

港湾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。

平成30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。

令和2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。

1 外郭団体経営の方向性等の変更（案）について 別紙1のとおり

2 協約の振り返り

(1) 評価結果等

ア 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

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
協約期間	平成30～令和2年度

①協約の取組状況等

	協約期間の主要目標	30年度実績	元年度実績	2年度目標	進捗状況
		民間主体の運営に向けた取組	繰越損失 1,499百万円	繰越損失 1,158百万円	繰越損失 984百万円
今後の課題及び対応					
黒字経営の持続によって、繰越損失を解消し、安定経営につなげるため、高水準の入居率を維持する。また、市保有株式の一部を埠頭㈱に有償譲渡するため関係者との調整を進めるとともに、株価算定等の具体的な手続きを進める。					
公益的使命の達成に向けた取組	協約期間の主要目標	30年度実績	元年度実績	2年度目標	進捗状況
	物流棟入居率	100% (年平均)	100% (年平均)	97% (年平均)	順調
	事務所棟入居率	91.8% (年平均)	91.8% (年平均)	85% (年平均)	順調
今後の課題及び対応					
新型コロナウイルス感染症など社会情勢の変化に伴う物流事業を取り巻く環境の動向を的確に掴み、空室が生じた際には、外貨貨物の増加に資する事業者の更なる誘致等の対応が必要になる。空室が生じた際に、期間を空けず外貨貨物の取扱いに寄与するユーザーを確保できるように、営業活動などを通じて情報収集を行うとともに、引き続き施設の魅力向上に努め、ユーザーに選ばれる施設を目指す。					
財務の改善に向けた取組	協約期間の主要目標	30年度実績	元年度実績	2年度目標	進捗状況
	単年度黒字の継続	純利益 424百万円	純利益 341百万円	純利益 298百万円	順調
	借入金残高削減	借入金残高 4,696百万円	借入金残高 3,653百万円	借入金残高 2,754百万円	順調

		今後の課題及び対応			
		入居率の維持・向上を図り、売上高を確保し、運営費・借入金返済を進めるため、入居者の満足度向上と魅力ある施設の提供を継続し、入居率の維持・向上に繋げることで、着実な借入金返済を行っていく。			
	協約期間の主要目標	30年度実績	元年度実績	2年度目標	進捗状況
	固有社員の採用	固有社員 内定者1名決定	嘱託社員採用 1名	協約期間中に 1名採用	順調
	固有社員の人材育成	社員育成計画の 検討		社員育成計画の 策定	順調
業務・組織の 改革	今後の課題及び対応				
当該団体を継続かつ安定的に経営が行えるような固有社員の総合的な育成が必要であるため、本市の研修等、様々な研修参加による継続的な人材育成を行う。					

②令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言等

総合評価分類	委員会助言
引き続き取組を 推進	協約目標は全て「順調」となっている。 当期純利益は協約目標を上回ったほか、将来の運営体制について検討を進めた。
評価結果を受けた所管局・団体の振り返り	
協約の取組は、全ての項目で「順調」となっています。 引き続き、入居率の維持・向上により繰越損失の削減を進めるとともに、市保有株式の一部を横浜港埠頭㈱に有償譲渡し、YCCと埠頭㈱の一体的な経営を目指すことで、横浜港のロジスティクス施策の一元化を図り、その相乗効果により、国際コンテナ戦略港湾政策の一つである「創貨」の担い手としての役割を果たしていきます。	

③団体経営の方向性及び協約の変更

a 変更理由

市と団体で将来の運営体制等の検討を行った結果、市保有株式の一部を埠頭㈱に有償譲渡することとし、その方向について、経営向上委員会で審議を行いました。「団体経営の方向性（団体分類）」を変更すべきという答申を踏まえ、「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」から「引き続き経営の向上に取り組む団体」に変更することとし、協約についても一部変更を行いました。

b 変更内容

	変更前	変更後
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	引き続き経営の向上に取り組む団体

「協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）」

	変更前	変更後
	1 (2) 民間主体の運営に向けた取組	3 (2) 将来の会社の運営体制等の検討
団体の目指す将来像	安定経営による繰越損失の削減と民間主体への移行手法の検討	安定経営による繰越損失の削減と将来の会社の運営体制等の変更に向けた取組の推進
協約期間の主要目標	①繰越損失の削減	①繰越損失の削減 ②横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡についての検討及び取組推進
29年度実績	①繰越損失 1,923 百万円	①繰越損失 1,923 百万円 ②なし
目標数値	①繰越損失 984 百万円	①繰越損失 984 百万円 ②ロードマップの作成及び関係者調整

具体的 取組	団体	現在の入居率の維持・向上を軸にした安定経営により純利益を確保するとともに、株式時価の算定及び第三セクターで民営化を実現した事例を調査しながら、民間主体への移行に向けて会社の運営体制等について検討します。	現在の入居率の維持・向上を軸にした安定経営により純利益を確保するとともに、横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡に伴い発生する課題の検討・対応を行います。
	市	民間主体への移行に向けて会社のあり方や新しい体制を含め、団体とともに検討します。	横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡に向けたロードマップを作成し、関係者調整を進めます。

「素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申」

	変更前	変更後
方向性に関する意見	繰越損失の削減を行いながら、民間主体への移行に向け、ロードマップを作成し、具体的、着実な取組を行っていく必要がある。	横浜市外郭団体である横浜港埠頭株式会社との一体的な経営を目指すという運営体制の変更案は、社会環境の変化を捉えた合理的な判断であり、評価する。

(イ) 横浜ベイサイドマリーナ(株)

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
協約期間	平成 30～令和 2 年度

①協約の取組状況等

公益的使命の達成に向けた取組 (1)	協約期間の主要目標	前年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況
	ビジターバースの運営等の拡大	マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営	マリーナ内ビジターバースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターバースを運営	事業拡大	順調
	<p>今後の課題及び対応</p> <p>マリーナ内ビジターバースは、商業施設の本格稼働に合わせ利用拡大が予想されるため、商業施設利用者への働きかけや、観光等市内外利用者への広報強化等により利用促進を図る。</p>				
公益的使命の達成に向けた取組 (2)	協約期間の主要目標	前年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況
	来街者の増加に対応する地区駐車場の整備	設計着手・工事着手	地区駐車場 2 棟を竣工 (1650 台)	整備完了	順調
	横浜ベイサイドマリーナ地区入口前広場の整備	協議	協議	整備完了	順調
	横浜ベイサイドマリーナ地区の環境整備	定期清掃活動の実施、路線バスの誘致	定期清掃活動の実施、路線バスの運行予定 (令和 2 年 6 月)	良好な環境の維持	順調
<p>今後の課題及び対応</p> <p>商業施設の本格稼働に伴う地区内混雑への対応が求められるため、誘導員の配置や案内サインの設置など、街づくり協議会を通じた環境整備を進めていく。</p>					
公益的使命の達成に向けた取組 (3)	協約期間の主要目標	前年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況
	YBMマリーナ内・外への放置艇受入体制の確保	県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など	県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など	県・市に協力して速やかに放置艇を受入れる体制の確保 (約 100 区画)	順調
	放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持	小型艇：50 千円/m 以下など利用しやすい料金体系を維持	小型艇：50 千円/m 以下など利用しやすい料金体系を維持	利用しやすい料金体系の設定・維持	順調
	<p>今後の課題及び対応</p> <p>放置艇の中長期的な受入体制を継続するため、市の財政負担軽減を図りながら港湾管理者、河川管理者 (県及び市) と団体が連携して放置艇対策を実施していく。</p>				
公益的使命の達成に向けた取組 (4)	協約期間の主要目標	前年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況
	マリン体験の開催企画	185 回	77 回	170 回	順調
	イベントの開催企画や誘致	17 回	19 回	20 回	順調
	<p>今後の課題及び対応</p> <p>マリーナの水辺空間を活用した海洋性レクリエーションの普及活動に取り組むため、他の企業・団体等との連携や、新たな体験の場を提供するなど、活動のすそ野を広げる。</p>				
財務の改善に向けた取組	協約期間の主要目標	前年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況
	売上高 1,650 百万円の確保	1,746 百万円	1,773 百万円	1,650 百万円	順調
	マリーナ利用率の向上	78.5%	78.7%	80%	順調
<p>今後の課題及び対応</p> <p>既存オーナーのさらなる囲い込みや新規顧客を獲得するため、継続的なサービス開発や新たに地区内商業施設内へのディーラーショップの出店により、来街者の働きかけを強化する。</p>					

業務・組織の改革	協約期間の主要目標	前年度実績	元年度実績	2年度目標	進捗状況
	中期的な人材育成プランにもとづく、年度ごとの研修計画の策定	「研修実施計画」の運用	「研修実施計画」の運用	プロパーの管理職への登用	順調
	取組結果の検証（協約期間全体を通じての振り返り）				
	自己研鑽のための研修を拡充するため、資格助成制度の充実や、研修の受講しやすさを推進する。				

②令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言等

総合評価分類	委員会助言
取組強化・課題対応	「民間主体の運営に向けた取組」については、方針を変更したため「達成」に至らなかった。 今後、市の関与の下で、株式会社としての健全な経営の維持に加え、公益的使命の達成に向けてさらなる努力を期待する。
評価結果を受けた所管局・団体の振り返り	
健全経営の維持に加え、新たな公益的使命の達成に向けた取組を進めていきます。	

