

平成14年度杉並区公社等経営評価表

団体概要	名称	財団法人杉並区スポーツ振興財団		代表者	小林 義明		所管部課	教育委員会社会教育スポーツ課		
	基本財産	500,000千円		設立年月日	平成5年10月1日		電話	5305-6161		
	事業目的	スポーツ振興に関する事業を行うことによって区民のスポーツ活動の活性化を促進し、健康で潤いのある豊かな暮らしの実現と活力ある地域社会の形成に資する。		顧客(サービス対象)	杉並区在住、在勤、在学及び体育施設利用者		事業内容	第1号事業 各種スポーツ活動の実施 第2号事業 野外スポーツ活動の普及 第3号事業 ニュースポーツの普及 第4号事業 スポーツ関係団体の育成・支援及び各種スポーツ指導者養成 第5号事業 区民体育祭やスポーツレクリエーション大会等スポーツ普及事業の実施 第6号事業 健康・体力づくりの実施及び提供 第7号事業 スポーツ情報の収集及び提供 第8号事業 杉並区から受託するスポーツ施設の管理運営 第9号事業 その他事業目的を達成するために必要な事業		
経営分析(定性評価)	団体による自己評価結果					定性評価レーダーチャート 				
		配点	得点	比率%	評価					
	計画性	400	350	87.5	A					
	目的適合性	400	310	77.5	B					
	健全性	900	670	74.4	B					
	効率性	500	370	74.0	B					
	経済性	500	350	70.0	B					
総合	2700	2050	75.9	B						
経営分析(定量評価)	財務	主要指標		単位	平成11年度	平成12年度	平成13年度	特記事項		
		総収入		千円	933,065	916,762	1,079,581			
		総支出		千円	932,811	913,271	1,082,201			
		資産		千円	646,404	639,590	676,371			
		補助金収入依存度		%	48.1	48.2	39.3			
		受益者負担		千円	194,137	207,036	215,720			
		事業費比率		%	88.8	89.1	90.6			
		管理費比率		%	11.2	10.9	9.4			
		職員一人当たり事業収入		千円	1,358	1,468	1,541			
		経常収支		千円	254	3,491	-2,620			
		経常支出人件費比率		%	42.2	43.6	35.4			
	損益分岐点		千円	932,805	913,182	1,082,258				
	組織	総職員数		人	143	141	140			
常勤役員比率		%	0.7	0.7	0.7					
事業分析	指標名		算式		単位	平成11年度	平成12年度	平成13年度		
	活動指標	施設利用者数	貸切使用、一般使用、教室、大会等で施設を利用した延べ人数		人	1,169,911	1,180,175	1,160,506		
		教室・イベント参加人数	財団主催のスポーツ教室やイベントに参加した延べ人数		人	52,888	49,088	47,371		
		教室・イベント実施回数	財団主催のスポーツ教室やイベントの延べ実施回(日数)		回	1,067	997	901		
	成果指標	施設利用率	利用総枠数 ÷ 利用可能総枠数(温水プール・屋外プールを除く、9時~21時)		%	83.3	87.5	87.0		
教室参加者の修了率		教室修了者 ÷ 教室参加者 (教室修了者(8割以上出席した人)(野外スポーツ教室等を除く))		%	73.3	77.7	77.2			
経営実績	利用料金制度及び定額補助金制度の導入。 平成14年度を初年度とする財団3か年計画の策定。 「スマートすぎなみ計画」に基づく杉並区体育協会及び杉並区スポーツ少年団事務局の移管を区教育委員会から受けるため、財団寄附行為の改正。 区立体育施設の管理運営改善のため、施設申込方法 社会体育団体登録制度 体育館の一般使用 温水プールの貸切の見直しについて、区教育委員会と協議会を設けて検討。 財団本部組織及び事務局職員配置数の見直しをして、平成14年度から実施。									

