

外郭団体「公益財団法人横浜市国際交流協会」の第3期協約の最終評価等について

本市では、平成16年度から、「特定協約団体」と位置付けた外郭団体が、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、協約期間終了時に達成状況の振り返りと次期協約への反映等を行う「特定協約団体マネジメントサイクル」を導入しています。

この度、第3期協約期間（23年～25年度）が終了したことから、協約の取組状況について、外部の専門家として監査法人による評価を実施しました。また、次期協約策定の前提となっている「団体ごとの経営改革に関する方針」について、今後の課題等を整理しましたので、その結果を御報告します。

今後は、評価結果等を踏まえて、外部の視点を入れながら「特定協約団体マネジメントサイクル」の仕組みの改善に取り組み、新たな経営に関する方針及び次期協約を速やかに策定します。

1 対象団体

公益財団法人横浜市国際交流協会

2 第3期協約における監査法人による最終評価の概要

協約事項		評価指標と実績		個別評価(*1)	監査法人によるコメント	
1	サポート外国人数を30%以上増加させます。(21年度比)	25年度	目標	13,000人	S	25年度実績は22年度からの増加傾向を維持し、目標を大幅に上回って達成している。サポート内容別に見ても、情報コーナー外国人相談、通訳ボランティア派遣、ラウンジ情報提供の件数が顕著に増加している。
			実績	15,269人		
2	アンケート調査により参加者満足度85%未満の事業数を15%以下に減らします。	25年度	目標	15%	S	全ての事業において参加者満足度85%以上となっており、目標を大幅に上回って達成している。満足度が100%となっている事業が全体の6割以上を占めており、高い品質の事業が提供できている点が非常に評価できる。
			実績	0%		
3	横浜市からの借入金(3,800万円)を50%以上返済します。	25年度	目標	1,900万円 返済	S	25年度末までに1,900万円を返済という目標に対し、3,800万円(全額)の返済を達成しており、目標を大幅に上回って達成している。
			実績	3,800万円 (全額)返済		
4	全職員を対象とする成果主義に基づいた協会独自の人事給与制度を平成23年度中に導入し、効率的な運営を目指します。	23 ～ 25 年度	協会独自の人事給与制度を23年度に導入し、運用を継続。		A	成果主義に基づいた新給与制度の導入が既になされており、25年度でも継続していることから、目標を達成している。
				総合評価(*2)	監査法人によるコメント	
				優良	協約事項のすべてにおいて目標を達成する水準で推移しており、総合評価を優良とする。	

*1 個別評価の評価基準

評価結果	評価基準
S	指標や取組が目標を大きく上回っている(目標数値の110%以上達成)
A	指標や取組が目標を達成している(目標数値の100%以上～110%未満)
B	指標や取組が目標を下回っている(目標数値の90%以上～100%未満)
C	指標や取組が目標を大きく下回っている(目標数値の90%未満)

*2 総合評価の評価基準

評価結果	評価基準
優良	全協約事項がA評価以上
良好	協約事項の評価でBが2つ以下かつそれ以外がA以上
要改善	協約事項の評価でBが3つ以上またはCが1つ以上

3 「団体ごとの経営改革に関する方針」に係る今後の課題等の整理

次期協約策定の前提となっている「団体ごとの経営改革に関する方針」について、第3期協約期間における取組状況の確認や今後の課題の整理を、当局及び監査法人にて実施しました。

・当局が考える今後の課題 (*3)

公益財団法人横浜市国際交流協会は、市の国際施策を推進するうえで不可欠なノウハウを蓄積しており、団体の公益的使命に変わりはなく、基本財産を引き続き、より効率的に運用していくことが課題となっています。

多文化共生に係るニーズの増加など、変化する状況に対応できる柔軟な組織づくりも課題です。

・監査法人のコメント (*4)

①団体の役割として、在住外国人に対する相談等の多言語対応や日本語教室事業を行い、参加者数や満足度において目標を大幅に上回って達成している。また、②財務改善として、市からの借入金の全額返済を達成しており、③成果主義に基づく新給与制度の導入も目標通り達成している。

今後は、防災対応等の外国人住民の滞在長期化に伴う様々な課題・ニーズへの更なる対応、人件費を含めた財源の確保や経営の効率化による更なる財務改善等、引き続き取組を推進することが必要であると考えます。

