

平成13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	教育委員会事務局 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
	設立目的	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)	区内在住、在勤、在学者及び体育施設利用者			
					事業内容 第1号事業 各種スポーツ教室の実施 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 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相談 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		
		対象設問数	「はい」の回答数	比率%	評価			
	計画性	4	2	50.0	D			
	目的適合性	4	3	75.0	B			
	健全性	9	4	44.4	D			
	効率性	5	3	60.0	B			
	経済性	5	4	80.0	A			
総合	27	16	59.3	C				
経営分析(定量評価)	財務	主要指標	単位	平成10年度	平成11年度	平成12年度	特記事項	
		総収入	千円	911,359	933,065	916,763		
		総資産	千円	637,573	646,405	639,590		
		補助金収入依存度	%	45.5	48.1	48.2		
		受益者負担	千円	179,873	194,138	207,037		
		管理費比率	%	11.0	11.2	10.9		
		職員一人当たり事業収入	千円	98	99	82		
		経常支出人件費比率	%	41.5	42.2	43.6		
	組織	職員数	人	137	141	141		
		常勤役員比率	%	0.7	0.7	0.7		
事業分析	活動指標	活動指標	人	994,711	1,169,911	1,180,175		
		活動指標	人		70,693	60,670		
		活動指標	回		1,134	1,061		
	成果指標	成果指標	%	86.6	83.3	87.5		
		成果指標	%	84.8	90.6	83.8		
活動指標名 式				成果指標名 式				
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述べ人数				施設利用率 = 利用枠数 ÷ 利用可能枠数 (温水プール・屋外プールを除く、9時~21時)				
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				教室参加率 = スポーツ教室参加者総数 ÷ 定員合計				
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述べ実施回数								
経営実績	平成12年度は財団の総収入は減少したが、スポーツ教室の見直しなどを行い、ほぼ前年なみの事業を展開することができた。また、施設利用率は前年より向上して87.5%となり、施設利用者数は1,180,175人と財団設立以来最高の数となった。							

【公社等団体経営評価（1次評価）】		
経営分析 定性評価 経営計画が年次事業計画の作成にとどまっている。中長期計画を策定するとともに、目標の設定とそのチェック機能を確立させる必要がある。	経営分析 定量評価 収益事業としての認識、損益分岐点の考え方その他組織内部で経営分析の視点の確立が必要である。	事業分析 利用者の増加による抽選倍率のアップ、予算削減による教室回数の減少等に対し施設運営や事業のあり方を見直す必要がある。
【公社等団体経営評価】 スポーツ振興財団は独立した公益法人であるが、体育施設の管理運営や各種スポーツ教室の実施など、それまで区が行っていたスポーツ振興事業を区からの受託事業または補助金事業として実施してきた経緯があり、団体運営を、独立した経営体という視点から取り組んできたとは言いがたい。財団による自己評価では数値の低い計画性や健全性だけでなく、数値の比較的高い目的適合性や経済性、効率性についても今後改善を進める余地がある。		
【所管部課経営評価（2次評価）】		
経営分析 定性評価 計画性 = 経営計画は、年次計画のみで中長期的な経営計画が策定されていない。 目的適合性 = 財団設立趣旨である「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、設立目的に沿った経営がなされている。 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。本部職員・施設長は、区からの派遣職員・再雇用者であるため、人事配置に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・清掃等の外部委託や、コンピュータ・システムの導入（施設受付事務や会計管理等）により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。 経済性 = 人件費の節減や外部委託コストの削減等、経済性については、十分な経営がなされている。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。	経営分析 定量評価 自立性 = 決算上の負債は、未払金、預り金であり（借入金ではない）、経営としては自立しているといえる。しかしながら、区からの補助金収入依存度が50%近くと非常に高くなっている。 健全性 = 施設の管理運営が経営（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。また、管理費対基本財産運用収入率は、2,000%前後となっており、区への財政的依存が非常に高いことを示している。 計画性 = 年度終了時に財政課の査定した額を除き、収支差額（残額）をすべて区に返還することになっているため、経常収支比率は、常にほぼ100%となっている。 効率性 = 管理費の大半は派遣職員の人件費であるため、経営努力等により節減することは難しいものとなっている。 経済性 = 収入の大半を区の補助金・委託料が占めており、これが総額補てん主義の仕組みであるため、損益分岐点等の法人としての経済性を判断することは難しいものとなっている。	事業分析 現状の分析 評価 = 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の影響による増減である。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（体育館）は、ほぼ100%の施設利用率である。 目標設定の考え方 = 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。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%前後が適当であると考えられる。教室参加率は、事業の性格からして、当然に目標値は100%となる。 事業の推移 = 財務状況、職員数、サービス（施設利用者数）の増は、受託施設の増加（平成10年の上井草スポーツセンターの改築オープン等）による変化であり、基本的に事業そのものの変更等はない。単位コストについては、施設運営経費の節減等により削減が図られている。
【主な経営上の分析、課題、問題点等】 独立した法人として、経営の自主性・自立性の促進のためには、現在の「総額補てん主義」による財政支援のあり方を抜本的に見直す必要があるが、その前提として中長期的な経営計画策定は不可欠である。 施設利用者数の拡大は、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や底辺拡大策の改善等、新たな経営戦略が望まれる。 財政的には、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。 総額補てん主義による区の財政支援（委託料を含む）は、収支差額を区が吸い上げる仕組みとなっており、計画性のある財政運営や経営の独自性が発揮されにくいものとなっている。財団経営にインセンティブを付与するためには、収支差額を区に返還させない、定額補助制度等の導入が必要である。 施設窓口職員の配置を工夫（配置数の見直しや外部委託、NPOの活用等）するなど、人件費比率の低減に努めることが望まれる。また、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。 資産運用については、ペイオフ解禁を控え、より安全かつ有利な運用に引き続き努める必要がある。 財団法人の経営環境が悪化している現在の社会経済情勢では、区の財政的支援がなくては経営が成り立たないが、より一層の自主財源確保に努める等、自立性の向上を図る必要がある。		
【所管部課経営評価】 財団事業は、これまで区が直接行っていたスポーツ振興事業を受託事業・補助事業として、総額補てん主義の仕組みのもとに実施してきた経緯があり、独立した法人の視点から取り組まれてきたとは言いがたいものがある。そして、財団経営は、人件費節減などの効率性や経済性を主眼として、財団予算を区財政課が直接査定するなど、区の主導で行われてきたため、自主性や自立性を損なってきた面がある。 財団経営は、区の直営時代比べて人件費等を大きく削減するなど、区のスポーツ振興に多大な貢献をしている。今後は、区の財政的・人的支援のあり方を見直すことが前提であるが、公益法人としての自主性・自立性の促進が望まれる。		
【総合経営評価（3次評価）】		
補助金定額方式や利用料金制度を活用して、総額補てん主義意識から脱却し、経営の自律性強化によるコスト意識の浸透が求められる。また、職員の能力を十分引き出すとともに職員数を抑制し、職員の配置の見直し等により、人件費の削減を図ることが求められる。		