

# 経営改善計画（平成27～29年度）



平成27年3月

公益財団法人江東区健康スポーツ公社

はじめに

公益財団法人江東区健康スポーツ公社は、区民の総合的な健康づくり、体力づくりに役立つことを目的に、昭和62年10月1日に江東区が基本財産3億円を出資して設立し、現在は区の指定管理者として健康センター並びに6か所の屋内スポーツ施設の管理運営を任されています。

また、平成22年4月には東京都の審査を経て財団法人から公益財団法人へと移行し、公益性が高く、非常に信頼のある法人として健全な公社経営を行っています。

「指定管理者制度」は多様化する住民ニーズに対して、より迅速に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費節減等を図ることを目的として創設された制度です。この目的を果たすために指定管理者は利用者満足度調査や第三者評価、セルフモニタリングなどを基に受託された施設の経営改善を恒常的に図っていく必要があります。

そこで、公益財団法人江東区健康スポーツ公社では今年度策定される「江東区長期計画」やそれに基づく「江東区行財政改革計画」、「江東区スポーツ推進計画」等の各種計画を踏まえて、平成27年度から平成29年度の3か年の経営改善計画を策定しました。区民の健康増進及びスポーツ振興を図る実施主体として区から受託している施設の経営改善に努め、利用者サービスの向上につなげていきたいと考えております。

平成27年3月

# 一 目 次

1	経営改善の取り組み	3
2	財務状況	3
3	主要事業とその割合	5
4	コスト管理	7
5	収入の確保	12
6	広報・PR活動	15
7	サービス向上策	16
8	各種教室・事業の充実	17
9	健康センター	23
10	東京オリンピック・パラリンピック	24
11	職員のレベルアップ	25
12	人員適正配置	26
13	組織体制	27

## 1 経営改善の取組み

公益財団法人江東区健康スポーツ公社（以下、公社という）では江東区行財政改革計画の中で平成24年度から平成26年度の3カ年分の経営改善計画を平成24年3月に策定した。以来、当該計画に沿った施設運営を行い、経営改善に努めている。

その間、東京オリンピック・パラリンピックの開催決定やそれに伴うスポーツに対する関心の高まり、本区のスポーツ環境の変化、江東区スポーツ推進計画、江東区健康増進計画等の策定などから公社の運営、経営に対する考え方も見直す必要があると考え、経営改善計画の見直しを行うこととした。

今回の計画は平成27年度～平成29年度の3か年の計画である。前回策定した経営改善計画の評価を行い（別表に記載）、基本的な考え方を踏襲しつつ、利用者の利便性と経営の効率化をより一層向上させることを目的とするものである。

## 2 財務状況

公社では平成26年度に自らの経営状況を可視化するために「経営状況シート」を作成した。また、区民サービスの向上並びに施設運営上の問題点解決や経費削減を目的とする業務改善を実現するために総研系コンサルタント会社に委託し、第三者評価を実施した。

それらの報告書等を踏まえて公社の財務状況を「採算性」、「健全性」、「効率性」、「自立性」という4つの指標をもとに以下に記す。

### （1）採算性

「経常収支比率（経常収益÷経常支出）」が平成21年度以来、100%未満の状態が続いてきたが、平成25年度決算では100.1%となり、経常収益が経常費用を上回り（=経常収支比率が100%を超えた状態）、採算が取れた状態となった。

経常収支比率が高ければ、より安全性が高い状態であると言われ、一般的には100%以上が望ましく、85%以下であれば要注意の状態であると言える。

なお、スポーツ施設の指定管理者のうち、区市町村が主に出資する公益財団法人について平成24年度の決算情報を整理すると、全国55法人の経常収支比率は平均100.7%、また、23区内にあるスポーツ施設の指定管理を主とする公益財団法人（スポーツ振興と文化振興のように目的が複合的な法人を除く）、の経常収支比率は平均101.5%である。

これらの結果から、他の公益財団法人と比較して、ほぼ同程度であり、収支均衡の状態にあると言える。

## (2) 健全性

健全性については、「流動比率（流動資産÷流動負債）」が平成25年度決算では78.2%となっている。流動比率とは1年以内に換金できる流動資産と1年以内に支払期限が到来する流動負債との比率であり、資金決済の安定度を示す数値である。民間企業の場合、流動比率が100%以下になると短期的な支払能力に懸念がある状態とされ、一般的には200%以上が理想的な状態であると言える。

指標が大きいほど、短期的な資金繰りの問題は小さいとされるが、極端に高い場合は、資産の運用面で難がある可能性もある。

公社の場合は、平成23年度以降70%台を推移しているが、固定資産に含まれる定期預金を加えれば安全な水準にあるということと、借入金がゼロであること、会計基準上、短期リース債務を流動負債に計上しなければならないことなどから、健全性について大きく損なわれた状態にはないと言える。

## (3) 効率性

効率性については「総資産回転率（総収入÷総資産）」が2.5回転前後で推移しており、資産から見た経営効率については問題がないと言える。

「総資産回転率」とは事業年度において、会社の資産をどの程度活かしているかを示す指標である。総資本と比べて売上が大きい会社は回転率が大きく、総資本に比べて売上が小さい会社は回転率が小さい。「総資産回転率」が高いほど会社の資産が効率的に活用されており、少ない元手で多くの売上を上げている会社であると言える。

平成24年度決算ベースにおける類似法人よりも高い数値が出ており、公社は効率性が維持された状態にある。

また、間接部門等の運営コストに関する、経営の効率性を示す指標である「管理費比率（管理費÷（事業費+管理費）」は平成25年度決算で3.4%である。管理費比率が大きい場合、公益事業に割くべき事業能力が圧迫されている可能性があるが、現状では問題のない数値であると言える。

通常の事業活動における支出に占める人件費の比率である「人件費比率（人件費÷（事業費+管理費）」は17.7%である。管理費と同様に過大な人件費は支出を硬直化させ、公益事業に割くべき事業能力が圧迫される可能性がある。

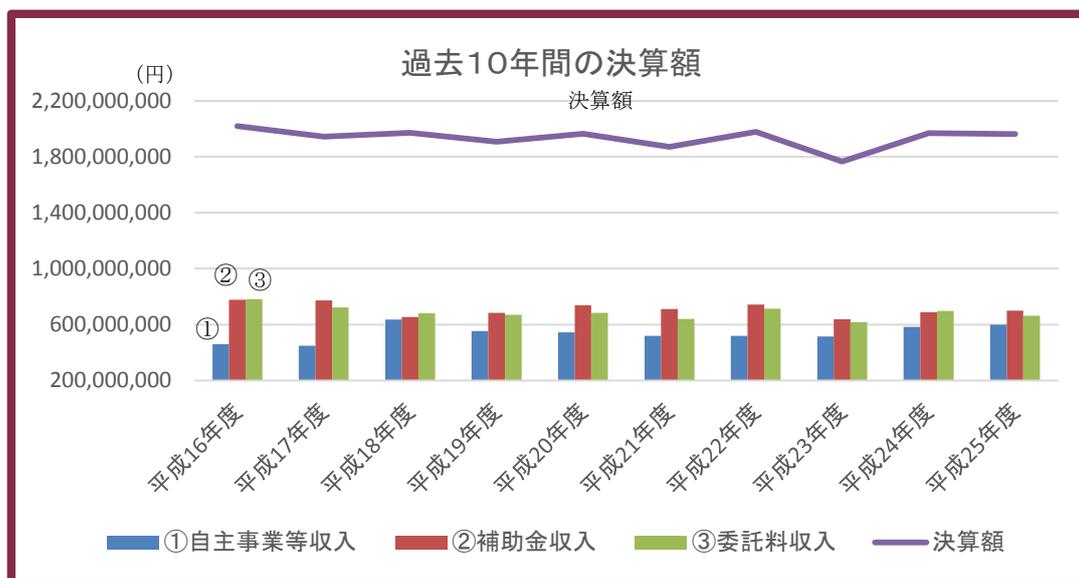
## (4) 自立性

自立性については、「区からの補助金・委託料収入比率（区からの補助金・委託料÷経常収益）」がわずかに低下傾向にあり、平成25年度決算では69.7%

であった。補助金・委託料収入比率とは公社の通常の事業活動収入のうち、区からの補助金・委託料が占める比率であり、公社と区の関係を示す指標である。指標が大きいほど区と密接な（区に依存している）関係にあると言える。平成24年度決算ベースにおける類似法人と比較しても、ほぼ同水準にある。

