

## 外郭団体「公益財団法人よこはまユース」の 団体経営の方向性及び協約案について

本市では、外郭団体について、協約に基づく経営改善を進めています。

27年度からの新たな協約の策定にあたっては、総務局所管の「横浜市外郭団体等経営向上委員会」(以下、経営向上委員会)において、団体ごとの経営の方向性と協約について審議が行われました。このたび、経営向上委員会の答申を受け「公益財団法人よこはまユース」について、平成27年度以降の団体経営の方向性を定め、新たな協約の案を団体と協議のうえ作成しましたので、ご報告いたします。

今後は3月下旬を目途に新たな協約を策定し、平成27年度以降、その取組状況について適宜報告してまいります。

### 1 経営向上委員会の答申の概要

#### (1) 団体経営の方向性(団体分類)※

- ・事業の再整理・重点化等に取り組む団体

※団体分類は、以下の4つの分類から、団体ごとに決定しています。

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

参考：分類の考え方(抜粋)

団体分類	分類の考え方
事業の再整理・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

#### (2) 方向性に関する意見

青少年の健全育成が団体の主な使命であることを踏まえ、団体が果たすべき中間支援機能の具体的な取組を明確にし、事業の重点化による再整理に取り組むこと。

#### (3) 審議の経過(主な関連意見)

団体の主な使命は青少年の健全育成であることから、施設運営が目的化しないよう留意する必要がある。

目標に放課後キッズクラブの運営数があるが、団体本来の目的や公募の公正性から考えると、人材育成や運営事業者のネットワークづくりなど、中間支援的な役割を目標に設定すべきである。

青少年育成、放課後児童育成、青少年施設の管理の3つの事業ごとに目標が設定されているが、その3つの事業を一体的に取り組むことによって中間支援機能が十分に発揮できるのであれば、事業ごとの目標ではなく、中間支援組織としての目標を立てるべきである。

### 2 団体経営の方向性及び協約案の概要

- (1) 団体経営の方向性(団体分類)： 事業の再整理・重点化等に取り組む団体
- (2) 方向性の考え方： 中間支援機能の発揮を第一の目的として、人材育成やネットワークづくり等に重点的に取り組むとともに、その取組を具体化、強化、補完するため、青少年施設や放課後キッズクラブの運営等の充実にも取り組みます。
- (3) 協約の期間： 平成27～29年度
- (4) 協約の内容

経営向上委員会の答申を踏まえ、青少年育成、放課後児童育成、青少年施設の管理といった事業ごとの取組ではなく、中間支援組織として重点的に取り組む内容を協約に明記しました。

公益的使命の達成に向けた取組
①地域全体で青少年を支える環境を醸成するための人材育成 ・地域における青少年の体験活動の支援並びに、講座、セミナーの実施回数の増加 ・小学生の成長支援を目指した、放課後児童育成事業スタッフのスキルアップ
②ネットワークの推進や団体の運営支援による、青少年育成活動の更なる充実や新たな取組の創出 ・青少年に関わる人材ネットワークの拡充と既存ネットワークとの連携強化 ・放課後キッズクラブ等の安定運営のための支援、事業の充実を目指したネットワーク構築
③青少年が直接参加する活動・体験機会の提供の拡大及びそこから得られるノウハウや課題をもとにした、指導者、育成者、関係団体等に対する中間支援機能の発揮 ・他団体と連携・協働による、青少年が直接体験できる活動プログラムの拡充 ・施設利用者の満足度の向上 ・他団体へのノウハウ提供等による活動支援
財務の改善に向けた取組
・自主財源収入を平成27年度までに2,570万円/年以上に引き上げる
業務・組織の改革
・他都市類似団体や大学の社会教育機関と連携し、外部委員による事業評価を新たに実施

### 3 添付資料

- (1)「団体経営の方向性及び協約案」(公益財団法人よこはまユース部分)
- (2)「団体経営の方向性及び協約に関する答申」(公益財団法人よこはまユース部分)

