

一般財団法人 秋田県総合公社

中・長期経営計画

平成30年3月

目 次

I. 計画の目的	2
II. 現状と課題	2
III. 10年後の将来像	3
IV. 推進期間及び方針	3
【基本姿勢：3つのC】	3
【事業推進のキーワード】	4
V. 推進期間における重点戦略	4
1. 総合型指定管理者の実現	4
(1) 施設の安全管理とサービス向上	4
(2) 施設の利用促進	5
(3) 施設の効率的運用・総合型管理	6
(4) 指定管理等の確保	6
2. 自立的経営の推進	6
(1) 自主事業の拡充	6
(2) 新たな受託事業の開拓	7
(3) 利用料金併用制の施設における利用料金収入の確保	7
3. 企画力と実行力のある人材の計画的な育成と確保	7
4. 多様な働き方により能力を発揮できる職場環境の整備	8
5. 社会貢献事業の積極的推進	8
VI. 重点的に取り組む事項	8
1. 総合型指定管理者が可能となる計画的な人材育成	8
2. 顧客満足度調査の活用等によるサービス向上	9
3. 自主事業の拡大	9
4. 文化振興事業の継続	10
5. 管理業務の確保	10
6. 情報力のある経営	10
7. 企画力のある経営	11
8. 女性活躍推進行動計画と健康経営の推進	11
9. 社会貢献事業の持続的実施	11
VII. 年度別行動計画	12
1. 女性活躍推進行動計画と健康経営推進取組項目	13
2. 自主事業の目標設定	14
3. 収支試算	15
4. 組織改正編	15
■資料編	
【資料1】総合公社の変遷	16～21
【資料2】国・県等の政策	22
【資料3】社員提案制度	23
【資料4】自主事業収支状況	24
【資料5】平成28年度自主事業参加状況	25～27
【資料6】顧客満足度改善行動計画様式	28
【資料7】自主事業チェックシート	29

一般財団法人秋田県総合公社 中・長期経営計画

I. 計画の目的

秋田県総合公社は、平成12年4月に設立以来、秋田県等の公共施設の管理運営を中核に、スポーツや文化の振興、廃棄物の適正処理等の事業に取り組んできた。

しかし、急激な人口減少、少子高齢化の進展など社会構造の変化、IoTやAIなどの技術革新に加え、指定管理制度の導入等による競争の激化、公共施設における維持管理手法の多様化やソフト重視の流れ、内部的には、公益法人改革に伴う一般財団法人への移行、県関与の縮小・廃止など、当公社を取り巻く内外の環境は、近年、劇的に変化している。

一方で、健康寿命の延伸など健康づくりへの関心の高まり、スポーツや文化による地域活性化への期待、地球環境問題を背景とした環境意識の向上など、当公社が取り組むフィールドの可能性は広がっている。

こうした中で、当公社が将来に渡って持続的な経営を行っていくためには、社会の潮流を的確に捉え、スポーツ・文化施設、環境保全施設等のハイレベルの管理運営と、施設を活用した魅力的な自主事業等を展開し、地域活性化や県民福祉の増進に寄与していくことが重要である。

そのためには、社員一人ひとりが意識とスキルを高め、法人としての自立性を発揮しながら、高品質のサービスを提供し、利用者や委託先等の信頼を得ていくことが不可欠である。

こうした認識のもとに、総合公社の10年先の姿を見据えた平成30年度からの運営方針として「中・長期経営計画」を策定する。

II. 現状と課題

- (1) 平成25年4月、一般財団法人に移行し、平成27年度から県等の出捐金を計画的に返還しており、平成31年度には県の第3セクターでなくなる。(参考:P17)

課題▶ 県に依存しない自立した法人経営の実現。

- (2) 県内外の企業の参入が進み、指定管理事業の競争が激化している。(参考:P19)

課題▶ 安全で公平な管理運営に一層磨きをかけるとともに、自主事業等ソフト面の魅力向上、ワンランク上の利用者サービス、戦略的な広報・営業活動、指定管理等企画書とプレゼンテーションのスキルアップなど総合力を高める。

- (3) 収入の大半を指定管理料に依存する財務体質が続いている。(参考:P20)

課題▶ 公共施設の管理運営を柱としつつ、収益性のある自主事業の創出、新たな受託事業の開拓、利用料金の増収など複線的な収益管理体制の構築。

当公社が管理運営を行ってきた県民会館の閉館(平成30年5月末)に伴う影響の抑制、他の施設を活用し文化事業の継続。

(4) 公共施設に求められる機能やサービスが多様化・高度化しており、賑わいづくり、地域活性化など単独の事業主体での対応が難しいケースが多くなっている。

課題▶ 得意分野を持つ他の主体と連携した管理運営や事業実施に取り組む

(5) 技術系や企画・営業等の人材が不足している。

課題▶ 計画的な人材育成、専門知識・技術を持つ外部人材の採用、女性や高齢者の活用、業務に必要な資格取得の支援、人事評価の有効活用などによる人材づくり等。

III. 10年後の将来像

現状と課題を踏まえ、次のように「10年後の将来像」を掲げ、その実現を目指す。

- 満足度の高いサービスの提供により、お客様から信頼され、評価される指定管理者
- 「心とからだの健康づくり」、「スポーツ・文化による賑わいづくり」、「環境への貢献」をコンセプトに、お客様の役に立つ事業を企画・実行する事業集団
- 収益構造の複線化と生産性の向上を図り、強固な経営基盤を持つ財団法人
- 自ら考え、実行できる人材が幅広く能力を発揮する、活力溢れる組織
- 幅広いアライアンスで、他の主体との連携体制を構築するコーディネーター

IV. 推進期間及び方針

計画推進期間は平成30年度から平成32年度(2018年度～2020年度)とする。

平成30年から32年までの3年間は、将来像の実現に向けて、「人」「組織」「財務」など自立的経営のための基盤固めを進めるとともに、新たな自主事業の実施や受託事業の開拓などに積極的にチャレンジする。

このため、仕事に取り組む基本姿勢として「3つのC」を、事業推進のキーワードとして「健康」「環境」「安全」を掲げ、戦略的な取り組みを展開する。

【基本姿勢：3つのC】

●Change (変化)

- ・内外の環境変化を迅速かつ的確に捉え、社員一人ひとりが変わり、組織が変わる。
- ・意識改革:現状に甘んずることなく、問題意識を持ち、お客様の視点で日々改善する。
- ・組織改革:外に打って出る組織、提案できる組織、実行する組織とする。

●Creation（創造）

- ・常に創意工夫を怠らず、仕事の進め方や事務・事業の見直しなどに取り組み、生産性の向上に繋げる。
- ・アンテナを高く掲げ、幅広く情報の収集に努め、社会のニーズを的確に把握する。
- ・多角的な視点からニーズを分析し、事業毎にターゲットを明確にして、年齢や目的に対応した魅力ある事業の創造を目指す。

●Cooperation（協力・連携）

- ・自らの強みを活かし、足りない部分は幅広い連携により補い、目標の実現を図る。
- ・事業共同体による指定管理の事例を徹底的に調査分析し、将来の具体化に備える。
- ・他の主体の強みを取り込んだ連携型の自主事業に積極的にチャレンジする。
- ・社員同士が互いに尊重し合い、事務所間等の連携を図りながら、公社全体で仕事に取り組む企業風土を創る。

【事業推進のキーワード】

- 健康** 長寿命化社会を迎え、健康長寿への関心が高まっている。運動や食事等による健康な体づくり、芸術・文化による心の健康づくりなどをテーマにした自主事業等に積極的に取り組む。
- 環境** 地球環境問題への対応が大きな課題となる中で、廃棄物処理を通じた環境の重要性や有害物質等に関する情報の提供、地域との連携による環境美化の取り組みなど、社会貢献事業を通じて環境の大切さを発信する。
- 安全** 施設及び利用者の安全確保は、施設管理者としての基本である。利用者に安全に施設を利用していただけるよう、施設・設備の予防保全、迅速な修繕等に努めるとともに、常に利用者が安心して楽しめる環境づくりを推進する。

