

札幌市監査委員	谷本雄司
同	窪田もとむ
同	伊与部年男
同	涌井国夫

## 行政監査の結果に関する報告の提出について

地方自治法第199条第2項に規定する監査を、下記の部局を対象として行ったので、同条第9項の規定により、その監査の結果に関する報告を別紙のとおり提出します。

### 記

#### 監査の対象

- 1 行政監査  
総務局 国際部
- 2 財政援助団体監査及び出資団体監査  
財団法人 札幌国際プラザ

# 平成22年度 行政監査等報告書（並行監査）

## 並行監査のテーマ

財団法人札幌国際プラザ（以下「本件法人」という。）に係る総務局国際部の指導、調整等に関する事務（以下「本件指導事務」という。）及び本件法人の事業に係る出納その他の事務

## 監査の種別

- 1 総務局国際部に係る部分 地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第2項の規定による監査
- 2 本件法人に係る部分 地方自治法第199条第7項の規定による監査

## 並行監査の目的

この監査では、本件指導事務について、本件法人の設立目的等に即して適切に行われているかどうかを検証するとともに、今後、生じるおそれがある課題等を明らかにし、もって出資団体に関する札幌市の施策の展開に資することを目的とするものである。

## 第1 総務局国際部に対する行政監査

### 監査の範囲

主として、本件法人の平成21年度（平成21年4月1日から平成22年3月31日まで）の事業に係る本件指導事務とし、必要に応じて、これに近接する年度に係る関連事務についても含めることとした。

### 監査対象部

本件法人に係る所管部である総務局国際部（以下「所管部」という。）

### 監査の方法

書類調査並びに関係職員及び関係人（本件法人）からの事情聴取を実施した。

### 監査の期間

平成22年9月1日から同年12月15日まで

### 監査の結果

#### 1 本件法人の概要

本件法人は、札幌の有する歴史、文化、経済その他の地域的特性を生かし、札幌で開催されるコンベンション事業等を推進するとともに、国際交流の促進等を図り、もって地域経済の活性化及び文化の向上並びに国際相互理解の増進に資することを目的として、平成3年に設立されたものである。

札幌市は、本件法人に対し、設立時に出資金総額5億1,900万円のうち4億円（出資比率77.1%）を出資し、現在に至っている。

主な事業は、国際交流事業及び多文化共生事業等の市民交流事業のほか、コンベンション誘致やコンベンション主催者支援等のコンベンション事業、映像制作等に係るロケーションの誘致及び支援等のフィルムコミッション事業がある。このうち、フィルムコミッション事業については、平成22年度から一般社団法人札幌・北海道コンテンツ戦略機構に継承され、本件法人の事業としては終了している。