【公社等団体経営評価（1次評価）】		
経営分析・定性評価	経営分析・定量評価	事業分析
<p>財団の設置目的は杉並区民のスポーツ活動の活性化にあるが、杉並区のスポーツ振興に対する区の基本的な考え方や区と財団の役割が不明確な現在、財団としての中長期経営計画が策定しにくい面がある。</p> <p>利用者の要望は施設面の充実・改善に関するものが多いが、財団の中核事業である施設の場の提供サービスは区からの受託事業のため民間企業のように自らの判断で利用者の要望に応えられない。</p>	<p>分野2の経常収支の赤字及び3の経常収支比率が100%を下回っているが、平成13年度から財団に利用料金制度が導入されたことに伴い施設の光熱水費も財団で支出することになったが、その経費の一部を前期繰越収支差額で賄うという予算編成を組んだ結果である。</p> <p>分野5の経常収入の伸長率、6の事業費比率、7の管理比率、8の補助金収入依存度、10の区委託事業依存度、13の経常支出人件費比率は利用料金制度の導入もあり大幅に改善された。</p>	<p>教室系事業については第1号事業である競技系スポーツ教室と第3号事業であるニュースポーツ教室を減らして、第6号事業である健康・体力づくり教室の充実を図った。</p> <p>スポーツ振興を図るうえで、今後、第4号事業である各種スポーツ指導者養成及び第7号事業であるスポーツ情報の収集及び提供は大きな役割を担うことになるが、この分野における区及び区教育委員会との役割分担を明確にしていく必要がある。</p> <p>区立体育施設の管理運営は第8号事業であるが、「すぽーつ・ねっと」導入後、体育施設利用抽選が当選しにくくなったとの意見・苦情が寄せられている。その原因の一つに社会体育団体登録制度の問題があり、体育施設の申し込み方法の改善と併せて改善を進める必要がある。</p>
<p>【公社等団体経営評価】</p> <p>財団は区とは独立した法人格を有する団体であるが、区が設置した公益法人であり、民間企業のように営利追求の市場原理（儲かる分野に進出し、儲からない分野からは撤退するという）のみで行動することができない大きな制約がある。したがって、スポーツ教室を例にとれば、平成13年度も区民参加組織である施設運営協議会と協議して一定の見直しを進めたが、民間事業者のように人気のある種目のみを実施し、人気のない種目は即見直しをするというわけにはいかないジレンマがある。</p>		
【所管部課経営評価（2次評価）】		
経営分析・定性評価	経営分析・定量評価	事業分析
<p>計画性 = 長期計画の策定及び年次計画・中期計画と実績との乖離原因の究明、事業へと生かしていくシステムの構築が必要。</p> <p>目的適合性 = 「区民皆スポーツ」の実現に向け、施設管理運営の受託（場の提供）、スポーツ教室等の実施（区民スポーツ活動の底辺拡大）等を行い、設立目的に沿った経営がなされている。</p> <p>健全性 = 公益法人として、適正な運営がなされている。財政面で、定額補助制度等を導入し適正化を図ったが、今後は派遣職員など人事面での改善も求められる。</p> <p>効率性 = 施設の保守・清掃等を外部委託やコンピューター・システムの導入により、コストダウン、事務処理の効率化を図っている。</p> <p>経済性 = 人件費の削減や保守・清掃等の外部委託など、経済性に配慮した運営を行っている。</p>	<p>計画性 = 13年度から利用料金制度、定額補助制度を導入し、財団の自立に貢献した。今後は返還金制度の見直しなど自立に向けた改善がなお一層必要である。</p> <p>自立性 = 決算上の負債は、未払金、預り金であり、借入金はない。経営的には自立しているといえる。ただ、補助金依存率は減少傾向にあるが、返還金制度の見直しも含め、一層の自主財源確保に努める必要がある。</p> <p>健全性 = 施設管理運営が経営の中心であるため、人件費比率が非常に高くなっている。今後は、人員配置、委託化など人件費比率の減少に努めていく必要がある。</p> <p>効率性 = 管理費比率は経営努力により改善傾向にある。