

包括外部監査の結果報告の概要について

秋田県の観光事業およびこの事業に関連する第三セクターなどについて

平成 25 年度包括外部監査の結果報告書（以下、「正式版」という。）のうち、秋田県が今後対処すべきこと（指摘および意見）の要点は下記の通りである。ただし、外部監査の概要、監査対象の概要、外部監査の結果、指摘および意見の詳細かつ正確な記載は正式版に記載されているため、下記をご覧になる場合、これに併せて正式版を必ずご覧ください。

記

【観光事業への取組について】

1. ビジネスとして観光事業の経営に取り組む地域リーダーの育成・支援

【意見】

現状行っている宿泊施設経営トップなど意識改革研修および観光秋田未来塾などの研修内容からすると各所属の宿泊施設などの改善には役立つが、地域全体を担っていく地域リーダーの育成にはさらなる時間を要すると考えられる。県全体の観光を盛り上げること、特にリピーターの獲得については、地域ぐるみでの取組が必須となるため、その点からは地域リーダーの育成は急務だと言える。したがって、各施設単位のみでなく、広く地域全体の観光を盛り上げるための方策など、地域リーダー育成という目的をより明確にした研修の実施を検討することが必要である。

また、観光秋田未来塾の参加者リストを確認したところ、エリア別協議会の参加メンバーとあまり一致していない。より研修を効果的なものとするためには、研修参加者について、エリア別協議会への参加を促すか、エリア別協議会参加メンバーを優先的に招待するなどの方策も検討することが必要である。

2. デスティネーションキャンペーンを契機としたリピーター戦略を核とする「選ばれる秋田づくり」

【意見】

今回の DC キャンペーン本番による宿泊者数 120 万人を数値目標としている。

しかしながら、当該数値目標については、他県による観光キャンペーン後の観光入客お

よび宿泊者などの実績数の上昇率と秋田県の過年度の宿泊者数の実績推移などから決定されたものであり、投資額（歳出予算総額）に対する効果測定という面が一部抜けているとも考えられる。これについては、当該投資規模（歳出予算規模）に関して、いくらの経済効果（観光収入の増加など）が見込まれるかという観点での分析が必要である。より厳密に評価、改善のプロセスを行なうためには、投資額（歳出予算総額）に対する効果測定という観点からの指標の設定を検討することが必要である。

また、観光事業の成功のためにはリピーターの確保が絶対条件となるため、DCキャンペーンにより訪れた観光客に対して、いかにリピーターとするかをより深く研究する必要がある。その際にリピーターの定義付けからはじめ、対象となるリピーターの選定をした上で、具体的なリピーター戦略の方策をまとめる必要があるため、早急に県主導による具体的かつ体系的なリピーター戦略の方針の確立を検討することが必要である。

3. 観光消費額が高い外国人観光客誘致の強化

【意見】

事業の予算配分に関する支出の効果測定としては、各年度の秋田県への外国人宿泊者数の目標と実績の比較が重要な指標の一つとして考えられているが、東日本大震災前の数値目標であり、状況が大きく変化しているにもかかわらず変更を行っていないとのことであるため、当該数値では外国人観光客の誘致事業の支出に関する効果測定を適切に行なうことができない。

したがって、目標数値とは別に予算配分の効果測定を行なうためのより実体に近い予想数値を設定し、達成度合いを詳細に確認することで、当該事業の予算配分に関する効果を確認する体制を整備することを検討する必要がある。

4. 秋田県内の地域間および隣県などとの広域連携の強化

【意見】

各エリア別協議会について、秋田県内のみの団体から構成されているため、県境・行政区域を越えた協議は期待できない。特に「十和田・小坂・八幡平」および「秋田白神」エリアに関しては、青森県との県境にまたがる観光地であるため、当該エリア別協議体において、青森県側における同団体と共同する方策を検討することが必要である。

また、秋田県は他県から日帰りで訪れる観光客が多いと考えられるため、「ルート観光」に関連した隣県との広域連携が非常に重要な位置付けを占めると考えられるため、具体的な「ルート観光」に関する協議（鉄道・バスなどの交通手段の連携も含めたもの）を実施していくことが必要である。

5. 笑顔でのおもてなしによるリピーターの増加

【意見】

「おもてなし STAFF」に関する取組について、登録人数などの管理はしっかりと行なわれているものの、活動のフィードバックの方法が確立されていないため、会員の自主性に任されているおもてなし活動が継続して行なわれない可能性がある。

次回の活動へと繋げるためには、フィードバック作業は重要な要素となる。

フィードバック作業については、様々な方法が考えられるが、その一つの方法として、アンケートにおける「おもてなし STAFF」からの改善提案などの吸い上げを実施し、提案に基づいた研修などを行なっていくことを検討することが必要である。

6. 秋田県の観光に関する組織編成について

【意見】

秋田県は業務の迅速性および各課の横断的取組を重視して、平成 24 年 4 月 1 日に組織改編により「観光文化スポーツ部」を新設しており、当該部の中に観光関連事業にかかわる課として、観光戦略課、観光戦略課イメージアップ推進室、観光振興課の 3 課（室）を設置している。

当初の目的では観光の基本方針・大綱を観光戦略課が担い、具体的な調整および実施を観光振興課が担うことを予定していたことが伺えるが、観光戦略課の業務分掌によると指定管理者および第三セクターの管理、グリーンツーリズムに関する業務が規定されており、観光戦略課は必ずしも観光の基本方針・大綱のみを行なう部署ではなくなっている。これにより本来であれば、観光振興課が行なう方が適切であると考えられるツアーの企画募集に関連する業務（具体的には平成 25 年度「美の国秋田・旬を感じるツアー」など、企画募集自体は他団体ではあるが問い合わせの窓口として、観光戦略課が併記されている。）までもが、観光戦略課で行なわれている状況にある。

本来であれば、観光戦略課においては、戦略および基本方針の策定および管理に専従させる必要があると考えられるため、観光戦略課と観光振興課が行なう業務分掌の見直しを検討することが必要である。

