

令和4年度
第6回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

<第6回>

令和4年10月6日(木) 12:15~14:50

市庁舎18階 共用会議室 みなと4

- 1 開会
- 2 総合評価等の実施について
 - [議題1] 横浜高速鉄道株式会社
 - [議題2] 公益財団法人横浜市資源循環公社
 - [議題3] 横浜交通開発株式会社
- 3 その他
- 4 事務連絡
- 5 閉会

【目次】

1	横浜高速鉄道株式会社	
	(1) 総合評価シート	3
	(2) 委員会からの確認事項	6
2	公益財団法人横浜市資源循環公社	
	(1) 総合評価シート	11
	(2) 委員会からの確認事項	14
3	横浜交通開発株式会社	
	(1) 総合評価シート	15
	(2) 委員会からの確認事項	18
4	その他	19

総合評価シート（令和3年度実績）

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	令和3年度～令和6年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安定した鉄道経営の継続

ア 公益的使命①	鉄道輸送サービスの継続				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> お客様ニーズへの対応 お客様満足度 4.00 以上 収益確保 営業収益 令和3年度：110億円 令和4年度：114億円 令和5年度：117億円 令和6年度：120億円 コスト抑制 運送費 37.8億円以下 				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> 接客研修や接客サービス選手権の実施 駅ナカサービスの展開 発注・施工方法の見直し 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 本社と駅の職員が共同で研修を受けたことで課題の共有や接遇意識の向上につながった。 ワークブースなど新たなワークスタイルに対応したサービスを提供開始した。 発注、施工方法を検討し、費用を削減した。 	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度(令和6年度)
数値等	<ul style="list-style-type: none"> お客様満足度 3.81 営業収益 79.8億円 運送費 38.3億円 	<ul style="list-style-type: none"> お客様満足度 3.92 営業収益 91.5億円 運送費 37.2億円 	—	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、営業収益が年度目標に達していないため。）				
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの感染拡大によって落ち込んだ輸送需要を早期に回復させるとともに、感染拡大を契機とした人々の生活・行動様式の急速な変容による移動ニーズの変化に敏感、かつ的確に対応していく必要がある。		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 施設・車両等の適切な保全に加え、自然災害への備え、新型コロナウイルス対策などを進めて、利用者が安全・安心に利用できる環境を整備する。 遊休空間を有効活用した駅ナカサービスの展開等、運輸収入以外の収入を確保する。 発注・施工方法の見直しや、省人化の取組等、創意工夫を行いながら運営方法を見直して、あらゆるコストを抑制する。 	

② 沿線地域の賑わいの創出

ア 公益的使命②	横浜都心部の活性化
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	輸送人員 令和3年度：7,030万人 令和4年度：7,350万人 令和5年度：7,450万人 令和6年度：7,630万人

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・他社と連携したイベントの実施 ・SNS等を活用した地域の魅力発信 ・地域で行われるイベント等への支援 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・他社と連携し、イベントタイアップ事業を実施し集客につなげた。 ・SNSを活用し沿線企業と連携したキャンペーン等により地域の魅力をPRした。 ・駅舎等を活用し、沿線地域イベントへの協力を行った。 		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)	
数値等	輸送人員 5,205万人	輸送人員 5,705万人	—	—	—	
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの感染拡大に伴い沿線大規模イベントの開催が少なかったことなどの影響により、輸送人員が年度目標に達していないため。）					
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの感染拡大により観光等による来街者数が大きく落ち込んでおり、早期にコロナ前の賑わいを取り戻し、横浜都心部の来街者を増加させる必要がある。		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・他社と連携したイベントの誘致や地域の魅力を高める空間づくりなど、地域の賑わいの拠点、情報発信の場として駅を有効活用する。 ・地域の魅力発信や、地域で行われるイベント等への支援など、鉄道事業を通じて、地域の魅力を最大限に引き出す。 		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	財務の健全性の確保					
イ 協約期間の主要目標	経常損益 令和3年度：1億円、令和4年度：1億円、令和5年度：2億円、令和6年度：5億円					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・社債の継続的な発行 ・有利子負債残高の増加の抑制 		エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・社債発行を継続し、財務構造の安全性を向上させた。 ・有利子負債残高前年度比▲16.8億円削減 		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)	
数値等	経常損益 ▲35.1億円	経常損益 ▲21.5億円	—	—	—	
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、年度目標に達していないため。）					
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・借換資金の円滑な調達 ・有利子負債残高の削減 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・社債の発行等による安定的な資金調達の実施 ・綿密な資金管理で有利子負債残高削減 		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	効率的かつ安定的な組織運営					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・人材開発 令和3年度：人材育成計画の策定 令和4年度・5年度・6年度：計画の運用、推進 ・効率的な組織運営 プロパー化率 50%以上 					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画の素案作成 ・他社からの出向社員の削減 		エ 取組による成果	出向社員の削減を進め、その後任にプロパー社員を配置し、人件費の抑制につながった。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	最終年度 (令和6年度)	
数値等	人材開発：人材育成計画の検討 プロパー化率：32%	人材開発：人材育成計画の素案作成 プロパー化率：37%	—	—	—	
当該年度の進捗状況	遅れ（人材開発は人材育成計画の素案を作成。効率的な組織運営は目標に向けて進捗。）					

<p>カ 今後の課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画の策定を早急に行う。 ・施設の経年劣化による設備更新などを進める上で、人材確保が必要であるが、技術伝承や経費削減の点から出向者割合を減らす必要がある。 	<p>キ 課題への対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・令和4年度第1四半期までに人材育成計画を策定する。 ・出向者を増やさないう、知識、経験のある人材の採用を検討する。
----------------	---	-----------------	---

