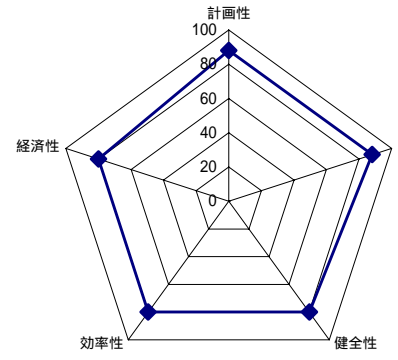


5

⑤ 社団（杉並区シルバー人材センター）

# 平成17年度杉並区財団等経営評価表

団体概要	名称	(社)杉並区シルバー人材センター	代表者	会長 喜多村 匡男	所管部課	高齢者施策課
	基本財産		設立年月日	昭和54年3月10日	電話	3317-2217
	事業目的	顧客(サービス対象)		事業内容		
	一般雇用にはなじまないが働く意欲を持っている健康な高齢者のために、地域社会と連携を保ちながら、その知識、経験及び希望に沿った就業機会を確保し、生活感の充実及び福祉の増進を図るとともに、高齢者の能力を生かした活力のある地域社会づくりに寄与することを目的としている。		第1顧客 高齢者 第2顧客 発注者	高齢者に対する以下の～ 就業機会の開拓・提供 研修・講習 調査研究 情報の収集・提供 相談 地域高齢者社会参加促進事業		

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 	
		14年度評価	15年度評価	16年度		
				評価		得点
	計画性	A	A	A		88
	目的適合性	A	A	A		88
	健全性	A	A	A		80
	効率性	A	A	A		80
	経済性	A	A	A		80
総合				416		

経営分析 (定量評価)	財務	主要指標	単位	平成14年度	平成15年度	平成16年度	特記事項 「職員一人当たり事業収入」の計算における職員数は正規、嘱託、臨時職員の1時間当りの平均賃金に基づく換算率を乗じた数値による。
		総収入	千円	946,049	1,020,347	1,076,979	
		総支出	千円	923,425	997,539	1,060,192	
		資産	千円	154,909	193,512	213,410	
		補助金収入依存度	%	19.3	18.0	16.7	
		受益者負担	千円	757,679	830,980	890,724	
		事業費比率	%	87.5	88.3	89.0	
		管理費比率	%	12.5	11.7	11.0	
		職員一人当たり事業収入	千円	22,299	25,199	27,019	
		経常収支	千円	22,624	22,808	16,787	
	経常支出人件費比率	%	18.4	17.1	16.2		
	損益分岐点	千円	863,176	933,601	1,001,316		
	組織	総職員数	人	79	78	77	
常勤役員比率		%	1.7	1.8	1.8		

事業分析	活動指標	指標名	算式	単位	平成14年度	平成15年度	平成16年度
		月平均会員数	各月末会員数の合計 ÷ 12	人	2,381	2,516	2,617
		延受託件数	月単位で実績のあった受託件数の累計	件	11,018	13,070	14,293
	スキル講習	開催コース数	コース	4	7	9	
	成果指標	月平均就業率	各月の就業実人員計 ÷ 各月末会員数計	%	53.2	54.5	54.7
受託消化率		年間受託件数 ÷ 年間発注件数	%	90.0	90.4	90.5	

**経営実績**  
 年22回開催した入会説明会参加者475名の内409名(入会率86.1%)が入会した。  
 就業会員によるPR チラシのポスティングを始め、お客様への請求書にチラシ(総数は40,050枚)を配布し、関連職種の契約金額は前年度比104.4%の実績を上げた。  
 自主事業として実施しているパソコン教室等の受講者募集や、19職種をご利用いただくPR記事を区発行「広報すぎなみ」に延べ31回掲載し、その結果19職種の実績は前年度比104.7%となった。  
 就業期間設定等による分ち合い就業を実施し就業率の向上に努めたが、16年度目標とする月平均就業率56.3%を1.6ポイント下回っているが、これは、率算出の分母となる月末会員数の増加及び発注側の就業箇所数の規模縮小に起因している。  
 受注件数を伸ばしつつ、消化率の向上も図れた。

**【財団等団体経営評価(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>・事務局組織及び会員就業形態の効率化とスピード化を図り相応の成果をあげた。</p> <p>・発注者及び区から管理業務を受託している施設の利用者へお客様満足度調査を実施(公共については9職種に調査対象を広げ実施)し、総合評価の7.5点以上がそれぞれ92.9%と89.0%の評価を受けた。その他接客研修を10回実施し、325名受講しサービス向上を図った。</p> <p>・役員の就業現場把握のため「就業体験研修」を実施した。</p> <p>・会員に対する事業理念の周知徹底の外、会員自らが事業を提案し運営する風土を整備する必要があり、また、就業や地域活動時の事務の効率化・迅速化の重要性の浸透を図る必要がある。</p>	<p>事業収入は7.2%増となり、前期と比べ伸び率はやや鈍化したものの堅調な実績となった。支出面を概観すると前期と同様、管理費を抑制しつつ、事業に重点を置いて資金を振り向けた。そのため、当期の収益性はやや低下したが、これは将来の事業充実のために前向きに取り組んだ結果である。</p> <p>懸念要因であった財務基盤の強化をほぼ達成したので、今後もこの水準を維持しながら、将来性のある事業には資金と人的資本を効率的に配分し、事業の拡充を図る新たな段階を迎えたと認識する。</p>	<p>・財政基盤確保のため、公益性と収益性とのバランスを考慮にいれ、その結果15・16年度決算で好結果を納めた。</p> <p>・二種の顧客ニーズの多様化に対応した受注拡大に努め、聞き取りの満足度調査に加えハガキによる満足度調査を実施した。</p> <p>・全面移行の旧授産場を活動の場としたパソコン関連事業等を充実し、自主事業の拠点づくりを行った。</p> <p>・東京都域のシルバー事業充実に対し、財務及び事業運営の発信元として高い評価を得ている。特に16年度は都の新規補助事業である活性化推進事業2種を開始し次年度につなげることができた。</p>

