

## 港湾局が所管する外郭団体の第3期協約の最終評価等について

本市では、平成16年度から、「特定協約団体」と位置付けた外郭団体が、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、協約期間終了時に達成状況の振り返りと次期協約への反映等を行う「特定協約団体マネジメントサイクル」を導入しています。

この度、第3期協約期間が終了したことから、協約の取組状況について、外部の専門家として監査法人による評価を実施しました。また、あわせて協約策定の前提となっている「団体ごとの経営改革に関する方針」についても、第3期協約期間における取組状況を確認し、今後の課題等を整理しましたので、その結果を御報告します。

今後は、評価結果等を踏まえて、外部の視点を取り入れながら「特定協約団体マネジメントサイクル」の仕組みの改善に取り組み、新たな経営に関する方針及び協約を速やかに策定してまいります。

### 1 対象団体（3団体）

- (1) (公財) 帆船日本丸記念財団
- (2) (株) 横浜港国際流通センター
- (3) 横浜ベイサイドマリーナ (株)

### 2 第3期協約の最終評価

#### (1) 最終評価の方法

協約事項ごとの「評価指標」に基づき、達成状況の「個別評価」を行います。  
その上で、すべての協約事項の評価を総合して、団体ごとの「総合評価」としています。

#### ア 協約事項の個別評価

評価結果	評価基準
S	指標や取組が目標を大きく上回っている(目標数値の110%以上達成)
A	指標や取組が目標を達成している(目標数値の100%以上～110%未満)
B	指標や取組が目標を下回っている(目標数値の90%以上～100%未満)
C	指標や取組が目標を大きく下回っている(目標数値の90%未満)

#### イ 総合評価

評価結果	評価基準
優良	全協約事項がA評価以上
良好	協約事項の評価でBが2つ以下かつそれ以外がA以上
要改善	協約事項の評価でBが3つ以上またはCが1つ以上

(2) 「最終評価結果の概要」及び「『経営改革に関する方針』に係る今後の課題等の整理」

① (公財) 帆船日本丸記念財団

「第3期協約」の総合評価	優良	
「経営改革に関する方針」に係る監査法人コメントの要点	指定管理者制度のなかで一定の成果を挙げている。競合する民間企業との差別化を図るために、市民ニーズを取り入れた魅力ある提案づくりや財務体質の強化が必要である。	

② (株) 横浜港国際流通センター

「第3期協約」の総合評価	優良	
「経営改革に関する方針」に係る監査法人コメントの要点	全体として着実に取り組まれたと評価できるが、安定的な資金調達の枠組みを構築するとともに、営業力の強化や組織の合理化等を進めるための、更なる経営改革の取組が必要である。	

③ 横浜ベイサイドマリーナ (株)

「第3期協約」の総合評価	良好	
「経営改革に関する方針」に係る監査法人コメントの要点	財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行することを前提に市の関与のあり方を検討するためにも、更なる自立を目指すための経営改革の取組が必要である。	

#### 4 添付資料

- ・各団体の「第3期協約最終評価」(別紙1)
- ・各団体の「団体ごとの経営改革に関する方針に係る今後の課題等の整理」(別紙2)

## 第 3 期協約最終評価

公益財団法人 帆船日本丸記念財団		
	評価	コメント
総合評価	優良	全協約事項で目標を上回ったことから総合評価を優良とする。 利用者の増加に代表されるサービス向上と、コスト削減や人事制度の見直し等の経営改善の両面をバランスよく達成した。
協約事項 1	S	帆船日本丸等来場者数、日本丸メモリアルパーク来場者数、市内小学校来場率のいずれについても25年度目標を達成した。 特に帆船日本丸等来場者数については、24年度に達成した協約目標よりもさらに高く設定した25年度目標を達成しており、団体の取組が評価できる。
協約事項 2	S	満足度、ページレビュー数の両方について、25年度目標を達成した。 引き続き新たな来場者層の開拓と、リピーターの獲得につなげてほしい。
協約事項 3	S	教育普及事業回数、教育普及事業参加者数のいずれも、25年度目標を大きく上回った。 引き続き市民ニーズを取り入れた魅力ある提案づくりが期待される。
協約事項 4	A	指定管理経費の削減については、25年度目標を達成した。 単なるコスト削減だけではなく、自己事業収入増を図ることによって指定管理経費の削減を図っている点が評価できる。
協約事項 5	A	役員への登用や係長以上の管理職への昇任、実績による給与への反映、役員数の見直しのすべての項目について目標を達成しており、取組を継続している。

