

1 연수 개요

- 연수기간 : 2018. 10. 16.(화) ~ 10. 19.(금) <3박4일>
- 연수국가 : 일본 (도쿄)
- 연수기관 : 일본 도쿄 소재 기초자치단체 운영 공공체육시설
- 연수내용 : 공공체육시설 운영 벤치마킹
- 연수인원 : 5명
- 참가자 명단

연 번	소 속	직 종	성 명	비 고
1	문화예술회관팀	○○○	김 ○ ○	인솔자
2	경영지원팀	○○○	조 ○ ○	
3	구민체육센터팀	○○○	이 ○ ○	
4	주차사업팀	○○○	이 ○ ○	
5	문화예술회관팀	○○○	나 ○ ○	

■ 연수일정

구분	날짜	벤치마킹 기관	주요 벤치마킹 사항
제 1일	10/16(화)	나카다이 운동공원	- 자원 활용도 증대를 통한 수익성 개선 - 물 활용 냉난방시설 설치로 친환경 경영 실현
제 2일	10/17(수)	세타가야 종합운동장	- 고객 분석을 통한 프로그램 운영 만족도 개선 - 배리어 프리 환경 조성을 통한 사회적 약자 배려
제 3일	10/18(목)	스기나미구 에이후쿠 체육관	- 고령자 친화 프로그램 개발로 수익성 개선 - 고객 맞춤형 시설 개선을 통한 고객만족 실현
제 4일	10/19(금)	정리 및 복귀	

2 연수 운영 결과

■ 벤치마킹 기관1 : 나카다이 운동공원

시설개요		
	시설 위치	치바현 나리타시
	운영 기관	공익재단법인 나리타시 스포츠·미도리 진흥재단
	주요 시설	육상 트랙, 체육관, 헬스장, 야구장, 수영장, 테니스코트, 스모장, 국궁장, 검도장, 탁구장, 회의실 등

특징1. 대체육관



- 그물망을 이용하여 대체육관을 4개의 섹션으로 나누어서 사용함
→ 공간의 효율적인 사용으로 수입 창출 효과
- 물을 이용한 바람 없는 냉난방기 설치
→ 에어컨보다 전력 이용량이 적고, 바람이 없어 공의 진로를 방해하지 않아 고객 만족도도 높음

특징2. 프로그램 운영 및 샤워 시설



- 나리타 시민 대상으로 운영
→ 다른 지역 주민은 나리타 시민 요금 + 5%할증된 요금 지불
- 장애인, 국가유공자 등에 대한 할인 별도 없음
→ 고령화 등 사회 환경 변화에 따라 사회적 약자 요금 할인 또는 우대 방안 검토 중
- 프로그램이 일(日) 단위로 운영 (단, 교육 프로그램의 경우 3개월 단위로 운영)
→ 출결관리 불필요
- 샤워 시설 내 칸막이를 이용하여 개인 공간 분리
- 물 재활용을 위해 샤워장 내 샴푸, 린스 등 사용 금지

특징3. 큐도조, 육상트랙



- 관내 유일 큐도조(국궁장)로서 흙으로 만든 벽이 특징
- 국제규격에 맞게 설계된 육상정규트랙은 2020년 도쿄 올림픽 출전 국가 중 아일랜드, 미국 대표팀 연습경기장으로 사용 될 예정

질문과 답변

질문 1. 시설운영 및 수입금 관리?	<ul style="list-style-type: none"> · 나리타시로부터 위탁받아 운영하고 있으며 운영 인력은 정직원 9명, 계약직 15명으로 구성. 수입금은 시설물 보수에 주로 사용하고 남은 수입은 자체적으로 운용함
질문 02. 강사료 배분?	<ul style="list-style-type: none"> · 강사료는 정액제로 운영 · 월 단위 프로그램이 아닌 일일 프로그램이 주를 이루고 있어 타임당 강사료를 지급하며 강사에 따라 차등 지급
질문 3. 프로그램 운영 및 할인 제도?	<ul style="list-style-type: none"> · 월 단위 프로그램이 아닌 일일 단위 프로그램으로 구성되어 있어 출결관리는 따로 하지 않음. 개인 짐을 보관하는 락카도 하루씩 렌트함 · 고객 수요를 반영해 매월 프로그램 구성 변경 · 이용객 할인은 없으나 관외 지역 이용자에게는 할증이 있음
질문 4. 수영장 운영 및 회원접수방법	<ul style="list-style-type: none"> · 야외 수영장 운영(여름 2개월만 자유수영 운영) · 월 회원 접수 이용이 아님, 회원관리가 없고 일일 이용접수
질문 5. 지진 화재 등 재난대비?	<ul style="list-style-type: none"> · 내진설계건축, 매뉴얼 배포 및 고객을 포함한 정기적 피난 훈련 등을 시행
질문 6. 고객 만족을 위한 노력?	<ul style="list-style-type: none"> · 고객의 대부분이 노령층이고 프로그램이 일 단위로 운영되므로 고객이 수강 프로그램을 확인할 수 있는 대형 디스플레이를 센터 입구에 설치하여 고객 편의성을 제고함 · 물을 이용한 바람 없는 냉난방기 설치하여 전력 사용량 절감 및 고객 만족 동시에 달성

