

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（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		月次決算の実施を徹底することにより、大規模改修期間中であっても目標期間中の平均営業利益率が14.0%を維持できるよう適切に経費コントロールを行い、安定的な利益・資金を確保することで借入金等の早期繰上返済を実施し、将来的な財務体質の強化を図る。		
現在の取組		中長期大規模改修の実施に伴い、市からの借入金（160億円）の返済時期について先送りを求めている。		
方針期間の主要目標		25年度実績	①18.1% (2011年度除く過去5か年平均14.0%) ②未実施	目標数値 ①14.0%を維持 ②繰上返済の実施
具体的取組	団体	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むとともに、稼働率の上昇に伴って増加する水光熱費などの変動費をコントロールすることで、的確な収支管理を行い、借入金の早期繰上返済を目指す。		
	市	月次決算や、経費コントロールの実施状況について適宜確認し、借入金の早期繰上返済にむけて返済原資の確保や返済時期について団体と協議を進めます。		

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		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。		
現在の取組		他都市行政関係者や20街区施設整備等に関する横浜市への資料提供やアドバイスの実施。		
方針期間の主要目標		25年度実績	情報提供	目標数値 新規受注 3件受注（期間中）
具体的取組	団体	施設運営や地域連携などMICE開催に伴う関連ビジネスについて、他施設の運営受注やコンサルティング、地域との連携を強化する新たなスキームを構築するなど事業開拓に着手する。		
	市	団体との間で意見交換を行い、20街区施設整備について、施設完成後を見据えた事前誘致活動に着手する。		

**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

当団体は、今後、パシフィコ横浜に隣接する20街区に市が整備する新たなMICE施設について、「運営者」となることが想定されています。

実際に新施設の運営者となるか否かは、事業者選定の結果によるため現時点では確定したものではありませんが、当該事業は当団体の経営に極めて大きなインパクトを与えるため、新施設の運営者となることを想定して進める体制整備等については、方針・協約（案）に反映する必要があると考えます。

審議の論点に対する局の考え方

20街区MICE施設の運営者の選定は、会社の経営に大きなインパクトを与えることが予想されますが、現時点では、20街区新施設の整備内容も確定しておらず、加えて「運営者」を選定するための手続きも始まっていないため、当該会社が運営者となることを前提とした記載を行うことは不可能です。

◆ 公益的使命の達成

総務局等・監査法人の意見

公益的使命に関するすべての主要目標について、より高い水準を設定することが必要と考えます。

特に、32年度の国際会議誘致件数については、新施設は含まない数値ということですが、当団体を「運営者」として想定するのであれば、より高い水準とする必要があるのではないのでしょうか。

所管局の考え

20街区の新施設については、現在施設の設計・建設・維持管理等を行う事業者の選定手続きを進めているところであり、現時点では新施設の詳細な内容は確定していません。また、新施設への公共施設等運営権設定については、今後事業者の選定手続きを進める予定であり、現時点では運営者は確定していないため、記載することは不可能です。

◆ 財務の改善

総務局等・監査法人の意見

新施設の運営者となることを想定した体制整備等が財務面に影響を与える場合、収支計画等を（段階的にでも）見直していくことが必要と考えますが、現時点ではどのような想定でしょうか。具体的な記載が困難な場合、基本的な考え方を記載していただきたいと思えます。

所管局の考え

現時点では、整備する施設の内容や、公共施設等運営権の内容も未定であるため、具体的な記述は不可能です。仮に、当該会社が新施設の運営を担うと想定した場合でも、施設供用開始までの間は、催事誘致に係る費用（人件費等）のみが増加すると想定されるため、当面は売上は上がらず、経費のみが増加すると考えられます。