**【財団等団体経営評価】**

・会員、役職員一体となった組織全体での意識改革に合わせ、上部団体である(財)東京しごと財団(東京都シルバー人材センター連合)が課題として掲げた「安全・適正就業の推進」に向け広域的な立場からの努力が必要である。

・高齢者の間に広がるインターネット環境を活用した事業展開の整備が今後の事業運営拡大の鍵となる。

・公共部門から民間部門への分かち合い就業職種の拡大や長時間就業是正を図りワークシェアリング体制の確立を模索すると共に、就業を自ら創出する会員事業提案とその運営支援の土壌づくりが今後の大きなテーマである「団塊の世代」の退職者対策として必要である。

**【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
<p>(社)杉並区シルバー人材センターは高齢者への就業機会の確保・提供及び知識・技能の付与により、高齢者の社会参加や生きがいづくりに貢献するとともに地域との連携により高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに貢献している。</p> <p>高齢者の増加や長引く不況などによる会員数の増加、区からの委託事業の減少などに対して、分かち合い就業やスキル講習によって受託件数、就業実人員、受託消化率は向上している。</p> <p>今後は、新たに策定した「中長期計画」のビジョン・基本指針の実現に向け、今まで以上に公益性と収益性のバランスの取れた財団運営を進める必要がある。</p>	<p>12年度の退職給与引当預金に係る規程の改定による経常収支のマイナス、13年度の授産場の移管に伴う管理費比率の急上昇等、一時的に数値の悪化が見られた。しかし、14年度以降は、引き続き厳しい社会経済情勢にありながらも、会員獲得のための説明会の開催や民間受注増に向けたPR強化、管理費・固定経費の削減等、継続した経営努力を続けた結果、会員、事業収入の大幅増を確保し、もって経常収支の黒字や補助金依存度及び人件費比率の低下など、全体として望ましい経営状況にあるといえる。</p> <p>今後は、高止まりとなっている損益分岐点・同比率を低下させるため、さらに一層の収入増と固定費の減に取り組む必要がある。</p> <p>また区からの委託事業受注の減少が続く中で、民間受注を確保・拡大し、就業率のアップや事業収入の確保、地域での信頼を得るためにも、知識・技能などスキルを向上させる研修・講習の拡充を図らなければならない。</p>
事業分析・現状の分析・評価	事業分析・目標設定の考え方
<p>長引く不況や区の財政難の影響を受けて区からの委託事業の増加が見込めない中、増えつつある会員の就業機会を確保するために、民間受注増に向けたPRの強化、分かち合い就業、スキル講習、お客様満足度調査等によって、受託件数、就業実人員、受託消化率が向上し、事業収入の増加に結びついた。</p>	<p>懸念であった「中長期計画」を策定し、その初年度の実績目標値を目標設定の主たる数値としている。これにより、この計画に定めたビジョンや基本指針、中期計画で具体化した事業の実現が着実に進められることとなる。</p> <p>今後は、3年毎のローリング時に、変化が激しい社会情勢に対応した事業計画へと改定し、更なる経営の安定を目指すとともに、会員の生きがいの充実、健康増進、地域への社会参加の促進を図り、地域の中に確固とした信頼を築いていく必要がある。</p>
事業分析・事業の推移	
<p>引き続き経営努力により、経常収支の黒字、補助金依存度の低下などが高いレベルで継続しており、財務状況は総じて良好である。</p> <p>職員数も13年度の授産場移管に伴い増えたものの、以後、僅かずつではあるが、減少している。しかし、今後は、目標値を定めた計画的な取り組みが望まれる。</p> <p>また、分かち合い就業を継続実施した結果、就業延日人員・延受託件数が増加し、単位当たりのコスト削減につながった。今後も中長期計画に基づき、経営努力を続け、更なる経営の効率化を目指す必要がある。</p>	

**【所管部課経営評価】**

財務状況については、12年度の経常収支マイナスから13年度プラスに転じ、以後堅調に推移しているが、今後もサービスにかかるコストを常に意識し、コスト削減を更に進めていく必要がある。とくに人件費に対する目標・方針等が明確になっておらず、その点は今後の課題である。今年度は、平成26年までの10年間の経営戦略となる「中長期計画」(実績目標項目:会員数、就業率、受託件数、就業延人員、事業収入)を策定し、その実現に向けスタートした。加えて、まもなく就業に対する多様な考え方や貴重な知識・経験を持った「団塊の世代」が、地域に戻ってくる。このため会員の多様な就業に対する要望に応えられるようホワイトカラー向けの就業機会の確保や、新規事業開拓がより一層求められる。あわせて、公益法人としてNPOや地域団体等と連携・協働した事業を展開し、活力ある地域社会づくりに、今以上に貢献していくことが必要である。

