

## 22. 沖縄観光サポーター事業

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

#### ② 目的

平成 21 年度の入域観光客数は、昨年 11 月以降の世界的な金融危機、新型インフルエンザ等の影響により、8 年ぶりに前年度実績を下回った（入域観光客数：569 万人（対前年度比△4.1%減 24 万 4300 人））。このうち、外国人観光客は、過去最高の約 24 万 6200 人（対前年度比 3.9%増 9200 人）となった。H21 観光統計実態調査によると、入域客の約 8 割がリピーターであり、また、レンタカー観光が約 6 割を占めている。さらに、周遊型観光から滞在・体験型観光への移行、発地型から着地型商品造成への移行が進んでいる。

そこで、リピーターや観光客の多様なニーズに対応するため、自然、文化など沖縄の個性を生かした観光の魅力を生み出す必要があるが、地域観光を担う観光関連事業者には、地域資源の掘り起こしや活用を行う人材が不足している状況となっている。また、中国人個人旅行者ビザ発給が開始され、旅客船専用バースの開港等外国人観光客の増加が見込まれる中、語学、接客等外国人観光客の受け入れ、人材育成が問題となっており、外国人観光客を受け入れるための即戦力となる人材が求められている。さらに、沖縄観光の振興を図るため、観光業界における雇用の創出に努める必要がある。

事業の概要は、外国人観光客の受入体制の強化及び地域観光の充実による沖縄観光の振興を図るため、宿泊施設、観光協会等観光関連事業者において「地域観光サポーター」・「外客対応サポーター」の雇用機会を創出するとともに、観光人材の育成を行うことである。

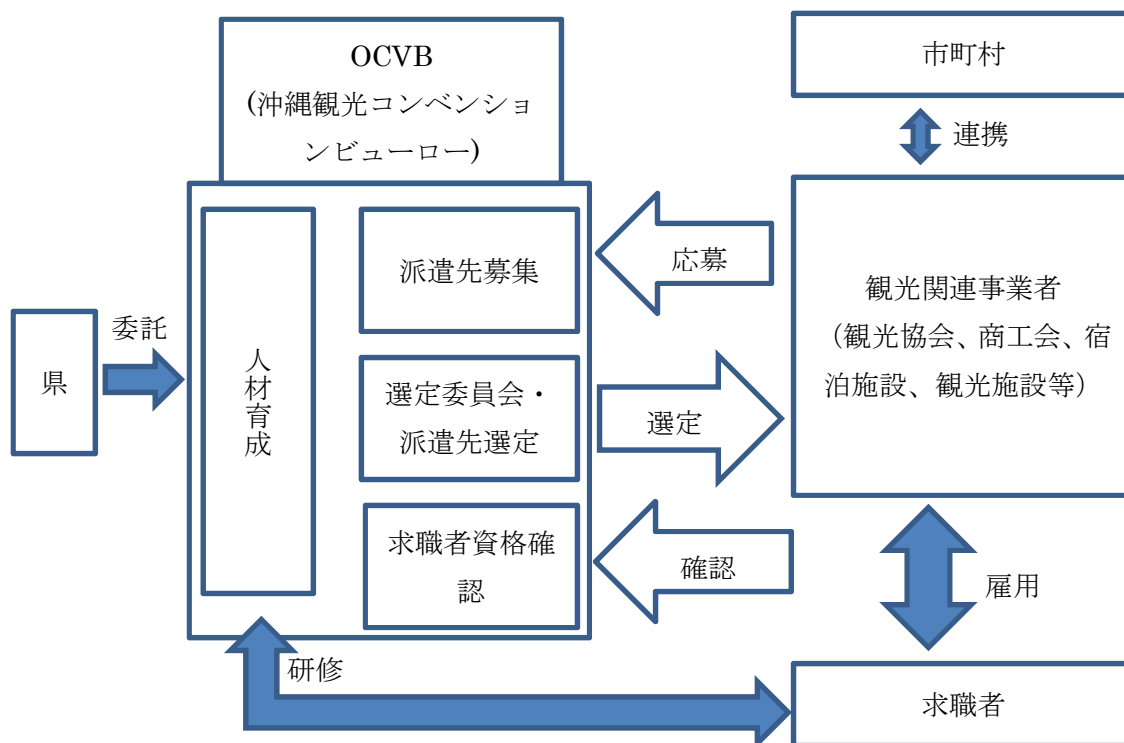
#### 1) 雇用の創出

- ・ 地域観光サポーター  
地域観光資源を活用した事業における人材の確保
- ・ 外客受入サポーター  
外国人観光客の受入体制を強化する事業における人材の確保

#### 2) 人材育成

- ・ 地域観光サポーター  
観光マーケティング、情報発信、プランニング等「地域観光コーディネーター」を目指した人材育成
- ・ 外客受入サポーター  
「地域限定通訳案内士」、「観光英語検定」等を目指した人材育成

(事業フロー)



③ 予算

当事業は、県単独継続事業である。

平成 21 年度 21,240 千円

平成 22 年度 60,124 千円

平成 23 年度 60,313 千円

④ 委託業者の選定方法

企画競争・公募を行うことなく随意契約を締結している。

⑤ 委託している場合の進捗管理

OCVB は、地域観光サポーターに 14 事業者、外客受入サポーターに 5 事業者と契約している。OCVB から委託業者に提出された人件費支出証票等について、完了報告書を年 1 回県に提出させている。

## ⑥ 事業の実績

平成 21 年度雇用者数 21 名

平成 22 年度雇用者数 25 名

平成 23 年度雇用者数 24 名

## (2) 監査手続と監査結果

予算執行伺、沖縄観光サポーター事業委託契約書、事業予算書、実績報告書等の閲覧、担当者への質問を行った。法規性の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

## (3) 監査意見

### ① OCVB との随意契約理由について

契約方法について他に選択肢（プロポーザル方式等）は無かったのか。

この契約について、沖縄県は地方自治法第 234 条第 2 項及び同施行令第 167 条の 2 第 1 項 2 号の規定に基づき、すなわち、契約の性質または目的が競争入札に適しないため随意契約が適切と結論している。

この点、OCVB との随意契約（及び相見積書省略）の理由として沖縄県は、

- 1) 同財団は、観光資源の開発、整備及び観光客の誘致促進を目的として設立され、県が出資する公益法人であり、県の観光施策及び全県的な観光に関する情報を十分に把握している。
- 2) 当該事業においては、継続雇用に向けた「観光人材の育成」を行うこととしており、同財団の「観光人材育成センター」は、県の観光施策や総合的な沖縄観光に関する研修の実施が可能である。
- 3) 当該事業では、求職者を雇用する事業者（最大 20 事業者）との契約事務が必要となる。県が直接、個別に契約事務等を実施するよりも、同財団に一括して事業を委託することで効率的な執行ができる。
- 4) 同財団は、平成 21 年度からの継続事業である同事業を受託し、適切に遂行している。
- 5) 以上の理由により、当該財団との随意契約により事業を実施することが最適であり、相見積書を省略する。

としている（予算執行伺）。

しかし、上記①②は、OCVB の設立の経緯・目的・実施内容が記載されているだけであり、OCVB 以外に当該事業目的を達成できる可能性のある候補者が他に存在しないことを何ら証明していない。また、③は単に県の業務を外部委託したいというだけである。④に至っ

ては、前年度委託していたから今年度も委託するということであり、このようなトートロジーが通るのであれば一般競争入札の意義は無くなってしまう。

以上をもって OCVB との随意契約が「最適」と明らかに論理または理屈として飛躍した結論を導き、相見積りも徴取しないとしている。OCVB にとっての競争相手、沖縄県にとっては OCVB 以外の最適な官民協働のパートナーの潜在的な可能性を排除するには企画競争や公募を行うなどして客観的に検証するしかない。そのような検証作業を行わない限り「最適」との結論は導き出せるはずがない(同様の事例で慎重に言葉を選んで「適格」と表現しているものがあった)。

地方自治法等では一般競争入札が原則であり、法の趣旨を骨抜きにしないためにも、安易に随意契約とすべきではないと考える。

また、繰り返しになるが、随意契約を締結した相手先以上に適切な候補者が存在する可能性、今後育つ可能性を考慮し、随意契約の内容については公表すべきである。

## ② 検品の統制手続について

OCVB の当該事業に関する需用費(コピー用紙等)の中に、請求書日付が空欄のものが発見された。また、当該需用費の納品書では、「納期：御相談の上」「受渡場所：貴社御指定の場所」「支払条件：御相談の上」となっていた。

この点、内閣府の公共サービス改革プログラムでは、別紙 4. 調達の検証・評価(3) 検収制度の箇所、検収制度の形骸化について下記のように記載されている。

調達は、入札・契約を経て、納入された財・サービス等を検査し、その履行を確認する必要があるが、一部では形骸化し、虚偽の関係書類を作成し、預け金、翌年度納入、差替といった不適正な会計経理が行われた事例もある。例えば、調査・研究等の案件では、他の公共調達案件の報告書の内容が流用されていた事実が、確定検査事務を外部専門家に委託して初めて発覚した例もあった。府省の検収事務では、府省指定様式で請求書や検収(依頼)書の作成を指示され、日付も白紙あるいは指定日付での提出を要求される場合もある。業者も入金されないと困るため、同指示にしたがっている。

上記のような納品書が存在する状況では、OCVB と業者間でも同様の問題が生じているのではないかとの疑念を抱かれてもやむを得ない。沖縄県は委託者として適切な監督を行う必要がある。

## 23. 美ら海構築促進事業

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

#### ② 概要

ダイビングサービスの安心・安全品質保持・向上を目的とし、現状の把握、課題の解決に向け、沖縄独自の認定制度（美ら海コンシェルジュ）の検討のうえ、制度の評価者を採用し、上記制度の試験官、及びキャリアアップとして「WATSUセラピスト」の資格取得と普及を担う人材を育成する。また、上記のコンシェルジュを県内の事業所へ派遣し、事業展開と顧客ニーズの把握、分析を行い、事業収益性の多角化の検討を行い、さらに認定制度の普及や県内のダイビング産業の持続を図る。

#### ③ 事業の現状・必要性

##### (現状)

- ・ 沖縄の美しい海は世界有数のダイビングスポットであり多く観光客がダイビング、マリレジャーを目的として訪れている
- ・ マリレジャーを提供する業者が乱立し価格競争が起きている
- ・ 毎年、マリレジャーに関する事故が発生している

##### (必要性)

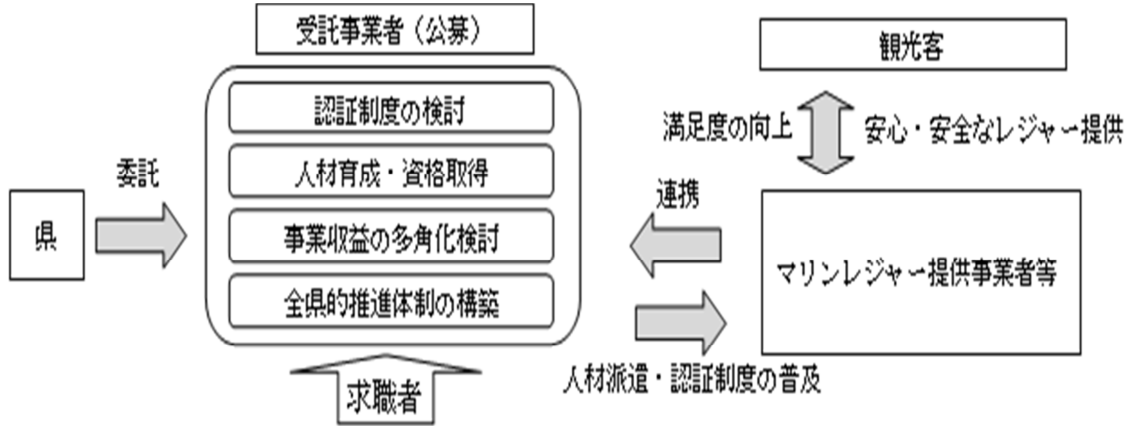
- ・ マリレジャーに対するニーズは多様化しているが、事業者提供者の育成が遅れている。単なるインストラクターではなく、ガイドスキル、レスキュースキル、歴史文化、環境保全等にも精通した、優良なガイドダイバー育成が必要。
- ・ 価格競争が激化し、安全・安心への意識が薄れるとともに、従業員の待遇の低下、高い離職率につながるため、サービスの品質向上及び従業員のキャリアアップが必要。
- ・ 事故の発生やサービスの低下は、沖縄観光のマイナスにつながる。安心・安全・快適なレジャーの提供を目的とした認証制度や沖縄県全域を含めたネットワークの構築する必要がある。

#### ④ 事業効果（有効性・妥当性・効率性）

- ・ 安全・安心・快適を確保しダイビング客の満足度向上。他地域と差別化を図り、競争優位性の確保と観光客の増加（沖縄の海のブランド化）
- ・ ガイドダイバーの社会的地位向上と雇用の確保。資格取得による新たな事業化の展開とダイビング産業の健全化
- ・ 沖縄の海の魅力向上とレジャー提供事業者の安定により、持続的な雇用の創出と観光

の振興につながる

⑤ 事業フロー図



⑥ 予算額

最終予算額 (千円)	委託料	委託先	契約方法
60,951	55,309,	NPO 法人沖縄県ダイビング安全対策協議会	随意契約

⑦ 委託先の選定方法

平成 21 年度において企画競争かつ公募を行い、選定された 2 社との随意契約。

⑧ 進捗管理

県は、委託料の概算払いが行われる都度（半期又は四半期）帳簿類の検査をおこなっている。年 3 回検討委員会を開催し、事業目的達成に必要な助言・提言をおこなっている。

⑨ 事後の評価及びフィードバックについて

事業において作成されたガイドブック、調査報告書や事業報告書の関係各所への配布。

⑩ 事業実績

平成 21 年度: 「沖縄県ダイビング業界実態把握調査報告書」のとりまとめ。

平成 22 年度: 「沖縄で思いっきりダイビングを楽しんでもらうための安全対策マニュアル 2011」の発行。一般人やダイビング事業者への情報提供などネットワーク基盤構築にむけて、沖縄県リゾートダイビング事業連合会の設置。

平成 23 年度：ガイドダイバー候補生（10 人）を雇用しガイドスキル等の向上を図った。

「沖縄ルール」配布用チラシ作成

「沖縄ダイビング安全対策ガイド」の発行

沖縄県リゾートダイビング事業連合会の WEB サイト開設

沖縄県リゾートダイビング事業連合会の加盟店シール、ダイビングガイド

登録証、販促用ポイントカード、普及・啓発用ステッカー作成

沖縄独自のダイビングガイド育成のための教材開発

## (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出主な書類についての説明を受け必要に応じて担当者へ聞き取りをおこなった。法規性の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

## (3) 監査意見

### ① 無形財産についての考え方

沖縄のリーディング産業である観光分野において、サービスの質の向上を目的としたこの事業の必要性はあると考える。実態調査、統一的な安全ガイドブックの作成やネットワーク基盤の構築など一定の効果も見受けられる。

ただ、この事業のなかではネットワーク基盤構築にあたって、総額 2,100,000 円をかけて WEB サイトが開設され、当該支出が委託料として費用処理されている。民間においては通常一定金額以上の支出について、その支出の効果等を考慮して無形財産として資産に登録すべきか費用処理をすべきか検討を行う。沖縄県においてはソフトウェア等の無形固定資産について財産としての登録は行われないうである。しかし、巨額となるシステム投資も行われることが多いと考えられる。

ネットワーク基盤の一つとして機能する WEB サイトは、複数年に渡って効果を発揮するものであるから一つの財産として捉えるべきではないだろうか。沖縄 21 世紀ビジョンは県民の参画と協働をその基本にしているが、県民とより良い協働を行っていくためには民間でおこなわれる処理方法や考え方を取り入れていくべきではないか。

## 24. 観光誘致対策事業費(OCVB との企画競争・公募なしの随意契約部分)

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

#### ② 概要

国内及び海外に向けて、観光キャンペーンの実施やメディアを活用した広報宣伝、観光関係業界・団体との共同宣伝事業を推進することにより、本件への誘客促進を図り観光振興に資する。旅行・観光産業及び他産業への経済波及効果を一層高めるため、沖縄観光の課題解決に向けた取り組みを戦略的に行う。

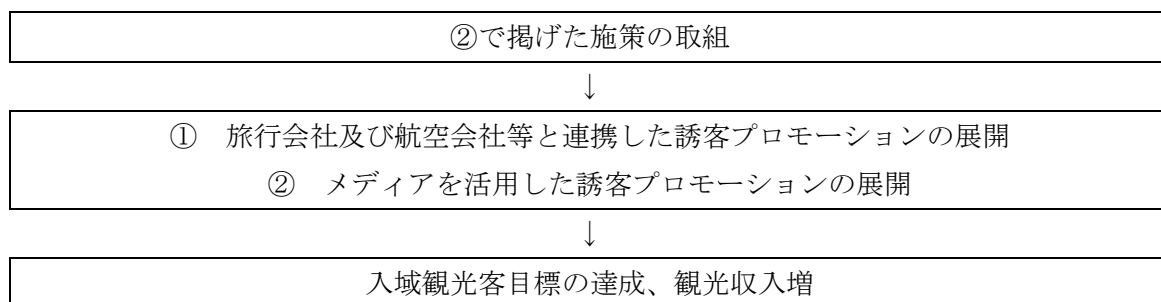
- 1) 入域観光客の年平準化への取り組み
- 2) 体験・滞在型観光の推進
- 3) 離島観光の活性化
- 4) 海外誘客プロモーションの展開

#### ③ 事業の現状・必然性

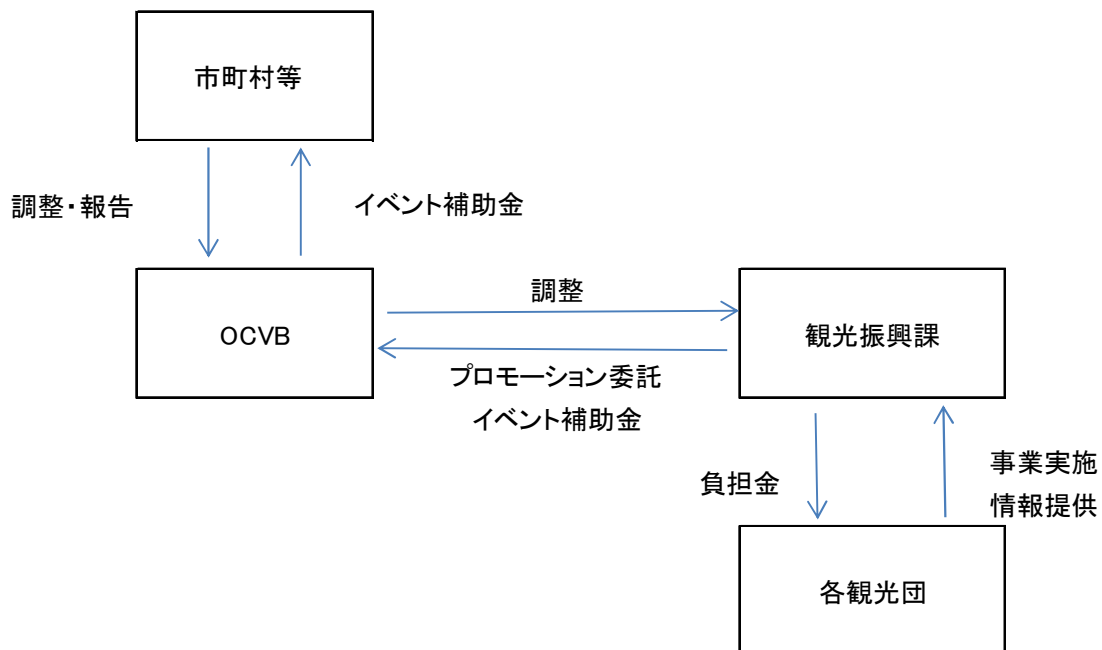
沖縄観光は、「沖縄県観光振興計画」の目標フレームである 720 万人・6,048 億円（平成 23 年度）の達成に向けて、激化する国内外リゾート地との競争に打ち勝ち、継続的に新たな顧客を掘り起こしつつ、観光の質を高めながら、同時に滞在日数を増やしていくことが求められている。当事業は、このような旅行・観光客の継続的・安定的誘致を図るとともに、旅行・観光産業及び他産業への経済波及効果を一層高めていくため、新たなプログラムメニューや旅行者ニーズにあった現地情報等を県外及び国外に向けて情報発信し、観光客誘致を展開する。また、沖縄の観光振興を図る上での課題解決に向け、物産・農林水産・工業工芸・文化等と密接な連携を図りながら、観光関係業界・団体と一体となった観光キャンペーンの実施やメディアを活用した広報宣伝を始めとする各種観光宣伝事業の展開と航空会社や観光関係業者等とのタイアップ事業を実施する。さらに、入域観光客数の平準化を図り、通年型観光を一層推進していくため、リピーターへの対応強化策として地域イベントへの支援を行う。



④ 事業効果



⑤ 事業フロー図



⑥ 予算額

142,990 千円(うち当該契約部分の契約金額 96,552 千円)

## ⑧ 委託先の選定方法

企画競争および公募なしの OCVB（財団法人沖縄観光コンベンションビューロー）との随意契約。

## (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け、必要に応じて担当者へ聞き取りを行った。合规性の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

## (3) 監査意見

### ① 公社等外郭団体との随意契約の公表の必要性

OCVB との随意契約理由は下記のとおり記載されている。

- 1) OCVB は、観光資源の開発、整備及び観光客の誘致促進を目的として設立され、県が出資する公益法人である
- 2) 当該事業は、観光関係業界・団体と連携を図り官民一体となった誘客・受入れの取組みをしていくものであるため、公的性質を持ち一般的な民間企業への委託は困難であり、一般競争入札に適さないものである。
- 3) 当該事業の実施には、県及び民間の様々な催事・イベントに関わる。そして、MICE プロモーション等とも関わりを持つため、民間では対応が難しいことから、公的性格の強い法人が最適である。また、県の観光施策及び全県的な観光に関する情報が必要となるが、当該財団はこれらを十分に掌握している。
- 4) さらに当該財団は過去に類似の事業を実施しており、経験も豊富である。

市町村との連携が求められるため「公的性質」が強く「一般的な民間企業への委託は困難」と結論づけている。一般的な民間企業よりも市町村との調整や情報交換など公的なチャネルは確かに現状では OCVB の方がより多く保有している可能性が高く、随意契約理由は妥当と言えるかもしれない。

一方で今後 OCVB に比肩し得るようなチャネルを持つ新しい NPO 等が現れ、沖縄県とともに 21 世紀ビジョンを推進して行く可能性もある。したがって、公社等外郭団体との随意契約はその理由を含めて公表する必要はやはりあるものと言え、これについても公表を行うべきと考える。

## 25. 外国人観光客受入強化事業

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

#### ② 目的及び内容

県では外国人観光客誘致に取り組んでおり、さらなる外国人観光客誘致を図るためには、誘客プロモーションの強化をあわせて、外国人観光客の沖縄滞在時の言語の問題を解決し、利便性を向上させるための受入体制の強化が必要である。そこで本事業では、スマートフォンを活用した多言語による情報案内や24時間運営のコールセンターによる通訳サービス等による受入事業者支援強化とあわせて、外国人観光客のニーズに応じた着地型の観光メニューの充実を図るためのメニュー開発の支援を行うことで、外国人観光客の満足度が高い国際観光地としての基盤づくりを促進し、観光客数の増加につなげていく。下記の二事業を実施している。

