

(愛媛県報平成16年4月6日第1547号外1別冊)

平成15年度

## 包括外部監査の結果報告書

外郭団体への補助及び委託について

平成16年3月

愛媛県包括外部監査人

眞鍋清

# 目 次

第 1	外部監査の概要	1
1	外部監査の種類	1
2	選定した特定の事件（監査テーマ）	1
(1)	外部監査の対象	1
(2)	監査対象期間	1
(3)	対象とした外郭団体	1
3	特定の事件を選定した理由	3
4	外部監査の方法	3
(1)	監査の要点	3
(2)	監査手続	4
5	外部監査の実施期間	4
6	外部監査人補助者の資格及び人数	4
7	利害関係	4
第 2	監査の結果	5
1	外郭団体の経営状況	5
(1)	監査対象法人の経営状況一覧	5
(2)	結合損益計算書の試算	5
(3)	経営状況の分析及び評価	7
2	補助金・委託料の支出事務及び料金収納事務	9
(1)	補助金及び委託料の支出事務	9
(2)	料金収納事務	9
3	事業運営の効率性	9
(1)	役員等の執行体制	9
(2)	人事・給与制度	13
4	外郭団体の会計処理等	15
(1)	公益法人会計基準等への準拠性	15
(2)	財務事務に関する問題点	17
(3)	外部監査の要請	18

(4) 公益法人の指導監督体制（意見）.....	18
<b>5 . 事業の有効性（外郭団体の統合・廃止を含む）.....</b>	<b>19</b>
(1) 南レク施設.....	19
(2) アイテムえひめ（愛媛エフ・エー・ゼット(株)管理）.....	26
(3) えひめこどもの城（（社福）愛媛県社会福祉事業団管理）.....	28
(4) 有効利用されていない施設.....	34
<b>6 . 資金の有効性と課題.....</b>	<b>34</b>
(1) 基本金（基本財産）の有効性.....	34
(2) （社福）愛媛県社会福祉事業団が保有する基金の有効性.....	35
<b>7 . 指定管理者制度（意見）.....</b>	<b>38</b>
(1) 制度の概要.....	38
(2) 制度導入を検討すべき施設.....	39
(3) 既存法人への影響と対策.....	41
<b>8 . 外郭団体経営における経済性.....</b>	<b>42</b>
(1) 人件費について.....	42
(2) 外部委託費について.....	43
(3) その他の経費について.....	50
(4) 備品管理の状況について.....	51
(5) その他の事項について.....	51
(6) 法人税・消費税の課税・申告状況について.....	53
<b>第3 監査対象法人の概要（資料）.....</b>	<b>54</b>

報告書中の表の合計は、端数処理の関係で、総数と内訳の合計とが一致しない場合がある。
---

## 第1 外部監査の概要

### 1. 外部監査の種類

地方自治法（以下、「法」という。）第252条の37第1項、第2項及び第4項並びに愛媛県外部監査契約に基づく監査に関する条例第2条による包括外部監査

### 2. 選定した特定の事件（監査テーマ）

(1) 外部監査の対象

県が25%以上を出資する法人（以下、「外郭団体」という。）への補助及び委託について

(2) 監査対象期間

原則として平成14年度（必要に応じて、過年度についても対象とした。）

(3) 対象とした外郭団体

愛媛県は29の外郭団体を有しており、出資比率別・出資先別の法人数内訳は、次のとおりである。

県出資法人数の明細（県の出資比率が25%以上の法人の数）（平成15.4.1現在）

区分	財団法人	社団法人	社会福祉法人	特別法人	商法法人	計
50%以上	10	0	1	3	0	14
25%以上	8	2	0	1	4	15
計	18	2	1	4	4	29
今回監査対象	6	0	1	0	4	11

全法人の経営状況は次表「平成14年度外郭団体への補助金と外郭団体の損益の状況」のとおりである。

このうち、平成14年度の県補助金・委託料が多い法人で、過去に包括外部監査の対象となっていない次の法人について監査を行った。なお、(財)愛媛県廃棄物処理センターは、平成14年度損失が多額のため監査対象に含めた。

(公益法人等)

- 1 社会福祉法人愛媛県社会福祉事業団
- 2 財団法人愛媛県スポーツ振興事業団
- 3 財団法人愛媛県埋蔵文化財調査センター
- 4 財団法人愛媛県文化振興財団
- 5 財団法人愛媛県動物園協会
- 6 財団法人えひめ女性財団
- 7 財団法人愛媛県廃棄物処理センター

(3セク)

- 8 南レク株式会社
- 9 松山空港ビル株式会社
- 10 愛媛エフ・エー・ゼット株式会社
- 11 松山観光港ターミナル株式会社

<平成14年度外郭団体への補助金と外郭団体の損益の状況>

( 県補助金・委託料が多い順 )

( 単位：百万円 )

	法人名	県出資額	出資比率 (%)	県補助金 ・委託料	14年度 損益	所管部局	包括外部 監査実施 の有無
1	(社福)愛媛県社会福祉事業団	10	100	1,792	0	保健福祉部	◎
2	(財)えひめ産業振興財団	950	38	723	33	経済労働部	
3	(財)愛媛県動物園協会	10	50	578	1	土木部	◎
4	(財)愛媛県文化振興財団	1,200	79	515	29	教育委員会	◎
5	南レク(株)	401	27	501	55	土木部	◎
6	愛媛県土地開発公社	30	100	405	33	土木部	
7	(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	5	100	384	18	教育委員会	◎
8	愛媛エフ・イー・ゼット(株)	936	27	374	35	経済労働部	◎
9	(財)愛媛県スポーツ振興事業団	500	67	301	3	教育委員会	◎
10	(財)えひめ女性財団	1,000	100	126	3	県民環境部	◎
11	(財)愛媛県長寿社会振興協会	30	60	102	1	保健福祉部	
12	(財)えひめ農林漁業担い手育成公社	11	71	100	1,336	農林水産部	
13	愛媛県信用保証協会	3,278	29	75	73	経済労働部	
14	(財)愛媛の森林基金	400	38	55	7	農林水産部	
15	松山空港ビル(株)	300	27	44	150	企画情報部	◎
16	松山観光港ターミナル(株)	256	43	43	16	土木部	◎
17	(財)愛媛県国際交流協会	1,000	67	35	1	企画情報部	
18	(財)愛媛県廃棄物処理センター	3	25	34	226	県民環境部	◎
19	(社)愛媛県野菜価格安定基金協会	20	28	30	36	農林水産部	
20	(財)伊方原子力広報センター	2	33	23	1	経済労働部	
21	愛媛県住宅供給公社	50	100	10	7	土木部	
22	(社)愛媛県果実生産出荷安定基金協会	25	25	8	7	農林水産部	
23	(財)愛媛県栽培漁業基金	665	33	3	2	農林水産部	
24	(財)愛媛県暴力追放推進センター	300	50	1	12	警察本部	
25	(財)愛媛県保健医療財団	500	83	0	0	保健福祉部	
26	(財)愛媛県篤志献体協会	10	38	0	0	保健福祉部	
27	(財)松山コンベンションビューロー	150	29	0	0	経済労働部	
28	(財)愛媛県水産振興基金	120	28	0	2	農林水産部	
29	愛媛県道路公社	921	100	0	0	土木部	
	合 計	13,082		6,263			

(注)

- 1 14年度損益は、株式会社は税引き後損益、その他法人は正味財産の増減額である。委託料は消費税を含んでいる。
- 2 包括外部監査実施の有無の欄中、 **は15年度に監査を実施したものの**、 は14年度以前に対象となったものである。
- 3 (財)えひめ農林漁業担い手育成公社の損益計上額のうち13億円は、(財)愛媛県農林漁業後継者育成基金から引き継いだことによる。

### 3．特定の事件を選定した理由

県行政システム改革大綱では、県出資法人の統廃合と自立化に向けた県の関与の見直しが重点施策に挙げられている。おりしも、平成15年9月には指定管理者制度（\*1）が施行され、施設の管理及び運営に関して民間事業者への管理委任が可能となり、外郭団体との競争原理が機能することが期待され、外郭団体は、経営合理化の正念場を迎えることとなった。

外郭団体の自立とガバナンスは、行政及び財政両面から緊急かつ重要課題と認識しており、外郭団体の事業運営に関する3E監査（\*2）の視点を含めて、監査を実施することとした。

県から外郭団体へは、補助金及び委託料の形態で多額の公金支出（平成14年度総額約63億円）がなされ、かつ、各法人の幹部職員には、県OB及び派遣職員が就任するなど人的交流も多い。また、業務遂行に当たっては、外郭団体から他の業者へ外部委託していることが多い。

そこで、県における公金支出、外郭団体における補助金及び委託料等の使途といった一連の経済行為（出納その他の事務）について、事業全体の収支を明らかにするとともに、有効性・効率性・経済性の観点から外郭団体を監査する必要があると考えた。

\*1：指定管理者制度：住民利用施設など、法に基づく〔公の施設〕の管理に関して、従来の公共的法人等への「管理委託制度」に代わり、議会の議決を経て指定される「指定管理者」に管理を委任する制度。指定管理者の範囲には、特に制約を設けず民間事業者も含まれる。移行期限は平成18年9月。詳細は「第2.7 指定管理者制度」を参照。

\*2：3E = 有効性（Effectiveness）・効率性（Efficiency）・経済性（Economy）

### 4．外部監査の方法

#### (1) 監査の要点

- ① 県から外郭団体への補助金及び委託料の支払事務並びに外郭団体での収納事務が法令等に準拠して正しく会計処理されているかどうか。また、外郭団体が料金徴収して県へ納付する手続き並びに県での収納処理が法令等に準拠して正しく会計処理されているかどうか。
- ② 外郭団体の経営（組織・人事を含む）が経済的・効率的に運営されているかどうか。
- ③ 県と外郭団体との関係は民間の親会社と子会社の関係に相当すると考えられ、財政援助団体の経営のガバナンスに関する県の役割と責任が明確にされているかどうか。
- ④ 外郭団体の経営コストの重要項目は、人件費と委託費であるため、その内容を合理的経営の観点から調査・分析して評価並びに改善案を提言する。

人件費：必要最小限の人数と人件費を考慮して運営しているか。派遣職員、県OBの有無と職務内容から見ての必要性・妥当性を監査する。

外部委託費：業者選定及び契約金額を調査し、合規性・経済性の観点から監査する。

その他経費：改善すべき指摘事項の有無を調査する。

- ⑤ 「公益法人会計基準」及び「社会福祉法人会計基準」等に照らし、ディスクロージャの妥当性について監査する。
- ⑥ 県が事業を運営することについての目的妥当性及び有効性を監査する。

以上の6項目を監査要点とし、事実の開示、評価と問題点、結果及び改善提案を示すよ

う心がけて報告することとした。

(2) 監査手続

- ① 県外郭団体所管課等へのヒアリング（課長及び担当者）
- ② ディスクロージャー書類及び会計帳簿について分析・関係書類とのチェック
- ③ 外郭団体の現地視察（施設の視察と業務の実態把握）並びに責任者へのヒアリング（社長・理事長、専務・常務、事務局長、課長等）

**5 . 外部監査の実施期間**

平成15年6月3日から平成16年2月16日まで

**6 . 外部監査人補助者の資格及び人数**

公認会計士            4名

**7 . 利害関係**

包括外部監査の対象とした事件につき、法第252条の29の規定により記載すべき利害関係はない。

## 第2 監査の結果

### 1. 外郭団体の経営状況

#### (1) 監査対象法人の経営状況一覧

監査対象とした11法人の損益及び財産の状況は次のとおりである。

< 監査対象法人の経営概況 > (平成14年度) (単位：百万円)

法人名	設立	基本金	損益計算書				貸借対照表			剰余金
			当期収入額	うち補助金委託料	県への依存率	正味財産増減額	資産合計	負債合計	正味財産	
公益法人等		①	②	③	③÷②	④	⑤	⑥	⑦	⑦-①
(社福)愛媛県社会福祉事業団	昭和47	10	2,500	1,792	72%	0	4,423	285	4,138	4,128
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	昭和49	750	310	289	93%	3	845	95	749	1
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	昭和52	5	801	384	48%	18	265	87	178	173
(財)愛媛県文化振興財団	昭和55	1,517	635	515	81%	29	1,996	190	1,806	289
(財)愛媛県動物園協会	昭和62	20	718	578	81%	1	281	164	117	97
(財)えひめ女性財団	平成3	1,000	138	126	91%	3	1,039	27	1,012	12
(財)愛媛県廃棄物処理センター	平成5	10	2,701	34	1%	226	5,288	5,345	57	67
3セク(株式会社)		資本金	売上高	うち補助金委託料	県への依存率	当期利益	資産合計	負債合計	資本合計	剰余金
南レク(株)	昭和48	1,500	688	478	69%	55	699	171	528	972
松山空港ビル(株)	昭和53	1,125	1,807	44	2%	150	5,642	3,904	1,738	613
愛媛エフ・エー・ゼット(株)	平成5	3,427	969	357	37%	35	7,231	3,705	3,526	99
松山観光港ターミナル(株)	平成10	600	180	42	23%	16	911	305	606	6
<b>合計</b>		<b>9,964</b>	<b>11,448</b>	<b>4,639</b>		<b>168</b>	<b>28,618</b>	<b>14,276</b>	<b>14,342</b>	<b>4,378</b>

(注) 1. 公益法人等と株式会社に分けて、設立年代順に表示している。

2. いくつかの公益法人等で剰余金が計上されているが、事業利益によるものではない。(社福)愛媛県社会福祉事業団の剰余金41億28百万円は多額であるが、その内容は、県からの拠出金を基にした数種の基金(地域福祉基金37億円他)であり、「6. 資金の有効性と課題」(社福)愛媛県社会福祉事業団が保有する基金の有効性」として検討する。

#### (2) 結合損益計算書の試算

会計の役割は、言語機能(説明・説得、アカウンタビリティともいう。)であり、経営の実態をできる限り正しく表現するものでなければならない。多くの事業は人・物・金を総合的に活用して実施されているが、自治体の事業においては施設や収支が管理委託等の関係で県と外郭団体とに分かれているため、公表されている外郭団体の決算書からだけでは事業の実態が見えにくい。



事業の実態を明らかにし、県の事業収支と法人の損益をトータルで評価するため、監査対象とした11法人の公表財務諸表の数値に対して県の収支を加算・減算修正して、平成14年度の結合経常損益を試算してみる。

結合損益計算書作成のための修正項目は、次のとおりである。

- ① 売上修正：県収入の利用料金等収入を加算し、県からの委託料及び補助金を減算
- ② 経費修正：県が支出した補助金・委託料以外の経費支出を経費として減算
- ③ 経費修正：建設費の減価償却費（県担当者が試算）を経費として減算
- ④ 経費修正：県が支出した支払利息を経費として減算

ただし、支払利息は、重要性の観点により、平成5年度以降に建設された県施設のための起債の平成14年度金利負担分だけに限定した。

以上の結果は、次のとおりである。

県と法人を結合した損益状況（平成14年度）

（単位：百万円）

法人名	法人単体		平成14年度損益の修正					事業合計 当期損益	主施設の所有者
	損益計算書		売上高修正		財産	県の支出			
	当期収入・売上	当期損益	利用料金等収入	委託料・補助金	減価償却費	支払利息	その他経費		
			+	-	-	-	-		
(社福)愛媛県社会福祉事業団	2,500	0	813	1,792	168	231	12	1,390	愛媛県
(財)愛媛県文化振興財団	635	29	172	515	383		2	757	愛媛県
愛媛エフ・イー・ゼット(株)	969	35	158	357	230	244	3	711	自社・県
(財)愛媛県動物園協会	718	1	109	578	92		6	568	愛媛県
南レク(株)	688	55	56	478	26		30	533	愛媛県
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	310	3	26	289	55		99	420	愛媛県
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	801	18	11	384	14	5	36	410	愛媛県
(財)愛媛県廃棄物処理センター	2,701	226		34				260	自社
(財)えひめ女性財団	138	3	6	126	22		2	147	愛媛県
松山観光港ターミナル(株)	180	16	1	42	20			45	共有
松山空港ビル(株)	1,807	150		44				106	自社
<b>11法人合計</b>	<b>11,448</b>	<b>168</b>	<b>1,352</b>	<b>4,639</b>	<b>1,010</b>	<b>480</b>	<b>190</b>	<b>5,135</b>	

ソート：事業合計・当期損失の大きい順に並び替えている。

注1．支払利息は、平成5年度以降に建設された県有施設の起債について調査した。

2．「当期損益」は、公益法人の場合「正味財産増減計算書」の当期正味財産増加額（は減少額）である。

3．「工事請負費支出」は、資本的支出なので「その他経費」から控除した。

### (3) 経営状況の分析及び評価

#### (結合損益について)

法人単独の決算書による11法人の当期損益合計は1億68百万円の赤字であるのに対し、結合損益計算による事業損益は51億35百万円の赤字となった。

差額は、県の事業収支を加減算したために生じたものであるが、その内訳は、利用料金等 収入13億52百万円を加算して、委託料・補助金46億39百万円、減価償却費10億10百万円、支払利息4億80百万円及びその他経費1億90百万円を差し引いた結果である。

