

## 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。

平成27年度から各団体において取組を進めている「協約」については、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」という）を活用し、協約の進捗状況及び経営を取り巻く環境の変化への対応に関する評価を毎年度実施し、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くこととしています。

つきましては、こども青少年局が所管する公益財団法人よこはまユースについて、令和3年度においても、これまでの取組実績を踏まえ、委員会による評価を実施しましたので、評価結果等について御報告します。また、協約期間が平成30年度から令和2年度までとなっていましたので、委員会での議論を踏まえ、令和3年度からの次期「協約(案)」を作成しましたので御報告します。

### 対象団体：公益財団法人よこはまユース

#### 1 総合評価結果

##### (1) 平成30年度に定めた団体経営の方向性等

###### ア 団体経営の方向性

「事業の整理・重点化等に取り組む団体」※分類の考え方については、6ページを参照

###### イ 協約の期間

平成30年度～令和2年度

##### (2) 協約目標の取組状況等（抜粋）※詳細については、別添資料「総合評価シート」を参照

###### ア 事業の整理・重点化に向けた取組

協約期間の 主要目標	①青少年に関する調査の継続的な実施 年1回以上 ②調査結果に基づく、社会全体への働きかけ 年1回以上		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	新たな青少年課題を調査し、地域や民間の育成者に情報共有や研修を行った。また、中間報告を機関紙やホームページに掲載した。 継続して青少年に関する調査を実施したことで、青少年の課題や青少年育成活動のあるべき姿などを行政や活動団体に示すことができ、中間支援組織の役割強化につながった。また、調査結果に基づき、事業を整理(廃止)・転換したことで、人的・財的リソースを調査・研究及び情報発信に配分することができた。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和2年度	当該年度の進捗状況等
	①市内の青少年の文化活動に関する調査の実施 ②機関誌の発行、ホームページへの掲載	①20～25歳の青少年への調査をもとに令和3年度の調査内容を検討 ②機関紙の発行、ホームページへの掲載、関係団体との学習会開催	達成
今後の課題 及び対応	多様化・複雑化する課題に対応するため、複数の相談窓口を整理し、相談の集約やホームページ等での情報発信に取り組むことで、青少年育成の相談・情報提供機能を強化する。		

イ 公益的使命の達成に向けた取組

(ア) 青少年と関わる人材の育成

協約期間の 主要目標	①青少年育成に携わる地域人材の育成 (研修・講座等の参加者数) 5,900人 ②青少年育成・若者支援に携わる事業スタッフの人材育成 (研修・講座等の参加者数) 700人		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	青少年指導員や主任児童委員、PTA等地域で活動する人材の育成を目的とした研修・講座や、青少年育成に携わる施設や団体の職員のスキルアップを目的とした研修・講座を実施した。 オンライン併用で研修・講座を開催することで、遠方や子育て中の保護者など、これまで参加が難しかった層に研修機会を提供できた。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和2年度	当該年度の進捗状況等
	①研修・講座等の参加者数 6,092人 ②研修・講座等の参加者数 955人	①研修・講座等の参加者数 4,474人 ②研修・講座等の参加者数 725人	未達成 (①未達成:年度目標5,900人に達しなかったため。3か年目標は17,800人に対し18,724人で達成) (②達成:年度目標700人に達したため。3か年目標も2,000人に対し2,667人で達成)
今後の課題 及び対応	研修・講座について、コロナ禍・アフターコロナにおいても、参加しやすく、効果を高めるため、次期協約期間において、市内外の青少年団体との情報交換や参加者アンケート等による検証・試行を行い、手法を確立するとともに、参加者増に取り組む。		

(イ) 青少年育成団体の活動支援

協約期間の 主要目標	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施 500件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施 12回		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	施設休館中も相談窓口を開設し、オンライン活動のノウハウや助成金情報等を提供したほか、青少年に対する食糧支援などの企業のCSR活動と、団体のニーズをマッチングすることができた。企業が関わることで青少年支援に関わる層が拡大した。 また、情報交換会・連絡会をオンライン開催し、コロナ禍におけるノウハウ共有の機会をつくり、活動の充実につながった。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和2年度	当該年度の進捗状況等
	①コーディネート、連携事業の実施 554件 ②連絡会・交流会の実施 7回	①コーディネート、連携事業の実施 449件 ②連絡会・交流会の実施 12回	未達成 (①未達成:年度目標500件に達しなかったため。3か年目標は1,500件に対し1,562件で達成) (②達成:年度目標12回に達したため。3か年目標は36件に対し31件で未達成)
今後の課題 及び対応	コロナ禍により交流機会が減少し、活動団体と企業のニーズを効果的にコーディネートするためには、これまで以上にノウハウやスキルが求められる。 そのため、法人が各事業で実施するアンケートにニーズ把握に繋がる項目を設定し、結果をホームページで発信するほか、企業・団体向けにCSRの申込から実施までのスケジュールをホームページに掲載するなど、コーディネートの仕組みづくりを行う。		