**【総合経営評価(3次評価)】**

・会員数、受託件数とも着実に伸びており、事業収入も高水準を保つなど、健全な運営が行われている。しかし、今後団塊の世代が地域に戻り、急激な会員増が予想されるため、新たな市場開拓などに努める必要がある。

・受注拡大に向け、発注者への満足度調査や会員等の接客研修を実施するなど、地道な努力は評価できる。また、業務のOA化や利用料金のコンビニエンスストアでの支払いなど、事務効率の改善やサービスの向上への取り組みが、さらに大きな成果を生むことを期待する。

・補助金収入依存度が毎年減少し、正味財産は着実に増やすなど、年々自立性が高まっていることは十分評価できる。今後も引き続き、経営努力を期待する。

平成17年度杉並区財団等経営評価による改善計画

団体名称	(社)杉並区シルバー人材センター	代表者	会長 喜多村 匡男	電話	3317-2217
<p>主 近 五 取 年 間 組 の み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就業機会の公平な提供を図る為「就業期間の設定に関する基準」を制定し、特定職種において就業期間を4年に限定の「分かち合い就業」を推進した。(12年度)</li> <li>・福祉、家事援助サービス推進に係る調査を約4割の会員(790名)に実施し、就業範囲及びPR手法の見直しに役立てた。(12年度)</li> <li>・12年度当期収支の赤字を受け、事務費率の見直し、経費執行の凍結や圧縮を実施。(13年度)</li> <li>・パソコン指導、エアコン清掃等の就業会員育成を図り、新分野への事業を展開。中でもパソコン指導者育成は団塊の世代の入会に備えての基盤を築いた。(13年度)</li> <li>・13年度から移行の方南及び清水分室(旧 授産場)において、技能系の作業所や自主事業を展開し活動拠点としての在り方を見直した。(14年度)</li> <li>・お客様満足度調査を実施し事業への評価を受けると共に、サービス向上の改善に役立てた。(14年度)</li> <li>・収支状況を改善した結果、公益法人として適正な内部留保率を達成した。(14年度)</li> <li>・育児支援サービスにおいて専属コーディネーター1名を増員し、営業時間外の引き合わせに対応した。(15年度)</li> <li>・需要の多いパソコン指導事業を充実し、特に、パソコン教室では稼働パソコンの台数を2倍とし需要対応の整備を実施した。(15年度)</li> <li>・杉並浴場組合と連携し「ふれあい入浴日」に就業につながりにくい会員の趣味を活かした趣味講座やパソコン講習の講師として就業に結びつくコミュニティ就業モデル事業を実施した。</li> <li>・チャレンジ提案事業として夜間中心のパソコン教室を阿佐谷に開設し、チャレンジ目標を達成することができた。(16年度)</li> </ul>				
<p>前 年 度 の 取 り 組 み</p> <p>成 果 ・ 反 省</p>	<p>(組織・人事)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会動向等をテーマにした研修及び役員による就業現場体験研修を図った。</li> </ul> <p>(事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中長期目標の検討、策定をした。</li> <li>・お客様満足推進職種(6職種)の運営を新体制で開始し、効率化、迅速化を図った。</li> <li>・東京都の新補助制度(チャレンジ提案事業、コミュニティ就業モデル事業)を活用した事業を実施し、新規事業の進展を図った。</li> <li>・新OAシステムを導入しOAインフラ整備を行い事務効率の改善を図り、併せてコンビニエンスストア収納を導入しサービス向上に努めた。</li> </ul> <p>(経費構造)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経費の掛かる技能系職種に対する諸経費負担を廃止し顧客コストの削減を実施した。</li> <li>・会員助成金の凍結を解除し会員交流の伸長を実施した。</li> </ul>				
<p>今 年 度 の 取 り 組 み</p> <p>目 標</p>	<p>(組織・人事)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会動向等をテーマにした研修の継続開催(3回)</li> </ul> <p>(事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中長期計画を制定し、計画を開始。</li> <li>・お客様満足度調査の結果を踏まえ、課題別の検討を実施し、事業の拡大と経営改善を図る。</li> <li>・チャレンジ提案事業、コミュニティ就業モデル事業を活用した事業を実施し、会員就業の場の拡大を図る。</li> <li>・OAインフラ整備を行い事務効率の改善を図り、併せてコンビニエンスストアからの入金を実施する他自動振替での入金システムを導入し一層のサービス向上に努める。</li> </ul> <p>(経費構造)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自主財源の確保として実施の経費の掛かる技能系職種に対する諸経費負担を継続実施し顧客コストの削減を図る。</li> <li>・会員助成金を引き続き実施し会員交流の伸長を図る。</li> <li>・公益性と収益性を念頭においた経営に努め地域貢献事業を実施する。</li> </ul>				
<p>総 合 方 針</p>	<p>事業理念と安全就業への振り返り                  公益性と収益性のバランス                  16年度決算状況により今後の収支構成を見直し17年度以降に反映させる。                  中長期計画書に基づき「地域と虹のつながり」を目指す。</p>	<p>添 付 リ 資 料</p>	<p>中長期計画書</p>		



平成17年度杉並区財団等運営評価 - 事業分析 (事業概要)

