

文化観光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。

29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 公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団の評価結果

(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

27～29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	28年度実績	29年度目標	進捗状況
①専門文化施設4施設の利用者数	429万人 (23-25累計)	250万人 (27-28累計)	利用者数累計 435万人 (27-29累計)	遅れ
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	1事業 (23-25累計)	2事業 (27-28累計)	海外での事業 実施2事業 (27-29累計)	達成
③子ども対象事業の参加人数の確保	124千人	148千人	130千人	順調

イ 財務の改善に向けた取組

取組	25年度実績	28年度実績	29年度目標	進捗状況
利用料金、入場料収入等自己収入の安定的な確保 (自己収入割合の向上) (経常収益-指定管理料収益-受取横浜市補助金)÷経常費用	39%	38%	40%	順調

ウ 業務・組織の改革

取組	25年度実績	28年度実績	29年度目標	進捗状況
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	「財団における専門人材のあり方に関する提言」策定	10人	専門職員 10名以上の指定・配置	達成

(3) 協約目標設定後に生じた課題等

協約に対する財団全体の意識向上、目標共有の仕組み作り、財団事務局の専門文化施設をはじめとする各文化施設に対するガバナンス能力向上が課題となっている。

(4) 29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	協約の取組目標について、おおむね順調に取り組まれているが、専門文化施設4施設の利用者数実績が29年度の目標数値達成に向け遅れが見られる。市及び財団事務局による各文化施設に対するガバナンスを強化し、改善できることについては迅速に対応し、施設利用者数を増加させることが求められる。

※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

(5) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

専門文化施設4施設の利用者数の目標達成に向け、取組を続けてきたところであるが、政策経営協議会等の機会を活用し、これまで以上に、所管局、財団事務局、横浜美術館をはじめとする各専門文化施設の3者間のコミュニケーションを活発にし、プロモーションの更なる強化を図ることで、利用者の増加につなげていく。

2 公益財団法人 三溪園保勝会の評価結果

(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

27～29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	28年度実績	29年度目標	進捗状況
①入園者数の増	380,076人	474,272人	485,000人	順調
②外国人入園者数の増	23,537人	39,782人	38,000人	順調

イ 財務の改善に向けた取組

取組	25年度実績	28年度実績	29年度目標	進捗状況
事業収入の増	235,863千円	284,185千円	290,000千円	順調

ウ 業務・組織の改革

取組	25年度実績	28年度実績	29年度目標	進捗状況
庭園ボランティアの活躍の場提供及び機会の拡大	延べ624人	延べ954人	延べ750人	達成

(3) 協約目標設定後に生じた課題等

東京2020オリンピック・パラリンピック開催を見据え、文化財を整備するだけでなく、「魅せる文化財」として積極的に利活用することが求められている。その中で、文化財建造物の大規模修繕や耐震化対策、また将来にわたる安定的な整備や施設運営を行うための財政基盤強化及び運営に携わる人員確保・育成が必要である。

また、さらなる集客や施設の利用促進、時代のニーズに即した事業展開等と併せて、中長期的な視点で、資金の確保と運営体制の安定化に取り組む必要がある。

(4) 29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	<p>協約の取組目標について、順調に取り組まれている。</p> <p>今後も団体の健全な運営を実施していくため、寄附金を増やすなど、収入を増加させる取組を更に推進することが求められる。また、引き続き公益的使命を果たしていくため、コスト削減を実施しつつ人員体制を整えるとともに、人材育成を行っていく必要がある。</p> <p>多額の費用を要する古建築等の維持・大規模修繕については、団体と市、国、神奈川県との役割分担を明確にして取り組む必要がある。</p>

※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

(5) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

協約目標はいずれも順調に推移しており、7月の料金改定により更なる増収も図られている。本市のインバウンドやMICEにおける重要なコンテンツとして、交通広告やSNS等様々な手法を活用したプロモーションを継続的に行い、魅力を発信することで、集客や施設利用を促進し、協約目標の達成につなげたい。