(ウ) すべての青少年・若者を支える地域社会づくり

協約期間の 主要目標	①事業実施によるノウハウの蓄積 (各施設・事業におけるプログラム実施回数) 570 回 ②一般市民への啓発を目的としたセミナー実施 年 1 回以上		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	自宅や学校でも楽しめる体験学習の映像プログラム作成・配信や、青少年同士が交流できるオンラインサロンの実施など、体験や学ぶ場が制限された青少年に対し、新たな交流・体験機会の提供に取り組んだことで、コロナ禍でも実施できる事業のノウハウが蓄積された。 また、青少年活動に関心のある市民を対象として、コロナ禍において深刻化した青少年課題(虐待、面前DV等)をテーマとした講演会をライブ配信と併せて開催したことで、子育て世代などの参加しにくかった層に啓発の機会を広げることが出来た。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和 2 年度	当該年度の進捗状況等
	①プログラム実施 795 回 ②子ども・若者エンパワメントセミナーの実施	①プログラム実施 433 回 ②子ども・若者エンパワメントセミナーの実施	未達成 (①未達成: 年度目標 570 件に達しなかったため。3 か年目標は 1,700 回に対し 1,942 回で達成) (②達成: 年 1 回実施したため)
今後の課題 及び対応	体験や交流機会の提供を行う青少年活動をコロナ前の水準に引き上げていく必要があるため、次期協約期間は新たな青少年活動実践手法について、調査・研究や試行的実施、ノウハウの発信を行う。		

ウ 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	自主財源の増加 28,000 千円		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	コロナ禍の休館や時短の影響で自主事業収入は大幅減となったが、市からの補てん金や管理経費の減額により、収支の赤字は最小限にとどめることができた。感染拡大防止や事業の改善に取り組むため、人件費は削減できなかったが、オンラインを活用した様々な事業を行い、今後の相談・情報提供にいかすことができるノウハウの蓄積に繋がった。 併せて、自主事業「高校内での居場所づくり事業」について、横浜市社会福祉基金の補助(4,310 千円)を得て実施した結果、延べ 4,000 人超の高校生に対し食糧提供や相談・交流・社会体験機会を提供することができ、青少年支援に繋がった。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和 2 年度	当該年度の進捗状況等
	自主財源 24,950 千円	9,109 千円	未達成 (コロナ禍により、自主事業収入は大幅減となった。)
今後の課題 及び対応	横浜市の財政状況や事業の中止等に左右されない、安定した収入源の確保や、コロナ禍を踏まえたオンラインの機材の充実等が求められる。 そのため、施設の利用促進や事業参加費などの自主事業収入の増に取り組むとともに、外部からの財源の獲得にも力を入れるほか、オンライン機材の整備・充実を図り、研修・講座等への参加人数の増につなげる。		

エ 人事・組織に関する取組

協約期間の 主要目標	職員採用・育成計画の策定		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	組織課題や中長期的課題対応策に基づく採用計画を策定し、職員の高齢化を踏まえた正規職員の採用や管理職の内部登用を行うなど、管理職の兼職解消や欠員補充に取り組んだことで、中長期的な経営に向けた体制整備を進めることができた。 また、法人内のオンライン環境の整備を行い、育成計画に基づいた研修機会を確保したことで、全職員対象の研修参加率が10%程度増加した。		
実績	前年度 (令和元年度)	令和2年度	当該年度の進捗状況等
	・職員育成計画に基づく人材養成 ・放課後キッズクラブ職員の処遇改善 (手当の整備)	・職員育成計画に基づく人材養成 ・職員採用計画に基づく正規職員の採用及び昇任の実施/契約職員の処遇改善(時短)	達成
今後の課題 及び対応	職員育成計画に基づく人材育成を効果的に行うため、個々の目標設定を明確にする必要がある。そのため、次期協約期間中にMBOを導入し、部署・職員の事業を整理し、効果的・効率的な事業実施や事業配分を構築するとともに、目標管理と職員育成計画に基づく人材養成を行う。		

2 【協約(案)の概要】

協約期間	令和3年度～令和5年度
協約期間設定の考え方	団体の中期経営計画の期間
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約期間の 主要目標	<p>公益的使命の達成に向けた取組</p> <p>①地域や団体に取り組む青少年活動の充実 →連携・協働団体数 350 団体 (令和2年度実績: 325 団体)</p> <p>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向上率 80%</p> <p>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 →法人の取り組みを通じて、地域活動や社会活動につながった青少年の人数 6,000 人 (令和2年度実績: 4,489 人)</p>
	<p>財務に関する取組</p> <p>自主財源 28,000 千円の確保 (令和2年度実績: 9,109 千円)</p>
	<p>人事・組織に関する取組</p> <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 (令和2年度実績: 人事評価1回)</p> <p>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% (令和2年度実績: 平均参加率60%)</p>

