

#### (4) 事業目標

本事業の事業目標及び効果指標である出展企業数及びビジネスマッチング件数、並びに来場者数は以下のとおりである。

		R1	R2	R3	R4	R5
来場者数		89,848	10,699	15,294	50,343	75,740
出展企業数(社/目標)		102/107	95/107	105/107	110/107	120/105
ビジネスマッチング件数(件/目標)		423/450	141/450	295/450	337/450	468/336
内訳	売買成立	0	0	1	7	63
	共同販売	0	0	0	0	5
	共同開発	0	0	0	2	8
	マスコミ掲載	0	0	0	0	0
	イベント・セミナー等での名刺交換	423	141	287	283	338
	来場者問合せ	0	0	7	45	54

再構築基準：出展企業数が目標値の60%未満の場合、事業手法の再構築を行う。  
(大阪市提出資料より監査人作成)

なお、来場者数は大阪市として設定する効果指標ではないため目標値は割愛している。また、来場者数は、平成27年度227,826人から大幅な減少傾向が続いていたところであり、必ずしもコロナの影響により落ち込んでいるだけとは言い切れない。

出展企業の所在地の内訳は以下のとおりであり(令和6年9月19日時点)、大阪市内の企業は約5割となっている。

	件数
大阪市内企業	61
大阪市外企業	65
合計	126

(大阪市提出資料より監査人作成)

#### 2 事業費の推移

本事業に関する事業費の推移は次のとおりである。

(単位：千円)

	2年度		3年度		4年度		5年度	
	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
事業費	214,078	214,078	214,078	214,078	215,220	215,220	208,257	208,257

(予算事業別調書より監査人作成)

#### 3 指摘及び意見

##### 【指摘11】効果検証の実施(3Eの視点)

経済戦略局は、大阪市内の環境関連産業の振興、中小企業の育成という目的に対して、適切な目標指標を設定のうえ、モニタリングをされたい。

(理由)

本事業の目的は、あくまで大阪市内の環境関連の産業振興、中小企業の育成にある。

この点、ビジネスマッチング件数については、関連分野の産業振興という観点で関連性のある指標とは言える。しかし、その内実は上記のとおり単なる名刺交換や問い合わせのみであって、それが実際の契約や、大阪市の産業振興に結び付いているかが定かではない。また、そもそも出展企業のおよそ5割が大阪市外の企業であるため、市外の出展企業が中小企業の育成に寄与しているか、大阪市内の産業振興に結び付いているかの指標も明確ではなく、効

果が得られているのかが定かではない。現状としては、本事業目的にも記載されているおおさかA T Cグリーンエコプラザの設置運営という手段それ自体が目的化しており、それを正当化し、維持する程度の効果指標（出展企業数やビジネスマッチング件数）が達成できていれば本事業が永続することとなる。

しかしながら、産業振興や大阪市内の中小企業の育成という究極的な事業目的に関して効果検証を行うのであれば、直接的なものだけでなく間接的なもの、ミクロなものから大阪市全体での同産業の経済指標といったマクロな目標まで、幅広く多角的に効果指標を設定し、モニタリングをする必要がある。究極的目的である関連分野の産業振興、中小企業の育成が達成されているのかが果たして全く検証されていないため、ともすれば、全く無益な支出となっている可能性すらある。

ついては、大阪市内の環境関連の産業振興、中小企業の育成という観点から適切な目標指標を設定のうえ、モニタリングを実施されたい。そのうえで、より効果的な施策に結び付けられたい。

**【指摘 12】 経済性を意識した事業実施（3 E、財政規律、事業継続性の視点）**

経済戦略局は、企業が有料で出展するだけの魅力を創出するよう工夫するなどし、出展料によって管理運営費程度は賄える状態になるよう業務改善をするよう、A T C社と協議されたい。

（理由）

ア 収入の圧倒的不足

おおさかA T Cグリーンエコプラザは、A T C社との協定書により、テナント出展料のほかA T C社の経費により管理運営を行うこととされている。本事業による収入は以下のとおりであり、外部からの収入ではすべての経費を賄えないため、「A T C負担分」として、A T C社自らの財源により運営経費を支出している状況である。過去5年間のA T C負担分の推移（決算ベース）は以下のとおりである。

（単位：千円）

	令和5年度決算
出展料	38,034
その他収入	563
A T C負担分	30,747
収入合計	69,344

年度	R1	R2	R3	R4	R5
A T C負担分	32,087	35,988	36,113	29,267	30,747

（大阪市提出資料より監査人作成）

イ 出展料の値引き・無償化

標準出展料は、1小間（2.7m×1.8m）が月額8万5000円～、展示台が月額1万円（0.8m×0.8m）とされている。

しかしながら、令和5年度、標準出展料が支払われているブース（又は大型ブース）は以下のとおりであり、約20%が値引き・無償化されている。

（単位：社）

標準出展料	値引き	無償	合計
99	8	19	126

（大阪市提出資料より監査人作成）

値引きによる減収は月額33万円、無償化による減収は月額52万円であり、年間1,020万円の減収となっている。

このことから、これらの企業からは、おおさかA T Cグリーンエコプラザについてビジネス上の魅力がないと受け止められているものと思われる。また、出展料を支払わ

ない企業を取って繋ぎ止めて出展企業数の目標を達成しているにほかならず、実質的には目標を達成できていないに等しい。

#### ウ 過大な業務委託料

本事業に関する経費は以下のとおりである。業務委託料は、前述のA T C社からA T Cエイジレスセンター・エコプラザ共同事業体（代表構成員：B C C株式会社）に対する業務委託契約が大部分を占めており、令和5年度の業務委託料はA T Cエイジレスセンターと合わせて69,945,900円（税別）である。

（単位：千円）

賃借料	352
業務委託費	43,023
修繕費	2,149
広告・販促費	14,255
イベント費	7,016
消耗品費	394
事務用品費	362
その他	1,793
合計	69,344

#### エ 意見

上記のとおり、おおさかA T Cグリーンエコプラザは、出展料の値引きや無償化でようやく出展企業を引き留めて出展企業数を維持している。その結果、A T C社から管理運営費の支出を継続しており、すなわち事業収支が経常的に赤字の状態にある。

まずは、経済戦略局において、このような経常的に赤字の状態にあることを直視した上で課題として認識し、その原因を探求する必要がある。監査人としては、おおさかA T Cグリーンエコプラザにビジネス上のメリットが乏しいからであると考えられる。

また、出展料が十分得られないにもかかわらず広大なスペースを維持し、それもあって過大な業務委託費を計上し、A T C社が自主財源で管理運営費を支出する前提で予算編成をしていることは、赤字体質が固定化している、すなわち、黒字化するための努力を放棄しているに等しい。

そもそも、中小企業の育成振興が目的なのであれば、それを達成するための手段としておおさかA T Cグリーンエコプラザは必然ではなく、手段に縛られない創意工夫を検討すべきである。企業にとって有料で出展するだけの魅力を創出するための取組みが欠けていると指摘せざるを得ない。

については、これまでの取組に縛られずに企業に対する出展の魅力を高めるための取組を行ったうえで、十分な出展料を確保したり、業務委託費を圧縮したりするなど、A T C社の経費負担が生じないような管理運営を行うよう、A T C社と協議すべきである。

#### 【意見 42】 事業目的に沿った事業の実施（3 Eの視点）

経済戦略局は、大阪市の財源によって本事業を運営していることに鑑み、大阪市内の企業に焦点を当てたり、出展料に関して大阪市内の企業と差別化するなどし、大阪市内の産業育成・振興という目的に沿った事業運営を行うべきである。

（理由）

本事業は、毎年約2億円もの費用を投じて運営されている。さらにA T Cが自ら支出している経費を含めると、本事業に要している費用はさらに大きくなる。

しかしながら、出展企業のうち大阪市内の企業は126社中わずか61社に留まる。そのほか、大阪市外から出店してきている企業との交流等によりどの程度大阪市内の企業や産業振興に影響が及ぼされているのか、特に、どの程度の経済的インパクトを与えているのかが十分に検証されていない。大阪市から大きな財源を支出しているにもかかわらず、大阪市内で

恩恵を受けている企業は少ないうえ、むしろ大阪市外の企業が大阪進出の足掛かりにするなどして、却って競争下にさらされるような懸念すら感じられる。

大阪市の財源を利用して運営している以上は、大阪市内の産業育成・振興という目的に従い、出展料の差別化などをはじめとして、より大阪市の企業が恩恵を受けられるような工夫を検討すべきである。

**【意見 43】 効果的な事業実施（3 Eの視点）**

経済戦略局は、コーポラティブオフィス入室企業や出展企業がビジネス上でつながり、シナジーが生まれるよう、入居者の誘致や取り組みを活性化すべきである。

（理由）

おおさかA T Cグリーンエコプラザには、公益財団法人大阪緑のトラスト協会が 6.75 小間の出展契約を締結しているが、実態としては、同協会の事務所としての使用がされているようである。同協会については、2021年に退展の申出があったが、同協会が自然環境保全を業務としており、エコプラザの設立目的から必要不可欠な団体であり、来訪企業数の増加などにも貢献しているなどして、出展料を半額にしている。



そのほか、コーポラティブオフィスとして月額3万円という低廉な出展料で入居できる区画が9室存在する。令和6年3月末の入居者は6社となっている。



これらの入居者との間では、入居者主催のセミナーなどが開催されているところである。他方で、これらの入居者とのシナジーにより、実際のビジネスにつながり、経済的なインパクトを与えていくような取り組みに結び付けていくことが望まれる。この点については、ま

だ検証はされていないものと思われ、さらなる取り組みが期待される。

については、出展企業や産業振興、中小企業育成に資するような団体、企業を誘致し、大阪市内の環境関連産業の振興、中小企業の育成に資する取り組みを促進すべきである。

## 第17 ATC4事業全体に対する意見

輸入住宅促進センター、エイジレスセンター、デザイン振興プラザ、及びグリーンエコプラザの4つの事業（以下、合わせて「ATC4事業」という。）に関しては、ATCに関する大阪市のかつての計画とその失敗と切り離せない事情があるため、ATCに関する経緯を踏まえて検証することとする。

### 1 事業の概要

#### (1) ATC社に関する経緯

##### ア テクノポート大阪計画とATCの位置づけ

ATCの整備は、昭和58年8月に大阪市制100周年記念事業の一つとして発表され、昭和63年7月に策定された「テクノポート大阪」計画<sup>1</sup>にさかのぼる。

その中で、ATCは、「テクノポート大阪」計画、大阪市総合計画21のなかで、国際見本市会場「インテックス大阪」、WTCなどと連携するとともに、関西国際空港や港湾機能と結びついた「国際交易機能」を担う中核的な施設として、アジア・太平洋地域と新しい形での交流を目指し大規模な国際流通センターを核にアメニティの要素も融合させ、計画されたものである。

##### イ 民活法の活用

事業手法としては、事業主体として株式会社による第3セクターを設立し、民活法（民間事業者の能力の活用による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法）の適用を受けて進められることになった（港湾文化交流施設（6号ハ）、地域情報管理基盤施設（7号イ）、特定高度情報化建築物（7号ニ）、物流高度化基盤施設（11号イ）、卸共同流通ターミナル（11号ロ））。これにより、同法に基づく税制上、出融資上の優遇措置を受けた。

同法上、特定施設の整備にあたっては整備計画を提出した上で認定されるという手続きを経る必要があることから、特定施設の利用については、整備計画に基づく制限がある。しかしながら、同法は平成18年5月29日付で廃止されており、現在は民活法に基づくATCの利活用に制限はない。

##### ウ アジア太平洋トレードセンター(株)の設立

平成元年4月にアジア太平洋トレードセンター(株)（ATC）が設立され、大阪府は設立後の現物出資を含め75億円を出資し、筆頭株主となった。

##### エ ATC開業と設立後の経過

ATCは、平成3年5月に工事着工し、平成6年4月に開業を迎えた。しかしながら、開業前からバブルの崩壊による国内の景気動向や急激に進展した円高、また、公共交通アクセス整備の遅れなどの影響を受け、テナント入居は低調なまま空きスペースを抱え、ITM棟の6階から9階を閉鎖した部分開業となった。また、当初の計画では会員制の卸売マートとして、会員費や入場料を徴収する計画があったが、十分なバイヤーを組織化することができず、現実には会員費や入場料を徴収するには至らなかった。

