

平成26年9月12日
 建築・都市整備・道路委員会資料
 都市整備局

都市整備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

(1) 第3期協約の最終評価

横浜シティ・エア・ターミナル（株）

横浜高速鉄道（株）

(2) 「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

横浜シティ・エア・ターミナル（株）

横浜高速鉄道（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」としていきます。

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

ア 横浜シティ・エア・ターミナル (株)

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4
良好	S	S	S	B

イ 横浜高速鉄道 (株)

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5
良好	A	A	B	S	B

3 「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

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、第3期協約期間における取組状況の確認や今後の課題の整理等を、所管局及び監査法人にて実施しました。(別添資料参照)

4 添付資料

- ・各団体の「第3期協約最終評価」
- ・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」

【別添資料】「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

1 横浜シティ・エア・ターミナル（株）

(1) 所管局が考える今後の課題

ア 主要路線である空港線の利用客数およびバス発着回数が年々減少傾向にあるなど厳しい経営環境の中、高速ツアーバス等の新規路線誘致等により、黒字経営を継続する必要があります。

イ 平成20年度より黒字経営を継続しており、エキサイトよこはま22の動きや、経営環境に配慮しながら、引続き、市の関与のあり方について検討していきます。

(2) 監査法人のコメント

新規路線を打ち出すことで、利用客を増やし、ターミナル機能を維持している。また、旅行部門・航空部門を廃止し、業務組織体制を見直すことで、コストを削減し、財務基盤を強化している。

26年度以降は羽田空港の国際線の影響がどのように生じるか不透明であるが、財務基盤は強化されてきているため、目標年度を定めるなど、民間主導の経営への移行に向けた取組みについて具体的な検討を実施して欲しい。

2 横浜高速鉄道（株）

(1) 所管局が考える今後の課題

ア 5社相互直運転を活かした輸送人員の増加施策の実施による収益力の向上や、管理費の削減等により経常損益の早期黒字化を目指す必要があります。

イ 引き続き無事故の継続に向け、輸送の安全性を確保します。また、駅におけるお客様サービスをより一層充実させます。

ウ 固有職員の管理職への登用等の人材育成に取り組む必要があります。

(2) 監査法人のコメント

団体の役割として、責任運転無事故を継続し、東京メトロ副都心線等との相互直通運転の開始により、輸送人員の増加につなげている。財務改善について、25年度での損益黒字化は不達成となったが、沿線開発と連携した利用人員増加による収益力向上の効果は認められる。業務・組織の改革として、固有社員の構成比を高める等の人材育成を推進している。これらの取り組みは、全体として一定の効果が出ているものと評価できる。

一方、長期的な財務改善の観点からは、鉄道施設に係る多額の借入金による金利負担の影響を考えれば、多額の有利子負債の返済と金利負担を軽減させていくことも重要な課題である。経済環境の悪化による需要の減少、金利動向の変化による金利負担の上昇といった財務リスクを踏まえ、今後更なるコスト改善に向けた経営改革の取組が必要である。

また、運営形態については、「経営改革に関する提言」にあるとおり、将来的な民間主体の経営への移行も視野に入れた検討を行う必要がある。

第3期協約最終評価

横浜シティ・エア・ターミナル株式会社		
	評価	コメント
総合評価	良好	<p>ほぼすべての協約について、評価指標を大きく上回って達成しており評価できる。</p> <p>有給役員数については、評価指標を達成できなかったものの、従業員の役員登用によるものであり、協約事項である人材育成を満たすものであり、今後の取組みに期待する。</p>
協約事項1	S	<p>羽田空港線の利用客は毎年、減少しているが、その落ち込みを空港線以外の新規路線の開拓によりカバーしている。26年度は羽田空港の国際線発着枠の拡大により、羽田空港線及び成田空港線の利用客が増減すると考えられるため、ニーズに対応したサービスの提供により利用客の確保が望まれる。</p>
協約事項2	S	<p>バスの発着回数の目標は空港線、空港線以外の路線すべてにおいて目標を達成している。アンケート調査によるお客様満足度調査は、基準年度こそ上回っているものの、目標には達せず、協約期間中同じ数値となっている。費用や建築物等の関係で、利用客からの要望を直接的に満たすことが難しいことが考えられるため、顕在化していない利用客のニーズを汲み取るなどして、利用客の満足度を高めることが望まれる。</p>
協約事項3	S	<p>組織体制を見直し、コストを削減することにより協約期間中、目標を大幅に上回って達成している。</p>
協約事項4	B	<p>常勤役員数は目標を達成したが、有給役員数は目標を達成しなかった。</p>