団体名称	(社)杉並区シルバー人材センター	代表者	会長 喜多村 匡男	所管部課係名	高齢者施策課																																																
基本財産		設立年月日	昭和54年3月10日	電話	3317-2217																																																
顧客	第1顧客 高齢者 第2顧客 発注者																																																				
事業目的	「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」により、区市町村に1つの設置が認められている会員制の団体として、次の目的で事業を実施している。 対 高齢者 一般雇用にはなじまないが働く意欲を持っている健康な高齢者のために、地域社会と連携を保ちながら、その知識、経験及び希望に添った就業機会を確保し、右記の事業(但し、就業保障及び収入保障は除く)を行ない、高齢者の生活感の充実及び福祉の増進を図る。 対 発注者 高齢者の能力活用の場となる発注者(地域)ニーズに応えるため、既成ニーズへの対応に留まらず潜在ニーズへの取り組みを行ない、高齢者の能力を生かした活力のある地域社会づくりに寄与する。	事業内容	就業機会の開拓・提供(事業目的の 関連) ・本部事務局及び3分室において受託事業に関する会員入会、受注、就業者検索、引き合わせ、契約、請求、配分金(就業に対する報酬)支払等の事務処理及び就業に必要な機材運搬を行ない、区広報を活用したPRをはじめ、チラシ(40,050枚)・ポスター(300枚)・各種イベント参加時のPRにより仕事の開拓に努めている。 研修・講習(事業目的の 関連) ・高齢者に対し事業理念の浸透を図るため説明会を開催し、合わせて入会手続きを実施。 ・接客・セクハラ防止研修、植木剪定講習会、有料自転車駐車場管理就業会員研修、役職員研修を実施、また関連機関が実施する研修・講習に積極的に参加した。 調査研究(事業目的の 関連) ・総務、組織、事業の各専門部会(5回) ・女性部運営委員会の外、6つのプロジェクトチーム(随時) ・就業会員打合せ会(24職種) 情報の収集・提供(事業目的の 関連) ・関係機関との情報交換及び月刊紙へ受注状況を掲載 相談(事業目的の 関連) ・本部事務局及び3分室での常設相談に加え区内1箇所にて出張相談(月4回) 地域高齢者社会参加促進事業(事業目的の 関連) ・就業を通じて社会参加のみならず、広く高齢者の社会参加を促進するため、「ひざごぞうトーク」を年7回開催した外、地域団体との交流やパソコン講習会等の講師として活動。また、リサイクルや環境をテーマに保全型事業も昨年に続き実施した外、3地区のリサイクル関連行事や、おぎくぼ7月祭及び環境博覧会へ「リフォームファッションショー」での参加を図った。																																																		
事業規模	(平成16年度実績) <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>発注件数</th> <th>受託件数</th> <th>就業延人員</th> <th>受託金額(千円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.技術群</td> <td>264</td> <td>234</td> <td>3,062</td> <td>20,252</td> </tr> <tr> <td>2.技能群</td> <td>3,133</td> <td>2,837</td> <td>11,886</td> <td>90,504</td> </tr> <tr> <td>3.事務整理群</td> <td>235</td> <td>232</td> <td>9,381</td> <td>51,352</td> </tr> <tr> <td>4.管理群</td> <td>46</td> <td>43</td> <td>71,393</td> <td>349,206</td> </tr> <tr> <td>5.折衝外交群</td> <td>36</td> <td>32</td> <td>3,714</td> <td>17,208</td> </tr> <tr> <td>6.軽作業群</td> <td>3,345</td> <td>3,051</td> <td>79,857</td> <td>206,338</td> </tr> <tr> <td>7.サービス群</td> <td>608</td> <td>511</td> <td>43,845</td> <td>155,864</td> </tr> <tr> <td>8.その他</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>7,667</td> <td>6,940</td> <td>223,138</td> <td>890,724</td> </tr> </tbody> </table> <p>年度末会員数〔会員数÷60歳以上人口〕 2,646〔粗入会率 2.2%〕 年間就業実人員〔就業会員÷登録会員〕 1,850人〔就業率 69.9%〕</p>		発注件数	受託件数	就業延人員	受託金額(千円)	1.技術群	264	234	3,062	20,252	2.技能群	3,133	2,837	11,886	90,504	3.事務整理群	235	232	9,381	51,352	4.管理群	46	43	71,393	349,206	5.折衝外交群	36	32	3,714	17,208	6.軽作業群	3,345	3,051	79,857	206,338	7.サービス群	608	511	43,845	155,864	8.その他	0	0	0	0	合計	7,667	6,940	223,138	890,724	区への要望	財政支援 国、東京都における補助額等に対応した、現行補助の継続交付をお願いしたい。 事業支援 ア.区発注の業務受託に関し、就業会員の減員や就業時間削減に精一杯対応しているが、これ以上の削減は、就業会員の負担増や区民のサービス低下に直結するため考慮願いたい。 イ.区から業務発注は多数の高齢者の就業の場となっているため、今後も継続並びに新規業務の発注を願いたい。特に知的分野への就業を希望する会員が増えていることから活用されたい。 ウ.登録会員のみならず広く地域高齢者支援活動の推進を図るため、行政行事や地域活動団体等との連携が図れる情報提供や環境整備を願いたい。
	発注件数	受託件数	就業延人員	受託金額(千円)																																																	
1.技術群	264	234	3,062	20,252																																																	
2.技能群	3,133	2,837	11,886	90,504																																																	
3.事務整理群	235	232	9,381	51,352																																																	
4.管理群	46	43	71,393	349,206																																																	
5.折衝外交群	36	32	3,714	17,208																																																	
6.軽作業群	3,345	3,051	79,857	206,338																																																	
7.サービス群	608	511	43,845	155,864																																																	
8.その他	0	0	0	0																																																	
合計	7,667	6,940	223,138	890,724																																																	
組織構成	・総会 ・理事会(20) 理事会の下に8つの専門部会 ・監事(2) ・理事・監事選考委員会(11) カッコ内は平成16年4月1日現在構成員	・地域班(82班) ・事務局 本部事務局(常勤11 嘱託1 臨時10) 荻窪分室(嘱託3 臨時4) 方南分室 常勤2 嘱託1 臨時9) 清水分室(常勤2 嘱託1 臨時11)																																																			