## 【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について

### 1 経営向上委員会概要

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)	大野 功一（関東学院大学 経済学部教授）【委員長】
	遠藤 淳子（遠藤淳子公認会計士事務所 公認会計士）
	大江 栄（エフ・ブルーム（株）代表取締役 中小企業診断士）
	鴨志田 晃（横浜市立大学 学術院国際総合科学群経営学コース教授）
	田辺 恵一郎（プラットフォームサービス（株）代表取締役会長） ちよだプラットフォーム（官民連携による中小企業者の「ビジネスコミュニティ施設」運営会社を経営）
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
26 年度 審議項目	1 特定協約団体マネジメントサイクルの改善について 2 27 年度以降の外郭団体の経営に関する方針及び協約について

### 2 経営向上委員会における 26 年度審議内容

#### (1) 協約マネジメントサイクルの改善について

	新たな協約	従前（第 3 期協約等）
協約の位置づけ 及び策定プロセス	市の方針と協約目標を一体のものとして、市と団体が協議して策定。	市が示す改革方針を基に団体が協約目標を設定。
協約期間	3 年を基本として、団体の実状を踏まえた期間を個別に設定（最長 5 年）。	全団体で同一の期間（第 3 期協約では 3 年）を設定。
評価手法	毎年度、「横浜市外郭団体等経営向上委員会」で点検を実施し、経営全体に係る総合的な評価を実施。	協約期間終了後、監査法人を活用した数値に基づく客観的な評価を実施。

#### (2) 27 年度以降の団体経営の方向性及び協約について

##### ア 審議対象団体

市外郭団体全 38 団体

##### イ 審議の進め方

これまでに策定した、「経営改革に関する方針」及び「第 3 期協約」を出発点として、経営改革の取組状況や、団体をとりまく環境の変化等を踏まえて、団体の公益的使命等を再確認し、団体ごとに、経営の方向性や協約について審議を実施しました。

（参考）審議における団体分類と考え方

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
事業の再整理・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り組みを進めるべきもの
	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

### 3 新たな協約案策定に係る今後のスケジュール

平成 27 年 3 月 経営向上委員会に協約の最終案を提出

平成 27 年 3 月末 団体ごとの協約を確定、公表



団体名	公益財団法人 よこはまユース	所管課	子ども青少年局 青少年育成課
-----	----------------	-----	-------------------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

1 (2) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	・ネットワークの推進や団体の運営支援による、青少年育成活動の更なる充実や新たな取組の創出		
現在の取組	・青少年の居場所づくりや自立支援に取組む機関・団体とのネットワークづくりに取り組んでいます。 ・はまっ子ふれあいスクールと放課後キッズクラブ双方の交流機会をつくり、キッズクラブ移行時の安定運営を支援しています。		
協約期間の主要目標	①青少年に関わる人材ネットワークの拡充と既存ネットワークとの連携強化 ②放課後キッズクラブ等の安定運営のための支援、事業の充実を目指したネットワーク構築	25年度実績 ①青少年の居場所・地域活動拠点連絡会1回／年 ②事業企画	目標数値 ①青少年に関わる人材ネットワーク会議4回／年 ②NPO法人立ち上げに向けた相談・助言3件／年、交流会6回／年
具体的取組	団体	・青少年に関わる人材ネットワーク会議を開催し、課題や活動ノウハウの共有、情報交換等により青少年育成活動の拡充、より良い環境づくりを進めます。 ・放課後キッズクラブ化に向けた課題解決に資するため、はまっ子ふれあいスクールと放課後キッズクラブ双方の交流機会をつくるとともに、NPO法人立ち上げ型キッズクラブへの相談・助言を行い、移行時の安定運営を支援します。 ・放課後キッズクラブのネットワークづくりに取組み、円滑な情報交換による安定運営と提供プログラムの向上を目指します。	
	市	・民間事業者の協力を得ながら、青少年の地域活動拠点事業や寄り添い型学習等支援事業等を推進します。 ・横浜市立小学校341校のうち249校に設置されているはまっ子ふれあいスクールについて、平成31年度を目途に、全てを放課後キッズクラブへ転換する目標を立てています。	