開業1年目の平成7年度から累積損失を計上し、後述の特定調停を申し立てた平成15年3月期では約253億円の債務超過状態にあった。

<sup>1</sup>同計画は、大阪府が21世紀に向かって活力ある国際情報都市として、さらには、快適な都市環境を備えた産業・文化都市として発展していくため、南港及び北港に先端的かつ高次の都市機能を先行的に蓄積させることによって、近畿圏・大阪都市圏の発展をリードしていく拠点としてのまちづくりを行うというものであった。

## (2) 特定調停の成立とその後の監理体制

### ア 特定調停の申立てと内容

A T Cは平成 10 年 2 月に経営改善計画を策定したものの、同計画で見込んでいた賃料上昇が未達成となり、目標入居率 95%にも達しなかった。巨額な投資に伴う減価償却費や借入金の支払利息が経営を圧迫し、平成 15 年度に入り、会社は事業継続に支障を来すことなく、金融機関への借入金返済が難しい状況に立ち至ったため、特定調停を申し立てるに至った<sup>2</sup>。

特定調停の内容は以下のとおりである。

#### (ア) 大阪市

- i) 貸付金 187 億円のうち、①31 億円については駐車場所所有権を大阪市が代物弁済により取得する、②残債権については金融機関の残債権完済後に返済を受ける形で劣後債権化する。
- ii) A T C社に 40 億円の追加出資を行う。
- iii) 各金融機関が A T C社に対して有する一部債務免除後の貸金債権等について回収不能が発生した場合には、当該回収不能が発生した各対象債権を有する債権者に対し、当該回収不能額を損失としてその損失額を補償する。

#### (イ) その他の金融機関

- i) 総額 1,099 億円の負債のうち、698 億円（約 63.5%）の債務免除を受け、残債権 401 億円のうち劣後債権 15 億円を除く 386 億円について、年 2 回払いの 60 回払い（30 年分割）で支払う。

### イ 特定調停成立後の監理体制

特定調停の成立以降、A T C社については、以下のとおり、他の外郭団体とは異なった監理体制が敷かれることとなった。

#### (ア) 経済戦略局

経済戦略局は、A T C社の所管所属（大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱第 2 条 10 項）として、A T C社に対する本市の関与の適正性及び透明性の確保並びに外郭団体等の監理に関する業務（同要綱第 3 条 1 項）を所掌している。経済戦略局は A T C社の所管所属として、3 年以上 5 年以下の期間の中期経営再建目標を定め、市政改革室長を通じて、大阪市特定団体経営監視会議の意見を聴くとされている。

また、経済戦略局長を委員長とする監理委員会が置かれている。

#### (イ) 市政改革室

A T C社は、同要綱 3 条 2 項が定める特定団体となり、経営再建のための監理の総合的な指導及び調整に関する事務については、市政改革室が所掌することとなった。

#### (ウ) 大阪市特定団体経営監視会議

大阪市特定団体経営監視会議は、A T C社を含む特定団体が策定する経営再建策等が着実に遂行されていることを確認するとともに、外部有識者の意見や助言を求めるために開催されている。

同会議は、主に、経済戦略局が定める中期経営再建目標について市政改革室長を通じて報告を受け、これに対する意見を述べる。

---

<sup>2</sup> なお、背景として、金融機関から借入金の計画どおりの返済を求められることはなく、会社が利子の支払いを続けていれば特段経営に問題があるとは見なされない状況であったが、平成 13 年度ころから金融機関の不良債権処理が本格化し、A T Cへの貸出債権に対する金融機関の姿勢が厳しくなり、抜本的な債務圧縮による再建策が必要となったという経緯がある。

#### ウ 中期経営再建目標

上記の監理体制に従い、特定調停以降、経済戦略局はA T C社の中期経営再建目標を策定し、市政改革室を通じて、大阪市特定団体経営監視会議の意見を聴いている。特定調停成立以降の中期経営再建目標は以下のとおりである。

#### 4 経営再建のために当該特定団体が行うべき事業経営に関する事項

##### (1) 当該特定団体の事業経営を通じて達成しようとする本市の行政目的の内容

本市が当該特定団体のために負担している当該特定団体に対する金融機関の貸金債権の損失補償債務に係る債権の発生を回避すること。

##### (2) 中期経営再建目標の期間終了時において(1)の行政目的によって実現しようとする状態

本市の損失補償債務に係る当該特定団体に対する金融機関の貸金債権が回収不能とならぬよう健全な財務運営を図り、当該貸金債権に係る債務を着実に履行すること。

##### (3) (2)の状態を客観的に示す指標及び当該指標による目標

当期資金残高 4, 187百万円（令和6年度末時点）

##### (4) (2)の状態にするために当該特定団体が行うべき事業経営の具体的な内容

不動産賃貸事業者としての競争力および咲洲コスモスクエア地区の活性化に寄与する集客機能の強化による安定的な収益の確保

（令和4年4月1日から令和7年3月31日の中期経営再建目標より抜粋）

すなわち、特定調停成立以降のA T C社の目的としては特段公共サービス部門によっていかなる公共目的を達成するかという点は全く目標とされておらず、ただ、特定調停に基づく大阪市の補償責任の回避のみが目標とされている。

#### エ A T C社の経営状況及び大阪市特定団体経営監視会議での議論状況

##### (ア) A T C社の令和5年度の経営状況

A T C社の令和5年度までの直近3年度の経営状況は以下のとおりである。収益部門であるオフィス・商業・ホール・公共部門の営業利益は約42億円であり、このうち公共部門の営業利益（約6.6億円）の占める割合は約15.7%となっている。ここから、ビルマネジメント、その他部門にかかる費用を差し引いた全体の営業利益は約16.9億円である。

これらの利益から、毎年、特別調停に基づいて約11億円の返済を行っている。

令和5年度決算状況（損益計算書）

（単位：百万円）

	5決算 ①	4決算 ②	3決算 ③	(参考) 2決算	(参考) 元決算	決算比		中期計画比	
						前年比 ①-②	前々年比 ①-③	計画額 ④	増減 ①-④
I. 売上高	6,259	5,954	5,857	5,075	5,919	305	402	5,754	505
II. 営業原価	3,809	3,569	3,397	3,003	3,760	240	412	3,604	205
<b>売上総利益</b>	<b>2,450</b>	<b>2,384</b>	<b>2,460</b>	<b>2,071</b>	<b>2,158</b>	<b>66</b>	<b>▲ 10</b>	<b>2,148</b>	<b>302</b>
III. 販売費及び一般管理費	759	831	868	729	836	▲ 72	▲ 109	865	▲ 106
<b>営業利益</b>	<b>1,691</b>	<b>1,553</b>	<b>1,591</b>	<b>1,342</b>	<b>1,322</b>	<b>138</b>	<b>100</b>	<b>1,283</b>	<b>408</b>
IV. 営業外収益	59	23	72	74	42	36	▲ 13	14	45
受取利息	1	1	2	3	8	0	▲ 1	1	0
※ 補助金収入	14	14	13	13	12	0	1	12	2
雑収入	42	7	56	56	21	35	▲ 14	0	42
V. 営業外費用	94	121	106	117	106	▲ 27	▲ 12	79	15
支払利息	79	86	92	99	106	▲ 7	▲ 13	79	0
雑損失	15	35	13	17	0	▲ 20	2	0	15
<b>経常利益</b>	<b>1,655</b>	<b>1,455</b>	<b>1,557</b>	<b>1,299</b>	<b>1,258</b>	<b>200</b>	<b>98</b>	<b>1,217</b>	<b>438</b>
VI. 特別利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VII. 特別損失	115	144	158	83	89	▲ 29	▲ 43	94	21
固定資産除却損	115	144	142	83	60	▲ 29	▲ 27	94	21
<b>税引前当期純利益</b>	<b>1,540</b>	<b>1,310</b>	<b>1,399</b>	<b>1,215</b>	<b>1,168</b>	<b>230</b>	<b>141</b>	<b>1,123</b>	<b>417</b>
法人税、住民税及び事業税	288	194	237	134	95	94	51	161	127
法人税等調整額	10	39	▲ 15	28	47	▲ 29	25	0	10
<b>当期純利益</b>	<b>1,240</b>	<b>1,077</b>	<b>1,177</b>	<b>1,053</b>	<b>1,024</b>	<b>163</b>	<b>63</b>	<b>962</b>	<b>278</b>

※百万円未満端数切捨て

令和5年度決算状況（貸借対照表）

（単位：百万円）

	5決算 ①	4決算 ②	3決算 ③	(参考) 2決算	(参考) 元決算	決算比	
						前年比 ①-②	前々年比 ①-③
<b>資産</b>	<b>30,227</b>	<b>29,216</b>	<b>29,153</b>	<b>28,616</b>	<b>28,506</b>	<b>1,011</b>	<b>1,074</b>
流動資産（現金預金）	9,329	8,144	8,274	7,948	7,815	1,185	1,055
流動資産（その他）	248	227	215	213	170	21	33
固定資産（有形固定資産）	19,815	19,988	19,755	19,602	19,628	▲ 173	60
固定資産（その他）	834	855	907	851	891	▲ 21	▲ 73
<b>負債</b>	<b>36,939</b>	<b>37,168</b>	<b>38,184</b>	<b>38,824</b>	<b>39,767</b>	<b>▲ 229</b>	<b>▲ 1,245</b>
流動負債	3,314	288	3,055	2,746	2,636	3,026	259
固定負債（長期借入金）	27,054	28,156	29,257	30,359	31,460	▲ 1,102	▲ 2,203
固定負債（その他）	6,570	6,130	5,870	5,718	5,671	440	700
<b>純資産</b>	<b>▲ 6,711</b>	<b>▲ 7,952</b>	<b>▲ 9,030</b>	<b>▲ 10,208</b>	<b>▲ 11,261</b>	<b>1,241</b>	<b>2,319</b>
資本金等	100	100	100	100	100	0	0
利益剰余金	▲ 6,811	▲ 8,052	▲ 9,130	▲ 10,308	▲ 11,361	1,241	2,319

※百万円未満端数切捨て

令和5年度決算状況（資金収支表）

（単位：百万円）

	5 決算 ①	前年度決算比		中期計画比		特定調停計画比	
		4 決算 ②	増減 ①-②	計画 ③	増減 ①-③	計画 ④	増減 ①-④
<b>収入計</b>	<b>6,530</b>	<b>6,109</b>	<b>421</b>	<b>5,876</b>	<b>654</b>	<b>7,022</b>	<b>▲ 492</b>
収益的収入	6,318	5,978	340	5,767	551	7,022	▲ 704
テナント敷金等	190	116	74	92	98	0	190
出資金	0	0	0	0	0	0	0
その他	20	15	5	16	4	0	20
<b>支出計</b>	<b>6,038</b>	<b>6,233</b>	<b>▲ 195</b>	<b>5,843</b>	<b>195</b>	<b>7,262</b>	<b>▲ 1,224</b>
収益的支出	4,253	4,081	172	4,009	244	5,666	▲ 1,413
テナント敷金等	31	43	▲ 12	1	30	0	31
借入金返済	1,101	1,101	0	1,101	0	1,101	0
大阪市	0	0	0	0	0	0	0
国関係	0	0	0	0	0	0	0
日本政策 投資銀行	277	277	0	277	0	277	0
有利子	0	0	0	0	0	0	0
無利子	0	0	0	0	0	0	0
その他	824	824	0	824	0	824	0
建設投資	635	1,001	▲ 366	731	▲ 96	495	140
その他投資	0	0	0	0	0	0	0
その他	15	6	9	0	15	0	15
未収金・未払金等増減額	0	0	0	0	0	0	0
当年度収支差引	491	▲ 124	615	32	459	▲ 241	732
前期資金残高	4,504	4,628	▲ 124	4,300	204	1,847	2,657
当期資金残高	4,996	4,504	492	4,333	663	1,605	3,391

※百万円未満端数切捨て

	オフィス部門			商業部門			ホール部門		
	5 決算	4 決算	3 決算	5 決算	4 決算	3 決算	5 決算	4 決算	3 決算
I. 売上高	2,747	2,823	2,918	435	379	369	928	770	697
II. 営業原価	0	0	0	4	4	2	336	286	301
<b>売上総利益</b>	<b>2,747</b>	<b>2,823</b>	<b>2,918</b>	<b>431</b>	<b>375</b>	<b>366</b>	<b>592</b>	<b>484</b>	<b>395</b>
III. 販売費及び一般管理費	53	180	216	62	64	64	101	95	97
<b>営業利益</b>	<b>2,694</b>	<b>2,642</b>	<b>2,701</b>	<b>368</b>	<b>310</b>	<b>301</b>	<b>491</b>	<b>389</b>	<b>298</b>

