

平成26年度包括外部監査(意見)に係る対応状況等

(単位:件)

対応状況の区分	件数
対応済	126
対応中	0
意見件数	126

平成26年度包括外部監査結果(意見)一覧

No.	項目	所管課
1	基本財産の運用方法及び規程整備について	国際交流課
2	基本財産の運用について	国際交流課
4	寄附金について	国際交流課
5	運営費補助について	国際交流課
7	国際交流プラザ業務について	国際交流課
8	モニタリングについて	国際交流課
9	人事考課の活用について	国際交流課
10	事業評価の実施方法について	国際交流課
11	理事職と事務職の兼務について	国際交流課
13	受取利息の会計区分について	文化振興課
14	大幅な利益の額の算定について	文化振興課
15	収支計画と年度決算との比較分析について	文化振興課
17	理事職と事務職の兼務について	文化振興課
18	常勤役員の削減について	文化振興課
19	経営改善計画について	文化振興課
20	指定管理に係る自己評価について	文化振興課
21	文化振興財団の役割と共同事業体について	文化振興課
23	退職給付引当資産の運用収益について	スポーツ振興課
24	補助事業の成果報告について	スポーツ振興課
25	補助事業の精算金額算定事務について	スポーツ振興課
26	人件費の按分比率の見直しについて	スポーツ振興課
27	業務委託における業務完了報告について	スポーツ振興課
28	利益等の還元について	スポーツ振興課
29	市所有物品の管理について	スポーツ振興課
30	経営指標について	スポーツ振興課
31	スポーツ振興財団保有の艇(潮風)等の活用について	スポーツ振興課
32	料金滞納の場合の取扱いについて	スポーツ振興課

No.	項目	所管課
33	料金表について	スポーツ振興課
34	業務委託の設計書の作成について	スポーツ振興課
35	モニタリングにおけるチェックリストの作成について(委託業務)	スポーツ振興課
36	モニタリングの際のチェック内容について	スポーツ振興課
37	モニタリングにおけるチェックリストの作成について(指定管理)	スポーツ振興課
38	稲毛ヨットハーバーの業務全般について	スポーツ振興課
39	稲毛ヨットハーバーの事業に関する補助金について	スポーツ振興課
40	独自事業の企画・立案について(ポートアリーナ)	スポーツ振興課
41	独自事業の企画・立案について(稲毛ヨットハーバー)	スポーツ振興課
42	貸倒引当金について	スポーツ振興課
44	寄附金収入の確保について	健康企画課
45	学生納付金収益の拡充について	健康企画課
46	運営費補助金の削減努力について	健康企画課
47	青葉看護専門学校における補助金依存比率について	健康企画課
48	指定管理料の精算返納について	健康企画課
50	市における診療費の調定について	健康企画課
51	市における未収金の台帳整備について	健康企画課
53	ガバナンスの状況について	健康企画課
54	アンケート調査の分析及び活用	健康企画課
55	投資有価証券購入時の手続のルール化について	産業支援課
57	寄附金について	産業支援課
58	運営費補助について	産業支援課
59	千葉市ビジネス支援センター中央分館について	産業支援課
61	千葉市ビジネス支援センター富士見分館のビジネスインキュベート室及び店舗型ビジネスインキュベート室が低稼働であることについて	産業支援課
62	千葉市ビジネス支援センター会議室の成果指標の設定方法について	産業支援課
63	千葉市ビジネス支援センターの会議室の稼働状況について	産業支援課
64	補助事業及び委託事業の成果の把握について	産業支援課

No.	項目	所管課
65	人事考課の活用について	産業支援課
66	人材育成について	産業支援課
67	給与体系について	産業支援課
68	理事職と事務職の兼務について	産業支援課
69	債権の回収可能性に関する実質判断について	産業支援課
85	寄附金について	消防局総務課
86	運営費補助について	消防局総務課
87	実績報告書について	消防局総務課
89	所管課のモニタリング結果の文書化について	消防局総務課
90	経営改善計画の策定、評価方法について	消防局総務課
91	収益事業のマネジメントについて	消防局総務課
92	防災啓発ビデオの資産管理について	消防局総務課
93	余裕資金の運用について	生涯学習振興課
94	利用料金のあり方と収入の公益性判断について	生涯学習振興課
95	美術館の「友の会」について	生涯学習振興課
96	収支実績に記載すべき本部経費について	生涯学習振興課
97	経営改善計画について	生涯学習振興課
100	余裕資産の運用について	観光プロモーション課
101	運営費補助について	観光プロモーション課
102	観光事業等実績報告書について	観光プロモーション課
103	所管課によるモニタリングについて	観光プロモーション課
104	経営改善計画の策定、評価方法について	観光プロモーション課
105	経営改善計画の進捗について	観光プロモーション課
106	フードコート千葉について	観光プロモーション課
107	日帰りバスツアーについて	観光プロモーション課
108	自主事業の企画について	観光プロモーション課
109	監事監査について	観光プロモーション課
110	期末棚卸資産について	観光プロモーション課

No.	項目	所管課
111	観光資源の棚卸について	観光プロモーション課
112	他団体が管理している観光資源の活用について	観光プロモーション課
113	保有資産の運用と運用方針について	高齢福祉課

No.	項目	所管課
114	寄附金について	高齢福祉課
115	会費収入について	高齢福祉課
116	事業費補助と運営費補助の峻別について	高齢福祉課
117	実績報告書について	高齢福祉課
118	会員との間の契約書の整備について	高齢福祉課
119	未払報酬の発生抑制策及び報酬前払制度について	高齢福祉課
120	運営費補助金の解消について	高齢福祉課
121	新規事業への取組に対する評価について	高齢福祉課
122	経営改善計画の策定、評価方法について	高齢福祉課
123	事務比率の見直しについて	高齢福祉課
124	独自事業について	高齢福祉課
125	会費の回収率の向上について	高齢福祉課
126	理事によるガバナンスについて	高齢福祉課

平成26年度包括外部監査対応状況(意見)

【監査テーマ】市が出資する公益財団法人(8法人)及び財政的援助を与えている公益社団法人(2法人)の出納その他の事務の執行並びにそれらの法人への出資及び財政的援助等に係る所管課の事務の執行について

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
1	国際交流課	基本財産の運用方法及び規程整備について	47	国際交流協会では、平成25年6月まで世界銀行債での運用を行っていた。自己収益の確保は重要であるが、基本財産を元本が毀損するリスクの高い投資に振り向けることは避けるべきである。 今後リスクの高い債券での運用を一定の条件のもとで制限するように規定内容の整備を行うよう要望する。 また、新たな債券取得時に複数の金融機関から見積りを入手しているということであるが、資産運用規程に明記されていないので、諸規程を整備し、より有利な条件での債券等の取得が実施できる仕組みを構築することを要望する。	対応済	資産運用規程に、リスクの高い債券での運用制限については明記されている。現行の資産運用規程による対応で問題はないとの協会の監事との相談結果もあるため、現行の規程を運用していく。
2	国際交流課	基本財産の運用について	47	平成25年度末において、基本財産のうち4,000万円を定期預金で運用している。定期預金の利率は、地方債や国債等の他の債券と比較して著しく低い状況である。 定期預金で運用していることに経済合理性等がないのであれば、利回りの良い国債や地方債等での運用を行い、基本財産を有効に活用することを要望する。	対応済	基本財産の運用を行っている千葉市内の地銀等の4金融機関に関しては、賛助会費の振り込み手数料が免除されており、債権運用の利回りを上回る経済合理性が確保されているため、当面は現行運用の継続を認める。
3	国際交流課	特定資産の運用について	48	国際交流協会では、退職給付特定資産については運用の対象としておらず、また、特定資産の運用について具体的な規定は定められていない。一方、基本財産については、資産運用規程第2条で運用の対象となることが明記されている。退職給付引当金に対応する退職給付引当資産の場合、退職金の支払いに支障をきたさないと認められる等、中長期に保有することが合理的に見込まれる範囲内では、国債、公社債等の安全確実な方法での運用は可能と考える。 特定資産の運用について、安定的な運用収益を確保するためには、『公益法人会計基準に関する実務指針(その2 Q10)』(日本公認会計士協会)に準じ、運用規程を整備し、特定資産の最適な運用を図ることができるような仕組みを構築するよう要望する。	対応済	外郭団体には運用利回りの高い金融商品に投資するような効率的運用を行うための人的・時間的資源が十分ではなく、投資の結果、発生した損失を市が補てんする可能性が生じるリスクを考慮すると、外郭団体の資産は、効果的で効率的な資金運用よりも、安全かつ確実な運用を行うことが第一であると本市では考えている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
4	国際交 流課	寄附金につい て	48	国際交流協会の寄附金収入は每期少額であり、収益源とはなっていない状況が伺える。 公益財団法人への寄附金は税制上の優遇措置があるため、国際交流協会にとっては重要な収益源になりうるものであると考えられる。このため、経理的な基礎を強化する取組みの1つとしてより積極的に募集する取組みをすることを要望する。	対応 済	平成26年度末に寄附金にかかる要綱を整備し、平成27年度からHPで募集を開始した。
5	国際交 流課	運営費補助につ いて	49	国際交流協会に対しては、国際交流課から人件費及び事務管理費に係る運営費補助が行われている。 本来、公益財団法人は公益目的事業を行うのに必要な経理的な基礎を有するべきであり、法人として自立運営が可能な体制であることが必要である。 定期的なアンケート調査により潜在的なニーズの掘り起こしを地道に行い、新規の独自事業等を企画・実施することによって、運営費補助の金額を計画的に削減することを要望する。	対応 済	国際交流協会は、国等からの補助金・委託金等を活用し、事業費の確保に努めている。 また、受益者負担の観点から、講座受講料の見直し等により、自主財源の確保に努めている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
6	交際交 流課	業務委託契約 の積算方法に ついて	53	「千葉市国際交流プラザ業務委託契約」は随意契約で行われており、予算編成段階から国際交流協会が予算見積りを作成し、財政局の査定後確定した予算どおり契約がなされている。その積算は、当該委託業務に従事する非常勤職員の直接労務費中心の積算になっており、関与するその他の職員や経費等の間接経費が含まれていない。さらに実績が予算に達しない場合には精算返戻を行っている。このため、当該業務委託からは剰余金は発生しない仕組みとなっている。 予算・契約業務や非常勤職員の管理等に要する間接経費は、結果として補助金の一部で賄われていることとなっており、千葉市側においても本来委託料として「物件費」で扱われるべきところ、「補助費等」という性質に位置付けられるという相違が生じている。なお、間接経費は事業に直接要する人件費及び経費以外に、当該事業の実施に間接的に関わる本部経費であり、その積算に当たっては該当する本部における間接人件費及び間接経費を具体的に積上げる方法かまたは本部経費全体(効率的に経営が行われていることを前提としたコスト)を国際交流協会の経常収益に占める受託事業収益の割合で按分した金額に基づいて積算することを参考にされたい。以下、他の監査対象部門に対する間接経費の積算に当たっての意見に関して同様とする。 この業務委託契約の間接経費積算も含めた事業コストに対する認識の改善のために、当該業務委託の予算上の積算の中で間接経費も含めて事業実施コスト全体を回収することができる積算の仕組みに変更することを要望する。	対応 済	業務委託の積算については、平成28年11月10日付け業務改革推進課行政改革担当課長・財政課長通知「外郭団体との委託契約に係る委託料の積算について」に基づき、平成29年度予算編成時から直接業務費以外の費用を一定の基準により配賦・按分した額を諸経費として積算することとした。 併せて、その相当額を運営補助金の算定の基礎から控除し、適切な補助金額となるよう調整した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
7	国際交 流課	国際交流プラ ザ業務につい て	53	委託事業として行っている国際交流プラザ管理業務について、次のような改善案を提案する。 - i 国際交流プラザのレイアウトについて、有効利用を図ることができるスペースの活用方法の検討をすること。 - ii 情報交換掲示板について、ホームページ上で情報交換の広場等を設定し、現在、実際のボードで情報提供しているものをネット上で実施できるよう利便性を高めること。 - iii 国際交流プラザ後方壁面の世界時計の修繕を早急に実施すること。 - iv 国際交流プラザの会議室等の利用について、利用実態の把握と評価を実施することにより、さらに効果的な利用を目指すよう検討すること。 国際交流協会の事務担当者レベルにおける事業改善委員会等を立ち上げ、国際交流課とも十分に意思の疎通を図り、提案内容の検討を行って、事業改善を意欲的に実施されるよう要望する。	対応 済	平成28年度に国際交流課、国際交流協会職員による事務改善委員会を立ち上げ、提案内容の検討のほか国際交流プラザの事務改善に努めている。
8	国際交 流課	モニタリングにつ いて	56	国際交流課によると、国際交流協会の補助事業及び委託業務については、報告書や定期的な訪問により確認し、改善が必要になる場合にはその都度伝えているということであるが、国際交流協会の目標達成に向けてより効果的な業務の実施を促すためには、具体的な評価指標を設定し、その達成を国際交流協会に求めるとともに、定期的に進捗状況をモニタリングするといった管理が必要である。 また、国際交流協会が提出している報告書に含まれる指標は、そのほとんどが利用者数や参加者数等のアウトプット指標である。しかし、補助事業の効果を把握し評価するためには、利用者満足度調査が必要である。 国際交流課は、国際交流協会に対して、補助事業や委託業務に特有なアウトプット指標とその目標値を設定した達成度評価を実施し、併せてアウトカム指標である満足度調査を実施する等、より効果的な事業評価を実施する仕組みを構築するよう要望する。	対応 済	平成28年度からモニタリングを実施している。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
9	国際交 流課	人事考課の活 用について	57	国際交流協会は、平成24年度から人事考課制度を導入しているが、昇給や賞与への反映は未実施である。 今後も引き続き人事考課制度を運用しつつ、3年程度たった段階で制度の見直しが必要かどうかの中間的検討を行うこと、また、人事考課の結果が、昇給・昇格や賞与への反映に整合的につながるものであるのかどうかについても検討することを要望する。	対応 済	国際交流協会は、平成24年度に人事考課の導入後、平成29年度人事考課から賞与への反映をさせた。
10	国際交 流課	事業評価の実 施方法につい て	58	国際交流協会は、事業年度終了後に、定性面からの事業評価を実施している。 今後は、事業評価を実施するに当たり、可能な限り定量的なデータに基づき、評価指標に対する目標値を設定し、その達成度評価等を実施することも検討するよう要望する。	対応 済	平成28年度実施事業に対する評価時期（平成29年8月実施）から事務事業評価シートを作成し、次年度への事業計画へ反映を図った。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
11	国際交流課 (業務改革推進課)	理事職と事務職の兼務について	58	国際交流協会では、常務理事が事務局長と兼務しており、理事が事務局に対して発揮すべき牽制機能が十分に発揮されない恐れがある。その結果として、業務実施に当たり内部統制の機能が発揮されず、プロパー職員の業務実施の現場で混乱が生じる可能性もある。また、国際交流協会の理事は市職員OBである。 常務理事と事務局長との兼務を見直し、事業に精通する者を事務局長とすることで、プロパー職員のモチベーションが向上し、併せて、常務理事の業務執行による管理監督が役割分担としても明確になるものと考えられる。業務執行役員の位置づけを制度的にも、マネジメント的にも見直すことを要望する。	対応済	各外郭団体の理事会等においては、理事等の役員が複数名置かれており、常務理事が事務局長又は事務局職員を兼ねていても、理事会等が事務局に対して発揮すべき牽制機能は十分に発揮されていると考えるため、兼務解消については、各外郭団体の状況に応じて、解消による効果や課題などと併せて検討していくこととした。
12	文化振興課	余裕資金の運用について	63	文化振興財団は、資産の運用について、文化振興財団資産管理基準第7条の定めに基づき、元本保証の確実かつ安全な方法として、信託銀行はじめ市内の金融機関に預け入れし、資産の維持及び管理を行っている。平成25年度末の基本財産及び特定資産の状況は次のとおりである。 基本財産については定期預金による運用が行われており、平成25年度の運用益は28,000円であった。他方、特定資産である退職給付引当資産についても定期預金となっている。 文化振興財団によると、退職給付引当資産については、元本返還が確実に、必要時期に資金化できる定期預金を選択しているということである。しかし、財団が継続する限り支給対象の全職員が一斉に退職することは想定し得ないと考えられることから、退職給付引当資産のうち一定割合についてはより高い利回りが期待できる国債や市債などにより運用を図られるよう要望する。	対応済	外郭団体には運用利回りの高い金融商品に投資するような効率的運用を行うための人的・時間的資源が十分ではなく、投資の結果、発生した損失を市が補てんする可能性が生じるリスクを考慮すると、外郭団体の資産は、効果的で効率的な資金運用よりも、安全かつ確実な運用を行うことが第一であると本市では考えている。