【各協約事項の達成状況】

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	所管課	都市整備局 都市交通課
		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 全路線利用客数を、年間290万人以上確保します。	成田空港線 (0.33)	千人	目標	—	465	465	465	557
			実績	605	577	584	572	
	羽田空港線 (0.33)	千人	目標	—	1,709	1,624	1,660	1,451
			実績	1,682	1,638	1528 (2,021)	1,419 (1,829)	
	空港線以外の路線 (0.33)	千人	目標	—	712	736	775	1,094
			実績	642	822	902	1,037	
	計	千人	目標	—	2,886	2,825	2,900	3,102
			実績	2,929	3,038	3013 (3,506)	3,028 (3,438)	
「羽田空港線」の評価指標及び合計における（）内の数値は、PASMOやSUICAなど交通ICカード利用者を含む数値です。 「成田空港線」は交通ICカードの利用ができませんが、「空港線以外の路線」は交通ICカード利用者が含まれています。								
取組状況	成田空港線運賃割引キャンペーンの継続とWEB予約の導入により利用客を確保した。 羽田空港線の横浜駅改札口前降車、国際線ターミナル直行及び新整備場行きが増便等により利用客減少を抑制した。 空港線以外の路線において、新規バス路線の誘致と既存路線の増便、バス受入れに伴う施設・設備の整備を行った。							
目標と実績の差異原因	成田空港線は、運賃割引キャンペーンの継続等により利用客を確保しているが、日本人国際線航空旅客の動向がやや減少傾向にある。 羽田空港線は、横浜駅改札口前降車や運行ダイヤ強化による利便向上を図ったが、鉄道の直通ダイヤ倍増や他の空港アクセスへの分散等により減少した。 空港線以外の路線は、新規路線の誘致と既存路線の増便により増加した。							
今後の取組についての考え	より安全で快適なターミナルを目指し施設・設備の整備・充実を図るとともに、利用客のニーズにあったバスサービスの提供により利便性の向上を図り、リピーターの確保、新規利用客の獲得を務める。							
所管局の見解	成田空港線、羽田空港線に関して、各年協約目標を達成しているが年々減少傾向にあり、今後も厳しい状況が予想される。 高速乗合バス制度の改定に伴う高速ツアーバス等の誘致により、空港線以外の路線を受け入れ、全体的な利用客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 バス発着回数を、年間168千回達成し、アンケート調査によるお客様満足度を、5段階評価の4.0点以上獲得します。	成田空港線バス 発着回数 (0.25)	千回	目標	—	39	39	39	41
			実績	41	42	41	41	
	羽田空港線バス 発着回数 (0.25)	千回	目標	—	94	94	94	95
			実績	93	94	94	94	
	空港線以外の路線 バス発着回数 (0.25)	千回	目標	—	34	35	35	77
			実績	35	47	53	63	
	バス発着回数	千回	目標	—	167	168	168	213
			実績	168	183	188	198	
アンケート調査 によるお客様満足度調査	千回	目標	—	3.5	3.8	4.0	4.0	
		実績	3.6	3.7	3.7	3.7		
取組状況	羽田空港線の利便向上のための取組により、利用客の減少を抑制し、運行便数を維持した。 成田空港線は運賃割引キャンペーン継続等により、利用客を確保することで、減便を抑制した。 空港線以外の路線は既存路線の増便、高速乗合バス制度の改正を契機とした新規路線の誘致を実施した。							
目標と実績の差異原因	成田空港線の利用客確保による減便の抑制および羽田空港線の利便向上のための取組により発着便数を維持した。 空港線以外の路線において、新規バス路線の誘致と既存路線の増便に取組んだアンケート調査によるお客様満足度調査において、乗務員・係員の対応など目標に達する項目がある一方、運賃や横浜駅からの案内サインに関する項目などの評価が低く、目標値に未達であった。							
今後の取組についての考え	乗入バス事業者のニーズや、アンケート結果の分析により把握した利用客のニーズに対応したサービス提供を行うことで、利用客を確保し、主要路線である空港線の減便を抑制する。また、その他の路線では更なる新規路線の誘致を図る。							
所管局の見解	主要路線である空港線の利用客数が減少傾向にある中、バス発着回数は協約目標を達成している。バス発着回数が増えるよう尽力すると共に、利用者を対象としたアンケート調査の結果を基に、顧客サービスの向上にさらに努めて欲しい。							