【各協約事項の達成状況】

団体名		公益財団法人 帆船日本丸記念財団		所管課	港湾局 賑わい振興課					
				協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）					
【協約事項 1】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
公	帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数を18万人以上、日本丸メモリアルパーク来場者数を100万人以上、市内小学校来場率を60%以上にします。	帆船日本丸等来場者数(0.4)	人	目標	-	160,000	170,000	180,000	190,000	
				実績	148,315	144,139	171,167	183,428		
		日本丸メモリアルパーク来場者数(0.4)	人	目標	-	940,000	970,000	1,000,000	1,200,000	
				実績	949,291	947,045	1,123,581	1,272,450		
		市内小学校来場率(0.2)	%	目標	-	53	56	60	60	
				実績	49.9	54.9	56.0	60.2		
取組状況		<ul style="list-style-type: none"> <li>継続的に学校団体への営業を実施し、イベントの開催や他施設との連携。</li> <li>キャンペーンを各時期(スプリング・サマー・ウインター等)に実施。</li> <li>震災の教訓による災害(安全)対策の訓練・強化。</li> </ul>								
目標と実績の差異原因		<ul style="list-style-type: none"> <li>修学旅行、校外学習への利用を学校営業の強化により増やすことができました。</li> <li>震災関係(津波)の影響があったものの、24年度以降薄れてきています。</li> </ul>								
今後の取組についての考え		<ul style="list-style-type: none"> <li>MM線の相互乗入れで新たな沿線の東京・埼玉の学校団体への誘致や、全国の修学旅行誘致のため旅行代理店への働きかけ、みなとみらい周遊客への呼び込みなどにより、26年度は目標19万人達成を目指します。また、パーク内アリーナでのイベント(吹奏楽演奏会、フリーマーケット、GW・夏休み・クリスマス・周年記念等)を積極的に開催するとともに、横浜港周辺施設とのネットワークを有効に活用し、他施設と連携した更なる賑わい創出を図ることで、メモリアルパークの利用者120万人以上を目指します。</li> </ul>								
所管局の見解		<ul style="list-style-type: none"> <li>MM線の相互乗入れを契機として、キャンペーン展開やイベント実施によりみなとみらい周遊客を呼び込むことができた。また、学校団体への営業活動を継続して、目標を達成することができている。</li> </ul>								
【協約事項 2】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
公	利用者満足度を95%以上、ホームページ・ページビュー数を300万件以上にします。	満足度(0.5)	%	目標	-	95	95	95	95	
				実績	93.8	99.3	97.9	97.9		
		ページビュー数(0.5)	件	目標	-	2,500,000	2,700,000	3,000,000	3,500,000	
				実績	1,280,512	3,466,206	3,254,848	3,865,724		
取組状況		<ul style="list-style-type: none"> <li>案内表示の工夫、職員(アルバイト含む)及びボランティアの接客態度研修を引き続き実施しています。また、ホームページ・ビュー数は、24年4月1日ホームページシステム変更を行いました。</li> </ul>								
目標と実績の差異原因		<ul style="list-style-type: none"> <li>館内案内表示の変更、案内・教育ボランティアの育成に努めたことが利用者満足度に繋がったと言える。ホームページ・ビュー数は、利用者が見たい情報がすぐ検索できるようシステム変更を行ったことにより、増えたと考えられます(ホームページシステム変更により、24年度からは目標達成率はビュー数1,627,424を2倍して確認している。)</li> </ul>								
今後の取組についての考え		<ul style="list-style-type: none"> <li>お迎え・送り出しを基本として、常に「お越しいただきありがとうございます」の気持ちが伝わる「おもてなし」を、朝礼や研修などあらゆる機会を捉えて徹底し、さらにサービス介助士の有資格者の配置や、わかりやすい案内サインに改善するなど、より快適で利用しやすい施設づくりを行うことで利用者満足度の向上を図ります。また、ホームページを速やかに更新する体制を確保し、新鮮で魅力ある情報を常に提供することで、来場者増に貢献します。</li> </ul>								
所管局の見解		<ul style="list-style-type: none"> <li>館内の案内サイン改善を行うなど、利用者目線に立った施設づくりに取り組んでいることが評価できる。25年度も高い満足度を維持しているが、利用者の「不満」や「やや不満」については、引き続き分析を実施して、更なる業務改善等に努めていただきたい。</li> </ul>								
【協約事項 3】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
公	教育普及事業回数を220回以上、教育普及事業参加者数を14,500人以上にします。	回数(0.5)	回	目標	-	190	210	220	220	
				実績	177	241	223	244		
		参加者数(0.5)	人	目標	-	12,200	13,500	14,500	15,000	
				実績	10,885	16,960	15,051	16,275		
取組状況		<ul style="list-style-type: none"> <li>目標を達成するために、引き続き「海洋教室」、「横浜みなとキッズクラブ」、日曜日のファミリー向け体験教室の充実を図り、積極的に集客PRしました。</li> </ul>								
目標と実績の差異原因		<ul style="list-style-type: none"> <li>既存事業である海洋教室、船の工作教室等を拡充し、新規事業「横浜みなとキッズクラブ」の定着や体験型教室などを展開したことにより、児童の教育普及事業への参加機会を増やす取組を行ったことが、事業回数及び参加者数増加につながったと考えられます。</li> </ul>								
今後の取組についての考え		<ul style="list-style-type: none"> <li>帆船日本丸及び横浜みなと博物館の資源を生かした、既存事業の「海洋教室」の充実、「船の工作教室」、「クイズラリー」など横浜みなと博物館の魅力の一つになっているボランティアによる各種教室を継続実施し、また、体験型の新規事業PR強化による認知度向上で参加者数の増加を図ります。</li> </ul>								
所管局の見解		<ul style="list-style-type: none"> <li>教育普及事業の充実により、目標が達成できている。今後はリピーター獲得のために、各種教室の内容に工夫をしてもらいたいと考える。</li> </ul>								
【協約事項 4】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
財	指定管理経費を280,000千円(22年度対比約7%の削減)以下にします。	指定管理料	千円	目標	-	291,000	290,000	280,000	277,940	
				実績	300,000	290,752	289,476	278,679		
取組状況		<ul style="list-style-type: none"> <li>LED推進による光熱水費節減、複数年契約導入による契約節減、給与制度見直しによる人件費削減などのコスト削減策を継続する一方、利用料金収入増(休館日施設利用など)を図ることで指定管理経費削減に努めました。</li> </ul>								
目標と実績の差異原因		<ul style="list-style-type: none"> <li>LED推進による光熱水費、複数年契約導入による契約コスト、給与制度見直し等によるコスト削減等継続。</li> </ul>								
今後の取組についての考え		<ul style="list-style-type: none"> <li>取組内容の継続強化により支出抑制に努め、一方、利用料金収入(貸教室・自動販売機)など収入増を図ることで、縮減に努めます。</li> </ul>								
所管局の見解		<ul style="list-style-type: none"> <li>コスト削減の取組を継続し、成果を挙げている。また、新しい種類の自動販売機導入や貸教室の稼働率向上にも取り組んでいる。</li> </ul>								