③団体経営の方向性及び協約の変更

a 変更理由

市と団体で将来の運営体制等の検討を行った結果、市保有株式を引き続き保有することとし、経営向上委員会による審議・答申を踏まえ、**団体経営の方向性（団体分類）を「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」から「事業の整理・重点化等に取り組む団体」に変更**することとしました。

b 変更内容

	変更前	変更後
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	事業の整理・重点化等に取り組む団体

協約（団体の経営向上などに向けた団体及び市の取組）

	変更前	変更後
取組の概要	民間主体の運営に向けた取組	削除

「素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申」

	変更前	変更後
方向性に関する意見	民間主体への移行に向けた取組については、ロードマップを早期に作成し、協約期間内に株式譲渡を実施すること。	横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。 ベイサイドマリーナ地区は、横浜市の賑わいづくりに大きなポテンシャルを持った地区である。 次期協約においては、株式会社としての健全な経営の維持に加え、団体は市財政への寄与など今後どのように市に貢献していくのか明確にする必要がある。

イ 引き続き経営の向上に取り組む団体

(ア) (公財) 帆船日本丸記念財団

団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約期間	平成 30～令和 2 年度

①協約の取組状況等

協約の取組状況等	公益的使命の達成に向けた取組 (1)	協約期間の主要目標	30 年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況
		帆船日本丸の保存 (大規模改修含む)	計画策定及び工事支援実施 110,262 千円を寄附	大規模改修工事への支援 31,575 千円を寄附	—	順調
		今後の課題及び対応				
		船齢 90 歳を迎えた帆船日本丸を重要文化財として今後も大切に保存するため、日常の船体整備や専門の見地から市へ修繕計画等の技術提案を行う。				
	公益的使命の達成に向けた取組 (2)	協約期間の主要目標	30 年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況
		日本丸メモリアルパーク来場者数	156 万人	139 万人	【変更前】163 万人 【変更後】26 万人	順調
		小・中・高等学校の来校数	579 校	546 校	【変更前】636 校 【変更後】34 校	順調
		今後の課題及び対応				
	新型コロナウイルスの影響による利用者数や来校者数の減少が見込まれるため、博物館における感染症予防ガイドライン等を遵守しつつ、屋外イベントの更なる誘致等によりパークの利用促進を図る。					
	財務の改善に向けた取組	協約期間の主要目標	30 年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況
		帆船日本丸・横浜みなと博物館の有料入場者数	8.4 万人	7.4 万人	【変更前】9.7 万人 【変更後】1.9 万人	順調
		利用料金収入	57,433 千円	51,463 千円	【変更前】57,000 千円 【変更後】17,000 千円	順調
今後の課題及び対応						
新型コロナウイルスの影響による有料入場者数及び利用料金収入の減少が見込まれるため、新たな販売チャネルの開発や、博物館の展示内容の検討等による更なる集客策を進めます。						
業務・組織の改革	協約期間の主要目標	30 年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況	
	固有職員昇任の実施	1 名の係長昇任を検討	1 名の係長昇任を実施	—	順調	
	今後の課題及び対応					
ノウハウの継承と幅広い専門性を持つ人材の育成のため、将来を見通した人材計画の立案や OJT 及び団体内外の研修等によるスキルアップを図る。						

②令和 2 年度経営向上委員会の評価結果及び助言等

総合評価分類	委員会助言
事業進捗・環境変化に留意	「日本丸メモリアルパークの運営」に関する目標が前年度実績を下回っている。 新型コロナウイルス感染症による団体経営への影響は大きく、深刻な状況である。今後、昨今の状況が長期化することも想定し、新たなコスト削減や事業スキームを検討するなど危機感を持った対応が求められる。
評価結果を受けた所管局・団体の振り返り	
目標は前年実績を下回ったものの、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う施設閉館等の影響を最小限に留めることができ、全ての項目で「順調」と考えておりますが、実態に即して協約内容の一部を見直しました。今後も感染症拡大防止を徹底すると共に、横浜みなと博物館の展示物の更新等の検討により、目標達成に向けた取組を推進していきます。	

③団体経営の方向性及び協約の変更

a 変更理由

経営向上委員会から、新型コロナウイルスの影響による協約内容の見直しを検討するよう意見をいただきました。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、入場者数等について大幅な影響があったため、状況を踏まえた数値目標等の見直しを行いました。

b 変更内容

「協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）」

取組	項目	変更前	変更後
(1) 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利用者数	①163万人	①26万人
	②小・中・高等学校の来校数	②636校	②34校
(2) 財務に関する取組	①帆船日本丸・横浜みなと博物館の有料入場者数	①9.7万人	①1.9万人
	②利用料金収入	②57,000千円	②17,000千円

c 変更の考え方

2年4～5月の緊急事態宣言等による一時閉館や6月再開以降の入場者減少の影響を踏まえ、年間目標は、8月までの実績と減少の影響を加味した9月以降の見込値の合計に見直しました。

9月以降の見込値は、再開後の6月～8月の目標に対する実績の減少率に基づき算出しています。

変更後の年間数値目標＝2年4～8月の実績値＋9～3月の見込値

(イ) 横浜港埠頭株式会社

団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約期間	平成 30～令和 2 年度

①協約の取組状況等

協約の取組状況等	公益的使命の達成に向けた取組	協約期間の主要目標	30 年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況	
		指定管理業務における事業計画の効率的な執行及び次期指定管理期間 (H33～37 年度) における指定管理業務の受託	指定管理業務の着実な執行	指定管理業務の着実な執行	次期指定管理業務の受託	順調	
		本牧 A 突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗 (契約率)	15.8%	28.4%	100%	順調	
		今後の課題及び対応					
		指定管理業務については、引き続き業務執行に着実に取り組むとともに、事業者ニーズの一層の把握や他港の事例研究等、情報収集に努める。ロジスティクスパーク計画については、市と連携し、物流事業者のニーズを把握しながら協議を進める。					
	財務の改善に向けた取組	協約期間の主要目標	30 年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況	
		本牧 A 突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗 (契約率) による収益の確保	15.8%	28.4%	100%	順調	
		自己資金の活用による新規借入の抑制	市中銀行等、金融機関からの新規借入なし	新規借り入れなし	現行経営計画における新規借入なし	順調	
		今後の課題及び対応					
		ロジスティクスパーク計画については、市と連携し、物流事業者のニーズを把握しながら協議を進める。資金計画については、より確実性の高い事業計画と資金計画が立案できるよう、引き続き、新たな収入源の確保と無理のない資金運用を行う。					
	業務・組織の改革	協約期間の主要目標	30 年度実績	元年度実績	2 年度目標	進捗状況	
		港湾運営にかかる人材育成・研修の充実	所属研修の他部署社員への拡大	所属研修の他部署社員へのさらなる拡大	参加対象者の拡大	順調	
		安定的な事業執行体制の確保	平成31年度入社 の技術職社員 4 名採用	嘱託社員登用、 正社員登用各 1 名計2名実施	執行体制の確保	順調	
		今後の課題及び対応					
		人材育成については、港湾運営にかかる知識・経験を取得する機会を増やすために、所属研修及び市主催研修、港湾関係団体主催研修等の活用を推進する。執行体制の確保については、継続的な人材の確保、入社後の定期フォロー面談等を実施し、将来の会社の中核となる若年層人材の確保、また、採用した人材の長期定着を図る。					

②令和 2 年度経営向上委員会の評価結果及び助言等

総合評価分類	委員会助言
引き続き取組を推進	協約目標は全て「順調」となっている。今後の団体経営については、株式会社横浜港国際流通センターとの一体的な経営を目指すことについては合理的な判断と考えるが、これによる経営への影響を分析し、迅速かつ適切に対応していく必要がある。
評価結果を受けた所管局・団体の振り返り	
協約の取組は、全ての項目で「順調」に推移しています。 横浜港の管理運営を担う団体として、横浜港全体のふ頭再編を支えながら、適切な管理運営を行うことで、継続的な利用や新規利用を促し、横浜港の活性化と安定的収益の確保を図ります。併せて、横浜港のロジスティクス機能の強化を図るため、株式会社横浜港国際流通センターとの一体的な経営に向けて、着実に取組を進めていきます。	

※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。

- ・ 引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移※ ※最終振り返り時の分類名
- ・ 事業進捗・環境変化等に留意
- ・ 取組の強化や課題への対応が必要
- ・ 団体経営の方向性を見直しが必要

【添付資料】

(別紙1) 外郭団体経営の方向性等の変更(案)について

(別紙2) 団体経営の方向性及び協約、総合評価シート(港湾局所管団体部分)

【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について

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】
	鴨志田 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)
	柴田 千尋 (公認会計士柴田千尋事務所 公認会計士)
	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)
	治田 友香 (関内イノベーションイニシアティブ(株) 代表取締役社長)
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

外郭団体経営の方向性等の変更（案）について

I 株式会社横浜港国際流通センター（YCC）

1 変更内容

団体経営の方向性を「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」から「引き続き経営の向上に取り組む団体」に変更するとともに協約の見直しを行います。

2 会社概要

- (1) 設立年月日 平成4年12月18日
- (2) 資本金 76.9億円（本市出資35.1億円、出資率45.7%）
- (3) 本市財政支援 建設時の補助金 5億8,000万円
経営支援のための本市直接貸付 50億円 等（償還済み）
- (4) 施設概要

	物流棟	事務所棟
構造	PCプレストレストコンクリート造 5階建	鉄骨造 8階建
延床	305,449㎡	12,700㎡
専用区画	55区画（賃貸33区画、区分所有22区画）	71区画（賃貸）



3 YCC設置目的とこれまでの主な経緯

- (1) 日米貿易摩擦による輸入促進の要請を背景として、国の政策に基づき、地元業界の協力を得て、物流の高度化に対応した施設の建設・運営をする団体として、本市が設立発起人となり、県や民間企業53社（金融機関等含む）との共同出資により平成4年に設立しました。
- (2) 平成8年供用開始後の国内景気の低迷や、平成20年のリーマンショックの影響を受け、低調な入居率による累積赤字が発生し、本市は直接貸付や借入の損失補償などの経営支援を実施しました。
- (3) 平成26年の経営向上委員会にて、「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」との提言を受け、横浜港埠頭株との一体経営などを含めて検討を進めることとなりました。
- (4) 経営努力の結果、年間約3億円の純利益を上げており、繰越損失については、令和5年度に解消見込みとなっています。

