

平成19年度

# 包括外部監査結果報告書

(出資団体の管理運営について)

金沢市包括外部監査人

公認会計士 林 幹 二

金沢市議会議長	中西	利雄	様
金沢市長	山出	保	様
金沢市監査委員	山形	紘一	様
金沢市監査委員	中島	秀雄	様
金沢市監査委員	宮保	喜一	様
金沢市監査委員	田中	仁	様

平成20年 3月 28日

金沢市包括外部監査人

林 幹 二

地方自治法第252条の27第2項に定める、平成19年4月1日付の金沢市との包括外部監査契約に基づき実施した監査の結果について地方自治法第252条の37第5項の規定により、別紙のとおり報告します。

## 目 次

	頁
<b>第1．外部監査の概要</b> . . . . .	<b>1</b>
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．外部監査の方法（監査の要点及び主な監査手続） . . . . .	1
5．監査対象 . . . . .	1
6．外部監査の実施期間 . . . . .	1
7．外部監査の補助者 . . . . .	2
8．利害関係 . . . . .	2
<b>第2．金沢市の特徴</b> . . . . .	<b>3</b>
<b>第3．出資団体の意義と概要</b> . . . . .	<b>6</b>
1．「外郭団体」改革への取り組み . . . . .	6
2．金沢市の「外郭団体」と「出資団体」 . . . . .	8
3．外郭団体の運営方針 . . . . .	9
4．過去の統廃合等の状況 . . . . .	10
5．現在の状況 . . . . .	11
<b>第4．出資団体に係る潜在的問題点</b> . . . . .	<b>13</b>
1．公の施設の管理者たることを目的として設立された団体の今日的存在意義 . . . . .	13
2．出資団体の現状とその存在意義 . . . . .	15
<b>第5．出資団体の組織の現状</b> . . . . .	<b>20</b>
1．組織の規模（平成19年4月1日現在） . . . . .	20
2．収支等の状況（平成18年度決算額） . . . . .	20
3．代表者（平成19年4月1日現在） . . . . .	21
4．指定管理者への選定状況 . . . . .	22
5．情報公開の状況 . . . . .	23
6．監査・監督の状況 . . . . .	25

<b>第6．出資団体の運営の現状</b>	<b>30</b>
1．意思決定機関の会議等の状況	30
2．給与等の状況	30
3．市有施設の使用状況	31
4．委託料・補助金の状況	31
<b>第7．各出資団体の監査の方法</b>	<b>34</b>
1．監査の手続と方針	34
2．財産の所在と実在性確認	35
<b>第8．各出資団体の監査</b>	<b>38</b>
1．(財)金沢総合健康センター	38
2．(財)金沢市スポーツ事業団	42
3．(財)金沢文化振興財団	46
4．(財)金沢国際交流財団	50
5．(財)金沢市福祉サービス公社	54
6．(財)横浜記念金沢の文化創生財団	57
7．(財)金沢市水道サービス公社	59
8．(財)金沢芸術創造財団	65
9．(社)金沢ボランティア大学校	67
10．(社)金沢職人大学校	72
11．(財)金沢勤労者福祉サービスセンター	75
12．(株)金沢商業活性化センター	82
13．(財)金沢まちづくり財団	86
14．(財)金沢子ども科学財団	91
<b>第9．監査の結果と意見</b>	<b>95</b>
1．指定管理者制度	95
2．財産の状況	119
3．経営責任の所在と自立	119
4．民営化と統廃合	121
5．情報開示について	125
6．派遣職員について	125

## 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 項及び金沢市外部監査契約に基づく監査に関する条例第 2 条に基づく包括外部監査

### 2 . 選定した特定の事件（テーマ）

出資団体の管理運営について

### 3 . 特定の事件（テーマ）を選定した理由

地方分権化が進む中、今後の地方行政における出資団体（外郭団体）の存在意義を整理しておく必要があると考えて選定した。

### 4 . 外部監査の方法（監査の要点及び主な監査手続）

#### （ 1 ） 監査要点

出資団体の存在意義の検討

出資団体の管理運営状況の検討

出資団体への財政援助等の状況とその必要性の検討

指定管理者制度導入が出資団体に及ぼす影響の検討

#### （ 2 ） 主な監査手続

所管課及び出資団体事務局へのヒアリング、出資団体の実態と意識に関するアンケート調査、現地視察、保有する金融資産についての残高確認等

### 5 . 監査対象

#### （ 1 ） 監査の対象

金沢市が 50%以上出資する 16 団体のうち、過年度において外部監査のテーマとして採り上げられた「金沢市土地開発公社」と総務省の「出資法人の経営状況に関する調査」の報告団体が石川県であり、県の関与が強い「(財)石川県金沢勤労者プラザ」とを除く 14 団体を監査対象とした。

#### （ 2 ） 監査対象期間

平成 18 年度を対象としたが、必要に応じて過年度および平成 19 年度の一部についても監査対象とした。

### 6 . 外部監査の実施期間

平成 19 年 6 月 26 日から平成 20 年 3 月 7 日まで

7. 外部監査の補助者

早川 晃治（公認会計士）

塚崎 俊博（公認会計士）

横田 雅裕（公認会計士）

橋場 紀之（公認会計士）

内田 清隆（弁護士）

8. 利害関係

包括外部監査の対象とした特定の事件につき、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．金沢市の特徴

金沢市は、藩政時代には加賀百万石の城下町として江戸、大阪、京に次ぐ第4位の人口を擁する都市として繁栄し、美術工芸などを今日に伝え観光資源も豊富であり現在は文化都市、観光都市として知られる。また、北陸地方最大の商業都市の側面もあり、製造業でも特色のある企業を輩出しているなど北陸地方経済の中核都市として位置づけられる。また、明治22年に市制が施行されて以来、石川県の県庁所在地として今日に至っている。

そうした特徴を持つ金沢市は、長期的ビジョンとして「金沢世界都市構想」を掲げる。

### 金沢世界都市構想

(金沢市における行政運営の指針)

金沢市では平成7年に市政運営の基本方針として「金沢世界都市構想」を策定し、この実現に向けて平成8年度から平成17年度間「金沢市新基本計画」に基づく市政運営がなされてきた。平成18年度からは新たに「金沢世界都市構想第2次基本計画」が策定され、今後10年間に亘り金沢市における行政運営の指針とすることになった。

「金沢世界都市構想第2次基本計画」の骨子

#### 3つの目標

元気なまち・金沢をつくる

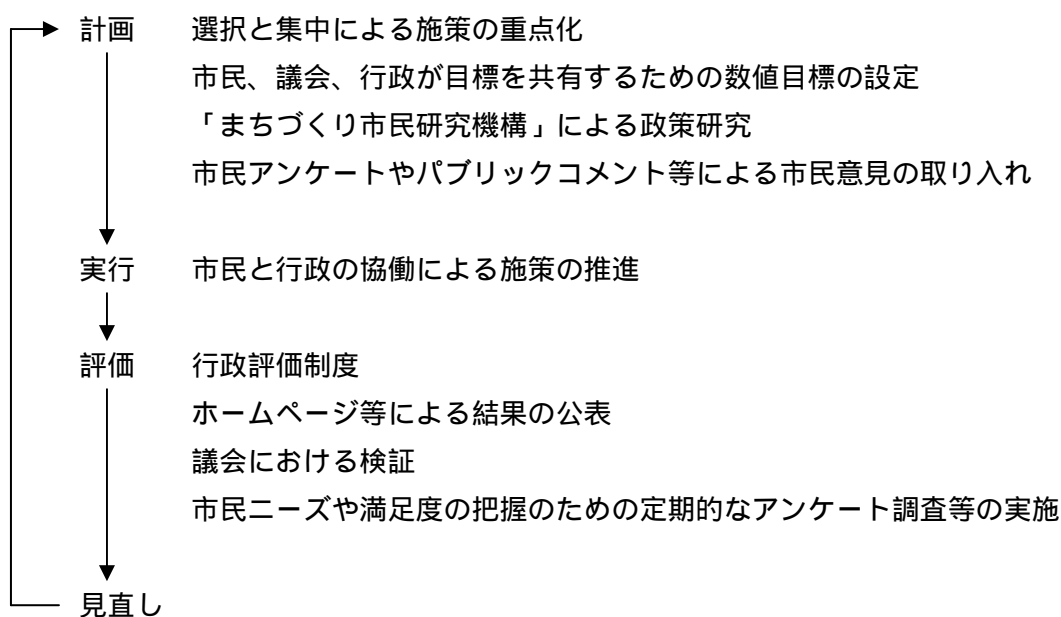
美しいまち・金沢をつくる

安心して暮らせるまち・金沢をつくる

#### この計画の推進体制

市民にわかりやすい施策の推進

P D C Aサイクル手法の導入



## 数値目標の設定

重点プロジェクトごとに、具体的でわかりやすい数値目標を設定し、市民、議会と行政が目標を共有することで計画の進捗を管理する。

## 市民参加と協働の推進

協働推進条例に基づく市民参加と協働の推進

金沢まちづくり市民研究機構の活用

情報の積極的な提供及び公開

市民アンケートによる定期的な市民ニーズの把握

## 施策の重点化、庁内横断体制の強化と計画の見直し

行財政改革の徹底、中期財政計画との連動

選択と集中による施策の重点化

庁内横断体制による 10 の重点プロジェクトの推進

市民ニーズや社会情勢の変化に伴い 5 年目に計画の全面的な見直しを実施

上記 3 つの目標については次のとおり説明がなされている。

### 元気なまち・金沢をつくる

金沢は藩政期以来、北陸を代表する都市として中心的な役割を果たしてきました。今後、新たな都市基盤の整備に合わせ、金沢市の拠点性がますます向上する一方、人・モノ・情報の流動性が高まることで、他都市・他地域との競争も厳しくなることが予想されます。本市が個性豊かな北陸の中核拠点都市としてその役割を果たしていくためにも、広域交通基盤を生かした拠点性の高い都市づくり、国内外との交流促進、時代を先導するものづくり産業の形成と魅力ある雇用の創出、学術都市の特性を生かした人づくりに取り組むことで、風格と賑わいのある「元気なまち・金沢」をつくりまします。

### 美しいまち・金沢をつくる

金沢のまちは、白山山系に連なる 3 つの台地、丘陵とその間を流れる 2 つの清流など、人智を超えた自然の造形がその基盤となっています。そしてこうした潤いある自然環境の上に、私たちの先人の知見が積み重ねてきた歴史や文化、美しいまちなみが息づいています。

これら金沢の財産である自然・歴史・文化を守り伝えていくためにも、これまで以上に、人と自然との共生、自然と調和した都市環境の創出に心がけるとともに、歴史・文化を生かしたまちづくりに努めることで、金沢の大切な個性を磨き高め、地球環境にやさしい「美しいまち・金沢」をつくりまします。



## 安心して暮らせるまち・金沢をつくる

市民の豊かな暮らしを実現するためには、安全と安心の確保が不可欠です。

金沢には、生活の中で培われてきたコミュニティが脈々と受け継がれ、地域の暮らしを支えてきました。近年、このコミュニティの弱体化が指摘される一方、NPOなどによる地域や世代の枠を越えた新しい活動も生まれつつあります。また、市民のまちづくりへの参加意識も高いことから、公私協働の土壌を生かした金沢ならではの市民と行政が一体となった取り組みを積極的に進めていく必要があります。

少子高齢化が進む中で、コミュニティを大切に、全ての人安心して暮らせる環境づくり、若い世代が安心して子育てできる環境づくりに努めることで、市民一人ひとりが自立し、安全で、「安心して暮らせるまち・金沢」をつくりま

す。

こうした長期ビジョンをもって、現在の金沢市政が行われている。本件で採り上げる出資団体について、文化・芸術・伝統といったジャンルに関係する団体が目に付くのもこうした背景によるものである。

### 第3．出資団体の意義と概要

#### 1．「外郭団体」改革への取り組み

金沢市では平成17年9月に「外郭団体改革に向けての基本方針」を次のとおり策定し、外郭団体の改革に取り組んでいる。

##### (1) 策定の趣旨

財団等をはじめとする外郭団体は、社会経済状況の変化に応じ、多様化、高度化する市民ニーズに的確に対応し、より効率的・効果的に、かつ機動的な公共サービスの提供主体として設立されてきた。

しかし、「官から民へ。民間でできることは民間で」という財政構造改革の中にあつて、行政が行うべき事業と民間で実施可能な事業とを峻別する機能的で柔軟な官と民の役割分担が求められてきている。

地方公共団体の外郭団体にあつても、例外ではなく、時代の変化とともに設立当初の目的と現状の活動状況との間に乖離が生じてきたり、民間と競争を勝ち抜くべく、組織や人事などの面で解決すべき課題が現れてきており、究極には、外郭団体のあり方そのものについても再考が問われ始めている。

このような状況にあつて、三位一体改革の実践や地方財政計画の圧縮など地方公共団体を取り巻く環境は、一層厳しさを増しており、事務事業の見直し及び経費の節減が喫緊の課題となっている。一方で、地方自治法の改正による指定管理者制度の導入など、民間事業者と外郭団体が対等の条件の下で競争し、事業を展開していくだけの経営体質の強化が外郭団体に求められている。

そこで、行政改革大綱の取り組みの一環として本市が行う外郭団体に対する人的支援及び財政支出等のあり方を見直し、外郭団体の自立を促すとともに、本来独立した経営主体である外郭団体自らが公共サービスの供給主体の一つとして積極的に改革・改善に取り組み、効率的で効果的な経営体制を築いていくことができるよう基本的な方針を策定する。

##### (2) 対象団体

この指針でいう「外郭団体」とは本市が資本金、基本金等の出資比率が25%以上、または職員を派遣している団体で現に財政的支援を行っている団体とする。

##### (3) 改革の期間

平成17年度から平成21年度までの5年間

#### (4) 改革の2つの柱

##### 市の関与の適正化

所管部局の意識改革と指導助言の徹底

事務事業の見直し

財政支援の見直し

人的支援の見直し

団体の統廃合

##### 外郭団体の自主的・自立的な経営基盤の確立

健全な経営システムの確立

経営改革実施計画の策定

経営状況の点検評価

顧客満足度の向上

経営情報の公表

経営体制強化への取組

経営責任の明確化

事務事業の見直し

財政の健全化

組織の見直し

職員配置・定員管理の適正化

人事制度の確立

以上のとおり、外郭団体改革に取り組み始めて3年が経過しようとしている。対象となる団体は16団体である。これらの基本指針がすべて実現できれば金沢市の外郭団体は非常に効率的・効果的な存在となる。

外郭団体といえどもそれぞれ独立した人格を有するのであり、自立的な経営ができることを目指すべきは当然である。しかし現実にはハードルはかなり高い。「自立」には経営責任が伴う。経営責任とは社会から求められる要請に応えることである。存在の直接の目的であるサービスの提供や経営体の維持発展、雇用の確保の実現、適正利潤の稼得であったりする。

外郭団体のうち、本件で採り上げる出資団体の多くは財団法人である。財団法人は拠出された財産を運用し、その運用益をもって公益に適う事業を行うことが本来の存在目的である。従って通常の民間企業に求められるような「自立」は想定されていない。運用益の範囲内で事業を行うことのみが求められている。しかし、現実には運用益は期待できない状況であり、これら団体の「自立」には大きな困難が伴う。

## 2. 金沢市の「外郭団体」と「出資団体」

金沢市が出資する団体は74団体ある。この内、本件外部監査においては出資比率が50%以上である団体を監査対象に選定した。出資比率50%以上の団体は16団体であり、その内、過年度において外部監査のテーマとして採り上げられた「金沢市土地開発公社」と出資比率が50%ではあるが総務省の「出資法人の経営状況に関する調査」の報告団体が石川県であり、県の関与が強い「財団法人石川県金沢勤労者プラザ」とを監査対象から除き、残り14団体を対象とした。

「外郭団体」の定義は上記1.に記載のとおりであるが、本件テーマを「出資団体」としたのは、こうした団体においては市の意向がより強く反映された管理運営が行われていると考えられるからである。もちろん出資が伴わなくても補助金や委託料等の支出による財政的支援を通して市のコントロールが及ぶ場合も多々考えられるが、当該団体の設立当初に市が相応の出資を行ったという事実は市の政策実現に向けての強い意思の表れと言えよう。

「外郭団体」のうち市の出資を伴う団体が「出資団体」であり、さらにその出資割合が半分以上というのは設立当初における市の関与の度合いがそれだけ大きかったということである。これら団体が行う事業は公共サービスの提供が主なものである。市が直営せず、こうした外郭団体を設立した趣旨、その存在意義は次のように説明される。

高度化・多様化する市民ニーズに的確に対応し、直営で実施するよりも、効率的・効果的かつ機動的に公共サービスを提供する主体として設立されてきた。

市が直営で行うよりも法的な制限が少ないため、効率的・効果的かつ機動的な運営が可能である。

民間事業者に委ねる場合に比べ、市の政策・施策を直接的に反映でき、持続的かつ安定的なサービスの供給が可能であり、サービスの公平性、公正性が担保される。

出資団体の場合にはそれらが更に強いということである。

### 3. 外郭団体の運営方針

#### (1) 会計・契約について

会計については、新公益法人会計基準への移行を進めている（ほぼ全団体について移行済み）。

契約については、原則として金沢市の契約規則を準用しており、費目と金額に応じ一般競争入札、指名競争入札、随意契約によるものとなっている。

#### (2) 市の人的支援について

市の派遣職員は漸次縮小してきている。

H17年度 53人 → H19年度 40人（県財団等への派遣も含む）

OB職員については、団体に推薦し必要に応じて団体が採用することとしている。

#### (3) 給与について

財団等雇用のプロパー職員および非常勤職員、臨時職員とも市の給与体系に準じている。

役員報酬は、非常勤の役員は費用弁償的な扱い（会議出席等1回6,000円程度）である。なお、常勤の役員を配置している場合の報酬は非常勤職員と同様な扱いとしている。

退職金はプロパー職員のみを対象とし、金沢商工会議所と特定退職金共済制度による契約を締結し支給しており、その他の退職金はない。従って当然OBの非常勤職員および役員に対する退職金はない。

#### (4) 監査体制について

所管課による通常の検査の他、監査事務局、行政経営課、会計課で定期的に検査を実施している。

財団法人および社団法人については、各法人に公認会計士の監事を配置し、年に1、2回内部監査を実施している。

#### 4. 過去の統廃合等の状況

以下において（財）は財団法人、（社）は社団法人、（株）は株式会社を表す。

当初の名称	設立年月日	統廃合等の内容	
（財）金沢市開発公社	S41.09.01	H12.03.31 解散	（財）金沢まちづくり財団へ統合
（財）森の都金沢緑化協会	S60.08.17	H12.03.31 解散	（財）金沢まちづくり財団へ統合
（財）金沢市土地区画整理協会	H08.10.01		H12.04.01（財）金沢まちづくり財団に名称変更
（財）金沢卯辰山工芸工房	H01.06.01	H12.03.31 解散	（財）金沢芸術創造財団（現名称）へ統合
（財）金沢市公共ホール運営財団	H05.11.08		H12.04.01（財）金沢市文化創造財団に名称変更 H15.04.01（財）金沢芸術創造財団に名称変更
（財）金沢市文化財保存財団	S63.07.26		H11.04.01（財）金沢市文化保存財団に名称変更 H15.04.01（財）金沢文化振興財団に名称変更
（財）金沢市スポーツ施設管理事業団	S56.09.21		H11.04.01（財）金沢市スポーツ事業団に名称変更

以上のように名称変更はともかく、過去において 3 団体が解散し他の団体に統合されている。

## 5. 現在の状況

団体名称	設立年月日	基本財産 (千円)	市出資額 (千円)	出資比率 (%)	管理 施設数
[出資比率 50%以上の団体]					
(本件監査対象)					
(財)金沢総合健康センター	S55.06.25	30,000	15,000	50	1
(財)金沢市スポーツ事業団	S56.09.09	10,000	10,000	100	39
(財)金沢文化振興財団	S63.07.26	20,000	20,000	100	13
(財)金沢国際交流財団	H01.03.16	20,000	20,000	100	
(財)金沢市福祉サービス公社	H02.02.19	20,000	20,000	100	6
(財)横浜記念金沢の文化創生財団	H03.09.05	100,000	70,000	70	
(財)金沢市水道サービス公社	H04.03.05	10,000	10,000	100	
(財)金沢芸術創造財団	H05.11.08	40,000	40,000	100	9
(社)金沢ボランティア大学校	H06.07.08	10,000	10,000	100	
(社)金沢職人大学校	H08.08.19	10,000	10,000	100	1
(財)金沢勤労者福祉サービスセンター	H11.10.01	30,000	30,000	100	
(株)金沢商業活性化センター	H10.10.07	46,000	23,000	50	
(財)金沢まちづくり財団	H12.04.01	50,000	40,000	80	28
(財)金沢子ども科学財団	H12.12.27	30,000	30,000	100	
本件監査対象 14 団体合計			348,000		97
(本件監査対象外)					
金沢市土地開発公社		10,000	10,000	100	
(財)石川県金沢勤労者プラザ		10,000	5,000	50	
本件監査対象外 2 団体合計			15,000		
[出資比率 50%未満の団体]					
金沢駅前第一ビル他 57 団体			977,582		
出資 74 団体合計			1,340,582		97

上表において明らかなように、監査対象としたこれら 14 団体のうち 7 団体が指定管理者として公の施設の管理運営に携わっている。この点で団体は 2 つに大別される。公の施設の管理運営が主なる存在目的である団体とそうでない団体とに分けることができる。

(注)「公の施設」とは、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定義される。(地方自治法第 244 条第 1 項)

指定管理者制度の導入以前は、公の施設の管理運営は市が直営するか市が 50%以上を出資する団体に委託するかの二者択一であった。それ故に市が直営せずに委託という方法を選択する場合は出資団体という受け皿が必要であった。こうした経緯で設立された団体もあろう。指定管理者制度については別に章を改めて検討することとする。

また、文化的な事業を行う団体が多いのも金沢市の特徴であろう。これは前述した金沢市の特殊性、金沢世界都市構想に端を発する。

文化的といってもその内容は多岐にわたる。芸術、伝統芸能、学術、工芸、科学、語学など様々である。こうした分野の多くは効率性を追求しようがないと思われる。後世に伝えるべき伝統や創造的文化・学術を醸成することを大切にするのは市民の義務であると考えすることに異存はない。他方、緊縮財政という現実との調和をどうすれば図れるのであろうか。こうした分野にはもっと多くの支援が必要であるという意見も当然あろう。より多くの市民が参加協働することが必要であり、民間企業に援助を求めることも考えなければならないであろう。

短期的に効果を求めることが必ずしも適当ではない分野があるとしても、その方法論についてはもっと市民が参加意識を持つべきである。昼間だけの人口や他市町村から通学する学生など税負担をしない公共サービスの享受者が多いという点も中核市としてはやむを得ないことではあるが居住者にとっては辛い負担である。道路網の整備により、隣接する市町村との実質的境界は無いに等しい。しかし財政には境界がある。

効率や即効的な効果を個々には求めにくいとしても現在の運営方法が最善ということにはならない。公共サービスの提供者として複雑多岐に亘る住民のニーズに的確かつ立体的に応えるには、時代の要請に適った更なる創意工夫が必要である。



#### 第4．出資団体に係る潜在的問題点

##### 1．公の施設の管理者たることを目的として設立された団体の今日的存在意義

###### 指定管理者制度導入前に設立された団体

公の施設の指定管理者制度を創設する改正地方自治法が平成15年9月2日に施行され、平成18年9月までに従来の管理委託制度から新しい指定管理者制度への切り換えが行われることになった。

この新制度の特徴は、従来、公共団体と公共的団体等とに限って認められていた公の施設の管理委託の対象が民間法人や民間団体にも認められるようになった点にある。これは小泉元首相の構造改革のキャッチフレーズである「民間でできることは民間で」という思想を公の施設の管理において具現化したものである。

この改正法施行前までは、公の施設の管理を委託することができたのは公共団体又は公共的団体と普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの二分の一以上を出資している法人とされていた。これは公の施設の利用に関する公平性の確保の故であった。

金沢市における公の施設の管理委託先について、市内に60箇所ある地区公民館を地域団体である地区公民館振興協力会に、金沢市児童館など50施設を社会福祉法人金沢市社会福祉協議会に委託してきたことを除けば殆どが金沢市が出資する財団法人等に委託してきた。この時点ではこれら管理受託者である財団法人等は管理委託の受け皿として設立されたケースが多かったと思われる。

今般指定管理者制度が導入されたことに伴い、これら公の施設の管理を主な業務としてきた団体は民間との競争に直面することとなった。もとより指定管理者制度は、民間活力の導入により住民にこれまでより質の高いサービスを提供することが期待されているものである。その意味において民間のノウハウを導入できる環境整備をし、その期待を現実のものとするべきである。従来の官が主導するやり方には、お役所的形式主義に終始し住民のニーズに応えられないとの批判があった処である。

新しい制度の下で、民間の知恵を大いに引き出し、住民に良質のサービスを提供できるようにすれば改正法の意図する処に合致する。そのためには指定管理者を公募し、民間企業が多く指定される環境を創らなければならない。

しかし、ここで大きな問題が残る。それは、旧制度において必要とされた公の施設の管理を受託するための受け皿が組織として出来上がって現実に存在するという事実である。もし純粋に民間企業と競争した場合、多くの施設で民間に仕事を奪われる事態が生じることになるかもしれない。これらの団体は施設管理のために多くの人を雇用してきており、その業務の対象が失われれば雇用の継続が困難にならざるを得ない。その人達の雇用の確保はどうなるのであろう。市からの派遣職員は元に戻れば済むがプロパー職員についてはどう対処すれば良いのであろうか。

そもそも公の施設の管理について、市が直営せずに外郭団体を設立して管理を委

ねた理由の一つに経費の節減があったであろう。後程言及するように経費の大部分を占める人件費の節減効果は読み取ることができる。しかし雇用の確保という経営責任について斯かる事態が生じた時どう対処すればよいのであろうか。この問題が民間への事業移行に際して大きな障壁になると思われる。

#### 公の施設が存在する理由

イ．住民の福祉の増進に資するものとして、通常は行政が用意するものとの認識で設置され現在に至っている施設

ロ．文化財等として未永く保存すべき施設や文化財そのものの収蔵施設

上記イの施設は、スポーツ施設、ホール、駐車場などがこれに該当する。こうした施設には既に同種の民間の施設が存在するケースが多い。しかしその利用料金等において民間施設よりも安価であり経済的セーフティネットとなっているとの見方もあるが果たしてこういったセーフティネットは必要なのだろうか。その結果として民業を圧迫することにはならないのであろうか。

施設は経年劣化により修繕を必要とする。また、いずれは建て替えが必要となる。そこに至るまでにも当初の設置の役割を終えるものがでてくるかもしれない。施設が設置されている地域の住民にとって、当該施設は大変満足度の高い存在であろう。スポーツ施設等は特にそうである。しかし施設から遠く離れた地域の住民にとってはそうではないであろう。すべての住民の要望に応えるにはこうした施設を造り続けなければならないことになる。すべての住民が等しく公平感を抱けることが理想であるにしても行政はそれにどこまで関与する必要があるのだろうか。

上記ロの施設には、美術館や記念館などが該当する。これらの施設には美術品や文化財が収蔵されており、専門性の高い学芸員が配置されている。これらの美術品・文化財の管理を指定管理者としての民間企業に委ねることが適当であるかとの疑問もある。これらの施設への入館は大概有料であるが、施設を維持する費用と比べれば微々たる額である場合が多い。かといってそれが無駄ということとはできない。こうした美術品・文化財を後世に残すことに反対する住民は余り居ないであろう。

金沢市が、歴史・文化を大切にすることを重要な政策課題の一つとしていることは「金沢世界都市構想」からも明らかであるが、それにはコストが掛かる。ならばその運営は効率的に行われる必要がある。美術品・文化財の保存管理の必要性には異論は無いが、その運営方法においては効率性を考える必要がある。そのコストの負担者は市民だからである。ここに民間の知恵を導入する余地がある。

## 今日的存在意義

指定管理者制度が導入され、民間企業等が公の施設の管理者になることが可能になったとはいえ全ての施設について民間企業等に管理を委ねなければならないということではない。その選定については自治体の任意に委ねられている。

金沢市は「指定管理者制度導入・移行に際しての本市の基本方針」において、指定管理者の選定について、公募せずに選定するケースと公募のうえ選定するケースとを明示している。概観する限りにおいてはこの基本方針に則って事務が執行されており問題はないように見える。しかし現在民間企業が指定管理者に指定されているのは僅か 8 施設のみであり（このほか外郭団体と民間企業との共同事業体で指定を受けている施設が 20 施設ある）民間への移行は進んでいるとはいえない。

従来の管理者であった出資団体は、長年の間に組織を整え、ノウハウを蓄積してきているので、新規に参入しようとする民間企業よりは現時点では適材といえるのかもしれない。しかしそれでは何時になっても民間の経営ノウハウは活かされないことになり改正自治法の意図するところに合致することにはならない。仮に民間への移行が今よりも進み、出資団体の受託する施設が激減すればこれら団体はその存在意義を失うことになる。

## 2. 出資団体の現状とその存在意義

金沢市では平成 17 年 9 月に「外郭団体改革に向けての基本方針」を策定し、外郭団体の改革に取り組んでいる。

「行政改革大綱の取り組みの一環として本市が行う外郭団体に対する人的支援及び財政支出等のあり方を見直し、外郭団体の自立を促すとともに、本来独立した経営主体である外郭団体自らが公共サービスの供給主体の一つとして積極的に改革・改善に取り組み、効率的で効果的な経営体制を築いていくことができるよう基本的な方針を策定する。」との基本的な姿勢が述べられている。