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	所管課	都市整備局 都市交通課
		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 当期純利益の黒字を継続します。	当期純利益	百万円	目標	—	8	4	4	50
			実績	25	42	47	39	
取組状況	航空部門、旅行部門の廃止に伴う空きスペースを有効活用し、新たな賃貸テナントを誘致した。高速乗合バス制度の改正を契機とした新規路線を誘致した。							
目標と実績の差異原因	テナント誘致や新規路線の乗入増により収入が増加した。							
今後の取組についての考え	主要路線である成田空港線の便数を維持することにより、収入を確保し、新規路線の誘致やバス駐待機場場の利用促進による収入の増加を目指すとともに、業務効率化による経費の削減に努める。							
所管局の見解	毎年バス発着回数の維持に取組むと共に、業務体制の見直しや運営費の削減に取組み、黒字経営を継続している。平成25年度は、売上高が純増しているが、高速乗合バス制度の改定の対応により純利益が減少している。空港線の発着回数を維持するとともに、今後、更なるツアーバス等の誘致を進め増収につなげてほしい。							

【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
業 人員の再配置及び人材育成を図り、効率的業務運営体制を構築します。	常勤従業員数 (有給従業員数)	年度末 人	目標	—	3(2)	3(2)	3(2)	3(3)
			実績	4(3)	3(2)	3(2)	3(3)	
取組状況	業務体制の見直し(一部制)及び常勤従業員を削減した。従業員からの役員登用(従業員兼務役員)や臨時社員の契約社員を登用した。							
目標と実績の差異原因	平成25年度の6月、従業員兼務役員発生のため有給従業員が増加した。							
今後の取組についての考え	効率的な業務運営体制執行のための人材を確保し、管理職及び経理専門職の育成を図る。							
所管局の見解	従業員の役員登用により、効率性の高い運営を実施している。また、市の研修制度活用や定期異動による人員配置により、経理専門職員の育成等に取組んでおり、継続して実施してほしい。							

※ 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。

第3期協約最終評価

横浜高速鉄道株式会社		
	評価	コメント
総合評価	良好	協約事項のうち目標を達成しなかったものが2つあったが、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。
協約事項 1	A	25年度まで責任運転無事故が継続されていることから目標を達成した。
協約事項 2	A	目標通り24年度に東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始していることから目標を達成した。
協約事項 3	B	経常損益を黒字化する25年度目標は達成しなかった。計画していた運賃改定を見送ったことが主な原因である。 1日当たりの利用人員は25年度目標には届かなかったものの、直近年度と比べて増加していることから、相互直通運転の開始や、みなとみらい21地区の開発等との連携による効果は認められる。
協約事項 4	S	固有社員の構成比は25年度目標水準を達成した。 引き続き固有社員の人材育成に努め、さらなる業務・組織の改革に取り組むことが期待される。
協約事項 5	B	運営形態の検討については、5社相互直通運転の影響を見極める必要性から、25年度目標としていた「とりまとめ」は1年後に見送られることになり、目標を達成しなかった。次年度以降において達成されることが期待される。