- ・ 観光情報システムモデル機能強化事業

平成22年度に実施した「沖縄観光情報システムモデル構築事業」の成果を継続・発展させ、外国人受入環境整備強化に向けた多言語案内・交流システム及びコンテンツ開発、ヴァーチャルコンシェルジュセンター事業を実施する。また、平成24年度からは民間企業の資金を取り込むことなどにより、本システムの「自走式モデル」へ移行を目指す。

- ・ 着地型観光メニュー開発等支援事業

民間事業者等を実施主体として、例えば外国人向け体験型オプションツアーや空手をテーマとした着地プログラム等、外国人観光客が求めるエンターテインメントの創出や旅行メニューの開発等を支援し、海外誘客活動を促進する。

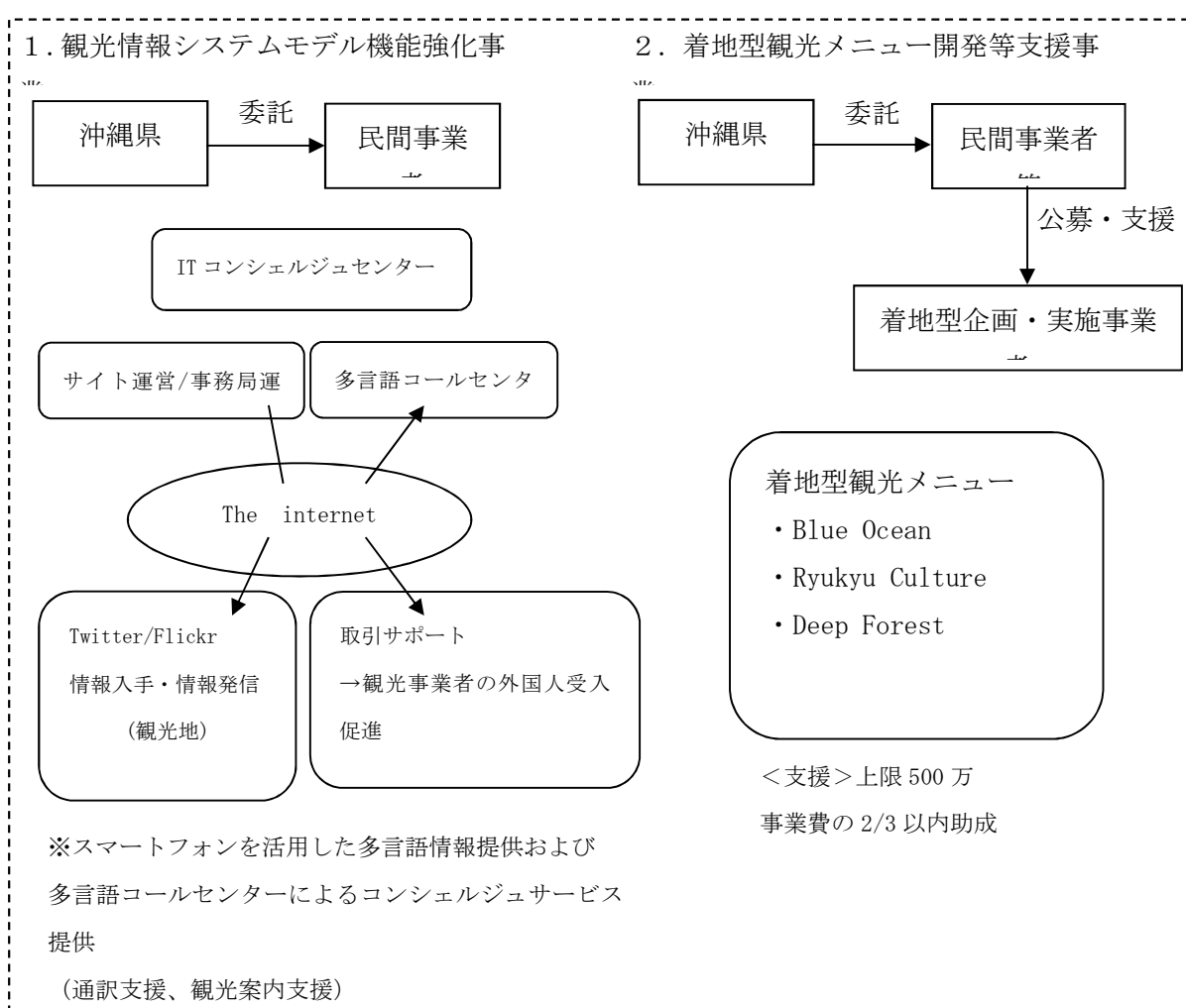
#### ③ 事業の現状・必要性

沖縄県では、ビジットおきなわ計画を定め、平成28年度に外国人観光客100万人を目標にしているところである。さらなる外国人観光客誘致を図るためには、言語の問題を解決することが外国人観光客の利便性向上に効果的であることから、多言語による情報案内や通訳サービス等により受入事業者支援を強化するとともに、外国人観光客のニーズに応じた着地型の観光メニューの充実を図り、外国人観光客の満足度を高めることで、国際観光地としての基盤づくりを促進する必要がある。

④ 事業効果（有効性・妥当性・効率性）

- ・ ビジットおきなわ計画の目標である海外誘客 100 万人の達成に必要な受入基盤の確立につながる。
- ・ 潜在的なマーケットの掘り起こし、単価の高い商品に特化したプロモーションを図ることで、観光収入の増加に繋がる。
- ・ 質の高い観光商品の造成が図られることで、将来的にはリピーターの確保に繋がる。

⑤ 事業フロー図



⑥ 予算額

細事業名	最終予算額(千円)	委託料	委託先	契約方法
観光情報システムモデル機能強化事業	298,178	242,973	ICTを活用した観光客受入促進コンソーシアム 代表者 株式会社JTB沖縄	随意契約
着地型観光メニュー開発等支援事業		55,058	株式会社アドスタッフ博報堂	随意契約

⑦ 委託先の選定方法

- ・ 観光情報システムモデル機能強化事業  
随意契約。企画提案公募をおこない、応募のあった3団体から選定。
- ・ 着地型観光メニュー開発等支援事業  
随意契約。企画提案公募をおこない、応募のあった3団体から選定。

⑧ 進捗管理

- ・ 観光情報システムモデル機能強化事業  
業務の進捗状況や業務内容に関する打合せを必要に応じて随時実施している。
- ・ 着地型観光メニュー開発等支援事業  
事業選定委員会を年2回開催、実施計画書を作成させ事業終了後、実績報告書を提出させている。

⑨ 事後の評価及びフィードバックについて

- ・ 観光情報システムモデル機能強化事業  
予め設定した効果測定項目にもとづき、効果検証、課題抽出等を行い、その結果を事業全体報告及び測定・検証結果等をまとめ報告書を作成(500部程度)させている。モニター調査は紙ではなく、スマートフォンなどを活用して行いその結果を分析し、本事業の成果と問題点を抽出し、次年度以降の本システムが「自走式モデル」へ移行できるよう検証を行っている。
- ・ 着地型観光メニュー開発等支援事業  
採択された各事業について、事業者と観光メニュー利用者の両者にアンケートを実施し改善点等を検討させている。また外部の識者に依頼し、事業全体の分析、効果検証をおこなっている

⑩ 事業実績

・ 観光情報システムモデル機能強化事業

項目	内容
多言語案内・交流システム及びコンテンツ開発	観光客が旅行前、旅行中、旅行後の各シーンで沖縄に関する様々な情報およびサービスをPC（okinawa2go!公式ページ）、スマートフォン（okinawa2go!アプリ）で入手できるようになった。
観光事業者及び観光客向けヘルプデスク事業	言葉の障壁無く安心して過ごせる観光を提供することを主な目的とし、通訳・コンシェルジュサービスを主とした、英語・中国語・韓国語の三カ国語の多言語コンタクトセンターを那覇市内に設置。
モニター調査による効果検証	県内事業者にスマートフォンを貸出、多言語コンタクトセンターとテレビ電話ができる環境を整え外国人観光客受入強化と貸出終了時にアンケート調査。
事務局運営	各種事業周知活動

・ 着地型観光メニュー開発等支援事業

観光メニュー開発事業などを公募し、応募のあった33事業の中から9事業を採択し事業を実施。

会社名	共同企業体	事業名	実施期間
JTA 商事㈱	—	琉球健康（jiankang）ツアーコンシェルジュ	11-3月
社団法人レジャー・スポーツダイビング産業協会	—	美ら海フォトコンテスト～世界から見た沖縄の海	11-3月
㈱日本旅行沖縄	南海講座 ㈱トムソーヤ	中国を対象とした八重山ダイビングプログラムの構築	11-3月
沖縄県エステティック・スパ協同組合	—	沖縄県エステティック・スパ 外国人向け商品開発事業	11-3月
㈱プロダクツ・プランニング	—	中国の雑誌メディアタイアップによるモデルツアーのテストマーケティング事業	11-3月
㈱アンカーリンクジャパン	—	沖縄現地発着！交流型多国籍ツアー商品開発事業	11-3月
沖縄ワタベウエディング㈱	—	北京での沖縄ウエディング市場かと顧客創造事業	1-3月
㈱沖縄映像センター	—	外国人向け空手体験プログラム	11-3月
㈱サン・エージェンシー	—	琉球で学ぶ観光コンテンツ開発「学ぶ」をキーワードとした滞在型「観光」	11-3月

## (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け必要に応じて担当者へ聞き取りをおこなった。合規性の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

## (3) 監査意見

### ① 観光情報システムモデル機能強化事業に関して

本事業は、県内の観光産業振興に必要なシステムを開発することを目的としながら、事業者に対して開発されたシステムなどが事業終了後の次年度以降に民間ビジネスとして自走化できるよう工夫することを要求している。またモニタリング調査により効果の検証、改善点の抽出をおこない今後への展望を示している。このように事業の成果が事業終了後も活用されることを前提に実施されるこの事業の形は、「沖縄 21 世紀ビジョン」の基本としている企業と県との協働の形に合致するものであるから今後もこのような形で事業が実施されることを期待する。

ただ、事業において作成された報告書は、積極的には活用されていないようである。監査時に担当者へヒアリングをおこなった際には、特に部局間において検証結果や改善点等を各々の実施する事業の参考とするようなことは積極的には行われていないような印象を受けた。今後は民間と官とが効率よく協働していくためにも、部局間において横断的に情報の共有、蓄積が図れるような仕組みも必要であろう。

### ② 着地型観光メニュー開発等支援事業に関して

この事業において、応募された事業の採択要件には、①外国人観光客の満足度の向上に資すること、②助成終了後の持続性及び発展性の見込み、および③実施される事業において海外の対象市場かの具体的な誘客が見込まれることが望ましいこと、の 3 つが挙げられている。この事業の目的は、観光メニューなどの開発や拡充にあるが、採択要件の②にあるように、事業の持続性も重要視されていることから今回の事業実施の結果、抽出された問題点を今後の事業にフィードバックすること、その後どのように事業が改善、継続されているかの確認もまた重要であると考え。実際に、事業終了後の開催された実績報告会においても事業継続に役立つ情報を各事業者へフィードバックすることとしている。

ところが、県において、監査時点では事業の改善や継続状況を確認していないとのことである。今後沖縄 21 世紀ビジョンの基本である官民協働を効率よく行っていくためには、情報をフィードバックさせる仕組みは充実させる必要がある。事業終了後の各事業の継続状況等を確認すべきである。

## 26. 外国人観光客誘致強化事業

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

#### ② 目的及び概要

北京や香港での定期便就航とTV・映画の公開が予定されるなど、近年、外国人入域客の大幅な増加が期待されている。また、国際チャーター便への支援は、新規市場の開拓や定期便就航の契機となるものであるほか、県内ロケが行われるTVドラマや映画による認知度の飛躍的向上に有効と考えられる。このため、①定期便・チャーター便支援事業と②海外コンテンツサポート・活用事業を実施することで、2016年外国人観光客100万人を達成するための需要に弾みをつける。

#### 1) 定期便・チャーター便支援事業

チャーター助成事業 35,000 千円

メディア招請事業 3,500 千円

定期便広告支援事業 6,000 千円

#### 2) 海外コンテンツサポート事業

県内ロケ助成事業 30,000 千円

航空会社・旅行招請事業 3,500 千円

ロケ地パンフレット制作 3,500 千円

#### ③ 事業の現状・必要性

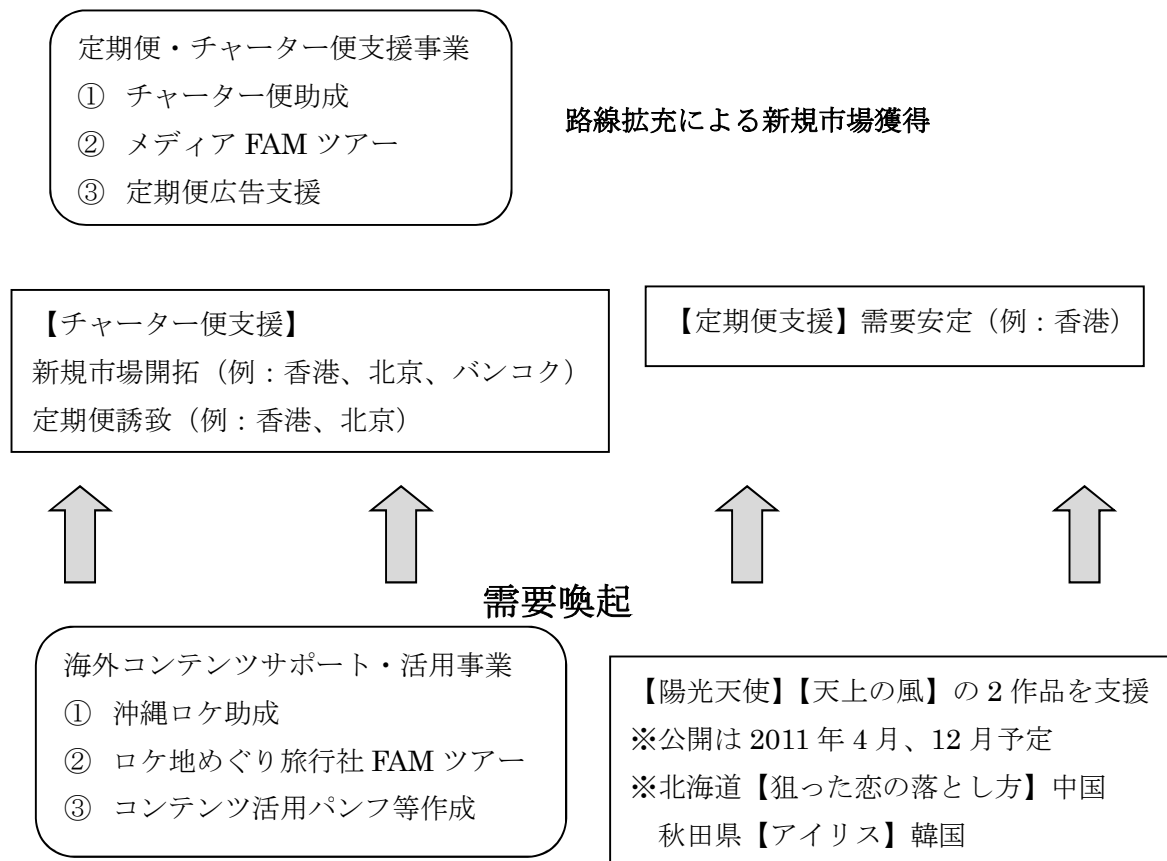
東アジア各国の所得向上や海外旅行の一般化に伴って、国内市場に偏重していた沖縄観光にも外国人観光客を取り込む好機が到来している。また、感染症や円高などのリスクを分散するためにも特定の市場への依存を高めないことが肝要である。

中国の個人観光ビザ緩和、外国航空会社の就航、チャーター便の増加などを契機に、チャーター便誘致による新規市場開拓と定期便誘致、TVドラマや映画を起爆剤とした沖縄人気の喚起によって、効果的に外国人観光客の入域増を図ることができる。

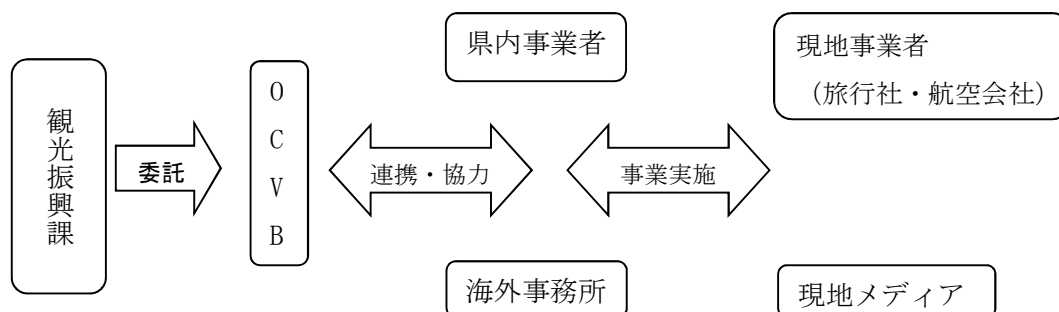


④ 事業効果（有効性・妥当性・効率性）

☆国際観光地「沖縄」の確立（外国人観光客数 100 万人の誘致）



⑤ 事業フロー図



⑥ 予算額

事業名	最終予算額 (千円)	委託料	委託先	契約方法
外国人観光客誘致強化事業	81,000	77,413	OCVB	随意契約

⑦ 委託先の選定方法

企画競争および公募は行わず、OCVBとの随意契約。

⑧ 進捗管理

実施計画書を作成させ、概算払いの都度内容を確認しており、それ以外にも都度連絡を取り状況を確認している。また、委託事業の完了後に完了報告書を提出させ検査を実施している。

⑨ 事後の評価及びフィードバックについて

年度が終了すると、事業成果の評価をおこない、次年度における誘客活動に反映させているとのことである。

⑩ 事業実績

1) 定期便・チャーター便支援事業

定期便が就航していない二地点間で運行されるチャーター便を利用する客数に応じて、旅行者等へ助成など。5,000円/人

2) 海外コンテンツサポート事業

5作品に対して県内ロケ助成など。

(2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け必要に応じて担当者へ聞き取りをおこなった。合規性の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

### (3) 監査意見

#### ① OCVB との随意契約について

OCVB との随意契約理由は次のとおりである。

- ① 観光資源の開発、整備及び観光客の誘致促進を目的として県が出資をし、設立された公益法人。
- ② 当該事業は、公的性質を持ち一般的な民間企業への委託は困難で、一般競争入札に適さない。
- ③ 海外での商談会などを開催する必要があり、競合する県内事業者を束ねるためには公的性格の強い法人が最適。
- ④ 県の観光施設及び全県的な観光に関する情報を十分に掌握している。
- ⑤ 過去の類似事業を実施し経験豊富。

①は事実に関する記述。②は「公的性質」を持つのは行政が委託する事業であるから当然として、当該事業が「民間企業への委託は困難」という結論は飛躍しすぎ、というよりは 21 世紀ビジョンにおける官民協働の理念をないがしろにするものではないだろうか。③はそうであるとして、そのような存在は当然 OCVB に限定されるものではない。つまり①から③までの理屈で OCVB が最適という結論は導かれることはない。④および⑤は公社等外郭団体との随意契約理由で頻出するトロージーである。

以上をもって、企画競争および公募を実施する必要はなく、OCVB との随意契約が最適であるとはどう考えても結論できない。仮に最適なのだとしても、やはり公社等外郭団体との随意契約は公表し、より最適な官民協働のパートナーシップの模索を実施していくべきである。

## 27. 沖縄観光振興強化事業(緊急対策)

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

#### ② 事業の現状・必然性

前年度の沖縄への入域観光客数は、11月までは夏場の高校総体を始めとする各種イベントの開催や海外航空便の増便、チャーター便の運航、官民一体となった誘客活動が功を奏し、国内・海外とも順調に推移した。しかしながら12月以降は各航空会社による路線縮小に伴い国内客数が下落、さらには東日本大震災の影響によるキャンセルが相次ぎ、年度を通しては前年度をやや上回ったが、旅行マインドの低下による新規予約の低迷や提供座席数の減少等が発生している。また、インバウンドについても、諸外国における日本への渡航禁止措置等によりキャンセルが多発するなど、観光産業を取り巻く環境は非常に厳しい状況にある。

近年、外国人観光客の誘致強化を戦略の1つに据え取り組んできたが、その前提であった安定的な国内観光客数が日本全体での旅行マインドの低下もあり、沖縄観光の根幹を揺るがす状況に至ることが懸念されている。

本県の観光産業は、付加価値効果が県内総生産の約11%、雇用効果が14%と全国(5.3%、6.7%)に比して格段に高くなっており、需要低迷の長期化は、本県経済や県民の雇用環境に深刻な影響を及ぼす。

そのため、国内外の観光市場の回復を先導するとともに、急速に需要を掘り起こすためのプロモーション等の措置を実施し、沖縄観光の振興を図る必要がある。

#### ③ 予算額

委託事業名	契約金額
① 国内誘客緊急対策事業	583,416 千円
② 海外誘客緊急対策事業	301,667 千円
③ マルチビザ創設キャンペーン事業	123,632 千円
④ 国際ビジネスイベント開催支援事業	103,538 千円
⑤ クルーズ緊急プロモーション事業	71,835 千円
管理費	117,988 千円
消費税	61,568 千円
総計	1,363,644 千円

#### ④ 委託先の選定方法

企画競争および公募なしの OCVB（財団法人沖縄観光コンベンションビューロー）との随意契約。監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け、必要に応じて担当者へ聞き取りを行った。その結果、特に問題となる事項は検出されなかった。

## (2) 監査意見

### ① OCVB との随意契約について

随意契約の理由は下記のとおりである。

- ① OCVB は、観光資源の開発、整備及び観光客の誘致促進を目的として設立され、県が出資する公益法人である
- ② 当該事業は、観光関係業界・団体と連携を図り官民一体となって国内・海外観光客の誘客・受入れの取組みをしていくものであるため、公的性質を持ち、一般的な民間企業への委託は困難であり、一般競争入札に適さないものである。
- ③ 当該事業の実施には、県の観光施策及び全県的な観光に関する情報が必要となるが、OCVB はこれらを十分に掌握している
- ④ 当該事業の実施にあたっては、既に当財団に委託して実施している事業とも関連しているので、当財団に委託することによりそのメリットを生かした事業展開が可能である。
- ⑤ 当該財団は過去に類似の事業を実施しており、経験も豊富である。

そもそも、このような巨額かつソフト事業系の契約は、まずは総合評価方式による指名あるいは一般競争入札、もしくは企画競争かつ公募による随意契約を行い、競争の原理を働かせるという選択肢が最初に思い浮かぶのではないだろうか。この事業において、細部は民間の業者にほとんど委ねられており、OCVB は事業の取り纏め役をしているようなスキームとなっている。企画競争等の選択肢が排除されたのは、逆に巨額であるが故に信頼できる取りまとめ役として公社等外郭団体として関係の深いエージェントである OCVB と契約しないとリスクが高すぎるとの判断があったのかもしれない。そのような理由であれば十分理解できるが、随意契約の理由は公社等外郭団体との契約では馴染みの深い理屈が展開される格好となっている。

