

## 国際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。

公益財団法人横浜市国際交流協会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振り返り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。）による評価を実施し、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4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 協約の取組状況

#### (1) 令和4年度に定めた団体経営の方向性等

団体経営の方向性	①引き続き経営の向上に取り組む団体
協約期間	令和4年度～令和7年度

※「団体経営の方向性」の4分類

- ①引き続き経営の向上に取り組む団体
- ②事業の再整理・重点化等に取り組む団体
- ③民間主体への移行に向けた取組を進める団体
- ④統合・廃止の検討を行う団体

#### (2) 協約目標の取組状況等（令和4年度実績）

##### ア 公益的使命の達成に向けた取組

##### 多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

(ア)協約目標	①連携・協働団体数の増 526 団体（令和3年度）→550 団体（令和7年度） ②連携・協働プロジェクトの増 17 事例（令和3年度）→30 事例（令和7年度） ③地域活動やボランティア活動に関わる外国人の延べ人数の増 1,161 人（令和3年度）→2,500 人（令和7年度）		
(イ)目標達成に向けて取り組んだ内容及び成果	取組内容	成果	
	① 外国人住民への情報提供・相談・通訳対応や、日本語・学習支援に関わる講座等の実施、講師派遣等を通して、関係機関・NPO・教育機関・地域団体等との連携・協働を進めた。	行動制限の緩和に伴い、対面事業等が再開する中、アウトリーチや各種事業への積極的な協力依頼を進めた結果、連携・協働団体数が大幅に増加した。	
	② 地域活動に継続的に参加するとともに、地域課題に積極的に関わり、関係機関・団体との継続的な連携・協働プロジェクトに取り組んだ。	従来の連携をプロジェクトに進展させたほか、ウクライナ避難民支援にもプロジェクト方式で取り組んだ結果、事例数が増加し、事業内容も充実した。	
	③ 外国人住民の母語を活かした通訳・翻訳ボランティア、学習講師等、様々な形で社会活動に参加する機会を創出した。	市民通訳、学校と連携した多文化共生事業、日本語学習サポーター等で増加が顕著となり、外国人の活躍機会が広がった。	
(ウ)実績	前年度 （令和3年度）	令和4年度	当該年度の進捗状況等
	① 526 団体 ② 17 事例 ③ 1,161 人	① 615 団体 ② 24 事例 ③ 1,756 人	順調（①～③の実績がいずれも令和4年度の目標値（①532 団体、②21 事例、③1,500 人）を上回っているため。）
(エ)今後の課題及び対応	課題	対応	
	外国人住民が再び増加する中で、変化するニーズへの対応、地域活動への参画機会の増加、多文化理解プログラムの充実等、多文化共生に向けた取組が一層求められる。 加えて、ウクライナから避難された方々の避難生活が長期化する中で、不安や困りごとを少しでも緩和できるよう、きめ細やかに取り組む必要がある。	外国人への相談・情報発信、日本語学習支援、子ども若者支援等をさらに充実させる上で、関係機関・団体との情報共有、さらには連携を強化する。また、外国人が地域とつながり活動の機会を得られるよう、地域団体、行政等へのアプローチを増やしていく。	

## イ 財務に関する取組

(ア) 協約目標	特定資産充当対象事業の見直しを進め、経営基盤の安定・強化を実現する。 対象事業の検討開始（令和3年度）→ 持続可能な財務基盤の確立（令和7年度）	
(イ) 目標達成に向けて取り組んだ内容及び成果	取組内容	成果
	特定資産充当対象事業の再点検	予定通り特定資産充当対象事業の再点検を行った。
(ウ) 実績	前年度(R3)	令和4年度
	対象事業の検討開始	対象事業を含めた全事業の事業評価
		当該年度の進捗状況等
		順調（対象事業の再点検を進めており、市との協議も進めているため。）
(エ) 今後の課題及び対応	課題	対応
	引き続き特定資産充当対象事業の存廃、縮小等、事業の見直しを行う。	特定資産充当対象事業の見直しによる経費縮減が必須であるが、公益性の高い事業については引き続き継続できるよう市と協議していく。

