

令和6年度 包括外部監査の結果に関する報告書

静岡市外郭団体の財務事務の執行及び経営管理並びに静岡市の外
郭団体の活用及び連携について（これに伴う内部統制の整備状況
及び運用状況を含む）

令和7年3月

静岡市包括外部監査人

村本 大輔

目次

第1章	監査の概要	1
1.	外部監査の種類	1
2.	選定した特定の事件（テーマ）	1
（1）	監査する事件（監査テーマ）	1
（2）	監査する事件（監査テーマ）の選定理由	1
3.	監査の対象	3
（1）	監査の対象とする事業の選定	3
（2）	監査の対象とした担当部局等	3
（3）	監査対象期間	4
4.	監査の方法	4
（1）	監査の視点	4
（2）	主な監査手続	5
（3）	監査結果の記載方法	5
5.	監査実施期間	5
6.	監査実施者	6
（1）	包括外部監査人	6
（2）	補助者	6
7.	利害関係	6
第2章	監査対象の概要	7
1.	外郭団体の概要	7
（1）	静岡市の外郭団体の定義	7
（2）	外郭団体指針の目的	9
（3）	これまでの経緯	9
（4）	新たな視点	11
2.	静岡市の外郭団体への財政支出の概要	11
（1）	静岡市における外郭団体に対する財政支出の推移	11
（2）	令和5年度の各団体に対する財政支出の内容	12
3.	外郭団体に対する財政支出の概要	13
（1）	委託料（委託契約）	13
（2）	指定管理料（指定管理者制度）	15
（3）	補助金・負担金	19
第3章	監査の結果と監査意見	20

A	市の外郭団体の活用及び連携の視点に係る全般的な結果……………	20
B-1	公益財団法人静岡市まちづくり公社（総務局総務課所管）……………	43
B-2	一般財団法人静岡市環境公社（環境局ごみ減量推進課所管）……………	64
B-3	静岡市土地開発公社（総合政策局企画課所管）……………	74
B-4	社会福祉法人静岡市しみず社会福祉事業団（保健福祉長寿局健康福祉部障害福祉企画課所管）……………	84
B-5	公益財団法人静岡市文化振興財団（観光交流文化局文化振興課所管）………	101
B-6	公益財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター（経済局商工部商業労政課所管）……………	121
B-7	一般財団法人静岡市国際交流協会（観光交流文化局国際交流課所管）………	135
B-8	公益財団法人静岡市スポーツ協会（観光交流文化局スポーツ振興課所管）………	151
B-9	公益財団法人静岡産業振興協会（経済局商工部産業振興課所管）……………	169
B-10	株式会社駿府楽市（経済局商工部産業振興課所管）……………	188
B-11	一般財団法人静岡市動物園協会（観光交流文化局日本平動物園所管）………	198
B-12	公益財団法人するが企画観光局（観光交流文化局観光政策課所管）……………	214
第4章	総論……………	227
	指摘事項・監査意見一覧……………	229

第1章 監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項の規定に基づく包括外部監査

2. 選定した特定の事件（テーマ）

（1） 監査する事件（監査テーマ）

静岡市外郭団体の財務事務の執行及び経営管理並びに静岡市の外郭団体の活用及び連携について（これに伴う内部統制の整備状況及び運用状況を含む）

（2） 監査する事件（監査テーマ）の選定理由

静岡市政にとって最大かつ根源的な課題は「人口減少」であると捉えたうえで、“人口減少や少子高齢化が進んでいくとしても市民の暮らしの安心や安全をいかに維持していくのか”ということを検証・考察することは、これまでの監査の視点を踏まえても包括外部監査の重要な機能である。

そのため、特に以下の理由から「静岡市外郭団体（※）の財務事務の執行及び経営管理並びに静岡市の外郭団体の活用及び連携」をテーマにとりあげたいと考えた。

※（外郭団体について）

地方独立行政法人を除いた、団体の基本財産の25%以上を市が出資している12団体をいう。

① 市では、平成16年に「外郭団体改革基本プラン」を策定したのち、平成20年から始まった公益法人制度改革を経て、静岡市行財政改革推進審議会より、すべての外郭団体に「市としての公益性がある」旨の答申を受けている。その前提のもとに市が策定した「静岡市外郭団体の活用及び連携に係る指針」（平成29年3月策定、令和2年6月改訂）（以下「外郭団体指針」という。）では、人材的、財政的、組織的な観点から市と密接な関係を有している外郭団体のあり方に関する包括的な管理方針を示しており、各団体が外郭団体指針に照らして適切な財務事務の執行及び経営管理を行っているかどうか、また、外郭団体指針がこれらを確保するに十分かつ適切なものであるかといったことに関して外部の目線で検証することに一定の意義があると考え

② また、地方自治法第2条第14項は「地方公共団体は、その事務を処理するに当た

っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」と規定しており、膨大な事務の執行を効果的かつ効率的な手法により遂行することを求めている。

外郭団体指針によると、静岡市の外郭団体は、社会情勢の変化に応じ、多様化、高度化する市民ニーズに的確に対応するため、様々な分野において、より効果的、機動的かつ柔軟な公共サービスの提供を行い、市の政策実現に向けた活動を補完し、代替し、又は支援する役割を担うために設立されてきたとされている。

一方、人口減少の進行する状況下においても、市民の暮らしを支える行政サービスの提供にあたり、限られた資源をいかに有効に活用していくべきかという観点に鑑みると、市が提供すべき公共サービスの選択と集中を行う過程において、市のパートナーとして共に公共サービスの提供を担う外郭団体との適切な連携が重要視されている。

当該連携には、指定管理者制度や業務委託契約、外郭団体自身が行う事業との相乗効果等のほか、出資金や補助金をはじめとする市から外郭団体への財政的な支援も含まれており、当該手法が適切な範囲や方法で実施されているかどうかについても、外部の目線で検証することに一定の意義があると考ええる。

- ③ 静岡市の包括外部監査では、平成 20 年度に「指定管理者制度の事務の執行について」というテーマの中で、検討がなされて以来であり、一定の期間が過ぎていることから、今一度、最近の社会及び経済情勢等を踏まえて検討することに一定の意義があるものと考ええる。

- ④ また、静岡市の内部統制制度の取組については、外郭団体を直接の対象とするものではないものの、これらの団体を所管する各市長部局の観点からは、各団体の財務事務の執行及び経営管理の適正化や活用及び連携に資するため、過年度の包括外部監査を通じて理解した内部統制の考え方を含めて、市と外郭団体の双方に適用すべき内部統制の仕組みの有無について、一定の検討を要すると考えている。

地方公共団体の内部統制制度のコンセプトとして「内部統制の取組の段階的な発展」を掲げ、内部統制の整備及び運用について十分な PDCA サイクルを行い、時間の経過とともに常に更新、最適化を目指していくべきものとする趣旨に鑑みて、各外郭団体を所管する市長部局の財務事務の執行の切り口でも、内部統制の整備状況及び運用状況の継続的な検討が有用であると考えることができる。

以上のことから、現在の静岡市外郭団体の財務事務の執行及び経営管理並びに静岡市の外郭団体の活用及び連携の状況を、内部統制の整備状況及び運用状況の観点を含めて改めて外部の目線から検証することで、業務の適正化、課題の可視化はもちろん、効率化や事務負担の軽減も含めた改善の一助になりたいと考える。

3. 監査の対象

(1) 監査の対象とする事業の選定

本監査テーマでは、静岡市の外郭団体が行う、財務事務の執行及び経営管理（内部統制を含む）のほか、これらの外郭団体を活用し、また、これらと連携する所管部局の財務事務の執行等について検討することを目的とする。

したがって、監査の対象とする事業の選定については以下の方法により抽出することとした。

（外郭団体の財務事務の執行及び経営管理（内部統制を含む））

監査対象部局等の選定条件	静岡市の全 12 外郭団体を対象とする。
業務の抽出条件	各外郭団体の財務事務の執行及び経営管理（内部統制を含む）全般を監査の対象とし、特段の事前抽出は行わない。

（外郭団体を活用、連携する所管部局の財務事務の執行等）

監査対象部局等の選定条件	静岡市の全 12 外郭団体を所管する市長部局の各担当課（以下「所管課」という。）及び外郭団体制度自体を所管する総務局総務課行財政改革推進係を対象とする。
監査対象部局等の財務事務の執行の選定条件	所管課が各外郭団体に支出する業務として、各団体に委託料、指定管理料、補助金等を支出している業務を選定する。 原則として令和 5 年度各項目から上位 1 件を抽出する。（該当項目がない場合は抽出しない。）
元データ	毎年度外郭団体が市に対して報告している資料である、令和 5 年度「静岡市からの補助金・負担金、委託料等の状況調査」を利用した。

(2) 監査の対象とした担当部局等

本件に関する全庁共通事務を所管する対象部局		
1.	総務局総務課	行財政改革推進係
静岡市の外郭団体		
No.	団体名	所管課
1.	公益財団法人静岡市まちづくり公社	総務局総務課
2.	一般財団法人静岡市環境公社	環境局ごみ減量推進課
3.	静岡市土地開発公社	総合政策局企画課
4.	社会福祉法人静岡市しみず社会福祉事業団	保健福祉長寿局健康福祉部障害福祉企画課

5.	公益財団法人静岡市文化振興財団	観光交流文化局文化振興課
6.	公益財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター	経済局商工部商業労政課
7.	一般財団法人静岡市国際交流協会	観光交流文化局国際交流課
8.	公益財団法人静岡市スポーツ協会	観光交流文化局スポーツ振興課
9.	公益財団法人静岡産業振興協会	経済局商工部産業振興課
10.	株式会社駿府楽市	経済局商工部産業振興課
11.	一般財団法人静岡市動物園協会	観光交流文化局日本平動物園
12.	公益財団法人するが企画観光局	観光交流文化局観光政策課

(3) 監査対象期間

原則として令和5年度

ただし、必要に応じて他の年度についても監査対象としている。

4. 監査の方法

(1) 監査の視点

- ① 外郭団体が行う、財務事務の執行及び経営管理（内部統制を含む）が、関連する法令及び条例・規則等に準拠して適正に処理されているか。
- ② 外郭団体が行う、財務事務の執行及び経営管理（内部統制を含む）が、いわゆる3E（経済性・効率性・有効性）を実現する観点から、効果的かつ効率的に行われているか。
- ③ 所管課が行う、財務事務の執行等において、外郭団体を活用、連携する観点から、効果的かつ効率的なものとなっているか、また、それを支援する市の考え方は合理的なものとなっているか。

具体的な視点は、次のとおりである。

- ・外郭団体が行う、財務事務の執行が市の定める委託業務、指定管理業務、補助金等のルールに従い適正に実施されているか。
- ・外郭団体の経営管理における課題が適切に把握、検討され、適正に対処されているか。
- ・外郭団体の経営管理が決算財務事務、組織管理及び内部統制、財産管理等の観点から適正に実施されているか。
- ・所管課が行う、外郭団体への支出業務において、仕様内容の策定、積算金額の算定、そ

の他の執行に関する事項が適正に実施されているか。

- ・その他、所管課と外郭団体が連携する観点から示されている考え方に従い、適正に実施しているか。又は、その考え方等に見直すべき点はないかどうか。

(2) 主な監査手続

- ① 関連する法令、条例、規則等の確認
- ② 対象団体、担当部署への質問書による回答の確認、入手資料の閲覧
- ③ 監査対象部局等に対するヒアリング
- ④ 簿冊及び静岡市統合型内部情報システムの「文書管理システム」、「財務会計システム」内の関係資料の確認

(3) 監査結果の記載方法

監査結果の記載方法は、関連する事実の後に、「指摘事項」または「監査意見」として記載している。「指摘事項」及び「監査意見」の定義は、以下のとおりである。

指摘事項	法令、条例、規則などの形式的または実質的な違反がある場合、もしくは、実質的な違反とまでは言えないものの、社会通念上適切ではないものであり、是正すべきものまたはそれに準ずるもの
監査意見	必ず是正しなければならないとするほどのものではないが、今後の事務の執行について考慮すべき事項として監査人が提言するもの

なお、本報告書全体における「指摘事項」は 86 件、「監査意見」は 65 件であった。

5. 監査実施期間

令和 6 年 4 月 1 日から令和 7 年 3 月 31 日まで

6. 監査実施者

(1) 包括外部監査人

公認会計士 村本 大輔

(2) 補助者

公認会計士	湯浅 達夫
公認会計士	堀井 幸治
公認会計士	齊藤 健司
公認会計士	川村 高大
公認会計士試験合格者	安田 喬文（令和6年9月5日から）
公認会計士試験合格者	小林 弘幸
弁護士	渡邊 裕太郎

7. 利害関係

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

<注意事項>

報告書中、金額は単位未満を四捨五入し、また％は小数点以下第2位を四捨五入している。
また、表の中の金額は、端数処理の関係で総数と内訳の合計が一致しない場合がある。

第2章 監査対象の概要

1. 外郭団体の概要

(1) 静岡市の外郭団体の定義

外郭団体とは、法令等において統一的な定義を与えられているものではないが、静岡市における外郭団体とは、外郭団体指針において「社会情勢の変化に応じ、多様化、高度化する市民ニーズに的確に対応するため、様々な分野において、より効果的、機動的かつ柔軟な公共サービスの提供を行い、市の政策実現に向けた活動を補完し、代替し、又は支援する役割を担うために設立されてきました。」とされているように、市から独立した一つの法人格を有しているものの、その設立に対して静岡市が出資等の形で主体的に関与したものである。

また、外郭団体指針で「市のパートナーとして市と共に公共サービスの提供を担う外郭団体は、今まで以上に市との連携が強く求められています。」ともされており、具体的な静岡市の事業等において市と外郭団体のそれぞれが、適切な役割分担のもと、連携していくことが求められるものである。

なお、数値的な定義としては、外郭団体指針において、「基本財産の25%以上を市が出資している次の団体をいう。ただし、地方独立行政法人は除く。」としており、令和6年4月1日現在、静岡市には12の外郭団体がある。それぞれの団体の名称とその規模等を示す指標について、監査人が要約した内容は以下のとおりである。

(令和6年4月1日時点の静岡市の外郭団体及びその規模を示す指標)

(金額単位：千円)

団体の種類	団体名	設立年	出資額 (出資比率)	総資産 (注1)	損益等 (注1)	役員数
公益財団法人	静岡市まちづくり公社	S16	386,300 (100%)	1,424,653	△154,828	251人
一般財団法人	静岡市環境公社	S42	5,000 (100%)	985,769	58,217	202人
地方公社	静岡市土地開発公社	S48	20,000 (100%)	3,190,784	0	17人
社会福祉法人	静岡市しみず社会福祉事業団	S57	3,000 (100%)	520,319	△4,011	80人
公益財団法人	静岡市文化振興財団	H6	225,000 (100%)	2,084,715	102,720	234人

公益財団法人	静岡市勤労者福祉サービスセンター	H 9	100,000 (100%)	209,714	6,119	34 人
一般財団法人	静岡市国際交流協会	R 2	50,000 (100%)	95,012	1,341	38 人
公益財団法人	静岡市スポーツ協会	H 1	300,000 (81.5%)	678,871	△31,321	167 人
公益財団法人	静岡産業振興協会	S55	8,913,959 (73.1%)	6,268,320	157,878	48 人
株式会社	駿府楽市	H 3	25,500 (51.0%)	124,450	524	14 人
一般財団法人	静岡市動物園協会	S44	5,000 (50.0%)	254,603	11,392	52 人
公益財団法人	するが企画観光局	H 7	210,000 (40.2%)	772,199	△18,669	67 人

(注1) 令和5年度決算実績(当期純損益又は正味財産増減額)

なお、上記12団体が設立後、現在の姿になるまでの間において、一定の再編、組織変更等が行われており、その概要は以下のとおりである。

団体名称	再編・組織変更等
静岡市まちづくり公社	S16 財団法人興静会 設立 S36 財団法人静岡振興公社に名称変更 H16 旧清水市振興公社と合併 H24 公財認定に伴い静岡市まちづくり公社 名称変更
静岡市環境公社	S42 財団法人静岡市清掃公社 設立 H25 一般財団法人静岡市環境公社に名称変更
静岡市土地開発公社	S48 静岡市土地開発公社 設立 H15 旧清水市土地開発公社と統合(合併による)
静岡市しみず社会福祉事業団	S57 清水市社会福祉事業団 設立 H15 静岡市しみず社会福祉事業団に名称変更(合併による)
静岡市文化振興財団	H 6 財団法人 静岡市文化振興財団 設立 H24 公益財団法人 静岡市文化振興財団
静岡市勤労者福祉サービスセンター	H 3 静岡市勤労者共済会 設立 H 9 財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター H15 財団法人静岡庵原勤労者福祉サービスセンター H21 財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター

	H24 公益財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター
静岡市国際交流協会	R 2 任意団体から一般財団法人化
静岡市スポーツ協会	S23 静岡市体育協会 設立 H 1 財団法人静岡市体育協会 H17 旧清水市体育協会と合併 H25 公益財団法人静岡市体育協会 R 4 公益財団法人静岡市スポーツ協会 名称変更
静岡産業振興協会	S55 財団法人静岡産業振興協会 設立 H25 公益財団法人静岡産業振興協会
駿府楽市	H 3 株式会社駿府楽市 設立
静岡市動物園協会	S44 静岡市動物園協会 設立 H25 一般財団法人動物園協会
するが企画観光局	S 8 旧静岡市観光協会設立 H 4 静岡コンベンションビューロー 設立（観光協会とは別組織） H 7 財団法人静岡コンベンションビューロー H15 旧清水市観光協会と合併 静岡市観光協会 H19 静岡コンベンションビューローと静岡市観光協会が合併 財団法人静岡観光コンベンション協会 設立 H25 公益財団法人静岡観光コンベンション協会 H29 公益財団法人するが企画観光局 名称変更

（２）外郭団体指針の目的

外郭団体指針は、「外郭団体に出资した市の責任に鑑み、市と外郭団体との役割分担の明確化、外郭団体の役割を具体化する活用及び連携のあり方並びに外郭団体に求められる役割を果たすための土台となる経営基盤の強化に関し、必要な事項を定めることにより、外郭団体の活用及び連携に資することを目的とする。」としており、市において外郭団体の活用と連携が重視されているが、その重要性を理解するために同指針では外郭団体に関するこれまでの経緯と新たな視点を整理している。

（３）これまでの経緯（以下「外郭団体指針」より抜粋）

ア 指定管理者制度の導入（平成15年９月）

地方自治法が改正され、公の施設の管理が管理委託方式から指定管理者制度へ変更された。これにより、従来、市が一定の出资をした団体（いわゆる外郭団体）、公共団体又は公共的団体にのみ委託することが認められていた公の施設の管理が、民間事業者にもその門戸が開かれることになった。

イ 外郭団体改革基本プランに基づく改革（平成16年10月）

静岡市における指定管理者制度の本格導入に向け、民間事業者との競争に耐えうるよう、外郭団体に対し自主的・自立的な経営基盤の確立を要請し、これを踏まえた市の関与の適正化を図ることとした。

ウ 包括外部監査の結果報告（平成21年 3 月）

平成20年度の包括外部監査において、①外郭団体の設立や運営への関与の経緯から、市は外郭団体に対する指導・監督責任がある、②外郭団体の自立への課題として、市OBの再雇用の課題、あるべき給与体系とは何かという課題、そもそも非営利目的の外郭団体が営利目的の民間団体と競争できるのかという課題がある、③外郭団体の経営の自立ができていない現状で、指定管理者選定の原則である「公募」を進めることは危険である、との意見が出された。

エ 外郭団体改革基本プランに基づく取組の評価と検証（平成23年 3 月）

平成23年 3 月、平成17年度から平成21年度までの間における改革による取組を検証し、財政支出や人的支援（職員派遣）を見直したほか、すべての外郭団体が経営改革実施計画を策定して改革に取り組むなど一定の効果が評価された。

一方、時代が求める外郭団体のあるべき姿が明確でないこと、公益的な事業を実施する団体も多い中で、自主的・自立的な経営基盤の確立を一方的に外郭団体に求めることは実現性が低いこと、また、様々な分野の外郭団体をまとめて一つの方向に決めることが適当でないことなど、外郭団体改革基本プランそのものの課題も明らかになった。

オ 公益法人制度改革（～平成25年11月）

平成20年12月に始まった公益法人制度改革により、対象となる外郭団体のうち6 団体が公益の認定を受けた。

これら公益の認定を受けた団体は、全事業のうち公益目的事業を50パーセント以上実施することが求められることから、収益事業の実施について一定の制約が生じることとなった。

カ 静岡市行財政改革推進審議会の諮問及び答申（平成24年度及び25年度）

公益認定を受けなかった2 団体及び公益法人制度改革の対象とならなかった団体にも「市としての公益性があるか」というフィルターをかけるため、附属機関である静岡市行財政改革推進審議会に諮問をした。この審議の中で、市・外郭団体とも、お互いがパートナーとして各施策における役割を担っている旨の説明を行ったところ、すべての団

体について「公益性がある」との答申を受けた。

キ 国の指針（平成26年 8 月）

総務省は、「第三セクター等の抜本的改革に関する指針」（平成21年 6 月23日付け総財公第95号総務省自治財政局長通知）によりすべての第三セクター等の存廃を含めた抜本的な改革を各地方公共団体に対して要請してきたが、平成26年にこの指針に代わる

「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」（平成26年 8 月 5 日付け総財公第102号総務省自治財政局長通知）を策定した。この中では、第三セクターの「効率化・経営健全化」とともに、「地域の元気を創造するための活用」の両立が要請されている。

ク 第3次静岡市行財政改革推進大綱の策定（平成27年 3 月）

行財政改革の3つの基本方針の1つである「市民協働・官民連携の推進」の改革の方向として「官民連携の推進と民間活力の活用」を位置付け、この中で、外郭団体がより一層市民生活の利便性と市民福祉の向上に取り組めるよう市と各団体とのつながりを強めることや外郭団体の財政基盤の強化により、外郭団体の経営改善を図ることとした。

また、当該行財政改革については、平成27年度から始まった第3次静岡市総合計画において、基本的な考え方である「都市経営」の視点の4つの柱の1つ、「質の高い行財政運営」に位置付けている。

（4）新たな視点（以下「外郭団体指針」より抜粋）

上記の経緯を踏まえ、次に掲げる新たな視点を前提に、時代が求める外郭団体の姿を示すこととする。

ア 市と外郭団体とは、市の政策を始めとする市民の福祉の増進に資する取組を共に推進するパートナーである。

イ 市は、効果的に市民福祉の増進を図るため、各団体の設立目的や強みとする特性を活かし、積極的に外郭団体を活用し、又は外郭団体と連携する。

ウ 外郭団体は、市のパートナーとしての役割を果たすため、健全で安定的な経営基盤を確立するとともに、団体の自主性・自律性を向上させる。

2. 静岡市の外郭団体への財政支出の概要

（1）静岡市における外郭団体に対する財政支出の推移

静岡市の外郭団体は、市からの出捐金を受けて設立され、これを団体の基本財産としている。

また、経常的にも事務事業の実施に当たって、市から外郭団体に「委託料」や「指定管理料」などの財政支出を行っている。

なお、直近５年度の市から外郭団体への財政支出の実績は以下のとおりである。

(単位：千円)

	令和元年度	令和２年度	令和３年度	令和４年度	令和５年度
一般会計歳出決算額 (速報値) (A)	315,391,616	403,151,007	354,834,697	351,002,000	354,132,000
委託料	1,070,682	1,080,162	1,084,130	1,124,571	1,244,384
指定管理料	3,819,603	4,050,321	3,803,597	4,126,821	3,965,635
補助金・負担金	534,756	507,531	498,155	434,588	447,096
その他(注１)	9,632	8,634	54,087	1,225,617	608,957
合計 (B)	5,434,673	5,646,648	5,439,969	6,911,597	6,266,072
歳出決算に対して (B) の占める割合	1.7%	1.4%	1.5%	2.0%	1.8%

(注１) 主に令和４、５年度に支出した、公益財団法人静岡産業振興協会に対する出捐金等である。

(２) 令和５年度の各団体に対する財政支出の内容

静岡市の令和５年度における外郭団体への財政支出は以下のとおりである。

(単位：千円)

No.	外郭団体名	委託料	指定管理料	補助金等	その他	合計
１	静岡市まちづくり公社	49,019	1,164,019	－	－	1,213,038
２	静岡市環境公社	852,581	58,169	－	5,933	916,683
３	静岡市土地開発公社	－	－	18,004	－	18,004
４	静岡市しみず社会福祉事業団	21,933	80,798	262	981	103,974
５	静岡市文化振興財団	66,979	1,804,871	26,416	－	1,898,266
６	静岡市勤労者福祉サービスセンター	－	－	39,740	－	39,740
７	静岡市国際交流協会	16,598	－	46,659	－	63,257
８	静岡市スポーツ協会	9,126	775,579	17,262	144	802,111
９	静岡産業振興協会	6,600	74,185	89,316	601,899	772,000
10	駿府楽市	17,223	－	－	－	17,223
11	静岡市動物園協会	177,299	－	－	－	177,299
12	するが企画観光局	27,026	8,014	209,437	－	244,477
合計		1,244,384	3,965,635	447,096	608,957	6,266,072

3. 外郭団体に対する財政支出の概要

(1) 委託料（委託契約）

①概要

静岡市では、公共施設の建設工事やこれに伴う設計委託等を除く、事務の委託について、各種法令、条例及び規則等の定めを前提に、「委託業務等契約及び各種契約事務マニュアル（静岡市財政局財政部契約課）」（以下「委託契約マニュアル」という。）を定めており、以下のように委託を定義し、外郭団体との間で委託契約を行う場合も同様のルールに従うこととしている。

委託とは、本来市がなすべき法律行為又は事実行為を、契約という法形式により、他の機関や人に依頼することであるため、委託についてはその理由を記載する。

委託に適する業務は次のようなもの

- 市が直接実施するよりも、他の者へ委託し、実施させる方が効率的なもの
- 高度又は専門的な知識、技術、技能及び経験を必要とするもの
- 特殊な設備、装置等を必要とするもの
- 多量の事務を短期間に処理しなければならないもの

②契約形式の種類

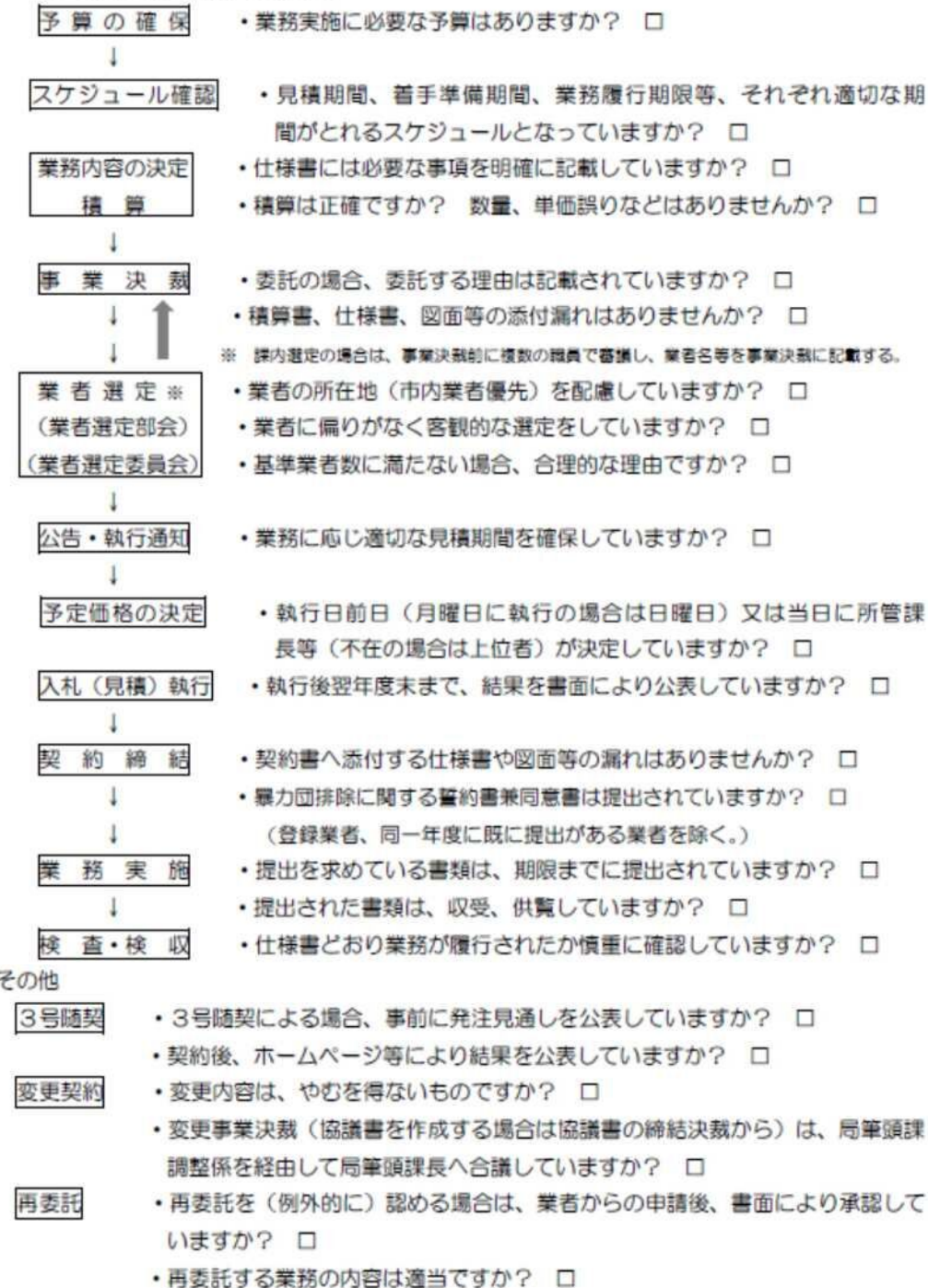
委託契約の形式については、静岡市においても地方自治法第 234 条第 1 項における定めに従い、「一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法」によることとされている。これについては、同条第 2 項において、「指名競争入札、随意契約又はせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限り、これによることができる。」とされており、一定の条件を満たす者（入札参加資格者）に対する均等な機会と公開された手続をもって、不特定多数の参加者の公正な競争による価格と契約対象者の決定を行う「一般競争入札」が原則とされている。

なお、一般的には一般競争入札を用いることが不利益となる場合や客観的に困難である場合等、一般競争入札によることが適当でない場合には、これによらないことができるとされており、その要件は、指名競争入札については地方自治法施行令第 167 条、随意契約については、同施行令第 167 条の 2 の定めを基礎として静岡市として必要な事項は委託契約マニュアルに定められている。

③事務処理の流れ

具体的な契約事務処理に係る委託契約マニュアルの定めは以下のとおりである。

(1) 事務処理の流れ・留意事項



（出典：「委託契約マニュアル」より抜粋）

(2) 指定管理料（指定管理者制度）

①概要

指定管理者制度とは、公の施設の設置目的を効果的に達成するための制度として、平成15年9月の地方自治法の改正により、従来の管理委託制度に代わって創設された制度であり、現在静岡市においても、複数の「公の施設」が指定管理制度の対象施設となっている。

なお、静岡市における当該制度の全般及びその導入から評価までの事務処理については、「静岡市指定管理者制度の手引」（以下「指定管理者制度手引」という。）によって定められている。

指定管理者制度手引によれば、「これまでの管理委託制度では、公の施設の管理は、公共団体、公共的団体、政令で定める市の出資法人だけに委託することが認められていた。しかし、指定管理者制度の創設によって、公の施設の管理を行うことができるものの範囲が格段に広がり、民間企業や NPO 法人などを含む様々な団体が指定管理者として市の指定を受け、公の施設の管理を行うことが可能となった。また、実施できる業務の範囲についても、行政処分である施設の使用許可など、従来の管理委託制度では管理受託者が行うことができなかった業務を含めて、公の施設の管理を包括的に実施することが可能となった。」とされており、指定管理者制度により公の施設の管理に民間企業や NPO 法人などを含む様々な団体が参入し、独自のノウハウを生かした事業展開を図ることで、多様化する市民ニーズへの対応とサービスの向上を図ることとしている。

そして、指定管理者制度の運用にあたり、「行政は指定管理者の選定などの業務を適正に行うとともに、公の施設の設置者としての責任を果たす立場から、公の施設の管理状況等を確認し、指定管理者に対して適切な指導等を行う必要がある。」との旨を指定管理者制度手引において明示している。

②公の施設

「公の施設」とは、「住民の福祉を増進する目的をもつてその利用に供するための施設」をいう（地方自治法 244 条第 1 項）。したがって、住民の福祉を増進する目的をもつてその利用に供するために設けられるものに限られるため庁舎や市役所、試験研究機関、競輪場などは、公の施設に該当しない。

（参考）公の施設の主な例

区 分	代 表 例
レクリエーション・スポーツ施設	競技場、野球場、体育館、テニスコート、プール、スキー場、ゴルフ場、海水浴場、国民宿舎、宿泊休養施設等
産業振興施設	産業情報提供施設、展示場施設、見本市施設、開放型研究施設等
基盤施設	駐車場、大規模公園、水道施設、下水道終末処理場、ケーブルテレビ施設等

文教施設	県・市民会館、文化会館、博物館、美術館、自然の家、海・山の家等
社会福祉施設	病院、特別養護老人ホーム、介護支援センター、福祉・保健センター等

(出典：総務省 HP「公の施設について」)

なお、平成 15 年の自治法の改正により、公の施設の管理を一括して委託することはできなくなった。ただし、個別の業務（施設の維持保守管理業務、警備業務、清掃業務等）を委託することまでを禁じるわけではなく、業務ごと個別に受託業者を選定して委託すること自体は問題ない。したがって、指定管理者制度を導入する施設における施設の維持保守管理業務などの個別業務については、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、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。

③指定管理者制度手引における主な定め

ア 業務の範囲

静岡市では、指定管理者に行わせる業務の範囲については条例で広く規定し、仕様書で詳細を定め、これに基づいて事業者から提案された事業計画を受けて、最終的に指定管理に係る協定書で確定することとされている。

これによると一般的な業務の範囲は以下のとおりとなる。

(「指定管理者制度手引」に基づき監査人が要約)

指定管理業務	指定管理業務以外の業務
・ 指定管理者が直接行う業務 当該施設の設置目的を達成するための主要な業務については、原則として指定管理者が直接実施する ・ 第三者への委託が可能な業務 清掃、警備、設備・機器の保守点検業務などの建物等の維持管理に関する業務のように、主要業務の実施に直接関係しない事実上の行為であるとして市があらかじめ指定した業務については、専門業者等に指定管理者から直接委託することができる。	・ 公金の徴収業務 公金の徴収事務は、指定管理者としての業務とは別に、地方自治法第 243 条の 2 に基づく委託契約の締結が必要となる。(利用料金制を導入する場合を除く) ・ 駐車場等の併設施設の管理 駐車場等の併設施設（直営施設）について、指定管理者に管理させる方が効率的と考えられる場合など、単独随意契約が可能となることがある。その際には、指定管理業務とは別に、委託契約等の締結が必要となる
・ 指定管理者に行わせることができない業務 ＞法令により市が行うこととされている業務 ＞公物警察権に属する業務	

イ 募集方法

指定管理者制度を導入する施設における指定管理者を選定するための事業者募集方法としては、「公募」と「非公募」の方法がある。

ウ 利用料金制

利用料金制は、公の施設の利用に係る料金について、使用料として市の歳入にするのではなく、地方自治法第 244 条の 2 第 8 項、9 項の定めに基づき利用料金として指定管理者の収入とし、それを当該施設の管理運営経費に充てる制度である。

その区分については、指定管理者が収受する利用料金のみで施設全体の管理運営に必要な経費を賄う完全利用料金制と、一部を利用料金で賄い、残りを市からの指定管理料で賄う利用料金併用制がある。

エ 指定期間

公の施設を適切に管理運営していくためには、指定管理者による管理の状況を一定期間ごとに確認・評価することが重要であるため、指定管理者の指定は期間を定めて行うこととしており、5 年を基準としている。

オ 協定の締結

当該年度の指定管理業務の細目的事項や市が支払う指定管理料の額などを定めるために、市と指定管理者で十分な意思疎通を図り、協定等を締結する。

また、「市としての運営方針・目標」を基礎として、市と指定管理者が協議を行ったうえで具体的な事業計画に数値目標を設定するとともに、双方のリスク分担を明確化する。

カ 指定管理業務の実施及び確認

指定管理者は、指定期間の開始日より、施設の設置条例及び協定書等に基づき、当該施設の管理運営、利用者満足度調査、指定管理者による自己評価のほか、各種報告（定期報告、臨時報告、精算に係る収支報告、事業報告）を行うこととされ、市としてもモニタリング調査を通じた実態把握や、相互協議といった連携を図ることとしている。

キ 評価

指定管理者制度導入施設ごとに、施設の一層の効率的、効果的な活用や市民サービスの向上や経費削減などの指定管理者制度の導入目的の達成度確認を目的として、指定期間の各年度評価、指定期間満了時の総合評価を実施したうえで、その結果を公表することとしている。

④事務処理の流れ

静岡市における、指定管理者制度に係る事務処理手順は以下のとおりである。



（出典：「指定管理者制度手引」【本編】より抜粋）

(3) 補助金・負担金

①概要

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をいう。性質は、奨励、助成的な給付金であり、地方自治法第 232 条の 2 のほか、静岡市においては「静岡市補助金等交付規則」（平成 15 年静岡市規則第 44 号）に従って実施される。

補助金は交付制度上から以下のように分類できる。

名 称	意 味	分 類
法律補助	交付の根拠が法律に基づくもの	交付の根拠による分類
予算補助	法律に基づかないで予算のみによるもの	
渡切補助	遂行前の収支見積もりに基づいて交付するもの	交付の算定期間による分類
決算補助	遂行後の決算に基づいて算定し、交付するもの	
定率補助	一定の率を乗じて算出するもの	算定基準による分類
定額補助	所要額との比例的関係において算出するのではなく、他の観点から決定するもの	
打切補助	当初交付決定した補助金等の金額を交付の最高限度額とし、支出実績がこれを上回っても交付金額を増額しない旨定められている補助金等	
非打切補助	打切り補助以外のもの	
直接補助	補助金の交付の対象となる事務又は事業を行う者に国が直接補助するもの	
間接補助	他の者を經由して間接的に補助するもの	

参考：（「補助金制度」加藤剛一・田頭基典共著）

一方、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をいう。

補助金・負担金とも公益性のあるものに対してなされる給付であるということは共通しているが、補助金が反対給付を求めることなく支出されるものであるのに対し、負担金は利益を受けるものに対して支出されるという点で異なる。

第3章 監査の結果と監査意見

A. 市の外郭団体の活用及び連携の視点に係る全般的な結果

1. 総務局総務課行財政改革推進係の業務内容及び業務分担

総務局総務課行財政改革推進係（以下「総務課行革係」という。）は、総務課が所管する事務のうち、行財政改革、行政評価、指定管理者制度、外郭団体に関する庁内実務を所管しており、特に外郭団体については、外郭団体指針の策定に係る事務を統括するとともに、これに基づいた各種情報公開資料（外郭団体概要書、外郭団体方針書、各団体の経営計画書、外郭団体評価シート）の取りまとめ各団体及び各所管課からの相談対応のほか、外郭団体指針等に基づく指導を行う役割を担っている。

（1）指定管理者制度と外郭団体の活用及び連携

①指定管理者の原則公募の推進について

市における指定管理者の募集方法について、総務課行革係の説明によれば、従来から「公募」を原則としているものの、市の事業との連携状況や特定の団体にしか担えない事業であることを理由に「非公募」としている施設が多くあり、令和3年4月1日時点で他の政令指定都市が平均70%程度を公募とするのに対し、静岡市は30%程度であったとのことである。

この点、「非公募」による選定は、特定の事業者による継続した運営になることから、安定した市民サービスの提供というメリットはあるものの、指定管理者制度そのものが掲げている民間事業者等の「様々な団体」の参入を通じた競争原理が働かず、事業者の自発的な運営見直し等の効果につながりにくいというデメリットがあることを、総務課行革係としても認識していることから、令和5年度以降の指定管理期間の更新時点から随時、指定管理者の募集を、原則として公募により行うよう推進することとしている。

（「指定管理者制度手引」より抜粋）

（1）公募の原則

指定管理者の募集は、原則として公募による。

指定管理者募集は公募が原則であり、公募を行わない場合は慎重に検討しなければならない。したがって、これまでの公募に応募した団体が現指定管理者だけであったことをもってのみで、再選定の際、公募によらず指定管理者を選定すること（以下「非公募」という。）はできない。

また、非公募により指定候補者を選定した場合であっても、次回選定時に、当該施設について非公募とする理由がないと認められるときは、公募により指定候補者を選定することに

なるため留意する必要がある。

これを踏まえ、監査人としても令和6年4月1日時点における現況を確認したところ、市が所管する全219の指定管理施設のうち、81施設が「公募」であることから公募比率は37.0%であった。なお、当該219施設のうち、70施設は「静岡市市営住宅条例」等に定める市営住宅であり、これらを1まとまりの施設ととらえる場合には、公募比率は54.0%となる。

いずれにしても、市の説明のとおり、他の政令指定都市に比較し指定管理者の公募比率は依然として低い状況にある。また、外郭団体が指定管理している施設は121施設あるが、そのうち27施設が「公募」であることから公募比率は22.3%、市営住宅分を調整しても51.9%と、市全体の指定管理施設に比較してもその公募比率はやや低い状況にある。

(外郭団体が指定管理者となっている施設の公募又は非公募の状況：令和6年4月1日現在)

団体名 (注1)	指定管理施設名	所管課	公募 /非公募	施設数
静岡市まちづくり公社	駿府城公園 東御門・巽櫓、坤櫓、日本庭園及び茶室	歴史文化課	公募	1
	静岡市清水ナショナルトレーニングセンター 静岡市清水蛇塚スポーツグラウンド 静岡市清水庵原球場 清水日本平運動公園球技場及び庭球場	スポーツ振興課	公募	4
	静岡市ふれあい健康増進館	スポーツ振興課	公募	1
	静岡市駿府城ラン・アンド・リフレッシュステーション（静岡市スポーツ協会と共同）	スポーツ振興課	公募	1
	静岡市北部勤労者福祉センター	商業労政課	公募	1
	静岡市東部勤労者福祉センター	商業労政課	公募	1
	静岡市清水駅東口駐車場 静岡市清水駅東口自転車等駐車場	都市計画事務所	公募	2
	静岡ヘリポート	交通政策課	非公募	1
	市営住宅64件 改良住宅4件（伝馬町新田団地、牧ヶ谷団地、辰起町団地、有東団地） 特定公共賃貸住宅2件（清水船原団地、清水下野東団地）	住宅政策課	非公募	70
静岡市環境公社	静岡市沼上資源循環学習プラザ 静岡市西ヶ谷資源循環体験プラザ	ごみ減量推進課	非公募	2

静岡市しみず社会福祉事業団	静岡市清水ひびきワーク 静岡市清水なぎさホーム 静岡市清水うなばら学園 静岡市清水うしおワーク	障害福祉企画課	非公募	4
	静岡市清水みなとふれあいセンター	障害福祉企画課	非公募	1
	静岡市清水うみのこセンター	障害福祉企画課	非公募	1
静岡市文化振興財団	静岡市生涯学習センター（葵、西部、東部、北部、藁科、西奈、南部、長田、大里、駿河、北部美和分館）	生涯学習推進課	公募	11
	静岡市歴史博物館	歴史文化課	非公募	1
	静岡市民文化会館及び静岡市民文化会館前駐車場	文化振興課	非公募	2
	静岡音楽館	文化振興課	非公募	1
	静岡科学館	文化振興課	非公募	1
	静岡市美術館	文化振興課	非公募	1
	静岡市小鹿老人福祉センター	高齢者福祉課	公募	1
	静岡市南部勤労者福祉センター	商業労政課	公募	1
静岡市スポーツ協会	静岡市総合運動場（西ヶ谷、清水） 静岡市体育館（中央、東部、北部、南部、長田、蒲原、清水清見潟公園体育館、室内プール及びトレーニング室）	スポーツ振興課	非公募	9
静岡産業振興協会	静岡市清水産業・情報プラザ 静岡市産学交流センター	産業政策課	公募	2
するが企画観光局	静岡市清水港船宿記念館	観光政策課	公募	1
外郭団体が指定管理者となる施設数				121
上記のうち公募の比率				22.3%
外郭団体が指定管理者となる施設数（市営住宅を1の単位とする場合）				52
上記のうち公募の比率				51.9%

（注1）各団体が共同事業体方式で指定管理者となっているものを含めている。

これについて、現状において非公募により外郭団体を指定している施設は、一部を除き基本的に従来からこれらの団体を指定管理者としている。

(外郭団体が指定管理者となっている非公募の施設の状況：令和6年4月1日現在)

団体名	指定管理施設名	指定期間	前回期間 (注1)
静岡市まちづくり公社	静岡ヘリポート	R3.4.1～R8.3.31	○
	市営住宅64件 改良住宅4件(伝馬町新田団地、牧ヶ谷団地、辰起町団地、有東団地) 特定公共賃貸住宅2件(清水船原団地、清水下野東団地)	R5.4.1～R10.3.31	○
静岡市環境公社	静岡市沼上資源循環学習プラザ 静岡市西ヶ谷資源循環体験プラザ	R2.4.1～R7.3.31	○
静岡市しみず社会福祉事業団	静岡市清水ひびきワーク 静岡市清水なぎさホーム 静岡市清水うなばら学園 静岡市清水うしおワーク	R3.4.1～R8.3.31	○
	静岡市清水みなとふれあいセンター	R3.4.1～R8.3.31	○
	静岡市清水うみのこセンター	R3.4.1～R8.3.31	○
静岡市文化振興財団	静岡市歴史博物館	R4.7.23～R9.3.31	(注2)
	静岡市民文化会館及び静岡市民文化会館前駐車場	R6.4.1～R7.3.31	-
	静岡音楽館	R3.4.1～R8.3.31	○
	静岡科学館	R5.4.1～R10.3.31	○
	静岡市美術館	R2.4.1～R7.3.31	○
静岡市スポーツ協会	静岡市総合運動場(西ヶ谷、清水) 静岡市体育館(中央、東部、北部、南部、長田、蒲原、清水清見潟公園体育館、室内プール及びトレーニング室)	R3.4.1～R8.3.31	-

(注1) 前回の指定管理期間も非公募で同団体を指定している場合「○」と記入している。

(注2) 静岡市歴史博物館は令和4年度に運用開始となっているため、前回期間はない。

一方、以下のとおり、指定管理者制度手引で定める非公募とすることができる施設の基準については、すでに見直しが図られている。

(「指定管理者制度手引」より抜粋)

(2) 公募を行わない施設

次のようなやむを得ない事情がある場合に限り、例外的な取扱いとして、公募を行わずに指定管理者の選定を行うことができる。

ア 法令等により管理者が制限されている場合

イ 地域の住民団体による管理が施設の設置目的を効果的に達成できる場合

ウ 公の施設の休廃止や経営形態の変更が予定または検討されており、現在の指定管理者を継続して指定する場合 ※ただし、指定期間が2年以内の場合とする

エ 施設管理上、緊急に指定管理者を指定しなければならない場合

オ その他、公募を行わないことについて合理的な理由がある場合

例) 市の施策推進の観点から合理的な理由があると客観的に明らかな場合、更新を行う障害者福祉施設で、同一団体による継続的かつ安定的な管理運営が特に求められる場合

例えば、上表にあった「静岡市民文化会館」及び「静岡市民文化会館前駐車場」については、前回指定の際に公募により「静岡市文化振興財団共同事業体」を令和3年4月から令和6年3月までの指定管理者として指定したものであるが、当該施設の大幅改修及び休館が予定されているため、1年間のみ指定管理期間を延長することを前提に、同事業体を非公募にて再指定したものであるから、上記(2)のウに該当し、非公募の根拠が成り立っているものである。

一方、それ以外の施設については、監査人の確認した範囲では上記(2)ア～エに該当するものではないことから、非公募とするに当たっては、オの合理的な理由を示さない限りは、非公募を継続することは認められないものとなる。

【監査意見1】指定管理者の原則公募の推進について

指定管理者の原則公募の推進については、指定管理者制度の趣旨である「公の施設の管理に民間事業者等の有するノウハウを活用することにより、多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応していくことを目的としている。(総務省)」ということを踏まえた、民間活力等のさらなる活用の観点からは、本質的に望ましい判断であると考え。しかしながら、現状の公募比率は依然低く、今後既存の指定管理期間の満了に併せて随時切り替えていく方針であるとしても、各指定管理施設を所管する部局が指定管理者制度手引の考え方を厳格に順守しなければ、その目的が達成できないおそれがある。

特に外郭団体を指定管理者とするケースは、団体の設立経緯や過年度までの管理運営実績等といった前例を踏襲しようとする判断が働き、このことが「非公募」を継続する誘因であると考え。

外郭団体の設立経緯や過去の実績といった当該組織の有するノウハウは、他の「様々な団体」と公正に競争したうえで、よりその精度を高め、市民サービスの向上に資するべきものであると言え、「公募」に切り替えることで損なわれるものではないと考える。

したがって、総務課行革係は、まず、指定管理者制度手引が示す「非公募」の要件のうち、特に「オ その他、公募を行わないことについて合理的な理由がある場合」に何が該当するかの整理を行い、そのうえで各所管課が非公募により指定管理者を指定しようとするときには十分に説明責任を果たすことができるよう、厳格な判断のもとで適切な指導を行うことが望まれる。

②指定管理者の原則公募の推進を踏まえた募集単位について

指定管理者の原則公募のほか、指定管理者制度手引ではその募集単位も以下のように定めている。

（「指定管理者制度手引」より抜粋）

（３）複数施設の一括募集

指定管理者の募集は、指定期間が異なるものを除き、原則として施設の設置条例ごとに行う。

ただし、同一の管理者による管理を想定して建設された施設、又は同一の管理者による管理が極めて合理的な施設については、一括して募集することができるものとする。

この点、現状、下表のとおり、外郭団体を指定管理者としている施設のうち、設置根拠となる条例が異なる複数の施設を一括して指定管理施設の募集単位としているものが存在する。

（外郭団体が管理する指定管理施設の単位の状況：令和６年４月１日現在）

団体名	指定管理施設名（注１）	対応条例（注１）
＜公募施設＞		
静岡市まちづくり公社	①静岡市清水ナショナルトレーニングセンター ②静岡市清水蛇塚スポーツグラウンド ③静岡市清水庵原球場 ④清水日本平運動公園球技場及び庭球場	①静岡市清水ナショナルトレーニングセンター条例 ②静岡市清水蛇塚スポーツグラウンド条例 ③静岡市清水庵原球場条例 ④静岡市都市公園条例
	①静岡市清水駅東口駐車場 ②静岡市清水駅東口自転車等駐車場	①静岡市駐車場条例 ②静岡市自転車等駐車場条例
静岡市文化振興財団	①静岡市生涯学習センター（葵、西部、東部、北部、藁科、西奈、南部、長田、大里、駿河、北部美和分館） ②静岡市民文化会館及び静岡市民文化会館前駐車場 ③静岡市小鹿老人福祉センター	①静岡市生涯学習施設条例 ②静岡市市民文化会館条例 ②静岡市民文化会館前駐車場条例 ③静岡市老人福祉センター条例 ④静岡市勤労者福祉センター条例

	④静岡市南部勤労者福祉センター	
静岡産業振興協会	①静岡市清水産業・情報プラザ ②静岡市産学交流センター	①静岡市清水産業・情報プラザ条例 ②静岡市産学交流センター条例
＜非公募施設＞		
静岡市まちづくり公社	①市営住宅 64 件 ②改良住宅 4 件（伝馬町新田団地、牧ヶ谷団地、辰起町団地、有東団地） ③特定公共賃貸住宅 2 件（清水船原団地、清水下野東団地）	①静岡市市営住宅条例 ②静岡市改良住宅管理条例 ③静岡市特定公共賃貸住宅条例
静岡市環境公社	①静岡市沼上資源循環学習プラザ ①静岡市西ヶ谷資源循環体験プラザ	①静岡市資源循環啓発施設条例
静岡市しみず社会福祉事業団	①静岡市清水ひびきワーク ②静岡市清水なぎさホーム ③静岡市清水うなばら学園 ③静岡市清水うしおワーク	①静岡市身体障害者福祉施設条例 ②静岡市重度障害者生活訓練ホーム条例 ③静岡市知的障害者福祉施設条例
静岡市スポーツ協会	①静岡市総合運動場（西ヶ谷、清水） ②静岡市体育館（中央、東部、北部、南部、長田、蒲原） ③清水清見潟公園体育館、室内プール及びトレーニング室	①静岡市総合運動場条例 ②静岡市体育館条例 ③静岡市都市公園条例

（注 1）表中の番号はそれぞれの施設と対応する条例の関係を示している。また、行ごとに一括募集されていることを示している。

【監査意見 2】指定管理者の原則公募の推進を踏まえた募集単位について

指定管理者制度が「様々な団体」が公正に競争したうえで、その精度を高め、市民サービスの向上に資するべきものであるという見地からすると、これまで外郭団体が運営を担ってきた施設においても、非公募とする要件に合致しているもの以外は、公募にする必要がある。そして、「様々な団体」と競争性をもって切磋琢磨し、結果として市民サービスの向上と団体組織の強化につなげることが期待される。

また、公募においては、より多くの参加者が市民サービスの向上を図る提案を行う機会を公平に提供する必要があるが、合理的な理由なく大規模な一括募集とした場合、ノウハウを有していても大規模な管理を行うためのリソースのない事業者は排除されてしまうことになりかねない。そのため、一括募集が不合理に参入の障壁にならないようにすることも求められる。

もちろん、外郭団体を含め指定管理者が複数の施設を一括して管理することに一定の理由があるものと理解するが、指定管理者制度手引では「同一の管理者による管理を想定して建設された施設、又は同一の管理者による管理が極めて合理的な施設については、一括

して募集することができる」とのみ定められている。前者は物理的に明らかであることが多いが、後者については「極めて合理的」の水準に判断の余地があり、その判断によっては結果に大きな幅が生じてしまうおそれがある。

これらの判断は第一義的には、施設の所管部局が決定すべきものではあるが、判断の幅による部局ごとの論理的な不整合や根拠が不足した前例踏襲を防ぎ、その募集単位について十分な説明責任が果たせるよう、指定管理者制度を所管する総務課行革係が一括募集の可否の判断に対する一定のガイダンスを示すことが望まれる。

(2) 行財政改革推進大綱・実施計画における外郭団体との連携

①各外郭団体の現状と「役割の再構築」について

現在、市では、「第4次静岡市行財政改革推進大綱（令和5年度～令和12年度）」及び「第4次静岡市行財政改革前期実施計画（令和5年度～令和8年度）」を策定しており、その中の個票「1－3 新たな価値創出・課題解決に向けた多様な主体との連携」（以下「実施計画（個票）」という。）において、取組項目の1つとして、「外郭団体との連携による施策の推進」を掲げ、その指標は「役割を再構築した外郭団体数」としている。

これは、別途総務課行革係が策定する外郭団体指針にいう、「外郭団体は、市の政策の推進に欠かせないパートナーとして市の行政機能を補完し、又は代替するため、各団体の設立目的及び特性を踏まえ、市が求める各団体の役割を果たすとともに、各団体自らの創意工夫により市民の福祉の増進に資する取組を積極的に行う」ということを踏まえつつも、社会情勢や政策の変動を加味して各団体の役割の最適化を図る必要があること、特に令和5年度にあっては、指定管理者の原則公募の推進に当たって、すでに指定管理者を担っている団体が多いなか、各団体の役割と業務について再検証する必要があることを踏まえて、設定した指標とのことである。

この点、具体的に「役割を再構築」とはどのようなことであるか、総務課行革係に確認したところ、一例ではあるが以下のような事項が想定されることが示された。

（総務課行革係にヒアリングした事項を監査人が要約）

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">・各団体が指定管理制度導入以前から担っている役割の継続要否・各団体が担う施設管理業務のダウンサイジングの要否・各団体が担う事業範囲の重複の有無の洗い出し及びその再構築 |
|---|

この点を検討するために、各団体の定款に定める存立目的を比較したところ、下表のような状況があり、監査人の目線から見ても、特に下線を設けた部分である、静岡市まちづくり公社の「スポーツ・健康増進事業」と静岡市スポーツ協会の「スポーツの普及・振興を図り、スポーツ精神を培い、市民の健康・体力づくりの推進に関する事業」については、事業範囲の重複があるように見えた。

(各団体の定款より、監査人が抜粋)

団体名	定款の記載
静岡市まちづくり公社	(目的) 第3条 この法人は、まちづくり支援事業、 <u>スポーツ・健康増進事業</u> 、文化教養事業、コミュニティーの場の提供等を通じて、健やかで文化的な市民生活の向上と快適な地域社会の実現を図り、もって活き活き暮らせる静岡市の創造に寄与することを目的とする。
静岡市環境公社	(目的) 第3条 この法人は、静岡市及び関係諸団体との協働・連携に基づき環境事業を行うことにより、地域における環境施策の推進と環境保全を図り、もって良好な環境を形成し、市民の健康で文化的な生活の確保に寄与することを目的とする。
静岡市土地開発公社	(目的) 第1条 この土地開発公社は、公有地の拡大の推進に関する法律（昭和47年法律第66号。以下「法」という。）に基づき、土地の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と住民福祉の増進に寄与することを目的とする。
静岡市しみず社会福祉事業団	(目的) 第1条 この社会福祉法人（以下「法人」という。）は、多様な福祉サービスがその利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が、個人の尊厳を保持しつつ、心身ともに健やかに育成され、又はその有する能力に応じ自立した日常生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的として、次の社会福祉事業を行う。 (1) 第二種社会福祉事業 (イ) 障害福祉サービス事業の経営 (ロ) 身体障害者福祉センターの経営 (ハ) 特定相談支援事業の経営 (ニ) 障害児相談支援事業の経営
静岡市文化振興財団	(目的) 第4条 この法人は、演劇、舞踊、美術、音楽、科学、歴史、生涯学習等の文化振興に関する事業を行い、市民が各種文化に触れる環境の整備と市民自身による文化創造活動を促進し、もって魅力ある静岡文化の創造、継承、発信に寄与することを目的とする。
静岡市勤労者福祉サービスセンター	(目的) 第3条 この法人は、静岡市内の中小企業に勤務する勤労者と事業主、静岡市に居住し市外の中小企業に勤務する勤労者及びこれらの家族並びに静岡市の市民（以下「中小企業勤労者等」という。）に対し、総合的な福祉事業を行い、もって中小企業勤労者等の活力の増進と市民福祉の向上及び産業の発展に寄与することを目的とする。
静岡市国際交流協会	(目的) 第3条 この法人は、市民主体の広範な国際交流活動を推進することにより、静岡市の一層の国際化を促進するとともに、様々な国籍や文化、価値観を有する人々が安心して暮らせる共生社会の実現と世界平和の進展に寄与することを目的とする。
静岡市スポーツ協会	(目的) 第3条 この法人は、静岡市における <u>スポーツの普及・振興を図り、スポーツ精神を培い、市民の健康・体力づくりの推進に関する事業</u> を行い、もって健康で豊かな市民生活の育成に寄与することを目的とする。
静岡産業振興協会	(目的) 第3条 この法人は、地域の中小企業等の製品開発・技術の向上、人材育成、創業の促進及び経営基盤の強化を支援するとともに、人、物、情報等の交流拠点である静岡産業支援センターの管理運営に関する事業を行い、もって地域産業の振興並びに地域経済及び地域社会の健全な発展に寄与することを目的とする。
駿府楽市	(目的) 第2条 当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 1 地場産業における関係情報の収集処理並びに販売に関する業務 2～10 省略

