

横浜市都市整備局 経営に関する方針(素案)

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

方針（経営の方向性）			
外郭団体としての必要性、役割	みなとみらい線は、みなとみらい21地区の交通基盤の確立、輸送体制の確保などを目的とし、みなとみらい21地区の基盤整備とあわせ早期に整備する必要があり、公的セクターだけでなく民間からの資金やノウハウを積極的に活用するため外郭団体として設立しました。みなとみらい線は開業以来、横浜都心部の各地区を結び、回遊性を向上させるなど、同地区の発展に大きな役割を果たしています。みなとみらい21地区の開発推進等、都心部の活性化において、市の施策を反映できる外郭団体として存在することが必要です。また、平成25年3月に東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始したことで、新宿、池袋及び埼玉方面から多くの来街者が横浜都心部を訪れており、新たな商業・業務機能の誘致促進や観光客の増加など、将来にわたり、地域と一体となって横浜都心部の活性化に寄与することが求められています。		
団体経営の方向性（団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体	経営改革方針（旧方針）における団体分類	引き続き経営努力が必要な団体
方向性の考え方（理由）	みなとみらい線は、横浜都心部の発展には欠かせない鉄道であり、平成26年度にとりまとめた将来の運営形態のあり方を踏まえ、当面の間は、現在の運営体制を堅持し、引き続き、公益的使命を果たしていくことが求められています。鉄道事業者として、安全・安定輸送の確保を最優先とし、質の高いサービスを提供するとともに、収入増への営業努力や、より一層の業務効率化などを図り、経常損益の早期黒字化に向けて、経営の向上に取り組む必要があります。		
方針の期間	平成27～29年度	3年間以外の場合の考え方	<input type="checkbox"/> 団体の中期経営計画期間 <input type="checkbox"/> 主要施設の指定管理受託期間 <input type="checkbox"/> その他（ ）

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）			
【取組の概要】			
鉄道事業の基本となる「安全・安定輸送の確保」を最優先として、安全・快適で利便性の高いサービスを効率的に提供します。平成25年3月に開始した東京メトロ副都心線等との相互直通運転による広域ネットワークを活用しながら、街の魅力の積極的な発信や賑わいの創出など、沿線地域との連携の強化により集客に取り組むことで、地域経済に貢献するとともに、収益改善を図り、健全で安定した鉄道経営を継続します。			
1 (1) 公益的使命の達成に向けた取組			
団体の目指す将来像	安全・安定輸送の確保		
現在の取組	運輸安全マネジメント内部監査体制を確立し、異常時の対応を踏まえた教育訓練等を実施し、責任運転無事故を継続しています。		
方針期間の主要目標	①年間責任運転事故件数 ②設備投資計画の更新・実施	25年度実績 ①0件 ②検討	目標数値 ①0件 ②計画更新・実施
具体的取組	団体	運輸安全マネジメント体制の改善を図り、引き続き、責任運転無事故の継続に取り組めます。また、みなとみらい線開業から10年を経過したことから、施設の長寿命化に向けて、今後、増加していく構造物の補修、施設・車両の維持管理等を効率的に進めるため、必要な改良・更新計画を策定の上、実施していきます。	
	市	安全・安定輸送の確保に向けた大規模な設備更新に関する団体への支援について、庁内関係課と調整を行います。	
2 財務の改善に向けた取組			
団体の目指す将来像	健全で安定した鉄道経営の継続		
現在の取組	自主企画イベントの実施や沿線イベント情報の積極的な発信等による誘客対策を展開し、構内営業の運営方式見直しや新規店舗開発を進めるなど、収益力の向上に取り組んでいます。		
方針期間の主要目標	①経常損益の黒字化 ②利用人員の増加	25年度実績 ①経常損益▲3.4億円 ②1日あたり19.1万人	目標数値 ①経常損益4.2億円 ②1日あたり20.3万人
具体的取組	団体	5社相互直通運転による広域鉄道ネットワークを活かした誘客対策や沿線の観光施設・商業施設、企業等との連携の強化により、利用人員の増加を図るとともに、駅ナカ商業施設の拡充など、駅構内の有効活用により、収入の多角化や収益力の向上を図り、経常損益の黒字化及び累積損益の着実な解消に取り組めます。	
	市	団体の経営に影響を与えることのないよう、引き続き、地下化事業に対する支援を継続します。	

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（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		効率的な運営体制の確立			
現在の取組		固有職員の構成比を高め、横浜市派遣職員等が担当していた管理職ポストに固有職員を登用しています。			
方針期間の主要目標		25 年 度 実 績	①検討 ②1名	目 標 数 値	①策定、推進 ②2名
①新たな人材育成計画の策定 ②固有職員の管理職登用					
具 体 的 取 組	団 体	将来の駅管理職をはじめとした管理職候補となる人材の採用計画を見直すとともに、個々の能力やキャリアパスを踏まえた研修や配置転換の計画的な実施を基本とした、新たな人材育成計画を策定します。この計画のもと有能な人材を育成し、積極的に固有職員を管理職に登用して、事業の継続性や組織の一体化を確保しつつ、自主的・自立的な経営を可能とする効率的な運営体制を確立します。			
	市				

