

令和2年度
浜松市包括外部監査結果報告書
「外郭団体に対する市からの財政支出等について」

浜松市包括外部監査人

岡野英生

令和3年3月

目次

第1	外部監査の概要	1
1	監査の種類	1
2	選定した特定の事件	1
3	特定の事件を選定した理由	1
4	主な監査要点	2
5	外部監査の対象期間	2
6	実施した監査手続き	2
7	監査従事者	2
8	外部監査の実施期間	3
9	利害関係	3
第2	外郭団体の概要	4
1	浜松市の外郭団体	4
2	外郭団体の設立の状況	5
3	統廃合等の状況	6
第3	外郭団体への支出金の概要	7
1	指定管理者制度	7
2	委託料	10
3	補助金・負担金	11
4	交付金	12
第4	監査対象	13
1	監査の対象とサンプル抽出方法	13
2	抽出した外郭団体	13
第5	監査の結果（総括的事項）	14
1	適切な単位での収支管理と適切な指標の設定について	14
2	運営費補助について	15
3	指定管理者制度の運用について	16
4	今後の対応について	16
第6	監査の結果（個別事項）	18
1	公益財団法人浜松国際交流協会（市所管課：企画調整部 国際課）	22
(1)	団体の概要	22
(2)	実施した手続き	24
(3)	監査の結果	24

2	公益財団法人浜松文化振興財団（市所管課：市民部 創造都市文化振興課）	32
.....		
(1)	団体の概要	32
(2)	実施した手続き	34
(3)	監査の結果	34
3	公益財団法人浜松市体育協会（市所管課：市民部 スポーツ振興課）	39
(1)	団体の概要	39
(2)	実施した手続き	40
(3)	監査の結果	40
4	社会福祉法人浜松市社会福祉協議会（市所管課：健康福祉部 福祉総務課）	47
.....		
(1)	団体の概要	47
(2)	実施した手続き	50
(3)	監査の結果	50
5	公益社団法人浜松市シルバー人材センター（市所管課：健康福祉部 高齢者福祉課）	56
(1)	団体の概要	56
(2)	実施した手続き	58
(3)	監査の結果	58
6	社会福祉法人浜松市社会福祉事業団（市所管課：健康福祉部 障害保健福祉課）	67
.....		
(1)	団体の概要	67
(2)	実施した手続き	70
(3)	監査の結果	70
7	公益財団法人浜松市医療公社（市所管課：健康福祉部 病院管理課）	75
(1)	団体の概要	75
(2)	実施した手続き	77
(3)	監査の結果	77
8	一般財団法人浜松市清掃公社（市所管課：環境部 ごみ減量推進課）	83
(1)	団体の概要	83
(2)	実施した手続き	84
(3)	監査の結果	84
9	公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構（市所管課：産業部 産業振興課）	87
(1)	団体の概要	87
(2)	実施した手続き	89

(3) 監査の結果	89
10 公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューロー(市所管課:産業部 観光・シティプロモーション課)	93
(1) 団体の概要	93
(2) 実施した手続き	95
(3) 監査結果	95
11 公益財団法人浜松市勤労福祉協会(市所管課:産業部 産業総務課) ...	98
(1) 団体の概要	98
(2) 実施した手続き	100
(3) 監査の結果	100
12 公益財団法人浜松市花みどり振興財団(市所管課:都市整備部 緑政課)	105
(1) 団体の概要	105
(2) 実施した手続き	107
(3) 監査結果	107
13 一般財団法人浜松まちづくり公社(市所管課:都市整備部 都市計画課)	112
(1) 団体の概要	112
(2) 実施した手続き	114
(3) 監査の結果	114
14 株式会社なゆた浜北(市所管課:産業部 産業振興課)	117
(1) 団体の概要	117
(2) 実施した手続き	118
(3) 監査結果	119

監査の結果については、合規性、事務の経済性・効率性・有効性の観点から、是正を要する事項については【指摘】、検討が望ましい事項については【意見】として表記している。

第1 外部監査の概要

1 監査の種類

地方自治法第252条の37に基づく包括外部監査

2 選定した特定の事件

外郭団体に対する市からの財政支出等について

3 特定の事件を選定した理由

外郭団体は、市組織の外部にあって、市がその設立に主体的に関わり、市の事務の代行や市との連携により市の事務に関連する事業を行う団体をいう。市は、補助金、負担金、委託料等の形で支出し、市の行政目的の達成に必要な事業について、当該団体が市民サービスを実施するための一つの手段であり、業務が着実に実施されていない場合や、外郭団体の経営が著しく悪化した場合は、市の政策実現に深刻な影響を及ぼすこととなる。

浜松市では、市が行う資本金又は基本財産の出資又は出えんの割合が25%以上である団体、及び、市から負担金、補助金、委託料等を合計で年間1千万円以上支出している団体を外郭団体と定義づけ、令和元年3月末現在で、出資金総額3,791百万円14団体ある。また、平成30年度で補助金等1,500百万円、委託料1,880百万円、指定管理料2,211百万円計5,591百万円支出しており、外郭団体が行う事業について、経済性、効率性、有効性について十分に配慮されているか、市として関与する必要がある、平成20年より「外郭団体の設立及び運営に対する関与の基本方針」に沿って、外郭団体マネジメントシステムや外郭団体状況調査などにより、各外郭団体への関与を実施している。

一方、今後の労働人口減少を踏まえれば、行政だけでなく、市民活動団体、企業など様々な団体がお互いを補い、支え合い、相乗効果を生み出していくなかで確実な市民サービスを提供し続ける必要がある。そのうち、外郭団体については、専門性をもって市の政策的代行を担っており、これら団体が無くなれば、市が直営で実施せざるを得なくなると考える。このため、その必要性や役割がますます重要となる外郭団体を対象とした補助金等の必要性及び妥当性について検証することが必要である。

また、市の包括外部監査では、平成11年度に「浜松市土地開発公社の平成10年度決算について」並びに「財団法人浜松市建設公社の平成10年度決算について」及び平成13年度に「補助金等の制度、運用について」をテーマして実施されているが、その後、これらを対象とした包括外部監査は実施されていない。

以上のことから、外郭団体等について、公益性、公平性、透明性の観点はもとより、必要性、合理性、有効性の観点から、外郭団体に対する市からの財政支出等について、

改めて検証を行うことは、有意義かつ適時なものとして、令和2年度の包括外部監査における特定の事件として選定した。

4 主な監査要点

- (1) 支出対象の公益性、補助金等の申請・決定・交付の手続、金額の算定、交付時期、実績報告、精算等が規定等に準拠しているか。
- (2) 支出対象事業の業務が、外郭団体において、合规性、経済性、効率性、有効性の観点から適切に行われているか。
- (3) 支出対象事業の効果測定及びそのフィードバックが適切に行われているか。

5 外部監査の対象期間

令和元年度（平成31年4月1日から令和2年3月31日まで）とした。

6 実施した監査手続き

外郭団体に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び外郭団体等への往査を実施した。

監査の結果については、合规性、事務の経済性・効率性・有効性の観点から、是正を要する事項については「指摘」、検討が望ましい事項については「意見」として本報告書に記載した。

7 監査従事者

- (1) 包括外部監査人

公認会計士 岡 野 英 生

- (2) 補助者

公認会計士 鈴 木 啓 司

公認会計士 丹 羽 滋 正

公認会計士 岩 戸 誠 司

公認会計士 小 林 宏 洋

公認会計士 稲 垣 吉 登

公認会計士 内 山 瑛

公認会計士 水 野 隆 啓

弁 護 士 山 田 麻 登

8 外部監査の実施期間

令和2年6月1日から令和3年3月22日まで

9 利害関係

外部監査の対象とした事件につき、包括外部監査人及び補助者は、地方自治法第252条の29に定める利害関係はない。

第2 外郭団体の概要

1 浜松市の外郭団体

外郭団体とは、市組織の外部にあつて、市がその設立に主体的に関わり、市の事務の代行し、又は市との連携により市の事務に関連する事業を行う団体であつて、次のいずれかに該当するものである。

- (1) 市が行う資本金又は基本財産の出資又は出えんの割合が25%以上である団体
- (2) 市から負担金、補助金（助成金、利子補給等これらに類するものを含む。）、委託料（随意契約に係るものに限る。）その他これらに類するものを合計で年間1千万円以上支出している団体

外郭団体が担う重要な役割として、市に代わつて市民の暮らしを支える行政代行的業務の実施がある。業務が着実に実施されていない場合や、そもそもの外郭団体の経営が著しく悪化した場合は、市の政策実現に深刻な影響を及ぼすこととなる。このため、浜松市は、そもそもの外郭団体の存在意義（必要性、公益性）について、毎年度抜本的な見直しを行うとともに、市の行政代行的業務として外郭団体が実施している事業の成果、外郭団体の経営健全化に向けた取り組み等について、「浜松市外郭団体の設立及び運営に対する関与の基本方針」（以下、「基本方針」という。）に基づき、市として必要な関与を実施している。基本方針では、外郭団体自らの判断と責任により、事業の効率性と経営健全化を進めることを前提としつつ、「関与の基本方針、統廃合、補助金支出、債務保証、損失補償の基準」など、市の関与に係るスキームを示すことで、市と外郭団体の公正で透明な関係を確保することを明記している。具体的には、外郭団体マネジメントシステム（コミットメント、経営改善要請・アクションプラン）、外郭団体状況調査、その他（意見交換・ヒアリング、情報提供等）により関与を実施している。

平成31年4月1日現在、浜松市には14の外郭団体があり、専門性・効率性等の観点から市が行う業務の補完や公益的な事業を代行し、市民サービスの向上や円滑な市政運営に重要な役割を果たしている。外郭団体は、独立した法人である一方、その設立や運営については、市が様々な形で関与していることから、市が出資・出えん者としての責任を果たすとともに、関与を行った際は、市として公平性を保つため、その調整内容等を公表している。なお、外郭団体のうち市の出資・出えん比率が25%以上の10団体は、市の監査の対象となり、その中でも50%以上の6団体は、経営状況等を議会へ報告している。但し、「浜松市社会福祉事業団」は、地方自治法第243条の3第2項及び第221条第3項により、議会報告対象外である。

【浜松市外郭団体一覧】

平成31年4月1日現在

	法人形態	団体名	設立年月	市出資比率	市職員の役員・ 評議員就任 ※1
1	公益財団法人	浜松国際交流協会	平成3年10月	42.4%	1人(1人)
2	公益財団法人	浜松市文化振興財団	平成5年7月	93.5%	2人(1人)
3	公益財団法人	浜松市体育協会	昭和55年4月	15.1%	3人(5人)
4	社会福祉法人	浜松市社会福祉協議会	昭和26年9月	0.0%	2人(5人)
5	公益社団法人	浜松市シルバー人材センター	昭和57年6月	—	0人(2人)
6	社会福祉法人	浜松市社会福祉事業団	平成4年2月	100%	3人(1人)
7	公益財団法人	浜松市医療公社	昭和47年11月	100%	5人(1人)
8	一般財団法人	浜松市清掃公社	昭和44年4月	50.0%	3人(1人)
9	公益財団法人	浜松地域イノベーション推進 機構	昭和56年3月	56.2%	2人(0人)
10	公益財団法人	浜松・浜名湖ツーリズムビュー ロー	平成元年6月	20.8%	2人(1人)
11	公益財団法人	浜松市勤労福祉協会	昭和63年3月	45.5%	0人(1人)
12	公益財団法人	浜松市花みどり振興財団	昭和44年10月	100%	2人(1人)
13	一般財団法人	浜松まちづくり公社	昭和37年4月	25.1%	0人(2人)
14	株式会社	なゆた浜北	平成11年11月	78.0%	1人(0人)

※1 ()内数値は、市OB職員の数。

出典：「外郭団体の状況（令和元年度）について」

2 外郭団体の設立の状況

昭和30年代から40年代の高度経済成長に伴い、行政需要が拡大する中で、「(一財)浜松市清掃公社」、「(公財)浜松市医療公社」等が設立されてきた。(※法人名は現在のもの。以下、同様。)また、昭和50年代から平成初年代には、社会経済状況の変化の中で、これまでの市の業務を代行する団体に加えて、「(公財)浜松地域イノベーション推進機構」や「(公財)浜松・浜名湖ツーリズムビューロー」等の産業創出関係団体が設立されている。

【設立年次別団体数】

		S20 ～29	S30 ～39	S40 ～49	S50 ～59	S60 ～63	H元 ～9	H10 ～19	計
外郭団体		1	1	3	3	1	4	1	14
内 訳	社団法人				1				1
	財団法人		1	3	2	1	3		10
	株式会社							1	1
	社会福祉法人	1					1		2

出典：「外郭団体の状況（令和元年度）について」

【市の出資・出えん比率別団体数】

		0%	0%超 25%未満	25%以上 50%未満	50%以上	計
外郭団体		2	2	3	7	14
内 訳	社団法人	1				1
	財団法人		2	3	5	10
	株式会社				1	1
	社会福祉法人	1			1	2

出典：「外郭団体の状況（令和元年度）について」

3 統廃合等の状況

外郭団体が行う事業の必要性や市の関与の必要性が低下している場合については、公共性や効率性の観点から、団体の統廃合を検討する。平成25年度中に「浜松市土地開発公社」が解散認可され、外郭団体が1団体減少して以降、変動はなく、平成31年4月1日現在は14団体となっている。

【統廃合等の状況】

年度	年度当初 団体数	当該年度に減少した外郭団体
H18	23	・浜松市浜北振興公社【浜松市文化振興財団に統合】
H19	22	・フォレストみさくぼ【解散】 ・引佐町自然休養村公社【解散】
H20	20	・静岡県西部地域地場産業振興センター【（現）浜松地域イノベーション推進機構に統合】 ・浜松都市開発（株）【解散】
H21	18	・浜松市建設公社【浜松まちづくり公社に統合】 ・杉の里【市保有株式を売却し、完全民営化】
H22	16	なし
H23	16	・浜松公園緑地協会【外郭団体の基準非該当による離脱】
H24	15	なし
H25	15	・浜松市土地開発公社【解散】
H26	14	なし
H27	14	なし
H28	14	なし
H29	14	なし
H30	14	なし
H31	14	

出典：「外郭団体の状況（令和元年度）について」

第3 外郭団体への支出金の概要

1 指定管理者制度

平成15年6月の地方自治法の改正により、「指定管理者制度」が導入された。これまで外郭団体に管理を委託していた「公の施設」については、原則として指定管理者制度に移行する必要が生じた。

(1) 地方自治法の改正内容

従来は、地方自治法第244条の2において、普通地方公共団体は条例の定めるところにより、公の施設の管理を普通地方公共団体が出資している一定の法人等に委託することができることとされていたが（管理委託制度）、地方自治法第244条の2が改正され、従来の管理委託制度に代わる新たな制度として指定管理者制度が創設され、地方公共団体が指定する法人その他の団体（指定管理者）に、公の施設の管理を行わせることができることとなった。

(2) 改正の趣旨

公の施設に係る管理主体の範囲を民間事業者等にまで広げることにより、①住民サービスの向上、②行政コストの縮減等を図ることを目的として創設された。指定管理者制度を活用することにより、地域の振興及び活性化並びに行政改革の推進につながることが期待されている。

(3) 管理委託と管理代行の相違点

管理委託制度における、地方公共団体と管理受託者との関係は「委託」、「受託」という法律、条例に根拠を持つ公法上の契約という法律関係であり、指定管理者制度での指定管理者との関係は、「管理の代行」という形で、契約関係とは異なる概念である。このようなことから、大きな相違点は「使用の許可」など処分性の認められる事務について、指定管理者制度下では指定管理者が行うことが可能となったことである。

(4) 公の施設

公の施設とは、地方公共団体が住民の福祉を増進するために設置し、住民が利用する施設のことで、体育施設、文化施設、社会福祉施設、観光施設などがある。庁舎や区役所等は、行政の事務所にあたるので、公の施設に該当しない。

(5) 公の施設の管理

指定管理者が行う公の施設の管理とは、施設の設置目的に沿って行われる包括的な管理のことで、清掃、警備、保守などの個々の業務とは異なる。清掃、警備、保守などは、

指定管理者制度を導入する施設については、指定管理者が直接行うか、あるいは、指定管理者から他の業者に委託される。地方公共団体が直接管理する施設については、地方公共団体が業者に委託する。

(6) 管理委託制度と指定管理者制度の違い

項目	管理委託制度	指定管理者制度
性格	地方公共団体の管理権限の下で、具体的な管理の事務・業務を管理受託者が執行	地方公共団体の指定を受けた「指定管理者」が管理を代行
指定管理者／管理受託者の範囲	以下の団体に限定されている。 ・地方公共団体の出資法人のうち、2分の1以上出資など一定の要件を満たすもの ・公共団体 ・公共的団体	団体（法人格不要）に限るが特段の制約なし。民間企業が参入できる（個人は不可）。議会の議決を経て指定。
利用許可	地方公共団体が行う。	指定管理者が行う。
料金の設定	地方公共団体が行う。	地方公共団体が行う。 利用料金制の場合、条例の範囲で指定管理者が自由に設定できる。
使用料／利用料金	地方公共団体の収入	地方公共団体の収入 利用料金制の場合、指定管理者の収入
管理主体の権限と業務の範囲	①施設の設置者である地方公共団体と、条例に基づく契約により、具体的な管理の事務又は業務の執行を行う。 ②施設の管理権限及び責任は、設置者である地方公共団体が引き続き有し、施設の使用権限は委託できない。	①施設の管理に関する権限を指定管理者に委任して行わせるものであり、施設の使用許可も行うことができる。 ②施設の設置者である地方公共団体は、管理権限の行使は行わず、設置者としての責任を果たす立場から必要に応じて指示等を行う。
地方公共団体との法的関係	委託契約	①「指定」という行政法上の行為 ②管理の詳細は「協定」により明確にする。 ③指定管理者の指定は、地方自治法上の「契約」には該当しないため、「入札」の対象ではない。
条例で規定する内容	委託の条件、相手方等を規定	指定管理者の指定の手續、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲を規定

(7) 地方公共団体と指定管理者の役割分担

地方公共団体は施設運営の全体の枠組み（仕様）を定め、その内容に沿って管理運営できる企業・団体などを指定管理者に選定する必要がある。また、指定管理者による運営が始まった後も、適正な運営がなされているか、随時に監視をし、定期的に評価をすることになる。

指定管理者になった団体は、仕様に沿って管理運営を行うほか、創意工夫を活かした自主事業や効率的運営に努めることが求められる。

原則として管理運営に必要な経費は指定管理料として、地方公共団体が負担する。「仕様」で定める事項は、次のとおりである。

- ・ 開館時間・休館日（条例事項）
- ・ 使用料（利用料金）又は使用料（利用料金）の上限（条例事項）
- ・ 職員の配置基準
- ・ 施設・設備の点検業務などに関する事
- ・ サービス内容や自主事業に関する事等

(8) 指定管理者の選定

指定管理者の選定にあたっては、一般的には、特別の事情がない限り、広く公募することがよいとされている。公平性や透明性を保ちながら選定することが大切なため、外部から選任した複数の委員を含めた選定委員会を置くことが考えられる。

(9) 指定管理者を置くことができないもの

学校、道路及び河川は、それぞれ学校教育法、道路法及び河川法で管理者が定められているので、指定管理者制度を導入することはできない。

(10) その他

- ・ 指定管理者が行う業務の範囲や実際に管理するうえでの基準（使用許可の基準も含む。）については条例で定めるので、指定管理者はそれに従う。
- ・ 利用料金についても、条例で定める範囲内で指定管理者が決め、首長が承認する。
- ・ 地方自治法で、利用者に不平等な取扱いをすることは禁止しており、これに違反するような場合は、指定を取り消すことができる。
- ・ 管理権限を委任する指定管理者制度の下では、施設の維持管理は指定管理者が行うことになる。しかし、大規模改修などは地方公共団体の責任とされている。

2 委託料

(1) 概要

地方公共団体は、諸種の事務事業を行っているが、本質的に地方公共団体が行わなければならないものは別として（地方自治法第 252 条の 14 の例外がある。）、それ以外の事務事業については、他の機関あるいは特定の者（以下、「受託者」という。）に委託して行わせることができるものである。委託できる事務事業について、さらに具体的にみると法律行為と事実行為とがあり、これらの行為は法令に根拠を置く、いわゆる公法上の契約と称されるもの、例えば、証券の取立ての再委託（地方自治法施行令第 157 条）、歳入の徴収又は収納の委託（地方自治法施行令第 158 条）、支出事務の委託（地方自治法施行令第 165 条の 3）、公の施設の管理委託（地方自治法第 244 条の 2 第 3 項）、事務の委託（地方自治法第 252 条の 14）と、それ以外の私法上の契約（一般的に委託契約と呼ばれるもののほか、運送契約、信託契約、手形契約と呼ばれるものも含まれる。）と称されるものがある。これらは、地方公共団体が直接実施するよりも、他の者に委託して実施させることのほうが効率的であるもの、すなわち、特殊の技術、設備等を必要とする、あるいは高度の専門的な知識を必要とする事務事業、調査、研究といったものである。

これらの例のように地方公共団体から事務事業の委託を受けた受託者に対しては、当事者の合意によってその対価を無償とすることは可能としても、通常は相当の対価を受託者に交付しており、この対価が委託料である。

(2) 契約

地方公共団体は、その目的である公共福祉の実現のための手段として、契約を締結する。その目的をより効果的に達成するために、法律、条例、規則等によって契約事務は規制されており、契約の公正性、経済性及び履行の確保の確実性が図られている。

契約事務は支出の原因となるものであり、近年の地方公共団体の財政危機の中で、より経済的な調達・契約が求められている。また、業者間の談合等の違法な取引が従来から大きな問題となっており、公正な手続きの確保が焦点となっている。地方公共団体の締結する契約について地方自治法第 234 条第 1 項は、「売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結する。」と規定している。なお、一般競争入札による方法が、契約締結の方法の原則とされている。

一般競争入札とは、契約に関し公告をし、不特定多数人の参加を求め、入札の方法によって競争を行わせ、そのうち、地方公共団体に最も有利な価格（支出の原因となる契約については、例外も認められている。）で申込みをした者を契約の相手方とする方法である。この方法の理念とするところは公正性と機会均等性にある。しかし、不信用、不誠実な者が入札に参加して公正な競争の執行を妨げるおそれがあること、さらに、指

名競争入札や随意契約による場合に比較して手続が煩雑であり、かつ、経費の増嵩を余儀なくされるという短所がある。

指名競争入札とは、地方公共団体が資力、能力、信用その他について適当であると認める特定多数の競争加入者を選んで入札の方法によって競争させ、その中から地方公共団体に最も有利な条件を提供するものを決定し、その者と契約を締結する方法をいう。この方法は、一般競争入札に比し不信用、不誠実の業者を排除することができるが、特定の者の決定にあたり、それが一部のものに固定化し、偏重する弊害がないとはいえない。また、談合が容易であるというような短所を有しているといわれている。

随意契約とは、地方公共団体が競争の方法によらないで任意に特定の相手方を選択して締結する契約方法をいう。この方法は、一般競争入札又は指名競争入札に比し更に手続が簡略であり、かつ、経費の面でも一段と負担が少なくて済み、しかも資力、信用、技術、経験等相手方の能力等を熟知のうえ選定することができる。反面、いったんその運用を誤ると相手方が固定化し、しかも、契約自体が情実に左右され、公正な取引の実を失すおそれがあるといった短所もある。

せり売りとは、買受者に入札の方法によらず口頭(挙動)をもって価格の競争をさせ、地方公共団体に最も有利な条件を提供する者との間に締結する契約方法をいう。この方法は一般競争契約の一種ではあるが、一般競争入札や指名競争入札と異なり、他の競争者の申出価格を知ってお互いに競争をするものであって入札の方法にはよらず、いわゆる競売の方法によって行うものである。

3 補助金・負担金

地方自治法第 232 条の 2 において、「普通地方公共団体は、その公益上必要がある場合においては、寄附又は補助をすることができる」とされている。すなわち、補助金とは、事業、研究の育成等、公益上必要があると認めた場合に、反対給付を求めることなく交付する金銭的給付である。また、負担金とは、特定の事業について、当該事業から利益を受けることに対して自己の経費を負担すべきものとして交付する給付である。補助金、負担金ともに公益性のあるものに対する給付という点では共通しているが、補助金は反対給付がないのに対し、負担金は一定の利益を受けることを要件としている点で異なる。ただし、両者は歳出予算に係る節の区分では「19 負担金、補助金及び交付金」から支出されるものであり、実際の区分は明瞭でないことが多い。国の補助金の交付手続等は補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律で定めており、地方公共団体が補助金を支出するにあたっては通常、規則、要綱等を定め、交付手続を明確にしている。

補助金には、交付の根拠が法律等に基づくもの(法律補助)と予算措置のみによるもの(予算補助)がある。また、補助金額の算定基準から、補助事業に要する費用に一定の率を乗じて算定するもの(定率補助)と、その他の観点から決定するもの(定額補助)がある。

補助金は、公益性のある事業に対して支出することにより行政が目的とする政策を間接的に実行しようとするものである。例えば、社会福祉事業のように、一般の企業では採算が取れないために行われにくい事業や、農業や伝統産業など市場原理に任せておけば衰退する可能性のある産業、あるいは、育成したい産業などに対して支援するものである。ところが、反対給付のない金銭の給付であるため、一度支出すると既得権益化し削減しづらくなり濫費に陥りやすいこと、公益上の必要性が抽象的、相対的なため、補助の要否に関する客観的基準の確立が困難なこと、補助金が補助事業者の自立や事業意欲を減退させ、行政に依存する体質になりやすいことなどが問題点として指摘され、社会的な関心が高まっている。

4 交付金

法令又は条例、規則等により、団体あるいは組合等に対して地方公共団体の事務を委託している場合において当該事務処理の報償として支出するものであり、委託金が法令の規定又は私法上の契約による行政事務執行上の委託であるのに対し、交付金はもっぱら報償として一方的に交付される点において異なるものである。例えば、都道府県が市町村に対して交付する自衛官募集市町村交付金、特別徴収義務者関係交付金等がある。

第4 監査対象

1 監査の対象とサンプル抽出方法

浜松市の定義する外郭団体等に関して所管課より概要ヒアリングを実施し、包括外部監査の対象外郭団体を抽出した。

2 抽出した外郭団体

	市所管課	法人形態	団体名	監査結果 記載頁
1	企画調整部 国際課	公益財団法人	浜松国際交流協会	24
2	市民部 創造都市・文化振興課	公益財団法人	浜松市文化振興財団	34
3	市民部 スポーツ振興課	公益財団法人	浜松市体育協会	40
4	健康福祉部 福祉総務課	社会福祉法人	浜松市社会福祉協議会	50
5	健康福祉部 高齢者福祉課	公益社団法人	浜松市シルバー人材センター	58
6	健康福祉部 障害保健福祉課	社会福祉法人	浜松市社会福祉事業団	70
7	健康福祉部 病院管理課	公益財団法人	浜松市医療公社	77
8	環境部 ごみ減量推進課	一般財団法人	浜松市清掃公社	84
9	産業部 産業振興課	公益財団法人	浜松地域イノベーション推進機構	89
10	産業部 観光・シティプロモーション課	公益財団法人	浜松・浜名湖ツーリズムビューロー	95
11	産業部 産業総務課	公益財団法人	浜松市勤労福祉協会	100
12	都市整備部 緑政課	公益財団法人	浜松市花みどり振興財団	107
13	都市整備部 都市計画課	一般財団法人	浜松まちづくり公社	114
14	産業部 産業振興課	株式会社	なゆた浜北	119

第5 監査の結果（総括的事項）

監査の過程で発見された個別の事項については「第6 監査の結果（個別事項）」で述べるので、今回の監査への対応はそちらを基に検討されたい。ここでは、個々の外郭団体を超え、浜松市の外郭団体への関与に横断的に影響を与えている課題について述べるので、浜松市が今後の外郭団体の存在意義（必要性、公益性）について毎年度抜本的な見直しを行うとともに、外郭団体が実施している事業の成果、外郭団体の経営健全化に向けた取り組み等をより適切に行っていくための考慮事項として活用していただきたい。

1 適切な単位での収支管理と適切な指標の設定について

外郭団体が担う重要な役割として、市に代わって市民の暮らしを支える行政代行的業務の実施がある。業務が着実に実行されていない場合や、そもそもの外郭団体の経営が著しく悪化した場合は、市の政策実現に深刻な影響を及ぼすこととなる。このため、浜松市は、①外郭団体マネジメントシステム、②外郭団体状況調査、③その他（意見交換・ヒアリング、情報提供等）により、外郭団体への関与を定期的・積極的に実施している。

外郭団体マネジメントシステムとは、事業のP D C A及び経営改善のP D C Aの2つのP D C Aサイクルを回すことで、外郭団体に対し、市として必要な関与を実施する仕組みである。通常は、市の政策代行的事業に係る目標管理を行っているが、別途、経営改善に向けた取り組みが必要な外郭団体については、これに加え、団体の経営健全化に向け、外郭団体の経営状況に応じたメリハリのある関与を行っている。

このうち、事業におけるP D C Aサイクルは、市の政策代行的事業に係る目標管理を行うものであることから、各外郭団体においても、目標管理である収支管理は、団体全体や公益目的事業・収益事業のような大きい単位ではなく、個別の事業単位で行う必要があると考える。

また、各外郭団体の監査の結果における記載にもあるように、各外郭団体における過去の事業指標においては、事業目的に沿った事業ごとの指標が設定されていないものやその指標が適切ではないものが散見されている。

市が行う事業には目的があり、その目的は市に代わって市民の暮らしを支える行政代行的業務を実施する外郭団体に伝えられ、事業実施後に目的を達成できたか否かについて測定することが想定されるが、指標が明確になっていなければその効果を測定することは困難なものとなる。

したがって、市は各外郭団体に事業の目的を明確に伝え、各外郭団体は年度の事業を確定させる段階で、政策、目的、指標、事業の関連性を十分に吟味して、個別の事業ごとに適切な指標を設定することが望まれる。

2 運営費補助について

浜松市の「外郭団体の設立及び運営に対する関与の基本方針」において、外郭団体に対する補助金支出等の基準が次のように定められている。

【外郭団体の設立及び運営に対する関与の基本方針（抜粋）】

（外郭団体に対する補助金支出等の基準）	
第 8 条 外郭団体に対して行う、補助金の支出及びその他の財政支援の基準は、次のとおりとする	
(1) 運営費補助 運営費に対する補助金の支出は、その支出が公益上必要がある場合に限り、次に掲げる外郭団体に対してのみ行うことができる。この場合において、法人税等の納付状況、社会情勢の変化、同種又は類似の活動を行う民間法人の設立状況その他活動内容全般を考慮し、補助の対象、補助金の金額等は、毎年度見直しを行うものとする。	
ア 一般社団法人及び一般財団法人のうち、市の出資等の割合が 50%以上かつ事業費全体における公益目的事業費の割合が 50%以上の外郭団体	
イ 浜松市社会福祉協議会及び浜松市シルバー人材センター	
ウ その他行財政改革を所管する副市長が特に必要があると認めた団体	
(2) みなし運営費補助 次表の左欄に掲げる財政支援は、同表の右欄に規定する金額を外郭団体に対する運営費補助とみなし、前号の運営費補助に準じた取扱いとする。	
財政支援の区分	運営費補助とみなす金額
市有不動産の無償・減額貸付	「普通財産（土地及び建物）貸付料算定基準」に基づき算定された基準額から減額される賃料
市賃借不動産の無償・減額貸付	市賃借料から減額される賃料
市税の減免	当該減額される税の額
金銭の低利・無利子貸付	貸付利息と通常利率による利息との差額

