

建築・都市整備・道路委員会
配 付 資 料
平成 30 年 12 月 13 日
都 市 整 備 局

都市整備局が所管する外郭団体の協約マネジメントサイクル に基づく評価結果等について

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「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。

30 年度においても、これまでの取組実績を踏まえ、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します。

また、協約期間が 27 年度から 29 年度までとなっていた一般社団法人横浜みなとみらい 21 及び横浜高速鉄道株式会社については、委員会での議論を踏まえ、30 年度からの「団体経営の方向性及び協約」(案)を作成しましたので御報告します。

1 横浜シティ・エア・ターミナル株式会社の評価結果

(1) 29 年度に定めた団体経営の方向性等

ア 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」

イ 協約の期間

平成 29～31 年度

(2) 協約目標の取組結果（抜粋）

ア 公益的使命の達成に向けた取組

取組	28 年度実績	29 年度実績	31 年度目標	進捗状況
①総利用客数の確保	年間 350 万人 (成田 49 万人、羽田 165 万人、その他 136 万人)	年間 371 万人 (成田 50 万人、羽田 162 万人、その他 159 万人)	年間 370 万人 (成田 51 万人、羽田 168 万人、その他 151 万人)	順調
②お客様満足度の追求	実施（お客様満足度 3.9 点/5 点満点）	実施（お客様満足度 4.0 点/5 点満点）	実施（お客様満足度 4.2 点/5 点満点）	順調

取組状況・達成に向けた課題等

総利用客数は、新たに整備したバス停留所が順調に稼働したことにより目標に達しているものの、鉄道や他の空港アクセスとの競合が続く成田空港線および羽田空港線は目標達成に至っていません。お客様満足度は、アンケート結果から把握した利用者ニーズを反映した取組に努め、更なる満足度の向上を目指します。

イ 民間主体の運営に向けた取組

取組	28年度実績	29年度実績	31年度目標	進捗状況
市および団体で、公益的役割を果たすとともに、民間主体の運営に向けた取組を進めます。	経営基盤の強化 経営状況等の分析 資産価値検証の準備	株価算定の実施	民間主体の運営に向けた取組の実施	順調

取組状況・達成に向けた課題等
他の株主の株式売却要請等にも対応しながら、資産価値の検証として税理士による株価算定を実施しました。引き続き取組を進めます。

ウ 財務の改善に向けた取組

取組	28年度実績	29年度実績	31年度目標	進捗状況
当期純利益の黒字継続	当期純利益 59百万円	当期純利益 60百万円	当期純利益 56百万円	順調

取組状況・達成に向けた課題等
新たに整備したバス停留所が順調に稼働したこと等により売上は増加しましたが、今後、新たな雇用形態制度の実施による人件費増加で経常費用の増大が見込まれており、黒字を継続するには更なる収入増を図る必要があります。

エ 業務・組織の改革

取組	28年度実績	29年度実績	31年度目標	進捗状況
①新たな雇用形態の制度構築	制度構築に向けた現状の分析	新たな雇用形態の制度構築に係る案の策定	制度構築及び運用	順調
②従業員の登用	契約社員登用実施(2名)	契約社員登用実施(3名)	社員及び契約社員の登用実施	順調

取組状況・達成に向けた課題等
29年度は計画的に登用を進めるとともに、新たな雇用形態の制度構築に係る案を策定しました。30年度中の制度実施を目指し取組を進めます。

(3) 30年度経営向上委員会の評価結果及び助言

評価結果	委員会助言
引き続き取組を推進	協約目標については、全ての項目で順調に取り組まれている。今後は、民間主体への移行に向け、スケジュールを明確にし着実に取り組む必要がある。

※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

(4) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

引き続き利用客数の確保を図るため、事業の要である空港アクセスはもとより、空港路線以外の路線についても事業者との連携を一層強化するなど取組の強化を図り、公益的使命を果たしていきます。また、民間主体への移行に向けた取組については、経営向上委員会の助言を踏まえ、幅広い視点から着実に検討を進めます。
--

2 一般社団法人 横浜みなとみらい21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 年度～29 年度

(2) 協約目標の取組結果（抜粋）

ア 公益的使命の達成に向けた取組

取組	25 年度実績	29 年度実績	29 年度目標	取組結果
①防災エリマネ推進委員会を中心とした、防災対策への取組	準備会設立	・都市再生安全確保計画策定（29.10月） ・防災エリマネ推進委員会での取組実施（随時）	・都市再生安全確保計画の策定 ・防災エリマネ推進委員会での取組実施	達成
②環境への意識啓発や地区のPR、賑わい創出等に繋げるイベントの実施及び参画	7回/年	22回/年	10回/年	達成
③アンケート等を通じた会員ニーズの把握	24年度に1回実施	アンケート実施（29.9～10月）	アンケート実施	達成
新規に開発される地域に 応じて、調査・対策工事 を実施	調査・対策工事 各1件/年	・調査1件 ・対策1件	調査・対策工事 の実施	達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）

①安全確保計画を策定（10月）し、これを踏まえて委員会での検討を進め、帰宅困難者一時滞在施設の増加、災害時掲示板の操作性向上などの取組を行った。

②環境啓発への各種取組や、公共空間を活用した賑わい創出イベントなどの実施とともに、有名ゲームコンテンツとのタイアップ企画などの地区PRイベントに参画した（6月）。

③会員（123団体）へアンケートを実施し、当社団事業に対する会員満足度及びニーズを調査するとともに、27年度からの会員の課題意識の変化を分析した。

54街区の開発に伴う、テレビ電波障害予測調査、及び対策事業を実施した。また、旧CCYで設置していた旧受信点設備（本牧山頂公園）の撤去を実施した。

イ 財務の改善に向けた取組

取組	25 年度実績	29 年度実績	29 年度目標	取組結果
①クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入を 110,000 千円以上とする	108,873 千円	129,845 千円	110,000 千円	達成
②イベントスペース稼働日数を年間 160 日以上とする	138 日/年	168 日/年	160 日/年	達成
③安全な資産運用	資金運用委員会開催	安全な運用の継続実施（資金運用委員会開催）	安全な運用の継続実施	達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）
<p>①②広告、イベントスペースの収入・稼働日数改善にあたっては、パンフレットや Web サイトによる周知を図り、利用者の増加につなげた。また、床貸付についても、賃料を見直すなどで、収入の拡大を図った。</p> <p>③資金運用については、横浜市債を中心とする公共債により、安全な運用を継続することができた。</p>

ウ 業務・組織の改革

取組	25 年度実績	29 年度実績	29 年度目標	取組結果
①事業執行に合わせた柔軟な人員配置	検討	異動実施（28 年度）の効果検証	実施	達成
②人事考課制度の導入	検討	制度を策定し、運用開始	実施	達成
③研修計画の策定及び実施	検討	研修計画策定 通年で研修実施	計画策定及び年間を通じての研修実施	達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）
<p>①人員配置について、28 年度に人事異動した効果の検証を行うとともに、次の実施に向けた検討を行った。</p> <p>②人事考課制度については、上司・部下間で面談等を通じた目標共有一振り返りプロセスを運用し、職員の育成を図った。引き続き、当社団の組織に適した人事考課制度のあり方を検討する。</p> <p>③研修計画を策定し、年間を通じて研修を実施した。</p>

(3) 30年度経営向上委員会の評価結果及び助言

評価結果	委員会助言
①引き続き取組を推進	29年度までの協約目標について、全ての項目が達成となっている。引き続き、会員ニーズを反映させたみなとみらい21地区のエリアマネジメントを推進するとともに、自主事業収入を確保していく必要がある。

※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

(4) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

今後とも、公益的使命の達成に向け、会員ニーズを反映させたみなとみらい21地区のエリアマネジメントの推進と、自主事業収入の確保に努めてまいります。

3 一般社団法人 横浜みなとみらい21の団体経営の方向性及び協約案

(1) 委員会の答申概要

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	引き続き、社会環境の変化に対応した公益的使命を達成するための取組を行うとともに、事業収入増加の取組を継続する必要がある。

(2) 団体経営の方向性及び協約案の概要

協約期間	平成30年度～32年度	
主要目標	公益的使命の達成に向けた取組	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加 ②地区PR及び賑わい創出のためのイベントへの参画及び実施
	財務の改善に向けた取組	①イベントスペース稼働日数の高水準での維持 ②クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入の維持
	業務・組織の改革	①事業執行に合わせた柔軟な人員配置 ②人材育成に関する研修及び職員面談による意識調査の実施

4 横浜高速鉄道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 年度～29 年度

(2) 協約目標の取組結果（抜粋）

ア 公益的使命の達成に向けた取組

取組	25 年度実績	29 年度実績	29 年度目標	取組結果
①年間責任運転事故件数	0 件	0 件	0 件	達成
②設備投資計画の更新・実施	検討	計画更新・実施	計画更新・実施	達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）

