

＜国際局＞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振り返り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。

つきましては、国際局が所管する、（公益財団法人）横浜市国際交流協会について、令和6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いたします。

1 <（公益財団法人）横浜市国際交流協会>（協約期間：令和4年度～7年度）

(1) 協約の取組状況等

ア 公益的使命の達成に向けた取組

多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和5年度実績数値等	令和6年度実績数値等	当該年度の進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び取組による成果（要旨）	今後の課題及び課題への対応（要旨）
①連携・協働団体数の増（団体） R4：532、R5：538 R6：544、R7：550	642	810	順調	外国人住民への情報提供・相談・通訳対応や、日本語・学習支援に関わる講座等の実施、講師派遣等を通して、関係機関・NP0・教育機関・地域団体等との連携・協働を進めた。 コロナ禍明けの各年度、さまざまな事業・取組を活性化させたことで、連携・協働団体数の大幅な増加につながった。	外国人住民への生活支援の各区・地域での展開や地域連携強化事業等を通じて、連携・協働団体数を更に増やしていくとともに、団体数の増加だけでなく、外国人住民が行政や地域などの様々な支援に、よりアクセスしやすくなるための連携・協働の在り方も課題と考える。 外国人住民の視点に立ち、さまざまな団体と連携・協働を進め、それぞれの団体が提供する支援メニューを集約・整理し、必要とする人に確実に届けていく。
②連携・協働プロジェクトの増（事例） R4：21、R5：24 R6：27、R7：30	28	51	順調	地域活動に継続的に参加するとともに、地域課題に向き合い、関係機関・団体との継続的な連携・協働プロジェクトに取り組んだ。特に国際交流ラウンジが先行的に行っている「地域連携強化事業」を通じて、各区の地域防災拠点への横展開につなげた。 これまで当協会が市・区、国際交流ラウンジなどと連携してきた実績を生かし、R6年度に地域防災拠点での多文化共生事業を受託して実施することができた。今後は、それをパッケージ化することで、更に連携・協働プロジェクトを実施できる見込みである。	多文化共生にかかわる様々な主体の連携・協働プロジェクトを増やすことがより求められるなか、関係者に連携の必要性や具体的な手法を理解・協力していただく必要がある。 関係機関・団体がそれぞれ直面する一見異なる課題を整理・分析することで、より普遍的な目標を持つことを目的とした意思疎通や議論の場を持つ。
③地域活動やボランティア活動に関わる外国人の延べ人数の増（人） R4：1,500、R5：1,800 R6：2,100、R7：2,500	1,914	2,278	順調	外国人住民が、さまざまな地域活動の担い手として活躍する機会を、国際交流ラウンジの協議会2回、分科会10回、連絡会2回を通じて、好事例を共有し13の国際交流ラウンジと共に創出した。 13ラウンジとの連携強化により、課題共有が図られたうえ、多様な人的資源の共有が実現できたことで、効率的・効果的な取組が可能になり、外国人の地域活動やボランティア活動への参加数が増加した。	外国人住民が活躍する場をさらに創出するため、地域住民の理解を深める必要がある。 外国人との共生に関する認識に差がある地域住民に働きかけるため、地域のさまざまな団体や活動の場に出向き、日本人と外国人がともに地域の課題等に向き合い、外国人も地域活動やボランティアに参加できる機会を増やしていく。

イ 財務に関する取組

協約期間の主要目標	令和5年度 実績数値等	令和6年度 実績数値等	当該年度の 進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び取組 による成果（要旨）	今後の課題及び課題への対応（要旨）
<u>特定資産充当対象事業の見直しを進め、経営基盤の安定・強化を実現する。</u> R4 対象事業の再点検 R5 事業見直し案の作成 （存廃・縮小・経費縮減等） R6 見直し事業の実施及び検証 R7 持続可能な財務基盤の確立	前年度の評価を踏まえての個別事業の見直し	<u>個別事業の再検討</u>	順調	事業の在り方や手法を再点検し、協会の公益事業として実施するものと、市事業に転換するものを市と協議し、仕分けた。協会の公益事業として実施するものも、更に事業の見直しを行い、効率化や縮小を図った。 令和6年度までの取組により、一定の期間、事業継続に必要な財源を確保することができた。	引き続き財政基盤の強化に向け、特定資産充当対象事業以外の事業についても見直し・検討していく必要がある。 公益性の高い事業の継続について引き続き市と協議する。

