

令和6年度第6回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 会議録

日 時	令和6年10月8日（火）[13:45~17:00]
開催場所	横浜市庁舎18階 共用会議室 みなと4
出席者	寺本委員長、河合委員、福田委員、三坂委員
欠席者	橋本委員
開催形態	公開（傍聴者なし）
議 題	<p>○総合評価等の実施について</p> <p>[議題1] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団</p> <p>[議題2] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター</p> <p>[議題3] 公益財団法人横浜市スポーツ協会</p> <p>[議題4] 公益財団法人よこはまユース</p>
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> ・「公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」とした。 団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。 ・「公益財団法人横浜市シルバー人材センター」は暫定として、総合評価分類を「取組の強化や課題への対応が必要」とした。 団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。 ・「公益財団法人横浜市スポーツ協会」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」とした。 団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。 ・「公益財団法人よこはまユース」は暫定として、総合評価分類を「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」とした。 団体経営の方向性を「引き続き経営の向上に取り組む団体」とした。
議 事	<p>[議題1] 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団</p> <p>1 総合評価等の実施について</p> <p>(団体)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明 ・協約等（素案）について説明 <p>2 委員からの意見・確認事項</p> <p>(事務局)【欠席委員からの意見紹介】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度までの実績について、主な未達成理由が、施設の長期休館による収益減とされているが、想定された収益減については計画に反映することが望ましいと思う。 <p>(団体)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・こちらの工事については、協約作成時に決まっていなかったため、策定時には反映できなかった。 <p>(事務局)【欠席委員からの意見紹介】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度実績では展示普及事業が大きく経常収支がマイナス。令和6年度予算では

施設管理事業の経常収支がマイナスとなっているが、それぞれ一時的な特殊要因によるものか。

(団体)

・令和5年度実績としては、施設休館に伴う指定管理事業収入が減少したことが原因。令和6年度予算については、施設管理事業の経常収支のマイナスは、いろいろな料金等が上がっている中で予算編成上の調整額で対応しており、一時的な要因である。

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・常設展示の無料入館者数は多いようなので、関心ある人たちは一定数いるのだと思う。無料ではあるが、入館者が入館料の代わりに寄付してくれるような仕掛けを強化されてはいかがか。

(団体)

・寄附の促進や施設利用を増やす会員制度の導入など入館料以外の収益を上げるための仕掛けを検討しているところ。実施については、教育委員会と協議しながら進めていきたい。

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・新協約について積極的に新規目標を設定されている姿勢は素晴らしいと思う。
(3)「人事・組織に対する取組」として、研修計画の作成・実施が掲げられているが、あわせて研修を実施することで目指す職員スキルの状態なども共有しておく、単に受講しただけで終わらず確実な成果に結びつくと思う。

(団体)

・ご意見を踏まえて、研修に取り組んでいきたいと考えている。

(三坂委員)

・入館者状況について、市外と市内の割合を教えてください。
・デジタルコンテンツや学校教育現場の利用者が増えている状況と思うが、新たな来館者層の開拓として、例えば、市内に12万人いる外国人在住者やインバウンドによる観光者の来館について、考えを教えてください。

(団体)

・主に展覧会の内容により利用される属性が大きく変動している。例を挙げると、歴史博物館で開催した考古学に関する展覧会は市内74%。東北地方の縄文に関する展示の場合は、同じ考古学の展示でも割合は半々。また、古い布をテーマにした女性やモノづくりの方に興味がある展覧会の属性は市内が8割以上となっている。施設に共通して展覧会のテーマにより、属性が異なる状況。
・外国人在住者とインバウンドへの取組として、歴史博物館のある都筑区にはドイツ系企業が多く、その住民も多い特徴をいかし、多言語解説について、ドイツ語の解説も加える取組を行った。また、開港資料館では、大さん橋のふもとにある立地のため、多様な来館者が訪れる。国籍を問わずマルチな言語でコンシェルジュサービスを行うなど施設に応じて、サービスを検討して対応している。

(河合委員)

・新協約の(1)「公益的使命の達成に向けた取組」について、「施設利用者数」は、実際の来館者数にデジタルコンテンツの閲覧数を足して算出されているが、来館者とデジタルコンテンツ閲覧者を併せることに違和感がある。実際に来館された方が複数回来る

こともあると思うが、デジタルコンテンツの閲覧は同じ人が繰り返し見ることが容易にできる。足し合わせず、別の指標として扱った方が良いのではないか。

(団体)

・新協約策定時に切り分けも検討したが、前協約と異なる表現となるため、この部分は前回と表現を変えないように対応した。

(河合委員)

・個人的には違和感があった。

(寺本委員長)

・いろいろと目標の見直しや新規の目標設定への対応は大変素晴らしい。その中で新協約の(3)「人事・組織に関する取組」の「研修計画の策定」部分について、前協約においても時間をかけ研修計画の策定や実施を行っているが、今回は対象が管理職となっている。前回の成果と新協約とのつながりについて伺いたい。

(団体)

・前協約の研修計画については、職員の業務のスキルアップを主目的に計画を立て、実践している。この間において団体では、経営的な視点が求められており、これまで、その分野についての研修は設定していなかった。その視点を養うため、管理職向けに経営を中心とした組織運営に関する研修計画を策定し、研修を行いたいと設定した。

(寺本委員長)

・研修を行ったことよりも研修によって、どのような成果があったのか次回の報告で教えてほしい。

・(2)「財務に関する取組」について、前期も特殊要因があったが今期の予算についてもマイナス4千万円の赤字となっている。1-3の項目にある「その他事業活動収益」について、団体の損益計算書を見ると、「事業収益の科目」と「大分類としての科目」も該当がある。おそらく前者の事業収益のことと思うが確認したい。

(団体)

