

港湾局が所管する外郭団体の 団体経営の方向性及び協約案について

本市では、外郭団体について、協約に基づく経営改善を進めています。

27年度からの新たな協約の策定にあたっては、「横浜市外郭団体等経営向上委員会」（以下、経営向上委員会）において、団体ごとの経営の方向性と協約について審議が行われました。

このたび、経営向上委員会の答申を受け、港湾局が所管する外郭団体について、平成27年度からの団体経営の方向性を定め、新たな協約の案を団体と協議のうえ作成いたしましたので、ご報告いたします。

今後は3月下旬を目途に新たな協約を策定し、平成27年度以降、その取組状況について適宜報告してまいります。

1 団体経営の方向性（団体分類）

港湾局が所管する外郭団体は、次のとおり分類しました。

団体経営の方向性（団体分類）	団体名
統合・廃止の検討を行う団体	なし
民間主体への移行に向けた取組を進める団体 （2団体）	（株）横浜港国際流通センター 横浜ベイサイドマリーナ（株）
事業の再整理・重点化等に取り組む団体	なし
引き続き経営の向上に取り組む団体 （1団体）	（公財）帆船日本丸記念財団
27年度に改めて団体経営の方向性を 審議する団体（1団体）	横浜港埠頭（株）

2 協約期間

平成27～29年度

3 答申及び新たな協約案の概要

(1) 民間主体への移行に向けた取組を進める団体

ア (株) 横浜港国際流通センター

答申の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	
	方向性に関する意見	<u>民間主体への移行の早期実現に向けて、新たな協約期間においては、サービスを高めながら賃料を見直すなど、収入の増加と入居率の維持向上に取り組み、財務の改善を図ること。</u>	
団体経営の方向性及び協約案の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	
	協約期間	平成 27～29 年度	
	協約の内容 (主要目標)	公益的使命の達成に向けた取組	① 物流棟入居率 ：㉕100% (H25 年度末) ⇒ ㉙97% (年平均) ② 事務所棟入居率 ：㉕78.9% (H25 年度末) ⇒ ㉙80% (年平均)
		民間主体の運営に向けた取組	① 累積損失の削減 ：㉕繰越損失 3,019 百万円 (H25 年度末) ⇒ ㉙繰越損失 2,424 百万円 (H29 年度末) ② 損失補償付の新規借入の早期完了 ：㉕検討 ⇒ ㉙早期完了
	財務の改善に向けた取組	① 単年度黒字継続 ：㉕336 百万円 ⇒ ㉙黒字継続 139 百万円 (29 年度末) ② 借入金残高削減 ：㉕10,310 百万円 ⇒ ㉙6,166 百万円 (29 年度末)	
業務・組織の改革	自主・自立的な経営を見据えた組織体制の強化 ：㉕未実施 ⇒ ㉙管理ポストの適正化、専門的能力向上、ノウハウ蓄積のための固有職員採用 (協約期間中 1 名)		

イ 横浜ベイサイドマリーナ (株)

答申の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	
	方向性に関する意見	<u>新たな協約期間において、借入金の返済後速やかに民間主体への移行を実施できるよう、市と団体において出資比率の見直しに向けた具体的な準備や調整を進めるとともに、市は放置艇対策を計画的に進めること。</u>	
団体経営の方向性及び協約案の概要	団体経営の方向性 (団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	
	協約期間	平成 27～29 年度	
	協約の内容 (主要目標)	公益的使命の達成に向けた取組	① 放置艇受入区画の確保 ：㉕未設定 ⇒ ㉙常時 200 区画 (市内全放置艇数までを累積上限とする) ② 放置艇対策として利用しやすい料金体系の維持 ：㉕小型艇：50 千円/m ⇒ ㉙小型艇：50 千円/m 以下 ③ 一時保管場所の提供 ：㉕未設定 ⇒ ㉙26 区画 ① マリン体験の開催企画 ：㉕150 回 ⇒ ㉙158 回 ② イベントの開催企画や誘致 ：㉕ 16 回 ⇒ ㉙17 回
		民間主体の運営に向けた取組	① 初期投資への借入金の償還完了 ：㉕727,526 千円 (期末残高) ⇒ ㉙償還完了 ② マリーナの利用率の向上 (放置艇収容区画を除く) ：㉕64.0% (期末時点) ⇒ ㉙80.0% ③ 売上高 1,503 百万円の確保 ：㉕1,484 百万円 ⇒ ㉙1,503 百万円
	財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革	① 初期投資への借入金の償還完了 ：㉕727,526 千円 (期末残高) ⇒ ㉙償還完了 ② マリーナの利用率の向上 (放置艇収容区画を除く) ：㉕64.0% (期末時点) ⇒ ㉙80.0% ③ 売上高 1,503 百万円の確保 ：㉕1,484 百万円 ⇒ ㉙1,503 百万円	