### 3 経営向上委員会からの答申

#### (1) 総合評価分類

取組の強化や課題への対応が必要

※ 委員会による評価は、以下の4つの評価分類から、団体ごとに決定しています。

- ・ 引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移※ ※最終振り返り時の分類名
- ・ 事業進捗・環境変化等に留意
- ・ 取組の強化や課題への対応が必要
- ・ 団体経営の方向性の見直しが必要

#### (2) 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」は、以下の4つの団体分類から、団体ごとに決定しています。

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

#### (3) 委員会からの助言・意見

コロナ禍により、「公益的使命の達成に向けた取組」の「青少年と関わる人材の育成」「青少年育成団体の活動支援」が「未達成」となっている。

これまで団体は事業の整理・重点化等を進めてきている。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に対応しながら、団体が果たすべき役割や事業の整理等について今後も一層検討を進めていくことが求められる。

### 4 答申を受けた所管局・団体の振り返り

コロナ禍により様々な活動が制限される中、オンラインを活用した青少年育成活動の支援や研修の実施など、工夫を重ねながら活動を継続しました。

また、これまで経営向上委員会から指摘されていた事業の整理・重点化にも取り組み、団体に取り組むべき事業を改めて整理することができました。今後も中間支援組織として団体が果たすべき役割を常に確認しながら、公益的使命の達成に向けて市と団体がしっかりと連携し、青少年の健全育成に取り組んでまいります。

### 5 添付資料

- (1) 総合評価シート（令和2年度実績）（こども青少年局所管団体部分（答申抜粋））
- (2) 協約（案）

## 【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) ※50音順	碓井 敦子（碓井公認会計士事務所 公認会計士）
	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）【委員長】
	田邊 恵一郎（プラットフォームサービス（株）相談役） ちよだプラットフォームスクエア（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
	戸田 龍介（神奈川大学 経済学部 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

### 2 団体経営の方向性：4分類の考え方

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組を進めるべきもの
	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

## **【公益財団法人よこはまユースの概要】**

### **1 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

### **2 設立**

平成17年2月1日

### **3 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。

### **4 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

### **5 資本金**

303,900千円

(内訳) 本市：290,000千円(95.4%)、よこはまユース：3,900千円(4.6%)

### **6 役員 (令和3年4月1日現在)**

役員数7人：理事6人  
監事1人

### **7 職員 (令和3年4月1日現在)**

職員数：82人

## 総合評価シート（令和2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	平成30年度～令和2年度
団体経営の方向性	事業の整理・重点化等に取り組む団体
協約に関する意見	社会環境の変化等に対応した団体の使命・役割を果たしていくため、中間支援機能を発揮しながら、青少年に関わる人材育成や支援団体に対する取組及び放課後キッズクラブ等について、引き続き事業の再整理・重点化に取り組むことが求められる。

### 1 協約の取組状況等

#### (1) 事業の整理・重点化に向けた取組

ア 事業の整理・重点化に向けた取組を行う理由及び期待する成果・効果	<p>子どもの貧困や引きこもりの長期化、地域の教育力の低下など、青少年を取り巻く環境や課題が深刻化しています。また、これらの課題に対応するために、NPO等の民間事業者を中心とした多様な担い手が増えています。</p> <p>よこはまユースは「青少年を育む地域づくり」を目標に、活動を担う人材の育成や体験プログラムの実施など、青少年育成に関する様々な事業に先駆的に取組んできました。しかし、この間、同様の役割を担うことのできる民間事業者や、新たな分野に取り組む団体も増えてきました。</p> <p>このような状況の中、公益的の使命を持つ団体としての役割を再度整理した結果、これまで培ってきた人材育成や事業実施のノウハウ、ネットワークを活かすことで、地域や民間の青少年活動者を支援し、ともに青少年を育む環境を作っていくための中間支援こそが、当法人の担う役割だと整理しました。</p> <p>そこで、本協約期間においてはよこはまユースが担う中間支援の方向性を明らかにし、その方向性に基づき事業の再整理を行っていきます。そのうえで中間的支援として取り組むべき事項については、講座・研修をはじめとしたよこはまユースの様々な取組みを通じて地域や民間事業者に発信、還元していくことで、横浜の青少年育成活動の充実に寄与していきます。</p>		
イ 協約期間の主要目標	<p>①青少年に関する調査の継続的な実施 年1回以上</p> <p>②調査結果に基づく、社会全体への働きかけ 年1回以上</p>		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①新たな青少年課題を調査するとともに、地域や民間の育成者を対象に情報共有や研修を行いました。</p> <p>【調査テーマ】 「青少年の『成人』意識に関する調査」 ※2022年の成人年齢引き下げに向けた準備や成人教育の必要性・支援のあり方を探る調査。令和2年度は、令和3年度以降の本調査に向けたアンケート項目を設定するための予備調査を実施。</p> <p>②中間報告を機関紙にまとめ、学校・青少年団体・行政・民生児童委員等に配布、HPに掲載しました。</p>	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・青少年に関する調査を継続的に実施したことで、青少年の抱える課題や、青少年育成活動のあるべき姿などを行政や活動団体に提示できるようになり、公益的の使命としての中間支援組織の役割強化に重点的に取り組むことができました。</li> <li>・協約期間の3か年で、事業を分析し、地域が主体的に取り組むことで効果が生まれる事業などを整理（廃止）・転換しました。これにより削減できた人的・財政的リソースを、調査・研究及び情報発信（広報）に配分することができました。（職員1人工×250日分、約8,000千円）</li> </ul>
オ 実績	平成30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中高生と保護者 104,812人を対象に、放課後の過ごし方、体験活動の経験等に関する調査の実施（6～3月）。</li> <li>・調査結果の分析及び発信（機関誌の発行、HP。3月）、事業への反映。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高校生17名を対象に、体験活動や文化活動のイメージ、施設や事業に期待する役割をヒアリング調査した。</li> <li>・調査結果の分析及び発信（機関紙の発行、HP）（3月）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・20～25歳の青少年11人を対象に実施したヒアリング調査の結果に基づき、令和3年度実施予定のアンケート調査の評価項目の検討及び、項目数の調整に活用した。</li> <li>・調査結果の分析及び発信（機関紙の発行、HP、関係団体との学習会）（12月～3月）</li> </ul>
当該年度の進捗状況	達成（法人全体で中間支援機能強化のための事業の組み立てができるようになり、前期協約期間と比較し、調査研究事業や人材育成・ネットワーク形成事業が増加した。）		
カ 今後の課題	中間支援機能を発揮できる体制は整いつつありますが、多様化・複雑化する課題に対応していくために、さらなる事業の整理が必要です。	キ 課題への対応	法人が担っている複数の相談窓口を次期協約期間中に整理し、相談の集約やHP等での効果的な情報発信に取り組むことで、青少年育成の包括的な相談・情報提供機能を強化します。



