

# 令和元年度

## 包括外部監査結果報告書 (概要)

大分県包括外部監査人  
公認会計士 川野 嘉久

### 1 令和元年度テーマと監査対象

<テーマ> 県民利用施設の管理運営に関する財務事務の執行について  
～指定管理施設を中心として～

<対象> 13施設

① 県立総合文化センター	⑥ 大洲総合運動公園	⑪ 県立香々地青少年の家
② 県立美術館	⑦ 大分スポーツ公園	⑫ 県立九重青少年の家
③ 県立別府コンベンションセンター	⑧ ハーモニーパーク	⑬ 県立埋蔵文化財センター
④ 大分農業文化公園	⑨ 港湾環境整備施設 (大分港西大分地区)	
⑤ 大分県都市農村交流研修館	⑩ 県立図書館	

### 2 監査手続

#### 【主な手続】

- ・指定管理者、施設所管課へのヒアリング
- ・財務に係る一連書類の閲覧
- ・指定管理施設、直営施設への現地調査
- ・指定管理者評価部会の評価結果資料の閲覧

#### 【質問票を用いた全施設共通調査】

- ・視察前調査 (収支・備品・保全等に係る質問)
- ・施設ビジョンに係る調査 (目的・目標に係る質問)
- ・利活用分析調査 (マーケット・SWOT・連携等に係る質問)
- ・指定管理/直営の理由調査 (メリット・デメリットに係る調査)

### 3 監査結果の要約

<結果> 65件 …地方自治法第252条の37第5項に規定する監査の結果 …※

<意見> 17件 …地方自治法第252条の38第2項の規定に基づき、県の組織及び運営の合理化に資するため、監査の結果に関する報告に添えて提出する意見

※結果における  
区分の位置付け

不備	12件	錯誤、誤謬に加え、法令、条例等や内部規程で定められたとおりに行われていない、計画等で実施すると表明しているのに実際は実施していない場合等の違反事項の指摘
改善	20件	何らかの問題が生じており、解決のために、今後、仕組みの改善等が必要な事項の指摘
勸奨	33件	問題という程ではないが、明瞭性、効率性等を考えると検討が望まれる事項の指摘

#### 【着眼点別の結果（指摘内容）】

##### ア. 施設目標・計画を適切に設定し、効率的に達成しているか

- 所見
- 現状把握を行い計画値と実態との乖離を分析して、その対応策を講じるべきであるが、不十分であった。
  - 内部環境と外部環境を正確に把握して、適切な対応を取ることができるようにしておくことが肝要である。

区分	主な指摘内容	件数
不備	・－	0件
改善	・目標数値の見直し ・利用状況の正確な把握	2件
勸奨	・目標指標の対象見直し	4件

##### イ. 施設の課題を把握し、適切に対応しているか

- 所見
- 施設利用者の視点に立った施設活性化が不十分である。
  - 施設のハード面だけではなく、ソフト面でも競争優位を育てるようなサービスを立案して欲しい。