また、今後、重要文化財をはじめとした古建築の大規模修繕や、園庭の整備を予定しているため、人員体制の強化に取り組みながら、国や神奈川県との協力を得て、着実に進めていきたい。

3 公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューローの評価結果

(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

27～29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	28年度実績	29年度目標	進捗状況
①市内大学・研究機関での国際会議開催件数の増	31件	53件	46件	順調
②インセンティブ誘致成約件数の増	(未集計)	4件 595人	20件または 合計参加人数 2,000人以上	遅れ
③賛助会員数の増	528団体	605団体	570団体	達成

イ 財務の改善に向けた取組

取組	25年度実績	28年度実績	29年度目標	進捗状況
①財団経営強化のための財源の確保（市補助金以外の事業収入の増加）	8,382千円	14,674千円	9,000千円	順調

ウ 業務・組織の改革

取組	25年度実績	28年度実績	29年度目標	進捗状況
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	新たな人事評価制度導入後の職員意見の聴取(随時)	職員満足度が27年度より向上している	順調

(3) 協約目標設定後に生じた課題等

組織運営面では、賛助会員をはじめとする事業者、関連団体からの期待に応えられるよう、戦略的な事業推進のためのマーケティング機能強化が課題となっている。財政面では、団体の経営強化に向け、市補助金以外の事業収入のさらなる増加が必要となっている。

(4) 29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	<p>協約の取組目標は、おおむね順調に進捗しているが、インセンティブ誘致成約件数の増に関する進捗状況が遅れとなっており、一層の取組が求められる。</p> <p>今後の団体経営にあたっては、団体が果たすべき使命を踏まえた市補助金以外での収入を増加させる取組を強化する必要がある。</p> <p>引き続き、事業環境の変化に応じた団体が担う役割を明確にし、事業を実施していくことが求められる。</p>

※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

(5) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

インセンティブ誘致については、経済波及効果も高いことから、開催規模によらず積極的に誘致に取り組んでいるところである。今後、ホテルの客室が大幅に増え、新MICE施設も竣工するなど受入環境も整うため、海外セールスなどの機会を活かし、関係事業者との連携を深め、インセンティブ誘致を強化していく。

また、団体経営にあたっては、観光MICEの推進という使命を踏まえ、国等の助成金や受託事業の獲得など、市補助金以外の収入増に向けての取組を一層進めていく。

交流人口の獲得に向けた都市間競争の激化や、観光MICE事業の需要や担い手の多様化といった環境変化に対応するため、団体の役割がこれまで以上に重要となっている。そこで、団体のマーケティング機能を強化し、公民一体となって戦略的に事業を実施していく。

4 株式会社 横浜国際平和会議場の評価結果

(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

27～30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年実績	28年実績	30年目標	進捗状況
①国際会議開催件数（実績）	123件	108件	100件以上 （4か年平均）	順調
②外国人参加者数（実績）	16,800人	25,699人	12,000人 （4か年平均）	達成

イ 財務の改善に向けた取組

取組	25年度実績	28年度実績	30年度目標	進捗状況
①営業利益率	18.1%	15.6%	14.0%を維持	順調
②借入金等の早期繰上返済実施	未実施	実施	実施	達成

ウ 業務・組織の改革

取組	25年度実績	28年度実績	30年度目標	進捗状況
新規受注 （MICE開催実績等を活かした コンサルティング等）	情報提供	4件	3件（期間中）	達成

(3) 協約目標設定後に生じた課題等

大規模改修工事による修繕費等の増加や一部施設休館に伴う会場使用料収入の減少が想定される中、予算の厳格な執行管理やターゲットを明確化した効率的なセールス活動による売上の増加が課題となっている。

(4) 29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	協約の取組目標について、順調に取り組まれている。 現在実施している大規模改修工事や今後想定される事業展開を見据え、営業利益の増加に向けた取組をより一層進め、公益的使命を果たしていくことが求められる。

※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

(5) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

自主企画催事の開催や既存事業から派生する周辺ビジネスの新規受注による売上の増加と、大規模改修工事の進捗管理など、確実な予算の執行管理により営業利益の増加をめざしていく。また、オール横浜としての連携強化により、市内経済の活性化などの公益的使命を果たしていく。

