

## 平成12年度 京都府包括外部監査結果報告書の概要

「(財)京都府民総合交流事業団(京都テルサ、コミュニティ嵯峨野)、  
(財)京都文化財団(京都文化博物館、堂本印象美術館)、(財)京都府  
公園公社、(財)京都府森と緑の公社の現状と課題」

包括外部監査人 中野淑夫

### 1. 監査対象選定の理由

- (1) 京都府民総合交流事業団が管理運営する施設の中で中心的な施設である京都勤労者総合福祉センター(京都テルサ)と財政的に大きな課題を抱えている京都府勤労者研修センター(コミュニティ嵯峨野)が真に府民に役立っているのか、効率的に運営されているのかを検討することは緊急の課題である。
- (2) 京都文化財団は、昭和61年の設立以来、慢性的な赤字体質にある。その根幹は京都文化博物館である。また、堂本印象美術館も、毎年、支出超過の状態にある。両施設の現状を財政の見地から分析し、問題点と課題を明らかにし、今後の文化行政に資する素材を提供することは意義あるものとする。
- (3) 京都府公園公社は、都市公園等の管理を主たる事業とし、京都府の出資比率が100%で、かつ予算的(委託料17億円)にも組織的(職員80人)にも大規模である。公園公社が府民のニーズに適合した合理的な管理運営を実施しているかを検討し、合わせて、設置者である京都府の公園行政の今後のあり方的一端について指摘することは重要である。
- (4) 京都府は、京都府森と緑の公社が借入金の弁済をできなかつたときには、その元利金を返済しなければならない義務(債務保証)を負っている。造林・保育事業は、60年の長期間を要し、投下資金とその借入利息は膨大な金額となる。木材価格の動向によっては、京都府は膨大な損失を保証しなければならない。森と緑の公社は、多分に政策的な問題ではあるが、経済的観点から現状を的確に把握し、その情報を府民に公開することは非常に重要である。

### 2. 4 外郭団体の現状と課題

#### 1. 共通

<現状>

#### (1) 公的施設の設置趣旨と実体のかい離

公的施設は時代の要請により設立されたものであるが、社会・経済状況の急激な変化の中で、当初の設置趣旨や目的、運用形態等が今日の要請や実体と大きく乖離している。

#### (2) 財政上の問題点

当初の計画と実体が乖離している主たる原因の一つは、「計画の甘さ」(収入の予想が単価と数量(人数)両面において甘い)と将来に必要とされるコスト(“ランニングコスト”)をほとんど考慮していないことにある。結果として、後に「つげが回ってくる」構造になっている。

「赤字体質」からいかに脱却するかという計画が明確でない。

### (3) 管理運営上の問題点

公益的事業と営利事業が併存しているため、経営幹部や従業員を含む全ての関係者の「経営意識」が希薄である。

公的機関であるが故に、民業圧迫への配慮のため、営業活動が制約され、受身営業になっている。

幹部の経営責任があいまいである。

人事関係が自治体に準ずるため柔軟な対応ができず、また、人件費が相対的に高い。

民間では、ごく当然である数値に基づく目標管理(部門別収支計算や損益分岐点分析等)や差異原因の追及等があまり行われていない。

実態を改善するための創意工夫に乏しく、迅速な対応ができていない。

### (4) 構造上の問題点

現状の各外郭団体は、人事や資金の面から、自立化できない構造になっている。これでは、各団体からの自発的な財政再建論議は出てこない。

京都府がどこまで監督・指導し責任をとるのが、不明確である。

### < 課 題 >

現状の施設を、利用者のニーズや利用形態、利便性、類似施設の有無、中長期的に必要なとされるコスト等について、総合的に再検討すべきである。

そして、財政的に厳しい状況に直面している公的施設で、当初の目的を達成した施設や当初の目的が新たな公的施設によって充たされている施設等は、民間委託や統廃合を含み速やかに処理することが望ましい。

公的施設のあり方からいえば、民間では設置困難なものを設置することが本旨であろう。別言すれば、原則として民間と競合する事業・分野には参入すべきではない。

財政基準を明確にすべきである。例えば、公益的事業については、人件費を除く維持管理費をまかなう収入を確保する。収益事業については、人件費を含み黒字を基準とする。

外郭団体のあり方について、総合的に検討する委員会を設置すべきである。ここでは、人事の問題(業務の質と量に相応しい出向、給与体系等)を議論することが望まれる。また、各団体に権限と責任を大幅に移譲することも課題とする必

