

令和5年度
第4回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

<第4回>

令和5年11月2日(木) 13:30~16:15

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] 横浜港埠頭株式会社
 - [議題2] 横浜ベイサイドマリーナ株式会社
 - [議題3] 横浜高速鉄道株式会社
 - [議題4] 横浜シティ・エア・ターミナル
 - [議題5] 公益財団法人三溪園保勝会
- 3 その他事務連絡
- 4 閉会

【目次】

1	横浜港埠頭株式会社 審議資料	
	自己評価シート	3
2	横浜ベイサイドマリーナ株式会社 審議資料	
	自己評価シート	7
3	横浜高速鉄道株式会社 審議資料	
	自己評価シート	13
4	横浜シティ・エア・ターミナル 審議資料	
	協約等（素案）	16
5	公益財団法人三溪園保勝会 審議資料	
	協約等（素案）	24

自己評価シート（令和4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	令和3年度～令和7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 大黒ふ頭内の自動車ターミナル等の再編推進・利用促進

ア 公益的使命①	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①大黒ふ頭内の自動車ターミナル等の再編推進・利用促進 (C3ターミナルの運営継承) R3年度 運営主体継承 R4年度以降 利用促進 (C4ターミナルの機能転換) R3年度 設備調整 R4年度 供用開始 R5年度以降 利用促進					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	C4ターミナルは、予定通り供用を開始した。既存の自営ターミナルやC3ターミナルに加え、C4ターミナルにおいても再生可能エネルギー電力を導入した。		エ 取組による成果		C4が新たな自動車ターミナルとして供用を開始した。また、C3、C4ターミナルを含む自営の自動車ターミナル全体に再エネ電力を導入することで、環境に配慮した利用者に選ばれる港づくりに貢献した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	C3、C4自動車ターミナルの運営主体となる検討開始	C3運営主体継承、C4機能転換工事完了	C4供用開始、C3、C4ターミナルを含む自営ターミナルへの再エネ電力の導入完了	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（当初の目標通り進捗した。）					
カ 今後の課題	C3/C4ターミナル相互の利用促進及び岸壁の効率的な活用。		キ 課題への対応	借受者と調整の上、具体的取組を実施する。		

② 効率的な指定管理業務等の推進と次期指定管理期間における指定管理業務の受託

ア 公益的使命①	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	②効率的な指定管理業務等の推進と次期指定管理期間（R4～8年度）における指定管理業務の受託 R3年度次期指定管理業務受託 R4年度以降 指定管理業務等の着実な遂行					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	事業計画に基づいた指定管理業務の実施。港湾局の方針に基づく自動車貨物取扱		エ 取組による成果		計画に基づく施設運営・維持管理を実施。関係者との調整により、安定した施設	

	機能強化に向けた利用者調整の実施。				管理を継続するとともに、輸出機能強化だけでなく輸入拠点化を進めた。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	指定管理業務の 着実な執行	次期指定管理期 間の指定管理業 務受託 指定管理業務の 着実な執行。	指定管理業務の 着実な執行 自動車貨物取扱 機能強化への取 り組み	—	—	—
当該年度の進捗 状況	順調（第4期指定管理者に指定され、業務を着実に執行した。）					
カ 今後の課題	業務の確実な執行、さらなるサービス 向上、効率的な施設運営の検討、災害対 応の強化。		キ 課題への対応	着実な業務執行、事業者ニーズの把握、 情報収集。		

③ 横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化

ア 公益的使命①	横浜港の発展・国際競争力強化への貢献					
イ 公益的使命①の 達成に向けた協約 期間の主要目標	<p>③横浜港におけるロジスティクス機能の充実・強化</p> <p>(1)本牧A突堤ロジスティクスパーク計画の推進 R3年度 調査・設計 R4・5年度 着工・建設 R6年度 供用開始</p> <p>(2)YCCへの経営・運営への参画 経営参画強化：役員等の増強により、役割強化。(R3年度実施、以降継続) 営業力強化：臨海部の倉庫需要等の営業情報を共有し、当社営業力を強化。 (R3年度実施、以降継続) 技術力の活用：当社技術力をYCC施設の長期修繕計画の実践に活かし、長寿命化、維持管理コストの削減を図る。(R3年度実施、以降継続)</p>					
ウ 目標達成に向け て取り組んだ内容	(1)市と連携し、ロジスティクス拠点への 新倉庫建設が早期に実現できるよ う、各事業者との間で協議・情報提供 等を実施。 また、利便性向上等のため、新規路線 バス開通に向けた調整を実施。 (2)YCC幹部との定例打合せの継続的実 施により、課題、情報を共有。昨年度 の監査役の派遣、課長級社員の出向に 加え、新規に部長級社員、技術職社員 の出向を開始。		エ 取組によ る成果		(1)新倉庫供用済：3社。 今後進出予定の事業者：7社。 そのうち3社が建設工事を開始（うち 1社はR3年度着工）。 残り4社は契約締結に向けて協議中。 令和4年4月より新規路線バス開通。 (2)YCCへの経営参画を進め、臨海部の倉 庫需要等の情報、課題共有が進捗した。 技術職社員の派遣により、YCC施設の 日常管理・修繕を円滑に行うとともに、 修繕計画の策定に向けた準備を進め た。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	(1)新倉庫供用 済：1社、2 社が事業化。 基盤整備に市 と連携し取り 組む。 (2)YCCと経営 連携を強化し、 ロジスティクス 施策の一元化に 取り組む方針決 定。	(1)新倉庫供用 済：3社、今 後進出予定の 全事業者と調 査・設計に向 けた事前協議 を開始、う ち、1社が着 工、4社がボー ーリング等現 地調査開始。 ・令和4年4月 新規路線バス 開通。 (2)YCC幹部との 定例打合せ、	(1)新倉庫供用済： 3社。 今後進出予定の 事業者：7社。 そのうち3社が 建設工事を開始 （うち1社はR3 年度着工）。 残り4社は契約 締結に向けて協 議中。 ・令和4年4月よ り、新規路線バ ス開通。 (2)YCC幹部との 定例打合せ。	—	—	—

		監査役派遣、令和4年度より技術職社員出向決定。	監査役派遣、課長級社員出向の継続。部長相当職社員及び技術職社員の新規出向。円滑な施設管理の実施及び修繕計画の策定に向けた準備。			
当該年度の進捗状況	順調（(1)ロジスティクス拠点計画の着実な推進。(2)YCCへの経営参画強化の継続的な推進。）					
カ 今後の課題	(1)事業者のロジスティクス拠点への円滑な進出に向けた調整。 (2)さらなる経営参画、技術協力等の推進手法の検討。	キ 課題への対応	(1)市と連携し、事業者進出に向けた課題へ対応する。 (2)人材の派遣に限らない経営参画や技術協力等の手法の検討。			

