

文化観光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、文化観光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。

なお、団体経営の方向性については、当局が所管します全ての団体が、答申及び協約案ともに「引き続き経営の向上に取り組む団体」となっております。

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 (公財) 横浜市芸術文化振興財団

(1) 経営向上委員会の答申の概要

ア 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」

イ 方向性に関する意見

「芸術文化の振興」という団体の本来の役割が、より明確に伝わる目標設定とすること。」

ウ 関連意見

- ・市の政策的方向性を踏まえた、団体としての横浜における芸術・文化に関する「目指す姿」の明確化
- ・横浜ならではの文化や芸術家の育成などに重点を置くべき
- ・団体としての専門性を活用できる事業への注力

(2) 団体経営の方向性及び協約案の概要

ア 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」

イ 方向性の考え方

本市で策定した「横浜市文化芸術創造都市施策の基本的な考え方」の基本方針を踏まえ、

- ・世界レベルの芸術文化事業の実施により、国内外へ横浜の魅力を発信する。
- ・専門文化施設4施設については、より積極的に施設の魅力を発信し、施設のブランド力を高め、市域全体の文化振興に大きく貢献していく。
- ・横浜の芸術文化のすそ野を広げていくため、次世代育成の取組を継続的に実施
- ・事業収入の安定的な確保など、自立的収支に基づく運営を行う。
- ・市域全体の文化振興に必要な専門性やマネジメント能力の向上を目指し、人材育成・人財確保など、団体の総合力を高める。

ウ 協約の期間：平成27～29年度

エ 協約の内容

(7) 公益的使命の達成に向けた取組

- ① 専門文化施設4施設の利用者数を435万人（協約期間の累計）
- ② 海外との連携による発信力の高い“横浜オリジナル事業”を海外で2事業実施（協約期間の累計）
- ③ 子ども対象事業参加者数を13万人

(イ) 財務の改善に向けた取組

- ① 利用料金、入場料収入等の自己収入割合を40%

(ウ) 業務・組織の改革

- ① 舞台芸術及び美術分野において、マネジメントや事業のプロデュース、アーティストの支援ができる専門職員10名以上の指定・配置

2 (公財) 三溪園保勝会

(1) 経営向上委員会の答申の概要

ア 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」

イ 方向性に関する意見

施設の計画的な修繕には、収支の改善が不可欠なため、収益の向上に向けた企画力の強化や、固定費の削減等について検討すること。

ウ 関連意見

- ・企画専門職員の育成やコンサルタント等を時限的に活用した分析などにより、入園者数の増加に向けた企画力を強化することが必要
- ・固定費の削減
- ・入園者数の増加による施設・設備への負荷に配慮することが必要

(2) 団体経営の方向性及び協約案の概要

ア 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」

イ 方向性の考え方

- ・日本庭園や歴史的価値の高い古建築などの文化遺産を良好な状態で保管する。
- ・中期4か年計画に掲げるMICEの推進、シティプロモーション施策と連携し、滞在環境向上や誘客企画の充実、アフターコンベンション施設として活用する。
- ・2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催を見据えた迎賓施設としての魅力向上、受入環境を整備する。

ウ 協約の期間:平成27~29年度

エ 協約の内容

(7) 公益的使命の達成に向けた取組

- ① 入園者数を48万5千人
② 外国人入園者数を3万8千人

(イ) 財務の改善に向けた取組

- ① 事業収入(寄付金を含む)を2億9千万円

(ウ) 業務・組織の改革

- ① 庭園ボランティアの活動実績を延べ750人

3 (公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー

(1) 経営向上委員会の答申の概要

ア 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」

イ 方向性に関する意見

市からの補助金について、効果と必要性を明確にすること。また、会員となることのメリットを強化するとともに、会費の仕組みを見直すことなどにより、会費収入の割合を高めること。

ウ 関連意見

- ・団体の活動による横浜の観光・MICEの振興や地域経済への波及効果などの必要性を市民にも分かりやすく説明すべき
- ・会費など自主財源の割合を高めることが必要
- ・会費収入の増に向け、会員のメリットを強化することによる会員数の増や会費の仕組みの検討を行っていくべき

(2) 団体経営の方向性及び協約案の概要

ア 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」

イ 方向性の考え方

- ・本市をはじめとする自治体・関係団体や賛助会員を中心とした事業者と連携し、「国内外からの来街者の獲得」、「来街者の受入支援」、「事業者間のコーディネート」にこれまで以上に注力する。
- ・「固有職員の育成」、「経営強化のための財源確保」に取り組む。
- ・「横浜人形の家」の運営方法等の見直しを進める。

ウ 協約の期間：平成27～29年度

エ 協約の内容

(7) 公益的使命の達成に向けた取組

- ① 市内大学・研究機関での国際会議件数を46件
- ② インセンティブ誘致成約件数を20件または合計参加人数を2千人以上
- ③ 賛助会員数を570団体

(4) 財務の改善に向けた取組

- ① 市補助金以外の事業収入を9百万円
- ② 「横浜人形の家」について、新たな管理運営方法へ移行（平成28年度）

(5) 業務・組織の改革

- ① 能力・成果に基づく新たな人事評価制度の導入による職員満足度の向上

4 (株) 横浜国際平和会議場

(1) 経営向上委員会の答申の概要

ア 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」

イ 方向性に関する意見

今後想定される事業展開も考慮した上で、市からの長期借入金を計画的に繰上償還していくために必要な営業利益を確保すること。

ウ 関連意見

- ・現時点では未確定であるが、20街区の新たなMICE施設については、団体が運営者となることを想定して整備が進められている状況から、それを踏まえた目標とすることが必要
- ・市からの長期借入金を計画的に繰上償還するには、どれだけの営業利益が必要か。という視点で「営業利益の金額」を目標とすべき
- ・現在予定している大規模改修に加え、将来的な第2期大規模修繕等も考慮した上で、市からの長期借入金の返済が確実に行われるよう、経営状況を市として定期的に確認することが必要

