

こども青少年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。

各団体において取組を進めている「協約」については、目標に対する進捗状況の確認及び経営を取り巻く環境の変化への対応について毎年度評価を実施するとともに、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」といいます。）を活用し、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ます。

これらについて、令和3年度の取組実績を踏まえ、協約の進捗状況の確認及び振り返りを実施しましたので御報告します。

1 公益財団法人よこはまユース

(1) 協約の取組状況

ア 令和3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

令和3年度～令和5年度

イ 主要目標の取組状況等（抜粋）

(ア) 公益的使命の達成に向けた取組

協約期間の 主要目標	①地域や団体が取組む青少年活動の充実：連携・協働団体数 350 団体 【3年度：330 団体、4年度：340 団体、5年度：350 団体】 ②青少年にかかわる人材の育成：講座・研修参加者の活動意欲の向上率 80%【3年度：70%、4年度：75%、5年度：80%】 ③青少年が地域活動や社会体験活動に参画する機会の拡充：法人の取組 を通じて、地域活動や社会活動につながった青少年の人数 6,000 人 【3年度：4,500 人、4年度：5,200 人、5年度：6,000 人】
目標達成に 向けて 取り組んだ 内容及び成果	活動に関わる相談や団体間の交流、学習の機会の提供などを実施し、481 の団体や企業と連携・協働した。企業からの相談が増えたことで、CSR による物品寄附や活動支援の提案につながり、青少年団体への配布調整 や寄附金を活用して青少年や子育て世代の相談支援、青少年が小学生に 体験プログラムを企画・実施することによって、青少年活動の活性化を図 ることができた。 また、青少年に関わる人材を対象に、階層別・テーマ別の講座・研修を実 施した。参加者を法人で実施している学習会・交流会等への参加を促すこ とで、意欲を持った人材を活動につなげることができた。 その他、大学生世代のボランティアを公募し、コロナ禍においても青少年 が活動に参加できるようオンラインで取材する等、手法を工夫した活動 を取り入れたことで、青少年が地域に関心を持ったり、新たに地域でボラ ンティア活動を始めるきっかけとなった。

実績	前年度 (令和2年度)	令和3年度	当該年度の進捗状況等
	①327 団体 ②新規目標 ③4,489 人	①481 団体 ②89% ③6,056 人	
今後の課題 及び対応	<p>コロナ禍による交流や活動の自粛・縮小により、これまで実施してきた地域における青少年活動の実施が難しくなっているため、活動再開に向けた相談対応やネットワーク形成、人材育成、青少年との活動コーディネート等を、オンラインの手法も取り入れながら推進していく。</p> <p>また、「新しい生活様式における青少年の体験活動のあり方」について調査・研究し、結果をHP公開や資料配布、研修会実施により団体に還元していく。</p>		

(イ) 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	自主財源の確保：28,000 千円（3年度：12,000 千円、4年度：20,000 千円、5年度：28,000 千円）		
目標達成に 向けて 取り組んだ 内容及び成果	<p>企業に対し「青少年の課題解決に向けた取組」を提案した結果、寄附金 8,400 千円を獲得し、事業を実施することができた。それにより、コロナ禍で孤立しがちな青少年や子育て世代の相談支援、直接体験・交流機会が減少した青少年の体験活動推進に寄与するとともに、プレイパークなどの民間団体と協働で行うことで、団体の活動への支援や助成企業のCSR活動の支援にも繋がった。</p>		
実績	前年度 (令和2年度)	令和3年度	当該年度の進捗状況等
	9,109 千円	25,053 千円	
今後の課題 及び対応	<p>企業からの助成金や寄附金は額が大きく、全市的な事業展開に大きく貢献するが、社会情勢に影響を受けやすい側面があり、安定的な財源確保策が求められる。</p> <p>これを踏まえて、オンライン活動充実のための新たな機材を整備し、有料貸し出しを行うことで利用料収入の増を目指す。また、家族で参加できる体験教室や高度な専門性を学ぶ講座など、法人の専門性を活かした有料の自主事業を実施し、収入の増に取組んでいく。</p>		

(ウ) 人事・組織に関する取組

協約期間の 主要目標	<p>①職員育成と組織目標達成のための目標管理制度 (MBO) の実施と活用：目標管理シートに基づく職員面談の実施 年2回以上</p> <p>②職員育成計画に基づく職員 (正規職員・契約職員) 対象の内部研修の実施：年5回以上、研修への平均参加率 70%</p>
目標達成に 向けて 取り組んだ 内容及び成果	<p>管理職を対象にMBOを導入し、目標管理及び振り返りのための面談を実施したことで、業務の達成状況が可視化できるようになった。職員については人事考課制度による面談を実施したが、次年度からは職員へもMBOの対象を拡大する。</p> <p>また、オンラインを併用して研修を行うなど、勤務体制の異なる職員が参加しやすい方法で実施したことで、必要な知識やスキルの習得に寄与することができた。その他、他都市の同業団体との合同研修 (オンライン) を実施したことで人的な交流が図られ、職員の視野が広がり、法人の活性化につながった。</p>