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

沿線では、みなとみらい地区の開発進捗率が9割を超え、成熟期を迎える一方、既成市街地では旧市庁舎街区活用事業など、新たな開発の動きも見られる。加えて、新型コロナウイルスの感染拡大を契機としたリモートワークの定着、ネットショッピングの普及等、人々の生活・行動様式が急速に変容しており、移動ニーズが大きく変化することが考えられる。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

横浜都心臨海部を支える交通インフラとしての役割・使命を果たし続けるためには、コロナの影響から早期に脱却して経営を健全化し、それを維持していく必要がある。コロナ終息後の新たな時代を見据え、行政や沿線企業、事業者と連携し沿線の魅力を発信するなど、鉄道の利用促進策や新たな需要喚起策に取り組む。また、増収と駅の賑わい創出等を目的とした新たな駅ナカ店舗の展開に取り組み、収入を確保する。

一方、支出面では、委託業務の一部内製化や、各事業・取組の必要性の見直し、きめ細やかな執行管理など、あらゆる手段を用いて経費の抑制に取り組む。

令和4年度 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名 : 横浜高速鉄道株式会社

No.	委員会からの確認事項等	所管局・団体からの回答
1	社債の利息及び返済スケジュールを提供してほしい。	・令和4年8月末現在に発行済みの社債に係る利息及び返済の予定については、別添1「社債の返済予定」をご参照ください。
2	社債の引受先一覧を提供してほしい。	・投資者情報については、当社内における最小限の範囲の役員及び従業員以外には開示できないこととなっているため、お知らせすることができません。 (2022年8月に発行した社債の投資家層は、投信・投資顧問、全国の地域金融機関、諸法人等で延べ45件でした。)
3	損失補償・委託料・補助金の一覧を提供してほしい。	別添2を参照。

2022年9月

横浜高速鉄道株式会社

社債の返済予定

(単位：百万円)

年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	計
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
返済額				5,000	6,000	6,000	6,000	6,000	8,000	8,000	8,000	53,000
社債利息	230	250	250	248	217	186	162	138	103	72	20	1,876
合計	230	250	250	5,248	6,217	6,186	6,162	6,138	8,103	8,072	8,020	54,876

※2022年8月末現在で発行している社債に係る償還予定です。

13_横浜市外郭団体 年度別 本市補助金額一覽

(単位:千円)

団体名	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度予算
(公財)横浜市男女共同参画推進協会	74,493	74,809	112,557	86,223	67,813
(公財)横浜市国際交流協会	183,946	128,174	146,233	148,789	199,669
(公財)横浜市スポーツ協会	720,143	534,026	1,470,886	666,011	481,061
(公財)横浜市芸術文化振興財団	200,888	192,478	319,116	205,409	168,421
(公財)三溪園保勝会	229,359	306,813	290,225	159,065	123,455
(公財)横浜観光コンベンション・ビューロー	305,537	478,358	1,100,037	1,070,733	1,185,886
(株)横浜国際平和会議場	0	0	7,778	5,574	0
(公財)木原記念横浜生命科学振興財団	78,225	105,397	99,144	101,476	90,676
(公財)横浜企業経営支援財団	434,815	450,789	415,504	449,121	446,149
(公財)横浜市消費者協会	14,090	12,681	14,694	13,606	9,970
(公財)横浜市シルバー人材センター	73,600	70,230	64,330	47,830	47,830
横浜市信用保証協会	612,003	1,461,311	8,380,410	331,477	549,000
横浜市場冷蔵(株)	0	0	0	0	0
横浜食肉市場(株)	360,000	360,000	227,000	237,000	237,000
(株)横浜市食肉公社	611,512	611,512	581,512	581,512	581,512
(公財)よこはまユース	442,935	466,265	454,147	506,497	673,856
(公財)横浜市寿町健康福祉交流協会	69,100	15,116	0	0	0
(公財)横浜市総合保健医療財団	3,263	2,002	21,052	4,359	0
(福)横浜市社会福祉協議会	4,045,633	4,000,422	3,723,890	3,762,690	3,979,597
(福)横浜市リハビリテーション事業団	367,894	368,229	582,110	378,589	378,031
(公財)横浜市緑の協会	85,000	0	0	1,606	0
(公財)横浜市資源循環公社	0	0	0	0	0
横浜市住宅供給公社	39,728	35,263	34,372	34,000	35,002
(公財)横浜市建築保全公社	0	0	0	0	0
横浜シティ・エア・ターミナル(株)	0	0	1,631	0	0
横浜高速鉄道(株)	198,102	387,484	322,020	265,688	274,000
(一社)横浜みなとみらい21	69,000	69,000	68,000	62,887	68,000
(株)横浜シーサイドライン	0	0	0	0	0
横浜港埠頭(株)	0	0	0	0	0
(公財)帆船日本丸記念財団	0	0	0	0	0
横浜ベイサイドマリーナ(株)	0	0	0	0	0
横浜ウォーター(株)	0	0	300	0	0
横浜交通開発(株)	0	0	0	0	0
(公財)横浜市ふるさと歴史財団	0	0	0	0	0
(公財)よこはま学校食育財団	0	0	0	0	0
小計	9,219,266	10,130,359	18,436,948	9,120,142	9,596,928

解散(事実上解散した団体も含む)や民間主体の運営に移行した団体等

団体名	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度予算
(株)横浜インポートマート	0	-	-	-	-
(株)横浜港国際流通センター	0	0	0	0	0
合計	9,219,266	10,130,359	18,436,948	9,120,142	9,596,928

14_横浜市外郭団体 年度別 本市委託料一覧表

(単位:千円)