*3 添付資料「団体ごとの経営改革に関する方針に係る今後の課題等の整理」の「所管局が考える今後の課題」から一部抜粋

*4 添付資料「団体ごとの経営改革に関する方針に係る今後の課題等の整理」の「監査法人コメント」から一部抜粋

4 添付資料

- ・公益財団法人横浜市国際交流協会第3期協約における「各協約事項の達成状況」
- ・公益財団法人横浜市国際交流協会の「団体ごとの経営改革に関する方針に係る今後の課題等の整理」

【各協約事項の達成状況】

団体名		公益財団法人 横浜市国際交流協会		所管課	政策局 国際政策課				
				協約期間	平成23年4月1日～平成26年3月31日（3か年）				
【協約事項1】		評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
公	サポート外国人数を30%以上増加させます。	サポート外国人 数	人	目標	(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
				実績	-	11,200	12,400	13,000	15,610
取組状況		・当初の目標を大きく上回って達成した。							
目標と実績の 差異原因		・在住外国人の定住化・滞在の長期化により様々なサポートのニーズが拡大している。 ・地域のサポート拠点となる国際交流ラウンジの増加により、活動が拡大している。							
今後の取組に ついての考え		・外国人の生活に関わるサポートを行政機関・専門機関・市民団体等の関係各機関と連携しながら取組を進める。 ・多文化共生のまちづくりにおいて、外国人自身が地域活動に担い手として参画できるよう事業展開を図る。							
所管局の見解		市民ボランティアを活用して、外国人への幅広い支援を実現している。限られた人員のなか、組織改革を行い、充実した在住外国人支援体制の構築に努め、サポート在住外国人数を増加させていることは高く評価できる。今後も在住外国人のニーズが多様化するなかで、業務の選択と集中を進め、効率的かつ効果的なサービスの提供を期待する。							
【協約事項2】		評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
公	アンケート調査により参加者満足度85%未満の事業数を15%以下に減らします。	参加者満足度 85%未満の事業 割合	%	目標	(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
				実績	-	20	17	15	4.0
取組状況		・当初の目標値を大きく上回って達成した。							
目標と実績の 差異原因		・継続的なプログラムの実施やテーマを絞ったプログラムの企画が功を奏し、満足度が向上しただけでなく、一定程度のリピーターの参加も得られた。							
今後の取組に ついての考え		・比較的満足度の低かったプログラムの見直しを行いながら、ニーズの掘り起こしを進めるとともに、新しい参加者の獲得を目指して広報活動を強化する。							
所管局の見解		プログラムの企画・立案・遂行に係るノウハウの蓄積、並びに、的確な市民ニーズの把握及びプログラムへの反映により、高い参加者満足度を長年にわたり維持していることは大いに評価できる。 今後も引き続き、市民ニーズに適切したプログラムの実施を期待する。							
【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
財	横浜市からの借入金（3,800万円）を50%以上返済します。	長期借入金の返 済累計額	千円 (累計)	目標	(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
				実績	-			25年度末までに 19,000千円を返 済	-
取組状況		借入金返済のために積立を行ってきた借入金返済準備引当資産を取り崩し、平成24年度に18,500千円を返済した。さらに、財務状況の健全化を促進するために、借入金残額19,500千円を平成25年度に返済し、借入金を完済した。							
目標と実績の 差異原因		平成22年度の新公益法人への移行以降、公益事業の収支差額を借入金の返済原資に充当することが不可能となり、当法人の場合は法人会計(管理費)の収支差額のみが充当可能財源となった。これにより、当期の協約目標である借入金の50%以上の返済は達成できるが、その後、借入金残額の完済には長期間を要することが見込まれたため、協会財務状況の早期健全化を図るため、緊急時対策用の調整資産を取り崩し、借入金を全額返済した。							
今後の取組に ついての考え		今後も収支の均衡を図り、借入金に頼らない事業運営を図る。							
所管局の見解		本市からの借入金を完済したことは大いに評価できる。今後も、これまでの経験・ノウハウを生かし、市の各区局の他、関係機関等からも人件費を含めた公益事業の受託の拡大を図ることで自己財源を確保し、経営の自立化を進展させることを期待している。							
【協約事項4】		評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
業	全職員を対象とする成果主義に基づいた協会独自の人事給与制度を平成23年度中に導入し、効率的な運営を目指します。	協会独自の人事 給与制度の導入		目標	(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
				実績	-		協会独自の人事 給与制度導入検 討・実施	継続	継続
取組状況		平成23年度に協会独自の成果主義に基づいた新給与制度を導入した。導入にあたっては、新給与制度導入の必要性や制度内容についての職員の理解を図ることに努めた。また、平成24年度には嘱託職員にも成果主義に基づく評価制度を導入した。							
目標と実績の 差異原因		計画通りに進んでいる。							
今後の取組に ついての考え		更なる制度の充実を図るとともに、労働法改正に伴う非正規職員を含めた組織運営体制の見直しを図る。							
所管局の見解		協会独自の人事給与制度の導入及び運用による、管理コストの抑制のみならず職員の働く意欲の向上の両面からの改善を推進することで、より一層の協会運営の効率化が強く望まれる。							