・事業収益の中の「その他事業活動収益」に該当する。

(寺本委員長)

・各年度の内訳として、令和6年度は5千万円、令和7年度は4千万円、令和8年度は1千万円となっているが、令和6年度と令和7年度は何が見込まれているのか。

(団体)

・横浜市開港資料館文化観光拠点計画事業の補助金として、令和6年度に4千万円、令和7年度に3千万円が含まれ、令和7年度で補助金は一旦終了となる。

(寺本委員長)

・補助金を除くと実質毎年1千万円になる。金額について、過去の推移から見ても令和5年度実績からは減っており、横ばいの傾向にある。これだけ予算が厳しい中で「その他事業収益」を上げていこうといった意図が感じられない。目標設定としてはいかがなものか。

・予算について、委託費が多い。事業費の半分以上が委託費であるが、内容を確認したい。

(団体)

・施設の維持管理や警備委託になる。

(寺本委員長)

・警備委託について見直しを行っているのか。

(団体)

・見直しは行っているが、年々経費として単価が上がっている。回数の見直し等して縮減等行っている。

(寺本委員長)

・定期的に相見積もりをとっているのか。委託先は固定なのか。

(団体)

・毎年の契約の中で調整をしている。長期契約を行っているものもあるが、昨今の経費の状況もあるので、同様に調整を行っている。

(河合委員)

・令和5年度の委託費が大きく増えている理由を教えてください。

(団体)

・文化観光拠点の関係で開港資料館敷地内にある複合機能施設の「ポーターズロッジ」をリニューアルしたため、その委託料が一時的に増えている。計画としては収益を上げることで賄っていくため、スタート段階として、費用が増えている状況。

(寺本委員長)

・大変魅力的なコンテンツを持っている団体である。(公財)横浜市観光協会など他の外郭団体との連携はどうされているか。

(団体)

・現在も文化観光拠点に関わりのある地区の企業と定期的に打合せを行い、連携を行っている。開港資料館が令和7年度に文化観光拠点計画に関する整備終了した際には、新たな事業を今後打ち出していくため、企業と連携しながら進めていきたい。

(寺本委員長)

・ここでできた新たなサービス、商品、仕組みなどが目標設定になると非常に良いと思った。

(福田委員)

・施設利用者数の過去の推移から令和3年度から令和5年度にかけて有料利用者数が約1.2倍増えているが、それに比べ利用料金は1.14倍と伸びていない。令和5年度の財務状況(正味財産の減)を見ても、収益化を考える必要があり、財務の安定化が課題と思う。これまでの話からデジタルコンテンツやインバウンド関連など模索されていることはわかる。デジタルコンテンツの利用だけでなく、特に来館される方への体験型のイベントなど、来館者からお金を引き出すイベント関係は考えているのか。イベントを増やすことは考えているのか伺いたい。

(団体)

・モノづくり体験は企画展示にあわせ、検討を進めている。正味財産の減については、文化観光拠点計画のため、財団資金を投資していることもあり、新たな事業展開に向け収益を上げていこうと考えている。その間の影響として正味財産の減となっている。

(寺本委員長)

・前協約期間は、コロナなど想定できないこともあったと思うが、平成24年の文化施設のあり方検討委員会にて施設のあり方の検討があったと伺っている。コロナの影響で対

応ができなかったと思うが、コロナが落ち着き、今後について、施設の再編は検討を進めているのか、一旦ストップしているのか状況を伺いたい。

(所管局)

・平成24年の提言がなされ、コロナ禍が過ぎ、今後、5館一貫して利用者数を上げる努力をしているところである。その結果を踏まえて検討していきたい。

(寺本委員長)

・クラウドファンディングの実績について、令和6年度の実績は500万円の目標に対し、670万円と成功している。毎年クラウドファンディングは行っていくのか。

(団体)

・令和6年度は開港資料館の中にある玉楠の木の関係で行った。開港資料館についてバリアフリー化できていないため、憩いの場を提供するにあたり、クラウドファンディングを実施し、今年度整備を進める。この件は今回限りとなる。

・事業の中にクラウドファンディングの趣旨と合致するものは今後も取り入れて行きたい。

(寺本委員長)

・いろいろとクラウドファンディングの話題は持っていると思う。予算を見ても受取寄附金が100万円しかない。その他事業活動収益を伸ばすにあたり、数字の裏付けがないのではないか。

(団体)

・歴史博物館が30周年を迎えるタイミングをきっかけに、会員制度の導入検討を進めている。そこで成功すれば他の施設でも実施していきたいと考える。

(寺本委員長)

・横浜市の法人であれば団体の持つ施設について、応援したいと思う市内企業はあると思うので、協賛の依頼などを検討してはどうか。

(団体)

・企業からの協賛はこれまで取り組めていなかったもので検討したい。

(寺本委員長)

・新協約の目標設定について、これまでの過去の推移や実績と横置き目標設定の印象があるため、ぜひ検討してほしい。

・それでは、暫定的な評価分類をお願いする。

(福田委員)

・前協約の目標の進捗状況はいくつか「未達成」が見られる。

・アウトリーチ活動への目標は大きく上回っているが、他の施設とのあり方検討についてはまだ不十分なところがあり、今後詰めていく必要がある。

・来場者数や市財政の貢献への取組について、一部のショップで努力はしているが、本格的なところには至っていない。

・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」を提案する。

→全委員同意

3 暫定評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意 または 取組の強化や課題への対応が必要
<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題2] 公益財団法人横浜市シルバー人材センター

1 総合評価等の実施について

(団体)

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等(素案)について説明

2 委員からの意見・確認事項

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

- ・(1)「公益的使命の達成に向けた取組②」について、就業実人員が計画未達となっているが、登録者数は多いため、アンマッチを減らすことが主たる課題と理解してよいか。
- ・アンマッチの要因は分析していると思うが、それぞれの要因に対してどのように取り組むか、もう少し分解しながら対策整理していくとわかりやすいと思う。