※百万円未満端数切捨て

※次の表に続く

（単位：百万円）

公共部門			ビルマネジメント部門			その他部門			合計		
5 決算	4 決算	3 決算	5 決算	4 決算	3 決算	5 決算	4 決算	3 決算	5 決算	4 決算	3 決算
982	997	974	1,151	970	889	14	14	9	6,259	5,954	5,857
34	30	28	2,186	2,032	1,906	1,248	1,217	1,160	3,809	3,569	3,397
<b>948</b>	<b>966</b>	<b>946</b>	<b>▲ 1,035</b>	<b>▲ 1,062</b>	<b>▲ 1,017</b>	<b>▲ 1,234</b>	<b>▲ 1,203</b>	<b>▲ 1,151</b>	<b>2,450</b>	<b>2,384</b>	<b>2,460</b>
283	241	234	0	0	0	258	247	252	759	831	868
<b>665</b>	<b>724</b>	<b>711</b>	<b>▲ 1,035</b>	<b>▲ 1,062</b>	<b>▲ 1,017</b>	<b>▲ 1,482</b>	<b>▲ 1,451</b>	<b>▲ 1,403</b>	<b>1,691</b>	<b>1,553</b>	<b>1,591</b>

(イ) 大阪市特定団体経営監視会議での議論状況

大阪市特定団体経営監視会議は毎年3回開催されており、議題としては、特定団体の経営状況として前年度決算及び今年度予算、中間報告として第2四半期決算が報告されるほか、中期経営再建目標の変更がある場合はその議論などもされる。

同会議で提出される決算書等は上記の内容であり、後述のとおり、公共部門として大阪市が毎年多額の賃料を支払い続けていることは、（当然の前提として認識されているかもしれないが）特段触れられていない。

(3) A T C 4 事業に関するこれまでの経緯

ア A T C 4 事業発足の経緯

特定団体調査委員会報告書によると、A T C 4 事業が開始した経緯として、以下のとおり報告されている。

一方、大阪市では平成 8 年 2 月に市長の諮問機関である大阪府中小企業対策審議会の提言である「大阪市産業振興中期ビジョン」に掲げられた重点プログラムを踏まえ、

- ① 幅広い年齢層からなる多数の集客が期待できること
- ② 1 フロアで、展示・相談・インキュベーションなどの機能を一括提供できる広さが確保できること
- ③ 国内外の入居企業に対する、新商品・サービスのマーケティング場所として適していること

などの諸条件を検討した結果、A T C が最も適していると判断し、

- i) グリーンエコプラザ、エイジレスセンターなどの情報発信型常設展示場
- ii) ソフト産業プラザなどのインキュベーション施設

を開設し、A T C は中小企業のビジネスチャンス拡大を支援する、次世代産業育成の中核施設となっている。

各事業を企画した当時の大阪市の決裁文書に記載された事業の趣旨等は以下のとおりである。

(ア) 輸入住宅促進センター（決裁日：平成 7 年 4 月 15 日）

i) 趣旨

大阪市では、大阪経済を担う中小企業の活性化を目指し、今後の成長が期待される市場に関連する次世代産業分野の中小企業の育成、振興を図るため、同構想の第 1 段階として輸入住宅の総合的な情報提供とプロモーション活動を行う A T C 輸入住宅促進センターを A T C と共同で設置し、関西圏における住宅需要の高まりに対応するとともに、今後の市場成長が期待される輸入住宅に関連する中小企業の育成、振興に資する。（決裁文書より引用）

ii) A T C にて行う理由

決裁文書上、明確ではないが、A T C を選択した理由としては、大阪市の第 3 セクターであり、当時輸入促進を目指す国内最大の輸入拠点施設であり、A T C が平成 7 年当時から輸入住宅と輸入建材の大規模マートである A T C 国際住建マート構想を計画し、準備を進めていたことであると思われる。他方で、A T C 社と共同で運営することとした理由の記載はなかった。

(イ) エイジレスセンター（決裁日：平成 8 年 3 月 10 日）

i) 趣旨

大阪市では、大阪経済を担う中小企業の活性化を目指し、今後の成長が期待される次世代産業分野の市場開拓を支援するため、高齢社会に対応した関連製品の展示、福祉情報の提供等をおこなう A T C エイジレスセンターを A T C と共同で設置し、関連の中小企業の育成、振興に資する。（決裁文書より引用）

ii) A T C にて行う理由

決裁文書上、A T C で同事業を行う理由や、A T C 社と共同で運営することとした理由の記載はなかった。

(ウ) デザイン振興プラザ（決裁日：平成 8 年 5 月 16 日）

i) 趣旨

今後の我が国は、ゆとりと豊かさなど生活の質を重視する市民の価値観に対

応した適切な財・サービスを供給する生活関連分野の市場が拡大していくものと予想されている。特に、より豊かな生活空間を創造するクラフトデザイン・インテリア産業、またアパレル・ファッション産業、さらには、「人に優しい」製品関連産業等の発展が見込まれる。

そこでこの分野の成長を促す環境整備の一環として、国際デザイン交流協会・大阪デザインセンターの協力を得て、デザイナーの育成を図るとともにあらゆる分野のデザイナーが大阪に集まり、創造的なデザイン活動を展開できるようデザイン振興拠点をA T Cと共同で設置する。（決裁文書より引用）

ii) A T Cにて行う理由

インテリア関係の総合マートとして豊富なノウハウを有しているA T Cデザインセンター内にデザイン振興拠点を設置することにより、A T Cデザインセンターの機能との相乗効果が期待できる。また、A T C内のテナントとのビジネスチャンスが生まれる可能性もある。（決裁文書より引用）

他方で、A T C社と共同で運営することとした理由の記載はなかった。

(エ) グリーンエコプラザ（決裁日：平成12年4月1日）

i) 趣旨

環境ビジネスは法的規制の強化あるいは緩和により、参入機会が拡大しており、特に中小企業にとって、技術力を生かしたビジネスチャンスが広がっている。また、国、各自治体も環境問題への取り組みを強めており、環境ビジネスは拡大する傾向にあり、これらの課題にこたえた中小環境関連企業を支援する施策が必要である。

そこで、拡大する環境ビジネスを大阪の中核産業とするために、全国に先駆けて日本で初めての環境ビジネス支援マート「大阪環境産業振興センター」（愛称：A T Cグリーンエコプラザ）を平成12年6月に開設するものである。

本センターは、企業、各種団体による商品・技術などの企業展示に加えて、セミナー、交流会、専門アドバイザーによるコンサルティングを行うなど各種のビジネスマッチング機会を創出するとともに、環境関連商品の流通ルートを確立するなど、総合的な情報発信の機能を兼ね備え、同分野における中小企業の育成・振興を図っていくもので、常設展示場を中心に商品取引の場所を提供しあわせて企業等の啓発を行うものである。（決裁文書より引用）

ii) A T Cにて行う理由

A T Cは、

①「輸入住宅促進センター」、「エイジレスセンター」という次世代産業マートが既に開設され、運営のノウハウを有するとともに、それらの集積メリットを生かして出展企業間が相互交流を行いビジネスチャンスの拡大が期待できること

②A T CのI T M棟は建物構造上、展示場（ショールーム）に最適の仕様となっていること

③交通アクセスの整備やアウトレットモールのオープンに伴って年間900万人を超える来館者が見込まれるなど集客力も飛躍的に増加し、市内随一の集客施設であり、市民や企業に対して効果的な啓発を図ることができること

という条件を備えており、環境という次世代産業の育成・振興を図る環境ビジネススマート事業を展開するには、それらの開設実績があり、かつ集客力があるA T Cにおいて本事業を実施することが、行政目的の実現を図るために最適であると考えられるので本センターをA T Cに開設するものである。（決裁文書より引用）

イ 適正賃料を超える賃料支払いとその是正

(ア) 平成16年住民監査請求及び住民訴訟

A T C 4 事業に関する賃料については、当該賃料支払いが適正賃料の約 1.3～3 倍であり、年間 3 億 2,520 万円の差額が生じていたなどとして平成 16 年 1 月 23 日付住民監査請求がされた。当該住民監査請求は棄却された後、住民訴訟が提起され請求人の訴えは却下されたものの、大阪高等裁判所において、当時裁判所の選任した鑑定人が評価した適正賃料の 1.23 倍～1.99 倍の賃料が支払われていたと認定された（大阪高等裁判所平成 22 年 1 月 29 日判決）。

(イ) 賃料是正に向けた不動産鑑定の実施

正確な時期は監査人において定かではないものの、以後、大阪市では A T C 4 事業に関して、3 年に一度不動産鑑定を実施し、当該鑑定結果に従った賃料設定を行っている。なお、当該不動産鑑定の実施が非効率である旨の意見は後述のとおりである。

ウ A T C 4 事業に対する大阪市の財政的関与

(ア) 初期的費用

大阪市は各事業開始時に内装工事委託料として下記金額を支出している。

対象事業	内装工事委託料 (円)
A T C 輸入住宅促進センター	242,335,000
大阪デザイン振興プラザ事業	298,322,000
A T C エイジレスセンター	320,612,000
A T C グリーンエコプラザ	158,812,000
合計	1,020,081,000

(イ) 賃料負担

大阪市は、A T C 4 事業を実施するため、A T C 社から各事業の実施に必要なテナント部分の賃貸借契約を締結し、A T C 社に対して賃料を支払っている。賃借部分と令和 5 年度の賃料は以下のとおりである。

対象事業	賃借面積 (㎡)	令和 5 年度賃料 (円/年)
A T C 輸入住宅促進センター	2288.88	158,891,292
大阪デザイン振興プラザ事業	2742.27	190,365,084
A T C エイジレスセンター	5037.40	349,690,260
A T C グリーンエコプラザ	1841.00	208,256,388
合計		907,203,024

(ウ) 管理運営費

その他の管理運営にかかる経費については、A T C 社と締結している各事業の基本協定書により、テナントからの運営協力金等を充てるほか、A T C 社が負担することとし、大阪市は負担しないものとされている。

エ A T C 4 事業の検討状況

特定調停後の A T C 4 事業の実施状況は各事業の項目にて詳述したとおりであるが、本監査における経済戦略局からの回答によると、平成 24 年度の市政改革プラ

ンに沿った事業検証（ゼロベースでの事業見直しと再構築）など、適時、事業手法の有効性などについて検証をおこないつつ、事業を実施しているとのことである。

## 2 A T C 4 事業に関する時系列

時期	大阪市	A T C
昭和58年 8月	テクノポート大阪計画の策定	
昭和60年 2月	テクノポート大阪計画（基本構想）の策定	
昭和63年 2月		A T C 構想研究会の設置
7月	テクノポート大阪計画（基本計画）の策定	
10月		A T C 基本計画の策定
平成 元年 4月		A T C 社設立
平成 3年 5月		工事着工
平成 6年 4月		開業
平成 7年 7月		輸入住宅促進センターの開設
平成 8年 4月		エイジレスセンターの開設
10月		デザイン振興プラザの開設
平成 9年 2月		A T C コンセプトの提言
平成10年 2月		経営改善計画を策定
平成12年 6月		グリーンエコプラザの開設
平成15年 6月		特定調停の申立て
平成16年 1月		住民監査請求 <sup>3</sup> （同年3月棄却）
2月		特定調停の成立
平成19年10月		住民監査請求 <sup>4</sup> （同年11月却下）

（平成16年10月大阪市特定団体調査委員会報告書 資料15を基に監査人作成）

## 3 A T C 4 事業に対する監査人としての評価

### (1) A T C 4 事業の事業目的に対する効果

A T C 4 事業の目的や趣旨は、それぞれが相応の公共性を有しているとはいえる。

しかしながら、現在の各事業が当該目的に対して効果的な事業となっているか、目的と整合性のある運営がされているかについては以下のとおり疑問を感じるものである。

#### ア 輸入住宅促進センター

前述のとおり、A T C 輸入住宅促進センター事業の事業目的は、「環境配慮型住宅・環境配慮型住宅設備機器等の分野」の産業育成・振興を図るというものであるが、現在では、海外住宅の輸入促進によってのみ上記目的を達成できるというわけではなく、A T C 輸入住宅促進センターにおいても、一部で、海外住宅の輸入促進とは直接関係のない事業も行われている。

<sup>3</sup> 平成16年住民監査請求の内容：

W T C、A T C、M D Cが特定調停を申し立てたが、3社は、当初目的を失い、公共性もなく貸付金等公金支出の意義がなく、また、民間の約2～3倍の高額賃料は違法不当な支出であるので、貸付金の株式化や追加出資の差止め、補助金の返還・差止、損失補償の差止、これまでの市と民間賃料の差額の返還を求めるもの