	11 公共施設等の管理運営に関する受託業務 12 全各号に掲げる物品の配送、搬送に関する業務 13 前各号に付帯する一切の業務
静岡市動物園協会	（目的）第3条 この法人は、非営利の一般財団法人として静岡市及び関係諸団体との協働及び連携により動物園事業の発展振興を図り、併せて動物の愛護思想を普及することにより、地域社会の健全な発展に寄与し、豊かな人間性を涵養することを目的とする。
するが企画観光局	（目的）第3条 この法人は、静岡県中部・志太榛原地域の文化的、社会的、経済的特性等を活用し、観光関連産業の振興と交流人口拡大による地域経済の活性化を促進するとともに、国際的な相互理解の増進、文化の向上及び豊かな人間性に根差した社会の創造に寄与することを目的とする。

現に、市が所管するレクリエーション・スポーツ施設のうち、「静岡市ふれあい健康増進館」の指定管理者はまちづくり公社、「静岡市総合運動場、静岡市体育館」の指定管理者はスポーツ協会であり、さらに「静岡市駿府城ラン・アンド・リフレッシュステーション」の指定管理者は、その両団体が構成員であるスポーツ・まちづくり共同事業体となっている実態がある。

【監査意見3】各外郭団体の現状と「役割の再構築」について

「役割の再構築」のうち、各団体が指定管理者制度導入以前から担っている役割を継続すべきかどうかについては、指定管理施設の指定管理者の募集における原則公募を推進するうえでも重要なポイントであると考えのほか、その再検証の結果によっては、これまで団体が担ってきた指定管理業務を他の民間団体に移管していくこともあり得ると考える。

そのためには、まずは、そもそも12の団体が担う事業範囲に重複解消や選択と集中が必要な箇所がないかどうか、市が求める役割の明確化を含む各団体の位置づけについて、抜本的な再検証が必要であるといえる。

特に、市の外郭団体は、それぞれの団体の専門分野において、市を補完・代替する役割を担うことが期待されており、それぞれの責任の明確化や役割の強化の観点からは、複数の団体が同じ分野の事業を手掛けることが適切であるかどうかについては再考の余地があるといえる。

むしろ、外郭団体は、他の団体、民間企業ではできない特定の分野において、市民の福祉の増進に資することを目的とするのであるから、外郭団体制度の本旨に基づいて外郭団体の在り方を再構築することが重要である。

したがって、総務課行革係は、自らが定めた外郭団体の「役割の再構築」について、外部に十分に説明ができるよう考え方を明確にしたうえで再検証を行い、その結果を公表することが望まれる。

②「役割の再構築」と指定管理業務の撤退について

外郭団体の「役割の再構築」に関連して、監査の過程において、過年度に市や団体の判断において指定管理業務からの撤退、民間企業の指定へと移行した例として、令和3年3

月 31 日まで株式会社駿府楽市が運営していた「匠宿」の事例があることを識別した。

これは、団体自ら令和 3 年 4 月以降の指定管理者の公募に参加しないことを取締役会で決定したものであり、その雇用体制の見直しを含む思い切った経営意思決定であったとのことであるが、最終的には公募により次期の指定管理者に指定された民間企業が新たに運営開始するにあたり、業務運営体制の一部を引き継ぐという方法をとることでリスタートに至ったものとのことである。

【監査意見 4】「役割の再構築」と指定管理業務の撤退について

外郭団体の「役割の再構築」においては、各団体が指定管理制度導入以前から担っている役割を継続することの可否を再検証した結果、指定管理業務からの撤退を含む判断が伴うことも一つの選択肢として考えられる。このようなケースにおいても市としては適切な手続により、これまで指定管理業務を行っていた外郭団体と、新たに指定管理業務を行う民間企業等の引継ぎを滞りなく行い、外郭団体が行う業務の選択と集中、指定管理者制度の本旨である「様々な団体」の参入に基づく民間活力の導入につなげることが重要となる。

そのため、指定管理業務から撤退する場合には、撤退に当たって行うべき市としての検討事項、該当する団体が経営意思決定するために必要な報告、連絡、相談事項や具体的な手続きは明確になっているか、どのようにすればよりスムーズな移行等ができるか、といったことについても適切に情報収集及び分析をして、「役割の再構築」の検討の過程に役立てることが求められる。

したがって、総務課行革係は、必要に応じて過去実際に外郭団体が指定管理業務から撤退し、事業の選択と集中を行った事例である、「匠宿」について、情報整理し、類似の判断を必要とする場合において必要な市としての考え方や方針などをあらかじめまとめておくことが望まれる。

(3) 外郭団体指針の改訂について

現在、市では、「外郭団体に出资した市の責任に鑑み、市と外郭団体の役割分担の明確化、外郭団体の役割を具体化する活用及び連携のあり方並びに外郭団体に求められる役割を果たすための土台となる経営基盤の強化に関し、必要な事項を定めることにより、外郭団体の活用及び連携に資することを目的」として、以下のような体系で外郭団体指針を定めている。

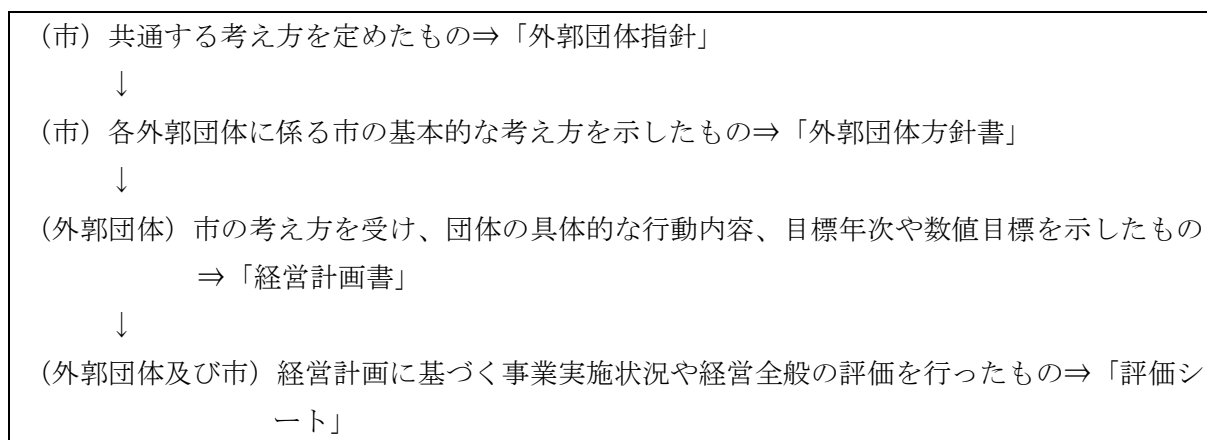
(「外郭団体指針」を監査人が要約)

目次	概要（監査人が要約）
1. 目的	※詳細省略
2. 外郭団体の定義	※詳細省略
3. これまでの経緯と新たな視点	※詳細省略

4. 外郭団体のあるべき姿	(1) 外郭団体の特性 ア 柔軟性・機動性 イ 専門性・継続性 ウ 関連団体等とのネットワーク エ 広域的な事業展開の可能性 (2) 外郭団体の役割 (※) (3) 政策実現に向けた市との役割分担 (※) ア 所管課と各外郭団体との協議 イ 市と全外郭団体との意見交換会
5. 活用及び連携のあり方	(1) 業務の委託先としての活用 (2) 指定管理者としての活用 (3) 外郭団体の自主事業との連携
6. 外郭団体の経営基盤の確立	(1) 人材的な基盤 (2) 財政的な基盤 (3) 組織的な基盤
7. 評価	(1) 評価の目的 (2) 評価の対象 (3) 評価の仕組み (4) 評価の視点 (5) 評価の各工程
8. 情報公開の推進	(1) 説明責任 (2) 静岡市情報公開条例への準拠
9. その他の団体	※詳細省略

(※) それぞれの外郭団体ごとの役割及び市との役割分担については、別途作成することとされており、現在は以下のような体系となっている。

(市 HP より抜粋)



これについては、外郭団体に共通する遵守事項とこれに対する市の考え方を一定程度明

示している体系であるといえるが、現在、所管する総務課行革係としては、外郭団体の役割を再構築したうえで外郭団体指針の改訂を予定しているとのことである。

この点及び個別に実施した監査を通じて、改訂する際に参考とすべきと考えられるポイントとして次の事項を識別した。

①団体が抱える経営課題への市としての対応方針の反映について

市の外郭団体はその担う分野や機能に違いがあり、それぞれが抱える課題については、個別に「外郭団体方針書」、「経営計画書」、「評価シート」等で抽出されその対策に関する説明がなされている。しかし、団体ごとの経営上の課題も時代の変遷とともに変わってきている状況であり、監査人が把握した範囲では、例えば、次のようなものがあったが、外郭団体指針においては、すべての団体に共通する一般的な活用及び連携に係る指針は示されているものの、各団体が抱える課題別の取り組みに対する、市としての基本的な考え方に相当するものは明示されていない状況であった。

区分	内容（注１）
団体が抱える課題別（※）	ア 継続的な赤字経営となっている団体 ・公益財団法人静岡市まちづくり公社 ・公益財団法人静岡市スポーツ協会
	イ 運営費補助金を主要財源とし、財政的な基盤の安定化が求められる団体 ・一般財団法人静岡市国際交流協会 ・公益財団法人するが企画観光局
	ウ 管理する施設の老朽化に重要な課題を有している団体 ・公益財団法人静岡市スポーツ協会 ・公益財団法人静岡市文化振興財団 ・一般財団法人静岡市動物園協会
	エ 団体の改廃に関する課題を有している団体 ・静岡市土地開発公社
	オ その他の経営上の課題を有している団体 ・公益財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター（注２） ・公益財団法人静岡産業振興協会（注３）

（注１）監査上において経営上の課題を認識した団体について列挙している。（その詳細についてはP43以降の個別論点を参照されたい。）

（注２）市内中小企業向けの福利厚生推進事業において、会員維持等に関する課題を有している。

（注３）ツインメッセ静岡の施設維持について、市からの出捐金を前提とした財務運営となっているほか、一部の収益事業の採算が悪化している。

一方、他の政令指定都市において、例えば、さいたま市では、「さいたま市外郭団体の

更なる健全運営に関する指針」として、以下のように「各団体の位置づけと取組方針」という形で、各団体の経営状況等に応じて分類し、市としての取り組み方針を明確化している事例があった。

(「さいたま市外郭団体の更なる健全運営に関する指針（令和３年度～令和６年度）」から抜粋)

(５) 各団体の位置付けと取組方針

各団体の位置付けは、自主財源比率や補助金の交付状況により、①自立的経営を維持する団体、②経営効率化を図る団体、③経営健全化を推進する団体の３つに区分することができます。

① 自立的経営を維持する団体

(一財) さいたま市浦和地域医療センター
(一財) さいたま市都市整備公社
北浦和ターミナルビル(株)

② 経営効率化を図る団体

(公財) さいたま市スポーツ協会
(一社) さいたまスポーツコミッション
(公財) さいたま市文化振興事業団
(社福) さいたま市社会福祉協議会
(社福) さいたま市社会福祉事業団
(公社) さいたま市シルバー人材センター
(公財) さいたま市産業創造財団
(公社) さいたま観光国際協会
(公財) さいたま市公園緑地協会
(一財) さいたま市土地区画整理協会

③ 経営健全化を推進する団体

与野都市開発(株)
岩槻都市振興(株)

① 「自立的経営を維持する団体」には、補助金が交付されていないなど市からの支援が少ないことに加え、自主財源比率が高い団体を位置付けます。

現在でも自立的な経営が行われていますが、収益事業の拡大、随意契約による市委託料の削減、市の出資割合の引下げなど、更なる自立的経営を目指します。

② 「経営効率化を図る団体」には、補助金が交付されている団体又は自主財源比率の低い団体を位置付けます。

公益性の高い事業の占める割合が高いなど、収支の均衡を見込むことが難しい団体もあることから、積極的な自主事業の展開による収益の拡大や、効率的・効果的に事業を実施するための努力が最大限行われていることを前提に、市による必要な支援等も検討しながら、引き続き市の施策推進のために連携を図ります。

- ③「経営健全化を推進する団体」には、経営の再建に取り組んでいる団体を位置付け、市による指導監督や支援を受けながら、引き続き経営健全化・安定化を図ります。

また、福岡市では、「外郭団体のあり方に関する指針」として、以下のように「外郭団体の見直しの方向性」という形で、それぞれの位置づけを分類したうえで、個々の団体ごとに取り組み方針を明示し、その進行管理を別途公表している事例もあった。

(福岡市「外郭団体のあり方に関する指針」(平成 29 年 12 月) から抜粋 (注 1))

(1) 解散が決定している団体 (一部抜粋)	
団体名	取組方針
福岡市土地開発公社	保有地の市による再取得及び業務に応じた組織体制の見直しを進め、平成 32 年度を目途とする解散に向け取り組んでいく。
他	
(2) 法人のあり方を検討する団体 (一部抜粋)	
団体名	取組方針
(公財) 福岡アジア都市研究所	市のシンクタンクとして、調査研究機能の強化・充実に向け、事業のあり方を検証する中で、団体のあり方を含め検討していく。
(公財) 福岡市文化芸術振興財団	市の文化振興施策における団体の役割を検証し、団体のあり方について検討していく。
他	
(3) 事業内容や随意契約などのあり方を検討する団体	
①事業の内容などを検討する団体 (一部抜粋)	
団体名	取組方針
(公財) 福岡観光コンベンションビューロー	観光及び MICE の振興に向けた取組みを強化するため、事業の検証を行い、より効果の高い事業に取り組んでいくとともに、自主財源の確保を進めていく。
(公財) 福岡市水道サービス公社	引き続き、民間の状況や、水道局との役割分担などを踏まえながら、団体が担う事業のあり方について検討していく。
他	

②市との随意契約などのあり方を検討する団体（一部抜粋）

団体名	取組方針
福岡市住宅供給公社	市営住宅の指定管理業務については、公募の試行結果を踏まえながら、公募の本格導入及び導入する区域・業務範囲の拡大に向けて、引き続き検討していく。
（公財）福岡市スポーツ協会	現在、非公募で当該団体を指定している体育施設の指定管理者の選定方法について、公募化を検討していく。
他	

（４）経営努力を行う団体（一部抜粋）

団体名	取組方針
福岡北九州高速道路公社	事業計画に基づく計画的な債務償還に向け、サービスの向上など利用促進による料金収入の確保を図るとともに、計画的な施設の維持管理による経費削減など、経営努力を行っていく。
（公財）福岡市施設整備公社	市有建築物の維持保全業務を効率的に行うとともに、経費削減に取り組んでいく。
他	

（注１）策定時から継続公開されているが、すでに対応済みの取組方針もある。

これらはあくまで一例であるが、各団体が抱える課題別の取り組みに対する、市としての考え方が比較的わかりやすく明示されている。

【監査意見５】団体が抱える経営課題への市としての対応方針の反映について

監査人が識別した、継続的な赤字経営や財政的基盤の安定化、管理する施設の老朽化対策などは、いずれも各団体が抱える極めて重要な課題であるといえる。これらについては団体のみならず、所管課等の各部局が相互に協力し、一定の時間をかけて継続的な努力を重ねなければ解消できないものばかりであると考ええる。

各団体が抱える重要な課題を個別の「外郭団体方針書」、「経営計画書」、「評価シート」等で抽出し、各課題への対策を説明することは非常に重要である。この点については、すでに一定の取組がなされているため、個別に指摘事項、監査意見とした事項を除き異論はない。

しかしながら、これらの重要な課題は、本質的には団体、所管課といった担当組織のみで完結すべきものではなく、市として総合的な対策を図っていくべきものである。共通の課題を抱えている外郭団体を分類し、課題の解像度を高めるとともに、当該課題に対して短期・中期的にどのような解決を図るべきかという市の方針を明示し、その検証をすることの意義は大きい。

また、これにより、外郭団体自身も、共通の課題を抱える他の外郭団体との比較の中で

課題解決に向けた取組を行うことができ、場合によっては外郭団体間の情報交換の機会を与えることにもなろう。

したがって、外郭団体指針を所管する総務課行革係は、すべての団体に共通する事項についての一般的な指針を定めるだけでなく、他市の事例を参考とし、各団体が抱える課題を分類したうえで、それぞれに対応方針を定めるなど、市としての考え方を明示することが望まれる。

②市と外郭団体の意見交換会、その他の交流の位置づけの明確化について

現状の外郭団体指針において、市と外郭団体の交流の手段として、所管課と団体とが協議を行うことや市と全外郭団体との意見交換会を開催することが以下のとおり定められている。

4 外郭団体のあるべき姿

(3) 政策実現に向けた市との役割分担

中略

ア 所管課と各外郭団体との協議

所管課（関係課を含む。）は、外郭関連施策を効果的かつ効率的に実施するため、それぞれ所管する外郭団体と定期及び随時に協議を行うものとする。

イ 市と全外郭団体との意見交換会

市は、年1回を目途に、全外郭団体との意見交換会を開催する。

これについて、監査を通じて確認したところ、アの所管課と団体の協議等は随時実施されているが、イの意見交換会については、令和4年度の開催が最後で、令和5年度については開催がなされていなかった。

【監査意見6】市と外郭団体の意見交換会、その他の交流の位置づけの明確化について

外郭団体指針においては、市と全外郭団体との意見交換会は、「年1回を目途」として定められているが、その必要性の判断により開催しないことがあるとのことである。

実際に令和4年度の開催実績を確認したところ、インボイス制度導入への対応等に関する意見交換や静岡市個人情報保護条例の改正についての情報共有を行ったことが確認できた。このような制度対応がない年度は、意見交換会の開催の必要性がないと判断することも妥当なものと考えられるが、外郭団体指針を見る限りそのことを読み取ることができるものではなく、意見交換会がどのような目的をもって実施されるべきものであるのかが理解できるものではなかった。

市と外郭団体とは「市の政策をはじめとする市民の福祉の増進に資する取り組みをともに推進するパートナー」であることや、「各団体の設立目的や強みとする特性を活かし、積極的に外郭団体を活用し、又は外郭団体と連携する。」という当該指針の考え方をより

明確にするという観点からは、こういった全体の意見交換会についても、その趣旨や開催によって得られるべき効果を踏まえて、開催に関する一定の要件を明らかにしたうえで、その実際の開催要否の判断がなされるべきである。

したがって、総務課行革係は外郭団体指針においても、意見交換会の開催判断がより明確になるよう、意見交換会の定義付けと開催の要件を明確にすることが望まれる。

③外郭団体職員の育成機会に関する考え方の明確化について

外郭団体指針では、職員の育成として、団体職員が市の研修を受講する機会等も定めている。（これについては別途、「静岡市外郭団体交流協働研修実施要綱」（以下「外郭団体交流協働研修実施要綱」という。）というものが定められている。）

6 外郭団体の経営基盤の確立

（１）人材的な基盤

イ 職員の育成

各団体は、各団体の役割を確実に果たすため、計画的な職員の育成に努めること。また、各団体の専門性を高めるため、職員が専門的な資格を取得できるよう努めること。

市は、市職員の人材育成の計画等と整合する範囲内において、市の研修（市への派遣研修を含む。）の受講の機会を外郭団体の職員に提供するなど、外郭団体の職員の育成を支援すること。

【監査意見 7】 外郭団体職員の育成機会に関する考え方の明確化について

外郭団体指針では、研修の機会についても一定の事項が定められているが、監査人が見る限り、市及び外郭団体の内部研修を想定しているものであった。

市の内部研修は、行政実務等の関連であればすべての外郭団体に共通して必要となることが多いものと予想される。しかし、令和6年4月1日現在、市の外郭団体は、公益又は一般財団法人が9団体、社会福祉法人が1団体、株式会社が1団体、地方公社が1団体の計12団体であり、それぞれの法人格の違いごとに求められる管理運営の知見を高める必要があるため、こういったものは、内部研修だけではなく、外部研修といった形で外部の知見を入手する必要があるものと想定される。

一例として、特に外郭団体に占める割合が最も多い、公益又は一般財団法人については、令和7年4月からの制度改正により、公益認定実務や公益法人会計基準の改正を通じた決算実務の変更が見込まれている。これらに対する知見の確保と適切な令和7年度業務の遂行及び決算財務報告を確保するための研修等について、個別の外郭団体に任せるのか、市としても統一的な研修機会を与えるのか、一定の方向性を示すべきであると考えらる。

したがって、総務課行革係は、外郭団体が受講すべき研修について、市を通じた内部研修のみならず、外部研修の必要性についても外郭団体指針に反映することが望まれる。

④人材的な基盤に関する判断の明確化について

現状の外郭団体指針では、外郭団体の人材的な基盤について、団体職員の採用、育成のほか、市 OB の活用、市職員の派遣の取り扱いを定めている。

市 OB の活用については以下のとおり定められているが、主として人材の採用や給与水準、退職金の取扱いを定めるにとどまっており、監査人としては、肝心の活用状況の判断指針を読み取ることができなかった。

6 外郭団体の経営基盤の確立

(1) 人材的な基盤

ウ 市 OB の活用

各団体は、市 OB を活用する場合は、外郭団体の役割に即した能力・知見を有する人材を選考すること。この選考の際には、面接等による評定を行い、透明性を確保すること。

市は、各団体の求めに応じて市 OB の情報を提供する場合は、各団体の役割や必要とする能力・知見を十分勘案し、適切な人材を選考すること。また、市 OB の再就職状況を公表すること。

各団体は、市 OB の給与については、各団体の業績、経営状況等の実態を踏まえ、役割に応じた適正な給与水準を確保すること。また、退職金（退職金に相当するものを含む。）は支給しないこと。

また、監査を通じて確認したところ、市は OB 人材に関する紹介等を行うことはあるものの、あくまでその選考及び採用は団体の経営判断として実施している。

【監査意見 8】人材的な基盤に関する判断の明確化について

外郭団体指針では、OB の活用として、人材の選考、給与水準等といった、適正人材の確保という意味では重要な事項を定めていると考える。しかしながら、活用の観点でより重要であるのはあくまで団体の役職員としての実際の働きや貢献度合いであり、このことについては第一義的には団体が評価するものであるが、連携を図り団体の事業遂行や経営管理をモニタリングすべき立場にある各所管課も共通の判断軸をもってその適否を確認できるようにすることが求められる。

したがって、総務課行革係は人材の選考、給与水準等のみならず、OB が果たすべき役割に関する一定の水準、要件等を複数の関係者が確認できるような、客観的な判断軸を外郭団体指針に反映することが望まれる。

⑤組織的な基盤に関する外郭団体指針の定め の 拡 充 について

外郭団体は市の出資団体ではあるが、それぞれは独立した一つの法人格を有しており、自主性や自律性を持った経営管理が求められる存在である。また、自主性や自律性は通常、各団体の組織内ルールに基づいて確保されるべきものである。その点を踏まえて、監査を

通じて各団体の規程等の整備状況を確認したところ以下の状況があった。

(各団体における規程整備状況について、監査人が要約)

区分	規程名称	まちづくり公社	環境公社	土地開発公社	しみず社会福祉事業団	文化振興財団	勤労者福祉サービスセンター	国際交流協会	スポーツ協会	産業振興協会	駿府楽市	動物園協会	するが企画観光局
ガバナンス、内部統制等	定款	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	機関運営に係る規程等	○	○	○	○	○	○	○	○	※1	※1	○	○
	役員報酬等に係る規程等	○	○	○	○	○	○	○	○	○	※1	○	○
	組織規程等	※1	※1	※1	○	○	※1	○	○	※1	※1	※1	○
	職務分掌、決裁権限規程等	※1	○	※1	○	○	※1	○	○	※1	×	※1	○
	文書取扱規程等	×	○	※1	○	○	○	○	○	○	×	○	○
	電子取引データの訂正及び削除の防止規程等	○	×	×	×	○	○	○	○	×	×	○	×
	印章等管理規程等	○	○	○	○	○	※1	○	○	※1	×	※1	○
	危機管理規程等	○	○	※4	○	○	○	×	※4	×	×	×	○
人事労務等	就業規則等	○	○	※1	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	給与・手当等規程等	○	○	※1	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	旅費等規程等	※2	○	○	○	○	※1	○	○	○	○	○	○
	車両管理規程等	×	○	※3	○	○	×	※3	○	×	×	×	×
決算財務報告、財産管理等	経理規程等	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○
	財産・資金管理運用規程等	○	※2	○	※2	○	○	×	○	○	×	○	○
情報管理等	情報公開等規程	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○
	個人情報保護等規程	○	※4	○	○	○	○	○	○	○	※1	○	○
	公益通報者保護等規程	×	×	×	○	○	×	×	×	×	×	×	○
	情報セキュリティポリシー等	※4	※4	※4	×	○	※4	×	※4	×	×	×	×

(※1)「処務規程」という規程、その他関連する規程に概ね包含されている。

(※2)「給与・手当規程等」、「経理規程等」に概ね包含されている。

(※3) 団体として自動車保有がなく利用がないために不要、又は、市の公用車を市の「車両管理規程等」にしたがって利用しているのみであるため不要と判断できる。

(※4) 近似する規程等が設定されているが本監査における情報資産管理に係る個別指摘事項を踏まえると改善を要する。

表で示した規程等は、監査人の判断に基づき、各団体においてごく標準的に整備されることが想定されるものに絞ったものであるが、各団体でその整備状況にばらつきがあり、例えば、「就業規則」等の人事労務関連規程等については、概ねすべての団体で整備はされている一方で、「経理規程」や「財産・資金管理運用規程」等といった団体決算財務報告において必要と考えられる規程が一部の団体で整備されていない状況があった。そのほか、「情報セキュリティポリシー」等といった、昨今の情報漏えいリスクや情報滅失リスクなどへの対応の強化の必要性といった社会経済情勢を踏まえると整備されるべきと考えられる規程等が整備されていない、又は、整備されているもののその内容に改善すべき状況があることも散見された。

十分かつ適切な規程等の整備は、組織的な基盤を確保するための重要な要素であるが、現状の外郭団体指針における組織的な基盤に関する定めは、以下の事項を定めるにとどまっており、各団体が自主性や自律性を持った経営管理をするために必要な体制強化の一環として、組織内のルールを定めるべきことや、市が当該ルールに求める水準などを読み取ることができるものではなかった。

6 外郭団体の経営基盤の確立

(3) 組織的な基盤

組織的な基盤については、外郭団体の柔軟性及び機動性を活かし、各団体の役割を踏まえた簡素で効率的な組織体制とするものとする。

【監査意見 9】 組織的な基盤に関する外郭団体指針の定めの特充について

外郭団体指針は、外郭団体の活用及び連携に係る指針であるとともに、各団体の経営管理に対する市側からの一定の要請でもあると考えられる。

一方、自主性や自立性を持った団体の経営管理の観点からは、具体的かつ詳細な組織内ルールを整備及び運用が不可欠である。もちろん、各団体の個別事情を勘案し、いかなるルールを整備するかは、所管課の意見を踏まえたうえで団体自身が判断する必要があることに異論はないが、例えば、各団体に共通するガバナンスや内部統制、人事労務、決算財務報告や財産管理、情報管理といった諸規程については、いずれの団体も一定の水準を確保することが求められると考える。

したがって、総務課行革係は、現状の外郭団体指針における組織的な基盤にかかる定めを今一度見直し、市が求める外郭団体の経営管理の水準に照らして最低限整備すべき諸規程等の範囲や、組織内ルールの明文化を団体の任意に任せる場合の考え方などを示すことが望まれる。

⑥外郭団体の評価に関する外郭団体指針の定めの特検討について

現状の外郭団体指針において、外郭団体の経営や業務の遂行に対する評価については、一定の体系としての定めが設けられており、それぞれは、毎年度の「外郭団体方針書」、「経営計画書」、「評価シート」等に反映されたうえで、検討がなされている。

一方、これらに加えて、当該指針では、(仮)外郭団体経営改善検討委員会というものも定められているが、令和6年度現在において当該委員会の開催実績はないとのことであった。

7 評価

(5) 評価の各工程

中略

カ (仮)外郭団体経営改善検討委員会

評価の結果、経営上の課題の改善がなされない場合、必要の都度、市職員で構成する(仮)外郭団体経営改善検討委員会において課題改善策を検討する。検討に当たっては、外郭団体の職員の出席を求めるものとし、目標数値及び目標年次を具体化するものとする。

【監査意見 10】 外郭団体の評価に関する外郭団体指針の定めの特検討について

外郭団体指針では、(仮)外郭団体経営改善検討委員会というものを暫定的に定めているものの、当該指針の最終改訂日である令和2年6月以降開催実績がなく、実質的に当該定めは活用されていない状況である。

「(3) 外郭団体の活用及び連携に係る指針の改訂について ①団体が抱える経営課題への市としての対応方針の反映について」に記載のとおり、外郭団体のうち一部の団体は、継続的な赤字計上であることなど、重要な経営上の課題を有している状況があることから、当該課題の改善に対する一定の道筋を相応の期間をもって検討していくべきことも想定される。もちろん、現在は外郭団体の「役割の再構築」といった、より重要な判断の途上にあることから、経常的な経営課題の検討機関の設置が求められる状況にはないとも考えられるが、いつまでも仮の定めが残存することも適切とは言えない。

したがって、総務課行革係は、外郭団体指針の改訂に当たっては、当該定め of 要否も含めた再検討を行うことが望まれる。

⑦情報公開に関する判断の明確化について

現状の外郭団体指針では、市及び外郭団体の情報公開に関して以下のように定めており、一定の事項を公表するとともに、「静岡市情報公開条例」の趣旨に則った公開も求められることが明らかになっている。

8 情報公開の推進

(1) 市及び各団体は、市民に対する説明責任を果たすため、次に掲げる事項を公表するものとする。公表に当たっては、可能な限り、インターネットを活用するものとする。

ア 各団体の外郭団体方針書

イ 各団体の経営計画書とこれに基づく各団体の事務事業実施状況及び経営状況

ウ 上記イの状況に対する市の評価

エ 各団体の役職員等の状況（市 OB の活用及び市職員の派遣を含む。）

オ 市の各団体への支出の状況

(2) 各団体は、当該団体が保有する情報の公開に関し、静岡市情報公開条例（平成 15 年静岡市条例第 4 号）第 31 条第 1 項の規定に基づき、同条例の趣旨にのっとり措置を講ずるよう努めるものとする。

これについては、具体的には市の HP で公開されるほか、各団体の HP や窓口公開の形をとることによって対応することとなるが、各団体の公開の状況については、市が公開する「外郭団体概要書」においても明らかになっている。これを通じてその状況を確認したところ下表のとおり、各団体で公開状況にばらつきがあり、例えば、「定款、寄付行為」では、大半の団体で公開しているにもかかわらず、一部の団体で非公開となっている状況があり、「役職員数等」では、ある団体は「備付」、「HP」とともに公開しているにもかかわらず、他の団体では「備付」のみの公開となっているなどといった状況があり、情報公開水準が統一されていない状況であった。

さらに、「外郭団体概要書」における記載方法も統一されていない状況であるほか、記載内容の誤りも散見された。

(令和5年度「外郭団体概要書」より監査人が要約)

団体名略称	まちづくり公社		環境公社		土地開発公社		しみず社会福祉事業団		文化振興財団		勤労者福祉サービスセンター		国際交流協会		スポーツ協会		産業振興協会		駿府楽市		動物園協会		するが企画観光局	
公開方法	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP	備付	HP
基本概要	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	×	○	○	○	×
定款寄付行為	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	×	○	○	○	○
役員名簿	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○
役職員数	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	×
うち0B数	○	○	○	×	○	○	×	×	×	×	×	×	○	×	○	×	○	×	—	—	○	○	×	×
組織図	○	○	○	×	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○	○	×	×	×	○	—※1	○	×
役員報酬	○	○	×	×	○	×	○	○	×	×	○	×	○	×	○	×	○	×	×	×	○	—※1	○	×
役員退職金	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	×	×	—	—	—	—
職員給与水準	○	×	×	×	—※1	×	×	×	×	×	○	×	—	—	○	×	○	×	×	×	○	○	×	×
手当	○	×	×	×	—※1	×	×	×	×	×	○	×	空欄	○	×	○	×	×	×	×	○	—※1	○	×
貸借対照表	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○
正味財産増減明細書	○	○	○	○	○	○	×	×	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○
財産目録	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○
事業報告書	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
収支計算書	○	×	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	空欄	×	×	—	—	○	×	—	—	○	×	
事業計画書	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○
収支予算書	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○	○
市人的支援	—	—	—	—	○	○	—	—	—※2		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—※2	
市財政支援	—	—	—	—	○	○	—	—	—	—	○	○	○	○	○	×	○	○	—	—	—	—	○	×

(注)「○」は公開、「×」は非公開、「—」は該当事項がないことを意味している。

(※1) 表記ゆれがあり、記載方法が統一されていない、又は、空欄があった。

(※2) 実際には該当があるにもかかわらず「—」となっていた。

【監査意見 11】情報公開に関する判断の明確化について

市及び外郭団体の概要や人的組織や活動状況及びその成果、財務報告の状況等を明らかにし、市民に対する説明責任を果たすことが重要であることは説明するまでもなく、各団体はそれぞれに情報公開への対応を行っていることは理解できるが、実際には公開水準にばらつきがある。したがって、その水準が十分であるか、12 団体それぞれに対応不足がないかどうかを確かめる観点からは、現在の外郭団体指針の情報公開に係る内容には改善すべき事項があると考えらる。

監査を通じて確認した印象として、外郭団体指針第8項ではア～オといった一定の必要事項は定めているものの、「外郭団体概要書」で記載した情報公開の状況の項目と明確には整合していないといえ、結果的に団体や所管課が公開すべき範囲を適切に判断できていない事例があった。また、「人的支援」や「財政的支援」として公開すべきものの定義が明確ではなく、外郭団体概要書の記載誤りとなった項目もある。

すなわち、現在の外郭団体指針では、各団体が公開すべき項目の範囲、公開の方法について何が必須、又は、任意なのかを判断する規準を明らかにして、市全体として各団体の公開水準の統一や比較可能性の担保をするという発想が抜け落ちている。この点、監査期間中の令和6年度において「外郭団体概要書」における情報公開の状況の欄が改訂されたものの、依然として外郭団体指針と整合していないことは同様である。

したがって、総務課行革係は各団体自らが適切な判断に基づいて情報公開を行うことと、その所管課が外郭団体指針に基づき適切な情報公開ができているかどうかをモニタリングすることができるようにする観点から、今一度外郭団体指針における情報公開の定めについても見直すことが望まれる。

B-1. 公益財団法人静岡市まちづくり公社（総務局総務課所管）

I. 団体の概要

公益財団法人静岡市まちづくり公社（以下「まちづくり公社」という。）は、合併前の旧静岡市、旧清水市のそれぞれのまちづくり、市民福祉等を目的とした振興公社を母体とし、統合したものであり、平成 24 年に公益認定を受け現在の公益財団法人に移行したものである。

拠点としては、葵区七間町に本部を置き、市との協定や契約等に基づき、指定管理者制度による公の施設の管理運営、業務委託契約、団体自身の保有する施設等の管理運営等の業務を実施している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	公益財団法人静岡市まちづくり公社					R 6 . 4 . 1 現在																																																																		
設立年月日	昭和 16 年 7 月 17 日	基本財産	386, 300 千円	本市出資額 (%)	386, 300 千円 (100%)																																																																			
所 在 地	静岡市葵区七間町 12 番 4	代表者	理事長 青野志能生	所管課	総務課																																																																			
設 立 目 的	まちづくり支援事業、スポーツ・健康増進事業、文化教養事業、コミュニティの場の提供等を通じて、健やかで文化的な市民生活の向上と快適な地域社会の実現を図り、もって活き活き暮らせる静岡市の創造に寄与することを目的とする。																																																																							
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律																																																																							
業 務 内 容	①まちづくり支援事業 ②スポーツ・健康増進事業 ③文化教養事業 ④低額所得者向けの住宅の建設及び経営・運営に関する事業 ⑤駐車場経営・運営事業及び警備業法に基づく業務 ⑥災害時における被災地支援事業																																																																							
役員・職員数	<table><tr><td rowspan="2"></td><td colspan="5">役 員 数（評議員含む）</td><td colspan="5">職 員 数</td></tr><tr><td>市派遣</td><td>市 OB</td><td>プロパー</td><td>その他</td><td>総数</td><td>市派遣</td><td>市 OB</td><td>プロパー</td><td>その他</td><td>総数</td></tr><tr><td>常 勤</td><td></td><td>2</td><td></td><td>2</td><td></td><td>6</td><td>40</td><td>185</td><td>231</td></tr><tr><td>非常勤</td><td>4</td><td>2</td><td></td><td>12</td><td>18</td><td></td><td></td><td></td><td>0</td></tr><tr><td>臨 時</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>0</td><td></td><td></td><td></td><td>0</td></tr><tr><td>合 計</td><td>4</td><td>4</td><td>0</td><td>12</td><td>20</td><td>0</td><td>6</td><td>40</td><td>185</td><td>231</td></tr></table>											役 員 数（評議員含む）					職 員 数					市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数	市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数	常 勤		2		2		6	40	185	231	非常勤	4	2		12	18				0	臨 時					0				0	合 計	4	4	0	12	20	0	6	40	185	231
		役 員 数（評議員含む）					職 員 数																																																																	
		市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数	市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数																																																													
	常 勤		2		2		6	40	185	231																																																														
	非常勤	4	2		12	18				0																																																														
	臨 時					0				0																																																														
合 計	4	4	0	12	20	0	6	40	185	231																																																														

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	1,702,689	1,710,982	1,789,250	1,781,990	1,884,181
	経常費用	1,773,208	1,767,864	1,848,416	1,875,734	1,999,103
	経常外増減等	7,952	0	0	△61,084	47,185
	正味財産増減	△62,567	△56,882	△59,166	△154,828	△67,737
	総資産額	1,641,296	1,605,730	1,495,177	1,424,653	
	総負債額	368,551	389,867	338,480	422,784	
	正味財産額	1,272,745	1,215,863	1,156,697	1,001,869	
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	47,310	45,302	45,474	49,019	50,232
	指定管理料	1,284,522	1,236,088	1,259,086	1,164,019	1,175,578
	補助金等	-	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-	-
	計	1,331,832	1,281,390	1,304,560	1,213,038	1,225,810
令和6年度 主要事業	事業名	事業内容				予算額 (千円)
	まちづくり支援事業	コミュニティホール七間町運営、まちなか駐車場情報発信、歴史文化情報発信他				190,112
	スポーツ・健康増進事業、文化教養事業、地域振興支援事業、住宅の建設及び経営(低額所得者向け)	J-ーステップ、蛇塚スポーツグラウンド、庵原球場、健康増進館、清水テルサ、ラベック静岡、市営住宅、静岡ヘリポート、公社所有住宅				1,538,377
	駐車場経営他収益事業	駅北パーキング他3駐車場、月極駐車場10箇所、レストラン経営他				243,460

監 査 及 び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査
	○	○	○	—	○
情 報 公 開 状況と方法 ○…HP、窓口で公開 ×…公開していない	団体概要 （沿革・目的な ど）	団体定款 寄付行為	組織体制 （役員名簿・組 織図）	収支予算関 係書類	収支決算関 係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	公益財団法人静岡市まちづくり公社情報公開要綱			
	HPアドレス	https://s-ppc.com		電話	054-255-8919

（出典：外郭団体概要書（市 HP において公開）を監査人が要約）

なお、団体の管理する施設等の概要は以下のとおりである。

1. 指定管理者制度（令和5年度）

No.	区分	事業区分	所管課
①	清水ナショナルトレーニングセンター他3施設	公益目的事業	スポーツ振興課
②	駿府城ラン・アンド・リフレッシュステーション	公益目的事業	スポーツ振興課
③	ふれあい健康増進館（ゆらら）	公益目的事業	スポーツ振興課
④	駿府城公園「東御門・巽櫓、坤櫓、日本庭園及び茶室」	公益目的事業	歴史文化課
⑤	東部勤労者福祉センター（清水テルサ）	公益目的事業	商業労政課
⑥	北部勤労者福祉センター（ラペック静岡）	公益目的事業	商業労政課
⑦	市営住宅（全市営住宅の管理）	公益目的事業	住宅政策課
⑧	静岡ヘリポート	公益目的事業	交通政策課

2. 公社所有物件（令和5年度）

No.	内容	事業区分	保有資産
①	公社所有住宅（古瀬名、新聞）	公益目的事業	土地、建物
②	ミライエ七間町（貸店舗、オフィス）	公益目的事業	土地、建物
③	千歳橋、柳橋駐車場	収益事業	構築物
④-1	駅北パーキング	収益事業	建物
④-2	ミライエリアン	公益目的・収益事業	土地、建物
⑤	その他	—	土地、建物

※上記のほか、一般市民用月極駐車場用地を市（住宅政策課、財政課）との間で賃貸借契約している。

Ⅱ. 団体の業務内容及び業務分担

まちづくり公社における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	勤労者福祉センター・ラペック静岡	所管課からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等） ・事業名：静岡市公文書館管理業務 概略：ラペック静岡内の公文書館の管理業務
	住宅管理課	所管課以外の部局からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等） ・事業名：市営住宅、改良住宅及び特定公共賃貸住宅等の管理業務 概略：市営住宅等の指定管理
	ヘリポート課	所管課以外の部局からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等） ・事業名：静岡ヘリポート使用料徴収事務委託 概略：静岡ヘリポートにおける使用料（市の歳入金）徴収事務
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	経営企画課	・駐車場経営・運営に関すること 概略：静岡駅北パーキング、清水千歳橋・柳橋駐車場の経営・運営
	まちづくり支援課	・まちづくり支援に関すること 概略：コミュニティホール七間町の管理・運営をはじめとして、中心市街地の活性化と地域経済の振興に関する業務

Ⅲ. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

まちづくり公社は、総務局総務課（以下「総務課」という。）が所管している。総務課は市の局間の連絡調整や文書管理、組織管理、行財政改革等に関する業務を行っており、市の多様な分野の事業を担うまちづくり公社と市の連携に関する取りまとめを行うため、まちづくり公社と以下のような関わりを持っている。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	文書管理係	・事業名：公文書館管理業務 概略：静岡市公文書館の維持管理に係る業務を委託するもの。月1回の業務実績の報告を受ける他、必要に応じて相互に連絡を取る。
市からの財政支出以外の事項	行財政改革推進係	・業務名：（公財）まちづくり公社との連絡・調整に関すること 概略：外郭団体所管課として、市と団体間で調整が必要な事項について連絡・打合せ等を行う。

項に関する役割分担の例		
-------------	--	--

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の経営管理上の重要課題に関する事項

(1) 財政状態及び経営成績に関する事項

①継続的な赤字経営の改善・解消について

現在、まちづくり公社は以下のとおり、5年以上連続で正味財産増減額がマイナスとなっており、いわゆる継続的な赤字経営の状況にある。一方、貸借対照表における正味財産額は一定の規模を有していることから、直ちに破綻するほどの困難な財政状態ではないものの、令和元年度に13億3,531万円あった正味財産額は、令和5年度末までに10億186万円と5年累計で3億3,344万円毀損したことになる。

特に、令和5年度以降はその赤字幅が大きく、経常外損益として一時的に発生するものを除いた経常増減でも9,374万円の損失となっており、令和6年度予算上も経常増減で1億1,492万円の損失となる見込みとしている。

また、令和元年度から令和6年度までの事業別正味財産増減等を確認すると、公益目的事業はまちづくり支援事業、指定管理等事業のそれぞれが赤字継続であり、収益事業は駐車場事業が黒字であることから、総合では黒字であるものの、レストラン等事業は赤字継続である。

(正味財産増減額及び正味財産残額の状況)

(単位:千円)

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (注1)
(経常増減)						
公益目的事業	△28,650	△33,948	△41,017	△49,500	△98,701	省略
まちづくり支援事業	△36,719	△27,146	△29,625	△26,292	△27,935	省略
指定管理等事業	8,069	△6,532	△11,392	△23,208	△70,766	省略
収益事業	40,318	△10,526	9,045	16,042	28,112	省略
駐車場事業	44,308	14,087	21,003	29,810	37,943	省略
レストラン等事業 (注2)	△3,989	△24,613	△11,959	△13,768	△9,831	省略
法人会計	△28,609	△26,046	△24,909	△25,708	△23,154	省略
小計	△16,941	△70,519	△56,882	△59,166	△93,744	△114,922

区分	令和元 年度	令和2 年度	令和3 年度	令和4 年度	令和5 年度	令和6 年度 (注1)
(経常外増減)						
収益事業(注3)	-	-	-	-	△61,084	省略
法人会計	-	7,952	-	-	-	省略
小計	-	7,952	-	-	△61,084	47,185
総合計	△16,941	△62,567	△56,882	△59,166	△154,828	△67,737
正味財産額	1,335,312	1,272,745	1,215,863	1,156,697	1,001,869	934,132

(注1) 令和6年度は公表されている正味財産増減予算書(会計区分は設けていない。)から集計し、令和5年度末正味財産額から予算による正味財産増減額を控除した残額を正味財産額としている。

(注2) レストラン等事業とは、指定管理施設に併設されるレストラン、売店等の事業であり、主として「清水ナショナルトレーニングセンター(J-STEP)」(以下「J-STEP」という。)における影響が反映されている。

(注3) 令和5年度は経常外増減として保有固定資産の除却損 61,084 千円を計上しており、令和6年度は経常外増減として保有固定資産の売却益 51,883 千円及び保有有価証券の評価損△4,698 千円を予算計上している。

このうち、上表からわかるとおり、赤字幅が増大推移している指定管理等事業の実績は以下のとおりである。

(指定管理等事業の損益(正味財産増減)の状況)

(単位:千円)

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
指定管理料収入(注1)	1,199,659	1,284,522	1,236,088	1,259,086	1,164,019
うち、特例補填(注2)	10,051	84,526	82,511	75,153	△7,869
利用料金収入(注3)	232,157	129,689	170,195	191,714	241,892
その他収入	82,709	61,246	66,689	74,450	84,134
収入合計	1,514,525	1,475,457	1,472,971	1,525,250	1,490,045
人件費	381,360	393,066	488,634	487,607	496,814
委託料	321,454	323,471	388,553	389,977	397,624
その他	803,642	765,452	607,175	670,874	666,373
費用合計	1,506,456	1,481,988	1,484,362	1,548,458	1,560,811
正味財産増減	8,069	△6,532	△11,392	△23,208	△70,766

(注1) 団体の管理区分に従った金額としている。厳密には公社住宅やその他付随事業といった指定管理業務以外の収入を一部含んでいるが、論旨に影響しないため詳細な区分は割愛する。

(注2) 新型コロナウイルス感染症拡大(以下「コロナ禍」という。)による利用料金収入等の大幅減少

に対し、令和元年度から令和4年度まで実施された指定管理料による増額補填である。令和5年度は一部の指定管理業務で周辺環境変化に伴う収入増があったため、還付を行っている。

(注3) コロナ禍と言われる影響は令和2年1月以降とされるため、令和元年度は一部であるがその影響下にある。そのため、コロナ禍以前の正常な水準は平成30年度以前であるものととらえることとする。なお、平成28年度から平成30年度の利用料金収入の実績は、平成28年度265,543千円、平成29年度266,186千円、平成30年度261,573千円である。

指定管理等事業は、特に令和5年度において7,076万円の損失となり団体損益に重大な影響を与えている。これは主として、令和2年度から4年度までの間においてはコロナ禍に伴う利用料金等の減少に対する市からの特例補填（指定管理料の増額）が含まれていたが、令和5年度以降にはそれがなくなったことが大きい。

また、別途監査人が確認したところ、収入面では、利用料金制を導入する指定管理施設における利用料金収入の合計が、コロナ禍以前の平成28年度～30年度における水準である2億6千万円台に戻っていないことや、支出面では物価高騰、最低賃金引上げによる影響のほか、令和3年度からの指定管理施設の協定の方法やまちづくり公社の担う範囲の変更等もあり、人件費及び委託料等を含む費用の全体が増加していることなど、複合的な原因により、大幅な赤字計上となっている。

また、収益事業については、特にレストラン等事業が赤字継続であり、J-STEPにおける事業だけで以下のとおり、すでに累計損失は1億円を超える状況であった。

(J-STEPの損益（正味財産増減）の状況)

(単位：千円)

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
(収益事業：レストラン等)					
事業収入	61,879	25,974	45,461	46,709	44,423
その他収入	1,774	3,358	1,650	1,579	2,287
委託料支出	△42,817	△39,741	△41,249	△41,570	△41,800
その他支出	△33,606	△19,383	△26,834	△26,926	△31,049
収支差額(注1)	△12,771	△29,792	△20,972	△20,208	△26,140

(注1) 過去5年間の累計損失は109,882千円となる。

【監査意見12】継続的な赤字経営の改善・解消について

まちづくり公社は継続的な赤字経営であるとともに、令和5年度まではその赤字幅が増加傾向にあり、監査人の確認する限り令和6年度も予算レベルでその抜本的な解消に明確な道筋があるとはいえない。

これについては、金額的な背景から勘案しても主に指定管理等事業において生ずる損失をいかに解消するのかを明確にすることが赤字経営の改善・解消に係る重要なポイントであるといえる。また、収益事業も結局のところ、赤字計上となっているのは指定管理施設

である J-STEP に付帯するレストラン等であるから、根幹の部分は共通の課題を有していると考ええる。

この点、監査を通じて確認したところ、まちづくり公社としては指定管理施設ごとの損益把握は適切に行い、特に収益事業の不採算対策などは計数レベルで分析し、経営会議などで議論している。

しかしながら、指定管理施設及びその付帯業務を事業の中心とする団体特性や、外郭団体としての非営利の立場を踏まえると、まちづくり公社単独で当該経営状況の改善、赤字の解消のすべてを図ることは極めて困難であると言わざるを得ない。そのため、まちづくり公社としては、第一義的な経営環境の原因分析や改善対策の基礎を策定する責任を有するものの、最終的には団体所管課である総務課や指定管理協定元である各部局を同時並行的に巻き込んだうえで経営改善の助力を得ることが求められる。このように考えると、一般的な決算情報や区分別収支計算書の単なる提出にとどめることなく、指定管理等事業やレストラン等事業の損失推移状況や累計損失状況、それらの原因分析を行った経営情報そのものに深く踏み込んだ情報を取りまとめ、より具体的な課題認識を示したうえで、関係者間で団体の在り方そのものにも踏み込んだ議論をすべきである。

したがって、まちづくり公社は、現状の経営課題認識を今一度深く分析し、定量的に可視化した情報をもって経営改善に係る議論を行うなど、市の各部局と連携を図ることが望まれる。

2. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 法人の決算全般

①貸借対照表の科目表示について（その1）

まちづくり公社の決算情報を確認したところ、団体として小口現金及び各管理施設における釣銭準備金を含む現金の保有及び運用があるにも関わらず、貸借対照表の「現金預金」の区分に「現金」が表示されていなかった。その理由としては、これらの現金を「仮払金」勘定で会計処理しており、これをそのまま「現金」勘定に振替えることなく貸借対照表の表示としていたためであった。特にそのうち、団体本部に帰属する「仮払金」381,501 円（団体の財産目録により識別）の内訳には、小口現金として明らかに現金残高である金額 300,000 円といわゆる「前渡金」として支払済みの金額 81,501 円が混在している状況であった。

【指摘事項1】貸借対照表の科目表示について（その1）

公益法人会計基準及び同運用指針（内閣府公益認定等委員会 令和2年5月15日）によれば、流動資産の区分の「現金預金」の内訳に「現金」と明示しており、一般的に参照される企業会計の基準等の実務慣行に鑑みても、その区別に基づく団体の保有資産の実態を適切に表示することが求められる。

したがって、まちづくり公社は今一度自らの保有資産の状況のうち、「現金預金」及び「仮払金」の実態を把握したうえで、適切な貸借対照表の表示を確保する必要がある。また、適切な資産残高を確定し、使途等が不明な数値を残さないという観点からは、年度中の仮勘定である「仮払金」や「仮受金」といった科目は、確定決算においては本勘定に振替えて、原則として残存させないようにする必要があり、具体的には少なくとも実態としての「現金」と支払済みの「前渡金」等とは区別して表示する必要がある。

②貸借対照表の科目表示について（その2）

まちづくり公社の決算情報を確認したところ、団体の保有する定期預金の実態としては、一件 160,000,000 円（満期令和 9 年 1 月 12 日）であるにもかかわらず、貸借対照表上で基本財産「定期預金」145,809,689 円と流動資産「定期預金」14,190,311 円に区別して計上されていた。

【指摘事項 2】 貸借対照表の科目表示について（その 2）

公益法人会計基準及び同運用指針（内閣府公益認定等委員会 令和 2 年 5 月 15 日）によれば、「定期預金」の表示区分について明示はないものの、一般的に参照される企業会計の基準等の実務慣行に鑑みれば、通常資金に係る科目表示については、決算日から満期日等までの期間が 1 年以内であれば「流動区分」、1 年超であれば「固定区分」とされるべきである。

したがって、まちづくり公社は今一度基本財産及び流動資産に計上される「定期預金」160,000,000 円の取り扱いについて、定款等の定めに基づき、理事会等適切な意思決定機関に基づく決議を経たうえで、その貸借対照表及び財産目録上の位置づけを明確にする必要があり、具体的には 1 年超の定期預金は流動資産ではなく、固定資産の区分に表示する必要がある。

③リース会計基準の適用について

まちづくり公社の決算情報を確認したところ、団体において 90 件程度の各種車両や什器備品、ソフトウェアについて借手としてのリース契約が締結されており、それぞれの物品が業務に供用されている。そのうち 11 件の契約については、その契約期間が 1 年を超え、かつ、リース料総額が 300 万円を超えるものであり、さらにそのうち、10 件は実質的に解約不能と読み取ることができる状況であった。

まちづくり公社が行ったこれに係る会計処理は、リース取引に関する会計基準（企業会計基準第 13 号 平成 19 年 3 月 30 日）（以下「リース会計基準」という。）に準拠して、所有権移転ファイナンス・リース取引、所有権移転外ファイナンス・リース取引、又は、オペレーティング・リース取引のいずれに該当するのかを判定したうえで行った処理ではなく、11 件の金額的に重要なリースを含む、すべてのリース契約について、リース料の支払い時に「使用料賃借料」として費用に計上する会計処理であった。

【指摘事項 3】リース会計基準の適用について

公益法人会計基準及び同運用指針（内閣府公益認定等委員会 令和 2 年 5 月 15 日）及びその背景となる「公益法人の会計に関する研究会報告書（平成 27 年度報告）によれば、公益法人についてもリース会計基準が適用されることが明示されている。

したがって、まちづくり公社は今一度団体におけるリース契約の実態を精査したうえで、リース会計基準の定めに基づく会計処理を行う必要があり、具体的には少なくとも 11 件の金額的に重要なリース契約については、リース会計基準に従った、リースの種類に関する判定を行う必要がある。その結果、ファイナンス・リース取引に該当するものがある場合には、これについて「リース資産」、「リース債務」を貸借対照表に計上する会計処理を行う必要がある。

なお、リース会計基準については、令和 6 年 9 月 13 日に企業会計基準委員会よりリースに関する会計基準（企業会計基準第 34 号）として改正された基準が公表され、令和 9 年 4 月 1 日から適用開始とされているため、参考にされたい。

④電話加入権の減損について

まちづくり公社では、電話加入権が計 4 件（3 件は利用中、1 件は使用停止）あるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

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 平成 31 年 3 月 19 日）（以下「公益法人会計基準実務指針」という。）の Q45 によれば、「平成 20 年会計基準運用指針「11. 資産の時価が著しく下落した場合について」において「資産の時価が著しく下落したときとは、時価が帳簿価額から概ね 50%を超えて下落している場合」とされている。この場合の時価は、企業会計と同様に、公正な評価額で把握することになる。」と規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、公正な評価額ではなく、取得原価のままとなっている。

【指摘事項 4】電話加入権の減損について

まちづくり公社は、公益法人会計基準実務指針に照らして、電話加入権の帳簿価額の時価まで切り下げる会計処理を行う必要があり、使用停止として今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

3. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

（1）組織管理体制全般に関する事項

①職務権限、業務分掌の有効性について

現状、まちづくり公社においては、「財務会計システム」の ID の付与又は削除等をつかさどる管理者権限 ID と一般のユーザー権限 ID の両方を保有する担当者が法人会計において 3 名存在する状態となっている（詳細は後述）。

そのうち、2名はいわゆる支払業務（総合振込、インターネットバンキング、現金支払）も取り扱っているため、団体の経理情報入力、決算整理処理を実施する立場の者が資金取り扱いも行う状況で、かつ、財務会計システム ID の改廃も行えるという状況が残存している。

加えて、財務会計システム権限はユーザー権限のみであるものの、給与支払業務の担当者1名にも団体の経理情報入力、決算整理処理を実施しつつ、資金取り扱いも行う状況が残存している。

【監査意見 13】職務権限、業務分掌の有効性について

一般的に財務会計システムの入力を含む経理業務の担当者と、金銭の収納・出納を含む財務業務担当者は、現金預金等の資金の横領防止やこれに伴う財務会計情報の改ざん防止の観点から分掌されるべきであり、特にまちづくり公社は多岐にわたる支払業務があることを勘案すると、経理・財務の分掌については比較的厳格な取り扱いが求められると考える。