今後は、公益法人としての自立性を高めていくために、自主事業等の収入余剰金の効率的運用を図るなど、補助金・委託料収入比率を低下させていくための検討が必要である。

図 2-1 過去10年間の決算額



### 3 主要事業とその割合

公社で実施している主な事業は健康センター（区内1か所）と屋内スポーツ施設（区内6か所）の施設管理とそれらの施設を活用した健康増進、スポーツ振興事業である。管理している施設数と事業の割合は比例しており、スポーツ振興事業に占める割合が非常に大きくなっている。

定款に定めている6つの主要事業の平成25年度の収支状況と全事業に占める割合は下記の通りである。

(1) 健康増進のための意識づくり及び組織づくりに関する事業（健康センター）

- ・健康講演会（無料）
- ・セルフヘルスチェックコーナー

①健康増進のための意識づくり及び組織づくりに関する事業			
事業費用	464 千円	全事業に占める割合	0.02%
事業収益	0 千円	全事業に占める割合	0.0%

(2) 健康増進のための健康測定及び健康の保持増進に関する事業（健康センター）

- ・健康度測定（メディカルチェック、体力測定・処方指導、生活指導）
- ・運動実技指導（トレーニング室での指導）
- ・健康教室等（健康づくり講座、ウォーキング 12 週間講座など）
- ・リハビリ事業

健康増進のための健康測定及び健康の保持増進に関する事業			
事業費用	50,106 千円	全事業に占める割合	2.6%
事業収益	33,325 千円	全事業に占める割合	5.6%

(3) スポーツ振興のための意識づくり及び組織づくりに関する事業（スポーツ施設）

- ・組織づくり事業（講習会、利用者懇談会など）
- ・情報提供事業（健康スポーツ公社だより、利用案内の発行など）

スポーツ振興のための意識づくり及び組織づくりに関する事業			
事業費用	3,575 千円	全事業に占める割合	0.2%
事業収益	0 千円	全事業に占める割合	0.0%

(4) スポーツ振興のためのスポーツ教室等に関する事業（スポーツ施設）

- ・健康体操教室
- ・水泳教室
- ・一般スポーツ教室

スポーツ振興のためのスポーツ教室等に関する事業			
事業費用	168,992 千円	全事業に占める割合	8.6%
事業収益	192,008 千円	全事業に占める割合	32.4%

(5) スポーツ振興のための体力づくりに関する事業（スポーツ施設）

- ・トレーニング室、プール、体育室等の一般公開
- ・小学生スポーツ塾
- ・区民体育大会（屋内競技分）

- ・墨東五区大会（屋内競技分）など

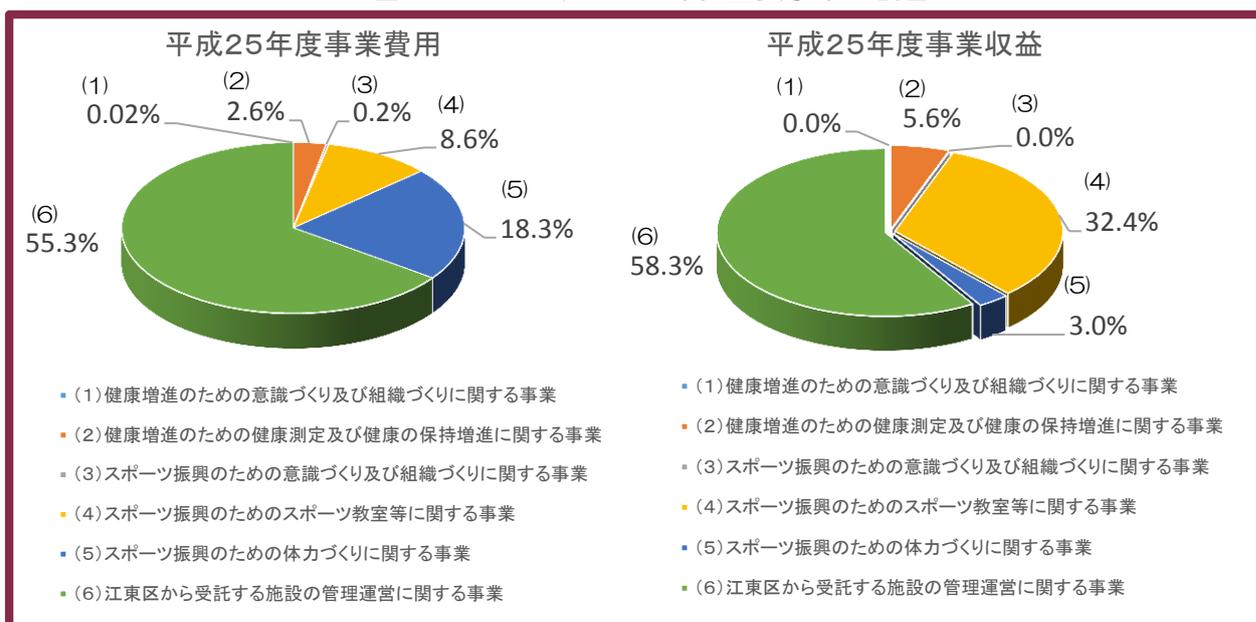
スポーツ振興のための体力づくりに関する事業			
事業費用	359,128 千円	全事業に占める割合	18.3%
事業収益	17,802 千円	全事業に占める割合	3.0%

(6) 江東区から受託する施設の管理運営に関する事業

- ・健康センター、スポーツ施設の管理運営
- ・スポーツネット（施設予約システム）の管理運営
- ・各施設に設置する自動販売機に関する事業

江東区から受託する施設の管理運営に関する事業			
事業費用	1,085,594 千円	全事業に占める割合	55.3%
事業収益	346,204 千円	全事業に占める割合	58.3%

図 3-1 平成25年度主要事業の割合



4 コスト管理

公社で実施している事業のうち、子どもや高齢者向けの事業については、利用料金・教室受講料金を安価に設定していることもあり、成年（一般）の利用者数を増やした方が収支としてはメリットが大きいことは明らかである。

しかしながら、子どもの体力・運動能力低下への対応や、スポーツ・運動の場の提供、高齢社会の進展に伴うロコモ予防、介護予防の需要増から公社は子ども、高齢者両方の利用者増を推進していく必要がある。

そのため、子ども・高齢者への利用促進を図りつつ、収支状況を維持・改善していくための事業展開、そして何よりも施設運営のための必要経費の削減に努めていく必要がある。

(1) 光熱水費について

公社は今までも各施設で光熱水費の削減に努めてきた。しかしながら、光熱水費の過度な節約は利用者の体調悪化（熱中症等）や利便性の低下（室場が暗いためボール等が見えにくい等）を招く恐れがある。