令和元年度は、浜松市社会福祉協議会 に対して社会福祉協議会地域福祉活動推進費補助金 160,892 千円、浜松市シルバー人材センターに対して浜松市シルバー人材センター活動費補助金 62,644 千円を運営費補助として支出している。

確かに、これらの運営費補助は、基準に則った補助金であるが、外郭団体において、目的に見合った成果を確保するよう留意すべきである。

また、市では、外郭団体の給与・手当の基準について、浜松市の給与・手当との比較を行い、毎年、公表を行っている。市が直接事業を実施する場合と比較するコスト分析の一つとして有効であるが、外郭団体側では、業態や事業運営に合致した給与・手当の体系を持つとともに、特殊業務を行う場合、また、専門技能をもつ人材確保のために必要な措置等について根拠を持って説明できるような体制整備が望まれる。

したがって、市は、前述した適切な単位での収支管理及び適切な指標等の設定を行うように全ての外郭団体を指導するとともに、モニタリングを行い、外郭団体にとって必要十分で過不足のない運営費補助の支出が望まれる。

3 指定管理者制度の運用について

市の所管部署は、事業の形態により、適切な費目を選択して、財政支出を実行している。指定管理者制度の利用については、前記のとおり、公募を原則とすることにより、公の施設に係る管理主体の範囲を、民間事業者等にまで広げ、市が提示する仕様書/協定書の要件を満たしながら、複数の応募団体から得られた多様な提案内容を見積合わせなどの手法により、①住民サービスの向上、②行政コストの縮減等を図ることが可能になるよう制度が設計されている。

しかしながら、外郭団体の成り立ちや事業の安定性などを考慮して、指定管理者を公募していない場合がある。このような場合には、コストを縮減する誘因が働きにくく、また、自主事業の拡大などによる住民サービスの向上や収入増などの運営に対する団体運営が起り難い状況を創出しているものと推定される。

したがって、指定管理者を公募しない場合においては、コスト意識の向上や住民サービスの向上が図られる施策を実行しているか、また、指定管理者契約更新の際には、外郭団体からの報告を鵜呑みにすることなく、市として、指定管理者を公募する場合よりも、より多角的な分析をして、改善余地がないか、慎重に検討する必要がある。

また、指定管理者を公募している場合でも、応募団体が当該外郭団体しか応募のないケースや、指定管理者募集説明会に参加した団体によりジョイントベンチャーを組むなど、一者しか応募がない事業が見られる。すでに、いくつかの公の施設管理について、民間企業等外郭団体以外の法人が指定管理者として選任されており、外郭団体以外を一律排除しているのでないとは認められるが、一者応募しかなかった場合については、民間事業者など他の候補者が応募するに魅力的ある事業に感じられるように、事業の切り出し方や事業の組み合わせになっているのか、などに工夫を凝らし、再募集の場合には、事業者選定に ①住民サービスの向上、②行政コストの縮減等を図る等、本制度の趣旨が反映されるよう工夫を要する。

4 今後の対応について

外郭団体に対する市からの財政支出等については、今回の監査で発見されたように改善が必要な課題を抱えている。これらの課題が発生した原因として、外郭団体の存在意義、行政需要の拡大、社会経済状況が大きく変化していることが考えられる。

今まで各外郭団体所管課及び政策法務課を中心に改善に向けての取組は行われてきたが、現状や将来を見据えたあるべき外郭団体の姿の検討や十分な関与は行われていない。複数の課が補助金等の支出に当たり特定の外郭団体に関与する場合には、個々の事業の確認は当然として、全体を統括する役割を持つべき所管課は、他の課の当該支出についてより注意を払い、外郭団体の全体の活動状況を統括してモニタリングすべきである。

外郭団体の形態については、法的制約は各種あるものの、事業の変遷、時代の流れと

共にミスマッチを生じる場合があり、市が主導的役割を担うことができる外郭団体では、長期的視点では、形態変換の時期を見据えた運営を主導すべきである。

限りある資金や人員を効率的に活用し、必要性及び公益性が低い事業に資源を投入してしまうことがないよう、また、市民にとって優先度の高い事業が、外郭団体を通じて、実施する場合が有効である場合には積極的に利用することを検討し、外郭団体それぞれのあるべき姿を描き、多くの市民に理解を得て、その姿に向かって市は外郭団体を指導・助言を行い、外郭団体は市が求める要求水準への対応を行うとともに、過去の事業実績にとらわれず、市は、長期的施策の視点を持ちながら、各年度の財政支出等の決定を行うことが急務であると考え。また、新型コロナウイルス感染症の蔓延にともない、事業実施に大きな影響を受けている外郭団体もあり、各団体に最大限の自助努力は期待するとしても、市の事業を代行して依頼している部分については、大所高所の観点から事業継続のための短期的支援策は、別途考慮されるべきであろう。

第6 監査の結果（個別事項）

今回の監査の結果、【指摘】は28項目、【意見】は60項目であった。

内容	指摘	意見	頁
1 公益財団法人浜松国際交流協会			
ア 市の実施施策における役割の明瞭化について		○	24
イ 実施事業の効果測定方策の検討について		○	27
ウ 実施報告書での報告内容の検討について		○	29
エ 日本語学習についての転換		○	30
オ 市有財産の無償貸付などについて	○		30
カ 出えん金比率の算定について		○	31
キ 出資金と出えん金の区分管理について		○	31
2 公益財団法人浜松市文化振興財団			
ア 天竜壬生ホールの収支状況について		○	34
イ 管理施設の修繕について		○	35
ウ アクトシティ浜松並びに浜松楽器博物館における利用の取消・変更時の手続について	○		35
エ オルガン演奏会等開催事業について		○	37
オ 浜松国際ピアノコンクール事業について		○	37
カ バークリー音楽大学事業について		○	37
キ コミットメントについて		○	38
3 公益財団法人浜松市体育協会			
ア 事業報告書の記載内容について	○		40
イ 浜松アリーナ館内の利用について	○		41
ウ 再委託手続について	○		41
エ スポーツ人材バンク事業業務について	○		41
オ スポーツ振興事業について		○	42
カ トップアスリート連携事業業務について	○		42
キ スポーツ健康相談事業負担金について	○		43
ク 地域スポーツ指導者養成講習会負担金について	○		43
ケ 健常者と障がい者のスポーツ交流推進事業負担金について	○		44
コ 市有財産の無償貸付などについて	○		44
サ コミットメントについて		○	45
シ 手当の状況について		○	45

内容	指 摘	意 見	頁
ス 体育協会のガバナンス体制強化に向けた市の関与について		○	45
4 社会福祉法人浜松市社会福祉協議会			
ア 社会福祉事業の継続性		○	51
イ 放課後児童健全育成事業		○	53
ウ 生活支援コーディネート事業・自立体力診断事業・元気はつらつ教室事業		○	54
エ 指定管理事業	○		55
オ 評価指標について		○	55
5 公益社団法人浜松市シルバー人材センター			
ア 現状におけるコミットメントの評価指標について	○		58
イ 事務比率7%割れの分析		○	59
ウ 自主事業の収支管理	○		59
エ 高齢者会員の増加と就業できなくなった会員及び非就業会員への対応		○	60
オ 障がい者雇用との市場区分について		○	61
カ 日計簿などの様式統一		○	63
キ 市有財産の無償貸付の契約書の記載について	○		63
ク 補助金の算定根拠について	○		64
ケ 委託業務の市に対する完了報告の控え文書の保存について	○		66
コ 未収入金の貸倒引当金計上遅れ	○		66
6 社会福祉法人浜松市社会福祉事業団			
ア 今後の市の運営指導の必要性及び市事業団指導的機能の発揮について		○	70
イ 指定管理者の選定について		○	71
ウ 小口現金に関する日次の管理について	○		72
エ 拠点区分間繰入金について		○	72
オ 市による発達医療センターの長寿命化に関する早期の検討の必要性について		○	73
7 公益財団法人浜松市医療公社			
ア 浜松市外郭団体コミットメントの経営評価指標について	○		77
イ 医療公社単独での経営状況の明確化について		○	78
ウ 医療センターの経営形態の見直しの検討について		○	80
エ 医療行為に関する利用料金の減免申請について	○		81

内容	指 摘	意 見	頁
オ 再委託の提出趣旨について	○		82
カ 固定資産へのシール添付について		○	82
8 一般財団法人浜松市清掃公社			
ア 業務完了報告書の管理について	○		84
イ 浄化槽に関する契約の委託業務について		○	85
ウ 適正な剰余金の金額算定について		○	85
エ 繰延税金資産の会計処理について	○		85
オ 事業ごとの損益管理及び原価計算について		○	86
9 公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構			
ア 受取負担金の区分について		○	89
イ 中長期的な視点に基づく評価指標の設定について		○	90
ウ 手当等の金額設定基準について		○	91
エ 特定資産に関する積立・取崩しの規程の整備について		○	92
10 公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューロー			
ア 観光・コンベンション推進業務委託契約のあり方について		○	95
イ プロジェクトごとの損益管理及び成果検証について		○	96
ウ 観光キャンペーン開催事業負担金の契約事務について	○		96
エ 観光キャンペーン開催事業負担金の会計処理について		○	96
オ 観光圏整備事業の費用負担について		○	96
カ 愛知・静岡地域中国プロモーション事業の国内側出展者の選定基準について		○	97
11 公益財団法人浜松市勤労福祉協会			
ア 会費等値上げの検討について		○	100
イ 協会の独立運営について		○	101
ウ 勤労会館に係る指定管理者公募について		○	102
エ 勤労会館の利用者数増加について		○	103
オ 勤労会館の長寿命化と将来的な視点について		○	103
12 公益財団法人浜松市花みどり振興財団			
ア 館山寺総合公園の一体的運営について	○		107
イ 評価指標の管理について	○		109
ウ フラワーパーク全体の損益及び収支状況の把握・管理について		○	110
エ 園芸技術の継承と人材の確保		○	110
オ 持続可能な経営に向けた組織力の強化		○	111

内容	指 摘	意 見	頁
1 3 一般財団法人浜松まちづくり公社			
ア 月極駐車場の管理について		○	114
イ 駅前広場の管理について		○	115
ウ 自転車等放置防止業務の仕様書について		○	115
エ 修繕場所の管理について		○	116
オ 委託費人件費の見直しについて		○	116
1 4 株式会社なゆた浜北			
ア 指定管理事業に置ける共同事業体のメリットについて		○	119
イ 委託事業のモニタリングについて		○	120
ウ 配当政策について	○		120
エ 浜松市保有の株式について		○	120
オ コミットメントについて		○	121

1 公益財団法人浜松国際交流協会（市所管課：企画調整部 国際課）

（1）団体の概要

資本金	354,013 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	150,000 千円 (42.4%)	設立 年月	平成3年10月						
設立 目的	浜松市の特性を生かし、経済、学術、文化等の国際交流事業及び在住外国人の生活支援事業を幅広く行い、国際都市浜松の創造に寄与する。										
沿革											
昭和57年(1982年)	12月	浜松国際交流協会（任意団体）の設立浜松商工会議所内に事務局を開設									
平成2年(1990年)	11月	JR浜松駅前のフォルテビル7階に事務局を移転									
平成3年(1991年)	10月	財団法人浜松国際交流協会として改組									
平成4年(1992年)	4月	浜松市が浜松市国際交流センター（現浜松市多文化共生センター）を開設、管理運営業務を受託									
平成20年(2008年)	10月	JR浜松駅南の第一伊藤ビル9階に事務局を移転									
	11月	地域国際化協会に認定									
平成22年(2010年)	1月	浜松市が浜松市外国人学習支援センターを開設、事業運営を受託									
	12月	公益財団法人浜松国際交流協会として改組									
平成25年(2013年)	2月	クリエート浜松4階に事務局を移転									
令和2年7月1日現在											
【役員・評議員人数】											
単位：人											
常勤役員				非常勤役員				役員計			
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
0	1	0	1	0	0	6	6	0	1	6	7
評議員				役員・評議員							
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
1	0	8	9	1	1	14	16				
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）											
令和2年4月1日現在											
【職員人数】											
（役員を兼務している職員は除く）											
単位：人											
正規				嘱託			正規・嘱託計				パート・ アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計	
1	0	9	10	0	2	2	1	0	11	12	12
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）											

【決算状況】							
区分		平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度			
経常収益		113,348 千円	149,009 千円	164,215 千円			
経常費用		114,967 千円	145,461 千円	159,283 千円			
経常損益・当期経常増減		△1,618 千円	3,548 千円	4,932 千円			
当期純利益・ 当期一般正味財産増減		△1,618 千円	3,548 千円	4,932 千円			
【コミットメント】							
1	コミットメント名		概要				
	公益	連携・協働事業の強化充実	増え続け多様化するニーズの把握や新たな課題解決のため、様々な分野の市民団体や関係機関等とのネットワーク化を一層図りながら、連携・協働事業の強化充実を図ります。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	連携・協働団体数		計画	団体	85	88	91
			実績		92	137	169
	準指標 1-1	新たな連携・協働による事業実施件数	計画	件	2	2	2
			実績		11	12	37
	準指標 1-2	協賛や後援による活動支援件数	計画	件	20	20	20
			実績		20	28	28
	準指標 1-3	ネットワーク会議参加団体数	計画	団体	45	45	45
実績			40		48	56	
2	コミットメント名		概要				
	公益	国際交流・多文化共生事業の充実	これまでの取組の成果を生かした必要なサービスの安定した提供や外国人市民の地域活動への参画を促進するとともに、国際社会で活躍できるグローバル人材の育成に積極的に取り組めます。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	事業参加者の満足度		計画	%	80	85	85
			実績		93	95	95
	準指標 2-1	地域共生モデル事業実施件数	計画	件	15	15	15
			実績		16	15	15
	準指標 2-2	多文化交流プログラム参加者数	計画	人	2,300	2,300	2,300
			実績		3,135	2,835	21,183
	準指標 2-3	国際理解教育事業参加者数	計画	人	11,500	11,500	11,500
実績			11,397		13,065	11,586	

【市支出金】							
項目		H29 年度	H30 年度	R1 年度			
指定管理料	総額	—	—	—			
	(うち非公募)	—	—	—			
委託料	総額	95,300 千円	125,910 千円	141,577 千円			
	(うち随契)	95,300 千円	125,910 千円	141,577 千円			
補助金、負担金及び交付金の合計		5,139 千円	5,978 千円	6,263 千円			
合計		100,439 千円	131,888 千円	147,840 千円			
【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
有	普通財産	—	—	—	—	—	—
	行政財産	公益事業実施に係る事務スペース	20.0	877	455	422	公用又は公共用に使用する事務室のため
		自主事業実施スペース	128	1,107	575	532	公用又は公共用に使用する事務室のため
		天竜事務所スペース	15	382	0	382	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
合計						1,336	

(2) 実施した手続き

公益財団法人浜松国際交流協会（以下、「国際交流協会」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び国際交流協会への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査の結果

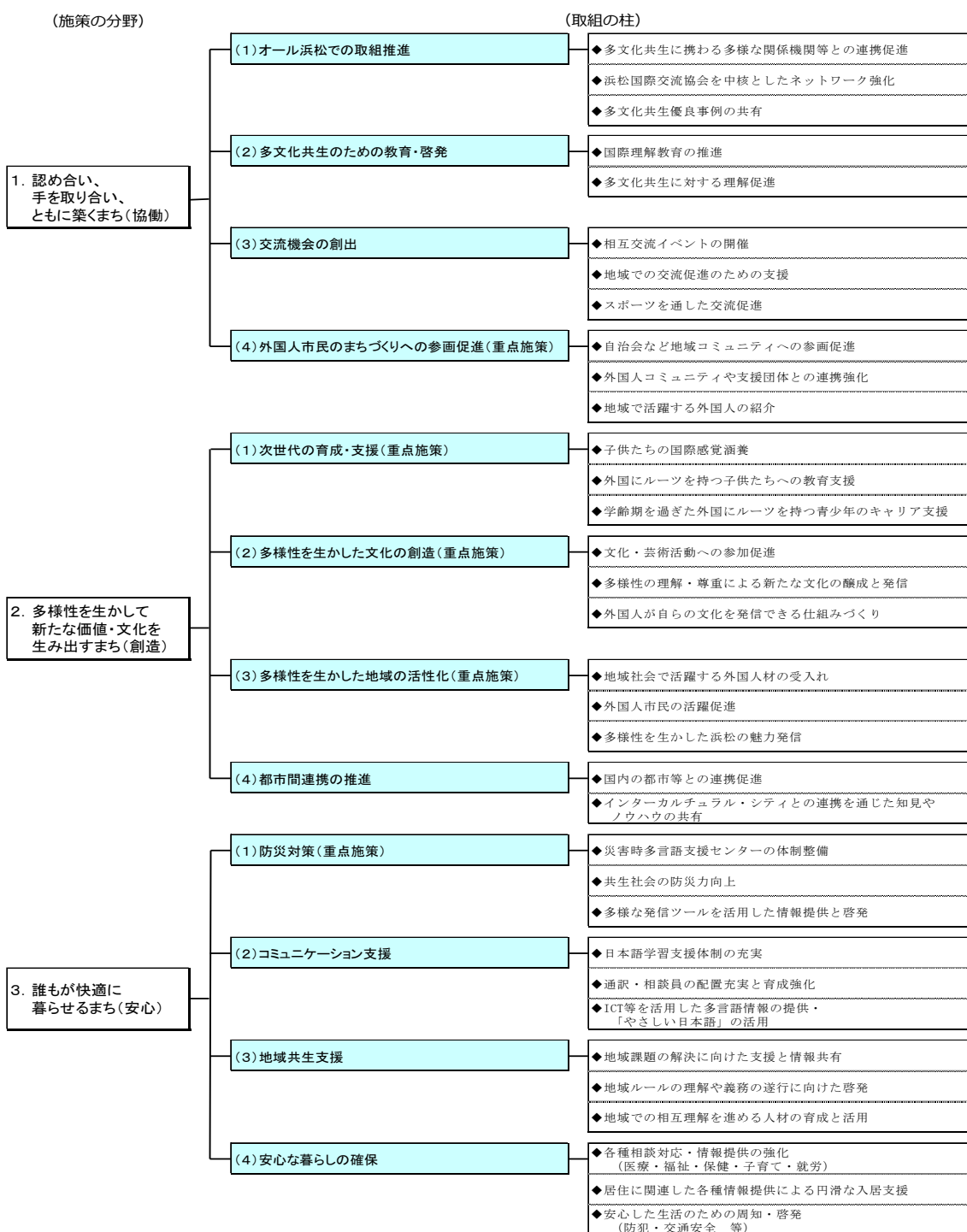
ア 市の実施施策における役割の明瞭化について【意見】

(ア) 市の実施施策

浜松市では、平成 25 年 3 月に多文化共生施策の指針となる「浜松市多文化共生都市ビジョン」を策定し、様々な施策に取り組んでいる。平成 27 年 9 月に公表された国の「第 5 次出入国管理基本計画」や平成 28 年 11 月の「出入国管理及び難民認定法」の改正による新たな在留資格「介護」の創設等で外国人材の活用の議論が活発化する中で、平成 27 年 3 月に策定された浜松市総合計画「浜松市未来ビジョン」の分野別個別計画の一つとして、上記の多文化共生の取組を継承発展させるとともに、社会経済環境の変化に的確に対応する中で、誰もが活躍できる浜松型の多文化共生社会の実現を目指して「第 2 次浜松市多文化共生都市ビジョン」を平成 30 年 3 月に策定し、実施している。

このビジョンに関しては、施策体系として目指すべき方向性を、①異なる文化を持つ市民がともに構築する地域②多様性を都市の活力と捉え、発展していく地域③誰もが安全・安心な暮らしを実感できる地域の3点と定め、施策を体系づけていて、体系図は以下の表のとおりとなっている。

【施策体系図】



(出典：第2次浜松市多文化共生都市ビジョンより抜粋)

(イ) 所管課における実施事業

上記施策を実現するため、市は国際交流協会に対して、委託事業を以下のとおり実施している。

【令和元年度の例】

(単位：千円)

事業名	金額
浜松市における地域日本語教育の総合的な体制づくり推進業務	3,898
浜松市外国人学習支援センター業務委託	59,949
浜松市多文化共生センター業務	30,638
浜松市多文化共生総合相談ワンストップセンター業務	15,424
浜松市定住外国人の子供の就学促進業務	19,613
計	129,522

浜松市では平成2年の「出入国管理及び難民認定法」の改正施行により南米日系人を中心とした外国人市民が急増し、その対応に迫られる中で、平成4年に国際交流センター（現多文化共生センター）を設立し、市民による国際交流活動とともに、外国人市民に対する生活相談や情報提供、日本語教室など、外国人市民に対する事業の拠点とした。これらの事業は、現在の多文化共生の取組に繋がるものであり、国際交流協会は設立以来その運営を担うことで国際化に係る地域課題や行政課題の解決に向けて、引き続き重要な役割を担う存在となっている。

また、近年は、定住化や多国籍化の進展等を背景に、子どもの教育や防災対策、地域日本語教育の体制づくりなど、新たな課題への取組が必要となっているが、国際交流協会では、これまでのノウハウを活かすとともに、ネットワークを強化することで取組の幅を広げ、市の施策実現の推進母体として事業を遂行している。

(ウ) 市の実施施策・事業との結びつき・役割について

国際交流協会には、グローバル化が急速に進行する中で、変化する社会状況や新たな課題にスピード感を持って柔軟に対応することが求められ、かつ公益法人改革が進められる中、外郭団体の経営健全化に向けた取組が求められてきた。

こうしたことから、協会では自らの使命と役割を明確にするとともに、取り組むべきテーマや施策について取りまとめた中期計画を平成26年度に策定し、計画を踏まえた事業展開を図っており、自身の役割を、市民活動と行政とをつなぐ中間支援組織としての機能、地域社会におけるニーズの把握と先導的取組、市民が主体となった活動の促進としている。

一方、市では国際交流協会の役割を、市民が行う国際交流活動の拠点、多文化共生のまちづくり推進、グローバル人材の育成などとしており、今後一層のグローバル化に対

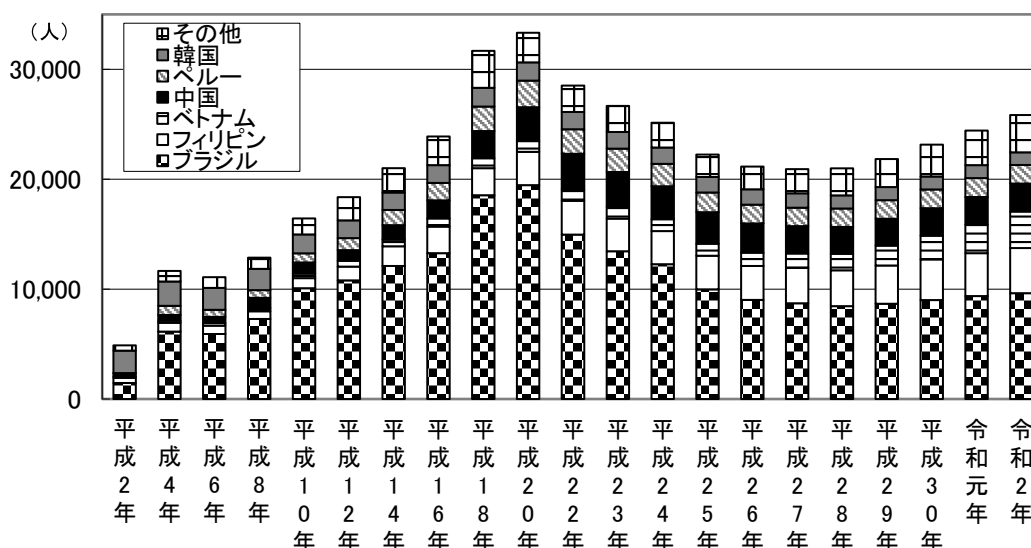
応し、地域社会をより良いものとしていくために、国際交流協会がこれまで以上に信頼される中間支援組織として役割を果たすことが期待されることから、実施事業の網羅性・実効性を定期的に検証することも望まれる。

イ 実施事業の効果測定方策の検討について【意見】

(ア) 浜松市における外国人市民の特徴

浜松市における外国人市民は、全国と比較すると、製造業集約の関係もあり、ブラジル人住民数が多いのが特徴となっているものの、ここ数年、フィリピン人も増加しており、近年はベトナム人、インドネシア人なども増加している。

【浜松市における在留外国人数の推移（各年4月1日現在）】



(出典：浜松市提供資料)

また、区別ごとの特徴も見受けられ、浜北区、東区はフィリピン人、西区はペルー人、南区、天竜区はブラジル人、北区はベトナム人について市平均に対して5%以上の構成割合の増加が見受けられる。

(イ) 外国人市民の在留資格別構成比

「令和元年度浜松市における地域日本語教育の総合的な体制づくり推進事業、地域日本語教育実態調査【調査結果報告書】」の記載によれば、浜松市在住外国人の在留資格については、永住者（46%）が最も多く、定住者（19%）、日本人及び永住者の配偶者等（各6%、3%）を加えた計74%があり、在留期間の長期化の傾向が進んでいる状況にある。これは「浜松市における日本人市民及び外国人市民の意識実態調査」（平成30年12月）にも記載されている。ただし、帰化した場合には日本人として上記の外国人住民より除かれることになるので、実際の外国人住民としての対象者はさらに多いもの

と推察される。

(ウ) 国際交流協会における事業の実施の網羅性

このような状況の中で、国際交流協会においても、各区単位でセミナー等を実施するなどの事業を進めており、また多文化共生センター及び外国人学習支援センターにおいても上記の委託事業を含む事業区分ごとに年間実績及び参加者数情報の取りまとめを実施しているが、市域が広域なこともあり、大きなくくりで統合された事業が実施され、網羅的な事業実施を確認しづらい面もある。

そのため、例えば対象地域ごと、国籍ごと、定住者又は一時滞在者の区分、年齢層ごとなどでの多角的な視点からの事業検証の実施も効果的と考える。

(エ) 国際交流協会における事業の実施の受入側の意識向上の必要性

更に受け入れる日本人側の意識に注視した事業についても、関心の高い一般市民向けでは一定の参加者のみで効果が限定的でもあり、現状では一市民としてのアナウンス効果に期待して自治会代表、実務家セミナー及びPTA向けに対象を絞っていることや、上記に記載の意識実態調査結果の中でも職場以外での一般市民の外国人接触機会が多くないことから、多文化共生センターでの外国人市民へのサービス提供の事実や活動内容がまだ広く認知されている状況にはないとのことである。

より日々の生活の中での意識向上策のアプローチの成果として、対象者を絞り込んだ効果的な事業実施のため、単なるセミナー参加人員だけではなく、例えば個人（講師・指導者養成、地域、市民・住民）や組織（企業、NPO、学校（日本人・外国人））の枠組みによる一覧集計が可能となるような事業の集約を実施することで、事業に対する優先順位付けを明確にしての対象日本人に対する具体的なアプローチの内容が把握可能となると考える。

市としての事業や国際交流協会の自主事業の継続的な遂行のためには、外国人市民という括りにとらわれず、多様なニーズのある人に対して、高い専門性を持つコーディネーターなどの職員が、非営利組織NPOなどの自主的な活動団体、さらに現状は特に自ら積極的にサポートをいただいている外国語講師やワンストップ事業などの一定の専門家などと横の連携を図りつつ、一緒に取り組むことで、さらに市からの支援拡充につながるような一定知識を持つ講師や専門家等を育て増やすことにもつながるものと考えられる。

また、外郭団体としての機動性を発揮し、多文化共生の外国人コミュニティへの貢献を意図して、新規外国語対応や、既存地域以外における自主事業としてパイロット的に立ち上げ、ニーズのくみ上げを具体的に実施し、現場サイドから市の事業としての転換の提案をできる方策を検討する価値があると考ええる。

ウ 実施報告書での報告内容の検討について【意見】

前述の委託事業一覧にも記載のとおり、委託事業については、5つに集約されているが、その中でも更に詳細な事業・イベントが開催されており、多文化共生センター及び外国人学習支援センターにおける実施事業別の年間開催実績・参加者数は以下のとおりとなっている。

主体	区分		参加者数
多文化共生センター 又はHICE（自主 事業）	相談事業	相談	5,470人
		相談員研修	36人
		ソーシャルワーク	593人
	次世代支援		883人
	地域共生		311人
	多文化防災		88人
	まちづくり		18,266人
	グローバル人材育成		5,118人
	国際交流と国際理解	国際交流イベント	728人
		外国語講座	3,380人
ことばのサロン等		706人	
地域創造の担い手育成と支援		2,945人	
外国人学習支援セン ター	日本語教室		2,995人
	日本語学習支援者等要請講座	日本語ボランティア	674人
		教職員対象	119人
	多文化体験		2,450人
	ポルトガル語	支援者向け	427人
	地域日本語学習支援事業		3,514人
	次世代学習支援事業		462人

上記のように、事業内でも詳細な区分がされていることから、市としての事業実施確認として国際交流協会より提出される実施報告書は、詳細な区分単位での活動報告を委託事業ごとに集約された形式での報告となっている。

例えば、上記の事業の一部である外国人学校へのカウンセラー派遣は、上記の次世代学習支援事業に含まれているが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響等もあり、当初計画に対して実績回数は以下のとおりとなっている。

派遣先	計画回数	実績回数
エスコラ・アウカンセ	21回	20回
イーエーエス伯人学校	10回	9回
ムンド・デ・アレグリア学校	4回	3回
就学促進教室	—	6回
計	35回	38回

これは、事業集約による事務手続自体の簡素化の効果はあるものの、1委託事業内に詳細区分の事業ごとの報告が集約されている状況にあり、詳細区分ごとでの結果検討や

その事業実施内容確認が不明確となっている面もある。報告書提出以外で個別事業としてどのような効果があったのかといった評価及び事業全体としての効果の把握がより可能な方法も考えていくことが望まれる。また、全体としては計画回数以上であるものの、実績回数だけでなく、実施内容・質の面からの効果分析も必要である。したがって、委託事業の詳細事業単位での実施効果の判定方法や事業の結果の課題及び最終的な総合評価等を全体として整理することができる方を今後検討していくことも望ましい。

エ 日本語学習についての転換【意見】

日本語学習教育については、外国人のための日本語教室として、初級クラス、N4対策クラス及び読み書きクラスの3コースが設定され、令和元年度までは、午前・午後コースを集合研修方式により外国人学習支援センターで開催していた。

また、外国人学習支援センター以外の箇所においても、令和2年度から入門クラス【夜間コース】を浜松市多文化共生センターで、【週末コース】を南区及び浜北区でも集合形式での開催を開始している。

令和元年度の終盤において、新型コロナウイルス感染症の影響から集合形式での開催が難しい状況となっており、また、令和2年度以降の現状及び、今後も、集合形式でのコースを開催する場合の対策を立て実施しているが、ウィズコロナの事態に対応し、費用対効果の面も考慮して集合形式のみではなく、例えば一部は通信機器を利用した双方向性が可能なネット形式や世界での外国人の利用者数が最も多いフェイスブックなどでの実施方式などを模索していくことが対応策としては望ましい。