テロ対策等の異常時訓練の実施など、安全管理体制の強化を図るとともに、鉄道施設の補修・更新工事を計画的かつ確実に実施しました。

引き続き、お客様の転落防止のための可動式ホーム柵の全駅整備や車両の火災対策、運転保安設備の更新など、安全対策に資する設備投資を着実に実施していきます。

イ 財務の改善に向けた取組

取組	25 年度実績	29 年度実績	29 年度目標	取組結果
①経常損益の黒字化	▲3.4 億円	5.9 億円	4.2 億円	達成
②利用人員の増加	19.1 万人/日	20.9 万人/日	20.3 万人/日	達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）

経常利益は 29 年度目標である 4.2 億円を大きく上回り 5.9 億円となり、一日当たりの利用人員も目標の 20.3 万人を上回り 20.9 万人となりました。

今後も安定的な経営を継続していくため、収入の多角化や経費の削減に努めるとともに、沿線施設や企業等と連携し、引き続き誘客施策に取り組んでいきます。

ウ 業務・組織の改革

取組	25 年度実績	29 年度実績	29 年度目標	取組結果
①新たな人材育成計画の策定	検討	策定中	策定	未達成
②固有社員の管理職登用	1 名	2 名 (累計 4 名)	2 名	達成

取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）

人材育成計画は、当社の人材育成の指針として取り組むべき方策と方向性を明らかにするものであり、社員の意欲や能力を高め、全ての社員が経営目標の達成に向けて個々の能力を 100%発揮できる会社へと組織力の強化を目的としており、骨子（案）を作成する中で、組織の再構築や、政府が推進する「働き方改革実施計画」（平成 29 年 3 月）を取り入れるなど、検討に時間を要したことから、遅れが生じました。

27、28 年に 1 名、29 年に 2 名（計 4 名）の固有社員の管理職登用を行いました。また、社員採用計画に基づき、29 年には 5 名を採用し、階層別研修の実施、自己啓発の支援等により、社員の能力向上を図りました。

(3) 30 年度経営向上委員会の評価結果及び助言

評価結果	委員会助言
引き続き取組を推進	29 年度までの協約について、一部目標に未達成の項目があるが、28 年度に経常損益の黒字化を達成するなど、団体の経営は順調に推移している。

※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

(4) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

財務の改善に向けた取組において、引き続き経常利益の拡大に向け、更なる収入の多角化を推進するとともに、安全・安定輸送の確保に向け公益的使命の達成に向けた取組を推進し、業務・組織の改革など、団体経営の向上を図っていきます。

5 横浜高速鉄道株式会社の団体経営の方向性及び協約案

(1) 委員会の答申概要

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	経常利益の増加や繰越損失の縮小を図るため、利用人員を増加させるとともに、収入の多角化を一層推進することが求められる。

(2) 団体経営の方向性及び協約案の概要

協約期間		平成 30 年度～32 年度
主要 目標	公益的使命の 達成に向けた 取組	①年間責任運転事故件数 ②設備投資計画の実施 ③駅施設のリニューアル ④ご案内サービスの充実
	財務の改善に 向けた取組	①営業収益の向上 ②利用人員の増加
	業務・組織の 改革	①新たな人材育成計画の策定 ②人事評価制度の効果的な運用

6 添付資料

- (1) 平成 30 年度 総合評価シート (都市整備局所管団体部分 (答申抜粋))
 (2) 団体経営の方向性及び協約案 (団体経営の方向性に関する答申を含む) **※該当団体のみ**

【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 名誉教授）【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

平成30年度 総合評価シート

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29年度～平成31年度（3か年の2年目）		

分団 類体	民間主体への移行に向けた取組を進める団体					
① 協約の取組状況	公益的使命の達成に向けた取組		28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (実績)	31年度 上段: 協約目標 下段: 実績
	① 総利用客数の確保	実績 (単位)	年間350万人(成田49万人、羽田165万人、その他136万人)	年間371万人(成田50万人、羽田162万人、その他159万人)	/	(目標) 年間370万人(成田51万人、羽田168万人、その他151万人) (実績)
		進捗 状況	-	順調	-	-
	② お客様満足度の追求	実績 (単位)	実施(お客様満足度3.9点/5点満点)	実施(お客様満足度4.0点/5点満点)	/	(目標) 実施(お客様満足度4.2点/5点満点) (実績)
		進捗 状況	-	順調	-	-
	取組状況・達成に向けた課題等		総利用客数は、新たに整備したバス停留所が順調に稼働したことにより目標に達しているものの、鉄道や他の空港アクセスとの競合が続く成田空港線および羽田空港線は目標達成に至っていません。お客様満足度は、アンケート結果から把握した利用者ニーズを反映した取組に努め、更なる満足度の向上を目指します。			
	民間主体の運営に向けた取組		28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (実績)	31年度 上段: 協約目標 下段: 実績
	市および団体で公益的役割を果たすとともに、民間主体の運営に向けた取組を進めます。	実績 (単位)	経営基盤の強化 経営状況等の分析 資産価値の検証の準備	株価算定の実施	/	(目標) 民間主体の運営に向けた取組の実施 (実績)
		進捗 状況	-	順調	-	-
	取組状況・達成に向けた課題等		他の株主の株式売却要請等にも対応しながら、資産価値の検証として税理士による株価算定を実施しました。引き続き取組を進めます。			
財務の改善に向けた取組		28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (実績)	31年度 上段: 協約目標 下段: 実績	
当期純利益の黒字継続	実績 (単位)	当期純利益59百万円	当期純利益60百万円	/	(目標) 当期純利益56百万円 (実績)	
	進捗 状況	-	順調	-	-	
取組状況・達成に向けた課題等		新たに整備したバス停留所が順調に稼働したこと等により売上は増加しましたが、今後、新たな雇用形態制度の実施による人件費増加で経常費用の増大が見込まれており、黒字を継続するには更なる収入増を図る必要があります。				

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29年度～平成31年度（3か年の2年目）					
① 協約の取組状況	業務・組織の改革		28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (実績)	31年度 上段:協約目標 下段:実績
	①新たな雇用形態の制度構築 ②従業員の登用	実績 (単位)	①制度構築に向けた現状の分析 ②契約社員登用実施(2名)	①新たな雇用形態の制度構築に係る案の策定 ②契約社員登用実施(3名)	/	(目標) ①制度構築及び運用 ②社員及び契約社員の登用実施
		進捗状況	-	順調		-
取組状況・達成に向けた課題等	29年度は計画的に登用を進めるとともに、新たな雇用形態の制度構築に係る案を策定しました。30年度中の制度実施を目指し取組を進めます。					
② 環境・状況の変化	<ul style="list-style-type: none"> 横浜駅周辺の貸切バス乗降ルールが整理されたこと等に伴い、当団体が運営するバスターミナルにおいても、貸切バスをはじめとしたバスの発着需要が増加しています。 一方で、鉄道や他のアクセスルートへの分散が進み、羽田空港線利用客の減少が続いており、目標とする利用客数確保が難しくなっています。 					
③ 経営団体の状況	<ul style="list-style-type: none"> 横浜駅東口スカイビル(YCAT)前停留所が順調に稼働したことにより売り上げは増加しています。 一方で、新たな雇用形態の構築などへの対応として人件費が増加し、経費も増加しています。 					
④ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 貸切バスの発着需要の増加に伴い、バス各社の希望時間帯が集中しており、バスターミナルの受入体制を整える必要があります。 横浜への訪日外国人旅客に対し、わかりづらい案内表示や放送等となっていること、また各設備の経年劣化に対する安全対策などが必要となっています。 公益的使命感と安全で快適なバスターミナルの運営を進めるためにも、横浜駅東口の再開発計画(エキサイトよこはま22)を見据えた、安定した事業継続の確保や将来を担う人材の確保・育成が課題となっています。 株主からの保有株式の売却意向要請が継続的にある状況です。 					
⑤ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ターミナル機能、路線ネットワークの充実、ターミナル内の発着所や横浜駅東口スカイビル(YCAT)前停留所の有効活用を通じて、より多くのバスを受け入れる体制をつくります。 案内表示の見直し、施設内、配布物等の外国語対応など、お客様満足度の向上を進め、利用客を確保します。また、訪日外国人旅客に向けた情報発信や割引運賃の導入をバス事業者に働きかける他、地域で連携した取組を推進します。 人材育成計画に基づき、既存職員の登用による職場の活性化や将来に向けた人材確保に取り組みます。 横浜駅東口の再開発計画(エキサイトよこはま22)を見据え、事業採算性について検討します。 経営向上委員会の助言を踏まえ、団体の資産価値の検証を通じて、幅広い視点で民間主体の運営に向けた取組を着実に進めていきます。 					
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>協約目標については、全ての項目で順調に取り組まれている。 今後は、民間主体への移行に向け、スケジュールを明確にし着実に取り組む必要がある。</p>			