## (2) 公益的使命の達成に向けた取組

### ① 青少年と関わる人材の育成

ア 公益的使命①	青少年の成長や課題に応じて適切に青少年と関わることのできる人材の育成		
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①青少年育成に携わる地域人材の育成 5900人 ②青少年育成・若者支援に携わる事業スタッフの人材育成 700人		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①青少年指導員や主任児童委員、PTA等の、地域で青少年に関わるボランティア人材の育成を目的とした講座・研修をオンライン併用で実施しました。 <b>【主な講座・研修】</b> 子ども・若者どこでも講座等の地域や青少年団体への職員講師派遣、青少年施設運営ボランティアの養成等 延べ87回  ※中止となった青少年の保護者向けセミナーに代えて、この事業で保護者に伝えたかった内容をまとめた啓発資料を2000部作成し、利用者の保護者や民生児童員等に配布しました。  ②青少年活動に携わる施設や団体職員(民間事業者等)を対象に、青少年活動に関する専門的知識やスキルの取得を目的とした研修・講座をオンライン併用で実施しました。 <b>【主な講座・研修】</b> 青少年の現代的な課題とサポートを学ぶ講座(虐待、発達障害、自殺、DVなど)等 延べ40回	エ 取組による成果	コロナ禍により青少年を取り巻く環境はますます深刻化し、「青少年を支える人材の育成」の必要性への理解が深まったと考えます。 そのニーズに応え、公益的使命を達成するため、オンラインを併用することで、遠方や子育て中の保護者などこれまで参加が難しかった層に研修機会を提供することができました。
オ 実績	平成30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	①地域で活動する人材育成を目的とした研修・講座等の参加者数 8,158人 ②青少年育成に関わる施設・団体スタッフのスキルアップを目的とした研修・講座等の参加者数 934人	①地域で活動する人材育成を目的とした研修・講座等の参加者数 6,092人 ②青少年育成に関わる施設・団体スタッフのスキルアップを目的とした研修・講座等の参加者数 955人	①地域で活動する人材育成を目的とした研修・講座等の参加者数 4,474人 ②青少年育成に関わる施設・団体スタッフのスキルアップを目的とした研修・講座等の参加者数 725人
当該年度の進捗状況	未達成(①年度目標5,900人に対し4,474人だったが、コロナ禍により実施できなかった研修については、資料を作成し対象者に配布するなどの工夫を行った。3か年では目標17,800人に対し、18,724人の参加があり達成できた) (②年度目標700人に対し778人で達成できた。3か年では目標2,000人に対し、2,667人の参加があり達成できた。)		
カ 今後の課題	研修について、一部でオンラインの手法を導入しましたが、コロナ禍・アフターコロナにおいても、参加しやすく・効果を高めるための手法を確立することが求められています。	キ 課題への対応	次期協約期間において、市内外の青少年団体との情報交換や、参加者アンケート・ヒアリングによる検証・試行を繰り返すことにより、PDCAサイクルに基づく実践を行うことで手法を確立するとともに、参加者増に取組みます。