しかし、管理費経費の大半は、派遣職員の人件費であるため、派遣制度を見直ししていく必要がある。</p> <p>経済性 = 経常支出の大半の経費が施設維持管理費等の固定費であるため、損益分岐点比率が、ほぼ100%となっている。また今後、返還金制度を見直ししなければ、独立法人としての経済性を判断することは困難である。</p>	<p>財務状況 = 13年度から利用料金制度、定額補助制度を導入したが、返還金制度を維持したために、財団独自の自主性・自立性を発揮するには、なお一層の改善が必要である。</p> <p>組織 = 施設数の増減がないため、人員の大幅な増減はない。</p> <p>サービス = 施設利用者数、教室実施数・参加者数については、ほぼ例年どおりであった。</p> <p>コスト = 施設運営経費等の削減により、単位コストの削減が図られている。</p>
事業分析・現状の分析・評価	事業分析・目標設定の考え方	事業分析・事業の推移
<p>活動指標に表れている利用者数の増減は、主に屋外施設やプールの天候状況、工事等による休場によるものである。</p> <p>施設利用率は、90%弱となっているが、天候に左右される屋外施設を含んでいることを考えると非常に高い数値である。実際に屋内施設の利用率はほぼ100%である。今後は、一般利用、教室等の単なる利用率だけではなく、1単位あたりの利用者数の増加など効率性を重視した運営に努めていく必要がある。</p>	<p>施設利用者数の目標値は、施設のキャパシティを超えることはできないため、経営努力等に関わらず一定の数値とならざるを得ない。考え方としては、財団設立目的である「区民皆スポーツ」を目標設定とすべきであるが、全ての区民が月1回体育施設を利用すると、年間目標値は600万人を超え、現実的でない数字となる。しかし、目標値に少しでも近づくためには、施設不足は明白である。また、施設利用者は、特定の利用者が多数利用してもスポーツ人口の拡大につながらない。1単位あたりの利用者数の増加も含め、これらを考慮した指標の設定、事業展開が必要である。</p>	<p>財務状況 = 13年度から利用料金制度、定額補助制度を導入したが、返還金制度を維持したために、財団独自の自主性・自立性を発揮するには、なお一層の改善が必要である。</p> <p>組織 = 施設数の増減がないため、人員の大幅な増減はない。</p> <p>サービス = 施設利用者数、教室実施数・参加者数については、ほぼ例年どおりであった。</p> <p>コスト = 施設運営経費等の削減により、単位コストの削減が図られている。</p>
<p>【所管部課経営評価】</p> <p>財団事業は、これまで区が直接実施していたスポーツ振興事業を受託事業・補助事業として、総額補填主義の仕組みのもとに実施してきた経緯から、独立法人としての性格が十分生かされていないのが現状であった。財団経営は、人件費の削減などの効率性や経済性のみを主眼として、財団の予算を区が査定するなど、区の主導で行われてきたため、自主性・自立性を損なってきた面がある。13年度から財政面を見直し、利用料金制度や定額補助制度を導入したが、今後は返還金制度の見直しなど、一層区の財政的・人的支援のあり方を見直し、公益法人としての自主性・自立性を進めていく必要がある。</p>		
【総合経営評価（3次評価）】		
<p>・年間100万人の利用など、利用率は高い。この利用が区民スポーツ活動の底辺拡大につながっているか、十分な分析が必要である。また、すぽーつ・ねっとの利用者登録数についても大幅に伸びているが、利用者の利便性改善が進んでいるのかも含め、CS調査の実施など幅広い区民意見の反映が必要である。</p> <p>・利用料金制度等の導入により、数値上、人件費比率、補助金収入依存度等の改善が見られる。実質的にも総人件費が13年度低下するなど見直されてきているが、利用料金制や定額補助などを生かした効率的な経営改善はこれからの課題である。</p> <p>・自立的な経営の促進のため、利用料金制や定額補助制の一層の活用など、区の財政的・人的支援の見直しも必要である。</p>		