4 近年のロジスティクスを巡る背景

- (1) 平成26年に国が推し進める国際コンテナ戦略港湾政策に、「集貨」「競争力強化」とともに、コンテナターミナルに近接したエリアに流通加工や温度管理等の高機能な物流サービスを提供するロジスティクスによるコンテナ取扱強化施策として「創貨」が盛り込まれました。
- (2) 横浜港では、生産拠点の海外移転などを踏まえ、輸出貨物に加え、輸入貨物の取扱機能強化策として、ロジスティクス施設の集積を図っています。
- (3) 臨海部の物流拠点は、保税上の利便性や迅速な貨物の引き取り、仕分け、配送など流通加工がしやすい環境が整っており、昨今の労働力不足を背景に、輸送の効率化や雇用の確保などの点でも注目されています。

5 横浜港埠頭(株)の役割について

- (1) 総合港湾である横浜港の、在来貨物ターミナル、ロジスティクス拠点等の管理運営を包括的に行っており、コンテナターミナルを取り巻く貨物取扱のバックアップ機能を担っています。
- (2) 国や横浜市の方針に基づき、本牧A突堤における自社所有地約 13 ヘクタールにおいてロジスティクス拠点の整備を進めるなど、ロジスティクス施策を推進しています。



本牧ふ頭A突堤ロジスティクス拠点計画図



A突堤で建設が進むロジスティクス施設

6 今後のYCCのあり方について

- (1) YCCは全国で4か所しかない総合保税地域の許可を受けた物流施設を所有・運営しており、横浜港埠頭(株)とともに横浜港のロジスティクス施策を担っています。
- (2) そこで、本市が保有するYCC株式を横浜港埠頭(株)に有償譲渡し、同社が筆頭株主となりYCCを横浜港埠頭(株)の関連会社にするすることで、横浜港のロジスティクス施策の一元化を図り、国際コンテナ戦略港湾の一層の推進を図ります。
- (3) 本市保有株式の譲渡は 25%未満になるまで、令和3年度から5か年程度で段階的に進めていきます。その結果、本市の外郭団体から外れることとなります。

7 YCCを横浜港埠頭(株)の関連会社にするメリット

- (1) 市の保有株式が単純に公募売却され、外資系ファンド等が取得し筆頭株主になると、通販等の国内貨物の配送拠点に利用されるなど、戦略港湾としての機能を損なう可能性があります。横浜港埠頭(株)が筆頭株主であれば、政策の継続的・安定的な遂行が担保できます。
- (2) ユーザーニーズに応じ、A突堤ロジスティクス施設及びYCC施設を相互に融通させることで、その相乗効果により「創貨」の担い手としての機能強化が期待できます。
- (3) 指定保税地域の指定を受けられる横浜港埠頭(株)が、総合保税地域の許可を受けているYCCと一体経営することで、保税上の相乗効果も期待できます。

【株式譲渡と出資比率】

現状

	出資者	保有株式数	出資比率
1	横浜市	70,200	45.7%
2	(株)日本政策投資銀行	14,000	9.1%
3	神奈川県	14,000	9.1%
4	横浜港埠頭(株)	7,000	4.6%
5	(株)横浜銀行	4,360	2.8%
	その他株主51者	44,140	28.7%
	株主合計56者	153,700	100.0%

株式譲渡後

	出資者	保有株式数	出資比率
1	横浜港埠頭(株)	38,776	25.4%
2	横浜市	38,424	24.9%
3	(株)日本政策投資銀行	14,000	9.1%
4	神奈川県	14,000	9.1%
5	(株)横浜銀行	4,360	2.8%
	その他株主51者	44,140	28.7%
	株主合計56者	153,700	100.0%

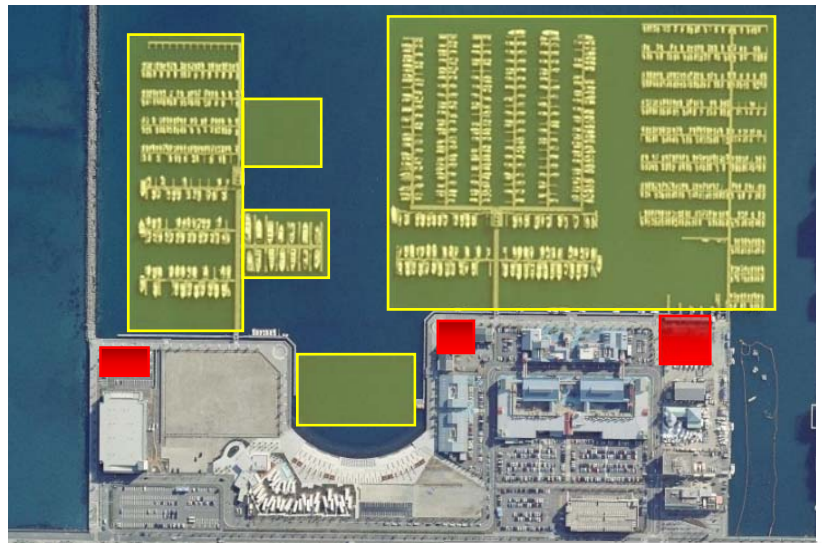
Ⅱ 横浜ベイサイドマリーナ株式会社（YBM）

1 変更内容

団体経営の方向性を「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」から「事業の再整理・重点化等に取り組む団体」に変更するとともに、協約の見直しを行います。

2 会社概要

- (1) 設立年月日 平成5年11月10日
- (2) 資本金 40億円
(本市出資20.4億円、出資率51.0%)
- (3) 設立目的
放置艇の収容、市民の海洋性レクリエーション需要への対応・普及促進
- (4) 収容隻数 1,375隻
(うちビジターバース20隻)
- (5) 主な収益 公有水面上に設置された
栈橋への係留料



黄色：栈橋（水域占用許可範囲） 赤色：マリーナ管理施設等

- (6) 本市財政支援 防波堤整備費用 16億2,438万円
マリーナ整備のための本市無利子貸付金 35億200万円 等（償還済み）
- (7) 経営状況 平成28年度決算累積損失の解消、29年度より配当（本市に対し2,040万円/年）

3 近年のマリーナを取り巻く環境の変化

- (1) 企業や富裕層のニーズにより、プレジャーボートの大型化が顕著となっており、大型艇区画の受入需要が増加しています。
- (2) 都心臨海部でのインバウンドも含めた大型プレジャーボートの停泊需要が高まっています。
- (3) マリンレジャーの普及により、市民の関心が高まり、横浜港内でのマリンスポーツイベント開催の機会が増加しています。
- (4) ベイサイドマリーナ地区開発の進展に伴い、エリアマネジメントとしてのまちづくり協議会事務局の重要性が高まっています。
- (5) 放置艇対策を進めるため、マリーナに加え地区外に新たな収容施設を整備する必要があります。

4 YBMが担う主な公益的事業（本市の負担なし）

- (1) 放置艇受入区画（100隻）や小型艇区画をバランス良く確保しながら、大型プレジャーボートの需要に対応しています。
- (2) 都心臨海部でビジターバース（赤レンガ前、象の鼻、運河パーク）を運営しています。
- (3) 市民向けの海上安全教室、小学生や障害者を対象としたボート等マリン体験教室、MM地区の水域においてレース等の各種イベントを開催しています。
- (4) 街づくり協議会の運営や、地区駐車場（計1,650台）整備等を行っています。
- (5) 富岡地区において陸上放置艇収容施設（35隻）の整備・運営を行っています。
(市内放置艇：令和2年3月末で276隻、今後は地区外での収容も進めていく予定です)

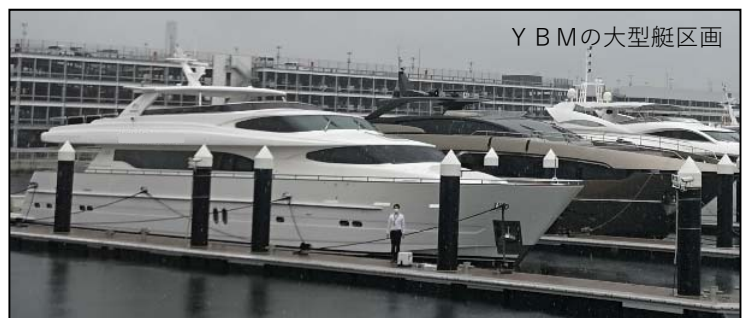
5 民間主体となった場合に危惧される具体的な事項

- (1) 中期計画において、都心臨海部でのインバウンドの誘致や賑わいの創出が重点的な方針とされ、都心臨海部では、外国船を含めたビジターバス事業やマリンスポーツイベントの運営等の必要性が増大しています。民間主体の経営となった場合、YBMが蓄積したノウハウを活かした収益性の低い公共的事業を実施できなくなります。
- (2) YBM地区の街づくり協議会の運営や地区施設等の整備についても民間主体の経営となった場合には困難となります。
- (3) 近年のプレジャーボートの大型化により、民間主体の経営となると、収益性が高い大型艇区画が増設され、収益性の低い一般市民向けの小型艇区画の維持や、無償での放置艇受入区画の確保が困難となる恐れがあります。また、大型艇は多人数の飲食、宿泊等の商業利用が可能であり、本市の関与が外れると、船体と共に棧橋の利用権が売買・転貸され、港湾法による水域占用許可の条件付けによっても適切な公有水面の管理ができなくなる可能性があります。