## ② 青少年育成団体の活動支援

ア 公益的使命②	青少年育成に携わる団体の活動支援（情報収集・提供、ネットワークづくり）		
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施 500件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施 12回		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①施設等休館中も相談窓口を開設し、オンライン活動のノウハウや助成金情報等を提供しました。 ・青少年に対する食糧支援などのCSR活動と必要としている団体との間をコーディネートしました。 ・団体を対象に、オンラインイベントや会議のための機材や場の貸出、実施サポートを行い、コロナ禍における青少年活動を支援しました。 相談・コーディネート件数：延べ449件（うち、CSRコーディネート5件※うち新規2件）  ②青少年活動者や団体の関心や課題に応じたテーマを設定した勉強会や意見交換会を実施しました。 ・横浜市が各区で設置を進めている寄り添い型支援事業の受託団体の情報交換会や、横浜市が推進している「青少年の地域活動拠点」スタッフによる報告会を主催し、顔の見える関係づくりと運営課題やノウハウを共有する機会を作りました。 延べ12回（連携団体数71）	エ 取組による成果	①青少年活動に関わるCSRをコーディネートすることで、青少年活動のニーズと企業が持つニーズをマッチングすることができました。また、企業が関わることで青少年支援に直接または間接的に関わる層（社会人）が拡大しました。さらに、団体に対し事業のオンライン実施のための支援などを行なったことで、コロナ禍での青少年活動の維持に繋がりました。  ②オンラインを併用し参加しやすい環境を整えた結果、情報交換会・連絡会を計画どおり開催することができ、コロナ禍におけるノウハウ共有の機会をつくり、活動の充実につなげました。
オ 実績	平成30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施 559件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施 10回	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施 554件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施 7回	①青少年育成活動のコーディネート・連携事業の実施 449件 ②青少年育成に携わる団体を対象にした連絡会・交流会の実施 12回
当該年度の進捗状況	未達成（①第1回目の緊急事態宣言時の活動自粛時にはコーディネート件数が減となり年度目標500件に対し449件で未達成となったが、3か年の目標1,500件に対し1,562件実施でき達成できた） （②年度目標12回に対し12回実施し達成できたが、3か年の目標36件に対し、31件実施のため未達成となった。令和元年度第4四半期に予定していた連絡会等の中止が影響をしている）		
カ 今後の課題	コロナ禍により従来型ネットワークによる交流機会が減少しニーズの把握や発信が難しくなったこと、青少年課題が多様化、複雑化し変化が激しくなったことにより活動団体側のニーズと提供側のニーズをマッチングするノウハウやスキルが求められています。また、マッチングまでの時間を短縮していくことも重要な課題です。そのための効果的なコーディネートを実践する必要があります。	キ 課題への対応	効果的なコーディネートを行うしくみづくりのために以下のことに取組みます。 ・地域の青少年団体等のニーズを把握するため、法人の実施する各事業（人材育成研修、連絡会・勉強会など）のアンケート項目に、ニーズ把握に関する共通項目を設定します。またアンケートで把握した結果は整理し、HPで発信します。 ・企業・団体が持つニーズを効果的に活用できるよう、申込から実施までのスケジュール、問合せ方法等をHPに掲載します。 ・資金、物品、人材等のニーズに応じてCSRを実施している企業・団体に依頼をします。

### ③ すべての青少年・若者を支える地域社会づくり

ア 公益的使命②	すべての青少年・若者の成長を見守り、支える地域社会づくり		
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	①事業実施によるノウハウの蓄積 570回 ②一般市民への啓発を目的としたセミナー実施 年1回以上		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	① 既存のプログラムの他に、自宅や学校でも楽しめる体験学習の映像プログラム作成・配信や、来館しなくても青少年同士が交流できるオンラインサロンの実施、オンラインを使った若者の社会体験活動など、体験や学ぶ場が制限された青少年に対し、新たな交流・体験機会の提供に取組み、成果をWEB等で発信しました。 (プログラム実施件数延べ 433 件、事業参加者数延べ 6,426 人)  ② 青少年活動に関心のある市民を対象に講演会を実施しました。コロナ禍において深刻化した青少年課題(虐待、面前DV等)をテーマに、自宅からも参加できるよう会場参加と併せてライブ配信を行いました。 参加人数(配信登録数含) 143人 <b>【テーマ】「子どもの人権～生きる力の輝き～(森田ゆり氏)」</b>	エ 取組による成果	① 感染防止対策やオンラインを活用した、コロナ禍でも実施できる事業の実践ノウハウが蓄積されました。  ② 参加方法を会場参加とライブ配信の選択制にしたことで、子育て世代等これまで参加しにくかった層に啓発の機会を広げることができました。
オ 実績	平成 30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	① 青少年施設や事業における、プログラム実施 714回 ② 子ども・若者エンパワメントセミナーの実施 1回(11月)*参加人数 249人	① 青少年施設や事業における、プログラム実施 795回 ② 子ども・若者エンパワメントセミナーの実施 1回(11月)*参加人数 226人	① 青少年施設や事業における、プログラム実施 433回 ② 子ども・若者エンパワメントセミナーの実施 1回(11月)*参加人数 143人
当該年度の進捗状況	未達成(①今年度はコロナの影響により目標 570回を達成できなかったが、代替として映像コンテンツ作成などに取組んだ。3年間では目標 1,700回に対し 1,942回実施となり達成できた。) (②年1回実施の目標を順調に達成できた)		
カ 今後の課題	コロナ禍で制限されている青少年活動(体験・交流を中心に)を、コロナ前の水準に引き上げていく新たな工夫が求められます。	キ 課題への対応	従来型の体験・交流事業に代わる新たな青少年活動を実践するための第一歩として、次期協約期間は、新たな青少年活動実践手法についての、調査・研究や試行的実施、ノウハウの発信を行います。