その具体的取り組みをまとめると概ね次のようになる。

### 組織の見直しと経営責任の明確化

市職員の派遣を廃止・縮小し、民間人やプロパー職員を登用して組織の活性化と経営手法の改革を図り、もって市からの独立性を確保することにより経営責任を明確にする。

### 事務事業の見直しと団体の統廃合

官民の役割分担の観点から民間事業者の参入機会の拡大を促進するとともに、事業内容の見直しにより必要性が薄れた事業や不要不急な事業を縮小・廃止する。

事業の再編合理化と組織の一部または全部についての統廃合を進める。

### 財政支援の見直し

外郭団体への補助金・負担金について、補助目的と対象事業の適合性、費用対

効果及び市民サービスの観点から再点検し適正化を図る。

外郭団体への委託料、補助金について、経営意欲を高め自立性向上に資するためインセンティブ予算要求や委託料の定額交付金制度、利用料金制度を導入する。

収益事業については民間の経営手法を導入し、採算性を検証し自主財源の確保を図る。

組織の再編、事業の再点検、財政支援の見直しなどは、現在の団体組織が何らかの形で将来的に存続することが前提になっている。しかし、これら団体の全てが本当に必要なのだろうか。

その存在意義を問う上で最も大事なものは、それら団体が行っている事業について

- ・ 公益上の必要性があるか
- ・ 市が関与すべきか
- ・ 民間に移行できないのか

という点について説明ができるものでなければならない。そこで上記のポイントを整理してみる。

#### (1) 公益上の必要性に関する問題点

財団・社団は民法 34 条により法人となることができた。

民法 34 条 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。

これにより設立された法人は一般に「公益法人」と呼ばれた。その要件は公益性と非営利であった。ここで非営利とは利潤獲得行為を行わないという意味ではなく、稼得収益を構成員等に分配しないという意味である。

公益性については些か曖昧であり、今般の公益法人制度改革では公益性の判定について、より厳密さを要求されることとなった。

平成 18 年 5 月に成立した公益法人制度改革関連 3 法により、従来の公益法人は一般社団法人・一般財団法人へ移行 公益社団法人・公益財団法人へ移行 解散する、の選択をせまられることとなった。このうち公益社団法人・公益財団法人への移行については民間有識者からなる合議制機関による公益性の認定を受けることが必要となった。

公益法人制度改革関連 3 法とは

「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」

「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」

「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」

を指し、施行日（平成 20 年 12 月 1 日以前の日）から 5 年以内に次のいずれかを選択しなければ

ばならなくなった。

一般社団法人・一般財団法人へ移行

公益社団法人・公益財団法人へ認定を受けて移行

解散する

この法律において、「公益性」が定義され、これにより公益社団法人・公益財団法人の認定判断が行われることになる。

#### 公益に関する事業

学術、科学振興（を目的とする事業；以下略する）

文化、芸術振興

障害者、生活困窮者、事故・災害・犯罪の被害者の支援

高齢者福祉の増進

勤労意欲のある人への就労支援

公衆衛生の向上

児童、青少年の健全育成

勤労者の福祉向上

教育、スポーツを通じて国民の心身の健全発達に寄与

犯罪防止、治安維持

事故や災害の防止

人種、性別などによる不当差別の防止、根絶

思想、良心の自由、信教の自由、表現の自由の尊重や擁護

男女共同参画社会の形成推進

国際相互理解の促進、開発途上国への国際協力

地球環境保全、自然環境保護

国土の利用、開発、保全

国政の健全な運営確保に資する

地域社会の健全な発展

公正、自由な経済活動の機会確保

21 国民生活に不可欠な物資、エネルギーの安定供給の確保

22 一般消費者の利益の擁護、増進

23 公益に関する事業として政令で定めるもの

とされており、最後の政令で定めるものとは現在の処該当するものはない。

金沢市の出資団体のうち、財団・社団が実施している事業は上記の公益に関する事業のいずれかに該当することは推認できる。しかし公益性は、財団・社団の存在を積極的に肯定する必要条件ではあるが十分条件ではない。公益上の必要性の、必要性の部分においての検証を要する。

必要性とは、或る場合には諸施策のうちの優先性であろうし、緊急性の場合もあ

ろう。それらは社会の変化に伴い当然に変貌する。従って必要性は絶対的なものではなく不断の検証が必要となる。そうかといって、こうした社会の変化に即応して財団や社団をむやみにスクラップアンドビルドする訳には行かない。市民の混乱と職員の雇用不安を招くこととなりかねない。

結局、市が直営せず、外郭団体を公共サービスの供給主体として用意する時には今後はもっと弾力性のある組織を考えるべきである。指定管理者の選定における民間との競争関係においても同じことが言えよう。

## ( 2 ) 市の関与に関する問題点

出資団体の多くは運営のための財源を市からの補助金や委託料に依存しており、独立した経営主体とはとても言えない状況にある。委託料にしても殆どは事後精算しており自立性を要求できる状況には置かれていない。

また、緊縮財政の故に毎年予算シーリングが行われ、経費の節減が求められており、建設的な将来像を考え難い状況である。もし、団体の存在の必要性が薄れたのであれば廃止すべきであるし非効率的であるならば民営に移行させることを考えるべきである。

かといって出資団体の多くに極めて非効率的な運営がなされていると指摘するのではない。団体運営の現場においては極限に近い経費削減努力がなされており、そのことは各団体の現場を訪問して強く感じた点である。問題なのは、こうした外郭団体の今日的存在意義を見直す作業が遅れていることである。

## ( 3 ) 行政組織の構造的な問題点

金沢市の「外郭団体改革に向けての基本方針」にもあるように、行政が行うべき事業と民間で実施可能な事業とを峻別する機能的で柔軟な官と民の役割分担が求められてきている今日、市民協働を前提としたもっと幅広い視野で施設等や事業を考えるべきであり、現在のような庁内縦割りのやり方は効率的とは言えない。

住民の福祉増進を考える時、一つの事業はそれ一つだけを考えればいいというものではなく幾つもの要素が絡み合って遂行されるべきものである。例えば文化やスポーツに関する事業にしても運営への市民参加や生甲斐創り（特に老後の）、またボランティア活動との連携、環境問題への同時並行（美化、ごみ処理、景観など）の取り組みが可能である。これは庁内において幾つもの部局が関係し、一つの所管課で対応しきれるものではない。平成 19 年の夏に、金沢 21 世紀美術館の周囲に朝顔を植樹した。これは現代美術なのだそうだが、金沢市内の小学生により苗が植えられ、弦が育ったときには美術館内の省エネ効果をもたらし、数ヶ月の間、街の美観を作ってくれた。こうした取り組みができるのである。

もっと広く、こうした複合効果をもたらす取り組みを進めるためにはそのコーデ

イネーターが必要である。組織の中でこうした複合的な事業を考える部局を用意しないと実現はできない。現在の組織は縦割りであり、他の部局との連携は皆無とは言わないまでも極めて限られている。特に自発的に組織横断的な事業展開をするといった土壌が無い。

また、外郭団体は市の余剰人員の受け皿であったり市職員の定年後の職場の確保手段となっているのではないかとの疑問がつきまとう。金沢市においては行財政改革の一環として職員の絶対数を縮減する方向で取組みがなされており、現場においては人員不足との声も聞かれる。従って外郭団体に派遣中の職員が派遣を解かれて現場に復帰することは現場とすれば歓迎であろう。その意味において余剰人員を抱えた非効率な組織運営がなされているとは言えないであろう。OB職員の雇用については、団体に推薦し必要に応じて団体が採用する形式をとっている。OB職員には経験と実績が備わっており、団体における雇用条件も決して高給を支給しているといった例は見られず、そのことをもって効率的であるとも言えよう。しかし、OB職員の雇用のすべてを否定するものではないが若年齢層における非正規雇用の増加が社会問題になっている現在、市の職員の一部だけに第二の職場が用意されるという風に見られることは避けなければならない。

## 第5．出資団体の組織の現状

ここでは金沢市が外郭団体改革の対象としている16団体について記載する。これは、本件監査対象とした14団体に金沢市土地開発公社と金沢市からの出資はないが職員派遣と財政的支援が行われている（社）金沢市シルバー人材センターが加わる。

### 1．組織の規模（平成19年4月1日現在）

名 称	基本財産 (千円)	出資割 合(%)	職員数			
			団体採用	市職員	市OB	計
(財)金沢総合健康センター	30,000	50	31	4	1	36
(財)金沢市スポーツ事業団	10,000	100	74	1	1	76
(財)金沢文化振興財団	20,000	100	48	7	13	68
(財)金沢国際交流財団	20,000	100	3	2	1	6
(財)金沢市福祉サービス公社	20,000	100	364	2	3	369
(財)横浜記念金沢の文化創生財団	100,000	70		4		4
(財)金沢市水道サービス公社	10,000	100	7		22	29
(財)金沢芸術創造財団	40,000	100	91	15	3	109
(社)金沢ボランティア大学校	10,000	100	2	1	3	6
(社)金沢職人大学校	10,000	100	2		2	4
(財)金沢勤労者福祉サービスセンター	30,000	100	5		1	6
(株)金沢商業活性化センター	46,000	50	5			5
(財)金沢まちづくり財団	50,000	80	18	2	15	35
(財)金沢子ども科学財団	30,000	100	6	1		7
金沢市土地開発公社	10,000	100	2			2
(社)金沢市シルバー人材センター	69,034	0	12			12
合 計	505,034		670	39	65	774

職員数には、嘱託・臨時を含み、役員を除く

### 2．収支等の状況（平成18年度決算額）

名 称	収 支(千円)		市からの財政支出(千円)	
	総収入額	総支出額	委託料	補助金
(財)金沢総合健康センター	320,559	309,792	68,699	65,602
(財)金沢市スポーツ事業団	776,439	776,439	624,027	97,231
(財)金沢文化振興財団	462,845	462,845	357,754	93,024
(財)金沢国際交流財団	102,372	99,714	0	100,841
(財)金沢市福祉サービス公社	831,895	811,117	252,158	16,620
(財)横浜記念金沢の文化創生財団	9	1,603	0	0



(財)金沢市水道サービス公社	289,941	300,057	271,802	0
(財)金沢芸術創造財団	1,642,175	1,636,574	1,428,633	114,864
(社)金沢ボランティア大学校	29,086	29,086	0	27,893
(社)金沢職人大学校	58,095	58,095	57,556	0
(財)金沢勤労者福祉サービスセンター	214,780	207,687	0	37,646
(株)金沢商業活性化センター	231,807	226,332	17,476	13,020
(財)金沢まちづくり財団	539,806	521,788	126,130	53,775
(財)金沢子ども科学財団	52,763	52,763	0	38,037
小 計	5,552,572	5,493,892	3,204,235	658,553
金沢市土地開発公社	1,962,124	1,995,363	0	0
(社)金沢市シルバー人材センター	886,640	858,450	0	28,653
合 計	8,401,336	8,347,705	3,204,235	687,206

金沢土地開発公社と(社)金沢市シルバー人材センターとを除けば総収入額に占める委託料及び補助金の割合は実に70%にも及ぶ。

### 3. 代表者（平成19年4月1日現在）

名 称	代表者役職名	氏 名	経 歴
(財)金沢総合健康センター	理事長	須野原 雄	市職員（副市長）
(財)金沢市スポーツ事業団	理事長（兼）常務理事	山本 文男	市職員OB
(財)金沢文化振興財団	理事長	近藤 義昭	市職員OB
(財)金沢国際交流財団	理事長	佐藤 喜一	民間
(財)金沢市福祉サービス公社	理事長	平田 敏雄	市職員OB
(財)横浜記念金沢の文化創生財団	理事長	横浜 健	民間
(財)金沢市水道サービス公社	理事長	中尾 武也	市職員OB
(財)金沢芸術創造財団	理事長	近藤 義昭	市職員OB
(社)金沢ボランティア大学校	理事長（兼）学校長	久住 治男	民間
(社)金沢職人大学校	理事長（兼）学校長	小堀 為雄	民間
(財)金沢勤労者福祉サービスセンター	理事長	山出 保	市職員（市長）
(株)金沢商業活性化センター	代表取締役	加納 明彦	市職員OB
(財)金沢まちづくり財団	理事長	藤崎 強	市職員（副市長）
(財)金沢子ども科学財団	理事長	林 勇二郎	民間
金沢市土地開発公社	理事長（兼）事務局長	的場 優弘	市職員OB
(社)金沢市シルバー人材センター	理事長	角 健治	市職員OB

代表者に民間人が就任しているのは5団体である。

#### 4. 指定管理者への選定状況

指定管理者	導入年度	選定方法	施設名	施設数
(財)金沢総合健康センター	17	選考	金沢健康プラザ大手町	1
(財)金沢スポーツ事業団	18	公募	体育館等	10
	18	公募	プール等	4
	18	公募	テニスコート等	5
(財)金沢スポーツ事業団・奥・米沢共同事業体	18	公募	屋外スポーツ施設等	20
(財)金沢文化振興財団	17	選考	中村記念美術館	1
	17	選考	安江金箔工芸館	1
	17	選考	ふるさと偉人館	1
	17	選考	泉鏡花記念館	1
	17	選考	金沢湯涌夢二館	1
	17	選考	金沢蓄音器館	1
	17	選考	前田土佐守家資料館	1
	17	選考	室生犀星記念館	1
	17	選考	徳田秋聲記念館	1
	17	選考	金沢くらしの博物館	1
	17	選考	旧高峰家・旧検事正官舎	1
	17	選考	松声庵	1
	19	選考	老舗記念館	1
(財)金沢市福祉サービス公社	16	公募	卯辰山健康交流センター千寿閣	1
	17	選考	金沢市福祉作業センター	2
	18	公募	老人福祉センター	3
(財)金沢芸術創造財団	16	選考	金沢 21 世紀美術館	1
	17	選考	金沢市民芸術村	1
	17	選考	金沢卯辰山工芸工房	1
	17	選考	金沢市牧山ガラス工房	1
	17	選考	金沢市おしがはら工房	1
	17	選考	金沢湯涌創作の森	1
	18	公募	金沢歌劇座	1
	18	公募	金沢市文化ホール	1
	18	選考	金沢能楽美術館	1
(財)金沢職人大学校	17	選考	金沢職人大学校	1

(財)金沢まちづくり財団	17	公募	金沢市営金沢駅第1自転車駐車場等	6
	17	公募	金沢市営西金沢駅前自転車駐車場等	21
	18	選考	表参道駐輪場	1
合 計				97

## 5. 情報公開の状況

各団体の独自の情報公開(ホームページ)において、下記の情報あるいは書式が掲載されているものについては、掲載されていないものについては×としてある。

但し、金沢市はホームページにおいて、各団体の決算書等を外郭団体の情報として掲載している。

団体名	事業内容	決算書(平成18年度)			摘要
		事業計画書	収支計算書	財務諸表 (1)	
(財)金沢総合健康センター				×	
(財)金沢市スポーツ事業団					
(財)金沢文化振興財団		×	×	×	
(財)金沢国際交流財団		×	×	×	
(財)金沢市福祉サービス公社	×	×	×	×	(2)
(財)横浜記念金沢の文化創生財団	×	×	×	×	(2)
(財)金沢市水道サービス公社					
(財)金沢芸術創造財団		×	×	×	
(社)金沢ボランティア大学校					
(社)金沢職人大学校		×	×	×	
(財)金沢勤労者福祉サービスセンター					
(株)金沢商業活性化センター		×	×	×	
(財)金沢まちづくり財団	×	×	×	×	(2)
(財)金沢子ども科学財団					

(1) 正味財産増減計算書、貸借対照表及び財産目録のことを指す。

(2) 独自のホームページがない団体

金沢市の進める「外郭団体改革に向けての基本指針」においても、外郭団体は財務諸表等経営状況や事業内容を公表するとともに市民への積極的な情報提供に努める、としている。出資団体の事業の遂行状況と財産・収支の状況等について、市民に公開する手段としてホームページは有効な手段である。その意味では出資団体の情報公開は進んでいるとはいえない。こうした不十分さを補完するため、金沢市のホームページにおいて外郭団体の決算書等を公表しているが、この決算書の公表に

どのような情報的価値が認められるのであろうか。各団体の事業内容、その遂行状況、財務内容の状況、決算の推移等幾つもの情報が集まって初めてその団体の輪郭が見えてこよう。財務諸表の公開についても、単にそれを掲載すれば足りるとするのは市民に対して不親切であり、せめて要約でもいいから複数年の比較や主な増減理由の説明くらいは欲しい。公表は、当事者が自ら考えて公表することに意味がある。

## 6. 監査・監督の状況

対象となる外郭団体において、過去に金沢市監査委員から指摘を受けた内容は以下のとおりである。

外郭団体名	監査年度	指摘事項等
(財)金沢総合健康センター	平成 13 年度	(指摘事項) 勘定科目に一部適正を欠くものあり。公益法人会計基準に従い財務規程の改正を図り、適切な会計処理を行うべき。
(財)金沢市スポーツ事業団	平成 14 年度	(指摘事項) スポーツ事業団に対して補助金及び委託料を四半期ごとに概算払いにより支出しているが、概算受高に対して執行額が少なく、執行残高が多大となっていることから、事業の執行に見合った支出を適切に行うべき。
(財)金沢文化振興財団	平成 15 年度	(指摘事項) 1. 団体に対するもの 帳簿について、財務規程第 9 条に基づく補助帳簿である現金出納帳が備えられておらず、また総勘定元帳の普通預金勘定において保有する複数の普通預金口座(9 口座)の合計額を記帳しているが、全体の経理を明確にする補助帳簿の整備を検討すべき。 2. 所管課に対するもの 財団の経理事務及び委託事業について、年一回簡単な検査が行われているが、委託契約等に基づく適時適切な指導監督を行うべき。 (意見) 有料の 8 文化施設についてみると、管理費に対する、入館料等の使用料及びその他収入を合わせた収入合計の割合は 16%であり、その収支差引額が市の一般財源で措置されている状況にある。また、指定管理者制度の導入に向けて、施設の利用向上、使用料のあり方及び運営の効率化等について十分検討されることを要望する。

外郭団体名	監査年度	指摘事項等
(財)金沢国際交流財団	平成 18 年度	<p>(指摘事項)</p> <p>1. 団体に対するもの 収入調定事務や支出統制事務について、財務規程や事務処理規程と一部異なる取り扱いが見受けられるので、適正を期す必要がある。</p> <p>2. 所管課に対するもの 金沢国際交流財団の財務会計事務について適時適切に指導を行う必要がある。</p>
(財)金沢市水道サービス公社	平成 15 年度	<p>(指摘事項)</p> <p>1. 団体に対するもの</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成 14 年度決算において、相当額の次期繰越収支差額を生じているが、その理由及び使途目的が明確でなく、経理方針を明確にすべき。</li> <li>・委託契約について、一部金沢市水道サービス事業管理運営の委託に関する基本契約と整合性がとれていない状況にあり、基本契約及び委託契約全体について統一性のとれた契約内容に改善し、適切な事務処理を行うべき。</li> <li>・自主事業費について、これに対応する自主事業収入が収入不足となっているが、収入支出を明確に区分する適切な予算措置及び経理処理を行うべき。</li> </ul> <p>2. 所管課に対するもの 財団の経理事務及び委託事業について、委託契約等に基づく検査が定期的に行われておらず、金沢市水道サービス事業管理運営の委託に関する基本契約と委託契約とに一部整合性もなく、また自主事業及び次期繰越収支差額についての予算、経理もなく、適切な指導監督を行うべき。</p> <p>(意見)</p> <p>平成 14 年度の包括外部監査結果において、ガス水道開閉栓業務委託について認定業者に再委託しており企業局が直接執行すべきであり、また熱量変更作業業務委託等について契約仕様条件が不十分であるなどと指摘しているところであるが、これらを含めて公社事業全般について、適正な公益法人経営の視点に立って、業務の種別、内容、方式、金額等を十分再点検されることを要望する。</p>

外郭団体名	監査年度	指摘事項等
(財)金沢芸術創造財団	平成 18 年度	<p>(意見)</p> <p>1. 団体に対するもの 自主的・自立的な経営基盤の確立を目指す「経営改革実施計画」を 17 年度に策定しているので、今後、この計画に沿って、組織・職員面、経営財務面及び財団運営面における改革を着実に実施することが望まれる。</p> <p>2. 所管課に対するもの 17 年度に策定された「外郭団体改革に向けての基本指針」の趣旨に沿って、当財団に対し適時適切に助言や必要な調整、支援を行うことが望まれる。とりわけ、当財団が公共サービスの供給主体となる指定管理者制度の運用にあっては、収入の増加や経費の節減など当財団の努力が報われ、そのことがより質の高い公共サービスの提供や魅力ある芸術創造活動の動機づけとなるよう、管理費精算のあり方や自主事業のあり方を見直し、工夫を凝らすことが望まれるところである。</p>
(社)金沢ボランティア大学校	平成 12 年度	<p>(指摘事項)</p> <p>経理事務の一部に財務規程に定められた固定資産の取得区分に適切でないものが見受けられた。</p>

外郭団体名	監査年度	指摘事項等
(社)金沢職人大学校	平成 17 年度	<p>(指摘事項)</p> <p>1. 団体に対するもの 金沢職人大学校設置条例施行規則に定められている申請者からの使用申請書が保存されておらず、また、申請者への使用承認書が交付されていないので、同規則及び施設管理委託契約に従った事務を行う必要がある。</p> <p>2. 所管課に対するもの 公の施設である職人大学校が適切に管理運営がなされるよう、今後、指定管理者に対する指導監督を適宜行う必要がある。</p> <p>(意見) 金沢職人大学校長町研修塾については、公の施設として条例上明確に位置づけ、市民や観光客等に広く利用されるよう管理運営を工夫することが望まれる。また、自主事業として実施している市民公開講座については、財源が全て市補助金で賄われていることもあり、市事業との衡平の観点から、参加者から実費の一部を徴収するなど実施方法を見直すことが望まれる。</p>
(財)金沢勤労者福祉サービスセンター	平成 14 年度	<p>(意見) 次期繰越差額については、センターの設立趣旨に沿い、事業の積立金など、積極的に事業の拡充のために活用されたい。</p>
(株)金沢商業活性化センター	平成 16 年度	<p>(指摘事項)</p> <p>1. 団体に対するもの 予算の執行について、収入支出予算額を超えて収入支出決算がされているが、会計規程第 29 条に基づく適正な予算の補正措置を講ずべきであり、また、市補助事業及び委託事業について、実績報告書と決算報告の対象事業費が一致していないが、対象事業費を明確に特定する適正な事務の執行に改善すべき。</p> <p>2. 所管課に対するもの 市補助事業及び委託事業について、実績報告書と決算報告の対象事業費が一致していないが、対象事業費を明確に特定する事務及び予算の執行の改善に適正な指導監督を行うべき。</p>



外郭団体名	監査年度	指摘事項等
(財)金沢まちづくり財団	平成 17 年度	<p>(指摘事項)</p> <p>1. 団体に対するもの            固定資産台帳について、一部に財務規程と異なる取扱いや必要事項の記載漏れが見受けられるので、固定資産の的確で効率的な管理運用に資するよう改善する必要がある。</p> <p>2. 所管課に対するもの            財務会計事務について適時適切な指導を行う必要がある。</p> <p>(意見)            運用財産積立預金が1億7,800万円余の多額にのぼっているため、これを原資として財団の目的に即した新しい事業を展開することが望まれる。</p> <p>なお、金沢市が事業経費の全額を補助しているものについては、当該事業の収支状況を勘案しながら補助金を交付することが望まれる。</p>
(財)金沢子ども科学財団	平成 16 年度	<p>(意見)            子ども科学振興基金について、寄付行為等において明示されていないが、公益法人の設立許可及び指導監督基準の運用指針において「公益事業を実施するために有している基金は、事業目的が限定的であり、容易に取り崩しができないものに限る。」とされていることから、寄付行為等において基金の目的及び管理に関して明確にしておくことが望ましい。</p>

## 第6．出資団体の運営の状況

### 1．意思決定機関の会議等の状況

監査対象 14 団体は、財団法人が 11、社団法人が 2、株式会社が 1 である。  
各法人の意思決定機関等は、財団法人は理事会・評議員会、社団法人は総会・理事会、  
株式会社は株主総会・取締役会である。

法律や寄附行為・定款ではこれらの機関について、構成、機能、開催等について定  
めており、各団体はこれらに則り開催をしており、形式的には問題はない。

しかし、実質面からは疑問がある。

各団体の理事会・取締役会の出欠状況を集計すると下記の通りとなる。

総回数	延総役員数	延出席人数	内委任状数	実際延出席人数
30	362	317	61	256

延総役員数と延出席人数に差 45 人があるのは欠席であり、委任状も提出していな  
いということである。このうちには入院中等でやむを得ない人もいるであろうが、委  
任状すら提出しないということは役員の適格性を検討すべきではないかと思われる。  
また、法律等では委任状出席で問題はないが、会議は出席して議論を行なうことに意  
味があるから、この本人出席状況は機関の形骸化といわざるを得ない。株式会社の取  
締役会は 3 月に 1 回以上開催することになっているが、財団法人・社団法人の定例理  
事会は年 2 回となっている。年 2 回しかない会議に本人が出席しないで責任を果たせ  
るのか、会議が実効性のあるものになっているのか疑問である。しかも 14 団体のう  
ち常勤役員は 4 団体の各 1 人のみである。

### 2．給与等の状況

各財団等の構成員は役員・職員で、役員は常勤と非常勤に区分でき、職員はプロ  
パー、市派遣、嘱託・臨時職員に区分できる。

市が直接ではなく財団で各種業務を行う理由のひとつに、人件費の削減効果があ  
げられる。一般的には市職員の給与が民間の給与より高いと考えられるからである。

そこで、市から財団に派遣されている 40 人の平均給与と財団等のプロパー職員 94  
人の平均給与の比較を行なった。

	平均給与(年額)	平均年齢
派遣職員(40人)	7,283千円	47歳
プロパー職員(94人)	4,866千円	37歳

プロパー職員の平均年齢は派遣職員の平均年齢より 10 歳低いが、平均給与は 2,417  
千円低い。そうすると財団で運営する方が人件費は削減できると考えるのは、正し  
いともいえる。

しかし次の考え方もある。

まず、市からの派遣職員の平均年齢・給与が高いのは、市でも役位が高く、財団でも中心的役割を担っている人だからである。財団がプロパー職員にそのような人を配置すると当然に給与も高くなる。だから、財団のプロパー職員の給与が低いとは言い切れない。

次に、派遣職員にこのような職位の人を派遣する必要があるのかという疑問もある。設立当初はともかく、年数を経た財団にベテラン職員を派遣する状態は解消すべきではないか。そのために財団への派遣基準を設定すべきと考える。

例えば設立後3年以内は何人、5年以内は何人、10年以後は原則ゼロとするなどを設定したらどうか。財団の自立のためにも必要でないかと思われる。

### 3. 市有施設の使用状況

14 団体のうち 10 団体は市有施設の中に事務局等がある。このうち、(社)金沢ボランティア大学校の賃料 4,307 千円と(財)金沢子ども科学財団の賃料 1,601 千円は全額減免されている。いずれも使用目的が市の事業を推進するうえで効果があるためとの理由であり、手続きは適正に行なわれている。

### 4. 委託料・補助金の状況

14 団体が市から受けている委託料、指定管理者に係る委託料、補助金は次頁の表のとおりである。

(平成18年度決算額)

(単位：千円)

		委託料	指定管理	補助金	合計
<b>1(財)金沢総合健康センター</b>					
委託料	健康増進事業	10,830			
	学校保健事業	12,405			
	夜間急病診療事業	35,860			
指定管理委託料	施設の管理運営業務		9,606		
補助金	運営費補助			65,602	
	合計	59,095	9,606	65,602	134,303
<b>2(財)金沢市スポーツ事業団</b>					
委託料	屋外無料施設受託事業	5,324			
	保育サービス事業	96			
指定管理委託料	体育館等受託事業		162,882		
	テニスコート等受託事業		55,611		
	プール等受託事業		206,250		
	屋外スポーツ施設等受託事業		193,864		
補助金	運営費補助			97,231	
	合計	5,420	618,607	97,231	721,258
<b>3(財)金沢文化振興財団</b>					
委託料	文化施設共通管理業務	595			
指定管理委託料	文化施設管理代行受託業務等		357,159		
補助金	運営費補助			91,524	
	合計	595	357,159	91,524	449,278
<b>4(財)金沢国際交流財団</b>					
委託料	なし				
指定管理委託料	なし				
補助金	運営費補助			100,841	
	合計	0	0	100,841	100,841
<b>5(財)金沢市福祉サービス公社</b>					
委託料	介護保険訪問調査適正化推進事業	30,589			
	シルバーハウジングサービス	10,175			
	お年寄り地域福祉支援センター	15,783			
	老人福祉センター等利用者交通費	10,561			
	その他	3,338			
指定管理委託料	ことぶき作業所他管理業務		181,710		
補助金	運営費補助			16,620	
	合計	70,446	181,710	16,620	268,776
<b>6(財)横浜記念金沢の文化創生財団</b>					
委託料	なし				
指定管理委託料	なし				
補助金	なし				
	合計	0	0	0	0
<b>7(財)金沢市水道サービス公社</b>					
委託料	メーター検針	127,855			
	水道メーター取替	42,246			
	水道単独開閉栓	23,034			
	小規模受水槽調査指導	10,456			
	汚泥処理設備運転	12,254			
	その他	49,411			
指定管理委託料	なし				
補助金	なし				
	合計	265,256	0	0	265,256