(団体)

- ・就業実人員を増やすため、アンマッチを減らすことが主たる課題と認識している。
- ・アンマッチに置ける要因として、
 - 1点目は、除草・清掃分野等は発注者からの依頼(需要)が多いことに対し、就業を希望する会員数(供給)が足りていないという点。
 - 2点目は、事務系の仕事の発注(需要)に対して就業を希望する会員(供給)が多い点。分野によって需要と供給が逆のバランスとなっている。
- ・1点目の対策として、組織内でプロジェクトを実施し、植木・除草分野等の配分金を増額し、増加した売上を会員向けの技術講習会等に充てるなど人手を増やす取組をしている。さらに、新規の会員向けには就業機会が多いことを積極的にPRし、就業者の増に取り組んでいる。
- ・2点目の対策として、会員のスキルやニーズに合った事務系の仕事の新規受注開拓に力を入れて取り組んでいる。

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

- ・定年延長や民間の人材紹介サービスなどが増える中で、横浜市シルバー人材センターの存在意義の再確認は必要かと思う。
- ・新協約の(1)「公益的使命の達成に向けた取組①」について、ワークシェアリングは柔軟な働き方として、とても良い仕組みだと思うが、企業側はワークシェアリングのために仕事のやり方を変えることや、仕組みを作ることが必要な場合もあり、簡単ではないケースもあるかと思う。
- ・そのため、人材紹介に加え、ワークシェアリングの仕組みを提案することまで出来れば、シルバー人材センターの付加価値もつけられるように思う。

(団体)

- ・ワークシェアリングなど仕事の仕組みや、やり方を変えるためには、企業の協力が不可欠である。
- ・当団体では新規開拓専門職員を配置しており、企業へ個別訪問をする中で企業の課題をお伺いしながら登録会員ができることを企業に提案している。

・また、企業にアドバイスを行っている（公財）横浜企業経営支援財団（以下、IDECという）と連携しており、IDECが行うコンサル支援の中で中小企業診断士からシルバー人材センターを紹介いただくなど、シルバー人材センターを活用していただく取組も進めている。

（三坂委員）

・多くの人材マッチングサイトがある中で、他サービスとの差別化としては、IDECとの連携・支援があるという認識で良いか。

（団体）

・実際に対面でやり取りをする中で、人材マッチングサイト上では聞き取れない課題を聞き取り対応できるという点では差別化できていると考えている。

（河合委員）

・自己評価シートの（1）「公益的使命の達成に向けた取組①」の「ウ 取り組んだ内容」にて、SMSでの就業情報発信を挙げているが、会員が希望する条件等に基づいて情報提供されるという認識で良いか。

（団体）

・希望する条件等で絞ってはならず、新しく入った業務を随時情報提供している。

（福田委員）

・自己評価シートの（3）「人事・組織に関する取組」における「職員満足度」について、職員だけでなく会員と発注者で、それぞれ分析すべきものがあると思う。

・1.2万人の会員数目標に対して、新規の増加がある一方で、既存会員の減少もあることから、退会した人の理由の分析が必要と思う。

また、発注者側においてもシルバー人材を利用した際の満足度等の分析が必要と考えられるが、このような体系的な分析は行っているか。

（団体）

・会員の満足度調査は定期的実施している。回答も平均して満足度が高い傾向にある一方で、発注者に対する調査は遅れており、Googleフォームを利用したアンケートの実施を検討している。

・会員の退会理由についても収集しており、退会理由としては、「自身が希望する仕事が無い」が4割強程度あるので、退会会員数を減らしていくことが団体の課題だと考えている。

（福田委員）

・満足度の評価は業務のPRにつながる。発注者、会員双方のインセンティブにつながるため、区分ごとに分けてしっかりと分析すべきである。

（団体）

・発注者に対する分析も今後行っていききたいと思う。

（河合委員）

・時間に余裕のある方が多いことも予想されることから、自由記述欄を設けても良いと思う。

（河合委員）

・スキマバイトをはじめとした、競合他社との差別化をする上で、団体の強みはトラブルが少なく安心して働ける機会を提供するところにあると思う。市とも協力してこ

の強みを生かして行ってほしい。

(団体)

・有資格者もいるため強みを生かしていく。現在、保育園の業務や小学校の朝の居場所づくりのモデル事業等にも携わっている。

(寺本委員長)

・雇用延長やインボイス制度の導入など厳しい状況にある。その対策として事務費率を10%から20%に手数料引き上げを検討したと推察するが、価格競争において問題はないのか。

(団体)

・一定程度の影響があり発注件数にも影響すると考えている。事務費の値上げについては、新規受注の方は4月から、継続受注の方は10月からと2段階での実施のため、影響については今後注視していかなければいけない。

・過去に事務費を7%から10%に値上げを行った際のデータによると、契約金額の減少が見られ、今回の値上げでも契約金額の減少が想定されるため、契約金額の目標は下げさせていただいている。

(寺本委員長)

・植木などの市場間競争の激しい分野と比較して価格はどうか

(団体)

・民間と比較して安価・安心を強みとして対抗できている。

(寺本委員長)

・本部移転・事務所再編による経費削減について、基本計画でもKPIを用いた目標設定ができています。

・基本計画によると、本部移転及び事務所再編により年間600万円の経費削減、R8年までの3年間で累計8,000万円の経費削減を掲げているが、残り6,200万はどのようなものか。

(団体)

・上大岡の本部移転により年間2,000万円かかっている維持費を一定程度削減できる見込み。

(寺本委員長)

・DXの推進についても年間600万円の削減をかかげている。収益構造が大きく変わるのではないかと。

(団体)