平成30年度 総合評価シート

最終振り返り

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

分団 引き続き経営の向上に取り組む団体

	公益的使命の達成に向けた取組	実績 (単位)	25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績	
① 協約の取組状況	①防災エリマネ推進委員会を中心とした、防災対策への取組	実績	準備会設立	委員会設立	委員会で各種取組実施(防災講演会災害時行動ルール案作成等)	関係機関と連携し、都市再生安全確保計画策定を推進	(目標) ・都市再生安全確保計画の策定。 ・防災エリマネ推進委員会での取組実施。	
		進捗状況	-	-	順調	順調	(実績) ・都市再生安全確保計画策定(29.10月) ・防災エリマネ推進委員会での取組実施(随時)	
	②環境への意識啓発や地区のPR、賑わい創出等に繋げるイベントの実施及び参画	実績	7回/年	11回/年	18回/年	21回/年	(目標) ・10回/年	
		進捗状況	-	-	順調	順調	(実績) ・22回/年	
	③アンケート等を通じた会員ニーズの把握	実績	24年度に1回実施	-	アンケート実施	-	(目標) アンケート実施	
		進捗状況	-	-	順調	順調	(実績) アンケート実施(29.9～10月)	
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じての振り返り)	①安全確保計画を策定(10月)し、これを踏まえて委員会での検討を進め、帰宅困難者一時滞在施設の増加、災害時掲示板の操作性向上などの取組を行った。 ②環境啓発への各種取組や、公共空間を活用した賑わい創出イベントなどの実施とともに、有名ゲームコンテナとのタイアップ企画などの地区PRイベントに参画した(6月)。 ③会員(123団体)へアンケートを実施し、当社団事業に対する会員満足度及びニーズを調査するとともに、平成27年度からの会員の課題意識の変化を分析した。						
	(旧CCY(平成27年合併)より承継した電波障害対策事業) ・新規に開発される地域に応じて、調査・対策工事を実施 ※開発時期や規模により調査・対策工事の実施有無が決まるため、地区の開発状況により数値が変動します。	実績	調査・対策工事各1件/年	・調査4件 ・対策0件	・調査2件 ・対策0件	・調査3件 ・対策0件	(目標) 調査・対策工事の実施	
		進捗状況	-	-	順調	順調	(実績) ・調査1件 ・対策1件	
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じての振り返り)	54街区の開発に伴う、テレビ電波障害予測調査、及び対策事業を実施した。また、旧CCYで設置していた旧受信点設備(本牧山頂公園)の撤去を実施した。						

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

① 協約の取組状況	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 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
	①クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入を110,000千円以上とする	実績 (単位)	108,873千円	112,967千円	120,354千円	120,633千円	(目標) 110,000千円
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 129,845千円
	②イベントスペース稼働日数を年間160日以上とする	実績 (単位)	138日/年	135日/年	158日/年	170日/年	(目標) 160日/年
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 168日/年
	③安全な資産運用	実績 (単位)	資金運用委員会開催	資金運用委員会開催	資金運用委員会開催	資金運用委員会開催	(目標) 安全な運用の継続実施
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 安全な運用の継続実施(資金運用委員会開催)
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じての振り返り)		①②広告、イベントスペースの収入・稼働日数改善にあたっては、パンフレットやWebサイトによる周知を図り、利用者の増加につなげた。また、床貸付についても、賃料を見直すなどで、収入の拡大を図った。 ③資金運用については、横浜市債を中心とする公共債により、安全な運用を継続することができた。				
	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 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
	①事業執行に合わせた柔軟な人員配置	実績 (単位)	検討	検討	検討	異動実施	(目標) 実施
進捗 状況		-	-	順調	順調	(実績) 異動(H28実施)の効果検証	
②人事考課制度の導入	実績 (単位)	検討	検討	検討	目標共有・振り返りプロセスの導入	(目標) 実施	
	進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 制度を策定し、運用開始。	
③研修計画の策定及び実施	実績 (単位)	検討	検討	検討	年間を通じた研修の実施	(目標) 計画策定及び年間を通じての研修実施	
	進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 研修計画策定 通年で研修実施	
取組結果の検証 (協約期間全体を通じての振り返り)		①人員配置について、28年度に人事異動した効果の検証を行うとともに、次の実施に向けた検討を行った。 ②人事考課制度については、上司・部下間で面談等を通じた目標共有・振り返りプロセスを運用し、職員の育成を図った。引き続き、当社団の組織に適した人事考課制度のあり方を検討する。 ③研修計画を策定し、年間を通じて研修を実施した。					

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

② 環境・状況 の変化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地区内の開発が進捗し、約90%のエリアで開発の目途がついた。 ・ 当初の地権者等が所有権の売却等で転出するなどにより、街づくり主体の構成が変化している。
③ 経営 状況の 団体の	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営状況は安定している。
④ 今後の 課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 時代が進み、地区内の開発も佳境に入らる中で、当社団の役割として、開発誘導は残るもののエリアマネジメントにより重点が移行してきている。 ・ 地区内不動産所有者の流動化(証券化)などに伴い、エリアマネジメントへの関心が希薄化しているとともに、会費の負担感がクローズアップされる状況になっている。
⑤ 課題への 対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社団の役割の変化に応じた事業の見直しや、職員育成を実施する。 ・ 引き続き、会員のニーズを反映した事業を展開するとともに、会員に対しその効果について社員総会などの場において発信することで、エリアマネジメントへの関心を引き出す。
⑥ 協約の 見直し	協約の見直しの必要性： 有 無
	【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>29年度までの協約目標について、全ての項目が達成となっている。 引き続き、会員ニーズを反映させたみなとみらい21地区のエリアマネジメントを推進するとともに、自主事業収入を確保していく必要がある。</p>			

平成30年度 総合評価シート

最終振り返り

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27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

分団 類体	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		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
	①年間責任運転事故件数	実績 (単位)	0件	0件	0件	0件	(目標) 0件
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 0件
	②設備投資計画の更新・実施	実績 (単位)	検討	検討	計画更新	計画更新	(目標) 計画更新・実施
		進捗 状況	-	-	順調	達成	(実績) 計画更新・実施
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)		テロ対策等の異常時訓練の実施など、安全管理体制の強化を図るとともに、鉄道施設の補修・更新工事を計画的かつ確実に実施しました。 引き続き、お客様の転落防止のための可動式ホーム柵の全駅整備や車両の火災対策、運転保安設備の更新など、安全対策に資する設備投資を着実に実施していきます。				
	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 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
	①経常損益の黒字化	実績 (単位)	▲3.4億円	▲3.1億円	▲1.8億円	2.2億円	(目標) 4.2億円
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 5.9億円
	②利用人員の増加	実績 (単位)	19.1 万人/日	19.4 万人/日	19.8 万人/日	20.2 万人/日	(目標) 20.3万人/日
進捗 状況		-	-	順調	順調	(実績) 20.9万人/日	
取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)		経常利益は29年度目標である4.2億円を大きく上回り5.9億円となり、一日当たりの利用人員も目標の20.3万人を上回り20.9万人となりました。 今後も安定的な経営を継続していくため、収入の多角化や経費の削減に努めるとともに、沿線施設や企業等と連携し、引き続き誘客施策に取り組んでいきます。					

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27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