(2) 団体経営の方向性及び協約案の概要

- ア 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」
- イ 方向性の考え方
- ・団体が積み重ねた実績やノウハウは、市にとっても貴重な財産であり、国際的な MICE 拠点都市を目指していくには必要不可欠である。
- ウ 協約の期間：平成 27～30 年度
- エ 協約の内容
- (7) 公益的使命の達成に向けた取組
- ① 国際会議開催件数を 4 か年平均で 100 件以上
 - ② 外国人参加者数を 4 か年平均で 1 万 2 千人以上
 - ③ 平成 32 年開催の国際会議の誘致件数を 100 件
- (4) 財務の改善に向けた取組
- ① 営業利益率 14% を維持
 - ② 借入金等の早期繰上返済の実施
- (ウ) 業務・組織の改革
- ① MICE 開催や施設運営から派生する周辺ビジネスの事業化による新規受注を期間中に 3 件受注

5 添付資料

(1) 「団体経営の方向性及び協約案」（文化観光局所管団体部分）

※掲載ページ

(公財) 横浜市芸術文化振興財団	添付資料 1～2 ページ
(公財) 三溪園保勝会	添付資料 3～4 ページ
(公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー	添付資料 5～6 ページ
(株) 横浜国際平和会議場	添付資料 7～8 ページ

(2) 「団体経営の方向性及び協約に関する答申」（文化観光局所管団体部分）

※掲載ページ

(公財) 横浜市芸術文化振興財団	添付資料 9 ページ
(公財) 三溪園保勝会	添付資料 10 ページ
(公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー	添付資料 11 ページ
(株) 横浜国際平和会議場	添付資料 12 ページ

(3) 【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について（添付資料 13 ページ）

横浜市文化観光局 団体経営の方向性及び協約案

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	文化観光局 文化振興課
-----	--------------------	-----	----------------

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	芸術文化に関する専門知識や文化事業の実施に関するノウハウを備える公益的団体として、本市の施策を踏まえ、横浜市における芸術文化を総合的に振興していく役割があります。横浜独自の魅力ある都市創造のための社会基盤の整備を推進し、もって創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現に寄与します。		
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	「芸術文化の振興」という団体の本来の役割が、より明確に伝わる目標設定とすること。
方向性の考え方(理由)	<p>本市で策定した「横浜市文化芸術創造都市施策の基本的な考え方」の基本方針を踏まえ、以下の点に重点をおいた取組を進めます。</p> <p>世界レベルの芸術文化事業の実施により、国内外へ横浜の魅力を発信します。</p> <p>特に財団が指定管理者となっている専門文化施設4施設については、より積極的に施設の魅力を発信し、施設のブランド力を高めていくとともに、市域全体の文化振興に大きく貢献していく必要があります。</p> <p>また横浜の芸術文化のすそ野を広げていくため、子どもたちをはじめとする次世代育成の取組を継続的に進めていくことが重要です。</p> <p>経営においては、事業収入の安定的な確保など、自立的収支に基づく運営を目指します。</p> <p>組織においては、市域全体の文化振興に必要な専門性やマネジメント能力の向上を目指すため、人材育成や確保など、財団の自主的な取組を推進し、財団の総合力を高めていきます。</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】

公益的使命達成に向けた取組では、当財団が指定管理者となっている専門文化施設を中心に目標設定を行います。これら施設が横浜において本格的な芸術体験の場、文化活動の場として市民が集う場となりうるだけでなく、専門施設ならではの芸術性の高いコンテンツの制作と発信力強化を新たな目標として盛り込みます。

また前期にひきつづき「子どもたちの芸術体験」の場の確保に財団を挙げて取り組み、成果を上げていきます。

経営面では、自己収入の確保を目標として掲げ、安定的な経営を目指します。組織面では、芸術文化の専門人材を育成することで、芸術性の高い事業の発信力を向上させます。

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	当財団が指定管理者となっている、4つの専門的文化施設(横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜能楽堂、横浜にぎわい座)の広報強化によるにぎわい創出と海外発信によるブランド力の向上		
現在の取組	施設の利用人数はホスピタリティ強化や魅力的な自主事業の実施が功を奏し、高い利用率となっています。横浜美術館においてもメディア等との連携による大規模な展覧会と、横浜ならではの芸術性の高い先進的な展覧会とをバランスよく開催することで、多くの来場者を得ています。今後も積極的に来場を促進し、横浜の芸術文化の中心的役割を果たしていきます。一方でこれら施設は、専門文化施設ならではの力を活かし、芸術性の高い、横浜ならではの独自の先進的な事業を国内外に発信しています。平成26年度は東アジア文化都市、ヨコハマトリエンナーレ等に関連した多くの国際交流事業を企画・実施しています。		
協約期間の主要目標	①専門文化施設4施設の利用者数 ②海外との連携による発信力の高い「横浜オリジナル事業」の創造・発信	25年度実績 ①429万人(23-25累計) ②1事業(23-25累計)	目標数値 ①利用者数累計435万人(27-29累計) ②海外での事業実施2事業(27-29累計)
具体的取組	今回は横浜市の中期計画指標にある首都圏も視野に入れ、広域から人が集まる状況を維持すべく、広報展開、事業展開を行い、芸術文化の力による恒常的な「にぎわい」を創出します。 また前回協約において目標としたアーティストの交流や海外との共同制作など様々な「国際交流事業」の取り組みをさらにすすめ、横浜ならではのオリジナルの事業を海外発信する取り組みを目標に掲げます。横浜の都市ブランド力を高め、市民が世界に誇れる街・横浜の実現に貢献します。 指定管理施設のモニタリングにおいて、本市中期4か年計画の指標である「横浜美術館及び横浜みなとみらいホールの首都圏からの来訪率」と合わせ、状況確認、課題と対応策の検討を財団とともに進めます。		