団体名	公益財団法人 帆船日本丸記念財団	所管課	港湾局 賑わい振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
業 固有職員の役員への登用や係長以上の管理職員への昇任、業務実績を踏まえた給与への積極的な反映を実施します。また、役員数の見直しを行います。	役員への登用、係長以上の管理職への昇任(0.4)	-	目標	-	実施	継続	継続	継続
			実績	-	役員へ登用 1人	-	-	
	実績による給与への反映(0.4)	-	目標	-	給与への反映	継続	継続	継続
			実績	MBO導入	業務実績反映実施	継続	継続	
	役員数の見直し(0.2)	-	目標	-	実施	継続	継続	継続
			実績	検討	役員数8名減(44.4%減)	-	-	
取組状況	・23年度に理事へ登用1人、役員数8名減(44.4%減)の見直しをしました。また、実績を踏まえ、賞与などに反映することができました。							
目標と実績の差異原因	・継続的な取組とするため、研修を定期的実施するほか、今後も実績に基づいた給与制度を保ち、団体役員のスリム化を検討。							
今後の対応策	・「役員への登用や係長以上の管理職員への昇任」：引き続き組織の活性化、職員の意識改革のためにも継続します。「業務実績を踏まえた給与への積極的な反映」：平成23年度から業務実績に基づく給与への反映を図っており、職員の意欲向上のために継続します。「役員数の見直し」：平成23年に役員数の減員(理事16→8名)を実施しました。引き続き、役員の定数等の見直し検討をスリム化のために行います。							
所管局の見解	・引き続き、職員の意欲向上と組織の活性化に向けた取組を継続してほしい。							