벤치마킹 사항

- **자원 활용 증대를 통한 수입 창출** : 그물망으로 대체육관을 4개의 섹션으로 나누어서 사용
 - 동일한 시간대에 여러 팀이 사용할 수 있도록 공간 이용의 효율성을 높임
 - 낮은 도입 비용 및 기존 자원 활용성 증대를 통한 수입 창출
- **고객 만족에 기여하는 친환경 경영** : 체육관 물을 이용한 냉난방시설 운영
 - 무풍 냉난방시설이라 공의 진로 방해 없어 고객 만족도 상승
 - 낮은 설치비용으로 에어컨 사용 대비 전력 사용량이 낮출 수 있어 친환경 경영 실현

■ 벤치마킹 기관2 : 세타가야 종합운동장

시설개요	
	<p>시설 위치</p> <p>동경도 세타가야구</p>
	<p>운영 기관</p> <p>공익재단법인 세타가야구 스포츠 진흥재단</p>
<p>주요 시설</p>	<ul style="list-style-type: none"> ① 오쿠라 다이니 운동장: 골프장, 테니스코트, 야외수영장, 헬스장, 식당 ② 소고 운동장: 테니스코트, 야구장, 국궁장, 공기소총장, 육상레인, 회의장 ③ 소고 수영장: 성인풀, 유아풀, 온수풀, 헬스장, 트레이닝실

특징1. 세타가야 오쿠라 다이니 운동장(1) - 자동발권시스템, 숙박시설



- 일일 프로그램에 대한 자동발권시스템 운영해 고객이 직접 입장권 구입
→ 인건비 절감, 환불 감소(단, 3개월 단위 강습의 경우 인터넷으로 예약)
- 건물 내 합숙 가능한 숙박시설 운영(큰방 5개, 작은방 1개)
→ 학생들의 전지훈련 목적이었으나 일반인 이용 빈도가 더 높음

특징2. 세타가야 오쿠라 다이니 운동장(2) - 식당, 골프장



- 숙박 고객 및 일반 회원을 위한 건물 내 식당 운영
- 골프장(110타석, 2층 규모) 운영 흑자를 통해 타 시설의 적자 운영을 상쇄

특징3. 세타가야 소고 운동장



- 2020년 도쿄 올림픽 미국 육상 국가대표팀의 연습경기장으로 선정
- 전 국가대표, 챔피언 등 유명인과 콜라보한 특별프로그램 운영(연간 예산 210만엔)
- 온라인 추첨을 통해 대관 운영하며 지역 주민 및 관내 직장인 우선 배정
- 야구장, 테니스장 대체육관 등 프로팀 대관(공공단체 대관) 시 일반단체 대관료의 4배 책정

특징4. 세타가야 소고 수영장



- 국내시합규격에 맞게 설계되어 50m 8개 레인, 25m 6개 레인, 관람석 400석 보유
- 어린이 수영풀(90~100cm)은 천장 개폐가 가능하여 여름에 야외풀로 이용
- 야외 워터파크 여름 2개월 한정운영
- 강습 지도자, 안전요원 관리 위탁제 : 수영장 관리직원 5명 외의 운영 인력은 위탁 운영
- 장애인 전용 탈의실과 풀용 휠체어를 구비하고 있으며, 지체장애인 대상 특화 프로그램 운영

질문과 답변

<p>질문 1. 시설운영형태?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 민간기업으로 운영되다가 2006년부터 공공기관으로 운영 • 구가 설립한 시설을 전문 재단이 민간 업자와 경쟁하여 수탁 • 인건비 등을 예산으로 받으며 비용의 1/4는 자체수입으로 충당
<p>질문 2. 주 고객?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 주민의 소득 수준이 높고(중산층 이상이 거주), 은퇴한 노부부가 많이 거주하는 관계로 여성과 고령자가 주 고객
<p>질문 3. 고객 만족을 위한 노력?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 인터넷 예약 시 제공받은 회원 정보를 수집하여 다음 프로그램으로 연결 → 재이용 및 충성고객 유치를 위해 노력 • 일반 이용객이 사용 가능한 숙박 및 식당 시설 운영
<p>질문 4. 주 수입원과 수입금 활용?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 시설 중 유일하게 흑자로 운영되는 골프장이 주 수입원이 되고 있음 • 골프장 수입금으로 시설 운영비 충당 • 수입금을 인건비를 제외한 부대비용, 특히 유지보수 등 시설 재투자에 적극 활용 • 이러한 노력으로 연한 대비(본관 40년, 신관 20년) 시설 상태가 좋음