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	文化観光局 文化振興課
-----	--------------------	-----	----------------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

1 (2) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	次世代を担う子どもたちへの芸術体験機会の継続的な提供と参加者数の確保			
現在の取組	子ども対象事業の実施は、当財団の重要な取組みとして、全施設・グループにおいて、公演実施にとどまらず、アウトリーチの実施など、様々な手法・アプローチにより実施しています。前回の協約期間においても子ども事業入場人数の増加を目標に掲げ、達成することができました。			
協約期間の主要目標	子ども対象事業の参加人数の確保	25年度実績	124千人 (目標/121千人)	目標数値 子ども対象事業参加者数 130千人(29年度)
具体的取組	団体	安定的継続的に、子ども対象事業を実施することで、子ども達の芸術体験の機会を確保し、豊かな創造性やコミュニケーション力を育みます。実施にあたっては内容の質を保ち、広報を行うことで、参加者を確保します。また学校や他団体等との連携により、指導者や主催者へのノウハウ提供など、間接的な支援により、文化施設に足を運ぶきっかけのない子どもたちに対しても、芸術文化体験の場を確保する取り組みを行います。		
	市	指定管理業務の基準に子ども事業を明確に位置付けるなど、子どもたちの創造性を育むため、財団と一体となって次世代育成に取り組めます。		

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像	安定的かつ自立性の高い財政運営			
現在の取組	効率的な業務執行を進めるとともに、事業収入の増を図りました。特に前回協約期間ではマーケティングを重視した取り組みを行った結果、目標を上回る自主財源比率を継続的に達成することができました。			
協約期間の主要目標	利用料金、入場料収入等自己収入の安定的な確保	25年度実績	39% (目標/37%)	目標数値 自己収入割合※40% (29年度) ※(経常収益-指定管理料収益-受取横浜市補助金)÷経常費用
具体的取組	団体	指定管理施設の選定、普通財産施設の行政財産化へ向けた取り組み等、不確定な要素はありますが、今期も引き続き、事業収入の向上、助成金・協賛金の獲得努力を行い、自己収入のさらなる向上に取り組み、経営の安定化を図ります。		
	市	各施設等における事業収支状況等を共有し、財団とともにPRを行うことや、新たな収入に結び付く顧客の獲得に向けた取組を促します。		

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像	芸術文化の専門性の高い団体としての体制構築			
現在の取組	芸術文化に関する専門知識や文化事業の実施に関するノウハウを備える公益団体として、専門性のある人材の継続的な育成・確保は組織としての最大の課題です。平成25年度には芸術文化における専門性の重要性をふまえ、「財団における専門人材のあり方に関する提言」をまとめました。			
協約期間の主要目標	舞台芸術及び美術分野において高い専門性を持ち、マネジメントや事業のプロデュース、アーティストを支援できる能力を持った職員の育成・確保	25年度実績	「財団における専門人材のあり方に関する提言」策定	目標数値 専門職員10名以上の指定・配置
具体的取組	団体	平成26年度までに策定した提言にもとづき、今協約期間中に音楽、ダンス、古典芸能および美術の専門職員を指定、配置します。財団の資産を有効に活用し、専門人材の指定や研修等を実施することで、企画力・発信力をさらに向上させ、横浜の芸術文化による横浜の魅力づくりに寄与する唯一の公益団体としての組織体制を強化します。		
	市	財団全体の組織力向上のため、本市研修への参加など職員への研修内容の充実を図ります。財団職員の人事交流について検討します。		

横浜市文化観光局 団体経営の方向性及び協約案

団体名	公益財団法人 三溪園保勝会	所管課	文化観光局観光振興課
-----	---------------	-----	------------

経営の方向性

外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、原家が横浜市に「三溪園」の寄附の申し出をしたことにより、三溪園の所有・管理及び運営を行うことを目的に昭和28年に設立された団体です。財団法人として運営管理することで、重要文化財建造物及び名勝庭園の維持管理に関し、専門的人材の配置・育成が可能となっており、文化的遺産を将来にわたって良好な状態で残していく役割に大きく貢献しています。		
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	施設の計画的な修繕には、収支の改善が不可欠なため、収益の向上に向けた企画力の強化や、固定費の削減等について検討すること。
方向性の考え方(理由)	平成19年2月に国の「名勝」に指定され、10棟の重要文化財、3棟の横浜市指定有形文化財を含む17棟の古建築が配置されており、約53,000坪の広大な緑深い日本庭園や歴史的価値の高い古建築などの文化遺産を良好な状態で保存し、将来へ残していくことが団体の役割として期待されています。また、中期4か年計画に掲げるMICEの推進、シティプロモーション施策と積極的に連携し、滞在環境向上や誘客企画の充実、アフターコンベンション施設として活用を図ることをはじめ、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催を見据えた迎賓施設としての魅力向上、受入環境を整備することで、市内外・海外からの多くの人々が日本文化と触れ合う憩いの場として公益的使命を果たすために、引き続き経営努力を続ける必要があります。		
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】