【各協約事項の達成状況】

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局 都市交通課
		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 安全、安定輸送に努め、責任運転無事故を継続します。	年間責任運転事故件数	件	目標	-	0	0	0	0
			実績	0	0	0	0	
取組状況	運輸安全マネジメント内部監査体制の見直し、異常時の対応を踏まえた教育訓練等を実施しました。							
目標と実績の差異原因	目標どおり、責任運転無事故を継続しました。							
今後の取組についての考え	運輸安全マネジメント体制を改善するとともに、安全推進会議を充実させ、引き続き、責任運転無事故に取り組みます。							
所管局の見解	異常時の対応を含めて、引き続き責任運転無事故の継続をしていただきたい。							

【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 東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始します。	相互直通運転対応工事進捗率(0.6)	%	目標	-	85	100	-	-
			実績	50	82	100	-	
	ソフト部門の調整(0.3)		目標	-	実施	完了	-	-
			実績	-	ソフト部門調整実施	完了	-	
各係員の教育訓練(0.1)		目標	-	-	実施	-	-	
		実績	-	-	実施	-		
取組状況	平成25年3月16日に東京メトロ副都心線等との5社相互直通運転を開始しました。							
目標と実績の差異原因								
今後の取組についての考え								
所管局の見解	東京メトロ副都心線等との5社相互直通運転を活かして輸送人員の増加につなげ、収益力の向上に努めていただきたい。							

【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 経常損益を黒字化します。	経常損益(0.5)	億円	目標	-	▲17	▲14	0	▲4.4
			実績	▲16.5	▲14.3	▲7.6	▲3.4	
	1日当たりの利用人員(0.5)	万人	目標	-	17.4	18.4	19.5	19.0
			実績	16.3	16.7	17.5	19.1	
取組状況	輸送人員増につなげるための自主企画イベントの実施や沿線イベント情報の積極的な発信等の誘客対策を実施しました。							
目標と実績の差異原因	競合路線との運賃比較や他社の運賃動向等を踏まえると計画されていた運賃改定の実施は困難と判断しました。このため、平成25年度の経常損益黒字化も達成が困難となりましたが、着実な経営努力をすることで、現行運賃でも平成28年度の経常損益黒字化を目指します。平成25年3月16日の5社相互直通運転の開始やみなとみらい21地区での新規商業施設のオープンなどに支えられて、輸送人員が対前年度比9.6%増となりました。							
今後の取組についての考え	引き続き、5社相互直通運転を活かした誘客対策、駅構内の有効活用、駅ナカ商業施設の拡充に取り組みます。							
所管局の見解	経常損益について平成25年度の目標は未達成となったが、5社相互直通運転やみなとみらい21地区の開発等と連携して輸送人員の増加に努め、早期黒字化を目指していただきたい。							

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局 都市交通課
		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
業 固有社員の構成比を高め、積極的に固有社員の管理職登用を図ります。	固有社員の構成比	%	目標	-	52	52	53	60
			実績	51	55	58	59	
取組状況	横浜市派遣職員等が担当していた管理職ポストに固有職員を適切に配置しました。							
目標と実績の差異原因	横浜市及び東急電鉄派遣職員を削減しました。							
今後の取組についての考え	計画的に固有社員の採用、人材育成等を行うことにより、固有社員への転換を推進します。							
所管局の見解	引き続き固有社員の人材育成に努めていただきたい。							

