

文化観光局が所管する外郭団体の第3期協約の最終評価等について

本市では、平成16年度から、「特定協約団体」と位置付けた外郭団体が、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、協約期間終了時に達成状況の振り返りと次期協約への反映等を行う「特定協約団体マネジメントサイクル」を導入しています。

この度、第3期協約期間が終了したことから、協約の取組状況について、外部の専門家として監査法人による最終評価を実施しましたので、ご報告します。また、あわせて「団体ごとの経営改革に関する方針」に係る今後の課題等についても整理しましたので、その結果をご報告します。

今後は、評価結果等を踏まえて、外部の視点を取り入れながら「特定協約団体マネジメントサイクル」の仕組みの改善に取り組み、新たな経営に関する方針及び協約を速やかに策定してまいります。

1 対象団体

(1) 第3期協約の最終評価

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

(2) 「団体ごとの経営改革に関する方針」に係る今後の課題等の整理

- (公財) 横浜市芸術文化振興財団
- (公財) 三溪園保勝会
- (公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー

2 第3期協約の最終評価

(1) 最終評価の方法

協約事項ごとの「評価指標」に基づき、達成状況の「個別評価」を行います。

その上で、すべての協約事項の評価を総合して、団体ごとの「総合評価」としてしています。

ア 協約事項の個別評価

評価結果	評価基準
S	指標や取組が目標を大きく上回っている（目標数値の110%以上達成）
A	指標や取組が目標を達成している（目標数値の100%以上～110%未満）
B	指標や取組が目標を下回っている（目標数値の90%以上～100%未満）
C	指標や取組が目標を大きく下回っている（目標数値の90%未満）

イ 総合評価

評価結果	評価基準
優良	全協約事項がA評価以上
良好	協約事項の評価でBが2つ以下かつそれ以外がA以上
要改善	協約事項の評価でBが3つ以上またはCが1つ以上

(2) 最終評価結果の概要

ア (公財) 横浜市芸術文化振興財団

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6
優良	A	S	A	S	A	A

イ (公財) 三溪園保勝会

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6
要改善	C	C	A			

ウ (公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6
要改善	A	C	B	S	C	

エ (株) 横浜国際平和会議場

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6
良好	S	B	B	S	A	S

※ 各団体の「第3期協約評価結果」

団体名	掲載ページ
(公財) 横浜市芸術文化振興財団	添付資料1～4
(公財) 三溪園保勝会	添付資料5～6
(公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー	添付資料7～10
(株) 横浜国際平和会議場	添付資料11～14

3 「団体ごとの経営改革に関する方針」に係る今後の課題等の整理

協約策定の前提となっている「団体ごとの経営改革に関する方針」について、第3期協約期間における取組状況の確認や今後の課題の整理等を、所管局及び監査法人にて実施しました。

なお、各団体に対する「所管局が考える今後の課題」及び「監査法人のコメント」については、添付資料（『「団体ごとの経営改革に関する方針」に係る今後の課題等の整理』）のとおり。

※ 各団体の「団体ごとの経営改革に関する方針」に係る今後の課題等の整理

団体名	掲載ページ
(公財) 横浜市芸術文化振興財団	添付資料15
(公財) 三溪園保勝会	添付資料17
(公財) 横浜観光コンベンション・ビューロー	添付資料19

第3期協約最終評価

公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団		
	評価	コメント
総合評価	優良	すべての協約事項について、評価指標を上回っていることから優良とした。 26年度には、閉館していた横浜市民ギャラリーの移転が完了することから、芸術文化をより振興していくことが期待される。
協約事項1	A	25年3月からの横浜市民ギャラリーの休館があるにも関わらず、横浜美術館企画展等の効果により、目標を達成しており、評価できる。
協約事項2	S	横浜アートサイトの参加団体（23年度11団体→25年度19団体）・開催地域の拡大等により、市民協働事業を拡大し、参加者数が目標を大幅に上回って達成したことは評価できる。
協約事項3	A	横浜市民ギャラリーの休館もあり、25年度は24年度の数値に及ばなかったものの、目標を達成しており評価できる。26年10月のオープン後の利用者数の増加に期待する。
協約事項4	S	国際交流事業数が目標を大きく上回って達成され、評価できる。市民の芸術文化活動の活性化等を促すため、今後も新たな企画・事業化がなされることを期待する。
協約事項5	A	自己収入割合は目標を達成しており、評価できる。自己収入割合は、ほぼ横ばいとなっているが、財務の健全性確保のため、数値が改善していくことを期待する。
協約事項6	A	より効果的な人材育成のために、新たな人事評価制度を導入・実施していることは評価できる。新制度導入の効果を測定し、適切な運用が図られることを期待する。

【各協約事項の達成状況】

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23年4月1日～平成26年3月31日 (3か年)

【協約事項1】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
公	財団運営施設の利用者数を250万人以上とします。	施設利用者数	万人	目標	-	220	235	250	250
				実績	333	241	246	255	
取組状況	横浜市民ギャラリー休館による影響(▲約40万人)を、横浜美術館企画展等で補完し、目標を達成しました。								
目標と実績の差異原因	目標を達成しました。								
今後の取組についての考え	26年度は「東アジア文化都市2014横浜」「ヨコハマトリエンナーレ2014」の開催年であり、財団全体でさらなる来館者獲得努力を行い、目標達成を目指します。								
所管局の見解	横浜美術館企画展をはじめとする財団全体の努力によるところが目標達成の大きな要因です。今後はマーケティングに基づく企画により、一層多くの人に利用される施設を目指していく必要があります。								