また、集合研修の開催エリアを拡大している状況にはあるが、集合研修を実施する場合においても、受講希望者の移動時間及び費用負担を軽減すべく、地域での就業傾向及び外国人の国籍を踏まえつつ、実施場所及び担当講師の選定から始まり、費用対効果が最大となるような日本語学習の実施方法ができるように効果的なニーズの探索プロセスを模索していくことも望ましい。

さらに、外国人が日本で生活するための日本語教育の水準は、最低限必要なレベルで基本的な日本語を理解することができる日本語能力試験N4レベルであるが、例えば理解レベルが低いランクを作るなど、よりきめ細かいランク付けを実施しておくことで、学習者の意欲をより高めるような工夫が望ましい。

オ 市有財産の無償貸付などについて【指摘】

前述の団体の概要に記載のとおり、3施設の事務局等の使用に際して市が国際交流協会に無償又は減額貸付を行っている。

そのうち、天竜事務所事務室だけは無償で、他は規定の半額となっている。使用料の減免については「浜松市行政財産の目的外使用に関する使用料条例」（以下、「条例」という。）第4条に以下の各号のいずれかに該当する場合、使用料を減免することができる

る旨定められている。

- | |
|--|
| (1) 国、他の地方公共団体又は公共的団体において公用若しくは公共用又は公益事業の用に供するとき。
(2) 前号に定めるもののほか、市長が特に必要があると認めるとき。 |
|--|

この条例第4条の減免について、無償については下記の「行政財産の使用許可に関する事務処理要領」（以下、「要領」という。）の第9条第1項第6号が、半額の減額については要領の第9条第2項第1号を根拠としている。同一の目的で貸付を行っているにもかかわらず、施設によって解釈が異なるのは適切ではなく、統一すべきであり、現行運用を継続するのであれば、より説得的な要領への準拠が必要である。

【行政財産の使用許可に関する事務処理要領（抜粋）】

- | |
|--|
| 第9条 条例第4条の規定により、使用料を免除することができる場合は、次のとおりとする。（中略）
(6) 市の指導監督を受け、市の事務及び事業を補佐又は代行する者が、当該補佐又は代行する事務及び事業の用に供するため使用するとき。なお市の事務及び事業を補佐又は代行する者が、自主事業を実施する場合であっても、主として公益の業を行うことを目的として設立されたものが、設立目的に従った本来の事業の用に供するときに使用させるときも含む。（中略）
2 条例第4条の規定により、使用料の1/2を限度として減額できる場合は、次のとおりとする。
(1) 国、他の地方公共団体その他公共団体又は公共的団体が、公用又は公共用に供するため使用するとき。（以下略） |
|--|

カ 出えん金比率の算定について【意見】

国際交流協会は、昭和57年に任意団体として設立された前身の浜松国際交流協会より財団法人への移行に伴い設立された財団法人であるが、同団体が保有していた財産及び事業について新たな設立財団法人に譲渡することに伴い、同団体の解散時における基本会計の残高10,000千円及び一般会計の残高6,500千円をそれぞれ基本財産及び運用財産に対する寄附を行っている。現在における国際交流協会の出えん比率は、基本財産354,013千円に対する市出えん金150,000千円の割合42.4%で記載しているものの、前身の浜松国際交流協会は解散しており、実質的な出えん比率である45.2%として認識することが適当ではないかと考える。

キ 出資金と出えん金の区分管理について【意見】

出資金と出えん金は「出資による権利」ということでは同一の範疇に属するものと考えられるが、出えん金は一般的には「寄附金」に近いと考えられているなど、性格的には異なるものがあり、両者は区分して管理しておくことが適当なのではないかと考える。同様な理由から、公表資料を作成するうえでも区分して記載する方が、明瞭性の観点からは適当と考える。

2 公益財団法人浜松文化振興財団（市所管課：市民部 創造都市文化振興課）

（1） 団体の概要

資本金	2,139,769 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	2,000,000 千円 (93.5%)	設立 年月	平成5年7月							
設立 目的	優れた芸術その他の文化（以下、「芸術文化」という。）の提供、交流、創造、発信を行うこと並びに市民・地域の芸術文化活動の支援をとおして市民文化の向上及び地域社会の活性化に資する。											
沿革												
昭和61年(1986年)	2月	財団法人浜松文化協会設立										
平成5年(1993年)	7月	財団法人アクトシティ浜松運営財団設立										
平成17年(2005年)	4月	事業統合により、財団法人浜松市文化振興財団に名称変更										
平成19年(2007年)	4月	財団法人浜松市浜北振興公社の解散に伴う一部事業の承継										
平成24年(2012年)	4月	公益財団法人認定										
令和2年7月1日現在												
【役員・評議員人数】												
単位：人												
常勤役員				非常勤役員				役員計				
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
1	0	0	1	0	0	10	10	1	0	10	11	
評議員				役員・評議員								
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計					
2	0	9	11	3	0	19	22					
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
令和2年4月1日現在												
【職員人数】												
（役員を兼務している職員は除く）												
単位：人												
正規				嘱託				正規・嘱託計				パート・ アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計		
1	0	44	45	0	44	44	1	0	88	89		
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
【決算状況】												
区分		平成29年度			平成30年度			令和元年度				
経常収益		2,535,113 千円			2,485,826 千円			2,298,831 千円				
経常費用		2,483,127 千円			2,505,296 千円			2,311,410 千円				
経常損益・当期経常増減		51,986 千円			△19,470 千円			△12,579 千円				
当期純利益・ 当期一般正味財産増減		51,915 千円			△19,541 千円			△12,650 千円				

【コミットメント】							
1	コミットメント名		概要				
	公益	良質な鑑賞型事業の実施	鑑賞型事業等に対する事業評価制度を実施し、良質な事業を実施します。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	評価A判定事業の割合		計画	%	80	80	80
			実績		91	95	100
準指標 1-1	鑑賞型事業の実施本数	計画	件	25	20	25	
		実績		25	20	27	
2	コミットメント名		概要				
	公益	中間支援組織としての機能を強化	浜松在住の演奏家と公演開催希望者とのマッチング事業を行い、地域における演奏家活動の活発化、演奏会機会の増加、市内広域での芸術文化事業の実施を支援します。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	演奏家マッチング数		計画	%	100	100	100
			実績		105	101	102
準指標 2-1	演奏派遣先のカテゴリー数	計画	種類	5	5	5	
		実績		7	7	9	
3	コミットメント名		概要				
	公益	「創造都市・浜松」の推進	これまで培った人的ネットワークや事業開催ノウハウを活用し、新たに組織される浜松版アーツカウンシルと連携して、「創業都市・浜松」実現のために必要な芸術文化事業を実施します。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	支援事業・提携事業の本数		計画	件	0	20	20
			実績		0	0	33
準指標 3-1	アーツカウンシルのプログラムディレクターとプログラムオフィサーの選定	計画	%	100	100	100	
		実績		100	100	100	
【市支出金】							
項目		H29年度	H30年度	R1年度			
指定管理料	総額	1,287,568千円	1,161,983千円	1,128,005千円			
	(うち非公募)	882,354千円	884,366千円	892,555千円			
委託料	総額	84,698千円	104,653千円	114,954千円			
	(うち随契)	84,698千円	104,653千円	114,954千円			
補助金、負担金及び交付金の合計		98,865千円	217,566千円	74,920千円			
合計		1,471,131千円	1,484,202千円	1,317,879千円			

【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
	普通財産	—	—	—	—	—	—
有	行政財産	浜松市の文化振興活動を行う公益財団法人浜松市文化振興財団事務室	469.0	26,367	0	26,367	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室のため
		飲食スペース「とまり木」運営	6.3	75	39	36	公の施設の利用者の便宜のために使用するため
合計						26,403	

(2) 実施した手続き

公益財団法人浜松市文化振興財団（以下、「文化振興財団」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び文化振興財団への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査の結果

ア 天竜壬生ホールの収支状況について【意見】

天竜壬生ホールにおいて文化振興財団が指定管理者となった平成 29 年度以降収支状況が大幅なマイナスとなっている。

年度	利用者数 (人)	収入 (円)			収支状況 (円)
		指定管理料	利用料金	その他	
平成 27 年度 (10 月 31 日まで)	42,761	23,760,003	4,620,850	1,557,080	6,680,115
平成 28 年度	直営				
平成 29 年度	75,320	39,253,091	7,972,800	4,456,903	△8,221,532
平成 30 年度	76,385	39,253,091	6,203,930	5,003,973	△10,447,225
令和元年度	78,552	39,616,545	7,858,000	4,642,572	△10,902,188

収支がマイナスであるのは、指定管理者の側でサービス向上のため自主的に人員を増やして対応しているためとのことであるが、こうした対応については基本協定書等において、特段の規定がない。

市として、本来の業務の仕様は適切であり、マイナス収支が生じているのは、文化振興財団の自主的な負担によるものと考えている。そうであるならば、こうした文化振興財団の対応は、市の要請ではなく文化振興財団独自の判断によるものであることを文書として明確化しておくのが望ましい。指定管理者制度の趣旨からして、仕様書ないしは協定書に沿って運営されるべきで、予算実績の差異については双方、十分分析をして、次回の指定管理者の募集の際には、過去の実績に留意して、仕様書の方針を財務的に実

行が困難であれば、募集対象から外すなどの措置が望ましい。

イ 管理施設の修繕について【意見】

令和2年5月に市に提出された令和元年度年次報告書において、天竜壬生ホールに関する以下の記載が認められた。

(抜粋)

(11) 施設運営に関する意見・要望について ① 舞台備品（特に吊物）の不具合箇所について、事故が発生すると利用者に危害が及ぶ可能性がありうるため、既に更新提案を提出しているが、早期の検討・対応を希望する。
--

これに対して市の対応を確認したところ、令和3年度予算として要求していく予定との回答であった。

指定管理者によれば、上記の意見・要望は平成31年2月の月次報告において最初に提案されており、その後市の指定管理施設の定期立ち入り検査が同3月27日に行われていることから遅くともこの時点で市として上記の危険性の程度については認識できていた可能性がある。

しかし、市側では上記時点での指定管理者の報告は、上記事業報告書(11)に記載されているような深刻なものではなかったと認識しており、この時点での指定管理者及び市所管課における判断の経緯は記録として残されていなかった。

その後市として上記不具合対象について保守業者の見解を得て修繕すべきと判断したのは令和2年7月とのことであり、それを受けて上記予算化の判断に至っている。

以上の市の対応については、発生した事象が安全面での問題に関わるものであり、それに関する判断が適切であることについては、文書として記録しておくのが望ましい。

ウ アクトシティ浜松並びに浜松楽器博物館における利用の取消・変更時の手続について【指摘】

利用料金については市民に「ご利用案内」で明示されており、通常利用の利用手続の他、取消・変更についても以下のとおり定められている。

取消

施設	取消期限	取消の手続き	還付金額	キャンセル料
	ご利用開始日の・・・			
大ホール 中ホール 展示イベントホール コンgresセンター全館	90日前	90日前 まで	予納金(3割請求分) を除いた入金金額	予納金(3割請求分) 全額
		89日前 から当日まで	-	入金(請求)金額 全額
コンgresセンター 研修交流センター	14日前	14日前 まで	入金金額全額	-
		13日前 から当日まで	-	入金(請求)金額 全額

※ コンgresセンター並びに研修交流センターの一部をご利用で、大・中・展示イベントホール・コンgresセンター全館を含むご利用の場合、取消期限は大・中・展示イベントホール・コンgresセンター全館の取消期限となります。
 ※ 取消手続き時にキャンセル料となるご請求分が未納であった場合は、速やかにお支払いください。

変更

・ご利用日やご利用施設の変更は1回限りとさせていただきます。再度の変更はできません。

施設	変更期限	変更の手続き	お支払い済みの使用料の取扱	変更先の限度
	ご利用開始日の・・・			
大ホール 中ホール 展示イベントホール コンgresセンター全館	1ヶ月前	1ヶ月前 まで	変更後の 施設使用料・楽屋・附帯設備使用料 に充当	変更前の ご利用開始日の 6ヶ月後まで
		1ヶ月前 の翌日以降	充当不可	
コンgresセンター 研修交流センター	1週間前	1週間前 まで	変更後の 施設使用料・附帯設備使用料 に充当	変更前の ご利用開始日の 3ヶ月後まで
		6日前 以降	充当不可	

※ 既にお支払いいただいた使用料を変更後の施設使用料・楽屋・附帯設備使用料等に充当した場合、充当後に余った分の返金はできません。
 ※ 変更期限を過ぎてからの変更は、変更後の使用料へ充当できません。使用料は改めてお支払いいただきます。
 ※ コンgresセンター並びに研修交流センターの一部をご利用で、大・中・展示イベントホール・コンgresセンター全館を含むご利用の場合、変更期限は大・中・展示イベントホール・コンgresセンター全館の変更期限となります。

取消・変更の際は、利用者が「ご利用・変更申込書」を作成している。しかし、「ご利用・変更申込書」を閲覧したところ、利用日の1週間内の直前に研修交流センターの利用を申し込んだ利用者があり、申し込み完了後の直後に変更申込が行われていた。これについて、指定管理者側において、無料で料金変更に応じる等、一部上記規定に明示されていない運用が行われていた。施設の活用を図ることにつながるため、直前の利用申込み自体は否定すべきではないが、本来の受付では1週間前までの変更期限を過ぎた場合、無料での変更は認めていないことから、直前の申し込みの場合も同じ扱いとする必要がある。

市として、今後は文化振興財団側で運用上の取扱いを明確にしたうえで予約手続を行う際に利用者に無料での変更はできない旨を説明するよう文化振興財団を指導すべきである。

エ オルガン演奏会等開催事業について【意見】

本事業は演奏会等を通じて、市民に良質な音楽鑑賞の機会を提供するとともに市の財産であるオルガンを有効に活用し、市民にオルガンに対する理解や関心を深めてもらうことを目的としている。また、オルガン事業を実施するにあたり、特に専門的な知識と技術が必要な部分を委託することにより、円滑で効率的な事業運営を図るものである。

平成 31 年度オルガン演奏会等開催事業 (2,750 千円) については、健康福祉部福祉総務課の管轄である福祉交流センター内のオルガンを使用して行われている。

本事業の実施に際して、オルガン事業は定期演奏会、オルガン講座等のソフト事業のみならず、保守点検や調律等ハード面まで多岐にわたり専門的な知識と技術を要する。同種のオルガンは、アクトシティ浜松にもあり、福祉総務課としては事業の目的を達成するためには、ソフト面、ハード面ともに専門的な知識と技術を有し、アクトシティ浜松のオルガン事業に 25 年以上関わっている文化振興財団しか業務を適切に実施できないとの理由から随意契約としている。

しかし、それぞれ異なる施設にあるオルガンについて、同じ事業者で随意契約で委託する必然性は必ずしもなく、他の事業者では業務を適切に実施できないかどうかについては、オルガン業界の特殊性や公正公平の観点から十分に検討したうえで判断するのが望ましい。

オ 浜松国際ピアノコンクール事業について【意見】

本事業は、世界各国の新進ピアニストに日頃の研鑽の成果を競い合う機会を与え、その育成を図ることにより音楽文化の振興と国際交流の推進に寄与することを目的として、優勝者によるツアーの開催や、審査委員長や運営委員長の決定、開催概要の審議及び実施要項の策定等を行っており、平成 31 年度において浜松市は 12,893 千円を負担している。

本事業について事業報告書を閲覧したところ、平成 31 年度浜松国際ピアノコンクール事業はツアーについて計画時よりも実際の開催数が多くなっている。これについて、指定管理者によれば、計画時には未確定のものが多くあり、実際の開催は増えているとの説明を受けた。その点は市も理解しているとのことだったが、そうであれば、市の負担で行う以上計画書にその旨をあらかじめ記載しておくのが望ましい。

また、協定書には優勝者によるコンクールと明記されているが、実際には入賞者のコンクールも行われている。これについては、コンクール参加者へのモチベーションにつながるのと同時に、同コンクールの知名度を高めるなど浜松の音楽についても有益な事業内容である。こちらについても、市の負担で行う以上、計画に記載するのが望ましい。

カ バークリー音楽大学事業について【意見】

本事業は、音楽文化を発信し、国内外との文化交流を促進するとともに、音楽活動を

通じた人材育成のため、バークリー音楽大学出身者ら複数の講師陣を招聘し、事業開催することにより、国際感覚の熟成と音楽に対するより深い理解と演奏技術の向上を図ることを目的として、講師陣による市民公開コンサート及び高校生へのジャズ演奏に関するクリニックを開催しており、平成31年度において浜松市は681千円を負担している。

本事業について事業報告書を閲覧したところ、平成31年度バークリー音楽大学事業は当初予算の1,800千円から開催数が減少したため、1,581千円に減額しているが全額減額分は文化振興財団の負担より減少していた。

これは開催数の減少により、施設使用料が減少したが、当該費用は全額文化振興財団の負担であったため文化振興財団の負担額だけが減少したことによるが、費用の内訳が事業報告書で明示されていなかった。事業計画書及び報告書において費用の内訳別に負担内訳を明示するよう文化振興財団を指導するのが望ましい。

キ コミットメントについて【意見】

前述の団体の概要に記載したとおり、文化振興財団のコミットメントの達成状況は良好であるが、文化振興財団は規模も大きく市にとって重要な団体であることから、今後コミットメント及び各評価指標について、計画値の引上げや、より高度なコミットメントの設定を検討する等、市として文化振興財団の目指す目標や能力に照らして適切なものとなっているか引き続き確認することが望まれる。

3 公益財団法人浜松市体育協会（市所管課：市民部 スポーツ振興課）

（1）団体の概要

資本金	331,603 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	50,000 千円 (15.1%)	設立年月	昭和 55 年 4 月							
設立目的	浜松市における健康・体力づくりを推進し、アマチュア精神を培い、スポーツの普及・向上を図る。											
沿革												
昭和 21 年 (1946 年)	3 月	「浜松市体育協会」設立										
昭和 55 年 (1980 年)	3 月	「財団法人浜松市体育協会」設立										
平成 17 年 (2005 年)	7 月	浜松市の周辺市町村との合併に従い、浜北市、天竜市、舞阪町、雄踏町、細江町、引佐町、三ヶ日町、春野町、佐久間町、水窪町及び龍山村各体育協会を廃し、財団法人浜松市体育協会に統合										
平成 26 年 (2014 年)	4 月	公益認定に伴い、公益法人へ移行「公益財団法人浜松市体育協会」となる。										
令和 2 年 7 月 1 日現在												
【役員・評議員人数】												
単位：人												
常勤役員				非常勤役員				役員計				
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
0	1	0	1	1	5	12	18	1	6	12	19	
評議員						役員・評議員						
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
2	0	55	57	3	6	67	76					
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
令和 2 年 4 月 1 日現在												
【職員人数】 (役員を兼務している職員は除く)												
単位：人												
正規				嘱託				正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計		
0	0	17	17	5	30	35	0	5	47	52	73	
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
【決算状況】												
区分		平成 29 年度			平成 30 年度			令和元年度				
経常収益		1,008,109 千円			1,006,332 千円			1,018,456 千円				
経常費用		965,885 千円			961,242 千円			983,662 千円				
経常損益・当期経常増減		42,224 千円			45,090 千円			34,812 千円				
当期純利益・当期一般正味財産増減		23,344 千円			27,631 千円			15,477 千円				

【コミットメント】								
1	コミットメント名			概要				
	公益	スポーツの普及・向上		指定管理施設年間利用者数 160 万人を確保します。				
	評価指標			区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	指定管理施設利用者数			計画	人	160 万人	160 万人	160 万人
			実績	172 万人		180 万人	175 万人	
【市支出金】								
項目				H29 年度	H30 年度	R1 年度		
指定管理料	総額				490,961 千円	491,458 千円	470,421 千円	
	(うち非公募)				—	—	—	
委託料	総額				25,674 千円	25,547 千円	25,588 千円	
	(うち随契)				25,674 千円	25,547 千円	25,588 千円	
補助金、負担金及び交付金の合計				4,729 千円	4,730 千円	9,413 千円		
合計				521,364 千円	521,735 千円	505,422 千円		
【市有財産の無償・減額貸付】								
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由	
有	普通財産	—	—	—	—	—	—	
	行政財産	公益事業実施に係る事務スペース	228.6	3,722	1,927	1,795	公用又は公共用に使用する事務室のため	
		自主事業実施スペース	1.1	46	23	23	公用又は公共用に使用する事務室のため	
		天竜事務所スペース	74.0	1,277	0	1,277	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため	
合計						3,095		

(2) 実施した手続き

公益財団法人浜松市体育協会（以下、「体育協会」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び体育協会への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査の結果

ア 事業報告書の記載内容について【指摘】

体育協会では、令和元年度において、9の指定管理業務の内、5業務について、グループを構成して共同事業体（以下、「グループ」という。）として業務を実施している。これは業務内容を鑑み、グループを編成することにより、各構成員の専門的知識や今までのノウハウを活かした効率的効果的な管理運営を行い、より質の高いサービスを提供

することを目的とするものである。

対象となる各業務の事業報告書を閲覧したところ、各グループ参加者への支払い費用は、費目別に区分せず、設備保守委託料等の費目でまとめて計上されていた。この点、事業報告書の作成者である体育協会によれば、各構成員からの予算額を実績額として、設備保守委託費等の費目で計上しており、費目別の情報の報告は行っておらず、費目別明細は構成員の了承がなければ入手できないとのことであった。

総額が開示されていても、実態と異なる費目に含めて表示するのであれば、市における積算においても支障が生じる可能性がある。事業報告書は正確に作成する必要がある、作成者である体育協会及び所管課であるスポーツ振興課は留意が必要である。

イ 浜松アリーナ館内の利用について【指摘】

指定管理業務の対象である浜松アリーナにおける興行等の開催において、興行主が観客席にて飲食を行うことを希望する場合には、所定の届出書による届出を行うこととしている。当該届出書の内容を閲覧したところ、使用後の施設の片付けや破損が生じた場合の責任は興行主が負うことは明示されているが、衛生面での責任は明示されていない。

当該手続については、保健所への届出など必要な手続は、興行主が別途行っているとの説明であったが、体育協会と興行主の間では、上記届出が行われるだけだと対象が飲食物であることから、食中毒等トラブルが発生した際には体育協会が責任を問われる可能性がある。届出に加えて、体育協会が免責されるよう文書を取り交わしておくべきである。

ウ 再委託手続について【指摘】

浜松市浜北総合体育館、浜松市浜北平口サッカー場、浜松市浜北温水プール、明神池運動公園、梶池緑地、天竜川運動公園、御馬ヶ池緑地及び天竜川大平運動公園の指定管理業務には、体育協会と他に3つの民間企業が参加してグループとして業務を行っている。本業務の基本協定書においては、再委託について以下のとおり規定されている。

第12条 指定管理者は、本業務の全部又は一部を第三者に委託し、又は請け負わせてはならない。ただし、事前に市の承諾を得た場合は、本業務の一部を第三者に委託し、又は請け負わせることができる。

上記に関して、市に提出された「第三者による業務実施承諾申請書」を閲覧したところ、実施者の中にグループ参加企業が含まれていた。明らかな記載の誤りであり、所管課からグループに指導を行うとともに、市側でも提出書類については内容の確認をすべきである。

エ スポーツ人材バンク事業業務について【指摘】

浜松市のスポーツ振興には、スポーツ指導者・スポーツボランティアの確保が重要で

あり、本事業は、人材情報の集約、管理を進め、人材を一括してバンク化し、適切な情報管理ができるシステムを構築するとともに、指導機会の情報集約と配信などを行うものである。

体育協会は、全市的にスポーツ団体が加盟している団体であり、業務を委託することで、効率的かつ効果的な推進を図ることができるという理由で、随意契約（一者特命）による委託契約を締結している。

平成 31 年度スポーツ人材バンク事業（557 千円）における実績として、実際の登録者はボランティアだけになっており、指導者はゼロである。加えて支出に対する受託者からの報告は登録者の名簿のみで具体的な活動に対する言及がなかった。

市の事業として、上記の事業目的に照らして、この結果をどのように評価するのが不明確である。市として求める成果目標（指導者及びボランティアの内訳別人数並びに必要とされる技能等）を定め、その結果についての報告を体育協会に求める等、より深度のあるモニタリングを実施すべきである。

オ スポーツ振興事業について【意見】

本事業は幅広い年代の市民が、より身近な場所で気軽にスポーツに親しみながら、健康・体力の保持、増進を図るとともに、地域コミュニティの形成することを目的に、地域で活動する体育振興会を中心として、地域のスポーツ行事の企画運営を行うものである。体育協会は、地域体育大会や各種スポーツイベントを実施するために、本事業に関する知識・経験とともに各地区とのネットワークを有し、開催時期、会場確保、実施種目及び内容の調整について市と両輪となって事業を効果的に展開・実施できる唯一の団体であるとの理由で随意契約（一者特命）により委託契約を締結している。

平成 31 年度浜松市地域スポーツ振興事業（10,500 千円）における旧浜松市においては、校区体育振興会（65 校区）が地区ごとにスポーツ振興のための事業を実施している。他方浜北など他の地域は、別契約の委託事業として各支部が独自に実施しているが、事業の種類は全て同一ではない。

本事業については、合併前の実施方式が踏襲されており、地域ごとの内容に差があることから、合併後の浜松市において、現状の開催方式がいいのか見直すのが望ましい。

カ トップアスリート連携事業業務について【指摘】

本事業は浜松市内を活動エリアとする、トップリーグ等で活躍しているチームの選手及び指導者を学校等に派遣して、スポーツ教室を開催することで、競技力や体力の向上を図り、またトップアスリートが直接指導することで、児童生徒子どもたちへ夢と大きな感動を与え、スポーツへの意欲向上、次世代のアスリートやスポーツ実施者、スポーツ支援者等の増加につなげるものである。体育協会は地域の実情や子どもの指導方法、各競技特性、スポーツ活動について熟知しているとともに、市・トップアスリート・学

校等の三者との連絡調整について市と両輪となってスポーツ振興を推進しており、本事業の目的を適切に達成できる唯一の団体であるとの理由で随意契約（一者特命）により委託契約を締結している。

平成 31 年度トップアスリート連携事業業務（1,071 千円）については、年 22 回の開催を予定されていたが新型コロナウイルス感染症の影響により 3 回未実施となっているにも関わらず、市としては当初の委託料を全額支払っている。

こうした場合の取り扱いについて仕様書では「仕様書に定めがない事項について、市が業務上必要と認めた場合等協議が必要」と記載されているが、その協議は実施していなかった。

市としては、当初の委託内容が未実施であることについて理由は明確であり、それ自体はやむを得ないとする場合であっても、協議を行いその承認過程について文書化すべきである。

キ スポーツ健康相談事業負担金について【指摘】

平成 31 年度スポーツ健康相談事業（負担金 700 千円）について、その目的は問診を中心として市民の健康増進や障害予防のアドバイスとスポーツ実践に関する相談を実施し、安全なスポーツ実践の援助を行うこととされている。

本事業について、体育協会からの収支決算書を閲覧したところ、負担金部分が「委託料」として表示されており、記載が誤っている。

また、本事業については、最終的に負担金について予算よりも実際の支払額が減少しているにもかかわらず、負担金は全額支払われている。この結果、体育協会の負担だけが減少しているため、負担金事業としては不適切であり、本来は、生じた収支差額について負担割合に応じて返還すべきである。

さらに実施状況として浜松アリーナの医務室でスポーツドクターが問診等を実施しているが、実際にはスポーツ関係以外の相談者の予約も受け付けている。市の事業として、現状の実施状況が上記の事業目的に照らして適切か検討すべきである。

ク 地域スポーツ指導者養成講習会負担金について【指摘】

平成 31 年度地域スポーツ指導者養成講習会（負担金 508 千円）について、その目的は広く市民に呼びかけ、意欲のある指導者を計画的に育成し、一貫した正しい指導法を身につけた地域スポーツ振興のリーダーを育成するため講習会を開催するものである。

本事業について、体育協会からの収支決算書を閲覧したところ、負担金部分が「委託料」として表示されており、記載が誤っている。

また、予算よりも実際の支払額が減少しているにもかかわらず、全額支払われている。この結果、体育協会の負担のみが減少しているため負担金事業としては不適切であり本来は委託料として剰余金を負担割合に応じて返還すべきである。

ケ 健全者と障がい者のスポーツ交流推進事業負担金について【指摘】

2019年度健全者と障がい者のスポーツ交流推進事業（負担金942千円）について、その目的は、健全者と障がい者の交流できる機会を創出して、年齢、性別、障がいの有無にかかわらず、誰もが楽しめる交流の場として、ライフスタイルに応じた生涯スポーツ社会の創出につなげることにある。具体的には、市の既存のスポーツイベントに健全者と障がいのある人が交流できる内容を加えて開催する。

本事業について、体育協会からの収支決算書を閲覧したところ、負担金部分が「委託料」として表示されており、記載が誤っている。また収入の全額が委託料として報告されており、体育協会の負担はない。この内容では実質的には負担金事業ではなく委託事業であり、委託事業とした場合には体育協会と一者随意契約を締結するのと同じことになるが、この事業自体は既存のスポーツイベントの運営自体とは切り分けられていることから、健全者と障がい者の交流できる機会を創出するという事業目的からすれば、他の団体でも、実施は可能である。

市の所管課は、一者随意契約が適切か否かについても含め、契約方法についても事業目的に照らして検討する必要がある。

コ 市有財産の無償貸付などについて【指摘】

前述の団体の概要に記載したとおり、浜松アリーナ、浜北総合体育館及び浜松市天竜区役所別館の事務局等の使用に際して市が体育協会に無償又は減額貸付を行っている。

これらのうち、浜松市天竜区役所別館だけは無償で、他は規定の半額である。使用料の減免については「浜松市行政財産の目的外使用に関する使用料条例」（以下、「条例」という。）第4条に以下の各号のいずれかに該当する場合使用料を減免することができる旨定められている。

- (1) 国、他の地方公共団体又は公共的団体において公用若しくは公共用又は公益事業の用に供するとき。
- (2) 前号に定めるもののほか、市長が特に必要があると認めるとき。

この条例4条の減免について、全額免除については下記の「行政財産の使用許可に関する事務処理要領」（以下、「要領」という。）の第9条第1項第6号が、同じく半額については要領の第9条第2項第1号を根拠としている。実質同一の目的で貸付を行うのに施設によって解釈が異なるのは適切ではなく、統一すべきであり、現行運用を継続するのであれば、より説得的な要領への準拠が必要である。

【行政財産の使用許可に関する事務処理要領（抜粋）】

第9条 条例第4条の規定により、使用料を免除することができる場合は、次のとおりとする。（中略）

(6) 市の指導監督を受け、市の事務及び事業を補佐又は代行する者が、当該補佐又は代行する事務及び事業の用に供するため使用するとき。なお市の事務及び事業を補佐又は代行する者が、自主事業を実施する場合であっても、主として公益の業を行うことを目的として設立されたものが、設立目的に従った本来の事業の用に供するとき使用させるときも含む。（中略）