平成14年度杉並区公社等運営評価 - 事業分析 (事業評価指標)

	指標名	式・具体的内容	単位	11年度実績	12年度実績	13年度実績	目標	
							目標値	目標年度
活動指標	施設利用者数	貸切使用、一般使用、教室、大会等で施設を利用した延べ人数	人	1,169,911	1,180,175	1,160,506	1,300,000	18
	教室・イベント参加人数	財団主催のスポーツ教室やイベントに参加した延べ人数	人	52,888	49,088	47,371	50,000	18
	教室・イベント実施回数	財団主催のスポーツ教室やイベントの延べ実施回(日)数	回	1,067	997	901	900	18
	利用者登録数	すば一つ・ねっと(体育施設予約管理システム)利用者登録数	人	3,521	6,996	10,025	15,000	18
	指導者養成講習会参加人数	財団主催の指導者養成講習会に参加した延べ人数	人	195	162	176	200	18
成果指標	施設利用率	利用総枠数÷利用可能総枠数(温水プール・屋外プールを除く、9時～21時)	%	83.3	87.5	87.0	90	18
	教室参加者の修了率	教室修了者÷教室参加者 教室修了者(8割以上出席した人)(野外スポーツ教室等を除く)	%	73.3	77.7	77.2	85	18
	区民利用者登録率	区内在住の登録者÷16歳以上の(利用登録対象年齢)の住民登録数	%	0.7	1.2	1.6	2.5	18
現状の分析・評価		目標設定の考え方						
<p>の施設利用者数は前年を上回った施設が多かったが、天候不順による屋外プール利用者数が大きく減少した影響で前年を若干下回った。</p> <p>教室・イベント参加人数 教室・イベント実施回数の減少は、財政状況が逼迫している中で、スポーツ教室の実施回数などを見直した結果である。</p> <p>教室・イベント参加人数 教室・イベント実施回数は、貸切使用枠や一般使用枠などの自主的なスポーツ活動の場の増減に直接影響する。今後一般貸切使用との併用による教室実施を工夫するなど、施設の有効活用を図っていく必要がある。</p> <p>利用者登録数は前年比40%以上の伸びを示したが、多くは団体登録の構成員が個人利用者として重複登録しているのではないかと推察される。</p>		<p>財団の目標は区民皆スポーツによる区民活動の活性化にある。活動指標の施設利用者数 教室・イベント参加人数、成果指標の施設利用率 教室参加者の修了率は高くなることは好ましいことであるが、特定の者が多く利用しても数値は高くなり、必ずしも区民のスポーツ活動の底辺が広がっているとは云えない面もある。</p> <p>52万区民皆スポーツの実現のため、スポーツ活動へのきっかけづくりとして主に初心者・初級者を対象に各種スポーツ教室を実施している。中でも身近な地域にある体育施設を使用する種目の教室は、継続したスポーツ活動を支える上で財団事業の重要な柱の一つといえる。しかしながら、いつの時点でその効果が活かされるかは、その人のライフスタイルによって大きく左右される。そのため、カリキュラムを修了したことによってきっかけを提供したこととし、一人でも多くの参加者が自主的な体育活動へとつなげることができるよう修了率アップをはかる必要がある。</p>						

平成14年度杉並区公社等運営評価 - 事業分析 (事業の推移)

	項目	算式・説明	単位	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	備考	
財務状況	総収入(経常収入)		千円	700,780	911,357	933,065	916,762	1,079,581		
	総収入のうち	補助金収入		千円	377,113	414,892	448,848	441,892	424,492	
		事業収入		千円	158,078	179,872	194,137	207,036	215,720	
		基本財産運用収入額		千円	5,450	6,227	5,189	5,457	4,900	
		受益者負担		千円	158,078	179,872	194,137	207,036	215,720	
	受益者負担費率	受益者負担 ÷ 総事業費	%	26.3	22.2	23.4	25.4	22.0		
	総支出(経常支出)		千円	699,183	911,273	932,811	913,271	1,082,201		
	総支出のうち	全事業の事業費		千円	602,131	811,343	828,162	813,580	980,092	
		収益事業の事業費		千円	0	0	0	0	0	
		管理費		千円	97,052	99,930	104,648	99,690	102,108	
		総人件費		千円	339,866	378,159	394,034	397,794	382,774	
	経常収支	経常収入(総収入) - 経常支出(総支出)	千円	1,597	84	254	3,491	-2,620		
	資産		千円	634,747	637,573	646,404	639,590	676,371		
	負債		千円	100,105	102,586	109,898	99,592	138,994		
正味財産		千円	534,642	534,987	536,506	539,998	537,377			
基本財産額		千円	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000			
組織	総職員数	役員、派遣職員、固有職員の総数	人	151	151	157	155	156		
	内訳	常勤役員数		人	1	1	1	1	1	
		非常勤役員数		人	14	14	14	14	16	
		派遣職員数	区からの派遣職員	人	14	14	15	15	15	
		常勤固有職員数		人	0	0	0	0	0	
		非常勤固有職員数	パートタイム、アルバイトを含む	人	122	122	127	125	124	
サービス	サービス利用年間延べ人数		人	796,065	994,711	1,169,911	1,180,175	1,160,506		
	職員一人当たりサービス利用人数	サービス利用年間延べ人数 ÷ 職員数	人	5,811	7,261	8,181	8,370	8,289		
単位コスト	施設利用者コスト	総支出 ÷ 活動指標 (施設利用者延べ人数)	円	878	916	797	774	933		
	教室参加者コスト	教室事業費(イベント・大会を除く) ÷ 教室参加延べ人数	円	1,342	1,500	1,332	1,134	933		
	施設委託コスト	事業費委託費 ÷ 活動指標 (施設利用者延べ人数)	円	333	417	341	324	332		

千円単位の場合は、千円未満を切り捨て、円単位の場合は1円未満を切り捨てる。 %については、小数点以下第2位を四捨五入する。

平成14年度公社等経営評価 運営評価表 (経営分析定量指標)