2020年の東京五輪に対応し、迎賓施設としてのさらなる魅力向上、受入環境を整備し、市内外・海外からの多くの人々が日本文化と触れ合う場として公益的使命を果たす必要があります。また、天候に左右されない施策、天候不順がある程度生じるものとして、集客に関する適正な目標設定を行います。また、合理的・安定的な事業執行に向けて、施設の体制を整えます。

1 (1) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目標	認知率及び来訪意向を上げ、天候に左右されない施策・取組及びアクセス向上を通して、入園者増を図ります。併せて、海外からの来園者にも満足度の高い施設を目指します。		
現在の取組	三溪園の特性及び季節感を生かした種々のイベント・催事を実施。また、夏休み期間中に市内小学生が無料で入園できるパスポート券を配布し、集客に努めています。また、外国人観光客対応としては、外国語リーフレット(英語、中国語(繁体字、簡体字)、ハングル)を発行し、建物説明版は英語のみで展開。併せて、英語のホームページ簡易版を作成しています。		
協約期間の主要目標	①入園者数の増 ②外国人入園者数の増	25年度実績	①380,076人 ②23,537人
具体的取組	①団体 ②市	①団体 ②市	①485,000人 ②38,000人
①団体	団体・ツアー客のより積極的な誘致や、若年層やファミリー層を対象にしたイベントを実施します。また、近年入園者が半減している、観梅時期の2月を特別対策期間として注力するとともに、営業・広報宣伝を新たに展開します。さらに、海外からの観光客増加、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催に向けて、多言語強化を進めるとともに、外国人来園者のニーズを把握し、対応策を検討します。その他、横浜市を訪れる賓客の迎賓施設として、鶴翔閣や白雲邸等をさらに積極的に活用するほか、日本語のガイドボランティアに加え、英語対応が可能なガイドボランティアの体制を整えます。		
②市	市のイベントや広報媒体等を効果的に活用、また局内の様々な事業と連携してシナジーを高めるとともに、団体の情報発信、利用促進を図ります。		

団体名	公益財団法人 三溪園保勝会	所管課	文化観光局観光振興課
-----	---------------	-----	------------

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

団体の目標	施設の良好な維持管理を行うために、入園者数の増加を通して事業収入の向上を図ります。			
現在の取組	国の名勝指定による国庫補助金の確保。鶴翔閣・庭園使用料、抹茶サービス、駐車場使用料の改定。市外65歳以上の入園料の一般料金化などを実施。			
協約期間の主要目標	①事業収入（寄付金含む）の増	25 年 度 実 績	①235,863千円	目 標 数 値 ①290,000千円
具 体 的 取 組	団 体	文化財建造物、庭園の整備については国庫補助金を中心に実施できるものの、対象外である古建築修理やトイレ更新などについては、中期計画を作成し、実施する予定です。土、日利用が好調である鶴翔閣は平日昼間の利用を促進し、土、日については27年度に整備が完了する予定の白雲邸を、鶴翔閣と同様に活用を図り、増収を図ります。また、公益財団法人の移行に伴い、今後、寄付金収入を確保するための受入体制を整備します。		
	市	引き続き、適切な料金体系の検討・調整を団体とともに進めます。市内催事、局内事業の三溪園開催の働きかけを行い、鶴翔閣・白雲邸等の活用促進及び事業収入の増収を図ります。		

3 業務・組織の改革

団体の目標	施設の特性を考慮した効率的な組織体制の構築			
現在の取組	現在園内でのボランティア活動は、平成15年からの「ガイド」、平成24年からは「合掌造り」「庭園」の2分野を加え行っています。国の名勝に指定されている三溪園の基礎部分を活動分野とする「庭園ボランティア」の活動を、今後も継続・拡大していきます。			
協約期間の主要目標	①庭園ボランティアの活躍の場の提供及び機会の拡大	25 年 度 実 績	①庭園ボランティア活動実績：延べ624人	目 標 数 値 ①延べ750人
具 体 的 取 組	団 体	募集の強化、ボランティアの方々のニーズを把握し、それに沿った活躍の場を提供することにより、活動日数の拡大につなげます。		
	市	市の広報媒体等を有効活用し、当該ボランティア活動について積極的にPRして、新規登録者の増加を図ります。		

横浜市文化観光局 団体経営の方向性及び協約案

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
経営の方向性			
外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、約540事業者が賛助会員となっており、市内観光分野における情報量・ネットワークの強さでは随一の団体として、来街者の受入環境の向上と国内外からの誘客に大きく貢献しています。また、MICEの誘致・開催支援を行う唯一の公益団体としても高い存在意義を持つ団体でもあります。このような強みを活かして、横浜市が新たな中期4か年計画でも基本政策の1つに掲げている、「観光・MICEの推進」を、横浜市とともに実現する団体として、観光・MICE事業の効果を着実に地域経済に還元するという重要な役割を担っています。		
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	市からの補助金について、効果と必要性を明確にすること。また、会員となることのメリットを強化するとともに、会費の仕組みを見直すことなどにより、会費収入の割合を高めること。
方向性の考え方(理由)	2020年オリンピック・パラリンピック東京大会開催や、東南アジア諸外国へのビザ発給要件緩和などが観光客増加に向けて好機となっていることや、MICE開催の経済波及効果に対する関心が高まっていることから、横浜市における観光・MICE事業に対する期待が大きくなっています。そのような状況のもと、当該団体が「本市をはじめとする自治体・関係団体や賛助会員を中心とした事業者と連携し、「国内外からの誘客とMICE誘致・開催支援を行う」という公益的使命を果たすため、当該団体の本来機能である「国内外からの来街者の獲得」、「来街者の受入支援」、「事業者間のコーディネート」に注力することがこれまで以上に求められています。 そして、団体の本来機能を十分に発揮するためにも、組織・財務の改善として、「固有職員の育成」、「財団経営強化のための財源の確保」に取り組む必要があります。 あわせて、現在、当該団体が運営している「横浜人形の家」について、庁内プロジェクトの検討結果を踏まえ、市と団体で、引き続き見直しを進めていきます。		
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】