(2) 引き続き経営の向上に取り組む団体

(公財) 帆船日本丸記念財団

答申の概要	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	<u>27年度中は指定管理協定に沿って管理・運営等に取り組むとともに、27年度に予定されている指定管理者の公募結果を踏まえて、経営の方向性等について改めて本委員会に諮ること。</u>
団体経営の方向性及び協約案の概要	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
	協約期間	平成 27～29 年度
	協約の内容 (主要目標)	公益的使命の達成に向けた取組 ①日本丸メモリアルパーク来場者数：⑤127万人 ⇒ ⑦129万人 ②帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数：⑤18万3千人 ⇒ ⑦20万人 ③教育普及事業（体験型事業含む） ：⑤回数 320回 参加者数 18,000人 ⇒ ⑦回数 320回 参加者数 18,000人 (①～③：指定管理期間である 27 年度までの目標数値)
		財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革 ①経営の効率化と効果的な執行：⑤指定管理料 304 百万円 ⇒ ⑦303 百万円 ②固有職員の役員を含む管理職への登用・昇任を実施 ：⑤検討 ⇒ ⑨固有職員の管理職への登用・昇任の実施（1名） (①：指定管理期間である 27 年度までの目標数値)

4 添付資料

- (1) 団体経営の方向性及び協約に関する答申（港湾局所管団体部分）（別紙 1）
- (2) 団体経営の方向性及び協約案（港湾局所管団体部分）（別紙 2）

【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 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）
	嶋志田 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スクエア（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

2 経営向上委員会における 26 年度審議内容

(1) 協約マネジメントサイクルの改善について

	新たな協約	従前（第 3 期協約等）
協約の位置づけ 及び策定プロセス	市の方針と協約目標を一体のものとして、市と団体が協議して策定。	市が示す改革方針を基に団体が協約目標を設定。
協約期間	3 年を基本として、団体の実状を踏まえた期間を個別に設定（最長 5 年）。	全団体で同一の期間（第 3 期協約では 3 年）を設定。
評価手法	毎年度、「横浜市外郭団体等経営向上委員会」で点検を実施し、経営全体に係る総合的な評価を実施。	協約期間終了後、監査法人を活用した数値に基づく客観的な評価を実施。

(2) 27 年度以降の団体経営の方向性及び協約について

ア 審議対象団体

市外郭団体全 38 団体

イ 審議の進め方

これまでに策定した、「経営改革に関する方針」及び「第 3 期協約」を出発点として、経営改革の取組状況や、団体を取りまく環境の変化等を踏まえて、団体の公益的使命等を再確認し、団体ごとに、経営の方向性や協約について審議を実施しました。

3 新たな協約案策定に係る今後のスケジュール

平成 27 年 3 月 経営向上委員会に協約の最終案を提出

平成 27 年 3 月末 団体ごとの協約を確定、公表

【外郭団体等経営向上委員会】

団体経営の方向性及び協約に関する答申
(港湾局所管団体部分)

【目次】

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

港 湾 局

団体経営の方向性及び協約に関する答申 【横浜市外郭団体等経営向上委員会】

団体概要（平成26年7月1日現在）			
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
代表者	代表取締役社長 植田 孝一	基本金	7,685百万円 (市出資割合45.7%)
外郭団体としての必要性、役割	<p>当該団体は、FAZ(Foreign Access Zone 輸入促進地域)に承認を受けた、物流の高度化に対応した施設を建設・運営することで、横浜港の輸入貨物の増加促進を図るとともに、中小の物流関連事業者へも高機能な物流施設の活用機会を提供することを目的に設立されました。</p> <p>現在は、耐震性に優れ、輸入貨物の流通加工等に対応した高機能複合型物流拠点として、「国際コンテナ戦略港湾」である横浜港の集荷・創貨の重要な役割を担っています。</p>		