#### 2 本件法人の主な事業の変遷と財政状況について

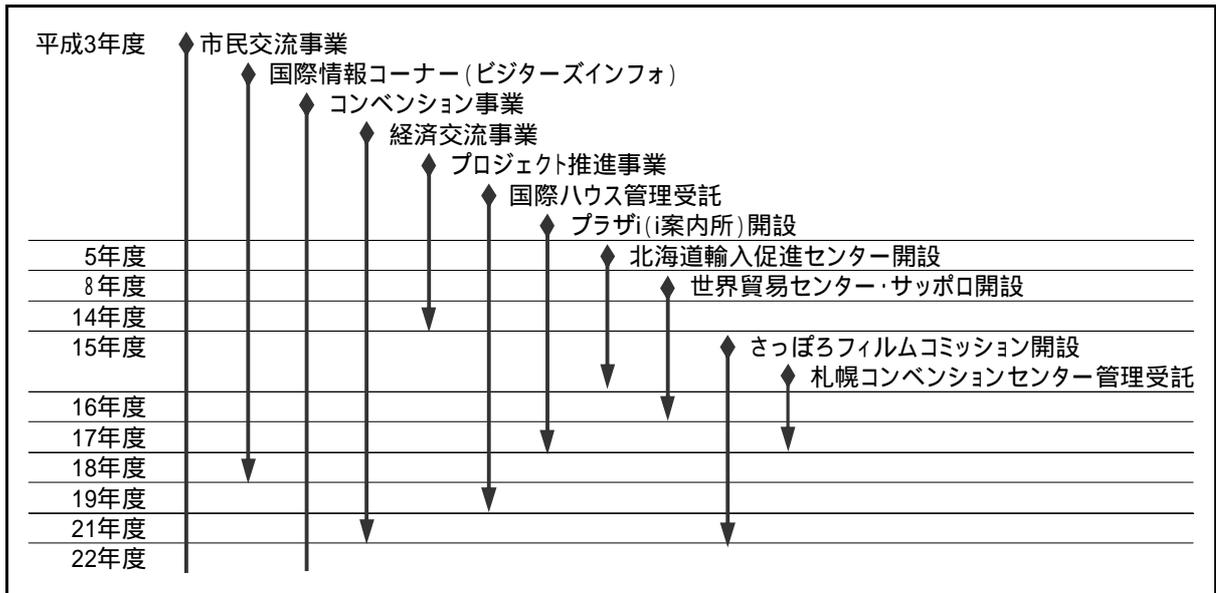
##### 主な事業の変遷について

本件法人は、地場企業を含めた広範な市民参加により国際交流とコンベンションの振興を推進することで、国際都市にふさわしい街づくりをすすめることを基本理念に掲げている。このことから、市民交流事業（市民の海外交流推進のための各種行事、研修等の実施並びに地域の国際交流関係団体との連携及びその活動の振興）及びコンベンション事業（コンベンションの企画、誘致及び運営、誘致のための広報・宣伝並びに主催者に対する支援）を設立当初から事業の中心に据えている。このような事業構成は特徴的で、他の政令指定都市等ではコンベンション事業と観光が同一団体で、市民交流事業は別の団体で行われているのがほと

んどである。また、市の機構においては、当初は所管部がこれらの事業を担当していたが、現在コンベンション事業については、主に観光文化局観光コンベンション部が担当となっている。

本件法人はこれらの中心的な事業に加え、市の施策に合わせて様々な関連事業を拡大してきたが、現在ではそのほとんどが役割を終え縮小の傾向にある。主な事業の変遷は次表の通りである。

### 主な事業の変遷



### 収支及び財政状況について

本件法人の平成21年度の事業活動収支状況は、事業活動収入が3億5,297万円、事業活動支出が3億6,447万円で、差引き1,149万円の収入不足が生じている。設立以来、安定した経営を続けてきたが、平成20年度に初めて収入不足を生じ、当年度はさらにこれを807万円上回る不足額を計上することになった。

事業活動収入をみると、大きな割合を占めるのが補助金等収入2億8,198万円(構成比79.9%)で、次いで事業収入3,209万円(同9.1%)、特定資産運用収入2,855万円(同8.1%)の順になっている。補助金等収入のうち、2億8,063万円(同79.5%)が市からの補助金で、その内訳は、国際プラザ管理運営補助が1億8,417万円(同52.2%)、コンベンションビューロー運営補助が5,967万円(同16.9%)、コンベンション誘致促進助成金補助が1,000万円(同2.8%)、フィルムコミッション事業関係が2,678万円(同7.6%)となっており、市補助金への依存度が極めて高い状況になっている。

また事業活動支出については、人件費の占める割合が事業費で63.8%、管理費で55.6%と大きくなっている。

最近5年間の推移をみると、札幌コンベンションセンター及び国際ハウスの管理受託事業の終了により、事業収入及び事業支出が大幅に減少している。

収入では、補助金は減少傾向にあり、会費収入も賛助会員の減少に伴って減少

が続いている。また、基本金及び特定資産の運用収入は、金利が為替に連動する運用方法によるものが含まれている影響で、近年は年度ごとの変動幅が大きくなっている。

一方、支出においては、管理費は減少傾向にあるが、事業費は受託事業終了に伴う大幅な減少以降ほぼ横ばい状態である。

最近5年間の収支状況については、下表の通りである。

### 収支状況（平成17～21年度）

(単位 千円、%)

