

3. 公益財団法人千葉県動物保護管理協会及び衛生指導課に係る外部監査の結果

(1) 概 要

① 法人の概要について

ア. 法人の沿革及び事業目的

動物保護管理協会は、動物の適正飼育及び保護管理に関する知識の普及及び啓発、収容動物の保護管理を目的として、平成5年4月7日に設立された。その後、平成25年4月1日に組織変更され、公益財団法人となり現在に至っている。

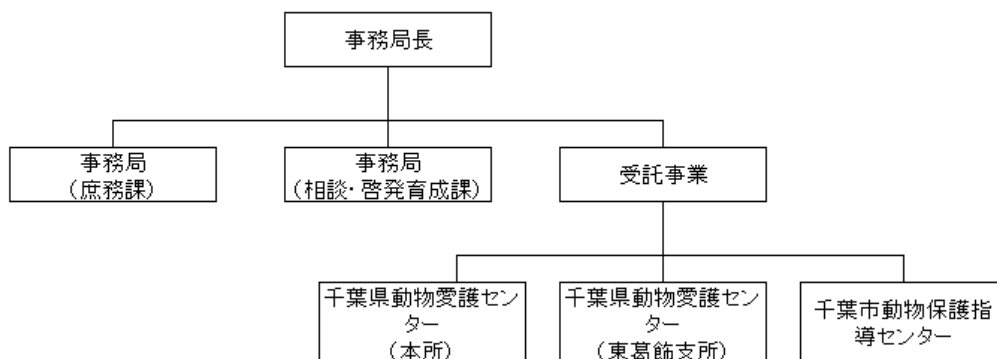
犬の正しい飼い方・しつけ方教室の開催、電話相談等により動物の適正な飼養管理の知識の普及を図るとともに、千葉県、千葉市等の動物愛護センターに収容した動物の管理処分、譲渡動物の管理訓練教育及び飼い主紹介業務を受託し、動物による被害・危害の防止、処分動物の減少による動物愛護精神の普及を行っている。このような目的を達成するため次に掲げる事業を行っている。また、動物保護管理協会の実施する事業は全て公益目的事業に区分され、収益事業はない。

- i 動物の愛護及び適正な保護管理に関する知識の普及及び啓発に関する事業
- ii 動物の適正な飼養及び保管に関する指導及び相談に関する事業
- iii 動物の保護及び管理に関する必要な教育、調査及び研究に関する事業
- iv 動物の保護及び管理に係る業務の受託に関する事業
- v 社会福祉の向上に関する事業
- vi その他公益目的を達成するために必要と認める事業

イ. 法人の組織・役職員の状況

平成25年4月1日現在、動物保護管理協会は14名の職員と12名の理事を擁している。理事12名のうち常勤者は常務理事の1名であり、業務執行理事として事務局長を兼務している。なお、動物保護管理協会の組織図は次のとおりである。

公益財団法人千葉県動物保護管理センター（平成25年4月1日現在）



ウ. 法人の決算状況

千葉県動物保護管理協会の直近3か年の決算の概況は次に掲げる表のとおりである。

【正味財産増減計算書の年度推移】

(単位：千円)

区 分		平成23年度	平成24年度	平成25年度	
一般正味財産増減の部	経常収益	基本財産運用益	4,607	6,395	7,383
		受取会費	2,133	2,031	1,868
		事業収益	1,580	1,924	1,346
		受取補助金等	26,646	24,397	25,779
		受取寄付金	389	456	301
		雑収益	229	374	235
		経常収益計	35,584	35,576	36,912
	経常費用	事業費	24,362	24,682	33,573
		管理費	11,282	11,319	1,708
		経常費用計	35,644	36,001	35,281
		当期経常増減額	△ 60	△ 425	1,631
	当期経常外増減額	-	-	-	
	当期一般正味財産増減額	△ 60	△ 425	1,631	
	一般正味財産過年度修正額	-	-	△ 1,722	
	過年度修正後当期一般正味財産増減額	△ 60	△ 425	△ 91	
指定正味財産増減の部	当期正味指定財産増減額	-	-	-	

【貸借対照表の年度推移】

(単位：千円)

区 分		平成23年度	平成24年度	平成25年度	
資産の部	流動資産	現金預金	2,760	4,156	3,548
		未収金	1,441	9,312	1,804
	固定資産	基本財産	280,000	280,000	280,000
		特定資産	0	0	0
負債の部	流動負債	借入金	0	8,000	0
		その他流動負債	1,046	1,522	69
正味財産の部	指定正味財産	280,000	280,000	280,000	
	一般正味財産	3,155	3,946	5,284	

これらの表のうち、まず、平成 25 年度の貸借対照表により財政状態をみると総資産は 2 億 8,535 万円であり、その大部分が固定資産に含まれる基本財産（2 億 7,285 万円）である。動物保護管理協会としては自主事業を実施するだけの自前の施設を有しておらず、受託事業に係る施設で事業を展開するという特徴がある。流動資産は 535 万円で年度推移では変動が激しいが、流動負債との関係では短期的な財務安定性に問題があるとは言えない。

次に、正味財産増減の年度推移について、平成 25 年度の経常収益は 3,691 万円で過去 2 年間と比較して 100 万円以上増加している。これは主に、基本財産運用益の増加に加えて、千葉県から受託している千葉県動物保護管理センターにおける収容動物の管理処分業務について、時間外・休日分の職員人件費が増額されたことによるものである。経常収益のうち、40%前後が千葉県からの委託料収入であり、平成 24 年度に減少したものの、平成 25 年度は平成 23 年度の水準に回復している（約 1,540 万円）。経常費用は年度推移でみると 3,500 万円から 3,600 万円で推移しており、また、平成 25 年度では前年度以前と比較して、事業費が管理費からの区分替え等により 1,000 万円ほど増加している。これは、公益法人移行に伴い、平成 24 年度まで管理費で区分されていた事業従事人件費を事業費に区分替えしたことによる影響である。

平成 23 年度から平成 25 年度の経常収益の年度推移をみると、その約 70%が千葉県や千葉市等から受託した事業の収益であり、20%程度が基本財産運用益となっている。受託事業収益以外では、基本財産運用益が事業の財源として重要な位置を占めていることが分かる。また、賛助会員からの会費収入が過去 3 年間で徐々に減少しており、法人経営上の主要な課題のひとつとなっていることが分かる。

さらに、講習会活動やしつけ方教室は受講料を受領しているが、必要経費を賄うに至らず慢性的な赤字事業となっている。

基本財産運用益を除く事業収益は毎年 3,000 万円程度となっており、事業収益だけでは経常費用（毎年 3,500 万円から 3,600 万円程度）を賄うことができない状況であり、経営状況は厳しい状況である。

② 事業の概況

動物保護管理協会は、動物による危害・被害を防止し、動物を愛護する精神を広く社会に普及し、併せて生命尊重等の意識高揚を図り、もって人と動物との調和のとれた社会づくりに寄与するとともに、社会福祉の向上を目的として（定款第 3 条）、下記の事業を実施している。

普及・啓発活動事業	
講習会活動事業	犬の正しい飼い方・しつけ方教室を開催し、動物飼育者及び一般市民の動物愛護・適正飼養管理等の知識を普及した。
地域活動活性化事業	ボランティア登録者の再教育を行い、人材の育成と確保を図った。
広報・啓発イベント事業	「動物愛護週間」行事に協力し、動物愛護・適正飼養管理についての普及啓発を行った。
会報等発行事業	会報の発行により協会事業及び動物飼育関連情報等を県民に提供し、適正飼養管理の啓発を行った。
不妊・去勢支援普及事業	千葉県獣医師会との共催により、不妊・去勢手術費用の一部助成を行った。
指導・相談事業	
相談事業	適正飼養管理を推進するため、電話相談日を設け、専門指導員による指導・助言を行った。また、各種行事に出張し、動物に関する各種の相談に対する指導・助言を行った。
しつけ方教室事業	犬の正しい飼い方・しつけ方教室を開催した。
飼い主紹介事業	やむを得ない事情により飼えなくなった犬・猫等について新しい飼い主を紹介した。
教育・調査研究活動事業	
指導者等育成支援事業	行政と一体となって動物愛護・適正管理の推進を図るため、関係行政機関担当者、(社)千葉県獣医師会関係者等連絡会議・研修会を開催した。
調査・研究事業	協会の厳しい財政事情に鑑み、今後の安定した協会運営並びに事業の拡充を図るための検討委員会を設置し、調査研究した。
教材等提供事業	動物愛護及び適正管理啓発用教材・チラシ等の作成・配布並びに情報提供等を行い、人と動物とが共生できる社会づくりを推進した。
受託事業	
収容動物の管理処分業務	千葉県動物愛護センター及び千葉市動物保護指導センターにおける収容動物の飼育管理及び処分業務を受託した。
愛護事業用動物の飼養管理業務	千葉県動物愛護センターにおける愛護事業用動物の飼養管理業務を受託した。
浦安市教室業務	浦安市ドッグラン施設などにおける犬の正しい飼い方としつけ方教室を受託した。
マイクロチップ普及啓発事業	犬、猫のしつけ方教室におけるマイクロチップ装着の普及講習とデモンストレーションの実施事業を受託した。
その他	
関係団体協力事業	県・市町村及び関係団体等の動物愛護・飼養管理に関する行事に協力、支援した。
募金・賛助会員の募集	動物病院などへ募金箱の設置を依頼するとともに、協会ホームページ上に賛助会員の募集広報を掲載し、会員の増加を図った。

(2) 手続

動物保護管理協会の事務執行及び事業の管理が、事業に関連する法令、条例及び関連規則等に基づき、適正に実施されているかどうかを確認するため、次の監査手続を実施した。

- i 受託事業に関する業務委託契約書、業務完了報告書等を査閲した。
- ii 動物保護管理協会の管理及び運営の状況を視察した。
- iii 動物保護管理協会の事務局及び千葉県健康福祉部衛生指導課に必要と認められた質問を実施した。

併せて、当該事務事業を実施するにあたり、その技術的能力及び経理的な基礎についての検証を行うため、次の監査手続を実施した。

- i 経営計画、事業計画書、事業報告書を査閲した。
- ii 公益認定における以降認定申請書を査閲した。

- iii 決算報告書を査閲した。
- iv 事務局へ必要と認めた質問を実施した。

(3) 結果

上記の監査手続を実施した結果、指摘事項は特になかったが、次のとおり意見を述べることとする。

① 経理的な基礎の構築状況について

ア. 基本財産の運用方針について（意見）

基本財産については、国債や県債に代表される信用力の高い公債券で運用されているが、一時的な運用益の確保を目的として、償還期限到来前での売却が行われている。このように償還期限到来前での売却が行われているのは、事務局からの回答によれば、動物保護管理協会の財政状態が厳しく、少しでも多くの財源を確保したいからということであった。

しかし、金融機関等からの情報提供と提案の都度、保有債券の売却・運用替え等をする運用の手法では、少ない事務局職員の事務処理の手間が増え、動物保護管理協会の本来業務に支障が生じてしまう可能性もある。また、償還期限到来前での売却及び新規購入の際には、入札方式ではなく特定の金融機関等との相対取引にて行われているため、より有利な条件での運用機会を逃している可能性がある。

そもそも動物保護管理協会が行う基本財産の運用に関しては資金運用規程に次のような運用方針を規定している（第3条第1項）。

「基本財産の目的に応じて資産価値の維持を図ることを旨として、最善と考えられる方法により運用するように努めるものとする。」

しかし、この規定の中には具体的な方針は定められていない。すなわち、債券の取得に関するルールが規定されておらず、相対取引等の一般競争入札以外の方法も規程上で規制されていない。また、保有債券等の償還期限前の譲渡に関する規制的な規定も見当たらない。

したがって、基本財産の運用に関する事務負担の軽減を図りつつ、安定的な運用収益を確保するためには、まず、次のような視点から資金運用規程を見直し、基本財産の最適な運用を図ることができるような仕組みづくりを検討するよう要望する。

- i 国債・公債等の取得時には、競争入札や見積り合わせ等で複数の金融機関

等から見積りを徴取し、その中からもっとも有利な利率等の条件の債券（実質利回りが最も良い債券）を購入する。

- ii 債券については満期まで保有することを運用の原則とし、途中売却等は原則的には認めないこととする。例外的に途中売却等を認める場合でも、その売却の収益性と運用替えの公平性・競争性について、合理的で説得的な理由に基づくこととする。

イ. 寄附金について（意見）

動物保護管理協会では、動物病院等へ募金箱を設置して募金の募集を行っている。しかし、ホームページ上では賛助会員の募集はしているものの、寄附金の呼びかけは行っていない。寄附金収入は経常収益全体の1%程度と少額であり、収入が伸び悩んでいる状況が伺える。

（単位：千円）

項目	平成23年度	平成24年度	平成25年度
i 受取寄附金	389	456	301
ii 経常収益	35,584	35,576	36,912
寄附金が経常収益に占める割合 (i / ii)	1.0%	1.2%	0.8%

寄附金収入は、動物保護管理協会にとっては重要な収益源になり得るものであると考えられるため、公益財団法人としての経理的な基礎を強化する取組の一つとしてより積極的に募集する取組を実施するよう要望する。

現在、ホームページ上で賛助会員の募集を行っているが、併せて寄附金についても呼びかけを行い、寄付者への税制上の優遇措置を記載することでインセンティブを与えることが対応として考えられる。また、寄附金がどのような形で事業に利用され、社会に還元されたのかを明示するなど、情報開示の充実も行うことを要望する。

② 受託事業について

ア. 受託事業別損益の状況について

平成25年度に動物保護管理協会が受託した事業は次に示すとおりである。

委託者	業務委託契約名	委託業務内容
千葉県	収容動物の管理業務委託	千葉県動物愛護センターにおける、収容動物の管理処分・育成訓練業務
	新たな飼い主紹介仲介業務	ホームページや電話等による譲渡仲介及び新たな飼い主への指導助言等
	飼い主のいないねこ不妊去勢手術事業関連業務	申請書受理・承認事務、通知事務及び報告書受理事務
千葉市	収容動物の管理業務委託	千葉市動物保護指導センターにおける、収容動物の飼養管理等
柏市	犬・猫の管理処分業務委託	千葉県動物愛護センターにおける、収容動物の管理処分業務
浦安市	愛犬の正しい飼い方としつけ方教室	浦安市内のドッグラン等においてしつけ方教室を開催し、正しい飼育方法の教育を行う

各受託事業の損益状況について、これまで動物保護管理協会では内部管理目的のデータとして各受託事業の損益状況を把握することは行っていないということであった。そのため今回の外部監査の過程で動物保護管理協会自ら、平成25年度における受託事業損益を作成した（以下、「受託事業損益表」という。）。その内容を取りまとめると次のとおりである。

(単位：千円)

項目	千葉県	千葉市	柏市	浦安市	合計
委託料	15,447	9,068	1,100	165	25,779
事業費	14,335	8,557	225	52	23,170
限界利益	1,111	511	874	113	2,610
限界利益率	7.2%	5.6%	79.5%	68.6%	10.1%
管理費	2,507	1,472	178	46	4,203
管理費比率	16.2%	16.2%	16.2%	28.1%	16.3%
費用計	16,842	10,029	404	98	27,373
事業損益	△1,396	△961	696	67	△1,594

注：会計処理上、各契約に紐づけて費用を計上していないため、動物愛護センター専属の従業員の人件費以外は、委託料比率や従事比率等の予算編成時の予算編成時の按分比率で配賦した。

この受託事業損益表の内容として、委託料は各県及び市からの受託料収入であり、その受託業務に直接従事した人件費等を変動費とみなして事業費に集計している。これら委託料と事業費の差額として限界利益（又は貢献利益ともいう。）を算出している。この利益は、当該業務を遂行するに際して直接必要な変動費である事業費を収入から差し引いた利益を表し、間接経費としての事務局経費である管理費を加味する前の利益である。当該管理費を限界利益から差し引いた利益を事業損益として表示している。この表によると、平成25年度の事業損益の状況は、千葉県受託事業（△1,396千円）及び千葉市受託事業（△961千円）が赤字事業であり、柏市受託事業（696千円）及び浦安市受託事業（67千円）は黒字事業である。これらの受託事業全体では159万円の事業赤字であることが分かる。

(ア) 千葉県受託事業の損益状況について（意見）

この受託事業損益表では、千葉県からの受託事業が1,545万円の事業規模で

最大の受託事業であるにも拘らず、赤字を計上していることは、動物保護管理協会にとっても経営上最大の課題のひとつである。その事業赤字の原因には様々な原因が考えられる。その事業赤字の原因を分析するに当たり、契約金額の基礎データのひとつであり、動物保護管理協会から千葉県所管課に提出されている事業ごとの見積金額にも問題があることを認識する必要がある。そのため、動物保護管理協会は当該見積金額の内訳について精査する必要があるが、今回の外部監査において検証した結果を以下では意見を述べることとする。

まず、千葉県と動物保護管理協会との業務委託について、その業務内容と契約手法は次のとおりである。

番号	契 約 件 名	契約方式
i	収容動物の管理処分・譲渡動物の管理訓練育成業務及び愛護事業用動物の飼養管理業務	プロポーザル形式での競争入札
ii	飼い主のいないねこ不妊去勢手術事業関係業務	随意契約
iii	新たな飼い主紹介仲介業務	随意契約

千葉県の所管課が行う業務委託の積算に当たって、i に関しては毎年2月から3月にかけて、また、ii 及びiii に関しては4月から5月にかけて、動物保護管理協会から所管課である衛生指導課に提出された所要経費の見積書に基づき、衛生指導課において設計金額が決定されている。このような受託事業ごとの所要経費の見積りに当たっては、当該作業に直接従事する職員の給料（実績額）と見積作業時間から直接人件費を算出し、その合計金額に管理経費を加えて見積額としている。管理経費については、人件費に3.6%を乗じて積算しているということであるが、その際使用した比率である3.6%の採用根拠は現時点では曖昧なものとなっている。

以上のとおり、受託事業ごとの必要経費は直接労務費中心の見積りとなり、その他人件費や交通費等の管理経費については、合理的な根拠が確認できない比率に基づいて見積もられている。そもそも、公益財団法人として自立的な経営を行うためには、事業を実施するに際して適正な規模の間接経費も回収できるよう、業務委託費に適正利潤も含んだ形で見積額を積算する必要があり、公益性の面での合理的な理由がない限り、赤字受注をすることは法人の経営上、役員等の忠実義務の観点からも問題であると考えられる。

受託事業の収支均衡のレベルまで事業損益を回復させる必要があり、そのためには、まず、事業ごとの損益を明確にする管理会計の仕組みを構築することが必要である（本項での監査人の事業損益の算定手法を参照。）。事業別損益を明確化するためには、財務会計システムへの経費入力の際に受託事業ごとの区別ができるようにコード付を工夫することも効率的な事業別損益管理の面で

検討することも重要である。

その上で、受託業務を実施する際に必要な直接費・変動費を集計し、受託料収入から差し引いた後の利益と適正な管理費をさらに差し引いた後の事業損益を精査して、少なくとも赤字になることのないように、事業を受託するに際しては、必要経費を見積もることを要望する。各県及び市の所管課に対しても、事業を受託するに当たっての法人としての考え方や方針を十分に説明し、必要な業務委託料を予算確保に理解を示していただけるようなコスト情報と業務実施の成果等を示すことも重要である。

(イ) 千葉市受託事業の業務範囲の明確化について（意見）

平成 25 年度において、千葉市動物保護指導センターに収容している犬猫等動物の管理業務を千葉市から受託している。当該受託業務の中には、「薬剤の投与補助」が含まれているが、当該「投与補助」業務の範囲が仕様書上、明確ではない。動物保護管理協会の職員は、当該管理業務を実施するに際して、実際には千葉市職員である獣医師からの包括的な指示に基づき、動物保護管理協会職員の判断で目薬等の投与を実施している。管理頭数の増加により、薬剤投与補助に係る業務負担が増している中、委託業務仕様外の業務を実施している可能性がある。また、現場においては職員の判断で目薬等の薬剤の投与が行われているが、少なくとも獣医師からの指示があるため、医療上の重大なリスクは低いものと判断しているようである。しかし、専門的な知識のない職員が独自の判断で投薬を行うことにより、管理動物を死に至らしめる等、不測の事態が発生する危険性がないとは言えない。

このため、「薬剤の投与補助」業務の範囲を明確にすることにより、責任範囲を明確化するとともに、委託外の業務の実施の可能性を精査して、当該可能性がある場合は合意の上委託経費の項目として個別に積算することも必要となるため、千葉市所管課と十分に協議するよう要望する。

なお、平成 27 年度より、「薬剤の投与補助」業務に関する契約書上の文言が次のように整理される予定であるという情報を動物保護管理協会から入手している。

旧 条 文	新 条 文
職員の行う薬剤の投与の補助を行うこと	以下の事項を遵守し、職員の行う薬剤の投与の補助を行うこと ア 動物の個体ごとの処方とすること（投与対象動物の特定） イ 職員（獣医師）の指示による投薬を行うこと

	ウ 職員（獣医師）は、口頭により投薬の指示を行い、 必要に応じて処方メモを渡すこと エ 業務従事者の判断による投薬は行わないこと
--	--

③ 法人のマネジメントについて

ア. 嘱託職員の競業禁止義務違反及び規程の整備状況について（意見）

動物保護管理協会は、実施事業の一つとして飼い犬のしつけ方教室事業を有償で実施している。動物保護管理協会は、当該事業の実施のために、獣医師を嘱託職員として雇用し、毎月定額の給与を支払っている。

