

監 査 委 員

14年監査公表第2号

平成12年度包括外部監査の結果に基づき講じた措置について、地方自治法（昭和22年法律第67号）第252条の38第6項の規定により、京都府知事から通知があったので、次のとおり公表する。

平成14年4月9日

京都府監査委員 田中英世
同 松尾忠昌
同 廣瀬伸彦
同 成房智治

平成12年度包括外部監査に基づき講じた措置

第1 「財団法人京都府民総合交流事業団」のうち、京都勤労者総合福祉センター（愛称「京都テルサ」）の現状と課題及び京都府勤労者研修センター（愛称「コミュニティ嵯峨野」）の現状と課題

1 京都勤労者総合福祉センター（京都テルサ）

(1) 京都テルサとしてのアイデンティティーの欠如
(監査の結果)

多目的な事業を同一施設で行っているため、組織運営、収益・コスト意識が中途半端となっている。

(措置の内容)

京都テルサの府民交流の場としてのイメージアイデンティティーを確立するとともに、京都府民総合交流プラザとしての一体化を図るため、平成14年1月には女性総合センター、京都府スポーツセンターと連携し、開設5周年記念事業としてシンポジウム、フリーマーケット、健康教室等全館を挙げての取組を実施する等、複合施設としてのメリットを活かした事業を展開している。

(2) 予算管理の意識の低さ

(監査の結果)

平成9年に策定された経営計画が活かされず、計画未達成の原因分析や赤字改善の具体策等、予算管理が不十分である。

また、部門別損益計算がないため費用対効果の判断が困難な状態となっている。

(措置の内容)

平成13年度に外部のコンサルタント会社に委託し、部門別の収支を算出するための合理的な案分基準を確立することとした。

これにより各部門の収支に係る管理責任の所在を明確にした上で、平成14年度中にはこれまでの実績を踏まえた新たな経営計画を策定し、数値目標の設定、その実行と統制方法を確立する。

(3) 実際有効面積の狭あいさ

(監査の結果)

建物全体の全実効床面積のうち、行政サービススペースが10%、共有スペースが37%を占めるため、事業活動対象が50%余りにすぎず、経営改善制約の要因となっている。

(措置の内容)

快適性（アメニティー）を優先した設計であることから、共有スペースの活用については構造上の制約があるが、平成13年度にはラウンジの喫茶営業専用化及び地下倉庫の入居団体への有償貸出増加によるスペースの見直しを行った。

また、平成13年4月に府関係課、交流事業団本部、テルサ、女性総合センター及びスポーツセンターで構成するプロジェクトチームを設置し、京都府民総合交流プラザ全体でのスペースの再編を検討した結果、女性総合センター内の施設の配置の効率化により、新たに利用可能なスペースが確保され、平成14年度からの活用に向け、用途を検討している。

(4) 貸館における管理運営の複雑さ

(監査の結果)

各施設の会議室の収入は事業団の別会計又は別団体に帰属するが、経費の大部分はテルサが負担するといった複雑さ、料金体系の不統一が非効率な管理の要因となっている。

(措置の内容)

女性総合センターの貸館管理業務については、同一法人内での業務の効率化とサービス水準の均

質性確保等を図るため、平成14年度からテルサで一元管理することとした。

(5) 施設設置目的と利用実態のかい離

(監査の結果)

勤労者の福祉充実という設置目的と利用実態(学会、学校関係利用、家族利用の多さ等)とのかい離に対する基本姿勢が問われている。

(措置の内容)

京都府民総合交流プラザの設置目的としては、勤労者のみならず、女性、青少年その他幅広い府民の利用の積極的な促進を基本姿勢としているが、勤労者福祉の増進のため、平成14年度から勤労者のニーズを踏まえたパソコン資格講習を新設するなど各種カルチャー教室等の充実を図ることとしている。

(6) コンサルタントの報告書の検討・実行不足

(監査の結果)

平成9年度及び10年度の経営コンサルタントによる経営診断の結果がその後の経営改善に活用されていない。

(措置の内容)

経営診断の結果を受けて委託内容の見直しによる委託費の削減等に取り組んできたが、今回、部門別管理による収支評価等について対応を図るほか、プロジェクトチームにおいて、スペースの再編について検討した。

(7) その他各部門における問題点・課題

(監査の結果)

貸館事業のうち会議室・カルチャー室の利用が平成11年度で26%と低調で、低利用率の原因について検討がされていない。

(措置の内容)