平成17年度杉並区財団等運営評価 - 事業分析 (事業評価指標)

	指標名	式・具体的内容	単位	14年度実績	15年度実績	16年度実績	目標	
							目標値	目標年度
活動指標	月平均会員数	各月末会員数の和を12で除す 年度内に会員の移動(入退会)があるため月平均会員数を採用	人	2,381	2,516	2,617	2,784	17
	延受託件数	月単位で実績のあった受託件数の累計 受託期間が1ヵ年であって、毎月実績のあったものは12とカウント	件	11,018	13,070	14,293	15,378	17
	スキル講習	平成13～平成15の3ヵ年で、介助・育児・特殊技術等で家庭からの 需要が見込まれる18コースを実施	コース	4 (累計 13)	7 (累計 20)	9 (累計 20)	10	17
	就業延日人員	就業会員の年間総稼働日数で、日に1時間の就業であっても1人、7 時間の就業であっても1人とカウント	人	185,983	207,295	223,138	220,347	17
	自主運営事業の拡大	平成13～平成15の3ヵ年で、自主運営事業を16事業に拡大し、当該 事業数を20事業とする。	事業	4 (累計 10)	0 (累計 10)	9	10 (累計20)	17
成果指標	月平均就業率	各月の就業実人員計÷各月末会員数計 年間就業率(年間の就業実人員/年度末会員数)ではなく、より実態を表わす 月平均就業率を採用	%	53.2	54.5	54.7	55.4	17
	受託消化率	年間受託件数÷年間発注件数	%	90.0	90.4	90.5	95.0	17
	事務費収入	配分金×事務費率(8%、一部10%)を受注額(配分金+材料費)×10%に見 直し。受託金額=配分金(就業会員の報酬)+材料費(実費)+事務費	千円	64,363	71,409	76,788	75,856	17
現状の分析・評価				目標設定の考え方				
<p>公共・企業の実績は現状維持あるいは減少が予想される。個人からの発注に対しては、既成事業の消化率を上げ、潜在ニーズの高いパソコン教室の実施や育児サービスでは専属のコーディネーターを2名配置し、円滑な就業提供を行なった。</p> <p>収支状況の改善に努めた結果、内部留保率が174.6%となり前年度に比べ19.4ポイント上昇した。</p> <p>8つの指標全て前年度を上回る実施となり、事業の順調な推進状況が伺える。「自主運営事業の拡大」については、東京都新規補助事業、活性化推進事業の開始により公衆浴場組合の協力を得て9種の講座を実施し成果があった。</p> <p>3年目を迎えたお客様満足度調査の結果を就業会員の会合等で周知したことにより、シルバー全体としてもCS運動の向上が更に図れた。</p>				<p>当シルバー人材センターには、高齢者と発注者の2種の顧客が存在するため、双方に関連のある目標設定を行なった。</p> <p>現状の分析・評価から目標を設定し、その目標値は分析を表わした結果となっている。又、ほとんどの場合目標年度を17年度としたが、スキル講習及び自主運営事業の拡大は、国の支援状況と達成度の関係から、3ヵ年(平成13年度～平成15年度)の累計値を目標値とした。</p> <p>就業率と会員数については年度末のポイント値ではなく、各月の平均値を採用した。</p> <p>スキル講習については発注者ニーズと高齢者ニーズのマッチングに努め、修了後の就業が多面的に発展するための自主運営事業の拡大を重要視することが、受託消化率の向上に繋がり、効率のよい運営の要になると考えた。</p> <p>就業延日人員は、16・17年度に軽作業受託のピークが過ぎることを予想した。</p> <p>事務費収入は、公益法人としての適正な内部留保率(100%～120%)に基準をおき、当面現事務費率のまま維持した。</p> <p>中長期計画(17～26年度)策定を検討し、4つの基本指針を設定した。長期的(10年)な見地で重点事項を定め実績目標を設定し、中期計画で具体化し計画的に今後取り組むこととした。</p>				

平成17年度杉並区財団等運営評価 - 事業分析 (事業の推移)