この点について、獣医師である職員のうち一名については、動物保護管理協会の職員として飼い犬のしつけ方教室事業に講師として携わる一方で、個人事業主としても飼い犬のしつけ方教室事業と同内容の講師業務を行っている。さらに、動物保護管理協会の職員として業務に携わる際には、次の2つの方法により実施されている。

- i 動物保護管理協会が依頼者からの飼い犬のしつけ方教室事業の実施につき講師の派遣依頼を受け、これに基づき動物保護管理協会が受託した上で、職員が個人事業主としての立場で講師業務の再委託を受け、動物保護管理協会が得た受託料（講師料）の半額を当該職員が「講師手当」として受け取る方法。
- ii 動物保護管理協会が依頼者から派遣依頼を受けた後に、動物保護管理協会は飼い犬のしつけ方教室事業を受託せずに、職員のみを依頼者の下に派遣し、職員が依頼者から直接講師料を受け取る場合。

まず、職員が個人事業主として、動物保護管理協会が実施している飼い犬のしつけ方教室事業と同内容の講師業務を行っていることについては、職員の競業禁止義務との関係から、動物保護管理協会において、明確な規定を設けるべきである。雇用契約における労働者は、使用者に対して、信義誠実の原則に基づく付随的義務として職務専念義務及び競業禁止義務を負っており、職務に専念し、使用者の利益に著しく反する競業行為を差し控える義務を負っている。当該職員も、しつけ方教室事業という動物保護管理協会の事業を実施するために雇用されており、動物保護管理協会から当該職員に交付している雇用通知書においてもその旨明記されている。また、当該職員に適用される就業規則においても、第3条において職務専念義務が明記されている。他方で、就業規則には兼業に関する規定は存在禁止せず、明確に兼業を禁止しているわけではない。

したがって、動物保護管理協会としては、仮に、当該職員が個人事業主として動物保護管理協会の業務と類似の業務を行うことを認めるのであれば、就業規則

において、兼業可能な範囲、動物保護管理協会の事前承認等の手続、兼業の際に動物保護管理協会の名称を使用しないことや積極的な営業活動の禁止等の規定を整備し、原則として、動物保護管理協会での業務を最優先させることを仕組みとして明確化するよう要望する。また、兼業を広く認めるのであれば、そもそも動物保護管理協会との関係を雇用契約ではなく、業務委託契約として、見直すことも検討するよう要望する。

イ. 嘱託職員への講師手当の支給について（指 摘）

動物保護管理協会は、動物保護管理協会が受託した飼い犬のしつけ方教室事業に関し、嘱託職員を講師として派遣した場合、動物保護管理協会が依頼者から支払われた業務委託料のうち、半額に相当する金額（1回当たり2,000円～4万5,000円）を、当該職員に対して、「講師手当」として支給している。平成25年度の「講師手当」支給実績は、合計80回で60万9,500円である。動物保護管理協会では、講師業務の一部について、実質的には、嘱託職員の立場ではなく個人事業主の立場として講師業務を依頼している実態があった。

ところで、当該職員が講師として行っている内容は「しつけ方教室」であり、他方で動物保護管理協会と当該職員との間の雇用契約における業務内容は「電話相談事業、しつけ方等に係る業務」である。また、当該職員は、職員としての業務時間内に講師業務を実施しており、動物保護管理協会と当該職員との間で別途講師業務についての業務委託契約も締結していない。このような実態や業務委託料としてではなく「講師手当」という手当名目で支給していることから、当該職員の講師業務は、当該職員が個人事業主としての立場で行っているものではなく、嘱託職員としての業務の一環として行っているものと考えられる。

そのため、現在支給されている「講師手当」は、嘱託職員の給与としての性格を有するものであるが、現在の給与規程には、「講師手当」に相当する手当の規定はなく、根拠のない手当であり、給与の二重払いと評価され得るものである。

したがって、今後も引き続き「講師手当」の制度を維持するのであれば、給与として取り扱った上で、新たに給与規程に当該規定を設けた上で支給し、給与の体系的な整合性を取るよう検討されたい。

ウ. 動物保護管理協会非受託案件での職員派遣について（指 摘）

動物保護管理協会は、動物保護管理協会宛てに業務に係る依頼文書が送られてきている飼い犬のしつけ方教室事業の一部について、動物保護管理協会を受託することなく、当該職員を派遣しており、当該職員が依頼者から直接委託料を受領

するという運用を行っている。このようなケースが平成 25 年度で 2 件存在し、一定額の委託料を業務委託者から当該職員が受け取っている。このような運用は、少なくとも平成 5 年頃から続いているということである。

本来は、動物保護管理協会が受託した上で、当該職員を派遣し、動物保護管理協会が委託料の支払を受ける必要がある。現在の動物保護管理協会の運用は、本来得られるはずの委託料をあえて受け取らず、当該職員の受託業務として取次・紹介しているものとみなされてもやむを得ず、結果として、委託料相当額は、動物保護管理協会にとって機会損失となっているものと考えられる。

したがって、今後は動物保護管理協会が受託した上で、職員を講師として派遣するような仕組みにするよう検討されたい。

エ. 職員に対する時間外勤務の指示について（指 摘）

動物保護管理協会の就業規則第 5 条（勤務時間）第 1 項には「職員の勤務時間は、月曜日から金曜日まで午前 8 時 30 分から午後 5 時 15 分までとする。」と規定されており、同第 6 条（休憩時間及び休息時間）では「休憩時間は、正午から午後 1 時までとする。」と規定されている。また、同第 7 条（休日等）は「休日は、次の各号に掲げる日とする。（1）国民の祝日（2）1 月 2 日、3 日及び 12 月 29 日から 12 月 31 日まで（3）日曜日及び土曜日は勤務を要しない日とする（4）祝日が日曜日に当たるときは、その翌日を休日とする」と規定されている。

他方で、同第 8 条（時間外勤務）は「職員は、業務上特に必要がある場合には、前条の休日等に勤務を命ぜられるものとする。」と規定している。

上記の規定からは、動物保護管理協会の職員の労働時間は 1 日 7 時間 45 分、週 38 時間 45 分となる。

この点について、平成 25 年度において、動物保護管理協会は職員 7 名に対して、合計 1,796 時間の休日勤務を命じている。最も多くの休日勤務を命じられた職員は 1 か月で最大 48 時間、一年間で 390 時間であった。なお、平日における時間外勤務は存在しないということである。これについては、労働基準法第 32 条は「使用者は、労働者に、休憩時間を除き 1 週間について 40 時間を超えて、労働させてはならない。」（第 1 項）、「使用者は、一週間の各日については、労働者に、休憩時間を除き 1 日について 8 時間を超えて、労働させてはならない。」（第 2 項）と規定し、同第 35 条第 1 項は「使用者は、労働者に対して、毎週少なくとも 1 回の休日を与えなければならない。」と規定し、「1 日 8 時間、1 週 40 時間」の法定労働時間及び「週 1 日以上」の休日の付与を規定している。

そして、同第 36 条第 1 項本文は「使用者は、当該事業場に、労働者の過半数で組織する労働組合がある場合においてはその労働組合、労働者の過半数で組織

する労働組合がない場合においては労働者の過半数を代表する者との書面による協定をし、これを行政官庁に届け出た場合においては、第 32 条から第 32 条の 5 まで若しくは第 40 条の労働時間又は前条の休日に関する規定にかかわらず、その協定で定めるところによって労働時間を延長し、又は休日に労働させることができる。」と規定しており、法定労働時間以外や法定休日における労働を命じる場合には、労働者との「書面による協定」が必要であると規定している。

しかし、上記のように、動物保護管理協会は職員に対して、法定労働時間外や法定休日での勤務を命令しているところ、その根拠となる労働者との上記労働法第 36 条 1 項本文の「書面による協定」については存在しないため、かかる命令は労働基準法第 32 条及び第 35 条に反する可能性が高い。その違反事由については罰則等の規定もある（同第 119 条第 1 号及び第 121 条第 1 項）。

したがって、今後も同様に職員に対して法定労働時間外や法定休日に勤務を命じるのであれば、職員の過半数代表者との間で、「書面による協定」を締結されたい。

オ. 就業規則の不備について（指 摘）

動物保護管理協会には就業規則が整備されている。その就業規則の内容につき、勤務時間に関しては、就業規則第 5 条は月曜日から金曜日まで午前 8 時 30 分から午後 5 時 15 分までと規定している一方で、一部の職員については、勤務日や勤務時間について例えば「午前 10 時から午後 4 時まで」とする就業規則の記載内容とは異なる内容で雇用通知書を送付しており、両者に差異が生じている。また、就業規則第 20 条において「禁治産者」や「準禁治産者」という既に廃止された制度における名称がそのまま使用されており、現状に沿った修正が行われていない。

したがって、現在の就業規則については、早急に見直し作業を進められたい。

カ. 受託業務の相手方に対する考え方について（意 見）

動物保護管理協会では、しつけ教室等の実施事業を受託する際に、委託先を地方公共団体等の公的な機関に限っており、例えば、マンションの管理組合からの依頼や民間企業が開催するイベントでの実施依頼については断っている。動物保護管理協会が民間からの依頼を断っている理由は、そのような委託先から受託すると、特定の者に対するサービスとなり、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の第 5 条第 4 号に定める「株式会社その他の営利事業を営む者又は特定の個人若しくは団体の利益を図る活動を行うものとして政令で定める者に対し、寄附その他の特別の利益を与える行為」であるという認識を持っており、

公益事業として行うことができず、他方で、現在、動物保護管理協会の定款には収益事業についての定めがないことから、かかる事業については許されないと判断しているためである。

しかし、上記の「特別の利益」とは経済的な利益を特定の者に特別に与える場合を指し、適正な料金でサービスを一般に提供すること自体は、何ら特別な経済的な利益を与えるものではなく、当然に許されるものであり、むしろ広く「しつけ教室」等を実施することは、動物保護管理協会の定款第3条に定める動物保護管理協会の目的に合致するものと考えられる。

したがって、今後は公益法人としての経理的な基礎を充実させる観点からも、公の団体以外からも広く事業を受託する経営方針にするよう要望する。また、受託事業の大幅な増加が見込まれるような場合には、収益事業として定款に定め、変更認定等の手続を経ることも検討するよう要望する。

④ ガバナンスの現状について

ア. 理事職と事務職の兼務について（意見）

動物保護管理協会は、組織を運営するための基本的な機関として、評議員、評議員会、理事、理事会及び監事を有しており、定款において、理事の中から理事長及び常務理事を選定することになっている。また、動物保護管理協会の組織運営上、事務局に事務局長を置いている。主な役職の職務及び権限に関する定款の定めは次のとおりとなっている。

役職名	職務及び権限
理事長	法令及び定款で定めるところにより、法人を代表し、その業務を執行する（定款第24条第2項）
常務理事	理事会において別に定めるところにより、法人の業務を執行する（定款第24条第3項）
事務局長	法人の事務を統括する

平成25年度の役職員の状況によれば、理事長は非常勤であり、業務は実質的に常務理事が主体で執行されているが、事務局長との兼務になっている。組織規模が小さく、また、厳しい財政状態を勘案した場合、現在の状況はやむを得ないものと推察されるが、理事が事務局に対して発揮すべき牽制機能が十分には働かない可能性もある。事務局長として専任の職員を採用することが難しいのであれば、理事及び監事による牽制機能が十分に発揮されるよう、理事会の開催数及び理事の出席状況等の形式的な見直しや改善を行い、併せて動物保護管理協会業務

に対する貢献意思及び理事の牽制機能に対する注意喚起を常に行うことを要望する。

イ. 監事監査について（意見）

動物保護管理協会の監事監査については、2名の監事が年1回の往査により実施されている。その監事監査のうち会計監査については、作成された財務諸表が適切に作成されているかについて、総勘定元帳や証憑書類等の閲覧により実施している。また、業務監査については、事務局長から事業報告書に記載されている業務実績の説明を受け、適宜質問を行うことにより実施している。また、監事は理事会に出席している。

しかし、監事監査の年間計画書は作成されておらず、また平成25年度において監事監査の実施に伴う指摘事項等は特段なく、監事監査の結果改善事項等を記載した意見書等は作成されていない。

そもそも監事には理事の職務執行を監査して法人経営上の問題点を指摘する責任がある。一方、今回の外部監査で述べている事項（基本財産の運用方法、業務受託の赤字受注の状況及び嘱託社員の競業避止義務に関連する諸問題）について、これまでの監事監査では指摘されてこなかった。これは、監事監査の実施日数が十分でないこと、監査実施計画の不存在や監査実施上の要点が明確ではない可能性があること等が要因の一つとも考えられる。

今後は年間監査計画の作成及び会計監査と業務監査に必要な監査日数の精査と合意、監事監査実施に伴い検出された事項の文書的な共有化等を監事監査の仕組みとして構築し、効率的で効果的な監視機能の発揮を目指されるよう要望する。

4. 公益財団法人千葉県青少年協会及び県民生活・文化課に係る外部監査の結果

(1) 概 要

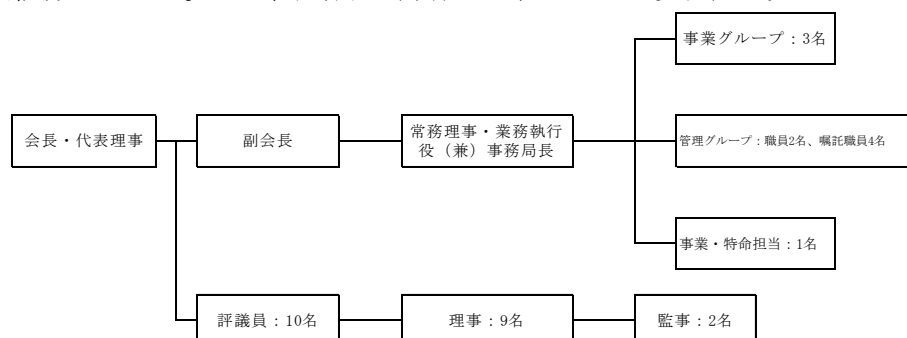
① 法人の概要

ア. 法人の沿革及び事業目的

青少年協会は、家庭、学校、地域及び社会環境などの青少年を取り巻く環境の変化に鑑み、行政及び関係機関と連携・協力し、青少年健全育成活動の推進及び必要な環境づくりを進めることにより、千葉県の次代を担う青少年の健やかな成長と社会的自立の実現に資することを目的としている。公益認定を取得する前の「財団法人千葉県青少年協会」は、昭和41年5月30日に設立された。昭和56年10月15日、千葉県青少年婦人会館の管理運営業務を受託した。平成4年4月1日、千葉県青少年女性会館に名称変更された。また、平成8年9月1日付けで「財団法人千葉県青少年女性協会」に名称変更し、千葉県女性センター事業を受託している（同女性センターは平成8年11月15日に開設。）。平成16年3月31日、千葉県青少年女性会館の宿泊部門を廃止した。平成18年4月1日、千葉県青少年女性会館の指定管理者として管理運営業務を受託した。平成19年6月15日、財団法人千葉県青少年協会に名称変更した。平成25年4月1日に公益財団法人千葉県青少年協会に移行した。現在、千葉県青少年女性会館の指定管理者としては、第3期目の最終年度である（第3期目：平成24年度～平成26年度）。

イ. 法人の組織・役職員の状況

平成25年4月1日現在、青少年協会は10名の職員と11名の役員を擁している。役員11名のうち常勤者は業務執行理事の1名であり、職員である事務局長を兼務している。なお、組織図（平成26年5月1日現在）は次のとおりである。



ウ. 法人の決算状況

青少年協会の決算の概況は、次に掲げる表に示すとおりである。

【正味財産増減計算書の年度推移】

(単位：千円)

項目 \ 年度		平成 25 年度	
一般 正味財産 増減の部	経常 収益	基本財産運用益等	4
		受取会費	3,238
		事業収益	11,658
		受取補助金等	71,539
		受取負担金	2,784
		雑収益	1,310
		経常収益計	90,533
	経常 費用	事業費	83,230
		管理費	7,827
		経常費用計	91,057
	当期経常増減額		△524
当期経常外増減額		0	
当期一般正味財産増減額		△524	
指定 正味財産 増減の部	当期指定正味財産増減額	—	

【貸借対照表の年度推移】

(単位：千円)

項目 \ 年度		平成 25 年度	
資産 の部	流動 資産	現金預金	9,959
		その他	999
	固定 資産	基本財産	4,000
		特定資産	24,332
		その他固定資産	5,629
負債 の部	流動負債		5,651
	固定 負債	長期借入金	0
		退職給付引当金	24,332
正味財 産の部	指定正味財産		4,000
	一般正味財産		10,936

② 事業の概況

青少年協会は、千葉県における青少年の健全育成を目指して「大人が変われば、子どもも変わる運動-青少年の心を育てるキャンペーン-」をスローガンに事業を展開しており、次のような事業方針を打ち出している（平成25年度事業報告より）。

- i 千葉県青少年総合プランの一翼を担い、民間活力の積極的な活用をはかり、地域社会と連携を緊密に青少年の健全育成活動の普及・啓発に取り組む。
- ii 地域に根ざした青少年育成実践活動組織の「要」である青少年育成市町村民会議の設置、活性化を促進。
- iii 青少年育成団体と協力、地域・社会の青少年育成活動の担い手を支援。
- iv 青少年育成団体と情報交換に努め、情報発信の強化をはかる。
- v 会員増強、財政基盤の拡充に努める。

青少年協会は昭和41年5月30日発足時から民間の青少年育成運動の推進母体という役割と同時に青少年育成千葉県民会議の役割を担うものであり、当初から県民会議として設立されたものである。実施事業は、青少年育成千葉県民会議としての事業（県補助事業）と指定管理事業に分かれる。前者は担い手支援事業と啓発事業等であり、平成25年度の当該事業の概要は次の一覧表のとおりである。

【青少年育成千葉県民会議としての事業（県補助事業）】

【平成25年度青少年協会(青少年育成千葉県民会議)事業内容】

I 担い手支援	
	(1)実践体験活動
	(2)青少年相談員連絡協議会との連携
	(3)若者と大人のコミュニケーション
	(4)青少年サポーターの育成・事業推進
	(5)青少年育成会議への出席
II 啓発事業	
	(1)「私の思い」～中学生の主張～千葉県大会
	(2)青少年育成千葉県民会議推進大会
	(3)市町村民会議代表者会議
	(4)市町村事務担当者会議
	(5)市町村民会議設置促進、活性化
	(6)「少年の日」・「家庭の日」の普及啓発
III 広報・公聴事業	
	(1)「青少年ちば」の発行
	(2)かべ新聞
	(3)HPの活用・情報収集提供
IV 財政基盤の強化	
V 受託事業	
	(1)県環境財団助成事業

また、それぞれの事業の詳細な実績は次の表のとおりであり、中には参加者の少ない事業も見受けられるが、活発に事業を推進していることが把握できる。

I 担い手支援 (1)実践体験活動
市町村の青少年育成活動担い手支援、活動のマンネリ化を刷新するため、市町村の活動状況、抱えている問題を把握、当協会が付加価値のある差別化した事業の企画提案を行い、青少年育成関係団体と連携強化を図り事業を推進した。
①お米づくり(田植え体験) 芝山町 5月11日 73人
②船橋市ケータイ・インターネット安全教室 船橋市立海神南小学校 5月31日 186人
③お米づくり(稲刈り体験) 芝山町 9月14日 112人
④青少年育成茂原市民会議研修会「子どものSOS～親と地域でできること」 茂原市 10月6日 67人
⑤いすみ市親子体験講座「子どもたちとの接し方」 いすみ市 11月30日 19人
⑥香取市ケータイ・インターネット安全教室 香取市 1月28日 17人
⑦館山市青少年問題協議会「子どもへの家庭教育と道德教育の重要性」 館山市 2月23日 41人

I 担い手支援 (2)青少年相談員連絡協議会との連携	
各地域振興事務所と連携を図り、青少年育成担い手支援に協力。 課題研修への企画提案を行った。地域に出向いて市町村青少年相談員と意見交換を行い、事業の活性化に協力した。	
①東庄町青少年相談員研修会 「子どもたちとの接し方」 東庄町 4月7日 50人	②香取地区青少年相談員課題研修 「子どもたちとのコミュニケーション」 6月8日 50人
③香取市青少年相談員研修会 「子どもたちとの接し方」 香取市 6月15日 93人	④山武地区青少年相談員課題研修 「子どもたちとの接し方」 6月15日 60人
⑤長生地区青少年相談員課題研修 「子どもたちとの活動安全対応」 6月23日 81人	⑥印旛地区青少年相談員課題研修 「子どもたちとの接し方」 6月23日 55人
⑦東葛飾地区青少年相談員課題研修 「スマートフォンの安全利用」 7月13日 67人	⑧県央地区青少年相談員課題研修 「子どもたちとのコミュニケーション」 9月29日 95人
⑨香取市青少年相談員 「とんぼ玉づくり体験」 香取市 11月2日 15人	⑩安房地区青少年相談員課題研修 「救急法とAEDの使い方体験」 2月2日 80人

I 担い手支援 (3)若者と大人のコミュニケーション
青少年とのコミュニケーションが希薄になっている。中・高校生を対象に青少年が社会や日常生活の中で考え、感じていることについて大人と意見交換を行い、コミュニケーションを図る。 地域の青少年育成関係団体と協力して開催。
若者と大人のコミュニケーション「しゃべり場」 3月2日開催 場所:千葉県青少年女性会館 高校生・大学生 9人、大人 11人 協力 (一社)千葉県子ども会育成連合会