① 協約の取組状況	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 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
	① 新たな人材育成計画の策定	実績 (単位)	検討	検討	検討	策定中	(目標) 策定 (実績) 策定中
	進捗 状況	-	-	遅れ	やや遅れ	未達成	
② 固有社員の管理職登用	実績 (単位)	1名	0名	1名	1名 (累計2名)	(目標) 2名 (実績) 2名 (累計4名)	
	進捗 状況	-	-	順調	達成	達成	
取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)		人材育成計画は、当社の人材育成の指針として取り組むべき方策と方向性を明らかにするものであり、社員の意欲や能力を高め、全ての社員が経営目標の達成に向けて個々の能力を100%発揮できる会社へと組織力の強化を目的としており、骨子(案)を作成する中で、組織の再構築や、政府が推進する「働き方改革実施計画」(平成29年3月)を取り入れるなど、検討に時間を要したことから、遅れが生まれました。27、28年に1名、29年に2名(計4名)の固有社員の管理職登用を行いました。また、社員採用計画に基づき、29年には5名を採用し、階層別研修の実施、自己啓発の支援等により、社員の能力向上を図りました。					
② 環境・状況の変化	<ul style="list-style-type: none"> 「中期経営計画」27～29年度の前半3年間は、経常損益を黒字化させ、安定した経営基盤を築くことを目標とし、経営改善を重ね、固定費用の圧縮や輸送人員増に取り組みました。 「中期経営計画」(27～32年度)を27年12月に策定し、安定した経営基盤を早期に確立しました。将来を見据えて、沿線地域とともに更なる成長・発展を目指し、前半を終える29年度末に、これまでの取組と実績を振り返り、目標の再確認や目標達成に向けて必要に応じてプロセスの見直しを行いました。 						
③ 経営団体の状況	当社の経営状況は、順調に改善し、平成28年度には経営目標である「経常損益の黒字化」を達成し、計画を上回る順調な経営を継続しています。 安定的な経営を継続していくために、輸送人員の増加、収入の多角化、経費節減等に積極的に取り組み、経常損益の黒字を維持することで繰越損失の改善を図るとともに、有利子負債を着実に縮減するなど、より一層の経営改善に努めます。						
④ 今後の課題	これまで進めてきた安全・安定輸送の継続や、国内外から観光・MICE目的で来街されるお客様の誘客や受入環境の整備によるお客様サービスの質の向上、沿線地域一体となった輸送人員の増加に向けた取り組みによる経営の安定化、効率的な運営体制の確保、豊かな社会づくりへの貢献といった課題に対し積極的に取り組む必要があります。						
⑤ 課題への対応	可動式ホーム柵の整備による安全・安定輸送に資する設備投資や、案内サインの充実、駅係員の接客教育など、国内外からの観光・MICE目的で来街されるお客様の受け入れ環境の整備、沿線MICE関連施設との連携施策の展開による誘客策や、次世代を担う人材の育成など、目標達成に向けた経営課題に取り組めます。						
⑥ 協約の見直し	協約の見直しの必要性： 有 無						
	【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
29年度までの協約について、一部目標に未達成の項目があるが、28年度に経常損益の黒字化を達成するなど、団体の経営は順調に推移している。			

団体経営の方向性及び協約(素案)

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体		

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	<p>みなとみらい21地区は、都心臨海部の中心に位置し、業務、商業、MICE、居住、文化・教育、エンターテインメント等の機能を集積した、横浜を代表する質の高い市街地が形成されています。同地区は、これからも、高質な都市環境を維持・向上させ、街としての価値・魅力を高めるとともに、企業を誘致し、来街者を増加させ、更なる賑わいを形成していく必要があります。当社団は、みなとみらい21地区をこのように発展させ続けるため、地区内事業者等と連携し、同地区のエリアマネジメント事業を推進していく団体としての役割が求められています。事業実施に当たっては、本市施策との調整と連携が不可欠です。</p>		
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	前期協約におけ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
方向性の考え方(理由)	<p>当社団が行うエリアマネジメント事業は、地区内事業者等とともに、行政や民間企業・団体、住民等と連携しながら、みなとみらい21地区の良質な環境維持、賑わい形成を目指すものであり、地区内事業者のニーズと行政のニーズを調整し、効果的に事業を進める必要があります。財務については、主要な収入源が地区内事業者からの会費と市からの補助金であり、そのほかに、収益事業収入があります。当社団は、民的要素と公的要素を兼ね備えているため、事業面、財務面において、民と公のバランスをはかり、より適正な財務体質を実現しつつ、事業を進めていく必要があります。また、財源的にも自立した安定的な団体運営を行い、継続的にエリアマネジメント事業を推進していくため、自主財源の確保に取り組んでいく必要があります。</p>		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30～32年度	協約期間設定の考え方	<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 checked="" type="checkbox"/> その他(定められた期間である)

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】

みなとみらい21地区は、今後も開発が進み来街者や就業者の増加が見込まれ、市の政策上ますます重要なエリアとなります。同地区の発展に向けた取組は、社会経済情勢や会員ニーズを適切に捉え、エリアマネジメント活動に反映していく必要があります。東日本対震災以降、防災に対する関心は非常に高まっており、安全・安心なまちづくりは地区の価値向上につながる重要な取組となっています。また、安定的な事業執行のためには、自主財源の確保(会費・事業収入)や適切な人員配置と職員の育成が重要になります。

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	会員企業・団体や関係機関と協働した効果的なエリアマネジメント活動の実施				
現在の取組	委員会や部会等を通じて、会員と議論し、情報共有を図りながら、街づくり、環境、文化・プロモーションの事業を中心に、エリアマネジメント活動を展開しています。				
協約期間の主要目標	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加 ②地区PRおよび賑わい創出のためのイベントへの参画及び実施	29年度実績	①20施設 ②68日/年 (H27:48日、H28:52日、3か年平均56日)	目標数値	①27施設 ②60日以上/年
団体の取組	会員や行政等関係機関と連携し、防災関連の取組、地区の賑わいの創出等、みなとみらい21地区の更なる発展に向けて、エリアマネジメントを引き続き展開します。防災面では、災害時の来街者の安全確保につながる帰宅困難者一時滞在施設について、さらなる増加を目指します。地区の賑わい創出面では、みなとみらい21地区を訪れるより多くの来街者に、賑わいのある地区の姿を示すため、地区内商業・集客施設のみならず周辺地区等とも連携を図り、イベント実施に取り組むとともに、本市外企業等とのコラボレーションイベント等にも積極的に参画を進めていきます。				
市の取組	防災面の取組をすすめるため、関係する国・県・市等の各行政機関との連絡調整を行います。また、団体の取組が円滑に進められるよう、本市関係機関との調整を行い、地区の賑わい創出を進めます。				

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
-----	-------------------	-----	----------------------

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		自主財源の確保による安定的な法人運営				
現在の取組		自主財源を確保するため、クイーンモールを活用した賃貸・広告等収入の増加を図っています。				
協約期間の主要目標		①イベントスペース稼働日数の高水準での維持（横浜市特定街区運用基準：180日以内） ②クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入の維持	29年度実績	①168日 ②129,845千円	目標数値	①168日以上/年 ②125,000千円以上/年
具体的取組	団体	当団体の安定的な運営を確保していくため、収益事業の強化を図ることが重要です。主要な収益事業である、クイーンモール内の床や広告・イベントスペース貸出について、公益性を確保しつつ稼働率を維持・向上させるべく、隣接施設との連携など新たな利用者の獲得に向けた取組を進め、事業収入の確保を図ります。				
	市	本市が団体に貸し付けている床や広告・イベントスペースが所在する所管施設クイーンズスクエア横浜・クイーンモールにおいて、他の建物区分所有者等とともに賑わいの創出に取り組みます。				

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		職員の育成と適切な人員配置による効果的な事業執行体制の構築				
現在の取組		平成27年度の一般財団法人ケーブルシティ横浜との合併を経て、人事異動を実施して事業執行体制の強化に取り組むとともに、研修や人事考課制度を導入して職員の育成に取り組んでいます。				
協約期間の主要目標		①事業執行に合わせた柔軟な人員配置 ②人材育成に関する研修及び職員面談による意識調査の実施	29年度実績	①人事異動（28年度実施）の効果検証 ②各1回	目標数値	①1回以上/年 ②各1回以上/年
具体的取組	団体	一般財団法人ケーブルシティ横浜（CCY）との合併から3年が経過し、旧CCYからの職員によるYMM業務への理解が進んできたため、今後は、YMMの役割や事業の整理も行いながら、効果的な事業執行に向けて、研修による人材育成と人事異動などによる適切な人員配置をさらに進めます。				
	市	本市における人材育成制度や研修に関する情報提供を積極的に行うことで、団体の取組を推進します。				

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	引き続き、社会環境の変化に対応した公益的使命を達成するための取組を行うとともに、事業収入増加の取組を継続する必要がある。
協約及びその他経営向上に関する附帯意見	市の中期計画に掲げている観光・MICEの推進と横浜市特定街区運用基準の関係性について、市として整理して欲しい。		

団体経営の方向性及び協約(素案)

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
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体		