<sup>4</sup> 平成19年住民監査請求の内容：

W T C、A T Cの高額賃料の返還を求める住民訴訟において裁判所が選任した鑑定人による19年7月の鑑定結果等から見て、現行賃料は適正賃料を遥かに上回る違法なものである。また、適正賃料との差額が莫大な額となる点からも違法であるので、その差額分の支払の差止めを求めるもの。

#### イ 大阪デザイン振興プラザ

前述のとおり、大阪デザイン振興プラザについては、大阪市内のデザイン産業への貢献度という観点での効果検証が十分になされていないという問題点がある。そのため、大阪デザイン振興プラザは平成8年の開設から25年以上もの期間運営を継続しているが、これがいかに大阪市内のデザイン産業に貢献しているかが定かではない。

#### ウ ATCエイジレスセンター

ATCエイジレスセンターに関しても大阪市内の介護・福祉・健康分野の産業振興、中小企業の育成という観点からの効果検証がされていない点は同様である。

さらに、NPO法人を通じた高齢者向けのレクリエーション施設としての使用があることや、大阪市内の企業の割合が低いこと、ビジネスマッチングの成果が極めて少ないことなど、上記目的に必ずしも沿うものとは思われない態様での運営がされていることは既述のとおりである。すなわち、産業振興や中小企業の育成という側面が皆無ではないにせよ、むしろビジネス色の薄い学習的なパネル展示施設に近い状態にある。

#### エ ATCグリーンエコプラザ

ATCグリーンエコプラザに関しても大阪市内の環境関連の産業振興、中小企業の育成という観点からの効果検証がされていない点は同様である。

こちらも、大阪市内の企業の割合が半数程度にとどまること、ビジネスマッチングの成果が極めて少ないことなど、当該目的に必ずしも沿うものとは思われない態様での運営がされていることは既述のとおりである。こちらも、ビジネス色の薄い学習的なパネル展示施設に近い状態にある。

### (2) 過大で、非効果的、非効率な財政的関与（3Eの観点）

上記のとおり、ATC4事業はいずれも、事業目的に対して効果が認められるのかが極めて不透明な事業である。しかしながら、事業目的に対する手法を、それぞれ輸入住宅促進センター、エイジレスセンター、デザイン振興プラザ、及びグリーンエコプラザに限定しているがために、手段が目的化し、極めて硬直的な状態にある。

大阪市はこれらの事業に年間約10億円もの費用を投じており、決して小さくない費用である。しかし、これらの費用を、手段を限定せずに投じることができるのであれば、より効果的な産業振興、中小企業育成の施策を実施することはできるはずである。少なくとも、そのような他の手法が検討すらされていない状況は問題である。

実際に、各論で述べたとおり、ATC4事業の目的に対する効果の有無が極めて疑わしいことを踏まえると、投下している経費は最小経費で最大効果をあげているものと、監査人として評価することはできない。

### (3) ATC再建との関連性

前述のとおり、ATC社全体の営業利益のうちATC4事業の営業利益が占める割合は約15.7%となっている。しかしながら、オープン当時から空室が目立っていたというATCにとって、入居率の増加は経営課題の一つであったと考えられる。そのような中、後発的に決定されたものがATC4事業である。ATC4事業に関して、違法か否かは置いたとして、オープン当時、裁判所の選任する鑑定人が評価した適正賃料を上回る賃料設定がされていたことは事実である。

ATC4事業に関する事業目的が真に必要な不可欠であったとしても、当該目的に対する手法は多数存在する。その中で、敢えてその手法を輸入住宅促進センター、エイジレスセンター、デザイン振興プラザ、及びグリーンエコプラザに限定する必要はなく、ATC社との実行委員会形式でATC4事業を継続すべき必然性もない。

これらを踏まえると、やはり、A T C 4 事業を継続することの判断の背景にA T C 再建との関連性が全くないということは困難である。もちろん、A T C を有効活用し、損失補償債務の発生リスクを回避することも加味してA T C 4 事業を選択するということは政策的にはありうるどころであり、それ自体を否定するものではない。

この点は、大阪市内の公的文書には現れてはいないものの、これまでの経緯などを踏まえて、監査人としては上記の推論は十分に成り立つと考えている。

#### (4) 小括

以上のとおり、A T C 4 事業の実施は、それ自体、積極的に公共性と3 E の観点への適合性を首肯しがたいところではあるものの、A T C 社に関するこれまでの経緯も踏まえて考えて初めて、その意義を認め得るものとする。

しかしながら、そのようなA T C 社に関する過去の経緯を踏まえなければ3 E の観点から問題が多いことを踏まえ、監査人としては、A T C 4 事業全体にわたるものとして、以下を指摘・意見しておきたい。

### 3 指摘及び意見

#### 【意見 44】 A T C 社の経営再建目標の再考（財政規律、事業継続性の視点）

経済戦略局は、A T C 4 事業による営業利益を除いた状態でも損失補償債務が発生しないことを中期経営再建目標とするべきである。

（理由）

上記のとおり、A T C 社の収益部門による営業利益約 42 億円のうち、公共部門の営業利益（約 6.6 億円）の占める割合は約 15.7% である。

しかしながら、A T C 4 事業は、それ自体に事業目的との関係において3 E の観点からした場合に必要性が十分認められるものと評価しがたく、A T C 社の再建、あるいは損失補償債務の回避が継続するうえでの重要な要因になっていることが否定しがたい。

したがって、A T C 4 事業はA T C 社の事業としての長年の実績があるという既成事実ができあがっているものの、本来的には一民間企業に過ぎないA T C 社の所与の事業として考えるべきではなく、あくまで副次的なものとするべきである。すなわち、A T C 社の再建という意味では、本業というべきオフィス・商業・ホール部門で十分に経営再建を図ることが望ましい。すなわち、借入金返済のための大阪市による補助ともいえるようなA T C 4 事業による利益をあてにするべきではなく、これらを除いてもなお借金が返済できる状態になることが望ましい。

しかるに、現在の経営再建目標では、A T C 4 事業による利益を含んだ収益をもって経営再建目標が立てられ、大阪市特定団体経営監視会議もそれを前提とした評価しか行っていないため、その分、A T C 社の経営努力を行う意欲を減殺するような内容となっている。

経済戦略局は、A T C 社に経営再建に対する努力を尽くさせるため、A T C 4 事業による営業利益を除いた状態でも損失補償債務が発生しないことを中期経営再建目標とするべきである。

#### 【意見 45】 随意契約理由の不存在（合規性の視点）

経済戦略局は、A T C に関する不動産鑑定に関して、随意契約理由の明確化もしくは業者選定手法の検討を行うべきである。

#### 【意見 46】 効率的な業務委託の実施（3 E、財政規律の視点）

経済戦略局は、A T C に関する不動産鑑定に関して、効率的な業務委託方法を検討すべきである。

（【意見 45】 及び【意見 46】 の理由）

ア 背景

経済戦略局では、A T C 社から同社が保有する持分に相当する賃料を支払いA T C の

物件を借り上げたうえで、大阪デザイン振興プラザ事業、ATCエイジレスセンター、ATCグリーンエコプラザ、ATC輸入住宅促進センターを運営している。これらの賃料については、以前、相場賃料の最大約3倍程度の賃料を支払っていたとして住民監査請求を受けた（平成19年11月20日大監第57号）ことを契機に、3年に1回不動産鑑定を行い、賃料の適正化を行っている。

#### イ 随意契約理由の不存在

本不動産鑑定は、ATC4事業にかかる貸室の賃料を一括して依頼するものである。

経済戦略局は、当該不動産鑑定を随意契約によって契約手続きを行っている。当該随意契約に関する随意契約理由書記載の以下の理由は、いずれも一般的な意味での不動産鑑定という業務に関する説明にとどまり、他の不動産鑑定士と比較した場合に随意契約相手が最適あるいは特質を有するという理由が示されていない。

不動産鑑定評価においては、鑑定評価する地域の取引事例等に精通するとともに、取引事例等の情報を迅速に収集するため、専門分野の知識に加え、より豊富な知識と経験を有しなければ、迅速かつ的確な評価が困難である。

甲不動産鑑定は、大阪市が行う鑑定評価において実績があり、大規模な特殊物件に関する鑑定評価についても多数の経験を有している。また、同社には、収益物件の不動産評価などに関する海外研修の経験を持つスタッフや、ビル賃料に関する調査研究を専門とするスタッフが在籍しており、本物件の評価に関して、精度の高い評価結果が得られるものと考えられる。

また、同社は、平成16年2月に成立したATCの特定調停において、駐車場施設の代物弁済に関する鑑定評価を行ったほか、平成16年8月及び平成20年2月、平成23年3月、平成26年4月、平成29年3月、令和2年3月に本物件の賃料鑑定を行った経過がある。

このことから、同社は、本物件及びその周辺の不動産市場の動向にも精通していること、加えて、今回の鑑定評価は、継続賃料の改定を行うためのものであり、これまでの経過を踏まえると、鑑定評価の基準の一貫性を担保する必要があり、鑑定的手法、査定における整合性を図るために甲不動産鑑定に依頼することが最適である。（略）

以上のことから、ATCとの貸室賃貸借契約にかかる不動産鑑定評価業務に必要な実績・経験・履行体制等を備えた唯一の事業者として、履行可能な者が特定されるものであり、地方自治法施行令第167条の2第1項第2号に定める「その性質または目的が競争入札に適しないものをするとき」に該当することから、特名随意契約を行うものである。

このうち、第一段落及び第四段落は不動産鑑定業務の一般的説明である。第二段落に関しては甲不動産鑑定の能力の説明ではあるが、他の不動産鑑定士で不足することを示すものではなく、「不動産鑑定評価業務に必要な実績・経験・履行体制等を備えた唯一の事業者」であることを示すものとは言えない。第三段落に関しては、過去のATCの鑑定経験についてであるが、これがなければ鑑定できないほどの特殊性があることを示すものではない。

したがって、監査人としては随意契約理由は存在しないと判断するものであり、次回以降は、随意契約理由の明確化もしくは業者選定手法の検討を行うべきである。

#### ウ 非効率な鑑定依頼

この点、不動産鑑定に基づく交渉の結果、不動産賃料は以下のとおり減少しており、不動産鑑定の経済合理性は認められるところである。

対象事業	令和4年度賃料	令和5年度賃料	不動産鑑定料
大阪デザイン振興プラザ事業	195,686,000	190,366,000	1,044,000
A T Cエイジレスセンター	359,465,000	349,691,000	1,917,563
A T Cグリーンエコプラザ	214,078,000	208,257,000	1,141,996
A T C輸入住宅促進センター	163,333,000	158,892,000	871,297
合計	932,562,000	907,206,000	4,974,856

しかしながら、上記事業で使用している物件はいずれもA T C内の近接する階の物件であって賃料単価に大きな相違が生じる可能性が低いうえ、不動産鑑定は一本の不動産鑑定書で提出されており、賃料の㎡単価はいずれも3,591円/月・㎡であり、個別性は特段考慮されていない。

また、不動産鑑定報酬基準に基づいて鑑定料を算出しているということであるが、同報酬基準は、不動産鑑定評価額をベースに算出されるため、評価対象面積が広がるほど報酬が増額することになる。しかし、A T C 4事業でいずれも同じ単価を用いるのであるから、全事業の面積をベースに報酬を算出することは過大というべきである。

については、経済戦略局は、A T Cに関する不動産鑑定に関して、不動産賃料の鑑定に真に必要な効率的で経済的な業務委託方法を検討すべきである。

**【意見47】 A T C社に関する適切な情報提供と監督機能の強化（財政規律、情報提供の視点）**

経済戦略局は、大阪市特定団体経営監視会議において、事業実態が正確に理解できるように誤解のない情報提供をすべきである。

（理由）

大阪市特定団体経営監視会議は、特定調停に至った状況を踏まえ、着実にA T C社の再建が果たされているか厳重に監視監督する目的で設置されている。

かかる目的からすると、A T C社が自力で経営再建を果たすことが本来の目標とされるべきである。この点、上記のとおり、A T C 4事業に関しては、損失補償債務に関する問題がなければこのような3 Eの観点からして疑問の多い事業を敢えて実施する必然性はなく、大阪市からのA T C 4事業に関する毎年10億円の賃料支払いは、実質的にはA T C社の借金返済のための財政的援助的意味合いがある。そのような意味で、A T C 4事業の賃料は本来にあてにせず、経営再建が図られるべきであるという前提を、大阪市特定団体経営監視会議と共有するべきである。