区分	主な指摘内容	件数
不備	・－	0件
改善	・不採算施設への対応	3件
勸奨	・施設の競争力向上 ・将来の人口動向を見据えた施設保有	10件

-2-

本編P98-99, 117-122, 資料編P76-79

## 予測利用者数の試算・将来検討

#### 【予測利用者数の試算】

日本の地域別将来推計人口2018年度推計（国立社会保障・人口問題研究所）を活用し、施設毎に試算を行った。

- ⇒ [試算結果] ◎ 全施設において、減少予測となった。  
◎ 2030年までの減少幅に比べて、2045年までの減少幅の方が、より拡大する傾向であった。

<減少率>

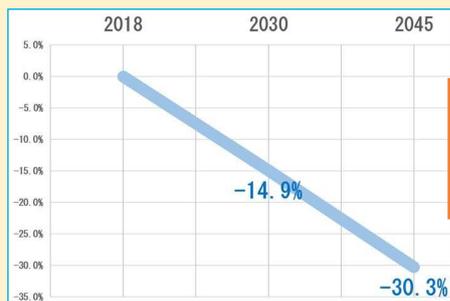
2030年 ▲2.8～▲14.9%

2045年 ▲11.2～▲30.3%

#### 【予測利用者数に基づく将来検討】

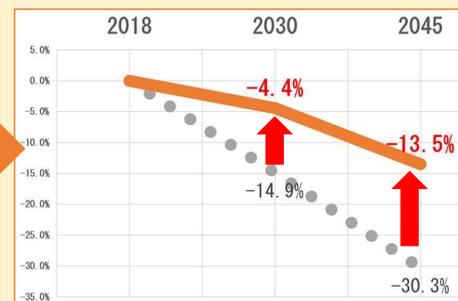
例：香々地青少年の家、九重青少年の家

##### ① 現行利用者層（5～19歳）向け運営のままの場合



全世代向けに  
機能強化  
した場合

##### ② 全世代（生涯学習）向け運営を強化した場合



#### 【検討すべき事項】

- 2施設の継続保有は、必要か？
- 廃止・移管・譲渡の場合、適切な実行年度は？
- 保全工事の実施年度は？内容や費用は？

#### 【検討すべき事項】

- 2施設の継続保有は、必要か？
- 機能強化の場合、適切な開始年度は？
- 機能強化に伴う改修年度は？内容や費用は？

-3-

### 3 監査結果の要約 (続き)

#### ウ. 施設長寿命化対策を適切に計画し、適切に対応しているか

- 所見**
- 長寿命化対策は施設の将来ビジョンに基づき実施されるべきだが、単に施設の機能面のみで長寿命化対策がなされている施設がある。
  - 施設の目指す方向性を意識した長寿命化対策を立案して欲しい。

区分	主な指摘内容	件数
不備	・ 消防用設備の不備	1 件
改善	・ 遊具の計画的な保全措置	1 件
勸奨	・ 老朽化対策を含む施設のあり方	6 件

#### エ. 指定管理者の能力や適性が活かされているか

- 所見**
- 施設所管課は指定管理者が抱えている問題点について、十分に拾い上げていない。
  - 施設所管課が積極的に指定管理者の問題を抽出して、指定管理者と共に解決策を見出すべきである。

区分	主な指摘内容	件数
不備	・ -	0 件
改善	・ ノウハウを活用できない指定管理業務 ・ 利用日等の見直し	3 件
勸奨	・ 集客ノウハウを有する企業等の参画 ・ 指定管理者公募の応募者数	5 件

#### オ. 指定管理者に対する施設所管課のモニタリングや対応は適切か

- 所見**
- 施設所管課のモニタリングが形式的に行われているケースがある。
  - 指定管理者から提出された書類については、批判的にチェックすることで問題点を発見できることもあり、そのような意識を持って欲しい。

区分	主な指摘内容	件数
不備	・ 業務計画書、事業報告書の確認方法	7 件
改善	・ 収支報告書の様式	5 件
勸奨	・ -	0 件

-4-

本編P146-152

## 施設の老朽化対策 (保全工事と政策的工事の分離)

意見15 保全工事と政策的工事の分離について

施設競争力等を高めるための政策的な観点に基づく工事 (政策的工事) は、保全工事の対象 (具有建築物保全事業) として具有財産経営室に要望するのではなく、施設所管課が自主的に予算を確保して、戦略的に実施することが望ましい。

- 所見**
- 現状では「政策的工事」の実施が後回しになり、施設の利便性や競争力が損なわれている可能性がある。

例：平成30年度予防保全工事 候補一覧(ピーコンプラザ)

工事実施状況	評価※ (優先度)	工事内容
実施	特 I	冷温水発生機 更新 (他 5 件)
	I	給排気ファン 分解整備 (他 6 件)
未実施	I	映像設備 更新
	I	舞台音響設備 更新
	I	舞台照明設備 更新

### 保全工事

(物理的な機能面を維持する、高める工事)

- 施設の長寿命化のために必要な工事であり、現在の評価・運用方法でも、問題は無い。
- 絶対量が多く、効率的に実施していく必要がある。

### 政策的工事

(競争力を維持する、高める工事)

- 施設の競争力を考えた場合、必要な工事であるが、保全工事が優先されるため、なかなか実施されない。
- 設備が古いいため、利用者にも不便や思わぬ負担を与える可能性がある。(=施設の利便性や競争力の低下)

※ 評価(優先度): 予防保全評価基準による 6 段階評価 (特 I = 特に早急を実施すべき工事、I = 早急を実施すべき工事)

-5-

### 3 監査結果の要約 (続き)

#### カ. 指定管理者評価部会の意見等について適切に対応しているか

- 所見
- 過去の指定管理者評価部会の意見等については、概ね対応できていた。
  - 指定管理者評価部会による毎年度の評価は、指定管理者等の業務に緊張感を高める効果があり、指定管理者制度の維持及び向上に貢献している。
  - 下記の指摘及び利用者アンケートの充実については、評価部会及び当監査において共通する指摘であり、今後の改善を期待したい。

