

市民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。

令和 3 年度においても、市民局所管の「公益財団法人 横浜市スポーツ協会」について、取組実績を踏まえ、委員会による評価を実施しました。また、協約期間が平成 30 年度から令和 2 年度までであったため、委員会での議論を踏まえ、令和 3 年度からの「協約等(案)」を作成しましたので、あわせて御報告します。

1 公益財団法人 横浜市スポーツ協会

(1) 総合評価結果（令和 2 年度実績）

ア 平成 30 年度に定めた団体経営の方向性
「引き続き経営の向上に取り組む団体」

イ 協約の期間
平成 30 年度～令和 2 年度

ウ 協約目標の取組状況等「公益的使命の達成に向けた取組」

協約期間の 主要目標	障害者スポーツの普及を重視しつつ、誰もがスポーツに親しめるよう各種ニーズに合わせた多様な事業を展開することで、 <u>スポーツを「する」、「ささえる」市民を増やします。</u> 3,190 千人以上 ①「する」…様々な種目・規模の大会や、各種スポーツ施設における教室・イベント等においてスポーツを行う市民を増やします。 3,184 千人以上 ②「ささえる」…ボランティア登録者やスポーツ指導者など、スポーツを支える参加者数を増やします。 6 千人以上		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	内容：①参加者の安全安心を重視し、感染症対策を万全にした事業を展開しました。 ②プロスポーツチームとの連携を強化しました。 成果：①施設の休館やイベントの中止が求められた状況においてもスポーツを親しむ機会を少しでも提供することができました。 ②スポーツを「ささえる」参加者数を増加させることができました。		
実績	令和元年度	令和 2 年度	
	事業参加者数 2,735,891 人	事業参加者数 <u>791,620 人</u>	未達成（スポーツを「ささえる」参加者数は目標を達成したが、コロナ禍による施設閉館やイベント中止の影響により、全体の目標には大きく届かなかったため）

今後の課題 及び対応	課題：with コロナ時代における新しい事業展開が必要となります。 対応：施設やイベントにおける感染症対策を万全にしつつ、オンライン等 を活用した事業展開も進めていきます。
---------------	--

エ 協約目標の取組状況等「財務に関する取組」

協約期間の 主要目標	事業活動収入に対する補助金収入の比率 10%未満		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	内容：感染症対策を講じながら、可能な限り事業を実施し、経費の削減に 努めました。 成果：補填金を除いた実績は7.7%であり、収入の確保と支出の削減を行う ことで、厳しい状況の中でも目標を達成することができました。		
実績	令和元年度	令和2年度	
	7.1%	23.5%	未達成（コロナ禍で施設が閉館したこと等 への補填金が大きく影響したため）
今後の課題 及び対応	課題：with コロナ時代における確実な収入の確保が必要となります。 対応：事業の見直しを行うとともに、定員に対する充足率を高めていきま す。		

オ 協約目標の取組状況等「人事・組織に関する取組」

協約期間の 主要目標	人材育成検討会を設置し、人財育成計画を定期的に見直し・更新する。 ①H30年度：人材育成検討会を設置し育成方法や研修、資格の取得状況の情 報共有 R元年度：人財育成計画の中間期振り返りの実施 R2年度：人財育成計画の改正 ②H30年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 130人 R元年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 140人 R2年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 150人		
目標達成に向けて 取り組んだ内容 及び成果	内容：①中間期振り返りを踏まえ、人財育成計画の改正を行いました。 ②当協会の事業に必要なスポーツ系専門資格の取得・更新に 取り組みました。 成果：①SDGsの視点など社会情勢に即した計画としました。 ②スポーツ系専門資格の保持者が増加することで、スポーツに関 する知見を高めることができました。		
実績	令和元年度	令和2年度	
	スポーツ系 専門資格の 取得者延べ 141人	スポーツ系 専門資格の 取得者延べ 150人	達成（協約の目標（①人財育成計画の改正を 実施、②専門資格は取得者数目標150名）を 達成したため）
今後の課題 及び対応	課題：横浜市外郭団体における唯一のスポーツ関連団体として、スポーツ や健康に関する知見を更に高めていく必要があります。 対応：スポーツや健康増進に関する確かな知識を有した職員を増やしてい きます。		