	前年度 (令和2年度)	令和3年度	当該年度の進捗状況等
実績	①人事評価 1回 ②平均参加 率60%	①管理職： 2回 (4月、11月) 職員：0回 ②11回97%	順調（年度目標の数値を上回ったため）
今後の課題 及び対応	<p>オンラインを導入することで、研修を効率的に実施することができたが、一方で研修習得度や疑問点の解消などの確認が難しい部分が見受けられた。</p> <p>そのため、研修内容や目的により、集合型やオンライン併用型など手法を分けて実施する。さらに、アンケートによる習得度の確認、メールやオンラインを活用したアフターフォロー体制を整備することで、双方向の学びの機会としていく。</p>		

(2) 所管局・団体による振り返り

社会が新型コロナウイルスの存在を前提とした活動に移行しつつある中、当団体は活動方法を模索する青少年団体への助言のほか、オンラインを活用した青少年育成活動の支援や研修の実施など、中間支援組織として工夫を重ねながら活動を継続しました。

また、企業からの寄付金を活用した相談事業等を全市的に展開し、子育て世代の社会的孤立や児童虐待防止を図るなど、コロナ禍での青少年を取り巻く課題解決に積極的に取り組みました。

引き続き、市と当団体が緊密に連携することで、青少年の育成施策を推進いたします。

2 添付資料

総合評価シート（令和3年度実績）

【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について

1 委員会について

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) ※50音順	碓井 敦子（碓井公認会計士事務所 公認会計士）
	鴨志田 晃（法政大学 経営学部教授）【委員長】
	寺本 明輝（(株)浜銀総合研究所 顧問・特任コンサルタント）
	戸田 龍介（神奈川大学 経済学部 教授）
設置	平成26年10月21日
所掌事務	<ol style="list-style-type: none"> 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事 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事 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関する事 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

2 委員会での審議方法について

令和3年度までは全団体について審議を行っていましたが、令和4年度からは、より深い議論ができるよう、審議団体数を絞り、全ての団体が概ね3年毎に審議を受けるように変更しました。

なお、委員会審議がない年も、所管局・団体による進捗状況の自己評価を行うとともに、委員会への報告を実施しています。

こども青少年局の所管する外郭団体については、今年度は委員会審議を受けず、報告を行う「審議対象外団体」です。

3 団体経営の方向性：4分類の考え方

団体分類	分類の考え方
統合・廃止の検討を行う団体	①速やかに廃止すべきもの
	②廃止に向け、方針期間中に残務・財産整理等を計画的に進めるべきもの
	③統合等により、現在の公益サービスの継続を目指すべきもの
民間主体への移行に向けた取組を進める団体	①市の関与を見直し、方針期間中に民間主体の経営へ移行すべきもの
	②財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、方針期間中に財務状況の改善を進めるべきもの
事業の整理・重点化等に取り組む団体	①団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの
	②団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの
	③地方独立行政法人制度活用の検討も含め、事業の再整理を進めるべきもの
引き続き経営の向上に取り組む団体	①引き続き、現在の団体運営及び財務状況を維持するとともに、さらなる経営努力を続けるべきもの
	②団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向けた取組を進めるべきもの
	③団体運営（公益的使命等）に問題はないが、経常損益の早期黒字化を図りつつ、今後の運営形態について幅広く検討すべきもの

【公益財団法人よこはまユースの概要】

- 1 名称・所在地
横浜市中区太田町2-23 横浜メディア・ビジネスセンター5階
公益財団法人 よこはまユース 代表理事 大向 哲夫
- 2 設立
平成17年2月1日
- 3 設立目的
すべての青少年が周囲の人々から見守られ、人のつながりの中で成長していくことができる社会を醸成するとともに、様々な体験を通じ青少年自らが学び育つ機会を提供することにより、未来を担う青少年の成長に寄与することを目的とする。
- 4 事業
 - (1) 青少年活動を支援する事業
 - (2) 青少年を支える人材を育成する事業
 - (3) 青少年に体験機会や活動の場を提供する事業
 - (4) その他、この法人の目的を達成するために必要な事業
- 5 資本金
303,900 千円
(内訳) 本市：290,000 千円 (95.4%)、よこはまユース：13,900 千円 (4.6%)
- 6 役員 (令和4年4月1日現在)
役員数6人：理事5人
監事1人
- 7 職員 (令和4年7月1日現在)
職員数：89人