V. 推進期間における重点戦略

1. 総合型指定管理者の実現

公社が管理する施設の多くは、県内有数の規模を誇る施設である。今後も県の施設の受託業務を中心に据えていくことから、施設の規模・機能を十分に活かし、施設・設備の安全確保と効率的な運用を徹底するとともに、質の高い利用者サービスによる顧客満足度の向上、魅力的な自主事業の実施等による利用促進に努め、施設管理と事業企画のバランスがとれ、かつ高品質の総合管理型の指定管理者を目指す。

(1) 施設の安全管理とサービス向上

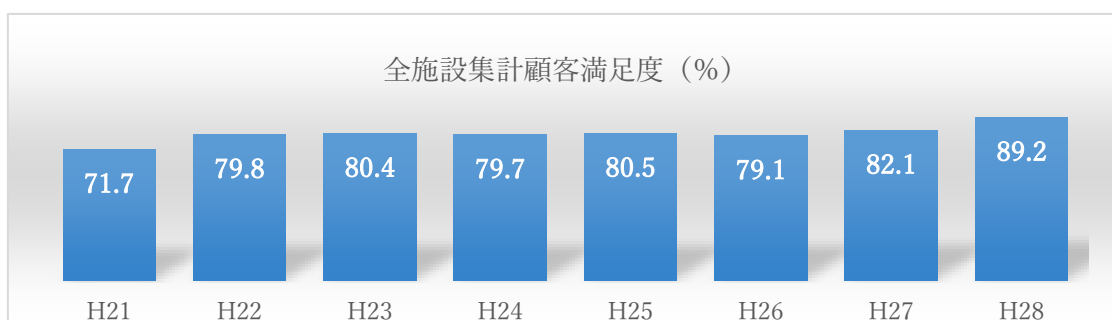
施設の管理に当たっては、危険を事前に察知し対応するリスクマネジメントを意識し、

より緻密な日常点検・確認の実施により早期発見、早期対応を徹底し、事故とヒヤリハットのゼロを目指す。

利用者アンケートに基づく顧客満足度は向上基調にあるが、フレンドリー応援サポーターや日常的アンケートによる意見・要望を把握・分析を行い必要な改善を図り、顧客満足度90%以上を目指す。

(フレンドリー応援サポーターとは総合公社のモニターとなっていただき、各施設へのご意見をいただくものです。)

(顧客満足度の推移)



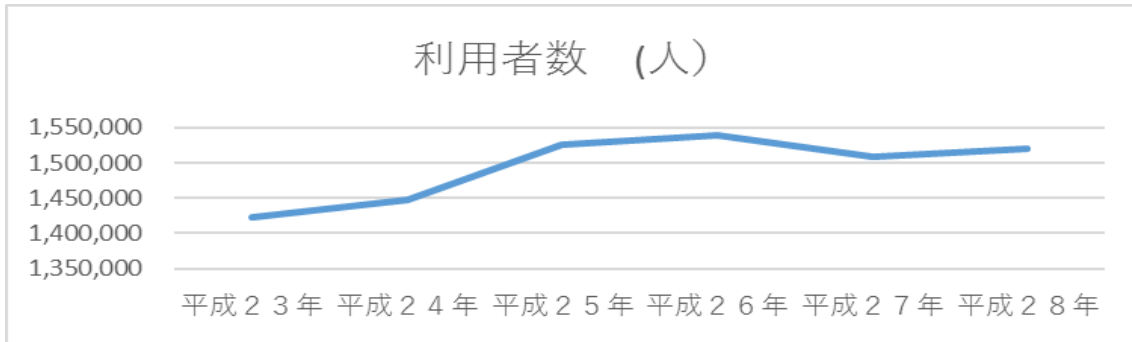
(2) 施設の利用促進

スポーツ・文化・公園施設の利用者は施設により増減はあるものの、平成25年度に150万人に達し、以後ほぼ同様の水準を維持している。しかし、近年は頭打ちの傾向となっていることから、新たな自主事業の実施や広報、営業活動の強化などにより、利用者の増加を目指す。

各施設の利用者数の推移

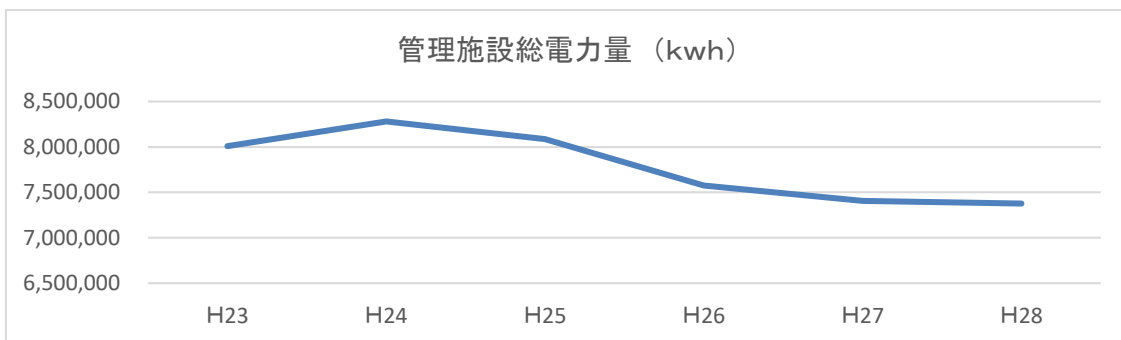
(単位：人)

施設名	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
県民会館	110,949	167,772	170,767	182,185	177,355	184,886
ジョイナス	111,205	111,021	105,299	108,225	103,736	104,007
県立中央公園	498,286	446,083	494,867	471,852	463,957	494,409
県立体育館	121,182	123,146	121,933	131,104	134,387	119,521
県立武道館	232,141	202,659	230,362	225,495	230,598	223,207
県立総合射撃場	618	1,033	1,127	1,210	1,168	1,383
県立総合プール	111,084	144,850	152,221	161,542	157,801	158,402
県立野球場	132,557	144,158	132,939	151,479	132,831	137,510
向浜運動広場	40,261	41,249	37,254	36,710	39,081	33,201
県立スケート場	63,712	66,334	78,348	69,398	67,224	64,232
合計	1,421,995	1,448,305	1,525,117	1,539,200	1,508,138	1,520,758



(3) 施設の効率的運用・総合型管理

これまで、こまめな消灯による節電、水量調整等による節水、リサイクル紙の再利用、電力の長期契約など各種のコスト縮減策を実施し、効果をあげてきた。今後は、更に電気や燃料使用量の分析、管理による経費の節減に努めるほか、委託契約や物品調達契約について包括契約・長期継続契約を導入するなど、工夫を重ね効率的運用を目指す。



(4) 指定管理等の確保

平成30年度で指定管理期間が満了する県立武道館、受託契約期間が満了する脳血管研究センター（施設・設備、警備等）について、平成31年度以降も継続して管理業務の確保を目指す。

2. 自立的経営の推進

公社の自主事業は、スポーツ施設における各種運動教室など多岐にわたっており、3千人を超える参加者を得ているが、事業収入は1千万円前後にとどまっている。総事業収入に占める割合は1%に満たない状況であることから、費用対効果や収益性の観点から検証・見直しを行うとともに、新たな自主事業の実施等による収益の増加を目指す。（資料4）

また、新たな受託事業の開拓、利用料金併用制を導入している中央公園における施設利用料の確保などにより複線的な収益構造を目指し、自立的経営を促進する。

(1) 自主事業の拡充

秋田県第3セクター経営評価における外部専門家のコメントに「県関与が縮小していく中、今後の公社の安定的存続にあたっては、自主事業比率の向上等、新たな戦略が求められており」とあるように、自主事業の拡充は喫緊の課題である。このため、参加者の増加はもとより、収益性の観点を重視し、施設の特性を活かした事業、施設間連携や他の企業等との連携による事業など、真に公社の経営に寄与する戦略的な取り組みを行う。

ア 利用料金併用制の導入など施設の特性に応じた自主事業

利用料金併用制を導入し利用料金収入のある中央公園においては、利用件数、利用者の増加が公社の収入増加につながることから、スカイドームやアリーナ、フィールドアスレチックなどの施設を利用した自主事業に力を入れるとともに、公園を幅広く使ったウォーキングやジョギング系の事業やキャンプ場などアウトドア派を取り込んだ事業により、施設の魅力を発信していく。