- ① 法人単体の損益で1億円超の赤字は、1法人(財愛媛県廃棄物処理センター)であったが、同一の基準により県と法人を合算した事業損益で比較してみると、9法人の結合損益が1億円以上の赤字になっている。
- ② (財愛媛県廃棄物処理センター)は226百万円の当期損失であるが、法人で固定資産及び借入金を有していることに起因している。この結果、施設の管理委託料は県からももらえず、かつ、施設管理費用及び借入金利息を自己負担しなければならない構造となっている点が、他の法人と大きく異なる。観点を変えれば、事業の実態を最もよく表す経営と会計を行っているといえる。すなわち、(財愛媛県廃棄物処理センター)は、法人単独の決算書が事業実態を表しているのに対し、他の法人は、県の収支会計と合算して初めて事業損益の実態を把握することができるのである。
- ③ 南レク(株)は、県が設備費用及び借入金利息を負担しているにもかかわらず、収入に占める県の委託料収入の割合が高い。営利企業でありながら法人単体で赤字(55百万円)となっていることは事業の経済性・効率性に問題があると考えられる。  
事業売上の減少傾向は顕著であり、かつ、委託管理費用を含めてコストは高止まりしているため、南レク事業の有効性も含めて別途検討する必要がある。
- ④ 愛媛エフ・エー・ゼット(株)単独では、貸借対照表の剰余金99百万円となっているが、県の所有するアイテムえひめの建設に係る起債利息やアイテム施設の減価償却等は県の負担であるため、愛媛県との結合損益においては、「愛媛エフ・エー・ゼット(株)と県の結合損益年度推移」(5(2)アイテムえひめの表参照)のとおり約50億円の累積損失となっている。これについては、現状分析と課題について別途検討する。
- ⑤ (社福)愛媛県社会福祉事業団の単独の損益はゼロであったが、県と結合した場合には13億90百万円の赤字となっていた。主な原因は、平成10年に建設した大型児童館「えひめこどもの城」の維持管理が高コスト体質になっていることにある。本来の児童福祉の事業に要するコストは少額であるのに比べて、施設の維持管理に莫大なコストを費やしており、事業の有効性(コストに見合う事業効果)に疑問がある。  
(社福)愛媛県社会福祉事業団の詳細は「5(3)えひめこどもの城」で検討する。
- ⑥ 公の施設の管理を外郭団体に委託しているが、委託料の主たる内容は、人件費と施設管理の外部への再委託費である。人件費・外部委託費・その他経費の経済性については「8 外郭団体経営における経済性」で検討する。
- ⑦ 公共のサービス・福祉向上のためといえども、事業経営の経済性・効率性、すなわち最少コストで最大効果の発揮が求められるものであり、サービスの向上と採算性が要求される。県と法人との結合損益の数値からは事業の採算性が良いとは言えず、経営構造

上の問題があると考えられる。

事業の経済性・効率性を評価するためには、経営管理体制すなわち役員体制や人事制度の実態にも立ち入る必要がある。これらのことは事業経営に直接影響し、県の財政支出と密接に繋がっていると考えるからである。これらの問題点について「3. 事業運営の効率性」として調査・検討する。

(まとめ)

- ① これからは、指定管理者制度へ移行することにより、公の施設の管理を民間事業者へ委任することも可能となり、管理業者選定と委託料の決定過程で県の責任と力量が問われることになる。同時に、現に存在する外郭団体の体質強化をいかにすべきかが新たな課題となってきた。

委託料・補助金の推移を年度別に見てみると、あたかも固定費のように横ばいで推移しているかまたは増加してきた。これは、公の施設管理を外郭団体に委託することにより、県が管理責任を外郭団体に転嫁し、県及び外郭団体が外部委託費等の管理コストの合理化努力を怠ったためと考えられる。

しかしながら、管理会計で考えるならば、外部委託費は、競争原理と外郭団体の経営の創意工夫によりコスト低減が可能な経費、すなわち管理可能費と考えることができ、外郭団体の経営改革の余地は多分に残されている。

- ② 公の施設は、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設であり、民間では不採算で手をつけない事業であっても、県の事業として必要とされる事業がある。そのために税金を投入するのであるが、最少のコストで最大の効果を生むよう努力しているかどうかを常に問われ、外郭団体と県には状況報告と説明を行う責任がある。その手段が会計である。

決算数値からの現状認識を元にして、県及び外郭団体を含めた事業の有効性・効率性・経済性の観点から監査を行い、項目ごとに事実の開示並びに評価・問題点を指摘し、行政改革に必要と思われる提案をしたい。主な項目は、次のとおりである。

- (項目) 1. 補助金・委託料の支出事務の合规性  
2. 事業運営の効率性：組織・人事について  
3. 公益法人会計基準等への準拠性  
4. 事業の有効性、統合・廃止の検討  
5. 資金の有効性と課題  
    (1) 基本金(基本財産)の有効性  
    (2) (社福)愛媛県社会福祉事業団が特別会計として保有する資金の有効性  
6. 指定管理者制度への対応(意見)  
7. 外郭団体経営における経済性  
    (1) 人件費  
    (2) 外部委託費  
    (3) その他経費

## 2. 補助金・委託料の支出事務及び料金収納事務

### (1) 補助金及び委託料の支出事務

県から外郭団体への補助金及び委託料の支出事務が、法令等に準拠して正しく会計処理されているかどうか検討した。

補助金及び委託料の申請手続き書類、金銭出納の事務処理を証拠書類により確かめた結果、県の条例及び会計の諸規程に準拠しており、指摘すべき問題点はなかった。

### (2) 料金収納事務

外郭団体が料金徴収して県へ納付する手続き並びに県での収納処理が、法令等に準拠して正しく会計処理されているかどうか検討した。

料金徴収事務及び県への納付手続き書類並びに金銭出納の事務処理を証拠書類により確かめた結果、県の条例及び会計の諸規程に準拠しており、指摘すべき問題点はなかった。

なお、補助金及び委託料の支出事務に関しては合規性の観点から問題点の指摘はないが、支払われた資金が有効に使用されているかどうかについては、外郭団体に委ねられている。その監査結果は「8 外郭団体経営における経済性」で報告する。

## 3. 事業運営の効率性

### (公の施設の意義と課題)

公の施設は、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設（法第244条第1項）であり、すべての住民に公平に利用されることを目的とする施設である。

公の施設は、行政の政策分担組織に対応して予算が執行責任部局に配分されて運営が行われている。団体によっては施設別に主管課（\*）が複数に分散し、さらに、各課より所管の外郭団体等に運営管理委託がなされている。

事業経営には持続的革新が求められ、主管課が予算執行事務として個別対応するだけでは不十分であり、他法人に事業運営を委託する以上は、常に外郭団体自体の経営責任と効率性を問うことは当然である。すなわち、自治体においてもコーポレートガバナンスが求められており、首長はその責任者であると考える。

\*：「施設別の県収支及び主管課一覧表」（7.2）制度導入を検討すべき施設の表）を参照。

### (1) 役員等の執行体制

#### A：現況

民間会社において事業経営の成否は、トップマネジメント（経営責任者）によって決まるとは論を待たないが、外郭団体の経営効率及び事業の有効性においても然りである。

監査対象法人の経営陣の実態を把握するために、3種の表を作成した。

#### <役員・職員の状況>

監査対象法人の概要より役員・職員の人数について県との関係を要約。

視点は、経営責任を果たすことが期待できる常勤のマネジメントがいるかどうかにある。

#### <県OB及び派遣職員の状況>

法人別に県OBと派遣職員数の推移並びに人件費の額を調査。

県が関与する人事制度は制度的なものかどうかを判断するために、人員の推移と人件費

を調査した。

< 県OB再就職一覧 >

県OBの外郭団体再就職先と前職並びに前任者の在職年数を調査。

業務との関連性・必要性：経営者は、法人経営の経済性と効率性並びに事業の有効性を左右する人物であるため、経営者層の県OBについて前職と在職年数を調査した。

< 役員・職員の状況（人数） >

（平成15年4月1日現在）

区分		法人名	(社福)愛媛県社会福祉事業団	(財)愛媛県廃棄物処理センター	(財)えひめ女性財団	(財)愛媛県動物園協会	(財)愛媛県文化振興財団	(財)愛媛県スポーツ振興事業団	(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	南レク(株)	愛媛エフ・イー・ゼット(株)	松山観光港ターミナル(株)	松山空港ビル(株)
役員	常勤		2	0	1	1	1	1	1	3	4	2	3
	うち県OB		(2)	(0)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(3)	(1)	(1)	(1)
	非常勤		10	19	17	11	17	17	12	13	18	9	13
	うち県兼務		(1)	(2)	(1)	(3)	(1)	(3)	(5)	(1)	(2)	(1)	(1)
	計		12	19	18	12	18	18	13	16	22	11	16
職員	常勤		157	5	11	50	27	22	52	55	34	3	26
	うち県OB		(13)	(1)	(1)	(1)	(5)	(4)	(1)	(0)	(0)	(0)	(1)
	うち県派遣		(8)	(1)	(5)	(9)	(4)	(5)	(18)	(0)	(0)	(0)	(0)
	非常勤		66	9	7	4	1	8	0	0	0	0	18
	うち県兼務		(0)	(9)	(3)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
計		223	14	18	54	28	30	52	55	34	3	44	
合計			235	33	36	66	46	48	65	71	56	14	60

(コメント)

役員のうち県OBは常勤である。又、県OBを除く愛媛エフ・イー・ゼット(株)、松山観光港ターミナル(株)及び松山空港ビル(株)の常勤役員も出資団体からのOB若しくは出向者である。

職員のうち県OBは常勤である。(社福)愛媛県社会福祉事業団は事業所の数が多いため、県OBの数も多い。

< 県OB及び派遣職員の状況 >

(各年4月1日現在)

法人名	10年度		11年度		12年度		13年度		14年度		14年度の人件費(千円)				
	OB	派遣	OB	派遣	OB	派遣	OB	派遣	OB	派遣	OB	派遣	OB平均	派遣平均	
公益法人等	(社福)愛媛県社会福祉事業団	22人	8人	19人	15人	17人	14人	14人	14人	9人	64,824	82,887	4,630	9,210	
	(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	1	18	1	18	1	18	1	18	2	18	8,549	132,607	4,275	7,367
	(財)愛媛県動物園協会	2	12	4	9	4	9	4	10	3	9	8,811	71,142	2,937	7,905
	(財)愛媛県スポーツ振興事業団	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	23,217	38,102	4,643	7,620
	(財)愛媛県文化振興財団(*1)	5	5	5	5	5	6	5	5	5	4	21,945	37,297	4,389	9,324
	(財)えひめ女性財団	4	6	3	6	2	6	2	6	1	4	4,095	30,808	4,095	7,702
	(財)愛媛県廃棄物処理センター		4		4	1	4	1	4	1	1	3,823	6,059	3,823	6,059
3セク(株式会社)	南レク(株)(*2)	2		2		2		2		3		10,009	N/A	3,336	N/A
	松山空港ビル(株)	2		2		2		2		2		7,441	N/A	3,721	N/A
	愛媛エフ・イー・ゼット(株)	1		1		1		1		1		4,282	N/A	4,282	N/A
	松山観光港ターミナル(株)	1		1		1		1		1		4,256	N/A	4,256	N/A
合計	45	57	43	62	41	62	38	62	38	50	161,252	398,902	4,243	7,978	

(注) 人件費：報酬、給料、職員手当等及び共済費を含み、退職手当を除く。

N/A：該当なしの意味

\*1 平成10年度から12年度は、(財)愛媛県文化振興財団と(財)愛媛県県民文化会館の合計。13年度より統合。

3セク(株式会社)へは職員を派遣していない。

\*2 南レク(株)については、毎年6月の株主総会後の人数を示す。

(コメント)

県OBの平均給与は、派遣職員の概ね半額である。どちらも常勤であるが、職責と給与が反比例している。

人員は殆ど変化がなく、役職も一定しているようである。

平成14年度、11法人の県OB及び派遣職員の給与合計は、560百万円である。

< 県OB再就職一覧 >

平成10～14年度退職者（課長以上）の外郭団体再就職調査

外郭団体再就職先		退職年度及び退職時の役職					前任者の在職年数
法人名	役職	10年度末	11年度末	12年度末	13年度末	14年度末	
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	<b>常務理事</b>		生活文化部長				2年
	総合運動公園管理事務所・所長				生涯学習センター所長		3年
	総合運動公園管理事務所・管理課長					歯科技術専門学校校長	2年
	えひめ森林公園管理事務所・所長					林業技術センター所長	4年
	えひめ森林公園管理事務所・担当主任		宇和島地方局林業課長				5年
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	<b>常務理事</b>		生涯学習センター所長				4年
	湯築城資料館館長		伊予高等学校校長				新規
(財)愛媛県文化振興財団(*)	<b>常務理事</b> 兼 事務局長	公営企業管理局局長					7年
	事業部長	県民福祉部次長					9年
	管理部長				保健福祉部次長		5年
(財)愛媛県動物園協会	<b>常務理事</b>				歴史文化博物館副館長		6年
	名誉園長			園長			新規
(財)えひめ女性財団	管理運営部長		松山地方局出納室長				8年
(財)愛媛県廃棄物処理センター	東予事業所長				西条地方局総務調整課長		2年
南レク(株)	<b>代表取締役社長</b>		松山地方局長				8年
	<b>専務取締役</b>		宇和島地方局総務福祉部長				8年
	常勤監査役					宇和島地方局総務福祉部長	新規
愛媛エフ・エー・セット(株)	<b>専務取締役</b>		今治地方局長				2年
松山観光港ターミナル(株)	<b>専務取締役</b>					宇和島地方局長	5年
松山空港ビル(株)	常勤監査役					八幡浜地方局長	6年
	総務部長			総合科学博物館副館長			4年
(社)福愛媛県社会福祉事業団	<b>理事長</b>	出納長				副知事	14年
	<b>副理事長兼常務理事</b>				企画情報部長		7年
	参事			八幡浜地方局総務福祉部長			8年
	松前清流園・園長			愛媛県立歯科技術専門学校校長			6年
	重信清愛園・園長					元県立今治養護学校校長	4年
	身体障害者更生指導所・所長			元松山地方局総務福祉部地域福祉課長			6年
	障害者更生センター・所長	松山地方局総務福祉部地域福祉課長	愛媛県立博物館長				3年
	知的障害者更生訓練校・校長					元県立北条高等学校校長	6年
	知的障害者通勤寮・寮長					元愛媛県立博物館長	5年
	身体障害者授産所・所長			身体障害者更生相談所長			3年
	〃 ・管理係長	松山中央保健所保健企画課医療係長				西条地方局総務福祉部地域福祉課長	3年
	視聴覚福祉センター・所長					中央病院看護部長	5年
	えひめこどもの城・園長					保健福祉部付	-

(注) 斜字は理事又は取締役である。

(\*) 12年度までは(財)愛媛県文化振興財団と(財)愛媛県県民文化会館を含む。13年度に統合。

## B：評価

### (a) 経営責任者不在で事業経営を行っている。

外郭団体の理事長・社長は、県の要請により委嘱又は指名されて就任した者が多く、一部の例外（\*）はあるが、年2回の定時役員会以外には殆ど法人の本部に本社に出社していない。理事長・社長が非常勤であることから、実質的には常務理事又は専務取締役が最高の決裁権限を有している。外郭団体の常務理事又は専務取締役は県OBが再就職することで慣行化しているようである。給与水準は一般職員の半額程度であるが、多くの場合、従来の県での業務とは関係なく再就職先が決まっており、事業内容と実態を把握するのに時間がかかる上、事業経営の専門家でないため、経営者として適任者とはいえない。

\*：（社福）愛媛県社会福祉事業団では理事長及び副理事長が常勤、南レク(株)では社長と専務取締役が常勤である。

### (b) 理事会が経営意思決定機構として機能していない。

3セク以外の外郭団体では、予算承認、理事等の選任、決算承認の場合しか理事会を開催していないのが現状である。本来理事会は、経営方針・戦略・合理化計画などについて協議すべき場である。そういう点では、理事会が経営執行の決議機関であることの認識が希薄である。これは、理事の人選にも現れており、個人の適格要件ではなく組織代表・職場代表など形式的または名誉的人選が多いのが現状である。