・収益構造は変わると考えているが、収支状況やインボイス制度の導入、人件費等の増加をはじめとした環境の変化に対して必要な対応であると考えている。

(寺本委員長)

・シルバー人材センターが実施しているのは、賃金を伴うマッチングのみか。

(団体)

・「働く・学ぶ・参加する」を企業理念の一つとして掲げているため、ボランティアやサークル等もある。

(寺本委員長)

・健康福祉局においてもシニア応援に関する非営利的な面での事業を展開していると思

うが、事業が重複しているようにも感じる。健康福祉局との連携等はあるのか。

(団体)

・「学ぶ・参加する」部分について言うと重なる部分はあると思うが、当団体のメインは「働く」ことであるため、それを主軸とした展開をしている点で一定程度の差別化はできていると考えている。

・定年退職後のライフスタイルを考えた際に、フルタイムで働きたい方や短時間勤務で働きたい方、自身の経験を生かした働き方をしたい方や仕事を通じて社会貢献をしたい方など、多様化している。

・多様化するライフスタイルに合わせて、健康福祉局においては、健康維持や趣味活動、学習活動を主に行い、当団体では働く場とのマッチングを提供することを主に行っている。

・健康福祉局のイベントにも参加し、相互に連携しながら活動している。

(寺本委員長)

・今後も連携を深めていけるとよい。

(団体)

・会員には就業だけを目的とせず、サークル等の生きがいがいづくりにも参画していただき、団体としてもそこに寄与したいと考えている。

・サークル活動は収益に結びつきにくいものであるため、今後はさらに財政状況を勘案しながら、バランスの取れた経営をしていかなければいけない。

(寺本委員長)

・令和5年度決算で公共からの発注が大きく減少しているが、背景はあるか。

(団体)

・令和4年度決算は、コロナの関係で、国からの緊急雇用対策費用の助成により一時的に発注が増加した。

(寺本委員長)

・シニアならではの事故等に対する対策はあるか。

(団体)

・安全管理委員会の開催により安全対策に関する検討は行っており、会員に向けても情報発信を行っている。

・会員の高齢化も課題で、年齢による体力や運動能力の低下を補うのは難しい。体力が必要な業務の発注が主になっている現状から、事務系の仕事の発注が増やせるよう強化を進めている。

(団体)

・昨今の人手不足に対してさらに事務系を希望する方が多い中で、発注企業に向けて事務系作業のできる人材を紹介できるということをPRしていきたいが、現状は団体のイメージもあり不足している。

・経済局とも連携し、積極的に取り組んでいく必要があると考えている。

(福田委員)

・そうなると、団体イメージの払しょくのための広報が重要になる。

(団体)

・過去に受注した「レシートを活用した市民・事業者支援事業」等では300人ほどの募集

に対して3倍超の就業希望があった。

・事務系の業務に関心を持つ会員が多いため、それに応えるためにも受注数を増やしていきたいと考えている。

(寺本委員長)

・今後は副業も広まってきているため、1つの脅威となるだろう。
・それでは暫定的な評価分類をお願いする。

(福田委員)

・新協約においては、効率的な業務執行という観点で(3)「人事・組織に関する取組」にて事務所再編や適切な人員配置に関する目標を設定している点においては評価できる。一方で、現協約の進捗状況は、(3)「人事・組織に関する取組」の一部を除き全ての項目が「未達成」となっている。その他、インボイス制度の導入など今後の環境変化に留意する必要がある。

・以上のことから、「取組の強化や課題への対応が必要」を提案する。

→全委員同意

3 暫定評価

<評価分類>取組の強化や課題への対応が必要

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題3] 公益財団法人横浜市スポーツ協会

1 総合評価等の実施について

(団体)

・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
・協約等(素案)について説明

2 委員からの意見・確認事項

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・新協約のうち、教室・イベント・個人利用等の参加者数は20~30万人増を見込まれているが、開催数掛ける参加見込み数などを積み上げた計画値という理解でよいのか。前年比何%増だけではなく、積み上げ式かどうか確認したい。

(団体)

・新協約の参加者数の計画値は、基本的に参加見込み数を積み上げた形で計画としている。教室、イベント等については、令和5年度実績と令和6年度の第一四半期の実績を踏まえたかたちで協約最終年度令和8年度の目標数値を設定している。また、個人利用については、令和8年度にコロナ禍前の平成30年度の実績を目指すという目標設定をしている。

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・地域スポーツ推進事業は令和5年度の経常収支がマイナス、令和6年度予算はプラス見込みとなっているが、令和5年度は給与等で特別な支出があったのか。

(団体)

・令和5年度に給与等の特別な支出があったわけではなく、予算と決算の作成上、予算は共通から、決算は地域スポーツ振興事業から支出しているため予算と決算の差異が発

生したことによるものである。

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・既に他の団体とも協力しながら、多種多様な企画、取り組みが行われていると理解したが、横浜は野球、サッカー、バスケットボールなどのチームに恵まれている地域だと思うので、コラボ企画などで親子参加やインクルーシブスポーツの推進などにつながっていくと良いと思う。

(団体)

・現在プロスポーツチームと連携し、事業を進めている。具体的には、今年4月にはプロバスケットボールチームの横浜エクセレンスの試合で当協会の冠試合を開催した。会場内に親子や障害の有無にかかわらず体験ができるブースを市内の団体と連携して設置した。また、8月にはチャリティバスケットボールフェスティバルで横浜ビー・コルセアーズと横浜エクセレンスと連携してインクルーシブの事業を実施した。その他、マリノスやY.S.C.C.、DeNAとも一緒に教室等を開催している。

(寺本委員長)