利用料金併用制を導入していない他の施設においては、収益の観点からすれば、利用者の増加が直ちに公社の収入につながらず、光熱水費等維持管理費も増加する側面があることから、自主事業の収益を確保するためには各施設の特性を十分に活かしながら一層の知恵と工夫を働かせ、利用者に価格面を含めた満足度を与える付加価値の高い事業を実施していくものとする。

イ 施設間連携や他の企業等との連携による自主事業

複数のスポーツ施設が隣接する向浜地区の利点を活かすことなどにより、武道館とスケート場の連携など、多様な施設間連携事業を実施する。

企業や自治体、地域との連携により公社の枠を超えた多彩な事業展開が可能となることから、スポーツ関係や芸術文化関係企業、金融機関、地域農家、自治体など多様な主体と連携した自主事業に取り組む。

(2) 新たな受託事業の開拓

既存の受託管理業務を確保することはもとより、県施設の指定管理を主たる業務としながらも、経営の体質強化のため県以外の公共団体や民間施設の受託を開拓する必要がある。そのためには、具体的にこれまで県施設等の管理運営業務により培ってきたスキルをさらに磨き上げ、専門性、効率性などで競争力を上げることが必要であり、受託可能施設の情報を収集するとともに、社員のスキルアップに取り組む。

(3) 利用料金併用制の施設における利用料金収入の確保

利用料金併用制を導入している中央公園において、利用料金収入の増加を図ることは、公社の経営上極めて重要であり、スポーツ等の利用促進を図るとともに、各種展示会やイ

ベントなど施設の活用を促進する。そのためイベント情報の収集に努めるとともに、広報・営業活動を積極的に展開する。

3. 企画力と実行力のある人材の計画的な育成と確保

公社にとっての最大の資源は人材である。設置者及び利用者から求められる指定管理者の役割を果たしていくためには、電気・機械等の技術部門、接遇等のサービス部門、財務会計・労務管理等の管理部門、自主事業等を企画・実施する企画・営業部門など、各分野に専門的知識や経験を持つ人材が必要である。特に、自主事業を強化する上で企画力と実行力のある人材の育成・確保は喫緊の課題であり、企画・営業関係の研修等により内部人材の育成を図るとともに、民間等外部人材の採用も検討する。

4. 多様な働き方により能力を発揮できる職場環境の整備

必要な人材を確保し、それぞれの環境の中で能力を十分に発揮してもらうことは、公社の持続的な経営にとって極めて重要である。このため、育児休暇・介護休暇の利用や女性の管理職への登用など女性が活躍できる職場づくりを進めるとともに、経験豊富な高齢者が活躍できる職場づくり、有給休暇の促進や健康に配慮した経営を進め、社員が多様な働き方のできる職場環境を目指す。

5. 社会貢献事業の積極的推進

循環型社会、少子高齢社会の中でも活力ある社会、健康で長生きできる社会、多様性のある柔軟な社会など、秋田が抱える課題解決に貢献できるよう環境意識の啓発や地域と連携した自主事業、健康づくりを目指したスポーツ振興事業、地域文化の普及など社会貢献を目指した事業を積極的に推進する。

また、平成30年度には県民会館は閉館するものの、文化振興事業については公社が管理するスポーツ施設や他の文化施設を活用し継続的に実施する。

VI. 重点的に取り組む事項

1. 総合型指定管理者が可能となる計画的な人材育成

[人材データバンクの構築と育成計画の策定]

社員が保有する資格の保有状況及び業務における活用実績、研修受講履歴データを社員別、組織別に抽出できるデータバンクを構築する。

これらのデータを踏まえ、総合型指定管理者と自立的経営を実現できるよう、管理監督者の育成、業務に必要な資格取得、企画・営業・施設管理・マネジメント・会計・接遇等の専門能力開発など、社員の目標や個性に合った研修計画を策定・実行し、人材育成の強化を図る。

(データバンクの構築)

- ・ 自主事業に必要とする指導・運営スキルの取得者
- ・ 設備管理に必要とする技術的スキルの取得者
- ・ 施設運営に必要とする管理的スキルの取得者

(研修受講履歴データ)

- ・ 指定研修 (役職段階別)
- ・ 選択研修 (指定研修以外)
- ・ 社内研修 (公社全体の業務に関する研修、日常業務に関する研修)

2. 顧客満足度調査の活用等によるサービス向上

[アンケートによる改善の徹底]

「不満」・「やや不満」を無くし顧客満足度90%以上を目指すために、管理者に求められているアンケート項目による改善チェックシート(資料6)を活用し、定例経営幹部会議等で改善策を協議するなど、サービス向上にむけた取り組みを徹底する。

アンケート重点項目として

- | | | | |
|-----------|--------------|-----------|------------|
| (職員対応項目) | ・ 職員挨拶 | ・ 職員の言葉遣い | ・ 職員の身だしなみ |
| | ・ 職員の説明の仕方 | ・ 準備等への協力 | |
| (管理・運営項目) | ・ 案内,掲示 | ・ 施設の清潔 | ・ 施設の使いやすさ |
| | ・ ロッカー等の防犯対策 | ・ 利用手続 | |

社員一人ひとりが、利用者や来客への「あいさつ」と「笑顔」の徹底、窓口等での丁寧な説明など、相手の立場に立った質の高い接客を実践する。

3. 自主事業の拡大

[自主事業の拡充]

自主事業の拡充は、施設利用者数の確保、施設稼働率の向上、収益増など公社の自立的経営にとって重要な要素である。これまでは、利用者増加に主眼を置き、収益性など経営的側面にウエイトを置いてこなかったが、今後はこれらをも考慮して新たな事業の実施や継続事業のブラッシュアップなど、自主事業の拡充を図る。

[企画提案等による連携事業の拡充]

他企業や地域団体等にスポーツ・文化事業等の企画提案を行い、連携して実施する事業モデルを構築するなど、積極的に連携事業に取り組む。

[目標の数値化とPDCAによるアクションプランの推進]

利用者増、自主事業収益のアップを目指すために、各事務所が自主事業ごとの参加率等の数値目標(参考:P14)を設定したアクションプランを策定し、PDCAサイクルに

よって事業の検証及び改善を行い、次のアクション（行動）に繋げていく。

4. 文化振興事業の継続

県民会館の閉館後には、他の施設を利用し、文化振興に関する事業を継続する。

- (1) 県民会館の管理運営を通じて積み重ねてきたノウハウや他の文化施設等とのネットワークを最大限活用するとともに、当会社が管理するスポーツ施設の利用などにより、文化振興イベントや各種文化教室等を継続的に実施する。
- (2) 県民会館閉館後、新文化施設開館までの不便を軽減するため、他の文化施設等の情報提供やスポーツ施設の活用を含めたアドバイスなど、文化関係者の会場確保等のために、積極的に協力する。

5. 管理業務の確保

【管理業務の継続】

指定管理期間が満了する県立武道館、受託契約期間が満了する脳血管研究センター（施設・設備、警備等）については、これまでの管理運営実績を検証し、設置者や利用者が求めるニーズに的確に対応した管理運営計画、コスト削減策等を企画・提案するとともに、訴求力のある効果的なプレゼンテーションを行う。

【新たな業務獲得】

新たな業務の獲得を目指し、実施可能な事業の情報収集や整理を行うとともに、受託に必要な資格登録、人材育成・確保、実施体制の整備など具体化にむけた調査や準備を進める。

これについては、新たに設置する施設管理部を中心に取り組むこととする。

6. 情報力のある経営

【データベースの構築】

○マネジメントに必要な情報とデータベースの概要

データ等を根拠とする合理的な分析による経営のためには、必要なデータが集約され、活用できる状況になければならない。

運営本部はもとより、各事務所が活用できる次に掲げる情報を分析、加工しやすい エクセル表などで提供するとともに、データを使いこなせるスキル研修を計画的に実施する。

視 点	集約データ
財務に関する情報	決算・予算書 公益目的支出計画書 事業別収支・施設別収支

施設管理業務に関する情報	光熱水の使用状況 委託業務
施設運営業務に関する情報	施設利用収入・事業計画、報告 利用人数の状況・満足調査 会議室等の稼働率
組織に関する情報	人員構成 業務配置