ウ 人事・組織に関する取組

協約期間の主要目標	令和5年度 実績数値等	令和6年度 実績数値等	当該年度の 進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び取組 による成果（要旨）	今後の課題及び課題への対応（要旨）
<u>①職員年齢構成の適正化</u> 平均年齢 R4:54 歳未満 R5:53 歳未満 R6:52 歳未満 R7:50 歳未満	平均年齢 51.0 歳	平均年齢 51.8 歳	順調	昨今の転職市場の状況を踏まえ、当協会に適した且つ平均年齢の適正化を図ることができる人材確保のための採用活動を行った。 紹介予定派遣（正規採用を前提とした人材派遣制度）を利用し職場への適正を見極めながら1名採用し、平均年齢の適正化を図ることが出来た。	年齢構成の平準化を念頭におきつつ、職場の活性化につながる採用活動や配置転換を行っていく必要がある。 財政状況を踏まえつつ、採用活動を引き続き行う。
<u>②職員仕事満足度の向上</u> R4:-0.18 R5:+0.02 R6:+0.22 R7:+0.42	満足度 +0.24	満足度 +0.33	順調	職場の環境改善のためのレイアウト変更について職員で意見交換を行った。なお、実施のタイミングについては財務状況に鑑み、費用対効果などを勘案しながら検討することとした。 意見交換により職員間での職場改善の方向性が定まった。	満足度向上に向けて、ハード面での環境改善にとどまらず、改善後の職場環境を活かした働き方を考えていく必要がある。 意見交換の結果を基に令和7年度中に執務室の中央の壁の撤去等レイアウト変更を行い、コミュニケーションの活性化を図り、職場の満足度向上を目指す。

(2) 令和6年度・5年度決算状況

・当期一般正味財産増減額について※

単位：千円

令和6年度	令和5年度	増減
1,794	17,070	△15,276

※令和7年「法人の経営状況を説明する書類」等から当期一般正味財産増減額・当期純利益・当期活動増減差額等を抜粋

(3) 所管局・団体による振り返り

目標達成に向けて順調に推移しています。横浜市中期計画（政策11）の推進にあっても、団体がこれまでに培った専門性やネットワークを基盤として公益的使命を果たすことができるよう、市と団体で持続可能な財務基盤の確立に向けた取組を進めます。

2 添付資料

(1) 令和7年度自己評価シート（令和6年度実績）

【参考1】委員会について

1 経営向上委員会概要

設置	平成26年10月21日
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	太田 眞晴（太田公認会計士事務所 公認会計士）
	寺本 明輝（リエゾンアシストラボ 代表）【委員長】
	橋本 美奈子（日本濾水機工業株式会社 代表取締役社長）
	福田 敦（関東学院大学 経営学部 教授）
	三坂 慶子（NPO 法人 Sharing Caring Culture 代表理事）
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（団体分類）：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を検討も含め、事業の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の維持・向上を図るとともに、使命の達成に向け、効果的・効率的な経営を進めるべきもの
	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

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市国際交流協会
所管課	国際局政策総務課
協約期間	令和4年度～7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