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	横浜港のさらなる発展と国際競争力強化への貢献に向けて、当社の公益的な役割を着実に果たしていくために、安定的かつ健全な運営による財政基盤の強化を図ることが求められている。					
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による収益の確保【再掲】 R3年度 調査・設計 R4・5年度 着工・建設 R6年度 供用開始 ②自己資金の活用による新規借入の抑制 毎年度 新規借入れなし					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①市と連携し、ロジスティクス拠点への新倉庫建設が早期に実現できるよう、各事業者との間で協議・情報提供等を実施。 ②年間の資金繰り計画の策定による資金管理。	エ 取組による成果	①新倉庫供用済：3社。 今後進出予定の事業者：7社。 そのうち3社が建設工事を開始（うち1社はR3年度着工）。 残り4社は契約締結に向けて協議中。 ②R4年度において新規借入なし。			
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度（令和7年度）
数値等	①新倉庫供用済：1社、 2社が事業化。基盤整備に市と連携し取り組む。 ②新規借入なし	①新倉庫供用済：3社、 今後進出予定の全事業者と調査・設計に向けた事前協議を開始、うち、1社が着工、4社がボーリング等現地調査開始。 ・令和4年4月新規路線バス開通。 ②新規借入なし	①新倉庫供用済：3社、 今後進出予定の事業者：7社。 そのうち3社が建設工事を開始（うち1社はR3年度着工）。 残り4社は契約締結に向けて協議中。 ②新規借入なし	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調（①ロジスティクス拠点計画の着実な推進、②目標通り進捗した。）					
カ 今後の課題	①事業者のロジスティクス拠点への円滑な進出に向けた調整。 ②今後の事業計画の変更による資金需要の増加の可能性。	キ 課題への対応	①市と連携し、事業者進出に向けた課題へ対応する。 ②事業計画に合わせた最適な資金計画の更新・策定。			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	台風や高潮等の自然災害、新型コロナウイルス感染症の拡大などの非常事態に的確に対応するために、会社経営の観点から組織的な対応力を高め、ニューノーマル（新常态・アフターコロナを踏まえた新たなワークスタイル）を意識した体制づくりを進めることが求められている。
---------------	--

イ 協約期間の主要目標	①非常事態時の対応力の強化 R3年度 新BCPの検討と確立 R4年度以降 見直しと改善 ②ICTを活用した業務効率化の推進と新たなワークスタイルの構築 R3年度 文書管理システム化と社内Wi-Fi環境整備の検討、重要会議のWEB開催 R4年度 同 実施 R5年度以降 見直しと改善						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①防災計画の改訂 ②在宅勤務・時差勤務の制度運用開始			エ 取組による成果	①現状に対応した内容へと更新。 ②ワークスタイルの多様化に対応。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)	
数値等	①災害対応、感染症対応における課題抽出。 ②新型コロナウイルス感染症対策として就業環境の見直し検討、一部試行。	① 防災計画(BCP)の改訂案作成 ②電子決裁システム、社内Wi-Fiの導入および在宅勤務・時差勤務の制度化検討。 ・取締役会・株主総会のWEB開催7件実施。事業者等社外との調整にも積極活用。	① 防災計画(BCP)の改訂 ②在宅勤務・時差勤務の制度運用開始。 ・取締役会・株主総会のWEB開催計6回実施。 その他社内外の会議等でもWEB会議ツールを積極的に活用。	—	—	—	
当該年度の進捗状況	順調(防災計画更新、ICTを活用した業務効率化推進、在宅勤務制度等の運用開始。)						
カ 今後の課題	①感染症対策を盛り込んだ防災計画(BCP)の改訂。 ②ICTを活用した更なる業務効率化施策検討。 ワークスタイルの多様化への柔軟な対応。			キ 課題への対応	①横浜港BCPの内容を反映した感染症対策を盛り込んだ防災計画(BCP)への改訂。 ②社内無線LAN環境強化など効率化向上策の検討。 時勢に合わせたワークスタイルの継続的な検討。		

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"> ・近年、ウクライナ侵攻の影響による船舶の運航遅延や燃料価格の高騰など、国際海上物流を取り巻く環境・情勢は混乱が続いており、先が見通せない状況である。 ・横浜港においては、埠頭の再編・整備が加速しており、東日本最大の自動車取扱い拠点である大黒ふ頭では、世界的な脱炭素化の潮流を踏まえ、電気自動車の取扱拠点化を目指すなど、自動車取扱機能の更なる強化が求められている。 ・新型コロナウイルス感染症の収束に伴い、海外の大型客船の受入れ数は今後も増加していくことが予想されるが、そのような中において指定管理施設に支障を来さないよう、より一層安定した管理運営が求められる。 ・輸出貨物だけでなく輸入貨物の受入強化のため、臨海部におけるロジスティクス拠点の形成を着実に進める必要がある。 ・2050年の脱炭素の目標達成に向け、港湾、物流業界でカーボンニュートラルに配慮した取組が必要とされている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> ・当社は、自動車ターミナルを中心とした自社所有施設の効率的・効果的な運営を図るとともに、在来物流施設の指定管理者として、在来物流施設の管理、運営を通して公益的役割を果たしていく。また、A突堤を中心にロジスティクス拠点を形成し、物流施設の利用促進を図るとともに、そこで得られた知見や、事業者の動向等を市と共有し、市が整備を進めている新本牧ふ頭の第1期地区など、新たなロジスティクス拠点の形成に貢献することで、国際コンテナ戦略港湾政策の強化にも寄与していく。 ・当社が掲げる中期経営計画の4本柱を押し進めるため、社員教育など組織力を高め、市やYKIP、YCCなど関係機関との連携をはかっていく。
--

自己評価シート（令和4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	令和3年度～令和7年度
団体経営の方向性	事業の整理・重点化等に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	株式会社としての健全な経営の維持に加え、利用者サービスの向上や地区の賑わい創出といった公益的使命を達成するため、事業の整理・重点化を行う。					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ・サービスの向上に向けた施設等の充実 ・賑わいと観光の振興 ・海洋性レクリエーションの普及・振興 ・街づくりと環境保全活動の推進 具体的な事業は（2）に記載					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	-	エ 取組による成果		-		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度 (令和7年度)
数値等	-	-	-	-	-	-
当該年度の進捗状況	-					
カ 今後の課題	-	キ 課題への対応		-		

(2) 公益的使命の達成に向けた取組

① サービスの向上に向けた施設等の充実

ア 公益的使命①	質の高いサービスの提供と施設の老朽化への対応及び艇の中・大型艇化への対応を進める。また、小型区画の必要数を確保しつつ、放置艇の受入に対応する。
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> ① オーナークラブとの意見交換を実施（年1回） ② 入会時に理由等を聴取するとともに、退会時にはアンケートを実施 ③ 他企業派遣研修及びマリネキスパート研修を実施（年1回） ④ 会社のブランド力向上に向けたSNS等さらなる情報発信 年200回以上 ⑤ 棧橋の改修・新設 <ul style="list-style-type: none"> 令和3年度 改修2か所 令和4年度 新設1か所 令和5年度 改修1か所 新設1か所 令和6年度 改修4か所 令和7年度 改修4か所 ⑥ 陸上作業ヤードの拡張等に向けた検討・取組 ⑦ 放置艇受入施設の管理・運営

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①オーナークラブとの意見交換3回 ②入会者と面談及び退会者よりアンケートを取得 ③マリンエキスパート研修実施 ④Web サイト、Facebook、Twitter、Instagramにて情報配信 ⑤カタマラン桟橋新設 ⑥陸上作業ヤードの拡張に向け、旧ウエストハウスの一部解体工事を実施 ⑦神奈川県の出艇担当者との打合せ、現場確認を行い、マリナーに長期間保管されている出艇艇について対応を検討			エ 取組による成果	①オーナークラブ主催イベント及びマリナーイベントの協力体制、施設の機能強化、サービス内容について意見要望を聴取した。 ②当マリナーを選んだ理由、退会理由等を確認した。 ③ボートヨットの操船、航海計画研修を実施し海の知識向上に努めた。 ④継続的な発信による周知を行った。 ⑤桟橋改修5か年計画に基づき入艇の間合せが増えているカタマラン桟橋を新設。 ⑥旧ウエストハウスの一部を解体したことにより、修理ヤードが拡張された。 ⑦長期間保管している出艇艇の処分について見通しが立った。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)	
数値等	①0回 ②入会者120名に実施、退会者98名に実施 ③研修4回 ④181件 ⑤桟橋改修1か所 ⑥実施計画の策定 ⑦適切に管理・運営を行った	①3回 ②入会者152名に実施、退会者90名に実施 ③研修7回 ④313件 ⑤桟橋改修2か所 ⑥修理ヤード拡張済 ⑦適切に管理・運営を行った	①3回 ②入会者135名に実施、退会者121名に実施 ③研修3回 ④594件 ⑤桟橋新設1か所 ⑥令和3年度拡張済 ⑦長期間保管している出艇艇5隻中、4隻処分を実施	-	-	-	
当該年度の進捗状況	順調（計画通りに進めている。）						
カ 今後の課題	国内最大級のマリナーにふさわしい質の高いサービス水準と、常にお客様目線に立った、満足度の高い施設の管理・運営を実現するため、マリナー整備の全体計画の見直しを行う必要がある。			キ 課題への対応	引き続き桟橋改修5か年計画に基づき、大型桟橋の受電設備増強や、ニーズに合わせた桟橋整備を進める。また、新たに横浜ベイサイドマリナー将来整備構想を策定する。		