## C：結果・提案

### (a) 県OB天下りと経営者について

経営者（社長・専務・常務）は、民間人を含め経営能力や専門性の高い人物を登用すべきであり、県OBを専務・常務理事に天下りさせる慣行は早期に廃止すべきである。

県OB役員では任期が短い（概ね65歳年金受給年齢まで）こと及び事業経験が乏しいこと等により、責任感のある積極的な経営が期待できない。

事務局長を中心とする現場責任者については、民間人又はプロパー職員から登用することにより経営の自主性と積極性を人事面から確保する必要がある。

ただし、県OBであっても即戦力を有する意欲ある人材については、経営者や現場責任者への登用を検討してよいとは考える。

### (b) 理事会の構成員

公益法人・社会福祉法人は、現場責任者（事務局長、事業部門の長）を理事のメンバーに加えるとともに、経営の重要事項を協議する理事会を定期的開催すべきである。

また、法人の規模に比して理事の人数が多すぎる。理事の人数は必要最少限とし、経営に責任ある発言を期待できる者を人選すべきである。

## (2) 人事・給与制度

### A：現況

#### （給与規程）

3セクを除く外郭団体の給与制度は、基本的に愛媛県の給与規程に準拠している。その結果、年功により給与が高額となり事業コストが逡増する仕組みとなっている。



(人事)

県は公社公団等職員の人事管理を統一的に行い、組織の活動力を向上させることを目的として『公社、公団等職員人事管理委員会』(＊)を設置しており、職員の採用、昇任・昇格、給与、その他人事管理の適正化に関することを所掌している。したがって外郭団体(3セクを除く)の人事は、県の同委員会に協議したうえで決定される仕組みとなっている。

外郭団体の管理職には県OB及び派遣職員が就任している事例が多い。実質的には外郭団体の人事を通じて法人を管理しているといえる。なお、外郭団体の県関係者人事の状況については、<県OB及び派遣職員の状況>のとおりである。

＊：委員会は、総務部長、総務部管理局长及び県関係部管理局长の職にあるものを委員として組織する。

人件費：県OB及び派遣職員人件費調書

(単位：千円)

法人名	人件費			うちOB/派遣人件費		
	H13年度	H14年度	増減額	H14OB・派遣人件費	人件費の割合	
	①	②	③(②-①)	④	④÷②	
公益法人等	(社福)愛媛県社会福祉事業団	927,696	1,031,439	103,743	147,711	14%
	(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	457,398	501,414	44,016	141,156	28%
	(財)愛媛県動物園協会	240,912	314,419	73,507	79,953	25%
	(財)愛媛県スポーツ振興事業団	142,542	183,341	40,799	61,319	33%
	(財)愛媛県文化振興財団	124,966	163,805	38,839	59,242	36%
	(財)えひめ女性財団	41,316	71,890	30,574	34,903	49%
	(財)愛媛県廃棄物処理センター	15,660	20,633	4,973	9,882	48%
合計	1,950,490	2,286,941	336,451	534,166	24%	
3セク(株式会社)	南レク(株)	315,314	313,772	1,542	10,009	3%
	松山空港ビル(株)	200,918	180,987	19,931	7,441	4%
	愛媛エフ・イー・ゼット(株)	144,634	117,375	27,259	4,282	4%
	松山観光港ターミナル(株)	20,169	20,373	204	4,256	21%
	合計	681,035	632,507	48,528	25,988	

H14年度の人件費の多い順にソートした。

人件費には報酬、給与、福利費を含み、退職給与を含まない。

・3セクの人件費は減少しているが、公益法人の人件費は336百万円増加している。

・3セクは県OBのみであり、派遣職員はいない。

(財)愛媛県廃棄物処理センターは民間へ外部委託して工場を運転しているため、人件費が少ない。

## B：評価

県OBの再就職は県人事課が斡旋しており、退職前の地位と再就職先の役職のバランスを優先して決めているように推定され、受入側の法人にとって必要不可欠な人材とは思われない。

派遣職員は管理職として派遣されている事例が多く、プロパー職員は、法人の給与規程と公社、公団等職員人事管理委員会の制度により、相当の経験年数を経て同委員会と協議のうえでなければ管理職（課長以上）に昇進できない仕組みになっている。

経営者及び管理者が県から派遣される組織構造では法人の自立は困難であり、プロパー職員の責任感及びモチベーションは期待できない状態にある。

## C：結果・提案

平成18年度までには指定管理者制度が導入されることになっており、公の施設の管理については民間事業者との競争の結果で選ばれることになる。給与及び人事制度にインセンティブを確保し、法人の自立化を目指すべきである。そのためには、次の改革が必要になる。

### (a) 給与規程の改定が必要（公益法人、社会福祉法人）

企業経営は状況に対応した迅速な決断が必要であり、そのためには公益法人等の給与規程を改正し、年功給与制度から職務・能力給制度への変革により勤労意欲の高揚と経営効率を図るとともに、中途採用など弾力的な職員採用を可能にする必要がある。

### (b) 人事権（採用、昇任・昇格）を県から公益法人等へ委譲する。

法人の自立性を確保するために、県は公社、公団等職員人事管理委員会により外郭団体の人事を管理する制度を廃止すべきである。

管理職は法人経営の要であり、県から独立した人材を登用するか又は法人採用のプロパー職員に責任権限を持たせることが必要である。

## 4．外郭団体の会計処理等

### (1) 公益法人会計基準等への準拠性

計算書類、いわゆる決算書（会計）は、県民に対する事業内容、財務内容の伝達手段として、事業の状態を明瞭に表示する必要がある。そのために公益法人会計基準の趣旨に準拠しているかどうかを監査した。その結果、次のような問題点・検討事項が認められた。

#### ① 特別会計の会計処理及び表示の問題点

法人の事業目的は定款または寄附行為に定められており、事業の結果は計算書類に反映される。本来の目的に付随する事業は「特別会計」とすることができるが、主たる事業は一般会計に計上すべきものである。この点、いたずらに特別会計を設けている法人があり、一般会計に統合して会計報告をシンプル、かつ、わかりやすくすべきである。

（結果）

特別会計を廃止して一般会計に統合すべき会計は次のとおりである。

#### (a) (財)愛媛県文化振興財団の「収益事業会計」の事業内容は出版と芸術公演である。これらは本来の事業であり、一般会計に含めて計上すべきである。

なお、当該事業は毎年赤字で県からの補助金で補填されており収益事業とは言えない。

- (b) (財)愛媛県廃棄物処理センターの「廃棄物処理事業特別会計」は主たる事業そのものであり、特別会計として区分する理由はまったくない。一般会計の中で事業収入及び事業支出を計上すべきである。
- (c) (財)愛媛県動物園協会の「受託事業特別会計」は主目的事業の会計であり、区分経理する合理性が認められないため、一般会計に含めるべきである。

(事業別会計処理と計算書類の表示及び総括表について(意見))

複数の事業を行うときは、事業損益の把握と責任を明確にする意味で、会計単位を区分して部門別収支計算を行うことが望ましいが、開示すべき計算書類では統合して一つの収支計算書で表示し、法人全体の活動が分かるようにすべきである。

特別会計とは、法人の主たる事業から分離すべき事業について、財産及び収支をともに区分経理する必要があるときに設定するものであり、一般会計の子会社のようなものである。従って特別会計があるときは親(一般会計)と子(特別会計)の連結決算が求められ、総括収支計算書、総括正味財産増減計算書及び総括貸借対照表の作成が必要となるのである。

総括表作成時には特別会計と一般会計間との内部取引(資金の貸借や収入・支出)の相殺消去が必要になるが、単純に一覧・合計を総括表示しているのみで内部取引の相殺処理ができていない法人が殆どである。(官庁会計ではこのような考えがないためと考えられる。)

- ② 収支計算書において予算流用による増減を記載しているが適切でない。

(該当法人：(財)愛媛県廃棄物処理センターを除く公益法人)

(結果)

表示の標準様式は公益法人会計基準の様式2に示されており、これに準拠して作成すべきである。予算流用は内部処理手続であり収支計算書での表示は不要である。

予算流用は、決算額が予算超過しないように行っているものであるが、この処理は予算超過支出は許されないという誤解によるものであり、当初予算と実績額を対比して表示し、予算超過額は差異欄に表示すれば特に問題はない。

なお、予算不足のときは予備費を使用することができる。予備費は経営管理者に許可された臨時経費の支出枠であり、予備費を使用して弾力的な経営をすべきである。

そもそも、外郭団体に業務を委託するメリットは自主的な経営努力を発揮しやすくし、住民に迅速でより良いサービスを提供することができることであり、事務的な予算手続で無駄な労力や制約を課すべきでない。

予算流用と予備費使用の問題は、経営の効率性に影響を及ぼしていると考えられるため、指摘事項として記載したものである。

## (2) 財務事務に関する問題点

(財)愛媛県廃棄物処理センターの借入金の問題点

### A：現況

短期借入金（15年3月末730百万円）は、財産目録では銀行からの短期借入金として表示されているが、実質的には県からの長期融資である。これは県からの借入金を年度末（3月31日）に瞬間的に市中金融機関からの借入金に代替している（4月1日には再び県からの借入金となる。）ことによる。

### B：評価

#### (a) 借入金表示の問題

借入金の貸借対照表の表示は、返済予定額をワンイヤールールに基づいて判断する。

1年内返済予定額は短期借入金であるが、返済計画がなければ実態は長期借入金である。

平成14年度末の貸借対照表の短期借入金残高は7億円と表示されているが、1年以内返済は予定していないため、短期借入金ではなく実態どおりに長期借入金として表示すべきである。財産目録には、例えば「長期借入金 借入先：愛媛県（期末日のみ市中銀行）×××円」と表示する。

逆に、長期借入金のうちに1年内返済予定額があり、これについては「1年内返済予定長期借入金 280,000,000円」として、流動負債に表示すべきである。

#### (b) 融資の問題

現状のまま推移していくと、今後16年間に亘り、日本政策投資銀行からの借入金（15年3月末2,851百万円）や市中銀行の借入金（15年3月末1,638百万円）を完済するまで返済資金として県からの借入金の増加が続いていくことになる。結局、日本政策投資銀行等の長期借入金がかつての借入金に肩代わりされるだけであり、問題の先送りにすぎない。銀行借入金を完済する頃には設備が老朽化して新たな設備資金が必要となり、県からの借入金を返済する資金的余裕もなく、県への返済不能の危険性が極めて高いことが予想される。

したがって、県からの借入金処理を続けるならば、最終的に県は債権放棄をしなければなくなる可能性が高い。

このような状況の中で、県では財団の経営改善を図るため、今年度、庁内関係課長や関係市町村課長からなる検討会を設置し、経営安定化策を取りまとめた。

今後、財団では、県や市町村の協力を受けながら、経営安定化策に基づき経営改善を図ることとしており、この安定化策を実現することにより大幅な経営改善が図られ、現在抱えている負債も大幅に減少するものと見込んでいる。しかしながら、最終的に県からの借入金は残る見込みであり、このことに対する早急な財政支援の必要性も提言されている。

なお、県は日本政策投資銀行に対して経営指導念書を差し入れている。

### C：結果・対策

単年度のキャッシュフローでは、現在、長期借入金の元金返済を除けば赤字は解消されているが、この返済額（建設のための借入金返済額）が多額であるため、運転資金不足が生じ県からの借入金が増加している。

現在の資金不足額を単に県が貸付する制度は、県の損失を先送りする会計処理と考えら

れるため、財政援助が必要ならば議会の承認を経て、補助金として支出することを早急に検討すべきである。現状における県の財政措置は補助金支出とすべきところを単に貸付金支出として処理しているものと理解すべきである。

今後、県、関係市町村、財団が連携して経営安定化策の実現を図るとともに、赤字が建設時の多大な借入金返済が原因となって発生していることを考慮し、県による償還金返済に対する財政支援（補助金）を早急に検討すべきである。

### (3) 外部監査の要請

各府省は、資産額が100億円以上若しくは負債額が50億円以上又は収支決算額が10億円以上の所管公益法人に対し、公認会計士等による監査を受けるよう要請している。また、国は県に対し同様の措置を講ずるよう要請している。（「公益法人の指導監督体制の充実等について」平成13年2月9日公益法人の指導監督等に関する関係閣僚会議幹事会申合せ）

なお、社会福祉法人についても厚生労働省「社会福祉法人審査基準」（\*）により、同様の基準で外部監査が要請されている。

（\*）「社会福祉法人審査基準」の中の「第3 法人の組織運営」、「5 法人の組織運営に関する情報開示等」、「(1)」及び「社会福祉法人指導監査要綱」の中の「I 組織運営」、「4 監事・監査」、「6」において、『財産状況等の監査に関しては、法人運営の透明性の確保の観点から、公認会計士、税理士等による外部監査の活用を積極的に行うことが適当であること。特に、資産額が100億円以上若しくは負債額が50億円以上又は収支決算額が10億円以上の法人については、その事業規模等に鑑み、2年に1回程度の外部監査の活用を行うことが望ましいものであること。これらに該当しない法人についても、5年に1回程度の外部監査の活用を行うなど法人運営の透明性の確保のための取組を行うことが望ましいものであること。』と、改正（平成14.8）されている。

### （意見）

次の4法人は、負債額50億円又は収支決算額が10億円を超えているため、公認会計士等による外部監査を受けることが望ましい。

外郭団体のうち、外部監査が要請される法人

（単位：百万円）

法人名	設立期	基本金	当期収入	資産合計	負債合計	正味財産
(財)えひめ産業振興財団	昭和61	2,520	4,061	9,018	6,183	2,835
(財)愛媛県廃棄物処理センター	平成5	10	2,701	5,288	5,345	57
(社)愛媛県果実生産出荷安定基金協会	昭和47	100	3,810	609	454	155
(協)愛媛県社会福祉事業団	昭和47	10	2,500	4,423	285	4,138

(注) 平成14年度（平成15年3月期）の数値である。

### (4) 公益法人の指導監督体制（意見）

県における知事の所管に属する公益法人（社団法人、財団法人）の設立及び監督に関する事務は、当該法人の目的及び事業を所管する課が行うこととされており、公益法人の指

導監督は設立の許可を行った課が行っているが、次のような問題点が認められる。

- ① ディスクロージャー書類の情報公開が必要であるが、現状では各課に閲覧を請求することになり、情報利用者に不便である。
- ② 短期間で人事異動がある現状では、公益法人会計基準や指導監督基準の内容に精通した専門家を育成することが難しく、官庁会計と企業会計の両方の専門知識がなければ公益法人の開示書類の審査や指導を行うことは困難である。

愛媛県では担当課と公益法人の主務官庁としての窓口が同一の方が指導・監督・検査・情報収集・意思疎通に効果的かつ効率的であるとの理由で「分散管理方式」を採用しているが、知事が所管する公益法人の数が193法人存在し、会計や法律の専門知識も必要とされることから、専門員による担当係など、公益法人の経営責任と効率性を問う管理監督部署又は機構を設けて、受理・審査・指導・情報公開などを「集中管理」すべきであると考えられる。

## 5. 事業の有効性（外郭団体の統合・廃止を含む）

この点について次の施設を検討する。

- ・ 南レク施設（南レク<sup>株</sup>）
- ・ アイテムえひめ（愛媛エフ・イー・ゼット<sup>株</sup>管理）
- ・ えひめこどもの城（（社福）愛媛県社会福祉事業団管理）
- ・ 低利用施設（<sup>財</sup>愛媛県文化振興財団、<sup>財</sup>えひめ女性財団）

### (1) 南レク施設

営利事業の場合、事業の有効性は経済性（最少コスト及び損益）並びに経営の効率性によって判断できる。南レクの事業は、第3セクター方式により株式会社を組織して経営を委託してきた。経営の効率性を発揮することが期待されていたが、南レク<sup>株</sup>は予想に反して採算性の悪い厳しい経営を余儀なくされている。経済性・効率性に問題があれば、事業の有効性そのものに疑問が生ずるのであり、その評価は会計データが説明してくれる。

#### ① 南レク<sup>株</sup>と県との結合による事業収支状況

事業の全体損益は、法人の損益と県の収支を合算しないとその実態が見えてこない。したがって、南レク事業全体の収支を見るために県の収支と合算して結合損益計算書を作成した。最近5年間の事業全体の損益は概ね次のとおりである。若干の分析を加えて決算書からその意味を読み取り、特徴の列挙と問題点を指摘したい。

## 南レク事業収支状況（5年間推移表）

（単位：百万円）

項目		年度	10年	11年	12年	13年	14年	コメント	
<収入>									
南レク(株)	売上高		240	206	193	192	190	著しく減少(ピーク時391) 高止まり現状維持	
	受託料収入		487	489	478	470	471		
	有料道路委託料等		32	32	42	41	28		
	営業外収益		3	3	2	2	1		
	小計 A		762	730	715	705	689		
愛媛県	公園利用料収入		52	45	41	41	39	減少(南レク(株)売上高に比例) 低水準で推移	
	施設使用料収入		16	16	16	16	17		
	小計 B		68	61	57	57	56		
南レク公園収入総額			830	791	772	762	745		
<費用> 経費割合									
南レク(株)支出	商品原材料原価		117	104	95	94	96	13%	高水準かつ増 事業縮小により減少  H14増加：本社移転 費、はまゆう須の川 閉店
	人件費		318	321	339	337	352	47%	
	委託費		134	136	127	117	114	15%	
	水道光熱費		44	43	42	40	38	5%	
	備品消耗品費		16	14	13	17	16	2%	
	減価償却費		8	9	10	7	7	1%	
	使用料		16	16	16	16	17	2%	
	その他経費		81	68	66	65	102	14%	
	小計 C		734	711	708	693	744	100%	
特別損失 D		0	1	357	1	0			
愛媛県支出	公園等委託料		497	499	498	490	478	81%	
	工事請負費用		103	111	119	52	56	10%	
	修繕費用		37	26	3	10	11	2%	
	備品購入費		0	2	0	3	12	2%	
	その他費用		6	5	5	7	7	1%	
	減価償却費		26	26	26	26	26	4%	
	小計 E		669	669	651	588	590	100%	
南レク公園経費総額			1,403	1,381	1,716	1,282	1,334		
<収支差額>									
南レク(株)収支差 A C D			28	18	350	11	55		
愛媛県収支差 B E			601	608	594	531	534		
南レク公園総収支差 計			573	590	944	520	589		