【協約事項2】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
公	地域における市民協働事業を拡大し、参加者数を10万人以上とします。	市民協働事業参加者数	千人	目標	-	95	98	100	126
				実績	85	98	127	212	
取組状況	「横浜アートサイト」における、研修会・シンポジウムの充実や広報支援などにより、市民協働事業の充実を図りました。								
目標と実績の差異原因	「横浜アートサイト」は、各事業の定着・充実により、採択団体それぞれが来場者数を増やし、当初目標を大きく上回る実績となりました。								
今後の取組についての考え	市民やNPO等とのネットワークを構築し、市民の文化芸術活動を引き続き支援します。								
所管局の見解	「横浜アートサイト」事業の充実により目標を大きく上回る結果となりました。今後は財団の関わりをより明確にしていって目標達成を目指す必要があります。								

【協約事項3】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
公	子ども対象事業の参加者数を増やし、12万1千人以上とします。	子ども対象事業参加者数	千人	目標	-	105	113	121	121
				実績	100	120	126	124	
取組状況	横浜市民ギャラリー休館による影響がりましたが、他施設において着実に子ども事業を実施し、目標を達成しました。								
目標と実績の差異原因	目標を達成しました。								
今後の取組についての考え	子ども対象事業は、財団全体で重点的に取り組んでおり、積極的に展開しています。子ども事業担当者のミーティングを定期的開催するなど、横断的な取り組みも始めており、今後も引き続き内容を充実させて取り組んでいきます。								
所管局の見解	市民ギャラリーの休館(▲約10千人)という状況の中、参加者数の増に向け積極的に取り組みました。今後も一層充実した取り組みが必要です。								

【協約事項4】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
公	芸術文化に係る国際交流事業数を拡大し、25事業以上とします。	国際交流事業数	事業	目標	-	19	22	25	25
				実績	18	21	23	29	
取組状況	東アジアの文化団体・アーティストと協働した「横浜市・成都市アーティスト・イン・レジデンス交流事業」(ヨコハマ創造都市センター)、「日本-韓国ダンス交流プロジェクト」(横浜赤レンガ倉庫1号館)など、積極的な事業展開により目標を達成しました。								
目標と実績の差異原因	目標を達成しました。								
今後の取組についての考え	26年度は「東アジア文化都市2014横浜」「ヨコハマトリエンナーレ2014」の開催年であり、より一層国際交流事業の充実に取り組めます。								
所管局の見解	創造都市の推進におけるアジアの文化ハブとして、横浜のプレゼンス向上を意識した事業展開を期待します。								

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
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
財 事業収入などの増加をはかり、自己収入割合を37%以上とします。	自己収入割合	%	目標	-	35	36	37	37
			実績	42	39	42	39	
取組状況	事業への集客及び施設利用誘致に積極的に取り組み、事業規模を拡大しつつも自己収入割合を高めることができました。							
目標と実績の差異原因	目標を達成しました。							
今後の取組についての考え	さらなる収入の確保及び効率的な経費執行が必要であり、取支構造の改善を通じて更なる自己収入割合の向上に取り組みます。一方、光熱費の高騰や施設老朽化に伴う修繕への対応等、財務上の重要課題については市と綿密に協議し文化施設の安定経営に取り組みます。							
所管局の見解	個々の事業努力により、目標を達成することができました。今後は中長期的な視点も踏まえ、取組を行っていく必要があります。							

【協約事項6】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
業 職員の意欲や能力、実績の適正評価を行い、人材育成の一環として人事評価制度を導入します。	人事評価制度の導入		目標	-	評価基準案等の作成	人事評価制度の試行	人事評価制度の導入	MBOおよび専門人材評価基準作成
			実績	-	立案	MBO試行	実施	
取組状況	平成24年度に試行したMBOを本格実施しました。具体的にはMBOの中間振り返り、期末振り返りを実施しました。							
目標と実績の差異原因	目標どおり実施しました。							
今後の取組についての考え	職員の意欲を高め安定的に制度運営を行うため、マニュアルや評価研修を充実させます。							
所管局の見解	着実に制度運用を行い、人材育成・確保に取り組むことで、職員の専門性やマネジメント能力を高め、ガバナンスの強化につなげていく必要があります。							

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。
 ※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。

第3期協約最終評価

公益財団法人 三溪園保勝会		
	評価	コメント
総合評価	要改善	東日本大震災や天候不順の影響を受け、協約事項1、2が目標に対して大幅に未達であり、総合評価を要改善とする。 三溪園は野外施設であるため、入園者数が天候に左右される影響が大きい が、天候不順は毎年ある程度生じるものとして集客に関する目標設定を行 い、収支が見合う料金体系を設定すべきである。
協約事項1	C	誘致のために開催したイベント等の集客効果は出ているものの、東日本大震 災や天候不順の影響があり大幅に目標に対して未達成となっている。25年度 では、桜の開花時期の影響により、特に25年4月及び26年3月に24年度対比で 大きく集客を落としている。
協約事項2	C	ウェディング撮影の庭園使用料金等の見直しを行ったが、入園者の減少に伴 い事業収入も大幅に目標に対して未達成となっている。
協約事項3	A	退職者の補充停止による人件費の削減、警備委託や三溪記念館清掃業務委託 についての業務内容見直しによる委託費の削減、光熱水費の使用量の削減に 取り組み、目標を上回って固定支出額を削減している。

