

令和4年度包括外部監査結果に関する
措 置 状 況 報 告 書

監査内容：「生涯学習、文化芸術、スポーツ及び産業に関する事務事業について」

令和5年11月

公表監第5号

地方自治法第252条の37第5項の規定により包括外部監査人から提出された包括外部監査の結果報告書（「生涯学習、文化芸術、スポーツ及び産業に関する事務事業について」）における指摘事項及び意見に対して、西宮市長より措置を講じた旨の通知がありましたので、同法第252条の38第6項の規定により通知に係る事項を公表します。

令和5年11月14日

西宮市監査委員	石原俊彦
同	佐竹令次
同	板戸史朗
同	中村衣里

措置の内容 別紙のとおり

目次

第2 生涯学習に関する事務事業について	1
2 事務事業の検討.....	1
2-1 生涯学習推進事務.....	4
2-2 公民館管理運営事業.....	7
2-4 大学交流センター管理運営事業.....	13
2-6 生涯学習管理事業.....	15
2-7 生涯学習事業.....	16
2-8 図書館管理運営事業.....	18
第3 文化振興事業に関する事務事業について	28
2-1 文化振興財団補助事業.....	28
2-2 文化芸術振興事業.....	32
2-3 大谷記念美術館補助事業.....	34
2-4 市民会館管理運営事業.....	36
2-5 市民ホール管理運営事業.....	39
2-6 市立ギャラリー管理運営事業.....	41
2-7 貝類館管理運営事業.....	43
2-10 大谷記念美術館改修補助事業.....	44
3 西宮市文化振興財団.....	45
第4 文化財に関する事務事業について	48
2-1 文化財保護関係事業.....	48
第5 スポーツ振興に関する事務事業について	50
2-1 スポーツ推進事業.....	50
2-2 運動施設管理運営事業.....	55

3	公益財団法人西宮スポーツセンター	59
第6	産業に関する事務事業について	63
1	西宮市の基本となる計画等について	63
2-1	地域商業活性化対策事業	66
2-2	中小企業融資あっせん事業	76
2-3	産業育成等事業	80
2-4	企業立地関係事業	91
2-7	都市ブランド発信事業	95

※指摘又は意見欄に記載されている局名は当該監査が実施されたときの名称です。

第2 生涯学習に関する事務事業について

2 事務事業の検討

1 (意見)

報告書15～18頁

【意見-1】 事務事業の指標 (CHECK) について

西宮市では、平成15年度より行政活動の基礎的単位となる事務事業を対象に評価を行う「事務事業評価」に取り組んでいる。これは、総括・予算経理等の事務を除き、実施する全ての事務事業について以下の項目を示した「西宮市事務事業評価シート」を作成し、「市民満足度の高い行政サービスの提供」「行政の透明性と説明責任」「職員の意識改革」の3つの目的のため、実施しているものである。

西宮市事務事業評価シートの構成は、以下のとおりである。

- I. 事務事業に関する基礎情報
- II. 事務事業の実施概要 (PLAN・DO)
- III. 事業費 (コスト) の推移 (PLAN・DO)
- IV. 事務事業の指標 (CHECK)
- V. 事務事業の点検 (CHECK)
- VI. 今後の改善策 (ACTION)

(出典：西宮市事務事業評価シートより監査人作成)

また、生涯学習推進事務の「IV. 事務事業の指標 (CHECK)」に関する具体的な記載は下記のとおりである。

IV. 事務事業の指標 (CHECK)						
活動実績(量)を示す指標名	単位	令和元年度 実績	令和2年度 実績	令和3年度 実績	対前年比 (%)	令和4年度 計画
① 研修会等への参加人数	人	—	125.0	62.0	49.6	70.0
② 公民館地域づくりワークショップ実施館数	箇所	—	—	2.0	—	3.0
③		—	—	—	—	—



事業の成果や効果を示す指標名(説明)		令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	最終目標値	達成率(%)
① Webページアクセス件数	単位 目標	—	1,800.0	2,000.0	5,000.0	8,000.0	97.9
	回 実績	—	4,881.0	7,834.0	—	最終目標年度	令和10年度
式・説明 西宮市生涯学習審議会のページ							
② 職員対象研修の満足度	単位 目標	—	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	% 実績	—	89.3	100.0	—	最終目標年度	令和10年度
式・説明 研修会参加者アンケートで今後の業務に役立つと回答した割合							
③ Webページアクセス件数	単位 目標	—	—	6,000.0	10,000.0	15,000.0	48.1
	回 実績	—	—	7,222.0	—	最終目標年度	令和10年度
式・説明 学びと活動のぶらっとフォームへのアクセス件数							

ここで、「IV. 事務事業の指標 (CHECK)」には、「活動指標」と「成果指標」を示す

こととされており、これらの指標について西宮市のホームページには以下のとおり示されている。

「活動指標」と「成果指標」の考え方

「活動指標」や「成果指標」を設定し、その目標を掲げて実績を検証するという作業は、この事務事業評価の根幹を成すものです。活動指標とは、どのような行政サービスをどれだけ提供したかを示すもので、「アウトプット指標」とも呼ばれます。また、成果指標とは、事務事業の目的がどの程度達成されたかを測定する指標として位置づけられ、「アウトカム指標」とも呼ばれるものです。成果指標は、目的の達成度を測るとともに、事務事業が目指す正しい方向性の指針ともなります。言い換えれば、事業の実施により「何をしたか」を示すものが活動指標であり、それにより「どのような状態に導いたか」を表すものが成果指標であると言えます。

(出典：西宮市ホームページ)

上記によると、「何をしたか」が活動指標であり、「どのような状態に導いたか」が成果指標とのことである。生涯学習推進事務を例にすると、この事業のそもそもの成果は、「Ⅱ.事務事業の実施概要 (PLAN・DO)」の成果に記載されているとおり、「市民の意見を反映した生涯学習行政を推進する」ことにある。そのため、成果指標は「生涯学習行政の推進」について、「このような状態に導いた」ことを示す指標を設定すべきである。

この点、現在の成果指標は、「Web ページアクセス数」と「職員対象研修の満足度」となっており、これらの数値が「生涯学習行政の推進」に対する「状態」を示す数値かという点、疑問である。確かに、アウトカム指標の設定は非常に難しい。しかしながら、西宮市アウトカム指標を事務事業評価の指標として設定している以上、適切な指標の設定が必要である。上記事例においては、例えば「新規生涯学習参加者数」「生涯学習の参加増加数」等が考えられる。

この「成果指標」は、各担当課にて柔軟に設定することが可能であるが、基本的には前年踏襲で、変更することは稀とのことである。

また、こうした状況は、生涯学習以外の監査対象である芸術文化・スポーツ・産業に関する事務事業においても以下のとおり散見される。

事務事業名	担当部署	事務事業評価シートより			事業の成果や効果を示す指標名の設定に関する基本的な考え方など
		事務事業の成果	活動実績（量）を示す指標名	事業の成果や効果を示す指標名	
■生涯学習					
生涯学習推進事務	生涯学習部生涯学習企画課	市民の意見を反映した生涯学習行政を推進する	①研修会等への参加人数 ②公民館地域づくりワークショップ実施館数	①webページアクセス件数（西宮市生涯学習審議会のページ） ②職員対象研修の満足度 ③webページアクセス件数（学びと活動のふらっとフォームへのアクセス件数）	①新規生涯学習参加者数 ②生涯学習の参加増加数 など
大学交流センター管理運営事業	生涯学習部地域学習推進課	・大学の集積を市民の生涯学習の充実等に活かす ・地域の活性化や魅力あるまちづくりに結びつける	①大学交流センターの総来館者数 ②学生ボランティア派遣者数 ③講座やイベント等の参加者数	①講座等の参加者満足度 ②施設の稼働率等 ③共通単位講座受講者割合	・大学の集積を市民の生涯学習の充実等に活かした結果を客観的に示す数値 ・新たに地域の活性化や魅力あるまちづくりに結びつけた成果を示す数値
■文化振興					
文化振興財団補助事業	文化スポーツ部文化振興課	財団の継続的・安定的な経営を図るとともに、市民に良質・低廉な文化芸術鑑賞の機会を提供するとともに、市民主体の文化芸術の担い手の育成を推進する。	①文化振興財団自主事業開催件数	①文化振興財団自主事業の入場率	①文化芸術事業への新規参加人数 ②市民主体の文化芸術の担い手育成事業件数/アンケートに基づく満足度など
文化芸術振興事業	文化スポーツ部文化振興課	・文化芸術にふれる「機会を増やす」 ・文化芸術に関わる「人を増やす」 ・つながりを生み出す「場を増やす」	①西宮市展応募点数 ②WORKSHOP FESTIVAL DOORS参加者数 ③小中学校向けアウトリーチ事業参加者数	①公演・展覧会入場者数 ②まちかどコンサート参加者数 ③人形劇公演入場者数	・文化芸術にふれる「機会」の増加を客観的に示すことができる数値 ・文化芸術に関わる「人」の増加を客観的に示すことができる数値 ・つながりを生み出す「場」の増加を客観的に示すことができる数値
■スポーツ振興					
スポーツ推進事業	文化スポーツ部スポーツ推進課	未就学児から高齢者まで、心身ともに健康で充実した生活を送れるよう、生涯スポーツの推進を図る	①スポーツ推進委員委嘱人数 ②各種大会・つどいの実施事業数	①スポーツ推進委員研修会出席率 ②最終目標年度各種大会・つどいの参加者数	各年齢層における新規スポーツ推進事業新規参加者数 など
■産業					
産業育成等事業	商工課	市内中小事業者等の各種活動を支援し、市内産業の持続的な発展を目指す。商品開発や販促PRの実施により、起業の競争力強化や稼ぐ力を高める。	住宅リフォーム助成件数	住宅リフォーム助成による工事費総額	販路拡大支援策は増加売上率 ブランド発信事業補助金交付件数 ふるさと納税額 など
企業立地関係事業	商工課	市内における企業の定着や立地の促進を図り、市内産業の活性化や雇用の確保を図る	企業訪問件数	企業立地奨励金指定件数	中核企業法人市民税合算額 訪問先企業の雇用人数 など
フレンテ西宮商業床活用事業	商工課	市所有床の活用を図り、JR西宮駅周辺の商業の空洞化を防ぐ。 合わせて、市所有床の取得額を回収できる資料の確保と、西宮都市管理株式会社に対して長期貸付の着実な返済を実行させる。	フレンテ西宮活性化推進会への参加	なし	フレンテ西宮商業床の利回り（突発経費含む）など

今後、事務事業評価における「成果指標」は、事務事業評価シートの「Ⅱ. 事務事業の実施概要（PLAN・DO）」の成果に記載されている内容を踏まえ、適切に設定されたい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

事務事業評価における「成果指標」については、令和4年度実施分より新規事業である公民館地域づくりワークショップの実施回数に改める等、具体的に見直しを行い、改善を図りました。

2-1 生涯学習推進事務

2 (意見)

報告書21、25～27頁

【意見-2】 推進計画と事務事業の明確な関連付けによるコントロールについて

推進計画期間内に、推進計画に記載されている「具体的な取組み」を適切に実施することが当事業の目的であることを考慮すると、実施済みなのか、未実施なのか、未実施の場合にはいつ実施するのか、などを「具体的な取組み」ベースで進捗管理する必要がある。より上位の概念である、4つの「基本方針」と「施策の展開」レベルでのコントロールでは、「具体的な取組み」の着実な実施遂行の観点からは不十分であるといえる。

よって、推進計画期間内に「具体的な取組み」を着実に実施する観点から、「具体的な取組み」をベースとした実施計画やスケジュールを作成する等適切な管理・コントロールが望まれる。

【意見-3】 アンケート内容の検討、集約、分析及び活用について

生涯学習企画課にアンケート内容や結果の収集状況について確認したところ、アンケート内容については実施した各所管課で管理されており、その結果について生涯学習企画課で集約しているわけではないとのことである。

西宮市の生涯学習を取りまとめる部署として、生涯学習企画課は、アンケート内容を検討すると共に、アンケート結果を集約・分析することで、取組み方針の変更や方法の改善に繋げることが望まれる。

【意見-4】 新しい取組みの創出につながる体制整備について

既述のとおり、令和3年度に図書館、公民館、郷土資料館について市長事務部局へ移管した趣旨は、生涯学習関連部局の情報共有と連携強化を図り、生涯学習施策を円滑かつ効果的に推進するためであり、部や課を跨ぐ具体的な取組みを創出することである。

しかしながら、上記未来づくりパートナーズ CAFE の趣旨・目的は、下記のとおりであり、非常に抽象的な内容が掲げられている。また、部や課を跨ぐ具体的な取組みを創出することが明記されているわけではない。

【趣旨・目的】

- ・ 行政内の課や分野の縦割りをなくす一歩
- ・ 他課の事業や取り組みを知る機会を作ることで、協働の可能性を探る
- ・ 会議とは違う場で、定期的なゆるく交流の場をつくることで、必要な時にスムーズな連携と協働ができる関係づくりを進める

さらに、現状は、所管課において、部や課を跨ぐ具体的な取組みの創出に向けた具体的な計画があるわけではない。

図書館、公民館、郷土資料館を市長事務部局へ移管した上記目的をよりよく達成するためには、その目的を生涯学習事業に関連する多くの担当者と共有することが重要である。また、具体的な取組みの創出に向けて、生涯学習部生涯学習企画課は具体的な計画を立案し、その計画どおりの執行をコントロールすることで、目的達成を目指すような業務の進め方が重要であると考えられる。

上記を踏まえ、生涯学習に関する旗振り役である生涯学習部生涯学習企画課において、新しい取組みの創出のため、目的の共有や具体的な計画の立案等より積極的な取組みが求められる。

【意見 見-5】 にしのみや学びと活動のぷらっとフォームのアクセス数を意識した継続的な改善について

監査人がぷらっとフォームへのアクセス数の把握と、そのアクセス数を踏まえたサイトの改良はどの様に行われているか確認したところ、アクセス数の把握は行われているものの、令和3年10月のサイト開設以降、サイトの改良は行われていないとのことであった。また、アクセス数の計画（予想）値を設定していなかったため、現状のアクセス数が多いか少ないかについても判断ができない状況であった。

このようなポータルサイトは、開設することが目的ではなく、このサイトを通じていかに多くの市民に生涯学習活動に取組んでもらえるかが重要である。そのため、ポータルサイトへのアクセス数には常に意識するとともに、人気ページや不人気ページの把握とその不断の改善が望まれる。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

推進計画に係る具体的な取組みの管理・コントロールについては、令和5年度中に該当事業及び担当部局の体系化を行い、進捗状況が把握できる環境の整備を行う予定です。

アンケート内容の検討、集約、分析及び活用については、生涯学習関連事業は庁内のあらゆる部局で行っており、その全ての事業のアンケートを集約し、分析することは困難です。各所管課実施のアンケートによるものではなく、市政モニター調査等を活用し、効率的かつ効果的に、生涯学習をとりまく現状や市民のニーズの把握に努めます。

新しい取り組みの創出につながる体制整備については、令和4年度から、生涯学習企画課に外部人材の生涯学習・地域づくりコーディネーターを配置し、さまざまな部局や地域団体との連携を促進しております。また未来づくりパートナーズ cafe では、職員の縦割り意識を解消するとともに、コーディネートやファシリテーション等の研修による市の課題解決につながる能力の育成に注力しております。

ポータルサイトへのアクセス数については、毎月の集計結果を情報共有し、日計等の分析を行うとともに、より検索しやすくわかりやすいものとするため、サイトの改修を検討しております。

2-2 公民館管理運営事業

3 (指摘及び意見)

報告書 3 2 ~ 4 1 頁

【意見-6】 契約書と収支予算書の不整合について

西宮市は、公民館管理運営事業を推進するため、推進委員会を設置するとともに、その推進委員会と業務委託契約を締結している。

1 設置

西宮市立公民館条例第2条に規定された各公民館に、公民館地域学習推進委員会（以下「推進委員会」という。）を設置し、事務所を当該公民館に置く。

2 目的

推進委員会は、実際生活に即する教育、学術及び文化に関する各種の事業を行い、地域住民の要求や課題が、住民の自主的・主体的相互学習によって解決されるよう公民館活動を推進することを目的とする。

3 活動

(1) 推進委員会は市から公民館事業を受託し、推進員の合議により、次の事業を行う。

①地域における必要課題をとらえ、学習意欲の促進を図る事業を実施する。

②住民自ら組織した「講座世話人会（3名以上）」の講座開設要求にもとづき事業の実施を決定し、講座世話人会に運営を委ね、これを援助する。

(2) その他、推進委員会の目的達成に必要な活動を行う。

4 組織

(1) 推進委員会は、推進員で構成する。

(2) 推進委員会を構成する推進員は、公民館区内の事情に合わせ5名から7名までとする。

(3) 推進委員会に代表及び会計をおくものとし、必要に応じて副代表・書記等をおくことができる。

5 会議

(1) 推進委員会は、定例会及び臨時会とし、代表が招集する。

(2) 定例会は原則として、月1回とする。

(3) 臨時会は必要に応じ開催する。

(以下省略)

(出典：西宮市公民館地域学習推進委員会設置要項より抜粋)

ここで、監査人は西宮市と各推進委員会との契約関係を確認するため、契約書及び契約の際に入手する収支予算書等の資料を徴取し確認した。その結果、西宮市塩瀬公民館地域学習推進委員会との令和3年度業務委託契約書における契約額は565,000円となっているが、収支予算書では予算額が430,000円となっており、不整合が生じていた。

この原因を確認したところ、契約額のうち謝金・旅費部分のみ(430,000円)を誤って記載していたとのことである。また、担当課でも気が付かず、そのまま保管していたとのことであった。

収支予算書は「西宮市公民館事業委託要項6. 委託の手続き(2)」に基づき、収支予算把握のためにその提出が求められているものである。

契約額は565,000円が正しく、収支予算書の誤りとのことであるが、資料入手にあたっては資料の確認と、正しい資料の保管を徹底されたい。

【意見-7】 公民館における講座の不開催について

監査人が年間講座実施報告書を確認したところ、委託要項に定められている17回の講座開催を達成していない公民館が11あった(その他の13公民館は17回以上開催)。

公民館名	予定開催回数	実施回数
鳴尾東	25	13
今津	17	14
塩津	17	11
春風	21	6
夙川	19	13
若竹	17	11
高須	17	16
越木岩	17	15
高木	19	15
上ヶ原	18	15
西宮浜	19	12

(出典：講座実施報告書より、監査人作成)

上記のとおり、公民館ごとで差が生じているのは「新型コロナウイルス感染症拡大による講座中止基準」の2. や3. により各公民館によって対応は様々であったため

とのことであった。例えば、春風公民館においては開催が6講座となっており、非常に少ない開催にとどまっていたのは、以下のような理由であった。

- 春風公民館の講座はほぼ小・中学校 PTA や地域団体などとの共催となっているため、相手先の都合もあり、コロナ禍での開催が困難であったこと。
- 西宮市担当者が新型コロナウイルス感染症対応で忙殺されたため、代替講座の開催を指導・助言できなかった。

今後は、ウィズコロナの社会情勢を想定し、可能な限り契約どおりの業務実施に向けた対応が可能となるよう、体制整備を整えられたい。

【指摘－1】 地域団体・福祉関係団体・社会教育関係団体における西宮市立公民館使用料減額・免除取扱申請書等の未提出について

監査人が、公民館使用要綱第10条第2項に基づく、西宮市立公民館使用料減額・免除取扱申請書及び同申請書に記載の関係書類（以下、「申請書等」という。）の確認を行ったところ、「人権・福祉等の公共性の高い活動をしているグループ等」と「公共性の高い活動をしているグループ等」に関しては申請書等を入手しているものの、「地域団体・福祉関係団体・社会教育関係団体」に関しては、ほとんどの団体において、申請書等の入手がなされていなかった。

その理由を確認したところ、「地域団体・福祉関係団体・社会教育関係団体」は地域に非常に密着した団体であり、基本的にその活動は地域における公共性の高い活動を行っているということを暗黙の前提としているため、申請書等の入手は行っていない、とのことであった。

しかしながら、公民館使用要綱第10条第2項では、使用料の減額・免除を行っている全てのグループ等について、申請書等の提出を求めており、現状、公民館使用要綱とは異なる運用が行われている。

今後は、公民館使用要綱を改正するか、若しくは、使用料を減額・免除する全てのグループ等について、申請書等の入手を徹底することで、業務実態と公民館使用要綱との間に乖離が生じないようにすることが必要である。

【意見－8】 決算報告に関する取扱いの差異について

西宮市は、定期使用グループが上記定めを順守していることを確認するため、毎年各グループからの決算報告を求めている。これは、定期使用グループの中には、ダンスやヨガ、絵画や料理など、必ずしも公共性が高いとは言えないレクリエーションを

目的とした活動も多く含まれており、公民館という公的な施設を優位な条件（優先的な使用申請）で借りている以上、高額な会費等の収受がなされていないことを確認する必要がある点を考慮したものである。

一方で、定期使用グループとは別に、既述の「使用料を減額・免除するグループ・団体等」の中には、「地域団体・福祉関係団体・社会教育関係団体」の構成員を中心として、主に各種レクリエーションの実施を目的とした別の社会教育関係団体が多数存在する（P. 36 記載の別表第5、下線部分。）この団体の主な目的は「地域団体・福祉関係団体・社会教育関係団体」の構成員に対するレクリエーションの提供である。しかし、このような団体には、決算報告は求められておらず、会費等の妥当性の確認を行っていない。この理由を確認したところ、関連する要綱等に定期使用グループ要綱のような定めがないため、との回答を得た。

しかしながら、定期使用グループにおいて、決算報告を求めている趣旨は、公民館という公的な施設を優位な条件（優先的な使用申請）で借りている以上、高額な会費等の収受がなされていないことを確認する必要性がある点にある。この趣旨を鑑みると、同様に各種レクリエーションの開催を目的としており、更に使用料減免を受けている「使用料を減額・免除するグループ・団体等」についても、高額な会費等の収受がなされていないことを確認する必要があると考えられる。