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。

※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。

※ 市補助金等は、毎年の予算編成、市会の議決を経て決定することになります。



### 第3期協約最終評価

株式会社横浜港国際流通センター		
	評価	コメント
総合評価	優良	全協約事項で目標を達成していることから、総合評価を優良とする。 現在の堅調な経営状態を継続させることにより、繰越損失の早期解消が求められる。
協約事項1	A	物流棟入居率は高入居率を維持し、目標の95%を達成した。一方、事務所棟入居率は25年度目標の80%には至らなかったものの、直近年度と比較して改善していることから営業努力の成果が認められる。
協約事項2	S	当期純損益額は黒字を継続しており、累積損失の削減に努めている。今後予想される施設維持修繕費の増加について計画的に対処し、引き続き黒字経営に努めることが求められる。
協約事項3	A	期末借入金残高は25年度目標を達成した。 借入方法について、これまでの年度末での一括借入を見直し、分割借入に変更したことから、期末借入金残高の圧縮が図られた。
協約事項4	S	管理ポスト適正化に関しては、23～25年度で達成すべき目標を23年度に前倒しで達成した。 また固有職員の採用についても、23年度で既に目標を達成した。

【各協約事項の達成状況】

団体名	株式会社横浜港国際流通センター	所管課	港湾局 港湾経営課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【協約事項1】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 物流棟の入居率95%以上、事務所棟の入居率80%以上を目指します。	物流棟入居率 (0.9)	%	目標	-	95.0	95.0	95.0	100.0
			実績	97.0	100.0	97.0	100.0	
	事務所棟入居率 (0.1)	%	目標	-	76.0	78.0	80.0	80.0
			実績	77.1	67.1	62.9	78.9	
取組状況	・物流棟は営業努力の甲斐もあり、引き合いもあり高入居率を維持している。事務所棟は屋上駐車場貸しとセットでの運送関係業への賃貸やスタジオ貸し等の新分野の開拓を進めた。							
目標と実績の差異原因	・事務所棟については、従来同様物流棟との一体利用のニーズが低調であるが、事務所貸しの範囲を超える新規開発に努めているところである。							
今後の取組についての考え	・更なる営業努力を行い、物流棟は引き続き高入居率の維持に努める。事務所棟は更なる新分野の開拓等、更なる営業努力を行う。							
所管局の見解	・物流棟については、年間を通じて目標を上回る入居率を維持することを期待します。 ・事務所棟については、新たなニーズの発掘や営業手法の工夫などを通じ、新規入居者の獲得に努めて下さい。							

【協約事項2】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
財 当期純損益の黒字化による累積損失の削減を図ります。	当期純損益額	百万円	目標	-	78	90	146	170
			実績	1	188	305	327	
取組状況	・魅力ある施設と物流施設としてのブランド・信頼のもと高入居率の維持向上を図っている。それが、長期安定的テナントの確保につながり、当期純利益の継続につながっている。さらに賃料値上げ交渉を行って売上高向上にも努めている。							
目標と実績の差異原因	・物流棟の高稼働を維持するとともに、日頃からのコスト削減の効果による。							
今後の取組についての考え	・上記(協約1・2)取り組みをさらに進め、長期・安定テナント入居によって入居率100%の維持向上を目指す。							
所管局の見解	・物流棟の高入居率維持及び賃料水準の維持・向上に努めるとともに、引き続き効率的な事業運営を図ってください。							

【協約事項3】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
財 借換資金の枠組みを再構築し、借入金残高を109.8億円以下（33億円以上の削減）とし財務の改善を図ります。	期末借入金残高	百万円	目標	-	13,446	12,203	10,989	9,912
			実績	14,326	13,550	12,334	10,310	
取組状況	・分割借入することにより、期末の借入金残高の圧縮を図った。							
目標と実績の差異原因	・IDEC廃止により市中銀行からの協調融資を受けたことで借換資金の枠組みの再構築は達成した。年度末での一括借入を見直し、分割借入により年度末の借入を4割に圧縮した。							
今後の取組についての考え	・今後も分割借入を継続することにより、効率的な資金管理を目指す。							
所管局の見解	・経常利益の維持・増大を通じ、引き続き借入金残高の削減に努めて下さい。							

【協約事項4】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移 ※0は23～25年度の累計				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
業 規模に応じた管理ポストの適正化や、団体の専門能力の向上、ノウハウ蓄積のための固有職員の採用を図ります。	管理ポスト適正化 (0.5)	名	目標	-	△1(△1)	△1(△2)	△1(△3)	-
			実績	△1	△3(△3)	(△3)	(△3)	
	固有職員の採用 (0.5)	名	目標	-	1	(1)	(1)	-
			実績	-	1	(1)	(1)	
取組状況	・23年度に保稅調査役(係長級)、営業担当常務、経理担当部長を減した。また、23年度に固有職員を1名採用した。これにより、前倒して協約を達成した。							
目標と実績の差異原因	・達成済み							
今後の取組についての考え	・総務部のもと10名の職員で業務を執行している。							
所管局の見解	・計画より前倒して達成したことを、評価します。引き続き、効率的な経営に努めてください。							