<p>I 担い手支援 (4)青少年サポーターの育成・事業推進</p> <p>高校生、大学生を青少年育成ボランティアとして組織化。高校、大学で学習した環境、自然観察などの体験企画を提案。学生が市町村に出向いて小学生を対象に体験学習を行い、環境、自然への意識を高めた。</p> <p>青少年サポーター事業「理科実験」 8月8日開催 場所:佐倉市臼井公民館 参加:小学生20人、青少年サポーター13人 協力 千葉大学園芸学部</p>
<p>I 担い手支援 (5)青少年育成会議への出席</p> <p>内閣府主催の研修会、関東甲信越静ブロック協議会の研修会に出席し、情報を収集、市町村に提供。併せて、青少年育成助成機関の活用情報を提供。</p>
<p>II 啓発事業 (1)「私の思い」～中学生の主張～千葉県大会</p> <p>中学生が社会の一員としての役割と責任を自覚して、自らの目標を持ち、それに向かって努力を続けていくのは大変なこと。中学生の体験を通して、青少年の健全育成に理解と関心を深める。</p> <p>県内の中学校から、中学生が日常の生活体験から感じている「僕たち、私たちの思い」の作文を募集、一次、二次審査で選ばれた14人が県大会で発表。最優秀賞(千葉県知事賞)受賞者は、東京で開催される全国大会に千葉県代表として出場し、国立青少年教育振興機構奨励賞を受賞した。</p> <p>場所:千葉市文化センター 9月21日開催 発表者:14名 参加:350人 発表文集の作成配布(2,800部) 47校から4,203点の応募</p>
<p>II 啓発事業 (2)青少年育成千葉県民会議推進大会</p> <p>県民、会員、企業、青少年育成団体、行政機関の方々に青少年育成運動の更なる理解と周知を深めてもらうことを目的に開催。</p> <p>協会活動報告、中学生の主張優秀作文の発表、基調講演、地域の活動事例の発表、表彰を行った。</p> <p>場所:千葉県青少年女性会館 11月16日開催 参加:170人 共催:千葉県青少年総合対策本部</p>
<p>II 啓発事業 (3)市町村民会議代表者会議</p> <p>市町村民会議の位置付けや役割、青少年育成運動の現状や課題について率直な意見交換を行い、青少年育成運動活性化につなげる会議として開催した。</p> <p>①3市(市原市、浦安市、山武市)合同意見交換会 9月14日 21人 ②浦安市代表者意見交換会 11月7日 17人 ③市町村民会議代表者意見交換会 1月17日 35人 千葉市文化センター ④茂原市代表者意見交換会 1月23日 24人</p>
<p>II 啓発事業 (4)市町村事務担当者会議</p> <p>平成26年度開催(隔年開催)</p>

II 啓発事業 (5)市町村民会議設置促進、活性化
青少年育成実践活動の旗振り役の「要」として、市町村民会議を明確に位置付け、役割と必要性について説明し、設置の促進を図った。 県民会議と市町村民会議の一体感を構築するために、市町村に出向いて意見交換を行い、市町村民会議への理解を深めていく。
館山市が再登録 設置市町村43か所、未設置市町村 11か所
II 啓発事業 (6)「少年の日」・「家庭の日」の普及啓発
子ども・若者育成支援室と連携し、地域の子どもや親、青少年育成団体関係者らの意見を広く聞き、次代に適応した活動へ刷新を図った。

III 広報・公聴事業 (1)「青少年ちば」の発行
青少年育成関係団体の活動情報を掲載。青少年育成運動の一層の理解と協力を深めた。 8月、12月 各14,000部発行配布 配布先 会員、行政関係機関、青少年育成団体、企業等
III 広報・公聴事業 (2)かべ新聞
速報媒体として、青少年育成活動事業終了後、市町村事務担当者、青少年育成関係団体に送付。青少年育成活動の理解を深めてもらった。
III 広報・公聴事業 (3)HPの活用・情報収集提供
青少年健全育成活動の周知を図り、一層の理解を深めた。 事業活動概要冊子 3,500部作成配布

IV 財政基盤の強化
V 受託事業 (1)県環境財団助成事業
地域に自生している樹木を植樹し、景観を整備する。 場所: 館山市平砂浦海岸 期日: 2月23日 参加者: 親子、子ども会、ボーイスカウト、ガールスカウト、青少年相談員等 504人 クロマツ 2,500本、アキグミ、トベラ、マサキ 2,500本 合計5,000本

【指定管理事業】

青少年協会は千葉県青少年女性会館の指定管理者としても活動している（平成24年度～平成26年度）。その活動における指定管理料及び施設の管理運営方針は次のとおりであり、一部民間の発想による提案内容が含まれており評価すべき内容と考えられる。

【千葉県青少年女性会館管理運営業務 指定管理料：平成24年度～平成26年度】

区 分	指定管理料 (単位：円)
平成24年度	29,800,000
平成25年度	29,800,000
平成26年度	30,651,429

注：平成24～25年度は実績であり、平成26年度は契約額である

【指定管理者指定申請時点での施設管理運営の方針】^注

1. 県民の平等な利用の確保	
①	青少年育成運動の推進、活動拠点としての利用に拘らず、青少年育成団体の利用を中心に、その他一般企業及び団体等への利用促進を図る。
②	会館利用状況をホームページに掲載し、多方面の方々に会館の利用状況を知ってもらう。
③	毎週最新の予約状況を掲載する。
2. 利用者の増加を図るための方策	
①	利用団体の区分の状況を把握し、きめ細かな営業活動を行う。
②	企業、団体、NPO、業界団体事務所等の新規開拓先にパンフレットを送り、安価でクリンネスを訴求ポイントに営業活動を行っていく。
③	新規利用団体にはお礼の手紙を送り、継続利用に努める。
④	「青少年ちば」に会館利用をPRする。
⑤	職員の名刺の裏に会館利用を印刷し、全員がセールスマンとして動く。
3. 施設の維持管理計画	
①	利用するお客様の立場に立ってクリンネスで安心、安全な施設管理を心掛ける。おもてなしの心「トイレに花一輪」は継続して行っていく。
②	電気、ガス、水道等施設維持管理経費の管理を行い、経費削減に努める。
③	快適な施設管理のために都度、施設管理委託業者とミーティングを行い、課題の改善を図っていく。
4. 県民サービス向上のための方策：お客様第一の視点で取り組む。	
①	お客様アンケートを実施し、その結果を会館に掲示する。
②	お客様からの要望や意見に対して返事を書いてボードに掲示し、施設利用者の誰でもが見えるようにする。
③	会館利用や施設の管理運営、サービスに係るお客様のクレームについて、お客様の立場に立って十分な理解が得られるよう、速やかに誠実に対応する。
5. 地域との連携	
①	稲毛区役所地域振興課の協力に基づき、区内9町内会三役会理事会で、会館利用、会館行事への参加などの案内をしている。
②	来館されるお客様に地域サークルの作品を鑑賞していただく展示スペースを1階ロビーに設けている。
③	若者たちに期待をし、大学生、高校生を青少年育成活動のサポーターとしての組織化を図り、会館を利用したイベント等に積極的に携わってもらっている。
④	協会が位置する町内会との連携を密にして、会館行事の案内を行い、イベント等への参加をお願いしている。

注：平成23年9月7日時点の方針内容である。

(2) 手 続

青少年協会の事務の執行及び事業の管理が、法令、条例及び関連規則等に基づき、適正に実施されているかどうかを確かめるため、次の監査手続を実施した。

- i 青少年育成千葉県民会議として実施する事業に関する計画書及び実績報告書等を査閲し必要な質問等を行った。
- ii 補助事業申請書類関係一式を査閲し必要な質問等を行った。
- iii 指定管理事業に係る提案書類、基本協定書、実績報告書等を査閲し必要な質問等を行った。
- iv 青少年協会及び所管課である県民生活・文化課へ必要と認めた質問を行った。併せて、当該事務事業が、経済性及び効率性について問題がないかどうかにつ

いて検証するため、次の監査手続を実施した。

- i 事業計画書及び事業報告等を査閲し青少年協会主催事業を視察し必要な質問等を行った。
- ii 公益認定における移行認定申請書（別紙）を査閲し必要な質問等を行った。
- iii 決算報告書を査閲し必要な質問等を行った。
- iv 青少年協会事務局へ必要と認めた質問を行った。

（3）結 果

上記の監査手続を実施した結果、次のとおり指摘事項及び意見を述べることとする。

① 経理的な基礎の構築状況について

青少年協会の経理的な基礎は基本財産及び特定資産等の運用では充実させることはできないほどの基本財産等の規模である。すなわち、基本財産として管理されている額は400万円である（定款第5条第2項第1号、基本財産管理取扱規程）。また、特定資産としては退職給付引当資産があり、平成25年度末では2,433万円であった。また、青少年育成基金は青少年の健全育成のために設置された基金（青少年育成基金運用規程）であるが、平成25年度末では545万円であった。

それらの財産等の運用については基本的に定期預金での運用であり、国債及び地方債等債券での運用がなされていないこともあり、平成25年度の運用益は合計で1万円（13,405円）であった。

一方、青少年協会の経理的な基礎としては、青少年育成千葉県民会議の事業を実施していることに伴い、県からの事業補助等を継続して受け取っている（平成25年度（以下、同様。）：40,329千円）。さらに、千葉県青少年女性会館の指定管理者として利用料金収入（11,658千円）と会館管理運営事業受託収益（29,800千円）及び受取負担金（2,784千円）を収益として得ている。

ア. 寄附金の募集について（意 見）

平成25年度における経常収益は約9,053万円であるが、公益認定制度の根幹に関わる寄附金については、経常収益としての実績が平成25年度ではない。したがって、公益法人としての経理的な基礎を強化する取組を積極的に推し進めることが求められていることから、寄附金を積極的に募集する取組を要望する。

寄附金収入は「民による公益」の増進活動を支える収益となることが期待されて

いるため、例えば、青少年協会のホームページ等の広報媒体において寄附金の募集情報をより効果的に掲載することが考えられる。寄附金の拠出者は青少年協会の設立目的や事業内容、簡潔・明瞭な財務内容等を寄附金拠出の意思決定情報として必要としているものと考えられる。しかし、現在のホームページには寄附金の募集情報は掲載されていない。また、ホームページに掲載されている定款（第3条：目的、第4条：事業）、事業計画書・予算書及び事業報告書・決算書等を閲覧したとしても、寄附金拠出に十分なインセンティブを与える魅力的な情報には編集されていない。現在のホームページではトップページや会員募集の項目では、事業実施の状況を写真とともに魅力的に情報発信していると評価できるが、寄附金の募集についてもそれらと同様に位置づけることが公益法人には求められるべきと考える。

また、寄附金拠出を促す要因は様々な要因があると考えられるが、公益認定制度の特徴として、寄付者への税制上の優遇制度を広くPRすることが必要である。すなわち、公益認定取得後の法人は特定公益増進法人とされたため、寄附金の損金算入等が容易となった点は寄附金拠出のインセンティブとなる。

したがって、青少年協会が実施する主要な事業の社会的な意義を寄附金獲得の視点から魅力ある情報を再編集するなどの取組を要望する。

イ. 基本財産、特定資産及び余裕財産の運用について（意見）

基本財産（400万円）、特定資産である退職給付引当資産（2,433万円）及び青少年育成基金（545万円）の運用（合計3,378万円）は、現在のところ基本的に定期預金による運用である。青少年協会はこれらの資産について資金運用規程を適用して運用しているものと考えられる。すなわち、基本財産については、公益目的事業に資するため、適正な維持及び管理に努めるとし（同規程第5条第1号、基本財産管理取扱規程第4条）、また、その他の財産については、資金の使途及び積立て目的、運用可能期間等その資金の特性を勘案し、適正な運用に努めるものとする（同規程第5条第2号）としている。そして、それらの財産の運用対象としては、円建て預貯金、元本保証の円建て金銭信託及び元本保証の円建て債券等としている（同規程第6条）。その運用状況については、理事会及び評議員会に対して、資金運用の経過及び結果を年1回以上、資金運用の管理責任者である会長から報告することとなっている。

これらの規定によると、現在のところ定期預金で運用されている基本財産等は円建て金銭信託や債券等で運用することも可能である。仮に現在の基本財産等の合計額（3,378万円）を債券等により運用していたとして試算すると、約40万円の受取利子収入が期待できるものと考えられる（年間運用利回り1.2%と仮定する。）。この額は、平成25年度に青少年協会が各種助成機関に申請し不採択となった次の

3つの補助・助成事業を実施することができるだけの収益額である。

- i 「若者と大人のコミュニケーション事業」(申請額：132千円)
RINGRINGプロジェクト競輪&オートレースの補助事業：公益財団法人
JKA(旧日本自転車振興会)
- ii 「子育て親学講座」(申請額：150千円)
キリン子育て公募助成：公益財団法人キリン福祉財団
- iii 「子育て親学講座」(申請額：120千円)
JTNP助成事業：日本たばこ産業株式会社

以上のことから、基本財産や特定資産等の運用による収益も重要な自己収益であることから、数か月から数年間の運用が可能であると考えられる運用規模の金額を特定して、債券等での運用を実施するよう要望する。

② 財政的支援(補助金関連)について

県から青少年協会は補助金を交付されているが、平成25年度の受取補助金は4,033万円であり、そのうち、公益目的事業会計で3,549万円、法人会計で484万円であった。法人会計に充当している補助金484万円は事業費への補助ではなく、運営費補助であり赤字補助金の性格を有している。法人会計には経常収益が受取補助金以外になく、経常費用を賄うための基本財産等運用益、受取会費収入及び受取負担金が法人会計に充当されていないこともあって、平成25年度法人会計の当期経常増減額は299万円の赤字となっている。法人会計における経常収益へ充当すべき収益項目を再度整理する必要がある。

このような法人会計に計上されている運営費補助金の額を実質的に削減する努力が求められるべきである。そのためにも次のような収益項目の充実に努めることが必要である。

ア. 会員獲得の状況について(意見)

青少年協会における会員には、特別会員、法人会員、団体会員及び個人会員が設定されている(会員規程第5条第1項、別表)。その会員の区分別件数と会費の収入状況は次のとおりである。

【平成25年度会員数】 (単位: 件、円)

会員区分	件数	うち、 市町村会員	会費収入
特別会員	35	1	1,548,000
法人会員	40	4	500,000
団体会員	68	8	360,000
個人会員	261	0	830,000
合計	404	13	3,238,000

【会員年度推移】

区分	平成23年度	平成24年度		平成25年度		会費
	件数	件数	前年比	件数	前年比	
特別会員	42	37	88%	35	95%	1口 36,000円
法人会員	32	35	109%	40	114%	1口 10,000円
団体会員	64	65	102%	68	105%	1口 3,000円
個人会員	243	226	93%	261	115%	1口 2,000円
合計	381	363	95%	404	111%	

また、それぞれの会員のうち、市町村会員の数は平成25年度末では14団体と少ないが、その内訳は次の表のとおりである。

特別会員 (1件)

No.	名 称	口数	金額	入会年月日
1	市原市	1口	36,000円	S49.3.10

法人会員 (4件)

No.	名 称	口数	金額	入会年月日
1	浦安市青少年健全育成連絡会	1口	10,000円	H20.3.10
2	大多喜町	1口	10,000円	S50.4.5
3	いすみ市	1口	10,000円	S50.4.19
4	御宿町	1口	10,000円	S50.7.17

団体会員 (9件)

No.	名 称	口数	金額	入会年月日
1	千葉市青少年育成委員会会長会	1口	3,000円	S61.6.23
2	青少年育成大網白里市民会議	1口	3,000円	S61.9.25
3	佐倉市青少年育成市民会議	1口	3,000円	S61.10.7
4	成田市青少年育成市民会議	1口	3,000円	S63.3.4
5	習志野市青少年相談員連絡協議会	1口	3,000円	H2.7.3
6	流山市青少年育成会議	1口	3,000円	H3.5.20
7	船橋市青少年の環境を良くする市民の会	1口	3,000円	S53.11.1
8	山武市青少年育成市民会議	1口	3,000円	H25.8.29
9	青少年育成茂原市民会議	1口	3,000円	H26.7.2

注: 平成26年10月9日現在

このうち、会員種類別の年度推移をみると、特別会員及び個人会員は減少し、法人会員と団体会員は増加傾向にある。法人会員と団体会員は青少年協会の会員拡大努力の成果であるが、個人会員及び市町村会員等の拡大には課題があることが分かる。結果として、平成25年度の会員収入は、324万円であった。次の表で

分かつとおり、平成 21 年度（364 万円）をピークに減少傾向にあったが、平成 25 年度では約 2 万円の増加に転じている。

【青少年協会会員会費収入の年度推移(平成17年度～平成25年度)】 (単位:円、%)

区 分	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
会員会費収入	2,626,400	2,777,400	3,363,400	3,622,400	3,642,400	3,522,400	3,414,400	3,209,000	3,238,000
対前年度伸び率	-	105.7%	121.1%	107.7%	100.6%	96.7%	96.9%	94.0%	100.9%

青少年育成事業をより魅力的に実施し、その成果をホームページや機関誌「青少年ちば」で分かり易く掲載して、企業に対しても会員となる社会的使命を訪問して説明している青少年協会の方向性は間違っていないと考えられるため、今後もさらに魅力的なPR手段（テレビ、ラジオ及び新聞等での取材回数の増加等）を様々なネットワークにより展開することにより、会員数の拡大につなげることを要望する。

イ. 補助事業の実施状況について

青少年協会は青少年育成千葉県民会議としての事業を展開するに当たって、千葉県行政との緊密な関係により、県内市町村の教育委員会や民間団体等とのネットワークを維持、強化する必要がある。当該事業の平成 25 年度における実施状況は次の表に示すとおりである。それぞれの事業の実施に充当される財源には、県の補助金、会員会費及び各種助成金等が挙げられる。

【平成25年度青少年協会補助事業】 ()内は県補助金額 (単位:円、%)

事業名	予算額	実績	決算額		執行率	財源
			決算額	執行率		
実践体験活動	300,000 (150,000)	①お米づくり(田植え体験) 芝山町 5月11日 73人 ③お米づくり(稲刈り体験) 芝山町 9月14日 112人	②船橋市ケータインターネット安全教室 船橋市立海神南小学校 5月31日 186人 ④青少年育成茂原市民会議研修会 「子どものSOS～親と地域でできること」 茂原市 10月6日 67人 ⑥香取市ケータインターネット安全教室 香取市 1月28日 17人	299,978 (150,000)	100.0	県補助金 150,000円 会員会費 149,978円
		⑤いすみ市親子体験講座「子どもたちの接し方」 いすみ市 11月30日 19人 ⑦船山市青少年問題協議会 「子どもへの家庭教育と道徳教育の重要性」 船山市 2月23日 41人	⑧香取地区青少年相談員課題研修 「子どもたちのコミュニケーション」 6月8日 50人 ④山武地区青少年相談員課題研修 「子どもたちの接し方」 6月15日 60人 ⑥印旛地区青少年相談員課題研修 「子どもたちの接し方」 6月23日 55人 ⑧県央地区青少年相談員課題研修 「子どもたちのコミュニケーション」 9月29日 95人 ⑩安房地区青少年相談員課題研修 「救急法とAEDの使い方体験」 2月2日 80人	219,222 (109,000)	99.6	県補助金 109,000円 会員会費 110,222円
I 担 い 手 支 援	220,000 (60,000)	①東庄町青少年相談員研修会 「子どもたちの接し方」 4月7日 50人 ③香取市青少年相談員課題研修 「子どもたちの接し方」 6月15日 93人 ⑤長生地区青少年相談員課題研修 「子どもたちの活動安全対応」 6月23日 81人 ⑦東葛飾地区青少年相談員課題研修 「スマートフォンの安全利用」 7月13日 67人 ⑨香取市青少年相談員「とんぼ玉づくり」 11月2日 15人	②香取地区青少年相談員課題研修 「子どもたちのコミュニケーション」 6月8日 50人 ④山武地区青少年相談員課題研修 「子どもたちの接し方」 6月15日 60人 ⑥印旛地区青少年相談員課題研修 「子どもたちの接し方」 6月23日 55人 ⑧県央地区青少年相談員課題研修 「子どもたちのコミュニケーション」 9月29日 95人 ⑩安房地区青少年相談員課題研修 「救急法とAEDの使い方体験」 2月2日 80人	219,222 (109,000)	99.6	県補助金 109,000円 会員会費 110,222円
	150,000 (150,000)	若者と大人のコミュニケーション「しゃべり場」 3月2日 千葉県青少年女性会館 高校生・大学生:9人 大人:11人 協力:(一社)千葉県子ども育成連合会	148,325 (140,000)	98.9	県補助金 140,000円 会員会費 8,325円	
	400,000 (200,000)	青少年サポーター「理科実験」 8月8日 佐倉市白井公民館 小学生:20人 青少年サポーター:13人	398,678 (200,000)	99.7	県補助金 200,000円 会員会費 198,678円	
	98,000 (65,000)	青少年健全育成会議への出席	79,320 (65,000)	80.9	県補助金 65,000円 会員会費 14,320円	

(単位:円、%)