観光・MICE事業の効果を着実に地域経済に還元する団体を目指し、横浜市をはじめとする自治体や、関係機関・事業者と連携し、団体の本来機能である「国内外からの来街者の獲得」、「来街者の受入支援」、「事業者間のコーディネート」を強化します。
あわせて、団体の本来機能を発揮するための組織・財務の改善として、「能力・成果に基づく新たな人事評価制度の導入」、「財団経営強化のための財源の確保」に取り組みます。

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	観光・MICE事業の効果を着実に地域経済に還元する団体		
現在の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・MICE誘致、開催支援 ・国内外からの誘客のためのセールス及びプロモーション ・観光案内所運営、多言語での情報発信など観光客受入環境整備 ・賛助会員をはじめとする事業者間のコーディネート 		
協約期間の主要目標	①市内大学・研究機関での国際会議開催件数の増 ②インセンティブ誘致成約件数の増 ③賛助会員数の増	25年度実績 ①31件 ②-(未集計) ③528団体	目標数値 ①46件(29年度) ②20件または合計参加人数2千人以上(29年度) ③570団体(29年度)
具体的取組	<ul style="list-style-type: none"> ・市内大学等の研究者とのネットワークを開拓し、セールスを行うことで国際会議の誘致に取り組む ・市内企業のビジネスチャンス拡大のため、新たに海外からのインセンティブツアーの誘致に取り組む ・事業者間のコーディネートによる事業誘発や、会員へのメリット提供により大口の会員である特別会員への移行を働きかけるとともに新規会員獲得につなげる ・市、団体、MICE施設が連携して、MICEの誘致、開催支援を行う ・訪日観光客数の増加が著しい東南アジアへの集中的なプロモーションや、案内サイン等の多言語化など多文化に対応した受入環境整備を団体とともに実施する 		

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

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	市補助金に加え、その他の財源確保に取り組むことで経営を強化し、事業者の期待に応えられる団体			
現在の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・印刷物（ガイドマップ等）販売による収入確保 ・インターネット広告等による収入確保 			
協約期間の主要目標	①財団経営強化のための財源の確保 ②横浜人形の家管理運営方法見直し	25年度実績	①市補助金以外の事業収入 8,382千円 ②新たな管理、運営方法導入に向けた課題整理	目標数値 ①市補助金以外の事業収入 9,000千円（29年度） ②新たな管理運営方法への移行（28年度）
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・市補助金に加え、事業者（民）の期待、ニーズを反映した経営を目指し、事業収入増（マップ等印刷物販売ほか）による財源確保に取り組む ・市の方針をふまえ、横浜人形の家について、新たな管理運営方法への移行に向けて、調整を行う 		
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・国や横浜市以外の公的団体の公募事業に関する情報の団体への提供 ・庁内プロジェクトの検討結果をふまえ、団体とともに横浜人形の家管理運営方法の見直しを行う 		

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像	固有職員の育成により組織力を高め、事業者からの信頼度の高い団体			
現在の取組	職員意見集約及び新たな人事評価制度の検討			
協約期間の主要目標	新たな人事評価制度の導入による職員満足度の向上	25年度実績	人事評価に関する職員からの意見聴取	目標数値 職員満足度が27年度より向上している（29年度）
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・能力・成果に基づく新たな人事評価制度の導入により、職員満足度の向上を図る 		
	市			