平成12年度から和室の洋室的利用、会議規模に応じた座席数の調整等、利用者ニーズに応じた見直しを行っている。

引き続きカルチャー教室等自主企画事業の拡大を進めるとともに、駐車場料金の負担の見直し等を行い、貸館利用率の向上を図ることとしている。

(監査の結果)

フィットネス事業は会員数が個人、法人とも目標未達成となっており、会員の増強と維持・確保が課題である。

(措置の内容)

平成13年10月から中高年向けのヨガや太極拳等エアロビクス教室の種目を多様化し、会員の維持・確保を図った。

また、平成13年5月から日曜・祝日限定のホリデー会員を創設し、平成14年1月現在で300人余りの新規会員を獲得した。

(監査の結果)

レストラン外部委託事業は設立当初見込みに比べ利用率が低く、その充実が課題である。

(措置の内容)

平成13年5月からラウンジの喫茶営業をレストランと区分して、別途委託するとともに営業時間を拡大したことで、利用率の向上が図られた。

引き続き、貸館事業とのタイアップによるパーティ企画等の受注拡大を図る。

2 京都府勤労者研修センター(コミュニティ嵯峨野)

(1) 固定費の高い体質の改善

(監査の結果)

民間と比較して固定費の高い体質となっており、特に人件費の抜本的改革が必要である。

(措置の内容)

平成12年度に常勤職員の削減、臨時・非常勤職員の活用、仕入業者の見直し等を行い、平成13年度には給与制度の見直しや設備管理等委託契約内容、業者の見直しを行うなど、固定費、特に人件費の削減に努めている。

(2) 施設利用率の低下

(監査の結果)

会議、研修、宿泊、宴会等全分野で施設利用率が低下傾向にあり、ピーク時の平成5年度の192千人に対し、平成11年度は137千人と28.6%減少している。

(措置の内容)

特徴のある宿泊研修施設とするため、平成12年度からレストランの京野菜を中心とした「京野菜館」への衣替えや入口付近の装飾、旅行業者との契約等を行い、平成13年度からはホームページの開設などによる積極的PRの展開等、新たな対策を講じてきており、平成13年度(見込み)では、利用者が前年度を上回る等、その成果が現れてきている。

(3) 方向性の欠如

(監査の結果)

事業収入に占める割合(宿泊収入約30%、会議室等使用料収入約15%、宴会収入約35%、レストラン約15%)を踏まえた経営戦略が必要である。

(措置の内容)

近年、公的又は民間の競合施設が整備されてきており、交通の便等が不利な当施設の利用が、低下してきた。

このため、以前は施設設置趣旨の「勤労者の研修・会議場の場の提供」がPRの中心であったが、もう1つの設置趣旨の「余暇の活用に関する事業」のPRを積極的に行うために、平成12年10月からは嵯峨野に立地しているという特徴に加え、研修・会議・宿泊における魅力を出すため、これらの共通項目として「京野菜」と「食」を全面に打ち出し、施設のCI(企業アイデンティティ)としている。

(4) 経営責任のあいまいさ

(監査の結果)

経営改善に向けた中期的計画がなく、危機意識を持ちつつも、解決策を打っていない。

(措置の内容)

経営改善を図るため、平成13年度から人件費、委託費等の固定的経費を大幅に削減し、一方、総売上も平成14年1月末で前年比8%の伸び、レストランは21%の伸びとなり、一定の収支改善が図られた。

(5) 計画と実績の差異原因分析の不十分さ

(監査の結果)

事業計画目標と実績値の差異(平成11年度の会議室利用率22%(計画29%)、宿泊利用率52%(同65%)等)の原因分析・追求が不十分である。

(措置の内容)

原因分析については、経営委員会等で検討を行い、その分析結果により平成13年度から固定費の削減、業績連動型賃金制度を導入した。

(6) 利用者満足に対するサービスの提供不足

(監査の結果)

利用者の減少は、提供するサービスに対して利用者が十分な満足を得ていない証左である。

(措置の内容)

従来から宿泊者へのアンケートを実施し、利用者等の苦情、ニーズに対応するシステムの整備、客室の整備や利用者ニーズにあった商品開発を行っているが、新たに平成13年度には、和室の給湯設備等を整備した。

(7) 施設・設備の老朽化

(監査の結果)

施設開設後15年が経過し、利用者ニーズとの不適合が目立っており、宿泊料金に見合っているとはいえない状況である。

(措置の内容)

平成13年度に玄関回りの改修、和室の給湯設備の整備等を行った。

(8) 料金設定の裁量化・給与体系の見直し

(監査の結果)