・今回目標を変えているが、新協約(2)「財務に関する取組」で自己資本比率60%以上を維持するという目標設定の意図は何か。既に目標を達成しており、非常に安定した財務基盤だと思うが、敢えて目標を変え、今と同水準の目標設定をする意図は何か。

(団体)

・前は黒字化というシンプルな目標であったが、数字を具体的に示せる自己資本比率にした方が適正と判断した。当協会はスケートリンクのための借入れを行っているため、借入金の返済を確実に進めていくための目標としてこの数字を掲げている。

(寺本委員長)

・新協約2「団体経営の方向性」の(5)「市財政貢献に向けた考え」で、参加料収入等の増収を掲げており、団体の前期の中期計画でも「予算における自主事業の収入を2020年度予算比12%以上増」としている。自己資本比率60%以上も大事な目標だが、チャレンジ的な目標や市財政に貢献をしていこうという考え方に基づいた目標設定が必要なのではないかと思うがどうか。

(団体)

・今期の中期計画では経常利益率、流動比率、自己資本比率と3つ財務の目標を掲げているが、その中でも長期的な安定性という意味で、横浜市との協約においては自己資本比率が一番適正である、と考えている。

(寺本委員長)

・売上高経常利益率の実績が5.6%であったが、中期計画を見ると、2%まで目標を下げている。その意図は何か。

(団体)

・コロナ禍のようにこの先どうなるかわからない中で、新しい事業を実施していきながらも、直近の実績数値がこの先も達成できるかという難しい部分があるので、2%という数字を設定した。

(寺本委員長)

・できればそこは工夫いただきたい。

(河合委員)

・新協約（１）「公益的使命の達成に向けた取組」で、「①教室やイベント、個人利用等の参加者数 172 万人以上」と目標に掲げているが、172 万人というのはどのくらいの数字なのかイメージがしにくく、教室・イベント・個人利用全部で 172 万人以上を目標とするのはどうなのか。あまり人が集まっていない教室があったとしても、目標を達成できてしまうこともあり、それもいかかと思う。個人利用の測定は難しいと思うが、講座やイベントに対する参加率、参加を何割という目標にする方が測りやすいと思う。

（団体）

・前期の中期計画では割合を設定しており、1つの判断基準にはなると思うのだが、一方でその定員が適正なのかという判断も難しい部分がある。ある意味どこに定員を設定するか次第というところも出てきてしまう。コロナ禍もあり、直近のイベントの参加者数が 120 万人程度になっていることもあり、当協会が実施している教室や個人利用などの職員が努力をして増える部分を中心に、自分たちが営業努力をして増やせそうな部分の人数に絞って 172 万人以上という目標を設定した。

（河合委員）

・定員を設定している以上、その定員が目標になるのだと思う。

（寺本委員長）

・個人的には前期の中期計画の目標の方が明確でわかりやすいと思う。前期中期計画で達成できなかった項目は、それが達成できなかったから、今期の中期計画の目標を変えたように見えてしまう。

（団体）

・定員の設定はある意味恣意的にできてしまうところがあるため、それより実数として実際に来ている人数の方が良いと判断し目標設定した。

（所管局）

・横浜市としても人数は大事だと考えている。横浜市の中期計画で成人のスポーツ実施率を目標に掲げているが、なかなか上がらないという状況の中、幅広い方にスポーツに接してもらうことが必要であり、横浜市としても人数を増やすことを掲げるべきだと考えている。

スポーツをやっている人に呼び掛ければ教室はある程度埋まると思うが、そうではなく、なかなか教室が埋まらないということもあるかもしれないが、スポーツ実施率の向上を図るには、スポーツをやらない人にもアプローチしていく必要があると考えている。

（福田委員）

・ニーズがないものを企画するという事は普通ありえない。ニーズを把握できたものに対して企画をし、初年度と比べて２年度、３年度と定員の充足が上がっていくということであれば、ニーズをつかめていてプロモーションもできていて参加者も多いということだが、ニーズがあるかないかわからないのをやってみてというのは、そこが原点ではないと思う。

新協約にもニーズと複数書いてあるが、ニーズ把握をどのようにしているのか。

（三坂委員）

・子育て世代のスポーツ実施率、スポーツ人口の低迷ということだが、親のライフスタイルは子どもに影響を及ぼす。これからスポーツ人口を増やすのであれば、親子で参加するような機会を創出していくということが大事だと思う。そのような視点で、掘り起

こせていない潜在的な参加者に向けた広報やプロモーションを強化していくことも必要だと思う。

(団体)

・親子を含めた子育て世代にむけたアクションをしていきたいと考えている。
ニーズについては、教室でアンケートを実施したり、今年度は非利用者調査というインターネットアンケートを実施し、どうしたら来てもらえるかということ进行调查している。

(河合委員)

・利用していない人はどのように選ぶのか。

(団体)

・18区の人口構成の中で無作為抽出している。

(寺本委員長)

・前期の中期計画において、新たな収益事業の創出ということで105の事業を立ち上げ達成していて素晴らしいと思う。それ以外にもイベントや事業を実施しているが、各事業の評価はどのように実施しているのか。それらの検証が次の展開にもつながると思うのだがどうか。

(団体)

・スポーツセンターでスポーツ教室を1施設 50、60 と実施しているが、アンケート調査を実施し参加者数等の状況を見て、少なかったらニーズに合わなかったということで新しいものにしていく。どのような教室にニーズがあるのかを確認しながらアンケートでフィードバックし、スポーツセンターの所長会で情報共有しながら、良い取組は他施設でも取り入れるなどしている。

(寺本委員長)

・自主的活動事業収益というのは具体的にはどのようなものか。

(団体)

・健康経営の部分。働く世代のスポーツ実施率が下がるため、企業単位でのアプローチが有効な手段の1つと考えている。スポーツ医科学センターで医学・科学のエビデンスもあるため、それをういて企業に運動指導プログラムの提供をしたり、また当協会のイベント実施のノウハウを活用しながら企業の運動会を請け負う等の事業を展開している。

