

令和元年度

京都府包括外部監査報告書

【概要版】

監査テーマ

「京都産業の新展開に向けた産業支援機関及び  
物流拠点の現状と課題について」

令和2年3月

京都府包括外部監査人

公認会計士 新井 英植

## I 外部監査の概要

### 1 外部監査のテーマ

京都産業の新展開に向けた産業支援機関及び物流拠点の現状と課題について

### 2 テーマ選定の理由

京都産業は、京都の長い歴史の中で培われた伝統産業や進取の気風に富んだ土地柄から生まれたベンチャー企業など、多様な企業が存在しており、全国トップクラスの業績を誇る企業も多数存在しているところである。一方、近年のグローバル社会の進展などによる競争環境の激化や、AI、IoT、ビッグデータの活用といった第4次産業革命といわれる技術革新が進む中、経済活動だけではなくライフスタイルも含めた変革の波が押し寄せているところでもある。

このような状況において、京都経済の更なる発展のためには京都産業の新たな展開が不可欠であり、京都府では、今年度予算において京都経済の基盤となる中小企業への支援はもとより、「新産業の創出」を柱の1つとし、次代の京都を担う新たな企業の創出に取り組まれている。また、次代の京都を担う企業の更なる発展のためには、成長と海外展開が求められ、物流拠点が果たす役割は今後益々重要となる。

このため、京都府の産業支援機関である公益財団法人京都産業21については、京都経済センターが昨年3月にグランドオープンし中小企業支援が益々強化された今、関連する他団体等との関係も踏まえ、現状と課題を分析し、果たすべき役割やあり方について検証することは有意義と考える。

また、国際的な物流拠点でもある京都舞鶴港については、クルーズ船の寄港数やコンテナ取扱量が増加するなど経済波及効果が期待される中、舞鶴国際ふ頭において今年度よりⅡ期整備の準備費用が計上されるなど、更なる発展に向けた取組が推進されている。このように京都舞鶴港が多極的な機能を有する拠点へと生まれ変わりつつある今、他府県における港湾管理の指定管理者制度の一部導入の流れも踏まえ、今後の港湾管理のあり方について検証することは有意義と考え、本テーマを選定した。

### 3 監査対象

- ・公益財団法人京都産業 21（以下「京都産業 21」という。）
- ・京都府商工労働観光部・建設交通部港湾局（以下「港湾局」という。）
- ・株式会社舞鶴 21（以下「舞鶴 21」という。）

\* 監査対象の概要については、本編報告書の「第 2 総論 I 監査対象の概要」の章に記載している。

## II 監査の結果

### 1 指摘事項及び意見の件数

監査対象	指摘事項	意見	本編報告書 章番号
京都産業 21	6	16	第 3 産業 21 III 結果要約
港湾局	4	6	第 4 港湾局 III 結果要約
舞鶴 21	1	4	第 5 舞鶴 21 6 結果要約
合計	11	26	

### 2 指摘事項及び意見の内容（本編報告書より引用）

#### (1) 京都産業 21

指摘事項 1	中期経営計画の定期的な更新
<p>京都府の外郭団体である京都産業 21 は、事業年度ごとの具体的な数値目標の設定によって、経営責任を明確化するとともに、中長期的な視点を持った自主的・自立的な経営に資するため、中期経営計画の策定、実行及びその適切な進捗管理に取り組む必要がある。</p> <p>この点、京都産業 21 では中期経営計画は策定されているものの、平成 30 年度及び平成 31 年度においては、「第 4 次中期計画（平成 27 年～29 年度）」が 2 期連続で延長されており、第 4 次中期計画がそのまま利用されている。</p> <p>確かに、新総合計画を京都府が策定中であったということもあり、京都府の方針について見通しが立ちにくい等の理由については一定の理解はできるものの、そもそも市場環境に見通しが立ちにくい中で、法人としての長期的な方</p>	

針・方向性を指し示すのが中期経営計画である。京都府の施策を実施する「実働部隊」であるという性格の法人ではあるが、そうした中でもガイドラインが定める自主的・自立的な経営をいかにして行うかは重要である。そのため、中期経営計画は更新時期に都度更新を行う必要がある。その上で、京都府に大きな方針転換が生じ、それに基づいて京都産業 21 の方針も大きく変える必要が生じた場合には、必要に応じて中期経営計画の改定を行っていくべきである。