### (3) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	財源の多くが市からの補助金、指定管理料、委託費で構成されているため、新たな事業を開拓していく上で自主財源率を高めていく必要があります。		
イ 協約期間の主要目標	・自主財源の増加 28,000 千円		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・休館や時短の影響を受け、自主事業収入は大幅減となりました。</li> <li>・オンラインを活用した様々な事業については、コロナ禍で活動が制限された人たちが一人でも多く参加しやすいよう試行的期間と位置づけ、大半を無料で実施しました。</li> <li>・自主事業として継続している「高校内での居場所づくり事業（中退予防事業）」の実施経費については横浜市社会福祉基金の補助を得て実施することができました。</li> <li>・オンライン事業が浸透してきたことを受け、令和3年度に向けオンライン決済を導入しました。</li> </ul>	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・休館に伴う市からの補てん金や光熱水費をはじめとする管理経費が減額となったため、収支の赤字は最小限にとどめることができました。</li> <li>人件費については、休館や事業休止時も感染拡大防止や事業実施方法の改善などに取組む必要があったため削減できませんでしたが、今後の事業実施や相談・情報提供に活かすことができるノウハウの蓄積につながりました。</li> <li>・4,310千円の外部財源を獲得し「校内居場所カフェ」を実施しました。延べ4,000人超の高校生に対し食糧提供や相談・交流・社会体験機会を提供することができ青少年支援に繋がりました。</li> </ul>
オ 実績	平成30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	28,675千円	24,950千円	9,109千円
当該年度の進捗状況	未達成（コロナの影響を受け自主事業収入が大幅減となった。ただし、外部からの財源獲得は順調にでき、コロナ禍における事業充実につなげることができた）		
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・横浜市の財政状況や事業中止・休館等により左右されない、安定した収入源が求められます。</li> <li>・コロナ禍による集合型研修等の減少による参加費収入減が予想されます。状況に関わらず安定的かつ効果的な事業を実施していくために、オンライン機材の充実や、オンラインに関する職員の研修・教育が必要です。</li> </ul>	キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間支援組織としての役割強化と安定的な団体運営のため、指定管理施設の利用促進や事業参加費などの自主事業収入の増に取組むとともに、企業・団体からの業務受託・寄附・助成金など外部からの財源の獲得にも力を入れます。</li> <li>・オンライン機材を整備・充実により大人数への対応や多様な事業展開を可能とすることで、参加人数の増(収入増)につなげます。併せて、職員を対象に機材の操作をはじめ新たな事業ツール活用のために、職場単位での教育のほか、全職員を対象とした研修を年2回実施します。</li> </ul>

#### (4) 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の職員養成（力量形成）及び職員が力を発揮しやすい組織づくりが必要となっています。		
イ 協約期間の主要目標	・職員採用・育成計画の策定		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織課題と中長期的課題対応策に基づく採用計画を策定し、職員の高齢化を踏まえた正規職員の採用（30歳以下）を行うとともに、管理職の兼職解消や欠員補充に取組みました。</li> <li>・法人内のオンライン環境の整備を行い、育成計画に基づいた研修機会を確保しました。</li> </ul> <b>【主な内部研修】</b> 人権研修、職員学習会、新採用研修、管理職研修 延べ9回 <b>【主な外部研修派遣】</b> 内閣府、公益会計セミナー、若者相談支援スキルアップ研修など 延べ26件	エ 取組による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・正規職員の採用や管理職の内部登用を実施したことで、中長期的な経営に向けた体制整備をすすめることができました。</li> <li>・法人内のオンライン環境を整備したことで、職員の研修受講環境が充実し（移動時間の軽減など）、全職員を対象とした研修参加率が10%程度増加しました。</li> </ul>
オ 実績	平成30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員育成計画の策定と研修の実施</li> <li>・契約職員の処遇改善（無期雇用化、給与改善）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員育成計画に基づく人材養成</li> <li>・放課後キッズクラブ職員の処遇改善（手当の整備）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員育成計画に基づく人材養成</li> <li>・職員採用計画に基づく正規職員の採用試験及び昇任試験の実施／契約職員の処遇改善（時短）</li> </ul>
当該年度の進捗状況	達成（職員採用計画に基づき、中長期的な職員体制を整備することができた）		
カ 今後の課題	職員育成計画に基づく人材育成をより効果的に行うため、これまであいまいであった個々の目標設定を明確にする必要があります。	キ 課題への対応	次期協約期間中に、MBOを導入し、部署・職員の事業を整理し、効果的・効率的な事業実施や事業配分を構築するとともに、目標管理と職員育成計画に基づく人材養成を行います。