所管局が考える団体経営の方向性及び協約（素案）			
所管局が考える団体経営の方向性（団体分類）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度
		(参考)「経営改革方針」の分類	民間主体の運営が望ましい団体
方向性の考え方（理由）	<p>第3期協約では、入居率改善による単年度黒字化、借入金残高の圧縮及び組織のスリム化・固有職員の確保を協約とし、一定の成果を上げてきました。但し依然として多額の借入金残高があります。したがって、引き続き入居率の維持・向上、借入金残高の圧縮など自主・自立した経営を行うための財務改善を進めるとともに、民間主体の運営に向けたあり方の検討を行います。</p>		

【協約の概要】

横浜港の「国際コンテナ戦略港湾」実現に向け、集荷・創貨の役割を担うため、安定的経営の根本である入居率の維持・向上、累積損失削減・新規借入の早期完了による財務の改善や当期利益の継続及び自立した経営に向けた組織体制の強化を進めていきます。

区分	協約期間の主要目標	25年度実績	29年度目標
公益的使命の達成に向けた取組	①物流棟入居率 ②事務所棟入居率	①100% (25年度末) ②78.9% (25年度末)	①97% (年平均) ②80% (年平均)
民間主体の運営に向けた取組	①累積損失の削減 ②損失補償付の新規借入の早期完了	①繰越損失3,019百万円 (25年度末) ②—	①繰越損失2,424百万円 (29年度末) ②早期完了
財務の改善に向けた取組	①単年度黒字継続 ②借入金残高削減	① 336百万円 ②10,310百万円	①黒字継続 139百万円 (29年度末) ②6,166百万円 (同上)
業務・組織の改革	自主・自立的な経営を見据えた組織体制の強化	—	管理ポストの適正化 専門的能力向上、ノウハウ蓄積のための固有職員採用（協約期間中1名）

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）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	方向性に関する意見	民間主体への移行の早期実現に向けて、新たな協約期間においては、サービスを高めながら賃料を見直すなど、収入の増加と入居率の維持向上に取り組み、財務の改善を図ること。
関連意見 (市及び団体で検討にあたっての参考とすべきもの)	<ul style="list-style-type: none"> ・ サービスを向上することによって、賃料を上げることも可能であることから、入居率とあわせて、収入の増加を目標として設定すべきである。 ・ サービスの向上を図るためには、働く女性の増加を踏まえて、女性にとってより利用しやすい設備・環境を整備することを検討すべきである。 ・ 事務所棟は、物流棟に比べると収入の比率は高くないものの、会議室や共有スペースを有効に活用するなどにより収入の増加を図る工夫が必要である。 ・ 固有職員の採用を行うのであれば、事務所棟の稼働率を上げるために、企画力に優れた人材を確保することを検討すべきである。 		

団体経営の方向性及び協約に関する答申 【横浜市外郭団体等経営向上委員会】

団体概要（平成27年1月1日現在）			
団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	所管課	港湾局賑わい振興課
代表者	代表取締役社長 中田 穂積	基本金	4,000百万円 (市出資割合51.0%)
外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、本市が放置艇対策を推進するうえで必要不可欠な受け皿施設（保留）の整備・運営の主体であるとともに、横浜港のもう一つの役割である、賑わい創出の重要な要素となる海洋性レクリエーションの普及促進活動の実施主体として、市内唯一の団体であり欠かせない存在である。 また、金沢白帆地区における街づくりにおいて、とりまとめ役として重要な役割を果たしている。		

所管局が考える団体経営の方向性及び協約（素案）			
所管局が考える団体経営の方向性（団体分類）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度
		(参考)「経営改革方針」の分類	民間主体の運営が望ましい団体
方向性の考え方（理由）	厳しい経済状況下で全国的に新規プレジャーボート数が減少傾向にある中で、開業から20年近く経ち、マリーナ機能を維持するため、さん橋改修等の老朽化対策に継続的に対応していく必要に直面している。また、「放置艇の収容」「海洋性レクリエーションの普及・振興」といった外郭団体としての公共的な役割を本市からの財政的な援助を受けずに果たしながら、まず、中長期的な経営安定化とより一層の企業ブランドの向上に取り組む必要がある。		