13	文化振興課	受取利息の会計区分について	63	文化振興財団において、退職給付引当資産運用に係る受取利息は、平成25年度正味財産増減計算書内訳表において、法人会計の経常収益として表示されている。 しかし、退職給付引当金の大半は公益目的事業に従事する職員に対する引当であることから、退職給付引当資産の運用収益についても、その大半が公益目的事業会計に属するものと考えられる。 退職給付引当資産にかかる運用収益の表示区分について従業員の従事実態に合わせて見直しされることを要望する。	対応済	受取利息の会計区分については、平成29年度からの会計処理において、従業員の従事割合に応じた運用収益の表示区分に見直すこととした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
14	文化振興課	大幅な利益の額の算定について	73	文化施設における指定管理者の利益の還元については、年度協定書において、利益が3,000万円以上の場合にその超過分を大幅な利益とし、その100分の20に相当する額を市に還元するものとしている。 指定管理事業の収支が3,000万円を超過しながらも、自主事業における収支が赤字となったために「大幅な利益」が生じない場合、指定管理業務による収入を自主事業に充当してしまうことと同様の結果をもたらすことになる。 大幅な利益の額の算出にあたって自主事業によるマイナスの収支差額を含めないこととする方法に向けて検討されるよう要望する。	対応 済	大幅な利益の額の算定について、平成28年度の指定管理者の募集にあたり、指定管理業務による収入を自主事業に充当しないこととして、実施した。
15	文化振興課	収支計画と年度決算との比較分析について	74	文化振興財団は、指定管理者選定時に提出した提案書において、指定期間にわたる年度ごとの収支計画を策定している一方、文化振興課は、指定管理者に関し、年度予算に対する達成状況を年度評価としてモニタリングしている。 指定管理者に対する年度評価、モニタリングを行う際には、年度予算との比較のみならず、指定管理者が選定時に提出した収支予算書との比較についても十分に行うことを要望する。 また、指定管理者が複数の施設を一括して管理運営している場合には、施設ごとの予実比較についても、より深度ある分析を行われることを要望する。	対応 済	収支計画と年度決算の比較分析については、庁内の指定管理者評価・モニタリングマニュアルの改正に伴い、平成29年度から新たな年度評価シートを活用し、指定管理者が選定時に提出した収支予算書と年度の収支予算書との差異の記載欄やその要因を分析する記載欄を設け、比較・検討できるようにした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
16	文化振興課	人件費の発生と事業管理について	78	事業収支の算定にあたって人件費の按分計算がなされない状況は、単に事業管理上の事業収支の把握に影響を与えるのみならず、市と指定管理者との基本協定書において定めている大幅な利益等の還元に関する利益算定に影響を及ぼすほか、委託料及び利用料金の自主事業への充当を禁ずることへの抵触を疑わせるものであり、按分計算を行うよう要望する。	対応済	平成29年度予算編成時から直接業務費以外の費用を一定の基準により配賦・按分した額を諸経費として積算することとし、文化振興財団における自主事業の事業費及び独自事業の事業費については、業務割合等に応じた按分を行い、それぞれの事業に間接費を含む人件費を新たに計上した。 なお、平成25年度指定管理業務にかかる人件費については、当時において妥当と考えられる業務割合等に応じた按分を行い、指定管理収支における指定管理業務人件費から文化振興事業に係る人件費相当額を除外しても、市と指定管理者との基本協定書において定めている大幅な利益等の還元に関する利益算定への影響がなかったことを確認している。
17	文化振興課 (業務改革推進課)	理事職と事務職の兼務について	80	文化振興財団において理事が事務局職員と兼務をすることは、理事が事務局に対して発揮すべき牽制機能がお手盛りになってしまう恐れがあることから早期に解消されることを要望する。	対応済	各外郭団体の理事会等においては、理事等の役員が複数名置かれており、常務理事が事務局長又は事務局職員を兼ねていても、理事会等が事務局に対して発揮すべき牽制機能は十分に発揮されていると考えるため、兼務解消については、各外郭団体の状況に応じて、解消による効果や課題などと併せて検討していくこととした。
18	文化振興課	常勤役員の削減について	80	文化振興財団の経営改善計画においては、常勤役員の削減を掲げている。新たに副理事長を選定したことから経営改善計画の計画内容は整合していない恐れがあるため、その計画内容に対して整合性を確保するよう再検討を要望する。	対応済	前副理事長の任期満了に合わせ、平成30年4月1日から常勤役員を削減した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
19	文化振興課	経営改善計画について	81	文化振興財団の経営改善計画は平成22年に策定され、財団の自己評価を踏まえれば、当該経営改善計画は役割をほぼ終えているものと考えられる。 一方、当該経営改善計画に取り上げられたそれぞれの取組みは、一部を除けば基本的に定性的な表現に留まっているため、計画を達成したか、または継続実施と評価している各項目について、本当に達成されているのか判然としない部分がある。 すでに経営改善計画の策定から4年を経過していること及び課題に対する目標設定のあり方に不十分な点があることに鑑みると、平成26年度現在が経営改善計画の期間中であることや指定管理者としての指定管理期間中であることに拘泥せず、新たな経営改善計画を策定されることを要望する。	対応済	経営改善計画については、新たに第3経営改善計画(平成28年度から平成33年度)を策定した。
20	文化振興課	指定管理に係る自己評価について	81	文化振興財団は、指定管理者として千城台コミュニティセンターの施設管理を行っており、その事業報告書において業務の自己評価を行い、7つの評価項目のうち定性的評価項目の4つについて最高評点である「5」という状況である。 他方、若葉区地域振興課が、指定管理者に対して実施した年度評価においては、3段階評価に基づき、75項目のうち73項目について「2」という評点となっており、「仕様、提案どおりの実績・成果があった」との評価がなされている。総合的な評価としても、「概ね仕様、事業計画通りの実績・成果が認められ、管理運営が良好に行われていた」という評価となっている。 自己評価と市の評価との間に温度差が感じられるので、指定管理者としての目標水準が適正であるか改めて検討することを要望する。	対応済	指定管理者の自己評価については、庁内の指定管理者評価・モニタリングマニュアルの改正に伴い、平成29年度から新たな年度評価シートを活用し、評価項目について選定時に示した施設の管理運営の基準を踏まえ設定するとともに、自己評価と市評価を並列して記載できる様式とし、評価間の相違について比較・検討できるようにした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
21	文化振興課	文化振興財団の役割と共同事業体について	82	文化振興財団は、民間企業との共同事業体により、各施設の指定管理を行っているが、文化振興財団が千葉市の文化振興に係わる事業体としてその存在意義が認められるのは、貸借対照表に見える形では計上し得ないノウハウや人財を保有しているからである。現在のような共同事業体を選択する場合には、自らの付加価値提案に寄与する相乗効果を共同事業体に求める必要があるものと考えている。 文化振興財団が千葉市の文化振興にかかる礎として末永く事業展開を行っていくためには、共同事業体としての取組みによる成果について棚卸しを行い、文化振興財団が目指すべき姿に対して有効な手段であり続けるのか十分に検討することを要望する。	対応 済	平成28年度からの新たな指定管理期間に合わせて、共同事業体による指定管理は行わないこととした。 なお、千葉市文化交流プラザについては、既に施設廃止が決定しており、平成29年度末を以って共同事業体が終了することとなっている。
22	スポーツ振興課	基本財産の運用について	87	スポーツ振興財団では、基本財産の運用に関して、運用規程または要綱等が特に定められていない。 基本財産の運用規程または要綱等を定めた上で、安定的な運用が求められる基本財産の運用リスクを最小限に抑えつつ、基本財産を効率的に運用することにより、経理的な基礎を強固にするための方策を検討されるよう要望する。	対応 済	平成26年度第4回理事会において、基本財産の運用を含め、運用指針、運用手続等について必要な事項を定めた資産運用規定を制定し、平成27年4月1日に施行した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
23	スポーツ振興課	退職給付引当資産の運用収益について	87	スポーツ振興財団の退職給付引当資産の運用収益は、全額が法人会計に計上されているが、退職給付引当資産は公益目的事業会計、収益事業等会計にも計上されていることから、退職給付引当資産の運用収益を資産区分等により配分することが適切である。 今後の事業年度においても同様の会計的な取引事例の発生が予測されるため、適正な表示区分と表示金額に心がけられるよう要望する。	対応済	【退職給付引当資産の運用収益について】 当該運用収益の計上については、人件費の按分率に基づき、公益目的事業会計、収益事業等会計、法人会計の会計区分ごとに配分している。
24	スポーツ振興課	補助事業の成果報告について	91	スポーツ振興財団は、補助金の精算に当たっては、補助金交付要綱に従って事業報告を市所管課に提出しており、その参考資料として参加者・事業数・教室数の年度推移に関する資料を添付している。しかし、補助事業の成果を検討する上で、参加者数等の前期比較とその理由の分析や改善策の検討が重要であるが、その記載がなされていない。 今後は補助事業の成果報告の内容を分析的な視点や満足度指標等を追加して記載し、更に充実するよう要望する。	対応済	【補助事業の成果報告について】 平成29年度より、報告書の内容を参加者数等の前期比較及びアンケート結果を踏まえた分析内容を記載項目とし、報告内容のさらなる充実を図った。
25	スポーツ振興課	補助事業の精算金額算定事務について	92	スポーツ振興財団の平成25年度正味財産増減計算書における他会計振替額の金額と、補助金の精算手続を行った際の計算シートの数値が一致していなかった。その理由は、貸倒引当金の修正に伴い、当該他会計振替額が修正されたが、補助金の精算手続上の金額まで修正していなかったことによるということであった。 補助金の精算手続は決算額に基づいて行われるもので、決算報告書の修正は精算手続に反映させるべきであるから、以降留意するよう要望する。	対応済	【補助事業の精算金額算定事務について】 平成26年度決算において適切な対応を行った。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
26	スポーツ 振興課	人件費の按分 比率の見直し について	92	スポーツ振興財団への運営費補助の充当先として、事業に直接従事していない役職員の人件費に充てられる割合が高い。 今後、市からの委託業務や自主事業の従事割合が増大した場合は、人件費の按分割合が実態に合わなくなるため、適宜見直しを行う必要が生じる。また、法人会計に区分されている役職員が直接的にも事業に関わる場合、法人会計に割り振られている事業従事割合を見直さなければならなくなる。 その場合は、法人会計に計上される人件費の計上額を減少させ、それに連動して運営費補助も減少させるよう要望する。	対応 済	各事業の従事割合についての見直しを行い、役員人件費をはじめとした法人会計における人件費の削減を行った。
27	スポーツ 振興課	業務委託にお ける業務完了 報告について	96	事業年度終了後にスポーツ振興財団からスポーツ振興課に対してなされている業務完了報告において、具体的な事業内容が記載されていない。また、要した費用について費目別の総額のみが集計されており、個別の教室等ごとの費用は明らかにされていない。 管理費などの共通経費は教室ごとの把握が困難であると考えられるが、教室ごとに発生する謝金や消耗品、賃借料などもあることから、今後は、できる限り所管課が費用の内容及び妥当性を精査できるような形式での報告とされるよう要望する。	対応 済	平成29年度より報告書の内容を参加者数等の前期比較及びアンケート結果を踏まえた分析内容を記載項目とした。また、スポーツ教室等の共通経費や各教室ごとの謝金・賃借料等も記載し、報告内容のさらなる充実を図った。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
28	スポーツ 振興課	利益等の還元 について	96	ポートアリーナの指定管理業務における利益等の還元は、利益が見込まれる年度中に行うこととされているが、ポートアリーナの収益は安定的に発生するものではなく、その金額を年度中に的確に判断することは難しい面がある。 また、仮に年度末近くになって、指定管理業務によって利益が見込まれることが判明したとしても、その後、当該年度中に市にとって有益な還元方法をスポーツ振興財団内で検討し、市と協議の上で還元を実行することは、実現可能性が低い。指定管理期間の最終年度でなければ、翌事業年度中に還元することも可能である。 利益等の還元の適用について、事業年度終了後に実施することもできるよう弾力的な内容に見直すことを要望する。	対応 済	【利益等の還元について】 今回の指定期間(平成28年度)から、千葉市指定管理者制度運用ガイドラインに基づき、基本協定書及び年度協定書において、一事業年度において生じた剰余金が当該年度の総収入額の10%に当たる額を超える場合に、剰余金と当該年度の総収入額の10%に当たる額の差額の2分の1の額を市に還元するものとし、一事業年度終了後に納付書により市に納付することを規定し、還元方法を改めた。
29	スポーツ 振興課	市所有物品の 管理について	103	稲毛ヨットハーバー事務所内にあるレストラン内の資産は、市が所有しているが、スポーツ振興財団が管理を行い、レストラン運営事業者に無償で転貸している。 これらの資産について、市備品明細一覧表と現物照合したところ、冷凍庫が廃棄済であるにも拘らず、スポーツ振興財団及び市の一覧表から除却・廃棄処理されていなかった。また、レジ前台2台は、市作成の備品明細一覧表上に記載がないが、無償貸与備品一覧表上は存在していた(監査の過程で、レストランの前賃借人が所有権を放棄したものであることがわかった。) 稲毛ヨットハーバー内資産の現物確認に関する具体的なチェック体制の整備を検討するよう要望する。また、所管課のモニタリングの観点から、スポーツ振興財団の確認結果の妥当性を自ら視察して確認するよう要望する。	対応 済	【市所有物品の管理について】 市の備品明細一覧表と現物の照合作業を実施するとともに、一覧表とは別に備品所在一覧表を作成し、千葉市、財団の各保有備品の所在を明らかにした。 【所管課のモニタリング】 稲毛ヨットハーバーにおいて、随時モニタリングを行った際に、調査項目として、市の備品明細一覧表との照合をはじめ、定期的に備品の所在および状態のチェックをしているかと、備品の所在があいまいにならないよう、備品所在箇所の位置図等を作成し、管理を徹底しているか視察し確認した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
30	スポーツ 振興課	経営指標につ いて	107	稲毛ヨットハーバーの経営指標として、レンタル艇の中長期更新計画のみ作成しているが、施設の稼働率について明確な目標指標及び目標数値がない。また、稲毛ヨットハーバー全体の中長期経営計画がない。 今後は自主事業の拡大を念頭においた計画策定を目指し、数値目標に基づいた経営管理を行うよう要望する。	対応 済	【経営指標について】 千葉市による稲毛海浜公園各施設リニューアル事業に伴う、平成29年度中の管理事業者決定及び平成30年度の事業運営状況を踏まえ、財団において平成28年度中に実施した稲毛ヨットハーバーに対するニーズ調査（アンケート）結果及び類似施設の動向調査並びに現在実施している各種教室開催後のアンケート結果等に基づき、稲毛ヨットハーバー施設運営の方向性を検討し、平成31年度から5年間の数値目標等を定めた中長期計画を作成した。
31	スポーツ 振興課	スポーツ振興 財団保有の艇 （潮風）等の活 用について	107	スポーツ振興財団保有の艇「潮風」（平成6年8月取得、取得価額2,977万円）は、年12回程度しか利用されておらず、今後経年劣化が進み、修繕費がかさむ可能性がある。今後は、稲毛ヨットハーバー管理事務所の独自事業の企画の際に、3階に設置されているレストランとタイアップした企画を策定するなど、現在の使用状況以上の艇の有効活用を要望する。 なお、「潮風」以外にも市から賃借している監視艇（「いそ風」、「まつ風」）を管理している。両艇とも潮風より製造が古く、経年劣化で潮風同様大規模な修繕が必要な状況にあるが、救助艇は必要不可欠であることから、今後の事業遂行上、3艇をどのように位置付けていくかを具体的に検討されるよう要望する。	対応 済	旧潮風は、平成30年度に廃棄し、新艇を購入した。平成31年度は、自主事業として、小学生と保護者を対象に、当該艇の体験乗船会を開催し、有効活用を行った。1回4名までとし、全5回の開催予定であるが、すべて定員を満たしている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