総論で最終的・総括的な監査意見を述べるが、公社等外郭団体との契約で現れる本音と建て前のジレンマを解消する手立ては次のように整理するしかないのではなかろうか。

- ① 公社等外郭団体については契約内容や状況によっては無条件に随意契約の相手先とする明確なルールを県庁および外部に対しても公表する。そうであれば、担当者が苦心して随意契約理由を捻り出す作業も省略でき、事務の執行の効率化が図れる  
↓
- ② そのためには地方自治法上、限定列挙されている随意契約理由のいずれかに①のルールが適合することが必要  
↓
- ③ 仮に公社等外郭団体を特別な契約の相手先として位置付けることが、地方自治法に適合しないのであれば、法律が変わらない限り公社等外郭団体も数ある中の官民協働のパートナーの一人に過ぎない  
↓
- ④ その場合、公平を期するため公社等外郭団体との契約も全て企画競争等行うしかない  
↓
- ⑤ それこそトートロジーになるが、公社等外郭団体のこれまでの歴史的経緯もあるため、いきなり競争に晒すというハードランディングは避けたい  
↓
- ⑥ そうであれば、現実的には、まずは公社等外郭団体との随意契約の内容および理由について公表を行い、将来的な企画競争等に向けての準備を少なくとも行う必要があるし、これはすぐにでも実行出来る

公社等外郭団体という存在を、公共性や公益性の観点から社会的にも特別であると位置づけられるのであれば、現状の随意契約の実態も問題はない。現状における公社等外郭団体との契約の本質的な問題は、特別な契約相手としての位置づけが社会的に正当化されていない、つまり、特別な公共的または公益的な存在として法律上あるいは条例上認知されていないという重要な事実を黙殺したまま、そのような団体であるかのように扱ってきているところにある(「公社等の指導監督要領」には随意契約に関して特別な相手とする記載はない)。

よって、その明示的な法律上の根拠等を求められても、沖縄県も公社等外郭団体も提示できない。結果、地方自治法を建前とした随意契約理由を捻り出すため、論理というよりは理屈の飛躍やトートロジーなどの知的とは言い難い作業を担当者が強いられてしまうという生産的とは言えない状況が長い間続いてしまっている。

特別なのか、それとも特別ではないのか、現状ははっきりしない鶴のように存在させられている状況は公社等外郭団体にとっても良くない。沖縄県は、はっきりさせないといけない。まずは、まずは⑥で示したステップを踏む以外選択肢はないとしか考えられない。

## 28. 沖縄コンベンションセンター管理運営事業費

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

#### ② 目的及び事業内容

##### ○ 事業概要

国際・国内コミュニケーションの場としてのコンベンションを誘致・推進し、本県の産業経済及び教育文化の振興に寄与するために設置された沖縄コンベンションセンターの管理運営に関して、指定管理者に支払われる指定管理料である。指定管理の期間は、平成 21 年度から平成 23 年度の 3 年間である。

##### ○ 収支計画・実績

「平成 23 年度 事業報告」から事業収支を抜粋(単位:千円)

総収入	科目	計画	実績	差額	対計画比
	利用料金収入	301,535	306,966	-5,431	102%
	指定管理料	72,604	72,604	-	100%
	自主事業収入	25,770	23,174	2,595	90%
	収入計(A)	399,909	402,745	-2,836	101%
総費用	人件費	65,382	59,435	5,946	91%
	その他費用	316,531	305,851	10,680	97%
	費用計(B)	381,913	365,286	16,626	96%
収支差(A-B)		17,996	37,459	-19,463	208%

#### ③ 選定方法

契約金額だけでなく、総合的な評価を点数化し、合計点数が最大のものを契約先として選定している(当該報告書では「総合評価方式」として整理する)。

##### ○ 採点基準

指定管理者の募集について募集を行い、下記の審査基準に従って 4 人の指定管理者選定委員が採点し、採点結果の合計が高い候補者を指定管理者とする。

大項目	中項目	配点
基本的事項 (10 点)		10 点
指定管理者が行 う業務の範囲に	センターの設置の目的を達成するための事業の実施 に関する業務	10 点

関する事項 (40点)	センターの利用の許可等に関する業務	5点
	センターの利用料金の收受等に関する業務	5点
	センターの施設及び付属設備の維持及び修繕に関する業務	5点
	センターの管理運営上必要と認める業務	5点
	県費負担額等	10点
組織に関する事項 (20点)	人員配置等	10点
	人材育成	5点
	経営システムの導入	5点
危機管理に関する事項 (5点)	緊急時の対応	5点
実績に関する事項 (20点)	法人等の経営状況	10点
	同種施設の管理運営実績等	10点
その他に関する事項 (5点)		5点
合計		100点

#### ○採点結果

指定管理者選定にあたり応募してきたのは、指定管理者となった（財）沖縄観光コンベンションビューローのみである。採点結果は下記のとおりである。

	A委員	B委員	C委員	D委員	合計
（財）沖縄観光コンベンションビューロー	86点	96点	92点	86点	360点

#### ④ 進捗管理

基本協定に基づき、毎月書面で利用状況や施設稼働率等の業務報告を行っている。  
年度末も同様に、基本協定に基づいた万国センター事業報告書を提出している。

#### (2) 監査手続と監査結果

基本協定書、年度協定書、予算執行伺、支出負担行為書、支出調書、業務完了報告書等の関連資料の閲覧を行った。疑義等について担当者への質問を行った。合規性について特に問題となる事項は検出されなかった。



### (3) 監査意見

#### ① 長年の課題となっている駐車場のキャパシティの拡大について

沖縄コンベンションセンターの駐車場不足は、明らかに住民サービスを低下させている。同館長から平成24年3月付で駐車場について下記のような報告がある。また、同センターでイベントが開催された場合は駐車場に入りきれない車両で周辺道路が混雑することは多くの県民が知るところである。筆者自身、興味のあるイベントであるにもかかわらず、開催場所が同センターであることから駐車場の混雑を考慮して参加を見合わせたことが何度もある。

例えば、立体駐車場を設置する等、県民サービスの向上、及び周辺地域での違法駐車解消に向けて沖縄県が対応すべきである。指定管理者も周辺地域と交渉して駐車場の確保に努めているようであるが、当該問題は、沖縄県がきちんと予算を確保して根本的な解決を図るべき問題であると考えられる。

#### 【OCC 駐車場について（一部抜粋）】

##### 館長からの現状報告

- ・ 駐車場不足に起因する施設内外での交通渋滞が発生し、利用者に迷惑をかけている。
- ・ 交通渋滞により、コンサート等の開演時間に間に合わないことも懸念される。
- ・ 宜野湾港マリーナと駐車場の借用について交渉しているが、それにも限界がある。

##### 利用者からの声について

- ・ 県内自動車会社（年2回展示場使用）、県内大学（入学式・卒業式で展示場使用）、税務署（年数回劇場使用）から、駐車場が確保できない状況があれば、同センターは使用しない旨、センター担当者に伝達された。いずれも同センターのリピーターであるが、今後の駐車場の状況次第ではどうなるかわからない。
- ・ その他、テレビ局、新聞社、企業関係者からも駐車場の拡大を求める声が寄せられている。

## 29. 万国津梁館管理運営費

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

#### ② 目的及び事業内容

##### ○ 事業概要

国内外の優れたコンベンションを誘致することにより、国際交流及び文化交流の推進並びにリゾート沖縄の振興を図り、もって地域の振興開発に寄与するために設置された万国津梁館の管理運営に関して、指定管理者に支払われる指定管理料である。指定管理の期間は、平成 21 年度から平成 23 年度の 3 年間である。

##### ○ 収支計画・実績

「平成 23 年度 事業報告」から事業収支を抜粋(単位:千円)

総収入	科目	計画	実績	差額	対計画比
	利用料金収入	70,190	35,887	34,302	51%
	指定管理料	71,450	71,450	—	100%
	自主事業収入	147,350	77,714	69,635	53%
	収入計(A)	288,990	185,051	103,938	64%
総費用	人件費	51,999	47,077	4,921	91%
	その他費用	229,853	152,451	77,402	66%
	費用計(B)	281,852	199,518	82,333	71%
収支差(A-B)		7,138	-14,467	21,605	-203%

#### ③ 選定方法

##### ○ 採点基準

指定管理者の募集を行い、下記の審査基準に従って 4 人の指定管理者選定委員が採点し、採点結果の合計が高い候補者を指定管理者とする(総合評価方式)。

大項目	中項目	配点
基本的事項 (10 点)		10 点
指定管理者が行 う業務の範囲に 関する事項	津梁館の設置の目的を達成するための事業の実施に 関する業務	10 点
	津梁館の利用の許可等に関する業務	5 点

(40 点)	津梁館の利用料金の收受等に関する業務	5 点
	津梁館の施設及び付属設備の維持及び修繕に関する業務	5 点
	津梁館の管理運営上必要と認める業務	5 点
	県費負担額等	10 点
組織に関する事項 (20 点)	人員配置等	10 点
	人材育成	5 点
	経営システムの導入	5 点
危機管理に関する事項 (5 点)	緊急時の対応	5 点
実績に関する事項 (20 点)	法人等の経営状況	10 点
	同種施設の管理運営実績等	10 点
その他に関する事項 (5 点)		5 点
合計		100 点

○採点結果

指定管理者選定にあたり応募してきたのは、指定管理者となった(財)沖縄観光コンベンションビューローと、県内ホテル業のT社である。各選定委員の採点結果は下記のとおりである。

	A 委員	B 委員	C 委員	D 委員	合計
(財) 沖縄観光コンベンションビューロー	72 点	84 点	100 点	82 点	338 点
T 社	82 点	86 点	76 点	72 点	316 点

○資料 I

万国津梁館の指定管理者候補選定について

1. 指定管理料の提示額が高い（財）沖縄観光コンベンションビューロー（以下 OCVB）が選定された理由

第 2 回運用委員会において、委員から下記の意見があった。

①OCVB と T 社の経営状態を比較すると、自己資本比率等経営状態が OCVB の方がよい。安定した施設運営が期待できる。

法人の経営状況表（単位：千円）

申請者名	OCVB		T 社	
申請施設	コンベンションセンター/津梁館		津梁館	
①総資本	2,032,416		39,666,064	
②自己資本	1,134,869		5,711,023	
*自己資本比率（②/①）	55.8%		14.4%	
経常利益/営業利益（注 1）	経常利益	営業利益	経常利益	営業利益
前々期	-3,451	5,228	1,480,470	1,847,680
前期	40,768	73,728	1,577,486	1,939,629
直近期	70,702	110,211	1,026,285	1,829,167
当座比率/流動比率	当座比率	流動比率	当座比率	流動比率
前々期	74.4%	117.2%	41.4%	88.3%
前期	69.1%	136.7%	45.1%	158.7%
直近期	46.1%	132.4%	71.0%	103.4%

注 1：コンベンションビューローの「経常利益/営業利益」は、収益事業にかかるものである。

②T 社は、自主事業（ウエディング）での収益向上を大きく提示していたが、確実な誘致ができない場合の施設運営が懸念される。

③T 社の MICE 誘致について、具体性がなく、施設の安定した運営に不安がある。

○資料Ⅱ

収支計画評価表（指定管理者選定時点 単位：千円）

【(財) 沖縄観光コンベンションビューロー】

	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
料金収入	68,870	69,530	70,190
自主事業	146,610	146,980	147,350
指定管理料	71,450	71,450	71,450
収入合計	286,930	287,960	288,990
支出合計	284,458	284,757	285,056
差引	2,472	3,203	3,934

【T社】

	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
料金収入	77,833	81,831	85,829
自主事業	213,904	221,810	229,745
指定管理料	51,457	51,457	51,457
収入合計	343,194	355,098	367,031
支出合計	312,912	319,351	325,808
差引	30,282	35,747	41,223

④ 進捗管理

基本協定に基づき、毎月書面で利用状況や施設稼働率等の業務報告を行っている。  
年度末も同様に、基本協定に基づいた万国津梁館事業報告書を提出している。

(2) 監査手続と監査結果

基本協定書、年度協定書、予算執行伺、支出負担行為書、支出調書、業務完了報告書等の関連資料の閲覧を行った。疑義等について担当者への質問を行った。合規性について特に問題となる事項は検出されなかった。

(3) 監査意見

① 指定管理者選定時の採点基準について

「指定管理者制度は、公の施設の管理への民間参入を促進するとともに、管理者選定に競争性を取り入れることによって、民間の能力活用による効率的・効果的な施設運営、住民サービスの向

上、施設の維持運営にかかる行政経費の削減などを目的とした制度である」(平成18年度包括外部監査結果報告書より抜粋)。

従って、指定管理者選定における採点基準も、民間の参入を促進して、行政コストの削減、及び、住民サービスの維持向上を達成できる候補者が選定されるようにすべきである。この点、採点基準の「県費負担額等」には10点しか配点されていない。

(財)沖縄観光コンベンションビューローの提示額は年71,450(県の上限額と同額)であり、T社の提示額である年51,457千円と比較すると年間で約2千万円(3年間で約6千万円)も高額にも関わらず、(財)沖縄観光コンベンションビューローが指定管理者となっている要因の一つとして、採点基準上、指定管理料の削減に対するウエイトが軽すぎると考えられる。

県は行政コストの削減をより重要視すべきである。

## ② 指定管理者選定時の採点結果について

指定管理者選定時の採点結果を見ると、公正な採点が行われたのか疑念がある。

4人の選定委員のうち一人は、(財)沖縄観光コンベンションビューローが、全ての評価項目で完璧であるとして100点としている一方で、T社は76点としている。また、「県費負担等」の項目についても、同委員は、(財)沖縄観光コンベンションビューローについては「収支バランス等がより優れて適切である」として10点満点としている一方、指定管理料を年間約2千万円低く見積もっているT社に対しては、「収支バランス等が優れて適切である」として6点としている。「収支バランスが優れている」とは、文字通り、県の指定管理料の上限を使い切り、料金収入や自主事業等の収入項目合計と、支出項目合計がより近似した金額になることを意味するのであろうか。

また、資料I「万国津梁館の指定管理者候補選定について」には、「OCVBとT社の経営状態を比較すると、自己資本比率等経営状態がOCVBの方がよい。安定した施設運営が期待できる。」と記載されている。T社は県内ホテル業売上高ランキング1位の会社であるが、多額の設備投資が必要となるホテル業と、(財)沖縄観光コンベンションビューローの自己資本比率を単純に比較することに意味があるのか。また、利益額ではT社の方が10倍以上獲得しているにもかかわらず、そこには一切触れずに、沖縄県からの様々な事業で資金が潤沢な(財)沖縄観光コンベンションビューローの方が優れていると判断するのは知的に誠実な態度と言えるだろうか。

その他指定管理者制度運用委員会での審議内容が記載された資料をドラフトも含め閲覧すると、公社等外郭団体である(財)沖縄観光コンベンションビューローを指定管理者に選定するという結論ありきの選定であったのではないかと疑念を抱いてしまう。

### ③ 契約内容の開示について

これらの問題点について、県が自ら改善できるのであればそれに越したことはない。

しかし、従来からの体質を改善するには多少の時間を要するのもしやむを得ないのかもしれない。この点は、他の事業でも指摘したが、契約内容について情報開示することにより外部の視線・プレッシャーに晒されることで、体質改善が加速するのではないか。

例えば、各選定委員の項目別の採点結果を公表してはどうだろうか。スポーツ競技の採点では、審判が自らの関連者に有利な採点をしないように最高点と最低点を除外する場合があるが、この場合と同様に、恣意的な採点を防止する効果があると考えられる。

また、応募者側にとっても、どのような部分が他の候補者より優れていた、あるいは劣っていたのが選定委員の公正な採点結果により明らかになる結果、指定管理業務の品質向上に対する適切な競争性が促進されるのではないかと考えられる。

### 30. 沖縄文化等コンテンツ産業創出支援事業

#### (1) 事業の概要

##### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 文化振興課

##### ② 目的及び事業内容

###### (事業概要)

沖縄県の文化等を活用したコンテンツ制作プロジェクトに対して投資を行うファンドを設立し、制作資金の供給と制作段階に応じたサポートを実施する。

また、財団法人沖縄県産業振興公社に支援人材(ハンズオンマネージャー)を配置するとともに、有識者等で構成するアドバイザリーボードを設置し、県内コンテンツ事業者等を対象としたハンズオン支援を提供することで、プロデューサーの育成、県内コンテンツ関連事業者のビジネススキル向上を図る。

##### ③ コンテンツファンドの概要

1) ファンド規模:5億円

2) 根拠法:投資事業有限責任組合契約に関する法律

3) 運用期間:7年(2年間の延長可能)

4) 投資対象分野

(1)映像系コンテンツ(映画、アニメーション等)

(2)エンターテインメント系コンテンツ(演劇、音楽プロモーション等)

(3)ゲーム系コンテンツ(コンシューマーゲーム、オンラインゲーム等)

5) 投資対象者

(1)県内コンテンツ関連事業者が中核となったコンテンツ制作プロジェクト

(2)県外コンテンツ関連事業者が中核となったコンテンツ制作プロジェクトの場合は、県内で活動するプロデューサーや監督などを活用し、県内コンテンツ産業人材育成に寄与すること

6) 投資規模:1件当たりの投資上限額は5千万円で、なおかつ総制作費の8割以内

7) 投資形態:原則として匿名組合契約による投資

8) 運営者(GP):テクノロジーシードインキュベーション(株)(公募により選定)

9) 民間出資者:沖縄県産業振興公社、琉球銀行、デックジャパン、コザ信用金庫

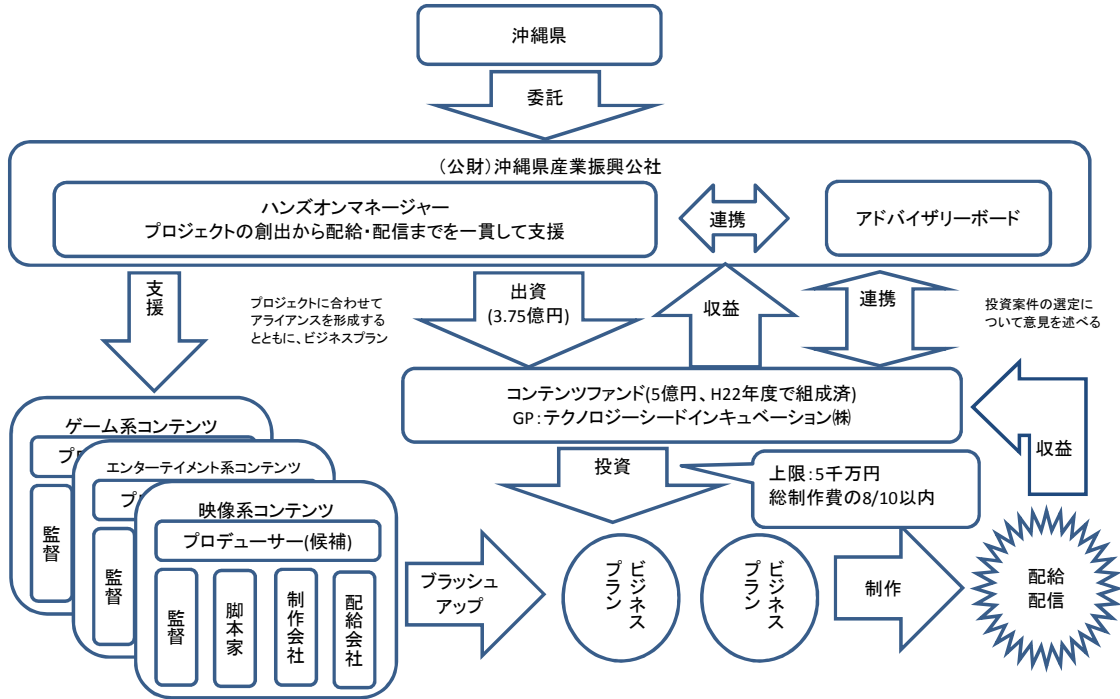
##### ③ 事業効果

- ・ 沖縄県の文化等を活用した有望のコンテンツの創出
- ・ 文化等コンテンツビジネスを創出するプロデューサーの育成
- ・ 県内コンテンツ関連事業者のビジネスノウハウの蓄積
- ・ 新たな成長産業としての文化コンテンツ産業の創出



- ・ 製造業や流通業、観光関連産業などへの経済的波及効果

④ 事業スキーム



⑤ 選定方法

平成 23 年度の委託料については競争入札に適しないことを理由として財団法人沖縄県産業振興公社と随意契約を締結している。

⑥ 進捗管理

期中は会議に出席する等で進捗状況の確認を行っている。紙ベースでの進捗管理記録は財団法人沖縄県産業振興公社からの平成 24 年 3 月 31 日付の委託業務実績報告書とそれを沖縄県が検査した同じく平成 24 年 3 月 31 日付の検査調書であった。

⑦ 予算

(単位：千円)

事業名	予算	財源内訳	
		国庫補助金	一般財源
沖縄文化等コンテンツ産業創出支援事業	55,753	37,169	18,584

## (2) 監査手続と監査結果

契約書、予算執行伺、支出負担行為書、支出調書、委託業務実績報告書、検査調書等の関連資料の閲覧を行った。疑義等について担当者への質問を行った。合規性について特に問題となる事項は検出されなかった。

## (3) 監査意見

### ① 随意契約の理由について

平成 23 年度委託先選定の随意契約理由については次のように説明が行われている。

#### 随意契約理由書

沖縄文化等コンテンツ産業創出支援事業の実施主体は、下記の理由により地方自治法施行令第 167 条の 2 第 1 項第 2 号の規定に基づき、財団法人沖縄県産業振興公社に随意契約とする。

- 1 本事業で組成した沖縄文化等コンテンツファンドは、運用期間を 7 年間(2 年の延長可能)としていることから、本事業の実施主体には財務基盤と組織体制が長期的に安定していることが求められる。
- 2 本事業では、投資対象をコンテンツ制作プロジェクトとしており、このような事業スキームは全国的にも事例が少なく県内では初めての取組であることから、実施主体には投資ファンドに関する管理運営ノウハウが必要となる。
- 3 本事業の支援分野対象は、伝統舞踊や古典音楽に代表されるように、流派や流通事業者によって系列化しており、このような特殊な分野において産業化に向けた支援を行うためには、中立的・客観的な立場の団体が実施主体となる必要がある。
- 4 本事業で取り組む文化の産業化に当たっては、コンテンツ制作の企画や収支計画等の立案、著作権等の知財戦略構築、制作事業者や流通事業者とのマッチング支援、制作資金の調達支援、制作工程や制作資金の管理など、多様な支援が必要になることから、本事業の実施主体には総合的な支援ノウハウが必要となる。

上記の要件のいずれも満たしている団体としては、財団法人沖縄県産業振興公社が適格であり、同公社は、本県産業界の健全な発展に寄与することを目的に設立された公益団体として、財務基盤と組織体制の長期的な安定性、並びに中立性が確保されているとともに、これまでに県内で組成された 2 件の投資ファンドの何れにも事業実施主体となっていることから、投資ファンドの組成と運営管理に関するノウハウを有している。

また、起業支援や人材育成、技術支援、知財管理等の支援ノウハウを有するとともに、県内外の企業や支援機関、専門家等との幅広いネットワークを持ち、総合的な支援を提携できる体制を確立している。

さらには、コンテンツ分野においては、映画やゲーム制作会社への支援や県内ゲーム事業者のネットワーク形成に取り組むなど、コンテンツ分野における特殊性に精通するとともに、支援実績も有している。

理由1が財務健全性、2が投資ファンド運営のノウハウ、3が客観的な立場、4が総合的な支援ノウハウ、となっており、「上記の要件のいずれも満たしている団体としては、財団法人沖縄県産業振興公社が適格」である可能性は否定しない。しかし、公社以外は理由1から4の要件を満たす団体が存在しないという結論は導けない。したがって、理由書は慎重に言葉を選んで「適格」としており、「最適」という表現を採用していない。