## ウ 人事・組織に関する取組

(ア) 協約目標	①常勤職員年齢構成の適正化 平均年齢 56.3 歳（令和3年度）→ 50 歳未満（令和7年度） ②職員仕事満足度（※）の向上 -0.38（令和3年度）→ +0.42（令和7年度） ※職員を対象に執務環境、コミュニケーション、情報管理などについての満足度を5段階で調査した総合評点	
(イ) 目標達成に向けて取り組んだ内容及び成果	取組内容	成果
	団体の中期4か年計画 2022-2025 に合わせ4名を新規採用し、常勤職員の年齢構成の平準化を図った。あわせて、職員の配置転換を積極的に行った。 また、令和5年度にかけて個室相談ブースの導入を実現した。	新規職員を4名採用したことにより目標値の54歳未満は達成できなかったものの常勤職員の平均年齢は54.2歳まで改善された。 導入された個室相談ブースは、相談対応、リモート会議、職員面談など幅広く活用されている。
(ウ) 実績	前年度(R3)	令和4年度
	① 56.3 歳 ② -0.38	① 54.2 歳 ② +0.26
		当該年度の進捗状況等
		やや遅れ（②については目標値（-0.18）を上回っているが、①については令和4年度の目標値（54歳未満）をやや下回っているため。）
(エ) 今後の課題及び対応	課題	対応
	組織の持続性を高めるため、職員の年齢構成の平準化と配置転換は必須である。また多様な働き方、コミュニケーションの強化、プライバシーの確保、来訪者の利便性等に対応するため職場環境を段階的に改善する必要がある。	経営状況に留意しつつ、引き続き採用活動と配置転換を行う。 また、職場環境を改善するためプロジェクトチームを組成し、安心、安全で働きやすい職場環境を整備する。

### (3) 所管局・団体による振り返り

人事・組織に関する取組の一部を除き、順調に推移しています。市中中期計画政策11や改定検討中の「横浜市多文化共生まちづくり指針」の推進に当たっても、団体がこれまでに培った専門性やネットワークを基盤として公益的役割を果たすことができるよう、市と団体で引き続き事業全体や財務基盤の在り方の見直しを進めます。
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2 添付資料

### 令和5年度 自己評価シート（令和4年度実績）

#### 【参考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	河合 千尋（バイサイド・パートナーズ会計事務所 公認会計士）
	黒木 淳（横浜市立大学 国際商学部教授）
	寺本 明輝（(株)浜銀総合研究所 顧問・特任コンサルタント）【委員長】
	治田 友香（関内イノベーションイニシアティブ(株)代表取締役社長）
	福田 敦（関東学院大学 経営学部 教授）
設置	平成26年10月21日
所掌事務	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こと
	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こと
	3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること
	4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

#### 【参考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。横浜市国際交流協会については、今年度は報告を行う「報告団体」とされています。

## 自己評価シート（令和4年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市国際交流協会
所管課	国際局政策総務課
協約期間	令和4年度～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 多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

ア 公益的使命①	外国人住民の生活基盤の充実を図るためには、地域とのつながりづくりが欠かせない。そのための取組とともに、多様な文化的背景等を活かした在住外国人の活躍促進による多文化共生のまちづくりを推進する。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①連携・協働団体数の増(団体) R4: 532、R5: 538、R6: 544、R7: 550 ②連携・協働プロジェクトの増(事例) R4: 21、R5: 24、R6: 27、R7: 30 ③地域活動やボランティア活動に関わる外国人の延べ人数の増(人) R4: 1,500、R5: 1,800、R6: 2,100、R7: 2,500				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 外国人住民への情報提供・相談・通訳対応や、日本語・学習支援に関わる講座等の実施、講師派遣等を通して、関係機関・NPO・教育機関・地域団体等との連携・協働を進めた。 ② 地域活動に継続的に参加するとともに、地域課題に積極的に関わり、関係機関・団体との継続的な連携・協働プロジェクトに取り組んだ。 ③ 外国人住民の母語を活かした通訳・翻訳ボランティア、学習講師等、様々な形で社会活動に参加する機会を創出した。	エ 取組による成果	① 行動制限の緩和に伴い、対面事業等が再開する中、アウトリーチや各種事業への積極的な協力依頼を進めた結果、連携・協働団体数が大幅に増加した。 ② 従来の連携をプロジェクトに進展させたほか、ウクライナ避難民支援にもプロジェクト方式で取り組んだ結果、事例数が増加し、事業内容も充実した。 ③ 市民通訳、学校と連携した多文化共生事業、日本語学習サポーター等で増加が顕著となり、外国人の活躍機会が広がった。		
オ 実績	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	①526 団体 ②17 事例 ③1,161 人	①615 団体 ②24 事例 ③1,756 人	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調 (①～③の実績がいずれも目標値を上回っているため。)				
カ 今後の課題	外国人住民が再び増加する中で、変化するニーズへの対応、地域活動への参画機会の増加、多文化理解プログラムの充実等、多文化共生に向けた取組が一層求められる。加えて、ウクライナから避難された方々の避難生活が長期化する中で、不安や困りごとを少しでも緩和できるよう、きめ細やかに取り組む必要がある。		キ 課題への対応	外国人への相談・情報発信、日本語学習支援、子ども若者支援等をさらに充実させる上で、関係機関・団体との情報共有、さらには連携を強化する。また、外国人が地域とつながり活動の機会を得られるよう、地域団体、行政等へのアプローチを増やしていく。	