7. 一般社団法人秋田県観光連盟との関係について

【意見】

本来、一般社団法人は会員に役立つ業務を行ない、運営費などを会員からの会費によって賄い、事業運営を行なうことを基本とするものであるが、一般社団法人秋田県観光連盟の場合は、秋田県からの委託業務による収入および補助金が経常収益の 80%超であることからわかるように秋田県観光振興課の下請け業者的な役割となってしまう。確かに一般社団法人秋田県観光連盟の目的が観光振興という点では共通していることから、秋田県の本来行なうべき業務を代行している点は一定の理解が出来るが、現状では会員に役

立つ業務の提供と言うよりは、秋田県における観光事業の代行業者的な役割に近いと考えられる。したがって、一般社団法人秋田県観光連盟の本来あるべき業務、ひいては連盟と秋田県との関係について、今一度再考すべきである。

また、秋田県から観光連盟への業務委託について、観光連盟側での再委託率が56.2%と高めであることから、委託業務費用の節減の観点から秋田県側で直接業務を行なえる可能性がないかを十分に検討する必要がある。更に、秋田県から連盟へ業務委託を行なう基準（どの業務を観光連盟に委託するか）が不明瞭であるため、まずは委託業務全体を再度洗い直し、前述した観光連盟の役割分担の見直しを考慮した上で、観光連盟への委託業務に関する基本方針および基準を設定すべきである。

【個別の事業について】

8. 民間タイアップ地域観光推進事業

【意見】

民間タイアップ地域観光推進事業は、「県外観光客の増加を図るため、県、J R 東日本株式会社及び一般社団法人秋田県観光連盟で構成する「秋田密着型旅行商品開発促進協議会」へ負担金を支出する」ことを目的としている。

当該事業費はすべて秋田密着型旅行商品開発促進協議会に対する負担金である。

当該協議会が平成24年度に実施した事業の中に、秋田おもてなしガイドブックの作成、秋田観光おもてなしマイスターの育成がある。

一方で現在、県を挙げての「おもてなしムーブメント」の取組が行なわれているが、重点推進方針において、こうした「おもてなしムーブメント」の取組推進を謳っているのは重点目標3においてである。

しかしながら、当該広域観光団体共同事業は重点推進方針の中では重点目標1の事業として実施されている。

つまり、重点推進方針で掲げたものを個別事業として実施しようとする場合、「おもてなしムーブメント」の取組促進を個別事業として実施するならば、重点目標3に紐付く事業として位置付けされるべきところを、実際は重点目標1の事業として実施されている。

そのため、基本方針的役割を果す重点推進方針と個別事業が必ずしも厳密に結びついていないとは言えず、県としての方針を明文化しているにもかかわらず、これが個別事業まで落とし込めていない。このことは、重点推進方針の効果測定を困難にする原因となる。

したがって、今後、基本方針的役割を果す計画などが策定される場合には、それを実現するための個別事業を厳密に紐付けていく必要がある。

9. 観光連盟強化支援事業

【意見】

秋田県によれば、秋田県観光連盟への補助金（31,480千円）は、本来的には観光連盟が担うべき業務に係る経費のうち、観光連盟の公益的目的を踏まえて県が助成しているものであるとのことである。

ただし、観光連盟は一般社団法人であり、公益性が法的に認定された公益社団法人ではない。そのため、不特定多数の者の利益の増進に寄与しなくとも、一定の者の利益の増進に寄与していれば、その存在目的は果たされることになる。

秋田県観光連盟が、一定の者の利益の増進を目的とするならば、会員からの会費収入などの自己収入のみを持って事業経費をまかなうべきところであるが、会員外を含む秋田県観光全体に利益を供する事業も展開していることから、秋田県から補助金が助成されている。

このようなことから、秋田県は、観光連盟の公益的目的を踏まえつつも、観光連盟が一般社団法人であり、一定の者の利益の増進に寄与している面がある状況を鑑み、補助金の縮減を含めた検討をしていく必要がある。

10. 韓国ドラマロケ地ブランド化推進事業

【意見】

韓国ドラマ秋田サポート委員会に対する負担金については、先ず秋田県側でどの程度負担金が拠出できるかが決定され、これに応じ委員会が負担金の使途としての事業内容を決めるとのことであった。このような場合、負担金の金額が、本来必要な金額よりも多くなってしまっている可能性がある。

すなわち、委員会の事業計画に基づく負担金の金額ではないため、受領した負担金は自由に使い得ることから、事業費削減のインセンティブははたらかない。

ここで、秋田県からの負担金は税金が財源となっているため、予算が付くから付いただけ使用する、という可能性を排除し、真に効果のある事業のみを行なうべきである。

当該負担金については、その内訳の大半があらかじめ決定されている韓国ドラマへの撮影協力負担金であると言う特殊事情があるものの、負担金の金額の決定方法については、出来る限り、先ず委員会に事業計画の提出を求め、これを基に折衝を繰り返し、負担金の金額を決定していくというプロセスとすべきである。

なお、これは本件に限らず、このようなプロセスを経て金額が決定されるその他の負担金についても同様である。

【観光施設について】

1 1. 指定管理者の公募・選定について

【意見】

平成 24 年度中に指定管理者として選定されていた指定管理者について、指定管理者の候補者選定委員会による選定結果を見ると、選定の対象となった施設のすべてにおいて候補者は 1 者のみであり、候補者のすべてが指定管理者として選定されている。

指定管理者の候補者の募集は原則公募で実施することになり、公募に当たっては募集要項を県の公報およびホームページに登載する。公募期間は 2 ヶ月である。

その後、部局長、次長、主管課長、施設所管課長、外部の有識者など 5 名以上（委員の過半数は外部委員としなければならない）の委員で構成する候補者選定委員会を設置し選定することとなる。