## &lt;会計データを読む&gt;

- 毎年5億円以上の赤字である。この他に県有施設の資金コストがある。
- 南レク(株)の平成12年度特別損失の内350百万円は子会社サンパール(株)の株式評価損である。
- 事業運営を営利法人に委託する以上、利用料金収入は法人収入として法人の自主性に基づく経営形態を採るべきである。
- 平成12年度から受託収入が減少しているのは、県の経費節減に伴う委託料の減によるものである。
- 愛媛県の工事請負費用は設備投資費用である。設備投資及び修繕費合計の5年平均額

は106百万円である。施設が老朽化してきており、今後益々維持コストが増加すると予想できる。今後の設備更新と修繕計画を尋ねたが、中長期の維持修繕計画は策定していなかった。

#### (立地環境)

南レク施設は公園または運動施設を中心とする施設であり、県都から約2時間離れた南予(宇和島より西・南)に立地するため、中予及び東予の住民はほとんど利用していない状態と考えられる。当初は国のレクリエーション都市整備要綱(\*1)に基づき広域レクリエーション需要の増大に対応するとともに、地域格差是正のため、特に遅れている南予地域の活性化を図ることを目的として建設されたものであるが、建設後20年余を経過し施設は老朽化しつつある。

\*1:昭和44年の「新全国総合開発計画」の一環として、昭和45年に建設省が決定した要綱であり、大規模な都市公園を核として、各種のレクリエーション施設を「公共、民間協力方式」によって一元的に整備しようとするものである。

#### (利用状況及び有効性)

観光客誘致の牽引力はあまり期待できない状態であり、余暇利用の多様化に伴い、現有施設では利用者の期待に応えているとはいえない。

地域住民にとっては利用度が高いといえるものの、毎年の維持費約5億円余(愛媛県収支差参照)を県の税金から支出するほどの経済的効用があるとは考えられない。

平成13年2月には、諮問機関が南レク事業のあり方について答申を提出した。その答申は、「現有施設を維持するためにいかに利用促進を図るか」の視点であり、コスト意識があまり見られない。

#### (財務分析)

南レク(株)の開業後現在までの売上推移と損益分析データ並びにコメントは次のとおりである。

法人に依頼して入手した会計数値の推移表に基づき、損益分析に必要な加工を行って作表した。



## 南レク(株)の売上推移と損益分析

(単位：百万円)

年度	期	収 入								経 費				営業外・特別損失 G	当期利益 C・F+G H	
		索道 関連事業	プ ール	レス トラン 売店	不 動 産 の 他	日 本 庭 園 等 売 店	事 業 収 入 計	受 託 収 入	県 へ の 依 存 率	営 業 収 入 小 計	人 件 費	人 件 費 率	そ の 他 費 用			営 業 用 計 D + E
						A	B	B/C	C(A+B)	D	D/F	E	F			
S 52	5	53		55	1	109	12	10%	122	56	27%	154	209	33	120	
S 53	6	71		54	5	130	33	20%	163	74	31%	162	237	59	132	
S 54	7	71		55	20	145	39	21%	185	67	27%	178	245	63	123	
S 55	8	85		40	28	153	77	33%	230	79	28%	203	282	79	131	
S 56	9	63	43		29	136	106	44%	241	68	28%	176	244	21	23	
S 57	10	60	40		36	136	132	49%	268	73	27%	194	267	4	3	
S 58	11	56	41		35	132	161	55%	292	86	30%	198	284	2	7	
S 59	12	61	46	5	33	197	187	49%	384	104	29%	252	356	0	29	
S 60	13	66	51		30	143	290	231	44%	522	129	27%	351	480	4	46
S 61	14	87	58		29	161	336	235	41%	571	150	29%	374	525	6	53
S 62	15	87	58	74	20	113	352	234	40%	585	165	30%	382	547	6	44
S 63	16	76	53	67	20	98	314	238	43%	552	169	31%	373	542	7	17
H元	17	86	52	79	21	153	391	262	40%	653	197	32%	415	612	12	53
H 2	18	84	56	78	21	148	387	270	41%	657	215	33%	441	657	8	8
H 3	19	88	49	79	21	140	376	277	42%	654	224	34%	433	657	16	13
H 4	20	53	50	82	42	120	348	385	53%	733	251	34%	480	731	6	8
H 5	21	48	47	81	42	129	347	391	53%	738	259	36%	470	730	7	15
H 6	22	43	52	81	40	119	335	396	54%	731	269	37%	459	728	5	8
H 7	23	40	50	77	65	107	339	482	59%	821	294	37%	508	802	0	19
H 8	24	37	37	76	60	102	311	494	61%	805	298	38%	491	789	0	16
H 9	25	32	37	67	53	88	277	517	65%	793	304	39%	470	775	1	20
H 10	26	30	36	53	47	73	239	519	68%	758	316	43%	420	736	3	25
H 11	27	26	31	46	38	66	206	521	72%	727	318	45%	391	709	2	20
H 12	28	25	34	42	33	59	193	519	73%	712	338	48%	370	708	355	351
H 13	29	23	33	42	33	61	192	511	73%	703	337	49%	356	693	1	11
H 14	30	21	37	38	35	58	190	499	72%	688	339	46%	405	744	1	55
累 計		1,472	991	1,272	839	1,988	6,562	7,729	54%	14,291	5,181		9,108	14,289	528	527
売上構成		22%	15%	19%	13%	30%	100%									7,729
同H 14		11%	20%	20%	18%	30%	100%									8,255

## A：現状＜会計データを読む＞

- 昭和60年ごろから庭園売店・レストランの完成に伴い事業収入が増加し、平成元年度にはピーク（391百万円）に達する。
- 受託収入は主として県有施設の維持管理請負であり、収入の増加ではなく委託料コストの増加を意味している。請負契約であるが慣行として実費精算であり、積算コストの中心は人件費と外部委託費である。
- 平成9年度以降全部門で事業収入は減少傾向にあり、平成元年度391百万円（ピーク）が平成9年度277百万円、平成14年度190百万円と激減している。
- 全収入に占める平成14年度の県への依存率は72%となり、県からの委託に大きく依存

していることは明らかである。

- (e) 南レク(株)単独での累積損失は527百万円であるが、県が支出した委託料を加算すると累積コスト(純損失)は8,255百万円に上る。厳密には、県有施設の減価償却費、建設資金コスト、利用料金収入を加減すべきである。

なお、上表の累積損失 527百万円と<監査対象法人の経営概況>の南レク(株)・剰余金 972百万円(5頁)の差額は主として昭和48年度から昭和51年度までの設立当初の費用相当額である。

- (f) 平成12年度の損失は子会社(サンパール(株))の株式評価損 350百万円が主因である。

## B：評価

- (a) 受託事業収入

受託事業は県からの収入であり、請負契約とというものの実態はコスト弁償契約であり、新たな公園の開設に伴い平成11年度まで受託収入は増加してきた。受託事業は主として植栽管理の請負であり、大半の事業を外部委託している。これは県施設の管理業務であり事業とはいえないものである。

その推移を1億円台の変わり目毎に追うと、昭和52年度12百万円、昭和56年度106百万円、昭和60年度231百万円、平成4年度385百万円、平成7年度482百万円、平成9年度517百万円である。

増加の年度は「南予レクレーション都市公園の施設概要」(次表)に示されており、施設の新設年度に対応している。

- (b) 事業売上

施設管理を除く本来の事業売上は平成元 .2 .3年度をピーク(391百万円)に減少の一途に転じ、平成14年度は190百万円となった。事業内容は上表のとおりであり、プール、レストラン、公園内売店、賃貸等である。

- (c) 事業の有効性

当初は収入に占める県の受託事業収入の割合も10%程度(事業収入割合が90%を意味する)であったが、県への依存度は年々高くなっており、最近では受託事業収入の割合が70%を超えており、事業収入のみでは採算が合わなくなっている。事業をそのまま継続する限り膨張した高コスト経営を縮小することは容易なことではない。

県民の意見を調査したわけではないが、南レク事業が県の財政にとって将来にわたり大きな負担であり、地元を除く一般県民にとって有用でないという意見もある。事業の有効性・効率性・経済性のいずれの視点においても南レク事業は多くの問題点を抱えており、事業の分割・統廃合を検討し、施設の管理・運営に民間事業者としての機動性と弾力性を生かすとともに、民間経営のノウハウを導入することが求められる時期が到来している。よって、次の改善策を提案する。

## (結果と提案)

上記のとおり、今日に至る決算状況を見れば明らかであるが、90年代以降は低成長とデフレ経済に移行しておりレジャー産業は厳しい環境にある。

現状の経営形態では赤字経営の問題点を先送りするのみであり、施設及び経営の譲渡

並びに利用料金制度を前提として指定管理者制度の導入を早急に検討すべきである。

(a) 地域市町村への施設及び経営権の譲渡

受益者負担の原則により、地域住民の施設として有効活用できるものは地域の市町村へ施設及び経営権を無償で譲渡することとし、受入れ市町村と協議を行い、可能なものから順次、譲渡することが望ましい。対象施設並びに譲渡候補の市町村に関する監査人の意見は後記<sup>(c)</sup>のとおりである。

(b) 県が維持すべき施設であるが、経営方法に改革を要するもの

対象施設：南楽園、ファミリーパーク、南レクオートキャンプ場、大森山キャンプ場等、馬瀬公園、御荘湾ロープウェイ。

南楽園は、南レク<sup>(株)</sup>の主たる大規模施設であり県有施設として運営すべきものである。オートキャンプ場は、地域以外からの利用を目的としているため、地元自治体への譲渡は難しいと考えられる。馬瀬公園には、展望タワー、紫電改展示館、こども動物園などがあり、観光客誘致のメイン施設であるため県が管理すべきである。

現状経営を継続することは経済性及び経営の効率性に反しており、長期間に亘り多額の財政投資を行った施設が有効活用されていないことを監査結果として指摘する。

経営方法の改革とは（意見）

公の施設の管理については、指定管理者制度へ移行することが想定される。その際には県有施設の料金徴収については、利用料金制度の導入により管理事業者の収入として全面的に経営委任することが必要である。

その際、南レク<sup>(株)</sup>が指定管理者選定の対象になることはいうまでもないが、南レク<sup>(株)</sup>が民間事業者に対抗するためには、営利事業として従業員のインセンティブを喚起する人事給与制度、施設ごとの責任経営体制による効率経営、外部委託費の低減化対策等、民間企業並みの経営改革を推進する必要がある。

人件費については、高年齢の是正と要員活性化のため早期退職制度（\*）の導入も有効である。

\*：最近の他県における早期退職制度を導入又は検討している事例を紹介する。民間企業では事業の再編・活性化の手法として普及している制度である。

・「県、早期退職制度拡大へ 45歳まで岩手県」（岩手日報 平成15.11.14）

・「早期退職28歳以上に拡大へ 長野県」（信濃毎日新聞 平成15.11.13）

(c) 管理施設と管理主体（意見）を一覧表示する。

その対策は前記のとおりである。

南予レクリエーション都市公園の施設概要

公園名	市町村名	開設施設概要	面積ha	供用年月	管理の提案	
第1号公園 (近家地区)	津島町	こども広場	0.4	S51.4	地域自治体	
		日本庭園「南楽園」	16.6	S60.4	愛媛県	
		南楽園ファミリーパーク(イベント広場、交通広場、ローラースケート場)	4.6	H元.4	愛媛県	
		南レクオートキャンプ場	7.2	H9.4	愛媛県	
		計	28.8			
第3号公園 (馬瀬地区)	御荘町	馬瀬公園(展望タワー、ロープウェイ、こども動物園、紫電改展示館、展望園地)	3.4	S53.7	愛媛県	
		馬瀬公園(花木園)	15.2	S58.4	愛媛県	
		馬瀬公園(香木園)	4.6	S60.4	愛媛県	
		計	23.2			
	(大森山地区)	城辺町	おおもり児童公園	1.0	S51.4	地域自治体
			城辺公園(野球場、テニスコート、多目的広場、桜園)	32.0	S56.7	地域自治体
			城辺公園(サイクリング道、屋内運動場)	21.4	S58.4	地域自治体
大森山キャンプ場、ピクニック広場、展望園地			8.7	S60.4	愛媛県	
サイクリング道			5.1	H元.4	地域自治体	
城辺公園(球技広場)開設済区域	-	H4.4	地域自治体			
計	68.2					
第4号公園 (本干拓地区)	津島町	津島プレーランド(テニスコート、サーキット、ボードアイランド、トッポ池、多目的広場)	19.4	H7.4	地域自治体	
		計	19.4			
第5号公園 (貝塚地区)	御荘町	御荘公園(御荘プール、水の広場、コミュニティー広場)	5.4	S53.7	地域自治体	
		御荘公園(テニスコート、多目的広場)	1.8	S56.7	地域自治体	
		御荘公園(噴水広場、ちびっこ広場、児童園)	1.7	S59.4	地域自治体	
		計	8.9			
第6号公園 (日振地区)	宇和島市	日崎園地(キャンプ場、海水浴場、休憩所)	1.4	S54.7	地域自治体	
		大入園地(キャンプ場、多目的広場、休憩所)	6.3	S58.7	地域自治体	
		展望所、遊歩道	2.4	S60.4	地域自治体	
		遊歩道(大入地区)	0.2	S61.7	地域自治体	
		日崎園地(休憩所)、遊歩道(日崎地区)	1.2		地域自治体	
		計	11.4			
第7号公園 (松軒山地区)	御荘町	松軒山公園(太陽の広場、ジャンボスライダー、スロープカー、展望台、梅林、梅見本園)	41.7	H4.4	地域自治体	
		松軒山公園(長洲園地)	4.0	H7.4	地域自治体	
		計	45.7			
合 計			205.7			

(2) アイテムえひめ(愛媛エフ・エー・ゼット(株)管理)

A:現状

現状を会計情報から読み取るために、愛媛県と愛媛エフ・エー・ゼット(株)を結合した平成14年度の部門別損益と創業から現在までの年次損益推移表を要約して作成した。

平成14年度 結合・部門別損益計算 (単位:百万円)

部門別の名称		アイテム	アイロット	一般管理	計
<収入>					
法人収入	県委託料収入	350	7		357
	不動産賃貸収入	47	374		421
	イベント事業収入	30	4		34
	倉庫作業諸掛収入		71		71
	その他収入	24	62	5	91
<b>法人収入計 ①</b>		<b>451</b>	<b>518</b>	<b>5</b>	<b>974</b>
愛媛県収入	会場利用収入等	135			135
	駐車場利用収入	23			23
	燻蒸倉庫利用収入		0		0
<b>愛媛県収入計 ②</b>		<b>158</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>158</b>
<b>法人・愛媛県収入合計 ③(①+②)</b>		<b>609</b>	<b>518</b>	<b>5</b>	<b>1,132</b>
<費用>					
法人支出	人件費	68	30	20	118
	委託費	202	79		281
	減価償却費	35	265		300
	地代家賃	5	85		90
	電力料	47	42		89
	固定資産税	7	58		65
	その他	32	30	16	78
<b>法人支出計 ④</b>		<b>396</b>	<b>589</b>	<b>36</b>	<b>1,021</b>
愛媛県支出	県委託料	350	7		357
	その他	3			3
<b>愛媛県支出計 ⑤</b>		<b>353</b>	<b>7</b>		<b>360</b>
<b>法人・愛媛県支出合計 ⑥(④+⑤)</b>		<b>749</b>	<b>596</b>	<b>36</b>	<b>1,381</b>
<収支差額>					
<b>法人収支差 ①-④</b>		<b>55</b>	<b>71</b>	<b>31</b>	<b>47</b>
<b>愛媛県収支差 ②-⑤</b>		<b>195</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>202</b>
<b>法人・愛媛県収支差 ③-⑥</b>		<b>140</b>	<b>78</b>	<b>31</b>	<b>249</b>

(注) 営業外損益は、一般管理部門の法人支出・その他に記載

愛媛エフ・エー・ゼット(株)と県の結合損益年度推移

(単位:百万円)