【協約の概要】

計画的な施設改修を行いつつ、今後も「放置艇の収容」「海洋性レクリエーションの普及・振興」といった公共的な役割を担うために、中長期的な経営安定化を図る。

区分	協約期間の主要目標	25年度実績	29年度目標
公益的使命の達成に向けた取組	①放置艇受入区画の確保 ②放置艇対策として利用しやすい料体系の維持 ③一時保管場所の提供	①未設定 (累積受入379隻) ②小型艇：50千円/m ③未設定	①常時200区画 (市内全放置艇数までを累積上限とする) ②小型艇：50千円/m以下 ③26区画
	① マリン体験の開催企画 ② イベントの開催企画や誘致	① 150回 ② 16回	① 158回 ② 17回
民間主体の運営に向けた取組	① 初期投資への借入金の償還完了 ② マリーナの利用率の向上 (放置艇収容区画を除く) ③ 売上高1,503百万円の確保	① 727,526千円 (期末残高) ② 64.0% (期末時点) ③ 1,484百万円	① 29年度償還完了 ② 80.0% ③ 1,503百万円
財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革	① 初期投資への借入金の償還完了 ② マリーナの利用率の向上 (放置艇収容区画を除く) ③ 売上高1,503百万円の確保	① 727,526千円 (期末残高) ② 64.0% (期末時点) ③ 1,484百万円	① 29年度償還完了 ② 80.0% ③ 1,503百万円

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）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	方向性に関する意見	新たな協約期間において、借入金の返済後速やかに民間主体への移行を実施できるよう、市と団体において出資比率の見直しに向けた具体的な準備や調整を進めるとともに、市は放置艇対策を計画的に進めること。
関連意見 (市及び団体で検討にあたっての参考とすべきもの)	<p>借入金返済後の出資比率の見直しにあたっては、株式の価値の評価に期間を要することも踏まえて、借入金の返済を待たずにできるだけ早い時期から検討し、関係者との調整を進める必要がある。</p> <p>市として、放置艇対策をどのように進め、そのなかで、団体に対してどのような役割を担ってもらうのかを明確にする必要がある。</p> <p>今後も放置艇の受入先を安定的に確保する必要があるならば、株式の保有という手法ではなく、市からの委託という手法もあるのではないかと。</p> <p>これまでの経営努力により財務状況の改善がみられることから、借入金については、本市財政に貢献することも踏まえて繰上返済を検討すべきである。</p>		

団体経営の方向性及び協約に関する答申 【横浜市外郭団体等経営向上委員会】

団体概要（平成27年1月1日現在）			
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
代表者	会長 金近 忠彦	基本金	1,148百万円 (市出資割合67.2%)
外郭団体としての必要性、役割	市民とともに誘致した帆船日本丸の保存・公開を担うことを目的に設置された団体であり、帆船日本丸、博物館、日本丸メモリアルパークの管理運営を通して、海事思想の普及や青少年育成など公益的事業に取り組んでいる。横浜市と協力し、市民を対象とした様々な事業を進めていくために、公益団体としての役割を果たすことが求められている。		

所管局が考える団体経営の方向性及び協約（素案）			
所管局が考え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	団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度
		(参考)「経営改革方針」の分類	引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方（理由）	<p>外郭団体としては、過年度の分析を次年度の予算編成と事業計画に反映させるサイクルを作り、自主事業等による指定管理業務以外の収入確保を図ることで経営の向上に取り組むとともに、海事思想の普及等、公益的使命を果たす取組を進める必要がある。</p> <p>指定管理者としては、25年度の指定管理者選定評価委員会において、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ていること、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高く評価された。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もらいたい。</p>		

【協約の概要】

団体が果たすべき公益的使命に係る事業を継続しながら、みなとみらい21地区の集客施設としての新たな魅力づくりに取り組む必要がある。市が中期計画に掲げる「市民が集い、憩う港の活性化」を推進するためにも、団体と市の連携が不可欠である。

団体の経営効率化のためには、コスト削減・収入増の取組継続とともに、検証・分析に基づく予算編成と事業計画が必要である。組織のスリム化を進める一方、コンプライアンスや組織の活性化が課題となっている。団体が自主的に取組を推進するにあたり、市は取組状況のチェック及び情報提供を行う

区分	協約期間の主要目標	25年度実績	29年度目標
公益的使命の達成に向けた取組	①日本丸メモリアルパーク来場者数129万人 ②帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数20万人 ③教育普及事業回数(体験型事業含む)320回 参加者数18,000人	①127万人 ②18万3千人 ③320回/18,000人	①129万人 ②20万人 ③320回 18,000人 (①～③指定管理期間である27年度までの目標数値)
財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革	①経営の効率化と効果的な執行 ②固有職員の役員を含む管理職への登用・昇任を実施	①指定管理料304百万円 ②検討	①303百万円(指定管理期間である27年度までの目標数値) ②固有職員の管理職への登用・昇任の実施(1名)