8 (財) 金沢芸術創造財団					
委託料	文化創造受託事業	48,019			
	オペラ振興受託事業	9,169			
指定管理委託料	金沢21世紀美術館		713,343		
	金沢歌劇座		118,520		
	文化ホール		130,729		
	金沢能楽美術館		26,381		
	卯辰山工芸工房		157,122		
	牧山ガラス工房、おしがほら工房		27,786		
	金沢市民芸術村		156,493		
	湯涌創作の森		41,069		
補助金	事務局費			105,227	
	ホール自主事業費			9,636	
	合計	57,188	1,371,443	114,863	1,543,494
9 (社) 金沢ボランティア大学校					
委託料	なし				
指定管理委託料	なし				
補助金	運営費補助			27,893	
	合計	0	0	27,893	27,893
10 (社) 金沢職人大学校					
委託料	なし				
指定管理委託料	職人大学校		54,976		
補助金	運営費補助				
	合計	0	54,976	0	54,976
11 (財) 金沢勤労者福祉サービスセンター					
委託料	なし				
指定管理委託料	なし				
補助金	運営費補助			37,646	
	合計	0	0	37,646	37,646
12 (株) 金沢商業活性化センター					
委託料	まちなかパフォーマンスシアター事業	9,900			
	香林坊ハーバー管理運営事業	3,176			
	その他	4,400			
指定管理委託料	なし				
補助金	金沢中心商店街情報誌発刊事業			6,700	
	5タウンズ・ウインタープレゼンツ事業			4,500	
	むさしまつり開催事業			4,500	
	その他			4,020	
	合計	17,476	0	19,720	37,196
13 (財) 金沢まちづくり財団					
委託料	公園施設等管理業務	22,988			
	自転車等放置防止対策業務	27,675			
	交通安全施設等管理業務	15,926			
	立て看板等簡易除去業務	12,280			
	その他	5,761			
指定管理委託料	金沢市営自転車等駐車場		41,500		
補助金	運営費補助			41,001	
	緑化基金事業補助			8,995	
	その他			3,778	
	合計	84,630	41,500	53,774	179,904
14 (財) 金沢子ども科学財団					
委託料	なし				
指定管理委託料	なし				
補助金	運営費補助			38,036	
	その他			161	
	合計	0	0	38,197	38,197
	総合計	560,106	2,635,001	663,911	3,859,018

## 第7．各出資団体の監査の方法

### 1．監査の手續と方針

#### (1) 公益性の吟味

出資団体の多くは財団法人或は社団法人であり、旧民法の公益法人の形態を採っている。平成18年6月に公益法人制度改革関連3法により旧民法公益法人は一般社団法人及び一般財団法人か公益社団法人及び公益財団法人のいずれかを選択しなければならないこととなった。旧民法においても公益法人には公益性が要件として求められていたがその公益性の概念は些か曖昧であった。今般、公益法人制度改革では公益目的事業を23種に分類明示し、これらの公益目的事業を行うことを主たる目的とする法人のみが公益社団法人或は公益財団法人となれることとなった。

こうした制度の変革もあるが、出資団体には市からの財政的援助等が行われているのが通例であり、その財政的援助が公益性を有するか否かは市民にとって大きな関心事である。

従って、出資団体において現実に行われている事業が公益性要件を充たしているかどうかを団体職員へのヒアリング、現地視察により吟味することとした。

#### (2) 財産の所在と実在性確認

出資団体の多くを占める財団法人は、基本財産の運用益によりその目的とする事業を行うことが予定されているものである。現在のような低水準の利回りではそうした運用は不可能であるが、設立当初に市から多額の出捐がなされ、それらが各団体で温存されている。こうしたことから、団体が有する財産がどのように管理・維持されているかを確認する必要があると判断した。具体的手續は次節に記載のとおりである。

#### (3) 管理運営状況の検討

出資団体における管理運営が法規等に則って遂行されているかについて、各団体事務局へ往査し、担当者からのヒアリングを中心に検討を加えることとした。

#### (4) 財政援助等の状況とその必要性の検討

各出資団体への補助金の交付、委託料の支出、施設の無償供与、人材派遣等につき、その必要性を検討することとした。

#### (5) 出資団体の今日的存在意義の検討

各出資団体の今日的存在意義、特に指定管理者制度の導入に伴いその存在意義が変化していると思われる団体については意を注いだ。

## 2. 財産の所在と実在性確認

監査対象の14団体の財産は、次頁の表のとおりほとんどが現金預金・国債等の金融資産であるところが多い。そこでその実在性を検証するために実査・確認の監査手続を実施した。

実査は、各団体へ現地訪問した際にその日現在の現金有り高を調べ、預金証書の現物を検証し、有価証券預り証の検証を行った。監査の基準日は19年3月末で、その後の増減があるので、解約計算書、出納帳によりフォローした。

確認は、19年3月末を基準日として、預金の預け先銀行、有価証券の保護預け先銀行・証券会社に対して、監査人が確認書を発送し、直接回答を受け取る方法（直接確認）により行った。但し、預金で19年3月末残高が10万円以下のものは通帳の実査のみで、こうした直接確認の手続は省略した。

実査・確認の結果と各団体の帳簿記録との間に差異はなく、現金預金等の金融資産の実在性には問題はないと判断した。

なお、「現金預金」とあるが、現金は数万円程度の小口現金である。預金は、普通預金は決済性預金とし、定期預金も原則一金融機関1,000万円以下とし、万一の場合に備えている。

「有価証券」は原則として国債・地方債のみである。唯一民間会社の株式を保有しているのは(財)横浜記念金沢の文化創生財団であるが、これは設立時に寄付を受け基本財産に組み入れたものである。同株式はジャスダック市場の銘柄であり、19年12月末現在評価減の必要性等の問題はないと思われる。

(財)金沢総合健康センターは、金融資産以外の資産が約22,500万円あるが、内訳は建物・什器備品が約17,500万円、未収金(診療報酬で2ヵ月後入金)が約4,200万円等である。

このほかの団体の金融資産以外の資産は、未収入金(売掛金)が大部分であり、特に注意を要するものではないと思われる。

以上の結果、各団体の資産の実在性には問題はないと判断した。

なお、次頁の表の金融資産を総括すると次のとおりである。

(単位：千円)

区分	現金預金	有価証券	合計
流動資産	902,025	0	902,025
固定資産	706,700	823,038	1,529,738
合計	1,608,725	823,038	2,431,764

(単位：千円)

1 (財) 金沢総合健康センター					
一般会計	流動資産			現金預金	6,273
	固定資産	基本財産		預金	30,000
			計		36,273
特別会計	流動資産			現金預金	70,170
	固定資産	特定資産	減価償却引当資産	預金	13,956
			計		84,127
			合計(A)		120,401
			総資産額(B)		346,573
			(A)/(B)		34%
2 (財) 金沢市スポーツ事業団					
	流動資産			現金預金	93,882
	固定資産	基本財産		預金	10,000
			合計(A)		103,882
			総資産額(B)		107,944
			(A)/(B)		96%
3 (財) 金沢文化振興財団					
一般会計	流動資産			現金預金	10,653
	固定資産	基本財産		預金	20,000
			計		30,653
特別会計	流動資産			現金預金	45,225
			合計(A)		75,879
			総資産額(B)		85,840
			(A)/(B)		88%
4 (財) 金沢国際交流財団					
	流動資産			現金預金	4,508
	固定資産	基本財産		預金	20,000
		特定資産	国際交流基金	預金	28,686
				国債	182,332
			合計(A)		235,527
			総資産額(B)		235,582
			(A)/(B)		99%
5 (財) 金沢市福祉サービス公社					
一般会計	流動資産			現金預金	17,698
	固定資産	基本財産		預金	20,000
			計		37,698
特別会計	流動資産			現金預金	98,162
	固定資産	特定資産	減価償却引当資産	預金	35,881
			計		134,043
			合計(A)		171,742
			総資産額(B)		270,528
			(A)/(B)		63%
6 (財) 横浜記念金沢の文化創生財団					
	流動資産			現金預金	25,419
	固定資産	基本財産		預金	70,000
			投資有価証券	株式	30,000
			合計(A)		125,419
			総資産額(B)		125,419
			(A)/(B)		100%
7 (財) 金沢市水道サービス公社					
	流動資産			現金現金	11,628
	固定資産	基本財産		預金	10,000
		特定預金	事業安定化基金	預金	10,000
			合計(A)		31,628
			総資産額(B)		62,148
			(A)/(B)		50%



8	(財) 金沢芸術創造財団					
	一般会計	流動資産			現金預金	52,057
		固定資産	基本財産		預金	40,000
				計		92,057
	特別会計	流動資産			現金預金	172,339
				合計(A)		264,396
				総資産額(B)		314,160
				(A)/(B)		84%
9	(社) 金沢ボランティア大学校					
		流動資産			預金	1,669
		固定資産	基本財産		預金	10,000
			特定資産	ふれあい基金	預金	7,633
				合計(A)		19,302
				総資産額(B)		19,307
				(A)/(B)		99%
10	(社) 金沢職人大学校					
		流動資産			預金	4,257
		固定資産	基本財産		預金	10,000
				合計(A)		14,257
				総資産額(B)		16,837
				(A)/(B)		84%
11	(財) 金沢勤労者福祉サービスセンター					
		流動資産			現金預金	51,635
		固定資産	基本財産		預金	30,000
			特定資産	給付積立預金	預金	20,000
			その他の固定資産	投資有価証券	国公債	19,995
				合計(A)		121,631
				総資産額(B)		128,974
				(A)/(B)		94%
12	(株) 金沢商業活性化センター					
		流動資産			現金預金	132,258
				合計(A)		132,258
				総資産額(B)		176,089
				(A)/(B)		75%
13	(財) 金沢まちづくり財団					
	一般会計	流動資産			預金	12,625
		固定資産	基本財産	基本財産積立預金	預金	50,000
			特定資産	緑化基金	預金	21,594
					国公債	310,759
			その他固定資産	運用財産積立預金	預金	171,970
					国公債	99,972
				計		666,921
	特別会計	流動資産			預金	86,683
		固定資産	特定資産	退職給付引当預金	預金	3,681
				計		90,364
				合計(A)		757,285
				総資産額(B)		783,485
				(A)/(B)		96%
14	(財) 金沢子ども科学財団					
		流動資産			預金	4,876
		固定資産	基本財産		預金	30,000
				子ども科学振興基金	預金	43,297
					国債	179,979
				合計(A)		258,152
				総資産額(B)		258,313
				(A)/(B)		99%
				14団体合計(A)		2,431,764
				14団体総資産合計額(B)		2,931,204
				(A)/(B)		82%

第 8 . 各出資団体の監査

1 . (財)金沢総合健康センター

団体名	財団法人 金沢総合健康センター				平成19年4月1日現在									
設立年月日	昭和55年6月25日	基本財産	30,000 千円	本市出資額(%)	15,000 千円	(50%)								
設立目的	増大する医療需要に対処するため救急医療体制の確保及び充実を図るとともに、学校保健及び市民の健康教育施設ならびに訪問看護施設として広く地域住民の利用に供し、もって保健衛生および福祉の増進に寄与する。													
業務内容	急病診療事業、学校保健事業、健康増進事業、訪問看護事業、居宅介護支援事業、公的施設管理運営事業													
所在地	金沢市大手町3番23号				所管課	保健衛生課								
代表者職氏名	理事長 須野原 雄		ホームページアドレス <a href="http://www.city.kanazawa.ishikawa.jp/eisei/plaza">http://www.city.kanazawa.ishikawa.jp/eisei/plaza</a>											
設立主体	金沢市、金沢市医師会		設立根拠		民法第34条に基づく財団法人									
組織の状況 (平成18年度 予算)		常勤			内訳			非常勤/ 嘱託・臨時			内訳			合計
					団体採用	市職員	市OB			団体採用	市職員	市OB		
	役員数		人					12	人	8	4		12 人	
職員数	11	人	6	4	1			25	人	25			36 人	
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算			平成18年度決算			平成19年度予算				
	総収入額	289,832 千円		304,159 千円			320,559 千円			306,174 千円				
	総支出額	279,494 千円		293,176 千円			309,792 千円			306,174 千円				
	差引収支額	10,338 千円		10,983 千円			10,767 千円			千円				
	総資産額	336,419 千円		345,469 千円			346,573 千円							
	総負債額	46,220 千円		50,642 千円			50,788 千円							
	正味財産額	290,199 千円		294,827 千円			295,785 千円							
市からの 財政支出	委託料	55,049 千円		64,187 千円			68,699 千円			73,119 千円				
	補助金	42,470 千円		49,895 千円			65,602 千円			51,952 千円				
	その他	千円		千円			千円			千円				
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容					予算額						
	急病診療事業		夜間急病診療所開設、夜間医療機関案内					92,423 千円						
	学校保健事業		児童、生徒の検診、健康相談等					12,145 千円						
	健康増進事業		健康相談、健康教室の開催等					13,280 千円						
	公的施設管理運営事業		健康増進にかかる公的施設の管理運営					10,870 千円						
	訪問看護事業		訪問看護ステーションの開設					114,361 千円						
	居宅介護支援事業		居宅介護支援事業所の開設					11,127 千円						

( 1 ) 当財団の変遷

当財団は昭和 55 年 6 月 25 日に設立され、センター建物完成後、昭和 57 年 5 月 29 日に救急診療所を開設した。その後、平成 6 年 6 月 6 日に訪問看護ステーションを開設し、訪問看護事業を開始した。

( 2 ) 事業の内容

急病診療事業

- ・ 科 目：内科・小児科
- ・ 診療日：毎日夜間（年中無休）
- ・ 時 間：PM7:00～AM0:00
- ・ 診療体制：医師 2 名（内科 1、小児科 1）、看護師 3、薬剤師 1、事務員 1

( 公益性 )

市内の医師が当番制でセンターに出勤し夜間の急病診療を行なうものであり、公益性は明らかに存在する。

( 採算性 )

( 単位：千円 )

	平成 16 年度決算	平成 17 年度決算	平成 18 年度決算	計
事業収入	57,238	51,444	51,236	159,918
事業費	87,883	88,419	87,132	263,434
事業収支	30,645	36,975	35,896	103,516

赤字分については委託料で補填されている。一般の診療所経営と同様に、患者数が増加すれば収支は改善する。しかし、事業の性格上積極的にこれを拡大すべきものでもない。

健康増進事業

実施している内容は、健康相談、体力測定と肥満予防教室、葉草教室、市民健康講座、健康づくり栄養教室、健康ウォーキング教室、介護予防教室等、全部で 11 種類の健康増進関連の活動を行なっている。

( 公益性 )

市民の健康増進ということで、公益性はある程度認められる。

( 採算性 )

収入は講座の教材の実費程度であり、この事業に採算性は求められない。

#### 学校保健事業

- ・健康相談事業（カウンセリング、すこやか発育相談、内科眼科耳鼻科相談）
- ・健康診断事業（心臓2次検診）
- ・環境衛生検査事業（教室内落下細菌検査、手形細菌検査）
- ・保健教育事業（歯の保健指導、専門医派遣）

#### （公益性）

市内の小中学校生を対象にした健康診断事業が主体であり、公益性はある。環境衛生検査事業のうち、教室内落下細菌検査は毎年40校ほどで実施しているが、検査結果自体はそれほど重要ではなく、教育の一環としての位置づけであろう。一度、費用対効果の観点から継続の是非を再考してみる必要があると考える。

#### （採算性）

この事業に収入はなく、採算性は求められない。

#### 訪問看護事業（居宅介護支援事業も含む）

大手町と泉野の2ヵ所で訪問看護ステーションを開設している。

#### （公益性）

民間でも訪問看護ステーションはあるが、当財団のステーションは、重症患者や山間部の患者が多いという特徴があり、ある程度の公益性は認められる。

#### （採算性）

（単位：千円）

	平成16年度決算	平成17年度決算	平成18年度決算	計
事業収入	124,153	127,152	122,570	373,875
事業費	113,379	116,917	113,010	343,306
事業収支	10,774	10,235	9,560	30,569

利益は出ているが、平成12年の介護保険制度開始に伴い、駅西訪問看護ステーションを休止するなど、人件費を抑制する措置をとった経緯がある。

#### 公的施設管理事業

当センターの東館は金沢市所有の建物であり、当財団が指定管理者となって金沢健康プラザ大手町（健康機器、健康スタジオ、研修室を市民に提供している）の運営管理を行っている。

( 公益性 )

市有施設の管理業務であり、公益性判断の対象外とする。

( 採算性 )

現在は利用料を徴収していないため、収入はない。健康機器関係の設備を充実させ利用料を徴収するという方向性も考えられるが、一般論としては採算ベースに乗せるのはかなり難しいものと思われる。

( 3 ) 問題点・将来展望等

民間の事業移行の可能性

ア．急病診療事業

市内の各診療所が当番制で夜間急病診療にあたる方法で実施している自治体も数多くある。

イ．健康増進事業

一部は民間企業が広告活動の一環として行なっているものもあるが、収入が見込めないため包括的、継続的に実施することは民間ではできない。

ウ．学校保健事業

収入がないため、民間への事業移行は不可能である。

エ．訪問看護事業（居宅介護支援事業も含む）

民間への事業移行は可能であると思われる。

オ．公的施設管理事業

施設管理業務であり、民間への事業移行は可能である。

( 4 ) その他

議事録等の査閲

理事会議事録、運営委員会議事録閲覧

平成 18 年 12 月に一度全員書面表決の理事会を催している（補正予算）。寄付行為では書面表決も認めているが、会議を開かず全員が書面表決を認める規程はなく、全員書面表決は認められないと解釈すべきではないだろうか。

また、運営委員会議事録には出席者の押印が全く無いが、少なくとも委員長は押印すべきである。

機関の機能については後述する。

2.(財)金沢市スポーツ事業団

団体名	財団法人 金沢市スポーツ事業団				平成19年4月1日 現在								
設立年月日	昭和56年9月9日	基本財産	10,000 千円	本市出資額(%)	10,000 千円	100 ( %)							
設立目的	体育・スポーツの普及振興を図り、体育施設を広く市民の利用に供し、もって市民の心身の健全な発達と明るく豊かな市民生活の形成に寄与することを目的とする。												
業務内容	・体育施設の設置及び管理運営 ・体育・スポーツの振興に寄与する各種の事業												
所在地	金沢市泉野出町3 - 8 - 1			所管課	スポーツ振興課								
代表者職氏名	理事長 山本 文男	ホームページアドレス	<a href="http://www.city.kanazawa.ishikawa.jp/sports-yoyaku">http://www.city.kanazawa.ishikawa.jp/sports-yoyaku</a>										
設立主体	金沢市	設立根拠	民法第34条に基づく財団法人										
組織の状況		常勤		内訳			非常勤 / 嘱託・臨時		内訳			合計	
				団体採用	市職員	市OB			団体採用	市職員	市OB		
	役員数		人				13	人	10	2	1	13	人
職員数	15	人	14	1		61	人	60		1	76	人	
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算			平成18年度決算			平成19年度予算			
	総収入額	876,218 千円		847,248 千円			776,439 千円			781,403 千円			
	総支出額	876,218 千円		847,248 千円			776,439 千円			781,403 千円			
	差引収支額	0 千円		0 千円			0 千円			0 千円			
	総資産額	92,787 千円		98,732 千円			107,944 千円						
	総負債額	82,787 千円		88,732 千円			97,944 千円						
	正味財産額	10,000 千円		10,000 千円			10,000 千円						
市からの財政支出	委託料	538,112 千円		514,477 千円			624,027 千円			638,795 千円			
	補助金	275,248 千円		277,094 千円			97,231 千円			108,905 千円			
	その他(負担金)	2,913 千円		2,723 千円			2,748 千円			3,060 千円			
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容					予算額					
	指定管理施設等受託事業		金沢市営の45施設の管理運営					653,239 千円					
	生涯スポーツ学院事業等		スポーツ教室の企画運営、指導者派遣等					128,164 千円					
								千円					

### ( 1 ) 当財団の変遷

当財団は、体育・スポーツの普及振興を図り、体育施設を広く市民の利用に供し、もって市民の心身の健全な発達と明るく豊かな市民生活の形成に寄与することを目的に、金沢市からの基本財産の出捐を受け、昭和 56 年 9 月に「(財)金沢市スポーツ施設管理事業団」として設立された。

また、平成 12 年 3 月 1 日に「(財)金沢市スポーツ事業団」と改称し、現在に至っている。

### ( 2 ) 事業の内容

市営体育施設 45 施設（指定管理施設を含む）の維持管理運営

スポーツ用具貸出業務

生涯スポーツ学院（スポーツ教室）事業

施設利用者のお子様をお預かりする保育サービス事業

団塊世代を対象とした生涯スポーツ学院アシスタント事業

上記のうち、は金沢市からの指定管理者としての受託事業であり、  
、  
はそれ以外の金沢市からの受託事業である。は当財団の自主事業にあたるもので、収支割合から鑑みると、自主事業費の割合は 4%程度である。

なお、体育施設については利用料金制度を導入していないため、施設使用料収入は金沢市の歳入となっている。

### ( 公益性 )

市営体育施設の維持管理運営とともに、体育・スポーツの普及振興に寄与する各種事業を実施しており、公益性は認められる。

### ( 採算性 )

市営体育施設においては、利用料金制度が導入されておらず、金沢市からの受託料と前述した自主事業の受講料が主な収入であり、現状のままでは採算ベースに乗せることはできない。

### ( 3 ) 問題点・将来展望等

指定管理者の受託事業

現在、全ての市営体育施設の指定管理者については、公募により民間事業者と競争のうえ、当財団が指定管理者と決まったものであるが、この理由の 1 つには、民間事業者が市営体育施設の指定管理者となることに魅力を感じていないことが挙げられる。

上記したように、市営体育施設の維持管理運営には利用料金制度が導入されて

いないため、収入源は金沢市からの委託料のみであり、利益獲得を目的とする民間事業者としては、当該事業に魅力を感じないのは当然である。これは、財団が指定管理者として事業を行う場合でも同様である。

利用料金制度の導入も1つの案であるが、民間事業者の場合には、指定管理者となって企業名を積極的に出せる状況を整備すれば、企業PRに繋がり、積極的に公募に参加してくる可能性がある。いずれにしても、民間事業者にとって魅力ある制度づくりが求められる。

なお、指定管理者制度については後述する。

### 自主事業

自主事業である生涯スポーツ学院（スポーツ教室）事業については、既に金沢市には多くのフィットネスクラブが参入し、今なおその数は増え続けている。このように民間事業者が多数参入しているなかで、間接的とはいえ、金沢市が当該事業に関わる必要性は薄れてきている。

民間のフィットネスクラブは料金が高額であるため、市民が安い料金で対応のスポーツジムを利用できるセーフティネット的な存在として当財団が実施しているという意義はある。しかし、金沢市の民間フィットネスクラブの月額料金は平均して1万円前後であり、当財団の月額料金は3千円程度で、かなり格差があるが、医療や福祉、介護にかかるものならともかく、スポーツジムの料金にまでのセーフティネットは、健康増進等、スポーツの公益性を否定するわけではないが、金沢市及び財団が積極的に行わなければならない理由が薄れてきている。

最近では月額料金が5千円程度のフィットネスクラブも金沢市に参入しており、一般的に自由競争が高まれば、より低料金での質の高いフィットネスクラブが参入してくると考えられる。

数多くある市営体育施設を有効に利用してもらうことから、参入してくるフィットネスクラブが指定管理者となることも考えられるので、そのためには、上記したように民間事業者にとって魅力ある事業となるような諸施策を講じることも必要であろう。

### （意見）

体育施設経営の一部には、フィットネスクラブのように民間事業者の参入が進んでゆくものと思われ、こうした民間事業者が指定管理者となることも含め、住民ニーズに的確に応えるべく、市営施設と民営施設との役割分担、財団と民間団体との役割分担を十分考慮し、社会全体としての無駄が生じないような方策を講じてゆくことが望まれる。



## 将来的負担

当財団は各施設の管理運営を委託されたものであるため、当該修繕費は金沢市が負担することとなっている。

当該施設は多くの市民が共有して使用するものであるから、修繕が必要な状況にあるならば、当然に修繕しなければならず、されずに放置することは論外である。

しかし、市営体育施設の修繕は、直近3ヶ年で、年平均1億8千万円の負担となっている。

スポーツ施設の公共性については疑う余地もなく、現状の施設において明らかに無駄と思われる施設はないと思われるが、こうした施設の修繕費は、市税全体の中から支出するのではなく、応益負担として各利用者が負担すべきでないだろうか。

施設を継続して保有していくなれば、利用料金の増額等により修繕資金を確保していくことも検討しなければならない。これにより利用料金について市民利用者との間に温度差が生まれるようであれば、少々乱暴な言い方ではあるが、そこまでの魅力のない施設であるといえよう。

### (意見)

スポーツ施設の運営・維持には大きな財政負担を伴い、住民福祉の精神を損なわない範囲において、利用者に応益負担を求めることを検討すべきではないだろうか。

## 直近3ヶ年の修繕費

単位：円

	2004年	2005年	2006年	3年平均
金沢市執行分	55,313,475	167,422,400	182,108,474	134,948,116
金沢市スポーツ事業団 執行分	65,219,965	57,594,296	36,316,190	53,043,484
合計	120,533,440	225,016,696	218,424,664	187,991,600

### 3.(財)金沢文化振興財団

団体名	財団法人 金沢文化振興財団					平成19年4月1日 現在							
設立年月日	昭和63年7月26日	基本財産	20,000	千円	本市出資額(%)	20,000	千円	100	(%)				
設立目的	金沢市が有する伝統文化の継承と振興を図ることをもって、本市における市民生活の充実と文化都市としての発展に寄与することを目的とする。												
業務内容	・所有する文化財の有効活用事業 ・金沢市の委託を受けた文化施設等の管理運営に必要な事業 ・その他金沢の伝統的文化の振興に有益な事業												
所在地	金沢市柿木畠1-1					所管課	国際文化課						
代表者職氏名	理事長 近藤 義昭		ホームページアドレス		<a href="http://www.city.kanazawa.ishikawa.jp/bunho/">http://www.city.kanazawa.ishikawa.jp/bunho/</a>								
設立主体	金沢市		設立根拠		民法第34条に基づく財団法人								
組織の状況		常勤	内訳			非常勤/ 嘱託・臨時	内訳			合計			
			団体採用	市職員	市OB		団体採用	市職員	市OB				
	役員数	0	人	0	0	0	12	人	11	1	12	人	
	職員数	16	人	9	7	0	52	人	39	0	13	68	人
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算		平成18年度決算		平成19年度予算					
	総収入額	432,365 千円		447,956 千円		462,845 千円		450,035 千円					
	総支出額	432,365 千円		447,956 千円		462,845 千円		450,035 千円					
	差引収支額	0 千円		0 千円		0 千円		0 千円					
	総資産額	78,571 千円		86,066 千円		85,840 千円							
	総負債額	58,163 千円		57,047 千円		55,907 千円							
	正味財産額	20,408 千円		29,019 千円		29,933 千円							
市からの 財政支出	委託料	169,444 千円		349,620 千円		357,754 千円		351,142 千円					
	補助金	252,975 千円		88,058 千円		91,524 千円		88,035 千円					
	その他	0 千円		0 千円		0 千円		0 千円					
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容					予算額					
	各館の事業(企画展示、講座等)		ふるさと偉人館企画展「細野燕台」展、「中西悟堂」展 泉鏡花記念館企画展「鏡花にみる能楽の世界」など					37,007 千円					
	金沢文化の発信・集客事業		共通観覧券販売促進、ネットショップ					620 千円					
	金沢の三文豪月間事業		朗読「犀星を聴く」、句会「三文豪を訪ねて」など					1,600 千円					
	ふるさと文化振興事業		子ども博物館セミナー、研究紀要刊行 など					1,370 千円					

### ( 1 ) 当財団の変遷

伝統文化の継承と振興を図ることをもって、金沢市における市民生活の充実と文化都市としての発展に寄与することを目的に、金沢市から基本財産の出捐を受け、昭和 63 年 7 月に「(財)金沢市文化財保存財団」が設立された。

その後、平成 15 年 4 月に「(財)金沢文化振興財団」に改称され、現在に至っている。

### ( 2 ) 事業の内容

以下の施設について、金沢市から指定管理者の指定を受け施設管理事業を行っており、当該施設の企画・運営も当財団が行っている。

金沢市立中村記念美術館

金沢市立安江金箔工芸館

金沢ふるさと偉人館

泉鏡花記念館

金沢湯涌夢二館

金沢蓄音器館

前田土佐守家資料館

室生犀星記念館

徳田秋聲記念館

金沢くらしの博物館

金沢市老舗記念館

旧高峰家・旧検事正官舎

松声庵

なお、上記以外に金沢市指定文化財寺島蔵人邸跡の施設管理も行っているが、これは当財団が所有している施設であり、指定管理者としての受託事業ではない。

### ( 公益性 )

市の文化施設の管理運営とともに、所有する文化財の有効活用事業や伝統的文化の振興に有益な事業を実施しており、公益性は明らかに認められる。

### ( 採算性 )

文化施設においては、利用料金制度が導入されておらず、金沢市からの委託料と補助金が主な収入であり、採算性は求められない。

当財団における問題点・将来展望等については、(財)金沢芸術創造財団においても同様の記載となるため、ここにまとめて記載することとする。

### (3) 問題点・将来展望等

#### 指定管理者制度

指定管理者制度導入前に両財団が金沢市から管理を委託されていた 20 施設のうち 17 施設は、金沢市が選考により両財団を指定管理者としている。残る 3 施設については、公募により指定管理者を決定しているが、2 施設（金沢歌劇座、金沢市文化ホール）は(財)金沢芸術創造財団が指定管理者となり、民間事業者が指定管理者となった施設は、1 施設（金沢市アートホール）のみである。

文化・芸術の推進に重きを置く金沢市が、従来から施設管理を行っている両財団を選考により指定管理者とした理由としては、以下の 2 点が挙げられる。

イ．従来から施設管理を行っていた財団が指定管理者となることによって、当該施設管理の事情に精通した者が引き続き担当することになり、有効かつ効率的な施設管理が行える。