横浜市文化観光局 団体経営の方向性及び協約案

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	文化観光局コンベンション振興課
経営の方向性			
外郭団体としての必要性、役割	<p>市の中期4か年計画2014～2017（素案）において、未来のまちづくり戦略の中の「魅力と活力あふれる都市の再生」の中で、「MICE機能を拡充し」、「横浜の強みを生かした国際的なMICE拠点都市」を目指す、と記載しています。また、「観光・MICEの推進」を基本政策の一つとして位置づけており、その中核施設の運営を担う団体であることから、施策推進にあたり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）	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	今後想定される事業展開も考慮した上で、市からの長期借入金を計画的に繰上償還していくために必要な営業利益を確保すること。
方向性の考え方（理由）	<p>パシフィコ横浜は、2003年から11期連続でJNTOコンベンション統計のコンベンション施設別国際会議の開催件数・総来場者数で全国第1位の座をキープしている。パシフィコ横浜が積み重ねた実績やノウハウは、横浜市にとっても貴重な財産であり、国際的なMICE拠点都市を目指していくには必要不可欠である。</p>		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成27～30年度	3年間以外の場合の考え方	<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】				
<p>国際観光・MICE都市の実現に向けての中核施設として、集客・交流の推進を図るとともに、街の活性化と市内経済の振興に寄与する。また、国際競争力の維持・強化のため、計画的な施設・設備の大規模改修を進めるとともに、財務体質の強化と事業効率の向上を通じて、強固な経営基盤を整備する。</p>				
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	本方針期間である4か年平均の国際会議開催件数を100件/年以上、外国人参加者数を12,000人/年以上に増加させ、国内コンベンション施設におけるランキング第1位をキープします。また、平成32年開催の国際会議について現状を上回るよう平成30年末までに100件先行誘致します。			
現在の取組	横浜市・YCVBと協働し、関係機関への情報収集や誘致に取組むとともに、国内主催者とのネットワークを活用し、情報収集と主催者サポートを行い、誘致活動に取組んでいる。			
協約期間の主要目標	国際会議開催件数（実績） 外国人参加者数（実績） 平成32年開催の国際会議誘致件数 ※国際会議の定義は、JNTO基準	25年度実績	123件/年 16,800人/年 80件（平成27年開催）	目標数値 4か年平均で国際会議開催件数100件/以上 外国人参加者数12,000人/以上 平成32年開催国際会議の誘致件数100件
具体的取組	<p>横浜市・YCVBとの連携強化や海外見本市・商談会等の機会を捉えた的確なセールス活動を実施し、大型国際会議の受注を積極的に行っていく。</p>			
市	引き続き、YCVB等と協働し、経済的波及効果の高い国際会議等の誘致活動を進めていく。			

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	文化観光局コンベンション振興課
-----	---------------	-----	-----------------

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

団体の目指す将来像	月次決算の実施を徹底することにより、大規模改修期間中であっても目標期間中の平均営業利益率が14.0%を維持できるよう適切に経費コントロールを行い、安定的な利益・資金を確保することで借入金等の早期繰上返済を実施し、将来的な財務体質の強化を図る。		
現在の取組	中長期大規模改修の実施に伴い、市からの借入金（160億円）の返済時期について先送りをしている。		
協約期間の主要目標	①営業利益率 ②借入金等の早期繰上返済実施	25年度実績 ①18.1% (2011年度除く過去5か年平均14.0%) ②未実施	目標数値 ①14.0%を維持 ②繰上返済の実施
具体的取組	団体	確実なリピータ催事の受注や閑散期対策等の強化により会場使用料売上の増加に取組むとともに、稼働率の上昇に伴って増加する水光熱費などの変動費をコントロールすることで、的確な収支管理を行い、借入金の早期繰上返済を目指す。	
	市	月次決算や、経費コントロールの実施状況について適宜確認し、借入金の早期繰上返済にむけて返済原資の確保や返済時期について団体と協議を進めます。	

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像	MICE開催や施設運営から派生する周辺ビジネスの事業化の可能性について検討し、事業領域の拡大に向けた体制整備を行うとともに新規受注を目指す。		
現在の取組	他都市行政関係者や20街区施設整備等に関する横浜市への資料提供やアドバイスの実施。		
協約期間の主要目標	受注	25年度実績 情報提供	目標数値 新規受注 3件受注（期間中）
具体的取組	団体	施設運営や地域連携などMICE開催に伴う関連ビジネスについて、他施設の運営受注やコンサルティング、地域との連携を強化する新たなスキームを構築するなど事業開拓に着手する。	
	市	団体との間で意見交換を行い、20街区施設整備について、施設完成後を見据えた事前誘致活動に着手する。	

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	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	文化観光局文化振興課
代表者	理事長 澄川 喜一	基本金	200百万円 (市出資割合50.0%)
外郭団体としての必要性、役割	芸術文化に関する専門知識や文化事業の実施に関するノウハウを備える公益的団体として、本市の施策を踏まえ、横浜市における芸術文化を総合的に振興していく役割があります。横浜独自の魅力ある都市創造のための社会基盤の整備を推進し、もって創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現に寄与します。		

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 (参考)「経営改革方針」の分類	平成27～29年度 引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方（理由）	<p>世界レベルの芸術文化事業の実施により、国内外へ横浜の魅力を発信します。</p> <p>特に財団が指定管理者となっている専門文化施設4施設については、より積極的に施設の魅力を発信し、施設のブランド力を高めていくとともに、市域全体の文化振興に大きく貢献していく必要があります。</p> <p>また横浜の芸術文化のすそ野を広げていくため、子どもたちをはじめとする次世代育成の取組を継続的に行っていくことが重要です。</p> <p>経営においては、事業収入の安定的な確保など、自立的収支に基づく運営を目指します。</p> <p>組織においては、市域全体の文化振興に必要な専門性やマネジメント能力の向上を目指すため、人材育成や確保など、財団の自主的な取組を推進し、財団の総合力を高めていきます。</p>		

【協約の概要】

公益的使命達成に向けた取組では、当財団が指定管理者となっている専門文化施設を中心に目標設定を行います。これら施設が横浜において本格的な芸術体験の場、文化活動の場として市民が集う場となるだけでなく、専門施設ならではの芸術性の高いコンテンツの制作と発信力、文化活動新たな目標として盛り込みます。