そのため、利用者への安全性、使い勝手を考慮しながら、無理のない削減に努めていく。また、今後は施設の大規模改修のタイミングで高効率・省エネルギーの電気・ガス機器に切替えを行い、環境負荷低減を目指して行く。

<今までの取り組み>

- ・電気・・・ LED 照明への交換（一部の施設）、照明の間引き、こまめな消灯、体育室ファンの 1/2 運転
- ・ガス・・・空調のこまめで適切な温度設定、ボイラーの 1/2 運転、ガスの割引基準適用、プールカバーによる水温調整
- ・水道・・・シャワーヘッドや水道の蛇口への節水コマ取付

<今後の取り組み・検討>

- ・深川スポーツセンターの LED 照明への切替、省エネ対応工事
- ・コージェネレーションの導入検討

図 4-1 過去5年間の電気使用量（屋外スポーツ施設を除く）

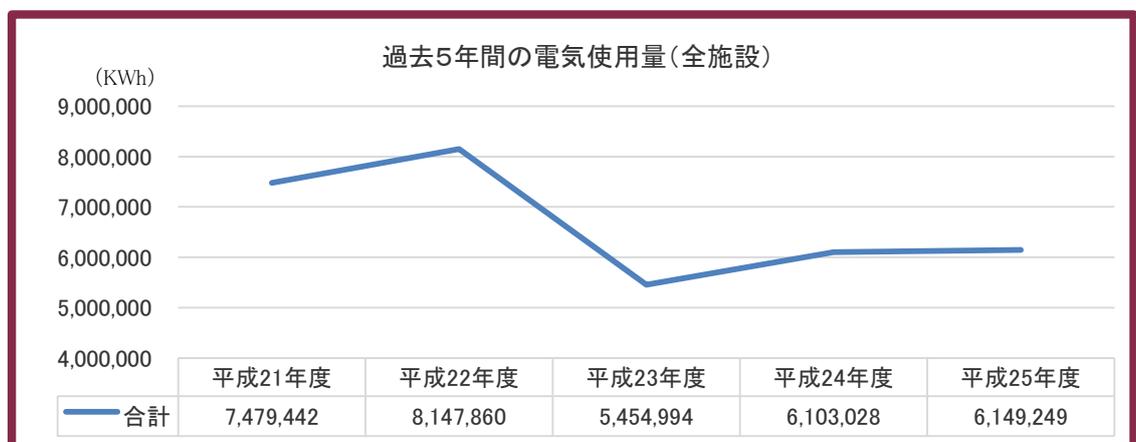


図 4-2 過去5年間のガス使用量（屋外スポーツ施設を除く）

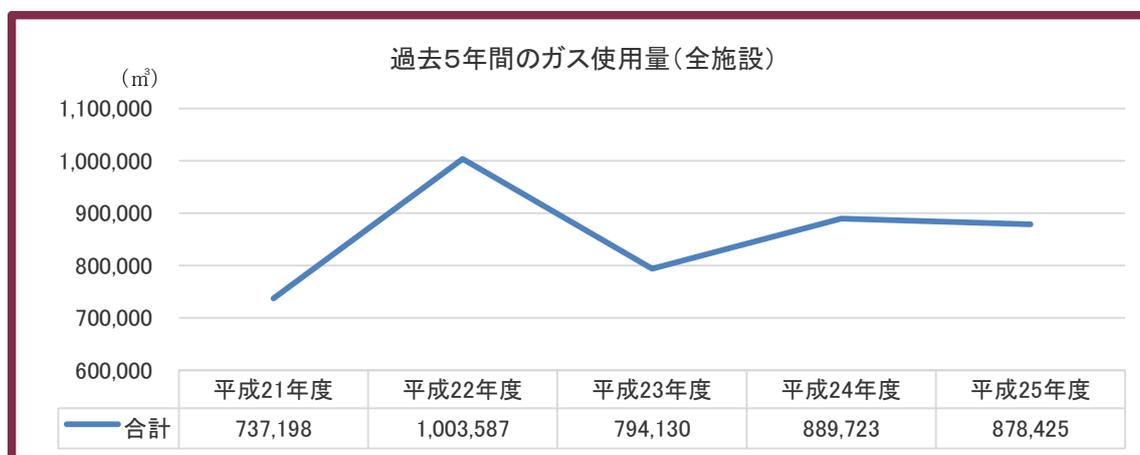
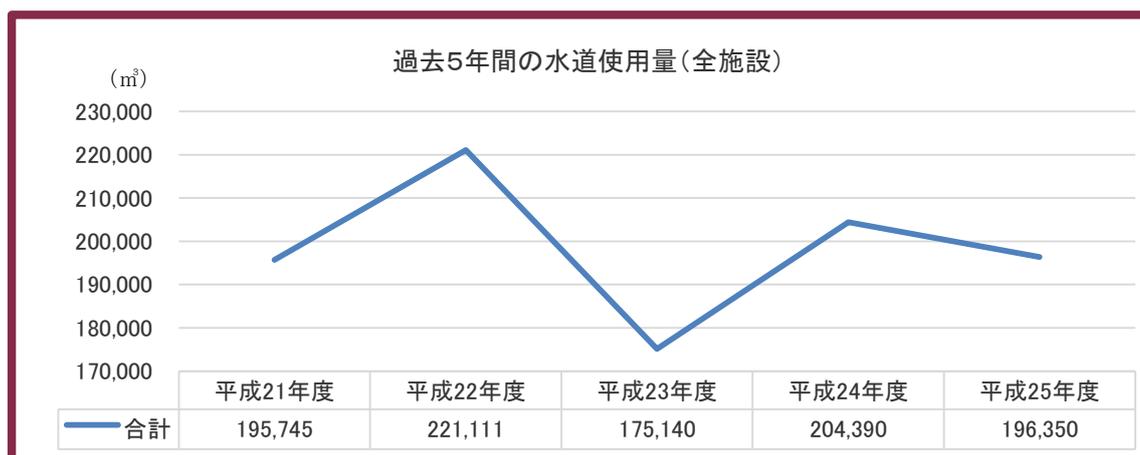


図 4-3 過去5年間の水道使用量（屋外スポーツ施設を除く）



## (2) 委託料について

施設運営を行っていくうえで各施設では様々な委託契約を行っている。

現在、業務種別や契約金額などを考慮して、指名競争入札、プロポーザル、随意契約を行っているが、今後も委託業者の選定に際しては経費節減と利用者サービスの向上という両面を踏まえながら実施していく。

### <今までの取り組み>

- ・清掃及び建物管理業務委託と受付窓口業務委託の分離選定（指名競争入札とプロポーザル方式）による受付窓口のレベルアップ。
- ・清掃及び建物管理、受付窓口、トレーニング室の管理運営、プール監視といった施設運営の中の主要業務の委託事業者については、年3回（上半期、下

- 半期、年間)、その業務内容を評価し、サービス低下の予防を行っている。
- ・利用者サービス及び施設や設備機器等に影響を与えない委託仕様の見直し。

<今後の取り組み>

- ・教室や講座の委託事業者に対する評価制度を導入し、受講者のサービスアップを図る。



(3) 人件費

区からの管理受託施設の増減に伴い、公社職員数の変更を随時行ってきたが、平成12～25年度の間、固有常勤職員の採用を行わずに経営努力により人件費の抑制に努めてきた。また、区の給与水準と比較し、固有常勤職員の給与水準を概ね10%引き下げることを目的に平成22～25年度までの4年間、昇給抑制に取り組んできた。