5 添付資料

「平成 29 年度 総合評価シート」（文化観光局所管団体部分（答申抜粋））

【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）
	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）
	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ズ（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29年度 総合評価シート

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
協約期間	平成27年度～平成29年度（3か年の3年目）		

分団 類別	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(1)		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専門文化施設4施設の利用者数	実績 (単位)	429万人 (23-25累計)	123万人	123万人	250万人	(目標) 435万人 (27-29累計) (実績)	
		進捗 状況	-	-	やや遅れ	遅れ	-	
	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	実績 (単位)	1事業 (23-25累計)	2事業	1事業	2事業	(目標) 海外での事業実施 2事業(27-29累 (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	達成	-	
	取組状況・ 達成に向けた課題等	<p>① 4つの専門文化施設の利用者数については、28年度単年では前年を上回ったものの、目標値からは大きくかい離した。所管局、財団事務局、最も影響力のある横浜美術館をはじめとする専門文化施設とのコミュニケーションが不足していたために、それぞれの掲げる目標値が一致しなかったことが原因。この課題に対応するため、政策経営協議会等の機会を活用するなどして、協約の重要性に対する意識を向上させるとともに、目標共有の仕組み作りを行い、財団事務局の専門文化施設をはじめとする各文化施設に対するガバナンスを強化する。</p> <p>② 28年度、横浜能楽堂の「楽器は東へ西へ 琵琶とマンドリン」のイタリア公演実施により、数値上は目標を達成したが、引き続き他の専門文化施設をはじめ、各文化施設でも海外への発信事業に取り組む。</p>						
		公益的使命の達成に向けた取組(2)		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
	③子ども対象事業の参加人数の確保	実績 (単位)	124千人	128千人	142千人	148千人	(目標) 130千人 (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-	
	取組状況・ 達成に向けた課題等	<ul style="list-style-type: none"> ・財団全施設での取組、施設ごとに持っているノウハウの共有等により、目標達成以後も参加人数はさらに増加中 ・文化観光局の施策の柱の一つである横浜の未来を担う次世代育成の推進(クリエイティブ・チルドレン)に資するため、引き続き子どもたちの文化芸術体験の場の拡充に努める。 						
		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:目標協約 下段:実績
利用料金、入場料収入等自己収入の安定的な確保（自己収入割合の向上） (経常収益-指定管理料収益-受取横浜市補助金)÷経常費用	実績 (単位)	39%	35%	35%	38%	(目標) 40% (実績)		
	進捗 状況	-	-	やや遅れ	順調	-		
取組状況・ 達成に向けた課題等	<ul style="list-style-type: none"> ・28年度は入場料、助成金・協賛金等、事業収入を拡大し、前年比で割合向上 ・一方、自己収入の柱である利用料金収入が予算を下回った施設があったことが課題 ・29年度中に原因を検証し、各施設の稼働率を高める工夫を行うことで、自己財源を確保していく。 							

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
協約期間	平成27年度～平成29年度（3か年の3年目）		