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	27年度中は指定管理協定に沿って管理・運営等に取り組むとともに、27年度に予定されている指定管理者の公募結果を踏まえて、経営の方向性等について改めて本委員会に諮ること。
関連意見 (市及び団体で検討にあたっての参考とすべきもの)	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者の公募の結果が、団体の存続に大きく影響することから、市として、団体に求めてきた役割を今後どのように実現させていくかを整理する必要がある。 市からの出資金等の資産について、全市的な視点から、市の財政状況も踏まえて、より効果的な活用を検討する必要がある。 局横断的に他の観光資源との連携を推進し、各種施設の魅力を高め、来場者数の増加を図るべきである。 		

団体経営の方向性及び協約案
(港湾局所管団体部分)

【目次】

(株) 横浜港国際流通センター	1 ページ
横浜ベイサイドマリーナ (株)	3 ページ
(公財) 帆船日本丸記念財団	5 ページ

港 湾 局

横浜市港湾局 団体経営の方向性及び協約案

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
-----	-----------------	-----	----------

経営の方向性			
外郭団体としての必要性、役割	<p>当該団体は、FAZ(Foreign Access Zone 輸入促進地域)に承認を受けた、物流の高度化に対応した施設を建設・運営することで、横浜港の輸入貨物の増加促進を図るとともに、中小の物流関連事業者へも高機能な物流施設の活用機会を提供することを目的に設立されました。</p> <p>現在は、耐震性に優れ、輸入貨物の流通加工等に対応した高機能複合型物流拠点として、「国際コンテナ戦略港湾」である横浜港の集荷・創貨の重要な役割を担っています。</p>		
団体経営の方向性(団体分類)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	経営改革方針(旧方針)における団体分類	民間主体の運営が望ましい団体
経営向上委員会答申: 団体経営の方向性	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	経営向上委員会答申: 方向性に関する意見	民間主体への移行の早期実現に向けて、新たな協約期間においては、サービスを高めながら賃料を見直すなど、収入の増加と入居率の維持向上に取り組み、財務の改善を図ること。
方向性の考え方(理由)	<p>第3期協約では、入居率改善による単年度黒字化、借入金残高の圧縮及び組織のスリム化・固有職員の確保を協約とし、一定の成果を上げてきました。但し依然として多額の借入金残高があります。したがって、引き続き入居率の維持・向上、借入金残高の圧縮など自主・自立した経営を行うための財務改善を進めるとともに、民間主体の運営に向けたあり方の検討を行います。</p>		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度	3年間以外の場合の考え方	<input 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】

横浜港の「国際コンテナ戦略港湾」実現に向け、集荷・創貨の役割を担うため、安定的経営の根本である入居率の維持・向上、累積損失削減・新規借入の早期完了による財務の改善や当期利益の継続及び自立した経営に向けた組織体制の強化を進めていきます。

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	安定的経営の根本である入居率の維持・向上		
現在の取組	物流棟は、入居率100%に近いため、総合保税地域としての優位性や使い勝手の良い施設として、これを維持します。事務所棟は、種々の新たなニーズの開拓を含め入居率向上を図ります。		
協約期間の主要目標	①物流棟入居率 ②事務所棟入居率	25年度実績	①100% (H25年度末) ②78.9% (H25年度末)
		目標数値	①97% (年平均) ②80% (年平均)
具体的取組	物流棟は、上下ランプ外壁補修、走行路鉄部塗装など大規模修繕を行い、さらに施設の魅力アップを図るとともに、絶えず入居率を確保できるよう、営業努力を行います。事務所棟も外壁修繕等大規模修繕を行うとともに、屋上駐車場のセット貸しでの運送関係業への賃貸や撮影用スタジオ貸し等の新分野開拓を行っていきます。		
市	ポートセールスの際に荷主に対して施設のPRを行うなど、入居率の向上を支援していきます。		