2 条例第4条の規定により、使用料の1/2を限度として減額できる場合は、次のとおりとする。

(2) 国、他の地方公共団体その他公共団体又は公共的団体が、公用又は公共用に供するため使用するとき。（以下略）

サ コミットメントについて【意見】

前述の団体の概要に記載したとおり、体育協会のコミットメントの達成状況は良好だが、評価指標が単に施設利用者数であり、毎年度計画を大きく上回る実績が上がっている。これは既に体育協会にとって達成が容易なものになっているとも思われる。

今後コミットメント及び評価指標について、体育協会の目指す目標や施設の能力に照らして適切なものとなっているか再度確認することが望まれる。

シ 手当の状況について【意見】

「外郭団体の状況（令和2年度）について」において、令和2年4月1日現在で体育協会職員の扶養手当（配偶者）が市職員を上回っている旨報告されている。

市所管課では団体の設立や運営について市が経済的に深く関与し（一般の民間企業とは異なり、市より経済的・人的支援があること）、また、市の政策代行業務を実施する団体でもあることから、給料・手当の支給額については、各団体の業務内容や専門性、規模等を考慮する中で、特段の理由がない限り、市職員の給与を参考に決定することが望ましいと考える。したがって、上記の基準により支給することの合理性について確認のうえ、必要に応じて見直しを検討されたい。

ス 体育協会のガバナンス体制強化に向けた市の関与について【意見】

体育協会は、浜松市における健康・体力づくりを推進し、アマチュア精神を培い、スポーツの普及・向上を図ることを目的に、専門性・効率性等の観点から市が行う業務の補完や公益的な事業を代行し、市民サービスの向上や円滑な市政運営に重要な役割を果たすことが求められている。

そのような中、体育協会の成り立ちから、広範な各種スポーツへの目配りや、平成17年の市町村合併後の市の各区での事業や受託各施設の運営を考慮しつつ、施策を行っているために、団体の概要に記載されているように、役員・評議員数については、14外郭団体中、役員数・評議員数とも最大人数となっている。

理事会・評議会の運営に当たっては、多様な事業の選択・実行や意見集約がなされているところであるが、全体のバランスをとりながら、団体の設置目的を効率よく達成するためのガバナンス体制を検討されても良いと考える。また、市からは、体育協会に対して役員及び評議員を派遣するなど、団体の経営健全化に向けた人的支援を実施しているところ、その人員構成は、市の出えん率からすると過少であり、結果、市として十分な関与が行われているとは言い難い状況にある。

このため、市は、役員及び評議員への派遣職員の増や全体構成の見直しなどにより、体育協会のガバナンス強化に向けて、存在感を発揮することが望ましい。

4 社会福祉法人浜松市社会福祉協議会（市所管課：健康福祉部 福祉総務課）

(1) 団体の概要

資本金	18,000 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	— (—)	設立年月	昭和 26 年 9 月						
設立目的	浜松市における社会福祉事業その他の社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化により、地域福祉の推進を図る。										
沿革											
昭和 26 年(1951 年)	9 月	設立									
昭和 42 年(1967 年)	2 月	法人認可									
平成 3 年 (1991 年)	5 月	可美村社会福祉協議会と合併									
平成 17 年(2005 年)	7 月	12 市町村（浜松市、浜北市、天竜市、舞阪町、雄踏町、細江町、引佐町、三ヶ日町、春野町、佐久間町、水窪町及び龍山村）の社会福祉協議会が合併									
令和 2 年 7 月 1 日現在											
【役員・評議員人数】											
単位：人											
常勤役員				非常勤役員		役員計					
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計				
0	1	0	1	1	1	8	10	1	2	8	11
評議員				役員・評議員							
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計				
1	4	10	15	2	6	18	26				
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）											
令和 2 年 4 月 1 日現在											
【職員人数】											
(役員を兼務している職員は除く)											
単位：人											
正規				嘱託		正規・嘱託計				パート・アルバイト等	
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等		計
0	15	66	81	9	95	104	—	24	161	185	153
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）											
【決算状況】											
区分		平成 29 年度		平成 30 年度		令和元年度					
経常収益		1,374,586 千円		1,425,117 千円		1,362,652 千円					
経常費用		1,371,598 千円		1,428,574 千円		1,374,630 千円					
経常損益・当期経常増減		2,988 千円		△3,457 千円		△11,978 千円					
当期純利益・当期一般正味財産増減		215 千円		2,569 千円		△11,338 千円					

【コミットメント】							
1	コミットメント名		概要				
	公益	C S W事業の推進	地区社協の活動支援と個別の生活課題・福祉課題を解決するための生活支援を行う CSW を配置し、地域福祉の向上に努めます。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	地域支援の取り組み件数		計画	件	400	500	700
			実績		273	1,148	1,105
	準指標 1-1	配置人数	計画	人	8	10	14
			実績		8	10	12
	準指標 1-2	新規個別相談平均件数 (CSW1 人当たり年間件数)	計画	件	84.0	87.0	90.0
実績			62.0		69.3	67.5	
準指標 1-3	研修会等延べ参加回数	計画	回	28	35	50	
		実績		23	38	36	
2	コミットメント名		概要				
	公益	地域たすけあい支援事業の推進	地区社協が主体になり、地域の中でのちょっとした困りごとを住民の互助により解決する「家事支援サービス事業」を推進し、地域の中での助け合いの仕組みづくりを推進します。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	地区社協内の家事支援サービス実施件数		計画	件	4,700	6,220	6,250
			実績		6,194	6,423	6,732
	準指標 2-1	実施地区社協数	計画	地区	28	29	30
			実績		28	30	32
	準指標 2-2	協力員活動延べ人数	計画	人	7,200	7,500	7,800
実績			8,391		9,021	9,334	
準指標 2-2	養成講座等延べ参加人数	計画	人	60	60	60	
		実績		129	152	110	
3	コミットメント名		概要				
	公益	生活困窮者(世帯)への支援体制の充実強化	生活困窮者への支援について、インフォーマルな取り組みの活性化を図り、地域での課題発見、解決までの支援に努めます。特に、子どもの支援を重視し、NPO法人や社会福祉法人との連携・協働を図り、広く市内に活動の輪の拡大を目指します。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	社会福祉協議会が関わった学習支援団体数		計画	団体	12	14	16
			実績		12	17	23
準指標 3-1	実施地区社協数	計画	回	1	1	1	
		実績		1	4	4	

【市支出金】							
項目		H29 年度	H30 年度	R1 年度			
指定管理料	総額	277,344 千円	276,401 千円	273,118 千円			
	(うち非公募)	—	—	—			
委託料	総額	265,758 千円	300,836 千円	308,840 千円			
	(うち随契)	255,740 千円	289,260 千円	297,033 千円			
補助金、負担金及び交付金の合計		237,811 千円	256,636 千円	269,068 千円			
合計		780,913 千円	833,873 千円	851,026 千円			
【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
有	普通財産	物置用地	9.8	6	3	3	社会福祉法人が設置する福祉施設のために使用するため
		小規模多機能型居宅介護事業施設	1,070.0	632	315	317	社会福祉法人が設置する福祉施設のために使用するため
	行政財産	総務課事務室他	623.9	21,697	—	21,697	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		浜松市社会福祉協議会公用車駐車場	343.1	—	—	—	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		社会福祉法人浜松市社会福祉協議会 東区事務所設置	29.5	893	—	893	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		事務室及び駐車場	263.2	5,647	—	5,647	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		社会福祉協議会の介護事業運営	111.7	2,470	184	2,286	浜松市社会福祉協議会が運営する介護保険事業に使用するため
		社会福祉協議会事務所	477.3	19,541	—	19,541	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		事務室	23.9	702	—	702	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		事務室	90.5	2,889	—	2,889	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		事務室として	224.2	6,277	—	6,277	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		事務室として	145.4	832	—	832	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
	事務室	60.1	926	—	926	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため	

有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
有	行政財産	事務室	35.9	1,336	—	1,336	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		事務室	71.8	2,670	—	2,670	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
		事務室及び駐車場	151.2	1,178	—	1,178	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
合計						67,194	

社会福祉法人浜松市社会福祉協議会（以下、「市社協」という。）は、継続した収支均衡を目指し、中期計画「強化・発展計画（第3次）」に基づき、経営健全化に向けた取り組みを推進してきた。具体的には、事業収入の増加や事業費・事務費の削減などに積極的に取り組み、平成28年度に黒字化を達成した以降、平成30年度まで3か年連続の黒字を達成した。

しかし、令和元年度決算状況において、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、再び赤字となり、今後も引き続き厳しい財政運営が続くことが想定されるため、中期計画「強化・発展計画（第4次）」に基づき、自主的な健全経営に向けた取り組みを着実に実施していく必要がある。

（2） 実施した手続き

市社協に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び市社協への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

（3） 監査の結果

市社協の社会福祉事業は以下の①～⑤に区分され、当該事業区分に主な市委託事業・補助金等事業を紐付けると以下ようになる。

① 地域福祉事業

- 権利擁護事業

- 日常生活自立支援事業・成年後見制度利用促進事業

- コミュニティソーシャルワーカー配置事業

- 生活支援コーディネート事業

- ささえあいポイント事業

② 高齢者福祉事業

- 元気はつらつ教室事業

- 福祉人材バンク

- 自立体力診断事業
- ③ 児童福祉事業
 - 放課後児童健全育成事業
 - 子どもの未来サポート事業
- ④ 介護保険事業
 - 中山間地域介護サービス利用支援事業
- ⑤ 障害福祉サービス事業

社会福祉事業区分における事業活動による収支は以下のとおりである。

【社会福祉事業区分 資金収支内訳表】

(単位:千円)

社会福祉事業区分	地域福祉事業	高齢者福祉事業	児童福祉事業	介護保険事業	障害福祉サービス事業
事業活動による収入	524,055	370,246	90,777	193,554	61,910
事業活動による支出	597,730	364,428	65,389	175,932	44,222
事業活動資金収支差額	△73,675	5,817	25,387	17,621	17,687

出典:「令和元年度 決算書」

ア 社会福祉事業の継続性【意見】

上表によれば、地域福祉事業における事業活動資金収支差額は△73 百万円であることがわかる。また、地域福祉事業の主な収入・支出の構成要素である浜松市社会福祉協議会地域福祉活動推進費補助金（以下、「地域福祉活動推進費補助金」という。）の収支決算書は以下のとおりである。

【令和元年度 浜松市社会福祉協議会地域福祉活動推進費補助金 収支決算書】

(単位:千円)

収入項目	金額
会費	32,737
共同募金	27,567
補助金	160,892
その他(収入)	102,370
収入合計	323,568
支出項目	金額
地域福祉活動推進事業	273,153
地区社会福祉協議会活動助成事業	40,343
ボランティア団体活動助成事業	2,071
生活指導員に対する退職手当引当事業	8,000
支出合計	323,568

市社協は、地域における地域福祉活動の促進を図ることを目的として、浜松市から地域福祉活動推進費補助金を受領しているため、当該事業での4月1日から翌年3月31日を1会計年度とする事業の状況を把握する必要があるが、上表のように収支差をゼロ

にするため収支差をその他（収入）に計上している。なお、上表において、その他（収入）を計上する前の地域福祉活動推進費補助金の収支差は△87 百万円となる。

本来、浜松市は当該事業に対して補助金を拠出しているため、市社協に対して当該事業の活動実績である収支決算書、言い換えれば、その他（収入）を計上する前の状態での収支差を作成・報告するよう指導する責任を有していると考えられるため、以後、所管部署である福祉総務課は当該指導責任を履行することが求められる。

地域福祉事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化のためには、市社協の組織そのものを維持することが必要となり、そのためには地域福祉事業の収支均衡が事業継続の必要十分条件となると考えられる。更に収支均衡を図るためには、①会費収入の増加、②補助金の増加、③地域福祉活動推進事業・地区社会福祉協議会活動助成事業等の経費削減が考えられる。下記に①～③について個別に検討するが、収支均衡の実現のためには①～③をバランスよく実施することが望まれる。

① 市社協会費収入の増加

令和元年度の市社協における会費の内訳は以下の表のとおりである。

【浜松市社会福祉協議会会費内訳表】

(単位:千円)

会員区分			金額
普通会員	1 世帯 100 円	自治会を通じて世帯ごとに加入依頼	24,402
賛助会員	1 口 1,000 円	普通会費とは別に、個人・企業・社会福祉施設等に協力依頼	4,798
特別会員	1 口 5,000 円		3,163
地域福祉事業協力会費	地域福祉活動充実のために、自治会などを通じて協力依頼		373
合計			32,737

※ 金額は、表示単位未満を切捨てにより表示しているため、内訳と合計の計算は一致しない。

出典：「市社協 会員募集」ホームページ参照

市社協会費収入の増加を実現するためには自治会等、市民の同意が必要となるため、市社協としてはこれまで以上に市社協の活動の必要性を市民に理解していただき、市民による参加・支え合いのマインドを醸成する必要があると考えられる。

しかしながら、市社協としての現在の活動では会費の増収は難しく、所管部署である福祉総務課は市社協に対して会費収入増加の努力を求めるだけでなく、会費収入の増加に向けて市社協がどのように活動すべきかを指導・助言することが望まれる。

② 地域福祉活動推進費補助金の増加

地域福祉活動推進費補助金は、地域における福祉活動の促進を図るため、社会福祉法

第 109 条第 1 項各号に掲げる事業等を実施する市社協に対し、予算の範囲内において補助金を交付するものであり、補助率は 2 分の 1 となっている。

その一方で、市社協で実施する福祉サービスや事業の有する公共性という側面より行政から当該補助金を拠出していることを鑑みれば、当該補助金の補助率を浜松市が実施する他の補助金同様に一律 2 分の 1 にすることに合理性を有するのかが論拠がないと考えられる。そのため、浜松市として、当該補助金の補助率について社会福祉の継続的提供という観点で再考することが望まれる。

③ 地域福祉活動推進事業・地区社会福祉協議会活動助成事業等の経費削減

地域福祉活動推進事業・地区社会福祉協議会活動助成事業等の経費削減を図るためには、当該経費のうち主な人件費を削減することが必要になると考えられる。そのためには、当該事業を行うために必要な人工を把握する必要があるが、所管部署である福祉総務課は前年度対比で必要人工を把握しているのみであり、事業を行うための必要人工を積上にて把握していない。

したがって、所管部署である福祉総務課は、当該事業に必要な人工を積上計算するように市社協を指導することが望まれる。

イ 放課後児童健全育成事業【意見】

市社協は、浜松市より随意契約（1 者特命・見積合わせ）にて浜松市北区放課後児童健全育成事業を受託しており、当該事業での 4 月 1 日から翌年 3 月 31 日を 1 会計年度とする運営・管理の状況を報告する必要があるが、管理費と管理費以外の収支差額を合わせて管理費として計上している。

浜松市は、市社協に対して当該事業の実績である収支決算書について、収支差を調整することなく報告させる必要があるため、以後、所管部署は市社協に収支差を適正に報告するように指導する必要がある。

【令和元年度 浜松市北区放課後児童健全育成事業 収支決算書】

(単位：千円)

収入の部	金額
市委託料	52,153
利用料等	27,468
収入合計	79,621

支出の部	金額
人件費	53,766
研修研究費	15
需用費	3,085
役務費	838
租税公課	135
業務委託費	138
給食費	5,239
教育指導費	370
その他	89
管理費	15,940
支出合計	79,621

※ 金額は、表示単位未満を切捨てにより表示しているため、内訳と合計の計算は一致しない。

市社協は、浜松市北区放課後児童健全育成事業に関して浜松市による要項に基づいた事業内容にて委託費を算出して浜松市に見積書を提出しており、当該事業の所管部署としては要項に基づいたサービスを提供していることを確認しているが、当該事業に関して収支差に関する報告がなかったため当該事業の収支差の確認はされていない。

浜松市としては、収支差を正確に報告させ、なぜ、収支差が生じたのか、当該原因を把握し、適正な委託費等の提案と健全・適切な運営をするように事業者を指導し、適正な運営を実現することが望まれる。なお、放課後児童健全育成事業は区によって運営方法・開設時間・保護者負担金が異なっていることから、浜松市として当該事業の収支差及びその原因について検討することが求められる。

ウ 生活支援コーディネーター事業・自立体力診断事業・元気はつらつ教室事業【意見】

市社協は、浜松市から随意契約（1社特命・見積合わせ）にて生活支援コーディネーター事業・自立体力診断事業・元気はつらつ教室事業を受託しており、委託料の算定過程は以下のとおりである。

- 生活支援コーディネーター事業・自立体力診断事業に関して、市は業務の契約書案、仕様書を市社協に提示し、見積額が市の設計額と同額以下の場合に契約が成立している。
- 元気はつらつ教室事業は、平成27年3月31日告示「介護予防・日常生活支援総合事業の適切かつ有効な実施を図るための指針」により「市町村において介護予防訪問介護等の単価を踏まえた単価を下回る額を定めること」と規定されているため、従前の介護予防通所介護相当サービスの報酬単価が1,665単位であることから、人員配置基準の緩和による人件費（1割分）を引いた9割に相当する金額で委託料が設定されている。

社会福祉事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化のためには、収支均衡

が事業継続の必要十分条件となるが、生活支援コーディネーター事業・自立体力診断事業に関しては、1者特命であるにも関わらず、市の設計額を下回る見積りを提示する必要があり、元気はつらつ教室事業に関しても報酬単価が定められているため、必ずしも収支が均衡するとは限らない。

したがって、事業継続のため所管部署は当該事業の運営実績である収支決算書、言い換えれば、収支差を正確に作成・報告するよう市社協を指導する責任を有していると考えられる。

エ 指定管理事業【指摘】

市社協は、浜松市より老人福祉センター等の運営を委託されている指定管理者であるため、当該施設での4月1日から翌年3月31日を1会計年度とする運営・管理の状況を把握する必要があるが、下記施設においては、管理費について委託料の範囲内で必要な額を計上している。なお、下記施設について収支差は、管理費相当となる。

本来、浜松市は市社協に対して当該施設の運営を委託しているため、当該事業の運営実績である収支決算書について、収支差を調整することなく報告するよう指導することが求められる。

なお、市社協が受託している施設のうち、下記に記載されていない施設については、収支差を正確に作成・報告している。

(単位:千円)

施設名	収入	支出	収支差	管理費
浜松市老人福祉センターいたや	19,415	19,415	0	4,629
三ケ日総合福祉センター	27,977	27,977	0	4,284
三ケ日児童館	10,950	10,950	0	208

出典：管理に係る経費の収支状況（いたや・三ケ日総合福祉センター・三ケ日児童館）

オ 評価指標について【意見】

市社協は、前述の団体の概要に記載したとおりコミットメント及び評価指標を設定している。

市社協は所管部署に対して、CSW事業を推進するため、地区社協の活動支援と個別の生活課題・福祉課題を解決するために生活支援を行うCSW員数の増加が必要不可欠と考え、準指標として配置人員数を上げている。その一方、CSW配置支援事業における配置人員数を増加するためには浜松市による負担金の拠出が必要条件となる。本来、市社協としてのコミットメントであるため、浜松市による負担金の行方がCSW配置人員数に影響を与えるのであれば、当該準指標をコミットメントとすることは望ましくないと考えられる。したがって、所管部署と市社協は、市社協としての権限の範囲内で実現可能な指標となるよう協議することが望まれる。

5 公益社団法人浜松市シルバー人材センター(市所管課:健康福祉部 高齢者福祉課)

(1) 団体の概要

資本金	0千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	0千円 (-%)	設立年月	昭和57年6月							
設立目的	「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」の規定に基づき、定年退職者等への就業機会の提供等により、高齢者の能力の活用と生きがいの充実を図り、地域社会の活性化に寄与すること。											
沿革												
昭和57年(1982年)	6月	浜松市シルバー人材センター設立総会開催										
	7月	業務開始										
	12月	社団法人浜松市シルバー人材センター 法人認可										
昭和58年(1983年)	3月	地域連絡会結成(22地区)										
昭和61年(1986年)	4月	シルバー人材センターの法制化(高年齢等の雇用の安定等に関する法律)										
平成17年(2005年)	4月	社団法人浜松市シルバー人材センター就業機会適正基準制定										
平成18年(2006年)	4月	旧12市町村のシルバー人材センター統合(浜松市の合併に伴い)										
平成19年(2007年)	4月	浜松市政令指定都市移行に伴いセンター再編成(3事務所・2支所・4連絡所)										
平成22年(2010年)	4月	本部及び浜松事務所を栄町から浜松市中区鴨江三丁目1番10号に移転										
平成24年(2012年)	4月	公益社団法人へ移行										
令和2年7月1日現在												
【役員・評議員人数】												
単位:人												
常勤役員				非常勤役員				役員計				
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
0	1	0	1	0	1	15	16	0	2	15	17	
評議員				役員・評議員								
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計					
0	0	0	0	0	0	2	2	15				
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者(小中学校の校長含む。)												
令和2年4月1日現在												
【職員人数】												
(役員を兼務している職員は除く)												
単位:人												
正規				嘱託				正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計		
0	0	9	9	3	21	24	0	3	30	33		
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者(小中学校の校長含む。)												

【決算状況】							
区分	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度				
経常収益	1,825,933 千円	1,847,119 千円	1,925,997 千円				
経常費用	1,824,505 千円	1,847,093 千円	1,927,769 千円				
経常損益・当期経常増減	1,428 千円	26 千円	▲1,772 千円				
当期純利益・ 当期一般正味財産増減	1,428 千円	40 千円	▲1,659 千円				
【コミットメント】							
1	コミットメント名		概要				
	公益	会員数の増加	高齢者の就業機会と社会参加を推進するために、会員数を令和元年度に 4,520 人以上にします。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	会員数		計画	人	4,453	4,495	4,520
			実績		4,394	4,519	4,575
	準指標 1-1	会員拡大活動月間（10月チラシ配布等）	計画	月	1	1	1
			実績		1	1	1
	準指標 1-2	出張入会説明会の開催	計画	回	3	3	3
			実績		4	5	6
	準指標 1-3	入会説明会 DVD 製作	計画	回	1	0	0
実績			1		0	0	
2	コミットメント名		概要				
	公益	就業率の向上	高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに寄与するために、就業率を令和元年度に 80.6% にします。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	就業率		計画	%	79.2	79.9	80.6
			実績		79.5	76.3	77.8
	準指標 2-1	希望業種調査	計画	回	1	1	1
			実績		1	1	1
	準指標 2-2	就業相談会の開催	計画	回	4	4	4
実績			4		4	4	
3	コミットメント名		概要				
	公益 財務	就業先の確保と事業収入の増加	就業機会の拡大に努め、就業先の確保と事業収入の増加を図ります。契約金額を令和元年度には 1,736,600 千円以上にします。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	契約金額		計画	千円	1,700,800	1,717,900	1,736,600
			実績		1,716,115	1,728,041	1,805,857
	準指標 3-1	開拓員等による企業訪問	計画	件	300	310	320
			実績		376	1,013	798
	準指標 3-2	就業先拡大活動月間（10月チラシ配布等）	計画	月	1	1	1
実績			1		1	1	

【市支出金】							
項目		H29 年度	H30 年度	R1 年度			
指定管理料	総額	—	—	—			
	(うち非公募)	—	—	—			
委託料	総額	663,561 千円	696,444 千円	784,878 千円			
	(うち随契)	645,199 千円	677,616 千円	766,050 千円			
補助金、負担金及び交付金の合計		62,644 千円	62,644 千円	62,644 千円			
合計		726,205 千円	759,088 千円	847,522 千円			
【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
有	普通財産	公益事業実施に係る倉庫スペース (1カ所)	24.810	10	—	10	市の事業の代行事務・事業に使用するため
	行政財産	公益事業実施に係る事務スペース (8カ所)	3,310.924	14,822	—	14,822	市の事業の代行事務・事業に使用するため
		公益事業実施に係る倉庫スペース (3カ所)	140.210	2,218	—	2,218	市の事業の代行事務・事業に使用するため
合計						17,050	

(2) 実施した手続き

公益社団法人浜松市シルバー人材センター(以下、「シルバー人材センター」という。)に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及びシルバー人材センターへの往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査の結果

ア 現状におけるコミットメントの評価指標について【指摘】

令和元年度における市のコミットメントの評価指標として、①会員数の増加、②就業率の向上及び③契約金額の増加の3指標が設定されており、うち①会員数及び③契約金額については令和元年度の計画値より実績値が上回っているものの、②就業率については計画値 80.6%に対し、実績値は 77.8%となっている。

これは、①会員数の増加及び②就業率の向上が図られると、通常③契約金額の増加との正の相関関係が認められるものの、①会員数の増加のみ図られると③就業率は通常低下する方向であるため、同時達成が難しい指標を選定している状況にある。また、準指標 1-1 会員や準指標 3-2 就業先拡大月間は単位が月であり開催の有無の指標にしかすぎず、活動評価の指標として直接効果の評価にはつながらない。

このため、コミットメントの見直しや指標間の従属関係を踏まえつつ、公益性の観点

から、コミットメント評価指標としては直接活動につながるような指標、例えば就業率の増加後の会員のための支出など、会員の就業活動支援に関する指標（例えば講習会回数など）の直接的な評価指標を選定し用いることが望ましい。

イ 事務比率7%割れの分析 【意見】

シルバー人材センターでは、受注のための具体的経費を受益者負担の形で配分金、材料費とは別に事務費として発注者から徴することとしている。

これはシルバー人材センターの設立目的が、地域の高齢者の働く機会を組織的に確保すると同時に、地域住民の高齢労働力に対する期待にも応えるものであり、収益を上げることが目的としていないことから、事務費は、シルバー事業の実施に適する適正な費用を償う額及び法人運営に要する適正な費用を償う額を超えない額とし、理事会でその額を定めている。

浜松市シルバー人材センター事務費規程第3条にて、「事務費の額は、受注額のおおむね7パーセントから10パーセントとし、理事会において定める。」としていることから事務費を7%としている。

シルバー人材センターの契約においては、契約金額の7%を事務費として控除した差額を配分金として会員に支払うことになるが、実際の作業時間が契約金額算定時における見積り作業時間と異なる場合においては、契約内作業の場合、実際の作業時間で支払ったり、また材料費が想定より多く発生した場合などにより、結果として契約ごとに採算分析をすると事務費が7%を割り込むケースがある。

こうしたことから、事務比率7%割れが生じた発生原因を分類特定することが求められるとともに、また、今後の契約金額決定時における見積りの精度を向上させる観点からも、継続的にモニタリングを実施することが望まれる。

ウ 自主事業の収支管理 【指摘】

事務所単位で自主事業を複数実施しており、令和元年度末の段階においては、一定の様式に従い各事務所単位で自主事業ごとに集計した独自事業実施状況報告を実施し、収支を算定して、結果の取りまとめを行っている。

当年度における自主事業ごとの事務費比率を確認してみると、ほぼ全てについて事務費7%を達成していない状況であるが、一部事業については事務費がほぼゼロ又は収支がマイナスとなっているものが散見されており、その内訳等は以下のとおりとなっている。

【事務費ほぼゼロ及び収支マイナス事業】

(単位：千円)

事業名	浜松結婚相談所	エゴマ	ほっとカフェ
地域	中区	浜北区	中区
収入等	1,005	－	377
センター負担	109	62	340
支出	1,114	62	718
(内、事務費)	－	－	1
差引	△109	△62	1

自主事業については、事務比率が7%を割れ又は収支がマイナスであっても、シルバー人材センターとしての会員向けの活動でもある場合には、事業の継続に関する一定の合理性は認められるものの、市から補助金62,644千円を受入れている状況にある。

また、上記のうち、浜松結婚相談所はままつ愛サポートの事業については、「10年続けているもので、多くの方と知り合えるイベントを開催したり、なかなか出合いのない方や自分からお話しできない方たちのサポートをしていく」との方針により、収支は赤字であるものの事業を継続していくとのことであるが、民間の結婚相談所も多数あることから、シルバー人材センターの事業との関連性・効果性についての検討が十分されていないような状況である。

自主事業の展開の方針・考え方や実施事業に関する地域特性という視点からは、各事業所単位で若干異なる判断であることは考えられるものの、例えば、一定のマイナス金額を超える場合や就業人員・会員・会員以外の参加人員などの事業実施効果を判断する基準を策定しておくことが必要である。

エ 高齢者会員の増加と就業できなくなった会員及び非就業会員への対応【意見】

(ア) 会員の高齢化などを理由とした非就業者の増加

会員数の増加及び会員の高齢化が同時に進む状況の中で、会員自体の加齢による体力の低下やその配偶者の介護などにより、徐々に就業できない会員の増加が予想されている。

また、就業実績が少ない会員に対し、別途就業希望アンケートを実施しているが、そのアンケート結果においても、回答数161人に対し53名は就業を希望していないことが判明しており、一定割合の会員については社会的なつながりを求めている入会であるものと想定されている。

(イ) 非就業者に対するシルバー人材センターからのアプローチ

経済的要因のみならず、社会的役割を持つことなどの生きがいによる就労を通じて、会員自身の健康維持や要介護予防などの効果が認められ、就労高齢者に比べ無就労高齢者の生存率が統計上低下するという調査報告もある。

会員の社会との断絶による心身の低下による健康障害防止を図ることやシルバー人材センター設置目的である社会貢献の観点から、単に就業斡旋や就業のための研修開催のみではなく、スマホなど会員が保有するIT機器を利用した会員相互のコミュニケーションを図る自主事業の実施により、シルバー人材センターの社会的役割を通じた会員の社会とのつながり（居場所）の強化訴求を図るとともに、シルバーセンター側からの会員に対する積極的なアプローチを通じての就労以外での社会参加機会の創出など、公益法人として「地域貢献活動」を意識した事業の実施によるシルバー人材センター事業についての会員等のニーズに対する高度化が望まれる。

オ 障がい者雇用との市場区分について 【意見】

浜松市は、障がい者就労施設等の受注の増進を図り、障がい者の就労支援並びに自立と社会参加の促進に資することを目的として、国等による「障害者就労施設等からの物品等の調達の推進等に関する法律（以下、「障害者優先調達推進法」という。）」に基づき、障害者優先調達推進法第2条第4項に規定する障がい者就労施設等からの物品及び役務の調達を総合的かつ計画的に推進するための基本的事項として障がい者優先調達方針を定めている。

調達方針においては、年度ごとに特定調達品目及び目標を定めているが、市からシルバー人材センターへの委託事業と競合するものは以下のとおりとなっている。

（浜松市における障がい者優先調達方針より）

	品目	内容	目標
G	草刈清掃	施設及び市有地の草刈清掃	年間契約額 27,500千円
H	施設清掃	市が所管する施設の清掃等	
I	簡易的な作業	封筒詰め、シール貼り データ入力、アンケート集計等	

一方、シルバー人材センターは、先に記載の高齢者等の雇用の安定等に関する法律第37条第2項に規定する「シルバー人材センター」に該当するため、浜松市契約規則第21条第1項第4号に該当し、選定理由又は特命理由に考慮した点を記載し、各部局で審議を受けることで、一者特命の随意契約とすることができる。

このように、障がい者及び高齢者雇用の事業主体は、一般事業会社と比較して優位となっているが、今回シルバー人材センターが受託した100万円以上の市委託事業につき、資料を閲覧したところ、各部局が業務委託契約検討会議に提出している資料の中で、障がい者優先調達事項の該当有無を記載する箇所について、以下の記載が見受けられている。