今後、更なる人件費抑制策は職員のモチベーション低下の要因になるとともに、平均年齢の高齢化(46.0歳)や新規採用を行わない事による人材育成のノウハウの停滞、組織の非活性化といった弊害が出始めている。

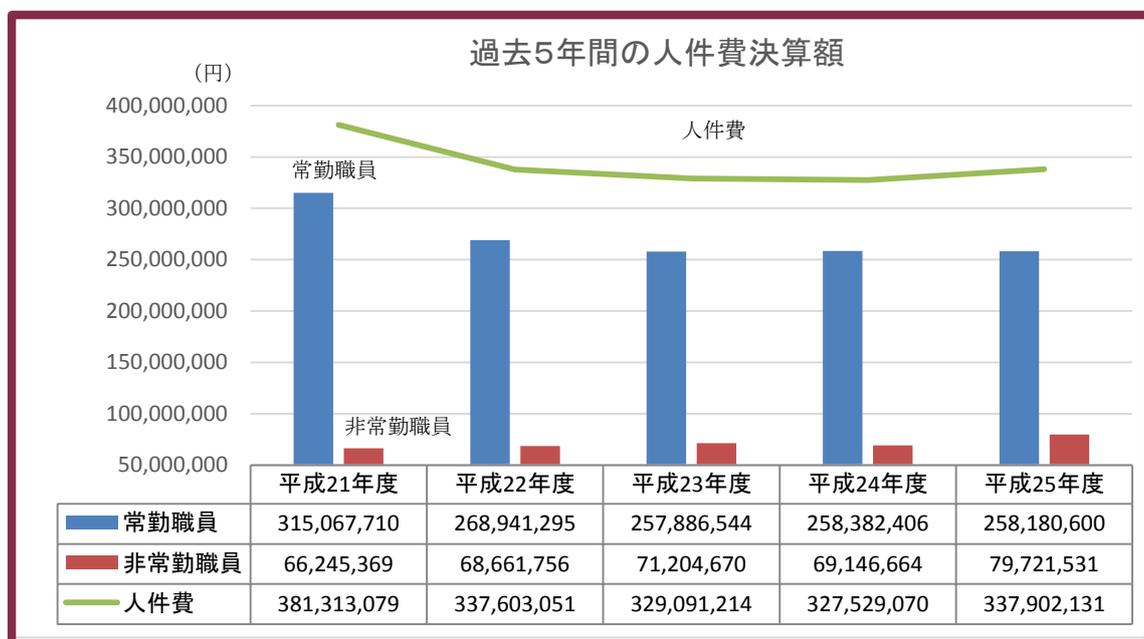
今後は定年退職する職員が控えていることや、区からの職員派遣を抑制していくという区の方角性を鑑み、区と協議のうえ計画的な職員採用を行い、公社の活性化を図る。

また、区で策定した「江東区スポーツ推進計画」の中で、区と公社の役割分担の明確化が盛り込まれている。平成28年度以降は区で主催している屋外競技の区民体育大会・墨東五区大会の事業を公社で実施していくことになる。そのため、区から移管される事業を円滑に実施していくために必要な人数を確保し、これまで以上に地域のスポーツ振興の実施主体となっていく必要がある。

以上のことから人件費に関しては、公社の事業規模を見極め、効率的な人員

配置等を工夫することを前提として、必要額を確保する。

図 4-4 過去5年間の人件費決算額の推移



#### (4) 事務費

現在、各施設では個別で傷害保険の加入契約、トレーニング機器・OA 機器等のリース契約を行っている。今後は事務効率化・経費節減を図るという観点から発注形態の見直し（特命随意契約の要件の厳格化、施設維持業務や備品・消耗品購入に係る事務手続きの集約化など）を行っていく。

また、公社の人事管理（出退勤、超勤、研修）、決裁処理は全て紙で行っている。少人数の法人であるため、安易なシステム導入は避けるべきであるが、費用対効果等を勘案し、勤怠管理システム、文書管理システムの導入の検討していく。

但し、システム導入後は業務が効率化できる反面、職員の当該業務スキルが低下する傾向が強い。そのため、当該業務の本質（システム化しない場合に当該業務がどのようなフローで行われるべきものなのか）の継承を研修等で行っていく必要がある。

#### <今後の取り組み>

- ・公社の自主事業（イベント等）を開催する度に施設単位で契約行為を行っていた「レクリエーション傷害保険」を事務省力化のため一括包括契約を行う。

- ・パソコンやプリンター、印刷機等のリース契約を各施設による個別契約から一括契約への変更を検討し、事務の省力化、経費削減を図る。
- ・各施設にあるコピー機、印刷機の台数の見直しを行う。

## 5 収入の確保

公社は前述したように、経費削減や事務効率化に今後も努めていくが、経費削減策に関しては従前からの精力的な取り組みにより今後、大幅な削減を見込むことは難しいと言わざるを得ない。

そのため、公社の経営改善を推進していく上で公益財団法人であるという設立趣旨を逸脱しない範囲での収入増を、今まで以上に積極的に検討・実施していく必要がある。

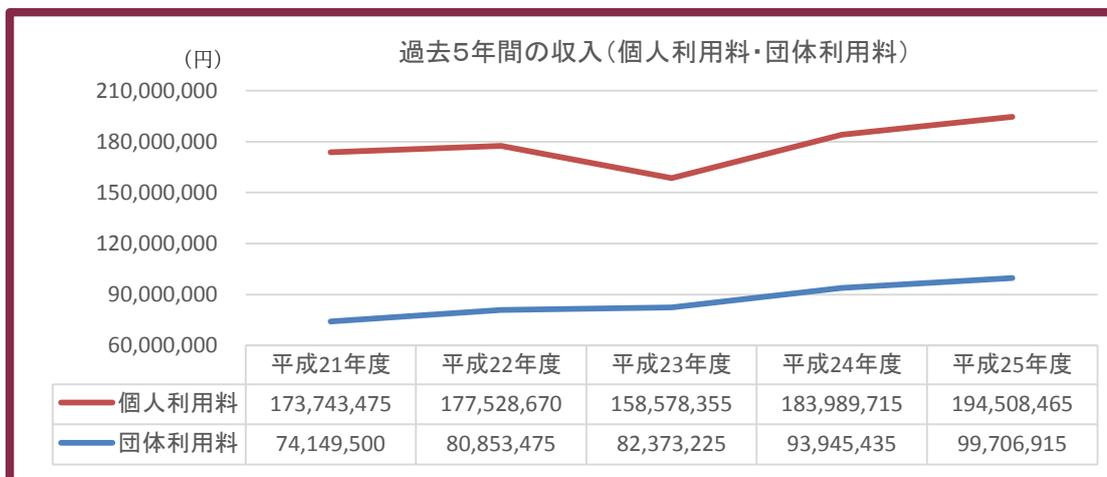
### (1) 利用料収入について

公社が管理運営を行っている施設の利用者数は約160万人程度であり、人口の増加や健康志向、スポーツ振興の高まりとともに利用者数は年々増加している。

平成25年度に実施した公社の「顧客満足度調査」では「利用料金に見合ったサービスとなっているか」という問いに対して「非常に満足」、「満足」、「やや満足」と答えた利用者は合計で約85%という高い数値となっている。また、「利用料金に見合った施設・設備となっているか」という問いに対して「非常に満足」、「満足」、「やや満足」と答えた利用者は合計で約86%と高い数値となっている。