ここで、指定管理者制度の運用に係るガイドラインによると、指定管理者の候補者として申請するためには、県内の業者であることが要件として定められている。秋田県によれば、県内産業の振興および育成、県内における雇用創出の観点から県内要件を設定しており、県内経済状況に大幅な改善が見られないことから当該要件を存置しているとのことである。そのため、現在のところ県外の業者が指定管理者の候補者となることができない状況である。

指定管理者制度導入の目的は、「多様化する住民ニーズに、より効果的、効率的に対応するため、民間事業者のノウハウを活用し、利用者に対するサービスの向上や管理に要する経費の縮減等を図る」と定められており、当該目的を達成するためにも幅広く指定管理者を募集することが必要だと考えられる。とりわけ、観光施設については全国各地にノウハウを持った事業者が存在するため、これらの業者についても指定管理者の候補者となるようにすべきであり、県内業者であることを要件とする現在のガイドラインを改定することを検討することが必要である。

1 2. 施設の利用料金について

【意見】

秋田県によれば、指定管理者制度を採用している観光戦略課所管の公の施設で、施設の利用料金以外に指定管理料を収入とする、いわゆる利用料金併用制をとっている指定管理者は、「株式会社秋田ふるさと村」と「株式会社男鹿水族館」の 2 社である。利用料金併用制は、施設の利用料金のみで施設の運営が困難な場合に、不足する部分について公費で賄う制度である。施設の運営は、本来、施設の利用の対価として徴収された利用料金のみでされるべきであり、利用料金により施設の維持・管理運営に要する経費を賄うことが望ましく、運営に必要な費用は、基本的には施設の利用者である受益者が負担する必要があると考えられる。つまり、利用料金併用制ではなく、本来は施設の利用料金のみで施設を運営する完全利用料金制にするべきである。しかし、実際には利用料金だけでは施設の運

営が困難な施設もあるため、公費が投入されているのが現実である。そのため、実際は施設を利用していない人も施設の運営に不足する部分について間接的に負担していることになる。

指定管理者制度導入の目的は、「多様化する住民ニーズに、より効果的、効率的に対応するため、民間事業者のノウハウを活用し、利用者に対するサービスの向上や管理に要する経費の縮減等を図る」とされているため、指定管理者は提供するサービスの質を下げることなく利用者の負担を最小限にする施策が必要であり、施設の利用率や稼働率などの利用状況を十分に把握し運営することが求められる。このため、たとえば各施設の利用料金の設定などを工夫することも考えられる。両施設の年間利用者数をみると、夏場がピークであり冬場は著しく利用者が減少しているのが見てとれるため、冬場の閑散期に利用料金を低く設定することなど、更に集客力を高める施策を検討することが必要である。

1 3. 施設利用率向上の施策について

【意見】

施設の利用率向上の施策の一つとして、料金面での工夫が挙げられる。現在、指定管理者制度を採用している観光戦略課所管の公の施設では、団体割引やシルバー割引、福祉割引などの一般的な割引制度は採用しているものの、利用率を向上させるような料金面での工夫が不足しているように考えられる。

料金面での工夫の一つとして特別な割引制度や季節料金などがある。特別な割引制度は、たとえば、青森県営浅虫水族館では前日の降雪量により割引率を設定する「降雪割引」を採用している。また、名古屋港水族館では、小・中学生および幼児（4歳以上）が、二親等内の親族である両親・祖父母・高校生以上の兄弟姉妹と同時に購入または小・中学生、幼児（4歳以上）の兄弟姉妹が同時に購入した場合には料金を割引する「家族割引」を採用している。更に、千葉市民ゴルフ場は、対象期間中にプレーした領収証5枚集めると次回のプレー料金を割引く「回数割引」を採用している。この他には、多くの施設で他社や他の施設と提携して料金を割引く「提携割引」などもある。季節料金は、主に閑散期と繁忙期の料金体系を変えることにより年間を通じて収益を安定させる施策である。たとえば、いわき市遠野オートキャンプ場や高知県立土佐西南大規模公園(オートキャンプ場)、群馬県青少年自然の家など多くの施設で採用されている。

このように、施設の利用率向上の施策としての料金面での工夫は多種存在している。秋田県としては、施設の利用率向上を図ることにより観光客の増加に繋がることから、たとえ完全利用料金制度を採用している施設であっても、施設の利用率を向上させるためにさらなる料金面での工夫を検討することが必要である。

14. 指定管理者導入施設の評価制度について

【意見】

「秋田県指定管理者制度導入施設における評価実施要領」において、指定管理者の業務改善を促し、もってサービス水準の向上ならびに当該施設の目的に照らした運営の適切性および効率性の確保を図ることを目的として、指定管理者制度導入施設の管理状況などの評価を実施すると定められている。

評価の実施は、一次評価と二次評価の二段階で行なわれる。まず、一次評価については、指定管理者が当該年度の利用目標の達成状況、利用者満足度の状況、管理運営体制の状況およびサービス向上に向けた取組の実施状況の4つの観点について、各評価項目ごとに自己評価するとともに、その結果を事業報告書における管理業務の実施状況に関する事項および管理施設の利用状況に関する事項の一部として、翌年度4月末までに県に報告する。

次に、二次評価については、県は指定管理者から提出された自己評価（一次評価）に基づき、必要に応じてヒアリングおよび実地調査を実施し二次評価を行なうこととされている。

しかしながら、県が実施している二次評価は一次評価と同一の結果になっており、ヒアリングの結果、一部の項目で特に実地調査等を行わず、指定管理者の一次評価を鵜呑みにし評価した結果があることが判明したことから、二次評価の実効性に疑問が残る。

当該評価制度の実効性・正当性を確保するためには、現在、一次評価と二次評価の二段階になっている制度に、独立した第三者の評価を付け加えることが考えられる。

また、二次評価者の評価方法が明文化されていないことから、具体的に実施する手続および時期を明文化するとともに、三次評価として独立した第三者のモニタリング制度を導入すべきである。