区分	主な指摘内容	件数
不備	・ ー	0件
改善	・ 目標指標の見直し (再掲)      ・ 遊具の計画的な保全措置 (再掲)	3件
勧奨	・ 施設の競争力向上 (再掲)      ・ 老朽化対策を含む施設のあり方 (再掲)	4件

## アンケートの充実 (施設の改善につながる仕組みづくり)

### 意見10 利用者アンケートの内容 (質) 向上について

利用者アンケートの内容については、施設利用者の満足度等を測り、施設の充実に繋がる結果を得られるよう、質問項目等を再構成すべきである。

- 所見
- 利用者アンケートは、施設利用者の声を十分に聴取できておらず、施設の充実に繋がられていない。

	課題 (評価委員会での意見等)	改善への考え方
質 (内容)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アンケート内容の見直しを含め、取り方を改善する必要がある。</li> <li>・ 利用者の属性等に関するデータを取れるように工夫すべきである。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 質問項目や選択肢の設定を見直し、分析に耐えうるアンケート内容に改める。</li> <li>・ クロス集計に必要な回答者の属性を確認する質問項目を設定する。</li> </ul>
量 (回収数)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サンプル数が少ない。</li> <li>・ サンプル数が来館者の数パーセントと少なく、意見収集が十分にできていない。</li> <li>・ ホームページに意見記載欄等を作る等、工夫が必要である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アンケート回答の訴求を強化する。</li> <li>・ WEB回答を導入にする。…県電子申請システムの活用</li> <li>・ アンケート結果・結果に基づく事業改善を公表する。</li> <li>・ 回答者にインセンティブを提供する。</li> </ul>
結果 (分析)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用者の意見が施設の改善につながる調査方法を指定管理者と検討すべきである。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 居住地・年齢層・利用回数による切り口で分析する。 [ 民間企業等が活用する年齢層・利用回数区分別の集計(クロス集計)を行うことが望ましい ]</li> </ul>

※ 県立図書館については、「貸出データ」等の活用を検討し、図書の利用促進についての改善点を抽出することが望ましい。

## 施設のあり方（ビジョン）が見えない

◎「ビジョン」を明確に策定している施設 **13施設中 2施設のみ**※

◎ 募集要項等に明示されている「施設の目的・ビジョン」を過去変更した指定管理施設 **8施設中 2施設のみ**※  
 (※：大分農業文化公園、大分県立都市農村交流研修館)

- 所見**
- 施設の目的・ビジョンは、変化する県民ニーズに沿って、時代に合わせた施設運営を行ううえで、適宜変更されるべきであるが、ほとんどの施設で長年同じ内容のままであった。
  - 大分県の公の施設の多くは、将来のビジョンを描かないまま、その時々利用者数・稼働率などの目標を達成することに目奪われていると考えられる。

### 【施設の目的等（例）】

#### ①大分農業文化公園 施設の設置目的

豊かな自然と親しみながら、農業・農村の文化等に関し学習する機会を提供することにより、農業・農村及び自然環境に対する県民の理解を深めるとともに、新しい農業・農村づくりに資することを目的に設置された施設で、平成13年4月に開園し、現在に至っています。今後も、「農業を学び、農村を理解する場」、「都市住民とのふれあい・交流の場」として、農業・農村文化の情報発信拠点施設等としての役割が期待されています。

- 所見**
- 漠然として、施設の目的・存在意義が茫洋としている。
  - 施設名を含め、時代に合致した目的になっておらず、施設のポテンシャルを生かしていないのではないかと。

#### ②大分スポーツ公園 運営の方向性

大分スポーツ公園という施設が持つ効用を最大限に発揮させるため、指定管理者の有するノウハウを活かした施設サービスの向上と経費の節減とともに、より一層の利活用促進を図る。

- 所見**
- 漠然として、指定管理者に何を求めているのか不明確である。
  - 運営の方向性が定かではないため、施設のあり方が指定管理者任せになっているのではないかと。

## 新しい農業文化公園のアイデア

- 所見**
- 農業の枠にとらわれない発想が必要ではないか。
  - 新しい農業・農村づくりの発信地とするならば、来園者の間口を広げる運営・企画が必要ではないか。

### ①施設の目的・名称検討

- ・ 県民ニーズや時代に対応した目的の再構築（庁内外の声を聴き、設置目的や目標の明確化）
- ・ 魅力ある施設を印象付けるネーミングの募集・投票（施設イメージやワクワク感が伝わるネーミング）