指摘事項 2	プロパー職員の採用と育成
<p>京都産業 21 が扱っている事業費補助金額は、平成 13 年度から平成 30 年度にかけて約 5 億から約 18 億へと 3 倍以上増加している。それに従い、職員数が 70 名から 122 名に増加していることは理解できるが、その間に増加しているのは主として京都府の職員や事業に伴う臨時的職員であり、プロパー職員の採用の例は極めて少ない。</p> <p>この点、ガイドラインにおいては、「府からの派遣職員に関しては、派遣の必要性を定期的に点検する必要がある」とされており、京都府からの派遣職員は必要最小限にとどめる必要がある。また、部長などの要職をほぼ京都府からの派遣職員が占めている状況であるが、一般に、派遣職員は数年で異動となるため、京都産業 21 における勤続年数は短くなってしまいう傾向にあり、知識や経験が長期的に蓄積されにくい。</p> <p>自主的・自立的な経営を長期的に行っていくためにも、可能な範囲においてプロパー職員を採用し長期的な視点での幹部人材の育成に努められたい。</p>	

指摘事項 3	自主財源の確保
<p>京都府施策の実行機関である京都産業 21 においては様々な事業を行っているが、事業の運営費用のほぼ全てを京都府からの補助金等により賄っている。具体的には①補助金運営管理事業、②ファンド運営管理事業、⑤総合相談事業、⑥受注・発注先の紹介あっせん・情報提供事業については京都府からの補助金等により事業運営を行っている。③施設管理事業については施設管理を</p>	

行うことによる不動産賃貸収入等があるが、不足分については原則として京都府からの補助金等により賄われている。④設備貸与事業については設備の割賦販売等を行うことによる企業からの割賦損料等収入があるが、企業に貸与する設備に係る購入費用は京都府からの貸付金で賄われている。⑦京都産業 21 会員事業（研究会活動、会員交流事業）については、受取会費収入は平成 30 年度で 695 万円（会員数 179 事業者）となっている。

京都産業 21 においては、その事業の相当部分が府の施策であり、それに要する経費を事業補助金として府から交付されているというのが実態である。

京都産業 21 は自主財源の確保により事業を拡大するという外郭団体ではないことは理解できるが、自主財源の確保も重要である。公益財団法人として認定を受けている公益目的事業の範疇の中で、設備貸与事業の立て直しや、施設管理事業、中でも新たに開始した京都経済センター貸会議室事業の収益等により、自主財源の確保に努められたい。

指摘事項 4	会計規程に反する公募型随意契約
<p>平成 30 年度において公募型の随意契約を行った契約のうち、予定価格が 250 万円を超えている契約が 6 件認められた。会計規程第 27 条 2 項には随意契約できる場合として、「(1) 予定価格が 250 万円以下の契約をするとき (2) 相手方が特定人に限定されるとき」と限定列挙されており、予定価格が 250 万円を超えているにもかかわらず随意契約ができるのは、契約の相手方が特定人に限定され単独随意契約する場合に限られる。したがって、予定価格が 250 万円を超えており、契約の相手方が特定人に限定されている訳では無く公募ができる状態にもかかわらず、一般競争入札を行わずに随意契約を行っているのは会計規程に反しており、問題がある。</p>	

指摘事項 5	設備貸与事業の抜本的な見直し
<p>近年の設備貸与事業への申込件数や決定金額の減少傾向を鑑みると、事業の実施意義が低下している可能性が高い。また、過去 10 年間における平均延</p>	

滞率が割賦事業で 6.92%、リース事業で 21.56%に達している点をふまえると、貸倒リスクの高い取引を行っている状況である。

京都府が策定した「ガイドライン」では、実施意義が低下している事業について廃止を含めた見直しを実施し、継続事業であっても、より一層効果的・効率的な事業委託となるよう不断に検討するとされている。例えば、硬直化された金利水準の引き上げや、リース制度の廃止、新設法人などに限定した新たな貸与制度を構築するなど、抜本的な制度の見直しを検討しなければならない。

指摘事項 6	京都伝統産業協働バンクの運用について
<p>伝産バンクについては、京都産業 21 においてウェブサイトの更新が実施されておらず、アクセス数の解析も実施せず、マッチングに関する管理もされない状況にあることから、実質的にウェブサイトは活用されていないと料する。</p> <p>新たに予算を捻出して全面的にリニューアルするのか、それともウェブサイトを開鎖するのか、対応を検討し実施する必要がある。</p>	