《資料1》

YBMの整備区画と利用率（R2.3末時点）

区画	長さ	年間保管料	区画	契約数	利用率
小型艇	6～8m	30～40万円	820	546	67%
大型艇	10～44m	70～1,020万円	555	536	97%
合計	-	-	1,375	1,082	79%



《資料2》

富岡地区の陸上放置艇収容施設

【施設概要】

運営：YBM
 場所：金沢区鳥浜町
 面積：約2,100㎡
 隻数：35隻



《資料3》

全国の海上係留型マリーナの状況

	所在地	名称	事業主体（出資）	施設管理形態	区画数
①	神奈川	横浜ベイサイドマリーナ	横浜市（51%）	第三セクター	1,375
②	東京	東京夢の島マリーナ	東京都	公共（PFI）	660
③	兵庫	新西宮ヨットハーバー	兵庫県（34%）、西宮市（17%）	第三セクター	600
④	広島	五日市メープルマリーナ	広島県（51%）、広島市（9%）	第三セクター	536
⑤	広島	ポートパーク広島	広島県	公共（PFI）	516
⑥	岡山	岡山県牛窓ヨットハーバー	岡山県	公共（指定管理）	460
⑦	沖縄	宜野湾港マリーナ	沖縄県	公共（指定管理）	357
⑧	広島	広島観音マリーナ	広島県（51%）、広島市（9%）	第三セクター	307
⑨	静岡	富士山羽衣マリーナ	清水漁協、清水港振興(株) 他	漁業組合、三セク等	296
⑩	愛知	NTPマリーナ高浜	愛知県	公共（PFI）	260

【横浜市外郭団体等経営向上委員会】

港湾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

【目 次】

(1) 団体経営の方向性及び協約 総合評価シート

(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)	5 ページ
(公財)帆船日本丸記念財団	9 ページ
横浜港埠頭(株)	13 ページ

(2) 団体経営の方向性及び協約案

(株)横浜港国際流通センター	15 ページ
横浜ベイサイドマリーナ(株)	17 ページ
(公財)帆船日本丸記念財団	21 ページ

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	株式会社横浜港国際流通センター
所管課	港湾局物流運営課
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	<p><平成30年度（当初）> 民間主体への移行に向けた取組を進める団体</p> <p><令和2年度変更> 引き続き経営の向上に取り組む団体</p>
協約に関する意見	<p><平成30年度（当初）> 繰越損失の削減を行いながら、民間主体への移行に向け、ロードマップを作成し、具体的、着実な取組を行っていく必要がある。</p> <p><令和2年度変更> 横浜市外郭団体である横浜港埠頭株式会社との一体的な経営を目指すという運営体制の変更案は、社会環境の変化を捉えた合理的な判断であり、評価する。</p>

1 協約の取組状況等

（1）民間主体の運営に向けた取組

ア 協約期間の主要目標	繰越損失の削減 繰越損失 984 百万円			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	物流棟の入居率 100%の維持、事務所棟の入居率を維持することで、単年度黒字を継続させ、繰越損失の減少に努めた。 市所有の株式の有償譲渡についてのロードマップの作成。			
ウ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	繰越損失 1,923 百万円	繰越損失 1,499 百万円	繰越損失 1,158 百万円	-
当該年度の進捗状況	順調（計画どおり繰越損失は減少している）			
エ 今後の課題	①黒字経営の持続によって、繰越損失を解消し、安定経営につなげる ②市保有株式の一部を埠頭㈱に有償譲渡するための、YCC、埠頭㈱、その他 YCC の株主との調整を進める必要がある	オ 課題への対応	①高水準の入居率を維持する ②株式の有償譲渡に向けた YCC、埠頭㈱、その他 YCC の株主との調整や株価算定等の具体的な手続きを進める	

（2）公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	入居率の維持・向上による横浜港の集荷、創貨への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①物流棟入居率 97%（年平均） ②事務所棟入居率 85%（年平均）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事業者には選ばれる施設として、物流棟の修繕や照明の LED 化を積極的に進め、施設の魅力を高めた。また、専用バスを運行し、通勤の利便性を高めた。	エ 取組による成果	物流棟は入居者の満足度が高く満室を維持した。事務所棟は元年度中の新たな入居者が 6 室あり入居率の改善が図られた。また、令和元年の搬入貨物は 6 年ぶりに 80 万トンを超え、前年に比べ、輸出は 5.6%増、輸入は 39.3%増となり、創貨施策に寄与した。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	物流棟 100% 事務所棟 87.9%	物流棟 100% 事務所棟 91.8%	物流棟 100% 事務所棟 91.8%	-
当該年度の進捗状況	順調（物流棟、事務所棟ともに入居率が目標数値を上回っている）			
カ 今後の課題	新型コロナウイルス感染症など社会情勢の変化	キ 課題への対応	空室が生じた際に、期間を空けず外資	

	に伴う物流事業を取り巻く環境の動向を的確に掴み、空室が生じた際には、外貨貨物の増加に資する事業者の更なる誘致等の対応が必要になる。		貨物の取扱いに寄与するユーザーを確保できるように、営業活動などを通じて情報収集を行うとともに、引き続き施設の魅力向上に努め、ユーザーに選ばれる施設を目指す。
--	---	--	--

(3) 財務に関する取組み

ア 財務上の課題	安定した施設運営による売上高の確保と単年度黒字の継続、借入金残高の削減を進めること。			
イ 協約期間の主要目標	①単年度黒字の継続 純利益 298 百万円 ②借入金残高の削減 借入金残高 2,754 百万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	物流棟は、入居候補者の情報収集と蓄積を継続して進めた。同様に事務所棟も入居者を開拓した。	エ 取組による成果	物流棟は 100%入居率を維持した。事務所棟は、入所者の入替があったが、年度末で 95.8% (68/71 区画) の入居率となった。	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	純利益 323 百万円 借入金残高 5,933 百万円	純利益 424 百万円 借入金残高 4,696 百万円	純利益 341 百万円 借入金残高 3,653 百万円	-
当該年度の進捗状況	順調 (当期純利益は、協約目標を上回り、借入金残高は順調に減少)			
カ 今後の課題	入居率の維持・向上を図り、売上高を確保し、運営費・借入金返済を進めること。	キ 課題への対応	入居者の満足度向上と魅力ある施設の提供を継続し、入居率の維持・向上に繋げ、着実な借入金返済を行っていく。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	社員の多くが市 OB や嘱託社員により運営されており、固有社員が少ない。継続かつ安定的に経営を行っていくために、固有社員を量質ともに強化する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①固有社員の採用 1 名 ②固有社員の人材育成 (社員育成計画の策定)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	固有社員 1 名の募集を実施	エ 取組による成果	嘱託社員 1 名の採用となった	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和 2 年度)
数値等	①固有社員採用 H23 年度 1 名 H27 年度 1 名 ②外部研修派遣 各自年 1 回	固有社員 (嘱託) 採用内定 1 名	嘱託社員採用 1 名	-
当該年度の進捗状況	順調 (嘱託社員 1 名を採用するとともに、本市研修等に参加した)			
カ 今後の課題	当該団体を継続かつ安定的に経営が行えるような固有社員の総合的な育成が必要。	キ 課題への対応	本市の研修等、様々な研修参加による継続的な人材育成。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>横浜港では、生産拠点の海外移転などを踏まえ、輸出貨物に加え、輸入貨物の取扱機能強化策として、ロジスティクス拠点の整備が進められている。臨海部の物流拠点は、保税上の利便性や迅速な貨物の引き取り、仕分け、配送など流通加工がしやすい環境が整っており、昨今の労働力不足を背景に、輸送の効率化や雇用の確保などの点でも注目されており、今後も、より一層のロジスティクス機能の強化が求められている。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

国際コンテナ戦略港湾政策における創貨施策の推進のため、横浜港埠頭株式会社と相互に連携することで、横浜港のロジスティクス機能の強化を図っていく。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）				
分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	協約目標は全て「順調」となっている。当期純利益は協約目標を上回ったほか、将来の運営体制について検討を進めた。			

総合評価シート（令和元年度実績）

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
協約期間	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	<p><平成30年度（当初）> 民間主体への移行に向けた取組を進める団体</p> <p><令和2年度変更> 事業の整理・重点化等に取り組む団体</p>
協約に関する意見	<p><平成30年度（当初）> 民間主体への移行に向けた取組については、ロードマップを早期に作成し、協約期間内に株式譲渡を実施すること。</p> <p><令和2年度変更> 横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。ベイサイドマリーナ地区は、横浜市の賑わいづくりに大きなポテンシャルを持った地区である。次期協約においては、株式会社としての健全な経営の維持に加え、団体は市財政への寄与など今後どのように市に貢献していくのか明確にする必要がある。</p>

1 協約の取組状況等

(1) 民間主体の運営に向けた取組

ア 協約期間の主要目標	民間主体への移行に向けた株式譲渡			
イ 目標達成に向けて取り組んだ内容	株式譲渡に向けて、ロードマップ案の検討を進める中で課題への対応策を検討した。			
ウ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
	数値等	事業公益性の分析	ロードマップ案の検討	団体経営の方向性の見直し検討
当該年度の進捗状況	見直し（本市の関与が外れた場合、ビジターバース事業やマリンスポーツイベントの運営など収益性の低い公共的事業ができなくなることや、船体と共に棧橋の利用権が売買・転貸され、適切な公有水面の管理ができなくなる可能性が高いことが判明した。）			
エ 今後の課題	団体経営の方向性を見直す必要がある。	オ 課題への対応	団体経営の方向性について、「事業の整理・重点化等に取り組む団体」に変更する。	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① レクリエーション等活性化水域における賑わいの創出

ア 公益的使命①	海洋性レクリエーションを通して、レクリエーション等活性化水域における回遊性を高め、賑わいを創出する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	ビジターバースの運営等の拡大			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	地区内商業施設開業にあわせたベイサイドマリーナ地区のビジターバースの改修を行った。	エ 取組による成果	ビジターバースの運営維持を図った。	
	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)