G 草刈清掃

過去2年間障害者優先調達で実施したが、業務負担が大きいため30年度以降は辞退したいとの申し出があったため

G 草刈清掃

除草箇所が点在しており、交通量の多い道路の横断も必要になるため、障害者就労施設では業務実施は困難である。

G 草刈清掃

障害者優先調達とする方向で検討したが、作業範囲が広範囲に亘り定期的に清掃ができる受託可能な団体がなかったため

G 草刈清掃

傾斜面があり機械を使用するため、障がい者が作業するには危険であるため。

G 草刈清掃

広範囲の施設であり芝刈りや草刈り等には特殊な機械を使用しての作業になる事や、草刈り業務以外にも施設の開閉や公衆トイレの管理業務も加わってくることから障がい者優先調達に適さない

H 施設清掃

委託面積が広い上に、階段部分など清掃用機材を持つての上下移動が必要な個所も多いことから、障がい者優先の業務には適さないため

H 施設清掃

日頃地域の高齢者も多く利用する施設であり、地域高齢者の安定雇用の確保を優先するため障がい者優先調達としない。

また、上記とは別に、今回、実施事業の中で、節に草刈、剪定の用語が含まれ、かつシルバー人材センターと契約を実施しなかった事業を集計したところ、39件 114,260千円があったが、これについての理由を確認したところ、障がい者優先調達によるものだけではなく、高所・傾斜面・道路上の作業、大型クレーン等使用作業などの危険性によるもの文言もあった。

シルバー人材センターへの委託事業の業務内容及び上記のシルバー人材センター以外への委託理由記載文言によれば、それぞれシルバー人材センターへの一者随意契約による委託業務としての正当性及びシルバー人材センターと契約しなかった理由の正当性は認められる。

このように、今回の包括外部監査で、障がい者優先の政策、シルバー人材センターに依頼する業務及びシルバー人材センターに請負及び委託しなかった業務の区別があることを理解したが、それぞれ個々に指針はあるものの、その業務の難易度を測定する仕組みが明確でないため、その運用が困難な状況が生じうると考えられる。障がい者優先調達基本方針の事業委託側の各部局に対する具体的例示の提示、委託事業における発注業務の分割化や障がい者就労施設等への受注能力などの判断基準の明確化させることにより、該当業務を前年から踏襲して継続発注することなく、前年度の業務実施状況を確かめたうえで、次年度以降の障がい者雇用優先条項の制度趣旨を踏まえた各部局単位での正確かつ効率的な発注事務を可能とし、基本方針の見直しへの反映等の実施も含め、業務発注にあたり、総合的に判断するプロセス策定が望ましい。

カ 日計簿などの様式統一【意見】

業務委託契約の中で日計簿など出納作業の受託が含まれているが、事業完了を示す事業報告書等の関係書類を閲覧したところ、ほぼ同じ業務内容ではあるものの各委託元で微妙に様式が異なる状況にある。

各所管における該当施設の生い立ち・過去の経緯やその後の施設担当者による管理方法の違いなどもあり、やむを得ないものではあることに加え、受託者より委託側の各所管部署に対して改善を求める立場ではないものの、受託業務自体の作業標準化にもつながるメリットに加え、社会経験や専門知識を生かしたシルバー人材センターという外部目線としての位置づけを利用し、市所管部署である委託元及び市全体の施設管理の業務効率化や標準化の観点として、標準様式を定めることを提言し、その事項を市全体として検討するような仕組みの構築が望ましい。

キ 市有財産の無償貸付の契約書の記載について【指摘】

使用目的の3区分に従い、事務局等の使用に際して市は、シルバー人材センターに貸し付けている全ての財産について規定の全額を減免した無償貸付を行っている。

このうち、普通財産であるふれあい交流センター舞阪隣の敷地については、平成29年度までは有償であったが、平成30年4月1日に、平成31年3月31日までの1年間を貸付期間とする土地無償貸付契約書を締結したうえで、倉庫用敷地として無償貸付を実施している。なお、同条第2項以下においては自動更新条項が記載されている。

第4条（貸付期間）

第2項 前項の貸付期間が終了する日の3箇月前までに、貸付人及び借受人のいずれからも契約の更新について異議の申し出がないときは、貸付期間を除き、従前の契約と同一の条件で契約を更新したものとみなし、その後の期間満了においても同様とする。

第3項 前項の規定により契約を更新する場合において、その期間は、更新の日から1年とする。

貸付料の減免については「浜松市財産の交換、譲渡、貸付等に関する条例」（以下、「条例」という。）第4条第1号に該当する場合貸付料を減免することができる旨定められている。

(1) 国、他の地方公共団体又は公共的団体において、公用若しくは公共用又は公益事業の用に供するため普通財産を必要とするとき。

この条例4条の減免について、無償については下記の「市有財産の取得、処分並びに貸付け等に関する事務処理要領」（以下、「要領」という。）の第14条第2項第10号を根拠としている。

【市有財産の取得、処分並びに貸付け等に関する事務処理要領（抜粋）】

第14条2 条例第4条第1号に該当する場合で、無償貸付けをすることができるものは、次の各号のとおりとする。（中略）

(10)市の指導監督を受け、市の事務及び事業を補佐又は代行する者が、当該補佐又は代行する事務及び事業の用に供するため使用するとき。なお市の事務及び事業を補佐又は代行する者が、自主事業を実施する場合であっても、主として公益の業を行うことを目的として設立されたものが、設立目的に従った本来の事業の用に供するときに使用させるときも含む。（中略）

シルバー人材センターは当該土地の草刈りを受託しており、貸付地の倉庫の中にはその草刈り用具が入っているため、要領第14条第2項第10号の「市の指導監督を受け、市の事務及び事業を補佐する者が、当該補佐する事務及び事業の用に供するため使用するとき。」に該当し、無償貸し付けを行っていることには問題ない。

一方、倉庫用敷地の土地無償貸付契約書には自動更新条項が記載されており、契約期限の3箇月前までに異議申し出のないときは、同一条件で契約を更新したものとみなされることになるが、1月1日時点においては土地の除草作業の委託先が決定していない状況にある。

これについては、高齢者雇用の促進・契約金額の双方の観点から、シルバー人材センター以外と契約することは検討していないとの説明であるが、仮に委託契約を締結できなかった場合若しくは年度途中での契約解除の場合には、土地の使用目的が消滅するため、契約外の取扱いではあるが双方合意のもと土地無償貸付契約を解除することは可能との回答があった。しかし、これは契約時点においては想定される事項であり、また、シルバー人材センターとの契約前提の考えは、市の業務委託の発注先の選定方法に関する事務手続としては適切ではないことから、土地無償貸付契約書の自動更新条項に加えて、契約書の項目として解除条項を明記しておくことが必要である。

ク 補助金の算定根拠について【指摘】

シルバー人材センター事業に関する補助金の算定額については、浜松市合併前の3区分（旧浜松市、旧浜北市、旧天竜市）の会員数、就業延人員数等の得点算出表に伴う合計得点数に基づき、合計得点数の区分表に従ったクラスに応じて交付限度額が算定されるとともに、更に会員数及び女性会員の増加割合の加算額を加えた算定額が国の補助金交付限度額の上限とされている。県・市町村の補助金交付額は国の算定額以上の金額とする必要がある。

一方、市補助金は、浜松市シルバー人材センター活動費補助金交付要綱（以下、「要綱」という。）第3条の規定に基づくシルバー人材センターが行う高齢者就業機会確保事業に要する経費のうち、要綱の別表に記載する補助対象経費の2分の1以内の金額とされており、令和元年度における市の算定補助金の金額は、過去5年以上同額の62,644千円である。

上記の事業費、補助対象経費と国庫補助金及び市補助金を一覧表にまとめると以下の

とおりとなっている。

(単位：千円)

区分	総事業費	対象経費 支出額	その他の 収入額	差引額	国庫 補助金	市 補助金
シルバー人材センター 基本事業	1,882,109	147,292	1,818,004	64,105	19,461	44,644
高齢者活用・現役世代 雇用サポート事業	45,660	44,996	9,660	36,000	18,000	18,000
	1,927,769	192,288	1,827,664	100,105	37,461	62,644

要綱第3条の規定に基づくシルバー人材センターが行う高齢者就業機会確保事業に要する経費は、要綱の別表に記載する補助対象経費であるが、その記載は以下のとおりとなっている。

区分	種目	対象経費
事業費	シルバー人材 センター基本 事業	職員基本給、職員特別給与、職員諸手当、法定福利費、福利厚生費、職員退職給与引当金、退職金掛金、光熱水料、旅費、備品費、消耗品費、会議費、印刷製本費、通信運搬費、公租公課、借料及び損料、保険料、諸謝金、賃金、社会保険料、訓練委託費、雑役務費、研修費
	高齢者活用・現 役世代雇用サ ポート事業	社会保険料、法定福利費、福利厚生費、職員退職給与引当金、退職金掛金、旅費、備品費、消耗品費、借料及び損料、保険料、諸謝金、会議費、印刷製本費、光熱水料、公租公課、通信運搬費、訓練委託費、雑役務費、賃金、研修費

決算書内に記載されている対象経費と上表を比較したところ、以下のように要綱との整合性が図られていない場合が見受けられた。

- ・シルバー人材センター基本事業の公租公課は、上記補助対象経費の金額には含まれていないものの、上表の補助対象経費に含まれている。
- ・シルバー人材センター基本事業の修繕費は、上記補助対象経費の金額に含まれているものの上表の補助対象経費に含まれていない。
- ・高齢者活用・現役世代雇用サポート事業の職員基本給などの人件費科目は、上記補助対象の金額に含まれているものの、上表の補助対象経費に含まれていない。

上記2つについては、補助対象となる公租公課は固定資産税、自動車重量税であるが発生していないこと、雑役務費の内訳に「機械器具及び自動車等の修繕費」が含まれていること等の説明を受けた。しかし、3つ目の人件費科目については、補助金対象の範囲として、運営費は補助事業の管理に必要な人件費及び管理費相当額等であり、サポート事業費は、事業の実施に必要な職員人件費を含まない経費であると読み取ることが必要であり、また市の要綱が準拠している国庫補助にも諸謝金として対象とする旨の記載があるため、補助金対象か否かの一義的な判断の観点より、適切な表示科目とすること

が求められる。

なお、運営費及びサポート事業費ごとに総事業費発生額からその他の収入金額を差引いた金額と補助金対象事業費を比較したいずれか少ない金額を補助金算定額とすることになるが、サポート事業費に含まれている人件費科目の影響はなく、算定結果は同一であった。

ケ 委託業務の市に対する完了報告の控え文書の保存について【指摘】

抽出した委託業務の中で、令和元年度 浜北区行政連絡文書仕分調整及び配布管理業務（最終確定金額 3,894 千円）について、業務完了報告の控え文書を閲覧したところ、業務実施者の業務実施について会員ごとに実施内容を合意した就業報告書としての文書はなく、表計算ソフトで班ごと・作業会員ごとに集計した一覧表があるのみとなっていた。

その後、業務完了報告の文書を確認したところ、契約単価及び広報紙及びチラシの作成数量の報告であるため、提出文書である業務完了報告書への集計一覧表の添付は不要であるものの、会員の作業日報を集計して集計一覧表を作成しており両文書の整合性を確認する必要があることから、また、作業報告書は作業を実施した会員に対する業務の配分金の支払いの根拠資料であることから、市への報告文書である委託契約書第9条に基づく「業務完了報告書」の控えとともに最低限の保管文書として集計一覧表との整合性を確認した作業日報も合わせて保管することが必要である。

コ 未収入金の貸倒引当金計上遅れ【指摘】

令和2年10月15日基準で出力した未入金管理台帳を閲覧したところ、下記の未収入金については、令和2年1月22日付で破産開始決定がされていたが、令和元年度の決算書において、会計上の手当として、貸倒引当金の計上を実施していない。

令和元年度期末時点において、法的手続きが開始されており、保全された資産もなく、既に回収可能性がないため、本来は貸倒引当金を計上する必要があった。

【回収可能性が低い未入金管理台帳残高】

(単位：円)

請求先コード	請求先名	請求年月	受注件名	入金残額
141195	A社	令和1年10月～ 令和2年1月	洗濯物の分別作業	2,637,038
164602	B社	令和1年12月～ 令和2年1月	工場内軽作業	93,410
	計			2,730,448

6 社会福祉法人浜松市社会福祉事業団（市所管課：健康福祉部 障害保健福祉課）

（1） 団体の概要

資本金	3,000 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	3,000 千円 (100.0%)	設立年月	平成 4 年 2 月						
設立目的	障がいの発生予防から相談、障がいの早期発見・早期療育、リハビリテーションまでの一貫した障がい福祉支援を目的として、平成 4 年 7 月に開所した浜松市発達医療総合福祉センターの管理運営を行うことを目的とする。										
沿革											
昭和 56 年	12 月	浜松市など県西部 7 市による「施設整備に関する連絡会議」が組織される。									
平成 4 年		設立とともに浜松市発達医療総合福祉センターの運営を受託									
平成 4 年	7 月	浜松市発達医療総合福祉センターの事業を開始									
平成 6 年	7 月	温水プールと体育館完成（8 月より使用開始）									
平成 13 年	4 月	通所施設における医療的ケアの実施									
平成 15 年	4 月	身体障害者福祉センターにて「身体障害者デイサービス事業」「障害者生活支援事業」を開始する。 知的障害者更生施設と身体障害者通所授産施設において「施設訓練等支援事業」「居宅支援事業」、心身障害児通園施設における「児童デイサービス事業」を開始する。 療育センターにて「地域療育等支援事業」を試行的に開始する。									
平成 17 年	4 月	木造棟 3 施設を 2 施設に統合再編し、事業を開始する。									
平成 18 年	4 月	浜松市発達医療総合福祉センターの指定管理を受託									
平成 21 年	4 月	浜松市より発達支援広場事業を受託（浜北・天竜区）									
平成 23 年	9 月	浜松市が「子どものこころの診療所」を開設、指定管理を受託し、9 月 20 日より診療開始。									
平成 28 年	4 月	児童発達支援事業所（ひまわり ひくまの丘）利用定員 10 名を新たに浜松市中区曳馬に開設									
平成 29 年	8 月	児童発達支援事業所（ひまわり こころん）利用定員 10 名を新たに浜松市中区鴨江（保健所 1F）に開設									
令和 2 年 7 月 1 日現在											
【役員・評議員人数】											
単位：人											
常勤役員				非常勤役員				役員計			
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
0	1	2	3	1	0	5	6	1	1	7	9
評議員						役員・評議員					
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
2	0	7	9	3	1	14	18				
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）											

令和2年4月1日現在

【職員人数】
(役員を兼務している職員は除く)

単位：人

正規				嘱託			正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計	
0	0	129	129	1	16	17	0	1	145	146	96

※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）

【決算状況】

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度
経常収益	1,145,107千円	1,357,020千円	1,506,756千円
経常費用	1,330,945千円	1,452,111千円	1,505,744千円
経常損益・当期経常増減	▲185,837千円	▲95,090千円	1,012千円
当期純利益・当期一般正味財産増減	▲186,104千円	▲95,043千円	1,012千円

【コミットメント】

コミットメント名		概要					
1	組織	専門性の高い職員の確保・育成	質の高いサービスを提供するため、専門職員の適正な人材確保（内部登用による正規化を含む）、育成により、資格保有率100%を目指します。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	正規職員の資格保有率		計画	%	88%	89%	90%
			実績		89%	90%	90%
	準指標 1-1	正規職員への内部登用試験の実施	計画	回	1	1	1
	実績		1		0	1	
コミットメント名		概要					
2	公益	施設稼働率の維持	施設の機能を最大限活かし、施設部門で稼働率100%以上を維持していきます。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	施設稼働率		計画	%	109	109	109
			実績		110	105	109
	準指標 2-1	定員に対する契約者人数	計画	%	135	135	135
実績			136		136	135	

コミットメント名		概要					
公益	地域課題の解決	地域課題（市民が抱える様々な悩みや課題）を解決するため、自主事業を実施します。					
評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度	
3	自主事業実施数	計画	事業	9	10	11	
		実績		11	11	9	
準指標 3-1	自主事業実施回数（延べ）	計画	回	25	25	25	
		実績		26	23	20	
準指標 3-2	自主事業参加人数（延べ）	計画	人	700	700	700	
		実績		750	653	668	
準指標 3-3	事業の見直し（新規含む）	計画	事業	9	10	11	
		実績		11	11	11	
【市支出金】							
項目		H29 年度	H30 年度	R1 年度			
指定管理料	総額	—	147,000 千円	242,047 千円			
	（うち非公募）	—	147,000 千円	242,047 千円			
委託料	総額	112,830 千円	133,410 千円	144,321 千円			
	（うち随契）	112,830 千円	133,410 千円	144,321 千円			
補助金、負担金及び交付金の合計		—	—	—			
合計		112,830 千円	280,410 千円	386,368 千円			
【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
有	普通財産	—	—	—	—	—	—
	行政財産	公衆電話	0.1	2	1	1	公の施設の利用者の便宜のために使用するため
		事務室	60.7	2,485	0	2,485	市の事務及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
合計						2,486	

（収入事務の概要）

社会福祉法人浜松市社会福祉事業団（以下、「市事業団」という。）における収入は、下表のとおりである。主な収入項目である障害福祉サービス等事業収入はその大部分が自立支援給付費収入、医療事業収入はその大部分が外来診療収入等により構成されている。

【事業活動収入の内訳】

(単位：千円)

項目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
就労支援事業収入	9,069	8,731	8,952
障害福祉サービス等事業収入	695,409	824,960	864,126
指定管理料収入	—	96,000	96,238
受託事業収入	113,307	131,195	130,253
自立支援給付費収入	582,102	597,765	637,633
医療事業収入	421,883	508,233	621,561
指定管理料収入	—	51,000	145,807
受託事業収入	—	3,264	15,068
外来診療収入等	421,883	453,969	460,685
受取利息配当金収入	2,718	2,582	2,441
その他の収入	16,026	12,512	9,674
事業活動収入計	1,145,107	1,357,020	1,506,756

出典：各事業年度における決算報告書【事業収支計算書】

市事業団は、心身に障がいのある方々の相談から医療・リハビリテーションまでの一貫した福祉サービスの提供を目的として開設された発達医療総合福祉センター（以下、「センター」という。）の管理運営を行っていることから、障害者自立支援に係るサービス等の利用者による施設利用料及び診療収入による収益が多くを占めている。

（２） 実施した手続き

市事業団に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び市事業団への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

（３） 監査の結果

ア 今後の市の運営指導の必要性及び市事業団指導的機能の発揮について【意見】

市事業団は、医師、看護師、臨床心理士等の多くの専門スタッフを配置し高度な専門性を有しており、市は、市事業団を独自の外郭団体として存続させるべき団体に位置づけている。これは、市事業団は市の福祉政策の一部を長期的に担い、高い専門性を有する団体と評価し、市への政策的寄与が大きいと判断しているためである。今後、市及び市事業団には、適切な財務規律の構築及び運用、すなわち、市事業団は、財務に関する内部統制を適切に構築し運用することが必要であり、市は、市事業団に対して財務規律の構築や運用の状況について、継続的にモニタリングを実施することが必要である。

市事業団によるセンターの運営は、市の政策的関与を反映させることができ、現状においては、合理的な運営方式といえる。しかし、外郭団体による施設運営は、財務規律が及んでいるかについて外観的に疑念を持たれやすい運営方式でもあることから、センターの指定管理者の選定方法として今後も非公募を継続するのであれば、市は十分に市

事業団の運営指導を行うことが求められる。

また、市事業団は、障害児者支援事業を包括的に行う高度な専門知識やノウハウを評価され、非公募によりセンターの指定管理者に選定されているのであるから、単なる施設運営の主体としての役割に甘んじるのではなく、今後の市の障害児者医療の方向性の検討においても存在感を発揮することが期待される。

イ 指定管理者の選定について【意見】

「浜松市指定管理者制度の実施に関する基本指針」第6条は以下のとおり、指定管理者の指定は、原則として「公募」としている。

指定管理者の指定は、次に掲げる公の施設を除き、公募を行うものとする

- (1) コミュニティ施設その他地域に密着した公の施設で、当該地域住民に管理させる必要性が大きいもの
- (2) 市の政策を担い得ると認める者が市の重要施策を推進するための公の施設
- (3) PFI 事業又はこれに準ずる事業により管理運営を行う施設で、事業者が既に決定しているもの
- (4) 前3号に掲げるもののほか、市長が公募を行わないことについて、特別な理由があると認める施設

2 前項の規定により、公募を行わない場合においては、当該施設の名称及びその理由を公表しなければならない。

ここで、市事業団が指定管理者として選定されているセンターは、上記の公募の例外(2)「市の政策を担い得ると認める者が市の重要施策を推進するための公の施設」に該当するものとされている。

確かに、センターは、市により策定された「第3次浜松市障がい者計画」においても重要な役割を担っていることから上記(2)に該当する公の施設であり、かつその運営には高度な専門性を必要とするため、公募にはなじみにくい施設であるとの市の見解は一理あるものと考えられる。

そして、このような市の障害児者支援の政策は短期的に達成されるものではない。センターにおける障害児者の支援も、療育から就職相談に至るまでの障害児者への長期間にわたる支援を前提としており、一人の利用者に限定して考えても、10年を超える期間の継続的な支援が想定される。

しかし、平成30年8月に実施された、センターに対する指定管理者選定会議の議事録を閲覧したところ、センターの現状における課題とその対応に関する質疑応答に終始しており、将来及び長期にわたり障害児者支援事業を実施していく事業者としての適切性についての意見交換がなされた形跡が見当たらなかった。

したがって、市は、非公募として取り扱う以上は同一の事業者が継続して指定管理者となる可能性を踏まえ、指定管理者である市事業団の中期経営計画等に記載された将来の課題についてもその内容を把握し、批判的な評価・検討を行うべきであったと考えられる。

なお、上記の見解は、非公募であることを良しとするものではない。本来、指定管理者の選定は公募とするのが原則であり、今後も「公募が適切といえる状況に至っていないかどうか」を継続的に検討する必要があると考える。

ウ 小口現金に関する日次の管理について【指摘】

小口現金については、「社会福祉法人浜松市社会福祉事業団 経理規程」第28条に規定されるとおり、定額資金前渡制度によっており、各拠点の小口現金の保有限度額は、拠点区分ごとに5万円である。また、経理規程施行細則第18条において、所属長による小口現金取扱員の監督及び小口現金の受払いについて「小口現金請求書」によるものと規定されている。小口現金残高は日次においては、システム残高と金庫（手提げ金庫）の在高を小口現金取扱員がチェックし、上長の承認を得ているとのことであったが、日次の小口現金有高のチェックについては、金種表の作成や証憑を残すことは行っていないとのことであった。

担当者によれば、月次においては金種表の作成、小口現金取扱員及び会計責任者による残高照合の実施、証憑の確認は行っているものの、日次においては入出金取引自体が少ないこともあり、上記の取扱をしているとのことである。

市事業団の事業規模を考えると、上記の取扱については一理ある。しかし、現金については、流出が容易な資産であり、日々の残高照合を行うことがリスク管理上重要な手続きであると考えられる。

したがって、小口現金取扱員は、小口現金については日々、あるいは少なくとも受払いが生じた都度、金種表の作成及び残高の照合を行い、その証跡を小口現金出納帳等に残しておく必要がある。

エ 拠点区分間繰入金について【意見】

令和元年度の附属明細書によると、拠点区分間の繰入金は以下のとおりである。

(単位:円)

事業区分	拠点区分		金額	使用目的等
	繰入元	繰入先		
社会福祉事業	児童発達支援センター(ひまわり)	本部	2,800,000	運転資金
	児童発達支援センター(ひまわり)	児童発達支援事業所「ひまわり ころん」	4,600,000	運転資金
	身体障害者福祉センター	シグナル	1,000,000	運転資金
	身体障害者福祉センター	地域活動支援センター	1,617,000	運転資金
公益事業	友愛のさと診療所	子どものころの診療所	8,299,000	運転資金

社会福祉事業においては10,017千円、公益事業においては8,299千円が、拠点区分間繰入金として資金移動がなされている。

市事業団の経理規程においては、第4条3項において「事業区分間及び拠点区分間繰

入金明細書」を定義するとともに、第6条において「事業区分」「拠点区分」「サービス区分」の定義について規定している。

このように、経理規程からはどのような場合に拠点区分間の繰入を行うのかについての記述はなく、別途定められている訳ではない。「社会福祉法人会計基準」が「事業区分」、「拠点区分」ごとに貸借対照表、資金収支計算書、事業活動計算書を作成して報告させることとしている趣旨は、基本的には、資金の繰替使用を含む使途制限の遵守状況を確認するためであると考えられ、明確な根拠なく拠点間の資金移動を行うべきではない。

「社会福祉法人が経営する社会福祉施設における運営費の運用及び指導について」厚生労働省課長通知（平成29年3月29日改正）（問14）は、「運営費を繰入れたサービス区分、拠点区分及び事業区分についての審査をどのように行うか」に関して、「繰入れ及び貸付けの目的が妥当な内容かどうか、理事会において適正に審査が行われているかどうか、繰入限度額の超過の有無、繰入れられた運営費の使途等が適切かどうかについて確認すること」としている。

当該附属明細表が付された決算報告は、理事会の承認を得ているとのことであるが、資金移動の目的や繰入後の使途等を含め、十分に検討することが望まれる。資金移動に関する基準を事前に検討して定めておくことも資金管理上有効な方法であると考えられる。

オ 市による発達医療センターの長寿命化に関する早期の検討の必要性について【意見】

市作成の「施設カルテ」によれば、センターは1992年3月に建物の主要部分が完成しており、2020年10月現在で築28.5年を経過している。また、同カルテによれば、直近においては以下の改修実績とのことである。

年度	内容	金額 (千円)
2010	ガラスアーケード他改修工事	13,412
2011	児童デイサービス施設整備工事	28,497
	児童デイサービス施設渡り廊下設置工事	5,229
2012	屋根防水工事	8,670
2013	高架水槽架台塗装改修工事	2,520
2014	空調熱源設備更新工事	38,850
2015	瓦修繕工事	3,434
	非常放送設備更新工事	2,616
2016	アーケード鉄骨等塗装改修工事	23,142
2017	電話設備更新工事	3,128
2018	友愛のさと診療所改修工事	26,774

※ 2021年度においては、体育館・プールの修繕を計画している。

浜松市が保有する公共施設のうちハコモノ資産については、平成 29 年 9 月策定（平成 31 年 4 月改定）の浜松市公共建築物長寿命化指針において、概ね 40 年を目途に大規模改修を行い、劣化した機能や性能を新築時レベルまで回復するとされている。センターは、浜松市公共施設等総合計画（平成 29 年 9 月策定（平成 31 年 4 月改定））において、公共建築部門が優先順位付けと財政負担の平準化を図りながら取り組む施設区分「D（一般施設）」に該当し、施設所管課、資産経営部門、公共建築部門が連携して将来的な展望を検討しながら改修内容を検討することとされている。

しかし、施設カルテに記載のとおり、センターの診療所業務においては発達障害が世間に周知されてきたことにより患者数が増加している。また、前述の団体の概要に記載のとおり施設稼働率は 100%を超えている。したがって、センターの設備の老朽化は耐用年数に比して進んでいることが想定される。

現地訪問における印象からもコンクリート打ち放しの建物であり、吹き抜け部分もみられることから、維持管理のコストは、他の施設と比しても比較的多額となっている可能性があるのではないかと推察されるので、ライフサイクルコストを試算し、市の負担が極小化できるように発達医療センターの長寿命化に関する早期の検討を開始することが望まれる。

【施設分類別の長寿命化の取組み】

区分	施設分類	施設数及び延床面積	長寿命化の取組み	担当課
浜松市公共施設等総合管理計画のハコモノ資産	A 学校	142 施設 92.0 万㎡	（仮）学校施設長寿命化計画」に基づき計画的に保全	教育施設課
	B 市営住宅	88 施設 38.9 万㎡	「浜松市営住宅ストック総合活用計画」に基づき計画的に保全	住宅課
	C 特定施設 ・ 企業会計、特別会計の施設 ・ 10,000 ㎡を超える大規模施設 ・ 区分所有の施設 ・ 文化財 ・ 清掃施設 ・ ポンプ排水機場 ・ 学習等供用施設 ・ 既に保全計画等がある施設 など	117 施設 75.7 万㎡	施設所管課が作成する個別計画に基づき計画的に保全 「浜松市公共施設等総合管理計画」に基づき築後 20、60 年を目安に小規模改修、40 年を目安に大規模改修を行う	施設所有課
	D 一般施設 （A、B、C、E 以外） ・ 庁舎、協働センター、図書館、スポーツ施設、幼稚園 など	331 施設 53.4 万㎡	計画対象	公共建築課
	E その他施設（小規模施設など） ・ 各棟 200 ㎡以下の施設 ・ 統廃合、廃止計画等のある施設 ・ 書庫倉庫、消防分団、放課後児童会、公衆トイレ、四阿、自転車等駐車場 など	672 施設 9.4 万㎡	事後保全により対応	施設所有課
	計	1,350 施設 269.4 万㎡		

※施設数及び延床面積は平成 29 年 4 月 1 日現在

出典：浜松市公共建築物長寿命化計画（一般施設）

7 公益財団法人浜松市医療公社（市所管課：健康福祉部 病院管理課）

(1) 団体の概要

資本金	530,000 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	530,000 千円 (100.0%)	設立年月	昭和47年11月						
設立目的	浜松医療センターの運営団体として、医療及び公衆衛生活動に関する各種事業を行う。										
沿革											
昭和47年(1972年)	11月	財団法人浜松市医療公社設立									
昭和48年(1973年)	4月	県西部浜松医療センター開設(当院の旧名称) 本館(現1号館)280床									
昭和49年(1974年)	6月	国立浜松医科大学関連教育病院となる									
昭和50年(1975年)	7月	別館増築開設(現2号館210床)計490床									
昭和52年(1977年)	1月	厚生省臨床研修指定病院認可									
昭和53年(1978年)	3月	厚生省開放型病院認可									
昭和57年(1982年)	10月	救命救急センター開設									
平成7年(1995年)	4月	3号館(110床)増床開設 計600床									
平成8年(1996年)	11月	静岡県災害拠点病院指定									
平成10年(1998年)	10月	地域周産期母子医療センター認定									
平成13年(2001年)	4月	地域医療支援病院の名称承認									
平成15年(2003年)	10月	臨床研修病院指定									
平成19年(2007年)	1月	地域がん診療連携拠点病院指定									
平成23年(2011年)	4月	浜松医療センターに病院名称を変更									
平成25年(2013年)	4月	公益財団法人浜松市医療公社へ移行									
平成29年(2017年)	11月	日本医療機能評価機構 3rdG:ver1.1 認定									
平成30年(2018年)	10月	静岡県アレルギー疾患医療拠点指定 がんゲノム医療提携病院指定									
令和2年7月1日現在											
【役員・評議員人数】											
単位：人											
常勤役員				非常勤役員				役員計			
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
1	1	3	5	2	0	6	8	3	1	9	13
評議員						役員・評議員					
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
2	0	5	7	5	1	14	20				
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者(小中学校の校長含む。)											

令和2年4月1日現在

【職員人数】
(役員を兼務している職員は除く)

単位：人

正規				嘱託			正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計	
3	0	988	991	0	59	59	3	0	1,047	1,050	114