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。  
 ※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。

### 第3期協約最終評価

横浜ベイサイドマリーナ株式会社		
	評価	コメント
総合評価	良好	協約評価のうち目標を達成しなかったものが2つまでで、それ以外は目標を達成したことから、総合評価を良好とする。 主要事業に関する経営上重要な指標の一つである係留契約隻数については、引き続き、改善を図るための有効な取組が必要である。財務面に関しては資金計画に則した安定的な債務償還が進められている。
協約事項1	B	係留契約隻数、係留施設利用料収入について、ともに目標を下回った。 契約隻数が伸びない原因には、オーナーの高齢化等による継続的な退艇もあることから、顧客ニーズに合った施設の整備等を進め、新規契約者の獲得に努めてほしい。
協約事項2	A	「海の学校」参加者、市民マリツ体験参加者数は、ともに25年度目標を達成した。 参加者数は天候に左右される面があるが、引き続き魅力あるイベントを提案することによって、団体の公益的使命でもある市民への海洋レクリエーションの普及促進に努めてほしい。
協約事項3	B	講習会参加者数は目標を上回った。一方、在隻艇事故率は目標を下回った。 講習を必要とする参加者が参加しているか、事故の抑制につながる適切な講習を実施することができているか再検討する必要がある。
協約事項4	S	経常利益は25年度目標を大きく上回った。 更なる経費削減に努めたほか、燃料販売や船舶修繕売上のように係留施設利用料以外でも収入確保に努めることによって継続的に利益を確保し、健全かつ安定的な資金繰りが図られている。
協約事項5	A	出向社員数、固有社員管理職数について24年度までに目標を達成した。25年度においては、更に人事制度改革を推進させた新体制のもとで始動しており、固有社員の更なるモチベーション向上が図られることが期待される。

【各協約事項の達成状況】

団体名	横浜ベイサイドマリナー株式会社	所管課	港湾局 賑わい振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【協約事項1】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 係留契約隻数は1,080隻、係留施設利用料収入は948百万円を達成します。	係留契約隻数 (0.5)	隻	目標	-	1,041	1,060	1,080	1,080
			実績	1,063	1,038	996	990	
	係留施設利用料収入 (0.5)	百万円	目標	-	915	931	948	948
			実績	925	924	893	885	
取組状況	営業の強化を行い、係留契約隻数の増加を図ったほか、係留施設を整備し、利用料収入の増加を図った。							
目標と実績の差異原因	景気の回復基調による新規入艇増はあったが、引き続き所有者の高齢化等による退艇が伺える。							
今後の取組についての考え	顧客ニーズにあった棧橋改修等を行い、新規入艇を増加させる。							
所管局の見解	マリナーの主要事業であり、市民への海洋性レクリエーションの普及にもつながるため、今後も契約隻数の増加に努めてほしい。							

【協約事項2】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 「海の学校」参加者数を800人以上、また、市民向けマリン体験参加者数を800人以上とします。	「海の学校」 (0.5)	人	目標	-	780	790	800	800
			実績	770	736	667	806	
	市民マリン体験 (0.5)	人	目標	-	700	750	800	800
			実績	694	636	298	898	
取組状況	海洋性レクリエーションの市民への提供といった公益的使命を達成するために、様々なイベントを実施した。							
目標と実績の差異原因	天候にも恵まれ、子供向けイベントの参加者が多く、目標人数を上回った。							
今後の取組についての考え	天候に左右される面はあるものの、各団体等と連携し色々な種類のイベントを実施していく。							
所管局の見解	市民への海洋性レクリエーションの普及へ向け、今後も様々なイベントを実施してほしい。							

【協約事項3】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
財 安全で安心なマリナーサービスとして、安全に関する各講習会参加者数の確保（平成22年度と同数）と、それに伴う在籍艇事故率の低減を図ります。	講習会参加者数 (0.5)	人	目標	-	200	200	200	200
			実績	201	223	245	244	
	在籍艇事故率 (0.5)	%	目標	-	5.5	5.2	5.1	5.1
			実績	5.7	6.4	6.5	6.2	
取組状況	講習会参加者数については、機関誌への講習会開催の案内の掲載を掲載したり、初心者を中心に電話勧誘を行った。また、事故率については、保安部等と連携した講習会開催やガイドマップ等への事故エリアでの安全航行の案内を行った。							
目標と実績の差異原因	講習会参加者については勧誘等の結果によるものであり、事故率についてはマリナー外の事故も含まれるためマリナー内の整備だけでは防ぎきれないため。							
今後の取組についての考え	講習会だけの事故率減少には限界があり、艇の大型化による事故の増加が見受けられる。今年度より、対策を講じていく。							
所管局の見解	今後も講習会のPRを進め、より多くの参加者を集めるほか、利用者の安全に対する意識を改めて持ってもらうためにも、講習会の内容の変化などを期待したい。							