一方、取り扱う施設、事業の量と組織の人的規模を勘案した場合には、完全な経理・財務の分掌が難しい側面があることも理解はできる。そのため、団体として今一度当該業務分掌について見直したうえで、原則として経理業務と財務業務は担当者レベルで分離することとしつつ、やむを得ず、経理業務担当者が財務業務に携わる場合には、一定の上席者による監督を設けるなどといったリスクの低減策を講ずることが望まれる。

4. 団体の財産管理等に関する事項

（1）団体の所有する財産の管理に関する事項

①公印その他重要物について

まちづくり公社において、公印規程に基づく実際の公印の管理、運用状況を確認したところ、規程に記載のない印鑑現物が公社本部の公印に混在していた。

当該公印はかつて公社内の組織再編によりなくなった総務課を名称とする部署の長の印であるとのことだが、現在は使用されておらず、公印規程及び印章取扱要綱からは除外されているものとのことであった。

【指摘事項 5】公印その他重要物について

まちづくり公社の「印章取扱要綱」において、「印章の作成、管理及び押印について、必要な事項を定めるものとする。」と定められているのであるから、当該要綱に定められているもの以外を公印として使用できるかのように誤認させることはあってはならない。

したがって、使用しない印鑑については適切な決裁を行ったうえで廃棄する必要がある。

②固定資産及び備品等について

まちづくり公社においては、重要な固定資産等については固定資産台帳を具備し、現物

への管理票等の貼付を行っている。一方、固定資産に該当しない備品については、団体本部と管理拠点との間で一覧表の作成基準（主として計上要件となる金額）が統一されていなかった。

また、市から貸与を受けている備品については、台帳管理するとともに市からの指示による定期的な現物確認（以下「定期検査」という。）を行い、報告をしているが、団体自身が所有する固定資産及び備品については、増減時に台帳の増減記録は行うものの、定期検査に準ずる定期的な現物確認は実施されていなかった。

【指摘事項 6】 固定資産及び備品等について

まちづくり公社においては、本部及び複数の事業拠点があり、団体の保有する固定資産のほか備品が分散されている。このような状況下においては、団体として記録、管理すべき水準が統一されない中で適切な管理を実施することは不可能である。

したがって、まちづくり公社は固定資産に該当しない備品も一覧表等による管理をしたうえで、すべての拠点において統一の基準で管理するよう改める必要がある。

また、市から貸与を受ける備品のほか、団体自身が所有する固定資産及び備品についても、現物への管理票等の貼付を行い、一覧表と照合することにより、定期的な現物確認を行う必要がある。

③遊休財産について

まちづくり公社において、貸借対照表及び財産目録上の保有土地のうち、以下のものについては、遊休財産となっており、それぞれ記載のとおり明確な使用用途の見込みや、処分方針等は決定されていない。

土地の内容	帳簿価額	現況
瀬名、大谷地区 11 筆	11 千円	昭和 40 年代に瀬名、大谷地区に分譲した土地の残地、競売経験なし。
清水区馬走 815-21 359.87 m ²	1,090 千円	馬走第二集中浄化槽底地、浄化槽については解体・撤去予定であるが、土地の活用方法は未定。
清水区三保 1500-88 27.15 m ²	821 千円	三保羽衣団地集中浄化槽底地、浄化槽については解体・撤去予定であるが、土地の活用方法は未定。
清水区三保 1550-8 58.89 m ²	1,781 千円	
合計	3,704 千円	

【指摘事項 7】 遊休財産について

まちづくり公社が保有する土地のうち、一部のものについては遊休財産として、特段の用途等が定められていない状態となっている。これらはいずれも過去又は現行の公益事業の結果として残存した、もしくはその予定となるものであるが、公社の公表情報から見て

少なくとも 10 年以上前から同様の状況が継続している。

市の出資団体としての公社の公益性の観点から踏まえると、保有財産については可能な限り有効な利用が図られることが求められる。そのため、一切の取り扱い方針を定めることなく、長期間にわたってこれを放置することは認められないと考える。

したがって、まちづくり公社は、少なくともこれらの活用又は処分について、可能な限り早期のうちにその取り扱い方針を定める必要がある。

(2) 情報資産の管理に関する事項

①団体の情報システムの ID 及びパスワード管理について（その 1）

まちづくり公社において、団体運営上利用している情報システムのうち、「財務会計システム」について、情報セキュリティの観点（物理的セキュリティ、人的セキュリティ（ID 及びパスワードの管理等）、及び技術的セキュリティ（アクセス制御等））から、その管理状況について確認した。

当該システムは、団体の財務会計及び決算処理を管理するシステムであり、システム自体はクラウドシステムとなっている。運用に当たっては、本部及び各拠点施設における団体職員に個別 ID を付与し、各自がパスワード設定して使用する形態となっているが、ID の一覧表を確認したところ、一部すでに退職した職員の ID が残存している状況となっていた。

また、パスワード設定について、文字の種類や数を定め一定のセキュリティ強度を確保するためのパスワードポリシーを設けたり、職員による定期的な変更を求めたりするような取り扱いはなされていなかった。

【指摘事項 8】団体の情報システムの ID 及びパスワード管理について（その 1）

まちづくり公社における「財務会計システム」は、団体決算情報等を管理する重要な情報資産であるといえる。そのため、適切なアクセス管理を実施しない場合には、個々の経理、決算情報の改ざんといった不適切な財務会計のリスクが残存することとなる。

当該システムは、クローズドネットワーク仕様であり、外部アクセスはないとするものの、ID の定期的な棚卸が実施されておらず、退職者 ID が残存していた。そのため、例えば、既存職員に不適切な会計処理等を実施する誘因が生じた場合、退職者になりすましてシステムにアクセスして、これを行うことも可能であり、セキュリティ上の脆弱性が放置されている。

したがって、このような不適切なアクセスとそれに伴う情報システムデータの破壊、改ざん、情報漏えい等を防止するという観点から、ID の定期的な棚卸を行い、適切な権限を有する職員のみ情報システムにアクセスする権限を付与する必要がある。

また、個々の職員のアクセスにおいてパスワード設定はされているものの、パスワードポリシーが設定されておらず、実際に定期的な変更もされていなかったのであるから、パスワードポリシーを明確にし、職員に定期的なパスワード変更を促す必要がある。

②団体の情報システムの ID 及びパスワード管理について（その 2）

①に加え、まちづくり公社の「財務会計システム」のアクセス権限の設定について確認したところ、経営企画課の職員の一部（法人会計に所属する 3 名）において、ID の付与又は削除等をつかさどる管理者権限 ID と一般のユーザー権限 ID の双方を同一の担当者が保有する状態となっていた。

【指摘事項 9】団体の情報システムの ID 及びパスワード管理について（その 2）

まちづくり公社における「財務会計システム」については、ID の付与又は削除を行う管理者権限 ID を一般ユーザーも兼ねる職員に付与された状況下で、ID の定期的な棚卸が実施されておらず、パスワードの定期的な変更も行われていない。そのため、例えば、管理者権限 ID を有する職員に不適切な会計処理等を実施する誘因が生じた場合、任意に ID を追加発行してシステムにアクセスして、これになりすました処理を行うことも可能といえる。

なお、実際には、新たな ID の追加等が必要な際には、管理者権限を有する経営企画課職員が、口頭で経営企画課長に報告してから ID 付与操作を行っているとのことであり、上記のようなリスクも実質的には限定されているといえるが、団体における正式な ID 改廃申請制度というにはやや脆弱であると言わざるを得ない。

したがって、まずは団体として、管理者権限 ID と一般のユーザー権限 ID の双方を同一の担当者が保有する状態を解消することを検討する必要がある。

一方、組織としての人員体制に一定の限度がある中で、上記 ID の分離が難しい場合には、そのような状況においても職員単独で ID 改廃ができるという余地を最小限に低減する必要がある。そのため、新たな ID の改廃を行う場合の上席者への報告については口頭ではなく適切な ID 改廃申請制度として導入し、その記録は書面をもって明確にする仕組みとすることなどを検討する必要がある。

③情報資産記録媒体及びその利用管理について

まちづくり公社では、業務上の情報運搬において団体として使用を許可した USB の準備はしており、情報システム端末に対して許可されていない USB の接続を機械的に排除するシステムも導入されていたが、各職員がその記録媒体を利用した際の利用管理記録等を台帳として取りまとめることはなされていなかった。

【指摘事項 10】情報資産記録媒体及びその利用管理について

業務上、団体組織情報の保全や個人情報の保護に関する管理統制、説明責任を適切に果たす観点からは、市における情報記録媒体の利用管理実務の水準等を鑑みて、まちづくり公社においても、市の情報記録媒体管理に準じた取り扱いを行う必要がある。

すでに団体としては、団体の情報資産が含まれる PC 端末等には団体が組織として公認した USB 媒体等しか受けつけないとするような機械的な管理システムが導入されているため、一定のリスク低減はできていると考えるが、これに加えて、許可された記録媒体の

みを利用すること、利用後には残存データの消去を行うことを前提とした利用時期、利用者、持出返却結果といった利用状況の記録を行うことなどについての管理方針を定めて、利用管理簿等に適切に記録し、上席者の定期的な確認を得るといった取り組みの必要性等を検討したうえで、情報資産管理の強化を行う必要がある。

④情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について

まちづくり公社においては、「情報セキュリティシステム運用要綱」という規程等が設定されているものの、上述の①及び②に係る情報システムのアクセス管理や③情報資産記録媒体及びその利用管理を含む情報資産管理に関する定めが不足している状況にあるといえる。

【指摘事項 11】 情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について

情報システムを含む情報資産管理の前提として、団体が準拠すべき規程等としては改善すべき余地があるため、まずは、市のルールを参照するなどし、団体規模に見合う合理的に可能な範囲で情報資産管理のルールを強化する必要がある。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 外郭団体の経営基盤の確立について

(1) 財政的支援に関する事項

①まちづくり公社の継続的な赤字経営の改善・解消について（指定管理業務）

Ⅳ－1－（1）①に記載のとおり、まちづくり公社は継続的な赤字経営の状況にあり、特に令和5年度は指定管理業務の赤字が7,076万円と大きい。

これは、以下のとおり複数の指定管理業務により構成されているが、市営住宅、ヘリポートを除く施設で赤字となっている。

（まちづく公社の指定管理業務の損益状況）

（単位：千円）

令和5年度	J-STEP (注1)	左記以外の スポーツ・レクリエーション施設	勤労者福祉 センター	市営住宅・ ヘリポート	その他	合計
収益合計	258,817	464,929	341,537	420,442	4,320	1,490,045
費用合計	272,484	497,178	387,182	400,369	3,599	1,560,811
正味財産増減	△ 13,667	△ 32,249	△ 45,644	20,073	721	△ 70,766

（注1）指定管理業務そのものからの損益（正味財産増減）が△14,152千円、付随して実施する自主事業からの損益（正味財産増減）が484千円となっている。

これら赤字の施設はみな、利用料金併用制が採用されているが、コロナ禍を経てこれらが十分に回復しない中、それぞれの指定期間開始時の積算結果に基づく指定管理料収入と利用料金収入が運営費用を十分に回収するものとなっていないことが、赤字原因として影響している。

この点をより詳しく把握するために、監査上は J-STEP を一例としてその積算内訳書を確認した。

(J-STEP に係る指定管理料積算要約)

(単位：千円)

項目	積算金額	令和 5 年度実績	差引
< 収入：税込 >			
指定管理料	192,702	183,360	△9,342 (注 1)
うち、積算費用額	276,151		
光熱水費加算額	13,000		
利用料金収入等控除	△96,449		
利用料金等収入	96,449	72,471	△23,978
< 費用：税込 >			
人件費、施設費等	289,151	269,983	△19,168 (注 1)
< 収支計 >	0	△14,152	△14,152

(注 1) 光熱水費等の実績精算により指定管理料は△9,342 千円の還付、費用は積算に対し同額減少という形で影響するため、費用に係る積算と実績の実質差は△9,826 千円である。

(J-STEP の利用人数実績推移)

(単位：人)

J-STEP	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
利用人数	260,600	261,765	235,818	138,613	176,964	171,330	206,171
うち、宿泊	7,958	7,799	7,217	2,283	4,046	4,559	4,636
うち、その他	252,642	253,966	228,601	136,330	172,918	166,771	201,535

J-STEP は令和 3 年度から令和 7 年度までを現行指定管理期間としており、募集時の指定管理料の積算額としては、令和 2 年度時点における人件費及び施設費等の費用見積合計額 276,151 千円（税込）から、当該施設における事業費収入及び利用料金収入の見積合計額 96,449 千円（税込）を控除した金額を各年度の上限金額としている。そのうえで、令和 5 年度はこれに光熱費加算額 13,000 千円を加えた 192,702 千円を適用している。

募集時の積算では費用見積合計額に賃金・物価変動の影響は加味していない。また、控除する収入額は、当時の直近過去 3 年間である平成 29 年度から令和元年度の実績平均を基礎としたもので計算していた。

しかしながら、現状、特に利用料金収入は当時の見積もりとは異なり、上表のとおり、コロナ禍を経て生じた、大幅な利用者数の減少が戻し切れておらず、積算に対する実績として令和5年度においては△23,978千円の収入減があった。そのため、実質的費用減少影響△9,826千円を加味しても施設として△14,152千円の損失が生じている。

この点、利用者数の観点では、平成29年度に26万人台であったものが令和2年度には13万人台と半数近くにまで減少し、その後緩やかに回復しているものの、新型コロナウイルスが5類感染症に引き下げられたのちの令和5年度においても20万人台として平成29年度対比で△20.9%減少したままである。そのため、コロナ禍の影響がJ-STEPの利用状況に変化を生じせしめたことは確実であり、その完全な回復に至るかどうかについても、依然として不透明な状況である。

こういった状況については、まちづくり公社の所管課である総務課としても認識しており、直近の外郭団体評価シートにおいて以下のような見解を示している。

(令和6年度公表「令和5年度 外郭団体 評価シート」より抜粋)

全体総括・評価

- ・経営面の評価としては、コロナ禍以降の生活様式の変化による利用料金収入回復の伸び悩みや、物価高騰の影響による支出増により、指定管理事業において赤字決算が継続しており、厳しい経営状況が続いている。
- ・発注者である市としての課題でもあるが、公社としてもこれまでどおりの管理運営を継続するのではなく、生活様式の変化に対応した事業展開が図られることにも期待したい。

【監査意見 14】まちづくり公社の継続的な赤字経営の改善・解消について（指定管理業務）

まちづくり公社の継続的な赤字経営は、指定管理業務が重大な要因となっている。そのため、市の指定管理料積算に問題があるのか、まちづくり公社の運営に問題があるのかの両側から原因把握して、改善・解消につなげることが求められる。

この点、監査の範囲で現状確認する限りはそのどちらから主な影響があるのかを断定することまではできなかったが、J-STEPの例によれば、影響度が大きいのはやはり、利用者数の減少からくる利用料金収入の減少であると考え。これについては、大前提として利用料金制に基づくものであることや、募集時点（令和2年度）の「指定管理料の積算等について（財政局財政部財政課）」に基づく、「控除額は、実績（3年分の平均値）を基に、指定管理者に求める事業に係る予定収入を積算する。※平均値の算定に当たっては、新型コロナウイルス感染症の影響期間を除くこと」とされていることを踏まえると、指定元の指定管理料積算も直ちに誤ったものであるとはいえない。しかしながら、同資料によれば、「使用料収入については、過去3年分の平均値を基に積算することから、原則として新型コロナウイルスの影響により積算を変更することはないが、「新しい生活様式」等に基づき施設の利用制限等、これまでの利用形態を変更せざるを得ない場合は、変更後

の利用形態に基づき積算する。」ともされている。

現状は、新型コロナウイルスの影響で減少した利用者数がゆるやかな回復トレンドにあるもののコロナ禍前の水準には戻っておらず、また、行動様式の変化によりその水準には回復しない可能性もあると考えられる。そのため、これらの状況が「新しい生活様式」等に該当するかどうかも含め、現在のまちづくり公社による指定管理施設の赤字経営という実態に対して、これまでの指定管理期間においてまちづくり公社に過度な負担をかけていなかったかどうか、今後の指定管理期間において施設利用実態を踏まえた適切な積算とするために何が必要であるかについて、今一度振り返って検討すべきであるとする。

具体的には、現行指定管理期間における利用料金収入減少や費用の増大がまちづくり公社の団体内判断や運営努力等に基づき管理可能な要因から生じているものであるのか、外部環境等に基づき管理不能な要因から生じているものであるのかを団体に分析させたうえで、明らかに管理不能な要因から生じ、かつ、仮にそのことが積算時点でわかっている場合は積算上反映すべきと考えられるものがある場合には、一定の補填等の要否を検討するなどが考えられる。また、そのようなものが明確には識別できない場合でも、次期の指定管理期間に向けた積算において J-STEP 及びその他の指定管理施設の現状利用実態は確実に反映することが求められる。

したがって、まちづくり公社の所管課である総務課は、自らが直接指定管理料の積算を行う立場ではないものの、まちづくり公社を指定管理者としている各部局と連携し、まずは現行指定管理期間中における補填等の要否を検討するとともに、次期指定管理料の積算にコロナ禍を経た施設利用実態を反映するように促すことが求められる。これにより、まちづくり公社に管理不能な要素を可能な限り排除し、その赤字経営の原因把握がより明確にできるようにすることが望まれる。

また、現行の指定管理料積算には特段の賃金・物価変動の影響は加味されていないが、近年の外部経済環境の一般的な理解としても、大きな賃金・物価変動局面にいることは明らかである。この点についても、今後の指定管理料の積算にいわゆる「スライド制」等を導入する方針があることから、これにしたがって賃金・物価変動等の影響を適切に反映していくことが望まれる。

②まちづくり公社の継続的な赤字経営の改善・解消について（その他業務）

Ⅳ－１－（１）①に記載のとおり、まちづくり公社は継続的な赤字経営の状況にあり、指定管理業務に付帯するレストラン等事業の赤字が継続し、直近５年間の間でもすでに１億を超える累計損失となっている。

（J-STEP のレストラン等の事業収支推移）

（単位：千円）

平成 29 年度	平成 30 年度	令和元 年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
△ 31	△ 3,402	△ 12,771	△ 29,792	△ 20,972	△ 20,208	△ 26,140

(J-STEP のレストラン等の利用人数実績推移)

(単位：人)

J-STEP	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元 年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
利用人数	37,970	32,931	29,155	12,301	20,829	19,668	21,363
うち、宿泊	20,678	20,381	18,105	6,782	14,445	14,150	12,329
うち、その他	17,292	12,550	11,050	5,519	6,384	5,518	9,034

この点、利用者数の面では、平成 29 年度に 3.7 万人台であったものが、令和 2 年度には 1.2 万人台と 7 割近く減少しており、J-STEP 全体の利用者数減少よりも顕著である。その後緩やかに回復してはいるが、新型コロナウイルスが 5 類感染症に引き下げられたものの令和 5 年度においても 2.1 万人台として平成 29 年度対比で△43.7%減少したままである。

なお、当該レストラン等事業は、J-STEP 施設に付帯しているが、令和 5 年度指定管理業務協定書及び仕様書上は以下のような定めとなっており、あくまでも指定管理業務として直接位置付けられたものではなく、施設の目的外使用許可によりまちづくり公社が独自に行うものとして位置づけられている。

(J-STEP 等に係る指定管理業務仕様書より監査人が要約)

指定管理者が直接行う業務
ア 利用者に対する業務 イ 施設の維持管理業務 ウ 清水ナショナルトレーニングセンター条例等に伴う事業内容の業務 エ 清水ナショナルトレーニングセンター等の利用に係る料金（以下「利用料金」という。）の徴収及び清水日本平運動公園球技場の使用料の徴収業務 オ 利用促進業務 カ 教室、イベント等事業の実施業務 キ マイクロバス運転管理業務
その他
その他売店及びレストラン等の業務については、指定管理者が目的外使用許可を得て行うことができる。施設の目的外使用をする場合は、毎年度、市に対して目的外使用許可申請をしなければならず、使用料の支払いが必要となる。（注 1）

（注 1）まちづくり公社では、令和 2 年度に指定管理公募がされた際の指定管理業務仕様書において、当該目的外使用許可に対する参考記載として、J-STEP におけるレストラン等事業を行うことを前提とした記載があったことを認識している。しかしながら、令和 3 年度以降の仕様書からはこの記載は削除されていた。

【監査意見 15】まちづくり公社の継続的な赤字経営の改善・解消について（その他業務）

まちづくり公社の継続的な赤字経営は、指定管理制度を中心とした「公益目的事業の赤字」のほか、指定管理施設に付帯したレストラン等の「収益事業の赤字」で構成されている。特に、赤字幅の大きい J-STEP におけるレストラン等事業は、そもそも収益事業であり、公益財団法人の財務側面からは、利益稼得して公益目的事業を下支えすべき位置づけにこそあれ、損失を計上し、逆に公益目的事業の存続を危ぶめるような存在ではあってはならず、そのような場合、通常は事業の廃止も含めて検討すべきところである。

一方、あくまで当該レストラン等事業は指定管理施設の利用機能上不可欠であると判断するのであれば、その位置づけはより厳格に定義づけられるべきである。

しかし、監査人が確認したところ、まちづくり公社がかつての仕様書の記載に基づき、「レストランの位置づけとして仕様書の中で「宿泊者（利用者）への食事の提供をする」ように明記されているため考え方の整理が必要」と経営会議資料に記載している一方で、市が作成した現行の仕様書にはこのような定めは設けられておらず、運営者であるまちづくり公社と発注元の市の認識が合致しているかどうか疑問が残る。そのため、まちづくり公社と市は、改めてその認識のすり合わせを行うべきである。

そのうえで、今後も施設に付帯する別事業の位置づけとするのか、指定管理施設に必須の一部であるとするのかを含めて検討すべきであり、別事業と位置付けるのであれば、そもそも外郭団体として非営利法人であるまちづくり公社がこれを継続すべきなのか、別途民間活力の利用として他の事業者を募るべきなのか、といった事項にまで踏み込んで検討すべきであると考えられる。

いずれにしても、まちづくり公社の所管課である総務課は、その継続的な赤字経営の改善・解消という側面から、公社及び公社に対して J-STEP 事業の発注をするスポーツ振興課と連携し、その指定管理施設としての業務範囲を明確に定義することが望まれる。

2. 公文書館管理業務（委託料）

根拠法令等	なし
主な業務内容	閲覧の受付対応、閲覧室等の管理（警備業務、清掃業務、消防設備点検業務、空調機器保守点検業務）
前提となる事業計画等	なし
事業の開始事業年度	施設開設年月日 平成 6 年 6 月 1 日
事業の終了予定年度	なし
令和 5 年度予算	1,545 千円
令和 5 年度決算	1,540 千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

公文書館管理業務は、市民や職員が静岡市公文書館に保存する永久保存文書を閲覧し、

また永久保存文書を適正に維持管理するために、静岡市公文書館の維持管理に係る業務委託を実施するものであり、令和5年度は単独随意契約にて、公益財団法人静岡市まちづくり公社と「業務委託契約」を締結し、同契約書に基づいて業務遂行することとしている。

【結果】

当該委託業務に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

B-2. 一般財団法人静岡市環境公社（環境局ごみ減量推進課所管）

I. 団体の概要

一般財団法人静岡市環境公社（以下「環境公社」という。）は、昭和41年5月に市議会において「し尿汲み取り業者を整理統合し、清掃公社に一本化すべき」という決議がなされたことを受け、その受け皿として前身である財団法人静岡市清掃公社が昭和42年8月に設立され、国の公益法人制度改革に併せ、現在の名称に変更されたものである。

拠点としては、産女に本部、西ケ谷に出張所があり、指定管理者制度により沼上資源循環学習プラザ、西ケ谷資源循環体験プラザの管理運営を実施している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	一般財団法人静岡市環境公社				R6.4.1 現在							
設立年月日	昭和 42 年 8 月 7 日	基本財産	3,000 千円	本市出資額 (%)	5,000 千円 (100%)							
所 在 地	静岡市葵区産女 953 番地	代表者	理事長 櫻井晴英	所管課	ごみ減量推進課							
設 立 目 的	静岡市及び関係諸団体との協働・連携に基づき環境事業を行うことにより、地域における環境施策の推進と環境保全を図り、もって良好な環境を形成し、市民の健康で文化的な生活の確保に寄与することを目的とする。											
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律											
業 務 内 容	①一般廃棄物収集運搬及び産業廃棄物の収集運搬 ②し尿くみ取り、浄化槽保守点検・清掃 ③指定管理業務等環境意識の啓発 ④廃棄物処理事業、環境保全に関する事業及び放置自転車収集運搬事業 ⑤災害時等の行政機関への協力											
役員・職員数												
		役 員 数（評議員含む）					職 員 数					
		市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数	市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数	
		常 勤		2			2		24	52	48	124
		非常勤	3			10	13					0
		臨 時					0		12		51	63
合 計	3	2	0	10	15	0	36	52	99	187		

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	1,013,252	1,026,431	1,041,426	1,162,610	1,195,313
	経常費用	1,059,851	995,276	1,029,087	1,104,372	1,195,313
	経常外増減等	△376	228	△545	△21	0
	正味財産増減	△46,975	31,383	11,792	58,217	0
	総資産額	900,986	897,821	929,902	985,769	
	総負債額	343,290	308,741	329,029	326,679	
	正味財産額	557,696	589,080	600,873	659,090	

市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	706,177	707,699	719,087	852,581	909,795
	指定管理料	57,743	57,743	57,743	58,169	59,699
	補助金等	-	-	-	-	-
	その他	7,346	8,111	7,577	5,933	5,900
	計	771,266	773,553	784,407	916,683	975,394

令和6年度 主要事業	事業名	事業内容	予算額 (千円)
	ごみ収集運搬事業	一般廃棄物収集運搬、 家庭ごみ収集運搬業務等	779,811
	リサイクル・環境保全等事業	放置自転車運搬業務等	
	廃棄物管理事業	し尿くみ取り、 浄化槽保守点検・清掃	(収入) 293,600
	一般廃棄物・産業廃棄物収集運搬事業	事業系一般廃棄物、 産業廃棄物収集運搬等	(収入) 33,000
	指定管理事業	静岡市資源循環啓発施設の管理、運営	(収入) 60,949

監査及び 点検評価状況	自治体(市)による監査	自治体(市以外)による監査	外部組織による監査	団体内部組織による監査	監査役による監査
	○	—	○	○	○

情報公開 状況と方法	団体概要 (沿革・目的など)	団体定款 寄付行為	組織体制 (役員名簿・組織図)	収支予算関係書類	収支決算関係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名				
	HPアドレス	https://www.s-kankyau.jp/		電話	054-278-8161

(出典：外郭団体概要書（市 HP において公開）を監査人が要約）

Ⅱ．団体の業務内容及び業務分担

環境公社における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	総務課	所管課からの財政支出（委託料） ・事業名：一般廃棄物処理手数料徴収事業等業務 概略：市指定事業所用ごみ容器販売 所管課以外の部局からの財政支出（交付金） ・事業名：し尿くみ取り料交付金 概略：し尿くみ取り世帯数に応じた交付金
	環境啓発課	所管課からの財政支出（指定管理料） ・事業名：静岡市資源循環啓発施設の管理に係る協定書 概略：沼上資源循環学習プラザ・西ヶ谷資源循環体験プラザの管理・運営
	家庭ごみ収集課	所管課以外の部局からの財政支出（業務委託） ・事業名：家庭ごみ収集運搬業務 概略：駿河区における家庭からごみ集積所に排出される家庭ごみの収集運搬、元西ヶ谷収集センター管轄内不燃粗大ごみの収集運搬
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	総務課	該当なし
	環境啓発課	河川環境アドプトプログラムに関すること 概略：河川の清掃美化活動。8月（藁科川クリーン大作戦）、11月・3月（藁科川清掃）の計3回、延べ 72 人が参加。 ※アドプトプログラムに関しては、自然環境、森林環境についても参加。
	家庭ごみ収集課	海岸一斉清掃に関すること 概略：海岸一斉清掃。令和5年5月 28 日（日）に8人が参加。

		ごみ収集車4台が参加。
--	--	-------------

Ⅲ. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

環境公社は、環境局ごみ減量推進課（以下「ごみ減量推進課」という。）が所管している。ごみ減量推進課は、一般廃棄物処理基本計画の策定、推進、ごみ減量施策の推進、4Rの普及啓発を目的として、ごみの適正処理の推進及びごみ減量施策を実施する一環で環境公社と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	企画係	・事業名：監査対象事業以外に当係の個別の事務事業は該当なし
	ごみ減量推進・リサイクル推進係	・事業名：資源循環啓発施設使用料徴収事務 概略：西ヶ谷資源循環体験プラザにおける、①使用料受領、②記帳及び保管事務、③金融機関納付事務、④割引利用券関連事務
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	企画係	・業務名：海岸一斉清掃に関すること 概略：静岡海岸沿岸の自治会が参加しておこなわれる海岸一斉清掃における連携。外郭団体からは、職員と収集車の参加がある。

Ⅳ. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の決算財務事務に関する事項

（1）法人の決算全般

①リース会計基準の適用について

環境公社では、40件程度の各種ごみ収集用の特殊車両等について、借手としてのリース契約が締結されており、業務に供用されている。当該リース契約の契約先、契約期間、契約金額、契約条項等はそれぞれ異なっているが、すべてについて、リース会計基準に定める、「オペレーティング・リース」としてリース料の支払い時に「使用料及び賃借料」として費用に計上する会計処理がなされていた。

当該処理に関する団体の判断根拠としては、上記リース契約の一部について、契約先から「オペレーティング・リース」と記載された支払明細書を受領したため、その他の契約についても類似の条件でリースしていることから、全てオペレーティング・リースと判断したとのことであった。

この点、本来であれば各契約の個別内容をリース会計基準に照らして、所有権移転ファ

イナンス・リース取引、所有権移転外ファイナンス・リース取引、又は、オペレーティング・リース取引のいずれに該当するのかを判定するといった、正確な検討をすべきところであるが、そのような検討記録及び判断結果も団体内の会計処理根拠としては残されていないなかった。

【監査意見 16】リース会計基準の適用について

公益法人会計基準及び同運用指針（内閣府公益認定等委員会 令和2年5月15日）及びその背景となる「公益法人の会計に関する研究会報告書（平成27年度報告）」によれば、公益法人についてもリース会計基準が適用されることが明示されている。なお、環境公社は一般財団法人であるが、基本的には公益法人会計基準に準拠した決算業務を行っているため、正しい会計処理及び決算実務を確保する観点からは、リース会計基準に準拠した個別契約の判定といった正確な検討を行うことが求められる。

したがって、環境公社は今一度団体におけるリース契約の実態を精査したうえで、各リース契約に係る会計処理判断を正確に検討し、その結果を適切に記録し、保管することが望まれる。

なお、リース会計基準については、令和6年9月13日に企業会計基準委員会よりリースに関する会計基準（企業会計基準第34号）として改正された基準が公表され、令和9年4月1日から適用開始とされているため、併せて参考にされたい。

②電話加入権の減損について

環境公社では、電話加入権が計7件（6件は利用中、1件は使用停止）あるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

公益法人会計基準実務指針のQ45によれば、「平成20年会計基準運用指針「11.資産の時価が著しく下落した場合について」において「資産の時価が著しく下落したときとは、時価が帳簿価額から概ね50%を超えて下落している場合」とされている。この場合の時価は、企業会計と同様に、公正な評価額で把握することになる。」と規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、公正な評価額ではなく、取得原価のままとなっている。

【指摘事項 12】電話加入権の減損について

環境公社は、公益法人会計基準実務指針に照らして、電話加入権の帳簿価額を時価まで切り下げる会計処理を行う必要があり、使用停止として今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

2. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

（1）業務運営に関する事項

①団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について

環境公社は、指定管理業務の実施にあたり、市と「静岡市資源循環啓発施設の管理に係る協定書」を締結しており、一部の業務については市に対し事前承認を得る等したうえで、民間事業者と第三者委託契約を締結している。

当該指定管理に関する第三者委託の状況は全 10 件となっており、各事業者と委託契約書を交わしているが、その中で以下 3 件の業務について、再委託に関して下記のとおり記載されていた。

(各委託契約書より抜粋)

第三者委託業務	条項
余熱利用設備保守点検業務	第 8 条 乙は、委託業務の全部若しくは一部を第三者に委託し、又は請け負わせてはならない。 <u>ただし、特別な理由がある場合で、あらかじめ甲の書面による承認を受けた場合は、この限りでない。</u>
浄化槽維持管理業務	第 8 条 乙は、委託業務の全部若しくは一部を第三者に委託し、又は請け負わせてはならない。 <u>ただし、特別な理由がある場合で、あらかじめ甲の書面による承認を受けた場合は、この限りでない。</u>
ガラス工房運営管理業務	第 10 条 乙は、委託業務の全部若しくは一部を第三者に委託し、又は請け負わせてはならない。 <u>ただし、特別な理由がある場合で、あらかじめ甲の書面による承認を受けた場合は、この限りでない。</u>

【指摘事項 13】 団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について

指定管理業務において、公の施設の管理運営に必要な範囲で一定の第三者委託により業務の一部をいわゆる再委託すること自体は、市からの事前承認を得る等により認められるものである。この点、指定管理者制度手引に定める仕様書の記載例においても「委託に当たっては市の例に準じ、指定管理者と受託者の責任を明確化するとともに、公正で透明な手続により実施しなければならない。」と記載されているとおり、環境公社は第三者委託先と締結した契約書について、その内容確認が求められることとなる。

しかしながら、現状の環境公社と各委託先の間で締結された契約書には、事前承認されている範囲を超えるさらなる再委託が可能と読み取られかねない条項が含まれている。そのため、当事者の故意又は誤認により多重請負のような形式（いわゆる再々委託）が生じてしまうリスクが温存されており、不適切な契約書類の記載であるといえる。

したがって、環境公社は、第三者委託契約を締結する際には契約文言においても再々委託が可能と読み取れる条項がないことを確認し適切な契約締結を行ったうえで、所管課に報告等をする必要がある。

3. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 情報資産の管理に関する事項

①インターネットバンキングのパスワード管理について

環境公社は、給与振込及び総合振込（各種経費支払い）手続きの際にインターネットバンキングを利用しており、当該手続きの際に必要なログイン ID、パスワードを給与振込担当者及び総合振込担当者がそれぞれ保有している。当該パスワードの変更方針は環境公社としては明確でなく、インターネットバンキングで求められる半年に 1 回の変更に従うのみとなっている。

【監査意見 17】インターネットバンキングのパスワード管理について

環境公社では、インターネットバンキングで求められる変更要求に従い、半年に 1 回の変更は行われているため、一定のセキュリティレベルは担保されていると考えられるが、やはり給与振込、総合振込手続きという業務の重要性に鑑みると、一定のセキュリティポリシーを設け、パスワードの定期的な変更及び容易に想定できないパスワードの設定等、主体的にセキュリティレベルを強化することが望まれる。

②インターネットバンキングのトークンの管理について

環境公社は、給与振込及び総合振込手続きの際にインターネットバンキングを利用しており、当該手続きの際に必要なワンタイムパスワードを生成するトークンについて、社員全員が容易に行き来できる場所に置かれていた。

【指摘事項 14】インターネットバンキングのトークンの管理について

環境公社では、給与振込及び総合振込手続きを行う際のインターネットバンキングについて、給与振込担当者及び総合振込担当者のみが ID 及びパスワードを保有している状況であるため、そもそもインターネットバンキングを利用できる社員が限られている。ただし、仮に当該 ID 及びパスワードが流出した場合、第三者でも容易にトークンを利用して預金の振込手続きができてしまう状態になるため、トークンについて利用時以外は金庫で管理することや、最低でも人目に付きづらい場所で管理することを検討することが必要である。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 沼上資源循環学習プラザ・西ヶ谷資源循環体験プラザ（指定管理料）

事業の目的	廃棄物の減量及び資源の有効活用に関する学習及び体験並びに廃棄物の減量等を端緒とした環境の保全に関する学習の場を市民に提供することにより、その意識の啓発を図るとともに廃棄物の減量等及
-------	--

	び環境の保全に関する市民の活動を促進し、もって循環型社会の形成に寄与することを目的とする。
対象施設	・ 沼上資源循環学習プラザ ・ 西ヶ谷資源循環体験プラザ
根拠法令等	・ 静岡市資源循環啓発施設条例 ・ 静岡市資源循環啓発施設条例施行規則
主な業務内容	(1) 廃棄物の減量等に関する資料等の展示に関すること。 (2) 廃棄物の減量等及び環境の保全に関する学習及び体験機会の提供に関すること。 (3) 教育機関等へのごみ減量啓発講座の実施に関すること。 (4) 他団体等の視察対応に関すること。 (5) 施設、整備などの利用等に関すること。 (6) 施設等の利用の許可に関すること。 (7) 施設、設備の維持管理等に関すること。 (8) 第三者委託業務 (9) 指定管理業務以外の業務（施設使用料の徴収事務） (10) 満足度調査、アンケートの実施・報告 (11) 指定管理者による自己評価 (12) 定期報告 (13) 修繕の実施状況に関する協議 (14) 事業報告（年度報告） (15) 次年度以降の事業計画書 (16) 障害者差別解消法への対応 (17) 性の多様性及び性的少数派への対応 (18) 暴力団排除条例への対応 (19) マニュアルの整備 (20) 静岡市環境局廃棄物処理課との協定
前提となる事業計画等	・ 第4次静岡市総合計画 ・ 第3次静岡市環境基本計画 ・ 静岡市一般廃棄物処理基本計画
事業の開始事業年度	令和2年度
事業の終了予定年度	令和6年度
令和5年度予算	58,169千円
令和5年度決算	58,169千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

沼上資源循環学習プラザ・西ヶ谷資源循環体験プラザ（静岡市資源循環啓発施設）の指定管理業務は、廃棄物の減量及び資源の有効活用に関する学習及び体験並びに廃棄物の減量等を端緒とした環境の保全に関する学習の場を市民に提供することにより、その意識の啓発を図るとともに廃棄物の減量等及び環境の保全に関する市民の活動を促進し、もって循環型社会の形成に寄与することを目的にしているものであり、非公募方式にて令和2年度から令和6年度（第2期）において環境公社と「静岡市資源循環啓発施設の管理に係る協定書」を締結し、同協定書に基づいて業務遂行することとしている。

（1）契約事務・手続

①再委託契約に関する所管課の内容確認について

Ⅳ－２－（１）①に記載のとおり、環境公社では、指定管理業務の実施にあたり、第三者委託契約の締結を行っている。

当該業務委託契約書によれば、実際に再委託（市側からは再々委託）は行われていないものの、再委託可能と読み取れる条項が残っており、禁止されている再々委託が可能な状態が形式的に残存している状態となっている。

【指摘事項 15】再委託契約に関する所管課の内容確認について

指定管理業務において、公の施設の管理運営に必要な範囲で一定の第三者委託により業務の一部をいわゆる再委託すること自体は、市からの事前承認を得る等により認められるものである。しかしながら、第三者委託のその先にさらなる多重請負のような形式（いわゆる再々委託）は認められないものである。

実際には、静岡市資源循環啓発施設の運営上で再々委託といった状況が顕在化していたわけではないが、環境公社の書面による承諾さえあれば、再々委託契約が実施可能であるとの契約内容となっており、少なくとも当事者の故意又は誤認により再々委託契約が生じてしまうリスクが温存されていると言わざるを得ず、不適切な契約書類の記載であるといえる。

したがって、所管課では、環境公社から第三者委託契約の報告等があった際には、再々委託が可能と読み取れる条項がないようにすることを明確に伝達するとともに、必要に応じて実際に締結した業務委託契約書を確認するなどして、適切な第三者委託契約を行うよう、指導する必要がある。

2. 一般廃棄物処理手数料徴収事務等業務（委託料）

事業の目的	一般廃棄物処理手数料の徴収事務等
根拠法令等	静岡市廃棄物の処理及び減量に関する条例、静岡市会計規則
主な業務内容	1 一般廃棄物処理手数料徴収事務

	(1) 一般廃棄物処理手数料の徴収 静岡市廃棄物の処理及び減量に関する条例第12条第1項に規定する事業活動に伴って生じた一般廃棄物を、静岡市が収集し、運搬し、及び処分する方法について、市長の承認を受けようとする事業者、処理方法承認書を交付し、事業者から一般廃棄物処理手数料を徴収する。 (2) 一般廃棄物処理手数料の納付 前記(1)の一般廃棄物処理手数料を市指定の口座へ納付する。 (3) 出納金報告書等の作成及び報告 前期(1)及び(2)に関する報告書等を提出する 2 指定容器の販売数の報告 毎月の指定容器の販売数を書面により報告する。
前提となる事業計画等	静岡市一般廃棄物処理基本計画
事業の開始事業年度	令和5年度
事業の終了予定年度	令和5年度
令和5年度予算	27,573千円
令和5年度決算	27,572千円
再委託等の有無	無

【事業の概要】

一般廃棄物処理手数料徴収事務等業務は、一般廃棄物処理手数料の徴収事務等を目的にしているものであり、令和5年度は単独随意契約にて環境公社と「徴収（収納）事務委託契約書」を締結し、同契約書に基づいて業務遂行することとしている。

【結果】

当該委託業務に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

B-3. 静岡市土地開発公社（総合政策局企画課所管）

I. 団体の概要

静岡市土地開発公社（以下「土地開発公社」という。）は、昭和 47 年に制定された「公有地の拡大の推進に関する法律」（以下「公拡法」という。）に基づき、地域の秩序ある整備と住民福祉の増進に寄与することを目的として昭和 48 年 11 月に市の全額出資により設立された。平成 15 年 4 月に旧清水市土地開発公社を合併。令和 6 年 1 月の庁内会議において令和 7 年度中を目途に解散及び清算する方針で庁内合意した。

拠点としては、市役所本館 4 階に事務所を設置し運営している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	静岡市土地開発公社					R 6 . 4 . 1 現在					
設立年月日	昭和 48 年 11 月 1 日		基本財産		20, 000 千円	本市出資額 (%)		20, 000 千円 (100%)			
所 在 地	静岡市葵区追手町 5 番 1 号		代表者		理事長 深澤俊昭		所管課		企画課		
設 立 目 的	公有地の拡大の推進に関する法律に基づき、土地の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と住民福祉の増進に寄与する。										
設 立 根 拠	公有地の拡大の推進に関する法律										
業 務 内 容	主要な業務は、静岡市が実施する公共事業等に必要な公用及び公共用土地の、市の依頼に基づく先行取得。また、附帯等事業として、月極臨時駐車場運営事業等を行う。										
役員・職員数		役 員 数 (評議員含む)					職 員 数				
		市派遣	市 OB	パート	その他	総数	市派遣	市 OB	パート	その他	総数
	常 勤		2			2	3				3
	非常勤				10	10					0
	臨 時					0				2	2
	合 計	0	2	0	10	12	3	0	0	2	5

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	事業収益	1,081,647	758,727	250,679	170,354	1,806,046
	事業原価	1,070,802	744,106	236,257	157,713	1,798,155
	事業総利益	10,845	14,622	14,423	12,641	7,891
	販売費及び 一般管理費等	28,733	29,012	30,912	30,670	38,934
	事業利益	△ 17,888	△ 14,391	△ 16,490	△ 18,029	△ 31,043
	事業外収益	17,888	14,391	16,490	18,029	31,043
	経常利益	0	0	0	0	0
	当期純利益	0	0	0	0	0
	資産合計	3,452,871	2,787,917	2,740,388	3,190,784	1,412,445
	負債合計	3,266,393	2,601,439	2,553,910	3,004,306	1,225,967
	資本合計	186,478	186,478	186,478	186,478	186,478
	負債資本合計	3,452,871	2,787,917	2,740,388	3,190,784	1,412,445
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	-	-	-	-	-
	指定管理料	-	-	-	-	-
	補助金等	17,862	14,369	16,467	18,004	31,030
	その他	-	-	-	-	-
	計	17,862	14,369	16,467	18,004	31,030

令和6年度 主要事業	事業名	事業内容			予算額 (千円)
	公有用地処分事業（収益）	都市計画道路関係等			1,547,294
	代替地処分事業（収益）	清水駅周辺市街地再開発事業代替地等			250,861
	附帯等事業（収益）	月極臨時駐車場運営・保有土地賃貸			7,891
監査及び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査
	○	—	—	—	○
情報公開 状況と方法	団体概要 （沿革・目的など）	団体定款 寄付行為	組織体制 （役員名簿・組織図）	収支予算関係書類	収支決算関係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	静岡市土地開発公社情報公開規程			
	HPアドレス	http://www.chabashira.co.jp/~tochi-rigil/		電話	054-221-5670

（出典：外郭団体概要書（市HPにおいて公開）を監査人が要約）

Ⅱ．団体の業務内容及び業務分担

土地開発公社における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	企画課・事業所管課	所管課からの財政支出 ・事業名：土地開発公社運営経費負担金 概略：土地開発公社は、地域の秩序ある整備と住民の福祉の増進に寄与するため、公拡法に基づき、土地の取得、処分を行っている。

		土地の取得については、事業所管課が市予算の確保の観点から地権者との用地交渉が進んだ土地をすぐには買収できない場合、土地開発公社は事業所管課からの依頼を受け、迅速な地権者等への土地代金等の支払及び土地の取得を行っている。また、土地開発公社においては、土地代金等の資金は、土地開発公社資金を活用するほか、必要に応じて金融機関から臨機に調達することが可能であり、財源の制約がある市と比べ機動的な土地取得が可能となっている。土地開発公社が先行して土地の取得を行うことで、事業所管課は土地取得の機会を逸することなく事業全体の進捗を図ることができる。 土地の処分については、土地開発公社は事業所管課が買い戻す時期までは金融機関から調達した資金の借換えを行いつつ土地を保有し、事業所管課が事業実施の際、土地開発公社は買い戻し依頼に基づき土地を処分する。処分に当たっては、市の事業計画に即した処分が実施できるよう、買い戻し費用の計算や売買契約の締結等を速やかに行っている。 企画課から土地開発公社へ支出する運営経費負担金は、これら業務の実施に要する人件費・事務費等の経費を補填するものである。 所管課以外の部局からの財政支出（該当なし）
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	各事業所管課	・土地の有効活用に関すること 概略：土地開発公社が取得した一部の土地について、基本的な土地の管理は市が行っているが、運営経費負担金の軽減を図るため、市が買い戻す時期までの間、貸付けや月極臨時駐車場の運営などにより有効活用する場合は、土地開発公社が当該活用に関する管理を行う。活用に当たっては、活用方法や実施時期などをその土地を管理する事業所管課と協議し、市の事業実施の支障とならない範囲で実施する。

Ⅲ. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

土地開発公社は、総合政策局企画課（以下「企画課」という。）が所管している。企画課は、市全体の公有地の取得方針及び土地利用方針の決定に関することを所掌し、毎年度策定する公共用地取得計画・再取得予定表に基づく計画的な土地取得や処分を実施する一環で土地開発公社と以下のような連携、管理を行っている。

なお、土地開発公社は令和7年度中に解散・清算する方針で庁内合意されたことから、令和6年度以降は土地開発公社による土地の新規取得を取り止めており、今後は処分のみが実施される。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	政策企画・調整係	・ 静岡市土地開発公社運営経費負担金 概略：企画課は、市全体の公有地の取得方針及び土地利用方針の決定に関することを所管しており、毎年度、公共用地取得計画・再取得予定表を策定し、計画的な土地取得や処分を行っている。その計画に基づき、事業所管課は地権者との交渉状況等によって、すぐに取得する必要があるときは、事業所管課が土地開発公社に依頼し、迅速な地権者等への土地代金等の支払及び土地の取得を行っている。 土地開発公社が先行して土地の取得を行うことで、事業所管課は計画的な事業進捗が図られている。 一方、土地開発公社の土地処分については、市が策定した再取得予定表に基づき、事業所管課が事業実施の際、土地開発公社に対し買戻し依頼を行い、土地の再取得を行っている。計画的な処分に際し、土地開発公社は買戻し費用の計算や売買契約の締結等を速やかに行っている。 土地開発公社運営経費負担金は、これらの公払法に基づく公共用地の取得・処分業務に係る土地開発公社の人件費・事務費等の経費を補填するものとして、企画課が内容を精査したうえで、土地開発公社へ支出するものである。 ・ 静岡市土地開発公社借入金に対する債務保証限度額の設定 概略：毎年2月議会において、債務負担行為により次年度の債務保証限度額を設定する。（年1回） ・ 金融機関からの借り入れにかかる債務保証書の発行 概略：用地先行取得事業の所用資金借入を行う際に、金融機関に提出する債務保証書を発行する。（年2回）
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	政策企画・調整係	・ 土地の有効活用に関すること 概略：土地開発公社が取得した土地のうち、運営経費負担金の軽減を図るため、事業所管課と協議し、市の事業実施の支障とならない（市が買い戻すまでの）期間、貸付けや月極臨時駐車場の運営などにより土地開発公社が有効活用しながら管理を行っている。企画課は、事業所管課の事業進捗状況を把握したうえで、有効活用に関する情報を共有している。 ・ 市の計画に基づく土地の取得・処分 概略：企画課が庁内の事業所管課の取得希望を取りまとめ、策定した公共用地取得計画及び再取得予定表に基づき、土地開発公社が取得・処分に係る事業計画の作成を行っている。

		市の事業所管課と連携して土地の取得・処分事業を実施した結果、年度末に、企画課が土地開発公社から必要と見込まれる人件費・事務費等の経費の報告を受け、金額の精査を行ったうえで、運営経費負担金を支出している。また、当該年度終了後、土地開発公社から6月頃に経営計画に基づく事業実施状況や経営全般の実績報告を受け、1年間の成果に対し評価を行っている。 ・土地開発公社の解散に向けた各種調整、打合せ 概略：土地開発公社の解散に向けたスケジュール、各種手続き、長期保有土地の処分等について、土地開発公社と確認、協議を行っている。（月1回程度、対面、電話連絡）
--	--	---

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 法人の決算全般

①備品等の取得時費用処理について

土地開発公社では、「土地開発公社経理基準要綱」（総務省自治行政局地域振興課長通知、平成17年1月21日改正。）（以下「要綱」という。）という会計基準を適用しており、同要綱では、有形固定資産の範囲について次のように定めている。

（有形固定資産の範囲） 第14条 次に掲げる資産（ただし、第1号から第6号までに掲げる資産については、事業の用に供するものに限る。）は、有形固定資産に属するものとする。 （1）～（4） 中略 （5） 工具、器具及び備品（耐用年数が1年以上で、かつ、理事長が定める額以上のものに限る。） 以下、省略

これによれば、工具、器具及び備品の資産計上の金額基準については「理事長が定める額以上のものに限る」として、各法人が定める旨が規定されている。

これに関して、土地開発公社では、備品を資産計上する基準（理事長が定める額）を明文化して定めている規程はない。ただし、静岡市土地開発公社会計規程第15条において「この規程の定めるもののほか、財務及び会計について必要な事項は、静岡市公営企業会計の例による。」とし、公営企業会計の規則を準用する旨定めている。

静岡市公営企業会計の1つである静岡市水道事業及び下水道事業会計規程の取扱いを

確認すると、「耐用年数が1年以上であり、かつ、取得価額が10万円以上のもの」を固定資産として計上することとされているため、通常であれば、土地開発公社として資産計上する備品の基準はこれに倣うことになる。

ところが、土地開発公社では、少なくとも平成21年度から工具、器具及び備品に該当する資産の取得時にすべて取得事業年度の費用として会計処理しており、以下の品目についても、資産計上はされていなかった。

備品番号	品名	メーカー・規格（型番）	取得年月日	取得価額 （円）
1	車路管装置	GT-365 他	平成21年8月20日	766,500
2	ネットフェンス		平成21年8月20日	240,450
223	ノートパソコン	富士通 FMVA50C3WP	平成31年2月7日	105,800
224	ノートパソコン	富士通 FMVA50C3WP	平成31年2月7日	105,800
227	ノートパソコン	富士通 FMVA50C3WP	平成31年4月26日	104,000
228	ノートパソコン	富士通 FMVA50C3WP	平成31年4月26日	104,000
231	ノートパソコン	富士通 AH50E1W	令和2年8月26日	111,100
234	ノートパソコン	富士通 FMVA50F1W	令和3年6月30日	114,400
235	ノートパソコン	富士通 FMVA50F1W	令和3年6月30日	114,400
243	ノートパソコン	富士通 FMVA50G2B	令和4年9月26日	148,500
244	ノートパソコン	富士通 FMVA50G2B	令和5年1月23日	142,780
246	ノートパソコン	富士通 FMVA50G2B	令和5年6月13日	140,800

【指摘事項16】 備品等の取得時費用処理について

土地開発公社の説明のとおり、静岡市水道事業及び下水道事業会計規則に倣い「耐用年数が1年以上であり、かつ、取得価額が10万円以上のもの」を固定資産として計上することとした場合、本来であれば取得時に資産計上すべきであったにもかかわらず費用処理され、会計基準に適切に準拠していない品目が12件存在することとなる。土地開発公社は令和7年度に解散・清算を行う方針で庁内合意されている。清算財務諸表では資産を時価評価する必要があるため、今後、適切な清算事務を行うためにも清算法人への移行前に該当する品目については、資産計上する必要がある、具体的には取得価額から減価償却を行った後の現在の帳簿価額を算定し、当該金額で最新の決算書類にて計上をする必要がある。

なお、要綱で規定されている「理事長が定める額」という金額基準を明文化する場合には、任意に定めた額が適用されることとなるが、その場合であっても他の土地開発公社の例を参考にするなどして、社会通念に照らして適切な基準を規定する必要がある。

2. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 団体の所有する財産の管理に関する事項

①現金預金その他有価物等について

土地開発公社の取引はすべて銀行預金口座で行っているため現金の取扱いはないが、土地開発公社事務所にある金庫内の保管物を視察した。保管物は、特定個人情報を含む書類、定期預金通帳、切手などの貯蔵品、及びセキュリティカードキーであったが、平成7年の作成日付が入った特に不要な書類も一緒に保管されていた。

【監査意見 18】 現金預金その他有価物等について

現状不要な古い書類は、保管するにしても書類用倉庫で保管すればよい。金庫内で保管する必要はない。資産保全上及びセキュリティ上金庫内での保管が必要なものとそうではないものを区別するために、現状不要な古い書類は金庫内保管から除外し、場合によっては廃棄することが望ましい。

②固定資産及び備品等について

Ⅳ－1－(1) ①に記載した備品等について、財務会計上は簿外資産となつてはいるものの、備品等のリストとして管理台帳は作成されており定期的な現物確認は行われている。しかし、当該リストでは、備品番号、品名、メーカー・規格（型番）、取得年月日、及び取得価額が記載されているのみである。

【指摘事項 17】 固定資産及び備品等について

財務会計上簿外となっている備品等を修正して資産計上する場合、該当する資産については従来のリストから削除して新たに固定資産台帳を作成する必要がある。その場合、従来のリストに記載の項目だけではなく、耐用年数、償却率、当期の減価償却費、減価償却累計額、及び期末帳簿価額も記載し、貸借対照表に計上されている期末帳簿価額の根拠を示す必要がある。

(2) 情報資産の管理に関する事項

①情報資産記録媒体及びその利用管理について

土地開発公社では、情報資産記録媒体として HDD 及び理事会の議事録並びに監査記録の作成のため IC レコーダーを使用している。団体が業務上必要なものとして購入した情報資産記録媒体のみ情報システム端末への接続を許可するといった制限はしているものの、各職員がその記録媒体を利用した際の利用管理記録等を台帳として取りまとめることまではなされていなかった。

【指摘事項 18】 情報資産記録媒体及びその利用管理について

業務上、団体組織情報の保全や個人情報の保護に関する管理統制、説明責任を適切に果

たす観点からは、市における情報記録媒体の利用管理実務の水準等を鑑みて、土地開発公社においても、市の情報記録媒体管理に準じた取り扱いを行う必要がある。

そのため、予算等財源の確保ができる場合には、団体の情報資産が含まれる PC 端末等に対し、団体が組織として公認した記録媒体しか受けつけないとするような機械的な管理システムを導入することが考えられる。

一方、このような取り扱いが難しい場合でも、許可された記録媒体のみを利用すること、利用後には残存データの消去を行うことを前提とした利用時期、利用者、持出返却結果といった利用状況の記録を行うことなどについての管理方針を定めて、利用管理簿等に適切に記録し、上席者の定期的な確認を得るといった取り組みの必要性等を検討したうえで、情報資産管理の強化を行う必要がある。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 外郭団体の経営基盤の確立について

(1) 組織的支援に関する事項

①解散及び清算事務の迅速なサポートについて

土地開発公社は令和 7 年度中に解散及び清算する方針で、市の庁内会議で合意されている。土地開発公社が取得した土地はすべて市によって買い戻され、取得のために調達した借入金はすべて返済される。

解散に係る必要な手続きが完了した後、清算法人へ移行し清算終了させることになる。

【監査意見 19】 解散及び清算事務の迅速なサポートについて

土地開発公社の解散及び清算終了について、スケジュールは大変タイトなものになると予想される。企画課には、解散及び清算の手続きが滞りなく進むよう必要なサポートを行うことが望まれる。

②市が買い戻す土地の活用に係る判断について

解散のために土地開発公社が所有する土地はすべて市が買い戻すことになる。これまで市によって事業化が決まっていなかった土地については土地開発公社が駐車場用地等として運用していたが、これら物件の賃貸借契約はすべて解除されることになる。土地開発公社の保有土地賃貸等収益及び附帯事業収益で年間約 12 百万円程度の収入があったが、契約解除によってこれらの稼得は無くなることになる。

【監査意見 20】 市が買い戻す土地の活用に係る判断について

市による事業化が決定した土地については賃貸借利用することはできないが、事業化が決まっていなかった土地については引き続き有効活用されることが望まれる。仮に、それまで土地開発公社の運用により稼得収入があったはずなのに、事業化が決まっていなかったにもか

かわらず特に活用されることもなく長期間放置される状態になるとすれば、機会損失が発生する。もちろん、有効活用とは土地の賃貸借に限られるものではないが、賃貸借の方法に依らない場合であっても、これまで稼得されてきた価値と同等以上となるものを市民に提供すべきであり、企画課には、事業所管課が買い戻す土地の活用方法について迅速に判断できるよう、サポートすることが望まれる。

