

平成24年度

# 包括外部監査の結果報告書

〔出資団体に係る財務に関する事務の執行について〕

豊中市包括外部監査人  
公認会計士 石崎 一登

## 目 次

第1 外部監査の概要	1
1. 外部監査の種類	1
2. 選定した特定の事件（テーマ）	1
3. 特定の事件（テーマ）を選定した理由	1
4. 監査対象年度	1
5. 監査の方法	2
（1）監査の視点	2
（2）主な監査手続	2
6. 監査の実施期間	2
7. 補助者	2
8. 利害関係	3
第2 監査対象の概要	4
1. 出資団体の概要	4
2. 国からの出資団体に対する指導指針	5
3. 市における出資団体の見直しに向けた取り組み	5
4. 指定管理者制度	11
（1）指定管理者制度の概要	11
（2）市における導入状況	12
5. 公益法人制度	14
（1）旧民法における公益法人制度	14
（2）新公益法人制度の概要	14
（3）従来の公益法人の新制度への移行	15
（4）公益認定の基準	15
第3 監査の結果及び意見	18
1. 出資団体全般に係る事項	18
（1）市と各出資団体の相互理解について	18
（2）市の各出資団体に対する財政的関与について	20
（3）市の各出資団体に対する人的関与について	26
（4）市の出資団体に対するモニタリングについて	28
（5）出資団体における指定管理業務の実施について	29
（6）指定管理業務における修繕費の取扱いについて	29
2. 各出資団体に係る事項	30
（1）公益財団法人とよなか国際交流協会	30
（2）財団法人とよなか男女共同参画推進財団	47
（3）一般財団法人豊中市住宅協会	58
（4）豊中都市管理株式会社	74
（5）公益財団法人豊中市スポーツ振興事業団	91
おわりに	114

（注）報告書中の数値は、端数処理等の関係で総額と内訳の合計が一致していない場合がある。

## 第1 外部監査の概要

### 1. 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び第4項に基づく包括外部監査

### 2. 選定した特定の事件（テーマ）

出資団体に係る財務に関する事務の執行について

### 3. 特定の事件（テーマ）を選定した理由

豊中市（以下「市」という。）では、平成23年度において、指定管理料、補助金等を合わせて、出資団体に対し約13億円の資金が支出されている。これらの出資団体は市の活動を補完する目的で設立され、これまで、市民に公共性の高いサービスを提供する役割を担ってきた。その一方で、指定管理者制度の導入に代表されるように、事業面における民間との競合が避けて通れなくなるとともに、財団法人については、公益法人制度改革関連三法への対応も求められるなど、出資団体を取り巻く環境は劇的に変化している。

一方、市においては、平成19年8月に「新・豊中市行財政改革大綱」（以下「新大綱」という。）を策定し、同年12月には新大綱における改革を具体化する個々の取り組みを記載した「新・豊中市行財政改革プラン」（以下「プラン」という。）を策定するなどの行財政改革が行われてきた。そして、この「新大綱」や「プラン」においても、「出資法人のあり方の検討と運営健全化」が取り組み項目の一つとして掲げられている。その後、平成22年11月には、市の関与のあり方について抜本的な見直しを図ることなどを目的として「豊中市出資法人等見直し指針」（以下「見直し指針」という。）を策定し、出資団体の見直しに向けた取り組みが行われている。

このような状況の中で、出資団体の見直しへの取り組み状況の検証等を通じて、出資団体に係る財務に関する事務の執行について監査を実施することが、今後の行財政運営にとって有用であると判断し、特定の事件（テーマ）として選定した。

### 4. 監査対象年度

原則として、平成23年度

（必要に応じて平成22年度以前の各年度及び平成24年度についても対象とした。）

## 5. 監査の方法

### (1) 監査の視点

- ① 市は、出資団体の経営成績及び財政状態を十分に把握し、見直しに向けた取り組みを適切に行っているか。
- ② 出資団体の事業は、市の施策を推進するにあたって、効率的、有効的に機能しているか。
- ③ 事業の実施及び見直しに向けた取り組みにおいて、市と出資団体の連携は十分になされているか。

### (2) 主な監査手続

- ① 各出資団体の所管課（室）における監査
  - ・各出資団体の所管課（室）において、出資団体の事業内容、経営状況、市との人的、財政的関与の状況等について、質問及び関連資料の閲覧を行った。
  - ・各出資団体の所管課（室）における出資団体の事業の実施に係るモニタリング及び出資団体の見直しに向けた取り組みの状況について、質問及び関連資料の閲覧を行った。
- ② 各出資団体における監査
  - ・各出資団体において、市からの財政的関与に係る事務の執行が適切に行われているか、質問及び関連資料の閲覧を行った。
  - ・各出資団体における見直しに向けた自主的な取り組みの状況について、質問及び関連資料の閲覧を行った。

## 6. 監査の実施期間

平成24年7月1日から平成25年1月28日まで

## 7. 補助者

公認会計士 宮本和之  
公認会計士 青山伸一  
公認会計士 木下 哲  
公認会計士 加藤 聡  
公認会計士 谷川 淳

## 8. 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。

## 第2 監査対象の概要

### 1. 出資団体の概要

地方自治法第221条第3項に規定する予算の執行状況に関する長の調査権を有する団体を出資団体という。

今回の包括外部監査における監査対象は、平成23年4月1日現在の市の出資団体のうち、市が過半を出資・出捐する団体とした。ただし、財団法人豊中市学校給食会については、平成24年3月31日に解散したため、監査対象から除外した。

平成23年度における監査対象団体の概要は表1のとおりである。

表1 監査対象団体の概要

(単位：千円)

出資団体名	設立	基本財産 (資本金)	収入合計
		うち市出資額	うち市からの収入
		割合	割合
公益財団法人 とよなか国際交流協会	平成5年10月	200,000	71,364
		200,000	63,990
		100%	89.7%
財団法人 とよなか男女共同参画推進 財団	平成12年9月	150,000	113,378
		150,000	97,798
		100%	86.3%
一般財団法人 豊中市住宅協会	昭和32年1月	3,000	462,619
		3,000	81,695
		100%	17.7%
豊中都市管理株式会社	平成12年7月	150,000	566,968
		90,000	173,204
		60%	30.5%
公益財団法人 豊中市スポーツ振興事業団	昭和62年6月	100,000	705,724
		100,000	572,591
		100%	81.1%

(注) 基本財産(資本金)は平成24年3月31日現在、収入は平成23年度の金額である。

## 2. 国からの出資団体に対する指導指針

地方自治体の出資団体については、国から「第三セクターに関する指針」（平成11年5月20日自治政第45号）、「第三セクターに関する指針の改定について」（平成15年12月12日総経第398号）等が発出され、出資団体の運営の指導監督等にあたって、外部の専門家を活用する等監査体制の強化、定期的な点検評価等の対応が求められていた。

その後、総務省は、地方公共団体の財政の健全化に関する法律の制定などに対応するため、「第三セクター等の改革について」（平成20年6月30日総財公第112号）及び「第三セクター等の抜本的改革の推進等について」（平成21年6月23日総財公第95号）を発出した。

このうち、「第三セクター等の抜本的改革の推進等について」においては、存続する団体について、経営状況等の適切な実態把握、議会への説明と住民への情報公開、経営責任の明確化、公的支援の考え方についての整理等を通じて、適切な指導監督等を行うよう求めている。

## 3. 市における出資団体の見直しに向けた取り組み

市では、平成19年8月に、市の行財政の運営、市民と行政との関係、都市・豊中の姿を想定したビジョンを示し、その希求する将来像を実現するための目標、目標達成に向けた方向性を定めた新大綱を策定した。新大綱では、実現すべき目標として「新しい公共空間づくり」、「持続可能な行財政システムづくり」、「都市の未来づくり」及び「財政の健全化」の4項目が掲げられている。また、同年12月には、新大綱の目標の実現に向けて、その実施計画となるプランを策定し、行財政改革を進めている。

その後、平成22年2月に新大綱策定後の社会経済情勢の変化に対応する必要性等から、プランの2度目の改訂を行い、「新・豊中市行財政改革プラン（第3年次）」（以下「第3年次プラン」という。）を策定した。第3年次プランにおいて、「出資法人のあり方の検討と運営健全化」の項目で掲げられている監査対象団体に対する取り組みの概要は表2のとおりである。

表 2 第 3 年次プランにおける取り組みの概要

取り組み項目	実施概要
(財)とよなか国際交流協会の経営の健全化の推進	平成 18 年 3 月に提出された国際交流協会のあり方検討の報告にもとづき、平成 23 年度からの指定管理者の公募制導入による民間団体との競合も視野に入れた運営体制の効率化と経営の健全化に取り組む。
(財)とよなか男女共同参画推進財団のあり方検討の具体化	(財)とよなか男女共同参画推進財団のあり方検討の報告にもとづき、その具体化に取り組む。 ①事業運営・施設管理の再構築(例 市民や市民団体との連携・共同・ネットワーク化、事業評価など) ②機動性のある人事・組織体制(例 事務局組織の見直し、市派遣職員の検討など) ③適正な財務管理と財源確保(例 収益性や採算性への配慮、経営基盤の多様化・財源の多様化など)
(財)豊中市住宅協会に関する取り組み	市との役割分担を再考し、今後の住宅施策のあり方や住宅協会の担ってきた事業の歴史をふまえ公益性の再確認を行う。
豊中都市管理株式会社に関する取り組み	豊中都市管理株式会社は、豊中市が 60%出資し設立された株式会社であり、その収支状況については株主総会で承認を得ており、また議会に対しても報告を行っているが、今後も引き続き経営の効率化に取り組んでいく。
(財)豊中市スポーツ振興事業団の経営健全化	管理運営を行っている体育施設の一層の経費削減と効率的な管理運営を図る。 ●管理運営費の削減を前提とした指定管理委託料の見直し(H22)



取り組み項目	実施概要
市の出資法人にかかる中長期的な見直し	<p>市が出資し設立してきた法人について、公益法人制度改革等の情勢を見すえ、独立経営を確保するとともに、設立当初の目的を果たしたのもの等については縮小清算していくことも視野に入れた中長期的見直しを行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●市から派遣している職員については平成 22 年度当初から順次引き上げ</li> <li>●法人が直接雇用している職員について、法人清算の場合に備えた再就職支援プログラムの整備</li> <li>●指定管理者選定期間を契機として関連する法人の方向性を明確化（H22）</li> </ul>

さらに、平成 22 年 11 月には、新大綱に掲げる目標である「新しい公共空間づくり」の実現に向け、市として統一的に出資団体等の存在意義や役割を改めて問い直すべく見直し指針を策定した。見直し指針においては、市、団体、民間事業者などの多様な公共サービスの担い手それぞれの最適な役割分担を再構築し、団体の存在価値を高め、市と団体それぞれの特性が活かし合える協働関係の構築と市政の透明性の確保を基本方針としている。

見直し指針における団体の自主的な取り組みへの提案事項及び市の取り組みの概要は表 3 のとおりである。

表 3 見直し指針における取り組みの概要

団体の自主的な取り組み（提案事項）	
①経営責任の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・役員への民間人登用</li> <li>・理事長等経営責任者への応分の報酬支給</li> <li>・理事会等の機能強化</li> <li>・監事、監査役への公認会計士等の就任</li> <li>・理事長等経営責任者の常勤化</li> </ul>
②執行体制の簡素化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率的、効果的な組織体制の確立</li> <li>・役員数の見直し</li> <li>・多様な人材の活用と勤務形態の見直し</li> <li>・職員の定数管理の見直し</li> </ul> <p style="text-align: right;">等</p>
③人事・給与制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・報酬・給与水準の見直し</li> <li>・職員の能力や勤務実績等を給与に反映する仕組みの導入</li> <li>・計画的な研修の実施</li> </ul>
④事業経営の効率化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の整理、統合や廃止など抜本的な見直しの推進</li> <li>・団体の設立目的に沿った自主事業の実施</li> <li>・管理経費の適正化の推進</li> <li>・自主財源比率の向上</li> <li>・採算性の検証</li> </ul> <p style="text-align: right;">等</p>
⑤情報公開の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページ等積極的な情報公開の推進</li> </ul>
⑥指定管理者制度との関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営改革の実施、経営基盤の確立</li> <li>・サービス内容の改善、経費の適正化</li> </ul> <p style="text-align: right;">等</p>

市の取り組み

【財政的関与の見直し】

①補助・助成金の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施策目的に沿った目標の明確化と達成度の確な評価</li> <li>・運営経費補助は原則行わない</li> <li>・第三者への再補助、再委託業務について市の直営化の検討</li> <li>・補助の状況の公表</li> </ul>
②委託料の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施策目的に沿った目標の明確化と達成度の確な評価</li> <li>・委託料の精算は原則行わない</li> <li>・第三者への再委託業務について市の直営化の検討</li> <li>・団体との契約は原則競争入札</li> <li>・委託料の適正な積算</li> <li>・委託の状況の公表</li> </ul>
③債務保証（損失補償）の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原則行わない</li> </ul>
④使用料減免の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・無償・減免措置の必要性及び妥当性の点検</li> </ul>
⑤出資の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・出資等の必要最低限の額への引き下げ</li> </ul>

【人的関与の見直し】

①市長等の役員就任の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市長等特別職の役員就任の原則廃止 等</li> </ul>
②職員の派遣の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成 22 年度までに原則引き揚げ 等</li> </ul>

【その他】

①指定管理者である団体に対する対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・所管部局において、組織の見直しや経費の適正化について積極的な取り組みを促す</li> </ul>
②経営評価の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・所管部局における評価とホームページにおける公表</li> </ul>
③第三者評価の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第三者機関による意見・提言</li> </ul>
④情報公開の推進（透明性の確保）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「豊中市出資法人等カルテ」の作成、公表</li> </ul>
⑤公益法人制度改革への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公益認定を前提に、平成 23 年度中の申請準備を進める</li> </ul>
⑥団体の雇用する職員の処遇	<ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の縮小、解散に際しての団体雇用職員の雇用支援</li> </ul>

なお、見直し指針及び後述する新公益法人制度への対応を検討した結果、平成 23 年 3 月 31 日付で財団法人豊中市水道サービス公社、平成 24 年 3 月 31 日付で財団法人豊中市学校給食会は、業務を市に移管して解散し、残余財産は市に帰属することとなった。

## 4. 指定管理者制度

### (1) 指定管理者制度の概要

指定管理者制度とは、平成 15 年に行われた地方自治法の改正により創設された制度である。従来の「管理委託制度」は、地方自治体の条例により設置された公の施設の管理について、公共団体や公共的団体、地方自治体が出資する法人に限定されていたが、指定管理者制度では、民間事業者等も管理を行うことが可能となった。

「地方自治法の一部を改正する法律の公布について（通知）」（平成 15 年 7 月 17 日総行第 87 号）によると、指定管理者制度を導入する目的は「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、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ること」とされている。

「公の施設」とは、地方自治法第 244 条第 1 項において「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設」と規定されており、市民会館などの文化施設、老人デイサービスセンターなどの福祉施設、体育館などのスポーツ施設等がこれに該当する。

また、「指定管理者」とは、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項により、公の施設の管理を行う団体であり、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、指定管理者を指定できることとされている。

従来の管理委託制度と指定管理者制度を比較すると表 4 のとおりである。

表 4 管理委託制度と指定管理者制度の比較

	従来の管理委託制度	指定管理者制度
1 受託主体	公共団体、公共的団体、政令で定める出資法人（1/2 以上の出資等）に限定	法人、その他の団体 （法人格は必ずしも必要ではない。ただし、個人は不可）
2 法的性格	「公法上の契約関係」 条例を根拠として締結される契約に基づく具体的な管理の事務、又は業務の執行の委託	「管理代行」 「指定」により公の施設の管理権限を「指定を受けた者」に委任 委任：当該事務が受任者の職務権限となり、当該事務については、受任者がもっぱら自己の責任において処理する
3 公の施設の管理権限	設置者たる地方自治体が有する	指定管理者が有する 「管理の基準」、「業務の範囲」は条例で定めることが必要
4 公の施設の設置者としての責任	地方自治体	地方自治体

## （２）市における導入状況

市では、指定管理者制度の導入に際して、包括的な条例を定めず、個別の施設設置条例ごとに、管理運営形態として、その導入を規定している。

具体的には、平成 18 年度より制度を導入し、当初の 5 年間については、従来の管理委託制度に基づく管理受託団体を引き続き指定管理者として指定した。そして、平成 23 年 3 月に、当初 5 年間の指定期間の終了を迎え、平成 23 年度からは、指定管理者の指定に際して、一部施設を除き公募による選定が行われている。

平成 24 年 3 月 31 日現在、市では、11 の条例に基づき、35 の施設に指定管理者制度を導入しており、その主な施設、条例名、公募、非公募の別は表 5 のとおりである。なお、今回の包括外部監査の対象とした出資団体が指定管理者として指定されている施設には、●を付している。

表 5 指定管理者制度の導入状況

	主な施設	条例名	公募／非公募
	デイサービスセンター (7 箇所)	老人デイサービスセンター条例	ほづみ老人デイサービスセンターを除き、公募
	特別養護老人ホームほづみ	豊中市立特別養護老人ホーム条例	非公募
	在宅介護支援センター (2 箇所)	豊中市立老人介護支援センター条例	非公募
	母子福祉センター	豊中市立母子福祉センター条例	公募
●	とよなか国際交流センター	とよなか国際交流センター条例	公募
●	とよなか男女共同参画推進センターすてっぷ	とよなか男女共同参画推進センター条例	公募
	介護老人保健施設かがやき	豊中市立介護老人保健施設条例	非公募
●	豊中駅西自動車駐車場	豊中駅前再開発地区自動車駐車場条例	非公募
●	市営借上住宅 (借上第 17 住宅を除く)	市営住宅条例	非公募
	上記以外の市営住宅		公募
●	体育館 (4 箇所)	豊中市体育施設条例	公募
●	武道館ひびき		
●	高川スポーツルーム		
●	温水プール (2 箇所)		
	野球場 (4 箇所) 庭球場 (4 箇所) グリーンスポーツセンター		
	青少年自然の家	豊中市立青少年自然の家条例	公募

市の出資団体は、従来の管理委託制度のもとで、施設の管理運営を行うことを目的として設立された団体が多いと考えられる。このような出資団体にとって、公募による指定管理者の指定は、団体の存在意義そのものを覆すことにもつながる可能性がある。

## 5. 公益法人制度

### (1) 旧民法における公益法人制度

旧民法第 34 条に基づく公益法人制度は、明治 29 年の民法制定以来、平成 20 年 12 月の公益法人制度改革関連三法の施行に至るまで、100 年以上にわたり、非営利部門において大きな役割を果たしてきた。同条では、「学術、技芸、慈善、祭祀、宗教その他の公益に関する社団又は財団であつて、営利を目的としないものは、主務官庁の許可を得て、法人とすることができる。」と規定されており、事業の公益性と法人の設立が主務官庁により一体的に判断される仕組みとなっていた。しかし、法人の設立・運営のための要件が各主務官庁の裁量に委ねられており、主務官庁ごとにばらつきがあるなどの課題が指摘されていた。

### (2) 新公益法人制度の概要

前述のような課題を解決するため、平成 20 年 12 月、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（以下「法人法」という。）、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（以下「認定法」という。）及び一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び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施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（以下「整備法」という。）のいわゆる公益法人制度改革関連三法が施行された。

新制度のもとでは、法人法に定められた要件を満たせば、一般社団・財団法人を設立でき、一般社団・財団法人のうち、認定法に定められた基準を満たしていると認められる法人は、公益認定を受けて、公益社団・財団法人となることができることとされている。また、認定法に定められた基準を満たしているか否かの判断は、民間有識者から構成される国の公益認定等委員会・都道府県の合議制の機関が行うこととされている。このように、準則主義により法人格が容易に取得でき、明確に定められた基準による公益認定を民間有識者が行うことにより、民間非営利部門の一層の発展が期待されている。

なお、公益財団法人及び一般財団法人は、ある事業年度及びその翌事業年度に係る貸借対照表上の純資産額がいずれも 300 万円未満となった場合においては、当該翌事業年度に関する定時評議員会の終結の時に解散するものとされている（法人法第 202 条第 2 項）。



### (3) 従来の公益法人の新制度への移行

旧民法第34条に基づいて設立された公益法人は、整備法第40条第1項の規定により、新制度に基づく法人形態へ移行するまでの間、法人法の規定による一般社団法人又は一般財団法人として存続することとされている。これらの公益法人は、特例民法法人として位置づけられ、平成20年12月1日から平成25年11月30日までの5年間の移行期間内に、一般社団・財団法人として移行認可を受けるか、公益社団・財団法人として移行認定を受けるか、選択することが求められる。また、上記の移行期間内に移行認可申請又は移行認定申請がなされなければ、解散したものとみなされる（整備法第46条第1項）。

なお、一旦、公益社団・財団法人に移行した場合、認定法に定められた基準のすべてを維持し続けなくてはならず、基準のいずれかを満たさなくなった場合、法令に基づき、勧告、命令、公益認定取消し等の措置が行われる。公益認定取消しの場合、「公益目的取得財産の残額」に相当する額の財産を1ヶ月以内に類似の事業を目的とする他の公益法人等に贈与する義務が生じるなど、法人の存続自体が困難になる可能性がある。

当然、市の出資団体のうち、財団法人の形態をとる団体については、新公益法人制度への対応が求められ、団体の存在意義や事業の公益性について再点検する必要に迫られることになる。

### (4) 公益認定の基準

公益認定の基準については、認定法第5条に18項目が列挙されており、その主要なものは、次のとおりである。

- ・公益目的事業を行うことを主たる目的とするものであること（第1号）
- ・公益目的事業を行うのに必要な経理的基礎及び技術的能力を有するものであること（第2号）
- ・当該法人の関係者（社員、評議員、理事、監事、使用人等）及び特定の個人又は団体に対し特別の利益を与えないものであること（第3号、第4号）
- ・公益目的事業に係る収入がその実施に要する適正な費用を償う額を超えないと見込まれるものであること（収支相償）（第6号）
- ・公益目的事業比率が50%以上となると見込まれるものであること（第8号）

- ・遊休財産額が1年間の公益目的事業費を超えないものと見込まれるものであること（第9号）

このうち、「公益目的事業」については、認定法第2条第4号に定義されており、「学術、技芸、慈善その他の公益に関する別表各号に掲げる種類の事業であって、不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与するものをいう。」とされている。

公益目的事業への該当性の判断については、「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）」（平成20年10月改訂 内閣府公益認定等委員会）や「新たな公益法人制度への移行等に関するよくある質問(FAQ)」（内閣府）が公表されており、市の出資団体の移行認可又は認定について答申を行う大阪府公益認定等委員会においても、これらに示された基準に基づく判断が行われているものと考えられる。

市の出資団体においては、市からの受託事業（指定管理事業を含む）を行っているが、このような行政機関からの受託事業等についての公益目的事業への該当性に関しては、FAQIX-①に次のように記載されている。

行政機関からの受託事業であっても、単純な業務委託もあり、それだけで直ちに公益目的事業ということにはなりません。逆に、営利企業も参加する一般競争入札等を経ている、一般競争入札等であることのみをもって直ちに公益目的事業としないということもありません。

すなわち、行政機関からの受託という取引形態のみをもって公益性の判断を行うことはできず、不特定多数の者の利益の増進に寄与するか否かは、個別具体的な事実を踏まえて判断されることになる。

したがって、単純な施設の維持管理業務等の受託については、公益目的事業に該当すると観念し難いと考えられる一方、行政機関からの受託事業が新たな公益を実現するための一つ的手段であると考えられる場合には、公益目的事業として観念できると考えられる。公募による指定管理者制度のもとでは、民間事業者等の参入も予想されることから、地方自治体の出資団体が指定管理事業を公益目的事業に位置づけて移行認定申請を行うにあたっては、民間事業者等の行う事業との相違を明確にする必要がある。

また、指定管理事業を公益目的事業に位置づけて公益認定を受けた後、指定管理者の指定において選外となった場合、公益目的事業比率や収支相償といっ

た公益認定の基準を充足できなくなり、ひいては、法人の存続に重大な影響を及ぼすことも否定できない。

### 第3 監査の結果及び意見

#### 1. 出資団体全般に係る事項

##### (1) 市と各出資団体の相互理解について（監査の意見）

監査対象とした出資団体のうち、公益財団法人とよなか国際交流協会（以下「国際交流協会」という。）、財団法人とよなか男女共同参画推進財団（以下「男女財団」という。）及び公益財団法人豊中市スポーツ振興事業団（以下「スポーツ事業団」という。）については、平成17年度までは管理委託、平成18年度から平成22年度までは非公募による指定管理者の指定、平成23年度から平成27年度までは公募による指定管理者の指定と、制度の枠組みには変遷があるものの、設立当初から、一貫して市の公の施設の管理運営を担ってきた団体である。

各施設に指定管理者制度が導入された現在においても、これらの出資団体の収入に占める市からの収入割合は、いずれも6割以上となっており、市に対する収入の依存度が高いといえる。

指定管理者制度は、ともすると「経費の節減等」の側面のみが強調されがちであるが、前述のとおり、そもそも「住民サービスの向上」と「経費の節減等」を両立することを目的として導入された制度である。総務省が発出した「指定管理者制度の運用について」（平成22年12月28日総行経第38号）においても、「指定管理者制度は、公共サービスの水準の確保という要請を果たす最も適切なサービスの提供者を、議会の議決を経て指定するものであり、単なる価格競争による入札とは異なるものであること。」としており、「経費の削減等」を過度に重視することなく、指定管理者制度の適切な運用に努めるよう求めている。したがって、原則として公募により複数の申請者から最もふさわしい団体を指定することが望ましいが、市が十分な説明責任を果たすことを前提に「住民サービスの向上」という要素を重視して、非公募により特定の出資団体を指定することも考えられる。