科 目	17年度		18年度		19年度		20年度		21年度	
	金 額	構成比	金 額	構成比	金 額	構成比	金 額	構成比	金 額	構成比
【事業活動収支の部】										
<事業活動収入>										
基本財産運用収入	11,275	1.1	11,275	2.6	13,120	2.9	12,084	3.2	4,506	1.3
特定資産運用収入	37,164	3.7	29,157	6.7	28,669	6.4	18,429	4.9	28,555	8.1
会費収入	6,526	0.6	6,071	1.4	5,816	1.3	4,414	1.2	4,240	1.2
事業収入	610,238	60.2	72,571	16.8	78,506	17.6	29,729	7.9	32,099	9.1
補助金等収入	328,678	32.4	293,056	67.8	314,269	70.6	309,907	81.9	281,980	79.9
寄付金収入	0		0		0		481	0.1	50	0.0
その他	19,481	1.9	19,997	4.6	4,765	1.1	3,262	0.9	1,545	0.4
<事業活動収入 計>	1,013,364	100.0	432,131	100.0	445,149	100.0	378,309	100.0	352,979	100.0
<事業活動支出>										
事業費支出	779,294	78.6	216,861	53.2	242,612	56.4	240,635	63.0	233,525	64.1
管理費支出	144,747	14.6	187,835	46.1	184,834	42.9	141,093	37.0	123,445	33.9
その他	67,393	6.8	3,000	0.7	3,000	0.7	0		7,503	2.1
<事業活動支出 計>	991,435	100.0	407,696	100.0	430,446	100.0	381,728	100.0	364,474	100.0
<事業活動収支差額(a)>	21,929		24,434		14,702		3,419		11,495	
【投資活動収支の部】										
<投資活動収入 計>	0		3,183		0		5,000		2,233	
<投資活動支出 計>	5,436		85,287		3,964		43,799		4,427	
<投資活動収支差額(b)>	5,436		82,104		3,964		38,799		2,193	
【財務活動収支の部】										
<財務活動収入 計>	18,000		0		0		0		0	
<財務活動支出 計>	27,000		0		0		0		0	
<財務活動収支差額(c)>	9,000		0		0		0		0	
当期収支差額(a)+(b)+(c)=(d)	7,493		57,669		10,737		42,219		13,689	
前期繰越収支差額(e)	111,229		118,722		61,053		71,790		29,571	
次期繰越収支差額(d)+(e)	118,722		61,053		71,790		29,571		15,882	

千円未満は切捨て、構成比は小数点以下第2位を四捨五入している。

次に財政状況について、平成21年度末の資産総額並びに負債及び正味財産額は、それぞれ18億6,802万円で、前年度より1,432万円の減少となっている。

資産については、基本財産が5億2,074万円（構成比27.9%）、基金が12億8,450万円（同68.8%）と大部分を占めており、これらの運用収入が自主事業の主な財源となっている。また、負債は3,902万円（同2.1%）で、このうち固定負債については退職給付引当金を平成20年度から計上している。正味財産は18億2,900万円（同97.9%）で、そのほとんどが基本財産及び基金に充当されている。

最近5年間の推移をみると、流動資産が減少する一方で基金を含む固定資産は増加しているが、資産全体としては減少傾向にある。

最近5年間の財政状況については、次表の通りである。

## 要約貸借対照表（平成17～21年度）

（単位 千円、％）

科 目	17年度		18年度		19年度		20年度		21年度	
	金 額	構成比								
【資産の部】										
流動資産	231,140	11.9	101,219	5.4	114,379	6.0	62,596	3.3	40,665	2.2
固定資産	1,707,682	88.1	1,777,024	94.6	1,779,846	94.0	1,819,759	96.7	1,827,364	97.8
うち基本財産	519,000	26.8	520,573	27.7	520,732	27.5	520,738	27.7	520,744	27.9
うち基金	1,165,592	60.1	1,238,199	65.9	1,240,873	65.5	1,281,515	68.1	1,284,509	68.8
【資産 合計】	1,938,823	100.0	1,878,244	100.0	1,894,225	100.0	1,882,355	100.0	1,868,029	100.0
【負債の部】										
流動負債	111,636	5.8	52,484	2.8	54,920	2.9	43,031	2.3	32,027	1.7
固定負債	0		0		0		7,031	0.4	6,998	0.4
【負債 合計】	111,636	5.8	52,484	2.8	54,920	2.9	50,063	2.7	39,026	2.1
【正味財産の部】										
指定正味財産	1,678,307	86.6	1,668,287	88.8	1,669,631	88.1	1,671,122	88.8	1,671,791	89.5
一般正味財産	148,879	7.7	157,471	8.4	169,673	9.0	161,169	8.6	157,212	8.4
【正味財産 合計】	1,827,186	94.2	1,825,759	97.2	1,839,304	97.1	1,832,292	97.3	1,829,003	97.9
【負債及び正味財産合計】	1,938,823	100.0	1,878,244	100.0	1,894,225	100.0	1,882,355	100.0	1,868,029	100.0