事業団が自主的な経営努力に取り組めるよう、料金設定の裁量化等を検討するとともに、職員の業績が反映される給与制度の導入を検討すべきである。

(措置の内容)

平成13年度から業績が給与に反映する業績連動型賃金制度を取り入れた。

(9) 部門別収支計算・損益分岐点分析の導入

(監査の結果)

現在、部門別収支計算が行われておらず、各部門の採算が十分に把握できないため、損益分岐点分析の把握による採算性等の有効な判断材料が乏しい。

(措置の内容)

平成13年度から予算業務の電算化及び企業会計処理の導入を行い、顧客分析、会議室利用者別資料等経営データの作成など、分析のスピード化や損益収支、食材比率等の明確化を図っている。

(10) 事業費における業務委託費の見直し

(監査の結果)

事業費のかかなりのウェイトを占める業務委託費(平成11年度で事業費の19%に当たる43百万円)が随意契約によっているため、業者の変更がほとんどない。

(措置の内容)

平成13年度に設備管理に係る委託時間を常駐から一定時間に見直し、また、価格競争を行うなどにより、契約額の引き下げを行った。

(11) 制約の存在

(監査の結果)

設立当初の民業圧迫回避の観点からの配慮が積極的営業活動の制約、あるいは消極的活動の口実となっている面がある。

(措置の内容)

施設の本来の目的を進展させつつ、経営を成り立たせるために平成12年度からレストランを京野菜を中心とした「京野菜館」への衣替えや入口付近の装飾など積極的な営業展開を行っている。

第2 「財団法人京都文化財団」のうち、京都文化博物館の現状と課題及び京都府立堂本印象美術館の現状と課題

1 京都文化博物館

(1) 当初計画の大きな誤算

(監査の結果)

当初計画では開館6年目の平成7年度に黒字転換を見込んでいたが、実際は赤字であり、特に事業収入は6億6,500万円の見込みに対し、入館者数、展示室収入等が計画を大きく下回り、実績は2億9,700万円となっている。

(措置の内容)

京都文化博物館は、昭和63年10月の開設以来、その設立目的に即し、京都文化を総合的に紹介し、新しい文化の創造力を呼び起こす発信基地としての機能を担ってきたところである。

この間の社会経済情勢の変化等により依然として厳しい収支状況が続いているが、積極的なPR活動や自主企画展の集客力の向上、展示室の工夫等により、入館者の確保を図ってきたところである。

平成15年度には開館15周年を迎えることとなるが、引き続き利用者ニーズに即した運営や経営改善に努め、行政により直接提供されるべき性質のものを含め、多様で幅広い文化施策・事業を展開し、京都府の文化振興の拠点施設としての機能を発揮していくこととしている。

(2) 慢性的赤字体質と借入金の増加

(監査の結果)

開館以来の慢性的な赤字体質により、借入金残高が平成7年度434百万円に対し、平成11年度には661百万円と増加している。

(措置の内容)

展示企画の内容が入館者数や収益に大きく影響することに鑑み、平成12年度には、マスコミ等とのタイアップによる集客力の高い企画展の誘致や財団役員体制の充実強化等に取り組んだ。

また、平成13年度には、退職者不補充、月曜休館の実施、展示装飾物の再利用や施設管理委託契約への指名競争入札の導入等、経費節減措置を講じた。

平成14年度には、利用者・府民の一層の定着を図るため、来館者アンケートを通じた利用者ニーズの館運営への反映や、「リピーター」の確保策などを検討することとしている。

(3) 企画の問題

(監査の結果)

入館者数は、平成8年度の1日平均1,221人に対し、平成9年度は631人、平成10年度は636人と極端な落ち込みであった。自主企画を含む特別展示の不振がその一因となっている。

(措置の内容)

自主企画展の企画に当たり、集客力の高い展示企画が提案されるよう職員の意識改革を図ることとし、平成13年度から、学芸部門と経営管理部門の職員の合同会議を定期的で開催することとした。

平成14年度には、収益確保の観点も加味しながら、企画提案を組織的に評価し、採用・実施できるシステムづくりの検討を進める。

(4) 展示室収入の減少傾向

(監査の結果)

直近3年間の展示室収入は平成元年度の展示室収入の62%であり、明らかな減少傾向が見られ、特に6階貸展示室の利用状況が問題である。

(措置の内容)

6階和室展示室については、平成12年度から、多目的利用促進のためのピクチャーレールの設置や、修学旅行生に対する京舞披露、舞妓さんとお話をする催しの開催による利用拡大等に努めた結果、稼働率が上昇傾向となっている。