② 賑わいと観光の振興

ア 公益的使命②	横浜ベイサイドマリナー地区において、賑わいと観光の振興に努める。						
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①イベントの開催（合計5回/年） ②マリナー港内遊覧の実施（新規）（合計70回/年） ③地区内及び都心臨海部でのビジターバス管理・運営						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①イベントの開催 ②マリナー港内遊覧の実施 ③ビジターバス管理・運営 ビジターバスの利用促進			エ 取組による成果	①Y. B.マリナーマルシェ、オータムフェスティバル等、7回のイベントを実施した。 ②子供、ファミリーを対象にゴミ拾いを行うクルーズ等を100回実施し、市民への海洋性レクリエーション振興に寄与した ③他港と連携し、周辺観光地を含めてPRをするなど、利用促進を行った。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)	
数値等	①4回 ②9回 ③事故なく適切	①7回 ②71回 ③事故なく適切	①7回 ②100回 ③他港と連携	-	-	-	

	な管理・運営を行った	な管理・運営を行った	し、周辺観光地を含めてPRをするなど、利用促進を行った。			
当該年度の進捗状況	順調 (Y. B. マリーナマルシェの開催や港内遊覧の実施が増えるなど、順調に実施することができた。)					
カ 今後の課題	周辺企業等と連携を図るとともに、マリーナ港内の遊覧等、横浜ベイサイドマリーナの立地や知識・経験などの強みを、地区の賑わいと観光の振興に活かしていく必要がある。		キ 課題への対応	周辺企業等と連携し、マルシェ店舗数拡大やヨットを使用したクリスマスイルミネーションを行うなど、時宜をとらえた様々なイベントや水上交通企画を実施し、来場者の増に繋げる。多くの人にマリーナを楽しんでもらえるよう解放感抜群の遊覧船によるマリーナ港内の遊覧などを引き続き実施する。水上交通やプレジャーボートのためのビジターバースの管理・運営を行う。		

③ 海洋性レクリエーションの普及・振興

ア 公益的使命③	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の普及・振興を図る。					
イ 公益的使命③の達成に向けた協約期間の主要目標	①マリン体験教室(海の学校)の実施 延べ150名/年(コロナ対策による定員の制限) ②ヨット体験セーリングの実施 延べ110名/年 ③マリンイベントの開催11回/年 ④ボート安全講習の実施 延べ350名/年 ⑤レンタルボートの実施 延べ950件/年 ⑥操船技術講習の実施 延べ400名/年(コロナ対策による定員の制限) ※いずれもコロナ対策を実施					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①マリン体験教室 ②ヨット体験 ③マリンイベント ④ボート安全講習 ⑤レンタルボート ⑥操船技術講習		エ 取組による成果	マリン体験教室等、当初の目標を上回る人数の参加があり、市民への海洋性レクリエーションの機会を提供し、普及・振興を図った。		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	①0名 ②65名 ③5回 ④277名 ⑤863件 ⑥86名	①167名 ②116名 ③11回 ④473名 ⑤1,232件 ⑥452名	①187名 ②129名 ③12回 ④353名 ⑤1,140件 ⑥428名	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(コロナ対策による定員の制限を行ったものの順調に実施することができた。)					
カ 今後の課題	現在、海洋性レクリエーションへの参加機会が少ないことから、様々な世代をターゲットに、マリンスポーツへのきっかけを提供し、マリンファンを増やす必要がある。コロナ禍で増加したボート免許取得者へアプローチする。		キ 課題への対応	現在、金沢区の小学生や障がい者等を対象に実施しているマリン体験教室(ハンザディンギー体験、ジュニアヨットスクール等)について、学校の対象を全市に広げる。また、新たにボート免許取得者向けの乗船イベントを実施するなど、幅広い層にマリンスポーツの普及・振興に努め、次世代の顧客づくりにつなげていく。		

④ 街づくりと環境保全活動の推進

ア 公益的使命④	横浜ベイサイドマリーナ地区の街づくりの牽引役として、地区内地権者との各種調整を行うとともに、環境保全活動を推進する。					
イ 公益的使命④の達成に向けた協約期間の主要目標	①街づくり協議会の円滑な運営 ②環境保全活動の推進による意識醸成					

ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①街づくり協議会の開催 ②街づくり協議会でのクリーンアップ活動、電動船による海面清掃(実験)			エ 取組による成果	街づくり協議会を通じ、交通問題に関する取組が落ち着いたことから、令和4年度は環境保全活動に関する取組に重点を置き、クリーンアップ活動や海面清掃等を10回実施した。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	①2回 ②5回	①1回 ②6回	①1回 ②10回	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(地区内地権者と連携し、街づくり協議会各種活動を計画通り実施した。)					
カ 今後の課題	街づくりに関する調整を関係団体と適切に対応する必要がある。近年、海洋汚染による環境破壊が問題視されており、環境教育活動を推進していく必要がある。			キ 課題への対応	地区の街づくりについて調整を要する事項について主体的に対応するとともに、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。研究機関と連携し、環境保全の啓発を行うとともにマイクロプラスチック問題の取組等を推進する。	

(3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	中長期的に安定した健全経営					
イ 協約期間の主要目標	<ul style="list-style-type: none"> 売上高の確保 令和3年度 1,919百万円 令和4年度 1,935百万円 令和5年度 1,971百万円 令和6年度 2,007百万円 令和7年度 2,042百万円 在籍隻数の確保 令和3年度 1,086隻 令和4年度 1,088隻 令和5年度 1,094隻 令和6年度 1,120隻 令和7年度 1,124隻 					
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	新中期ビジョン策定による行動計画として、サービスの向上と施設の充実、社員の育成・成長、レンタルボート、ヨットトレーニング(スクール)等の取組、公益的取組と環境保全活動の推進、賑わいと観光の振興、健全経営を推進している。			エ 取組による成果	コロナウイルス感染症の拡大を受け、アウトドア需要が高まったことや中大型桟橋の拡張により、売上高が過去最高となった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度(令和7年度)
数値等	売上高 1,917百万円 在籍数 1,111隻	売上高 2,033百万円 在籍数 1,156隻	売上高 2,034百万円 在籍数 1,192隻	-	-	-
当該年度の進捗状況	順調(前年度実績及び令和4年度計画ともに上回った。)					
カ 今後の課題	プレジャーボートの大型化に伴い、中・大型艇区画の受入需要が増加していることから、大型艇区画及び中型艇区画の新設や老朽化した施設の改修を行うため、増収を図っていく必要がある。			キ 課題への対応	お客様のニーズ(中・大型艇区画等)を取り入れながら、桟橋の改修・新設、受変電設備の増強等を極力自己資金の範囲で対応し、健全経営を継続する。	

(4) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	経営・運営体制の確立、社員の育成と成長
---------------	---------------------