ロ．非常に公共性の高い文化・芸術施設を民間の手に委ねることには、リスクが付きまとい抵抗があるため、市の出捐金により設立した財団に施設管理を任せたいほうがよい。

上記理由はいずれも妥当なものといえ、特に施設の高い公共性からすれば一概に否定できるものではないが、金沢市が直営で施設管理を行うことと何ら差異がない。また、民間事業者を指定管理者とすれば、相応のリスクが生じるのは事実ではあるが、文化・芸術の推進に重きを置くのであれば、市民に金沢市が文化・芸術のまちであることを浸透させるためにも、リスクが低いと考えられる施設から順次、民間事業者を指定管理者としていくなど、考える余地はまだあると思われる。

なお、指定管理者制度については改めて後述する。

#### 統合の可能性

金沢文化振興財団と金沢芸術創造財団は、文化財・芸術品を取り扱う金沢の施設を管理する指定管理者としての事業を中心に行っている財団として共通しており、両財団ともに金沢市の所管課は国際文化課であり、財団事務局も同一の建物内にある。

両財団を区別すれば、文化振興財団は過去の文化財を取り扱う施設を管理し、芸術創造財団は現代・将来の文化財（芸術品）を取り扱う施設を管理するということであるが、金沢能楽美術館の指定管理者が金沢芸術創造財団であるように、施設の種類（過去か現代か）が混在していても特段問題がないようである。

このため、両財団は統合しても問題はないように思える。仮に管理する施設が多いため、複数の財団が必要であるとしても、前述したように民間事業者に順次、施設の管理を移行できれば、1 つの財団で対処できるのではないだろうか。

また、両財団の管理している文化財はともに金沢市にとって重要な観光資源であり、統合することにより、いくばくかのコスト削減は可能であるということもあるが、この観光資源を組み合わせることによって、シナジー効果が生み出せるのではないだろうか。そのためには、観光業者等、他業種との連携が必要になるが、その際には1つの財団で対処したほうが効率的に実施できると思われる。

現在、財団では文化財を金沢市民に根付かせることに力を注いでいるとのことだが、金沢が有数の観光都市であることを考えれば、このような観光資源をもっと有効活用すべきである。最近、ある県の知事が県の食材等、県の観光資源を積極的にアピールし、賛否両論はあるものの事実として県の活性化に貢献した例があった。もちろんこれと同様というわけにはいかないが、金沢市の活性化につながる諸施策になり得るのではないだろうか。

統廃合の可能性については改めて後述する。

#### 4.(財)金沢国際交流財団

団体名	財団法人 金沢国際交流財団				平成19年 4月 1日現在							
設立年月日	平成 1年 3月 16日	基本財産	20,000 千円	本市出資額(%)	20,000 千円	100 ( %)						
設立目的	金沢を中心とした地域において、地域の特性を生かし、活力あふれた国際交流活動を実施することにより、金沢のより一層の発展に寄与するとともに、市民レベルの相互理解と友好親善の促進を図り、もって普遍的な国際平和に寄与することを目的とする。											
業務内容	情報サービス事業－情報提供、相談、出版業務、本町子どもスクエア 国際理解事業－国際交流まつり、国際交流員活動 多文化共生事業－多文化共生まちづくり事業の実施、「多文化共生研究会」との連携 留学生支援事業－国民健康保険料の一部助成 団体等活動支援事業－国際交流団体の事業費の助成 その他－ボランティア活動支援等											
所在地	金沢市本町1 - 5 - 3リファーレ2階				所管課	国際文化課						
代表者職氏名	理事長 佐藤 喜一	ホームページアドレス	<a href="http://www.kief.jp">http://www.kief.jp</a>									
設立主体	金沢市	設立根拠	民法第34条に基づく財団法人									
組織の状況		常勤		内訳			非常勤 / 嘱託・臨時		内訳			合計
				団体採用	市職員	市OB			団体採用	市職員	市OB	
	役員数	0	人	0	0	0	16	人	14	2	0	16 人
	職員数	5	人	2	2	1	1	人	1	0	0	6 人
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算			平成18年度決算		平成19年度予算			
	総収入額	57,375 千円		107,798 千円			102,372 千円		105,977 千円			
	総支出額	56,364 千円		103,799 千円			99,714 千円		105,977 千円			
	差引収支額	1,011 千円		3,999 千円			2,658 千円		0 千円			
	総資産額	232,785 千円		236,406 千円			235,582 千円					
	総負債額	1,785 千円		5,406 千円			4,563 千円					
	正味財産額	231,000 千円		231,000 千円			231,019 千円					
市からの財政支出	委託料	0 千円		0 千円			0 千円		0 千円			
	補助金	55,788 千円		106,304 千円			100,841 千円		85,783 千円			
	その他	千円		千円			千円		千円			
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容						予算額			
	多文化共生事業		留学生支援事業,多文化共生まちづくり事業						11,646 千円			
	国際理解事業		国際交流員活動, 国際交流まつり,英語普及事業						51,728 千円			
	団体等活動支援事業		国際交流団体の事業費の一部助成						1,010 千円			

## ( 1 ) 当財団の変遷

国際交流活動の実施により、市の一層の発展に寄与するとともに、外国人市民と日本人市民とが互いの文化背景を理解しながら、対等な社会を構築し、多文化共生を図ることを目的に、金沢市から基本財産として 2,000 万円の出捐を受け、平成元年 3 月 28 日に「(財)金沢国際交流財団」が設立された。

その後、金沢市が平成元年に 1 億円、同 2 年に 5,000 万円、同 3 年に 5,000 万円を、中村精密機械工業が平成元年に 100 万円、金沢信用金庫が平成 2 年に 1,000 万円を出捐し、国際交流基金として 2 億 1,100 万円が積み立てられている。

## ( 2 ) 事業の内容

具体的な活動の主なものは以下のとおりである。

情報サービス事業

図書・CDなどの貸し出し

機関紙の発行

国際理解事業

国際交流まつりの開催

4名の国際交流員による料理教室等文化紹介講座の開催

同国際交流員の講演会等への派遣事業

英語指導講師の派遣

多文化共生事業

多文化共生研究会の開催

多文化共生まちづくり事業の実施(外国人市民とのNPOインキュベーション、多文化の子供たちの問題について考えるフォーラム等をNPOと協働で開催)

留学生に対する保険料自己負担分の助成

団体等の活動支援事業

民間の国際交流団体に対する助成金の交付、提携支援

外国人の日本人家庭への訪問(ホームビジット)の援助

ボランティア育成

## ( 公益性 )

国際交流を図ることは、金沢世界都市構想を掲げる市の政策の一つである。また、国際交流を図るためには、市民の活力が必要である一方で、市民の活力を一つの方向に集めるための窓口として公的機関が果たすべき役割は大きく、重要な公益性が認められる。

(採算性)

当財団の平成 19 年 3 月期の収入は、102,372 千円であるが、自主事業収入は 115 千円、資産運用収入は 1,416 千円で、残る 100,841 千円は補助金収入である。

他方支出も 102,372 千円であるが、その内訳は事業費 86,306 千円、管理費 16,377 千円であり、補助金を抜きにした採算性は求められない。

(3) 問題点・将来展望等

効率的・効果的な運営

当財団が行う情報サービス事業は、主に年間約 100 冊の図書、約 50 本の CD の貸出、貸出用図書の購入、年 3 回のパンフレットの発行(各 2000 部)であるが、決算的には事業に 1 千万近い人件費が支出されたことになっており、他事業との人件費の適切な配分調整を行うとともに、効率性・経済性の実現を図る必要がある。

事業の見直し

事業全体を、市が直接行うべき事業、出資団体が行うべき事業、民間団体が行うべき事業に整理する必要がある。

加えて、民間のボランティアのより積極的な導入による費用の削減を指向する必要がある。例えば、料理教室等の文化紹介事業など民間に移行することが可能な事業については、積極的にその努力が必要であり、国際交流まつりの運営や多文化共生共同事業等の各事業においても、民間のボランティア等をさらに多く利用することによる費用の削減を検討する余地があると思われる。

さらに、本の貸出事業のように費用対効果が図られていない事業については、現状を精査したうえで国際交流という目的を実現するために適切な方法をとっていく必要がある。

県が行う同種の事業との協働

当財団は、「リファ・レ」ビルの 2 階に事務所を構えるが、同ビルの 3 階には石川県の国際交流協会の事務所がある。

現在、当財団と石川県の国際交流協会との間での協働は、ほとんどなされていないが、同じビルに類似の目的をもつ団体が存在しているのであれば、協働して効率的に運営を行っていくことが望まれる。例えば、本の貸出業務等は石川県の国際交流協会も行っており、当財団が独自で行う必要性があるのかなどを検討すべきである。

民間への事業移行の可能性

留学生への保険料の助成、民間の国際交流財団への助成等の公的機関でなければ行うべきではない事業を除いては、民間への移行は可能と思われる。

多数のボランティアの受け入れや国際交流まつりのような多数の国際交流団



体の関係の調整等については、民間への移行は困難であり、公的機関が中心とな  
って行う意義があることは否定できない。当面は当財団の中間支援組織としての  
役割が重要であると考えるが、当財団に多数のボランティアの申出があることや  
現に多数の民間の国際交流団体が国際交流において重要な位置を占めているこ  
とを考えれば、将来的には、公的機関が中心となるのではなく、民間の活力をよ  
り活用していく方向性が望まれる。

（意見）

ボランティア団体及び石川県との協働や、市との役割分担の見直し等により  
事業を整理し、より効率的な運営を図ることが望まれる。

5. (財)金沢市福祉サービス公社

団体名	金沢市福祉サービス公社					平成19年4月1日 現在								
設立年月日	平成2年2月19日	基本財産	20,000	千円	本市出資額(%)	20,000	千円	100	(%)					
設立目的	援護を要する高齢者、心身障害者等に対して、在宅福祉サービスを提供し、併せて在宅福祉活動の推進及び関係機関との相互連携による地域福祉の進展を図り、よって高齢者、心身障害者等の基本的人権を擁護しつつ、ノーマライゼーションの具現化に寄与することを目的とする。													
業務内容	・高齢者、心身障害者等を対象とした在宅福祉サービスの提供 ・公的在宅福祉サービスの受託 ・介護保険法に規定する居宅サービス事業、地域密着型サービス事業、居宅介護支援事業、介護予防サービス事業、地域密着型介護予防サービス事業及び介護予防支援事業 ・介護保険法に規定する要支援、要介護認定にかかる調査事業の受託 ・障害者自立支援法に規定する相談支援事業及び障害福祉サービス事業 ・障害者自立支援法に規定する地域活動支援センターを運営する事業 ・公的社会福祉施設の管理及びその運営の受託・在宅福祉に関する知識及び技能													
所在地	金沢市芳青2-3-28					所管課	長寿福祉課							
代表者職氏名	理事長 平田 敏雄		ホームページアドレス											
設立主体	金沢市		設立根拠		民法第34条に基づく財団法人									
組織の状況		常勤		内訳			非常勤/ 嘱託・臨時			内訳			合計	
				団体採用	市職員	市OB				団体採用	市職員	市OB		
	役員数	1	人			1		14	人	11	2	1	15	人
	職員数	103	人	98	2	3		266	人	266			369	人
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算			平成18年度決算			平成19年度予算				
	総収入額	870,291 千円		818,706 千円			831,895 千円			840,691 千円				
	総支出額	853,394 千円		806,332 千円			811,117 千円			822,439 千円				
	差引収支額	16,897 千円		12,374 千円			20,778 千円			18,252 千円				
	総資産額	225,718 千円		236,529 千円			270,529 千円							
	総負債額	69,683 千円		68,737 千円			81,652 千円							
	正味財産額	156,035 千円		167,792 千円			188,877 千円							
市からの 財政支出	委託料	219,286 千円		206,045 千円			252,158 千円			277,972 千円				
	補助金	79,711 千円		57,943 千円			16,620 千円			7,082 千円				
	その他	千円		千円			千円			千円				
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容							予算額				
	受託事業		訪問介護サービス、地域包括支援センター、シルバーハウジングサービス、福祉施設管理運営							274,732 千円				
	介護保険事業		居宅介護支援事業、訪問介護事業、介護予防訪問介護事業、通所介護事業、介護予防通所介護事業、認知症対応型共同生活介護事業							401,008 千円				
	障害者自立支援事業		居宅介護事業、地域活動支援センター運営事業、相談支援事業							68,185 千円				
	自主事業		外出援助サービス、留守宅清掃サービス、福祉人材養成事業							2,343 千円				

## ( 1 ) 当財団の変遷

当財団は、援護を要する高齢者、心身障害者等に対して在宅福祉サービスを提供し、併せて在宅福祉活動の推進及び関係機関との相互連携による地域福祉の進展を図り、よって高齢者、心身障害者等の基本的人権を擁護しつつ、ノーマライゼーションの具現化に寄与することを目的に、金沢市からの基本財産の出捐を受け、平成 2 年 2 月に設立された。

## ( 2 ) 事業の内容

### 受託事業

高齢者、心身障害者等を対象とした公的在宅福祉サービスの提供及び公的社会福祉施設の運営管理を金沢市から受託して実施する事業

- ・ 高齢者、心身障害者等を対象とした在宅福祉サービスの提供
- ・ 公的在宅福祉サービスの受託

### 介護保険事業

介護保険事業の指定事業者として、下記事業を実施

- ・ 介護保険法に規定する居宅サービス事業、地域密着型サービス事業、居宅介護支援事業、介護予防サービス事業、地域密着型介護予防サービス事業及び介護予防支援事業
- ・ 介護保険法に規定する要支援、要介護認定にかかる調査事業の受託

### 障害者自立支援事業

障害者自立支援事業の指定事業者として、下記事業を実施

- ・ 障害者自立支援法に規定する相談支援事業、障害者福祉サービス事業
- ・ 障害者自立支援法に規定する地域活動支援センターを経営する事業

### 自主事業

他の事業者ではなしえない公社独自のサービスの提供や在宅福祉に関する広報・教育活動を実施

- ・ 公的社会福祉施設の管理及びその運営の受託
- ・ 在宅福祉に関する知識及び技能の普及及び啓発のための事業
- ・ 在宅福祉サービスを実施するために必要な情報の提供及び広報活動並びに教育及び研究活動
- ・ その他前項の目的達成のために必要な事業

## ( 公益性 )

高齢化が進行していく現代社会において、福祉・介護事業の重要性は更に増していくものと思われ、その一翼を担う当財団には公益性がある。

(採算性)

当財団法人の事業は、金沢市からの補助金の受け入れはあるものの、上表の財務の状況の通り、事業の採算がとれている数少ない団体の一つである。

(3) 問題点・将来展望等

財団の行う事業については現在、数多くの民間事業者が存在する。上記したように今後その重要性が増し、かつ事業の採算性がとれるものだとすれば、今後ますます当該事業において民間事業者の参入は増えてくるものと推測される。このような中、直接的ではないとはいえ、財団法人を介して市が当該事業に関与すべきものなのかが問題となる。また当財団法人は金沢市が所有する老人福祉センター等施設の指定管理者としての事業も行っている。官から民への事業移行を目的とした指定管理者制度の目的からすれば、この点も問題となる。この2点について以下に記載する。

指定管理者としての財団の意義

当財団法人が従来管理運営していた公有施設のうち、「生きがい情報作業センター」及び「金沢市障害者高齢者体育館」については指定管理者制度導入後、民間事業者が指定管理者となっている。事業の性質もあるが、公有施設を管理している他の市出資団体に比べ、民間事業者を指定管理者とした施設の割合は多いほうといえる。

福祉という公益性の高い事業等を行う施設であっても、指定管理者制度の目的を果たすべく、将来的には他の施設も民間事業者が指定管理者として参入できるよう努めるべきものだと考える。

なお、指定管理者制度の意義、分析等については後述する。

福祉・介護事業を行う財団の意義

上記したように、福祉・介護という公益性の高い事業について、市出資団体である財団法人が実施すること自体は特段問題ではない。ただ、今後民間事業者が多く参入してくると予測されるなか、間接的とはいえ、財団を通して金沢市が当該事業に参加する必要があるのではなかろうか。

この点について、当該財団は民間事業者が参入を避ける事業、例えば報酬額の低いもの、あるいは支払が困難な人たちに対する福祉・介護事業も行うという、言わばセーフティネット的な存在として必要だという意見もある。

であるとすれば、財団はセーフティネットとしての役割に特化し、収益の見込める事業については民間事業者に任せてもよいのではないだろうか。前述した指定管理者制度もそうであるが、民間で出来るものは民間で対応していこうとする時代の要請に沿うものではないかと思われる。その結果、赤字事業となってしまおうが、これに対して仮に金沢市が市税を財源とした補助金を交付したとしても、市民の理解を得られるものだと考える。

6. (財)横浜記念金沢の文化創生財団

団体名	財団法人 横浜記念金沢の文化創生財団				平成19年4月1日現在					
設立年月日	平成3年9月5日	基本財産	100,000 千円	本市出資額(%)	70,000 千円	70 (%)				
設立目的	金沢市に伝承されてきた藩政期以来の優れた文化遺産、伝統芸能好ましい隣保人間関係を次代を担う若人達に引き継ぐとともに、旧来からの優れた文化遺産等の保全、修景、継承、新たな地域文化、コミュニティーの創出を図り、もって活気と潤いのある住みよいまちづくりの創生に寄与することを目的とする。									
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歴史的遺産の修景、保全等に対する助成</li> <li>・伝統芸能の継承および育成</li> <li>・地域文化、生活文化の継承、創生活動に対する助成</li> <li>・歴史的文化財の保存・収集に関する事業</li> </ul>									
所在地	石川県金沢市広坂1-1-1			所管課	国際文化課					
代表者職氏名	理事長 横浜 健	ホームページアドレス								
設立主体	金沢市	設立根拠	民法第34条に基づく財団法人							
組織の状況		常勤	内訳			非常勤/ 嘱託・臨時	内訳			合計
			団体採用	市職員	市OB		団体採用	市職員	市OB	
	役員数	人				11	人	6	5	11 人
職員数	人				4	人		4	4 人	
財務の状況		平成16年度決算	平成17年度決算	平成18年度決算	平成19年度予算					
	総収入額	2,435 千円	30,035 千円	9 千円	60 千円					
	総支出額	2,580 千円	3,327 千円	1,603 千円	4,135 千円					
	差引収支額	145 千円	26,708 千円	1,594 千円	4,075 千円					
	総資産額	130,305 千円	127,013 千円	125,419 千円						
	総負債額	0 千円	0 千円	0 千円						
	正味財産額	130,305 千円	127,013 千円	125,419 千円						
市からの 財政支出	委託料	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円					
	補助金	2,400 千円	0 千円	0 千円	0 千円					
	その他	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円					
平成19年度 主な事業	事業名	事業内容				予算額				
	金沢の伝統芸能保存奨励事業	奨励金の交付 1人あたり30万円				3,000 千円				
						千円				
					千円					

### ( 1 ) 当財団の変遷

当財団は、金沢市に伝承されてきた藩政期以来の優れた文化遺産、伝統芸能、好ましい隣保関係を、次代を担う若人達に引き継ぐとともに、優れた文化遺産等の保全、修景、新たな地域文化、コミュニティーの創出を図り、もって活気と潤いのある住みよいまちづくりの推進に寄与することを目的として、金沢市出身である故横浜茂雄氏及び横浜鋼業(株)より金沢市が寄付を受け、これを基に平成 3 年 9 月に設立されたものである。

### ( 2 ) 事業の内容

文化創生に関する基礎的調査・研究、資料の収集

文化創生に関する学術研究や芸技・芸能に対する表彰

歴史的遺産の修景、保全等に対する助成

伝統芸能の継承及び育成

地域文化、生活文化の継承、創生活動に対する助成

歴史的文化財の保存・収集に関する事業

その他この法人の目的を達成するために必要な事業

上記事業のすべてが継続して行われているわけではなく、各事業年度ごとに必要な事業のみを実施している。平成 18 年度でいえば、金沢の伝統芸能保存奨励事業として奨励金を支出（新人芸妓及びその育成者：総額 1,200 千円）したほか、財団設立 15 周年記念誌を発行したのみである。平成 19 年度事業計画も金沢の伝統芸能保存奨励事業のみを計画している。

### ( 3 ) 問題点・将来展望等

当財団は、形式上金沢市からの全額出資法人であるが、実質的にはその出資額は横浜氏及び横浜鋼業(株)からの寄付金ですべて賄われている。また、財団の運用資金もその出資金ですべて賄われており、金沢市からの補助金等収入は一切ない。

将来的に当該出資金財源がなくなった場合に当該事業(当財団法人)を継続させるか否かの問題はあるものの、現状の事業規模と出資額(平成 18 年度において、総事業費 1,603 千円に対して、現金預金残高(寄付を受けた投資有価証券も含む)125,419 千円)から鑑みて、近い将来発生する問題とも考えにくい。

結果、本監査において指摘すべき事項はない。

7. (財)金沢市水道サービス公社

団体名	財団法人 金沢市水道サービス公社				平成19年4月1日 現在								
設立年月日	平成4年3月5日	基本財産	10,000 千円	本市出資額(%)	10,000 千円	100 ( % )							
設立目的	水道事業者と密接に相互協力を保ちながら、独自の事業活動を通して市民と水道事業者のパイプ役を果たし、住民との接点となる分野を中心に水道行政を支援補完することにより、水道事業の健全な経営と公共の福祉の増進に寄与する。												
業務内容	・水道に関する調査・研究及び水道事業に係る啓蒙活動 ・受水槽以下の給水設備の管理の適正化に関する事業 ・給水装置及び給水設備の維持管理の充実に係る事業 ・金沢市企業局から委託を受けて行う水道に関する事業及びこれに関連して行う事業												
所在地	金沢市広岡3 - 3 - 30			所管課	企業局企業総務課								
代表者職氏名	理事長 中尾 武也	ホームページアドレス	http://www.kanazawa-city-ssk.or.jp										
設立主体	金沢市	設立根拠	民法第34条に基づく財団法人										
組織の状況		常勤		内訳			非常勤 / 嘱託・臨時			内訳		合計	
				団体採用	市職員	市OB				団体採用	市職員	市OB	
	役員数	1	人			1	7	人	1	6		8	人
職員数	23	人	6		17	6	人	1		5		29	人
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算			平成18年度決算			平成19年度予算			
	総収入額	339,639 千円		355,072 千円			289,941 千円			297,523 千円			
	総支出額	324,753 千円		345,581 千円			300,057 千円			311,619 千円			
	差引収支額	14,886 千円		9,491 千円			10,116 千円			14,096 千円			
	総資産額	51,154 千円		63,632 千円			62,148 千円						
	総負債額	23,665 千円		25,889 千円			23,086 千円						
	正味財産額	27,489 千円		37,743 千円			39,062 千円						
市からの財政支出	委託料	307,826 千円		320,016 千円			271,802 千円			279,304 千円			
	補助金	千円		千円			千円			千円			
	その他	千円		千円			千円			千円			
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容					予算額					
	メーター検針事業		水道・ガスメーターの検針業務					127,864 千円					
	水道メーター取替事業		検定期間満了の水道メーター取替業務					48,354 千円					
								千円					

## (1) 変遷と概要

(財)金沢市水道サービス公社は、平成4年3月金沢市の全額出資によって設立された。前身となったものはない。

水道事業の健全な発展と公共の福祉の増進に寄与することを目的として、独自の事業活動を通して市民と水道事業者(市企業局)のパイプ役を果たし、住民との接点になる分野を中心に水道行政を支援補完する役割を有するとして、設立したものである。(寄附行為)

当財団が営業を開始した平成4年度は、全ての業務を受託事業として運営しており、事業の種類は4業務で、職員数は嘱託非常勤を含め6名であった。

しかし平成18年度には、自主事業3業務と受託事業17業務で職員数は、26名となっている。

なお財団常駐人員は嘱託非常勤、シルバー人材派遣センター及び人材派遣会社からの派遣社員を含め38名の大所帯である。

財団の事業活動中、自主事業は、水道施設修繕、水道施設維持管理、集合住宅用メーター取替え等に業務区分されており、これらは、民間業者との競合事業ともなっている。

一方受託事業については、すべて企業局からの受託業務となっており、当初はいわゆる企業局の本来業務である、ガス・水道メーターの検針業務を中心とするものだけであったが、現在はこのような検針業務及び水道メーター取替業務のほかにも、15の業務がなし崩し的に、当財団へ移管されている状況にある。

市企業局人件費のコストダウンを図る目的で、従来、市企業局が直接行っていた業務を当財団へ業務委託していることによるものであるが、当財団への業務委託はすべて1社随意契約に基づいて行われている。

## (2) 事業内容

水道サービス公社が平成18年度に行った、自主事業と受託事業別の主な事業内容とその収入内訳は下記のとおりである。

表1

(単位：千円)

		詳細業務内容	収益	
自主事業	1	水道施設修繕事業	宅地内漏水修繕等	6,114
	2	水道施設維持管理事業	10立方メートル以下の小規模受水槽等の清掃業務	1,218
	3	その他	公営住宅等の検定期間満了間近の私設水道メーター取替業務等	10,244
自主事業収入計				17,576



		詳細業務内容	収益	
受託事業	1	メーター検針事業	ガス・水道メーターの検針業務	127,919
	2	水道メーター取替事業	検定期間満了間近の水道メーター取替業務等	38,733
	3	不着郵便物現地調査事業	企業局発行納付書等不着郵便物調査	1,704
	4	メーター管理事業	企業局の水道・ガスメーターの入出庫及び在庫管理と電算処理	5,540
	5	給水装置検査業務	給水装置竣工に伴う検査業務	7,620
	6	下水道排水設備検査業務	下水道排水設備竣工に伴う検査業務	7,674
	7	開閉栓等受付業務	企業局への職員派遣(お客様サービス課での受付及び伝票入出力)	2,420
	8	水道単独開閉栓業務	水道の開閉栓業務	24,070
	9	井水検針業務	井水等の使用水量検針業務	6,898
	10	周知チラシ配布業務	企業局のガス周知チラシ等配布	2,608
	11	小規模受水槽調査指導業務	小規模受水槽(10立方メートル以下)の衛生管理指導と啓発活動	10,456
	12	水取業務	ガス導管設置水取器滞水等確認	3,277
	13	放水業務	企業局指定放水場所放水作業	3,980
	14	ガス本支管等漏えい検査業務	ガス本支管・供給管漏えい検査	5,756
	15	簡易ガス発生室巡視・点検・検査業務	簡易ガス発生室の容器等取替時の保安点検・残量確認等	1,909
	16	浄水汚泥処理設備運転業務	犀川浄水場汚泥処理機運転及維持管理	12,254
	17	調整部品受入検査格納業務	熱量変更にかかる調整部品の受入・検査・格納・集荷・梱包業務	8,984
受託事業収入計			271,802	
事業収入合計			289,378	

受託事業 NO5 以下の事業名が業務と表現されており、当財団の設立当初のメーター検針事業及び水道メーター取替え事業以降、受託業務は、企業局の下請業務が増えていることが上表からも読み取れる。

委託に関して委託者(金沢市公営企業管理者)と受託者(財)金沢市水道サービス公社とは金沢市水道サービス事業の管理運営の委託について平成4年4月に基本契約を締結している。以降この基本契約によって企業局からの当財団への業務委託はすべて1社随意契約に基づいて行われている。

上記基本契約においては、委託料は別途契約による旨を定める(第3条)。再委託については、原則禁止としているが、委託者の承認を得た場合は、可能とする(第7条)。

受託事業のうち再委託(丸投げではないもの)されているものは、表1より、  
No1 メーター検針事業(個人(43~45人)との1件あたりの単価契約に基づく再委託)  
No2 水道メーター取替事業(大口径(25mm以上)のものについては業者への再委託)  
No3 不着郵便物現地調査事業(個人(1人)との1件当り単価契約に基づく再委託)  
No9 井水検針業務(全てを(株)環境サービス公社へ再委託)  
No10 周知チラシ配布業務(個人(43~45人)との1件あたりの単価契約に基づく再委託)

上記の再委託しているものについてはすべて、企業局による直接発注は可能である。

#### (公益性)

自主事業は、民間事業者(企業局認定給水装置工事事業者等)にもできる仕事であり公益性は乏しい。受託事業については全て企業局の本来業務である。

金沢市企業局は、市民に対する安全でおいしい水の安定供給という公共的使命を有し、広く住民の福祉の向上を目的とする公営企業である。

従って、そのような団体の本来業務を請負う受託事業については、広い意味での公益性は認められる。

しかしながら、その内訳業務を詳細に検討すると単純作業的なものが多く、市民の安全性に資するための高度な専門性を要する業務を除き、特に公益性の観点から当財団への委託業務としなければならない理由は少ない。当財団への委託は主に業務の効率性の観点から行われている。

(採算性)

平成 18 年度の各事業別の収支内訳は下記のとおりとなった。

(単位:千円)