よって、「使用料を減額・免除するグループ・団体等」についても、高額な会費等の収受がなされていないことを確認するため、必要な要綱や体制を整備されたい。

【意見-9】 公民館ごとのフルコスト把握について

施設カルテの情報を確認したところ、維持管理経費の項目にて把握されている数値は、当該公民館から得られる収入と、経常的に発生する光熱水費、委託料、使用料及び賃借料、修繕費、その他の支出のみであった。これは、公民館事業全体で発生した共通費（一般正規職員人件費、任用職員人件費、退職金、減価償却費、水道光熱費以外の需用費、旅費交通費、役務費、備品購入費、償還金利息、公課費）等を加味していないため、フルコストとは言えない。そこで、監査人が年間利用人数を基準に共通費等を各公民館に配賦し、公民館ごとのフルコストを試算したところ、以下のような結果となった。

施設名	年間利用人数 (単位：人)	施設カルテより			個別公民館把握コスト (施設カルテ)	共通費部賦額	総コスト	総コスト-収入 =行政コスト	利用者一人当 たり総コスト	(参考) 施設カルテ に基づく利用者一人 当たりコスト
		個別公民館収入 総収入	個別公民館把握経費 光熱水費その他計 維持管理経費計	個別公民館把握コスト (施設カルテ)						
中央公民館	41,717	18,950,144	5,855,294	25,505,882	31,861,176	43,128,801	74,489,977	55,539,833	1,331	752
鳴尾公民館	19,068	2,582,000	1,304,551	12,640,801	13,945,352	19,711,238	33,656,590	31,094,590	1,631	731
鳴尾東公民館	18,090	1,587,267	1,898,156	10,376,404	12,274,660	18,702,208	30,976,768	29,389,501	1,625	879
南甲子園公民館	14,058	1,631,459	1,753,592	7,673,469	9,427,061	14,531,688	23,958,749	22,327,290	1,588	671
今津公民館	16,044	1,800,605	859,982	11,223,669	12,083,661	16,586,867	28,670,628	26,770,023	1,669	753
山口公民館	14,168	1,712,715	1,595,932	8,813,709	10,409,341	14,645,411	25,054,752	23,342,037	1,648	735
上甲子園公民館	16,738	2,044,125	694,267	4,093,093	4,787,360	17,304,453	22,091,813	20,047,688	1,188	288
大社公民館	15,907	2,148,695	1,839,294	7,854,239	9,493,533	16,445,330	25,938,864	23,790,169	1,498	597
甲東公民館	19,979	2,838,797	2,441,345	8,712,661	11,154,006	20,655,136	31,809,142	28,970,345	1,450	558
塩瀬公民館	17,875	2,218,480	2,492,688	14,797,623	17,290,311	18,479,632	35,770,243	33,551,783	1,877	967
春風公民館	12,255	1,981,614	3,883,506	11,991,832	15,875,338	12,669,738	28,545,076	26,583,462	2,169	1,295
河川公民館	30,780	4,423,268	2,205,833	13,192,287	15,398,120	31,821,667	47,219,787	42,796,519	1,390	500
浜瀬公民館	21,164	2,215,647	1,475,640	16,725,600	18,201,240	21,880,239	40,081,479	37,865,832	1,789	860
用海公民館	12,468	1,400,255	454,311	7,007,543	7,461,854	12,889,646	20,351,801	18,951,546	1,520	598
学文公民館	23,083	2,040,218	1,632,615	7,042,646	8,675,261	23,894,183	32,539,444	30,499,226	1,321	376
若竹公民館	21,984	0	0	8,390,704	8,390,704	22,727,990	31,088,694	31,088,694	1,414	380
瓦木公民館	19,540	1,636,570	2,253,767	5,624,376	7,778,143	20,201,279	27,979,422	26,342,852	1,348	398
段上公民館	23,072	2,089,826	3,392,131	11,056,778	14,448,909	23,852,810	38,301,719	36,211,893	1,570	626
高瀬公民館	11,758	1,446,002	4,277,006	5,879,406	10,156,412	12,153,851	22,310,263	20,864,261	1,775	864
神原公民館	9,824	1,062,704	1,863,391	4,980,026	6,843,917	10,156,467	17,000,394	15,937,680	1,622	697
越木岩公民館	19,308	2,687,279	2,895,453	9,578,626	12,474,079	18,961,428	32,435,507	29,748,228	1,541	646
高木公民館	15,188	2,051,973	0	8,065,230	8,065,230	15,701,997	23,767,227	21,715,254	1,430	531
上ヶ原公民館	15,232	1,982,946	2,481,320	15,003,735	17,485,055	15,747,487	33,232,542	31,239,566	2,051	1,148
西宮浜公民館	13,587	1,542,760	3,046,882	11,887,715	14,894,607	14,046,816	28,881,423	27,438,863	2,019	1,099
合計	442,879	64,145,329	50,397,176	247,988,057	298,385,233	457,867,062	756,252,295	692,106,966	1,563	674

(単位：円)

(注1) 中央公民館の総収入には、中央公民館以外の他公民館の口座振替及び時間外収納の使用料収入が含まれる。
(注2) 若竹公民館については、若竹生活文化会館に含まれる。
(注3) 共通費には、一般正規職員人件費、任用職員人件費、退職金、減価償却費、水道光熱費以外の需用費、旅費交通費、役務費、備品購入費、償還金利子、公課費が含まれる。

ここから、施設カルテの情報に基づく、公民館全体で約3億円程度のコストがかかっていることとなるが、フルコストでは7億5千万円となる。また、施設カルテに基づく利用者一人当たりのコストは、公民館全体では674円であるが、フルコストだ

と1,563円かかっていることとなる。また、施設カルテの情報だと一人当たりコストの最も低い上甲子園公民館（286円）でも、フルコストになると1,198円と、大きく増加している。反対に、施設カルテで最も一人当たりのコストが高い春風公民館はフルコストだと2,169円と計算される。

上記はあくまで、簡便的に試算したものであるが、市民からすると、公民館事業全体及び利用者一人当たりでどのくらいのコストがかかっているのか、という情報は重要であると考えられる。さらに、西宮市が積極的に取組めば、より正確で詳細な公民館ごとのフルコストの把握は可能であると考えられる。

今後は施設カルテの情報を基礎に、共通費等を適切な基準で按分することで公民館ごとのフルコストを把握し、公民館運営に係るマネジメントに活用することが望ましい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

令和4年度より、業務委託契約に係る点検項目表を作成し、各公民館の地域学習推進委員会と地域学習推進課による点検を行うよう改善しました。今後も適正な管理に努めてまいります。

令和5年度より、オンライン講座やワークショップ形式の講座を実施回数に含めるとともに、講師と綿密な打ち合わせや企画・準備のための時間と予算を確保するため、年間講座開催回数を17回から15回に変更しました。

また、各公民館の地域学習推進委員会活動が円滑に行われるよう、地域学習推進課職員が担当する公民館の分担を見直すなど、支援体制を整えました。

西宮市立公民館使用取扱要綱と業務実態との乖離については、地域団体・福祉関係団体・社会教育関係団体が公共的な性質の団体であるため実務実態に合わせ申請書等の書類提出を要しないとする要綱改正を実施する予定で、改善を図ってまいります。

「使用料を減額・免除するグループ・団体等」は、定期使用グループと異なり公民館を拠点として活動する団体ではないため新規継続申請において会費等の収受の確認をしていません。そのため要綱整備をする予定はありませんが、今後も、公民館での活動においては活動内容の確認を行い、利用状況の把握に努めてまいります。

公民館については、現状、限られた予算の中で修繕等の対処療法的な措置しか実施できず、施設マネジメントという考えに基づいた計画的な対応ができません。また日々発生する修繕対応等の必要不可欠な業務を優先する必要があるため、現状の人員体制においては公民館ごとのフルコストを把握する予定はありません。

2-4 大学交流センター管理運営事業

4 (意見)

報告書 49～50頁

【意見-10】 新規事業への取組みについて

直近6年間で大学交流センター管理運営事業として実施した事業を集約したところ、以下のとおりとなった。

	令和3年度	令和2年度	令和元年	平成30年	平成29年	平成28年
1. 「カレッジタウン西宮」の推進						
(1) 市民対象講座	前期：27名、後期：32名、特別講座：28名	前期：中止、後期：24名	前期：27名、後期：10名	前期：42名、後期：33名	前期：25名、後期：21名	前期：30名、後期：21名
(2) 西宮市大学交流祭	12月12日開催。参加団体数：5、来場者：2,000名	webで開催。参加団体数：2	11月24日開催。参加団体数：6、来場者：8,000名	11月24日開催。参加団体数：8、来場者：8,000名	11月24日開催。参加団体数：8、来場者：5,000名	11月24日開催。参加団体数：10、来場者：3,000名
(3) 西宮市大学生受入研修事業	中止	中止	参加学生数：12名	参加学生数：12名	参加学生数：12名	参加学生数：12名
(4) PR冊子の制作、配布	×	×	×	○	○	○
(5) にしのみや学生ビジネスアイデアコンテスト	中止	中止	応募件数：12件	応募件数：15件	応募件数：18件	応募件数：18件
(6) 西宮市大学交流協議会への助成及び支援	補助金500万円等	補助金500万円等	補助金500万円等	補助金500万円等	補助金500万円等	補助金500万円等
(7) 施設開設20周年記念事業	記念式典、講演、パネルディスカッション等開催	×	×	×	×	×
①共通単位講座	前後期で18科目、407名受講	前後期で10科目、208名受講	前後期で18科目、487名受講	前後期で15科目、348名受講	前後期で31科目、389名受講	前後期で30科目、448名受講
②学生ボランティア交流事業	ボランティア派遣者数：13名	活動休止	ボランティア派遣者数：74名	ボランティア派遣者数：82名	ボランティア派遣者数：83名	ボランティア派遣者数：78名
③市民対象インターカレッジ	6講座、196名参加	2講座、33名参加	6講座、221名参加	7講座、254名参加	7講座、305名参加	7講座、153名参加
④イベント企画講座	×	×	×	×	×	受講者：27名
⑤大学連携学生プロジェクトチーム	活動休止	活動休止	27名設置	20名設置	22名設置	27名設置
2. 社会連携支援事業						
西宮市大学交流センターウェブサイトを活用し、カレッジタウン西宮事業や大学生の社会連携を支援する情報を発信。	新たに就活支援の特設サイトを公開	新たに就活支援の特設サイトを公開	×	×	×	×

(出典：事務事業評価シートより監査人作成)

上記のとおり、令和に入ってからにはコロナ禍もあり、大学生受入研修事業やビジネスアイデアコンテストの中止やPR冊子の制作、配布を終了する等事業の縮小が進んでいる。一方、新たな取組みとしては、就活支援の特設サイトの公開と、令和3年度の施設開設20周年記念事業のみとなっている。

この点、新規事業への取組みが進まない理由について確認したところ、以下のとおりであった。

- ▶ 当事務事業のベースとなる“カレッジタウン西宮”構想であるが、この構想は約30年前の平成4年3月に示されたものであり、目指す将来像や方向性としては現在も意義を有するものではあるが、当時と現在とでは、社会情勢や西宮市を取り巻く状況、IT技術など個別事業実施の前提自体が大きく異なっており、個別事務事業の検討に当たっては、新たな運営方針が必要である。
- ▶ 上記“カレッジタウン西宮”構想で示されている事業の多くは検討・実施済みであり、その結果、残った事業が現在実施されている事業であるため、この構想に従った新たな取組みの実施は困難である。

そこで、カレッジタウン西宮構想のアップデート状況や新しい大学のまち西宮に向けた事業計画の作成状況について確認したところ、現在、カレッジタウン西宮構想を根底にした新たな運営方針を検討しているものの、具体的な実施事業まで落とし込まれた事業計画は無いとのことであった。

現在の事務事業のベースとなる構想は約 30 年前に示されたものであり、社会情勢や IT 技術など西宮市を取り巻く状況は現在と大きく異なっており、個別事務事業の検討のベースとするには無理があると考えられる。そのため、早急に、現在の社会情勢や今後想定される状況を踏まえた構想のアップデート及び具体的な実施事業まで落とし込まれた事業計画の策定が望まれる。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

大学交流センターの事業については、「カレッジタウン西宮構想」を礎としつつ今後の具体的な事業計画の方向性を示す「カレッジタウン西宮ビジョン 2023」を令和 5 年 3 月に策定しました。今後は、当該ビジョンに基づき、コロナ禍で休止している事業を含めた既存事業の見直し及び新規事業の検討を行い、事業計画の策定に向けて取り組んでまいります。

2-6 生涯学習管理事業

5 (意見)

報告書 54頁

【意見-11】 生涯学習管理事業について

フレンテ西宮 4階 (主に学習室等を管理) の維持管理のみとなった生涯学習管理事業を単独の事務事業とする意義は乏しい。事務事業を整理し、市民へ分かりやすい情報提供を行う観点から、生涯学習管理事業を生涯学習事業に統合することが望ましい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

生涯学習管理事業については、令和5年度より生涯学習事業に統合しました。

2-7 生涯学習事業

6 (意見)

報告書59～60頁

【意見-12】 宮水学園のさらなる展開について

宮水学園の取組みについて、令和3年度の事務事業評価シートの「V.事務事業の点検」の最後「成果の達成状況及び評価結果から明らかになった課題事項など」に記載されている、下記の内容に対する取組み状況について確認した。

「各事業について、受講者から非常に高い評価を得ており、今後も同水準で維持できるような質の高い講座設計や枠組みを検討しつつ、さらに講座で取得した成果を地域社会に還元していく仕組みづくりを構築していく必要があると考える。」

(出典：令和3年度 事務事業評価シートより抜粋。下線は監査人。)

西宮市としては、「宮水学園いきいき活動賞」を実施しているとともに、宮水学園の受講者が講師となって、宮水学園の受講者のために行う「自主講座」を実施¹しているとのことであった。

「宮水学園いきいき活動賞」は、受講者で構成される団体が、明るく元気に暮らせる地域づくりに貢献する活動を行った場合に表彰するという内容で、「自主グループ」による活動をはじめ、この受賞に向けて宮水学園に関する取組みを積極的に実施する高齢者も多いとのことであった。令和4年4月末時点の自主グループは全部で46あり、所属する会員数は延べ990名にも上る。また、「自主講座」は、受講者が講師として力量を高め、地域に出向く力を養う場として提供しているとのことである。

しかしながら、「宮水学園いきいき活動賞」や「自主講座」は従来から実施しており、事務事業評価では、宮水学園での成果をさらに地域社会へ還元する新たな仕組みづくりを求めていると考えられる。

また、これらの取組みはあくまで宮水学園の事務事業の範囲内である。このような西宮市の生涯学習に積極的に貢献していただける高齢者に関しては、宮水学園の事務事業の範囲にとらわれることなく、公民館や図書館、学校やスポーツ施設での活動やイベント等、西宮市の生涯学習や地域活動に幅広く参加していただけるような体制の整備が必要である。

長年、宮水学園で培ってきた貴重なノウハウや人財を最大限西宮市の生涯学習や地

¹ 「宮水学園いきいき活動賞」、「自主講座」については、令和2年度、3年度は新型コロナウイルス感染症の影響から未実施

域活動に活かすべく、例えば、人材データベースの作成やイベント情報とのマッチングなど、事務事業の範囲や所管課にとらわれることなく、市全体で生涯学習や地域活動を盛り上げていくことができるような制度設計が望まれる。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

宮水学園のさらなる展開については、自主グループ活動を広く周知するため市のホームページにグループ一覧と活動内容などを掲載しました。今後、活動成果を発表してもらいたいと希望があった場合には事務局にお問合せいただくこととし、事務局が自主グループへ情報を提供してマッチングを行えるよう取り組んでまいります。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により実施できなかった「宮水学園いきいき活動賞」も令和4年度より再開し5団体を表彰しました。現在も未実施である「自主講座」も再開に向けて取り組んでまいります。

今後も学びと交流の場の提供を通じて受講者の自主的な活動の支援を行うほか、関係部局とも連携を行い、活動の成果が地域社会への還元につながるよう努めてまいります。

2-8 図書館管理運営事業

7 (指摘及び意見)

報告書68～69、73～81頁

【意見一13】 図書館事業計画の〈参考とする指標〉について

上記〈参考とする指標〉の意味合いについて西宮市に確認したところ、計画を実行した結果を図るものであり、達成すべき目標値として設定したものであるとのことであった。しかしながら、上記5つの目標値は、いずれも図書館事業計画に掲げられている様々な事業と直接的・間接的な紐づけがなされておらず、目標値達成のために具体的にどのような事業を推進するのかが明確に整理されていない。また、事業との紐づけが明確でないため、個別の事業に落とし込んだ年度ごとの事業実施計画は作成されていないとのことであった。

現在の図書館に関する最上位の計画である図書館事業計画は令和5年度を計画最終年度としている。そのため、次期事業計画策定の際には、将来の西宮市における図書館の姿を踏まえながらも、個別の事業との紐づけをより意識する必要がある。また、各年度において、目標値達成に向けた事業の適切な実施をコントロールする観点から、図書館事業計画の目標値を細分化(紐づけ)し、個別の事業に落とし込んだ年度ごとの事業実施計画を策定されたい。

【意見一14】 読書推進計画の〈参考とする指標〉について

上記〈参考とする指標〉の意味合いについて西宮市に確認したところ、計画を実行した結果を図るものであり、達成すべき目標値として設定したものであるとのことであった。しかしながら、上記5つの目標値は、いずれも読書推進計画に掲げられている様々な事業と直接的・間接的な紐づけがなされておらず、目標値達成のために具体的にどのような事業を推進するのかが明確に整理されていない。また、事業との紐づけが明確でないため、個別の事業に落とし込んだ年度ごとの事業実施計画は作成されていないとのことであった。

現在の読書推進計画は令和5年度を計画最終年度としている。そのため、次期読書推進計画策定の際には、将来の西宮市における読書への取組み方針を踏まえながらも、個別の事業との紐づけをより意識する必要がある。また、各年度において、目標値達成に向けた事業の適切な実施をコントロールする観点から、読書推進計画の目標値を細分化(紐づけ)し、個別の事業に落とし込んだ年度ごとの事業実施計画を策定されたい。

【意見一15】 施設カルテの計上額の誤り

監査人は図書館ごとの維持管理経費等の集計状況を確認するため、その計算過程について確認した結果、令和元年度及び令和2年度において、維持管理経費（委託料、使用料及び賃借料）及び維持補修費の一部の契約が各施設に按分されておらず、契約金額全額が中央図書館に計上されていることが判明した。

<令和元年度>

(単位：千円)

●維持管理経費（委託料）

契約名	現在の施設カルテ計上額			正しい施設カルテ計上額		
	中央	鳴尾	越木岩	中央	鳴尾	越木岩
教育文化センター他1施設 害虫等調査/防除業務	132			66	65	
教育文化センター他1施設 機械警備業務	262			167	95	
教育文化センター他1施設 自家用電気工作物保守点検業務	521			319	202	
教育文化センター他1施設 常駐警備業務	14,792			8,163	6,628	
教育文化センター他1施設 塵芥収集業務	384			207	177	
教育文化センター他1施設 清掃業務	14,583			8,786	5,797	
教育文化センター他2施設 消防設備点検業務	418			337	62	18
中央図書館他1施設 利用案内等製作業務	171			160	10	
鳴尾図書館他1施設 空調設備保守点検業務	550	5			444	111
計	31,818	5	0	18,205	13,483	130
(上記以外も含む) 委託料 合計	49,987	1,089	424	36,377	14,567	554
変動額				△ 13,609	13,478	130

●維持管理経費（使用料及び賃借料）

契約名	現在の施設カルテ計上額			正しい施設カルテ計上額		
	中央	鳴尾	北口	中央	鳴尾	北口
教育文化センター他2施設 AED一式借上	92			30	30	30
(上記以外も含む) 使用料及び賃借料 合計	236	125	65	174	156	96
変動額				△ 61	30	30

●維持補修費

契約名	現在の施設カルテ計上額		正しい施設カルテ計上額		
	中央	上ヶ原	中央	上ヶ原	
中央図書館上ヶ原分室ドレンパン移設工事	95			95	
中央図書館上ヶ原分室空調室内機補修工事	492			492	
計	588	0	0	588	
(上記以外も含む) 維持補修費 合計	6,119	1,042	5,530	1,630	
変動額				△ 589	588

<令和2年度>

(単位：千円)

●維持管理経費（委託料）

契約名	現在の施設カルテ計上額			正しい施設カルテ計上額		
	中央	鳴尾	越木岩	中央	鳴尾	越木岩
教育文化センター・鳴尾図書館 シャッター改修工事試験立会業務	44			22	22	
教育文化センター他1施設 害虫等調査/防除業務	148			60	88	
教育文化センター他1施設 機械警備業務	264			168	96	
教育文化センター他1施設 自家用電気工作物保安管理業務	553			342	211	
教育文化センター他1施設 消毒業務	1,902			948	954	
教育文化センター他1施設 消毒業務	210			105	105	
教育文化センター他1施設 常駐警備業務	13,801			7,660	6,140	
教育文化センター他1施設 塵芥収集業務	394			194	200	
教育文化センター他1施設 清掃業務	15,545			9,436	6,108	
教育文化センター他2施設 消防設備点検業務	422			339	63	20
鳴尾図書館他1施設 空調設備保守点検業務		616	0		422	193
計	33,288	616	0	19,278	14,412	213
(上記以外も含む) 委託料 合計	48,435	2,025	449	34,424	15,821	663
変動額 △ 14,010 13,796 213						

●維持管理経費（使用料及び賃借料）

契約名	現在の施設カルテ計上額			正しい施設カルテ計上額		
	中央	鳴尾	北口	中央	鳴尾	北口
教育文化センター他2施設 AED一式借上	92			30	30	30
(上記以外も含む) 使用料及び賃借料 合計	236	125	65	174	156	96
変動額 △ 61 30 30						

●維持補修費

契約名	現在の施設カルテ計上額			正しい施設カルテ計上額		
	中央	上ヶ原	甲東園	中央	上ヶ原	甲東園
中央図書館上ヶ原分室空調機東ドレンパン改修工事	380				380	
中央図書館甲東園分室アルミ建具他補修工事	196					196
計	577				380	196
(上記以外も含む) 維持補修費 合計	5,818	0	21	5,241	380	218
変動額 △ 577 380 197						

上記をまとめると、以下のとおり各公民館の維持管理経費が過大又は過少に計算されている。

<令和元年度>

	中央図書館	鳴尾図書館	中央図書館 (越木岩分室)	中央図書館 (上ヶ原分室)
維持管理経費	13,670千円過大	13,509千円過少	161千円過少	-
維持補修費	588千円過大	-	-	588千円過少

