

# 令和7年度

## 秋田県包括外部監査の結果報告書 (概要版)

秋田県包括外部監査人 公認会計士 鈴木 森

### 1 外部監査のテーマ等

監査テーマ	観光に関する施策の財務事務の執行について
選定理由	<p>秋田県では、令和4年度からスタートした県の総合計画「新秋田元気創造プラン」の部門計画として、「秋田県観光振興ビジョン」を位置づけ、令和4年度から令和7年度までの4年間にわたり、観光振興に関する各種施策を重点的に推進することとしていた。</p> <p>本年度は、このビジョンの計画最終年度にあたるが、本県の観光振興は、依然として人口減少の進行、旅行ニーズの多様化、デジタル化の進展に加え、新型コロナウイルス感染症による観光消費行動の変化や訪日外国人旅行者の増加など、急速に変化する外部環境に対応しながら進めていく必要がある。</p> <p>こうした中、これまで実施してきた施策について事後的に検証を行うことは、今後の観光振興施策の方向性を検討するうえで、有益な情報を得る手段となると考えられる。</p> <p>以上を踏まえ、監査を通じて、同ビジョンに基づき実行されてきた施策（事業）を多角的に検証することは、本県観光施策の課題解決や今後の推進に有意義な貢献ができると考えられるため、包括外部監査の事件（テーマ）として選定する意義は大きいと判断した。</p>
監査対象 部局	秋田県観光文化スポーツ部観光戦略課、誘客推進課
監査対象 年度	令和6年度（ただし、必要な範囲で過年度に遡及した）
監査の実施 期間	令和7年7月から令和8年3月まで
監査の視点	(1) 観光に関する各事業の財務事務の合规性について (2) 観光に関する各事業の財務事務等の経済性、効率性、有効性について

主な監査 手続	(1) 関係者からの説明聴取及び関係者に対する質問 (2) 関係法令などへの準拠性の検討 (3) 内部管理文書などの閲覧 (4) 証拠書類との突合 (5) 固定資産などの実地照合
監査の結果 の区分	(1) 結果 監査の手続を適用した結果、当該項目の概要を理解及び補 足する上で必要と判断した事項 (2) 指摘 現在の法令などに照らして違反または不当と監査人が判断 した事項 (3) 意見 「指摘」には該当しないが、監査人が改善を要すると判断 した事項または検討を要すると判断した事項  なお、これらの記載の区分は、監査人が判断した事項であり、かつ、事 実の多様性から必ずしも厳密で統一的な区分を行えない場合があること をご留意いただきたい。

## 2 外部監査の結果及び指摘・意見の要旨

### 1. 誘客推進課

#### ①観光連盟強化支援事業

指摘、意見なし

#### ②秋田の観光創生推進会議事業

指摘、意見なし

#### ③観光連携団体共同事業

No. 1	報告書 64 頁
意見	受託者選定に係る意思決定過程の未記録について
要約	北東北三県観光立県推進協議会の事業計画において、受託候補事業者の中に、公正取引委員会から独占禁止法に基づく排除措置命令を受けた事業者が4社含まれていた。県としては、当該各事業者の指名停止措置は不要と判断していたが、その判断に至る法令解釈、検討内容及び意思決定の経緯を示す記録は保存されていなかった。また、当該事業者を選定する妥当性

	や他事業者との比較検討を行ったことを示す資料も確認できなかった。今後は意思決定過程を記録し、合理性を説明できる体制整備が望まれる。
--	---

#### ④デジタルデータを活用した誘客促進事業

No. 2	報告書 66 頁
意見	概算払の必要性及び理由記載について
要約	秋田県公式観光サイト「アキタファン」に関連する「アキタファンを活用したデジタルプロモーション事業業務委託」では、契約額の約 8 割超が概算払されているが、理由書には「業務を早急に進める必要がある」との一般的説明にとどまり、広告費など初期支出の実態を十分に示していなかった。概算払は公金の先行支出であるため、必要性を具体的かつ合理的に説明することが求められる。