分野	指標	算定式	単位	11年度	12年度	13年度	特記事項	参考
計 画 性	1 事業費の対計画比率	全事業の事業費 (決算額) ÷ 当初予算事業費額 × 100	%	96.4	97.3	93.7		
	2 経常収支	経常収入 (総収入) - 経常支出 (総支出)	千円	254	3,491	-2,620		通常黒字が望ましい
	3 経常収支比率	経常収入 ÷ 経常支出 × 100	%	100.0	100.4	99.8		通常100%以上が望ましい
	4 事業収入合計の伸長率	当該年度の事業収入 ÷ 前年度の事業収入 × 100	%	107.9	106.6	104.2		通常増加が望ましい
	5 経常収入の伸長率	当該年度の経常収入 ÷ 前年度の経常収入 × 100	%	102.4	98.3	117.8		通常増加が望ましい
	6 事業費比率	全事業の事業費 ÷ 経常支出 × 100	%	88.8	89.1	90.6		通常増加が望ましい
	7 管理費比率	管理費 ÷ 経常支出 × 100	%	11.2	10.9	9.4		通常減少が望ましい
自 立 性	8 補助金収入依存度	補助金収入 ÷ 総収入合計 × 100	%	48.1	48.2	39.3		通常減少が望ましい
	9 収益事業比率	収益事業の事業費 ÷ 全事業の事業費 × 100	%					
	10 区委託事業依存度	区委託事業費 ÷ 全事業の事業費 × 100 (補助金は含まず)	%	49.3	49.4	39.4		
健 全 性	11 正味財産構成比率	正味財産 ÷ (負債+正味財産) × 100	%	83.0	84.4	79.5		通常増加が望ましい
	12 基本財産運用収入率	基本財産運用収入額 ÷ 基本財産額 × 100	%	1.0	1.1	1.0		通常増加が望ましい
	13 経常支出人件費比率	総人件費 ÷ 経常支出 × 100	%	42.2	43.6	35.4		通常減少が望ましい
	14 常勤役員比率	常勤役員数 ÷ 総職員数 (非常勤役員を除く) × 100	%	0.7	0.7	0.7		通常減少が望ましい
	15 常勤役員人件費比率	常勤役員人件費 ÷ 総人件費 × 100	%	3.3	3.3	3.9		通常減少が望ましい
効 率 性	16 管理費比率の削減率	(1 - 当該年度の管理費比率 ÷ 前年度の管理費比率) × 100	%	-1.8	2.7	13.8		通常増加が望ましい
	17 資産回転率(回)	総収入 ÷ 資産	回	1.4	1.4	1.6		通常1回以上が望ましい
	18 職員1人あたり事業収入	事業収入 ÷ 総職員数 (非常勤役員を除く)	千円	1,358	1,468	1,541		通常増加が望ましい
経 済 性	19 資産剰余率	剰余金 (当期正味財産増加額) ÷ 資産 × 100	%	0.2	0.5	-0.4		通常増加が望ましい
	20 損益分岐点	固定費 ÷ {1 - (変動費 ÷ 総収入)}	千円	932,805	913,182	1,082,258		
	21 損益分岐点比率	損益分岐点 ÷ 総収入 × 100	%	100.0	99.6	100.2		通常90%未満が望ましい

金額は、千円未満を切り捨てる。%及び回については、小数点以下第2位を四捨五入する。

平成14年度公社等経営評価 運営評価表 (経営分析定性指標)