【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
業 将来の運営形態についての検討を行います。	運営形態の検討		目標	-	実施	実施	とりまとめ	とりまとめ
			実績	-	実施	実施	実施	
取組状況	運営形態については、平成23年度には現状分析、目標設定、平成24年度には執行体制の見直し検討、職業務の委託方式から直営方式への見直しを行い、平成25年度は財政的な検討を行いました。							
目標と実績の差異原因	当社収入の大半を占める運輸収入について、5社相互直通運転によるインパクトが大きいため、この影響を見極める必要があることから、とりまとめを1年後送りしました。							
今後の取組についての考え	外部有識者からの意見聴取を行い、運営形態の方向性について取りまとめを行います。							
所管局の見解	5社相互直通運転開始による状況変化を踏まえ、実現性、効率性、利用者への影響等を分析し、外部有識者からの意見も参考に、引き続き検討を進めていただきたい。							

※ 公…公益的使命感の達成 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。

株式会社 横浜シティ・エア・ターミナル

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 羽田空港の再国際化や横浜駅大改造の動向等を見極めつつターミナル機能を維持するとともに、民間主導の経営への意向を視野に経営改革を推進する。</p>
	方針の実行状況	<p>平成22年度の経営方針の策定以来、経営改善を図るため業務内容や運営体制の見直しを実施するとともに、民間主体の運営に関して可能性を検討してきました。</p> <p>主要路線である空港線は、競合する鉄道路線との競争激化や羽田空港の再国際化等により、利用が減少傾向にあるなど厳しい経営環境の中、新規バス路線の誘致等により、単年度純利益は黒字を維持しています。</p> <p>また、高速乗合バス制度の改定に伴う高速ツアーバス等の増加により、横浜駅という立地特性から、深夜・早朝時間帯にも市民が安全・安心に利用できるターミナル施設として需要が増加し、交通拠点としての役割は高まっています。さらに、エキサイトよこはま22によるバスターミナル機能拡大の動きもある中、公共性、公益性の高いターミナルとしての機能を維持するために、今後も市の一定の関与が必要と考えます。</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）	<ul style="list-style-type: none"> ・空港アクセスおよび施設の利便性、交通拠点性の維持・充実に継続的に取り組んでいます。 ・民間団体の主体的な経営強化をめざし、空港線以外の新規路線誘致に取組み、平成22年度より利用客数は年々増加しました。
	② 財務改善（市の財政支援）	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでも本市の財政的支援は行っておらず、経営状況は黒字を継続しています。 ・平成23年度旅行部門、航空部門を廃止しました。 ・空港線の利用が減少傾向にある中、新規路線を積極的に誘致し、収支バランスの改善を図りました。
	③ 人事組織（市の人的支援）	<ul style="list-style-type: none"> ・本市からの職員派遣は行っておらず、今後も派遣する予定はありません。 ・市への人事派遣制度を活用したり、定期的に配置転換を実施し職員の能力向上を図りました。 ・平成25年度、固有職員の役員登用を行いました。
大きな 変化状況		<ul style="list-style-type: none"> ・平成22年度の羽田空港再国際化により、収益性の高い成田空港線利用者数が減少傾向にあります。 ・羽田空港線に関しては、平成22年度から実施された競合する鉄道路線のアクセス強化により利用客数が減少傾向にあります。 ・平成23年度、航空部門および旅行部門を廃止するなど、業務組織体制を見直しました。 ・平成25年度の高速乗合バス制度の改定による高速ツアーバス等の誘致を積極的に進め、空港線以外の路線利用客数は約103万人(前年度比114.9%)と大幅に増加しました。
所管局の 今後の課 題		<ul style="list-style-type: none"> ・主要路線である空港線の利用客数およびバス発着回数が年々減少傾向にあるなど厳しい経営環境の中、高速ツアーバス等の新規路線誘致等により、黒字経営を継続する必要があります。 ・平成20年度より黒字経営を継続しており、エキサイトよこはま22の動きや、経営環境に配慮しながら、引続き、市の関与のあり方について検討していきます。
監査法人 コメント		<p>新規路線を打ち出すことで、利用客を増やし、ターミナル機能を維持している。また、旅行部門・航空部門を廃止し、業務組織体制を見直すことで、コストを削減し、財務基盤を強化している。</p> <p>26年度以降は羽田空港の国際線の影響がどのように生じるか不透明であるが、財務基盤は強化されてきているため、目標年度を定めるなど、民間主導の経営への移行に向けた取組みについて具体的な検討を実施して欲しい。</p>