年度	法人単体収支										県の収支							事業損益合計		
	収入							経費			税引前損益	法人税等	法人損益	使用料収入	委託料	減価償却	支払利息		その他	県損益(NET)
	アイテム部門	アイロット部門	事業収入小計	管理受託収入	営業収入小計	営業外収入	収入合計	人件費	その他	経費計										
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	G-J	L	M	+	-	-	-	-	N	M+N	
H 8	210	523	733	397	1,130	202	1,332	123	960	1,083	249	1	248	196	397	252	254		707	459
H 9	175	519	694	410	1,104	8	1,112	156	952	1,108	4	1	3	202	410	252	288		748	745
H10	147	531	678	373	1,051	9	1,060	150	906	1,056	4	1	3	192	373	260	287	8	736	733
H11	145	530	676	374	1,049	53	1,102	137	941	1,078	24	11	13	173	374	260	287	32	780	767
H12	128	540	668	391	1,059	36	1,095	146	977	1,123	28	7	21	173	391	256	285	9	768	789
H13	127	561	688	395	1,083	15	1,098	145	994	1,139	41	9	32	160	395	240	272	21	768	800
H14	101	511	612	357	969	5	974	118	903	1,021	47	12	35	158	357	230	244	3	676	711
累計	1,033	3,715	4,749	2,697	7,445	328	7,773	975	6,633	7,608	165	14	179	1,254	2,697	1,750	1,917	73	5,183	5,004
割合	22%	78%	100%																	

(注) その他経費(I)には営業外・特別損益を含む。法人税等(L)には法人税等調整額を含む。

愛媛エフ・イー・ゼット(株)の事業は、アイテム部門とアイロット部門に分類される。

このうちアイテム部門は、イベント施設である「アイテムえひめ」(県有財産)の快適な利用環境の整備に取り組み、利用者に対するサービスの向上に努めることで施設の利用促進を図るなど、イベント関係者に対する誘致活動を積極的に行っている。その一方で施設の利用料金については、管理受託者である愛媛エフ・イー・ゼット(株)が、利用者から利用料を代理収納し、県に納入するものとなっている。

施設管理にかかわる委託収入があるが、実質的に実費精算となっているため損益は生じない。平成14年度の受託収入の減少は、県の予算削減によるものである。アイテムえひめは県有施設であり設備費は県が負担している。

アイロット部門の主業務は倉庫業でありアイロット施設は法人が取得している。従って設備関係費用は法人の決算に含まれている。

以上を背景に決算書を読む。

- (a) 平成14年度において、法人単独の損益はアイロット部門のほうが悪い(71百万円)ように見えるが、県の収支と法人の結合損益でみるとアイテム部門(140百万円)のほうが悪い。
- (b) 事業収入について年度推移をみると、アイテム部門売上はオープン時2億円であったが徐々に逡減し、平成14年度は1億円まで低下した。同時に県の使用料収入(大部分がアイテム事業)も減少が続く。県の使用料収入は支払利息にも満たない。一方アイロット部門売上は平均するとほぼ横ばいであるが平成14年度は物流部門の落ち込み等により減少している。
- (c) 法人単独損益で見ると売上の減少に伴い当期損益は減少しているが金額はそれほどでもない。県の損益を加えた事業全体の損益を見ると毎年約7億円の損失であり、累積では50億円の損失となっている。この損失は大部分が県の所有するアイテムえひめの施設に関わる費用である。
- (d) 施設管理の委託料は平均3億9千万円程度であったが、平成14年度から県の予算カット方針により減少してきている。法人も人件費の削減等の努力により委託料減少に対応している。
- (e) 使用料収入の減少はアイテム施設の利用率の減少を意味している。使用料収入と委託料支出の収支差が赤字である。利用料金制度の導入によるインセンティブ付与と法人の経営努力により使用料収入の増加(イベント会場の稼働率向上に伴う)が図られることで収支改善の可能性が期待でき、結果として県の委託料支出の削減が可能になると思われる。
- (f) アイテムえひめの建設資金の借入は、県が平成5年度から7年度にかけて借入(起債)したものであり、総額83億円、金利3.4%から4.2%である。支払利息は推移表のとおり、これまで総額約20億円支払っている。

#### B：評価・問題点

アイテムえひめの使用料金収入が県に収納される仕組みであれば、愛媛エフ・イー・ゼット(株)が積極的に利用促進を図ったとしても愛媛エフ・イー・ゼット(株)の利益拡大には貢献しない。愛媛エフ・イー・ゼット(株)は株式会社形態であり、株式会社は利益獲得を使命とするものであり、自らの経営努力が損益に反映することが基本である。そう考えれば、取

引スキームも愛媛エフ・イー・ゼット(株)の損益改善に向けたインセンティブの働く工夫が施されるべきである。

#### C：結果と提案

##### (利用料金制度の導入)

「公の施設」の管理について管理受託者にインセンティブを付与する方法として地方自治法上では「利用料金制度」が設置されている(法第244条の2第8項)。利用料金制度とは、「公の施設」の利用料収入を管理受託者に直接收受させる一方で、施設の管理運営に要する経費を利用料金収入の中から賄わせる制度である。

利用料金制度の採用によるインセンティブの付与により、法人の収支改善とそれに伴う県の財政負担の軽減が期待できる。また、利用率の向上等により県民に対する有効性が高まると予想される。アイテム部門に指定管理者制度の適用を検討するとともに利用料金制度を導入すべきである。

ただし、現状ではアイテムえひめの年間の使用料収入1億6千万円に対し、管理委託料は3億6千万円と収支に2億円程度の乖離があるため、利用料金収入のみで管理運営費用を賄うことはできない。適正に設定された委託料との併用等の方策を講じる必要がある。

##### (駐車場の利用方法)

駐車場は愛媛県の施設(一部は法人と共有)であり、条例による利用料金を法人が県の代理人として徴収しているが、施設の駐車料金を利用者から徴収することは民間の集客事業では考えられないことであり、無料化する方向で検討すべきである。駐車料収入は年間23百万円でしかなく、駐車料金が低いことが原因で集客及び収入チャンスを逸している可能性も大である。管理の簡素化により管理経費も低減することが可能になる。「イベントがあっても入場料の他に駐車料金が低いので敬遠する」との声が無きようにすべきである。

駐車場の利用方法は施設やイベントの営業政策と関連することでもあり、利用料金制度の導入と併せて、委託管理者に運用を任せるべきである。

#### <注>

平成15年6月の法改正により、公の施設の管理制度は、管理委託制度から指定管理者制度へ移行しているが、施行日(平成15年9月2日)より3年間は、経過措置により、管理委託制度が認められている。

なお、利用料金制度は、指定管理者制度においても、管理委託制度と同様に採用することができる。

#### (3) えひめこどもの城((社福)愛媛県社会福祉事業団管理)

##### (概要と現況)

えひめこどもの城は、子供達が遊びや交流を通じて様々な体験活動を行うことにより、創造力や自主性、社会性、豊かな感性などを育むことができるよう、県立の児童厚生施設として平成10年10月に開園した。当園は県総合運動公園と県立とべ動物園に隣接し、美しい水辺景観を持つ通谷池を始め、果樹園、山林等があり、約35ヘクタールの環境の豊かな場所となっている。(ホームページより抜粋)

① 平成14年度の(社福)愛媛県社会福祉事業団の事業と収支決算

平成14年度 収支決算額一覧表

(社福)愛媛県社会福祉事業団

(単位：百万円)

会計 の数	会 計 名	前 期 繰越金	当 期 収 入	当 期 支 出	当期収 支差額	次 期 繰越金	構成 比
		A	B	C	D(B - C)	E	
1	一般会計(事務局)	0	82	82	0	0	4%
2	松前清流園	21	245	266	21	0	14%
3	重信清愛園	18	212	230	18	0	12%
4	身体障害者更生指導所	13	141	154	13	0	8%
5	重度身体障害者授産所	6	147	153	6	0	8%
6	視聴覚福祉センター	8	138	146	8	0	7%
7	障害者更生センター	1	111	112	1	0	6%
8	身体障害者福祉センター	4	83	87	4	0	4%
9	知的障害者更生訓練校	6	54	60	6	0	3%
10	知的障害者通勤寮	4	51	56	4	0	3%
11	愛媛母子生活支援センター	5	44	49	5	0	3%
12	知的障害者地域生活援助事業	6	13	19	6	0	1%
	小 計	93	1,322	1,415	93	0	72%
13	えひめこどもの城	7	541	548	7	0	28%
	計	100	1,862	1,962	100	0	100%
14	収益事業						
	更生訓練校授産事業	1	9	9	0	1	
15	重度授産所授産事業	2	12	12	0	2	
16	基金等会計						
	地域福祉基金助成事業	126	4	22	19	107	
17	民間社会福祉事業振興資金	251	2	0	1	252	
18	運営安定資金	0	566	566	0	0	
19	欠損補填積立金	6	0	0	0	6	
20	退職積立金	55	46	8	38	93	
	小 計	441	638	617	21	461	
	合 計	541	2,500	2,580	80	461	

<決算書を読む>

- (a) 社会福祉事業に占めるえひめこどもの城の構成比は28%であり、約5億円のコストがかかる。  
多額の設備投資をしているが、そのコスト(償却、金利)は上表に含まれていない。
- (b) 社会福祉事業などにおいては、次年度繰越金が0である。従って自主事業が行えず、県の直営事業に等しい。
- (c) 基金等会計は一般会計に含めて管理(会計処理)することが望ましい。
- (d) 20会計単位があるが、総括表がないため法人の全体像がわかりにくい。



② 最近5年間の県と法人（（社福）愛媛県社会福祉事業団）の収支合算の推移

県と法人の結合収支計算書（5年間推移）

（単位：百万円）

部門別の名称		10年度	11年度	12年度	13年度	14年度
社会福祉 法人収入	県委託料収入	1,410	1,706	1,687	1,696	1,792
	国委託料収入	0	0	0	0	5
	繰入金	5	4	4	3	97
	利用料収入	36	36	28	27	25
	利用者負担金	7	7	7	7	7
	基金運用収入	53	53	167	5	4
	貸付金	159	127	91	76	68
	借入金	900	900	900	500	500
雑収入	6	10	3	3	2	
<b>法人収入計 ①</b>		<b>2,576</b>	<b>2,843</b>	<b>2,887</b>	<b>2,317</b>	<b>2,500</b>
愛媛県収入	施設使用料収入	87	121	100	94	86
	措置費収入	678	716	727	708	700
	作業収入等	30	30	27	28	27
<b>愛媛県収入計 ②</b>		<b>795</b>	<b>867</b>	<b>854</b>	<b>830</b>	<b>813</b>
<b>法人・愛媛県収入合計 ③（①+②）</b>		<b>3,371</b>	<b>3,710</b>	<b>3,741</b>	<b>3,147</b>	<b>3,313</b>
社会福祉 法人支出	人件費	857	915	911	927	1,033
	委託費	147	315	315	313	321
	減価償却費	0	0	0	0	0
	その他	482	550	547	528	555
	貸付金	159	133	88	74	66
	繰入金	5	4	4	3	97
	借入金返還金	900	900	900	500	500
	退職積立金	11	3	7	10	8
<b>法人支出計 ④</b>		<b>2,561</b>	<b>2,820</b>	<b>2,772</b>	<b>2,355</b>	<b>2,580</b>
愛媛県支出	県委託料	1,410	1,706	1,687	1,696	1,792
	工事請負費・修繕費	0	0	0	10	7
	備品購入費	164	1	3	0	5
	派遣職員人件費	104	152	146	142	-
<b>愛媛県支出計 ⑤</b>		<b>1,678</b>	<b>1,859</b>	<b>1,836</b>	<b>1,848</b>	<b>1,804</b>
<b>法人・愛媛県支出合計 ⑥（④+⑤）</b>		<b>4,239</b>	<b>4,679</b>	<b>4,608</b>	<b>4,203</b>	<b>4,384</b>
<b>法人収支差 ① - ④</b>		<b>15</b>	<b>23</b>	<b>115</b>	<b>38</b>	<b>80</b>
<b>愛媛県収支差 ② - ⑤</b>		<b>883</b>	<b>992</b>	<b>982</b>	<b>1,018</b>	<b>991</b>
<b>法人・愛媛県収支差 ③ - ⑥</b>		<b>868</b>	<b>969</b>	<b>867</b>	<b>1,056</b>	<b>1,071</b>

平成14年度派遣職員人件費83百万円については、事業団から支給する方法へ変更されたため、「県支出、県委託料」及び「法人支出、人件費」にともに計上されている。

< 決算書を読む >

- 法人・愛媛県収支差（③ - ⑥）のとおり、毎年運営コストが逡増傾向にある。
- 財産目録には固定資産物品が182百万円計上されているが、減価償却が0円である。減価償却を実施すべきである。
- 法人支出の委託費321百万円（平成14年度）のうち、主たるものはえひめこどもの城の279百万円であり、経費節減の重点項目である。
- 利用料金制度を採用していないため、通常、利用料収入は県の収入であるが、法人の利用料収入（平成14年度25百万円）も計上されている。これは障害者更生センターの飲食料等の収入である。

③ えひめこどもの城の平成14年度決算

えひめこどもの城会計収支計算書

自平成14年4月1日 至平成15年3月31日 (単位: 百万円)

科 目	予算額	決算額	差引	備 考
収入の部				
前年度繰越金	7	7	0	
委託料	540	540	0	
VYSリーダー研修会等事業委託料	1	1	0	
雑収入	0	0	0	
合 計	548	548	0	
支出の部				
事務費	500	500	0	91.2%
業務委託費	279	279	0	51.0%
職員俸給	50	50	0	9.2%
賃 金	44	44	0	8.0%
職員諸手当	31	31	0	5.7%
法定福利費	15	15	0	2.7%
退職積立繰入金	5	5	0	1.0%
光熱水費	30	30	0	5.5%
修繕費	18	18	0	3.2%
その他経費	23	23	0	4.3%
事務局会計繰入金	4	4	0	0.7%
事業費	48	48	0	8.7%
委託料	21	21	0	3.8%
その他経費	27	27	0	4.8%
VYSリーダー研修会等事業費	1	1	0	0.1%
合 計	548	548	0	100.0%
次年度繰越金	0	0	0	

人件費計  
145  
26.5%

< 決算書を読む >

- (a) 次年度繰越金がゼロであり、自主事業はできない。
- (b) 委託料収入のうち、施設管理業務の外部委託費は 279 百万円 (支出の51%) である。
- (c) 予算・実績の差額がゼロである。
- (d) こどもの城事業を他の社会福祉事業と分離して特別会計としていることは正しい。
- (e) 事業費は48百万円 (8.7%) であり、必要な人件費は 145 百万円 (26.5%) である。
- (f) 人件費の内、派遣職員54百万円、県OB 4 百万円である。

④ こどもの城等の県の収支状況

社会福祉事業団ととべ動物園の県収支状況 (平成14年度)

(単位: 百万円)

外郭団体名	県関係施設所管課名		平成14年度県収支			14年度減価償却費
	施設名	主管課名	県収入	県支出	収支差	
(社)愛媛県社会福祉事業団	愛媛母子生活支援センター	子育て支援課	28	45	17	5
	松前清流園	障害福祉課	216	270	54	2
	重信清愛園		148	221	73	1
	身体障害者福祉センター		1	85	84	12
	身体障害者更生指導所		97	144	47	6
	障害者更生センター(道後友輪荘)		14	89	75	11
	知的障害者更生訓練校		59	64	5	2
	知的障害者通勤寮		21	52	31	2
	重度身体障害者授産所		128	159	31	5
	視聴覚福祉センター		27	132	105	26
	小 計		739	1,261	522	72
えひめこどもの城	子育て支援課	74	543	469	96	
(財)愛媛県動物園協会	とべ動物園	都市整備課	109	627	518	92

<決算書を読む>

- (a) 収支差(損)は社会福祉10事業(522百万円)とこどもの城(469百万円)ととべ動物園(518百万円)とがほぼ同規模である。
- (b) 減価償却費はこどもの城(96百万円)が最も大きく、この他に借入金利息がある。
- (c) (社福)愛媛県社会福祉事業団の収支差損の半分は大型児童館の維持管理費である。

評価及び意見:

(大規模設備が必要かの再検討)

こどもの城施設はメインのあいあい児童館(建物:大型児童館)の他に、隣接の遊具施設として、ミニSL、てんとう虫のモノレール、マウンテンバイク、ボブスレー、サイクルモノレール、ロードトレイン、ボートがある。遊具施設はいわば山間部の遊園地であり、低料金のため親子連れ家族には喜ばれているが、今後、施設の老朽化とともに利用者は減少し、維持修繕コストは高くなっていくことが想定される。こどもの城の利用状況データによれば、年間利用収入は3,4,5,8月の4か月で年間の5割以上を占めている。残り8か月は設備の低稼働にもかかわらず高額な維持費が必要になる。

自然と親しむためにこのような大規模設備が必要であるか再検討すべきである。施設を継続するにしても、利用施設範囲の縮小、平日の一部施設閉鎖等、抜本的なコスト削減対策を講じなければならない。

(長期修繕計画作成の必要性)

なお、これらの設備の長期維持・修繕計画を責任者に尋ねたが、長期設備計画は存在せず、考える人(経営責任者)がいないとの印象を受けた。経営者は長期的視野で物事を考えるべきであるが、県OB責任者は長期に在職しないので将来への積極的関心が薄いのではないか。