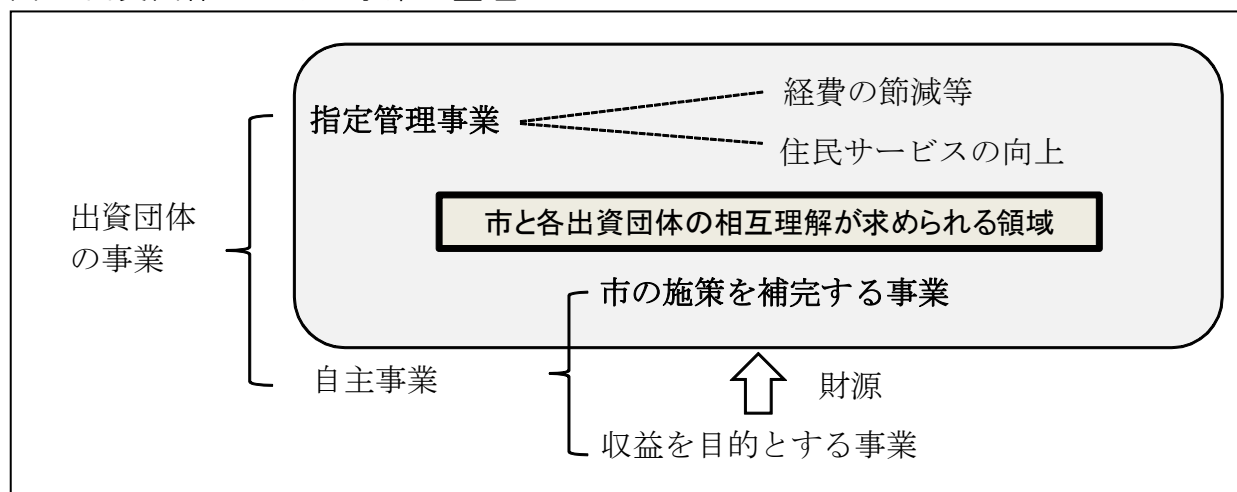
このような中、平成23年度以降、市が公募による指定管理者の指定を原則としていることは、公の施設の管理について広く民間事業者等にも門戸を開くという市の姿勢の現れといえ、出資団体としては、民間事業者等との競争にさらされる中、指定管理者の指定において選外とならないための最大限の努力が求められる。公募による指定管理者の指定が行われる場合、出資団体は「経費の節減等」ではなく、「住民サービスの向上」を前面に打ち出して、自らの民間事業者等に対する優位性を説明することになると想定される。すなわち、指定管理者の指定において、各出資団体が市の施策推進において果たすべき自らの

役割について、いかに市との間で相互理解に努めてきたのか、換言すると、各出資団体が単なる（民間事業者等でも実施できる）施設管理を行う主体であることに甘んじているということはなかったかが問われることになると考えられる。

一方で、出資団体としては将来にわたって継続的に指定管理者に指定される保証がないため、今後、指定管理事業のみに依存した団体運営を行っていくことは、団体の存続にあたって大きなリスクともなりかねない。このため、各出資団体においては、自主財源を確保するため、指定管理事業以外の自主事業を充実させることも求められる。ただし、市の出資団体である以上、自主事業の展開にあたっては、単に収益源としての位置づけだけでなく、市の施策を補完する役割も求められることとなり、市との間での相互理解が求められる。

以上を図示すると、図1のとおりである。

図1 出資団体における事業の整理



今回の監査においては、このような相互理解が十分に図られているのか、市所管課（室）と各出資団体の双方に対するヒアリング等を通じて検討を行った。その結果、出資団体の今後のあり方に関する共通認識が十分でなかったり、日常の指定管理業務の範囲等について市所管課（室）と各出資団体の認識が異なっていたりする状況が見受けられた。（各出資団体についての詳細は、「2. 各出資団体に係る事項」に記載している。）

今後、出資団体が公共の福祉の増進を図るという目的を達成するためには、市の施策との連携が不可欠であり、市が明確なビジョンを提示したうえで、出資団体のあり方について、市及び出資団体の双方において、共通認識を持ち、

議論を重ねることができる環境を整備することが前提条件であることを十分に認識する必要がある。

## (2) 市の各出資団体に対する財政的関与について

### ① 補助金、負担金について（監査の意見）

補助金については、地方自治法第 232 条の 2 において、「普通地方公共団体は、その公益上必要がある場合においては、寄附又は補助をすることができる。」と規定されており、出資団体に対する補助金についても、「公益上の必要性」を明確にしておく必要がある。

一般的に、出資団体に対する補助金は、補助対象事業の性質に基づき事業費補助と運営費補助に区分されるが、両者の「公益上の必要性」の判断対象及び補助対象経費の範囲を整理すると、表 6 のとおりである。

表 6 出資団体に対する補助金の「公益上の必要性」

区分	「公益上の必要性」の判断対象	補助対象経費
事業費補助	出資団体の行う補助対象事業	補助対象事業に要する経費
運営費補助	出資団体そのもの	出資団体の運営経費のうち、「公益上の必要性」が認められる額

このように、運営費補助は、出資団体そのものの「公益上の必要性」から交付されるものであるが、必ずしも出資団体の行うすべての事業が「公益上の必要性」があると評価されているわけではない。したがって、運営費補助に係る補助対象経費は、出資団体の運営経費の総額ではなく、「公益上の必要性」が認められる額に限定される点に留意する必要がある。交付にあたっては、その判断基準を明確にしておく必要がある。

この点、市は、見直し指針の「補助・助成金の見直し」において「団体の運営経費に対する補助金については、原則として交付しない」としている。これを受け、各所管課では、出資団体に対する補助金等の見直しに取り組み、平成 23 年度以降、国際交流協会及び男女財団に対する補助金は廃止された。また、豊中都市管理株式会社（以下「豊中都市管理」という。）については、もともと補助金に該当するものは存在しない。

この結果、平成 23 年度においては、一般財団法人豊中市住宅協会（以下「住宅協会」という。）及びスポーツ事業団に対する補助金等を表 7 のとおり交付している。

表 7 出資団体に対する補助金等の支出状況

出資団体名	補助金等の名称	金額
住宅協会	借上公共賃貸住宅補助金	53,794 千円
	事業運営費補助金	13,600 千円
スポーツ事業団	人件費負担金	5,150 千円

このうち、住宅協会の借上公共賃貸住宅補助金については、特定優良賃貸住宅の入居者が負担する家賃と住宅所有者との間で取り決められている契約家賃との差額を補助するものであり、実質的には、入居者に対する補助金である。すなわち、制度の運用上、住宅協会が住宅所有者に代わり受領しているに過ぎず、見直しの対象となる補助金ではない。

一方、住宅協会の事業運営費補助金及びスポーツ事業団の人件費負担金は人件費を対象とするもので、実質的には運営費補助に該当するのではないかと考える。

したがって、今後、住宅協会及びスポーツ事業団の見直しを検討していく中で、抛出する必要性及び根拠を明確にする必要がある。

## ② 出資団体の管理経費の財源について（監査の意見）

出資団体における総会・評議員会・理事会の開催運営費、登記費用、理事・評議員・監事報酬や総務部門の経費等、法人そのものの運営のために必要となる管理経費について、見直し指針における「団体の自主的な取り組み（提案事項）」には、次のように記載されている。

●管理経費の上昇は経営を圧迫する要因となることから、前年度を上回らないことを目途に管理経費の適正化の推進

見直し指針において提案しているように、出資団体には管理経費の適正化を図ることが当然に求められるが、独立した団体である以上、最低限の管理経費の発生は避けることができない。一方、①で述べたとおり、運営経費に対する

補助金については、原則として交付しないものとされていることから、出資団体としては、補助金以外の管理経費の財源を確保することが必要となる。

この点、下記のように、市が見直し指針の「団体の自主的な取り組み（提案事項）」において、自主財源比率の向上を提案しているとおり、一義的には、各出資団体の自主財源を管理経費に充当することが求められるものとする。

●市からの補助金、委託料等の財政支援にのみに頼るのではなく、団体自らの責任のもと、経営に支障を及ぼさない範囲で、自主事業の拡大による自主財源比率の向上

しかし、監査対象とした出資団体のうち、国際交流協会、男女財団及びスポーツ事業団の3団体については、管理経費の財源を充足するほどの自主財源を確保する状況にはなく、市からの財政支援がなければ、管理経費の財源が確保できないのが実態である。このため、これまで出資団体において管理経費の財源とされていた補助金等が廃止されることにより、不足することとなる出資団体の管理経費の財源の一部については、結果的に、指定管理料により賄われていると考えられる。

出資団体に対する公的支援について、総務省は「第三セクター等の抜本的改革の推進等について」において、「原則として公的支援は、公共性、公益性を勘案した上で、その性質上当該法人の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該法人の事業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費に限られるものであり、単なる赤字補てんを目的とした公的支援は行うべきではない。」としており、市が安易に出資団体の管理経費を負担することは慎むべきである。

しかし、出資団体が市の施策の推進にあたって重要な役割を果たし、公共の福祉の増進に積極的に寄与していると評価しうる存在であるとすれば、各出資団体が自主財源により管理経費を確保すべく検討を進めることを前提に、公募により指定管理者に指定されている出資団体について、民間事業者等との公平性確保の観点も踏まえ、市が十分に説明責任を果たした上で、市が出資団体の管理経費を負担することの合理性が否定されるものではない。



### ③ 指定管理料の変動について（監査の意見）

市の財政状況が厳しい中、市としては指定管理料の減額により歳出を削減せざるを得ない状況となることも想定される。このような場合、市として、その影響がどのように現れるのかを事前に検討し、年度終了後には実際にどのような影響が現れたのかを把握しておく必要がある。一般的に、指定管理料が減額されれば、そのほかの収入が増えない限り、指定管理者はコストの削減により対応することとなり、結果として市民に対して提供されるサービスの量や質が低下することになると考えられる。また、指定管理者側における人件費の行き過ぎた削減は問題となる可能性があり、指定管理者においてそのような対応がなされないよう留意しておく必要がある。

一方、指定管理者である出資団体においても、現在の指定管理料の水準が今後とも継続することは保証されないことを認識しておく必要がある。出資団体としては、市や市民に対する説明責任を果たす上で、仮に市から指定管理料の減額を要請された場合、市民サービスにどのような影響を及ぼす可能性があるのかを明確にしておく必要がある。

### ④ 目的外使用料の減免について（監査の意見）

市は、スポーツ事業団を除く出資団体が指定管理者として管理を行う施設に主たる事務所を設置していることに対して、行政財産の目的外使用と位置づけ、使用料は無償としている。なお、スポーツ事業団については、現在、目的外使用許可を受けずに、豊島温水プール内に事務所を設置している。

この点、市の財産条例における行政財産の使用料に関する規定は次のとおりである。

（行政財産を許可使用させる場合の使用料）

第8条 行政財産をその用途又は目的を妨げない限度において使用を許可する場合は、その財産の評価額、維持修繕に要する費用、その施設の火災保険料等を考慮し、かつ、収益性若しくは立地の条件その他の事情を考慮して市長又は教育委員会（以下次条において「財産管理者」という。）が定める使用料を徴収する。

2 前項の使用料は、その使用期間に応じて日額、月額又は年額をもって定めるものとする。

(使用料の減免)

第9条 前条第1項の規定に基づき使用料を徴収する場合において、財産管理者が特に必要と認めるときは、使用料を減免することができる。

見直し指針においては、市有財産の無償・減免による使用は、運営費補助の一形態とみなすことができることから、改めて無償・減免措置の必要性及び妥当性を点検し、その取扱いを見直すものとしている。すなわち、財産条例第9条に定める「特に必要と認める」理由を明確にすることが求められる。

指定管理業務を行うための事務所という位置づけであれば、仮に使用料を徴収したとしても、同時に指定管理料の増額要因となるため、使用料を無償とする取扱いは妥当であると考えられる。

しかし、厳密に考えると、出資団体の事務所においては、指定管理業務のほか、自主事業や法人の管理運営業務も行われているのであるから、それに見合う使用料を徴収することを原則とすべきである。

この点、市は平成24年11月に「行政財産の目的外使用に係る基準」（以下「目的外使用基準」という。）を策定し、市として使用料の算定基準や減免基準についての統一的な考え方を整備した。目的外使用基準においては、目的外使用の対象外となる施設について「公の施設の管理を指定管理者に行わせる場合において、当該施設の管理を行うために必要な施設（ただし、協定書等に施設を提供することが明記されており、かつ当該業務以外に当該施設を使用しない場合に限る）」を挙げている。しかし、出資団体の事務所においては、現実に指定管理業務以外も行われており、協定書等において施設の提供に係る事項は明記されていないことから考えると、目的外使用の対象となると考えられる。

したがって、今後、市は目的外使用料の減免を行うのであれば、目的外使用基準において示された減免基準（表8）をもとに、その理由等を文書により明らかにしておくことが求められる。

表 8 行政財産の目的外使用料の減免基準（抜粋）

（注）数値は減免できる最大値

	第 1 分類	第 2 分類	第 3 分類
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●本市の事務・事業の遂行上必要不可欠なもので、積極的に協力する必要がある事業の用に直接供する場合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●市の事務・事業との密接な関連性を有する事業の用に直接使用する場合</li> <li>●公益を目的とした事業の用途に直接使用する場合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●左記以外</li> <li>●営利収益目的</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●市の事務又は事業の遂行上必要不可欠なもので、本市が積極的に協力する必要があると認められるとき。 （市の協賛、後援する事業など）</li> </ul>	全額免除	50%減額	減免なし

なお、仮に指定管理者の指定において選外となった場合、各出資団体は事務所の退去を余儀なくされる可能性があることも認識しておく必要がある。

#### ⑤ 出資の見直しについて（監査の意見）

見直し指針においては、「団体の設立目的や経営状況を勘案した上で、可能である場合には、必要最低限の額を基準に引き下げを求め、相当分の額について市への寄附を要請する」としている。しかし、見直し指針の策定から現在に至るまで、監査対象とした出資団体から市への寄附が行われた事実はなく、逆に住宅協会においては、市の出捐金が 300 千円から 3,000 千円に増額されている。

これは、財団法人への出捐金は、あくまで、用途を特定した寄附であり、法律上、財団法人は返還する義務を負わないことに加え、見直し指針における「出資の見直し基準内容」が抽象的なものであり、所管課（室）において、明確な判断ができなかったためと考えられる。

市の出捐金は、もともと市民が負担した税金を原資としているため、市としては、出捐金が市の施策推進に合致した目的に使用され、その効果が十分に上がるよう、出資団体に対する指導、監督を行う責務を負っている。したがって、効果が上がっていないと認められる範囲で返還を要請することには妥当性がある。

しかし、財団法人の運営は、一般的に、受け入れた出捐金を基本財産とし、その運用益を事業運営の財源に充当する形で行われるものであるが、近年の低金利の状況のもと、基本財産の運用益のみでは、事業運営の財源としては、不足しているのも現実である。

したがって、出資団体が市の施策を補完する事業の財源へ充当することを前提に、出捐金の元本の取崩しを行うことを認め、市民への還元を図ることも考えられる。なお、その前提として、指定管理料の減額や団体の赤字補てんへの対応を目的とする取崩しであってはならないことを十分に認識しておく必要がある。また、公益財団法人に移行している出資団体については、大阪府への移行認定申請との関係で取崩しが制限される財産が存在することにも留意する必要がある。

### **(3) 市の各出資団体に対する人的関与について**

#### **① 概要**

市の出資団体は市の施策推進を補完する目的で設立されたことを考えると、市は出資団体に対して一定の人的関与を行うことにより、経営上の意思決定や日常の業務に参画する必要がある。しかし、指定管理者の指定や補助金等の財政的関与における公平性の確保の観点からは、人的関与を限定的なものとすることが求められる。このように、出資団体に対する人的関与については、相反する二つの観点への対応を検討する必要がある。

#### **② 出資団体への人的関与と法人のガバナンスの関係（監査の意見）**

法人の類型（株式会社、特例民法法人、公益財団法人及び一般財団法人）ごとのガバナンスをまとめると表9のとおりである。

表 9 法人のガバナンス体制

	株式会社	特例民法法人	公益財団法人 一般財団法人
最高意思決定	株主総会	(注)	評議員会
業務執行	取締役	理事	理事
監査	監査役	監事	監事

(注) 寄附行為の定めによるが、一般的には理事会である。

まず、株式会社については、株主総会における議決権の行使を通して、株式会社の意思決定に一定の関与を図っていくことが可能である。したがって、経営状況が安定的に推移している場合、市特別職及び職員（以下「市職員等」という。）が取締役に就任する必要性は高くないと考えられる。

一方、旧民法第 34 条に基づいて設立され、新公益法人制度に移行していない特例民法法人については、「公益法人の設立許可及び指導監督基準」等に基づく主務官庁の指導により、各法人の寄附行為において、理事をもって構成する理事会が意思決定機関として位置づけられ、評議員をもって構成する評議員会は理事会の諮問機関として位置づけられているのが一般的であった。この場合、法人の意思決定に参画するためには、市職員等が理事に就任することが必要であったと考えられる。

市の出資団体のうち、財団法人については、男女財団を除き、新公益法人制度に基づく公益財団法人又は一般財団法人に移行している。公益財団法人又は一般財団法人においては、株式会社における株主に代わるものとして評議員を定め、法人の意思決定及び理事及び監事の監督を行う機関として評議員会を設置することとされた（法人法第 170 条、第 178 条）。したがって、豊中都市管理を除く 4 団体について、団体の理解を得られるのであれば、法人法、認定法及び出資団体の定款の規定に則って市職員等が評議員に就任することにより、市が法人の意思決定への関与を図っていくことも考えられる。

### ③ 出資団体への市職員の派遣について（監査の意見）

出資団体が、自ら雇用する人材により、自主的・自立的な団体運営を行うという観点や財政的関与における公平性の観点からは、市職員の出資団体への派遣は望ましいものではない。

一方では、出資団体は市の施策を補完する意味で、市が直接実施するよりも効果的・効率的に事業を実施することにより、公共の福祉の増進に寄与するこ

とも求められている。この観点を重視するのであれば、市職員の派遣を継続し、市と出資団体の連携を強固なものにすることも考えられる。

市は、公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律に基づき、これまで市職員の派遣を行ってきたが、前述の二つの観点を勘案した結果、見直し指針では、「平成 22 年度末までに原則としてすべての派遣職員の引き揚げを行い、新たな派遣は行わないもの」としている。

出資団体への派遣は、市職員の人事に関わる事項であり、上記のどちらの観点を重視するかは、一義的には、市が決定すべき事項である。しかし、出資団体の担当者に対してヒアリングしたところ、市職員が配置されていた頃は、市職員が市との連絡調整等の役割を担っていたが、市職員が引き揚げられ、市との連絡調整が十分に機能しなくなってしまうとの意見も聞かれた。

従来、市職員が担っていた市との連絡調整機能は、制度的に担保されたものではなく、これに過度に依存することは望ましいこととはいえないが、市と出資団体の連携において、一定の役割を果たしていたのも事実である。市と指定管理者である出資団体の間では、「連絡会議」を定期的に行い、意見交換が行われているが、今後、このような取り組みをさらに充実・強化し、指定管理業務以外の領域においても、市と出資団体との間の円滑な連絡調整が図られるよう努める必要がある。

#### (4) 市の出資団体に対するモニタリングについて（監査の意見）

指定管理者である出資団体については、指定管理業務についてのモニタリングや年度評価など、既に一定の仕組みが整備されている。また、平成 24 年度には、各施設の設置条例を改正し、従来の「選定委員会」を「選定評価委員会」とし、選定から評価までを同じ委員会において行うこととしたことは、評価しうる取り組みといえる。

出資団体全般に係るモニタリングと指定管理業務のモニタリングは、評価の視点や基準などが異なる部分があると考えられるが、「新・豊中市指定管理者制度導入に関する指針【第 2 版】」においても、「指定管理者が倒産した場合、公の施設の利用に大きな影響を与えることから、指定管理者が管理している公の施設の収支状況だけでなく、指定管理者自体の経営状況等を適宜把握することとする」とされているように、指定管理者に対するモニタリングにおいても、経営状況等の把握は重要である。今後、出資団体における自主事業の拡大も視野に入れ、指定管理業務のモニタリングを充実・強化させ、出資団体全般に係るモニタリングにも有機的な関連性をもったものとする必要がある。

#### (5) 出資団体における指定管理業務の実施について（監査の意見）

各出資団体において、指定管理業務の実施状況を確認したところ、基本協定書に添付されている「備品等明細書」に記載されている備品が実在しないものであったり、指定管理者の業務の範囲について、市と出資団体において認識が異なっていたりする状況が見受けられた。（各出資団体についての詳細は、「2. 各出資団体に係る事項」に記載している。）

仮に、民間事業者等が指定管理者に指定されていたとすると、当然、市は早急に対応することが求められるが、出資団体が指定管理者であることで、是正されず、曖昧な状況が継続していると考えられる。

このような事態は、本来であれば、従来の管理委託を継続する形で行われた1期目の指定期間において整理しておくべき事項であったと考えられ、公募による指定管理者の指定を前提とする以上、速やかに解決すべきである。

#### (6) 指定管理業務における修繕費の取扱いについて（監査の意見）

各指定管理業務の年度協定書や仕様書の規定において、指定管理業務を行うにあたってのリスクについて、市と指定管理者の負担関係が示されている。これによると、経年劣化、第三者の行為で相手方を特定できないもの等、施設・設備・備品の損傷については、一定金額を上限として指定管理者の負担とし、それ以外は市と指定管理者の協議によるものとされている。

現状の規定によると、修繕を先送りすれば、その分指定管理者の支出が抑えられ、仮に、修繕を先送りしたことでさらに施設等の状態が悪化し、修繕費が多額になれば、市の負担で修繕を行うことになる可能性が高くなることから、指定管理者としては、積極的に修繕を行う誘因に乏しい。

この点、例えば、指定管理者に支払う指定管理料に修繕費の予算をあらかじめ含めるのではなく、別枠で実費精算とするなど、施設等の修繕についての取扱いを指定管理者が積極的に対応しやすい方法に改めることが望ましい。

## 2. 各出資団体に係る事項

### (1) 公益財団法人とよなか国際交流協会

#### ① 概要

##### ア) 法人概要

市所管課（室）	人権文化部 人権政策室（人権・同和・国際チーム）
設立年月	平成5年10月
法人目的	市や関係団体等と連携を図りながら、人権尊重を基調とした住民主体の国際交流活動を推進することにより、世界の多様な文化及び人びととの相互認識と理解を深めるとともに、地域の国際化を促進し、新しい地域文化の創造と平和で平等な地域社会づくりに寄与することを目的としている。
事業概要	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 国際交流の機会提供及び参加促進事業</li><li>・ 国際理解及び国際化に関する啓発・研修事業</li><li>・ 国際交流に関する情報の収集及び提供事業</li><li>・ 民間団体の国際交流活動に対する支援事業</li><li>・ 国際交流に関する調査及び研究並びにその受託事業</li><li>・ 国際協力に関する事業</li><li>・ 在住外国人に対する支援事業</li></ul>

##### イ) 設立の経緯

地方自治体の国際化施策が活発化したのは昭和50年に神奈川県が提唱した「民際外交」がきっかけといわれている。神奈川県ホームページによると、「民際外交」とは、国家間の交渉である「国際外交」に対して、民衆同士、地域同士の国境を越えた交流を意味する造語で、地方行政の立場から世界平和の実現に寄与することを目的として展開された政策群を指すものとされている。

神奈川県は昭和52年に財団法人神奈川県国際交流協会を設立し、その後、全国各地において国際交流のための出資団体が設立された。

また、国においても、旧自治省が、昭和62年3月に「地方公共団体における国際交流の在り方に関する指針」を、平成元年2月に「地域国際交流推進大綱の策定に関する指針」（以下「大綱の策定に関する指針」という。）を公表している。

大綱の策定に関する指針では、地域レベルの国際交流においては民間部門が積極的に活動することが望まれるため、各地域の国際交流の中核となる民間組



織（いわゆる地域の国際交流協会）が、地域における国際交流活動の中心となって主体的・創造的な活動を行うとともに、民間団体、住民等との連絡調整を行うことが望ましいとしている。

このような動きを受け、市においても、平成元年9月に豊中市国際交流委員会が発足し、平成3年9月には同委員会の提言書「豊中市の目指す国際交流」がまとめられ、平成5年10月に国際交流協会が設立された。

一方、大綱の策定に関する指針は、地域における国際交流活動の核となる施設として、国際交流センター、コンベンション施設、国際見本市会場等の基幹的施設を必要に応じて整備していくことが必要であるとも提言している。

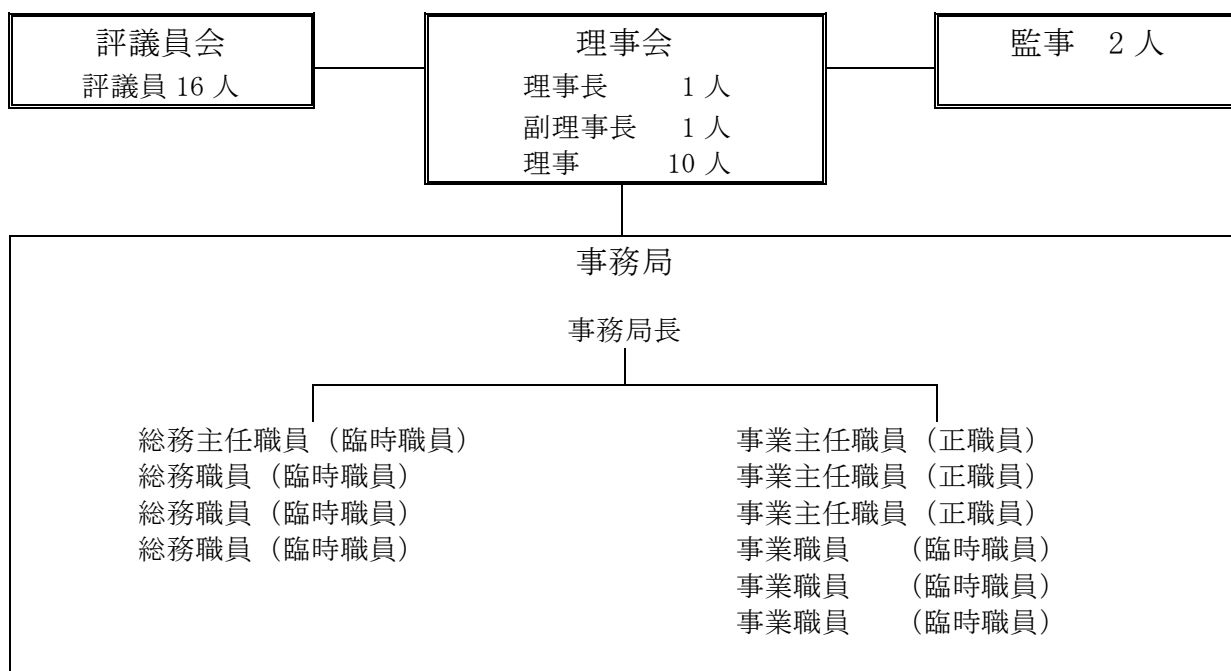
市における国際交流活動の核となる施設がとよなか国際交流センター（以下、(1)において「センター」という。）であり、現在、国際交流協会がセンターの指定管理者に指定されている。