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	<p>みなとみらい線による交通基盤の確立、輸送体制の確保などを目的とし、みなとみらい21地区の基盤整備とあわせ早期に整備する必要がある、公的セクターだけでなく民間からの資金やノウハウを積極的に活用するための団体として設立しました。</p> <p>みなとみらい線は開業以来、横浜都心部の各地区を結び、回遊性を向上させるなど、同地区の発展に大きな役割を果たしているため、みなとみらい21地区開発推進等、都心部の活性化において、市の施策を反映できる外郭団体として存在することが必要です。</p> <p>加えて、みなとみらい線が5社相互直通運転を開始したことで、新宿、池袋及び埼玉方面から多くの来街者が横浜都心部を訪れており、新たな商業・業務機能の誘致促進や観光客の増加など、将来にわたり、地域と一体となって横浜都心部の活性化に寄与することが求められています。</p>		
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	前期協約におけ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
方向性の考え方(理由)	<p>みなとみらい線は横浜都心部の活性化には欠かせない鉄道であり、平成26年度にとりまとめた将来の運営形態のあり方を踏まえ、現在の第3セクターとしての運営体制を堅持し、引き続き、公益的使命を果たしていくことが求められています。</p> <p>また、中期経営計画に基づき、鉄道事業者として、安全・安定輸送の確保を最優先とし、質の高いサービスを提供するとともに、収入増への営業努力や、より一層の業務効率化などを図り、財務構造の安定化を向上させ、経営の向上に取り組む必要があります。</p>		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30～32年度	協約期間設定の考え方	<input checked="" 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】

鉄道事業の基本となる「安全・安定輸送の確保」を最優先として、安全・快適で利便性の高いサービスを効率的に提供します。

5社相互直通運転による広域ネットワークを活用しながら、街の魅力の積極的な発信や賑わいの創出など、沿線地域との連携の強化により集客に取り組むことで、地域経済に貢献するとともに、更なる収益力の向上を図り、健全で安定した鉄道経営を継続します。

1 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	(ア) 安全・安定輸送の確保				
現在の取組	運輸安全マネジメント内部監査体制を活用し、異常時の対応を踏まえた教育訓練を実施し、責任運転無事故を継続し、運転保安設備や車両などの整備、維持更新を計画的に行い、安全・安定輸送を確保しています。				
協約期間の主要目標	①年間責任運転事故件数 ②設備投資計画の実施	29年度実績	①0件 ②可動式ホーム柵の整備 1駅(累計2駅)	目標数値	①0件 ②可動式ホーム柵の整備 4駅(全駅)
具体的取組	運輸安全マネジメント体制を充実させ、引き続き、責任運転無事故の継続に取り組めます。みなとみらい線開業から15年を迎え、施設の長寿命化に向けて、今後増加していく構造物の補修、施設・車両の維持管理等を効率的に進めるため、必要な改良・更新計画を策定の上、実施していきます。平成32年の東京オリンピック・パラリンピックに向け、可動式ホーム柵を全駅に整備します。				
市	安全・安定輸送の確保に向けた大規模な設備更新に関して、適宜、庁内関係課との調整を行います。				

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（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

団体の目指す将来像	(イ) サービスの質の向上			
現在の取組	国内外の観光目的のお客様に対する沿線地域の案内の充実や通信環境の整備など、サービスの質の向上を図るとともに、鉄道事業を通して横浜都心部の活性化や沿線の集客を図ります。			
協約期間の主要目標	① 駅施設のリニューアル ② ご案内サービスの充実	29年度実績	① 案内サインの更新検討 ② AIなどの新技術の導入	目標数値 ① 案内サインの更新 全駅 ② 訪日外国人への対応 ホームページの多言語化 無料公衆無線LAN環境の全駅整備
具体的取組	団体	グローバルMICE都市としてインバウンド対応を充実します。沿線施設との連携施策の展開や案内サインの多言語化の充実などを図るとともに、駅係員の接客教育や無料公衆無線LAN環境の整備促進など、ICTの積極的な活用により、訪日外国人の受入環境の整備を進めます。		
	市	案内サインの多言語化の充実や無料公衆無線LAN環境の整備促進などについて、沿線地域の受入れ環境充実につながるよう情報共有・連携を強化していきます。		

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像	健全で安定した鉄道経営の継続			
現在の取組	経常損益の黒字化により繰越損失の縮小を図るとともに、財務の安全性を高めるため有利子負債の縮減を図っています。また、無担保社債の発行など、資金調達が多様化を進めています。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による誘客対策を展開し、構内営業の運営方針見直しや新規店舗開発を進めるなど、収益力の向上に取り組んでいます。			
協約期間の主要目標	① 営業収益の向上 ② 利用人員の増加	29年度実績	① 経常損益 5.9億円 ② 1日あたり20.9万人	目標数値 ① 経常損益11.2億円 ② 1日あたり22.3万人
具体的取組	団体	経常利益の増加を図り繰越損失の縮小を進めるとともに、有利子負債の着実な縮減を図ります。駅空間の有効利用による新たな駅ナカ店舗開発や広告事業の拡充等により、収入の多角化や営業収益力の向上を図り、経常損益の向上及び累積損益の着実な解消に取り組めます。5社相互直通運転による広域鉄道ネットワークを活かした誘客対策や、沿線の観光施設・商業施設、企業等との連携の強化により利用人員の増加を図ります。		
	市	団体の経営に影響を与えることのないよう、引き続き、地下化事業に対する支援を継続します。		

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像	効率的な運営体制の確保			
現在の取組	新たな人材育成計画を策定し、計画を基に有能な人材を育成し、自主的・自立的な経営を可能とする運営体制を確立します。			
協約期間の主要目標	① 新たな人材育成計画の策定 ② 人事評価制度の効果的な運用	29年度実績	策定中(骨子案策定)	目標数値 ① 計画の策定推進・改訂 ② 効果的な運用の実施
具体的取組	団体	平成29年度に作成した人材育成計画の骨子(案)を基に新たな人材育成計画を策定します。この計画の基、有能な人材を育成し、事業の継続性や組織の一体化を確保します。人事評価制度の運用に当たっては、社員の意欲を喚起し組織活性化に資するためにチャレンジングな目標設定を促すと同時に、評価における判断基準等を具体的かつ明確化することにより効果的に活用し、社員の能力や意欲を高めます。		
	市	団体の人材育成に向けて参考となる資料や情報を提供するとともに、市が実施する団体職員の出席が可能な研修等について参加の呼びかけを行います。		

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

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	<p>経常利益の増加や繰越損失の縮小を図るため、利用人員を増加させるとともに、収入の多角化を一層推進することが求められる。</p>

平成30年度 総合評価シート

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29年度～平成31年度（3か年の2年目）		

分団 類体	民間主体への移行に向けた取組を進める団体					
① 協約の取組状況	公益的使命の達成に向けた取組		28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (実績)	31年度 上段: 協約目標 下段: 実績
	① 総利用客数の確保	実績 (単位)	年間350万人(成田49万人、羽田165万人、その他136万人)	年間371万人(成田50万人、羽田162万人、その他159万人)	/	(目標) 年間370万人(成田51万人、羽田168万人、その他151万人) (実績)
		進捗 状況	-	順調	-	-
	② お客様満足度の追求	実績 (単位)	実施(お客様満足度3.9点/5点満点)	実施(お客様満足度4.0点/5点満点)	/	(目標) 実施(お客様満足度4.2点/5点満点) (実績)
		進捗 状況	-	順調	-	-
	取組状況・達成に向けた課題等		総利用客数は、新たに整備したバス停留所が順調に稼働したことにより目標に達しているものの、鉄道や他の空港アクセスとの競合が続く成田空港線および羽田空港線は目標達成に至っていません。お客様満足度は、アンケート結果から把握した利用者ニーズを反映した取組に努め、更なる満足度の向上を目指します。			
	民間主体の運営に向けた取組		28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (実績)	31年度 上段: 協約目標 下段: 実績
	市および団体で公益的役割を果たすとともに、民間主体の運営に向けた取組を進めます。	実績 (単位)	経営基盤の強化 経営状況等の分析 資産価値の検証の準備	株価算定の実施	/	(目標) 民間主体の運営に向けた取組の実施 (実績)
		進捗 状況	-	順調	-	-
	取組状況・達成に向けた課題等		他の株主の株式売却要請等にも対応しながら、資産価値の検証として税理士による株価算定を実施しました。引き続き取組を進めます。			
財務の改善に向けた取組		28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (実績)	31年度 上段: 協約目標 下段: 実績	
当期純利益の黒字継続	実績 (単位)	当期純利益59百万円	当期純利益60百万円	/	(目標) 当期純利益56百万円 (実績)	
	進捗 状況	-	順調	-	-	
取組状況・達成に向けた課題等		新たに整備したバス停留所が順調に稼働したこと等により売上は増加しましたが、今後、新たな雇用形態制度の実施による人件費増加で経常費用の増大が見込まれており、黒字を継続するには更なる収入増を図る必要があります。				