		収益	再委託料	人件費	その他 事業費	事業費計	事業活動 別収支	管理費	差引	
自主事業	1	水道施設修繕 事業	6,114	0	3,870	3,567	7,437	1,323	789	2,112
	2	水道施設維持 管理事業	1,218	1,050		711	1,761	543	157	700
	3	その他	10,244	0	968	5,977	6,945	3,299	1,321	1,978
自主事業収入計		17,576	1,050	4,838	10,255	16,143	1,433	2,267	834	
受託事業	1	メーター検針 事業	127,919	115,127		6,569	121,696	6,223	16,498	10,275
	2	水道メーター 取替事業	38,733	7,166	15,342	1,989	24,497	14,236	4,995	9,241
	3	不着郵便物現 地調査事業	1,704	1,530		88	1,618	86	220	134
	4	メーター管理 業務	5,540		4,602	284	4,886	654	714	60
	5	給水装置検査 業務	7,620		6,137	391	6,528	1,092	983	109
	6	下水道排水設 備検査業務	7,674		6,137	394	6,531	1,143	990	153
	7	開閉栓等受付 業務	2,420		3,068	124	3,192	772	312	1,084
	8	水道単独開閉 栓業務	24,070	4,369	12,273	1,236	17,878	6,192	3,104	3,088
	9	井水検針業務	6,898	6,293		354	6,647	251	890	639
	10	周知チラシ配 布業務	2,608	1,825		134	1,959	649	336	313
	11	小規模受水槽 調査指導業務	10,456	2,185	3,068	537	5,790	4,666	1,349	3,317
	12	水取業務	3,277		4,602	168	4,770	1,493	423	1,916
	13	放水業務	3,980	2,185	3,068	204	5,457	1,477	513	1,990
	14	ガス本支管等 漏えい検査業 務	5,756		4,602	296	4,898	858	742	116
	15	簡易ガス発生 室巡視・点 検・検査業務	1,909		3,068	98	3,166	1,257	246	1,503
	16	浄水汚泥処理 設備運転業務	12,254	2,185	6,137	629	8,951	3,303	1,580	1,723
	17	調整部品受入 検査格納業務	8,984	6,554		461	7,015	1,969	1,159	810
受託事業収入計		271,802	149,419	72,104	13,956	235,479	36,323	35,054	1,269	
事業合計		289,378	150,469	76,942	24,211	251,622	37,756	37,321	435	

この表の管理費は収入比率で按分している

管理費配賦後の自主事業からは利益が出ていない。

自主事業で利益が出ているのは、公営住宅等の私設水道メーター取替え業務（自主事業のその他に含まれる）だけである。

この点については、水道施設修繕は民間事業者より安い単価設定をしているとか、小規模受水槽等の清掃は採算が合わず、民間業者の参入が無い等の説明があった。しかしながら、自主事業であることから、安いサービスを提供する必要は無く、民間でも採算の合う価格設定で事業を行うことのほうが、当財団に対する事業委託料を下げることにもつながり、最終的にその分の水道料金等の引下げを通じて市民へ還元されるべきであると思われる。

管理費配賦後のメーター検針事業が1,000万円を超える赤字となっている。

メーター検針事業は、企業局の積算資料に基づく公社への委託単価が一件当たり68円に対して、公社が検針員に対して発注する単価は61円80銭である。

したがって公社はこの事業では1件当たり6円20銭の口銭を稼ぐことになるが、管理費配賦後のメーター検針事業は1,000万円を超える赤字である。

企業局が61円80銭で個人へ直接発注するよりも、公社を通した検針業務の包括委託によって全体のコストがどれだけ安くなっているのか効率性の観点からの検証が必要と思われる。

### （3）問題点・将来展望等

公社の自立化を目指し、自主事業の拡充を重点目標に掲げるのであれば、民間事業との競合分野である以上、真に民間事業者との競争に耐えうる価格設定等の抜本的見直しが必要である。

#### （意見）

民間事業との競合分野においては、民間事業者との競争に耐えうる価格設定等の見直しが必要である。

8. (財)金沢芸術創造財団

団体名	財団法人金沢芸術創造財団				平成19年4月1日 現在								
設立年月日	平成5年11月8日	基本財産	40,000 千円	本市出資額(%)	40,000 千円	100 (%)							
設立目的	金沢市における芸術文化の創造に関する事業を積極的に企画実施し、市民の生涯にわたる芸術文化の土壌を醸成することにより、芸術文化の振興に寄与することを目的とする。												
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・芸術文化の創造に関する事業の企画実施に関すること。</li> <li>・市民が行う芸術文化活動に対する助言・指導に関すること。</li> <li>・芸術文化関係施設の管理運営に関すること。</li> <li>・その他この法人の目的を達成するために必要な事業</li> </ul>												
所在地	金沢市柿木畠1-1				所管課	国際文化課							
代表者職氏名	理事長 近藤 義昭		ホームページアドレス		<a href="http://www.kanazawa-arts.or.jp/index.htm">http://www.kanazawa-arts.or.jp/index.htm</a>								
設立主体	金沢市		設立根拠		民法第34条の規定に基づく財団法人								
組織の状況		常勤	内訳			非常勤/ 嘱託・臨時	内訳			合計			
			団体採用	市職員	市OB		団体採用	市職員	市OB				
	役員数		人				13	人	10	1	2	13	人
	職員数	58	人	43	15		51	人	48		3	109	人
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算		平成18年度決算		平成19年度予算					
	総収入額	1,835,938 千円		1,903,960 千円		1,642,175 千円		1,652,829 千円					
	総支出額	1,835,938 千円		1,903,960 千円		1,636,574 千円		1,652,829 千円					
	差引収支額	0 千円		0 千円		5,601 千円		0 千円					
	総資産額	303,836 千円		263,826 千円		314,161 千円							
	総負債額	263,836 千円		220,257 千円		242,098 千円							
	正味財産額	40,000 千円		43,569 千円		72,063 千円							
市からの 財政支出	委託料	1,322,619 千円		1,513,216 千円		1,428,633 千円		1,471,877 千円					
	補助金	413,422 千円		261,844 千円		114,864 千円		106,251 千円					
	その他	0 千円		0 千円		0 千円		0 千円					
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容				予算額						
	21世紀美術館施設管理代行業業		21世紀美術館の事業費・管理運営費				738,180 千円						
	ホール施設管理代行業業		歌劇座・文化ホールの管理運営費				258,061 千円						
	芸術文化施設管理代行業業		市民芸術村、卯辰山工芸工房、湯涌創作の森等の事業費・管理運営費				383,821 千円						
	能楽美術館管理代行業業		能楽美術館の事業費・管理運営費				47,516 千円						
	文化創造受託事業		史跡コンサート・市民芸術村アクションプラン事業				37,600 千円						
	歌劇座館名改称記念事業		オペラ振興事業・ジャズフェスティバル				44,000 千円						
	財団自主公演事業		ホール公演鑑賞型事業・育成型事業				37,500 千円						

### ( 1 ) 当財団の変遷

当財団は、金沢市が設置する公共ホールの効率的な運営と利用者に対するサービス向上を図るとともに、芸術・文化に関する事業を積極的に企画実施し、市民の生涯にわたる芸術・文化の土壌を醸成することにより、金沢市の芸術・文化に寄与することを目的に、金沢市からの基本財産の出捐を受け、平成 5 年 11 月 8 日に「(財)金沢市公共ホール運営財団」として創立された。

芸術・文化のさらなる発展のため、平成 8 年には金沢市民芸術村の管理運営に携わるとともに、平成 12 年には(財)金沢卯辰山工芸工房と統合した。平成 15 年 4 月に、金沢の新しい芸術文化の創造を担うため、「(財)金沢芸術創造財団」と改称され、現在に至っている。

### ( 2 ) 事業の内容

以下の施設について、金沢市からの指定管理者としての指定を受け、施設管理事業を行っている。また、当該施設における企画・運営についても当財団で行っている。

金沢 21 世紀美術館  
金沢市民芸術村  
金沢卯辰山工芸工房  
金沢市牧山ガラス工房  
金沢市おしがはら工房  
金沢湯涌創作の森  
金沢歌劇座（旧金沢市観光会館）  
金沢市文化ホール  
金沢能楽美術館

なお、指定管理者制度導入前までは上記施設のほか、金沢市アートホールについても当財団が施設管理を行っていたが、現在は民間事業者が指定管理者となり、当該施設の施設管理を行っている。

### ( 3 ) 問題点・将来展望等

当財団法人に関する、公益性、採算性、問題点等は、財団法人金沢文化振興財団におけるものと同様の記載となるため、金沢市文化振興財団の項にて記載した。

9. (社)金沢ボランティア大学校

団体名	金沢ボランティア大学校				平成19年4月1日 現在								
設立年月日	平成6年7月8日	基本財産	10,000 千円	本市出資額(%)	10,000 千円	100 ( %)							
設立目的	多様なボランティア活動に対応できる人材を養成し、ボランティア活動を通じての豊かで文化的な市民生活を築くとともに、活力ある地域社会づくりに寄与し、ボランティア活動を生涯学習の一環として自己の向上を図る人々を支援することを目的とする。												
業務内容	・各種ボランティアを養成するための講座の開設 ・ボランティアに関する情報の収集、活動紹介及び相談業務 ・ボランティアに関する調査研究												
所在地	金沢市彦三町1-15-5			所管課	市民参画課								
代表者職氏名	理事長 久住 治男	ホームページアドレス	http://www2.spacelan.ne.jp/ kivs										
設立主体	金沢市	設立根拠	民法第34条に基づく社団法人										
組織の状況		常勤		内訳			非常勤 / 嘱託・臨時			内訳			合計
				団体採用	市職員	市OB			団体採用	市職員	市OB		
	役員数		人				13	人	9	3	1	13	人
職員数	1	人		1			5	人	2		3	6	人
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算			平成18年度決算			平成19年度予算			
	総収入額	32,427 千円		26,824 千円			29,086 千円			28,767 千円			
	総支出額	32,427 千円		26,824 千円			29,086 千円			28,767 千円			
	差引収支額	0 千円		0 千円			0 千円			0 千円			
	総資産額	20,316 千円		19,382 千円			19,308 千円						
	総負債額	2,683 千円		1,749 千円			1,675 千円						
	正味財産額	17,633 千円		17,633 千円			17,633 千円						
市からの財政支出	委託料	0 千円		0 千円			0 千円			0 千円			
	補助金	31,420 千円		25,770 千円			27,893 千円			26,180 千円			
	寄付	0 千円		0 千円			0 千円			0 千円			
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容						予算額				
	講座開設事業		ボランティアを養成するための各種講座を開設						3,662 千円				
	ボランティア教養講座		一般市民を対象にボランティア思想の普及と知識の向上を図るための講座を年3回開催						260 千円				
	ボランティア活動支援事業		ボランティア情報の収集、発信、相談業務						387 千円				

### (1) 当社団の変遷

平成6年7月に、多様なボランティア活動に対応できる人材を養成し、ボランティア活動を通じて豊かで文化的な市民生活を築くとともに、活力ある地域社会づくりに寄与し、ボランティア活動を生涯学習の一環として自己の向上を図る人々を支援することを目的に設立された。

当初の基本財産1千万円は全額金沢市の出資である。

### (2) 事業内容

#### ボランティア養成講座の開設

当社団の基幹事業であり、当初福祉・国際・地域活動・生涯学習の4コースでスタートした。その後の社会情勢・受講者からの意見等によりコースの見直しを適宜行っており、平成19年度は国際・福祉・文化・緑花・環境・コミュニティ・観光・福祉実技・国際交流の9コースを開講している。

各コースの定員は35名、朝の講座、昼の講座、夜の講座があり、6月に開講し3月まで25回受講することになっている。

#### ボランティアに関する情報収集活動紹介及び相談業務

### (公益性)

ボランティアの語源はラテン語の「自由意志」「自らすすんで」であり、その意味においてはその養成に市がかかわる必要性があるのかという疑問もある。

しかし、ボランティアをしてみたい、何か社会に役立ちたいが、きっかけがつかめないという市民に機会を提供することに意義があると思われ、市民協働の理念にかなう活動といえる。当社団はボランティアを募るのではなくボランティア活動に対応できる人材を養成するところであり、そこに存在意義がある。

従って、公益性はある。

### (採算性)

当社団の19年3月期の収入は29,086千円であり、このうち補助金収入27,893千円、会費収入・雑収入(受講者負担金)等1,193千円である。

他方支出は事業費13,584千円、管理費15,502千円である。

受講は無料であり、採算性の考えははじめからない。

### (3) 問題点・将来展望等

#### 民間への事業移行の可能性

ボランティア大学校の事業は、社会貢献をしたいと考えている人々の意欲に応えるとともに、金沢市が進める市民と行政の協働のまちづくりにおいて、地域活動、



市民活動を担う人材を養成することに意義がある。そうすると、このボランティア  
大学校の運営は市又は市の外郭団体以外が行うことは考えられない。

ボランティアの人材養成という目的から、民間事業者が事業として行えるもので  
はない。また市が直接行うとなると、福祉関係、観光関係等の縦割り組織になりや  
すく、現状のような横断的組織の中での活動ができるか疑問である。

従って、現状の市の外郭団体が行うという形以外は難しいと思われる。

#### 将来の事業展望等について

今後、いわゆる団塊の世代が大量退職しボランティア活動に入ってきてくれると  
期待され、その受け皿としてボランティア大学校は大きな役割を持つものと思われ  
る。

そこで、ボランティア大学校を発展的に存続していくためには下記の方策が必要  
と思われる。

#### イ．長期計画の必要性について

大学校は最近受講者が減少傾向であったが、カリキュラムの見直し等により近  
年漸増傾向にあり、これ自体は望ましいことである。

しかし、ボランティア活動の状況、世間の状況等を分析し数年先まで考えたカ  
リキュラムの方向性を検討すべきと思われる。

現在、大学校には3ヶ年計画・5ヶ年計画などの長期計画は作られていない。

#### ロ．事業目的の遂行について

大学校の定款によれば事業目的は次の4点である。

- ・各種ボランティアを養成するための講座の開設
- ・ボランティアに関する情報の収集、活動紹介及び相談業務
- ・ボランティアに関する調査研究
- ・その他、前条の目的を達成するために必要な事業

現状の活動は講座開設を主としているが、講座の充実のためには、更なる情報  
収集と調査研究は重要と思われる。

大学校の受講者を増やすためには、修了後の活動の場が必要である。そのため  
には、現状分析・将来予測も必要である。

現在及び将来、ボランティアが必要なのはどんな分野かを見極めないと、いく  
ら優秀なボランティアを養成しても意味をなさない。そこで、行政、企業、医療  
機関等にネットワークを築き、広範囲の情報収集が不可欠であろう。また、大学  
校の修了者のネットワークを創り情報収集することも効果があるだろう。

現在、講座修了者が相談員となって講座内で活動紹介をする、講座修了6ヵ月

後くらいに修了者にアンケートを出す、関係団体連絡協議会を作り情報交換している等をおこなっているが、事業目的の遂行までは至っていない。

例えば、アンケートは、講座修了者だけでなく修了しなかった人（過去 13 期の修了者は入学者の 81%）が 19%、530 人いるので、その未修了者にも行うべきであり、未修了となった原因分析が必要である。

## 二．財政的自立のために

大学校の総収入 29,086 千円のうち、会費収入・雑収入(受講者負担金)1,193 千円であり、ほぼ市からの補助金のみで運営しているといえる。これは社会貢献をするためのボランティア養成講座で、活力ある地域社会づくりのため、相当経費は市が負担すべきとの考えで資料代等の実費しか徴収していないからである。

しかし、受講者にはいくらかのコスト負担をしてもらうべきと考える。無料だから集まるという考え方もあるが、「いいものならば適切な対価は負担する」、「お金を払ったから最後まで続ける」という考え方もあり、自己啓発、自己実現のためなら少々の負担は当然と考える人も多いと思われる。

無料でないと受講できない人には減免の措置を考えてもいいと思われる。

大学校に会費を払っている会員(金沢ボランティア大学校を支える会員)は 7 団体で、総額 21 万円である。会員及び賛助会員の拡大、会費の増加に努めるべきと考える。

### (意見)

受講者の応益負担や、民間の経済的支援などによって財源の確保を図り、市の補助金を軽減するよう検討することが求められる。

ホ．学んだ成果を活かすために

観光コースの修了生は「まいどさん」として学んだ成果を活かす場がすでに用意されているが、他のコースについてはそうでもない。

ボランティアは自らが進んで活動の場を見出すことが基本であるが、こうした、ボランティア活動が市民の間に習慣として定着するまでの間、外郭団体を含む行政が積極的に支援を行うことは有意義である。

そのためには、ボランティア大学校と関係機関がより密接に協力し、積極的にボランティア実践例など活動に関する情報を提供する等、活動の場の拡大に努める必要がある。

(意見)

修了生の成果を活かす場やカリキュラムの編成など、ボランティア大学校のあり方についての長期的視野に立った計画づくりが必要と思われる。

(4) その他

石川県には財団法人石川県民ボランティアセンターがあり、「県民が取り組んでいる様々な分野のボランティア活動を、相談・財政的支援・情報収集・提供、普及・啓発などの事業を通じて側面的に支援することにより、県民の自主的なボランティア活動への参加を促進し、よりボランティア活動に参加しやすい環境づくりを目指して設立された」ものである。

上記の通り石川県のボランティアセンターとボランティア大学校は若干異なるものであるが、活動の協力・連携は可能ではないかと思われる。

10.(社)金沢職人大学校

団体名	金沢職人大学校			平成19年4月1日 現在									
設立年月日	平成8年8月19日	基本財産	10,000 千円	本市出資額(%)	10,000 千円	100 (%)							
設立目的	金沢に残る伝統的で高度な職人の技の伝承及び保存並びに人材の育成を行うとともに、資料の収集、調査及び公開を図ることにより、歴史的建造物及び文化財建造物の修復等を通じ、匠の技への高い社会的評価と職人の地位向上、さらには伝統文化に対する一般の理解と関心を深めることを目的とする。												
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・伝統的で高度な職人の技の伝承及び保存のための講座を開催すること</li> <li>・伝統的で高度な職人の技に関する資料の収集、調査、研究及び展示公開すること。</li> <li>・広く伝統的で高度な職人の技を結集し、歴史的建造物及び文化財建造物等の修復に寄与すること。</li> <li>・伝統的で高度な職人の技に関する市民講座の開催等市民の伝統的な職人文化への理解と関心を深めること。</li> <li>・金沢職人大学校の施設の管理に関すること。</li> </ul>												
所在地	金沢市大和町1-1			所管課	歴史建造物整備課								
代表者職氏名	理事長 小堀為雄	ホームページアドレス	<a href="http://www.k-syokudai.or.jp/">www.k-syokudai.or.jp/</a>										
設立主体	金沢市	設立根拠	民法第34条に基づく社団法人										
組織の状況		常勤	内訳			非常勤/ 嘱託・臨時	内訳			合計			
			団体採用	市職員	市OB		団体採用	市職員	市OB				
	役員数		人				11	人	10	1		11	人
職員数	2	人	2			2	人			2		4	人
財務の状況		平成16年度決算	平成17年度決算	平成18年度決算	平成19年度予算								
	総収入額	60,748 千円	59,430 千円	58,095 千円	54,238 千円								
	総支出額	60,748 千円	59,430 千円	58,095 千円	54,238 千円								
	差引収支額	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円								
	総資産額	10,000 千円	10,000 千円	10,000 千円									
	総負債額	0 千円	0 千円	0 千円									
	正味財産額	10,000 千円	10,000 千円	10,000 千円									
市からの 財政支出	委託料	7,303 千円	58,937 千円	57,556 千円	53,615 千円								
	補助金	52,915 千円	0 千円	0 千円	0 千円								
	その他	530 千円	30 千円	30 千円	30 千円								
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容			予算額							
	講座開設		本科(9コース)、修復専攻科			18,507 千円							
	子どもマイスタースクール開設事業		小中学生がものづくりを通して職人の技や心意気を体感			1,182 千円							
	公開講座開設		市民公開講座開設			1,131 千円							

( 1 ) 当社団の変遷

当社団は、中堅職人を対象に高度な匠の技と職人としての生き方を学ぶ学校として平成 8 年に設立された。当初は本科 9 業種でスタートしたが、平成 11 年には本科修了生を対象に歴史的建造物の修理技術について学ぶ修復専攻科が創設された。

( 2 ) 事業内容

事業としては 1 つだが、その細目として以下の活動を行なっている。

講座開設

本科(9 コース) : 大工(10 名)、石工(5 名)、左官(5 名)、造園(5 名)、瓦(5 名)、畳(5 名)、建具(5 名)、板金(5 名)、表具(5 名) 計 50 名

各組合から推薦を受けた職人を対象に月 4 回、3 年間実習。

修復専攻科：本科修了生、設計士及び市技術職員等を対象に週 1 回、3 年間実習

現在 3 期生 42 名(H17.10 月入学)で旧江戸村の金沢市指定文化財平尾家住宅を調査中。

市民公開講座

年 1 回、本科各課(9 コース)で職人の技の公開教室を開催。

H18 年度は 110 名の市民が参加

子供マイスタースクール開設

小中学生を対象にものづくりの体験を通して職人の技術を学ぶ塾を開催(2 年コース)

職人さんの加賀宝生普及事業

受講生の職人さんに加賀宝生の歴史、謡、能楽の作法を学んでもらい、加賀宝生能楽の振興に資する。

研究会助成事業

修復専攻科修了生の自主研修グループ活動に対して経費の一部を助成

自主グループ 9 団体

職人のお茶教室

本校受講生を対象に、茶室「匠心庵」等にて茶道教室を開催

( 公益性 )

金沢に残る伝統的で高度な職人の技の伝承及び保存並びに人材の育成という目的は、公益性という観点からは、ストレートに結びつくものではないため、見解が分かれるところであるが、金沢市が持つ特徴を考えると、その公益性は理解できる。

( 採算性 )

受講生から料金は徴収しておらず、現在のところ収入はない。

### (3) 問題点・将来展望等

#### 本来の講座以外の事業

前述したように、職人大学では本来の講座以外に、市民公開講座、子供マイスタースクール、職人さんの加賀宝生普及事業、研究会助成事業、職人のお茶教室を実施している。

伝統文化に対する理解と関心を深めるという副次的目的から理解できる内容ではあるが、職人のお茶教室など、すべてが市の財政負担のもとに行なわれていることを考えると、その内容は厳選すべきである。

#### (意見)

職人のお茶教室など、本来の講座以外の事業においては、受講者の費用負担のあり方を含め、内容を厳選すべきである。

#### 民間の自立的活動の促進

職人の技というものはかつては職人の世界の中でその伝承が行なわれてきたものであり、職人を取り巻く環境が変わったとはいえ、民間が自力で行なえる可能性がまったく否定されるものでもない。

職人の技の伝承の方策として、金沢市がこの職人大学を創った意義は理解できるが、市がきっかけを作り、ある程度順調に動き出せば、今後はそれぞれの職人組合の自立的活動を促す方向に進むべきであると考えます。

11.(財)金沢勤労者福祉サービスセンター

団体名	財団法人 金沢勤労者福祉サービスセンター				平成19年4月1日 現在							
設立年月日	平成11年10月1日	基本財産	30,000 千円	本市出資額(%)	30,000 千円	(100%)						
設立目的	中小企業勤労者のための総合的な福祉事業を行い、中小企業勤労者の福祉の向上を図ることにより、中小企業の振興及び地域社会の活性化に寄与する。											
業務内容	金沢市及びその近郊の中小企業勤労者のための生活安定、健康の維持増進、自己啓発・余暇活動、老後生活・財産形成等の福利厚生事業											
所在地	金沢市北安江3-2-20				所管課	労働政策課						
代表者職氏名	理事長 山出 保		ホームページアドレス		<a href="http://www.k-ksc.jp/">http://www.k-ksc.jp/</a>							
設立主体	金沢市		設立根拠		民法第34条に基づく財団法人							
組織の状況		常勤	内訳			非常勤/ 嘱託・臨時	内訳			合計		
			団体採用	市職員	市OB		団体採用	市職員	市OB			
	役員数	1	人			1	14	人	13		1	15
職員数	3	人	3			3	人	2		1	6	人
財務の状況		平成16年度決算	平成17年度決算	平成18年度決算	平成19年度予算							
	総収入額	218,809 千円	234,879 千円	214,780 千円	250,088 千円							
	総支出額	228,103 千円	225,428 千円	207,687 千円	250,088 千円							
	差引収支額	9,294 千円	9,451 千円	7,093 千円	0 千円							
	総資産額	111,653 千円	122,055 千円	128,974 千円								
	総負債額	9,577 千円	11,843 千円	10,654 千円								
	正味財産額	102,076 千円	110,212 千円	118,320 千円								
市からの 財政支出	委託料	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円							
	補助金	37,139 千円	40,636 千円	37,646 千円	44,294 千円							
	その他	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円							
平成19年度 主な事業	事業名	事業内容					予算額					
	共済給付事業	祝金、弔慰金、見舞金等の給付					75,338 千円					
	健康維持増進事業	各種スポーツ利用助成及び大会、健康教室、健康診断助成等					28,356 千円					
	自己啓発援助事業	社員研修、パソコン教室等					1,293 千円					
	余暇活動援助事業	映画鑑賞・コンサートチケット販売等、宿泊・グルメ助成、高速道路ETC取付助成・北鉄アイ助成等					88,914 千円					
	加入促進事業	報酬、勧誘用ガイドブック・加入案内パンフ印刷、加入推進員委託料					8,914 千円					
	情報提供事業	ガイドブック・会報誌発行等					6,875 千円					

## ( 1 ) 当財団の変遷

中小企業勤労者のための総合的な福祉事業を行い、中小企業勤労者の福祉の向上を図ることにより、中小企業の振興及び地域社会の活性化に寄与することを目的に、平成 10 年 10 月 1 日に「金沢勤労者福祉サービスセンター」が設立され、翌年 10 月 1 日に金沢市から基本財産として 3 千万円の出捐を受け、「(財)金沢勤労者福祉サービスセンター」として公益法人化された。

## ( 2 ) 事業の内容

当財団では、中小企業と大企業間の労働福祉の格差を縮小し、中小企業勤労者が生涯にわたり健康で充実した生活を送ることができるよう、中小企業が単独では実施しがたい従業員の福利厚生事業について、共同することにより大企業並みの総合的福祉事業を実現している。

具体的な事業内容は、結婚祝金・弔慰金・見舞金等の共済給付事業、定期健康診断助成等の健康維持増進事業、カルチャースクール受講料助成・新入社員研修等の自己啓発援助事業、映画利用助成・宿泊助成等の余暇活動援助事業などである。

事業報告書等を閲覧する限りは、映画鑑賞、宿泊、グルメ等の利用は会員増加と共に利用件数も順調に増加しており、中小企業に勤務する者にとっては、身近な福利厚生事業となっている。

一方で、助成事業ではない、主催事業の中には、参加者人数から判断する限り、余り人気のない、各種セミナーや研修等も存在している。

### ( 公益性 )

中小企業が単独で、現在(財)金沢勤労者福祉サービスセンターの実施しているような各種福利厚生サービスを、従業員に対して提供することは財政的に困難である。

当財団への会費は現在月額 1 千円で、制度の趣旨から、事業主が半額以上を負担することになっている。

福利厚生制度の内容に関しては、慶弔見舞金、定期健診、人間ドックへの補助から映画鑑賞、各種レジャー施設、カルチャースクールへの補助等多岐にわたっており、会員は、これらのサービスをフルに活用すれば、十分に会費を回収できるような助成内容ともなっており、中小企業の経営者及びその従業員にとっては、大変ありがたい制度となっている。

金沢市における企業従業者数 26 万 7,985 人中 24 万 2,391 人が中小企業従業者である。(平成 15 年 4 月現在データ)

大企業と中小企業の従業員の生活格差が厳然と存在し、それがそのまま大都市と地方都市との格差ともなっている現状と、このような福祉サービスの担い手となり



うるものが、当財団以外には金沢市内に存在しないことを鑑みれば公益性は存在すると思われる。

(採算性)

#### 国庫補助金と金沢市の単独補助金

財政面では、平成 14 年度の外郭団体に対する金沢市監査委員の指摘事項「次期繰越差額については、(財)金沢勤労者福祉サービスセンターの設立趣旨に沿い、事業の積立金など積極的に事業の拡充のために活用されたい」とあるように、繰越差額等剰余金の潤沢な団体であった。

これは、中小企業福祉事業費補助交付要綱に基づく国庫補助金のほか、人件費の一部及び管理費の一部についても、金沢市の単独補助が行われてきたことによる。

参考までに下記に最近 3 ヶ年における、国庫補助と金沢市による単独補助金の推移表を掲げる。

(単位：千円)

	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度
国庫補助金	13,252	13,603	14,401
金沢市補助金	23,887	27,033	23,245
合計	37,139	40,636	37,646

しかし、平成 18 年 9 月厚生労働省の事務連絡により、中小企業福祉事業費補助金の見直しが決定した。

当財団は、平成 18 年度に内灘町と広域の調印を交わし広域設立の認可取得によって国庫補助金の約 50%加算を実現したばかりであるが、国庫補助金の見直し決定により、市区町村に対するサービスセンターへの補助金は原則廃止されることになり、平成 18 年度までに補助を開始した市区町村に対する補助についても、最長 22 年度までとなった。

このため、真の自立化計画の作成が急務であるが、現時点で、補助金廃止後の自立化に関して、具体化された計画はない。

## 収支状態の点検と採算性の有無の検討

当財団の最近3年間の収支は下記のとおりである。

### 最近3ヵ年収支計算書

(単位円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
基本財産運用収入	13,521	9,500	11,030
会費等収入	98,152,000	112,158,000	124,651,000
事業収入	82,668,415	81,697,417	52,033,518
補助金収入	37,704,000	40,636,000	37,646,000
雑収入	270,924	378,373	438,862
収入合計	218,808,860	234,879,290	214,780,410
事業費	174,296,945	187,347,885	170,120,680
人件費	23,972,895	27,964,402	25,208,672
一般管理費	9,306,883	10,115,846	12,357,698
投資有価証券取得ほか	20,525,972		
支出合計	228,102,695	225,428,133	207,687,050
収支差額	9,293,835	9,451,157	7,093,360

投資有価証券の取得支出のあった平成16年度を除き各年度の収支は収入超過となっており、収支状況は良好である。

収入の殆どは、会費収入・事業収入・補助金収入であり、会費収入と事業収入の合計が事業費をわずかに上回っている状況にあるものの、人件費及び一般管理費に相当する金額が補助金として交付されていることが上記収支計算書から読み取ることができる。