(施設管理業務の一元化が必要)

当事業団は、こどもの城あいあい児童館の維持管理、自然公園の植栽・清掃、遊具施設の運転管理等を一体的に受託している。児童福祉振興のためのソフト的な事業は、県が主体となって行うべき事業であるが、5億円のうち相当の額(平成14年度外部委託費279百万円)が維持管理事業に費やされており、これらの事業は民間事業者が経済的・効率的に実施することが期待できる分野である。どの程度のコスト削減が可能であるかは具体的に算定できないが、外部委託費の横ばい傾向や予定価格に対する高率決定の状況を考え合わせると、競争原理が働く指定管理者制度の導入及び関連施設の一括管理(総合運動公園、とべ動物園、森林公園)による経営合理化により、大幅なコスト削減が期待できることを確信する。

(\*)施設の一括管理を実行した例として次の例があるので参考にされたい。

- ・「甲府市の福祉、文化、スポーツ施設を運営協で一元管理へ。人員配置効率化、外郭団体を統廃合」(山梨日日新聞 平成12.1.18)
- ・「県総合公社4月スタート、17施設を一元管理。秋田県」(秋田魁新報 平成12.1.6)

結果：

① えひめこどもの城事業の縮小を検討すべきである。

こどもの城は費用対効果の面から判断して、事業の有効性に問題があると言わざるを得ない。建設済みの施設ではあるが支出に占める事業支出の割合があまりにも低く、施設管理に莫大な資金を投入している。自然を楽しむ施設なら森林公園や松山市の野外センターの活用も考えられる。児童福祉の教育的役割であれば郊外に施設を設ける必要性はない。

こどもの城は児童福祉法に基づき建設された施設であるが、減価償却費96百万円及び支払利息 231 百万円を除く運転資金のみで毎年約 5 億円余の財政支出（平成14年度収支差損 469 百万円）であり、このうち事業費（人件費を除く）は48百万円（③表）でしかない。県財政の収支差（④表）から見れば、こどもの城の収支差損は社会福祉事業団の10事業合計に相当しており、事業の有効性は極めて悪いと判断する。こどもの城の経営内容および施設を見直すことにより5億円の事業費を費やさなくとも相当有効な事業展開ができると考えられる。

②（社福）愛媛県社会福祉事業団から事業を分離すべきである。

経営理念、事業内容、収支差損、法人損益への影響など経営及び財務的視点からみて明らかにこどもの城は異業種である。

こどもの城は、平成2年8月7日付厚生省事務次官通知により（社福）愛媛県社会福祉事業団が経営しているが、児童福祉法に基づいて施設が建設されたという経緯はあるものの、同事業団が経営する他の事業（障害者・母子等の社会的弱者支援事業）との異質性から考えると、同事業団は、こどもの城以外の社会的弱者支援事業に特化して経営すべきと考えられる。

意見：事業主体の統合を検討すべきである。

「えひめこどもの城」（（社福）愛媛県社会福祉事業団管理）と隣接する「とべ動物園」（（財）愛媛県動物園協会管理）の経営管理の統合を検討すべきである。

とべ動物園との間に連絡通路が設置されているが、道が険しく利用しづらい。双方自由に行き来できる環境を整備するとともに、共通点の多い施設の経営管理を一本化して経営の合理化を検討すべきである。

今後、広範囲かつ柔軟に立地環境を生かすためにはとべ動物園（（財）愛媛県動物園協会管理）との一体経営が有効と考えられる。また、子供・家族・自然をキーワードとすれば、えひめ森林公園（（財）愛媛県スポーツ振興事業団管理）も含めて一体管理することも考えられる。

例えば、植栽業務、清掃業務等、主要な外部委託費を一括発注することによるコストダウン、こどもの城と動物園の駐車場の共通利用、事務管理部門の一部統合化等によれば、様々な効率化・合理化が可能になるのではないかと考えられる。

また、こどもの城のメイン事業の一つに野外活動事業があり、屋外施設や自然を活用した体験プログラムを実施している。これらは、森林公園事業又は動物園事業と関連する事業であるため、イベント・人材の相互乗り入れで事業の相乗効果も期待できる。

(4) 有効利用されていない施設

現場視察・利用状況調査により有効利用されていない施設は次のとおりである。

(結果)

利用率が向上する施設にする必要がある。

- ・県民文化会館（財愛媛県文化振興財団管理）の特別会議室（国際会議場）

平成14年度の利用回数は8回と利用率は低い。国際会議に限定しない利用方法の検討、利用料金体系の見直し等で利用率向上を図る必要がある。

- ・女性総合センター（財えひめ女性財団管理）内のニューメディアルーム（VTR設備）

昭和62年開館当時は鳴り物入りの設備であったが、今では機能的に陳腐化しており、殆ど利用されていない。部屋の用途変更等を検討する必要がある。

## 6. 資金の有効性と課題

(1) 基本金（基本財産）の有効性

A：現況

基本金と運用益の状態

（単位：百万円）

法人名	設立	基本金	県の出資比率	基本金運用収入			基本財産の流動化検討
				設立頃	H10	H14	
(財)愛媛県文化振興財団	昭和55	1,517	79%	103	36	15	必要
(財)えひめ女性財団	平成3	1,000	100%	70	21	10	必要
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	昭和49	750	67%	35	15	10	必要
(財)愛媛県動物園協会	昭和62	20	50%	0	0	0	
(財)愛媛県社会福祉事業団	昭和47	10	100%	0	0	0	
(財)愛媛県廃棄物処理センター	平成5	10	25%	0	0	0	
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	昭和52	5	100%	0	0	0	

(注) 基本金の大きい順にソートしている。

運用収入0は100万円未満を意味する。

外郭団体の基本金及び基本金運用収益の状況は表のとおりである。設立当初は、基本金（基本財産）の運用益も4千万円から1億円近く見込まれたが次第に利回りが低下して、当初の事業を継続するためには、県が資金提供するしかなくなっている。

上位3団体以外の法人は、初めから基本金（基本財産）が少ないため、運用益で法人経営することは予定されていなかったと思われる。では、基本金の多寡と法人運営はどのような意味を持つのか。

基本金は、財団法人の設立に当たり基本財産として保持し、その果実を財団運営資金として利用する目的の資金である。しかしながら、現状は運用益ではなく、県からの委託料・補助金で運営している。

## B：評価

株式会社では資本金が事業用資産に投資されて活用できるが、公益法人の基本金は、寄附行為により基本財産として保持しなければならず事業資金としての使用ができない。すなわち、多額の資金が生かされずに眠っているのであり、かつ、運転資金は、全面的に県が委託料又は補助金で支出しているため、基本金（基本財産）の運用益が少なくても法人の事業運営には支障がないのが現状である。

本来ならば運用果実の減少に伴い財団法人の事業の見直しが検討されるべきと考えられるが、県の委託料の増額対応により県の予算規模が次第に増大してきた。

## C：結果・提案

多額の基本金（基本財産）を有する3法人（財愛媛県スポーツ振興事業団、財愛媛県文化振興財団、財えひめ女性財団）については、資金を有効活用するために基本財産の流動化が必要である。

基本金（基本財産）の運用益が少なくても法人運営に支障がないことは、基本金（基本財産）が必要ないことを意味しているといえる。したがって、このような有効活用できない資金を放置しておくことには、合理性が認められないと言わざるを得ない。

方策として以下を提案する。

- (a) 寄附行為等を変更して、基本財産の一部を運用財産へ振り替える。すなわち、基本財産を流動化する。
- (b) 事業の見直しを行い、運用財産（資金）の有効活用のために中期計画を立てる。
- (c) 財団の自主事業が可能となる柔軟な組織・体制を作り、財団活用の原点にもどる。

以上の対策により、現在使えない多額の資金が使える資金となり、事業の活性化が期待できるとともに、県の財政負担の削減にも有効と考えられる。

## (2) (社福)愛媛県社会福祉事業団が保有する基金の有効性

(社福)愛媛県社会福祉事業団が特別会計として保有する資金又は基金が有効活用されているかどうかについて調査・検討した。その結果、以下の特別会計について会計処理及び資金活用の有効性について課題があると考えられる。

### ① 地域福祉基金助成事業特別会計（事業資金37億円）

#### A：現況

平成3年4月から平成5年9月にかけて国からの地方交付税をもとにした県からの資金34億円に、財団法人愛媛県ボランティア振興財団解散に伴う寄附金3億円の資金を加えた合計37億円を基金とした。

福祉フェアの実施など平成14年度では、10法人を対象に13事業に対し助成した。しかし低金利の経済環境の影響から運用益が減少しており、平成14年度では運用益3,524千円に対し、事務費4,836千円、事業費17,505千円であり、運用益は事務費さえも下回っている。

当該特別会計では、平成8年度から12年度にかけて実施した自由金利型定期預貯金の運用益が平成14年度末時点で98百万円繰り越されており、現在この繰越金を取り崩して事業が運営されている状況にある。今後も現在と同規模の事業が継続するものと考えれば、繰越金は平成19年度にはなくなり、その後の事業運営は困難となる。

## B：評価・検討

- (a) 地域福祉基金37億円は(社福)愛媛県社会福祉事業団の財産であるか、それとも県からの預り金(負債)であるか。

貸借対照表の貸方には地域福祉基金の科目で表示されているが、地域福祉基金という科目の預り金なのか、正味財産の一部なのかが論点である。

地域福祉基金が県からの預託金であるならば、預託金は負債に計上すべきであり、財産目録では正味財産40億円と表示されているが37億円減額となり、正味財産は4億円となる。

愛媛県出資額の一覧(第1.2.(3)の表参照)においては県出資額(基本金)は10百万円とされており出資金でないとするれば、果実を利用させることを目的とする県の預け金と考えられ、事業団は借入金又は預り金として貸借対照表上、負債に計上すべきものとなる。

事業団の意見並びに県の主管課の見解を尋ねたが、事業団は財産と考えているようであるが、県としては県の資金として使用できると考えているようであった。

過去の県の「支出負担行為書」を調査したところ、いずれも、款03(民生費) 項01(社会福祉費)、目(社会福祉振興費)、節(投資及び出資金)とされていた。

基金払い込みの経過は次のとおりである。

平成3年4月1日：3億円(平成3年3月31日解散したボランティア振興財団の基本金)

平成3年4月1日：12億円を県より支出

平成4年9月30日：11億円を県より支出

平成5年9月30日：11億円を県より支出 以上合計37億円。

資金抛出の経緯からすると基金は事業団の財産と考えられる。

- (b) 地域福祉基金は有効活用されているか。

平成3年3月28日の(社福)愛媛県社会福祉事業団の理事会議事録を引用する。事業開始前の事務局の答弁である。

「事業の助成には、基金の運用益を当てるものとしておりまして、当初予定しておりますのが利率7.50%で見込み、事務費を入れて112,500千円を予定しております。対象となるのは、民間法人等が実施する長寿社会に向けての在宅福祉の普及・向上、健康生きがい作りの推進及びボランティア活動の活発化等の事業であり、各種民間法人等からの事業の申請を提出願ひ、別につくります審査会の審議を経て、承認することといたします。」

このように当初は十分な運用益が見込まれていたため、基金はある程度有効活用されていたと考えられるが、最近では運用益が僅少であり、基金は有効活用されていないといえる。

## C：結果

もともと国の地方交付税等による財源措置により基金が創設されたものであるが、今では十分な運用益の獲得が難しくなった現実を踏まえ、基金の有効活用を再検討すべきである。

資金抛出の経緯から基金は事業団の財産であると考えられるが、上記B(b)に記載されて

いる助成対象から考えると事業団単独で使用できる資金でもない。

また、理事会で決定すれば県に資金を返還して運用を県に任すことも可能である。

基金設定目的（福祉のための利用）に沿う必要はあるが、柔軟に使用できる資金と考えられる。基金を眠らせて事業を行わないことが問題である。

## ② 民間社会福祉事業振興資金特別会計（事業資金 2 億43百万円）

### A：現況

当該特別会計は、県・市町村からの借入金を原資に民間福祉事業法人に対してその振興を図るために貸し付けを行うものである。昭和47年度に県下の市町村から10百万円を借入れた他、昭和47年度から昭和49年度にかけて県から 233 百万円の借入れを行っている。

### B：評価

平成14年度末時点の当該特別会計からの貸付金残高は3百万円に留まっており、県から233百万円の資金が貸し付けられているにもかかわらず、その資金は有効活用がなされていない。

当該特別会計からの貸付金が少額に留まっている理由として次のものが考えられる。

- (a) 当該特別会計からの貸付金利率は、施設整備資金では3%、設備運営資金では5%と設定されており、民間金融機関の貸付利率を上回っている。
- (b) 国の独立行政法人福祉医療機構からの同様の趣旨の貸付制度がある。
- (c) 施設整備の需要が減少している。

### C：結果

当該特別会計からの貸付事業は制度的にも他の貸付制度との重複が見られるなど、今後の必要性が低いものと考えられる。資金が有効に活用されておらず、貸付事業を廃止すべきである。

## ③ 社会福祉施設運営安定資金特別会計（借入資金：5億円）

### A：現況

当該特別会計は、県から一定の資金を年度当初に借入れ、年度末をもって県に返済する。そして、その資金をつなぎ資金を必要とする民間社会福祉法人に貸付（無利息）するものである。平成14年度では、県から5億円（\*1）の借入れを行い、民間社会福祉法人4法人に66百万円の貸付を行った。当該特別会計は、県からの借入金を原資に民間社会福祉法人に貸付を行う他、その借入金の運用益で事務費を捻出することを目的としている。

\*1：平成15年度から2億円に減額している。

### B：評価

事務費の捻出を考慮しても、貸付金66百万円に対して県からの借入金500百万円は過大である。

### C：結果

民間社会福祉法人への貸付など事業として一定の存在意義は有しているものの、県からの資金が有効活用されているものとは言いがたく、必要ならば県が実施すべきである。



④ 欠損補填特別会計（残高：約6百万円）

A：現況

当該特別会計は、民間社会福祉事業振興資金特別会計からの貸付金の貸し倒れを担保するために、当該貸付金の利息相当額の10%を繰入金とするものである。平成14年度では民間社会福祉事業振興資金特別会計からの貸付金利息の10%相当額12千円の繰り入れが増加している。このように年度ごとの増加額は少額ではあるが、これまで取り崩しが行われていないため残高としては5,754千円となっている。

B：評価

民間社会福祉事業振興資金特別会計からの貸付金については、これまで貸し倒れが発生した実績は無く、貸し倒れのリスクは低い。

C：結果

資金を留保する必要性は全くない。欠損補填特別会計は廃止すべきである。

## 7．指定管理者制度（意見）

(1) 制度の概要

指定管理者制度とは、第3セクターなどの地方公共団体の出資法人や公共団体等が管理受託者として公の施設の管理を行う従来の「管理委託制度」を改め、民間事業者を含む法人その他の団体が地方公共団体の指定を受け、「指定管理者」として管理を代行できるというものである。

< 概要 >

① 改正条項

法第244条～第244条の4（平成15年6月13日法律第81号。施行同年9月2日）

② 改正の概要

(a) 現行制度

イ．現行では、公の施設（住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設「法第244条」）について、その管理を当該施設の設置目的を効果的に達成するため必要と認めるときは、条例の定めにより①出資法人（いわゆる第3セクター等）、②公共団体（土地改良区等）、③公共的団体（農協、漁協、生協、自治会等）に委託することができるとしている。（法第244条の2第3項）

ロ．管理受託者、施設の料金等は条例で定められ、議会の承認が必要である。

(b) 改正後（移行期限平成18年9月1日まで）

イ．管理の代行

広く民間事業者を含めた法人その他の団体が、「指定管理者」として、地方公共団体の指定を受けその施設の管理を代行する。

ロ．指定管理者の範囲については特段の制約を設けず、議会の議決を経て指定する。

ハ．指定管理者の指定手続、指定基準、業務の具体的範囲、管理基準等はそれぞれ条例で定める。指定管理者は、施設の使用許可を行うことができる。利用料金は「管理委託制度」と同様自らの収入とすることができる。

ニ．対象施設は現行と同じである。

ホ．指定期間は法令で設けていないが特定する必要がある。

(2) 制度導入を検討すべき施設

今後自治体はすべての公の施設について、自治体が直営で管理するか、あるいは指定管理者制度により施設管理を委任するかを決定しなければならない。指定管理者制度による場合は、従来委託してきた外郭団体と新規参入予定の民間事業者との間で競争原理が働いて管理業者が決定されることになる。

したがって、移行期間の間に外郭団体の各法人は、組織改革を進めて経営力を高める対策を講じる必要がある。

① 新県立武道館

県立武道館が平成15年10月に新規オープンしたが、旧武道館の管理を行っていた(財)愛媛県スポーツ振興事業団へ管理・運営を委託している。県の説明では旧武道館で行っていた事業の移転であるために従来の管理者である(財)愛媛県スポーツ振興事業団が施設の管理を引き継いだとのことである。ただし、業務内容が大幅に拡大しているため、新たに委託契約を締結している。