団体名	横浜ベイサイドマリナー株式会社	所管課	港湾局 賑わい振興課
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【協約事項4】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
財	継続的な利益確保として、経常利益を200百万円以上とします。	経常利益	百万円	目標	-	215	200	200	200
				実績	275	276	300	228	
取組状況	係留施設利用料は、減少したが、更なる経費節減に努めたほか、燃料販売や船舶修繕売上に関しては堅調を保った。								
目標と実績の差異原因	燃料販売や船舶修繕売上に関しては堅調だったため。								
今後の取組についての考え	戦略的計画的な棧橋整備及び品質向上を目指した施設改修を推進し、入艇営業と退艇防止に取り組み、収益を確保する。								
所管局の見解	目標を大きく上回る利益を上げたことを評価するとともに、今後も安定した経営を継続してもらいたい。								

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
財	出向社員（市・民間派遣）2人以上の削減と、固有社員3人以上の管理職（係長以上）登用に取り組みます。	出向社員数 (うち市派遣職員) (0.5)	人	目標	-	2 (0)	2 (0)	2 (0)	2 (0)
				実績	3 (1)	2 (0)	2 (0)	2 (0)	
		固有社員管理職数 (0.5)	人	目標	-	5	5	6	6
				実績	3	6	6	6(※)	
取組状況	人事制度改革を行い、民間基準を踏まえた改正を行った。平成25年度より新体制にて始動。								
目標と実績の差異原因	平成25年4月より人事制度改革を施行したことにより管理職ポスト数が減少したため、固有社員管理職数も減少した。 (※)平成24年度までの人事制度における係長職相当4名を含む								
今後の取組についての考え	一般社員研修、ME研修、社外研修等年間プログラムによる人材育成の実施と強化を図る。								
所管局の見解	平成24年度までに目標を達成し、会社の将来を担う固有社員管理職を増加させたことを評価する。 平成25年度においては、更に人事制度を改革し、係長職を廃止することで組織の簡素化と効率化を実施しつつも、一般職へは業績連動型の等級別給与レンジを導入することでモチベーションの向上を図っている。また、管理職として残った職制(部課長職)と比較しても、固有管理職数は上昇(1人→2人)している。 新体制の下でも、引き続き、人材育成での取り組みに期待している。								