なお、国際交流協会は、旧民法第34条に基づいて設立された法人であるが、公益法人制度の改革に伴い、平成24年4月1日に公益財団法人に移行している。

#### ウ) 組織

国際交流協会の平成24年3月31日時点の組織図は図2のとおりである。

図2 国際交流協会の組織図



エ) 財務

平成 21 年度から平成 23 年度までの国際交流協会の財務状況の推移は表 10 のとおりである。

表 10 国際交流協会の財務状況の推移

(単位：千円)

区分		平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
貸借対照表	流動資産	8,726	9,156	16,986
	固定資産	211,104	200,000	201,500
	資産合計	219,831	209,156	218,486
	流動負債	7,795	8,269	6,500
	固定負債	4,947	—	—
	負債合計	12,742	8,269	6,500
	正味財産 (うち市出捐金)	207,088 200,000	200,886 200,000	211,986 200,000
正味財産増減計算書	経常収益	47,489	56,878	71,364
	経常費用	57,291	62,941	60,264
	当期経常増減額	△9,801	△6,062	11,099
	当期経常外増減額	—	△698	—
	当期一般正味財産増減額	△9,801	△6,760	11,099

国際交流協会の資産の大部分は、固定資産に計上された市出捐金（指定正味財産）を財源とする基本財産 200,000 千円であり、平成 23 年度末における内訳は国債 198,529 千円、預金 1,470 千円である。

また、正味財産増減計算書における当期一般正味財産増減額は、平成 21 年度が 9,801 千円の赤字、平成 22 年度が 6,760 千円の赤字であったのに対し、平成 23 年度は 11,099 千円の黒字を計上した。

## ② 市の人的、財政的関与

### ア) 市の人的関与

国際交流協会に対する市の人的関与の状況は、表 11 のとおりである。

表 11 国際交流協会に対する市の人的関与（各年 4 月 1 日現在）

（単位：人）

		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
役員	合計	20	15	15	14	14	14
	(内、市職員等)	3	3	3	3	2	0
	(内、市OB)	0	0	0	0	0	0
職員	合計	6	7	7	7	5	8
	(内、市職員)	2	2	2	2	2	0
	(内、市OB)	0	0	0	0	0	0
嘱託 パート	合計	2	1	1	1	2	3
	(内、市職員)	-	-	-	-	-	-
	(内、市OB)	0	0	0	0	0	0

（注）平成 23 年度の職員 8 人には臨時職員 3 人が含まれている。

平成 22 年度までは、市職員が国際交流協会へ派遣されていたが、平成 23 年度以降は派遣されていない。なお、平成 24 年度は市 OB1 人が理事に就任している。

### イ) 市の財政的関与

国際交流協会に対する市の財政的関与の状況は、表 12 のとおりである。

表 12 国際交流協会に対する市の財政的関与

（単位：千円）

		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
市 から の 収 入 内 訳	指定管理料	34,663	35,225	36,345	27,562	28,694	44,600
	委託料	11,213	11,683	12,332	12,328	16,345	19,390
	補助金	19,328	17,464	14,359	3,327	5,923	-
	その他	-	-	-	-	1,990	-
自己収入等		2,572	6,657	2,963	4,270	3,925	7,373
合計		67,777	71,031	65,999	47,489	56,878	71,364
市からの収入の割合		96.2%	90.6%	95.5%	91.0%	93.0%	89.7%

補助金については、平成 22 年度をもって廃止され、平成 23 年度は、市からの収入が 63,990 千円で国際交流協会の収入全体の 89.7%を占めている。

なお、国際交流協会の収支状況を大阪府下において設立されている類似団体（財団法人吹田市国際交流協会、公益財団法人高槻市都市交流協会、財団法人箕面市国際交流協会、財団法人守口市国際交流協会及び公益財団法人八尾市国際交流センター）と比較すると表 13 のとおりである。

表 13 類似団体との収支比較

(単位：千円)

	国際交流協会	吹田市	高槻市	箕面市	守口市	八尾市
経常収益計①	71,364	63,427	24,260	56,381	17,309	33,658
うち指定管理料②	44,600	—	—	—	13,089	—
うち補助金③	—	24,763	15,516	10,962	—	27,040
指定管理料割合 (②/①)	62.5%	0.0%	0.0%	0.0%	75.6%	0.0%
補助金割合 (③/①)	0.0%	39.0%	64.0%	19.4%	0.0%	80.3%
経常費用計	60,264	60,503	24,785	58,396	19,018	32,333
当期経常増減額	11,099	2,923	△ 525	△ 2,014	△ 1,708	1,324

(注) 各団体のホームページに記載されている平成 23 年度の財務諸表（正味財産増減計算書）より監査人が作成。

6 団体のうち収入に占める指定管理料の割合が高いのは国際交流協会と守口市国際交流センターの指定管理者である財団法人守口市国際交流協会である。

指定管理料収入のない 4 団体は、いずれも補助金を受領しており、公益財団法人高槻市都市交流協会と公益財団法人八尾市国際交流センターは経常収益に占める補助金の割合が比較的高くなっている。

補助金の占める割合が最も高い公益財団法人八尾市国際交流センターについてみると、八尾市は、公益財団法人八尾市国際交流センターが行う国際交流事業を促進するため財政的支援を行うとしており、公益財団法人八尾市国際交流センターに対する運営費補助を行っている。

### ③ 国際交流協会が行う指定管理業務

ア) とよなか国際交流センターについて

とよなか国際交流センター条例（以下「センター条例」という。）に規定されたセンターの設置目的と、その目的を達成するために行う事業は、表 14 のとおりである。

表 14 センターの概要

項目	内容
施設名称	とよなか国際交流センター
設置目的	世界の多様な文化や人々との相互理解を深め、人権尊重を基調とした住民主体の国際交流活動を推進するとともに、地域社会の国際化の促進を図るため、豊中市に国際交流センターを設置する。
事業	(1) ふれあい交流の場の提供 (2) 国際交流活動への住民の参加の促進 (3) 国際交流に関する会議、研修、催し等へのセンターの施設の提供 (4) 国際理解のための講座の開催及び啓発の実施 (5) 国際交流に関する情報の収集及び提供 (6) 在住外国人に対する相談及び支援 (7) その他市長が必要と認める事業
所在地	豊中市玉井町 1-1-1-601（「エトレ豊中」の 6 階部分）
延床面積	2,364.24 m <sup>2</sup>
開館	平成 5 年 11 月 現センターは、平成 22 年 2 月 17 日に旧センター（豊中市北桜塚 3 丁目）から移転し、平成 22 年 2 月 22 日より運営を開始
開館時間	午前 9 時から午後 9 時 30 分まで
休館日	毎週水曜日、12 月 29 日～1 月 3 日
施設概要	会議室、和室、ギャラリー、プレイルーム、料理室、音楽・健康づくりルーム

また、市のホームページにおいては、センターについて次のように紹介されている。

とよなか国際交流センターは、豊中のまちから、世界と、未来に向けて国際交流の新たな波を発信し、共に生きる社会の実現をめざす新しい市民文化の交流拠点として、平成5年（1993年）に開設されました。センターでは、様々な市民グループが活発に活動しています。ふれあい交流サロンは、だれもがいつでも利用できる“人と情報の交流スペース”で、多言語の新聞、雑誌や図書の閲覧ができるコーナー、無料で利用できるインターネット接続パソコンなどがあります。また、外国人支援のための日本語活動を中心とした対話と交流を創造する、コミュニケーション コモンスペースもあります。その他、貸室もしています。また、センターの指定管理者である（財）とよなか国際交流協会が、上記サービスのほか、外国人市民との多文化共生をめざした様々な事業を行っています。

国際交流協会は、設立時（平成5年10月）から平成17年度までセンターの管理業務を受託していた。平成18年度以降、センターに指定管理者制度が導入され、平成22年度までは非公募により、平成23年度から平成27年度までは公募により指定管理者に指定されている。

平成18年度から平成24年度までの指定管理料は表15のとおり推移している。

表15 指定管理料の推移

（単位：千円）

	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
指定管理料	34,663	35,225	36,345	27,562	28,694	44,600	44,400

平成23年度において指定管理料が増加しているが、これは、平成23年度から始まる指定期間に係る指定管理者を公募する際に、いずれの団体が指定管理者となった場合でも、市職員が派遣されていた平成22年度までと同様に施設管理や事業展開ができるよう積算したことのほか、それまで市が直接負担していた経費を指定管理者の負担としたことによるものである。

イ) 基本協定書と事業報告書の整合性について（監査の意見）

平成23年度からの指定期間の開始にあたって、平成23年4月1日付けで市と国際交流協会との間で、基本協定書が締結されている。

基本協定書に添付されている仕様書においては、表 16 に記載した事業について、センターの指定管理業務として国際交流協会が必ず実施すべき事業として

表 16 センターの指定管理業務として必須とされている事業

1. 国際交流に関する情報の収集及び提供事業	<input type="radio"/> 新聞・雑誌、図書、視聴覚教材等の閲覧及び貸出し <input type="radio"/> センターだよりの発行
2. 国際交流活動への住民の参加促進事業	<input type="radio"/> 国際交流団体への支援・協働事業 <input type="radio"/> 留学生・ホストファミリー事業 <input type="radio"/> 外国の言葉や文化を紹介する事業 <input type="radio"/> 登録グループ制度の運営
3. 国際理解推進事業	<input type="radio"/> 国際理解推進のための講座 <input type="radio"/> ボランティア養成研修
4. 在住外国人に対する相談事業	<input type="radio"/> 総合相談窓口の設置
5. 在住外国人に対する支援事業	<input type="radio"/> 日本語教室 <input type="radio"/> 外国の文化を持つ子どもたちへの支援事業

一方、毎年度終了後、国際交流協会が市に提出している指定管理業務に関する事業報告書によると、平成 23 年度において国際交流協会が実施した指定管理業務は表 17 のとおりとなっている。

表 17 平成 23 年度に国際交流協会が実施した事業

I. 多様な人びとが尊重される地域づくり	1. 市民主体の国際交流活動推進事業	① 情報サービス ② (市民活動) 協働事業 ③ 留学生・ホストファミリー交流
	2. おとな国際事業	④ もっとももっとつかえるにほんご他 ⑤ おやこでにほんご
	3. 持続可能な地域づくり事業	⑥ とよなかメディア・リテラシー市民ゼミナール ⑦ ESDに関する事業
	4. 持続可能なひとづくり事業	⑧ ボランティア研修セミナー
	5. 子ども国際事業	⑨ 「おまつり地球一周クラブ」 うきうきハングル ⑩ (平成 23 年度は実施せず) ⑪ 韓国・朝鮮のことばとあそびのつどい
II. 周縁化される外国人のための総合的なしくみづくり	1. おとなサポート事業	⑫ 相談サービス
	2. 子どもサポート事業	⑬ 多文化子育て支援ボランティア養成 ⑭ 多文化子ども保育「にこにこ」 ⑮ 多文化子ども読書推進 ⑯ 子ども母語 ⑰ サンプレイス
III. 学校とつながってつくる豊かな未来		⑱ 小学校英語外国語体験活動 ⑲ 国際教育推進事業 ⑳ 未来を拓く多文化子どもエンパワメントプロジェクト
IV. 施設管理委託事業		
V. その他		

このように、基本協定書における事業の分類方法(表 16)と、平成 23 年度の事業報告書における事業の分類方法(表 17)が一致していないため、基本協定書で指定管理者が実施するとされている事業が、平成 23 年度事業報告書のどの事業に該当するのかが把握しづらい状況となっている。

基本協定書に明示されているセンターの指定管理業務には、施設管理だけではなく、様々な国際交流事業が含まれている。国際交流協会としては、市が実施を求めている事業の実施状況を事業報告書で明確にしておく必要があり、そ



のためには、事業報告書の記載事項は基本協定書の記載方法と一致させておく必要がある。

また、基本協定書に基づく各事業年度に係る事項については、別途年度協定書を締結するとされており、平成 23 年度の指定管理業務については、平成 23 年 4 月 1 日に年度協定書を締結している。この年度協定書の分類方法も事業報告書と同様となっており、基本協定書の記載方法と一致していない。年度協定書の記載方法についても、基本協定書と一致させておく必要がある。

なお、基本協定書と事業報告書の整合性を市に確認したところ、基本協定書で実施が求められている国際交流事業は適切に実施されていることが把握できた。

#### ウ) 年度協定書の記載事項について（監査の結果）

平成 23 年度の事業報告書に記載されている事業（表 17 の①から⑳）は、①から⑤及び⑧から⑰までが指定管理業務とされており、⑥、⑦及び⑱から⑳までは国際交流協会の自主事業とされている。

しかしながら、平成 23 年度の年度協定書では、表 18 のとおり⑱から⑳までの事業も誤って指定管理業務とされており、平成 23 年度の事業報告書と整合していない。

⑱から⑳までの事業は指定管理業務とは別の受託事業であり、平成 23 年度の年度協定書の記載が誤っていたが、本来であればその誤りを早期に認識して年度協定書の内容を修正しておく必要があった。今後はこのようなことがないよう、十分留意する必要がある。

表 18 平成 23 年度の年度協定書において誤って指定管理業務とされていた事業

事業	摘要
Ⅲ. 学校とつながってつくる豊かな未来	
⑱ 小学校英語外国語体験活動	豊中市教育委員会からの委託事業
⑲ 国際教育推進事業	国庫受託事業
⑳ 未来を拓く多文化子どもエンパワメントプロジェクト	国庫受託事業

#### エ) センターの貸室業務の概要

センター条例は、センターの管理を指定管理者に行わせる場合の業務範囲を次のように定めている。

- |                                     |
|-------------------------------------|
| (1) 表 14 に掲げた事業の実施に関する業務            |
| (2) センターの使用承認、その取消しその他センターの使用に関する業務 |
| (3) センターの使用料の徴収、減免及び返還に関する業務        |
| (4) センターの維持管理に関する業務                 |
| (5) その他市長が必要と認める業務                  |

センターは、会議室、和室、ギャラリー、プレイルーム、料理室、音楽・健康づくりルーム（以下「貸室等」という。）を備えており、指定管理者である国際交流協会はその使用に関する業務を行っている。

これらの施設を使用しようとする場合、その使用目的が表 14 に記載したセンターの設置目的に合致していれば使用が認められるが、その場合は原則として表 19 に記載した使用料を納める必要がある。

また、貸室等は、センターの設置目的以外の目的で使用することも認められている（一般使用）が、営利を目的としている場合などは使用が認められておらず、営利目的に該当しないとして使用が認められた場合でも、一般使用の場合は表 19 に記載した使用料の 5 倍の額を納める必要がある。

表 19 センターの施設の使用料

施設名	使用料（1日につき）	施設名	使用料（1日につき）
会議室 1	1,880 円	料理室	5,000 円
会議室 2A	1,600 円	音楽・健康づくりルーム	5,240 円
会議室 2B	2,960 円	プレイルーム 1	3,080 円
会議室 2C	1,520 円	プレイルーム 2A	2,320 円
会議室 3	1,880 円	プレイルーム 2B	2,760 円
会議室 4	2,880 円	ギャラリー	840 円
会議室 5	1,240 円		
和室	1,720 円		

（注）一般使用の場合は上表の金額の 5 倍を使用料としている。

また、平成 22 年 2 月までは、エトレ豊中の 5 階と 6 階にとよなか男女共同参画推進センターすてっぷ（以下「すてっぷ」という。）が設置されていたが、6 階にセンターが設置されることとなったため、現在、すてっぷは 5 階のみとなっている。ただし、6 階部分のうち、料理室、音楽・健康づくりルーム、プレイルーム 1、プレイルーム 2A 及びプレイルーム 2B（以下「共有スペース」という。）は、すてっぷの設置目的に従った利用もできる共有スペースとなっているが、管理はすべて国際交流協会が行っている。

共有スペースのうち料理室、音楽・健康づくりルームは国際交流目的よりもすてっぷの設置目的に従った使用が多いが、この場合でも受付業務など使用者との対応は国際交流協会が行っている。

#### オ) 倉庫の取扱いについて（監査の意見）

センターには表 19 に記載した貸室等以外に倉庫が設置されている。センターに往査した際、倉庫の中を確認したところ、国際交流事業とは関係のない器具類が保管されており、国際交流協会に確認すると、定期的に料理室を使用する特定の団体の所有物とのことであった。

同団体は、エトレ豊中の 5 階と 6 階にすてっぷが設置されていた当時から料理室を継続的に使用しており、現在もすてっぷの利用団体として料理室を使用している。また、同団体以外でも料理室は、すてっぷの利用団体が使用するケースが多いとのことであった。

センターの倉庫については、国際交流目的で使用するものなのか、料理室を含めたセンターの利用者全般のために使用するものなのかを明確にする必要がある。また、料理室を含めたセンターの利用者全般のために使用するものとした場合でも、特定の団体の所有物を保管していることについては、他の団体との公平性において問題がないのか否かも検討しておく必要がある。

カ) 和室の活用について（監査の意見）

表 20 のとおり、センターの貸室等を国際交流目的で使用した場合の稼働率等が指定管理業務の評価における成果指標の一つとされている。

表 20 国際交流協会に対する成果指標

成果指標	確保すべきサービスレベル	最高評価サービスレベル	実績値
国際交流目的での会議室の稼働率	40%	60%	45%
年間利用者数	40,000 人	60,000 人	49,529 人
アンケート結果による利用者満足度	60%	80%	79%

しかし、表 21 のとおり、共有スペース及び共有スペースとされていない和室とギャラリーの稼働率は指定管理業務における成果指標とはされていない。

表 21 センター内の各施設の取扱い

施設名	取扱い	施設名	取扱い
会議室 1	センターの稼働率の評価対象	料理室	すてっぷとの共有スペース
会議室 2A		音楽・健康づくりルーム	
会議室 2B		プレイルーム 1	
会議室 2C		プレイルーム 2A	
会議室 3		プレイルーム 2B	
会議室 4		ギャラリー	評価対象外
会議室 5		和室	

和室の稼働率を成果指標に含めない取扱いとしているのは、もともと男女協同参画事業に必要な施設として設置されたものであり、センターの事業における利用が想定されていなかったことのほか、以前より他の施設と比較して稼働率が低く、その稼働率を指定管理者の評価に含めるのが適切ではないと市が判断したためとのことである。平成 23 年度の状況をみると、センター全施設の稼働率の平均 42.2% に対して和室は 20.2% で、平均を下回っている状況であった。

和室の稼働率を評価の対象から外すとしても、公の施設の一部である以上、その活性化を図っていく必要がある。しかしながら、現状においては、和室をどのように活性化させるのかという議論が十分になされていない印象を受ける。

和室が十分に活用されるためにはどうすればよいか、関係者間で対応を検討していくことが望まれる。

キ) 国際交流活動に関する指定管理業務の評価について（監査の意見）

公の施設の中でも駐車場やスポーツ施設などは、利用されること自体が目的となる施設であるが、センターは、国際交流活動の推進という目的を達成するための手段として利用される施設である。

駐車場やスポーツ施設などは、稼働率が高ければ高いほど、又は利用者数が多ければ多いほど、施設の設置目的が果たされているといえるかもしれないが、特定の目的を有する施設は、その目的が果たされているか否かが重要であり、稼働率や利用者数だけではその成果を正確に判断したことにはならないと考える。

国際交流協会は、センターの指定管理業務として施設管理だけではなく、様々な国際交流活動を行っている。これらの活動はセンターで行っているものもあれば、センターの外で行っているものもあり、市が指定管理者としての評価を行う場合には、これらの活動の内容や質も評価の対象とする必要がある。

市が設定した評価基準表においても、国際交流活動への住民の参加促進事業が十分に行われているか、在住外国人に対する支援事業が十分に行われているか、などを評価ポイントに挙げており、国際交流活動の推進という目的が図られているかとの視点から評価を行っていることが感じられる。

しかし、実際に行われた年度評価における事業目的の達成に関するコメントをみると、利用者数の増加に言及している部分が多く、活動の内容や質に関してはほとんど言及されていない。

国際交流活動への住民の参加促進事業が十分に行われているか、在住外国人に対する支援事業が十分に行われているかなど、国際交流協会の活動の内容や質の評価も行っているのであれば、そのことについての評価結果も具体的に示しておく必要がある。

ク) 備品等明細書の変更について（監査の結果）

基本協定書第 19 条第 1 項において、施設設置者は、指定団体に対して指定期間中「備品等明細書」に記載する備品等は無償で貸与するものとするとしており、基本協定書に「備品等明細書」が添付されている。

センターは、平成 22 年 2 月に北桜塚 3 丁目の旧センターからエトレ豊中の 6 階に移転しているが、基本協定書に添付されている「備品等明細書」には、エ

トレ豊中の6階で現在使用されている備品だけではなく、旧センターで使用されていたが、新センターに移されなかった備品の一部も記載されている。

また、センターにおいて現在使用されている備品の中には、従前、すてっぷがエトレ豊中6階において使用していたものも含まれており、これらは「備品等明細書」に記載されていない。このように、「備品等明細書」は、センターにおいて実際に使用されている備品の内訳を正確に示したものではない。

センターの移転は、前指定期間である平成22年2月で、本来であれば、この時点で「備品等明細書」の変更を行う必要があったが行われていない。さらに、平成23年4月1日からの指定期間が始まる際も「備品等明細書」の確認は十分に行われず、従前のものがそのまま使用されている。

市は早急に「備品等明細書」について、備品等の所在の実態に合致するよう、変更を行う必要がある。

#### ケ) 備品の所在に関する調査について（監査の意見）

「備品等明細書」に記載されている備品と、国際交流協会がエトレ豊中の6階で実際に使用している備品が整合しないことは国際交流協会も認識しており、自ら備品の調査を行ってリストを作成している。したがって、「備品等明細書」の変更を行う際に市は、国際交流協会が作成したリストを利用することが合理的である。

しかしながら、「備品等明細書」は、市が所有する備品の内訳を示すものであるから、このようなリストは、本来は市の責任で作成すべきものである。

「備品等明細書」の変更を行う際に国際交流協会が作成したリストを利用するとしても、市として再度、備品のたな卸しを行い、リストの正確性を確認しておく必要がある。

#### コ) 備品等の経年劣化等の場合の取扱いについて（監査の結果）

基本協定書第19条第2項において、「施設設置者は、備品等が経年劣化等により管理運営業務の用に供することができなくなった場合は、指定団体との協議により、必要に応じて施設設置者の費用で当該備品等を購入し、又は調達するものとする」と定めている。この規定では、備品等が経年劣化等によって使用できなくなった場合は、施設設置者である市の費用負担で当該備品等を購入すると解釈できる。

一方、基本協定書に添付されている「リスク負担表」では、経年劣化、第三者の行為で相手方が特定できないもの等、施設・設備・備品等の損傷について

は、① 1 件 20 万円未満のもの（上限 50 万円／年）は指定団体（国際交流協会）がリスク負担者となり、①以外については市と指定団体の協議事項とされている。すなわち、「リスク負担表」では、施設設置者である市のリスクを限定しており、基本協定書第 19 条第 2 項の定めと一致しているのか疑義がある。

現状においては、市及び国際交流協会とも基本協定書第 19 条第 2 項の規定が備品等の取替更新に係るものであり、「リスク負担表」が修繕に係るものであると認識しているが、基本協定書及び「リスク負担表」の規定について、実態に即して、より明確なものとしておく必要がある。

#### ④ 今後の国際交流協会のあり方について

##### ア) 自主事業の拡大について（監査の意見）

国際交流協会の平成 23 年度における一般正味財産増減額は 11,099 千円の黒字であったが、表 10 に示したように、平成 21 年度及び平成 22 年度は赤字となっていた。今後についても、指定管理事業や市からの受託事業が継続する保証はないことを考えると、自主事業の拡大に努め自主財源を確保していく必要性がこれまで以上に高まっているといえる。

国際交流協会は、平成 24 年 4 月 1 日から公益財団法人に移行しているが、これまでの活動のノウハウを活用する形であれば、公益性を保ちながら収益の拡大を図ることは可能と考える。

例えば、大阪府下において設立されている同種団体等との連携を強化することにより、公益目的事業の一層の充実強化を図るとともに、市民を対象としたセミナー等の認知度を高め参加料収入を増加させたり、国際交流協会が独自に培ってきたノウハウを活かした情報提供、助言や視察受入を拡大させたりすることにより、収益の拡大を図る余地はあると考える。

また、市においても、可能な限り国際交流協会が自主財源を獲得できる機会を得るためのサポートを行っていくことが望ましい。

##### イ) 市と国際交流協会の意思疎通の強化について（監査の意見）

センターは、国際交流活動の推進という目的を達成するための手段として利用されるべき施設であるが、すてっぷが設置されていたエトレ豊中の 6 階に移転したことにより、その役割が多様化している面がある。そしてそのことが、センターの指定管理者である国際交流協会のモチベーションに影響を及ぼしている可能性が考えられる。

例えば、センターには、すてっぷとしての利用の方が多い共有スペースが設けられている。共有スペースの利用者数は国際交流協会の評価の対象とされているが、稼働率は評価の対象外とされており、稼働率を高めようというモチベーションは働きづらいのではないかと思われる。

公の施設として指定管理者制度が導入されている以上、センターは市民サービスの向上と経費の節減等を実現することで更なる活性化が図られる必要があり、その役割は国際交流協会が担うことになる。市も国際交流協会が十分なモチベーションを持ってセンター全体の活性化を図るよう配慮していく必要があり、そのためには、これまで以上に相互の理解を深める必要がある。

エトレ豊中に移転したにも関わらず、基本協定書に添付されている「備品等明細書」の見直しがなされなかった点などをみると、市と国際交流協会との間の意思疎通は必ずしも十分ではなかったとの印象を受ける。今後は、互いに十分な意思疎通を図り、市民サービスの向上のために力を注いでいく必要がある。