千円未満は切捨て、構成比は小数点以下第2位を四捨五入している。

### 3 問題点

#### 基金について

特定資産の多くを占める基金は、本件法人の設立に際して、その運用収入により事業運営に必要な資金を確保するため、市が保有する国際交流推進基金10億円を処分、寄付したものを基に造成されたものである。当初は、さらに安定的な事業資金確保のため、20億円を目標に市からの補助金等を積立て造成する予定だった。しかし、その計画は中断され、現在では国際交流事業の推進を指定する寄付が市にあった場合に、相当額が補助金として追加交付されるのみになっている。これらに加えて、本件法人の余剰資金及び寄付金を基金に積み上げた結果、平成21年度末の基金残高は12億8,450万円となっている。

市の財政状況が厳しさを増す中、現在の基金残高と当初の10億円との差額については本件法人の内部留保資金として積極的に活用するという方針が市から示され、平成22年度から5年間はこれに相当する額を補助金から削減し、その補填財源として基金を取崩すことが決定された。これを受けて、本件法人の平成22年度予算はこの方針に基づき編成された。

#### 基金残高と運用状況

（単位 千円、％）

項 目	3年度	4～17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	合計	
収 入	市	1,000,000	159,707	820	500	800	0	1,161,827
	寄付金	0	4,572	221	29	0	0	4,823
	余剰資金等	0	1,313	71,564	2,145	39,842	2,993	117,858
年度末残高	1,000,000	1,165,592	1,238,199	1,240,873	1,281,515	1,284,509		
運用(利息)収入	38,906	12,571～39,537	29,157	28,669	18,429	28,555		
平均運用利率	5.8	1.2～3.9	2.35	2.31	1.44	2.22		

1 千円未満は切捨て

2 収入のうち4～17年度については期間中の累計

当初の本件法人の収支計画では、毎年2億円を積み上げて5年後には目標の20億円を達成し、これを7%程度の金利で運用することで自主事業の主な財源を確保し、他方で公益性が高く事業採算がとれない事業については、当分の間市からの補助金を受けるということが想定されていた。しかし、実際のところ基金は目標額に届かず、低金利の長期化により運用利率が2%台を推移していることから、得られる収入も3,000万円前後と当初計画の約2割に止まっている。これに伴い、自主事業についても、当初目指したようには実施できない状況が続いているものと推察される。

また、平成22年度から実施される基金の取崩しは、一時的な事業資金の確保にはなるが、一方で将来の運用収入の減少につながるものである。基金が10億円に減少する5年後、仮に平成21年度と同じ平均運用利率2.22%で運用したとすると、635万円程度の収入減となる。これは、平成21年度の基本財産運用収入450万円を上回る額である。今後、経済情勢の大幅な好転がなければ、基金の運用収入が増加することは望めない状況であり、そのような中、現在の事業を継続していこうとすれば、運用収入の減少に見合う新たな収入を確保するか、大幅な経費の削減を行わなければならないと思われる。

このように当初の計画と大きな乖離が生じている基金の現状と、本件法人を取り巻く経営環境の厳しさを踏まえ、事業運営における効果的な基金の活用方法について、例えば現状のまま運用収入を事業資金に充てていくのか、または取り崩してでも積極的な事業展開を行っていくのかなど、長期的な事業の展望に立ち検討する必要があると考えられる。

#### 事業体制について

かつては、基本理念にある国際都市にふさわしいまちづくりの一環として、市民交流、経済交流、外国人向け観光案内、コンベンション誘致、フィルムコミッション等、様々な分野の事業を本件法人が担ってきたが、社会全体の国際化が進むのに伴い、各々の事業分野を専門に活動する団体が代わって役割を担うようになってきている。現在も継続して行っている主なものは、市民交流事業及びコンベンション事業である。

これらの事業内容に着目してみると、コンベンション事業については、事業効果として、コンベンションから育まれる国際的な市民交流よりも有効な経済振興策という側面が重要視されるようになり、これに対応するように、インセンティブツアの誘致活動に積極的に取り組むなど、事業内容にも変化が現れてきている。一方で、市民交流事業については、個人の海外旅行が一般的になり、社会全体のグローバル化が急速に進む中、市民ニーズも変化していると思われるが、これを的確に捉え応えているのか疑問の残るところである。また、コンベンション事業に求められる事業効果が変わってきている現状において、市民交流事業と同じ組織で行うことによる相乗効果についても、再考する余地があるのではないと思われる。