イ 協約期間の主要目標	①より効率的かつ効果的な体制の確立 ②教育研修規程に基づく年度ごとの研修計画の策定 ③ワーク・ライフ・バランスの推進（年次休暇10日以上/年、リフレッシュ休暇5日の取得/年）						
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①効率的な組織づくりに向けた体制づくり（新規職員採用） ②研修計画の策定 ③ワークライフバランス推進			エ 取組による成果	①新入社員4名の新規採用 ②階層別に業務内容に通じた研修を実施 ③年次休暇10日以上の取得率及びリフレッシュ休暇の取得率の増加		
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	最終年度（令和7年度）	
数値等	①— ②全体研修2回 階層別研修2回 ③年次休暇10日以上の取得率37%、リフレッシュ休暇5日の取得率74%	①プロパー社員3名を課長へ昇進 ②全体研修2回 階層別研修6回 ③年次休暇10日以上の取得率78%、リフレッシュ休暇5日の取得率89%	①新入社員4名を採用 ②全体研修2回 階層別研修8回 ③年次休暇10日以上の取得率100%、リフレッシュ休暇5日の取得率100%	—	—	—	
当該年度の進捗状況	順調（新しい運営体制のもと順調に研修を実施し、ワークライフバランスを推進した。）						
カ 今後の課題	常に働きやすく、効率的かつ効果的な経営・運営体制を確立するとともに、プロパーの管理職への登用・育成を進める。 人権やマリン専門研修等について、計画的・網羅的な研修計画を策定し、研修実施することにより、社員の自律性を育成し、会社運営に寄与する。			キ 課題への対応	引き続き、職場研修（人権啓発研修、ハラスメント研修、コンプライアンス研修、個人情報保護研修、発想と発表のスキル向上研修、マリンエキスパート研修）を実施する。 コロナウイルス感染症の収束にともない、職場外研修（他マリーナ派遣研修、舟艇製造工場研修、海外研修、自己啓発研修）を再開する。 引き続き、年次休暇10日以上、リフレッシュ休暇5日の取得を促進する。		

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>【サービスの向上と施設の充実】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中大型艇バース不足 ・施設全体の経年劣化 ・顧客行動・顧客ニーズ変化 <p>・デジタル化：DX・AI導入加速</p> <p>【賑わいと観光の振興】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・集客イベント自粛の見直し <p>【マリンソフトの取組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モノ→コト（体験）消費変化 ・顧客行動・顧客ニーズ変化 <p>【公益的取組みと環境保全活動の推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境問題 ・SDGsへの取組み <p>【健全経営】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・物価上昇・値上げ（原材料・賃金） ・収益強化と配当継続 <p>【社員の育成・成長】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社員の育成・成長、ガバナンス ・SDGsへの取組み

(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>【サービスの向上と施設の充実】</p> <p>国内最大級のマリーナにふさわしい質の高いサービス水準と、常にお客様目線に立った、満足度の高い施設運営を実現。施設の劣化・老朽化対策として、未改修の棧橋（約1/3）の改修を進める。入艇の問合せが増えている中・大型艇の対応を促進。</p> <p>【賑わいと観光の振興】</p> <p>地区全体に賑わいが生まれるよう、三井アウトレットパーク等と連携して取組む。また、国土交通省の「海の駅」</p>

に位置付けられており、水上交通の拠点としてビジターバースの運営など、新たな観光振興に繋がるよう努める。

【マリンスポーツの取組み】

様々な世代をターゲットに、マリンスポーツへのきっかけを提供するため、レンタルボートやI S P Aスクール、ハンザディンギー体験等を行い、マリンファンを増やすとともに、次世代の顧客づくりにつなげる。

【公益的取組みと環境保全活動の推進】

市民の海洋性レクリエーションの普及促進に向けて、海に接する機会の提供や水辺教育の体験学習の場を作る。また、白帆地区の街づくりの牽引役として、地区の周辺環境の向上に努めるとともに、引き続き、放置艇の受け入れ施設としての役割を担う。近年、海洋汚染による環境破壊が問題視されていることから、環境保全活動を積極的に推進。

【健全経営】

コロナ禍のアウトドアレジャー好況の追い風もあり、現状のマリーナ経営は良好だが、2008年のリーマンショック時以降の6年間は在籍隻数が減り続けた教訓も生かして、今後の市況変化への対応力を強化し、継続的安定経営を目指す。

【社員の育成・成長】

基本的な業務スキル研鑽と能力開発、チャレンジ精神向上、社会人としての基本的人権意識の醸成、道徳・倫理感も兼ね備わった全人的な社員を育成。社員自身が自らのキャリア形成を考え、主体的に取組み、やりがいある仕事環境を創る。社員満足度向上のため、キャリア形成、ワークライフバランスを推進、社員個々のライフイベントと仕事との両立を図る。

自己評価シート（令和4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"> 新型コロナウイルス対策の実施 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 料金の見直し ワンマン運転化の実施 発注・施工方法の見直し 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 継続的にコロナ対策を実施し、利用者及び社員の感染防止に取り組み、安全な輸送サービスを提供することができた。 接客研修や接客サービス選手権を実施したことにより、接客意識の向上、駅全体のサービスの質の向上を図った。 遊休空間を活用した新規店舗を開発した。 鉄道駅バリアフリー料金制度を導入した。 ワンマン運転化の実施、発注・施工方法の見直しを行い、コストを削減した。 		
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 	<ul style="list-style-type: none"> お客様満足度 3.83 営業収益 110億円 運送費 38億円 	—	—
当該年度の進捗状況	遅れ（新型コロナウイルスの影響により営業収益が年度目標に達しなかったことに加え、電力料金値上げの影響により運送費も年度目標に達していないため。）				
カ 今後の課題	コロナ禍により落ち込んだ輸送需要を回復させるとともに、コロナ禍を契機とした人々の生活・行動様式の変容による移動ニーズの変化への的確に対応していく。	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 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も確保する。 引き続き、発注・施工方法の見直し等、運営方法を見直してコストを削減する。 		

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"> 他社と連携したイベントを実施し集客につなげた。 SNS等を活用したキャンペーン等を実施し地域の魅力を発信した。 沿線地域イベントの開催場所に駅を有効活用した。 		
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	輸送人員 5,205万人	輸送人員 5,705万人	輸送人員 6,855万人	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(輸送人員は着実に回復しているがコロナ禍により年度目標に達していないため。)				
カ 今後の課題	コロナ禍により落ち込んだ横浜都心部の来街者を回復させ、まちの賑わいを取り戻す。		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 他社と連携したイベントや地域の魅力を高めるイベント等、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のイベント等への支援等、鉄道事業を通じて、地域の魅力づくりに貢献する。 	

(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"> 経費の見直しと厳選した設備投資による支出の抑制 低利での資金調達による支払利息等の削減 有利子負債残高の削減 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> 経費の見直しと運輸収入の回復に伴い、営業利益が3期ぶりの黒字(5.2億円)となった。 社債(10年債・0.75%)を発行し、支払利息額を抑制した。 有利子負債残高を前期より約20億円削減した。 		
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	経常損益 ▲35.1億円	経常損益 ▲21.5億円	経常損益 ▲3.7億円	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(コロナ禍からの回復が遅れ、運輸収入が想定を下回り、物価高騰に伴う電力料金の値上げの影響を受けて、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"> 銀行借入や社債の発行等による安定的な資金調達の実施 綿密な資金管理による有利子負債残高の増加の抑制 	