## (2) 財団法人とよなか男女共同参画推進財団

### ① 概要

#### ア) 法人概要

市所管課（室）	人権文化部 人権政策室（男女共同参画チーム）
設立年月	平成12年9月
法人目的	市及び関係団体等と連携をとりながら、豊中市域において社会のあらゆる分野へ男女の均等な参画の推進及び男女の人権の確立を図る事業を行い、もって男女共同参画社会の実現に寄与することを目的とする。
事業概要	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 男女共同参画の推進に関する情報の収集及び提供</li><li>・ 性別に起因する人権の侵害及び悩みに関する相談</li><li>・ 男女共同参画社会の実現をめざす市民活動の支援及び交流の場の提供</li><li>・ 男女共同参画の推進のための講座等の開催及び啓発の実施</li><li>・ 男女共同参画の推進に関する調査及び研究</li></ul>

#### イ) 設立の経緯

国においては、平成11年に男女共同参画社会基本法が施行され、男女共同参画社会の実現を21世紀の我が国社会を決定する最重要課題と位置づけ、社会のあらゆる分野において、男女が、互いにその人権を尊重しつつ喜びも責任も分かち合い、性別にかかわらず、その個性と能力を十分に発揮することができる男女共同参画社会の形成の促進に関する施策の推進を図るための取り組みが進められている。

一方、市においても、人権に根ざした文化に満ちたまちの実現をめざして、一人ひとりの個性が大切にされ、共に生きることができる開かれた社会づくりのため、平成2年に女性政策基本方針を策定するなど、男女共同参画の推進に関する施策を推進してきた。

そして、平成12年9月に男女財団を設立するとともに、同年11月には、豊中駅西口の再開発ビルであるエトレ豊中内にすてっぷを開設し、男女財団がその運営母体となった。

このように、男女財団は、実質的には、すてっぷの開設に合わせ、施設の管理運営を行う目的で設立された団体ということができる。

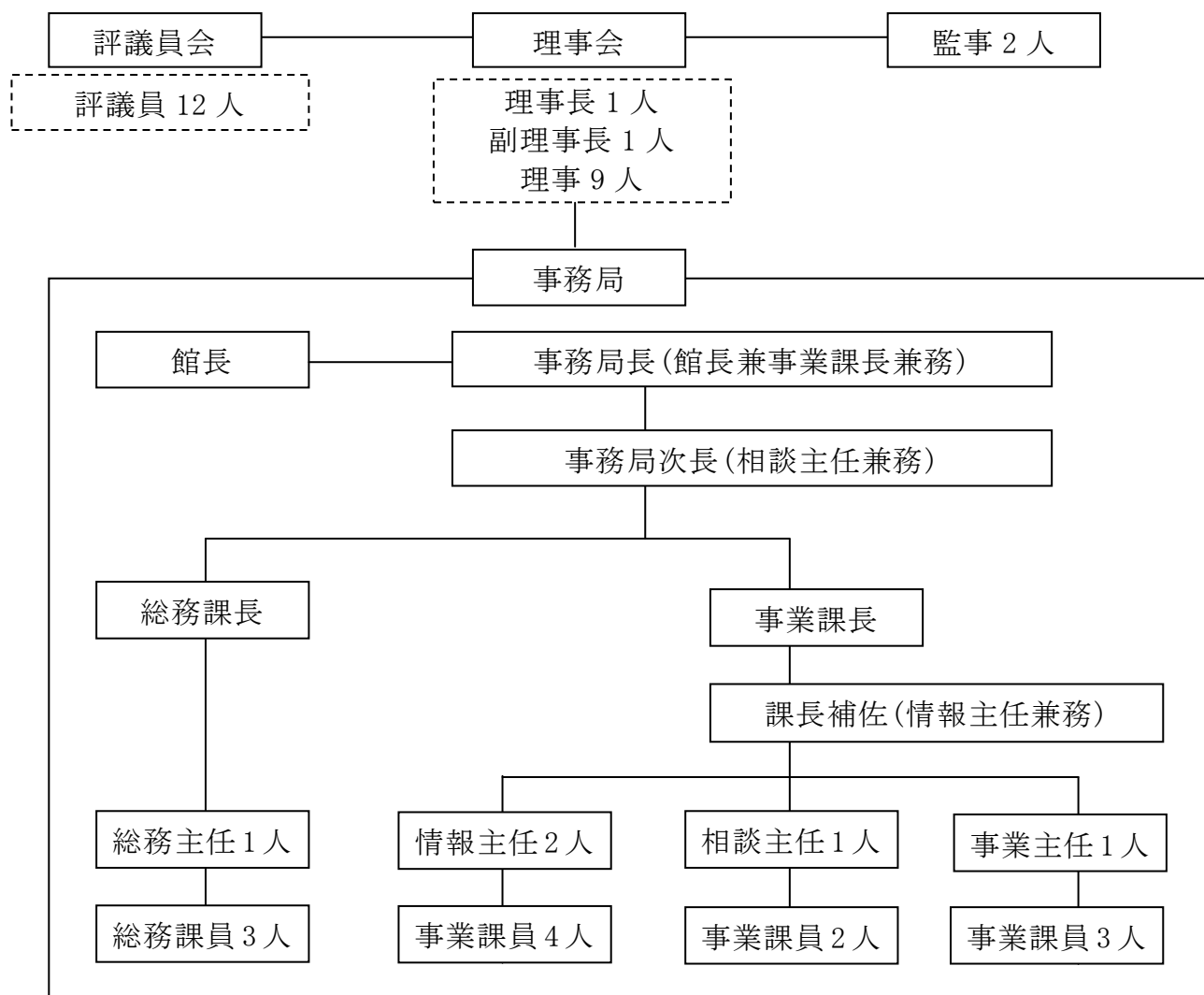
なお、男女財団は、旧民法第34条に基づいて設立された法人であり、平成25年4月1日付で一般財団法人に移行することを目標として、移行認可申請に向けた作業を進めている。

ウ) 組織

平成24年3月31日現在、役員等については、理事長1人、副理事長1人、理事9人、監事2人、評議員12人で構成されている。

また、事務局の体制としては、図3のとおり、事務局長（館長兼事業課長兼務）及び事務局次長の下、事務を統括する総務課と実際の事業を行う事業課が設置されている。

図3 男女財団の組織図



平成 24 年 3 月 31 日現在の職員数は 19 人であり、うち正職員 16 人、パート職員 3 人である。

エ) 財務

平成 21 年度から平成 23 年度までの男女財団の財務状況の推移は表 22 のとおりである。

表 22 男女財団の財務状況の推移

(単位：千円)

区分		平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
貸借対照表	流動資産	27,159	18,439	19,516
	固定資産	153,989	156,216	157,731
	資産合計	181,149	174,655	177,247
	流動負債	14,337	5,274	7,046
	固定負債	3,861	5,801	7,255
	負債合計	18,199	11,076	14,302
	正味財産	162,949	163,579	162,945
	(うち市出捐金)	150,000	150,000	150,000
正味財産増減計算書	経常収益	120,107	103,632	113,378
	経常費用	119,560	103,002	114,012
	当期経常増減額	547	629	△634
	当期経常外増減額	-	-	-
	当期一般正味財産増減額	547	629	△634

経常収益及び経常費用が、平成 21 年度から平成 22 年度にかけて大幅に減少し、平成 22 年度から平成 23 年度にかけて大幅に増加している。この要因は、指定管理料及び指定管理事業費が増加又は減少したことである。

## ② 市の人的、財政的関与

### ア) 市の人的関与

男女財団に対する市の人的関与の状況は、表 23 のとおりである。

表 23 男女財団に対する市の人的関与（各年 4 月 1 日現在）

（単位：人）

		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
役員	合計	18	15	13	12	14	13
	(内、市職員等)	2	2	2	2	1	0
	(内、市OB)	0	0	0	0	1	1
職員	合計	5	5	6	6	16	15
	(内、市職員)	2	2	2	2	2	0
	(内、市OB)	0	0	0	0	0	0
嘱託 パート	合計	12	12	13	12	2	2
	(内、市職員)	-	-	-	-	-	-
	(内、市OB)	0	0	0	0	0	0

平成 22 年度までは市職員の派遣が行われていたが、平成 23 年度以降は行われていない。

### イ) 市の財政的関与

男女財団に対する市の財政的関与の状況は、表 24 のとおりである。

表 24 男女財団に対する市の財政的関与

（単位：千円）

		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
市 から の 収 入 内 訳	指定管理料	91,118	91,425	89,282	92,248	84,795	97,798
	委託料	-	-	-	-	-	-
	補助金	13,267	15,437	16,285	1,892	2,668	-
	その他	-	-	-	-	-	-
自己収入等		9,045	8,837	12,078	25,967	16,169	15,580
合計		113,430	115,699	117,645	120,107	103,632	113,378
市からの収入の割合		92.0%	92.4%	89.7%	78.4%	84.4%	86.3%

なお、表 24 の自己収入等には、自主事業に関する収入に加え、指定管理業務に関する指定管理料以外の収入（平成 23 年度：受講料等収入 3,698 千円、一時保育料収入 168 千円、使用料等収入 1,390 千円）も含まれている。

### ③ 男女財団が行う指定管理業務

#### ア) すてっぷについて

とよなか男女共同参画推進センター条例に規定されたすてっぷの設置目的と、その目的を達成するために行う事業は、表 25 のとおりである。

表 25 すてっぷの概要

項目	内容
施設名称	とよなか男女共同参画推進センターすてっぷ
設置目的	社会のあらゆる分野への男女の均等な参画及び男女の人権の確立を図り、男女が社会の対等な構成員としてその責任を分かち合い、共に築く男女共同参画社会の実現をめざし、豊中市に男女共同参画推進センターを設置する。
事業	(1) 男女共同参画の推進に関する情報の収集及び提供 (2) 性別に起因する人権の侵害及び悩みに関する相談 (3) 男女共同参画社会の実現をめざす市民活動の支援及び交流の場の提供 (4) 男女共同参画の推進のための講座等の開催及び啓発の実施 (5) 男女共同参画の推進に関する調査及び研究 (6) 男女共同参画の推進に関する会議、研修、催し等へのセンターの施設の提供 (7) その他市長が必要と認める事業
所在地	豊中市玉井町 1-1-1-501（「エトレ豊中」の 5 階部分）
延床面積	2,309.64 m <sup>2</sup>
開館	平成 12 年 11 月 開館当初は、エトレ豊中の 5 階、6 階がすてっぷの施設であったが、平成 22 年 2 月、とよなか国際交流センターが 6 階へ移転してきたため、現在は、5 階のみがすてっぷの施設
開館時間	午前 9 時から午後 9 時 30 分まで
休館日	毎週水曜日、12 月 29 日～1 月 3 日
施設概要	ロビー、多目的コーナー、貸室、情報ライブラリー、相談室

男女財団は、平成12年11月の設立時から平成17年度まで、管理委託制度により、すてっぷの管理業務を受託していた。平成18年度以降は、すてっぷに指定管理者制度が導入され、平成22年度までは非公募により、平成23年度から平成27年度までは公募により指定管理者に指定されている。

平成18年度から平成23年度までの指定管理料は表26のとおり推移している。

表 26 指定管理料の推移

(単位：千円)

	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
指定管理料	91,118	91,425	89,282	92,248	84,795	97,798

平成23年度において指定管理料が13,003千円増加している。この要因は、市派遣職員引き揚げに伴い採用した職員に係る人件費の増加約440万円及び市が全額負担していた施設管理にかかる費用のうち水道光熱費等が指定管理者の負担となったことによる増加約880万円である。

#### イ) 費用負担関係の明確化について (監査の結果)

市は、平成23年度以降のすてっぷの指定管理者を公募しているが、公募時において、すてっぷの管理運営経費に係る市と指定管理者との間での費用負担関係が明確でない状況となっていた。

指定管理者募集要項によると、すてっぷの管理運営経費(指定管理料)は、「事業計画書における提示金額に基づき、年度毎に予算の範囲内で市と指定管理者との協議の上金額を決定し、年度協定に明記するもの」とされている。なお、審査基準表において指定管理料の予定価格は89,164千円(消費税抜き)となっている。

この点、男女財団の提示金額は88,000千円(消費税抜き)であったが、最終的な指定管理料の額は97,798千円(消費税込み)となった。提示金額を消費税込みベースに換算すると92,400千円(88,000千円×1.05)となるため、市と男女財団との協議により、5,398千円(97,798千円－92,400千円)増額されたことになる。増額された理由は、当初市の負担とされていた水道光熱費等を指定管理者の負担とするなど、市と指定管理者との間での費用負担関係を変更したことである。また、最終的な指定管理料の額は、予定価格89,164千円(消費税込み換算93,622千円(89,164千円×1.05))を超過している。

費用負担関係は、団体等が指定管理者選定に応募するか否かの重要な判断材料となることから、公募に際しあらかじめ明確にしておき、予定価格については、その費用負担関係に基づいて設定する必要がある。

ウ) 指定管理事業と自主事業の区分の明確化について（監査の結果）

男女財団の事業は、指定管理事業と独自に実施する自主事業とに区分される。男女財団は、自主事業として、指定管理事業を補完し、男女共同参画を推進するための学習機会を創出する目的で各種講座を実施している。講座には無料講座と有料講座があるが、有料講座に係る受講料は、指定管理事業、自主事業ともに男女財団の収入となる。

なお、表 27 のとおり、平成 23 年度の指定管理事業における受講料等収入は 3,698 千円、自主事業における受講料等収入は 5,330 千円である。

表 27 指定管理事業及び自主事業の収入の内訳

(単位：千円)

	指定管理事業	自主事業
市指定管理料収入	97,798	—
受講料等収入	3,698	5,330
一時保育料収入	168	48
その他	1,390	3,411
計	103,055	8,790

各種講座の事業区分についてみると、例えば、平成 23 年度の自主事業として実施されていた「ハンゲル講座」は、平成 24 年度には指定管理事業として実施されている。このように、指定管理事業と自主事業が明確に区分されていない。

指定管理料は、実際に発生する経費から指定管理事業に係る受講料収入を控除して計算されるため、指定管理事業と自主事業の区分が明確にされていない場合には、指定管理料の算定根拠が不明確になる。

したがって、指定管理事業と自主事業の区分は明確にする必要がある。なお、指定管理料の算定に影響を与えることから、イ) で述べた費用負担関係と同様に、指定管理事業と自主事業の区分についても公募に際しあらかじめ明確にしておく必要がある。

エ) 共通経費の配賦について（監査の結果）

男女財団において発生する費用は、指定管理事業及び自主事業に係る事業費並びに法人の管理運営経費に区分される。しかし、人件費や水道光熱費といった共通経費については、すべて指定管理事業費として計上されている。

例えば、平成 23 年度の水道光熱費 5,045 千円はすべて指定管理事業費に計上されているが、事務所は指定管理事業だけでなく、自主事業や法人の管理運営にも使用されている。人件費についてもすべて指定管理事業費に計上されているが、自主事業や法人の管理運営に従事している職員もいる。本来であれば、事務所使用面積割合や業務従事時間割合等を勘案して、共通経費を配賦する必要がある。また、共通経費を配賦計算することによって、次期指定管理者公募時における指定管理料の予定価格をより適切に設定することが可能となる。

オ) 備品等明細書の修正について（監査の結果）

市と男女財団の間で締結されている基本協定書第 19 条第 1 項において、施設設置者は、指定団体に対して指定期間中「備品等明細書」に記載する備品等を無償で貸与するものとするとしており、基本協定書に「備品等明細書」が添付されている。

しかし、「備品等明細書」に記載されている備品と、男女財団が実際に使用している備品とが整合していない。「備品等明細書」は、市が所有する備品の内訳を示すものであるから、市は早急に「備品等明細書」について、備品等の所在の実態に合致するよう、備品のたな卸しを行い、修正を行う必要がある。

カ) 備品管理について（監査の結果）

すてっぷ管理運営業務仕様書において、指定管理者は備品の管理及び保守点検を行い、管理簿による管理を行うこととされている。これに従い、男女財団は「備品台帳一覧表」を作成している。

「備品台帳一覧表」に記載されている備品については、現物確認も実施されており、その結果は「備品台帳一覧表」の備考欄に手書きで記入されている。

しかし、現物確認の結果、「備品台帳一覧表」に記載されている備品に、すでに廃棄されている備品や所在不明の備品があった。また、従前すてっぷであったが、その後とよなか国際交流センターとなったエトレ豊中の 6 階部分にある備品もあった（表 28 参照）。



表 28 「備品台帳一覧表」の一部

備品番号	品名	取得価額	備考
10021268	係長用椅子	9,867 円	不明
10034052	カウンター	7,500 円	不明
10034157	応接椅子	28,500 円	廃棄
10034179	会議椅子	10,200 円	不明
10064021	テーブル	28,840 円	不明
10064269	映像メディアソフト	170,000 円	廃棄
10110736	おむつ交換台	59,100 円	6 階
10110813	ワゴン	26,200 円	6 階
・・・			

このように、「備品台帳一覧表」は、男女財団が実際に使用している備品の内訳を正確に示したものではない。

市及び男女財団は、現物確認の結果を踏まえるとともに、国際交流協会と調整して備品管理区分を明確にする必要がある。また、所在不明の備品については、その原因を調査し、今後不明となる備品が発生しないよう適切に管理する必要がある。

#### ④ 今後の男女財団のあり方について

##### ア) 男女共同参画に関する近隣自治体の取り組み状況

近隣自治体においても、男女共同参画に関する取り組みがなされているが、その施設規模や運営形態に違いがある。表 29 は、近隣自治体の男女共同参画に関する施設の規模と運営形態等を比較したものである。

近隣自治体の男女共同参画に関する施設は、単独施設もあれば複合施設もあり、その規模は様々である。運営形態については、直営が多いものの、市と同様に指定管理者による自治体もある。

表 29 近隣自治体における男女共同参画に関する施設

市	名 称	面積 (㎡)	運営形態	設置年
豊中市	とよなか男女共同参画推進センターすてっぷ	2,309.64	指定管理者 男女財団	平成 12 年
吹田市	吹田市立男女共同参画センターデュオ	2,061.55	直営	昭和 62 年
高槻市	高槻市立男女共同参画センター	307.79	直営	平成 8 年
茨木市	茨木市立男女共生センターローズ WAM	3,619.15	直営	平成 12 年
池田市	池田市立男女共生サロン	112.00	施設管理：指定管理者 グループ・オーブいけだ 事業運営：直営	平成 12 年
摂津市	摂津市立男女共同参画センター・ウィズせつつ	254.10	直営	平成 10 年
箕面市	男女協働参画ルーム	420.90	直営	平成 8 年
八尾市	八尾市男女共同参画センター「すみれ」	114.83	直営（一部委託） 窓口受付業務・相談業務 （財）大阪市女性協会	平成 18 年
東大阪市	東大阪市立男女共同参画センター・イコーラム	1,898.36	指定管理者 （一財）大阪府男女共同参画推進財団	平成 15 年

イ) 今後のあり方について（監査の意見）

男女共同参画に関する施設の運営形態は直営が多いものの、指定管理者制度により運営している自治体もある。指定管理者による運営（施設管理のみを含む）を行っている近隣自治体は、表 29 のほか、大阪府、大阪市、枚方市、大東市等がある。

指定管理者による運営を行っている自治体のうち、市、大阪府及び大阪市は、男女共同参画に係る出資団体を設立しており、その出資団体が指定管理者に指定されている。その他の自治体は、民間事業者等が指定管理者となっている。なかでも、東大阪市においては、大阪府の出資団体である一般財団法人大阪府男女共同参画推進財団が指定管理者として指定されている。

「新・豊中市指定管理者制度導入に関する指針【第2版】」によれば、すてっぷの指定管理者は次期（平成28年度から平成32年度）についても公募となると考えられ、必ずしも男女財団が指定されるとは限らない。

男女財団は、指定管理料が収入の約8割を占めている。今後は指定管理者に指定されない可能性も考慮し、自主事業の拡大や経費の節減などを図り、財務基盤の自立性を高める必要がある。併せて、施設規模や事業規模に見合った組織体制を検討する必要もある。

また、男女財団は、既に公益財団法人に移行している国際交流協会及びスポーツ事業団と異なり、現在、一般財団法人への移行に向けた作業を実施している。一般的に、一般財団法人は、ステイタスが低い、税制上の優遇が受けられないなどのデメリットが挙げられるが、一方では、公益財団法人のように公益認定基準のすべてを維持し続ける必要がなく、事業面における自由度が比較的高いという特徴がある。また、一旦、一般財団法人に移行した後であっても、法令の定める要件を充足すれば、公益認定を受けることは可能であり、今後の男女財団のあり方について一定の結論を得てから、公益財団法人になることも可能である。

このように、今後のあり方を検討するにあたって、男女財団は、既に公益財団法人に移行している出資団体よりも柔軟な対応が可能であり、そのメリットを活かした検討を進めていくことが望まれる。

### (3) 一般財団法人豊中市住宅協会

#### ① 概要

##### ア) 法人概要

市所管課（室）	都市計画推進部 まちづくり総務室
設立年月	昭和 32 年 1 月
法人目的	市との緊密な連携のもとに、地域社会の整備を推進するため、市内における住宅及びこれに附帯する施設の建設、貸付、管理、供給、賃貸、譲渡、その他住生活に関する事業を行い、もって良質な住宅環境の健全な発展につとめ、市民の住生活の安定と福祉の増進に寄与することを目的とする。
事業概要	<ul style="list-style-type: none"><li>・住宅及びこれに附帯する施設の建設、宅地の造成、賃貸及び譲渡</li><li>・公共賃貸住宅及びこれに附帯する施設の管理運営の受託</li><li>・住生活向上のための調査研究、普及宣伝</li><li>・市営住宅及びこれに附帯する施設の建設、貸付、管理、譲渡</li></ul>

##### イ) 設立の経緯

住宅協会は、賃貸事業や分譲事業等をはじめとする住生活に資する事業を行うことにより、市の発展に寄与することを目的に、市の 100%出捐により昭和 32 年 1 月に設立され、近年は、市営住宅の管理を主体に入居手続をはじめ市の補助的な業務を行っている。先の阪神・淡路大震災時には市営住宅で収容しきれなかった世帯を所有する住宅に入居させるなど、市と協力し、双方で補完し合って事業を進め、市の住宅政策の推進に関し重要な役割を果たしてきた。

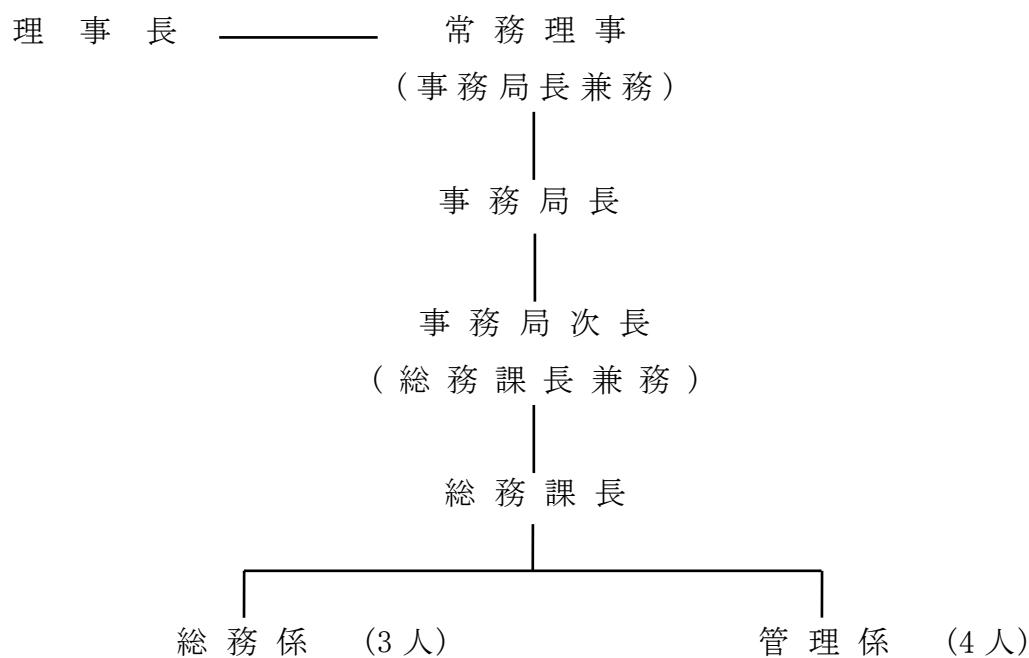
現在は、市営借上住宅の管理業務（指定管理業務）、特定優良賃貸住宅の管理運営事業、賃貸事業、分譲事業を行っている。

なお、住宅協会は、旧民法第 34 条に基づいて設立された法人であるが、公益法人制度の改革に伴い、平成 23 年 2 月 7 日に一般財団法人に移行している。

ウ) 組織

平成 24 年 6 月 12 日現在、役員等は、理事長 1 人、常務理事（事務局長兼務）1 人、理事 3 人、監事 2 人、評議員 6 人で構成されている。事務局は、事務局長、事務局次長（総務課長兼務）の下、総務課に総務係及び管理係が置かれている。住宅協会の組織図は図 4 のとおりである。

図 4 住宅協会の組織図



エ) 財務

平成 21 年度から平成 23 年度までの住宅協会の財務状況の推移は表 30 のとおりである。

表 30 住宅協会の財務状況の推移

(単位：千円)

区分		平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
貸借対照表	流動資産	1,579,285	1,421,345	1,212,214
	固定資産	70,201	69,758	66,760
	資産合計	1,649,486	1,491,103	1,278,974
	流動負債	65,288	70,045	32,832
	固定負債	820,745	718,284	591,097
	負債合計	886,033	788,329	623,928
	正味財産	763,453	702,773	655,045
	(うち市出捐金)	300	3,000	3,000
正味財産増減計算書	経常収益	719,381	686,420	462,619
	経常費用	801,166	839,663	632,006
	当期経常増減額	△81,784	△153,242	△169,386
	当期経常外増減額	75,258	89,863	121,658
	当期一般正味財産増減額	△6,525	△63,379	△47,728

(注) 一般財団法人移行に伴い、平成 22 年度の正味財産増減計算書については、移行前(平成 22 年 4 月 1 日から平成 23 年 2 月 6 日まで)と移行後(平成 23 年 2 月 7 日から平成 23 年 3 月 31 日まで)の合計額である。