多様な視点で進める多文化共生のまちづくり

ア 取組		外国人住民の生活基盤の充実を図るためには、地域とのつながりづくりが欠かせない。そのため の取組とともに、多様な文化的背景等を活かした在住外国人の活躍促進による多文化共生のまち づくりを推進する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	連携・協働団体数の増(団体) R4：532、R5：538、R6：544、R7：550			
	②	連携・協働プロジェクトの増（事例） R4：21、R5：24、R6：27、R7：30			
	③	地域活動やボランティア活動に関わる外国人の延べ人数の増(人) R4：1,500、R5：1,800、R6：2,100、R7：2,500			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	外国人住民への情報提供・相談・通訳対応や、日本語・学習支援に関わる講座等の実施、講師派遣等を通して、関係機関・NPO・教育機関・地域団体等との連携・協働を進めた。			
	②	地域活動に継続的に参加するとともに、地域課題に向き合い、関係機関・団体との継続的な連携・協働プロジェクトに取り組んだ。 特に国際交流ラウンジが先行的に行っている「地域連携強化事業」を通じて、各区の地域防災拠点への横展開につなげた。			
	③	外国人住民が、さまざまな地域活動の担い手として活躍する機会を、国際交流ラウンジの協議会2回、分科会10回、連絡会2回を通じて、好事例を共有し13の国際交流ラウンジと共に創出した。			
エ 取組による成果	①	コロナ禍明けの各年度、さまざまな事業・取組を活性化させたことで、連携・協働団体数の大幅な増加につながった。			
	②	これまで当協会が市・区、国際交流ラウンジなどと連携してきた実績を生かし、R6年度に地域防災拠点での多文化共生事業を受託して実施することができた。今後は、それをパッケージ化することで、更に連携・協働プロジェクトを実施できる見込みである。			
	③	13ラウンジとの連携強化により、課題共有が図られたうえ、多様な人的資源の共有が実現できたことで、効率的・効果的な取組が可能になり、外国人の地域活動やボランティア活動への参加数が増加した。			
オ 実績		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度 (最終年度)
数値等	①	615 団体	642 団体	810 団体	—
	②	24 事例	28 事例	51 事例	—
	③	1,756 人	1,914 人	2,278 人	—

	進捗状況	①	順調（数値目標を達成している）
		②	順調（数値目標を達成している）
		③	順調（数値目標を達成している）
力 今後の課題	①	外国人住民への生活支援の各区・地域での展開や地域連携強化事業等を通じて、連携・協働団体数を更に増やしていくとともに、団体数の増加だけでなく、外国人住民が行政や地域などの様々な支援に、よりアクセスしやすくなるための連携・協働の在り方も課題と考える。	
	②	多文化共生にかかわる様々な主体の連携・協働プロジェクトを増やすことがより求められるなか、関係者に連携の必要性や具体的な手法を理解・協力していただく必要がある。	
	③	外国人住民が活躍する場をさらに創出するため、地域住民の理解を深める必要がある。	
キ 課題への対応	①	外国人住民の視点に立ち、さまざまな団体と連携・協働と進め、それぞれの団体が提供する支援メニューを集約・整理し、必要とする人に確実に届けていく。	
	②	関係機関・団体がそれぞれ直面する一見異なる課題を整理・分析することで、より普遍的な目標を持つことを目的とした意思疎通や議論の場を持つ。	
	③	外国人との共生に関する認識に差がある地域住民に働きかけるため、地域のさまざまな団体や活動の場に出向き、日本人と外国人がともに地域の課題等に向き合い、外国人も地域活動やボランティアに参加できる機会を増やしていく。	