しかし、地方自治法は自治体に対して「最少の費用」で「最大の効果」を達成すること、すなわち「最適」を求めている。よって、この理由書は確かに嘘を言っていないが、地方自治法が求めるところの理念を最大限追求しているとは言えない。

公社等外郭団体との契約に頻出する「競争入札に適しない」という判断を県庁内部だけで終わらせてしまっている状況が非常に問題であると考ええる。公社の競争相手となるような委託先が存在しないと誠実に結論を出したいのであれば、公募して企画競争あるいは総合評価方式で入札にかけるか等して外部に晒し検証を受ければ済むことではないだろうか。そのような手続を踏む時間がなく随意契約を締結したとしても、少なくとも公社との随意契約の内容について公表し、本当に競争相手として手を挙げるものがないかテストする必要がある。

これは、今回の委託契約に限らず公社等外郭団体との随意契約全てについて実施すべきである。そのような検証作業を県民に公開しない限り、現状における随意契約の実態について県民が納得できるような説明は不可能であると考ええる。

## ② 進捗管理について

期中は会議に出席する等で進捗状況の確認を継続的に行っているが、紙ベースでの進捗管理記録は財団法人沖縄県産業振興公社からの平成24年3月31日付の委託業務実績報告書とそれを沖縄県が検査した同じく平成24年3月31日付の検査調書であった。これについては、「6. おきなわ新産業創出投資事業」と異なり金額的に大きくはないので、毎月の状況確認について資料で残すという作業は費用対効果から考えると、必要性は薄いのかもかもしれない。

しかし、委託という協働関係において毎月の進捗管理の資料を作成するか否かという論点も含めた統一的な判断基準を沖縄県として作成する必要があると考える。明確なルールがあれば、各部局は管理資料の作成の是非について検討する必要もなく、日々の業務に安定的に取り組むことが可能になる。

### ③ 新たな官民協働関係についての評価

おきなわ新産業創出投資事業同様に官民共同出資ファンドという新たな試みであり、事業は継続しているため、委託料含め事業の評価を現時点で行うことは早急かもしれないが、沖縄県が委託料等で関与する最終年度をもって、一旦はこの新たな官民協働関係について評価を行う必要がある。これについて沖縄県および公社、ファンド関係者だけの自己評価で終わらせてしまうと、外部の視点から得られる筈の貴重な情報や教訓が、この新たな官民協働関係にフィードバックされない可能性が非常に高い。したがって、評価に当たっては外部の有識者等も多数加え外部からの視点を積極的に取り入れ、今後の展開に活かす必要がある。

### 31. 沖縄文化産業活性化事業

#### (1) 事業の概要

##### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 観光振興課

##### ② 目的と概要

沖縄県雇用再生特別事業を活用して、本県の個性ある豊かな文化活動を支援し、ネットワーク化を通じて新しいビジネスモデルを構築することなど文化産業の活性化を図るため、下記の細事業を実施する。

- ・ 文化イベント等情報収集発信事業

県内で行われている文化イベントの情報を収集し、県民へ鑑賞機会を提供することで、芸術文化活動の活性化を図る。

- ・ 沖縄音楽活用型ビジネスモデル創出事業

県内の音楽産業の基盤を整備し、情報収集・提供、マーケティング分析及び研修・勉強会等を通じて、他産業とのネットワークを構築し、新しいビジネスモデルを構築する。

##### ③ 事業の現状・必要性

- ・ 沖縄は歴史的・地理的特性により、音楽をはじめとした個性豊かな文化資源を有しているが、狭隘な県内市場を対象としている事業が多く、いまだ商業ベースでの基盤が整備されていないのが現状である。また文化資源を広く発信していく各種イベント情報も県民や観光客に十分に伝達されていない現状がある。
- ・ 音楽産業を巡る環境の変化を鑑みると、新たなマーケットの創出・拡大など市場規模の拡大に向けたビジネスモデルの構築が求められている。
- ・ 当事業を通じて、県内音楽業界や関連産業とのネットワーク構築・コンテンツ制作・海外市場の開拓・文化イベント情報の収集、提供により集客増など、文化活動・文化産業の活性化を図る必要がある。

##### ④ 事業効果（有効性・妥当性・効率性）

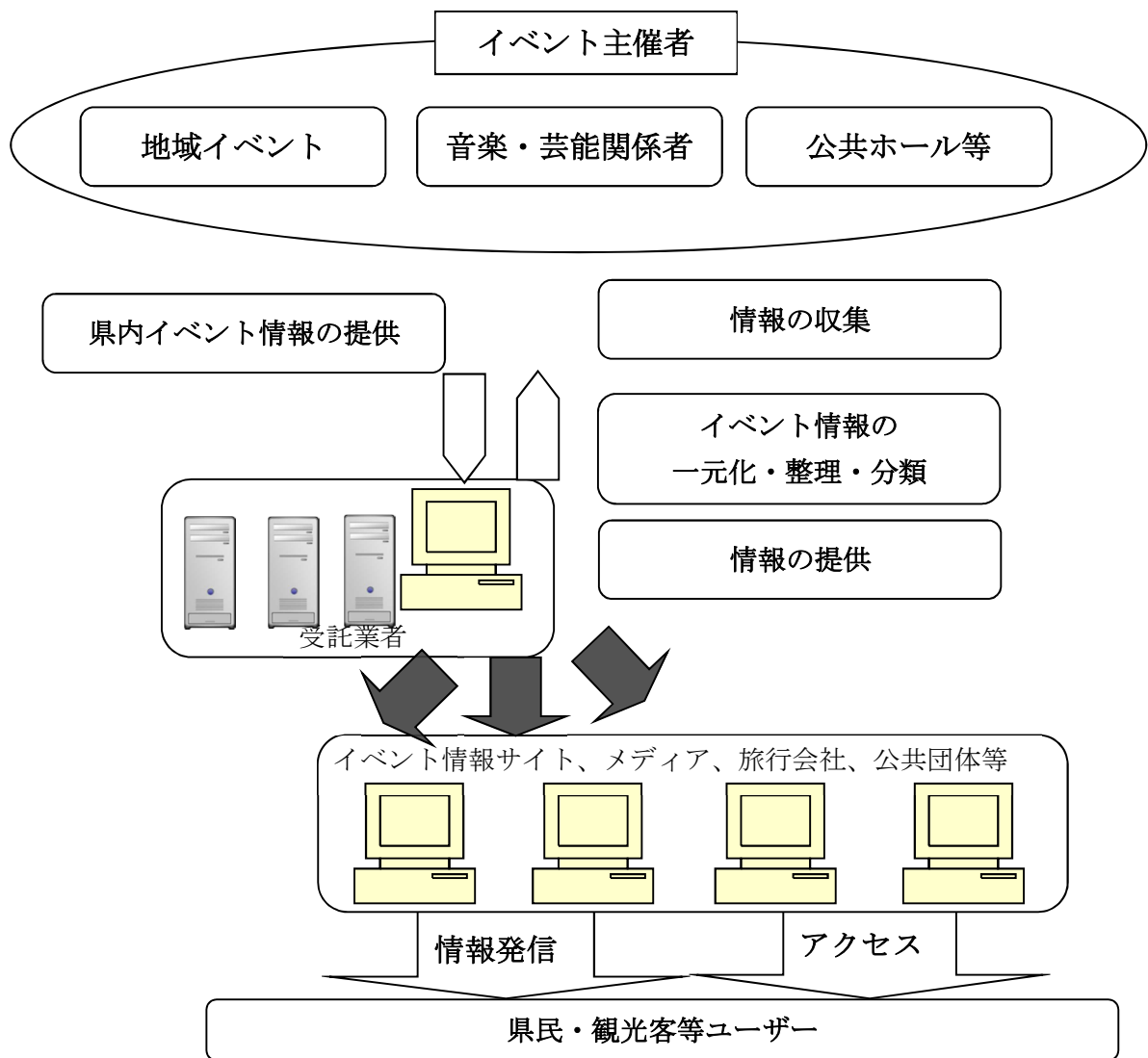
- ・ 新たなマーケットの創出・拡大による文化活動の活性化  
若年層、シニア層をはじめとする新たな販路先の開拓、海外市場の開拓
- ・ 新しい音楽ビジネスモデルの構築  
沖縄の「素材」を活かした興行（ライブや販促グッズの制作など）や観光等と絡めたコンテンツ制作（音楽を起点にしたキャラクターの制作などとおみやげ）  
県内（国内）アーティストの海外市場での活動コンサルティング

アジアの音楽コンテンツを沖縄に集積し、日本や世界を紹介していくことで沖縄を拠点としたライセンスビジネス

- ・ 沖縄文化の魅力再発見  
地域文化活動の活性化＝地域のアイデンティティーの継承  
観光誘客、延泊の促進
- ・ 新規雇用者数 10 人（直接効果）  
→ 県内文化産業の活性化  
→ 文化産業の振興、入域観光客の増加  
⇒ 県経済の活性化

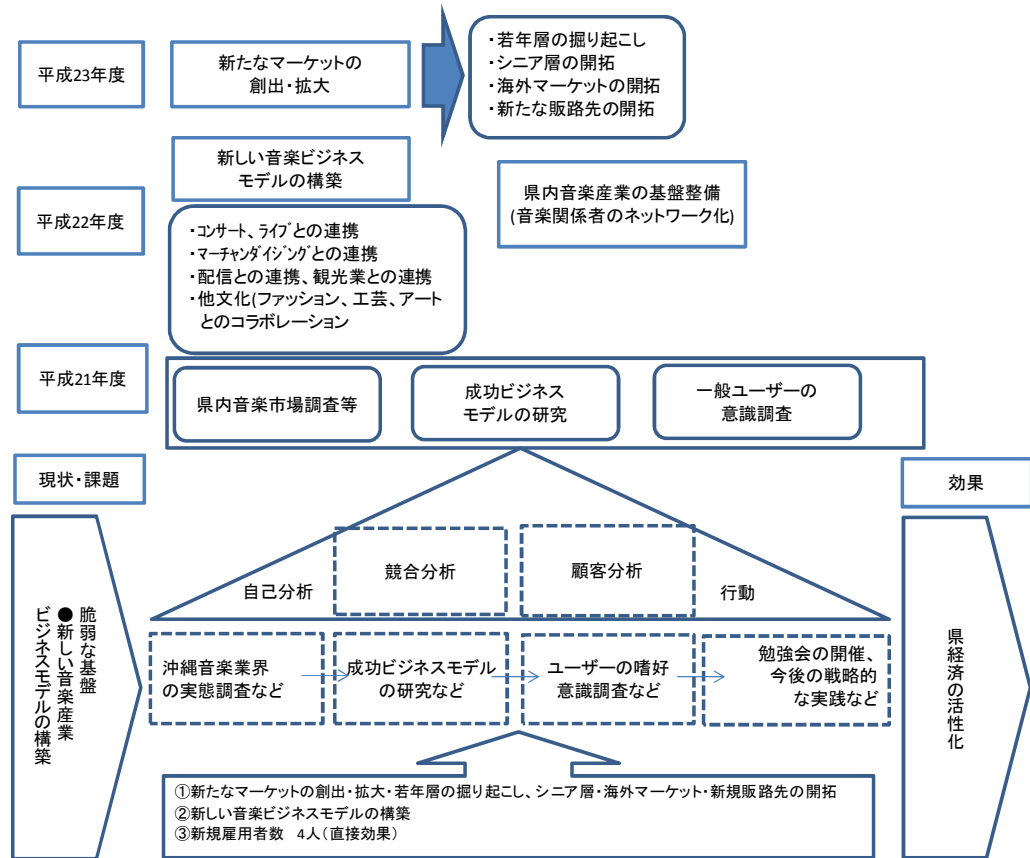
⑤ 事業フロー図

- ・ 文化イベント等情報収集発信事業



・ 沖縄音楽活用型ビジネスモデル創出事業

(注)上図は



⑥ 予算額

細事業名	最終予算額(千円)	委託料	委託先	契約方法
文化イベント等情報 収集発信事業	27,107	9,820	I・NPO 法人沖縄イベント情報ネットワーク	随意契約
沖縄音楽活用型ビジネスモデル創出事業		17,287	プランニングオフィス Coda 幸田悟	随意契約

⑦ 委託先の選定方法

- 文化イベント等情報収集発信事業  
随意契約。平成 21 年度に企画提案公募をおこない、応募のあった 1 団体から選定。
- 沖縄音楽活用型ビジネスモデル創出事業  
随意契約。平成 21 年度に企画提案公募をおこない、応募のあった 2 団体から選定。

⑧ 進捗管理

- 文化イベント等情報収集発信事業  
業務日報を作成させ月例報告を行わせている。事業終了後、実績報告書を提出させている。
- 沖縄音楽活用型ビジネスモデル創出事業  
業務日報を作成させ月例報告を行わせている。事業終了後、実績報告書を提出させている。

⑨ 事業実績

- 文化イベント等情報収集発信事業

項目	内容
沖縄イベント情報の収集整理配信能力の大幅な向上を達成	業務受託期間内に文化イベント情報収集数は、年間 10,474 件増加した（62%増加）。目標としていた年平均 20%の増加を達成。
イベント関係者とのネットワーク強化	イベント関係者とのコンタクト 178 件、県内外イベント会場での「ぴらつかこよみ」配布活動 130 件など。
沖縄イベント DB を中心としたライセンス体系の完成	印刷物作成のための情報提供、WEB サイトへのシンプルなデータライセンスなど。

- 沖縄音楽活用型ビジネスモデル創出事業

項目	内容
「沖縄 LOVEweb」の構築	沖縄音楽・クリエイティブ関連の情報集積、発信
「沖縄音楽旅行」の創刊	沖縄アーティストがアテンドする沖縄音楽旅行本
「琉球ミュージックペーパー」の創出	沖縄音楽が流れる待ち受け画面のアンドロイドアプリ
課題抽出会議及び講演	音楽業界の精通者を招聘 参加総計 140 人



## (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け必要に応じて担当者へ聞き取りをおこなった。合规性の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

## (3) 監査意見

### ① 無形財産の管理

沖縄 21 世紀ビジョンは、将来像のひとつに「沖縄らしい自然と歴史、伝統、文化を大切に作る島」が掲げている。本事業は、沖縄県の個性ある豊かな文化活動を支援し、ネットワーク化を通じて新しいビジネスモデルを構築することなど文化産業の活性化を図ることを目的としており、沖縄 21 世紀ビジョンとも合致するものである。また、雇用対策事業の一環として行われ、事業期間に雇用が確保された点では、一定の効果はあったといえる。

ただ、次のような点に疑問が残る。事業において構築されたシステムやコンテンツ等、事業実施過程で蓄積されたノウハウ等は事業終了後にはどうなるのであろうか。事業終了後に実施報告書を提出させ、委託側と受託側はお互いに役目が完了ということで良いのだろうか。事業実施過程において生じたこれらのシステムやノウハウ等は沖縄県の無形の財産である。また今後類似する事業が実施される場合には参考とすべきでもあるから、事業終了後も一定期間は管理する必要があると考える。

よって、県は委託先に対して、事業終了後も構築されたシステムやコンテンツ等の状況についての一定期間報告義務を課し情報についてのフィードバックを行い、これら無形の財産が積極的に活用されるような仕組みを検討すべきであると考えます。

### 32. 博物館・美術館指定管理費

#### (1) 事業の概要

##### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 文化振興課

##### ② 実績等

沖縄県立博物館・美術館の管理運営及び企画展示等について、県民サービスの観点から指定管理者が実施する。

#### 1) 運営実績（沖縄県立博物館・美術館指定管理者モニタリングシートより抜粋）

##### ① 展覧会入場者数実績

施設	展覧会名	料金	事業計画	実績	計画達成率(%)	業務改善に向けた分析
博物館入 場者数 (人)	常設展	有料	74,703	49,287	66.0	有料入館者数の計画達成率が低くなっている。安定的なサービス提供のためにも、有料入館者数を増やす必要がある。常設展においては観光客等新規来館者の獲得に向けた取組が必要である。
		無料	43,873	41,591	95.6	
	企画展・特 別展	有料	17,437	14,269	81.8	
		無料	3,509	5,948	169.5	
美術館入 場者数 (人)	コレクシ ョン展	有料	25,747	17,727	68.9	企画展・特別展は計画を達成しており、評価できる。しかし、コレクション展の達成率は低いため、展示替えによる変化をPRしたり、観光客等、新規来館者の獲得に向けた取組が必要である。
		無料	20,229	14,376	71.1	
	企画展・特 別展	有料	21,925	63,813	291.1	
		無料	3,704	6,129	165.5	

##### ② 収入（単位：千円）

収入項目		事業計画	実績	対計画比(%)
利用料金収入	博物館観覧料	34,593	22,648	65.5
	美術館観覧料	25,039	53,793	214.8
	年間パスポート販売	2,400	1,792	74.7
	施設使用料	29,181	30,923	106.0
	雑収入	0	1,866	皆増
指定管理料		295,427	295,427	100.0
自主事業収入	企画事業(展覧会、イベント等)	0	1,772	皆増
	教育普及事業(講座等)	0	178	皆増
合計		386,640	408,400	105.6

③ 支出（単位：千円）

支出項目	事業計画	実績	対計画比
人件費	38,382	40,962	106.7
事務費	13,875	12,235	88.2
施設管理費	156,879	165,967	105.8
施設運営費	36,987	37,684	101.9
光熱水費	90,000	96,973	107.7
修繕費	300	960	320.2
集客対策費	10,000	10,407	104.1
企画展示費	22,000	45,910	208.7
教育普及事業費	13,000	12,582	96.8
諸経費	5,217	7,579	145.3
自主事業支出	0	1,793	皆増
雑損失	0	2	皆増
合計	386,640	433,059	112.0

③ 予算措置状況

平成 23 年度 295,427 千円

(2) 監査手続

指定管理者選定関係書類、基本協定書、年度協定書、予算執行伺、支出負担行為書、指定管理者モニタリングシート等の関連書類の閲覧、担当者への質問を実施した。合規性の観点から指摘すべき問題点は発見されなかった。

(3) 監査意見

① 予算の精度について

平成 23 年度収入 408 百万円（計画比 105.6%）に対し、支出は 433 百万円（計画比 112%）となっている。また、博物館観覧料は計画比 65.5%であるのに対し、美術館観覧料は計画比 214.8%となっている。収入に比べて一般的に予測しやすいと考えられる支出についても、計画値を超過しているものが多い。

現状では、予算の精度に疑問を抱かざるを得ない。また、自主事業の計画値がゼロとなっているが、このような計画で良いのか。指定管理者としてやれるだけのことはやったという状況ではないと考えられる。

## ② 指定管理者の発注業務の監視

指定管理者である文化の杜共同企業体のJV構成員（㈱国際ビル産業）の職員が指定管理者の業務を行った際の経費について、委託費ではなく施設管理費として計上されている。委託業務については、相見積を取る等のコスト削減努力をすべきである。

これらの問題については、指定管理者制度運用委員会において厳しく追及されており、当該委員会の意見等を踏まえて適切な対応がなされるべきである。

下記に、指定管理者制度運用委員会における意見等の一部を紹介する。

### 【指定管理者制度運用委員会(H24.8.1)における意見等】

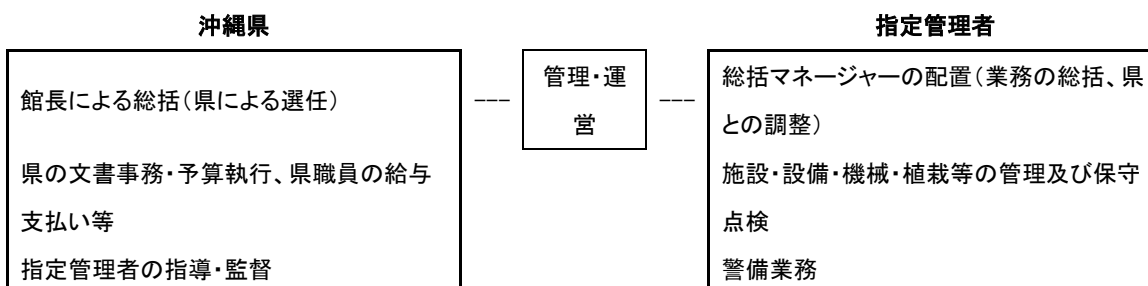
- ・ JVの構成員の職員を使用した場合は委託になるが、その区別ができていない。
- ・ 料金が高いのか、企画そのものが悪いのか、宣伝効果が悪いのか。ニーズ調査をしているのか。
- ・ 自主事業について目標がない。達成率がないと評価もできない。指定管理者は自主事業で稼がないといけないが、それがうまくいっていないのに指定管理料の値上げの話しても困る。
- ・ 水道光熱費の省エネ対策は行っているのか。
- ・ 観光客を誘致するために、観光関係の団体と連携したり、いろんな形があると思うが、取組をしたのか。

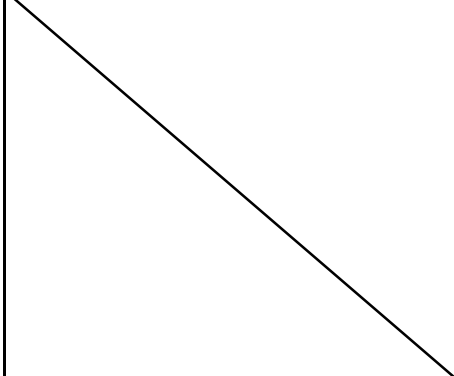
## ③ 沖縄県と指定管理者の役割分担

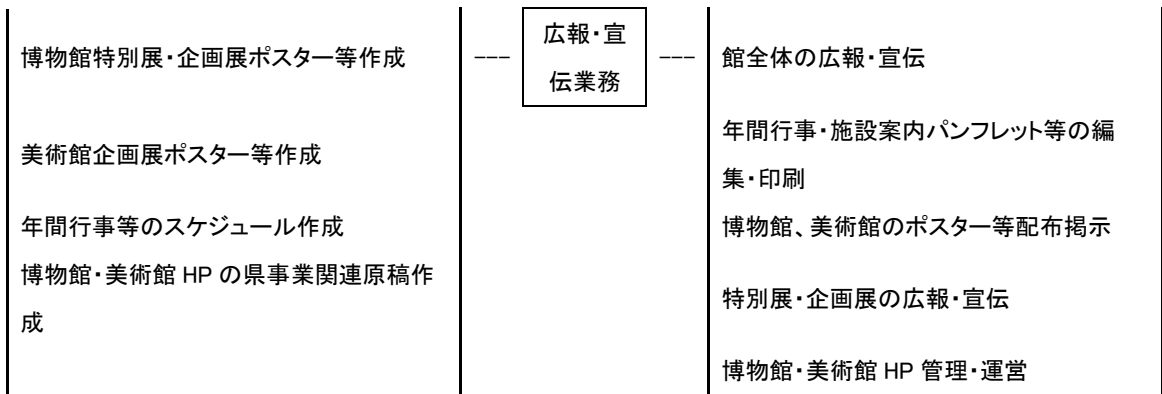
沖縄県と指定管理者の役割分担も複雑で分かりにくい。下記表に記載されている通り、調査研究・資料収集・資料保管業務のように県のみが実施する業務もあれば、教育普及、広報・宣伝業務のように県と指定管理者がそれぞれ役割を担っている業務もある。なお、県が企画する展覧会等についても、収支責任は指定管理者のみが責任を負うことになっている（計画値・実績値ともに指定管理者の責任）。

指定管理者制度の運用に当たっては、施設・設備の管理のみを指定管理者に任せるか、または、資料保管等も一括して全て指定管理者に任せるかにして、権限と責任を明確に対応させ、指定管理者の責任の範囲内について厳格に業績評価をすべきではないか。