A T C 4事業は、そのうえでなお、大阪市からの賃料収入を除いた出展料等収入のみでは管理運営費を賄うことができず、A T C社自らの財源により管理運営費を支出しなければならない状態にある。また、出展企業数の目標値を達成しているようにみえるが、実際は無償や値引きで出展をとどめている企業が相当数存在している。また、ビジネスマッチング数も単なる名刺交換等、ビジネス上の成果に必ずしも結びついていない件数が圧倒的多数を占めている。これらの数値の持つ意味も含めた、正確な情報が大阪市特定団体経営監視会議では共有されていない。

大阪市特定団体経営監視会議は外部有識者も交えたA T C社の再建が果たされているか厳重に監視監督する会議であるから、数値の持つ実質的意味も含めて、正確な情報を共有されたい。少なくとも、本監査結果については、必ず各委員に提供するようにされるべきである。

**【意見48】 事業実施の再考（事業継続性の視点）**

経済戦略局は、少なくともA T C社が特定調停に基づく債務の返済を終えた後は、A T C 4事業の終了を含めて、事業を再考すべきである。

（理由）

前述のとおり、A T C 4事業は、損失補償債務に関する問題を考慮して初めてその正当性を基礎づけることができるものとする。したがって、A T C社が特定調停に基づく債務の

返済を終えた後も未だに事業目的に関連する効果指標の設定や検証がされておらず、現在と同様の運営状態が続くのであれば、3Eの観点から事業の終了の検討を指摘せざるを得ない。については、少なくともATC社が特定調停に基づく債務の返済を終えた後は、ATC4事業の終了を含めて、事業を再考すべきである。

## 第18 イノベーション創出支援補助金（事業番号134）

### 1 事業の概要

#### (1) 目的

イノベーション創出支援補助金（以下「本補助金」という。）は、大阪市が、大学の保有する研究成果・技術をもとにした、産学連携の研究開発事業に対して、その費用の一部を補助することにより、優れた技術を掘り起こして、その実用化に向けた取組を加速し、もって本市の経済成長及びイノベーション創出に寄与することを目的とする。

#### (2) 概要

本補助金の額は、設備費、材料費、旅費等の補助対象経費の2分の1に相当する額で、上限が200万円とされている。

採択予定事業数は10事業程度とされている。

補助金により実施された研究成果については、研究成果報告書及びその概要版を提出することとされている。

本補助金の補助効果の目標指標は、「補助期間終了後から1年以内に「外部資金の獲得」「企業との共同研究契約締結」「特許の出願」のいずれかを達成している補助案件の数」であり、目標値は半数以上とされている。

#### (3) 採択件数

直近5年間の本補助金採択件数、及び実用化された件数は以下のとおりである。なお、実用化された件数は、補助金採択された年度ではなく実用化された年度を示す。

年度	H31	R2	R3	R4	R5
採択件数	12	7	9	10	9
目標達成件数	8	7	8	-	-
実用化件数	1	3	2	2	0

※空欄となっている部分については集計中、あるいは今後判明するもの。

### 2 事業費の推移

本補助金は、イノベーション創出事業費に含めて予算事業別調書が作成されている。イノベーション創出事務費に関する事業費の推移は、次のとおりである。

(単位：千円)

	2年度		3年度		4年度		5年度	
	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
事業費			147,304	143,267	151,763	149,205	150,808	146,991

(予算事業別調書より監査人作成)

### 3 指摘及び意見

#### 【指摘13】 予算事業別調書の作成（財政規律の視点）

経済戦略局は、イノベーション創出支援補助金に関し、イノベーション創出事務費に含めることなく、個別に予算事業別調書を作成されたい。

(理由)

イノベーション創出支援補助金は、単なる事務的経費にとどまらず、特定の事業目的を持った補助金事業として、1,300万円にも上る、ある程度の予算規模の事業となっている。しかしながら、事務的経費であるイノベーション創出事務費に含めて予算事業別調書が作成されていた。

担当課によると、本補助金に関しては予算事業別調書の作成は任意であり、効果検証などは別途作成される補助金チェックシートに基づいて協議がされており、かつ、対外的にも補助金支出一覧により公表されているため問題がないという説明である。しかしながら、補助金は単なる事務的経費とは異なった特定の行政目的をもって行われるものであり、個別に予算措置がされるべきものである。

については、イノベーション創出支援補助金については、単独の予算事業別調書を作成のうえ、承認手続きを経られたい。

## 第19 産業技術研究所運営費交付金（事業番号142）

### 1 事業の概要

#### (1) 事業の目的

産業技術研究所運営費交付金は、地方独立行政法人法（以下「法」という。）第42条及び「地方独立行政法人大阪産業技術研究所運営費交付金交付要綱」に基づき、地方独立行政法人大阪産業技術研究所（以下「技術研」ということがある。）に、事業運営上必要な経費を運営費交付金として交付するものである。

技術研は、平成29年4月1日に、地方独立行政法人大阪市立工業研究所と地方独立行政法人大阪府立産業総合技術研究所が新設合併して設立された地方独立行政法人であり、森之宮センター及び和泉センターからなっている。

技術研は、「産業技術に関する試験、研究、相談その他の支援を行うとともに、これらの成果の普及及び実用化を促進することにより、産業技術とものづくりを支える知と技術の支援拠点として、中小企業の振興等を図り、もって大阪経済及び産業の発展並びに住民生活の向上に寄与すること」を目的としており（定款第1条）、その事業内容は以下のとおりである。

- ア 産業技術に関する試験、研究、相談その他の支援を行うこと。
- イ アの業務に係る成果の普及及び実用化を促進すること。
- ウ 法人の施設及び設備の提供に関すること。
- エ 産業技術に関する情報を収集し、及び提供すること。
- オ ア～エに掲げる業務に附帯する業務を行うこと。

#### (2) 交付金の支出

技術研に対しては、設立団体である大阪市及び大阪府がそれぞれ運営費交付金を支出しており、その負担割合については、大阪府と大阪市の覚書により、①和泉センターの運営に関する経費に係る運営交付金は大阪府が、森之宮センターの運営に関する経費に係る運営交付金は大阪市が負担し、②両センターの共通経費に係る運営交付金は、その内容に応じ、府市で均等または応分の負担割合とするとされている。

### 2 事業費の推移

令和2年度～令和5年度の事業費の推移は、以下のとおりである。

(単位：千円)

2年度		3年度		4年度		5年度	
当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
1,146,891	1,146,891	1,151,603	1,151,603	1,152,735	1,152,735	1,176,728	1,160,539

(予算事業別調書より監査人作成)

※予算事業別調書より抜粋

※令和4年度決算、令和5年度決算は、歳出決算説明による。

※令和5年度当初予算は、物価高騰対応経費 16,189 千円を含む。

### 3 事業費の積算根拠

令和5年度の運営費交付金の積算根拠は以下のとおりである（予算事業別調書より抜粋）。

(事業費(歳出))		
業務部門人件費		821,368,065円
管理部門人件費		95,407,366円
役員人件費		32,589,362円
管理運営費(健康診断費用、産業医費用(法定)、人材派遣委託)		21,989,682円
退職給付費用		124,249,851円
	(非裁量計)	( 1,095,604,326 円 )
施設保守点検等民間委託費		24,550,000円
各種システム保守等経費		17,031,000円
金融機関取引手数料		795,000円
損害保険料		2,000,000円
職員研修		310,000円
弁護士等顧問料		4,048,000円
安全衛生・被服費		1,200,000円
機器整備費		15,000,000円
	(裁量計)	( 64,934,000 円 )
<b>【2現計: 通年(令和5年4月～令和6年3月分)】</b>	<b>合計</b>	<b>1,160,538,326 円</b>

前記の通り、大阪市は、森之宮センターの運営に関する経費を負担しており、運営費交付金として算定しているのは、人件費、一般管理費、施設改修費、機器整備費の一部である。

他方、光熱水費、研究費、業務推進費、機器整備費（維持管理経費を含む）については、依頼試験や装置使用による使用料等の自己収入を充当することと整理していることから、運営費交付金の積算に含めていない。

なお、令和5年度の技術研の予算決算のうち、森之宮センターの収入及び支出は、以下のとおりである。

令和5年度収入決算(案) <森之宮センター>							単位: 千円
予算区分		R4年度 決算	R5年度 当初予算	R5年度 決算(案)	R5当初 予算比増減	R4 決算比増減	摘 要
運営費交付金		1,184,553	1,267,946	1,247,213	▲ 20,733	62,660	
	運営費交付金	1,152,735	1,236,128	1,215,395	▲ 20,733	62,660	
	コーディネーター事業費	24,118	24,118	24,118	0	0	
	施設改修費	7,700	7,700	7,700	0	0	
自己収入		407,127	330,340	351,244	20,904	▲ 55,882	
	事業収入	219,417	226,000	216,267	▲ 9,734	▲ 3,150	
	使用料収入	19,037	19,300	19,470	170	433	
	装置使用料	11,591	11,800	11,943	143	352	
	指導料	1,285	1,100	1,098	▲ 2	▲ 187	
	会議室使用料	417	500	521	21	104	
	開放研究室使用料	2,471	2,500	2,626	126	155	
	創業支援研究室使用料	3,273	3,400	3,282	▲ 118	9	
	その他使用料	0	0	0	0	0	
	手数料収入	200,380	206,700	196,797	▲ 9,904	▲ 3,583	
	依頼試験手数料	58,113	58,000	56,526	▲ 1,474	▲ 1,587	
	職員派遣手数料	564	500	739	239	175	
	受託研究手数料	131,182	138,000	129,462	▲ 8,538	▲ 1,720	
	研究員使用料	8,352	8,200	7,318	▲ 882	▲ 1,034	
	オーダーメイド研修	1,980	1,800	2,547	747	567	
	レディメイド研修	189	200	204	4	15	
	外部資金研究費等	116,075	90,400	114,445	24,045	▲ 1,630	
	受託研究等収入	116,075	90,400	114,445	24,045	▲ 1,630	
	受託研究収入	0	20,400	20,400	0	20,400	
	受託事業収入	80,726	60,000	84,090	24,090	3,364	
	補助金収入	35,349	10,000	9,955	▲ 45	▲ 25,394	
	その他収入	71,635	13,940	20,533	6,593	▲ 51,102	
	特許権収入	3,150	840	4,227	3,387	1,077	
	諸収入	14,657	13,100	16,306	3,205	1,648	
	固定資産貸付収入	1,994	1,900	1,825	▲ 75	▲ 169	
	物品売払収入	0	0	0	0	0	
	その他雑収入	3,544	1,200	4,833	3,633	1,289	
	間接経費収入	9,119	10,000	9,647	▲ 353	528	
	間接経費(科学研究費補助金)	8,355	10,000	9,411	▲ 589	1,056	
	間接経費(助成金)	764	0	236	236	▲ 528	
	間接経費(その他)	0	0	0	0	0	
	JKA補助金収入	53,828	0	0	0	▲ 53,828	
	その他補助金収入	0	0	0	0	0	
前中期目標期間繰越積立金取崩収入		0	0	0	0	0	
	前中期目標期間繰越積立金取崩収入	0	0	0	0	0	
目的積立金取崩収入		0	0	0	0	0	
	目的積立金取崩収入	0	0	0	0	0	
合計		1,743,284	1,598,286	1,598,457	171	6,778	