(寺本委員長)

・横浜市の健康経営に絡んでいて、それがビジネスになっているのか。

(団体)

・企業から企業運動会のニーズが出ており、当協会がやってきたプログラムをその企業に合わせたかたちで、コーディネートする役割を果たしている。本番も協会の職員が参加し、社員の方々が楽しめるような盛り上げをしている。委託費で収入になっているが、まだ始めたばかりで今年度の実績は2社4回となっている。健康経営を目指している企業に売り込みながら、収入増につなげていきたいと考えている。

(寺本委員長)

・民間で運動会を支援する会社もあるが、それらとの違いはどのようなものか。

(団体)

・スポーツ医科学センターで培ってきた知見やノウハウを活かしていくような、スポーツ協会ならではのプログラムを作り、提供している。

(寺本委員長)

・収益について、事業費の3割くらいが委託料になっている。おそらくスポーツ施設の保全や保守料等だと思うが、コスト適正化の取組は行っているか。

(団体)

・経理事務の一元化を進めている。施設においては個々に契約事務を行っていたのだが、一元化して大きい単位で契約するなど委託料の削減に取り組んでいる。物価と人件費の高騰で相殺されてはいるが、それなりの効果はきちんと出ている。

(寺本委員長)

・新協約(3)「人事・組織に関する取組」について、スポーツ・健康増進等に関する資格取得者を増やすということだが、スポーツ協会の存在意義として、かつ今回の中期計画において、well-beingを強く打ち出しているのだから、職員のwell-beingにつながるような目標を掲げてはどうか。社員満足度はやっているか。

(団体)

・社員満足度については不定期で実施している。
・直接的なwell-beingではないが、コロナで人との交流が少なくなっていることが協会内でもあり、中期計画では他部署と連携した事業を増やしていこうとしている。職員同士が交流することで安心して働けることにもつながるので、中期計画にも盛り込んでいる。
・スキルアップ制度を検討している。これまでは協会が決まった資格の取得を促していたが、「この事業をやるために、この資格を取りたい」と自分たちで資格取得をできる仕組みを作っていきたいと考えている。

(寺本委員長)

・団体自らwell-beingを実現している組織だというような目標設定を検討してほしい。

(福田委員)

・インクルーシブスポーツに取り組む加盟団体について、これまで2団体、3団体、4団体ときていて、これからも2団体ずつくらい増やしていくということだが、2団体ずつというのは妥当な数字なのか。

(団体)

・全部で74団体あるが、競技特性や団体規模などに左右される部分が大きく、すぐにはできるかという点、半分以上の団体がそうではない。2団体ずつでも一緒にやっていただける団体を増やしていきたいと考えている。

(寺本委員長)

・インクルーシブスポーツは(福)横浜市リハビリテーション事業団でも取り組んでいるが、連携はどうか。

(団体)

・(福)横浜市リハビリテーション事業団とは連携協定を結び、一緒にパラスポーツに取り組んでいる。

(寺本委員長)

・それでは暫定的な評価分類をお願いします。

(福田委員)

・(1)「公益的使命の達成に向けた取組」の1項目のみ「未達成」となっているが、当期一般正味財産増減額は、コロナ前より増え安定していること、また、新協約と団体中期経営計画が連動していることについては評価できる。

・一方で、前回答申でも言及されている、民間事業者の参入等の環境変化による団体の事業のあり方が見えづらい。

・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」を提案する。

→全委員同意

3 暫定評価

<評価分類>事業進捗・環境変化等に留意 または 取組の強化や課題への対応が必要

<団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体

[議題4] 公益財団法人よこはまユース

1 総合評価等の実施について

(団体)

- ・自己評価シート等に基づく自己評価について説明
- ・協約等(素案)について説明

2 委員からの意見・確認事項

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・新協約のうち、子ども・青少年の人権を守る取組の推進で、主要目標がニーズや課題の理解度96%維持となっている。すでに高い実績値であることは十分理解するが、目標としては1%でも高めていくことを目指して頂ければと思う。もしくは、内訳があるとしたら、全体が同じでも項目に分解した目標値を設定して質の向上を図るなど、価値を高める取組につながるとなお良いと思う。

(団体)

・「公益的使命の達成に向けた取組③」は、主に研修や講座の参加者を対象に、青少年と関わる人材の養成を目指している。前協約においても、「公益的使命の達成に向けた取組②」として、研修や講座の参加者を対象に、青少年と関わる人材の養成を目指しました。前協約では、参加者の「活動意欲の向上率」を指標としていましたが、青少年が中心とした活動を推進するためには、大人である参加者の意欲が高まるだけでなく、青少年のニーズや課題を理解する必要を感じ、指標の修正を行った。

新たな指標については、これまでの活動意欲向上に加えて、青少年の理解も高められるよう、「活動意欲の向上率」の最終年度実績96%と同率を設定した。人権に対する意識は日々変化をしていくため、それらの動きを敏感に察知し、研修・講座のテーマや内容に反映させることで、ニーズや課題の理解度96%、そして更なる向上を目指す。

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・放課後キッズクラブを安定的に運営して頂くことは、とても大切な一方、民間でも担える分野でもあるため、横浜市と協議しながら中長期的な方針を決めていくことは大切かと思う。

(団体)

・よこはまユースは、平成16年度の事業開始時点から、はまっ子ふれあいスクールから放課後キッズクラブに転換する時点での支援、放課後キッズクラブの安定的運営や事業充実のための支援を行い、相談・助言、人材の養成、研修の実施、事例や情報の提供、会議の開催などを行い、ノウハウを積極的に活用、提供してきました。