団体名	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度予算
(公財)横浜市男女共同参画推進協会	553,109	556,207	571,138	540,356	557,349
(公財)横浜市国際交流協会	249,886	278,978	308,507	297,509	296,996
(公財)横浜市スポーツ協会	2,342,286	2,824,718	2,329,874	2,529,981	2,137,569
(公財)横浜市芸術文化振興財団	2,130,599	2,255,717	2,438,713	2,354,981	2,290,622
(公財)三溪園保勝会	0	0	0	0	0
(公財)横浜観光コンベンション・ビューロー	11,174	30,914	1,498	3,955	0
(株)横浜国際平和会議場	197,811	196,165	205,539	203,819	219,867
(公財)木原記念横浜生命科学振興財団	960	3,815	9,732	6,740	6,520
(公財)横浜企業経営支援財団	0	6,699	18,380	31,580	37,989
(公財)横浜市消費者協会	272,590	274,708	277,614	266,998	266,251
(公財)横浜市シルバー人材センター	88,776	105,101	83,836	167,185	76,814
横浜市信用保証協会	0	0	0	0	0
横浜市場冷蔵(株)	0	0	0	0	0
横浜食肉市場(株)	0	0	0	0	0
(株)横浜市食肉公社	65,774	67,466	66,687	67,005	67,053
(公財)よこはまユース	129,892	137,963	141,020	149,878	151,584
(公財)横浜市寿町健康福祉交流協会	50,208	203,732	227,346	226,518	223,119
(公財)横浜市総合保健医療財団	958,445	967,456	1,000,890	1,006,903	1,033,449
(福)横浜市社会福祉協議会	2,320,503	2,310,973	2,416,254	2,329,764	2,279,433
(福)横浜市リハビリテーション事業団	3,948,483	4,025,521	4,128,292	4,185,701	4,413,769
(公財)横浜市緑の協会	3,428,726	3,469,559	3,481,319	3,329,216	3,423,690
(公財)横浜市資源循環公社	2,339,602	2,385,189	2,673,122	2,713,738	2,809,721
横浜市住宅供給公社	2,161,636	2,312,158	2,421,696	2,175,902	2,205,834
(公財)横浜市建築保全公社	16,986,743	18,585,520	18,999,928	18,508,773	20,534,126
横浜シティ・エア・ターミナル(株)	0	0	0	0	0
横浜高速鉄道(株)	34,394	34,951	36,976	37,128	37,900
(一社)横浜みなとみらい21	7,128	3,575	25,509	1,250	2,000
(株)横浜シーサイドライン	0	0	0	0	0
横浜港埠頭(株)	4,046,597	3,675,866	2,887,514	3,861,728	2,590,380
(公財)帆船日本丸記念財団	303,032	290,956	284,364	288,054	288,594
横浜ベイサイドマリーナ(株)	440	467	191	563	1,000
横浜ウォーター(株)	320,041	437,741	553,803	388,265	539,420
横浜交通開発(株)	2,005,227	2,096,359	2,074,608	2,049,965	1,716,454
(公財)横浜市ふるさと歴史財団	928,023	942,045	956,935	1,025,805	995,983
(公財)よこはま学校食育財団	9,107,177	8,914,202	7,770,029	9,034,763	9,649,602
小計	54,989,262	57,394,721	56,391,314	57,784,023	58,853,088

解散(事実上解散した団体も含む)や民間主体の運営に移行した団体等

団体名	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度予算
(株)横浜インポートマート	0	0	-	-	-
(株)横浜港国際流通センター	0	0	0	0	0
合計	54,989,262	57,394,721	56,391,314	57,784,023	58,853,088

※ 公の施設の管理運営にかかる指定管理料を含む

15.横浜市外郭団体 年度別 損失補償・債務保証額一覧

(1) 損失補償

(単位:千円)

団体名	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
(公財)横浜市男女共同参画推進協会	0	0	0	0	0
(公財)横浜市国際交流協会	0	0	0	0	0
(公財)横浜市スポーツ協会	0	0	0	0	0
(公財)横浜市芸術文化振興財団	0	0	0	0	0
(公財)三溪園保勝会	0	0	0	0	0
(公財)横浜観光コンベンション・ビューロー	0	0	0	0	0
(株)横浜国際平和会議場	8,171,200	7,033,600	30,000	0	0
(公財)木原記念横浜生命科学振興財団	0	0	0	0	0
(公財)横浜企業経営支援財団	0	0	0	0	0
(公財)横浜市消費者協会	0	0	0	0	0
(公財)横浜市シルバー人材センター	0	0	0	0	0
横浜市信用保証協会	0	0	0	0	0
横浜市場冷蔵(株)	0	0	0	0	0
横浜食肉市場(株)	0	0	0	0	0
(株)横浜市食肉公社	0	0	0	0	0
(公財)よこはまユース	0	0	0	0	0
(公財)横浜市寿町健康福祉交流協会	0	0	0	0	0
(公財)横浜市総合保健医療財団	0	0	0	0	0
(福)横浜市社会福祉協議会	9,067,848	8,220,000	7,670,000	7,120,000	6,570,000
(福)横浜市リハビリテーション事業団	0	0	0	0	0
(公財)横浜市緑の協会	0	0	0	0	0
(公財)横浜市資源循環公社	0	0	0	0	0
横浜市住宅供給公社	2,460,000	2,420,000	2,380,000	2,340,000	2,300,000
(公財)横浜市建築保全公社	0	0	0	0	0
横浜シティ・エア・ターミナル(株)	0	0	0	0	0
横浜高速鉄道(株)	55,635,546	48,297,342	42,235,200	39,154,799	37,534,388
(一社)横浜みなとみらい21	0	0	0	0	0
(株)横浜シーサイドライン	2,480,000	1,640,000	800,000	0	0
横浜港埠頭(株)	0	0	0	0	0
(公財)帆船日本丸記念財団	0	0	0	0	0
横浜ベイサイドマリーナ(株)	0	0	0	0	0
横浜ウォーター(株)	0	0	0	0	0
横浜交通開発(株)	0	0	0	0	0
(公財)横浜市ふるさと歴史財団	0	0	0	0	0
(公財)よこはま学校食育財団	0	0	0	0	0
小計	80,447,154	69,545,022	54,466,000	49,525,319	46,997,988