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:目標協約 下段:実績
		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	実績 (単位)	「財団における専門人材のあり方に関する提言」策定	5人	8人	10人
		進捗状況	-	-	順調	達成	-
	<p>取組状況・達成に向けた課題等</p> <p>専門人材の数は28年度末で美術系7、舞台芸術系3の配置を行い、数字上の目標は達成したが、専門人材の評価制度の確立など、まだ課題が残る。 財団は総合的に横浜市の芸術文化振興に寄与することができる唯一の専門組織として、その存在価値を高めていく必要がある。 そのため、「財団が求める人材像」「人材の能力」を明らかにした人材マネジメントポリシーを平成29年度中を目標に策定し、採用、育成、評価、処遇を体系的に整備することで、職員のモチベーションおよび能力を向上させていく。 また、広い視野で専門性を発揮することを目的に、外部からの評価、必要な人材の外部からの登用を行うことで、早急に財団全体のスキルアップを図る。</p>						
② 環境・状況の変化	<ul style="list-style-type: none"> 28年度から大佛次郎記念館、吉野町市民プラザ、岩間市民プラザに指定管理者制度を導入 市民プラザは、民間事業者を代表団体とする共同事業体に移行 						
③ 経営状況	27年度に引き続き、28年度も黒字決算となり、経営は安定してきている。						
④ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> 協約に対する財団全体の意識向上 財団事務局の専門文化施設をはじめとする各文化施設に対するガバナンス能力向上 目標共有の仕組み作り。 						
⑤ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 財団事務局が強力にリーダーシップをとって、協約への取組が、財団自身の経営向上促進を目的に行われているものであることを、グループ長会議等を通じ、早急に(その後も都度)、各施設に認識させる。 非公募施設に期待されていることを各非公募施設に再認識させ、長期的な視点で、目標達成のための事業立てができるよう、政策経営協議会での議論等を通じ、スピーディに企画力を向上させていく。 						
⑥ 協約の見直し	協約の見直しの必要性: 有 <input checked="" type="radio"/> 無 <input 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>協約の取組目標について、おおむね順調に取り組まれているが、専門文化施設4施設の利用者数実績が29年度の目標数値達成に向け遅れが見られる。市及び財団事務局による各文化施設に対するガバナンスを強化し、改善できることについては迅速に対応し、施設利用者数を増加させることが求められる。</p>			

平成29年度 総合評価シート

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
協約期間	平成27年度～平成29年度（3か年の3年目）		

分団 類別	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入園者数の増	実績 (単位)	380,076人	422,476人	442,702人	474,272人	485,000人 (実績)
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	②外国人入園者数の増	実績 (単位)	23,537人	27,347人	34,620人	39,782人	38,000人 (実績)
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	取組状況・ 達成に向けた課題等	<p>①入園者数は、マスコミへの積極的なアプローチによる露出の拡大や、ぶらり三溪園BUSの運行によるアクセスの改善により、順調に増加 29年7月からの入園料改定により、入園者数の減少(全体として15%減、市内シニアは有料になりますが、20%減を想定)が懸念される中、外部団体との連携やメディアへ時勢に則した情報提供など、一層のPRによって入園者数の増加を図っていくことが課題</p> <p>②外国人観光客の誘致に向けクルーズ船へのセールスを実施したほか、TripAdvisorなどの口コミサイトの効果もあり、外国人入園者数は過去最高。 今後も、東京2020オリンピック・パラリンピック大会の開催を控えた機運に乗り、海外へのPRや、集会の機会を逃さないよう、関係団体の企画や受入れなどを積極的にを行い、更なる努力を続けていく。</p>					
	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:目標協約 下段:実績
	事業収入(寄付金含む)の増	実績 (単位)	235,863千円	274,271千円	280,370千円	284,185千円	290,000千円 (実績)
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-
	取組状況・ 達成に向けた課題等	<p>・入園者数の増加に加え、ウェディングによる施設利用・撮影が人気であり、事業収入が増加 ・平成29年7月1日から入園料、建物使用料や庭園使用料の一部料金改定を実施し、事業収入の増加を図る。料金改定に見合った施設の整備や維持管理を実施し、良好な状態でお客様に利用いただける環境を整えていく必要がある。</p>					
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:目標協約 下段:実績	
庭園ボランティアの活躍の場提供及び 機会の拡大(庭園ボランティア活動実績)	実績 (単位)	延べ624人	延べ600人	延べ722人	延べ954人	延べ750人 (実績)	
	進捗 状況	-	-	順調	達成	-	
取組状況・ 達成に向けた課題等	<p>・年間18回(延べ28回)の植栽の手入れ作業を実施。ボランティア活動の場の提供に努めた。 ・ボランティアスタッフの対応や管理を担当する職員の業務負担が増大している。ボランティアスタッフの自主性を高め、担当職員の業務を軽減する必要がある。</p>						

