビジ协会会员企業との連携 ※①は、公益的使命の達成に向けた取組(1)①の国際関連事業件数のうち、水ビジ协会会员企業との連携件数を抜き出した内数です。	実績 (単位)	水ビジ協 会員企業 との連携 案件数 5 件	水ビジ協 会員企業 との連携 案件 数 7件	水ビジ協 会員企業 との連携 案件 数 14件	水ビジ協 会員企業 との連携 案件 数 5件	水ビジ協 会員企業 との連携 案件 数※① 5件
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	②国内技術支援件数の増 ※②は、公益的使命の達成に向けた取組(1)②の国内技術支援件数のうち、局からの受託事業や国及び他事業体への技術支援件数を除いた、「国内民間企業への技術支援(アドバイザー業務等)件数」を抜き出した内数です。	実績 (単位)	国内技術 支援件数 6件	国内技術 支援件数 8件	国内技術支援件 数 5件	国内技術支援件 数 8件	国内技術支援件 数※② 8件
		進捗 状況	-	-	やや遅れ	順調	-
	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 (目標)	29年度 (目標)
	①売上高の確保	実績 (単位)	売上高 2.9億円	売上高 3.9億円	売上高 4.0億円	売上高 4.5億円	売上高 4.5億円
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	②経常利益の確保	実績 (単位)	経常利益 1400万円	経常利益 900万円	経常利益 3400万円	経常利益 2000万円	経常利益 2000 万円
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	③利益還元	実績 (単位)	未実施	未実施	未実施	配当又は増資の 実施	配当又は増資の 実施
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	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 (目標)	29年度 (目標)
	①民間登用の拡大	実績 (単位)	民間等出 身の役員・ 職員の割 合 19.4%	民間等出身の役 員・職員の割 合 23.5%	民間等出身の役 員・職員の割 合 22.2%	民間等出身の役 員・職員の割 合 24%	民間等出身の役 員・職員の割 合 25%
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
②水道事業に係る資格保有数の増	実績 (単位)	1.5件/人	1.5件/人	1.5件/人	1.5件/人	1.6件/人	
	進捗 状況	-	-	順調	順調	-	

団体名	横浜ウォーター株式会社	所管課	水道局 国際事業課
協約期間	平成27年4月1日～平成30年3月31日（3か年の2年目）		
②環境・状況の変化	(協約の策定時から、外部環境等に大きな変更なし)		
③経営団体の状況	会社設立以来これまでに、横浜市水道局及び環境創造局等と連携し、国際案件の着実な実績を積み、海外での水道事業体支援に貢献するとともに、国内事業体支援業務を開拓するなど会社の強みを活用したビジネスモデルを構築し、着実な事業実績をあげてきました。平成27年度はこうした実績を反映し、売上高の目標達成と、目標を上回る経常利益を確保しました。今後も協約の目標達成を目指し、さらなる事業の開拓に努め、当社及び横浜市が有する上下水道に係る技術力やノウハウを活かしながら、収益の確保を図りつつ、国内外の水道事業が抱える課題解決に貢献してまいります。		
④今後の課題	都市の基礎的なインフラである上下水道事業は、国内では技術継承や施設の老朽化への対応、海外では持続的な経営に向けた技術力の向上など、様々な課題を抱えています。横浜ウォーターと横浜市が連携したビジネス展開により、こうした課題解決への貢献に取り組んできた実績が、設立以来6期連続での黒字確保と現在の事業拡大につながっています。現在のこの成長を確実なものとしていくため、多様なニーズに応じたサービスを提供し、将来を見据えた事業展開を行うとともに、経営基盤の強化に取り組む必要があります。		
⑤課題への対応	「海外大型プロジェクトの本格的指導・事業運営参画」「下水道分野への積極的進出」「市内企業等との連携強化」「国内上下水道事業体運営支援の展開」という4つの事業の方向性に沿って、引き続き事業拡大に取り組み、公・民のパートナーから信頼される企業として実績を構築していきます。また、将来の成長・発展に向け、様々なビジネスチャンスの獲得に向け取り組みます。こうした事業展開を支えるため、人材の確保による組織体制の強化や資金繰りやコスト管理の徹底など財政の健全性の確保など経営基盤の強化にも取り組みます。		
⑥協約の見直し	協約の見直しの必要性： 有 <input type="radio"/> 無 <input checked="" type="radio"/>		
	【見直しが必要な理由及び協約の変更内容】		

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>協約の取組目標の一部にやや遅れが認められるが、概ね順調に取り組まれている。また、他に団体の経営状況に新たな課題は認められない。引き続き財務の健全化を確保しつつ、人材育成に努め、さらなる経営基盤の強化を図る必要がある。</p>			