解散(事実上解散した団体も含む)や民間主体の運営に移行した団体

団体名	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
(株)横浜インポートマート	0	0			
(公財)横浜市建築助成公社	21,349,850	13,618,550	6,237,050	800,000	0
(一財)横浜市道路建設事業団	41,427,463	37,103,332	32,665,500	30,051,500	2,192,600
合計	80,447,154	69,545,022	54,466,000	49,525,319	46,997,988
	(143,224,467)	(120,266,904)	(93,368,550)	(80,376,819)	(49,190,588)

※()は事実上解散した団体の損失補償額を含めた額

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市資源循環公社
所管課	資源循環局総務課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安定的な事業運営を継続し生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。

ア 公益的使命①	廃棄物行政の一翼を担う団体として、安定的な事業運営を継続し、市民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を図る。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①横浜市の廃棄物処理を停止させないため、感染症対策の徹底に向けた環境の整備 新型コロナウイルス感染症に関する連絡調整会議：年2回開催 ②廃棄物処理施設の点検・整備を確実に実施し、市民が出した廃棄物を適切に処理 年間施設稼働率：95%以上/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①横浜市の廃棄物処理をしっかりと継続させていくため、感染症対策の実施状況の共有及び感染者が出た場合の対応方法の確認を行うとともに、感染症対策を徹底した。また、コロナの影響により、自宅で過ごす方が増えたことに伴い、缶・びん・ペットボトルの量が大幅に増加した際は、勤務体制を変更するなど柔軟に対応した。 ②業務の継続に支障をきたさないよう、年間稼働率95%以上に向けて、故障等トラブル発生時には、現場職員、技術担当職員及びメンテナンス業者が連携し、復旧に向け迅速に対応した。	エ 取組による成果	①感染症対策の徹底により、新型コロナウイルスの感染者が出た場合でも、クラスターを発生させることなく、安定的な業務運営を継続することができた。また、缶・びん・ペットボトルが大幅に増加した際も、柔軟に対応し、廃棄物処理を継続させた。 ②コロナ禍であっても、計画的に廃棄物処理施設の点検・整備を実施し、安定的な廃棄物処理を実施した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	① 2回 ② 98.8%	① 4回 ② 98.5%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（目標としている数値を達成し、安定的な事業運営を継続できているため。）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症の影響下にあっても、感染症対策の徹底や柔軟な対応を行うことで、廃棄物処理を継続していく必要がある。	キ 課題への対応	感染症対策を引き続き徹底していくとともに、日頃から新型コロナウイルス感染症対策への意識づけを高めていく。	

② 循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。

ア 公益的使命②	3R・地球温暖化対策に関する普及啓発活動を通じて循環型社会・脱炭素社会の実現を目指す。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①選別施設見学・オンライン社会科見学 満足度：毎年80%以上 ②3R・地球温暖化対策フォローアップ出前講座 満足度：毎年80%以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①まん延防止等重点措置などにより、施設見学の受入れを中止していた時期においても、小学校と選別施設をオンラインで繋ぐ「オンライン社会科見学」を実施し、普及啓発活動を行った。	エ 取組による成果	①缶・びん・ペットボトルの選別の様子やその後のリサイクルについて知ってもらうことで、分別やリサイクルへの理解が深まり、子どもたちの環境に対する意識の醸成につながった。	

	②リサイクルについてさらに詳しく知りたいなど、見学者のニーズに柔軟に対応した出前講座を実施した。		②ニーズに応じた内容で実施することで、満足度が高く、より理解を深めてもらうことができた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①調査未実施 ②調査未実施	①89% ②94%	—	—
当該年度の進捗状況	順調（目標としている満足度80%以上を達成しているため。）			
カ 今後の課題	SDGsの達成や脱炭素社会の実現など、廃棄物分野を取り巻く状況も変化しているため、普及啓発や環境学習においても幅広く対応していく必要がある。	キ 課題への対応	対象者の習熟度に応じた普及啓発や廃棄物分野にとどまらない環境学習を実施していけるよう、最新の環境問題など幅広い知識を備えた職員の育成を図り、講座内容のバリエーションを増やしていく。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症の影響により、収入源の確保が難しい中においても、安定した収益を得る必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①地方自治体への技術支援事業の受託件数：契約3件/年 ②開発途上国への技術支援事業の受託件数：契約3件/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①公益社団法人全国都市清掃会議を通じた他の自治体への営業を強化した。 ②環境省、JICA、横浜市による「アフリカのきれいな街プラットフォーム」事業の研修内容を拡充した。	エ 取組による成果	①5件の契約を継続したほか、新たに1件の契約を受注した。 ②英語圏・仏語圏の課題別研修事業を4件受注した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①6件 ②5件	①6件 ②4件	—	—
当該年度の進捗状況	順調（目標としている数値を達成しているため。）			
カ 今後の課題	安定して収益を確保していくため、技術支援事業の継続・拡大を図り、既存事業の更なる収益性の向上及び新規契約の受注を目指していく必要がある。	キ 課題への対応	環境に関する知識を幅広く習得し、環境に関するコーディネーターとしての役割を担うことで、組織のプレゼンスを高め、収益の確保につなげていく。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	【人事面】 50代前後のベテラン職員が全固有職員の7割を占めている。そのため将来の業務執行の中心的な役割を果たす30～40代の職員へのノウハウの継承やスキル向上の取組が必要である。 また、経営幹部を目指した人材育成として、将来の経営の中核を担う固有職員の育成が必要である。 【組織面】 すべての職員がその能力を十分に発揮できるよう、仕事と生活の調和を図り、働きやすい職場環境の整備が必要である。			
イ 協約期間の主要目標	【人事面】 ①30～40代職員の能力の向上 廃棄物処理施設技術管理者資格の取得：年間1名 ②係長級職員のマネジメント能力の強化 外部研修の受講：年間2名 【組織面】 ③働きやすい職場環境の構築 R3：現行の労務関連制度の問題点の洗い出しと改正案の策定 R4：子の看護休暇の対象年齢の引き上げ、時間単位年次有給休暇の導入・運用 R5：フレックスタイム制の導入・運用			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①廃棄物処理施設技術管理者資格を30代の固有職員1名が取得した。 ②外部のマネジメント研修を係長級2名が受講し、能力強化を図った。 ③子の看護休暇の対象年齢の引き上げ及び時間単位年次有給休暇の導入に向	エ 取組による成果	①廃棄物処理に関する専門知識の習得、能力の向上が図られた。 ②係長級固有職員の部下育成等マネジメント能力の向上が図られた。 ③子の看護休暇、時間単位年休の令和	