#### ⑤冬季誘客促進事業

No. 3	報告書 71 頁
指摘	予定価格設定及び契約変更の妥当性について
要約	J R 東日本重点販売キャンペーンに関連する「秋田県冬の大型観光キャンペーン 100 日前イベント開催業務委託」に係る契約は、当初予定価格 90 万円として随意契約により締結されたが、その後の契約変更により委託料は 200 万円に増額された。当該増額の要因となったタレントの出演は、当初契約時点で既に想定されていたものであることが関連資料等から確認できる。本来は、当初からこれを含めて予定価格を設定し、競争入札により事業者を選定すべきであったと考えられる。また、追加業務を本契約の変更として処理した結果、変更後の契約額は当初契約額の倍を超える金額となっており、追加部分を独立契約とせず本契約と一体処理した妥当性にも疑義がある。以上から、予定価格の設定及び契約変更の取扱いについて十分な検討がなされていたとは言い難く、契約手続の適正性に課題が認められる。

N o . 4	報告書 73 頁
意見	成果物の権利帰属及び随意契約について
要約	J R 東日本重点販売キャンペーンに関連する「外国人向け観光パンフレット（簡易版）印刷製本業務委託」に係る契約は、原稿データの著作権を有する事業者のみが業務を遂行可能であるという理由から、随意契約により締結された。過去の契約において、著作者人格権の不行使条項が設けられていないため、著作権が完全には県に帰属していない状況となっている。この結果、原稿データの改訂や再活用を他事業者が行うことが困難となっており、競争性が確保されていない。著作権を県に保全するための契約条項について検討が求められる。

N o . 5	報告書 74 頁
意見	特設サイト改修業務の随意契約について
要約	「秋田県冬の大型観光キャンペーン特設サイト改修・運用保守管理業務委託」は、冬の大型観光キャンペーンに向けて、令和 5 年度に制作された特設サイトを改修し、運用・保守を行ったものである。サイト構造の熟知、公式観光サイト「アキタファン」との連携調整を理由に、当該サイトの当初制作事業者との随意契約が採用された。しかし、サイト改修は必ずしも当初制作事業者に限り遂行可能な業務ではなく、県有財産であるサイト関連業務の特定事業者への集中は、競争性確保、サイト利活用の健全性の観点から留意が必要である。効率性や信頼性のみを理由とした安易な随意契約の採用は適切ではなく、慎重な検討が求められる。

N o . 6	報告書 75 頁
指摘	契約事務に係る統制活動の有効性について
要約	監査対象部局における契約事務では、内部統制確認シートによるチェック体制が設けられているが、複数の委託業務において、確認済みであることを示すポイントが複数個所で付されておらず、所定の確認が適切に行われたとは認められない。本監査における確認対象は限定的であるものの、内部統制の形骸化を示唆している可能性がある。契約事務の適正性確保の観点から、運用の徹底が必要である。

N o . 7	報告書 75 頁
指摘	委託料の過払い及び支払確認体制について
要約	「体験型コンテンツを活用した冬季誘客促進事業業務委託」は、冬季観光の振興を目的として、体験型コンテンツの割引クーポンを発行し、スキー

	<p>や体験コンテンツの利用促進と宿泊需要の拡大を図るものである。クーポン原資は県負担であり、実際の利用実績に基づき精算されるべきであったが、業務完了報告書上の利用実績額と経費精算書上の利用実績額に差異があったにもかかわらず後者に基づき支払いが行われ、2,250 円の過大支払いが生じていた。さらに、複数段階の確認体制が設けられていたにもかかわらず、これらの金額の不一致が見過ごされており、内部統制の実効性に課題が認められる。過払いは事業者の申告により返還されたが、再発防止のための支払確認体制や内部統制確認シートの運用方法の見直しが求められる。</p>
--	---