(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"> ・人材育成ビジョンの策定 ・プロパー社員の採用活動、プロパー社員化を前提としたアルバイトの雇用 	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ビジョンの社員説明会を実施し、ビジョンを社員が理解することにより組織力の強化が進んだ。 ・プロパー社員の採用活動により令和5年度の採用に繋がった。 		
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%	人材開発：人材育成ビジョンの策定 プロパー化率：36%	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ（人材開発は人材育成ビジョンを策定し、運用を開始したが、効率的な組織運営の目標数値は停滞しているため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ビジョンに基づいた的確な運用を行う。 ・施設の経年劣化による設備更新等を進める上で、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。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ビジョンに基づき具体的な取組の実施を進める。 ・知識、経験のある人材の採用により、出向者の削減を図る。 	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

沿線ではみなとみらい地区の開発が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等、新たな開発の動きも見られる。加えて、コロナ禍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、生活・行動様式の変化に伴い移動ニーズも大きく変化している。また、世界的な物価高や不安定な国際情勢に伴い燃料費が高騰している。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

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、新型コロナウイルスの影響から脱却して経営を健全化させ維持していく必要がある。ポストコロナに向けて、関係企業や地域との連携をより一層推進し、利用者の増加策と駅ナカの活用をはじめとした沿線地域の賑わい創出に取り組む。また、各事業の必要性の見直し、きめ細やかな執行管理を行ってコストの削減に取り組む。

協約等(素案)

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
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

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	成田空港の開港に伴い、神奈川県域在住の航空旅客の利便増進のため、神奈川県及び横浜市の支援を得て、横浜商工会議所をはじめとする地元経済団体により設立されました。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> 成田空港開港の翌年の昭和54年に、市有地(ポートサイド地区)を借地して営業開始。 平成8年に横浜駅至近の横浜スカイビル内に移転。その際、事業継続を可能にするため20億円増資により待合ロビー部分を区分所有、資本金は30億円となりました。移転に際し航空チェックイン(CAT)機能及び羽田空港線と都市間高速バスを誘致。 平成23年9月11日国際テロ事件後に、CAT機能を終了。 平成25年の新高速乗合バス制度移行に伴い都市間高速バスを誘致。成田空港線、羽田空港線を中心に多くの都市間高速バス等が発着しており、本市が進める「観光・MICEの振興」の実現に向けた拠点的な高速バスターミナルとなりました。 令和2年から新型コロナウイルス感染症流行の影響により、長期間にわたり国内外の移動が制限されたため、バスの減便や撤退により、収入が大幅に減少しました。令和4年からは、新型コロナウイルス感染症が一定の収束に向かい、移動制限の解除や全国旅行支援等の効果により、人流は回復していますが、バス事業者の乗務員不足に加え、令和6年4月から適用される自動車運転業務の労働時間等の上限規制もあり、回復する旅客に対し、路線や便数は増えていません。バス発着回数は、新型コロナウイルス感染症流行前との比較で成田空港線が約3割弱、羽田空港線は約6割、その他の路線は約8割となっており、令和2年度以降は赤字決算が続いています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> 上記(2)記載のとおり、横浜シティ・エア・ターミナルは、神奈川県民・横浜市民にとって羽田・成田両空港及び全国各都市と横浜市を結ぶ高速乗合バスの発着ターミナルとして、神奈川県民・横浜市民等の円滑な移動や横浜経済界の活動を支える公益的使命を果たしていく必要があります。 今後将来的に、羽田・成田両空港において、滑走路延伸や新設により航空機の大幅な発着回数の増加が予定されています。本市が進める「観光・MICEの振興」施策に基づく国内外からの観光客等の誘客につなげるため、空港アクセス強化に向けた取組を進めることで、公益的使命を果たしていくことが必要と考えています。 また、「エキサイトよこはま22」における「国際拠点の玄関口としての東口の空港アクセス機能強化」等の本市施策は、団体の取り組む事業と大きな関わりがあります。このため本市は、筆頭株主である利点を活かして団体の事業に積極的に関与していく等、更なる公益的使命を果たしていく必要があります。

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	有・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和5年度～7年度	協約期間設定 の考え方	中期経営計画に準じます。
(5) 市財政貢献に向けた 考え	資本金の出資を受けているものの、事業運営のための補助金は受けていないため、引き続き自助努力による経営の継続を目指します。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜市における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルとして、国内外からの来街者を増やし、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	安定したバスターミナルの運営を継続するとともに、新規路線の誘致を始めとしたバス発着回数を増やすことで、利便性を高め、総利用客数の増加につなげること		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>総利用客数</p> <p>令和5年度 年間 291 万人 (成田 20 万人、羽田 104 万人、 その他 167 万人)</p> <p>令和6年度 年間 317.9 万人 (成田 29.6 万人、羽田 119.1 万人、 その他 169.2 万人)</p> <p>令和7年度 年間 330.4 万人 (成田 34.6 万人、羽田 126.6 万人、 その他 169.2 万人)</p>	<p>主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係</p>	<p>・旅行業界、航空業界の動向や旅客需要予測を踏まえて設定した、会社の中期経営計画における利用客数目標を各路線の目標としました。令和元年度に対して、成田空港線は令和7年度に70%、羽田空港線は令和7年度に85%、その他の路線は令和6年度に同水準まで回復すると見込んでいます。</p> <p>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークの強化と発着便数の増加を図ります。これにより神奈川県民・横浜市民をはじめ来街者の利便性及び満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市の施策である観光・MICEの振興に寄与します。</p>
	<p>(参考) 令和4年度実績： 年間 235 万人 (成田 13 万人、羽田 77 万人、 その他 145 万人)</p>		
<p>主要目標達成に向けた 具体的取組</p>	<p>団体</p>	<p>・2027年国際園芸博覧会のアクセスバス、ホテル送迎バス、大型客船利用者向けのシャトルバス等、新たな路線の誘致及び既存路線の増便</p> <p>・WEBサイトやSNS等を活用したタイムリーな情報提供の実施</p> <p>・行政や近隣事業者の実施する集客施策等への参画</p> <p>・ターミナル施設の利便性向上の追求</p>	
	<p>市</p>	<p>新たな路線の誘致に向けて、本市のまちづくりと連携した取組を推進し、関連部署へ働きかけを行うなど必要な支援を行います。</p>	

② バス発着回数の確保

ア 公益的使命②	横浜市における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルとして、国内外からの来街者を増やし、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>・特定のバス事業者に限らず、競合するバス事業者や新規参入事業者にも公平公正なバス停留所の割当てを行うことにより、公益性を確保すること</p> <p>・都市間高速バスにおいては発着希望時間が集中するため、バス停留所を効率的に運用すること</p> <p>・拠点バスターミナルとして路線の拡充を図ること</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>バス発着回数</p> <p>令和5年度 年間 17.1 万回 (成田 1.2 万回、羽田 5.3 万回、 その他 10.6 万回)</p> <p>令和6年度 年間 19.7 万回 (成田 1.8 万回、羽田 6.3 万回、 その他 11.6 万回)</p> <p>令和7年度 年間 21.0 万回 (成田 2.2 万回、羽田 7.2 万回、 その他 11.6 万回)</p>	<p>主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係</p>	<p>・旅行業界、航空業界の動向や旅客需要予測を踏まえて設定した、会社の中期経営計画におけるバス発着回数目標を各路線の目標としました。令和元年度に対して、成田空港線は令和7年度に60%、羽田空港線は令和7年度に80%、その他の路線は令和6年度に同水準まで回復すると見込んでいます。</p> <p>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークの強化と発着便数の増加を図ります。これにより神奈川県民・横浜市民をはじめ来街者の利便性及び満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市の施策である観光・MICEの振興に寄与します。</p>
	<p>(参考) 令和4年度実績： 年間 15.2 万回 (成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、 その他 9.5 万回)</p>		