令和5年度支出決算(案)＜森之宮センター＞						
						単位:千円
予算区分	R4年度 決算	R5年度 当初予算	R5年度 決算(案)	R5当初 予算比増減	R4 決算比増減	摘要
業務費	1,460,167	1,376,818	1,223,947	▲ 148,378	▲ 262,502	
試験研究経費	508,958	388,511	348,845	▲ 35,173	▲ 174,409	
經常研究費	21,008	23,560	22,046	▲ 1,514	1,038	
特許経費	3,797	4,199	2,076	▲ 2,123	▲ 1,721	
特許維持管理費	407	2,614	606	▲ 2,008	198	
補償金	3,390	1,585	1,470	▲ 115	▲ 1,920	
連携研究費	2,500	2,600	500	▲ 2,100	▲ 2,000	
研究等推進費(学会年会費等)	2,303	2,300	2,207	▲ 93	▲ 96	
業務推進委員会経費	81,714	93,057	81,104	▲ 11,954	▲ 611	
人材育成経費(JKA)	2,833	0	0	0	▲ 2,833	
Beyond5G	0	19,400	14,906	▲ 4,494	14,906	
コーディネーター事業費	19,388	24,118	20,387	▲ 3,731	999	
機器整備費	238,406	70,000	72,949	2,949	▲ 165,457	
機器整備費(運営費交付金)	0	40,000	39,949	▲ 51	39,949	
機器整備費(共同機器整備・運営費交付金)	15,000	15,000	12,390	▲ 2,610	▲ 2,610	和泉Cとの共同整備
機器整備費(自己財源)	155,216	0	0	0	▲ 155,216	
機器整備費(補助金)	50,000	0	0	0	▲ 50,000	
修繕費	18,190	15,000	20,610	5,610	2,420	
一般管理費	139,842	149,277	132,671	▲ 16,606	▲ 7,172	
共通経費	139,842	149,277	132,671	▲ 16,606	▲ 7,172	
外部資金研究経費	99,423	68,057	85,618	17,561	▲ 25,791	
所外研究経費	99,423	68,057	85,618	17,561	▲ 25,791	
受託研究(民間)経費	0	12,057	11,986	▲ 71	▲ 84,324	
受託研究(国等)経費	68,904	48,000	65,134	17,134	▲ 3,770	
補助金事業費	30,519	8,000	8,498	498	▲ 22,022	
寄附金事業費	0	0	0	0	0	
人件費	851,786	920,250	789,484	▲ 130,766	▲ 62,302	
職員人件費	851,786	920,250	789,484	▲ 130,766	▲ 62,302	
常勤職員人件費	785,543	796,000	771,715	▲ 24,285	▲ 13,828	
退職金	66,243	124,250	17,769	▲ 106,481	▲ 48,474	
施設整備費	5,388	7,700	14,355	6,655	8,967	
施設整備費	5,388	7,700	14,355	6,655	8,967	
施設整備費	5,388	7,700	14,355	6,655	8,967	
施設整備費	5,388	7,700	14,355	6,655	8,967	
一般管理費	221,905	213,768	237,255	23,487	15,351	
人件費	163,575	145,978	168,520	22,542	4,945	
役員人件費	31,085	31,370	28,293	▲ 3,077	▲ 2,792	
常勤役員人件費	30,868	30,920	28,076	▲ 2,844	▲ 2,792	
非常勤役員人件費	216	450	216	▲ 234	0	
職員人件費	132,490	114,608	140,227	25,619	7,738	
市派遣職員人件費	35,277	36,000	34,740	▲ 1,260	▲ 537	
事務職員人件費	97,213	78,608	105,488	26,880	8,275	
一般管理費	58,330	67,790	68,735	945	10,405	
一般管理費	58,330	67,790	68,735	945	10,405	
共通経費	58,330	67,790	68,735	945	10,405	
合計	1,687,459	1,598,286	1,475,557	▲ 118,235	▲ 238,184	

#### 4 事業効果

事業効果(目標)は「技術相談の満足度:90%以上」「企業支援実施件数:625件」であり、再構築基準は「企業支援実施件数:目標値の60%の375件の場合、利用者ニ-

ズ等に対応した支援スキームへ再構築を図る」とされている。

平成 29 年度以降の技術相談の満足度及び企業支援実施件数は、以下のとおりである。

		第 1 期 (H29~R3)					第 2 期 (R4~R8)	
技術相談満足度	目標	90%以上 (各年度)					90%以上 (各年度)	
	実績	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
		98.7%	98.0%	98.7%	98.2%	99.5%	98.7%	97.6%
企業支援実施件数	目標	250件					625件 (R4~R8)	
	実績	299件					254件 (R4.R5実績)	
		H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
		62件	64件	64件	59件	50件	139件	115件

#### 5 技術研の会計処理及び決算について

技術研の会計処理や決算については、法 13 条の規定により役員として監事が置かれ、提出書類等の監査を行うほか、法 35 条の規定により会計監査人による監査が行われる。決算については、法 34 条の規定に基づき、設立団体である府市が利益処分承認と合わせて確認を行っている。財務諸表は技術研のホームページで公開されている。

交付金は原則「渡し切り」の性質であるが、中期目標期間の最後の事業年度に残余があるとき、設立団体の長の承認を受けて、次期の中期目標期間における業務に充当するものを除き、残余がある場合は設立団体に納付することとなっている。大阪市においても、第 1 期中期目標期間の終了時には残余額を納付させている。

#### 6 技術研の事業実績の評価

技術研の業務の実績については、毎事業年度の終了後、法 11 条の規定に基づいて設立された評価委員会に意見を求め、設立団体の長である知事が市長と協議のうえ評価を行っている。

令和 5 年度の業務実績に関しては、技術研の基本的な目標、重点的な取組等を総合的に考慮し、全体評価は「全体として年度計画及び中期計画のとおりに進捗している」としている。

#### 7 指摘及び意見

##### 【意見 49】効率的な業務運営（3 E の視点）

大阪産業技術研究所は、利用サービスのワンストップ化を推進するなどして、効率的な業務運営を実現すべきである。

##### 【意見 50】効率的な業務運営の実現（3 E の視点）

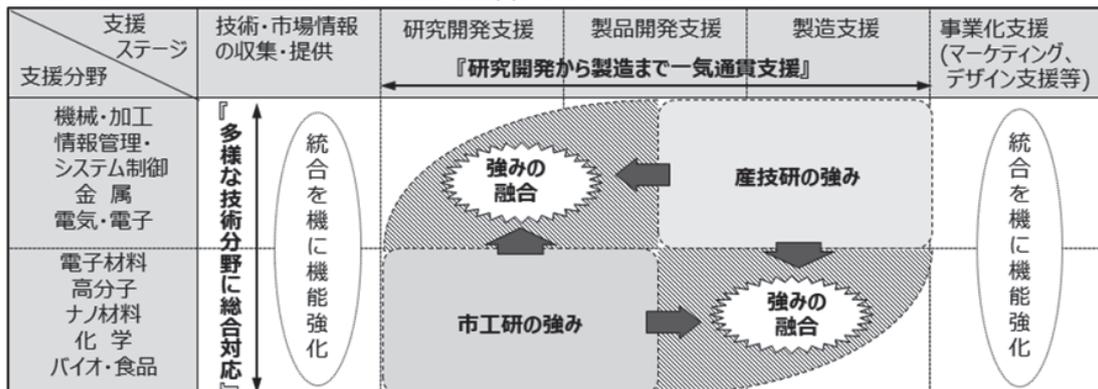
経済戦略局は、大阪府と連携の上、大阪産業技術研究所が統合のメリットを最大限に発揮し、効率的な業務運営を実現できるよう、必要な措置を講じるべきである。

##### （【意見 49】及び【意見 50】の理由）

技術研の設立は、旧大阪市立工業研究所（森之宮センター）と旧大阪府立産業技術総合研究所（和泉センター）の得意な分野と得意な支援を融合し、「スーパー公設試」として研究開発から製造まで一気通貫の支援を目的としたものである。

【一貫通貫支援のイメージ】

★両研究所の「得意な分野」と「得意な支援」を融合。それぞれの強みを活かす。



■ 製品開発プロセスを一体的に支援

『研究開発から製造まで一貫通貫支援』

- 両研究所の得意分野や強みのある技術支援を一体化することで、企業の開発ステージに応じた川上から川下までのフルセットの支援を実現

『多様な技術分野に総合対応』

- 両研究所に配置する技術コーディネーターが、研究情報等を共有し、中小企業が保有する技術と結びつけることなどにより、新製品開発や技術の高度化を支援
- 両研究所の強みを活かした技術支援の実績を集約・蓄積し、これを活かすことにより、更なる多様な支援に対応

(出典：H28. 8. 22 第5回副首都推進本部会議資料)

そのために、「統合によってできること」、「スーパー公設試としてできること」として「7つの宿題」を設定し、以下のような取組を進めてきた。

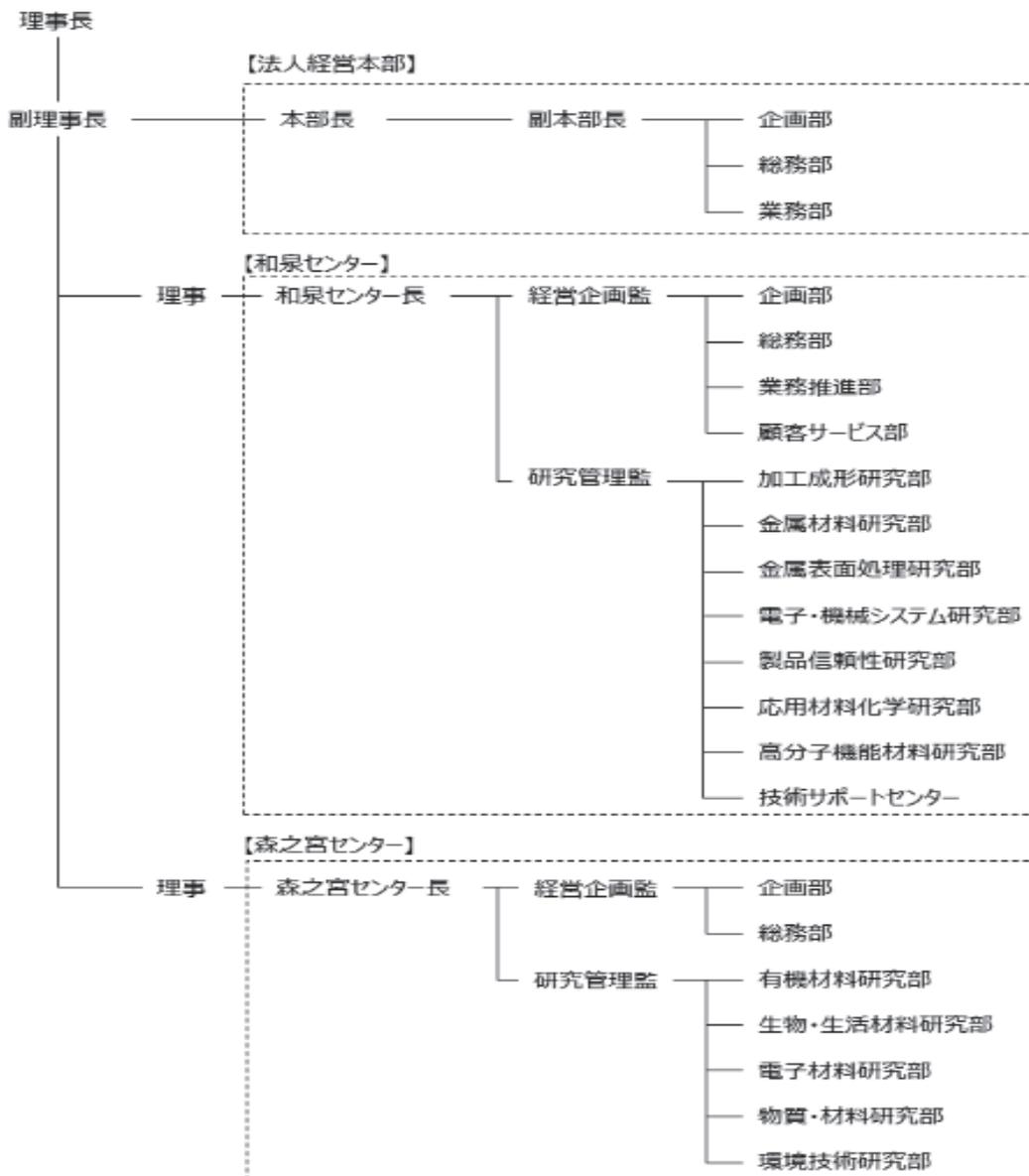
年度		H29	H30	R1	R2	R3	
統合によってできること	2-A	管理部門の効率化	・共通事務の一元化を部分実施	・管理部門における業務分担を整理		・経営諮問会議を設置 ・広報促進体制の整備	
	2-B	利用サービスのワンストップ化	・企業共同研究契約の一本化	・両Cの電話を内線化 ・ワンストップ支援推進チームを発足		・森之宮Cでの依頼試験等の申込をシステム化	
	2-C	研究開発から製造までの一貫通貫支援	・MOBIOでの定期的なセミナーの開催 ・技術イノベーター配置 (-R1)	⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒	⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒	⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒	
	2-D	顧客ビッグデータを活用した企業支援		・両C共通の利用者カードを発行	・森之宮Cでの利用者登録制度を開始		
「スーパー公設試」としてできること	3-A	技術力の結集による成長分野の研究開発	・JST次世代電池PJ(ALCA)の推進 (-H29) ・融合研究チーム設置 (-R1)	・NEDO革新電池PJの推進 (-R4) ・「フレキシブルデバイスの量産化に向けた高度化」サポイン事業の推進 (-R2)	・NEDO海洋生分解性プラスチック開発PJの推進 (-R2)	・統合型研究開発チームを設置 ・NEDO海洋生分解性プラスチック開発ムーンショットPJの推進 (-R9)	・「3D造形技術イノベーションセンター」を開設 ・「先進電子材料評価センター」を開設予定
	3-B	産学官連携によるオープンイノベーションの推進	・「医療健康機器開発研究会」を運営 ・大阪工業大学と包括連携協定を締結	⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒	・「医療健康分野参入研究会」を運営 ・大阪大学産業科学研究所と研究連携協定を締結	⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒	⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒
	3-C	国際基準対応の推進	・海外展開支援セミナー開催	⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒	⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒	コロナにより中止	再開