2. 静岡市土地開発公社運営経費負担金（補助金等）

事業の目的	静岡市土地開発公社の運営経費の負担に係る協定書に基づき、設立者である静岡市は、土地開発公社の運営に要する経費のうち、市が内容を精査したうえで、必要があると認めるものを負担する。
根拠法令等	静岡市土地開発公社の運営経費の負担に係る協定書（平成 24 年 4 月 1 日締結）
主な業務内容	土地開発公社が支出する経費の総額から、収益の総額を控除した額を限度として、土地開発公社に対し市が負担金として支出する。
前提となる事業計画等	収入：保有土地等賃貸収益、附帯事業収益、受取利息 等 支出：人件費、経費 等
事業の開始事業年度	-
事業の終了予定年度	令和 7 年度
令和 5 年度予算	25,442 千円
令和 5 年度決算	18,004 千円

【事業の概要】

静岡市土地開発公社運営経費負担金は、団体の運営に要する経費のうち、団体が支出する経費の総額から、団体の収益の総額を控除した額を限度に負担金として支出するものである。「静岡市土地開発公社の運営経費の負担に係る協定書」（平成 24 年 4 月 1 日締結）に基づき、団体が支出した運営経費の総額から、保有土地賃貸等収益、附帯事業収益及び受取利息等団体が稼得した収益の総額を控除した金額を限度として毎年負担金の支出を実施している。

【結果】

当該負担金に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

B-4. 社会福祉法人静岡市しみず社会福祉事業団（保健福祉長寿局健康福祉部障害福祉企画課所管）

I. 団体の概要

社会福祉法人静岡市しみず社会福祉事業団（以下「しみず事業団」という。）は、合併前の旧清水市の「障害者福祉都市」宣言をもとに、在宅の心身障害児（者）の自立更生、社会参加の促進を図るため、昭和 57 年 3 月 31 日に設立認可を得て、心身障害児者総合福祉センターを運営することを目的として設立された。

現在では、拠点としては、清水区駒越西に本部を設置するとともに、「静岡市清水みなとふれあいセンター」、「静岡市清水うみのこセンター」、「静岡市清水ひびきワーク」、「静岡市清水うしおワーク」、「静岡市清水うなばら学園」、「静岡市清水なぎさホーム」の指定管理業務を行い、「静岡市障害者等相談支援事業」等の委託事業を実施している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	社会福祉法人静岡市しみず社会福祉事業団					R 6 . 4 . 1 現在																																																																					
設立年月日	昭和 57 年 4 月 1 日	基本財産	3, 000 千円		本市出資額 (%)	3, 000 千円 (100%)																																																																					
所 在 地	静岡市清水区駒越西 2 丁目 10-10	代表者	理事長 山口明哲		所管課	障害福祉企画課																																																																					
設 立 目 的	在宅の障害者が個人の尊厳を保持しつつ、その能力に応じた地域生活を営むことができるよう支援することを目的とする。																																																																										
設 立 根 拠	社会福祉法																																																																										
業 務 内 容	身体障害者福祉センター B 型、母子療育訓練センター、特定相談支援事業所、 障害児相談支援事業所、多機能型事業所（生活介護・就労支援 B 型） 生活介護事業所（3 ケ所 ①主に身体障害者、②主に知的障害者、③主に重度心身障 害者）の管理運営																																																																										
役員・職員数	<table><tr><td rowspan="2"></td><td colspan="5">役 員 数（評議員含む）</td><td colspan="5">職 員 数</td></tr><tr><td>市派遣</td><td>市 OB</td><td>プ ロ パ ー</td><td>その他</td><td>総数</td><td>市派遣</td><td>市 OB</td><td>プ ロ パ ー</td><td>その他</td><td>総数</td></tr><tr><td>常 勤</td><td></td><td></td><td>3</td><td></td><td>3</td><td></td><td>3</td><td>34</td><td>18</td><td>55</td></tr><tr><td>非常勤</td><td></td><td>3</td><td></td><td>9</td><td>12</td><td></td><td></td><td>2</td><td>8</td><td>10</td></tr><tr><td>臨 時</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>0</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>0</td></tr><tr><td>合 計</td><td>0</td><td>3</td><td>3</td><td>9</td><td>15</td><td>0</td><td>3</td><td>36</td><td>26</td><td>65</td></tr></table>											役 員 数（評議員含む）					職 員 数					市派遣	市 OB	プ ロ パ ー	その他	総数	市派遣	市 OB	プ ロ パ ー	その他	総数	常 勤			3		3		3	34	18	55	非常勤		3		9	12			2	8	10	臨 時					0					0	合 計	0	3	3	9	15	0	3	36	26	65
		役 員 数（評議員含む）					職 員 数																																																																				
		市派遣	市 OB	プ ロ パ ー	その他	総数	市派遣	市 OB	プ ロ パ ー	その他	総数																																																																
	常 勤			3		3		3	34	18	55																																																																
	非常勤		3		9	12			2	8	10																																																																
	臨 時					0					0																																																																
合 計	0	3	3	9	15	0	3	36	26	65																																																																	

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	465,078	446,467	419,922	402,739	409,418
	経常費用	428,833	406,719	397,755	406,750	405,660
	正味財産増減	36,245	39,748	22,167	△ 4,011	3,758
	総資産額	446,983	489,337	510,989	520,319	
	総負債額	66,171	59,472	62,272	70,329	
	正味財産額	380,812	429,865	448,717	449,990	
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	13,727	14,636	13,784	21,933	16,726
	指定管理料	101,754	95,815	103,793	80,798	77,543
	補助金等	205	174	153	262	356
	その他	988	986	970	981	965
	計	116,674	111,611	118,700	103,974	95,590
令和6年度 主要事業	事業名	事業内容			予算額 (千円)	
	法人本部	法人の管理運営			47,569	
	みなとふれあいセンター	身体障害者福祉センターの管理運営			43,458	
	うみのこセンター	母子療育訓練センターの管理運営			38,390	
	ひびきワーク	生活介護事業所の運営			30,924	
	うしおワーク	多機能型事業所（生活介護・就労B） の管理運営			100,326	
	うなばら学園	生活介護事業所の運営			118,071	
	なぎさホーム	生活介護事業所の運営			69,053	
監査及び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査	
	○	—	—	—	○	

情報公開 状況と方法	団体概要 (沿革・目的など)	団体定款 寄付行為	組織体制 (役員名簿・組織図)	収支予算関係書類	収支決算関係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	社会福祉法人静岡市しみず社会福祉事業団情報公開規程			
	HPアドレス	http://www.shimizu-294.jp		電話	054-335-5050

(出典：外郭団体概要書（市 HP において公開）を監査人が要約）

なお、団体の管理する施設等の概要は以下のとおりである。

1. 指定管理者制度（令和5年度）

No.	区分	事業区分	所管課
①	静岡市清水みなとふれあいセンター	社会福祉事業	障害福祉企画課
②	静岡市清水うみのこセンター	社会福祉事業	障害福祉企画課
③	静岡市清水ひびきワーク	社会福祉事業	障害福祉企画課
④	静岡市清水うしおワーク	社会福祉事業	障害福祉企画課
⑤	静岡市清水うなばら学園	社会福祉事業	障害福祉企画課
⑥	静岡市清水なぎさホーム	社会福祉事業	障害福祉企画課

II. 団体の業務内容及び業務分担

しみず事業団における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例（所管課）	障害福祉企画課企画管理係	・事業名：静岡市清水みなとふれあいセンター管理業務（指定管理料） 概略：身体障害者を対象とした相談、講座の開催、福祉団体活動に対し便宜供与を行う身体障害者福祉センターB型事業の実施。多くの市民に事業を周知するため広報誌への募集掲載や窓口へのチラシの配架について所管課に協力を得るとともに、月次業務報告書、月次試算表を毎月提出し、事業の進捗状況や経理状況について定期的に報告を行っている。 ・事業名：静岡市清水うみのこセンター管理業務（指定管理料） 概略：発達に心配のある乳幼児の母子療育を行い、発達と親子の健全な関係づくりを支援する。法令に基づかない市単独事業。所管課に月次業務報告書、月次試算表を毎月提出し、事業の

		進捗状況を報告するとともに市の発達支援協議会の委員として年2回会議に出席し市全体の発達障害者の支援体制づくりに協働して取り組んでいる。 ・事業名：徴収事務委託業務（委託料） 概略：みなとふれあいセンターの施設利用料（市歳入金）の徴収事務。毎月、出納状況について報告を行っている。業務終了後は、業務完了報告書を提出している。 ・事業名：静岡市障害者スポーツ教室業務（委託料） 概略：スポーツへの参加が困難な障がいのある方のためにスポーツやレクリエーションの体験教室を開催する。また、障害のない方との交流を通じて障がいや障がいのある方への理解を促進する。教室の運営に関して、所管課に確認が必要な事項については、都度電話、メール等で確認を行っている。業務終了後は、業務完了報告書を提出している。
	障害福祉企画課地域生活支援係	・事業名：障害者等相談支援業務（委託料） 概略：障がいのある方やその関係者から福祉サービスの利用や収入、居場所、医療、住まいなどの生活の困りごとなどの相談に応じる。所管課も出席する自立支援協議会の行政区連絡調整会議や事務局会議等において地域課題の抽出や行政区内での連携強化を図るとともに、業務の進捗状況については、月次報告書を提出し報告を行っている。 ・事業名：手話奉仕員養成研修業務（委託料） 概略：厚生労働省のカリキュラムに基づき、初めて手話を習う人を対象とした講座を開催し、手話奉仕員の養成を図る。講座の運営に関して、所管課に確認が必要な事項については、都度電話、メール等で確認を行っている。業務終了後は、業務完了報告書を提出している。
市からの財政支出に関する役割分担の例（所管課以外）	障害者支援推進課 子ども未来課 収集業務課	・事業名：重症心身障害児者ライフサポート事業 概略：在宅で生活する重症心身障がい児（者）の地域生活の支援、家族介護負担軽減のため日帰りショートステイを実施する（なぎさホーム） ・事業名：子育て支援活動事業 概略：地域社会全体で子育てを支援する環境づくりを進めるための子育て支援活動事業を実施する団体への補助金（わいわい広場・子ども食堂） ・事業名：古紙等資源回収活動奨励金 概要：古紙等回収活動（うしおワーク利用者生産活動）

	健康支援課 こども園課	・事業名：母子保健事業 概略：健診後のフォローグループ職員派遣（うみのこセンター） ・事業名：新規入園希望障害児及び継続児特別面談 概略：障害児への加配職員の是非の検討会への職員派遣（うみのこセンター）
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	障害福祉企画課企画管理係	・生活介護事業に関すること（4施設）（指定管理） 概略：主に知的、身体障害者の日中の生活、作業支援を行い、障がいのある方の社会参加支援、家庭介護の負担軽減を図る。民間事業所での対応が困難な重度の障害者や強度行動障害者の受け入れを積極的に行い、市の管理施設としての役割を担っている。月次業務報告書、月次試算表を毎月提出し、事業の進捗状況や経理状況について定期的に報告を行っている。 ・就労支援B型事業に関すること（1施設）（指定管理） 概略：主に知的障害者の作業支援を行い、障がいのある方の自立、社会参加支援を行う。月次業務報告書、月次試算表を毎月提出し、事業の進捗状況や経理状況について定期的に報告を行っている。 ・特定相談事業、障害児計画相談事業に関すること（単独事業） 概略：障害福祉サービス利用に関する計画書を作成し、定期的なモニタリングを実施する。障害者等相談支援業務（委託料）を受託しているため、他事業所で対応が難しい困難ケースの受け入れを行っている。

Ⅲ. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

しみず事業団は、保健福祉長寿局健康福祉部障害福祉企画課（以下「障害福祉企画課」という。）が所管している。障害福祉企画課は、身体・知的障がい者及び障がい児施設の整備、障がい福祉施設の管理、身体・知的障がい者及び障がい児に係る相談支援事業を目的として、身体障害者に係る相談に関すること、機能訓練及び教養の向上に係る講座等の開催に関すること、身体障害者の交流の促進及びレクリエーションのための施設の提供に関することを実施する一環でしみず事業団と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	企画管理係	・静岡市清水みなとふれあいセンター、清水うみのこセンター、清水なぎさホーム他3施設指定管理業務 概略：月1回の定例会議を実施し、現状や課題の報告、修繕等の計画に関する協議を行うほか、月1回の定期報告及び年度の業務完了後の事業報告を受けている。その他、年1回のモニタリング

		調査による現地での業務実施状況の確認、各種照会及び協力依頼を行っている。また、随時、業務実施に係る相談、報告等を受けている。 ・ 静岡市清水みなとふれあいセンター使用料徴収業務 概略：月 1 回の出納状況の報告及び業務完了後の完了報告を受けている。その他、随時、業務実施に係る相談等を受けている。 ・ 静岡市障がい者スポーツ教室業務 概略：業務完了後の完了報告を受けている。その他、随時、業務実施に係る相談等を受けている。
	地域生活支援係	・ 静岡市障害者等相談支援業務 概略：月 1 回の定期報告及び業務完了後の事業報告を受けている。その他、随時、業務実施に係る相談等を受けている。 ・ 手話奉仕員養成研修業務 概略：業務完了後の完了報告を受けている。その他、随時、業務実施に係る相談等を受けている。
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	企画管理係	該当なし
	地域生活支援係	同上

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の経営管理上の重要課題に関する事項

(1) 決算報告資料等に関する事項

①決算報告資料の重複について

しみず事業団において、年次決算の報告資料として、経営計画の実績報告書と事業報告書を作成し、毎年 5 月の理事会及び評議員会にて承認を得ている。

経営計画の実績報告書は、市の外郭団体指針に基づき作成すべき書類とされている経営計画書に加えて、年度単体で任意で作成している実績報告資料であり、事業報告書は社会福祉法に基づき作成すべき書類である。

経営計画の実績報告書と事業報告書は、いずれもしみず事業団の 1 年間の活動内容を報告しているもので、各施設及び各事業の実施結果が記載されている。

しかし、両報告書間で重複する記載項目が多く、しみず事業団では、両方作成する必要性に疑念を感じつつも、従前からの慣行に従い、別々に書類を作成し、承認を得ていると

のことである。

【指摘事項 19】 決算報告資料の重複について

経営計画の実績報告書と事業報告書を両方作成し、それぞれ決裁を受けることは、記載内容が全くの別物であれば、意味があるものといえる。しかし、両者の記載内容は重複部分が多く、作成に手間も時間もかかっている。

両方の書類を作成するのではなく、一つに統合することで、作成に掛かる時間を短縮できることや、決裁対象の書類が一つになり、より時間をかけて決裁できることといったメリットがある一方、書類を統合するデメリットはほとんど見当たらないため、費用対効果の観点から、年次決算報告資料を統合する必要がある。

2. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 法人の決算全般

① 兼務職員の事業区分別の給与按分について

しみず事業団では、複数の事業活動を行っており、法人会計上も複数の事業区分・拠点区分がある。基本的に、各事業区分・拠点区分ごとに発生した経費は、個々の事業区分・拠点区分に直接費用計上（賦課）している。

しかし、一部経費については、複数の事業区分・拠点区分に跨って発生しているものがあり、水道光熱費のように面積比で按分計算（配賦）を行っているものもあるが、按分計算（配賦）が行われていないものもあった。

具体的には、法人本部所属理事が障害者相談支援センター施設長を兼務、また、法人本部所属職員がみなとふれあいセンター施設長を兼務しているが、いずれも、給与は全額法人本部が負担していた。

【指摘事項 20】 兼務職員の事業区分別の給与按分について

社会福法人会計基準第 10 項において、「社会福祉法人は、計算書類の作成に関して、事業区分及び拠点区分を設けなければならない。」と規定されており、それぞれの事業区分及び拠点区分ごとに、会計区分を明確に分けて、かつ、発生した経費を適切に按分し、適切な計算書類（貸借対照表、資金収支計算書、事業活動計算書）を作成する必要がある。

本事例の場合、複数拠点を兼務しているため、それぞれの拠点区分ごとの労働時間、業務割合など、実態に合った恣意性の介入しない配賦基準を定めて、事業区分別・拠点区分別に給与を按分する必要がある。

また、当該配賦基準は団体の事業実態を適切に反映する必要があることから、実態に即して每期見直しを行い、実態の変動がある際には適時にこれを計算書類に反映できるようにする必要がある。

②退職給付引当金の会計処理について

しみず事業団では、退職の日におけるその者の給与月額に独立行政法人福祉医療機構が行う社会福祉施設職員等退職手当共済制度の定める割合を乗じて得た額と、一般財団法人静岡県社会福祉事業共済会が行う社会福祉施設職員等退職手当共済法に定める退職手当金の額を合算した額を、退職給付の額としている。

前者については、社会福祉事業事業区分貸借対照表内訳表上において、資産と負債を相殺した純額の残高を全額法人本部に計上し、後者については、社会福祉事業事業区分貸借対照表内訳表上において、資産と負債を相殺しない総額の残高を事業区分ごとに計上している。

【指摘事項 21】 退職給付引当金の会計処理について

退職給付制度に関する会計処理としては、退職給付額の算定の根拠となる制度の違いにかかわらず、同一法人内で同一の会計処理を行う必要がある。

具体的には、事業区分ごとに、退職給付引当資産は掛金累計額として、また、退職給付引当金は期末要支給額として、それぞれ総額で計上することが想定される。

したがって、しみず事業団はこの点を踏まえた会計処理に修正する必要がある。

③時間外勤務手当に関する会計処理について

しみず事業団の職員給与規程第9条によれば、「給料の計算期間は、月の1日から月の末日までで、給料の支給日は、毎月21日」、となっている。一方、職員給与規程第24条によれば、「時間外勤務手当等は、その月分を翌月の給料支給日に支給する」、となっている。

しみず事業団では、基本給部分の給料は、当月分を当月支給時に費用計上しているが、時間外勤務手当等の給料は、翌月支給時に費用計上しており、特に、決算月において、3月分の時間外勤務手当等が4月に計上されている。

【指摘事項 22】 時間外勤務手当に関する会計処理について

しみず事業団が適用する社会福祉法人会計基準において、会計処理の基本原則は発生主義が採用されている。これによれば、発生した費用は、実際に支給したタイミングに関わらず、発生時に費用計上すべきであるから、当月分の給料は、基本給または時間外勤務手当等に関わらず、当月中に計上すべきである。

そのため、当月分の時間外勤務手当等部分についても、決算時に金額を算定し、未払費用として計上する必要がある。

④電話加入権の減損について

しみず事業団では、電話加入権が計9件（2件は利用中、7件は休止中）であるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

社会福祉法人会計基準第4項によれば、「会計年度の末日における時価がその時の取得

原価より著しく低い資産については、当該資産の時価がその時の取得原価まで回復すると認められる場合を除き、時価を付さなければならない」と規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、取得原価のままとなっている。

【指摘事項 23】 電話加入権の減損について

しみず事業団は、社会福祉法人会計基準に照らして、電話加入権の帳簿価額を時価まで切り下げる会計処理を行う必要があり、休止中として今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

⑤ リース会計処理検討結果の記録について

しみず事業団では、相談記録システム等の団体内部利用ソフトウェアやコピー機、自動車などについてリース契約の締結を行っているが、当該リース契約について、リース会計基準に照らして、所有権移転ファイナンス・リース取引、所有権移転外ファイナンス・リース取引又はオペレーティング・リース取引のいずれに該当するのかを判定するといった、会計処理を検討した結果の記録が残っていなかった。

なお、当該リース契約のうち、相談記録システムは、300 万円以上であり、所有権移転外ファイナンス・リース取引として処理されており、それ以外の 7 件については、いずれも 300 万円未満であることから、リース会計基準の定める簡便処理に従い、オペレーティング・リース取引として処理されていた。

【監査意見 21】 リース会計処理検討結果の記録について

社会福祉法人会計基準（平成 28 年厚生労働省令第 79 号）」及び「社会福祉法人会計基準の制定に伴う会計処理等に関する運用上の取扱いについて」（平成 28 年 3 月 31 日付雇児発 0331 第 15 号、社援発 0331 第 39 号、老発 0331 第 45 号、厚生労働省雇用均等・児童 家庭局長、社会・援護局長、老健局長連名通知）によれば、リース契約を締結した場合、リース会計基準に従って、各リース契約が、所有権移転ファイナンス・リース取引、所有権移転外ファイナンス・リース取引又はオペレーティング・リース取引のいずれに該当するかを検討する必要がある。

したがって、しみず事業団は、その検討結果に従い会計処理を行うだけではなく、その根拠として、会計基準に従った検討結果を正確に記録し、保管することが望まれる。

なお、リース会計基準については、令和 6 年 9 月 13 日に企業会計基準委員会よりリースに関する会計基準（企業会計基準第 34 号）として改正された基準が公表され、一般的には令和 9 年 4 月 1 日から適用開始とされている。この点は、しみず事業団においても社会福祉法人会計基準等における取り扱いを踏まえたうえで、併せて参考にされたい。

3. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

(1) 組織管理体制全般に関する事項

①経営計画の事前承認について

しみず事業団では、令和3年3月に、5か年の第2期経営計画(令和3年度から7年度)を作成しているが、当該経営計画について、計画立案後、理事会及び評議員会による承認は行われていなかった。

【指摘事項 24】 経営計画の事前承認について

法人経営上、通常は、経営計画を策定後、団体の最高意思決定機関である理事会及び評議員会で当該計画の承認を受け、その計画に基づいて事業を進め、年度単位でその実績をまとめ、決算時に年次決算報告資料の承認を得ることになる。

しみず事業団では、年次決算報告資料の承認は得ているが、元々の経営計画自体の事前承認が行われていなかった。

今後、経営計画を策定した際には、事前承認を得たうえで、承認記録を議事録に明記する必要がある。

②経理機能と財務機能の業務分掌について

しみず事業団では、会計伝票起票者(経理業務担当者)と振込実行者(財務業務担当者)が同一人物となっている。

【監査意見 22】 経理機能と財務機能の業務分掌について

一般的に、財務会計システムの入力を含む経理業務担当者と、金銭の収納・出納を含む財務業務担当者は、現金等の資金の横領防止やこれに伴う財務会計情報の改ざん防止の観点から分掌されるべきであるが、現状はこれが同一人物となっている。そのため、団体として意図しない不適切な振込行為とこれを隠蔽する会計処理を行うことが可能な環境が整っている結果となっている。

現在、実際に不適切な業務処理が発生しているわけではないが、あらかじめこれらの行為を行うことができない環境を整備することは、不適切な会計処理の実行を事前に防止する観点から重要である。

そのため、しみず事業団は会計伝票起票者と振込実行者とは別担当者とし、財務機能と経理機能の職務権限を分掌することが望まれる。

③給与計算に係る業務手順について

給与計算について、手集計した時間外勤務手当等のダブルチェックは行われていた。しかし、給与システムへの入力結果のダブルチェックは行われておらず、給与計算業務における重要なチェックポイントの一部が欠落していた。

【監査意見 23】給与計算に係る業務手順について

しみず事業団における給与計算に係る業務の手順上、手集計した時間外勤務手当等を給与計算システムへ入力したあとは、給与計算システム上で従業員の給料が計算され、支給される。そのため、手集計した時間外勤務手当等を給与システムへ漏れなく、誤りなく入力することが、給与を正しく計算するうえで重要なポイントとなる。

各種業務を実施するうえで、確実に誤りなく適切な結果を得るためには、業務上の漏れ、誤り、遅延、不正等が起りやすい重要なチェックポイントにおいては、適切な内部統制が組み込まれるべきであり、本件であれば入力結果のダブルチェックを実施することが求められる。

今後、時間外勤務手当等の入力結果について、入力元資料と入力結果とが合致していることをダブルチェックすることが望まれる。

(2) 契約事務・手続

①団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について

しみず事業団では、静岡市清水みなとふれあいセンター運営にあたり、市と「静岡市清水みなとふれあいセンターの管理に係る協定書」を締結しており、そのうち、建築設備等点検業務やねずみ・衛生害虫防除業務などについてはいわゆる再委託契約に該当することから、市に対し事前承認を得る等をしたうえで、それぞれ民間業者と第三者委託契約を締結している。

監査において、当該第三者委託契約に係る書面をサンプルしたところ、1件の契約について以下の条項が定められていた。

書面	記載内容
静岡市清水みなとふれあいセンターの建築設備等点検業務に係る「委託契約書」抜粋	(権利義務の譲渡等の禁止) 第5条 乙は、この契約により生ずる権利若しくは義務を第三者に譲渡し、若しくは継承させ、又はその権利を担保に供してはならない。 2 乙は、この契約により生ずる権利若しくは義務を第三者に譲渡し、又は承継させてはならない。 <u>ただし、その一部についてあらかじめ甲の書面による承諾を受けたときはこの限りではない。</u>

【指摘事項 25】団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について

指定管理業務において、公の施設の管理運営に必要な範囲で一定の第三者委託により業務の一部をいわゆる再委託すること自体は、市に事前承認を得る等により認められるものである。しかしながら、第三者委託のその先にさらなる多重請負のような形式（いわゆる再々委託）は認められないものである。

実際には、静岡市清水みなとふれあいセンターの運営上で再々委託といった状況が顕在化していたわけではないが、「委託契約書」第5項の規定においては、「甲」すなわち、し

みず事業団の書面による承諾さえあれば、再々委託契約が実施可能であるとの契約内容となっており、少なくとも当事者の故意又は誤認により再々委託契約が生じてしまうリスクが温存されていると言わざるを得ず、不適切な契約書類の記載であるといえる。

したがって、しみず事業団は、第三者委託契約を締結する際には契約文言においても再々委託が可能と読み取れる条項がないことを確認し、適切な契約締結を行ったうえで、所管課に報告等をする必要がある。

②事業報告書の提出期限について

事業報告書の提出は、協定書第5条で期間終了後30日以内とされているが、令和5年度の事業報告書を、規定の期間（令和6年4月30日）を過ぎた令和6年5月17日付で決裁し、所管課へ提出していた。

【指摘事項26】事業報告書の提出期限について

しみず事業団と所管課とで取り交わした協定書に事業報告書の提出期限が規定されているため、この期限は遵守すべきであった。

本件、協定書に定めた期限までに事業報告書の提出ができなかった原因としては、複数の指定管理を運営しており、法人全体の決算作業が完了しないと事業報告書の作成ができないという実情があった。この点、しみず事業団側の実態としては、法人全体の決算作業を期間終了後の30日以内（4月末まで）までに完了させることは現実的ではない。

しかしながら、協定書に1か月以内とすべきと定められているのであれば、ルールに則り、ルールどおりの期日で提出すべきである。

これが困難な場合には、例えば、提出期限を変更するか、または、しみず事業団の決算確定を待たず、施設単位で事業報告書を提出することを所管課として認め、しみず事業団としてはこれに対応できるかどうかの検討を行うべきである。

③請求書の日付の取扱いについて

請求者である団体が保管していた請求書の写しは日付が空白だったが、所管課が保管している請求書の原本には日付が入力されていた。このことについて所管課にヒアリングをしたところ、日付の入った請求書を再請求することなく、所管課が後から請求書に任意の日付を記入し対応したとのことであった。

【指摘事項27】請求書の日付の取扱いについて

請求書は請求元が作成すべきものであり、請求書日付は請求元が契約における責務を果たし、正当な支払いを求める期日を明確にするという重要な役割がある。

そのため、請求書は日付を明記の上、所管課へ送付する必要がある。

4. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 団体の所有する財産の管理に関する事項

①現物確認の頻度について

現金、切手印紙は、下表のとおり使用又は確認がされていたが、上長による現物確認の頻度は団体規程等に明記されていなかった。

	使用頻度	担当者実査	上長確認
現金	日次	都度	都度
切手印紙	週次	都度	年1度

【監査意見 24】 現物確認の頻度について

現物管理の頻度については、使用頻度とリスクに応じて決定すべきであり、例えば、切手印紙であれば、週次で使用され出入りがあるにもかかわらず上長が年1度しか確認しないといった場合は、仮に不適切な利用があった場合にそのことに対する気づきが遅れてしまうという不具合が生じるおそれがある。そのため、切手印紙の上長確認は週次、もしくは月次で確認するといったように、利用実態、リスクに応じて、管理レベルを決定し、社内規程に規定することが望まれる。

(2) 情報資産の管理に関する事項

①情報システムのパスワード変更について

しみず事業団では、相談記録システム、給与システム、会計システムなどを利用しているが、いずれのシステムにおいても、定期的なパスワード変更が行われていない。

なお、当該団体内利用のシステムに係るパスワードの変更方針はしみず事業団として明確にはしていなかったが、金融機関との間で利用するファームバンキングについては3か月ごとに変更しているとのことである。

【監査意見 25】 情報システムのパスワード変更について

しみず事業団では、団体内利用のシステムのパスワードの変更方針が明らかではなく、結果として定期的な変更が行われていない。一方、ファームバンキングについては金融機関のシステムであることから、金融機関のルールにより3か月に1度パスワードを変更している。

定期的なパスワードの変更は、不適切なアクセスによる不慮の事故を防ぐために有効な手段である。したがって、しみず事業団は、利用するシステム全般について統一的なルールを策定して一定期間ごとにパスワードの変更を行うことが望まれる。

V. 外郭団体に対する財政支出について所管課に対する監査結果

1. 静岡市障害者等相談支援業務（委託料）

根拠法令等	・ 静岡市障害者等相談支援事業実施要綱（平成 22 年 4 月 1 日施行） ・ 障害者虐待の防止、障害者の養護者に対する支援等に関する法律（平成 23 年法律第 79 号）
主な業務内容	（１）相談支援事業 （２）障害児等療育支援事業 （３）障害者虐待防止センター事業
前提となる事業計画等	障害者等相談支援業務（清水区・知的）に係る事業計画書
事業の開始事業年度	平成 22 年度 ※現要綱の制定年度
事業の終了予定年度	現時点で終了予定はない
令和 5 年度予算 （外郭団体分のみ）	当初契約分：11,977 千円 消費税未払金分：1,198 千円
令和 5 年度決算 （外郭団体分のみ）	当初契約分：11,977 千円 消費税未払金分：1,198 千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

静岡市障害者等相談支援業務は、障害者及び障害児（以下「障害者等」という。）が障害福祉サービスその他のサービスを利用しつつ、自立した日常生活又は社会生活を営むことができるよう、地域の障害者等の福祉に関する各般の問題につき、障害者等並びに障害児の保護者又は障害者等の介護を行う者（以下「保護者等」という。）からの相談に応じ、必要な情報の提供及び助言その他必要な支援を行うとともに、障害者虐待防止センターとして、虐待を受けた障害者等からの届出や、発見者からの通報の受理、障害者等及び保護者等に対して、相談、指導及び助言を実施することで障害者等への虐待を未然に防止し、障害者等や保護者等への支援を一層充実したものにすることを目的にしているものであり、単年度の単独随意契約により実施している。

【結果】

当該業務委託契約に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

2. 静岡市清水みなとふれあいセンター指定管理業務（指定管理料）

対象施設	静岡市清水みなとふれあいセンター
根拠法令等	身体障害者福祉法（昭和 24 年法律第 283 号）

	静岡市身体障害者福祉センター条例（平成 18 年静岡市条例第 100 号）
主な業務内容	（１）身体障害者に係る相談に関する事。 （２）機能訓練及び教養の向上に係る講座等の開催に関する事。 （３）身体障害者の交流の促進及びレクリエーションのための施設の提供に関する事。 （４）前 3 号に掲げるもののほか、市長が必要があると認める事業
前提となる事業計画等	静岡市身体障害者福祉センター事業計画書
事業の開始事業年度	平成 18 年度 ※現条例の制定年度
事業の終了予定年度	現時点で終了予定はない
令和 5 年度予算	39,536 千円（変更協定 186 千円含む）
令和 5 年度決算	39,536 千円（変更協定 186 千円含む）
再委託等の有無	有

【事業の概要】

静岡市清水みなとふれあいセンター指定管理業務は、身体障害者福祉法（昭和 24 年法律第 283 号）第 31 条の規定により設置している身体障害者福祉センターの管理運営を行うものであり、非公募により、しみず事業団と「静岡市清水みなとふれあいセンターの管理に係る協定」を締結し、同協定書に基づいて業務遂行することとしている。

（１）契約事務・手続

①再委託契約に関する所管課の内容確認について

しみず事業団では、静岡市清水みなとふれあいセンター運営にあたり、建築設備等点検業務やねずみ・衛生害虫防除業務などで、外部業者と業務契約書の締結を行っている。これについてはいわゆる再委託契約に該当することから、市に対し事前承認を得る等をしたうえで、それぞれ民間業者と第三者委託契約を締結している。

監査において、当該第三者委託契約に係る書面をサンプルしたところ、再々委託契約が実施可能であるとの契約内容となっていた。

【指摘事項 28】再委託契約に関する所管課の内容確認について

指定管理業務において、公の施設を管理運営する観点において一定の第三者委託により業務の一部をいわゆる再委託すること自体は、市からの事前承認を得る等により認められるものである。しかしながら、第三者委託のその先にさらなる多重請負のような形式（いわゆる再々委託）は認められないものである。

実際には、静岡市清水みなとふれあいセンターの運営上で再々委託といった状況が顕在化していたわけではないが、しみず事業団の書面による承諾さえあれば、再々委託契約が実施可能であるとの契約内容となっており、少なくとも当事者の故意又は誤認により再々委託契約が生じてしまうリスクが温存されていると言わざるを得ず、不適切な契約書類の

記載であるといえる。

したがって、所管課では、しみず事業団から第三者委託契約の報告等があった際には、再々委託が可能と読み取れる条項がないようにすることを明確に伝達するとともに、実際に締結した業務委託契約書を入手した際には中身の確認を行い、不適切な文言があれば修正を促す必要がある。

②事業報告書の提出期限について

事業報告書の提出期限は、静岡市清水みなとふれあいセンターの管理に係る協定書第5条で期間終了後 30 日以内とされているが、令和5年度の実績報告書を規定の期間(令和6年4月30日)を過ぎた令和6年5月17日付で決裁し、所管課へ提出していた。

【指摘事項 29】 事業報告書の提出期限について

しみず事業団と所管課とで取り交わした協定書に事業報告書の提出期限を令和6年4月30日とすることが規定されているため、この期限は遵守すべきであった。

本件、協定書に定めた期限までに事業報告書の提出ができなかった原因としては、複数の指定管理を運営しており、法人全体の決算作業が完了しないと事業報告書の作成ができないという実情があった。この点、しみず事業団側の実態としては、法人全体の決算作業を期間終了後の30日以内（4月末まで）までに完了させることは現実的ではない。

しかしながら、協定書に1か月以内とすべきと定められているのであれば、ルールに則り、ルールどおりの期日で提出すべきである。

これが困難な場合には、例えば、提出期限を変更するか、または、しみず事業団の決算確定を待たず、施設単位で事業報告書を提出することを所管課として認め、しみず事業団としてはこれに対応できるかどうかの検討を行う必要がある。

③請求書の日付の取扱いについて

請求者である団体が保管していた請求書の写しは日付が空白だったが、所管課が保管している請求書の原本には日付が入力されていた。このことについて所管課にヒアリングをしたところ、日付の入った請求書を再請求することなく、所管課が後から請求書に任意の日付を記入し対応したとのことであった。

これは、支払処理を円滑に進めるためとのことであった。

【指摘事項 30】 請求書の日付の取扱いについて

市の会計室が定める「会計事務 Q&A」には、「政府契約の支払遅延防止法等に関する法律」に関連した郵送された請求書の受領日の取扱いが規定されているが、支払遅延防止に関する起算日は一般的には請求書の請求日であり、郵送等で送付され、請求日より後日に受領した場合は、請求書に課の受付印を押印し、受領日を明確にするとされている。

この点、請求書は請求先が作成すべきものであり、支払い側が作成するものではない。そのため、日付が空白の場合に所管課自身で加筆するという取り扱いは、市の会計実

務のルールから逸脱するものであり、不適切な処理である。

したがって、障害福祉企画課は、日付がblankの請求書の提出があった場合には、請求書の再発行を求め、請求書の発行日で記入するようにしみず事業団に指導する必要がある。

B-5. 公益財団法人静岡市文化振興財団（観光交流文化局文化振興課所管）

I. 団体の概要

公益財団法人静岡市文化振興財団（以下「文化振興財団」という。）は、合併前の旧静岡市において設立された財団法人静岡市文化振興財団を前身に、平成 24 年に公益認定を受け現在の公益財団法人に移行したものである。

拠点としては、葵区御幸町に本部を置くほか、市の文化振興課等から指定管理者制度による公の施設を管理運営し、そのほか業務委託契約に基づく業務及び団体独自の業務を実施している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	公益財団法人静岡市文化振興財団					R 6 . 4 . 1 現在					
設立年月日	平成 6 年 7 月 1 日	基本財産	225, 000 千円		本市出資額 (%)	225, 000 千円 (100%)					
所 在 地	静岡市葵区御幸町 4 番 地の 1	代表者	理事長 高木雅宏		所管課	文化振興課					
設 立 目 的	演劇、舞踊、美術、音楽、科学、歴史、生涯学習等の文化振興に関する事業を行い、市民が各種文化に触れる環境の整備と市民自身による文化創造活動を促進し、もって魅力ある静岡文化の創造、継承、発信に寄与することを目的とする。										
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律										
業 務 内 容	静岡市文化振興事業の実施 静岡市文化、社会教育施設等の管理運営										
役員・職員数		役 員 数 (評議員含む)					職 員 数				
		市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数	市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数
	常 勤		1	1		2	2	15	127		144
	非常勤	2	1		17	20					0
	臨 時					0				68	68
	合 計	2	2	1	17	22	2	15	127	68	212

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	1,602,639	1,661,388	1,957,065	2,101,329	2,300,759
	経常費用	1,592,095	1,698,826	2,040,692	2,137,050	2,468,050
	経常外増減等	17,182	82,929	78,743	138,441	△493
	正味財産増減	27,725	45,491	△4,885	102,720	△167,784
	総資産額	1,735,201	1,766,629	1,805,396	2,084,715	
	総負債額	504,136	490,073	533,725	710,325	
	正味財産額	1,231,065	1,276,556	1,271,671	1,374,390	
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	81,141	68,584	99,270	66,979	60,592
	指定管理料	1,500,223	1,509,545	1,775,139	1,804,871	1,896,795
	補助金等	35,789	49,800	1,929	26,416	2,474
	その他	300	-	-	-	-
	計	1,617,453	1,627,929	1,876,338	1,898,266	1,959,861
令和6年度 主要事業	事業名	事業内容				予算額 (千円)
	指定管理施設等管理運営事業	市内文化・生涯学習施設等の管理運営				2,135,687
	文化情報交流事業	「イベントニュース」等情報誌の発行				38,021
	文化活動振興事業	HOT ひといきコンサート、静岡市民文芸等、各種文化事業				22,524
監査及び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査	
	○	○	－	○	○	

情報公開 状況と方法 ○…HP、窓口で公開 ×…公開していない	団体概要 (沿革・目的など)	団体定款 寄付行為	組織体制 (役員名簿・組織図)	収支予算関係書類	収支決算関係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名 公益財団法人静岡市文化振興財団情報公開規則				
	HPアドレス	https://www.scpf.shizuoka-city.or.jp/		電話	054-255-4746

(出典：外郭団体概要書（市HPにおいて公開）を監査人が要約）

なお、団体の管理する施設等の概要は以下のとおりである。

(指定管理者制度（令和5年度）)

No.	区分	事業区分	所管課
①	・ 静岡市生涯学習センター (葵、西部、東部、北部、藁科、西奈、南部、長田、大里、駿河（注1）、北部美和分館） ・ 静岡市小鹿老人福祉センター（注1） ・ 静岡市南部勤労者福祉センター（注1）	公益目的事業	・ 生涯学習推進課 ・ 高齢者福祉課 ・ 商業労政課
②	静岡市歴史博物館	公益目的事業	歴史文化課
③	静岡市民文化会館及び静岡市民文化会館前駐車場	公益目的事業	文化振興課
④	静岡音楽館	公益目的事業	文化振興課
⑤	静岡科学館	公益目的事業	文化振興課
⑥	静岡市美術館	公益目的事業	文化振興課

(注1) 上記①のうち、駿河生涯学習センター、静岡市小鹿老人福祉センター、静岡市南部勤労者福祉センターは同一の建物である。

Ⅱ. 団体の業務内容及び業務分担

文化振興財団における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	文化振興課 (所管課)	所管課からの財政支出 【指定管理】 事業名： ・ 静岡市民文化会館及び静岡市民文化会館前駐車場指定管理業務 (※共同事業体として指定)

		・静岡音楽館指定管理業務 ・静岡科学館指定管理業務 ・静岡市美術館指定管理業務 【補助金】 事業名： ・文化振興助成事業補助金 【委託料】 事業名： ・中勘助文学記念館管理運営業務 ・静岡市民ギャラリー管理運営業務 ・文化活動振興事業実施業務
	生涯学習推進課、商業労政課、高齢者福祉課、歴史文化課、まちは劇場推進課	所管課以外の部局からの財政支出 【指定管理業務】 事業名 ・静岡市生涯学習センター、静岡市南部勤労者福祉センター及び静岡市小鹿老人福祉センター指定管理業務 ・静岡市歴史博物館指定管理業務 【委託料】 ・朝鮮通信使文化交流公演企画運営業務 ・市民参加型舞台公演事業実施業務
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	その他	事業名： ・東静岡アートプロジェクト実施業務に関すること

Ⅲ. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

文化振興財団は、観光交流文化局文化振興課（以下「文化振興課」という。）が所管している。文化振興課は、市としての文化振興の推進を目的として、文化振興事業の実施や文化施設の管理運営等の一環で文化振興財団と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	振興係	・事業名：文化活動振興事業実施業務 概略：市民が文化芸術に触れる機会を提供することを目的とし、本市の文化振興施策として、企画・運営・開催まで一貫してより効果的・効率的に実施するため、文化芸術アウトリーチプログラム事業や令和6年度静岡市民文芸等について委託する。

		・事業名：静岡市文化振興助成事業補助金 概略：市民の芸術及び文化活動の推進・活性化を図るため、各種の公共性のある文化事業を実施する個人または団体に対し、当財団が交付する「文化振興事業費助成金」について、補助金を交付する。
	施設係	・事業名：静岡市民文化会館及び静岡市民文化会館前駐車場管理運営事業（指定管理業務） 概略：静岡市民文化会館及び静岡市民文化会館前駐車場の適切な管理運営を行う。 ・事業名：静岡音楽館管理運営事業（指定管理業務） 概略：静岡音楽館の適切な管理運営を行う。 ・事業名：静岡科学館管理運営事業（指定管理業務） 概略：静岡科学館の適切な管理運営を行う。 ・事業名：静岡市美術館管理運営事業（指定管理業務） 概略：静岡市美術館の適切な管理運営を行う。 ・事業名：中勘助文学記念館管理運営事業（委託業務） 概略：中勘助文学記念館の適切な管理運営を行う。 ・事業名：市民ギャラリー管理運営事業（委託業務） 概略：静岡市民ギャラリーの適切な管理運営を行う。
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	振興係	・第2期静岡市文化振興計画に関すること 概略：これまでに培った経験や実績の蓄積を活かし、静岡市の文化政策を具現化するために必要不可欠な存在として、市民主体の「しずおか文化」を新たに創造していくためのパートナーとしての役割を担っている。

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の経営管理上の重要課題に関する事項

（1）指定管理者制度等に関する事項

①静岡市民文化会館の休館を踏まえた団体事業の再構築について

文化振興財団が指定管理者として管理運営する施設のうち、「静岡市民文化会館」については、現状、令和7年3月31日までを指定管理期間としており、その後大規模改修・耐震補強工事に向けた設計、工事期間において休館となることが公表されている。

当然のことながら、休館の間は当該施設の指定管理は停止となり、これまで文化振興財団が複数の指定管理施設を管理運営してきた体制に変更が必要となるほか、指定管理制度

を通じた収支構造が変更となることが予想されるが、団体の「経営計画書（2023 年度～2026 年度）」においては以下のような数値が示されている。

（経営計画書より抜粋：表記は監査人が加工）

（単位：千円）

区分	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
経常収益	2, 076, 686	2, 330, 495	2, 330, 495	2, 128, 276	2, 128, 276
経常費用	2, 227, 782	2, 459, 452	2, 518, 614	2, 272, 099	2, 264, 599
経常増減額	△151, 096	△ 128, 957	△ 188, 119	△ 143, 823	△ 136, 323
特定費用準備 資金取崩額	103, 904	72, 674	131, 836	47, 500	40, 000

※ 1：いずれも収支計算に基づく予算値である。令和 4 年度は最終予算値、令和 5 年度は当初予算、以降は令和 5 年度を基礎とした推計とのこと。

※ 2：令和 7～8 年度については、市民文化会館再整備に伴う臨時休館が予定されているため、当該施設に係る収益、費用を除いているとのこと。

※ 3：各年度、特定の目的のために計画的に積立てた特定費用準備資金を取崩して事業を実施しており、当該費用は経常費用に含まれているとのこと。

【監査意見 26】 静岡市民文化会館の休館を踏まえた団体事業の再構築について

文化振興財団では、静岡市民文化会館の休館に伴い、令和 7 年度以降は 2 億円程度の収支の減少を予測していることから、これに向けた事業の再構築が必要であることを認識している。一方、これについては、経営計画書等において「改修中の事業実施等を契機に、指定管理事業から一歩進め、総合性の強化により新たな文化事業を展開することでまちの賑わい創出に繋げる必要」がある旨等が触れられているものの、その事業の再構築方針等の具体的内容についてまでは、監査を行った範囲では確認できなかった。

実際には、市民文化会館の改修による休館については数年前から所管課を通じて情報連携があり、団体内でも経営判断の調整を行っているものと予測できるが、令和 7 年度の開始に当たって、より具体的な事業の再構築の方針とそれに伴う新たな組織体制が明らかになるよう、経営計画又は事業計画等に落とし込み、団体内外の関係者に対する説明責任を果たすことが望まれる。

2. 団体の決算財務事務に関する事項

（1）法人の決算全般

①公益目的事業比率等の改訂について

文化振興財団では、公益法人の認定制度に従い、以下のとおり公益目的事業と収益事業に会計区分を設けたうえで、その決算財務報告及び静岡県公益認定等審議会への必要書類を提出している。

静岡県公益認定等審議会への提出資料によれば、静岡市民文化会館の指定管理者制度を通じた業務は公益目的事業に区分される。

(静岡県公益認定等審議会への提出書類より抜粋：表記は監査人が加工)

大分類	内容	決算書上の略称
公益目的事業会計	演劇、舞踊、美術、音楽、科学、歴史、生涯学習等の文化振興に関する事業	公 1
収益事業会計	公益目的で実施しているミュージアムショップ設置及び CD 頒布等	収 1
	公益目的で実施している利用料金徴収事務	収 2
法人会計	団体の法人管理区分	法

公益法人の会計区分については、それぞれの区分に含まれる事業に直接関連するものは該当事業に賦課して紐付けられる一方で、複数の事業に共通して発生するものは一定の基準により各事業への配賦比率を定めたうえで配賦により紐付けられることとなっている。文化振興財団の各事業費共通費の配賦比率は以下のとおり、少なくとも過去 5 年間ににおいては一定の比率が維持されてきている事実がある。

(各事業共通費の配賦比率)

区分	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
配賦比率の個数	8 個	8 個	8 個	8 個	8 個
配賦比率の種類	・ 従事割合、 ・ 使用割合	・ 従事割合、 ・ 使用割合	・ 従事割合、 ・ 使用割合	・ 従事割合、 ・ 使用割合	・ 従事割合、 ・ 使用割合
最も主要な配賦比率の推移【公益⇄法人】					
公益目的事業	97.46%	97.46%	97.46%	97.46%	97.46%
法人会計	2.54%	2.54%	2.54%	2.54%	2.54%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
最も主要な配賦比率の推移【公益⇄収益】					
公益目的事業	99.47%	99.47%	99.47%	99.47%	99.47%
収益事業	0.53%	0.53%	0.53%	0.53%	0.53%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

【監査意見 27】公益目的事業比率等の改訂について

Ⅳ－１－（１）①に記載のとおり、文化振興財団では、静岡市民文化会館の休館に伴い、事業の再構築や組織体制の変更が必要となるものと考えられる。

この点、静岡市民文化会館における事業は公益目的事業に区分されているが、当該事業が停止されることに伴い、団体内の人員配置の変更、各事業共通費の発生態様などが変動

することが予想されるため、過去5年間で使用してきた配賦比率のままでは文化振興財団の実態を反映しないものとなる可能性がある。

したがって、文化振興財団は今後の決算において、改めて団体内の公益法人会計区分に係る配賦比率を見直すことが望まれる。また、これらの見直しは毎年定期的に実施し、配賦比率の改訂の可否を判断することも望まれる。

②貸借対照表の科目表示について

文化振興財団の決算情報を確認したところ、貸借対照表の「(3) その他固定資産」の区分については、有形固定資産、無形固定資産、その他の資産の区別がされておらず、特にそのうち、「什器備品」については、いわゆる物的に有形な「什器備品」と物的に無形な「ソフトウェア」が混在している状況であった。

【指摘事項 31】 貸借対照表の科目表示について

公益法人会計基準及び同運用指針（内閣府公益認定等委員会 令和2年5月15日）によれば、固定資産のうち「基本財産」、「特定資産」を除く「その他固定資産」の表示についてはその中科目の例示をするのみで明確な定めはないものの、一般的に参照される企業会計の基準等の実務慣行に鑑みれば、公益法人会計基準の例示に限らず、有形固定資産、無形固定資産、その他の資産の区別を適切に把握し、その区別に基づく団体の保有資産の実態を適切に表示することが求められる。

したがって、文化振興財団は今一度自らの保有資産の状況のうち、固定資産台帳や各資産の明細にさかのぼって実態把握したうえで、適切な貸借対照表の表示を確保する必要がある。具体的には少なくとも「什器備品」と「ソフトウェア」は区分して表示する必要がある。

③電話加入権の減損について

文化振興財団では、電話加入権が計2件（すべて休止中）あるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

公益法人会計基準実務指針のQ45によれば、「平成20年会計基準運用指針「11. 資産の時価が著しく下落した場合について」において「資産の時価が著しく下落したときとは、時価が帳簿価額から概ね50%を超えて下落している場合」とされている。この場合の時価は、企業会計と同様に、公正な評価額で把握することになる。」と規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、公正な評価額ではなく、取得原価のままとなっている。

【指摘事項 32】 電話加入権の減損について

文化振興財団は、公益法人会計基準実務指針に照らして、電話加入権の帳簿価額を時価まで切り下げる会計処理を行う必要がある、休止中として今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

3. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

(1) 業務運営に関する事項

①団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について（その1）

文化振興財団では、指定管理施設である静岡市美術館の運営に関して第三者との委託契約を複数必要としている。これについてはいわゆる再委託契約に該当することから、市に対し事前承認を得る等をしたうえで、それぞれ民間業者と第三者委託契約を締結している。

監査において、当該第三者委託契約に係る書面をサンプルしたところ、1件の契約について以下の条項が定められていた。

書面	記載内容
静岡市美術館の 清掃業務に係る 「委託契約書」 抜粋	(権利義務の譲渡等の禁止) 第14条 乙は、この契約により生ずる権利若しくは義務を第三者に譲渡し、若しくは継承させ、又はその権利を担保に供してはならない。 2 乙は、この契約により生ずる権利若しくは義務を第三者に譲渡し、又は承継させてはならない。 <u>ただし、その一部についてあらかじめ甲の書面による承諾を受けたときはこの限りではない。</u> 3 乙は、前項ただし書きの規定により委託業務の一部を第三者に委託した場合、当該第三者の責めに帰すべき事由により生じた損害は、乙の責めに帰すものとする。

【指摘事項 33】団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について（その1）

指定管理業務において、公の施設を管理運営する観点において一定の第三者委託により業務の一部をいわゆる再委託すること自体は、市からの事前承認を得る等により認められるものである。しかしながら、第三者委託のその先にさらなる多重請負のような形式（いわゆる再々委託）は認められないものである。

実際には、静岡市美術館の運営上で再々委託といった状況が顕在化していたわけではないが、「委託契約書」第14項第2項ただし書き、及び第3項の規定においては、「甲」すなわち、文化振興財団の書面による承諾さえあれば、再々委託契約が実施可能であるとの契約内容となっており、少なくとも当事者の故意又は誤認により再々委託契約が生じてしまうリスクが温存されていると言わざるを得ず、不適切な契約書類の記載であるといえる。

したがって、文化振興財団は、第三者委託契約を締結する際には契約文言においても再々委託が可能と読み取れる条項がないことを確認し適切な契約締結を行ったうえで、所管課に報告等をする必要がある。

②団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について（その2）

①のほか、静岡市美術館の運営に関する第三者委託契約書の一部には、契約する民間事

業者の契約書面ひな型に基づくものがあった。

監査において、当該第三者委託契約に係る書面をサンプルしたところ、1件の契約について以下の条項が定められていた。

書面	記載内容
静岡市美術館の 「システム保守 サポートサービ ス契約書」抜粋	(再委託) 第6条 乙は、乙の責任において本サービス提供の一部または全部を第三者に再委託することが出来るものとします。 2 乙は、再委託先の選任、監督および再委託先の行った作業の結果については、当該再委託先が甲の指定に基づくものであるものを除き、一切の責任を負うものとします。 3 乙は再委託先を変更する場合は、必要に応じて甲に通知するものとします。

【監査意見 28】団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について(その2)

第三者委託に当たって、いわゆる再々委託が認められないことは既述のとおりであるが、委託契約の性質によっては民間事業者が所定の雛型にもとづく契約を要求することもあり、本件のように明確に再委託(再々委託)を認める条項が付されていることがある。この場合、文化振興財団は、第一義的に指定管理の大元である市が再々委託を認めていない趣旨に鑑みて、当該条項を削除するか団体所定の契約ひな型に基づいて契約するよう、民間事業者に求める必要がある。

一方、本件の「システム保守サポートサービス」のように、契約相手方である民間事業者がグループ企業として、実務を関連会社等を実施させることを前提としている業種や企業も一般的に存在することに鑑みると、必ずしも事業者が上記契約書面の取り扱いに応じないケースも想定される。

したがって、文化振興財団は事業者ひな型に基づく第三者委託契約を締結する際には契約文言の見直しのほか、そのひな型に基づく理由を正しく理解したうえで、例えば、グループ企業を通じた多段階の契約内容等が適切であるかどうかについて、所管課である文化振興課に報告を行い、必要に応じて承認を得ることが望まれる。

③市からの委託業務に係る再委託契約手続について

文化振興財団では、令和5年度において市と文化活動振興事業委託契約を締結しており、当該業務遂行に当たって、3件の再委託契約(「第21回静岡市民芸能発表会」会場整理業務、「オーケストラ鑑賞事業」演奏等業務、「特集展示竹久夢二展」展示室内設営等業務)を再委託として各事業者と締結しているが、そのうち2件は市の再委託承認書の交付を受けているものの、「特集展示竹久夢二展」展示室内設営等業務については、再委託承認手続きが漏れていた。

【指摘事項 34】市からの委託業務に係る再委託契約手続について

市から委託を受けた業務について、その一部を第三者に再委託する際には、再委託承認手続が必要である。文化振興財団としては、「特集展示竹久夢二展」展示室内設営等業務にかかる費用は、手数料等として支出するものであると認識して再委託承認手続が不要と判断していたとのことであるが、契約形態から見て他の第三者に委託していることは明らかであるため、認識を改める必要がある。

したがって、文化振興財団は文化活動振興事業委託契約等市から受託する業務において、実質的に第三者への委託に該当するものがないかどうかを再度適切に洗い出し、市への再委託承認手続きの漏れや誤りがないかなどを確かめる必要がある。

④市からの業務に係る再委託契約書類について

上記、文化活動振興事業委託契約に係る再委託契約書のうち、以下の2件については、契約書面においても以下の条項が記載されていた。

書面	記載内容
「特集展示竹久夢二展」展示室内設営等業務に係る「委託契約書」(抜粋)	(権利義務の譲渡等の禁止) 第6条 乙は、この契約により生ずる権利若しくは義務を第三者に譲渡し、若しくは継承させ、又はその権利を担保に供してはならない。 2 乙は、第三者に対し、委託業務の全部若しくは一部の実施を委託し、若しくは請負わせてはならない。<u>ただし、その一部についてあらかじめ甲の書面による承諾を受けたときはこの限りではない。</u> 3 乙は、前項ただし書きの規定により委託業務の一部を第三者に委託した場合、当該第三者の責めに帰すべき事由により生じた損害は、乙の責めに帰すものとする。

書面	記載内容
「オーケストラ鑑賞事業」演奏等業務に係る「委託契約書」(抜粋)	(権利義務の譲渡等の禁止) 第6条 乙は、この契約により生ずる権利若しくは義務を第三者に譲渡し、若しくは継承させ、又はその権利を担保に供してはならない。 2 乙は、第三者に対し、委託業務の全部若しくは一部の実施を委託し、若しくは請負わせてはならない。<u>ただし、その一部についてあらかじめ甲の書面による承諾を受けたときはこの限りではない。</u>
「オーケストラ鑑賞事業」演奏等業務に係る「委託契約書」(抜粋)	(再委託等における個人情報の取り扱い) 9 乙は、契約書第6条第1項ただし書きにより甲の承認を受けて業務を再委託する場合は、再委託を受けたものとの間で締結する契約書等に、この契約書の個人情報の保護に関する規定を準用する旨を明記しなければならない。この場合において、乙は当該契約書等の締結後、

	速やかにその写しを甲に提出するものとする。
--	-----------------------

【指摘事項 35】市からの業務に係る再委託契約書類について

市からの委託業務においても、その内容の一部をいわゆる再委託すること自体は、市からの事前承認を得る等により認められるものである。しかしながら、再委託のその先にさらなる多重請負のような形式（いわゆる再々委託）は認められないものである。

実際には、文化活動振興事業委託業務上で再々委託といった状況が顕在化していたわけではないが、「委託契約書」第6項第2項ただし書き等の規定においては、「甲」すなわち、文化振興財団の書面による承諾さえあれば、再々委託契約が実施可能であるとの契約内容となっており、少なくとも当事者の故意又は誤認により再々委託契約が生じてしまうリスクが温存されていると言わざるを得ず、不適切な契約書類の記載であるといえる。（「オーケストラ鑑賞事業」演奏等業務においては、「個人情報保護に関する取扱仕様書」においても不適切な条項が残っているため留意が必要である。）

したがって、文化振興財団は、再委託契約を締結する際には契約文言においても再々委託が可能と読み取れる条項がないことを確認し適切な契約締結を行ったうえで、所管課に報告等をする必要がある。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 政策実現に向けた市と外郭団体の役割分担について