	事業名	予算額	実績	決算額	執行率	財源
II 啓 発 事 業	「私の思い」～中学生の主張～千葉県大会	1,500,000 (1,100,000)	9月21日 千葉県青少年女性会館 14人発表 参加350人 発表文集の作成配布 (2,800部) 47校 4,203点応募	1,499,752 (1,099,000)	100.0	県補助金 1,099,000円 会費 752円 国立青少年教育振興機構助成金 400,000円
	青少年育成千葉県民会議推進大会	400,000 (400,000)	11月16日 千葉県青少年女性会館 参加者:170人 共催:千葉県青少年総合対策本部	400,000 (400,000)	100.0	県補助金 400,000円
	市町村民会議代表者会議	100,000 (50,000)	①3市(市原市・浦安市、山武市)合同意見交換会 9月14日 21人 ②浦安市代表者意見交換会 11月7日 17人 ③市町村民会議代表者意見交換会 1月17日 35人 千葉市文化センター ④茂原市代表者意見交換会 1月23日 24人	81,104 (50,000)	81.1	県補助金 50,000円 会費 31,104円
	市町村事務担当者会議	0	平成26年度開催(隔年開催)	0		
	市町村民会議設置促進、活性化	110,000 (100,000)	館山市が再登録 設置市町村43か所 未設置市町村 11か所	107,489 (100,000)	97.7	県補助金 100,000円 会費 7,489円
	「少年の日」「家庭の日」の普及・啓発	21,000 (5,000)		20,220 (5,000)	97.7	県補助金 5,000円 会費 15,220円
	「青少年ちば」の発行	723,000 (510,000)	8月、12月 各14,000部発行配布	720,682 (472,000)	99.7	県補助金 472,000円 会費 78,682円 広告収入 170,000円
III 広 報 ・ 広 報 事 業	かへへ新聞	350,000 (100,000)	かへへ新聞	335,696 (100,000)	95.9	県補助金 100,000円 会費 235,696円
	HPの活用、情報収集提供	504,000 (252,000)	事業活動概要冊子 3,500部作成配布	503,207 (252,000)	100.0	県補助金 252,000円 会費 251,207円
合計		4,876,000 (3,142,000)		4,813,673 (3,142,000)		県補助金 3,142,000円 助成金(主張) 400,000円 会費 1,101,673円 広告収入 170,000円

(ア) 担い手支援事業の実施状況について (意見)

担い手支援事業には、5つの活動等が区分され実施されている。その中でも、実践体験活動や青少年相談員^注連絡協議会との連携事業は千葉県内の各地域で様々な事業を展開している。例えば、実践体験活動では、市町村の青少年育成活動担い手を支援し、活動のマンネリ化を刷新するため、市町村の活動状況、抱えている問題を把握し、青少年協会が付加価値のある差別化した事業の企画提案を行い、青少年育成関係団体と連携強化を図り事業を推進していくものとされている。平成25年度では7事業が実施されて、芝山町でのお米作り体験には延べ185人の参加があった。一方で、香取市ケータイ・インターネット安全教室では17人、いすみ市親子体験講座「子供たちとの接し方」では19人の参加にとどまった。

注：青少年相談員は、地域社会における青少年健全育成の積極的な推進を図るため、昭和38年10月に設置された制度であり、現在4,279名(平成26年4月1日現在)が委嘱を受けて県内各市町村で活動している。各市町村からの事業報告によると、平成25年度に事業に参加した青少年相談員は延べ28,905名、青少年は延べ187,281名に及んだ。【課題】

千葉県青少年相談員連絡協議会の中に、第18期青少年相談員のあり方について検討するための専門部会を設置し、各市町村青少年行政担当課長と各市町村青少年相談員連絡協議会会長にアンケート調査を行うとともに提言をまとめた。その提言では、課題として次の3点が挙げられた。

- ①青少年相談員の選任方法、②異年齢交流・事業対象者の拡大、
- ③活動の広報・啓発

【県の立場】

県では、このような専門部会の提言を尊重し、地域特性に合わせ委嘱を行った。また、対象を中高生に広げるだけでなく、ジュニアリーダーをボランティアとして事業にも加えるなど活動の充実の検討や活動の広報・啓発に関しては、ホームページ等を活用して、広報活動の活発化を図りたいとしている。

また、青少年相談員連絡協議会との連携事業は、各地域振興事務所と連携を図り、青少年育成担い手支援に協力しており、課題研修への企画提案を行っている。そして、地域に出向いて市町村青少年相談員と意見交換を行い、事業の活性化に協力している。平成 25 年度では、10 の事業が実施されて、県中央地区青少年相談員課題研修「子供たちとのコミュニケーション」では 95 人受講しているが、香取市青少年相談員「とんぼ玉づくり」では 15 人の参加であった。

以上のように参加者の人数だけでみる限り、事業提案等が多くの対象者に受け入れられている事業とそうではない事業とに分かれている。事業の企画・実施・見直しの過程で、マーケティング調査、特にインタビュー調査等を取り入れて子どもと親、社会をめぐる諸問題の解決にどのような提案内容が適切であるのか、その実施時期と実施場所等の企画に更に研鑽されるよう要望する。特に、平成 25 年度で参加者が多かったお米づくり（田植え・稲刈り体験）等の体験は、青少年協会が公益法人としてふさわしい付加価値を付与している事例のひとつではないかと評価できる。

（イ）啓発事業の実施状況について（意見）

啓発事業には、6 つの活動等が区分され実施されている。その中でも、「私の思い」～中学生の主張～千葉県大会や青少年育成千葉県民会議推進大会では実施予算規模や参加者の大きなイベントである。例えば前者は、平成 25 年度では 9 月 21 日に千葉市文化センターで実施されているが（発表者 14 人、参加者 350 人：予算規模 150 万円）、平成 26 年度は 9 月 28 日に千葉市文化センターで 13 人の発表者に対して県内教育関係者が 400 人来場していた。また、後者は 11 月 16 日に青少年女性会館において 170 人が参加して実施された（予算規模 40 万円）。決算額 150 万円のうち、110 万円が県からの補助金であった。

前者について、今年度も千葉市文化センターで実施され、参加者が多くなり座れない参加者は入り口ドア階段で座っているだけの参加者もいたほどであった。また後者について、今年度は関係者の表彰と事例発表等が行われたが、

一般の参加者が少なかったように感じられた。また、推進大会という性格上、表彰に時間が割かれており、また、事例発表では専門家等の事例評価を交えての発表であればさらに深みのあるものとなったのではないかと考える。全て県からの補助金で実施されている。

したがって、両大会ともに青少年協会主催事業の目玉事業であり、一定の成果が得られていることを評価するものであるが、さらに付加価値を付与するためにも、一般の参加者を増やし、より多くのマスコミ関係者の取材とメディア露出を期待するために、また、多くの補助金で実施されている現状の中であっても、企業協賛等の獲得を目指すなど、大会実施内容にも工夫を凝らし、付加価値を付与した企画を充実させることを要望する。

(ウ) 広報及び広聴事業について（意見）

広報及び広聴事業として、青少年協会の機関誌である「青少年ちば」が年2回8月と12月に各14,000部発行・配布されている。72万円の経費のうち、県補助金が47万円、会員会費8万円が充当され、残りの17万円は広告収入である。毎回、表紙に詩画家（浅野照子氏：千葉県館山市出身）による無償の絵とコメントが人気である。ほかに、かべ新聞の発行（35万円）、ホームページの作成・更新費用等（50万円）により広報・広聴活動が実施されている。

機関紙28,000部の効果測定とホームページでのバナー広告の企画を行い、さらにSNS（ソーシャル・ネットワーク・サービス：フェイスブック、ツイッター等）の活用にも取り組むことは青少年の健全育成にとっても適切な戦略的広報手段になるものと考えられ、検討を要望する。

なお、現在の常務理事就任以後、様々な新たな取組が実施されているが、関係諸機関への広報の一環として、青少年協会の活動状況を四半期ごとに報告する「四半期活動報告」が作成され、関係諸機関へ送付されている。例えば、平成26年度の第3四半期（9月～12月）の報告は平成27年1月10日付けの文書により、その期間の活動状況（青少年協会活動及び千葉県青少年女性会館活動の状況）を実績データと写真及び新聞等メディア掲載記事等の編集により分かり易く、かつ、詳細にしかもタイムリーに作成・送付されている。確かに、当該文書について民間の公開企業等のように監査・レビューを受けるわけではないが、しかし、少人数の職員の中で、公益財団法人としての広報体制の充実について特筆すべき活動であると評価することができる。

③ 指定管理業務について

青少年協会は、千葉県青少年女性会館の指定管理者である。現在の指定期間は平成24年度から平成26年度までの3年間であり、県の施設改修計画や活用再編計画の進行の影響で短い指定期間を余儀なくされている。概要でも示したとおり（133～134頁参照）、指定管理者選定段階で民間の発想を提案内容に取り入れており、また、現在の指定管理期間に公益認定の移行認定を受けている。

平成25年度の指定管理者としての予算及び決算の状況は次のとおりである。

【平成25年度千葉県青少年女性会館収支概要】

(単位:千円)

収 入	補正後予算	決 算	増 減	増減理由	平成24年度
1 会館利用料収入	11,465	11,658	193	茶室の利用増加	13,016
2 県委託費収入	29,800	29,800	0		29,800
3 こども夢基金助成収入 ^注	260	260	0		299
4 負担金収入	2,849	2,784	△ 65	光熱水費負担金の減少	2,514
5 雑収入	135	142	7	コピー代収入の増加	237
6 前期繰越収支差額	4,836	4,836	0		2,850
収 入 合 計	49,345	49,480	135		48,716

注:(独法)国立青少年教育振興機構

支 出	補正後予算	決 算	増 減	増減理由	平成24年度
1 人件費	11,676	11,670	6		11,628
2 事業費	1,610	1,604	6		1,871
3 管理費	29,930	29,475	455	修繕費の減少	30,381
4 繰入金支出	3,317	3,317	0		0
支 出 合 計	46,533	46,066	467		43,880

これらの表から、指定管理の収入として会館利用料収入1,166万円や負担金収入278万円等で支出4,607万円を賄えないために、指定管理料(県委託費収入)2,980万円を受け取っていることが分かる。この指定管理料の年度推移は次の表のとおりである。

【千葉県青少年女性会館管理運営業務

指定管理料:平成24年度～平成26年度】

区 分	指定管理料(単位:円)
平成24年度	29,800,000
平成25年度	29,800,000
平成26年度	30,651,429

注:平成24～25年度は実績であり、平成26年度は契約額である

一方、支出のうち、事業費の内訳は次の表のとおりである。

【平成25年度千葉県青少年女性会館事業計画:指定管理のうち事業費内訳】

(単位:円)

事業名	当初予算	決 算	増 減	増減理由
I 交流事業	1,301,000	1,095,867	205,133	
1 ヤングフェスティバル	1,098,000	1,095,867	2,133	
2 子育て支援	153,000	0	153,000	講座の趣旨理解不十分のため未実施。
3 子どもの居場所づくり(新規事業)	50,000	0	50,000	2月8日雪のため未実施。
II 体験	792,000	508,158	283,842	
1 千葉県指定伝統的工芸品のづくり	100,000	66,822	33,178	マイ箸づくり:講師都合つかず未実施。
2 伝統文化に触れる	221,000	128,718	92,282	季・茶道体験、雪のため未実施。
3 花植え	50,000	21,399	28,601	2回のうち1回のみ実施。
4 野菜づくり・食育体験	335,000	291,219	43,781	サポーター旅費の減。
5 環境学習・自然体験	86,000	0	86,000	2月8日雪のため未実施。
III 広報	60,000	0	60,000	
1 1階ロビーの活用	60,000	0	60,000	
① 利用団体の活動紹介	10,000	0	10,000	パネル展示備品の購入不要。
② 千葉県指定伝統的工芸品の展示	50,000	0	50,000	購入予定パネルの代替品対応。
2 機関誌「青少年ちば」及びホームページの活用	0	0	0	
IV 支援	30,000	0	30,000	
1 若者の自立、社会参画支援	30,000	0	30,000	「あゆみ」会員募集をHPで実施のため。
事業費合計	2,183,000	1,604,025	578,975	

ア. 建物維持管理について（意見）

青少年協会は青少年女性会館の指定管理業務のうち、建物維持管理費等を外部業者との契約により実施している。その内容は次の表に示すとおりである。

No.	業務委託件名	平成23年度	平成24年度	平成25年度	25-23増減	25-24増減	25-23比較	25-24比較
1	青少年女性会館電気・機械設備保守管理・清掃等の建物管理業務	11,917,500	11,917,500	11,959,500	42,000	42,000	100.35%	100.35%
2	青少年女性会館昇降機保守業務	504,000	504,000	504,000	0	0	100.00%	100.00%
3	青少年女性会館自家用電気工作物管理業務	282,492	282,492	282,492	0	0	100.00%	100.00%
4	青少年女性会館自動ドア保守点検業務	267,750	267,750	267,750	0	0	100.00%	100.00%
5	青少年女性会館機械警備業務	235,620	235,620	235,620	0	0	100.00%	100.00%
6	青少年女性会館消防用設備保守点検業務	189,000	189,000	189,000	0	0	100.00%	100.00%
7	青少年女性会館ポンプ及び送風機定期点検業務	165,900	165,900	165,900	0	0	100.00%	100.00%
8	青少年女性会館電話設備保守業務	129,150	129,150	129,150	0	0	100.00%	100.00%
9	青少年女性会館非常用発電機保守点検業務	126,000	126,000	126,000	0	0	100.00%	100.00%
10	青少年女性会館ホール舞台吊物照明設備保守点検業務	124,950	124,950	124,950	0	0	100.00%	100.00%
11	青少年女性会館ボイラ定期検査準備整備業務	119,700	149,625	149,625	29,925	0	125.00%	100.00%
-	合計	14,062,062	14,091,987	14,133,987	71,925	42,000	100.51%	100.30%
-	No.2～11:10件分	2,144,562	2,174,487	2,174,487	29,925	0	101.40%	100.00%
-	No.2～11:1件当たり平均金額	214,456	217,449	217,449	2,993	0	-	-

この表から、過去3年間契約額がほぼ同額で推移しているということが分かる。また、1番を除き、残り10件の各契約額は僅少であり、1件当たり年間契約額の平均は約22万円である。

このような契約の状況に関して、青少年協会は以前、建物維持管理に伴う委託契約についてまとめられるものはまとめているということであり、また、現在の契約の中でメーカーとの委託契約については、部品等のコストの削減や緊急時の迅速な対応が可能であること等のメリットもあると認識している。

また、別の視点から平成24年度の契約内容を分析したものが次の表である（便宜的に平成24年度を分析の対象としたが、その問題構造は平成25年度も同じである。）。

No.	業務委託件名	受託者	設計金額	契約額	落札率等	入札方式	根拠	期間	支払	
1	青少年女性会館電気・機械設備保守管理・清掃等の建物管理業務	協和ビル管理(株)	11,954,258	11,917,500	99.7%	指名競争	\$86	単年度	12回	
2	青少年女性会館昇降機保守業務	東芝エレベータ(株)	504,000	504,000	100.0%	随意契約	\$88 I	単年度	12回	
3	青少年女性会館自家用電気工作物管理業務	(財)関東電気保安協会	283,000	282,492	99.8%	随意契約	\$88 I	単年度	1回	
4	青少年女性会館自動ドア保守点検業務	ナブコシステム(株)	268,000	267,750	99.9%	随意契約	\$88 I	単年度	3回	
5	青少年女性会館機械警備業務	協和警備保障(株)	236,000	235,620	99.8%	随意契約	\$88 I	単年度	12回	
6	青少年女性会館消防用設備保守点検業務	防災技術センター(株)	189,000	189,000	100.0%	随意契約	\$88 I	単年度	2回	
7	青少年女性会館ポンプ及び送風機定期点検業務	荏原テクノサーブ(株)	166,000	165,900	99.9%	随意契約	\$88 I	単年度	1回	
8	青少年女性会館電話設備保守業務	宮川電気通信工業(株)	130,000	129,150	99.3%	随意契約	\$88 I	単年度	6回	
9	青少年女性会館非常用発電機保守点検業務	防災技術センター(株)	126,000	126,000	100.0%	随意契約	\$88 I	単年度	2回	
10	青少年女性会館ホール舞台吊物照明設備保守点検業務	不二整備工業(株)	125,000	124,950	100.0%	随意契約	\$88 I	単年度	1回	
11	青少年女性会館ボイラ定期検査準備整備業務	(株)千葉ボイラ	150,000	149,625	99.8%	随意契約	\$88 I	単年度	1回	
-	合計		14,131,258	14,091,987	99.7%	-	-	-	53回	
-	No.2～11:10件分	9業者	2,177,000	2,174,487	99.9%	随意契約	\$88 I	単年度	41回	
									No.2～11:平均契約額	217,449
									No.2～11:1回当たり平均支払額	53,036

この表から、次のことが分かる。

- i 落札率又はそれに類する比率（落札率等）が高い。
- ii 指名競争入札は1番目のみであり、その他10件は規模も小さく、随意契約となっている。
- iii 支払回数が11件で53回も存在するが、それぞれ同じだけの事務処理が必要

である。

このような特徴と事務处理的なデメリット等を有する契約案件について、施設維持管理の総合委託を再度検討する価値があるものとする。そうすることで、事務処理の煩雑さを回避でき、また、複数年契約を目指すことにより、請負事業者のコスト圧縮等のノウハウ等を期待することができる。

したがって、建物維持管理業の業務委託案件の整理を再度実施し、事務処理の簡素化と当該業務実施コストの削減を更に検討するよう要望する。

イ. 施設の利用率について（意見）

青少年女性会館にはホール、視聴覚室、各種会議室（第1～第8）、多目的室、相談室及び茶室という施設が設置され、また、旧宿泊施設に付随した旧浴室が未活用のまま残されている。それらの貸出施設の利用状況（2期比較）は次の表のとおりである。

【青少年女性会館利用団体数及び利用人数の前期比較等】（単位：人）

年度	団体	人数
平成25年度	2,479	70,045
平成24年度	2,740	77,824
増減	△ 261	△ 7,779
比率	-9.5%	-10.0%

部 屋 別 人 数												
ホール	視聴覚	第1	第2	第3	多目的	相談室	第4	第5	第6	第7	第8	茶室
25,750	10,743	2,527	5,251	10,973	6,783	1,164	2,657	1,244	1,022	812	781	338
30,507	11,066	3,032	5,593	11,362	7,506	1,264	2,956	1,362	1,081	1,135	882	78
△ 4,757	△ 323	△ 505	△ 342	△ 389	△ 723	△ 100	△ 299	△ 118	△ 59	△ 323	△ 101	260
-15.6%	-2.9%	-16.7%	-6.1%	-3.4%	-9.6%	-7.9%	-10.1%	-8.7%	-5.5%	-28.5%	-11.5%	333.3%

平成25年度では、2,479団体の利用で70,045人が利用した。前期比較では10%程度の減少であった。施設別にみると、部屋別前期比較では、茶室を除き、全ての施設の利用率が減少している。茶室の利用者数（78人）はもともと低いが、平成25年度には利用率が伸びて338人となった。これらの利用率の減少等について、青少年協会は詳細な原因分析を行っているが、予算と決算の分析に基づき、施設利用のプロモーションをどのように行っていき、確実に利用団体及び個人を獲得することができるかどうかについての課題を抱えている。施設の老朽化が利用率の低下に一定の影響を及ぼしているのは明らかである。

また、利用料金ベースでの各施設の利用状況は次の表に示すとおりである。

【青少年女性会館利用団体数及び利用人数の前期比較等】 (単位:円)

年度	会議室等						
	ホール	第1	第2	第3	第4	第5	第6
平成25年度	4,098,560	763,230	856,980	1,525,430	441,860	227,160	258,030
平成24年度	4,664,620	856,770	915,570	1,623,750	494,710	264,700	255,710
増減	△ 566,060	△ 93,540	△ 58,590	△ 98,320	△ 52,850	△ 37,540	2,320
比率	-12.1%	-10.9%	-6.4%	-6.1%	-10.7%	-14.2%	0.9%

年度	会議室等						
	第7	第8	多目的	視聴覚	茶室	相談室	小計
平成25年度	173,980	172,460	1,148,940	1,436,410	55,730	167,390	11,326,160
平成24年度	245,960	205,820	1,253,200	1,640,970	18,790	197,350	12,637,920
増減	△ 71,980	△ 33,360	△ 104,260	△ 204,560	36,940	△ 29,960	△ 1,311,760
比率	-29.3%	-16.2%	-8.3%	-12.5%	196.6%	-15.2%	-10.4%

年度	付帯設備										合計
	舞台	拡声	照明	ピアノ	カセット	レコード	16ミリ	スライド	ビデオ	小計	
平成25年度	43,430	88,360	146,600	39,940	4,560	860	0	0	8,040	331,790	11,657,950
平成24年度	54,000	108,570	174,300	30,790	3,710	860	0	0	6,320	378,550	13,016,470
増減	△ 10,570	△ 20,210	△ 27,700	9,150	850	0	0	0	1,720	△ 46,760	△ 1,358,520
比率	-19.6%	-18.6%	-15.9%	29.7%	22.9%	0.0%	-	-	27.2%	-12.4%	-10.4%

平成25年度は利用料金が1,166万円であり、前期比で136万円の減少であった。その中でもホールの使用料は466万円から410万円へと前期比で12%も減少している。

また、指定管理者選定段階の提案書では、平成25年度の目標稼働率は62.0%であった。しかし、次の表に示すとおり、13部屋平均稼働率は52%であり、当初の目標62%を超えているのは、上位4位までの6施設であった。

【平成25年度稼働率】 (単位:%)

順位	部屋別	稼働率
1	第2会議室	77
2	ホール	73
3	視聴覚室	70
4	第3会議室	66
4	多目的室	66
4	第4会議室	66
7	第1会議室	52
8	相談室	45
9	第8会議室	42
10	第5会議室	40
10	第7会議室	40
12	第6会議室	37
13	茶室	8
13部屋平均		52