32	スポーツ 振興課	料金滞納の場合の取扱いについて	107	稲毛ヨットハーバー許可申請書には、料金滞納の場合の取扱いについての記述がない。 法律専門家に相談の上、その内容を申請書等に反映されるよう要望する。	対応 済	【料金滞納の場合の取扱いについて】 平成27年度中の周知期間を完了し、平成28年4月1日からの利用許可申請について、滞納の場合の取り扱いについて記載した申請書を適用した。
33	スポーツ 振興課	料金表について	107	稲毛ヨットハーバーの料金表には、窓口に来た利用者に関する利用料金のみを記載しており、それ以外の面積貸し等のものについての料金表がない。また、利用料金は設立当初から変更がなく、現在の物価その他の状況を反映していないと考えられる。 面積貸し等のものを含めた料金表を新たに作成するとともに、事業の採算性を十分に検討した上で適切な料金設定を行うよう要望する。	対応 済	【料金表と利用料金の変更について】 料金表示については、面積貸しを含めた料金表を館内掲示やホームページにおいて表示した。 利用料金については、類似施設8施設のディンギーヨット陸置料金を調査し検討したが、利用者の継続確保の観点から料金の変更は行わない。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
34	スポーツ振興課	業務委託の設計書の作成について	109	スポーツ振興課においては、スポーツ振興財団への業務委託を随意契約で行っているが、スポーツ振興財団の見積内容の検討を行っていない。 見積限度額の範囲内での契約であっても、設計書の作成において、所管課として独自に設計単価や工数を設定すること等により、委託業務の提案内容を精査した場合、従前よりも低額で業務の委託をすることや、効果的な設計書の作成により、委託先に対してより効率的な業務遂行を行わせることが可能となる余地がある。 金額的重要性等を勘案の上、高額な契約により業務委託を行うときは、発注者として業務内容の具体的な検討を行うなど、契約事務の質的改善を図られるよう要望する。	対応済	【業務委託の設計書の作成について】 現状では、財団に対する業務委託案件がない。ただし、今後別の業務委託が発生した場合においては、財団から提出された見積書等を十分に精査するとともに、発注者として業務内容に基づく設計を適切に行うことで、より精度の高い業務委託契約となるよう努める。
35	スポーツ振興課	モニタリングにおけるチェックリストの作成について(委託業務)	109	スポーツ振興課は、スポーツ振興財団への業務委託に関し、委託契約書に基づくモニタリングを実施しているが、チェックリストを作成して定期的にモニタリングを実施するような対応は行っていない。 しかし、委託業務の内容である仕様書に対応したモニタリング・チェックリストを作成することにより、どの担当者がモニタリングを行っても、効果的かつ効果的なモニタリングを行うことができると考える。 今後はモニタリング・チェックリストを作成の上、業務委託に係るモニタリングが行われるよう要望する。	対応済	【モニタリングにおけるチェックリストの作成】 平成27年度より、業務委託で実施していたスポーツ教室、健康づくりの2事業は財団の自主事業とした。ただし、補助対象事業であるため、実施状況を把握し、事業内容を精査していく必要があることから、稲毛ヨットハーバーにおいて、モニタリングチェックシートを作成の上、随時モニタリングを行った。(H27.12.11) この内容を踏まえ、スポーツ振興事業についても効果的なモニタリングの手法を引き続き検討していく。モニタリングの時期については、スポーツ振興事業については毎年9月に実施、海洋思想普及事業については毎年12月に実施する。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
36	スポーツ振興課	モニタリングの際のチェック内容について	110	スポーツ振興課は、スポーツ振興財団への業務委託に関し、毎月の業務報告書による確認のほか、スポーツ教室の開催場所で事業の実施状況の確認を行っているが、業務報告書ではスポーツ教室の実施の有無及び参加者数の把握ができるのみであり、現場での実施状況確認は、チェック対象の具体性を欠き、全体的な印象をチェックするにとどまるおそれがある。また、スポーツ振興課として補助事業の明確な成果を徴取し、具体的に評価することを行っておらず、さらに毎月の業務報告書による確認結果は文書で残していない。 モニタリングの際は、重要な活動水準等に重点を置き、現場にてモニタリングを実施すること、成果に対する評価を実施すること、次回以降のモニタリングの参考としたり、重点的にモニタリングすべき事項を判別したりするために、モニタリング結果を文書で残すことを要望する。	対応済	【モニタリングの際のチェック内容について】 平成27年度より、業務委託で実施していたスポーツ教室、健康づくりの2事業は財団の自主事業とした。ただし、補助対象事業であるため、実施状況を把握し、事業内容を精査していく必要があることから、稲毛ヨットハーバーにおいて、モニタリングチェックシートを作成の上、随時モニタリングを行った。事業計画書等により事業が実施されているか確認し、事業の成果についても評価を実施した。また、実施したモニタリングについては、全て結果を文書に残すこととする。
37	スポーツ振興課	モニタリングにおけるチェックリストの作成について(指定管理)	110	スポーツ振興財団の委託業務と同様に、指定管理業務のモニタリングについても、スポーツ振興課は定例モニタリングにおけるチェックリストを作成していない。 指定管理業務は、施設ごとに適用される基本協定・年度協定等に基づき行われるものであり、モニタリングの視点もこれらによって決定される。また、指定管理者評価シートにおける評価項目は予め具体的に定められている。したがって、モニタリングの基本的な「型」をカスタマイズして設定することが可能と考えられる。また、その他は業務委託と同様の議論が妥当する。 指定管理業務についてもモニタリングのチェックリストを作成されるよう要望する。	対応済	【モニタリングにおけるチェックシートの作成について(指定管理)】 協定、事業提案書及び事業計画書に基づき、モニタリングチェックシートを作成し、27度2月に実施したモニタリングからシートを用いた方法に改めた。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
38	スポーツ 振興課	稲毛ヨットハー バーの業務全 般について	111	スポーツ振興財団の所管課はスポーツ振興課であるが、ヨットハーバー事業に関する許認可については、公園管理課が行っている。 補助事業の精算段階での事業の成果聴取・具体的な評価について、個々の事業の収支金額(人件費を除く。)を記載した資料はあるものの、スポーツ振興課と公園管理課の業務分担が明確に文書の形で定められていない。所管課間での業務分担も明確にするよう要望する。 その他、以下の問題点が検出されたため、所管課は下記のそれぞれの該当箇所を参照の上、これらについて対処するよう要望する。 - i 年間を通じて定期的なモニタリングが実施されていなかった。 - ii 稲毛ヨットハーバーの事業については、千葉ポートアリーナで実施される事業と比較して多額の補助金交付を受けているが、その執行結果についての検討が実施されていなかった。 - iii レストランで使用する資産現物の備品台帳等による定期的な確認が実施されていなかった。	対応 済	【稲毛ヨットハーバーの業務全般について】 平成28年4月1日付で公園管理課から事務が移管された美浜公園緑地事務所とスポーツ振興課との間で業務分担を明確にする文書を取り交わし、日頃から両所管で連絡を密にし、管理運営に係る必要な情報の共有化に努める。 【その他】 平成27年度より、モニタリングチェックシートを作成の上、随時モニタリングを行っている。事業計画書等により事業が実施されているか確認し、事業の成果についても評価をしている。備品等についても、備品台帳による確認を行った。また、実施したモニタリングについては、全て結果を文書に残すこととする。
39	スポーツ 振興課	稲毛ヨットハー バーの事業に 関する補助金 について	111	稲毛ヨットハーバーの事業は、補助金への依存度が極めて高く、補助金なしでは事業が成り立たない仕組みになっている。 補助金の原資は税金であることから、委託業務及び指定管理業務と同レベルのモニタリングが必要であると考えられ、その旨を管理許可の中に明記すべきと考える。なお、事業費補助については、ポートアリーナと同様の議論が妥当する。 モニタリングにおけるチェックリストを作成するとともに、モニタリング結果を文書で残すよう要望する。また、運営費補助についても、事業への従事割合等についてチェックリストを作成の上、モニタリングを行うことが可能であるため、これらを実施するよう要望する。	対応 済	【稲毛ヨットハーバーの事業に関する補助金について】 随時モニタリングチェックシートを作成の上、ハーバーにて随時モニタリングを実施した。(H27.12.11) この結果を踏まえ、チェックシートの充実等、さらに効果的なモニタリングの手法については引き続き検討する。モニタリングの時期については、毎年12月に実施する。また、実施したモニタリングについては、全て結果を文書に残すこととする。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
40	スポーツ 振興課	独自事業の企画・立案について(ポートアリーナ)	113	スポーツ振興財団は、ポートアリーナの利用者やスポーツ教室への参加者からアンケートを取るなどして、新規事業の企画立案に役立てている。 しかし、現状の利用者を対象としたアンケートは、その目的が必ずしも明確でなく、スポーツ振興財団の強み弱みの把握及びアンケート結果の分析が十分とはいえないと考えられる。 今後は、現状の利用者の満足度を高めることと並行して、潜在的な需要を掘り起こすためのより有効なアンケートの実施等を通じて、障がい者向けスポーツや介護要望サービスなどへの展開を含めた、総合的な施設の魅力向上のための検討を行い、それに基づいた独自事業の企画・立案をされるよう要望する。	対応 済	【独自事業の企画・立案について】 2020年パラリンピック開催地としての強みを活かすために、障害者スポーツに焦点をあて、車椅子バスケットボールナショナルチームの強化拠点施設として国の指定を受け、障害者スポーツの競技力向上のための事業を実施した。 また、初級障害者スポーツ指導員養成講習会への参加者を対象にアンケートを行い。その結果を参考に、障害者と健常者がともに参加できるイベント「パラスポーツフェスタちば」、「ボッチャ教室」等を実施した。 さらに、将来的な要介護状態を防ぐため有効な教室として、健康増進を目的とした健康体操教室等を開催している。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
41	スポーツ振興課	独自事業の企画・立案について(稲毛ヨットハーバー)	113	スポーツ振興財団は、稲毛ヨットハーバー事業において、自主企画による各種事業を行っている。 平成26年から、参加人員集計、参加者のアンケート調査をしているが、アンケートの分析や今後に向けた具体的な改善活動等につながっておらず、臨時的・単発的な企画に留まっている。 経理的な基礎を確保するという自主事業の位置づけを明確にし、将来的な事業展開の指針にする必要があるので、以下のような方策の検討を要望する。 - i 積極的に稲毛ヨットハーバーの施設長のような人材の活用を図るための新たな集客イベントを企画する。 - ii 稼働率の下がっている「潮風」をレストランとのタイアップで活用するイベントを企画する。 千葉ポートアリーナを利用する親子にヨットというスポーツにも関心を持たせるための施策を検討する。 - iii 若い頃にヨットに親しんだ高齢者向けのイベント企画等、特定目的のためのアンケートの実施や利用者インタビュー等を検討し、潜在的な顧客を掘り起こす、更なる企画立案をし、実行する。	対応済	- i 性別・年齢に関係なく初めての方でも楽しめることから、集客性のあるスタンドアップパドル(SUP)教室を開催した。また、講師については、安全面、技術面において専門的な知識を有した人材を活用した。 - ii 「潮風」については、新艇に更新した。当該艇の有効活用方法として、小学生と保護者を対象とした当該艇の体験乗船会を企画開催している。また、「まき網漁見学会」において、新たな企画として、同施設レストランとタイアップし、千葉市の地理的特徴である身近な海への興味と地域の食(食育)への関心を高めることを目的とし、漁で採れた海産物を直ぐに調理し、その場で食す企画を立て実施し、潜在的な顧客を掘り起こす事業を行った。千葉ポートアリーナの利用者に対しては、千葉市内のスポーツ施設へ稲毛ヨットハーバーのイベント情報が掲載された情報誌の配布を行い利用促進を図っている。 - iii 施設利用者に対し、イベント開催要望に関するアンケートを実施した。その結果から、性別・年齢を問わず、誰もが参加しやすく日本でも急激に人気が高まっているスタンドアップパドル(SUP)教室を実施し、新たな利用者層の拡大に向けた事業を行った。
42	スポーツ振興課	貸倒引当金について	115	スポーツ振興財団では、平成25年度の貸倒引当金は、未収金を一般債権、貸倒懸念債権、破産更生等債権に3分類して計算している。 一般債権については、税法上の法定繰入率を用いて計算しているが、貸倒の実態を決算書に適正に反映させるため、貸倒実績の過去3年間等の平均を用いるよう要望する。 また、貸倒懸念債権については、1年以上経過した債権について一律に50%を乗じているが、簡便法を適用するのではなく、財務内容評価法に基づいて個別に貸倒予想額を見積もることができるものと考えられる。今後は、原則として簡便法ではなく財務内容評価法を用いるよう要望する。	対応済	【貸倒引当金について】 一般債権については法定繰入率から貸倒実績率を用いるよう平成27年度決算において修正し、平成28年5月27日に開催した理事会、6月27日に開催した評議員会において平成27年度決算書の承認を受けた。貸倒懸念債権については、財務内容評価法は困難なことから簡便法の50%貸倒計上から100%計上へ変更した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
43	健康企画課	余裕資金の運用について	121	保健医療事業団では、退職金に充てる特定資産は全て定期預金で運用されており、運用利回りが少ない。 退職給付支給対象の全職員が一斉に退職することは想定し得ないものと考えられる。基本財産や特定資産の運用による収益も重要な自己収益を獲得することができるものであり、合理的な理由もなく安易に定期預金での運用に止めることなく、公益財団法人としての経理的な基礎を充実することにも意を用いる必要がある。 退職給付引当資産のうち一定割合については国債や市債等により、効果的で効率的な運用を図られるよう要望する。	対応 済	投資の結果、発生した損失を市が補てんする可能性が生じるリスクを考慮すると、外郭団体の資産は、効果的で効率的な資金運用よりも、安全かつ確実な運用を行うことが第一であると本市では考えている。
44	健康企画課	寄附金収入の確保について	122	保健医療事業団の平成25年度における主要な収益は、指定管理事業収益、受託施設管理事業収益及び受取補助金等であり、公益認定制度の根幹に係わる寄附金については、実績がない。 公益法人としての経理的な基礎を強化する取組みを積極的に推し進めることが求められていることから、まず、寄附金を積極的に募集する取組みを要望する。	対応 済	平成28年度から健康づくり寄附金を募集したほか、平成29年11月には、積極的に寄付金を募集するような取り組みを検討するよう助言した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
45	健康企画課	学生納付金収益の拡充について	123	青葉看護専門学校の運営に係る経常費用を賄うための収益として、学生納付金収入の構成比は29.0%に過ぎない一方、受取補助金等は68.7%と大きな割合を占めている。 在校生1人当たりの学生納付金が約40万円であるのに対し、市からの補助金は約100万円である。看護師不足の現状から看護師過剰の将来予測等、看護師を取り巻く社会制度状況の激変に対応するためにも、他の公立や私立の各看護専門学校との差別化、市内と市外の取扱いの差異及び運営形態の検討等を踏まえて、適正な受益者負担のあり方をより戦略的に再検討することが求められているものと考ええる。 経理的基礎の充実のためにも、自己収入としての学生納付金収益の拡充を積極的に検討することを要望する。	対応 済	平成28年度より全学生に対し、施設管理料として新たに費用徴収を行った。
46	健康企画課	運営費補助金の削減努力について	125	保健医療事業団では、経営改善計画で目標とされた補助金の逡減目標が未だ達成されておらず、補助金の低減目標を達成するための具体的な手法やしきみ等を構築する努力の結果や過程も把握できなかった。 運営費補助金低減のためには自己収入の増加が必要であり、自主事業や独自事業等を企画し効果的に実施することが重要である。 例えば、収益事業として位置付けられている総合保健医療センター管理事業の受託に当たり、単年度契約で精算方式等の現在の仕組みでは収益の向上は期待できず、収益向上のためには、利用料金制度を伴った指定管理者制度等のような複数年契約で業務実施提案方式(インセンティブ導入)に契約内容等を変更する必要がある。 保健医療事業団は運営費補助金削減に向けた仕組みの構築の提案を所管課に対して実施するよう要望する。	対応 済	自主財源を確保するため、平成30年度から、収益事業において、民間企業と同程度の一般管理費を適正に見積もるとともに、余剰金の全てを精算していたものを「人件費、特定資産取得支出、光熱水費及び電話交換器賃貸借契約の支払い業務に係る経費」に限定するように改めた。