（1）事業実施に関する双方の協議に関する事項

①指定管理施設の状況に関する協議及び連携について

現状、文化振興財団が指定管理者として管理運営している施設は、設置から 30～40 年を超える施設もある中、施設・設備の老朽化の進展が事業者としての重要な課題となっている。これに対して、文化振興財団は「施設改善要望書」を作成して各所管課に提出して課題認識の共有を図っているものの、多くの箇所で改善が進んでいないと認識しているとのことである。特に文化振興課が所管している各施設については、「静岡音楽館」における「特定天井」（吊り天井など、脱落によって重大な危害が生じる恐れがある天井として、東日本大震災以後に建築基準法等で定められたもの。）など、その建築構造の特殊性から、その対策を図るべきアセットマネジメント上の重要課題を有している。

【監査意見 29】指定管理施設の状況に関する協議及び連携について

文化振興課が所管する文教施設は、「特定天井」といったアセットマネジメント上の重要課題を有しているため、同課としても市民サービスを著しく停滞させないための既存施設の運営配分に配慮したうえで、可能な限り早期の重要課題の解消とそのための財源確保をする必要がある。この点、監査を通じて確認したところ、公式決定ではないものの、実務上のスケジュールリングを行っており、これによる施設の停止期間等のシミュレーション

等も実質的にできている状況であったため、これに係る財務事務については、監査人として特段言及すべきものはない。

一方、指定管理者である文化振興財団としては、「特定天井」のような重要課題のほか、中、小規模の施設改善課題についても優先付けのうえで報告を行っており、この点についても管理者として重要な瑕疵はないものとする。

しかしながら、それぞれの課題は多岐にわたり、かつ、複数年にわたり継続、残存課題となっているものも多く、所管課と団体の両者がそれぞれの立場において適切な検討と連絡を行っていたとしても、そのすべてに対応することは現実的に極めて難しいと言わざるを得ない状況である。

この点、アセットマネジメントは施設そのものの重要な維持修繕や統廃合といった大きな課題管理であり、この分野はまた別の視点で重要なものとなると理解する。一方、このような大きな視点だけでなく、外郭団体が担う既存の施設の維持運営という視点でも一定の選択と集中が求められると考える。特に文化振興課の所管施設については、すなわち、財源を投じて維持管理すべき必要最低限のものと、やむを得ず取り扱いをやめるべきものといった施設設備や備品の取捨選択を図らなければならないといった判断をしなければならない状況にもあるといえる。

したがって、文化振興課は、まず、所管課として施設の維持管理上最も優先とする事項に対する見通しを示し、選択と集中の観点を含む設備や備品の改修計画について、文化振興財団と十分に協議し、合理的な施設改善の目標水準を定めること等を通じて適切な連携を図ることが望まれる。

2. 静岡市美術館（指定管理料）

事業の目的	多様な美術表現を広く市民に公開し、静岡市の特色ある美術文化の創造と発信を行い、美術文化の交流を促進することにより、美術に関する市民の知識及び教養の向上を図り、もって市民の美術文化を振興するべく、静岡市美術館の適切な維持管理運営を行う。
対象施設	静岡市美術館
根拠法令等	静岡市美術館条例、静岡市美術館条例施行規則
主な業務内容	静岡市美術館の維持管理及び運営
前提となる事業計画等	—
事業の開始事業年度	令和2年度
事業の終了予定年度	令和6年度
令和5年度予算	281,481千円
令和5年度決算	272,830千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

静岡市美術館の指定管理業務は、市が設置する静岡市美術館について非公募方式にて令和2年度から令和6年度までの5年間（第3期）において文化振興財団と「静岡市美術館の管理に係る協定」を締結し、同協定書に基づいて業務遂行することとしている。

（1）契約事務・手続

①再委託契約に関する所管課の内容確認について

文化振興財団では、指定管理施設である静岡市美術館の運営に関して第三者との委託契約を複数必要としている。これについてはいわゆる再委託契約に該当することから、市に対し事前承認を得る等をしたうえで、それぞれ民間業者と第三者委託契約を締結している。

監査において、当該第三者委託契約に係る書面をサンプルしたところ、1件の契約について再々委託契約が実施可能であると読み取れる契約内容となっていた。

【指摘事項 36】再委託契約に関する所管課の内容確認について

指定管理業務において、公の施設を管理運営する観点において一定の第三者委託により業務の一部をいわゆる再委託すること自体は、市からの事前承認を得る等により認められるものである。しかしながら、第三者委託のその先にさらなる多重請負のような形式（いわゆる再々委託）は認められないものである。

実際には、静岡市美術館の運営上で再々委託といった状況が顕在化していたわけではないが、文化振興財団の書面による承諾さえあれば、再々委託契約が実施可能であるとの契約内容となっており、少なくとも当事者の故意又は誤認により再々委託契約が生じてしまうリスクが温存されていると言わざるを得ず、不適切な契約書類の記載であるといえる。

したがって、文化振興課は、文化振興財団からの第三者委託契約の報告等があった際には、再々委託が可能と読み取れる条項がないようにすることを明確に伝達するとともに、実際に締結した業務委託契約書を入手した際には中身の確認を行い、不適切な文言があれば修正を促す必要がある。

（2）その他

①静岡市美術館管理運営事業の事業評価について

静岡市美術館管理運営事業は、市の事務事業総点検表の対象となっており、その事業実施に係る指標を以下のとおり、成果指標としては、「展覧会事業における来場者満足度」としており、指定管理目標と整合させて評価することと関連づけている一方で、活動指標としては「①協定書締結件数、②モニタリング実施回数、③指定管理業務報告書・検査件数」を定めている。

活動指標

指標名	①協定書締結件数、②モニタリング実施回数、③指定管理業務報告書・検査件数		
	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	① 1 件 ② 3 回 ③13 回	① 1 件 ② 3 回 ③13 回	① 1 件 ② 3 回 ③13 回
実績値	① 1 件 ② 3 回 ③13 回	① 1 件 ② 3 回 ③13 回	① 1 件 ② 3 回 ③13 回

成果指標

指標名	展覧会事業における来場者満足度		
	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	85%	85%	85%
実績値	94.8%	95.5%	95.4%

【監査意見 30】 静岡市美術館管理運営事業の事業評価について

静岡市美術館管理運営事業では、「①協定書締結件数、②モニタリング実施回数、③指定管理業務報告書・検査件数」を活動に係る目標としている。

そのうち、②モニタリング実施回数については、単なる回数だけであれば「事務の実施」として相違はないが、そのモニタリングの中で、所管課として指定管理者への指揮、指導をどのように行うか、また、指定管理者からの要請や報告をどのように吸い上げ、検討するか、という観点から一定の定量的又は定性的な指標を作り上げることができるのであれば、それが指定管理目標である成果指標への関連性も一定程度説明可能性を持たせることができるものとする。しかし、①及び③はそのままでは単なる事務作業の執行であり、本質的な活動指標とはなり得ず適切とは言えない。

本件のように、外郭団体に指定管理者として公の施設の管理運営を任せているのであれば、施設の設置者である市がどのようにその状況を監督（指揮、指導）し、相互協力した結果として施設の設置目的に照らした成果につながっているか、といったストーリー性をもって説明する工夫が求められるといえる。

したがって、活動指標の設定に当たっては、「いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのようにモニタリングするのか」まで明確にすることを意識すべきである。

本件における活動主体は、施設の指定を行う文化振興課であるから、当該指定を通じて評価する成果指標に対して課として実施すべき活動に焦点を当てたうえで、その結果、「成果指標につなげることができた。」ということに対し、一貫性をもって分析、説明可能なものとするのが望まれる。

3. 文化活動振興事業（委託料）

事業の目的	市民が文化芸術に触れる機会を提供することを目的とし、本市の文化振興施策として、企画・運営・開催まで一貫してより効果的・効率的に実施する。
根拠法令等	無し
主な業務内容	【文化芸術アウトリーチプログラム事業】 市内で活動している文化団体等と連携し、子どものうちから様々な分野の文化芸術に親しむ機会を設け、文化芸術に対する理解及び関心を高めるため、文化団体等がこども園等の施設を訪問し、気軽に文化芸術に触れることができる機会を提供する。 【令和5年度静岡市民文芸】 市民の文学に関する理解及び関心を高め、かつ、創作活動への意欲を高めるため、市民に文芸作品の発表の機会を提供し、その成果を文芸誌としてまとめ発刊する。 【第21回静岡市民芸能発表会】 市民の多様な文化芸能に関する取組みを促進するため、市民が日頃取り組む文化芸能活動を発表する機会を提供する。 【伝統文化ワークショップ事業】 日本の伝統文化への理解と関心を深める機会を提供するため、小学生とその保護者（計200人程度）を対象に、伝統文化に触れるワークショップを開催する。 【オーケストラ鑑賞事業】 音楽を身近に感じる機会を提供し、かつ、ホールにおける鑑賞者の育成を図るため、原則小学校高学年から中学生を対象に、地元オーケストラなどによるオーケストラ音楽の鑑賞会を開催する。 【竹久夢二作品等展覧会】 市が所蔵する美術品（竹久夢二作品）について、旧蒲原町に由来する大正ロマンを感じさせるツールとして、市民に鑑賞する機会を提供することによりその活用を図るため、展覧会を実施する。 【平野富山作品等の保存及び展示等業務】 市が所蔵する平野富山作品及び同氏のコレクション（以下「平野富山作品等」という。）の適正な管理のため、静岡市清水文化会館収蔵庫での保存に関する業務を実施する。また、広く市民に鑑賞する機会を提供することによりその活用を図るため、常設展示スペースの運営及び展示替えを実施する。
前提となる事業計画等	第2期静岡市文化振興計画

事業の開始事業年度	平成 5 年度
事業の終了予定年度	未定
令和 5 年度予算	26, 265 千円
令和 5 年度決算	26, 239 千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

文化活動振興事業は、市民が文化芸術に触れる機会を提供することを目的とし、本市の文化振興施策として、企画・運営・開催まで一貫して行うものであり、令和 5 年度は単独随意契約にて、文化振興財団と「業務委託契約」を締結し、同契約書に基づいて業務遂行することとしている。

(1) 契約事務・手続

①市からの業務に係る再委託契約書類について

文化振興財団では、令和 5 年において市と文化活動振興事業委託契約を締結しており、当該業務遂行に当たって、3 件の再委託契約（「第 21 回静岡市民芸能発表会」会場整理業務、「オーケストラ鑑賞事業」演奏等業務、「特集展示竹久夢二展」展示室内設営等業務）を再委託として各事業者と締結している。

監査において、当該再委託契約に係る書面をサンプルしたところ、2 件の契約について再々委託契約が実施可能であると読み取れる契約内容となっていた。

【指摘事項 37】市からの業務に係る再委託契約書類について

市からの委託業務においても、その内容の一部をいわゆる再委託すること自体は、市からの事前承認を得る等により認められるものである。しかしながら、再委託のその先にさらなる多重請負のような形式（いわゆる再々委託）は認められないものである。

実際には、文化活動振興事業委託業務上で再々委託といった状況が顕在化していたわけではないが、文化振興財団の書面による承諾さえあれば、再々委託契約が実施可能であるとの契約内容となっており、少なくとも当事者の故意又は誤認により再々委託契約が生じってしまうリスクが温存されていると言わざるを得ず、不適切な契約書類の記載であるといえる。

したがって、文化振興課は、文化振興財団から再委託承認申請書の提出時に、契約文言においても再々委託が可能と読み取れる条項がないようにすることを明確に伝達するとともに、実際に締結した業務委託契約書を入手した際には中身の確認を行い、不適切な文言があれば修正を促す必要がある。

(2) その他

①文化活動振興事業の事業評価について

文化活動振興事業は、市の事務事業総点検表の対象となっており、その事業実施に係る

指標を以下のとおり、成果指標としては、下表①～⑦としており、指定管理目標と整合させて評価することと関連づけている一方で、活動指標としては「①委託契約締結件数、②完了報告書確認件数、③検収件数」を定めている。

活動指標

指標名	①委託契約締結件数、②完了報告書確認件数、③検収件数		
	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	① 1 件 ②12 件 ③12 件	① 1 件 ②12 件 ③12 件	① 1 件 ②12 件 ③12 件
実績値	① 1 件 ②12 件 ③12 件	① 1 件 ②12 件 ③12 件	① 1 件 ②12 件 ③12 件

成果指標

指標名	①「文化芸術アウトリーチプログラム事業」訪問回数 ②「静岡市民文芸」一般応募者数 ③「静岡市民芸能発表会」参加団体数 ④「伝統文化ワークショップ」参加者数 ⑤「オーケストラ鑑賞事業」参加者アンケート満足度（R3 年度まで⑤「オーケストラ鑑賞事業」参加者数） ⑥「竹久夢二作品等展覧会」実施（R3 年度まで⑥「竹久夢二作品等展覧会」来場者数） ⑦「平野富山作品等の保管及び展示等業務」展示替回数		
	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	① 8 回 ②272 人 ③40 団体 ④120 人 ⑤950 人 ⑥1,270 人 ⑦ 3 回	① 9 回 ②261 人 ③40 団体 ④120 人 ⑤95.0% ⑥実施 ⑦ 3 回	① 9 回 ②263 人 ③40 団体 ④120 人 ⑤96.1% ⑥実施 ⑦ 3 回
実績値	① 9 件 ②250 人 ③67 団体 ④120 人 ⑤358 人	①11 回 ②279 人 ③81 団体 ④116 人 ⑤93.8%	①11 回 ②378 人 ③85 団体 ④98 人 ⑤97.2%

	⑥3,661 人	⑥実施	⑥実施
	⑦3 回	⑦3 回	⑦3 回

【監査意見 31】文化活動振興事業の事業評価について（その 1）

文化活動振興事業では、「①委託契約締結件数、②完了報告書確認件数、③検収件数」を活動に係る目標としている。

そのうち、②完了報告書確認件数については、単なる件数だけであれば「実施」として相違はないが、その完了報告書を確認する手前の段階で、所管課として文化振興財団への指揮、指導をどのように行うか、また、団体からの要請や報告をどのように吸い上げ、検討するか、という観点から一定の定量的又は定性的な指標を作り上げることができるのであれば、成果指標への関連性も一定程度説明可能性を持たせることができるものと考えられる。しかし、①及び③はそのままでは単なる事務作業の執行であり、本質的な活動指標とはなり得ず適切とは言えない。

本件のように、外郭団体に文化活動執行に係る業務を委託しているのであれば、委託者責任としても市がどのようにその状況を監督（指揮、指導）し、相互協力した結果として事業目的に照らした成果につながっているか、といったストーリー性をもって説明する工夫が求められるといえる。

したがって、活動指標の設定に当たっては、「いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように確認するのか」まで明確にすることを意識すべきである。

本件における活動主体は、委託を行う文化振興課であるから、当該委託を通じて評価する成果指標に対して課として実施すべき活動に焦点を当てたうえで、その結果、「成果指標につなげることができた。」ということに対し、一貫性をもって分析、説明可能なものとするのが望まれる。

【監査意見 32】文化活動振興事業の事業評価について（その 2）

文化活動振興事業における⑥「竹久夢二作品等展覧会」の目標については、令和 4 年度から「実施」に変更されているが、これも成果指標の本質に照らして合致していないと考える。

このような変更を行った背景としては、当該展覧会の開催地が旧静岡市地域と旧蒲原町地域で選択される背景があり、開催地によって来場者数に大きな変動性があるため、あえて指標を「実施」に変更したとのことである。

しかしながら、既述のとおり予算を確保した事業を「実施」するのは当然であり、成果目標ではない。あくまでも事業趣旨に照らして合致する定量的指標（来場者数の地域的変動があるのであれば、規模に依存しない達成率等も考えられよう。）を設けて評価を行うことが望まれる。

4. どうする家康展開催負担金（補助金等）

事業の目的	静岡市美術館において、静岡市と（公財）静岡市文化振興財団と共同で大河ドラマの放送に合わせて貴重な文化財や歴史資料等を展示する展覧会を開催することで、『どうする家康』推進事業に寄与し、大河ドラマ館や歴史博物館、市内観光地と連携することで集客の相乗効果をねらう。
根拠法令、要綱等	令和５年度静岡市美術館大河ドラマ特別展に係る協定書
主な業務内容	・徳川家康にまつわる文化財や歴史資料を展示する展覧会を静岡市美術館（全国で静岡市を含む３会場で実施）にて実施 ・徳川家康の誕生から逝去後に東照大権現として神格化されるまでの事績をたどる。 ・今川義元、武田信玄、織田信長、豊臣秀吉など周辺の武将や、本多忠勝、榊原康政、井伊直政のいわゆる「徳川四天王」に代表される家臣団等について、国内各所に残された様々な関連資料を通じて紹介し、徳川家康の人間像と彼の生きた時代を浮き彫りにしていく。 ・展示替は複数回を予定し、国宝・重要文化財、静岡の文化財も多数展示
前提となる事業計画等	無し（地方創生推進交付金 横展開タイプを活用）
事業の開始事業年度	令和５年度
事業の終了予定年度	令和５年度
令和５年度予算	30,000 千円
令和５年度決算	24,000 千円（地方創生交付金の認証減により交付対象事業費が24,000 千円となった。）

【事業の概要】

どうする家康展開催負担金は、上記のとおり静岡市美術館大河ドラマ特別展に係る共催負担金を交付するものであり、「令和５年度静岡市美術館大河ドラマ特別展に係る協定書」に基づきその展覧会実施のために必要な経費を、静岡市美術館の指定管理者である文化振興財団に負担金として支出したものである。

【結果】

当該負担金に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

B-6. 公益財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター（経済局商工部商業労政課所管）

I. 団体の概要

静岡市勤労者福祉サービスセンター（以下「ジョイブ静岡」という。）は、中小企業勤労者総合福祉推進事業を実施するため、合併前の旧静岡市に存した財団法人、同じく旧清水市に存した任意団体が平成 15 年 4 月及び平成 20 年 11 月の市町合併に合わせて統合改変を経た後、平成 24 年 4 月、公益財団法人へ移行した団体である。

拠点としては、静岡市に本部を設置し、「静岡市勤労者福祉サービスセンター運営事業」の補助金交付を通じて、市内の中小企業の福利厚生推進事業を実施している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	公益財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター					R 6 . 4 . 1 現在						
設立年月日	平成 9 年 6 月 2 日		基本財産		100, 000 千円	本市出資額 (%)		100, 000 千円 (100%)				
所 在 地	静岡市葵区日出町 2 - 1		代表者		理事長 新村敏明	所管課		商業労政課				
設 立 目 的	静岡市内の中小企業に勤務する勤労者と事業主、静岡市に居住し市外の中小企業に勤務する勤労者及び、これらの家族並びに静岡市の市民に対し、総合的な福祉事業を行い、もって中小企業勤労者等の活力の増進と市民福祉の向上及び産業の発展に寄与する。											
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律											
業 務 内 容	①中小企業勤労者等の生活の安定及び財産形成に資する事業 ②中小企業勤労者等の健康維持増進に資する事業 ③中小企業勤労者等の自己啓発及び余暇活動に資する事業 ④中小企業勤労者等の老後生活の安定に資する事業 ⑤中小企業勤労者等に対する給付等に関する事業 ⑥その他この法人の目的を達成するために必要な事業											
役員・職員数		役 員 数（評議員含む）					職 員 数					
		市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数	市派遣	市 OB	プロパー	その他	総数	
		常 勤		2			2			6		6
		非常勤	1			25	26					0
		臨 時					0					0
		合 計	1	2	0	25	28	0	0	6	0	6

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	277,745	287,242	261,762	261,348	278,367
	経常費用	291,819	287,911	264,476	255,229	281,095
	経常外増減等	0	0	29	0	0
	正味財産増減	△14,074	△670	△2,684	6,119	△2,728
	総資産額	223,114	206,098	201,577	209,714	
	総負債額	65,084	48,738	46,900	48,918	
	正味財産額	158,030	157,360	154,677	160,796	
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	-	-	-	-	-
	指定管理料	-	-	-	-	-
	補助金等	39,746	39,723	39,633	40,240	39,914
	その他	-	-	-	-	-
	計	39,746	39,723	39,633	40,240	39,914
令和6年度 主要事業	事業名	事業内容			予算額 (千円)	
	生活安定事業	施設利用補助、斡旋物資購入等			70,579	
	健康維持増進事業	施設利用補助、検診補助、委託費等			24,571	
	自己啓発・余暇活動事業	施設利用補助、宿泊補助、委託費等			42,160	
	老後安定事業	斡旋物資購入			786	
	各種給付事業	共済保険料、慶弔給付等			77,891	
監査及び 点検評価状況	自治体(市) による監査	自治体(市以外) による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査	
	○	-	-	-	○	

情報公開 状況と方法 ○…HP、窓口で公開 ×…公開していない	団体概要 (沿革・目的など)	団体定款 寄付行為	組織体制 (役員名簿・組織図)	収支予算関係書類	収支決算関係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	公益財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンター情報公開規則			
	HPアドレス	https://www.ht-web.jp		電話	054-251-2318

(出典：外郭団体概要書（市HPにおいて公開）を監査人が要約）

II. 団体の業務内容及び業務分担

ジョイブ静岡における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	商工部商業労政課	所管課からの財政支出（補助金） ・事業名：勤労者福祉サービスセンター運営事業補助金 概略：中小企業に勤務する労働者の福祉の向上を図るため、中小企業の福利厚生を推進する事業を実施する公益財団法人静岡市勤労者福祉サービスセンターに対する補助金
	商工部産業振興課	所管課以外の部局からの財政支出（補助金） ・事業名：中小企業等デジタル活用事業補助金（令和5年度のみ） 概略：中小企業等の経営の効率化及び生産性の向上に資するため、デジタル活用事業に取り組む事業者に対する補助金
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例		なし

III. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

ジョイブ静岡は、経済局商工部商業労政課（以下「商業労政課」という。）が所管している。商業労政課は、中小企業に勤務する労働者の福祉の向上を図るため、中小企業の福利厚生を実施する一環でジョイブ静岡と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの	雇用・産業	事業名：静岡市勤労者福祉サービスセンター運営事業補助金

財政支出に関する役割分担の例	人材係	(補助金事業における報告等の内容) ・ 補助金の決定及び確定に係る計画・実績の報告及び連絡調整
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	雇用・産業人材係	・ 各種実施事業における相互の広報協力 ・ 市内中小企業の福利厚生充実に向けた意見交換や連絡調整 他

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の経営管理上の重要課題に関する事項

(1) 団体運営に関する事項

①団体の経営課題への対応策について

ジョイブ静岡では、自身の抱える課題として、イ. 認知度 UP、ロ. 退会の抑止、の 2 点を挙げている。

イ. 認知度 UP については、現状、市内の中小企業 33,195 所に勤務する勤労者 305,235 人（静岡市統計書（令和 5 年版））の約 5.8%にあたる勤労者しかジョイブ静岡に入会していないことが背景にある。そのため、加入者拡大を目的に認知度 UP のために、市役所や産学交流センターへチラシを置いている。

ロ. 退会の抑止については、広報推進員が令和 5 年度で退職したため、専属の広報推進員がいない現状がある。そのため、他業務担当者が兼務しながら、令和 6 年度の 4 月から 7 月までの 4 か月で、68 事業所を訪問し、利用者のニーズなどを把握し、現場の生の声を収集している。

イ. 及びロ. について、課題への取り組みは行われているものの、取り組み後の振り返り、さらなるアクションプランの検討が行われていない。

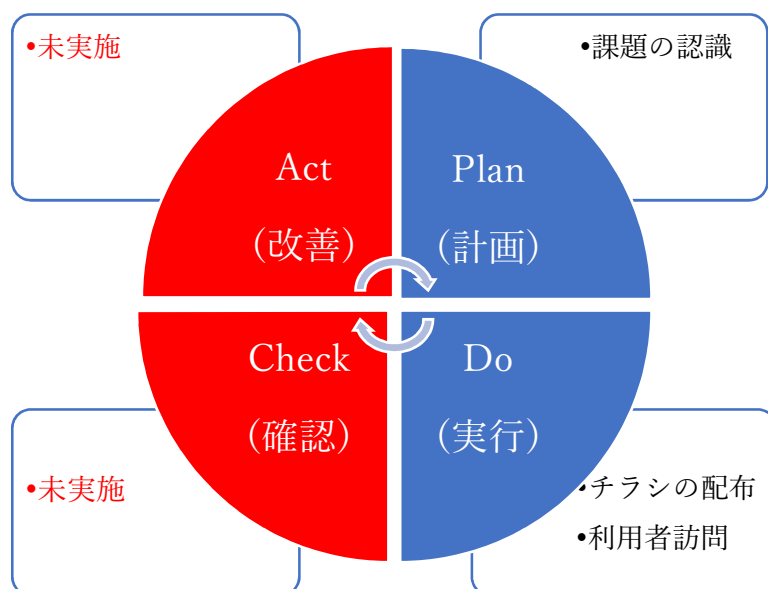
【指摘事項 38】団体の経営課題への対応策について

ジョイブ静岡が認識している課題は、ジョイブ静岡の存続に関わる根幹な問題であり、会員数の永続的な増加による受取会費を法人経営の基盤とする必要があり、所管課と連携しつつ、積極的に解決すべきである。そのため、課題解決へ向けて PDCA サイクル（Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（確認）→ Act（改善））を繰り返し行い、業務改善を継続的に推し進める必要がある。

具体的には、Plan（計画）として、課題の認識はできており、Do（実行）として、施策

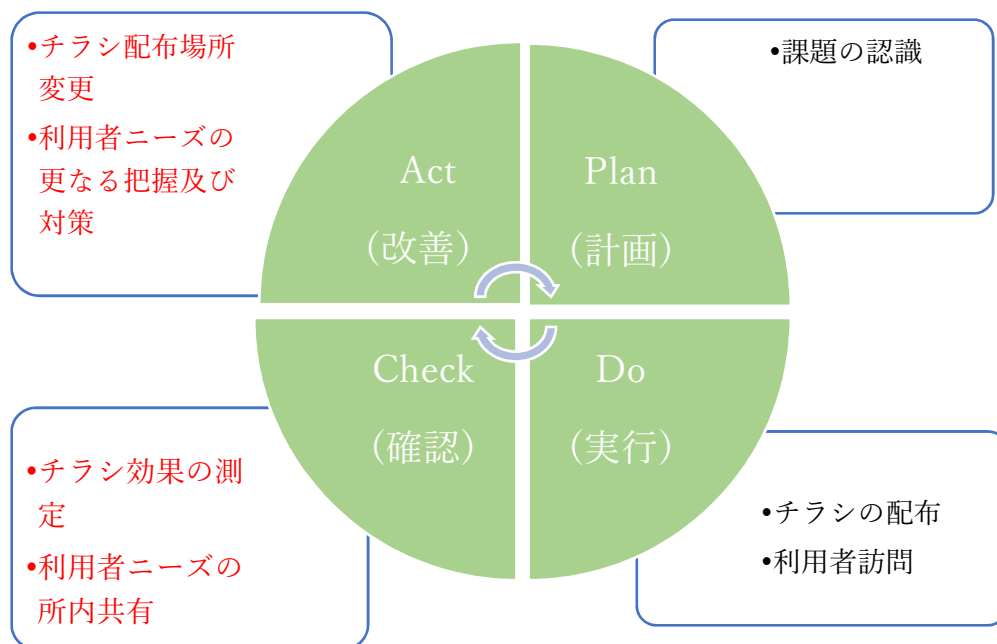
の実行も行っている。しかし、Check（確認）→ Act（改善）として、実行した施策の結果の社内での振り返り、及びその結果を受けての次のアクションの策定が行われていない。

【現状】



そのため、今後は、Check（確認）として、チラシ配布場所別の効果測定や把握した利用者ニーズの社内共有を徹底し、Act（改善）として、チラシ等による「イ．認知度 UP」へ向けて、チラシ配布場所の追加・変更、配布量の調整の実施、訪問等による「ロ．退会の抑止」へ向けて、利用者ニーズへの対応、大規模事業所への優先的な訪問の決定、などを行い、ジョイブ静岡の抱える課題解決を、団体一丸となって、強力に推進し続ける必要がある。

【あるべき姿】



②商業労政課との経営課題に関するコミュニケーションの不足について

ジョイブ静岡と商業労政課との間では、各種情報共有や、補助金業務に関連した実績報告の際に、コミュニケーションを行っているが、ジョイブ静岡の抱える経営課題等の解決へ向けた議論は行われていない。

【監査意見 33】 商業労政課との経営課題に関するコミュニケーションの不足について

外郭団体指針によれば、外郭団体の自主事業との連携として「市の施策を実施するに当たっては、有効な連携を図ることにより外郭団体が自主的に行う市民の福祉の増進に資する取組との相乗効果が発揮されることが期待できる。」とされている。

ジョイブ静岡は、市における中小企業に勤務する労働者の福祉の向上を図るために事業を実施しているものの、「イ. 認知度 UP」、「ロ. 退会の抑止」という経営上の重要な課題を抱えており、事業目的達成のためにも、商業労政課と経営課題に関するコミュニケーションを実施し、市民の福祉増進に貢献することが望ましい。

2. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 法人の決算全般

①賞与引当金に係る未払社会保険料の計上について

ジョイブ静岡では、決算時（3月末）に賞与引当金を計上している。賞与には社会保険料がかかるため、賞与引当金計上時には未払社会保険料を合わせて計上すべきだが、未払社会保険料については未計上であった。

【指摘事項 39】 賞与引当金に係る未払社会保険料の計上について

ジョイブ静岡が適用する公益法人会計基準において、会計処理の基本原則は発生主義が採用されている。これによれば、発生した費用は、実際に支給したタイミングに関わらず、発生時に費用計上すべきであるから、賞与に係る社会保険料は、賞与引当金計上と同時に計上すべきである。

そのため、ジョイブ静岡は賞与引当金にかかる未払社会保険料も賞与引当金計上時に併せて算定のうえ、未払費用として計上する必要がある。

②電話加入権の減損について

ジョイブ静岡では、電話加入権が計 5 件（4 件は利用中、1 件は使用停止）あるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

公益法人会計基準実務指針の Q45 によれば、「平成 20 年会計基準運用指針「11. 資産の時価が著しく下落した場合について」において「資産の時価が著しく下落したときは、時価が帳簿価額から概ね 50%を超えて下落している場合」とされている。この場合の時価は、企業会計と同様に、公正な評価額で把握することになる。」と規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、公正な評価額ではなく、取得原価のま

まとなっている。

【指摘事項 40】電話加入権の減損について

ジョイブ静岡は、公益法人会計基準実務指針に照らして、電話加入権の帳簿価額を時価まで切り下げる会計処理を行う必要があり、使用停止として今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

③リース会計処理検討結果の記録について

ジョイブ静岡では、社有車などリース契約の締結を行っているが、当該リース契約について、リース会計基準に照らして、会計処理を検討した結果の記録が残っていなかった。300 万円以上のリース契約はなく、300 万円未満のリース契約が 2 件あった。

【監査意見 34】リース会計処理検討結果の記録について

リース契約を締結した場合、リース会計基準に従い、締結したリース契約が、所有権移転ファイナンス・リース取引、所有権移転外ファイナンス・リース取引又はオペレーティング・リース取引のいずれに該当するかを検討すべきであるが、ジョイブ静岡では 300 万円以上のリース契約がないことから、その検討記録を省略していた。結果として会計処理自体の誤りがあるものではないが、本来であれば、リース会計基準が定める簡便的な処理を採用することの根拠を含め、その検討結果を正確に記録し、保管することが望まれる。

なお、リース会計基準については、令和 6 年 9 月 13 日に企業会計基準委員会よりリースに関する会計基準（企業会計基準第 34 号）として改正された基準が公表され、令和 9 年 4 月 1 日から適用開始とされているため、併せて参考にされたい。

(2)「ジョイブ静岡」に特有の決算財務事務

①受取会費及び受取補助金の按分方法について

ジョイブ静岡では、会員から受取会費を、市から補助金を受取り、経常収益に計上している。

受取会費（i）については、公益目的事業会計と収益事業等会計に計上しているが、収益事業等会計の受取会費＋給付事業収益の金額が、給付事業費の金額と一致する金額を配賦し（ii）、残額を公益目的事業会計に配賦している（iii）。

受取補助金等（iv）については、法人会計の当期経常増減額を「0 円」にする金額を配賦し（v）、残額を公益目的事業会計に配賦している（vi）。

（令和 5 年度 正味財産増減計算書内訳表）

（単位：千円）

	公益目的事業 会計	収益事業 等会計	法人会計	合計
i 受取会費	iii 79,625	ii 50,367	59	130,053
給付事業収益	0	24,421	0	24,421

受取会費＋給付事業収益	省略	ii 74,788	省略	省略
iv 受取補助金等	vi 29,948	0	v 9,791	39,740
経常収益計	173,168	76,636	11,542	261,347
給付事業費	0	ii 74,788	0	74,788
経常費用計	164,848	78,837	11,542	255,228
当期経常増減額	8,320	△2,200	v 0	6,119

【監査意見 35】受取会費及び受取補助金の按分方法について

公益財団法人においては、公益認定法に基づく財務三基準があり、特に今回関連しているのは、収支相償（公益目的事業の経常収益≦公益目的事業の経常費用）と公益目的事業比率が50%以上になることである。

ジョイブ静岡では、当該財務三基準等を遵守するために、顧問会計士に相談の上、上述の方法で、受取会費と受取補助金等を配賦している。

この点、公益財団法人会計基準においては、各会計区分に対する収益及び費用の配賦方法についてまで、画一的に明確にする規定はない。そのため、現状の配賦方法を必ずしも否定するものではないが、本質的にはあくまでも団体の事業や収益費用の発生態様の実態に合致した配賦であるべきと考える。

したがって、それぞれ獲得した収益については、その収益を獲得するために発生した費用と関連付けられるべきであり、法人会計の当期経常増減額を「0円」にするというような配賦方法ではなく、一定の配賦基準を設けて、恣意性のない形で配賦基準を設定することが望まれる。

例えば、受取会費について、受取会費獲得に関連ある公益目的事業会計、収益事業等会計、法人会計の経常費用割合などで按分する方法が考えられる。

また、受取補助金等について、市へ交付申請している予算ベースでの会計区分別の金額割合などで按分する方法が考えられる。

3. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

（1）組織管理体制全般に関する事項

①基本財産に係る定款の定めについて

ジョイブ静岡では、定款で以下のように基本財産を規定している。しかしながら、設立当初の理事会の議案はあるものの、決議結果が議事録として残っておらず、現在の基本財産が「基本財産とすることを指定して寄附された財産」又は、「理事会で基本財産とすることを決議した財産」のいずれであるのかが明確になっていない。

【定款】（財産の種類）

第5条 この法人の財産は、基本財産及び運用財産とする。

2 基本財産は、次に掲げるものをもって構成する。

- (1) 基本財産とすることを指定して寄附された財産
- (2) 理事会で基本財産とすることを決議した財産

【指摘事項 41】基本財産に係る定款の定めについて

「公益法人制度等に関するよくある質問 (FAQ)」(内閣府公益認定等委員会) の問VI-3において、「基本財産とは、法人の目的である事業を行うために不可欠なものとして定款で定めた財産」とされている。

基本財産は、法人設立にあたり不可欠なもので、法人の基礎となる非常に重要なものであり、その法人内での定めは財務事務手続上も重要なものである。

そのため、基本財産をどのように定めたか、理事会及び評議員会の議事録等で明確に記録し、意思決定資料として適切に保管しておく必要がある。

②経営計画書の承認時期について

ジョイブ静岡では、令和5年4月に4か年の経営計画書(令和5年度から令和8年度まで)を作成し、令和5年5月に理事会の承認を得ているが、すでに事業年度が開始されてからの承認となっている。

【指摘事項 42】経営計画書の承認時期について

経営計画の承認は、立案した計画が開始される事業年度よりも前に承認を得なければ、実際に適用開始となる事業年度の初日から有効に機能しなくなってしまうため、事前に承認を得る必要がある。

ジョイブ静岡側では、商業労政課から外郭団体方針書を入手し、経営計画書の作成を行うが、商業労政課では外郭団体方針書の完成が令和5年4月となっている。これによりジョイブ静岡が外郭団体方針書を入手したのも令和5年4月となったため、これに基づき作成する経営計画書の承認も事業年度開始後となっている。

そのため、ジョイブ静岡では、経営計画書の承認時期が事業年度開始前になるように所管課とコミュニケーションを取り、外郭団体方針書の入手時期を早める必要がある。そして、商業労政課側の外郭団体方針書の完成時期についても改善が必要である。

③経理機能と財務機能の業務分掌について

ジョイブ静岡では、会計伝票起票者(経理業務担当者)と振込実行者(財務業務担当者)が同一人物となっている。

【監査意見 36】経理機能と財務機能の業務分掌について

一般的に財務会計システムの入力を含む経理業務担当者と、金銭の収納・出納を含む財務業務担当者は、現金等の資金の横領防止やこれに伴う財務会計情報の改ざん防止の観点から分掌されるべきであるが、現状はこれが同一人物となっている。そのため、団体として意図しない不適切な振込行為とこれを隠蔽する会計処理を行うことが可能な環境が整

っている結果となっている。

現在、実際にこういった団体として意図しない業務処理が発生しているわけではないが、あらかじめこれらの行為を行うことができない環境を整備することは、不適切な会計処理の実行を事前に防止する観点から重要である。

そのため、ジョイブ静岡は会計伝票起票者と振込実行者とは別担当者とし、財務機能と経理機能の職務権限を分掌することが望まれる。

4. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 団体の所有する財産の管理に関する事項

①固定資産管理の実施について

固定資産実査について、担当者は年1度実施しているが、担当者が任意の手続きとして、実査しているのみで、ジョイブ静岡の会計処理規則第46条に定める固定資産管理責任者の現物管理手続として行われていない。

また、固定資産現物の一部に、固定資産番号シールが貼付されているが、貼付場所が明確に定まっておらず、少額備品やリース品には貼付されていない。

【指摘事項 43】 固定資産管理の実施について

固定資産実査について、ジョイブ静岡の会計処理規則第46条によれば、「固定資産管理責任者は、常に良好な状態において管理し、各会計年度において1回以上、固定資産台帳と現物を照合し、差異がある場合は、固定資産管理責任者は所定の手続を経て帳簿の整備を行わなければならない。」と定められているが、担当者が任意で実査を行っているのみであり、責任者の確認及び承認は行われていない。規則に従い、現物管理手続を実施する必要がある。

また、固定資産の現物管理を行ううえで、固定資産番号シールの貼付は必要だが、網羅的に貼付されておらず、貼付場所も統一されておらず、少額備品やリース品には貼付されていない。そのため、固定資産すべてに固定資産番号シールを貼付し、現物管理を効果的、かつ、効率的に実施する必要がある。

②領収書の管理について

会員からの受取会費について、現金で回収した場合は、領収書を発行している。領収書の保管場所は、担当者のデスク周りの、クリアファイルの中に置かれており、担当者以外誰でも利用することが可能な状況となっている。

また、領収書管理台帳は作成されておらず、使用済み領収書控えの事後チェックも実施されていない。

【指摘事項 44】 領収書の管理について

領収書は、未収会費を現金等で回収した場合に、相手へ発行するものであるが、一般的

に現金と同様に管理する必要があると言われている。その理由は、領収書を悪用することで現金の横領などが可能となるためである。

そのため、領収書の管理は慎重に行うべきであり、まずは未使用の領収書は鍵のかかる場所に保管する必要がある。そして、領収書記載者と現金回収者を分掌し、領収書管理台帳を作成するとともに使用済み領収書控えの事後チェックを実施することで領収書に関わる人を複数にし、相互牽制機能を働かせる必要がある。

(2) 情報資産の管理に関する事項

①情報システムのパスワード変更について

ジョイブ静岡では、会員管理システム（共福システム）、給与システム、会計システム、インターネットバンキングなどを利用しているが、団体としてのシステムのアクセス管理を定めた規程はなく、パスワード変更が行われていない。

なお、インターネットバンキングについては、振込の都度、WEB トークンを電子メールで取得しているとのことである。

【監査意見 37】 情報システムのパスワード変更について

定期的なパスワードの変更は、不適切なアクセスによる不慮の事故を防ぐために有効な手段であり、ジョイブ静岡で利用するシステム全般について、統一的なルールを策定し、一定期間ごとにパスワードの変更を行うことが望まれる。

また、会員管理システム（共福システム）はクラウドシステムということもあり、外部WEB からアクセス可能であるため、退職者が出た後は速やかにパスワードを変更するなどし、不慮の事故を防止することが望まれる。

V. 外郭団体に対する財政支出について所管課に対する監査結果

1. 外郭団体の経営基盤の確立について

(1) 組織的支援に関する事項

①外郭団体方針書の提示について

商業労政課は、ジョイブ静岡に対して4か年の経営計画の提出を求めているが、その前提として、商業労政課が外郭団体方針書を作成し、ジョイブ静岡はその基本方針に従い経営計画の策定を行うという関係性にある。

しかし、商業労政課からジョイブ静岡へ完成した方針書を提示したのが、4か年の経営計画対象事業年度開始後である、令和5年4月となっており、結果としてジョイブ静岡では、さらに時間が経過した令和5年5月に理事会決議がなされるといった状況になっている。

【指摘事項 45】 外郭団体方針書の提示について

商業労政課では、令和4年8月15日付けの総務課通知に基づき、ジョイブ静岡と連絡を取りながら方針書の作成を進めていたが、その策定が遅延しており、完成した方針書をジョイブ静岡へ提示するのが、令和5年4月になっている。

ジョイブ静岡では、商業労政課からの経営方針の提示を受けてから4か年の経営計画を作成するため、提出時期までの時間が短くなり、短期間での作成となっている。

4か年の経営計画の作成は、外郭団体の存在意義の確立及び再確認、及び市として必要な事業領域の連携などに関連する、団体経営における非常に重要な事務手続及び意思決定である。経営計画書の策定に当たっては、完成した方針書の内容に沿うように、十分なコミュニケーションをとりながら、時間をかけて策定すべきであり、十分な時間をかけず作成された事業計画は形骸化した事業計画となることが多いといえる。

そのため、商業労政課では、総務課からの通知受領後、遅滞なく、外郭団体方針書を作成し、団体側が事業年度開始前までに、十分な時間的余裕をもって適切な計画策定ができるようなスケジュールを明確にし、ジョイブ静岡に外郭団体方針書を提示する必要がある。

また、ジョイブ静岡の基本方針策定後は、ジョイブ静岡側と密接なコミュニケーションとり、両者一丸となって、市民の福祉増進に貢献する経営計画を策定する必要がある。

2. 政策実現に向けた市と外郭団体の役割分担について

(1) 事業実施に関する双方の協議に関する事項

①ジョイブ静岡との経営課題に関するコミュニケーションの不足について

商業労政課とジョイブ静岡との間では、各種情報共有や、補助金業務に関連した実績報告の際に、コミュニケーションを行っているが、ジョイブ静岡の抱える経営課題等の解決へ向けた議論は行われていない。

【監査意見 38】 ジョイブ静岡との経営課題に関するコミュニケーションの不足について

外郭団体指針によれば、外郭団体の自主事業との連携として「市の施策を実施するに当たっては、有効な連携を図ることにより外郭団体が自主的に行う市民の福祉の増進に資する取組との相乗効果が発揮されることが期待できる。」とされている。

ジョイブ静岡は、市における中小企業に勤務する労働者の福祉の向上を図るために事業を実施しているものの、イ.認知度 UP、ロ.退会の抑止という経営上の重要な課題を抱えており、事業目的達成のためにも、商業労政課が主導し、経営課題に関するコミュニケーションを実施し、課題解決へ向けて推進することが望ましい。

3. 静岡市勤労者福祉サービスセンター運営事業補助金業務（補助金等）

根拠法令等	なし
根拠法令、要綱等	静岡市勤労者福祉サービスセンター運営事業補助金交付要綱 静岡市会計規則
主な業務内容	補助金の交付及び取組実績の確認
前提となる事業計画等	市の計画：本事業に関する計画なし 毎年の勤労者福祉サービスセンターの事業計画書
事業の開始事業年度	平成3年度
事業の終了予定年度	現時点で終了予定年度の設定なし
令和5年度予算	39,740 千円
再委託等の有無	無

【事業の概要】

静岡市勤労者福祉サービスセンター運営事業補助金業務は、中小企業に勤務する労働者の福祉の向上を図るため、中小企業の福利厚生を実施することを目的にしているものであり、補助金交付により実施している。

（1）契約事務・手続

①交付申請書の提出日付に関して

補助金交付申請書の受領について、申請書日付は令和5年4月1日、商業労政課の受領印日付も令和5年4月1日となっていたが、ジョイブ静岡側では、令和5年5月8日付で決裁を行っていた。

申請書日付及び受領印日付がジョイブ静岡側の決裁日付と大きく乖離している状況であったといえる。

【指摘事項 46】 交付申請書の提出日付に関して

補助金の交付対象は、令和5年4月1日以降に発生した経費であるため、交付申請書は事業年度開始後遅滞なく、提出を受ける必要がある。

申請書日付のみ形式的に体裁を整えるのでは不十分であり、確実に遅滞なく、交付申請書の提出を受け、交付決定通知書の発行手続を進める必要がある。

提出時期について、ジョイブ静岡側と話し合い、市側の財務事務ルールとジョイブ静岡側の実務作業スケジュールを踏まえて、提出タイミング及び交付申請書日付について、改善する必要がある。

②実績報告書の提出期限の設定について

補助金交付要綱によれば、実績報告書を会計年度終了後、別に定める日までに、提出す

る旨が記載されている。

しかし、所管課とジョイブ静岡との間で、提出期限日を別に定めていなかった。

【指摘事項 47】 実績報告書の提出期限の設定について

補助金事務手続において、対象年度終了後に、実績報告書の提出を受け、内容の確認を行い、補助金交付に値する実績報告なのかを適切に判断することは、非常に重要な手続であるといえる。

実績報告書を確認する前提である提出期限日について、明確に定めていないと、提出時期が遅れ、実績報告書の内容確認が十分に実施できないおそれがある。そのため、「別に定める日まで」と規定している部分について、明確にいつまでなのかを両者合意の上、決定及び記録し、それにしたがって実績報告書を受領する必要がある。

B-7. 一般財団法人静岡市国際交流協会（観光交流文化局国際交流課所管）

I. 団体の概要

一般財団法人静岡市国際交流協会（以下「国際交流協会」という。）は、合併前の旧静岡市、旧清水市に存した国際交流事業を実施する任意団体が市の合併に併せて統合したものであり、令和2年6月1日をもって一般財団法人として法人化したものである。

拠点としては、静岡庁舎17階に本部を設置するとともに、「静岡市多文化共生総合相談センター運営業務」の委託事業を通じて、葵区役所、駿河区役所、清水区役所に多文化共生相談センターを設置、運営している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	一般財団法人静岡市国際交流協会					R6.4.1 現在																																																																					
設立年月日	平成2年6月1日	基本財産	50,000 千円	本市出資額 (%)	50,000 千円 (100%)																																																																						
所 在 地	静岡市葵区追手町5番 1号	代表者	理事長 加藤博一	所管課	国際交流課																																																																						
設 立 目 的	市民主体の広範な国際交流活動を推進することにより、静岡市の一層の国際化を促進するとともに、様々な国籍や文化、価値観を有する人々が安心して暮らせる共生社会の実現と世界平和の進展に寄与することを目的とする。																																																																										
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律																																																																										
業 務 内 容	①海外諸都市との国際交流、国際協力に関する事業の計画及び実施 ②多文化共生に関する事業の計画及び実施 ③国際交流、国際理解等に関する講座・研修等 ④国際交流及び多文化共生に関する調査・研究 ⑤民間団体の国際交流活動に対する支援 ⑥その他、この法人の目的を達成するために必要な事業																																																																										
役員・職員数	<table><tr><th rowspan="2"></th><th colspan="5">役 員 数（評議員含む）</th><th colspan="5">職 員 数</th></tr><tr><th>市派遣</th><th>市OB</th><th>プロパー</th><th>その他</th><th>総数</th><th>市派遣</th><th>市OB</th><th>プロパー</th><th>その他</th><th>総数</th></tr><tr><td>常 勤</td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td>1</td><td>5</td><td>1</td><td>7</td></tr><tr><td>非常勤</td><td>3</td><td>1</td><td></td><td>17</td><td>21</td><td></td><td></td><td></td><td>9</td><td>9</td></tr><tr><td>臨 時</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>0</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>0</td></tr><tr><td>合 計</td><td>3</td><td>2</td><td>0</td><td>17</td><td>22</td><td>0</td><td>1</td><td>5</td><td>10</td><td>16</td></tr></table>											役 員 数（評議員含む）					職 員 数					市派遣	市OB	プロパー	その他	総数	市派遣	市OB	プロパー	その他	総数	常 勤		1			1		1	5	1	7	非常勤	3	1		17	21				9	9	臨 時					0					0	合 計	3	2	0	17	22	0	1	5	10	16
	役 員 数（評議員含む）					職 員 数																																																																					
	市派遣	市OB	プロパー	その他	総数	市派遣	市OB	プロパー	その他	総数																																																																	
常 勤		1			1		1	5	1	7																																																																	
非常勤	3	1		17	21				9	9																																																																	
臨 時					0					0																																																																	
合 計	3	2	0	17	22	0	1	5	10	16																																																																	

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	50,307	62,671	67,426	68,197	79,175
	経常費用	44,112	60,231	65,489	66,764	79,175
	経常外増減等	0	0	0	△166	0
	正味財産増減	6,195	2,440	1,937	1,268	0
	総資産額	78,646	82,046	88,025	95,012	
	総負債額	22,451	23,410	27,453	33,171	
	正味財産額	56,195	58,635	60,573	61,841	
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	5,225	14,725	14,724	16,599	10,908
	指定管理料	-	-	-	-	-
	補助金等	30,388	42,278	42,906	46,659	53,798
	その他	-	-	-	-	-
	計	35,613	57,003	57,630	63,258	64,706
令和6年度 主要事業	事業名	事業内容				予算額 (千円)
	〈文科省 地域日本語教育の総合的な体制づくり推進事業の補助金交付対象〉地域日本語教育推進事業	外国人が日本語を使って健康かつ安全に自立した生活を送るとともに、地域社会で孤立することなく社会の一員として活躍できるよう生活に必要な日本語の習得を目指す。				7,640
	相談事業	生活基盤が脆弱な外国人は言葉の問題、制度理解の問題等があり、生活の様々な場面で困難につきあたることから、きめ細やかな聴き取りと情報提供をワンストップで行うことにより、安心・安全に暮らせる生活環境の確保を図る。				4,070

令和6年度 主要事業	事業名	事業内容			予算額 (千円)
	対日理解促進交流プログラム事業	将来を担う人材を招へい・派遣し、政治、経済、社会、文化、歴史等の分野で対日理解の促進を図るとともに、被招へい者・被派遣者自ら日本や静岡の魅力積極的にPRしてもらうことで対外発信を強化し、日本や静岡市のプレゼンスを拡充する。			8,230
監査及び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査
	○	—	○	—	○
情報公開 状況と方法	団体概要 (沿革・目的など)	団体定款 寄付行為	組織体制 (役員名簿・組織図)	収支予算関係書類	収支決算関係書類
	×	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	一般財団法人静岡市国際交流協会情報公開規程			
	HPアドレス	https://samenet.jp/jp		電話	054-273-5931

（出典：外郭団体概要書（市HPにおいて公開）を監査人が要約）

Ⅱ．団体の業務内容及び業務分担

国際交流協会における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	観光交流文化局、国際交流課、国際化推進係	所管課からの財政支出 補助金 ・事業名：静岡市国際交流協会運営事業 概略：定期的なミーティングは行っていないが、必要のある都度相互に連絡、相談を実施している。平均して月2～3回程度。
	観光交流文化局、国際交流課、多文化共	委託業務 ・事業名：静岡市多文化共生総合相談センター運営業務 概略：月例報告書、中間報告書（上半期）、業務完了報告書により

	生推進係	定期的に報告を受けている。業務に関する相互情報共有のためのミーティングの実施や、メールや電話での連絡は随時取っている。
		所管課以外の部局からの財政支出 該当なし
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例		該当なし

Ⅲ． 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

国際交流協会は、観光交流文化局国際交流課（以下「国際交流課」という。）が所管している。国際交流課は、市としての国際化推進（国際交流及び国際協力、姉妹都市に関する施策の実施等）や、多文化共生推進（外国語での情報発信、国際理解講座等の多文化共生施策の実施等）を目的としており、これらを実施する一環で国際交流協会と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	国際化推進係	・ 事業名：静岡市国際交流協会運営事業等補助金業務 概略：定期的なミーティングは行っていないが、必要のある都度相互に連絡、相談を実施している。平均して月２～３回程度。
	多文化共生推進係	・ 事業名：静岡市多文化共生総合相談センター運営業務 概略：月例報告書、中間報告書（上半期）、業務完了報告書により定期的に報告を受けている。業務に関する相互情報共有のためのミーティングの実施や、メールや電話での連絡は随時とっている。
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	国際化推進係	該当なし
	多文化共生推進係	該当なし

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

(1) 業務運営に関する事項

① 団体における市からの委託業務に係る再委託契約書類について

国際交流協会では、令和5年度において市と静岡わいわいワールドフェア開催業務委託契約を締結しているが、当該フェアイベント実施のために必要な2つの業務（設営、ステージ運営）については、市の再委託承認書の交付を受けたうえでそれぞれ民間業者と再委託契約を締結している。

監査において、当該再委託契約に係る書面を確認したところ、以下のとおりであった。

書面	記載内容
静岡わいわいワールドフェア設営業務委託契約書	(権利義務の譲渡等の禁止) 第6条 乙は、この契約により生ずる権利若しくは義務を第三者に譲渡し、若しくは継承させ、又はその権利を担保に供してはならない。
静岡わいわいワールドフェアステージ運営業務請書	※契約書面ではなく「請書」の形式である。 権利義務の譲渡等の禁止や、再委託の禁止を想定した定めは特に明記されていない。

【監査意見 39】 団体における市からの委託業務に係る再委託契約書類について

静岡わいわいワールドフェア開催業務に係る再委託契約書について、設営業務の契約書については市の再委託承認書に記載されているとおり、さらなる委託すなわち再々委託を容認してしまうような条項はなく特段問題はなかった。

一方、ステージ運営業務については、契約書ではなく「請書」という簡易書面であったため、再々委託を禁止する旨が明確になっていなかった。

本件では、実際に再々委託といった多重請負の状況が顕在化したわけではなかったが、「請書」という簡易契約書面を採用する場合であっても、市の再委託承認書に記載されている事項が遵守されるべきことは明記しておくことが望ましい。

2. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 団体の所有する財産の管理に関する事項

① 公印その他重要物について

国際交流協会において、公印規程に基づく実際の公印の管理、運用状況を確認したとこ

ろ、規程に記載のない印鑑現物が協会の公印に混在していた。

当該公印はかつて存在した前渡金支払時に使用するものであるとのことだが、現在は使用されておらず、規程からは除外されているものとのことであった。

【指摘事項 48】 公印その他重要物について

国際交流協会の「公印管理規程」において、「公印の種類、新調、保管、使用等の基準について必要な事項を定め、これを統一的に管理することについて必要な事項を定めるものとする。」と定められているのであるから、当該規程に定められているもの以外を公印として使用できるかのように誤認させることはあってはならない。

したがって、使用しない印鑑については適切な決裁を行ったうえで廃棄する必要がある。

②固定資産及び備品等について

国際交流協会においては、重要な固定資産等の取り扱いはないものの市から貸与を受ける備品及び団体自身が所有する備品の取り扱いがある。

市から貸与を受けている備品については、台帳管理するとともに定期検査を行い、報告をしている。一方、団体自身が所有する備品については、台帳管理や備品現物への管理票等の貼付は行うものの、その基準が明確ではなかった。また、備品の増減時に台帳の増減起案は行うものの、定期検査に準ずる定期的な現物確認は実施されていなかった。

【指摘事項 49】 固定資産及び備品等について

国際交流協会においては、市から貸与を受ける備品のほか、団体自身が所有する備品の取り扱いがあるため、それぞれの所有状況が明確に区分されたうえで管理されているが、その管理水準は統一されるべきである。そのため、団体所有備品についても市からの貸与備品と同様に、一定の金額基準等を明確にしたうえで、その基準にしたがって台帳に登録し、現物への管理票等の貼付を行い、定期的な現物確認を行う必要がある。

(2) 情報資産の管理に関する事項

①情報システムのアクセス管理等について

国際交流協会において、団体運営上利用している情報システムのうち、「財務会計システム」について、情報セキュリティの観点（物理的セキュリティ、人的セキュリティ（ID及びパスワードの管理等）、及び技術的セキュリティ（アクセス制御等））から、その管理状況について確認した。

当該システムは、団体の財務会計及び決算処理を管理するシステムであり、システム自体は団体の PC 端末にインストールされている。運用に当たっては、事務局長以下、団体職員に個別 ID を付与して使用する形態となっているが、それぞれがログインするに当たってパスワードの設定はされていなかった。

また、ID の一覧表を確認したところ、一部すでに退職した職員の ID が残存している状況となっていた。

【指摘事項 50】 情報システムのアクセス管理等について

国際交流協会における情報システムは、主として「財務会計システム」であり、団体決算情報等を管理する重要な情報資産であるといえる。そのため、適切なアクセス管理を実施しない場合には、個々の経理、決算情報の改ざんといった不適切な財務会計のリスクが残存することとなる。

当該システムは、クローズドネットワーク仕様であり、外部アクセスはないとするものの、ID の定期的な棚卸が実施されておらず、退職者 ID が残存していた。また、個々の職員のアクセスにおいてパスワード設定もなされておらず、定期的な変更管理もされていなかった。そのため、例えば、既存職員に不適切な会計処理等を実施する誘因が生じた場合、退職者になりすましてシステムにアクセスして、これを行うことも可能であり、セキュリティ上の脆弱性が放置されている。

したがって、このような不適切なアクセスとそれに伴う情報システムデータの破壊、改ざん、情報漏えい等を防止するという観点から、ID の定期的な棚卸を行い、適切な権限を有する職員のみが情報システムにアクセスする権限を付与することを明らかにするとともに、個々のアクセスにおいてはパスワードを設定し、なりすましアクセスを防止するといった対策が必要である。

②情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について

国際交流協会においては、①情報システムのアクセス管理等を含む情報資産管理に関する規程等が存在しておらず、情報システム管理者（責任者）の設定を含む各種情報資産管理に係るルールが明確になっていない。

【指摘事項 51】 情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について

情報システムを含む情報資産管理の前提として、団体が準拠すべき情報資産管理に係る規程が存在していないため、まずは、市のルールを参照するなどし、団体規模に見合う範囲で情報資産管理規程等を定める必要がある。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 外郭団体の経営基盤の確立について