現状では利用料金に対する満足度は非常に高い数値となっているが、昨今では24時間営業や低価格のフィットネスクラブが区内や近郊に出来たことを考えると、現状の数値に満足することなく、一層のサービスアップを図り、利用者ニーズに応えていき利用料の増収に努めていく必要がある。

図 5-1 過去5年間の利用料収入の推移



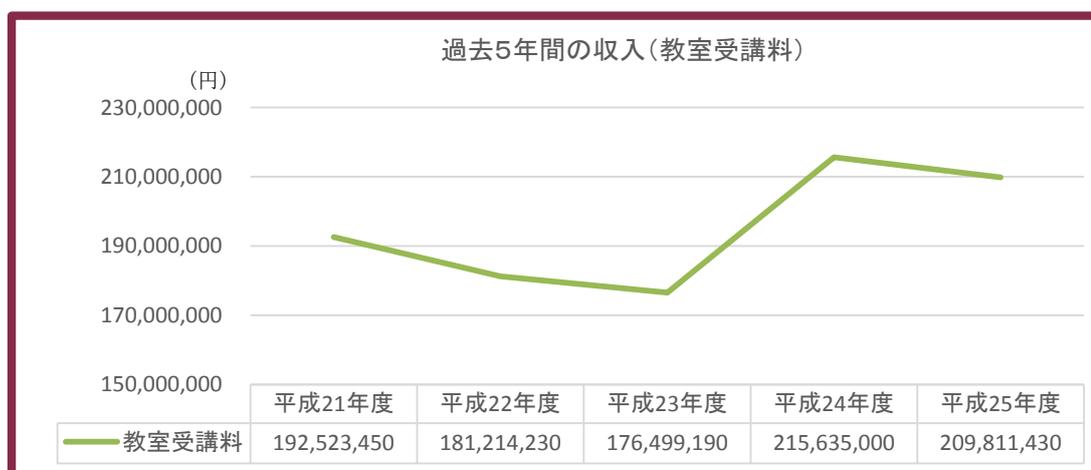
(2) 教室受講料収入について

現在、健康体操教室や水泳教室といった各種スポーツ教室の受講料の設定にあたっては平成18年に公社で策定した基準に基づいて料金設定をしている。

高齢者向け、親子向けの教室は受講料が安価に設定されており、なおかつ指導者の人数を一般(成人)向けの教室よりも多く確保する必要があること等から支出超過となっている教室が少なくない。

そのため、公社では教室受講料の見直しを検討するプロジェクトチームを立ち上げた。今回の検討結果は教室事業全体の収支状況や区の施策等を踏まえ受講料の見直し(値上げ)は行わないこととなったが、今後の公社の収支状況、社会情勢も踏まえながら、適正な受講料金の設定について検討を継続していく。

図 5-2 過去5年間の受講料収入の推移



### (3) 事業補助金のあり方

各スポーツ施設や健康センターで経費削減、利用料や受講料収入の増に努めても、成果である収益は補助金の精算金として区へ返納されることになっている。

これは公社のインセンティブの観点から経費削減、収入の増に努めても、その成果がどこにも反映されないため、より一層の経費削減や収入確保の動機づけに繋がりにくい傾向がある。

今後は教室受講料収入の収益の一部を公社の自主的な事業展開に活用できるような仕組みづくりを区と協議する。

### (4) 新たな収入の確保

公社の収益事業の主なものとしては自動販売機の手数料・設置料収入や「フィットこうとう」の広告収入による収益があるが、定款に沿った範囲で、それ以外の新たな収入方法を関係機関と協議を行う。

#### ① ホームページのバナー広告収益

現在、公社ではホームページにバナー広告掲載し、広告収入の確保を行う検討を区の関係部署を含めて行っている。

バナー広告の掲載を希望する事業者は公社広報紙「フィットこうとう」に広告を掲載している事業者と重複することが予想されるため、広告媒体をどちらか一方に絞ってしまう可能性が出てくる。そのため「フィットこうとう」とホームページの両方に広告を掲載する事業者には掲載料を減額する等の工夫を行うことと併せて、新規の広告掲載事業者の開拓を積極的に行い、広告収益の増収を図っていく。

#### ② 資産運用の取り組み

区から出資されている基本財産の3億円は現在、複数の金融機関に預けている。3億円のうち2億5千万円は通常より高利率のコーラブル預金として預けているが、残りの5千万円は通常の定期預金に預けている。

平成26年度に公社の資産運用に関する基本方針を明文化し、資産運用の実施要綱、実施要領の策定を行い、環境整備を行った。

今後は政府保証債や国債、地方債といった債券も対象に加え、安全性と有利性を考慮した運用を図る。

## 6 広報・PR活動

スポーツ施設や健康センターで実施している教室や施設に関する情報入手方法については公社の広報紙である「フィットこうとう」と区報の2媒体で5割を超えている。

今後は公社ホームページを中心として新規利用者を拡大するための広報・PR活動をどのように行っていくか積極的に検討していく必要がある。

### (1) 「フィットこうとう」

「フィットこうとう」は各スポーツ施設や健康センターの教室情報のお知らせや施設案内などを行っている公社の広報紙である。年4回発行しており、新聞折込のほか、公共施設や区内にある各駅の情報スタンドに設置している。以前より多くの人の目に触れるよう、区報と同様に全戸配布を検討したが、費用対効果の点からメリットが効果的に発生しないことから行わないこととした経緯がある。

現在は東京オリンピック・パラリンピックに関するコラムや各スポーツセンターを利用して精力的にスポーツに取り組んでいる小学生や、区内のスポーツ振興にとって欠くことのできない「スポーツ推進委員」の紹介など様々な角度からスポーツ・健康に関する情報を掲載している。

今後も利用者以外の人たちにも興味を持ってもらえるような紙面構成に努め、新規利用者の拡大に努めていく。

### (2) 「フィットこうとう MINI」

「フィットこうとう」に加えて、より身近な話題を提供する広報紙として「フィットこうとう MINI」を毎月発行している。毎月発行することで、「フィットこうとう」よりタイムリーな情報を提供している。

また、スポーツサークルのメンバー募集等の記事も掲載していることから、スポーツを通じたコミュニティの形成の場を提供することにも寄与している。

しかしながら、発行部数の少なさや内容の単調さから広報紙としての役目を十分に果たしているとは言い難い状況にある。

今後は「フィットこうとう MINI」のありかたを見直し、公社で主催したイベントやスポーツ大会のレポート紙という位置づけに重点を置き、スポーツを行っている区民の生き生きとした様子や、区内のスポーツサークルの活動の様子などが分かるような写真を多く掲載し、より多くの方の興味を引くような広報紙にしていく。

### (3) ホームページ

ICTの利活用が高まる中で利用者が公社の情報を入手する媒体のうち年々割合が高くなっているのはホームページである。現在では年間で約40万件のアクセス数となっている。

そのため、より利用者視点を意識した見やすいホームページとなるように今年度から公社内でプロジェクトチームを立ち上げた。

今後は利用者が理解しやすい施設案内やイベント・教室情報が把握できるようなホームページを目指していく。

また、twitter や facebook 等のSNSを活用したタイムリーな情報提供も各センターで実施しているが、今後もより積極的に実施していく。

#### (4) パンフレット・リーフレットの作成

公社を紹介するパンフレットやリーフレットが存在しない。しかしながら、「フィットこうとう」やバナー広告の掲載事業者を新規に開拓するためには、営業活動を積極的に行い、公社の存在をアピールする必要がある。