	けて、関連する規定の改正案を策定した。		4年度からの導入が決定し、働きやすい職場環境の整備を進めた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度 (最終年度)
数値等	① 1名 ② - ③ -	① 1名 ② 2名 ③ 働きやすい職場環境の構築に向けた制度の導入準備	-	-
当該年度の進捗状況	順調(目標数値を達成しているとともに、働きやすい職場環境の整備も進めているため。)			
カ 今後の課題	安定した組織運営を行うため、ベテラン職員のノウハウやスキルを継承していく必要がある。	キ 課題への対応	ベテラン職員、中堅職員及び若手職員間で知識や経験の共有を図るとともに、それぞれの階層に応じた人材育成を進める。 また、固有職員の希望に応じて機械メンテナンスや公益法人実務などのスキルや知識が身につく研修を実施していく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市の廃棄物行政の一翼を担う団体として、新型コロナウイルス感染症の影響下にあってもごみ処理をしっかり継続し、3Rを推進していくことが求められる。このため、安定した事業運営に向けて、リスクマネジメントの取組を切れ目なく進めていくことが重要となる。また、近年は廃棄物行政を取り巻く環境も変化しており、SDGsの達成と脱炭素社会の実現に向けて、廃棄物分野においても取組を進めていく必要がある。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

現場従事者に感染者が急増した場合、資源選別施設や廃棄物最終処分場の管理・運営に支障をきたす恐れがあるため、リスクマネジメントの取組を強化していく。また、施設の安定稼働に向けた予防保全や事後保全に関する知識、技術力の向上を図り、それを着実に継承していく。

啓発部門においては、SNS等を通じて分かりやすく広報を発信していくとともに、SDGsの達成や脱炭素社会の実現に向けて具体的な取組を進めていく。

さらには、廃棄物分野にとどまらず、他の事業者の先進的な取組などを参考にするなど、最新の環境問題に関する知識を習得し、プレゼンスを高めていく。

令和4年度 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名 : 公益財団法人横浜市資源循環公社

No.	委員会からの確認事項等	所管局・団体からの回答
1	「令和3年度 決算財務諸表等」の11ページにある「横浜市等受託事業に関する精算余剰額」について、令和元年度から令和3年度の横浜市への返還額を教えてください。	横浜市への返還額は以下のとおりです。 <ul style="list-style-type: none"> ・令和元年度 7,127,745 円 ・令和2年度 1,465,736 円 ・令和3年度 7,523,484 円
2	環境報告書は作成しているか。もし作成しているのであれば、提供してほしい。	環境報告書は作成しておりませんが、グリーン購入の徹底及び連絡車にハイブリット車を導入するなど事業活動における環境負荷の低減に取り組んでいます。
3	団体固有職員の定年の年齢を教えてください。	固有職員の定年年齢は、60歳となっております。なお、本人が希望すれば、定年後も一般職員として65歳まで雇用しています。
4		
5		
6		

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	横浜交通開発株式会社
所管課	交通局経営管理課
協約期間	令和3年度～令和5年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 安全・確実・快適な交通サービスの向上