	項目	算式・説明	単位	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	備考	
財務状況	総収入(経常収入)		千円	895,469	920,783	946,049	1,020,347	1,076,979		
	総収入のうち	補助金収入	国、東京都、杉並区の合計	千円	138,685	186,692	182,720	183,623	179,745	
		事業収入	事業収入 + 掛金収入	千円	753,928	729,748	758,174	831,593	891,659	
		内 区からの受託事業費		千円	494,723	426,882	417,225	446,061	483,617	
		基本財産運用収入額		千円	0	0	0	0	0	
		受益者負担		千円	748,236	726,739	757,679	830,980	890,724	
	受益者負担比率	受益者負担 ÷ 総事業費	%	94.3	92.3	93.7	94.3	94.4		
	総支出(経常支出)		千円	901,225	917,017	923,425	997,539	1,060,192		
	総支出のうち	全事業の事業費	事業に係る人件費を含む	千円	793,126	787,651	808,199	881,226	943,707	
		内 区からの受託事業の事業費	区からの受託事業に係る人件費を含む	千円	513,039	417,630	409,755	439,259	474,459	
		管理費	管理に係る人件費を含む	千円	108,098	129,365	115,226	116,312	116,484	
		総人件費		千円	148,911	176,265	169,608	170,547	171,812	
		内 区からの受託事業に係る人件費		千円	56,150	22,501	24,663	28,062	28,340	
	資産		千円	115,820	125,525	154,909	193,512	213,410		
	負債		千円	82,135	83,781	90,916	107,179	108,542		
	正味財産		千円	33,685	41,743	63,993	86,333	104,868		
基本財産額		千円	0	0	0	0	0			
組織	総職員数	役員、派遣職員、固有職員の総数	人	52	82	79	78	77		
	内訳	常勤役員数	事務局長(常勤固有職員)兼務	人	1	1	1	1	1	
		非常勤役員数	理事、監事	人	20	20	21	22	22	
		派遣職員数	区からの派遣職員	人	0	0	0	0	0	
		常勤固有職員数	事務局長を除く	人	14	14	14	14	14	
		非常勤固有職員数	嘱託、パートタイム、アルバイトを含む	人	17	47	43	41	40	
サービス	サービス利用年間延べ人数	就業延日人員	人	150,348	187,027	185,983	207,295	223,138	職員数は換算値による	
	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	6,536	5,343	5,470	6,281	6,761		
単りコスト	会員就業1人1日当り直接費	事業収入直接費 ÷ 就業延日人員	円	5,185	4,147	4,240	4,135	4,117		
	受託1件当り直接費	事業収入直接費 ÷ 延受託件数	円	97,926	80,741	71,585	65,586	64,286		
	会員1人当り管理・事業拡充費	管理・事業拡充費 ÷ 月平均会員数	円	59,977	62,235	56,573	55,773	54,011		

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17年度財団等経営評価 運営評価表(経営分析定性指標)

:十分できている、 :おおむねできている、×:できていない

分野	指 標	評価	分野の点数(100点)
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		計画性    88
	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		
	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		
	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		
	評価の根拠 1 16年度中長期年計画を策定、17年度以降事業計画実施予定。 2 3ヵ年計画に基づき単年度の事業と予算を編成 3 CS運動をはじめとした区の方針に沿ってサービス提供を実施する外、国(厚生労働省)・都の政策とも一致している。 4 毎年1月の事業と予算編成時に実施し、各部門からの改善内容を総合的に調整し事業に反映		
目 的 的 適 合 性	5 事業内容と団体の設立方法が合致しているか		目的適合性    88
	6 事業目標(定量的数値)の設定方法が妥当か		
	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		
	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		
	評価の根拠 5 定款に定める事業を実施の外、国が指定する「地域高齢者社会参加促進事業」にも積極的に参画 6 算定式を十分理解し数値を定めている。 7 第2顧客へは2種のサンプル調査を実施し、第1顧客でもある会員へは未就業会員調査と打合せ会を開催。 今後は第1顧客である地域高齢者ニーズの把握が鍵 8 上記7での結果により実施の外、今後は第1顧客である地域高齢者ニーズの把握が鍵		
健 全 性	9 管理者及び職員の能力育成体制が整備されているか		健全性    80
	10 意思決定及び業務の妥当性を確保するための管理体制ができているか		
	11 財産管理や会計処理が適正に行われているか。また、監査の体制が整備されているか		
	12 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		
	13 個人情報の管理と情報公開は適正に行われているか		
	評価の根拠 9 各種会合へ出席し各種研修(独自、上部団体、ブロック)へ積極参加。研修派遣制度により昇格時に他シルバーへ研修派遣を実施。 10 理事会(毎月開催)、専門部会、その他プロジェクト、内部監査、上部団体の会計指導により確保 11 年次・月次・日次のチェック体制を強化し、公益法人会計基準により処理。内部監査、公認会計士の指導や上部団体の指導を受け指摘事項を改善。 12 自主財源となる事務費率の維持、超過勤務外、消耗品購入等経常コストを削減 13 平成15年2月に情報公開要綱を制定し、個人情報保護要綱(案作成、17年5月決定)により法全面施行に備えた。		



平成17年度財団等経営評価 運営評価表(経営分析定性指標)