そのため、公社という法人を紹介するためのパンフレットもしくはリーフレットを作成し、より広く公社を知ってもらおうよう努める。

### 7 サービス向上策

#### (1) 適切なニーズの把握

##### ① アンケートの実施

各種教室やイベント開催時に参加者を対象にしたアンケート調査を実施している。この結果から利用者が期待する内容と実施している事業に乖離がないか、設備等に不満はないか、今後期待している事業展開の方向性など、回答内容から分析を行っている。

このように利用者からの声に積極的に耳を傾けることで、公社のサービス向上に繋げていく。

また、公社のホームページからも教室や施設に対する「ご意見」を受け付けており、即時性の高い要望として公社全体で即時に改善等の取り組みを行っていく。

##### ② 顧客満足度調査の定期的な実施

平成25年度に全てのスポーツ施設、健康センターにおいて利用者に対して「満足度調査」を実施した。公社の顧客である利用者がどのような点に対して不満を持ちながら施設を利用しているのか、満足しているのはどこかなど、そこで得られた回答は今後の公社運営の改善に向けた大きな財産となっている。

今後も3年に一度の周期で顧客満足度調査を実施し、利用者ニーズの把握に

努めていく。

### ③ 第三者評価の定期的な実施

今年度は第三者評価をコンサルタント業者に委託して実施した。第三者からの客観的な評価は今まで気づかなかった弱い部分を的確に指摘していただくことで、次期指定管理の企画提案書作成に向けて非常に有益であった。

今後も指定管理期間（5年）に1回のペースで定期的に第三者評価を実施していく。

## (2) 新たなサービス向上に関する取り組み。

現在、スポーツ教室の受講申し込み方法は往復はがきや施設受付に出向いての申込受付、抽選、はがきでの結果連絡を行っている。今後のはがき以外にもパソコンやスマートフォン等での Web 申し込みも可能にできるように検討していく必要がある。

また、教室の受講料や利用料金の支払いをクレジットカード決済で行えるようなシステム構築も検討していく。

## 8 各種教室・事業の充実

### (1) 高齢者を対象とした事業

高齢社会の進行に伴い、区民への介護予防、ロコモ予防への支援が行政全体で、より一層必要となる。そのため、今年度策定される「江東区高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画」においても公社で実施している高齢者を対象とした各種教室は主要施策として位置づけられている。

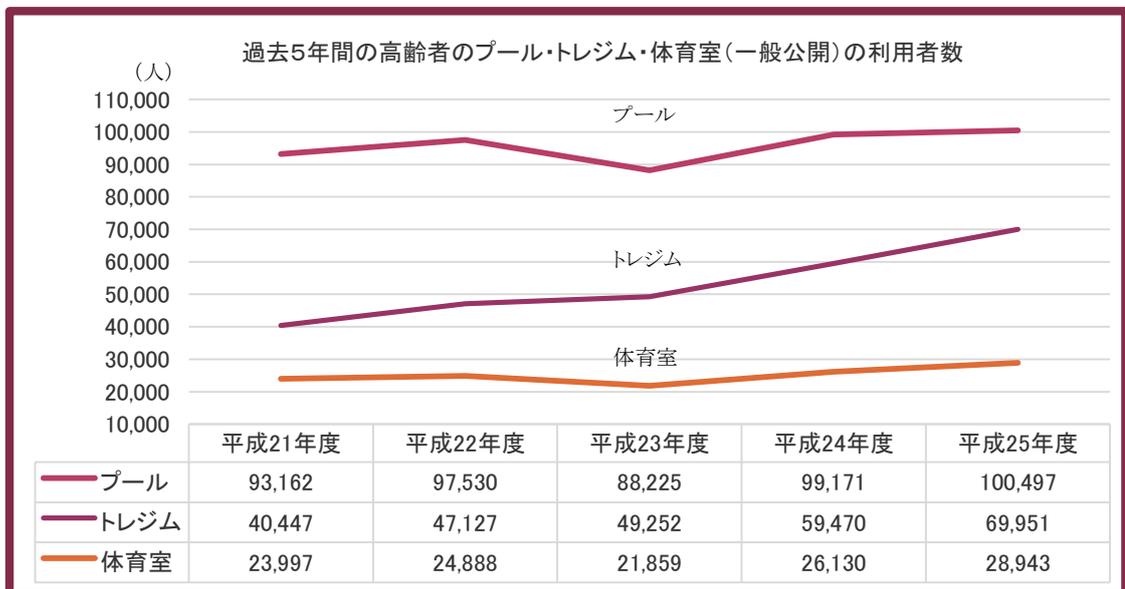
民間の大手フィットネスクラブの中には、シニア層の定着率強化に向けて、シニア向けのプログラムの開設や、スポーツ以外のコミュニティの場の提供、フィットネスクラブ内のデイサービス施設の設置、要介護の低いシニア向けのプログラム提供を行っているところも出てきている。

経済産業省でも平成25年度から地域ヘルスケア構築推進事業の一環として、新たなヘルスケアサービスの創出支援（医療・介護機関とフィットネスクラブ等の連携等）を行っており、今後も民間のフィットネスクラブが高齢者への健康維持に関する取り組みが強化されていくことが予想される。

公社においても高齢者の利用率は非常に高い割合となっており、この傾向は今後一層高くなることが明らかである。そのため、区のロコモ予防、介護予防事業と連携しつつ、高齢者のニーズに沿った事業展開を今後も行っていく必要がある。



図 8-1 過去5年間の一般公開での高齢者利用者数の推移



### (3) 障害者を対象とした事業

平成23年8月に制定された「スポーツ基本法」の基本理念の中に「スポーツは、障害者が自主的かつ積極的にスポーツを行うことができるよう、障害の種類及び程度に応じ必要な配慮をしつつ推進されなければならない。」と定められている。

区で今年度策定した「江東区スポーツ推進計画」では重要課題の一つに障害者スポーツの推進が掲げられている。また、東京オリンピック・パラリンピックを5年後に控え、これからパラリンピックに対する注目度が今まで以上に高まることとなる。

そのような状況の中、公社としても障害者スポーツへの取り組みを一層推進し

ていく必要がある。

現在、障害者に対する公社の取り組みは下表のとおりであるが、施設のバリアフリー対応等で不十分な箇所があるため、施設の大規模改修のタイミングで計画的に対応していく必要がある。

また、今後は障害者向けのスポーツ教室の更なる充実、健常者と障害者が交流できるスポーツイベントの実施、東京都障害者スポーツ協会等で実施している障害者スポーツに対する講習会等へ公社職員が積極的に参加する等、様々な取り組みを行い、障害者にとって少しでも利用し易いスポーツ施設となるよう努めていく。

表 8-1 現在の障害者への取り組み

取り組み内容	施設場所
プール、体育室、駐車場の無料利用	スポーツ施設全館
障害者水泳教室（年6回）	スポーツ会館
盲導犬の入館許可	スポーツ施設全館
車いすバスケットボール大会の会場提供	有明スポーツセンター
ゴールボール国際大会の会場提供	有明スポーツセンター
リハビリ訓練事業	健康センター

表 8-2 今後の障害者への取り組み

取り組み内容	施設場所
障害者カヌー教室の開催	H27年度から
区内開催のパラリンピック種目の教室開催	H28年度以降
「みんなでスポーツデー」で障害者と健常者が一緒になって障害者スポーツを体験する	H27年度から
障害者スポーツ講習会の受講	H27年度から