7. 企画力のある経営

【社員提案制度の活用】

中長期経営計画を実効あるものとするためには、公社のクライアントやユーザーを意識しなければならないが、公社の社員が当事者意識を持って参画し実行しなければならない。そのために、社員一人ひとりが参画できる制度を構築する。(資料3)

○提案制度を実効的に継続するため

総合型指定管理者、自主事業の拡大、受託事業の開拓など、公社の将来像、重点戦略に基づいた提案の方向付けとテーマの絞り込みを行うとともに、提案内容、実施状況について、社員に公開し、共有化することで活性化を図る。

特に、提案強化月間を設け組織的に取り組み、翌年度の予算や組織に反映させる。

8. 女性活躍推進行動計画と健康経営の推進

社員が多様な働き方や活躍できる職場環境を目指し、女性の活躍推進に向けた数値目標を盛り込んだ行動計画を策定し、実施する。

また、社員の健康管理について経営的視点の一つとして取り入れることにより健康経営宣言を行い、健康経営優良法人（中小規模法人部門）の認定基準に基づき、健康経営に努める。(参考：P 1 3)

9. 社会貢献事業の持続的実施

一般財団法人として文化、スポーツ、環境の分野で公益的な役割を担っていることから、公益目的支出計画に基づき、文化振興事業及びスポーツ振興事業を持続的に実施していくとともに、地域との連携による環境美化の取り組みなど環境保全事業を実施ほか、公社の特性を活かした社会貢献事業を公社全体としても実施する。

(主な社会貢献事業)

- ・芸術鑑賞機会を提供する事業
- ・スポーツ振興の事業
- ・循環型社会構築に資する事業
- ・地域の課題解決に資する事業

VII. 年度別行動計画

取組事項	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
○総合型指定管理者が可能となる計画的な人材育成	データ集約、データベース整備	資格取得・研修受講計画を作成	研修・資格取得状況の検証	研修・資格取得状況の検証
○顧客満足度調査によるサービス向上	アンケート項目による改善チェックシート作成	毎月、アンケート結果を基に、不満・やや不満を改善する行動計画を作成し定例経営幹部会議で検討し実施 (参考：P29)		
○自主事業の拡充	PDCAチェックシートを活用し、参加率等数値目標を設定	毎年度アクションプランを策定し、計画・実行・評価・改善のサイクルを回し毎年度の継続的改善に努める。		
○情報力のある経営	必要な情報集約、データベース整備	データ開示、分析、データ内容評価改善、活用、データベースメンテナンス	データ分析、活用、データベースメンテナンス	データ分析、活用、データベースメンテナンス
○企画力のある経営	提案制度の見直し、実施	年2回提案強化月間を設け、組織的取組	提案、実施状況検証、改善	提案、実施状況検証、改善
○女性活躍推進行動計画と健康経営の推進	・女性活躍推進行動計画の策定 ・健康経営取組の設定	[行動計画・取組項目に基づき実施] (参考：P13)		
○社会貢献事業の持続的実施	事業の立案、計画	実行・検証・改善・次年度計画	実行・検証・改善・次年度計画	実行・検証・改善・次年度計画

1 女性活躍推進行動計画と健康経営推進取組項目

(女性活躍推進行動計画)

女性が活躍できる雇用環境の整備を行うため、次のように行動計画を策定する。

1. 計画期間 平成29年10月1日～平成33年3月31日
2. 当社の課題
 - (1) 課長補佐級以上の女性社員の割合が低い 5% (課長 女性1名のみ)
 - (2) 有給休暇取得率に差がある

目標1 課長補佐級の女性社員を0名から1名以上に引き上げる

【取組内容・実施時期】

- ・女性社員に対してキャリア研修を実施する
平成29年10月～ 管理職に対し女性社員の育成に関する意識啓発を行う
平成30年4月～ キャリア形成に対する女性社員の意識を醸成するための研修を実施する
平成31年 4月～ 必要に応じ女性社員への管理職育成研修を実施する

目標2 「プラスワン休暇」奨励による有給休暇取得促進

【取組内容・実施時期】

- ・有給休暇取得を促進する
平成29年10月～ 有給休暇取得状況を把握する
平成30年 1月～ 目標に向けて社員へ取得を促す
平成30年 4月～ 管理職による率先取得を実施する

(次世代育成支援一般事業主行動計画)

1. 計画期間平成29年4月1日～平成32年3月31日までの3年間

目 標 産前産後休業や育児休業制度について社員への周知と情報提供を行い、制度を活用しやすい職場環境を整備する。

- 〈対策1〉 平成29年4月～ 制度の概要と当社の規程をわかりやすくまとめた資料を社員に配布平成30年4月～ 育児休業等を取得しやすい環境づくりのため、社内研修の実施
- 〈対策2〉 平成29年4月～ 育児休業中の社員に対して、職場や業務の状況についての定期的な情報提供の実施

健康経営推進取組項目

1. 全国健康保険協会が推奨する、健康経営宣言を行う。
2. 管理職又は一般社員に対する教育機会の設定
3. 保健指導の実施又は特定保健指導実施機会の提供に関する取組
4. 食生活の改善に向けた取組
5. 健康づくり担当者の設置

2 自主事業の目標設定

自主事業収益等の拡大・拡充目標設定

施設名	事業名	定員数	参加率実績	参加率目標		
				30年度	31年度	32年度
県立武道館	剣道教室	75	69%	100%	100%	100%
	柔道教室	40	33%	38%	50%	75%
	短剣道教室	20	65%	65%	75%	90%
	空手道教室	20	15%	35%	50%	70%
	太極拳教室	40	32%	67%	75%	87%
	少林寺護身術	20	25%	25%	40%	60%
	少林寺拳法	20	0%	35%	50%	70%
	ベビーマッサージ	45	42%	100%	100%	100%
	幼児教室	17組	41%	71%	88%	100%
	フラダンス教室	20	80%	65%	85%	100%
	スポーツチャンバラ教室	40組	20%	63%	75%	88%
	和太鼓教室	20	(ジョイナスから誘致)	80%	100%	100%
	書道教室	20	20%	40%	60%	80%
クレイクラフト教室	15	(ジョイナス)	100%	100%	100%	
バルーンアート教室	15	(ジョイナス)	100%	100%	100%	
県立体育館	ソフトエアロビクス教室1	20	90%	80%	88%	96%
	ソフトエアロビクス教室2	20	95%	80%	88%	96%
	卓球教室	20	85%	80%	90%	90%
	T B G大会	70	59%	92%	92%	92%
	キッズフットサル	24	100%	100%	100%	100%
	ミニテニス	220	80%	80%	85%	90%
	健康応援教室	420-増2,400	347.3%	81%	83%	85%
	さわやかウォーキングチャレンジ	60	130%	83%	100%	100%
	円熟塾in体育館	250		100%	100%	100%
	陶芸教室(夏・冬)	20組	(ジョイナス)	98%	100%	100%
シュガークラフト教室	15	(ジョイナス)	100%	100%	100%	
県立総合プール	キッズスイミング(通年)	450	100%	100%	100%	100%
	キッズスイミング(短期4)	160	82%	100%	100%	100%
	ジュニアスイミング(通年)	800	99%	100%	100%	100%
	ジュニアスイミング(短期4)	160	96%	100%	100%	100%
	エンジョイ水中運動(通年)	820	26%	40%	45%	50%
	エンジョイ水中運動(短期4)	120	20%	25%	30%	40%
	大人のためのスイミング(通年)	300	38%	40%	45%	50%
	大人のためのスイミング(短期2)	60	26%	30%	40%	50%
	ベビースイミング(8回)	320	97%	100%	100%	100%
親子deレスキュー	20	70%	100%	100%	100%	
県立スケート場	親子で遊ぼうスケート体験(8)	20組	77%	100%	100%	100%
	親子スケート教室	25組	36%	50%	70%	90%
	初心者個人レッスン	8	113%	100%	100%	100%
	放課後スケートクラブ(3回)	75	89%	100%	100%	100%
	キッズスケート教室(2回)	50	68%	80%	90%	100%
	ジュニアスケート(3回)	90	73%	80%	90%	90%
	ステップアップスケート教室(2回)	60	45%	50%	50%	60%
	チャレンジスケート(8回)	120	24%	30%	40%	45%
	冬休みスケート教室(6回)	150	82%	85%	90%	90%
運動広場	向浜テニス教室	90	121%	83%	93%	93%
中央公園	ミニバスケットボール交流会(春)	12	100%	100%	100%	100%
	ミニバスケットボール交流会(秋)	12	100%	100%	100%	100%
	ミニバスケットボール交流会(冬)	12	100%	100%	100%	100%
	サッカー交流会	6	83%	100%	100%	100%
	中央公園ウォーク	50	90%	100%	100%	100%
		事業名		参加者実績(人)	参加者目標(人)	
				30年度	31年度	32年度
	冬まつり		1,000	1,000	1,000	1,000
射撃場	射撃教室		48	50	52	54
	出前射撃教室		114	120	125	130
	イベント体験会		445	300	310	320