◆ 業務・組織の改革

総務局等・監査法人の意見

人員・組織体制についても、財務と同様に、新施設の運営者となることを想定して、市側及び団体側の基本的な考え方を記載する必要があると考えます。

所管局の考え

新施設の運営を担うことが確定すれば、人員・組織体制を改める必要はあると考えますが、現時点では運営者が確定していないため、記載することは不可能です。

団体名

株式会社横浜国際平和会議場**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
昭和62年6月3日
- (3) 所在地
横浜市西区みなとみらい一丁目1番1号
- (4) 基本金
7,565,000千円 (横浜市出資額4,100,000千円、出資割合24.4%)
- (5) 設立目的
国際・国内会議及び文化・学術等各種催物、国内外商品等の見本市・展示会を企画、誘致及び開催する。
- (6) 代表者
代表取締役社長 鈴木 隆 (市退職者)
- (7) 役職員数
役員数14人
うち常勤 4人 (うち横浜市派遣 0人、うち横浜市退職 2人)
うち非常勤 10人 (うち横浜市現職 1人、うち横浜市退職 1人)
職員数 43人 (うち横浜市派遣 1人、うち横浜市退職 0人)
- (8) 横浜市所管局課
文化観光局コンベンション振興課

主要事業

(平成26年7月1日現在)

- ア 国際・国内会議及び文化・学術等各種催物の企画、誘致及び開催
 イ 国内外商品等の見本市・展示会の企画、誘致及び開催
 ウ 会議施設、展示場、商談室、宿泊施設及びこれらに附帯する施設の賃貸及び管理運営
 (ア) 会議センター、展示ホール、ホテル、国立横浜国際会議場 (国立大ホール) 及びマリノロビーの管理運営事業 (敷地は横浜市普通財産貸付)

		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
セ ン タ ー	開催件数	328件	370件	432件	421件	443件
	参加者数	411千人	422千人	453千人	500千人	526千人
ホ ー ル	開催件数	145件	128件	153件	173件	173件
	参加者数	2,632千人	1,725千人	2,061千人	2,407千人	2,644千人
ホ ー ル	開催件数	280件	240件	228件	244件	271件
	参加者数	270千人	294千人	278千人	268千人	250千人
大 ホ ー ル	開催件数	111件	102件	132件	135件	143件
	参加者数	655千人	648千人	747千人	717千人	813千人

- (イ) 国立大ホールエントランスロビー設置のステンドグラスの管理運営事業
(横浜市から受託)
 (ウ) ペDESTリアンデッキ、臨港パーク、臨港パーク駐車場及びプラザの管理運営事業
(横浜市から受託)
 エ 国立大ホール及び駐車場の管理運営受託事業
 オ 会議・催物、展示用機器、事務用機器及びじゅう器備品の賃貸事業
 カ 施設等の市民利用・市民開放促進事業

公益的 使命

横浜市ではなく団体が事業を行う理由

当社の基幹事業である会議場・展示場の運営は、国際観光・MICE・創造都市 横浜の推進に寄与し、地域経済に大きな波及効果をもたらすなど、MICE都市 横浜の中核施設としての役割を果たしている。また、競合関係においては、会議場・展示場・ホテルを一体的に所有し、あらゆるMICEに対応できる全国でも数少ない、市内唯一の大規模MICE施設である。

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 国立大ホール・会議センター・展示ホールの運営
 当社の基幹事業である会議場・展示場の運営は、国際観光・MICE・創造都市 横浜の推進に寄与し、地域経済に大きな波及効果をもたらす。
 事業② ホテル棟賃貸事業
 当社が永続的に事業活動を展開し、地域に貢献していくためには、ホテル棟の賃貸収入を安定的に確保していくことが不可欠である。
 事業③ 付帯事業
 受託事業や指定管理事業等の継続的な受注は、公共公益性の維持強化につながるとともに、当社の財務体質の強化に資する。

検討すべき課題と今後の取組内容 (23年度策定)

【課題】

当団体は、施設開設後20年を経過し大規模改修を控えているが、建設時の多額の借入金があり、事業スキームの見直しを行う必要がある。今後、市の関係部署で検討し、横浜市としての方向性をまとめる必要がある。

【取組内容】

- ・市内で「パシフィコ横浜あり方検討委員会」を設置 (平成23年2月)
 文化観光局を中心に、政策局、総務局、財政局、経済局、都市整備局、港湾局等で構成
- ・パシフィコ横浜の大規模改修計画、MICE機能強化策を検討 (~平成24年3月)