47	健康企画課	青葉看護専門学校における補助金依存比率について	126	青葉看護専門学校の補助金依存比率は21%～22%である一方、平成22年度作成の経営改善計画によると平成25年度までに18%へ低減する予定であった。これは青葉看護専門学校の学生1人当たり約19万円の学生納付金等の負担増がなければ達成できない目標値である。 次期経営改善計画を策定する際には、学生納付金等の値上げを検討し、実施に向けた経営上の環境作りを行うよう要望する。その際には、市外者と市内者として入学金や授業料等に差異を設けることも検討する必要があるものと考ええる。 なお、市外からの入学者の学生納付金については市内在住者よりも高くし、その分を卒業する3年後まで積み立てておき、卒業時に市内の病院等に就職した場合、返金するというような仕組みを構築すれば、市内就職率向上のためにも貢献する施策となりうるものと考ええる。	対応 済	平成28年度より全学生に対し、施設管理料として新たに費用徴収を行った。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
48	健康企画課	指定管理料の 精算返納につ いて	135	千葉県休日救急診療所の管理に関する基本協定書及び変更協定書によると、「職員費支出及び特定資産取得支出に係る委託料に残金が生じた場合は、直ちに甲に返納しなければならない。」とされている。 前項で指摘した実態に合わない人件費の配賦実績に伴い生じる差額(265万円)は、少なくとも人件費支出の実際の配賦誤りに伴い発生したものと判断することができ、この事案も変更後の協定書の記載内容に該当するものであれば、保健医療事業団は所管課と協議をし、精算返納の可能性を検討するよう要望する。	対応 済	市派遣職員の配賦割合は、市と事業団で協議した結果実態に即しており、適正であることが確認できたため精算返納は発生しない。
49	健康企画課	診療費の徴収 委託について	137	市は地方自治法施行令第158条第1項に基づき、保健医療事業団に対し、使用料及び手数料の徴収を委託しているということである(同協定書第7条第1項(3)、平成23年3月25日付千葉県告示第195号参照)。 しかし、診療所の診療費は私債権であって(最高裁平成17年11月21日判決参照)、地方自治法施行令第158条第1項第1号の使用料(地方自治法第225条の使用料と同義であり公債権と解される。)にも同条同項第2号の手数料(地方自治法第227条の手数料と同義であり公債権と解される。)にも当たらない。すなわち、地方自治法施行令は地方自治法の施行に必要な細則を規定しているが、地方自治法において、使用料(地方自治法第225条)及び手数料(地方自治法第227条)に関する督促が処分として審査請求や異議申立ての対象とされていることから(地方自治法第231条の3)、地方自治法上の使用料及び手数料は公債権であると解される。そして、地方自治法の施行に必要な細則を規定する地方自治法施行令において、地方自治法と同じ文言を用いており、特にこれと異なる旨の定義規定等がない以上、地方自治法施行令第158条第1項第1号の使用料及び同条同項第2号の手数料も公債権であると解される。 そのため、市は本来徴収委託できない債権につき、保健医療事業団に委託しているものといえる。 診療所の診療費について徴収委託をするのであれば、後述するとおり利用料金制をとるか、または公営企業として公営企業法第33条の2に基づき徴収委託を行うよう要望する。併せて、千葉県休日救急診療所条例の「使用料及び手数料」という文言を「診療費及び文書料」の文言に修正するよう要望する。	対応 済	判例では私債権と公債権の違いについては時効についての判断に留まっており、その他の私債権と公債権の取り扱いについては別段の定めはないため、診療費の徴収を委託することに問題はないと考えられることから、現状のままの取扱とする。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
50	健康企画課	市における診療費の調定について	139	市は、休日救急診療所について、診療日ごとに保健医療事業団から入金があった診療費を受領するとともに、一括調定し、未収金については別途報告を受けたときに調定をたてている。 調定の時期は、原因の発生したとき又は収入のあったときとされ、診療費については、本来は受診日当日に調定をたてなければならないが、診療費の性質上、受診日当日に調定をたてることは困難である。 市において予算会計規則に事後調定の規定を盛り込む等、保健医療事業団から予算会計規則を所掌する所管課に対して働きかけるよう要望する。	対応 済	予算会計規則に規定のある「原因の発生したとき又は収入のあったときとされており」は事後調定を想定したものであり、現行の処理で問題ないことを確認した。
51	健康企画課	市における未収金の台帳整備について	139	千葉県債権管理条例によると、市は休日救急診療所診療費の未収金の債権管理にあたり、台帳を整備し、債権の名称、債務者の住所及び氏名、債権の金額、履行期限、履行状況・対応状況等、財産調査の状況等を記載しなければならない。 現在、市は、保健医療事業団から未収金の報告を受けた後、エクセル表にて管理しているが、エクセル表には、履行状況・対応状況等、財産調査の状況についての欄はなかった。また、納期限については本来、受診日であるが、督促状記載の指定期限と考えられる年月日が記載されており、さらに、平成25年度の診療費について、診療費が誤って記載されているものもあった。 債権管理条例に従い、台帳を整備するよう要望する。 また、台帳上の納期限欄には受診日を記載し、現在納期限欄に記載があるものは指定期限として管理するよう要望する。併せて、台帳の記載事項に誤りが生じないような保健医療事業団からのデータの引継ぎを検討されたい。	対応 済	債権管理台帳に債権の名称、債務者の住所及び氏名、債権の金額、履行期限、履行状況・対応状況等、財産調査の状況等を記載しなければならない事項欄を整備した。 過去の債権において情報がなく、記入が不可能な項目を除き、必要事項を記載している。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
52	健康企画課	利用料金制度の導入について	141	現状の課題解消及びメリットを追求する立場からは利用料金制度の導入に向けた検討を積極的に実施するよう要望する。 救急医療においても、今後も患者の需要はあることや診療費の未収金問題の解決策としての利用料金制度の導入には一定の効果が期待できるものと考えられる。そして、社保・国保連等への診療報酬の請求に伴う返戻（要件記載不足等）や査定（過剰診療等）、再審査請求（レセプト記載事項の再検討による再度の保険請求）、さらには留保案件（保険の確認等による保留）の合理的管理を効果的に実施するためには、現在の預り金制度よりも利用料金制度のほうが効果的であると考えられる。	対応 済	休日救急診療所の設置目的は、休日等における急病患者に対し医療を提供することであり、市の施策ではかかりつけ医の受診を推進していることから、休日救急診療所の受診を推進するものではなく、施設の特性上、利用料金制度はなじまないことから、導入は行わないこととする。
53	健康企画課	ガバナンスの状況について	152	保健医療事業団のガバナンスは、理事の業務執行に対して、予算や決算の審議、任命・解任権の実施及び会計監査や業務監査等を通して発揮されることが期待されている。平成22年度から始まった経営改善計画の取組事項の進捗率が悪いにもかかわらず、次期経営改善計画の策定の目途がなく、公益認定で要件とされた「経理的な基礎」と「技術的能力」が今回の監査における個別の指摘事項及び意見の内容から判断して、公益認定後も維持確保されるべきであるという認識の共有に大きな疑問を持たざるを得ない。 保健医療事業団のマネジメントを実質的にも検証するガバナンス機能として、理事会、評議員会及び監事におけるそれぞれの牽制機能を活性化させる効果的な方策を再度検討するよう要望する。	対応 済	ガバナンスを強化するため、平成29年6月21日の評議委員会で市職員に代わり、弁護士が選任された。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
54	健康企画課	アンケート調査の分析及び活用	153	保健医療事業団は、休日救急診療所において、平成23年9月から医科、平成24年度から特殊歯科についてアンケート調査を実施しているが、その結果を活用するためには、アンケート対象者の属性の設定方法やそれら属性ごとの回答傾向の特徴について、クロス分析を実施し把握する必要がある。また、アンケート調査を実施してもわからないような潜在的な歯科診療を必要とする患者の実態把握のためには、町会組織等を活用した実態把握なども検討することが効果的である。 アンケート調査の目的とその結果の分析手法、また、アンケート調査では把握しきれない潜在的な患者情報の把握のためのその他の手法の開発に常に努力するよう要望する。そのためには専門的な研修の実施などの人材育成を計画することも必要である。	対応 済	保健医療事業団の職員1名が国、都道府県、市区町村職員等を対象として実施された以下の専門的な研修を受講した。 研修名 平成28年度統計実務基礎研修 開催日 平成28年6月2日・3日 場 所 東京都新宿区戸山1-22-1 戸山サンライズ 課 目 統計行政概論、統計分析、統計情報のまとめ方 など
55	産業支援課	投資有価証券購入時の手続のルール化について	156	産業振興財団では、資産の運用方法については資産運用基準で定めているが、購入時の入札等の手続についても規程等によって明文化し、それに基づいた入札やリスク情報の報告等、適切な資産運用が行われるよう要望する。	対応 済	財務規程及び資産運用基準に基づき、適切な資産運用を図っている。
56	産業支援課	余裕資金の運用について	156	産業振興財団では、特定資産の大部分は債券等での運用の対象としていない。退職給付引当資産の場合、中長期に保有することが合理的に見込まれる範囲内では、国債、公社債等の安全確実な方法での運用は可能と考える。また、事業費積立資産についても特定の用途はなく、国債等での運用は可能と考える。 特定資産の運用に関する事務負担の軽減を図りつつ、安定的な運用収益を確保するためには、『公益法人会計基準に関する実務指針(その2 Q10)』(日本公認会計士協会)に準じ運用規程等を整備し、特定資産の最適な運用を図ることができるような仕組みを構築するよう要望する。	対応 済	外郭団体には運用利回りの高い金融商品に投資するような効率的運用を行うための人的・時間的資源が十分ではなく、投資の結果、発生した損失を市が補てんする可能性が生じるリスクを考慮すると、外郭団体の資産は、効果的で効率的な資金運用よりも、安全かつ確実な運用を行うことが第一であると本市では考えている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
57	産業支援課	寄附金について	157	公益法人への寄附金は、公益法人の収益源の一つになり得るものであると考えられるが、産業振興財団では、寄付の呼びかけは特段実施していない。 経理的な基礎を強化する取組みの一つとしてホームページや広報誌等を用いて積極的に呼びかけを行うことを要望する。	対応済	寄附金募集を行うため、平成31年度以降、寄附金にかかる要綱の整備を行い、ホームページ等で募集を行うこととした。
58	産業支援課	運営費補助について	158	産業振興財団には、市から運営費補助が行われている。公益財団法人は公益目的事業を行うのに必要な経理的基礎を有している必要があり、独立の法人として自主運営をすべきという見地からは、運営費は自主財源で賄う必要がある。 既存の自主財源の大きなものとして、インキュベート室や会議室の利用料金収入が挙げられるが、これらの稼働率が低下し利用料金収入が減少している。しかし、適切な要因分析が行われていないので、要因分析及び効果的な対策を行うことで自主財源の増大を図ることを要望する。 また、既存事業の改善だけでなく、マーケティング活動等の需要調査を行って自主財源が得られるような収益事業の開発実施を行い、運営費補助の縮減を目指した取組みを行うことを要望する。	対応済	平成29年度に、会議室の稼働率・利用料金収入増を目的として、時間帯・施設ごとの稼働率の傾向を把握するため、過去の会議室の利用状況を分析し、その結果を参考に利用料金の設定の見直しを次のように行った。 (1)稼働率の低い「午前」「夜間」の時間帯、「特別会議室」の利用料金の引き下げ。 (2)稼働率の低い「パソコン研修室」を通常の会議室として貸し出すため、「会議室5」に改修・用途変更。 (3)「当日申込利用料金」を新たに設定し、当日に申込・利用する場合の利用料金の引き下げ。 なお、平成30年7月1日付で千葉市ビジネス支援センター設置管理条例の廃止に伴い、会議室の貸出等が終了している。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
59	産業支援課	千葉県ビジネス支援センター中央分館について	161	ビジネス支援センター中央分館(CHIBA-LABO)については、受入可能上限会員数どおりの利用を見込んだとしても事業費を回収することが困難な事業であるということもできる。 CHIBA-LABOの創設は市の施策であり、事業補助の対象でもある。事業として成立させるためには、経費の見直しをし、魅力ある付加価値サービスの提供による利用料金の値上げが可能であるかどうかなどについて経営判断をする必要がある。 CHIBA-LABO事業について、会員数を増やして稼働率を上げるための方策として、効果的な広報に努め、事業として成立するための付加価値をどのように付与すべきであるか等を早急に検討するよう要望する。	対応済	平成28年度から会員数増加方策として、創業相談受付時や創業者向けセミナー等でのPRを強化するとともに、入居後に享受できる市施策による支援内容も併せてPRした結果、平成26年度に対し会員数は約2倍となった。 また、事業の付加価値として、平成30年7月に財団事務局がCHIBA-LABOと同じ建物に移転したことにより、より迅速確実にコーディネーター等による創業者支援を実施できる環境が整った。 さらに、千葉県特定創業支援等事業である「創業者研修」等の修了者に対して、1か月間の無料お試し利用許可書を付与し、CHIBA-LABOを実際に利用いただく新たな取り組みを実施している。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
60	産業支援課	業務委託契約の積算方法について	163	業務委託契約は全て随意契約で行われており、予算編成段階から産業振興財団が予算見積りを作成し、千葉市財政局の査定後確定した予算どおり契約がなされている。積算は当該事業に専属するインキュベーションマネージャーや非常勤職員等の直接労務費中心の積算になっており、管理部門の経費が含まれていない。さらに実績が予算に達しない場合には精算返戻を行っている。このため、当該業務委託からは、適正利潤が発生しない形態となっており、産業振興財団の自立性や収益性が全く無視されている契約形態となっている。これら間接経費は、結果として補助金の一部で賄われていることとなっており、千葉市側においても本来委託料(物件費)として扱われるべきところ、補助費等に計上され性質に大きな相違が発生している。 これらの改善のため、予算見積りの段階で間接経費を見積るとともに、適正利潤も含めた形で見積書の提出を行い、当該業務委託から運営費の回収及び適正利潤の確保を行うよう要望する。なお、間接経費の積算方法については、24頁参照のこと。	対応済	業務委託契約の積算にあたっては、過去の実績に基づく諸経費率を設定するとともに、運営補助金算定基礎から委託料等の諸経費相当額の控除を行うこととするなど、平成31年度予算から、市と財団の双方において、市が定めたルールに基づく適正な見積を行っている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
61	産業支援課	千葉県ビジネス支援センター富士見分館のビジネスインキュベート室及び店舗型ビジネスインキュベート室が低稼働であることについて	163	産業振興財団が指定管理者として管理運営を行っているインキュベート室の稼働率については、平成25年度に全ての施設において80%を割り込み、特に、富士見分館のビジネスインキュベート室及び店舗型ビジネスインキュベート室(以下「富士見分館」という。)の稼働率は平成25年度においてそれぞれ55.2%と68.1%であり、前者については落ち込みが顕著である。稼働率が低迷している要因について、具体的な調査分析が実施されず、要因が把握できていない。 富士見分館の目的を達成するためには、まずは低稼働率の調査分析を行い、弱みとなっている要因は何かを特定することを要望する。その上で、認知度を高める取組みとして広告予算を確保しPRを積極的に行うことや利用料金の見直し、コーディネーターの関与度合いを高める等の必要な対策を行い、稼働率の増加を図ることを要望する。	対応 済	富士見分館は、平成28年2月9日の政策会議における廃止の方針決定を受け、平成28年第2回定例会において、千葉県ビジネス支援センター設置管理条例の一部改正を行い、平成29年10月1日付で事業が終了している。
62	産業支援課	千葉県ビジネス支援センター会議室の成果指標の設定方法について	164	ビジネス支援センター会議室の稼働率は日数をベースに考えられており、1日の利用可能コマ数のうち1コマでも利用があれば稼働があったとみなされている。また、部屋ごとに仕様や面積が異なるにもかかわらず、指定管理に係る基本協定書に定める成果指標は総平均で80%と定められ、金額ベースの成果指標は定められていない。 日数ベースの稼働率を成果指標として使用した場合、実際は1日複数コマ使用できるにもかかわらず、1コマでも利用されれば目標を達成したことになり、未利用の時間帯を埋める動機づけがされないことになる。 このため、ビジネス支援センター会議室の成果指標の設定方法について、利用可能コマ数をベースに稼働率を設定することや、各部屋の面積、仕様等特性を考慮した部屋ごとの成果指標を設定すること、成果指標に金額基準も組み合わせることを要望する。	対応 済	平成28年度の次期指定管理者募集の際、成果指標として時間帯ごとのコマ数ベースの平均稼働率を最終年度で52%以上と設定した。 なお、平成30年7月1日付で千葉県ビジネス支援センター設置管理条例の廃止に伴い、会議室の貸出等が終了している。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