数値等	マリーナ内ビジターパースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターパースを運営	マリーナ内ビジターパースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターパースを運営	マリーナ内ビジターパースの他、赤レンガ前等3カ所のビジターパースを運営	-
当該年度の進捗状況	順調（大型台風や新型コロナウイルスの影響により利用隻数は減少したものの、今後も引き続き計画的な改修を進め、ビジターパースの運営維持を図る。）			
力 今後の課題	マリーナ内ビジターパースは、商業施設開業に合わせ利用拡大が予想される。	キ 課題への対応	商業施設利用者への働きかけや、観光等市内外利用者の更なる獲得のため、広報強化等により利用促進を図る。	

② 魅力ある街づくりへの寄与

ア 公益的使命②	横浜ベイサイドマリーナ地区において、人々が憩い、賑わいのある街づくりを行う。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①来街者の増加に対応する地区駐車場の整備 ②横浜ベイサイドマリーナ地区入口前広場の整備 ③横浜ベイサイドマリーナ地区の環境整備			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①地区駐車場2箇所の整備推進を図った。 ②入口前広場等の環境整備を誘導した。 ③来街者の利便性向上に向けた路線バスの誘致を行った。	エ 取組による成果	①地区駐車場2棟を竣工した。 ②地区内混雑の緩和等を図った。 ③路線バスの運行が予定されている。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①用地取得 ②- ③定期清掃活動の実施	①設計着手・工事着手 ②協議 ③定期清掃活動の実施、路線バスの誘致	①地区駐車場2棟を竣工（1650台） ②協議 ③定期清掃活動の実施、路線バスの運行予定（令和2年6月）	-
当該年度の進捗状況	順調（地区開発の中心的な役割を果たしつつ、市の財政負担なく自ら整備を計画的に進めている。）			
力 今後の課題	商業施設の本格稼働に伴う地区内混雑への対応が求められる。	キ 課題への対応	誘導員の配置や案内サインの設置など、街づくり協議会を通じた環境整備を進めていく。	

③ 係留施設の運営・管理

ア 公益的使命③	本市施策上必要な係留施設等を整備し、運営・管理を行う。			
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①YBMマリーナ内・外への放置艇受入体制の確保 ②放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①主に放置艇を係留する小型艇区画の栈橋リニューアルや地区外受入施設の運営を行った。 ②利用しやすい料金体系を維持した。	エ 取組による成果	①小型艇区画の栈橋リニューアルを実施した。 ②放置艇受入体制の維持を図ることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇：50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持	-

当該年度の進捗状況	順調（放置艇受入体制の確保と、利用しやすい料金体系の維持が行われている。）		
カ 今後の課題	放置艇の中長期的な受入体制を継続的に確保することが求められる。	キ 課題への対応	市の財政負担軽減を図りながら公益的使命を確実に果たすため、港湾管理者、河川管理者（県及び市）と団体が連携して放置艇対策を実施していく。

④ 海洋性レクリエーションの普及啓発

ア 公益的使命④	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。			
イ 公益的使命④の達成に向けた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			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	海の学校による水辺教育の推進、市民体験機会の提供、障害者体験乗船等を開催した。	エ 取組による成果	市民への海洋性レクリエーション振興に寄与した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	① 158回 ② 17回	① 185回 ② 17回	① 77回 ② 19回	-
当該年度の進捗状況	順調（商業施設の開発工事に伴う開催減はあったものの、新たな海洋学習イベントを実施するとともに、感染拡大にも留意しつつマリン体験イベントを積極的に行った）			
カ 今後の課題	マリーナの水辺空間を活用して、さらに多様な海洋性レクリエーションの普及活動に取り組む必要がある。	キ 課題への対応	他の企業・団体等との連携や、新たな体験の場を提供することによって、海洋性レクリエーションの普及活動のすそ野を広げる。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	中長期的な安定した経営体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①売上高1,650百万円の確保 ②マリーナ利用率の向上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	オーナーの囲い込みや計画的な施設更新	エ 取組による成果	売上高の増収・利用率の向上	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①1,632百万円 ②78.0%	①1,746百万円 ②78.5%	①1,773百万円 ②78.7%	-
当該年度の進捗状況	順調（売上高、マリーナ利用率ともに前年を上回っている。）			
カ 今後の課題	既存オーナーのさらなる囲い込みや新規顧客を獲得する必要がある。	キ 課題への対応	継続的なサービス開発や新たに地区内商業施設内へのディーラーショップの出店により、来街者の働きかけを強化する。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	自立した経営・運営体制の確立			
イ 協約期間の主要目標	中期的な人材育成プランにもとづく、年度ごとの研修計画の策定			

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	令和元年度(2019)研修計画に基づく各種研修を実施した。		エ 取組による成果	研修内容と位置づけの明確化し、社員への浸透が進んだ。
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	「教育研修規程」の制定	「研修実施計画」の運用	「研修実施計画」の運用	-
当該年度の進捗状況	順調(年度ごとの研修計画の策定・運用を実施できている。)			
カ 今後の課題	マリンエキスパート研修や自己啓発研修など自己研鑽のための研修を拡充する。		キ 課題への対応	資格助成制度を充実させ、研修の受講しやすさを推進する。

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>(1) 企業や富裕層の大型プレジャーボートのニーズが高まり、大型艇区画の受入需要が増加している。</p> <p>(2) 都心臨海部においてインバウンドも含めた大型プレジャーボートの停泊需要が高まっている。</p> <p>(3) ベイサイドマリーナ地区の開発進展に伴い、エリアマネジメントとしてのまちづくり協議会事務局の重要性が高まっている。</p> <p>(4) マリンレジャーの普及に伴い、横浜港内でのマリンスポーツイベント開催の機会が増えている。</p>
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>(1) 放置艇受入区画の確保しながら、大型プレジャーボートの需要に対応していく。</p> <p>(2) 都心臨海部やYBM地区でのビジターバースを運営拡大していく。</p> <p>(3) 街づくり協議会を運営し、地域と一体となって地区環境整備に取り組んでいく。</p> <p>(4) 市民向けの海上安全教室、小学生や障害者を対象としたボート等マリン体験教室、MM地区の水域におけるレース等の各種イベントをコロナウィルス感染対策に留意しつつ開催するとともに、市民向け小型艇区画を維持していく。</p>
--

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「民間主体の運営に向けた取組」については、方針を変更したため「達成」に至らなかった。</p> <p>今後、市の関与の下で、株式会社としての健全な経営の維持に加え、公益的使命の達成に向けてさらなる努力を期待する。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

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
協約期間	平成30年度～令和2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
協約に関する意見	市が実施する大規模改修による一部閉館の影響を最小限に抑えながら、安定的な財務運営・組織運営を行っていくための取組が求められる。

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 日本丸大規模改修

ア 公益的使命①	国の重要文化財に指定されたことをふまえ、約20年ぶりに市が行う帆船日本丸の大規模改修に協力し、東京2020オリンピックパラリンピック開催年に、多くの方々に大規模改修後の美しい姿を披露する。			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	30～令和元年度の大規模改修のため、蓄積された専門的知識を活かし市へ技術的な助言を行うとともに、「帆船日本丸保存活用促進委員会」を設立し、更なる寄付促進を図り、市の財政負担を軽減する。			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	市の大規模改修事業実施において、工事の仕様書作成等への技術支援を行った。 また、市への財政協力では、「帆船日本丸保存活用促進委員会」とともに、寄付促進を図った。		エ 取組による成果	元年度工事を予定工期通りに終了できた。 また、促進委員会とともに呼びかけを行った募金に加え、本財団の寄附とあわせ31,575千円を市に寄附した。
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	-	計画策定及び大規模改修工事への支援促進委員会とともに募った募金20,000千円を含む寄附(110,262千円)	大規模改修工事への支援促進委員会とともに募った募金11,501千円を含む寄附(31,575千円)	-
当該年度の進捗状況	順調（予定工期通りに終了）			
カ 今後の課題	船齢90歳を迎えた帆船日本丸は、今後も日常の船体整備において定期的に状態を把握し修繕を行うとともに、重要文化財としての保存・活用が必要である。		キ 課題への対応	専門的見地から市へ修繕計画等の技術提案を行うとともに、リニューアルした日本丸を活用した効果的な観光等誘客策を実施する。