図 8-2 過去5年間の障害者利用の推移



#### (4) 子どもを対象とした事業

幼児期に適切な運動をすることは、丈夫でバランスのとれた体の形成に有用である。

特に運動習慣を身に付けることで、身体の諸機能における発達が促されることになり、生涯にわたって健康的で活動的な生活習慣の形成に役立つ可能性が高く、肥満や痩身を防ぐ効果もある。

また、幼児にとって体を動かす遊びなど、思い切り伸び伸びと動くことは、健やかな心の育ちも促す効果がある。遊びから得られる成功体験によって育まれる意欲や達成感、体を活発に動かす機会を増大させるとともに意欲的に取り組む態度を養う。

公社では、丈夫で健康な子どもの成長を促進させるために子どもや親子を対象とした各種事業について、幼児から小学生までを対象として、体操教室や水泳教室などを中心に数多く行っている。また、「小学生スポーツ塾」として、土曜日の午前中に小学生が体を動かす機会を地域と連携して提供している。

また、子ども家庭支援センターとの共催事業として多目的室等を利用した「子育て広場」を実施するなど、子育て支援施策の推進を行っている。

こうした各種の支援事業は、子育て中の親や子どもに対して、効率的に事業を提供していくことが重要である。区や教育委員会といった関連部署との役割分担も視野に入れながら、子どもの体力向上という課題に対して取り組んでいく。

また、乳幼児を持つ母親から「託児サービス」を要望が近年増えている。既に取り組んでいる先進団体の事例を参考に費用面や効果面から検討を行う。

(5) 地域と連携した事業

公社では町会やこども会、教育機関、PTA、企業といった地域と連携した事業を数多く行っている。これは民間のフィットネスクラブと違う大きな特徴であり、最大の「強み」である。

しかしながら、近隣にスポーツセンターがない地域においては連携体制が不十分であると言わざるを得ない。そのため、今後はスポーツセンター内だけではなく、地区集会所や区民館等に積極的に出向き、近隣ではない地域の方々とも繋がりを構築していく必要がある。

今後も地域のためのスポーツセンターとして一層の連携体制を構築していく。

表 8-3 地域と連携した主な事業

事業名称	施設名	関連団体
深川っ子運動会	深川スポーツセンター	富岡地区連合町会 青少年対策富岡地区委員会 深川仲通り商店街振興組合 青少年団体南部連合会 深川地区小・中学校PTA 江東区スポーツ推進委員会
深川っ子わくわく体験隊	深川スポーツセンター	東京消防庁深川消防署 東京都山岳連盟 深川仲通り商店街振興会 東京治水事務所扇橋閘門 東京湾遊漁船協働組合 NPO法人
亀リンピック	亀戸スポーツセンター	亀戸地区連合町会 亀戸地区小・中学校 青少年対策亀戸地区委員会 江東区青少年委員会 江東区亀戸観光協会 江東区体育協会 江東区スポーツ推進委員会
亀戸地区夏まつり	亀戸スポーツセンター	亀戸子ども会連合会 亀戸地区児童館 ジュニアリーダー 東京消防庁城東消防署

		江東区社会福祉協議会
新春こどもまつり	亀戸スポーツセンター	亀戸子ども会連合会
亀戸リバーサイド倶楽部	亀戸スポーツセンター	亀戸カヌー万歩倶楽部
有明真夏の運動会	有明スポーツセンター	有明マンション協議会連合会
ARIAKE ハロウィンマーチ	有明スポーツセンター	臨海副都心まちづくり協議会 近隣企業、ホテル
じゃがいもウォーキング	東砂スポーツセンター	東砂3丁目町会、商店



#### (6) 関係団体・クラブとの協働

地域スポーツの振興にとって、体育協会、スポーツ推進委員会といった関係団体との協働は欠かすことができない。今まで培ってきた基盤を活かし、体育協会とは区民スポーツの普及・振興、競技力向上のために、そしてスポーツ推進委員会とは地域スポーツのコーディネート役として今後も公社と協働して地域スポーツの振興を推進していく。

そして今まで連携関係が弱かった「総合型地域スポーツクラブ」とも連携していきながら、区全体でスポーツ実施率の向上を目指していく。

表 8-4 江東区スポーツ推進委員会と連携した主な事業

事業名称	施設名
KOTOチャンピオンズリーグ	スポーツ会館
小学生スポーツ塾	スポーツ施設全館

(7) 江東区スポーツ推進計画の重点事業

今年度策定された「江東区スポーツ推進計画」では今後5年間で実施する具体的な施策を数多く打ち出している。区の生涯スポーツの中核を担う公社は上記計画に沿った事業展開を実施し、区と連携して区民スポーツの普及促進に努めていく。以下に公社に関連する施策を記す。

表 8-5 江東区スポーツ推進計画の重点事業（抜粋）

具体的内容	実施主体
スポーツセンターにおいてパラリンピックの正式種目である「ゴールボール」の国際大会開催に協力するなど、国際大会の誘致・実施を促進します。また、江東区内のこどもに国際大会を見学する機会をつくるなど、障害者スポーツの普及啓発を図ります。	スポーツ振興課/ 健康スポーツ公社
スポーツセンターにおいて「出張スポーツ教室」を実施し、外出が難しい高齢者も含め、スポーツ・運動をする機会を提供します。	健康スポーツ公社
スポーツセンターにおいて、ロコモティブシンドローム対策の必要性の周知や、関連教室を開催します。	健康スポーツ公社
行政と地域スポーツクラブの連携により、ニュースポーツ等を取り入れた障害者や高齢者向けのスポーツ・運動の場をつくります。	スポーツ振興課/ 健康スポーツ公社/地 域スポーツクラブ
江東区の内部河川等を利用して、障害者向けのカヌー体験教室を検討・実施します。また、障害者スポーツに対するニーズを把握した上で、新たな障害者スポーツ教室の実施を検討します。	スポーツ振興課/ 健康スポーツ公社
区内の障害者が参加できる運動会の開催を検討・実施します。	スポーツ振興課/障 害者支援課/健康スポ ーツ公社

9 健康センター

健康センターは、区民の積極的な健康づくりのため、昭和62年の開設以来、健康度測定（メディカルチェック、体力測定、生活・栄養指導）やヨガ、ウォーキング12週間講座といった健康づくり講座、リハビリ訓練事業を実施しているが、区内に一か所しかないため、区内全域での事業展開が困難な状況である。

そのため、今後はスポーツ施設と健康センターの連携事業をより積極的に行い全区的展開を行っていく。また、スポーツ施設と同様に施設以外の場所を活用した事業も積極的に行っていく。

また、区で昨年度策定した「江東区健康増進計画」、「江東区がん対策推進計画」、「江東区食育推進計画（第二次）」を踏まえた事業を健康部と連携しながら取り組んでいく。

さらに、既存事業である健康度測定についても利用者数を増やすため、実施回数を増やすことを区に求め、PR活動をより積極的に実施していく。

表 9-1 今後、健康センターで取り組む事業

<b>スポーツ施設との連携事業</b>
骨密度測定器をスポーツ施設で開催されている高齢者向けの体操教室等でロコモ対策のために活用する。
健康センターで契約している管理栄養士をスポーツ施設に派遣させ、シェイプアップ系の体操教室の中で栄養指導を行っていく。
<b>出張講座の開催</b>
地区集会所やマンションの集会所などに出向き、健康センターまで来ることが困難な方や講座の落選者に対して出張講座を開催し、健康センター利用者の掘り起しを行っていく。
<b>健康部との連携</b>
<b>食と健康</b>
乳幼児や幼児を対象とした健康体操教室で健康なからだ作りを意識した食習慣と食への関心を育む講習会を実施する。
高齢者向けの健康体操教室で減塩やバランスのよい食生活を意識づける講習会を実施する。
「おいしいメニューコンクール」で受賞したメニューを期間限定でスポーツセンター内のレストランで提供する。
<b>がん対策</b>
「がん対策」をテーマにした健康講演会を健康センター内で毎年実施していく。
胃がん・肺がん検診の受診者の待合場所として亀戸スポーツセンターを提供する。
<b>歯と口の健康</b>
健康センターやスポーツ施設の親子体操教室で歯磨き指導を行い、乳幼児期からの歯磨きの大切さを知ってもらう場を作る。
高齢者向けの体操教室で健口（けんこう）体操を取り入れ、口腔機能の維持・向上と共に、顔のシワ予防や小顔対策を行う。