平成25年度の稼働率の減少について、青少年協会では、企業団体の会議、研修会の利用減少で104万円の減少と千葉大学音楽団体の利用見込減少で51万円の影響であったと分析している。

このような増減分析は意味があるものであり、毎年度継続して分析している姿勢は評価しなければならない。その上で、施設の稼働率の減少が実際にはどのような理由で発生したのかを直接のインタビュー等により把握し、その原因毎に対応策を検討するよう要望する。例えば、施設の老朽化に伴う利用者の減少であるのかどうか、また、当該年度だけの特殊要因があるのかどうか、利用条件の良い施設への変更がなかったかかなどによって、きめ細かな対応を求められるも

のと考えられる。また、各部屋の設置目的を広く解釈して、例えば、茶室で囲碁大会を開くことや着付け教室、さらには和服の展示会等を開くなどの裁量の幅を与えることで、社会の需要に適時、的確に応えることも検討する必要がある。

ウ. 収益事業について（意見）

青少年女性会館の施設の利用状況に関して、平成17年度以降の各年度の利用料金の推移と各年度における各種利用団体数とその構成割合を示したのが次の表である。

【青少年女性会館利用実績(平成17年度～平成25年度)】

区 分	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
利用料金	12,797,970	13,081,000	13,564,570	13,766,880	13,096,200	12,042,070	12,409,880	13,016,470	11,657,950
対前年度伸び率	-	102.2%	103.7%	101.5%	95.1%	92.0%	103.1%	104.9%	89.6%
利用団体数	2,772	2,773	2,794	2,830	2,706	2,712	2,744	2,740	2,479
対前年度伸び率	-	100.0%	100.8%	101.3%	95.6%	100.2%	101.2%	99.9%	90.5%
青少年団体	1,022	930	871	825	795	886	857	829	821
対前年度伸び率	-	91.0%	93.7%	94.7%	96.4%	111.4%	96.7%	96.7%	99.0%
構成比	36.9%	33.5%	31.2%	29.2%	29.4%	32.7%	31.2%	30.3%	33.1%
女性団体	242	304	374	351	360	381	349	342	299
対前年度伸び率	-	125.6%	123.0%	93.9%	102.6%	105.8%	91.6%	98.0%	87.4%
構成比	8.7%	11.0%	13.4%	12.4%	13.3%	14.0%	12.7%	12.5%	12.1%
青少年育成者団体	178	185	176	187	185	141	131	157	111
対前年度伸び率	-	103.9%	95.1%	106.3%	98.9%	76.2%	92.9%	119.8%	70.7%
構成比	6.4%	6.7%	6.3%	6.6%	6.8%	5.2%	4.8%	5.7%	4.5%
一般団体・企業	1,330	1,354	1,373	1,467	1,366	1,304	1,407	1,412	1,248
対前年度伸び率	-	103.9%	94.4%	104.9%	103.5%	76.0%	91.8%	120.0%	78.1%
構成比	48.0%	48.8%	49.1%	51.8%	50.5%	48.1%	51.3%	51.5%	50.3%
1利用団体当たり利用料金	4,617	4,717	4,855	4,865	4,840	4,440	4,523	4,751	4,703
対前年度伸び率	-	102.2%	102.9%	100.2%	99.5%	91.7%	101.9%	105.0%	99.0%

注1:「構成比」は各年度における利用団体数に占める各種利用団体の割合をいう。

これらの推移について、青少年協会は詳細に分析しているが、例えば、平成22～25年度の増減分析の主要なものは次の表のとおりである。

【各年度利用料金増減分析内容】

平成25年度減少理由	減少額
① 企業団体の会議、研修会の利用減少	104万円
② 千葉大学音楽団体の利用見込減少	51万円
平成24年度増加理由	増加額
① 利用料金の高いホール、視聴覚室の利用増加	61万円
i ホール利用増:千葉大学管弦楽団(84時間(H23)⇒160時間(H24))	
ii 視聴覚室:インターパック棟(53時間(H23)⇒94時間(H24))	
平成23年度増加理由	増加額
① 音楽団体、企業の利用増加	37万円
i 音楽団体利用増:千葉大学吹奏楽団、千葉フィルハーモニー管弦楽団等	
ii 花キュービット、東京セキスイファミエンス棟等	
平成22年度減少理由	減少額
① 東日本大震災による予約キャンセル	30%減少

また、上記の利用実績の年度推移の表から次のような特徴が分かる。

- i 平成17年度以降9年間における利用料金のピークは、平成20年度であり、ボトムは平成25年度であった。

- ii 1 利用団体当たり利用料金の推移をみると、平成 17 年度以降はそのピークが平成 20 年度の 4,865 円で、ボトムは平成 22 年度の 4,440 円であった。
- iii 一般団体・企業の利用が 5 割を占めていることがわかる。利用料金収入ベースでも平成 25 年度実績では 54.2%を占め、重要な収入源であることがわかる。
- iv 一般団体・企業への貸付けによる収益は収益事業等として、公益目的事業への利益還元を使用することも考えられる。また、結果として、運営費補助の削減のために使用することもありうる。

特に上記 iii 及び iv について、一般団体・企業への貸付けが当該公の施設の利用実態として、50%超に上っていることは当該施設の利用目的を今後検討する上で重要な考慮要件となるべきである。

現在の青少年協会の公益財団法人としての会計では、上記一般団体・企業への貸付けが営利目的であるということで、その収益事業等の主要な事業として位置付けられている。その収益が全体の利用料金の中でどのような割合であるか等について、次の表により把握することができる。

区 分		利用料金	構成比
会 議 室	青少年団体	3,116,400	27.5%
	女性団体	1,216,400	10.7%
	青少年育成者団体	853,770	7.5%
	一般団体・企業	6,139,590	54.2%
	会議室計	11,326,160	100.0%
音響設備使用料等		331,790	-
合 計		11,657,950	-

注:「構成比」は会議室利用料金だけを対象としたものである。

この表によると、会議室全体の収入 1,133 万円のうち、一般団体・企業への貸出しが 614 万円で 54.2%の割合を占めており、収益面でも重要な財源であることが分かる。ちなみに各利用者団体の内訳は次の表のとおりである。

【利用者団体属性】

区 分	主要な利用団体	料金基準
青少年団体	幼児、小学校児童、中学校・高校生徒、大学生が音楽練習等で利用する学生団体など。主な団体としては、千葉大学吹奏楽団、千葉県高等学校文化連盟茶道専門部等。	50%
女性団体	作品作りや音楽練習等で利用する女性団体など。主な団体としては、押し花サークル、ウィークエンド等。	100%
青少年育成者団体	学校教員、幼稚園・保育園の教諭の会議や研修等で利用する団体等。主な団体としては、千葉県高体連体操専門部、千葉市幼稚園協会等。	100%
一般団体・企業	企業等の研修、会議及び講演会で利用する団体など。主な団体としては、ポーラ化粧品、千葉県中小企業家同友会、千葉フィルハーモニー管弦楽団等	100%

この表には料金基準も記載されているが、収益事業等に区分されている一般団体・企業の料金体系が、女性団体や青少年育成団体と同様である点が見られる。この点を実際の料金体系で確認するために次の表（料金体系表）を掲載する。

【会議室等利用料】

区 分 室 名	利 用 料			
	青少年が団体若しくはグループで 利用する場合又は青少年の団体が 青少年の利用に供する場合		そ の 他	
	4時間以内	延長1時間につき	4時間以内	延長1時間につき
ホー ル	6,690円	1,660円	13,390円	3,340円
第一会議室	1,940円	480円	3,880円	960円
第二会議室	1,290円	290円	2,590円	640円
第三会議室	2,590円	640円	5,280円	1,290円
第四会議室	960円	230円	1,940円	480円
第五会議室	960円	230円	1,940円	480円
第六会議室	960円	230円	1,940円	480円
第七会議室	640円	120円	1,290円	290円
第八会議室	640円	120円	1,290円	290円
多目的室	1,940円	480円	3,880円	960円
視聴覚室	2,590円	640円	5,280円	1,290円
茶 室	960円	230円	1,940円	480円
相 談 室	530円	120円	1,080円	230円

【附帯設備利用料】

区 分	利 用 料				
	青少年が団体若しくはグループで 利用する場合又は青少年の団体が 青少年の利用に供する場合		そ の 他		
	一式一回につき		一式一回につき		
舞台設備	一式一回につき	290円	一式一回につき	580円	
拡声装置	一式一回につき	480円	一式一回につき	960円	
照明設備	一式一回につき	1,180円	一式一回につき	2,370円	
ピアノ	一式一回につき	580円	一式一回につき	1,180円	
音響装置	カセットデッキ	一式一回につき	290円	一式一回につき	580円
	レコードプレーヤー	一式一回につき	290円	一式一回につき	580円
映像設備	映写機(十六ミリ)	一式一回につき	860円	一式一回につき	1,720円
	映写機(スライド)	一式一回につき	290円	一式一回につき	580円
	ビデオテープレコーダー	一式一回につき	580円	一式一回につき	1,180円

収益事業等に区分される一般団体・企業の利用の場合であっても、これらの表の「その他」の区分に含まれ、青少年又はその団体の利用以外の利用と同等の料金体系であり、公益目的事業に区分される利用形態と差異を設けていないこと

は不合理である。

したがって、収益事業等に区分される一般団体・企業の利用の場合は、異なる料金体系にするよう要望する。

エ. 館内施設「あゆみ」について（意見）

青少年協会の定款には、「困難を抱える青少年への支援事業」（定款第4条第1項第3号）を実施する事業の一つとしている。しかし、これに関しては、当初、「ニート」及び「ひきこもり」の自立をサポートするNPO法人セカンドスペース（以下、「セカンドスペース」という。）が運営している館内の施設「あゆみ」へ支援協力を計画していたが、専門的知識の修得が充分でなく実行に至っていないということであった。ちなみに、インターネット及びスマートフォンのラインのやり取りで青少年や親が苦慮している状況があり、その対応について青少年協会が専門家を講師に学校や地域で実践的な講演会を開催し問題解決に協力している。また、いじめ問題についても家庭や地域でできることを学び、子どもからのSOSを見逃さない体制づくりの研修会を開催しているということである。

青少年女性会館の1階に位置する青少年の居場所「あゆみ」事業は、設立当初から、セカンドスペースと事業協定書を取り交わし、不登校や引きこもり、ニートといった社会的自立支援の必要な若者に対する居場所づくり事業を連携協力して実施している（事業協定書第1条）。その役割分担は、次のとおりである（同協定書第3条）。

【青少年協会の分担事業】

- i 事業実施に必要な場所の提供
- ii 青少年協会の広報紙、ホームページ等による広報啓発

【セカンドスペースの分担事業】

- i セカンドスペースのホームページ等による本事業内容の広報
- ii 不登校・引きこもり・ニート等に関わる相談・カウンセリング及び家庭教育指導、心理学講座等の実施
- iii 不登校及び高校中退者への学習指導
- iv 遊び・体験・交流等の機会の提供
- v 学習・研修機会の提供
- vi コミュニケーション能力の提供
- vii ニート等へのパソコン、資格取得等の職業訓練及び体験の場の提供
- viii 訪問カウンセリングの実施

このような役割分担の下、相互の連携を密にして事業目的を達成するために適切に運営されることが必要であり、毎月第2火曜日には事業の効果的遂行を図る

ための事業実施状況及び効果等を検証するための会議を実施している。

セカンドスペースは、市川市、船橋市に拠点を構え、日本教育カウンセラー協会認定上級教育カウンセラー等の資格を有する現代表が「当事者の方々から「学校復帰や社会復帰をする為の場をつくってほしい」という要請を受けて、平成14年に発足し、平成15年にはNPO法人格を取得」した団体である（当NPOホームページより。）。5つの主要事業等を実施しているが、青少年協会での活動を含む3つの公的機関等からの事業請負等は収支差額ゼロとなっているが、現代表からの資金拠出を受けて実施している事業が2つ存在する。したがって、繰越収支差額にマイナスの金額が存在している。

セカンドスペースの役割等に係る事業実績として青少年協会は一定のプラス評価を与えている。しかし、事業実施におけるマンパワーの視点から次のような課題も多いと考えられる。

- i 「あゆみ」における活動は休業日（月）及び12月29日～1月3日までを除く毎日であるが、残り6日間のうち、木・土曜日の2日間が「あゆみ」での活動がない。
- ii 役割分担のうち「訪問カウンセリングの実施」の実績が報告されていない。
- iii 現代表以外のスタッフとその資格取得、経験年数等の情報に乏しい。
- iv 「あゆみ」での事業実施状況について、「ホームページ等」で広報することになっているが、セカンドスペースのホームページ上では特に活動状況を情報発信している部分が見当たらない。また、ホームページの更新も平成23年1月以来行われていない状況である。セカンドスペースの機関誌は1年に1度作成され広報されることになっているが、効果的な広報の実施にはホームページ上での情報発信が欠かせない。
- v 法人としての決算書に未収金があるにも拘らず、流動負債のマイナス表示で計上している等、誤りが存在すること。

このような事業実施上の諸課題を解決するためには、次の点についても検討をする段階に来ているのではないかと考えられる。

- i 「あゆみ」での日々の活動を充実させるために、現在1つの法人の活動に事実上限定しているが、活動実績のない曜日（木・土曜日）を他の法人の活動に開放するために、公募等による連携協力法人の選定を実施する。
- ii 現法人の活動実績の棚卸を行うことにより、話し合いにより未実施事業等に係る理由や分担事業内容の見直しを行う。
- iii 事業実施の成果について積極的な広報活動を実施する。

以上のような改善項目について、県や関係機関等と連携し、個人情報等の取扱いにも留意して、これまで以上に積極的に取り組まれることを要望する。

④ 所管課（県民生活・文化課）による事業モニタリング等の状況について

ア. 補助金交付のモニタリングについて

県民生活・文化課による青少年協会の存在意義に係る認識は次のとおりである。

「千葉県青少年総合プランの一翼を担い、民間活力の積極的な活用を図り、地域社会との連携を密にして青少年の健全育成活動を普及啓発することに取り組んでいる。また、青少年育成団体と協力して、地域・社会の青少年育成の担い手を支援する活動を県内全域で行っている。」

「青少年の健全育成及び非行防止運動を推進するため、青少年育成県民会議が設立され青少年協会はその推進母体となっている。また、千葉県青少年総合プランにおいても青少年協会と連携して計画を推進している。青少年協会は青少年健全育成施策の推進に不可欠であるため、今後も県が関与することが適当である。」

このような認識の下で、補助事業交付等の所管課である県民生活・文化課による補助金適正執行の確認については、次のとおり、事業年度中と事業終了後に実施されている。

- i 事業年度中での確認は、四半期ごとの事業報告を受けて補助事業の実施状況を確認し、中核事業には共催又は事業協力という形で参加して確認している。
 - (i) 中核事業：中学生の主張千葉県大会（共催）、青少年育成千葉県民会議推進大会（共催）、市町村民会議代表者会議・担当者会議
 - (ii) その他事業：実践体験活動、青少年相談員連絡協議会との連携、若者と大人とのコミュニケーション、青少年サポーターの育成・事業推進等
- ii 事業終了後の確認：実績報告書の提出を受けて補助金精算内容を確認している。

このような確認行為の中では、所管課は特に事業の成果指標等を設定して、補助事業の評価・確認を行っているわけではないということであった。

(ア) 補助金交付要綱の詳細化について（指 摘）

補助金交付要綱には、補助の目的から申請、交付請求及び実績報告等が規定されている。実際の補助金の充当先をみると、事業への充当がきめ細かく計画され、実施状況の詳細なデータとともに実績報告がなされている。一方で、交付要綱の中には、補助金を充当すべき細事業や補助対象の執行科目の特定が特になされていない。実際には、青少年協会の事業報告書資料によると詳細な充当先の細事業が明示されており、結果として透明性が高いものと考えられるが、

充当先の細事業によっては、全て補助金で実施している事業もあり、その執行科目の内訳についてまでは把握することができない。充当先事業が分かっても対象事業の執行科目のうち、例えば、福利厚生的な科目（食料費等）に支出されていないかどうか等の検証が必要である。

したがって、補助金交付要綱に別表を作成し、対象事業の概要レベルでの特定か、又は、補助充当禁止科目の明示等の仕組みを導入することを検討されたい。

(イ) 補助事業の評価について（意見）

前述のとおり、実際の補助金の充当先をみると、事業への充当がきめ細かく計画され、実施状況の詳細なデータとともに実績報告がなされているため、人件費補助や事業補助の事業充当状況について極めて分かり易い仕組みとなっている。それらのデータに基づく補助事業評価の方法としても、年度比較や参加者1人当たりの補助金額及び事業ごとの補助割合が実態として把握できるため、評価指標が設定しやすいものと考えられる。

今後は、補助事業の評価を実施する際には、これらのアウトプット指標やアウトカム指標等の評価指標を参考に評価の視点を明確にし、青少年協会とも共有して運用するよう要望する。

(ウ) 青少年育成市町村民会議の拡大について（意見）

青少年育成市町村民会議は、青少年の健全育成のために青少年協会が青少年育成千葉県民会議として事業を実施する際に、各市町村に会員となってもらい、連携して推進する機関のひとつである。このような青少年育成市町村民会議が設置されている市町村は、県内54市町村のうち43団体である。その43団体のうち、代表者が設置されているのは31市町村で、残り12市町は代表者がいない状況である。未設置の市町は11団体である。

各市町村への青少年育成市町村民会議のための設置要請活動については、そのための訪問活動を、所管課も含めて地道に実施しているということであるが、千葉県内市町村の教育委員会への理解促進に県教育庁を含めて全庁的に取り組む支援活動を機能させる仕組みづくりを検討するよう要望する。

イ. 指定管理業務のモニタリングについて

県民生活・文化課は指定管理者としての青少年協会に対して次のような認識を有

している。

「コスト意識を持ちながら、青少年女性会館の管理運営を適切に行い、良好な施設環境の提供が行われている。今後も、会館の利用促進を図るため、効果的な広報や積極的な営業活動に取り組むこと。」（平成 26 年度指定管理者管理運営状況評価・履行確認票）

総括評価をみる限り、県の青少年協会に対する評価は極めて高いものである。

（ア）評価手法について（意見）

平成 26 年度実施された指定管理者管理運営状況評価の総合評価（平成 25 年度業務対象）は、「良好」であった。所管課の評価コメントをみる限り、4 段階評価のうち、最高評価である「3」を付したものは見当たらず、全ての項目が「2」（「ほぼ事業計画どおり」、「ほぼ期待する水準どおり」で達成度イメージは「90%以上～110%未満」）であるが、実態的には最高評価であるものと認識できる。また、昨年度の評価における指摘についても解消していることやそもそも青少年協会常務理事兼事務局長以下職員の業務遂行能力の高さを考慮すると、指定管理者の業務執行の評価の仕組みから枠を超えた部分の評価として、定性的な評価コメントが重要視されるレベルに達しようとしているものと考えられる。指定管理者は公の施設の管理運営を行う者であるが、公の施設の属性のうち、施設の物理的魅力度には老朽化や用途変更等による施設の利用の利便性に課題があることも付記されるべきである。

したがって、指定管理者の評価に当たっては、数値化されて評価される部分以外の業務実施過程の努力の状況や経営ノウハウの評価を定性的な記述を充実させることにより、実施することを要望する。

（イ）アンケート結果の報告について（意見）

指定管理者として青少年女性会館の利用者に対するアンケートを 1 月から 3 月にかけて実施している。

まず、その実施時期について、3 月までの実施により取りまとめは年度を跨いでしまうため、1 か月早めに実施することを指導することで、所管課としても年度終了後の評価としてタイムリーに分析し、次年度事業への改善・指導項目として有用な情報となるのではないかと考える。

次に、アンケートの実施スタイルが前年度までの郵送方法からその場での配付回収方法に変更されている点で、改善が見られている。これに対して、実施結果の分析手法として、属性ごとのクロス集計結果になっていないことは、今

後の利用者の減少を食い止め、又は新規発掘の情報として活用できる可能性を持つデータとして、十分な分析・報告ではない点を認識する必要がある。

以上のような点を改善し、利用率の向上策に活用されるよう指導することを要望する。

⑤ マネジメントの仕組みとガバナンスの状況について

ア. 理事職と事務職の兼務等について（意見）

青少年協会は、組織を運営するための基本的な機関として、評議員、評議員会、理事、理事会、監事を有しており、定款において、理事の中から代表理事（会長）及び業務執行理事を選定することとしている。また、青少年協会の組織運営上、事務局に事務局長等を置いている。

平成 25 年度の役職員の状況によれば、常勤の理事として業務執行理事を置いているが、業務執行理事は事務局長との兼務となっている。

青少年協会は正規職員数が少なく、効率的なマネジメントの遂行上、業務執行理事と事務局長との兼務は目的合理的であるものとも考えられる。しかし一方で、公益財団法人としての牽制機能（定款第 17 条、第 29 条、第 30 条及び第 35 条）の実質的な有効性の面で不安も生じる。

会長及び常務理事は、毎事業年度に 4 箇月を超える間隔で 2 回以上、自己の職務の執行の状況を理事会に報告しなければならないとされている（定款第 29 条第 5 項）。また、監事は、いつでも、理事及び事務局職員に対して事業の報告を求め、この法人の業務及び財産の状況の調査をすることができる（定款第 30 条第 2 項）。さらに理事会及び評議員会が理事等に対する選任又は解任権等を執行することで牽制機能が働くことを予定している（定款第 17 条、第 35 条）。