公的な役割を担う外郭団体としての
団体と市との円滑な連携・協力体制の構築に関する取組

27年度以降の関与のあり方検討を踏まえて記載します。

新 方 針

審 議 の 論 点

将来の運営形態の見直しや民間主体の運営への移行について、借入金の一定程度の縮減など時機を捉えて改めて議論する必要があります。

審議の論点に対する局の考え方

経常損益の黒字化を達成後、累積損益の解消がみえてきた段階で、あらためて団体の公益的使命を考慮した上で、より自立した経営への移行を検討することが妥当と考えます。

◆ 公益的使命の達成

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

◆ 財務の改善

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

◆ 業務・組織の改革

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

団体名

横浜高速鉄道株式会社**団体概要** (平成26年7月1日現在)

- (1) 設立形態
株式会社
- (2) 設立年月日
平成元年3月29日
- (3) 所在地
横浜市中区元町1丁目11番地
- (4) 基本金
50,719,000千円 (うち横浜市出資額32,197,000千円、出資割合63.5%)
- (5) 設立目的
鉄道事業、鉄道敷地内における日用雑貨・飲食物等の販売、飲食業、広告業及び旅行業等のサービス事業、不動産の売買、管理及び賃貸、損害保険代理業及びこれらに附帯関連する一切の業務を営む。
- (6) 代表者
代表取締役社長 小松崎 隆 (市退職者)
- (7) 役職員数
役員数 13人
うち常勤 4人 (うち横浜市派遣 0人、うち横浜市退職 1人)
うち非常勤 9人 (うち横浜市現職 3人、うち横浜市退職 1人)
職員数 95人 (うち横浜市派遣 4人、うち横浜市退職 0人)
- (8) 横浜市所管局課
都市整備局都市交通課

主要事業 (平成26年7月1日現在)

ア 鉄道事業 (横浜市から補助、鉄道敷地は一部横浜市行政財産及び普通財産貸付)

(ア) みなとみらい線

a みなとみらい線に係る鉄道施設管理及び運営

輸送実績 人/日	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
	165,846	162,818	166,965	175,087	191,910
運行	8両編成、平日200回/日、土曜・休日193回/日				
	10両編成、平日98回/日、土曜・休日83回/日				

b 高島トンネルの補強工事

(イ) こどもの国線

こどもの国線に係る鉄道施設管理

輸送実績 人/日	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
	11,024	11,443	11,573	12,721	13,128
運行	2両編成、平日72回/日、土曜・休日52回/日				

イ 各種催し物のための施設の管理運営及び賃貸 (鉄道敷地は一部横浜市行政財産及び普通財産貸付)

ウ 各種催し物の企画・開催

エ 京浜急行・横浜駅総合改善事業

公益的使命

横浜市ではなく団体が事業を行う理由

横浜沿岸部の業務・商業・観光施設を縦貫する唯一の路線「みなとみらい線」は、みなとみらい21地区の基盤整備とあわせ早期に整備する必要があるため、公的セクターだけでなく民間からの資金やノウハウを積極的に活用するため外郭団体を設立、整備を進め、平成16年から運行している。運行にあたっては、みなとみらい地区の開発推進等、都心部の活性化において、民間のノウハウを活用しながら、市と連携していく必要がある。

主要な事業について、団体の設立目的、ミッションとの関連性

事業①：第一種鉄道事業者として、安全で快適な運行を行い、健全で安定した鉄道経営を継続するための経営努力を継続している。
 事業②：第三種鉄道事業者として必要な設備投資等を行っている。
 事業③：当社が事業主体となり「鉄道駅総合改善事業」制度により事業を実施した京浜急行横浜駅きた改札等について、施設の賃貸を継続して実施している。

団体ごとの経営改革に関する方針（22年度策定）

- 責任運転無事故の継続や乗客の快適な利用を確保するとともに、ホーム延伸工事等を平成24年度までに完了し、東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始します。
- 将来の運営形態について、外部有識者等から意見を聴取するなど幅広く検討を行います。