② 日本丸メモリアルパークの運営

ア 公益的使命②	帆船日本丸や横浜みなと博物館を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①日本丸メモリアルパーク利用者数 163万人 ②小・中・高等学校の来校数 636校			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	文化観光局と連携した夏のピカチュウイベント等の誘致や、市内外施設と連携したパークの利用促進を行った。全国小中学校等への来館誘致DMの発送(約5,200件)や訪問活動を実施した。	エ 取組による成果	2月以降、新型コロナウイルス感染症の影響による休館や団体予約等のキャンセルはあったが、その他の月は、前年並みのパーク来場者や来校者数に留めることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①158万人 ②636校	①156万人 ②579校	①139万人 ②546校	-
当該年度の進捗状況	順調(大規模改修工事や新型コロナウイルスの影響により利用者数等は減となったが、ラグビーワールドカップ大会開催に合わせた外国人観光客へのキャンペーンや大規模改修工事の機会を捉えた見学会等によって集客数の増加を図った。)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの影響による利用者数及び来校数の減少が見込まれる。	キ 課題への対応	新型コロナウイルスの影響により目標数値の見直しをする。また、博物館における新型コロナウイルス感染症予防ガイドライン等を遵守しつつ、屋外イベントの更なる誘致等によりパークの利用促進を図る。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。			
イ 協約期間の主要目標	①帆船日本丸・横浜みなと博物館の有料入場者数 9.7万人(R元6.6万人 R2 9.7万人) ②利用料金収入 57,000千円(R元46,000千円 R2 57,000千円)			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	緑地や船内を利用したCM、テレビドラマ、イベント等の撮影や施設の有効活用等による利用料金等収入増を図った。	エ 取組による成果	2月以降、新型コロナウイルス感染症の影響による休館や団体予約等のキャンセルはあったが、その他の月は、前年並みの有料入場者数に留めることができた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①9.2万人 ②52,436千円	①8.4万人 ②57,433千円	①7.4万人 ②51,463千円	-
当該年度の進捗状況	順調(大規模改修工事や新型コロナウイルスの影響により有料入場者数及び利用料金収入は減となったが、緑地使用料金は収入増となった。)			
カ 今後の課題	新型コロナウイルスの影響による有料入場者数及び利用料金収入の減少が見込まれる。	キ 課題への対応	新型コロナウイルスの影響により目標数値の見直しをする。また、新たな販売チャネルの開発や、博物館への体験型コンテンツの導入等による更なる集客策を検討する。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	コンプライアンスを推進し、風通しの良い職場作りを図るとともに、固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。			
イ 協約期間の主要目標	固有職員昇任の実施 課長1名、係長2名			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	職員の能力や意識の向上を図るため、人権や個人情報保護など職員研修を実施するとともに、日々のミーティング時に適宜具体的な事例を取り上げ、コンプライアンスの推進を図った。役職員が相互に意見交換が出来る環境を整えるため、毎週の管理職業務調整会議や毎月の魅力づくり・集客アップ会議を開催し、情報を共有した。	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・組織で活発な意見交換が行われるようになった。 ・育成した固有職員が係長に昇任した。(1名) 	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	課長補佐 1名 係長 1名	1名の係長昇任を検討	1名の係長昇任を実施	-
当該年度の進捗状況	順調(最終年度までには職員を育成する。)			
カ 今後の課題	これまでの経験により蓄積したノウハウの継承と幅広い専門性を持つ人材の育成が必要である。	キ 課題への対応	5年先、10年先の将来を見通した人材計画を立てる。OJTや財団内外の研修等によるスキルアップを図る。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<p>全国的な人口の減少に加え、新型コロナウイルス感染症による影響も継続する中、公益的使命である青少年の入館者数を維持するとともに、利用料金収入を安定的に確保していく必要がある。</p> <p>第4期日本丸メモリアルパーク指定管理者への応募が開始される。</p>

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>新規コンテンツの開発により、重要文化財として更なる魅力のPR、国内観光客及びインバウンドの取り込みなど、効果的かつ安定的な集客策を講じる。</p> <p>第3期までの経験を活かした専門的提案を元に指定管理者として応募する。</p>
--

総合評価(横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「日本丸メモリアルパークの運営」に関する目標が前年度実績を下回っている。</p> <p>新型コロナウイルス感染症による団体経営への影響は大きく、深刻な状況である。今後、昨今の状況が長期化することも想定し、新たなコスト削減や事業スキームを検討するなど危機感を持った対応が求められる。</p>			

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	横浜港埠頭株式会社
所管課	港湾局 物流運営課
協約期間	平成30～令和2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
協約に関する意見	国際コンテナ戦略港湾施策を推進するため、本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画を着実に進めるなど、持続的・安定的な経営を行っていく必要がある。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	総合港湾としての横浜港の発展・国際競争力強化の貢献			
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①指定管理業務における事業計画の効率的な執行及び次期指定管理期間（H33～37年度）における指定管理業務の受託 ②本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗（契約率）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①物流等関連施設の管理運営の事業計画書に基づき指定管理業務を実施。 ②市と連携し、ロジスティクスパークの形成に向けて調整等を行った。	エ 取組による成果	①物流関連施設の利用調整や維持管理などの指定管理業務を着実に執行した。 ②物流事業者と事業用定期借地契約を締結した。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①指定管理業務の着実な執行 ②-	①指定管理業務の着実な執行 ②15.8%	①指定管理業務の着実な執行 ②28.4%	-
当該年度の進捗状況	順調（①指定管理業務を確実に執行できている。②については、引き続き市と連携し進めていく。）			
カ 今後の課題	①業務の確実な執行に加え、更なるサービスの質の向上策の検討や災害対応の強化。 ②市が主導して進めている施策の動向に合わせて遅滞なく進める。	キ 課題への対応	①引き続き業務執行に着実に取り組むとともに、事業者ニーズの一層の把握や他港の事例研究等、情報収集に努める。 ②市と連携し、物流事業者のニーズを把握しながら協議を進める。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	安定的かつ健全な運営による財政基盤の強化			
イ 協約期間の主要目標	①本牧A突堤におけるロジスティクスパーク計画の着実な進捗（契約率）による収益の確保 ②自己資金の活用による新規借入の抑制			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①市と連携し、ロジスティクスパークの形成に向けて調整等を行った。 ②計画的な資金運用・調達。	エ 取組による成果	①物流事業者と事業用定期借地契約を締結するとともに、未契約の画地も有効活用し収益を確保した。 ②新規借入れなし。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①- ②新規借入れなし	①15.8% ②新規借入れなし	①28.4% ②新規借入れなし	-
当該年度の進捗状況	順調（①については、引き続き横浜市と連携し進めていく。②令和元年度の新規借入なし）			
カ 今後の課題	①市が主導して進めている施策の動向に合わせて遅滞なく進める。 ②より確実性の高い事業計画と資金計画の立案。	キ 課題への対応	①市と連携し、物流事業者のニーズを把握しながら協議を進める。 ②引き続き、新たな収入源の確保と無理のない資金運用を行う。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	安定的な組織運営			
イ 協約期間の主要目標	①港湾運営にかかる人材育成・研修の充実 ②安定的な事業執行体制の確保			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①年度当初に研修計画を策定するとともに、各部署で実施している専門的な所属研修を他部署にも拡大して実施。 ②嘱託社員・派遣社員として現に勤務する意欲・能力の高い人材の登用。	エ 取組による成果		①昨年度を超える延べ 30 名程度の社員が他部署の所属研修を受講。 ②正社員登用 1 名、嘱託社員登用 1 名計 2 名の登用を行い執行体制を強化した。
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	①所属研修の実施 ②技術職 3 名の欠員	①所属研修の他部署社員への拡大 ②平成 31 年度入社 of 技術職社員 4 名採用	①所属研修の他部署社員へのさらなる拡大 ②嘱託社員登用、正社員登用各 1 名計 2 名実施。	-
当該年度の進捗状況	順調 (①所属研修を他部署社員に拡大、②嘱託社員、正社員への登用実施 (各 1 名、計 2 名))			
カ 今後の課題	①港湾運営にかかる知識・経験を取得する機会を増やす。 ②将来の会社の中核となる若年層人材の確保、また、採用した人材の長期定着。	キ 課題への対応		①所属研修及び市主催研修、港湾関係団体主催研修等の活用の推進。 ②継続的な人材の確保、入社後の定期フォロー面談等の実施

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> 船舶の大型化や世界的なアライアンスの再編、邦船 3 社のコンテナ事業の統合など、近年、海運・港湾業界を取り巻く環境は大きく変容しています。 横浜港においてもターミナル再編の動きに伴い、自営ターミナルである本牧 A 突堤の借受者が大黒ふ頭や南本牧ふ頭等へ移転したことを受け、本牧 A 突堤における機能転換を進め、一部は多目的ターミナルとして 29 年 12 月から供用を開始。ロジスティクスパーク計画も動き出しています。 横浜港では、従来、輸出貨物の取扱いが中心でしたが、生産拠点の海外移転が進む中、大消費地である首都圏の生活必需品など輸入貨物の取扱への対応が必要となっています。 大型台風や新型コロナウイルス感染症など、これまでの想定を超えた大規模災害等の発生を前提にした危機管理の必要性が高まっています。
--

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<p>横浜港の管理運営を担う団体として、横浜港全体のふ頭再編を支えながら、引き続き適切な管理運営を続けていくとともに、今後発生が予想される大規模災害等にも迅速かつ的確に対応することが必要です。</p> <p>そのため、より一層の事業者ニーズの把握に努め、適切な管理運営に繋げることで、継続的な利用や新規利用を促し、横浜港の活性化と安定的収益の確保を図ります。</p> <p>また、国際コンテナ戦略港湾政策における創貨施策の推進のため、横浜市とより一層連携して、横浜港のロジスティクス機能の強化を図ります。</p> <p>併せて、各ふ頭やそれぞれの港湾施設の状況把握や災害時の情報収集等に努め、適切な維持管理等に活かしていくとともに、市とも緊密に連携し、横浜港の災害対応力を強化していきます。</p>

総合評価 (横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申)

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>協約目標は全て「順調」となっている。</p> <p>今後の団体経営については、株式会社横浜港国際流通センターとの一体的な経営を目指すことについては合理的な判断と考えるが、これによる経営への影響を分析し、迅速かつ適切に対応していく必要がある。</p>			

団体経営の方向性及び協約

団体名	株式会社横浜港国際流通センター	所管課	港湾局物流運営課
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	当該団体は、F A Z（輸入促進地域）に承認を受け、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。 現在は、国が進める国際コンテナ戦略港湾施策における流通加工機能を有した高機能物流拠点として、輸出入貨物をはじめ、国内貨物の流通にも対応し、横浜港の集貨、創貨の重要な役割を担っています。		
団体経営の方向性（団体分類）	・平成30年度(当初) 民間主体への移行に向けた取組を進める団体 ・令和2年度変更 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)	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
方向性の考え方（理由）	第4期協約では、入居率の維持・向上、当期純利益の継続と繰越損失の削減と組織体制の整備を協約内容とし、着実に成果を上げてきました。しかしながら、繰越損失は現存しており、自主自立した安定経営に向け、引き続き入居率を維持・向上させることなどにより、繰越損失をさらに削減します。同時に民間主体への移行に向けた経営手法の検討を行います。		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30～令和2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（第1期より3年ごとの設定をしており、それが基準化されているため）