【各協約事項の達成状況】

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23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【協約事項1】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
公	入園者数を48万5千人以上とします。	入園者数	人	目標	-	468,400	477,600	485,000	485,000
				実績	405,127	348,537	413,994	380,076	
取組状況	イベント満足度調査などで顧客ニーズの把握に努める。この結果を解析し、ボランティアの活用によりイベントの拡大や施設整備、サービスの充実などを図った。 ①夏休みこどもパスポート発行・多様なワークショップ(夏場の子供大増)②初心者向け茶会回数の増加③建物公開の回数と対象建物の変更④外国人定期ツアーへのサービス(到着時間に配慮し、建物閉館時刻を遅らせる)などなど ⑤若手作家支援(誘客力をもつ若手作家に会場を提供) ⑥アクセス向上による北関東方面への営業強化								
目標と実績の差異原因	天候が大きな要因になったことは否めない。①最も来園者の多い4月に全く桜がなかったこと。 ②2年続けての記録破りの猛暑(7-8月)。 ③3回の台風接近(9-10月)。 ④1月中～下旬の強力寒波襲来。 ⑤観梅期間中の2度の大雪(2月)。								
今後の取組についての考え	誘客のために取り組んだイベント等は結果を残しており、その方向性は間違っていないと確信している。基本路線は継承しつつ、ニーズに対応し、少しづつ内容を見直し進めて行く。								
所管局の見解	東日本大震災を境に入園者数が大きく落ち込み、天候不順の影響が大きく、入園者数が大幅に落ち込んでしまった。ただ、H25年度は、重要文化財建造物10棟の一半公開を4年ぶりに行ったほか、夏休み期間中、市内小学生の入園料が無料になる新たな取組を実施するなど、誘客に努めている。好評だった企画は規模を拡大したり、実施回数を増やすなど、これまで行ってきた取組をしっかり検証してほしい。今後も、魅力的な催事や取組を積極的に行うとともに、園や催事についての広報を強化し、様々な機会を捉えてPRに努めてほしい。								

【協約事項2】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
財	事業収入を275百万円以上とします。	事業収入	百万円	目標	-	260	269	275	275
				実績	239	201	252	236	
取組状況	協約事項1の達成が必須となるが、思わしくないため、使用料を中心に改定を行い増収を図った。 H23.10 乗用車の駐車場使用料の時間制導入。(1回500円→2時間まで500円以降30分100円、1000円上限) 抹茶料金400円→500円 H24.04 鑑賞用使用料を10%～30%値上げ H25.10 入園料市内外65歳以上300円→500円。ウェディング撮影料金(庭園使用料)8,100円→12,000円 そのほか、記念品販売ではH25年度から、菓子類(煎餅2種、人形焼き、クッキー)の新たな販売を開始した。								
目標と実績の差異原因	東日本大震災後の入園者数回復が進まないことが主要因。 駐車場乗用車の1台単価は、時間制導入により500円→576円。抹茶は料金改定後、利用率が低下したが徐々に回復。 「横浜ウェディング」参加を契機に利用率の上があった鑑賞用使用料は改定によりH22年度2,187万円→H25年度3,461万円と増加。 ウェディング撮影は、件数の増加、料金改定により庭園使用料収入はH22年度193万円→H25年度1,227万円と増加。								
今後の取組についての考え	入園料金の改定や、市内65歳以上の入園料の有料化等について検討・実施していく。								
所管局の見解	事業収入は、入園者数と連動する部分も大きいので、引き続き、国の名勝にも指定されている園の魅力や四季折々の催事や草花を広くPRして誘客を図る必要がある。併せて、ここ数年、需給バランスも考慮して入園料や施設使用料、駐車場使用料等の改定を行っているが、今後も、各種料金の適正な改定について検討・実施してほしい。また、料金の改定だけでなく、他都市、他団体では既に成功事例のあるサポーターズ制度や基金等といった支援制度の検討も行ってほしい。								

【協約事項3】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
業	施設運営にかかわる支出のうち、固定的支出部分の約5%にあたる1000万円以上削減します。	対象支出	千円	目標	-	197,000	193,000	190,200	190,200
				実績	199,077	191,940	192,240	189,020	
取組状況	人件費、委託費、光熱水費抑制のため、次のとおり実施した。 人件費 H22年度1月に退職した建造物担当職員の補充を停止。また、H25年度7月に退職した庭園担当職員の補充も現在延期している。 警備業務委託は日中警備を削り、H22年度2,622万円→H25年度1,786万円と削減。三溪記念館清掃業務委託も仕様を見直しH22年度838万円→H25年度567万円と削減。 光熱水費は、主に電気料を中心に削減に取り組み、H22年度に比べH25年度は使用量を10%削減したが、料金は30%増加となった。								
目標と実績の差異原因	光熱水費の増加を職員の補充の停止等による人件費の抑制でカバーし、目標は達成している。								
今後の取組についての考え	光熱水費の削減が困難な状況にあるなか、間接部門の正規職員の削減で対応したい。								
所管局の見解	専門職の職員補充をしない等の人件費の削減に努めているが、今後も園の運営方針と業務の見直しを行い、知識や技術の継承、効率的な事業運営と合わせた経費削減に取り組む必要がある。								

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。
※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。

第3期協約最終評価

公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー		
	評価	コメント
総合評価	要改善	東日本大震災や国際情勢等により、海外からの来訪者数が影響を受け、外部要因により目標を達成できていないなど、いくつか目標を達成できていない。しかし、実績ベースで見ると、ほぼ前年度を上回る数値を達成している点は評価できる。
協約事項1	A	MICEの誘致の取組により、国際会議開催件数は毎年度増加し、25年度はアフリカ開発会議関連の開発シンポジウム等の開催により、目標を上回って達成している。今後も誘致活動により、国際会議開催件数を増やしていくことを期待する。
協約事項2	C	協約期間中、来訪者数は増加傾向にあるものの、毎年度目標達成には至っていない。日本全体で、訪日外国人を増やす方向性が示されているため、ターゲット国の来訪者のニーズに合った横浜の独自性をアピールし、来訪者数の増加に期待する。
協約事項3	B	毎年度一定の新規会員を獲得しているものの、退会者がいるために目標に達していない。賛助会員と共に観光・MICE都市としての魅力を発信していくためには、長期に連携していくことが必要と考えられることから、財団の設立趣旨を踏まえた上での新規会員の獲得、退会者を出さない施策が望まれる。
協約事項4	S	24年度、25年度と、管理費を対前年比14%以上削減と目標を上回って達成しており、評価できる。
協約事項5	C	役員数は、公益財団化の際に減員した後、増やしていないことから目標を達成しているが、固有職員の育成が間に合わず、固有職員の役員登用は行われていない。固有職員について、役員への適任者を育成していくことが望まれる。