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題		平成 25 年度以降、市からの事業費補助に代わり特定資産（横浜市補助対象事業対応特定資産）を取り崩して一部事業費に充当している。しかし、当協約期間中に当該特定資産が枯渇する見込みであり、財務基盤が不安定化する可能性がある。 （参考：令和 6 年度決算額） 特定資産充当対象事業： 9 事業 特定資産充当額： 67,072 千円 特定資産残高 ： 85,569 千円			
イ 協約期間の主要目標		特定資産充当対象事業の見直しを進め、経営基盤の安定・強化を実現する。 R4 対象事業の再点検 R5 事業見直し案の作成（存廃・縮小・経費縮減等） R6 見直し事業の実施及び検証 R7 持続可能な財務基盤の確立			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容		事業の在り方や手法を再点検し、協会の公益事業として実施するものと、市事業に転換するものを市と協議し、仕分けた。協会の公益事業として実施するものも、更に事業の見直しを行い、効率化や縮小を図った。			
エ 取組による成果		令和 6 年度までの取組により、一定の期間、事業継続に必要な財源を確保することができた。			
オ 実績		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度 （最終年度）
	数値等	対象事業を含めた全事業の事業評価	前年度の評価を踏まえた個別事業の見直し	個別事業の再検討	—
	進捗状況	順調（特定資産充当対象事業について市との協議が進んだため。）			
力 今後の課題		引き続き財政基盤の強化に向け、特定資産充当対象事業以外の事業についても見直し・検討していく必要がある。			
キ 課題への対応		公益性の高い事業の継続について引き続き市と協議する。			

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		組織の活性化と持続性の確保のため、職員の高齢化・年齢構成の偏り、配置の硬直化の解消が必要である。また、来所者の満足度を高め、誰もが生き生きと働ける職場づくりに向け職場環境を改善する必要がある。			
イ 協約期間の主要目標	①	職員年齢構成の適正化 R4:平均年齢 54 歳未満、R5:53 歳未満、R6:52 歳未満、R7:50 歳未満			
	②	職員仕事満足度の向上 R4:-0.18 R5:+0.02 R6:+0.22 R7:+0.42			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	昨今の転職市場の状況を踏まえ、当協会に適した且つ平均年齢の適正化を図ることができる人材確保のための採用活動を行った。			
	②	職場の環境改善のためのレイアウト変更について職員で意見交換を行った。なお、実施のタイミングについては財務状況に鑑み、費用対効果などを勘案しながら検討することとした。			
エ 取組による成果	①	紹介予定派遣（正規採用を前提とした人材派遣制度）を利用し職場への適正を見極めながら 1 名採用し、平均年齢の適正化を図ることが出来た。			
	②	意見交換により職員間での職場改善の方向性が定まった。			
オ 実績		令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度 (最終年度)
数値等	①	平均年齢 54.2 歳	平均年齢 51.0 歳	平均年齢 51.8 歳	—
	②	満足度 +0.26	満足度 +0.24	満足度 +0.33	—
進捗状況	①	順調（数値目標を達成しているため）			
	②	順調（数値目標を達成しているため）			
カ 今後の課題	①	年齢構成の平準化を念頭におきつつ、職場の活性化につながる採用活動や配置転換を行っていく必要がある。			
	②	満足度向上に向けて、ハード面での環境改善にとどまらず、改善後の職場環境を活かした働き方を考えていく必要がある。			
キ 課題への対応	①	財政状況を踏まえつつ、採用活動を引き続き行う。			
	②	意見交換の結果を基に令和 7 年度中に執務室の中央の壁の撤去等レイアウト変更を行い、コミュニケーションの活性化を図り、職場の満足度向上を目指す。			

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

横浜市の外国人住民は、令和 7 年 4 月末に 13 万人を超えた。コロナ後の増加率は 24%とコロナ前の増加率 16%を大きく上回り、外国人人口は増え続けるものと推定される。外国人住民の増加に伴う、ニーズの多様化、地域社会の変化等が想定され、新たな外国人住民に対する相談・情報提供や、地域活性化の担い手として繋いでいくことが重要であり、市や関係機関・団体と連携し、地域の多文化共生施策を進めていくことが肝要である。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

多様化するニーズを的確に捉えて対応するため、既存事業の精査や新規の取組を検討する必要がある、限られた人員や財源で効率的に対処するとともに、新規事業に対応するためのスタッフの育成が急務である。

【対応】

既存事業についての継続的な点検・見直しを通じ、より優先度の高い事業に重点化するとともに効率的に執行する。また、市の施策・方向性に沿った事業を、市や関係団体との連携を深めながら展開していく。そして、こうした事業の効果をデータ化し、持続可能な経営体制を構築していく。