※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）

【決算状況】

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度
経常収益	16,592,790千円	17,364,043千円	18,059,354千円
経常費用	16,592,790千円	17,364,043千円	18,059,354千円
経常損益・当期経常増減	－千円	－千円	－千円
当期純利益・当期一般正味財産増減	－千円	－千円	－千円

【コミットメント】

1	コミットメント名		概要				
	財務	持続可能な病院運営	持続可能な病院運営を行い、新病院への移行を円滑に進めるため、黒字経営を維持します。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
1	経常収支比率100%の維持		計画	%	100.0	100.0	100.0
			実績		100.0	100.0	100.0
準指標 1-1	入院収益		計画	億円	113.1	113.3	113.5
			実績		114.9	119.3	120.9
準指標 1-2	外来収益		計画	億円	35.9	36.0	36.0
			実績		36.4	39.2	44.2
2	コミットメント名		概要				
	公益	政策的医療・高度専門医療の提供	地域住民に救急医療、小児・周産期医療、感染症医療、災害その他の緊急時における医療等の政策的医療や高度専門医療を提供します。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	救急車受入患者数		計画	人	6,095	6,100	6,600
			実績		6,591	6,566	6,512
	分娩件数		計画	件	1,225	1,250	1,300
			実績		1,052	975	863

コミットメント名		概要					
3	公益	地域医療への貢献	地域診療所等と連携し、県西部地域の医療の質の向上に関する業務を行います。また、地域性を考慮した特定健診・生活指導等を実施するとともに、地域住民の健康増進及び疾病予防のための公衆衛生活動を実施します。				
	紹介率		計画	%	80 以上	80 以上	80 以上
			実績		78.0	76.9	77.4
逆紹介率		計画	%	70 以上	70 以上	70 以上	
		実績		66.2	71.2	81.5	
【市支出金】							
項目		H29 年度	H30 年度	R1 年度			
指定管理料 ※	総額	—	—	—			
	(うち非公募)	—	—	—			
委託料	総額	39,781 千円	38,378 千円	76,801 千円			
	(うち随契)	39,781 千円	38,378 千円	76,801 千円			
補助金、負担金及び交付金の合計 ※		752,384 千円	780,481 千円	794,024 千円			
合計		792,165 千円	818,859 千円	870,825 千円			
【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
無	普通財産	—	—	—	—	—	—
	行政財産	—	—	—	—	—	—
合計						—	

※ 後述（３）イにおいて記載のとおり、非公募の指定管理者制度を採用しているが、市は指定管理料を支出していない。また、「補助金、負担金及び交付金の合計」には、指定管理料相当としての政策的医療交付金が含まれている。

（２） 実施した手続き

公益財団法人浜松市医療公社（以下、「医療公社」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び医療公社への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

（３） 監査の結果

ア 浜松市外郭団体コミットメントの経営評価指標について【指摘】

令和元年度における浜松市外郭団体コミットメントの評価指標としては、①経常収支比率 100%の維持、②救急車受入患者数・分娩件数、③紹介率・逆紹介率を使用してい

る。

経常収支比率100%とは、医療公社から病院事業会計への指定管理者負担金(変動分)が発生することであり、経営の健全性・効率性を示す重要な指標であることから、事業の成果を測定するための指標として適切であると考えられる。しかし、準指標の入院収益や外来収益の金額は、入院患者数、入院日数、外来患者数及び診療内容等の外的要因の影響を受ける。また、救急車受入患者数、分娩件数、紹介率及び逆紹介率についても同様に外的要因の影響を受けやすい指標である。

事業の成果を測定するための指標は、例えば、高度・専門医療の提供による診療報酬の上位取得、特定健診・生活指導等の実施というような自助努力による取り組みが可能で成果が表れるような指標とする必要がある。

イ 医療公社単独での経営状況の明瞭化について【意見】

市と医療公社は、浜松医療センター（以下、「医療センター」という。）の管理に関する基本協定書を締結しているものの、指定管理料としての支出はなく、市の収支項目は政策的医療交付金となっている。

市から医療公社への政策的医療交付金は、基本協定書第7条（1）ア 政策的医療・高度専門医療に関する業務に円滑な運営を図るために、年度協定に基づき交付される。なお、政策的医療交付金には、医療公社が過年度に計上した退職給付引当金の不足額の計上に伴う平成22年度末における債務超過相当額の分割返済に対する交付金が含まれている。市の収入項目には、市が行う病院事業にかかる経費の一部、例えば、医療センター建物等の減価償却費相当額の家賃分を負担するために医療公社より支払われる指定管理者負担金（定額分）と、医療公社の収入として計上される病院利用者からの診療収入等から病院運営や施設、医療機器の修繕等の支出を差し引いた利益相当額として医療公社より支払われる指定管理者負担金（変動分）がある。市としては、その差額が実質的な支出負担額となる。

上記の記載について、市の収支を示すと以下のとおりである。

(単位:千円)

	H29	H30	R1
指定管理者負担金（定額分）	852,832	852,832	860,728
指定管理者負担金（変動分）	295,388	407,659	133,873
収入計	1,148,220	1,260,491	994,601
政策的医療交付金 (内、退職給付引当金不足額)	757,261 (400,000)	780,019 (400,000)	771,850 (400,000)
支出計	757,261	780,019	771,850
純額	390,959	480,472	222,751

医療センターの建物等の施設は、市の病院事業会計において保有している行政財産であり、指定管理者負担金（定額分）は、指定管理者契約期間である平成28年度から令

和2年度までの期間における病院事業会計で発生する投資想定額分を含む減価償却費（予定額）平均額を家賃相当分として算定している。しかし、免震工事分については市の施策として実施したもので、利益を生む投資でないという理由により指定管理者負担金（定額分）の算定から除外している。また、令和元年度病院事業会計決算書における医療センター事業費用には、資産減耗費・固定資産除却費 47,786 千円があるが、これも指定管理者負担金（定額分）の算定から除外している。そして、医療センターの土地も市の行政財産であるが、土地の賃貸料も指定管理者負担金（定額分）に含まれていない。

【病院事業会計より抜粋】

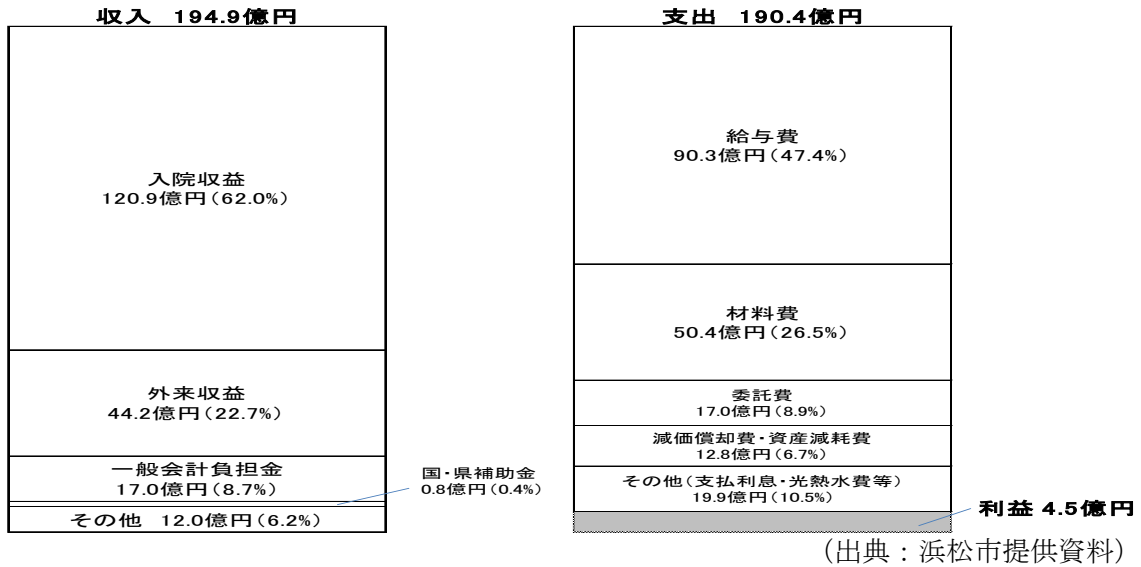
(単位：千円)

	H29	H30	R 1
減価償却費	1,008,031	989,753	992,935
固定資産除却費	141,205	19,534	47,786
計	1,149,236	1,009,287	1,040,721
(内、免震工事減価償却費)	180,763	180,763	180,763
差引	968,473	828,524	859,958

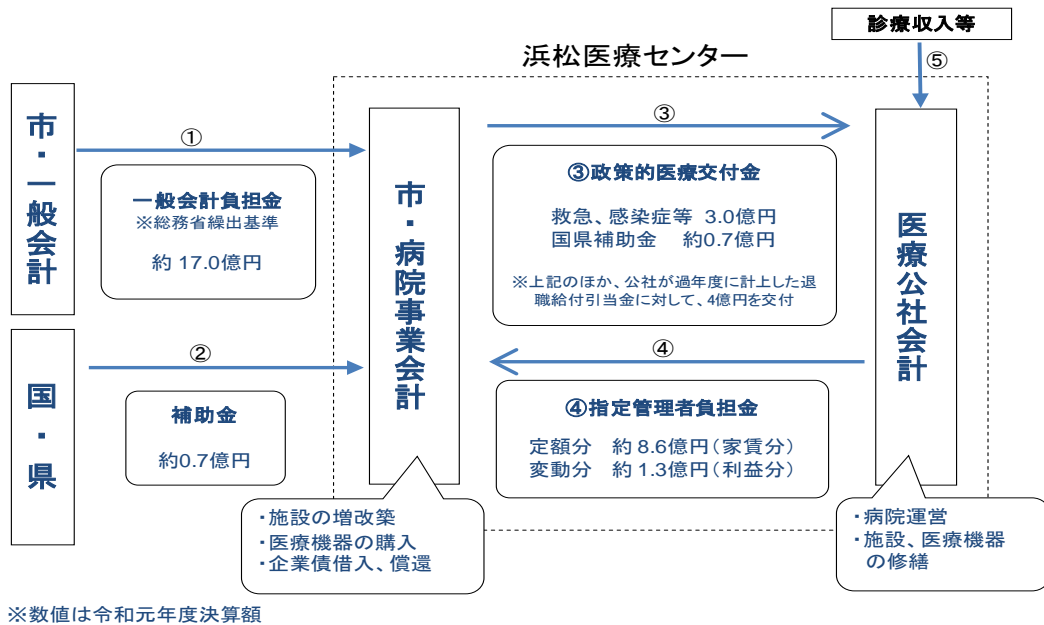
このように医療センターの運営に必要な経費であるにもかかわらず指定管理者負担金（定額分）の算定に含めていないのは、指定管理者負担金（定額分）は、病院事業が公営企業であることや診療報酬を収入とすることに鑑み、指定管理者である医療公社との契約（基本協定書）に基づき、医療公社に対して一定の考え方のもと一定の負担を求めているからである。また、医療センターは、市の病院事業会計と医療公社の会計で一体的に運営され、下図のように、会計的には連結の観点で収支管理及び経営状況を把握していることから、必ずしも精緻な指定管理者負担金（定額分）を算定する必要がないからである。

しかし、医療公社が施設を使用しなくなることにより発生した固定資産除却費は、当然に医療公社で負担するべきものである。また、浜松市が、医療公社単独の経営状態が健全であるか否かについて判定するにあたっては、医療センターの運営に必要な経費は、全て指定管理者負担金（定額分）に含めることにより、医療公社の会計に計上させたいで行うべきではないだろうか。

【令和元年度の経営活動に関する収支】



【病院事業会計のしくみ】



(出典：浜松市提供資料)

ウ 医療センターの経営形態の見直しの検討について【意見】

医療センターは、医療センターの土地・建物・設備を所有する「市」と医療を提供する「医療公社」の2つの組織で運営されており、過去に、総務省で示されていた4つの経営形態(地公法全部適用、地方独立行政法人、指定管理者制度利用料金制、民間譲渡)の中から、医療センターの経営健全化に向けて地方独立行政法人化を検討していた。しかし、当時、独立行政法人化による市の多額の初期負担金額、自立した経営の困難性及び資金調達の制約から、会計の二重構造を解消しつつ、中期目標及び中期計画の策定な

どの実施による意思決定と業務執行の首尾一貫性や経営責任の明確化を達成するべく、平成 23 年度から指定管理者制度の利用料金制（診療報酬が直接医療公社の会計に入る仕組み）を導入した。

同時に、医療センターには、1 号館、2 号館の建物老朽化という課題も存在していたが、平成 23 年度以降、医療センターの公立病院像を明らかにする中で、その実現に必要な施設のあり方の検討を重ねてきた。その後、市は、施設の老朽化及び最新医療への的確な対応のため、平成 26 年 1 月に「医療センター新病院建設構想」を公表し、令和 6 年の開院を目指して新病院の建設を行うべく、令和 2 年 9 月において、総額 220 億円の新病院整備工事（新病院棟工事）の契約を締結している。

指定管理者制度（利用料金制）を導入してから 10 年が経過しようとしており、新病院建設も具体化している。また、新病院の建設終了の段階においては、過去に望ましい経営形態として独立行政法人化から現行形態の利用料金制に変更したときと比べ状況が異なると考えられることに加え、他市においても引き続き公立病院の経営形態の見直しも進められている。

利用料金制による指定管理者制度を導入した当時に比べ、医療センターを取り巻く環境は変化しているため、今後、医療センターに期待する「公的病院像」や医療公社が果たすべき役割を市が明確にすることが望まれる。また、医療公社に対して自立した経営を求めるに際して、考えられる経営形態のメリットとデメリットを比較し、望ましい経営形態及び経営形態を変更する場合には然るべきタイミングについて検討されたい。

エ 医療行為に関する利用料金の減免申請について【指摘】

市と指定管理制度により指定管理者契約（基本協定書）を締結している医療公社については、「公の施設」の管理に当たり指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくし、また、当該団体及び指定管理者の会計事務の効率化を図る観点より、「公の施設」の利用料金を管理者自らの収入として収受できる制度として、利用料金制度を採用している。

市としては原則として、利用料金収入と施設管理経費の収支バランスが取れる見込みのある施設に導入することとしており、医療行為に関して徴収する利用料金については、「浜松市病院事業の設置等に関する条例」第 12 条に規定する料金として定められ、その料金の減免については、浜松市病院事業の設置等に関する条例施行規則の第 3 条に利用料金の減免申請が定められ、利用料金の減免を受けようとする者は、理由を付して文書等により指定管理者に申請しなければならないとされている。

医療公社の減免申請書を確認したところ、病院都合による特別室への入院による特別室使用料の減免申請書の減免条件（期間）について具体的な記載がないものが散見された。これは、申請時には入院期間が確定していないためである。申請時に明確に記載できない場合には予定期間で申請し、退院日が決定した段階で変更届を提出するなどのルールを設定する必要がある。

オ 再委託の提出趣旨について【指摘】

基本協定書の中で、第三者への業務委託については、以下のとおり明記されており、医療公社は年度開始時の1回、再委託届を提出して市の承諾を得ている。

なお、年度途中に追加で発生する委託業務については、個別に再委託届を同様の様式で行うこととなっている。

【浜松医療センターの管理に関する基本協定書より抜粋】

(第三者による実施)

第12条 指定管理者は、本業務の全部または一部を第三者に委託し、又は請け負わせてはならない。

ただし、事前に市の承諾を得た場合は、本業務の一部を第三者に委託し、又は請け負わせることができる。

しかし、年度途中に追加している委託業務のうち、令和元年度に再委託した「業務改善サービス」については、令和元年度分の再委託届から漏れていることが判明している。なお、平成31年3月開催の医療公社理事会において、新規事業として報告があり、市としても事前に承諾を行っていた案件であり、実質的に事前承認なく、再委託を進めたものではない。

市における業務委託については、通常業務委託一部再委託届を提出し、市の承諾を得ることになっているが、その趣旨は①再委託の合理的理由、②相手方の再委託業務の履行能力、③その他必要と認められる事項（再委託金額の審査、再委託を禁止する業務の主たる部分の有無の審査など）と考えられる。

業務委託件数は多数であるものの、事前に承諾を得ていないことを防止する観点及び再委託届の提出を要請する趣旨を踏まえ、業務委託実施前にその可否を判断する市側の手続の実効性の観点から、少なくとも当初契約時には、事前承諾手続の実施を徹底することが必要である。

カ 固定資産へのシール添付について【意見】

医療公社においては市所有の施設備品の使用・管理を行っており、備品等を廃棄する場合は、備品廃棄届を提出して承認を受けることになっているが、備品廃棄届を通査したところ、備品に添付されている備品シール、バーコード又は現有機器調査シールを貼付することとなっているが、添付されていないものが多数見受けられる。

これは、新病院開院に向けた令和元年度の実地照合の結果、既に廃棄済みと判明したものであるが、市の資産管理の観点より、備品シールの取得時の添付及び処分時における備品シールの備品廃棄届への貼付の徹底が必要である。

8 一般財団法人浜松市清掃公社（市所管課：環境部 ごみ減量推進課）

(1) 団体の概要

資本金	10,000 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	5,000 千円 (50.0%)	設立年月	昭和 44 年 4 月							
設立目的	環境衛生の向上及び環境保全に関する事業を行い、市民の快適な生活に寄与すること。											
沿革												
昭和 44 年 (1969 年)	4 月	財団法人浜松市清掃公社設立										
昭和 45 年 (1970 年)	4 月	全市域のし尿収集を担当										
昭和 46 年 (1971 年)	10 月	吉野東町（現花川町）に本社を移転										
昭和 55 年 (1980 年)	10 月	南基地を廃止し本社に統合										
平成 3 年 (1991 年)	5 月	可美村合併により処理区域拡大										
平成 24 年 (2012 年)	4 月	一般財団法人浜松市清掃公社へ移行										
平成 27 年 (2015 年)	5 月	新社屋完成										
令和 2 年 7 月 1 日現在												
【役員・評議員人数】												
単位：人												
常勤役員				非常勤役員				役員計				
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
0	1	0	1	1	0	4	5	1	1	4	6	
評議員						役員・評議員						
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
2	0	5	7	3	1	9	13					
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
令和 2 年 4 月 1 日現在												
【職員人数】												
（役員を兼務している職員は除く）												
単位：人												
正規				嘱託				正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計		
2	0	44	46	0	8	8	2	0	52	54	2	
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
【決算状況】												
区分		平成 29 年度			平成 30 年度			令和元年度				
経常収益		769,395 千円			761,813 千円			759,882 千円				
経常費用		645,230 千円			669,393 千円			663,331 千円				
経常損益・当期経常増減		124,155 千円			92,410 千円			96,541 千円				
当期純利益・当期一般正味財産増減		82,674 千円			59,846 千円			65,333 千円				

【コミットメント】								
1	コミットメント名			概要				
	公益	市民の生活環境の清潔維持及び公共水域の水環境の保全		安定したし尿及び浄化槽汚泥の収集運搬業務を行い、市民の生活環境の清潔維持及び公共水域の水質保全に寄与してまいります。				
	評価指標			区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	し尿および浄化槽汚泥の安定・確実な収集			計画	%	100.0	100.0	100.0
実績				100.0		100.0	100.0	
2	コミットメント名			概要				
	組織	安定経営の継続		独立採算の経営を継続するため、業務量に見合った職員数の適正化に努め、黒字決算による健全経営をしてまいります。				
	評価指標			区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	黒字決算による健全経営の維持			計画	千円	45,552	23,888	38,742
				実績		82,674	59,846	65,333
	準指標 2-1	業務量に見合った職員数の適正化		計画	人	58	52	52
実績				52		51	52	
【市支出金】								
項目		H29年度		H30年度		R1年度		
指定管理料	総額		—		—		—	
	(うち非公募)		—		—		—	
委託料	総額		42,934千円		42,882千円		41,909千円	
	(うち随契)		11,054千円		11,001千円		9,733千円	
補助金、負担金及び交付金の合計			0千円		0千円		0千円	
合計			42,934千円		42,882千円		41,909千円	
【市有財産の無償・減額貸付】								
有無	財産種別	使用目的	面積(m ²)	規定額(千円)	支払額(千円)	減免額(千円)	減免の理由	
有	普通財産	公園(無償)	1494,0	182	0	182	地域住民の健全育成や健康増進を図る目的に供するため	
合計						182		

(2) 実施した手続き

一般財団法人浜松市清掃公社(以下、「清掃公社」という。)に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び清掃公社への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査の結果

ア 業務完了報告書の管理について【指摘】

市は、委託業務(各種浄化槽清掃業務、し尿・浄化槽汚泥収集運搬業務、平和破碎処理センター破碎物運搬業務)の業務実施完了後(平和破碎処理センター破碎物運搬業務

にあたっては毎月)、業務完了報告書を請求書とともに受領している。

当該業務完了報告書と請求書については、日付を記載することにより、書類が受け渡された日を明らかにすることが必要であるが、日付が記入されていないまま受け取ることが常態化していることから、日付等の必要事項が記載されているか確認した上で受領するよう早急に改善する必要がある。

イ 浄化槽に関する契約の委託業務について【意見】

浜松市が所有している浄化槽の清掃、し尿汲み取り、保守点検業務について、12市町村合併以前の旧浜松市域の「し尿・浄化槽汚泥」収集運搬業許可を有している唯一の業者である清掃公社に委託している。令和元年度に清掃公社に委託している部署は以下のとおりである。

幼児教育・保育課、教育施設課、教育総務課、南清掃事業所、廃棄物処理課、平和清掃事業所、危機管理課、アセットマネジメント推進課、農地整備課、文化財課、消防総務課、天竜上下水道課、西区まちづくり推進課、公園管理事務所、南土木整備事務所、北区まちづくり推進課、北区区振興課、浄水課

それぞれの部署では、浄化槽に関する専門性がないなど、審査能力がない場合が多いため、標準仕様書を作成したり、清掃公社より提出を受けた単価表を関連部署で共有したりするなど、契約の適正性及び事務の効率性を確保できる仕組みづくりが必要である。また、各課において契約することが事務的な煩雑さを生んでいる可能性があるため、浄化槽関連の契約書を行う課を一本化することによって効率化が可能かどうか検討すべきである。

ウ 適正な剰余金の金額算定について【意見】

清掃公社の令和元年度末における一般正味財産は2,166百万円であり、当該金額は、令和元年度の経常収益である759百万円の約2.85倍である。また、令和元年度末において、現金預金が1,066百万円、投資有価証券が500百万円となっている。外郭団体の適切な運営の観点から、過度な剰余資産を保有していることは望ましくないと考えられるが、適切な剰余金の水準についての検討は過去なされていない。清掃公社への出えん率が50.0%であり、市現職の役員・評議員を3名派遣している浜松市として、清掃公社の適切な剰余金の水準について検討し、余剰があれば、より効果的効率的な利用を検討するのが望ましい。

エ 繰延税金資産の会計処理について【指摘】

「税効果会計に係る会計基準」において、「一時差異等に係る税金の額は、将来の会計期間において回収又は支払が見込まれない税金の額を除き、繰延税金資産又は繰延税

金負債として計上しなければならない。繰延税金資産については、将来の回収の見込みについて毎期見直しを行わなければならない。」と定められており、繰延税金資産については、回収可能性を毎期検討する必要がある。しかしながら、清掃公社においては、令和元年度繰延税金資産の回収可能性を検討していないため、会計基準に準拠するために、回収可能性を毎期検討する必要がある。なお、清掃公社の一時差異等には、過年度において一時に剰余金の処分として市に対して多額の寄附を実施したことによる繰越欠損金が存在することから、繰延税金資産の回収可能性の検討においては留意が必要である。

また、同会計基準において、「流動資産に属する繰延税金資産と流動負債に属する繰延税金負債がある場合及び投資その他の資産に属する繰延税金資産と固定負債に属する繰延税金負債がある場合には、それぞれ相殺して表示するものとする。」とされているが、令和元年度決算において、流動資産に属する繰延税金資産と流動負債に属する繰延税金負債が相殺されずに表示されているため、会計基準に準拠するために、表示方法を改める必要がある。

オ 事業ごとの損益管理及び原価計算について【意見】

清掃公社において、「一般トイレし尿収集・受託」と「仮設トイレし尿収集・浄化槽」という区分で管理している。それ以上の細かい単位での損益管理を行っていないため、業務ごとの原価計算を行うことができず、利用料が原価をどの程度賄えているのかを検証することができない。公社の業務を持続的に継続していくためには、市は清掃公社に対して、事業ごとの損益管理及び原価計算を行うように求めることが必要ではないかと考える。また、将来的に料金改定の必要性が生じた際、算定の根拠となる数字を持っておく必要もある。

9 公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構（市所管課：産業部 産業振興課）

(1) 団体の概要

資本金	965,700千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	543,000千円 (56.2%)	設立年月	昭和56年3月							
設立目的	産学官との交流及び連携のもとに各種事業を通じて地域企業の経営基盤強化を図ることにより、浜松地域はもとより静岡県産業経済の発展に寄与することを目的とする。											
沿革												
昭和56年(1981年)	(財)ローカル技術開発協会を設立											
昭和58年(1983年)	(財)電子化機械技術研究所を設立											
昭和59年(1984年)	浜松地域テクノポリス開発計画が国から承認											
平成3年(1991年)	(財)ローカル技術開発協会と(財)電子化機械技術研究所を統合、(財)浜松地域テクノポリス推進機構と改称											
平成19年(2007年)	はままつ産業創造センターが開設											
平成21年(2009年)	(財)静岡県西部地域地場産業振興センターを解散し、事業の一部を継承。											
平成24年(2012年)	(財)浜松地域テクノポリス推進機構とはままつ産業創造センターを統合し、(公財)浜松地域イノベーション推進機構として新たにスタート。											
平成27年(2015年)	経済産業省より経営革新等認定支援機関として認定											
平成27年(2015年)	標準化活用支援パートナー機関として登録(経済産業省所管)											
平成29年(2017年)	フォトンバレーセンター設立											
平成30年(2018年)	次世代自動車センター設立											
令和2年7月1日現在												
【役員・評議員人数】												
単位：人												
常勤役員				非常勤役員				役員計				
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
1	0	0	1	0	1	12	13	1	1	12	14	
評議員				役員・評議員								
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
1	0	11	12	2	1	23	26					
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者(小中学校の校長含む。)												
令和2年4月1日現在												
【職員人数】												
(役員を兼務している職員は除く)												
単位：人												
正規				嘱託				正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計		
5	0	19	24	0	17	17	5	0	36	41		
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者(小中学校の校長含む。)												
※「正規・プロパー職員等」は、県および民間企業等からの派遣職員を含む												

【決算状況】							
区分		平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度			
経常収益		458,877 千円	498,114 千円	657,994 千円			
経常費用		415,061 千円	483,107 千円	643,440 千円			
経常損益・当期経常増減		43,815 千円	15,007 千円	14,553 千円			
当期純利益・ 当期一般正味財産増減		43,815 千円	15,007 千円	14,553 千円			
【コミットメント】							
1	コミットメント名		概要				
	公益	成長分野における新規事業化数の増加	新産業の創出・新事業展開に向け、地域企業の研究開発を支援し、製品試作や事業化を支援します。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	支援の成果による製品試作数・事業化数		計画	件	30	30	30
			実績		30	30	36
	準指標 1-1	人材育成事業受講企業数	計画	社	700	700	700
			実績		794	756	794
準指標 1-2	企業訪問数	計画	件	1,000	1,000	1,000	
		実績		1,231	1,034	1,042	
2	コミットメント名		概要				
	財務	経営健全化の達成	当期経常増減額（公益事業会計、法人会計）の黒字化を目指します。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	当期経常増減額		計画	千円	0	0	0
			実績		43,815	15,006	14,553
	準指標 2-1	法人会計（管理費会計）については黒字化を目指す	計画	千円	0	0	0
		実績	14,958		15,229	15,824	
【市支出金】							
項目		H29 年度	H30 年度	R1 年度			
指定管理料	総額	—	—	—			
	（うち非公募）	—	—	—			
委託料	総額	176,685 千円	186,017 千円	162,743 千円			
	（うち随契）	176,685 千円	186,017 千円	162,743 千円			
補助金、負担金及び交付金の合計		60,263 千円	82,350 千円	94,772 千円			
合計		236,948 千円	268,367 千円	257,515 千円			

【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
有	普通財産	—	—	—	—	—	—
	行政財産	—	—	—	—	—	—
合計						—	

(2) 実施した手続き

公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構（以下、「イノベーション推進機構」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及びイノベーション推進機構への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査の結果

ア 受取負担金の区分について【意見】

令和元年度の受取負担金の内訳は以下のとおりである。

受取負担金	227,030,866
受取事業参加負担金	225,408,866
フォトン 7市町負担金	3,500,000
フォトン 受講料	790,000
フォトン 出展者負担金	1,000,000
フォトン 静岡県負担金	80,097,544
フォトン 浜松市負担金	48,657,322
広域 7市町負担金	3,460,000
広域 浜松市負担金	13,115,000
EV 会員会費	4,002,000
EV 静岡県負担金	33,000,000
EV 浜松市負担金	33,000,000
受講料等	3,617,000
専門家派遣料	1,170,000
受取事務管理負担金	1,622,000

「フォトン受講料」は、フォトンバレー事業における人材育成研修の受講料の一部を受講者から受け取っているものであり、「EV 会員会費」は次世代自動車センター事業における会員からの会費収入である。

両者は、市や他の地方公共団体から受け取る負担金そのものではないが、負担金を受け取る事業と同じ区分に属する収入であるため、受取負担金の区分において処理している。

上記の科目は、負担金として表示することは公益財団法人における会計処理として問

題はないものの、決算書の読者に対して誤解を生じさせないように、決算書等において明瞭に区分表示するなどの工夫を行うことが望ましい。

イ 中長期的な視点に基づく評価指標の設定について【意見】

イノベーション推進機構の評価については、①組織全体として、浜松市外郭団体コミットメント（以下、「コミットメント」という。）に記載の指標及び準指標を設定し年度単位にてモニタリング、②事業毎に事業報告書に各指標を設定し、年度単位でモニタリングを実施している。上記のコミットメントについては、イノベーション推進機構と市所管課において協議の上評価項目の設定を行っており、当該評価項目に基づくモニタリングそのものは重要な活動であると考えられる。

イノベーション推進機構は、「はままつ産業イノベーション構想(2017年3月改訂)」の第3章1.「構想の推進体制」において以下の役割を担うものと記述されている。

イノベーション推進機構が本構想の具体化に向けた中核的な役割を担い、地域の大学や他の産業支援機関との強固な協働体制を構築する。地域の企業に対する総合的な産業支援のコンシェルジュ（相談・案内機能等）として、産業・技術・市場情報の収集・分析、経営基盤強化（人材育成、コーディネート業務等）、技術開発支援等をワンストップで提供する。

また、本市の強みである最先端の光・電子技術を基盤として、活動拠点となるフォトンバレーセンターをイノベーション推進機構に設置し、企業・研究者・資金・情報などが集まる世界的拠点「フォトンバレー」の実現を目指す。

このほか、イノベーション推進機構では、新技術・新製品開発や市場開拓等、様々な段階において、国・県・市の補助事業等の受け皿となることや、大手企業等からの支援を誘導することにより、必要かつ最適な事業の確保に努める。