また前期にひきつづき「子どもたちの芸術体験」の場の確保に財団を挙げて取り組み、成果を上げていきます。

経営面では、自己収入の確保を目標として掲げ、安定的な経営を目指します。組織面では、芸術文化の専門人材を育成することで、芸術性の高い事業の発信力を向上させます。

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専門文化施設4施設の利用者数 ②海外との連携による発信力の高い「横浜オリジナル事業」の実施	①429万人 (23-25累計) ② 1事業 (23-25累計)	①435万人 (27-29累計) ② 2事業 (27-29累計)
	子ども対象事業の参加人数の確保	124千人 (目標/121千人)	130千人(29年度)
財務の改善に向けた取組	利用料金、入場料収入等自己収入の安定的な確保	39% (目標/37%)	40%(29年度) ※自己収入割合(経常収益-指定管理料収益-受取横浜市補助金)÷経常費用
業務・組織の改革	舞台芸術及び美術分野において高い専門性を持ち、マネジメントや事業をプロデュースできる能力を持った職員の育成・確保	「財団における専門人材のあり方に関する提言」策定	専門職員10名以上の指定・配置

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	「芸術文化の振興」という団体の本来の役割が、より明確に伝わる目標設定とすること。
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"> 市の政策的方向性を踏まえながら、団体としての横浜における芸術・文化に関する「目指す姿」を明確にして、事業と施設のあり方を考えることが必要である。 成果の測定が難しい分野であるが、「芸術文化の振興」という団体活動の成果をはかる目標としては、「4施設の利用者数」よりも、芸術文化のすそ野の拡大につながる、横浜ならではの文化や芸術家の育成などに重点を置くべきではないか。 施設管理については、専門文化施設4施設に重点化した方が良いのではないかと。また、「施設の維持管理」等は極力外部化し、団体としての専門性を活用できる事業により注力すべきである。 		

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	公益財団法人 三溪園保勝会	所管課	文化観光局観光振興課
代表者	理事長 内田 弘保	基本金	0.5百万円 (市出資割合40.0%)
外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、原家が横浜市に「三溪園」の寄附の申し出をしたことにより、三溪園の所有・管理及び運営を行うことを目的に昭和28年に設立された団体です。財団法人として運営管理することで、重要文化財建造物及び名勝庭園の維持管理に関し、専門的人材の配置・育成が可能となっており、文化的遺産を将来にわたって良好な状態で残していく役割に大きく貢献しています。		

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）	平成19年2月に国の「名勝」に指定され、10棟の重要文化財、3棟の横浜市指定有形文化財を含む17棟の古建築が配置されており、約53,000坪の広大な緑深い日本庭園や歴史的価値の高い古建築などの文化遺産を良好な状態で保存し、将来へ残していくことが団体の役割として期待されています。また、中期4か年計画に掲げるMICEの推進、シティプロモーション施策と積極的に連携し、滞在環境向上や誘客企画の充実、アフターコンベンション施設として活用を図ることをはじめ、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催を見据えた迎賓施設としての魅力向上、受入環境を整備することで、市内外・海外からの多くの人々が日本文化と触れ合う憩いの場として公益的使命を果たすために、引き続き経営努力を続ける必要があります。		

【協約の概要】

2020年の東京五輪に対応し、迎賓施設としてのさらなる魅力向上、受入環境を整備し、市内外・海外からの多くの人々が日本文化と触れ合う場として公益的使命を果たす必要があります。また、天候に左右されない施策、天候不順がある程度生じるものとして、集客に関する適正な目標設定を行います。また、合理的・安定的な事業執行に向けて、施設の体制を整えます。

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入園者数の増 ②外国人入園者数の増	①380,076人 ②23,537人	①485,000人 ②38,000人
財務の改善に向けた取組	①事業収入（寄付金含む）の増	①235,863千円	①290,000千円
業務・組織の改革	①庭園ボランティアの活躍の場の提供及び機会の拡大	①庭園ボランティア活動実績：延べ624人	①延べ750人

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	施設の計画的な修繕には、収支の改善が不可欠なため、収益の向上に向けた企画力の強化や、固定費の削減等について検討すること。
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>施設の維持や修繕を計画的に行うには、市の財政状況などに大きく左右されないよう、入園者数の増加を通じた自主財源の確保が求められる。そのため、企画専門職員の育成やコンサルタント等を時限的に活用した分析などにより、入園者数の増加に向けた企画力を強化することが必要である。</p> <p>経常収支の赤字が続く現状では、固定費の削減が必要であり、団体の規模を考慮するとやや過大と考えられる総務部門の業務体制の見直しなども検討していくべきである。</p> <p>貴重な文化財を後世に残すため、入園者数の増加による施設・設備への負荷にも配慮することが必要である。</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 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
代表者	理事長 新町 光示	基本金	1,000 百万円 (市出資割合35.0%)
外郭団体としての必要性、役割	当該団体は、約540事業者が賛助会員となっており、市内観光分野における情報量・ネットワークの強さでは随一の団体として、来街者の受入環境の向上と国内外からの誘客に大きく貢献しています。また、MICEの誘致・開催支援を行う唯一の公益団体としても高い存在意義を持つ団体でもあります。このような強みを活かして、横浜市が新たな中期4か年計画でも基本政策の1つに掲げている、「観光・MICEの推進」を、横浜市とともに実現する団体として、観光・MICE事業の効果を着実に地域経済に還元するという重要な役割を担っています。		

