

## 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。）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 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	コロナ禍で休止していた団体の活動再開に向けた課題把握を行い、プログラム提供などの具体的なコーディネートや、CSR 支援、団体交流機会を提供することにより、青少年が参加できる社会体験機会の増につながった。 また、青少年に関わる人材を対象とした研修では、前年度のアンケートやヒアリング結果を活用し、利用者のニーズに合った研修を実施することで活動意欲の向上につなげることができた。 その他、コロナ禍が落ち着きつつある現状を鑑み、市内の地域団体と連携し、青少年の地域活動・社会活動を前年度から増やしたことで、目標を上回る参加があった。また青少年へのヒアリングの結果、地元の活動に継続的に参加していることが分かり、将来的な担い手育成につながることを期待できる。

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
	①481 団体 ②89% ③6,056 人	①588 団体 ②96.3% ③8,263 人	
今後の課題 及び対応	<p>講座・研修参加者の活動意欲の向上度は順調に上がっているが、人材の裾野を広げていくためには、コロナ禍で減少した研修参加者数を増やしていくことが求められている。</p> <p>そのため、これまで以上に団体の活動場所へ出向き、支援者や参加者の声を聞くことを通じて、いま求められている課題やニーズを反映させた講座・研修の実施に取組み、青少年活動への意欲を高めるとともに実践につなげていく。</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>利用料や事業参加費収入については、コロナ禍でも安心して利用できるよう、HPや動画、SNSによる情報発信を通じて、利用促進に努めた結果、前年度と比較し、8,890 千円増となった。</p> <p>また、前年に引き続き企業に「青少年の課題解決に向けた取組」を提案し、4,200 千円の寄附金を獲得した。これにより自主財源を活用した新たな青少年事業に取り組めたとともに、企業のCSR活動の支援にもつながった。</p>		
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
	25,053 千円	26,507 千円	
今後の課題 及び対応	<p>光熱水費等の物価高騰、社会保険制度改正による人件費の増加など、管理コスト全般が上昇しており、収入確保に向けた取組が必要である。</p> <p>これらの状況を踏まえ、施設の更なる利用促進、企業・団体等からの助成金や寄附金の獲得、事業や研修内容を踏まえた参加費設定の見直しを行うことで増収を目指す。あわせて、効率的な事務運営による経費削減に取り組んでいく。</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>前年度の管理職に続き、職員を対象にMBOを導入した。事業ごとの具体的な目標設定・管理をすることで、上司と職員が共通意識を持って日々の業務に取り組むことができ、さらに職員の意欲や能力、実績を公正かつ客観的に評価できるようになった。</p> <p>オンラインを併用した研修を充実させ、実施回数を増やした結果、研修の参加率は9割を超え、必要な知識やスキルを習得することができた。また、研修を通じて人的な交流が図られたことで、法人内や市内外の青少年育成団体とのつながりが構築され、法人の活性化につながった。</p>

	前年度 (令和3年度)	令和4年度	当該年度の進捗状況等
実績	①管理職： 2回 (4月、11月) 職員：0回 ②11回 97%	①管理職： 2回 (4月、11月) 職員：2回 (4月、11月) ②13回 96.4%	順調（目標だった職員へのMBOが導入できたため）
今後の課題 及び対応	職員へのMBO導入による成果はあったが、雇用形態が異なる職員が混在しているため、評価項目や様式に検討の余地があることが分かった。 正規職員と契約職員の業務内容や役割の違いを考慮し、契約職員には、業績評価項目を減らし、職場の活性化への貢献及び能力開発等、業績以外を目標設定に加えたMBOの評価項目や様式を見直す。 また、正規職員については、MBOとは別に管理職と同じく「勤務実績評価」を導入していく。		

(2) 所管局・団体による振り返り

少子高齢化の進行に加え、新型コロナウイルス感染症の影響で、青少年を取り巻く環境は大きく変化しています。中間支援組織として、コロナ禍で活動を休止していた団体の再開に向け、ニーズや課題を把握し、具体的なコーディネートを通じて活動内容を充実させるとともに、団体や企業と連携・協働した事業を実施するなど、時代の変化に即した工夫をしたことにより、青少年の体験活動の充実や支援者の広がりにつなげることができました。

また、研修計画に基づき、9割以上の職員が参加することにより、業務に必要な専門知識やスキルの習得、法人の活性化に取り組みました。

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**

自己評価シート（令和4年度実績）

### 【参考1】委員会等について

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 R5.4.1現在	河合 千尋（ベイサイド・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。

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。

### 【参考3】公益財団法人よこはまユースの概要

- 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
- 設立  
平成17年2月1日
- 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。
- 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
- 資本金  
307,496千円  
(内訳) 本市：290,000千円(94.3%)、よこはまユース：17,496千円(5.7%)
- 役員(令和5年4月1日現在)  
役員数6人：理事5人、監事1人
- 職員(令和5年7月1日現在)  
職員数：91人

## 自己評価シート（令和4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、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 コロナ禍で休止していた活動の再開を希望する地域・団体が増えたことを活動相談により把握した。団体や活動場所に出向き、再開に向けた課題把握やプログラム支援を実施したほか、CSR 支援や団体交流機会を提供することで、年間 547 回、588 団体・企業と連携・協働し、青少年活動の充実に努めた。 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 128 回実施し、6,435 人が参加した。前年度の研修時に実施したアンケートやヒアリングの結果を基にニーズを把握し、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 コロナ禍が落ち着きつつある現状を鑑み、市内の地域団体と連携し、青少年の地域活動・社会活動を前年度から 28 回増やし（年間計 131 回）、8,263 人の青少年が参加した。	エ 取組による成果	① 活動再開に向け事務局機能及び集客支援やプログラム提供など、具体的なコーディネートを実施したことで、青少年が参加できる社会体験機会の増にも繋がった（「目標③」の成果にも関連） ② 「今後の活動意欲向上度」は前年度 89%から 7 ポイント上昇し、96.3%となった。参加者の一部に受講後の状況をヒアリングし、青少年対象の学習支援グループを立ち上げたことを確認した。団体内で研修内容を共有し新たな活動プログラムとして取り入れたということが確認でき、人材の広がりが期待できる。 ③ 青少年へのヒアリングの結果、地元の青少年活動等に継続して参加していることが分かり、地域活動の将来的な担い手育成に繋がることが期待できる。	
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 団体	① 481 団体 ② 89% ③ 6,056 人	①588 団体 ②96.3% ③8,263 人	-
当該年度の進捗状況	順調（目標の数値を上回る成果を上げたため）			