3. 収支試算

経常収益

公社経常収支（平成30年度～平成32年度）

科目	28	30予算	31見込	32見込
①事業収益	1,288,986,713	1,126,028,000	1,092,228,000	1,092,409,000
指定管理料収益	961,361,007	905,558,000	887,337,000	887,337,000
利用料金収益	82,281,278	40,500,000	33,000,000	33,000,000
文化振興事業収益（県民会館事業）	8,265,561	0	0	0
スポーツ振興事業収益（武道館事業）	835,950	2,138,000	2,138,000	2,138,000
ユーザー・喫茶事業収入	2,579,781	2,366,000	2,366,000	2,366,000
施設等受託収入	222,649,080	146,447,000	137,649,000	137,649,000
参加料収入	9,505,190	14,454,000	15,000,000	15,000,000
その他収入	1,508,866	3,465,000	3,638,000	3,819,000
補助金等	6,643,300	1,100,000	1,100,000	1,100,000
その他受託事業収益		10,000,000	10,000,000	10,000,000
②雑収益	8,445,985	2,567,000	2,567,000	2,567,000
経常収益計	1,304,075,998	1,128,595,000	1,094,795,000	1,094,976,000

・繰入金を除く

経常費用

科目	28	30予算	31見込	32見込
経常費用				
①事業費				
人件費	539,191,471	483,072,000	474,272,000	471,872,000
委託費	188,719,611	157,669,000	149,932,530	149,932,530
光熱水料費	189,357,406	194,442,000	187,665,390	187,665,390
消耗品費	91,843,804	81,991,000	80,696,000	80,696,000
燃料費	57,816,225	77,920,000	77,500,000	77,500,000
修繕費	32,677,603	23,915,000	23,600,000	23,600,000
②管理費				
賃借料	21,457,722	18,821,000	18,556,000	18,556,000
租税公課費	49,220,315	39,973,000	38,755,743	38,762,150
諸謝金	6,544,412	11,492,000	11,492,000	11,492,000
諸手数料	14,294,114	14,587,000	12,232,000	12,232,000
その他	58,369,502	19,731,000	19,254,000	19,254,000
経常費用計	1,249,492,185	1,123,613,000	1,093,955,663	1,091,562,070
経常収支計	54,583,813	4,982,000	839,337	3,413,930

・特定寄附を除く

・社員数：30年度143人（正30）31年度142人、32年度141人

・県民会館平成30年5月末指定管理廃止

・参加料5%増の延び

4. 組織改編

公社マネジメント強化のために、本部事務局を総務企画部から人事労務・財務等を所管する「総務部」、経営計画・事業計画・進捗管理・CS等を所管する「企画事業部」及び、施設・設備の維持管理・省エネ計画・受託事業の開拓等を所管する「施設管理部」の3部編成とし、中・長期経営計画を着実に実行していく。

■ 資料編

【資料1】総合公社の変遷

(1) 県の第三セクターとして

- ・ 県関与の縮小（秋田県「第三セクターの経営の健全化等に関する行動計画」）
- ・ 出捐金の返還

返還計画は次のとおり

基本財産の処分計画

県債の一部償還による償還元金を、順次、県及び市町村に対する寄附に充てていくこととし、平成27年度から30年度までの4年間で寄附を完了する。

年次計画

(単位：円)

平成26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
○法人運営に支障が生じない寄附額・期間、出捐者への対応等について検討・協議を行い、年次計画を策定。 ○基本財産処分に係る理事会と評議員会の承認を得る。 ○公益目的支出計画の変更認可申請を行う。	寄附（返戻）の実行 … 4年間			
	秋田県	秋田県	秋田県	秋田県
	4,879,000	2,443,000	2,445,000	25,233,000
	市町村	市町村	市町村	市町村
2,574,000	1,284,000	1,285,000	13,357,000	
寄附年額（県・市町村）	7,453,000	3,727,000	3,730,000	38,590,000
寄附総額（27～30年度）	53,500,000			
県債償還による寄附可能額	7,459,200	3,729,600	3,729,600	41,081,600
県債償還総額（25～29年度）	56,000,000			

※27年度の寄附可能額は25年度と26年度の償還元金合計。

※県及び市町村別の寄附年額は、出捐割合に基づき算定。

参 考：出捐者内訳

自治体（11） (単位：円)

出 捐 者	金 額
秋 田 県	35,000,000
秋 田 市	7,000,000
大 仙 市	4,300,000
男 鹿 市	1,500,000
潟 上 市	1,500,000
仙 北 市	1,300,000
美 郷 町	1,100,000
五 城 目 町	500,000
八 郎 潟 町	500,000
井 川 町	500,000
大 潟 村	300,000
合 計	53,500,000

民間団体（4） (単位：円)

出 捐 者	金 額
(一社)秋田県建設業協会	4,500,000
秋田県木材産業協同組合連合会	3,000,000
秋田県商工会連合会	500,000
秋田商工会議所	300,000
合 計	8,300,000

・人事面での関与の廃止

(法人別行動計画) 共通の取組で、「原則として、県職員の役員就任を廃止する。」
それに伴い、平成28年度県充て職理事、評議員を廃止している
平成31年度から県の第三セクターではなくなる。

(2) 一般財団法人として

平成25年度に公益認定基準第6項・第8項がハードルとなって、公益財団法人から一般財団法人に移行。

* 公益認定の基準

(第6項) その行う公益目的事業について、当該目的事業に係る収入がその実施に要する適正な費用を償う額を超えないと見込まれるものであること。

(第8項) その事業活動を行うに当たり、第15条に規定する公益目的事業比率が百分の50以上となると見込まれるものであること。

・公益目的支出計画

公益財団法人から一般財団法人に移行する際に、残余財産について公益目的支出計画に基づき支出することが義務づけられた。

また、公社の定款においては、移行後も「スポーツや文化、レクリエーションの振興、産業廃棄物の適正処理に関する事業を行うとともに、秋田県等から公益に資する業務を受託し、もって県民福祉の増進に寄与することを目的とする。」と定めており、公益的役割を果たしていくことになっている。

計画は、以下の支出計画表のとおり

(円)

事業名	平成25年度～平成54年度(30年間)			
	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年～平成54年
特定寄付	3,727,000	3,730,000	38,590,000	—
文化・スポーツ振興事業	4,563,000	4,563,000	4,563,000	4,563,000
合計	8,290,000	8,293,000	43,153,000	4,563,000

(3) 指定管理者として

①指定管理者制度

指定管理者制度は、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供する公の施設について、民間事業者等が有するノウハウを活用し、住民サービスの質の向上を図っていくことで、施設の設置の目的を効果的に達成するため、平成15年の地方自治法の一部改正により導入された。

指定管理者制度の導入により、従来、公共団体や公共的団体等に限られていた公の施設の管理主体は、株式会社など民間事業者にも拡大され、いわゆる競争の原理が導入された。

②利用料金併用制度の導入

公社が管理する施設のうち県民会館と県立中央公園で利用料金併用制が導入され利用料金と指定管理料を収入として管理運営費を賄っている。

- ・ 県民会館の指定管理者としての収入状況は次のとおりである。

県民会館収入状況（平成23年度より、利用料金併用制導入） (円)