新しい指定管理者制度の採用には間に合わなかったが、施設の規模及び事業内容・予算ともに旧武道館とは比較にならないほど大型（日本武道館と並ぶ日本最大級と謳われている。）であり、今後の管理運営の巧拙によって県の財政負担に大きく影響するものと考えられる。

事実上、新設の公の施設と考えられるため、指定管理者制度の早期導入により経済的かつ効率的な施設管理業者を選定する必要がある。

② 対象となる公の施設

監査対象の法人が管理する施設で新制度の対象になると考えられる主要な施設と管理の現況は次のとおりである。

< 県有施設別の県収支及び主管課一覧表 >

(単位：百万円)

管理委託先の団体名	主管課名	施設名	平成14年度県収支			意見
			県収入	県支出	収支差	
(社福)愛媛県社会福祉事業団	子育て支援課	えひめこどもの城	74	543	469	指定管理
	障害福祉課	松前清流園	216	270	54	指定管理
		重信清愛園	148	221	73	指定管理
		身体障害者更生指導所	97	144	47	指定管理
		重度身体障害者授産所	128	159	31	指定管理
		視聴覚福祉センター	27	132	105	指定管理
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	都市整備課	愛媛県総合運動公園	23	345	322	指定管理
	保健スポーツ課	愛媛県武道館(道後)	2	19	17	指定管理
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	都市整備課	道後公園(湯築城資料館含)	11	93	82	指定管理
(財)愛媛県文化振興財団	文化振興課	愛媛県県民文化会館	159	446	287	指定管理
(財)愛媛県動物園協会	都市整備課	とべ動物園	109	627	518	指定管理
(財)えひめ女性財団	男女参画課	女性総合センター	6	115	109	指定管理
(財)愛媛県廃棄物処理センター		なし				
南レク(株)	都市整備課	第1号公園(南楽園、ファミリーパーク、オートキャンプ場)	22	170	148	指定管理
		第3号公園(展望タワー・ロープウェイ・運動施設)	8	110	102	指定管理又は地元譲渡
		第4号公園(津島プレーランド)	5	95	90	地元へ譲渡
		第5号公園(御荘プール、多目的広場など)	19	113	94	地元へ譲渡
		第6号公園(キャンプ場、海水浴場など)	0	7	7	地元へ譲渡
		第7号公園(太陽の広場、ジャンボスライダー、スロープカー)	2	89	87	地元へ譲渡
松山空港ビル(株)		なし				
愛媛エフ・イー・ゼット(株)	産業政策課	愛媛国際貿易センター(アイテムえひめ)など	158	357	199	指定管理
松山観光港ターミナル(株)	港湾海岸課	松山観光港ターミナル	1	43	42	指定管理
合計			1,215	4,098	2,883	

(注) 県支出は施設の管理に要する経費を計上している。

指定管理者制度は公の施設の管理についての民間活用の制度である。これまでの管理委託先は自治体が出資する法人等に制限されていたが、今後は自由競争原理により経済性・効率性の観点から、最少費用で最大の効果を発揮する法人を選定して管理を委任することになる。

この場合、対象施設を分類して対策を講ずる必要がある。

先ず、機能的に見て県が維持する必要性がない施設については廃業又は地元自治体への譲渡を検討する。上表でも簡単に意見を記載した。

次に、県が直接管理する施設を判断して対象施設を決定する必要がある。直接管理とは県が清掃業者等の外部委託先を直接選定することを含んでいる。管理費が高額にならない施設や県の事業と不可分の事業などが該当すると考えられる。高額とされない施設管理は、経済性・効率性を深く追及しなくても県財政への影響が小さいからである。

施設の管理費が大きくなる施設は、経済性と効率性の観点からコスト削減効果が期待できるため、指定管理者制度を積極的に活用すべきである。個々の施設ごとの管理方式の判断は過去の状況も踏まえて県が判断することになる。今回の監査で、委託費、人件費をチェックしたが、外部委託費については予定価格に限りなく近いところで外注先が決定されており、また、人事及び給料の制度が官庁タイプの年功序列制度を採用して硬直的である。指定管理者制度による契約では、経営の効率性や人事制度は相手方の問題であり、県は仕事の内容と金額で仕事を発注できるため、民間の業務品質導入と低コスト化が可能となることが期待できる。

指定管理者制度への移行期限は平成18年9月であるが、平成17年秋には指定管理者候補の募集開始が必要と考えられるため、実質2年の準備期間しか残されていない。この間に、外郭団体は抜本的改革を進めて民間事業者と競争できる体制を整える必要がある。

### (3) 既存法人への影響と対策

指定管理者制度は、事業の再編問題であるとも考えることができる。

指定管理者制度がなくても、次に述べる事項は外郭団体の経営の効率性の観点から改善すべき事項であるが、新制度が決まった以上、現在の外郭団体が生き残るためには改革が急務である。一方、県は既存の外郭団体を守ることよりも、経済性・効率性の観点からベストの管理業者を選定し、施設利用の有効性を高めることが県民への責務である。

#### ① 人事制度・給与体系の見直しが必要である。

民間の強みは人事制度及び給与体系がフレキシブルであり業績評価やインセンティブに秀れていることにある。県の外郭団体の強みは、県の施策（事業）を熟知しており、経験により業務に慣れていることである。

外郭団体は人事制度及び給与体系を抜本的に改革して、有能な人材の登用と職務給をベースにインセンティブが期待できる人事・給与制度を導入すべきである。

#### ② 経営者・管理者に民間又は職員からやる気のある優秀な人材を登用すべきである。

仕事の成果はリーダーの意思と積極性で決まる。プロパー職員の中から新リーダーを抜擢するか中途採用で管理者を導入することにより、外郭団体は県の予算執行的な仕事のやり方からチャレンジ精神のある積極経営へ転換すべきである。

現状は、経営管理を県の定年退職者に委ねており、また、役員は非常勤であり、経営の責任感が強いとはいえない制度で運営されてきたと言わざるを得ない。今回の監査で、リーダーには殆ど会うことができず、代理人（専務・常務理事等）からも責任ある発言は少なかった。こちらは経営上の問題点と今後の改革の意識を問うているのに対して、事務管理者的発想から現状説明に終始することが多かったように思われる。これは意識の相違である。

別の項でも述べたように、現場責任者は常勤役員となって役員会で積極的に改革の意見を出さなければならない。そうしないと民間事業者との競争で指定管理者に選ばれる可能性が低くなるのが懸念される。専務取締役、常務理事、事務局長、課長クラスの人材を活性化しなければならない。

③ 早期退職制度の導入を検討すべきである。

人事制度の改革にはある意味でリストラが係わってくる。民間では早期退職制度を導入し人材の活性化を図っている。最近では自治体でも導入を表明しており、早いところでは28歳から退職希望者を募っている自治体もあるようである。年功序列型の人事制度から新しい人事制度へ移行する時のクッションとして早期退職制度の導入が有効である。

④ 外郭団体の統合により財政縮小と経営力強化を図るべきである。

公の施設の管理に関しては、県から委託を受けた法人が自ら管理業務を行っているところは少ない。多くの場合、さらに外部委託しており、外部委託費（例えば、清掃業務、植栽管理、エレベーター管理、駐車場管理など）が多額になっている外郭団体が殆どである。

したがって、外郭団体を統合しても施設管理面に関して実務上の弊害は生じず、その結果、外部委託費や維持管理費等の業務コストの低減、ひいては業務集約化による効率性アップ・経営力強化が期待でき、指定管理者制度導入後の民間事業者との競争力強化が期待できる。

## 8. 外郭団体経営における経済性

(1) 人件費について

松山観光港ターミナル(株)、愛媛エフ・エー・ゼット(株)、松山空港ビル(株)、(社)福愛媛県社会福祉事業団、(財)愛媛県スポーツ振興事業団、(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター、(財)愛媛県文化振興財団、(財)愛媛県動物園協会及び(財)愛媛県廃棄物処理センターについては、平成14年度の人件費支払額に関して、給与台帳・時間外勤務命令(承認)簿等を閲覧し内容を検討したが、重要な指摘事項は認められず適正に処理されていた。

① 南レク(株)

A：現況

賃金規程のなかで道路通行料金徴収業務の従事者に対して下記の手当を支給している。

(手当の名称) 徴収手当

(支給金額) 1時間あたり100円を手当として上乘せ支給する。ただし、全勤務が早出のみの場合は50円とする。

(支給内容) 県道路公社より当社が業務委託されている「西海有料道路の通行料金徴収業務」の従事者に対する不規則・不fast手当として支給

(支給実績) 平成14年度は8名に対して総額1,191千円を支給

B：評価

支給する理由として、同有料道路通行料金徴収所の勤務形態が早朝(5時30分)から深夜(24時30分)までを二交代制とするローテーションであり、個々の勤務時間が不規則で

あること、また、常に排気ガスに見舞われ不健全であること等を鑑み、特殊勤務手当として通常の時給とは別に支給しているとの説明を受けた。

しかし、同有料道路の平成14年度の通行台数は497,791台、1時間あたりの単純平均通行台数は上下線合わせても72台とそれほど多い通行量ではなく、従業員の過去の既得権益がそのまま継続されているのではないだろうか。また、料金徴収業務自体が従事者にとっての本来業務であり、それにあえて上乘せ支給する必然性もあるものとは思われない。

C：結果・提案

徴収手当の支給は取りやめる必要がある。

② (財)えひめ女性財団

A：現況

理事会とは別個の組織体である運営審議会（年2回開催）の委員18名に対しては、月次の定額報酬は支払っていないが、委員会出席時には県規程に準ずる日当及び旅費（県規程と同額）を支給している。

この費用は年間で約30万円程度と見込まれるが、そもそもこの「運営審議会」自体の財団内での位置づけが不明確である。

B：評価

寄附行為第29条第2項によれば、運営審議会の役割として「理事長の諮問に応じ、及び理事長に対し必要と認める事項について助言する。」とされているが、現在の理事会の構成は16名のうち15名が非常勤の外部理事であり各界を代表して就任している状況である。運営審議会も外部の学識経験者・産業界・女性団体・行政関係を代表して就任しており、両者の役割が重複している点が認められる。また、運営審議会として特に活発な活動を行っているわけでもない。

C：結果・提案

運営審議会と理事会の役割分担をさらに明確にして、運営審議会本来の機能を積極的に果たしていくような措置を講じていく必要がある。

(2) 外部委託費について

松山空港ビル(株)、(財)えひめ女性財団、(財)愛媛県スポーツ振興事業団、(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター及び(財)愛媛県廃棄物処理センターについては、平成14年度（必要に応じて平成12年度まで遡及）の外部委託費支払額に関して、契約書・仕様書・稟議書・支出関係書類等を開覧し、内容を検討したが、特に異常点は認められず、適正に処理されていた。

① 南レク(株)

(a) 植栽管理業務について

A：現況

南レク施設は南予地域の各地に点在し、公園等施設としての面積も相当広いものであるため、下記の8地区に細分して地区ごとに地場6社の造園業者による指名競争入札制度を導入している。この入札に関する手続・執行面については適正に処理されており、事務手続上の問題点は認められなかった。

この8地区の最近4年間の入札結果は下記のとおりである。

(単位：千円、税込み)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
<b>南楽園 A 地区</b>				
落札業者	A 社	A 社	A 社	A 社
落札価格 a	15,330	14,280	14,280	13,020
予定価格 b	15,339	14,338	14,338	13,086
a / b の比較 (%)	99.9%	99.6%	99.6%	99.5%
<b>南楽園 B 地区</b>				
落札業者	B 社	B 社	B 社	B 社
落札価格 a	22,050	20,580	19,950	19,950
予定価格 b	22,229	20,628	20,140	20,035
a / b の比較 (%)	99.2%	99.8%	99.1%	99.6%
<b>本干拓地区</b>				
落札業者	C 社	C 社	C 社	C 社
落札価格 a	15,750	13,440	13,440	12,390
予定価格 b	15,873	13,521	13,521	12,479
a / b の比較 (%)	99.2%	99.4%	99.4%	99.3%
<b>大森山地区</b>				
落札業者	D 社	D 社	D 社	D 社
落札価格 a	15,855	13,650	13,650	12,600
予定価格 b	15,913	13,750	13,750	12,659
a / b の比較 (%)	99.6%	99.3%	99.3%	99.5%
<b>馬瀬山地区</b>				
落札業者	E 社	E 社	E 社	E 社
落札価格 a	13,650	12,075	12,075	11,025
予定価格 b	13,689	12,132	12,132	11,115
a / b の比較 (%)	99.7%	99.5%	99.5%	99.2%
<b>貝塚地区</b>				
落札業者	F 社	F 社	F 社	F 社
落札価格 a	5,775	5,355	5,355	3,570
予定価格 b	6,220	5,361	5,361	3,727
a / b の比較 (%)	92.8%	99.9%	99.9%	95.8%
<b>松軒山 A 地区</b>				
落札業者	D 社	D 社	D 社	D 社
落札価格 a	13,020	11,340	11,340	10,605
予定価格 b	13,057	11,343	11,343	10,640
a / b の比較 (%)	99.7%	100.0%	100.0%	99.7%
<b>松軒山 B 地区</b>				
落札業者	E 社	E 社	E 社	E 社
落札価格 a	12,600	11,235	11,235	10,500
予定価格 b	12,630	11,258	11,258	10,674
a / b の比較 (%)	99.8%	99.8%	99.8%	98.4%

## B：評価

上記を見て分かるとおり、8地区の業務は入札に参加している地元6社が毎年同一地区を連続して落札し続けており、また、その予定価格に対する落札価格の割合は、平成14年度の8地区平均は99.5%と高水準の値になっている。

会社の経営数値悪化、県からの委託料の削減に伴い、平成12年度、15年度には全体的に入札予定価格の引き下げ等により、契約価格の減少努力を行っている点は認められるが、上記の落札業者と2番札業者との入札金額差額は10万円か20万円各地区とも毎年推移している点に違和感を感じざるをえない。

この点について当社に対して

「8地区の一括契約あるいは近隣施設同士を集約化しての発注方式とすることにより、業者の管理コスト減を図り、それによって予定価格を引き下げて委託費をさらに削減することを検討してはどうか。」を提案した。

これに対する当社よりの回答は下記のとおりであった。

- ・入札は適正に実施されており、業務の特殊性から結果的に工区と業者が特定したものであるのではないか。
- ・工区の一括入札執行によるコスト削減については、1社で全区域を維持管理することは不可能であり、結果的には孫請け業者を増やすことになり、経費の削減や効率化になるか否か、はなはだ疑問である。
- ・今後の方針については、競争入札とすることの是非や長期契約（3～5年）方式、工区の統廃合等については、今後の検討課題としたい。

## C：結果・提案

現在の入札結果の不自然さや当社のここ数年の経営成績から考えても、入札制度や委託費のさらなる削減努力を早急に図るべきと思われるにもかかわらず、上記のような現状容認の回答であり、積極的な改革意欲・姿勢は感じ取れなかった。

これについては、やはり現行の発注方法を見直し、発注地区の集約化による合理化等を検討すべきである。

### (b) 樋門管理業務について

#### A：現況

当社では南楽園内の池から海への排水路の樋門2か所について開閉業務を外部委託している。

（相手先）津島町

（内 容）南楽園内の池から海への排水路の樋門2か所の開閉業務委託

同樋門は台風や大雨時に適時に開閉しないと、南楽園や上流の民間田畑が冠水するため、その開閉作業を津島町経由で地元の2自治会に委託しているとのことである。

（金 額）1,060千円（税抜き）

#### B：評価

契約書第9条によれば、作業に関する「実績報告書」を南レク(株)に提出することとなっているが、同報告書が提出されていないため、作業の実態が不明確である。また、毎年上記の固定的金額を支出しているが、その金額算定根拠も特に計算されたものではない。



C：結果・提案

作業内容の実態を再確認するとともに、金額の積算根拠を明確にして、現状の固定費支払方式としておくか、実際の作業回数・作業時間に応じて支払う等の変動費方式のいずれにすべきかを検討すべきである。

② 愛媛エフ・イー・ゼット(株)

(a) アイテムえひめの館内清掃業務について

A：現況

当社の外部委託費で最も金額が大きいのが当業務であるが、ここ4年間の6社指名競争入札結果の推移は下記のとおりであり、結果として同一業者が毎年落札し続けている。

	予定価格（税抜き）	落札業者	落札価格（税抜き）	落札率
平成12年度	49,394千円	A社	49,000千円	99.20%
平成13年度	49,825	A社	49,745	99.84%
平成14年度	48,570	A社	48,500	99.86%
平成15年度	48,770	A社	48,700	99.86%

B：評価

入札価格については、毎年度業務内容の見直しがあるため、若干の上下幅はあるが、全体的には作業回数の見直しや単価引き下げ等による委託費削減努力を図っている点は認められる。しかし、結果的に同一業者が毎年落札し続けており、その点に違和感を感じる。