意見 1	京都府内の中小企業者等が受けられる補助金制度の一覧化
<p>補助金事業に関しては、国・京都府・京都市がそれぞれに制度を創設しており、また、補助金制度の運営管理を自治体が直接行っている場合もあれば、京都産業 21 のような外郭団体が運営管理を行っている場合もある。この点、京都府内の中小企業者が、国・京都府・京都市が行っている補助金の制度をタイムリーかつ網羅的に確認し、どういった補助金を受けられるかを把握するには、それぞれのホームページを別々に確認する必要があり、必ずしもわかりやすい状況になっているとは言えない。</p> <p>行政目線ではなく利用者目線で考えた場合、知りたい情報は各自治体がそれぞれどのような補助金制度を創設しているかではなく、今自社がどのような補助金を受けられるかどうかという点である。そのため、国・京都府・京都</p>	

市が出している補助金を網羅し、こういった補助金を受けられるのかが一覧で把握できる窓口やインターネット上のサイトを設ける等、創設されている補助金制度の全容を把握できるということが重要である。

そのためにも、中小企業支援法に基づく京都府知事指定の唯一の法人である京都産業 21 が、中小企業庁や京都市とも連携し、京都府内の中小企業者等が受けられる補助金の全容について発信していくことが有用と考える。ひいては、京都産業 21 の目的である「多様な支援ニーズに即応し、総合的にサポートすることを通じて、京都産業の振興に寄与する」ことにつながるとも考えられるため、今後の京都産業 21 の対応に期待したい。

意見 2

受取補助金等に対する返還金の割合の低減

平成 28 年度から平成 30 年度までの 3 期間における受取補助金等は合計で 31 億 4,787 万円であり、京都府に対して返還している補助金等の金額は同期間で 4 億 9,941 万円となっている。返還金が発生する理由としては、①補助金の申請が予算に満たなかった場合、②補助金の交付決定がなされたが実際の補助確定額が交付決定額を下回った場合、③補助金の交付決定がなされたが事業中止や取り下げにより補助金の支給が行われなかった場合等が想定され、いずれも予算化した補助金が結果として有効に活用されずに京都府に返還されることとなったものである。京都産業 21 としては、受取補助金等に対する返還金の割合について具体的な水準は定めていないが、毎年返還が少なくなるよう、また、できる限り多くの事業者に活用されるよう努めているとのことである。

この点、過去 3 期間を平均した受取補助金等に対する返還金の割合は 15.9% となっている。一定程度返還金が発生することはやむを得ないが、予算化された補助金を最大限有効に活用するために、中小企業者に対して制度の周知を徹底すること、採択時の交付額と支給額とに大きな差が生じないこと、採択した事業が中止されないこと等、京都産業 21 の役割が極めて重要である。伴走支援などサポートに一層注力し、当該割合を低減させていく努力を行って

くことが望まれる。

意見 3

収益納付の網羅性を確保するための仕組みの構築

補助金事業のうち、一部の事業（「企業の森・産学の森」推進事業（Ⅱ、Ⅲ）、京都エコノミック・ガーデニング支援強化事業（Ⅱ、Ⅲ）、中小企業共同型ものづくり支援事業（シェアリング・サポート事業）等）に関しては、補助した事業により利益が生じた場合には、その利益の一部を京都産業 21 に納付する収益納付制度が採用されている。

補助対象事業者からの収益納付に関しては、納付額を計算するための一定の計算式が定められているものの、補助対象事業者が計算するものであるため、京都産業 21 としては網羅的に収益納付がされているかどうかの確認は実施できていないとのことである。そのため、監査人としても、当該収益納付額が多いのか少ないのか、網羅性があるのかどうか等について判断することができなかった。

補助金交付により利益が出ているかどうかは、補助金が有効に活用されているかどうかを確認するための重要な指標であること、及び補助金対象事業者間の公平性の観点から、収益納付が必要な事業者が適切に収益納付を行っているかどうかを網羅的に確認、検証できる仕組みの構築が求められる。

意見 4

利用しやすい制度への改善

中小企業共同型ものづくり支援事業、中小企業シェアリング拡大事業、旅館等受入環境整備補助金については、申請されたほぼ全件が採択されている状況である。申請件数が少ない理由としては、補助制度が周知されていない、補助金の使い勝手が悪い等の原因が考えられ、それらの分析と改善が求められる。