したがって、青少年協会の法人業務の執行に当たり、マネジメントの機能とともにガバナンス上の牽制機能も十分に考慮して、会長及び業務執行理事は適切で積極的な情報開示を継続的に、またこれまで以上に実施することを要望する。

イ. 監事監査の実施状況及び会計監査の委託状況について

青少年協会のガバナンス機能を高めるためには、監事監査の充実も一つの重要な要件である。定款には次のような規定がある（第 30 条第 1 項～第 5 項）。

すなわち、監事は、理事の職務の執行を監査し、法令で定めるところにより、監査報告を作成する。また、監事は、いつでも、理事及び事務局職員に対して事業の報告を求め、この法人の業務及び財産の状況の調査をすることができる。仮に、理

事が不正の行為をし、若しくはその行為をするおそれがあると認めるとき、又は法令若しくは定款に違反する事実若しくは著しく不当な事実があると認めるときは、遅滞なく、その旨を理事に報告しなければならないとされている。さらに、監事は、理事会又は評議員会に出席し、必要があるときは意見を述べる義務又は権限を有している。

このように定款が求める監事の権限と責任は重要であり、監事は理事の業務執行に対して、基本的に会計監査とともに業務監査も実施しなければならない。公益法人の監査には会計監査と業務監査を実施するに十分な日数と人員体制が求められるところである。

(ア) 監査計画について（意見）

監査においては、自ら主体的に、計算書類等の会計監査を実施するのみならず、事業報告も含む業務監査も行い、監査報告を作成する必要がある（一般法人法第99条第1項、第124条第1項・第2項第2号）。

平成25年度の監査の実施状況は、理事会及び評議員会に出席する以外に、理事会及び評議委員会での承認に先立ち、事業報告及び決算についての監査が行われている。監査の実施に際しては、監査計画の作成・提出はなかった。

監事監査を効果的かつ効率的に実施するために、次の項目を含む監査計画を策定することを要望する。

- i 監査の基本的な方針、ii 監査実施日、iii 監査実施項目、
- iv 監査方法、v 監査従事者等

(イ) 監査指導業務委託契約について（指摘）

事業報告及び決算についての監事監査に先立ち、監査法人により監事監査補助業務等の契約が締結されている。当該契約は監査の保証業務ではない点を明示されている。実際に会計処理でアドバイスを受けて、監事監査の補助業務を実施したりするものである（調査報告の提出もあるということである。）という、事務局における認識である。

しかし、法人のガバナンスに重要な地位を占める監事監査との関係が明瞭ではなく、次の点で問題があり、契約内容等を改善されたい。

- i 当該委託業務の成果物が文書として残されていない。契約書上も、監査ではないと明記されているのであるから、監査報告書ではない成果物がなければならぬ。委託業務の明確化、透明性を高めるために契約書上、業務の内訳内容を明記し、業務体制と実施計画及び結果報告等の成果を合意の上明記する必

要がある。

- ii 監事監査の補助業務を実施することになっているが、監事監査のうち、そのような監査業務を補助するのであるか明記がなされていない。
- iii 監事監査の補助業務を行うに当たって、現在の監事とどのように協議をして、監事監査はどの補助業務を監事監査の一部として位置づけるのか不明である。

⑥ 賞与引当金について（意見）

青少年協会では、給与規程第 23 条により、職員に対して期末手当及び勤勉手当（いわゆる賞与）を支給している。

一方、公益会計基準では、次に掲げるとおり、財務諸表の注記として引当金の計上基準の記載が例示されていることから、賞与引当金の計上が求められているものとする。しかし、公益財団法人への移行後も青少年協会は賞与引当金を計上していない。

【公益法人会計基準】

第 2 貸借対照表

1 貸借対照表の内容

貸借対照表は、当該事業年度末現在における全ての資産、負債及び正味財産の状態を明りょうに表示するものでなければならない。

第 5 財務諸表の注記

財務諸表には、次の事項を注記しなければならない。

(1) 略

(2) ……、引当金の計上基準等財務諸表の作成に関する重要な会計方針

以下、略。

一般に公正妥当と認められる会計の基準にしたがい、翌事業年度に職員に対して支給する賞与の見積額のうち、当事業年度の負担に属する部分の金額は、賞与引当金として負債の部へ計上することを要望する。

5. 公益財団法人千葉県文化振興財団及び県民生活・文化課に係る外部監査の結果

(1) 概 要

① 法人の概要

ア. 法人の沿革及び事業目的

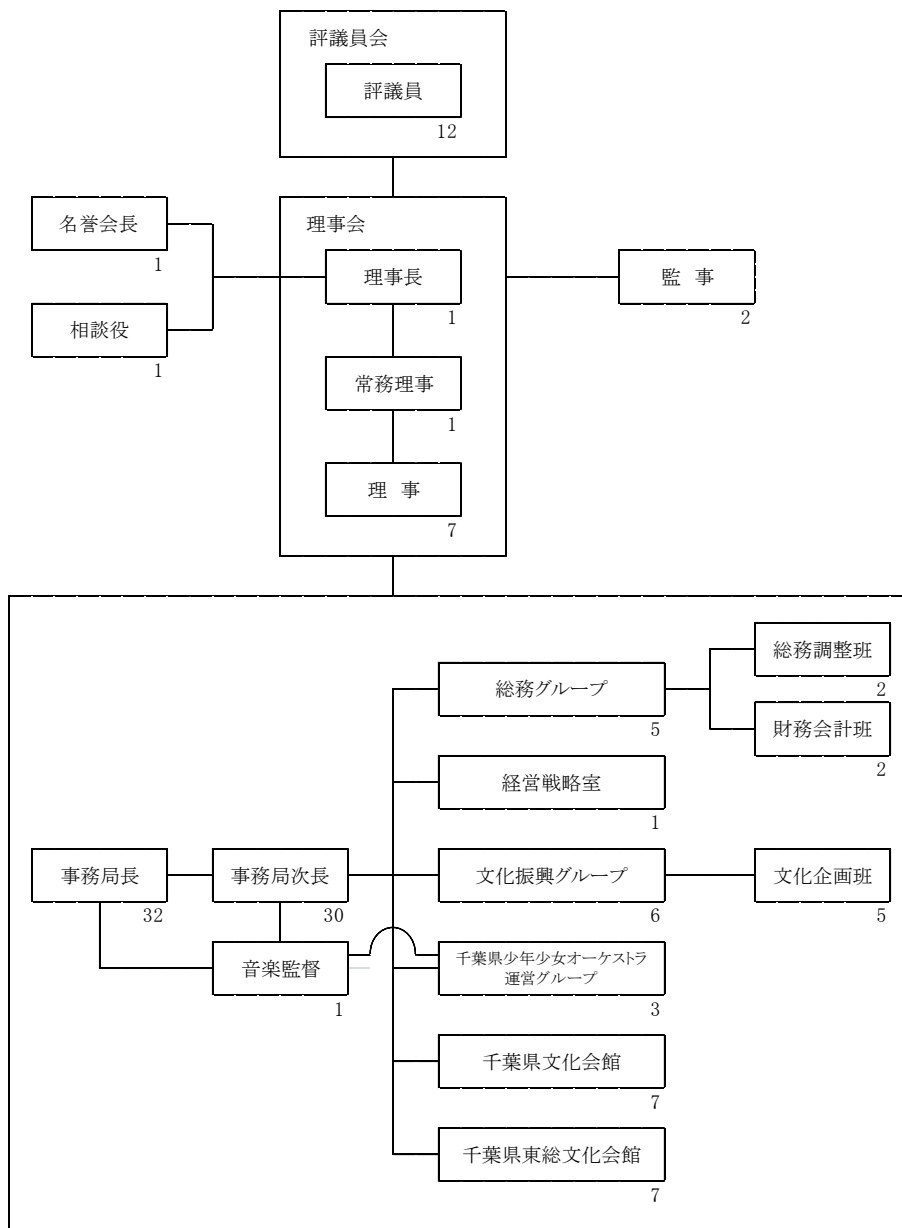
文化振興財団は、県・市町村・県民（個人・法人・団体）の3者が一体となり地域文化の振興や県民の自主的文化活動を支援することにより生きがいと潤いのある、世界に開かれた文化県千葉の建設に寄与することを目的として昭和 61 年 3 月 26 日に財団法人として設立された。その後、平成 24 年 4 月 1 日に組織変更され公益財団法人となり現在に至っている。

文化振興財団は前記の目的を達成するため、下記の事業を行っている。このうち、i から vi については公益目的事業に区分され、vii については公益目的事業のほかに収益目的事業も含まれている。

- i 文化芸術の創造、振興及び鑑賞普及事業
- ii 文化芸術活動の支援及び人材の育成事業
- iii 文化芸術資源の調査研究及び活用事業
- iv 文化芸術情報の収集及び発信事業
- v 文化芸術振興のための国内外との交流事業
- vi 文化芸術拠点施設の管理運営事業
- vii その他、公益目的を達成するために必要な事業

イ. 法人の組織・役職員の状況

平成 25 年度現在、文化振興財団は 32 名の職員と 11 名の役員を擁している。役員 11 名のうち常勤者は理事長と常務理事の 2 名であり、このうち常務理事は職員である事務局長との兼務となっている。組織図は次のとおりである。



ウ. 法人の決算状況

直近3か年の決算の概況は次の表のとおりである。文化振興財団は、基本財産の大半を千葉県公債により運用しているほか、特定資産については千葉県公債や定期預金により運用している。流動資産の手許資金（現金及び預金）を含め、資産の大半は金融商品により構成されており、実物資産はほとんど有していない。また、収益面においては、文化会館2館（千葉県文化会館・千葉県東総文化会館）に係る県からの委託料が経常収益の50%超を占めており、会館利用料等の関連収益を含めると経常収益の大半は文化会館2館に起因するものとなっている。

(単位：千円)

正味財産増減計算書の概要			平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
一般 正味財産 増減の部	経常 収益	基本財産運用益	5,907	5,907	21,087
		特定資産運用益	130	246	364
		事業収益	488,032	493,224	485,984
		受取補助金等	69,113	54,833	62,102
		受取寄附金	250	750	1,200
		雑収益	1,580	3,080	1,025
		経常収益計	565,011	558,040	571,763
	経常 費用	事業費	501,124	557,596	570,569
		管理費	66,518	6,592	6,411
		経常費用計	567,642	564,188	576,980
	当期経常増減額		△2,631	△6,148	△ 5,217
	当期経常外増減額		—	—	16,741
	税引前当期一般正味財産増減額		△2,631	△6,148	11,524
	法人税、住民税及び事業税		—	120	—
当期一般正味財産増減額		△2,631	△6,268	11,524	
指定 正味財産 増減の部	受取寄附金		—	90	—
	基本財産運用益		5,907	5,907	21,087
	一般正味財産への振替額		△5,907	△5,907	△21,087
	当期正味指定財産増減額		—	90	—

貸借対照表の概要			平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
資産 の部	流動 資産	現金預金	92,731	99,448	85,627
		その他流動資産	6,149	4,867	4,770
	固定 資産	基本財産	573,934	574,024	574,024
		特定資産	291,759	305,388	288,648
		その他の固定資産	419	228	96
負債 の部	流動負債		83,120	94,633	69,058
	固定負債（退職給付引当金）		197,647	211,276	194,535
正味財 産の部	指定正味財産		573,934	574,024	574,024
	一般正味財産		110,292	104,023	115,548

注：公益財団法人移行前の平成 23 年度については、財団決算が一般会計と特別会計に分かれているが、複数年度比較の便宜上、これを合算して表示している。

② 事業の概況

平成 25 年度における文化振興財団の事業の概況は次のとおりである。

文化芸術の創造、振興及び鑑賞普及事業	
創造・振興事業	新しい時代にふさわしい文化芸術の創造に努め、「施設まるごと！文化発見フェスタ in 千葉」をはじめとして延べ 5 公演を開催した。
鑑賞普及事業	多くの県民が優れた文化芸術公演を低廉な価格で鑑賞できるよう、延べ 21 公演を開催した。
文化芸術活動の支援及び人材の育成事業	
支援事業	斬新で優れた企画を提案した団体を助成や会場提供などの手法で支援し、延べ 3 公演を開催した。
育成事業	幅広い文化芸術分野における若い才能を発掘し、将来へのステップアップとなる公演の実施に努め、「オーケストラとあそぼう！」をはじめとして延べ 13 公演を開催した。
千葉県少年少女オーケストラ育成事業	
音楽を通じた青少年の健全な育成に努めるとともに、演奏技術のさらなる向上に努め、延べ 3 公演を開催するほか、支援組織の充実に努めた。	
文化芸術資源の調査研究及び活用事業	
資源活用事業	伝統的工芸品の制作体験や地域の観光資源・農産物などを活かした事業を通じて、県の魅力の再発見や地域の活性化に努め、延べ 6 公演を開催したほか、延べ 18 回の展示会を開催した。
伝統文化振興事業	日本古来の伝統芸能や、地域に伝わる郷土芸能を保存継承していくため、平成 25 年度において延べ 7 公演を開催した。
文化芸術情報の収集及び発信事業	
ホームページや Facebook、メールマガジンなどの WEB 媒体を通じた情報発信に努めるほか、「ちば文化振興ネットワーク協議会」を通じて文化施設の活動紹介や共同ポスターの作成に努め、「財団 News」を 3 回発行したほか、「文化のかおり」に 12 公演を掲載した。	
文化芸術振興のための国内外との交流事業	
千葉県文化を県外に広く発信することに努め「交流コンサート」など延べ 3 公演を開催した。	
文化芸術拠点施設の管理運営事業	
指定管理者として千葉県文化会館と千葉県東総文化会館の施設管理に努めた。また、文化団体懇談会や共催公演を開催した。	
その他事業	
地元の農業協同組合から受託した文化イベントを実施した。	

平成 25 年度現在、文化振興財団は千葉県文化会館と千葉県東総文化会館、計 2

館の文化芸術拠点施設について施設管理を行っており、各館の概要は次のとおりである。

【各文化芸術拠点施設の概要】

	千葉県文化会館	千葉県東総文化会館
所在地	千葉市中央区市場町 11 番 2 号	旭市ハの 666 番地
竣工年月	昭和 42 年 2 月	平成 3 年 5 月
施設規模	大ホール 1,790 席 小ホール 252 席 練習室 5 室 会議室 4 室	大ホール 900 席 小ホール 302 席

各館の利用状況は次のとおりである。

【平成 25 年度 千葉県文化会館利用状況】

	利用可能日 (日)	利用件数 (件)	利用率 (%)	利用人員 (人)	収入額 (円)
大ホール	295	290	98.3	316,882	60,205,810
小ホール	293	205	70.0	39,529	10,510,620
大練習室	311	255	82.0	39,004	2,854,275
中練習室	308	226	73.4	22,594	1,891,890
第 1 小練習室	308	256	83.1	7,456	1,142,750
第 2 小練習室	313	144	46.0	2,567	158,140
第 3 小練習室	—	—	—	—	—
第 1 会議室	311	201	64.6	9,751	1,497,410
第 2 会議室	310	201	64.8	9,705	1,507,250
第 3 会議室	310	148	47.7	6,478	1,490,830
特別会議室	308	78	25.3	1,272	838,060

【平成 25 年度 千葉県東総文化会館利用状況】

	利用可能日 (日)	利用件数 (件)	利用率 (%)	利用人員 (人)	収入額 (円)
大ホール	281	163	58.0	62,267	16,378,910
小ホール	286	192	67.1	30,706	7,380,000

(2) 手続

法令や千葉県立文化会館の設置及び管理に関する条例、千葉県立文化会館管理規則等の関連規則や各施設の管理運営に関する協定書等に基づき、各施設の管理及び運営に関する事務事業の執行が適正に執行されているかどうかを確かめるため、次の監査手続を実施した。

- i 各施設の管理及び運営の状況を視察した。
- ii 指定管理者事業報告書を査閲した。
- iii 施設の管理及び運営に関連する協定書、委託契約書を査閲した。
- iv 財団事務局総務グループ及び環境生活部県民生活・文化課へ必要と認めた質問を行った。

併せて、行政代替的な役割を担っている文化振興財団について、その「技術的能力」や「経理的な基礎」についての検証を行うため、次の監査手続を実施した。

- i 経営計画、事業計画書、事業報告書を査閲した。
- ii 公益認定における移行認定申請書（別紙）を査閲した。
- iii 決算報告書を査閲した。
- iv 財団事務局総務グループへ必要と認めた質問を行った。

(3) 結果

上記の監査手続を実施した結果、次のとおり指摘事項及び意見を述べることにする。

① 経理的な基礎の構築状況について

文化振興財団は、基本財産等の余裕資金の運用収益及び自己収益等の確保により、また、公益に寄与する受託事業や自主事業に対する事業費補助の獲得等により、公益財団法人としての経理的な基礎の充実を図っている。

経理的な基礎の各収益項目のうち、基本財産等の余裕資金の運用収益及び自己収益等の確保の現状については、次の表に示すとおりである。下記の表によると、平成25年度における基本財産等の運用益は2,145万円であり、経常収益の3.8%を占めていることがわかる。

【基本財産等の余裕資金運用収益の年度推移】 (単位：千円)

項目 \ 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
i 基本財産運用益	5,907	5,907	21,087
ii 特定資産運用益	130	246	364
iii 経常収益計	565,011	558,040	571,763
運用益が経常収益に占める割合 (i + ii) / iii	1.1%	1.1%	3.8%

他方、運用収益の源泉となる預金や債券等の状況は次の表に示すとおりである。

【預金等金融商品の年度推移】

(単位：千円)

項目 \ 年度		平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
i 流動資産	現金預金	92,731	99,449	85,627
ii 基本財産	特定預金(普通預金・定期預金)	442	532	451
	投資有価証券(公債)	573,492	573,492	573,572
iii 特定資産	退職給付引当資産 (普通預金・定期預金・公債)	197,647	211,276	194,535
	文化事業積立資産(普通預金・ 定期預金・未収国庫補助金)	94,113	94,113	94,113
iv 資産合計		964,992	983,957	953,164
金融商品が総資産に占める割合 (i + ii + iii) / iv		99.3%	99.5%	99.4%

文化振興財団は、保有資産のほとんどが預金・公債等の金融商品により構成されており、平成 25 年度末において 99.4%である。

【事業収入等の年度推移】

(単位：千円)

項目 \ 年度		平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
i 千葉県少年少女オーケストラ育成事業	事業収益	11,957	6,950	10,929
	国庫補助金	11,251	6,221	11,900
	地方自治体補助金(人件費補助含む)	43,997	32,883	32,889
		67,205	46,054	55,717
ii 芸術文化振興事業	事業収益	5,968	4,889	5,301
	地方自治体補助金	—	170	—
	民間受託収益	700	—	2,000
	6,668	5,059	7,301	
iii 伝統文化振興事業	事業収益	1,665	2,256	3,818
	地方自治体補助金	—	751	591
	民間助成金	—	400	400
	1,665	3,407	4,809	
iv 県民参加事業収益	事業収益	10,252	6,952	8,037
	地方自治体補助金	1,490	—	1,490
	地方自治体受託収益	—	2,000	2,000
	民間助成金	700	600	—
	12,441	9,552	11,527	
	事業収益	35,703	41,628	31,074
	民間受託収益	10,975	11,807	10,832

v	鑑賞公演事業	46,678	53,436	41,906
	会館利用料収益	100,576	109,914	105,856
	県立文化会館管理事業収益	310,500	310,500	310,500
	業務管理事業収益	8,009	8,136	8,084
vi	指定管理事業	419,084	428,550	424,440
vii	共催事業収益	3,402	1,999	2,385
viii	経常収益計	565,011	558,040	571,763
	事業収入が経常収益に占める割合 (i～vii 合計) /viii	98.6%	98.2%	95.9%

注：法人決算上の事業収入のみならず、事業に関連する補助金等収入についても事業別に集計した。

事業収入等の状況は上記の表のとおりであり、財団の経常収益のうち事業関連収入が占める割合は、平成 25 年度において 95.9%である。県からの文化会館指定管理に係る委託料収入は県立文化会館管理事業収益に計上されているほか、利用料金は会館利用料収益、自動販売機等の手数料は業務管理事業収益として計上されている。指定管理事業に起因する収入は財団全体の収入の 74.2%を占めており、文化振興財団は千葉県行政代替的な役割を担っている財団であるとの様子が伺える。

ア. 文化事業積立資産について

文化振興財団は、基本財産や特定資産について資金運用規程に基づき運用を行っており、基本財産及び特定資産のうち退職給付引当資産については、主に千葉県公債による運用が図られている。他方、文化事業積立資産については、財政調整を目的として資産取得資金として管理されていることから、普通預金と定期預金によって運用されている（計 8,221 万円）。また、未収国庫補助金についても文化事業積立資産として計上されている（1,190 万円）。

(ア) 未収国庫補助金について（指 摘）

文化振興財団は、文化庁からの国庫補助金のうち当年度中に入金されない補助金（平成 25 年度実績 1,190 万円）について、翌年度に確実に入金される性格の補助金であることから、文化事業積立資産として計上している。

しかし、当該補助金は千葉県少年少女オーケストラ育成事業に関連して、文化庁の平成 25 年度「劇場・音楽堂等活性化事業」（活動別支援事業）の人材養成事業として採択されたものであり、未収国庫補助金は交付決定がなされて公益目的事業の補助金等収入として計上されているものである。したがって、未

収国庫補助金は短期での回収が予定されている流動債権であって、これを直接積立資産として取り扱うことは不相当であると考えられるため、貸借対照表における表示区分を改められたい。