（1）財政的支援に関する事項

①運営費補助金を前提とした国際交流協会の財政評価上の目標について

現在、国際交流協会の単年度の経常収益に基づく自主財源率は以下のとおりとなっている。令和4年度までの国際交流課による外郭団体評価シートにおいては、当該自主財源率に一定の目標を設けて評価していたが、令和5年度からは同評価シート上に数値を明記することはなくなった。そのため、これに関する考え方を国際交流課に確認したところ、当

該運営費補助金の予算措置上は令和5年度以降も前年度と同水準である35.0%を実質的な目標としているとのことである。

(単位：千円)

	2021(令和3)年度	2022(令和4)年度	2023(令和5)年度
経常収益(A)	62,671	67,425	68,197
市からの運営費補助金	42,278	42,906	46,659
上記以外の収益(自主財源:B)	20,393	24,519	21,538
自主財源率(目標)	34.0%	35.0%	35.0%
自主財源率(実績:B÷A)	32.5%	36.4%	31.6%

しかしながら、監査対象期間である令和5年度に公表された、令和4年度分の外郭団体評価シートにおいては、国際交流協会側から以下のような意見が提出されている。

(令和5年度公表「事務事業実施状況及び経営状況 評価シート (令和4年度分)」より抜粋)

自主財源率は、市補助金とその他の収入の比率で決まる。自主財源率を高めるためには、事業の受託や市以外の機関からの補助金、負担金を獲得する必要がある。実態として、日本語教室等の運営を静岡市に代わって行うことで国庫補助を受けているほか、ユース世代の交流のための資金として、日韓文化交流基金の助成を受けたりしている。市補助金と委託事業費の関係においては、市が適正な委託費の算定を行う必要がある。また、市の提供するサービスのうち、市にノウハウのないもの、専門性・継続性が必要なものをアウトソーシングする受け皿として外郭団体は存在している。その点において自主財源率を外郭団体の経営指標として単純に使用することは疑問がある。

一方、監査期間中の令和6年度に公表された、令和5年度分の外郭団体評価シートにおいては、自主財源率を団体経営上の数値目標として明記する取り扱いはないものの、財政について国際交流協会側から以下のような課題認識が継続的に示されている。

(令和6年度公表「令和5年度 外郭団体 評価シート」より抜粋)

財政・人員体制の現状分析・課題

(1) 財政

組織運営の財源の大半を市からの補助金が占めている。自主財源は会費収入程度であり、組織の自立を目指すのであれば、見通しを立てることは極めて難しい。

分析結果や課題を踏まえた団体における財政・人員体制の見通しと今後の取組

(1) 財政

事業実施形態や事業内容を考慮すると、財政的な組織の自立は困難性が高いが、委託事業等の受託、事業の効率的な実施を通して、財源の確保に努めていく。

【監査意見 40】 運営費補助金を前提とした国際交流協会の財政評価上の目標について

国際交流協会の設立目的や運営経緯を踏まえると、その財政的な基盤の確保において、自主財源に加えて、市からの運営費補助金という形式を通じた一定の財政的な支援が必要であることに異論はない。

ただし、それは団体としての努力を踏まえたうえでの合理的な範囲のものとするべきであり、現行の外郭団体指針においても、「公益上の必要性を十分勘案したうえで、目的（目標）を明確化し、費用対効果を評価し、額の適正化を図ること。」と明示されている。

令和4年度分の外郭団体評価シートにおける国際交流協会の意見は、単年度の経常収益に基づく自主財源率 35.0%をそのまま目標とすることに疑問を呈するものであったといえる。一方、令和5年度分以降は当該指標を外郭団体評価シート等に記載を行わなくなったとしても、指針の趣旨に沿うためには一定の財政規律となる指標が必要になると考える。そのため、どのような指標が妥当かつ実行可能で合理性を有する目標指標であるのかといったことについて、関係者間で十分な合意形成及び本質的な納得感が得られるよう、今一度振り返って見直す余地があると考えます。

なお、国際交流課としても外郭団体評価シート上で、国際交流協会の単年度の収支のみならず、累積的な正味財産の積み上げといった財政状態についても確認している事実がある。そのため、団体経営の財政的見地からの評価においても、例えば、現在の自主財源率のみならず、その自主財源からどの程度正味財産の積み上げができ、それが将来の自主財源として団体運営にどのように役立てられるのか、そのほか、支援された補助金を用いて行った事業は公益上の目的から見てどの程度有効であったのか、など多角的に評価すべきである。

加えて、当然に外郭団体指針の趣旨に則って、市からの財政的支援の適正化を図るための継続的なモニタリングを行うべきであるため、定量的かつ国際交流協会が合理的に管理可能な指標（例えば、自主財源に基づく正味財産増加影響を加味した指標等）をもって、総合的な目標として設定するとともに、その達成度を測るべきである。

したがって、国際交流課は、当該財政的支援の出し手として、国際交流協会とより綿密な議論を経たうえで、多角的かつ総合的な観点から財政的支援の水準に係る目標設定を行うことが望まれる。

②国際交流協会の自主事業と運営費補助金の位置づけについて

現在、国際交流協会の自主財源（経常収益総額から、市からの補助金を除いたもの）は以下のとおりであり、市からの委託業務（主として、「静岡市多文化共生総合相談センター運営業務」）を含む事業収入のほか、会員制度に基づく収入、国、県等からの補助金等となっている。

(単位：千円)

	2021 (令和3) 年度	2022 (令和4) 年度	2023 (令和5) 年度
会員収入 (入会金、会費)	1,408	1,534	1,412
事業収入 (市の委託事業を含む)	17,108	17,229	16,811
国、県等からの補助金等	1,503	2,453	2,213
民間からの補助金等	20	2,822	591
その他	354	481	511
合計	20,393	24,519	21,538

この点については、令和4年度分の外郭団体評価シートにおいては、国際交流課から、財政的基盤について以下のような意見が提出されている。

(令和5年度公表「事務事業実施状況及び経営状況 評価シート (令和4年度分)」より抜粋)

法人化3年目となる令和4年度決算においても、一般正味財産は272万円増となり、期末残高は1,135万円余を達成し、財政面に関して安定してきている。よって、国や県、市が実施する補助事業や委託業務に積極的に参加し、一層、事業の財源や収益確保に努めてほしい。

会員制度については、協会の指摘にもあるとおり、現時点では賛助会員としての趣が強い。持続的な協会運営のためにも、会員である意義やメリットを、法人・個人どちらに対しても示されるよう早急に対応が図られたい。

一方、令和5年度分の外郭団体評価シートにおいても、財政的基盤について以下のとおり概ね同様の意見が継続的に示されている。

(令和6年度公表「令和5年度 外郭団体 評価シート」より抜粋)

令和5年度決算において、静岡市国際交流協会の経営努力により正味財産は117万余の増となり、令和4年度に引き続き正味財産が増加した。今後も、国や県、市が実施する委託業務等を受託し、一層、事業の財源や収益確保に努めてほしい。

【監査意見 41】 国際交流協会の自主事業と運営費補助金の位置づけについて

国際交流協会の財政的基盤の評価に関する目標設定に係る課題はV-1-(1)①に記載のとおりであるが、当該目標設定に対応する観点からも、団体として継続的な自主財源の確保は急務である。このことは第一義的には協会自身がそれぞれの自主財源をどのように維持、増加させ、運営費補助金の額の適正化を図っていくかということを含め十分に検討し、その達成可能な範囲を所管課である国際交流課に対して説明を行う立場にある。

一方、国際交流課としては、単にその内容を品評するだけではなく、適切なモニタリングを実施し、協会の取組みに対して指導、監督する立場にあり、例えば、協会の会員制度が事業展開においてより有用なものとなるように、見直しているかどうか、国、県等の補

助事業等の採択に対しどのような活動と成果を確保しているかなどにまで踏み込んで確認することが想定され、これらについて具体的な実行を促すことが含まれる。

そのうえで、国際交流課は、市が国際交流に係る政策実現のために必要な事業であると判断し、協会事業費及び管理費に対して運営費補助金を交付するとしたのであれば、その公益性について十分に説明できるようにすることが望まれる。

③国際交流協会による「NP0 法人かんばら国際交流会」に対する助成金について

現在、市内において国際交流協会以外に、類似の事業を行う「NP0 法人かんばら国際交流会」（市からの出資等はなし。）が活動している。

同 NP0 法人は、静岡市と旧蒲原町の合併時に当時任意団体であった国際交流協会の前身団体との合併を選択せず、独立した団体として並列の関係でそれぞれの事業を行っている組織であるとのことであるが、国際交流協会はこれに対して、「一般財団法人静岡市国際交流協会シェルビービル青少年派遣事業助成要綱」に基づく事業助成金を支出（令和 5 年度発生なし、令和 6 年度 460,000 円）している。国際交流協会の認識としては、市から運営費補助金を受ける協会が市に代わって当該助成金の支出を行っている認識があるが、特別な財源措置はされていない旨の説明を受けた。

一方、国際交流課にも確認したところ、両団体の関係性の認識はしているものの、協会による同 NP0 法人に対する助成金の位置づけについては、以下のとおり、協会に対する令和 5 年度の運営費補助金の対象経費内訳には含まれておらず、令和 6 年度も同様であるため、あくまでも協会の自主財源の範囲で実施しているものである旨の説明を受けた。

補助対象経費 (注 1)	令和 5 年度国際 交流協会予算	国際交流協会自 主財源充当分	補助金額 (予算)	補助金額 (実績) (注 2)
合計	83,664 千円	39,379 千円	53,285 千円	46,559 千円

(注 1) 市は国際交流協会の事業を補助事業として、人件費 37,794 千円、報償費 1,142 千円、旅費 3,434 千円、需用費 2,464 千円、役務費 2,527 千円、委託料 1,804 千円、使用料 997 千円、賃借料 3,123 千円、及び負担金 0 千円を補助対象費として、補助金を交付している。

(注 2) 市からの運営費補助金のほか（訪日教育旅行誘致促進事業補助金 100 千円）があるため、これを加算すると国際交流協会の正味財産増減計算書の「受取地方公共団体補助金 46,659 千円」と一致する。

【監査意見 42】国際交流協会による「NP0 法人かんばら国際交流会」に対する助成金について

国際交流協会が行う「NP0 法人かんばら国際交流会」に対する「シェルビービル青少年派遣事業助成金」について、実際の「静岡市国際交流協会運営事業等補助金」の補助対象経費内訳には、協会が行う当該助成金支出は含まれていない。そのため、やはり国際交流課の認識のとおり、現状、実質的に国際交流協会の自主財源の範疇から支出されていると

いえる。

しかしながら、「一般財団法人静岡市国際交流協会シェルビービル青少年派遣事業助成要綱」があるといっても、並列的な他の団体が実施する事業に対して、国際交流協会自身が自主財源負担をして助成することが、市の事業と協会の事業の相互関係性から踏まえて妥当であるかどうかについては疑問がある。

当該助成の目的である「シェルビービル青少年派遣事業」は、「静岡市地域外交基本方針」にも含まれ、国際交流課が行う施策の一環であることは明らかであり、その一部を「NPO法人かんばら国際交流会」が担うのであれば、その公的財源負担については、市として負うべきであるとも考えられる。

したがって、国際交流課は、本質的に協会が自主財源で行うべきものであるのか、直接又は間接的な方法であっても市の財源をもって行うべきものであるのかについては、明らかにすることが望まれる。

2. 静岡市国際交流協会運営事業等補助金（補助金等）

事業の目的	国際交流及び多文化共生に資する事業を行う一般財団法人静岡市国際交流協会に対して補助金を交付し、国際交流及び多文化共生に関する活動を支援することにより、市の国際交流及び多文化共生の推進を図る。
根拠法令、要綱等	静岡市国際交流協会運営事業等補助金交付要綱
主な業務内容	(1) 協会を運営する事業 (2) 国際交流に関する事業 (3) 多文化共生に関する事業 (4) 前3号に掲げるもののほか、市長が必要があると認める事業
前提となる事業計画等	経営計画書 一般財団法人静岡市国際交流協会（2023年度～2030年度）
事業の開始事業年度	令和2年度
事業の終了予定年度	未定
令和5年度予算	53,285千円
令和5年度決算	46,558千円

【事業の概要】

静岡市国際交流協会運営事業等補助金は、上記のとおり一般財団法人静岡市国際交流協会の年間運営費を補助金形式で交付するものであり、「静岡市国際交流協会運営事業等補助金要綱」に基づき、団体の実施する事業を補助事業として、これに要する経費のうち、人件費、報償費、旅費、需用費、役務費、委託料、使用料、賃借料、及び負担金から、一定の交際費等を除いた経費に対し、一定の限度額を定めたうえで実施している。

(1) その他

①静岡市国際交流協会運営事業等補助金の事業評価について

静岡市国際交流協会運営事業等補助金は、市の事務事業総点検表の対象となっており、その事業実施に係る指標を以下のとおり、成果指標としては、「静岡市国際交流協会の各実施事業満足度の平均値」として、団体への財源支援を通じて、団体の事業遂行や自主財源構成の向上を含む経営管理全般を評価することと関連づけている一方で、活動指標としては「補助金交付」そのものを1件の目標として定めているに留まっている。

活動指標

指標名	補助金交付		
年度	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	1件	1件	1件
実績値	1件	1件	1件

成果指標

指標名	静岡市国際交流協会の各実施事業満足度の平均値		
年度	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	90%	90%	94%
実績値	96%	92%	95%

【監査意見 43】 静岡市国際交流協会運営事業等補助金の事業評価について

静岡市国際交流協会運営事業等補助金では、「補助金の交付」を活動に係る目標としている。

しかし、補助金事業においてその交付を行うことは当然であり、これ自体は本質的な活動指標とはなり得ず適切とは言えない。

本件のように、その事業の特性上アウトリーチないしアウトプットとしての活動指標を定量的に定めることが難しいものがあることは想定できる。しかしながら、最終的な目標である成果指標を実現するに当たって、どのような活動を経て成果に至るのか、といったストーリー性をもって説明する工夫が求められるといえる。

したがって、活動指標の設定に当たっては、例えば、補助金を通じて、「いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように実施するのか」まで明確にすることを意識すべきである。

本件における活動主体は、補助金の交付を行う国際交流課であるから、当該交付を通じて評価する成果指標に対して課として実施すべき活動に焦点を当てたうえで、その結果、「成果指標につなげることができた。」ということに対し、一貫性をもって分析、説明可能なものとするのが望まれる。

3. 静岡市多文化共生総合相談センター運営業務（委託料）

事業の目的	市は、多様な文化的背景を持つ人々が生活するうえで起こる課題や困り事に対応する一元的相談窓口として、静岡市多文化共生総合相談センター（以下「相談センター」という。）を開設している。本業務は、相談センターにおける相談に多言語で対応し、また、生活に必要な情報を多言語ややさしい日本語で提供することにより、外国籍の市民等が安心して生活できるよう支援することで、多文化共生のまちの推進に資することを目的とする。
根拠法令等	無
主な業務内容	外国籍の市民等への相談センターにおける多言語での相談対応、及び生活に必要な情報の多言語やさしい日本語での提供
前提となる事業計画等	静岡市多文化共生推進計画
事業の開始事業年度	令和2年度
事業の終了予定年度	未定
令和5年度予算	11,205千円
令和5年度決算	11,205千円
再委託等の有無	無

【事業の概要】

静岡市多文化共生総合相談センター運營業務は、静岡市多文化共生総合相談センター（以下「相談センター」という。）の設置、運営を通じて多文化共生のまちの推進に資するために、静岡市葵区、駿河区、清水区のそれぞれの区役所において相談センターの運営に係る業務委託を実施することを目的にしているものであり、令和5年度は単独随意契約にて、国際交流協会と「業務委託契約」を締結し、同契約書に基づいて業務遂行することとしている。

（１）業務内容の決定・積算

①積算根拠の在り方について

本件業務は、各区役所に設置した相談センターの運営であり、以下の要約のとおり、A：人件費やB：直接経費については、単価×数量で求めた額や定額に基づいているが、C：一般管理費については、A及びBの合計額に10%を乗じて求める方法で積算されている。

内容	金額	積算方法
A：人件費	5,457千円	相談コーディネーターの種類ごとの単価×工数
B：直接経費	3,802千円	①相談員賃金：時間単価×勤務時間 ②相談員旅費：相談員の交通費単価×勤務日数

		③行政書士による入国管理手続相談：単価×回数 行政書士への年間顧問契約料：定額 ④市内旅費：駿河区への交通費（最寄り駅から） ⑤通信運搬費：定額 ⑥消耗品費：定額 ⑦賃借料：相談会議室単価×回数
C：一般管理費	926 千円	$(A + B) \times 10\%$
D：消費税等	1,018 千円	$(A + B + C) \times 10\%$
合計	11,205 千円	

【指摘事項 52】積算根拠の在り方について

本件業務の積算根拠のうち、A：人件費やB：直接経費については、市の一般単価や過去の実績等をもとに算定されているとされ、一定程度実態に合致した積算がなされていると考えるが、C：一般管理費については、A及びBの合計額に10%を乗じて求めるとされており、その明確な必要性までは明らかにされていなかった。

相談センターの運営業務という特性に鑑みると、すでに相談センターの人件費やそこで必要な物的経費は織り込まれていると考えられる。これに加えてさらに間接的な経費が必要であるかどうかについては積算書から把握することはできず、BとCの間に漏れや重複がないかどうかとも明確ではなかった。

委託料の積算は、その業務性質に応じて個別性の強い積算が要求され、その委託業務を適切に遂行するための必要最低限の経費として算定される必要があり、漏れや重複のない費用支弁ができるようにしなければならない。

したがって、国際交流課は、再度当該委託業務の内容を踏まえ、間接的な経費が必要であるかどうか検討すべきである。そのうえで、やはり間接的な経費が必要であると判断するのであれば、経費の漏れや重複がないかどうかまで明確にして、積算書をまとめる必要がある。

(2) その他

①静岡市多文化共生総合相談センター運営業務の事業評価について

相談センター運営業務は、市の事務事業総点検表の対象となっており、その事業実施に係る指標を以下のとおり、成果指標としては、「相談完了率」として、相談センターにおける市民からの相談の完了度合いをもって委託先の業務成果を評価する一方で、活動指標としては「委託業務の実施」そのものを目標として定めているに留まっている。

活動指標

指標名	多言語に対応した相談センターの運営		
年度	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	実施	実施	実施
実績値	実施	実施	実施

成果指標

指標名	相談完了率		
年度	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	95%	95%	98%
実績値	100%	96%	99%

【監査意見 44】 静岡市多文化共生総合相談センター運営業務の事業評価について

静岡市多文化共生総合相談センター運営業務では、「委託業務の実施」を活動に係る目標としている。

しかし、委託事業において業務を実施することは当然であり、これ自体は本質的な活動指標とはなり得ず適切とは言えない。

本件のように、その事業の特性上アウトリーチないしアウトプットとしての活動指標を定量的に定めることは難しいものがあることは想定できる。しかしながら、最終的な目標である成果指標を実現するに当たって、どのような活動を経て成果に至るのか、といったストーリー性をもって説明する工夫が求められるといえる。

したがって、活動指標の設定に当たっては、例えば、委託業務において、「いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように実施するのか」まで明確にすることを意識すべきである。

本件における活動主体は、委託を行う国際交流課であるから、当該委託を通じて評価する成果指標に対して課として実施すべき活動に焦点を当てたうえで、その結果、「成果指標につなげることができた。」ということに対し、一貫性をもって分析、説明可能なものとするのが望まれる。

B-8. 公益財団法人静岡市スポーツ協会（観光交流文化局スポーツ振興課所管）

I. 団体の概要

公益財団法人静岡市スポーツ協会（以下「スポーツ協会」という。）は合併前の旧静岡市、旧清水市のそれぞれの体育協会を母体とし、統合したものであり、平成 25 年に公益認定を受け現在の公益財団法人に移行したものである。

拠点としては、駿河区に本部を置くほか、指定管理者制度による公の施設の管理運営等の業務を実施している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	公益財団法人静岡市スポーツ協会					R 6 . 4 . 1 現在					
設立年月日	平成元年 2 月 22 日	基本財産	368, 164 千円		本市出資額 (%)	300, 000 千円 (81. 5%)					
所 在 地	静岡市駿河区曲金三丁目 1 番 10 号	代表者	会長 小長谷重之		所管課	スポーツ振興課					
設 立 目 的	静岡市におけるスポーツの普及・振興を図り、スポーツ精神を培い、市民の健康・体力づくりを推進し、もって健康で豊かな市民生活の育成に寄与することを目的とする。										
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律										
業 務 内 容	スポーツの普及・振興及びスポーツ施設の管理・運営など										
役員・職員数		役 員 数 (評議員含む)				職 員 数					
		市派遣	市 OB	プ ー パー	その他	総数	市派遣	市 OB	プ ー パー	その他	総数
	常 勤				0		13	4	76	93	
	非常勤	1			19	20				5	5
	臨 時				0				49	49	
	合 計	1	0	0	19	20	0	13	4	130	147

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	1,039,939	1,067,435	1,122,274	1,076,239	1,098,403
	経常費用	1,022,421	1,093,662	1,149,475	1,107,144	1,156,478
	経常外増減等	△55	△160	0	△416	0
	正味財産増減	17,463	△26,387	△27,201	△31,321	△58,075
	総資産額	733,015	721,040	689,814	678,871	
	総負債額	172,528	186,940	182,915	203,293	
	正味財産額	560,487	534,100	506,899	475,578	
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	7,546	7,408	8,542	9,126	10,800
	指定管理料	834,317	826,327	849,199	775,579	785,060
	補助金等	13,235	14,437	17,262	17,262	17,262
	その他	-	-	-	144	144
	計	855,098	848,172	875,003	802,111	813,266
令和6年度 主要事業	事業名	事業内容				予算額 (千円)
	【一般事業】 スポーツの普及振興、 競技力向上事業等	・スポーツ講演会等イベントの実施 ・加盟競技団体が実施する事業（ジュニア層拡大育成・国際交流等）への助成 ・広報誌の発行等による広報活動 ・表彰事業				27,830
	【指定管理事業】 各施設におけるスポーツ 教室の開催	・協会インストラクターによるスポーツ教室 ・加盟団体指導者によるスポーツ教室 ・外部講師によるスポーツ教室 ・スポーツを始めるきっかけづくりとなる短期教室及び体験受講				197,985

令和6年度 主 要 事 業	【受託事業】 市民大会等の実施 ・ 種目別市民スポーツ大会の実施 ・ ラジオ体操祭、継走大会及びスポーツ指導者スキルアップ講習会の企画運営 ・ 体力テスト会の企画実施				10,132
監 査 及 び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査
	○	—	—	—	○
情 報 公 開 状況と方法	団体概要 （沿革・目的など）	団体定款 寄付行為	組織体制 （役員名簿・組織図）	収支予算関係書類	収支決算関係書類
○…HP、窓口で公開 ×…公開していない	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	公益財団法人静岡市スポーツ協会情報公開規程			
	HPアドレス	https://shizuoka-sports.or.jp		電話	054-654-5151

（出典：外郭団体概要書（市HPにおいて公開）を監査人が要約）

なお、団体の管理する施設等の概要は以下のとおりである。

（指定管理者制度）

施設名	事業区分	所管課
中央体育館	公益目的事業	スポーツ振興課
南部体育館	公益目的事業	スポーツ振興課
長田体育館	公益目的事業	スポーツ振興課
東部体育館	公益目的事業	スポーツ振興課
北部体育館	公益目的事業	スポーツ振興課
蒲原体育館	公益目的事業	スポーツ振興課
西ヶ谷総合運動場	公益目的事業	スポーツ振興課
清水総合運動場	公益目的事業	スポーツ振興課
清水清見潟公園スポーツセンター	公益目的事業	スポーツ振興課
駿府城ラン・アンド・リフレッシュステーション※	公益目的事業	スポーツ振興課

※共同事業体での指定管理施設運営

Ⅱ． 団体の業務内容及び業務分担

スポーツ協会における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分

担を含む) 内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	スポーツ振興課	所管課からの財政支出 ・事業名：静岡市スポーツ協会事業補助金 概略：静岡市スポーツ推進計画の施策に沿った事業（スポーツの普及・振興、競技力向上、調査広報、表彰）を実施している。これら事業について審議する当協会専門委員会委員を所管課職員に委嘱し、各事業に対する意見を求めている。また、事業の広報について、所管課を通じて関係部局にも依頼している。 ・事業名：静岡市民大会等開催業務（委託業務） 概略：種目別市民大会の他、スポーツ指導者講習会、体力テスト会などを企画運営している。各事業において主催者である市（所管課）と連絡を密にし、より効果的で効率的な事業企画を行っている。 ・事業名：指定管理業務 概略：市内 10 か所のスポーツ施設の管理運営（1 か所は共同事業体運営）施設の維持管理と貸館業務のほか、各種スポーツ教室を実施し、静岡市のスポーツの普及・振興に努めている。所管課と当協会事務局による月 1 回の定例会を開催し、月次報告や情報共有を図っている。
	教育センター	所管課以外の部局からの財政支出 ・事業名：静岡市立伝馬町小学校水泳授業指導支援業務（委託業務） 概略：静岡市教育委員会が実施する「学校プール向上研究」の実証事業である。小学生が中央体育館プールを利用し、中央体育館プールのインストラクターと学校教員によるチームティーチングの形で水泳授業を行う。今後の学校プールのあり方の検証・検討に関して、当協会として可能な限り協力していく。
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	スポーツ交流課	・静岡マラソンに関すること 概略：静岡マラソン実行委員会の委員（監事）として会長が就任している。また、マラソン関連事業として当協会インストラクターによる走り方教室を開催した。マラソン当日のボランティア募集にあたり、加盟団体へ周知を図るほか、役職員がボランティアとして大会当日従事した。

Ⅲ. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

スポーツ協会は、観光交流文化局スポーツ振興課（以下「スポーツ振興課」という。）が所管している。スポーツ振興課は、市民の健康で豊かな市民生活に寄与することを目的として、市民の健康づくり・体力づくりを推進する一環でスポーツ協会と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	推進係	・事業名：静岡市スポーツ協会事業補助金 概略：各事業の広報支援 ・事業名：静岡市民大会等開催業務 概略：各イベント開催における打合せ
	施設第2係	・事業名：中央体育館等指定管理業務（中央、南部、長田、東部、北部及び蒲原体育館並びに清見潟公園体育館・室内プール、西ヶ谷及び清水総合運動場） 概略：中央体育館ほか8施設の管理と教室運営等 ・事業名：駿府城ラン・アンド・リフレッシュステーション指定管理業務 概略：駿府城ラン・アンド・リフレッシュステーションの管理と教室運営等
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	該当なし	

Ⅳ. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の経営管理上の重要課題に関する事項

（1）財政状態及び経営成績に関する事項

①継続的な赤字経営の改善・解消について

スポーツ協会はコロナ禍の影響で以下のとおり、直近の3年で正味財産増減額がマイナスとなっており、いわゆる継続的な赤字経営の状況にある。一方、貸借対照表における正味財産額は一定の規模を有していることから、直ちに破綻するほどに困難な財政状態ではないものの、令和元年度に5億4,302万円あった正味財産額は、令和5年度末までに4億7,558万円と令和元年度末から6,745万円毀損している。

(損益(正味財産増減額)と正味財産額の推移)

(単位:千円)

区分	令和元 年度	令和2 年度	令和3 年度	令和4 年度	令和5 年度	令和6 年度
公益目的事業	3,108	27,919	△16,702	△19,978	△25,328	△54,072
うち指定管理事業	8,608	31,388	△11,870	△17,881	△21,596	-
収益事業	△958	△4,026	△3,007	△1,517	141	1,745
法人会計	△4,605	△6,430	△6,678	△5,706	△6,135	△5,748
正味財産増減額(合計)	△2,456	17,463	△26,387	△27,201	△31,321	△58,075
正味財産額	543,024	560,487	534,100	506,899	475,578	-

加えて、令和6年度は予算上5,808万円の赤字となる見込みであるが、これは、以下のとおり、指定管理者制度において、コロナ禍等に伴う市からの特例補填(指定管理料の増額)が含まれていないことが影響しているほか、指定管理施設における利用者数がコロナ禍以前の水準に戻らないことや、物価高騰による委託費等の増加を、指定管理者であるスポーツ協会が負担としていることなどが主な要因となっている。

(指定管理収益の推移)

(単位:千円)

区分	令和元 年度	令和2 年度	令和3 年度	令和4 年度	令和5 年度	令和6 年度
指定管理業務収益	797,099	834,317	826,327	849,199	775,579	785,060
うち特例補填	6,003	39,106	64,966	87,839	14,218	-

(注) 令和元年度～令和5年度は実績、令和6年度は予算を記載。下表の利用料金収益及び利用者数の推移、指定管理業務における委託費の推移も同様。

(利用料金収益及び利用者数の推移)

(単位:千円)

区分	令和元 年度	令和2 年度	令和3 年度	令和4 年度	令和5 年度	令和6 年度
利用料金等収益(注1)	237,133	164,693	209,413	233,662	258,872	264,632
利用者数(千人)(注1)	1,404	859	1,052	1,154	1,235	-

(注1) 利用料金収益及びスポーツ教室等事業収益の合計とする。令和2年度に施設利用料金が改定された影響で令和5年度と令和元年度との比較で、利用者数は減少しているが利用料金等収益は増加している。また、令和6年度の予算上、利用者数は設定していない。

(指定管理業務における委託費の推移)

(単位：千円)

区分	令和元 年度	令和2 年度	令和3 年度	令和4 年度	令和5 年度	令和6 年度
委託費	254,185	250,562	267,886	270,946	266,425	277,424

このような継続的な赤字経営の状況にあることに対し、スポーツ協会は、経営改善を図るべく、経営計画書（2023-2026）上、「利用料金収入を増やす方策」、「教室事業についての収入増の方策と支出減の方策」、「その他収入を増やす方策」、「事務局の経費について」において各施策を打ち出している。また、「事務局の経費について」に関しては、人員配置の適正化による支出削減を策定している。

しかしながら、依然として黒字化の目途はついておらず、指定管理料の増額の検討をスポーツ振興課に要請している状況である。

【監査意見 45】継続的な赤字経営の改善・解消について

スポーツ協会の収入の7割強が指定管理業務収益によるものである。そのため、赤字が継続しているのは、指定管理料の積算において、控除項目たる利用料金収入等がコロナ禍前の利用者数をベースとしていること、費用において賃金・物価高騰を反映していないことなどにより、指定管理料が低く設定されていることが主因といえ、指定元であるスポーツ振興課における指定管理料の積算に一定の課題があるものと考えらる。

一方、継続的な赤字の解消に向け、スポーツ協会としても経営改善に努める必要があると考えるが、経営計画書（2023-2026）の方策のうち、「利用料金収入を増やす方策」、「教室事業についての収入増の方策と支出減の方策」、「その他収入を増やす方策」における各施策の実施時期が明示されていないものや、施策の効果としての改善金額が明示されていないものがあるため、施策と効果の相関関係の観点からの改善計画の妥当性が不明確な状況がある。

この点、経営計画書には、団体の最大の課題といえる赤字経営の解消のため、団体がいかなる施策を実施するのか、その施策によりどの程度赤字が解消されるのかを十分に説明するという役割が求められている。

そのため、各施策の具体的な実施時期や改善金額を示さず、施策とその効果の関係性を読み取ることができない経営計画書は不適切であるといえる。

したがって経営課題解消に向けた施策と効果を具体的に示し、改善状況を適時に評価、更新すべきとする、PDCA サイクルの考え方に基づいて各種の取り組みに臨むためにも、スポーツ協会は、自ら定めた施策の実施時期やこれによる改善金額等を経営計画書上で明確にすることが望まれる。

2. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 法人の決算全般

①債券の償却原価法の適用について

スポーツ協会では、満期保有目的で債券を保有しており、現状は取得原価で評価されている。

満期保有目的の債券については金融商品に関する会計基準(企業会計基準委員会 平成31年7月4日)第16項によれば債券を債券金額より低い価額又は高い価額で取得した場合において、取得価額と債券金額との差額の性格が金利の調整と認められるときに、当該差額を償還日までの残存期間にわたって受取利息処理により期間配分する償却原価法により評価する必要がある。

しかし、スポーツ協会の会計規程上、有価証券の評価方法を原価法と定め、保有している債券を原価法で評価することとしており、会計基準の要請に合致していない状況となっている。

【指摘事項 53】 債券の償却原価法の適用について

スポーツ協会は、金融商品に関する会計基準に照らして、満期保有目的の債券については現状の取得原価ではなく、償却原価法に基づき会計処理を行う必要がある。

また、そのことを団体の経理実務に明確に落とし込む観点から、満期保有目的の債券については償却原価法に基づき会計処理を行う旨を会計規程に記載する必要がある。

②電話加入権の減損について

スポーツ協会では、電話加入権が計3件(すべて使用停止)あるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

公益法人会計基準実務指針のQ45によれば、「平成20年会計基準運用指針「11. 資産の時価が著しく下落した場合について」において「資産の時価が著しく下落したときとは、時価が帳簿価額から概ね50%を超えて下落している場合」とされている。この場合の時価は、企業会計と同様に、公正な評価額で把握することになる。」と規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、公正な評価額ではなく、取得原価のままとなっている。

【指摘事項 54】 電話加入権の減損について

スポーツ協会は、公益法人会計基準実務指針に照らして、電話加入権の帳簿価額を時価まで切り下げる会計処理を行う必要があり、使用停止として今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

3. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

(1) 組織管理体制全般に関する事項

①理事会の決議について

スポーツ協会では、「資金運用規程」第9条に債券の保有割合限度について以下のとおり定めている。

(資金運用規程から抜粋)

第9条 債券への投資金額は次の保有割合限度を超えてはならない。～中略～

(2) 同一の地方ブロック（この要綱において地方ブロックとは、日本の地方を北海道地方、東北地方、関東地方、中部地方、近畿地方、中国・四国地方、九州・沖縄地方の7つに区分したものを指す。）の運用額が基本財産及びその他の資金の合計額に占める構成比率（30％）

この点、スポーツ協会において同一の地方ブロックの地方債の保有額が、運用額の30%を上回る状況となっていたことを受け、令和4年度第3回理事会（令和5年3月15日開催）の第5号議案「規則・規程等の改定、新設及び廃止の件」において資金運用規程についても改定の承認が行われ、附則で「ただし、第9条の規定については、満期保有の現保有債券には適用しない。」と定めた。

しかしながら、理事会議事録を閲覧した結果、当該議案については事務局から説明が行われた旨、規程の承認が行われた旨の記載があるのみであり、当該規程の改定に係る協議の詳細について記載がなかった。

【指摘事項 55】理事会の決議について

スポーツ協会の令和4年度第3回理事会で決議された資金運用規程の改定は、債券保有における例外的な取り扱いを許容するためのものであるが、なぜそうした取り扱いとするのかについて、適切な説明・協議のうえで理事会決議がなされたかが記録として残されておらず、その改定の正当性を示すことができない状態であった。そのため、意思決定記録の残し方としては適切ではない。

このような要件緩和や例外許容については、特にその正当性に関する説明責任を果たしておく必要がある。したがって、スポーツ協会は、説明・協議した内容の詳細を議事録に残す必要がある。

4. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 団体の所有する財産の管理に関する事項

①車両の運行管理について

スポーツ協会は、リースにより法人全体で13台の車両を複数の事業所で事業に供して

いる。この点、その一部を実地監査において確認したところ、「自動車運転日誌」を運行管理簿等として運用しているものの、同日誌にアルコールチェックを行う項目が設けられていなかった。

なお、スポーツ協会は、乗車定員 11 人以上の自動車を 1 台以上使用している事業所ないし、その他の自動車を 5 台以上使用している事業所はなく、道路交通法上の安全運転管理者制度の対象事業所には該当しないこともあり、アルコールチェック等も実施されていなかった。

【監査意見 46】車両の運行管理について

スポーツ協会の車両利用台数を踏まえると、道路交通法上の安全運転管理者制度の対象事業所に該当するものはなく、法令上必須とまではされないものと理解するが、より安全な車両利用の観点からは、乗車前及び乗車後アルコールチェックについても実施し、「自動車運転日誌」上でアルコールチェック欄を設けたうえで運行時には確認を行う仕組みとすることが望まれる。

(2) 情報資産の管理に関する事項

①情報資産記録媒体及びその利用管理について

スポーツ協会では現状、業務上の情報運搬においてスポーツ協会が用意した USB を使用している。USB は各拠点で保管しており、持出管理簿を作成し、持ち出しの管理をしているが使用後のデータの消去について確認を行う項目が設けられていない。

【監査意見 47】情報資産記録媒体及びその利用管理について

業務上、団体組織情報の保全や個人情報の保護に関する管理統制、説明責任を適切に果たす観点からは、市における情報記録媒体の利用管理実務の水準等を鑑みて、スポーツ協会においても、市の情報記録媒体管理に準じた取り扱いを行う必要がある。

現在、スポーツ協会では、USB の持出管理簿は作成されているため、これに加えて、データ消去チェック欄を設けたうえで、使用時に確認を行う仕組みとすることが望ましい。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 政策実現に向けた市と外郭団体の役割分担について

(1) 指定管理者制度等に関する事項

①施設の老朽化対策

スポーツ協会における指定管理施設の経過年数と耐用年数については以下のとおりであり、全般的傾向として施設の経年が進んでいる状況にある。

<スポーツ協会における指定管理施設一覧>

施設名	建築年 ①	経過年数 ②	耐用年数 ③	経過年数比 (②/③)
中央体育館	1971	53	47	1.13
南部体育館	1984	40	47	0.85
長田体育館	1985	39	47	0.83
東部体育館	1990	34	47	0.72
北部体育館	1997	27	47	0.57
蒲原体育館	1980	44	34	1.29
西ヶ谷総合運動場	1997	27	38	0.71
清水総合運動場	2001	23	34	0.68
清水清見湯公園スポーツセンター	1992	32	47	0.68
駿府城ラン・アンド・ リフレッシュステーション	2018	6	15	0.40

(出典：施設基本情報シート（一般公開用）令和5年度の情報を包括外部監査人が加工）

スポーツ協会の指定管理協定によれば、施設の修繕が必要となる場合、1工事あたり50万円未満の修繕は指定管理者が負担し、50万円以上となる場合は基本的に市が負担する。また、スポーツ協会は1工事50万円以上の工事で修繕が必要な箇所をまとめた「指定管理施設に係る修繕箇所報告書」に基づき、年に1度スポーツ振興課に報告を行っている。

「指定管理施設に係る修繕箇所報告書」（令和6年10月時点）における各修繕区分における対応未済である件数の集計は以下のとおりである。

(単位：件)

修繕区分（注1）	報告年度		
	令和3年度 以前	令和4年度	令和5年度 以降
利用者に危険が及ぶ又は施設運営に支障をきたす事項に対する修繕	22	6	18
法令点検の指摘（是正）事項に基づく修繕	10	4	5
法令点検の指導事項に基づく修繕	6	3	2
その他（利便性の向上）	29	6	9
合計	67	19	34

(注1) 1件の修繕で修繕区分が複数に該当する場合はそれぞれの区分で集計

「指定管理施設に係る修繕箇所報告書」の中で、南部体育館における剣道場の雨漏りに

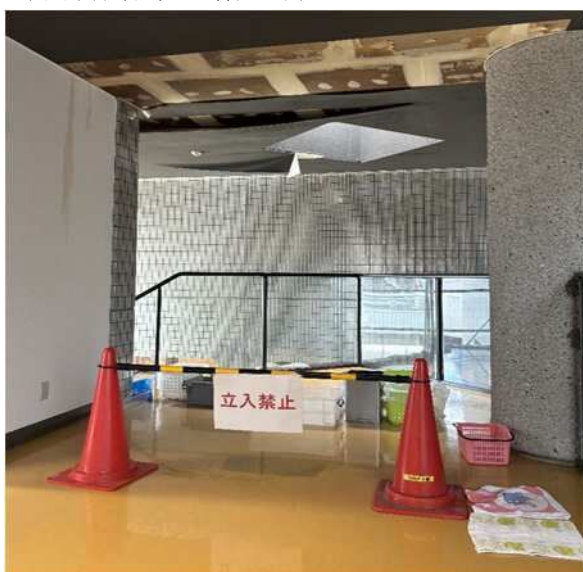
ついて、上表の「利用者に危険が及ぶ又は施設運営に支障をきたす事項に対する修繕」に区分され、報告開始年度が令和元年度と当初報告から時間が経過しており、かつ、報告書のリストの中でスポーツ協会の認識として修繕の優先度の高いものとなっていたことから、現状の状況を把握するために現地調査を行った。その結果、次の写真のとおり、修繕が実施されないことで天井は腐食が生じていた。

(南部体育館 剣道場)



また、剣道場の他にも施設全体の視察を行ったが、全体的に老朽化がすすんでおり、施設の不具合が確認された。特に現地調査の実地日は大雨が降った直後であったため、いたる所で雨漏りが確認され、その影響により以下の写真のとおり、二階の通路では天井のシートが剥がれ落ちている箇所もあり、施設の長寿命化や市民が施設を快適に利用するうえで保全状況に課題があると言わざるをえない状況にあった。

(南部体育館 二階通路)



スポーツ振興課では「指定管理施設に係る修繕箇所報告書」をもとに、当面の施設の安

全性及び利用に支障があるかどうかの観点で修繕の可否や優先順位を定め、予算調整を行っている。

しかしながら、市における予算の割り振りは他課との調整により決定されることから、施設の保全のため必要と考えられる修繕が十分にできていないケースもあり、結果的に「指定管理施設に係る修繕箇所報告書」に記載されても、先述の南部体育館の剣道場の雨漏りのように、報告書に記載後、何年間にもわたって十分な修繕が行われないケースも生じている。

また、スポーツ振興課では指定管理施設に対し「個別施設計画」を策定し、中・大規模修繕や建替え時期を示している。しかしながら、当該計画は施設の構造・経過年数から機械的に実施時期を算定しているのみであり、実質的には参考情報としての意味合いが強い。そのため、指定管理施設の経年が進む中で各施設の個別状況を勘案して、今後具体的にどれだけの期間使用し、いつ改修を行うか、といった本質的な意味合いとしての中長期的改修計画として十分な水準とは言えない状況であった。

【監査意見 48】施設の老朽化対策

市では将来の人口減少等の社会状況の変化を見据え「静岡市社会共有資産利活用基本方針」（以下「社会共有資産利活用基本方針」という。）を定め、3つの理念「1 社会的需要に対する公共施設の供給量適正化」「2 社会共有資産の利活用」「3 私有資産の活用による財源の創出」を掲げ、上記の理念に対するマネジメントの推進における6つの考え方を以下のとおり示している。

（静岡市社会共有資産利活用基本方針抜粋）

「② 安全・安心な施設管理と維持保全」

- ・ 公共施設の日常的な保守点検による予防保全の実施
- ・ 公共施設の計画的・効果的・合理的な改修の実施

「⑥ マネジメント推進体制」

- ・ 各部局対応の「部分最適」から全部局での「全体最適」を図る組織体制の確立
- ・ 新組織の設立（部局横断型のプロジェクトチームの立上げ）
- ・ 管理数値（公共施設の総延床面積の縮減指標を30年間で20%とする）

この点、社会共有資産利活用基本方針のマネジメントの推進における考え方②で示されているとおり、施設の計画的・効果的・合理的な改修の実施を行うため、スポーツ振興課において既存の施設ごとに使用期間の目標を定めたより実質的な中長期的な改修計画を策定し、その計画に沿って修繕・改修を行うことが望ましい。

他方、各指定管理施設の経年が進むことで、施設を保全するために必要な修繕・改修が増加する傾向にあり、現状でも市の予算配分の観点から指定管理施設の修繕に係る予算を十分に確保することが容易ではない状況にある。そのため、各指定管理施設の中長期的な

改修計画を検討する中で、現状の施設の維持を前提とした予算の確保は困難である、というシミュレーション結果となることも十分に想定されうる。

また、「社会共有資産利活用基本方針」のマネジメントの推進における考え方⑥で「公共施設の総延床面積の縮減指標を 30 年間で 20%とする」と定めているとおり、市としても、人口の減少等、社会状況が変化する中、限られた予算内で公共施設の総延床面積の最適化を進める方針がある。

したがって、スポーツ振興課において、中長期的な改修計画の策定に並行して、市民に対する適正なサービスを維持できる範囲での統廃合についても検討を開始することが望まれる。

2. 静岡市民大会等開催業務（委託料）

根拠法令等	地方自治法、民法
主な業務内容	大会等の企画、広報及び運営を行う。 1. 静岡市民大会（種目別市民体育大会） 2. 静岡市民ラジオ体操祭 3. 静岡市民継走大会 4. スポーツ指導者スキルアップ講習会 5. 体力テスト会
前提となる事業計画等	第2期静岡市スポーツ推進計画
事業の開始事業年度	平成 29 年度
事業の終了予定年度	未定
令和 5 年度予算	9,334 千円
令和 5 年度決算	8,444 千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

静岡市民大会等開催業務は各競技団体による市民大会等を開催することで、市民のスポーツ実施の機会創出と健康づくりを促し、静岡型スポーツ・イン・ライフの推進と競技力の向上を図ることを目的としている。

単独随意契約により、「静岡市民大会等開催業務の委託契約書」を締結しており、契約書に基づいて業務遂行することとしている。

【結果】

当該委託業務に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

3. 中央、南部、長田、東部、北部及び蒲原体育館並びに清見潟公園体育館・室内プール 西ケ谷及び清水総合運動場（指定管理料）

根拠法令等	静岡市体育館条例、静岡市都市公園条例及び静岡市総合運動場条例
主な業務内容	・施設の維持管理業務 ・利用料金の徴収業務 ・教室、イベント等事業の実施業務
前提となる事業計画等	・協定書 ・指定管理業務仕様書 ・事業計画書
事業の開始事業年度	令和3年度
事業の終了予定年度	令和7年度
令和5年度予算	780,280千円
令和5年度決算	761,691千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

中央、南部、長田、東部、北部及び蒲原体育館並びに清見潟公園体育館・室内プール 西ケ谷及び清水総合運動場指定管理業務は市民がスポーツ、レクリエーションに供するための施設を提供することを目的としている。

非公募により、「静岡市西ケ谷総合運動場、静岡市清水総合運動場、静岡市中央体育館、静岡市東部体育館、静岡市北部体育館、静岡市南部体育館、静岡市長田体育館、静岡市蒲原体育館並びに清見潟公園体育館、室内プール及びトレーニング室の管理に係る協定」を締結しており、協定書に基づいて業務遂行することとしている。

(1) 業務内容の決定・積算

①積算根拠の在り方について（その1）

中央、南部、長田、東部、北部及び蒲原体育館並びに清見潟公園体育館・室内プール 西ケ谷及び清水総合運動場指定管理業務は、利用料金併用制を採用しており、現在は令和3年度から令和7年度までの指定管理期間となっている。

指定管理料の積算においては、施設利用者が支払う利用料金収入とスポーツ協会が実施する教室の受講料収入についてはスポーツ協会に帰属することから、指定管理業務に係る費用の積算額から利用料収入と受講料収入の積算額を控除した金額を指定管理料として算出する。

指定管理料の積算内訳書を確認したところ、利用料金収入は平成29年度～令和元年度の平均額に料金改定影響率を乗じて積算され、受講料収入は、平成29年度～令和元年度の平均額を基礎として積算が行われている。

すなわち、当該積算は令和3年度からの指定期間に併せて、令和2年度に実施したものであるが、単純に直近過去3年程度の利用料金収入等の実績から算出している。そのため、結果としてコロナ禍が利用料金収入と受講料収入に及ぼす影響を考慮している状況ではなかった。

一方、現在のトレンドを確認すると、下表の「運動・スポーツの実施場所・利用施設の年次推移」が示すとおり、平成30年に20.0%あった体育館の利用率は、令和2年17.1%、令和4年13.3%と順次減少し、新型コロナウイルスの影響で運動に関し行動様式の変化が生じている。また、令和5年5月には新型コロナウイルスが5類感染症に引き下げられたが、「フィットネスクラブ利用者推移」が示すとおり、民間の施設運営を行う事業者においても利用者数はコロナ禍前と比較して△14%の減少、令和4年と比較して+3%の増加実績となっており、ゆるやかな回復トレンドにある。

(運動・スポーツの実施場所・利用施設の年次推移)

順位	平成30年		令和2年		令和4年	
	実施場所・利用施設	利用率(%)	実施場所・利用施設	利用率(%)	実施場所・利用施設	利用率(%)
1	道路	50.3	道路	57.3	道路	56.9
2	自宅	23.9	自宅	32.9	自宅	31.3
3	体育館	20.0	体育館	17.1	公園	17.0
4	公園	16.9	公園	16.0	体育館	13.3

(出典：笹川スポーツ財団「スポーツライフ・データ2022」を監査人が加工)

(フィットネスクラブ利用者推移)

(単位：百万人)

	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
施設利用者	219	146	164	174	182
スクール利用者	35	25	34	36	36
計	255	172	198	210	218
令和元年比	-	△33%	△22%	△17%	△14%

(出典：経済産業省特定サービス産業動態統計調査 フィットネスクラブを監査人が加工)

【監査意見49】積算根拠の在り方について(その1)

指定管理料の積算について、市の財政当局(財政局財政部財政課)からの通知及びその添付資料である「指定管理料の積算等について」に基づく、積算時点である令和2年時点では、「控除額は、実績(3年分の平均値)を基に、指定管理者に求める事業に係る予定収入を積算する。※平均値の算定に当たっては、新型コロナウイルス感染症の影響期間を除くこと」とされているため、単純な計算方式では、スポーツ振興課の指定管理料積算も直ちに誤ったものであるとまではいえない。

しかしながら、同資料によれば、「使用料収入については、過去３年分の平均値を基に積算することから、原則として新型コロナウイルスの影響により積算を変更することはないが、「新しい生活様式」等に基づき施設の利用制限等、これまでの利用形態を変更せざるを得ない場合は、変更後の利用形態に基づき積算する。」ともされている。

この点、新型コロナウイルスの影響で減少した利用者数は、ゆるやかな回復トレンドにあるものの、コロナ禍前の水準には戻っておらず、また、行動様式の変化によりコロナ禍前の水準には回復しない可能性もあると考えられる。これをもって「新しい生活様式」に該当するかどうかについては、慎重な判断が必要ではあるが、現在のスポーツ協会による指定管理施設の赤字経営という運営実態等を踏まえて、指定管理者に過度な負担をかけることのない積算となっているかどうかについては、今一度振り返って検討することが求められると考える。

したがって、今後の指定管理料の積算における利用料収入と受講料収入の算定については、アフターコロナの外部環境の変化が収入に及ぼす影響についても十分に検討し、「新しい生活様式」として反映すべきものの有無を含めて慎重かつ適切な考慮を行うことが望まれる。

②積算根拠の在り方について（その２）

中央、南部、長田、東部、北部及び蒲原体育館並びに清見潟公園体育館・室内プール 西ヶ谷及び清水総合運動場指定管理業務に関する指定管理料につき、令和４年度以降の光熱費については実績に基づく精算を実施しているものの、それ以外の費目については当初積算に基づいている。すなわち、光熱費を除いて、物価変動影響を指定管理料に反映する「スライド制」は導入されていない。

一方、近年の経済環境は一般的にも言われるとおり、賃金・物価の上昇局面が継続している。この点、下表でも明らかになっており、人件費相当に係る指標で直近令和６年と令和２年対比で７.９％の上昇、その他費用相当に係る指標でも６.９％上昇している。

（消費税を除く企業向けサービス価格指数・労働者派遣サービス）

令和２年 ①	令和３年	令和４年	令和５年	令和６年② (注１)	②-①
100	101.2	102.9	105.6	107.9	7.9

（企業向けサービス価格指数）

令和２年 ①	令和３年	令和４年	令和５年	令和６年② (注１)	②-①
100	100.8	102.3	104.5	106.9	6.9

（注１）１～９月までの平均値

（出典：日本銀行物価関連統計を包括外部監査人が加工）

【監査意見 50】積算根拠の在り方について（その2）

指定管理料の積算において、令和4年度以降の光熱費については実績に基づく精算を導入しており、この点は指定管理者の責任に帰さない光熱費の価格変動を負担させないための仕組みとして評価できると考える。

一方で、指定管理期間を通じて賃金・物価が大きく上昇している局面である今日の外部経済環境を踏まえると、光熱費以外の費目について指定管理者の責任に帰さない価格変動部分を考慮しない積算は、合理的な理由なく、指定管理者の経営を圧迫する要因となりかねず、ひいては、指定管理施設の安定した運営に支障をきたす懸念があるといえる。

したがって、スポーツ振興課は、今後の指定管理料の積算においては、いわゆる「スライド制」というような仕組みの導入の可否を含めて、指定管理者制度の所管部局や財政当局と十分な打ち合わせ等を含む検討を実施することが望まれる。

4. 静岡市スポーツ協会事業補助金（補助金等）

根拠法令、要綱等	静岡市補助金等交付規則 静岡市スポーツ協会事業補助金交付要綱
主な業務内容	1. スポーツ普及・振興に関する事業 2. 競技力向上に関する事業 3. 調査・広報に関する事業 4. 表彰に関する事業
前提となる事業計画等	令和5年度 公益財団法人静岡市スポーツ協会事業計画
事業の開始事業年度	平成18年度
事業の終了予定年度	未定
令和5年度予算	16,512千円
令和5年度決算	16,512千円
根拠法令、要綱等	静岡市補助金等交付規則 静岡市スポーツ協会事業補助金交付要綱

【事業の概要】

市におけるスポーツの普及・振興と競技力の向上を図り、スポーツ精神を培い市民の健康と体力づくりのための事業を推進し、健康で豊かな市民生活の育成に寄与することを目的としている。

【結果】

当該補助業務に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

B-9. 公益財団法人静岡産業振興協会（経済局商工部産業振興課所管）

I. 団体の概要

公益財団法人静岡産業振興協会（以下「産業振興協会」という。）は、静岡産業館（現ツインメッセ静岡）の管理運営団体として市及び市内業界団体等の出捐により昭和55年に設立された財団法人である。平成8年に北館及び立体駐車場を増設し「ツインメッセ静岡」としてリニューアルオープンし、新たに地場産業支援のソフト事業を開始。平成16年に市から指定管理者として指定を受け静岡市産学交流センターの運営を開始。平成17年に市から中小企業支援法による指定法人の指定を受け静岡市中小企業支援センターの運営を開始。平成25年には公益財団法人への移行を認定され現在に至る。

拠点としては、ツインメッセ静岡に本部を設置するとともに、葵区に所在する市街地再開発ビル「ペガサート」の6・7階に産学交流センター及び中小企業支援センターの拠点を置き、運営を行っている。

そのほか、詳細な概要は以下のとおりである。

団 体 名	公益財団法人静岡産業振興協会				R6.4.1現在
設立年月日	昭和55年3月11日	基本財産	12,191,491 千円	本市出資額 (%)	8,913,959千円 (73.1%)
所 在 地	静岡市駿河区曲金三丁目1番10号	代表者	理事長 加納弘敏	所管課	産業振興課
設 立 目 的	地域の中小企業等の製品開発・技術の向上、人材育成、創業の促進及び経営基盤の強化を支援するとともに、人、物、情報等の交流拠点である静岡産業支援センター（ツインメッセ静岡）の管理運営に関する事業を行い、もって地域産業の振興並びに地域経済及び地域社会の健全な発展に寄与することを目的とする。				
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律				
業 務 内 容	①静岡産業支援センター（ツインメッセ静岡）の設置及び管理運営 ②展示会、見本市等の開催及び促進 ③新製品、新技術及びデザインの開発のための支援 ④人材養成及び人材確保の推進 ⑤中小企業者への経営支援 ⑥起業しようとする個人団体に対する支援 ⑦起業者及び中小企業者と大学等との連携の推進 ⑧中小企業等への経営支援の実施に伴う公の施設の管理運営				

役員・職員数		役 員 数（評議員含む）					職 員 数				
		市派遣	市 OB	ﾌﾟﾛﾊﾞｰ	その他	総数	市派遣	市 OB	ﾌﾟﾛﾊﾞｰ	その他	総数
	常 勤		1			1		2	23	0	25
	非常勤	4	2		13	19			3		3
	臨 時					0					0
	合 計	4	3	0	13	20	0	2	26	0	28

財務の状況 （千円）		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経 常 収 益	422, 107	661, 999	1, 751, 890	1, 252, 902	679, 848
	経 常 費 用	764, 860	740, 372	791, 107	1, 095, 024	888, 220
	経常外増減等	0	0	0	165, 238	0
	正味財産増減	△ 342, 753	△ 78, 373	960, 783	323, 115	△ 208, 372
	総 資 産 額	5, 080, 568	4, 992, 823	5, 940, 308	6, 268, 320	
	総 負 債 額	145, 648	136, 277	122, 979	127, 876	
	正味財産額	4, 934, 920	4, 856, 546	5, 817, 329	6, 140, 444	

市からの 財政支出 （千円）		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委 託 料	6, 600	6, 600	6, 600	6, 600	6, 600
	指 定 管 理 料	73, 665	70, 065	73, 846	74, 185	81, 532
	補 助 金 等	108, 778	85, 604	105, 282	89, 316	117, 576
	そ の 他	-	44, 990	1, 217, 070	601, 899	-
	計	189, 043	207, 259	1, 402, 798	772, 000	205, 708

令和6年度 主要事業	事業名	事業内容			予算額 (千円)
	ツインメッセ静岡貸館 事業	展示場及び会議室の貸出、新規催事誘 致活動等			455,574
	地場産業支援事業	伝統工芸技術保存講習会の開催、ニュー ーウェーブ「しずおか」創造事業の実 施、産業フェアしずおかの開催等			54,149
	都市型産業支援事業 (指定管理)	起業スタートアップ講座の開催、ビジ ネスプランコンテストの実施及び支 援、産学共同研究事業の実施 等			103,309
	中小企業支援センター 事業（指定法人）	窓口相談、専門家派遣事業の実施、制 度融資の受付等			41,523
監査及び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査
	○	—	—	—	○
情報公開 状況と方法	団体概要 (沿革・目的な ど)	団体定款 寄付行為	組織体制 (役員名簿・組 織図)	収支予算関 係書類	収支決算関 係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	—			
	HPアドレス	http://www.t-messe.or.jp		電話	054-285-3111

（出典：外郭団体概要書（市 HP において公開）を監査人が要約）

Ⅱ．団体の業務内容及び業務分担

産業振興協会における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分
担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財	産業振興課	所管課からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等）