なお、京都産業 21 においては補助金事業を周知するために、「京都産業 21 のホームページや中小企業応援センターのホームページでの広報や、京都府内の商工会、商工会議所、中央会、商工会連合会、京都府内全市町村、京都府

(広域振興局)などの職員を対象とした補助事業説明会を開催(例年、丹後・中丹・南丹・山城・京都市内の5箇所で開催)し、各機関(職員)を通じて京都府内全域への周知を図っている。」とのことであるが、応募状況から鑑みると京都府内の事業者に広く周知されているとは言い難い。そのため、府内の事業者に広く周知する方法や、より利用しやすい制度への改善が求められる。

意見 5	同一団体に対する複数回の補助金支給
<p>京都「新文化産業」強化支援事業は過去3期間いずれの年度も全件が採択されている。また、交付額も京都府の予算計上額と同額となっている。補助の対象が伝統と文化と関係の深い団体とされており限定的であることも関係していると思われるが、同一の申請者からの申請が每期続いており、3期間每期補助金を受け取っている団体は39団体、3期間のうち2期間補助金を受け取っている団体は12団体あった。</p> <p>伝統産業分野を振興する事業を行う団体で、当該補助金に該当する団体は京都府内に多くある。每期多数の団体から応募があり、審査をして厳選された団体に対してのみ補助金を支給するというのが本来のあり方と考える。</p> <p>現在の補助事業においては、結果として申請を受けた全ての団体に対して補助金を交付しているが、今一度府民目線で検証を行い、その上で、基本理念に基づき、人づくり・ものづくり・環境づくりを積極的に行っている団体に対して集中して支援がされる補助金として活用されることを期待する。</p>	

意見 6	特定施設の入居者に対し行う補助制度の見直しの検討
<p>中小企業 R&amp;D 支援事業は、過去3期間において申請されたほぼ全件が採択されている状況である。</p> <p>特定の施設(KICK)に入居している事業者に限定して補助金を交付することについては、当該施設への入居を促すことにつながると思われるが、大部分のテナントが埋まっている現状においては、補助対象範囲を限定した形での補助金の交付は特定の事業者に対してのみ優遇することとなり、実質的に家賃</p>	

を減額していると捉えられかねないリスクもある。

補助金の目的が「製品開発を目指す事業者や研究機関の集積を図ること」であるので、今後は部屋数の拡大を行い入居できるテナントを増やす等により、さらに多くの企業が KICK に入居し補助金が有効に活用されるよう対応されたい。

意見 7	元気ファンド事業終了後の管理責任者の明確化
------	-----------------------

元気ファンド事業終了後の管理に関して、事業終了後も助成事業者に対する財産管理の相談・返還業務等が残ることとなるが、事業終了後の補助金事務の管轄に関しては、令和元年 11 月末時点で京都府と調整中で明確には決まっていないとのことである。助成事業者がどこに相談してよいのかわからない状態となるような混乱を避けるためにも、早急に管轄を明確にする必要がある。

また、元気ファンド事業終了後は機構が事業実施報告書の提出を求めないため、京都産業 21 としても事業者からの事業実施報告書の提出は求めていないとのことであるが、他の補助金制度と同様に、事業終了後も企業育成の観点から、必要とする事業者に対して支援を継続していく一環として事業報告を求めることも含め検討すべきである。

さらに収益納付についても今後求めるかどうか未確定とのことである。元気ファンド事業終了後の収益納付を不要とした場合、助成を受けた事業年度によって収益納付が必要な期間が異なることとなり、事業者間での公平性の観点からも問題があるため、収益納付は継続して行うべきであると考えます。

すでに元気ファンド事業が終了しているので、早急な対応が望まれる。

意見 8	京都経済センター貸会議室稼働率の向上
------	--------------------

京都府は京都経済センター建物の区分所有権を有しており、京都府が所有する施設部分の管理運営を京都産業 21 が行っている。具体的には、入居テナントの管理運営業務の他、打ち合わせからセミナーまで幅広い用途に対応で

きる大小様々な貸会議室 23 室の一般利用者への貸出業務を行っている。

貸会議室の利用は平成 31 年 3 月より開始されているが、まだ開業間もない時点とはいえ令和元年 9 月までの利用率（利用コマ数／全体コマ数）は 24%と低調である。貸会議室の収益は京都産業 21 の収益となり、財源確保にもつながる可能性がある。引続き広報活動や利便性向上の施策を図るとともに、目標稼働率を設定する等、稼働率向上に注力していくことが望まれる。