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・2027年国際園芸博覧会のアクセスバス、ホテル送迎バス、大型客船利用者向けのシャトルバス等、新たな路線の誘致及び既存路線の増便 ・スカイビル前停留所の付加価値を高める施設改修 ・WEBサイトを活用した事業者向けの乗場発着枠等の情報提供 ・バス事業者からの意見を踏まえたターミナル施設及び運用の改善
	市	大規模イベント開催の機会を捉え、新たな路線の誘致に向けた関連部署へ働きかけや関係機関との調整を行います。

③ お客様満足度の追求

ア 公益的使命③	横浜市における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルとして、神奈川県民・横浜市民や国内外からの来街者の満足度向上を図り、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	多様な利用客のニーズに的確に対応し、更なる満足度の向上を図る必要があります。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	アンケート調査によるお客様満足度（5点満点） 令和5年度：3.8点 令和6年度：3.9点 令和7年度：4.0点 （参考）令和4年度実績： お客様満足度 3.7点/5点満点	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の中期経営計画におけるお客様満足度目標を目標としました。なお、お客様満足度の調査の目標対象項目は、団体の施設、接客マナー等の自助努力により改善できる項目とします。令和4年度までの目標は空港線の結果に基づいて設定していましたが、平成26年度から開始した中・長距離路線の満足度を踏まえた目標に見直しました。 ・利用客の意見を基により良いサービスを提供するため、アンケート調査を実施し、改善に取り組みます。 ・アンケートで得られたバスターミナル施設、従業員の接客マナー等の満足度結果を分析し、更なるサービス向上を目的に適切な施設管理や従業員のモチベーションの向上と育成を図り、お客様満足度を追求します。
	主要目標達成に向けた具体的取組		<ul style="list-style-type: none"> ・成田、羽田空港線及び中・長距離路線の利用客にアンケート調査の実施 ・バス事業者をはじめ関係先へのアンケート結果のフィードバック ・案内放送システムの整備 ・WEBサイトやSNS等を活用したタイムリーな情報提供の実施 ・多言語の案内サイン、Wi-Fi等のインターネット環境及び充実したサービスの維持改善 ・バリアフリーの対応状況確認及びガイドラインに基づく改修の実施 ・アンケート調査の他、案内・誘導業務や窓口業務で把握した利用客のニーズ（利用客の声）を社内共有し、対応する仕組の構築

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	損益の改善		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	当期純利益 令和5年度：△78百万円 令和6年度：△53百万円 令和7年度：△42百万円 （参考）令和4年度実績： 当期純利益△54百万円	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	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の中期経営計画における損益目標の当期純利益を目標としました。売上高は発着料の適正化を見込んで算出しました。 ・インバウンドや国内旅行者など旅客は回復傾向にありますが、バス事業者の乗務員不足に加え、令和6年4月から適用される自動車運転業務の労働時間等の上限規制等により、路線や便数は思うように増加していません。また、バス運行に伴う受託事業の料金は減免を継続しています。さらに、令和5年度は雇用調整助成金の活用がなくなることによる損益の悪化が見込まれています。 ・新たな路線誘致や路線別料金改定による収入増加とコスト削減の取組継続により損益の改善を目指します。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・空港アクセスを主体としたバス利用客とバス便数の増加 ・新たな路線誘致による売上の増加 ・発着料の改定 ・乗入バス事業者向けのバス駐待機場所宿泊施設の利用促進 ・受託業務料の適正化 ・事業コストの見直し
	市	団体への業務監察などを通じて、財政運営を支援します。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の継続・発展に必要な将来を担う人材の育成及び確保 ・業務の効率化 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>令和5年度 給与表見直しの検討、社員研修の継続実施、業務用クラウドシステム導入の検討</p> <p>令和6年度 給与表見直しの実施、社員研修の継続実施、業務用クラウドシステムテスト及び導入</p> <p>令和7年度 社員研修の継続実施</p> <p>(参考) 令和4年度実績： <ul style="list-style-type: none"> ・申請・報告等のペーパーレス化一部実施 ・通信教育を活用した職位に応じた研修の実施 </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	<p>長期にわたり新卒者を採用できず、若年層の人材が不足しています。初任給をはじめ賃金の見直しを計画的に進めるとともに、将来の事業継続を見据えて、若年層の人材採用の取組を進めていく必要があります。また、研修の実施による社員教育の充実や業務のIT化等、業務効率化の取組を進めます。</p>
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画に基づいた社員研修の実施 ・業務のIT化等効率化の推進 ・将来の人材採用に向けた初任給等の見直し 	
	市	本市における人材育成の取組等について、情報提供を行います。	

協約等(素案)

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社
所管課	都市整備局都市交通課
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

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	成田空港の開港に伴い、神奈川県域在住の航空旅客の利便増進のため、神奈川県及び横浜市の支援を得て、横浜商工会議所をはじめとする地元経済団体により設立されました。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・成田空港開港の翌年の昭和54年に、市有地(ポートサイド地区)を借地して営業開始。 ・平成8年に横浜駅至近の横浜スカイビル内に移転。その際、事業継続を可能にするため20億円増資により待合ロビー部分を区分所有、資本金は30億円となりました。移転に際し航空チェックイン(CAT)機能及び羽田空港線と都市間高速バスを誘致。 ・平成23年9月11日国際テロ事件後に、CAT機能を終了。 ・平成25年の新高速乗合バス制度移行に伴い都市間高速バスを誘致。成田空港線、羽田空港線を中心に多くの都市間高速バス等が発着しており、本市が進める「観光・MICEの振興」の実現に向けた拠点的な高速バスターミナルとなりました。 ・令和2年から新型コロナウイルス感染症流行の影響により、長期間にわたり国内外の移動が制限されたため、バスの減便や撤退により、収入が大幅に減少しました。令和4年からは、新型コロナウイルス感染症が一定の収束に向かい、移動制限の解除や全国旅行支援等の効果により、人流は回復していますが、バス事業者の乗務員不足に加え、令和6年4月から適用される自動車運転業務の労働時間等の上限規制もあり、回復する旅客に対し、路線や便数は増えていません。バス発着回数は、新型コロナウイルス感染症流行前との比較で成田空港線が約3割弱、羽田空港線は約6割、その他の路線は約8割となっており、令和2年度以降は赤字決算が続いています。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<ul style="list-style-type: none"> ・上記(2)記載のとおり、横浜シティ・エア・ターミナルは、神奈川県民・横浜市民にとって羽田・成田両空港及び全国各都市と横浜市を結ぶ高速乗合バスの発着ターミナルとして、神奈川県民・横浜市民等の円滑な移動や横浜経済界の活動を支える公益的使命を果たしていく必要があります。 ・今後将来的に、羽田・成田両空港において、滑走路延伸や新設により航空機の大幅な発着回数の増加が予定されています。本市が進める「観光・MICEの振興」施策に基づく国内外からの観光客等の誘客につなげるため、空港アクセス強化に向けた取組を進めることで、公益的使命を果たしていくことが必要と考えています。 ・また、「エキサイトよこはま22」における「国際拠点の玄関口としての東口の空港アクセス機能強化」等の本市施策は、団体の取り組む事業と大きな関わりがあります。このため本市は、筆頭株主である利点を活かして団体の事業に積極的に関与していく等、更なる公益的使命を果たしていく必要があります。

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	有・ 無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和5年度～7年度	協約期間設定 の考え方	中期経営計画に準じます。
(5) 市財政貢献に向けた 考え	資本金の出資を受けているものの、事業運営のための補助金は受けていないため、引き続き自助努力による経営の継続を目指します。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 総利用客数の確保