(2) 協約等（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	前協約の期間と同期間	
協約期間の 主要目標	① <u>事業参加者数 230 万人以上</u> ・令和3年度：92 万人以上 ・令和4年度：184 万人以上 ・令和5年度：230 万人以上 ② <u>インクルーシブスポーツ実施加盟団体数 4 団体以上</u> ・令和3年度：2 団体以上 ・令和4年度：3 団体以上 ・令和5年度：4 団体以上	
	財務に関する取組	<u>当期一般正味財産増減額を黒字とする</u>
	人事・組織に関する取組	<u>スポーツ・健康増進等に関する資格の取得者 延べ 190 人以上</u> ・令和3年度：171 人以上 ・令和4年度：183 人以上 ・令和5年度：190 人以上

(3) 経営向上委員会からの答申

ア 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

イ 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

ウ 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」や「財務に関する取組」が「未達成」となっている。

団体設立時と比較して民間事業者の参入など団体を取り巻く環境が大きく変化しており団体の公益的使命や事業の在り方について、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

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、スポーツ協会の運営においても事業の参加者数制限や施設の開館時間の短縮、ユーザーの利用控えなどにより、大幅な収入減となっています。

今後も、新型コロナウイルス感染症の影響、民間事業者の参入、市の危機的な財政状況により従来の補助金が見込めないこと等も加わり、今までに経験したことのない厳しい経営状況が続くことが見込まれます。

こうした団体を取り巻く厳しい環境を乗り越えていくため、新たな協約のもと、目指すべき収支目標の設定、収支目標を実現する具体的手法の検討、目標達成に必要な体幹の強い組織体制等の構築などにより、更なる市民のスポーツ振興に取り組んでいきます。

2 添付資料

- (1) 令和3年度 総合評価シート（令和2年度実績）（市民局所管団体部分（答申抜粋））
- (2) 協約等（案）

【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について

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） 治田 友香（関内イノベーションイニシアティブ（株）代表取締役社長）
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

総合評価シート（令和2年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市スポーツ協会
所管課	市民局スポーツ振興課
協約期間	平成30年度～令和2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
協約に関する意見	市のスポーツ施策を実現するため、費用対効果が最大限に発揮される事業を実施する必要がある。