分野	指 標	点 数	分野の合計
計 画 性	1 経営戦略及び経営目標達成の進捗状況管理の手段として、中長期経営計画が策定されているか	100	計画性(400点)
	2 年次事業計画書・収支予算書が、中長期経営計画に基づく短期的行動指針として作成されているか	100	
	3 中長期経営計画や年次事業計画の策定に当たって区の行政サービスに関する計画との整合性が確保されているか	100	
	4 年次計画と年次実績との乖離原因の分析と結果が次年度以降の計画へ反映されているか	50	
目 的 適 合 性	5 事業内容と団体の設立目的が合致しているか	100	目的適合性(400点)
	6 事業目標(定量的数値)の設定方法が妥当か	70	
	7 団体が提供するサービス等に対する顧客の満足度を調査・分析しているか	70	
	8 新規事業の企画段階または新しい商品やサービスの提供を開始する際に顧客のニーズを調査・分析しているか	70	
健 全 性	9 職員の能力育成体制が整備されているか	70	健全性(900点)
	10 管理者の管理能力を向上させるための体制ができているか	70	
	11 職員のモチベーション制度は充実しているか	70	
	12 意思決定の妥当性を確保するための管理体制ができているか	70	
	13 業務の妥当性をチェックできる機能、体制が充実しているか	70	
	14 会計帳簿の整備と会計報告及び監査の体制が整備されているか	70	
	15 区からの財政的支援(補助金)に依存しない経営努力を行っているか	50	
	16 地域住民に対して自公社(団体)の情報を公開しているか	100	
	17 所有、管理する固定資産について保全状況は適正か	100	
効 率 性	18 予算節約度の原因分析結果が業績改善へ結びつけられているか	50	効率性(500点)
	19 人件費を削減するための工夫が凝らされているか	90	
	20 資産運用効率を改善するための工夫が凝らされているか	90	
	21 事務処理の効率を改善するための工夫が凝らされているか	50	
	22 業務の効率化、コストダウンのためにアウトソーシング(外部委託)を活用しているか	90	
経 済 性	23 同種の事業形態、同規模の他団体を業績向上の比較対象として設定し、業績改善の努力を行っているか	70	経済性(500点)
	24 サービスコスト低減のための努力(施策)を行っているか	70	
	25 物品の調達コスト低減のための努力(施策)を行っているか	50	
	26 交渉や入札等により外部委託コスト(業務委託費)低減のための努力(施策)を行っているか	90	
	27 事業収入を増加させるための努力(施策)を行っているか	70	

平成14年度杉並区公社等経営評価 問題点検討表 (2次評価)

主管部 課係名	教育委員会事務局 社会教育スポーツ課社会体育係	電話番号 1673	団体名 財団法人 杉並区スポーツ振興財団
経営分析、課題と問題点			
定性評価	計画性	14年度を初年度とする財団3ヵ年計画が策定され、中期的な経営戦略が示されたことは評価できる。今後、なお一層財団の自主性、自立性を確保するためにも長期にわたる経営戦略、経営目標が示された長期計画が策定されることは不可欠である。これにあわせて、区と財団の役割分担の明確化、事業の見直しを進めていく必要がある。 計画策定のみに終わらず、計画と実績との乖離原因を究明し、次年度に生かしていく仕組みを早期に策定していく必要がある。	
	目的適合性	財団の設立趣旨である「区民皆スポーツ」実現に向け、施設管理運営の受託(場の提供)、スポーツ教室等の実施(区民スポーツ活動の底辺拡大)等を行い、団体の設立目的に沿った経営がなされている。 施設利用者数の拡大には、一般的には成果向上を示すものであるが、特定の利用者のみが多数利用しても数値は高くなること、施設のキャパシティには限界があることから、サービスの質の向上、区民意識調査の実施や底辺拡大策の改善等、新たな経営戦略が望まれる。	
	健全性	会計管理等は、公益法人として適正な経営がなされている。財政的には、利用料金制度、定額補助金制度を導入し、財団の自主性・自立性に貢献したが、まだ大きな部分で区の支援(補助金)に依存しているため、独立した法人としての経営努力がなされにくい状況にある。 本部職員、施設長などが派遣職員、再雇用者であり、人事の面でも自立的経営努力が発揮しにくい状況にある。	
	効率性	施設の保守・清掃等を外部委託し、コストダウンを図っている。また、コンピューター・システムの導入により、施設受付事務や会計管理等の事務処理の効率化が図られている。資産運用については、金利の高い都債を購入するなど一定の工夫がなされている。現在の社会経済情勢では、基本財産の運用効率を上げることは非常に困難であるが、より安全かつ有利な運用に引き続き努める必要がある。	
	経済性	施設窓口職員は、事務職員のほかに事務補助員(パート形態の勤務)を雇用することで人件費の節減に努めている。なお、施設窓口職員(固有職員)の人件費は、区の直営方式に比べて約4分の1の経費である。また、軽微なもの(消耗品の購入等)を除き、外部委託については入札を行い、コスト削減に努めている。さらに、他区のスポーツ振興財団の経営を分析し参考にする等、引き続きなお一層の改善が望まれる。	
定量評価	計画性	13年度から利用料金制度、定額補助制度を導入し、財団の自主性・自立性に貢献した。今後さらに財団へ経営のインセンティブを付与するためには、今回維持した返還金制度の見直しなど、なお一層の改善が必要である。 他の数値については計画どおり進行している。	
	自立性	決算上の負債は、未払金、預り金であり、借入金はない。経営的には自立しているといえる。ただ、補助金依存率は減少しているが、返還金制度の見直しも含め、一層の自主財源確保に努めていく必要がある。 なお、補助金の中には区の受託事業である施設の管理運営に従事する職員の経費も含まれており、これが補助金依存率の高い原因の一つである。今後この部分や施設利用料の決定なども含め、検討していく必要がある。	
	健全性	施設管理運営が経営(サービス)の中心であるため、人件費比率が非常に高くなっている。今後は、施設窓口職員の配置を見直す(配置数の見直しや外部委託、機械化等)など、人件費比率の低減に努めることが望まれる。 基本財産収入率についても、非常に低水準なので、困難な社会情勢ではあるが、基本財産収入の増収に努める必要もある。	
	効率性	管理費比率は、経営努力により改善傾向にある。しかし、管理費の大半は派遣職員の人件費であるため、経営努力だけでは抜本的な解決(削減)が難しいものとなっている。経営状況に応じた効率的な人事配置を行うためには、派遣職員制度を見直す必要がある。	
	経済性	経常支出のほとんどの経費が施設維持管理経費等の固定費であるため、損益分岐点比率はほぼ100%となっている。また、余剰金(収支差額)は一部を除きすべて区に返還することになっているため、資産剰余率は0%に近づいている。 13年度定額補助方式を導入したが、返還金制度は維持されたので、この制度を見直していかなければ、法人としての経済性を判断することは困難な状況にある。	
特記事項			