カ 今後の課題	講座・研修参加者の活動意欲向上度は順調に上がっているが、人材の裾野を広げていくためには、コロナ禍で減少した研修参加者数を増やしていくことが求められる。	キ 課題への対応	活動場所へ出向き、支援者・参加者の声を聞くことで、いま求められている課題やニーズを反映させた講座・研修を実施し、青少年育成活動への意欲を高めるとともに実践に繋げていく。
---------	---	----------	--

## (2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	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。			
イ 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）			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	利用料・事業参加費収入については、コロナ禍でも安心して利用できるための取組をHPや動画で発信したり、SNSで予約状況を即時的に発信するなど利用促進に努めたことで、コロナ前の状態には回復していないものの、前年度から8,890千円増となった。併せて、「青少年の課題解決に向けた取組」を前年度に引き続き企業に提案し、4,200千円の寄附金を獲得した。	エ 取組による成果	寄附金を継続して獲得したことで、自主財源を活用した新たな青少年事業に取り組むことができおり、公益的使命の達成にも寄与しているとともに、「横浜の青少年育成に貢献する」という企業のCSRにも貢献している。	
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	9,109千円	25,053千円	26,507千円	-
当該年度の進捗状況	順調（目標の数値を上回ったため）			
カ 今後の課題	光熱水費等の物価高騰、社会保険制度改正による人件費の増加など、管理コスト全般が上昇しているため、収入確保に向けた取組が必要です。	キ 課題への対応	施設の閑散期・空き時間帯を活用した利用促進に取り組むとともに、引き続き企業・団体等からの助成金や寄附金の獲得に努めます。また、事業や研修内容を踏まえた参加費設定の見直しを行うことで、増収を目指します。 あわせて、効率的な事務運営とともに、事業所ごとに支出構造を見直し、無駄を省いて経費節減に努めます。	

## (3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	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。
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%

<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>① 前年度の管理職への導入に加え、職員・契約職員にもMBOを導入し、事業ごとの目標管理及び振り返りのための面談を実施するとともに、評価を賞与に反映させた。</p> <p>② 職員育成計画に基づく研修の参加率は96.4%となった。オンラインを併用した研修が充実したことで、前年度より実施回数を11回から13回へ増やした。</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>① MBOの導入により具体的な目標の設定・管理ができたことで、上司と職員が共通意識を持って日々の業務に取り組み、職務を通じて発揮された意欲や能力、実績を公正かつ客観的に評価できるようになった。</p> <p>② 研修参加率が9割を超え、必要な知識やスキルの習得に資することができた。また、研修を通じて人的な交流が図られたことで、法人内や市内外の青少年育成団体とのつながりが構築され、法人の活性化につながった。</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>カ 今後の課題</p>	<p>①人事評価1回 ②平均参加率60%</p>		<p>①管理職：2回 (4月、11月) 職員：0回 ②11回97%</p>	
<p>数値等</p>	<p>①管理職：2回 (4月、11月) 職員：2回 ②13回96.4%</p>	<p>—</p>		
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（目標だった職員へのMBOが導入できたため）</p>			
<p>カ 今後の課題</p>	<p>職員へのMBO導入による成果はあったが、雇用形態が異なる職員が混在しているため、評価項目や様式に検討の余地があることが分かった。具体的には、業績以外の項目を評価に反映させることと、一般職員と契約職員とで評価基準を変えることが必要である。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>両者の業務内容や役割の違い考慮し、契約職員には、業績評価項目を減らし、職場の活性化への貢献及び能力開発等、業績以外を目標設定に加えてMBOの評価項目（様式）を見直す。また、一般職員については、MBOとは別に管理職と同じく「勤務実績評価」を導入する。</p>	

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

少子高齢化の進行や情報化社会の進展、新型コロナウイルス感染症の影響による孤立化、地域とつながる機会の減少により、青少年を取り巻く環境は大きく変化している。こうした状況を踏まえ、中間支援団体としては、青少年のニーズを的確に捉えた取組の充実が求められる。令和4年度に行った青少年を対象にしたアンケート調査では、「活動の充実に向けて適切な指導者が欲しい」といった声が多く上がっており、青少年育成に関わる指導者や地域人材等、人材育成の強化が必要である。

また、コロナ禍を起因として減少した利用料・事業収入は回復傾向にあるものの、施設運営においては物価高騰や人件費増による支出増の影響を大きく受けており、収入確保に向けた取組が必要とされている。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

令和5年度は、効率的な運営に向け、機構や人員体制の見直しを図るとともに、引き続き支出の抑制など内部経費の徹底したコスト削減に取り組む。あわせて、企業・団体からの寄附金獲得に力を入れるなど、自主財源の確保に努める。

青少年活動を担う人材育成に向け、活動の中心となる人材の育成を目的とした専門性の高い研修や、資格取得につながる研修等を実施する。あわせて、研修内容や対象によって参加費に差をつけるなど、受益者負担の適正化や収益増に向けた検討を進めていく。