出典：はままつ産業イノベーション構想（2017年3月改訂）

また、当該構想においてはその実現を目指して、5年後における以下の統計数値等を指標として掲げている。

指標	現状	5年後	
市内総生産	しずおかけんの地域経済計算(H26)	2兆7,773億円	3兆1,665億円
オープン・イノベーション拠点における新事業プロジェクト	平成23年度からの累計/件	42件	77件
開業率	市内開業率(H27)	3.74%	5.00%
新規創業（法人登記）社数	平成27年度からの累計/社（創業支援事業）	120社	695社
海外展開企業数	静岡県内企業海外展開状況調査報告(H27)	142社	170社
企業立地件数	平成19年度からの累計/件	235件	350件

出典：はままつ産業イノベーション構想（2017年3月改訂）

イノベーション推進機構は、当該構想において、その具体化に向けた中核的な役割を

担うとされている。

一方で、イノベーション推進機構は、定款においてその目的を「産学官との交流及び連携のもとに各種事業を通じて地域企業の経営基盤強化を図ることにより、浜松地域はもとより静岡県産業経済の発展に寄与すること」と定義されている。当該地域は輸送用機器の製造を主力産業とし、また、光・電子技術において世界の先端にある。当該構想においてもこれらは、成長6分野に掲げられていることから、これらの発展は当該構想の実現はもとより、当該地域の振興を大きくけん引するものである。よって、その他の産業と合わせて、イノベーション推進機構の活動が当該地域の振興にどれだけ貢献したのか、中長期的な視点で、以下の点を考慮した評価指標の設定及びモニタリングを行うことが望ましい。

(ア) 事業の成果を示す評価指標の設定

当該構想において中長期的な評価指標を示しているが、これらは、イノベーション推進機構以外の活動による成果も含めたものである。本法人の評価指標としては、構想における実施施策の効果をタイムラグなく確認できる指標設定が望ましい。

(イ) 中長期的な評価指標について、適宜のモニタリングの実施

上記イノベーション構想は2017年3月に改訂されているため、上記の「5年後」は2022年3月における実現目標値を指している。したがって、本包括外部監査の対象期間終了の時点にて策定から3年が経過している。この点につき、所管課では次期のイノベーション支援構想の策定を進めており、その中において現行イノベーション構想において掲げた指標値について実績値を収集し、精査を進めているとのことであった。

しかし、中長期的な評価指標であっても、その実現は、各対象期間において1年1年毎年の事業実施を積み重ねて達成に近づいて行くものであると考えられる。そのことを考えると、構想の終了期間のみで実績値の収集及びモニタリングをすることでは充分ではなく、例えば、毎年もしくは中間時点（5年の構想であれば、公表から2年半経過時点など）等において「5年後における評価指標」と一貫性を持った評価指標を用いた振り返りを実施し、モニタリングを実施することが望ましいと考える。

ウ 手当等の金額設定基準について【意見】

「外郭団体の状況（令和2年度）について」において、令和2年4月1日現在で、イノベーション推進機構の扶養手当（配偶者）及び通勤手当が市職員を上回っている旨報告されている。

扶養手当（配偶者）及び通勤手当の額が設定されている理由を確認したところ、元々は浜松地域イノベーション推進機構の前身団体である（財）浜松地域テクノポリス推進機構は、静岡県の関与がより強い団体であったことから、当時の静岡県の基準に基づき

設定されたとの説明を受けた。

過去の経緯はともかく、現時点においては、指定正味財産965,700千円のうち市は56%（静岡県は18%）を占めており、事業への関与度合いについても市の影響が大きい団体である。したがって、上記の基準により支給することの合理性（例えば通勤手当については、団体の特性上、遠隔地の通勤者が存在するなど）について確認の上、必要に応じて見直しを検討されたい。

エ 特定資産に関する積立・取崩しの規程の整備について【意見】

イノベーション推進機構においては、一部の特定資産についての積立・取崩しに関する関連規程は整備されていない。特定資産とは、特定の目的のために用途、保有又は運用方法等が制約されている資産であることから、その積立・取崩額の決定方法等について年度を超えて統一的な運用が必要である。「公益法人会計基準に関する実務指針」（日本公認会計士協会）においても以下のとおり、規定化が望ましい旨が記載されている。

【「公益法人会計基準に関する実務指針」Q27より抜粋】

- ① 特定の目的のための預金や有価証券等の金融資産
- 一般正味財産を財源とする特定資産とは、法人自らが特定の目的のために預金や有価証券等を当該資産の保有目的を示す科目で積み立てるものであり、例えば、会館建設積立資産等がある。また、負債に対応する特定資産とは、特定の負債の支払いに充てるために、対応する負債を限度として、預金や有価証券等を当該資産の保有目的を示す科目で積み立てるものであり、例えば、退職給付引当金に対応する退職給付引当資産、預り保証金に対応する預り保証金引当資産等がある。
- なお、これらの特定資産は、次の事項を定めた取扱要領を作成することが望ましい。
- ア 目的
 - イ 積立ての方法
 - ウ 目的取崩の要件
 - エ 目的外取崩の要件
 - オ 運用方法
 - カ その他

よって、預金等により積み立てている特定資産については、その目的、積立の方法、取崩の要件、運用方法等を定めた取扱要領を作成することを検討されたい。

10 公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューロー（市所管課：産業部 観光・シティプロモーション課）

(1) 団体の概要

資本金	480,000 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	100,000 千円 (20,8%)	設立年月	平成元年 6 月						
設立目的	浜松市、湖西市及びその周辺地域の有する文化的・社会的・経済的優位性を生かし、地域社会の健全な発展を目指し、地域の多様な関係者との連携により地域ブランドとして磨き上げ、国内外の環境誘客及びコンベンションの誘致等を行う。また、地域が観光で稼ぐ力を強化することで、観光事業者が観光コンベンションに関する産業の振興と観光まちづくりを推進し、もって地域経済の持続的発展及び地域住民の満足度向上に資することを目的とする。										
沿革											
昭和 63 年 (1988 年)	4 月	国際コンベンション・シティ指定									
平成元年 (1989 年)	6 月	財浜松コンベンションビューロー設立									
平成 2 年 (1990 年)	12 月	事務所を商工会議所内（伝馬町）から J R 浜松駅前フォルテ 7F（旭町）へ移転									
平成 6 年 (1994 年)	10 月	国際会議観光都市指定									
平成 9 年 (1997 年)	3 月	浜松市観光協会と組織統合し、財浜松観光コンベンションビューローに改称									
平成 12 年 (2000 年)	4 月	事務所をフォルテ内 7F から 2F へ移転									
平成 13 年 (2001 年)	3 月	浜松市観光案内所が浜松市観光インフォメーションセンターとして J R 浜松駅構内へ移転									
平成 20 年 (2008 年)	9 月	事務所をフォルテ 2F から浜松アクトタワー 17F へ移転									
平成 22 年 (2010 年)	3 月	事務所をアクトタワー 17F から浜松市中区板屋町 696 へ移転									
平成 24 年 (2012 年)	3 月	公益財団法人の認定を受ける									
平成 25 年 (2013 年)	8 月	事務所を板屋町からザザシティ浜松中央館 5F（鍛冶町）へ移転									
平成 30 年 (2018 年)	4 月	公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューローに改称									
令和 2 年 7 月 1 日現在											
【役員・評議員人数】											
単位：人											
常勤役員				非常勤役員				役員計			
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
0	1	1	2	1	0	8	9	1	1	9	11
評議員				役員・評議員							
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
1	0	10	11	2	1	19	22				
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）											

令和2年4月1日現在

【職員人数】
(役員を兼務している職員は除く)

単位：人

正規				嘱託			正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計	
3	0	14	17	0	0	0	3	0	14	17	5

※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）

【決算状況】

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度
経常収益	166,596千円	196,339千円	223,426千円
経常費用	165,324千円	188,566千円	222,695千円
経常損益・当期経常増減	1,272千円	7,773千円	730千円
当期純利益・当期一般正味財産増減	1,265千円	7,766千円	△1,814千円

【コミットメント】

1	コミットメント名		概要				
	公益	地域をつなぐ「プラットフォーム」戦略	地域全体のコーディネーターとして、地域に多数存在する魅力ある観光資源の掘り起こしを行い、地域独自の価値に基づいた滞在プログラムを造成し、おもてなしの向上や地域の情報を発信することによって、来訪者の回遊性の向上や滞在時間の延長を図る。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	滞在プログラム参加者数		計画	人	3,100	3,300	3,400
			実績		3,239	1,933	2,257
	準指標 1-1	海外視察受け入れ数	計画	人	1,300	1,400	1,500
			実績		1,337	4,316	4,454
	準指標 1-2	「浜松だいすきネット」ページビュー	計画	万件	460	470	480
			実績		457	234	207
2	コミットメント名		概要				
	公益	戦略的コンベンションセールスマーケティング活動	2～3年後を見据えて国内外のコンベンションを誘致するため、企画提案型のセールス活動や視察コーディネートなどに積極的に取り組み、地域への経済効果を生み出す。				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	コンベンション「総消費額」		計画	億円	90	90	90
			実績		81	88	92
	準指標 2-1	コンベンション支援件数	計画	件	180	180	195
			実績		178	184	301

コミットメント名		概要					
3	概要	外部環境の変化に即した組織体制整備人材育成	観光地域づくりのプラットフォームとして、また、浜松・浜名湖地域の地域連携DMOとしての機能強化を図る為、プロパー職員の専門知識の習得や能力の開発に努める				
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	外部及び内部研修の回数		計画	人	18	20	22
		実績	18		30	33	
【市支出金】							
項目		H29年度	H30年度	R1年度			
指定管理料	総額		—	—	—		
	(うち非公募)		—	—	—		
委託料	総額		68,249千円	59,930千円	62,119千円		
	(うち随契)		51,998千円	43,679千円	45,717千円		
補助金、負担金及び交付金の合計			54,781千円	78,127千円	110,632千円		
合計			123,030千円	138,057千円	172,751千円		
【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積(m ²)	規定額(千円)	支払額(千円)	減免額(千円)	減免の理由
有	普通財産	浜松まつり統監部事務所	374.0	3,710	0	3,710	市の指導監督を受け、市の事務及び事業補佐する者が、当該補佐する事務及び事業の用に供するため使用するとき
	行政財産	事務所、会議室及び業務に付随する営業	242.6	9,534	0	9,534	市の事業及び事業を代行又は補佐する場合に使用する事務室等のため
合計						13,244	

(2) 実施した手続き

公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューロー（以下、「ツーリズムビューロー」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及びツーリズムビューローへの往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査結果

ア 観光・コンベンション推進業務委託契約のあり方について【意見】

観光・コンベンション推進業務委託については、市がツーリズムビューローから見積書を取得し、市との折衝のうえ委託契約の価格の決定を行っている。しかし、令和元年度は4,500万円を超える支出であるにもかかわらず、見積書1枚と別紙内訳書1枚しか検討資料が提出されていない。別紙内訳書についても、業務内容が羅列してあるのみであって、具体的な積算根拠が不明である。また、委託業務の範囲が非常に広範であり、

実質的にツーリズムビューローの経常的な業務の範囲をほとんど全てカバーしているものとなっている。さらに毎年業務報告があるものの、内容としては、法人の事業報告に近似している。

実態として、当該委託料は、ツーリズムビューローの経常的な運営費や事業費に対する補助金として機能しているため、補助金または交付金として区分すべきである。

イ プロジェクトごとの損益管理及び成果検証について 【意見】

ツーリズムビューローでは、多くの事業が実施されており、多くの公金が投入されている。毎年、理事会等の会議において、実施した事業の成果報告がなされているが、個々の負担金事業報告書において、成果の記載がなされていないものがある。事業によっては、長期にわたり取り組むことで成果を発揮する事業であっても、公金が投入されている以上、年度という単位を超えた効果検証を行うなどの一定の期間において報告をしたり、事前の計画に、効果検証の手法までしっかりと織り込んでおいたりなども考えることが望ましい。

ウ 観光キャンペーン開催事業負担金の契約事務について 【指摘】

観光キャンペーン開催事業については、新型コロナウイルス感染症拡大に際して、オンラインクーポンを利用して宿泊料の割引（負担金による補助）を行ったものである。当該事業は、令和2年2月21日から同年3月31日までの予定で実施されたものの、オンラインクーポンの未売却残高があり、期限が延長されたものである。本契約においては、期限が定められてはいたものの、受託者はそれまでに全てのチケットを売り切り、残高がある場合は、期限を延長することが予定されていたようである。しかし、契約書及び仕様書においては、そのような期限延長の定め、全てのチケットを売り切る旨の定めがなかった。業者とのイレギュラーな取り決めについては、きちんと契約書や仕様書などの書類に記載すべきである。

エ 観光キャンペーン開催事業負担金の会計処理について 【意見】

観光キャンペーン開催事業は、令和2年2月21日から同年3月31日までの予定で実施されたものの、オンラインクーポンの未売却残高があり、期限が延長され、令和2年度にも引き続いて実施することとなったものである。このように、会計年度を越えて事業が実施される場合、事業の内容や実施時期、進捗等の状況によっては、支出済みの負担金に対し、翌年度の事業費として計上する部分がないかを検討するなど適正な会計処理に取り組むことが望ましい。

オ 観光圏整備事業の費用負担について 【意見】

観光圏整備事業は、浜松市と湖西市で分担して負担金を支出している。令和元年度の

総事業費は 50,859,155 円であり、補助金等を除いては、行政が全ての費用負担を行っている。しかし、当該事業を行っている協議会については、34 もの利害関係者から構成されており、また多くが当該協議会の活動によって直接間接に利益を得る者である。限られた財源で効果的効率的に行政サービスを行っていくうえで、協議会の構成員に一定の費用負担を求めるなど、受益者負担を一部導入することを検討するべきである。

カ 愛知・静岡地域中国プロモーション事業の国内側出展者の選定基準について【意見】

愛知・静岡地域中国プロモーション事業として、700,000 円を支出している。当該事業の目的及び内容は、「ゴールデンルートから訪問先、目的、旅行形態の多様化が進展する中国市場において、先進的な傾向をもち、また中部国際空港と富士山静岡空港に直行便が就航している上海を中心とする華東地域をターゲットにして、利便性の高い鉄道周遊切符（JRレイルパスなど）等をフックに愛知・静岡地域に滞在する旅行商品の造成、販売を促す」とされており、日本側では、公共だけでなく、私企業も含め 14 社が参加している。しかし、その募集において、広く募集した形跡はなく、ツーリズムビューローで、限られた母集団から選定している。公金が投入されているプロモーション企画であるので、可能な限り多くの事業者に機会を与え、透明な選考を行うことが望ましい。

1.1 公益財団法人浜松市勤労福祉協会（市所管課：産業部 産業総務課）

(1) 団体の概要

資本金	110,000 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	50,000 千円 (45.5%)	設立年月	昭和 63 年 3 月						
設立目的	浜松市及び湖西市の中小企業に勤務する勤労者及び事業主並びに両市内に居住し両市外の中小企業に勤務する勤労者並びにその家族に対する総合的な福祉事業を行うことにより、これら中小企業勤労者等の福祉の増進を図るとともに、中小企業の振興及び地域社会の発展に寄与すること。										
沿革											
昭和 55 年 (1980 年)	10 月	労働福祉行政需要への対応及び浜松市が設置する労働福祉施設の効率的な運営を図るため、浜松市勤労福祉協会（任意団体）を設立									
昭和 59 年 (1984 年)	4 月	浜松市勤労会館の管理運営を浜松市から受託開始 勤労者福祉事業（勤労者憩いの集い）を浜松市から受託開始									
昭和 63 年 (1988 年)	3 月	浜松市との連携を深め、より一層労働福祉施策を推進するため、静岡県知事の認可を受けて、財団法人浜松市勤労福祉協会を設立									
平成 5 年 (1993 年)	4 月	浜松市勤労者共済事業（浜松市勤労者共済会）を実施									
平成 18 年 (2006 年)	4 月	指定管理者として浜松市勤労会館（指定期間 3 年）、浜松市立勤労青少年ホーム（指定期間 1 年）を受託									
平成 21 年 (2009 年)	4 月	浜松市勤労会館（指定期間 3 年）を継続して受託									
平成 23 年 (2011 年)	4 月	浜松市勤労者共済事業とハートフルはまな（湖西市）の事業を統合し、浜松市・湖西市勤労者共済事業として実施									
平成 24 年 (2012 年)	4 月	浜松市勤労会館（指定期間 5 年）を継続して受託									
平成 25 年 (2013 年)	4 月	公益財団法人に移行									
平成 29 年 (2017 年)	4 月	浜松市勤労会館（指定期間 5 年）を継続して受託									
令和 2 年 7 月 1 日現在											
【役員・評議員人数】											
単位：人											
常勤役員				非常勤役員				役員計			
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計
0	1	0	1	0	0	13	13	0	1	13	14
評議員						役員・評議員					
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計				
0	0	9	9	0	1	22	23				
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）											

令和2年4月1日現在

【職員人数】
(役員を兼務している職員は除く)

単位：人

正規				嘱託			正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計	
0	0	5	5	0	3	3	0	0	8	8	9

※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）

【決算状況】

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度
経常収益	492,266千円	504,046千円	472,279千円
経常費用	488,002千円	507,938千円	477,835千円
経常損益・当期経常増減	4,264千円	▲3,892千円	▲5,555千円
当期純利益・当期一般正味財産増減	3,819千円	▲3,921千円	▲5,626千円

【コミットメント】

1	コミットメント名		概要					
	公益	満足度が高い事業の実施	事業満足度（5段階）を含むアンケート調査の実施により、会員のニーズに沿った事業を開催し、会員の満足度を高めます。					
	評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度	
	5段階評価における評価4以上の割合		計画	%	90	90	90	
			実績		89	94	87	
	準指標 1-1	アンケート調査の実施	計画	回	15	20	20	
			実績		16	16	17	
2	コミットメント名		概要					
	組織	会員拡大策の実施	全職員による広報活動及び効果的な広報ツール検討と活用により会員の拡大に努めます。					
		評価指標		区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
		浜松市・湖西市勤労者共済会会員数		計画	人	21,150	21,900	22,450
				実績		21,238	21,643	22,075
		準指標 2-1	会員獲得戦略会議の開催	計画	回	6	8	8
				実績		9	10	9
		準指標 2-2	新規事業所紹介キャンペーンの実施	計画	回	6	6	6
			実績	6		6	6	
	準指標 2-3	加入促進ダイレクトメールの発送	計画	件	1,000	1,000	1,000	
			実績		1,131	1,312	2,147	

【市支出金】							
項目		H29 年度	H30 年度	R1 年度			
指定管理料	総額	22,602 千円	22,623 千円	22,833 千円			
	(うち非公募)	—	—	—			
委託料	総額	—	—	—			
	(うち随契)	—	—	—			
補助金、負担金及び交付金の合計		13,168 千円	11,881 千円	10,718 千円			
合計		35,770 千円	34,504 千円	33,551 千円			
【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
有	普通財産	—	—	—	—	—	—
	行政財産	事務室	98.0	2,988	1,551	1,436	公用又は公共用に使用する事務室のため
合計						1,436	

(2) 実施した手続き

公益財団法人浜松市勤労福祉協会（以下、「協会」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び協会への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査の結果

協会は、浜松市・湖西市勤労者共済会（わーくん浜松）の運営（以下、「共済事業」という。）、及び指定管理者として浜松市勤労会館（Uホール）の管理運営（以下、「指定管理事業」という。）を実施している。以下、両事業に対して意見を述べていくこととする。

ア 会費等値上げの検討について【意見】

共済事業は、個々の中小事業所では完備することが難しい福利厚生制度を、拡大・充実させていくことを目的とするものであり、事業主及び会員から収受する入会金及び会費（以下、「会費等」という。）、会員が負担するイベント参加費やチケット購入費等の共済事業収入、及び浜松市勤労者共済事業費補助金を財源に運営されている。会費等の金額及び収入の推移は下表のとおりである。

【共済事業の会費等】

種類	金額	備考
入会金	1,000 円／一人	全額事業主負担
会費	月額 800 円／一人	半額以上事業主負担

【主な収入の推移（共済事業）】

（単位：千円）

種類	H30.3月期	H31.3月期	R2.3月期
入会金	2,876	2,593	2,556
会費収入	202,328	207,710	210,157
共済事業収入	182,819	191,121	165,594
補助金（浜松市、湖西市）	16,555	14,921	13,430

※ 浜松市、湖西市の補助金負担割合は、「勤労者共済事業費補助金に関する協定書」により定められている。

上表の会費等は、物価変動、事業環境等の変化に応じて変更されるべきものであると考えられるが、平成5年に共済事業が開始されて以来、検討は行っているものの一度も改定がされていないとのことである。直近では、令和元年10月の消費増税時に十分に議論されるべきであったが、提供するサービスの低下をさせることなく当初の収支計画に沿った運営が可能であるという理由で会費等の金額は据え置かれている。

仮に会費等の値上げを実施すると、会員数の減少に繋がり、結果として収入減となるという意見もある。しかしながら、中長期に安定した勤労者サービスを会員に提供していくためには、補助金に頼らない安定した経営基盤の整備が不可欠である。また、想定される会員の減少に対しては、会員満足度の向上により防止できるという考えもある。

したがって、会費等の値上げによる効果と想定される会員の減少を総合的に勘案し、必要に応じて会員の意見も聞きながら、十分な検討を実施されたい。

イ 協会の独立運営について【意見】

浜松市・湖西市勤労者共済会は、令和2年3月末現在、2,245事業所・22,075人の会員を有し、全国有数の組織（全国203団体においても9番目、静岡県内1番目の規模である。）に発展している。

また、組織のスリム化・諸経費節減による支出抑制、積極的な広報活動等を実施し会員数を増加することを推進してきた。その結果、直近5年間の会員数及び事業所数は次のとおり推移している。

【会員数及び事業所数の推移】

項目	H28.3	H29.3	H30.3	H31.3	R2.3
事業所数	2,145	2,189	2,208	2,227	2,245
会員数(人)	20,018	20,578	21,238	21,643	22,075

このように、協会の取り組みは一定の成果をもたらしていると考えられる。今後も、会員の拡大や事務事業の見直しを含めた財政基盤を整備し、安定的な経営に取り組んでいくことが求められる。

また、福利厚生事業を実施する民間企業は複数あり、市からの補助金をゼロとする独立した運営を実施することも検討されたい。その際には、会員が求めるサービスの提供の継続や、市の出資の返還等を考慮することが必要である。

ウ 勤労会館に係る指定管理者公募について【意見】

浜松市勤労会館（以下、「勤労会館」という。）は、協会及び民間企業一社が構成する共同事業体が指定管理者となり管理運営されている。勤労会館の概要は次のとおりである。

【勤労会館の概要】

名称	浜松市勤労会館（愛称：Uホール）
開館年月	昭和 59 年 4 月
設置目的	勤労者等の文化の向上及び福祉の増進を図る
延床面積	3,577.49 m ²
建物構造	鉄骨鉄筋コンクリート造 4 階建
ホール	549 席（他に車椅子スペース 3 席分）
会議室	5 室
和室	3 室
その他	事務所、労働団体連絡室、倉庫
駐車場	敷地内 10 台、借地 90 台

勤労会館の開館に伴い、当時任意団体であった協会は、勤労会館の管理運営を受託しており、平成 18 年 4 月に指定管理者制度が導入された以降も、指定管理者として勤労会館の管理運営業務を継続している。また、協会と共同事業体を構成する民間企業は、平成 21 年度から勤労会館の維持管理業務に携わっている。勤労会館に係る指定管理者への応募状況は、次のとおりである。

【勤労会館に係る指定管理者の応募状況】

開始年月	平成 18 年 4 月	平成 21 年 4 月	平成 24 年 4 月	平成 29 年 4 月
指定期間	3 年間	3 年間	5 年間	5 年間
募集形式	公募	公募	公募	公募
説明会参加数	1 者(協会)	2 者	2 者	2 者
応募数	1 者(協会)	1 者	1 者	1 者

※ 直近の説明会参加数は 2 者（協会及び民間企業）であるが、応募は当該 2 者が構成する共同事業体によるものである。また、当該共同事業体の代表は協会である。

勤労会館に係る指定管理者の募集は公募により行われているが、説明会参加数は少なく、唯一応募した協会、又は協会が構成員となる共同事業体と契約しているのが実情である。

そもそも指定管理事業は、平成 15 年に地方自治法の改正により開始されたもので、公民連携の手法の一つとして、公の施設をノウハウのある民間事業者等に管理してもらう制度である。指定管理事業は、多くの応募者があってこそ、民間事業者等のノウハウの効果的活用や市民サービスの向上につながるものであると考えられる。

したがって、市には、多数の事業者が応募できる環境を整備することが求められる。現状分析を踏まえ、より魅力ある施設運営が可能となるのであれば、指定管理料の増額も選択肢として考慮する必要があると考えられる。

エ 勤労会館の利用者数増加について【意見】

勤労会館の利用者数、利用率及び年間利用料収入の概要は、次のとおりである。

【勤労会館利用者数（実績）】

項目	平成 30 年 3 月		平成 31 年 3 月		令和 2 年 3 月	
	人数 (人)	利用率 (%)	人数 (人)	利用率 (%)	人数 (人)	利用率 (%)
ホール	42,540	47.2	37,077	43.4	34,070	36.9
会議室	34,794	28.6	39,857	28.4	35,867	24.0
和室	9,280	25.8	10,293	23.5	11,962	21.3
合計	86,614	28.0	87,227	27.0	81,899	23.3

出典：協会提供資料をもとに監査人が作成

【勤労会館利用料収入（実績）】

項目	平成 30 年 3 月	平成 31 年 3 月	令和 2 年 3 月
ホール	20,568,330 円	17,874,000 円	14,958,860 円
会議室	8,746,690 円	8,495,220 円	7,309,570 円
和室	689,320 円	631,980 円	572,590 円
合計	30,004,340 円	27,001,200 円	22,841,020 円

出典：協会提供資料をもとに監査人が作成

全体としてみれば概ね計画どおりの人数及び利用料収入であったが、利用率は以前から低調である。また、新型コロナウイルス感染症の影響により利用のキャンセルが発生し、令和 2 年 2 月中旬から 3 月末までの利用が大幅に減少している。

指定管理者は、勤労会館の管理運営を長年実施している団体であり、運営に慣れている一方で前例踏襲となっている側面もあり、改善に取り組む姿勢に乏しい面があると考えられる。より魅力的な施設とし、利用者のすそ野を広げていく努力が必要である。施設の特徴であるホールを有効活用し、利用者拡大につながるために、以下の事項を実施されたい。

- ・既存の利用者だけでなく、新たな利用者を積極的に獲得するための営業活動を実施する。
- ・自主事業について、市民が望む企画を実施し、周知方法を工夫する。
- ・市内外その他ホールを分析検討し、良いものを取り入れる。
- ・SNS の利用など、時代に即した手法による広報活動を取り入れる。

オ 勤労会館の長寿命化と将来的な視点について【意見】

市は、「浜松市公共施設等総合管理計画」及び「浜松市公共建築物長寿命化指針」に基づき、市が保有する公共建築物（一般施設）の改修を計画的に実施することで、建築物の長寿命化を図り、長期的な財政負担の軽減・平準化と市民への安全で快適な建築物の提供を目的として、「浜松市公共建築物長寿命化計画～一般施設～」を制定している。

長寿命化計画は、建築物の使用年数を想定した中長期的な視点を計画策定の前提としており、計画期間は、平成 30 年度から令和 6 年度の 7 年間とし、工事内容を小規模改修と大規模改修に区分し、計画的に改修することとしている。

【工事内容の考え方】

工事内容	考え方
小規模改修	<ul style="list-style-type: none"> ・ 部位の劣化状況に応じて改修又は更新 ・ 建築物の寿命や機能維持に大きく影響する部位を優先的に改修又は更新
大規模改修	<ul style="list-style-type: none"> ・ 概ね 40 年を目途に改修又は更新 ・ 長寿命化のため建築物が存続する全期間において一回実施 ・ 劣化した機能や性能を新築時レベルまで回復

出典：「浜松市公共建築物長寿命化計画～一般施設～」より抜粋

前述のエにおいて、勤労会館利用者数の増加のために努力が必要と述べたが、一方で、主に文化ホールや貸し館として活用されている中大規模施設は、人口減少に起因する稼働率の低下、老朽化の進行、改修・更新経費の増大という問題に直面しており、今後一層深刻化することが見込まれる。また、税収の減少の懸念、更には近年の市における投資実績を踏まえると、全てを従来どおりの形態で将来にわたって維持管理していくのは不可能な状況である。勤労会館もその問題に直面していると考えられる。

市は、勤労会館以外にもホール機能を有する施設を複数保有している。また、令和 3 年 6 月には、北区新都田に市民音楽ホールの開館が予定されており、勤労会館を巡る事業環境は大きく変化することが想定される。勤労会館はまもなく開館 40 年を迎え、長寿命化計画に基づき大規模改修の検討が行われることとなるが、一層の文化の振興と市民サービス向上を目指す一方で、市として限られた資源を有効活用することも求められる。将来的な視点では、その時の利用状況を踏まえ、統廃合や複合化を検討することも必要であると考えられる。

したがって、勤労会館については、漫然として運営させるのではなく、コスト意識を持ったうえで、所管課だけでなく他の課とも連携し、マイクロベースではなく市全体として最適な意思決定を実施されたい。

1 2 公益財団法人浜松市花みどり振興財団（市所管課：都市整備部 緑政課）

（1） 団体の概要

資本金	55,000 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	55,000 千円 (100.0%)	設立年月	昭和44年10月							
設立目的	花き類の栽培や展示等の事業を通して、花みどりの普及と情操教育の場の提供に努めるとともに、園芸文化の創造とその情報を発信することにより、浜松市及び浜名湖周辺の地域振興を図る団体として市民・地域の生活に潤いと安らぎを与え、もって地域社会の活性化に資すること。											
沿革												
昭和44年(1969年)	10月	「(財) 浜松市フラワーパーク公社」を設立										
昭和45年(1970年)	9月	浜松市フラワーパーク開園（一部開園）										
平成5年(1993年)	4月	法人名称を「(財) 浜松市フラワー・フルーツパーク公社」に変更										
平成8年(1996年)	10月	フルーツパーク開園										
平成25年(2013年)	3月	公社によるフルーツパークの運営終了										
	4月	公益財団法人への移行に伴い法人名を「(公財) 浜松市花みどり振興財団」に変更。館山寺総合公園の指定管理者として浜松市フラワーパークの管理を受託。										
令和2年7月1日現在												
【役員・評議員人数】												
単位：人												
常勤役員		非常勤役員				役員計						
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
0	1	1	2	0	0	11	11	0	1	12	13	
評議員				役員・評議員								
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
2	0	7	9	2	1	19	22					
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
令和2年4月1日現在												
【職員人数】												
（役員を兼務している職員は除く）												
単位：人												
正規				嘱託				正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計		
0	0	26	26	0	2	2	0	0	28	28	0	
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
【決算状況】												
区分		平成29年度	平成30年度	令和元年度								
経常収益		572,690 千円	536,097 千円	562,686 千円								
経常費用		564,087 千円	551,548 千円	581,969 千円								
経常損益・当期経常増減		8,603 千円	▲15,451 千円	▲19,283 千円								
当期純利益・当期一般正味財産増減		8,603 千円	▲15,451 千円	▲19,283 千円								