事業分析、課題と問題点

現 状 の 分 析 ・ 評 価	活動 指 標	施設利用者数については、施設のキャパシティのほぼ上限(限界)にあり増改築や新規施設が建設されなければ、これ以上の増加は困難である。活動指標に表れている利用者数の増減は、屋外施設やプールの天候、工事による休場等の影響による利用者数の増減である。 また、教室等の参加者数は、区民スポーツ活動の底辺拡大を示すものであるが、教室等の開催回数を増やせば単純に増加させることは可能である。しかし、施設のキャパシティにより一般施設利用者(既にスポーツ活動をしている者)を制限することになりスポーツ人口が頭打ちになることから、施設の増改築・新築は必要不可欠である。
	成果 指 標	施設利用率は、90%弱となっているが、天候に左右される屋外施設を含んでいることから、非常に高い数値と考えられる。実際に屋内施設の利用率は、ほぼ100%である。 今後は、一般利用、教室等の単なる利用率だけでなく、1単位あたりの利用者数の増加など効率性も重視した運営に努力していく必要がある。
目 標 考 え 方 定	活動 指 標	施設利用者数の目標値は、施設のキャパシティを超えることはできないため、経営努力等に関わらず一定の数値とならざるを得ない。考え方としては、財団設立目的である「区民皆スポーツ」を目標設定とすべきであるが、例えば「全ての区民が月1回施設利用する」と目標値は600万人(500,000人×12月)を超え、現実的でない数字となる。しかし、目標値に少しでも近づぐためには、施設の不足が明らかである。また、施設利用者は、特定の利用者が多数利用して数値を上げたとしても、スポーツ人口の拡大につながったとはいえない。そのため1単位あたりの利用者数増も含め、これを考慮した指標の設定、事業展開が必要となる。
	成果 指 標	施設利用率は、屋外施設があるため、現実的に100%にすることは不可能であり90%前後が適当と考えられる。今後は、施設の利用率だけでなく、1単位あたりの参加者数など指標を設定していくことも考えられる。 教室参加率は、当然100%と考えられる。
事 業 の 推 移	財 務 状 況	13年度から利用料金制度、定額補助制度を導入し、補助金収入依存度を改善させた。ただ、返還金制度を維持したために、財団がさらに自立性を発揮するには、返還金制度の見直しなど一層の改善が必要である。
	組 織	施設数の増減がないため、人員の大幅な増減はない。
	サ ー ビ ス	施設利用者数、教室実施数、参加者数については、ほぼ例年どおりである。
	コ ス ト	施設運営経費等の削減により、単位コストの削減が図られている。
所 管 部 課 経 営 評 価 総 合 コ メ ン ト (分 析 、 課 題 と 問 題 点)	財団事業は、これまで区が直接実施していたスポーツ振興事業を受託事業・補助事業として、総額補填主義の仕組みのもとに実施してきた経緯から、独立法人としての性格が十分生かされてきていないのが現状であった。財団経営は、人件費の削減などの効率性や経済性のみを主眼として、財団の予算を区が査定するなど、区の主導で行われてきたため、自主性・自立性を損なってきた面がある。 13年度から財政面を見直し、利用料金制度や定額補助制度を導入したが、今後は返還金制度の見直しなど一層、区の財政的・人的支援のあり方を見直し、公益法人としての自主性・自立性を促進していく必要がある。	