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>2020年オリンピック・パラリンピック東京大会開催や、東南アジア諸外国へのビザ発給要件緩和などが観光客増加に向けて好機となっていることや、MICE開催の経済波及効果に対する関心が高まっていることから、横浜市における観光・MICE事業に対する期待が大きくなっています。そのような状況のもと、当該団体が「本市をはじめとする自治体・関係団体や賛助会員を中心とした事業者と連携し、「国内外からの誘客とMICE誘致・開催支援を行う」という公益的使命を果たすため、当該団体の本来機能である「国内外からの来街者の獲得」、「来街者の受入支援」、「事業者間のコーディネート」に注力することがこれまで以上に求められています。</p> <p>そして、団体の本来機能を十分に発揮するためにも、組織・財務の改善として、「固有職員の育成」、「財団経営強化のための財源の確保」に取り組む必要があります。</p> <p>あわせて、現在、当該団体が運営している「横浜人形の家」について、庁内プロジェクトの検討結果を踏まえ、市と団体で、引き続き見直しを進めていきます。</p>		

【協約の概要】

観光・MICE事業の効果を着実に地域経済に還元する団体を目指し、横浜市をはじめとする自治体や、関係機関・事業者と連携し、団体の本来機能である「国内外からの来街者の獲得」、「来街者の受入支援」、「事業者間のコーディネート」を強化します。

団体の本来機能を発揮するため、組織・財務の改善として、「能力・成果に基づく新たな人事評価制度の導入」、「財団経営強化のための財源の確保」に取り組みます。

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市内大学・研究機関での国際会議開催件数の増 ②インセンティブ誘致成約件数の増 ③賛助会員数の増	①31件 ②一（未集計） ③528団体	①46件（29年） ②20件または合計参加人数2千人以上（29年度） ③570団体（29年度）
財務の改善に向けた取組	①財団経営強化のための財源の確保 ②横浜人形の家管理運営方法見直し	①市補助金以外の事業収入 8,382千円 ②新たな管理、運営方法導入に向けた課題整理	①市補助金以外の事業収入 9,000千円（29年度） ②新たな管理運営方法への移行（28年度）
業務・組織の改革	新たな人事評価制度の導入による職員満足度の向上	人事評価に関する職員からの意見聴取	職員満足度が27年度より向上している（29年度）

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	市からの補助金について、効果と必要性を明確にすること。また、会員となることのメリットを強化するとともに、会費の仕組みを見直すことなどにより、会費収入の割合を高めること。
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）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 総収入の約9割が市からの補助金となっていることから、団体の活動による横浜の観光・MICEの振興や地域経済への波及効果など、その必要性を市民にも分かりやすく説明すべきである。 ・ 本来主要な財源とすべき賛助会員からの会費が6%程度に留まっているため、会費など自主財源の割合を高める必要がある。 ・ 会費収入を増やすためには、会員のメリットを強化することで会員数を増やすとともに、会費の仕組みについても検討を行っていくべきである。 		

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	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	文化観光局コンベンション振興課
代表者	代表取締役社長 鈴木 隆	基本金	7,565百万円 (市出資割合24.4%)
外郭団体としての必要性、役割	市の中期4か年計画2014～2017（素案）において、未来のまちづくり戦略の中の「魅力と活力あふれる都市の再生」の中で、「MICE機能を拡充し」、「横浜の強みを生かした国際的なMICE拠点都市」を目指す、と記載しています。また、「観光・MICEの推進」を基本政策の一つとして位置づけており、その中核施設の運営を担う団体であることから、施策推進にあたり重要な役割を担っています。		

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（参考）「経営改革方針」の分類	平成27～30年度 引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方（理由）	パシフィコ横浜は、2002年から12期連続でJNTOコンベンション統計のコンベンション施設別国際会議の開催件数・総来場者数で全国第1位の座をキープしている。パシフィコ横浜が積み重ねた実績やノウハウは、横浜市にとっても貴重な財産であり、国際的なMICE拠点都市を目指していくには必要不可欠である。		

【協約の概要】

国際観光・MICE都市の実現に向けての中核施設として、集客・交流の推進を図るとともに、街の活性化と市内経済の振興に寄与する。また、国際競争力の維持・強化のため、計画的な施設・設備の大規模改修を進めるとともに、財務体質の強化と事業効率の向上を通じて、強固な経営基盤を整備する。

区分	協約期間の主要目標	25年度実績	30年度目標
公益的使命の達成に向けた取組	国際会議開催件数（実績） 外国人参加者数（実績） 平成32年開催の国際会議誘致件数 ※国際会議の定義は、JNTO基準	123件/年 16,800人/年 80件（平成27年開催）	4か年平均で 国際会議開催件数100件/以上 外国人参加者数12,000人/以上 平成32年開催国際会議の誘致件数100件
財務の改善に向けた取組	①営業利益率 ②借入金等の早期繰上返済実施	①18.1% (2011年度除く過去5か年平均14.0%) ②未実施	①14.0%を維持 ②繰上返済の実施
業務・組織の改革	受注	情報提供	新規受注 3件受注（期間中）

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	今後想定される事業展開も考慮した上で、市からの長期借入金を計画的に繰上償還していくために必要な営業利益を確保すること。
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>20街区の新たなMICE施設については、団体が運営者となることを想定して整備が進められている状況であり、現時点では未確定であっても、団体の経営に対する大きな影響を考慮すれば、それを踏まえた目標とすることが必要である。</p> <p>会議の開催件数・誘致件数等も重要だが、大きな借入金を抱えた株式会社であるため、「市からの長期借入金を計画的に繰上償還するには、どれだけの営業利益が必要か」という視点から逆算した「営業利益の金額」を目標とすべきである。</p> <p>現在予定している大規模改修に加え、将来的な第2期大規模修繕等も考慮した上で、市からの長期借入金の返済が確実に行われるよう、経営状況を市として定期的に確認することが必要である。</p>		

【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（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	<ol style="list-style-type: none"> 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事 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事 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関する事 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