従って、当財団は国庫補助金及び金沢市による単独補助金の両方がなければ運営していくことのできない団体でもある。

#### 県・国との関係

国との関係では中小企業福祉事業費補助交付要綱に基づく国庫補助金が金沢市から間接補助として交付されている。

参加会員事業所は、金沢市内だけではなく県内各市町にまたがるが、石川県からの支援は無い。

### (3) 問題点・将来展望等

#### 財政的自立について

前述したように、(財)金沢勤労者福祉サービスセンターは、国庫補助金及び金沢市による単独補助金の両方がなければ運営していくことのできない団体である。

一方、平成 18 年 9 月厚生労働省の事務連絡により、中小企業福祉事業費補助金の見直しが決定し、市区町村に対するサービスセンターへの補助金は原則廃止されることになった。

補助金廃止後の完全自立化計画は、現在作成されていないが、平成 15 年 9 月に国の指導の下に、平成 15 年度を初年度とした自立化計画(平成 15 年度～平成 19 年度)を作成している。

自立化計画では、国庫補助金及び自治体補助金を固定費支出の控除科目として、国庫補助金及び自治体補助金が両方ある場合、自治体補助金のみがある場合に分けて、それぞれの場合における損益分岐会員数を試算している。

#### 損益分岐会員数

	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度
国庫補助金及び自治体補助金の両方がある場合	3,588 名	3,484 名	3,133 名
自治体補助金のみがある場合	8,106 名	7,870 名	6,900 名

損益分岐会員数が年度によって、バラツキがあるのは、会員一人当たりの限界利益が、過去の実績を基に変動費の動向を織り込んだ数字となっているからであるが、固定費については、各年度 4,850 万円から 4,900 万円と見積り、各補助金をそれぞれ控除して試算している。

当財団は、自立化計画に基づいて、事業所訪問、加入推進員による加入推進活動や、業界団体との紹介活動を推進し、平成 18 年度末会員数は 10,227 名となった。

したがって、国庫補助金のみが廃止となり、金沢市補助金(18 年度実績 2,324 万 5 千円)が継続され続ければ、上記試算において当財団の存続は可能ということになる。

しかし監査人が、自立化計画における平成 18 年度会員一人当たり限界利益(3,531 円)を使用して、補助金が全くない状況下での必要会員数を試算した場合における損益分岐会員数は、約 14,000 名(固定費 5,000 万円÷3,531 円)となった。

会員数の増加にしたがって、退会者も増える傾向にあり、特に「余暇活動援助事業等の主な事業の助成額を低下させると、会員は敏感に反応し退会者数の増加に繋がる結果となる。」との分析もある。

福利厚生制度への助成金支出が会員獲得のためのインセンティブである事業の性

格上、補助事業費等の変動費を下げ、限界利益率を上昇させることと会員数の増加はトレードオフの関係にある。

従って、金沢市による単独の運営費補助が打切られた場合には現状の収支では、当財団の存続は不可能となる。

しかし、当該補助金を廃止した場合に失われる公益は、現在当該サービスセンターの提供する各種の福利厚生事業を享受している、県内の中小企業労働者の当該サービス事業に対する満足度でもある。

現実に 10,000 人の会員が存在し、それらの会員が、すすんで会費を負担しサービスを楽しんでいる以上、国庫補助が廃止になった時点で金沢市の単独補助も打ち切り、財団を解散する方向で検討するというのでは、市行政として余りにも無責任であり、現実的ではない。

#### 財政的自立のために必要な事項

##### イ．事業の効率化を進める

会員が本当に望む事業を実施すべきであり、あまり人気のない主催事業については、廃止も含めた見直しを一層進めるべきである。

また、採算性についてももう一度再点検し、金沢商工会議所はもちろん県内各市町の商工会議所等との連携を図って、サービスの重複している事業はないかどうかの検討及び真に必要な事業については共同事業にできないかなどの検討も必要である。

#### (意見)

主催事業の内容を検討し、会員のために有用な事業の展開が望まれる。

##### ロ．周辺市町への応分の負担を求める

サービスセンター事業に関する規定によれば、入会対象者は下記の各号のいずれかに該当するものである。

- a 金沢市・内灘町内に事業所を有する中小企業に勤務する勤労者及び事業主
- b 金沢市・内灘町内に住所を有し、市・町外の中小企業に勤務する勤労者
- c その他理事長が特に適当であると認める者

内灘町については平成 18 年度において、広域の調印を交換し、広域設立の認可を獲得したことにより、上記規定となっている。

しかし、市町別の加入状況を見ると、金沢市が 8,903 名、野々市町が 445 名、白

山市が 627 名、内灘町が 28 名となっている。

行政区分が道路の飛躍的発達により、垣根が失われつつある現在、センター事業による受益の負担を関係市町が負担金として支出するのが公平である。

また、センターの運営は会費収入だけで賄えるものではないため、補助金に関する応分の負担を、周辺市町に求める努力は必要であろう。

(意見)

金沢市に捉われない広範囲に亘る事業遂行により自立を目指すのであれば、近隣市町との協議により応分の負担を求めることが必要である。

12. (株)金沢商業活性化センター

団体名	株式会社 金沢商業活性化センター				平成19年4月1日現在								
設立年月日	平成10年10月7日	資本金	46,000 千円	本市出資額(%)	23,000 千円	50 (%)							
設立目的	中心市街地活性化法に基づき、金沢市の中心市街地活性化を図るため												
業務内容	金沢市中心市街地活性化基本計画に基づいた、商業活性化に資する事業												
所在地	金沢市高岡町1 33 明治安田生命金沢ビル 5階			所管課	商業振興課								
代表者職氏名	代表取締役 加納 明彦	ホームページアドレス	<a href="http://www.kanazawa-tmo.co.jp">http://www.kanazawa-tmo.co.jp</a>										
設立主体	金沢市・金沢商工会議所・商店街等	設立根拠	中心市街地活性化法に基づく認定団体										
組織の状況		常勤		内訳			非常勤/ 嘱託・臨時			内訳			合計
				団体採用	市職員	市OB			団体採用	市職員	市OB		
	役員数	1	人			1		12	人	11	1		13 人
職員数	4	人	4				1	人				5 人	
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算			平成18年度決算			平成19年度予算			
	総収入額	259,596 千円		227,838 千円			231,807 千円			236,240 千円			
	総支出額	258,585 千円		223,193 千円			226,332 千円			231,000 千円			
	差引収支額	1,011 千円		4,645 千円			5,475 千円			5,240 千円			
	総資産額	159,158 千円		156,818 千円			176,089 千円						
	総負債額	108,598 千円		101,613 千円			115,408 千円						
	正味財産額	50,560 千円		55,205 千円			60,681 千円						
市からの 財政支出	委託料	31,067 千円		23,554 千円			17,476 千円			14,300 千円			
	補助金	18,560 千円		12,930 千円			13,020 千円			16,100 千円			
	その他	0 千円		0 千円			0 千円			0 千円			
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容						予算額				
	プレーゴ		商業施設の運営管理						31,800 千円				
	5タウンズパーキングネット		5タウンズパーキングネットワーク事業の運営						101,500 千円				
	武蔵パーキングネット		むさしパーキングネットワーク事業の運営						20,500 千円				

## ( 1 ) 当センターの変遷

平成 10 年 6 月 3 日に空洞化の進行している中心市街地の活性化を図ることを目的とする「中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律（中心市街地活性化法）」が公布された。

同法は、国が「基本方針」を作成 市町村が「基本方針」に即して、市街地の整備改善及び商業等の活性化を中核として関連施策を総合的に実施するための「基本計画」を作成 市町村の「基本計画」に即して中小小売商業の高度化を推進する機関（TMO）等が作成する中心市街地活性化基本計画を国が認定し、支援を実施するというスキームをとっている。

当センターは、同スキームに則りTMOとして上記事業計画の作成援助・推進の担い手として、中心市街地の魅力と活力を取り戻すため、市、金沢商工会議所及び商業者などが一致協力して街づくりを行うことを目的として、中心市街地活性化法上の特定会社（通称「まちづくり会社」）として平成 10 年 10 月 7 日に設立された。

平成 18 年 6 月 7 日の中心市街地活性化法の改正（「中心市街地の活性化に関する法律」に名称変更）に伴い、平成 19 年 1 月 29 日に金沢市中心市街地活性化協議会が設置され、当センターは同協議会の中心メンバーとして活動することとなり、中心市街地活性化の司令塔として活動している。

市の出資比率は 50%、中小企業者が約 30%であり、金沢商工会議所、金融機関、大型店などが当センターに出資している。

## ( 2 ) 事業内容

具体的な活動は次のとおりである。

### 自主事業

#### ・ プレーゴ運営・管理事業

当センターが所有する商業施設プレーゴの賃貸事業、同施設の維持・管理事業。

#### ・ 駐車場ネットワーク事業

中心商店街での買い物客に対する加盟駐車場の無料券サービス事業の運営・管理。

#### ・ 金沢エコポイントシステム事業

中心商店街にバスで訪れた買い物客に対するバス代のサービス事業（エコポイント）の管理・運営。

### 金沢市委託事業

#### ・ アートアベニュー「オフィスアート」事業

金沢駅東広場から金沢 21 世紀美術館へ至る都心軸を舞台として金沢アート

プロジェクトを開催。

・まちなかパフォーマンスシアター開催事業

中心市街地内の広場等でほぼ毎週末、アマチュアパフォーマーによるイベントを開催。

・香林坊ハーバー管理・運営事業

旧香林坊映画街において様々な学生が交流できる拠点の建物管理。

金沢市補助事業

・5タウンズ・ウィンタープレゼンツ事業

香林坊地区の5つの商店街による冬季の連続的なイベントを開催。

・むさしまつり開催

武蔵地区の5つの商店街による夏・秋の2回のイベントの開催。

( 公益性 )

中心市街地の活性化事業は、法律により推進されている事業であり高い公益性が認められる。その一方で、中心市街地の活性化は中心市街地の商店街の構成員等の利害にも関わるところである上、同構成員等の協力なくして市だけで実現できるものではない。

そのためには、市と民間が協力して活動できるようにすることが理想的であり、そのような観点から当センターの存在意義は大きいところである。

( 採算性 )

当センターの18年3月期の収入は、231,807千円であり、自主事業収入が188,511千円、受託料収入が23,576千円、補助金収入が19,720千円(うち4,020千円が運営費補助)で、他方支出は220,605千円で、経常利益が11,202千円であり、事業は採算が取れている。

駐車場ネットワーク事業の粗利益が約1,400万円で一定の利益が生じており、プレーゴの受取賃貸料は51,547千円、借地料として14,940千円、管理費として14,840千円を支払っているものの利益を生んでおり、自主事業は採算が取れている。

一方の補助事業、受託事業については、採算が取れていない。

( 3 ) 問題点・将来展望等

民間への事業移行の可能性

自主事業については採算が取れており、当センターの事業はいずれも民間への移行は可能である。

しかしながら、当センターの事業は公益性が認められるものであり、市としての政策実現の観点から、当センター又は当センターの事業が完全に民間に移行されること



は適切であるとは考えられず、法律上も市の出資団体が中心となり中心市街地の活性化を行うことが予定されているところである。

現在、当センターに対する市の出資率は 50%で、それ以外は民間からの出資である。当センターの職員も市と関係を持たない者が多数を含め、当センターの運営は民間の力によってなされているのが現状である。

市と民間が力を合わせながら、中心市街地の活性化に努力している現状は理想的な状況と考えられ、当センターの財政的自立は図られるべきであるが、当センターを完全に民営化する又は当センターに行わせている事業を完全に民間の団体に行わせる必要はないと考えられる。

#### プレーゴの運営について

当センターの経常利益の中核は、金沢市片町に建設された商業施設プレーゴの賃貸料収入であるが、同施設は事業用借地上に建設されており、事業用借地権の存続期間は引渡日より 10 年後の平成 23 年 6 月 30 日までであり、当センターは同日までにプレーゴを解体し更地にして明け渡す義務を負っている状況にある。

上記借地契約の終了によって利益をほとんどあげられなくなり、当センターの存続自体が危ぶまれるところである。

事業用借地権の存続期間の延長又は更新の交渉は必要不可欠であるが、事業用借地権である以上恒久的に存続できないことは確実であるため、プレーゴ事業が終了した後の運営方法を検討することが緊急の課題である。

市としては、プレーゴからの収益をあげられなくなった場合に当センターを解体する方向で検討するのであれば、現在当センターが行っている高い公益性が認められる事業の承継をどのようにするのか、また当センター職員の雇用問題を検討することが必要である。また、当センターを存続させる方向であれば、その財政基盤をどうするのかについて当センターと話し合い、早急に判断する必要があると考える。

13.(財)金沢まちづくり財団

団体名	財団法人 金沢まちづくり財団				平成19年4月1日 現在						
設立年月日	平成12年4月1日	基本財産	50,000 千円	本市出資額(%)	40,000 千円	80 ( % )					
設立目的	金沢市におけるまちづくり事業及び土地区画整理事業の啓発と推進並びに緑化推進事業の発展と振興を図り、もって個性豊かなまちづくりの実現と市民の生活向上に寄与すること。										
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・まちづくり事業に関する啓発及び奨励</li> <li>・まちづくり事業に関する調査及び研究</li> <li>・まちづくり事業に伴う公共施設等の整備に関する業務</li> <li>・土地区画整理事業の施行に関する指導</li> <li>・都市計画及び土地区画整理事業に関する業務の受託</li> <li>・森の都金沢緑化基金の造成、管理及び運用</li> <li>・民有地の緑化推進事業</li> <li>・緑化思想の普及啓発</li> </ul>										
所在地	金沢市広坂1-9-16			所管課	区画整理課						
代表者職氏名	理事長 藤崎 強		ホームページアドレス								
設立主体	金沢市		設立根拠		民法34条にもとづく財団法人						
組織の状況		常勤	内訳			非常勤/ 嘱託・臨時		内訳			合計
			団体採用	市職員	市OB			団体採用	市職員	市OB	
	役員数	人				9	人	7	2		9 人
	職員数	8 人	6	2		27	人	12		15	35 人
財務の状況		平成16年度決算	平成17年度決算		平成18年度決算		平成19年度予算				
	総収入額	525,230 千円	468,906 千円		539,806 千円		453,524 千円				
	総支出額	536,159 千円	463,424 千円		521,788 千円		402,675 千円				
	差引収支額	10,929 千円	43,525 千円		18,018 千円		50,849 千円				
	総資産額	666,192 千円	716,583 千円		783,485 千円						
	総負債額	53,876 千円	68,099 千円		64,446 千円						
	正味財産額	612,316 千円	648,484 千円		719,039 千円						
市からの 財政支出	委託料	187,658 千円	127,482 千円		126,130 千円		105,222 千円				
	補助金	125,487 千円	62,310 千円		53,775 千円		36,370 千円				
	その他	0 千円	0 千円		0 千円		0 千円				
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容				予算額				
	緑化基金事業		緑化思想の普及啓発、民有地の緑化推進				14,090 千円				
	土地区画整理組合業務受託事業		組合工事設計監理等業務				43,445 千円				
	直営駐車場管理事業		金沢駅西暫定駐車場管理運営業務				194,400 千円				
	施設管理受託事業		施設の管理等受託事業				119,870 千円				

( 1 ) 当財団の変遷

当財団は平成 8 年 10 月 1 日に ( 財 ) 金沢市土地区画整理協会として設立された。設立当初の目的は、土地区画整理事業の推進であった。

その後、平成 12 年 4 月 1 日に当財団は(財)金沢まちづくり財団に名称変更し、同時に(社)金沢市開発公社と(財)森の都金沢緑化協会が行っていた事業も引き継いだ。

( ( 社 ) 金沢市開発公社と(財)森の都金沢緑化協会は解散した )

すなわち、現在の当財団は整理統合の末にできた形である。

( 2 ) 事業内容

区画整理事業

- ・土地区画整理事業の説明会を実施
- ・金沢市土地区画整理組合連合会事務の受託
- ・土地区画整理組合の工事設計等業務の受託

( 公益性 )

土地区画整理は公共的性格を持つ事業であり、公益性はあると考えられる。

( 採算性 )

最近の収支の状況は次の通りである。

( 単位 : 千円 )

	平成 16 年度決算	平成 17 年度決算	平成 18 年度決算	計
事業収入	46,737	28,479	47,322	122,538
事業費	38,871	39,875	45,759	124,505
事業収支	7,866	-11,396	1,563	-1,967

この 3 年間の累計では若干の赤字となっているが、経営努力によりカバーできる範囲である。

緑化推進事業

( 公益性 )

環境問題が重視される現代において、本事業の公益性は明らかに存在する。

( 採算性 )

当事業により見込める収入は現在のところなく、採算性はない。

#### 駐車場管理運営事業

- ・直営自動車駐車場の管理運営（金沢駅西暫定駐車場）
- ・市営自転車等駐車場の管理
- ・自転車放置防止対策業務

#### （公益性）

直営自動車駐車場の管理運営は、市が所有する金沢駅西口等の土地を借り上げ、暫定駐車場として有効活用しているもので、公益性の判定の対象外である。

自転車駐車場の管理及び自転車放置防止対策業務は公益性がある。

#### （採算性）

（単位：千円）

	平成 16 年度決算	平成 17 年度決算	平成 18 年度決算	計
事業収入	296,714	247,409	274,564	818,687
事業費	370,870	212,842	223,461	807,173
事業収支	74,156	34,567	51,103	11,514

年度により収支状況が大きく異なるのは、指定管理者制度の導入や駅前再開発によって経営環境が大きく変動したためである。

#### 施設等点検事業

- ・道路、河川・用水安全施設等点検業務の受託
- ・公共サイン清掃点検業務の受託
- ・屋外広告物現況調査等業務の受託

#### （公益性）

公共施設の点検業務なので公益性はある。

#### （採算性）

（単位：千円）

	平成 16 年度決算	平成 17 年度決算	平成 18 年度決算	計
事業収入	24,007	85,081	84,630	193,718
事業費	34,783	97,410	99,606	231,799
事業収支	10,776	12,329	14,976	38,081

毎期経常的に赤字が生じている。

#### もてなしドーム地下広場運営事業

金沢駅東口の地下広場の運営(展示会やイベントの受付など)を行なっている。

#### (公益性)

市有施設の管理業務であり、公益性判断の対象外とする。

#### (採算性)

事業規模が小さく、採算性を論じる対象ではない。

### (3) 問題点・将来展望等

#### 区画整理事業

土地区画整理事業の実施者は土地区画整理組合であり、当財団が行っている事業はその指導業務と一部業務の受託である。土地区画整理は特殊な分野のため、実施するには総合的なノウハウが必要である。民間が行うことも不可能ではないが、多数の事業者が参加して自由競争市場が形成されるようなものではないと思われる。よって、蓄積したノウハウがある、市又は外郭団体が行うことにある程度の合理性は認められる。

しかし、今後は新規の郊外開発が予定されていないため、新規の土地区画整理区域はほとんど発生せず、当事業は縮小していくものと思われる。まちなか再開発の区画整理は今後のあり方として望まれる事業ではあるが、現実的には課題が山積しており事業化の目途は立っていない。

#### 緑化推進事業

森の都を自認している金沢市にとって、緑化推進事業は全市的観点から取り組むべき事業である。当財団が行っている緑化推進事業の内訳は多種多様に亘っているが、公・民を問わず他団体との連携も多いに考慮するべきであろう。例えば、本外部監査で取り上げた団体だけ取り上げても、(社)金沢ボランティア大学において「緑花コース」が設けられている。その修了生を当財団の緑化推進事業に活用すれば事業が有効に進められるのではないか。等々、各種団体との連携によって様々な展開が出てくるのではないだろうか。

#### 駐車場管理運営事業

かつては複数箇所の駐車場の管理業務を行っていたが、指定管理者制度の導入により民間に移管された。現在残っている金沢駅西暫定駐車場は、駅前再開発に

ともない消滅する予定となっており、当財団の大きな収入源がなくなることから、今後の経営方針を明らかにするためにも、中期の収支計画を策定する必要がある。

また、駐車場管理業務は大きな収益を上げており、一部は一般会計に繰り入れているが、駐車場管理業務が含まれる特別会計の次期繰越収支差額は平成 18 年度末で 52,444 千円にも上っている。

今後は収益事業から生じた余剰金についても公益事業に充てるなど、余剰金の運用計画も併せて策定する必要がある。

#### 施設等点検事業

民間事業者でも可能であると思われる。

#### もてなしドーム地下広場運営事業

金沢市の玄関としての場所であり有効活用が望まれるが、当財団が行っているのは管理業務のみであり、企画については権限外である。総合的見地からの企画が行なえれば新しい展望が開ける可能性もあるのではないか。

#### (意見)

事業環境の変化により、事業が縮小されていく可能性が考えられ、民間でできる事業は民間に移行させ、その他の事業については他団体等と連携して効率的な運営を目指すことが望まれる。

#### (意見)

今後の経営方針を明確にしておくためにも、中期の収支計画を策定するとともに、現在の余剰金の公益事業への運用計画も併せて策定する必要がある。

14.(財)金沢子ども科学財団

団体名	財団法人 金沢子ども科学財団				平成19年4月1日 現在							
設立年月日	平成12年12月27日	基本財産	30,000 千円	本市出資額(%)	30,000 千円	100 ( %)						
設立目的	金沢市に在住する児童生徒の課外における科学的な活動などを支援するとともに、その普及・発展に努め、科学の心を育むことを目的とする。											
業務内容	・児童・生徒を対象にした課外での科学に関する活動 ・児童・生徒等の科学の心を育てるための普及啓発活動 ・科学に関する諸団体や国内外の児童・生徒との交流活動											
所在地	金沢市西町三番丁16番地				所管課	学校指導課						
代表者職氏名	理事長 林 勇二郎	ホームページアドレス	http://www.kanazawa-city.ed.jp/kodomokagaku/									
設立主体	金沢市	設立根拠	民法第34条に基づく財団法人									
組織の状況		常勤		内訳			非常勤/ 嘱託・臨時		内訳		合計	
				団体採用	市職員	市OB			団体採用	市職員	市OB	
	役員数		人				12	人	10 (事務局長兼務1名)	2		12 人
職員数	1	人		1		6	人	6			7 人	
財務の状況		平成16年度決算		平成17年度決算			平成18年度決算		平成19年度予算			
	総収入額	42,177 千円		73,739 千円			52,763 千円		48,719 千円			
	総支出額	42,177 千円		73,739 千円			52,763 千円		48,719 千円			
	差引収支額	0 千円		0 千円			0 千円		0 千円			
	総資産額	234,374 千円		264,622 千円			258,313 千円					
	総負債額	3,374 千円		3,622 千円			5,037 千円					
	正味財産額	231,000 千円		261,000 千円			253,276 千円					
市からの 財政支出	委託料	千円		千円			千円		千円			
	補助金	39,425 千円		40,756 千円			38,036 千円		29,686 千円			
	その他	千円		30,000 千円			千円		千円			
平成19年度 主な事業	事業名		事業内容					予算額				
	教育事業		小中学生を対象とした科学の教室、算数・数学の教室の開催。科学相談の実施など。					16,385 千円				
	普及啓発事業		科学研究作品展、同発表会、野外活動等を実施し、科学への興味の普及・啓発をはかる。					2,362 千円				
	交流事業		大学、高等学校、小中学校、企業等との交流の中で、児童・生徒へ科学教育を行う。					144 千円				

## (1) 当財団の変遷

当財団は、平成 12 年 12 月に、金沢市に在住する児童生徒の課外における科学的な活動などを支援するとともに、その普及・発展に努め、科学の心を育むことを目的に設立された。

当初の基本金 3 千万円、子ども科学振興基金 2 億円は全額金沢市の出資であった。その後個人からの寄付金を基金に 31 百万円受入れし、一部取崩しを行ない、19 年 3 月末の基金は 223,276 千円になっている。

## (2) 事業の内容

当初の目的を達成するため、行政だけでなく、高等教育機関や経済会等の協力を得て財団を作り、学校教育の枠にとらわれない弾力的な企画・運営及び高度なカリキュラムを通して、子どもたちが楽しみながら、自分で考えて学ぶ科学活動を展開している。

具体的な活動は、次の通りである。

### 教育事業

当財団の基幹事業であり、科学教室、算数・数学チャレンジクラブ、おもしろ科学実験・観察教室、科学相談なぜなぜディベートサロン、広坂子ども科学スタジオ(19 年度より)等を行っている。

### 普及啓発事業

科学研究作品展、子ども大学科学講座、ワークショップ(海、山での自然教室)等を行っている。

### 交流事業

おもしろ実験出前教室、大学・研究室との交流等を行っている。

これらの企画運営は、小学校・中学校・大学や民間組織、ボランティアの協力を得て行っており、また活動対象が児童生徒であるから、活動は学校の休日に行うことになり、教員・大学生等は休日にわずかな報酬で協力してくれている。

全国的な状況として、子どもたちの理科離れ(理科嫌い)が指摘されている。

そこで市としてはすこしでも児童生徒に理科科学に触れる機会を作りたいと考えている。もちろん学校教育の場でも理科はあるが、カリキュラムの関係もあり実験実習の機会が限られ、また、学校教育の枠外の高度なもの、楽しいものという視点での活動は学校では難しい。



( 公益性 )

このような活動は各学校で部活動等として行うべきという意見もあるが、各学校で行うと参加者が少なく活動できない学校が多いと思われる。実際、財団の行う活動に参加しているのは各学校数人である。また、各学校で行う場合、専門性の高い指導者の安定的な確保も難しい。

結局、市全体で行わないと効果的な活動はできず、そのための当財団の活動は、金沢市の将来を担う子どもの教育の一環であり、公益性は問題ない。

( 採算性 )

収支状況については、財団の 19 年 3 月期の収入は 52,763 千円であり、このうち補助金等 38,197 千円、基金繰入・基本財産運用収入等 12,534 千円、事業収入 2,031 千円である。他方支出は事業費 31,526 千円、管理費 17,960 千円、その他 3,276 千円である。採算性は全く無い。参加者の児童生徒からは実費相当を徴収しているだけであり、そもそも財団の活動に採算性を考慮していない。

当財団の事業は、学校教育の枠内ではできない理科・科学教育を行うのが目的であり、子どもの教育の一環であるから本来的には市が行う活動と思われる。しかし市が直接に行うと学校教育の範囲内等の縛りが生じ、また民間の協力を得ることが難しく、財団で行うことに合理性があると思われる。

この活動を民間事業者が行うことができるかとなると、不可能であろう。参加者から民間の採算ベース並の参加費を徴収するとなると、参加者は大きく減少し、結局事業として成り立たないと思われるからである。参加者負担は徴収すべきと思われるが、採算が取れる金額は難しいであろう。

( 3 ) 問題点・将来展望等

財団は、今後しばらくは人件費以外の事業費相当は基金を取崩し、人件費相当は市の補助金で運営していく方針である。そうすると基金は 20 年程度でなくなることになる。もちろん基金をなくして終了とは考えておらず、公的機関からの助成や、協賛企業やサポート企業を探すなど、何らかの収入源を開拓したいと考えている。そのためにはまず財団の活動を市民・企業に広く認知してもらうことが必要である。

今財団は、西町教育研修館内にあるが、活動はここだけでなく、小中学校 4 校、市役所南分室等を使っている。当財団の活動を多くの市民に認知してもらい、また各種作品展示を多くの市民に見てもらうためには人が多く集まる施設を活用することも必要であろう。

なお、担当者の説明によれば、当財団の本部を移転することは考えていないが、算数・数学チャレンジクラブを、新設予定の「玉川こども図書館(仮称)」で開催予定であり、また、作品展示もそこを使う予定とのことで望ましい方向と思われる。

(意見)

財団の活動を広く市民に認知してもらうため、西町教育研修館のほか図書館や児童館など対象となる市民が集まる場所にも活動拠点を設けることが望ましい。

当財団の事業におもしろ実験出前教室がある。これは、幼稚園、小学校、育友会等の要望に応じて、講師が出向いて実験等を行うものである。これは好評であり要請も多いが、担当者の状況から年間40回程度が限度である。この事業は多くの児童生徒が集まるので、その後の各種講座等への誘引にもなると思われ、担当者を増員して事業拡大すべきと考える。もちろん増員すれば人件費負担は増えるが、必要なところにコストを掛けられないのであれば財団の存在意義が発揮できないと思われる。

(意見)

おもしろ実験出前教室は大変好評であり、こうした事業にはもっとコストを投入して充実を図ることが望ましい。

このコスト増加に対応するためにも参加費の増額を検討すべきと思われる。成績に直結する講習会・学習塾とは違うので、高額な参加費は難しいが、少なくとも実験の材料費やテキストなどの教材費相当を賄う金額は参加者負担とすべきである。また、企業協賛の講座を作る、スポンサー(後援会)組織を作る等の、民間からの補助を受けられる方策を早急に作るべきである。

19年3月期の財団の事業には、延べ約12,000名、実人数では約5,300名が参加している。金沢市の小中学校の児童生徒数は約36,000名なので、参加率は約14%である。

これだけの児童生徒(市民)が参加している財団への金沢市からの補助金交付は38百万円であるから、決して多すぎることはない。むしろ増額し、好評のおもしろ実験出前教室を増やす等の事業の拡大をするべきである。

もちろん補助金を増額する前に、財団が自主財源の確保を図ることが必要なのは前述の通りである。

(意見)

参加費の増額、企業協賛講座の開設、後援会を組織するなど、自主財源の確保を図る方策を検討する余地がある。

## 第9．監査の結果と意見

### 1．指定管理者制度

#### (1) 指定管理者制度の意義

##### 制度の内容

公の施設の指定管理者制度を創設する改正地方自治法が平成15年9月2日に施行され、平成18年9月までに従来の管理委託制度から新しい指定管理者制度への切り換えが行われることになった。