	平成22年度	平成23年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
利用料金収入の目標額	—	54,918,000	55,763,000	55,185,000	55,744,000
利用料金（県民）	21,788,000	25,239,705	38,320,117	35,969,621	35,942,601
〃（ジョイナス）	15,866,870	18,869,570	17,833,700	15,813,505	16,593,675
利用料金計(a)	37,654,870	44,109,275	56,153,817	51,783,126	52,536,276
指定管理料(b)	122,274,000	69,906,689	72,298,000	72,690,000	70,920,000
公社収入計 (a) + (b)	122,274,000	114,015,964	128,451,817	124,473,126	123,456,276

※公社収入について

- ・ 平成22年度までは指定管理料(b)のみ

- ・ 中央公園の指定管理者としての収入状況は次のとおりである。

県立中央公園収入状況（平成28年度より利用料金併用制導入） (円)

	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
利用料金収入の目標額	—	—	—	32,700,000
利用料金(a)	—	—	—	29,815,055
使用料金	29,713,870	38,380,640	30,787,970	—
指定管理料(b)	182,381,000	191,210,000	190,512,000	151,045,000
公社収入計 ※(b)、(a) + (b)	182,381,000	191,210,000	190,512,000	180,860,055

※公社収入について

- ・ 平成27年度までは指定管理料(b)のみ
- ・ 平成28年度からは利用料金(a)と指定管理料(b)の計

利用料金併用制を導入した施設では、利用料金収入の目標値を基準に指定管理料が設定されており、収入の多くは依然として指定管理料が占めているが、経営努力部分の利用料金は順調に目標額に達しているとは言い難い。

③競争による指定管理者の選定

秋田県「指定管理者制度の運用に係るガイドライン」により、公募と候補者選定委員会による選定が原則である

- ・ 公社の過去の受託推移は次のとおりである。

公社の指定管理業務の受託推移表

施設名	平成17年度	平成18年度 ～平成22年度	平成23年度 ～平成27年度	平成28年度 ～平成30年度
環境保全センター	○	○	○	○
県民会館	○	○	○	○
県立中央公園	○	○	○	○
県立体育館	○	○	○	○
県立武道館	○	○	○	○
県立総合射撃場	○	○	○	○
向浜スポーツゾーン	○	○	○	○
県立北欧の杜公園	○	○		
県立新屋運動広場	○	○		
県立小泉瀧公園	○			
県立美術館	○			
県立田沢湖スポーツセンター	○			
受託施設計	12	9	7	7

※平成30年度に県立武道館の指定管理期間が満了。

※指定管理者制度の導入年度は、県立武道館が平成16年度、その他の施設は平成18年度。

※県立美術館及び県立田沢湖スポーツセンターは、指定管理者制度の導入にともない撤退。

指定管理者として選定されなかった要因は様々考えられるが、競争による選定が厳しくなってきたこと、県の第三セクターでなくなることにより、ますます厳しくなることを覚悟しなければならない状況である。

(4) 決算状況

正味財産増減計算書説明資料

A表 (主要科目)

科 目	平成28年度	平成27年度	平成26年度
	合 計	合 計	合 計
I 一般正味財産増減の部			
1. 経常増減の部			
(1) 経常収益	1,304,075,998	1,333,684,644	1,298,203,851
(2) 経常費用	1,253,319,185	1,279,273,579	1,262,698,887
①事業費	1,225,436,241	1,250,929,154	1,235,897,756
②管理費	27,882,944	28,344,425	26,801,131
当期経常増減額	50,756,813	54,411,065	35,504,964
2. 経常外増減の部			
(1) 経常外収益	3,727,000	7,453,000	0
(2) 経常外費用	37,499	95,700	196,200
当期経常外増減額	3,689,501	7,357,300	-196,200
税引前当期一般正味財産増減額	54,446,314	61,768,365	35,308,764
法人税等	13,135,500	19,520,000	9,244,000
当期一般正味財産増減額	41,310,814	42,248,365	26,064,764
一般正味財産期首残高	209,520,962	167,272,597	141,207,833
一般正味財産期末残高	250,831,776	209,520,962	167,272,597
II 指定正味財産増減の部			
当期指定正味財産増減額	-3,727,000	-7,453,000	0
指定正味財産期首残高	54,347,000	61,800,000	61,800,000
指定正味財産期末残高	50,620,000	54,347,000	61,800,000
III 正味財産期末残高	301,451,776	263,867,962	229,072,597

* 当期一般正味財産増減額から三期連続の黒字である。

B表（経常収益）

科	目	平成28年度	平成27年度	平成26年度
		合 計	合 計	合 計
I 一般正味財産増減の部				
1. 経常増減の部				
(1) 経常収益				
	①基本財産運用益	89,298	98,719	103,542
	②特定資産運用益	83,137	85,979	66,038
	③事業収益	1,288,986,713	1,321,435,288	1,288,208,635
	指定管理料収益	961,361,007	1,017,813,509	1,009,660,000
	利用料金収益	82,281,278	52,235,787	55,802,624
	文化振興事業収益	8,265,561	15,723,479	23,349,272
	スポーツ振興事業収益	835,950	855,350	1,101,850
	参加料収益	9,505,190	8,942,340	9,958,740
	その他事業収益	1,508,866	908,422	0
	脳研センター施設管理業務受託収益	98,366,400	99,468,000	82,620,000
	脳研センター食事提供業務受託収益	85,574,400	85,134,159	66,678,720
	総合保健センター保守管理等業務受託収益	23,056,920	22,633,560	22,633,560
	能代産業廃棄物処理センター維持管理業務受託収益	15,651,360	15,341,400	14,130,045
	ユーザーサービス事業収益	541,971	434,582	582,224
	喫茶事業収益	2,037,810	1,944,700	1,691,600
	④受取補助金等	6,643,300	5,443,000	2,848,438
	文化芸術振興費補助金	5,125,000	3,842,000	1,109,438
	特別徴収義務者交付金	1,178,300	1,271,000	1,409,000
	雇用開発助成金	340,000	330,000	330,000
	⑤受取利息	102,209	14,066	6,501
	⑥雑収益	8,171,341	6,607,592	6,970,697
	共同採用試験負担金	2,101,480	2,100,340	2,117,072
	自動販売機等販売手数料	2,998,461	2,970,822	3,172,044
	雑収益（コンビニサービス、飲料水販売等）	3,071,400	1,536,430	1,681,581
	経常収益計	1,304,075,998	1,333,684,644	1,298,203,851

C表（経常費用）

科	目	平成28年度	平成27年度	平成26年度
		合 計	合 計	合 計
(2) 経常費用				
	①事業費	1,225,436,241	1,250,929,154	1,235,897,756
	②管理費	27,882,944	28,344,425	26,801,131
	人件費	539,191,471	521,789,163	495,263,168
	委託費	188,719,611	197,186,175	197,561,764
	光熱水料費	189,357,406	204,032,961	223,331,992
	消耗品費	91,843,804	97,064,879	92,070,674
	燃料費	57,816,225	53,550,396	85,137,987
	修繕費	32,677,603	49,647,829	39,786,450
	賃借料	21,457,722	15,605,618	11,575,666
	租税公課費	49,220,315	46,987,329	44,245,682
	諸謝金	6,544,412	7,786,665	7,929,818
	報償費	609,558	751,558	655,139
	旅費交通費	2,541,820	2,113,585	1,695,520
	印刷製本費	2,546,116	2,537,862	2,634,979
	会議費	29,258	19,465	13,397
	通信運搬費	4,701,866	4,855,762	4,977,132
	諸手数料	14,294,114	14,616,878	12,526,461
	保険料	3,747,760	4,032,710	3,479,043
	原材料費	35,903,014	34,746,911	29,181,319
	交際費	91,940	56,000	58,679
	負担金	5,474,754	4,686,945	1,324,215
	減価償却費	2,723,416	9,751,888	9,249,802
	寄附金	3,827,000	7,453,000	0
	経常費用計	1,253,319,185	1,279,273,579	1,262,698,887

【資料2】国・県等の政策

(スポーツ振興)

スポーツ基本計画は、地方公共団体が「地方スポーツ推進計画」を定めるための指針となるよう、国と地方公共団体が果たすべき役割に留意して策定されている。スポーツ基本計画第3章では、「今後5年間に総合的かつ計画的に取り組むべき施策」として、今後5年間に具体的な施策に取り組んでいくかを、客観的な到達目標を明らかにしつつ、現状と課題の分析や、それを踏まえ展開すべき施策を明示している。