(出典：2021. 11. 15 第4回副首都推進本部（大阪府市）会議資料)

令和4年度には「法人経営本部」を設置し、両センターの管理部門の業務内容と事務手続の点検を進め、更なる一元化に向けた検討を進めるとされている。

① 組織図

令和6年4月1日現在の組織図は下記のとおりです。



(技術研のホームページより抜粋)

また、「統合によってできること」のうち「利用サービスのワンストップ化」として、ワンストップ支援推進チームを設置し、両センターの電話の内線化等が行われているが、技術研のホームページにおいて、両センターの利用案内は別々に行われている。特に「はじめてご利用の方へ」というページは各センターに設けられており、技術研を初めて利用する者にとっては、どちらのセンターに相談してよいか分かりにくい体裁になっている。「利用サービスのワンストップ化」を目指すのであれば、少なくとも、初めて利用する者のための統一的な相談窓口を設置し、各センターへの振り分けを行う機能は必要と思われる。

● 利用案内



和泉センター	森之宮センター
はじめてご利用の方へ	はじめてご利用の方へ
技術相談	技術相談
依頼試験・オーダーメイド試験	依頼試験
共同研究・受託研究	装置使用
装置使用	サポート研究
施設使用	共同研究・受託研究
開放研究室	職員派遣
オーダーメイド研修	創業支援研究室・開放研究室
レディメイド研修	講堂・会議室利用
図書室利用	オーダーメイド研修
	レディメイド研修
	ライセンス制度



インフォメーション

依頼試験、技術相談、相談内容で担当部署がわからない場合など、下記相談窓口へお尋ねください。

メールでお問合せ

メルマガ会員登録

本部・和泉センター



(技術相談・総合受付)

☎ 0725-51-2525

9:00~12:15 / 13:00~17:30  
(土日祝・年末年始を除く)

(技術研のホームページより抜粋)

技術研は、「スーパー公設試」として研究開発から製造まで一気通貫の支援を目的として統合したのであるから、管理部門の効率化や利用サービスのワンストップ化を推進する等して、効率的な業務運営を実施すべきである。

経済戦略局は、大阪府と連携の上、技術研が、統合のメリットを最大限に発揮し、効率的な業務運営を実現できるよう、必要な措置を講じるべきである。

【意見 51】自己収入の増加（3Eの視点）

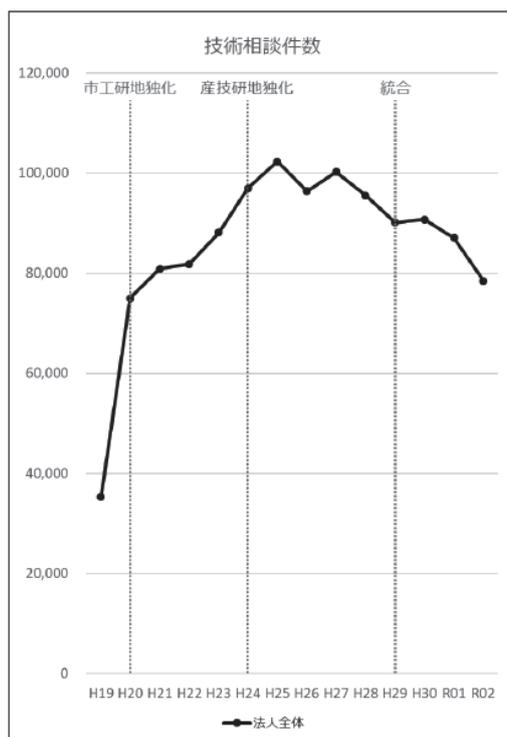
大阪産業技術研究所は、さらなる利用拡大に向けた戦略的・積極的な情報発信や、企業への技術移転等を見据えた知財戦略の推進、企業支援研究の実施件数を増やすなどの方法により、事業収入を増加させ、財務基盤を強化すべきである。

(理由)

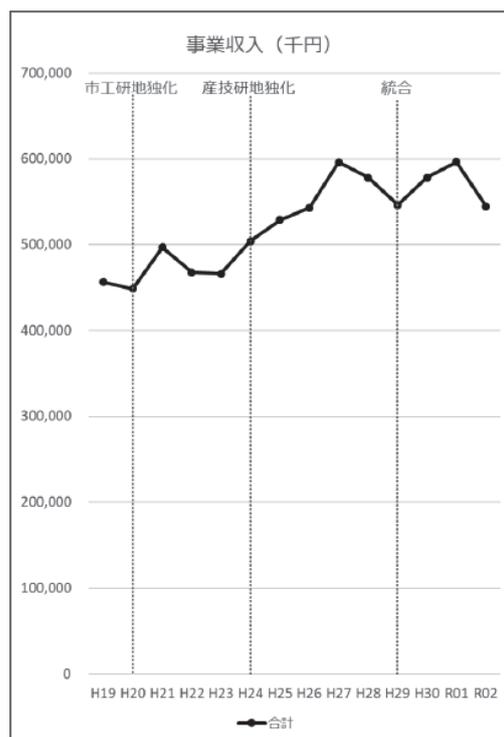
技術研の第1期中期目標期間（平成29年度から令和3年度）においては、統合後の技術研の知名度向上と統合によるシナジー効果の発揮に向け、取組を進めてきた。令和4年度からの第2期中期目標期間は、大阪産業の成長を牽引する知の技術の支援拠点として存在感を示し、実績を上げていく重要な期間と位置付けている（令和5事業年度にかかる業務の実績に関する報告書「第2期中期計画の基本的な考え方及び取組み目標」）。

他方、技術研の事業収入は、令和元年度には5.58億円に達していたが、新型コロナウイルスが感染拡大した令和2年度に5.16億円に減少し、その後は5億円台前半で推移している。また、統合前に年間10万件を超えていた技術相談件数は徐々に減少し、令和5年度は7万件台前半に落ち込んでいる。

## 技術相談件数



## 事業収入



(2021. 11. 15 第4回副首都推進本部 (大阪府市) 会議資料より抜粋)

項目	年度	R2	R3	R4	R5	R6 (9末)
	事業収入 (百万円)		516	544	532	528
技術相談件数 (件)		78,528	80,483	78,607	73,479	36,141
依頼試験収入 (百万円)		189	185	175	173	—
装置使用収入 (百万円)		136	146	153	153	—
受託研究等収入 (百万円)		169	186	179	174	—
競争的外部資金研究実施件数 (件)		64	67.5	66.5	59	59.5
競争的外部資金研究費獲得額 (百万円)		157	226	196	192	—
審査の上掲載された研究成果件数 (件)		91	91	93	86	57.5
知的財産出願・秘匿化件数 (件)		42	33	22	27	10
マスコミ掲載件数 (件)		9	5	10	18	9

(経済戦略局作成資料)

技術研は、令和5年度は、第2期中期計画の2年目として、「スーパー公設試」を目指す取組を着実に進めるため、次に示す1)～4)の分野について特に重点的に取り組み、①～⑨を重点事業としている。

1) 多様な企業ニーズに応える企業支援研究の推進
①「3D造形技術イノベーションセンター」および「先進電子材料評価センター」における企業支援研究の実施【継続】
2) 時代のニーズに対応した戦略的な研究の推進
(a) 高速通信の基盤となる材料開発・評価技術分野
②Beyond 5Gに向けた材料開発技術の高度化【継続】
(b) グリーンテクノロジー分野
③「大阪ブルー・オーシャン・ビジョン」に貢献する研究開発プロジェクト【継続】
④資源循環の実現に向けた機能集積型バイオベースポリマーの創製・分解・ケミカルリサイクルに関する研究【新規】
(c) IoT、AIを活用したものづくり技術・材料開発分野
⑤金属3D積層造形技術の高度化【継続】
(d) 健康・医療関連のライフテクノロジー分野
⑥においの官能評価を機器分析で代替する方法の検討【継続】
3) 企業が求める技術者の育成
⑦金属3D造形に関する技術者育成事業の実施【継続】
4) 産学官連携によるオープンイノベーションの推進
⑧大阪府市との連携
○空の移動革命大阪ラウンドテーブルへの参画(府)【継続】
○大阪ヘルスケアパビリオン「出展・展示ゾーン」事業の推進(府)【新規】
○万博を契機としたものづくり中小企業の技術開発支援事業(Beyond 5G 開発支援)の推進(市)【新規】
○コンソーシアム事業の推進(市)【継続】
⑨関西広域産業共創プラットフォーム事業への参画(府・市)【新規】

令和5年度の年度計画における目標値と実績値は、以下のとおりである。

	目標値	実績値	目標達成の有無
利用満足度	90%以上	97.6%	達成
企業支援研究の実施件数	123件	115件	未達成
競争的研究の実施件数	100件	106件	達成
人材育成延べ人数	520件	758件	達成
製品化・成果事例件数	33件	38件	達成
技術情報の発信件数	987件	860件	未達成
審査の上掲載された研究成果の発信件数	100件	86件	未達成
知的財産の出願・秘匿化件数	35件	27件	未達成
事業収入総額(競争的外部資金を除く)	603百万円	594百万円	未達成

(令和5事業年度にかかる業務の実績に関する報告書より抜粋して加工)

上記のとおり、利用満足度や競争的研究、人材育成等において目標値を上回ったものの、企業支援研究の実施件数や事業収入、技術情報や研究成果の発信件数、知的財産の出願・秘匿化は目標値を下回っている。

かかる数値からすれば、本事業によって高い顧客満足度は維持されているものの、さらなる利用拡大に向けた戦略的・積極的な情報発信や、企業への技術移転等を見据えた知財戦略の推進、企業支援研究の実施件数を増やすなどの方法により、事業収入を増加させ、財務基盤を強化することが求められる。

## 第2章 観光に関する事業について

### 第1 総論

#### 1 大阪都市魅力創造戦略 2025

##### (1) 経緯等

大阪府・大阪市では、2012年より、世界的な創造都市の実現に向けた観光・国際交流・文化・スポーツ分野の共通の戦略として「大阪都市魅力創造戦略」を策定し、一体となって各種プロジェクトを着実に推進することにより、好調なインバウンド需要を取り込み、大阪の賑わいを創出してきたとのことである。

そして、2025年の大阪・関西万博に向けて高まる発信力やインパクトを生かして、都市魅力のさらなる向上や世界への発信をオール大阪で進めていく必要があるとともに、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、新たな生活様式の浸透や消費行動、働き方が変化している中、観光分野においても旅行者のニーズが変容しており、こうした潮流をとらえた施策が求められた。

そこで、新型コロナウイルス感染症の影響・状況を踏まえ、観光需要の回復を担う国内旅行の促進や新たな潮流に対応した魅力の創出・強化、インバウンド回復後を見据えた基盤整備などを着実に推進するとともに、大阪・関西万博の開催さらには開催後に向けて、国際都市大阪に相応しい新たな賑わいを創り出し、活力を高めていくための施策の方向性を示すものとして、令和3年3月に、「大阪都市魅力創造戦略 2025」が策定された。

##### (2) めざす姿と基本的な考え方

「大阪都市魅力創造戦略 2025」は、「魅力共創都市・大阪～新たな時代を切り拓き、さらに前へ～」をめざす姿とし、難局の先にある新たな時代を切り拓くため、住民・企業をはじめ、あらゆるステークホルダーとともに、大阪が持つ豊かな歴史・文化や人々の多様な魅力、都市のポテンシャルを生かし、チャレンジし続けることにより、大阪を元気にし、府民・市民が誇りや愛着を感じることもできる、世界に誇る魅力あふれる都市を創り上げることをめざすものである。

そして、この戦略では、次の3つの基本的な考え方のもと、10のめざすべき都市像を定め各種施策を推進し、本戦略に基づく各種施策については、持続可能な開発目標（SDGs）の達成に貢献する視点をもって推進していくとされている。