15. 月例報告のフォーマットについて

【意見】

施設の管理に関する基本協定書によれば、その第21条に指定管理者は、毎月、秋田県が指定する期日までに月例報告書を提出しなければならないと定められている。現在、月例報告書の様式が統一されていないため、各指定管理者の提出する月例報告書の様式は様々であり、業務の実施状況や管理施設の利用状況などの情報についての施設間の比較が非常に煩雑となっている。

そのため、各施設に共通的な事項については統一のフォーマットにより月例報告書の提出を受けることで、施設間の比較を容易に実施することができ、かつ、情報収集についても非常に効率よく実施することができると考えられる。したがって、共通的事項について月例報告書の様式統一化を検討することが必要である。

16. 月例報告書の收受印の押印もれについて

【指摘】

秋田県によれば、県の行政文書管理要綱により、收受した書類などについては收受印を押印することになっており、指定管理者から受領する月例報告についても受領時に收受印を押印する必要がある。

しかし、株式会社秋田ふるさと村、株式会社男鹿水族館および田沢湖高原リフト株式会社以外の指定管理者から受領した月例報告についてはFAXやデータで受領しているという理由で收受印を押印していない。そもそも收受した書類などについて收受印を押印するのは、受領した日時や受領した事実を証明するために必要なものである。

そのため、FAXで受領したものについてはFAXに收受印を押印する、データで受領したものについては紙面で打ち出し收受印を押印する、または指定管理者に紙面で提出することを義務付けるなど、県の行政文書管理要綱に準拠した取扱いをすることが必要である。

17. アンケートによる評価について

【意見】

「秋田県指定管理者制度導入施設における評価実施要領」によると、指定管理者は、県と協議の上、施設の管理状況、職員の対応状況などサービスに関する利用者満足度を測定するため、利用者アンケート調査を実施することになっている。

利用者数に対する回答者数の割合を算定すると、各施設のアンケートの回収率は相当低いものであると言え、当該回収率をもって施設全体の利用者満足度を測定することに疑問がある。

また、視察した秋田県ふるさと村にはアンケート回収箱が2か所設置してあるが、回収箱が柱の陰に隠れているなど非常にわかりづらい場所にあり、アンケートに回答してもらう動機付けが適切になされていない。

したがって、たとえば、アンケート回収箱の設置場所やアンケート用紙の配布方法の変更、割引券や無料券の抽選配布、利用者の意見に対する秋田県の対応策や返事などをホームページ上で公開するなどし、利用者目線で対応することで、アンケートの回収率の向上と利用者満足度の向上を図るべきである。

その結果、より信頼性のあるアンケート調査結果を導くことができ、指定管理者制度導入施設の適切な評価に繋がると考えられるため、アンケート調査の実施方法については検討することが必要である。

18. 秋田ふるさと村について

(1) 施設と設置目的について

【意見】

秋田県ふるさと村条例第1条によると、「秋田県の文化遺産を次代に継承するとともに、郷土の文化を創造する機会を提供し、及び観光レクリエーション活動のための利便の増進を図り、もって県民のゆとりある文化的な生活の向上に寄与するため、秋田県ふるさと村に各施設を設置する」と定められている。

現在の秋田ふるさと村の施設の中には、ワンダーキャッスルのトリックアートワールドあきた遊びの国、星空探検館スペースシアなど、秋田県の自然、歴史、産業などに関する情報と何ら関係のあるものではなく、当初の設置目的に合致した施設の利用とはなっていないと考えられる。

そもそもの秋田県ふるさと村の設立目的を念頭に置いた上で、どのようにすれば秋田県の自然、歴史、産業などを利用者に伝えることができるのか、設置目的に従った施設利用方法を十分に検討することが必要である。

(2) 指定管理料について

【意見】

秋田県では、指定管理者の業務実施に対する対価について、指定管理者制度の運用に係るガイドラインの中で利用料金制の有効活用を謳っている。利用料金制は、利用者の利用料金が指定管理者の収入となるため、指定管理者の経営努力の発揮が指定管理者の利益に直結する。そのため、利用料金制を採用することによって指定管理者の自主的な経営努力の発揮や県および指定管理者の会計事務の効率化などが期待できる施設については、施設の性格や設置目的、その有効な活用および適正な運営ならびに委託に係る会計事務の効率化の観点から総合的に判断し、利用料金制の採用を検討している。

秋田県ふるさと村については、指定管理料と利用料金の併用制を採用しており、秋田県からの指定管理料と秋田県ふるさと村の利用料金の両方の収入があることになる。ここで、指定管理料は、指定管理期間である5年間の総額で決められており、年度ごとに均等割となっている。

秋田県ふるさと村は、平成6年度の開村当時、入村者1人当たり千円の入村料を徴収していたが、入村者が伸び悩んだため、平成11年度から入村を無料開放している。平成11年度の無料化を実施するまでの間に赤字経営が続いていたことから、平成11年度までの累積で最大161,009千円の累積赤字となっていた。その後、無料開放の効果もあり順調に利益を計上しており、平成21年度には累積赤字を解消するに至っている。累積赤字を解消した平成21年度から現在に至るまでは損失は計上しておらず、比較的安定した経営をしている。

このような経緯があったことから、秋田県ふるさと村については、指定管理料と利用料

金の併用制となっていたが、ここ最近では安定した経営をしており、累積赤字も解消し、単年度黒字化を達成しているため、利用料金併用制を採用していることの是非や、指定管理料の変更について検討することが必要である。

(3) 余剰資金について

【意見】

株式会社秋田ふるさと村の平成 24 年度末貸借対照表には、普通預金 216,833 千円、定期預金 270,000 千円、投資有価証券 100,000 千円が計上されている。秋田県によれば、資本金は公金と認識しており、現金、普通預金、定期預金で留保しているとのことである。投資有価証券については、北東北 3 県の観光振興と交流ネットワークの構築をテーマとする「北東北みらい債」（地方債）とのことである。