### ②幅広い集客・新しい農業の発信地

- ・ 農業の枠にとらわれない集客からの情報発信（食・遊・運動等の幅広いイベント企画・情報発信）
- ・ ICT等のスマート農業を体験できる発信地への転換（屋内でのドローン体験、屋外でのドローン技術習得）



### ③ノウハウ不足の解消

- ・ 企業※や各種団体等との連携促進（イベント企画や広報活動における内容充実）
- ・ 県内大学・短大・各種学校等との連携促進（SNS広報活動やパンフレットデザイン等の刷新）

- ※：連携が期待される企業/例
- ・ ドローン関連企業
  - ・ 農機具メーカー
  - ・ 食品・飲料メーカー
  - ・ スポーツ用品メーカー
  - ・ 広告代理店
  - ・ 旅行会社 等



### ④来園者アンケートの仕組みづくり

- ・ WEBアンケートによる省力化・結果分析の強化（結果に基づいた施設や企画の改善・改良の促進）
- ・ 期間限定でインセンティブ付与による回収数増加（公園産品・収穫体験・宿泊等のプレゼント企画によるアンケート協力率の向上）

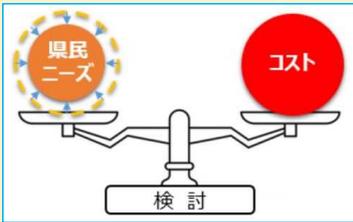


上記写真は、県及び国、農業文化公園のホームページ・各種資料より抜粋

# 施設所管課が「将来ビジョン」で示すべきこと

所見 ○ 施設の**存在意義・解決すべき問題・当事者意識**に留意して、将来ビジョンの策定に取り組むことが望ましい。

## 1 根拠（現状把握、未来予測）に基づいた「存廃、整理統合、利活用」の検討結果



### <施設共通の基準例>

- ① 県民ニーズ（利用者数の実績と予測、利用者アンケートの分析結果）
- ② 外部環境（近隣類似施設の整備状況・予定）
- ③ コスト（収支・公費負担・施設長寿命化コストの実績と予測）
- ④ その他（SWOT、評価部会の意見、公募への応募団体数）等

### <施設個別の基準例>

- ① 政策影響度
- ② 法制度 等

根拠に基づいた検討結果：**存続・廃止・整理統合**

## 2 長期間（10年以上）に渡る施設のあり方（目的、機能、規模）



### <あり方の記載例>

- ① 目指すべき施設像、利用者像（目標数値）
- ② 克服すべき課題
- ③ 優先度の高い課題の解決策（案）
- ④ 管理方法（指定管理/直営）の選択 + 指定管理の各種条件の見直し

# 将来ビジョンづくりの参考事例（農業文化公園）

所見 ○ 県若手職員や外部有識者等による取組は評価でき、ビジョンづくりの参考にすることが望ましい。

## 若手技術者会議プロジェクトチーム

○ 期間：平成31年1～3月 ○ 構成：農林水産部の若手職員（15人） ○ 内容：データ分析、利活用の検討・提案

### 現地調査

(調査日: H31年1月28日)

世界農業遺産との連携 学生による加工品を販売 地元生産者の直売所  
良く管理されたブドウ園 湖を囲む遊歩道 各所に設置済みの休施設

施設は全体として良く整備され運営されていた(休業中や遊休している施設はあった)である限り利用者の要望に応えようという意識を感じることができた

### 周辺人口(商圏人口)の分析 続き

大分農業文化公園 佐賀県立森林公園  
宮崎県農業科学公園 熊本県農業公園

### 解決策②

#### ～花木の植樹と施設の効率的活用～

【現状】  
・広大な敷地の管理が大変  
・ネモフィラ50万本の植樹や積みつき等を開催  
・園の整備も来場者で！  
・使える樹木の植樹

【対策】  
・未利用場所に一面アジサイ・もみじ・桜などを植樹  
・ヤギ・シカの放牧による、維持管理労力の削減  
→季節を問わず常に見どころ & 管理の簡略化へ

未利用場所にある遊具・動物・昆虫館の移設  
・トラムカーの音楽変更

## サービス向上検討委員会

○ 期間：令和2年1～5月 ○ 構成：外部有識者（7人） ○ 内容：中長期計画・仕様書の検討

番号	区分	所属	職名	名前	備考
1	教育	別府大学 食料食品学科	講師	大甲 史人	
2	学生	別府大学 食料食品学科	学生	都津 由季	
3	青年	農業青年連絡協議会	役員	斎藤 将明	若手農業者
4	女性	おいらん女性ネットワーク	副会長	佐藤 朋美	
5	子育て	(株)アドフェイス (ワイヤーママ)	代表取締役社長	川田 一	
6	食	木曜のリストランテ Adagio	オーナー	熊谷 雅彦	文化公園で多数イベント
7	6次	大分県産業創造協議会 大分県6次産業化プロジェクト	アグリプランナー	菊池 徳彦	