<令和2年度>

	中央図書館	鳴尾図書館	北口図書館	中央図書館 (越木岩分室)	中央図書館 (上ヶ原分室)	中央図書館 (甲東園分室)
維持管理経費	14,071 千円過大	13,827 千円過少	30 千円過少	213 千円過少	-	-
維持補修費	577 千円過大	-	-	-	380 千円過少	196 千円過少

この原因について確認したところ、公共施設カルテの作成担当者と担当者の認識のずれや確認漏れが原因であるとのことであった。

施設カルテは、西宮市の有する建築系公共施設の基本情報や利用状況、維持管理に必要なコスト等を施設ごとに集約し、一般に公開している重要な情報である。

今後はこのようなミスが生じないように、計算方法のマニュアル化や適切な引継ぎの実施など、再発防止を徹底されたい。

【指摘－２】 固定資産の除却処理漏れについて

北部図書館において、現場視察を行い、固定資産実査を行ったところ、備品台帳に計上されているにも関わらず、現物が確認できない以下の所在不明資産が確認された。

備品番号	課名	設置場所	取得年月日	備品分類	取得価額
3284468	読書振興課	北部図書館	1970/3/10	電子複写機	478,000 円

西宮市によると、当該資産については、取得年度も古く、廃棄したにも関わらず除却処理漏れになった可能性があるとのことである。

備品の不用決定等については、西宮市会計規則において以下のとおり定められている。

(備品の不用決定及び返納)

第73条 物品管理者は、その所管に係る備品が不用になつたとき又は使用に耐えないと認めるときは、不用の決定をしなければならない。

2 前項の決定をしたときは、物品管理者は、備品出納通知書により会計管理者に通知するとともに当該備品を返納しなければならない。

3 前項の規定により返納を受けた不用備品で、売却により処分するものについては、所管の所属長（幼稚園にあつては幼稚園の長。以下この項において同じ。）、会計課長、

教育総務課長又は企画課長に、廃棄により処分するものについては、所管の所属長又は会計課長に引き継ぐものとする。

- 4 前項の規定により引継を受けた所属長（幼稚園にあつては幼稚園の長）は、当該備品を売却又は廃棄により処分するものとする。

現物がないにもかかわらず、備品台帳に計上されたままになっていたことから、会計規則に従った処理が行われておらず、必要な管理者の決裁を受けることなく除却又は処分された可能性が高い。固定資産が不用となった場合には、所管課において会計規程に従った手続きを遵守・徹底されたい。

【意見—16】 図書館管理運営委託業務に関する適切な確認について

監査人が、委託業者の業務を西宮市の担当者がどのように確認しているかを質問したところ、委託業者から毎月、業務実施に関する月報「業務報告書（〇月分）」を入手し確認することで、適正な業務実施を担保しているとのことであった。この「業務報告書（〇月分）」のイメージは以下のとおりである。

「業務報告書（〇月分）」

2022年3月31日

西宮市立図書館 御中

〇〇株式会社

〇〇市〇〇1丁目2番3号

代表取締役 〇〇 〇〇 印

業務報告書（〇月分）

館名：北部図書館

「西宮市立図書館 北部図書館及び分室管理運営業務」3月分におきまして 下記の体制で稼働しましたことをご報告致します。

日付	曜日	業務時間	スタッフ数	備考
3月1日	火	9:00~18:30	6	
2日	水	9:00~18:30	6	
3日	木			分室連絡会議

(以下、省略)

上記のとおり、業務報告書からは、誰がいつ業務したかわからない状況であった。ここで、業務委託の仕様書においては、以下のとおり業務実施者について有資格者に関する条件が記載されている。

西宮市立北部図書館及び分室管理運営業務委託仕様書（令和4年度）

(省略)

6 受託者の遵守事項

(1) 業務従事者 受託者は本業務が円滑に執行できる人員を配置するとともに、適切な研修体制を組むこと。また、各分室に図書館業務に精通した図書館法第4条に定める司書資格を有する者（以下、「有資格者」という。）を業務責任者及び業務副責任者を配置し、開館・開室時間内は窓口になくとも1名は有資格者を配置すること。

(以下省略)

(出典：西宮市立北部図書館及び分室管理運営業務委託仕様書（令和4年度）より
抜粋。下線は監査人)

仕様書のとおり、開館・開室時間内は、窓口になくとも1名は有資格者を配置することとされているが、上記業務報告書からは、状況が確認できない。

この点、西宮市としては、毎月第1木曜日の休館日に、市担当者と北部図書館及び各分室責任者、受託業者の担当者で連絡会議を行い、日々の業務の状況や課題などを確認しているとのことであった。また、通常業務においても資料のやり取りや利用者対応など緊密に連携をとる必要があるため、その過程で業務の実施状況も確認しているとのことである。

しかしながら、有資格者に関する条件の充足については全開館日に係る確認事項であるため、月次報告である業務報告書の中で確認すべき内容と考えられる。

仕様書内容に従った業務実施を担保するため、有資格者の勤務が分かるように業務報告書のフォームを変更する等の対応により、有資格者の配置状況を確認できるようにすべきである。

【意見-17】 図書館ごとのフルコストでのコスト把握について

施設カルテの情報を確認したところ、維持管理経費の項目にて把握されている数値は、当該図書館から得られる収入と、経常的に発生する光熱水費、委託料、使用料及び賃借料、修繕費、その他の支出のみであった。これは、図書館事業全体で発生した共通費（一般正規職員人件費、任用職員人件費、退職金、減価償却費、水道光熱費以外の需用費、役務費、備品購入費）等を加味していないため、フルコストとは言えない。そこで、監査人がこの共通費等を年間貸出人数を基準に各図書館に配賦し、図書館ごとのフルコストを試算したところ、以下のような結果となった。

施設名	施設カルテより										総コスト	総コスト-収入=行政コスト	貸出者一人当たり総コスト	(参考) 施設カルテに基づき貸出者一人当たりコスト
	年間貸出人数 (単位:人)		個別図書館収入		個別図書館把握経費		個別図書館把握コスト (施設カルテ)		共通費配賦額	総コスト				
	総収入	光熱水費その他 計	個別図書館収入	維持管理経費 計	個別図書館把握コスト (施設カルテ)									
						総収入	光熱水費その他 計	個別図書館収入	維持管理経費 計	個別図書館把握コスト (施設カルテ)				
中央図書館	123,410	142,885	8,461,883	42,139,559	50,601,442	138,181,049	188,639,606	1,529	409					
北部図書館	32,598	0	1,597,460	8,101,055	9,698,515	36,499,683	46,198,198	1,417	298					
鳴尾図書館	122,035	220,260	2,884,166	18,118,899	21,003,065	136,641,474	157,424,279	1,290	170					
北口図書館	251,378	214,240	11,764,811	39,700,377	51,465,188	281,465,649	332,716,597	1,324	204					
中央図書館越木岩分室	37,507	0	676,571	871,691	1,548,262	41,996,245	43,544,507	1,161	41					
中央図書館段上分室	17,861	0	0	0	0	19,998,798	19,998,798	1,120	0					
中央図書館上ヶ原分室	22,935	0	0	523,600	523,600	25,680,110	26,203,710	1,143	23					
中央図書館甲東園分室	22,796	0	486,750	4,799,477	5,286,227	25,524,473	30,810,700	1,352	232					
中央図書館高須分室	14,620	0	0	2,504,105	2,504,105	16,369,880	18,873,985	1,291	171					
中央図書館山口分室	13,037	0	1,254,200	9,067,547	10,321,747	14,597,410	24,919,157	1,911	792					
中央図書館若竹分室	17,235	0	0	187,000	187,000	19,297,872	19,484,872	1,131	11					
合計	675,412	577,385	27,125,841	126,013,310	153,139,151	756,252,643	908,814,409	1,346	226					

(注1) 中央図書館段上分室の経費等は、段上公民館に含まれる。
(注2) 中央図書館上ヶ原分室の光熱水費等は、上ヶ原公民館に含まれる。
(注3) 中央図書館若竹分室の光熱水費等は、若竹生活文化会館に含まれる。
(注4) 共通費には、一般正規職員人件費、任用職員人件費、退職金、減価償却費、水道光熱費以外の需用費、役務費、備品購入費が含まれる。

ここから、施設カルテの情報に基づく、図書館全体で約1億5千万円程度のコストがかかっていることとなるが、フルコストでは9億9百万円程度となる。また、施設カルテに基づく貸出者一人当たりのコストは、図書館全体では226円であるが、フルコストだと1,346円かかっていることとなる。

また、施設カルテの情報によると、中央図書館山口分室の貸出者一人当たりコストは792円であるが、フルコストによると1,911円と試算される。また、施設カルテの情報だと貸出者一人当たりコストが最も低い中央図書館若竹分室(11円)でも、フルコストだと1,131円と試算され、大きな乖離が生じている。

上記はあくまで、簡便的に試算したものであるが、市民からすると、図書館事業全体及び利用者一人当たりでどのくらいのコストがかかっているのか、という情報は重要であると考えられる。また、西宮市が積極的に取組めば、より正確で詳細な図書館ごとのフルコストの把握は可能であると考えられる。さらに、図書館ごとのフルコストの把握は、図書館運営を効果的かつ効率的に行う観点からも様々な有益な情報を提供するものである。

今後は施設カルテの情報を基礎に、共通費等を適切な基準で按分することで図書館ごとのフルコストを把握し、図書館運営に係るマネジメントに活用することが望ましい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

図書館事業計画及び子供読書活動推進計画については、令和5年度より策定作業を行っております次期計画において、個別の事業と紐付け、年度ごとに管理できるような仕組みを検討してまいります。

施設カルテの計上額の誤りについては、施設カルテ作成担当課と調整し、令和3年度版において、令和元年度、令和2年度も修正いたしました。今後は、誤りが生じないよう引継ぎなどを行ってまいります。

固定資産の除去処理漏れについては、当該資産の備品台帳からの除却手続きをしました。今後は、備品の管理を適切に行い、不用となった資産は速やかに返納手続きのうえ廃棄などの措置を行うよう改善を図ってまいります。

図書館管理運営委託業務の業務報告書については、受託業者と協議し、令和5年4月より、開館・開室日ごとに有資格者の配置状況がわかるように業務報告書の様式を改めました。

図書館事業のフルコストにつきましては、事務事業評価制度などを活用し、より正確

で詳細に把握できるよう努めてまいります。また、図書館ごとのフルコストでのコスト把握については、ご指摘いただいた施設カルテなどを活用してまいります。また、人件費等の共通費の按分方法や複合施設の予算執行の方法などの課題もあることから、適切な算出方法について、今後検討してまいります。

第3 文化振興事業に関する事務事業について

2-1 文化振興財団補助事業

8 (指摘及び意見)

報告書92～95頁

【意見-18】 補助事業の見直し方法について

文化振興財団に対する当該補助金は、事業費補助のうち②施策推進型補助に分類²されているが、平成30年度の定期見直し結果³では当該補助金を一つの補助金とみて、今後の市の方針を打ち出している。

(平成30年度 補助金定期見直し結果)

市の方針	
方向性	今後の取組内容
現状維持	市民に良質な文化芸術鑑賞の機会を低廉な価格で提供することについて社会的必要性は高く、文化振興財団に対する支援は継続的に必要である。新たに策定される「西宮市文化振興ビジョン」に基づき、市民が気軽に文化芸術に触れられるよう様々な事業に取り組んでいく。

前述のとおり当該補助金を財源として行っている事業は数多くあるが、現状はそれらをひとつの事業として、定期見直しを行っている。②施策推進型補助が定期見直し方式とされているのは、西宮市が施策として推進している事業を補完するような事業に対し補助するものであり、この補助金が補助金交付基準に適合しているかを個々の事業について西宮市の所管課が点検・評価を行えることが大前提となっている。

しかしながら、現状は一つ一つの事業ごとではなく、対象事業の収支差合計43,204千円に対して42,900千円の補助金が交付されているとともに、個別の事業に踏み込んだ点検・評価は行われていない。

当該補助事業を事業補助というのであれば、各実施事業に対して個別に評価し補助金交付対象事業として適切かどうかの見直しが行われるべきである。また、この補助事業をひとつの事業として見るのであれば、それは団体運営費補助と同義であると考えられるため、補助金の継続に関して市民への適切な説明が必要である。事業費補助であるならば、個別の事業について点検・評価され見直しされるべきであり、事業補助金として適切な説明責任の履行が求められる。

² 理事長人件費や専任派遣職員人件費補助については、団体運営費補助の側面がある。専任派遣職員の給与費等に関しては政策的なものであり、当該指針の対象外とされている。

³ 本来3年に一度見直すこととなっているが、令和2年度及び3年度については、コロナの影響があったため、定期見直しは実施されていない。

【指摘－3】 人件費の計上区分について

市からの専任派遣で施設管理を担当している職員の人件費 1,481 千円が、文化振興財団の決算書（正味財産増減計算書総括表）上、法人会計に計上されている。しかし当該職員は市民会館及びなるお文化ホールの施設管理業務に従事しており、文化振興財団の会計区分上、施設管理業務に係る収益及び費用は公益目的事業もしくは収益事業に計上する必要がある（下記、公益法人会計基準及び公益法人会計の運用指針参照）、計上区分が誤っている。

また対応する補助金収入も法人会計に含まれているが、正しくは公益目的事業もしくは収益事業に計上する必要があるため、今後正しい会計区分にて処理されたい。

（公益法人会計基準）

第5条 会計区分 公益法人は、法令の要請等により、必要と認めた場合には会計区分を設けなければならない。

（公益法人会計の運用指針）

（様式2－3）作成上の留意事項

法人会計区分は、管理業務に関する収益・費用やその他の法人全般に係る（公益目的事業会計・収益事業等会計に区分できないもの）収益・費用を表示するものとする。

【意見－19】 人件費の各事業への適切な配分について

文化振興財団において、補助金を使って実施された各イベントに対する人件費の配賦状況について確認したところ、配賦していないとの回答を得たため、監査人が補助対象人件費 33,311 千円を各イベントの支出額を基準に按分した結果、各イベントの収支は下記のとおり試算された。

(単位：千円)						
	事業名	収入	支出	人件費 配賦額	支出 総額	収支差
i	友の会推進事業	530	46	112	158	371
ii	公共ホール現代ダンス活性化事業「ダン活」	859	2,238	5,459	7,697	△ 6,838
iii	舞台芸術推進事業（共通事業費）	2	1,289	3,144	4,433	△ 4,431
iv	さくらFM放送委託事業	-	1,130	2,758	3,889	△ 3,889
v	おさんぽアミティアウトリーチ（全5事業）	-	975	2,380	3,356	△ 3,356
vi	カルチャーイベントカレンダー	-	975	2,378	3,353	△ 3,353
vii	西宮文楽探検 文楽に遊ぶ	394	1,152	2,812	3,964	△ 3,570
viii	おうちでアミティ	-	609	1,486	2,096	△ 2,096
ix	ゑびす寄席	126	714	1,742	2,456	△ 2,330
x	情報収集提供事業	-	482	1,177	1,660	△ 1,660
xi	ニューイヤーコンサート	-	468	1,142	1,610	△ 1,610
xii	なるお寄席番外編	1,215	1,672	4,079	5,751	△ 4,536
	その他9件	432	1,901	4,637	6,539	△ 6,106
	直接事業費合計	3,559	13,657	<u>33,311</u>	46,969	△ 43,410
	固有職員人件費	205	33,311	<u>△ 33,311</u>	-	205
	収支差合計	3,764	46,969	-	46,969	△ 43,204

(出典：産業文化局提供資料より監査人作成)

上記はあくまで試算であるが、実際に人件費を各事業に紐付けることによって、各事業のフルコストがイメージしやすくなる。そもそも直接支出総額13,657千円に対し人件費は総額33,311千円と2.4倍もあり、人件費抜きにして各事業の全体像の把握は出来ない。

また、各事業のフルコストの把握は、事業実施が3E⁴の観点から適切に実施できているかの判断や、今後の事業戦略策定における重要な情報となる。今後は、人件費の各事業への適切な配賦計算が望まれる。

(産業文化局)

⁴ 経済性(Economy)、効率性(Efficiency)、有効性(Effectiveness)

(講じた措置)

【産業文化局】

西宮市文化振興財団(以下、「財団」という。)に対する事業費補助については、財団が企画・実施する文化芸術事業に対して一括して補助金を交付していることから、定期見直しについても同じ枠組みで点検・評価を行っております。各事業の効果等の評価については、適切な評価方法について研究を行ってまいります。

施設管理を担当する市専任派遣職員の計上区分については、令和4年度より公益目的事業会計及び収益事業等会計に按分して計上するよう改めました。

各補助事業に係る人件費の配賦については、事業別に人件費の算出が行えるよう、財団が適切な手法を検討してまいります。将来的に事業ごとのフルコストを把握することで3Eの観点も取り入れながら事業の評価基準をより明確にし、財団における今後の事業戦略策定の参考とすることができるよう努めてまいります。

2-2 文化芸術振興事業

9 (意見)

報告書99~100頁

【意見-20】 事業共通費の各事業への適切な配分について

文化振興財団が受託している芸術文化事業等実施業務の事業共通費は各事業に配賦されていない。監査人が事業共通費9,207千円を各事業の支出額を基準に按分した結果、各事業の支出額合計は下記のとおり試算された。

(単位：千円)

業務名	支出額	事業共通費配賦額	配賦後支出額合計
西宮市展	4,969	1,319	6,289
西宮市芸術祭	5,820	1,545	7,365
西宮市市民文化祭	577	153	730
西宮少年合唱団育成	7,898	2,096	9,995
西宮市吹奏楽団育成	5,516	1,464	6,980
団体育成	214	56	271
西宮市民音楽祭	1,087	288	1,376
さよならコンサート	929	246	1,175
野外文化事業	-	-	-
芸術文化情報収集提供	3,760	998	4,758
さくらFM放送委託料	1,132	300	1,433
虹舞台事業	1,130	299	1,429
まちかどコンサート	1,199	318	1,517
アーティストバンク事業	451	119	570
事業共通費	9,207	△9,207	-
合計	43,895	-	43,895

(出典：産業文化局提供資料より監査人作成)

上記はあくまで試算であるが、実際に事業共通費を各事業に紐付けることによって、各事業のフルコストがイメージしやすくなる。

また、各事業のフルコストの把握は、事業実施が3Eの観点から適切に実施できているかの判断や、今後の事業戦略策定における重要な情報となる。今後は、事業共通費を各事業に適切に配賦計算を行うことが望まれる。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

芸術文化事業等実施業務の事業共通費については、事業別に配賦できるよう適切な方法を検討してまいります。将来的に事業ごとのフルコストを把握することで、3Eの観点も取り入れながら事業の評価基準をより明確にし、今後の事業戦略策定の参考とすることができるよう努めてまいります。

2-3 大谷記念美術館補助事業

10 (意見)

報告書104~105頁

【意見-21】 今後の美術館の方針について

今後の美術館の方向性について確認したところ、施設の規模も大きくないため、近隣の大規模美術館と同じような集客は望めず、仮に人が集まってもキャパオーバーとなり回らないとのことであった。そのため、やみくもに入館者数を増やすことは考えておらず、適正な入館者数は年間 60,000 人程度だとのことであった。

この方向性を基礎に、仮にコロナ禍前の平成 29 年度と平成 30 年度の有料入館者数の割合(約 50%)を前提とすると、平均 1,000 円の入場料を徴収しても年間の入場料収入は 30 百万円であり、令和 3 年度入館料収入より約 10 百万円増えるが、補助金は毎年 120 百万円必要である。

美術館の西宮市における文化芸術の面で目に見えない貢献は理解するものの、限られた財政の中で今後どのような方針で美術館の運営をすべきか、検討し方針の決定が望まれる。

【意見-22】 遊休施設の活用について

監査人が視察したところ、和室は保存状態が良く、美術館とは独立した離れ(一軒家)のような構造をしている。また、美術館内の竹やぶや池の景観が素晴らしく、高級料亭のような佇まいがある。外からの動線の問題はあるものの、民間の創意工夫やアイデアを募集するには十分な機能を有していると感じた。また、アトリエについても、雰囲気は非常に良く、机などのものは置いてあったが、綺麗に保存されている。

平成 25 年の公益財団法人への移行時に、西宮市と美術館で検討委員会を設置し有効活用の可能性を検討したとのことであるが、民間を巻き込んだ活用方法の検討は現在まで行われていない。

PPP⁵/PFI⁶など、民間との連携で地域課題の解決を図る手法は、近年様々な自治体で多く事例が存在しており、資産の有効活用の観点から、検討する余地はあると考えられる。

⁵ Public Private Partnership 公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るものであり、指定管理者制度や包括的民間委託、PFI など、様々な方式がある。

⁶ Private Finance Initiative 公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法。

遊休資産活用の観点から、民間との連携も考慮した最善の方法を模索し、施設の有効活用を図られたい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

今後の美術館の運営については、市の文化施策の枠組みの中で、社会教育施設としての機能の充実を図るため、より地域に開かれ、市民に親しまれる美術館となれるよう努めるとともに、地域の子どもたちにより良い美術教育機会を提供できるよう美術館と協議してまいります。

民間との連携による遊休施設の活用については、当該施設が大谷記念美術館の所有する民間施設であることから、美術館の経営に資する手法がないか、引き続き美術館と検討を行ってまいります。

2-4 市民会館管理運営事業

1.1 (指摘及び意見)

報告書109～111頁

【意見-23】 受益者負担率の向上について

前述の「西宮市施設使用料指針」では、市民会館は「民間にも類似施設が存在しており、ある程度の収益確保が見込まれるものの、公的な目的での必要性があるホール等」に分類され、「受益者負担割合 50%程度を目安とするもの」とされている。現在はコロナ禍の影響もあり、50%には遠く及ばない状況であるが、コロナ禍や休館の影響のなかった平成29年度には、50%を超える受益者負担率であった。

西宮市としては、現在でも50%の受益者負担が望ましいと考えているとのことである。コロナ禍や少子高齢化の進展など、外部環境の変化は著しいが、受益者負担を50%程度とするため、稼働率の向上やコストの削減など様々な取組みの実施が望まれる。