(イ) 文化事業積立資産の用途について（意見）

文化振興財団によると、文化事業積立資産は、財政調整資金的な役割を想定しているということであった。しかし、過去3か年において用途実績はなく、また、積立目的や方針等について財団として明文化していない。その積立資産の用途、積立目的、運用期間及び運用方法について明瞭に文書化されることを要望する。

② 業務委託又は指定管理業務について

ア. 指定管理施設の利用料金について

(ア) 公益目的と利用料金の関係性について（意見）

文化振興財団は、千葉県文化会館及び千葉県東総文化会館の指定管理者として、各文化会館のホールや付帯設備などを貸与している。千葉県文化会館の大ホールを例にとると、利用料金は次のとおりである。

【千葉県文化会館の大ホール利用料金】 (単位：円)

日時		AM8:30 から AM12:00 まで	PM1:00 から PM5:00 まで	PM5:00 から PM9:30 まで	全 日
入場料を徴収 しない場合	平日	27,420 (41,130)	59,820 (89,730)	80,770 (121,150)	161,670 (242,500)
	休日	38,650 (57,980)	75,370 (113,060)	103,350 (155,020)	215,550 (323,330)
3,000円未満の 入場料を徴収 する場合	平日	46,640 (69,960)	101,720 (152,580)	137,460 (206,190)	274,950 (412,430)
	休日	66,080 (99,120)	128,390 (192,580)	172,350 (258,530)	366,540 (549,810)
3,000円以上の 入場料を徴収 する場合	平日	54,850 (82,270)	119,550 (179,320)	161,670 (242,500)	323,440 (485,160)
	休日	77,530 (116,300)	150,970 (226,460)	207,030 (310,540)	431,220 (646,830)

注：上段が平成 26 年 4 月 1 日現在の利用料金、下段の括弧書きは条例の上限額である。

利用料金は千葉県立文化会館の設置及び管理に関する条例に掲げられている金額の範囲内で、あらかじめ知事の承認を得て指定管理者が定めることとなっており、現行の利用料金水準は上限額の概ね 3 分の 2 となっている。利用料金は入場料水準及び平日・休日の別によって異なる体系となっており、平日は休日の概ね 2～3 割引で、3,000 円以上の入場料を徴収する場合は入場料を徴収しない場合の概ね 2 倍となっている。

文化振興財団は、施設の貸与は全て公益目的での貸与であると認識しており、貸与によって得た料金収入は全て公益目的事業の収入（一定の按分計算により法人会計に配賦した収入を除く。）として計上している。公益財団法人への移行段階において、公益目的以外での施設の貸与を付随的収益事業として整理しているが、その具体的なケースについては特段想定をしていなかった。

実際の施設の貸与状況について確認したところ、次のような利用が存在した。

	催物名	主催
例 1	安全大会	民間の建設会社
例 2	内部研修	民間の生命保険会社
例 3	陳列補充コンテスト	ドラッグストア運営会社

上記に掲げた例 1～例 3 は文化芸術の普及振興に関わる催物ではなく、主催者は民間の株式会社である。これらは、千葉県文化振興財団の定款目的事業 1 項～6 項に該当するものではないため、7 項目の「その他、この法人の公益目的を達成するために必要な事業」に該当する施設の貸与であると考えられる。

「公益目的事業のチェックポイントについて」（内閣府公益認定等委員会：平成 20 年 4 月）によると、「公益目的事業としての「施設の貸与」は、施設を貸与することによって公益目的を実現しようということを趣旨としている必要」があるとされており、また注釈において「公益的な活動をしている法人に貸与する場合であっても、当該法人の収益事業、共益事業等のために貸与する場合は、公益目的での貸与とならない」との記載がある。文化ホール等の施設の貸与については千葉県立文化会館の設置及び管理に関する条例に基づいて行われており、公共的団体や学校等への行事を一般利用より優先して確保していることから、確かに不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与することを主たる目的として貸与されているものと言える。しかし、先に挙げた貸与の事例は、文化振興財団が識別している各公益目的、具体的には「二 文化及び芸術の振興を目的とする事業」「七 児童又は青少年の健全な育成を目的とする事業」「九 教育、スポーツ等を通じて国民の心身の健全な発達に寄与し、又は豊かな人間性を涵養することを目的とする事業」「十九 地域社会の健全な発展を

目的とする事業」に該当するものではないと考えられることから、公益目的以外での施設の貸与として整理されるべき取引であるものと考えられる。

他方、現在の千葉県立文化会館の設置及び管理に関する条例は、入場料に着目した負担能力によって3段階の料金区分を設定していることから、施設の貸与が公益目的を実現しようということを趣旨としているかどうかについては問われていない。この点、他県における文化会館大ホール類似施設の利用料金の状況について調査したところ、営利利用に関連して一定の定めを設けている施設は概ね次の3つに大別された。

i 販売や宣伝などの行為について一定の入場料区分を適用するケース

たとえ入場料が無料であっても、販売や宣伝を目的とした利用の場合には、一定の入場料区分を適用するケースである。一定以上の入場料を徴収する場合には、営利であるかどうかに関わりなく当該入場料区分に応じた利用料金が適用されるため、一定以上の入場料等では販売や宣伝を目的としたことによる割増は結果として生じないことがある。

このような料金体系を採用しているホールには、やまぎんホール（山形県）、サラマンカホール（岐阜県）、岡山シンフォニーホール（岡山県）、アルファあなぶきホール（香川県）などがある。

例：やまぎんホール（山形県県民会館） ～ 大ホール・9時から22時

利用目的 入場料等	通常	備考
300円以下	78,800円	商業宣伝、その他これに類する目的で使用する者については、1,001円から3,000円までの入場料区分といたします。
301円から 1,000円	118,200円	
1,001円から 3,000円	157,600円	
3,001円から 5,000円	173,360円	
5,001円以上	197,000円	
準備・練習	39,400円	

ii 販売や宣伝などの行為について営利目的の利用料金表を適用するケース

販売や宣伝を目的とした利用の場合には、そうでない場合の利用料金表とは別の利用料金表を適用するケース。ただし、料金的な差異が見られるのは入場

料等が一定以下の場合に限られるケースも見られる。

このような料金体系を採用しているホールには、静岡県コンベンションアーツセンター、三重県文化総合センター等がある。

例：静岡県コンベンションアーツセンター ～ 大ホール・平日全日

利用目的 入場料等	物品の販売、契約・商談・ 勧誘・商品宣伝等	左記以外
入場料・参加費等を徴収せず	418,000 円	252,000 円
1 円～1,000 円以下	418,000 円	252,000 円
1,001 円～3,000 円以下	418,000 円	335,000 円
3,001 円～5,000 円以下	418,000 円	418,000 円
5,001 円以上	503,000 円	503,000 円

iii 会議や集会についても割増料金の対象とするケース

ii に類似するが、販売や宣伝のみならず、営利団体が会議や集会を目的とした利用の場合にも割増料金が生じるケース。このような料金体系を採用しているホールには、福岡シンフォニーホール（福岡県）、iichiko グランシアタ（大分県）などがある。

例：福岡シンフォニーホール ～ 大ホール・平日終日

利用目的 入場料等	企業の冠イベント、その他商業 宣伝のための催物に利用する 場合、又は会議、集会、講演会 等に利用する場合	室内楽形式 利用による 小規模音楽 公演の場合	左記以外
入場料を徴収しない場合 又は 1,000 円以下の場合	513,000 円	303,480 円	394,200 円
1,001 円以上 3,000 円以下の場合		394,200 円	513,000 円
3,001 円以上の場合	670,680 円	513,000 円	670,680 円

iv 営利団体の利用については割増料金の対象とするケース

利用目的にて判断するのではなく、利用団体の営利性に着目して割増料金が生じるケース。このような料金体系を採用しているホールには、ハーモニーホールふくい（福井県）がある。

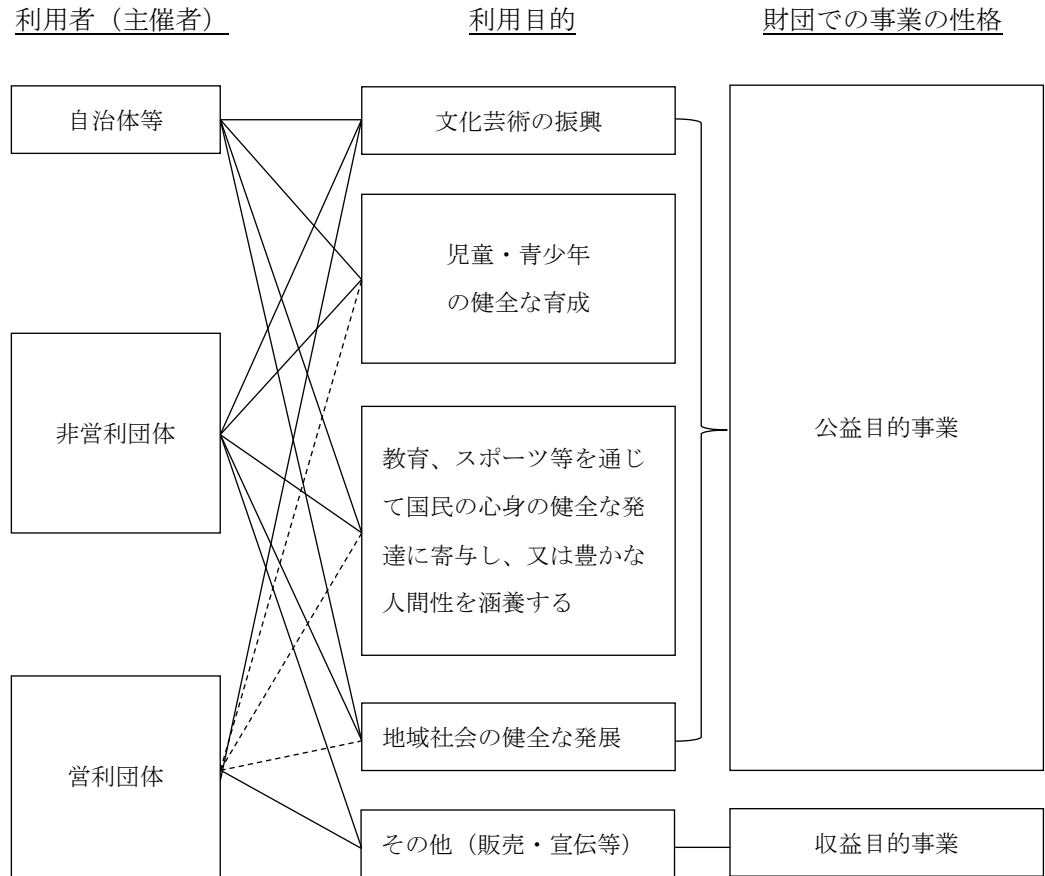
例：福井県立音楽堂（ハーモニーホールふくい） ～ 大ホール・平日全日

利用団体 入場料等の最高額	営利を目的とする 団体が利用するとき	左記以外
1,000 円以下	399,425 円 (15 割加算)	135,770 円 (施設利用基本額)
1,000 円を超え 2,000 円以下		203,655 円 (5 割加算)
2,000 円を超え 3,000 円以下		244,386 円 (8 割加算)
3,000 円を超える場合		271,540 円 (10 割加算)

i から iv に掲げた他県の例はほんの一例に過ぎず、その優劣について述べようとするものではない。しかし、現在の新公益法人制度下において、公益目的事業において不特定多数の者の利益の増進に寄与することを主たる目的とすることを求めていることに鑑みれば、iii のケースのように、販売や宣伝のみならず会議や集会などの利用については公益目的外利用として扱い、適用される利用料金の面において一定のペナルティ（割増）を課すことが最も理論的であると考えられる。これは、例えば 1,000 円の入場料を徴収する演奏会よりも入場料を徴収しない民間企業の社内研修会の方が低廉な利用料金で施設を利用できるという現状の問題点を解消する上で有効な手段であると考えられる。また、指定管理者である文化振興財団において、公益目的の貸与と公益目的外の貸与との明瞭な区別をする上でも、利用料金と利用目的の相関関係を整理することは非常に重要であると考えられる。

文化会館の指定管理者は常に公益財団法人であるとは限らないが、現段階でも文化振興財団が 2 つの文化会館の指定管理者として指定されており、今後も公益財団法人が指定管理者となる蓋然性が決して低くはないと考えられる。このような状況下において、公益財団法人たる指定管理者が、公益目的事業において不特定多数の者の利益の増進に寄与することを、利用機会の側面のみならず利用料金の側面においても確保できるような制度に改めることを検討するよう要望する。

【利用者・利用目的と公益目的性の相関図（イメージ）】



(イ) 付帯施設の利用料金について（意見）

千葉県文化会館は第1会議室から第3会議室及び特別会議室の4会議室を擁しており、一般への貸出しを行っている。各会議室の利用状況は次のとおりである。

区 分	第1会議室 70 m ² 14,990 円/日	第2会議室 70 m ² 14,990 円/日	第3会議室 80 m ² 17,480 円/日	特別会議室 96 m ² 32,070 円/日
利用可能日数 A	311	310	310	308
利用件数 B	201	201	148	78
利用回数	429	431	321	199
利用率 (%) B/A	64.6	64.8	47.7	25.3
利用人数 C	9,751	9,705	6,478	1,272
収入額 (円)	1,497,410	1,507,250	1,490,830	838,060

注：平成 25 年度 千葉県文化会館指定管理者事業報告書より一部改編

指定管理者事業報告書において報告されている利用率 (B/A) は利用件数を利用可能日数で除しているが、利用件数とは1日あたりのユニークユーザー数を意味している。他方、利用回数とは、3つの時間帯区分における時間帯区分ごとの回数を意味している。したがって、ある会議室において1日に2団体の利用があると、その日の利用件数は2件であり利用率は200%という計算となる。また、朝から晩までの全ての時間帯の利用があると、その日の利用回数は3回ということになる。

そこで、100%が上限となるような利用率となるように、利用回数を利用可能な時間区分の延べ区分数で除した場合の利用状況は次のとおり試算された。

区 分	第1会議室	第2会議室	第3会議室	特別会議室
利用可能時間区分数 D	933	930	930	924
利用回数 E	429	431	321	199
利用率 (%) E/D	46.0	46.3	34.5	21.5
平均利用人員 (人) C/B	48.5	48.2	43.7	16.3

特別会議室は4つの会議室のなかで最も広い会議室であるほか、内装も他の3つの会議室とは異なり豪華であることから、相対的に高額な利用料金の設定がなされている。他方、会議テーブルの配置が固定的であるという設備の特殊性から、想定収容人員は約20名と限られている。

その結果、特別会議室の利用実績は利用率（E/D）において21.5%と他の会議室を大きく下回っており、設備の有効活用の観点から対応策が望まれるところである。会議室の仕様を抜本的に改めるには新たな設備投資が必要となり現実的ではないと考えるが、平米あたりの利用料金が他の会議室より明らかに高く設定されているほか収容人員も大きく劣る特別会議室については、より柔軟な利用料金を設定するなどの利用促進策を検討するよう要望する。

イ. 補助事業及び委託事業について

(ア) 補助事業に係る実績報告書の記載誤りについて（指 摘）

文化振興財団は青少年育成の一環として千葉県青少年オーケストラ育成事業を行っている。平成25年度実績として2,879万円の事業支出を行っている。うち公演等に要した経費を除いた純然たる育成事業に1,480万円を支出しており、このうち600万円については千葉県から補助金の交付を受けている。また、別途、総合文化振興事業（人件費）として音楽監督など4名分の人件費に相当する2,689万円の補助金の交付を受けている。事業の概況は次の表のとおりである。

【千葉県青少年オーケストラの事業概況】

県事業名	財団事業名		事業費実績	うち 県補助金	うち 国庫補助金
総合文化 振興事業	千葉県 青少年 オーケストラ 育成事業	千葉県青少年オーケストラ育成事業	14,803千円	6,000千円	5,900千円
		大発見コンサート	3,782千円	—	1,000千円
		交流コンサート	7,551千円	—	4,000千円
		第18回定期演奏会	2,657千円	—	1,000千円
文化振興事業	(人件費補助)		26,889千円	26,889千円	—

文化振興財団は県の総合文化振興事業による補助金600万円に関して、千葉県補助金等交付規則に基づきその実績を県に報告しているが、報告内容に誤りがあった。収入欄の数値については、計上の解釈を間違えていたこと及び賃金については記載ミスであるということである。

今回の誤りについては、修正後も引き続き財団負担が40万円生じていることから、交付を受けた600万円の補助金について他の用途への使用は認められないものと考えられる。しかし、実績報告の記載誤りは補助事業が目的どおり遂行されているかの県の判断を誤らせかねない。今後、同様の誤りが生じない

ように十分留意されたい。

【収支実績の報告値と正しい数値について】

項 目	実績報告数値	正しい数値
補助金収入（千葉県）	6,000 千円	6,000 千円
補助金収入（その他）	7,454 千円	5,900 千円
その他収入	—	2,500 千円
財団負担	1,357 千円	403 千円
収入合計	14,812 千円	14,803 千円
賃金	605 千円	597 千円
・・・(中略)・・・		
支出合計	14,812 千円	14,803 千円

(イ) 委託業務に係る実績報告書の記載誤りについて（指 摘）

県は、平成 25 年 9 月 14 日に開催した平成 25 年度千葉・県民芸術祭「中央行事」の開催を文化振興財団に委託しており、その委託料は 200 万円（税込）であった。文化振興財団は同年 10 月 30 日付けで委託業務完了報告書を提出しており、報告書に添付された収支決算書によると、収入 200 万円に対して支出 200 万円となっていた。

しかし、財団が管理する事業別収支の資料によると、同事業の支出合計は 190 万円であり、9 万円の収支差益が生じていた。本事業は委託契約であるため正常水準の収支差益が生じることになんら問題はないと考えるが、報告書は正しく記載されたい。

③ 所管課による指定管理業務等のモニタリングについて

県立文化会館 4 館の指定管理者の管理運営状況について、平成 23・24 年度については第三者評価を含めた評価を行い、平成 25 年度については所管課評価となっている。これらの評価は『指定管理者の管理運営状況のモニタリングに関するガイドライン』に基づき行われている。評価結果の概要は次のとおりである。

【平成 25 年度管理運営状況～第三者評価無し】

	千葉県文化会館	千葉県 東総文化会館	千葉県 南総文化ホール	青葉の森公園 芸術文化ホール
指定管理者	公益財団法人千葉県文化振興財団		(株)ケイミックス	J&T 共同体
合計得点	20.2 点／30 点満点	20.3 点／30 点満点	20 点／30 点満点	20.2 点／30 点満点

総合評価	良好	良好	良好	良好
特に改善を要する点	ない	ない	ない	ない

【平成 23・24 年度管理運営状況～第三者評価有り】

	千葉県文化会館	千葉県 東総文化会館	千葉県 南総文化ホール	青葉の森公園 芸術文化ホール
指定管理者	公益財団法人千葉県文化振興財団		(株)ケイミックス	J&T 共同体
合計得点	20 点/30 点満点	20 点/30 点満点	20 点/30 点満点	20 点/30 点満点
総合評価	良好	良好	良好	良好
特に改善を要する点	高い利用率実績に甘んじることなく、引き続き利用者層のさらなる拡大を図るため、幅広い分野でのジャンルの充実を図ること。	老若のニーズの差異など、世代別のニーズを細かく分析し、利用回数、利用方法の改善に努めること。	引続き各種公演事業の誘致等、安定した貸館利用者の確保に努めるとともに、魅力ある自主事業の実施により、集客力のアップに取り組むこと。	第三者評価において、特に「地域との連携」に係る取り組みが求められた。地域のニーズを適切に把握し、今以上に市民と連携した取組を図ること。文化ギャラリーの活用に精力的に取り組む、魅力ある運営を行うこと。

文化振興財団が指定管理者となっている 2 館を含め、所管課は各館とも各評価項目について「ほぼ事業計画どおり」ないしは「ほぼ期待する水準どおり」との評価を行っている結果、総合評価についても「良好」としている。

ア. 第三者評価結果の取りまとめについて（意見）

平成 23 年度及び平成 24 年度についての管理運営状況評価は第三者評価の結果が織り込まれているが、県ホームページで公表されている評価点数は県立文化会館 4 館全てについて項目ごとに 2 点となっており、総合得点も県立文化会館 4 館全てが 20 点となっている。県立文化会館 4 館の指定管理者には文化振興財団の他に民間事業者 2 団体が含まれているが、公表されている評価点数という観点においては横並びの結果となっており、管理運営状況の優劣が見受けられない状況となっていた。

県民生活・文化課によると、『指定管理者の管理運営状況のモニタリングに関するガイドライン』において、「指定管理期間が5年のものは原則として2年目又は3年目に（指定管理期間が3年のものは原則として2年目に）、それ以前の年度についての評価を実施し、以降の管理運営水準の向上に活かすこと」とされていることから、指定管理期間を2年経過した平成25年9月に平成24年度以前2年分の第三者評価を実施したということである。また、評価結果の公表に当たっては、『指定管理者の管理運営状況のモニタリングに関するガイドライン』を踏まえて、所管課評価の評価点数と第三者評価の評価点数の平均値を算出し、整数表記を望む行政改革推進課の意向も踏まえてその各項目の評価点数を四捨五入したということであった。