しかしながら、留保している普通預金および定期預金の合計 486,833 千円は総資産 644,877 千円の約 75%を占めており、相当な金額を留保していると言える。また、投資有価証券については、償還期間 5 年の地方債であり長期間資金が固定化することになるが、このような状況においても資金繰りに特段の問題は生じていないことから、当該現金預金および投資有価証券への投資は余剰資金であると言わざるをえない。

株式会社秋田ふるさと村については、近年は単年度黒字化を達成していることから、このような余剰資金については秋田県に何らかの方法で返還することを検討すべきである。

(4) 投資判断基準について

【意見】

株式会社秋田ふるさと村は地方債に 100,000 千円投資している。しかし、有価証券などの投資に対する投資判断基準が規程などで明確に定められていない。秋田県によれば、投資判断は経営者の経営判断に委ねているということであるが、株式会社秋田ふるさと村は秋田県が出資している第三セクターであり、かつ、施設の利用料金のほかに指定管理料を受けている指定管理者であるため、資金の用途については適切に関与すべきである。更に、投資案件については適切な投資判断基準に基づき投資されるよう規程などの整備をすべきである。

また、地方債である「北東北みらい債」への投資についてであるが、資金の流れをみると、観光費として支出された指定管理料が、北東北みらい債の対象事業である交流ネットワーク道路整備事業へと流れており、事業費の付け替えになっているような誤解を与えてしまう。株式会社秋田ふるさと村は、施設の利用料金のほかに秋田県から指定管理料も受けている指定管理者であり、資金の用途については誤解が生じないよう慎重に判断すべきである。

(5) 秋田県ふるさと村内の案内表示について

【意見】

現在、秋田県では県の観光重点施策として、観光消費額が高い外国人観光客誘致を強化している。秋田県ふるさと村には海外からのツアー客も多く、特に中国、香港、台湾、韓国の観光者が多くを占めている。そのため、村内には中国語および韓国語の村内パンフレットを用意している。

しかしながら、村内の案内表示の多くは外国語対応がなされておらず、広大な敷地内を効率良く見ることが難しいと考えられる。したがって、パンフレットのみではなく村内の主要な施設などに効率良く案内できるよう、外国語対応の案内表示を更に多く設けるべきである。

(6) 秋田県から貸与されている重要物品について

【意見】

観光戦略課の平成24年度監査資料によれば、秋田県が株式会社秋田ふるさと村に貸与している重要物品で平成24年度にまったく利用していない物品(映像フィルムなまはげ漫遊簿価180,000千円など)が存在している。

これらの物品については、取得当初は利用していたが現在は使用しておらず倉庫で保管しているのみの状況となっている。これらの合計金額は261,698千円と金額的に大きく、廃棄または今後有効活用するよう検討することが必要である。

(7) 防災訓練の参加率について

【意見】

秋田県ふるさと村では、有事に備え不特定多数の来村者と全社員の生命と安全を守るために通報連絡から避難誘導まで一連の消防活動を、組織的な指示統率の元に、自衛消防隊の総合訓練を実施し、防火意識の高揚を図るとともに、訓練を通して社員の消防技術の習得を図ることを目的として防災訓練を年間2回実施している。

横手市消防署の立会のもと、通報連絡や館内放送、来村者の避難誘導、初期消火活動など本格的な訓練内容となっており、防災意識の高さがうかがえる。

しかし、防災訓練の参加者数はテナント職員および外部職員の参加率が特に低い状況となっている。広大な敷地内の安全管理を実施する上で秋田県ふるさと村の職員のみで対応することは不可能であり、有事の際に全職員が対応できるようにする必要があると考えられる。そのため、防災訓練計画を職員に対して周知徹底することや開催時間の調整など、テナント職員および外部職員の防災訓練の参加率を向上させる施策を検討することが必要である。

(8) 取締役会の開催頻度について

【指摘】

株式会社秋田ふるさと村は定款により、取締役会の設置会社である。

会社法第 363 条第 2 項において、取締役は 3 か月に 1 回以上、自己の職務の執行状況を取締役会に報告しなければならないとされており、少なくとも 3 か月に 1 回以上は取締役会を開催する必要がある。

実際、同社の取締役会規則においても同様の内容が規定されているが、平成 24 年度における取締役会の開催日程の実績は平成 24 年 6 月 8 日、6 月 25 日、10 月 26 日および 3 月 29 日の 4 回であり、3 か月に 1 回以上の開催がなされていない。

秋田県ふるさと村の繁忙期は夏場であり、夏場についてこそ各取締役の業務の執行状況を報告する必要があると考えられるため、会社法に準拠した取締役会の開催スケジュールを設定する必要がある。

19. 秋田県営八幡平オートキャンプ場

(1) 利用者数増加への一層の経営努力について

【意見】

八幡平オートキャンプ場の平成 24 年度の過去 3 年平均の年間利用者数は 3,083 人であり観光戦略課が管轄しているその他のオートキャンプ場と比較しても決して多いとは言えない。

開設時の投資額の効率性を利用者人数の観点から確認するために、開設時の総事業費用を過去 3 年間の年間利用者数の平均値で割った数値に関しては、その他の秋田県観光戦略課の管轄である全てのオートキャンプ場と比較して 2 倍以上の金額となり、非効率な投資であったと言える。

また、近年では玉川温泉の雪崩事故、八幡平熊牧場での事件がニュースで大きく取り上げられた影響を受け利用者数が減少しているとは言え、平成 24 年度のシーズンの最盛期でも 6 割程度の利用者数しか入っていない。そのため利用者数を増やすため、より一層の経営努力を実施する、もしくはキャンプ場の活用方法の一部転用を検討することが必要である。

(2) 保険について

【指摘】

指定管理者は、議会による議決があり指定管理者として指定された場合、知事などと、管理の業務に関する事項、県が支払うべき管理の業務に係る費用に関する事項、管理運営の細目事項など、管理業務の実施に当たり必要な事項について協定を締結する。秋田県営八幡平オートキャンプ場についても、秋田県と有限会社八幡平リゾートとの間で「秋田県