63	産業支援課	千葉市ビジネス支援センターの会議室の稼働状況について	165	ビジネス支援センター会議室のうち、特に、特別会議室とパソコン研修室の稼働率が平成25年度実績で29.8%、15.3%と低位で推移している。 これらの施設については、現状の仕様を維持するのであれば、これらの部屋に対するニーズが見込める市内中小企業への訪問等により更なる周知の徹底を図ることを要望する。これらの措置を行っても改善されない場合には、仕様変更についても所管課と協議し、利用を促す取組みを行うことを要望する。	対応済	平成29年度から新たな指定管理期間が始まり、パソコン研修室を通常会議室として貸し出すとともに、特別会議室をはじめ稼働率が低い部屋・時間帯の利用料金を値下げするなどの利用促進策を講じた。 また、併せて積極的にPRを実施した結果、平成29年度の稼働率実績は、特別会議室は47%、パソコン研修室は60%と向上した。 なお、平成30年7月1日付で千葉市ビジネス支援センター設置管理条例の廃止に伴い、会議室の貸出等が終了している。
64	産業支援課	補助事業及び委託事業の成果の把握について	169	産業振興財団の補助事業及び委託事業のモニタリングとしては、事業報告書で実績確認を行っているが、成果指標の設定、目標達成度合いの確認や評価は実施していない。また、産業振興財団との定期的なミーティングによる成果達成状況の報告や検証、指導が実施されていない。 指定管理事業については、事業年度終了後に評価シートを用いて評価を行い、改善点を意見として産業振興財団に伝達しているが、評価項目が限定されており、モニタリングとしては十分とはいえない。 市所管課には、補助金が適切に使用され、委託事業について期待される成果が達成されていることの説明責任があり、産業振興財団を統制することが必要である。今後は、補助事業及び委託事業ごとに1成果の明確化、2成果指標とその目標値の設定、3成果の徴収・評価を実施することを要望する。 また、指定管理事業の評価についても、施設の設置目的に沿った評価指標の導入や明確な目標値を用いた評価を実施する等、より効果的なモニタリングを実施することを要望する。	対応済	指定管理事業は、平成29年度から新たな成果指標等の設定による評価等を実施した。 また、平成30年7月1日付で千葉市ビジネス支援センター設置管理条例の廃止に伴い、補助事業、委託事業の事業見直しも含め検討し、月次報告での成果指標の確認及び適宜ミーティングを行い進捗管理等を実施している。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
65	産業支援課	人事考課の活用について	175	産業振興財団では、平成25年度から人事考課制度を試行的に実施しているが、各職員が設定した目標の達成度合いを評価する方針で、評価の基準となる共通の指標設定はなされていない。しかし、公正な評価を行うため、また、各職員の業務の方向性と産業振興財団の経営目標との整合性を図るためには、共通の評価指標は必要である。 今後は評価・測定基準となる共通の評価指標を班や職階ごとに設定することを要望する。また、人事考課での評価結果と給与や賞与との連動についても考慮した仕組みを検討し、組織への貢献度に応じた報酬配分により職員の勤労意欲の向上や業務の質の向上を図ることを要望する。	対応 済	平成29年度に人事考課制度の整備を行い、平成30年度に本格導入を図った。 また、平成31年度に人事考課による給与及び賞与への反映を行った。
66	産業支援課	人材育成について	176	産業振興財団の業務は経営に関する専門知識が必要であるため、専門家を活用して事業が運営されている。しかし、専門家を統括する職員にも専門知識や実務経験が必要であり、そのためのノウハウの蓄積や伝承が適切に行われる必要がある。 現状では、OJTを中心として実施されているということであるが、内部研修や学者等の専門家を招いた研修の実施や業務マニュアルの作成等により、部分的でなく体系的なノウハウの蓄積及び伝承により人材育成が行われることを要望する。	対応 済	ノウハウの蓄積を進めるため、専門職員と職員が密接に連携し事業を実施している。 また、経営改善計画(平成29～33年度)でも引続き取組項目としており、平成29年度から中小企業大学校へ職員を順次派遣し、専門研修の受講を行っている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
67	産業支援課	給与体系について	176	産業振興財団の給与体系は、等級が1～8級、号給が1～137号級までと細分化されており、市に準じた給与体系となっている一方、産業振興財団の職員数は10人であり、給与体系をより簡素化することも考えられる。 給与体系の改革については、管理職の責務が大きく期待されるものであり、単に検討することや研究することにとどまらず実行に移すことに意味があることを管理職は認識すべきである。給与改革を推進する時機を逸することのないよう要望する。	対応 済	平成28年4月から給料等級を1～6級に簡素化した。 また、経営改善計画(平成29～33年度)でも引続き取組項目としており、平成31年度に人事考課による給与及び賞与への反映を行った。
68	産業支援課 (業務改革推進課)	理事職と事務職の兼務について	176	産業振興財団では、常勤の理事として理事長と常務理事を置いているが、常務理事は事務局長を兼務している。決裁規程の別表において、常務理事と事務局長の専決事項が峻別されているにも拘らず、常務理事が職員である事務局長の職務を兼務することは、専決事項を区分した目的が損なわれる可能性があるほか、理事が事務局に対して発揮すべき牽制機能が十分に発揮されないおそれがあるため、牽制機能を常に有効に保つ仕組みを構築するよう要望する。	対応 済	各外郭団体の理事会等においては、理事等の役員が複数名置かれており、常務理事が事務局長又は事務局職員を兼ねていても、理事会等が事務局に対して発揮すべき牽制機能は十分に発揮されていると考えるため、兼務解消については、各外郭団体の状況に応じて、解消による効果や課題などと併せて検討していくこととした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
69	産業支援課	債権の回収可能性に関する実質判断について	178	ビジネス支援センターインキュベート室の利用料金や勤労者福祉事業の入会金・会費の未収金については、滞留年数に応じて債権を区分し貸倒引当金を計上しているが、貸倒懸念債権や破産更生債権等に該当する債権であるかどうかについて、債務者の経営状況や財政状態を個別に分析・検討する必要があるものと考ええる。 債務者の実質的な経営状況や財政状態も確認した上で回収可能性を判断し、貸倒引当金を設定するよう要望する。そのためには、貸倒引当金の設定ルールを見直す必要がある。	対応済	「公益財団法人千葉市産業振興財団 貸倒引当金に関する要領」に基づき、「未収金の貸倒引当金計上及び損失処理に関する判断基準及び手続き」を作成し、平成27年11月16日から適用している。
70	公園管理課	その他の資金の運用方針について	182	資金運用規則第4条第2項において、その他の資産について、資金の積み立て目的及び運用可能期間等その資金の特性を勘案し、適正な運用に努めるものとする」と記載されている。みどりの協会は、その他の資金を運用する際に、その資金の特性を勘案し、運用方法が適正と考えられる方法であるかの検討がされていないか、または検討されていたとしても検討過程が文書として残されていない。 今後は資金の特性を判断し、資金運用方法の決定や金融機関の選定など適正と考えられる方法の検討を行い、その過程を文書化することを要望する。	対応済	みどりの協会は平成29年3月31日に解散したが、当該意見を踏まえ、外郭団体の経営効率化・安定化に向けた取組みに係る事項として、資金運用方法の決定や金融機関の選定など適正と考えられる方法の検討を行い、その過程を文書化するよう、平成30年8月に外郭団体に対して助言を行った。
71	公園管理課	その他の資金（運転資金）の運用方法について	183	その他の資金のうち運転資金については、将来の資金需要の見通しに基づき、普通預金（決済用無利子）または定期預金として運用を行っている。現状では1年間に必要と見込まれる運転資金を普通預金（決済用預金で無利子）とし、それ以外の余裕資金を定期預金としている。さらに運用利回りの高い金融商品に投資することができる環境を整えていたとしたら、さらに高い運用益を得ることができたにもかかわらず、安全性を第一とした運用に偏っているため、資金運用益が僅少となっている。 資金の運用については、運転資金に係る資金需要を見通し、数か月単位の定期預金から数年単位の運用を見据えて効果的で効率的な資金運用に心がけるよう要望する。	対応済	みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。なお、外郭団体には運用利回りの高い金融商品に投資するような効率的運用を行うための人的・時間的資源が十分ではなく、投資の結果、発生した損失を市が補てんする可能性が生じるリスクを考慮すると、外郭団体の資産は、効果的で効率的な資金運用よりも、安全かつ確実な運用を行うことが第一であると本市では考えている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
72	公園管理課	その他の資金 (運転資金以外)の運用方法について	183	退職給付引当資産及び減価償却引当資産について、将来の資金需要の見通しをたてることが可能であるにもかかわらず、特定の金融機関の普通預金(決済用預金で無利子)として運用している。すなわち、退職給付引当資産は職員の退職金の支払いの原資であり、一般的に職員の定年退職時に資金需要が発生すると考えられるため、職員の在職期間によって将来の資金需要の見通しをたてることが可能である。また、減価償却引当資産は固定資産の更新の原資であり、固定資産の償却終了後、固定資産の更新を行う時に資金需要が発生すると考えられるため、固定資産の償却年数によって将来の資金需要の見通しをたてることが可能である。 将来の資金需要を見通すことが可能と判断される場合には、それに基づき、効果的で効率的な資金運用を実施するよう要望する。また、特定資産取得・改良資金については、その支出対象である建物及び構築物が市の所有財産であると判断されるため、余裕資金として効果的で効率的な運用を行うよう要望する。	対応 済	みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。 なお、外郭団体には運用利回りの高い金融商品に投資するような効率的運用を行うための人的・時間的資源が十分ではなく、投資の結果、発生した損失を市が補てんする可能性が生じるリスクを考慮すると、外郭団体の資産は、効果的で効率的な資金運用よりも、安全かつ確実な運用を行うことが第一であると本市では考えている。
73	公園管理課	その他の資金の運用における安全性について	183	その他の資金のうち定期預金として運用されている資金は、複数の金融機関に1,000万円以下で運用しているが、一方で、退職給付引当資産、減価償却引当資産及び特定資産取得・改良資金については、特定の金融機関に対してのみ運用を行っている。 資金の安全性を考慮し複数の金融機関に分散するなどすることによって、より適切な運用に努めるよう要望する。	対応 済	みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。 なお、意見のあった退職給付引当資産、減価償却引当資産及び特定資産取得・改良資金については、特定の金融機関において預金保護の対象となる利息の付かない普通預金により運用するのではなく、特段の支障がない限り、その他の資金と同様に、複数の金融機関において預金保護の対象となる1,000万円以下の定期預金により安全に運用することが妥当と本市では考えている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
74	公園管理課	管理許可者選定に係る公園管理課の考慮事項について	191	稲毛海浜公園プール事業の管理許可者を選定するに当たり、本来市が行うべき固定資産の取替更新をみどりの協会が行うことを協議書において提案事項としたうえで、同施設の管理許可者として選定されている。そのため、管理許可の対象となる市の公共の施設に、管理許可者であるみどりの協会の固定資産が設置されている状況が生じている。みどりの協会が管理許可業務の選定にあたり提案した事項は次のとおりである。 - i コインロッカーとプールクリーナーを市に代わって更新する。 - ii ポンプの修繕などを市に代わって負担する。 このような工事の結果として、みどりの協会には市の施設内に新たな資産が建物や構築物に付着するような形態で取得されることになる。取得した資産は資金的負担と損益ベースでは減価償却費の負担が毎年度発生してくる。また、仮に管理許可者ではなくなった場合、撤去工事費(資産除去費用)等を新たに負担しなければならない。これらの費用については、管理許可を受けた施設に係る事業の収益によって適正に負担できるものであるかどうか、的確に審査する必要があるものとする。公園管理課の認識として、このような資産取得に伴う発生コストの負担について、十分な理解に乏しかった。 公園管理課は管理許可者の選定において、管理許可の対象となる施設に係る資本的支出が提案された場合、当該提案により資産を取得することで、みどりの協会にどの程度の減価償却費等の費用負担が発生し、経営状況にどのような影響を及ぼすかについて、十分に把握する仕組みを構築するよう要望する。	対応 済	みどりの協会から管理許可施設に係る資本的支出が提案された場合は、減価償却費等の負担額や経営への影響を勘案し、平成28年3月30日付情報経営部長・財政部長通知「民間事業者が管理する市有施設の修繕等の取扱いについて」に基づいて適正な運用を図ることとした。 なお、みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。
75	公園管理課	管理許可の処分について	195	公園管理課は管理許可にあたりみどりの協会の1社だけを相手方としているが、実質的には指定管理に関する協定を締結した指定管理者を対象に管理許可を承認している状況である。そして、一部の管理許可において、他の管理許可と比べて多額の収支差額(利益に相当するもの)が生じている状況である。そのため、管理許可事業の実施に伴い発生する大規模な余剰金は、指定管理者にとって多額の内部留保となる効果が実質的にはあるものと考えられる。 公益認定申請の際に構築した公益目的事業と収益事業等の仕組みを精査し、管理許可事業のうち、収益事業として位置付けられている事業(駐車場管理事業等)の余剰金発生規模と公益目的事業の積算方法や収益事業の余剰金の繰入れの規模の適正性について、再度検証することを要望する。	対応 済	収益事業に係る余剰金発生規模と公益目的事業への収益事業の余剰金の繰入れの規模について確認した結果、みどりの協会は、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律による公益認定の基準を満たしていることによって適正であることを確認した。 なお、みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
76	公園管理課	稲毛海浜公園花の美術館に係る指定管理者評価シートの評価について	197	評価の選択肢を管理運営と実績・成果に分けるなどの方法により、評価を明瞭なものにすることを要望する。 また備考欄の記載について、次のように判断する。 利用料金の引き上げについては、計画段階において判明していた事項であるため、決算額が計画額より減少している理由として不十分であると判断される。また、常設展示が長い間変更されていないにもかかわらず、仕様提案どおりの適切な管理運営が行われていると判断した理由が不明瞭である。以上より、履行状況の確認において、履行状況の判断の過程を記載した備考欄における記載内容を事実に基づいてより明瞭にするよう要望する。	対応済	平成28年3月策定の「指定管理者モニタリング・評価マニュアル」及び「指定管理者年度評価シート」（新様式）に基づき、平成28年度の評価からは、管理運営（履行状況）と成果・実績を区分し、評価を明瞭なものにした。 また、備考欄の記載内容については、新様式における管理運営の履行状況の特記事項として、より明瞭となるよう改善を図った。 なお、みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。
77	公園管理課	自主事業収入移管する収入見積の妥当性の評価について	198	自主事業収入は、講座収益などのように実際に自主事業を行うことによって得た収入と自主事業経費の金額との差額を、自主財源から充当している。そのため、収入見積の妥当性を検討するに当たり、自主財源から充当される金額を除いた金額について実績と計画と比較しなければ、妥当性の検討を行う上で不十分な検討となる可能性がある。 自主事業収入に関する収入見積の妥当性において、自主財源から充当される金額を除いた金額について実績と計画と比較するよう要望する。	対応済	自主事業収入については、平成28年3月策定の「指定管理者モニタリング・評価マニュアル」に基づき、平成28年度の評価から、自主財源から充当される金額を除くこととした。 なお、みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。
