

経営評価表の見方

I 公社等の経営評価の目的

厳しい財政状況のもと、行政だけではなく、区が出資する公社等の外郭団体においても、成果を重視した経営が行われ、かつ機動的・効率的に事業が実施されていなければなりません。

公社等の経営評価は、外郭団体の経営状態や事業の成果を明らかにし、区民に対する説明責任を果たしていくことを目的としています。

また、公社等の団体においても、経営改善のツールとして評価結果を活用することができます。

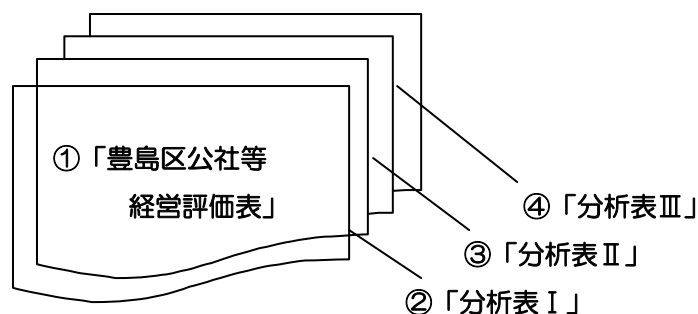
II 経営評価の方法等

1. 評価方法

団体の現状を「組織」「事業」「財務」の3つの視点から評価し、それを「豊島区公社等経営評価表」にまとめています。

2. 評価表の種類

経営評価表は次の4つのシートで構成されています。



① 「平成 19 年度豊島区公社等経営評価表」

経営評価の総括表にあたるもので、分析表Ⅰ、Ⅱ、Ⅲの内容をまとめたものです。

② 「平成 19 年度分析表Ⅰ（組織分析）」

役職員数、給与体系、経営情報の公開状況を記入し、「計画性」「成果志向性」「組織の健全性」「効率性」の4つの視点から評価しています。

③ 「平成 19 年度分析表Ⅱ（事業分析）」

前年度実施した事業から10事業程度選択し、活動指標及び成果指標を使って評価しています。

④「平成 19 年度分析表Ⅲ（財務分析）」

収支状況や財産状態を記入し、財務分析比率を使って、「健全性」「自立性」「採算性」の3つの視点から評価しています。

3. 評価実施者

一次評価・・・公社等の団体

上記①②③④の評価表をすべて作成しています。

二次評価・・・所管課

①の「平成 19 年度豊島区公社等経営評価表」の二次評価欄を作成しています。

三次評価・・・外部評価委員会または政策経営部

①の「平成 19 年度豊島区公社等経営評価表」の三次評価欄を作成しています。

4. 評価の流れ

公社等団体



★一次評価（公社等の団体）

- ① 最初に「分析表Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ」を作成します。
- ② 「分析表Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ」に基づき、「平成 19 年度豊島区公社等経営評価表」の1ページ目と2ページ目の一次評価欄まで作成します。



各所管課



★二次評価（所管課）

- ① 公社等の団体から受け取った4枚の評価表に基づき、「平成 19 年度豊島区公社等経営評価表」の2ページ目の二次評価欄を作成します。

外部評価委員会または政策経営部

★三次評価（外部評価委員会または政策経営部による評価）

- ① 団体の一次評価と所管課の二次評価に基づき、三次評価を行います。

5. 各評価表の内容

(1)「平成 19 年度分析表Ⅰ」

- ① 「1. 組織体制等」には各年度の4月1日現在の人数を記入しています。
- ② 「役員」には、理事、監事、評議員等の数を記入しています。（事務局長は「役員」と「常勤職員」の両方に入れています。）
 - ・「区幹部職員」「区議会議員」は、各々「現職」の人数が記入しています。

- ・「区OB」は、次A～Cの条件をすべて満たす場合です。
 - A. 区に常勤の行政職等として採用された者で、行政職等の経歴が20年以上の者。
 - B. 区の課長相当職のポストを経て退職した者
 - C. 公務員退職後、役員に採用されるまでの間が10年に満たない者（役員に就任するまでの間が当該公益法人職員である者は5年）
- ③ 職員の「年代別」と「在職年数別」構成は、**事務局長を含め、総職員数**が記入しています。
- ④ 「2. 給与体系」「3. 経営情報等の公開状況」はあてはまるものにチェックされています。
- ⑤ 「4. 定性指標」は、「はい」か「いいえ」のどちらかにチェックしています。また「団体の考え方」欄は、4つの視点から現状を評価し、その内容を簡単な文章にしています。