### 【沖縄県立博物館・美術館における県と指定管理者の役割分担】



<p>総合調整会議</p> <p>沖縄県立博物館・美術館協議会開催</p> <p>博物館・美術館年報の編集・刊行</p>		<p>受付・総合案内</p> <p>施設諸室の利用許可及び利用料金の徴収</p> <p>展示室のもぎり・監視業務</p> <p>情報センター・ふれあい体験室の運営</p>
<p>館長</p> <p>博物館副館長、美術館副館長</p> <p>総務班 4 名、博物館班 12 名、美術館班 5 名</p>	<p>職員体制</p>	<p>出向職員 2 名(企業体代表者、統括責任者)</p> <p>常勤 15 名:総務・会計 3 名、広報・営業 1 名、施設営業 2 名、企画担当 4 名、教育普及 5 名</p>
<p>博物館及び美術館資料に関する調査研究</p> <p>博物館及び美術館資料の収集(寄贈・購入・寄託等)業務</p> <p>博物館及び美術館資料収集委員会の開催</p> <p>博物館及び美術館資料の登録・台帳整理・保管・修理業務</p>	<p>調査研究業務</p> <p>資料収集業務</p> <p>資料保管業務</p>	
<p>博物館常設展示の一部展示替え(3~4回)</p> <p>博物館特別展(1回)・企画展(3回)の実施</p> <p>美術館コレクションギャラリーの展示替え(3~4回)</p> <p>美術館企画展(2回)の実施</p>	<p>展示関係業務</p>	<p>美術館企画展の実施(4回→3回)</p> <p>自主事業企画展実施</p>
<p>博物館教育普及事業のプログラム企画</p> <p>(博物館文化講座、体験学習教室、学芸員講座、バックヤードツアー他)</p> <p>博物館ボランティア養成事業</p> <p>美術館教育普及事業のプログラム企画</p> <p>(キュレータートーク、アーティスト・ギャラリートーク、バックヤードツアー他)</p> <p>美術館ボランティア養成事業</p> <p>学校・各種団体等見学の説明・案内</p> <p>問い合わせ・レファレンス対応</p>	<p>教育普及業務</p>	<p>博物館教育普及事業の実施・運営</p> <p>(博物館文化講座、体験学習教室、学芸員講座、バックヤードツアー他)</p> <p>博物館ボランティア養成事業のサポート</p> <p>美術館教育普及事業の実施・運営</p> <p>(キュレータートーク、アーティスト・ギャラリートーク、バックヤードツアー他)</p> <p>美術館ボランティア養成事業のサポート</p> <p>学校・各種団体等見学の受付</p> <p>問い合わせ・レファレンス受付</p>



### 33. 博物館・美術館費

#### (1) 事業の概要

##### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 文化振興課

##### ② 内容

沖縄県立博物館・美術館が平成 23 年度に実施する事業に関する委託契約であり、契約数 33 件の合計でサンプル基準である 5000 万円を超えている。内容としては博物館・美術館における企画展の展示費用等である。

##### ③ 事業実績

サンプリングした委託契約について、各契約内容に応じた受託業務完了報告書が提出されている。

「博物館・美術館指定管理費」で記載したように、県が実施する企画展等についても収支責任は指定管理者にあるという扱いになっているため、現状の仕組みにおける県の「事業実績」とは、企画展等が「開催されたこと」が県の実績であるとのことである。

##### ④ 予算措置状況

平成 23 年度 59,550 千円

#### (2) 監査手続

サンプリングした委託事業・委託契約について、予算執行伺、支出負担行為書、請求書、業務委託契約書、検査調書、受託業務完了報告書等の関連書類を閲覧し、担当者への質問を実施した。合規性の観点から指摘すべき問題点は発見されなかった。

#### (3) 監査意見

##### ① 沖縄県との役割分担の検証

個々の契約上は、当該業務を遂行できるのは当該企業しかいない等の理由で随意契約を締結しており、博物館・美術館費に該当する 33 契約、59,550 千円は全て随意契約となっている。博物館・美術館という業務の特性上、随意契約となることは無理からぬ結果と理解できるが、企画競争が行えるものがないか絶えず検証する作業は必要であろう。

一方で、県が企画する展示会等についても、収入についての予算・実績額は指定管理者に

帰属する仕組みであるから、仮に企画内容に原因があって集客が伸びない場合でも県側に責任は無いことになっている。果たして、これは正当であろうか。

このような状況が生じるのは、「32. 博物館・美術館指定管理費」で考察したように県と博物館・美術館との役割分担に問題があることに根本的な原因があると考えられるため、役割分担を明確にすべきである。できるだけ早く改善することが望ましいが、遅くとも指定管理期間終了のタイミングでは改善が必要ではないかと考える。



## 34. 県立芸大管理運営費

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 文化振興課

#### ② 概要

沖縄の伝統文化の体系的研究を始め、美術・工芸・音楽など芸術文化の創造的発展に資するため、県立芸大の管理運営に要する経費である。

主要業務として、以下を実施している。

- 1) 学部及び大学院生に係る学生の募集・選抜・入学・卒業に係る業務
- 2) 大学施設の管理運営

#### ③ 事業の現状・必然性

沖縄振興開発計画における県の重点施策として、沖縄の豊かな芸術文化の伝統を受け継ぎ、新しい創造的な芸術文化の形成、発展を担う人材を育成する県立の芸術系高等教育機関の設置を図るとされており、県立芸大がその役割を担うよう位置づけがなされている。

#### ④ 予算額

事業予算 88,172 千円

#### ⑤ 委託先の選定方法

委託事業 44 件のうち、指名競争入札 6 件 (68,041 千円)・随意契約 38 件 (19,235 千円)

### (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け、必要に応じて担当者へ聞き取りを行った。その結果、特に問題となる事項は検出されなかった。

### (3) 監査意見

#### ① 会計単位設定の必要性

今回のテーマである委託料と論点は異なるが、1 点問題点を指摘する。

県立芸大は、平成 16 年度の包括外部監査でも指摘された通り恒常的な赤字の状態が続いており（グラフ参照）、今後の組織形態を含めたあり方について議論がなされている状況にある。昨今の大学は独立行政法人化され、ある程度採算性の求められる組織形態が主流となっている。県立芸大でもその議論がなされたようであるが、沖縄県の行政改革プランでは、

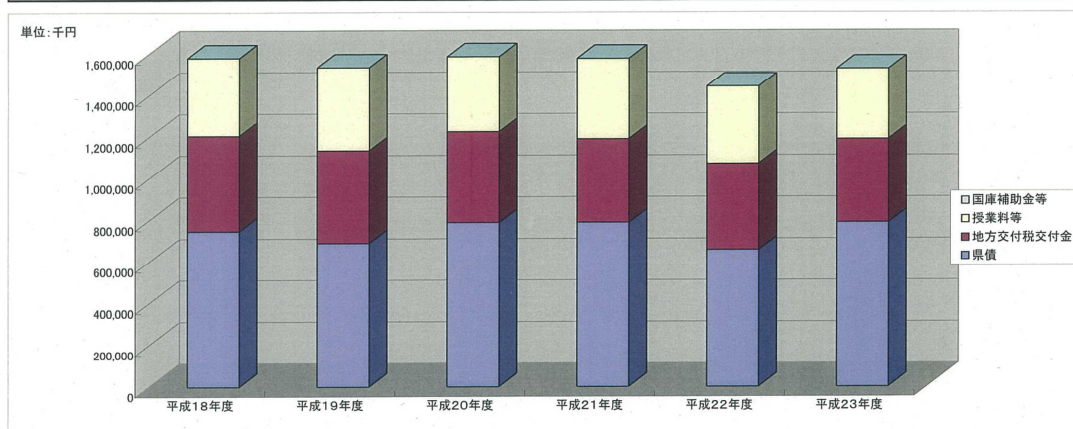
当面法人化を行わないこととなっており、県直営方式の下で大学改革体制を敷くということとなっている。沖縄の文化や伝統芸能に県立芸大が果たしてきた役割も大きいかと思うが、厳しい財政状況の昨今、県立芸大のみ聖域化し続けるわけにはいかないのではないか。

現状の最大の問題は、県立芸大予算が一般会計の中で管理されているため、収支の状況について非常に把握が難しく、運営上の問題点が情報としてフィードバックされないというところにある。独立した会計単位で財務諸表を作成し、県立芸大の現状を適切に把握する仕組みを構築し、運営に関する情報をフィードバックする必要がある。

県立芸術大学決算額の推移(歳入内訳)

(単位:千円)

	県費 (※県持ち出し)	地方交付税交付金	授業料等	国庫支出金	決算額
平成18年度	747,869	458,944	373,585	657	1,581,055
平成19年度	690,174	445,995	399,283	0	1,535,452
平成20年度	789,492	436,740	360,712	0	1,479,528
平成21年度	789,492	401,432	386,612	0	1,529,674
平成22年度	657,448	415,104	369,328	0	1,441,880
平成23年度	789,492	400,340	337,760	0	1,527,592



## 35. スポーツ・ツーリズム推進基盤強化事業

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部スポーツ振興課

#### ② 概要

- 1) コンテンツ強化：スポーツの観光資源としての活用を推進するため、平成 22 年度に実施したスポーツ・ツーリズム推進事業の実証事業の内、効果の期待値が高い事業のブラッシュアップと定着化を支援する（J リーグ・韓国 K リーグ・中国スーパーリーグ等のサッカーキャンプの誘致）。
- 2) 情報発信強化：スポーツ・ツーリズムの認知度と旅行者の利便性の向上を目的に、戦略的な情報発信・メディア活用方法を調査・検討するとともに、実際に記者招聘・記事掲載の実証事業を行い、その効果等を検証する。

#### ③ 事業の現状・必然性

沖縄県では、平成 22 年度にスポーツ・ツーリズム戦略について調査を実施するとともに、実証事業により具体的な芽だしを行っており、スポーツの観光資源としての活用を推進するためには、これら取り組みの安定的かつ継続的な実施を促進することが必要である。中でも、サッカーキャンプはピッチ等の設備環境等に課題はあったものの、沖縄の温暖な気候を生かして目標を上回る誘致を行うことができた。また、スポーツの観光資源化を促進するためには、スポーツ・ツーリズムの効果的な広報等を戦略的に進めていく必要がある。

#### ④ 事業効果

スポーツ・ツーリズムを生み出す動きを安定的・継続的なものとするとともに、持続的な取り組みを生み出す基盤を形成することにより、スポーツへの参加・観戦等を目的とする新たな観光需要が喚起され、観光客の増加・多様化につながるとともに、観光業をはじめとする県内産業の活性化が期待される。特に、サッカーキャンプはプロ野球キャンプに続き、沖縄のスポーツ・ツーリズムの新たなコンテンツとして定着化が望まれる。

#### ⑤ 予算額

平成 23 年度予算額 77,994 千円（国庫補助率 8/10）

⑥ 委託先の選定方法

企画および公募なしの随意契約。コンテンツ強化事業については FC 琉球の運営先である株式会社沖縄ドリームファクトリー、情報発信強化事業については OCVB に委託をしている。

⑦ 事業実績

【コンテンツ強化事業】委託金額 44,199,855 円

	チーム名	所属等	日数	人数	キャンプ場
①	U-15	日本代表	6	41	本部町民陸上競技場
②	ガンバ大阪	J1	7	54	サッカーパークあかんま
③	ジェフユナイテッド市原	J2	13	48	西原町民陸上競技場
④	サンフレッチェ広島	J1	13	50	本部町民陸上競技場
⑤	サガン鳥栖	J1	11	46	読谷村陸上競技場
⑥	FC東京	J1	7	68	国頭陸上競技場
⑦	水原三星	Kリーグ	13	50	西原町民陸上競技場
⑧	済州ユナイテッド	Kリーグ	12	53	ごさまる陸上競技場
⑨	慶應義塾大学	関東大学一部	7	41	読谷村陸上競技場
⑩	深セン紅鑽		5	38	南城市陸上競技場
⑪	INAC神戸	なでしこリーグ	7	32	読谷村陸上競技場
⑫	スカイブルー	米国女子	4	25	キャンプフォスター

キャンプチームが 7 から 12 に増えたことで、トレーニングマッチが昨年よりも増え、全 19 試合が行われた

【情報発信強化事業】委託金額 28,890,778 円

① 記者等招聘事業（一部抜粋）

種目	招聘者	総額費用
① 野球	11社12名	2,258,144 円
② サッカー	2社3名	476,403 円
③ 空手	1社2名	917,626 円
④ マラソン	2社4名	4,233,090 円
⑤ サイクリング	12社22名	3,009,732 円
⑥ ビーチスポーツ	4社6名	1,565,556 円
⑦ ゴルフ	12社23名	3,984,460 円
⑧ バスケットボール	2社3名	464,142 円

② 情報発信戦略調査事業

株式会社宣伝に再委託（5,250,000 円）

## (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け、必要に応じて担当者へ聞き取りを行った。その結果、特に問題となる事項は検出されなかった。

## (3) 監査意見

### ① コンテンツ強化事業の随意契約について

当該事業の企画競争および公募なしの随意契約の理由は次のように記されている。

- 1) 当該企業は、昨年度実施したスポーツ・ツーリズム推進事業において、サッカーキャンプの誘致について県からの委託を受け、7チームを誘致した実績を持つ
- 2) 新規のサッカーキャンプの誘致はもちろんのこと、昨年度キャンプを実施した7チームが継続して沖縄でキャンプを実施するためにも、昨年度の関係性を継続した形で誘致活動を行う必要がある
- 3) サッカーキャンプの誘致にあたっては、サッカークラブの運営をしていることが誘致交渉に必要な条件となっており、当該企業はFC琉球を運営しており、プロサッカーチームが沖縄でキャンプを行うにあたり、FC琉球がキャンプ受入れに必要な対戦相手になるなど、必要な条件を満たしている
- 4) FC琉球は、沖縄県サッカー協会にも加盟しており、県内のサッカー関係者との連携や、各市町村におけるサッカー場に関する知見も豊富なことから、円滑な誘致活動を行うことができる

プロスポーツのキャンプが観光産業に寄与することはプロ野球のキャンプで実証済みであり、それをサッカーにも広げていこうという取り組みは理解できる。ただ、随意契約で事業を実施している点については少し疑問が残った。例えば近年の沖縄県における特筆すべきプロスポーツ誘致の成功例として巨人軍の春の那覇キャンプが真っ先に思い浮かぶが、巨人を誘致したのは個別の自治体である那覇市であり、プロ野球球団が直接行ったわけではないことを考えると、(株)沖縄ドリームファクトリーに委託する必然性について、もう一度精査が必要ではないか。プロサッカーの試合が開催可能な競技場を建設する予定の金武町のような自治体も存在している。個別自治体に補助を行い誘致活動についても自治体間で競争させることにより、より効果的な施策の達成を試みるという選択肢も検討の余地があるのではないかと(21世紀ビジョンも「市町村との連携」を謳っている)。

また、事業報告書には、今後の課題として以下の点が挙げられている。

- 1) トレーニングマッチに対応する審判の人材不足
- 2) ボールボーイのボランティア不足

- 3) 以下の理由による、Jリーグクラブのキャンプ見送り
- ア) 芝の状態が悪い
  - イ) ホテルとグラウンドの距離が遠い
  - ウ) グラウンド使用可能期間と、キャンプ希望期間の不一致
  - エ) 付帯トレーニング施設の不足
  - オ) プロ野球キャンプとの調整の難しさ（県内ホテルはプロ野球を優先する傾向にある）

キャンプ誘致は、受託業者の努力だけでは対応が難しい問題も多く、インフラ整備等の総合的なバックアップが必要不可欠であることが分かる。スポーツ・ツーリズムを推進していくのであれば、21世紀ビジョンの一つの柱である民間、企業、市町村との協働による沖縄県としての総合的な取組が必要であろう。

## ② 情報発信強化事業の随意契約について

当該事業の企画競争および公募なしの随意契約の理由は次のように記されている。

- 1) OCVB は、観光資源の開発・整備及び観光客の誘致促進を目的として設立され、県が出資する公益法人である
- 2) 当該事業は、様々なスポーツイベントに記者等を招聘し、幅広く沖縄のスポーツ・ツーリズムに関する情報発信を行う事業であることから、公的性格の強い法人が最適であり、県の観光施策及び県内外の観光状況を十分に把握し、県内の観光関係企業、スポーツ・ツーリズム関係事業者等との連絡・連携する能力が不可欠であるが、OCVB は、これらを十分に掌握している
- 3) さらに OCVB は、これまで数多く県からの委託を受け、誠実に履行した実績がある

1)および2)で強調しているように公的性格の強い法人が最適かもしれないが、その最適な相手が OCVB であるという結論は、この程度の前提からは絶対に導き出せない。それを補強しているのか、3)で過去の実績を持ち出すという公社等外郭団体との契約で馴染みの深い理屈がここれでも繰り返されている。

そもそも情報発信強化、すなわち広報活動については、プロフェッションであるマスコミや広告代理店等が OCVB より格段に優れている点が多い(実際、業務の一部を広告代理店に再委託している)。少なくとも企画競争・公募を行うのが行政としては誠実な対応であったと考える。なお、再委託先は OCVB にとって企業会計で定義されるところの関連当事者に該当する可能性がある。そうであれば、沖縄県は、なおさら企画競争・公募を行うべきであったと考える。

### 36. スポーツ・ツーリズム戦略推進事業(繰越事業)

#### (1) 事業の概要

##### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 スポーツ振興課

##### ② 概要

昨年度策定したスポーツ・ツーリズム戦略の具体的な推進を促すモデル事業として、民間事業者や市町村、NPOなどのノウハウや活力を活用し、民間等を事業主体として実施する、新たなスポーツイベントやスポーツを活用した旅行メニューの開発、プロモーションの実施等、各種プロジェクトについて公募し、その立ち上げを支援することで、沖縄におけるスポーツ・ツーリズムの定着化を支援する。

##### ③ 事業の現状及び事業効果

沖縄観光の現状と課題についてまとめると以下の通り

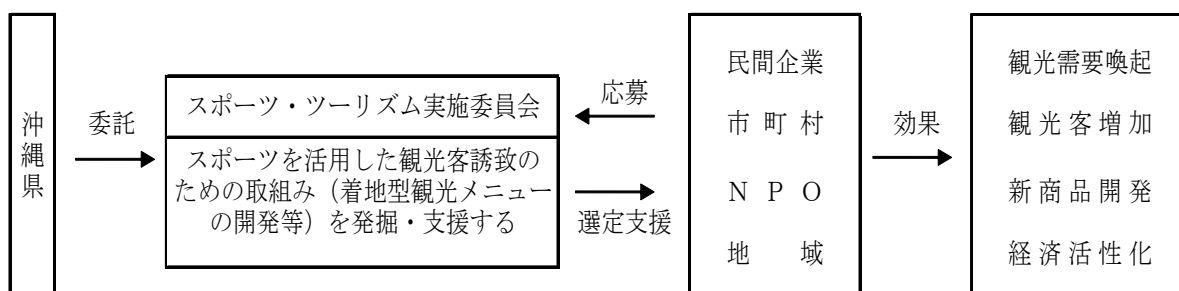
#### (観光客の特徴と課題)

- 1) 首都圏など大都市圏の誘客が主でありピークとオフでは15万人～20万人の差がある
- 2) 消費単価減少(対前年比で16.4%の減少)とリピート率上昇に対する観光素材開発の必要性

#### (観光・宿泊の現状と課題)

- 1) 県内宿泊施設の「老朽化による競争力低下」を支えるリピーター対策の必要性
- 2) 閑散期に毎年繰り返す来沖する理由作りやコンテンツなどの取組みが求められる

これらの課題に対し、スポーツを活用した観光客誘致を目的に、沖縄県内の民間企業、市町村、NPO等が実施するスポーツ・ツーリズムの企画公募を行い、スポーツ・ツーリズム実施委員会において選定し、採択されたイベント実施に要する経費等を支援する。そうすることで観光消費額の増加、新たな沖縄ファンの獲得、若年層の旅行者増加につなげる。



#### ④ 予算額

平成 23 年度予算額 92,000 千円（国庫補助率 8/10）

#### ⑤ 委託先の選定方法

企画競争かつ公募を行い、6 社から応募があり、選定の結果、「株式会社 JTB 沖縄・株式会社 JTB コミュニケーションズ共同企業体」がスポーツ・ツーリズム実施委員会を務めることとなった。

#### ⑥ 事業実績

スポーツイベント 1 つあたり上限 3,000 万円の助成（助成率 2/3）。23 年度は 35 件の応募があり、6 件が採択されている。開催されたイベントは次の通り

- 1) 平成 23 年 10 月 28 日～30 日 第 1 回マリンカップ in 沖縄（海、ビーチを活用したスポーツイベント）
- 2) 平成 23 年 11 月～3 月 スポーツブランドツーリズム（バスケットボールイベント）
- 3) 平成 23 年 11 月 19 日～20 日 石垣島アースライド 2011（サイクリングイベント）
- 4) 平成 24 年 1 月 14 日～15 日 美ら島オキナワ CenturyRun2012（サイクリングイベント）
- 5) 平成 24 年 3 月 24 日～25 日 ECO スピリットライド&ウォーク in 南城市（サイクリング、ウォーキングイベント）
- 6) 平成 24 年 1 月～2 月 沖縄・韓国ジュニアゴルフ交流キャンプ（ゴルフキャンプ）

#### (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け、必要に応じて担当者へ聞き取りを行った。その結果、合規性の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

単なる県内のスポーツ振興ではなく、観光に資するという観点から事業採択を行っているとのことで、23 年度は 35 件の応募があり 6 件が採択された。特に県内ではゴルフやサイクリング・マラソンのイベントが盛んに行われているようである。様々なスポーツイベントに対して予算措置を行うことで、同時に観光客の誘致促進を図ることを目的としている。沖縄の温暖な気候はスポーツイベントの開催に適していると思われ、今後も継続して推進していくことが望ましいと考える。



## 37. 競技力維持・向上対策事業費

### (1) 事業の概要

#### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 スポーツ振興課

#### ② 目的及び内容

公益財団法人沖縄県体育協会を中心とした各競技団体の充実・強化を図るとともに全国及び国際的に活躍できるトップアスリートを組織的・計画的に育成し、競技力向上を図る。また、国民体育大会及び九州ブロック大会への選手派遣事業を（公財）県体育協会へ委託する。

本県の体育スポーツを振興し、県民の体力づくりや活力の高揚を図るとともに青少年の健全育成に資するため、（公財）県体育協会の運営費及び県民体育大会開催事業、スポーツ少年団育成事業、スポーツ医・科学研究事業等に要する経費を補助する。

#### ② 事業の現状・必要性

スポーツ振興法に基づき開催される国民体育大会は、40 競技を正式競技とする都道府県対抗で行われる我が国最大のスポーツ大会であり、これまで同様選手の派遣について（公財）県体育協会へ委託する必要がある。

（公財）県体育協会は、沖縄県における各種スポーツの競技団体を統轄し、沖縄県を代表して財団法人日本体育協会に加盟する資格を有する唯一の団体である。よって、本県の体育・スポーツを振興する上で（公財）県体育協会への助成は必要である。