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の実現に寄与するため、集荷・創貨において役割を担っていきます。そのためには、安定した経営の基本である入居率の維持・向上を第一とし、各期の純利益を確保することで、繰越損失を削減し、民間主体への移行に向けた手法の検討を行います。

1 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	入居率の維持・向上による横浜港の集荷、創貨への貢献						
現在の取組	物流棟は、安全安心な使い勝手の良い大型施設であることや、総合保税地域であることの優位性などの特徴を活かし、100%稼働を目指しています。また、事務所棟は、ふ頭内の事業所の利用等、新たなニーズを模索しながら、短期分を含め90%の入居となっています。						
協約期間の主要目標	①物流棟入居率 ②事務所棟入居率	29 年度 実績	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">目標 数値</td> <td style="width: 70%;"> ①100%（年平均） ②87.9%（年平均） </td> <td style="width: 15%; text-align: center;">目標 数値</td> <td style="width: 70%;"> ①97%（年平均） ②85%（年平均） </td> </tr> </table>	目標 数値	①100%（年平均） ②87.9%（年平均）	目標 数値	①97%（年平均） ②85%（年平均）
目標 数値	①100%（年平均） ②87.9%（年平均）	目標 数値	①97%（年平均） ②85%（年平均）				
具体的取組	団体	本施設は建設から20年以上を経過したことから、長期修繕計画に取り組むとともに、庫内照明を環境負荷の低減につながるLEDに更新するなど、効率的で適切な維持管理を進めていきます。また事務所棟は、短期利用を含めた新たなニーズを模索し、利用率の向上を目指します。					
	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。					

団体名	株式会社横浜港国際流通センター	所管課	港湾局物流運営課
-----	-----------------	-----	----------

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	安定的な施設運営による財政基盤の健全化		
現在の取組	幅広い営業活動や丁寧な入居者対応を進めた結果、物流棟の高い入居率の維持や事務所棟の入居率の向上等に繋がっています。		
協約期間の主要目標	①単年度黒字の継続 ②借入金残高削減	29年度実績 ①純利益323百万円 ②借入金残高5,933百万円	目標数値 ①黒字継続（令和2年度純利益298百万円） ②借入金残高削減（令和2年度残高2,754百万円）
具体的取組	団体	現在の賃料収入を維持・向上させるため、物流棟入居者の状況を十分把握するとともに、物流施設や物流事業者の動向についての情報収集に努め、営業活動を活発にし、テナント候補の発掘を進め、空白期間の短縮に努めます。併せて、資金調達においても、より有利な条件による調達や、横浜市の損失補償を要しない自主調達など、多様な資金調達を29年度に引き続き進め、財政基盤の健全化を進めるとともに、会社費用の節減に努めるなど、黒字経営の継続による借入金残高の削減を進めます。	
	市	団体の財務改善に対する取組状況を把握しながら、引き続き団体の財政基盤の健全化に向けた指導・監督をしていきます。	

3 業務・組織の改革

(1) 組織体制の強化

団体の目指す将来像	組織の継続性・安定性のための組織体制の強化		
現在の取組	専門的な能力の維持・向上とノウハウの蓄積のため、固有社員の育成・雇用を進めています。		
協約期間の主要目標	①固有社員の採用 ②固有社員の人材育成	29年度実績 ①固有社員採用 ・H23年1名 ・H27年1名 ②外部研修派遣 ・各自年1回	目標数値 ①協約期間中に1名採用 ②社員育成計画の策定
具体的取組	団体	当該団体の組織は、市OBや固有社員、派遣社員で運営をしていることから、業務の継続性やノウハウの継承を図るため、固有社員の雇用を進めます。併せて、継続的かつ安定した組織運営ができるよう、社員育成計画を策定し、社員を専門の研修等に派遣するなどの人材育成を進め、組織体制の強化を図っていきます。	
	市	本市主催研修への積極的な参加を促すとともに、人材育成に係る制度や情報を提供することで、人材育成を支援します。	

(2) 将来の会社の運営体制等の検討

団体の目指す将来像	安定経営による繰越損失の削減と将来の会社の運営体制等の変更に向けた取組の推進		
現在の取組	入居率の維持・向上等により、繰越損失を着実に減少させています。		
協約期間の主要目標	①繰越損失の削減 ②横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡についての検討及び取組推進	29年度実績 ①繰越損失1,923百万円 ②なし	目標数値 ①繰越損失984百万円 ②ロードマップの作成及び関係者調整
具体的取組	団体	現在の入居率の維持・向上を軸にした安定経営により純利益を確保するとともに、横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡に伴い発生する課題の検討・対応を行います。	
	市	横浜港埠頭㈱への市保有株式一部有償譲渡に向けたロードマップを作成し、関係者調整を進めます。	

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	横浜市外郭団体である横浜港埠頭株式会社との一体的な経営を目指すという運営体制の変更案は、社会環境の変化を捉えた合理的な判断であり、評価する。
----------------	------------------	-----------	--

団体経営の方向性及び協約

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
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	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（係留）の整備・運営の主体であるとともに、横浜港における海洋性レクリエーションの普及促進活動を行うことを目的とする団体である。また、レクリエーション等活性化水域における賑わい創出に欠かせない団体であり、あわせて横浜ベイサイドマリナー地区の街づくりにおいて、中核的な役割を担う市内唯一の団体である。		
団体経営の方向性（団体分類）	平成30年度（当初） 民間主体への移行に向けた取組を進める団体 令和2年度変更 事業の整理・重点化等に取り組む団体	前期協約における団体経営の方向性（団体分類）	民間主体への移行に向けた取組を進める団体
方向性の考え方（理由）	「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益的使命を果たしながら、中長期的な経営安定化を図り、本市からの財政的な援助を受けずに自立した経営を行う。 また、新たな公益的使命として、東京2020オリンピック・パラリンピックを前に、ビクターバスの運営等を通じてレクリエーション等活性化水域の賑わい創出に取り組んでいる。 さらに横浜ベイサイドマリナー地区は、当協約期間中に隣接する商業施設のリニューアル等が予定されており、街づくりの大きな転換期を迎えている。その中で、当該地区の街づくりの中核を担う団体として、地区駐車場を自己資金で整備するなど、魅力ある街づくりに総合的に寄与していく。		
団体経営の方向性及び協約の期間	平成30年度～令和2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】

団体の公益的使命の達成に向けて、「レクリエーション等活性化水域の賑わい創出」「横浜ベイサイドマリナー地区の街づくり」「放置艇の収容」「海洋性レクリエーションの普及・振興」に取り組む。
特に、「レクリエーション等活性化水域の賑わい創出」「横浜ベイサイドマリナー地区の街づくり」について、東京2020オリンピック・パラリンピックを前に団体が事業を推進することは、本市施策の推進にも非常に密接に関係し重要なことである。
民間主体の運営への移行については、市が団体に求める公益的使命の今後の実施方法について、市と団体で協議を行い、両者で合意後、ロードマップを作成し、具体的取組の実施を目指す。

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	海洋性レクリエーションを通して、レクリエーション等活性化水域における回遊性を高め、賑わいを創出する。		
現在の取組	レクリエーション等活性化水域内のビクターバス運営を行っている。		
協約期間の主要目標	①ビクターバスの運営等の拡大	29年度実績 ①マリナー内ビクターバスの他、赤レンガ前等3カ所のビクターバスを運営	目標数値 ①事業拡大
具体的取組	団体	レクリエーション等活性化水域内にある横浜ベイサイドマリナー地区のビクターバスとハンマーヘッドパーク等のビクターバスを連動させ、一体感のある運営を行う。団体の持つノウハウを活用して、マリナー利用者の満足度を向上しつつ、レクリエーション等活性化水域における賑わいを創出する。	
	市	港湾計画の改訂において設定した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。	

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	横浜ベイサイドマリナー地区において、人々が憩い、賑わいのある街づくりを行う。		
現在の取組	地区内の事業者等で組織する「横浜ベイサイドマリナー地区街づくり協議会」の事務局を市とともに務めている。30～32年度に隣接する商業施設の改築工事とリニューアルオープンが予定されており、横浜ベイサイドマリナー地区への来街者の増加が見込まれている。		
協約期間の主要目標	①来街者の増加に対応する地区駐車場の整備 ②横浜ベイサイドマリナー地区入口前広場の整備 ③横浜ベイサイドマリナー地区の環境整備	29年度実績 ①用地取得 ②－ ③定期清掃活動の実施	目標数値 ①整備完了 ②整備完了 ③良好な環境の維持
具体的取組	団体	地区の街づくりについて調整を要する事項の増加が見込まれる中で、来街者の利便性の向上と、より質の高い街づくりを進める必要がある。このため「横浜ベイサイドマリナー地区街づくり協議会」を通じて、中核的な役割を果たしていく。 具体的には、来街者へのサービス向上を目的とした周辺渋滞対策として、地区駐車場の整備と横浜ベイサイドマリナー地区の環境整備等を行う。	
	市	「横浜ベイサイドマリナー地区街づくり協議会」の共同事務局として、団体をサポートし、団体とともに質の高い街づくりを推進する。	