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
公 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	-	60	80	100	100
			実績	86	73	88	123	
	外国人参加者 数 (0.5)	人	目標	-	6,000	8,000	10,000	10,000
			実績	15,000	8,466	9,360	16,800	
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 (TICADV) 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。							
監査法人評価	S	監査法人 コメント	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】	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	%	目標	-	51.3	55	60	65
	(参考) 会議センター			-	(50)	(55)	(60)	57
	(参考) 展示ホール			-	(52)	(55)	(60)	74
	(参考) アネックスホール			-	(52)	(55)	(60)	64
	三施設平均稼働率	%	実績	55.3	52.3	62.5	59.5	
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。							
監査法人評価	B	監査法人コメント	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】	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	-	40	45	50	50
			実績	30	38	46	33	
	(参考) 市内+準市への発注比率	%	目標	-	65	70	75	75
			実績	60	76	74	76	
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。							
監査法人評価	B	監査法人コメント	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。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

地域経済への貢献を測定するため、2012年度に開催されたMICEによる経済波及効果測定調査を実施し、横浜市内で870億円の経済効果があると推計されている。引き続き、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。

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	38,778,847	39,266,603
流動資産	2,253,765	3,214,983
固定資産	36,525,082	36,051,619
<負債の部>		
負債合計	29,212,822	29,309,810
流動負債	3,865,835	4,067,764
固定負債	25,346,987	25,242,046
<純資産の部>		
純資産合計	9,566,024	9,956,792
資本金	7,565,000	7,565,000

	24年度	25年度
営業収益	7,685,296	7,998,969
営業費用	6,528,236	6,546,632
営業利益	1,157,060	1,452,337
営業外収益	6,644	1,899
営業外費用	438,515	708,791
経常利益	725,189	745,445
特別損益	△ 15,530	△ 102,391
税引前当期純利益	709,659	643,054
当期純利益	429,806	390,768

	24年度	25年度
委託料	190,524	197,739
市税等の減免	199,601	199,601
損失補償残額	2,700,500	3,685,700
借入金残額	16,000,000	16,000,000

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
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	—	5	245	325	349
			実績	9	395	429	390	
	修繕積立金 (0.5)	百万円	目標	—	—	100	100	100
			実績	—	200	200	390	
取組状況	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。							
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。							
監査法人評価	S	監査法人 コメント	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】	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（TICADV）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>								
監査法人評価	A	監査法人コメント	<p>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。</p>						

その他取組状況及び所管局の課題認識

将来に向かって持続的・安定的な経営を実現すべく、2012年度に経営努力計画を策定し、計画達成に向けて努力している。
大規模修繕工事の実施により、収支が悪化することがないように、固定経費の削減や利益の確保に引き続き努めていただきたい。

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)	
		25年度	26年度
役 員 数		14	14
常勤役員	固有	4	4
	市現職	1	0
	市OB	0	0
	市OB	2	2
	市OB	2	2
非常勤役員	固有	10	10
	市現職	0	0
	市OB	1	1
	市OB	1	1
職 員 数		43	43
固有	市派遣	37	39
	市OB	1	1
	市OB	0	0
嘱 託 員 数		7	7
固有嘱託	市OB嘱託	4	3
	市OB嘱託	2	2

※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)		425,306	395,645
役員報酬		24,047	26,293
職員人件費		316,094	313,377
退職給与引当預金支出額		33,607	0
法定福利費		51,556	55,975
総 収 入 (b)		8,000,869	7,714,400
人 件 費 割 合 (a/b)		5.3%	5.1%

※人件費は、嘱託員やアルバイトを除く

平均年齢・年齢構成 (平成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	40.5歳	7人	9人	18人	8人	1人
うち 固有職員	39.4歳	7人	9人	16人	7人	0人