질문 5. 지진 화재 등 재난대비?	<ul style="list-style-type: none"> · 내진설계를 갖추어 설계되어 있으며, 관리자 안내 하에 대피훈련함 · 관련 매뉴얼을 고객에게 배포
질문 6. 수영장 인력 현황?	<ul style="list-style-type: none"> · 수영장 직원 중 직접 고용 인력은 5명 · 수영 프로그램 운영 인력(지도자) 및 안전관리 인력(안전요원)은 위탁계약 체결한 업체 소속
질문 7. 이용권 구매 시스템 및 처리방식?	<ul style="list-style-type: none"> · 디스플레이 내 별도 컴퓨팅시스템이 내장 · 펌웨어를 통해 티켓에 출력되는 표기, 티켓명 등을 변경 · 체육센터 이용객이 많지 않아 인건비 절감을 위해 티켓팅 시스템을 운영
벤치마킹 사항	
<ul style="list-style-type: none"> · 고객 만족 경영 실현 : 고객 분석을 통한 프로그램 운영 개선 <ul style="list-style-type: none"> → 프로그램 신청 시 제공받은 회원 정보를 분석하여 차기 프로그램 기획·운영 시 반영 → 고객 분석을 통해 프로그램 재이용 및 충성고객 확보를 위해 노력 · 지역 사회 공헌 및 사회적 약자 배려 : 배리어 프리 환경 조성 <ul style="list-style-type: none"> → 장애인 전용 탈의실과 풀용 휠체어를 구비, 지체장애인 대상 특화 프로그램 운영 → 배리어 프리 환경을 조성 하여 장애 유무에 관계없이 자유로운 시설 이용 가능 	

■ 벤치마킹 기관3 : 스키나미구 에이후쿠 체육관

시설개요		
시설 위치		동경도 스키나미구
운영 기관		스키나미 스포츠·문화 공동 사업체
주요 시설		필라테스방, 체육관, 헬스장, 비치발리볼구장, 테니스장, 회의장 등

특징1. 비치발리볼 구장



- 국제 규격에 맞추어 설계 된 경기장. 도쿄에 있는 2개 비치발리볼 경기장 중 하나
- 2020년 도쿄 올림픽 비치발리볼 노르웨이팀 연습 구장으로 이용 될 예정
- 호주 산호모래를 사용하여 모래가 흩날리지 않고, 촉감이 부드러움
→ 수중 운동처럼 관절에 무리를 주지 않으면서 모래를 밟는 것만으로도 운동 효과가 큼
- 비치발리볼, 비치테니스, 비치축구, 비치요가 등 다양한 프로그램 운영

특징2. 화장실



- 각 칸마다 센서등을 이용하여 불필요한 전력 소모 절감
- 화장실에서 탈의 시 이용 할 수 있는 접이식 발판 설치
- 신발을 벗지 않아도 편리하게 화장실을 위생적으로 이용 할 수 있도록 대형슬리퍼 구비

특징3. 육아 및 여성휴게공간, 우산꽂이



- 육아 및 여성휴게공간 운영으로 고객 편의를 추구함
- 공간 내 장난감, 그림책 등은 고객의 기부로 이루어지고 있으며 공동으로 사용함
- 우산 분실 방지 위해 락카형 우산 꽂이 설치

질문과 답변

<p>질문 1. 시설운영 및 수입관리?</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 1987년 초등학교로 개관하였으나 출생인구 감소로 폐교됐음. 2015년부터 체육센터로 리모델링을 시작하여 2017년 3월부터 일부를 운영하였고, 2018년 6월 정식 개장함 · 지정관리제도를 도입하여 공공기관 전문 관리 단체를 지정하여 체육관을 관리함. 해당 수탁 업체가 연 1회 수입금을 정산해 지정관리비를 납부함
<p>질문 2. 시설의 특색?</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 초등학교를 리모델링해 현대식 체육센터로 개관 · 체육관 바닥으로 냉난방이 되어 배드민턴 등 운동시 냉난방 바람의 영향이 없음 · 비치발리볼구장이 있음. 현재 이 시설을 이용한 프로그램 개발 중
<p>질문 3. 프로그램 운영?</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 주 고객이 고령층이므로 고령자 친화적 프로그램 기획·운영 · 온라인 접수 불가. 일부 종목을 제외한 대부분이 자유이용 형태로 운영 · 프로그램 일일입장으로 운영(타지인 50% 할증 이용)