次に収益性に着目してみると、どちらも公益性は高いが採算性の低い事業であ

り、このような事業体制が補助金に依存する収支構造の一因になっているとも考えられる。また、前述した通り、設立当初の収支計画と現状では大きなかい離を生じており、新たな自主財源が確保できない場合には、現在の事業体制を維持することが危ぶまれる状況である。

本件法人を取り巻く社会情勢及び経済環境は、設立時とは大きく変化してきている。こうした情勢の変化に対応しつつ、本件法人が培ってきたノウハウを効果的に生かし、効率的に事業運営を行っていくのにどのような事業体制が適切なのか、組織の改変も含め検討する時期を迎えていると思われる。

#### 4 むすび（意見）

従来、本件法人は、市の国際化推進に係る計画の中で重要な役割を担い、これに沿った事業展開を行ってきた。また、これらを通して多様な事業ノウハウを蓄積しており、今後も有効に活用されることが期待される。こうしたことから、本件法人には長期的に安定した事業運営が望まれるが、近年、これを支える収支状況が悪化してきている。

原因としては、景気低迷の長期化により予定していた収支計画と現状に大きなかい離が生じ、基金から十分な資金が確保できないこと、加えて補助金の削減が続いていることが挙げられる。また、事業の縮小に伴い人員の削減等を行っているが、事業内容の見直し及び経費の節減が十分進んでいないことも一因と推察され、早急に、収支の改善について取り組む必要があると思われる。

今後5年間については、補助金の削減に伴い不足する資金の補填財源として基金を取り崩すことになっているが、これは根本的な解決になるものではない。基金の取り崩しにより、さらに運用収入が減少することも見込まれており、収支改善に取り組む上で、自主財源の確保はますます重要になると思われる。例えば、収益性のある事業を新たに展開する、賛助会員及び寄付金の増加を目指す、あるいは当初の計画と大きなかい離が生じている基金の効果的な活用方法を探るなど、具体策について検討を重ねる必要があると考えられる。

また、これと同時に事業全般の見直しを行い、収入に見合った適切な事業規模に改善することも重要である。グローバル化が進むなど社会情勢は変化し、本件法人に求められる役割も変わってきていると思われる。そこで、事業内容について、収益性、費用対効果及び市民ニーズの有無などの必要性、NPO法人等他の団体への役割分担の可能性などを検証した上で選択し、本件法人が培ってきたノウハウが効果的に活用できるよう再構築することなどについて検討が必要と思われる。

所管部と本件法人は、長年にわたり協力して市の国際化の推進に携わり、事業運営においても互いを補完する関係にあると思われる。したがって、本件法人の今後の収支改善に向けた取り組みに際しては、市の施策との整合性についても調整する必要があり、所管部の指導、調整が重要になってくると考えられる。さらに、コンベンション事業に関しては、観光コンベンション部が同様の立場にあると思われることから、所管部と観光コンベンション部、及び本件法人が連携して課題解決に取り組むことが望まれる。

今後、所管部による本件法人の自主性を尊重した的確な指導・調整により、本件法人が安定した経営基盤と事業体制を築いた上で、札幌市と連携・協力して、国際都市にふさわしい街づくりに寄与し続けることを期待する。

## 第2 本件法人に対する出資等に係る監査

### 1 監査の範囲

主として平成21年度の事業に係る出納その他の事務（財政援助に係る出納その他の事務を含む。）

### 2 監査の期間

平成22年9月1日から同年12月15日まで

### 3 監査の結果

本件法人は、札幌の有する歴史、文化、経済その他の地域的特性を生かし、札幌で開催されるコンベンション事業等を推進するとともに、国際交流の促進等を図り、もって地域経済の活性化及び文化の向上並びに国際相互理解の増進に資することを目的として、平成3年に設立されたものである。

札幌市は、本件法人に対し、設立時に出資金総額5億1,900万円のうち4億円（出資比率77.1%）を出資し、現在に至っている。また、平成21年度、この法人の運営等に係る経費に対し、総額2億8,063万円の補助金を交付している。

今回の監査は、上記「監査の範囲」に掲げる事務を対象として、これらの事務が適正に執行されているかどうかについて実施し、監査に当たっては、抽出により関係書類の検査を行うとともに関係職員から説明を聴取した。