分野	指 標	評価	分野の点数(100点)
効 率 性	14 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		80
	15 人件費を削減するための工夫が凝らされているか		
	16 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		
	17 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		
	18 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		
	評価の根拠 14 決算において次期繰越収支差額27,002千円と財政運営資金積立8,000千円を計上 15 業務OA処理システム導入による、事務効率化を図り、コーディネート業務の一部と器材運搬を会員活用により処理 16 公益法人として許される範囲内で運用 17 全職員にパソコンを配置しオンラインによる本部・分室間のデータ共有。独自OAシステムによる事業及び予算の管理に加え、利用代金の支払方法としてコンビニエンス収納を実施 18 調査実施と集計を会員へ委託し、運営面では会員の自主運営形態を前進させている。		
経 済 性	19 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		80
	20 サービスコスト低減のための努力(施策)を行っているか		
	21 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		
	22 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		
	23 事業収入を増加させるための努力(施策)を行っているか		
	評価の根拠 19 第3ブロック(豊島・練馬・中野・板橋・新宿・杉並の各区シルバー)内での情報交換を行い、都内シルバーで先行している事業を採用。財務状況を独自調査し比較 20 一部職種において発注量による割引制を設ける外、受注単価については第3ブロックにおいて毎年調整 21 インターネットでの安価物件やカタログ販売を利用 22 封筒類の簡易印刷物を専門印刷業者に移行 23 お客様満足度調査の結果から効率化と迅速化を検討し、家事援助サービス等の就業グループにおいて就業会員自らが仕事の手配を実施した。		

平成17年度財団等経営評価 運営評価表(経営分析定量指標)

分野	指標	算定式	単位	14年度	15年度	16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	%	101.5	105.2	105.1		
	2 経常収支	経常収入(総収入)－経常支出(総支出)	千円	22,624	22,808	16,787		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	%	102.5	102.3	101.6		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	%	103.9	109.7	107.2		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	%	102.7	107.9	105.6		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	%	87.5	88.3	89.0		通常増加が望ましい
	7 管理費比率	管理費÷経常支出×100	%	12.5	11.7	11.0		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	%	19.3	18.0	16.7		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	%	-	-	-	公益事業経費の補完を目的とする収益事業はなし	
	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)	%	50.7	49.8	50.3		
	11 正味財産構成比率	正味財産÷(負債+正味財産)×100	%	41.3	44.6	49.1		通常増加が望ましい
健 全 性	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	%	-	-	-		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	%	18.4	17.1	16.2		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	%	1.7	1.8	1.8		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	%	4.6	4.6	4.6		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	%	11.3	6.4	6.0		通常増加が望ましい
	17 資産回転率(回)	総収入÷資産	回	6.1	5.3	5.0		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	22,299	25,199	27,019	職員数は換算値による	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	%	14.4	11.5	8.7		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	863,176	933,601	1,001,316		
	21 損益分岐点比率	損益分岐点÷総収入×100	%	91.2	91.5	93.0		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17年度杉並区財団等経営評価 問題点検討表(2次評価)

主管部 課係名	保健福祉部高齢者施策課管理係	電話番号	1122	団体名	(社)杉並区シルバー人材センター
<b>経営分析、課題と問題点</b>					
定性評価	計画性	課題であった、今後の社会情勢の変化を踏まえた経営戦略となる「中長期計画(計画期間10年)」が策定され、現在はその基本指針や前半5年の中期計画に基づく、計画性のある事業展開に着手している。今後は、この計画の実現に向け、着実に計画事業を実施していく必要がある。			
	目的適合性	高齢者への就業機会の確保・提供及び知識・技能の付与により、高齢者の社会参加や生きがいづくりに貢献するとともに、地域との連携により高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに貢献している。また、「お客様満足度調査」を継続実施し、概ね満足しているとの評価を得ている。これからは、団塊の世代が地域に戻ってくる等、経営環境が大きく変化することを踏まえ、さらに一層のニーズの把握に努めるとともに、会員のスキルアップを図っていく必要がある。			
	健全性	組織としての管理体制及び職員・会員のスキルアップを図る研修・講習の体系は、整備されている。また、積極的な事業PRを行い、民間事業の受注を確保するなど事業収入の増を図り、補助金依存度を逡減させるなど、経営の健全化に努めている。 ただし、個人情報保護法の完全施行を受け、顧客の個人情報の取り扱いについて、更に検証する必要がある。			
	効率性	業務OA処理システムの導入や利用代金のコンビニエンス収納を実施するなど、IT社会に対応した効率的な運営に努めている。また会員への業務委託や会員による自主運営形態での自主事業の実施・開発など事業運営の効率化を図っている。 今後は、通年におけるサービス提供の平準化・効率化・迅速化を図り、さらに受託消化率を高めていくための創意工夫が必要である。			
	経済性	会員の増加やPRの強化、スキルアップ等によって、受託件数の増、受託消化率の向上及び自主事業の拡大等を図り、事業収入の増加やコスト削減等に努めてきている。今後も引き続き効率化を進めるとともに、社会経済情勢の変化や顧客である会員や地域住民のニーズに基づく新規事業を展開するなど、経済性の向上に努めていく必要がある。			
定量評価	計画性	厳しい社会経済情勢の影響から、事業収入や経常収入等伸び率の低下した指標もあるが、全体としては望ましい状況を維持している。			
	自立性	補助金収入依存度は逡減しつつある。区委託事業依存度は僅かに上昇したが、引き続き、事業PR等に努め、企業や一般家庭の民間受注を増やし、改善していく必要がある。			
	健全性	13年度以降、経済情勢等によりその幅に増減はあるものの、経常収入が経常支出を上回る健全な経営がなされている。今後は、職員数及び東京都職員に準ずる給与水準となっている人件費の適正化を検証していく必要がある。			
	効率性	職員一人あたりの事業収入及びサービス利用人数は、年々大きく伸びている。今後もこうした状況が維持できるよう、引き続き管理費の削減と事業収入の増に努める必要がある。			
経済性	公益法人であるがゆえに、損益分岐点及び同比率は高い数値となっている。資産剰余率を含めた3指標とも、その値が僅かではあるが悪化している。今後は、経済情勢に左右される面もあるが、さらに一層の事業収入の増、固定費の減に取り組むなど、経済性を高めるための具体的な方策を講じる必要がある。				
特記事項					