1 (3) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像	・青少年が直接参加する活動・体験機会の提供の拡大及び、そこから得られるノウハウや課題をもとにした、指導者、育成者、関係団体等に対する中間支援機能の強化		
現在の取組	・青少年の社会性・自主性を育むため、多様な人たちとの関わりの中で様々な文化や知識、価値観に触れる機会となる、ボランティア活動や科学、自然などの体験機会を地域や関係団体、施設等と連携して提供しています。 ・青少年の体験活動を支える地域の人々の活動を支援し、青少年の体験機会を拡充しています。 ・放課後キッズクラブ18か所を運営し、小学生に体験機会を提供しています。 ・青少年施設において利用者の活動やニーズに対応した施設利用の相談や支援、設備機材を充実することで、青少年活動の充実を図っています。 《設置目的》 青少年育成センター：青少年に関わる指導者・育成者の養成の場 青少年交流センター：青少年の育ちの場 野島青少年研修センター：青少年の集団宿泊体験の場		
協約期間の主要目標	①他団体と連携・協働による、青少年が直接体験できる活動プログラムの拡充 ②施設利用者の満足度の向上 ③他団体へのノウハウ提供等による活動支援	25年度実績 ①実施回数：243回 参加者数：12,321人 ②各施設の満足度 育成C：91.4% 交流C：87.3% 研修C：98.3% ③実施	【27年度末目標】 ①実施回数：270回以上 参加者数：16,000人以上 ②各施設の満足度 育成C：95.4% 交流C：91.3% 研修C：98.5% ③実施
具体的取組	団体	【青少年が直接体験できるプログラム】 ・相談、助言、啓発を通じて関係を構築し、地域との連携事業回数を増やします。 ・地域や関係機関と連携し、放課後キッズクラブの体験プログラムの充実します。また、他の運営法人にノウハウを提供し放課後キッズクラブ全体の体験プログラムを充実します。 【青少年施設利用者の施設における活動の充実】 ・施設利用者の活動充実のため、各施設の利用方法、事業の周知、施設利用の相談や支援、設備機材の充実、新たな体験プログラムの開発提供を行い、利用者満足度を向上させます。	
	市	・青少年の地域活動拠点を18か所に増やすなど、青少年の居場所づくりや多様な体験機会を提供できる場づくりを進めます。 ・市ホームページや広報チラシ等により、施設の周知を図ります。	

団体名	公益財団法人 よこはまユース	所管課	子ども青少年局 青少年育成課
-----	----------------	-----	-------------------

**協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）**

**1 (4) 事業の再整理・重点化等に向けた取組**

団体の目指す将来像	中間支援機能の発揮を第一の目標として人材育成やネットワークづくり等に取り組むとともに、その取組を具体化、強化、補完するため、青少年施設や放課後キッズクラブの運営等の充実にも取り組みます。			
現在の取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域や機関・団体と連携・協働し、青少年育成事業の実施、活動支援、人材育成、自立支援事業を行っています。</li> <li>・放課後キッズクラブを運営し、小学生の体験機会の充実、スタッフ育成、ボランティアの活動推進等に取り組んでいます。</li> <li>・青少年施設の運営により、活動の場の提供、活動支援、情報収集・提供等に取り組んでいます。</li> <li>・上記の3つの取組で得たノウハウや課題をもとに、青少年分野において最も歴史があり、地域に根差している中間支援組織として、人材育成、ネットワーク推進、活動相談・コーディネート等の機能を発揮しています。</li> </ul>			
協約期間の主要目標	①人材育成、ネットワーク推進、活動支援と体験事業の実施 ②放課後キッズクラブや青少年施設の運営を通じたノウハウの蓄積、課題把握等	25年度実績	①講座・研修、連絡会、相談、コーディネート ②放課後キッズクラブ18か所、青少年施設3か所の運営	現場運営で得たノウハウ・課題等を活かした中間支援機能の発揮 (※1(1)～(3)に掲げる目標数値により、進ちょくを確認)
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現在の法人の事業スキームは、それぞれの取組が相互に関係することで相乗効果が生まれています。</li> <li>・法人が第一の目標とする人材育成、ネットワークの推進といった中間支援機能を十分に発揮するために、今後も、青少年施設や放課後キッズクラブの運営等を通じたノウハウの蓄積や課題把握等に取り組めます。</li> </ul>		
	市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外郭団体を含む、青少年育成に関わる団体の活動支援を行うとともに、各事業実施にあたっては、公募により、適切な事業者を選択していきます。</li> </ul>		