ア 公益的使命①	横浜市における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルとして、国内外からの来街者を増やし、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	安定したバスターミナルの運営を継続するとともに、新規路線の誘致を始めとしたバス発着回数を増やすことで、利便性を高め、総利用客数の増加につなげること		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>総利用客数</p> <p>令和5年度 年間 291 万人 (成田 20 万人、羽田 104 万人、 その他 167 万人)</p> <p>令和6年度 年間 317.9 万人 (成田 29.6 万人、羽田 119.1 万人、 その他 169.2 万人)</p> <p>令和7年度 年間 330.4 万人 (成田 34.6 万人、羽田 126.6 万人、 その他 169.2 万人)</p>	<p>主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係</p>	<p>・旅行業界、航空業界の動向や旅客需要予測を踏まえて設定した、会社の中長期経営計画における利用客数目標を各路線の目標としました。令和元年度に対して、成田空港線は令和7年度に70%、羽田空港線は令和7年度に85%、その他の路線は令和6年度に同水準まで回復すると見込んでいます。</p> <p>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークの強化と発着便数の増加を図ります。これにより神奈川県民・横浜市民をはじめ来街者の利便性及び満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市の施策である観光・MICEの振興に寄与します。</p>
	<p>(参考) 令和4年度実績： 年間 235 万人 (成田 13 万人、羽田 77 万人、 その他 145 万人)</p>		
<p>主要目標達成に向けた 具体的取組</p>	<p>団体</p>	<p>・2027年国際園芸博覧会のアクセスバス、ホテル送迎バス、大型客船利用者向けのシャトルバス等、新たな路線の誘致及び既存路線の増便</p> <p>・WEBサイトやSNS等を活用したタイムリーな情報提供の実施</p> <p>・行政や近隣事業者の実施する集客施策等への参画</p> <p>・ターミナル施設の利便性向上の追求</p>	
	<p>市</p>	<p>新たな路線の誘致に向けて、本市のまちづくりと連携した取組を推進し、関連部署へ働きかけを行うなど必要な支援を行います。</p>	

② バス発着回数の確保

ア 公益的使命②	横浜市における公平で公益性のある高速バスの拠点ターミナルとして、国内外からの来街者を増やし、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	<p>・特定のバス事業者に偏らず、競合するバス事業者や新規参入事業者にも公平公正なバス停留所の割当てを行うことにより、公益性を確保すること</p> <p>・都市間高速バスにおいては発着希望時間が集中するため、バス停留所を効率的に運用すること</p> <p>・拠点バスターミナルとして路線の拡充を図ること</p>		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	<p>バス発着回数</p> <p>令和5年度 年間 17.1 万回 (成田 1.2 万回、羽田 5.3 万回、 その他 10.6 万回)</p> <p>令和6年度 年間 19.7 万回 (成田 1.8 万回、羽田 6.3 万回、 その他 11.6 万回)</p> <p>令和7年度 年間 21.0 万回 (成田 2.2 万回、羽田 7.2 万回、 その他 11.6 万回)</p>	<p>主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係</p>	<p>・旅行業界、航空業界の動向や旅客需要予測を踏まえて設定した、会社の中長期経営計画におけるバス発着回数目標を各路線の目標としました。令和元年度に対して、成田空港線は令和7年度に60%、羽田空港線は令和7年度に80%、その他の路線は令和6年度に同水準まで回復すると見込んでいます。</p> <p>・ターミナル内及びスカイビル前停留所を効率的に運用することで、路線ネットワークの強化と発着便数の増加を図ります。これにより神奈川県民・横浜市民をはじめ来街者の利便性及び満足度向上を図り、都心部の交通結節点機能の強化及び本市の施策である観光・MICEの振興に寄与します。</p>
	<p>(参考) 令和4年度実績： 年間 15.2 万回 (成田 0.9 万回、羽田 4.8 万回、 その他 9.5 万回)</p>		

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・2027年国際園芸博覧会のアクセスバス、ホテル送迎バス、大型客船利用者向けのシャトルバス等、新たな路線の誘致及び既存路線の増便 ・スカイビル前停留所の付加価値を高める施設改修 ・WEBサイトを活用した事業者向けの乗場発着枠等の情報提供 ・バス事業者からの意見を踏まえたターミナル施設及び運用の改善
	市	大規模イベント開催の機会を捉え、新たな路線の誘致に向けた関連部署へ働きかけや関係機関との調整を行います。

③ お客様満足度の追求

ア 公益的使命③	横浜市における利便性の高い高速バスの拠点ターミナルとして、神奈川県民・横浜市民や国内外からの来街者の満足度向上を図り、神奈川県・本市観光施策への貢献及び経済の活性化に寄与していきます。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	多様な利用客のニーズを把握し、それに的確に対応することで、利用客及びバス事業者に選ばれたターミナルとなること		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	アンケート調査によるお客様満足度（5点満点） 令和5年度：3.8点 令和6年度：3.9点 令和7年度：4.0点 （参考）令和4年度実績： お客様満足度 3.7点/5点満点	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の中期経営計画におけるお客様満足度目標を目標としました。なお、お客様満足度の調査の目標対象項目は、団体の施設、接客マナー等の自助努力により改善できる項目とします。令和4年度までの目標は空港線の結果に基づいて設定していましたが、平成26年度から開始した中・長距離路線の満足度を踏まえた目標に見直しました。 ・アンケート調査による利用客の意見を基に、ニーズに対応したサービス及び施設の改善を図ります。 これにより利便性及び満足度向上を図ることで利用客を増やし、都心部の交通結節点機能の強化及び本市の施策である観光・MICEの振興に寄与します。
	主要目標達成に向けた具体的取組		<ul style="list-style-type: none"> ・成田、羽田空港線及び中・長距離路線の利用客にアンケート調査の実施 ・バス事業者をはじめ関係先へのアンケート結果のフィードバック ・案内放送システムの整備 ・WEBサイトやSNS等を活用したタイムリーな情報提供の実施 ・多言語の案内サイン、Wi-Fi等のインターネット環境及び充実したサービスの維持改善 ・バリアフリーの対応状況確認及びガイドラインに基づく改修の実施 ・アンケート調査の他、案内・誘導業務や窓口業務で把握した利用客のニーズ（利用客の声）を社内共有し、対応する仕組の構築
	市	アンケート結果に基づいて、さらなるサービス向上を目的に実施する取組のうち、本市と共同で行うものや、本市による関係機関との調整が必要なものについては積極的に関与します。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	損益の改善		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	当期純利益 令和5年度：△78百万円 令和6年度：△53百万円 令和7年度：△42百万円 （参考）令和4年度実績： 当期純利益△54百万円	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	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の中期経営計画における損益目標の当期純利益を目標としました。売上高は発着料の適正化を見込んで算出しました。 ・インバウンドや国内旅行者など旅客は回復傾向にありますが、バス事業者の乗務員不足に加え、令和6年4月から適用される自動車運転業務の労働時間等の上限規制等により、路線や便数は思うように増加していません。また、バス運行に伴う受託事業の料金は減免を継続しています。さらに、令和5年度は雇用調整助成金の活用がなくなることによる損益の悪化が見込まれています。 ・新たな路線誘致や路線別料金改定による収入増加とコスト削減の取組継続により損益の改善を目指します。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・空港アクセスを主体としたバス利用客とバス便数の増加 ・新たな路線誘致による売上の増加 ・発着料の改定 ・乗入バス事業者向けのバス駐待機場宿泊施設の利用促進 ・受託業務料の適正化 ・事業コストの見直し
	市	団体への業務監察などを通じて、財政運営を支援します。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の継続・発展に必要な将来を担う人材の育成及び確保 ・業務の効率化 		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	令和5年度 給与表見直しの検討、社員研修の継続実施、業務用クラウドシステム導入の検討 令和6年度 給与表見直しの実施、社員研修の継続実施、業務用クラウドシステムテスト及び導入 令和7年度 社員研修の継続実施 (参考) 令和4年度実績： <ul style="list-style-type: none"> ・申請・報告等のペーパーレス化一部実施 ・通信教育を活用した職位に応じた研修の実施 	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	長期にわたり新卒者を採用できず、若年層の人材が不足しています。初任給をはじめ賃金の見直しを計画的に進めるとともに、将来の事業継続を見据えて、若年層の人材採用の取組を進めていく必要があります。また、研修の実施による社員教育の充実や業務のIT化等、業務効率化の取組を進めます。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体 <ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画に基づいた社員研修の実施 ・業務のIT化等効率化の推進 ・将来の人材採用に向けた初任給等の見直し 	市	本市における人材育成の取組等について、情報提供を行います。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人三溪園保勝会
所管課	横浜市にぎわいスポーツ文化局 観光振興課
団体に対する市の関与方針	政策実現のために密接に連携を図る団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。(定款より)
(2) 設立以降の環境の 変化等	重要文化財及び名勝庭園の保存には莫大な資金を要し、団体では設立当初から、国や自治体が多く部分を負担する形で、その資金を確保してきた。しかし、近年では、税込減等を背景として、団体としての自主財源確保がより求められるようになっている。 また、前協約期間中には、新型コロナウイルス感染症の拡大によって国内外からの観光需要が大幅に縮小した。さらに、今期にかけては、原料や人件費を含む物価高騰から施設維持コストは増加の一途を辿っている。このため、文化施設・観光施設の多くが深刻な経営難に陥っている。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	(2)に記載の環境変化が生じているが、団体の公益的使命に変更はない。