78	公園管理課	公園管理課の事業評価の方法について	198	公園管理課は指定管理者の評価と管理許可者に対する評価等、複数の事業の評価を実施する必要があるものと考えられる。しかし、現状では定期的に事業実施の現場に出向いて、みどりの協会が実施している事業の態様について、監視等を行っていない。本来であれば、許可をするものとして、また指定管理業務の発注者側として、効果的で効率的なモニタリングの実施が期待されるところであるが、みどりの協会との意思疎通が不十分である。今回の外部監査で把握された指摘事項等は、日ごろからの現場視察等が効果的に実施され、みどりの協会との意思疎通が十分になされていれば、解決の糸口を探ることができたものが少なからずあったものと認識している。 今後、公園管理課は自らが所管している事業の実施について、みどりの協会を、市が実施する公共性の高い事業実施における対等なパートナーとして位置付け、意思疎通を高め、現場における情報収集を積極的に実施するために、たとえば、例月の連絡会議等を開催することを検討し実施するよう要望する。	対応済	みどりの協会と十分な意思疎通を図るため、適宜現場を視察し、意見交換の機会を設けるなど、緊密な連絡調整に努めた。 なお、みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
79	公園管理課	稲毛記念館等指定管理施設の体験価値の創出について	200	稲毛記念館は、現在、施設内の部屋ごとに利用者を募集している。しかし、施設内の部屋を各々利用することを目的として建設されておらず、現在の個別的な利用方法は、稲毛記念館が本来有する価値を十分に反映できていないと考えられる。 稲毛記念館全体における各施設の関連性、利用価値及び体験価値を市場調査等により把握し、また、稲毛記念館に隣接する海星庵を含めて、利用価値や体験価値等を高める方法を検討するよう要望する。特に最近の利用が増加している若者等によるコスプレ等の集団による利用の中で、施設の利用価値を体験談等により紹介するかまたは紹介してもらえるような仕組みを積極的に創造することを要望する。	対応済	指定管理者による利用者アンケートやモニタリング結果等から、各施設の関連性、利用価値及び体験価値の把握に努めるとともに、平成27年度の指定管理者の選定手続きにおいては、成果指標に係る数値目標の設定や、施設の効用を最大限発揮する提案を求め、長年に亘り継続して管理してきたみどりの協会の創意工夫を管理運営に反映できるようにした。 この結果、指定管理者からの提案により新たに稲毛海浜公園における休憩スペースとして利用を促進した。また、新聞やラジオ、イベントチラシのほか、民間企業の情報WEBサイトを活用して情報発信し、施設の利用価値を紹介した。 なお、みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。
80	公園管理課	花の美術館等指定管理事業における独自事業の企画立案について	201	みどりの協会は花の美術館等の複数の指定管理事業を実施している。それぞれ設置目的に特徴がある公の施設の管理を行っている。それらの課題のひとつとして、独自事業等の企画立案に寄与する人材育成の必要性がある。 人材育成のために、他団体の同業種の事業のうち、マーケティングやブランド構築に成功している施設の管理運営を視察するなど、事業実施に効果的な情報収集を積極的に実施することを要望する。	対応済	みどりの協会は平成29年3月31日に解散したが、当該意見を踏まえ、経営効率化・安定化に向けた取組に係る事項として、事業実施に効果的な情報収集を積極的に実施するなど、団体の経営改善に資する自主事業の企画立案に寄与する人材育成に取り組むよう、平成30年8月に外郭団体に対して助言を行った。
81	公園管理課	経営会議の実施について	201	現在、みどりの協会は各施設の管理状況の経営報告を四半期ごとに実施している。この報告会議は、マネジメントの機能向上や人材育成の面でも評価できる仕組みであると考えられる。この報告会議の実施によるマネジメント機能等をより高めるために、月次で実施するように進化させ、よりきめ細やかな目標管理等を行う場に進化させることにより、効果的で効率的な事業の実施及びマネジメントが一層期待できる。また、プロパー職員の人材育成としても更に効果が期待できる。 例月の経営会議等を実施する仕組みを構築されるよう要望する。	対応済	みどりの協会は平成29年3月31日に解散したが、当該意見を踏まえ、経営効率化・安定化に向けた取組に係る事項として、例月の経営会議の実施等によりきめ細やかな目標管理を行うよう、平成30年8月に外郭団体に対して助言を行った。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
82	公園管理課	理事職と事務職の兼務等について	201	みどりの協会においては常務理事が事務局長を兼務している。常務は執行役員であり、また、理事会のメンバーとして代表理事を牽制する役割もある。常務理事の職責が多岐にわたり、公益法人が予定する理事の機能を十分に発揮することができるかどうかについて、十分に議論する余地があるものとする。 また、より良いマネジメントのためにはプロパー職員を育成して事務局長に昇格させる方策を具体的に実施すべきである。 常務理事と事務局長の兼務の現状を解消し、プロパー職員の事務局長就任に向けた計画を策定されるよう要望する。	対応 済	平成27年4月に常務理事の事務局長兼務を解き、固有職員が事務局長に就任した。 なお、みどりの協会は平成29年3月31日に解散した。
83	公園管理課	代表理事へのけん制機能について	202	公益法人の仕組みとして、代表理事の職務の執行に対する牽制機能として、評議員会、理事会及び監事の役割が重要であるものとする。今回の外部監査において、固定資産の管理及び指定管理施設の有効利用に係る多くの指摘事項等が把握された。 上記の内容は業務監査の機能の充実と関連する指摘事項及び意見であるため、業務監査の機能の強化について、十分に検討されるよう要望する。	対応 済	みどりの協会は平成29年3月31日に解散したが、当該意見を踏まえ、経営効率化・安定化に向けた取り組みに係る事項として、代表理事の職務の執行に対するけん制機能として重要な 評議委員会、理事会及び監事の役割により、業務監査の機能の強化について検討するよう、平成30年8月に外郭団体に対して助言を行った。
84	消防局総務課	基本財産や特定資産の運用方針について	206	防災普及公社は、定款の規定に基づいて基本財産や特定資産を安全性の高い資産で運用しているが、より具体的な運用方針については規制されていない。 また、余裕資金については運用益を獲得できる定期預金や国債等に投資する努力がみられるが、国債や公債等の新規購入を検討する際に入札方式を採用していないため、より有利な条件の運用機会を逸している可能性がある。 このため、財産運用に関する規則を設定し、安定的かつ収益的な財産の最適運用を図ることができる仕組みづくりを検討するよう要望する。	対応 済	基本財産や特定資産の運用方針については、その適正な運用を図るため、財産運用規程を制定し、平成28年4月1日に施行した。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
85	消防局 総務課	寄附金について	207	防災普及公社は公益法人としての経理的な基礎を強化する積極的な取組みが求められている状況にあるが、寄附金収入を獲得していない。 寄附金は公益認定制度の根幹ともいえるものであり、例えば、防災普及公社のホームページ等広報媒体において寄附金の募集情報をより効果的に掲載することが考えられる。積極的に寄附金を募集する取組みを行うよう要望する。	対応 済	寄附金については、募集するため、平成28年3月開催の理事会において寄附金等取扱規程を制定したほか、ホームページ上で寄附金募集情報を提供するものとした。
86	消防局 総務課	運営費補助について	209	防災普及公社は補助金の一部を法人会計に計上し、運営費に充当している。公益法人として、この赤字補填の状況を解消するべく、既存事業の拡大や新たな独自事業等により財政的に自立することが求められる。 現状の事業活動の枠組みを超えて積極的に新規事業に取り組まなければ赤字補填の状況を解消することは容易ではないと考えられるが、経営改善計画の中では上記を基本目標として掲げているものの抽象的な記載にとどまっている。 具体的かつ定量的で実行可能な事業の企画・立案を行うよう要望する。併せて、その事業を計画に従って運営していくことにより、赤字補助金の解消を目指す仕組みを構築するよう要望する。 なお、赤字補助金を適切に把握するため、正味財産増減計算書内訳表の収益・費用科目の按分基準について、より実態を反映した見直しを行う余地があるものと考えられる。	対応 済	運営費補助については、会計区分ごとに割り振る必要のある費用を実態に見合った割合で計上し、各会計の収益を充当することにより、運営費補助の削減を進めるものとした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
87	消防局 総務課	実績報告書について	210	防災普及公社は、補助金交付要綱で定められた様式に従って実績報告書を作成しているが、補助事業等の成果に関する記載がない。しかし、千葉市補助金等交付規則第12条の規定により、補助事業の成果について記載すべきである。 また、事業報告書の主な記載内容は、アウトプット指標(実績数値)が中心であるが、実施回数や参加人数等を報告するのみでは、単に事実を報告するにとどまり、補助金対象事業が効率的、効果的に実施されたかどうか不明瞭である。 たとえば、実績数値について目標値と比較することによる達成度の自己評価や、アンケート調査結果から把握した課題、対策等についても報告することにより、補助対象事業の効果的な実施に関する情報を報告することができる。 上記の視点により実績報告書の報告形式を見直すよう要望する。	対応 済	実績報告書については、事業の実施状況を把握するため、平成27年度から、定期的に事務事業実施状況シートを作成するものとした。
88	消防局 総務課	委託料の積算及び契約金額の決定について	212	業務委託契約の締結前に千葉市に対して見積書を提出するにあたり、防災普及公社は委託料積算内訳書を提出している。当該積算内訳書は費目ごとの明細になっているものの各費目の積算根拠が明らかになっていない。その積算においては、所管課から事前に提示された仕様書に基づいて、具体的に単価や工数を設定したうえで直接費を想定し、また間接費もその積算に含める必要があるが、現状の積算資料は説明資料として不十分であると考ええる。 また、当該業務委託契約は随意契約であり、競争業者が実質的に存在しないことから委託料の妥当性を判断するのは難しいものと考えられる。しかし、他の競争業者が存在したと仮定した場合に想定される市場価格と十分な積算根拠に基づく金額を考慮したうえで、委託料を妥当な金額として設定する必要がある。 なお、防災普及公社は、千葉市からの補助金と業務委託料に、経常収益の70%～80%依存しており、また、最終的には運営費補助として赤字が補助金で賄われる構造になっているため、業務委託料の見直しがなされた場合であっても千葉市からの収入総額にはあまり変化がないことが想定される。しかし、業務委託料を適切な金額で設定することにより、運営費補助金の削減に向けた見直しは必要である。 この点で、委託料の見積額の妥当性を判断できるに足る十分な情報を提供する積算資料を充実させ、その積算額が妥当な金額に設定されているか否かについて、防災普及公社及び所管課の双方において十分な検討を実施するよう要望する。	対応 済	業務委託の各費目の積算根拠については、防災普及公社が提示した積算の基礎を確認し、その妥当性を確認している。 また、本部に係る費用等から構成される間接費(諸経費)については、平成28年度予算編成時から、直接業務費以外の費用を一定の基準により配賦・按分した額を諸経費として積算することとした。 併せて、その相当額を運営補助金の算定の基礎から控除し、適切な補助金額となるよう対応している。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
89	消防局 総務課	所管課のモニ タリング結果の 文書化につい て	214	防災普及公社の補助事業、委託業務について、市所管課は、交付した補助金が適切に運用され、委託業務が適正に執行されていることをモニタリングし、防災普及公社は補助金に関する運用状況、業務の執行状況について報告する必要がある。 事後的な評価・報告としては、市所管課は、防災普及公社から提出された報告書を確認するほか、外郭団体経営評価シートにより評価を行い、モニタリングを実施している。 しかし、期中のモニタリング実施状況について、モニタリング結果を示す文書は作成されていないため、モニタリングの実施内容、検討過程及び結論、公社への改善指導の状況等を第三者が具体的に確認することができない状況である。 防災普及公社の補助金運用状況や委託業務の執行状況に対するモニタリングに関して、定期的にその実施状況や検討結果を具体的な内容を示す書面として文書化するよう要望する。	対応 済	事業の実施状況を把握するため、平成27年度から定期的に事務事業実施状況シートを作成するものとした。
90	消防局 総務課	経営改善計画 の策定、評価 方法について	218	防災普及公社の経営改善計画の取組状況について、計画の達成度を十分に評価できているとは言い難い。 効果的な経営改善を実施するためには、より戦略的な経営改善計画の策定を行う必要があり、策定にあたって、対象年度ごと等に目標とする財務状況を想定し、これを達成するために必要な取組項目の洗い出しと具体的対応の検討が必要である。そして、財務目標を実現するために、取組項目ごとの目標は具体的・定量的な数値目標として設定する必要がある。財務以外の要請から設定された取組項目についても、その取組みの結果が財務に与える影響を考慮しなければならない。 以上のような観点から、経営改善計画の策定及び経営改善計画の達成度の評価においては、目標値に対する達成度等のプロセス評価を検討し、また、財務への影響度についても可能な限り明記することを検討されるよう要望する。	対応 済	経営改善の評価方法については、経営改善計画の進捗状況を可能な限り数値化した評価として取りまとめ、毎決算理事会において報告するものとしている。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
91	消防局 総務課	収益事業のマ ネジメントにつ いて	219	収益事業である「防災物品等の普及促進に関する事業」は赤字が継続している。公益法人が行う収益事業の本来の意義は、公益目的事業を実施するための財政基盤の確保にあるため、赤字が常態化している状況は早急に解消する必要がある。 当該事業が収益性を改善するためには売上拡大及び原価低減が必要であるが、収益性分析、価格設定の根拠、仕入価額低減のための検討など様々なマネジメントの視点が不十分であり、当該事業の収益性改善努力が不足している。 防災普及公社の販売商品は、顧客にとって特段、差別化要因にはなっておらず、また、商品原価が高く、販売価格を下げて売上拡大することも難しい状況にある。 このような状況の中、収益性の改善を行うためにはマネジメント方法を見直すとともに、適切なマーケティングに基づく新たな商品の導入や新たな収入源の検討を実施し、収益事業の具体的かつ定量的な改善計画を策定・実行するよう要望する。	対応 済	収益事業のマネジメントについては、感震ブレーカーのように行政施策として積極的に推進する商品を取扱うとともに、販売実績を踏まえた取扱い商品の検討や需要の高い商品の充実、利益率と市場価格に基づいた価格設定や関連商品の組合せ割引価格設定といった方策を講じていくものとした。
92	消防局 総務課	防災啓発ビデ オの資産管理 について	220	防災普及公社は、紛失のリスクはほとんどないという理由で、防災啓発ビデオの棚卸を一度も実施していない。しかし、防災ビデオの購入価額は1本数万円程度で、数量も100を超えるタイトルを保有しており、実質的に資産価値を有するものであるため、一定の資産管理を行うべきものとする。また、保有するビデオの陳腐化・廃棄に対する管理も必要である。 年に1回程度の実地棚卸を行い、防災ビデオの一覧表、貸出管理表及び実地棚卸結果が整合していることを確認するべきである。	対応 済	防災啓発ビデオの資産管理については、毎月末に管理表と現物の確認を行うものとし、年間のビデオ貸出状況を踏まえ、頻度が低いものは年度末に廃棄することにより精査するものとした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
93	生涯学習振興課	余裕資金の運用について	225	教育振興財団では、特定資産である退職給付引当資産は全額普通預金となっている。これは、退職者が出た際に直ちに取崩しが出来るように備えており、かつペイオフ対策も考慮して決済用普通預金で管理しているということである。 退職給付引当資産の残高は過去3か年で7,224万円も増加しており、財団が継続する限り支給対象の全職員が一斉に退職することは想定し得ないと考えられるため、退職給付引当資産のうち一定割合については、より高い利回りが期待できる国債や市債などにより運用を図られることを要望する。	対応済	財務規程及び資産運用基準(平成27年11月1日策定)に基づき、現在は退職給付引当資産を定期預金で運用している。今後も同規程及び同基準に基づき、適切な金融商品(定期預金、国債等債券等)で運用する。
94	生涯学習振興課	利用料金のあり方と収入の公益性判断について	229	教育振興財団は、千葉市美術館の展示室以外の各施設の貸出しについては全て収益事業としているが、美術館の設置目的等を踏まえると、公益性の高い効果があるものと考えられる。美術館条例で営利割増料金を設定されていないことが収益事業に位置付けている理由であるならば、見直しを図る余地がある。 生涯学習センターの料金体系のように、営利目的利用について割増料金を徴収するという料金体系への条例改正について所管課と協議するよう要望する。一方、現行条例は利用料金の上限額等を定めたものに過ぎないのであるから、条例の範囲内において営利目的利用の割増料金を徴収するという可能性についても検討されることを要望する。 また、税法上の収益事業に該当し、かつ、法人が収益事業として獲得した所得については、一定のルールのもとで法人税等が課せられることになる。文化振興課においても、料金体系(条例別表も含む。)の見直しを行うことで、教育振興財団が獲得した所得が財団の目的に従って一層有効に活用されていくよう指導されることを要望する。	対応済	令和元年第2回定例会にて千葉市美術館条例の一部を改正し、「営利を目的とした行為で規則で定めるものを行う場合」は通常の利用料金に100分の80を乗じた額を割増料金として加算することとした。(令和2年7月施行予定) なお、料金体系の見直しを踏まえ、所得の有効活用について引き続き指導していく。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