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
協約期間	平成27年度～平成29年度（3か年の3年目）		
② 環境・状況の変化	<ul style="list-style-type: none"> ・東京2020オリンピック・パラリンピック大会の開催を見据え、観光における文化財の利活用が国の重点政策として位置付けられており、整備するだけでなく「魅せる文化財」として積極的に利活用を図ることが求められている。また、インバウンドにおける個人旅行客の増加及びリピーター化が進む中で、日本の歴史や文化を体験できるプログラムへの期待が高まっている。 ・戦後の復旧工事から60年が経過しており、重要文化財建造物の大規模修繕及び耐震化対策が必要な時期にきている。 		
③ 経営状況	<ul style="list-style-type: none"> ・入園者、施設利用は着実に伸びているが、重要文化財建造物の大規模修繕、耐震化対策、また、将来にわたる安定的な整備や施設運営を行うためには経営基盤強化が必要である。 ・固定費の削減を目的に職員の欠員補充を見送ったため、人材不足が顕在化している。29年秋以降、財団の根幹となる文化財保存修理担当職員1名を採用予定であるが、今後も財団の将来を見据えた人材育成・採用が必要となる。 		
④ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・29年7月からの料金改定により増収を図り、更なる集客、施設利用の促進、時代のニーズに即した事業を展開することで、経営基盤を盤石にしていく必要がある。 ・今後予想される重要文化財建造物の大規模修繕、耐震化対策については、担当する専門職員の育成と膨大な事業費（修繕のみで十数億円の費用が見込まれる。）をいかに確保するかについて、財団だけでなく、国・県・市を交えた検討が必要 		
⑤ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、事業収入の増加や入園者数の拡大を図るとともに、人員確保（新規採用）と人材育成を行う。 ・重要文化財を含む建造物の保全・維持については、基本的には27年度に作成した「文化財修理計画書」に基づき保存修理を施行していくが、耐震構造補強などについては文化庁との協議を行いながら、時点見直し等をし、いつ、どの程度の事業費が必要となるのかを改めて検証・精査し、横浜市との連携の中で共通の認識をもち、具体的な方策を見出していく。 		
⑥ 見直しの協約	協約の見直しの必要性： 有 <input checked="" type="radio"/> 無 <input 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>協約の取組目標について、順調に取り組まれている。</p> <p>今後も団体の健全な運営を実施していくため、寄附金を増やすなど、収入を増加させる取組を更に推進することが求められる。また、引き続き公益的の使命を果たしていくため、コスト削減を実施しつつ人員体制を整えるとともに、人材育成を行っていく必要がある。</p> <p>多額の費用を要する古建築等の維持・大規模修繕については、団体と市、国、神奈川県との役割分担を明確にして取り組む必要がある。</p>			

平成29年度 総合評価シート

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
協約期間	平成27年度～平成29年度（3か年の3年目）		

分団 類別	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		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市内大学・研究機関での国際会議開催件数の増	実績 (単位)	31件	53件	51件	53件	(目標) 46件 <hr/> (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-	
	②インセンティブ誘致成約件数の増	実績 (単位)	(未集計)	(未集計)	4件 1,890人	4件 595人	(目標) 20件または合計参加人数2千人以上 <hr/> (実績)	
		進捗 状況	-	-	やや遅れ	遅れ	-	
	③賛助会員数の増	実績 (単位)	528団体	558団体	583団体	605団体	(目標) 570団体 <hr/> (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	達成	-	
	取組状況・ 達成に向けた課題等	①開催件数増加に向けて、大学等での国際会議開催時に財団が提供可能な支援サービスの周知促進及び案件保有の可能性が高い研究者とのネットワーク構築が課題 ②市内ホテル等中小規模インセンティブに対応可能な施設との情報共有の機会を拡充し、インセンティブのリクエスト発生時に施設確保できるための連絡体制を強化することが課題 ③賛助会員数の増に向けて、会員特典検討ワーキングを立ち上げ、会員満足度調査や会合開催時のアンケート結果に基づく会員事業者ニーズの把握、ニーズに対応する特典の改善を検討。職員それぞれが、日常の業務で接点のある事業者に対して会員加入の働き掛けを実施している。						
		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:目標協約 下段:実績
	①財団経営強化のための財源の確保 (市補助金以外の事業収入の増加)	実績 (単位)	8,382千円	7,917千円	10,508千円	14,674千円	(目標) 9,000千円 <hr/> (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	順調	-	
	②横浜人形の家管理運営方法見直し	実績 (単位)	新たな管理、運営方法導入に向けた課題整理	新たな管理、運営方法導入に向けた課題整理	財団事業としての廃止及び横浜市指定管理制度対象事業への移行支援	新たな管理運営方法への移行(28年度)	(目標) 新たな管理運営方法への移行(28年度) <hr/> (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	達成	-	
取組状況・ 達成に向けた課題等	①事業収入増加の必要性を各職員が意識し、MICEトレードショー・海外見本市出展での負担金、他団体・機関からの助成や、講師派遣による謝金の獲得など、従前とは異なる事業で収益をあげる努力をした結果、協約目標に対して163%の収入を上げることが出来た。 ②指定管理制度へ移行した。							