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。

※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。



## 【横浜市港湾局】 「団体ごとの経営改革に関する方針」に係る今後の課題等の整理

## 公益財団法人 帆船日本丸記念財団

方針の 実行 状況	現 行 方 針	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		方針内容	市民ニーズなどを取り入れながら、帆船日本丸及び横浜みなと博物館などの魅力向上に努めるとともに、財務体質の強化を図る。
具 体 的 な 取 組 の 実 施 状 況	<p>アンケートによる利用者満足度は高い水準を維持しており、施設スタッフと運営に携わる多くのボランティアが一体となって、市民ニーズを反映した施設運営に取り組んでいます。 入場者数などの数値目標を達成しつつ、コストの削減も実行しており、経営改革を着実に進めていると言えます。</p>		
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指定管理の共同事業者であるJTBの営業力やネットワークを活かし、市内小学校来場率の向上やイベント充実による集客増を達成することができています。</li> <li>・案内サインの改善、サービス介助士の有資格者を配置するなど、利用者の目線に立った施設づくりに努めました。</li> <li>・教育普及事業については、既存事業の見直しと体験型新規事業の開始によって、参加者数と実施回数を増やすことができています。</li> <li>・指定管理業務については、25年度に指定管理者選定評価委員会による評価を行い、結果を公表しました。第3期協約については、25年度に中間評価を行い、達成状況は「優良」と確認しています。</li> </ul>		
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・来場者数や教育普及活動参加者等が増えている中で、同時にコスト削減も実行し、指定管理費を縮減することができています。</li> <li>・25年度には、帆船日本丸と横浜みなと博物館それぞれの単独入場券を試行として2か月間販売しました。試行の結果を分析して、利用料金の検証を引き続き行います。</li> </ul>		
大 き な 変 化 状 況	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・23年度から職員の業務実績を踏まえて、賞与に反映する取組を継続しています。また、23年度に固有職員の役員への登用を実施しました。</li> </ul>		
	<p>貸教室や自主事業による利用料金収入増を図っていますが、有料入場者を着実に増やすための取組については、引き続き課題であると考えられます。過年度の入場者数と入場料収入などの分析の精度を上げ、予算編成と次年度の事業計画に反映させるサイクルを作り、財務体質の強化を進めてほしい。 指定管理者としては、25年度に外部委員で構成された指定管理者選定評価委員会の評価を受け、「長年のノウハウを活かして養成した、多くのボランティアが活躍し、青少年の育成や海事思想の普及に大きく貢献する、継続的な取組が行われていることが評価できる。」との講評を頂いています。今後も団体としての公益的使命を達成しながら、引き続き市民ニーズを反映した施設運営と新たな魅力づくりに取り組むことで、他の民間事業者との差別化を図ってみたい。</p>		
所 今 後 の 課 題 の 考 え る	<p>貸教室や自主事業による利用料金収入増を図っていますが、有料入場者を着実に増やすための取組については、引き続き課題であると考えられます。過年度の入場者数と入場料収入などの分析の精度を上げ、予算編成と次年度の事業計画に反映させるサイクルを作り、財務体質の強化を進めてほしい。 指定管理者としては、25年度に外部委員で構成された指定管理者選定評価委員会の評価を受け、「長年のノウハウを活かして養成した、多くのボランティアが活躍し、青少年の育成や海事思想の普及に大きく貢献する、継続的な取組が行われていることが評価できる。」との講評を頂いています。今後も団体としての公益的使命を達成しながら、引き続き市民ニーズを反映した施設運営と新たな魅力づくりに取り組むことで、他の民間事業者との差別化を図ってみたい。</p>		
監 査 法 人 の コ メ ン ト	<p>団体の役割として、来場者数や教育普及活動参加者数を増やすことができています。また財務改善について、このようなサービスを向上させている中で、同時にコスト削減も実行し、指定管理経費を削減することができています。さらに固有職員の意識改革と人材育成の推進等、業務・組織の改革も進んでいる。これらの協約事項について、全体として取り組まれていると評価できる。 当団体は、日本丸メモリアルパークの指定管理者制度のなかで一定の成果を挙げているが、競合する民間企業との差別化を図るために、引き続き取組を推進することにより、市民ニーズを取り入れた魅力ある提案づくりを行うとともに、財務体質の強化を図っていくことが必要である。</p>		



株式会社 横浜港国際流通センター

方針の 実行状況	現行方針	<p>団体分類 民間主体の運営が望ましい団体</p> <p>方針内容 次期協約期間内に経営改革を進めるとともに、「国際コンテナ戦略港湾」として横浜港の競争力強化に取り組む一環として、当該団体を含めた本市港湾関係団体の方向性を確定します。</p>
	<p>平均入居率の90%超え、運営コストの削減、組織のスリム化などを背景とし平成22年より単年度黒字が継続しており、経営改革を実現することができました。          今後はより有利な条件による資金調達や借換、事務所棟の安定的な入居者の確保など、引き続き経営改革を図り、民間主体の運営に近づけるよう、引き続き検討を行うこととします。</p>	
具体的 な取組 の実施 状況	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・港頭地区における物流の中核施設として、また「総合保税地域」としての優位性と新たな物流ニーズに対応できる施設として、中小の事業者へも高機能複合型物流拠点の活用機会を提供しています。</li> <li>・物流棟は営業努力の甲斐もあり、引き合いもあり目標を達成しています。事務所棟は屋上駐車場と併せて賃貸を開始することや撮影場所の提供等、新たな分野への開拓を進めました。</li> </ul>	
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・分割借入により期末の借入金残高の圧縮を図りました。</li> </ul>	
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・23年度に保税調査役(係長級)、営業担当常務、経理担当部長を減員し、また、23年度に固有職員を1名採用しました。</li> </ul>	
大きな 変化 状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・物流棟は平成20年度のリーマンショック時から比べ、アベノミクスの景気回復の影響もあり、年度の平均入居率は90%を超え高入居率を維持しています。その結果経営状況も大幅に改善され、借入金残高の圧縮を図ることができました。</li> <li>・横浜港埠頭公社の民営化及び港湾運営会社の経営統合を視野に入れた中で、市関連の港湾関係団体の一体的運営の検討に向けた検討も進めているところです。</li> </ul>	
所管局 の今後の 課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・引き続き経常黒字を計上し、借入金残高の削減及び累積損失を計画的に解消してまいります。</li> <li>・固有職員及び専門能力を有する職員を雇用したことにより、団体全体の能力向上及びノウハウの蓄積を図るための組織体制作りが必要です。</li> <li>・事務所棟は安定的に入居者を確保するための営業努力をはじめ、新規分野の開拓事業をさらに増やすなどの必要性があります。</li> <li>・横浜港全体の効率的な運営に向け、民間主体の運営への移行のためのあり方検討を行います。</li> </ul>	
監査法人 コメント	<p>団体の役割として、物流施設の入居率の維持・改善が図られている。財務改善について、借入金残高の圧縮、及び単年度黒字の確保が図られている。人事組織に関して、組織のスリム化とともに固有職員の確保で人材育成が図られている。全体として着実に取り組まれたと評価できる。</p> <p>但し依然として多額の借入金残高があり、また今後施設の経年劣化に伴う施設保全経費の増大も予想されることを考慮すれば、長期的な資金の確保が重要課題である。</p> <p>したがって、安定的な資金調達の枠組みを構築するとともに、営業力の強化や組織の合理化等を進めるための、更なる経営改革の取組が必要である。</p>	