【指摘-4】 指定管理者自主事業の人件費について

指定管理者が実施する自主事業に係る人件費が、主に文化事業等補助金で賄われている。

補助金は「文化事業等補助金交付要綱」(下記参照)第4条及び第5条に基づき交付申請・決定されるが、その交付対象事業は「補助金等の取扱いに関する規則」(下記参照)第7条に基づき補助金等交付申請書に明記された事業のみである。指定管理者自主事業に係る人件費が補助金で賄われているということは、交付決定された補助対象事業以外の用途に補助金を使用していることになる。これは、補助事業者等の責務を記した同規則第5条及び市の監督責任を記した同規則第4条に違反している。

今後は、「補助金等の取扱いに関する規則」を遵守し、指定管理者自主事業費用に文化事業等補助金が充当されないように徹底されたい。

(文化事業等補助金交付要綱)

第4条 (交付の申請等)

補助金の交付の申請をしようとする場合は、補助金等の取扱いに関する規則第5条に定める補助金等交付申請書(様式第1号)をその定める日までに、市長に提出しなければならない。

第5条 (交付の決定)

市長は、前条に規定する申請があったときは、当該申請に係る書類を審査するとともに、補助金の交付決定を行い、その旨を文化振興財団に通知するものとする。

(補助金等の取扱いに関する規則)

第4条 (市長の責務)

市長は、補助金等に係る予算の執行に当たっては、補助金等が市税その他の貴重な財源で賄われるものであることに特に留意し、補助金等が交付の目的に従って公正かつ効率的に使用されるように努めなければならない。

第5条 (補助事業者等の責務)

補助事業者等は、補助金等が市税その他の貴重な財源で賄われるものであることに特に留意し、法令の定め、補助金等の交付の目的並びに補助金等の交付の決定の内容及びこれに付された条件に従い、善良な管理者の注意をもって補助事業等を遂行しなければならない。補助金等を他の用途に使用してはならない。

第7条 (交付の申請)

補助金等の交付の申請をしようとする者は、補助事業等の目的、内容及び経費、補助金等の額その他必要な事項を記載した補助金等交付申請書に、次の各号に掲げる書類を添えて、市長に対しその定める期日までに提出しなければならない。

- (1) 事業計画書又は事業概要書
- (2) 収支予算書
- (3) 工事の施行を伴う場合は、実施設計書および図面
- (4) その他市長が必要と認める書類

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

市民会館の受益者負担割合の向上については、これまでも指定管理者である文化振興財団の提案を受けながらコストの低減や稼働率の向上に努めてきました。昨今の人件費や光熱費の上昇によりコストが上昇傾向にありますが、引き続きコスト削減策やコロナ禍で低下した稼働率の回復策を検討し、受益者負担割合の向上に努めてまいります。

指定管理者自主事業に係る人件費については、市としましては、本市文化振興ビジョンの推進のため、財団固有職員人件費の財源を支援することが必要であると考えていることから、ご指摘の内容を改善できるような支援方法等について検討してまいります。

2-5 市民ホール管理運営事業

1 2 (意見)

報告書 1 2 0 頁

【意見-24】 適切な受益者負担率の設定と達成に向けた積極的な取組みについて

「西宮市施設使用料指針」では、市民ホールは前述の市民会館同様、「民間にも類似施設が存在しており、ある程度の収益確保が見込まれるものの、公的な目的での必要性があるホール等」に分類され、「受益者負担割合 50%程度を目安とするもの」とされている。しかしながら、過去5年間で各ホールの最も受益者負担率の高い年度は、プレラホール 51.6% (平成 30 年度)、フレンテホール 40.8% (平成 30 年度)、甲東ホール 21.0% (平成 29 年度)、山口ホール 8.9% (平成 29 年度) となり、プレラホール以外は 50%を超えていない。

昨今のコロナ禍などの影響により使用料収入も減少傾向ではあるが、各施設の状況を勘案の上、目指すべき受益者負担率を具体的に設定し、その達成に向けて積極的に取り組まれない。

【意見-25】 民間活力の効果的な取り込みについて

所管課としては市民ホールの管理運営にあたり、これまで指定管理者の公募により、一定の経費削減効果があったとのことであったが、受益者負担率は一部を除き目標をクリアしていない。

公の施設の指定管理者制度の運用にあたっては、指定管理者が施設の使用に係る料金を収入として収受できる「利用料金制度」を導入することも考えられる。利用料金制度は、施設の管理運営にあたり、指定管理者にインセンティブを付与し自主的な経営努力を発揮しやすくする観点から設けられたものであり、多くの自治体で市民ホールの指定管理者について導入されている。

現状はコロナ禍もあり、使用料収入の見通しが不透明なため、利用料金制の導入は慎重に検討する必要があるとのことであるが、民間活力を積極的に取り込む「利用料金制」の導入は、稼働率や受益者負担率の上昇につながる可能性があることから、検討することが望まれる。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

市民ホールの受益者負担割合については、「西宮市施設使用料指針」に基づき50%程度を目安としておりますが、施設の利用状況や立地条件、近隣施設との均衡等を考慮し、政策的に料金を決定しております。今後につきましても、引き続きコスト削減策やコロナ禍で低下した稼働率の回復策を検討し、受益者負担割合の向上に努めてまいります。

市民ホールへの利用料金制の導入については、制度導入に関する課題等について他市の事例等も調査・研究し、導入の可否について検討してまいります。

2-6 市立ギャラリー管理運営事業

1.3 (意見)

報告書 125 頁

【意見-26】 市民ギャラリーの有効活用について

市民ギャラリーは北口ギャラリーと比較して、稼働率、受益者負担率共に低い。この理由は、立地条件が悪いことと、駐車場から距離があるため、とのことである。

「使用料・手数料等に係る財務事務の執行について」をテーマにした平成 25 年の包括外部監査においても、市民ギャラリーの受益者負担率の低さは問題視されており、監査対象年度である平成 24 年度で 12.1% (コストに減価償却費を含む⁷⁾) であった。コロナ禍前の平成 29 年度、30 年度の受益者負担率は 12.8%、11.9% (コストに減価償却費を含む) であり、ほとんど変化がない。また受益者負担率の低さの要因として稼働率の低さが挙げられていたが、平成 24 年度の 4 展示室の稼働率平均は 57.7% であり、こちらについてもほとんど変化が見られない。

平成 25 年の包括外部監査結果の措置として「施設利用者アンケートを取り、利用者ニーズにあった活用方法を検討する」としたものの、その成果は現時点において見られない。

現在以上の利用促進を図るべく、これまでとは異なる手法も取り入れるなどして、稼働率、受益者負担率の上昇に向けた積極的な対応が望まれる。

【意見-27】 指定管理者の選考に複数応募があるような工夫について

両ギャラリーとも、現在の指定管理者による管理運営が平成 18 年度に指定管理者制度を導入してから 16 年間続いており、指定管理の応募者数は平成 25 年度開始の指定管理の公募の際から 1 者のみである。

公募による指定管理者の選考の際には、複数者の応募の元、競争性を働かせた上で選考することが望ましく、1 者応募が続いている現状は問題がある。事前説明会へ参加した非応募者に対してその理由を確認するなど、他の事業者の参入が妨げられている要因を調査分析し、次の募集に反映されたい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

市民ギャラリーの有効活用については、利用者アンケートにより寄せられたご意見に

⁷ 平成 25 年度監査では受益者負担率算定の分母となるコストに減価償却費を含めて計算されているので、ここで比較している平成 29 年度、30 年度の受益者負担率についても減価償却費を含めて計算したものを用いた。

対しては可能な範囲で対応する等、サービスの向上に努めておりますが、利用率向上のためには新たな利用者層にアプローチしていく必要があることから、指定管理者と協議しながら方策を検討してまいります。

市立ギャラリー指定管理者公募の際の応募者数については、令和4年度に実施した選定において市民ギャラリーで1者、北口ギャラリーで2者の応募がありました。特に市民ギャラリーは応募者が1者の状態が続いていることから、事業者に対するヒアリングを行う等しながら、募集方法・内容について研究を行ってまいります。

2-7 貝類館管理運営事業

1.4 (意見)

報告書128～129頁

【意見-28】 貝類館の今後の方針について

貝類館は施設規模も大きくなく、入館料等は低く設定されているため、貝類館観覧料を始めとする歳入は毎年2百万円未満であり、一方で減価償却費等も含めたフルコストは毎年約35百万円である。

貝類の研究展示施設は全国で3つ程度しかない珍しい施設であるが、このような施設を、今後も毎年35百万円もの市税を投入し、一自治体が維持運営していく必要があるのか、改めて検討し、今後の方針を決定されたい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

貝類館の今後の方針については、市の貴重な環境学習の拠点施設として、図書館、美術館等の社会教育施設との連携や地域、企業との連携のほか、障害者向けの学びのプログラムの新規実施など、学芸員の専門性を活かしながら、貝や海洋生物を題材に市民の環境学習の促進につなげ、より市民に親しまれる博物館となれるよう努めてまいります。

2-10 大谷記念美術館改修補助事業

1.5 (指摘)

報告書 134頁

【指摘-5】 適切な固定資産計上について

既存資産に対して修繕・改良を行った場合、資本的支出と判定されれば固定資産計上され、判定されなければ修繕費として期間費用に計上される。会計上は資本的支出と修繕費の区分については明確な規定がないため、税務上の規定を参考にすると、法人税法基本通達では下記のように定められている。

(法人税法基本通達 7-8-1)

法人がその有する固定資産の修理、改良等のために支出した金額のうち当該固定資産の価値を高め、又はその耐久性を増すこととなると認められる部分に対応する金額が資本的支出となる

令和3年度の主な支出対象であるファイルコイルユニット更新工事 31,900千円が固定資産計上されず期間費用となっていた。当該工事は従前設備の全面的な入れ替えではなく、使用できる機材は残しながら、性能の維持・向上を図ったものであり、廃棄した部分の設備や部品の価値の算定が困難であったため、期間費用に計上したとのことである。

除去部分の価値が把握できなくても、当該工事によって既存設備の性能が向上し耐用年数が増えたのであれば資本的支出として固定資産に計上することが適切であったと考えられる。今後は適正な会計処理となるよう努められたい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

適切な固定資産計上については、固定資産計上のための除去部分の価値の算定が困難であることから、適切な会計処理を行う方法について美術館と検討してまいります。

3 西宮市文化振興財団

16 (意見)

報告書140、142～143頁

【意見—29】 PDCA サイクルによる事業の管理について

文化振興財団では補助金を財源として実施する芸術文化鑑賞振興育成に関する事業、市民会館の指定管理者として自らの責任と費用で実施することとされている自主事業など、西宮市の確認は受けながらも、自己の判断で実施の可否を検討できる事業を数多く実施している。理事会・評議員会において、総括的な承認を得ているものの、各事業の継続や廃止、新規事業等に関する意思決定が適切に説明されていない。また、その網羅的な検討は実施されていない。一方で、補助金の額は新型コロナウイルス感染症、市の派遣職員引き上げ及び文化振興財団固有職員の採用の影響を考慮すると、ほぼ横ばいであり、補助金の予算ありきでの事業実施が続けられているように見え、3Eの観点から適切な事業選択が行われているかが判別できない。

事業実施にあたっては、PDCA サイクルに基づき、各事業で計画 (Plan) を基礎に、実行 (Do) の結果を評価 (Check) し、改善 (Action) に繋げていくとともに、その網羅性も確保する必要がある。

具体的には、各事業に対して、事業の趣旨や参加者数、新規参加者割合、アンケート評価結果など具体的な数値目標や事業の趣旨などを設定した計画書を作成するとともに、この計画と実績結果を対比してその評価を行い、改善に繋げることで体制を網羅的に構築することが望まれる。

【意見—30】 文化振興事業の実施方法の整理と市民会館指定管理者の選定方法について

現状のように、文化振興財団による文化振興事業の遂行が3Eの観点から適切か把握できていない直接的な原因として、個別事業の管理が不十分で意思決定過程が見えないことや、事業ごとのコスト把握ができていないことなどが考えられる。しかしながら、そもそもの一つの要因として、補助対象事業と指定管理者自主事業との線引きが不明瞭であるとともに、文化振興財団の選定方法が非公募であり、透明性が確保されていないことが考えられる。

公募の一般的な目的は、民間事業者のノウハウを取り入れサービスの向上と経費削減をはかることであるが、加えて、応募団体からの提案内容と文化振興財団の事業実施内容との比較が可能となることにより、文化振興財団の事業実施状況の透明性が増すという効果が得られると考えられる。

平成 28 年度の文化庁の調査結果⁸によると、公のホールでの指定管理者制度の導入率は 58.5%で、その選定方法は公募が 59.8%で半数を超えている。また指定管理者の種別では、財団（公益財団法人、一般財団法人含む）が 55.4%と最も多いが、共同体 17.5%、営利法人 17.4%と民間事業者による指定管理実績も十分存在している。

西宮市においても、市民会館以外の 4 つの市民ホールについては、公募により選定された民間事業者により管理運営が行われており、その効果は把握されている。その上でもなお市民会館の指定管理者が非公募で選定されている理由は下記のとおりである。

『公募によらず選定する理由書』（要約）

「多くの主体の参画と連携を図って柔軟かつ公正に事業企画、実施を担える中核組織」としての役割を担うことができる唯一の市内団体である財団が、引き続き本市の文化行政の中心的施設である市民会館の指定管理者となることが最も望ましいため

理由書から読み取れる西宮市が考える公募によるデメリットは、各関係団体との連携・調整が今より難しくなり、市の要望を適時に取り入れ柔軟な対応が難しくなることと考えられる。確かに公募により民間事業者が選定された場合、西宮市が事業者と関係団体との間に入り調整が必要になる局面も多くなることも考えられる。しかしながら、現状のように、非公募による透明性の確保ができず、3E の観点からの適切な事業遂行が確認できないデメリットも存在しており、また、上記公募によるデメリットについては、指定管理者との契約や仕様書などを工夫することで軽減することも可能であると考えられる。実際に他の自治体において、現在文化振興財団が補助事業として実施しているような文化振興事業も含め民間事業者で実施している事例⁹も多く存在している。

西宮市の文化振興事業の比較可能性を高め、より 3E の観点から適切な事業を実施するためにも、現在の補助事業も市民会館指定管理者自主事業に含めた上で、公募による事業者選定を検討されたい。

（産業文化局）

⁸ 『劇場、音楽堂等の活動状況に関する調査報告書』（平成 29 年 3 月）

⁹ 例えば枚方市では、枚方市総合文化芸術センターの指定管理を令和 3 年度よりサントリーパブリシティサービス(株)を代表とする共同事業体が請け負っており、業務内容には会館の維持管理だけでなく、文化振興事業の実施も含まれている。

(講じた措置)

【産業文化局】

財団が実施する事業の評価体制については、類似団体や他市の事業計画及び評価方法等を調査・研究し、事業別に目標設定や評価を適切に行える方法を検討してまいります。

文化振興事業の実施方法の整理と市民会館指定管理者の選定方法については、令和7年度に実施を予定している次期市民会館指定管理者選定に向けて検討を行ってまいります。

第4 文化財に関する事務事業について

2-1 文化財保護関係事業

1.7 (意見)

報告書149頁

【意見-31】 文化財の有効活用について

文化財課には、出土品や受贈を受けた資料が数多く保管されている。令和3年度末の収蔵資料¹⁰は教育史資料17千点、歴史資料¹¹10千点、民俗資料¹²8千点など、ゆうに38千点を超える。一方で郷土資料館にある常設展示資料数は371点(令和3年3月31日現在)と、100分の1以下に留まっている。所有資料は年々増加し、その出土品などを保存修理する作業スペース、保管場所、公開場所の狭さが課題となっている。また上述の高畑町遺跡で出土した木製品に関しても、貴重な歴史的な文化財で、今後特別展による公開を企画しているとのことではあるが、その保管場所・公開場所は十分とは言えない。

こうした文化財について、文化庁のハンドブック¹³などを参考に、出来得る限り市民に公開し、活用できるような工夫をされたい。



(産業文化局)

¹⁰ 教育、特に初等教育に関係した史資料を収蔵。江戸期の教科用図書なども含む。また学校民具と称される教具、通知表及び学校教材等も多数所蔵。

¹¹ 近代期の西宮が形成される過程を活写したポスターや絵葉書等の資料、寄贈された中国銭貨を収蔵。また郷土資料館で製作してきた資料保存のための精緻なレプリカや模型等。

¹² 主なものは有形民俗文化財(民具)であり、農具を中心とする生業に関する資料、名塩紙製作用具等伝統産業に関する資料、衣類・調理器具等日常的な生活を物語る資料などを収蔵

¹³ 文化財保護のための資金調達ハンドブック

(講じた措置)

【産業文化局】

令和5年度において特別展示「高畑町遺跡展」を開催し、木製品など約200点の出土品を公開しました。資料の適切な収蔵、保管、活用を図るための方策の検討を進めるとともに、財源の研究にも努めてまいります。

第5 スポーツ振興に関する事務事業について

2-1 スポーツ推進事業

18 (意見)

報告書163、165～169頁

【意見—32】 特命随意契約について

現在、市のスポーツ推進事業等の多くが市の関連団体へ特命随意契約によって委託されている。一方で委託内容はラジオ体操といったスポーツイベントやオンラインでの教室など、民間でも広く行われている事業であり、市の関連団体が行うべき特殊性のないものが多い。こうした事業を広く公募することにより、新しい事業を起こし、より良く事業目的を達成することが期待できる。

今一度、固定化されている特命随意契約での推進事業を見直し、公募できるものについては公募するようにされたい。

【意見—33】 推進事業の公平性について

市のスポーツ推進事業という名目で市税が投入されている以上、特定の体育館での実施ではなく、市民が公平にサービスを享受できるように可能な限り多くの施設で実施すべき事業である。しかし現在は特に合理的な理由もなく(公財)西宮スポーツセンターへの委託事業としていることから、特定の施設でのみ実施されている。

スポーツ推進事業の契約先及び契約内容等を再検討されたい。

【意見—34】 単価設定について

1教室あたりの単価として設定されている10,600円¹⁴は、平均実働3.6時間分の価額である。一方で各教室自体は30分から1時間程度のものであり、毎回平均実働として3.6時間分もの委託料が設定されていることは過剰とも考えられる。

教室の開催には企画・準備時間等、間接業務に係る経費も必要とのことであるが、左記表からもわかるとおり直接費の他にも一般管理費として間接費も別途設定され支払われており、間接業務に関しても適切に手当されているものと考えられる。

契約に係る単価の設定は実務にあったより適正なものとなるよう心掛けられたい。

【意見—35】 委託事業の効果測定について

(公財)西宮スポーツセンターへ委託しているスポーツ推進事業のうち、令和3年

¹⁴ 国税庁の給与データ(「令和元年度民間給与実態統計調査」区分:学術研究、専門・技術サービス業、学習支援業、規模30人以上)より法定福利費等を加味した時給を平均実働とされる3.6時間で乗じた金額。

度の実施報告によると「みんなのラジオ体操プロジェクト」「成人向け教室」の参加人数は以下のとおりである。

(2) 体験会 ①みんなでラジオ体操プロジェクト 事業名：本気でラジオ体操

回数	中央・水			分館・火			分館・水			瓦池・金			塩瀬・木		
	予定	実施	人数	予定	実施	人数	予定	実施	人数	予定	実施	人数	予定	実施	人数
1	5/12	×コロナ		5/11	×コロナ		5/12	5/12	6	5/7	×コロナ		5/6	×コロナ	
2	5/19	5/19	25	5/18	5/18	8	5/19	5/19	6	5/14	5/14	3	5/13	5/13	8
3	5/26	5/26	39	6/1	6/1	12	5/26	5/26	13	6/4	6/4	4	5/20	5/20	12
4	6/2	6/2	37	6/8	6/8	11	6/2	6/2	16	6/11	6/11	5	5/27	5/27	11
5	6/9	6/9	37	7/6	7/6	14	6/9	6/9	18	7/2	7/2	6	6/3	6/3	14
6	6/16	×フットン		7/13	7/13	7	6/16	6/16	19	7/9	7/9	7	6/10	6/10	14
7	6/23	6/21	29	9/7	9/7	8	6/23	6/23	15	9/3	9/3	4	6/17	6/17	16
8	6/30	6/28	23	9/14	9/14	6	6/30	6/30	15	9/10	9/10	4	6/24	6/24	19
9	7/7	7/5	26	10/5	10/5	7	7/7	7/7	12	10/1	10/1	6	7/1	7/1	15
10	7/14	7/12	21	10/12	10/12	10	7/14	7/14	10	10/8	10/8	7	7/8	7/8	13
11	7/21	7/19	24	11/2	11/2	10	7/21	7/21	16	11/5	11/5	6	7/15	7/15	14
12	9/1	9/1	15	11/9	11/9	12	9/1	9/1	15	11/12	11/12	5	9/2	9/2	13
13	9/8	×フットン		12/14	12/14	13	9/8	9/8	13	12/3	12/3	5	9/9	9/9	17
14	9/15	9/15	19	12/21	12/21	8	9/15	9/15	15	12/10	12/10	5	9/16	9/16	16
15	9/22	9/22	32	1/4	1/4	7	9/22	9/22	15	1/7	1/7	5	9/30	9/30	13
16	9/29	9/29	36	1/11	1/11	13	9/29	9/29	15	1/14	1/14	5	10/7	10/7	14
17	10/6	10/6	27	1/18	1/18	7	10/6	10/6	11	1/21	1/21	3	10/14	10/14	13
18	10/13	10/13	30	2/1	2/1	10	10/13	10/13	10	2/4	2/4	5	10/21	10/21	13
19	10/20	10/20	29	2/8	2/8	10	10/20	10/20	12	2/8	2/8	5	10/28	10/28	15
20	10/27	10/27	30	3/1	3/1	9	10/27	10/27	9	3/4	3/4	6	11/4	11/4	14
21	11/10	11/10	4	3/8	3/8	8	11/10	11/10	1	3/11	3/11	7	11/11	11/11	15
22	11/17	11/17	20				11/17	11/17	14				11/18	11/18	2
23	11/24	11/24	25				11/24	11/24	13				11/25	11/25	17
24	12/1	12/1	30				12/1	12/1	15				12/2	12/2	17
25	12/8	12/8	22				12/8	12/8	15				12/9	12/9	14
26	12/15	12/15	26				12/15	12/15	13				12/16	12/16	13
27	12/22	12/22	25				12/22	12/22	11				12/23	12/23	16
28	1/5	1/5	23				1/5	1/5	10				1/6	1/6	16
29	1/12	1/12	26				1/12	1/12	14				1/13	1/13	14
30	1/19	1/19	24				1/19	1/19	15				1/20	1/20	15
31	1/26	1/26	26				1/26	1/26	13				1/27	1/27	10
32	2/2	2/2	24				2/2	2/2	14				2/3	2/3	9
33	2/9	2/9	21				2/9	2/9	11				2/10	2/10	7
34	2/16	2/16	17				2/16	2/16	12				2/17	2/17	8
35	3/2	3/2	20				3/2	3/2	9				2/24	2/24	15
36	3/9	3/9	17				3/9	3/9	10				3/3	3/3	14
37	3/16	×IT					3/16	3/16	12				3/10	3/10	12
38	3/23	3/23	23				3/23	3/23	12				3/17	3/17	16
39													3/24	3/24	14