貸借対照表について、平成 22 年度から平成 23 年度にかけて、流動資産が大きく減少しているが、ペイオフ対策としての豊中市土地開発公社に対する短期貸付金が 150,000 千円減少したことによる。また、固定負債が大きく減少しているが、優良賃貸住宅損失引当金が 121,268 千円取り崩されたことによる。

正味財産増減計算書について、平成 22 年度から平成 23 年度にかけて、経常収益及び経常費用が大きく減少しているが、指定管理業務の規模が縮小したことに伴い、指定管理事業収益が 196,726 千円減少、指定管理受託事業費が 195,597 千円減少したことによる。

当期一般正味財産増減額は、赤字で推移しており、平成 23 年度は△47,728 千円である。平成 23 年度末の正味財産残高が 655,045 千円であるから、同程度の

赤字が続くと仮定すると、約 13 年（655,045 千円／47,728 千円）で正味財産が枯渇することになる。

## ② 市の人的、財政的関与

### ア) 市の人的関与

住宅協会に対する市の人的関与の状況は、表 31 のとおりである。

表 31 住宅協会に対する市の人的関与（各年 4 月 1 日現在）

（単位：人）

		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
役員	合計	12	15	12	12	12	7
	(内、市職員等)	5	8	11	11	7	1
	(内、市OB)	1	1	1	1	2	2
職員	合計	12	11	11	10	9	4
	(内、市職員)	7	7	7	6	5	0
	(内、市OB)	0	0	0	0	0	0
嘱託 パート	合計	10	10	11	11	11	5
	(内、市職員)	-	-	-	-	-	-
	(内、市OB)	5	4	5	6	6	3

（注）事務局長を兼務している常務理事 1 人については、役員の数に含めており、嘱託パートの数には含めていない。

平成 22 年度から平成 23 年度にかけて職員数が大幅に減少しているが、これは、平成 22 年度まで行われていた市職員の派遣が平成 23 年度以降は行われなくなったことや、業務縮小に伴う嘱託・パート職員の減員によるものである。

### イ) 市の財政的関与

住宅協会に対する市の財政的関与の状況は、表 32 のとおりである。

表 32 住宅協会に対する市の財政的関与

(単位：千円)

		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
市からの収入内訳	指定管理料	243,565	247,700	235,353	201,170	211,027	14,301
	委託料	50	30	15	—	—	—
	補助金	119,424	122,856	122,048	78,498	73,234	67,394
	その他	—	—	—	—	—	—
自己収入等		98,973	447,915	449,584	439,713	402,158	380,924
合計		462,013	818,502	807,000	719,381	686,420	462,619
市からの収入の割合		78.6%	45.3%	44.3%	38.9%	41.4%	17.7%
豊中市借上公共賃貸住宅補助金を除いた市からの収入割合 (%)		75.2%	40.6%	39.4%	33.0%	36.0%	6.8%

市からの収入は、指定管理料と補助金である。

指定管理料が平成22年度から平成23年度にかけて大きく減少しているが、指定管理業務の規模が縮小したためである。のちに詳述するが、平成22年度までは、市営住宅を全戸管理していたが、平成23年度は市営住宅のうち市営借上住宅のみの管理となったためである。

補助金は、事業運営費補助金と借上公共賃貸住宅補助金である。事業運営費補助金は、補助対象事業を実施するために必要な人件費の補助である。借上公共賃貸住宅補助金は、特定優良賃貸住宅の契約家賃と入居者負担額の差額を補助するものであり、住宅協会を通じて住宅所有者に交付される。したがって、実質的には住宅協会の収入ではないため、表32では当該補助金を除外した場合の市からの収入割合を併記している。

### ③ 住宅協会の事業概要

#### ア) 市営借上住宅の管理業務（指定管理業務）

市営住宅とは、地方自治体が建設、買取り又は借上げを行い、低額所得者に賃貸し、又は転貸するための住宅及びその附帯施設であり、住宅セーフティネットの役割を担っている。

市には、市営住宅が43団地2,637戸（うち、市営借上住宅18団地359戸）設置されている。そのうち、住宅協会は、市営借上住宅17団地259戸について、市の指定管理者として管理運営を行っている。



なお、住宅協会が管理する市営借上住宅については、平成 27 年度から順次契約期間が満了となり、平成 29 年度に終了する予定となっている。

#### イ) 特定優良賃貸住宅の管理運営事業

特定優良賃貸住宅（以下「特優賃」という。）とは、特定優良賃貸住宅の供給・促進に関する法律に基づく賃貸住宅の総称であり、市営住宅の対象者よりも所得の高い中堅所得者等を対象として、平成 5 年から開始された制度である。市においては、平成 7 年の阪神・淡路大震災により失われた大量の住宅の早期回復を図る震災復興事業の一翼を担う面から、特優賃の事業が進められた。具体的には、豊中市借上公共賃貸住宅供給促進事業に基づく市の補助金や低利の公的資金を利用し、民間土地所有者が良質な賃貸住宅を建設し、住宅協会が 20 年間一括して借り上げる方法によっている。現在、民間マンション 18 団地 352 戸の管理運営を行っている。

なお、特優賃は平成 27 年度から順次借上期間が満了となり、平成 31 年度に終了する予定となっている。

#### ウ) 賃貸事業

上野北団地（96 戸）の管理運営事業である。上野北団地は老朽化しているため、平成 17 年度から入居者との協議を経て事業の縮小を推し進めている。平成 24 年 3 月末の入居者数は 2 戸である。平成 24 年度中に入居者の退去が完了予定であり、その後は所有地の売却を予定している。

#### エ) 分譲事業

当初、大規模民間病院誘致の種地として市に代わり先行取得した用地の残地である。しかし、病院の誘致ができなかったことから不要となり、社会福祉法人等へ売却したが一区画が残っている（箕面市稲 6 丁目 1129-1・1129-2 面積 819.48 m<sup>2</sup>）。平成 24 年 3 月 31 日現在の帳簿価格は、34,782 千円（m<sup>2</sup>あたり単価 42,445 円）である。

平成 22 年度、平成 23 年度に一般競争入札にて売却を予定したが、申込者がなく不調となった。なお、平成 24 年 11 月に売却が確定している。

#### ④ 市営借上住宅の管理業務（指定管理業務）について

##### ア) 概要

市には、市営住宅が 43 団地 2,637 戸（うち、市営借上住宅 18 団地 359 戸）設置されている。市は市営住宅について、平成 18 年度より指定管理者制度を導入しており、現在 2 期目の指定期間である。

第 1 期（平成 18 年度～平成 22 年度）は、非公募により、これまで市営住宅を管理委託していた住宅協会が指定管理者として指定された。第 2 期（平成 23 年度～平成 27 年度）は、市営住宅の指定管理業務が、公募分（市営住宅 25 団地 2,278 戸と借上第 17 住宅 100 戸）と非公募分（借上住宅 18 団地 359 戸のうち、借上第 17 住宅を除く 17 団地 259 戸）に切り分けられた。その結果、公募分は、応募 7 団体から近鉄住宅管理株式会社が指定された。非公募分は、引き続き住宅協会が指定管理者に指定された。なお、住宅協会は、指定管理者に指定されない可能性を考慮すると、市派遣職員等の減員分を採用により補充することはできないと判断して、公募分に応募しなかった。

##### イ) 指定管理業務の再委託について（監査の結果）

住宅協会は、指定管理業務のうち、夜間・休日電話受付業務、空室補修業務、公営住宅管理システム保守業務について、第三者に再委託している。市営住宅等の管理運営に関する基本協定書第 49 条の規定では、原則第三者委託を禁止しているが、市の書面による承諾を得た場合にはその一部について第三者に委託することができる。

##### 【基本協定書より抜粋】

第 49 条 指定団体は、本業務の全部又は一部を第三者に委託し、又は請け負わせてはならない。ただし、あらかじめ施設設置者の書面による承諾を得た場合は、本業務の一部を第三者に委託し、又は請け負わせることができる。

しかし、平成 23 年度の再委託業務については、住宅協会は市に対し、上記業務につき再委託を承諾するよう書面にて依頼していたが、市の書面による承諾を得ていなかった。

住宅協会は、責任関係を明確にするためにも、基本協定書に従い、再委託について書面による承諾を得る必要がある。また、市は、再委託により業務の効率化に資すると判断するのであれば、速やかに承諾を与える必要がある。

ウ) 貸与備品等の管理について (監査の結果)

基本協定書第 22 条の規定では、市は備品等明細書に記載する備品等を住宅協会に無償で貸与することとなっている。

**【基本協定書より抜粋】**

第 22 条 施設設置者は、指定団体に対し、指定期間中別記 3「備品等明細書」に記載する備品等を無償で貸与するものとする。

住宅協会で使用している備品等の管理状況をみたところ、備品等明細書に記載されている備品等以外に、下記の市貸与備品が存在した。

○住宅協会内の市貸与物品・・・机 4 台、脇机 5 台、椅子 3 脚、ロッカー 4 台

「備品等明細書」は、市が所有する備品の内訳を示すものであるから、市はその状況を正確に把握しておく必要がある。市として再度、備品のたな卸しを行い、備品等明細書を更新する必要がある。

**⑤ 特定優良賃貸住宅 (特優賃) の管理運営事業について**

ア) 概要

特優賃は、市営住宅の対象者よりも所得の高い中堅所得者等を対象とした賃貸住宅であり、市の住宅施策に基づき住宅協会が借上主体となり、民間マンション 18 団地 352 戸の管理運営を行っている。

特優賃の家賃は、契約家賃と入居者負担額 (基準額) との差額を国庫補助金と市補助金 (家賃減額補助金) で各 2 分の 1 を負担している。基準額は原則として毎年 3.5% ずつ上昇する (傾斜型家賃方式) こととされている。この方式において、国庫補助金の交付は基準額が契約家賃と同額になるまで最長 20 年間で限度として行われる。

このように、特優賃は入居者負担額が毎年上昇する仕組みとなっており、民間賃貸住宅の家賃の動向とは連動していない。そのため、管理開始から年数が経つにつれて入居者負担額が割高となり、次第に空室が増加した。そこで、市は入居の促進と退去者の減少を図るため、平成 18 年度に市独自の「傾斜家賃低減補助」を導入した。これは、毎年の家賃上昇分を市が負担することにより、入居者負担額を平成 18 年度当初の額で据え置いて、家賃負担を軽減するものである。

家賃減額補助金及び傾斜家賃低減補助金は「豊中市借上公共賃貸住宅補助金交付要綱」（以下、⑤において「交付要綱」という。）に基づき、交付している。平成21年度から平成23年度の交付実績は、表33のとおりである。

なお、空室の場合には、市補助金は交付されないため、契約家賃の全額が住宅協会の負担となる（平成23年度負担額は、110,788千円）。そのため、平成13年度以降、住宅協会は、下落傾向にある民間賃貸住宅の家賃水準を調査し、特優賃における入居者負担額との差額をもとに、入居者に独自助成を行い、空室の発生を抑止している（図5参照）。

図5 特優賃の概要

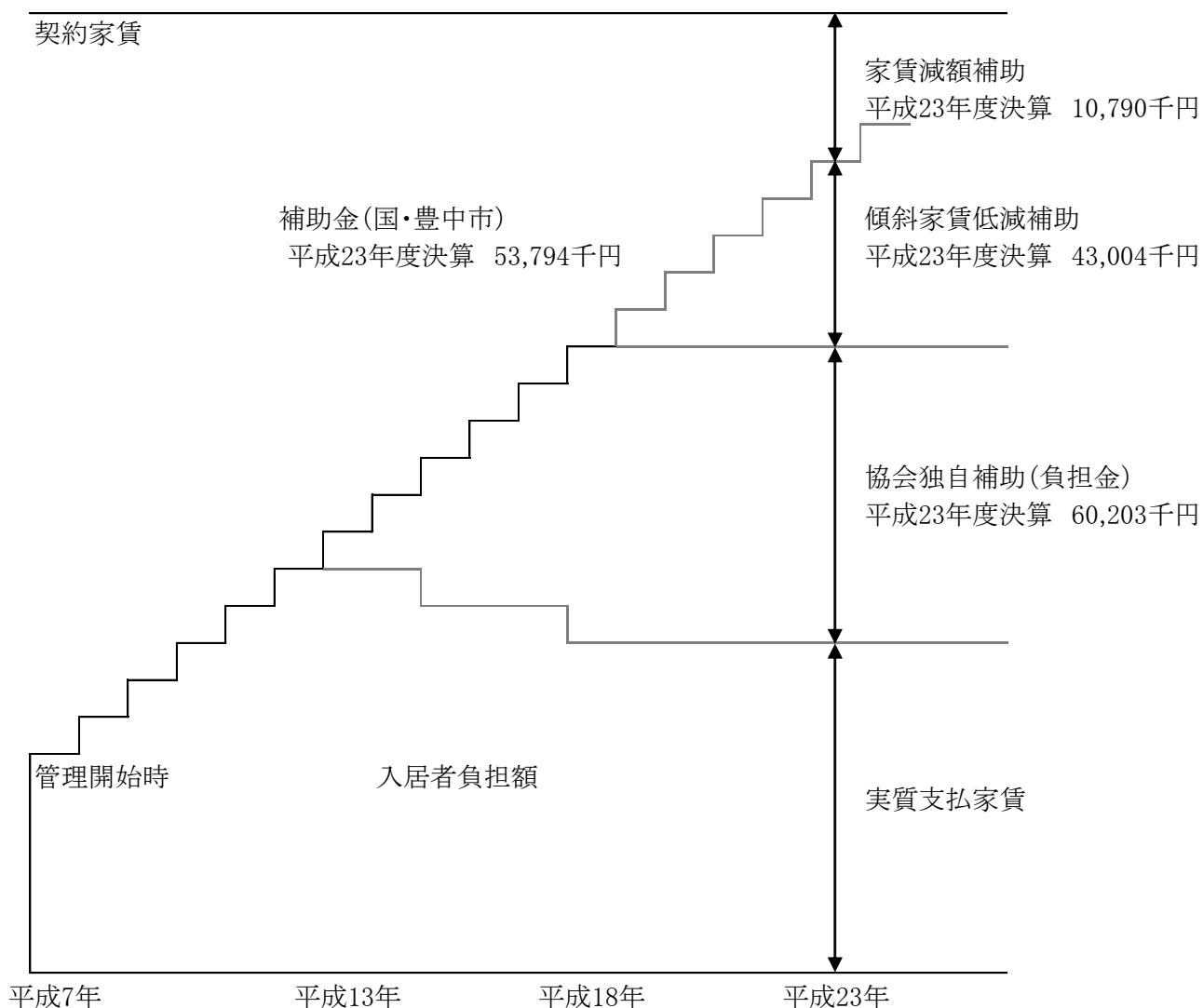


表 33 家賃減額補助金及び傾斜家賃低減補助金の交付実績

(単位：千円)

年度	家賃減額補助金	傾斜家賃低減補助金	住宅協会 独自助成	合計
平成 21 年度	24,997	38,211	66,088	129,297
平成 22 年度	15,112	42,516	59,332	116,961
平成 23 年度	10,790	43,004	60,203	113,998

イ) 借上公共賃貸住宅補助金の額の決定について（監査の結果）

家賃減額補助金及び傾斜家賃低減補助金の額の計算は、交付要綱第 19 条の規定に基づき、住宅協会が行っている。

**【交付要綱より抜粋】**

第 19 条 家賃減額補助金の請求、受領及び清算に関する業務は、認定事業者から委託を受けた住宅協会が行うものとする。

(注) 交付要綱においては、家賃減額補助金と傾斜家賃低減補助金を合わせて家賃減額補助金としている（以下同じ）。

住宅協会は、市より貸与されている公営住宅管理システム（以下「システム」という。）及び住宅協会が作成したエクセルファイルを利用して、補助金の額を計算している。システムでは、契約家賃と入居者負担額及びその差額が把握される。つまり、システムでは、家賃減額補助金及び傾斜家賃低減補助金の合計額が把握され、その内訳は別途計算する必要がある。そのため、住宅協会は、この内訳計算をエクセルファイルにより計算している。

家賃減額補助金と傾斜家賃低減補助金の額は明確に区別して把握しなければならない。しかし、市は、住宅協会の計算結果について、その正確性を検証することなく、報告を受けている。

エクセルファイルによる計算については、計算式や集計範囲の誤りなど、誤謬が発生しやすい。したがって、市が交付要綱第 16 条第 2 項及び第 17 条第 2 項の規定に基づき、住宅協会が取りまとめた補助金等交付申込書又は補助金等交付変更申込書の内容を審査し、交付決定を行うにあたっては、住宅協会による計算結果の正確性について、主体的に担保する必要がある。

**【交付要綱より抜粋】**

**第 16 条**

2 市長は、前項の申込書を受理した場合には、その内容を審査し、適当と認めるときは、当該補助金の交付を決定し、規則第 6 条の規定により補助金等交付決定通知書により申込者に通知するものとする。

**第 17 条**

2 市長は、前項の申込書を受理した場合には、その内容を審査し、適当と認めるときは、当該補助金の交付を決定し、豊中市借上公共賃貸住宅家賃減額補助金交付変更決定通知書により認定事業者に通知するものとする。

ウ) 借上公共賃貸住宅補助金の清算報告について（監査の結果）

交付要綱第 20 条の規定により、住宅協会は補助金の清算報告を市に行わなければならない。

**【交付要綱より抜粋】**

第 20 条 住宅協会は、第 16 条第 2 項又は第 17 条第 2 項の規定による交付決定に係る補助金について、交付決定に係る期間の終了後速やかに当該期間に係る家賃減額補助金の清算内容を期間終了月の末日までに豊中市借上公共賃貸住宅家賃減額補助金清算報告書により市長に報告しなければならない。

しかし、平成 23 年度の当該補助金に係る清算報告はなされていなかった。補助金の清算報告は、交付すべき補助金の額を確定するために実施すべきものである。したがって、住宅協会は、交付要綱の規定に従い清算報告を行う必要がある。また、市も住宅協会に対し、清算報告を求める必要がある。

エ) 優良賃貸住宅損失引当金について（監査の意見）

住宅協会は、特優賃の未経過借上契約期間に見込まれる独自助成による損失に備えるため、優良賃貸住宅損失引当金を計上している。平成 23 年度末残高は、453,554 千円である。

一方、当該引当金は当該年度に発生した住宅協会独自助成による損失及び空室による損失の実績額について、毎年度取崩している。平成 23 年度の優良賃貸住宅損失引当金取崩益は 121,268 千円である。

平成 21 年度から平成 23 年度にかけての優良賃貸住宅損失引当金及び優良賃貸住宅損失引当金取崩益の推移は表 34 のとおりである。

表 34 優良賃貸住宅損失引当金及び優良賃貸住宅損失引当金取崩益の推移

(単位：千円)

	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
優良賃貸住宅損失引当金	664, 250	574, 822	453, 544
優良賃貸住宅損失引当金取崩益	74, 134	89, 428	121, 268

優良賃貸住宅損失引当金取崩益は、空室の増加により年々増加しており、優良賃貸住宅損失引当金の残高が減少している。特優賃の未経過借上契約期間は平成 31 年度まで 8 年間あるが、平成 23 年度と同額の取崩しが発生すると仮定すると、約 970, 144 千円 (121, 268 千円×8 年) の引当金が必要となる。

借上契約期間が満了に近づくにつれ、空室が増加することが想定される。したがって、住宅協会は、優良賃貸住宅損失引当金の設定について見直しを行うことが必要である。

## ⑥ 事業運営費補助金について

### ア) 概要

市は住宅協会に対し、住生活に資する事業を担うための必要な経費〈人件費〉として、「一般財団法人豊中市住宅協会に対する事業運営費補助金交付要綱」に基づき、事業運営費補助金を交付している。

#### 【事業運営費補助金交付要綱より抜粋】

第 3 条 補助対象事業は、住宅及びこれに附帯する施設の建設、賃貸・譲渡、管理その他住生活に資する事業とする。

第 4 条 補助対象経費は、前条の事業に関する人件費とする。

平成 21 年度から平成 23 年度の交付実績は、表 35 のとおりである。

表 35 事業運営費補助金の交付実績

(単位：千円)

年度	補助金額	補助対象職員
平成 21 年度	15,289	一般職員 1 人、再任用職員 2 人
平成 22 年度	15,605	一般職員 1 人、再任用職員 2 人
平成 23 年度	13,600	再任用職員 3 人

## イ) 補助対象の見直しについて（監査の結果）

事業運営費補助金交付要綱第 3 条及び第 4 条の規定によると、補助対象事業及び補助対象経費は限定的に決定されるべきである。

まず、補助対象事業について検討する。住宅協会は現在、市営借上住宅の管理業務（指定管理業務）、特優賃の管理運営事業、賃貸事業、分譲事業を行っている。市営借上住宅の管理業務（指定管理業務）については、指定管理料により事業を実施するため、補助対象事業ではない。分譲事業については、残地の売却のみであり、住生活に資する事業とは認めにくいため、補助対象事業ではない。賃貸事業については、事業を縮小しているものの、住生活に資する事業と認められないことはない。特優賃の管理運営業務は、住生活に資する事業であると認められる。したがって、事業運営費補助金の補助対象事業は、特優賃の管理運営事業及び賃貸事業である。

次に、補助対象経費について検討する。補助対象経費は、特優賃の管理運営事業及び賃貸事業に関する人件費となる。平成 23 年度において補助対象職員は再任用職員 3 人となっているが、補助対象事業は住宅協会の一般職員も担当している。業務への従事割合等を勘案し、補助対象事業に関する人件費を算定する必要がある。

市は、事業運営費補助金の補助対象事業及び補助対象経費について、事業の実態に応じて見直す必要がある。

## ウ) 補助の見直しについて（監査の意見）

見直し指針において、市の取り組みとして、補助・助成金の見直しが掲げられている。そこでは、団体の運営経費に対する補助金については、原則として交付しないとされている。

したがって、市は、補助対象事業及び補助対象経費の見直しに加え、事業運営費補助金そのものについても、見直し指針に従い見直す必要がある。



## ⑦ 基本財産の増資について

### ア) 概要

住宅協会に対する市の出捐金は、設立時 300 千円であったが、平成 22 年 5 月に 2,700 千円追加され、現在 3,000 千円となっている。市の出捐金は指定正味財産（基本財産）として、定期預金で運用されている。

平成 21 年度から平成 23 年度の住宅協会の正味財産の推移は、表 36 のとおりである。

表 36 正味財産の推移

(単位：千円)

正味財産の部	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
指定正味財産	300	3,000	3,000
(うち、基本財産への充当額)	(300)	(3,000)	(3,000)
一般正味財産	763,153	699,773	652,045
(うち、基本財産への充当額)	(0)	(0)	(0)
正味財産合計（純資産）	763,453	702,773	655,045

### イ) 増資の必要性について（監査の結果）

市は、法人法第 153 条第 2 項の規定により、住宅協会の基本財産の増額が必要であると判断し、追加出捐している。しかし、この規定は、法人を新規設立する場合における規定であって、特例民法法人が一般財団法人に移行する場合においては、基本財産に関する金額基準はない。

#### 【法人法】

第 153 条 一般財団法人の定款には、次に掲げる事項を記載し、又は記録しなければならない。

五 設立に際して設立者（設立者が二人以上あるときは、各設立者）が拠出をする財産及びその価額

2 前項第五号の財産の価額の合計額は、三百万円を下回ってはならない。

また、一般財団法人は、ある事業年度及びその翌事業年度に係る貸借対照表上の純資産額がいずれも 300 万円未満となった場合においては、当該翌事業年度に関する定時評議員会の終結の時に解散するものとされている（法人法第 202

条第2項)が、平成23年度末において、住宅協会の純資産額は6億円を超えており、当面300万円未満となることはないと考えられる。

したがって、住宅協会が一般財団法人へ移行するにあたっては、基本財産を増資する必要はなかった。

## ⑧ 市の住宅施策における住宅協会の役割の整理について

### ア) 市の住宅施策の概要

第3次豊中市総合計画後期基本計画においては、住まいの確保を支援する取り組みの推進を施策に掲げ、住宅セーフティネットが適切に機能し、住宅ストックの有効活用などを通じ、居住の安定が確保されることを目指している。市営住宅の適切な運営と居住ニーズに対応した住宅確保の支援・促進を主な取り組みとしている。

また、住宅確保要配慮者の居住安定を確保する施策の中での市営住宅が担うべき役割の明確化と長期的な視点に立った維持管理計画及び建替・改善等の事業計画の策定を目的として、「豊中市営住宅長寿命化計画(平成23年度～32年度)」を策定している。

いずれの計画においても、市営住宅を住宅セーフティネットの中核として、多様な住宅確保要配慮者が、最低限の居住水準を確保して健康で文化的な住生活を送ることができるよう施策展開することとしている。

### イ) 現状における住宅協会の役割

住宅協会は、市営借上住宅の管理業務(指定管理業務)、特優賃の管理運営事業、賃貸事業、分譲事業を行っている。そのうち、市営借上住宅の管理業務(指定管理業務)が、市の住宅施策の方向性に合致するといえる。特優賃の管理運営事業についても、市営住宅を補完する中堅所得者向けの公的賃貸住宅として、市の住宅施策展開に役割を果たすものである。

しかし、市営借上住宅の管理業務(指定管理業務)は、平成29年度に終了する予定である。また、特優賃の管理運営事業についても、平成31年度に終了する予定である。

### ウ) 今後の住宅協会の役割

住宅協会の主要な事業である市営借上住宅の管理業務(指定管理業務)と特優賃の管理運営事業は、それぞれ平成29年度、平成31年度に終了を迎える。

終了までに市は、市営借上住宅については、平成 27 年度から順次契約期間満了を迎えるため、入居者移転に向けた取り組みを住宅協会と連携して進める予定である。また、特優賃については、住宅協会と住宅所有者との契約期間が満了するまで、現状の家賃補助を継続して実施する予定である。しかし、その後の市の方針は明らかではない。

また、市営住宅の管理業務は、指定管理者制度が導入されており、必ずしも住宅協会が担わなければならないものではない。

#### エ) 住宅協会の役割の整理について（監査の意見）

住宅協会は、これまで、賃貸事業や分譲事業等の事業を進めてきたが、近年は、市営住宅の管理を主体に入居手続等の業務を行っており、市の施策展開にあたっての執行主体としての役割を担っている。

しかし、指定管理者制度の導入や公益法人制度改革に見られるように、市の施策展開に携わることのできる担い手は多数存在する。市においても、市営住宅の指定管理者の公募では 7 団体からの応募があるなど、市営住宅の管理業務の担い手は多数存在し、住宅協会に限られない。