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	「いつまでもスポーツが楽しめる明るく豊かな社会の実現」のために、誰もがスポーツに親しむことができる機会を提供します。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	障害者スポーツの普及を重視しつつ、誰もがスポーツに親しめるよう各種ニーズに合わせた多様な事業を展開することで、スポーツを「する」、「ささえる」市民を増やします。 3,190,000人以上 ①「する」…様々な種目・規模の大会や、各種スポーツ施設における教室・イベント等においてスポーツを行う市民を増やします。 3,184千人以上 ②「ささえる」…ボランティア登録者やスポーツ指導者など、スポーツを支える参加者数を増やします。 6千人以上			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①参加者の安全安心を重視し、感染症対策を万全にした事業を展開しました。 ②プロスポーツチームとの連携を強化しました。	エ 取組による成果	①施設の休館やイベントの中止が求められた状況においてもスポーツを親しむ機会を少しでも提供することができました。 ②スポーツを「ささえる」参加者数を増加させることができました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	事業参加者数 3,174,136人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数 3,170,505人 ②スポーツを「ささえる」参加者数 3,631人	事業参加者数 3,554,542人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数 3,543,591人 ②スポーツを「ささえる」参加者数 10,951人	事業参加者数 2,735,891人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数 2,723,214人 ②スポーツを「ささえる」参加者数 12,677人	事業参加者数 791,620人 (内訳) ①「する」スポーツ参加者数 778,335人 ②スポーツを「ささえる」参加者数 13,285人
当該年度の進捗状況	未達成（スポーツを「ささえる」参加者数は目標を達成したが、コロナ禍による施設閉館やイベント中止の影響により、全体の目標には大きく届かなかったため）			
カ 今後の課題	with コロナ時代における新しい事業展開が必要となります。	キ 課題への対応	施設やイベントにおける感染症対策を万全にしつつ、オンライン等を活用した事業展開も進めていきます。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	補助金・施設管理(指定管理・普通財産施設)に依存しない健全な経営を行います。			
イ 協約期間の主要目標	事業活動収入に対する補助金収入の比率 10%未満			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	感染症対策を講じながら、可能な限り事業を実施し、経費の削減に努めました。	エ 取組による成果	補填金を除いた実績は7.7%であり、収入の確保と支出の削減を行うことで、厳しい状況の中でも目標を達成することができました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	8.3%	8.7%	7.1%	23.5%
当該年度の進捗状況	未達成(コロナ禍で施設が閉鎖したこと等への補填金が大きく影響したため)			
カ 今後の課題	with コロナ時代における確実な収入の確保が必要となります。	キ 課題への対応	事業の見直しを行うとともに、定員に対する充足率を高めていきます。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	固有職員の年齢層が高く、今後定年退職者の増加に伴うノウハウの継承や人材育成が課題であり、研修・人事考課・人事異動を通して人材育成を図る必要があります。			
イ 協約期間の主要目標	<p>人材育成検討会を設置し、人材育成計画を定期的に見直し・更新する。</p> <p>①H30年度：人材育成検討会を設置し育成方法や研修、資格の取得状況の情報共有 R元年度：人材育成計画の中間期振り返りの実施 R2年度：人材育成計画の改正</p> <p>②H30年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 130人 R元年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 140人 R2年度：スポーツ系専門資格の取得者延べ 150人</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①中間期振り返りを踏まえ、人材育成計画の改正を行いました。 ②当協会の事業に必要なスポーツ系専門資格の取得・更新に取り組みました。	エ 取組による成果	①SDGsの視点など社会情勢に即した計画としました。 ②スポーツ系専門資格の保持者が増加することで、スポーツに関する知見を高めることができました。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度(令和2年度)
数値等	スポーツ系専門資格の取得者延べ110人	スポーツ系専門資格の取得者延べ132人	スポーツ系専門資格の取得者延べ141人	スポーツ系専門資格の取得者延べ150人
当該年度の進捗状況	達成(協約の目標(①人材育成計画の改正を実施、②専門資格は取得者数目標150名)を達成したため)			
カ 今後の課題	横浜市外郭団体における唯一のスポーツ関連団体として、スポーツや健康に関する知見を更に高めていく必要があります。	キ 課題への対応	スポーツや健康増進に関する確かな知識を有した職員を増やしていきます。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が蔓延したことで、外出自粛等による健康二次被害の問題が生じていくとともに、少子高齢化社会が一段と進むことでスポーツ活動による健康寿命の延伸がより一層重要視されるようになっていくと予想されます。また、令和2年度横浜市民スポーツ意識調査でコロナ禍にもかかわらずスポーツ実施率の大幅な上昇が見られたことから、新しい生活様式の中でできるスポーツの需要が高まっていると考えられます。

さらに、共生社会の実現に向けて誰もがスポーツを通じて社会参画することができるよう求められています。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

感染症対策を万全に講じながらスポーツに親しむことのできる機会を提供するとともに、リモートワークなどの新しい生活様式に対応した事業展開を行っていきます。

また、スポーツを通じた共生社会の実現に向け、障がい者スポーツ指導員等の人材を活用しながら、インクルーシブスポーツへの関心を高めていきます。

なお、これらの事業推進にあたっては、新型コロナウイルスの影響なども依然として払しょくできないことから、事業見直しや手法転換などにもチャレンジしていくことが求められています。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人横浜市スポーツ協会
所管課	市民局スポーツ振興課
団体に対する市の関与方針	政策実現のために密接に連携を図る団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市民の体育・スポーツを振興し、もって横浜市民の健全な心身の発達と明るく豊かな市民生活の形成に寄与すること
(2) 設立以降の環境の 変化等	<p>横浜市スポーツ協会は、1929年の設立以後、スポーツの普及・振興、市民の健康づくりに寄与することを旨とし、様々な活動を進めてきました。</p> <p>1986年には、加盟団体の陸上競技や野球などの種目団体、各区体育協会、学校関連団体が協力して財団法人化し、2007年には横浜市のスポーツ施設管理を担っていた(財)横浜市スポーツ振興事業団と、2012年には(社)横浜市レクリエーション協会と、2013年にはスケートリンクを運営していた(財)神奈川体育館と事業統合するなど、生涯スポーツや競技スポーツ振興事業に加え、施設の管理・運営やスポーツ情報の提供、レクリエーション振興など、活動の場は時代とともに幅広くなってきました。</p> <p>このような中、高齢化社会を迎える中での健康寿命の延伸、コロナ禍における活動自粛に伴う健康二次被害の予防、さらには、障害の有無や年齢・性別等にかかわらず多様な人々が社会参画することができる共生社会の実現など、多様化する社会課題の解決に向けスポーツ活動による貢献が求められています。また、令和2年度横浜市民スポーツ意識調査でコロナ禍にもかかわらずスポーツ実施率の大幅な上昇が見られたことから、新しい生活様式の中でできるスポーツの需要が高まっていると考えられます。</p> <p>さらに、公の施設の指定管理者制度に民間企業の参入が増加しています。</p>
(3) 上記(1)・(2)を踏まえ た今後の公益的使命	<p>上記(2)記載のとおり、市の施策により団体の形態も機能も変化中、多様化する社会課題の解決にスポーツ活動による貢献が求められています。</p> <p>当団体はこれに対応するため、加盟団体との連携やスポーツ施設の管理・運営を通じ、健康寿命の延伸や医療費抑制、コロナ禍における健康二次被害の予防、共生社会の実現などに向け、今後も新しい生活様式にも対応した様々な形で広く市民がスポーツに親しむことのできる場を提供するとともに、民間企業と連携しながらスポーツによるまちの賑わいづくり創出にも貢献していきます。</p>