	34	852		20	190		38	475		20	103		38	508
中止	4		中止	1		中止	0		中止	1		中止	1	
中止合計	7					合計				150回				2,128人

(出典：(公財)西宮スポーツセンター提出資料「実施報告」)

(1) 通年教室 ④成人向け教室 事業名：ウェルネススポーツ

回数	北夙・前期			北夙・後期			中央・剣道場		
	予定	実施	人数	予定	実施	人数	予定	実施	人数
1	6/11	×コロナ		11/19	11/19	8	9/9	9/9	3
2	7/2	×コロナ		11/26	11/26	7	9/16	9/16	4
3	7/9	×コロナ		12/3	12/3	6	9/30	9/30	3
4	7/16	7/15	10	12/10	12/10	9	10/7	10/7	4
5	9/3	9/3	11	12/17	12/17	6	10/14	10/14	3
6	9/10	9/10	12	12/24	12/24	6	10/21	10/21	4
7	9/17	9/17	8	1/7	1/7	12	10/28	10/28	4
8	9/24	9/24	11	1/14	1/14	10	11/4	11/4	4
9	10/1	10/1	8	1/21	1/21	9	11/11	11/11	4
10	10/8	10/8	9	1/28	1/28	9	11/18	11/18	4
11	10/15	10/15	9	2/4	2/4	9	11/25	11/25	3
12	10/22	10/22	8	2/18	2/18	8	12/2	12/2	4
13	10/29	10/29	6	2/25	2/25	7	12/9	12/9	4
14				3/4	3/4	11	12/16	12/16	3
15				3/11	3/11	9			
16				3/18	3/18	9			
17				3/25	3/25	10			
			10	92		17	145	14	51
	中止		3		中止	0		中止	0
	中止合計		3	合計		41回		288人	

(出典：(公財)西宮スポーツセンター提出資料「実施報告」)

この実績報告によると、流通東体育館の「みんなでラジオ体操プロジェクト」の参加者は平均 5.15 人（延べ参加者数 103 人/実施回数 20 回）、中央・剣道場の「成人向け教室」は平均 3.64 人（延べ参加者数 51 人/実施回数 14 回）である。

対して、市は（公財）西宮スポーツセンターに毎回 4～5 名の指導員を派遣する内容で委託しており、実際毎回 4～5 名が指導にあっているとのことである。「成人向け教室」では平均参加者数より指導員が多い状況である。

また、市が教室 1 回あたりに支払っている委託料を算出した結果は以下のとおりである。

			みんなでラジオ 体操プロジェクト	成人向け教室
コスト	指導員単価 A	円	10,600	10,600
	各回指導員 B	人	4	5
	人件費 (A×B)	円	42,400	53,000
	一般管理費 (人件費の 10%)	円	4,240	5,300
	1 回あたり委託費税抜金額	円	46,640	58,300
	1 回あたり委託費税込金額	円	51,304	64,130
収入	受講料 (通期)	円	-	3,000
	実施回数	回	21	14
	平均参加者数	人	5.15	3.64
	1 回あたり収入 ¹⁵	円	-	△780
1 回あたりトータルコスト		円	51,304	63,350

1 回あたり約 30 分の教室に 51,304～63,350 円の市税が投入されている計算となる。

市は令和 4 年度も引き続き同様の内容で (公財) 西宮スポーツセンターへ委託事業を契約しているとのことであり、市が適切に事業を評価し、見直しを行っているとは考えられない。

市は漫然と委託し続けるのではなく、適切に事業を評価・効果測定し、参加者数が少なく、費用対効果に疑義がある場合はプログラム内容を見直すか、委託の在り方を再検討すべきである。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

特命随意契約については、今後、各事業について精査を行い、公募できると判断したものは公募に切り替えていくよう努めてまいります。

推進事業の公平性については、市民に対して公平にサービスが行き渡るよう、どのような委託事業が望ましいか、今後検討してまいります。

単価設定については、今後適正な単価設定になるよう心掛けてまいります。

¹⁵ 「みんなでラジオ体操プロジェクト」参加料不要、「成人向け教室」は通期で 3,000 円

委託事業の効果測定については、今後、費用対効果に疑義のあるプログラムについては内容を見直すなど、検討してまいります。

2-2 運動施設管理運営事業

19 (指摘及び意見)

報告書174~175、179~180頁

【意見-36】 非公募の解消について

公の施設の管理に民間のノウハウを活用しながら、市民サービスの向上と経費の節減を図ることを目的に、平成15年に指定管理者制度が導入されて以来、西宮市のスポーツ施設においても、徐々に民間事業者による指定管理者が増加している。一方で未だ、非公募で市の外郭団体である(公財)西宮スポーツセンターが指定管理者となっている施設も存在している。

中央体育館については今後再整備が予定されていることから、再整備が完了するまでの期間に外郭団体が指定管理者として継続されることは一定の合理的な理由があると考えられる。しかし、その他の施設に関しては指定管理者制度の目的を踏まえ、今後は公募による指定も視野にその選定方法を検討すべきである。

【意見-37】 利用料金制度導入の検討について

西宮市のスポーツ施設では、公の施設の指定管理者制度の運用にあたって、施設の利用料金を市の収入とする「料金収受代行制度」を採用している。

一方でこうした公の施設の指定管理者制度の運用にあたっては、指定管理者が施設の使用に係る料金を収入として収受できる「利用料金制度」を導入することも可能である。利用料金制度とは、公の施設の使用料について指定管理者の収入とすることができる制度をいい、指定管理者の経営努力が発揮しやすくなると共に、地方公共団体の会計事務の効率化が図られるというメリットのある制度である。利用料金は、条例で定める範囲内(金額の範囲、算定方法)で、指定管理者が地方公共団体の承認を受けて定めることとなる。

総務省「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果(平成30年4月1日時点の調査)」の利用料金制の採用状況調査によると、全国の52.2%の指定管理者導入施設で利用料金制度(一部利用料金制度¹⁶含む)が導入されているとのことである。

こうした利用料金制度の導入について、西宮市にヒアリングしたところ、利用料金制度を採用するためには、新型コロナウイルス感染症等の不測の事態に陥った場合の減収補償や利益拡大するために、料金単価の上がる営利目的利用を増加し、人気のある時間帯の一般利用枠を圧迫する等、懸念事項に対する検討事項も多く、現状での採

¹⁶ 料金収受代行制度と利用料金制度の併用

用は難しいとのことであった。

しかし、現状の料金収受代行制度の場合、指定管理者が自主事業を実施できるためインセンティブは一定働くが、指定管理者が利益を拡大するには、管理運営に係る経費削減が想定されるため、管理運営の質の低下が発生するなど、デメリットもある。そのため、一般利用に配慮の上、稼働率の増加等により相当額以上の収入が見込める施設には積極的に利用料金制度を導入していくことが、望ましいと考えられる。

減収補償等の懸念事項に関しては利用料金制度と料金収受代行制度との併用導入とすることや補償条件などで対処可能である。市は利用料金制の導入に関して積極的な検討をされたい。

【意見－38】 利用者からの意見、要望、クレームの取扱いについて

各指定管理者との基本協定書では、月次報告として「各種記録管理報告（苦情、事故、要望、市との協議事項等）」を提出する事が決められている。しかし、利用者からの意見、要望、クレームをどの程度、市へ報告するかに関して、具体的な取り決めやルールが存在していない。そのため、各施設の指定管理者が独自の判断で市へ報告する内容を決めている。

監査人が視察時に意見、要望、クレームの管理状況を確認したところ、ある体育館ではこうした情報を別途管理はしておらず、業務引継簿に記載されている内容から、指定管理者が意見、要望、クレームとして市に報告すべきと判断したもののみが選ばれ、報告されていた。令和4年4月から視察時点（9月）までにこの体育館から市に報告されている利用者からの意見、要望、クレームはわずかに3件であり、極めて少ない。

指定管理者は5年毎に選定されなおされることを鑑みると、こうした利用者からの意見、要望、クレームは、例え軽微なものであっても市が適切に把握し、引き継いでいくことが望ましい。こうした情報に関して、報告の基準やルールを定め、適切に報告するように指導されたい。

【指摘－6】 現金等管理について

現金等に関してはダブルチェック体制での管理が原則であるが、ある体育館において現金管理表上の担当者と承認者が同一人物であるものや、担当者のみを確認証跡しか確認できないケースが見受けられた。

指定管理者が管理する現金等も市の財産であり、市と同様の水準での管理が要求されている。西宮市は指定管理者のダブルチェック体制の徹底を指導する必要がある。

【意見—39】 指定管理者が購入した備品の管理について

西宮市の基準では現在5万円以上（令和3年度までは1万円以上）の備品を購入した場合は、備品管理システムに登録した上で、備品ラベルの添付を行い、定期的に現物との照合を行うことにより管理することとされている。これは指定管理者が指定管理料で購入した備品についても市の基準と同様に管理されるべきであると考えられる。

しかし、現在、指定管理者側において一定の金額基準以上の備品を資産として管理しなければならないという認識はなく、管理簿等も作成されていない。

市は指定管理者に市の財産に準じた管理を行うよう適切に指導されたい。

【意見—40】 定期的な現物確認について

市は指定管理者に対して定期的な現物確認（備品台帳と現物の照合）を求めているが、施設の視察を行った際にヒアリングしたところ、前回の現物確認は令和2年度であり、令和3年度は行われていないとのことであった。市によると、令和2年度の調査結果の調整等に時間を要しており令和3年度までかかっているため、令和3年度の実施は見送ったとのことである。

しかし最低1年に1度は確認する事が望ましいと考えられるため、定期的に指定管理者に現物確認を求められたい。

【意見—41】 貸与備品の管理について

視察時に、現物は存在しているが、備品台帳に記載のない備品が見受けられた。

備品番号	設置場所	取得年月日	備品分類	品名	取得価額
1583077	会議室	—	長机	長机（イトーキ）	24,780円

この資産は指定管理開始時（平成30年度）に指定管理者が行った現物確認において、備品台帳には記載があるものの現物が見つからなかったため、指定管理者から報告を受けて市が備品管理台帳上、除却処理したものである。その後、令和2年度の現物確認において、再発見されたが、市は備品管理システム登録基準である1万円を下回る備品であるため、備品の再登録及び市の備品ラベルの再発行はせず、代替案としてラベルライターで簡易的なラベルを作成し添付することで市の所有物であることを明示するよう指示したとのことであるが、指定管理者はこの対応を行っていなかった。

指定管理者が適切に対応を行ったことを確認する等、市は指定管理者を指導された

い。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

非公募の解消については、外郭団体を非公募で指定管理者に選定する際には、業務の公益性や団体のノウハウ、市の取り組むべき施策と密接な関係があることなど、特別な事情がある場合としており、こうしたことから、体育施設等の管理業務については、今後も、事業内容を精査しながら、中央体育館以外の非公募施設についても公募範囲の拡大に向けて検討してまいります。

利用料金制度導入の検討については、中央体育館・陸上競技場等再整備事業において実施してまいります。今後も、施設の更新に合わせ新しく整備する施設については、最適な制度を検討してまいります。

利用者からの意見、要望、クレームの取扱いについては、指定管理者に様式を例示し、月次報告にて報告するよう指導しました。

現金等のダブルチェック体制については、指定管理者に対し、担当者と承認者が同一人物とならないよう指導しました。

指定管理者が指定管理料により購入した備品については、当該備品を適正に管理し、指定期間終了時又は指定取消等の場合、当該備品は市に帰属することとしているため、管理簿を作成し、市の基準と同様に管理するよう指導しました。

備品の定期的な現物確認については、今後は、毎年度実施するように指導するとともに、適切に対応していることを確認してまいります。

貸与備品の管理については、市の基準に合致せず、備品台帳に記載のない貸与備品について、市の所有物であることを明示するよう指導するとともに、適切に対応していることを確認してまいります。

3 公益財団法人西宮スポーツセンター

20 (指摘及び意見)

報告書190～194頁

【指摘－7】 中期経営計画の進捗管理について

中期経営計画は令和4年度が最終年度であるが、これまで各年度の数値目標に対する達成状況を確認したことはないとのことであった。経営計画とは計画を策定するだけでなく、実行及びその適宜適切な進捗管理を行い、未達成の場合はその原因等を検証してこそ意味を成すものである。

次期の中期経営計画は今後策定予定とのことであったが、今後は適宜適切に進捗管理を行う必要がある。

【意見－42】 プロジェクト別コスト管理について

(公財)西宮スポーツセンターでは、公益目的事業と法人部門に区分して収支管理表を作成している。しかし収入に関してはセンター事業収益と施設管理事業収益とに区分(以降、「プロジェクト別区分」とする)して把握しているものの、支出の方は区分されておらず、両者があわせて計上されている。そのため、どちらのプロジェクトからどの程度赤字が発生しているのか判明せず、業績改善に必要な情報が得られていない。

市に報告している施設管理事業に関しても、現在は収支0円(指定管理料収入と指定管理に係るコストが同額)として報告されているが、実際はよりコストがかかっている可能性もある。

経営の立て直しに資するよう、プロジェクト区分までの損益を把握することが望ましい。

【意見－43】 経営状況について

(公財)西宮スポーツセンターは、公募化による管理施設の減少のほか、新型コロナウイルス感染症による行動制限に伴う事業の縮減によって平成30年度から赤字(当期一般正味財産増減額がマイナスの状況)が続いている。今後も中央体育館を含む中央運動公園の再整備事業が決まっており、再整備後は(公財)西宮スポーツセンターは中央運動公園の指定管理者から外れることが決まっている。

(公財)西宮スポーツセンターの担当者によると、指定管理者に選定されるか否かで経営状況が大きく影響されるとのことであり、本来外郭団体に求められる安定的な経営基盤とは大きくかけ離れた状況にあると言わざるを得ない。

今後、中央運動公園の指定管理から外れ、西宮スポーツセンターという施設自体も

なくなる中で、その経営は一層厳しくなることが予想されうる。こうした中で、設立当初の目的を果たすことができなくなりつつあるのではないか。

市は外郭団体としての存在意義も含めて、（公財）西宮スポーツセンターのあり方を再検討されたい。

【意見—44】 法人形態について

（公財）西宮スポーツセンターは、平成 23 年 4 月 1 日に財団法人から公益財団法人へ移行している。

公益財団法人は一般財団法人のうち、行政庁から公益性を認められた法人を指す。そのメリットとして「社会的な信頼を得ることができる」「税務上の優遇措置を受けることができる」などがあげられる一方で、「相当程度強く事業活動が制約される」「行政庁の指導監督下に置かれる」といったデメリットも存在する。

（公財）西宮スポーツセンターで検討すると、赤字であることから課税されるべき利益の発生がなく、施設としてのスポーツセンターの建物自体は（公財）西宮スポーツセンターの所有であるが土地は市の所有であるため固定資産税の負担もそもそも低いことが予想されるため「税務上の優遇措置」の恩恵は限定的であると考えられる。一方で、平成 29 年度まで収益事業であった駐車場収入がなくなったことにより、本業の公益事業¹⁷の赤字を補うような収益事業が存在していない。これから赤字解消に向けて事業を拡大するとしても、公益事業の前提として収支相償という考え方がある以上、業績改善を更に難しくしているとも考えられる。

（公財）西宮スポーツセンターの在り方については、市のスポーツ振興を担う組織として、公益財団法人という法人形態が望ましいのかについても検討されたい。

【意見—45】 事務局設置に係る経費負担について

設立当初の会則では「事務を遂行するため、1 か年につき 6 万円を事務局に給付する。」と規定されていたが、平成 28 年 4 月 1 日に会則が改正され、当該規定が削除されたため、現在は無償で（公財）西宮スポーツセンターが事務局業務等を行っているとのことである。

（公財）西宮スポーツセンターが、独立した第三者的な任意団体からの業務を無償で請け負う合理的な理由はない。まずは現在行っている業務について、業務内容とその責任範囲を明確にし、かかる対価について両方で合意・決定のうえ、契約書等で文書化することが望ましい。

¹⁷ 収支相償を満たす必要があるため、基本的に経常収益を計上できない。

また、任意団体の事務局を市の外郭団体に置くことの合理性も再検討されたい。

【意見—46】 任意団体に対する市職員の関与について

リエゾン会則に「本会所管の西宮市担当課長による監査役1名を置く」と定められていることから、現在スポーツ推進課課長がリエゾンの監査役を担っている。

一方で地方公務員法第30条において「すべて職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務の遂行に当たっては、全力を挙げてこれに専念しなければならない」と規定されており、また同法第35条により、職員には職務に専念する義務が課せられている。そのため市の職員が任意団体の事務等に従事するためには、職務専念義務免除の手続きを行うか、もしくは手続きを行わない場合には、事務分掌規則に規定するか事務分担表等に基づいて業務命令を行い、「市がなすべき職務」である根拠を明確にすることが必要と考えられる。

まずは「市がなすべき職務」として適正か否かを検討した上で、市職員が公務として任意団体事務に従事する場合は、その根拠を明確にするため、事務分掌規則に規定するか事務分担表等の中で明文化されたい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

中期経営計画の進捗管理については、第1期中期計画(平成30年度から令和4年度)の運営実績から現状と課題を整理・分析し、令和5年度からの5年間で第2期と位置づけた中期経営計画を策定するとともに、進捗管理も行ってまいります。

プロジェクト別コスト管理については、令和5年度より施設管理事業とセンター事業に分けて収支計画を策定しそれぞれの事業で執行管理をして損益を把握してまいります。

公益財団法人西宮スポーツセンターの経営状況については、同法人はこれまで市のスポーツ施策の推進に大きな役割を果たしてきました。令和5年度から新たな施設の指定管理者となり、次の中期経営計画の策定とともに経営の立て直しを図っているところで、今後も市のスポーツ推進の中心的役割を担う団体として、協働で事業の推進に当たってまいります。

公益財団法人西宮スポーツセンターの法人形態については、市のスポーツ振興を担う組織として、どのような法人形態が望ましいのかについては、それぞれのメリット・デメリットも踏まえて、今後経営状況なども勘案しながら、協議検討してまいります。

事務局設置に係る経費負担については、今後、業務内容等を明確にし、かかる対価に

についても両方で協議のうえ契約書等の文書化も含め検討してまいります。

任意団体に対する市職員の関与については、令和5年4月の理事会にてアスレチック・リエゾン・西宮会則の改正と監査役の交代をいたしました。

第6 産業に関する事務事業について

1 西宮市の基本となる計画等について

2 1 (意見)

報告書205～207頁

【意見-47】 振興計画基本方針4の実施状況について

上述のとおり振興計画では、4つの基本方針を策定のうえ、基本方針1ないし3では「地域経済の持続的発展」を、そして基本方針4では「地域社会の活力向上」を目標とし基本方針ならびに施策を策定している。ここで、基本方針1～3に対応する取組みについては地域商業活性化対策事業をはじめ事務事業において施策まで具体化されている。一方で、基本方針4については、事務事業はおろか、施策としても具体化実施されていない。

この点、基本方針4においては基本方針、施策として「企業市民のまちづくりへの参画促進」を掲げており、取組みとして「地域貢献活動への参画支援」を行うとしている。その方向性としては、次のように振興計画に盛り込まれており、文教都市ならではの企業市民としての企業のあり方を期待するとともに、西宮市としても支援施策の具体的な実施が必要とされている。

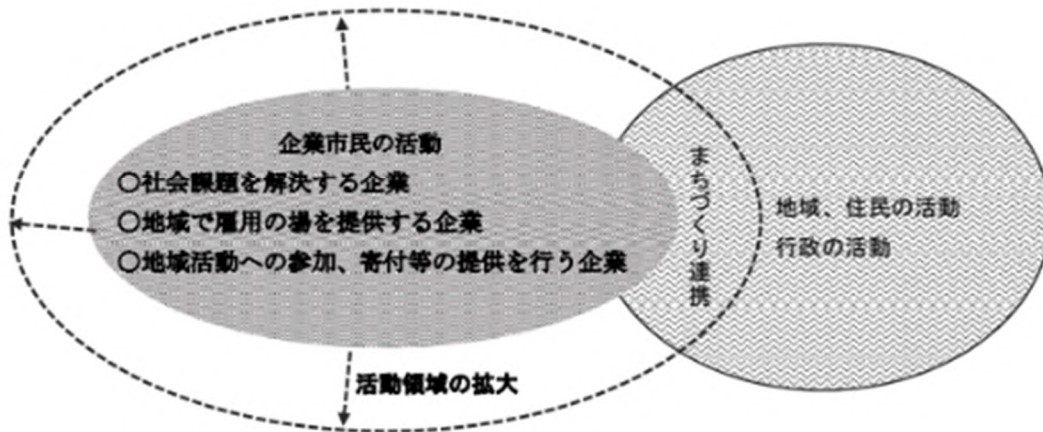
人口減少や高齢者人口の増加に伴い、地域活動の担い手が減少し、地域活動への影響が懸念されています。一方、企業において地元との交流は、地域貢献に留まらず、企業価値や従業員の士気向上など、結果として経営に好影響を与える取組みとしての認識が広がりつつあります。

～中略～

今後、事業所及び従業員には、まちづくりの重要な担い手としての役割も期待されることから、地域社会を構成する一因である企業市民としての企業の意識を高め、地域や住民との交流の拡大などまちづくりへの参画を促進します。