### 花10万本咲かせようプロジェクト

種別：ヒシオウ(リアラホブルー)・ネモフィラ  
(毎年1日指ダムの青・空の青に咲くネモフィラの青で  
ブルーカラーを染め上げるネモフィラを2種類色とすることで絵画に響いた地形を生かす  
(SNS映え))

ネモフィラの丘の除草 ネモフィラ開花状況(H31.3.27時点)

R1年4月の入園者数が過去最高人数を記録  
52,387人



## 施設の運営方法（指定管理／直営の選択）

意見13 運営方式の柔軟な選択について

多様かつ変化する県民ニーズに対応するため、今後は施設の目的を見直すことが必要であり、その見直しによっては、選択すべき運営方式が変化する可能性がある。現在の運営方式に固執すること無く、柔軟な思考によって、運営方式を選択することが望ましい

**所見** ○指定管理及び直営方式には、それぞれメリット・デメリットがあり、将来ビジョンにより選択されるべきである。

	指定管理方式	直営方式
メリット (成果)	① 指定管理者のノウハウや経営努力等によって、施設利用者数が増加した。…※1 ② 施設利用者数の増加等によって、指定管理料を大幅に削減できた。…※2 ③ 県担当職員の異動による知識・経験の損失を軽減できた。	① 行政施策や県民課題に沿ったタイムリーなサービス提供ができる。 ② 採算性を考慮した場合、民間企業が敬遠する事業も実施できる。 ③ 専門の知識や技術を持った人材を計画的かつ長期的に育成できる。
デメリット	① 指定管理者が公の施設としてのサービスよりも、自社の採算性を重視する場合もあった。 ② 公募しても現在の指定管理者しか手を挙げず、公募による競争・独自性が担保されていない。 ③ 指定管理に係る県担当職員の業務の量及び幅（専門性等）が広範である。また災害等の突発的な事象が発生した際に業務負担が大きくなる。	○ コスト面で高くなるケースがありうる。  ⇒指定管理方式に比較して、コストに差が出やすい人件費・運営費については、 <u>効率的な人員配置や業務の外注化、経費の適正化</u> に努めてもらいたい。

※1：ピーコンプラザでは、指定管理の導入前後で「25万人程度→46万人程度」に増加(1.8倍程度)した。  
 ※2：ピーコンプラザでは、指定管理の導入当初と比較し、指定管理料を年間9,000万円程度の削減できた。

## 直営方式の強み（行政施策・県民課題への対応力）

**所見** ○直営方式の強みとして、行政施策や県民課題に沿った事業を、よりタイムリーに実施できる点がある。

### 他県及び大分県における青少年系事業（平成30年度）の実施状況

方式	県	対象	開催回数	参加者数
指定管理	A県	(実施なし)	0回	0名
	B県	・不登校の児童・生徒・保護者等 ・児童養護施設の児童・生徒・保護者等	3回	62名
	C県	・不登校の児童・生徒・保護者等	1回	約10名
	D県	(実施なし)	0回	0名
	E県	・不登校の児童・生徒・保護者等	1回	10名
直営	大分県	・不登校（傾向）の児童・生徒・保護者等 ・児童養護施設等の児童・生徒・保護者等 ・フリースクールに通う児童・生徒・保護者等 ・ネット依存で治療を受けている児童・生徒・保護者等	10回	199名

### 大分県における青少年系事業の実施例

平成30年度青少年ふれあい交流体験推進事業

## 第1回ふれあいキャンプ

in香々地青少年の家

**目的**  
不登校傾向にある児童生徒を対象に、日常生活とは異なる自然環境や生活環境の中での体験活動の場を提供することによって、社会に適応する力を育成します。

1. 期 日 平成30年5月19日(土)・20日(日) 1泊2日  
 2. 定 員 20名 ◎お友だちや家族も参加できます。  
 3. 場 所 大分県立香々地青少年の家  
 4. 日 程

5月19日(土)      5月20日(日)



▲事業の案内チラシ(例)

▲事業における参加者の様子

## 監査のまとめ

県（施設所管課）は、

施設の

**存在意義**

**解決すべき問題**

**当事者意識**

に留意して、

日々の業務及び将来ビジョンの策定に

取り組むことが望ましい。