95	生涯学 習振興 課	美術館の「友 の会」について	231	教育振興財団は、美術館において「友の会」を運営しており、自主事業として位置づけている。一般会員の場合、美術館が主催する企画展等が無料で観覧でき、ミュージアムショップでの割引特典等も与えられる。会員の無料観覧により、美術の振興に関する事業（公2）の観覧料として収益計上されるべき金額が得られないことになり、相当の機会損失が生じている。また、財団内部で生じる自主事業から美術館事業への観覧料負担という内部取引を認識しないことは、指定管理料収入の自主事業への流用を禁止した協定書の定めを逸脱していることになるのではないかと懸念される。他方で、友の会の運営事業については、管理運営の基準で実施が義務付けられ、自主事業と言いつつも、事業実施が市から強制されている。 「友の会」は、制度設計に課題があるほか、特典提供による実質的なコスト負担について明瞭な説明又は開示がなされているとは言えない状況である。2千件以上の会員を抱える友の会の今後の発展を勘案した場合、引き続き指定管理者の自主事業とし続けることが適当であるか、さらに市も関与する形でブランドを確立し、そのブランド・コミュニティを育成していく方向性もありうるのか検討することを要望する。	対応 済	美術館の「友の会」については、平成28年度から、指定管理者の必須業務として位置付けることにより、対応した。 なお、ブランドコミュニティの育成については、賛助会員制度を平成28年4月から創設し、企業等の団体を取り込むことで、同会の発展を図ることとした。
96	生涯学 習振興 課	収支実績に記 載すべき本部 経費について	237	生涯学習センターの指定管理にかかる平成25年度の収支実績に関し、教育振興財団が市に提出した収支決算書では、指定管理者選定時に提出した収支予算書の一般管理費を引用している一方、教育振興財団の法人決算では、生涯学習センターの指定管理料の一部を法人会計の費用の財源として、法人会計の収入に計上しているため、市へ提出した指定管理業務の収支決算書と公益法人としての決算書の作成の考え方に差異が生じている。 実額によらない本部経費は指定管理者に対する評価を誤らせるおそれがあるため、生涯学習振興課は教育振興財団に対して実績額により報告するよう指導されることを要望する。	対応 済	平成27年度決算から、一般管理費を実績額で報告する。決算中。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
97	生涯学習振興課	経営改善計画について	242	教育振興財団が策定した経営改善計画の各取組項目は、2項目を除いて定量的な指標が特段示されていない。その結果、事後的な経営改善計画の達成状況は、目標に対する到達度合いを定量的に測定することが困難な状況となっている。 教育振興財団は、市からの業務委託等なくしては存続し得ないほど、自立性の乏しい外郭団体である。したがって、行政代替的な役割を担う組織として、一義的には財団自らが経営改善計画の達成状況について定期的な自己モニタリングを行うと同時に、市としても財団に対する最大の出捐者かつ指定管理業務の委任者として財団に対する十分なモニタリングを実施する必要がある。 経営改善計画は、ただ策定するだけでなく、事後的な評価を行うことで初めて活かされるものであることから、経営改善計画の策定にあたっては具体的な評価指標を定めた上で、定量指標を活用して定期的にモニタリングすることを要望する。	対応済	平成27年度に新たな経営改善計画を策定し、その中で具体的な評価指標を定めた。
98	生涯学習振興課	人件費の配賦基準について	244	教育振興財団の役職員は1人で複数の事業に携わっていることが多く、業務従事割合による人件費の配賦計算を行っている。美術館学芸課に所属する職員については、展示会開催など美術の振興に関する事業に完全に従事しているという前提から、美術の振興に関する事業(公2)に100%の割合で配賦している。他方で、図録の販売は物品売払として整理され、美術館物品販売等事業(収2)の収益とされているが、学芸課職員が調査研究事業の一環で図録の構成・原稿執筆・編集等に関与しているものの、上記の配賦基準上はこれが考慮されていない。 職員人件費の配賦計算にあたっては、実態に応じ収益事業である収2に対して一定の配賦を行われることを要望する。	対応済	平成26年度決算から学芸課職員の人件費を実際の従事割合に応じて収益事業2の事業区分に配賦することとした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
99	生涯学習振興課	消費税の配賦基準について	245	教育振興財団は消費税の処理を税込方式によっており、事業費や管理費の租税公課勘定にて処理をしている。消費税は法人全体において申告及び納付することから、従事割合を基準とした配賦基準に基づき各事業へ配賦を行っている。 租税公課(消費税)の配賦計算にあたっては、課税取引の各事業区分別の発生状況の把握は可能であると考えられることから、従事割合ではなく、実際の課税取引の発生状況を考慮した配賦基準とすることを要望する。	対応 済	平成26年度決算から租税公課(消費税)の配賦計算にあたっては、実際の課税取引の発生状況を考慮した配賦基準とすることとした。
100	観光プロモーション課	余裕資産の運用について	251	観光協会では、資産の運用に関する規程等は整備されていない。また、理事会での収支予算の議決にあたり重要な会計方針のなかで一括して承認を受けている状況である。 資産を運用し、安定的な運用収益を確保することや運用に係る時価変動リスク等を軽減するためには、資産の運用に係るルールを財務規程に織り込むか、資産運用に係る要綱等を制定する等、適切に資産の運用を図ることができるような仕組みを構築するよう要望する。	対応 済	資産の運用に係るルールについては、安全かつ確実な資産運用を行うことを財務規程に明記し、改善を図った。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
101	観光プロモーション課	運営費補助について	253	観光協会は補助金の一部を法人会計に計上し、運営費に充当している。運営費補助金は赤字補助金の性格を有しており、本来、補助金は補助金対象事業のみに使用されるべきものであるため、観光協会としては新たな独自事業等を立案・実行することにより、運営費補助金の解消を目指し、自立性を確保することが必要である。 観光協会は経営改善計画を作成し、新規の事業に取り組む方針であるが、経営環境の変化に対応して経営改善計画を修正していなかった。実行可能な経営改善計画を立案し、更に新たな自主事業を企画・運営する等、運営費補助金の解消を目指すよう改善されたい。	対応 済	平成26年度より、補助事業である公益目的事業の会計については区分会計を行い、市補助金は公益目的事業会計のみに充当されるよう、経理処理の適正化を図った。 なお、経営改善計画については、協会が今後担うこととなる事業内容を踏まえた補助金の確保や収益事業の開発など、適切な財源確保に努める。
102	観光プロモーション課	観光事業等実績報告書について	254	観光協会は、市所管課に、各観光事業の内容、実施日及び参加人数等を記載した事業報告書を提出しているが、その記載内容が多岐にわたるため、事業報告書から補助金交付対象事業を把握することは困難である。また、一般的に「事業の効果」とはアウトプット指標及びアウトカム指標等として把握されるが、実施日及び参加人数等を報告するだけでは、単に事実を報告するにとどまり、補助金対象事業が効果的、効率的に実施されたかどうか不明である。 開催回数や集客人数の目標値と比較して達成度を評価する等の自己評価や、各事業の参加者に対するアンケート調査結果等を添付し、アンケート調査結果から把握した課題及び対策等についても報告することが必要である。 「事業の効果」等についてアウトプット指標及びアウトカム指標等、具体的な指標を検討のうえ、報告形式を見直すよう要望する。	対応 済	事業報告書について、集客人数など具体的な数値目標を設定し、その達成度に基づき事業効果を図り、自己評価を行い、次年度の改善へと活かした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
103	観光プロモーション課	所管課によるモニタリングについて	256	観光協会への補助金の交付について、市所管課は、交付した補助金が適切に運用されていることをモニタリングし、観光協会は補助金に関する運用状況を報告する義務がある。 現状では、市所管課は月2回の状況・進捗度の確認作業及び年に1回実施される経営評価シートによりモニタリングを実施しており、観光協会は期末に観光事業等実績報告書を提出しているが、経営評価シートや実績報告書に基づく評価は事後的な評価であり、また、月2回実施している確認作業の内容についても所管課としては不十分であると認識している。 補助金の透明性を確保し、また、観光協会が補助金を効果的、効率的に活かして事業を実施するためにも、観光協会との意思疎通を高め、市所管課が観光協会に対して質の高いモニタリング及び指導を徹底するよう要望する。	対応済	観光協会の事務室を観光プロモーション課事務室の隣に移転させたことで、事業における連携強化・密なコミュニケーションを図ることが可能となった。 また、補助事業である公益目的事業についても、当初目標に対する達成度合いや事業の進捗状況等を、定期的にモニタリングするとともに、事業実施に対する改善指導も行っている。
104	観光プロモーション課	経営改善計画の策定、評価方法について	261	観光協会の経営改善計画のほとんどの取組項目について、年度推移に係る根拠資料等が存在しない。計画は具体的な数値を見込んで算定する等の方法により策定されなければ意味を持たず、目標値としての意味がない。 また、経営改善計画の取組状況については、「実施」、「未実施」の状況を評価するにとどまっており、経営改善計画の達成度及び努力の過程等を適切に評価することはできない。各取組項目を実施した結果としてどのように改善し、どの程度改善したのかを具体的かつ定量的に把握する必要がある。 経営改善計画は、各指標の重要度を検討し、その指標に係る計画数値の推移を積上げ方式により積算するよう要望する。また、経営改善計画の実績数値の年度評価においては、定量的な目標達成度評価とともに実施過程の効率性及び有効性の評価を実施するよう要望する。	対応済	平成30年度から着手した組織改革のうち、市の所管する観光事業の一部を協会に移管する手続きは令和3年度をもって終了し、実行可能な経営改善計画の策定についても申し入れてきた。 その結果、令和4年度第2回理事会で経営改善計画が承認され、当監査意見の内容を踏まえた積算が行われており、年度評価についても、令和5年度に令和6年度以降の目標値を設定し、実施することとした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
105	観光プロモーション課	経営改善計画の進捗について	262	観光協会の経営改善計画について、平成27年度から開始予定である千葉ブランド商品の推奨及び観光ボランティアガイドの活動促進の実行可能性が低い状況にあるなど、当初から状況が大きく変化しているにもかかわらず、観光協会は経営改善計画の見直しを行っていない。一般に、経営改善計画は状況の変化に対応して適時、適切に修正しなければ絵に描いた餅と化してしまう。 債務超過の状態を回避し、経理的な基礎を適切に構築するためには、協会を取り巻く経営環境の現状を把握したうえで、実行可能な経営改善計画へと修正するよう要望する。	対応済	平成30年度から着手した組織改革のうち、市の所管する観光事業の一部を協会に移管する手続きは令和3年度をもって終了し、実行可能な経営改善計画の策定についても申し入れてきた。 その結果、令和4年度第2回理事会で経営改善計画が承認され、今後は協会を取り巻く経営環境の現状を把握した上で、適宜実行可能な経営改善計画へと修正するよう努めていく。
106	観光プロモーション課	フードコート千葉について	262	フードコート千葉における売上実績等について、観光協会は、「売上高」を「入場者数」で割り返した「客単価」という指標により売上を分析している。しかし、一般的に「客単価」とは「1人の顧客が店舗において商品等を購入するときに支払った金額」をいい、観光協会が分析指標としている「客単価」では、経営状況を判断するために重要なデータとしての「延利用客数」が欠落している。 フードコート千葉を利用可能な内野席のみの入場者数のデータを用いて指標の分析を行うことや、前年比較についても試合数及び入場者数が減少している一方で売上高は増加している理由等について詳細に分析することで、フードコート千葉の運営に役立てることが可能となる。POSシステム等から入手可能な様々なデータを活用することも有意義であると考えられる。 これまでの分析指標を見直し、活用性の高い分析指標を考案して運営に役立てるよう要望する。	対応済	POSシステムの導入し、データを活用することにより、商品アイテム別の売上数、時間帯の利用客数をベースに客単価等を分析し、商品製造から提供までのオペレーションの改善、及び季節に応じたメニュー提供等により売上高の増加につなげた。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
107	観光プロモーション課	日帰りバスツアーについて	264	観光協会が地元バス会社と共同で企画・運営した日帰りバスツアーの企画書によると、ターゲットの検討等は特になされていないが、企画の段階からターゲットの選定、マーケティングの検討を行えば、より年齢や性別に適した顧客満足度の高い商品を提供することができる。 顧客満足のためには事業にターゲットを絞り込むことは必要不可欠な要素であるため、そのターゲットの絞り込みの必要性を理解し、今後の商品企画の際には、絞り込んだターゲットに満足してもらえる企画商品内容の組み合わせを検討するよう要望する。	対応済	5年間の利用状況等を分析し、集客が見込める層を60代・東葛・ベイエリア在住等と把握をした。そのうえで、市場の食事と季節の花・味覚狩りの特徴とする商品を組み合わせたツアーを実施することでターゲットの満足度の向上を図っている。 また、ツアー参加者へアンケートを実施し、より満足が得られるような商品内容の企画・検討へ活用している。
108	観光プロモーション課	自主事業の企画について	264	観光協会は経理的な基礎を構築しなければならない。そのためには、様々なマーケット・リサーチやマーケティングの手法を駆使して、収益力のある自主事業を企画する必要がある。たとえば、観光協会としては、ちば国際コンベンションビューローからインセンティブ旅行の誘致や支援の需要に係る様々な情報を常に収集し、魅力的なプランを提供する等の自主事業を立ち上げることが可能であると考え。他の様々な団体と協働することで、将来の事業展開の幅が広がり、さらには公益としての責任を果たすことにも繋がる。 公益社団法人としての経理的な基礎を構築できるように、他団体等との関係性を重視して、顧客となりうる主体にとって魅力的で千葉市特有の企画事業を新たに創出して、プロモーションすることを要望する。	対応済	令和元年度に協会会員で構成される「千葉市の観光を考える会」において策定した「千葉市観光交流ビジョン」を具体的なアクションに発展させるため、令和2年度に新たに「創造戦略委員会」を設置し、会員企業にとって魅力のある、新たな観光コンテンツ造成等による集客増及び回遊拡大を目指している。 今後は持続的な集客と観光消費の拡大に向け、関係団体及び民間事業者間における連携した取組みを引き続き進める中で、事業のスクラップ＆ビルドを進め、収益力のある自主事業を企画し、事業収入の獲得に努めるとともに、現在の観光需要の回復状況にあわせ、「会員と千葉市に貢献する事業」についての取組みを強化し、本市観光のプロモーション活動を行うこととした。
109	観光プロモーション課	監事監査について	265	監事は、理事の職務の執行を監査するために、様々な権限が付与され、また理事会への出席、報告等の義務が課されており、その義務を怠った場合には損害賠償の責任が生じることが明示されている。 観光協会における監事監査の実施に際しては、年間監査計画（監査実施日、実施項目及び監査従事者等）等を文書で作成し、観光協会へ提出するよう要望する。	対応済	監事監査については、監事より年間計画（監査予定日・監査事項等）の提出を受け、それに基づき、計画的に効率的な業務監査及び会計監査を実施することとする。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
110	観光プロモーション課	期末棚卸資産について	267	平成26年10月1日にフードコート千葉においてテストカウントを行った結果、アルコール飲料について、実地棚卸時に作成された商品棚卸集計表と8本の差異が発生し、原因は実地棚卸高のカウント誤りということであった。実地棚卸高のカウントや集計を誤った場合、貸借対照表や正味財産増減計算書の数値も誤りとなるため、期末における実地棚卸は誤りが発生しないよう適切な方法で実施される必要がある。 フードコート千葉の日常業務においては、商品の受払簿等の記帳はしておらず、実地棚卸はフードコート千葉の責任者が1人で行っているため、実地棚卸は2人1組で実施し、主要な商品についてはPOSシステムにて正確な払い出し数量を把握することが必要である。また、カウント誤りを防ぐためには店内の日頃の整理整頓も重要な要素となる。 棚卸資産に係る受払簿の記帳、適切な実地棚卸の実施方法及び整理整頓の徹底について改善するよう要望する。	対応 済	日頃より整理整頓を行い商品の受払簿等による適切な商品管理を実施した。なお、毎月の実地棚卸についても担当者2名1組で実施し、より正確な棚卸資産が把握できるようになった。