また、市民に対して事業活動や産業振興の取組みへの理解の深化を図るとともに、事業所との協働に向けた市民・団体の主体的な取組みを促進していきます。

【企業市民の活動（概念図）】



これについては、単なる努力目標にとどまらず、振興計画において次のとおり新規施策として具体的なアクションの例にまで落とし込まれている。

企業の関心に応じた多様な参画機会の創出

- ・まちづくり、環境、教育、福祉、防災などの行政課題での公民連携や連携協定の締結

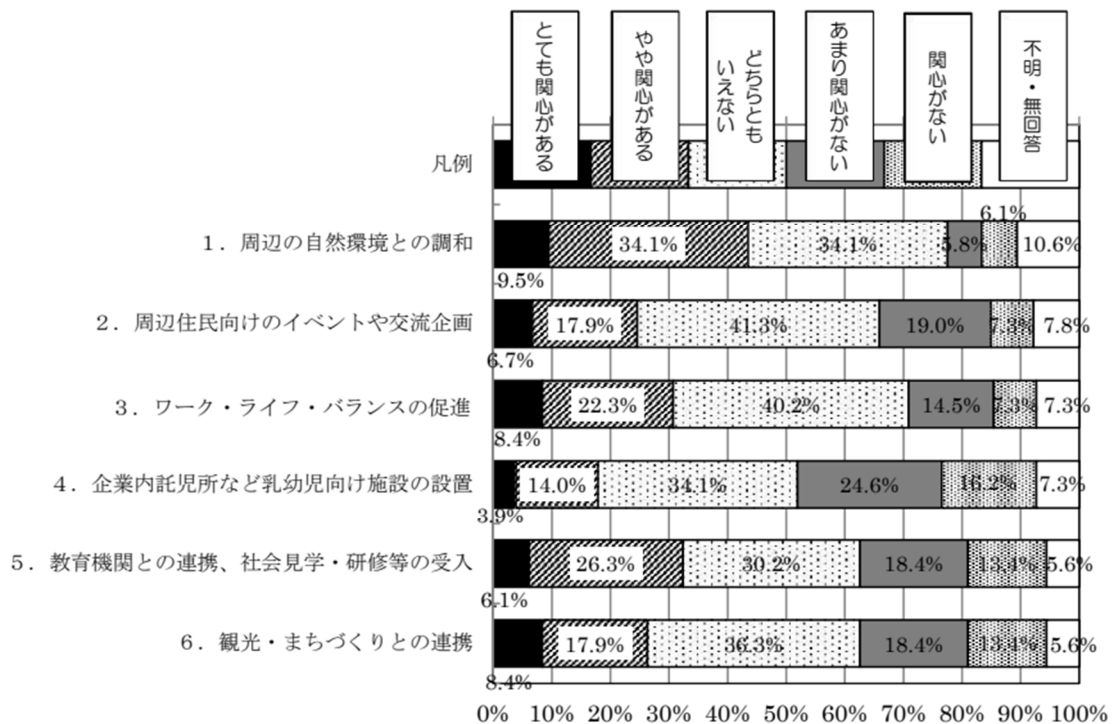
地域貢献活動への参画意識の啓発

- ・地域貢献活動の事例紹介
- ・まちづくり貢献企業認証制度の創設

市内産業への市民意識の啓発

一方で、次のアンケートにあるように、企業としても企業の地域貢献への関心度は「とても関心がある」「やや関心がある」を合わせると 43.6%、32.4%と高い項目が多く、関心度は高い結果といえ、文教住宅都市である西宮市だからこそ、市による積極的な支援策によって社会的責任や地域貢献など企業の果たす役割について、企業と市民の理解を深めていくことが望まれる。

【文教住宅都市における企業の果たす役割（関心度）】



【出所】西宮市産業実態調査 製造業調査

サンプル数：179

（出典：振興計画 P.39）

しかしながら、これらの施策については個別の事務事業において実施されてはおらず、基本方針が何ら具体化されず手つかずのままとなっている。

振興計画において、4つの基本方針のうちの一つであるからというだけでなく、上述したように、企業市民としてのあり方が問われている今だからこそ西宮市として十分な検討のうえ、具体的な施策をもって「企業市民のまちづくりへの参画促進」を行うことが望まれる。

（産業文化局）

（講じた措置）

【産業文化局】

西宮市産業振興計画「基本方針4 企業市民のまちづくりへの参画」については、次期産業振興計画の策定過程において市の支援策の検討を行っており、検討結果を踏まえ、SDGsなど企業が地域社会で果たす役割に係る取組みの促進を図ってまいります。

2-1 地域商業活性化対策事業

2.2 (意見)

報告書211～219頁

【意見-48】 西宮市商業団体活性化事業補助金の交付事例について
令和2年度に当補助金の申請があった4例とその前年、前々年の実績は次のようなものである。

商店街名	令和2年度	令和元年度	平成30年度
メルカードむこがわ会	秋の大感謝祭	こどもフェスタ	七夕笹飾り
	クリスマスライトアップ	秋祭り	秋祭り
	スクラッチカードイベント		クリスマスライトアップ
にしきた商店街	コ・ルミナリエ	コ・ルミナリエ	コ・ルミナリエ
	クリスマスコンサート	クリスマスイベント	
アクタ西宮振興会	歳末感謝のガラポン抽選会	夏祭り	夏祭り
	ちびっこ千本引き大会	クリスマスフェア	
夙川グリーンタウン商店街振興組合	クリスマスフェア	夏のふうせん祭り	クリスマスセール
		クリスマス抽選会	

(出典：産業文化局提供資料より監査人作成)

このように季節性の高いイベントが、漫然と毎年同じように開催されており、それらに対し当補助金が交付されているように見える。

この点、当補助金は後述する「地域商店街等活力向上事業」のように「新規性」を要件にしているわけではない。しかしながら、地域商業の「発展」を目的としている。例年同じように開催されるイベントによって、「商店街の魅力をアピールし、ファンを獲得する」とは考えづらい。

そして、さらにはそのような定例イベントへの補助が商店街の「発展」に寄与するとは考えづらい。

当補助金の交付先として、これまでのように漫然と定例イベントに交付し続けることは補助金の趣旨から考えて是正すべきと考えられる。

【意見-49】 地域商店街等活力向上事業の交付事例について
直近3年分の交付実績を見てみると次のようになる。

平成30年度		
	申請者	企画
1	夙川グリーンタウン商店街振興組合	桜フェア2018
2	苦楽園ストアーズミーティング	苦楽園パスポート
3	西宮グルメマスターズ実行委員会	西宮グルメマスターズスタンプラリー
4	甲子園口駅前商店街振興組合	プレハロウィンパーティ
令和元年度		
	申請者	企画
1	苦楽園ストアーズミーティング	苦楽園パスポート(継続)
2	門戸厄神地域活性化委員会	門戸食文化のお祭り
3	甲子園口北活性化委員会(リープリング)	夜市朝市
4	にしきたとりどりとりっぷ実行委員会	にしきたとりどりとりっぷ
5	甲子園口商店街振興組合	ビア街
6	唐揚げ甲子園実行委員会	唐揚げ甲子園
令和2年度		
	申請者	企画
1	門戸厄神地域活性化委員会	門戸食文化のお祭り2
2	にしきたとりどりとりっぷ実行委員会	にしきたとりどりとりっぷ2

(出典：産業文化局提供資料より監査人作成)

このように、令和2年度における実績の2件については、「とりどりとりっぷ」「門戸食文化のお祭り」が重複している。企画名にいたっては「～2」となっており、「内容に新規性があり、従前の継続事業でない事業」とは考えづらい。また、令和元年度の「苦楽園パスポート」についても同様であり、これらの3つの企画については、その内容をみても新規性が見当たらない。

この点については、同要綱6条をみると、

(交付上限額) 第6条 補助金の交付の上限額は、次の各号のとおりとする。ただし、予算の範囲内で交付するものとする。

(1) 初めて実施する事業 100万円

(2) 第1号の規定に加え、専門家派遣事業等により、専門家による商店街活性化のアドバイスを受けた結果、活性化策として策定された事業 150万円

(3) 第1号または第2号の規定に基づき、過去2年度以内に実施された事業に改善を加え、実施するもの(ただし、1回限りとする) 50万円

と規定されている。

これを見ると6条3号において、過去年度実施の事業については新規性なく「改善」を加えることが1回限り認められているように見える。

そこで、6条3号に該当する事例においては新規性が不要と解釈すべきなのかが問題となる。

しかしながら、6条はあくまで「交付上限額」を規定する条文であり、それ以上に補助対象事業の「要件」を規定する趣旨の条文でないことは明らかである。

ここで、本来、補助対象事業の「要件」を定めている第2条をみると、

(補助対象事業)

第2条 補助の対象となる事業は、次の第1号から第5号までの全てに該当する事業とする。ただし、他の制度により助成を受けているものは除くものとする。

- (1) 商店街等の団体に対する地域住民のニーズを十分に踏まえた事業。
- (2) 商店街・小売市場においては、来訪者の増加、営業店舗数の増加、空き店舗数の減少等、その他の商業団体においては、新規顧客の獲得、構成員の総売上高の増加等、地域商業の活性化の効果が見込まれる事業。
- (3) 事業の実施体制や実施方法に創意工夫が認められること等、他の商店街等の団体が活性化事業に取り組むに当たって参考となり得る事業。
- (4) 内容に新規性があり、従前の継続事業でない事業。
- (5) 中長期的に継続して取り組む事業。

と規定されている。

2条柱書においては要件として、「第1号から第5号までの全てに該当する事業」とされている。この要綱の建付けでいくと、ここにいう「要件」を充足しない補助事業は補助対象ではないことになる。

従って、6条3号の適用事例であっても「新規性」や「非継続性」は必要になるというのが、無理のない要綱解釈の帰結となる。

もし、6条3号該当事例には新規性が不要なのであれば、一般的には2条2項などで、「前項にかかわらず、前年度に実施された事業に改善を加え実施する事業に対しては、前項第4号は適用しないものとする」といったような適用排除の条項があるはずである。また、6条3号は、新規性の不要を当然の前提にしているといったような拡大解釈も、補助対象を明確にするべきであるという観点からは妥当ではない。

いずれにせよ、「要件」を規定する第2条に規定されていないにもかかわらず、「交付額」を規定する6条3号を根拠に新規性を不要と判断し、運用を行うことは一般的な要綱の解釈からすると無理があるといえる。

今後は、要綱の文言を整備するか、改善事業であっても新規性の判断を厳密に行うといった方向で、本補助金交付先につき検討されたい。

【意見—50】 地域商店街等活力向上事業の予算づけ停止について

「地域商店街等活力向上事業」は、上述したように、補助金交付要件において「新規性」、「創意工夫」が求められているところ、[意見—48] 西宮市商業団体活性化事業補助金の交付事例について、でみた「商業団体活性化事業補助金」よりも、商店街の活力の向上に資する施策であるように考えられる。

しかしながら、「地域商店街等活力向上事業」は令和3年度、および令和4年において、事業が廃止されたわけではないにもかかわらず、予算付けが停止されているとのことである。

ここで、補助金を用いて、商店街等を支援し地域商業活性化を図るためには、例年開催のイベントに補助を交付し、一過性のにぎわいを演出するよりも根本的な底上げ施策を行う商店街へ重点的に支援を行うべきである。

そうであれば、半ば惰性的に交付がなされているきらいのある「商業団体活性化事業補助金」に予算をつけるよりも、「地域商店街等活力向上事業」のほうに限られた予算において選択と集中を実施するべきと考えられる。

【意見—51】 補助金交付先のフォローアップについて

商業団体活性化事業補助金、地域商店街等活力向上事業を問わず、商店街に対する補助金であっても、イベントに関する補助金であっても重要なのはフォローアップや効果測定である。この点、商店街のイベントを対象とする本事務事業の補助金事業は特に効果が曖昧な部分が存在する。上述したとおり、商業団体活性化事業補助金におけるイベント事業への補助の効果は一過性のものになっていないかをしっかり確認するべきである。

現状では、実績報告での報告以外にフォローアップはできていないとのことである。特に商店街の振興というある意味限られた範囲での効果を期待する補助金であり、毎年決まったメンバーに交付され続けている補助金であるなら、なおさら、交付すれば終わりではなく効果を測定できるだけの報告義務を課すべきである。また、当該補助金以外についても、たとえば、西宮市空き店舗整備活用事業補助金については、単なる一時的な空き店舗埋めになっていないか。その後の店舗の継続率の確認や商店街の活力にどのように結びついたかなど確認していく必要があるが、この点も同様である。

【意見—52】 商店街支援専門家派遣の実施について

振興計画では、施策2-3(1)において地域特性を生かした商店街等の振興に対する取り組みとして「商店街の運営機能の向上」を新規施策としている。ここでの具体的施策としては「専門家の派遣事業などにより」として商店街支援専門家の派遣が手法として示されている。

この点については、同じく振興計画の中で、前計画にあたる第2次西宮市産業振興計画に対する総括部分においても、「外部機関、専門家等による商店街への支援の必要性は高まっているが、具体的な対応まで取り組めていません。」と自己評価されている。

こういった商店街への専門家派遣は中小企業庁においてもその有効性が認識され、支援の動きが再燃している傾向がある。たとえば今年度においても「商店街等における課題解決のための専門家派遣及びワークショップ」が企画実施されていた。これは、地域の商店街等が抱える課題を解決し、当該地域の魅力・価値向上を図り、持続可能な地域に変革したいという思いを持つ商店街等を対象に、ワークショップ事務局が専門家の派遣及びワークショップの開催を通じ、課題解決に向けた取組を伴走支援するというものであり、具体的なイメージとしては次のようなものである。¹⁸



（出典：中小企業庁ホームページより抜粋）

商店街をはじめとした商業団体の組織力が弱まっている一方で、「にぎわいづくりに向けた地域力の向上」の担い手として商店街への期待を有している現状であれば、漫然と補助金を交付し続けるよりも商店街としての魅力向上のため専門家派遣とい

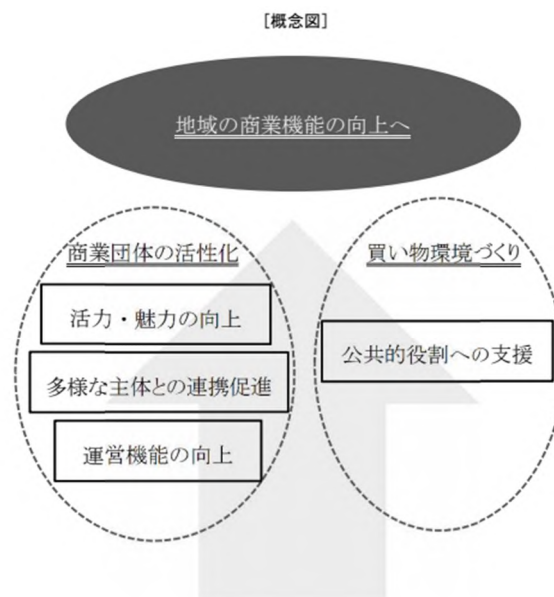
¹⁸ 中小企業庁 HP <https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2022/220428jinzai.html>

ったような具体的な施策のほうが効果的であると考えられる。前計画からの振り返りは、このような考えが根底にあると推察される。そうであれば、前計画の策定時から10年以上具体的な施策が打てずにいる現状は是正すべきである。

【意見—53】 社会課題への対応について

振興計画では、施策2-3(2)において商店街へのエリアが担う公共的役割¹⁹への支援を掲げている。ここで、西宮市では人口減少が顕著な地域において買い物弱者対策の必要性を把握しており、社会課題への対応策を講じるものとして官民協働による枠組み構築を行うとしている。商店街等の位置づけとして地域の商業機能の向上のための次のような概念図のもと、買い物環境づくりの実施主体の一部として位置づけられている。

この点についても、前計画にあたる第2次西宮市産業振興計画に対する総括部分において、「市内に存在する買い物不便地の実態調査や、福祉部門と連携した対応の必要性が高まっていますが、具体的な対応まで取り組めていません」と自己評価されている。



¹⁹ 買い物空間としてだけでなく、コミュニティの担い手として商業集積地が持っている役割で、防犯や防災など「安全」、リサイクルや美化など「環境」、祭りや伝統の創造・継承など「文化・にぎわい」、地域住民のふれあいの場づくりなど「憩い・交流」などがあります。それぞれの商業エリアが担ってきた、あるいは期待される役割は一律ではなく、地域特性や立地環境等により異なる。

産業部として、どこまで積極的にこの問題に取り組むべきかという点もあるものの、振興計画の工程表においても令和元年からのモデル事業が開始するとされている。一方で、現状ではこの点に関する事業は何も実施できていないとのことであり、前計画の策定時から具体的施策が打てずにいる現状は是正すべきである。

【意見—54】 新規創業者のカウントとフォローアップについて

上記支援体制や「創業支援事業計画」の策定により、西宮市では、創業サポート窓口の充実、起業家支援センターの設立、起業のための融資斡旋制度の実施など積極的な施策を展開している。

しかしながら、そういった手厚い各種施策の結果として、新規創業者がどれだけ増加したかを把握するにあたっては、現状では、認定創業支援等事業計画調査項目表において、創業支援事業での支援対象者数を把握するのみとなっており、施策の検証のための数値把握としてはいささか不十分といえる。なぜなら西宮市の各種創業支援施策は、認定特定創業支援を受けに来る創業者のみならず広く西宮市において創業者の増加という効果を生んでいるはずだからである。

また、新規創業において肝心の、継続率、雇用者数のカウントについては、認定特定創業支援等事業により支援を受けたことの証明書発行件数が母数となっており、令和3年度においてこの件数は11件のみとなっている。したがって5年継続率も100%となっているが母数自体が少ないあまり意味のある統計とはいえない。

この点については、「国税局等から開廃業届等を入手することが困難であり、市税部門においても新規創業者がカウントできるデータは有していないと思う」とのヒアリング結果であったが、創業支援の結果が適切に把握できていなければ創業関連施策の検証も十分にできないことになる。

今年度からスタートした起業家支援センター事業と連動した創業者カウントのあり方も検討しているとのことであるが、それにとどまらず、例えば民間金融機関の把握する新規創業者数の共有といった、少しでも実数に近いカウント方法を常に模索していくことが望まれる。

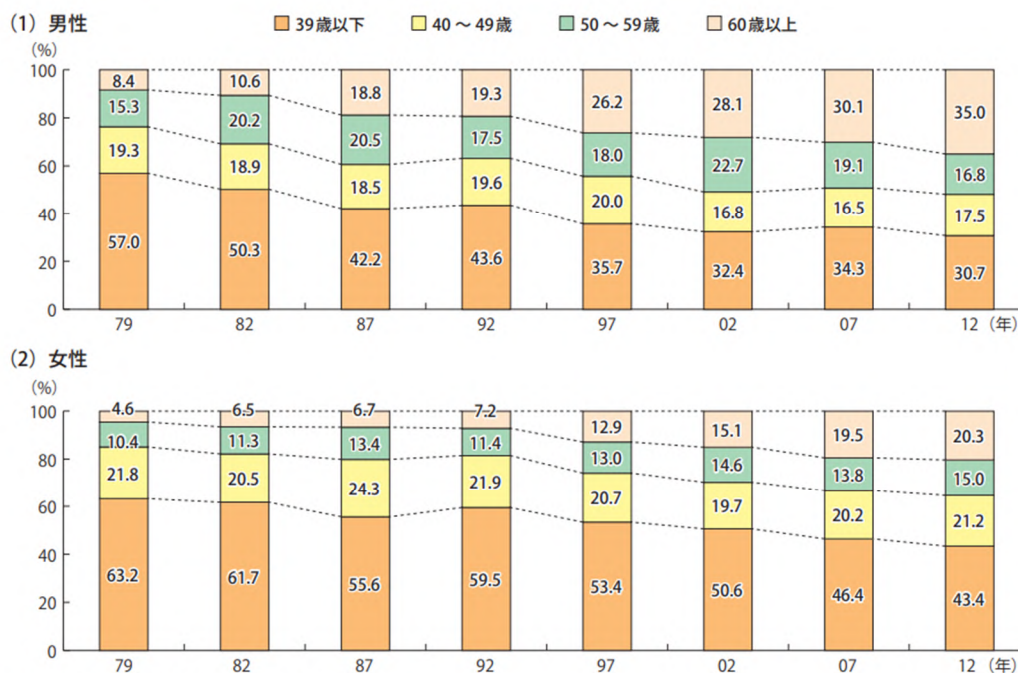
【意見—55】 高齢創業者への施策について

上述したとおり、振興計画では施策3-1において「女性、若者、高齢者などが創業しやすい環境づくり」を策定しており、様々な創業支援体制を構築している。

ここで、新規創業者の属性を年齢で区分した場合、60歳以上の創業者を高齢と設定した場合、下図のとおり高齢創業者が国の実態調査において男性では約35%を占めている。一方で、西宮市においては、認定創業支援等事業計画調査項目表を参照す

るしかないものの、同じ年齢層の男女合わせた起業家は約 10%となっており割合としては少なくなっているように見える。

第2-1-3図 男女別に見た、起業家の年齢別構成の推移



資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
 (注)1. ここでいう「起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、現在は会社等の役員又は自営業主となっている者をいう。
 2. ここでの起業家には、兼業・副業としての起業家は含まれていない。

(出典：中小企業白書 2017 P.95)

高齢者の創業については、国としても振興計画においても推進している施策である。

西宮市では女性や若者に向けた創業セミナーを開催したことはあるが、高齢の創業者に向けたものはないとのことであるが、高齢者の創業の特殊性があるにしても、何かしら施策を検討するべきである。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

西宮市商業団体活性化事業補助金の交付事例については、本補助金の目的が商店街の継続的な賑わい創出や利益をもたらすこととしており、実施団体の実績報告からも一定の成果がある事業と認識しております。今後も、実施イベントによって商店街の魅力をアピールし、ファンを獲得できるよう創意工夫のうえ、商店街の発展に寄与するよう各団体とも協議してまいります。

地域商店街等活力向上事業の交付事例については、制度の実態としては、第6条第3号により、過去2年度以内に実施した事業に改善を加え実施するものであれば、新規性はなくとも1回限りにおいて50万円を上限に交付できるものとしております。しかしながら、ご指摘のとおり第6条は交付要件を規定する条文ではないことから、今後事業を再開する際には、交付要件を規定する第2条で明記し実施してまいります。