ア 公益的使命①	安全・確実・快適に利用できる交通サービスの提供			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標		R3年度末	R4年度末	R5年度末
	歩行者、自転車との接触事故の撲滅 (A)	0件	0件	0件
	車内事故の削減 (B)	1件	0件	0件
	静止物との接触事故の削減 (C)	19件	18件	17件
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	ドライブレコーダーのデータ等を活用した乗務員指導や外部機関を活用した実車研修等により乗務員の安全意識の向上に努めた。	エ 取組による成果	各種研修について計画通り実施したが、事故件数減少の目標達成には至らなかった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	(A) 3件	(A) 0件	-	-
	(B) 3件	(B) 2件		
	(C) 35件	(C) 30件		
当該年度の進捗状況	遅れ（前年度と比較し事故の総数については削減したが、「車内事故削減」及び「静止物との接触事故の削減」には目標未達であった。）			
カ 今後の課題	交通局安全重点施策の「歩行者及び自転車との接触事故の撲滅」「車内事故の削減」「静止物への接触事故の削減」を踏まえて事故の撲滅を図る。	キ 課題への対応	全乗務員に対し、ヒューマンエラーに起因する「事故未然防止研修」等を実施するほか、適正診断結果や事故事例を振り返る会社独自の「事故防止振り返り研修」を行い、さらなる事故防止に努める。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた安定した収入の確保と収益力の向上			
イ 協約期間の主要目標	全事業を通じた営業利益の確保 R3：11,000千円 R4：54,000千円 R5：80,000千円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	駐車場、駐輪場事業では空きの多い一部施設で法人との一括契約を行い契約率の向上に努めた。バス事業では、路線沿線の環境変化を見極めながらダイヤ改正を行い、運行の効率化を進めた。	エ 取組による成果	前年度、営業損失を計上した事業を含め、全事業で営業利益を確保した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	営業利益 51,252千円	営業利益 103,167千円	—	—
当該年度の進捗状況	順調(コロナ禍前ほどではないが、各事業の利用者が想定以上に回復したこと、バスのダイヤ改正で経費の削減が出来たこと等により目標を大幅に上回る結果となった。)			
カ 今後の課題	外的要因による収益性の高いテナントや駐車場の閉店や閉鎖予定があり、今後大きな影響が出ることが予想される。	キ 課題への対応	積極的な出店、効率的な運営による収入の確保に努める。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	人材の確保・育成と安定的な運営に向けた組織づくり			
イ 協約期間の主要目標	①人材の確保 (R3～R5を通じて5回程度/年の採用活動、20人/年の採用) ②人材育成の充実 1人あたりの研修受講回数5回/年 ③社員の会社定着を図るためのモチベーション向上 社内報2回/年			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	計画的な採用活動を行うとともに社員のスキルアップを図るため福祉や街づくり等幅広い分野の講演会や管理職を対象としたマネジメント研修を行う等、積極的に人材育成に取り組んだ。また、社員の自主性とモチベーションの向上を図るため、社内プロジェクトを立ち上げ、会社の将来像や新規事業等について検討を進めた。	エ 取組による成果	事業量に応じた適正な人員を確保することによりコロナ禍においても安定的な事業運営を行うことができた。また、社内プロジェクトで生まれたアイデアの実現に向けてプロジェクトが継続される等、着実に人材育成とモチベーションの向上が図られている。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度(令和5年度)
数値等	①人材の確保 〔採用回数：6回〕 〔採用人数：19人〕 ②人材育成の充実 研 修：4回 ③モチベーション向上 社 内 報：2回	①人材の確保 業務量に応じた必要人数を採用した。 〔採用回数：8回〕 〔採用人数：14人〕 ②人材育成の充実 研 修：8回 ③モチベーション向上 社 内 報：2回	—	—
当該年度の進捗状況	順調(①については業務量に応じた必要人数を採用し、②③については目標を達成しているため)			
カ 今後の課題	バス乗務員については引き続き安全・安心な運行に必要な人員を確保するとともに、人材の定着に向けた登用制度を構築していく必要がある。また全社的な課題として将来を担う人材育成のための制度の充実を図る。	キ 課題への対応	引き続き事業量に応じて計画的に採用活動(令和2年度6回、3年度8回)を実施するとともに安定的かつ持続可能な組織運営に向けた人材育成制度の構築に取り組んでいく。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

- ・コロナ禍による在宅勤務の定着などにより、移動を伴わなくても日常生活を送ることが可能となり、駐輪場事業やバス事業のお客様の回復ペースが不透明である。
- ・定年延長や働き方改革の流れが加速している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

- ・新しい生活様式の定着により、コロナ禍前と比較し、利用者の回復はどの程度まで見込めるのか、対応すべき新たなニーズは何なのか等を見極めながら、一層の効率化や選択と集中を行い柔軟な事業展開に努める。
- ・社会状況の変化に対応した中長期的な採用計画、社員育成プログラムを作成する。

令和4年度 外郭団体等経営向上委員会からの確認事項

団体名 : 横浜交通開発株式会社

No.	委員会からの確認事項等	所管局・団体からの回答
1	【財務諸表について】 損益計算書の「当期純利益」の多くを、貸借対照表の「建設改良積立金」へ振り替えているように見受けられるが、その理由を教えてください。	今後の新規店舗開発のため、建設改良積立金に振り替えております。 R4 店舗開発予定額：73,000 千円 R5 店舗開発予定額：28,000 千円
2	【財務諸表について】 損益計算書の「特別利益」の「受取補償金」とは、具体的にどのようなものか教えてください。	地下鉄高架橋耐震補強工事に伴う、当社建物に対する施設の撤去に生じる損失の補償となります。
3	【総合評価シートについて】 (2)財務に関する取組において、令和3年度実績が目標値を大きく超えている。目標数値の設定根拠を改めて教えてください。	新型コロナウイルス感染症の影響で、令和2年度の税引前純利益は対前年度47%減となりました。 令和3年度も外出自粛や通勤通学機会の減少等で貸店舗事業やバス事業、駐輪場事業で更なる収益の悪化を想定し、目標を11,000千円に設定しました。
4	【総合評価シートについて】 (2)財務に関する取組のカ「今後の課題」に、「収益性の高いテナントや駐車場の閉店や閉鎖予定があり、今後大きな影響が出るのが予想される。」とある。賃料の発生がテナントが入居した時点であれば、収支上の影響はないのではないか。具体的にどのような影響を想定しているか教えてください。	地下鉄高架橋耐震補強工事により賃料の大きかったテナントとの契約を終了したため、今後その分の収入は見込めなくなりました。 また区民利用施設の整備に伴い、周辺事業者の駐車場を移転する必要が生じ、これまで当社が高収益をあげていた駐車場の土地が代替地となりました。これにより、今後、従来の賃料収入がなくなります。 いずれも当社においては大きな賃料収入を得ていた施設であるため、少なからず収支に影響が出ると考えています。
5	【総合評価シートについて】 (3)人事・組織に関する取組について、人材確保にあたり、同業他社の待遇等をベンチマークしているか教えてください。	交通局や市内の外郭団体の取組を参考とするとともに他都市の公営交通事業を運営する団体で組織する交通サービス協議会やバス協会等を通じた情報収集を行いながら適正な人材確保に努めています。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
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