N o . 8	報告書 77 頁
意見	補助制度設計の妥当性について
要約	<p>「冬季誘客に向けた観光バス利用促進事業補助金」は、燃料価格高騰により厳しい経営環境にある県内貸切バス事業者を支援するとともに、観光ツアーでのバス利用促進を図るものである。しかし、補助金はバス事業者への交付後、旅行事業者への運賃値引きを要する仕組みとなっており、複数主体を介する複雑な構造となっている。その結果、補助目的と資金の流れが分かりにくく、政策効果が十分に発現しないおそれもある。今後は補助目的の整理と資金の流れの簡素化について検証することが望まれる。</p>

#### ⑥秋田の魅力発見・発信事業

N o . 9	報告書 81 頁
指摘	電子データの保存及び管理体制について
要約	<p>「あきた音楽大使による誘客プロモーション事業業務委託」では、委託先から成果物として電子データを保存した USB メモリが納品されている。当該 USB メモリは、紙の簿冊とともにクリアファイルに入れられた状態で保管されており、情報管理の観点から適切とは言い難い状況であった。電子媒体には紛失や破損等のリスクがあるため、保存場所や管理責任者等を明確にし、電子データの管理体制を整備する必要がある。</p>

N o . 10	報告書 81 頁
意見	物品管理主体と設置所管の整理について
要約	<p>「アニメ・マンガを活用した誘客促進事業（「ポケモンマンホールを活用したガイドブック制作業務）業務委託」では、ポケモンが描かれたマンホ</p>

	ール蓋の寄贈を受けている。当該マンホール蓋は誘客推進課の備品として管理されているが、設置場所は観光戦略課所管の秋田ふるさと村であり、管理主体と設置所管が分離している。日常管理や破損時対応等の責任が不明確となるおそれがあるため、設置所管へ所属替するなど管理主体を整理することが望まれる。
--	--

N o . 11	報告書 82 頁
指摘	委託制作物の資産管理及び帰属関係について
要約	「アニメ・マンガを活用した誘客促進事業（クレヨンしんちゃん家族都市協定）業務委託」は、アニメ・マンガのキャラクターを活用して秋田県の魅力発信と誘客促進を図るものであり、本事業では3県連携により「クレヨンしんちゃん像」3体が制作された。秋田県は制作費の3分の1を負担し、契約上、像の所有権は県に帰属するとされているが、委託制作であることを理由に備品原簿への登録が行われていなかった。また、3体の像の所有権の具体的な帰属関係も書類上明確ではなく、資産管理及び内部統制の観点から整理・明確化が必要である。

#### ⑦秋田ならではのツーリズム推進事業

N o . 12	報告書 87 頁
意見	随意契約理由と契約内容の整合性について
要約	「秋田県総合観光パンフレット制作業務委託」は、県外向けに秋田の魅力を紹介する総合観光パンフレットを制作するものである。随意契約理由書では、著作権が受託事業者に帰属することを理由に当該事業者を受託者に限定しているが、契約書上、著作権は県に帰属するとされており、当該理由書の説明との整合性が認められない。もっとも、著作者人格権の不行使条項が契約にないため、成果物の利用権限が県に完全帰属していないことが真の理由であると解される。契約内容と随意契約理由の整理が必要である。なお、著作権を県に保全するための契約条項について検討が求められる点はN o . 4 と同様。

N o . 13	報告書 87 頁
意見	K P I 設定及び成果管理の在り方について
要約	「世界遺産を活用した誘客促進事業業務委託」は秋田県北部の世界遺産を活用した旅行商品の造成販売の支援を図るものである。本委託業務におけ

	<p>る企画提案競技は1事業者のみの参加であった。当該事業者の提案は、当初は選定基準点を下回っていたが、K P Iの再検討を条件に当該事業者の提案が採択された。しかし、K P I見直し理由や妥当性が十分に整理されておらず、目標水準を引き下げて採択したかのような印象を与えかねない状況となっている。また、設定されたK P Iは、実際の催行数や参加者数といった最終成果との直接的な関連性を有する指標ではなく、委託期間中に測定可能な「旅行商品造成数」のみであった。今後は、最終成果を意識した目標設定方法を検討するとともに、実績分析を次期事業に反映させる成果管理が望まれる。</p>
--	---