意見 9	適切な競争がなされていない一般競争入札
------	---------------------

平成 28 年度から平成 30 年度においては每期 3 件（合計 9 件）の一般競争入札が行われている。その全てについて入札結果の確認を行ったところ、入札参加者が少なく、適切な競争環境が確保されていないと判断せざるを得ない結果となっていた。具体的には、けいはんなオープンイノベーションセンター日常清掃及び定期清掃業務の公募に関しては、過去 3 年間のうち、平成 28 年度は 2 者が、平成 29、30 年度はこの 2 者に 1 者を加えた同じ 3 者が入札に参加しているが、いずれも同一者が落札している。また、けいはんなオープンイノベーションセンター建物管理業務の受託業務の公募に関しては、過去 3 年間、同じく 2 者しか入札に参加しておらず、こちらも全て同一者が落札している。このうち、平成 30 年度は 1 回目の入札が予定価格よりも高く不調に終わり、2 回目の入札では、もう 1 者が入札辞退している。

情報誌「クリエイティブ京都 M&T」発行に係る封入及び発送業務に関しても、過去 3 期間において入札を行っているのは 1 者のみ（平成 30 年度はもう 1 者入札応募があったが、入札資格がなく入札には参加できなかった）であり、適切な競争環境のもとで入札されているとは言えない。

そのため、より多くの者が入札に参加するように、入札参加資格要件の見直しや入札参加資格申請期間の拡大等を行い、入札参加者数を増やして、適切な競争環境のもとで入札が行われるよう改善が必要である。

意見 10	単独随意契約における価格交渉が不十分
<p>過去3年以上継続して単独随意契約をしている18件全ての契約に関して予定価格と契約金額とが一致していた。単独随意契約のうち、契約の相手方が特定人に限られ、その性質又は目的が競争入札に適しないとして単独随意契約を締結する場合には、複数の相手から見積を入手することができず、特定人からのみ見積書を徴取し、特定人のみからの参考見積をもとに積算を行うこととなる。この場合、単独での見積に基づく予定価格の設定となるため、どうしても特定人からの見積に左右されてしまうこととなり、競争環境にないため価格が高止まりしてしまうリスクがある点については否定できない。</p> <p>この点、「京都府随意契約ガイドライン」において、「随意契約は、自動落札方式とは違い予定価格の範囲内の見積書提示金額が自動的に契約金額となるという性質のものではなく、価格決定には交渉の余地があり、この場合には予定価格に対する契約金額の比率である「採用率」（採用率：算定した予定価格が、実勢価格等を反映して適正に算出されているという前提での率）は、少なくとも競争入札環境における慣例的な上限値以下、例えば年間平均落札率等を目安に、それ以下となるよう交渉し、安価の実現に努めなければならない」とされている。そのため、京都府の外郭団体における京都産業21においても、採用率の考え方にに基づき、単独随意契約においても価格交渉を継続的に行っていくことが望まれる。</p>	

意見 11	京都市域以外の企業の利便性向上
<p>京都産業21に寄せられる中小企業の相談件数のうち、59.5%が京都市に所在する企業からの相談である。京都府の外郭団体としての京都産業21の役割を踏まえると、京都市域以外の府内事業者への相談対応をより充実させる必要がある。</p> <p>現在実施している定期的な出張相談のほか、京都経済センターにウェブ会議システムによる相談対応窓口を設置するなど、より広範囲に行き届く支援の在り方を検討の上、実施し、相談企業の利便性向上に努めるべきである。</p>	

また、専門家派遣制度は中小企業への支援体制が弱い地域に所在する企業への支援策として適当であるから、相談者の利便性を鑑みると、相談申込方法の柔軟化を検討すべきである。京都市域以外の京都府北部地域・京都府南部地域に所在する中小企業についても、利用しやすい体制を構築すべきであるとする。

意見 12	専門家派遣事業の企業負担金の未収発生
<p>制度上、相談開始前に納入されていなければならない企業負担金について、納入を確認しないまま派遣が実施され、未収となったケースが1件存在した。制度に定められた手続きを失念し、企業負担金の入金を確認しないままに専門家派遣が実施された可能性が高いといえる。今後は未収のまま専門家派遣が実施されないよう、事務を徹底する必要がある。</p>	