今後更に、華道、邦楽演奏会等、和室ならではの新たな利用分野の開拓強化に取り組むこととしている。

(5) ろうじ店舗収入

(監査の結果)

ろうじ店舗収入は40百万円から49百万円で推移しており、各店舗の営業努力により比較的堅調である。

(措置の内容)

ろうじ店舗と連携しながら、「ろうじの古本市」や「ろうじの呉美の市」など集客力を高める協賛事業を継続開催してきたが、平成13年度には、新たに京都ゆかりの工芸品等を展示・販売する「とおりゃんせ-ろうじの催し」を新たに開催した。

また、平成12年度からは、ろうじ店舗によるイ

ベントとして、「こいのぼり」等五節句ゆかりの品々の展示を兼ねた館内装飾が実施されている。

(6) 埋蔵文化財調査受託収入

(監査の結果)

埋蔵文化財調査受託収入は、平成7年度の142百万円から平成11年度は0と大幅な減少である。

(措置の内容)

民間開発の情報収集や関係行政機関等との連携を密にし、現行の体制で受託可能な業務の受注確保に積極的に取り組んだ結果、受託収入額は平成12年度に58百万円を計上し、平成13年度は26百万円の見込みとなっている。

(7) 委託費

(監査の結果)

案内・駐車場管理、警備、清掃に係る委託費が大きい。

(措置の内容)

契約手続の透明性向上、経費節減等の観点から、平成13年度から施設メンテナンス業務を指名競争入札方式とし、約13百万円の経費の削減を図った。

(8) 映像ホール利用者

(監査の結果)

映像ホール利用者も、平成8年度の1月平均3,532人に対し、平成9年度は2,022人、平成10年度は1,988人と極端に落ち込んでいる。

(措置の内容)

平成12年度と13年度の2年間にわたり、緊急雇用特別基金を活用し、映画関係資料の整理を一層促進させ、平成13年度の「市川雷蔵ポスター展」のように、映画発祥の地京都ならではの貴重な映画関係資料を有効活用した集客力の高いテーマの展示会を開催した。

これらに伴い、映像ホールの1月平均の利用者数も平成11年度は2,249人、平成12年度は2,341人と平成11年度以降増加に転じている。

2 京都府立堂本印象美術館

(1) 入館者と観覧料収入の減少傾向

(監査の結果)

有料入館者数は平成7年度の16千人に対し平成11年度は13千人と減少しており、観覧料収入も同様に7,298千円から6,139千円に減少している。

(措置の内容)

大幅な赤字を解消するため、従来から、入館者と観覧料収入の確保に向けた様々な取組みを重ねてきたが、平成13年度は新たに、美術館行事全般に関するアンケート、近隣の大学生と連携した居宅（美術館別館）の一般公開行事、「インパク源氏パビリオン」への特典付と事業参加、「文博友の会」の見学受入れによる京都文化博物館との連携事業等を実施した。

また、京都市バス車内アナウンス箇所の増加、学校教育機関との連携による府内の全小・中・高等学校及び全国の美術系大学等計819校に対する

美術館の案内の実施等、広報活動の強化を図った。

更に、平成13年度の秋の特別企画展「熟れゆくイメージ～名画ができるまで」では、鑑賞しながら作品の生成過程を学べる新しい企画とし、その独創的な企画内容は、入館者アンケートでも評価を得た。

今後とも、寄附者の理解も得ながら、他の美術館等と連携した展示企画や関連行事のあり方を検討するなど、入館者と観覧料収入の確保に必要な取組みを行うとともに、更なる経費節減にも努めることとしている。

第3 「財団法人京都府公園公社」の現状と課題

1 公園公社についての監査結果

(1) 数値による目標管理の欠如

(監査の結果)

公園の性質上、入場者数や施設利用収入を見込んだ数値目標を設定することは難しいが、スポーツ振興・文化事業や収益事業については数値目標をもった詳細な事業計画のもとで活動することはある程度可能ではないか。

参加者が少なく、教室存続に疑問があるスポーツ教室等がある。

(措置の内容)

スポーツ振興・文化事業については、各教室ごとに定員等の目標設定を行い、事業の見直しを図っており、平成13年度には、ニーズが低くなった教室や類似内容の教室等10教室を廃止・統合し、開催曜日や指導内容等を15教室で変更したほか、ニーズが見込まれるグランドゴルフ等の2教室を新設した。

また、収益事業についても、平成13年度は、公園利用者数の動向等に応じた売店等の職員配置の効率化による人件費削減、食堂の加工品使用の抑制による仕入原価の節減及び利用増が見込める新メニューの追加を行った。