横浜ベイサイドマリーナ 株式会社

方針の 実行状況	現行方針	<p>団体分類 民間主体の運営が望ましい団体</p> <p>方針内容 放置艇の受皿及び市民への海洋性レクリエーションの普及促進等の公益的使命を果たしながら、次期協約期間中においては、引き続き経営努力を進め、将来の市の関与のあり方について検討及び関係機関との調整を行います。</p>
		<p>放置艇の受入という公益的使命を果たしつつ、国内経済やボート産業の低迷にも関わらず経営努力を続けた結果、経常利益はプラスを確保しています。そのため、市からの貸付金の償還も順調に行われ、償還後の市の関わりについて時期や方針等、具体的に検討できるようになりました。</p>
具体的 な取組 の実施 状況	① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）	<p>係留契約隻数の減少及び、市内の放置艇数の長期的な減少傾向の中、神奈川県内の艇も含め、積極的に放置艇の受入を進めました。</p>
	② 財務改善（市の財政支援）	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成25年度は契約数が増加したものの、第3期協約期間については国内経済の動きやボート産業の低迷から、契約隻数は減少しているが、大型艇係留施設の整備やコスト削減から経常利益はプラスを確保しています。</li> <li>棧橋改修工事や棧橋劣化度調査、艇の大型化を踏まえて、平成25年度より係留区画の再編成や改修を行っています。なお、資金計画策定の結果、改修工事等は自己資金で賄っています。</li> </ul>
	③ 人事組織（市の人的支援）	<p>平成25年度に人事改革を行い、管理職ポストの整理を行いました（6人→3人）。また、平成22年度に市派遣職員を減員し、出資企業からの派遣職員のみとしました。</p>
大きな 変化 状況		<ul style="list-style-type: none"> <li>国内経済に伴うボート産業の好不調（東日本大震災以降、停滞していたが、現在は動きが見られるようになった）</li> <li>ベイサイドマリーナ地区の街づくりの停滞感（ベイサイドリゾートホテルの開業延期等）</li> </ul>
所 管 局 が 考 え る 課 題		<p>施設の特性上、放置艇対策の推進は必要不可欠であり、団体の公益的使命に変わりはありませんが、ボート産業の将来性等から、マリソフトの拡充や人材育成など新たな課題が出てきました。また、市からの貸付金の償還が平成29年度になることから、出資の引き下げなども含めた、市との関わりを改めて検討する必要があります。</p>

監 査 法 人 コ メ ン ト	<p>団体の役割について、主要事業に関する経営指標である係留契約隻数は減少傾向にあり、また海洋性レクリエーションの普及・振興についての目標の達成は天候に左右される面が大きい。財務については、継続的に経常利益を計上し、市からの借入金も順調に返済し、早期完済を目指している。人事組織については、固有社員の登用を進め、人材育成に努めている。</p> <p>本来、主要事業であるマリーナ事業は民間事業と競合する内容のものである。一方、財務面は設備投資を自己資金で賄う計画を策定する等、健全化に向かっている。このようなことから、市の方針に則して民間主体の経営を目指し、より戦略的な業務運営を促進することが適切である。</p> <p>したがって、財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行することを前提に市の関与のあり方を検討するためにも、更なる自立を目指すための経営改革の取組が必要である。</p>
--------------------------------------	--