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)	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	有・無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	—		
(4) 協約期間	令和3年度～5年度	協約期間設定 の考え方	前協約の期間と同期間

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

ア 公益的使命	「いつまでもスポーツが楽しめる明るく豊かな社会の実現」のために、コロナ禍、またその後においても誰もがスポーツに親しむことのできる機会を提供します。
イ 公益的使命の達成に に向けた現在の課題等	<p>競技スポーツ、生涯スポーツ、地域スポーツ、健康体力づくりなど、スポーツの普及・振興に引き続き取り組んでいく必要がありますが、特に現在は活動制限・運動不足が長期化する中、新しい生活様式に対応した形で市民がスポーツを楽しめる場をより多く提供することが求められています。</p> <p>また、障害の有無や年齢・性別等にかかわらず、市民の誰もがスポーツを楽しめる多様な機会の創出が課題となっています。</p>

ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	① 事業参加者数 230 万人以上 ・令和3年度：92 万人以上 ・令和4年度：184 万人以上 ・令和5年度：230 万人以上 ② インクルーシブスポーツ実施加盟団体数 4 団体以上 ・令和3年度：2 団体以上 ・令和4年度：3 団体以上 ・令和5年度：4 団体以上 (参考) 令和2年度実績： ① 685,568 人 ② 1 団体		主要目標の設定根拠及び公益的使命との因果関係	① 新型コロナウイルス感染症の影響を受ける以前の事業参加者数を目指します。 ② インクルーシブスポーツ実施加盟団体数を着実に増加させることを目標とします。
	主要目標達成に向けた具体的取組	団体 リモートワークなどの新しい生活様式に対応した事業の実施や、誰もがスポーツを楽しめるインクルーシブスポーツの推進、スポーツボランティアセンターの運営を通じたスポーツ人材の養成・活用など、より多くの市民が多様な関わり方でスポーツに参加することができる機会・場の創出に取り組んでいくとともに、当協会が培ったインクルーシブスポーツのノウハウを適切に加盟団体へ提供していきます。		

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	新型コロナウイルスの影響により安定的な事業収益が見込めない中であっても、長期的に公益的な使命・役割を果たしていくためには、資産管理を含め健全な財務体質の維持に向けた経営努力が必要となっています。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	当期一般正味財産増減額を黒字とする (参考) 令和2年度実績： △ 10,108,080 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	固定資産などを含めた正味財産の安定化のため、収支バランスを踏まえた経営を行い単年度黒字の実現を目指します。
	主要目標達成に向けた具体的取組		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	スポーツ振興の専門組織として、これまで培った知識や経験を継承しつつ、安全で効果的な運動を実施するための知識や技術などを有した人材を増やすことが必要です。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	スポーツ・健康増進等に関する資格の取得者 延べ 190 人以上 ・令和3年度：171 人以上 ・令和4年度：183 人以上 ・令和5年度：190 人以上 (参考) 令和2年度実績： 延べ 158 人	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	スポーツや健康増進等に特化した公的認定機関の資格を取得することで、一定水準以上の専門知識を身につけることができ、確かな知見に基づいたスポーツ指導を行うことができます。
	主要目標達成に向けた具体的取組		

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」や「財務に関する取組」が「未達成」となっている。 団体設立時と比較して民間事業者の参入など団体を取り巻く環境が大きく変化しており、団体の公益的使命や事業の在り方について、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			