(2) 施設維持管理等に係る外部委託料

(監査の結果)

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。

(措置の内容)

外部委託の入札については、競争性をさらに高めるため、平成13年度から伏見港公園において園内の清掃業務の指名業者を増加して入札を行った。

(3) 高年齢な職員と多額な人件費

(監査の結果)

高年齢な職員の占める割合が高く、結果として多額な人件費が必要となっている。

(措置の内容)

平成11年度から取り組んでいる事務事業の見直しや、平成13年4月から導入した山城総合運動公園、関西文化学術研究都市記念公園及び府民ス

ポーツ広場の休園日の実施により、執行体制の見直しを行い、平成13年度は3名の人員削減を図った。

また、職員の昇給延伸、管理職手当の削減等を併せて実施している。

(4) 府民の声

(監査の結果)

公園運営に府民の声を反映させるための府民ニーズを探る努力が足りない。

(措置の内容)

府民の声を公園運営に反映させていくため、平成13年8月から各公園施設でアンケート調査を実施するとともに、平成13年10月からホームページで府民からの声を聞くための「意見コーナー」を設置した。

(5) 今後増加が確実視されている公園施設の修繕費対策の欠如

(監査の結果)

公園施設について、開園以来の老朽化が激しく、公園各所の大規模な修繕費への対策が欠如している。

(措置の内容)

施設の老朽化に伴い、今後、大規模修繕等の必要が予想されることから、平成13年9月、現行施設の耐用年数や現在のメンテナンス状況について公園設置者(京都府)に報告し、計画的な修繕について要請した。

2 公園設置者(京都府)についての問題点

(1) 公園建設計画時における公園運営費の原価計算の欠如

(監査の結果)

公園を建設するに当たって、開園後に必要とされる高額の維持費についての原価計算がなされていない。

(措置の内容)

都市公園事業の実施に当たっては、国土交通省が策定した費用対効果分析手法に基づき、公園の直接利用による価値だけでなく、公園のもつ防災機能や環境機能等の価値も含めた費用対便益を算定し、事業の効率性等を検証して進めることとしている。

(2) 中・長期経営計画の不備

(監査の結果)

公園行政における今後の方針・対策を講じた中・長期経営計画としての報告書としてまとめられたものがない。

(措置の内容)

京都府(京都市を除く府内市町村を含む。)の今後10年間の公園整備の方針として、平成13年5月、「京都府広域緑地計画」を策定した。

第4 「社団法人京都府森と緑の公社」の現状と課題

(1) 財政面からの事業計画の検討

(監査の結果)

造林計画面積を現計画どおりに6,000haとするのか、現在検討されている4,800haに縮小するののかにより、財政面に与える影響は大きく異なるものである。

(措置の内容)

平成13年4月、京都府農林水産部内に「社団法人京都府森と緑の公社運営問題プロジェクトチーム」が設置され、公社の今後のあり方について検討を加え、今後の造林予定面積について、契約地の森林の状況や作業道等アクセスを考慮し、現計画の6,000haを4,800haに縮小することで意見が取りまとめられた。

正式には公社の理事会、総会での手続きを経て決定することとなる。

(2) 京都府の将来債務負担（金利）の増加

(監査の結果)

事業資金の大半を借入金でまかなう現行の経営では金利が累積的に増加するため、府の財政にも大きな影響を及ぼすと考えられる。

(措置の内容)

国の借換制度を積極的に活用し、金利の増加抑制を図るため、契約者の協力を得て、平成11年度に7億4,161万円、平成12年度に1億3,579万円を「分収林機能高度化資金」に借り換え、年間1,470万円の利息を軽減し、更に平成13年度には、24億8,817万円を「施業転換資金」に借り換え、年間2,416万円の利息を軽減した。

今後、造林面積の更なる絞り込みや保育基準の見直しにより事業費、利息あわせて約22億円の節減を図る。

(3) 森林の公益的機能を創出・維持するための政策的植林コストの明確化

(監査の結果)

公社が実施する植林は森林の公益的機能の創出・維持に貢献するものであり、植林コストの不採算部分については何らかの補助が必要であるが、まず、政策的植林コストの明確化が検討される必要がある。

(措置の内容)

公社が今後森林整備に投下する費用は、平成12年3月に林野庁が策定の「林野公共事業における事前評価マニュアル」に基づき61億円と算出している。

その効果を同マニュアルに基づき試算すると、水資源のかん養や環境保全など様々な公益的機能の発揮により、投資費用の6.6倍の約402億円の効果を生み出すとの試算結果となった。