要がある。

将来支出が確実視されるもの（公園施設等の大規模な修繕、森林事業の保証債務等）についても、現在、年次計画的な資金手当がなされていない。中・長期計画に基づく財源措置が不可欠である。

公園事業等については、受益者負担の考えを促進することも検討する必要があるろう。

情報公開を一層促進することにより、府民の事業に対する理解・協力を得る必要がある。特に、公園公社や森と緑の公社については、そうである。

## 2. 個別

### (1) 京都テルサ

#### <現 状>

入居団体の多くが、賃貸料の無償・減免措置をうけており事務所賃貸事業として大きな逸失利益がある。

貸館事業のうち会議室、カルチャー室の利用が特に低調である。

#### <課 題>

直面している課題を検討するためのプロジェクトチーム（京都府、財団本部事務局、テルサ及び関連施設で構成）を設置し、以下を検討する。

- (a) 非収益スペースの収益スペースへの転換
- (b) 貸館事業の再構築
- (c) 事務所家賃無償・減免入居団体からの適正賃料の收受
- (d) 数値に基づく目標管理 等々

### (2) コミュニティ嵯峨野

#### <現 状>

施設利用率が低下し、財政的に大きな課題を抱えている。

#### <課 題>

最大の課題は、当施設を存続すべきか撤退すべきかであり、十分な検討が緊急の課題である。

京都テルサへの機能の移行や管理事務の併合も検討課題となるろう。

### (3) 京都文化博物館

#### <現 状>

慢性的な赤字体質にあり、借入金が増加している（平成11年度末661百万円）。

和室展示会場の利用が激減している（最近3年間は平成元年の62%）、埋蔵文化調査委託収入の年度による変動が大きい。

< 課 題 >

京都文化博物館においては、開館10年を経て、その役割を総合的（最大の課題は展示会の企画にある）に再検討し、今後の展望を示すべきである。

和室展示会場の抜本的な対策や埋蔵文化調査受託を開拓する努力が必要である。財政に関わる根本的問題について、京都府を含む関係機関で議論する必要がある。

（4）堂本印象美術館

< 現 状 >

入館者数と観覧料が減少傾向にあり、大幅な赤字（毎年8,000万円の支出超過）である。

< 課 題 >

今後の課題として、寄付受入れの際に徹底した「費用効果分析」を徹底的に行うべきである。

財政的側面から開館日や開館時間、職員数等について検討する。京都文化博物館との連携を強化する。

（5）京都府公園公社

< 現 状 >

高年齢な職員と多額な人件費が問題である。

植物管理・園内清掃等の外部委託については、年度更新の入札制が導入されているが、委託先はほとんど変動がない。

（公園設置者である京都府について）公園建設計画時点における公園運営費の原価計算が欠如している。公園の効果的な配置についても検討がなされる必要がある。

< 課 題 >

職務分析により適正な人員配置の再検討が望まれる。

外部委託先の選定の際の入札参加業者に競争原理を重視し、委託料の一層の軽減が必要である。

目標管理の徹底と府民の声を反映した公園の管理・運営が必要である。

京都府は、利用料金制度の採用と受益者負担の適正化を検討する必要がある。

また、「府民スポーツ広場」については、その必要性を検討する必要もある。

#### ( 6 ) 京都府森と緑の公社

##### < 現 状 >

直面している最大の問題は、当初の目的と現実が大きく乖離していることである。

京都府が将来債務を負担する可能性が高い状況にある。

##### < 課 題 >

多くの問題は行政の判断に係わるものであり、包括外部監査の範囲外と思われるが、経済的観点からあえて指摘する。

財政面から事業計画の再検討（修正計画（昭和 54 年）どおり 6,000ha とするか、検討中の 4,800ha に引き下げるか）が必要である。

このままでは、京都府の財政に大きな影響を及ぼすことが危惧される。今後の推移を慎重に検討し、新たな基金の設立や借入金利息の抑制、目的税の導入などの検討が必要であろう。

経営コストの軽減策を確立する必要がある。例えば、環境的見地から森林の保全に重点をおくことにより手間と新植のコストを抑制する方策を検討する。

公社の実態を明らかにし、森林の公益的機能等の理解を求め、府民全体で森林のあり方を検討すべきである。

〔以上〕