【各協約事項の達成状況】

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23年4月1日～平成26年3月31日 (3か年)					
【協約事項1】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
公	横浜市内の国際会議開催件数を220件以上にします。	国際会議開催件数	件	目標	-	195	205	220	220	
				実績	181	182	199	231		
取組状況		・中大国際コンベンション誘致のための人的ネットワークの強化(海外MICE専門コンサルティング会社の活用、海外誘致セールス活動、国際会議およびトレードショー等への出席等)・横浜市大型国際コンベンション誘致助成金の活用・プロモーションの実施(英語WEBサイトデザイン改訂、海外向けプロモーション動画作成等)								
目標と実績の差異原因		・アフリカ開発会議関連の関連シンポジウム等が市内で多数開催された。 ・MICE関係者(事業者・大学等)の関心や理解が高まってきている								
今後の取組についての考え		・外国語WEBサイト等を通じた横浜のMICE開催地としての魅力や利便性のPR ・市や民間事業者と連携し、ユニークベニュー等の商品開発に取り組む。								
所管局の見解		第5回アフリカ開発会議の開催成功や、観光庁による「グローバルMICE戦略都市」への選定は、横浜のMICE開催能力の高さを国内外にアピールできたものと考えられる。これらの実績を含め、横浜のコンベンション都市としての魅力を学会関係者を中心に広く売り込むとともに、引き続きキーパーソンへの働きかけを行い、国際会議の開催につなげていただきたい。								
【協約事項2】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
公	海外からの誘客に注力し、来訪者数を100万人以上にします。(主なターゲット: 韓国、台湾、中国、香港、タイ、シンガポール)	海外からの来訪者数	万人	目標	-	75	87	100	100	
				実績	65	52	70	87		
取組状況		・台湾、香港、韓国から、現地のキーパーソン(メディア等)を横浜へ招へい。・中国、韓国、台湾、タイ、シンガポール、マレーシアに向けた誘客活動の実施。(海外展示会出張等)・海外向けWEBサイトによる情報発信の強化(中国、韓国特集ページの作成、ムスリム等の東南アジア市場に向けたサイトの開設等)・韓国語フェイスブックの開始								
目標と実績の差異原因		・震災の影響からは回復傾向にあるものの、23年度の落ち込みが大きく、目標達成まで回復しきれなかったこと ・ターゲット市場のうち中国、韓国で、国際情勢の影響により、予定していたプロモーションが実施できなかったこと								
今後の取組についての考え		・国の訪日外国人誘客施策の効果で訪日外国人客数が1,000万人を突破したという追い風を活かして、団体としてもターゲット市場の動向を十分に調査、分析し、効果的なプロモーションを展開することで、26年度は目標達成が見込まれる。 ・ターゲット市場の中でも訪日観光客数が顕著に増加している東南アジア(タイ、マレーシア)でのプロモーションを特に強化する ・大型客船入港時の観光案内など、客船を活用した誘客を積極的に実施する。								
所管局の見解		・円安傾向の浸透、ビザ発給の要件緩和などの要因により、訪日外国人の増加傾向が続いている中、。2020年の東京オリンピックの決定など日本全体の動きと連動し、好機を逃さないよう、今後も民間事業者と連携して取り組んでいただきたい。また、マーケティング機能を強化し、ターゲット市場のニーズを団体を持つ知識や経験、様々な角度から分析し、その結果を市内事業者のビジネスにつなげていただきたい。								
【協約事項3】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
公	市内事業者との連携を強化し、賛助会員数を560以上にします。	賛助会員数	団体	目標	-	536	548	560	560	
				実績	523	508	524	528		
取組状況		・賛助会員への情報提供や交流の機会の充実。・事業部会(「アジアインバウンド部会」「MICE都市・横浜推進部会」「観光資源開発部会」)の実施。 「財団事業概要発表会・賛助会員交流会」(4月、247名参加)、「会員の集い」(11月、238名参加)、「新規賛助会員説明会・交流会」(3回、のべ29社参加)、賛助会員向け新規施設内覧会(3回、のべ640名参加)								
目標と実績の差異原因		・新規会員の獲得はあったものの、ニーズに対応できなかった既存会員の一部が退会されたため目標数に届かなかった。								
今後の取組についての考え		・会員ニーズに応えた賛助会員事業部会の改編・会員満足度向上による現会員の維持及び新規会員の獲得 ・会員への提供サービス情報の積極的な広報、会員相互のネットワーク機会の提供・新規会員獲得に向けた新規観光施設等への営業								
所管局の見解		既存会員の退会を防ぐため、日頃から会員の声に耳を傾け、観光関連市内事業者、賛助会員の相談役もしくはパートナーとなるよう取組を進めていただきたい。また、新規施設等と既存会員間のコーディネートを行うなど、賛助会員のメリットを積極的にPRし、新規会員獲得につなげていただきたい。								
【協約事項4】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
財	財団の運営について管理・運営コストの見直しを行い、管理費を毎年度対前年比10%削減します。また、横浜人形の家の運営については企画展の見直し等による運営費の削減及び集客増を図り運営収支を改善します。	管理費	千円	目標	-	27,297	24,567	22,111	22,111	
				実績	-	27,463	23,591	20,251		
		(参考)人形の家 有料入館者	万人	目標	-	6	6	6	6	
				実績	-	5.5	6	5.2		
取組状況		・超過勤務の抑制 ・印刷機の導入による印刷製本費やコピー代の削減。 ・メール便の導入による、通信運搬費の削減。など								
目標と実績の差異原因		・超過勤務の抑制、印刷機の導入による印刷製本費やコピー代の削減、メール便の導入による通信運搬費の削減などにより指標を達成。 ・常設展や企画展の新鮮味の低下。集客増を狙った特別企画展の時期に、猛暑や降雪など、天候が厳しかったことによる集客の伸び悩み。								
今後の取組についての考え		・管理運営コストに対する職員の意識づけをより浸透させ、削減に取り組む。 ・人形の家・運営管理者のアイデアによる新たな魅力づくりへの支援。市外への広報の拡充								
所管局の見解		管理・運営コスト削減については、団体職員全員が常に意識するよう取り組んでいただきたい。また、横浜人形の家の運営について、収蔵品の有効活用や駐車場利用促進など集客増及び収入増を図り、収支均衡のとれた運営を図っていただきたい。								