1 (2) 民間主体の運営に向けた取組

団体の目指す将来像	累積損失削減、新規借入の早期完了に努め、財務の改善を図る		
現在の取組	高入居率やコスト削減により、累積損失を着実に減少させています。		
協約期間の主要目標	①累積損失の削減 ②損失補償付の新規借入の早期完了	25年度実績	①繰越損失3,019百万円 (H25年度末) ②—
		目標数値	①繰越損失2,424百万円 (H29年度末) ②早期完了
市	借入残高の状況などを踏まえ、損失補償対象となる新規借入にあたり、必要に応じて金融機関等へ働きかけ、団体の借入条件の見直しを支援していきます。		
団体	新規借入の完了及び累積損失の削減を進めるため、借入利子圧縮に向けた、利率の交渉や、分割借入への変更等に努め、協約期間内に一定の目途を立てます。		

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（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		当期純利益の継続				
現在の取組		物流棟高入居率により、4期連続単年度黒字を維持しています。これにより新規借入の調達額の削減や借入金残高の削減を進めています。（建設時借入約300億円）				
協約期間の主要目標		①単年度黒字継続 ②借入金残高削減	25 年 度 実 績	① 336百万円 ②10,310百万円	目 標 数 値	①黒字継続 139百万円（29年度末） ②6,166百万円（同上）
具 体 的 取 組	団 体	経営の基礎である賃料収入を維持・向上し、黒字経営の継続による借入金残高の削減を進めます。 ・物流棟の高入居率を維持しながら、賃料の改善に努めます。 ・事務所棟の新たな賃貸先の開拓等、入居率の向上に努めます。				
	市	ポートセールスの際に荷主に対して施設のPRを行うなど、入居率の向上を支援していきます。				

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		自主・自立的な経営を見据えた組織体制				
現在の取組		管理ポストの適正化と、専門的能力向上・ノウハウ蓄積のため固有職員の雇用を進めています。				
協約期間の主要目標		自主・自立的な経営を見据えた組織体制の強化	25 年 度 実 績	—	目 標 数 値	管理ポストの適正化 専門的能力向上、ノウ ハウ蓄積のための固有 職員採用（協約期間中 1名）
具 体 的 取 組	団 体	経営の安定は、財務の改善のみならず業務組織の改善が両輪と考えています。 組織のスリム化や管理ポストの適正化を図る一方、専門的能力向上・ノウハウ蓄積に向け固有職員の採用を行うとともに、人材育成を実施するなど将来を見据えた組織体制を検討します。				
	市	管理ポストの適正化や将来を見据えた組織体制を団体と共に検討します。				

横浜市港湾局 団体経営の方向性及び協約案

団体名	横浜ベイサイドマリーナ株式会社	所管課	港湾局賑わい振興課
-----	-----------------	-----	-----------

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、本市が放置艇対策を推進するうえで必要不可欠な受け皿施設（保留）の整備・運営の主体であるとともに、横浜港のもう一つの役割である、賑わい創出の重要な要素となる海洋性レクリエーションの普及促進活動の実施主体として、市内唯一の団体であり欠かせない存在である。 また、金沢白帆地区における街づくりにおいて、とりまとめ役として重要な役割を果たしている。		
団体経営の方向性（団体分類）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	経営改革方針（旧方針）における団体分類	民間主体の運営が望ましい団体
経営向上委員会答申：団体経営の方向性	民間主体への移行に向けた取組を進める団体	経営向上委員会答申：方向性に関する意見	新たな協約期間において、借入金の返済後速やかに民間主体への移行を実施できるよう、市と団体において出資比率の見直しに向けた具体的な準備や調整を進めるとともに、市は放置艇対策を計画的に進めること。
方向性の考え方（理由）	厳しい経済状況下で全国的に新規プレジャーボート数が減少傾向にある中で、開業から20年近く経ち、マリーナ機能を維持するため、さん橋改修等の老朽化対策に継続的に対応していく必要に直面している。また、「放置艇の収容」「海洋性レクリエーションの普及・振興」といった外郭団体としての公共的な役割を本市からの財政的な援助を受けずに果たしながら、まず、中長期的な経営安定化とより一層の企業ブランドの向上に取り組む必要がある。		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度	3年間以外の場合の考え方	<input 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】