そこで、平成25年9月に実施された外部有識者（5名）による第三者評価の実際的评价状況について確かめたところ、次表のとおりであった。この第三者評価については、『指定管理者の管理運営状況のモニタリングに関するガイドライン』が定める標準的な評価項目への準拠性より、平成22年度に実施した「県立文化会館指定管理者（候補者）審査基準」への準拠性を重視して行われていることから、ホームページにて公表されている評価結果と項目立てに異なるところがある。また、第三者評価の外部有識者は平成22年度指定管理第2期選定時の委員と同じ顔ぶれとなっている。

【平成23・24年度 第三者評価の評価結果】

評価項目（中項目）	千葉県文化会館	千葉県東総文化会館
適切な管理運営	12点／15点満点	12点／15点満点
事業の実施	44点／60点満点	44点／60点満点
施設の設備や専門性を最大限に活用した事業の実施	23点／30点満点	10点／15点満点
利用者サービスの向上	12点／15点満点	10点／15点満点
地域の連携等	36点／45点満点	47点／60点満点
施設利用状況に関する事項	36点／45点満点	30点／45点満点
運営体制	22点／30点満点	20点／30点満点
収支状況	20点／30点満点	20点／30点満点
財務状況	10点／15点満点	10点／15点満点
施設利用者の意見の反映	10点／15点満点	10点／15点満点
施設利用者の満足度	10点／15点満点	12点／15点満点
合 計	234点／315点満点	225点／315点満点

注：5人の外部有識者が評価した点数を評価項目の中項目ごとに単純合算した。

上記の評価結果によると、「施設の設備や専門性を最大限に活用した事業の実施」や「利用者サービスの向上」という観点では、相対的に千葉県文化会館の方が優れ

た評価を受けているのに対し、「施設利用者の満足度」という観点では千葉県東総文化会館の方が優れた評価を受けていることが分かる。また、全体的な評点としては大きな差はないものの、千葉県文化会館の方がやや優れた評価を受けていることも分かる。

以上のとおり、実際の第三者評価においては評価項目ごとに多少の差異が生じている状況にある。しかし、最終的に外部公表されている評価結果においては、0点～3点の4段階評価のなかで全てが2点という表記に収まってしまうことから、実際の評価結果に多少の差異が生じていることを窺い知ることができない。評価点数が4段階評価の上から2番目（達成度イメージ：90%～110%未満）という表記は、広く県民にとって単純で分かりやすいものではあるものの、外部有識者による評価結果（1人1項目あたり3点満点）について、その平均値を四捨五入してしまうという方法は、一定の特色が認められる評価結果の特徴を相殺しているものと考えられる。

第三者評価が「公の施設の価値を高めていく方策の一つ」として行われており、その結果を指定管理者における今後の管理運営に反映させていくことを鑑みると、複数の外部有識者による評価点数について、より有効に表現できるような集計方法や処理方法について検討されることを要望する。

④ マネジメント及びガバナンスの仕組みの構築状況等について

ア. 経営計画の策定について

文化振興財団は、平成24年4月に公益財団法人に移行したことを踏まえ、平成24年度から平成26年度の3か年に及ぶ経営計画を策定している。経営計画は平成22年3月に「文化振興ビジョン ～文化芸術創造への参加と発信～」として策定したビジョンを基礎として3か年の基本方針を取りまとめたものであり、経営計画に記載されている基本方針の柱として、「1. 優れた文化芸術の提供、創造と発信」「2. 千葉県少年少女オーケストラの充実した運営」「3. 会館のもつ機能・役割の発揮」「4. 経営基盤の強化」を掲げている。その体系図は次項のとおりである。

(ア) 経営計画の達成目標について（指 摘）

経営計画に記載された各重点項目及び具体的な事業については、平成24年度から平成26年度の収支計画と役職員数についてのみ具体的な数値としての記載がなされているものの、その他の項目については定性的な記載に留まり、定

量的な指標が特段示されていない。その結果、事後的に経営計画の達成状況を定量的に測定することは極めて困難な計画となっている。

文化振興財団は、その事業のほとんどが文化会館2館（千葉県文化会館・千葉県東総文化会館）の指定管理事業にて占められており、県からの指定管理業務の委任なくしては存続し得ないほど、自立性の乏しい外郭団体である。したがって、行政代替的な役割を担う組織として、一義的には財団自らが経営計画の達成状況について定期的な自己モニタリングを行うと同時に、県としても財団に対する最大の出捐者かつ指定管理業務の委任者として財団に対する十分なモニタリングを実施する必要がある。しかし、中長期に亘る財団運営のモニタリング指標となるべき定量指標が経営計画上示されていないことから、果たして十分なモニタリングが機能しているのか疑念が生ずるところである。

したがって、経営計画は、それを策定することが目的ではなく、経営を行う上での手段であるため、事後的な評価を行うことで初めて活かされるものであることから、具体的な評価指標を定めその数値化を行った上で、定期的にモニタリングされたい。

【千葉県文化振興財団 経営計画の体系】

事業の柱	重点項目	具体的な事業
優れた文化 芸術の提供、 創造と発信	さまざまなジャンルの 鑑賞機会の提供	①国際性・芸術性の豊かな公演の実施 ②伝統文化の継承と発展 ③県民ニーズに応える提案
	県民参加による事業の推進	①県民合唱団の運営 ②伝統文化の参加・体験公演 ③文化芸術に触れる機会の拡大 ④文化ボランティアの充実
	県内アーティストの育成	①県内アーティストの育成
	新たな可能性の創造	①文化フェスタの開催 ②文化ネットワークを活用した公演の実施 ③文化芸術活動実践者との協働
千葉県少年 少女オーケ ストラの充 実した運営	演奏活動の充実	①さまざまな地域での演奏 ②活動成果の発信
	運営環境の整備	①指導体制の強化 ②運営体制の強化
	支援体制の強化	①千葉県少年少女オーケストラを支える会 ②OB・OG会、保護者会活動の充実
会館の持つ 機能・役割の 発揮	県 No.1 ホールブランドの 強化（千葉）	①国際性・芸術性の豊かな公演の実施 ②新たなファンの獲得 ③文化ネットワーク形成の促進 ④千葉県少年少女オーケストラ活動拠点
	地域文化の発信拠点の 強化（東総）	①様々なジャンルの鑑賞機会の提供 ②地域に根ざす文化芸術の創造 ③地域の文化芸術活動・交流の促進 ④地域芸家の発掘・支援
	文化芸術の力による 東日本大震災復興支援	①復興に向けたイベントの開催 ②文化芸術の力で励ます活動
	利用者、来場者サービスの充 実と安全対策の一層の強化	①平等かつ公平な利用の確保 ②利用者、来場者サービスの充実 ③利用者、来場者の安全確保への取り組み ④質の高い施設維持管理
	指定管理者申請事業計画書 内容の的確な遂行	①進行管理の実施 ②新規事業の検討等
経営基盤 の強化	人材育成、組織力の向上	①組織の専門性の強化 ②組織の活性化
	人事・給与体系の見直し	①人事給与制度の整備
	経費削減に向けた 更なる改善	①経験を活かした管理経費の削減 ②ネットワークを活かした事業経費の削減
	経営力の強化、 顧客サービスの向上	①事業収入の増加策 ②利用者（主催者等）サービスの充実 ③利用者（主催者等）の積極的な誘致活動 ④ファンドレイジングの充実
	財団ブランディングの実施	①パブリシティの強化 ②文化ネットワークの活用と強化 ③周年イベントの活用 ④地元メディア機関との連携 ⑤文化芸術創造のコミュニケーション
	県との連携の強化	①県と財団の文化芸術振興事業の連携による相乗づくり ②文化振興関連情報の共有化

(イ) 収支計画の合理性について（指 摘）

文化振興財団は、経営基盤の強化のための具体的な方策として人材の育成、収支の改善、運営組織の整備を上げている。このうち、収支の改善に関連する具体的な取組としては、①経験を活かした管理経費の削減、②ネットワークを活かした事業経費の削減、③事業収入の増加策等である。

他方、平成 24 年度から平成 26 年度の収支計画は次のとおりとなっていた。

【経営計画上の平成 24 年度～平成 26 年度の収支計画】（単位：千円）

	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
収入	579,069	586,300	586,300
文化事業収入	61,804	62,100	62,100
補助金等収入	46,631	47,300	47,300
県委託料収入	310,500	310,500	310,500
利用料収入	108,000	109,500	109,500
その他収入	52,134	56,900	56,900
支出	579,069	586,300	586,300
人件費	238,033	240,600	240,600
文化会館管理費	235,742	235,600	235,600
文化公演事業費	85,698	87,700	87,700
一般管理費	1,887	1,800	1,800
退職給付引当資産	17,709	20,600	20,600
当期収支差額	0	0	0

事業収入の観点では平成 25 年度以降、文化事業収入や利用料金収入の若干の増加が伺える計画となっているものの、同額だけ支出が増加することから、収支差額はゼロという収支計画となっている。この点、経費削減がどのように織り込まれているのかも判然とせず、経営計画の文書中に記載された収支の改善という表現との関連性が読み取れない収支計画となっている。

この結果、経営計画に掲げられた収支計画が経営基盤の強化に資する状況にあるとは言い難いことから、事後的に各年度の実績値と収支計画値を比較して経営計画の達成度合いを測定することも適わない。

したがって、収支計画の策定に当たっては、土台となる経営方針との整合性に十分な留意を払われたい。

イ. 管理費の配賦計算と事業収支の的確な把握について（意見）

内閣府公益認定等委員会が公表している『公益認定等に関する運用について（公益認定等ガイドライン）』によると、事業費・管理費はそれぞれ次のように定義付けられている。

i	事業費：当該法人の事業の目的のために要する費用
ii	管理費：法人の事業を管理するため、毎年度経常的に要する費用 (管理費の例示) 総会・評議員会・理事会の開催運営費、登記費用、理事・評議員・監事報酬、会計監査人監査報酬。 (事業費に含むことができる例示) 専務理事等の理事報酬、事業部門の管理者の人件費は、公益目的事業への従事割合に応じて公益目的事業費に配賦することができる。 管理部門で発生する費用（職員の人件費、事務所の賃借料、光熱水費等）は、事業費に算入する可能性のある費用であり、法人の実態に応じて算入する。

文化振興財団では、上記のガイドラインに従い、管理部門で発生する人件費について、公益目的事業や収益事業への従事割合に応じてそれぞれ配賦計算を行っており、公益認定申請時における配賦状況と平成 25 年度決算書における配賦状況は次のとおりであった。

勘定科目	会計区分	配賦額 / 配賦割合	移行認定申請時	平成 25 年度	増 減	備 考	
役員報酬	公益	配賦額（千円）	9,389	6,408	△2,980	理事減少	
		配賦割合（%）	71.8	89.0	+17.2		
	収益	配賦額（千円）	—	—	—	—	
		配賦割合（%）	—	—	—	—	
	法人	配賦額（千円）	3,689	792	△2,896	理事減少	
		配賦割合（%）	28.2	11.0	△17.2		
給与手当	公益	配賦額（千円）	177,724	182,641	4,916		
		配賦割合（%）	92.9	97.5	+4.6		
	収益	配賦額（千円）	2,487	2,509	22		
		配賦割合（%）	1.3	1.3	0.0		
	法人	配賦額（千円）	11,096	2,266	△8,830		
		配賦割合（%）	5.8	1.2	△4.6		

以上のとおり、役員報酬及び給与手当のどちらにおいても、移行認定申請時に

比べて平成 25 年度決算数値における法人会計への配賦額及び配賦割合が大きく減少していた。

移行認定申請時においては、全職員 33 名のうち事務局長及び総務グループ職員（計 7 名）の法人会計に対する従事割合を 25%～33%、その他の職員については法人会計に対する従事割合を 0%と判断し、配賦計算を行っていた。この結果が、法人会計に対する配賦額 1,110 万円、配賦割合 5.8%となっていた。

これに対して、平成 25 年度実績においては期中において管理費として計上された人件費のうち法人会計に対する従事割合を 6.15%、事業費として計上された人件費については法人会計に対する従事割合を 0%として配賦計算を行っていた。この結果、法人会計に対する配賦額 227 万円、配賦割合 1.2%となっていた。

文化振興財団によると、①役員報酬については報酬を支給している役員そのものの人数が減少したこと、また、②給与手当については職員の退職等により職員の従事割合が変さらになっており、平成 25 年度決算において採用した従事割合は平成 24 年度の職務実態調査に基づき算定した割合をそのまま利用していることから、それぞれの配賦計算は合理的であるという見解であった。

しかし、文化振興財団が行っている人件費の配賦計算については次の 2 点において再考の余地があると考えられる。

- i 法人会計の区分に按分された給与手当の額は、認定申請時の 1,110 万円から平成 25 年度 227 万円と著しい減少が認められる。ここで法人会計の区分とは、管理業務に関するものやその他の法人全般に係る（実施事業等会計、その他会計に区分できないもの）ものを表示する区分であるとされている（『公益法人会計基準の運用指針』（平成 21 年 10 月改正）、様式 1－4、作成上の留意事項）。

平成 25 年度の配賦結果である給与手当 227 万円は、概ね事務職員 0.5 人分の人件費に相当すると考えられる。公益財団法人を運営していく上で、法人全般に係る事務をわずか 0.5 人相当の人員で行っているとすれば大変効率的に事務を行っているのであろうと推測される。しかし、認定申請の段階からわずか 2 年程度で（人員異動等が生じていたとしても）法人全般に係る事務が劇的に効率化されたとは通常考えにくく、配賦結果の 227 万円が実態に照らして合理的なのか疑念が残る。

- ii 認定申請段階における人件費の配賦計算と、平成 25 年度において財団が行っている人件費の配賦計算は、その計算プロセスが異なっている。認定申請段階においては、申請書別表である「別表 F（1）各事業に関連する費用額の配賦計算表（役員等の報酬・給与手当）」に基づき、役員及び職員の各人別に各事業や法人会計への従事割合に基づく配賦計算を行っている。他方、平成 25 年度の決算においては、配賦計算前の管理費に属する給与手当（合計額）に対

し、平成 24 年度の職務実態調査に基づき算定したとする配賦率を乗じて配賦計算を行っているため、認定申請時に採用している各人別の配賦額を合算した方式ではない。その結果、変動要因の分析を困難にしている。

公益財団法人は、公益目的事業の種類又は内容、若しくは収益事業等の内容に変更が生じた場合には、変更認定申請を提出しなければならない、再び「別表 F(1)」を提出しなければならないこととされている。認定申請・変更申請との比較可能性を担保するためには、決算時における人件費の配賦計算については申請書別表の考え方に則り、各人別の配賦額を積み上げ計算されることを要望する。

また、配付金額は法人の事業収支にも影響を与えることから、配賦結果としての配賦金額が法人の実態を適正に表示するものであるのかについて、十分に考慮されることを要望する。

ウ. マーケティング手法の導入・運用について

文化振興財団は、千葉県における文化芸術の振興を図ることを最大の使命としており、特に主催公演においては主にクラシック音楽、オペラ、バレエ、古典芸能など、県民ニーズが高く、民間事業者では採算面から実施しないようなジャンルの公演を選定し実施している。他方で、県民の誰もがさまざまな形で文化芸術に参画でき、良質な舞台芸術公演を鑑賞できる機会を提供することも重要であるとの観点から、日本の大衆に受け入れられている演歌などの芸能についても、中高年層のニーズに応えるため主催公演として企画及び実施をしている。

文化振興財団は、事業に対する感想や要望を把握する手段として、利用団体との懇談会や近隣市町村等との協議会等の他に、施設利用者や施設来所者に対するアンケート調査という形で実施し、その結果を毎年取りまとめている。平成 25 年度に実施したアンケートの集計結果の状況は次のとおりであった。

施設 \ 内容	施設利用者アンケート		公演入場者アンケート	
	回収	回収率	回収	回収率
千葉県文化会館	19 件	0.9%	1,446 件	6.4%
	2,004 件		22,569 件	
千葉県東総文化会館	32 件	9.0%	1,051 件	22.4%
	355 件		4,693 件	

(ア) 施設利用者アンケートの実施について（意見）

各アンケートの結果について、施設や質問項目にもよるが、「満足」と「やや満足」を合わせて概ね7割以上の回答者が満足であるという回答である。これを受けて、県が平成26年8月に公表した指定管理者評価結果においても、千葉県文化会館については「全体の満足度では8割が大変満足、やや満足であり、不満、やや不満の回答はなかった。」と評価しており、千葉県東総文化会館においても「平成25年度は全体の満足度では満足、やや満足が97%であり、不満、やや不満の回答はみられなかった。」との評価を下している。

しかし、特に千葉県文化会館の施設利用者アンケートについては、回収者数がわずか19件であり、回収率が1%に満たない状況にあった。文化振興財団はアンケートを実施することで県民ニーズの把握に努めたということであるが、十分な母集団を確保できなければ実態を反映したアンケート結果を引き出せない可能性がある。特に施設利用者アンケートについては、相手方がリピータであり、直接連絡も可能であるものと考えられることから、コミュニケーションの頻度を高める等、回収率を高めるための工夫を考えられるよう要望する。

(イ) アンケート結果の深度ある分析について（意見）

文化振興財団は公演後にアンケートを実施しており、平成25年度に千葉県文化会館で実施したアンケート結果の一部を抜粋すると次のとおりであった。

どのような公演を希望しますか。

管弦楽	451	ミュージカル	373
室内楽	251	演劇	207
ピアノリサイタル	298	バレエ	171
ヴァイオリンリサイタル	188	歌舞伎	187
声楽リサイタル	202	能・狂言	123
その他リサイタル	49	ポピュラー	125
オペラ	260	その他	62

あなたの年代を教えてください。

10代	119
20代	21
30代	62
40代	146
50代	141
60代	273
70代	270
80代	52

この結果によると、管弦楽やミュージカルの公演を希望する利用者が多く、60代や70代の利用者が多いといった傾向が分かる。しかし、これらの集計結果は、各質問への回答を単純集計したに過ぎないことから、管弦楽やミュージカルを希望している利用者と年齢層との関係性については分からない。さらに、アンケート回答者のサンプルが相対的に少ない20代や30代について、希望す

る公演と実施している公演とのミスマッチが生じているのか等の分析も行えない。

また、実際の催事としては、鑑賞普及事業の一環として、毎年、演歌歌手のコンサートを開催している。文化振興財団によると、県民の誰もがさまざまな形で文化芸術に参加でき良質な舞台芸術公演を鑑賞できる機会を提供するという役割のなかで、演歌などの芸能は中高年層からのニーズがあることから、これを実施しているということである。しかし、アンケート項目には演歌などの芸能が含まれていないことから、文化振興財団の事業（催事）選定プロセスにおいてアンケート結果が有効に活用されているのか判然としないところがある。

今後、アンケートの実施に際しては、アンケート項目と実施事業との関係性についても十分に考慮し、併せてクロス集計等の深度ある分析を行うことで、アンケート実施の結果分析から事業を効果的に企画することができる仕組みに変換するよう要望する。

エ. 理事職と事務職の兼務等について（意見）

文化振興財団は、組織を運営するための基本的な機関として、評議員、評議員会、理事、理事会、監事を有しているが、定款において、理事の中から理事長を選定し、必要に応じて専務理事、常務理事を選定することとなっている。他方、文化振興財団の組織運営上、事務局に事務局長、グループ長及び館長などを置いている。主な役職の職務及び権限に関する定款や規則の定めは次のとおりとなっている。

役職名	職務及び権限
理事長	代表理事としてこの法人を代表し、その業務を執行する（理事職務規程第5条(1)）
業務執行理事 （専務理事、常務理事）	理事長が定める業務を分掌し、執行する（理事職務規程第7条(1)）
事務局長	この法人の事務を統括する（事務局規程第4条）
事務局次長	上司の命を受け、この法人の事務を掌理し、職員を指揮監督する（事務局規程第4条）
グループ長、館長	所属の長として、分掌事務を掌理し、職員を指揮監督する（事務局規程第4条）

平成25年度の役職員の状況によれば、常勤の理事として理事長と常務理事を置いているが、常務理事は事務局長との兼務となっている。

理事職務規程の別表において「事務局長の服務に関すること」は理事長の専決事項とはされているものの、理事が事務局職員と兼務をすることは、理事が事務局に対して発揮すべき牽制機能に支障をきたす恐れがある。理事が事務局長を兼務するメリットとデメリットを制度の本来の趣旨や組織論・マネジメントの視点から十分に考慮し、公益財団法人としてのあるべき理事制度と事務局の関係を再構築するよう要望する。

⑤ その他の監査結果について

ア. 経常収益における科目表示について（指 摘）

平成 25 年度の正味財産増減計算書の受取補助金等には民間受託収益 1,283 万円が計上されている。このうち、1,083 万円については、文化振興財団の公演実施に関するマネジメント力や専門知識を提供して、地元の農業協同組合から文化公演の開催を受託したものである。この事業は、県民に対して広く文化芸術を振興するものではなく、公演への参加が当該組合の関係者に限定されることから、付随的収益事業として区分整理されている。また、残る 200 万円については、「オーケストラとあそぼう！」という公演名で、県内幼稚園・こども園 5 園に出向き、教育的要素も取り入れた演奏会を実施したものであり、公益目的事業として区分整理されている。

『「公益法人会計基準」の運用指針』（内閣府公益認定等委員会、平成 21 年 10 月改正）によると、受取補助金等とは、事業費等に充当する目的で毎年度経常的に受け取るものとされている。

文化振興財団が受取補助金等の内訳として表示した受託料収入のうち、少なくとも文化公演の開催により受け取った 1,083 万円については、収益事業であり事業実施の対価性が認められることから、受託事業収益などの表記で事業収益の内訳として表示されたい。また、「オーケストラとあそぼう！」については、他財団との共催という性格上、受取民間助成金等と表記することを検討されたい。