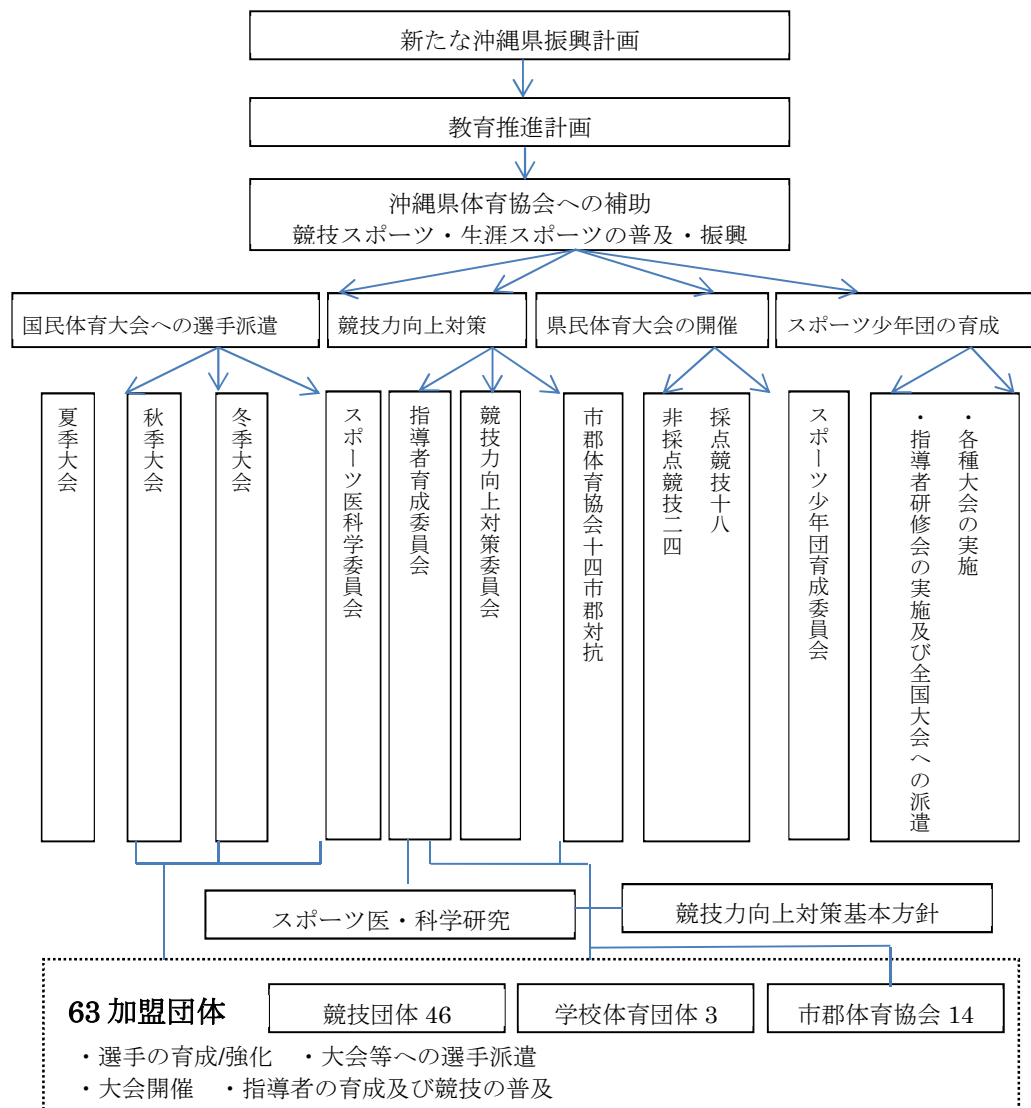
#### ③ 事業効果（有効性・妥当性・効率性）

国民体育大会をはじめとする全国大会等における本県トップレベルの競技者の活躍は、県民に夢や感動を与え、青少年に対する意欲を高めるとともに、県民に活力を与え、県勢の活性化に大きな役割を果たしている。

また、県民体育大会の開催等により、県民の健康・体力の保持増進を図り、心身ともに健康で明るく心豊かな人間を育成するとともに、体育・スポーツの振興及び県勢の発展に貢献している。

④ 事業フロー図

健康な体をつくり県民が輝くスポーツの振興



⑤ 予算額

最終予算額 (千円)	委託料	委託先	契約方法
116,863	116,863	(公財)沖縄県体育協会	随意契約

⑥ 委託先の選定方法

企画競争および公募なしの随意契約。昭和 62 年以前は補助金。

⑦ 進捗管理

県は、委託料の概算払いが行われる都度（半期又は四半期）帳簿類の検査をおこなっている。

⑧ 事後の評価及びフィードバックについて

事業終了後 1 か月以内に委託業務に係る事業報告書及び収支決算書を提出させている。

⑨ 事業実績

業務委託事業名	大会名	大会地	大会期間	派遣期間	種別数	派遣人員
国民体育大会派遣委託事業	第 66 回 国民体育大会	山口県	平成 23 年 9 月 9 日 ~ 15 日 平成 23 年 10 月 1 日 ~ 11 日	平成 23 年 9 月 7 日 ~ 16 日 平成 23 年 9 月 29 日 ~ 10 月 12 日	32 競技 61 種別	選手・監督 277 人 本部 23 人 計 300 人
	第 67 回 国民体育大会 冬季大会	岐阜県 (スキー)	平成 24 年 2 月 14 日 ~ 17 日	平成 24 年 2 月 12 日 ~ 18 日	2 競技 5 種別	選手・監督 10 人 本部 2 人 計 12 人
	<b>小計</b>					
九州ブロック大会派遣委託事業	第 31 回 九州ブロック大会 夏季大会	佐賀県	平成 23 年 7 月 9 日・10 日 7 月 16 日・17 日 7 月 22 日 ~ 24 日 7 月 30 日・31 日	平成 23 年 7 月 7 日 ~ 11 日、 7 月 14 日 ~ 18 日 7 月 20 日 ~ 25 日 7 月 28 日 ~ 8 月 1 日	10 競技 25 種別	選手・監督 101 人 本部 6 人 計 107 人
	第 31 回 九州ブロック大会 秋季大会	佐賀県	平成 23 年 8 月 10 日 ~ 14 日 8 月 19 日 ~ 23 日 8 月 26 日 ~ 29 日	平成 23 年 8 月 8 日 ~ 15 日 8 月 17 日 ~ 24 日 8 月 24 日 ~ 30 日	21 競技 60 種別	選手・監督 530 人 本部 16 人 計 546 人
	第 31 回九州ブロック大会アイスホ	福岡県	平成 23 年 12 月 3 日 ~ 4 日	平成 23 年 12 月 2 日 ~ 4 日	1 競技 2 種別	選手・監督 33 人 本部 2 人

	ッケー競技会					計	35人
			平成23年12月17日 (第3代表決定戦)	平成23年12月17日～18日	1競技 1種別	選手・監督 本部 計	11人 1人 12人
小計							700人
九州各県対抗駅 伝派遣委託事業	第60回西日本 各県対抗九州一周 駅伝競走大会	長崎県～ 福岡県	平成23年10月30日～11 月6日	平成23年10月29日～11 月6日		選手・監督	30人
			合計				

## (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出、主な書類についての説明を受け必要に応じて担当者へ聞き取りをおこなった。合規制の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

## (3) 監査意見

### ① 随意契約の継続年数について

企画競争および公募なしの随意契約について、その正当性を持つ団体であるとは思われる。しかしながら、平成23年度までの契約の継続実績は24年にも及ぶ。第2次沖縄振興開発計画からスタートし、第3次沖縄振興開発計画を駆け抜け、直近の沖縄振興計画に至るまでのロングランである。しかし、昭和が終焉し平成を迎え、20世紀は過ぎ去り、今や21世紀ビジョンの時代である。すでに新たな官民協働のパートナーが現れているかもしれない。

金額的に大きい契約であり、遂に企画競争等実施すべき時代を迎えたのではないだろうか。事業のスキーム等で難しい、あるいは今の時代においても社会的な正当性を持つ最適な団体であったとしても、少なくとも随意契約の内容について公表はすべきである。

### ② 補助との代替可能性の検討

委託料の対象経費の大半が旅費となっているため、将来的に消費税率が上昇した場合には事業の原資が減少するのではないかと懸念がある。この事業の社会的な公益性を捉え、また昭和62年以前においては補助金という形で給付が行われていたことを鑑みれば、現在の委託という形ではなく、補助という形へ切り替えることを検討しても良いものと思われる。

### 38. 社会体育施設管理運営費

#### (1) 事業の概要

##### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 スポーツ振興課

##### ② 内容

下記社会体育施設の管理運営を指定管理者に行わせている。なお、平成 21 年度から平成 23 年度までの指定管理者は、株式会社トラステックである。

##### 【奥武山公園内】

- ・陸上競技場
- ・補助競技場
- ・庭球場
- ・水泳プール
- ・弓道場
- ・武道館

##### 【奥武山公園外】

- ・糸満球技場
- ・ライフル射撃場

#### ③ 運営実績（奥武山総合運動場及び奥武山公園指定管理者モニタリングシートより抜粋）

##### 1) 利用人数

		H22	H23	計画達成率	業務改善に向けた分析	
利用者数	個人利用者数	118,722 人	121,317 人	102%	ほぼ平成 22 年度並みの実績となっている。今後もより一層の利用促進に努めること。なお専用利用については利用者数にかい離を生じているものの、件数は前年度並みとなっており、平成 22 年度より利用者数が少ないイベントが多かったと推測される。	
	専用利用	件数	3,288 件	3,163 件		96%
		利用者数	852,265 人	593,978 人		70%
	観客数	278,365 人	290,488 人	104%		
	教室・イベント参加者数	1,011 人	1,156 人	114%		

2) 収入（単位：千円）

収入項目	事業計画	H23 実績	対計画比
利用料金収入	32,160	35,890	112%
指定管理料	222,000	222,000	100%
自主事業収入	3,840	6,341	165%
その他	7,300	9,827	135%
合計	265,300	274,058	103%

<業務改善に向けた分析>

実績は若干であるが事業計画を上回る結果となっている。特に、自主事業収入項目の収入実績が事業計画を大幅に上回っている。だが、依然として、収入項目に占める指定管理料の割合が 8 割であることから、今後も自主事業収入及び利用料金収入の拡大に努める必要がある。

3) 支出（単位：千円）

支出項目	事業計画	H23 実績	対計画比
人件費	74,151	71,334	96%
旅費交通費	1,650	776	47%
通信費	1,500	1,487	99%
接待交際費	60	5	8%
保険費	741	751	101%
修繕費	10,128	26,848	265%
光熱水費	60,804	58,302	96%
消耗品費	2,429	2,632	108%
租税公課	4,523	4,302	95%
支払手数料	10,648	10,845	102%
負担金	175	328	187%
使用料・賃借料	2,724	2,759	101%
委託料	91,564	90,573	99%
広告・宣伝費	1,000	0	0%
雑費（諸経費）	103	111	108%
印刷製本費	300	246	82%
合計	262,500	271,299	103%

<業務改善に向けた分析>

施設の老朽化や台風9号の影響等もあり修繕費実績は事業計画の2.5倍の結果となっている。修繕費以外の項目をみると、旅費交通費、接待交際費、負担金、広告・宣伝費

等は実績と事業計画に乖離があることから、事業計画を見直し、より実績に近い計画を立てる必要がある。また、合計の実績が事業計画より若干上回る結果となっていることから、今後もより一層経費圧縮に努める必要がある。

④ 予算措置状況

平成 23 年度 187,000 千円

(2) 監査手続

予算執行伺、基本協定書、年度協定書、支出負担行為書兼支出調書、実績報告書、指定管理者運用委員会によるモニタリング結果等の関連書類の閲覧、奥武山総合運動場内の視察（監査人単独）、担当者への質問等を実施した。合規性の観点から指摘すべき問題点は発見されなかった。また、平成 18 年度の包括外部監査で、老朽化による危険性が指摘されていた施設（プール等）は、すでに撤去・新設されている。

(3) 監査意見

① 利用料金収入拡大に向けて

指定管理者モニタリングシートで指摘されている通り、利用料金収入の拡大に努める必要がある。事業収入に関する資料を閲覧したところ、実績額については武道館、陸上競技場、庭球場、弓道場、プール等施設ごとに集計されているが、計画額については施設ごとに策定されておらず、単に利用料金収入合計に対する計画額が策定されているのみだった。施設ごとにブレークダウンした計画を策定し、実績評価と対比を行うことが必要である。

また、私見であるが、例えば、各施設で道具をレンタルできるようにしてはどうだろうか。例えば、監査人が現場を視察した際、弓道場は一人の利用者もおらず、管理人に道具のレンタルについて確認したところ、道具を所有していないのであれば奥武山総合運動場以外の外部のある施設に行ってみようかという回答を受けた。せっかく那覇の人口密集地にあるのだから、特定の人（道具を自己所有している人）だけではなく幅広い人に利用してもらえそうな工夫があれば、利用者が増加するのではないか。

### 39. アジアユース人材育成プログラム事業

#### (1) 事業の概要

##### ① 担当部局

文化観光スポーツ部 交流推進課

##### ② 内容

「アジアユース人材育成プログラム」は、日本国内及び ASEAN 諸国を中心としたアジア各国（ブルネイ、カンボジア、中国、インド、インドネシア、韓国、ラオス、マレーシア、ミャンマー、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム）計 14 カ国の若者が、東アジアの中心に位置する沖縄に一堂に会し、地球規模の環境問題についてともに学ぶことにより、次世代のイノベーションを担う人材を育成するとともに、18 日間にわたる共同生活のなかで、国境と文化を超えた相互理解を深めて友情を育み、強固な人的ネットワークを形作ることにより、沖縄県が目指す「沖縄 21 世紀ビジョン」の「世界に開かれた交流と共生の島」実現に資することを目的として実施する。

##### 1) 参加青年について

アジア各国と県外、県内から高校生を対象に募集。今年は 48 名が参加、内訳は下記のとおり。

- ・ 海外からの参加青年の国籍  
①ブルネイ・ダルサラーム国、②カンボジア大國、③中華人民共和国、④インド、⑤インドネシア共和国、⑥大韓民国、⑦ラオス人民民主共和国、⑧マレーシア、⑨ミャンマー連邦、⑩フィリピン共和国、⑪シンガポール共和国、⑫タイ大國、⑬ベトナム社会主義共和国から各 2 名、合計 26 名
- ・ 県内参加青年 11 名  
（沖尚 2、薬科 2、那覇国際 3、開邦 2、首里 1、普天間 1）
- ・ 県外参加青年 11 名  
（青森 1、宮城 1、東京 1、神奈川 2、愛知 2、兵庫 1、愛媛 2、山口 1）

##### 2) 期間 平成 23 年 8 月 6 日（土）から 8 月 23 日（火）までの 18 日間

##### ③ 事業目標

##### 1) 将来のイノベーションを担うグローバルな人材の育成

アジア各国から異なる文化や背景を持つ青年が集まって一定期間の行動を共にし、集団で生活することは、それ自体参加者にとって大きな刺激となり、成長を促すきっかけとなる。それに加えて、このプログラムでは参加者がひとつになって課題解決に取



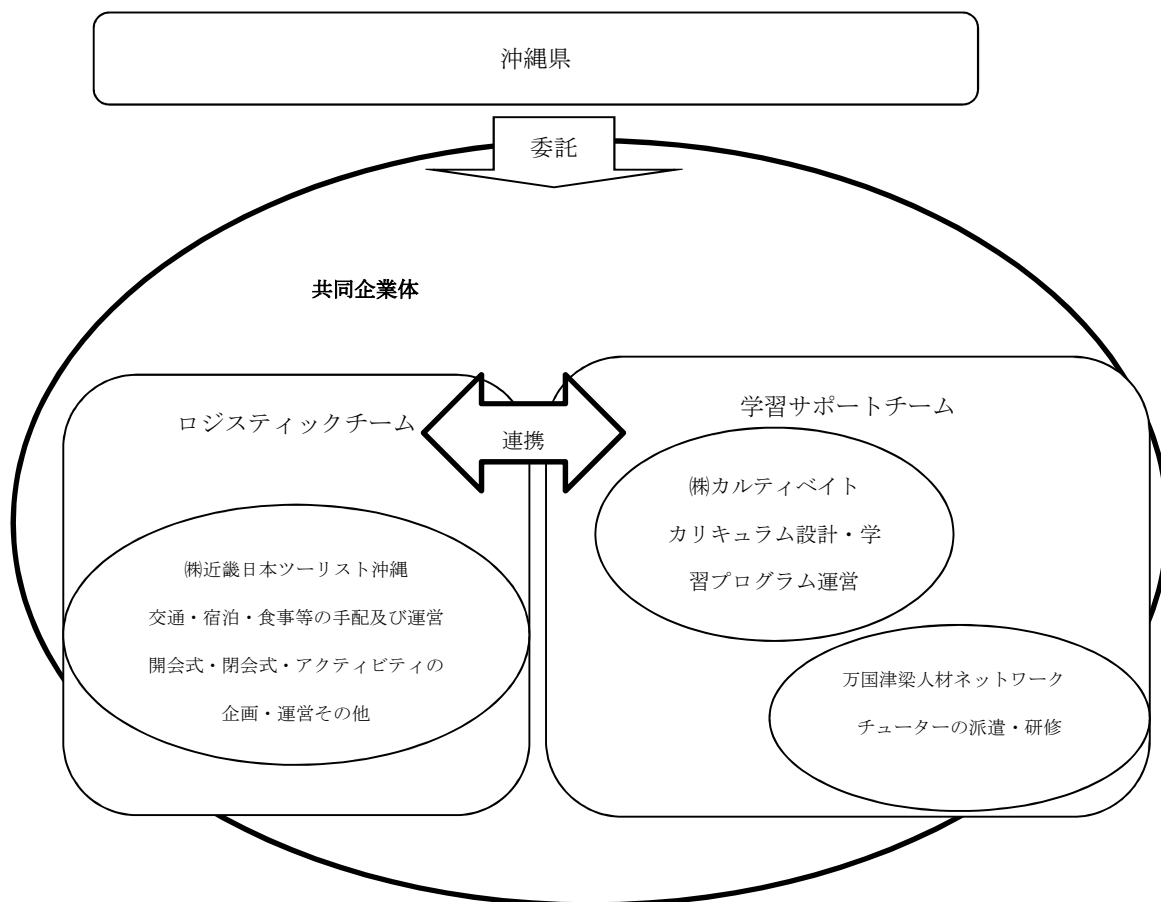
り組むプロセスを経験することで、単なる知識の増加にとどまらず、想像力や適応力、コミュニケーション能力など、今後彼らが世界を舞台に活躍する上で重要となる様々な能力を育成し、将来のイノベーションや国際間の問題解決を担う次世代の人材育成を図る。

2) 沖縄から広がる国際交流ネットワークの発展

沖縄県では「沖縄 21 世紀ビジョン」で提唱された「世界に開かれた交流と共生の島」の実現に向けて、世界との交流、とりわけアジアや太平洋地域における交流ネットワークの構築を重要な課題と位置づけている。

このプログラムでは、アジア各国からの参加青年が、講義やディスカッション、沖縄の自然や文化を知るアクティビティなどの体験を共有することによって、文化や国を越えた相互理解を促進して友情を育み、沖縄を中心とした交流ネットワークをさらに発展できるよう取り組む。

④ 事業フロー図



⑤ 予算額

最終予算額(千円)	委託料	委託先	契約方法
52,682	52,682	(株)近畿日本ツーリスト	随意契約

⑥ 委託先の選定方法

公募および企画競争により決定。平成23年度において応募した5社から選定されている。

⑦ 進捗管理

事業開始時に実施計画を確認し、電話、電子メールなどにより随時進捗状況を確認している。

⑧ 事業実績

(実施した主なプログラム)

	内容
プレセッション	コミュニケーション論 水問題全般に関するプレ講義 開会式
第1セッション	アジアの水問題に関する講義 OIST 訪問 空手、エイサーなど沖縄体験学習 シュノーケリング 海浜清掃活動
伊江島民泊	
第2セッション	雨水利用に関する講義 肝高の阿麻和利バックステージツアー 水問題に関する企業の取組紹介 JICA 訪問 県内学術研究機関の環境取組紹介 閉会式 (基調講演、成果発表、レセプション)

## (2) 監査手続と監査結果

所管課から、事業についての関係書類の提出主な書類についての説明を受け必要に応じて担当者へ聞き取りをおこなった。合規性の観点等から特に問題となる事項は検出されなかった。

事業終了後も、県内参加青年に各出身校の集会でスピーチや成果発表を実施させることやフェイスブックを活用してコミュニティーを立ち上げるなど、参加青年同士の交流の継続、発展が図られるような取組みをおこなっているとのことであり、評価できる。

今後、この事業で構築されたネットワークが沖縄県にとって有効に機能し始めるのは、参加青年が各専門分野で活躍できる段階になってからであろう。沖縄県が目指す「沖縄 21 世紀ビジョン」の「世界に開かれた交流と共生の島」実現に資するためにも、構築されたネットワークが持続できるよう、県は長期的な視点でサポート体制を整備する必要がある。

## 終論

### I 21世紀ビジョン実現に向けた官民協働のあり方(序)

平成24年8月国会において社会保障・税一体改革法案が成立し、消費税が平成26年4月より8%、平成27年10月から10%に原則として引き上げることが決定された。行政が依頼する委託料についても影響が及ぶことは必至であり、増税分について原資が削られることはおそらく間違いない。原資は削られる一方、「最少の経費」をもって「最大の効果」を達成することは変わらず求められる。

繰り返しになるが、行政と民間は社会的役割や権利能力が異なるため、両者がチームを組んで事に当たれば、それぞれが単独で動くよりも、問題解決の選択肢は多様になるものと考えられる。つまり、現実的には両者が連携すれば最適解を導き出せるという状況の方が遥かに多いはずであり、両者が手を携えなければ解決できない局面も少なくないはずである。

21世紀ビジョンが県民自らの手により策定されたビジョンであるならば、「ビジョンの実現に向けては、すべての県民が課題と目標を共有しながら取り組みを進めることが重要である」。すなわち、ビジョンの実現に向けて動くのは行政組織に限定されるものではない。「最少の経費」で「最大の効果」を達成できるのであれば、「にぬふぁ星（北極星）」となり、ビジョン実現を推進して行くべき主体は行政と民間どちらでも構わない。

そもそも沖縄県は、ビジョン実現に向けての行政事務における主導的な役割について県民から委託を受けていると解釈できる。つまり、県民が依頼者であり、沖縄県がエージェントである。

行政事務の執行について情報の非対称性という問題が内在されてしまうのは避けようのない構造であるため、エージェントである沖縄県は依頼者である県民に対して誠実に情報の開示を行う等して、このジレンマの解消を図る必要がある。

今回、識名トンネルに関する補助金を巡る国との協働関係において、エージェントとして沖縄県は誠実とは言えない対応を行っていたと推察され、その結果、被疑者不詳で刑事告訴が行われるという事態に至っている。

その後、第三者委員会による調査、行政考査結果報告書、百条委員会の設置、監査委員による行政監査、など沖縄県及び議会は、ともに問題の解明に向けた取り組みを行っているところである。行政考査結果報告書は総括のところで情報公開を推進してくものとしている。

県行政を推進していく上で、職員は当然説明責任を意識するとともに、県の情報が県民の情報公開の対象であるということを常に念頭におく必要がある。

また、県行政の公明性、透明性を図る意味から、県側からの積極的な情報の提供を行うことが必要である。

例えば、本件工事の場合ならば、工法の変更や工事の進捗、随意契約の理由などを公開できる範囲において広く県民に提供することによって、常に県民等外部の目があるということを職員自体が意識することになり、適正な行政運営に資するものである。