意見 13	専門家特別相談事業の対応分野の見直し
<p>専門家特別相談として実施されている税務相談について、年間の設置日数52日に対して相談件数が9件であり、稼働率(相談数/年間設置日数)が17.3%となっていることから、利用率が極めて低い状況にある。専門家による税務相談については、税理士会等の他団体でも対応していることや、補助金や事業承継、経営問題と複合的な相談の中で対応している可能性があると思われる。京都産業21に寄せられた相談の内容を分析すると、補助金制度やマーケティングに関する課題解決が求められていることは明らかであるから、専門家特別相談についても適宜その対応分野を見直さなければならない。</p>	

意見 14	専門家派遣事業の報告書提出に関する管理
<p>派遣後の報告書の提出が、平成30年度においては6割強の企業・専門家が遅れている状況にある。相談者が記入する派遣申込書及び京都産業21と専門家との契約書の双方において、派遣終了後の報告書の提出期限を明らかにするとともに、報告書の提出に関する管理を徹底しなければならない。</p>	

意見 15	会員制度の強化と充実
<p>会員制度は京都産業 21 としての数少ない自主財源事業であるばかりでなく、京都府内の中小企業に対する取引あっせん・マーケティング支援や情報発信事業など、京都産業 21 が手がける他事業に対して相乗効果が期待できるものである。外郭団体の自主的・自立的経営を求める「ガイドライン」の趣旨を踏まえて、会員の増加に努めてもらいたい。例えば、会員へのアンケート調査などを実施した上で、新たな制度を構築するのも一案と考える。</p>	

意見 16	謝金勘定に含まれる臨時的職員給与の取扱い
<p>謝金勘定については京都産業 21 から外部の専門家へ支払われる講師謝礼や謝金等のみが計上されるべきであり、臨時的職員給与は別の勘定科目（臨時雇賃金など）で表示されるべきものである。</p> <p>京都産業 21 の平成 30 年度の正味財産計算書に示された謝金には、本来、人件費として表示すべきものがあるので、実態を正しく表すように修正されたい。</p>	

(2) 港湾局

指摘事項 1	港湾計画に対する適時の計画対比分析と計画見直しの要否の検討及び年度計画の策定とメルクマールの設定
<p>平成 25 年 12 月港湾計画の「舞鶴港和田地区国際ターミナル整備事業」及び「前島地区フェリー埠頭整備事業」並びに「平地区整備事業」に関して、港湾計画改訂時の状況と現状が乖離している状況があるにも関わらず、乖離の有無の分析やこれを受けての港湾計画の見直し要否の検討が適時になされていない。</p> <p>港湾計画は、長期の計画であるが、PDCA サイクルにより計画見直しの要否を検討すべきものとする。したがって、京都府は、港湾計画策定者として港湾計画と実績の乖離状況を定期的に分析し、必要に応じて港湾計画を見直す</p>	

仕組みを構築する必要がある。

また、計画見直しを定期的に行うためには評価の指標が必要と思われるので、長期の港湾計画に対して年度計画の策定と評価の基準とするメルクマールの設定が必要である。

指摘事項 2	売却予定用地の事業評価における取扱い
<p>舞鶴港和田地区国際物流ターミナル整備事業に関して、売却又は貸付予定の関連用地の整備費用 7,593 百万円が国の事業評価のコストから除かれている。これら関連用地に関しては、海中の整備によることから陸上の土地に比べ整備費用が高い一方で、陸上の土地と同等の評価にて売却された場合、舞鶴港という地域性から相当程度の売却損が発生すると考えられる。これら売却損については埠頭整備事業に必然の費用であることから、国の事業評価とは切り離し、京都府で事業評価する仕組みを構築する必要がある。</p>	

指摘事項 3	舞鶴港経営関係収支の黒字化
<p>舞鶴港では、平成 23 年度から平成 30 年度にかけて貨物取扱量は 10 百万トンを超え、外貿の公共コンテナ取扱量でも平成 29 年度に 19,272TEU という過去最高を記録した。一方で、舞鶴港経営関係収支では、施設使用料及び役務利用料を中心とした経営関係収入から経営関係管理費を差し引いた経営関係収支が、平成 23 年度から平成 30 年度にかけて赤字となっている。</p> <p>舞鶴港では、日本海側拠点港に相応しい設備投資が継続して行われているが、経営関係収支はその投資の回収原資となるものであるため、早期の黒字化が望まれる。</p> <p>経営関係収支の黒字化に当たっては、設備投資に見合った施設使用料及び役務利用料の設定の見直しと不必要な経営関係管理費がある場合その削減が必要である。</p>	