政支出に関する役割分担の例		・ <u>事業名：静岡市中小企業制度融資受付業務（委託料）</u> 概略：中小企業者が資金調達のために利用する「中小企業融資制度」の受付事務において、不明箇所、疑問箇所について常に市所管課担当者に連絡を取り合い、業務処理をしている。 ・ <u>事業名：南館大規模改修（出捐金）</u> 概略：協会と市産業振興課との間で改修の財源及び改修後の施設の課題について密に意見交換を行った。また、工事完了後には静岡市長をはじめ静岡市議会議員、議員のほか市職員や利用者を施設に招き南館大展示場の内覧会を行った。 所管課以外の部局からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等） 該当なし
	産業政策課	所管課からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等） ・ <u>事業名：静岡市中小企業支援センター事業（補助金）</u> 概略：市内で起業を検討している人や事業を営む中小企業者の課題や問題等の解決を目的とする専門家派遣事業において、事業の運営に関する事項について専門的な立場から検討する事業可能性評価委員会を、年度末に開催し市所管課職員、中小企業支援センター担当者も出席している。 専門家（中小企業診断士）が起業や経営に関する相談を無料で行い、市内で起業を検討している人や事業を営む中小企業者の課題や問題等の解決を目的とする窓口相談事業について、毎月1回（年12回）、月例会議を開催。相談員、中小企業支援センター担当者及び市所管課担当者が出席し情報交換を行っている。 ・ <u>事業名：静岡市産学交流センター（指定管理料）</u> 概略：年2回、静岡市産学交流センター運営委員会を開催。運営委員会委員（県内の大学、支援機関、民間企業等より専任した委員）、市所管課職員、産学交流センター職員、協会職員が出席し、事業内容の報告を行った。 毎月1回（年12回）、月例会議を開催。産学交流センター職員、協会職員、市所管課担当者が出席し、産学交流センター事業の進捗状況について情報交換を行っている。 産学連携コーディネーターと市所管課職員、各大学産学官連携コーディネーター、静岡県産業振興財団などの各支援機関と情報交換（産学連携コーディネーター会議）を全6回行った。 所管課以外の部局からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定

		管理者等) 該当なし
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例		該当なし

Ⅲ. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

産業振興協会は、経済局商工部産業振興課（以下「産業振興課」という。）が所管している。産業振興課は、地域産業の振興及び地域経済の発展を支えることを目的として、市にとって重要なインフラであるツインメッセ静岡の展示機能、また、静岡市産学交流センター、静岡市中小企業支援センター、地場産業支援事業の活用と専門性や幅広いネットワークを通じた機動的な支援を実施する一環で産業振興協会及び産業政策課と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	産業振興課 経営支援係	・事業名：静岡市中小企業融資制度受付業務 概略：毎月1回の業務完了報告書の提出による業務内容の把握、その都度、受付案件の内容確認等についての連絡、相談を取り合っており、業務に支障をきたさないようなコミュニケーションが取れている。 ・事業名：産業支援センター基盤整備事業 概略：静岡産業振興協会より修繕計画の提出を受け、計画された修繕完了後、補助金を交付している。頻度は定めず、必要に応じ適切なコミュニケーションを取っている。
	産業政策課 創業・イノベーション 推進係	・事業名：中小企業支援センター事業補助金 概略： ・中小企業診断士合同会議（月1回） 窓口相談を担当する中小企業診断士及びWEBマーケティングの専門家が集まり、相談内容の共有や勉強会を実施している。 ・事業可能性評価委員会（年1回） 専門家派遣事業の運営に関する意見交換を実施した。 ・事業名：産学交流センター管理運営事業 概略： ・月例会議（月1回）

		前月の利用者実績や、各事業の進捗状況の共有を行っている。 ・運営委員会（年2回） 産学交流センターの実施事業について意見交換を行った。 ・産学連携コーディネーター会議（全6回） 各大学産学連携コーディネーターや支援機関との情報交換を行った。
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	産業振興課 経営支援係	・外郭団体の方針書に関すること 概略：市が団体に求める役割を定めた方針書を策定している。 ・外郭団体との連携、調整に関すること 概略：庁内の外郭団体への照会事項や依頼事項を整理し、連絡・調整する役割を担っている。また双方の事業運営に関しての情報共有や、依頼事項がある場合の協力を行っている。当課が所属する経済局の局長が評議員、局次長が副理事長を担っており、その選任手続き、評議員会及び理事会への随行を行っている。
	産業政策課 創業・イノベーション推進係	該当なし

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の経営管理上の重要課題に関する事項

(1) 指定管理者制度等に関する事項

①静岡県公益認定等審議会による立入検査結果通知書の改善指導に係る所管課との情報共有について

産業振興協会は、事業単位で採算管理を行っており、公益目的事業については以下の表のとおり区分されている。そのうち、指定管理者制度に係る事業は、静岡市産学交流センターで実施されている都市型産業支援事業（公3）である。

大分類	小分類	決算書上の略称
公益目的事業会計	ツインメッセ静岡貸館事業	公1
	地場産業支援事業	公2
	都市型産業支援事業	公3
	静岡市中小企業支援センター事業	公4

産業振興協会は、公益目的事業として、都市型産業支援事業（公3）を「企業者支援事

業」として静岡県公益認定等審議会から認定を受けているが、そのうち、創業希望者に対する窓口相談等とする「相談、助言」に係る事業の認定は受けていたものの、「講座、セミナー、育成」に係る事業については公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（以下「公益認定法」という。）第11条第1項第2号に基づく変更の認定の申請を行うことを失念していた。

「相談、助言」及び「講座、セミナー、育成」に係る事業は、いずれも指定管理業務の一つであり市から認められたものではあるものの、上記申請を失念していたことから、令和5年度に実施された静岡県公益認定等審議会による立入検査において、認定を受けていない事業を一部行なっていたとして「改善指導事項」として指摘されていた。

しかしながら、当該事実こそ管課（産業振興課及び産業政策課）に対して特に報告されることはなく、今回の包括外部監査で所管課に事実の有無を把握していたかどうかヒアリングしたことによって知られることとなった。

【指摘事項 56】 静岡県公益認定等審議会による立入検査結果通知書の改善指導に係る所管課との情報共有について

「公益認定」の確保は、団体経営上の重要な要件である。仮にこれが原因で公益認定が得られなくなった場合には、市の外郭団体管理としても重要な問題になる。また、原因となる事実を所管課が把握しておらず適切な対応が取れなかったとしたら、さらに問題が拡大すると考えられる。

今回の改善指導事項については、たまたま団体のみで対応をすることでも問題はなかったかもしれないが、今後このような状況を未然に防ぎ、市としても所管する外郭団体が公益法人制度における適切な要件を満たしていることをモニタリングする観点からも適切な報告ラインを築く必要があると考える。特に、行政指導が入った場合は、市の所管課に適時に報告し情報共有することは必須である。

したがって、産業振興協会は、公益認定に係る静岡県公益認定等審議会とのやり取りについても所管課に報告すべき項目を再度見直したうえで、定期的に報告する仕組みを設ける必要がある。

（２）財政状態及び経営成績に関する事項

① レストランテナント事業に係る賃料免除の意思決定について

産業振興協会が実施する収益事業等については、団体自身が保有するツインメッセ静岡における貸館事業及びレストランテナント及び飲料水自動販売機事業から構成されているが、いずれも経常赤字の状態が続いている。

その要因は、収益事業に配賦されたツインメッセ静岡の減価償却費及び施設維持管理費用が経常収益（一時的なものを除く）によって賄いきれていないためである。

特に、レストランテナント事業については、コロナ禍となった令和2年10月から現在に至るまでテナント事業者から賃料の徴収を全額免除している。

当該免除の意思決定は、テナント事業者が経営的に苦しいことを鑑み、事業者が撤退することで施設利用者の利便性が損なわれることを回避することを最優先して団体が経営判断として行ったものである。しかし、市の所管課は、当該免除が行われたことについて特に事前の相談も受けておらず、事実を把握していなかった。

【監査意見 51】 レストランテナント事業に係る賃料免除の意思決定について

産業振興協会によるレストランテナント賃料の免除については、該当の建物を保有する独立した法人の経営意思決定であり、施設利用者の利便性を毀損しないための緊急時の判断として尊重すべきものである。そのため、必ずしも市の承認までは取り付ける必要があるとは言えない点について理解はできる。

しかし、団体としては、あくまで市の出資団体であり、財政援助を受けている立場であるのが現状である。

産業支援に取り組む外郭団体として市の求める役割を発揮していくに当たっては、公益性のみならず、運営資金の確保という観点から、収益性についても十分考慮されなくてはならず、このことを市の所管課に何ら情報共有せず、その判断の内容やこれを継続する期間の妥当性を独断で決定したことは、適切な両者の連携の観点からは望ましいものではない。

したがって、産業振興協会は、自らが保有する資産の取り扱いであっても、団体の収益性や財政状態に一定の重要な影響を与える経営判断については、どの程度の影響があれば所管課に報告すべきであるかをあらかじめ定めたうえで、所管課と十分に協議して意思決定を行うことが望まれる。

2. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 産業振興協会に特有の決算財務事務

①決算書類における経常収支の適切な表示について

産業振興協会では、公益法人会計基準を適用している。決算書類は、正味財産増減計算書、正味財産増減計算書内訳表、貸借対照表、財産目録、及び財務諸表の注記の開示を行っている。

その中で、正味財産増減計算書における正味財産増減額の過去5年間の推移は以下のようになっている。

(正味財産増減額の状況)

(単位：千円)

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
経常収益	690,484	422,107	661,999	1,751,890	1,252,902
経常費用	△904,710	△764,860	△740,372	△791,107	△1,095,024
経常増減額	△214,226	△342,753	△78,373	960,783	157,878

特に令和4年度及び令和5年度は、多額の経常収益が計上され、経常増減額は黒字で着地している。しかし、これらの年度の経常収益にはツインメッセ静岡南館大規模改修のための市からの出捐金（市における南館大規模改修出資金）が含まれていることに加え、令和5年度の経常費用には当該大規模改修に伴う建物除却額が含まれており、一時的な収益及び費用が混在している。そのため、本来の団体の経常的な正味財産増減を表しているとは言い難い。

一時的な収益及び費用を除外すると正味財産増減額の推移は以下のようになり、産業振興協会は経常的には赤字の団体であることが分かる。

（一時的な収益及び費用を除外した正味財産増減額の状況）

（単位：千円）

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
経常収益	690,484	422,107	661,999	534,821	651,003
経常費用	△904,710	△764,860	△740,372	△791,107	△847,121
経常増減額	△214,226	△342,753	△78,373	△256,287	△196,118

- ・令和4年度…経常収益のうち受取出捐金 1,217,070 千円を一時的なものとして除外している。
- ・令和5年度…経常収益のうち受取出捐金 601,899 千円、経常費用のうち建物除却額△247,904 千円を一時的なものとして除外している。

（上記経常費用に含まれる減価償却の状況）

（単位：千円）

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
減価償却費	239,570	239,575	226,836	216,396	258,338

- ・減価償却費は事業費と管理費の合算金額を記載している。

（団体の正味財産と基本財産（ツインメッセ建物の状況）

（単位：千円）

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
建物帳簿価額	4,531,333	4,312,248	4,105,145	3,906,242	5,326,990
一般正味財産	5,247,673	4,904,920	4,826,546	5,787,330	6,110,444

一方、上記経常費用には多額の減価償却費が含まれており、これを反映した資金収支では大きなマイナスとはなっていない。また、団体の正味財産は安定しており、そのほとんどがツインメッセ静岡の建物に充当されていることから、産業振興協会は資金面では決して経営難に陥っているわけではない。しかし、当該施設の減価償却費は経常的な収益によって回収されていないことから、施設の大規模改修といった再投資に必要な資金までは自助では確保できず、このような再投資が必要となる都度、市からの出捐でまかなわれているというのが現状である。

【指摘事項 57】 決算書類における経常収支の適切な表示について

産業振興協会は、ツインメッセに係る市からの出捐金等の非経常項目を除くと、赤字の団体であり、実質的には施設に係る減価償却費を経常的な収益によって回収しきれていないことが財務の面で課題の団体であるといえるが、施設の再投資額は市からの出捐によってまかなわれているという実態が市として認めた判断であることから、産業振興協会自体の経営そのものに致命的な問題があるとまでは断定できない。

しかしながら、当該出捐金の受取額や大規模工事に伴う建物除却額を経常収支に混在させてしまうと、本来の団体の経営成績や財政状態が見えなくなってしまうため、正しい表示であるとはいえない。

したがって、産業振興協会は、公益法人会計基準実務指針 Q19などを参照して、本来あるべき会計処理を実施する必要がある。

(2) 法人の決算全般

①電話加入権の減損について

産業振興協会では、電話加入権が計 8 件（休止中 5 件、権利失効 1 件、詳細不明 2 件）あるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

公益法人会計基準実務指針の Q45 によれば、「平成 20 年会計基準運用指針「11. 資産の時価が著しく下落した場合について」において「資産の時価が著しく下落したときとは、時価が帳簿価額から概ね 50%を超えて下落している場合」とされている。この場合の時価は、企業会計と同様に、公正な評価額で把握することになる。」と規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、公正な評価額ではなく、取得原価のままとなっている。

【指摘事項 58】 電話加入権の減損について

産業振興協会は、公益法人会計基準実務指針に照らして、電話加入権の帳簿価額を時価まで切り下げる会計処理を行う必要があり、休止中や権利失効したものなど今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

3. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 団体の所有する財産の管理に関する事項

①現金預金その他有価物等について

ツインメッセ管理課事務所内の金庫を視察した。金庫の中には記帳繰り越し済の古い通帳など嚴重に保管が必要とはいえないものも混在しており、保管スペースを圧迫している状態であった。

【監査意見 52】 現金預金その他有価物等について

特に重要なものとそれ以外の区別がぼやけてしまうことを防ぐためにも、記帳繰り越し

済の古い通帳は書庫へ移動させるかまたは期限を決めて廃棄処分するなどして整理することが望ましい。

②固定資産及び備品等について

産学交流センターにおける備品は大半が市から貸与を受けたものであり、これらについては適切に管理が行われているが、一部団体が独自に取得した備品も存在する。団体が所有する備品は、市から貸与された備品と明確に区別するために団体名を記載したシールを貼付しており、定期的に現物の有無を実査しているものの、リスト化されていなかった。

【監査意見 53】 固定資産及び備品等について

リスト化されていない場合、特に取り扱い担当者が交代した場合などに備品の網羅性を把握することが困難になると考えられるため、リストを作成したうえで新規の取得や除却が行われた場合にもその都度出入りを記録することが望まれる。資産の保全という観点から、市から貸与された備品と同様に団体が所有する備品についてもリスト化したうえで備品の実査を行うことが望ましい。

③車両の運行管理について

産業振興協会では、リースにより法人全体で1台の車両を事業に供している。この点、実地監査において確認したところ、「公用車運転日誌」を運行管理簿等として使用しているものの、同日誌にアルコールチェックを行う項目が設けられていなかった。

なお、産業振興協会は、乗車定員11人以上の自動車を1台以上使用している事業所ないし、その他の自動車を5台以上使用している事業所はなく、道路交通法上の安全運転管理者制度の対象事業所には該当しないこともあり、アルコールチェック等も実施されていなかった。

【監査意見 54】 車両の運行管理について

産業振興協会の車両利用台数を踏まえると、道路交通法上の安全運転管理者制度の対象事業所には該当するものはなく、法令上必須とまではされないものと理解するが、より安全な車両利用の観点からは、乗車前及び乗車後アルコールチェックについても実施し、「公用車運転日誌」上でアルコールチェック欄を設けたうえで運行時には確認を行う仕組みとすることが望まれる。

(2) 情報資産の管理に関する事項

①情報システムのアクセス管理等について

産業振興協会で使用するクラウド型情報システムは、本部システムとして会計システム、給与計算システム及び固定資産システムである。会計システムのアカウント数は10程度、給与計算及び固定資産システムのアカウント数はそれぞれ1つである。クラウド型サービスにおけるパスワード変更は特に行っていない。また、IDの定期的な棚卸も行っていない。

い。

【指摘事項 59】 情報システムのアクセス管理等について

市販されているクラウド型情報システムは ID とパスワードが一致してしまえば外部からアクセスすることが可能と考えられるため、パスワードは複雑なものに設定し、かつパスワード変更を定期的に行う必要がある。さらに、特に退職者が出た場合には外部からのアクセスをされる可能性も否定できないため、ID の棚卸を行い退職者アカウントは削除するように管理する必要がある。

②情報資産記録媒体及びその利用管理について

産業振興協会では、業務上の情報運搬において団体として使用を許可した USB の準備はしていたが、各職員がその記録媒体を利用した際の利用管理記録等を台帳として取りまとめることはなされていなかった。

【指摘事項 60】 情報資産記録媒体及びその利用管理について

業務上、団体組織情報の保全や個人情報の保護に関する管理統制、説明責任を適切に果たす観点からは、市における情報記録媒体の利用管理実務の水準等を鑑みて、産業振興協会においても、市の情報記録媒体管理に準じた取り扱いを行う必要がある。

そのため、許可された記録媒体のみを利用すること、利用後には残存データの消去を行うことを前提とした利用時期、利用者、持出返却結果といった利用状況の記録を行うことなどについての管理方針を定めて、利用管理簿等に適切に記録し、上席者の定期的な確認を得るといった取り組みの必要性等を検討したうえで、情報資産管理の強化を行う必要がある。

③情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について

産業振興協会においては、①情報システムのアクセス管理等及び②情報資産記録媒体及びその利用管理等を含む情報資産管理に関する規程等が存在しておらず、情報システム管理者（責任者）の設定を含む各種情報資産管理に係るルールが明確になっていない。

【指摘事項 61】 情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について

情報システムを含む情報資産管理の前提として、団体が準拠すべき情報資産管理に係る規程が存在していないため、まずは、市のルールを参照するなどし、可能な範囲で団体規模に見合う範囲で情報資産管理規程等を定める必要がある。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 外郭団体の経営基盤の確立について

(1) 事業実施に関する双方の協議に関する事項

①静岡県公益認定等審議会による立入検査結果通知書の改善指導に係る所管課との情報共有について

IV-1-(1)①に記載のとおり、都市型産業支援事業（公3）のうち、「講座、セミナー、育成」の事業は指定管理業務の一つであるが、団体は、公益認定法に基づき認定の申請を行うことを失念していた。そのため、令和5年度に実施された静岡県公益認定等審議会による立入検査において、認定を受けていない事業を一部行っていたとして「改善指導事項」として指摘されていた。

当該事実が所管課（産業振興課及び産業政策課）に対して特に報告されることはなく、今回の包括外部監査で所管課に事実の有無を把握していたかどうかヒアリングしたことによって知られることとなった。

【指摘事項 62】静岡県公益認定等審議会による立入検査結果通知書の改善指導に係る所管課との情報共有について

「公益認定」の確保は、団体経営上の重要な要件である。仮にこれが原因で公益認定が得られなくなった場合には、市の外郭団体管理としても重要な問題になる。原因となる事実を所管課が把握しておらず適切な対応が取れなかったとしたら、さらに問題が拡大すると考えられる。

今回の改善指導事項については、たまたま団体のみで対応をすることでも問題はなかったかもしれないが、今後このような状況を未然に防ぎ、市としても所管する外郭団体が公益法人制度における適切な要件を満たしていることをモニタリングする観点からも適切な報告ラインを築く必要があると考える。特に、行政指導が入った場合は、市の所管課に適時に報告し情報共有することは必須である。

したがって、産業振興課及び産業政策課は、公益認定に係る静岡県公益認定等審議会とのやり取りについても定期的に報告するよう、産業振興協会に指示、指導する必要がある。

②レストランテナント事業に係る賃料免除の意思決定について

IV-1-(2)①に記載のとおり、産業振興協会が実施する収益事業等については、団体自身が保有するツインメッセ静岡における貸館事業及びレストランテナント事業及び飲料水自動販売機事業から構成されているが、いずれも経常赤字の状態が続いている。

その要因は、収益事業に配賦されたツインメッセ静岡の減価償却費及び施設維持管理費用が経常収益（一時的なものを除く）によって賄いきれていないためである。

特に、レストランテナント事業については、コロナ禍となった令和2年10月から現在

に至るまでテナント事業者から賃料の徴収を全額免除している。

当該免除の意思決定は、テナント事業者が経営的に苦しいことを鑑み、事業者が撤退することで施設利用者の利便性が損なわれることを回避することを最優先して団体が経営判断として行ったものである。しかし、市の所管課は、当該免除が行われたことについて特に事前の相談も受けておらず、事実を把握していなかった。

【監査意見 55】 レストランテナント事業に係る賃料免除の意思決定について

産業振興協会によるレストランテナント賃料の免除については、該当の建物を保有する独立した法人の経営意思決定であり、施設利用者の利便性を毀損しないための緊急時の判断として尊重すべきものである。そのため、必ずしも市の承認までは取り付ける必要があるとは言えない点について理解はできる。

しかし、団体としては、あくまで市の出資団体であり、財政援助を受けている立場であるのが現状である。

産業支援に取り組む外郭団体として市の求める役割を発揮していくに当たっては、公益性のみならず、運営資金の確保という観点から、収益性についても十分考慮されなくてはならず、このことを市の所管課に何ら情報共有せず、その判断の内容やこれを継続する期間の妥当性を独断で決定したことは、適切な両者の連携の観点からは望ましいものではない。

したがって、産業振興課は、産業振興協会に対し、団体の収益性や財政状態に一定の重要な影響を与える経営判断を行う場合には、報告すべき重要性等について予め一定の範囲を定め、所管課と十分に協議して意思決定を行うよう指示、指導することが望まれる。

2. 静岡市中小企業融資制度受付業務（委託料）

事業の目的	中小企業融資制度事業
根拠法令等	中小企業支援法
主な業務内容	制度融資申込に関する相談・受付
前提となる事業計画等	市内の中小企業が経営上必要な資金を円滑に調達できるようにする支援事業
事業の開始事業年度	令和6年度
事業の終了予定年度	令和6年度
令和5年度予算	6,600千円
令和5年度決算	6,600千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

静岡市中小企業融資制度受付業務は、市内の中小企業が経営上必要な資金を円滑に調達

できるようにする目的で金融機関からの融資について市が利子補給する制度の受付事務に係る業務である。産業振興協会と単独随意契約による委託契約を締結して実施している。

(1) その他

①静岡市中小企業融資制度受付業務の事業評価について

静岡市中小企業融資制度受付業務は、市の事務事業総点検表の対象となっており、その事業実施に係る指標を以下のとおり設定し評価している。ところが、成果指標は「制度融資申込件数」と設定し、市民からの制度融資申込の完了度合いをもって委託業務の成果を評価する一方で、活動指標は、委託業務の締結、報告書による状況把握及び委託支払といった「委託業務の事務手続」そのものを目標として定めているに留まっている。

活動指標

指標名	委託業務の締結、報告書による状況把握及び委託支払								
	2021（令和3）年度			2022（令和4）年度			2023（令和5）年度		
目標値	1件	12回	4回	1件	12回	4回	1件	12回	4回
実績値	1件	12回	4回	1件	12回	4回	1件	12回	4回

成果指標

指標名	制度融資申込件数								
	2021（令和3）年度			2022（令和4）年度			2023（令和5）年度		
目標値	700件			700件			700件		
実績値	584件			1,016件			633件		

【監査意見 56】静岡市中小企業融資制度受付業務の事業評価について

静岡市中小企業融資制度受付業務では、「委託業務の締結、報告書による状況把握及び委託支払」を活動に係る目標としている。

しかし、これらのいわゆる委託業務の事務手続を行うことは当然であり、これ自体は本質的な活動指標とはなり得ず適切とは言えない。

本件のように、その事業の特性上アウトリーチないしアウトプットとしての活動指標を定量的に定めることが難しいものがあることは想定できる。しかしながら、最終的な目標である成果指標を実現するに当たって、どのような活動を経て成果に至るのか、といったストーリー性をもって説明する工夫が求められるといえる。

したがって、活動指標の設定に当たっては、例えば、委託業務において、「いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように実施するのか」まで明確にすることを意識すべきである。

本件における活動主体は、委託を行う産業振興課であるから、当該委託を通じて評価する成果指標に対して課として実施すべき活動に焦点を当てたうえで、その結果、「成果指

標につなげることができた。」ということに対し、一貫性をもって分析、説明可能なもの
とすることが望まれる。

3. 産学交流センター管理運営事業（指定管理料）

事業の目的	起業しようとする個人及び団体並びに中小企業の創造的な事業活動を支援し、次世代の産業を担う人材を育成するとともに、大学その他の教育研究機関の知的資産を産業経済の分野で活用し、及び高度で専門的な職業能力を有する人材の育成するための環境を整備することにより、市の産業経済の活性化を図る。
対象施設	静岡市産学交流センター
根拠法令等	静岡市産学交流センター条例 静岡市産学交流センター条例施行規則
主な業務内容	・創業支援事業（窓口相談、セミナー、ビジネスプランコンテスト、創業者育成室の運営 等） ・マーケティング支援事業（マーケティング支援講座、静岡おみやプロジェクト 等） ・産学連携事業（産学連携コーディネーターによる相談事業、産学共同研究委託事業） ・施設管理、情報提供業務
前提となる事業計画等	第3次静岡市産業振興プラン 第4次ものづくり産業振興基本計画
事業の開始事業年度	平成16年度
事業の終了予定年度	未定
令和5年度予算	134,051千円
令和5年度決算	118,653千円
再委託等の有無	有

【事業の概要】

産学交流センター管理運営事業は、起業しようとする個人及び団体並びに中小企業の創造的な事業活動を支援し、次世代の産業を担う人材を育成するとともに、大学その他の教育研究機関の知的資産を産業経済の分野で活用し、及び高度で専門的な職業能力を有する人材を育成するための環境を整備することにより、市の産業経済の活性化を図ることを目的とする事業である。静岡市産業支援施設管理共同事業体を指定管理者としているが、産業振興協会は当該共同事業体を構成する法人である。

【結果】

当該指定管理業務に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は

検出されなかった。

4. 中小企業支援センター事業補助金（補助金等）

事業の目的	中小企業支援法に基づき本市が設置した中小企業支援センターを支援することにより、中小企業の経営資源の確保支援を行い、中小企業の活性化、地域産業の振興を図る。
根拠法令、要綱等	中小企業支援法・中小企業支援法施行令 静岡市中小企業支援センター事業費補助金交付要綱
主な業務内容	・支援体制整備事業（プロジェクトマネージャーの配置） ・窓口相談事業（中小企業診断士・WEB マーケティングの専門家による窓口相談） ・専門家派遣事業（各分野の民間専門家を中小企業へ派遣） ・中小企業等販路開拓支援事業（販売促進関連セミナー、ワークショップの企画・開催）
前提となる事業計画等	第4次ものづくり産業振興基本計画
事業の開始事業年度	平成17年度
事業の終了予定年度	未定
令和5年度予算	32,620千円
令和5年度決算	30,742千円

【事業の概要】

中小企業支援センター事業補助金は、中小企業支援法に基づき市が設置した中小企業支援センターを支援することにより、中小企業の経営資源の確保支援を行い、中小企業の活性化、地域産業の振興を図る目的で実施する補助金事業である。産業振興協会は中小企業支援法に規定されている特定支援事業を実施する市の指定法人であるため、同協会に対して補助金を支給して事業を実施している。

（1）その他

①中小企業支援センター補助金事業の事業評価について

中小企業支援センター補助金事業は、市の事務事業総点検表の対象となっており、その事業実施に係る指標を以下のとおり設定し評価している。成果指標は、「専門家による窓口相談件数」と設定し、中小企業支援センターにおける市民からの相談の完了度合いをもって補助金交付先の業務成果を評価する一方で、活動指標は、「補助金交付業務」そのものを目標として定めているに留まっている。

活動指標

指標名	補助金交付事務の円滑な実施		
	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	遅滞なく補助金を交付	遅滞なく補助金を交付	遅滞なく補助金を交付
実績値	実施	実施	実施

成果指標

指標名	専門家による窓口相談件数		
	2021（令和3）年度	2022（令和4）年度	2023（令和5）年度
目標値	600 件	600 件	600 件
実績値	596 件	726 件	687 件

【監査意見 57】 中小企業支援センター補助金事業の事業評価について

中小企業支援センター補助金事業では、「遅滞なく補助金を交付」することを活動に係る目標としている。

しかし、補助金事業においてその交付を行うことは当然であり、これ自体は本質的な活動指標とはなり得ず適切とは言えない。

本件のように、その事業の特性上アウトリーチないしアウトプットとしての活動指標を定量的に定めることが難しいものがあることは想定できる。しかしながら、最終的な目標である成果指標を実現するに当たって、どのような活動を経て成果に至るのか、といったストーリー性をもって説明する工夫が求められるといえる。

したがって、活動指標の設定に当たっては、例えば、補助金交付対象の事業において、「いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように実施するのか」といった点を明確にすることを意識すべきである。

本件における活動主体は、補助金の交付を行う産業政策課であるから、当該補助金の交付を通じて評価する成果指標に対して課として実施すべき活動に焦点を当てたうえで、その結果、「成果指標につなげることができた。」ということに対し、一貫性をもって分析、説明可能なものとするのが望まれる。

5. 南館大規模改修出資金（その他の財政支出）

事業の目的	ツインメッセ静岡利用者の安全確保及び公益財団法人静岡産業振興協会の経営基盤の安定
根拠法令等	なし
主な業務内容	公益財団法人静岡産業振興協会が契約主体となり令和4～令和5年にかけて実施した、南館の耐震補強・大規模改修工事費に対する出資（令和3年度は実施設計を実施）。

前提となる事業計画等	なし
事業の開始事業年度	令和 3 年度
事業の終了予定年度	令和 5 年度
令和 5 年度予算	602,360 千円（繰越明許予算 100,990 千円含む）
令和 5 年度決算	601,898 千円（繰越明許予算 100,990 千円含む）

【事業の概要】

南館大規模改修出資金は、ツインメッセ静岡利用者の安全確保及び公益財団法人静岡産業振興協会の経営基盤の安定を目的として、南館の耐震補強・大規模改修工事費に対して出資を行うものである。産業振興協会は当該出資を原資として施設の大規模改修を行い、主に資本的支出として固定資産の計上を行っている。

【結果】

当該出資金に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

I. 団体の概要

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

188

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	421,050	192,337	259,696	301,052	302,900
	経常費用	401,930	192,316	253,219	299,962	301,538
	その他増減等	△4,545	△183	△405	△566	0
	純資産増減	14,576	△161	6,071	524	1,362
	総資産額	150,778	103,798	120,005	124,450	
	総負債額	69,605	22,786	32,922	36,843	
	純資産額	81,173	81,012	87,083	87,607	
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	14,980	14,980	14,980	17,223	14,980
	指定管理料	190,426	-	-	-	-
	補助金等	-	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-	-
	計	205,406	14,980	14,980	17,223	14,980
令和6年度 主要事業	事業名	事業内容				予算額 (千円)
	駅特産品展示コーナー 運営	工芸品等の展示委託の受託				14,980
	地場産品の販売運営	地場工芸品・物産品等の販売業務				(収入) 287,520
監査及び 点検評価状況	自治体(市) による監査	自治体(市以外) による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査	
	○	-	-	-	○	

情報公開 状況と方法 ○…HP、窓口で公開 ×…公開していない	団体概要 (沿革・目的など)	団体定款 寄付行為	組織体制 (役員名簿・組織図)	収支予算関係書類	収支決算関係書類
	○	×	○	○	○
	情報公開に関する規程名	—			
	HPアドレス	https://www.sunpurakuichi.co.jp/		電話	054-251-1147

(出典：外郭団体概要書（市 HP において公開）を監査人が要約）

Ⅱ． 団体の業務内容及び業務分担

駿府楽市における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	産業振興課 地場産業係	所管課からの財政支出 ・事業名：「特産品展示コーナー」運営委託業務 概要：本市地場産品の情報発信基地として、各種地場産品の企画展示の運営及びそれに付随する業務を行う。毎月1回の定例会にて店舗売上状況、展示会および各業界の状況を報告、他随時必要に応じ電話等でコミュニケーションをはかっている。
	市民局 戸籍管理課	所管課以外からの財政支出 ・事業名：静岡市斎場弔慰品 概要：静岡市斎場にて喪主に対する弔慰としての品の受注を行っている。弔慰品は地場産品に特化しており業界への貢献もはたしている。
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例		市事業に関連して(株)駿府楽市が実施する地場産品等に係る外商等といった関与をしている。

Ⅲ． 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

駿府楽市は、経済局商工部産業振興課（以下「産業振興課」という。）が所管している。産業振興課は、中小企業の経営支援及び指導育成、地場産業の振興、伝統工芸産業の振興を目的として、地場産業の振興、伝統工芸産業の振興を実施する一環で駿府楽市と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの 財政支出 に関する 役割分担 の例	地場産業係	・事業名：駿府楽市「特産品展示コーナー」管理運営業務 概略：毎月1回行われる定例報告会にて、店舗売上状況及び各企画展示状況の報告を行い、毎月末に提出される委託業務完了報告書にて、事業実績の確認を行う。また、企画展示毎に現地確認を行い、委託業務の検収を行う。
市からの 財政支出 以外の事 項に関す る役割分 担の例	地場産業係	市が株主であるとともに、経済局長が取締役に就任し、定期的に株主総会、取締役会への出席等を通じた関与を行う。

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の経営管理上の重要課題に関する事項

(1) 財政援助団体等監査結果に関する事項

①出資団体監査における決算関係書類に対する指摘事項への対応について

駿府楽市は令和5年度の出資団体監査において、以下の3点について指摘を受けており、当該指摘内容については措置状況を確認した結果、適切な対応がなされていることを確認した。

(財政援助団体等監査結果報告書より抜粋)

項目	記載内容
出資団体監査	(1) 決算公告の未実施について (2) 貸借対照表の負債の部の区分の誤りについて (3) 退職給付引当金計上額の合理性について

一方で、令和6年3月期の決算書類を確認したところ、形式面ではあるが以下のような決算書類間の不整合があった。

- ・決算書の地代家賃金額と、内訳明細書の地代家賃金額の不整合
- ・決算書の退職給付引当金残高と、法人税申告書別表5の残高の不整合

【指摘事項 63】出資団体監査における決算関係書類に対する指摘事項への対応について
駿府楽市は、上記のとおり過去の出資団体監査において決算関係の指摘事項を受けてお

り、本監査においても書類の誤り等が検出されているため、これを改善する必要がある、そのためには決算関係の社内的な確認体制、財務会計に関する理解をより強化すべきである。

特に、決算関係の書類作成や手続きの一部に関して、外部の専門家への委託も行っているが、決算に関する最終的な責任は団体自身にある。すなわち、当該専門家が作成や助言した資料をそのまま受け入れるのではなく、最終的には自らの責任をもって、その内容の良否や、書類間の整合性等を確認するなどの仕組みを整え、正確な決算関係書類を作成、管理する必要がある。

②社内規程の整備状況について

駿府楽市は令和5年度の出資団体監査において、「役員退職慰労引当金の計上及び内規の未作成」について指導を受けている。具体的な指導内容は、役員退職慰労引当金の算出方法について、社内で協議したうえで経営状況に応じて金額を決定しているが、役員退職慰労金に関する内規が作成されていないというものであった。

この点、駿府楽市は役員退職慰労金規程を作成し、令和6年3月22日付の取締役会にて承認を経ているため、指導事項に対して適切な対応がなされていることを確認した。また、責任範囲の明確化の観点から、稟議規程等の整備を自主的に進めており、指導を踏まえ社内規程の整備に取り組んでいる状況であった。

しかしながら、上記のほかに就業規則等の人事関連規則、規程等は整備されているものの、経理規程や文書管理規程等、通常組織管理において必要な規程等が整備されておらず、他の外郭団体に比較しても組織管理としてのルール設定に不足がある状況であった。

【指摘事項 64】 社内規程の整備状況について

駿府楽市は上記のとおり、社内規程の整備を進めている状況ではあるが、現時点ではまだ他の外郭団体と比較して社内規程が不足している状況である。

特に、出資団体監査等において決算関係の指摘事項があることを踏まえると、少なくとも経理規程等、組織の財務報告及び税務申告並びに経理業務に関する基本的なルールを定め、経理責任者及び経理担当者の責任及び業務内容を明確化しておくことが必要である。

2. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 法人の決算全般

①決算書類及び税務申告書の正確な作成について

駿府楽市は令和6年度に実施された令和5年度決算に係る資本取引に関する一連の手続きに関して、形式面ではあるが令和5年度の決算書類上の記載誤りがあった。具体的には、令和5年度の決算時点では資本取引の手続きが完了していないため、「仮払金」として本来処理すべきところ、税務申告書上、「自己株式」として処理されていた。

【監査意見 58】決算書類及び税務申告書の正確な作成について

駿府楽市が実施した資本取引に関する一連の手続きについては、適法に行われており、令和7年3月期の決算書類上では適切な開示がなされるよう修正対応を行っているため、最終的な手続及び会計処理等の結果には問題はないと考えられる。

しかしながら、資本取引のような専門的な判断を要する手続きに際して、団体として明確な取り扱いを定めたルール等もなく、社外の専門家への問い合わせや、社内の複数の者による事前確認といった手続きが十分ではなかった。そのため、一時的ではあるが決算書類上の記載不備が生じたことは事実である。このことを踏まえると、今後同様の不備を起こさないためにも、資本取引を含む特殊取引についても規程等に取扱いを明記することが望まれる。

具体的には、経理規程等において特殊取引の法務上の手続きや会計処理等に際しては「必要な調査と確認を行ったうえで経理責任者の承認を経る」といった、事前手続き及び上長承認の必要性を記載することや、「別途取扱要領を定める」として、個別具体的な取引については都度取扱要領を定め、過去の特異な取引をマニュアルとして蓄積できるような仕組みを整備することが望まれる。

②電話加入権の減損について

駿府楽市には電話加入権が計8件（2件は利用中、6件は使用停止）あるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

中小企業の会計に関する指針（日本公認会計士協会他 令和5年5月10日）36項によれば、以下のとおり規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、取得原価のままとなっている。

（中小企業の会計に関する指針 36 項より抜粋）

固定資産について予測することができない減損が生じたとき又は減損損失を認識すべきときは、その時の取得原価から相当の減額をしなければならない。

具体的には、固定資産としての機能を有していても①②のいずれかに該当し、かつ、時価が著しく下落している場合には減損損失を認識する。

① 将来使用の見込みが客観的にないこと

資産が相当期間遊休状態にあれば、通常、将来使用の見込みがないことと判断される。

② 固定資産の用途を転用したが採算が見込めないこと

【指摘事項 65】電話加入権の減損について

駿府楽市は、中小企業の会計に関する指針に照らして、電話加入権の帳簿価額を時価まで切り下げる会計処理を行う必要があり、使用停止として今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

3. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 団体の所有する財産の管理に関する事項

①車両の運行管理について

駿府楽市は、計2台（所有車1台、リース車1台）の車両を事業に供しているが、実地監査において確認したところ、特段の運行管理簿等は備え置かれていなかった。

なお、駿府楽市は道路交通法上の安全運転管理者制度の対象事業所には該当しないこともあり、アルコールチェック等も実施されていなかった。

【指摘事項 66】 車両の運行管理について（その1）

業務上、安全な車両の利用管理やその事実に対する説明責任を適切に果たす観点からは、市における車両の運行管理実務の水準や他の外郭団体における管理状況に鑑みて、駿府楽市においても、市の車両運行管理に準じた運行記録簿の備え置き、記録を行う必要がある。

【監査意見 59】 車両の運行管理について（その2）

また、駿府楽市の車両利用台数等を踏まえると、道路交通法上の安全運転管理者制度の対象事業所には該当せず、法令上必須とまではされないものと理解するが、より安全な車両利用の観点からは、乗車前及び乗車後アルコールチェックについても実施し、運行管理簿等に記録することが望まれる。

(2) 情報資産の管理に関する事項

①情報資産記録媒体及びその利用管理について

駿府楽市では、業務上のデータの取扱いに際し、各職員に一つずつUSBが貸与されており、各職員のデスクやレジにて保管されているが、各職員がその記録媒体を利用した際の利用管理記録等を台帳として取りまとめることはなされていなかった。

【指摘事項 67】 情報資産記録媒体及びその利用管理について

業務上、団体組織情報の保全や個人情報の保護に関する管理統制、説明責任を適切に果たす観点からは、市における情報記録媒体の利用管理実務の水準等に鑑みて、駿府楽市においても、市の情報記録媒体管理に準じた取り扱いを行う必要がある。

そのため、許可された記録媒体のみを利用すること、利用後には残存データの消去を行うことを前提とした利用時期、利用者、持出返却結果といった利用状況の記録を行うことなどについての管理方針を定めて、利用管理簿等に適切に記録し、上席者の定期的な確認を得るといった取り組みの必要性等を検討したうえで、情報資産管理の強化を行う必要がある。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 政策実現に向けた市と外郭団体の役割分担について

(1) 事業実施に関する双方の協議に関する事項

①団体に対するモニタリング、指導について

駿府楽市は毎月1回行われる定例報告会にて、産業振興課に対し店舗売上状況及び各展示会状況の報告を実施している。一方で、IV-1-(1)②で指摘した各種規程等の整備等に対して産業振興課の関与はあまりなく、駿府楽市が独自で対応している状況であった。

【指摘事項 68】 団体に対するモニタリング、指導について

駿府楽市は外郭団体の中で唯一の株式会社となっており、例えば株式関係の手続き等、他の外郭団体とは異なる手続が求められることがある。また、他の外郭団体と比較して事業規模が小さく、人員も不足していることから、各種手続きについて漏れ、誤り、遅延、不適切処理等が生じていないかどうかを、産業振興課が定期的にモニタリングし、状況に応じて適切な指導を行う必要がある。

特に、前述の指摘事項に記載した各種規程等の整備等については、駿府楽市の事業規模等を踏まえつつも、他の外郭団体の水準に著しくもとることのないようにする必要がある。

2. 外郭団体の経営基盤の確立について

(1) 組織的支援に関する事項

①情報公開状況について

外郭団体指針における情報公開の定めにおいては、「外郭団体方針書」、「経営計画書及びこれに基づく団体の事務事業実施状況及び経営状況」、「外郭団体評価シート」、「団体の役職員等の状況」、「市からの支出の状況」が列挙されているほか、「静岡市情報公開条例」第31条第1項の規定に基づき、同条例の趣旨にのっとりた措置を講ずるよう努めるものとされている。加えて、「外郭団体概要書」には、指針の明示するもののほか、定款や団体の予算、決算関係書類等を含めた複数の情報公開項目が掲げられている。

これは、市及び各団体が、市民に対する説明責任を果たすため、情報公開を推進すべきとされることによるものであるが、駿府楽市の情報公開の状況を確認したところ、一定の公開は行っているものの、外郭団体で唯一定款の公開が行われていなかった。また、HPを通じた情報公開などの水準なども他の外郭団体と比較して少ない状況であったため、このことについての所管課からの指導状況を確認したところ、特段の指導はなされていなかった。

【監査意見 60】 情報公開状況について

外郭団体指針の定めには、定款を公開することは明示されていない。また、駿府楽市は

市が出資を行い、議決権比率の過半数（51％）を有する状況ではあるものの、会社法上の非公開会社であることから、法令にしたがって定款を公開する義務はない。

しかしながら、「静岡市情報公開条例」第31条第1項では、「本市が資本金、基本金その他これらに準ずるものを出資している法人で市規則で定めるもの（以下「出資法人」という。）は、この条例の趣旨にのっとり、当該出資法人の保有する情報の公開に関し必要な措置を講ずるよう努めるものとする」と規定され、駿府楽市はこれに該当する。そのため、公開は努力義務であるものの、公開しない場合の判断については、十分な説明可能性が求められる。また、「外郭団体概要書」においても情報公開の状況として定款の記載欄があり、他の団体が公開していることを踏まえると、非公開会社であることだけをもって公開しないと判断することが妥当であるかどうかについては疑問が残る。

外郭団体の情報公開は、公的出資等を受ける団体として、その基本的情報や活動、財務の状況を可能な限り公にして、市民に対する説明責任を果たすためのものである。そのため、法令等での規制や団体の利害関係者の利益等を著しく阻害することのない限りは、極力情報は公開されるべきであると考ええる。

もちろん、駿府楽市には市以外の株主もあり、それらの利害関係者の利益等を著しく阻害するというのであれば、定款の公開を必須とするものではないが、監査の過程において、そのことを十分に説明しきっているとは言い難い状況であった。

したがって産業振興課は、再度外郭団体の情報公開の趣旨に立ち返り、定款及びその他の団体情報の公開について、外郭団体所管の総務課や他の株主等関係者と相談したうえで、公開すべき範囲を再検討し、非公開とする場合にはその理由を明確にするなどして、適切な情報公開への対応を駿府楽市に対して指示、指導することが望まれる。

3. 駿府楽市「特産品展示コーナー」管理運営業務（委託料）

根拠法令等	なし
主な業務内容	特産品展示コーナーにおいて、本市地場産品の情報発信基地として、各種地場産品の企画展示の運営及びそれに付随する業務を行う
前提となる事業計画等	第4次ものづくり産業振興基本計画
事業の開始事業年度	平成3年度
事業の終了予定年度	なし
令和5年度予算	16,481千円
令和5年度決算	16,478千円
再委託等の有無	無

【事業の概要】

駿府楽市「特産品展示コーナー」管理運営業務は、本市地場産品の情報発信基地として、各種地場産品の企画展示の運営及びそれに付随する業務を行うため、展示コーナーの管理

運営業務を実施することとしているものであり、令和5年度は単独随意契約にて、駿府楽市と「委託契約書」を締結し、同契約書に基づいて業務遂行することとしている。

(1) 業務内容の決定・積算

①積算根拠の在り方について

産業振興課は、特産品展示コーナー管理運営委託業務の積算にあたり、以下の6項目を積算項目としている。

(駿府楽市特産品展示コーナー管理運営委託 積算書より抜粋)

A 人件費
B 事務費
C 施設管理費
D 宣伝費
E 倉庫料
F 退職手当引当金

上記の内、Fの退職手当引当金は、社員の基本給1月分×3名の金額を積算金額として計上している。また、積算金額については前年度と同金額を採用している。

【監査意見 61】 積算根拠の在り方について

産業振興課は、上記のとおり退職手当引当金を積算金額として計上しているが、あくまで当該管理運営委託業務は単年度契約であり、委託料の積算根拠は、単年度においてその業務を実施するために必要な金額であることが大前提として求められる。この点、退職手当引当金は受託者組織の管理費にあたり、当該委託業務の遂行と直接的な因果関係が乏しく、業務の対価として十分説明可能であるかについて疑問が残る。

特に、単独随意契約にて外郭団体に委託している業務であるから、適正な委託料の算定よりも当該団体自体の必要経費を支弁することに主眼が置かれているとの見方もされかねない。そのため、もし仮に当該積算項目が本件委託業務に必須の事項と考えるのであれば、その根拠も付したうえで、積算書を取りまとめることが望まれる。

なお、上記のほか、現在の社会情勢が賃金単価の上昇局面であることを踏まえて、人件費単価の更新が十分であるかどうかについても検討したうえで、積算書を取りまとめることが望まれる。

B-11. 一般財団法人静岡市動物園協会（観光交流文化局日本平動物園所管）

I. 団体の概要

一般財団法人静岡市動物園協会（以下「動物園協会」という。）の概要は、合併前の旧静岡市において設立された財団法人静岡市動物園協会を前身に、平成 24 年に現在の一般財団法人に移行したものである。

拠点としては、駿河区池田の日本平動物園内に本部を置き、動物園と一体となった業務を実施している。

そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	一般財団法人静岡市動物園協会				R 6 . 4 . 1 現在
設立年月日	昭和 44 年 3 月 20 日	基本財産	10,000 千円	本市出資額 (%)	5,000 千円 (50%)
所 在 地	静 岡 市 駿 河 区 池 田 1767 番地の 6	代表者	理事長 杉山たか子	所管課	日本平動物園
設 立 目 的	非営利の一般財団法人として静岡市及び関係諸団体との協働及び連携により動物園事業の発展振興を図り、併せて動物の愛護思想を普及することにより、地域社会の健全な発展に寄与し、豊かな人間性を涵養することを目的とする。				
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律				
業 務 内 容	①動物園関係事業の共催 ②動物に関する講演会、展覧会、研究会等の共催 ③動物愛護運動及び教育普及事業の推進 ④動物園の広報事業及びイベント事業 ⑤環境保全、自然環境の保護等の意識啓発に係わる事業 ⑥地域社会の健全な発展及び高齢者の福祉の増進に寄与する事業 ⑦印刷物の刊行 ⑧動物園附帯事業の経営及び受託 ⑨動物園等における物品及び飲食物販売事業 ⑩その他この法人の目的達成上必要な事業				

役員・職員数		役 員 数（評議員含む）					職 員 数				
		市派遣	市 OB	ﾌﾟﾛﾊﾞｰ	その他	総数	市派遣	市 OB	ﾌﾟﾛﾊﾞｰ	その他	総数
	常 勤		1			1		2	15		17
	非常勤	6			7	13			8		8
	臨 時					0			13		13
	合 計	6	1	0	7	14	0	2	36	0	38

財務の状況 （千円）		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経 常 収 益	313,240	339,651	351,115	347,068	355,207
	経 常 費 用	310,500	319,872	338,045	332,088	349,600
	経常外増減等	7	△2,641	△1,600	△3,588	△4,513
	正味財産増減	2,746	17,137	11,471	11,392	1,094
	総 資 産 額	225,038	248,233	255,376	254,603	
	総 負 債 額	118,697	124,755	120,427	108,261	
	正味財産額	106,341	123,478	134,949	146,342	

市からの 財政支出 （千円）		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委 託 料	176,366	179,685	177,650	177,299	183,200
	指 定 管 理 料	-	-	-	-	-
	補 助 金 等	-	-	-	-	-
	そ の 他	-	-	-	-	-
	計	176,366	179,685	177,650	177,299	183,200

令和6年度 主要事業	事業名	事業内容	予算額 (千円)		
	教育普及事業	動物愛護思想の普及のための参加・体験型プログラムや出張講話の実施	7,930		
	イベント推進事業	園主催行事との協働によるイベントや集客力向上のための企画実施			
	市民団体等の育成及び協働事業	ボランティア活動支援、その他団体との園内協働事業			
	シティープロモーション事業	ホームページやSNS等を活用した広報宣伝			
	受託事業	売改札、駐車場、遊戯施設の管理、園内清掃業務、施設使用料の徴収	180,316		
	収益事業	物販及び飲食等のサービス事業	159,465		
監査及び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査
	○	○	○	○	○
情報公開 状況と方法 ○…HP、窓口で公開 ×…公開していない	団体概要 (沿革・目的など)	団体定款 寄付行為	組織体制 (役員名簿・組織図)	収支予算関係書類	収支決算関係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	一般財団法人静岡市動物園協会情報公開規程			
	HPアドレス	http://www.szga.jp/		電話	054-262-3252

(出典：外郭団体概要書（市HPにおいて公開）を監査人が要約）

Ⅱ．団体の業務内容及び業務分担

動物園協会における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財	総務課	所管課からの財政支出（委託料）

政支出に関する役割分担の例	総務係	・事業名：園内管理業務及び徴収（収納）事務委託 概略：入園者に対する売改札（徴収）及び案内業務 入園者誘致にかかる各種事業の共同開発・実施等 自動販売機に係わるお客様対応 施設や機材などの管理及び簡易な看板の作成、設置に関する こと 所管課以外の部局からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等） ・事業名：該当なし
	業務課 業務第１係	所管課からの財政支出（委託料） ・事業名：園内管理業務委託及び徴収（収納）事務委託 概略：オートチェア・ローラースライダー・遊園地の運営 「ふしぎな森の城」の巡視等 消耗品の補充交換等 所管課以外の部局からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等） ・事業名：該当なし
	業務課 業務第２係	所管課からの財政支出（委託料） ・事業名：園内管理業務委託及び徴収（収納）事務委託 概略：駐車場の運営 動物園内の日常的な清掃等業務 動物園内の定期的な清掃業務 開園前の施設等管理業務 閉園後の施設等管理業務 所管課以外の部局からの財政支出（一例：補助金、委託業務、指定管理者等） ・事業名：該当なし
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	総務課 企画広報係	公益事業（自主事業） ・事業名：動物愛護及び環境に係る教育普及の推進事業 概略：教育普及事業 イベント推進事業 市民団体等の育成及び協働事業 シティプロモーション事業
	総務課 収益事業係	収益事業（自主事業） ・事業名：動物園等における物販及び飲食等のサービス事業 概略：売店事業 食堂事業

		移動販売車事業 自動遊具等その他の事業
--	--	------------------------

Ⅲ. 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

動物園協会は、観光交流文化局日本平動物園（以下「日本平動物園」という。）が所管している。日本平動物園は、市立動物園における動物舎、展示施設等の管理、動物の収集・飼育・繁殖及び展示、動物に関する調査研究、動物の健康管理及び診察等を行うほか、動物園全体の管理運営、催し物の企画等を実施しており、市立動物園の管理運営を実施する一環で動物園協会と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの 財政支出 に関する 役割分担 の例	企画係	・委託契約事務に関すること 概略：「静岡市立日本平動物園園内管理業務」及び「静岡市立日本平動物園入園料等徴収事務」に係る契約締結等事務 ・協会との連絡調整に関すること 概略：イベント開催への協力依頼や団体誘客促進など園運営の方針に関することの検討・調整のほか、飼育動物の展示状況や施設改修などの情報共有を行う。 ＜主な会議＞ ○園協会連絡会連絡会（月１回、園長以下参加） ○イベント会議（月１回、イベント担当者） ○ボランティア会議（月１回、イベント担当者） ※その他調整事項等があれば、相互の要請により随時開催 ・協会事業の支援等に関すること 概略：協会企画の独自イベントの開催やオリジナルグッズ開発について、全体的な助言指導や協力を行う。
	施設係	・施設修繕等に関すること 概略：園内施設の施設不良等の報告を受け、必要な修繕等対応を行う。
	飼育第１係 飼育第２係 動物病院係	・協会事業の支援等に関すること 概略：協会企画の独自イベントの開催やオリジナルグッズ開発について、主に動物関係に係る助言指導や協力を行う。
		協会事業の支援等、運営に関する日常的な連携を行っている。
市からの 財政支出 以外の事 項に関す る役割分 担の例		

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 法人の決算全般

①支払負担金の会計区分及び表示科目について

動物園協会の正味財産増減計算書及びその内訳表に計上されている「支払負担金」（令和5年度124,500円、令和4年度347,500円）については、実施事業会計に直接関連する「日本平動物園ガイドボランティア」に対する「支払補助金」（令和5年度発生なし、令和4年度210,000円）と、その他各区分会計に共通的に発生する「支払負担金」（令和5年度124,500円、令和4年度137,500円）によって構成されていた。

【指摘事項 69】 支払負担金の会計区分及び表示科目について

動物園協会の正味財産増減計算書は、「実施事業会計」、「その他会計」、「法人会計」に区分されており、それぞれの区分会計に直接発生した費用は賦課され、各区分会計に共通的に発生した費用は配賦される必要がある。

このことに鑑みると、「支払負担金」計上額のうち、「日本平動物園ガイドボランティア」に対する「支払補助金」は「実施事業会計」に賦課されるべきである一方、その他の「支払負担金」は共通費用として配賦されるべきである。

したがって、動物園協会は、当該科目の特性にしたがって適切な会計区分に賦課又は配賦を行う目的で、それぞれの表示科目を含め、明確に分類する必要がある。

②内部振替金額の会計処理、表示について

動物園協会の正味財産増減計算書及びその内訳表に計上されている「雑収益」（令和5年度1,314,025円、令和4年度1,586,600円）については、実際の収入その他の資金的な裏付けのある収益ではなく、「実施事業会計」、「その他会計」、「法人会計」という団体会計区分間の内部振替を計上しているものであった。

【指摘事項 70】 内部振替金額の会計処理、表示について

現状の動物園協会の正味財産増減計算書の経常収益額には、団体会計区分間の内部振替であり資金的裏付けのない「雑収益」を計上しているため、当該金額の分だけ実際には収益が発生しておらず、結果として経常収益額が過大に計上されているといえる。

公益法人会計基準においては、会計区分間の内部振替処理については、正味財産増減計算書内訳表の「他会計振替額」の区分において行うべきことが想定されている。したがって、動物園協会は、内部振替処理については当該区分で実施するように修正する必要がある。

2. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

(1) 組織管理体制全般に関する事項

①組織内の意思決定記録の一元的管理について

動物園協会における、評議員会、理事会の運営及び議事録記録や個々の起案承認といった基本的な組織内の意思決定については、特段の指摘事項等は検出されなかった。

一方、個別の起案文書を確認したところ、それぞれの文書に起案番号のような連番管理がなされておらず、また、団体として年間の起案情報を一覧化するといった一元的な管理もなされていない状況であった。

【指摘事項 71】組織内の意思決定記録の一元的管理について

起案文書は、組織の意思決定の基礎記録として重要であり、その発行漏れや発行遅延を防ぎ、重要な情報が上席者や必要な意思決定機関に適時適切に伝達されるようにする必要がある。また、上席者の査閲や監事による監査に資するような仕組みとすることも望まれる。

そのため、起案管理を部門や担当者だけに任せるのではなく、団体として一元的な台帳を設けて連番管理するなどといった管理方針を定め、これを関連する規程に反映する必要がある。

②職務権限、業務分掌の有効性について

現状、動物園協会においては、「財務会計システム」の ID の付与又は削除等をつかさどる管理者権限 ID と一般のユーザー権限 ID を同一の担当者が保有する状態となっている（詳細は後述）。

実際には、当該担当者 1 名のみが会計システムへの経理情報入力、決算整理処理を実施しており、他の担当者の関与はないとのことであるが、一方で当該財務会計システムの入力を含む経理業務担当者は、団体の現金収納、出納業務にも一部で携わる状況が存在している。

【監査意見 62】職務権限、業務分掌の有効性について

一般的に財務会計システムの入力を含む経理業務担当者と、金銭の収納・出納を含む財務業務担当者は、現金等の資金の横領防止やこれに伴う財務会計情報の改ざん防止の観点から分掌されるべきであり、特に動物園協会は一定の現金取扱量があることを勘案すると、経理・財務の分掌については比較的厳格な取り扱いが求められると考える。

一方、組織の人的規模には一定の限界があり、完全な経理・財務の分掌が難しい側面があることも理解はできる。そのため、団体として今一度当該業務分掌について見直したうえで、原則として経理業務と財務業務は担当者レベルで分離することとしつつ、やむを得ず、経理業務担当者が財務業務に携わる場合には、一定の上席者による監督を設けるなどといったリスクの低減策を講ずることが望まれる。

3. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 団体の所有する財産の管理に関する事項

①商品及びその他在庫等の管理方法の明確化について

動物園協会では、園内の売店等による商品販売を収益事業として実施しており、これに係る商品その他の在庫等（以下「商品等」という。）を有している。

これについて、監査人がサンプルチェックにより、商品等の現物在庫数と帳簿記録数との照合を行ったところ、1件の不一致が検出された。その原因は確認可能な限り、納品時の商品管理システムへの登録誤りであったとのことである。

この点は、いわゆる財務事務上のミスであるが、これをきっかけに動物園協会の商品等管理状況の詳細を確認したところ、以下のような特殊性があることが判明した。

（ヒアリングにより監査人が要約）

区分	R6.3.31 残高	概要
①委託商品	0 千円	取引先との契約に基づき、納入数に関わらず月次販売実績に基づき、仕入計上するもの。商品管理システムでの都度入出庫管理と毎月実地棚卸を行い、その数を計測したうえで業者に報告し決済又は返還するため、動物園協会の貸借対照表には計上されない。
②買取商品 A	7,300 千円	委託商品とは別に、取引先との契約に基づき、納入数全数を買取として仕入計上したうえで販売するもの。管理方法は委託商品と同様であるが、毎月の実地棚卸の係数に基づき、貸借対照表に計上する。
③買取商品 B		上記買取商品 A 以外に、あらかじめ動物園協会が仕入計上したうえで販売するもの。商品管理システムを通さず、年一回の実地棚卸の係数に基づき、貸借対照表に計上する。
④貯蔵品	3,052 千円	動物園協会が仕入計上した消耗品等で、管理方法及び貸借対照表への計上方法は「買取商品」に同じ。

以上のとおり、動物園協会の商品等は一部複雑な責任関係を有している。このような特性を踏まえ、それぞれの管理趣旨を従業員が十分理解したうえで適切な業務を行うためには、当該区分やそれらに基づく管理方針を明確にしたうえで実務に落とし込むことが求められるが、現行の動物園協会の「商品取扱規程」には、商品等の性質に合わせた管理方法や棚卸方法に関する定めまでは明確にされていなかった。

また、商品等を取り扱う契約関係としては、①②については基本的に取引先のひな型に基づく契約書（例：「委託販売取引条件確認書」）を締結し、③④については動物園協会のひな型に基づく「売買基本契約書」を締結しているが、いずれも商品等の区分を踏まえた

詳細な条件などは明記されていない状況であった。

【指摘事項 72】 商品及びその他在庫等の管理方法の明確化について

動物園協会の商品等の区分は一部複雑な責任関係を有しているため、これを明確にして、漏れや誤りのない取引管理と在庫管理及び決算につなげる必要がある。

そのためには、現行の「商品取扱規程」に商品等の性質に合わせた管理方法、棚卸方法を明確にして、動物園協会の従業員に管理業務の趣旨や方法がより明確に伝わるようにすることや、対外的な契約においても商品等の責任関係を明確にする観点から、取引先との合意に基づき契約書の改訂を行うなどの方法が考えられる。

いずれにしても、動物園協会は今一度自らの商品等の管理ルールや組織上の管理体制、取引先との取引条件の明文化状況などを見直し、より適切に商品等の管理ができるようにする必要がある。

② 固定資産及び備品等に対する現物票の貼付について

動物園協会における固定資産及び備品等の管理状況を確認するため、団体事務所及び売店等において備品票等の貼付状況を確認したところ、第二売店に設置されるレジに備品票等の貼付がないことを発見した。これについては、団体の固定資産台帳において「POS レジ（一式）」として4台分が一括して登録されており、一部のレジに備品票等の貼付が漏れた結果であった。

【指摘事項 73】 固定資産及び備品等に対する現物票の貼付について

固定資産及び備品等については、台帳において「一式」登録した場合であっても、実際の現物が正しく保全されるように漏れなく備品票等の貼付がなされる必要があるため、動物園協会は改めてこれら現物票の貼付状況を見直し、適切な管理に努める必要がある。

なお、本件のように複数の現物をそれぞれ異なる場所に設置することを前提とする場合には、固定資産台帳の登録上は可能な限り「一式」としての登録ではなく、物的単位において登録することが望ましく、やむを得ず「一式」として登録する場合であってもその台数や設置場所などは台帳上も明らかにしておくことが望ましい。

③ 車両の運行管理について

動物園協会では、計3台（所有車1台、リース車2台）の車両を事業に供しているが、実地監査において確認したところ、特段の運行管理簿等は備え置かれていなかった。

なお、同協会は道路交通法上の安全運転管理者制度の対象事業所には該当しないこともあり、アルコールチェック等も実施されていなかった。

【指摘事項 74】 車両の運行管理について（その1）

業務上、安全な車両の利用管理やその事実に対する説明責任を適切に果たす観点からは、市における車両の運行管理実務の水準や他の外郭団体における管理状況に鑑みて、動物園

協会においても、市の車両運行管理に準じた運行記録簿の備え置き、記録を行う必要がある。

【監査意見 63】 車両の運行管理について（その 2）

また、動物園協会の車両利用台数等を踏まえると、道路交通法上の安全運転管理者制度の対象事業所には該当せず、法令上必須とまではされないものと理解するが、より安全な車両利用の観点からは、乗車前及び乗車後アルコールチェックについても実施し、運行管理簿等に記録することが望まれる。

（2）情報資産の管理に関する事項

①情報システム（会計システム、給与計算システム）のアクセス管理等について

動物園協会において、団体運営上利用している情報システムのうち、「財務会計システム」及び「給与計算システム」について、情報セキュリティの観点（物理的セキュリティ、人的セキュリティ（ID 及びパスワードの管理等）、及び技術的セキュリティ（アクセス制御等））から、その管理状況について確認した。

当該システムは、団体の財務会計及び決算処理及び職員給与等を管理するシステムであり、システム自体は団体の PC 端末にインストールされている。運用に当たっては、各システムを利用する職員に個人別の ID 及びパスワードの設定を行っているが、いずれも ID の付与又は削除等をつかさどる管理者権限 ID と一般のユーザー権限 ID を同一の担当者が保有する状態となっていた。

また、ID の定期的な棚卸やパスワードの定期的な変更も行われていなかった。

【指摘事項 75】 情報システム（会計システム、給与計算システム）のアクセス管理等について

動物園協会における、「財務会計システム」及び「給与計算システム」は、団体決算情報、団体職員等の個人情報等を管理する重要な情報資産であるといえる。そのため、適切なアクセス管理を実施しない場合には、個々の経理、決算情報の改ざんといった不適切な財務会計のリスクや職員個人情報等の流出、漏えいといったリスクが残存することとなる。

当該システムは、クローズドネットワーク仕様であり、外部アクセスはないとするものの、ID の付与又は削除を行う管理者権限 ID を一般ユーザーも兼ねる職員に付与された状況下で、ID の定期的な棚卸が実施されておらず、パスワードの定期的な変更も行われていない。そのため、例えば、管理者権限 ID を有する職員に不適切な会計処理等を実施する誘因が生じた場合、任意に ID を追加発行してシステムにアクセスして、これになりました処理を行うことも可能といえる。

なお、実際には小規模な組織であるため、管理者権限 ID、ユーザー権限 ID が付与された職員はごく限定されており、上記のようなリスクも実質的には限定されているといえるが、セキュリティ上の脆弱性をそのままにすることは望ましくない。

したがって、まずは団体として ID やパスワードの取り扱いに関するルールを定め、例

えば、新たな ID の改廃を行う場合には担当者のみではなく、事務局長等の上席者の承認を得るための ID 改廃申請制度を導入することや、ID の定期的な棚卸、パスワードの定期的な変更の実施結果を上席者に報告する仕組みを導入することなどを検討する必要がある。

②情報システム（商品管理システム）のアクセス管理等について

動物園協会においては、①におけるシステムのほか、動物園内の売店等で販売する商品の入在庫や在庫管理を行う「商品管理システム」を利用している。

これについても、システム自体は団体の PC 端末にインストールされているが、運用に当たって、システム利用者がアクセスするためのログイン ID やパスワードが設定されておらず、システムの利用履歴（ログ）を確認しても、「誰が操作したのか」といった情報を事後的に追跡することも不可能な状態であった。

【指摘事項 76】情報システム（商品管理システム）のアクセス管理等について

動物園協会における、「商品管理システム」は、売店等における販売商品の発注管理といった取引業者との情報連絡や商品の物的管理、団体決算情報の生成といった業務及び財産管理、棚卸会計に係る重要な情報資産であるといえる。そのため、適切なアクセス管理を実施しない場合には、商品の物的情報や棚卸資産に係る財務会計情報の改ざんといった不適切な業務管理のリスクが残存することとなる。

当該システムは、クローズドネットワーク仕様であり、外部アクセスはないとするものの、協会内のシステム利用者は複数名にわたっている。一方、ID 及びパスワード設定がなく、情報の操作履歴において「誰が操作したのか」が機能的にわからない状況となっている。そのため、例えば、不適切な商品の詐取等に伴い、商品の入在庫情報を改ざんするといった事態が生じた場合でも、それが誰によって行われたかを追跡することができない、といった事態も生じかねない。

したがって、動物園協会は、機能的な ID 及びパスワード設定の可否を含めて、商品管理システムの運用の見直し、団体としての管理ルールの設定を検討する必要がある。

③情報資産記録媒体及びその利用管理について

動物園協会では、業務上の情報運搬において個人が用意した USB 記録媒体を利用する実務が行われており、団体として管理する USB の準備やその利用管理記録等の情報資産管理は特段実施されていなかった。

【指摘事項 77】情報資産記録媒体及びその利用管理について

業務上、団体組織情報の保全や個人情報情報の保護に関する管理統制、説明責任を適切に果たす観点からは、市における情報記録媒体の利用管理実務の水準や他の外郭団体における管理状況を鑑みて、動物園協会においても、市の情報記録媒体管理に準じた取り扱いを行う必要がある。

これには、例えば、団体の情報資産が含まれる PC 端末等には団体が組織として公認した USB 媒体等しか受けつけないとするような機械的な管理システムを導入することなどが考えられるが、一定のコストがかかる対策である。

そのため、許可された記録媒体のみを利用すること、利用後には残存データの消去を行うことを前提とした利用時期、利用者、持出返却結果といった利用状況の記録を行うことなどについての管理方針を定めて、利用管理簿等に適切に記録し、上席者の定期的な確認を得るといった取り組みの必要性等を検討したうえで、情報資産管理の強化を行う必要がある。

④バックアップデータ及びファイルサーバーの物理的管理等について

動物園協会では、複数の情報システムデータ管理や団体内の情報共有のために一定のバックアップデータディスクや物理サーバー等を利用しているが、いずれも協会事務所の執務室に設置され、鍵のかかるラックなどに設置されているわけではなく、特別な隔離を行うといった物理的なセキュリティ対策も採られていなかった。

【指摘事項 78】バックアップデータ及びファイルサーバーの物理的管理等について

動物園協会における各種業務運営において、情報システムのデータやその他の情報資産は電子化されており、これに係る保全は団体運営上必須のものであるといえる。

その点を踏まえた現状においては、仮に地震や水害といった自然災害、事務所への侵入による物的盗用といった被害が生じた場合には、重要な情報資産が滅失するリスクが残存しており、それらの情報源が物理的に保全されているとは言い難い。

したがって、動物園協会は、費用対効果や予算配分上の優先順位等を十分に踏まえたうえで、例えば、情報のバックアップ先にクラウドストレージサービスを利用するといった手法を含む、物理的な情報保全の対策を検討する必要がある。

⑤情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について

動物園協会においては、上述の①及び②に係る情報システムのアクセス管理や③情報資産記録媒体及びその利用管理、④バックアップデータ及びファイルサーバーの物理的管理等を含む情報資産管理に関する規程等が存在しておらず、情報システム管理者（責任者）の設定を含む各種情報資産管理に係るルールが明確になっていない。

【指摘事項 79】情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について

情報システムを含む情報資産管理の前提として、団体が準拠すべき情報資産管理に係る規程が存在していないため、まずは、市のルールを参照するなどし、可能な範囲で団体規模に見合う範囲で情報資産管理規程等を定める必要がある。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 政策実現に向けた市と外郭団体の役割分担について

(1) 事業実施に関する双方の協議に関する事項

①管理施設の状況に関する協議及び連携について

現状、動物園協会では、下記3. で記載している市からの委託業務である「静岡市立日本平動物園園内管理業務」のほか、動物園内の売店及び食堂についても該当の施設を所管課からの施設管理許可に基づいて管理、運営している。そのうち園内の食堂については、現在では設置から30年近く経過しており、施設老朽化により特に雨天の際には来園者の食事利用スペースにおいて複数の箇所で雨漏りが発生する状況が常態化しており、実際に監査人が実地で確認した際にも同様であった。

この点、動物園協会としても当該施設の修繕の必要性については、詳細な情報を取りまとめ、日本平動物園への報告を行っているものの、具体的な修繕計画は明らかになっていない。また、この点について、過年度の市監査委員による出資団体監査上、以下のような監査意見も提出されている状況であった。

(令和元年度 財政援助団体等監査の結果について(報告)より抜粋)

日本平動物園の食堂は市が建設し、動物協が管理運営しているが、平成7年の建設以来20年余りが経過しており、令和4年度の決算黒字化に向けた収益事業収入の増加に向けて、施設老朽化にどのように対応するのが課題となる。この課題に対処してゆく上で、市と動物協との認識共有が期待される場所であるが、動物協が前途のとおり食堂を含めたサービス事業の強化に今後努めてゆくとする見解を示す一方で、市は、第3次行財政改革後期実施計画において「レストハウス(食堂)への民間活力導入」を明記するとともに、民間事業者の公募を公表しており、いわば、同床異夢の状態となっていた。

動物協の経営の根幹部分についてこのような認識の不一致が生じていることは、市と動物協のパートナーシップの確保の観点からも好ましいことではない。両者の適切なパートナーシップの確立と、それに基づくより効果的な事業の展開のためにも、この課題に市と動物協が一体となって取り組み、将来の食堂(レストハウス)の在り方や両者の関与について、明確な構想を立ててゆく必要がある。

これについて、監査人としても再度確認したところ、すでに経過した第3次行財政改革後期実施計画では「レストハウスへの民間活力導入」としていわゆる施設の建替え等に対する方針が示されている一方で、現行の第4次行財政改革前期実施計画では、当該食堂の取り扱いは特段明記されていない状況であった。

この点、日本平動物園に確認したところ、食堂の取り扱いが何回か転換された背景として、当該施設の建築物としての特殊性から大幅改修よりも建替えを含む民間活力導入を合

理的と判断したものの、その途上でコロナ禍となり需要予測の見通しが難しくなったといった社会環境の変化等があったとのことである。そのため、これらを踏まえて、現在はアセットマネジメント計画に基づく修繕を想定することになったといった事情があることが確認できた。

【監査意見 64】 管理施設の状況に関する協議及び連携について

園内の食堂については、動物園施設を構成する一部であり、市の施設であることからその建替え又は重要な修繕の権限や責任は所管課である日本平動物園にあることは事実である。一方、施設管理許可に基づき、直接の管理、運営を行っているのは動物園協会であるため、その取扱いに関する両者の関係を無視して一方的な方向性を決めることは望ましいものではない点は、過年度の監査委員の監査意見と同様である。

しかしながら、アセットマネジメント計画に基づく修繕については市全体の財政配分の問題等もあり簡単なことではないことも十分に理解ができ、その進捗途上においては現行の食堂運営を継続せざるを得ないといえるが、来園者が直接利用する施設であり、かつ、食事という衛生環境が問われる施設の老朽化対策は、動物園の魅力を維持向上する観点からいつまでも見送られるべきものでもなく、重要な修繕であるにもかかわらず、予算が確保できないことを理由に何らの取り組みも行わないということは是認されないと考える。

そのため、日本平動物園は、重要な修繕に向けて可能な限りアセットマネジメント計画上の認定や予算の確保に努めるべきであるが、これには一定の時間がかかる可能性を踏まえて、その間にも進む当該施設の物理的劣化をどのように対策していくかを検討すべき立場にある。

一方、動物園協会としても賃借施設ではあるものの、運営そのものは自主事業である。そのため、現在も維持向上に向けては一定の経常的な努力は行っているが、さらに一步踏み込んで、施設の保全を含む管理、運営に対して団体としてできることを模索していくべき立場でもある。

このように所管課と動物園協会のパートナーシップに基づく改善活動につなげるためには、やはり、相互協議が十分に行われる必要があり、どちらか一方に負担を偏らせることなく、それぞれの責任関係を明確にしたうえでの様々な選択肢を見出すためのアクションが求められると考える。

したがって、日本平動物園は、施設改善に関する動物園協会との相互協議を今一步踏み込んだものとし、双方の努力としてこの課題の解決に対応することが望まれる。

2. 外郭団体の経営基盤の確立について

(1) 財政的支援に関する事項

①重要な備品の帰属について

動物園協会において、現金等現物及び備品等について実査等を行った結果、同協会事務

所に存する大型金庫について、旧静岡市の備品票の貼付があることが判明したが非常に古く、印字が消滅していた。

これについては動物園協会の所有物ではないことが明らかであったが、所管課である日本平動物園の備品等台帳記録にも残っておらず、結局のところ、市の施設である協会事務所の付帯施設であるのか、市の備品であるのかについても明確にはならなかった。

【指摘事項 80】重要な備品の帰属について

当該金庫は、現在協会が占有し実務管理上、協会の事業収益金等を管理するなど非常に重要な機能を担っている。そのため、その取扱いを明確にして継続的に協会が利用できるようにする必要がある。

したがって、日本平動物園は改めて当該金庫の取り扱いを明確にし、市の備品として取り扱ったうえで正式に協会に貸与する、又は、現状の実務管理を重視して協会に帰属する備品であるとするなど、双方協議のもと、重要な備品の継続利用に当たって必要な事項を明らかにする必要がある。

3. 静岡市立日本平動物園園内管理業務（委託料）

事業の目的	静岡市立日本平動物園の良好な園内運営管理を行うため、施設管理及び来園者サービス等を実施する。
根拠法令等	静岡市立日本平動物園条例
主な業務内容	(1) 入園者に対する売改札（徴収）及び案内業務 (2) 駐車場の運営 (3) 遊戯施設の運営 (4) 動物園（動物収容施設を除く）内の日常的な清掃等業務 (5) 入園者誘致にかかる各種事業の共同開発・実施等 など
前提となる事業計画等	市立動物園建設構想（昭和 40 年）
事業の開始事業年度	昭和 44 年度
事業の終了予定年度	未定
令和 5 年度予算	181,046 千円
令和 5 年度決算	177,299 千円
再委託等の有無	なし

※静岡市立日本平動物園入園料等徴収事務含む

【事業の概要】

静岡市立日本平動物園園内管理業務は、静岡市立日本平動物園の良好な園内運営管理を行うため、施設管理及び来園者サービス等を実施することとしているものであり、令和 5 年度は単独随意契約にて、一般財団法人静岡市動物園協会と「業務委託契約」を締結し、同契約書に基づいて業務遂行することとしている。

【結果】

当該業務委託契約に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

B-12. 公益財団法人するが企画観光局（観光交流文化局観光政策課所管）

I. 団体の概要

公益財団法人するが企画観光局（以下「するが企画観光局」という。）は合併前の旧静岡市、旧清水市のそれぞれの観光協会及びコンベンションビューローを母体とし、統合したものであり、平成 25 年に公益認定を受け現在の公益財団法人に移行したものである。
そのほか、詳細な概要は下表のとおりである。

団 体 名	公益財団法人するが企画観光局					R 6 . 4 . 1 現在																																																																					
設立年月日	平成 7 年 9 月 28 日		基本財産	522, 000 千円		本市出資額 (%)		210, 000 千円 (40. 2%)																																																																			
所 在 地	静岡市葵区日出町 1 番 地の 2		代表者	理事長 久保田隆		所管課		観光政策課																																																																			
設 立 目 的	静岡県中部・志太榛原地域の文化的、社会的、経済的特性等を活用し、観光関連産業の振興と交流人口拡大による地域経済の活性化を促進するとともに、国際的な相互理解の増進、文化の向上及び豊かな人間性に根差した社会の創造に寄与する。																																																																										
設 立 根 拠	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律																																																																										
業 務 内 容	①地域ブランドの価値向上に向けた地域戦略の策定及び周知 ②国内外へのプロモーションの実施 ③地域内の周遊促進と受入環境の整備 ④観光関連サービスや地域産品等の企画開発及びその支援 ⑤観光客及び MICE の誘致及び支援に関する事業 ⑥観光施設等の管理運営及び地域産品等の販売 ⑦旅行業法に基づく旅行業 ⑧その他この法人の目的達成に必要な事業																																																																										
役員・職員数	<table><tr><td rowspan="2"></td><td colspan="5">役 員 数（評議員含む）</td><td colspan="5">職 員 数</td></tr><tr><td>市派遣</td><td>市 OB</td><td>プ ロ パ ー</td><td>その他</td><td>総数</td><td>市派遣</td><td>市 OB</td><td>プ ロ パ ー</td><td>その他</td><td>総数</td></tr><tr><td>常 勤</td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td>1</td><td>1</td><td>1</td><td>11</td><td>6</td><td>19</td></tr><tr><td>非常勤</td><td>2</td><td></td><td></td><td>35</td><td>37</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>0</td></tr><tr><td>臨 時</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>0</td><td></td><td></td><td>10</td><td></td><td>10</td></tr><tr><td>合 計</td><td>2</td><td>1</td><td>0</td><td>35</td><td>38</td><td>1</td><td>1</td><td>21</td><td>6</td><td>29</td></tr></table>											役 員 数（評議員含む）					職 員 数					市派遣	市 OB	プ ロ パ ー	その他	総数	市派遣	市 OB	プ ロ パ ー	その他	総数	常 勤		1			1	1	1	11	6	19	非常勤	2			35	37					0	臨 時					0			10		10	合 計	2	1	0	35	38	1	1	21	6	29
		役 員 数（評議員含む）					職 員 数																																																																				
		市派遣	市 OB	プ ロ パ ー	その他	総数	市派遣	市 OB	プ ロ パ ー	その他	総数																																																																
	常 勤		1			1	1	1	11	6	19																																																																
	非常勤	2			35	37					0																																																																
	臨 時					0			10		10																																																																
合 計	2	1	0	35	38	1	1	21	6	29																																																																	

財務の状況 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	経常収益	389,200	343,069	315,037	301,619	304,166
	経常費用	387,819	328,271	297,498	318,702	341,534
	経常外増減等	4,785	6,900	△1,643	△1,585	△1,431
	正味財産増減	6,166	21,698	15,895	△18,669	△38,799
	総資産額	777,836	763,735	796,271	772,199	
	総負債額	146,722	110,923	127,564	122,161	
	正味財産額	631,113	652,811	668,707	650,038	
市からの 財政支出 (千円)		令和2年度決算額	令和3年度決算額	令和4年度決算額	令和5年度決算額	令和6年度予算額
	委託料	21,090	24,511	24,460	27,026	17,374
	指定管理料	7,671	8,014	8,015	8,014	8,014
	補助金等	261,528	251,770	210,956	209,437	229,255
	その他	-	-	-	-	-
	計	290,289	284,295	243,431	244,477	254,643
令和6年度 主要事業	事業名	事業内容				予算額 (千円)
	DMO事業	静岡県中部・志太榛原5市2町の地域資源を専門的な分析や効果的なプロモーションにより当地域をブランド化することで、圏域全体の回遊と消費拡大を目指す。				87,200
	MICE事業	国際会議等の誘致や開催支援により、MICE開催都市としてのプレゼンスの向上を図り、都市の魅力度向上を目指す。				17,107
	静岡市観光振興事業	観光客へのおもてなし体制の強化や地域資源の魅力発信により、国内外から誘客を促進し、地域の経済活性化を目指す。				73,919

監 査 及 び 点検評価状況	自治体（市） による監査	自治体（市以外） による監査	外部組織 による監査	団体内部組織 による監査	監査役 による監査
	○	○	—	—	○
情 報 公 開 状況と方法 ○…HP、窓口で公開 ×…公開していない	団体概要 （沿革・目的な ど）	団体定款 寄付行為	組織体制 （役員名簿・組 織図）	収支予算関 係書類	収支決算関 係書類
	○	○	○	○	○
	情報公開に関する規程名	公益財団法人するが企画観光局情報公開規程			
	HP アドレス	https://www.visit-shizuoka.com/about/		電話	054-254-2212

（出典：外郭団体概要書（市 HP において公開）を監査人が要約）

Ⅱ． 団体の業務内容及び業務分担

するが企画観光局における、市との連携（市からの財政支出を伴うもの及びその他の役割分担を含む）内容及び団体内部における業務分担は以下のとおりである。

区分	担当部門	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	マーケティング部、地域連携部	所管課からの財政支出（ 負担金 ） ・事業名：地域連携 DMO の推進 概略：静岡県中部・志太榛原 5 市 2 町における観光の実情を的確に把握するため、観光に関するデータ収集・分析や、当地域の来訪者・観光関連事業者等への独自調査を行い、マーケティングに基づいた観光施策を地域のステークホルダーとともに戦略的に展開することで、地域の「稼ぐ力」を最大限引き出す取組（商品企画、プロモーション、ブランディングなど）を行う。 事業の取組状況報告・情報共有・意見交換の場として四半期ごとに連絡会を開催し、5 市 2 町の連携強化を図っている。 調査事業においては、地域の祭り、イベントの活性化に向けた基礎資料として、来場者の属性や滞在期間の行動、消費額などを把握・分析するアンケート調査を実施し、調査結果の報告会では、次年度のイベントに向けた改善点を議論した。それらの意見をもとに、次回開催時の出展数を増加させ、満足度及び消費額の向上を図るなど調査の活用も図られている。（令和 5 年度イベント来場者調査実施実績：9 事業）

		また、観光専門人材の育成において、外部専門人材を講師に招いた研修を実施し、圏域内行政・団体の担当者にも参加を呼びかけるなど、観光に携わる職員の意識向上とスキルアップに努めている。 所管課以外の部局からの財政支出（ なし ）
	地域連携部	所管課からの財政支出 （ 補助金 ） ・事業名：静岡市観光振興の推進 概略：国内外から多くの人を呼び込み、交流人口の増加と観光交流による地域活性化を実現するため、静岡市が有する多様な地域資源を活用した観光商品や地域の魅力を効果的に発信して観光客の誘致を図るとともに、観光客が再び訪れたいくなるような受入体制を整えることで、観光客の滞在時間の延長や再訪意向、満足度の向上を図り、持続可能な観光振興を推進する。 修学旅行等教育旅行誘致事業は、財団、所管課、及び民間団体とキャラバンを組み連携して実施している。学校機関への依頼は所管課、旅行会社への依頼やコース造りは民間団体が行うなど役割分担し、効果的にセールスを行っている。観光パンフレット作成事業については、所管課との意見交換を通じ、旅行者のニーズに合った印刷物作成を行っている。 （観光政策課・指定管理） ・事業名：静岡市清水港船宿記念館「末廣」運営事業 概略：静岡市から指定を受け、清水港周辺の歴史や景観を観光客へ紹介する観光情報発信地、観光交流拠点としての機能を発揮しながら、清水港の振興に貢献した清水次郎長の晩年の功績を広く伝えるための事業を展開している。 担当課とは、2か月に1度のペースで担当者間で情報共有する機会を設け、課題点や改善点を出しながら、より良い施設運営を目指している。 （ 委託 ） ・事業名：「駿府城跡観光バス駐車場」管理業務 概略：静岡市歴史博物館に隣接、且つ街中に位置する駐車場の管理運営を行う。 令和5年度は、大河ドラマ「どうする家康」の放映効果により、多くの観光バスの入庫が予想されたことから、事前に大河ドラマ館を管理する所管課及び歴史博物館を管理する歴

		史文化課双方との連絡・調整を密にし、協力体制のもと、円滑な事業の実施を図った。 所管課以外の部局からの財政支出 (文化財課・委託) ・事業名：「三保松原文化創造センター」観光案内業務 概略：三保松原文化創造センター内にある観光案内所の運營業務を受託し、三保松原を訪れた観光客の回遊性を高めるために周辺観光地等の案内を行う。 担当課とは月 1 回の定期報告に加え、必要に応じて、派遣職員から出た課題や改善点などを話し合う場を設け、情報共有と円滑な施設運営に努めている。 (農業政策課・委託) ・事業名：「しずおか茶巡りデスク」運營業務（令和 5 年度まで） 概略：お茶ツーリズム体験希望者と受入れ可能な茶農家を繋ぐ窓口機能を持った「しずおか茶巡りデスク」の運營業務を受託し、相談、受入れ調整をワンストップで行うとともに、お茶に関する体験希望者及び来訪者数を増やすため、国内外へ広く情報発信を行う。 担当課とは必要に応じて、報告、話し合いの場を設け、茶農家への訪問も適宜共同で行っており、事業の円滑な実施に向け情報共有を密にして、協力体制の強化を図っている。 (広報課・委託) ・事業名：アプリによる中部 5 市 2 町イベント情報等発信業務（令和 5 年度まで） 概略：静岡市が作成した中部 5 市 2 町の魅力を再発見してもらう機会を創出するためのアプリケーションの運営を受託し、各市町から観光施設等への回遊性と交流人口を拡大させることを目的としたイベント情報の発信、プレゼントキャンペーンを実施。 担当課とは必要に応じて報告、話し合いの場を設け事業を実施した。また、当財団の、広域による事業展開を活かし、各市町担当者とのネットワークを活用して、事業の効果的な実施を図った。
	プロモーション部	所管課からの財政支出 (負担金) ・事業名：MICE 誘致の推進 概略：国際会議等の MICE 誘致を通じて、国内外から多くの人を呼び込み、交流人口を増加させるとともに、新しいビジネスや

		イノベーションの機会を創り出すため、国・県・市等と連携して誘致に取組み、日本政府観光局（JNTO）や MICE 主催者等と継続的な関係性を構築し、MICE 開催による地域への経済波及効果を生み出す取組を行う。 所管課とは必要に応じて話し合いの場を設けている。また、国内最大規模の MICE 商談イベントである「IME」に静岡市職員も参加し、商談現場に同席することで、MICE 誘致に関する理解度の促進を図っている。 所管課以外の部局からの財政支出（ なし ）
市からの財政支出以外の事項に関する役割分担の例	地域連携部	「登呂駐車場運営事業に関すること」 概要：静岡市（文化財課）から市有財産を借受け、静岡市登呂博物館に隣接した駐車場の管理運営を行っている。担当課とは毎月の実績の共有のほか、財団が効率的な運営をしていくための意見交換など必要に応じて話し合いの場を設けている。また、利用者を増やすために財団が実施する教育旅行セールス時での宣伝活動を行うなど協力体制ができている。

Ⅲ． 団体に対する所管課の業務内容及び業務分担

するが企画観光局は、観光交流文化局観光政策課（以下「観光政策課」という。）が所管している。観光政策課は、静岡市の観光振興を目的として、観光政策を推進する一環でするが企画観光局と以下のような連携、管理を行っている。

区分	係	内容
市からの財政支出に関する役割分担の例	振興・MICE 係	- 事業名：するが企画観光局運営費補助金 - 概略：外郭団体とは月一回定例の会議に市職員が出席し、適宜意見交換、進捗状況の確認を実施。 - その他随時、メール電話等で情報共有等を実施
	施設係	- 事業名：駿府城跡観光バス駐車場運営及び誘客促進業務 - 概略：利用状況や減免申請に関する連絡で週 3 ～ 4 回程度 - 施設に関する相談で月 1 回程度 - 事業名：清水港船宿記念館指定管理業務 - 概略： - 月次報告書の提出 月 1 回 - イベント及び臨時開館についての相談等 月 2 回程度 - 定期的な連絡会議 2 か月に 1 回程度 - 施設訪問 月 1 回
市からの	振興・MICE	該当なし

財政支出 以外の事 項に関す る役割分 担の例	係	
	施設係	該当なし

IV. 外郭団体の財務事務の執行及び経営管理に対する監査結果

1. 団体の経営管理上の重要課題に関する事項

(1) 団体の業務に関する事項

①公益目的事業の個別活動への適切なリソース配分の仕組みの整備について

するが企画観光局における公益目的会計の収入の7～8割程度が市の補助金と負担金であり、公益目的事業の活動の財源の大宗はこれに基づいている。

(公益目的会計の経常収益の推移)

(金額単位：千円)

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
経常収益	296,199	326,315	276,277	250,161	235,142
うち静岡市補助金等	234,314	226,091	216,526	178,562	176,870
経常収益に占める静岡市補助金の割合	79.1%	69.3%	78.4%	71.4%	75.2%

現状、するが企画観光局の公益目的事業は、DMO事業、MICE事業、静岡市観光振興事業の3事業に大別されるが、令和5年度はDMO事業で4活動、MICE事業で7活動、静岡市観光振興事業で14活動を展開している。

また、するが企画観光局では各活動において、例えば、観光パンフレット等作成・配布事業ではパンフレットの配布数、というように、各活動の指標としてKPIを設定したうえで、それぞれの活動ごと収支を集計している。

しかしながら、個々の活動ごとの収支について、するが企画観光局の本部職員の人件費が一旦法人会計として整理された後に公益目的事業会計と収益事業会計に配賦されるのみで、各活動に直接関与した職員の人件費が、各活動に対して明確に賦課されていない。

(令和5年度公益目的事業会計事業別収支実績の抜粋)

(単位：千円)

	公益目的事業会計 ①～④合計	法人会計からの配賦 ①	DMO 事業 ②	MICE 事業 ③	静岡市観光振興事業 ④	うち観光パンフレット 等作成・配布事業
事業活動収入計※1	235,132	82,714	74,942	9,007	68,468	10,299
事業活動支出計	283,230	108,242	90,432	20,050	64,506	4,051
うち人件費※2	92,407	87,173	-	-	5,234	-
事業活動収支差額	△ 48,099	△ 25,528	△ 15,490	△ 11,042	3,962	6,249

※1 事業活動収入は現金主義、経常収益は発生主義で集計しているため事業活動収入の合計額と上記の公益目的会計の経常収益の推移表の経常収益につき、利息計上額にズレが生じている

※2 人件費＝役員報酬＋給料手当＋退職金＋臨時雇用賃金＋法定福利費＋福利厚生費

そのため、個々の活動に関し、直接関与した、するが企画観光局職員の人件費を含めてどれだけ費用がかかったかの可視化がなされていない。

【監査意見 65】公益目的事業の個別活動への適切なリソース配分の仕組みの整備について

するが企画観光局は市からの補助金と負担金を主たる収入としているが、すべての補助金と負担金が個々の事業活動レベルで紐づけされているわけではないため、必ずしも一般の商取引のように収入と支出の相関性が明瞭ではない。

そのため、するが企画観光局は、公益目的事業における効率的な活動遂行を可視化する目的で、現状の各活動の収支集計に加えて活動に直接関与した職員の人件費を活動ごとに賦課して KPI に対する費用対効果を明確にすることが望ましい。そのうえで活動実績の評価を行うとともに、その評価に基づいて翌事業年度の各活動に対するリソース配分を決定する仕組みを整備することが望まれる。

2. 団体の組織管理体制及び業務運営、並びにこれらに係る内部統制に関する事項

(1) 業務運営に関する事項

①再委託時の個人情報に係る契約上の取扱いについて

するが企画観光局では、清水港船宿記念館運営にあたり、一般廃棄物処理業務や警備業務などで外部業者と業務契約書の締結を行っている。これについてはいわゆる再委託契約

に該当することから、市に対し事前承認を得る等したうえで、それぞれ民間業者と第三者委託契約を締結している。

清水港船宿記念館の管理に係る協定書において、第三者委託を行う場合は当該委託を受けた者との間で締結する契約書等に、個人情報の保護に関し、協定書で定められた規定を準用する旨を明記する必要がある。

しかしながら、監査において、当該第三者委託契約に係る書面を確認したところ、5件の契約について再委託先の業者との契約書上、個人情報の保護に関する規定を準用する旨の明記がなかった。

書面	記載内容
清水港船宿記念館の管理に係る協定書 別紙2 個人情報の保護に関する取扱仕様書	9 再委託等における個人情報の取り扱いで「指定管理者は、市の承認を受けて業務を再委託する場合は、再委託を受けた者との間で締結する契約書等に、この個人情報の保護に関する規定を準用する旨を明記しなければならない。この場合において、指定管理者は、当該契約書等の締結後、速やかにその写しを市に提出するものとする。

【指摘事項 81】再委託時の個人情報に係る契約上の取扱いについて

個人情報の保護に関する事項については、再委託先においても十分に遵守すべき重要な事項であることから、するが企画観光局は、第三者委託契約を締結する際には契約文言においても、個人情報の保護に関する事項を記載し、適切な契約締結を行ったうえで、所管課に報告する必要がある。

3. 団体の決算財務事務に関する事項

(1) 法人の決算全般

①貸借対照表の科目表示について

するが企画観光局では、市から委託を受けている駿府城跡観光バス駐車場管理事業において、市に帰属する管理施設での売上金を一時的に預かっているが、期末決算時に市への支払いが完了していない預り金について貸借対照表上、仮受金として計上している。

【指摘事項 82】貸借対照表の科目表示について

するが企画観光局は期末決算において、市への預り金を「仮受金」として処理及び貸借対照表の表示としているが、仮受金は金銭の入金があったもののその原因が不明な場合や、原因が分かっているものの最終的な金額が未確定な場合に、その入金を一時的に処理するときに使う勘定科目であり、最終的な決算科目としては本来残存させるべきものではない。

したがって、するが企画観光局は、期末決算において、取引の性質を鑑みて預り金等適切な勘定に振替える必要がある。

②電話加入権の減損について

するが企画観光局では、電話加入権が計 6 件（すべて使用停止）あるが、いずれも取得原価のままで計上されている。

公益法人会計基準実務指針の Q45 によれば、「平成 20 年会計基準運用指針「11. 資産の時価が著しく下落した場合について」において「資産の時価が著しく下落したときとは、時価が帳簿価額から概ね 50%を超えて下落している場合」とされている。この場合の時価は、企業会計と同様に、公正な評価額で把握することになる。」と規定されており、実際に、電話加入権の時価は著しく下落しているが、公正な評価額ではなく、取得原価のままとなっている。

【指摘事項 83】電話加入権の減損について

するが企画観光局は、公益法人会計基準実務指針に照らして、電話加入権の帳簿価額を時価まで切り下げる会計処理を行う必要があり、使用停止として今後再度利用する予定のないものであれば、遊休資産として除却するか否かを判断する必要がある。

4. 団体の財産管理等に関する事項

(1) 情報資産の管理に関する事項

①情報セキュリティ関連の規程整備及び情報システムのパスワード管理

するが企画観光局では会計システム、給与計算システム等が使用されているが、情報セキュリティ関連の規程が未整備であり、パスワード設定について、文字の種類や数を定め一定のセキュリティ強度を確保するためのパスワードポリシーを設けたり、定期的な変更を求めたりするような取り扱いはなされていなかった。

【指摘事項 84】情報セキュリティ関連の規程整備及び情報システムのパスワード管理

するが企画観光局では情報漏えい等のリスクに対処するため、情報システムのパスワード管理に係る統一的なルールの方針を含め、情報セキュリティ関連の規程の整備を行う必要がある。

②情報資産記録媒体及びその利用管理について

するが企画観光局では、団体が用意した USB を各部で保管し、職員は所属する部から USB を借りて使用することとなっているが、令和 4 年度以降において業務で USB を使用した実績はないため、使用管理簿が作成されておらず、当該管理簿の様式も設けられていなかった。

【指摘事項 85】情報資産記録媒体及びその利用管理について

業務上、団体組織情報の保全や個人情報の保護に関する管理統制、説明責任を適切に果たす観点からは、市における情報記録媒体の利用管理実務の水準等に鑑みて、するが企画観光局においても市の情報記録媒体管理に準じた取り扱いを行う必要がある。

現在、するが企画観光局では団体情報の持ち運び用途等で USB を使用することはないとのことであるが、仮に今後、業務で USB を使用する必要が生じた場合には、団体として許可された記録媒体のみを利用すること、利用後には残存データの消去を行うことを前提とした利用時期、利用者、持出返却結果といった利用状況の記録を行うことなどについての管理方針を定めて、利用管理簿等に適切に記録し、上席者の定期的な確認を得るといった取り組みといった情報資産管理の強化を行うべきであるため、少なくとも USB の使用管理簿の様式は設けておく必要がある。

V. 外郭団体の活用及び連携の観点から所管課に対する監査結果

1. 駿府城跡観光バス駐車場管理事業（委託料）

根拠法令等	静岡市駿府城跡観光バス駐車場利用規則
主な業務内容	①駐車場の利用に係る管理運営に関すること。 ②駐車場利用促進のための誘致活動に関すること。 ③駐車場利用者に係る情報収集及び分析に関すること。
前提となる事業計画等	（観光バス駐車場としての利用の経緯） 旧青葉小学校の跡地である駿府城跡観光バス駐車場は、総合政策局においてその跡地の活用方法について検討することとなっているが、その活用方針が決定するまでは、現在の観光バスの駐車場として暫定利用することとなり、平成 20 年から運用が開始した。 暫定利用の背景としては、中心市街地にバスの駐車場がなかったことに加え、静岡市歴史博物館の建設が予定され、中心市街地のバス駐車場の需要が高まると想定されたことから暫定利用することとなった。 現在、土地の活用方法の方針は未だ決定しておらず、利用状況を踏まえると観光バス駐車場としても一定の需要があるため、現在も観光バス駐車場として暫定利用している。
事業の開始事業年度	平成 20 年 4 月 1 日
事業の終了予定年度	未定
令和 5 年度予算	6,461 千円
令和 5 年度決算	6,163 千円
再委託等の有無	無

【事業の概要】

観光バス駐車場の運営を通じて、中心市街地の観光地としての交通利便性の向上と市内観光地の周遊促進を図ることを目的としている。

単独随意契約により、「静岡市駿府城跡観光バス駐車場運営及び誘客促進業務委託契約書」を締結しており、契約書に基づいて業務遂行することとしている。

【結果】

当該委託業務に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

2. 清水港船宿記念館（指定管理料）

対象施設	清水港船宿記念館
根拠法令等	静岡市清水港船宿記念館条例（平成 15 年静岡市条例第 202 号）
主な業務内容	①利用者に対する業務 ②施設の維持管理業務 ③清水港及びその周辺地域の歴史に関する資料の収集及び展示 ④市内の観光、物産等の情報提供
前提となる事業計画等	過年度の事業を参考に作成
事業の開始事業年度	平成 13 年 4 月 1 日
事業の終了予定年度	—
令和 5 年度予算	8,214 千円
令和 5 年度決算	8,014 千円

【事業の概要】

市民及び市外からの訪問者が利用する施設として、清水港及びその周辺地域の歴史を紹介するとともに、市内の観光、物産等の情報提供を行うことにより、市民の文化の向上及び観光の振興を図るための拠点とすることを目的としている。

公募により、「清水港船宿記念館の管理に係る協定」を締結しており、協定書に基づいて業務遂行することとしている。

（1）契約事務・手続

①再委託時の個人情報に係る契約上の取扱いについて

するが企画観光局では、清水港船宿記念館運営にあたり、一般廃棄物処理業務や警備業務などで外部業者と業務契約書の締結を行っている。これについてはいわゆる再契約に該当することから、市に対し事前承認を得る等をしたうえで、それぞれ民間業者と第三者委託契約を締結している。

清水港船宿記念館の管理に係る協定書において、第三者委託を行う場合は再委託を受けた者との間で締結する契約書等に、個人情報の保護に関し、協定書で定められた規定を準用する旨を明記する必要がある。

しかしながら、監査において、当該第三者委託契約に係る書面を確認したところ、5 件

の契約について再委託先の業者との契約書上、個人情報の保護に関する規定を準用する旨の明記がなかった。

【指摘事項 86】再委託時の個人情報に係る契約上の取扱いについて

個人情報の保護に関する事項については、第三者委託先においても十分に遵守すべき重要な事項であることから、所管課では、するが企画観光局から第三者委託の報告のあった時に、再委託契約においても遵守すべきとする事項を指導するとともに、実際に締結した業務委託契約書を入手した際には、内容の確認を行い、不適切な文言があれば、修正を促す必要がある。

3. するが企画観光局運営費補助金（補助金等）

事業の目的	観光関係団体間の連絡調整、観光資源の開発と振興による市内産業経済及び文化の発展向上を図るため、観光振興事業を推進する、するが企画観光局に対して補助金を交付する。
根拠法令、要綱等	静岡市するが企画観光局運営費補助金交付要綱
主な業務内容	公益財団法人するが企画観光局運営事業に対し補助金を交付する。
前提となる事業計画等	公益財団法人するが企画観光局経営計画書
事業の開始事業年度	平成 19 年度
事業の終了予定年度	－
令和 5 年度予算	108,555 千円
令和 5 年度決算	108,555 千円

【事業の概要】

観光関係団体間の連絡調整、観光資源の開発と振興による市内産業経済及び文化の発展向上を図ることを目的として、観光振興事業を推進する、するが企画観光局に対して補助金を交付している。

【結果】

当該補助金に係る事務の執行について監査した範囲において、特記すべき事項は検出されなかった。

第4章 総論

現在、市における外郭団体は、基本財産の25%以上を市が出資している12団体（令和6年4月1日現在）と定義づけられているが、うち、10団体は基本財産の100%又は過半以上の出資により、残る2団体も50.0%、40.2%と重要といえる程度の出資により存立している。もし仮に、このような体系を一定の大規模な民間企業のグループ経営の例になぞらえるなら、市が親会社、外郭団体が子会社といえるような構造でもあると考える。

もちろん、外郭団体の大半は出資に基づく支配の考え方が伴わない非営利法人が中心であるため、民間企業のグループ経営における考え方と同じ論理がそのまま通じるところではないが、一般的に大規模な民間企業は親会社が子会社のコーポレートガバナンスや内部統制の強化も主導していることについては参考にできると考える。そのため、市が財務事務の執行を適切に実施するための内部統制の一環として、様々な例規類の整備及び運用や実務上の仕組みを導入しているのであれば、外郭団体についてもそれぞれの団体特性や規模に応じた範囲で、市の考え方を適切に参照していくことで、さらなる体制強化ができる部分があると考ええる。

特に、外郭団体指針が、「外郭団体に出資した市の責任に鑑み」と、その責任の所在を認識していることを踏まえ、今回の包括外部監査で俎上に上がった指摘事項については、その根本原因の分析及び恒久的な対策に至るまで、各団体が適切に実施することについて、総務局総務課行財政改革推進係及び各団体の所管課が指導するよう期待したい。また、外郭団体の自主性、自律性を重んじながらも、それぞれが一つの法人格として十分なコーポレートガバナンスの体制、内部統制の整備、運用ができているかどうか、それらを明確にする団体の運営ルールは適切であるかなどの観点で事後的なモニタリングを行うことも重要であると考ええる。この点についても、市がリーダーシップを発揮し、適切にPDCAサイクルの考え方をもって各外郭団体を指導することも期待したい。

一方、現在、市は「第4次静岡市行財政改革前期実施計画」の中でも、外郭団体の「役割を再構築」することを明示している。市の外郭団体は、かつての公益法人制度改革における検討を経て、平成26年度に「市としての公益性がある」と静岡市行財政改革推進審議会からの答申を受けた法人のみで構成されているとのことであるが、当該答申から10年程度が経過しようとしている中で、「役割の再構築」を経たのち、引き続き市とのパートナーシップに基づきともに公共サービスの提供を担う存在として十分な団体であるかなど、新たな「市としての公益性」の検討も併せて進めることを期待したい。

なお、12団体のうち、静岡市土地開発公社については、令和7年度中に解散・清算する方針であることを確認しており、中長期的な管理対象からは外れることとなるが、個別の指摘事項については適切に措置し、監査意見についても十分に参酌されたい。他方で、今回の監査期間中である、令和6年8月8日において「一般財団法人静岡市土地等利活用推進公社」が設立されている。当該団体が担う役割は静岡市土地開発公社とは異なるものであるとのことであるが、この団体も基本財産30億円という比較的大規模な市の出資に基づき設立されているため、外郭団体に該当する。現時点では具体的な事業活動の結果やそ

の管理状況を確認すべき時点にはないため、今回の監査対象に含めることはしなかったが、適切な外郭団体の活用及び連携の観点からは、他の団体と同様に、十分なコーポレートガバナンスの体制、内部統制の整備、運用ができているかどうかなどの観点なども含めて、市がリーダーシップを発揮し、適切に PDCA サイクルの考え方をもって当該団体を指導することを期待したい。

以上

指摘事項・監査意見一覧

No.		目次 No.	項目	ページ	
指摘	意見			本編	要約
	1	A	指定管理者の原則公募の推進について	24	7
	2	A	指定管理者の原則公募の推進を踏まえた募集単位について	26	7
	3	A	各外郭団体の現状と「役割の再構築」について	29	8
	4	A	「役割の再構築」と指定管理業務の撤退について	30	9
	5	A	団体が抱える経営課題への市としての対応方針の反映について	35	9
	6	A	市と外郭団体の意見交換会、その他の交流の位置づけの明確化について	36	10
	7	A	外郭団体職員の育成機会に関する考え方の明確化について	37	10
	8	A	人材的な基盤に関する判断の明確化について	38	11
	9	A	組織的な基盤に関する外郭団体指針の定めの拡充について	40	11
	10	A	外郭団体の評価に関する外郭団体指針の定めの再検討について	40	12
	11	A	情報公開に関する判断の明確化について	42	12
	12	B-1	継続的な赤字経営の改善・解消について	49	13
1		B-1	貸借対照表の科目表示について（その1）	50	13
2		B-1	貸借対照表の科目表示について（その2）	51	14
3		B-1	リース会計基準の適用について	52	14
4		B-1	電話加入権の減損について	52	15
	13	B-1	職務権限、業務分掌の有効性について	53	15
5		B-1	公印その他重要物について	53	15
6		B-1	固定資産及び備品等について	54	16
7		B-1	遊休財産について	54	16
8		B-1	団体の情報システムのID及びパスワード管理について（その1）	55	16
9		B-1	団体の情報システムのID及びパスワード管理について（その2）	56	17
10		B-1	情報資産記録媒体及びその利用管理について	56	18
11		B-1	情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について	57	18
	14	B-1	まちづくり公社の継続的な赤字経営の改善・解消について（指定管理業務）	59	18

	15	B-1	まちづくり公社の継続的な赤字経営の改善・解消について (その他業務)	61	20
	16	B-2	リース会計基準の適用について	68	20
12		B-2	電話加入権の減損について	68	21
13		B-2	団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について	69	21
	17	B-2	インターネットバンキングのパスワード管理について	70	22
14		B-2	インターネットバンキングのトークンの管理について	70	22
15		B-2	再委託契約に関する所管課の内容確認について	72	22
16		B-3	備品等の取得時費用処理について	80	23
	18	B-3	現金預金その他有価物等について	81	23
17		B-3	固定資産及び備品等について	81	23
18		B-3	情報資産記録媒体及びその利用管理について	81	24
	19	B-3	解散及び清算事務の迅速なサポートについて	82	24
	20	B-3	市が買い戻す土地の活用に係る判断について	82	24
19		B-4	決算報告資料の重複について	90	25
20		B-4	兼務職員の事業区分別の給与按分について	90	25
21		B-4	退職給付引当金の会計処理について	91	25
22		B-4	時間外勤務手当に関する会計処理について	91	26
23		B-4	電話加入権の減損について	92	26
	21	B-4	リース会計処理検討結果の記録について	92	26
24		B-4	経営計画の事前承認について	93	27
	22	B-4	経理機能と財務機能の業務分掌について	93	27
	23	B-4	給与計算に係る業務手順について	94	27
25		B-4	団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について	94	28
26		B-4	事業報告書の提出期限について	95	28
27		B-4	請求書の日付の取扱いについて	95	29
	24	B-4	現物確認の頻度について	96	29
	25	B-4	情報システムのパスワード変更について	96	29
28		B-4	再委託契約に関する所管課の内容確認について	98	29
29		B-4	事業報告書の提出期限について	99	30
30		B-4	請求書の日付の取扱いについて	99	30
	26	B-5	静岡市民文化会館の休館を踏まえた団体事業の再構築について	106	31
	27	B-5	公益目的事業比率等の改訂について	107	31

31		B-5	貸借対照表の科目表示について	108	32
32		B-5	電話加入権の減損について	108	32
33		B-5	団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について（その１）	109	32
	28	B-5	団体における指定管理業務に係る第三者委託契約書類について（その２）	110	33
34		B-5	市からの委託業務に係る再委託契約手続について	111	33
35		B-5	市からの業務に係る再委託契約書類について	112	34
	29	B-5	指定管理施設の状況に関する協議及び連携について	112	34
36		B-5	再委託契約に関する所管課の内容確認について	114	35
	30	B-5	静岡市美術館管理運営事業の事業評価について	115	35
37		B-5	市からの業務に係る再委託契約書類について	117	36
	31	B-5	文化活動振興事業の事業評価について（その１）	119	36
	32	B-5	文化活動振興事業の事業評価について（その２）	119	37
38		B-6	団体の経営課題への対応策について	124	37
	33	B-6	商業労政課との経営課題に関するコミュニケーションの不足について	126	38
39		B-6	賞与引当金に係る未払社会保険料の計上について	126	38
40		B-6	電話加入権の減損について	127	39
	34	B-6	リース会計処理検討結果の記録について	127	39
	35	B-6	受取会費及び受取補助金の按分方法について	128	39
41		B-6	基本財産に係る定款の定めについて	129	40
42		B-6	経営計画書の承認時期について	129	40
	36	B-6	経理機能と財務機能の業務分掌について	129	41
43		B-6	固定資産管理の実施について	130	41
44		B-6	領収書の管理について	130	41
	37	B-6	情報システムのパスワード変更について	131	42
45		B-6	外郭団体方針書の提示について	132	42
	38	B-6	ジョイブ静岡との経営課題に関するコミュニケーションの不足について	132	43
46		B-6	交付申請書の提出日付に関して	133	43
47		B-6	実績報告書の提出期限の設定について	134	43
	39	B-7	団体における市からの委託業務に係る再委託契約書類について	139	44
48		B-7	公印その他重要物について	140	44
49		B-7	固定資産及び備品等について	140	44

50		B-7	情報システムのアクセス管理等について	141	44
51		B-7	情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について	141	45
	40	B-7	運営費補助金を前提とした国際交流協会の財政評価上の目標について	143	45
	41	B-7	国際交流協会の自主事業と運営費補助金の位置づけについて	144	46
	42	B-7	国際交流協会による「NPO法人かんばら国際交流会」に対する助成金について	145	47
	43	B-7	静岡市国際交流協会運営事業等補助金の事業評価について	147	47
52		B-7	積算根拠の在り方について	149	48
	44	B-7	静岡市多文化共生総合相談センター運営業務の事業評価について	150	48
	45	B-8	継続的な赤字経営の改善・解消について	157	49
53		B-8	債券の償却原価法の適用について	158	49
54		B-8	電話加入権の減損について	158	50
55		B-8	理事会の決議について	159	50
	46	B-8	車両の運行管理について	160	50
	47	B-8	情報資産記録媒体及びその利用管理について	160	51
	48	B-8	施設の老朽化対策	163	51
	49	B-8	積算根拠の在り方について（その１）	166	52
	50	B-8	積算根拠の在り方について（その２）	168	53
56		B-9	静岡県公益認定等審議会による立入検査結果通知書の改善指導に係る所管課との情報共有について	175	53
	51	B-9	レストランテナント事業に係る賃料免除の意思決定について	176	53
57		B-9	決算書類における経常収支の適切な表示について	178	54
58		B-9	電話加入権の減損について	178	54
	52	B-9	現金預金その他有価物等について	178	55
	53	B-9	固定資産及び備品等について	179	55
	54	B-9	車両の運行管理について	179	55
59		B-9	情報システムのアクセス管理等について	180	55
60		B-9	情報資産記録媒体及びその利用管理について	180	56
61		B-9	情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について	180	56
62		B-9	静岡県公益認定等審議会による立入検査結果通知書の改善	181	56

			指導に係る所管課との情報共有について		
	55	B-9	レストランテナント事業に係る賃料免除の意思決定について	182	57
	56	B-9	静岡市中小企業融資制度受付業務の事業評価について	183	57
	57	B-9	中小企業支援センター補助金事業の事業評価について	186	58
63		B-10	出資団体監査における決算関係書類に対する指摘事項への対応について	191	58
64		B-10	社内規程の整備状況について	192	59
	58	B-10	決算書類及び税務申告書の正確な作成について	193	59
65		B-10	電話加入権の減損について	193	59
66		B-10	車両の運行管理について（その１）	194	60
	59	B-10	車両の運行管理について（その２）	194	60
67		B-10	情報資産記録媒体及びその利用管理について	194	60
68		B-10	団体に対するモニタリング、指導について	195	60
	60	B-10	情報公開状況について	195	61
	61	B-10	積算根拠の在り方について	197	62
69		B-11	支払負担金の会計区分及び表示科目について	203	62
70		B-11	内部振替金額の会計処理、表示について	203	62
71		B-11	組織内の意思決定記録の一元的管理について	204	63
	62	B-11	職務権限、業務分掌の有効性について	204	63
72		B-11	商品及びその他在庫等の管理方法の明確化について	206	63
73		B-11	固定資産及び備品等に対する現物票の貼付について	206	64
74		B-11	車両の運行管理について（その１）	206	64
	63	B-11	車両の運行管理について（その２）	207	64
75		B-11	情報システム（会計システム、給与計算システム）のアクセス管理等について	207	65
76		B-11	情報システム（商品管理システム）のアクセス管理等について	208	65
77		B-11	情報資産記録媒体及びその利用管理について	208	66
78		B-11	バックアップデータ及びファイルサーバーの物理的管理等について	209	66
79		B-11	情報システムを含む団体の情報資産管理に係るルール設定等について	209	67
	64	B-11	管理施設の状況に関する協議及び連携について	211	67
80		B-11	重要な備品の帰属について	212	68
	65	B-12	公益目的事業の個別活動への適切なリソース配分の仕組み	221	68

			の整備について		
81		B-12	再委託時の個人情報に係る契約上の取扱いについて	222	68
82		B-12	貸借対照表の科目表示について	222	69
83		B-12	電話加入権の減損について	223	69
84		B-12	情報セキュリティ関連の規程整備及び情報システムのパスワード管理	223	69
85		B-12	情報資産記録媒体及びその利用管理について	223	69
86		B-12	再委託時の個人情報に係る契約上の取扱いについて	226	70