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	平成25年度以降、市からの事業費補助に代わり特定資産（横浜市補助対象事業対応特定資産）を取り崩して一部事業費に充当している。しかし、当協約期間中に当該特定資産が枯渇する見込みであり、財務基盤が不安定化する可能性がある。 (参考:令和3年度決算額) 特定資産充当対象事業:10事業 特定資産充当額:68,739千円 特定資産残高:296,424千円				
イ 協約期間の主要目標	特定資産充当対象事業の見直しを進め、経営基盤の安定・強化を実現する。 R4 対象事業の再点検 R5 事業見直し案の作成(存廃・縮小・経費縮減等) R6 見直し事業の実施及び検証 R7 持続可能な財務基盤の確立				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	特定資産充当対象事業の再点検	エ 取組による成果	予定通り特定資産充当対象事業の再点検を行った。		
オ 実績	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	対象事業の検討開始	対象事業を含めた全事業の事業評価	—	—	—
当該年度の進捗状況	順調(対象事業の再点検を進めており、市との協議も進めているため。)				
カ 今後の課題	引き続き特定資産充当対象事業の存廃、縮小等、事業の見直しを行う。	キ 課題への対応	特定資産充当対象事業の見直しによる経費縮減が必須であるが、公益性の高い事業については引き続き継続できるように市と協議していく。		

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織の活性化と持続性の確保のため、職員の高齢化・年齢構成の偏り、配置の硬直化の解消が必要である。また、来所者の満足度を高め、誰もが生き生きと働ける職場づくりに向け職場環境を改善する必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	① 常勤職員年齢構成の適正化 R4:平均年齢54歳未満、R5:53歳未満、R6:52歳未満、R7:50歳未満 ② 職員仕事満足度の向上 R4:-0.18 R5:+0.02 R6:+0.22 R7:+0.42				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	団体の中期4か年計画2022-2025に合わせ4名を新規採用し、常勤職員の年齢構成の平準化を図った。あわせて、職員の配置転換を積極的に行った。また、令和5年度にかけて個室相談ブースの導入を実現した。	エ 取組による成果	新規職員を4名採用したことにより目標値の54歳未満は達成できなかったものの常勤職員の平均年齢は54.2歳まで改善された。導入された個室相談ブースは、相談対応、リモート会議、職員面談など幅広く活用されている。		
オ 実績	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 平均年齢56.3歳 ② 満足度 -0.38	① 平均年齢54.2歳 ② 満足度 +0.26	—	—	—
当該年度の進捗状況	やや遅れ(①については目標値をやや下回っているが、②については目標値を上回っているため。)				
カ 今後の課題	組織の持続性を高めるため、職員の年齢構成の平準化と配置転換は必須である。また多様な働き方、コミュニケーションの強化、プライバシーの確保、来訪者の利便性等に対応するため職場環境を段階的に改善する必要がある。	キ 課題への対応	経営状況に留意しつつ、引き続き採用活動と配置転換を行う。また、職場環境を改善するためプロジェクトチームを組成し、安心、安全で働きやすい職場環境を整備する。		

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

コロナ禍のもとで減少した市内の在住外国人数は再び増加に転じ、令和5年4月末には11万人を超えた。ベトナムやネパールといった昨今増加が顕著な国を中心に、今後も増加が見込まれる。また、ウクライナへの侵略継続に伴い、横浜での避難生活も長期化し、先が見通せない。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

日本語習得、医療、子どもの教育、雇用などますます多様化する在住外国人のニーズに的確に対応する必要があり、スタッフの確保育成、他の機関・団体などとの連携強化などに取り組む。

また、当協会の中期4か年計画では、これまでの支援、つまり「地域多文化共生をささえる」に加え、「人と人をつなぐ」「相互理解をふかめる」「外国人がかつやくする」ことを施策として掲げているため、地域での多文化共生への理解と交流が進み、外国人が地域社会で活躍できる社会づくりに資する取組を進める。

こうした対応には、財務や執行体制といった団体運営の基盤強化が不可欠であり、横浜市補助対象事業をはじめとする事業の見直しや受託事業の拡大による財源の確実な確保、令和4年度から5年度にかけ採用した職員をはじめとする人材育成や配置転換など、さらなる組織の活性化に取り組む。