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市及び神奈川県を中心とする産業・技術等の情報資源や歴史的・文化的資源を活用し、国内外からの観光客の誘致・コンベンションの誘致および滞在支援等を行うことにより、横浜市及びその周辺地域における観光・MICEの振興を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの流行による観光MICE産業の脆弱性の顕在化 ・観光ニーズの多様化（コロナ禍を踏まえた人々の観光に対する意識の変化、価値観の多様化、余暇時間の増加、個人のライフスタイルの変化など） ・政府主導による積極的な観光推進体制（VISIT JAPAN キャンペーン、日本版DMO制度など） ・高度情報化の進展（インターネット等を利用した幅広い各種情報の受発信が飛躍的に拡大） ・地域間競争の激化（他都市MICE施設の開発、各種交通網の整備による旅行者の行動圏域拡大） ・環境意識の高まり（大量生産・大量消費を前提とした社会のあり方が根本的に問われている） ・市内人口減少と少子高齢化の進展（地域経済の活性化に向けた交流人口の拡大が必要）
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<p>コロナで打撃を受けた横浜の観光MICE産業を回復させるべく、トレンドを正確に把握し、戦略的に事業を推進することで、観光消費拡大に結びつけていきます。また、行政や民間事業者などとビジョンを共有し、観光MICEの推進により市内経済の活性化に貢献します。</p> <p>観光MICE振興は国を挙げて地方創生の柱として期待されています。市中中期計画 2022～2025においても、引き続き観光MICE推進による横浜経済の活性化が必要となります。そのため、幅広い関係者が、横浜に息づく暮らし、自然、歴史、文化、産業など多様な資源を活用しながら、観光MICEを軸とした事業を行うことで、地域の人々と来街者が共生する場を提供し、双方が豊かになるまちづくりを進めます。</p>

2 団体経営の方向性

(1) 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	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			

(4) 協約期間	令和4年度～7年度	協約期間設定 の考え方	財団の中期計画と一致
----------	-----------	----------------	------------

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

「横浜市中期計画（2022～2025）」（素案）における政策指標（観光消費額 4,026 億円）の達成

ア 公益的使命	地域の多様な関係者との合意形成に基づき観光・MICE振興の取り組みを推進し、「横浜市中期計画 2022～2025」（素案）に掲げる政策指標である観光消費額を達成すること。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	人口減少、少子高齢化が進む中で、横浜市の持続的な発展を実現するためには、観光・MICEの振興による交流人口の拡大、及び横浜経済の活性化が必要不可欠である。 当財団の使命として、地域の関係者を巻き込んだ体制を構築し、観光トレンドを捉えたマーケティングに基づき、消費単価やリピーターを増加させ、観光消費額増大につながる事業展開が求められている。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	令和7年度に観光消費額 4,026 億円の達成。 【R4：2,868 億円、 R5：3,264 億円、 R6：3,779 億円、 R7：4,026 億円】 (参考) 令和3年度実績：1,769 億円	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	「横浜市中期計画 2022～2025」（素案）における政策指標として、観光消費額 4,026 億円を掲げている。 当財団は、マーケティングに基づき戦略的に事業を展開するとともに、地域の多様な関係者と連携しながら、市と一体となって、指標達成を目指す使命があるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングに基づく戦略的な予算編成と事業展開（R4～）。 ・DMOとして地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討（R4）。 ・検討した手法により多様な関係者との合意形成を図る（R4～）。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・施策実現に向けた予算確保、及び財団との調整。 ・事業の効果を最大限発揮させるための支援や関係機関との調整（R4～）。 ・地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討支援（R4）。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	持続可能な観光・MICEを推進するため、積極的に国の補助金や支援制度を活用し、市の補助金だけに依存しない体制を構築する必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	令和4～7年度にかけて、累計 10 件以上の国費を活用した事業 の実施。 【R4：2 件、R5：2 件、 R6：3 件、R7：3 件】 (参考) 令和3年度実績：2 件	主要目標の 設定根拠 及び財務に 関する 課題との 因果関係	国費の活用により、事業規模を縮小することなく、財団の総収入額に対する市補助金の比率を下げるができるため。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 積極的に国費を活用するため、DMO登録の継続。 国費の活用を常に意識した事業設計。 民間事業者との連携による国費の活用。
	市	<ul style="list-style-type: none"> YCVBへの情報提供・共有、及び支援。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	観光MICE振興を進めるとともに、DMOとして必要な専門的な知識を有する人材を育成するために、高度情報化社会で必要とされるスキル習得やクリエイティブなマインド形成、また、それらを実現するための組織体制が必要。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>専門知識習得に向けた職員研修や外部機関との交流の実施： 正規職員全員受講</p> <p>【R4：人材育成計画の策定・見直し、計画に基づき受講 R5：正規職員の30% R6：正規職員の60% R7：正規職員の100%】</p> <p>(参考) 令和3年度実績： マーケティング担当者向けに情報分析システム研修を実施</p>	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	財団のマーケティング機能を高め、地域のニーズにしっかりと応えられる人材を育成し、組織体制を強化することで、横浜の観光・MICE振興に貢献していくことが、DMOの重要な役割と考えるため。また、多様な関係者と共創連携することで、一体となった観光MICE推進体制の構築に貢献できるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成に関して計画の策定・見直し（R4）。 時勢に合わせた職員向け研修の実施や、事業者と財団職員の交流機会の創出。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> より効果が得られるようYCVBへの研修情報提供・支援、及び指導。 	

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
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