<p>질문 4. 특화 프로그램?</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 비치발리볼 구장의 경우 도쿄 내 2개구만 운영중. 국제 규격에 맞춘 경기장 · 해당 경기장에서 비치 발리볼, 비치 테니스, 비치 축구, 비치 요가 등 다양한 프로그램 개발·운영 중
<p>질문 5. 지진 화재 등 재난대비?</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 비상벨 및 비상 알람이 1~2m간격으로 설치 · 비상관리시스템을 체계적으로 구축
<p>질문 6. 탈의실 내 락커운영?</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 최소한의 관리인력으로 유지되기 때문에, 탈의실의 락커를 코인락커 형태로 운영 · 100엔짜리 동전을 넣어 키를 불출받아 이용 
<p>벤치마킹 사항 도출</p>	
<ul style="list-style-type: none"> · 고객 맞춤형 서비스 제공 ① : 화장실 접이식 발판 설치 → 화장실에 접이식 발판을 설치하여 탈의를 필요로 하는 프로그램 이용 고객 만족도 증가 · 고객 맞춤형 서비스 제공 ② : 아이 돌봄 및 휴게공간 제공 → 아이동반 고객을 위해 공동 욕아 및 휴게가 가능한 공간을 제공하여 고객 만족도 증가 · 고령자 특화 프로그램 운영을 통한 수익성 개선 → 모래 40cm 깊이의 구장 신설에 모래 구입 3억가량 소요 등 초기 비용이 예상되나, 희소성이 있어 특화 프로그램으로서 투자 가치가 있음 → 무릎 관절 등에 부담이 적어 고령 고객을 대상으로 비치 요가, 고령 체조 등 프리미엄 특화 프로그램으로 운영 가능 → 구매력 높은 충성고객 확보로 수익성 개선 	

5 벤치마킹제안

■ 고객 만족 경영 전략 벤치마킹 제안

○ 고객 분석을 통한 프로그램 운영 개선

- 추진방법 : 프로그램 신청 시 제공받은 회원 정보를 분석 → 분석한

고객 데이터를 활용하여 차기 프로그램 기획·운영에 반영

- 기대효과 : 고객 특성을 반영한 맞춤형 프로그램 운영으로 충성고객 확보

○ 고객 맞춤형 서비스 제공 ① : 화장실 접이식 발판 설치

- 추진방법 : 화장실에 접이식 발판을 설치하여 신속한 탈의를 가능하게 함
- 기대효과 : 고객 편의성 제고를 통한 고객 만족 개선

○ 고객 맞춤형 서비스 제공 ② : 아이돌봄 및 여성휴게 공간 확보

- 추진방법 : 아이 동반 고객을 위한 아이돌봄 및 여성전용 휴게 공간 제공
- 기대효과 : 아이 동반 고객 만족도 증가로 시설 재이용률 증가

■ 사회적 책임 경영 전략 벤치마킹 제안

○ 지역 사회 공헌 및 사회적 약자 배려 : 배리어 프리 환경 조성

- 추진방법 : ① 장애인 전용 탈의실, 풀용 휠체어를 구비
② 지체장애인 대상 특화 프로그램 운영
- 기대효과 : 장애 유무에 관계없이 자유로운 시설 이용 가능

■ 수익성 제고하는 효율 경영 전략 벤치마킹 제안

○ 고령자 특화 프로그램 운영 : 비치 발리볼 구장 운영

- 추진배경 : 노원구는 고령 주민 비율이 높고, 주변에 비치 발리볼 구장 운영 시설이 없어 희소성이 있음
- 추진방법 : 무릎 관절에 부담이 적어 고령자 대상 고령 체조등의 프리미엄 특화 프로그램으로 운영 가능
- 기대효과 : 구매력 높은 충성고객 확보로 수익성 개선

○ 자원 활용도 증대를 통한 수입 창출 : 그물망을 이용한 공간 분할 이용

- 추진방법 : 그물망을 이용해 한 공간을 여러 섹션으로 나누어서 동일한 시간대에 여러 팀이 사용할 수 있도록 함
- 기대효과 : 낮은 도입 비용 및 기존 자원 활용성 증대를 통한 수입 창출

■ 친환경 경영 전략 벤치마킹 제안

○ 체육관 물을 이용한 냉난방시설 운영

- 추진방법 : 체육관 물을 이용한 냉난방시설 설치 및 운영
- 기대효과 : ① 무풍 시설로 공의 진로를 방해하지 않아 고객 만족도 상승
 - ② 낮은 설치비용으로 에어컨 사용 대비 전력 사용량이 낮출 수 있어 친환경 경영 실현