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	公益財団法人よこはまユース
所管課	こども青少年局青少年育成課
協約期間	令和3年度～令和5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

ア 公益的使命	青少年を見守り・支える人材の育成や団体の活動支援などを通じて、人や場のつながりを広げること で、青少年が社会に参画し多様な人たちとの関わりの中で成長していくことができる横浜を目指す。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①地域や団体が取組む青少年活動の充実：連携・協働団体数 350 団体【3年度：330 団体、4年度：340 団体、5年度：350 団体】 ②青少年にかかわる人材の育成：講座・研修参加者の活動意欲の向上率 80%【3年度：70%、4年度：75%、5年度：80%】 ③青少年が地域活動や社会体験活動に参画する機会の拡充：法人の取組を通じて、地域活動や社会活動につながった青少年の人数 6,000 人【3年度：4,500 人、4年度：5,200 人、5年度：6,000 人】			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 地域や団体、企業の青少年活動に関する関心は高いが、長引くコロナ禍の影響で、既存の活動の再開や新たな活動の開始が難しくなっている。このため、活動に関わる相談や団体間の交流、学習の機会の提供などを計 416 回実施し、481 の団体や企業と連携・協働した。 ② 青少年に関わる人材を対象に、階層別・テーマ別の講座・研修を 75 回実施し、5,287 人が参加した。アンケートやヒアリングを基に参加者のニーズを把握し、ニーズに合った研修を実施することで、活動意欲の向上を図った。 ③ 大学生世代のボランティアを公募し、コロナ禍においても青少年が活動に参加できるよう、オンラインで「地域活動」を取材して SNS で発信する事業を開始するなど、手法を工夫した活動も取り入れながら、体験活動等の事業を 103 件実施し、6,056 人の青少年が参加した。	エ 取組による成果	① コロナ禍で活動の休止等をしていた団体が、学習会や交流会に参加し、課題共有や活動のヒントを得られたことで次年度以降の活動充実につながることを期待される。また、企業からの相談が増えたことで、CSRによる物品寄附や活動支援の提案につながり、青少年団体への配布調整や寄附金を活用した事業実施によって、青少年活動の活性化を図ることができた。 ② 講座・研修参加後「活動意欲が向上した」参加者は 89%となった。研修参加者に対し、法人で実施している学習会・交流会等への参加を促すことで、意欲を持った人材を活動につなげることができた。 ③ 体験活動への参加を通じ、青少年が地域に関心を持ったり、新たに地域でボランティア活動を始めるきっかけとなった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度 (令和5年度)
数値等	①327 団体 ②新規目標 ③4,489 人	①481 団体 ②89% ③6,056 人	-	-
当該年度の進捗状況	順調（オンラインやハイブリッドなど、連携や関わり的手法を工夫したことで、令和3年度目標の数値を上回る成果を上げたため）			

<p>カ 今後の課題</p>	<p>これまで実施してきた地域における青少年活動が、コロナ禍による交流や活動の自粛・縮小により実施が難しくなっているため、活動再開や充実につながる支援をしていくことが求められます。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>活動再開に向けた相談対応やネットワーク形成、人材育成、青少年との活動コーディネート等を、オンラインの手法も取り入れながら推進していく。また、中間支援組織としての役割を果たすため、「新しい生活様式における青少年の体験活動のあり方」について調査・研究し、結果をHP公開や資料配布、研修会実施により団体に還元していく。</p>
----------------	--	-----------------	---