これを受けて秋田県ではスポーツ推進計画を定め、①スポーツ施設の充実とスポーツに親しむ環境の整備、②スポーツを通じた健康増進、③スポーツを支える関係団体との連携、④子どもの運動習慣の確立、⑤スポーツによる地域活性化を推進計画に掲げている。

(文化振興)

秋田県の文化芸術の振興を図る施策を効果的に発展するため策定された「あきた文化振興ビジョン」で、①文化活動の活性化と活動への参加促進、②文化による地域の活性化を図ると掲げている。

(環境保全)

秋田県環境白書第3次秋田県循環型社会形成推進基本計画で施策の方向として①3R（減らす・繰り返し使う・再資源化する）の推進と地域循環圏の形成、②循環型社会ビジネスの振興、③廃棄物の適正処理の推進を掲げている。

【資料3】社員提案制度

一般財団法人秋田県総合公社 社員提案実施要領

第1 趣旨

この要領は、社員から経費の削減、事務処理の合理化、利用者の増加、自主事業の企画等に関する提案を募集し、これらの推進に有効と認められる提案を実施することにより、秋田県総合公社の事業の効率化、活性化等を進め、自立的経営に資することを目的とする。

第2 提案の募集

社員提案は、全社員を対象に募集する。

2 社員は、個人、任意のグループ又は所属する事務所として、理事長に対し運営本部事務局総務企画部企画課（以下「企画課」という。）を経由して提案するものとする。

第3 提案の報告

提案された社員提案は、企画課長が実施の必要性、効果性、実現可能性、採用の適否及び表彰の可否について検討し、理事長に報告する。

第4 提案の実施

提案採用については、理事長が決定し、事業の実施、事務の改善を確実に実行するため、予算、組織等について必要な措置を講ずるものとする。

第5 表彰

提案を採用された社員のうち、表彰することが適当と認められた社員については、「秋田県総合公社社員等表彰規程」に基づき、表彰するものとする。

第6 事務取扱

提案についての事務は、企画課がとり行うものとする。

第7 補則

この要領に定めるもののほか、社員提案の実施に関し必要な事項については、その都度理事長が決定する。

附則

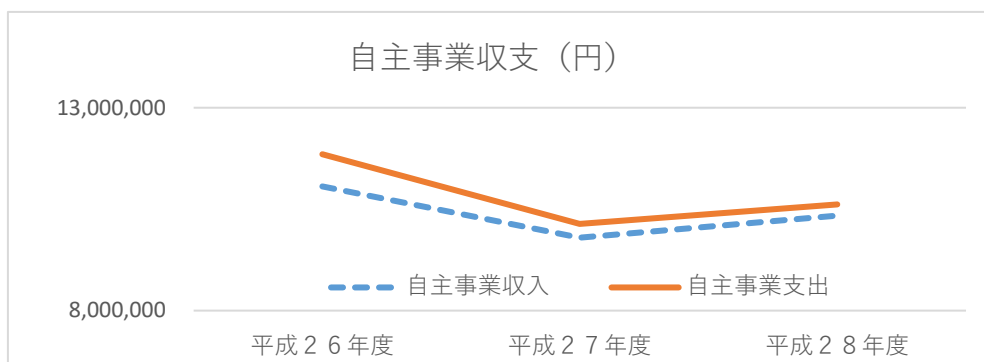
1 この要領は、平成29年11月1日から施行する。

なお、選考委員会及び、一般財団法人秋田県総合公社「新たなアイデアによるコスト縮減」に係る分配実施要領は廃止する。

【資料4】 自主事業収支状況

自主事業収支 (円)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度
自主事業収入	11,060,590	9,797,690	10,341,140
自主事業支出	11,852,883	10,136,890	10,615,318
差額	-792,293	-339,200	-274,178

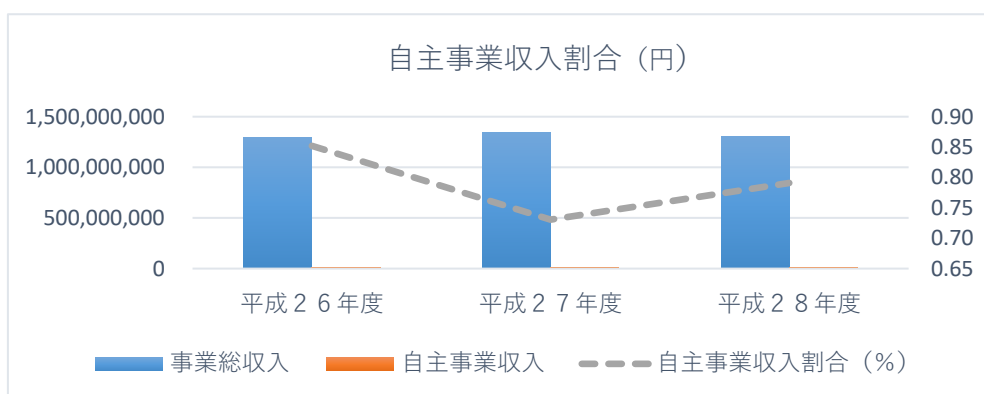


* 自主事業収入は1千万円前後にとどまっている

* 縮小しているが、収支は赤字基調である。

自主事業収入割合 (円)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度
事業総収入	1,298,203,851	1,341,137,644	1,307,802,998
自主事業収入	11,060,590	9,797,690	10,341,140
自主事業収入割合 (%)	0.85	0.73	0.79



* 総事業収入に占める割合は、1%に満たない。

【資料5】平成28年度自主事業参加状況

施設名	事業名	定員(人)	参加人数	参加率	参加料	参加料収入	
県立プール	キッズスイミング(通年)	450	453	100%	月謝	2,900	1,313,700
	キッズスイミング(短期)①	40	17	43%		3,800	64,600
	キッズスイミング(短期)②	40	35	88%		3,800	133,000
	キッズスイミング(短期)③	40	40	100%		3,800	152,000
	キッズスイミング(短期)④	40	40	100%		3,800	152,000
	ジュニアスイミング(通年)	800	797	100%	月謝	3,500	2,789,500
	ジュニアスイミング(短期)①	40	35	88%		3,800	133,000
	ジュニアスイミング(短期)②	40	41	100%		3,800	155,800
	ジュニアスイミング(短期)③	40	40	100%		3,800	152,000
	ジュニアスイミング(短期)④	40	38	95%		3,800	144,400
	水中歩行教室(通年)	1320	348	26%	1回	800	269,650
	エンジョイ水中運動教室(短期)夜①	30	4	13%		4,500	16,900
	エンジョイ水中運動教室(短期)昼①	30	6	20%		4,500	24,800
	エンジョイ水中運動教室(短期)夜②	30	9	30%		4,500	40,500
	エンジョイ水中運動教室(短期)昼②	30	5	17%		4,500	18,100
	大人のためのスイミング(通年)	300	113	38%	月謝	3,000	354,000
	大人のためのスイミング(短期)①	30	11	37%		4,500	49,500
	大人のためのスイミング(短期)②	30	5	17%		4,500	22,500
	ベビースイミング教室①	40	33	83%	1組	600	21,000
	ベビースイミング教室②	40	39	98%	1組	600	24,000
	ベビースイミング教室③	40	40	100%	1組	600	24,000
	ベビースイミング教室④	40	40	100%	1組	600	24,000
	ベビースイミング教室⑤	40	40	100%	1組	600	24,000
	ベビースイミング教室⑥	40	41	100%	1組	600	24,600
	ベビースイミング教室⑦	40	40	100%	1組	600	24,600
	ベビースイミング教室⑧	40	40	100%	1組	600	20,400
	親子deレスキュー～水上安全法を学ぼう～	20	14	70%		600	8,400
小計		3710	2364	73%		6,180,950	
スケート場	親子で遊ぼうスケート体験①	5	4	80%	1組	1,500	6,000
	親子で遊ぼうスケート体験②	5	5	100%	1組	1,500	7,500
	親子で遊ぼうスケート体験③	5	5	100%	1組	1,500	7,500
	親子で遊ぼうスケート体験④	5	3	60%	1組	1,500	4,500
	親子で遊ぼうスケート体験⑤	5	2	40%	1組	1,500	3,000
	親子で遊ぼうスケート体験⑥	5	4	80%	1組	1,500	6,000
	親子で遊ぼうスケート体験⑦	5	3	60%	1組	1,500	4,500
	親子で遊ぼうスケート体験⑧	5	5	100%	1組	1,500	7,500
	親子スケート教室	25	9	36%	1名	2,700	29,160
	スケート初心者個人レッスン8回	8	9	100%	1回	1,000	9,000
	放課後スケートクラブ①	25	15	60%		4,500	67,500
	放課後スケートクラブ②	25	25	100%		4,500	112,500
	放課後スケートクラブ③	25	27	100%		4,500	121,500
	キッズスケート教室①	25	19	76%		5,400	102,600
	キッズスケート教室②	25	15	60%		5,400	81,000
	ジュニアスケート教室(午前コース)①	30	30	100%		5,400	162,000
	ジュニアスケート教室(午前コース)②	30	25	83%		5,400	135,000
	ジュニアスケート教室(午後コース)	30	11	37%		5,400	59,400
	ステップアップスケート教室①	30	13	43%		5,100	66,300
	ステップアップスケート教室②	30	14	47%		5,400	76,560
	体験型チャレンジスケート教室4回	120	29	24%	1回	1,000	29,000
	冬休みスケート教室1回目①	25	24	96%		2,700	64,800
	冬休みスケート教室1回目②	25	26	100%		2,700	70,200
	冬休みスケート教室2回目①	25	25	100%		2,700	67,500
	冬休みスケート教室2回目②	25	25	100%		2,700	67,500
	冬休みスケート教室3回目①	25	9	36%		2,700	24,300
	冬休みスケート教室3回目②	25	14	56%		2,700	37,800
小計		618	376	61%		1,430,120	