そのような観点から、県側からの積極的な情報公開を行う等取組を行う必要がある。

情報開示という観点からすると、確かに行政考査結果報告書、監査委員の行政監査報告書は、沖縄県庁ホームページのそれぞれの部局のページに公開されている。百条委員会による調査は継続中で報告書はまだ公表される段階にはない。

しかし、外部の有識者による第三者委員会報告書は公表されておらず、かつ、沖縄県のホームページ冒頭において、識名トンネル問題に関するこれらの報告書等もしくはリンク先も公開されていない。行政組織に慣れない閲覧者は目的地にたどり着くまでに結構な労力を要求されるかもしれない。

行政考査や監査委員監査を実施した個々の部局が誠実な対応を行っているのは明らかであり、各部局単位では「県行政を推進していく上で、職員は当然説明責任を意識」していることが伺われる。しかしながら、ホームページの親切とは言えないレイアウトを見る限り沖縄県として「県の情報が県民の情報公開の対象であるということを常に念頭」にしているものとは思えず、「常に県民等外部の目があるということを職員自体が意識」している様子が残念ながら推察できない。

沖縄県は行政事務における主導的な役割について県民から委託を受けているのであれば、今回の識名トンネル問題において依頼者である県民に対して、エージェントとして果たすべきは根本的な役割は、情報の非対称性を解消すること、つまり、問題の事実関係や原因、今後の課題等について積極的に情報開示をまずは行うことにある。確かに個別にミッションを受けた部局において情報開示が行われているが、そもそものミッションは依頼者である県民に対する説明責任の履行にある。今日的にはホームページが県民への情報開示の最初の接点であることは明らかであるため、そこに誠意を尽くして情報開示を行うというのが、ひとまずの論理的な結論になるはずである。

意識は存在のあり方を表す。存在は、置かれている環境の影響を受けつつ、自らのあり方を規定する。

行政と民間は社会的役割や権利能力が異なる。行政部門は公共的な目的を、民間部門は私的な目的を追求すると単純化した場合、現行制度下では、行政部門は公共的な目的を達成するためには安定的な資金源が必要となるため、その原資を租税等の形で民間部門から徴収する。民間部門が私的な目的を継続して追求していくには、活動の原資を自ら利益という形で創り出す必要がある。それぞれが目的を追求した結果が期待通りとはいかなかった場合、例えば行政部門の施策が市民の賛同を得られない場合でも全般的な活動を行うための資金調達(租税の徴収等)に直接影響を及ぼすことはないが、民間部門で企画したビジネス

が消費者のニーズを得られない場合には売上の減少という形で継続的な活動への資金調達にダイレクトに支障を来すことになる。

企画したことの成否が、存在のあり方に直接影響を受ける環境下に置かれているのが民間部門であり、行政部門は直接的な影響を蒙らない環境下にあると言える。

民間部門において売上の減少のように自らの存在のあり方が外部からのフィードバックに直接晒されることの重要な意味は、外部から情報を取り入れて自らを変化させていく構造的な特性、「強み」を持っているという点である。一方で、行政部門が実施する施策については資金調達と直接リンクしていないため、資金の過不足という最も根源的な形で外部からの情報を直接取り入れる構造に欠ける部分があるため、自らを強制的に変えて行かざるを得ないような誘因が働きにくいという「弱み」がある。

環境からの影響を自覚せずに、存在が自らのあり方を規定してしまうと、意識は環境特性を如実に映し出すものとなる。ホームページでの開示がいかにも不親切であろうとも、歳入が不足するという形でのフィードバックは働かない。したがって、意識は自らのあり方を観察し、変化させていくという誘因を持つことがない。

少なくとも今回の不祥事に関する情報開示の現状は、沖縄県が置かれている環境特性を自覚しないまま、自らの存在のあり方を規定してしまっていることの表れではないだろうか。環境に自らの意識を隷属させてしまっただけでは、環境からの情報を客観的に収集・分析し、「最少の経費」で「最大の効果」を達成することは困難ではなかろうか。

21 世紀ビジョンは、県内全市町村におけるワークショップや高校生作文コンクール等を通して県民の願いを込め、県振興審議会や県議会における議論を経て策定した県民による初めての長期構想である。

ビジョンの実現に向けては、すべての県民が課題と目標を共有しながら取り組みを進めることが重要である。

21 世紀ビジョンを達成するには「すべての県民」、すなわち、官と民が「課題と目標を共有しながら」協働していく他はない。確かに沖縄県は 21 世紀ビジョンについて県民の意識を喚起すべく、ホームページでの告知（21 世紀ビジョンについてはリンクがある）、窓口での冊子配布、ゴールデンタイムでのコマーシャルなど様々な広報活動を行っている。

しかし、一方で、行政と民間ではおかれている環境が異なる。行政が自らの環境特性に意識を隷属させることなく、存在のあり方を律し、民間との協働関係にフィードバックを行っていくことで、ビジョン実現に向けての望ましい官民協働体制が構築されていくものと考えられる。

## Ⅱ 監査意見(全体)

### 1. 契約についての明確なルールを策定する必要がある。

沖縄県財務規則に契約についてのルールはあるが、委託契約の実態の分析から得られた全般的な論点は次のとおりであり、財務規則だけでは契約についての統制が十分には機能していない可能性があることが分かった。

- ① 随意契約が圧倒的に多い。入札を可能な限り取り入れる必要があるのではないか
- ② 随意契約理由として「請負等で少額」としている場合、財務規則に準拠しているか
- ③ 随意契約理由として「競争入札に適しない」あるいは「競争入札だと不利」としている場合、その理由は本当に妥当か(特に相手先が関係の深い公社等外郭団体である場合)  
また、企画競争と公募を原則的に取り入れるべきではないか
- ④ 随意契約、一般競争入札、指名競争入札の相手先が長期間継続している場合、競争の原理が働いているか検証する必要があるのではないか

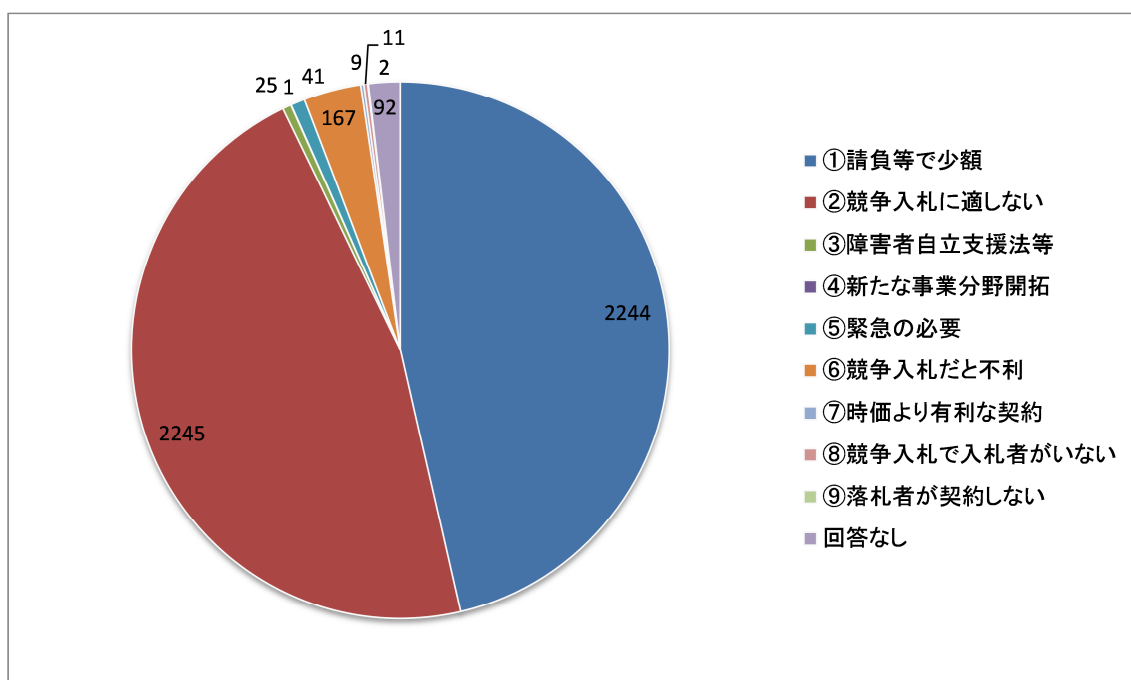
また、委託契約の実態について個別の監査対象から観察された問題点は、大きく分類すると下記のとおりであった。

- ① 地方自治法の趣旨に則り、より競争の原理を働かせる必要がある。具体的には、総合評価方式の導入、随意契約における企画競争・公募の導入
- ② 官民協働の可能性を発展させるため、随意契約理由の公表(特に公社等外郭団体)
- ③ 委託先に対するコントロール(情報の非対称性という協働関係に内在する原理的な問題の緩和)
- ④ 委託契約の実態について監査の必要性(特に契約実績が長期に及んでいる場合の適切性の検証)

個別の契約行為から個別的な問題点が発生し、その累積から全般的な問題点が派生しているが、個別担当者の責に帰すのは本末転倒であると考え。契約について統一的なルールが存在していないことが、個々の契約行為を期せずして隠れた瑕疵のあるものとし、総体として例外的であるはずの随意契約が圧倒的なボリュームを占めるという結果を招来させているからである。

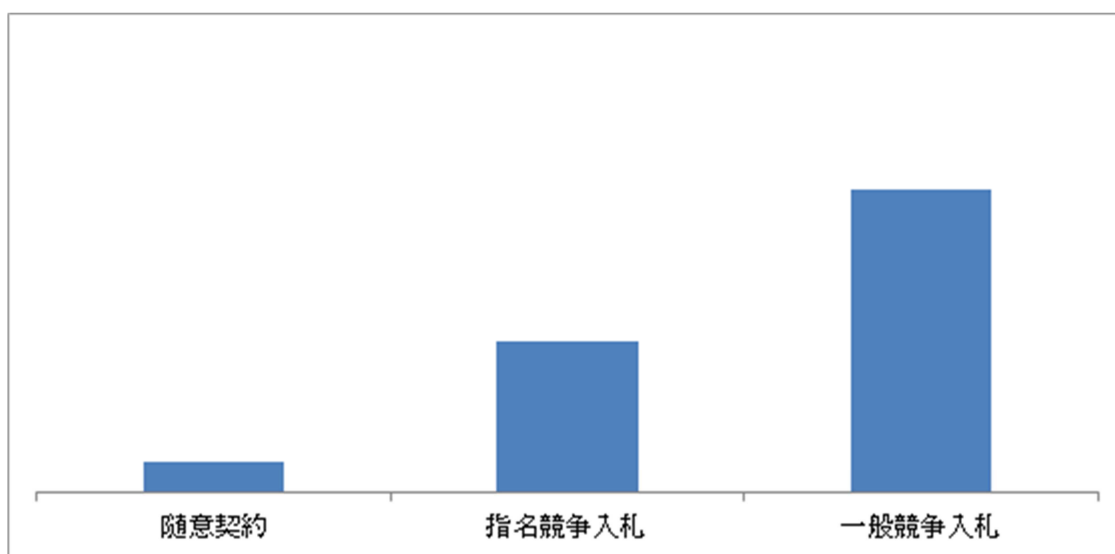
地方自治法の規定から現状を説明することはどうにか可能であろうが、行政事務に精通していない者にとってはやはり理解しがたい実態であろうし、随意契約理由として「少額」と整理される場合は客観的な基準が明示されているため、まだ理解できるにせよ、「競争入札に適しない」という主観的な理由を個々の契約行為というミクロのレベルで何とか説明をつけたとしても、沖縄県庁全体で 2245 件、全体に占める割合が 46.41%にも及ぶという

マクロなレベルでの現象について、どのように解釈すれば良いのだろうか。



明確なルールを策定し、県民に明示しなければ、現状における随意契約の圧倒的なボリュームをエージェントである沖縄県は依頼者たる県民に対して明確に説明することは困難であろう。

よって、財務規則では現在十分にカバーできない委託先の選定基準から期中の進捗管理を含めた具体的なルールを明確化し、実務現場での安定的な事務の執行を促す必要があると考える。再掲すると、理念としては次のような状態が望まれてはいる。

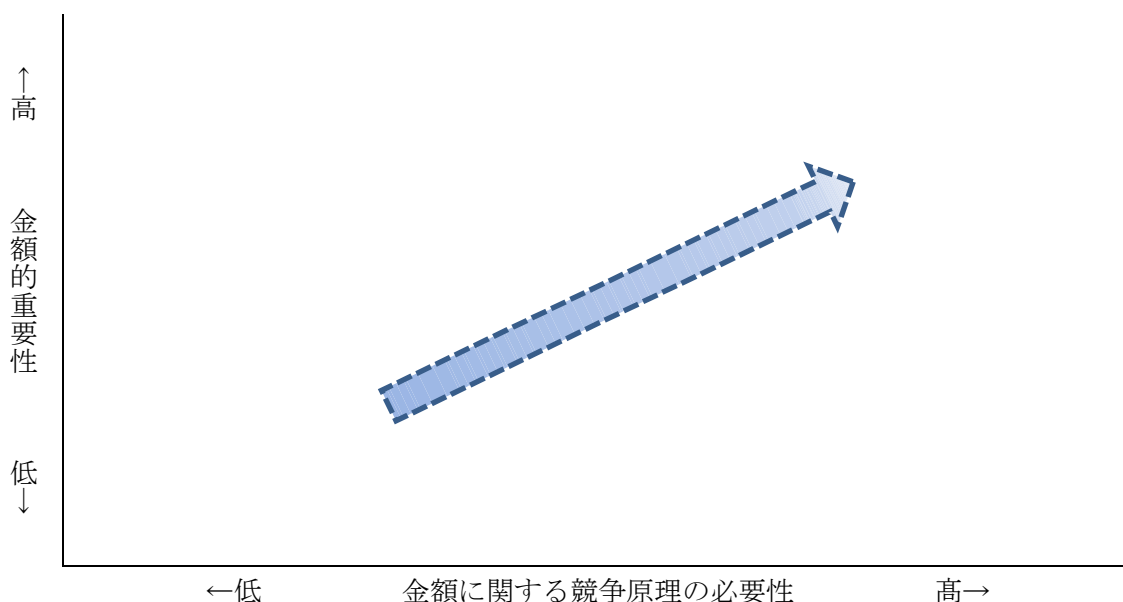




一方で、自治体は最少の経費で最大の効果を達成することが求められており、いたずらにルールを厳格化すると、効率的な事務の執行を阻害する可能性がある。したがって、競争原理の発揮と効率的な事務の執行というトレードオフの関係にある両者をバランスよく考慮したルールを策定する必要がある。

一つの考え方として、契約の量的(金額的重要性)側面と質的側面という二つの軸と契約方法との関係を整理してみるのはどうであろうか。

まず、量的側面については、金額的に重要性が高いほど競争の原理を働かせる必要性が高いことは容易に理解できる。したがって、契約に関するルールは効率的な事務の執行が可能となるよう、例えば金額的な基準を設ける等、この観点からの配慮を行う必要があると考える。



次に質的側面に関する配慮については、価格以外の要素も考慮する必要がある。近年、行政に対するニーズ、あるいはその課題が多様化するにつれ、単純な価格だけではなく、質的側面の深化が問われるようになってきているものと思われる。調達に際して価格あるいはクオリティのどちらに力点を置くべきかという論点について、先述した「公共調達の適正化について」(平成 18 年 8 月 25 日 財務大臣)における次の記述が参考になる。

従来、競争性のない随意契約を行うこととしてきたものについては、次に掲げる区分に従い、一般競争入札(総合評価方式を含む。)又は企画競争若しくは公募を行うことにより、競争性及び透明性を担保するものとする。

イ 行政補助的な業務に係る役務等の契約

原則として、価格競争による一般競争入札によるものとする。

ただし、事務又は事業の性格等から、これにより難しい場合には、総合評価方式による一般競争入札を行うものとする。なお、直ちに総合評価方式による一般競争入札によることが困難な場合は、準備が整うまでの間、企画競争を行うことができるものとする。

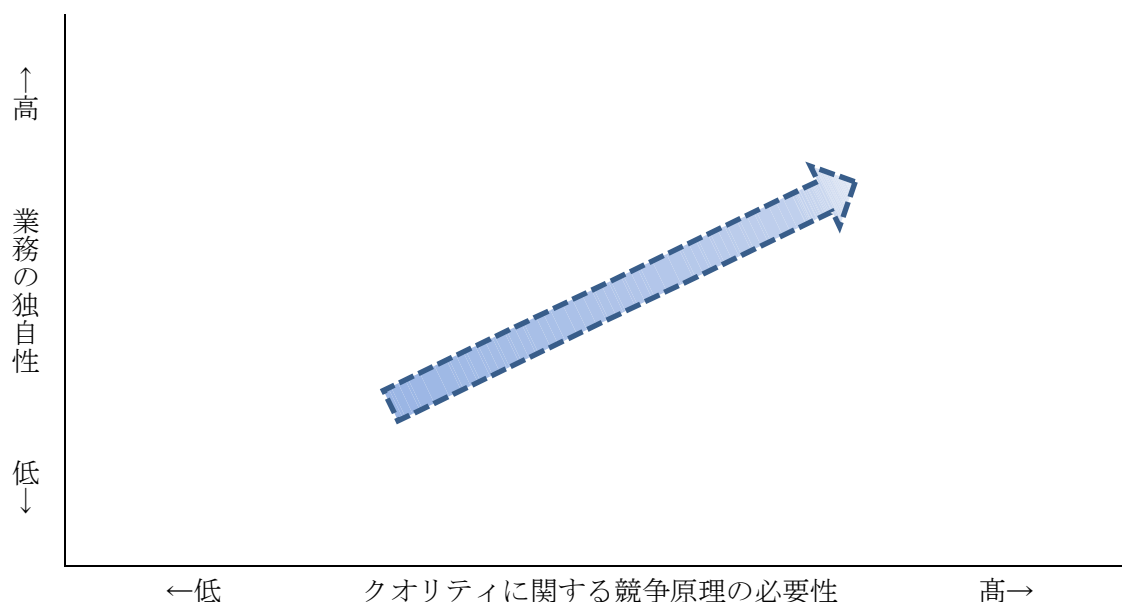
ロ 調査研究等に係る委託契約

原則として、総合評価による一般競争入札によるものとする。

ただし、事務又は事業の性格等から、これにより難しい場合には、次に掲げる区分によるものとし、総合評価による一般競争入札に移行するための検討を引き続き行うものとする。

…以下、省略

クオリティに関する考え方を単純化すると次のように整理できる。



したがって、契約に関するルールは効率的な事務の執行が可能となるよう、例えば業務の内容をその独自性という観点から類型化して、ケースに応じた契約形態の選択肢を設定しておく必要があるものと思われる。

また、情報の非対称性という協働関係に内在する問題を緩和するための方策、すなわち、委託先に対する委託期間中の情報の入手等のコントロールについても、量的側面および質的側面に応じた対応を行うことが効率的な事務の執行から求められよう。

さらに詳細な検討を行うに当たっては、繰り返し取り上げている「公共調達の適正化に向けた取り組みについて」(平成18年2月24日 公共調達の適正化に関する関係省庁連絡会議)、「公共調達の適正化について」(平成18年2月25日 財務大臣)が参考になるものと思われる。

## 2. 公社等外郭団体との契約のあり方

「公社等の指導監督要領」（平成24年3月30日一部改正）は、公社等外郭団体に対する財政支援や人的支援のあり方について規定し、公社等が「県行政と密接な関係」を有していることを明確にしており、ここでは割愛するが、公社等に対する多額の財政支援等の状況や県退職者の再就職状況は毎年公開されている。一方で、同要領は公社等が委託等の契約の相手方として優先されるような存在であるとは明示していない。したがって、少なくとも委託契約に関しては、公社等は他の民間団体と立場を同じくする競争相手のはずである。しかしながら、本論で考察したように公社等は、企画競争等を経ることなく、随意契約の相手先として選ばれることが多々あり、その理由についても疑問を抱かざるを得ないものが多かった。個別の監査対象としても登場した公社等外郭団体である公益財団法人沖縄県産業振興公社、財団法人沖縄観光コンベンションビューローとの平成23年度の契約状況は次のとおりである。

### ① 公益財団法人沖縄県産業振興公社との契約状況

部局	課名	事業名	事業概要	契約金額 (千円)	随意契約を選定 した理由	2社以上 から見積り を徴取したか	企画競争 (プロポーザル)	公募を行った	平成23 年度を含む 継続実績	1年	2年—5年	6年—9年	10年以上
商工労働部	産業政策課	海外事務所等管理運営事業	北京・上海等への海外事務所等の活動費用等	31,423	②競争入札に適しない				平成17年度より(7年間)			○	
	産業政策課	グローバル市場展開強化事業	タイ、シンガポール等への委託駐在員の配置等	13,217	②競争入札に適しない				平成22年度より(2年間)		○		
	新産業振興課	経営革新等支援事業	経営革新計画を申請する企業に対して計画の内容審査やアドバイス、計画承認後のフォロー支援を行う。	14,520	②競争入札に適しない		○	○	契約期間 H23.4.1 ～ H24.3.31	○			
	新産業振興課	新産業創出人材育成事業	新たな産業の創出や既存産業の高度化に向けた支援を行える人材(コーディネーター)を育成する。	37,769	②競争入札に適しない		○ (平成22年度に実施)	○ (平成22年度に実施)	契約期間 H23.4.1 ～ H24.3.31	○			
	新産業振興課	おきなわ新産業創出投資事業	バイオ・IT・環境関連分野のベンチャー企業に対して、ファンドによる投資や研究開発補助金の交付等を実施することで、本県における新産業創出の核となる優れたベンチャー企業の育成等を図る。	470,945	②競争入札に適しない				契約期間 H23.4.1 ～ H24.3.31	○			
	新産業振興課	おきなわ健康産業販路開拓サポート事業	健康産業関連企業が行うインターネットを活用した販売展開にかかる経費。	14,530	②競争入札に適しない		○	○	契約期間 H23.4.1 ～ H24.3.31	○			
	新産業振興課	健康食品素材データベース構築事業	健康食品の安全性を確保し、認証制度に対応するために必要なデータベースの基盤整備を行う。	19,507	②競争入札に適しない		○ (平成22年度に実施)	○ (平成22年度に実施)	契約期間 H23.4.1 ～ H24.3.31	○			
文化観光スポーツ	文化振興課	沖縄文化等コンテンツ産業創出支援事業	沖縄の文化等を活用したコンテンツ制作に対して投資を行うファンドを創設し、制作資金の供給と制作段階に応じたサポートを実施する事業	55,753	②競争入札に適しない				2年間		○		
	文化振興課	コンテンツ産業ネットワーク形成事業	映像、エンターテインメント、ゲーム分野の県内関連事業者のネットワークを構築する。	10,062	②競争入札に適しない				1年間	○			
土木建築部	土木企画課	建設産業活性化支援事業	建設産業活性化支援相談業務	8,059	②競争入札に適しない				平成19年～		○		