(2)「平成19年度分析表Ⅱ」

- ① 「1. 事業概要」は「事業名」「事業内容」を記入し、「事業区分」「指標区分」は区分ごとに二者択一でチェックしています。
- ② 次に「指標名」を記入し、指標の算定式や具体的な内容を「指標内容」に記入しています。
- ③ 「18年度事業量」には、18年度に各事業に投入した資源（金額と人員）を記入しています。
- ④ 「設立目的と事業の関連性についての団体の考え方」には、個々の事業が団体の設立目的にどのように貢献・寄与しているかについて、コメントしています。
(例) 会員へ団体の情報を提供することを目的としており、サービスの利用促進となっている。会員の福祉増進に間接的に貢献している。
- ⑤ 「事業の順位」には、上記④の内容を踏まえて事業の重要度を判断し、「平成19年度分析表Ⅱ」に記入した事業の中で最も重要度の高い事業を1位とし、以下2, 3, 4と順位づけをするようになっています。同順位のものがあります。

【活動指標・成果指標とは】

民間企業では、一定の経営戦略のもと、数値による客観的な事業分析を日常的に行っています。公社等の団体は、民間企業と違い、利益の配分を目的とするものではありません。しかし、限られた資源の範囲内で効果的・効率的に事業を実施し、区民によりよい成果を提供していくためには、客観的な「ものさし」による事業分析が必要となります。

活動指標や成果指標は、この「ものさし」にあたるものです。

ア. 活動指標

活動指標とは、事業の活動量の大小を測るものさしです。例えば、「区民のパソコン講習」という事業の場合、「講習会の開催回数」や「受講人数」等が活動指標となります。

イ. 成果指標

成果指標とは、区民の受ける具体的な便益の度合いを測るものさしです。例えば、先の区民パソコン講習事業の例で言えば、「講習後、実生活の中でパソコンを活用している人の率」が成果指標となります。

なお、成果指標の設定にあたっての留意点として次のものがあります。

- ・ 区民にとってどのような成果があったのかを端的に表すものであるか。（「数値」であることが望ましい）
- ・ 誰にでも理解できる指標になっているか。
- ・ アンケート等で測る必要がある場合、多大なコストがかからないか。

【指標例】

指標例としていくつか掲載しますが、これはあくまでも目安であり、絶対的なものではありません。指標は、事業の目指すところをどこに置くかで変わってくるものであり、事業を実際に進めていく中で高めていくものです。

事業の意図	活動指標	成果指標
ボランティア活動の振興	ボランティア登録者数	年間ボランティア活動時間（一人平均）
乳児健康診断の普及	健診のお知らせの配付枚数	受診率（受診者数／対象者数）
ブロック塀の生け垣化の推進	生け垣の助成件数	緑視率の向上

① 「目標値」

各指標の目標値と目標年度が記入しています。

② 「2. 委託状況」欄は、主な受託事業の再委託状況について記入しています。

団体等が経費縮減を図る等の理由で、受託事業を再度、別の業者等に委託している場合に記入します。

③ 「3. 前年度の取り組みについて」は、表面の指標のデータを基に、『成果をあげるためにどのような工夫をしたのか』『成果に結びつかなかったのはなぜか』を記入しています。

④ 「4. 今年度の取り組みについて」は、指標のデータ及び前年度の反省を踏まえて、重点的に実施したいと考えている事業について記入しています。

(3)「平成 19 年度分析表Ⅲ」

ア.「財務状況」の金額は、千円未満四捨五入です。

イ.「財務状況」の「%」は、小数点以下第2位を四捨五入し、小数点以下第1位で記入しています。

【収入の部】

ウ.「事業収入」は、「区からの受託事業収入」と「自主事業等」を足した合計額です。

エ.「補助金等収入」は「区」からの補助金と「区以外」の補助金を足した合計額です。なお、補助金には人件費分も含めています。

オ.収入の「その他」には、「基本財産運用収入」「事業収入」「補助金等収入」「寄付金収入」以外の収入をまとめて記入しています。

カ.「当期収入合計」は、「基本財産運用収入」「事業収入」「補助金等収入」「寄付金収入」「その他」の合計額です。

キ.「収入合計」は「当期収入合計」と「前期繰越収支差額」の合計額です。

【支出の部】

ク.「事業費ス」には、事業に係る人件費も含めて、記入しています。

「内 区からの受託事業の事業費」にはその受託事業に係る人件費も含めて、記入しています。

ケ.「管理費ソ」には、管理に係る人件費も含めて、記入しています。

コ.「その他」には、「事業費」「管理費」以外の支出をまとめて記入しています。

サ.「当期支出合計」は、「事業費」「管理費」「その他」の合計額です。

シ.「当期収支差額」は、「当期収入合計」から「当期支出合計」を引いた金額です。

ス.「次期繰越収支差額」は、「収入合計」から「当期支出合計」を引いた金額です。

(4)「平成 19 年度豊島区公社等経営評価表」

①「基本財産」

基本財産額を千円単位で記入しています。(基本財産がない場合は、「-」と記入しています。)