したがって、市は、住宅施策を展開していくにあたって、今後の住宅協会に期待する役割を整理する必要がある。平成 31 年度には住宅協会の主要事業が終了する予定であるから、残された時間は少ない。市は、早急に今後の住宅協会に期待する役割の整理に取り組む必要がある。

#### オ) 住宅協会の役割の見直しにあたって（監査の意見）

市が、今後の住宅協会に期待する役割を整理した結果、その役割を見出すことができなかつた場合には、市としては住宅協会の縮小・廃止を要請することとなる。住宅協会の縮小・廃止を要請するにあたっては、プロパー職員 4 人の処遇が課題となる。

市は、市としての団体職員の雇用支援に係る基本的な対応の枠組みを示したものとして、「出資法人等職員雇用支援プログラム（平成 22 年 10 月）」を策定している。その中の支援メニューの一つとして、「指定管理者への雇用引き継ぎ」がある。住宅協会のプロパー職員の、市営住宅の管理に関する専門的な知識・経験・ノウハウを活用するためには、当該支援メニューに取り組むことが最も効果的であると考えられる。

#### (4) 豊中都市管理株式会社

##### ① 概要

###### ア) 法人概要

市所管課（室）	都市計画推進部 市街地整備課
設立年月	平成12年7月
法人目的	豊中駅西口地区の再開発ビル（エトレ豊中）及びそれに付随して設置される駐車場の管理運営業務を効率的・効果的に行うこと等を目的とする。
事業概要	<ul style="list-style-type: none"><li>・不動産の管理、運営 豊中都市管理が所有する取得床、又は他の区分所有者からの預託床をテナントに賃貸する。また、全区分所有者により設立されたエトレ豊中管理組合法人より委託を受けて、建物等の共用部分に係る維持管理を行う。</li><li>・駐車場・駐輪場の管理、運営 エトレ豊中の地下にある豊中市立豊中駅西自動車駐車場（以下「市営駐車場」という。）に係る管理運営（指定管理者）を行う。</li><li>・不動産の売買、賃貸、仲介</li><li>・販売促進の企画・運営</li></ul>

なお、豊中都市管理が管理するエトレ豊中の概要及び管理体制は、以下のとおりである。

【エトレ豊中の概要】

○所在地

豊中市玉井町1丁目1-1（阪急宝塚線豊中駅西口）

○営業時間

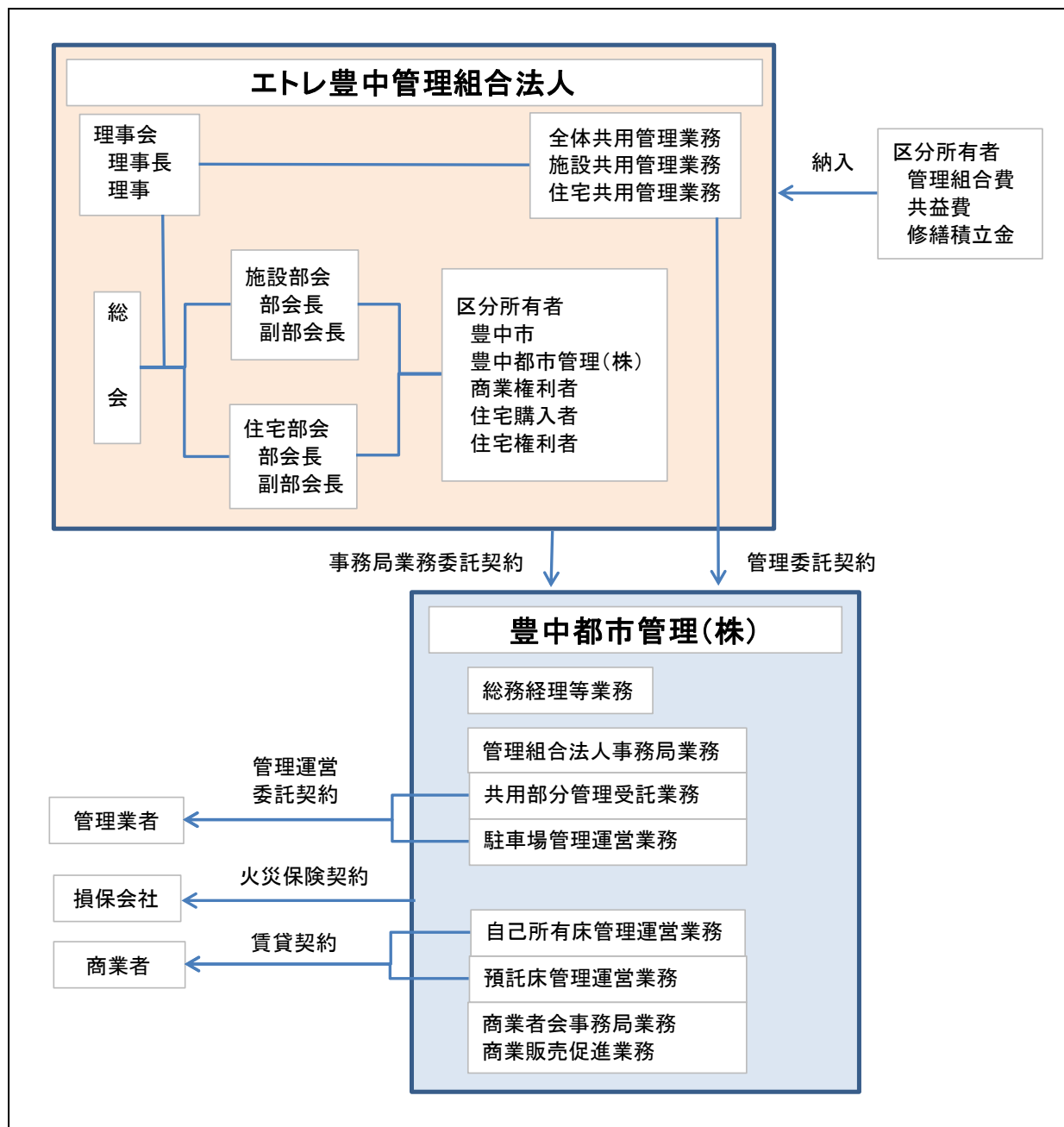
- ・物販・サービス店 AM10：00～PM 9：00
- ・飲食店 AM10：00～PM11：00
- ・食品スーパー AM 9：00～PM11：00

○フロア

床面積 32,200 m<sup>2</sup>

階	入居施設
7F～9F	住宅
6F	とよなか国際交流センター
5F	とよなか男女共同参画推進センター すてっぷ
B1F～4F	商業施設
B5F～B2F	駐車場・機械室ほか

【エトレ豊中の管理体制】



(出典) 豊中駅西口地区第一種市街地再開発事業 事業史 まちづくりの歩み

イ) 設立の経緯

豊中駅周辺地区は、千里中央地区、庄内駅周辺地区と並び、市域の中心核の一つとして発展してきた地区である。しかし、1990年代後半以降、千里中央地区が北大阪地域の新都心として成長を遂げる一方、豊中駅周辺地区の商業・業

務・交通の中心としての機能が相対的に低下し、再活性化に向けて都市機能の整備・充実が求められていた。

そのような状況の中、昭和 50 年に豊中駅西口地区の住民によって始まったまちづくりの動きが、阪急宝塚線の高架化を契機として、市などの支援を受け、市域で初めての都市再開発法に基づく市街地再開発事業として具体化し、平成 12 年に再開発ビル（エトレ豊中）の竣工を迎えることとなった。

エトレ豊中には、公共施設のほか、商業施設や住宅が入居しており、多様で多数の権利者からなる複合共同ビルとなることから、様々な利害調整が必要になると想定された。そこで、それに応える堅固な管理運営体制を敷くために、市が中心となり民間の協力を得た第三セクター方式の管理会社である豊中都市管理が設立された。

#### ウ) 組織

##### i) 株主

平成 24 年 3 月 31 日現在の株主は表 37 のとおりである。

表 37 豊中都市管理の株主構成

株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
豊中市	1,800	60.00
株式会社三井住友銀行	142	4.73
株式会社三菱東京 UFJ 銀行	142	4.73
株式会社りそな銀行	142	4.73
株式会社池田泉州銀行	142	4.73
摂津水都信用金庫	142	4.73
大阪北部農業協同組合	142	4.73
関西電力株式会社	100	3.33
富士火災海上保険株式会社	98	3.27
大阪瓦斯株式会社	90	3.00
豊中商工会議所	60	2.00
計	3,000	100.00

ii) 取締役及び監査役

平成 24 年 3 月 31 日現在の取締役及び監査役は表 38 のとおりである。

表 38 豊中都市管理の役員構成

役職	氏名	常勤、 非常勤の別	所属
代表取締役	田中 逸郎	非常勤	豊中市副市長
常務取締役	秀平 譲二	常勤	豊中都市管理株式会社 総務部長
取締役	川崎 広清	非常勤	関西電力株式会社
取締役	杉谷 茂治	非常勤	大阪瓦斯株式会社
取締役	小早川 謙一	非常勤	豊中商工会議所
監査役	内村 昭	非常勤	株式会社池田泉州銀行
監査役	北中 裕司	非常勤	大阪北部農業協同組合

iii) 職員

平成 24 年 3 月 31 日現在の職員数は 5 人であり、いずれも正社員として雇用している。

エ) 財務

平成 21 年度から平成 23 年度までの豊中都市管理の財務状況の推移は表 39 のとおりである。



表 39 豊中都市管理の財務状況の推移

(単位：千円)

区分		平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
貸借対照表	流動資産	1,695,360	1,570,752	1,445,363
	固定資産	309,033	303,144	297,466
	資産合計	2,004,393	1,873,897	1,742,830
	流動負債	44,562	43,764	52,658
	固定負債	1,713,382	1,582,282	1,429,902
	負債合計	1,757,945	1,626,047	1,482,560
	純資産合計	246,447	247,850	260,269
	(うち市出資金)	90,000	90,000	90,000
損益計算書	売上高	525,062	529,723	525,318
	売上原価	465,016	479,864	466,712
	販売費及び一般管理費	44,426	45,173	42,405
	営業利益	15,620	4,685	16,199
	経常利益	16,964	5,169	22,673
	当期純利益	12,063	2,902	13,168

貸借対照表における資産の主たるものは、事業用不動産、すなわち、市営駐車場の土地、建物及び設備（平成 23 年度末残高 1,166,867 千円）、負債の主たるものは、市営駐車場の立替取得に係る長期借入金（平成 23 年度末残高 1,269,600 千円）である。

市営駐車場の設置にあたって、豊中都市管理は借入金により調達した資金により市営駐車場の土地等を取得し、平成 13 年度から平成 32 年度までの 20 年間で段階的に市に売却するとともに、売却収入により借入金を返済している。したがって、事業用不動産及び長期借入金の残高は年々減少している。ただし、市営駐車場の土地等の所有権については、平成 17 年 12 月に市へ完全に移転している。

また、損益計算書における売上高の構成は表 40 のとおりである。

表 40 豊中都市管理の売上高の構成

項 目	内 容
i) 商業床賃貸事業収入	取得床及び預託床をテナントに賃貸することによって得る賃貸料
ii) ビル管理事業収入	エトレ豊中管理組合法人の事務局業務に係る受託料収入
iii) 駐車場収入	豊中都市管理所有の駐車場及び市営駐車場の料金収入
iv) 事業用不動産売却収入	豊中都市管理が立替取得した市営駐車場を市に分割で売却した代金収入

② 市の人的、財政的関与

ア) 市の人的関与

豊中都市管理に対する市の人的関与の状況は、表 41 のとおりである。

表 41 豊中都市管理に対する市の人的関与（各年 4 月 1 日現在）

（単位：人）

		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
役員	合計	7	6	6	6	6	6
	(内、市職員等)	1	1	1	1	1	1
	(内、市OB)	1	1	1	1	1	1
職員	合計	4	4	4	4	4	4
	(内、市職員)	0	0	0	0	0	0
	(内、市OB)	1	1	1	1	1	1
嘱託 パート	合計	0	0	0	0	0	0
	(内、市職員)	-	-	-	-	-	-
	(内、市OB)	0	0	0	0	0	0

（注） 役員のうち市OB1人は、職員兼務である。表中では役員の数に含めており、職員の数には含めていない。

イ) 市の財政的関与

豊中都市管理に対する市の財政的関与の状況は、表 42 のとおりである。

表 42 豊中都市管理に対する市の財政的関与

(単位：千円)

		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
市からの 収入内 訳	指定管理料	—	—	—	—	—	—
	委託料	—	—	—	—	—	—
	補助金	—	—	—	—	—	—
	その他	188,502	191,995	190,530	183,262	176,679	173,204
自己収入等		434,596	425,265	428,197	388,372	392,219	393,764
合計		623,098	617,260	618,727	571,634	568,898	566,968
市からの収入の割合		30.3%	31.1%	30.8%	32.1%	31.1%	30.5%

(注) 表中の金額はすべて消費税分を除いた金額である。

豊中都市管理は、市営駐車場の指定管理者であるが、同施設の指定管理業務には利用料金制が採用されており、駐車場の利用料金がそのまま豊中都市管理の収入となる。したがって、市からの指定管理料は収受していない。

また、表 42 における「市からの収入内訳：その他」に記載されている金額は、市営駐車場の分割売却代金、豊中都市管理が駐車場を立替取得した際の借入金の利息相当額に対する市からの補てん額及び事務費の合計であり、平成 23 年度における内訳は、市営駐車場の分割売却代金 136,060 千円、利息相当額 34,026 千円、事務費 3,117 千円である。

### ③ 豊中都市管理が行う指定管理業務

#### ア) 施設の概要

豊中都市管理が指定管理者として管理運営している施設は、エトレ豊中の地下 3 階から地下 5 階に設置されている市営駐車場である。エトレ豊中に設置されている駐車場は全 245 台分あるが、うち豊中都市管理所有の 35 台分を除く 210 台分が市営駐車場である。

豊中都市管理は、平成 12 年 11 月のエトレ豊中のオープン時より、管理委託制度に基づき市営駐車場を運営しており、平成 18 年度からは指定管理者に指定されている。

市営駐車場の概要は、表 43 のとおりである。

表 43 市営駐車場の概要

項目	概要
施設名	豊中市立豊中駅西自動車駐車場
所在地	豊中市玉井町 1-1-1-B100
設置根拠条例	豊中駅前再開発地区自動車駐車場条例
設置年月	平成 12 年 11 月
施設の内容	<b>【管理運営台数】</b> 210 台（平面駐車 2 台・機械式平面往復方式 208 台） <b>【稼働台数】</b> 155 台（平面駐車 2 台・機械式平面往復方式 153 台）

#### イ) 運営状況

豊中都市管理は、市営駐車場の指定管理者であるが、実際の駐車場管理業務の一部は、大阪防災管理株式会社（以下「大阪防災」という。）に業務委託している。現在、大阪防災が受託している業務に事務管理業務を含め、大阪防災を市営駐車場の指定管理者として指定することも考えられる。しかし、前述のとおり、エトレ豊中には市営駐車場 210 台分のほか豊中都市管理が所有する駐車場 35 台分があり、大阪防災が市営駐車場の指定管理者となった場合、駐車場管理が複雑になることが考えられる。

また、エトレ豊中は豊中駅西口地区の再開発ビルとして誕生しており、ビル内の店舗及び居住者、さらには周辺の豊中駅や商店街との関係も意識した一体的、総合的な運営や安全管理が必要であるため、一つの組織がマネジメント機能を担った方が合理的である。

したがって、エトレ豊中全体の運営を担う豊中都市管理を市営駐車場の指定管理者とし、必要に応じて、豊中都市管理が業務の一部を外部に委託することは施設の実態に即した方法といえる。

#### ウ) 利用状況

市営駐車場の利用状況は表 44 のとおりである。

表 44 市営駐車場の年度別利用台数（定期契約による利用を除く）

（単位：台）

年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度	平成 17 年度
利用台数	44,888	95,751	98,836	90,884	90,266	92,717
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
利用台数	99,580	85,883	74,598	62,554	62,506	64,342

（注）市営駐車場は、平成 12 年 11 月に供用を開始している。

表 44 のとおり、自動車所有者の減少や公共交通機関の利用の増加等により、市営駐車場の利用者は平成 18 年度をピークに減少傾向となっている。

これに対し、豊中都市管理は駐車場の定期契約による利用を増やすなどして対応しており、表 45 のとおり、定期契約による利用台数は平成 22 年度以降、大幅に増加している。

表 45 定期契約による年度別利用台数

（単位：台）

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
利用台数	9,561	9,745	9,011	10,526	15,909

#### エ）平成 23 年度事業報告における収支状況

市営駐車場の指定管理業務にかかる収支状況は表 46 のとおりである。なお、表中における収入の金額及び売上原価の金額は、豊中都市管理の損益計算書に記載されている駐車場収入及び駐車場事業原価とは異なる。これはエトレ豊中に設置されている駐車場 245 台のうち、210 台分が市営駐車場であり、それ以外の 35 台分が豊中都市管理所有の駐車場であるため、市営駐車場にかかる収支のみを算定して記載しているためである。当該収支の算定は、収入及び売上原価の各項目について、合理的な負担割合により市営駐車場にかかるものと豊中都市管理所有の駐車場にかかるものに按分し、さらに一般管理費等で市営駐車場の管理業務に負担させるべき金額を加算して行っている。

表 46 指定管理業務の収支状況

項目	金額（千円）
収入	48,795
売上原価	40,326
駐車場収支	8,468
人件費	4,758
一般管理費	1,017
合計収支	2,692

#### ④ 代表取締役の人選について（監査の意見）

豊中都市管理では、歴代代表取締役に豊中市副市長（平成 19 年度までは豊中市助役）が就任している。これは、豊中駅西口地区の再開発に伴って再開発ビルの管理を担う第三セクターを設立するに際し、民間からも出資者を募る関係上、信用力を高める目的で当時の助役を非常勤の代表取締役に充てたことに始まる。

しかし、設立から 12 年が経過し、現在の経営状況は安定的に推移しており、会社経営を将来にわたって市の信用力を背景に行う必要性は乏しいと考えられる。むしろ、現在の株主及び取締役がその責任において会社を経営していく方が健全といえる。

また、見直し指針によれば、市の取り組みとして、市長等の役員就任を見直すものとされている。この項目では「他の出資者との関係で特別職が役員に就任する場合を除きます。」とされており、豊中都市管理もこれに該当するため、見直し指針に基づく見直しが行われた後も副市長が代表取締役に就任していると考えられる。しかし、見直し指針にも記載があるように、「会社の経営責任の明確化及び市の関与の適正化」は、豊中都市管理にも当てはまる重要事項であり、本来は株主との関係で例外が認められる性質のものではない。

したがって、市は、他の出資者の合意を得られるのであれば、再開発ビルの運営に長けた適任者を代表取締役とするよう検討すべきである。

#### ⑤ 市営駐車場の立替取得に係る借入金の金利について（監査の意見）

前述のとおり、市営駐車場の設置にあたって、豊中都市管理は借入金により調達した資金により市営駐車場の土地等を立替取得している。

当該借入金の元金返済にあたっては、每期市が駐車場の土地建物及び設備の部分売却代金 136,060 千円（税込 140,400 千円）のほか、借入金の利息相当額を豊中都市管理に支払い、これをそのまま豊中都市管理が金融機関に支払っている。つまり、本来は市が行うべき借入契約を豊中都市管理が契約主体となっていて行っているということになる。

市営駐車場の取得費用及び借入契約の内容は、表 47 及び表 48 のとおりである。

表 47 市営駐車場の取得費用

建物分	1,343,600 千円
建物分消費税	67,180 千円
土地分	738,400 千円
合計	2,149,180 千円

表 48 借入契約の内容

借入総額	2,182,200 千円 (6 金融機関から各々 363,700 千円借入)
借入期日	平成 13 年 2 月 28 日
借入期間	平成 13 年から平成 32 年 (20 年間)
返済日	毎年 5 月、11 月の末日支払
元金返済方法	第 1 回返済日を平成 17 年 11 月 30 日とし、以後 6 カ月毎末日
借入金利	大手都市銀行短期プライムレート+1.0%

上記の借入れ条件に基づいて、平成 23 年度までに豊中都市管理が金融機関に支払ってきた利息は表 49 のとおりである。

表 49 支払利息の推移

年度	支払利息総額	年度	支払利息総額
平成 13 年度	39,213 千円	平成 19 年度	52,816 千円
平成 14 年度	51,874 千円	平成 20 年度	51,352 千円
平成 15 年度	51,732 千円	平成 21 年度	44,083 千円
平成 16 年度	52,016 千円	平成 22 年度	37,501 千円
平成 17 年度	51,827 千円	平成 23 年度	34,026 千円
平成 18 年度	49,324 千円	合計	515,764 千円

表 49 のとおり、11 年間の支払利息総額はおおよそ 515,764 千円にのぼる。さらに向う 9 年間も利息を支払い続けることを考えると総額では相当な金額となる。

この借入利率は、契約当時の状況において当事者間の合意により決定されたものであり、一概に高いか否かを判断することはできない。しかし、当該借入契約については、市の損失補償が付与されており、金融機関にとっては、一定のリスク低減が見込まれるのであるから、短期プライムレートに上乘せされているリスクプレミアム相当分（1%）の引き下げについて、金融機関との交渉を行う余地があるのではないかと考える。

（参考）プライムレートの推移

	短期プライムレート	長期プライムレート
平成 13 年 2 月 9 日	1.50 %	2.05 %
平成 24 年 7 月 10 日	1.475 %	1.25 %

（出典）日本銀行 HP：長・短プライムレート（主要行）の推移

前述のとおり、市営駐車場の設置にあたって、本来、市が行うべき借入契約の契約主体に豊中都市管理がなっているのであって、利息は市が負担している。したがって、契約当事者である豊中都市管理は、金利の決定について強く主張する誘因は低い。このことも考慮し、市は実質的な契約の当事者として、今後の利息負担を軽減するためにも、豊中都市管理に対して必要な協力をしつつ金利の値下げを交渉するよう促すべきである。



### ⑥ 商業床賃貸事業について（監査の意見）

商業床賃貸事業は、豊中都市管理所有の取得床及び他の区分所有者からの預託床をテナントに賃貸している事業である。

商業床賃貸事業収入及び原価は表 50 のとおりである。

表 50 商業床賃貸事業収入及び原価

科 目	内 容	平成 23 年度 計上額（千円）
<b>【商業床賃貸事業収入】</b>		234,521
家賃収入	テナントからの家賃収入	110,149
共益費収入	テナントからの共益費収入	55,426
空調費収入	テナントからの空調費相当収入	31,757
電気料収入	テナントからの電気料相当収入	19,330
販売促進費収入	エトレ豊中全体の販売促進費のテナント負担分	13,833
その他収入	自販機手数料、倉庫賃料、その他	4,023
<b>【商業床賃貸事業原価】</b>		217,084
家賃	預託床の家賃	125,431
管理費	取得床及び預託床の共益費	33,515
水道光熱費	水道光熱費	30,477
環境衛生費	建物内のごみ処理の負担金	2,117
販売促進費	エトレ豊中全体の販売促進費	13,784
管理業務費	共有部分の清掃や空調のメンテナンス費用	11,759

表 50 のうち、【商業床賃貸事業収入】における家賃収入は、110,149 千円であり、これに対応する【商業床賃貸事業原価】における家賃は、125,431 千円となっている。商業床賃貸事業は全体では、17,438 千円の黒字となっているが、預託床所有者に支払っている家賃原価がテナントからの家賃収入（取得床分も含む）を上回っており、この部分については逆ざやになっている状態である。

このような逆ざやの状態は数年前からであるが、これは近隣に競合商業施設が相次ぎオープンし、エトレ豊中の置かれている商業環境が厳しくなったことに、消費の冷え込みと金融環境の悪化も重なって、賃料の値下げに繋がっていたことが主な原因であると見られる。

一つの事業であっても逆ざや状態が常態化すると、会社全体の利益圧迫要因になるため早期に解消する必要がある。したがって、今後の家賃の金額交渉では、預託床所有者に対して実情を加味した家賃価格を要望していく必要がある。

さらには、豊中都市管理がテナント全体の売上増加のために具体的な実行策を示し、家賃を納める各テナントにも売上増加の努力を促し、もって預託床について一定の家賃水準を確保していくことも重要である。そのためには、豊中都市管理としてテナント全体の売上向上及びエトレ豊中全体の更なる活性化に資する施策にも取り組んでもらいたい。

豊中都市管理が、テナント全体の売上向上のために取り組む施策としては下記のような例がある。

- 市や近隣商店街、まちづくり組織と連携した地域全体での集客増加策の実行とその分析
- アンケートや聞き取りによる顧客の属性やニーズの分析
- 店舗の入れ替えや拡張・縮小などの積極的なテナントコントロール
- 空き床が発生した場合の速やかな対応とその解消  
(平成 24 年 9 月現在：空き床 1 区画)

#### ⑦ 剰余金の使途について（監査の意見）

豊中都市管理の貸借対照表における株主資本の内容の最近 4 年間の推移は表 51 のとおりである。

表 51 豊中都市管理の株主資本の推移

(単位：千円)

区分	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
株主資本合計	235,883	246,447	247,850	260,269
資本金	150,000	150,000	150,000	150,000
利益準備金	900	1,050	1,200	1,275
繰越利益剰余金	84,983	95,397	96,650	108,994
当期純利益	27,321	12,063	2,902	13,168

平成 23 年度においては、繰越利益剰余金の額が 108,994 千円になっているが、これは豊中都市管理が社会的信用度の向上や安定経営のために年々の利益を繰

り越してきた成果である。しかし、豊中都市管理も設立されて12年が経過し、将来にわたって安定的な経営を続けていくためには、この剰余金を有効に活用することを検討していく必要がある。

豊中都市管理は株式会社であり、法的には繰越利益剰余金は株主に帰属するものである。したがって、繰越利益剰余金の使途計画には株主への説明やその承認が必要である（会社法第452条）。そして、これらは豊中都市管理の将来の経営に資する目的で使われなければならない。そうでなければ、株主に還元されなければならないものである。