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23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
業 効率的な執行のため役員数を減らし、執行機関への財団内部の人材登用を進めます。	役員数(0.5)	人	目標	-	11	11	11	11
			実績	25	11	10	10	
	固有職員の役員への登用(0.5)	人	目標	-	0	0	1	1
			実績	0	0	0	0	
取組状況	<ul style="list-style-type: none"> 役員数については公益財団化の際に減員を行っており、目標達成済み。(平成23年度) 財団経営の視点を持てる財団内部職員の育成、意識づけ。 							
目標と実績の差異原因	<ul style="list-style-type: none"> 理事の辞任による役員数の減。(定款上、理事は7名以上、12名以内と定められている。) 役員への財団内部の人材登用について、25年度は適任者がいなかったため。 							
今後の取組についての考え	<ul style="list-style-type: none"> 財団経営の視点を持てる財団内部職員の育成、意識づけ。 							
所管局の見解	<ul style="list-style-type: none"> 内部人材の積極的な登用に向けて、人材育成ビジョン等の策定など、団体職員の計画的な人材育成を進めていただきたい。 							

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。

※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。

第3期協約最終評価

株式会社 横浜国際平和会議場		
	評価	コメント
総合評価	良好	一部未達成の協約事項はあるが、国際会議開催件数・外国人参加者数の大幅な増加があり、財務面も目標に対して増収・増益となっている。このため、総合評価を良好とする。
協約事項1	S	25年度実績は国際会議開催件数及び外国人参加者数の両目標を大幅に上回って達成している。25年度の国内コンベンション施設におけるランキングでも第1位を維持している。特に25年度は、アフリカ開発会議等の大規模な会議開催もあり、25年までの水準を大きく上回っている。
協約事項2	B	25年度における三施設平均稼働率は、目標を僅かに下回っている。しかしながら、22年度から比べると稼働率は徐々に改善されており、過去から行っている営業活動を継続すると共に、好調な国際会議開催件数等を生かした営業内容も検討して頂きたい。
協約事項3	B	25年度の市内事業者への発注比率は、大規模改修の発注先が市外事業者となったため、目標水準を大きく下回っている。なお、「参考」としている準市内事業者も含めた発注比率では、目標を上回る数値となっている。
協約事項4	S	25年度実績は利益目標を大幅に上回って達成し、修繕積立金も目標額と同額を積み立てている。修繕積立金は23年度から25年度の累計で目標額200百万円に対し、790百万円を積み立てが出来ており、大規模改修の財源確保が出来ている。
協約事項5	A	固定的経費の合計は、原発事故に伴う電力料金の値上げや天候要因等により水光熱費が大幅に増加したため目標を達成していないが、会場使用料収入は目標水準を大幅に上回り達成している。目標全体を見れば、固定的経費の費用増加よりも会場使用料収入の増収額が大きくなっていることから、財務状況は良化しているため、当協約事項は達成したと判断する。
協約事項6	S	退職手当の引き下げに伴い退職給与引当金を削減するとともに、25年度は、市に準じた給与減額措置を実施した結果、目標水準を大幅に上回る人件費率の削減が図られている。