営八幡平オートキャンプ場施設の管理に関する基本協定書」が締結されている。

その中の第 31 条第 2 項にて指定管理者が行なう管理業務の実施に当たり、指定管理者が付保しなければならない保険として、施設賠償責任保険および第三者賠償保険の 2 つが挙げられている。しかし、有限会社八幡平リゾートは現指定管理期間となってから一度も加入しておらず、秋田県も確認をしていなかった。

当該保険は、施設や業務の遂行に起因する対人・対物事故による賠償責任を補償する保険であり、付保することが求められているものであるため、速やかに加入する必要がある。

また、秋田県においても基本協定書で締結した内容が適切に実施されているかを確認することは非常に重要なことであり、保険証券の提出を義務付けるなどし、適時適切なチェックの実施を検討することが必要である。

20. 秋田県営大潟スポーツ宿泊センター

(1) 公共施設の利用者満足度（平成 24 年度）調査表と実際のアンケート用紙との差異【意見】

大潟スポーツ宿泊センター（サンルーラル）のアンケート調査に関して、「公共施設の利用者満足度（平成 24 年度）調査表」では満足度の算出方法が 3 段階のアンケート調査により「満足」「やや満足」と回答した利用者の割合が 94.6%と記載されていた。

しかし、入手したホテルの宿泊の実際のアンケート用紙の回答項目は「良い」「普通」「悪い」の項目の記載があり、ホテルのレストランの実際のアンケート用紙の回答項目には「大満足」「満足」「満足していない」の項目の記載がされていた。

「公共施設の利用者満足度（平成 24 年度）調査表」の回答項目と実際のアンケート用紙の回答項目との差異の原因はサンルーラル大潟の報告内容に誤りがあったためであったが、実際の算出方法は、ホテルの宿泊アンケートに「良い」と答えた割合とホテルのレストランのアンケートに「大満足」「満足」と答えた割合が 94.6%であった。

結果として、サンルーラル大潟の報告内容に大きな間違いがあったわけではないが、「管理運営状況等評価票」の数値に誤りがあっても、秋田県としてはそれに気付かず、自己申告の内容をなんら確認することなく、評価を実施している状況を露呈している。そのため、指定管理者の管理運営の状況を適切に把握し評価するために、なんらかのチェック体制（モニタリング）を構築すべきである。

21. 秋田県営秋の宮山荘

(1) 備品の管理について

【指摘】

「秋の宮山荘運営協議会」の資料によれば、株式会社秋の宮山荘が秋の宮山荘施設内の

備品をすべて管理しきれておらず、県が購入した備品と株式会社秋の宮山荘が購入した備品が入り交っている状況である。

このような状況では、固定資産を实地照合することはできず、株式会社秋の宮山荘が備品を処分しようとしたとき、そのつど、処分する資産が県の資産であるか県の資産台帳を確認する必要があり非常に煩雑である。県としては県の資産が秋の宮山荘にある事実を確認するとともに、秋の宮山荘施設内にある財産を早急に株式会社秋の宮山荘の所有物であるのか県の所有物であるのかを識別する必要がある。

2.2. 秋田県営由利高原オートキャンプ場

(1) 運営協議会の議事録の作成

【指摘】

「秋田県営由利高原オートキャンプ場運営協議会要綱」の第5条において、「業務を円滑に実施し、情報交換および業務の調整を図るため、運営協議会の会議は年1回以上開催し、運営協議会の協議内容については議事録を作成するものとする」とある。

しかしながら、由利高原オートキャンプ場の運営協議会について、平成24年度の運営協議会の議事録が存在しないため、協議会自体が実施されているか否かが不明である。

また、議事録が作成されていないと、協議内容を共有することが難しくなり、決定事項に対する責任も不明確なものになってしまう。そのため秋田県由利本荘市では運営協議会を実施したのであれば、議事録を作成し保存する必要がある。

(2) アンケート調査の回答が0件

【意見】

指定管理者は、県と協議の上、施設の管理状況、職員の対応状況などサービスに関する利用者満足度を測定するために、利用者アンケート調査を実施している。

由利高原オートキャンプ場は利用者アンケート調査を実施したが、利用者が年間で1,318人（平成24年度）であったにもかかわらず、利用者から回答を得られることはできず、アンケート調査の回答がない。

これでは利用者満足度の状況は年次の管理運営状況等評価票の評価対象となっているが、サービス水準向上のために実施された取組の結果が利用者の満足度につながっているのかが見えない。そのため、まずはアンケートの回収の方法を見直し、アンケート回収率を改善すべきである。

(3) 客単価について

【意見】

由利高原オートキャンプ場の指定管理者は由利本荘市が実施している。しかしながら、由利高原キャンプ場は経営状態が悪く毎年度赤字が計上されているため、由利本荘市が赤字損失（平成 24 年度は 849 千円）を被っている状況にある。この赤字の原因をその他の秋田県観光戦略課の管轄である全てのオートキャンプ場と比較し調査した結果、その他のキャンプ場と比較してそもそも利用料収入が少ない理由は、年間利用人数が少ないことと、一人当たりの利用料収入が少ないことがわかった。

そのため、指定管理者である由利本荘市は今後、年間利用人数の増加と一人当たりの利用料収入を増加させるために、毎年行なっている事業以外の集客活動を積極的に実施し利用料収入を増やすことを検討する必要がある。

23. 秋田県田沢湖スキー場

(1) 取締役会の開催頻度について

【指摘】

田沢湖高原リフト株式会社は定款により、取締役会の設置会社である。

会社法第 363 条第 2 項において、取締役は 3 か月に 1 回以上、自己の職務の執行状況を取締役会に報告しなければならないとされており、少なくとも 3 か月に 1 回以上は取締役会を開催する必要がある。

実際、同社の取締役会規則においても同様の内容が規定されているが、平成 24 年度における取締役会の開催日程の実績は平成 24 年 7 月 24 日、8 月 7 日および 8 月 28 日の 3 回のみである。