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			
協約期間	平成27年度～平成29年度（3か年の3年目）						
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:目標協約 下段:実績
	新たな人事評価制度の導入による職員満足度の向上	実績 (単位)	人事評価に関する職員からの意見聴取	人事評価制度改訂の方向性に関する検討・職員からのさらなる意見聴取	新たな人事評価制度の導入	新たな人事評価制度導入後の職員意見の聴取(随時)	(目標) 職員満足度が27年度より向上している (実績)
	取組状況・達成に向けた課題等	進捗状況	-	-	順調	順調	-
② 環境・状況の変化	<ul style="list-style-type: none"> ・人事考課による昇給額の増額、MBO業務実績評価を反映した期末勤勉手当の評価額の拡充など、「成果に報いる」制度の導入と評価内容のフィードバックの徹底により、評価の公平性を高める工夫を採用している。 ・人事評価制度の浸透及び理解促進のために、人事考課者研修やMBO研修の継続実施、面談の充実を図っている。 ・新たな人事評価制度の導入に合わせて改定した人事・給与関係規程の検証や見直し内容について、研修形式で職員に周知し、職員からの意見聴取の機会を充実させている。 						
③ 団体の経営状況	<p>[組織運営面]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賛助会員の新規加入が増加傾向にある一方、既存会員からは、ビジネス機会の創出や賛助会員相互の交流機会の充実といった支援への期待が高まっている。 ・団体の組織力向上を図るため、昇任等のキャリアパスの提示や人事評価制度等の改正に取り組んでいる。 <p>[財政面]</p> <p>事業収入は増加傾向にあるものの、金利政策の影響による運用益の減少、横浜市補助金の漸減など、収入全体は減少傾向にあり、28年度決算は経常費用が収益を超過し、当期経常増減額がマイナスになった。</p>						
④ 今後の課題	<p>[組織運営面]</p> <p>賛助会員をはじめとする事業者、関連団体からは、YCVBの戦略的な観光MICE推進への期待がこれまで以上に高まっており、その期待に応えられるよう、マーケティングやデータ分析といったスキル、ノウハウを組織内に蓄積する必要がある。</p> <p>[財政面]</p> <p>市補助金以外の事業収入は増加しているが、団体の経営を強化するためには、更なる増収に取り組む必要がある。</p>						
⑤ 課題への対応	<p>[組織運営面]</p> <p>賛助会員をはじめとする事業者、関連団体からの期待に応えられるよう、高度なスキルの獲得と人材育成を行う。あわせて、人事評価制度の検証のほか、現場に立つ職員の意見を反映した組織運営により、職員が能力を最大限に発揮できるよう組織改革を進める。</p> <p>[財政面]</p> <p>団体の経営強化に向け、収益事業の可能性、実効性について検討を進める。</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】						

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
協約期間	平成27年度～平成29年度（3か年の3年目）		