N o . 14	報告書 88 頁
指摘	概算払及び再委託手続の適切性について
要約	<p>「秋田犬ふれあい情報センター事業業務委託」は、秋田犬の展示や関連施設との連携を通じて観光客の周遊促進を図るものである。本契約では委託費の約8割を契約初期に概算払しているが、見積内容からは当該時期に多額の経費が発生する構造は認められず、概算払の必要性や金額の妥当性に関する検討が十分とは言い難い。また、本委託業務の一部について再委託が行われているが、仕様書で求められている体系図や工程表の提出がなく、再委託先が県内事業者であるかの確認記録も残されていなかった。委託業務の適正な執行及び財務管理の観点から問題がある。</p>

N o . 15	報告書 89 頁
意見	概算払と契約保証金の関係及び事業成果の次年度展開について
要約	<p>「アウトドアアクティビティを活用した誘客促進事業業務委託」は、森吉山県立自然公園周辺のアウトドア資源を紹介するF A Mツアー等を実施し、旅行会社による商品造成を促すことで、当該地域への誘客と広域周遊観光の促進を図るものである。本契約では契約保証金を徴収している一方、業務開始段階の支出を理由に委託額の約8割が契約初期に概算払されており、結果として契約保証金による契約履行確保の機能が相対的に弱まる構造となっている。このため、概算払の金額や支払時期については、業務内容や支出構造、県の財務リスクとのバランスを踏まえた慎重な検討が望まれる。また、本事業は対象地域におけるコンテンツ発掘を主目的とするF A Mツアーであり、次年度の旅行商品造成を前提とすべき施策であるが、令和7年度において関連する予算は確保されていない。成果を次年度以降の具体的な取組へつなげるための位置付けを事前に明確にしておくことが求められる。</p>

⑧広域連携による戦略的プロモーション事業

指摘、意見なし

⑨インバウンド拡大に向けた誘客促進事業

№. 16	報告書 99 頁
意見	支出の実質と契約形態の整合性について
要約	「台湾チャーター便利用促進業務委託」は、台湾航空会社、台湾旅行会社と連携しチャーター便の安定運航や、旅行商品の販売促進を図るものである。契約上は業務委託契約の形式を採っているが、積算内訳等を確認すると、支出の大半は航空会社及び旅行会社に対する支援金であり、実質的には補助金に近い性質を有しているものと認められる。国外事業者に対する補助制度には制度上・実務上の制約があり、現地に精通した事業者への仲介委託の必要性も理解できるものの、補助金の性質を有する部分まで委託料として処理することについては、支出の性質と契約形態との整合性の観点から検証が必要である。今後は、業務委託契約を採用する合理性を明確化するとともに、国外事業者への支援を想定した制度設計も検討することが望まれる。

№. 17	報告書 100 頁
指摘	支出負担行為の遡及処理について
要約	「台湾チャーター便利用促進（令和 6 年 4 月）業務委託」では、支出負担行為年月日が令和 6 年 4 月 1 日とされているものの、関係資料及びヒアリング結果を踏まえると、同年 4 月 30 日の実績確定後に遡及して書面が整備されたものと認められる。支出負担行為は地方自治法第 232 条の 3 に基づき業務着手前に行うべきものであり、これを遡及処理することは予算統制の趣旨を没却するものであることから、適切な事務処理であったとは認められない。

№. 18	報告書 100 頁
指摘	契約保証金免除に係る同規模判断について
要約	「台湾チャーター便利用促進業務委託」に係る契約保証金については、秋田県財務規則第 178 条第 3 号に基づき、本委託業務と「同規模」の契約実績を受託者が有していることを根拠に免除されている。しかし、免除理由として示された契約実績は委託予定額の 2 分の 1 に満たず、これをもって「同規模」の契約に該当するとの解釈には相当の無理がある。他自治体に