指摘事項 4	指定管理者制度の検討
<p>クルーズ船受入れのための各種事前調整・準備は多岐にわたり、また寄港当日の労働集約的な負荷の高い業務にも府職員が従事している状況である。この数年の間に、クルーズ船寄港数は急増しており、さらに今後も増加していく見込・計画であることから、業務の整理及び仕分けについても喫緊の検討が必要な状況に直面していると考えられる。</p> <p>クルーズ船受入れの事前準備及び当日対応業務の内容についてマニュアル化を図るとともに、指定管理者制度の導入も視野に入れた業務の外部委託も具体的に検討すべきであると考ええる。</p>	

意見 1	平地区整備事業に関する港湾計画の改訂
<p>平地区整備事業に関しては、当面の最重点施設である和田埠頭整備に集中投資を図るため休止とされている。しかし、原木輸入量の推移を見ても平成 12 年の原木の輸入が 344 千トンであるのに対し平成 30 年は 37 千トンと状況は明らかに計画策定時とは異なっている。次期港湾計画の改訂に当たっては、事業計画の可否を検討する必要がある。</p>	

意見 2	投資効果の測定における利用料収入・税収増等収入による回収計算の導入
<p>事業計画策定時の事業評価に当たり、投資効果の測定に利用料収入や税収など収入による投資回収を考慮するとともに、事後的に歳入による投資効果の測定及び説明を可能とする仕組みを構築することが有用であると考ええる。</p> <p>なお、投資の効果が相当長期に及ぶ港湾事業という特質から、発生主義により測定する公営企業会計の導入も検討に値すると考える。</p>	

意見 3	京都府舞鶴港港湾審議会の活用
<p>長期計画である港湾計画について、PDCA サイクルにより計画の見直しの可否を検討する仕組みを構築する必要がある。この点、港湾計画全体の進捗や港</p>	

湾関連用地の処分方法や投資効果について、京都府舞鶴港港湾審議会条例設置の地方港湾審議会である京都府舞鶴港港湾審議会を活用することが考えられる。

意見 4	港湾関連事業者の誘致と活用
<p>舞鶴港では、舞鶴国際埠頭や国際フェリーターミナルの整備など日本海側拠点港として相応しい投資が行われている。そのため、投資に見合った貨物取扱量が必要であり舞鶴港の利用を促すさまざまな取組が行われており、今後その取組を続けていくことが必要となる。そのためには近隣他港との競争力をいかに向上させるかが重要となる。</p> <p>この点、民間の港湾関連事業者の誘致と活用が有用と考えられる。埠頭など関連施設の指定管理による民間企業の活用や、旧来より 3 社の体制が続いている荷役業務に関して、今後舞鶴港の整備が進められる過程で新たな事業者の誘致活動を行い、荷役事業者間のサービスや価格の競争を促すことが必要である。</p>	

意見 5	観光消費額増加の施策の検討
<p>京都府北部地域には優れた観光資源があるものの、その地理的な特性から観光客の誘致・流入に際して一定の課題を抱えている。</p> <p>その点、クルーズ船の寄港は人流面で大きな効果が得られていると考えられる。これを観光消費額の増加を伴った地域活性化に繋げていくことで、「京都府総合計画」で掲げられている「海の京都エリアの観光入込客数」や「海の京都エリアの観光消費額」の目標達成に大きく寄与する可能性がある。</p> <p>クルーズ船旅客の海の京都エリアでの観光消費額を増やすことができるよう、さらに積極的な施策を計画・実施・検証されたい。</p>	