現在、放課後キッズクラブの運営団体は、株式会社が全体の約46.4%、NPO法人が約41.4%を占めている。よこはまユースは約7.7%である。令和8年度以降、放課後キッズクラブの運営法人が公募制になるが、すでにNPO、株式会社など様々な団体が担い手として事業に参入していることから、今後新規で受託する必要性は少ないと考えている。

現在運営を受託している放課後キッズクラブの運営については、横浜市や地域の意見も尊重しながら、対応をしていく。

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・放課後キッズクラブとも似ているが、高校内カフェの運営もとても大切な取組である一方で、NPO法人や民間事業者でも対応可能な分野だと思う。よこはまユースが継続的に運営する以外に、導入から安定運営まで基盤を築いた後は民間に引き継ぐ、という立ち位置は難しいでしょうか。

(団体)

・高校内カフェは、すでにNPO法人に引き継いでいる業務も多く、今後もNPO法人が担える業務は引き継いでいく。また、ここ数年は、市立中学校や通信制高校などから「校内カフェを実施したい」との相談が来ており、これまでの経験に基づく助言や、運営開始までの立ち上げの際にコーディネートを行っている。

(事務局)【欠席委員からの意見紹介】

・事業計画や事業報告が、事業①②③（公益的使命の達成に向けた取組）その他毎に収支が算出されていると、改善ポイントがより明確になるのではないかと思います。

(団体)

・決算書においては、公益法人会計に基づき、公益目的事業・収益事業・法人会計の3区分で収支を算出している。よこはまユースは、公益目的事業すべてが「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」第2条で定める23項目のうちの7項目「児童又は青少年の健全な育成を目的とする事業」に該当している。決算書は公益目的事業を1事業としてまとめて算出しているが、法人内部では事業毎に事業報告・収支を作成し、事業評価会議を行っている。

(三坂委員)

・新協約の団体経営の方向性について、「企業のCSRに参画することなどを通じて、企業や団体からの寄附金や助成金の獲得に積極的に取り組みます。」とあるが、民間にも同様のサービスがある中で、企業への付加価値を与えられるのかといった強みから寄附金が得られたり、CSRが進んだりすると思うが、どのように考えているのか。

(団体)

・実績として昨年、一昨年はジョンソン株式会社を中心に助成金をいただいた。公益財団法人を探しているところから声がかかった。助成金も1年限りのところ実績が認められ3年間いただくことができた。今年度は東急株式会社から100万円の助成金をいただいている。企業から助成金をもらって、どのように関わっているのか報告会を実施して、

受け入れた学校や青少年、寄附をいただいた企業にも実際に入り、見てもらい参加してもらう取組を進めている。その辺りのPRができていなかったこともあり、今年度から企業向けのPRチラシを作り、実績を載せて広報活動を進めている。

(寺本委員長)

・民間企業からの寄附の件は、税務上寄附金にあたるのか。

(団体)

・寄附金にあたる。

(河合委員)

・「公益的使命の達成に向けた取組①」の「事業に参加した青少年の主体的活動に関する満足度96%」また、「公益的使命の達成に向けた取組③」の「参加者の青少年のニーズや課題の理解度96%」はどのようにして指標を測るのか教えてほしい。

(団体)

・参加していただいた方からアンケートをとる。「よく理解できた」「理解できた」「あまり理解できなかった」「理解できなかった」などの区分から、「よく理解できた」「理解できた」を選択した方が何%いるかといった計算方法で考えている。

(河合委員)

・数字での評価が難しいのではないか。少しでも「理解できなかった」方が多いと達成が難しいと思う。

(寺本委員長)

・前協約では青少年の活動参加者人数が指標にあったが、新協約から外しているのはなぜか。

(団体)

・前回の目標はコロナ禍での設定であり、目標達成が厳しい中での設定であったが、人数については、目標を達成することができた。主体的に関わる青少年の活動ができているかどうかの方に力を入れたいとして新たな設定を行った。

(寺本委員長)

・併せて人数も大事な部分だと思う。趣旨はわかった。
・新協約の「公益的使命の達成に向けた取組②」について、団体数もこれまでの積み重ねから増えているが、団体によっては、活動が衰退していたり、活性化していなかったり、ユースとの関係が希薄になったりする団体もあるのではないか。

(団体)

・コロナの時は活動が希薄化することで、活動先がない、どのように活動したらよいか、といった内容の相談が1、2年増えた。学校と地域や地域と団体間を取り持つてほしいとの相談も増えていたため、よこはまユースが学校や地域に出向き、代表者が変わっているところにコーディネートを担い、関係性を作り、自主的な活動につなげ、活動を再開させたこともある。

(寺本委員長)

・実質的に活動できるところがどれだけ増えたのか。新規が増えても、活動しなくなった団体も増えては効果がないと思い確認した。もう少しわかりやすくしても良いのではないかと思った。

・4期連続で正味財産が減っている。予算も赤字予算になっており、これで5期連続正

味財産も減ってくる。2025年予算を見る中で消耗品・備品・修繕費の3項目にて前年対比4,500万増えているのはなぜか。

(団体)

・予算としては、施設の修繕や放課後キッズクラブの消耗品が大きくなっており、消耗品は食べ物やお菓子を計上している。予算としては、一番MAX時の数字を計上している。

(寺本委員長)

・それでも、4,500万円増やす意味はあるのか。修繕費はある程度わかるにしても、消耗品費と備品はどうか。保守的に組むのは良いが、赤字予算の中でこの計上はどうか。何か目的があり新規購入ならわかるがそうではない。

(団体)

・放課後キッズクラブでは利用人数に応じて予算を組んでいる。最終的には実態に合わせて、精算し戻入する形としている。

(寺本委員長)