【コミットメント】								
コミットメント名				概要				
1	財務	入園者の安定集客		平成 29 年度から令和 2 年度のフラワーパーク年間入園者について、毎年 50 万人近くの恒常的集客を果たすことで安定経営の一層の確立を図ります(公益法人移行前の入園者水準 25～26 万人から+25 万人程度の入園者の安定的確保を目論む)。				
	評価指標			区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	フラワーパークの年間入園者数			計画	万人	47	48	49
				実績		51	43.2	46
	準指標 1-1	インバウンド観光客の増加		計画	人	7,000	7,500	8,000
				実績		7,100	8,300	5,300
準指標 1-2	フラワーパーク顧客満足度評価アンケート(5点満点)		計画	点	4.6	4.7	4.7	
			実績		4.6	4.6	4.5	
2	コミットメント名			概要				
	公益	報道機関等への積極的情報発信		新聞、テレビ、ラジオ、雑誌等宣伝媒体を幅広く活用し、最新の開花具合等の積極的な状況発信と話題性の高い園情報のタイムリーな拡散に努めることで、国内外に向けた当園PRを一層強化し、「花と緑のまち浜松」推進拠点としての役割を担っていきます。				
	評価指標			区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	取材件数			計画	件	320	330	340
			実績	335		313	300	
【市支出金】								
項目		H29 年度		H30 年度		R1 年度		
指定管理料	総額		111,103 千円		111,243 千円		112,272 千円	
	(うち非公募)		-		-		-	
委託料	総額		793 千円		10,222 千円		4,283 千円	
	(うち随契)		793 千円		10,222 千円		4,283 千円	
補助金、負担金及び交付金の合計			-		-		-	
合計			111,896 千円		121,465 千円		116,555 千円	
【市有財産の無償・減額貸付】								
有無	財産種別	使用目的	面積(m ²)	規定額(千円)	支払額(千円)	減免額(千円)	減免の理由	
無	普通財産	-	-	-	-	-	-	
	行政財産	-	-	-	-	-	-	
合計						-		

フラワーパークの平成 25 年度以前の入園者数は、25 万人前後と低迷しており、財団経営も市の負担金に頼るものであった。公益財団法人への移行に併せ、他園で実績を上

げてきた塚本こなみ理事長が公募により就任した。直近では新型コロナウイルス感染症拡大の影響が深刻化したことにより来場者数が急失速しているものの、体制を刷新した以後は入園者数を増加させ、従前と比較して安定的な経営を維持している。

(2) 実施した手続き

公益財団法人浜松市花みどり振興財団（以下、「花みどり財団」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び花みどり財団への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査結果

ア 館山寺総合公園の一体的運営について【指摘】

館山寺総合公園は、フラワーパーク及び動物園により構成されている。その概要は下表のとおりである。

【館山寺総合公園の概要】

名 称	浜松市フラワーパーク	浜松市動物園
開園年月	昭和 45 年 9 月	昭和 25 年 11 月（昭和 58 年 4 月に現在地へ移転）
敷地面積	30.0ha	14.6ha
市所轄課	都市整備部 緑政課	都市整備部 動物園
施設の位置付け	観光・産業振興施設	観光・教育施設

以下、館山寺総合公園を構成する施設としての動物園を「動物園」、市の組織としての動物園を「市（動物園）」と記載する。

花みどり財団は、平成 25 年度から館山寺総合公園の指定管理者としてフラワーパークの業務全般及び動物園の入園料徴収、植栽管理等一部業務を受託している。「館山寺総合公園指定管理者仕様書」によると、動物園業務の実施区分は市（動物園）と指定管理者との間で計 104 項目にわたり詳細に整理されている。動物園業務の実施区分のうち、主なものは次のとおりである。

【動物園業務の実施区分】

業務	市 (動物園)	指定 管理者	内容説明等
事故対応事務		○	初期対応は指定管理者が行い、事故報告書を市に提出し、対応を市と協議する。
苦情対応		○	原則、指定管理者が行うが、重要なものについては、報告書を市に提出し、その後の対応を市と協議する。
収入関係(入園料)	○		使用料として市の収入とする。徴収は指定管理者が行う。

業務	市 (動物園)	指定 管理者	内容説明等
収入関係(駐車場、自販機、売店収入)		○	(自販機など)公園施設設置は市で許可する。
傷病鳥獣保護	○		市が行う。
飼育・繁殖作業	○		市が行う。
施設管理(獣舎、管理事務所、こんちゅう館等)	○		市が行う。
施設管理(園路、門扉・外構、休憩所、駐車場等)		○	指定管理者が行う。
修繕(1件 30 万円以上)	○		市(緑政課)が行う。ただし、動物に関わるものは市(動物園)が行う。
修繕(1件 30 万円未満)		○	指定管理者が行う。ただし、動物に関わるものは市(動物園)が行う。
広報(パンフレット、ホームページ等)	○		市が行う。
教育事業	○		市が行う。
イベント等	○	○	基本的に市(動物園)が行うが、指定管理者との共同開催が可能。

出典：「館山寺総合公園指定管理者仕様書 別表 1 動物園業務の実施区分」をもとに監査人が作成

まとめると、市(動物園)は、専門性を必要とする動物の飼育、獣舎の管理、広報、動物に関わる業務を実施し、それ以外の比較的容易に実施可能な業務を花みどり財団が実施することとされている。

館山寺総合公園として一体的な指定管理者制度が導入された趣旨は、管理経費等のコスト削減、及びフラワーパークと動物園を一体的に管理運営することでの相乗効果を期待してのことである。しかしながら、現状では期待された相乗効果が十分に発揮されているとは言えないと考えられる。これは、フラワーパーク及び動物園の過去5年間の総入園者数の推移をみれば明らかである。

【過去5年間の総入園者数】

	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R1 年度
フラワーパーク	484,356 人	470,646 人	509,381 人	432,455 人	460,286 人
動物園	413,509 人	398,857 人	372,602 人	363,464 人	322,855 人
合計	897,865 人	869,503 人	881,983 人	795,919 人	783,141 人

出典：提供された資料を元に監査人が作成

花みどり財団は、フラワーパークに関して、入園料変動料金制の導入やレストランの

直営化による弾力的なメニューの変更など運営の見直しを図るとともに、「世界一美しい桜とチューリップの庭園」の展示方法の改良、園芸福祉・体験学習機能の充実及び園内施設の改良整備等、ハードソフト両面にわたる改革を実施してきた。一方、動物園業務に関しては、委託された指定管理業務をこなすのみである。市（動物園）についても、フラワーパーク業務を実施することはなく、基本的には動物園業務のうち、指定管理業務以外の業務を実施するのみである。外観的には館山寺総合公園を一体的に運営しているものの、実情は一体的運営からは程遠いものである。その原因は次のとおりであると考えられる。

- ・花みどり財団（及び緑政課）と市（動物園）において、館山寺総合公園全体としてのあるべき姿の共通認識がない。また、市の組織としても花みどり財団は緑政課、動物園は市（動物園）が管轄しており、館山寺総合公園全体を管轄する課が存在しない。
- ・「館山寺総合公園指定管理者仕様書」において動物園業務の実施区分を詳細に決めていることが、かえってセクショナリズムを生じさせ、お互いの業務に干渉しないよう行動し、一体性が欠如している。
- ・フラワーパークと動物園の定例会議を月1回実施しているが、各園からの報告がメインであり、運営等の前向きな話し合いが十分に行われていない。
- ・広報活動について、フラワーパークは花みどり財団、動物園は市（動物園）が実施しており、公園全体をPRする意識が芽生えない。現状、パンフレットやホームページも共通のものはない。

これらの問題を解消するため、抜本的な意識改革を含め様々な施策を立案・実施することが必要であるが、例えば、以下の施策について検討されたい。

- ・市の組織を改革し、館山寺総合公園全体を管轄する課を設置する。
- ・イベント、広報活動を両者が協力して実施し、館山寺総合公園全体のPR活動に注力する。
- ・過度なセクショナリズムが生じないように、市と指定管理者との業務分担を見直す。

市としては、館山寺総合公園全体としてのあるべき姿・将来像を市民に提示するとともに、フラワーパーク及び動物園の位置づけを再確認する必要がある。そして、市と指定管理者が相互に協力し、館山寺総合公園を浜名湖地域の観光中核施設として、さらに魅力ある施設へ飛躍させることを期待する。

イ 評価指標の管理について【指摘】

前述の団体の概要に記載したとおり、花みどり財団が設定しているコミットメント及び評価指標は次のとおりである。

1	コミットメント名	入園者の安定集客
	評価指標	フラワーパークの年間入園者数
	準指標 1-1	インバウンド観光客の増加
	準指標 1-2	フラワーパーク顧客満足度評価アンケート（5点満点）
2	コミットメント名	報道機関等への積極的情報発信
	評価指標	取材件数

花みどり財団が公表している事業報告には、フラワーパークの年間入園者数の報告及び分析は記載されているが、他の評価指標に関する記載はない。また、理事会においても十分に検討されている様子はない。アンケート結果を分析活用し顧客満足度を高めることや、各種メディアにリアルタイムな情報発信を行うことは、集客効果にも繋がるものであり、フラワーパークの年間入園者数を増加させるための施策として効果的なものとする。取材件数という指標については、メディア別の取材件数、投げ込み取材件数の推移、及びこれによる入園者数への影響について分析することが可能である。

花みどり財団としては、コミットメント及び評価指標に掲げた項目について、PDC Aサイクル（Plan、Do、Check、Action）を十分に意識した運営を行っていくことが求められる。また、市としては、外郭団体マネジメントシステムに基づき、結果として報告された評価指標の数値推移だけを確認するのではなく、花みどり財団と連携し十分な原因分析を実施する必要がある。

ウ フラワーパーク全体の損益及び収支状況の把握・管理について【意見】

花みどり財団は、主として入園料等利用者負担額及び市からの指定管理料を財源に業務を実施している。運営経費は花みどり財団が支出しているが、管理施設の修繕費については1件につき30万円以上のものは市の一般会計から支出されている。また、仕様書で定められた施設設備、物品については、市が購入し財団へ無償貸与している。結果、現状ではフラワーパーク全体としての損益及び収支は把握・管理されていない。

フラワーパークに対する市の設備投資等による効果は、入園者数や入園料収入の増加として反映されるが、その効果を測定するためには、フラワーパーク全体の損益及び収支の状況を把握することが必要である。また、他の自治体が運営する植物園等との比較可能性も向上すると考えられる。

したがって、フラワーパーク全体の損益及び収支状況を把握・管理し、有効活用していくべきであるとする。

エ 園芸技術の継承と人材の確保【意見】

花みどり財団においては、入園者の減少が過去続いており、非常に厳しい経営環境の中で、人件費抑制の観点から新規職員の採用を積極的に行うことができず、定年退職者

の再雇用等により、必要な園芸技術の継承をかりうじて実現しているのが実情である。この結果、職員の年齢構成に偏りが生じ、40歳代、50歳代が半数以上を占めるなど、不均衡な年齢構成となっている。花みどり財団の将来を見据えたとき、これまで蓄積してきた園芸技術の継承と法人の適切な経営管理を行っていくことが必要である。年齢構成の偏りの是正を考慮しつつ、20歳代、30歳代の職員の計画的な採用と人材育成が重要であると考えられる。必要であれば、合理的な範囲内での給与水準の是正、各種手当の見直しを実施することを検討されたい。

オ 持続可能な経営に向けた組織力の強化【意見】

花みどり財団は、自然相手で天候に左右される事業を実施する、安定的な経営という点で、常に課題を抱えた団体である。またその中で、エで述べたような技術や人材などの経営基盤を、着実に次世代に引き継いでいくことが求められている。

一方で、浜松市には、都市公園や緑地の維持管理に関わる受託事業（浜松市からの受託を含む。）、企業や個人等からの造園工事や樹木剪定、花壇管理、樹木調査などを主な業務とし、安定的な財政基盤を構築する「一般財団法人浜松公園緑地協会（以下、「公園緑地協会」という。）」が存在する。なお、当該団体は、「統廃合等の状況」に記載のあるとおり、平成23年度まで浜松市の外郭団体であったが、基準に該当しなくなったため外郭団体から離脱した団体である。

公園緑地協会は、市民の心身の健全な発達と、緑豊かで潤いのあるまちづくりを目的に、緑地に関する事業を推進するため設立された団体であり、花みどり財団とは非常に親和性を有する。

このため、花みどり財団は、アで指摘した動物園との一体的運営に先立ち、まずは専門性を同じくする公園緑地協会と事業連携や組織統合などを進め、「技術継承や人材確保」、持続可能な経営を実現するための「経営基盤の安定化」を図ることが、浜松市の花みどり施策の推進に大きく資するものであると考えられるため検討されたい。

1.3 一般財団法人浜松まちづくり公社（市所管課：都市整備部 都市計画課）

(1) 団体の概要

資本金	437,800 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	110,000 千円 (25.1%)	設立年月	昭和 37 年 4 月							
設立目的	地域のまちづくりを支援するとともに、都市整備事業の促進及び公共施設等の管理運営を行うことにより、地域の発展に貢献することを目的とする。											
沿革												
昭和 34 年 (1959 年)	9 月	「浜松市土地区画整理協会」発足 (浜松市公会堂 2F)										
昭和 37 年 (1962 年)	4 月	民法第 34 条の規定に基づき財団法人に改組 「財団法人浜松土地区画整理協会」設立										
昭和 49 年 (1974 年)	-	事務所移転 (浜松市三組町)										
昭和 56 年 (1981 年)	-	事務所移転 (浜松市松城町)										
平成 14 年 (2002 年)	4 月	組織改編・事務所移転 「財団法人浜松まちづくり公社」に名称変更 (浜松市東田町)										
平成 19 年 (2007 年)	4 月	「浜北事務所」開設 (浜松市浜北区沼) 「磐田事務所」開設 (磐田市森下)										
平成 22 年 (2010 年)	3 月	「浜北事務所」移転 (浜松市浜北区西美蘭)										
平成 22 年 (2010 年)	4 月	「財団法人浜松市建設公社」と合併・事務所移転 (浜松市中区中央一丁目)										
平成 24 年 (2012 年)	4 月	浜北事務所内に「市営住宅北部管理センター」を設置										
平成 25 年 (2013 年)	3 月	「浜北事務所 (浜松市浜北区西美蘭)」閉鎖										
平成 25 年 (2013 年)	4 月	一般財団法人へ移行 「一般財団法人浜松まちづくり公社」に名称変更 「市営住宅北部管理センター移転 (浜松市浜北区沼)」										
平成 26 年 (2014 年)	3 月	「磐田事務所 (磐田市森下)」閉鎖										
令和 2 年 7 月 1 日現在												
【役員・評議員人数】												
単位：人												
常勤役員				非常勤役員				役員計				
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	
0	0	1	1	0	1	8	9	0	1	9	10	
評議員				役員・評議員								
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計					
0	1	5	6	0	2	14	16					
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												
令和 2 年 4 月 1 日現在												
【職員人数】												
(役員を兼務している職員は除く)												
単位：人												
正規				嘱託				正規・嘱託計				パート・アルバイト等
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計		
0	0	14	14	0	3	3	0	0	17	17	0	
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）												

【決算状況】							
区分		平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度			
経常収益		439,457 千円	440,739 千円	418,816 千円			
経常費用		411,760 千円	408,597 千円	380,529 千円			
経常損益・当期経常増減		27,697 千円	32,142 千円	38,087 千円			
当期純利益・ 当期一般正味財産増減		27,697 千円	32,142 千円	38,087 千円			
【コミットメント】							
1	コミットメント名		概要				
	公益	まちづくり事業の充実	公益目的支出計画上の実施事業である「まちづくり事業（まちづくり活動の相談窓口の設置等）」を充実させ、地域社会の健全な発展に貢献します。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	まちづくり事業への充当額		計画	千円	30,000	30,000	30,000
実績			32,407		30,408	30,977	
2	コミットメント名		概要				
	その他	新規組合施行土地区画整理事業の立ち上げ	主力事業である組合施行土地区画整理事業のうち、地元からの要望が強い新たな地区について支援し、区画整理組合の立ち上げを目指します。				
	評価指標		区分	単位	H29 年度	H30 年度	R1 年度
	令和 3 年度設立を 100%とした場合の進捗率（令和 3 年度に事業設立）		計画	%	70	70	80
			実績		65	70	80
	準指数 2-1	未同意者数の減少 （土地所有者総数 171 名）	計画	名	27	27	34
実績			27		27	34	
【市支出金】							
項目		H29 年度	H30 年度	R1 年度			
指定管理料	総額	—	—	—			
	（うち非公募）	—	—	—			
委託料	総額	130,025 千円	133,098 千円	129,165 千円			
	（うち随契）	96,307 千円	100,590 千円	96,861 千円			
補助金、負担金及び交付金の合計		0 千円	0 千円	0 千円			
合計		130,025 千円	133,098 千円	129,165 千円			
【市有財産の無償・減額貸付】							
有無	財産種別	使用目的	面積 (㎡)	規定額 (千円)	支払額 (千円)	減免額 (千円)	減免の理由
無	普通財産	—	—	—	—	—	—
	行政財産	浜松駅北口広場及びその地上部	1,888.5	14,379	0	14,379	—
合計						14,379	

(2) 実施した手続き

一般財団法人浜松まちづくり公社（以下、「まちづくり公社」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及びまちづくり公社への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査の結果

ア 月極駐車場の管理について【意見】

まちづくり公社においては、市有地（若林、遠州浜、湖東、御前谷橋）において、月極駐車場として市民に貸し出しを行っている。そのうち若林、御前谷橋は道路用地であるため、道路法に基づく道路占用料を市に対して支出しており、遠州浜、湖東は賃貸借契約に基づく賃貸料を支出している。それぞれの場所における、令和元年度の事業の概要及び損益は、以下のとおりである。

区分	若林	遠州浜	湖東	御前谷橋	合計
台数	116 台	104 台	35 台	13 台	268 台
利用率	78.4%	42.3%	88.8%	100%	66.8%
対前年比	101.1%	99.4%	91.2%	100%	98.7%
利用者からの賃料収入	4,159,000 円	2,217,600 円	1,062,000 円	475,800 円	7,914,400 円
市への支出	504,862 円	1,028,215 円	98,378 円	65,455 円	1,696,910 円
粗利益	87.8%	53.6%	90.7%	86.2%	78.6%

道路占用料を除く市からの賃貸料については、各場所を所管する部署において、法令に基づいて算定されている。そのため、まちづくり公社にて費消される事務経費を勘案のうえ、適正な利益率になるように賃料の設定を見直すことが望ましい。

【令和元年度 月極駐車場】

(単位：円)

	若林	遠州浜	湖東	御前谷橋	計
収入割合	52.5%	28.0%	13.4%	6.0%	
月極駐車場収入	4,150,900	2,217,600	1,062,000	475,800	7,906,300
人件費	1,346,959	719,607	344,617	154,396	2,565,579
通信運搬費	16,083	8,592	4,115	1,844	30,634
消耗品費	14,580	—	—	—	14,580
修繕費	71,280	—	—	—	71,280
光熱水料費	—	142,136	9,870	—	152,006
賃借料	504,862	1,028,215	98,378	65,455	1,696,910
保険料	9,370	8,400	2,830	1,050	21,650
委託費	—	—	334,800	—	334,800
費用合計	1,963,134	1,906,950	794,610	222,745	4,887,439
差引	2,187,766	310,650	267,390	253,055	3,018,861
収益率	52.7%	14.0%	25.2%	53.2%	38.2%
共通経費	20,764	11,093	5,312	2,380	39,550
共通費込費用合計	1,983,898	1,918,043	799,922	225,125	4,926,989
差引	2,167,002	299,557	262,078	250,675	2,979,311

※ 上記経費については、直接当該物件に係る直接経費だけでなく、配分された経費も含まれている（人件費、通信運搬費、共通経費）。

出典：浜松市提供資料

イ 駅前広場の管理について【意見】

駅前広場については、過去の経緯から、市有財産とまちづくり公社それぞれの所有物件が混在している。また、市有財産においても、多部署（南土木整備事務所、産業振興課）に分散して管理がされているため、事務の責任の所在や費用負担が曖昧になるおそれがある。

このような状況を改善するため、長期的課題として、駅前周辺については、市有財産の管理部署を統一し、一体的な管理を行うことを検討すべきである。

ウ 自転車等放置防止業務の仕様書について【意見】

平成31年度自転車等放置防止業務については、一般競争入札において、まちづくり公社が受注しているが、仕様書に記載されている業務内容は、「指導書及び警告書貼付業務」となっている。そして、当該仕様書に記載されている業務の全てが再委託されている。

もっとも、実際の業務においては、苦情処理や緊急対応における現場立会、市側との折衝についてはまちづくり公社が行っており、実態としては、当該業務の全てを再委託しているわけではないようであるが、市民や他に応札を検討している者の誤解を惹起するおそれがある。そのため、当該業務の委託にあたっては、業務実態を再検討し、実態に即した仕様書の作成を行うべきである。

エ 修繕場所の管理について【意見】

まちづくり公社では、浜松駅前広場等施設管理業務の範囲内で、少額の修繕を委託し、市に報告している。駅前広場は非常に広大であり、同種の設備が多く箇所に散在することも少なくない。しかしながら、まちづくり公社と発注先の工事業者とのやりとりの書類である「少額工事施工通知書」を確認しても、具体的な工事個所の図示はなく、担当者でないと工事した箇所が把握できない。設備に付されている番号や写真などから場所を推測することはできるものの、事後的に情報を集約しようとした際に、煩雑な作業となることが想定される。事後的な説明責任を果たすため、工事履歴の適切な管理の観点からも、工事個所を図示するなど、場所を特定できる運用をすることが望ましい。

オ 委託費人件費の見直しについて【意見】

浜松駅前広場等施設管理業務においては、随意契約に基づいて、積み上げの見積計算を市とまちづくり公社で折衝することにより、契約額を決定している。需用費、役務費、委託料、公租公課については毎年見直しが行われているが、人件費について、毎年20,757,000円となっており、ここ数年（少なくとも3年間は）見直しが行われていない。市側も前年と同額であることをもって問題なしとしている。

本来であれば、当該人件費にて賄われている業務を明確にし、支払う金額が妥当であるかどうか、検証する必要があるが、それを行っていない。実態にあった支払となっているかどうか、定期的に確認を行うことが望ましい。

14 株式会社なゆた浜北（市所管課：産業部 産業振興課）

（1） 団体の概要

資本金	250,000 千円	市出資・出えん額 (市出資・出えん率)	195,000 千円 (78.0%)	設立年月	平成11年11月										
設立目的	遠州鉄道浜北駅前再開発ビル並びにその付帯設備の管理運営、不動産賃貸業他を行うことを目的として第三セクターの会社として設立された。														
沿革															
平成13年(2001年)	4月	旧浜北市が浜北駅前に再開発ビル「なゆた・浜北」を建設													
平成28年(2016年)	10月	「なゆた・浜北」を浜北区役所等の庁舎として使用													
令和2年7月1日現在															
【役員・評議員人数】															
単位：人															
常勤役員				非常勤役員				役員計							
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計				
0	0	1	1	1	0	4	5	1	0	5	6				
評議員						役員・評議員									
市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計	市現職	市OB	その他	計				
0	0	0	0	1	0	5	6								
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）															
令和2年4月1日現在															
【職員人数】															
（役員を兼務している職員は除く）															
単位：人															
正規				嘱託				正規・嘱託計				パート・アルバイト等			
市現職	市OB	プロパー職員等	計	市OB	プロパー職員等	計	市現職	市OB	プロパー職員等	計					
0	0	2	2	0	0	0	0	0	2	2					
※市OBは退職時に本庁課長級以上の者（小中学校の校長含む。）															
【決算状況】															
区分				平成29年度				平成30年度				令和元年度			
経常収益				159,597 千円				157,432 千円				190,808 千円			
経常費用				154,314 千円				148,819 千円				179,209 千円			
経常損益・当期経常増減				5,283 千円				8,613 千円				11,599 千円			
当期純利益・当期一般正味財産増減				3,039 千円				4,702 千円				7,837 千円			

【コミットメント】								
1	コミットメント名			概要				
	公益	利用者満足度の向上		施設を常に清潔に保ち、安全に利用していただけるように環境を整え、お客様への親切な対応やわかりやすい説明をし感謝の気持ちで接客をします。				
	評価指標			区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	お客様アンケートでの満足度評価			計画	%	80	80	90
				実績		82	90	90
	準指標 1-1	お客様の声を拾い対応や設備などの改善につなげます。		計画	件	85	90	90
実績				85		85	90	
2	コミットメント名			概要				
	財務	店舗年間稼働率の向上		店舗の資産価値向上を図り、入居率100%年間稼働率の向上を目指します。				
	評価指標			区分	単位	H29年度	H30年度	R1年度
	店舗年間稼働率			計画	%	93.5	95.7	98.0
				実績		91.0	94.3	96.0
	準指標 2-1	地元不動産業者への訪問活動実施（年間回数）		計画	回	12	12	12
				実績		12	12	12
	準指標 2-2	修繕引当金の計上		計画	千円	1,000	1,000	6,000
実績				4,000		6,000	9,000	
【市支出金】								
項目				H29年度	H30年度	R1年度		
指定管理料	総額				—	—	15,172千円	
	(うち非公募)				—	—	—	
委託料	総額				33,980千円	34,408千円	11,398千円	
	(うち随契)				33,980千円	34,408千円	11,398千円	
補助金、負担金及び交付金の合計				—		—		
合計				33,980千円		34,408千円		
【市有財産の無償・減額貸付】								
有無	財産種別	使用目的	面積(m ²)	規定額(千円)	支払額(千円)	減免額(千円)	減免の理由	
有	普通財産	—	—	—	—	—	—	
	行政財産	—	—	—	—	—	—	
合計						—		

(2) 実施した手続き

株式会社なゆた浜北（以下、「会社」という。）に対する市からの財政支出等に関して作成された関係書類の閲覧、分析、関係者に対する質問及び会社への往査を実施することにより、当該財政支出等の合規性等を検証した。

(3) 監査結果

ア 指定管理事業に置ける共同事業体のメリットについて【意見】

会社は、浜松市文化振興財団と共同事業体を形成し、近隣に存在する「浜松市浜北文化センター」、「浜松市・市民ミュージアム浜北」、「浜松市なゆた・浜北」の3施設を一括で管理する指定管理事業を実施している。

この3館を一括で管理するメリットについて指定管理事業者からの事業提案書によれば以下の項目が挙げられている。

- (1) 3館の連携を活用した広報展開
 - ・予約の相互照会：満室のときは、互いの施設の同規模の部屋の空き状況を照会して利用を促進
 - ・広報物の相互表示：窓口や公演時に互いのイベントを告知（ポスター掲出、チラシ・イベントカレンダー配架等）
 - ・市民ミュージアムの広報強化
(中略)
- (2) 3館の特性と機動力を活かした自主事業の拡充
 - ・浜松文化センター⇄なゆた・浜北
浜松文化センターでなゆた・浜北テナントを活用した講座を開講
なゆた・浜北で浜松国際ピアノコンクールパネル展を開催（文化振興財団主催）
(中略)
- (3) 3館の管理体制の連携
(中略)
 - ・浜北文化センター⇄なゆた・浜北⇄市民ミュージアム
専門技術を要する業務のうち各施設で共通するものは、委託先を一元化し、管理費の削減と派遣人員の効率化を図ります。（例：舞台操作・舞台機構保守など）
㈱なゆた・浜北の民間の経営手法、浜松市文化振興財団の公益性、それぞれの長所を取り入れた運営手法を3館で採用します。

しかし、令和元年度においては、指定管理期間の初年度ということもあり、3館の運営は、共同事業体設立前と状況は実質的に大きくは変わらなかった。例えば、指定管理事業者により挙げられた、ホールの相互照会について、ホームページ上にはリンク先はあるもののそれぞれの施設の特色等を具体的に紹介する表示もなく、また、「なゆた・浜北」の貸しホール等については稼働率をより向上させるための新たな企画としては案内チラシ等認知度を高める施策は取られているものの、自主事業の増加等大規模な施策の実施には至っていなかった。

各施設の性格の違いはあるものの、今後共同事業体としての意義を高めるためにも、それぞれの施設について特色も含めて一般に広く紹介し合うとともに、「なゆた・浜北」の貸しホールの稼働状況の向上のために浜松市文化振興財団の企画ノウハウを利用する等により実効性を高める施策を行っていくのが望ましい。

イ 委託事業のモニタリングについて【意見】

委託事業である「浜北区役所等管理業務」については、清掃、設備機器保守管理、機械警備の委託業務であり、「なゆた・浜北」が、公共公益施設（浜北区役所、図書館、生涯学習施設、駐車場等）、住宅施設、商業施設から成る複合施設であることから、区役所の占有部分のみを切り離して業務を委託することは、空調設備及び機械設備の構造からも困難なことから、複合施設の管理者である会社に管理業務を委託することが最も効果的かつ効果的であるとの理由から、随意契約により会社を委託先としている。

令和元年度委託料 11,176 千円のうち主要な業務である清掃業務について、市に確認したところ、契約締結から業務完了報告を受けるまでの手続自体に不備はないものの、委託料の積算及び、清掃業務の履行について特段モニタリングが行われていなかった。上記の理由によるものであれば、市側で、見積書を入力し積算を行う他、実際の清掃業務の履行についてもモニタリングを実施し、その実施内容自体も検証するのが望ましい。

ウ 配当政策について【指摘】

会社には平成 30 年度まで、長期借入都市開発資金 50,000 千円があり、この返済を重視してきたこともあり、配当方針について定めがなかった。しかし令和元年度に借入の返済は完了しているものの、令和元年度は、設備投資やコミットメントに取り上げている修繕積立金の積立等の原資として財務体質の強化を図るため、内部留保の充実を意図しており、依然として配当は行っておらず、配当政策としても定められていない。

株式会社として、設備投資等の原資として内部留保の充実を図ることも経営方針としては妥当であるが、一方で継続して利益を計上しているのであれば、株主に還元することも当然検討すべきであり、株主の意向も踏まえて検討する必要がある。

この点、市としては会社に対し、現時点で配当の要求を行っておらず、内部留保の充実に対しても明確に要求していないが、株主である以上、配当政策について会社と協議すべきである。

エ 浜松市保有の株式について【意見】

市の方針として、保有する会社の株式を民間に譲渡するとされているが、現時点において、実現されていない。所管課に経緯について確認したところ、過去に候補先は 1 社あったものの売却に至らなかったとのことであった。

また、市においては、区再編が最重要課題の一つとされており、その議論の動向により浜北区役所が入居する施設である「なゆた・浜北」に関する株式の売却について影響をうける可能性がある。

こうした売却に向けた経緯や、影響を及ぼす状況の変化を考慮し、市として株式を保有する必要性や保有株式の取扱いについて、会社との関与の在り方を踏まえて、再検討するのが望ましい。

オ コミットメントについて【意見】

前述の団体の概要に記載したとおり、会社のコミットメントの達成状況は会社の努力もあり、評価指標について毎年度計画と同じか、上回る実績が上がっている。一方、ホールや練習室等の施設の稼働状況については取り上げられていない。

上記コミットメント及び評価指標については、市の所管課としても、会社に引き続き達成に向けた努力を求めるとともに、より適切な内容とすべく他の施設の稼働状況についてもコミットメントとして検討していくのが望ましい。