## 事業分析、課題と問題点

現 状 ・ 評 価	活動 指 標	説明会を延べ22回開催するなど、普及啓発活動による規模の拡大に努めるとともに、社会情勢や顧客のニーズに応えるため、研修・講習による知識・技能の向上に積極的に取り組んでいる。また、ホワイトカラー向け事業の拡充や公衆浴場組合と連携したコミュニティ事業に着手するなど、自主運営事業の拡大にも積極的であった。その結果、5つの指標全てが前年度を上回り、順調な活動状況にあるといえる。
	成果 指 標	公共部門の事業増が期待できない中で、積極的な事業PR活動等により、企業や一般家庭からの受注増を図るとともに、会員間で分かち合い就業を推進するなどの努力を継続したことにより、就業率、受託消化率、事務費収入の3つの指標とも向上している。また、お客様満足度調査においても、前年よりも高い評価がされるなど、CS運動の成果が出ている。
目 の 考 え 方	活動 指 標	課題であった経営環境の変化を踏まえた経営戦略となる「中長期計画(H17～26年度)」を策定した。今後は、この計画に掲げたビジョンや基本指針の実現に向け、組織の拡大や幅広い就業機会の確保を図るとともに、公益法人として広く地域貢献ができるシルバー人材センターを目指し、活動していくこととなる。
	成果 指 標	高齢社会の進展にあわせて、シルバー人材センターに就業機会を求める高齢者や仕事を依頼する地域住民は、ますます増えている。こうした状況の中で、就業率・受託消化率等を更に上げていくためには、今まで以上に分かち合い就業の推進や知識・技能の向上を図り、事業収入を増やすとともに、地域の中に確固とした信頼を築いていく必要がある。
事 業 の 推 移	財 務 状 況	経常収支は黒字ではあるが、平成14・15年度と比べると約25%程黒字幅が減少している。しかし、事業収入や経常収入の伸長率は引き続き高いレベルを維持し、また事業費比率、管理費比率とも、さらに望ましい状況にあることから、現在のところ財務状況に特段の問題はない。今後も社会情勢やニーズに対応した事業展開を継続し、一層の事業収入の増に努めていく必要がある。
	組 織	13年度に授産場がシルバー人材センターに移管され、授産場利用者をシルバーの非常勤固有職員としたため、職員数は急増したが、14年度以降は、減少傾向にある。引き続き人員目標を設定するなど、組織の活性化に向けての取り組みが必要である。
	サ ー ビ ス	分かち合い就業の推進や家庭からの受注の拡大等の努力を続けており、その結果として、サービス利用年間延べ人数(就業延日人員)及び職員一人当たりサービス利用人数とも、引き続き高い伸び率を確保している。
	コ ス ト	組織の拡大に努めた結果、就業人員・受託件数・会員数が逡増したため、単位あたりのコストは年々着実に減少している。
所 管 部 課 経 営 評 価 総 合 コ メ ン ト (分析、課題と問題点)	<p>会員増や高齢者の増加に加え、低迷する経済の影響を受け、シルバー人材センターに就業機会を求める高齢者が増えている。継続した経営努力により、会員数は着実に増え、また事業収入も高い伸び率を維持しているが、今後、公共部門からの委託事業の増加は見込めない。</p> <p>こうした経営環境の変化の中で、就業機会の公平を図るため、引き続き公共部門の受託事業の9職種について、就業期間を4年間に限定する分かち合い就業を継続実施した。その結果、就業実人員が増加し、より多くの会員が就業することができ、多くの会員の生きがいの充実、地域への社会参加の促進が図られた。また、社会情勢や顧客である発注者と会員の両方のニーズに応えるためのスキル講習を幅広く実施し、より一層のサービスの向上に努めた。その結果、前年に比べると伸び率は低下したものの、引き続き受託件数、就業実人員、受託消化率が向上し、事業収入の増加に結びついた。</p> <p>財務状況については、12年度の経常収支マイナスから13年度プラスに転じ、以後堅調に推移しているが、今後もサービスにかかるコストを常に意識し、コスト削減を更に進めていく必要がある。とくに人件費に対する目標・方針等が明確になっておらず、その点は今後の課題である。</p> <p>今年度は、平成26年までの10年間の経営戦略となる「中長期計画」(実績目標項目:会員数、就業率、受託件数、就業延人員、事業収入)を策定し、その実現に向けスタートした。加えて、まもなく就業に対する多様な考え方や貴重な知識・経験を持った「団塊の世代」が、地域に戻ってくる。このため会員の多様な就業に対する要望に応えられるようホワイトカラー向けの就業機会の確保や、新規事業開拓がより一層求められる。あわせて、公益法人としてNPOや地域団体等と連携・協働した事業を展開し、活力ある地域社会づくりに、今以上に貢献していくことが必要である。</p>	