C：結果・提案

下記(b)のC：結果・提案を参照。

(b) アイロットの清掃業務について

A：現況

アイロットはアイテムえひめから数百m離れた場所にあり、建屋等清掃業務は特定の1社との随意契約によっている。ここ4年間の随意契約の結果は下記の推移である。

	契約価格（税抜き）
平成12年度	6,470千円
平成13年度	5,940
平成14年度	5,940
平成15年度	3,816（作業内容の減少による低下）

B：評価

稟議書によれば同社選定理由として、「開設以来同社に委託、今まで適切に執行、協力的等」の理由は書かれているが、これをもって随意契約とする必然性・合理性は認められない。

C：結果・提案

競争入札制度を導入するか、あるいは前記のアイテムえひめの館内清掃業務と併せた業務委託として競争入札制度を実施することにより、さらなるコストダウンを図ることを検討する必要がある。

なお、植栽業務についてもアイテムえひめとアイロットが別々の相手先に委託しているが、上記と同様に、両方併せて委託すればコストダウンにつながるものと考えられる。

③ 松山観光港ターミナル(株)

A：現況

当社のターミナルビル等の固定資産にかかる様々な委託料については、当社と県との間で一定の基準に基づき、それぞれの負担割合を取り決めている。例えば、人件費（平成14年度は職員3名分の人件費の一部を県が負担しており、県の負担額実績は9,574千円）については、県と当社との間で最初に区分した建設事業費の割合（県：59.4%、当社40.6%）によっている。

B：評価

昇降機・浄化槽保守点検費用については、平成14年度までは所有割合の按分により県が100%負担していたものを、平成15年度から建設事業費の割合で按分することに計算方法が変更されているが、これは利用実態にあわせて見直したもので、合理的であり評価できる。

ただし、人件費の割合を建設事業費割合とし、人件費の対象人員を平成15年度からは部長（プロパー）1名分に減少変更したことは、当社の平成14年度決算が黒字決算であったことにより負担の変更を行ったものと認められ、株式会社が公の施設を管理していくことから見れば不合理である。

C：結果・提案

当社の県からの委託業務内容は、観光港ターミナルビル施設の維持管理であり、毎年行う業務内容は清掃業務、機器の保守点検業務、警備業務等、定型的業務である。したがって、上記のような当社の決算内容に応じて委託料を変動させるよりも、県から当社への委託料は全体維持管理業務を含んだ定額方式とし、今後の指定管理者制度の導入を控え、後は当社の自主運営努力に任せて自主事業の運営やコストダウン方策を採らせることが最終的には県と当社のコストダウン並びに当社のモチベーションアップになるのではないかと。

④ (社福)愛媛県社会福祉事業団

(a) 身体障害者福祉センターの清掃作業について

A：現況

当該清掃業務の関係書類としては契約書、仕様書、委託業務完了報告書（月次ベース）が存するが、委託業務完了報告書では仕様書に基づいた作業が実際に実施されているかどうか不明確な様式になっている。その他のセンター（障害者更生センター・視聴覚福祉センター）では月次ベースの「清掃実施計画」を提出させて作業内容を確認しているため、特に問題はない。

B：評価及びC：結果・提案

身体障害者福祉センターでは、施設管理担当者1名が個人の覚えとして業務日記的なものをノートにつけているため、当該個人の覚えを「業務日誌」として、様式化して正規書類として活用するか、他のセンターと同様に「清掃実施計画」を提出させて作業内容の確認を行うことが必要である。

(b) 障害者更生センター及び視聴覚福祉センターの清掃業務について

A：現況、B：評価及びC：結果・提案

上記の2施設の清掃業務に関する指名競争入札の執行手続は適切に実施されており、問

題点は認められないが、身体障害者福祉センターを含む3施設は隣接場所にあるため、3施設まとめでの入札にした方がコストダウンにつながるのではないかと。

なお、平成15年度は県予算10%カットもあり、清掃作業については、作業範囲の縮小（例えば日常清掃は事業団職員がする等）で契約金額を大幅に減らしてコストダウンを図っている。

(c) えひめこどもの城の遊具運行の委託業務（平成14年度実績98百万円/年）について

A：現況

遊具運行の委託業務の確認方法について、仕様書上は受託者側が「業務員名簿」を提出することになっているが、提出されていない。また、こどもの城側も契約書に基づく人数が来ているかどうかの確認はしていない。受託者からの月次の請求書も単に金額記載のみの請求書で、作業内容が判明する内訳明細等は添付していない。したがって、仕様書どおりの作業が実施されているかどうか不明確である。

B：評価、C：結果・提案

作業が契約書・仕様書どおり実施されているかどうか確認する必要がある。今後は、業務員名簿の入手及び月時請求段階で日別・施設別の従事者リストを提出させる等で、契約書どおりの作業が行われているか確認する必要がある。

⑤ (財)愛媛県文化振興財団

A：現況

主たる委託料である愛媛県民文化会館清掃業務（平成14年度決算額48百万円/年）については7社による指名競争入札制度を採っているが、毎年連続して同一業者が落札し続けている。

B：評価及びC：結果・提案

入札に関する事務・執行手続は適正に実施されているが、同一業者が毎年落札し続けていることに違和感がある。

また、財団側で清掃業務の予定価格の積算根拠として、開館当初に策定した積算基礎に基づき「清掃業務経費算定」を策定し予定価格の根拠としているが、策定当時と現在では各種の前提条件等が変化してきており、その内容の見直しが必要になっているとの説明を受けた。現状に合った見直しを行い、その結果に基づいた予定価格の積算が必要である。

なお、県人事委員会勧告により、県職員の人件費が3年連続して減少されたことや予算上の厳しさの観点から、当財団では随意契約する委託業務全般にわたって、平成15年度は契約金額を基本的に2%カットして、委託料のコストダウンを図っている。この点は、本来であれば県職員の人件費が減少を開始した平成13年度から委託料をカットしていくべきであったと考える。

⑥ (財)愛媛県動物園協会

(a) 植栽管理業務について

A：現況

当協会で金額的に最大の委託費は、園内の「植栽管理業務」であるが、敷地面積が広いため、A、B、C、Dの4工区に分けて、それぞれ10社程度の指名競争入札制度を採用し

ており、ここ3年間の落札状況の推移は下記のとおりである。

(単位：千円、税抜き)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度
A工区			
落札業者	A社	A社	A社
落札価格 a	14,400	11,000	12,000
予定価格 b	14,536	11,563	12,050
a / b の比率 (%)	99.1%	95.1%	99.6%
B工区			
落札業者	B社	B社	B社
落札価格 a	13,600	10,700	10,700
予定価格 b	13,616	10,870	11,017
a / b の比率 (%)	99.9%	98.4%	97.1%
C工区			
落札業者	C社	C社	C社
落札価格 a	16,000	12,000	12,300
予定価格 b	16,146	12,197	12,389
a / b の比率 (%)	99.1%	98.4%	99.3%
D工区			
落札業者	D社	D社	D社
落札価格 a	13,500	10,000	10,000
予定価格 b	13,763	10,108	10,058
a / b の比率 (%)	98.1%	98.9%	99.4%

B：評価

上記のとおり、4工区については毎年同一業者が連続して落札し続けている。入札の事務・執行手続については、形式上何ら問題はなく適正に執行されているが、落札結果だけからすれば、違和感を感じざるを得ない。

C：結果・提案

各工区の統合化による一括発注等でコストダウンや指名業者の入れ換えを検討するとともに、また、現在植栽業者に委託している「除草作業」や「散水作業」については、委託業務から切り離して地元のシルバー人材センターを活用する等すれば、更なるコストダウンが図れることが期待される。

(b) 清掃業務について

A：現況

園内清掃業務と駐車場清掃業務があり、平成14年度では合わせて13百万円程度の発注である。4社指名競争入札制度を採用しているが、両清掃業務ともそれぞれ同一業者が毎年連続して落札し続けている。

B：評価及びC：結果・提案

これについても植栽管理業務と同様の違和感がある。植栽管理業務と同様の対応が必要である。

(3) その他の経費について

南レク(株)、愛媛エフ・イー・ゼット(株)、松山観光港ターミナル(株)、松山空港ビル(株)、(社福)愛媛県社会福祉事業団、(財)愛媛県文化振興財団、(財)愛媛県スポーツ振興事業団、(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター及び(財)愛媛県廃棄物処理センターについては、平成14年度(必要に応じて平成12年度まで遡及)の一般経費(主として旅費交通費、修繕費、需用費等)に関して、稟議書・請求書・支出関係書類等を閲覧し、内容を検討したが、特に異常点は認められず、適正に処理されていた。

① (財)えひめ女性財団

A: 現況及びB: 評価

平成14年度当財団の受託事業費の需用費20,284千円の内容を閲覧した結果、下記のとおり本来資産計上処理すべきものが需用費として単年度費用処理しているものが認められた。

(a) 総合相談センター間仕切りパーティション改修工事 40万円(税込み)

平成15年3月に費用処理されているが実質は間仕切りの増設工事であり、本来は資産計上すべきものである。

(b) 自転車置場上屋新設工事 525千円(税込み)

平成15年3月に費用処理されているが構築物の新設工事であり、本来は資産計上すべきものである。

C: 結果・提案

現行では新たな資産の取得を当財団が行うことを県が認めていないため、上記のような事象が発生している。今後は内容に応じた適切な会計処理が必要である。

② (財)愛媛県動物園協会

A: 現況及びB: 評価

平成14年度の当協会修繕費決算額は14,897千円であり、その支出内容について関係資料を閲覧したが、動物園はすべて県有施設であるため、本来は県が資本的支出として実施すべきと思われるものについて、当協会が修繕費として支出していたものが下記のとおり散見された。

・類人猿舎給水ユニットポンプ2基取替え工事	582千円
・ごみ置場屋根新設工事	540千円
・トラ舎中水横水栓新設工事	210千円
・マレーバク寝室のマット新規設置工事	409千円
・シマウマオリックス舎扉増設工事	297千円

C: 結果・提案

現行では、新たな資産の取得を当協会が行うことを県が認めていないため、上記のような事象が発生している。動物飼育業務の特性として緊急な資産取得を要する場合もあるため、協会が独自で資産を取得できる方法(例えば、一定金額以下の資産取得を認める等)を検討する必要がある。

(4) 備品管理の状況について

① 愛媛エフ・エー・ゼット(株)

A：現況及びB：評価

法人として年2回（2月、8月）、利用者への貸出用備品（県有財産）の实地棚卸を実施しているとのことであるが、この棚卸結果の県への報告がなされていない。

直近（平成15年8月16日実施）の備品棚卸実施結果を閲覧したが、帳簿在庫と現物在庫の不一致が下記のとおり一部認められる。

	帳簿数量	実際数量	差引不足
脚折りたたみテーブル	666	663	3脚
折りたたみ椅子	4,000	3,979	21脚
パーティションパネル	106	101	5台
トランシーバー(注)	25	14	11台
パラソル(ベース付)注	10	3	7セット
スタッキングチェア	892	880	12脚

(注)トランシーバーとパラソルは現物は存在するが、破損により使用不能状態である。

C：結果・提案

貸出用備品及び当社の使用備品については、現物照合を定期的を実施するとともに、当社の主たる業務の一つである「県有財産の管理受託」を明らかにするためにも、使用備品と貸出用備品とを併せて、棚卸し結果を県へ報告するシステム並びに現物が不足・破損している場合の弁償・費用負担制度を検討する必要がある。

② (財)愛媛県文化振興財団

A：現況及びB：評価

当財団内に存する備品については、県有財産と財団財産があり、県有財産についてはその保管・管理業務を当財団が受託している。県有財産の管理簿としては「備品管理簿」があり、財団財産の管理簿としては「固定資産管理簿」、「物品管理簿」があるが、現物と台帳の照合が十分に実施されておらず、また、本来「物品管理簿」に記載すべき物品購入が記載されていないケースも認められた。

(事例)平成14年度に生活文化センターで購入した座卓280千円(税抜き)が物品管理簿に記載漏れ

C：結果・提案

今後の適切な物品管理(現物実査や管理簿との照合等)の改善が必要である。

(5) その他の事項について

① (社福)愛媛県社会福祉事業団

入居者の預金通帳等の保管管理について

A：現況

わかば寮(知的障害者通勤寮)は現在男女合わせて30名(満室)の入寮者がいるが、各人の預金通帳の保管管理は事業団の寮担当者が実施しており、その預金残高は数百万円が

ら多い人では1千万円超もいる。これについては、入出金管理状況のヒアリング、入出金伝票、個人別管理簿、通帳閲覧等の結果、特に問題はなかった。

また、松前清流園入園者の預かり預金について各人別の預金台帳と定期預金証書の整合性について一部を試査的に実査した結果、差異のあるものが1件認められた。

現物証書5枚残高	4,175,600円
預金台帳	3,701,600円
差異	474,000円

原因・・・郵便局定額貯金証書1枚474,000円の預金台帳への記載漏れ

預金台帳では、担当者から、上司、園長まで全員の確認印が捺印されているが、実際には十分な現物チェックが行われていない。なお、その他の入園者の預金についても、事後、事業団の担当者に全件チェックを依頼したが、定期預金証書の記載金額と帳簿の記載金額に差異のあるものが3件認められたとのことである。これについては利息相当分をすべて預金台帳へ記載していなかったことによる旨の報告を受けた。

#### B：評価

入所者の預金通帳の保管管理が発生するのは3施設（わかば寮、松前清流園、重信清愛園）であるが、その合計額は約3億円と非常に多額になっている。施設入所者はいわゆる社会的弱者であり、預金管理を含めた日常生活管理も事業団の使命として社会から大きく期待されていることを鑑みれば、次のような改善が必要である。

#### C：結果・提案

事業団として各施設統一した処理マニュアルを作成し、事故の発生しないシステムに改善する必要がある。特に退所者への返還については十分な証拠資料、受け取りが判明する資料を入手していないため、今後の早急な改善が必要である。

## ② (財)愛媛県動物園協会

### 東口ゲートの存在意義について

#### A：現況

当動物園の外部からの入場口は、正門と東口ゲートの2か所があるが、東口ゲートの利用者はきわめて僅少であり、ゲートの存在意義が認められない状況にある。

平成14年度の東口ゲートからの入園者（幼児等の無料入園者は含み、再入園者（無料）は除く）数は、2,205名であり、開園日数で割った1日あたりの単純平均利用者数は、7.1人にすぎない。

そもそも東口ゲートは、当初、総合運動公園のこども広場やキャンプ場等との連絡のため設けられ、隣接する「えひめこどもの城」開園後は、両施設間の連絡道路利用者の利用に供しているものである。連絡道路を利用すると東口ゲートからこどもの城までは徒歩10分程度の距離ではあるが、急勾配で段差のある道を一山越える必要があり、ベビーカーや高齢者では困難かつ危険な歩道になっている。現実的にも、動物園とこどもの城間を往復して行き来するには、ほとんど利用されていない状況である。

もともとは動物園とこどもの城間に連絡橋を架ける構想があったが立ち消えになった経緯があり、この結果、東口ゲートを絶えず開けておき、こどもの城への連絡道路とするようにしたとのことである。

B：評価

東口ゲートの経済性を検討してみると、

収入 有料入園者割合が園全体では約70%のため、  
2,205人（平成14年度東口ゲート入園者数）×70% = 1,550人が有料入園者  
有料入園者のうち、大人（300円）と子供（14才以下100円）の比率は、園全  
体では、大人：子供 = 4：1程度のため、  
1,550人×80%×300円 + 1,550人×20%×100円 = 403,000円  
費用 日々雇用者が1名常駐しており、その直接人件費は約155万円/年  
つまり、東口ゲートは155万円かけて40万円を稼いでいることになり、極めて不効率と  
いえる。

C：結果・提案

利用者数も少なく経済的効率性もないことからすれば、東口ゲートは閉鎖するか、ある  
いは自動券売機を導入してチケットBOXを設置する等、改善すべきである。

(6) 法人税・消費税の課税・申告状況について

A：現況

今回往査した11法人のうち、株式会社4社を除く7法人の平成14年度の収益事業に関す  
る法人税・消費税の課税・申告状況は下記のとおりである。

	法人税	消費税
(社福)愛媛県社会福祉事業団	0円	0円
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	0円	6,703,000円
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	7,183,600円	26,157,000円
(財)愛媛県文化振興財団	0円	6,209,700円
(財)愛媛県動物園協会	1,957,100円	2,704,300円
(財)えひめ女性財団	0円	2,016,100円
(財)愛媛県廃棄物処理センター	0円	10,528,300円

B：評価

財団法人が実施した自主収益事業の結果として課税関係が発生することは何ら問題ない  
が、上記7法人のうち、(財)愛媛県埋蔵文化財調査センターについては、要した費用相当額  
を県に委託料として県に請求する、あるいは県から収受した委託料の範囲内で事業を実施  
するといった収支均衡的な考えのもとに運営されているため、わざわざ利益を出して法人  
税等を納付する必然性はない。

C：結果・提案

(財)愛媛県埋蔵文化財調査センターについては、実費弁償方式によって損益を発生させな  
いようにして、税金負担を軽減する方法を検討する必要がある。

以上