地域商店街等活力向上事業の予算づけについては、兵庫県が実施する商店街ファンづくり応援事業が市町の義務随伴事業とされており、県の補助金と同額以上の補助を市町から受けられることを交付条件としており、商業団体活性化事業補助金で随伴補助を行っていることにより、困難であると考えております。商店街ファンづくり応援事業は、商店街の魅力をアピールし、商店街に潤い（利益）をもたらす事業や、集客につながる事業を補助対象としているため、惰性的に事業を行うのではなく、商店街の発展に寄与する事業の実施を促すよう今後も各団体と協議してまいります。

補助金交付先のフォローアップについては、補助金交付時の一過性の効果だけでなく、その後の継続的な効果を測れるよう、定期的なアンケート調査を実施する等、フォローアップに努めてまいります。

商店街支援専門家派遣の実施については、商工課においても、中小企業庁や全国商店街支援センター等の実施する専門家派遣等の各種支援メニューが商店街の魅力向上や組織力強化につながるものと考えております。令和5年度においても各商店街に対して各種支援メニューの広報を実施しておりますが、令和5年7月現在、各団体から活用の意向を確認できておりません。本取組は、商店街の主体的な取組みが必須であることから、成功事例の案内等を実施することで、今後も各商店街に必要性や有効性を認識してもらえよう努めてまいります。

社会課題への対応については、産業部として令和5年7月現在においても具体的な対応に取り組めておりません。買い物弱者対策などの検討については、産業部としてどこまで関与していくのかという点から再考してまいります。

新規創業者のカウントとフォローアップについては、令和4年度から西宮商工会議所に設置された「にしのみや起業家支援センター」において、起業相談者から新規創業者のカウントや、起業後の事業継続等のフォローアップを実施する方向で改善を図ってまいります。また、民間金融機関との情報共有等、実数に近いカウント方法についても実施の可能性について、検討してまいります。

高齢創業者への施策については、令和5年7月現在、高齢創業者のみを対象としたセミナーを実施できておりませんが、令和5年度も継続して実施している創業関連セミナーにおいて、60歳以上の方も受講いただいております。アンケート結果も満足度が高いも

のとなっています。今後においては、高齢創業者のみを対象としたセミナーの必要性の有無についても検討してまいります。

2-2 中小企業融資あっせん事業

2.3 (意見)

報告書221～224頁

【意見-56】 制度融資のメニューの数について

西宮市では、上述のとおり7種類の融資制度を実施している。

各制度の直近4年度分の残高、申込数/金額、実行数/金額は次のとおり。

【残高】

(単位：千円)

	平成30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
中小企業振興資金	15	64,104	13	56,902	10	51,499	9	45,416
小規模事業資金合計	310	410,926	316	400,637	280	332,213	252	273,112
短期事業資金	1	6,665	1	6,605	3	8,771	1	6,595
起業家支援資金			1	9,824	1	830	1	626
合計	326	481,695	331	473,968	294	393,313	263	325,749

【申込件数 (※マーク4資金を合わせて「小規模事業資金融資制度」)】

(単位：千円)

	平成30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
中小企業振興資金								
※小規模事業資金	79	172,200	78	158,100	52	117,300	27	69,100
※中小規模事業資金								
※無担保無保証人特別資金	1	4,300	2	4,000				
※倒産関連緊急資金								
小規模事業資金合計	80	176,500	80	162,100	52	117,300	27	69,100
短期事業資金					3	27,000		
起業家支援資金			1	10,000	1	1,000		
合計	80	176,500	81	172,100	56	145,300	27	69,100

【実行件数（※マーク4資金を合わせて「小規模事業資金融資制度」）】

(単位：千円)

	平成30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
中小企業振興資金								
*小規模事業資金	78	168,200	77	156,600	44	97,800	23	57,100
*中小規模事業資金								
*無担保無保証人特別資金	1	4,300	2	4,000				
*倒産関連緊急資金								
小規模事業資金合計	79	172,500	79	160,600	44	97,800	23	57,100
短期事業資金					2	17,000		
起業家支援資金			1	10,000	1	1,000		
合 計	79	172,500	80	170,600	47	115,800	23	57,100

(出典：産業文化局提供資料より監査人作成)

このように見た場合、残高の小ささはもちろんのこと、直近において申込みすらなされない制度が存在している。

具体的には、中小企業振興資金、中小規模事業資金、倒産関連緊急資金の3制度は直近4年度で申し込みすらなく、倒産関連緊急資金にいたっては10年以上申込みがない。

また、短期事業資金は令和2年度に融資実績があるものの、直近10年でこの年の2件のみの実行であり、無担保無保証人特別資金も直近10年で融資実行は3件のみである。

制度融資を自治体を用意しているにもかかわらず、利用がない場合にはいくつかの理由が考えられる。たとえば、都道府県で同様の制度融資が存在し条件がさほど変わらないか市町村のほうが悪いため借り手がない、また、市町村の制度融資のほうが時間がかかる、さらには取扱金融機関の窓口担当が市町村の制度融資を知らないといったことも考えられる。

いずれにせよ、金融に関する情報が格段に入手しやすくなった現在においても、利用がない融資制度を西宮市が単独で用意し続ける意義は少ない。西宮市や金融機関からしても管理が煩雑となるし、利用者からすれば資金調達ができればそれで良く、複雑化した制度には意味がないからである。

そうであれば、何を残し、何を廃止すべきかが検討課題となるが、小規模事業資金融資制度のうち小規模事業資金と、起業家支援資金融資制度を残すべきであると考え

る。

これは、継続的に融資申込と実行の実績のある小規模事業資金は当然、需要があるため残していくべきであるし、また、起業家支援資金については西宮市で力を入れていくべき新規創業にかかわる施策と表裏をなすものである。市による認定特定創業支援事業による支援証明書の提出を要件に、信用保証料の全額補助を西宮市が行うといった建付けはまさにそういった趣旨である。

後述するように全国的にみてもそのメリットの低さから市町村単位での制度融資は減少傾向にある中で、西宮市における制度融資の現況から考えると、整理統合が望まれる。

【意見 57】 西宮市が独自に融資制度をもつ意義自体の再検討について

上述のとおり、本事務事業においては、利用の少ない融資制度は整理統合していくべきであり、目下、小規模事業資金と、起業家支援資金融資制度にシフトすべきである。

ただ、中期的な目線で見たときには、さらに整理を推し進め、そもそも西宮市として独自の融資制度をもつべきかということ自体を検討すべきである。

そもそもなぜ、制度融資が必要とされてきたのかを考えるに、制度融資の役割は、地方自治体と信用保証協会および金融機関が協調して、多くの中小企業の中に埋もれている信用力を発掘し、これに資金の裏付けをして企業を成長・発展に導く点にある。

この点において、国が行う制度融資よりも、都道府県が行う制度融資よりも、市町村が行う制度融資がよりきめ細やかな融資がなされる可能性があるというのが建前であった。

ただ、現在においてこの建前が引き続き成り立つかどうかは疑問であるし、都道府県が用意する制度に乗り入れするかたちであっても同様の効果は得られるとも考えられる。西宮市において各制度の合計での年間申込件数が直近年度で 27 件しかないことは、そもそも制度の必要性の有無を検証する段階にきていることの現れと考えられる。

実際に、尼崎市は独自の融資制度を有しておらず、姫路市は平成 30 年に新規申込み受付を停止しており、兵庫県の融資制度を利用している。

また、制度融資の一般的な方法として、民間金融機関への預託方式が採用されている。地方自治体が民間金融機関に資金を預託し、民間金融機関は預託金の数倍に相当する資金を長期に低利で融資を行う仕組みが一般的である。

逆に言うと、制度融資の残高に応じて預託を行う必要があるところ、西宮市においても、預託金は毎年度 40 百万円前後で推移している。独自の融資制度を廃止すればこういった預託金の負担も残高の減少とともに減っていくこととなる。

これを機に西宮市独自の制度融資のあり方について再検討されたい。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

西宮市中小企業融資制度については、西宮市中小企業融資制度の融資実績、兵庫県中小企業等融資制度の制度メニュー及び近隣市町の動向を踏まえ、融資制度における本市の役割を整理したうえで、西宮市中小企業融資制度の廃止も含めた検討を進めてまいります。

2-3 産業育成等事業

2.4 (意見)

報告書 2.28～2.37 頁

【意見-58】 住宅リフォーム助成金の事業者について

当該助成の趣旨は、西宮市内の住宅のリフォーム需要を刺激し西宮市内のリフォーム業者の受注増を通して産業育成を図ることと考えられる。

その趣旨からすれば、西宮市内のリフォーム業者が広くこの助成金の存在を知り、顧客に対して積極的な提案を行うことで売上増に貢献するべきである。

しかしながら、直近の助成実績を見ると、特定の事業者を利用した申請に偏りが発生していることがみてとれる。たとえば、下表のとおり、令和元年では A 社を利用した申請が約 25%を占めていることになっており、その他の年度をみても上位 3 社で 26%～38%を占めている。

	平成30年度	件数	構成比	令和元年度	件数	構成比	令和2年度	件数	構成比	令和3年度	件数	構成比
1	A社	27	21.8%	A社	31	24.8%	A社	19	14.3%	B社	12	10.3%
2	E社	8	6.5%	B社	10	8.0%	B社	8	6.0%	A社	11	9.5%
3	C社	7	5.6%	C社	7	5.6%	D社	8	6.0%	D社	8	6.9%
総件数		124			125			133			116	
業者数		53			49			75			56	

(出典：産業文化局提供資料より監査人作成)

西宮市全体のリフォーム件数や業者数を考えるとこの偏りは、全体の分布をそのまま反映しているとは考えづらい。その原因として、西宮市は、小規模工務店などでこの助成の存在を知らない、もしくは知っていても利用のハードルが高く顧客に提案しづらい、反対に、顧客としてもこの助成を使いたい旨をどこの業者に伝えればよいか分かりづらいのではないかと分析している。

上述の趣旨を鑑みると、西宮市としては住宅リフォーム実施時には幅広く本助成を使ってもらえるような仕組みづくりが必要である。たとえば、助成金紹介パンフレットに業者の住所、連絡先一覧をつけることで、少なくとも利用者にはどこで施工すればこの助成が使えるのかをわかりやすく周知するといったことや、申請数の少ない事業者に対し優先採択枠を創設するなど、偏り是正のための施策を推進されたい。

【意見-59】 ブランド発信補助金の周知について

令和3年度においては、洋菓子研究会によるリアルタイム動画配信イベントや西宮和菓子ブランド発信事業実行委員会による「とおかしプロジェクト」などが実施された。

しかしながら、ブランド発信補助金は「食分野における地域資源」が交付要件であるにもかかわらず、本監査対象期間のみならず、平成 15 年の要綱制定以来、上述の西宮洋菓子ブランド発信事業実行委員会、及び西宮和菓子ブランド発信事業実行委員会以外に補助金申請を行ってくる団体が無いとのことである。

文教都市である西宮市は多様な食文化を有し、ブランド力の源泉となりうる食分野は菓子業界だけではないはずである。それにもかかわらず、長年、菓子業界からしか申請が行われない。

これは一つには、当該補助金の積極的な周知がなされていないことが原因に挙げられると考えられる。この点、本補助金についてはチラシやパンフレットのような媒体広告も存在しない。要件上は広く食分野にかかわる団体に開かれていたとしても事実上、他の食分野に属する団体が本補助金を申請することは難しく、さらなる周知を図るべきである。

【意見 60】 ブランド発信補助金の被交付団体について

ブランド発信補助金は、上述のとおり長らく洋菓子、和菓子の 2 団体の主催するイベントへの補助を行っている。ここで、本補助金の目的は西宮ブランド発信事業補助金交付要綱 1 条によると次のとおりである。

(目的)

第 1 条 西宮市は、伝統、文化、自然、スポーツなど多彩な魅力を持つ都市であるが、日本酒やスイーツをはじめとした食品産業が集積した「食のまち」としての側面も有している。西宮ブランド発信事業は、食分野における観光資源を「西宮ブランド」として広く内外に発信し、「食のまち」である西宮市の魅力を向上させることによって、西宮市の都市型観光の推進、地域の活性化及び産業の振興を図ることを目的としている。

すなわち、食のまちである西宮市の魅力を「向上させる」ことによって、地域の活性化や産業の振興を図ることにある。

また、第 2 条では、補助対象について次のように定められている。

(補助対象者)

第 2 条 同事業の趣旨を理解し、同事業の目的に沿った事業を実施する地域産業事業者等で構成された団体（以下「団体」という。）とする。

この点、現状の洋菓子団体、和菓子団体への交付は同事業の目的に沿っているかを検討するに、20年以上もの間、毎年洋菓子団体は洋菓子園遊会なるイベントを継続的に実施しており、西宮市はそのイベントに補助金を交付し続けている。

もちろん、当初は西宮市が西宮ブランドを醸成するために、市内事業者を牽引するかたちで始まったイベントであることは想像に難くない。しかしながら、今や、園遊会は毎回、参加競争倍率30倍前後となるほどの大盛況であるとのことであり、西宮市の洋菓子のブランドイメージは確立してきたといつてよい。このような現状のなか、西宮市が補助金を交付しつづけることが、洋菓子でもって西宮市の魅力を「向上させる」ことに繋がっているか。

もちろん、補助をはじめた当初ほどの成長速度ではないにせよ、洋菓子を通して向上していることは向上しているのかもしれない。そうであっても、その今や僅かな向上度合いが地域の活性化や産業の振興にまで波及しているのか。有り体にいえば、今や西宮の洋菓子のブランドは成熟しており、もはや西宮市がブランド発信で支援するステージからは卒業しているのではないかと考えられる。少なくとも、産業「育成」事業の枠組みで補助する必要性は低く、そうであればもっと新興の食分野団体への補助を行うべきであろう。

直近年度はコロナ禍で園遊会は実施されず、動画配信イベントであったとのことであり、コロナ禍の落ち着きとともに園遊会の再開を検討するにあたっては、漫然と交付を続けるのではなく、本補助金の補助対象者としての適格を有するかどうかを再考すべきタイミングにきているといえる。

このことは、「とおかしプロジェクト」として例年実施されている和菓子団体にもある程度あてはまることであり、あまりにも長い期間、漫然と補助金を出しているにもかかわらず、「向上」が見られないのであれば適格を有するかどうかを再考すべきである。

【意見—61】 ブランド発信補助金の効果測定について

ブランド発信補助事業は、補助金交付を伴うため、その効果を測定、把握することが特に重要である。しかしながら、現状ではその効果測定としては補助金交付における実績報告書内の数行でしか報告があがっておらず、西宮市としてもそれ以上の報告を求めておらず効果の測定としては不十分であるといえる。

また、実績報告における記載についても、次に示すように毎年、定型文のように重複する記載があり、実績報告がただの定期作業として形骸化していることがみてとれる。さらに、報告の内容としては、結局のところ「何をしたか」に終始しており、「補助事業の結果どうなったか」については触れられていない。

西宮市の食産業の振興と活性化を図ることを目的に洋菓子の交流型事業として「西宮洋菓子園遊会」を実施した。

秋の恒例の事業として定着してきており、今回で 19 回目を迎え、毎年楽しみにしている一般市民の方々や近隣阪神間からの応募が定着してきた。

また、テレビ、新聞等のマスメディアに取り上げられているのも、応募の定着理由である。

「西宮洋菓子園遊会」は洋菓子のフルコースを提供しているが、昨年度より開催場所を兵庫栄養調理製菓専門学校に移して、今回で 2 回目の開催になった。内容は、参加者が間近でパティシエのライブ感溢れる技と出来立て極上スイーツ 6 皿 (12 品) を召し上がってもらうものである。

参加者の満足度も高く、参加洋菓子各店の P R や新たな顧客の開拓に繋がっている。また、洋菓子店主体の実行委員会を設立することで、参加事業者の連帯感がより強化され、今後の自主的な活動が期待できる。

(出典：平成 30 年度洋菓子ブランド発信事業実行委員会実績報告書より抜粋)

西宮市の食産業の振興と活性化を図ることを目的に洋菓子の交流型事業として「西宮洋菓子園遊会」を実施した。

秋の恒例の事業として定着してきており、今回で 20 回目を迎え、毎年楽しみにしている一般市民の方々や近隣阪神間からの応募が定着してきた。

また、テレビ、新聞等のマスメディアに取り上げられているのも、応募の定着理由である。

「西宮洋菓子園遊会」は洋菓子のフルコースを提供しているが、昨年度より開催場所を兵庫栄養調理製菓専門学校に移して、今回で 3 回目の開催になった。内容は、参加者が間近でパティシエのライブ感溢れる技と出来立て極上スイーツ 6 皿 (12 品) を召し上がってもらうものである。

今回は 20 周年企画として日本酒素材を用いた焼菓子プレゼントやコーヒー・紅茶の専門企業と連携しスイーツとドリンクのマリアージュを楽しんで頂いた。

総じて参加者の満足度も高く、参加洋菓子各店の P R や新たな顧客の開拓に繋がっている。また、洋菓子店主体の実行委員会を設立することで、参加事業者の連帯感がより強化され、今後の自主的な活動が期待できる。

(出典：令和元年度洋菓子ブランド発信事業実行委員会実績報告書より抜粋)

本事業では、例年西宮市の食産業の振興と活性化を図ることを目的に洋菓子の交流型

事業として「西宮洋菓子園遊会」を実施している。

秋の恒例の事業として定着し、毎年楽しみにしている一般市民の方々や近隣阪神間からの応募も多く、本来であれば今回で 22 回目を迎えるイベントとなる予定であったが、新型コロナウイルス感染症の影響による緊急事態宣言の発令などの影響により昨年に引き続き中止となった。

3年連続で「西宮洋菓子園遊会」は中止となったが、昨年度に本事業実行委員会メンバーで主に構成されている「にしのみや洋菓子研究会」主催で実施したオンラインイベント（まちたびオンラインにて実施）を今年度も実施することとなった。

11 月末に実施することから 1 足早いクリスマスを子供と一緒に楽しむことをテーマに、MC としてノボテル甲子園（現：ホテルヒューイット甲子園）時代に司会進行を務めていたタレントの伊丹章氏を再び起用し、リアルタイム配信コンテンツとしてより高いクオリティを実現することができた。

参加者アンケートからも本イベントの満足度も高く、例年高倍率で参加できなかった方が参加できたとの声も聞かれている。

（出典：令和 3 年度洋菓子ブランド発信事業実行委員会実績報告書より抜粋）

この傾向は和菓子ブランド発信事業でも同様といえる。

「とおかしプロジェクト」として、一月をのぞく毎月十日に、西宮神社で斎行される旬祭「十日参り」にて奉納・配付される和菓子「とおかし」を、市内和菓子店 11 店舗（同実行委員会 10 店舗とその他 1 店舗）が 4 月より月替わりで納めた。あわせて、各店舗にて「とおかし」販売を毎月十日限定で行った。

そのほか、西宮阪急 11 周年催事にて「とおかし」を販売した。令和 3 年度の実施に向けて、販促グッズの修正や一部店舗での商品開発も行った。

また、まちたびにしのみやのプログラムの一環として、「まちたびにしのみや上生菓子セット」のオンライン販売と PR 映像の作成を行い、新たな顧客の開拓につなげる取組みを行った。

（出典：令和元年度和菓子ブランド発信事業実行委員会実績報告書より抜粋）

「とおかしプロジェクト」として、一月をのぞく毎月十日に、西宮神社で斎行される旬祭「十日参り」にて奉納・配付される和菓子「とおかし」を。市内和菓子店 11 店舗（同実行委員会 10 店舗とその他 1 店舗）が 4 月より月替わりで納めた。あわせて、各店舗にて「とおかし」販売を毎月十日限定で行った。そのほか、西宮阪急 11 周年催事にて「とおかし」を販売した。令和 3 年度の実施に向けて、販促グッズの修正や

一部店舗での商品開発も行った。

(出典：令和3年度和菓子ブランド発信事業実行委員会実績報告書より抜粋)

結局のところ、本補助金については、事業計画から補助金の申請、受領、報告までがただの流れ作業になっているといえ、今後は「補助金交付の結果どうなったか」につき精度の高い報告を義務付けるとともに、西宮市としても効果測定を意識を常にもつよう心がけられたい。

【意見-62】 被交付団体への西宮市の関与について

西宮洋菓子園遊会（以下、「園遊会」という。）は、「西宮洋菓子ブランド発信事業実行委員会」（以下、「実行委員会」という。）が申請者となりブランド発信補助金の交付を受けた上で実行されるイベントである。

ここで、次の名簿のとおり、実行委員会には委員に西宮市産業文化局産業部長が任命されており、事務局には、商工課課長、係長、職員が任命されている。事務局には西宮市職員の他に商工会議所職員が名を連ねているところ、実際の事務については、イベント会場の手配から金員を扱う事務、補助金の申請も含め市職員が対応する場合が少なくないとのことである。ここではこの点の是非について公表されている大阪市のガイドラインを参考にしつつ検討する。

役職等	事業所・団体名
委員長	西宮市内洋菓子事業者
副委員長	西宮市内洋菓子事業者
副委員長	西宮市内洋菓子事業者
副委員長	西宮商工会議所 常務理事・事務局長
委員	西宮市産業文化局産業部長
委員	西宮市内洋菓子事業者ほか9店

事務局	西宮市商工課 課長
	西宮市商工課 係長
	西宮市商工課
	西宮商工会議所中小企業相談所長
	西宮商工会議所地域振興課課長
	西宮商工会議所地域振興課

(出典：産業文化局提供資料より監査人作成)

実行委員会は、市や国から依頼を受けているわけではなく、法人格のないいわゆる「任意団体」である。

任意団体の事務への自治体の関わり方については、地方公務員法 35 条の職務専念義務とのあいだで問題が生じる。同条に定める「当該地方公共団体がなすべき責を有する職務」に本件の事務局としての業務が含まれるかが問題となる。

地方公務員法 35 条

職員は、法律又は条例に特別の定がある場合を除く外、その勤務時間及び職務上の注意力のすべてをその職責遂行のために用い、当該地方公共団体がなすべき責を有する職務にのみ従事しなければならない