同社はスキー場の運営を主たる業務としていることから繁忙期である冬場についてこそ各取締役の業務の執行状況を報告する必要があると考えられるため、会社法に準拠した取締役会の開催スケジュールを設定する必要がある。

(2) 固定資産の実地照合について

【指摘】

固定資産の実地照合は、固定資産台帳と現物とを照合することにより、台帳に掲載されている資産が実在していることを確認するとともに、現物が漏れなく網羅的に台帳に掲載されているかを確認することを目的とする。また、資産の遊休状態の確認なども併わせて実施することができる。

当該固定資産の実地照合については、同社の固定資産管理規程第 12 条において、「固定資産管理責任者は、毎期末およびその他必要と認められたとき、固定資産管理台帳の記録と現物資産を実地に照合しなければならない。」と規定している。

しかしながら、固定資産の実地照合は長い間行なわれていない状態が継続しており、最後に行なわれた際の記録も残存していないため、実地照合が実施されていない期間が不明となっている。

また、田沢湖スキー場内の固定資産は特に資産番号シールなどでの管理が行われていない。特にスキー場内には秋田県保有で賃貸している固定資産と同社保有の固定資産が混在しているため、資産番号シールを固定資産に添付するなどして、現物と固定資産帳簿が一目でリンクしていることがわかるようにするとともに、管理の対象となる固定資産がわかるように工夫した上で、固定資産の実地照合を行うことが必要である。

(3) 遊休固定資産について

【意見】

田沢湖高原リフト株式会社が保有する人工降雪機ほか（平成25年5月末簿価10,456千円）について、ここ数年使用実績がなく、またメンテナンスが行なわれていない状態であるため、今後の使用は見込めないとのことである。更に実際人工降雪機を使用する場面が必要となった場合、当該人工降雪機器については、古いタイプのものであり、使用コストの問題から別途新機種を購入することとなるとのことである。

会計上、休止状態にある資産を遊休資産と言う。当該遊休資産について、今後の使用見込みがない場合は、帳簿価額を回収可能価額まで減額する減損会計による評価損失の計上もしくは資産を有姿のまま除却する有姿除却の処理が考えられる。

当該機械装置については、現状では引き続き通常の減価償却費の計上を行っているが、今後の使用見込みがほとんどないと言えるため、処分費用および回収可能価額を検討の上、評価損失の計上もしくは除却処理を検討することが必要である。

(4) 入場者数の把握

【意見】

指定管理者の管理運営状況を県が確認し評価するために、「管理運営状況等評価票」を作成しているが、その評価項目の1つに「利用目標の達成状況」を評価する欄があり、そこに記載する内容は、目標人数と実績人数を記載することになっている。

また田沢湖スキー場では利用者数を把握するために、駐車台数とリフトの輸送人員をカウントして、以下の数式を利用して利用者数を算出している。

$$\text{平日：(駐車台数} \times 2.5 + \text{リフトの輸送人員} \times 0.074) / 2$$

$$\text{休日：(駐車台数} \times 2.5 + \text{リフトの輸送人員} \times 0.074) / 2$$

当該数式に関しては、昔から一定であり近年変更していないと伺っている。しかしながら、田沢湖スキー場では近年リフト券を1日券や半日券だけでなく、時間単位で販売して

いるためリフト券の種類が増えており、また家族構成も上記の数式を決定した当初から変わっている可能性がある。にもかかわらず、上記の数式を見直さず昔から一定としてしまうと、入場者数の推定値が実際と大幅に乖離する恐れがある。したがって、上記の数式は適時に見直すべきである。

(5) スキー学校売上について

【意見】

田沢湖高原リフト株式会社のスキー場関連の売上は大きくリフト売上・ハウス売上（レストラン売上）・スキー学校売上の3つに区分することができる。

そのうち、リフト売上に関しては指定管理者としての売上が計上されており、またハウス売上（レストラン売上）に関しては行政財産の目的外使用として（秋田県財務規則第329条）、使用料を徴収している（秋田県行政財産使用料徴収条例第1条）。

スキー学校売上に関して、県は指定管理者としての業務の範囲内で行なっているとの認識であると聞いているが、秋田県と指定管理者の間で取り交わされた「秋田県田沢湖スキー場の管理に関する基本協定書」および「秋田県田沢湖スキー場管理業務仕様書」において、当該業務の具体的な記載が行なわれておらず、指定管理者としての月例報告の対象にも入っていない。

したがって、リフト売上と同様に指定管理者としての収入として整理するのであれば、当該契約書および仕様書において、当該業務を具体的に規定した上で月例報告の対象とする必要がある。また、ハウス売上と同様に行政財産の目的外使用の使用料としての収入として整理した場合であっても、同様に秋田県への報告をする必要がある。

2.4. 秋田県立男鹿水族館

(1) 投資判断基準について

【意見】

株式会社男鹿水族館は地方債に5,000千円投資している。しかし、有価証券などの投資に対する投資判断基準が規程などで明確に定められていない。秋田県によれば、投資判断は経営者の経営判断に委ねているということであるが、株式会社男鹿水族館は秋田県が出資している第三セクターであり、かつ、施設の利用料金のほかに指定管理料を受けている指定管理者であるため、資金の用途については適切に関与すべきである。更に、投資案件については適切な投資判断基準に基づき投資されるよう規程などの整備をすべきである。

また、前述のとおり、株式会社男鹿水族館は地方債である「北東北みらい債」に投資しているが、資金の流れをみると、観光費として支出された指定管理料が、北東北みらい債の対象事業である交流ネットワーク道路整備事業へと流れており、事業費の付け替えになっているような誤解を与えてしまう。株式会社男鹿水族館は、施設の利用料金のほかに秋

田県から指定管理料も受けている指定管理者であり、資金の使途については誤解が生じないよう慎重に判断するべきである。

(2) 取締役会の開催頻度について

【指摘】

株式会社男鹿水族館は定款により、取締役会の設置会社である。

会社法第 363 条第 2 項において、取締役は 3 か月に 1 回以上、自己の職務の執行状況を取締役会に報告しなければならないとされており、少なくとも 3 か月に 1 回以上は取締役会を開催する必要がある。