	<p>においては7～8割程度を基準とする事例が見受けられる。本県において明確な基準が整理されていないことも踏まえ、免除要件の適用基準の明確化が求められる。</p>
--	---

№.19	報告書 101 頁
指摘	多額の概算払及び留保金に係る財務リスク管理について
要約	<p>「台湾チャーター便利用促進業務委託」においては、2億円超の委託費の3分の1に相当する額について、委託期間中に2度にわたり概算払が行われている。しかし、概算払額のうち相当多額の金額が受託者に一時的に留保されていたことから、必要以上に多額の概算払が行われていたものと認められる。県と受託者との取引実績は本業務以前には無かったことに加え、受託者の事業規模等を勘案すると、財務リスク管理の観点から十分な配慮がなされていたとは言い難い。今後は、受託者の実績等を踏まえ、概算払の金額及び方法について適切に検討する必要がある。</p>

№.20	報告書 104 頁
意見	関連業務の一体的随意契約の妥当性について
要約	<p>「台湾現地コーディネーター業務委託」は、本県の台湾誘客に係るセールス、活動支援、情報発信等を行うものである。本業務委託の受託者に対して委託された関連業務は、いずれも当該受託者が本業務委託の受託者であることを理由として随意契約により締結されている。随意契約は例外的な契約手法であり、他の事業者による履行可能性について、個々の業務ごとに具体的な検証を行うことが求められる。また、一部業務の提案が優れていたことにより、提案外の関連業務すべてを同一事業者へ委託する結果となっており、提案競技の範囲が適当であったのかどうか検討の余地がある。競争性及び公平性の観点から、契約手続の妥当性について慎重な検証が必要である。</p>

№.21	報告書 105 頁
指摘	契約保証金免除の総合的判断について
要約	<p>「台湾現地コーディネーター業務委託」の受託者との各契約においては、契約保証金について秋田県財務規則第178条第3号に基づき免除されているが、その判断はいずれも個別契約単位で行われており、同年度内に複数の業務が同一事業者へ集中している状況を踏まえた総合的な検討は十分に行われていない。個々の契約に係る履行実績の確認のみでは、事業全体としての履行能力や、債務不履行時の財政的リスクが十分に担保されてい</p>

	るとは言い難い。契約保証金制度の趣旨を踏まえれば、複数契約を一体として捉え、履行体制及び財務的余力を含めた総合的判断に基づき、免除の可否を慎重に判断する必要がある。
--	--

N o . 22	報告書 106 頁
指摘	台湾誘客事業の成果管理及び費用対効果について
要約	台湾誘客事業は令和6年度において3億円を超える多額の公費を投入して実施されているが、成果目標は宿泊者数の設定にとどまり、目標達成のために許容される費用水準や、未達時の見直し・撤退基準が明確に整理されていない。また、チャーター便に対する経済的支援についても、いつまで継続し、どの時点で自立的な運航へ移行するのかといった出口戦略が示されておらず、事業が漫然と継続されるおそれがある。さらに、観光消費額や地域内付加価値を含む多面的な指標による事後検証も十分に行われておらず、費用対効果を客観的に評価できる状況にない。事業計画段階において包括的な成果管理の枠組みを構築するとともに、事後検証に基づき事業の継続、見直しを判断する仕組みを整備する必要がある。

N o . 23	報告書 110 頁
意見	契約保証金免除及び随意契約理由の妥当性について
要約	「韓国情報発信業務委託」は韓国における本県の認知度向上、来訪意欲喚起のため、SNSを活用した情報発信を行うものである。本委託業務に係る契約保証金の免除については、過去の契約締結実績の確認にとどまり、履行状況、履行の誠実性及び履行不能のおそれに関する十分な確認が行われていない。契約保証金の免除は一定のリスクを伴うことから、履行実績に係る資料やヒアリング等により実質的な確認を行い、その内容を記録することが望まれる。また、本委託業務は随意契約によっているが、当該団体のみが履行可能とする根拠が十分でなく、他事業者の履行可能性についても具体的に整理し、理由書に明確に記載することが望まれる。