②「区出資率」

パーセントで記入しています。

③「サービス対象」

団体事業のサービスを受ける対象者を記入しています。

④「財務状況」は、次のように転記しています。

ア.「収入」＝「分析表Ⅲ」の「収支計算の概要」の「収入合計シ」

イ、「支出」＝「分析表Ⅲ」の「収支計算の概要」の「当期支出合計ツ」

ウ、「資産」＝「分析表Ⅲ」の「財産状態の概要」の「資産合計ノ」

エ、「負債」＝「分析表Ⅲ」の「財産状態の概要」の「負債合計フ」

オ、「分析指標」は「分析表Ⅲ」の2ページ目から転記しています。

⑤「組織状況」は、「分析表Ⅰ」から転記しています。

なお、「総職員数」は「役員数」「常勤職員数」「非常勤職員数」「臨時職員数」の合計人数です。

⑥「各団体による自己評価結果」は「分析表Ⅰ」の「4. 定性指標」から「はい」と「いいえ」の数をそれぞれ数えています。

⑦「事業分析」は「分析表Ⅱ」から代表的と思われる指標を選んで転記しています。

ア. 一次評価欄 ⇒ 公社等の団体で記入しています。

★「分析表Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ」の欄は、各々の分析表の記載内容についての補足説明や団体として工夫している点又は改善すべきであると考えている点等について簡潔に記入しています。

★「総合評価」の欄は、3枚の分析表を踏まえた今後の経営方針や事業計画等について、簡潔に記入しています。

イ. 二次評価欄 ⇒ 所管課で記入しています。

★「分析表Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ」の欄は団体が作成した分析表を見て、そこから考えられる問題点や事業の成果に対する評価を簡潔に記入しています。

★「総合評価」の欄は、今後の事業の委託等について、所管課としての考えを簡潔に記入しています。

ウ. 三次評価欄 ⇒ 外部評価委員会または政策経営部で記入しています。

一次評価や二次評価に基づき、※¹外部評価委員会または政策経営部が評価しています。

公社等の外郭団体の名称	三次評価の実施者
財団法人 豊島区勤労者福祉サービスセンター	政策経営部
財団法人 としま未来文化財団	外部評価委員会
社会福祉法人 豊島区社会福祉協議会	政策経営部
社会福祉法人 豊島区社会福祉事業団	政策経営部
社団法人 豊島区シルバー人材センター	外部評価委員会
医療法人財団 豊島健康診査センター	政策経営部
東長崎駅整備株式会社	政策経営部
株式会社 豊島にぎわい創出機構	政策経営部

※¹外部評価委員会は、公社等の外郭団体のなかから外部評価委員会が評価する団体を選定します。政策経営部は、外部評価委員会が評価していない公社等の外郭団体の三次評価を実施しています。

用語の説明

損益計算書 (P L)	決算日までの一年間にどのくらいの利益があったのかを示すもの
貸借対照表 (B S)	決算日現在の財産と借金の一覧表
一般管理費	①役員や事務職員の人件費、(給料・賞与・退職金・社会保険料等の法定福利費・社員旅行等の福利厚生費) ②各種の税金(租税公課) ③交際費 ④通信費 ⑤水道光熱費 ⑥消耗品費 ⑦諸会費 ⑧支払手数料 ⑨減価償却費 ⑩雑費 等
固定資産	建物や土地、機械、車両運搬具、器具備品のように何年にもわたって使い続ける資産のこと
減価償却費	固定資産の価値減少を意味する費用のこと(旧大蔵省が決めた耐用年数表に基づく) また、土地は減価償却しない。定額法と定率法があり
収入合計	「当期収入合計」+「前期繰越収支差額」 通常、収入は「次期繰越分」を残すもの。(安定的に経営を行うため) だから、前期繰越分を足して初めて収入合計となる。
資産回転率	総資産の適正額を測るもの。資産は多くても少なくてもいけない。なぜなら、「資産」=「負債+資本」であるから、「資産」が多いということは「負債(+資本)」も多いということになるから。通常は「売上高÷総資産」で比較するがここでは「当期収入合計÷総資産」で表す。 大企業は1~2回転、中小の規模で3回転ぐらいが標準とされている。
流動資産	決算日後、一年以内に現金化可能な資産
固定資産	一年以上保有する資産のこと
流動負債	決算日後一年以内に支払うべき債務
固定負債	決算日後一年を超えて返済すればよい債務
流動比率	企業の支払能力を判定するもので、「流動資産の多い」会社の方が「支払能力がある」といえる。※「流動比率」=「流動資産」÷「流動負債」 200%が理想といわれているが、130~150程度が平均である。

当座比率	<p>「当座比率」 = 「当座資産（現金・預金・受取手形・売掛金・有価証券の合計金額）」 ÷ 「流動負債」</p> <p>流動比率よりももっと厳しく企業の支払能力を判定しようとするもので、一般的には当座比率80%以上が合格とされる。</p>
売上債権	<p>受取手形や売掛金を指し、これは「未回収資産」と考えられ、あまり多くあるのはよくない</p>
内部留保	<p>利益が生じたら、長期的な安定性を図る意味で会社内部に留保しておこうという考え方。その期の未処分利益（「前期繰越利益」 + 「当期利益」）から「任意積立金」として残すことができる</p>
基本財産	<p>財団法人の法人格の基礎となるもの。</p>