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	有	無	
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	-		
(4) 協約期間	令和5年度～令和7年度	協約期間設定 の考え方	団体において経営上の目標を設定した期間に一致させた。
(5) 市財政貢献に向けた 考え	文化財の維持管理に加え、その他施設の整備や維持管理に対して、国費・県費の積極的な活用により、市補助金の負担軽減を目指す。		

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

有料来園者数・外国人来園者数の増及び来園者不満の解消

ア 公益的使命	国民共有の文化遺産である重要文化財建造物等及び名勝庭園の保存・活用を通して、歴史及び文化の継承とその発展を図り、日本の文化を世界に発信する。(定款より)
イ 公益的使命の達成に 向けた現在の課題等	より多くの方に庭園・文化財に接する機会をもっといただく意味においても、また、文化財及び名勝を維持・保存するための費用を獲得する意味においても、外国人を含む有料来園者の獲得は非常に重要な課題である。

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	(I) 有料来園者数 5年度 278,000人 6年度 295,000人 7年度 313,000人	主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	(I) 来園いただき文化財及び名勝を直接感じていただく事は、団体の公益的使命に直結する。また、維持・保存のための費用獲得の面においても有料来園者獲得の意
	(II) 外国人来園者数 令和5年度：30,000人 令和6年度：40,000人 令和7年度：50,000人		(II) 日本文化の世界への発信を定款に掲げる団体として、外国人に来園いただき文化財及び名勝を直接感じていただく事は、団体の公益的使命に直結する。目標値は、今期協約期間中にコロナ前の水準まで戻すことを想定して設定した。
	(III) 来園者満足度調査 令和5年度～令和7年度…5段階の満足度評価のうち、下位2段階(「不満」、「大変不満」)の回答数が全体回答数の 2.0%以下		(III) 公益的使命の達成及び来園者を獲得するためには、来園者が不満を感じる施設であってはならず、不満要因の解消という点で設定した。
	※参考：令和4年度実績 (I) 有料来園者数：247,415人 (II) 外国人来園者数：13千人(平成30年度実績：48千人) (III) 5段階の満足度評価のうち、下位2段階(「不満」、「大変不満」)の回答数の割合：2.4%		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・有料来園者数の目標値を月別及びイベント別に設定し、実績評価を実施する。 ・より集客性の高いイベントを企画し情報発信を行う。特に、桜、蓮、紅葉等をテーマとするイベントでは、TV・新聞等での情報発信を積極的に行う。 ・旅行会社や市内ホテルとの連携を強化し、来園促進を図る。 ・電子チケット会社等との連携を強化し、新たなPR及び販売促進を図る。 ・海外向けTV番組・CM撮影等の積極的受入れ、及びJNTO・横浜市・YCVB等との連携強化により海外現地への発信を強化する。 ・クルーズ客船や市内外資系ホテルとの連携強化による来園促進を実施する。 ・来園者満足度データを月別に集計、評価、改善を行う。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・市の広報媒体等の積極的かつ効果的な活用 ・庁内、局内の事業等と連携し、相乗効果を高めるとともに三溪園の利用促進 ・横浜市で唯一無二の重要文化財を有する日本庭園としての情報発信、施設整備の支援 ・保勝会の経営機能強化支援、催事や広報等の企画・実行支援 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	感染症流行の長期化は、観光や貸館の市場自体を大きく変化させた。バス旅行や大規模披露宴の需要は大幅に減少し、自宅で楽しめる娯楽の普及を受けて集客施設間の競争はますます激化している。これらを背景に、三溪園においても、有料来園者数及び施設利用件数の低迷が続き、事業収入が著しく減少している。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	事業収益： 令和5年度 356,000千円 令和6年度 384,000千円 令和7年度 412,000千円	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	目標値は、団体が設定した経営目標を参考に設定した。 令和5年度末にはコロナ前の事業収益(令和元年度：286,468千円)を上回り、以降についても更なる収益拡大を掲げている。
	(参考) 令和4年度実績： 265,755千円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・入園料の改定を検討・実施する。 ・有料来園者獲得を目的としたイベントの実施、及び情報発信を継続する。 ・庭園・貸館利用の拡充施策を検討・実施する ・クラウドファンディング等、新たな資金確保スキームを検討・導入する。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・市の広報媒体等の積極的かつ効果的な活用 ・庁内、局内の事業等と連携し、相乗効果を高めるとともに三溪園の利用促進 ・横浜市で唯一無二の重要文化財を有する日本庭園としての情報発信、施設整備の支援 ・保勝会の経営機能強化支援、催事や広報等の企画・実行支援 ・国費・県費の積極的な活用に向けた調整 	

(3) 人事・組織に関する取組

<p>ア 人事・組織に関する課題</p>	<p>専門技術の知識・スキル及びサービスレベルの向上並びに効率的な組織体制の構築</p>		
<p>イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>(I) 専門技術の知識・スキルの向上のための外部研修参加 2回/年</p> <p>(II) 職員・ボランティア研修の開催 ・ボランティア研修 2回/年 ・職員（経営）研修 1回/年</p> <p>(III) 業務の棚卸し・効率化</p> <hr/> <p>(参考) 令和4年度実績： (I) 外部研修参加 2回 (II) ボランティア研修開催 2回 (III) 日常の職員ミーティングにおいて複数回に分けて実施した。 (IV) オンライン寄附システムを本格的に運用開始した。</p>	<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</p>	<p>施設の魅力向上を図るうえで、現場担当者のスキルの向上は不可欠である。</p> <p>(I) 知識や技術を要する職員に対して、効果的に学ぶ機会を設ける。</p> <p>(II) ボランティアガイドのサービスレベル及び職員の経営意識の向上を狙い、それぞれ団体内研修を開催する。</p> <p>(III) 各担当業務の棚卸しを行い、業務・スケジュールの可視化を実施する。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・職員を外部研修へ参加させる。 ・ボランティア向けの研修を開催する。 ・職員向け経営研修を開催する。 ・総務課、事業課の業務分担見直しを行う。 	
	<p>市</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市が実施する研修に対する参加働きかけ ・保勝会の経営機能強化支援 	