## 2 団体を取り巻く環境等

### (1) 今後想定される環境変化等

昨年度に引き続き、感染症拡大の影響による交流機会の減少や景気低迷により、青少年を育む環境は厳しい状況が続くと想定されます。特に交流機会や集団活動の制限、それに伴う心理的な“出控え”は、青少年育成活動の縮小にもつながり、青少年の心身の成長に影響が出ると予想されます。同時に、青少年活動の縮小は法人の減収にもつながります。

### (2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

コロナ禍における青少年活動の維持やアフターコロナを想定した活動の充実に取り組むとともに、安定的な経営基盤を整備することが課題です。  
 時流に応じた事業の重点化を行いながら、適正な職員配置や財源確保に取り組めます。また、指定管理施設では新たな手法での体験プログラムの提供などの取り組みにより利用者数をコロナ禍前の水準に戻すことで財源確保に努めるとともに、企業・団体からの業務受託・寄附・助成金など外部からの財源の獲得にも力を入れます。

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会答申）				
分類	引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移	事業進捗・環境変化等に留意	取組の強化や課題への対応が必要	団体経営の方向性の見直しが必要
助言				

※協約最終年度の総合評価は、協約等（素案）の様式にまとめて記載されるため、この欄は削除されます。

## 協 約 (案)

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
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

### 1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	公益財団法人よこはまユースは、すべての青少年が周囲の人々から見守られ、人のつながりのなか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して設立しました。
(2) 設立以降の環境の変化等	近年、急速な少子高齢化の進行、雇用形態の多様化や厳しい雇用情勢、情報化社会の進展等により、青少年や保護者を取り巻く環境が大きく変化しています。 この環境変化は、ネットいじめや非行・犯罪被害、ニート・引きこもり・不登校の深刻化、子どもの貧困問題等、青少年課題の多様化・複雑化をもたらしました。 さらに新型コロナウイルス感染症の拡大による社会環境の変化が、多様な人たちとの体験や交流等、人とのつながりの中での青少年の心身の成長機会を奪い、これに対応した新たな青少年育成施策が求められるようになりました。
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた今後の公益的使命	多様化・複雑化する青少年課題に的確に対応するため、社会全体で青少年の成長を支える仕組みや機会を拡充します。そのために、地域や社会で青少年を見守り育てるものの有効性を普及し、併せて青少年に関わる人材の育成、青少年が社会や活動に参画する機会を作ります。

### 2 団体経営の方向性

(1) 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	参考 (前期協約の 団体経営の方向性)	事業の再整理・重点化等に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営の方向性の変更の有無	<input checked="" type="checkbox"/> 有 ・ <input type="checkbox"/> 無		
(3) 団体経営の方向性の分類変更理由	<p>前協約期間中の取り組みにより、中間支援機能を果たすことが法人の役割であることが明確になり、それに基づく事業の整理・重点化を行うことができました。</p> <p>1 事業整理と成果 事業すべてを分析し、地域や他機関・団体が法人のノウハウを活かし取り組むことで効果が生まれる事業や法人が関与しなくても主体的に継続していける既存事業等を整理(廃止)・転換しました。これにより、人的・経済的リソースを重点事業に配分することができました。</p> <p>2 事業の重点化 重点化した青少年に関する調査・研究を継続的に実施したことで、青少年課題や青少年育成活動のあるべき姿などを行政や活動団体に提示できるようになり、中間支援機能を強化することができました。</p> <p>今後は団体経営の方向性の分類を変更し、多様化・複雑化する青少年課題への効果的な対応、コロナ禍における青少年活動の維持やアフターコロナを想定した青少年活動推進のために、引き続き重点化した事業に注力することが求められています。</p>		
(4) 協約期間	令和3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	団体の中期経営計画の期間