計画的な施設改修を行いつつ、今後も「放置艇の収容」「海洋性レクリエーションの普及・振興」といった公共的な役割を担うために、中長期的な経営安定化を図る。

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	本市施策上必要な係留施設等を整備し、運営・管理を行う。				
現在の取組	・ 放置艇の受入施設の整備、運営・管理を行っている。				
協約期間の主要目標	① 放置艇受入区画の確保 ② 放置艇対策として利用しやすい料金体系の維持 ③ 一時保管場所の提供	25年度実績	① 未設定（累積受入379隻） ② 小型艇：50千円/m ③ 未設定	目標数値	① 常時200区画（市内全放置艇数までを累積上限とする） ② 小型艇：50千円/m以下 ③ 26区画
具体的取組	市内における港湾管理者等の放置艇対策に対応できるよう施設整備等を維持、促進していく。 横浜市内にはなお約500隻の放置艇があり、今後も放置艇対策実施において受入施設の確保は必要である。港湾局と関係機関（県、道路局、環境創造局）が定期的に連絡会を開催し、放置艇対策について取り組んでいくとともに、放置艇所有者に対する移動指導で、横浜ベイサイドマリーナへの積極的な利用を促していく。				

1 (2) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	誰もが気軽に楽しめる水辺空間を目指し、海洋性レクリエーションを実施すること。				
現在の取組	横浜ベイサイドマリーナ地区内での「海の学校」や市民マリン体験の実施、イベントの実施や誘致				
協約期間の主要目標	① マリン体験の開催企画 ② イベントの開催企画や誘致	25年度実績	① 150回 ② 16回	目標数値	① 158回 ② 17回
具体的取組	公益的活動である市民への海洋性レクリエーションの唯一の公的実施主体として、横浜独自の魅力ある臨海部での水辺の賑わいを創出する。マリーナ所在地である金沢区での開催にとどまらず、より利便性が高く幅広い層への普及効果が見込める内港地区での実施を試行する。 港湾計画改訂で策定した海洋性レクリエーション等活性化水域の実現へ向け、団体と連携して企画、調整を行う。				

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（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

1 (3) 民間主体の運営に向けた取組

団体の目指す将来像		民間主体の運営への移行			
現在の取組		<ul style="list-style-type: none"> ・ 出向社員の削減を行った上で、人事組織改革を行い組織の簡素化と効率化を実施した。 ・ 中期ビジョンと中期経営計画を策定し、健全経営に取り組んでいる。 ・ 係留数、係留使用料がともに減少する中で、1,480百万円以上の売上高を確保した。 			
協約期間の主要目標		25年度実績	① 727,526千円 (期末残高) ② 64.0% (期末時点) ③ 1,484百万円	目標数値	① 平成29年度償還完了 ② 80.0% ③ 1,503百万円
具体的取組	市	償還中のため、本期間については、団体への関与を継続します。償還完了となる平成29年度以降については、本市の放置艇施策や都心地区での臨海部の水域活性化事業等の進捗に合わせつつ、一定程度の出資の引き下げを検討する。			
	団体	中期ビジョンと中期経営計画を実行し、平成29年度償還完了とその後の株式配当などにより、中長期的な経営安定化と企業ブランドの向上に取り組む。			

2 財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革【主要目標は1(3)再掲】

団体の目指す将来像		中長期的な安定した経営体制の構築			
現在の取組		<ul style="list-style-type: none"> ・ 出向社員の削減を行った上で、人事組織改革を行い組織の簡素化と効率化を実施した。 ・ 中期ビジョンと中期経営計画を策定し、健全経営に取り組んでいる。 ・ 係留数、係留使用料がともに減少する中で、1,480百万円以上の売上高を確保した。 			
協約期間の主要目標		25年度実績	① 727,526千円 (期末残高) ② 64.0% (期末時点) ③ 1,484百万円	目標数値	① 平成29年度償還完了 ② 80.0% ③ 1,503百万円
具体的取組	団体	中期ビジョンと中期経営計画を実行し、中長期的な経営安定化と企業ブランドの向上に取り組む。			
	市	特になし			

横浜市港湾局 団体経営の方向性及び協約案

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
経営の方向性			
外郭団体としての必要性、役割	市民とともに誘致した帆船日本丸の保存・公開を担うことを目的に設置された団体であり、帆船日本丸、博物館、日本丸メモリアルパークの管理運営を通して、海事思想の普及や青少年育成など公益的事業に取り組んでいる。横浜市と協力し、市民を対象とした様々な事業を進めていくために、公益団体としての役割を果たすことが求められている。		
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	経営改革方針（旧方針）における団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
経営向上委員会答申：団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体	経営向上委員会答申：方向性に関する意見	27年度中は指定管理協定に沿って管理・運営等に取り組むとともに、27年度に予定されている指定管理者の公募結果を踏まえて、経営の方向性等について改めて本委員会に諮ること。
方向性の考え方（理由）	<p>外郭団体としては、過年度の分析を次年度の予算編成と事業計画に反映させるサイクルを作り、自主事業等による指定管理業務以外の収入確保を図ることで経営の向上に取り組むとともに、海事思想の普及等、公益的使命を果たす取組を進める必要がある。</p> <p>指定管理者としては、25年度の指定管理者選定評価委員会において、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ていること、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高く評価された。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もらいたい。</p>		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～29年度	3年間以外の場合の考え方	<input 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】