実際、同社の取締役会規則においても同様の内容が規定されているが、平成 24 年度における取締役会の開催日程の実績は平成 24 年 5 月 24 日、6 月 6 日および 10 月 31 日の 3 回であり、3 か月に 1 回以上の開催がされていない。

同社は水族館の運営を主たる業務としていることから繁忙期である夏場についてこそ各取締役の業務の執行状況を報告する必要があると考えられるため、会社法に準拠した取締役会の開催スケジュールを設定する必要がある。

25. 新玉川リゾート基盤施設

(1) 非公募について

【意見】

新玉川リゾート基盤施設については、観光戦略課所管の県の施設であるが、現在、指定管理者制度を採用していない施設である。秋田県によれば、新玉川地区では給排水施設や自然公園施設、道路等の管理、除排雪等の業務を行っているが、収益的な事業ではないため指定管理者制度に馴染まないことから、過去から業務委託を行なっているとのことである。また、新玉川地区が立地上不便であることや冬期の道路状況が悪いことなどから、民間業者では業務を実施することが困難と判断し、一般競争入札も実施していない。

しかし、秋田県は、県が所管する施設の指定管理者制度導入の目的として、「多様化する住民ニーズに、より効果的、効率的に対応するため、民間事業者のノウハウを活用し、利用者に対するサービスの向上や管理に要する経費の縮減等を図る」と定めており、施設の管理・運営に対する経費の削減を大きな目標としている。そうであるならば、新玉川リゾート基盤施設についても同様に経費の削減を実施すべきであり、業務委託先について現在の非公募ではなく、一般競争入札の実施を検討することが必要である。

また、現在、新玉川リゾート基盤施設の直接の受益者となっているのは、株式会社湯瀬ホテルおよび株式会社ぶなの森玉川温泉の 2 社であることから、秋田県としてはさらなる合理化に努めるべきである。そのため、一般競争入札を実施することに加え、直接の受益者である 2 社にさらなる負担を求めるべきである。

(2) 修繕積立金および設備積立金について

【意見】

平成 24 年度の貸借対照表の負債の部において、修繕積立金および設備積立金がそれぞれ、9,335 千円、8,000 千円が計上されている。

修繕積立金については、秋田県と株式会社玉川サービスとの間で締結している「新玉川給排水施設の修復費用の積立に関する覚書」の第 1 条で「不慮の事故、災害その他により、緊急に施設の修復が必要となった場合及び将来施設の更新が必要となった場合に備え、一定の金額を積み立てるものとする。」と定められており、第 2 条で積み立てる金額は年額 3,000 千円と定められている。また、設備積立金については、平成 21 年度から送湯管の交換工事のために年額 2,000 千円の積立を開始している。

これらの積立金は、新玉川リゾート基盤施設の直接の受益者である株式会社湯瀬ホテルおよび株式会社ぶなの森玉川温泉の 2 社が利用割合に応じて負担しており、株式会社玉川サービスは負担していない。

秋田県によれば、当該積立を株式会社湯瀬ホテルおよび株式会社ぶなの森玉川温泉の 2 社が負担することについて、株式会社玉川サービスの取締役会で承認はされているものの、2 社の取締役が株式会社玉川サービスの取締役であるという理由から、株式会社玉川サービスと 2 社との間で書面でのやり取りは行われないうまに金銭の授受をしている状況である。

このような取引について、書面などで残っていないと現在の取締役が交代したときに、現在の契約の継続性が不安定になり、それにより積立金を負担してもらえない状況になると資金不足などの問題も生じることになる。

取締役会で 2 社が負担することが決まっていること、および金銭の授受を伴っていることから、通常取引と同様に書面などで残しておくべきである。

(3) 業務の再委託について

【意見】

株式会社玉川サービスでは、前述のとおり、秋田県（観光戦略課所管の業務のみ）から新玉川リゾート基盤施設維持管理業務、新玉川地区給排水施設維持管理業務および新玉川リゾート基盤道路除雪業務を受託している。これらの業務の中で、新玉川リゾート基盤施設維持管理業務および新玉川リゾート基盤道路除雪業務については、契約書にて基本的に秋田県の承認がない限り再委託は禁止されており、承認のない再委託はされていない。一方、新玉川地区給排水施設維持管理業務については、契約書で再委託は禁止となっておらず、給排水施設維持管理業務は、株式会社友愛サービスに再委託されている。平成 24 年度運営費・事業費科目内訳書によれば、株式会社友愛サービスに対して給排水施設維持管理業務委託費として 6,600 千円計上している。

再委託先である株式会社友愛サービスは、株式会社玉川サービスが新玉川地区給排水施設維持管理業務を受託して以来、当該業務を受託しており当該業務に対する実績は十分に

ある。しかしながら、再委託先の決定には相見積もりが実施されないまま、株式会社友愛サービスが受託しており、適切な価格競争が行われていない。また、秋田県についても、再委託先の契約業者は把握しているものの経営状況の把握まではしていない。

再委託先の決定については、相見積もりを実施するなどして適正な価格競争のもと決定すべきである。また、県は出資者として再委託先の契約業者がどのように選定されているのか、および契約業者の財務状況の把握も含め適切に関与すべきである。

(4) 取締役会の開催頻度について

【指摘】

株式会社玉川サービスは定款により、取締役会の設置会社である。

会社法第 363 条第 2 項において、取締役は 3 か月に 1 回以上、自己の職務の執行状況を取締役会に報告しなければならないとされており、少なくとも 3 か月に 1 回以上は取締役会を開催する必要がある。

実際、同社の取締役会規則においても同様の内容が規定されているが、平成 24 年度における取締役会の開催日程の実績は平成 24 年 6 月 22 日および 11 月 27 日の 2 回であり、3 か月に 1 回以上の開催がされていない。

会社法に準拠した取締役会の開催スケジュールを設定する必要がある。

以 上