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市及び神奈川県を中心とする産業・技術等の情報資源や歴史的・文化的資源を活用し、国内外からの観光客の誘致・コンベンションの誘致および滞在支援等を行うことにより、横浜市及びその周辺地域における観光・MICEの振興を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの流行による観光MICE産業の脆弱性の顕在化 ・観光ニーズの多様化（コロナ禍を踏まえた人々の観光に対する意識の変化、価値観の多様化、余暇時間の増加、個人のライフスタイルの変化など） ・政府主導による積極的な観光推進体制（VISIT JAPAN キャンペーン、日本版DMO制度など） ・高度情報化の進展（インターネット等を利用した幅広い各種情報の受発信が飛躍的に拡大） ・地域間競争の激化（他都市MICE施設の開発、各種交通網の整備による旅行者の行動圏域拡大） ・環境意識の高まり（大量生産・大量消費を前提とした社会のあり方が根本的に問われている） ・市内人口減少と少子高齢化の進展（地域経済の活性化に向けた交流人口の拡大が必要）
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<p>コロナで打撃を受けた横浜の観光MICE産業を回復させるべく、トレンドを正確に把握し、戦略的に事業を推進することで、観光消費拡大に結びつけていきます。また、行政や民間事業者などとビジョンを共有し、観光MICEの推進により市内経済の活性化に貢献します。</p> <p>観光MICE振興は国を挙げて地方創生の柱として期待されています。市中中期計画 2022～2025においても、引き続き観光MICE推進による横浜経済の活性化が必要となります。そのため、幅広い関係者が、横浜に息づく暮らし、自然、歴史、文化、産業など多様な資源を活用しながら、観光MICEを軸とした事業を行うことで、地域の人々と来街者が共生する場を提供し、双方が豊かになるまちづくりを進めます。</p>

2 団体経営の方向性

(1) 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	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	-		

(4) 協約期間	令和4年度～7年度	協約期間設定 の考え方	財団の中期計画と一致
----------	-----------	----------------	------------

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 地域の多様な関係者との合意形成に基づく観光・MICE振興

ア 公益的使命①	地域の多様な関係者との合意形成に基づき観光・MICE振興の取り組みを推進し、横浜市が中期計画（2022-2025）に掲げる政策目標である観光消費額4,026億円の達成に貢献すること。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	市内経済の活性化に向け、多様な関係者の合意形成を行い、マーケティングに基づく戦略的な事業展開が求められている。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	観光消費額達成に貢献するため、マーケティングに基づき、地域の多様な関係者と連携事業を実施： 10件 【R4：1件、R5：2件、 R6：3件、R7：4件】 (参考) 令和3年度実績： なし	主要目標の設定根拠及び公益的 使命との 因果関係	トレンドの変化の速い観光市場に対応するため、マーケティングに基づき地域の多様な関係者と連携事業を実施することで、地域一体となった観光MICE振興を実現することができるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・DMOとして地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討（R4）。 ・検討した手法による多様な関係者との合意形成を図る（R5以降）。 ・マーケティングに基づく戦略的な予算編成と事業展開（R4～7）。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・DMOとして地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討支援（R4）。 ・連携事業の効果を最大限発揮させるための支援や関係機関との調整（R4～7）。 	

② 事業者のビジネスマッチングの機会創出

ア 公益的使命②	多様な事業者へのマーケティング共有とビジネスマッチング機会を創出することにより市内経済の活性化を目指す。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	社会が求める新たな需要に応え、大きなインパクトを与えていくためには、様々な業種の技術やアイデア、ノウハウを組み合わせ、新たな価値を共創していく場が必要となる。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	事業者を対象としたセミナーや交流会などの開催（参加者数）： R3年度実績から200名増 【R4～R7年度：50名増/年】 (参考) 令和3年度実績： 全8回（参加者数：500名）	主要目標の設定根拠及び公益的 使命との 因果関係	セミナーや交流会を通じて、事業者同士の需要と供給が一致し、技術やノウハウを共有することで、相互に利益のある関係性構築を推進できるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・財団のマーケティング分析の共有や事業者のビジネスマッチングの機会の創出。	
	市	・情報提供等必要な支援・協力。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		観光MICE業界では様々な業種からの参入が拡大しており、観光MICE事業の拡大及び財団の経営基盤安定化の観点においても、新たな視点を持つステークホルダーの獲得が必要となる。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		新規賛助会員の獲得数： 毎年 30 社 【R4～R7年度：30社/年】 (参考) 令和3年度実績： 新規賛助会員数 30 社	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係 新規賛助会員を獲得していくことで、財団をハブとしたコミュニティの活性化、観光MICE振興の拡大につながり、団体の経営基盤改善にも繋がるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・ 賛助会員制度のPR、会員獲得に向けたコミュニケーションの拡大。	
	市	・ YCVBへの情報共有及び支援。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		観光MICE振興を進めるとともに、DMOとして必要な専門的な知識を有する人材を育成するために、高度情報化社会で必要とされるスキル習得やクリエイティブなマインド形成、また、それらを実現するための組織体制が必要。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		専門知識習得に向けた職員研修や外部機関との交流の実施： 正規職員全員受講 【R4：人材育成計画の策定・見直し、計画に基づき受講 R5：正規職員の30% R6：正規職員の60% R7：正規職員の100%】 (参考) 令和3年度実績： マーケティング担当者向けに情報分析システム研修を実施	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係 横浜の観光MICE振興に貢献できる財団職員を育成し、組織の持続性を目指す。また、多様な関係者と共創することで、一体となった観光MICE推進体制の構築に貢献できるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・ 人材育成に関して計画の策定・見直し (R4)。 ・ 時勢に合わせた職員向け研修の実施や、事業者と財団職員の交流機会の創出。	
	市	・ より効果が得られるようYCVBへの研修情報提供・支援、及び指導。	