施設名	事業名	定員(人)	参加人数	参加率	参加料	参加料収入
運動 広場	向浜テニス教室①	30	38	100%	6,200	235,600
	向浜テニス教室②	30	35	100%	6,200	217,000
	向浜テニス教室③	30	36	100%	6,200	223,200
	小計	90	109	100%		675,800
武道館	剣道教室(通年)	75	40	53%	12,000	480,000
	初心者柔道教室(前期)	20	6	30%	3,500	21,000
	初心者柔道教室(後期)	20	7	35%	3,500	24,500
	初心者空手道教室	20	3	15%	3,500	10,500
	太極拳教室(前期)	20	4	20%	3,300	13,200
	太極拳教室(後期)	20	9	45%	3,300	29,700
	親子スポーツチャンバラ教室(前期)	20	4	20%	1組 3,500	15,000
	親子スポーツチャンバラ教室(後期)	20	4	20%	1組 3,500	15,000
	短剣道教室	20	13	65%	3,000	39,000
	少林寺拳法教室	20	0	0%	3,300	0
	幼児教室	15	7	47%	1組 3,500	24,500
	書道教室	20	4	20%	3,500	14,000
	ベビーマッサージ&ファーストサイン教室(前期)	15	0	0%	1組 3,500	0
	ベビーマッサージ&ファーストサイン教室(中期)	15	12	80%	1組 3,500	42,000
	ベビーマッサージ&ファーストサイン教室(後期)	15	7	47%	1組 3,500	24,500
	フラダンス教室	20	16	80%	3,300	52,800
武道まつり				0		
小計	355	136	36%		805,700	
体育館	ソフトエアロビクス教室Ⅰ	20	18	90%	3,000	54,000
	ソフトエアロビクス教室Ⅱ	20	19	95%	3,000	57,000
	卓球教室	20	17	85%	2,000	34,000
	健康応援教室	420	1459	100%	230	335,570
	バドミントン教室	50	36	72%	2,000	72,000
	ターゲットバードゴルフ大会	72	41	57%	1,500	61,500
	ミニテニス大会	95	88	93%	1組 2,000	176,000
	フットサル交流大会	24	24	100%	1チーム 4,000	96,000
	元気体操			0%	0	
	元気健康さわやかウォーキング	50	65	100%	0	
小計	771	1702	79%		886,070	
中央公園	ミニバスケットボール交流会①	12	12	100%	1チーム 5,000	60,000
	ミニバスケットボール交流会②	12	12	100%	1チーム 5,000	60,000
	ミニバスケットボール交流会③	10	10	100%	1チーム 5,000	50,000
	中央公園ウォーク		46		300	13,800
	ミステリーウォーク		56		200	11,200
	アスレチック八十八ヶ所巡り		12		200	2,400
	冬のおわり				販売・体験	58,700
小計	34	80	100%		170,000	
射撃場	ビームライフル・ピストル射撃教室				0	0
	出前ビームライフル・ピストル射撃教室				0	0

施設名	事業名	定員(人)	参加人数	参加率	参加料	参加料収入
県民会館	松竹大歌舞伎	3678	1,724	47%	2回公演	7,904,470
	ミュージカル「南太平洋」	共催	1,240			82,761
	名曲の花束	共催	687			85,475
	みらいへのクラシックコンサート	1192	717	60%	500	335,900
	あきたクラシックシネマ	9536	1,792	19%	500	219,175
	歌舞伎プレセミナーin秋田	150	132	88%	1000	129,530
	カルチャーフェスタ		100		0	0
	ミュージックフェスタ		229		0	0
	囲碁交流会		15		0	0
	県民会館わくわく探検ツアー		28		0	0
	陶芸教室①	40	31	78%	0	0
	陶芸教室②	40	36	90%	0	0
	陶芸教室③	40	50	100%	0	0
	クレイクラフト教室①	40	32	80%	0	0
	クレイクラフト教室②	20	33	100%	0	0
	朗読のすすめ	10	36	100%	0	0
	バルーンアート教室	20	20	100%	0	0
	アイシングクッキー教室	20	29	100%	0	0
	シュガークラフト教室	5	5	100%	0	0
	演劇講座	25	18	72%	0	0
	小計			92%		8,757,311

	定員	参加者
総合計	5,158	3,327
		65%

【資料6】顧客満足度改善行動計画様式

満足度改善行動計画

〇〇事務所

平成〇〇年 〇月分				
アンケート項目		やや不満 不満	原因	改善計画
職員 の 対 応	職員の挨拶			
	職員の言葉遣い			
	職員の身だしなみ			
	職員の説明の仕方			
	準備等への協力			
管 理 ・ 運 営	案内・掲示			
	施設の清潔			
	施設の使いやすさ			
	ロッカー等の防犯対策			
	利用手続			

***毎月アンケート結果で、やや不満・不満 の改善計画を作成し、改善に努める。**

【資料7】自主事業チェックシート

〇〇事務所

事業名	平成〇〇年度〇〇事業			
開催回数		講師	外部 ・ 社員	
時間・期間		対象年齢		
項目	ポイント	はい	どちらとも言えない	いいえ
プランの段階で目的・目標が明確であったか	事業実施前に目的や目標が明確化され、共有していたか			
目的の達成度	目的が明確である場合評価する	高い	どちらとも言えない	低い
目標の達成度	数値化されている場合は達成度は数値で、定性的な場合は評価する	高い（70%以上）	どちらとも言えない	低い（40%以下）
収入	参加料、補助金、広告料などの収入合計（利用料金制で施設使用料が収入となる場合は括弧書）	見込みの7割以上	見込みの4割超7割未満	見込みの4割以下
支出	会場使用料、講師謝金、消耗品、事務費等支出の合計（社員の人件費、事務所の一般管理費（光熱水費、電話、コピーなど）は除く）	見込み以内	見込みの2割まで超	見込みの2割以上超
収益	収入（利用料金による収入を含む）と支出の差	黒字	収支相償	赤字
参加者数	参加者の延べ人数、団体、チームの場合はその延べ数	定員の100%以上	定員の7割以上	定員の7割未満
参加率	募集枠に対する参加者数の割合	定員の100%以上	定員の7割以上	定員の7割未満
参加者満足度	参加者に対するアンケートによる満足度	80%以上	60%以上80%未満	60%未満
総括	各項目による評価を踏まえ、継続、改善して継続、廃止するかを全体として評価する	継続	改善	廃止