・収益が目的ではなく、あくまでも市民・利用者サービスが一番の目的と思う。しかし、サービスを実現するためだからといって、赤字が良いということではない。また、5期連続正味財産が減少している状況では、事業そのものが適切なのかということになりかねない。予算を保守的に組んでいる旨の話を聞き、少し安心したが、このままいくと厳しい決算になる。

・経営方針は拝見したが、内容はまさに経営方針で、中期経営計画はないのか。

(団体)

・中期計画は定めていない。毎年の事業計画にて対応している。

(寺本委員長)

・今後は、経営方針をもとに、目標として定量的な指標を定めることが、職員やステークホルダーにとっても必要なのではないかと。また、市民に開示する義務はあると思う。中期的な目標のあり方が見えにくいとの印象を持った。

(福田委員)

・自主財源の確保を「財務に関する取組」の目標としているが、これまでの決算書を見ると事業収益よりも補助金が大きく、かつ、事業費が事業収益の約3倍大きい。足りない部分が補助金によって賄われている。中間支援組織として団体の役割を果たすことで、財務上どのようなプラスの影響があるのか。

(福田委員)

・相手先のミッションへの対応によるので、なかなか団体のノウハウが生かせない難しい面も実際はあるのではないかと。思う。

(団体)

・大きい額ではないが、中間支援機能を果たしている部分として、団体の培ったノウハウや研修、講座等に対応している。長年、放課後キッズクラブを運営した経験からは、受託者への研修やノウハウの提供、動画作成を行っている。また横浜市で全区展開している寄り添い型生活支援事業についても、早い段階で1事業所を受託し、現在は3事業所を担っている。そのノウハウをいかし、動画やマニュアルの作成を行い、実際のスタッフの困りごとを基に作成するなど受託をして、収入を得ることができている。

(福田委員)

・相手先のミッションへの対応によるので、なかなか団体のノウハウがいかせない難しい面も実際はあるのではないかと思います。

(団体)

・企業や株式会社がいろんなところに参入してきている。塾とは異なる子どもとの関わりの悩みなど、いろいろと相談に乗っている。反対に企業からも参考にさせていただくものもある。

(寺本委員長)

・管理の3施設（青少年育成センター、野島青少年研修センター、青少年交流・活動支援センター（さくらリビング））の稼働率の算出における内容を伺いたい。

(団体)

・野島青少年研修センターの稼働率については、宿泊団体で部屋を占有する機会が多いため、1日1団体でも利用があれば100%利用となっている。なお1団体20名以上で大抵の利用は毎回100名以上の利用があるため、基本的には約7割の部屋の利用となっている。青少年育成センターと青少年交流・活動支援センター（さくらリビング）は部屋ごと算出した合計の数値となっている。

(寺本委員長)

・青少年育成センターは57.8%、青少年交流活動支援センター56%、野島青少年研修センター77.8%との報告があったが、今後、稼働率を上げていくことについて、関内ホールやぴおシティの立地からすると稼働率が50%台は何が問題なのか。稼働率を上げるために制約があるのか。

(団体)

・青少年育成センターとさくらリビングでは対象者が異なる部分がある。さくらリビングについては、青少年の利用がコロナ禍の影響を受けている。コロナ前は70~80%ほどの利用が見られた。高校生の活動がメインであるが、学校も校外活動禁止しているところもあり、活動に関して伸びなかった。昨年の途中からさくらリビングについては、口コミで利用者が増えており、学校などにおいてもPRをしている。生徒同士での声掛けから利用するケースもある。学校関係者や教育委員会を通じて、居場所に悩む子どもたちはさくらリビングへと案内もしている。引き続き、広報を続け、若い方向けに「SNS」を使い、空き状況を発信。青少年育成センターでは青少年育成団体が使用することもあり、コロナ禍では、直接集まる機会が減り、オンラインでの活用ができる環境を作ったり、高齢の方向けにオンライン操作を補助したり、支援を行い、徐々に活動を増やす取組を行っている。

(寺本委員長)

・青少年の育成の目的にそぐわない人は使えないのか。

(団体)

・一般の方も使えるが、青少年と青少年育成者の方が優先的に予約できる。

(寺本委員長)

・優先するのは理解できるが、一般の方も使用できるのであれば、広報の仕方もあると思う。利用料金の単価を上げるか、稼働率を上げていくがどちらかになってくる。まだまだ今の稼働率からすると改善の余地がある。

(所管局)

	<p>・さくらリビングは横浜市の事業でもあり、所管局としても多くの方に利用してもらいたいと課題に思っている。特に高校生について、大人の考えが高校生のニーズにあうとは限らないため、市立の高校生を対象にアンケートを実施し、利用の理由や居場所に対して求めるものを聞き、団体と一緒に見直しを行い、多くの方に利用してもらえるよう取り組んでいきたい。</p> <p>(寺本委員長)</p> <p>・それでは、暫定的な評価分類をお願いします。</p> <p>(福田委員)</p> <p>・前協約の自己評価の進捗状況については、協約目標を全て「達成」している。一方で、令和2年度から4期連続の赤字であることの対策を強化していく必要があること。</p> <p>また、団体の公益的使命を「中間支援組織」と位置付けたことからノウハウの還元を進めるとともに、民間事業者の参入状況や青少年を取り巻く社会環境の変化を踏まえて、今後の事業方針の整理、検討を進めていくが求められている。</p> <p>・以上のことから、「事業進捗・環境変化等に留意」または「取組の強化や課題への対応が必要」を提案する。</p> <p>→全委員同意</p> <p>3 暫定評価</p> <p><評価分類>事業進捗・環境変化等に留意 または 取組の強化や課題への対応が必要</p> <p><団体経営の方向性>引き続き経営の向上に取り組む団体</p>
資 料	<p>資料1：自己評価シート</p> <p>資料2：協約等（素案）</p>