### 3 目標

#### (1) 公益的使命の達成に向けた取組

青少年活動及び青少年育成団体への支援、スキルや場の提供

<p>ア 公益的使命</p>	<p>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で、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。</p>	
<p>イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等</p>	<p>①市内全域の青少年を対象に施策を展開するために、法人は市内全域に存在する様々な青少年団体や地域団体等とのネットワークを構築し、連携・協働しながら青少年事業を推進する必要がある。</p> <p>②青少年支援の担い手として、青少年に向き合い寄り添うことができる人材が求められている。人材の育成のために、コロナ禍にあっても参加に繋がる動機付けとしての啓発と効果的な研修機会を、目的や環境に合わせて新しいスタイルで実施することが必要となっている。</p> <p>③地域の青少年活動の担い手の青少年指導員をはじめ、青少年活動を支える地域人材が高齢化している。さらにコロナ禍にあって青少年が地域活動に参加できる機会が減少し、地域の青少年活動を支える次世代人材の育成が難しくなっている。</p> <p>また青少年にとって地域活動に参画することは、主体的に社会性を身につける絶好の機会であり、青少年と地域活動を結びつける機会が求められている。</p>	
<p>ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標</p>	<p>①地域や団体が取り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】</p> <p>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向上率 80% 【3年度：70%、4年度：75%、5年度：80%】</p> <p>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 →法人の取り組みを通じて、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】</p> <p>(参考) 令和2年度実績： ①327 団体 ②新規目標 ③4,489 人</p>	<p>主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係</p> <p>①青少年関係機関・団体の繋がりやの拡充により、市内全域の多種多様な活動を、法人が持つスキルや場を活用し支援することができる。</p> <p>また、実践者や活動希望者など様々な人達をつなぐことで、青少年活動に携わる新たなネットワークが構築でき、多様なニーズに応じた効果的・効率的な支援をコーディネートできる。</p> <p>②講座やセミナーを通じて、活動スキル、青少年を地域で育てることの大切さを市民に伝え活動意欲や活動への参画レベルを高める。</p> <p>③青少年が地域活動や社会体験活動に参画することで、青少年が主体的に社会性を身につけ成長する機会となり、地域の青少年活動を支える次世代人材の育成につながる。</p>
<p>主要目標達成に向けた具体的取組</p>	<p>団体</p> <p>①地域や団体の青少年活動の支援や、地域や団体と連携することで、青少年の活動機会を拡充する。また交流会・連絡会を実施し、青少年に携わる人材や機関・団体をつなげ活動を活性化させる。</p> <p>②ニーズや課題に応じた講座研修・セミナーを実施する。また活動相談、SNS等オンラインによる情報提供を充実させ、法人が持つ青少年に関する情報やスキルを提供する。</p> <p>③青少年が主体的に活動に参画しようとする意欲を高め、将来的な地域活動の担い手となるきっかけとなるよう、青少年が地域活動や社会体験活動に参画する機会を地域等活動先と連携して取り組む。</p>	<p>市</p> <p>①青少年の地域活動拠点の連絡会等を法人と連携して開催。</p> <p>②市民向け講座（エンパワーメントセミナー）等を共催</p>

## (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る。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法人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る。 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る。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	・自主財源 28,000 千円の確保 【3年度：12,000 千円、4年度：20,000 千円、5年度：28,000 千円】	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係	法人経営の安定化を図り公益的使命を継続して果たしていくために、自主財源比率を高める方策として、協約期間中に確保する自主財源額増を目標に設定した。
	(参考) 令和2年度実績：9,109 千円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①新たな手法での体験プログラムの提供や講座研修等の実施により、参加・利用促進を図り自主事業収入や施設利用収入を増加する。 ②企業・団体からの業務受託・寄附・助成金など、外部からの財源の獲得を強化する。 ③参加費・協賛金等の収入増と実施経費（変動費・固定費）削減を柱とした事業の収益率向上のため、これまでの実績に基づく収益事業の収支分析と見直し改善により収益を増額する。	
	市	①所管している施設について学校等の関係団体に周知を図り、利用を促進する。	

## (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、長期に亘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。		
イ 課題解決に向けた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】	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	①目標管理制度により、職員のモチベーション・能力向上へのエンパワメントを図ることができる。また、個人と組織の目標のベクトルを合わせることで、組織としての機能強化を図ることができる。 ②職員個々の目標設定及び評価に基づいた計画的な研修を実施することで、効率的かつ効果的に職員を育成できる。
	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%】  (参考) 令和2年度実績： ①人事評価1回 ②平均参加率60%		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	①目標管理制度（MBO）を導入することで、職員育成と組織のマネジメント手法の改善を図る。 ②人材育成計画を作成し、法人内外の研修に職員を参加させ、スキルアップを図る。	
	市	①人材育成に有効な研修・講座等の案内をする。	

### 横浜市外郭団体等経営向上委員会答申

総合評価分類	引き続き取組を推進／ 団体経営は順調に推移	事業進捗・ 環境変化等に留意	取組の強化や 課題への対応が必要	団体経営の方向性の 見直しが必要
委員会からの 助言・意見	コロナ禍により、「公益的使命の達成に向けた取組」の「青少年と関わる人材の育成」「青少年育成団体の活動支援」が「未達成」となっている。 これまで団体は事業の整理・重点化等を進めてきている。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に対応しながら、団体が果たすべき役割や事業の整理等について今後も一層検討を進めていくことが求められる。			
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			