以下は、豊中都市管理の現状にかんがみて考えられる剰余金の使途の例示である。これを参考にして、あるいは独自の視点で剰余金について計画を策定しておくことが望ましい。

#### 【自社所有部分の設備や大型の備品等の修繕】

設立より10年以上が経過した建物附属設備等については、修繕が必要な時期にきている。共有部分については管理組合法人が修繕計画を立てていると考えられるが、自社所有部分の設備や大型の備品等については、豊中都市管理が修繕計画を検討する必要がある。修繕を計画的に行うことにより、一時に多額の支出とならないようにしなければならない。

#### 【設備の長寿命化や経費の削減】

設立より10年以上が経過したことにより、設立時に導入した設備が旧型の機種になっている可能性がある。この場合、安全性や突然の故障なども考えられ、更新の必要がある。また、スペックの向上している機種がある場合、イニシャルコストとランニングコストの削減額を比較し、今後の維持管理費などの削減を検討すべきである。

### ⑧ 会社組織の将来像について（監査の意見）

現在、豊中都市管理の職員は5人（うち1人は職員兼務役員）であり、当該5人の平均年齢は59歳である。豊中都市管理としても職員の高齢化への対応を課題として認識しており、将来の組織体制をどのようにするか検討の必要があるところである。

平成12年当時の豊中都市管理の設立趣旨によると、「この管理会社が豊中駅西口地区で得たノウハウを市域の他地区の再開発ビルの管理運営等に役立てることも視野に入れながら、当面は豊中駅西口地区の再開発ビルの管理会社として、採算性が確保できるとの試算結果が得られています。」とあり、豊中都市

管理は再開発ビルの管理運営に関するノウハウを蓄積することも目的としていることがわかる。

このような点から、現状では職員個々人についてノウハウの蓄積があるとしても、組織として、あるいは将来を見据えた形で、再開発のノウハウを継承していくことが必要になってきているといえる。

一方で、再開発ビルのマネジメントを安定的に行うためには、再開発実行時のディベロッパー機能に留まらず、駐車場の管理運営業務、商業施設等への誘客、テナントリーシング（空き床にテナントを誘致する業務）なども重要なノウハウとなるため、こういったノウハウについては組織的に保持し続ける必要がある。

市は、豊中都市管理の経営に対して責任を有する大株主として、また豊中市の再開発に関するノウハウを組織として蓄積させる観点から、豊中都市管理の将来の組織づくりに助言していく必要がある。

## (5) 公益財団法人豊中市スポーツ振興事業団

### ① 概要

#### ア) 法人概要

市所管課（室）	教育委員会 生涯学習推進部 スポーツ振興課
設立年月	昭和 62 年 6 月
法人目的	市及び市教育委員会との緊密な連携のもとに、体育施設の効果的・効率的な活用を促進するとともに、各種市民団体との協働を基本とした生涯スポーツを推進することにより、市民が広くスポーツに親しみ、豊かな人間性の涵養と健康で活力に満ちた明るい市民生活の実現に資することを目的とする。
事業概要	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 各種スポーツ教室・水泳教室の実施</li><li>・ 高齢者・障害者向けスポーツの振興</li><li>・ スポーツ相談、スポーツ情報の収集・提供</li><li>・ 市から委託を受けた体育施設の管理運営</li><li>・ 生涯スポーツの推進に係る各種調査、研究</li></ul>

#### イ) 設立の経緯

スポーツ事業団は、従来の行政主導型の体制ではなく、関係行政機関、スポーツ団体等と緊密な連携のもとに、社会体育行政推進の一環として、即応性、弾力性を生かした市民サービスの向上、効率的な施設の管理運営及び積極的な事業拡大をはかり、より一層スポーツ振興につとめ、市民が広くスポーツに親しむとともに、市民の間にスポーツ実践の輪を広げ、生涯を通して健康で活力に満ちた明るい市民生活が営まれることを目指して、昭和 62 年 6 月、二ノ切温水プールが完成するのを契機に、設立された。

平成 12 年度までは、二ノ切温水プールを始めとする市立温水プールの管理運営業務を受託していたが、平成 13 年度以降は、市立温水プールに加え、武道館ひびき、豊島、柴原、庄内及び千里の各市立体育館、高川スポーツルームの管理運営業務に受託事業を拡大している。その後、平成 18 年 4 月に、市立温水プール及び体育館等に指定管理者制度が導入されたことに伴い、各施設の指定管理者に指定され現在に至っている。

なお、スポーツ事業団は、旧民法第 34 条に基づいて設立された法人であるが、公益法人制度の改革に伴い、平成 22 年 4 月 1 日に公益財団法人に移行している。

ウ) 組織

スポーツ事業団の平成 23 年 4 月 1 日現在の組織図は図 6 のとおりである。

図 6 スポーツ事業団の組織図

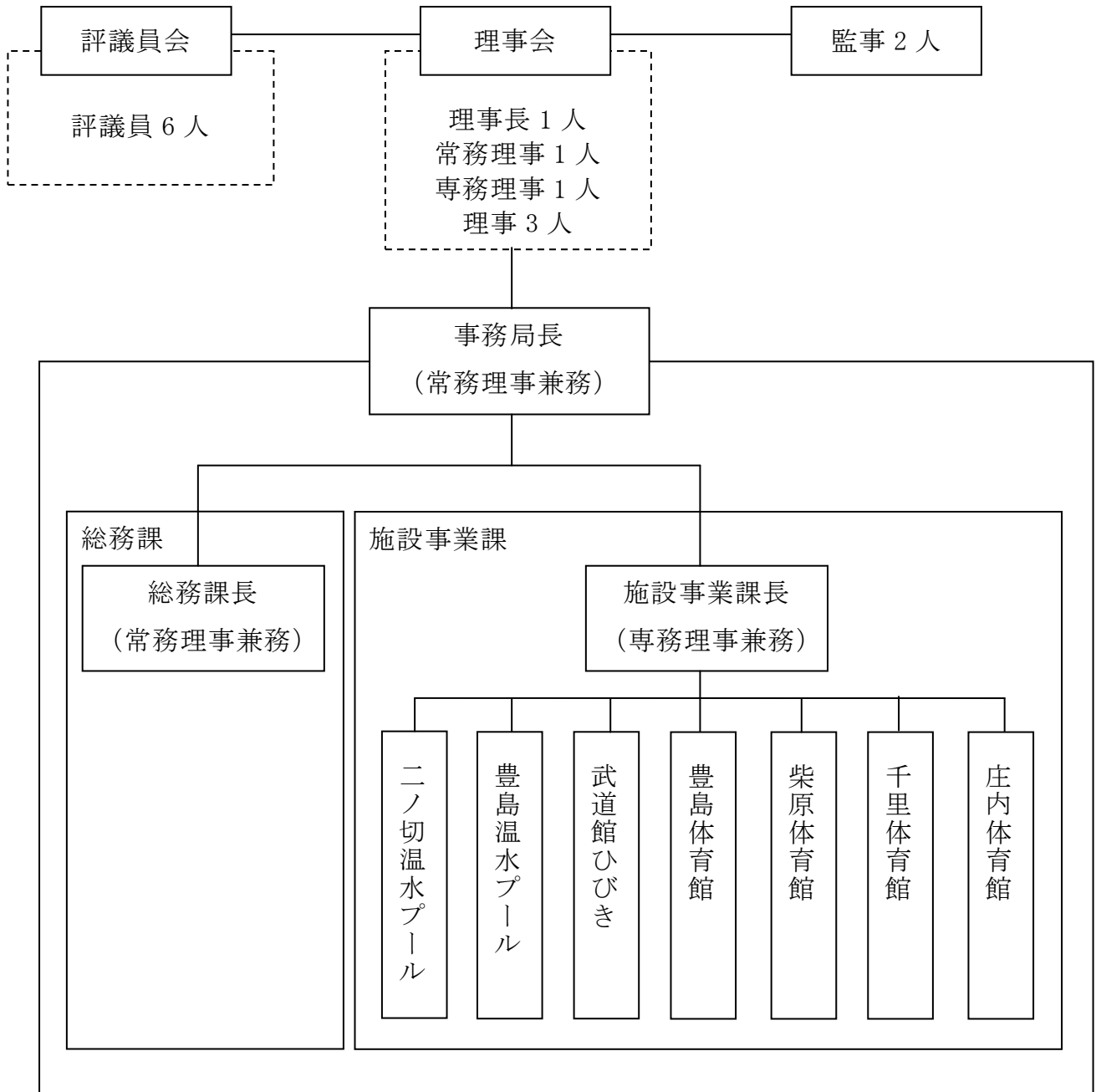


図6のとおり、理事長、常務理事（事務局長及び総務課長兼務）及び専務理事（施設事業課長兼務）の下、事務を統括する総務課と実際の事業を行う施設事業課が置かれている。なお、常務理事は市OBである。

施設事業課は各施設（二ノ切温水プール、豊島温水プール、武道館ひびき、豊島体育館、柴原体育館、千里体育館及び庄内体育館）に分かれており、各施設に館長又は副館長が配置されている。平成23年4月1日現在の職員数は、表52のとおり、常勤職員17人、嘱託職員22人及びパート職員108人の計147人である。

表52 各施設の人員構成

(単位：人)

区分	総務	施設事業	二ノ切(プ)	豊島(プ)	武道館	豊島(体)	柴原(体)	千里(体)	庄内(体)	合計
常勤職員	2	0	3	2	2	2	1	3	2	17
嘱託職員	1	0	8	8	1	1	1	1	1	22
パート	1	0	34	46	5	6	6	4	6	108
合計	4	0	45	56	8	9	8	8	9	147

(注) 職員兼務役員2人は、上表の人数に含めていない。

#### エ) 財務

平成21年度から平成23年度までのスポーツ事業団の財務状況の推移は表53のとおりである。

表 53 スポーツ事業団の財務状況の推移

(単位：千円)

区分		平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
貸借対照表	流動資産	48,119	38,931	77,670
	固定資産	178,488	148,488	168,256
	資産合計	226,608	187,419	245,926
	流動負債	85,631	60,613	67,108
	固定負債	11,804	11,804	40,156
	負債合計	97,435	75,650	107,264
	正味財産	129,173	111,769	138,662
	(うち市出捐金)	100,000	100,000	100,000
正味財産増減計算書	経常収益	718,323	709,795	705,724
	経常費用	755,835	727,199	679,932
	評価損益等	-	-	1,100
	当期経常増減額	△37,511	△17,403	26,892
	当期経常外増減額	-	-	-
	当期一般正味財産増減額	△37,511	△17,403	26,892

平成 22 年度まで継続的に赤字（当期一般正味財産増減額のマイナス）が計上されていたが、平成 23 年度は、人件費及び委託費の削減により黒字が計上されている。なお、平成 23 年度に固定負債が増加しているが、リース債務と賞与引当金が計上されたことによる増加である。

## ② 市の人的、財政的関与

### ア) 市の人的関与

スポーツ事業団に対する市の人的関与の状況は、表 54 のとおりである。



表 54 スポーツ事業団に対する市の人的関与（各年 4 月 1 日現在）

（単位：人）

		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
役員	合計	11	11	11	11	7	7
	(内、市職員等)	4	4	4	4	1	1
	(内、市OB)	1	1	1	1	1	1
職員	合計	26	25	24	23	20	17
	(内、市職員)	10	9	8	5	3	0
	(内、市OB)	0	0	0	1	0	0
嘱託 パート	合計	126	126	147	147	163	130
	(内、市職員)	-	-	-	-	-	-
	(内、市OB)	4	0	0	2	1	0

（注）職員兼務役員 2 人については、表中では役員の数に含めており、職員の数には含めていない。

平成 22 年度までは、市職員がスポーツ事業団へ派遣されていたが、平成 23 年度以降は派遣されていない。ただし、市 OB の採用は継続しており、平成 23 年度においても、スポーツ事業団側の要請に基づき 1 人を採用している（常務理事、事務局長及び総務課長兼務）。

イ) 市の財政的関与

スポーツ事業団に対する市の財政的関与の状況は、表 55 のとおりである。

表 55 スポーツ事業団に対する市の財政的関与

（単位：千円）

		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
市 から の 収 入 内 訳	指定管理料	646,969	635,338	612,726	584,400	581,184	567,000
	委託料	-	-	135	198	216	441
	補助金	-	-	-	-	-	-
	その他	102,669	97,444	94,511	15,227	8,402	5,150
自己収入等		105,174	105,561	117,445	118,497	119,993	133,133
合計		854,812	838,343	824,817	718,323	709,795	705,724
市からの収入の割合		87.7%	87.4%	85.8%	83.5%	83.1%	81.1%

スポーツ事業団の業務の大半は市立温水プール及び体育館等の指定管理業務であり、収入全体の8割以上を市からの収入で占めている。なお、市からの収入内訳のうち、その他として計上されているものが、市からの派遣職員（市OBの採用を含む。）に対する人件費相当額の負担金であり、平成23年度において、市から5,150千円の負担金の交付を受けている。

### ③ スポーツ事業団が行う指定管理業務

#### ア) 体育施設等に係る指定管理者制度の導入状況

（市立体育館等について）

市立体育館等については、平成18年度より指定管理者制度が導入されており、平成23年度より2期目の指定期間となっている。

スポーツ事業団は、公益財団法人フィットネス21事業団（以下「フィットネス21」という。）との間で共同事業体を組織し、1期目は非公募、2期目は公募により市立体育館等の指定管理者に指定されている。なお、1期目は共同事業体の形態を採らず、スポーツ事業団単独で指定管理者の指定を受けている。また、フィットネス21は、主に、トレーニングルーム（豊島、庄内、千里の各体育館及び高川スポーツルームに設置。）に関連する事業を担当している。

表 56 市立体育館等に係る指定管理業務の概要

管理を行う施設	
名称	主な設備
豊中市立豊島体育館	アリーナ、トレーニングルーム
豊中市立柴原体育館	競技場（第1、第2）
豊中市立庄内体育館	競技場（第1、第2）、 トレーニングルーム
豊中市立千里体育館	競技場（第1、第2、第3）、 トレーニングルーム
豊中市立武道館ひびき	競技場（第1、第2）、小体育室、 弓道場、多目的室
豊中市立高川スポーツルーム	多目的室、トレーニングルーム
指定管理料（平成23年度）	346,144千円
業務の範囲	
(1) スポーツ及びレクリエーションに関する教室、講習会等の実施に関する業務 (2) 体育館等の使用承認、その取消しその他体育館等の使用に関する業務 （施設設置者による調整を必要とするものを除く。） (3) 体育館等の使用料の徴収、減免及び返還に関する業務 (4) 体育館等の維持管理に関する業務 (5) その他施設設置者が必要と認める業務	

（市立温水プールについて）

豊中市立温水プールについても、平成18年度より指定管理者制度が導入されており、平成23年度より2期目の指定期間となっている。

スポーツ事業団は、1期目は非公募、2期目は公募により、市立温水プールの指定管理者に指定されている。

表 57 市立温水プールに係る指定管理業務の概要

管理を行う施設	
名称	主な設備
豊中市立二ノ切温水プール	アリーナ、トレーニングルーム
豊中市立豊島温水プール	競技場（第1、第2）
指定管理料（平成23年度）	220,856千円
業務の範囲	
(1) スポーツ及びレクリエーションに関する教室、講習会等の実施に関する業務 (2) 温水プールの使用承認、その取消しその他温水プールの使用に関する業務（施設設置者による調整を必要とするものを除く。） (3) 温水プールの使用料の徴収、減免及び返還に関する業務 (4) 温水プールの維持管理に関する業務 (5) その他施設設置者が必要と認める業務	

（市立屋外体育施設について）

市立屋外体育施設（グリーンスポーツセンター、大門公園野球場、豊島公園野球場、千里北町公園野球場、ふれあい緑地少年野球場、豊島公園庭球場、千里東町公園庭球場、野畑庭球場、ふれあい緑地庭球場の9施設）について、平成23年度より指定管理者制度が導入されており、奥アンツーカ株式会社が指定管理者に指定されている。

イ) 指定管理者としての提出書類と出資団体からの報告書類との峻別について（監査の結果）

スポーツ事業団の平成23年度の事業報告書に記載されている主な事業内容について、その事業区分及び財源を整理すると表58のとおりである。

表58 スポーツ事業団の事業区分

事業区分		主な事業内容	財源
指定管理業務	市が必要最小限実施すべき事業について指定している業務	施設の管理運営 スポーツ教室	指定管理料
	指定管理者の企画・立案による業務	スポーツ医事相談 短期教室	
自主事業	施設の設置目的に合致し、指定管理業務を補完する自主事業	大阪経済大学からの受託事業	指定管理料以外
	上記以外の自主事業	緊急雇用創出基金事業 (就労支援事業) 自動販売機設置事業 (収益事業)	

指定管理業務については、市が指定する業務と指定管理者の企画・立案による業務に区分されるが、指定管理者の企画・立案による業務については、スポーツ事業団が管理委託制度に基づき施設管理業務を受託していた当時の業務がそのまま継続されている。

そして、これらの指定管理業務について、指定管理者は年度開始前に実施計画書、収支予算書等を、年度終了後60日以内に収支状況等を記載した事業報告書を市に提出しなければならない旨、基本協定書に定められている。

しかし、現状、体育館等及び温水プールに係る指定管理業務の事業報告書として市が徴収しているのは、スポーツ事業団全体の事業報告書及び決算書であって、指定管理業務に限定した報告は徴収していない。

スポーツ事業団全体の決算書においては、自主事業である大阪経済大学からの受託事業、緊急雇用創出基金事業（就労支援事業）についても指定管理業務と合算され、公益目的事業会計として報告されている。しかし、これらの事業は指定管理料以外の財源により賄われている事業であり、指定管理業務の事業報告書には含まれるべきものではない。現在のところ、これらの事業の規模は小さくなく、直ちに適切なモニタリングが損なわれることにはつながらないと

考えられる。しかし、平成 23 年度から始まる指定期間より、指定管理者が公募により指定されることとなり、市の出資団体としてのスポーツ事業団が、必ずしも指定管理者として指定される保証はない。また、スポーツ事業団においては、将来的に、自主事業の拡大を想定している。

今後、指定管理業務をモニタリングするために指定管理者から提出を受ける書類は指定管理業務に限定した内容とし、市の出資団体の経営状況等を把握し管理する目的に徴収する報告書類とは峻別することが必要である。

ウ) 自主事業に係る報告内容について（監査の結果）

表 58 の自主事業のうち、「施設の設置目的に合致し、指定管理業務を補完する自主事業」について、市は「自主事業に係る実施計画書及び収支予算書」の提出を求めるとともに、自主事業の実施状況及び経費の収支状況を報告することを求めており、平成 23 年度における自主事業の実施状況等に関しては、表 59 のとおり報告されている。

表 59 平成 23 年度における自主事業の計画及び報告内容

	体育館等	温水プール
実施計画書	大阪経済大学人間科学部学外実習 （健康産業施設現場実習） ・ H23. 6. 7 日～6. 17（33 時間） ・ 収入：1,320,000 円 支出： 247,500 円（人件費） 9,000 円（使用料）	大阪経済大学人間科学部 （エアロビック運動の理論と実際） ・ H23. 11. 26～12. 17（6 日間） ・ 収入：1,200,000 円 支出： 252,000 円（人件費） 288,000 円（使用料）
事業報告書	大阪経済大学人間科学部の「健康運動指導士」資格取得に必要な学外実習を年間 2 回実施しています。 ・ 「健康産業施設現場実習」6 月実施 ・ 「エアロビック運動の理論と実践（水中運動）」12 月実施	

このように、事業報告書においては、「大阪経済大学からの受託事業」を年間 2 回実施した旨の記載はあるものの、収支状況について特段の報告はなされていない。市は、スポーツ事業団全体の決算書の受領をもって足りるものとしているが、イ) でも述べたとおり、当該決算書では指定管理業務及び自主事業が合算され、公益目的事業会計として報告されており、「大阪経済大学からの受託事業」を区分して把握できる状況にない。

指定管理者制度が導入されている施設において実施される自主事業は、指定管理業務を実施した上で補完的に実施される事業であり、指定管理業務の制約となるような事業内容や規模であることは避けなければならない。このため、指定管理者がこのような自主事業を実施する上では、事前に事業内容や収支計画を市に提出し承認を得るとともに、事後的に、その結果を報告することが求められているものと考えられる。この趣旨を踏まえると、今後、市は、基本協定書において自ら定めた報告内容を適切に徴収し評価する必要がある。

エ) 指定管理業務の実施において確保すべきサービス水準

サービス水準とは、市と指定管理者との間において合意された評価基準であり、（最低限）確保すべきサービス水準と最高評価水準とが設定されている。体育館等及び温水プールについては、平成23年度以降の指定期間より導入されており、基本協定書における施設の種別ごとのサービス水準は、表60及び表61のとおりである。

表 60 体育館等に係るサービス水準

サービス分類	サービス水準評価項目	確保すべきサービス水準	最高評価サービス水準
施設の効用	利用者数（体育館）	450,000 人/年	463,500 人/年
	利用者数（武道館）	112,000 人/年	115,400 人/年
	利用者数（スポーツルーム）	26,000 人/年	26,800 人/年
スポーツ教室の開催	実施回数	3,700 回	4,300 回
利用者満足度	苦情件数	2 件/月	0.5 件/月
安心・安全	防災訓練の実施回数	1 回以上/年	3 回以上/年
収支	指定管理業務に係る収支	黒字であること	—
モニタリング	モニタリング事項の確認	「普通」以上	「優れている」

表 61 温水プールに係るサービス水準

サービス分類	サービス水準評価項目	確保すべきサービス水準	最高評価サービス水準
施設の効用	利用者数（温水プール）	230,000 人/年	253,000 人/年
スポーツ教室の開催	実施回数	2,200 回	2,600 回
利用者満足度	苦情件数	2 件/月	0.5 件/月
安心・安全	防災訓練の実施回数	1 回以上/年	3 回以上/年
収支	指定管理業務に係る収支	黒字であること	－
モニタリング	モニタリング事項の確認	「普通」以上	「優れている」

オ) モニタリング及び年度評価の速やかな実施について（監査の意見）

「新・豊中市指定管理者制度導入に関する指針【第2版】」においては、「モニタリング及び年度評価にあたっては指定管理者のヒアリングや現地調査等の手法による現状把握を行い、協定や年度計画書などで実施することとした業務やサービス水準等が十分に満たされているかを判断する」こととされている。しかし、監査時点（平成25年1月）において、市の平成23年度の指定管理業務に関するモニタリング及び年度評価のうち、体育施設の指定管理業務のみが完了していない。これは、サービス水準評価項目として設定した苦情件数（利用者満足度）及び防災訓練の実施回数（安心・安全）に係る実績について市が把握できておらず、利用者数（施設の効用）の集計範囲についても、スポーツ事業団との間で理解が相違していることが発覚したこと等から、改めてモニタリングを実施することとしたためである。

サービス水準評価項目ごとの実績把握や集計範囲を指定管理者との間であらかじめ合意しておくことは、モニタリング及び年度評価を実施する前提として必要なものである。また、サービス水準は、指定管理者が業務において達成すべき目標であり、目標管理に役立たせるためには、サービス水準評価項目及び要求水準について、あらかじめ市と指定管理者との間で理解を共有することが必要である。平成23年度は公募による指定期間の開始初年度であり、試行期間として位置づけられてはいるものの、他の指定管理者に対するモニタリング及び年度評価と比べ大幅に作業が遅延している。市は、速やかに評価項目ごとの実績を把握し、モニタリング及び年度評価を完了させる必要がある。



カ) サービス水準評価項目の見直しについて（監査の意見）

サービス水準評価項目として設定した苦情件数（利用者満足度）について、市は、市の広報広聴課を通じて受領する「市民の声」の発生件数を苦情件数とするとの理解である。しかし、体育館等や温水プールのように多数の市民が利用する施設においては、一定程度の苦情が発生することは避けられず、また、そもそも苦情なのか要望なのか線引きが難しいものも多い。これを前提とするのであれば、苦情件数自体の低減を指標とするよりも、寄せられた苦情に対する対応能力を指標とすることも考えられる。例えば、苦情解決までの処理日数を指標とすることや、実際の苦情発生件数のうち、現場において指定管理者が処理（業務改善、説得等）できた割合といった「現場解決力」を指標とすること等も考えられる。

また、「収支」の評価項目（指標）として、指定管理業務に係る収支が「黒字であること」が設定されている。一方、スポーツ事業団においては、指定管理業務は公益目的事業に位置づけられており、かつ、そのほとんどを占めていることから、認定法上、収支相償が求められており、原則として、指定管理業務において恒常的な黒字を出すことは想定されていない。また、指定管理業務の収支が黒字か赤字かは事業者側にとっては重要であるものの、市の立場としては、「黒字であること」を求める意義が明確ではない。再度、「収支」の評価項目として「黒字であること」を設定する趣旨を見直し、その必要性を検討することが望ましい。

いずれにしても、市として指定管理者に対して求める事項を再度整理し、より実効性のあるサービス水準評価項目となるよう見直すことが望ましい。

キ) 確保すべきサービス水準の見直し及び補完的な評価項目の設定について（監査の意見）

施設の効用の評価項目（指標）として位置づけられている「利用者数」については、表 62 のとおり、平成 19 年度及び平成 20 年度の実績に準じて確保すべきサービス水準が設定されている。したがって、利用者数の増加といった成長を求めるものではなく、単に過去と同等の実績を確保できれば、達成できる水準の目標となっている。たとえ、最低限達成すべき要求水準であったとしても、過去の実績に準じた水準とするのではなく、施設運営上の努力による一定の増加分を加味することも必要である。

表 62 利用者数の実績と要求水準

区分	平成 19 年度	平成 20 年度	要求水準
体育館等	579,354 人/年	587,400 人/年	588,000 人/年
温水プール	231,626 人/年	229,150 人/年	230,000 人/年

また、利用者数という施設全体について合計した数値を目標としているため、その内訳等は考慮されていない。確かに、利用者数自体は重要な指標であるが、各施設における望ましい利用実態を踏まえて、より詳細な要求水準を補完的に設定することも考えられる。例えば、固定的な利用に留まらず広く市民の利用を促進する観点から、新規利用者数を補完的に設定することや、世代ごとの利用者数、障害者の利用者数等を評価項目とすることが挙げられる。

いずれにしても、公の施設として望ましい利用実態を整理し、それを達成するための指標となるような、より実効性の高いサービス水準評価項目となるよう、要求水準及びサービス水準評価項目の内容を継続的に見直すことが望ましいものとする。