この新制度の特徴は、従来、公共団体と公共的団体等とに限って認められていた公の施設の管理委託の対象が民間法人や民間団体にも認められるようになった点にある。これは小泉元首相の構造改革のキャッチフレーズである「民間でできることは民間で」という思想を公の施設の管理において具現化したものである。

この改正法施行前までは、公の施設の管理を委託することができたのは公共団体又は公共的団体と普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの二分の一以上を出資している法人とされていた。

指定管理者制度導入前も、平成3年の地方自治法の改正により管理委託の対象に、普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの二分の一以上を出資している法人が追加され、株式会社形態の第三セクターで一定の条件を充たすものに対し公の施設の管理者への途を開くことが行われてきた。これは官営であった公の施設の管理について広く民間の活力を導入しようとする試みであり、この考え方の延長線上に今回の指定管理者制度がある。

制度の運営に関し、指定の手續や業務の範囲等については条例で定めれば足り、地方公共団体の裁量に依る処が大きい。ただし、管理者の指定や指定の期間については議会の議決または承認・同意が必要とされている。

ただし、指定管理者制度が導入されたといってもすべての施設の管理について指定管理者を設置する必要はなく直営によることも勿論可能であるし、また、従来の財団等を指定管理者として指定することもできる。

地方自治法第244条の2において規定されている「公の施設の設置、管理及び廃止」で、指定管理者に係る内容は次のとおり（要約）である。

- ・ 普通地方公共団体は、公の施設の設置及びその管理に関する事項は、条例でこれを定めなければならない。（法律等に特別の定めのあるものを除く）
- ・ 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、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの（指定管理者）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。
- ・ 条例には、指定管理者の指定の手續、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定める。

- ・ 指定管理者の指定は、期間を定めて行う。
- ・ 指定管理者の指定には、議会の議決を要する。
- ・ 指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、提出しなければならない。
- ・ 適当と認めるときは、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金を当該指定管理者の収入として収受させることができる。(利用料金制)
- ・ 普通地方公共団体の長又は委員会は、指定管理者の管理する公の施設の管理の適正を期するため、指定管理者に対して、当該管理の業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる。
- ・ 指定管理者が指示に従わない等その管理業務を継続することが適当でないとき認めるときは、その指定を取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部又は一部の停止を命ずることができる。

#### 制度の趣旨

平成 15 年 7 月 17 日の、総務省自治行政局長通知(総行行第 87 号)によれば、本制度の趣旨は次のとおりである。

- ・ 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を目的とする。
- ・ 指定管理者制度の対象には民間事業者等が幅広く含まれるものである。
- ・ 条例の定めるところにより、指定管理者に使用許可を行わせることができる。
- ・ 指定管理者の指定に関し、議会の議決を要する事項は、当該公の施設の名称、指定管理者となる団体の名称、指定の期間等である。
- ・ 指定管理者の指定の手續、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項は条例で定めることとされているが、その具体的内容は次のとおりである。
  - イ. 「指定の手續」としては、申請の方法や選定基準等を定めるものであり、指定の申請に当たっては複数の申請者に事業計画書を提出させることとし、選定する際の基準としては例えば次のような事項を定めておく方法が望ましい。
    - a. 住民の平等利用が確保されること
    - b. 事業計画書の内容が、施設の効用を最大限に発揮するとともに管理経費の縮減が図られるものであること
    - c. 事業計画書に沿った管理を安定して行う物的能力、人的能力を有していること
  - ロ. 「管理の基準」としては、住民が当該公の施設を利用するに当たっての基本

的な条件（休館日、開館時間、使用制限の要件等）のほか、管理を通じて取得した個人に関する情報の取扱いなど当該公の施設の適正な管理の観点から必要不可欠である業務運営の基本的事項を定めるものであること

八．「業務の範囲」としては、指定管理者が行う管理の業務について、その具体的範囲を規定するものであり、使用の許可まで含めるのかどうかを含め、施設の維持管理等の範囲を各施設の目的や態様等に応じて設定するものであること

- ・ 指定管理者制度においても、利用料金を当該指定管理者の収入として収受させることができる。
- ・ 指定管理者に支出する委託費の額等、細目的事項については、地方公共団体と指定管理者の間の協議により定めることとし、別途両者の間で協定等を締結することが適当である。
- ・ 「事業報告書」においては、管理業務の実施状況や利用状況、料金収入の実績や管理経費の収支状況等、指定管理者による管理の実態を把握するために必要な事項が記載されるべきである。
- ・ 清掃、警備といった個々の具体的業務を指定管理者から第三者へ委託することは差し支えないが、管理に係る業務を一括してさらに第三者へ委託することはできない。
- ・ 指定管理者が管理を通じて取得した個人情報については、その取扱いについて十分留意し、「管理の基準」として必要な事項を定めるほか、個人情報保護条例において個人情報の保護に関して必要な事項を指定管理者との間で締結する協定に盛り込むことを規定する等、必要な措置を講ずべきである。

以上から、次の全体像が読み取れる。

- イ．民間事業者の有するノウハウを活用することにより、住民により良質のサービスを提供する。
- ロ．同時に、公の施設の管理運営のコストを節減する。
- ハ．指定手続、管理の基準、業務の範囲、利用料金の基準等についてはすべて条例で定めることとされ、地方公共団体の自主性に委ねられる。
- ニ．公の施設は公共の利益のため、住民に対し均等なサービスを提供することを目的としていることから、公共性が損なわれることが無いよう指定管理者の指定に当たっては公正かつ透明な選定手続が必要である。
- ホ．指定管理者による管理が適切に行われているかを見直すため、指定は期間を定めて行う。
- ヘ．指定管理者による管理の実態を把握するため、事業報告書を提出させる。
- ト．指定管理者として、従来の外郭団体等が指定されるとしても、民間との競争に

晒されることにより当該団体自体の改革改善効果が期待される。

#### 金沢市の取組方針

金沢市では、施設の設置目的を最も効果的かつ安定的に達成できるよう次のとおり基本方針を策定した。

「指定管理者制度導入・移行に際しての本市の基本方針」(平成16年8月17日)

#### ・公募せずに選定するケース

施設の性格及び設置目的等に照らし、管理を代行する者を特定することが必要な施設については、管理運営を委ねるにふさわしい団体を公募せずに選定することとする。

#### イ. 地域コミュニティ施設

地域住民のコミュニティ活動の基盤施設である施設については、これまで実質的な管理を関係住民で行ってきたところであり、今後とも、関係住民で行うことが望まれるため、関係住民で組織する団体に管理を委ねるものとする。

#### ロ. 芸術創造事業及び人材育成事業を主体とする施設

新しい文化の創造や工芸作家・職人の人材育成を行う事業を主体とする施設については、それら事業がなければ公の施設として円滑に機能しないことから、当該事業を実施するために本市が設置した団体に、その公の施設の管理を委ねるものとする。

#### ハ. 寄附等の文化資産の展示と事業展開を主体とする施設

寄附・寄託された金沢ゆかりの文化資産の展示と事業展開を主体とする施設については、それらをお譲りいただいた方々の意向、心情や文化振興事業の質的向上に配慮し、本市が設置した団体に管理を委ねるものとする。なお、これに類する文化振興事業の向上に寄与する施設についても、一体的管理の必要性から、同様の取り扱いをする。

#### ニ. 福祉・保健の向上を図る特別な事業展開を主体とする施設

福祉・保健の向上を図る特別な事業展開を主体とする施設については、中立性・公平性の確保及び設置目的の達成等の観点から、事業を実施するのに最もふさわしい団体に、その公の施設の管理を委ねるものとする。

#### ホ. 行政と民間等の連携による産業振興事業の展開を主体とする施設

行政と民間等の連携による産業振興事業の展開を主体とする施設については、公平性を確保しつつ、最も効率的・効果的に事業を実施できる団体に、その公の施設の管理を委ねるものとする。

#### ・公募のうえ選定するケース

上記以外の施設については、住民サービスの向上及び運営の効率化を図るこ

とができる団体を公募のうえ選定することとする。

なお、選定に際しては、指定管理者の指定を受けようとするものが申し出る際に提出する事業計画書等の書類の内容を、庁内の「金沢市指定管理者選定会」において、公平かつ適正に審査するものとする。

・指定管理者制度導入・移行の時期等

ア．新設する公の施設のうち、指定管理者制度が望ましい施設については、施設開設当初から指定管理者制度を導入する。

イ．既に管理委託している施設については、条例整備や指定管理者の指定等の準備作業を平成 17 年度末までに終え、遅くとも平成 18 年 4 月には指定管理者制度への移行を完了する。

ウ．市が直接管理運営している施設についても、指定管理者制度の導入が望まれるものがないか検討する。

この基本方針に基づき平成 18 年 4 月には指定管理者制度への移行を完了した。

上記基本方針において、選定方法は公募しない選定（以下、「選考」という）と公募する選定（以下、「公募」という）とに分けられる。民間活力の導入という目的からすると公募する方法が望ましいことになるが、文化資産の保存等、民間に委ねることに疑問がある場合が存在することも否定できない。

また、選定において公平・適正を期するため庁内の「金沢市指定管理者選定会」において審査することとしている。

( 2 ) 金沢市における指定管理者の指定の状況

指定管理者が出資団体である施設（共同事業体を含む）

指定管理者	導入 年度	選定 方法	施設名	施設数
(財)金沢総合健康センター	17	選考	金沢健康プラザ大手町	1
(財)金沢スポーツ事業団	18	公募	体育館等	10
	18	公募	プール等	4
	18	公募	テニスコート等	5
(財)金沢スポーツ事業団・奥・米沢共同事業体	18	公募	屋外スポーツ施設等	20
(財)金沢文化振興財団	17	選考	中村記念美術館	1
	17	選考	安江金箔工芸館	1
	17	選考	ふるさと偉人館	1
	17	選考	泉鏡花記念館	1
	17	選考	金沢湯涌夢二館	1
	17	選考	金沢蓄音器館	1
	17	選考	前田土佐守家資料館	1
	17	選考	室生犀星記念館	1
	17	選考	徳田秋聲記念館	1
	17	選考	金沢くらしの博物館	1
	17	選考	旧高峰家・旧検事正官舎	1
	17	選考	松声庵	1
	19	選考	老舗記念館	1
(財)金沢市福祉サービス公社	16	公募	卯辰山健康交流センター千寿閣	1
	17	選考	金沢市福祉作業センター	2
	18	公募	老人福祉センター	3
(財)金沢芸術創造財団	16	選考	金沢 21 世紀美術館	1
	17	選考	金沢市民芸術村	1
	17	選考	金沢卯辰山工芸工房	1
	17	選考	金沢市牧山ガラス工房	1
	17	選考	金沢市おしがはら工房	1
	17	選考	金沢湯涌創作の森	1
	18	公募	金沢歌劇座	1
	18	公募	金沢市文化ホール	1
	18	選考	金沢能楽美術館	1



(財)金沢職人大学校	17	選考	金沢職人大学校	1
(財)金沢まちづくり財団	17	公募	金沢市営金沢駅第1自転車駐車場等	6
	17	公募	金沢市営西金沢駅前自転車駐車場等	21
	18	選考	表参道駐輪場	1
合 計				97

#### 指定管理者がその他公共団体である施設

指定管理者	導入年度	選定方法	施設名	施設数
(社)石川県食肉公社	17	選考	石川県金沢食肉流通センター	1
社会福祉法人 金沢市社会福祉協議会	16	選考	金沢市児童館	30
	17	選考	金沢市松ヶ枝福祉館	1
	17	選考	金沢福祉用具情報プラザ	1
	17	選考	金沢市地域老人福祉センター	2
	17	選考	老人憩いの家	16
社会福祉法人 むつみ会	17	選考	金沢市障害児通園施設ひまわり教室	1
安原工業団地協同組合	17	選考	金沢市異業種研修会館	1
地区公民館振興協力会	17	選考	地区公民館	60
合 計				113

#### 指定管理者が民間営利企業である施設

指定管理者	導入年度	選定方法	施設名	施設数
北陸総合警備保障(株)	17	公募	生きがい情報作業センター	3
(株)JR 西日本金沢メンテック	17	公募	金沢駅西広場	1
北陸名鉄開発(株)	17	公募	金沢駅東駐車場・武蔵地下駐車場	2
(株)ケイ・シー・エス	18	公募	金沢市アートホール	1
(株)エイム	18	公募	金沢市障害者高齢者体育館	1
合 計				8

以上のとおり、出資団体がそのまま指定管理者となっている施設が多く、民間営利企業が公募により指定を受けている施設は 8 施設にすぎない。その他公共団体が指定管理者となっている施設は 113 施設あり、これらはすべて指定管理者制度導入前から管理を受託していた団体である。

(3) 指定管理者の選定方法と選定結果

指定管理者の選定方法の内訳

年 度	選定方法		
	公 募	選 考	合 計
平成 16 年度	1	31	32
平成 17 年度	33	104	137
平成 18 年度	46	2	48
平成 19 年度		1	1
合 計	80	138	218

注) 数字は施設数

上表のうち、出資団体が指定管理者に選定された施設数

年 度	選定方法		
	公 募	選 考	合 計
平成 16 年度	1	1	2
平成 17 年度	27	21	48
平成 18 年度	44	2	46
平成 19 年度		1	1
合 計	72	25	97

注) 平成 18 年度の公募 44 施設のうち、屋外スポーツ施設 20 施設については民間事業者との共同事業体で指定を受けている。

上記において、選考により指定された、出資団体以外の指定管理者

名 称	施設名	施設数
社団法人石川県金沢食肉公社	石川県金沢食肉流通センター	1
社会福祉法人金沢市社会福祉協議会	金沢市児童館他	50
社会福祉法人むつみ会	障害児通園施設ひまわり教室	1
安原工業団地協同組合	金沢市異業種研修会館	1
地区公民館振興協力会	地区公民館	60
合 計		113

これらの指定管理者は公益性のある団体であること、及び地区公民館は市民協働を推し進める見地から、その選定方法に問題はないと思われる。

公募を行った結果、出資団体が指定を受けたケースが 80 施設中 72 施設ある。

ただし、内 20 施設は民間事業者との共同事業体である。

#### 指定管理者の内訳

分 類	施設数	割合 (%)
出資団体	77	35.3
共同事業体（出資団体 + 民間事業者）	20	9.2
公共団体	113	51.8
民間事業者	8	3.7
合 計	218	100.0

出資団体以外の民間事業者・公共団体及び共同事業体の占める割合は、約 2 / 3 であり、一見市の手を離れて管理運営がなされている割合が高いように見えるが、文化・スポーツを中心とした大型の施設は殆ど出資団体が指定管理者となっている。

#### （４）選定方法と協定内容について

##### 公募と選考

指定管理者を選定する場合に、公募する場合と選考により選定する場合とがある。

指定管理者制度は、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を目的とするものであり、指定管理者の対象には民間事業者等が幅広く含まれるものである。

「指定管理者制度導入・移行に際しての本市の基本方針」では、公募するケースと公募せずに選定するケースとを施設毎に整理している。この方針に則って既存の施設について選定を行ってきた。公募するか選考によるべきかは制度上は地方公共団体の自主性に委ねられているところであり、金沢市の基本方針も公募しないケースの理由を明確に表明していることからその点においては問題ない。

しかし、法の意図するところは従来の管理受託者や民間事業者も含めた幅広い視点から最も適する者に公の施設の管理を委ねるということであり、その結果として住民サービスの向上と経費の節減が期待されている。この制度のポイントは民間活力の導入という点にあり、そのためにどうした方法・手段が可能かを考えるべきであろう。民間に移すことがすべての解決の途ではないだろうが、民間活力の導入の可能性を追求するのでなければこの制度は意味のないものとなる。

また、公募により選定した 80 施設のうち、72 施設において結果的には出資団体が指定を受けている。それぞれに理由があることは理解できるが、全体として民間活力の導入に消極的であるとの感がある。これには幾つかの理由が考えられる。

第一に、指定管理者制度は基本的には対象となる公の施設の管理を包括的に指定管理者に行わせることを想定している点である。これまで公の施設の管理を受託してきた団体は、その管理を行うための組織を創り、人員を養成・配置し、人的にも物的にも管理のためのノウハウを培ってきた。今回の民間活力の導入という要請がなければ、そうしたこれまでの実績が尊重されるべきであることはむしろ当然であろう。しかし多くの施設において、事実上の行為としての清掃、植栽管理、施設の維持補修及び環境保全といった業務を民間の専門業者に委託してきた。それは団体内にすべての分野に跨る職員を配置するよりは効率的・経済的であると考えられたからであり当然至極なことである。また、運営ソフト面でも、企画立案といった業務は団体の専門職員が遂行するも、例えばイベントの実施運営のように短時間に多くの労働力を要する場合などは民間の専門業者に委託してきたであろう。即ち、出資団体等が管理を行ってきたとは言え、管理には多くの場合において民間事業者が関わってきているのである。従って、その事実上の行為においては民間がこれを実施することにまったく問題は生じないであろう。指定管理者制度において、ハード面の施設の管理とソフト面の企画等の事業を包括的に指定管理者に行わせることが基本的な考え方であるとしても指定する業務の範囲は条例に委ねられているので、ハード面の施設の管理とソフト面の企画等の事業を分けることは十分可能であると思われる。ハード面の施設の管理については民間事業者である管理者を指定し、ソフト面の企画等の事業や文化資産の保存管理は市の直営とし、市の直営の部分はそれが包括的になされるのでなければ更に外部に委託することも可能である。要は、住民サービスの向上や経費節減のための民間活力の導入を是とするかどうかの選択を迫られているのである。

第二に、各団体のプロパー職員の雇用の確保をどうするかという点である。旧自治法の要求するところにより、従来公の施設の管理は市が二分の一以上出資する団体にしか委託できなかった。そのことにより財団・社団等の出資団体が設立され今日に至っている。そうした団体が公の施設の管理業務を担い、そのために組織を形成してきた。そこには多くの人員が配置され、人的・物的ノウハウが蓄積されてきている。しかし、その団体の運営が効率的であるかどうかについては疑問がある。効率性を追求するとき、民間の事業者をも視野に入れて最もふさわしい管理者を選定しようとする試みが指定管理者制度である。そこには競争が生まれ、出資団体は民間の経営ノウハウとの比較において優劣が付けられ、民間が優れば出資団体はこれまでの業務を失うことになる。しかし組織は残る。組織は余剰人員を抱えることになり、市の更なる支援がなければ立ち行かなくなる。この事態に対してどう対処するかが大きな問題となる。こうした雇用問題を避けるためには、これまでの出資団体を指定管理者として管理委託を継続させなければならないことになる。しかし、

それでは何も改革されない。出資団体が雇用する人員は、過去において市の職員よりも団体が独自に雇用するプロパー職員を増やすことが求められたことにより増加した。その理由は主として人件費コストの面にあったと思われる。団体に派遣されていた市の派遣職員は次第に減少しており、平成 19 年度には 40 名にまで減少している。この雇用問題の解決方法は非常に難しいと思われるが、こうした団体の実質的な経営責任の担い手である市が対処すべきである。例えば、民間事業者には、指定の条件として現業職員の転籍を受け容れることを協定に盛り込むことなどが考えられる。その場合、雇用条件の変化など更なる問題を生ずるが、先ず雇用の確保であろう。後述するが、出資団体と民間事業者とが共同事業体を形成して指定管理者となり、指定期間の中で徐々に職員を転籍させる方法がソフトランディングさせる解決法の一つとなれるかもしれない。この点については後述する。

第三に、出資団体を指定管理者とすることのメリットとして、市の政策・施策を直接的に反映できるとしている点である。各団体の中枢に市からの派遣職員やOB職員が配置されている現状において、市の意向を伝えやすいことにはなっている。しかし、上述したように管理をハード面の施設の管理とソフト面の企画等の事業に分けて考えれば、ハード面の施設の管理についてはこうしたメリットは必要ないであろう。むしろ、予算にとらわれずに施設の現状を見ることができないのではないだろうか。

指定管理者制度への取り組みは、民間活力を導入しようとするのかしないのかで大きく分かれる。これは地方公共団体が自主的に判断すべきことではあるが、時代は民間活力の導入を求めている。「官から民へ、民間でできることは民間で」である。

指定管理者制度に関する限り金沢市は必ずしも積極的とは思えない。民間団体を取り込むためには公募することが原則となるだろうが、そこに健全な競争が行われて初めてこの制度が活きることになる。理由はともかく、従来から管理を行ってきた出資団体が殆どの施設の指定管理者に指定される現状は改正地方自治法の趣旨にそぐわない。

(指摘)

指定管理者制度の趣旨は、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を目的とするものである。指定管理者の選定に当たっては極力民間団体等を含めた公募を原則とし、民間団体等が公の施設の管理に参加できる仕組みを構築するべきである。

#### 「金沢市指定管理者選定会」

「指定管理者制度導入・移行に際しての本市の基本方針」において、公募する場合に、指定管理者の指定を受けようとするものが申し出る際に提出する事業計画書等の書類の内容を、庁内の「金沢市指定管理者選定会」において、公平かつ適正に審査することとしている。この審査機関は、副市長を会長とし、幹部職員 6 名からなる選定員と同 9 名からなる幹事により構成されている。「金沢市指定管理者選定会要綱」第 5 条において、選定会の会議に知識経験を有する者その他の参考人の出席を求め、その意見又は説明を聞くことができるとして、外部の民間人の参加の可能性に含みを持たせてはいるが参考人であって選定に加わるわけではない。指定管理者の指定を受ければ通常は 5 年間程度の期間その指定に係る業務を受託することになるのであり、その間施設の公共性が損なわれることのないように選定においては第三者を含めて公正かつ透明な選定手続を実施すべきである。

#### (指摘)

指定管理者を公募する場合、その選定において公正かつ透明な選定手続が行われるよう、第三者の、或は第三者を加えた機関により審査を行うべきである。

#### 指定管理に係る「標準管理運営費積算表」

指定管理者の選定について公募が行われる場合に、応募者から徴する書類は次のとおりである。

- ・ 指定管理者指定申請書
- ・ 指定管理者事業計画書
- ・ 管理の業務に関する収支予算書
- ・ 管理運営費提案書
- ・ 定款、寄付行為、規約等
- ・ 法人登記簿謄本
- ・ 国税の納税証明書
- ・ 市税滞納有無調査承諾書
- ・ 経営状況に関する書類（決算書類）
- ・ 職員・従業員等調書
- ・ 類似施設等管理運営実績表
- ・ ISO認証取得証明書（該当すれば）
- ・ その他金沢市が必要と認める書類

これらの提出書類に基づき「金沢市指定管理者選定会」において審査することになる。

上記書類のうち、「管理運営費提案書」の作成に関して、事前に業務仕様書の添付書類として「標準管理運営費積算表」が与えられる。費用項目のうち幾つかについては指定予算額の額が明示され、提案書にはそのままの額を記入することになっている。この方式は、入札における予定価格の事前公表制と類似した仕組みである。標準管理運営費積算表は上限額を表示しており、この額もしくはこれを下回った額で管理委託料の額が決定される。指定管理者の選定審査においては、他の要素が幾つかあり、価格はその内の一つに過ぎない。この点が入札とは異なる。

この「標準管理運営費積算表」は次に掲げる様式となっている。

#### 平成 18 年度「金沢市営金沢駅第 1 自転車駐車場」の例

	項目	内容等	金額	
人件費	非常勤職員費	1 年分（年 480 時間相当分）諸経費含む	700	
事務費	合計	通信運搬費、消耗品費、租税公課、保険料一式	300	指定予算額
管理費	電気料金	5 施設	2,400	指定予算額
	上下水道料金	3 施設	200	指定予算額
	修繕費	修繕費	100	指定予算額
	駐車場管理費	駐車場管理業務（6 施設）一式	16,100	
	廃棄物収集処理費	廃棄物処理業務（3 施設）一式	60	
	消防設備点検費	消防設備点検業務（4 施設）一式	510	
	金沢駅第 2 自転車駐車場芯線利用料	金沢駅第 2 自転車駐車場	3	
	利用期間調査費	利用期間調査票、警告票印刷費	27	
合計			20,400	上限額

この表から明らかなように、委託料の積算内容は当該指定管理に係る現場直接経費のみが対象となっている。この例の「金沢市営金沢駅第 1 自転車駐車場」は市の出資団体である（財）金沢まちづくり財団が委託料 20,400 千円にて指定管理者の指定を受けている。同財団には市から運営費補助金が年間 40,000 千円余交付されている。この補助金は財団の人件費が主な内容のものである。

従って、この指定管理に係る管理事業は財団として指定を受けているにも拘らず、直接事業費のみが委託料の積算基礎となっており、通常要する財団組織全体の維持運営費用は考慮外となっている。それは財団においては組織運営費用の多くは補助金が交付されているため考える必要がないということであろう。

しかし、民間企業はそういう訳にはいかない。市が運営費補助金を交付してくれ

る訳ではない。従って、現場直接費の積算額の中からこうした間接費（組織運営費と適正利潤）を捻出する努力をしなければならない。

これは公正な競争と言えるだろうか。上記積算表において、各費目にそうした間接費的要素を見込んであるのかもしれない。しかし、そうだとすると運営費補助金が交付されている団体は、その分減額をして民間事業者の積算と比較すべきことになる。

指定管理者の選定審査においてこうした委託料の提案額は審査要素の一部に過ぎないとはいえ、民間との間で健全な競争を行うべきであるのにその態勢が整っているとはいえない。

（指摘）

公募に際して応募者に提出させる「管理運営費提案書」において、間接経費（諸経費）を表す項目を追加し、民間事業者との競争が公正に行われていることが明瞭に理解できるよう工夫すべきである。

#### 管理委託料の精算

指定管理者の指定を受けた団体は、金沢市との間で協定書を取り交わす。この協定書において委託料に当たる「管理運営費」の額が取り決められる。この協定は毎年度行われる。指定管理者の指定期間は通常 5 年間が多いのであるが、協定が毎年度に行われることから、「管理運営費」の額は指定期間の全期間について保証されたものではない。

また、出資団体が指定管理者となっている場合には、対象施設の収支計算上生じた余剰金は市に返納することになっている。このことは協定書には謳われていないが、自主的に返納するという慣行になっている。この理由は、次のように考えられる。

イ 運営費補助金の交付を受けているので、それを上回る補助（実質的には）は必要がない。

ロ 管理受託事業は法人税法上の収益事業に該当するため、ここで余剰金（利益）が生ずると法人税等の負担が発生する。税で税を負担するという不合理な結果となるのでこれを避ける。

勿論、この事後精算は出資団体に限ったことであり、指定管理者が民間事業者である場合には協定額が全額支払われる。

通常、民間事業者が事業を行う場合、収入の見込に対応して人員育成や設備投資を行い、中・長期のスパンで事業展開を考える。この時、1 年単位で収入額（委託料の額）が変更されると将来的な人員採用プラン等は不安定なものとなり、それは金



沢市の指定管理者制度導入に際しての基本方針にある、施設の設置目的を最も効果的かつ安定的に達成できるようという方針にも反しかねない。

従って、指定期間を複数年とする以上は（例えば10年間などの長期は別として）この管理運営費の額は余程のことがない限り指定期間内で変動させない方が望ましい。

また、事後精算の点は、課税の問題はあるものの、経費節減努力が団体に全く還元されないというのでは経費節減の動機付けが弱くなってしまふ。現状で委託料の額が減少しているとすれば、それは市からの予算シーリングに因るものであり、団体からの提案によるものとは言えないであろう。団体の自立化のためにも経費節減等の努力の結果が自らの組織の充実に充てられるというインセンティブ効果を考えるべきと思われる。

（意見）

管理運営費の額は、指定の期間毎に見直し、他に状況の変化が無い限り毎年変動することは避ける方が安定した管理態勢を可能にするのではないか。

また、管理運営費の事後精算方式を廃止し、経費節減へのインセンティブを与えた方が良いのではないかとと思われる。

#### 利用料金制

公の施設の管理に関しては、そのことを事業として考えるのかどうかという選択の問題がある。ここで言う事業とは、経済原理の上に成り立つ事業を言い、収益事業という概念に近いものである。収益に対してそれ以下の費用で賄うことにより利潤を産むことを目的とするのが経済原理に適った事業の基本的考え方である。しかし、公の施設の管理についてこうした経済原理の枠に当てはまる施設は限られており、現状では市の財政的援助がなければ到底成り立つものではない。こうした施設を設置した設置者である市には管理責任があり、その責任を全うするには財政的負担も当然必要である。

要は、その財政的負担を如何に軽減しつつ、住民のニーズにこたえていくかである。体育館をはじめ、公の施設には老朽化しつつあるものも多くあり、今後施設の存続の可否を含めた検討がますます必要となろう。

民間団体への移行は、公共性がどこまで確保できるのかという問題を伴うことは想像できるが、かといって現状のままでは財政的負担が大きく軽減されることは考え難く、公の施設として市がどこまで用意すべきかという点の議論も含め民間の智慧を取り入れるべきと思われる。

民間団体への移行を考えると、利用料金制は是非とも必要な策と思われる。

利用料金制は施設の活性化の有力な武器となる。そのインセンティブ効果は大きい。施設の活性化による利用料金の増収は結果的に市の負担の節減に繋がる。

#### 利用料金制

普通地方公共団体は、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金（利用料金）を当該指定管理者の収入として収受させることができる。（地方自治法第244条の2第8項）

利用料金は、公益上必要があると認める場合を除き、条例の定めるところにより指定管理者が定める。この場合、指定管理者はあらかじめ当該地方公共団体の承認を受けなければならない。（地方自治法第244条の2第9項）

利用料金制は、民間団体のみならず出資団体においても導入可能である。出資団体の自立化のためにはインセンティブ効果が期待できるという点で有効な方法と考えられる。

#### （意見）

公の施設の活性化のため、インセンティブ効果が期待できる「利用料金制」の導入に積極的に取り組むことが望まれる。

#### 「事業報告書」

指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する普通地方公共団体に提出しなければならない。（地方自治法第244条の2第7項）