**2 財務の改善に向けた取組**

団体の目指す将来像	自主財源収入の増による財政基盤の強化			
現在の取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・寄付者の意向を反映させやすい事業指定型寄附金制度を実施しています。</li> <li>・寄付の成果と実績を法人情報誌やホームページに掲載し、寄付者の満足度向上を図っています。</li> </ul>			
協約期間の主要目標	①自主財源収入を平成27年度までに25,700千円/年以上に引き上げます。	25年度実績	自主財源収入 23,850千円/年 【27年度以降】 ①自主財源収入 25,700千円/年 以上	
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法人イメージの定着と知名度向上のためのPRを強化します。特に、青少年育成寄附金募集事業の強化及びH26年度中に賛助会員向け新規事業を開発します。</li> <li>・成果と実績データの見える化を図りホームページや法人情報誌に掲載し、寄附者等事業協力者の満足度向上を目指すと共に、企業の社会貢献活動との連携事業や助成獲得にも力を入れていきます。</li> </ul>		
	市			

**3 業務・組織の改革**

団体の目指す将来像	法人としての経営・組織基盤の強化			
現在の取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・23年度～24年度にかけて、事業規模に則した人員体制の整理、職員給与や役員報酬の抑制を行った上で、新たな経営方針を検討・策定しています。</li> <li>・団体独自の事業を評価する仕組みを本格的に導入し、全事業の見直し・改善に活用しています。</li> <li>・職員全員に、人事考課を実施しています。</li> </ul>			
協約期間の主要目標	①事業評価の仕組み：他都市類似団体や大学の研究機関等と連携し、外部委員による事業評価を新たに実施	25年度実績	①全事業を対象に内部評価を実施。(上半期、下半期の年2回)平成26年度事業に反映。 ①外部評価実施方法の検討、試行	
具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・団体独自の事業を評価する仕組みを活用したPDCAサイクルの強化、人事考課による職員一人ひとりの能力開発・発揮、公正処遇による充実感、満足感の向上を図ります。</li> </ul>		
	市			

団体経営の方向性及び協約に関する答申 【横浜市外郭団体等経営向上委員会】

団体概要（平成27年1月1日現在）			
団体名	公益財団法人 よこはまユース	所管課	子ども青少年局青少年育成課
代表者	代表理事 三田 修	基本金	303百万円 (市出資割合95.4%)
外郭団体としての必要性、役割	市の重要施策である、青少年の健全育成及び困難を抱える若者の自立支援を効果的に進める上で、民間・行政の間に立つ存在として、先駆的な取組を進め、各種団体の連携の核となる組織が必要です。新たな課題に対する先駆的な取組、青少年に対する多様な体験機会の提供、青少年に関わる人材の育成、地域活動や各種団体の活動支援・連携の強化、放課後児童育成事業の展開など、市の青少年施策における重要な一翼を担っています。		

所管局が考える団体経営の方向性及び協約（素案）			
所管局が考える団体経営の方向性（団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体	団体経営の方向性及び協約の期間 (参考)「経営改革方針」の分類	平成27～29年度  団体分類なし（その他）
方向性の考え方（理由）	子ども・若者を取り巻く環境が大きく変化するなか、団体がこれまで取り組んできた青少年の健全育成に加え、近年、大きな課題となっている困難を抱える子ども・若者の支援についても、事業者間の連携強化や地域人材の育成など、団体の強みを活かした取組が期待されています。また、子ども・子育て支援新制度の施行後、放課後児童育成施策を円滑に進めるには、団体のノウハウを活かしつつ、現場・地域と行政をコーディネートする役割が望まれます。こうした取組を安定的に進めるためにも、引き続き、団体独自の事業を評価する仕組み等により、効率的な事業執行・組織体制の構築に取り組むとともに、自主事業の充実や新たな事業の開拓に努めるなど、自主財源の確保を図っていく必要があります。		