第3期協約期間（23～25年度）の取組状況

【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
安全、安定輸送に努め、責任運転無事故を継続します。	年間責任運転事故件数	件	目標	-	0	0	0	0
			実績	0	0	0	0	
取組状況	運輸安全マネジメント内部監査体制の見直し、異常時の対応を踏まえた教育訓練等を実施しました。							
目標と実績の差異原因	目標どおり、責任運転無事故を継続しました。							
今後の取組についての考え	運輸安全マネジメント体制を改善するとともに、安全推進会議を充実させ、引き続き、責任運転無事故に取り組みます。							
所管局の見解	異常時の対応を含めて、引き続き責任運転無事故の継続をしていただきたい。							
監査法人評価	A	監査法人コメント	25年度まで責任運転無事故が継続されていることから目標を達成した。					

【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
東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始します。	相互直通運転対応工事進捗率(0.6)	%	目標	-	85	100	-	-
			実績	50	82	100	-	
	ソフト部門の調整(0.3)	-	目標	-	実施	完了	-	-
			実績	-	ソフト部門調整実施	完了	-	
	各係員の教育訓練(0.1)	-	目標	-	-	実施	-	-
			実績	-	-	実施	-	
取組状況	平成25年3月16日に東京メトロ副都心線等との5社相互直通運転を開始しました。							
目標と実績の差異原因								
今後の取組についての考え								
所管局の見解	東京メトロ副都心線等との5社相互直通運転を活かして輸送人員の増加につなげ、収益力の向上に努めていただきたい。							
監査法人評価	A	監査法人コメント	目標通り24年度に東京メトロ副都心線等との相互直通運転を開始していることから目標を達成した。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- 責任運転無事故については、継続しています。
- ホーム延伸工事等を行い、平成25年3月から東京メトロ副都心線等との5社相互直通運転を行っています。
- 引き続き無事故の継続に向け、安全・安定輸送を確保します。また、駅におけるお客様サービスをより一層充実させます。

財務状況 (24年度, 25年度: 3月31日現在)

	24年度	25年度
<資産の部>		
資産合計	228,486,647	225,386,495
流動資産	5,744,741	3,990,306
固定資産	222,741,905	221,396,189
<負債の部>		
負債合計	190,070,221	186,578,037
流動負債	17,157,549	16,896,523
固定負債	172,912,672	169,681,514
<純資産の部>		
純資産合計	38,416,425	38,808,457
資本金	50,719,000	50,719,000

	24年度	25年度
営業収益	10,076,651	11,277,976
営業費用	8,865,296	9,664,965
営業利益	1,211,354	1,613,011
営業外収益	2,639	2,875
営業外費用	1,974,286	1,959,458
経常利益	△ 760,292	△ 343,571
特別損益	64,660	783,676
税引前当期純利益	△ 695,632	440,104
当期純利益	△ 699,432	392,032

	24年度	25年度
補助金	72,154	4,959
委託料	49,176	46,271
市税等の減免	189,847	191,434
損失補償残額	63,702,935	63,148,895
新規借入額	2,668,800	2,728,858
借入金残額	24,747,703	27,476,561

団体ごとの経営改革に関する方針 (22年度策定)

- ・みなとみらい線本線事業においては、引き続き本市からの財政支出は行わないとともに、東京メトロ副都心線等との相互直通運転及び羽田空港再国際化を契機に、広報活動の拡充等による観光客などを対象とする新規需要の開拓、駅構内ビジネスの拡大により経常損益について早期黒字化を図ります。
- ・東横線地下化事業及びこどもの国線においては、事業化の経緯から市の財政支援を引き続き行います。

第3期協約期間 (23~25年度) の取組状況

【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	
財 経常損益を黒字化します。	経常損益 (0.5)	億円	目標	-	▲17	▲14	0	▲4.4
			実績	▲16.5	▲14.3	▲7.6	▲3.4	
	1日当たりの 利用人員 (0.5)	万人	目標	-	17.4	18.4	19.5	19.0
			実績	16.3	16.7	17.5	19.1	
取組状況	輸送人員増につなげるための自主企画イベントの実施や沿線イベント情報の積極的な発信等の誘客対策を実施しました。							
目標と実績の 差異原因	競合路線との運賃比較や他社の運賃動向等を踏まえると計画されていた運賃改定の実施は困難と判断しました。このため、平成25年度の経常損益黒字化も達成が困難となりましたが、着実な経営努力をすることで、現行運賃でも平成28年度の経常損益黒字化を目指します。平成25年3月16日の5社相互直通運転の開始やみなとみらい21地区での新規商業施設のオープンなどに支えられて、輸送人員が対前年度比9.6%増となりました。							
今後の取組 についての考え	引き続き、5社相互直通運転を活かした誘客対策、駅構内の有効活用、駅ナカ商業施設の拡充に取り組みます。							
所管局の見解	経常損益について平成25年度の目標は未達成となったが、5社相互直通運転やみなとみらい21地区の開発等と連携して輸送人員の増加に努め、早期黒字化を目指していただきたい。							
監査法人評価	B	監査法人 コメント	経常損益を黒字化する25年度目標は達成しなかった。計画していた運賃改定を見送ったことが主な原因である。1日当たりの利用人員は25年度目標には届かなかったものの、直前年度と比べて増加していることから、相互直通運転の開始や、みなとみらい21地区の開発等との連携による効果は認められる。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- ・みなとみらい線本線事業については、引き続き本市からの財政支出は行っていません。
- ・5社相互直通運転の開始や、みなとみらい21地区の新規施設のオープンにあわせた集客対策とともに、管理費の削減を行うことで、早期黒字化に向けて取り組んでいます。
- ・東横線地下化事業及びこどもの国線においては、継続的に市の財政支援を行っています。
- ・5社相互直通運転を活かした輸送人員の増加施策の実施による収益力の向上や、管理費の削減等により経常損益の早期黒字化を目指す必要があります。