団体が果たすべき公益的使命に係る事業を継続しながら、みなとみらい21地区の集客施設としての新たな魅力づくりに取り組む必要がある。市が中期計画に掲げる「市民が集い、憩う港の活性化」を推進するためにも、団体と市の連携が不可欠である。

団体の経営効率化のためには、コスト削減・収入増の取組継続とともに、検証・分析に基づく予算編成と事業計画が必要である。組織のスリム化を進める一方、コンプライアンスや組織の活性化が課題となっている。団体が自主的に取組を推進するにあたり、市は取組状況のチェック及び情報提供を行う。

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	海事思想の普及や海・港・船に親しみ、楽しみ、ふれあえる参加型事業を提供することで、国際港都横浜の魅力向上を図るとともに、青少年の育成と港周辺地区の賑わい創出に寄与していく。		
現在の取組	さまざまなイベントの企画や誘致を行い、参加型・体験型の教育事業等に力を入れ、賑わい創出を図っている。		
協約期間の主要目標	①日本丸メモリアルパーク来場者数129万人 ②帆船日本丸及び横浜みなと博物館来場者数20万人 ③教育普及事業回数(体験型事業含む)320回 参加者数18,000人	25年度実績	①127万人 ②18万3千人 ③320回/18,000人
具体的取組	団体	・学校活動への営業活動、旅行代理店への働きかけ、みなとみらい地区周遊客への呼び込みなど ・パーク内アリーナでのイベント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、他施設と連携した取組を実施 ・教育普及事業として、「施設外での出張講座・講演」の実施を検討	
	市	・水域活性化や地域活性化のため、日本丸メモリアルパークを積極的に活用し、団体と連携して賑わいを創出する。 ・市のイベントや広報等を活用し、団体の情報発信を促進する。	
目標数値	①129万人 ②20万人 ③320回 18,000人 (①～③指定管理期間である27年度までの目標数値)		

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（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及び業務・組織の改革

団体の目指す将来像		効率的な財政運営と組織内の人材育成を推進するとともに風通しのよい組織風土を目指す。			
現在の取組		<ul style="list-style-type: none"> 適切なコスト削減に努めるとともに、利用料金等の収入増を図る。 勤務実績を踏まえた給与への反映。 固有職員の役員を含む管理職への登用・昇任について検討。（23年度 固有職員→役員1名実施） コンプライアンス委員会の設置及び内部通報制度を見直し外部窓口を設置。全職員を対象にしたコンプライアンス研修等の取組を実施。 			
協約期間の主要目標		①経営の効率化と効果的な執行 ②固有職員の役員を含む管理職への登用・昇任を実施	25年度実績	①指定管理料304百万円 ②検討	目標数値 ①303百万円（指定管理期間である27年度までの目標数値） ②固有職員の管理職への登用・昇任の実施（1名）
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> LED導入推進による光熱水費や契約コストの削減等を図る一方、JTBとの連携による客数増などの収入増の取組 定年退職等による団体の世代交代を見据えて、固有職員の管理職への登用・昇任を実施することで、安定した組織運営を実現し職員のキャリアアップへの意識を高める。 より風通しのよい組織風土を目指して、コンプライアンス委員会の定期開催・内部通報のための外部窓口設置・全職員対象の研修等の取組を継続しつつ、取組の形骸化を防ぐ検証の機会を設ける。 			
	市	<ul style="list-style-type: none"> 市が実施する研修で団体役職員も参加可能なものについては、適切な情報提供を行い、団体役職員のスキルアップの機会として役立ててもらおう。 コンプライアンス委員会には、引き続き市職員が委員として出席して団体の取組状況を把握し、風通しのよい組織風土への取組が進められているかを確認する。また、年一度の定期監査に加えて、所管課で団体の事務処理チェックを実施する。 			