111	観光プロモーション課	観光資源の棚卸について	270	千葉市が保有する観光資源の棚卸について、平成14年3月に観光資源のリストを作成し、その後は随時、観光協会のホームページに情報を更新しているということであるが、ホームページで提供している情報が顧客の期待に十分応えていないものとする。また、ホームページだけの管理では、観光資源の可視化ができず、魅力的な企画ができない可能性がある。 観光資源の棚卸を行い、その網羅性を確保してデータベース化等を行い、提供情報の新鮮度に常に意を用いることが重要であり、顧客にとって魅力的で千葉市に特有な観光資源に係る事業企画に活用されるよう要望する。	対応 済	観光資源の棚卸については、「千葉とっておき」や「観光ガイドマップ」など市内全域を対象とする情報発信冊子の年度更新や協会ホームページにおける新着情報の掲載に併せて行っている。 なかでも、協会ホームページで、会員事業者や施設管理者等からの新着情報を提供する際には、情報をカテゴリー別に仕分け更新するほか、閲覧者がカテゴリーごとに市内エリア別に検索できるシステムの構築により網羅性の向上を図っている。 今後も、施設管理者等の情報提供者との連携を強化し、さらなる情報ネットワークを構築する。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
112	観光プロモーション課	他団体が管理している観光資源の活用について	270	千葉市に点在する観光資源は、他の団体等により管理されている場合が多い。観光協会は、管理団体とは協会会員としての関係性を有しているが、それらの管理団体との連携については、実質的には担当者同士の関係性に依存しており、組織的に観光資源の有効活用について企画提案をしたり、共同でプロモーションを行ったりしているわけではない。 管理団体との連携を図ることは、観光資源の有効活用や新たな企画の発掘にとって非常に重要であると考えられるため、定期的なコミュニケーションの機会を設けることや他団体からの提案を受け入れる仕組みを整備すること等、観光資源に係る他の管理団体との連携を図るよう要望する。	対応済	観光協会内において、総会・理事会・各委員会など、観光資源に係る管理団体を含む会員事業者とのコミュニケーションの機会が設けられている。 さらに、令和元年度より、「千葉市の観光を考える委員会」を新設し、観光産業に係る業界並びに地元事業者と今後の戦略・ビジョンを取りまとめ、千葉市をはじめ民間事業者との効果的な連携体制を構築している。
113	高齢福祉課	保有資産の運用と運用方針について	275	シルバー人材センターでは、特定資産の大半を普通預金で保有し、運用益がほとんどない。退職給付引当資産及び減価償却引当資産については、少なくとも元本返還が原則として確保でき、必要時期に資金化できる定期預金等で運用し、少しでも運用益の確保に努める必要がある。退職給付引当資産については法人が継続する限り支給対象の全職員が一斉に退職することは想定し得ないと考えられる。 将来の資金需要及び運用対象資産の運用リスクを考慮したうえで、退職給付引当資産のうち一定割合については国債や市債などの投資有価証券による運用についても検討するよう要望する。 また、シルバー人材センターは、資産の運用に関する明確な規程が存在しないため、資産運用ルールを規程等で設定し、これに従って適切に運用するよう要望する。	対応済	特定資産の運用について検討したが、特定資産の内、退職給付引当資産(H29末 65,541千円)については退職給付引当金(同 91,340千円)に対して積み立て不足(25,799千円)の状況にあり、又、今後5年間で3名の定年退職による取り崩しが予定される。 減価償却引当資産(H29末 6,025千円)については、平成30年度に車両の買い替えを予定し資産を取り崩す(3,715千円)こととしている。 財政運営資金積立資産については、就業会員の配分金支出等に備えて有している運転資金であり、資産運用の原資として利用できない。 このようなことから、将来の資金需要及び運用対象試算の運用リスクを考慮し、現状では資金の運用は難しいと判断する。 なお、将来的に資産運用を行うことも年頭に、規程等については他市センターの取組みなどを参考に検討していく。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
114	高齢福祉課	寄附金について	276	シルバー人材センターは、寄附金収入を獲得していない。 寄附金は公益認定制度の根幹ともいえるものであり、たとえば、シルバー人材センターのホームページ等広報媒体において寄附金の募集情報をより効果的に掲載することが考えられる。具体的には、公益認定制度の特徴として寄付者への税制上の優遇制度を広くPRすることや、シルバー人材センターが実施する主要な事業の社会的な意義をより具体的に情報発信することも重要である。積極的に寄附金を募集する取組みを行うよう要望する。	対応 済	「寄附金取扱規程」等を定め、令和3年10月を目途にホームページを通じて寄附金の募集と税制上の優遇措置についてPRに努める予定。
115	高齢福祉課	会費収入について	277	シルバー人材センターは会員から会費を収受しているが、平成25年度の受取会費が経常収益に占める割合は0.47%であり、非常に低い。シルバー人材センターは補助金に依存していることから、自己収益の確保が求められている。現在の会員拡大のための活動としては各種市政イベントへの参加、会員によるポスティング活動及びホームページ等による広報活動の実施にとどまっており、より戦略的な施策の立案・実施が求められている。 会費収入の拡大のために、潜在的な会員のニーズを把握して、魅力ある法人であることをホームページ等により発信していくよう要望する。	対応 済	他市センターの取り組みを参考に、本年度予定しているホームページの刷新に合わせて、寄付金の募集と税制上の優遇措置について掲載しPRに努める。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
116	高齢福祉課	事業費補助と運営費補助の峻別について	280	市からシルバー人材センターへの補助金には、運営費補助の性質も含まれている。運営費補助金は赤字補助金の性質をもち、自主財源の確保等により解消が求められるもので、事業費補助金とは明確に区別されなければならない。 シルバー人材センターは、補助対象経費精算表において補助金執行額を補助対象科目別に算定しているが、補助金が公益目的事業会計に充当されているのか法人会計に充当されているのかは明確ではない。 両者を明確に区分し、法人会計に充当される補助金については運営費補助金として適切な金額で把握するとともに、自主財源等の確保により一層の解消又は削減努力をするように要望する。	対応 済	正味財産増減計算書内訳表において公益目的事業会計と法人会計とに分けて計上しており、補助金の充当先を明確に区分している。 平成28年度には事務費率の見直し(5%→8%)を行うなど、自主財源の確保に向けた取り組みによる補助金の削減努力を実施している。
117	高齢福祉課	実績報告書について	281	シルバー人材センターは、補助金交付要綱で定められた様式に従って実績報告書を作成しているが、補助事業等の成果に関する記載がない。しかし、千葉市補助金等交付規則第12条の規定により、補助事業の成果について記載すべきである。 また、事業報告書の主な記載内容は、アウトプット指標(実績数値)が中心であるが、実施回数や参加人数等を報告するのみでは、単に事実を報告するにとどまり、補助金対象事業が効率的、効果的に実施されたかどうか不明瞭である。 たとえば、実績数値について目標値と比較することによる達成度の自己評価や、アンケート調査結果から把握した課題、対策等についても報告することにより、補助対象事業の効果的な実施に関する情報を報告することができる。 上記の視点により実績報告書の報告形式を見直すよう要望する。	対応 済	各年度の事業報告では、当該事業年度の計画目標に対しどの程度達成されたかの評価を行い、その要因についての考察を記載することとした。 今後も、単なる実績報告にとどまらず、補助対象事業の効果的実施に関する情報について可能な限り報告するよう努めていく。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
118	高齢福祉課	会員との間の契約書の整備について	282	シルバー人材センターは、発注者から委託を受けた業務について、登録している正会員に再委託している。 シルバー人材センターは、発注者との間で委任契約書又は請負契約書を締結しているが、正会員に再委託する際には契約書は締結せず、正会員に口頭で業務内容を伝え、正会員が承諾することで当該契約が成立している。 しかし、正会員はあくまで受任者又は請負人としてシルバー人材センターと契約する関係であり、再委託する際に文書による委任契約又は請負契約を締結していない現状では双方の間で業務内容の認識に誤りが生じる危険性が存在する。 このような危険性を低減するためにも、その都度、委任契約書又は請負契約書を締結することを要望する。	対応済	受注件数が2万件を超えており、仕事の提供の都度契約書を交わすのは実務的に困難であるため、受注票、発注者との契約書や仕様書を会員に示すとともに、十分な事前打ち合わせを行うなど、業務内容の認識に誤りが生じないよう対応を図ることとした。
119	高齢福祉課	未払報酬の発生抑制策及び報酬前払制度について	285	シルバー人材センターが発注者から受け取る報酬について、8か月分が未払いである者も存在する。報酬は月額払であり、本来であれば、発注者が報酬を複数回支払行わない場合には、相当期間の催告を行った上で、当該契約を解除し、未払報酬の発生を止めるべきである。 また、シルバー人材センターは、支払期限から1か月が経過した時点で初めて督促を行い、遅延損害金も請求していない。これらは、報酬の支払遅延を助長する要因にもなる。 今後は、発注者との間の契約の中で、報酬未払が発生した場合、一定の条件のもとで当該契約を一方的に解除することができる規定を定めること、法定利率以上の遅延損害金を定めることを要望する。また、現在発注者の所在が県外である場合に導入している一部報酬前払制度を、広く導入することを要望する。	対応済	本年度、他市センターの取り組みを参考に、請負契約書に遅延損害金の請求や契約の解除要件等について明記することとし、未収金管理要綱の改正は行わない。 また、県外発注者に対しては、請負代金の前受けに努める。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
120	高齢福祉課	運営費補助金の解消について	287	高齢福祉課はシルバー人材センターに対して補助金を交付しているが、当該補助金の中に運営費補助金が含まれていることを認識している。シルバー人材センターが財政的に市から自立する主要な要件の1つは、法人運営に対する赤字補助金の削減にある。 補助金の所管課として運営費補助金を自立性の指標の一つとして位置付け、少なくとも毎事業年度の決算期に運営費補助金の額の報告を受けるような仕組みを構築するよう要望する。	対応 済	シルバー人材センターに対し、毎年度、事業報告時に運営費に充当した補助金の額を報告するよう求め、自立性の指標として確認することとした。
121	高齢福祉課	新規事業への取組に対する評価について	288	シルバー人材センターは、高齢者等の雇用の安定等に関する法律に定める高年齢退職者に対する有料職業紹介事業を平成26年度から実施している。 当該新規事業では、5%の紹介手数料を発注企業等から受け取るものとしているが、他の地方公共団体のシルバー人材センターでは5%～10.5%の手数料を設定しているということである。 運営費補助金からの脱却のため、当該事業の新規契約の実績把握に努め、市所管課は、安易に通常の事務費と同様に定めて良いかどうかについても監督するよう要望する。	対応 済	有料職業紹介事業については、ハローワークが所管する無料職業紹介事業との兼ね合いから、現在のところ契約実績がないが、当該事業の契約状況の把握に努め、監督を行っていく。
122	高齢福祉課	経営改善計画の策定、評価方法について	289	シルバー人材センターの第3次経営改善計画の取組状況について、計画の達成度を十分に評価できているとは言い難い。 効果的な経営改善を実施するためには、より戦略的な経営改善計画の策定を行う必要がある。策定にあたっては、対象年度ごと等に目標とする財務状況を想定し、これを達成するために必要な取組項目の洗出しと具体的対応の検討が必要である。そして、財務目標を実現するために、取組項目ごとの目標は具体的・定量的な数値目標として設定する必要がある。財務以外の要請から設定された取組項目についても、その取組みの結果が財務に与える影響を考慮しなければならない。 以上のような観点から、経営改善計画の策定及び経営改善計画の達成度の評価においては、目標値に対する達成度等のプロセス評価を検討し、また、財務への影響度についても可能な限り明記することを検討されるよう要望する。	対応 済	次期経営改善計画の策定にあたり、目標値に対するプロセス評価と財務への影響について可能な限り明記することとした。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善状況	改善内容
123	高齢福祉課	事務比率の見直しについて	290	シルバー人材センターが受託事業に関して発注者から受け取る事務費は、会員に対して支払われる配分金の5%として、公共・民間、企業・個人を問わず一律に設定している。 事務費率は、シルバー人材センターの前身である「千葉市高齢者生きがい事業団」の昭和63年設立当初に設定されたものであるが、これ以降見直し改訂を行っていない。現在では、一般的に事務費率を7～12%程度で設定している法人が多く、事務費率を低率の5%で維持する理由は見当たらない。 シルバー人材センターが補助金依存の状況を解消するために、事務費率について適切な水準へ引き上げ改訂の検討を実施するよう要望する。 また、事務費率は必ずしも一律に設定する必要はなく、合理的な理由に基づいて公共・民間の区分や発注者ごとに異なる事務費率を適用するルールを構築することも併せて検討する必要がある。	対応済	事務費率については、平成28年度に5%から8%に引き上げた。 発注者ごとに異なる事務費率の適用について、発注者に係る調査や他都市の事例等を参考に検討した結果、同じ内容の業務に対し、発注者によって異なる事務費率を設定することは合理的でないこと、また、事務が煩雑となることなどから一律に設定することとした。
124	高齢福祉課	独自事業について	291	シルバー人材センターは、独自事業として学習教室及びパソコン教室を開催し、受講料を独自事業収入として確保しているが、そのほとんどは会員に配分金として支払われ、シルバー人材センターが受け取る収益は配分金の5%で設定される事務費のみとなっている。 さらに、学習教室及びパソコン教室は市から無償貸与を受けた事務所を利用しているため、市が事務所を他に使用した場合の機会原価の分、当該事業の損益は大幅な赤字となる。事業開始当初と異なり、現在では民間でも同様のサービスが多く提供され、補助金を受ける外郭団体があえて当該事業に固執する理由は乏しいと考える。 費用対効果を考慮したうえで、これらの独自事業の継続について慎重に検討するよう要望する。	対応済	パソコン教室を開催していた弁天ワークプラザは解体のため、会場は末広事務所に移転しており、意見内容にある大幅な赤字部分については解消された形となった。 しかしながら事業実施にあたっては、費用対効果を考慮したうえで事業運営を行う視点は必須であるため、今後も社会的ニーズを見極め、適宜工夫を凝らしていきたい。

No.	所管課	項目	頁	意見の内容	改善 状況	改善内容
125	高齢福祉課	会費の回収率の向上について	291	シルバー人材センターの会費については、毎年3月頃から勧誘し、入会申込者を登録する一方で、4月末を会費の支払期限としている。未納者には請求を継続的に行うが、退会意思表示をした会員の未納会費については回収を行わず、2年を経過した未納会費は放棄し、会員の登録を抹消する処理を行っている。このため、未納会員数は正確に把握されていない。 また、会計処理については、入金された会費を収益に計上しているが、発生主義を採用すべきであり、未収分については未収金として貸借対照表に計上しなければならない。さらに、未収入金リストを用いて未収入金の回収管理を行い、会費の回収率の向上に努める必要がある。未収分についてやむを得ず回収を放棄する場合は、会計上貸倒処理を行うとともに、貸倒実績を把握する必要がある。 入会意思表示があった者を会員登録するのではなく、会費の支払い後に会員登録する方法への変更を検討するよう要望する。	対応 済	会員の年度更新に際し、継続登録の意思確認や会費納入の確認を待ってからの登録や就業提供は実務上困難であり、業務履行上支障が生じる。また、会員一人ひとりに対し未収金管理を行うことも、事務作業上非常に困難ということもあり、当面は発生主義の採用を見送ることとする。 未収金管理については、毎年9月及び12月末時点で未納者のリストアップを行い、一斉に督促状を送付し収納を促すとともに、あわせて継続登録の意思確認を行い、適切な管理に努めていきたい。
126	高齢福祉課	理事によるガバナンスについて	292	シルバー人材センターの理事17人のうち11人は会員でもある。理事はシルバー人材センターの経営責任者であり、会員に対して中立な立場で経営判断を行う必要があるが、理事が会員を兼ねる場合、法人と会員の利害が対立する意思決定を行う際、会員としての立場を優先させてしまう可能性がある。この点で理事によるガバナンスが有効に働かない危険があり、また、他の会員からガバナンスの有効性について疑念が生じる可能性がある。 理事の過半数が会員を兼ねる現状のガバナンス体制については見直しを検討するよう要望する。	対応 済	全国シルバー人材センター事業協会からは、団体の構成員である会員の積極的なセンター運営への参画を促すために、会員からより多くの理事が選任されることが望ましいと指導されており、他市センターにおいても、当センターと同様に会員理事が多数を占める現状から、当面、現状の構成を維持することとしたい。