人事組織 (役職員数は各年度7月1日現在、人件費総額は25年度決算及び26年度予算)

役 職 員 数		(単位：人)	
役 員 数	25年度	26年度	
常勤役員	4	4	
固有	0	0	
市現職	0	0	
市〇B	1	1	
非常勤役員	9	9	
固有	0	0	
市現職	3	3	
市〇B	1	1	
職 員 数	88	95	
固有	27	26	
市派遣	3	4	
市〇B	0	0	
嘱 託 員 数	3	3	
固有嘱託	0	0	
市〇B嘱託	0	0	

※職員数は、嘱託員数やアルバイト数を除く

人 件 費 総 額		(単位：千円)	
	25年度	26年度	
人 件 費 総 額 (a)	750,320	761,915	
役員報酬	30,499	29,800	
職員人件費	601,091	622,864	
退職給与引当預金支出額	18,579	14,304	
法定福利費	100,151	94,947	
総 収 入 (b)	12,077,757	11,541,000	
人 件 費 割 合 (a/b)	6.2%	6.6%	

※人件費は、嘱託員やアルバイトを除く

平均年齢・年齢構成 (26年7月1日現在)

区分	平均年齢	年齢構成				
		30歳未満	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代
全職員	46.3歳	11人	17人	27人	28人	13人
うち固有職員	42.7歳	2人	8人	9人	7人	0人

※全職員は、嘱託員やアルバイトを除く

団体ごとの経営改革に関する方針 (22年度策定)

- ・市派遣職員等の見直しを行うとともに、固有職員の管理職登用・採用等適切な人材を配置するとともに、継続的な人材育成を行うよう団体と協議します。

第3期協約期間 (23～25年度) の取組状況

【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
業 固有社員の構成比を高め、積極的に固有社員の管理職登用を図ります。	固有社員の構成比	%	目標	-	52	52	53	60
			実績	51	55	58	59	
取組状況	横浜市派遣職員等が担当していた管理職ポストに固有職員を適切に配置しました。							
目標と実績の差異原因	横浜市及び東急電鉄派遣職員を削減しました。							
今後の取組についての考え	計画的に固有社員の採用、人材育成等を行うことにより、固有社員への転換を推進します。							
所管局の見解	引き続き固有社員の人材育成に努めていただきたい。							
監査法人評価	S	監査法人コメント	固有社員の構成比は25年度目標水準を達成した。引き続き固有社員の人材育成に努め、さらなる業務・組織の改革に取り組むことが期待される。					

【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 将来の運営形態についての検討を行います。	運営形態の検討	-	目標	-	実施	実施	とりまとめ	とりまとめ
			実績	-	実施	実施	実施	
取組状況	運営形態については、平成23年度には現状分析、目標設定、平成24年度には執行体制の見直し検討、駅業務の委託方式から直営方式への変更を行い、平成25年度は財政的な検討を行いました。							
目標と実績の差異原因	当社収入の大半を占める運輸収入について、5社相互直通運転によるインパクトが大きいため、この影響を見極める必要があることから、とりまとめを1年後送りしました。							
今後の取組についての考え	外部有識者からの意見聴取を行い、運営形態の方向性についてとりまとめを行います。							
所管局の見解	5社相互直通運転開始による状況変化を踏まえ、実現性、効率性、利用者への影響等を分析し、外部有識者からの意見も参考に、引き続き検討を進めていただきたい。							
監査法人評価	B	監査法人コメント	運営形態の検討については5社相互直通運転の影響を見極める必要性から、25年度目標としていた「とりまとめ」は1年後に見送られることになり、目標を達成しなかった。次年度以降において達成されることが期待される。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- ・横浜市派遣職員等が担当していた管理職ポストへの固有職員の登用や新規採用、配置転換等、適切に人員を配置することで、固有職員の人材育成や構成比の増加に努めています。
- ・固有職員の人材育成への登用等の人材育成に取り組む必要があります。

横浜高速鉄道株式会社組織図

平成26年7月1日現在