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

協約の取組目標は、おおむね順調に進捗しているが、インセンティブ誘致成約件数の増に関する進捗状況が遅れとなっており、一層の取組が求められる。

今後の団体経営にあたっては、団体が果たすべき使命を踏まえた市補助金以外での収入を増加させる取組を強化する必要がある。

引き続き、事業環境の変化に応じた団体が担う役割を明確にし、事業を実施していくことが求められる。

平成29年度 総合評価シート

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	文化観光局 MICE振興課
協約期間	平成27年度～平成30年度（4か年の3年目）		

分団 類型	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		25年度 (実績)	26年度 (実績)	27年度 (実績)	28年度 (実績)	29年度 (実績)	30年度 上段:協約目標 下段:実績	
① 協約の取組状況	①国際会議開催件数(実績)	実績 (単位)	123件/年	106件/年	93件/年	108件/年	/	(目標) 4か年平均 100件/年 以上 (実績)	
		進捗 状況	-	-	やや遅れ	順調		-	-
	②外国人参加者数(実績)	実績 (単位)	16,800人/ 年	29,744人/年	23,992人/年	25,699人/年	/	(目標) 4か年平均 12,000人/年 以上 (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	達成		-	-
	③平成32年開催の国際会議誘致件数	実績 (単位)	80件 (平成27 年開催)	-	10件	21件	/	(目標) 100件 (平成32年開催) (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	順調		-	-
	取組状況・ 達成に向けた課題等		昨年度はすべて順調に推移している。						
		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 (実績)	30年度 上段:協約目標 下段:実績
	①営業利益率	実績 (単位)	18.1% (2011年度除く 過去5か年平均 14.0%)	15.5%	12.1%	15.6%	/	(目標) 14.0%を維持 (実績)	
		進捗 状況	-	-	やや遅れ	順調		-	-
	②借入金等の早期繰上返済実施	実績 (単位)	未実施	未実施	未実施	実施	/	(目標) 繰上返済の実施 (実績)	
		進捗 状況	-	-	順調	達成		-	-
取組状況・ 達成に向けた課題等		<ul style="list-style-type: none"> ・昨年度は、会場使用料の売上が好調であったことから目標を上回る営業利益率を達成した。 ・横浜市に対しては、自己資金及び市中銀行からの借換により、借入金の早期繰上返済を実施した。 							
	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 (実績)	30年度 上段:協約目標 下段:実績	
受注 (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)	実績 (単位)	情報提供	-	4件受注	4件受注	/	(目標) 新規受注 3件受注(期間中) (実績)		
	進捗 状況	-	-	達成	達成		-	-	
取組状況・ 達成に向けた課題等		昨年度も、4件の受注を獲得した。							

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	文化観光局 MICE振興課
協約期間	平成27年度～平成30年度（4か年の3年目）		
② 環境・状況 の変化	<ul style="list-style-type: none"> 横浜市がみなとみらい21中央地区20街区において整備を進めている「みなとみらいコンベンション施設(仮称)」の運営事業者に決定した。 開業から20年以上経過しており、25年度から18年間かけて大規模改修工事を進めている。 		
③ 経営状況 の	「みなとみらいコンベンション施設(仮称)」の開業に向けた人員増強により人件費等が増加している中、大規模改修工事の計画的な実施及び会場使用料をはじめとした売上高の堅調な推移が、15期連続黒字決算につながっている。		
④ 今後の 課題	大規模改修工事による修繕費等の増加や一部施設休館に伴う会場使用料収入の減少が想定される中、予算の厳格な執行管理やターゲットを明確化した効率的なセールス活動による売上の増加が課題となっている。		
⑤ 課題への 対応	大規模改修工事を計画的に進めるため、工事の進捗管理及び資金管理を徹底する。また、設備投資に関しては、投資判断基準の厳格運用により、優先度の高い投資から行っていく。 さらに、閑散期(夏季・冬季)には自主企画催事を開催する等の対策を更に強化し、稼働率・売上を増加させる。		
⑥ 協約の 見直し	協約の見直しの必要性： 有 <input checked="" type="radio"/> 無 <input 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>協約の取組目標について、順調に取り組まれている。 現在実施している大規模改修工事や今後想定される事業展開を見据え、営業利益の増加に向けた取組をより一層進め、公益的使命を果たしていくことが求められる。</p>			