【各協約事項の達成状況】

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					
				協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日 (3か年)					
【協約事項1】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
財	国際会議の開催件数を年間100件以上、外国人参加者数を年間10,000人以上に増加させ、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。	国際会議開催件数 (0.5)	件	目標	(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
				実績	60	73	80	100	100	
		外国人参加者数 (0.5)	人	目標	86	73	88	123	100	
				実績	15,000	8,466	9,360	16,800	10,000	
取組状況		(政府系国際会議)横浜市との協働により、誘致活動を行った。 (他の国際会議)国内学会主催者への働きかけや海外見本市・商談会への出展などYCVBと連携し、誘致活動を行った。								
目標と実績の差異原因		アフリカ開発会議(TICAD V)および関連会議や第12回ヒトプロテオーム機構国際会議、国際酪農連盟ワールドデイリーサミット2013等大規模国際会議の開催により、国際会議件数・外国人参加者数ともに大きく増加した。								
今後の取組についての考え		ALL横浜としての連携強化と海外見本市・商談会等の機会を捉えた的確なセールス活動を実施する。								
所管局の見解		ALL横浜としての、これまでの積極的な誘致活動の結果が、開催件数・参加者数の目標を大きく上回る実績に表れている。今後も、経済波及効果が高く、シティセールス効果の高い催事を関係団体と連携して誘致・支援するなど、営業努力に努めていただきたい。								
【協約事項2】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
公	会議センター・展示ホール・アネックスホールについて、7月・8月・12月・1月(四ヶ月)の三施設平均稼働率を、60%以上にアップします。	三施設平均稼働率 (参考)会議センター (参考)展示ホール (参考)アネックスホール	%	目標	(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
				実績	-	51.3	55	60	65	
		三施設平均稼働率	%	目標	-	(50)	(55)	(60)	57	
				実績	-	(52)	(55)	(60)	74	
取組状況		夏期・冬期の閑散期対策として、会議センター・アネックスホールでは企業系研修やサマースクール、展示ホールにおいては一般来場者向けの長期利用のイベント・展示会やコンサート等に対する営業活動を行った。								
目標と実績の差異原因		展示ホールは夏期のマンモス展や年末の福山雅治コンサートの開催により稼働率が高かったが、会議センター・アネックスホールの稼働率が振るわなかった。								
今後の取組についての考え		展示ホールについては、マスメディアやコンテンツ事業者等イベント開催の可能性のある主催者等に対するより一層の営業活動を行うとともに、会議センター・アネックスホールの稼働率を上げるため、引き続き旅行代理店等と連携し、企業や教育機関向けの研修やサマースクールをターゲットとした営業活動を実施する。								
所管局の見解		展示ホールは当該期間も高い稼働率を上げており、これまでの営業活動の一定の成果が表れていると考える。今後は会議センター・アネックスホールで目標が達成できるよう、積極的な営業活動に努めていただきたい。								
【協約事項3】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
公	会社全体の契約・発注件数 (50万円以上を対象)に占める「市内事業者」への発注件数の割合を50%以上にアップします。	市内事業者への発注比率	%	目標	(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
				実績	-	40	45	50	50	
		(参考)市内+準市への発注比率	%	目標	30	38	46	33	75	
				実績	-	65	70	75	75	
取組状況		大規模改修の本格化に伴い、市内事業者への発注比率が低下しているが、市内事業者を含んだJVや市内下請発注比率を総合評価の要素とするなど工夫を図り、実質的に市内事業者への発注に配慮を行っている。								
目標と実績の差異原因		大規模改修の本格化に伴い、ゼネコンなどへの一括発注となったため、市外事業者への発注が増加した。								
今後の取組についての考え		大規模修繕工事を実施していく中で、大手事業者と市内業者のJVや市内下請発注比率を総合評価の要素とするなど工夫を図り、引き続き市内事業者へ配慮していく。								
所管局の見解		大規模修繕工事については、発注方法の工夫により、実質的な市内事業者の受注につながるよう配慮を行うとともに、大規模修繕工事以外の発注において、引き続き市内事業者への発注比率を高めるよう、一層の努力を期待する。								
【協約事項4】				評価指標 (比重)	単位	評価指標の推移				
財	当期利益を毎年確保するとともに、大規模改修に向けて修繕積立金を積み立て、積立額を2億円以上とします。	当期純利益 (0.5)	百万円	目標	(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
				実績	-	5	245	325	349	
		修繕積立金 (0.5)	百万円	目標	9	395	429	390	100	
				実績	-	-	100	100	100	
取組状況		確実なり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んだ。								
目標と実績の差異原因		目標を達成した。								
今後の取組についての考え		引き続き、的確な収支管理を実施する。								
所管局の見解		目標を上回る利益を確保し、修繕積立金の積み立てが着実に行われていることは評価できる。大規模修繕の実施により収支が悪化することのないよう、引き続き、適切な収支管理を行い、当期利益の確保に努めていただきたい。								

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
		協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
財 会場使用料収入を32億円以上に増加させるとともに、費用面においては、固定費的経費の合計を24億円以下に削減します。	会場使用料収入 (0.5)	百万円	目標	-	2,702	3,150	3,200	3,200
			実績	3,065	2,861	3,353	3,533	
	管理委託費・水光熱費・一般管理費の合計 (0.5)	百万円	目標	-	2,407	2,420	2,392	2,400
実績			2,547	2,445	2,710	2,660		
取組状況	<p>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んだ。費用については、一般管理費等の削減に取り組み、水光熱費等の大幅な上昇を抑制した。</p>							
目標と実績の差異原因	<p>アフリカ開発会議(TICAD V)等大型会議の開催や、夏期長期イベントのマンモス展・年末に10公演を行った福山雅治コンサートなど閑散期の稼働が好調であり、会場使用料収入が大きく増加した。 一方、電力料金の値上げ、猛暑や厳寒といった季節要因に加え、施設の高稼働による使用料の増加に伴い、水光熱費が大きく増加した。</p>							
今後の取組についての考え	<p>水光熱費については、稼働率の上昇に伴う変動費の増加をいかにコントロールするかが重要なポイントとなる。特に影響の大きいエネルギーコストについては、消費量が増加する夏期・冬期に対応できるよう日常的な省エネルギー対策の強化と競争性の導入などにより計画的に契約の見直しを行うなど省エネルギー化を推進する。</p>							
所管局の見解	<p>会場使用料収入の増加については目標が達成できており、引き続き売上の増加に努めていただきたい。固定的経費は、季節要因等、経営努力だけでは対応が困難な要因もあるが、省エネルギー対策等をすすめ、一層の削減を期待する。</p>							

【協約事項6】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 会場使用料売上に対する人件費比率を15%以下とします。	会場使用料に対する人件費比率	%	目標		16.5	15.1	15.0	15.0
			実績	15.1	15.2	17.6	12.1	
取組状況	<p>横浜市に準じた退職手当の引き下げや給与の減額措置により、予算比4,800万円の減となった。</p>							
目標と実績の差異原因	<p>会場使用料収入が大きく伸びた一方、従業員給与の一時減額や退職給与引当金の削減により、人件費比率が大きく削減された。</p>							
今後の取組についての考え	<p>積極的なセールスにより会場使用料を増加させることで、人件費比率を適正な水準とする。</p>							
所管局の見解	<p>引き続き、会場使用料売上の増加および、定型業務等のアウトソーシングによる人件費の縮減に努めていただきたい。</p>							