監査の結果は次のとおりであるが、一部改善等の措置を要する事項がみられたほか、意見を付している。

#### 平成21年度決算に係る会計事務

平成21年度決算に係る収支計算書、貸借対照表等の計算書類が、公益法人会計基準その他関係規程に基づいて作成されているか、計数は正確か、事業収支の状況及び財政状態に関する会計事実は明瞭かつ適正に表示されているかどうかについて、当該書類及び総勘定元帳等の会計帳簿を抽出して検査した結果、特に指摘すべき事項はみられなかった。

#### 現金出納及びその他の事務

収入、支出に係る現金（預金）取扱事務及びこれに関連するその他の事務が適正に行われているかどうかについて、現金出納簿、預金通帳、支出証ひょう等関係書類を抽出して検査した結果、次の通り改善等の措置を要する事項がみられた。

#### ア 領収書の管理を適切に行うべきもの

領収書は、簿冊ごとに受払簿で管理しているが、これに記録のない簿冊及び記録はあるが所在不明になっている簿冊がみられたので、今後は適切な事務を執行されたい。

## 財政援助に係る出納その他の事務

補助金が交付目的に従って適正に使用されているかなど財政援助に係る出納その他の事務が適正に行われているかどうかについて、補助金交付決定通知書、現金出納簿、預金通帳、支出証ひょう等関係書類を抽出して検査した結果、特に指摘すべき事項はみられなかった。

## 意見

最近の収支状況をみると、設立当初の収支計画と現状に大きなかい離が生じ、基金から十分な事業資金が確保できないため、補助金への依存度が高くなっている。このため、自主事業についても、十分に実施できない状況にあるとみられる。また、市の財政状況が厳しさを増していることから、補助金も削減の傾向にあり、事業の縮小が懸念される。

このような状況において、事業を継続していくためには、新たな自主財源を確保することが重要と考えられる。例えば、会費について、最も多い平成9年度の1,587万円と比較して平成21年度は約3割程度まで減少しているが、他都市では、会員にとって有益と思われるコンベンション情報などの提供を特典にして、会員の増加及び増収につなげている事例がみられることから、このような手法を参考に増収を図る方法について検討する余地があると思われる。このほかにも、主催事業で参加者負担を求め、蓄積したノウハウを生かして収益性がある新規事業を展開するなど、本件法人に内在している収益につながる可能性について、検証する必要があると思われる。

また、これに合わせてより積極的な事業PRを行うことも重要である。多くの市民に事業内容を知ってもらい関心を持ってもらうことが、賛助会員の増加につながり、ひいては充実した事業活動と増収をもたらすのではないかと思われる。

自主財源を確保することで自主事業を充実させ、本件法人の自立性を高めるよう努められたい。今後も、国際都市にふさわしいまちづくりに寄与しつづけることを期待する。

## 参 考

### 財団法人 札幌国際プラザの概要

本件法人の主な事業は、管理事業、市民交流事業、コンベンション事業、フィルムコミッション事業である。このうち、フィルムコミッション事業については、平成22年度から一般社団法人札幌・北海道コンテンツ戦略機構に継承され、本件法人の事業としては終了した。

第1表 事業収支の状況及び財政状態

(単位：千円)

区 分	項 目	金 額
事業収支 の状況	収 入 A	355,212
	支 出 B	368,901
	当期収支差額 C=A-B	13,689
	前期繰越収支差額 D	29,571
	次期繰越収支差額 E=C+D	15,882
財政状態 (平成22年3月31日現在)	流 動 資 産 F	40,665
	固 定 資 産 G	1,827,364
	資 産 合 計 H=F+G	1,868,029
	流 動 負 債 I	32,027
	固 定 負 債 J	6,998
	負 債 合 計 K=I+J	39,026
	正 味 財 産 L=H-K	1,829,003
負債及び正味財産合計 M=K+L	1,868,029	

(注) 本表は、収支計算書及び貸借対照表により作成している。なお、千円未満は切捨てしている。

第2表 補助金の内容

(単位 円)

区 分	補 助 金 額
国際プラザ管理運営補助	184,171,000
コンベンションビューロー運営補助	59,670,673
コンベンション誘致促進助成金補助	10,000,000
フィルムコミッション運営補助	18,294,000
国際共同映像制作事業補助	1,500,000
映像関係人材育成事業補助	995,100
フィルムコミッション強化事業補助	6,000,000
合 計	280,630,773