## 10 東京オリンピック・パラリンピック

5年後に控えた東京オリンピック・パラリンピックでは臨海部に多くの競技会場が配置され、江東区は大会の中心地として日本はもとより、世界中から注目が集まることになる。

公社では区が開催するオリンピック・パラリンピックの機運醸成イベントに積極的に協力すると共に、パラリンピックを障害者スポーツの普及・振興の契機と捉え、障害者がスポーツを身近に感じられるような環境づくりに努めていく。

平成27年度からは毎月第4土曜日に開催している「みんなでスポーツデー」の中で障害者と健常者が一緒に楽しめる障害者スポーツの体験事業を実施する。

また、障害者スポーツに対する理解力向上のため、公社職員が障害者スポーツ講習会を積極的に受講し、障害者スポーツ教室の充実を図っていく。

さらに、オリンピック・パラリンピック大会の期間中に公社や体育協会、スポーツ推進委員会がボランティアとして運営に携われるよう、ボランティアの組織作りや人材育成にも積極的に取り組んでいく。

## 1.1 職員のレベルアップ

### (1) 接遇

施設利用者に対する接遇は施設を快適に利用してもらうための重要な要素の一つである。そのため「アンケート」や「ご意見」等の利用者からの声を真摯に受け止め、利用者へのサービス向上に活用していく。

平成25年度に実施した「顧客満足度調査」において「職員の対応の迅速さ」、「職員の対応の親切さ」、「指導員の専門知識」に対する満足度は非常に高い数値となっている。

今後も、職員が接遇に対してレベルアップできるような取組を集合研修やOJTを通じて行っていく。

また、利用者と直接接する機会が多い受付、プール監視員、トレーニング室指導員等の委託事業者に対しても、職員同様に施設利用者への接遇に対する指導の取組や研修等の働きかけを実施していく。

一方で利用者の施設に対する要望やご意見の内容は時に過激化しているケースも目立つことから、施設側でも対応に時間と人が割かれることになり非常に苦慮しているところである。

「顧客満足度調査」において「苦情・クレームへの対応の適切さ」の満足度は55.8%と低調なことから、利用者からの要望、ご意見に関する対応処理は今後の公社の課題である。今後は関係機関と連携し、適切な取り組みを進めていく。

### (2) 研修、職員提案制度

区で実施している職層研修に参加させ経験年数やキャリアに応じた人材育成を行っているほか、外部で実施している救命救急（消防署）、体育施設管理士研修（（財）日本体育施設協会）や防火・防災管理講習（東京消防庁）、公益法人会計研修といった専門性の高い研修・講習会にも積極的に参加している。

そうした研修を通じて、公社が指定管理者として管理する施設をより良く運営するための方法等の知識を得るとともに、公益財団法人としての業務遂行方策を獲得して行く。

今後は障害者スポーツを普及・推進していくうえで、関連する研修に積極的

に参加し、障害者スポーツに理解を深めて行く。

また、係長昇任者を対象に先進的な取り組みを行っている自治体やスポーツ施設や健康施設等への自主企画調査を行い、職員のスキル・知識の向上を図っていく。

公社では平成25年度から職員提案制度を実施した。その中で事務改善やサービス向上に繋がるような提案に対しては、積極的に実現化に向けて取り組み業務改善を促進していく。

## 1.2 人員適正配置

### (1) 効率的な運営体制

昭和62年10月の公社設立以降、受託施設の増加に伴い、公社固有職員の採用を随時行ってきた。しかし、平成12年度以降は深川北スポーツセンターの新規開設があったものの、固有職員は採用せずに、職員配置の見直しなどにより対応してきた。

また、人件費を抑制する観点から、定員の適正化を図り、平成15年度から3カ年にわたって11名の常勤職員の削減を行ってきた。

平成26年度には15年ぶりの職員採用を行ったが、固有職員の定年退職が今後予定されているため、再任用制度の導入や新規採用を区へ要望するなどして人員の適正配置を実現していきたい。

また、区(スポーツ振興課)と公社の役割分担の見直しを現在行っており、その中でスポーツ振興課が実施している区民体育大会(屋外大会分)、墨東五区大会(屋外大会分)の事業が平成28年度に公社へ移管されることが予定されている。公社としては移管された事業を円滑に行うために、効率的な運営体制を構築していく必要がある。

表1.2-1 各施設の職員体制(館長・所長を含む)(平成26年12月現在)

施設・係名	常勤職員	非常勤職員
スポーツ会館	5	5
深川スポーツセンター	5	4
亀戸スポーツセンター	5	4
有明スポーツセンター	5	4
東砂スポーツセンター	5	4
深川北スポーツセンター	4	6
健康センター※	2	1
管理係	5	1
合計	36	29

表 12-2 区から公社への事業移管状況

年度	移管内容
平成23年度	区民体育大会（屋内実施競技）を移管
平成24年度	墨東五区大会（屋内実施競技）を移管
平成25年度	少年少女スポーツ教室を移管
平成26年度	区と公社の役割の明確化を協議
平成27年度	区民体育大会（屋外実施競技）の支援 墨東五区大会（屋外実施競技）の支援
平成28年度	区民体育大会（屋外実施競技）を移管 墨東五区大会（屋外実施競技）を移管
平成29年度以降	スポーツ振興課主催のスポーツイベントの 共催もしくは移管

### 1.3 組織体制

#### (1) エリア制度の考え方

公社が管理運営を任されているスポーツ施設は深川地区、城東地区に各3施設がバランスよく配置されている。そのため、公社では体育協会やスポーツ推進委員会、町会といった関係者との調整業務やイベント業務を深川・城東地区の各3施設で連携して行っている。

今後は深川・城東の各地区（エリア）に現在配置されている副参事または総括係長をエリア長と位置付け、上記の調整業務のほかに、各エリア内施設の統括業務や人事評価業務の補佐などの施設運営を行っていく。

また、エリア長がいる施設には主査を配置し、当該主査を副所（館）長とし、将来施設長となるための経験を積ませるために施設長業務のサポートや人材育成業務を行わせる。

#### (2) 事業運営の見直し

平成28年度からは区民体育大会と墨東五区大会の屋外競技（野球、サッカー、陸上、水泳など）分が区から公社へ移管されることが予定されている。

また、公社は区における生涯スポーツの中核を担う団体として事業展開を行うことが、「江東区スポーツ推進計画」の中でも明記されている。

そのため、区から移管された事業を円滑に遂行し、スポーツに関する多様化する要望に適切な対応をするため、平成28年度を目途に、事業係の新設も視野に入れた、勤務体制及び人員配置の見直しを検討していきます。このことにより、効率的で効果的な事業展開を図れるよう公社組織体制を整えていきます。

事業係は区民体育大会や公社主催のスポーツイベントの大会運営のほか、今後の区からの事業移管の検討も行っていく。