※ 公…公益的使命の達成 財…財務の改善 業…業務・組織の改革 の3つの視点の分類を表しています。
 ※ 評価指標が複数の場合は、重要性を比重により示しています。

公益財団法人 横浜市国際交流協会

方針の 実行状況	現行方針	<p>団体分類 引き続き経営努力が必要な団体</p> <p>方針内容 引き続き需要の増大が想定される多文化共生に係る業務に対応するため、協会の役割をより明確化し、協会事業及び組織のより効率的な運営を図ります。</p>
	<p>多様化・複雑化する多文化共生に係るニーズの増加に対応するため、日本語学習支援の分野ではリソースセンターとして、市域の関係機関・団体と連携しネットワークの維持・拡大に取り組み、防災分野では、他団体等と連携し、体制の強化を図るなど、市内全体の多文化共生を推進することで、本市の特定協約団体としての役割を果たしています。</p> <p>本市からの借入金全額を返済することで財政の健全化を促進し、協会独自の成果主義に基づいた新給与制度の導入により、運営コストを削減しています。</p>	
具体的 な取組 の実施 状況	<p>① 団体の役割（公益的使命、市の関与の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none"> 在住外国人の行政サービスへのアクセスが日本人同様に保障されるよう、本市の特定協約団体として、相談等の多言語対応や地域生活のための日本語学習支援を行いました。 横浜市内で在住外国人支援のサービスを提供している行政や法人等とは、業務の重複を避け、役割分担を明確にして棲み分けを図っているが、災害時の連携・協力という分野では、特にかながわ国際交流財団や川崎市国際交流協会、相模原国際交流ラウンジ等と合同で研修会などを行いました。 各事業において、参加者アンケート調査を実施することで、顧客満足度および顧客ニーズを把握しました。また、調査結果を分析し、顧客ニーズに合った事業企画及び満足度向上に努めました。 	
	<p>② 財務改善（市の財政支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> 本市からの借入金38,000千円について、平成24年度に18,500千円、平成25年度に19,500千円を返済したことで、財政の健全化を促進しました。 	
	<p>③ 人事組織（市の人的支援）</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成23年度に協会独自の成果主義に基づいた新給与制度を導入し、平成24年度には嘱託職員にも成果主義に基づく評価制度を導入したことで、管理コストの抑制を推進しました。 平成23年度より、次期課長候補の人材育成に向けて、課長代理のポストを新設しました。また、人事管理は行わないが業務推進上の権限を持つプロジェクト・リーダー（在職期間は3年間）を設置し、組織の効率化と管理職の育成を図っています。 	
大きな 変化 状況	<ul style="list-style-type: none"> 本市からの借入金を完済しました。 保有資産の有効活用のため、基本財産のうち、1,020,056,028円を平成25年度に取り崩し、平成25年度以降、10か年程度に亘り自主事業の経費に充当することとしました。 	
所管 局が 考える 今後の 課題	<p>保有資産の有効活用のため、平成25年度に基本財産の68.1%を取り崩しました。市の国際施策を推進するうえで不可欠なノウハウを蓄積しており、団体の公益的使命に変わりはなく、縮小した基本財産のより効率的な運用が課題となっています。</p> <p>多文化共生に係るニーズの増加など、変化する状況に対応できる柔軟な組織づくりも課題です。</p>	
監査 人 の コ メ ン ト	<p>団体の役割として、在住外国人に対する相談等の多言語対応や日本語教室事業を行い、参加者数や満足度において目標を大幅に上回って達成している。また、財務改善として、市からの借入金の全額返済を達成しており、成果主義に基づく新給与制度の導入も目標通り達成している。</p> <p>今後は、防災対応等の外国人住民の滞在長期化に伴う様々な課題・ニーズへの更なる対応、人件費を含めた財源の確保や経営の効率化による更なる財務改善等、引き続き取り組みを推進することが必要であると考えます。</p>	