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29年度～平成31年度（3か年の2年目）					
① 協約の取組状況	業務・組織の改革		28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 (実績)	31年度 上段:協約目標 下段:実績
	①新たな雇用形態の制度構築 ②従業員の登用	実績 (単位)	①制度構築に向けた現状の分析 ②契約社員登用実施(2名)	①新たな雇用形態の制度構築に係る案の策定 ②契約社員登用実施(3名)	/	(目標) ①制度構築及び運用 ②社員及び契約社員の登用実施
		進捗状況	-	順調		-
取組状況・達成に向けた課題等	29年度は計画的に登用を進めるとともに、新たな雇用形態の制度構築に係る案を策定しました。30年度中の制度実施を目指し取組を進めます。					
② 環境・状況の変化	<ul style="list-style-type: none"> 横浜駅周辺の貸切バス乗降ルールが整理されたこと等に伴い、当団体が運営するバスターミナルにおいても、貸切バスをはじめとしたバスの発着需要が増加しています。 一方で、鉄道や他のアクセスルートへの分散が進み、羽田空港線利用客の減少が続いており、目標とする利用客数確保が難しくなっています。 					
③ 経営団体の状況	<ul style="list-style-type: none"> 横浜駅東口スカイビル(YCAT)前停留所が順調に稼働したことにより売り上げは増加しています。 一方で、新たな雇用形態の構築などへの対応として人件費が増加し、経費も増加しています。 					
④ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 貸切バスの発着需要の増加に伴い、バス各社の希望時間帯が集中しており、バスターミナルの受入体制を整える必要があります。 横浜への訪日外国人旅客に対し、わかりづらい案内表示や放送等となっていること、また各設備の経年劣化に対する安全対策などが必要となっています。 公益的使命感と安全で快適なバスターミナルの運営を進めるためにも、横浜駅東口の再開発計画(エキサイトよこはま22)を見据えた、安定した事業継続の確保や将来を担う人材の確保・育成が課題となっています。 株主からの保有株式の売却意向要請が継続的にある状況です。 					
⑤ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ターミナル機能、路線ネットワークの充実、ターミナル内の発着所や横浜駅東口スカイビル(YCAT)前停留所の有効活用を通じて、より多くのバスを受け入れる体制をつくります。 案内表示の見直し、施設内、配布物等の外国語対応など、お客様満足度の向上を進め、利用客を確保します。また、訪日外国人旅客に向けた情報発信や割引運賃の導入をバス事業者に働きかける他、地域で連携した取組を推進します。 人材育成計画に基づき、既存職員の登用による職場の活性化や将来に向けた人材確保に取り組みます。 横浜駅東口の再開発計画(エキサイトよこはま22)を見据え、事業採算性について検討します。 経営向上委員会の助言を踏まえ、団体の資産価値の検証を通じて、幅広い視点で民間主体の運営に向けた取組を着実に進めていきます。 					
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>協約目標については、全ての項目で順調に取り組まれている。 今後は、民間主体への移行に向け、スケジュールを明確にし着実に取り組む必要がある。</p>			

平成30年度 総合評価シート

最終振り返り

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

分団 ① 協約の取組状況

引続き経営の向上に取り組む団体

	公益的使命の達成に向けた取組		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績	
① 協約の取組状況	①防災エリマネ推進委員会を中心とした、防災対策への取組	実績 (単位)	準備会設立	委員会設立	委員会で各種取組実施(防災講演会災害時行動ルール案作成等)	関係機関と連携し、都市再生安全確保計画策定を推進	(目標) ・都市再生安全確保計画の策定。 ・防災エリマネ推進委員会での取組実施。	
		進捗状況	-	-	順調	順調	(実績) ・都市再生安全確保計画策定(29.10月) ・防災エリマネ推進委員会での取組実施(随時)	
	②環境への意識啓発や地区のPR、賑わい創出等に繋げるイベントの実施及び参画	実績 (単位)	7回/年	11回/年	18回/年	21回/年	(目標) ・10回/年	
		進捗状況	-	-	順調	順調	(実績) ・22回/年	
	③アンケート等を通じた会員ニーズの把握	実績 (単位)	24年度に1回実施	-	アンケート実施	-	(目標) アンケート実施	
		進捗状況	-	-	順調	順調	(実績) アンケート実施(29.9～10月)	
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じての振り返り)	①安全確保計画を策定(10月)し、これを踏まえて委員会での検討を進め、帰宅困難者一時滞在施設の増加、災害時掲示板の操作性向上などの取組を行った。 ②環境啓発への各種取組や、公共空間を活用した賑わい創出イベントなどの実施とともに、有名ゲームコンテナとのタイアップ企画などの地区PRイベントに参画した(6月)。 ③会員(123団体)へアンケートを実施し、当社団事業に対する会員満足度及びニーズを調査するとともに、平成27年度からの会員の課題意識の変化を分析した。						
	(旧CCY(平成27年合併)より承継した電波障害対策事業) ・新規に開発される地域に応じて、調査・対策工事を実施 ※開発時期や規模により調査・対策工事の実施有無が決まるため、地区の開発状況により数値が変動します。	実績 (単位)	調査・対策工事各1件/年	・調査4件 ・対策0件	・調査2件 ・対策0件	・調査3件 ・対策0件	(目標) 調査・対策工事の実施	
		進捗状況	-	-	順調	順調	(実績) ・調査1件 ・対策1件	
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じての振り返り)	54街区の開発に伴う、テレビ電波障害予測調査、及び対策事業を実施した。また、旧CCYで設置していた旧受信点設備(本牧山頂公園)の撤去を実施した。						

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

① 協約の取組状況	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 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績	
	①クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入を110,000千円以上とする	実績 (単位)	108,873千円	112,967千円	120,354千円	120,633千円	(目標) 110,000千円	
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 129,845千円	
	②イベントスペース稼働日数を年間160日以上とする	実績 (単位)	138日/年	135日/年	158日/年	170日/年	(目標) 160日/年	
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 168日/年	
	③安全な資産運用	実績 (単位)	資金運用委員会開催	資金運用委員会開催	資金運用委員会開催	資金運用委員会開催	(目標) 安全な運用の継続実施	
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 安全な運用の継続実施(資金運用委員会開催)	
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じての振り返り)		①②広告、イベントスペースの収入・稼働日数改善にあたっては、パンフレットやWebサイトによる周知を図り、利用者の増加につなげた。また、床貸付についても、賃料を見直すなどで、収入の拡大を図った。 ③資金運用については、横浜市債を中心とする公共債により、安全な運用を継続することができた。					
	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 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績	
	①事業執行に合わせた柔軟な人員配置	実績 (単位)	検討	検討	検討	異動実施	(目標) 実施	
進捗 状況		-	-	順調	順調	(実績) 異動(H28実施)の効果検証		
②人事考課制度の導入	実績 (単位)	検討	検討	検討	目標共有・振り返りプロセスの導入	(目標) 実施		
	進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 制度を策定し、運用開始。		
③研修計画の策定及び実施	実績 (単位)	検討	検討	検討	年間を通じた研修の実施	(目標) 計画策定及び年間を通じての研修実施		
	進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 研修計画策定 通年で研修実施		
取組結果の検証 (協約期間全体を通じての振り返り)		①人員配置について、28年度に人事異動した効果の検証を行うとともに、次の実施に向けた検討を行った。 ②人事考課制度については、上司・部下間で面談等を通じた目標共有・振り返りプロセスを運用し、職員の育成を図った。引き続き、当社団の組織に適した人事考課制度のあり方を検討する。 ③研修計画を策定し、年間を通じて研修を実施した。						

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
協約期間	平成27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

② 環境・状況 の変化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地区内の開発が進捗し、約90%のエリアで開発の目途がついた。 ・ 当初の地権者等が所有権の売却等で転出するなどにより、街づくり主体の構成が変化している。
③ 経営 状況の 団体の	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営状況は安定している。
④ 今後の 課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 時代が進み、地区内の開発も佳境に入らる中で、当社団の役割として、開発誘導は残るもののエリアマネジメントにより重点が移行してきている。 ・ 地区内不動産所有者の流動化(証券化)などに伴い、エリアマネジメントへの関心が希薄化しているとともに、会費の負担感がクローズアップされる状況になっている。
⑤ 課題への 対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社団の役割の変化に応じた事業の見直しや、職員育成を実施する。 ・ 引き続き、会員のニーズを反映した事業を展開するとともに、会員に対しその効果について社員総会などの場において発信することで、エリアマネジメントへの関心を引き出す。
⑥ 協約の 見直し	協約の見直しの必要性： 有 無
	【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>29年度までの協約目標について、全ての項目が達成となっている。</p> <p>引き続き、会員ニーズを反映させたみなとみらい21地区のエリアマネジメントを推進するとともに、自主事業収入を確保していく必要がある。</p>			

平成30年度 総合評価シート

最終振り返り

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27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