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。
 ※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。

公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団

方針の実行状況	現行方針	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
		方針内容	芸術文化の発信力を高め、市と一体になって芸術文化施策を推進するとともに、自立的収支に基づく運営の実現に向け、企画提案力・広報マーケティング力を一層強化する。
具体的な取組の実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ・「横浜芸術アクション事業」や「横浜トリエンナーレ」などの文化芸術施策について、本市と一体になって事業を推進しました。 ・マーケティングに基づく事業企画を行うことで、横浜美術館企画展が目標入場者数を大幅に上回るなど、協約目標達成に寄与しました。 ・文化情報誌「ヨコハマ・アートナビ」をリニューアルするとともに、フリーペーパーとタイアップし、より分かりやすく、親しみやすい広報を展開しました。 		
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「横浜芸術アクション事業」や「横浜トリエンナーレ」を通じて、本市と一体となって横浜の芸術文化を国内外に発信し、集客に貢献しました。 ・地域における市民協働事業（横浜アートサイト等）、子ども対象事業（横浜美術館「親子のフリーゾーン」等）について、内容を充実して取り組みました。 ・国際交流事業について、「横浜市・成都市アーティスト・イン・レジデンス交流事業」（ヨコハマ創造都市センター）等、積極的に実施しました。 		
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・効率的な業務執行を継続的に進めるとともに、事業収入の増を図りました。特に横浜美術館企画展については、マーケティングを重視した取組を行った結果、平成24年度の奈良美智展など、目標を大幅に上回る収益を上げました。 		
大きな変化状況	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全職員を対象とした研修を定期的実施するなど、継続的に人材育成の取組を進めています。また、職員の意欲や能力、実績を適切に処遇に反映させるため、新たに人事評価制度を導入しました。（平成25年度） ・財団に求められる高い専門性を備えた人材育成のため、舞台芸術に関する専門性について「専門人材のあり方に関する提言」をまとめました。（平成25年度） 		
	<ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災にともない、横浜美術館プーシキン展の中止（平成23年4月）や、横浜市民ギャラリーの休館・移転（平成25年3月）などの影響がありましたが、急遽、美術館で収蔵作品を活用した企画展を開催するなど、財団のポテンシャルを発揮することで、集客、事業収入の確保に努めました。 ・23年度のトリエンナーレ開催にあたり、これまで主催者として参加していた国際交流基金が、国の事業仕分けにより主催者から外れることとなりましたが、財団が主体的に企画・運営を行い、円滑に実施することができました。 		
所管局が考える今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜オリジナルの芸術文化の創造、国内外への発信を行うにあたり、発信力、集客力、収益性を見込める企画提案力の強化が一層求められています。 ・専門文化施設のブランド力を高めるため、マーケティングに基づいた施設運営、事業展開が必要です。 ・事業収入の安定的な確保など、自立的収支に基づく運営が求められます。 ・財団に求められる高い専門性や、マネジメント能力を備えた人材の確保が必要です。 		
監査法人コメント	<p>施設利用者数、市民協働事業等の参加者数、国際交流事業数といった協約項目については、積極的に取組まれており、公益的使命を果たすという観点からは評価できる。また、全職員に対する研修や、職員の意欲や能力を上げていくための人事評価制度を導入するなど、人事組織への取組みもなされている。</p> <p>財務についても、賃料縮減のために実施した事務局の移転経費といった影響はあるものの、要員配置、組織運営体制の見直しなどの経営改善により、自己収入割合を高めてきており、評価できる。</p>		

公益財団法人 三溪園保勝会

方針の実行状況	現行方針	団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
	方針内容	外部意見も取り入れて、長期的計画を策定し、名勝の魅力向上と財務体質の改善を図る。	
具体的な取組の実施状況	<p>・重要文化財をはじめとした歴史的価値のある古建築等を有し、国の名勝に指定されている本市唯一の日本庭園として公益性が非常に高いため、団体の目指すべき長期的なあり方、誘客施策について、市、団体、外部有識者による定期的な検討を行い、目標や計画のもと、積極的に施設の魅力向上を図ってきました。また、入園料や各種使用料金の改定の検討・実施を行い、財務体質の改善を図ってきました。</p>		
	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <p>・効果的な広報活動を行い、国の内外からの誘客増を図るため、平成26年2月には民間企業とタイアップし、飛行機機内誌の英語版での情報発信を行ったほか、各国メディアの取材や招へい事業等の受入れを行い、日本を訪れる外国人に対して効果的なアプローチを行いました。</p> <p>・定期的な情報発信を行うため、他課と連携し、デジタルPRプラットフォーム(リリースのウェブを活用した自動配信サービス)を利用し、定期的に三溪園の情報を広く発信し、メディアへアプローチするとともに、インターネットニュースサイトに掲載することで、多くの情報露出を図りました。</p>		
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <p>・入園者数を確保するとともに、入園者の消費単価を上げる必要があることから、入園料、施設利用料、駐車場等、各種料金の改定検討を行い、平成23年度には乗用車の駐車場使用料の時間制導入を行いました。また、平成24年には鶴翔閣使用料を10～30%値上げし、平成25年には市外65歳以上の料金、ウェディング撮影の庭園使用料をそれぞれ値上げし、増収を図りました。引き続き、各種料金の適正な改定について検討・実施します。</p>		
大きな変化状況	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <p>・平成25年には第5回アフリカ開発会議関連で訪れた各国政府要人や専門家の受入れをしました。</p> <p>・平成26年2月には「東アジア文化都市2014横浜」オープニング事業の一環として、泉州市(中国)・光州広域市(韓国)代表団を受け入れました。</p> <p>アフターコンベンション利用実績が確実に伸びているので、引き続き、積極的に取り組んでいきます。</p>		
	<p>・震災を境に入園者数が大きく落ち込み、併せて、国際情勢の変化や天候不順の影響などもあり、入園者数の回復には時間を要しました。</p> <p>・平成25年度は、重要文化財建造物10棟の一挙公開を4年ぶりに行ったほか、夏休み期間中市内小学生の入園料が無料になる新たな取組を実施するなど、誘客に努めました。</p>		
所管局が考える今後の課題	<p>・入園者数が伸び悩むなか、入園者単価も低下し、入園料収入が減少傾向にあるため、引き続き改善が必要です。</p> <p>・補助金収入が年々削減される中で、自主事業の拡大による収入増や平成28年に予定される正規職員減少に向け、業務見直しなどにより、経営基盤を固める必要があります。</p>		
監査法人	<p>団体の役割として広報活動や情報発信を実施し、人事組織として取り組んでいるアフターコンベンションの利用実績は効果が出ているが、東日本大震災や天候不順の影響もあり入園者数の増加には至っていない。このため、財務改善として料金設定の見直しも行われているが、目標とする事業収入額には達していない。</p> <p>施設の継続的な魅力向上には、計画的な維持修繕、ノウハウある人材の確保が必要である。近年、天候不順は毎年度発生している環境にあり、一定の天候不順を考慮した実現可能な入場者見込みに基づく長期の収支計画を策定し、事業の継続性を担保できる利用料の設定を検討する必要がある。</p>		