意見 6	災害対応計画策定の検討
クルーズ船寄港中における災害発生は、影響を受ける旅客数が数千名単位	

と甚大になる可能性があることから、BCP 計画等においてクルーズ船寄港における災害対応についての具体的記載を検討されたい。

また、クルーズ船社と共同で実施する災害訓練について、定期的を実施することを検討されたい。

### (3) 舞鶴 21

指摘事項 1	中・長期経営計画の作成
<p>平成 27 年 6 月に京都府が策定している「ガイドライン」によれば、舞鶴 21 を含む外郭団体に中期経営計画の策定、実行及び進捗管理が求められている。しかし、舞鶴 21 ではいまだに中期経営計画が策定されていない。中期経営計画の策定は、舞鶴 21 の営業黒字化に向けた経営改善に資するものであるから、早期に作成すべきである。</p> <p>また、併せて長期経営計画の策定も必要になってくる。そのため、港湾計画の改訂の進捗状況を見ながら、長期経営計画の策定にも努力されたい。</p> <p>なお、長期経営計画にかかる部分において、次の 2 点も密接に関連するところであり、策定に当たっては留意されたい。</p>	

指摘事項 1①	適正かつ客観的な長期修繕計画の作成
<p>長期経営計画を策定するに当たっては、長期修繕計画が必須となる。舞鶴 21 ビルは、建築後 20 年を経過しており、今後さらに老朽化が進み、大規模な修繕が必要となる可能性は否定できない。そして、今後の修繕コストの多寡が、繰越利益剰余金のマイナスの解消、営業利益の確保、キャッシュフローの想定に大きく影響を与える。そのため、修繕コストの精緻な見積もりが経営判断、舞鶴 21 の方向性の判断には不可欠と考える。長期経営計画を策定する際には、多少のコストがかかったとしても中立な第三者である専門家に調査を依頼されたい。</p>	

指摘事項 1②	舞鶴 21 あり方検討会の活性化
<p>平成 30 年度の「あり方検討会」は、京都府、舞鶴市等の関係者を中心としたメンバーで構成され、1.5 時間～2 時間の会議をトータルで 4 回実施し「中間まとめ」が提出されている。</p> <p>しかし、「会社の今後の方向性等について、抜本的に検討を行う」という検討会の設置趣旨からすると、議論の時間的にも十分とは言えず、メンバーも舞鶴 21 の関係者が集っている。有識者や専門家などの利害関係のない第三者もメンバーに入れた上で、会議の時間、回数をしっかり確保して議論をすべきである。</p> <p>「あり方検討会」は、舞鶴 21 の今後の方向性を検討する上で重要な会議である。中・長期経営計画の策定に当たっては、港湾計画の改訂等の進捗状況を見ながら、再度「あり方検討会」を開催し、そこでの議論を踏まえて一定の方向性を決定されたい。</p>	

意見 1	テナントの入居率向上
<p>舞鶴 21 ビルのテナントは、令和元年 12 月現在 4 スペースが空室となっている。空室は合計で 483 m<sup>2</sup>であり、共益費込みで月額 1,473 千円、年額 17,678 千円の機会損失となっている。</p> <p>既存のテナントの入居維持を図りつつ、営業活動により入居率を上げることが、収益改善の最大の肝となるため、これまでの取組も踏まえ、入居率向上により一層の努力をされたい。</p>	

意見 2	会議室利用率向上
<p>会議室の利用率は継続して 20%以下と低迷しているため、利用率の改善のため、これまでの取組も踏まえ、より一層の努力をされたい。</p>	

意見 3	業務委託契約の検証
<p>舞鶴 21 ビルの設備管理・清掃・環境衛生管理等のビルの総合管理業務、警</p>	

備業務、空調管理業務、廃棄物処理業務については外部の民間業者に業務委託している。個々の委託業者とは、随意契約で依頼しており、委託業務に対応できる業者が限定されるため、継続して同じ業者にほぼ同額で依頼し、見積合わせは行っていない。

確かに地域的な事情は理解できるが、管理諸費の額は年間 18 百万円と多額である。少なくとも委託内容の見直し、参考価格としての他業者への見積依頼など、委託金額の妥当性の検証体制を構築されたい。

意見 4	倉庫のくん蒸設備の検討
------	-------------

第 2 倉庫第 1 号室～4 号室にはすべて臭化メチルガスくん蒸設備が設置されている。しかし、平成 16 年を最後にくん蒸設備としての利用はない。種類の異なったくん蒸施設や新たな設備を備えた施設を導入した方が、京都舞鶴港の取扱貨物量の増加につながる可能性もあるため、くん蒸設備を含めた倉庫のあり方について利用者のニーズ、舞鶴 21 倉庫の役割を踏まえ、設備の変更も含めてあるべき姿を検討されたい。

以上