分団 類体	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		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績	
	①年間責任運転事故件数	実績 (単位)	0件	0件	0件	0件	(目標) 0件	
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 0件	
	②設備投資計画の更新・実施	実績 (単位)	検討	検討	計画更新	計画更新	(目標) 計画更新・実施	
		進捗 状況	-	-	順調	達成	(実績) 計画更新・実施	
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)	テロ対策等の異常時訓練の実施など、安全管理体制の強化を図るとともに、鉄道施設の補修・更新工事を計画的かつ確実に実施しました。 引き続き、お客様の転落防止のための可動式ホーム柵の全駅整備や車両の火災対策、運転保安設備の更新など、安全対策に資する設備投資を着実に実施していきます。						
	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 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績	
	①経常損益の黒字化	実績 (単位)	▲3.4億円	▲3.1億円	▲1.8億円	2.2億円	(目標) 4.2億円	
		進捗 状況	-	-	順調	順調	(実績) 5.9億円	
	②利用人員の増加	実績 (単位)	19.1 万人/日	19.4 万人/日	19.8 万人/日	20.2 万人/日	(目標) 20.3万人/日	
進捗 状況		-	-	順調	順調	(実績) 20.9万人/日		
取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)	経常利益は29年度目標である4.2億円を大きく上回り5.9億円となり、一日当たりの利用人員も目標の20.3万人を上回り20.9万人となりました。 今後も安定的な経営を継続していくため、収入の多角化や経費の削減に努めるとともに、沿線施設や企業等と連携し、引き続き誘客施策に取り組んでいきます。							

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27年度～平成29年度（協約期間終了後の最終振り返り）		

① 協約の取組状況	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 (実績)	29年度 上段：協約目標 下段：実績
		①新たな人材育成計画の策定	実績 (単位)	検討	検討	検討	策定中
		進捗 状況	-	-	遅れ	やや遅れ	未達成
	②固有社員の管理職登用	実績 (単位)	1名	0名	1名	1名 (累計2名)	(目標) 2名 (実績) 2名 (累計4名)
		進捗 状況	-	-	順調	達成	達成
	取組結果の検証 (協約期間全体を通じ ての振り返り)	<p>人材育成計画は、当社の人材育成の指針として取り組むべき方策と方向性を明らかにするものであり、社員の意欲や能力を高め、全ての社員が経営目標の達成に向けて個々の能力を100%発揮できる会社へと組織力の強化を目的としており、骨子(案)を作成する中で、組織の再構築や、政府が推進する「働き方改革実施計画」(平成29年3月)を取り入れるなど、検討に時間を要したことから、遅れが生まれました。</p> <p>27、28年に1名、29年に2名(計4名)の固有社員の管理職登用を行いました。また、社員採用計画に基づき、29年には5名を採用し、階層別研修の実施、自己啓発の支援等により、社員の能力向上を図りました。</p>					
② 環境・状況の変化	<ul style="list-style-type: none"> 「中期経営計画」27～29年度の前半3年間は、経常損益を黒字化させ、安定した経営基盤を築くことを目標とし、経営改善を重ね、固定費用の圧縮や輸送人員増に取り組めました。 「中期経営計画」(27～32年度)を27年12月に策定し、安定した経営基盤を早期に確立しました。将来を見据えて、沿線地域とともに更なる成長・発展を目指し、前半を終える29年度末に、これまでの取組と実績を振り返り、目標の再確認や目標達成に向けて必要に応じてプロセスの見直しを行いました。 						
③ 経営団体の状況	<p>当社の経営状況は、順調に改善し、平成28年度には経営目標である「経常損益の黒字化」を達成し、計画を上回る順調な経営を継続しています。</p> <p>安定的な経営を継続していくために、輸送人員の増加、収入の多角化、経費節減等に積極的に取り組み、経常損益の黒字を維持することで繰越損失の改善を図るとともに、有利子負債を着実に縮減するなど、より一層の経営改善に努めます。</p>						
④ 今後の課題	<p>これまで進めてきた安全・安定輸送の継続や、国内外から観光・MICE目的で来街されるお客様の誘客や受入環境の整備によるお客様サービスの質の向上、沿線地域一体となった輸送人員の増加に向けた取り組みによる経営の安定化、効率的な運営体制の確保、豊かな社会づくりへの貢献といった課題に対し積極的に取り組む必要があります。</p>						
⑤ 課題への対応	<p>可動式ホーム柵の整備による安全・安定輸送に資する設備投資や、案内サインの充実、駅係員の接客教育など、国内外からの観光・MICE目的で来街されるお客様の受け入れ環境の整備、沿線MICE関連施設との連携施策の展開による誘客策や、次世代を担う人材の育成など、目標達成に向けた経営課題に取り組めます。</p>						
⑥ 協約の見直し	協約の見直しの必要性： 有 無						
	【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>29年度までの協約について、一部目標に未達成の項目があるが、28年度に経常損益の黒字化を達成するなど、団体の経営は順調に推移している。</p>			

団体経営の方向性及び協約(素案)

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体		

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	<p>みなとみらい21地区は、都心臨海部の中心に位置し、業務、商業、MICE、居住、文化・教育、エンターテインメント等の機能を集積した、横浜を代表する質の高い市街地が形成されています。同地区は、これからも、高質な都市環境を維持・向上させ、街としての価値・魅力を高めるとともに、企業を誘致し、来街者を増加させ、更なる賑わいを形成していく必要があります。当社団は、みなとみらい21地区をこのように発展させ続けるため、地区内事業者等と連携し、同地区のエリアマネジメント事業を推進していく団体としての役割が求められています。事業実施に当たっては、本市施策との調整と連携が不可欠です。</p>		
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	前期協約におけ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
方向性の考え方(理由)	<p>当社団が行うエリアマネジメント事業は、地区内事業者等とともに、行政や民間企業・団体、住民等と連携しながら、みなとみらい21地区の良質な環境維持、賑わい形成を目指すものであり、地区内事業者のニーズと行政のニーズを調整し、効果的に事業を進める必要があります。財務については、主要な収入源が地区内事業者からの会費と市からの補助金であり、そのほかに、収益事業収入があります。当社団は、民的要素と公的要素を兼ね備えているため、事業面、財務面において、民と公のバランスをはかり、より適正な財務体質を実現しつつ、事業を進めていく必要があります。また、財源的にも自立した安定的な団体運営を行い、継続的にエリアマネジメント事業を推進していくため、自主財源の確保に取り組んでいく必要があります。</p>		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30～32年度	協約期間設定の考え方	<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 checked="" type="checkbox"/> その他(定められた期間である)

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】

みなとみらい21地区は、今後も開発が進み来街者や就業者の増加が見込まれ、市の政策上ますます重要なエリアとなります。同地区の発展に向けた取組は、社会経済情勢や会員ニーズを適切に捉え、エリアマネジメント活動に反映していく必要があります。東日本対震災以降、防災に対する関心は非常に高まっており、安全・安心なまちづくりは地区の価値向上につながる重要な取組となっています。また、安定的な事業執行のためには、自主財源の確保(会費・事業収入)や適切な人員配置と職員の育成が重要になります。

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	会員企業・団体や関係機関と協働した効果的なエリアマネジメント活動の実施			
現在の取組	委員会や部会等を通じて、会員と議論し、情報共有を図りながら、街づくり、環境、文化・プロモーションの事業を中心に、エリアマネジメント活動を展開しています。			
協約期間の主要目標	①帰宅困難者一時滞在施設数の増加 ②地区PRおよび賑わい創出のためのイベントへの参画及び実施	29年度実績	①20施設 ②68日/年 (H27:48日、H28:52日、3か年平均56日)	目標数値 ①27施設 ②60日以上/年
団体の取組	会員や行政等関係機関と連携し、防災関連の取組、地区の賑わいの創出等、みなとみらい21地区の更なる発展に向けて、エリアマネジメントを引き続き展開します。防災面では、災害時の来街者の安全確保につながる帰宅困難者一時滞在施設について、さらなる増加を目指します。地区の賑わい創出面では、みなとみらい21地区を訪れるより多くの来街者に、賑わいのある地区の姿を示すため、地区内商業・集客施設のみならず周辺地区等とも連携を図り、イベント実施に取り組むとともに、本市外企業等とのコラボレーションイベント等にも積極的に参画を進めていきます。			
市の取組	防災面の取組をすすめるため、関係する国・県・市等の各行政機関との連絡調整を行います。また、団体の取組が円滑に進められるよう、本市関係機関との調整を行い、地区の賑わい創出を進めます。			

団体名	一般社団法人 横浜みなとみらい21	所管課	都市整備局 みなとみらい21推進課
-----	-------------------	-----	----------------------