公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー

方針の 実行状況	現行方針	<p>団体分類 引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>方針内容 公益的使命を担う団体として、本市の観光及びコンベンションの振興により一層成果を挙げていきます。</p>
	<p>本市中期4か年計画の達成指標のうち、海外誘客数については、社会情勢の影響などにより平成25年度の目標100万人に対して、目標を下回る結果となりましたが、国の施策と連動する取り組みにより、海外誘客数は毎年増加しました。</p> <p>また、観光消費額については、平成25年度の目標2,370億円に対し、実績2,334億円となりました。東日本大震災による一時的に落ち込みましたが、その後着実に回復し、平成21年の観光消費額の算出開始以来、過去最高を記録しました。</p> <p>横浜の魅力に関する情報発信や来訪者の受入環境の向上、市内の産業、技術並びに歴史的、文化的資源を活用した国内外からの観光客の誘致、MICE全般の誘致及び開催支援など、観光MICE施策に邁進してきたことが結果につながったと考えています。</p>	
具体的 な取組 の実施 状況	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <p>・本市をはじめとする自治体・関係団体や賛助会員などの事業者と連携し、国内外からの誘客やMICE誘致に重要な役割を果たしています。</p>	
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <p>・職員へのコスト意識の浸透を通じて、超過勤務時間の圧縮や事務費の削減など、組織全体で経費削減に努めています。</p> <p>・横浜人形の家について、市民から寄贈された貴重な人形の保存・展示を進めるとともに、効率的な運営とさらなる入館者数の増加に向けた取組を進めています。また、今後のあり方や運営方法について事例を研究しながら検討を行っています。</p>	
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <p>・公益財団法人の認定に伴い、役員数を大幅に削減し、効率的な執行体制を確保しています。引き続き、内部から役員へ人材登用できるよう、人材育成を行っています。</p>	
大きな 変な 化状況	<p>東日本大震災や、それに伴う原発事故の発生により、協約期間中における国際会議の誘致、海外誘客プロモーション、賛助会員獲得の活動に影響を及ぼしました。特に、国際会議の誘致は、数年前に開催場所を決定することから、震災から数年が経過した現在まで影響が続いています。</p> <p>なお、海外誘客については、国際情勢の影響を受けつつも、円高是正の浸透やビザ発給の緩和など国の規制緩和などにより、近年、訪日外客数が増加しています。</p>	
所管 局が 考 え る 課 題	<p>横浜市内の観光関連事業者を中心とする民間事業者とのネットワークの強さや、MICEの誘致開催支援を行う唯一の公益団体として、団体の存在意義は高いと考えています。その一方で、団体の財源の85%以上を市補助金が占めているため、市補助金以外の安定した財源確保が急務となっています。</p> <p>また、25年7月から国が行った東南アジアの諸外国へのビザ発給要件緩和措置により、25年は、東南アジアからの訪日客が大幅に増加しました。今後も、東南アジアからの観光客が増えることが予想されます。さらに、2020年のオリンピックパラリンピック東京大会は、本市の海外誘客施策を飛躍させる絶好の機会と捉え、特に外国人の受入環境向上に向けた取組を観光関連事業者と連携してスピード感を持って進める必要があります。</p>	
監 査 法 人 の コ メ ン ト	<p>東日本大震災により、国際会議や訪日旅行のキャンセル・自粛が生じたものの、積極的な誘致活動により、横浜市内の国際会議件数・海外からの来訪者数は確実に増えていることは評価できる。協約期間の最終年度である25年度に国際会議開催件数は目標を達成することができたが、海外からの来訪者数は最終的に目標に達することができなかった。海外からの誘客に関しては、国際情勢の変化等により大きな影響を受けることが考えられるが、訪日外国人観光客数全体が増加傾向にあるなかで、横浜市としても目標達成できるよう、横浜ならではの魅力を活かした取組が求められる。</p> <p>財務の観点からは、管理費を毎年大きく削減しており、評価できる。しかし、固有職員への役員への登用が進んでおらず、引続き人材育成・執行体制への取組が必要と考える。</p> <p>また、観光MICE施策における公益的役割をさらに高めるために、事業の再整理に取り組む必要がある。</p>	