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

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

(3) 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	①YBMマリーナ内・外への放置艇受入体制の確保 ②放置艇対策として利用しやすい料金体系の設定・維持	29年度実績	①県の行政代執行による一時保管場所への放置艇受入など ②小型艇:50千円/m以下など利用しやすい料金体系を維持
			目標数値 ①県・市に協力して速やかに放置艇を受入れる体制の確保(約100区画) ②利用しやすい料金体系の設定・維持
具体的取組	団体	今後とも、放置艇受入体制は必要であるため、港湾管理者・河川管理者（県及び市）の放置艇対策に確実に対応できるようにYBMマリーナ内・外の受入体制を引き続き確保していく。	
	市	横浜市内にはなお約300隻の放置艇があるため、今後も受入施設の確保は必要である。放置艇所有者に対し、移動するよう指導し、横浜ベイサイドマリーナの積極的な利用を促す。YBMマリーナ外の駐艇場整備等について団体と調整を行う。	

(4) 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。国土交通省が設置を推進する「海の駅」に登録しており、「よこはま・かなざわ海の駅」として海と陸をつなぐマリンレジャー振興の拠点となっている。		
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	29年度実績	① 158回 ② 17回
			目標数値 ①170回 ②20回
具体的取組	団体	海洋性レクリエーションの公益的使命を担う団体として、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。	
	市	港湾計画の改訂において設定した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。	

2 財務の改善に向けた取組

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	マリーナ係留、燃料販売、船舶修理などで売上高は順調に推移しており、安定した経営を進めている。29年度は、前年を93百万円上回る売上高(1,632百万)を確保した。		
協約期間の主要目標	①売上高1,650百万円の確保 ②マリーナ利用率の向上	29年度実績	①1,632百万円 ②78.0%
			目標数値 ①1,650百万円 ②80%
具体的取組	団体	中期ビジョンの実行及び中長期的に公益的使命を果たしながら、安定した経営を行っていく。	
	市	特になし	

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

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像	自立した経営・運営体制の確立			
現在の取組	設立時、管理職は株主企業からの出向者が就いていたが、組織体制の改革（係長職の廃止等）、人材育成の成果などから、プロパーを管理職に登用し、株主からの出向者は横浜市OB2人、ヤマハ1人となった。今後も充実した研修（制度化、体系化、キャリアプランなど）を実施し、社員の育成・成長を推進していく。			
協約期間の主要目標	中期的な人材育成プランにもとづく、年度ごとの研修計画の策定	29年度実績	「教育研修規程」の制定	目標数値 プロパーの管理職への登用
具体的取組	団体	① 効率・効果的な業務推進を行える組織体制の改革 ③ 社員自身が自らのキャリア形成を考え、主体的に研修に取組むための支援 ② 人材育成のビジョン策定と達成に向けた年度ごとの研修計画の策定		
	市	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う。		

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）	事業の整理・重点化等に取り組む団体	方向性に関する意見	<p>横浜市施策を推進するため「団体経営の方向性」を変更し、引き続き市の関与の下で経営していくという方針を尊重する。</p> <p>ベイサイドマリーナ地区は、横浜市の賑わいづくりに大きなポテンシャルを持った地区である。</p> <p>次期協約においては、株式会社としての健全な経営の維持に加え、団体は市財政への寄与など今後どのように市に貢献していくのか明確にする必要がある。</p>
----------------	-------------------	-----------	---

団体経営の方向性及び協約

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
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	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、29年9月文化財保護法の規定に基づき国の重要文化財に指定された帆船日本丸を、公共のために大切に保存・活用することが求められる。あわせて、帆船日本丸、横浜みなと博物館（柳原良平アートミュージアム含む）、緑地等の管理運営を通して、青少年の錬成や海事思想の普及を促進する。		
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	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>当団体は、27年度に実施された公募の結果、第3期の日本丸メモリアルパークの指定管理者として選定された。平成29年9月に帆船日本丸が国の重要文化財に指定されたことで、文化財保護法に基づく保存・活用を推進する必要があることから、団体の有する蓄積された専門的知識と長年のノウハウ、ボランティアとの協力関係をさらに強化することが求められる。また、横浜みなと博物館内に新たにオープンした、柳原良平アートミュージアムの活用をはじめとして、より魅力ある施設づくりや集客増に向けた取組みを積極的に行い、賑わいの創出に努めていく。</p> <p>団体の経営面においては、引き続き月次決算を実施することにより、早期に課題を把握し、解決策を検討・実施することにより、コスト削減と収入増につなげ効率的で健全な財政運営を目指す。</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 checked="" 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、みなどみらい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。日本丸メモリアルパークにある帆船日本丸・横浜みなと博物館・緑地の各施設を通じて、多くの人々が楽しめるような魅力あるイベントや企画を実施し、集客を図り、お客様満足度の向上につなげる。団体経営を安定的に行うため、財政面ではコスト削減や収入の確保を行い、組織面では、スタッフ間の風通しを良くするなど組織としてのコンプライアンスを推進する。

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	国の重要文化財に指定されたことをふまえ、約20年ぶりに行う帆船日本丸の大規模改修を市とともに実施し、東京2020オリンピックパラリンピック開催年に、多くの方々に大規模改修後の美しい姿を披露する。		
現在の取組	30～31年度の大規模改修に向け、調査を実施している。併せて、大規模改修支援のための寄附金を募る「帆船日本丸保存活用促進委員会」を設立し、活動を行う。		
協約期間の主要目標	①帆船日本丸の保存(大規模改修含む)	29年度実績	①—
		目標数値	①完工支援
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・帆船日本丸の大規模改修に当たっては、団体の持つ専門的知識と長年のノウハウを活かし、市とともに事業を進めるため、専門職による技術支援を行う。 ・大規模改修に向けて、横浜商工会議所、市とともに「帆船日本丸保存活用促進委員会」を設立し、寄附協力を推進するなど市財政負担軽減に取り組む。 ・数十年に一度の改修工事の機会を捉え、専門職による見学会の開催などを実施し、保存・活用に対するさらなる理解の促進を図る。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・国指定重要文化財となった帆船日本丸を中長期的に保存・活用していくためには、高度な専門性と技術の蓄積を有する者が安定した施設運営することが欠かせないため、指定管理の選定のあり方について検討を進める。 ・30年度から31年度にかけて（各年度5か月程度を予定）大規模改修を実施する。 	

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	帆船日本丸や横浜みなと博物館を通じて、横浜港の歴史・役割・魅力を多くの市民に伝えるとともに、参加型事業を提供することで、青少年の錬成や海事思想の普及に寄与し、海洋都市横浜の魅力向上を図る。			
現在の取組	さまざまなイベントの企画や誘致を行い、賑わいの創出を図っている。また、学校数や生徒数が減少している中で、学校への営業活動等に力を入れている。			
協約期間の主要目標	①日本丸メモリアルパーク利用者数 ②小・中・高等学校の来校数	29年度実績	①158万人 ②636校	【変更前】 ①163万人 ②636校 【変更後】 ①26万人 ②34校
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・学校への営業活動、旅行代理店への働きかけ、みなとみらい21地区周遊客への情報発信等を行う。 ・パーク内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、文化観光局をはじめとする関係機関や他施設と連携した取組を実施する。 ・新しくオープンした柳原良平アートミュージアムの魅力を活用した集客事業を展開する。 ・各種ボランティアの養成及び質の向上、安全性の確保に取り組む。 		
	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、賑わいを創出する。		

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像	効率的な財政運営と効果的な広報を行い安定的な団体経営を目指す。			
現在の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・コスト削減につとめるとともに、利用料金等の収入増を図る。 ・月次で「魅力づくり集客アップ会議」を開催し、プロモーション施策の充実を図っている。 			
協約期間の主要目標	①帆船日本丸・横浜みなと博物館の有料入場者数 ②利用料金収入	29年度実績	①9.3万人 ②52,436千円	【変更前】 ①9.7万人(H30 6.5万人、H31 6.6万人) ②57,000千円(H30 45,000千円、H31 46,000千円) 【変更後】 ①1.9万人(H30 6.5万人、H31 6.6万人) ②17,000千円(H30 45,000千円、H31 46,000千円)
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・平成30年度、平成31年度とも約5か月間にわたり実施する帆船日本丸の大規模改修により減少する有料入場者数及び利用料金収入を32年度末で目標数値のとおり回復する。 ・月次決算の実施、過年度の収支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により、コスト削減と収入増の両立によって引き続き効率的な財政運営を目指す。 ・企画展の充実、タワー棟の有効活用、柳原良平アートミュージアムの展示替えやショッピンググッズの検討等を行うことで、収入増を図る。 		
	市	・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。		

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像	コンプライアンスを推進し、風通しの良い職場作りを図るとともに、固有職員を財団の中心的役割を担う職員となるよう育成する。			
現在の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・勤務実績を踏まえた給与への反映、職員研修等を実施している。 ・コンプライアンス委員会を設置するとともに、全職員を対象としたコンプライアンス研修等の取組を実施している。 			
協約期間の主要目標	①固有職員昇任の実施	29年度実績	① 課長補佐 1名 係長 1名	目標数値 ① 課長 1名 係長 2名
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスや個人情報保護、接客対応など職員研修を実施し、職員の能力や意識の向上を図り、団体の組織運営の質を高めて利用者へのサービス向上につなげる。 ・役職員が相互に意見交換が出来る環境を整えるため、毎週の管理職業務調整会議や毎月の魅力づくり・集客アップ推進会議を開催するとともに、具体的な課題に取り組むワーキンググループ活動を活用する。 		
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・月1回の月次報告には、団体側に出向き意見交換や情報提供を積極的に行い、連携をより一層密にしていく。 ・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、風通しの良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。 		

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
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	市が実施する大規模改修による一部閉館の影響を最小限に抑えながら、安定的な財務運営・組織運営を行っていくための取組が求められる。	
協約及びその他経営向上に関する附帯意見	利用者数、入場者数の目標については、大規模改修が完了した重要文化財となることを最大限に生かし、目標数値に固執することなく、取組を強化することを期待する。			