N o . 24	報告書 111 頁
指摘	SNSフォロワー購入の妥当性について
要約	「韓国情報発信業務委託」においては、韓国向け公式 Instagram アカウントの信ぴょう性向上を目的として、第三者サービスを利用したフォロワー及びエンゲージメントの購入が行われている。しかしながら、当該手法は実在利用者の関心に基づく評価を反映するものではなく、数値上の体裁を整えるにとどまり、事業目的との間に本質的な齟齬がある。また、当該数

	<p>値は情報発信効果や誘客効果を示すものではなく、成果評価の公正性及び透明性を損なうおそれがある。さらに、利用規約抵触等のリスクも踏まえると、公費による事業手法としての妥当性にも疑義がある。成果指標及び事業手法の見直しが必要である。</p>
--	---

⑩台湾便交流促進事業

指摘、意見なし

2. 観光戦略課

①秋田県ふるさと村

N o . 25	報告書 115 頁
指摘	貸付物品の実地照合及び表示管理について
要約	<p>本県から指定管理者に貸与している物品について実地照合を行ったところ、貸与物品明細書の記載数量と現物数量が一致しない項目が確認された。加えて、現物には明細書との対応関係や県有物品であることを示す表示がなく、指定管理者所有物品との識別も困難であった。県有財産の適切な管理・把握の観点から、資産管理の明確化に向けた改善が必要である。</p>

N o . 26	報告書 115 頁
意見	月例報告制度の実効性確保について
要約	<p>基本協定書に基づき提出される月例報告書は、業務の進捗や収支状況を継続的に把握し、適切な管理監督を行うための重要な仕組みである。令和6年度は試算表の提出及び供覧が確認された一方、令和4・5年度については、資料の内容確認や部署内での共有が行われたことを示す記録は確認できなかった。提出資料が形式的な受領にとどまる場合、制度の実効性は十分に確保されているとは言い難いことから、内容確認及び共有を通じた実質的なモニタリングへの活用が望まれる。</p>

N o . 27	報告書 116 頁
意見	事業報告制度の実効性確保について
要約	<p>基本協定書に基づく事業報告書は、指定管理業務の実施状況や収支決算を把握し、その妥当性を検証するための重要な手続である。しかし、令和6年度においては、年度計画に対する実施状況や収支決算を体系的に整理した報告資料の入手は確認できなかった。また、利用者アンケートの結果</p>

	や、決算数値の承認・真正性を担保する資料の回収状況も十分とはいえない。現状ではモニタリング機能が十分に発揮されているとは言い難いことから、報告内容の明確化と計画・実績の対比分析を通じた実効性の確保が望まれる。
--	--

№.28	報告書 117 頁
意見	利用者満足度評価の根拠確認について
要約	利用者満足度は、指定管理者制度導入施設評価における主要なKPIであり、評価結果や今後の運営方針にも影響を及ぼす重要な指標である。令和6年度は満足度90.9%としてA評価とされているが、その数値は指定管理者からの口頭説明に基づくものであり、アンケート結果や調査方法、回答数等を確認できる資料の提出は受けていない。数値の根拠を確認しないまま評価を行う場合、評価の客観性や信頼性が十分に確保されているとは言い難いことから、今後は調査方法や集計内容を含めた資料提出を求め、根拠に基づく評価を行うことが望まれる。

№.29	報告書 117 頁
意見	効率性評価指標及び評価方法の在り方について
要約	指定管理者制度導入施設評価における効率性評価は、経費及び収入の前年度比による改善状況に基づき行われているが、当該手法では、収入が大幅に増加した場合であっても経費が一定割合以上減少しない限りA評価とならず、事業規模の拡大や積極的な取組の成果が十分に反映されない構造となっている。また、前年度比のみの評価は単年度要因の影響を受けやすく、計画に対する達成度を適切に評価できないおそれがある。このため、利益率等の収益性指標や計画比の視点を併用するなど、評価指標及び評価方法の見直しが望まれる。