【協約の概要】

24年度策定の「経営方針」を踏まえ、横浜市の青少年施策と法人の理念を具現化し、青少年育成を充実させます。1「放課後児童育成事業の充実」…放課後キッズクラブの人材育成強化並びに運営箇所の拡充を目指します。2「すべての青少年の成長の支援」…気づきにくい課題を抱える青少年への早期対応を含め、すべての青少年の成長を支援するため、多様な体験機会や集団活動の提供及び居場所機能を充実させます。3「大人も子どもも共に育つ地域づくり」…子どもたちが大人と関わりながら成長できる地域づくりと地域の人材育成・ネットワークづくりを支援します。4「指定管理施設の柔軟運営と利用率向上」…体験機会提供、活動支援充実、柔軟なサービス提供により、利用者満足度を高めるとともに、施設利用率を向上させます。5「組織・経営基盤の強化」…新たな課題に対応できる組織体制、財政基盤の強化を図ります。

区分	協約期間の主要目標	25年度実績	29年度目標
公益的使命感の達成に向けた取組	①放課後キッズクラブへの移行支援 ②放課後児童育成施策の推進 ③新設放課後キッズクラブの運営とネットワークづくり	運営箇所数/18箇所	①交流会6回/年、相談・助言3法人/年 ②研修項目の体系化、実施 ③運営箇所数/30か所、31年度末36か所
	①青少年が直接体験できる活動プログラムの拡充 ②地域における青少年の体験活動の支援)並びに、講座、セミナーの実施回数増加	①実施回数243回、参加者数12,321人 ②実施回数1,516回、活動支援1,366回、講座セミナー150回	①実施回数270回以上、参加者数16,000人以上 ②実施回数1,680回以上、活動支援1,500回以上、講座セミナー180回以上
	①青少年施設の稼働率70%以上 ②施設利用者の満足度の向上	①育成C69.4%、交流C65.0%、研修C71.5% ②育成C91.4%、交流C87.3%、研修C98.3%	【27年度末】 ①施設の稼働率70%以上 ②育成C95.4%、交流C91.3%、研修C98.5%
財務の改善に向けた取組	①自主財源収入を平成27年度までに25,700千円/年以上に引き上げます。	自主財源収入 23,850千円/年	【27年度以降】 ①自主財源収入25,700千円/年 以上
業務・組織の改革	専門家による第三者評価機関を設置し、事業評価の仕組みに外部評価を追加。	全事業を対象に内部評価を実施。(上半期、下半期の年2回)平成26年度事業に反映。	他都市類似団体や大学の社会教育系研究機関と連携し、外部評価追加の検討、試行。

素案に対する横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申

団体経営の方向性（団体分類）	事業の再整理・重点化等に取り組む団体	方向性に関する意見	青少年の健全育成が団体の主な使命であることを踏まえ、団体が果たすべき中間支援機能の具体的な取組を明確にし、事業の重点化による再整理に取り組むこと。
関連意見 (市及び団体で検討にあたっての参考とすべきもの)	<ul style="list-style-type: none"> <li>団体の主な使命は青少年の健全育成であることから、施設運営が目的化しないよう留意する必要がある。</li> <li>青少年育成、放課後児童育成、青少年施設管理の事業ごとに目標が設定されているが、一体的に運営していくことで中間支援組織としての機能が発揮できるのであれば、3事業を総合した中間支援組織としての目標を立てる必要がある。</li> <li>目標に放課後キッズクラブの運営数があるが、団体本来の目的や公募の公正性から考えると、人材育成や運営事業者のネットワークづくりなど中間支援的な役割を目標に設定すべきである。</li> <li>放課後キッズクラブについては、市の責務と団体の役割を明確にする必要がある。</li> <li>団体の運営に3億円以上の基本財産（うち市からの出資金2億9000万円）が必要か、市が出資する意義も含めて検証する必要がある。</li> </ul>		