この点につき、大阪市では同様の問題意識から令和 2 年 4 月に「地域団体に係わる事務への従事に関するルール」を制定している。

当該ルールでは、市職員が従事するのが適当かどうか基準として、次の 3 つに場合分けを行ったうえで個別に検討している。

1 市が本来実施すべき事務

- ア 地域団体が開催する会議等の場における市の施策・事業の説明や協力の依頼、啓発等
- イ 地域団体又はその役員等に対する市としての表彰
- ウ 市が委嘱を行っている者から構成される団体が行う委嘱業務に係る事務支援及び連絡調整
- エ 地域団体の自主的な活動に対する助言・相談対応など
- オ 上記ア～エ以外の市の事務

2 市以外の行政主体が委嘱を行っている者から構成される団体が行う委嘱業務に係る事務支援及び連絡調整で、市以外の実施主体との協議によって、市が実施することが可能とされているもの

3 地域団体と連携・協働して実施する事業における役割分担に基づき市が担うこととされている事務

この区分によれば、西宮洋菓子ブランド発信事業実行委員会の事例は3に該当し、この場合の考え方については、次のようなものとされている。

【適切な例】

- ・地域団体との共催で実施するイベント等に関し、区役所の役割分担として担っている各種事務（名簿の調製・管理、会場手配、会議次第・進行台本・シナリオ等作成、配席図・席札の作成、配布資料等作成、開催通知作成・発送、会場設営、出欠者一覧作成、会場受付、来賓案内、会議司会進行など）を行った。
- ・区が関与する実行委員会等の総会等各種会議や事務局業務に関し、実行委員会等の規約に基づき、区役所の役割分担としている各種事務を行った。

本件では、西宮園遊会に係るイベントの手配から事務一般を、西宮市職員が行っているものであり、「適切な例」にあたると思われる。

しかしながら、ルールには解説と留意事項が続く。

解説

- ・地域団体との「共催事業」に関し、地域団体と締結した協定書に基づいて区役所の役割分担としている各種事務や、区が関与する実行委員会等の各種会議や事務局業務に関し、実行委員会等の規約に基づいて区役所の役割分担としている各種事務においては、職員が業務として従事することができる。
- ・ただし、地域団体の事務負担を軽減することを目的として、地域団体自身の組織運営について議論するために開催された会議を「区との共催事業」に位置付け、当該会議の事務に職員が業務として従事することは不適切であり、そもそも区が関与する必要性が認められないものであるため、当該会議を共催事業として位置付けること自体が妥当でない

この点、本件の場合、「協定書」のようなものは見当たらず、また、実行委員会設置規定においても明確な「役割分担」は規定されていない。

留意事項

・共催とは、「団体と行政の双方がともに実施主体となり、責任を共有し協力して事業を実施する形態」であり、「双方が主体・主催であることから、事業の企画・運営全般において役割分担に応じた責任を負うもの」です。

・地域団体との連携・協働は、複雑・多様化する地域課題の解決にとって、非常に有効なものであることはいうまでもありませんが、共催による事業実施にあたっては、当該事業を実施する一当事者として区が関与することの必要性や、区が分担する業務内容の妥当性を区役所として十分に検討したうえで、区として意思決定を図る、といった本質的な要件を満たしていることが必要不可欠であり、各区においては、地域団体と連携・協働すべき理由を精査する必要があります。

・区役所が担う役割を確認する際には、上記の基本的な考え方を踏まえ、共催事業として実施することを意思決定した決裁や、協働の相手方と締結している協定書、実行委員会等の規約の内容をよく確認してください。

・なお、共催事業であったとしても、公金でない現金又は有価証券を市として保管することのないよう注意してください。

・地域団体との連携・協働には、共催以外にも様々な形態がありますが、例えばイベント等に居合わせた市民からの急な要請があったことを受けて、職員の本来業務に支障のない限りで、地域団体の事務を一時的・限定的に手伝えることは問題ないですが、こうした手伝いが定期的・恒常的なものとなって職員の本来業務に支障をきたしたり、あるいは市民の方から、地域団体が本来実施すべき事務を職員が業務として従事している、とみられることのないよう注意してください。

この点、本件では、明確な役割分担もなく事務一般について市職員が請け負っている部分があり、「運営全般」につき団体と行政が役割分担を適切に行えているか、それは本当に市が行うべきものなのか「地域団体と連携・協働すべき理由を精査する必要」がある。

また、本件では、イベントに関し金員を扱う業務も市職員が担当することがあることをヒアリングで聴取しているが、この部分についても「市として保管する」とまではいかなくとも自重すべきである。

以上、大阪市のルールを参考に現状の是非を述べてきたが、本件では西宮市はこのルールでは直接触れられていない補助金に関する特殊な関係にある。

すなわち、本件ではそもそも実行委員会が補助金を申請しているが、その事務局には商工課職員が名を連ねており、一方で補助金の審査、担当窓口も商工課であり、補助金の申請と審査交付が事実上一致している。

この点も考慮に入れると、やはり西宮市と実行委員会との関わり方として、現状のあり方は必ずしも良いものとはいえず、脱会も含め検討すべきである。

【意見—63】 観光協会の活用と事務事業再編について

これまで見てきたように本事務事業においては、ブランド発信といういわば専門的な事業が含まれている。ただ、この業務については、商工課以外にも都市ブランド発信課が存在している。この二課がそれぞれ扱うブランド発信については、事業体全体としての企業を支援する商工課としての立ち位置と、ブランドマーケティングに近い支援を行う都市ブランド発信課としての立ち位置の違いから棲み分けがなされているとのことである。

しかしながら、ブランド発信として共通する部分は多々ありえるところであり、また、企業のステージに応じて二課にまたがるようにブランド発信を支援すべき場合もでてきうる。たとえば前述の和菓子洋菓子のブランドについては十分に成熟しているといえる今のタイミングにおいては、こういったブランド発信については観光協会との協働により、商工課単独での発信よりも広く実施できる可能性もある。現状では、洋菓子和菓子は商工課というような線引きがなされているが、「西宮ブランド」として、ブランド発信を専門にする都市ブランド発信課との事務事業の再編も視野にいれ実効性の高い組織づくりを再検討してみる時期に来ていると考えられる。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

市内事業者の周知として、パンフレットに挟み込む事業者一覧表を作成し、依頼先がわからない市民に市内業者を紹介する機会を作りました。これによりリフォーム助成事業だけにおさまらず幅広く市内事業者が利用される機会が増えると考えております。引き続き、効果的な周知方法について検討を進めてまいります。

ブランド発信補助金の周知方法について検討を進めてまいります。

コロナ禍の落ち着きに合わせて集客イベントを再開する動きがあります。今まで築き上げた西宮ブランドを市内外に改めて発信する機会に本補助金はまさに必要な補助と考えております。ただし漫然と交付を続けることを目的としておらず、和菓子や洋菓子

の西宮ブランドが再発進して軌道に乗るよう一層努力を続けてもらう一方、他の新興の食分野団体への補助も同時に検討するよう進めてまいります。

実績報告は何をしたかに終始する部分が大いにあります。効果については大きな変化というよりは今まで積み上げてきたもの、これから積み上げていくものこそがブランドとして定着する効果であると考えており、ブランド発信事業の効果を可視化することが難しいと考えております。ただし、報告まで流れ作業にするのではなく、交付効果が認められるような報告をするよう指導してまいります。

西宮市と実行委員会との関わり方を今一度検討してまいります。

ブランド発信事業について商工課と都市ブランド発信課との関係性については今一度検討してまいります。

2-4 企業立地関係事業

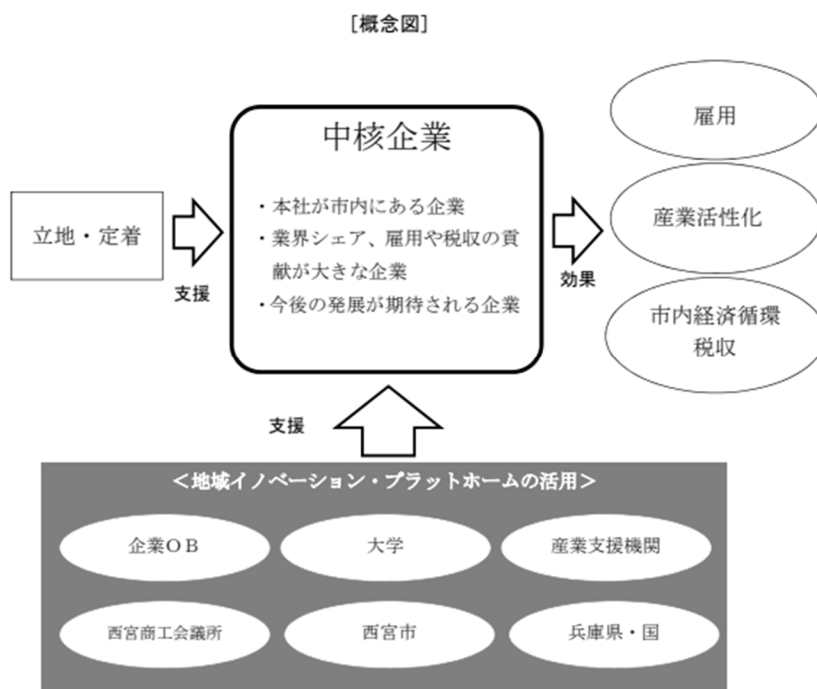
2.5 (意見)

報告書 239～242 頁

【意見-64】 中核企業の定義と把握について

振興計画では、「基本方針1 既存産業の基盤強化」において、施策1-2として「中核企業の立地・定着の推進」を挙げている。

ここで中核企業とは、「次代の西宮市産業を担う」ものとされ、下の概念図で示されるとおり、本社が市内にあり、業界シェア、雇用や税収の貢献が大きく、今後の発展が期待される企業とされている。振興計画の中で、あえて中核企業というキーワードを使い、施策1-2の表題にも使用しているのは、それだけ企業立地政策に対するインパクトが大きい企業であり、中核企業を中心としメリハリの効いた実効性のある施策を展開していきたいという意味合いがあると考えられる。



(出典：振興計画 P.57)

しかしながら、現状、中核企業というキーワードは振興計画の中にも存在しており、具体的な施策に活用されていない。「中核企業」については、上述のとおり・本社が市内にある企業、・業界シェア、雇用や税収の貢献が大きな企業等、方針はあるものの実務上、指定できるほどの定義は定まっていないため、西宮市のどの企業が中核企業なのかの指定もない。

この点、どの企業が中核企業なのかを外部的に公表するしないは別として、少なくとも西宮市として中核企業を中核企業として把握しておくことは重要であると考えられる。

なぜなら、一つには企業立地政策は中核企業を中心として組まれている以上、西宮市内の有力企業の情報を総花的に念頭に置いている限り、限られたリソースの適切な分配が制限されるからである。地域イノベーションの活用という新規施策を考えると、中核企業への選択と集中を行って施策の策定、実行に取り組みなければ、結局どの企業からも効果的な施策が出てこないという結果になりうる。また、一つには行政内での認識の共有である。すなわち、産業部の職員であれば誰でも、遅かれ早かれ、中核企業たりうる企業の名前や基本情報くらいは認識することにはなるはずであるが、部全体の認識で強固な一枚岩となっていなければ各人の基準で有力企業への支援具合がぶれてしまう。

ここで、定義については、国の提供する地域経済分析システム（RESAS）においては、似た概念である地域中核企業について、「売上高、資本金、従業員数等で企業を絞り込んだ上で、コネクタ一度、ハブ度、雇用貢献度、利益貢献度という4要素の重視する割合に応じ、地域の企業を上位50社までリストで表示し、地域経済を支える「地域中核企業」候補を把握することで、どこの企業を重点的に支援していくかの検討に役立つ。」としている。西宮市においても「中核企業」の定義付けとリストアップを行うべきである。

【意見—65】 委託先による企業訪問について

企業立地関係事業では、企業立地・定着の推進取り組みの一貫として、「企業訪問による顔の見える関係づくり」を行っている。具体的には、民間委託にて企業や産業関係機関とネットワークを持つ人材を活用して企業訪問を行い、対象企業と文字とおりに膝を突き合わせた折衝を持てるような仕組みがとられている。

この企業訪問は、訪問により企業の工場等の新增設・移転の意向を把握するとともに、市内の産業用地の情報流通を促進し、立地意向のある事業者へのニーズに応えることにより、市内への企業定着・立地の促進を図ることを目的としており、企業立地政策に直結する施策である。

訪問の結果は担当者より適宜フィードバックがなされる他、年に一度の報告書の提出が成果物として義務付けられている。

この点、こういった企業訪問は独特の経験やノウハウが必要となり、異動の多い市職員ではカバーしきれない部分があるため、一定の効果があると市は主張している。

しかしながら、現状ではこの事業での報告については、受けっぱなしになっているというのが実情とのことである。すなわち、この報告を受けて何らかの施策に結びつけたことはなく、情報を得て終わりである点で不十分な活用となっている。今後は、たとえば、報告内容につきデータベース化システム化を行った上で報告の有効活用の方向性を検討し、施策に活かしていけるような試みをするべきである。

【意見—66】 地域未来投資促進法に基づく「基本計画」について

振興計画では、地域未来投資促進法に基づく「基本計画」を策定し、地域の魅力を生かしながら、将来成長が期待できる事業へ参入する民間事業者を支援することを施策としている。

地域未来投資促進法では、地域の特性を活かして高い付加価値を創出し、地域の事業者に対する経済的波及効果を及ぼすことにより、地域経済を牽引する事業を促進するため、国が各種優遇措置を講じている。各種支援措置を事業者が受けるためには、市が作成し、国の同意を得た「基本計画」に基づき、各事業者が地域経済牽引事業計画を作成し、知事の承認を受けることが必要となる。

すなわち、事業者は同法の支援を受けたくとも、市が作成した「基本計画」がなければ、それに基づく「地域経済牽引事業計画」を作成することもできないという建付けになっている。ヒアリングによると西宮市においても、基本計画の策定を試みたことはあったが、地域牽引企業として設定していた事業者が撤退を表明し頓挫したとのことであった。

「基本計画」の策定は振興計画において新規施策としているだけでなく、同法による事業者の支援を実効的なものにするという観点からも、頓挫したままではなく、基本計画の策定に向け定期的な検討が望まれる。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

現在、第4次産業振興計画を策定中であり、審議会での議論も踏まえながら引き続き、検討してまいります。

企業訪問で得た事業者のニーズをデータベース化することにより、施策の方向性や活用資すると考えられます。また、訪問履歴や対応経緯を即時に確認できるシステム化は業務効率化も含めて効果的であると考えられます。データベース化に向けて検討してまいります。

地域未来投資促進法に基づく「基本計画」は令和元年に策定しておりました。ただし、兵庫県指定の要件が厳しく、事業者の利用実績はありません。

2-7 都市ブランド発信事業

26 (意見)

報告書251～254頁

【意見-67】 観光協会とのあるべき協働の姿について

都市ブランド発信課は、その名のとおり都市ブランドを扱う以上、観光協会との協働が多かれ少なかれ必ず必要となってくる。観光協会の行う業務は西宮市が自治体として行うには手続き面の煩雑さスピード面から非効率であることが多く、民間団体としての観光協会の存在が重要になってくる。

一方で、あくまで民間の団体であり、自治体としての西宮市とは一定の線引きが必ず求められるため、あるべき協働の姿について様々な議論がなされる部分でもある。

この点、西宮観光協会は令和3年度より協会の所在地を西宮市役所庁舎内から、西宮市馬場町へ移転した。これは、市議会において庁舎内に所在することの是非について問われたことを端緒として移転したものである。市議会での当該指摘は、前述の民間の団体である側面を強調する立場からの意見であったと推察される。

この移転から1年が経過し、結果として実務的には距離が遠くなったことに起因する不便は散見されている。

まず形式的な部分であるが、外部移転の結果、新たに年間1,054千円の家賃が発生した。観光協会補助金の総額は従来と変わらないためこの部分のしわ寄せにより活動が制限されることになる。また、移転先は市役所庁舎より徒歩10分強ほどの場所に位置する上、前面道路は10時から19時まで車両進入禁止であり、チラシ等の運搬等の車での移動においては、課員2名での移動が必須になるなど確かに不便な点は存在する。

しかしながら、さらに深く検討すべきはもっと実質的なものである。すなわち観光協会職員と都市ブランド発信課員が日常、顔を合わせる機会が激減したことである。

これは、ブランド発信といった創発的な業務内容でなければそれほど問題ではなく、他の委託先民間団体と同様に庁舎外にて業務を行って然るべきである。しかし、ブランド発信というような業務の場合、いわゆる従業者同士の「casual collisions (何気ない出会い)」から生まれるアイデアや創発の種がありうることに留意すべきである。

イノベーションといった大げさな話まで広げる必要はないが、オフィスが単に社員が仕事をする場所という物理的な機能だけでなく、インキュベーション的な機能も提供していることは市役所庁舎においても忘れるべきではない。従業者同士の何気ない会話から面白いアイデアや良い決断が生まれてくることは観光協会と都市ブランド発信課の関係では重要であると思われる。

これは、直近の移転を否定するものではなく、直ちにもとの執務室に戻すべきというような結論ではない。ただし、都市ブランド発信課と観光協会との間には顔を突き合わせたコミュニケーションは必須である。業務の内容に鑑みれば、他の任意団体と西宮市との関係よりも、ラフでありながら密なコミュニケーションが必要となるということには常に留意しなければならない。都市ブランド発信課においては、物理的な隔絶のみを理由にせず、積極的なコミュニケーションをとり、よりよいブランド発信のための創発的な協働関係を築き上げていくことを心がけられたい。

【意見—68】 観光協会における未処理の積立金について

観光協会の令和3年度決算をみると、積立金として1,093千円が残っている。この積立金の推移を調べたところ、平成24年度決算より入出金がなく、1,093千円の残高のままであった。

さらに遡ると平成20年度において積立金用の金融機関口座に2,255千円入金されており、その後、平成21年度に270千円、平成22年度に667千円、平成24年度に225千円が事業費支払用の金融機関口座へ振り替えられ、事業費として使用されているとのことである。平成19年度以前の記録は全く残っていないとのことである。

市によると、当時、観光協会における入金は、西宮市からの補助金か委託料、もしくは会員からの会費のいずれかのみであったため、この平成20年度の入金はこのいずれかを源泉としたものであったと考えられるとのことである。

観光協会への補助金は、平成30年度の西宮観光協会補助金交付要綱改正から、歳入と歳出に差額が発生した場合、観光協会は返還義務を負ういわゆる清算義務が課された。

【西宮観光協会補助金交付要綱】平成30年改正抜粋

第4条

この要綱に定めのない事項については、補助金等の取扱いに関する規則の規定によるものとする。

【補助金等の取扱いに関する規則】

第15条4項

市長は、補助事業者等に交付すべき補助金等の額が確定した場合において、既にその額を超える補助金等が交付されているときは、期限を定めて、確定額を超える部分の補助金等の返還を命ずるものとする。

一方、平成 30 年以前の交付要綱では、「この要綱に定めるもののほか必要な事項は、市長が別に定める。」とされていたが、積立金が処理された平成 20 年に、この「必要な事項」が存在していたかどうかについては、全く記録は無く、今後更なる調査は不可能とのことである。

以上の状況を踏まえると、本件の積立金は、その性質は不詳であるが、平成 30 年 4 月 1 日施行以前の交付要綱を前提とし、上記「必要な事項」が存在しなかったとすると、当時の観光協会に清算義務はなく、繰越金として歳入歳出決算に含めるべきであったと言える。

今後、当該積立金の性質に応じた適切な処理が望まれるが、追加の調査が不可能であるという状況を前提とすると、繰越金として処理する他ないと考えられる。

【意見—69】 西宮観光協会補助金について

西宮観光協会補助金交付要綱によると、西宮観光協会事務局運営補助金および観光振興事業補助金が交付されており、前者は観光協会の運営費に、後者は事業費に充てることとされている。それぞれ補助事業の対象となる経費と補助金の額について以下のとおり示されている。

補助対象事業名	補助事業の対象となる経費	補助金の額
西宮観光協会事務局運営事業	事務局運営のために必要な人件費及び事務費	補助対象経費から、会費収入等を控除した額
観光振興事業	次に掲げる事業を実施するために必要な経費 (1) 四季を通じた観光事業 (2) 西宮市観光キャラクター「みやたん」管理事業 (3) 酒蔵ツーリズム事業 (4) 観光情報発信事業 (5) その他、市長が適当と認める観光振興に関する事業	補助対象経費から、参加費、協賛金、県等からの補助金等の収入等を控除した額

(出典：産業文化局提供資料より監査人作成)

上記補助金のうち、観光振興事業補助金は、91 ページにおける補助金の分類において、事業費補助のうち②施策推進型補助に分類されている。また、同ページで②施策推進型補助が定期見直し方式とされているのは、西宮市が施策として推進している

事業を補完するような事業に対し補助するものであり、この補助金が補助金交付基準に適合しているかを個々の事業について西宮市の所管課が点検・評価を行えることが大前提となっている。

この点、この補助金で上記5つの事業を実施しているが、現状、当該補助金を一つの補助金とみて実績報告等を求めている。また、補助金額については、一つ一つの事業ごとではなく、全補助対象経費から、参加費、協賛金、県等からの補助金等の収入等を控除した額が補助金として交付されているとともに、個別の事業に踏み込んだ点検・評価は行われていない。

当該補助事業を事業補助というのであれば、各実施事業に対して個別に評価し補助金交付対象事業として適切かどうかの見直しが行われるべきである。また、この補助事業をひとつの事業として見るのであれば、それは団体運営費補助と同義であると考えられるため、補助金の継続に関して市民への適切な説明が必要である。事業費補助であるならば、個別の事業について点検・評価され見直しされるべきであり、事業補助金として適切な説明責任の履行が求められる。

(産業文化局)

(講じた措置)

【産業文化局】

観光協会とのあるべき協働の姿については、引き続き都市ブランド発信課と観光協会と積極的なコミュニケーションをとり、よりよいブランド発信のための創発的な協働関係を築き上げてまいります。

観光協会における未処理の積立金については、旧西宮観光協会が解散し令和5年4月1日に新たに一般社団法人にしのみや観光協会を設立したため、支払寄付金として新法人に引き継ぎました。

西宮観光協会補助金については、観光協会が企画・実施する観光振興事業に対する補助金を一括して交付していることから、定期見直しについても同じ枠組みで点検・評価を行っております。各事業の効果等の評価については、適切な評価方法の研究に努めてまいります。