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>市からの補助金、事業受託が収入の大部分を占めています。経済状況等により市からの収入が減額になったとしても、中間支援組織としての役割を果たせるよう、自主事業収入等により自主財源率を高める必要があります。 また、事業参加者の多くが青少年や子育て世代の保護者、ボランティアであり、参加費を低額に抑える必要があるため、企業や団体等からの助成金や寄附金等を獲得する必要があります。</p>			
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>自主財源の確保：28,000千円（3年度：12,000千円、4年度：20,000千円、5年度：28,000千円）</p>			
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>企業に対し「青少年の課題解決に向けた取組」を提案した結果、寄附金8,400千円を獲得し、事業を実施することができた。 ① 「遊び場を活用した社会的孤立と児童虐待防止プロジェクト」5月～7月実施、プレイパークを活用した相談対応や人材育成など186回実施。相談件数：1,515件、事業費4,200千円 ② 「青少年の体験活動推進プロジェクト」小学生を対象に、高校生・大学生世代が体験プログラムを企画・実施。全11回予定。事業費4,200千円（予定）。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>新たなニーズに対応した新規事業に要する経費を、企業からの寄附金で賄うことができた。コロナ禍で孤立しがちな青少年や子育て世代の相談支援や、直接体験や交流機会が減少した青少年の体験活動推進に寄与するとともに、プレイパークなどの民間団体と協働で行うことで、団体の活動への支援や助成企業のCSR活動の支援にも繋がった。</p>	
<p>オ 実績</p>	<p>令和2年度</p>	<p>令和3年度</p>	<p>令和4年度</p>	<p>最終年度 (令和5年度)</p>
<p>数値等</p>	<p>9,109千円</p>	<p>25,053千円</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（令和3年度目標の数値を上回ったため）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>企業からの助成金や寄附金は額が大きく、全市的な事業展開に大きく貢献するが、社会情勢に影響を受けやすい側面があり、安定的な財源確保策が求められる。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>オンライン活動充実のための新たな機材を整備し、有料貸し出しを行うことで利用料収入の増を目指す。また、家族で参加できる体験教室や高度な専門性を学ぶ講座など、法人の専門性を活かした有料の自主事業を実施し、収入の増に取組んでいく。</p>	

(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>社会や青少年課題の変化に対応し青少年育成を効果的に推進するため、長期にわたり中間支援組織として安定的に役割を果たしていける組織のマネジメント手法の改善、職員のスキルアップが課題となっています。</p>
----------------------	---

イ 協約期間の主要目標	①職員育成と組織目標達成のための目標管理制度（MBO）の実施と活用：目標管理シートに基づく職員面談の実施 年2回以上 ②職員育成計画に基づく職員（正規職員・契約職員）対象の内部研修の実施：年5回以上、研修への平均参加率70%			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 管理職を対象にMBOを導入し、目標管理及び振り返りのための面談を実施した。職員については人事考課制度による面談を実施した。 ② 令和3年度に作成した第2期人材育成計画に基づき、階層別の研修等を実施した。勤務体制が異なる職員が参加しやすいよう、日程を複数設定したり、オンラインを併用するなどの取組みを行った。その結果、職員の研修受講率が60%から97%に増加した。さらに、他都市の同業団体との合同研修（オンライン）を実施するなど、職員の視野が広がるよう内容を工夫した。	エ 取組による成果	① MBOの導入により具体的な目標設定ができたことで、業務の達成状況が可視化できるようになった。成果を踏まえ、次年度からは職員へもMBOの対象を拡大する。 ② 研修参加率が向上し、必要な知識やスキルの習得に寄与することができた。また、研修を通じて人的な交流が図られたことで職員の視野が広がり、法人の活性化につながった。	
オ 実績	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終年度（令和5年度）
数値等	①人事評価1回 ②平均参加率60%	①管理職：2回（4月、11月） 職員：0回 ②11回97%	-	-
当該年度の進捗状況	順調（令和3年度目標の数値を上回ったため）			
カ 今後の課題	職場が市内各地に分かれており、勤務時間も異なるため、オンラインを導入することで、職員養成の効率化が図られた。一方、研修習得度や疑問点の解消などの確認が難しい部分が見受けられた。		キ 課題への対応	研修内容や目的により、集合型、オンライン、オンライン併用型、訪問型など手法を分けて実施する。さらに、アンケートによる習得度の確認、メールやオンラインを活用したアフターフォロー体制を整備することで、双方向の学びの機会としていく。

2 団体を取り巻く環境等

（1）今後想定される環境変化等

協約の主要目標は、策定当時の感染症拡大状況を踏まえて設定したため、その後の感染者数の減少等により経営環境が改善し、結果として初年度で目標数値をほぼ達成することができた。これは感染状況により経営環境が大きく影響を受ける不安定な状況であることを示しており、経営の見通しを立てることが非常に困難である。

現在、感染症拡大の影響は昨年度に比べて落ち着きを見せているものの、交流機会の減少等により青少年を育む環境は厳しい状況が続いている。特に交流機会や集団活動の制限、それに伴う地域支援者の活動意欲の低下や担い手不足等は、青少年育成活動の縮小にもつながり、青少年の心身の成長に影響が出ると予想される。

（2）上記（1）により生ずる団体経営に関する課題及び対応

感染症拡大防止に対応したより安全・安心な活動方法を開発し、地域活動の再開への支援が求められている。また、青少年活動の縮小は法人の減収にもつながる。

そこで、「新しい生活様式における青少年の体験活動のあり方」についての調査・研究を、大学や青少年施設・団体と連携して取り組み、結果を法人の事業開発に反映させることで、成果を社会へ還元するとともに、新たなプログラムの導入を図ることによって安定的な経営基盤の強化に取り組む。