平成14年度杉並区公社等経営評価による改善計画

団体名称	財団法人杉並区スポーツ振興財団	代表者	理事長 小林 義明	電話	03-5305-6161
組織・人事 管理の見直し	<p>経営の明確化（計画性） 財団と区との役割分担の明確化 財団長期計画の策定</p> <p>経営の自立化（自立性） 財団に対する財政支援制度及び人的支援制度の改善</p> <p>経営の効率化（効率性） 財団本部組織の簡素化 財団事務局職員配置数の見直し 事務局職員報酬額等の見直し 事務局職員時間外手当の抑制</p>	具体的 取り 組み ・ 目 標	<p>杉並区のスポーツ振興に対する財団と区との役割分担を明確化するため、区教育委員会に「杉並区スポーツ振興計画」の策定を要請する。</p> <p>財団長期計画の策定＝財団事業を長期的な計画に基づいて執行するため、平成15年度を初年度とする財団の長期（10か年）計画を策定する（平成14年度実施）。</p> <p>財団3か年計画の見直し＝財団長期計画の策定に伴い、長期計画との整合性を図るため、財団3か年計画を見直しする。</p> <p>財政支援制度＝財団の自主性・自立性確立のため、区の財団に対する財政支援制度（補助金制度・委託金制度・利用料金制度）の改善について、区と協議を進める。</p> <p>人的支援制度＝財団の自主性・自立性確立のため、区の財団に対する人的支援制度（派遣職員制度・施設長推薦制度）の改善について、区と協議を進める。</p> <p>管理課と事業課の二課制を廃止して、新たに事務局次長（1名）を置く（平成14年度実施済）。</p> <p>本部事務局職員＝1名削減（平成14年度実施済）。</p> <p>施設管理事務所職員＝事務職員1名削減（平成14年度実施済）。事務補助員5名削減（平成14年度実施済）。</p>		
事業 の見直し	<p>事業の見直し（目的整合性） 高齢者対象モデル事業の継続実施 スポーツ教室の見直し 財団広報紙の改善 受託事業の見直し スポーツ教室事業評価の実施</p> <p>区教育委員会との役割分担 社会教育スポーツ課からの事務事業移管</p>	具体的 取り 組み ・ 目 標	<p>平成14年度に開始した高齢者対象モデル事業を継続実施する。</p> <p>区民参加型のスポーツ振興の観点から体育関係団体や民間事業者等の力を活用した事業の展開を進める。</p> <p>区民スポーツに関する情報提供を充実させるため、財団広報紙の改善を進める。</p> <p>一般使用＝スポーツ人口拡大の観点から一般使用の見直しについて、区と協議を進める。</p> <p>屋内施設の時間延長＝施設利用拡大の観点から体育館等の屋内施設の時間延長について、区と協議を進める。</p> <p>スポーツ教室の実績を検証するため、事業評価を実施する。</p> <p>類似事務の所管一元化の観点から社会教育スポーツ課が実施している事務事業で、財団に移管することが望ましい事務事業の移管を受ける。</p>		
経費 構造 の見直し	<p>経営の健全化（健全性、経済性） 光熱水費の削減 スポーツ教室の見直し（再掲） 受益者負担の適正化 屋外施設の有効活用 基本財産の運用 広告料収入の拡大</p>	組 具 体 的 目 取 標 り	<p>杉並区立教育機関環境方針に基づく環境目的・環境目標・環境マネジメントプログラムに則り、光熱水費の削減に努める。</p> <p>区民参加型のスポーツ振興の観点から体育関係団体や民間事業者等の力を活用した事業の展開を進める（再掲）。</p> <p>体育施設利用料金＝近隣区市とのバランスの観点から体育施設利用料金の適正化について、区に要請する。</p> <p>スポーツ教室等参加料＝受益者負担適正化の観点からスポーツ教室等参加料の見直しを進める。</p> <p>冬期に利用率が著しく低下する野球場・運動場等の屋外施設の利用率向上について検討する。</p> <p>ペイオフ解禁を受け、公共債などの安全性を重視した基本財産（5億円）の運用に努める。</p> <p>広告料収入拡大の観点から屋外体育施設等への広告掲示について、区と協議する。</p>		
総合 方針	上記に掲げた改善計画項目を財団3か年計画に反映させ、計画的に経営改善を進めていく。		添 付 資 料 リ ス ト	なし	