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		自主財源の確保による安定的な法人運営				
現在の取組		自主財源を確保するため、クイーンモールを活用した賃貸・広告等収入の増加を図っています。				
協約期間の主要目標		①イベントスペース稼働日数の高水準での維持（横浜市特定街区運用基準：180日以内） ②クイーンモール内の広告・イベントスペース等からの事業収入の維持	29年度実績	①168日 ②129,845千円	目標数値	①168日以上/年 ②125,000千円以上/年
具体的取組	団体	当団体の安定的な運営を確保していくため、収益事業の強化を図ることが重要です。主要な収益事業である、クイーンモール内の床や広告・イベントスペース貸出について、公益性を確保しつつ稼働率を維持・向上させるべく、隣接施設との連携など新たな利用者の獲得に向けた取組を進め、事業収入の確保を図ります。				
	市	本市が団体に貸し付けている床や広告・イベントスペースが所在する所管施設クイーンズスクエア横浜・クイーンモールにおいて、他の建物区分所有者等とともに賑わいの創出に取り組みます。				

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		職員の育成と適切な人員配置による効果的な事業執行体制の構築				
現在の取組		平成27年度の一般財団法人ケーブルシティ横浜との合併を経て、人事異動を実施して事業執行体制の強化に取り組むとともに、研修や人事考課制度を導入して職員の育成に取り組んでいます。				
協約期間の主要目標		①事業執行に合わせた柔軟な人員配置 ②人材育成に関する研修及び職員面談による意識調査の実施	29年度実績	①人事異動（28年度実施）の効果検証 ②各1回	目標数値	①1回以上/年 ②各1回以上/年
具体的取組	団体	一般財団法人ケーブルシティ横浜（CCY）との合併から3年が経過し、旧CCYからの職員によるYMM業務への理解が進んできたため、今後は、YMMの役割や事業の整理も行いながら、効果的な事業執行に向けて、研修による人材育成と人事異動などによる適切な人員配置をさらに進めます。				
	市	本市における人材育成制度や研修に関する情報提供を積極的に行うことで、団体の取組を推進します。				

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	引き続き、社会環境の変化に対応した公益的使命を達成するための取組を行うとともに、事業収入増加の取組を継続する必要がある。
協約及びその他経営向上に関する附帯意見	市の中期計画に掲げている観光・MICEの推進と横浜市特定街区運用基準の関係性について、市として整理して欲しい。		

団体経営の方向性及び協約(素案)

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
団体に対する市の関与方針	財務の健全性確保に向けて経営をチェックする団体		

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	<p>みなとみらい線による交通基盤の確立、輸送体制の確保などを目的とし、みなとみらい21地区の基盤整備とあわせ早期に整備する必要がある、公的セクターだけでなく民間からの資金やノウハウを積極的に活用するための団体として設立しました。</p> <p>みなとみらい線は開業以来、横浜都心部の各地区を結び、回遊性を向上させるなど、同地区の発展に大きな役割を果たしているため、みなとみらい21地区開発推進等、都心部の活性化において、市の施策を反映できる外郭団体として存在することが必要です。</p> <p>加えて、みなとみらい線が5社相互直通運転を開始したことで、新宿、池袋及び埼玉方面から多くの来街者が横浜都心部を訪れており、新たな商業・業務機能の誘致促進や観光客の増加など、将来にわたり、地域と一体となって横浜都心部の活性化に寄与することが求められています。</p>		
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	前期協約におけ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
方向性の考え方(理由)	<p>みなとみらい線は横浜都心部の活性化には欠かせない鉄道であり、平成26年度にとりまとめた将来の運営形態のあり方を踏まえ、現在の第3セクターとしての運営体制を堅持し、引き続き、公益的使命を果たしていくことが求められています。</p> <p>また、中期経営計画に基づき、鉄道事業者として、安全・安定輸送の確保を最優先とし、質の高いサービスを提供するとともに、収入増への営業努力や、より一層の業務効率化などを図り、財務構造の安定化を向上させ、経営の向上に取り組む必要があります。</p>		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30～32年度	協約期間設定の考え方	<input checked="" 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】

鉄道事業の基本となる「安全・安定輸送の確保」を最優先として、安全・快適で利便性の高いサービスを効率的に提供します。

5社相互直通運転による広域ネットワークを活用しながら、街の魅力の積極的な発信や賑わいの創出など、沿線地域との連携の強化により集客に取り組むことで、地域経済に貢献するとともに、更なる収益力の向上を図り、健全で安定した鉄道経営を継続します。

1 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	(ア) 安全・安定輸送の確保				
現在の取組	運輸安全マネジメント内部監査体制を活用し、異常時の対応を踏まえた教育訓練を実施し、責任運転無事故を継続し、運転保安設備や車両などの整備、維持更新を計画的に行い、安全・安定輸送を確保しています。				
協約期間の主要目標	①年間責任運転事故件数 ②設備投資計画の実施	29年度実績	①0件 ②可動式ホーム柵の整備 1駅(累計2駅)	目標数値	①0件 ②可動式ホーム柵の整備 4駅(全駅)
具体的取組	運輸安全マネジメント体制を充実させ、引き続き、責任運転無事故の継続に取り組めます。みなとみらい線開業から15年を迎え、施設の長寿命化に向けて、今後増加していく構造物の補修、施設・車両の維持管理等を効率的に進めるため、必要な改良・更新計画を策定の上、実施していきます。平成32年の東京オリンピック・パラリンピックに向け、可動式ホーム柵を全駅に整備します。				
市	安全・安定輸送の確保に向けた大規模な設備更新に関して、適宜、庁内関係課との調整を行います。				

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（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

団体の目指す将来像		(イ) サービスの質の向上			
現在の取組		国内外の観光目的のお客様に対する沿線地域の案内の充実や通信環境の整備など、サービスの質の向上を図るとともに、鉄道事業を通して横浜都心部の活性化や沿線の集客を図ります。			
協約期間の主要目標		29年度実績	①案内サインの更新検討 ②A Iなどの新技術の導入	目標数値	①案内サインの更新 全駅 ②訪日外国人への対応 ホームページの多言語化 無料公衆無線LAN環境の全駅整備
具体的取組	団体	グローバルMICE都市としてインバウンド対応を充実します。沿線施設との連携施策の展開や案内サインの多言語化の充実などを図るとともに、駅係員の接客教育や無料公衆無線LAN環境の整備促進など、ICTの積極的な活用により、訪日外国人の受入環境の整備を進めます。			
	市	案内サインの多言語化の充実や無料公衆無線LAN環境の整備促進などについて、沿線地域の受入れ環境充実につながるよう情報共有・連携を強化していきます。			

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像		健全で安定した鉄道経営の継続			
現在の取組		経常損益の黒字化により繰越損失の縮小を図るとともに、財務の安全性を高めるため有利子負債の縮減を図っています。また、無担保社債の発行など、資金調達が多様化を進めています。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による誘客対策を展開し、構内営業の運営方針見直しや新規店舗開発を進めるなど、収益力の向上に取り組んでいます。			
協約期間の主要目標		29年度実績	①経常損益 5.9億円 ②1日あたり20.9万人	目標数値	①経常損益11.2億円 ②1日あたり22.3万人
具体的取組	団体	経常利益の増加を図り繰越損失の縮小を進めるとともに、有利子負債の着実な縮減を図ります。駅空間の有効利用による新たな駅ナカ店舗開発や広告事業の拡充等により、収入の多角化や営業収益力の向上を図り、経常損益の向上及び累積損益の着実な解消に取り組めます。5社相互直通運転による広域鉄道ネットワークを活かした誘客対策や、沿線の観光施設・商業施設、企業等との連携の強化により利用人員の増加を図ります。			
	市	団体の経営に影響を与えることのないよう、引き続き、地下化事業に対する支援を継続します。			

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		効率的な運営体制の確保			
現在の取組		新たな人材育成計画を策定し、計画を基に有能な人材を育成し、自主的・自立的な経営を可能とする運営体制を確立します。			
協約期間の主要目標		29年度実績	策定中(骨子案策定)	目標数値	①計画の策定推進・改訂 ②効果的な運用の実施
具体的取組	団体	平成29年度に作成した人材育成計画の骨子(案)を基に新たな人材育成計画を策定します。この計画の基、有能な人材を育成し、事業の継続性や組織の一体化を確保します。人事評価制度の運用に当たっては、社員の意欲を喚起し組織活性化に資するためにチャレンジングな目標設定を促すと同時に、評価における判断基準等を具体的かつ明確化することにより効果的に活用し、社員の能力や意欲を高めます。			
	市	団体の人材育成に向けて参考となる資料や情報を提供するとともに、市が実施する団体職員の出席が可能な研修等について参加の呼びかけを行います。			

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

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	<p>経常利益の増加や繰越損失の縮小を図るため、利用人員を増加させるとともに、収入の多角化を一層推進することが求められる。</p>