№.30	報告書 118 頁
意見	指定管理料算定及び検証の在り方について
要約	指定管理料は、年度協定により定められているものの、当該年度の事業内容や収支見通しに基づく見積・積算が十分に示されておらず、算定根拠が必ずしも明確とはいえない。実際には、指定期間全体の総額を均等配分する形で決定されており、経営改善や効率化に向けた取組が促されにくくなるおそれがある。このため、年度ごとの事業内容や収支状況に基づく積算・検証を行い、指定管理料の妥当性を確認する仕組みの整備が望まれる。

②秋の宮山荘

N o . 31	報告書 120 頁
指摘	貸付物品の識別管理及び状況把握について
要約	県から指定管理者へ無償貸付されている物品について、貸付物品明細書を照会したところ、附番に不整合が認められた。当該番号は固有の識別番号ではなく表示順序にとどまるため、物品の特定が困難となっている。また、「ベンチ」等の一般的名称のみの記載も見受けられ、現物との突合性にも課題がある。さらに、過去に廃棄された物品が明細書に含まれていたことから、県が貸付物品の状況を十分に把握できていなかった可能性がある。これらを踏まえ、固有識別コードの付与や実査の実施等により、識別管理及び状況把握の強化を図る必要がある。

N o . 32	報告書 121 頁
意見	補助対象財産の引継ぎと財産処分制限への対応について
要約	令和 6 年度の指定管理者が補助金により取得した資産については、令和 7 年度の指定管理者への交代に伴い、両者間の売買により引継ぎが行われており、県は本件引継ぎについて補助金返還事由には該当しないものと整理していた。しかし、当該引継ぎが財産処分制限に抵触するか否かについての法令上の整理や、対応方針に関する検討経緯の記録が十分に保全されておらず、事後的に説明を求められた場合に判断根拠を示すことが困難となるおそれがある。このため、法令上の整理及び関係機関との協議内容を含め、検討過程を記録として明確に保全することが求められる。

N o . 33	報告書 122 頁
意見	小破修繕の実施状況及び保全体制について
要約	令和 3 年度以降の各指定管理者より報告された小破修繕費は、施設の規模等に鑑みて少額にとどまっている。また、訪問実査時のヒアリングにおいても、修繕が十分に行われていない箇所が存在が確認されている。これらを踏まえると、施設保全の観点から適切な修繕が実施されていたか疑問が残る。赤字経営や指定管理料の制約により、修繕費の確保が困難であったことが背景にある可能性がある。このため、修繕費の金額把握にとどまらず、修繕内容や未対応箇所の状況についても把握し、施設保全の観点からモニタリング体制の強化を図ることが望まれる。

№.34	報告書 123 頁
意見	不可抗力該当性及びリスク分担整理について
要約	年度協定書によれば、不可抗力に起因して損害等が発生した場合には、指定管理者と県との協議により費用負担の在り方等を決定することとされている。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響の評価においては、不可抗力該当性及び該当時のリスク分担に関する明確な判断枠組みや共通認識が十分に整理されていたとは言い難い。一方、令和7年度以後の協定では、これを明確化するためのリスク分担表が整備されている。このため、今後も判断過程や考え方を記録として蓄積し、類似事案への対応に活用することが望まれる。

№.35	報告書 124 頁
意見	秋の宮山荘の設置目的と存続意義について
要約	秋の宮山荘は、県民の観光レクリエーションの利便向上を目的として設置された施設であるが、利用実態を見ると、県民利用は限定的であり、広域からの利用を前提とした一般的な宿泊施設としての性格が強い状況にある。このため、当初の設置目的と現在の利用実態との間に乖離が生じている可能性がある。また、多額の修繕費が公費から継続的に投入されているにもかかわらず、運営収支は恒常的に赤字となっている。さらに、令和7年度からは、これに加えて指定管理料が支出されることとされており、経済的持続性にも課題が認められる。こうした状況を踏まえると、県民利用の在り方や施設の役割について改めて整理し、今後の存続や運営の在り方について総合的な検討を行うことが望まれる。