横浜高速鉄道 株式会社

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	<p>経常損益の黒字化を図るとともに、今後の運営形態について幅広く検討を行う。</p> <p>・沿線の企業等と連携した集客イベントの実施や情報発信など旅客の誘致や、駅構内の新規店舗の開発などにより駅資産を活用して収益力を高めています。また、管理費の削減を行うことで、早期黒字化に向けて経営努力をしています。</p> <p>・今後の運営形態については、平成23年度には現状分析、目標設定、平成24年度には執行体制の見直し検討、駅業務の委託方式から直営方式への見直しを行い、平成25年度は財政的な検討等を行ってきましたが、引き続き検討を進め、平成26年度にはスキームについて取りまとめを行います。</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>・責任運転無事故については、継続しています。</p> <p>・ホーム延伸工事等を行い、平成25年3月から東京メトロ副都心線等との5社相互直通運転を行っています。</p> <p>・将来の運営形態については、引き続き検討を進めていきます。</p>		
	② 財務改善（市の財政支援）		
大きな 変化	<p>・みなどみらい線本線事業については、引き続き本市からの財政支出は行っていません。</p> <p>・5社相互直通運転の開始や、みなどみらい21地区の新規施設のオープンにあわせた集客対策とともに、管理費の削減を行うことで、早期黒字化に向けて取り組んでいます。</p> <p>・東横線地下化事業及びびこどもの国線においては、継続的に市の財政支援を行っています。</p>		
	③ 人事組織（市の人的支援）		
所 管 局 の 考 え る 課 題	<p>・横浜市派遣職員等が担当していた管理職ポストへの固有職員の登用や新規採用、配置転換等、適切に人員を配置することで、固有職員の人材育成や構成比の増加に努めています。</p>		
監 査 法 人 コ メ ン ト	<p>・当初予定していた運賃改定については、経済情勢や競合路線との運賃比較等により困難な状況となっています。</p> <p>・平成25年3月から開始した5社相互直通運転や、みなどみらい21地区での新規商業施設のオープンなどにより、輸送人員が平成24年度比で9.6%増加しています。</p>		
	<p>・5社相互直通運転を活かした輸送人員の増加施策の実施による収益力の向上や、管理費の削減等により経常損益の早期黒字化を目指す必要があります。</p> <p>・引き続き無事故の継続に向け、輸送の安全性を確保します。また、駅におけるお客様サービスをより一層充実させます。</p> <p>・固有職員の管理職への登用等の人材育成に取り組む必要があります。</p>		

監 査 法 人 コ メ ン ト	<p>団体の役割として、責任運転無事故を継続し、東京メトロ副都心線等との相互直通運転の開始により、輸送人員の増加につなげている。財務改善について、25年度での損益黒字化は不達成となったが、沿線開発と連携した利用人員増加による収益力向上の効果は認められる。業務・組織の改革として、固有社員の構成比を高める等の人材育成を推進している。これらの取り組みは、全体として一定の効果が出ているものと評価できる。</p> <p>一方、長期的な財務改善の観点からは、鉄道施設に係る多額の借入金による金利負担の影響を考えれば、多額の有利子負債の返済と金利負担を軽減させていくことも重要な課題である。経済環境の悪化による需要の減少、金利動向の変化による金利負担の上昇といった財務リスクを踏まえ、今後更なるコスト改善に向けた経営改革の取組が必要である。</p> <p>また、運営形態については、「経営改革に関する提言」にあるとおり、将来的な民間主体の経営への移行も視野に入れた検討を行う必要がある。</p>		
--------------------------------------	--	--	--