事業報告書においては、管理業務の実施状況や利用状況、料金収入の実績や管理経費等の収支状況等、指定管理者による管理の実態を把握するために必要な事項が記載されるものであること。（平成15年7月17日 総務省自治行政局長通知）

上記規定等に基づき、指定管理者は事業報告書を金沢市に提出している。その書式・内容は団体により多少の差はあるものの概ね上記規定等に沿ったものとなっている。

各団体から提出された事業報告書の記載内容（要約）

- ・（財）金沢市スポーツ事業団
  - イ．管理業務の実施状況
  - ロ．施設の利用状況
  - ハ．管理運営費の収支状況
- 二．月次使用料集計表
- ・（財）金沢芸術創造財団
  - イ．職員勤務状況

- ロ. 管理状況
- 八. 施設申請等状況
- 二. セルフモニタリング結果
- ホ. その他
- ・(財)金沢文化振興財団
  - イ. 管理業務の実施状況
  - ロ. 施設の利用状況
  - 八. 使用料または利用料金の収入の実績
  - 二. 管理運営の収支状況
  - ホ. その他
- ・(財)金沢市福祉サービス公社
  - イ. 管理業務の実施状況
  - ロ. 施設の利用状況
  - 八. 使用料または利用料金の収入の実績
  - 二. 管理運営の収支状況
  - ホ. その他

項目名はともかく、とりあえず要求されている事項についての資料等は報告されている。施設の利用状況等は毎月次で報告されており、最終の事業報告書では月次報告書により提出済とされているものが多い。また、「その他」の項目を設けている場合でも当該箇所に具体的記載のある報告書は、2施設において主な行事が記載されているもののみである。

事業報告書を提出させる目的は、上記総務省通知にあるように、指定管理者による管理の実態を把握するためであり、適正な管理が行われたかを判断することができれば良いということになる。しかし、こうした法規等で要求されている「項目」が記載されていれば良しとするのでは不十分であり、実は事業報告書において報告すべきは管理の実態もさることながら、今後の改善点の提案であり、今後の予想される問題点の報告であろう。施設の修繕等は設置者である市が行うものであるが、そうした修繕等の必要性・緊急性などは現実に管理に当たっている管理者の報告が貴重な情報となろう。出資団体には市からの派遣職員が配置されており、適宜、所管部署へ報告がなされているかもしれないが、一年間の総まとめとして、当該施設全般の管理上の懸案事項をとりまとめ、これを検討し改善提言を行うのが事業報告書を作成する意義ではなからうか。指定期間は通常複数年であり、その指定期間中にこういった管理が行われ、指定管理者制度の目的とする住民サービスの向上と経費の節減が幾らかでも達成できるのかどうかということは市にとって最も大きな関心事であるはずである。

こうした点において、前向きに記載が行われていると思われる民間事業者から

提出された事業報告書の要旨を掲げる。

施設名称：金沢市障害者高齢者体育館

指定管理者名：株式会社エイム

管理業務の実施状況の記載

バス回数券交付状況と減少原因の分析を記載

保守管理業務の委託状況を記載

施設の利用状況の記載

利用者数の推移と年度比較を一覧表にて記載

利用団体の状況を一覧表にて記載

管理運営費の収支状況

収支決算書及び予算との差異原因の説明と対策を記載

平成 18 年度総括

自主事業の展望について記載

施設修繕の必要性について記載

上例が完全なものという訳ではないが、設置者である市は、管理者に対してこうした改善点の提言等を含めて指定期間全体を通してどのような管理が行われ、住民サービスの向上と経費の節減に向けて前進しているかどうかの経過説明を求めべきである。

(指摘)

指定管理者制度の目的である、住民サービスの向上と経費の節減がどのように実現されようとしているかについて、管理者から具体的に説明を受けることを盛り込んだ内容の事業報告書の提出を求めるべきである。

個人情報保護に関する対応

個人情報保護に関しては、金沢市と指定管理者との間で取り交わされる管理に関する協定書において特記事項として次の内容の取り決めを行っている。

(指定管理者は)個人情報(金沢市情報公開及び個人情報保護に関する条例(平成3年条例第2号)第2条第2号に規定する個人情報をいう。)の保護の重要性を認識し、管理業務の実施に当たっては、個人の権利利益を侵害することのないよう、個人情報の取扱いを適正に行わなければならない。

として、秘密の保持、収集の制限、適正管理、利用及び提供の制限、複写・複製の禁止、委託の禁止、資料等の返還等、事故報告について受託者の個人情報保護についての義務を課している。

( 5 ) 指定管理者制度導入前と導入後の利用人数比較

指定管理者	施設名	指定管理者制度導入前		指定管理者制度導入後		利用人員	利用人員	摘要
		年度	利用人員	年度	利用人員	増減数	増減率	
(財)金沢芸術創造財団	金沢市民芸術村	H16	203,773	H18	184,995	18,778	90.8%	
	金沢卯辰山工芸工房	H16	7,243	H18	6,490	753	89.6%	
	金沢市牧山ガラス工房	H16	4,503	H18	4,107	396	91.2%	
	金沢市おしがはら工房	H16	2,504	H18	2,753	249	109.9%	
	金沢湯涌創作の森	H16	18,065	H18	16,923	1,142	93.7%	
	金沢歌劇座	H17	317,543	H18	310,035	7,508	97.6%	
	金沢市文化ホール	H17	219,592	H18	220,898	1,306	100.6%	
	金沢21世紀美術館							事業当初より指定管理者制度導入
	金沢能楽美術館							平成19年度より
(財)金沢市福祉サービス公社	金沢市福祉作業センター	H16	15,572	H18	15,123	449	97.1%	ことぶき作業場、十一屋福祉生きがいセンター合計
	金沢市老人福祉センター鶴寿園	H17	63,354	H18	62,369	985	98.4%	
	金沢市老人福祉センター万寿園	H17	49,562	H18	49,501	61	99.9%	
	金沢市老人福祉センター松寿荘	H17	43,033	H18	51,311	8,278	119.2%	平成17年度は2ヶ月間休館時期あり
	卯辰山公園健康交流センター千寿閣							指定管理者制度導入前は別の施設

指定管理者	施設名	指定管理者制度 導入前		指定管理者制度 導入後		利用人員	利用人員	摘要
		年度	利用人員	年度	利用人員	増減数	増減率	
(財)金沢文 化振興財団	金沢市立中村記念美 術館	H16	16,051	H18	15,580	471	97.1%	
	金沢市立安江金箔工 芸館	H16	17,633	H18	20,540	2,907	116.5%	
	金沢ふるさと偉人館	H16	8,109	H18	11,712	3,603	144.4%	
	泉鏡花記念館	H16	17,972	H18	17,703	269	98.5%	
	金沢湯涌夢二館	H16	24,074	H18	19,914	4,160	82.7%	
	金沢蓄音器館	H16	12,591	H18	11,032	1,559	87.6%	
	前田土佐守家資料館	H16	22,067	H18	25,676	3,609	116.4%	
	室生犀星記念館	H16	10,420	H18	10,934	514	104.9%	
	金沢くらしの博物館	H16	3,822	H18	10,283	6,461	269.0%	
	旧高峰家・旧検事正 官舎	H16	16,090	H18	16,959	869	105.4%	
	松声庵	H16	43	H18	20	23	46.5%	利用団体数
	徳田秋聲記念館							平成19年度より
	金沢市老舗記念館							平成19年度より

指定管理者	施設名	指定管理者制度導入前		指定管理者制度導入後		利用人員	利用人員	摘要
		年度	利用人員	年度	利用人員	増減数	増減率	
(財)金沢市スポーツ事業団	金沢市総合体育館	H17	214,342	H18	209,765	4,577	97.9%	
	金沢市営中央市民体育館	H17	95,695	H18	98,357	2,662	102.8%	
	金沢市営城北市民体育館	H17	32,761	H18	32,136	625	98.1%	
	金沢市営城東市民体育館	H17	41,275	H18	41,878	603	101.5%	
	金沢市営城東テニスコート	H17	9,091	H18	8,903	188	97.9%	
	金沢市営城南市民体育館	H17	24,549	H18	33,388	8,839	136.0%	
	金沢市営城西市民体育館	H17	51,637	H18	32,219	19,418	62.4%	
	金沢市営森本市民体育館	H17	26,580	H18	26,523	57	99.8%	
	金沢市営浅野川市民体育館	H17	23,180	H18	30,027	6,847	129.5%	
	金沢市額谷ふれあい体育館	H17	60,087	H18	64,394	4,307	107.2%	
	金沢市営総合プール	H17	53,206	H18	52,425	781	98.5%	
	金沢市営西部市民体育会館(体育館及びプール)	H17	87,290	H18	79,659	7,631	91.3%	
	金沢市西部市民憩いの家	H17	96,240	H18	83,337	12,903	86.6%	
	金沢市鳴和台市民体育会館(体育館及びプール)	H17	120,214	H18	125,795	5,581	104.6%	
	金沢市営城北市民テニスコート	H17	64,828	H18	67,399	2,571	104.0%	
	金沢市営東金沢スポーツ広場	H17	24,470	H18	31,327	6,857	128.0%	
	金沢市営西金沢テニスコート	H17	22,930	H18	26,512	3,582	115.6%	
	金沢市営西金沢少年運動広場	H17	1,824	H18	2,893	1,069	158.6%	
	金沢市営大徳テニスコート	H17	20,779	H18	24,067	3,288	115.8%	

指定管理者	施設名	指定管理者制度導入前		指定管理者制度導入後		利用人員	利用人員	摘要
		年度	利用人員	年度	利用人員	増減数	増減率	
(財)金沢市スポーツ事業団・奥・米沢共同事業体	金沢市民野球場	H17	84,997	H18	80,809	4,188	95.1%	
	金沢市民サッカー場	H17	20,490	H18	31,938	11,448	155.9%	
	金沢市営専光寺ソフトボール場	H17	34,308	H18	33,138	1,170	96.6%	
	金沢市安原スポーツ広場	H17	38,624	H18	36,336	2,288	94.1%	
	金沢市営陸上競技場	H17	60,166	H18	69,776	9,610	116.0%	
	金沢市営球技場	H17	11,866	H18	15,646	3,780	131.9%	
	金沢市内川スポーツ広場	H17	111,668	H18	109,210	2,458	97.8%	
	金沢市戸室スポーツ広場	H17	58,450	H18	64,524	6,074	110.4%	
	金沢市営医王山スキー場	H17	37,918	H18	2,593	35,325	6.8%	H18は積雪が極端に少なかった
	金沢市営額谷運動広場	H17	9,590	H18	9,819	229	102.4%	
	金沢市営久安運動広場	H17	21,221	H18	21,445	224	101.1%	
	金沢市営大桑運動広場	H17	11,230	H18	14,176	2,946	126.2%	
	金沢市営田上運動広場	H17	12,499	H18	14,025	1,526	112.2%	
	金沢市営湊野球場	H17	6,727	H18	8,331	1,604	123.8%	
	金沢市営湊運動公園	H17	6,952	H18	8,646	1,694	124.4%	
	金沢市営金沢テクノパーク運動広場	H17	12,545	H18	15,873	3,328	126.5%	
	金沢市営医王山運動広場	H17	12,516	H18	14,992	2,476	119.8%	
	金沢市営法光寺運動広場	H17	2,442	H18	2,428	14	99.4%	
	金沢市営浅野運動広場	H17	829	H18	897	68	108.2%	
	金沢市営浅野テニスコート	H17	6,718	H18	6,847	129	101.9%	



指定管理者	施設名	指定管理者制度導入前		指定管理者制度導入後		利用人員	利用人員	摘要
		年度	利用人員	年度	利用人員	増減数	増減率	
北陸総合警備保障(株) ((財)金沢市福祉サービス公社)	生きがい情報作業センター	H16	15,147	H18	15,379	232	101.5%	小立野、金石、泉の3センター合計
(株)ケイ・シー・エス ((財)金沢芸術創造財団)	金沢市アートホール	H17	30,806	H18	31,217	411	101.3%	
(株)エイム ((財)金沢市福祉サービス公社)	金沢市障害者高齢者体育館	H17	30,989	H18	27,456	3,533	88.6%	但し、平成18年度は2ヶ月休館。これを考慮したなら、実質増加しているといえる。

指定管理者制度導入後の全体の利用人員増加率は約 9%と微増である。しかし、これが指定管理者制度の導入と関連するのかどうかについては現在の処不明である。ただ、こうした変化を注意深く観察することが重要である。

#### (6) 今後の運用について

指定管理者制度は未だ歴史が浅いため、今後の運用については試行錯誤を重ねてより良い形を作り上げていかなければならないことは当然である。既に記載した通り課題は多い。

市の直営か、外郭団体が、民間移行か、という選択の問題が最初にある。法の趣旨からは民間への移行に取り組むべきである。そして民間への移行には公募による選定となると解すべきである。公募は、法律上は義務とはされないものの選定過程の透明性が求められることは当然であり、そのためには公募が必要である。

他方、依然として外郭団体を指定すべきであるという場合も考えられる。文化施設等における文化財等の管理は市の管理下に置かれるべきであるとの意見も正当である。また幾つかの施設を総合的に一元管理することが重要な場合もある。例えば、(財)金沢芸術創造財団が従来から管理してきたホール3館について、公募の結果、1館は民間事業者が指定管理者の指定を受けている。

施設名	収容人員	選定方法	指定管理者
金沢市アートホール	308	公募	(株)ケイ・シー・エス
金沢市文化ホール	899	公募	(財)金沢芸術創造財団
金沢歌劇座	1,919	公募	〃

金沢市におけるホール 3 館は、市の文化施策を推進するためのソフト事業を展開するための施設であり、規模に応じてそれぞれの役割をもっており、本来ならば 3 館を同一の管理者が総合的に運営することが適当であると考えられる。そうするとこの選定は本当にこれで良かったのかとの疑問も残る。

1 館が民間の管理者へ移行したことは、指定管理者制度の趣旨からする限り一歩前進と評価できるが、市の施策を推進する上での効率性が果たして向上することになったかは疑問である。

公の施設の管理運営については政策実現効果を高めることをまず優先しなければならない。他方、法の趣旨からも民間活力の導入を更に推進していく必要性があることも事実である。従って、今後の指定管理者の導入・選定にあたってはこの双方を総合的に判断し方針を定めていくべきであると考え。また、前記したように、管理をハード面とソフト面に分割しソフト面は市の管理下に置き、指定管理者の業務から除外する方法など、政策実現効果を向上しつつ民間活力の導入を図るような新たな方策についても検討することを望みたい。

(意見)

今後の指定管理者の導入に関する方針については、それぞれの施設の設置目的や政策実現効果の向上を基本として検討していく必要がある。

また、そのことを前提として、法の趣旨である民間活力の有効活用といった視点から、民間活力導入の推進策についても、更に研究されるよう望みたい。

## 2. 財産の状況

出資団体が保有する金融資産は次のとおりである。(詳細については、第7.の2. 財産の所在と実在性確認を参照)

(単位：千円)

区 分	現金預金	有価証券	合 計
流動資産	902,025	0	902,025
固定資産	706,700	823,038	1,529,738
合 計	1,608,725	823,038	2,431,764

出資団体の多くは財団法人である。財団法人は基本財産の運用益を充てて事業を行うことが予定されているものであるが、今日そうした運用益は望めず、事業は市からの補助金や委託料により賄われているのが実状である。そうした状況においてこれら金融資産を温存する必要があるのだろうか。24億円という額は、出資団体に交付される補助金の4年分に近い額である。基金として積み立てられている資産も漠然と積み立てられているに過ぎない。運用益が期待できない以上こうした金融資産を温存する必要性は認められない。

金融資産保有高の内容を精査し、不要不急の部分については外郭団体の再構築に使用するなど、より有効な事業等に充てることも考えてよいのではないだろうか。

(意見)

出資団体が保有する金融資産については、運用益が見込めない以上、内容精査の上、より有効な事業等に充てることも検討すべきである。

## 3. 経営責任の所在と自立

### (1) 出資団体の財政構造

出資団体の多くは市からの委託料と補助金で運営している。委託料即ち団体にとっての受託事業は、市が直営すべきかどうかはともかく、市の政策実現に不可欠な事業を受託して実施する行為である故、それを行うこと自体が問題なのではない。事業を、市が直営するか、外郭団体に委託するか、民間に委託するか、どの選択が効率的なのかの吟味が適切に行われているかが問題となる。しかし、委託とは市が決めた事業の請負行為であり、その事業実施に関して受託団体は何らの権限を持たない。市の意向がすべてである。それは市が政策実現を目指すという意思の下では当然のことである。

運営費補助金は、市からの派遣職員の人件費等が主であるが、派遣職員であれプロパー職員であれ事業遂行に人件費コストが必要なことには変わりなく、補助

金なくして事業遂行は不可能である場合が殆どである。

現実問題として、収入の大部分を委託料と補助金で賄っている団体の経営が自立しているとはとても言えない。

出資 14 団体の総収入額に占める委託料・補助金の割合は 70%にも上る。(詳細は第 5 . 出資団体の組織の現状に記載)

## ( 2 ) 機関の機能

団体の意思決定或は業務執行機関として、財団には理事( 理事会 )と評議員( 評議員会 )、社団には理事( 理事会 )、株式会社には取締役( 取締役会 )と株主総会が存在する。基本的には合議制で運営されることが予定されている。金沢市が外郭団体の改革において対象としている 16 団体の理事長は、11 団体が市職員か市職員OBであり、民間人が理事長である団体は 5 団体に過ぎない。(内訳は第 5 . 出資団体の組織の現状に記載)

また、これら機関の会議への出席状況はあまり芳しい状況とは言いがたく、団体の運営に関して活発な議論が行われているとは考え難い状況である。(詳細は第 6 . 出資団体の運営の状況に記載)

### ( 指摘 )

理事会や評議員会等の機関が、本来の役割である業務執行や意思決定についてその機能を果たすように、構成メンバーの人選を含めた運営方法の見直しが必要である。

## ( 3 ) 自立

民間企業において、企業支配が行われているかどうかの判断は、

出資の割合

人的支配の有無

経済的(取引)のウエイト

融資等経済的支配の有無

等で判断される。

こうした判断要素で考えると、出資団体はすべて金沢市の支配下にある。

これは、市の政策実現のための事業遂行に必要な組織であることからすると何ら不自然なことではない。考えなければならないのは、こうした団体組織を自立させる必要が果たしてあるのかという点である。これら団体の存続が金沢市にとって財政的負担となるのであれば廃止して民間に事業移行させれば済む。人的な自立(市からの独立)は時間を掛ければ可能であろう。だが経済的自立は非常に

難しい。

自立を促そうとする試みの背景には組織の存続維持というテーマがあるように思える。今は自立を考えるよりも存続の必要性を考えるのが先決であろう。

#### (4) 経営責任

以上から、財政収支構造においても業務遂行においても、出資団体の経営は金沢市により行われていると見ざるを得ない。従って、これら出資団体の経営責任は現在の処、金沢市にあるという結論になる。金沢市はその経営責任において、出資団体（外郭団体）の存続の必要性を精査し、統廃合を含めた改革を実行する必要がある。その改革の過程において生ずる問題の解決には、市が責任をもって当たらなければならない。

### 4. 民営化と統廃合

#### (1) 民営化の是非

「民間でできることは民間で」という考え方には、これまでの官営組織の非効率性を認め、民間の経営ノウハウを活用して効率化を図るという意図がある。

行政機関の業務の間口は大変広く、それぞれ専門性をもった業務が多く、その故に縦割り組織とならざるを得ないという面もある。各部局には多方面からの様々な要望が寄せられ、その中で優先度を考え事業化してゆく。例えば地震対策のように緊急を要する案件もあろう。

しかし、これまでの歴史の中で効率化への取り組みがなされなかった訳ではない。出資団体の設置は、ある時期は効率化を求めた結果の産物でもあったであろう。出資団体の事業は、内容的には公共性の高い事業が多く、本来市の直営で実施することが相当である事業が多い。しかし、市が直営すると人件費コストがネックとなる。労働力の確保において出資団体の存在は経済性を意識すると魅力のあるものであった。また、直営で実施する場合には予算化手続や法規の縛り等で機動的に対処できないといった事情もある。

民営化の可能性という点については、公の施設の管理については旧自治法では完全民営化は認められず、直営でないとするれば出資団体しか考えられない状況であった。その他の業務についても、民間との競合を避け、経済的弱者に配慮した運営に取り組んでいることは各団体へのヒアリングを通じてよく理解できた。

地方自治法の改正により、官民の垣根が取り払われ、「民間でできることは民間で」が国の方針であることが明確になり、地方自治体の経営においてもこのことが求められることとなった。外郭団体も、経営責任を伴う自立化が実現すれば民間と同一の存在と考えるのもよいのであろう。現在行っている業務につき、長年の蓄積されたノウハウは価値のあるものであり、単に民営化を唱えることはむしろ非効率に繋が

るかもしれない。

しかし、時代は民間活力の導入を求めている。民にあって官にないものは成果配分の考え方である。改革・改善への強いインセンティブとなる。官にこれを求めることはおそらく当を得ないであろう。効率性を求めるならば民間の経営ノウハウを活かすことを避けては通れない。

## (2) 統廃合の可能性

本件外部監査の対象とした14団体に2団体を加えて、金沢市が「外郭団体改革」に取り組んでいる16団体は殆どが財団・社団である。その名称や設立目的、運営の基本方針から判断する限り、そこには存在意義を主張するだけの理由がある。各団体へのヒアリングやアンケート調査でも当然のことながら存在を疑問視する返事は聞かれなかった。しかし、個々の団体を捉えれば確かに存在意義があることは理解できるが、それぞれが独立して存在することが絶対必要なのかは疑問である。

14団体のうち(財)横浜記念金沢の文化創生財団を除く他の13団体は統廃合の可能性が考えられる。統廃合を必要とする意見の背景には存在そのものが不要であるという場合と、統廃合により、より効率的な運営が可能となり結果的に市の財政負担が軽減されることになるという場合がある。

監査を行った結果、存在そのものが不要というケースは見当たらなかったが、統合の可能性は幾つか考えられる。例えば(財)金沢文化振興財団と(財)金沢芸術創造財団とは、その扱うジャンルの違いはあるにしても統合することにより効率的運営が可能であり、事業においてもより幅の広い企画等を可能にすると考えられる。また、(財)金沢総合健康センターと(財)金沢市福祉サービス公社とは福祉という分野において組織を共有することが可能であると思われる。(財)金沢国際交流財団と(社)金沢ボランティア大学校とは共通する事業を構築できる可能性がある。こうした可能性を進めてゆく先には、結局こうした外郭団体は一つあればよいのではないかとの極論に達する。事実こうした方向で進めている自治体も現れてきている。組織統合は、少なくとも組織の運営に要する経費を削減できる効果が見込める。金沢市の「外郭団体改革に向けての基本方針」にも統廃合の可能性を謳っており、より積極的に取り組むべきであると考えられる。

### (意見)

出資団体の多くは、統合により経費の削減を実現できる効果が見込まれるので、積極的に取り組むべきである。

### (3) 統廃合の現実的課題

外郭団体の統廃合を考える際に、困難なハードルの一つに、かなりの規模の組織が現実に存在し、これを廃止する時には深刻な雇用問題が生じるという点がある。

既に述べたように、外郭団体に関してその経営責任は金沢市にあるという他はなく、こうした雇用問題についても経営責任として受け止めなければならない。そもそも統廃合という課題が生じたのは、一つには時代の変化である。従って、こうした問題を現在生じせしめていることの責任を問う相手はいないといえよう。しかし、結果的に行政の効率的運営を実現させるために外郭団体の統廃合を推し進める必要があるとすればそこに発生する問題は市が経営責任において解決しなければならない。

外郭団体を自立させて経営責任を問うのではなく、市がその経営責任において問題点を解消し、その後に経営責任を伴う自立した団体を再構築すべきである。

本件外部監査の実施過程において、出資団体が抱える最大のテーマは指定管理者制度であると認識した。それは公の施設の管理の受け皿として設立された団体が多いからである。公の施設の管理者に民間団体を積極的に取り込むという一大転換は、公の施設の管理を受託するために設立された団体にとってはまさに梯子をはずされたようなものである。

しかし、出資団体を中心とする外郭団体は、財政的にも金沢市の大きな負担であり、この改革による効率性の追求は急務である。

### (4) 管理と運営

こうした現実的課題を解決するために幾つかの方法が考えられる。全国の他の自治体においても試行錯誤の様相であり、効果的な解決方法が普及するにはもう少し時間を要するであろう。

指定管理者制度における公の施設の管理は包括的管理が原則である。しかし、総務省の見解においてもかなり柔軟な解釈がなされているようであり、要はこの自治法改正による精神は、住民の福祉の向上のために民間の智恵を活用しようということである。この精神がより活かされるように現実の問題に対処すべきであろう。

公の施設の管理については、施設の物理的管理という謂わばハード的管理と、住民のニーズに応えるためにその施設を如何に活用するかの企画を考え実行するというソフト的管理という2つの面がある。この両者は、施設という物理的存在に関わらせると車の両輪的意味を持つが、実は全く異質の業務である。ハード的管理は事実上の行為として民間専門業者に委託しているケースが多く見られる。とすれば、こうしたハード的管理を指定管理者として民間団体に移行させることは多くの場合何ら問題がなさそうである。指定管理者に民間団体等を選定できない理由のうち有力なのが美術品や文化遺産の管理の問題である。しかし、これにしても指定管理業

務に含ませないことで解決できると思われる。

他方、ソフト的管理を行う部署はすべてを一つにまとめた方が住民にとって良い結果を出せる可能性がある。縦割りのジャンルに拘ることは今日的に適当であろうか。人間の感性はもっと複雑であり、あらゆる可能性を求めて複合的企画を考える部署が市庁舎内か外かはともかく、あってもいいと思われる。例えば、芸術とスポーツは全く異なる分野ではあるが、市民の余暇の活用手段という視点では大差ない。国際交流やボランティア活動とも重なる部分が生まれる。一つの視点に拘るのは官的発想である。

#### (5) 共同事業体方式

民間に多くを移行させようとする時、既に存在する組織を解体することになれば深刻な雇用問題が発生することになる。現在の処、出資団体の経営責任は市にあると言わざるを得ない。「民間でできることは民間で」の実現が効率的行政経営に繋がるとの認識で外郭団体の改革や指定管理者制度の運用を進めればどうしても現在ある団体の職員の雇用問題を避けることはできないであろう。

この問題をソフトランディングさせる方法として、民間団体等を指定管理者に指定する際に外郭団体の現場職員の雇用を条件とすることが考えられる。雇用条件の違いという問題は生じようが雇用の確保が優先するとしよう。民間団体等にとっては高度の専門技術を持った職員の雇用はそれ程ハードルの高い問題ではないようにも思える。しかしそれは一種の押し付けであり、公正な取引と言えるか疑問である。

(財)金沢市スポーツ事業団が平成 18 年度に、金沢市の屋外スポーツ施設等 20 施設の指定管理者の公募において「(財)金沢スポーツ事業団・奥・米沢共同事業体」を組織して指定を受けている。この試みは、事業団の雇用問題の解決法として採られたものではないが注目すべき方法である。施設管理におけるそれぞれの得意分野の業務を分担することで全体として効率化を図ろうとし、指定期間内(上記の場合は 5 年間)で共同事業体メンバー間において外郭団体から民間事業者への職員の移籍を中心とした方法により雇用問題の解決を図るよう努力するということが可能となる。

この共同事業体方式について各団体にアンケート調査した処、賛否両論であった。しかし、検討に値する方法と思われる。

#### (意見)

公の施設の管理に関し、民間団体等へ管理者を移行させる際に、出資団体と民間事業者とで共同事業体を組織して、指定期間内に雇用の問題の解決を図るという方法について是非検討されたい。



上記「(財)金沢市スポーツ事業団・奥・米沢共同事業体」は、専門分野毎に2社の民間事業者と財団とが共同事業体を組織している。しかし、共同事業体を組織する場合の民間構成員は1社であることが望ましいと考える。複数であれば通常の業務委託に類似し、その場合には入札も行われなことから契約制度との整合性に疑問を生じてしまう。企業グループが指定管理者となることが否定されるものではないが、その構成員個々ではなく、当該グループという存在そのものが管理者としての機能を有すると認められる場合に限られよう。

従って、共同事業体方式は十分に検討に値する方法ではあるが、その運用に関しては他の法規等との整合性を考慮して疑問の生じないルールを作るべきである。

#### 5. 情報開示について

市民に有用な情報を開示しようという積極的な姿勢が見られない。ホームページは現時点で考えられる方法としては最も優れた手段と言え、これを活用しないというのはその積極的意思が無いと言われても仕方がない。開示する情報の内容については、例えば財務諸表をホームページ上に掲示すれば一応足りる。しかし、この情報が市民にとって何程の価値があるのであろうか。財務諸表において表示される計数は、年度間或は他と比較する等によって初めて情報としての価値を持つことができるであろう。従って単年度の財務諸表をホームページに掲示すれば足りるとするのは、その読者である市民にとっては不親切としか言いようが無い。年度比較や増減分析の説明等、積極的に有用な情報を開示しようという努力が欲しい。

##### (指摘)

出資団体の事業内容や財務情報の公表に際して、独自のホームページを利用するなどして、かつ、読者である市民にとって有用な情報となるよう工夫をすべきである。

#### 6. 派遣職員について

金沢市から出資団体への職員の派遣は、出資団体の自立を促す意味からも削減が望まれる。そこで、職員の派遣については派遣基準を設け、団体の設立からの経過年数に応じて派遣期間を決めるという方法が考えられる。詳細については第6.出資団体の運営の状況に記載の通りである。

##### (意見)

出資団体への職員の派遣について、「派遣基準」を設け、例えば団体設立からの経過年数に応じた派遣期間を決めること等を検討されたい。