### 3. 全体総括

№.36	報告書 126 頁
意見	契約の在り方について（随意契約・契約保証金・概算払等）
要約	監査を通じて、契約方式の選択、予定価格の設定、契約保証金の免除及び概算払の運用について、制度趣旨との整合性及び財務リスク管理の観点から慎重な検討を要する事例が複数認められた。これらは直ちに違法と断定するものではないが、例外的手法が重層的に用いられることにより、契約制度本来の統制機能が十分に発揮されにくい構造が生じていた点に課題がある。今後は、契約方式の選択理由や予定価格の算定過程、免除判断及び

	概算払の必要性について客観的に整理・記録するとともに、全庁的な視点から統制及びリスク管理の強化を図ることが望まれる。
--	--

N o . 37	報告書 127 頁
意見	長期的視点と経済効果を踏まえた成果管理について
要約	監査を通じて、長期的視点に立った事業設計及び経済効果を踏まえた成果管理の在り方について検討を要する論点が複数認められた。観光事業は中長期的な認知度向上等の効果を伴うため、成果測定の難しさはあるものの、「ツアー造成数」等の活動量指標のみでは政策目的との関係が必ずしも明確とはいえない。多額の公費を投入する以上、事後的な効果検証を行い、その結果を事業の見直し等に反映させる仕組みを構築することが重要である。あわせて、事業成果を将来の施策に結び付ける観点から、長期的視点に立った設計と、経済効果を意識したK P I の設定及び検証を行うことが求められる。

N o . 38	報告書 128 頁
意見	委託費の県外流出を伴う事業における経済性管理について
要約	県外事業者への委託を前提とする事業については、費用が域外へ流出する構造にあることから、県内経済への波及効果が限定される可能性を踏まえ、より厳格な経済性管理が求められる。当該種の事業においては、単なる経済効果の多寡ではなく、費用対効果の観点からの検証が不可欠であり、特に県内に帰着する付加価値が域外支出を上回っているかを意識することが重要である。もっとも、付加価値の測定には限界があるため、消費額指標を参考としつつも、その内訳や帰着先を踏まえた検討を行うことが望まれる。あわせて、事前のK P I 設定及び事後検証を通じて、事業継続の妥当性を判断する仕組みを構築することが必要である。

N o . 39	報告書 129 頁
意見	海外誘客事業の持続可能性及び交通戦略の在り方について
要約	海外誘客事業におけるチャーター便への支援は、恒常的に継続されることを前提とすべき性質のものではなく、一定の需要が自律的に維持される状態の実現が求められる。もっとも、韓国人観光客数の推移からは、路線により創出された需要が中長期的に定着するとは限らないことが示唆されており、認知度やリピーター率等を含めた中長期的視点での検証が重要である。また、費用対効果の観点からは、三大都市圏をはじめ、札幌、仙台、広島、福岡等の国内主要都市との安定的な交流基盤の確保を通じたリスク

	分散も検討すべきである。今後は、個別市場への投資が需要の定着に結び付くのかを検証するとともに、交流政策全体の在り方を再評価することが望まれる。
--	---

No. 40	報告書 132 頁
意見	外部環境の変動を踏まえた観光施策の評価と今後の方向性について
要約	本監査において対象とした観光施策は、アフターコロナという大きな環境変動下で実施され、さらに熊被害等の外部要因により需要が左右されるなど、不確実性の高い状況に置かれていた。こうした外部要因は行政の直接的統制が及ばないものであるが、対象部局は来訪回復に向けた取組を継続しており、その努力は評価される。一方で、観光施策は外部環境の影響を受けやすく、単年度実績のみでの評価には限界があることから、外部要因と施策効果を区分した検証手法の検討が求められる。今後は、関係部局との連携やデータ分析機能の活用を通じ、全庁的な視点で政策の整合性を確保し、外部変動に対応し得る持続的な観光戦略を構築することが望まれる。

以上