※全職員は、嘱託員やアルバイトを除く

第3期協約期間(23～25年度)の取組状況

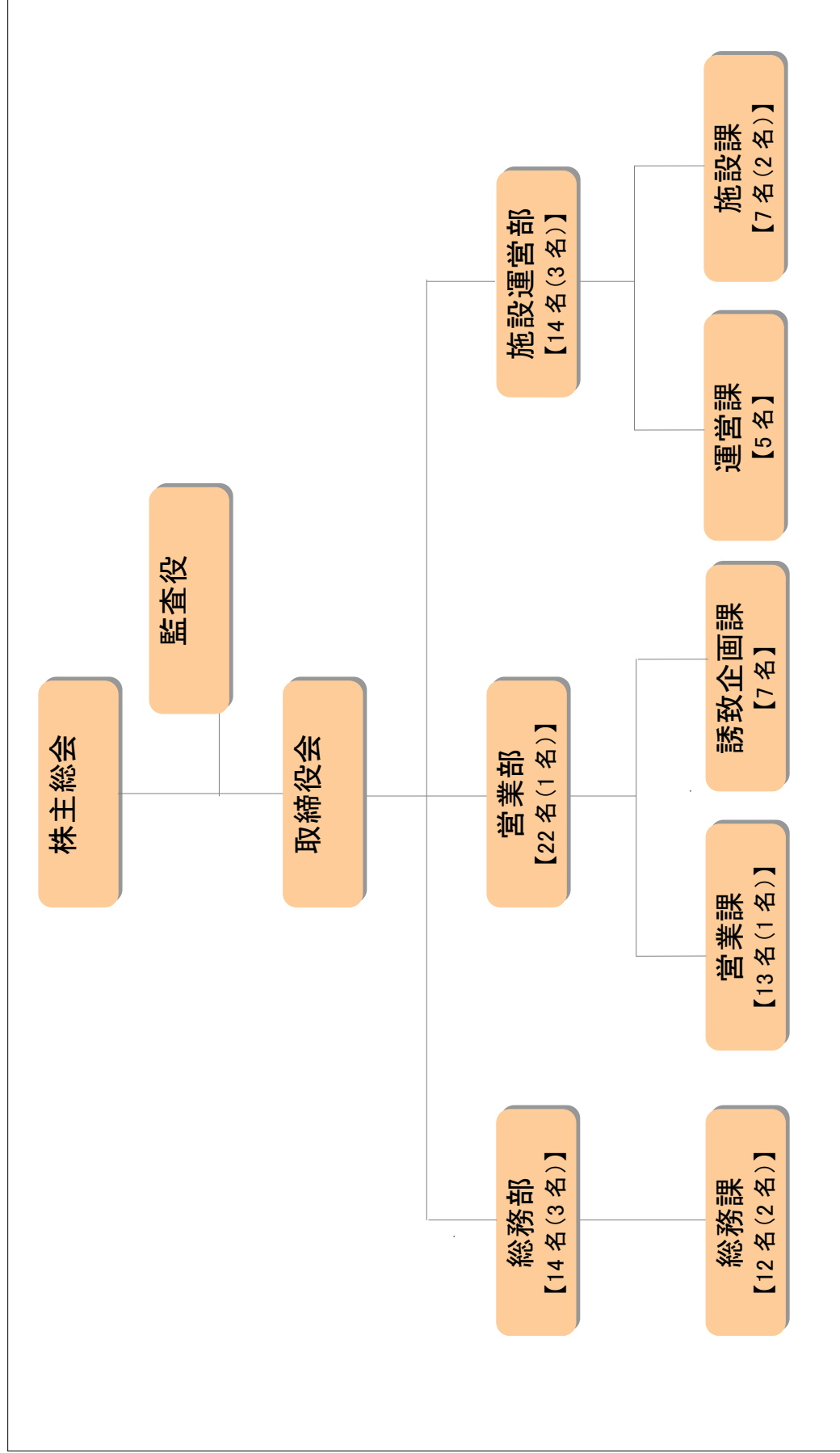
【協約事項6】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
業 会場使用料売上に対する人件費比率を15%以下とします。	会場使用料に対する人件費比率	%	目標	—	16.5	15.1	15.0	15.0
			実績	15.1	15.2	17.6	12.1	
取組状況	横浜市に準じた退職手当の引き下げや給与の減額措置により、予算比4,800万円の減となった。							
目標と実績の 差異原因	会場使用料収入が大きく伸びた一方、従業員給与の一時減額や退職給与引当金の削減により、人件費比率が大きく削減された。							
今後の取組 についての考え	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。							
所管局の見解	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。							
監査法人評価	S	監査法人 コメント	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。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

職員年齢の上昇により、今後人件費率の上昇が予想されるが、引き続き、人件費比率が適正な水準となるよう努めていただきたい。

株式会社横浜国際平和会議場 組織図

(平成 26 年 7 月 1 日時点)



※ () 内は嘱託社員の人数