② 財団法人沖縄観光コンベンションビューローとの契約状況

部局	課名	事業名	事業概要	契約金額 (千円)	随意契約を選定 した理由	2社以 上から 見積り を徴取 したか	企画競 争(プ ロポー ザル)	公募を 行った	平成23 年度を 含む継 続実績	1年	2年—5年	6年—9年	10年以上
文化観 光ス ポーツ 部	観光振興課	めんそーれ沖 縄県民運動推 進事業費	県民に対する観光客 受入意識の啓発を目的とする	1,455	②競争入札に適 しない				12年間				○
	観光振興課	高度観光人材 育成モデル事 業	沖縄観光を支える高 度な経営人材のため の経費	5,931	②競争入札に適 しない	○	○	○	3年間		○		
	観光振興課	沖縄観光サ ポーター事業	観光業界における雇 用創出及び人材育成 に要する経費	50,929	②競争入札に適 しない				3年間		○		
	観光振興課	沖縄観光受入 体制充実強化 事業	観光客への安全対策 及び着地型観光の推 進等、多様化する観 光客のニーズに応じた 受入体制の充実強化 を目的とする	22,923	②競争入札に適 しない				2年間		○		
	観光振興課	那覇空港案内 所機能強化事 業	沖縄を訪れる外国人 観光客の実態やニー ズを把握し、受入体制 の充実・強化を図るた めの経費	19,696	②競争入札に適 しない				2年間		○		
	観光振興課		本県への誘客促進を 図るため、国内外で の誘客プロモーション 及び観光関連業界・ 団体との共同事業の 実施、地域イベントの 支援を行う。	96,552	②競争入札に適 しない				12年間				○
	観光振興課	観光誘致対策 事業費	国と県が連携して実施 する「ビジット・ジャ パン地方連携事業」に より、外国人観光客の 誘致事業を展開する。	3,962	②競争入札に適 しない	○	○	○	1年間	○			
	観光振興課		国と県が連携して実施 する「ビジット・ジャ パン地方連携事業」に より、外国人観光客の 誘致事業を展開する。	3,908	②競争入札に適 しない	○	○	○	1年間	○			
	観光振興課	外国人観光客 誘致基盤形成 事業 ※H24年度事 業名変更：戦 略特化型観光 客誘致重点事 業	観光客年間1千万人 の目標達成に向けて、 重点的に展開する 誘客施策をまと めた「ビジットおきな わ計画」に基づき平成 23年度「戦略特化型 観光客誘致 重点事業」として、 (1)クルーズ船誘致促 進、(2)外客来訪促進 受入整備 (3)海外新規需要開 拓、(4)リゾートウェ ディング誘致強化、 (5)海外イ ンセンティブツアー誘 致強化等を展開する	29,458	②競争入札に適 しない				5年間		○		
	観光振興課	沖縄型ニュー ツーリズム形 成促進事業	全国的な旅行トレンド に対応した沖縄型旅 行商品の創出・プラ ント形成を図る。	6,505	②競争入札に適 しない				3年間		○		
	観光振興課	海外観光魅力 発信事業	海外向け観光情報発 信機能の強化を図る ため、多様な魅力を効 果的なツールで発信 し、誘客プロモーション と連動した広報宣伝活 動を展開する。	13,707	②競争入札に適 しない				4年間		○		
	観光振興課	沖縄観光商品 開拓支援事業	恵まれた自然環境に ある北部・離島地域の 観光資源の発掘と新 しい観光商品造成の ための支援を行ない、 潜在的な沖縄観光の PRと離島観光の活 性化につなげる。	14,199	②競争入札に適 しない				3年間		○		
	観光振興課	外国人観光客 誘致強化事業	路線誘致の契機とな るチャーター便への支 援と、沖縄を舞台とし たドラマや映画を支 援。また、就航間もな い定期便の安定需要 を喚起する。	77,413	②競争入札に適 しない				1年間	○			
観光振興課	観光情報サイ ト活用体制強 化事業	観光情報サイト「お きなわ物語」を活用 したウェブマーケティング 機能を強化し、新たな 収益機能確保、多言 語サイトの認知向上・ 機能強化による海外 誘客促進業務強化を 図る。	10,908	②競争入札に適 しない				1年間		○			

部局	課名	事業名	事業概要	契約金額 (千円)	随意契約を選定 した理由	2社以上 見積りを 徴取したか	企画競争(プロポーザル)	公募を行った	平成23 年度を含む 継続実績	1年	2年—5年	6年—9年	10年以上
	観光振興課	MICE誘致・開催推進事業	経済効果が高いインセンティブツアーや国際会議等MICEの誘致・開催強化に要する経費	30,216	②競争入札に適しない				3年間		○		
	スポーツ振興課	スポーツ・ツーリズム推進基盤強化事業	スポーツの観光資源としての活用を推進するため、効果が期待できるサッカーキャンプについてブラッシュアップと定着化を支援するとともに、スポーツ観光に係る情報発信の強化を図る。	28,890	②競争入札に適しない				1年間	○			
	スポーツ振興課	スポーツコンベンション振興対策費	経済効果の高いスポーツイベントを誘致し、スポーツイベント開催件数の増加・スポーツイベントに関するノウハウの蓄積などを図る。	4,142	②競争入札に適しない				1年間	○			
	観光振興課	沖縄コンベンションセンター管理運営事業費	沖縄コンベンションセンターの管理運営に要する経費	72,604	指定管理業務				6年間			○	

産業振興公社との随意契約 10 件のうち 4 件について企画競争等が行われ、沖縄コンベンションビューローとの随意契約 19 件のうち 3 件について企画競争等が行われている。それ以外は企画競争等を経ることなく、「競争入札に適しない」との理由で随意契約が行われている。これについては、外部からの検証を行うことなく、県庁内部だけで「競争入札に適しない」との判断を行っていることが非常に問題であると考えられる。

沖縄県の長期的な指針である沖縄 21 世紀ビジョンが、民間との協働を宣言しているにもかかわらず、企画競争や公募により新たな民間のパートナーを模索することなく、従来どおり公社等を随意契約の相手先とすることは、官民協働のビジョンを反故にするものとはならないか。

沖縄県は契約における公社等の位置づけを明確なものにする必要があると考える。

沖縄県が契約という側面においても公社等はやはり特別な存在と位置付けるのであれば、公社等が歴史的に果たしてきた役割から鑑みて、一つの判断として尊重されるべきではあると思う。地方自治法などの関係法令とも抵触することなく、そのような扱いが可能であれば、沖縄県は契約行為において現状の公社等が置かれている不安定な状況を解消すべく早急に手当てをすべきである。それにより、契約行為における個別の担当者は難儀して随意契約理由を考える手間を省くことができ、効率的な事務の執行が可能になるはずである。

一方で、法令等に抵触し、公社等を契約における特別な相手と位置付けることができないのであれば、21 世紀ビジョンにおける官民協働の理念および社会的な公平性の観点からして、公社等は当然に他の民間団体と同列に取り扱われるべきである。その場合は、公社等との契約も先述した契約ルールに基づいて行われることになる。すなわち、一定の要件を満たせば企画競争等競争の原理が働く環境下に置かれる。

一方で、歴史的な経緯もあり、いきなり公社等をそのような荒波に放り出すような措置は望ましくないというのであれば、少なくとも、まずは公社等との随意契約をすべて公表し、

公社等が実施している業務をより効果的、効率的に実行できる民間団体がないか外部からの検証に委ねるべきであると考えます。「公社等の指導監督要領」の「10 公社等への支援内容等の公表」に随意契約を締結した際の随意契約理由等についても公表を行う旨を明記することが考えられよう。その後、例えば、3年を目途にする等具体的な移行に向けての調整期間を設定して、契約について公社等を他の民間団体と同一のルールに基づき取扱い、公平な契約のあり方を実現する必要があります。

なお、「公共調達の適正化に向けた取り組みについて」（平成18年2月24日 公共調達の適正化に関する関係省庁連絡会議）において、随意契約理由公表に関する様式が示されており、参考になるものと思われる。この様式は、随意契約理由については「具体的かつ詳細に記載」することを求めている。今回の個別の監査でも引用した随意契約理由をここに記載することになると思われるが、果たして県民を納得させることができるであろうか。外部から情報をフィードバックすることが困難な行政という組織体は、このような仕組みを通して外部からの情報を積極的にフィードバックする必要があります。

所管公益法人等の名称	物品等又は役務の名称及び数量	契約担当官等の氏名並びにその所属する部局の名称及び所在地	契約を締結した日	契約金額（千円）	随意契約によることとした理由（具体的かつ詳細に記載）	緊急点検の結果	講ずる措置	備考

（備考）

- (1) 各省庁が平成17年度に締結した随意契約のうち独立行政法人、特殊法人、認可法人及び公益法人並びに特定民間法人との間で締結したものについて記載すること（「特定民間法人」とは、公務員制度改革大綱（平成13年12月25日閣議決定）により、毎年12月に各府省が公表した退職した職員の「再就職状況の公表について」（過去3ヵ年分）において掲げられている民間法人及び各省庁が必要と認める法人をいう。）
- (2) 随意契約によることとした理由は、説明責任を十全に果たせるよう具体的かつ詳細に記載すること
- (3) 緊急点検の結果は、「問題があるもの」、「見直しの余地があるもの」、「その他のもの」に分類すること
- (4) 講ずる措置は、「18年度以降において当該事務・事業の委託等を行わないものとしたもの」、「一般競争入札等に移行したもの」、「一般競争入札等に移行するための準備に時間を要するもの」に分類すること（ただし、緊急点検の結果、「その他のもの」に分類されたものについては、「－」とする。）
- (5) 公表対象随意契約が単価契約である場合には、契約金額欄に契約単価または予定調達総額を記載するとともに、備考欄に単価契約である旨及び契約金額欄に単価を記載した場合には予定調達総額を記載する。
- (6) 必要があるときは、各欄の配置を著しく変更しない範囲で変更・調整を行うことができる。

### 3. 委託契約に対する新しい視点からの監査手法の導入および事業の評価のあり方

企画した結果について外部から直接的なフィードバックが働かないというのが行政組織のおかれている環境特性であるが、環境がいかに特殊であるからといって、意識が環境特性に隷属させられてしまう必然性はない。環境特性からの影響を抑えられるような仕組みを構築することでも隷属から解放されることは十分可能である。その意味で行政組織においては、外部からの検証を受ける統制機構を組織の中に組み込むことが非常に重要だと考える。

#### (1) 委託契約に対する定型的な視点からの監査の必要性

「識名トンネル新設工事補助金問題」発覚後、行政考査監理本部は第三者委員会の再発防止策を踏まえた土木建築部の再発防止策として次のような監査の導入を明記している。

- ・ 事務所契約工事については工事検査官が定期的(6月・11月)に無作為抽出による工事監査を実施する。
- ・ 本庁契約工事については、主管課及び関係各課が連携し、定期的は無作為抽出による工事監査を実施する。

新しいアプローチからの監査という取り組みは、委託契約に対しても導入を検討しても良いものと思われる。その際には、無作為抽出という方法論もあると思うが、ある特定の視点から問題点を認識し、監査を実施する方法も考えられる。例えば、今回の調査では契約実績が長期に及んでいるものが少なからず見受けられた。

#### (随意契約集計結果)

	1年	2-5年	6-9年	10年以上	合計
知事公室	17	6	0	7	30
総務部	59	54	18	30	161
企画部	36	23	11	9	79
環境生活部	79	49	22	32	182
福祉保健部	96	134	37	67	334
農林水産部	341	98	19	5	463
商工労働部	271	70	19	12	372
文化観光スポーツ部	149	35	2	12	198
土木建築部	569	65	21	74	729
労働委員会	0	0	0	0	0
県警本部	133	126	71	12	342
教育庁	1,175	332	116	60	1,683
出納事務局	3	2	1	2	8
県議会事務局	2	9	1	1	13
人事委員会事務局	5	1	0	1	7
監査委員事務局	1	1	0	0	2
選挙管理委員会事務局	0	1	0	0	1
合計	2,936	1,006	338	324	4,604
比率	63.77%	21.85%	7.34%	7.04%	100.00%

(注)一部年数不明との回答があり、集計から除外している。

## (指名競争入札集計結果)

	1年	2-5年	6-9年	10年以上	合計
知事公室	124	1	0	1	126
総務部	17	14	5	9	45
企画部	2	2	0	0	4
環境生活部	5	7	1	4	17
福祉保健部	6	10	0	4	20
農林水産部	216	11	3	0	230
商工労働部	3	3	1	0	7
文化観光スポーツ部	5	3	0	0	8
土木建築部	553	28	0	23	604
労働委員会	0	0	0	0	0
県警本部	1	0	0	0	1
教育庁	30	54	22	10	116
出納事務局	0	0	0	0	0
県議会議務局	2	3	0	0	5
人事委員会事務局	0	0	0	0	0
監査委員事務局	0	0	0	0	0
選挙管理委員会事務局	0	0	0	0	0
合計	964	136	32	51	1,183
比率	81.49%	11.50%	2.70%	4.31%	100.00%

(注)一部年数不明との回答また記載のない回答があり、集計から除外している。

## (一般競争入札集計結果)

	1年	2-5年	6-9年	10年以上	合計
知事公室	1	0	0	0	1
総務部	3	1	0	0	4
企画部	1	1	0	0	2
環境生活部	2	0	1	0	3
福祉保健部	0	1	0	0	1
農林水産部	0	0	0	0	0
商工労働部	3	8	0	0	11
文化観光スポーツ部	0	0	0	0	0
土木建築部	10	4	0	0	14
労働委員会	0	0	0	0	0
県警本部	24	29	10	3	66
教育庁	0	2	2	0	4
出納事務局	0	0	0	0	0
県議会議務局	0	0	0	0	0
人事委員会事務局	0	0	0	0	0
監査委員事務局	0	0	0	0	0
選挙管理委員会事務局	0	0	0	0	0
合計	44	46	13	3	106
比率	41.51%	43.40%	12.26%	2.83%	100.00%

(注)1件回答の記載がなく、集計から除外している。

契約実績が長期に及んでいることに妥当な理由があれば問題はないが、一見すると疑義を抱かせるものであるため、監査の着眼点としては有用であろう。

以上は一例であるが、外部からの情報をフィードバックすることが難しいという組織機構上の「弱み」を補強するために、担当部局に契約行為や事業等を任せきりにするのではなく、事業等の結果に対して外部から検証を加えるという作業が重要であり、その意味においてやはり監査という方法は有用であると考えられる。その場合、効率的、効果的に監査を実施するため、活用できる情報がないか工夫することも必要である（後述の「4. 契約情報についての統一的なデータ管理」を参照）。



## (2) 外部者による施策評価について

沖縄県は「事業や施策の進捗状況を確認し、改善委役立てる県 PDCA サイクル実施要領を決定した」（平成 25 年 2 月 20 日沖縄タイムス記事）。

2011 年度まで 10 年間の沖縄振興計画にあたる沖縄 21 世紀ビジョン基本計画の着実な推進が目的で、事業の計画(Plan)、実行(Do)、検証(Check)、改善(Action)という一連の循環作業を通して、次の企画立案や予算編成などに活用。本年度事業の実績を踏まえて来年度から作業を始め、検証や評価結果は同委員会に示すほか、ホームページなどで県民に公表する。

基本計画を基に、より具体的な事業の年度別計画や成果指標を盛り込んだ実施計画には、245 の施策とそこから枝分かれした個別事業にあたる約千の「主な取り組み」が示されている。

PDCA の作業では、こうした施策や事業について担当課などが毎年度、成果指標の達成度などの検証や総括に取り組む。36 の基本施策などについては計画期間 5 年目に中間評価、後半には最終評価を実施。県民ニーズや社会情勢などの変化にも対応しながら、効果的な行政運営を目指す。

県はこれまでも「妥当」から「全面見直し」まで 4 段階で施策を評価してきたが、新たなサイクルではさらに、改善する余地や具体策を明確に打ち出すのが特徴。「検証票」には目標値や実績値に加え、外部環境の変化や、効果をさらに高める視点などを書き込む欄を設けている。

有識者ら第三者のチェックについて、企画調整課は「各部局とも個別に審議会を聞く機会を設けており、そうした声はこのサイクルにも反映される」としている。

平成 23 年度の外部監査でも指摘したが、施策の結果について自己評価ではなく、第三者的な視点からの検証、すなわち外部の視点に晒して情報をフィードバックさせることが非常に重要である。記事によると「個別に審議会を聞く機会を設けており、そうした声はこのサイクルにも反映される」としている。評価対象事業は膨大な量になるものと想定されるが、審議会において十分な時間が取られ、適正な検証が行われ、外部からの情報のフィードバックが事業実行の都度、すなわち毎年行われるのであれば、行政組織の弱みを補強する仕組みとなろう。

一方で、審議会の前に、施策を担当した部署とは異なる外部の部署による相互評価(ピア・レビュー)を実施しても良いのではないか。現行の定期的な人事異動は行政事務全般に知識と経験を持つ人材を育成しているはずであるし、相互評価により部署同士の情報交換、連携等の施策へのフィードバックも期待できる。審議会へも他部署の評価という参考情報を提供でき、より多角的な視点からの評価が可能になると考える。

#### 4. 契約情報についての統一的なデータ管理

企画した結果について直接的なフィードバックが働かない組織においては、外部の視点に晒すことなく環境特性に影響されるがままとなっていると、法本来の趣旨の正しくネガティブとなるような現実を招来してしまうという驚くべき結果が今回の随意契約についての分析であった。行政組織はこのような構造上の弱みを抱えているため、それを補強するような仕組みを組織機構に内在させる必要がある。

今回のような調査の依頼はあまりないことであったかもしれない。各部局には貴重な時間を割いていただき情報の提供を受けた。監査人の県における情報の整理の状況や用語の定義に関する認識不足等で、各部局に繰り返しの質問を行ったりしてご迷惑をおかけした。また、こちら側の不手際で十分に調査が行えないこともあった（特に総合評価方式の導入の状況について）。

随意契約については、契約相手・契約金額・契約期間は確定した情報であり、随意契約理由は法令上限定列挙されており、随意契約に伴う選定方法も類型化でき、契約実績はデータが蓄積されていれば簡単に集計できる。しかし、単純なこれらの情報を集約し分析を行うことで、行政事務の執行における重要な動態を観察することが可能となり、先述した契約に対する監査にも役立てることが可能であろう。

これらの情報の集計は本来人手をかける必要はなく、日常的に定型的な情報管理を行っておけば、集計等はシステムで行える。いわば機械にさせるべき仕事である。しかも、統計的情報としての有用性は非常に高い。したがって、少なくとも契約については、技術的な課題や導入についての予算の制約等があるかもしれないが、統一した定型的な情報管理を推進する必要がある。

また、その他にも有用であることが期待され、一定程度の定型的な情報管理が可能な項目については統一した取扱いを積極的に進めていくことが情報のフィードバックの観点からも望ましい。例えば、原理的には代替可能な補助金等についても同様の情報管理が必要であると考えられる。

## 5. 委託と補助のあり方の検証

平成 26 年度からの消費税増税により委託料について受託者側の原資が削られることは間違いない。したがって、官民ともに 21 世紀ビジョンの実現に向けて、より経済的、効率的、効果的な委託についての事務の執行を模索していく必要がある。一方で、近年、官民協働のあり方は委託に限らず、各論でも考察した指定管理者制度や官民ファンドなど多様化してきている。そもそも「最少の経費」で「最大の効果」を達成できるのであれば、「にぬふぁ星（北極星）」となり、ビジョン実現を推進して行くべき主体は行政と民間どちらでも構わない。さらには委託及び補助ともに公益的な目的を実現するための官民協働のあり方に他ならず、原理的には両者は代替可能である。

したがって、平成 26 年度からの消費税増税という環境の激変に備え、沖縄県は委託と補助についての官民協働のあり方を改めて検証する必要がある。すなわち、消費税 8%あるいは 10%という環境下では、そもそもある事務の執行や事業について委託と補助どちらが行政目的を達成するのに最適なのか改めて検討する必要がある(例えば、個別監査の 6、8、37)。具体的には行政内部だけでなく、委託先や補助金交付先などからの意見や要望などの情報もフィードバックし、官民協働でこの環境の激変に対処していく必要がある。

沖縄振興交付金が創設されるなど現在、沖縄県において政策や実行についての自由度はかつてないほどに高まっている。100%補助は厳しい等実務においての制度的なハードル等も存在するかもしれないが、より経済的、効率的かつ効果的な官民協働の実現に向けてチャレンジする価値はあるものとする。

### Ⅲ 21 世紀ビジョン実現に向けた官民協働のあり方(終)

沖縄県は、21 世紀ビジョン実現に向けての行政事務における主導的な役割について県民から委託を受けている。つまり、県民が依頼者であり、沖縄県がエージェントである。このような協働関係においては、情報の非対称性という構造から派生して、エージェントが自らの利得を優先させるというエージェンシー問題が発生する。

依頼者とエージェントという観点から捉えると、両者の関係は、いわば双務契約である。依頼者は報酬に対して依頼事項の遂行という対価を、エージェントは業務遂行に対して報酬という対価を、それぞれ求めている。しかし、沖縄県と県民との関係は双務契約に限定されるものであろうか。沖縄県は県民に対して、あるいは、県民は沖縄県に対して、さらには、我々は互いに常に何がしかの対価を相手に求めているものであろうか。21 世紀ビジョンは、沖縄県の将来像を、瞬く「にぬふぁ星（北極星）」のように次のとおり予見している。

人間の幸せの源泉の多くは、人と人とのつながりの中にある。

‘イチャリバチョーデー’（出会えば人は皆兄弟）や‘ユイマール’（共同作業など相互に助け合う伝統的な習慣）など、沖縄の伝統に根ざす人と人とのつながりを大切にする社会を創造する。

ここに至って、双務的な関係性は消え去り、互いのつながりは片務的なものとなる。対価の有無はもはや必要なものではなくなる。21 世紀ビジョンは沖縄県の将来をこのように予見しているが、二つの言葉が受け継がれ、違和感なく使われているという日常的経験を思い起こせば、このビジョンは予見であるだけでなく、既視感を覚えさせるものでもある。すなわち、我々の互いの関係の中には、対価を求めることのない無償のものが既にある。それこそが「豊かさ」であり「大切なもの」ではないだろうか。

消費税という対価性に根拠を置く社会的負担の拡大が確実に予測される状況下で、補助という具体的な対価を求めない手法が仮に今後注目されるとしたら、必然的なことなのかもしれない。

一方で、補助以外にも、対価性に根拠を置かない行政が実行できる手法は存在する。沖縄県は県民から寄付を受けることが可能である。我々の互いの関係が対価を求めない無償のものとなる局面もあるように、寄付を行う県民は沖縄県に対して対価を求めてはいない。つまり、寄付という行為は、沖縄県と県民との関係には対価を求めない無償のものとなる局面も確かに存在しているという「豊かさ」があることを、沖縄県および県民の意識に喚起する契機となり得る。寄付を募るという古くから選択肢として存在する手法を積極的に活用することで、互いの意識の喚起を図り、21 世紀ビジョンの実現に向けた互いの関係について再確認することができるのではないか。

行政組織は外部からの情報をうまくフィードバックできないという弱みを抱えている。これは企画が、資金調達と直接的にリンクしていないという構造的な特性に由来するものであった。しかし、視点を変えれば弱みは、強みに変化する可能性がある。資金調達と直接リンクしていないということは、事業目的が資金の獲得という制約から解放されることであり、資金という制約に縛られずにどうしても解決すべき課題に取り組むには最適な特性と言える。

行政でなければ、解決できないという社会的な問題は数多い。一方で、財政状況は厳しく課題の解決に向けての財源は恒常的に不安定な状態にあり、また行政が果たしてきている役割が十分に県民に伝わっていない可能性もある。寄付を募ることで、不足しがちな財源にささやかな充当も可能となり、行政が果たしている役割についても県民の意識を喚起できるのではないか。

21世紀ビジョンは「イチャリバチョーデー」「ユイマール」という古から続く沖縄県が持つ「豊かさ」に改めて光を当てた。寄付という古くから存在している手法は、この「豊かさ」を広げる可能性を秘めているのではないだろうか。監査人は、21世紀ビジョン実現に向けた官民協働のあり方の一つの可能性がそこにあると考える。

以 上