ク) 専用使用料の管理に係る指定管理者への指示の徹底について  
(監査の結果)

市の歳入である体育館等及び温水プールの施設使用料を徴収する業務は、指定管理業務に含まれている。このうち、個人使用については、使用に際してスポーツ事業団が自動券売機にて使用料を徴収し、定期的に市に納付する。専用使用（団体使用）については、オーパス情報システム（大阪府域 16 自治体が共同で利用し、住民へ提供するスポーツ施設情報システムサービス）に登録することが原則であり、登録団体の場合、使用月の翌月に登録銀行口座より自動的に引き落とされ、市の口座に振り込まれる。一方、未登録団体の場合、施設使用申込時にスポーツ事業団が納付書を発行し、使用団体は、使用日までに所定の市の口座に振り込みを行うこととなる。

専用使用料は、オーパス情報システム登録団体の場合、使用月の翌月に登録口座から自動引き落としされるが、登録口座の残高が使用料相当額に足りず、引き落とすことができない場合がある。このような専用使用料の未納者（団体）については、口座引落日以降、未納者への連絡や必要に応じて納付書の送付等といった未納者管理が必要となる。

現状、これらの専用使用料の納付や未納者に係る業務の内容に関して、表 63 のとおり、市とスポーツ事業団の見解が相違する状況となっている。

表 63 専用使用料の管理に係る市とスポーツ事業団の見解

区分	市の見解	スポーツ事業団の見解
専用使用料の納付状況の管理	専用使用料については、その納付（引落）状況を指定管理者が確認し、定期的に市に報告する。	納付状況の確認は、第一義的に市が行うものであり、スポーツ事業団は、納付書の発行額を報告する。
未納者の管理	専用使用料の未納者に対しては、現指定期間に発生したものに限り、その間、指定管理者が督促等を行う。	過去の指定期間に発生した未納者への対応も含めて、市から具体的な指示がない。

スポーツ事業団から市への専用使用料の報告について、市は報告期間内の専用使用料納付額を求めるものとの認識であるが、スポーツ事業団は納付書の発行額を報告するものとしている。これは、市は、専用使用料の納付状況の確認（入金 of 消込）は指定管理者が行うべき業務であると認識しているのに対して、スポーツ事業団は、専用使用料は市の口座に入金されるものであり、第一義的には市が確認すべきものと認識しているためである。別の指定管理者が管理を行っている屋外体育施設においては、市の見解と同様の業務処理がなされている。このため、専用使用料の納付確認業務については、屋外体育施設については指定管理料にて賄われ、体育館等及び温水プールについては、市がそれを代替している状況にある。

また、未納者管理に関しては、市は、現指定期間内に発生した未納者に対する督促等の管理を指定管理者に求めているのに対して、スポーツ事業団は、前指定期間以前（平成 22 年度以前）に発生した未納使用料についても、管理の対象とするものと認識している。

指定管理業務が適切に実行されるためには、市の予定する業務の内容や範囲を、指定管理者に対して正確に指示する必要がある。今後、市は、専用使用料の管理業務に係る見解の相違点について、速やかにスポーツ事業団と協議し解消を図るとともに、必要な場合には、業務内容を具体的に定める覚書を取り交わし明文化する等の対応をとる必要がある。

ケ) 指定管理者における貸与備品の管理簿作成と指定管理料にて購入した備品の峻別について (監査の結果)

体育館等及び温水プールの指定管理業務に要する備品は、市より指定管理者に無償貸与されており、指定管理者は、指定管理料で購入した備品も含めて管理簿を作成し、適切な管理を行うこととされている。

しかし、現指定期間において市より無償貸与されている備品に関して、指定管理者であるスポーツ事業団は、管理簿を作成していない。また、基本協定書に添付されている「備品等明細書」と現物との照合も行っていない。スポーツ事業団は、速やかに、「備品等明細書」を基礎とした管理簿を作成し、現物との照合を行う必要がある。併せて、現指定期間のうちに、指定管理料により購入した備品についても管理簿に登載し、スポーツ事業団の自主財源により購入した備品と明確に区分して管理する必要がある。

コ) 飲料水等自動販売機の設置に係る使用料の見直しについて (監査の意見)

市の施設内に自動販売機を設置することを希望する事業者は、行政財産又は教育財産の目的外使用許可を得た上で、使用料を納付することになる。平成 23 年 2 月、市は、全市的な自動販売機の取扱いとして、市有財産の有効活用、歳入の確保、透明性の向上等を理由とした公募制の導入を基本とする基本方針を定め、自動販売機の設置に際しては、原則として事業者の公募を行い、より高い額を提案した事業者にその設置を認めることとした。

上記の取扱いにも関わらず、教育委員会は、所管の市立体育施設 (体育館等、温水プール及び屋外体育施設) については、「従前から自動販売機の売上収入を指定管理者が得、それを施設の管理運営経費に充当することにより、当市の公共の福祉の増進に還元」されていることを理由として、公募を行わず、指定管理者が自動販売機を設置することを認めている。また、その目的外使用料は 1 m<sup>2</sup> 当たり月額 1,700 円であり、行財政再建対策室によれば、市役所本庁舎で自動販売機設置者を公募する際の最低水準 (入札の最低価格) とのことである。

上記の取扱いは平成 23 年度下半期より適用されているが、その期間において、自動販売機設置使用料 3,355,000 円から市に納付する教育財産目的外使用料 382,000 円を差し引いた 2,973,000 円が、スポーツ事業団の純収入額となっている。スポーツ事業団によれば、表 64 のとおり、自動販売機設置による純収入額については、上記取扱いに沿って、備品の購入等 3,464,753 円の財源に充当したとのことである。

表 64 平成 23 年度下半期における自動販売機設置に係る収支

区分	金額
自動販売機設置使用料（収入）：（A）	3,355,000 円
目的外使用料（市への支払）：（B）	382,000 円
純収入額：（A）－（B）	2,973,000 円
備品の購入、修繕（支出）	
ロビーチェア	107,703 円
ベンチ張り替え・修理等	1,470,000 円
ロビー用椅子	174,500 円
折り畳みテーブル	411,600 円
キーレス傘立て	636,300 円
ウォータークーラー	664,650 円
支出合計	3,464,753 円

（注）上記の数値には、体育館等及び温水プールの両者を含む。また、購入した備品等の内容及び額については、スポーツ事業団の報告による。

当該集計上においては、市に対して目的外使用料を支払った残余の額（スポーツ事業団の純収入額）以上に、備品の購入等を行ったように見えるが、現状、指定管理料で賄うべき備品の範囲が明確になっていないことから、本来、自動販売機設置による純収入額を財源として購入すべきものか否かの判断が困難である。加えて、自動販売機の設置は指定管理業務とは別個の許可であるため、その収益の用途は事業者の任意（自主的な協力）に任されており、これ以上の制約を付けることは困難である。実際、市はスポーツ事業団に対して用途の報告自体求めておらず、表 64 の内容自体を把握していなかった。

教育委員会は、企図する効果を担保する実効性のある手段を提示できないのであれば、体育施設等についても、自動販売機の設置に関して公募制を導入するか、仮に指定管理者に対して自動販売機の設置を許可するとしても、目的外使用料の水準を、他の公募制が導入されている自動販売機の水準と整合したものとする必要がある。

#### ④ 今後のスポーツ事業団のあり方について

##### ア) 市のスポーツ振興施策に係る計画等

平成 23 年度から平成 32 年度を対象とする第 3 次豊中市総合計画後期基本計画においては、生涯スポーツの推進を施策の一つに掲げ、次のとおり、施策の方向性と主な取り組みを定めている。

【後期基本計画より抜粋】

(2) 生涯スポーツの推進

(施策の方向性)

子どもから高齢者までが、身近なところで、それぞれのライフステージで自らに適したスポーツ活動を継続して実践できるよう、スポーツ環境の充実を図ります。

(主な取り組み)

○スポーツ活動の機会の提供

子どもから高齢者まで、それぞれのライフステージに対応した生涯にわたるスポーツ活動を進めます。

○グループや人材の育成

- ・生涯スポーツの普及・振興を図るため、グループや指導者を養成・確保するシステムを整備します。

○スポーツ施設の利用の促進

- ・市民がいつでも気軽にスポーツ活動が楽しめる環境を整え、スポーツ施設の利用促進を図ります。

また、豊中市教育振興計画（平成 22 年 3 月）においては、「現在、社会の変化に伴い、運動・スポーツに対する意識が変化してきており、市民の多様なニーズやそれぞれのライフステージに応えられる事業展開が求められて」との認識のもと、「体力の向上と健康づくりを進めます」、「学校園と、地域の多様な人材を結ぶしくみづくりを進めます」、「生涯をとおしたスポーツ活動を推進します」とし、特に、学校教育や社会教育の観点から、施策の方向性が示されている。

そして、昭和 36 年に制定された旧スポーツ振興法を 50 年ぶりに全面改正し、平成 23 年 8 月に施行されたスポーツ基本法においては、都道府県及び市町村の教育委員会は、地方スポーツ推進計画を定めるよう努めることとされている。市においては、これまで「スポーツの振興に関する計画」が策定されていなかったが、スポーツ基本法の施行を受け、平成 24 年度中に市民スポーツの推進策の今後のあり方や方向性を明らかにすることを目的としたスポーツ推進ビジョンを策定することとしている。

イ) スポーツ振興施策におけるスポーツ事業団の位置づけ等の明確化（監査の意見）

スポーツ事業団は、定款上、「豊中市及び豊中市教育委員会との緊密な連携のもとに、体育施設の効果的・効率的な活用を促進するとともに、各種市民団体との協働を基本とした生涯スポーツを推進することにより、市民が広くスポーツに親しみ、豊かな人間性の涵養と健康で活力に満ちた明るい市民生活の実現に資することを目的とする。」と定めており、「①体育施設の効果的・効率的な活用の促進」、「②各種市民団体との協働を基本とした生涯スポーツの推進」を手段として、明るい市民生活の実現を図ることを目的として設立された団体である。

設立当初より、スポーツ事業団は温水プールの管理運営を受託する等、体育施設の効果的・効率的な活用の促進に寄与してきた。しかし、平成18年度に導入された指定管理者制度においては公募が原則とされたことから、体育施設（体育館等、温水プール及び屋外体育施設）の指定管理者についても、平成23年度より公募制が採用されている。このことは、「①体育施設の効果的・効率的な活用の促進」に関しては、特段、スポーツ事業団以外の団体でも実施可能なことを意味しており、今後、スポーツ事業団は、現在の体育施設に囚われずに、「②各種市民団体との協働を基本とした生涯スポーツの推進」等により、市のスポーツ推進施策にどの程度寄与できるかが存在意義として問われることとなる。

しかし、現状は指定管理者（体育館等及び温水プール）としての業務が大半を占めており、組織体制も、水泳に関しては運営指導嘱託を雇用し、温水プールにおける講座や教室の講師等を務めているものの、その他の競技等にかかる講座や教室の講師等については、健康運動指導士等の資格を有する一部の職員が従事するものを除き、その大半を豊中市体育連盟に加盟する競技団体等から派遣を受けて運営している状況である。

今後、スポーツ事業団として、必ずしも指定管理業務に依拠しない形態での市のスポーツ推進施策に寄与することが求められるが、市のスポーツ振興に係る分野別計画が存在しない現状においては、スポーツ推進施策全体の中でスポーツ事業団の果たす役割を明確にすることができない。このため、スポーツ事業団が、自らの将来計画等を策定する上で不確実な部分がある。

したがって、市は、平成24年度中の策定が予定されているスポーツ推進ビジョンや、これを基礎として作成される地方スポーツ推進計画並びに市のスポーツ振興に係る分野別計画等において、スポーツ振興施策における市の役割を示

したうえで、市の出資団体であるスポーツ事業団に期待する役割や位置づけを明確かつ具体的に示す必要がある。

#### ウ) スポーツ事業団の位置づけを明確化する際の留意点（監査の意見）

今後、スポーツ推進ビジョンや地方スポーツ推進計画等において、スポーツ事業団の位置づけを明確化する際には、スポーツ推進委員、競技団体等、大学等の教育研究機関及び民間スポーツクラブの運営事業者等といった、スポーツ事業団以外の主体についても、市のスポーツ施策において各主体が果たすべき役割や位置づけを明確にする必要がある。その際、主体の有する強みや弱み、人的・物的資源の限界等を評価した上で、役割や位置づけを定める必要があり、これはスポーツ事業団についても同様である。

例えば、スポーツ事業団が体育館等における各種スポーツ教室等を実施するにあたって、講師を派遣する競技団体等との間で一定の連携がなされていることや、スポーツ事業団の理事には競技団体の役員が就任しており、意思疎通が容易な環境にある点を活かし、将来的に、スポーツ推進委員、競技団体等、大学等の教育研究機関等といった各主体を取りまとめ、ネットワークのハブとなるような機能をスポーツ事業団が担うといった考えもあり得る。ただし、ネットワークのハブ的な機能であれば、各主体を構成員とした委員会形式とし市が事務局機能を担うことで足りる可能性もあり、多少の研究機能等を付加するような場合であっても、委員会が必要に応じて専門研究員を委嘱する形態や、委員会機能も含めて特定非営利法人（NPO 法人）の形態とし、市民からも広く寄附を募ることにより運営を行うことも考えられる。このように複数の方法が想定できる機能をスポーツ事業団に期待する場合には、市は、他の方法と比較の上、そのメリットを明確に示す必要がある。また、ハブ的な機能を担う場合、市との緊密な連携が求められることから、これまで以上に円滑な意思疎通が図れるよう信頼関係を醸成する必要がある。

いずれにしても、各主体の強みや弱み等を評価した上で、スポーツ推進ビジョンや地方スポーツ計画で示される基本理念や目標を達成するために、より効果的かつ効率的に実現できる体制をまず検討する必要がある。

#### エ) スポーツ事業団の存続可能性の向上について（監査の意見）

スポーツ事業団は市の出資団体でありながら、その事業の大半は公募制の指定管理業務であることから、指定管理者に指定されなかった場合、直ちに法人の存続を揺るがすこととなる。今後、スポーツ事業団は指定管理業務の質や効



率性の向上を図り、次期指定期間における選定可能性を高める努力を行うとともに、指定から外れた場合は自己努力で法人の存続を図る必要があるため、自主事業の拡大をスポーツ事業団の責任で検討する必要がある。

また、スポーツ事業団の存続を危うくするリスク（指定管理者に指定されないリスク）が存在している現状においては、将来的に、他の団体では代替不可能な役割や中心的機能をスポーツ事業団が担うことは、市のスポーツ施策の継続的な実行を阻害するおそれがある。

確かに、今後、スポーツ事業団に市のスポーツ施策における新たな役割や位置づけが期待された場合に、市は、そのための資金負担を行うことも可能である。しかし、その業務量からして、仮に指定管理者に指定されなかった場合の財源不足を賄えるほどの資金負担がなされる可能性は低い。したがって、スポーツ事業団が他の団体では代替不可能な役割や中心的機能を担うことを期待するのであれば、スポーツ事業団に対して、自主事業の拡大等、指定管理者に指定されない場合を想定した具体的な将来計画の策定を要請することが併せて必要である。

#### オ) 負担金及び補助金の見直しについて（監査の意見）

平成 23 年度において、市 OB の給与相当額に対する負担金として 5,150 千円が拠出されている。これは、市からの出向職員が在籍していた時期より継続しているものであり、経済的な実態は人件費補助金である。市 OB は、スポーツ事業団の要望に基づき採用したものであり、市が負担金を拠出する必要性がないとして、平成 23 年度をもって負担金の拠出を取り止めている。

平成 24 年度からは新たに、「公益財団法人豊中市スポーツ振興事業団に対する事業運営補助金交付要綱」を策定し、スポーツ事業団が実施する「豊中市のスポーツの推進に資する公益的な事業」を対象とした補助制度が創設されている。なお、具体的な対象事業は、①社会貢献事業（メセナ事業）、②地域活性化事業（地域連携・活性化・商店街連携）、③障害者スポーツ振興事業、④スポーツ推進ビジョン策定協働事業であり、平成 23 年度の負担金と同額の 5,150 千円が補助金として交付されている。

このように、平成 24 年度より事業費補助に変更になったとはいえ、交付された補助金の額は、結果的に、平成 23 年度の負担金と同額である。

今後、スポーツ推進ビジョン等を策定し、スポーツ事業団に期待する役割等を明確化した際には、それらと整合するよう、補助対象事業、拠出する必要性、金額的根拠及びその効果について改めて見直すことが望ましい。

カ) 事務所の目的外使用許可について (監査の結果)

「1. 出資団体全般に係る事項 (2) ④目的外使用料の減免について」で述べたとおり、スポーツ事業団は、現在、目的外使用許可を受けずに、豊島温水プール内に事務所を設置している。スポーツ事業団によると、市から特段の指示がなかったとのことであるが、今後、スポーツ事業団は早急に市に対して使用許可申請を行い、市は使用料減免の可否を検討した上で、使用許可を行う必要がある。

キ) 公益目的事業の見直し等について (監査の意見)

スポーツ事業団は、平成22年4月1日に公益財団法人に移行しているが、その際、自動販売機からの売上収入を収益事業として位置づけた以外は、すべての事業を公益目的事業として整理している。また、自動販売機からの売上収入についても、「③コ) 飲料水等自動販売機の設置に係る使用料の見直しについて」に記載のとおり、教育委員会より、施設の管理運営経費に充当することにより、当市の公共の福祉の増進に還元」することが要請されている。

表65のとおり、平成23年度における収益事業の経常収益は6,211千円であり、経常収益ベースで全体の0.88%に過ぎない。一方、管理経費が計上される法人会計は1,909千円の赤字であったものの、公益目的事業会計は23,066千円の黒字であり、結果、法人全体では26,892千円の黒字を計上している。

表 65 平成 23 年度正味財産増減計算書

(単位：千円)

区分	公益目的事業 会計	収益事業等 会計	法人会計	合計
経常収益	693,978	6,211	5,535	705,724
経常費用	670,911	475	8,544	679,932
評価損益等	—	—	1,100	1,100
当期経常増減額	23,066	5,735	△ 1,909	26,892

しかし、公益財団法人においては、本来、公益目的事業会計は収支相償を求められるものであり、公益目的事業会計における23,066千円の黒字については、次年度以降において、公益目的事業に充当することが求められる性格のものである。スポーツ事業団の財務基盤は、収益事業の規模が著しく僅少であり、法人が継続的に存続するには脆弱であるといわざるを得ない。スポーツ事業団は、

今後、収益事業自体の拡大に努めることが最優先であるが、これと並行して、現在、公益目的事業に区分されている事業について、公益目的事業に区分すべき事業と収益事業に区分すべき事業とに改めて整理し直し、可能な場合には、変更認定申請を行うことも検討する必要がある。

## おわりに

豊中市は平成 24 年 4 月に中核市に移行し、今回初めての包括外部監査を実施するに至りました。初めての包括外部監査であったにもかかわらず、出資団体の所管課（室）及び出資団体並びに事務局その他関係者の皆様には、ヒアリングや資料提供など、迅速かつ適切にご協力いただきました。深く感謝申し上げます。

今回の監査における監査の結果は 19 件、監査の意見は 37 件でした。ここに、監査の結果とは、合規性の観点等から市に対して是正、改善を求めるものであり、監査の意見とは、監査の結果には該当しませんが、市の組織及び運営の合理化に資するため、改善が望まれるものです。

今後、市においては、この報告書を受けて、監査の結果及び意見に対し、措置を講ずることとなりますが、市の行財政運営に資するためにも、適切な措置計画を立て、具体的な措置を講じる必要があります。しかし、監査の結果及び意見に対する措置計画、措置状況についての対応は専ら市に委ねられており、措置の実施状況を特段、評価する仕組みがあるわけではありません。

そこで、市が措置に取り組むにあたっての便宜に資するよう、監査の結果及び意見に対して措置に取り組むべき主体（出資団体の所管課（室）、出資団体及び行財政再建対策室）について、表 66 にまとめました。なお、出資団体の所管課（室）や出資団体における取り組みの過程において、市全体に関わる検討課題が生じた場合には、行財政再建対策室において調整を図る必要があります。

また、表 66 の「結果」及び「意見」の欄において、監査の結果及び意見のうち、特に、平成 24 年度中（ただし、指定管理業務に係る事業報告書等については平成 24 年度分以降、年度協定書等については平成 25 年度分以降）に措置を完了すべきと考えられるものには◎を記載しています。その他の監査の結果及び意見についても、出資団体の事業に占める指定管理事業の割合が高いこと等にかんがみ、少なくとも現在の指定期間が満了する平成 27 年度中に措置を完了することを目標として、平成 25 年度中に対応方針や措置計画を定める必要があると考えます。

表 66 措置に取り組むべき主体及び時期

No.	報告書 記載箇所	監査の結果又は意見	結 果	意 見	主体
<b>出資団体全般に係る事項</b>					
1	18 ページ	市と各出資団体の相互理解について		○	市所管課（室） 各出資団体
2	20 ページ	補助金、負担金について		○	まちづくり総務室 スポーツ振興課
3	21 ページ	出資団体の管理経費の財源について		○	人権政策室 スポーツ振興課 国際交流協会 男女財団 スポーツ事業団
4	23 ページ	指定管理料の変動について		○	市所管課（室） 各出資団体
5	23 ページ	目的外使用料の減免について		◎	市所管課（室）
6	25 ページ	出資の見直しについて		○	市所管課（室）
7	26 ページ	出資団体への人的関与と法人のガバナンスの関係		○	市所管課（室）
8	27 ページ	出資団体への市職員の派遣について		○	市所管課（室） 各出資団体
9	28 ページ	市の出資団体に対するモニタリングについて		○	行財政再建対策室 市所管課（室）
10	29 ページ	出資団体における指定管理業務の実施について		◎	市所管課（室）
11	29 ページ	指定管理業務における修繕費の取扱いについて		○	市所管課（室）

No.	報告書 記載箇所	監査の結果又は意見	結 果	意 見	主体
<b>国際交流協会</b>					
12	36 ページ	基本協定書と事業報告書の整合性について		◎	人権政策室 国際交流協会
13	39 ページ	年度協定書の記載事項について		◎	人権政策室 国際交流協会
14	41 ページ	倉庫の取扱いについて		◎	人権政策室 国際交流協会 男女財団
15	42 ページ	和室の活用について		○	人権政策室 国際交流協会
16	43 ページ	国際交流活動に関する指定管理業務の評価について		○	人権政策室
17	43 ページ	備品等明細書の変更について		◎	人権政策室
18	44 ページ	備品の所在に関する調査について		◎	人権政策室
19	44 ページ	備品等の経年劣化等の場合の取扱いについて		○	人権政策室 国際交流協会
20	45 ページ	自主事業の拡大について		○	国際交流協会
21	45 ページ	市と国際交流協会の意思疎通の強化について		○	人権政策室 国際交流協会
<b>男女財団</b>					
22	52 ページ	費用負担関係の明確化について		○	人権政策室
23	53 ページ	指定管理事業と自主事業の区分の明確化について		○	人権政策室
24	54 ページ	共通経費の配賦について		○	人権政策室 男女財団
25	54 ページ	備品等明細書の修正について		◎	人権政策室
26	54 ページ	備品管理について		◎	人権政策室 国際交流協会 男女財団
27	56 ページ	今後のあり方について		○	男女財団

No.	報告書 記載箇所	監査の結果又は意見	結 果	意 見	主体
<b>住宅協会</b>					
28	64 ページ	指定管理業務の再委託について	◎		まちづくり総務室 住宅協会
29	65 ページ	貸与備品等の管理について	◎		まちづくり総務室
30	67 ページ	借上公共賃貸住宅補助金の額の決定 について	◎		まちづくり総務室
31	68 ページ	借上公共賃貸住宅補助金の清算報告 について	◎		まちづくり総務室 住宅協会
32	68 ページ	優良賃貸住宅損失引当金について		○	住宅協会
33	70 ページ	補助対象の見直しについて		○	まちづくり総務室
34	70 ページ	補助の見直しについて		○	まちづくり総務室
35	71 ページ	増資の必要性について		○ (注)	まちづくり総務室
36	73 ページ	住宅協会の役割の整理について		○	まちづくり総務室
37	73 ページ	住宅協会の役割の見直しにあたって		○	まちづくり総務室
<b>豊中都市管理</b>					
38	84 ページ	代表取締役の人選について		○	市街地整備課
39	85 ページ	市営駐車場の立替取得に係る借入金 の金利について		○	市街地整備課
40	87 ページ	商業床賃貸事業について		○	豊中都市管理
41	88 ページ	剰余金の使途について		○	豊中都市管理
42	89 ページ	会社組織の将来像について		○	市街地整備課 豊中都市管理

(注) No.35 住宅協会「増資の必要性について」に対する措置は要しない。

No.	報告書 記載箇所	監査の結果又は意見	結 果	意 見	主体
<b>スポーツ事業団</b>					
43	99 ページ	指定管理者としての提出書類と出資 団体からの報告書類との峻別につい て	◎		スポーツ振興課
44	100 ページ	自主事業に係る報告内容について	◎		スポーツ振興課
45	102 ページ	モニタリング及び年度評価の速やか な実施について		◎	スポーツ振興課
46	103 ページ	サービス水準評価項目の見直しにつ いて		○	スポーツ振興課
47	103 ページ	確保すべきサービス水準の見直し及 び補完的な評価項目の設定について		○	スポーツ振興課
48	104 ページ	専用使用料の管理に係る指定管理者 への指示の徹底について	◎		スポーツ振興課
49	106 ページ	指定管理者における貸与備品の管理 簿作成と指定管理料にて購入した備 品の峻別について	◎		スポーツ事業団
50	106 ページ	飲料水等自動販売機の設置に係る使 用料の見直しについて		○	スポーツ振興課
51	109 ページ	スポーツ振興施策におけるスポーツ 事業団の位置づけ等の明確化		○	スポーツ振興課
52	110 ページ	スポーツ事業団の位置づけを明確化 する際の留意点		○	スポーツ振興課
53	110 ページ	スポーツ事業団の存続可能性の向上 について		○	スポーツ振興課
54	111 ページ	負担金及び補助金の見直しについて		○	スポーツ振興課
55	112 ページ	事務所の目的外使用許可について	◎		スポーツ振興課 スポーツ事業団
56	112 ページ	公益目的事業の見直し等について		○	スポーツ事業団

以上