- ▶ 大阪・関西万博のインパクトを生かした都市魅力の創造・発信
- ▶ 安全・安心で持続可能な魅力ある都市の実現
- ▶ 多様な主体が連携し、大阪全体を活性化

##### (3) 目指すべき都市像

都市の賑わいや活力を創出し、高めていくため10のめざすべき都市像を設定し、その実現に向けてベクトルをあわせて施策の実施に取り組むこととされている。

##### ① 安全で安心して滞在できる24時間おもてなし都市

- ・旅行者の安全・安心の確保
- ・ニューノーマルに適応した観光客受入環境の充実、ICTの活用・強化
- ・持続可能な観光都市の推進

##### ② 大阪ならではの賑わいを創出する都市

- ・世界第一級の文化・観光拠点の形成・発信
- ・大阪の強みを生かした魅力創出・発信

##### ③ 多様な楽しみ方ができる周遊・観光都市

- ・国内観光の推進
- ・欧米豪をはじめ幅広い国・地域からの誘客促進
- ・周遊性を高めるコンテンツの磨き上げ
- ・自然を生かした都市魅力の創出
- ・旅行者ニーズに配慮した多様なサービスの提供
- ・効果的なプロモーションの強化

- ・観光を支える人材等の育成
- ④ 世界水準のMICE都市
  - ・MICE戦略の策定
  - ・MICE誘致の推進
  - ・専門人材の育成
- ⑤ 大阪が誇る文化力を活用した魅力あふれる都市
  - ・多彩な大阪文化を活用した都市魅力の向上や文化観光の推進
  - ・新たな文化の創造・国内外への発信、他文化への理解や交流の促進
  - ・文化芸術を創造し、支える人材の育成・支援
- ⑥ あらゆる人々が文化を享受できる都市
  - ・文化芸術を鑑賞する機会等の充実
  - ・文化芸術拠点の充実や機能強化
  - ・文化関係施設のネットワーク化と市町村連携
  - ・文化資源の保存、活用、継承
- ⑦ 世界に誇れるスポーツ推進都市
  - ・国際的なスポーツイベントの開催
  - ・大阪が誇るスポーツ資源を生かしたスポーツツーリズムの推進
  - ・大規模スポーツイベント開催を契機としたレガシーの形成
- ⑧ 健康と生きがいを創出するスポーツに親しめる都市
  - ・スポーツを「する」機会、「ささえる」力の拡充
  - ・スポーツを通じた健康増進
- ⑨ 大阪の成長を担うグローバル人材が活躍する都市
  - ・グローバル人材育成
  - ・高度外国人材の育成、活躍・定着支援
- ⑩ 出会いが新しい価値を生む多様性都市
  - ・在住外国人が安全・安心に暮らせる環境づくり
  - ・国際競争力を有するビジネス拠点としての大阪の魅力向上
  - ・大阪の活力を生かした都市外交の推進
- (4) 重点取組み
 

大阪・関西万博を見据えた魅力づくり、新型コロナウイルス感染症による影響、都市魅力創造に向けたこれまでの取組みにより明らかになった課題への対応などの観点から、この戦略では次の項目に重点的に取り組むとされている。

  - ・世界第一級の文化・観光拠点の進化・発信
  - ・大阪の強みを生かした魅力創出・発信
  - ・さらなる観光誘客に向けた取組み
  - ・戦略的なMICE誘致の推進
  - ・文化・芸術を通じた都市ブランドの形成
  - ・スポーツツーリズムの推進
  - ・大阪の成長・発展につながる国内外の高度人材の活躍推進
- (5) フェーズに応じた取組み推進の考え方
 

本戦略に基づく取組みは、新型コロナウイルスによる社会への影響に鑑み、計画期間中においてフェーズ1、フェーズ2という段階に分けて、状況に応じて推進していくこととされている。

＜フェーズ1（ウィズコロナ）＞

緊急対策期／反転攻勢準備期

  - ・感染防止対策を最大限に講じつつ、国内の観光需要の喚起等に向けた取組みを推進
  - ・ウィズコロナに対応した新たな都市魅力の創出、反転攻勢（インバウンド回復時）に向けた準備、基礎固め、受入環境整備等を着実に実施

<フェーズ2（ポストコロナ）>

反転攻勢期

- ・ウィズコロナ期における取組みを土台に、国内に加え、インバウンドも対象とした誘客を促進するなど、2025年に向け取組みを加速度的に推進し、大阪の賑わいを創出

(6) 戦略の進捗管理

「大阪都市魅力創造戦略 2025」では、戦略に掲げるめざす姿や10の都市像の実現に向け、各種施策を着実に推進するとともに、本戦略の進捗を管理するため、大阪府市都市魅力戦略推進会議において年度ごとに評価・検証を行うとされ、戦略の実効性や進捗度等を把握するための指標を設定し、指標全体の数値や内容、個々の施策の達成状況、社会経済情勢等を総合的に判断し、適切な状況の把握に努めることとされている。また、新型コロナウイルスの感染状況などの変化に対応するため、戦略の評価・検証を踏まえ、具体的な取組内容等について適宜、追加・変更等を行うとともに、必要に応じ進捗管理の手法を含め戦略を柔軟に見直すことが予定されている。

<内外からの誘客に関する数値目標>

指標	目標値	達成をめざす時期
日本人延べ宿泊者数(大阪)	3,400万人泊	2025年
来阪外国人旅行者数	1,500万人(※)	2025年

※「来阪外国人旅行者数」について、従来は「訪日外客数（JNTO）×訪問率（訪日外国人消費動向調査）」に基づき算出していたところ、2018年より、観光庁において全国値との整合性を有し地域間比較が可能な「訪日外国人消費動向調査（都道府県別集計）」が公表されたため、当該統計による把握を行う。

<参考指標>

戦略の実効性や進捗度等を適切に把握し、大阪府市都市魅力戦略推進会議での評価・検証に資するため、大阪にかかる以下の指標を設定しモニタリングを行うとされている。

	参考値	出典
日本人訪問者数	2019年) 5,438万人	旅行・観光消費動向調査(観光庁) 【参考表】都道府県別集計
国籍別来阪外国人訪問率	2019年) 韓国28.8%、台湾26.1%、 中国58.8%、香港31.4%、 タイ28.4%、インド23.2%、 英国32.8%、米国28.3%、 カナダ41.6%、 オーストラリア45.0% など	訪日外国人消費動向調査(観光庁)
延べ宿泊者数	2019年) 4,743万人泊	宿泊旅行統計調査(観光庁)
来阪外国人消費単価	2019年) 127,292円	来阪インバウンド消費額調査(大阪観光局)
来阪日本人消費単価	2019年) 〈全目的〉 19,000円 〈観光・レクリエーション目的〉 21,000円	旅行・観光消費動向調査(観光庁) 【参考表】都道府県別集計
国際会議開催件数(JNTO基準)	2019年) 300件	国際会議統計(日本政府観光局(JNTO))
世界の都市総合ランキング	2020年) 〈総合〉 33位 〈文化・交流分野〉 21位	世界の都市総合ランキング (一財)森記念財団 都市戦略研究所
自分の住んでいる地域に愛着を感じている府民の割合	2019年度) 72.6%	将来ビジョン・大阪(全国・大阪府)に関する調査(大阪府)

	参考値	出典
劇場、音楽堂等（府内の国公立施設）における多言語化の割合（※「対応している」「一部のみ対応している」の合計）	2019年度 26.4%	劇場、音楽堂等の活動状況に関する調査（文化庁）
大阪が楽しいまちだと思っている人の割合（全国）	2019年度 43.3%	将来ビジョン・大阪（全国・大阪府）に関する調査（大阪府）
舞台芸術・芸能公演数 （※地方公共団体が設置する劇場、音楽堂等で、座席数300以上のホールを有するものが主催又は共催するもの）	2017年度 743件	平成30年度社会教育調査（文部科学省）
大阪にゆかりのあるプロスポーツチームの年間主催試合観客者数合計	2019年 3,030,617人	各チーム公表資料
大阪マラソンの外国人エントリー数	2019年度 15,082人	第9回大阪マラソン実績
成人の週1回以上のスポーツ実施率	2019年度 56.2%	スポーツの実施状況等に関する世論調査（スポーツ庁）
大阪はスポーツが盛んなまちだと思っている府民の割合（府民）	2019年度 45.1%	将来ビジョン・大阪（全国・大阪府）に関する調査（大阪府）
海外留学する高校生数	2017年度 455人	高等学校等における国際交流等の状況について（文部科学省）
海外留学する大学生数（大阪府内の大学） ※3か月以上の留学	2018年度 3,660人 （うち協定等に基づく留学3,045人）	日本人学生留学状況調査（独立行政法人日本学生支援機構（JASSO））
府内高校生の英語力 CEFR A2レベル相当以上の英語力を取得または有すると思われる生徒数の割合（公立高等学校第3学年）	2019年 43.7% ※2019.12.1時点	英語教育実施状況調査（文部科学省）

	参考値	出典
府内在留高度外国人材数（在留資格別含む）	2020年 32,232人 うち 高度専門職 677人 経営・管理 2,830人 技術・人文知識・国際業務 25,641人 等 ※2020.6.30時点	在留外国人統計 都道府県別在留資格別在留外国人数（法務省）
留学生が就職する全国の日本企業等のうち、大阪の企業が占める割合	2018年 10.0%	留学生の日本企業等への就職状況について（出入国在留管理庁）
府内外国人のビジネス日本語（J2以上）取得者数	2019年度 190人	BJTビジネス日本語能力テスト（公財）日本漢字能力検定協会）
大阪で働く外国人労働者数 （専門的・技術的分野の在留資格、特定技能、特定活動、技能実習、資格外活動、身分に基づく在留資格の内訳含む）	2019年 105,379人 うち 専門的・技術的分野 25,816人 特定活動 2,821人 技能実習 20,838人 資格外活動 31,220人 身分に基づく在留資格 24,684人 ※2019.10.31時点	「外国人雇用状況」の届出状況について（厚生労働省）
大阪で学ぶ留学生数 （大学・短大、高専・専修等、日本語教育機関の内訳を含む）	2019年 26,257人 うち 大学・短大 9,592人 高専・専修等 8,742人 日本語教育機関 7,923人 ※2019.5.1時点	外国人留学生在籍状況調査（独立行政法人日本学生支援機構（JASSO））
大阪外国企業誘致センター（O-BIC）による外国企業の誘致件数	2019年度 35件	大阪外国企業誘致センター（O-BIC）公表

## 2 経済戦略局の運営方針

経済戦略局は、日本の成長をけん引する東西二極の一極として、世界中から人・モノ・投資等と呼び込み、「持続的に経済成長する大阪」の実現を目指すことを目標として、国際都市大阪にふさわしいにぎわいの創出及び地域経済の活力向上を図るため、イノベーションが次々と生まれる好循環づくりや中小企業の総合的支援、大阪ならではの都市魅力の創造・発信などの施策を推進する使命を担っている。

そして、重点的に取り組む経営課題の1つとして「世界に誇る都市魅力の創造・発信」が挙げられ、その主な戦略は、

- ① 大阪の強みを活かした観光魅力創出、文化・観光拠点の形成等による集客促進
- ② 大阪が誇る多彩な文化芸術の振興と担い手の育成
- ③ プロスポーツチーム・トップアスリート等との連携、国際スポーツイベント開催等による都市魅力の創造・発信とされている。

## 第2 大阪観光局事業（事業番号 28）

### 1 事業の概要

#### (1) 大阪市

公益財団法人大阪観光局の運営資金として、分担金を支出する。

#### (2) 公益財団法人大阪観光局

##### ア 位置づけ

大阪観光局は平成 27 年 4 月に設立された組織であり、現在は、国（観光庁長官）によって、大阪府全域をマネジメント・マーケティング対象とする「地域連携DMO」として登録されている。

DMOとは、Destination Management/Marketing Organizationの略で、「観光地域づくり法人」を意味する。

##### イ 観光地域づくり法人

観光地域づくり法人は、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する地域経営の視点に立った観光地域づくりの司令塔として、多様な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人である。

そのため、観光地域づくり法人が必ず実施する基礎的な役割・機能（観光地域マネジメント・マーケティング）としては、以下の点が挙げられる。

- ① 観光地域づくり法人を中心として観光地域づくりを行うことについての多様な関係者の合意形成
- ② 各種データ等の継続的な収集・分析、データに基づく明確なコンセプトに基づいた戦略（ブランディング）の策定、KPIの設定・PDCAサイクルの確立
- ③ 地域の魅力の向上に資する観光資源の磨き上げや域内交通を含む交通アクセスの整備、多言語表記等の受入環境の整備等の着地整備に関する地域の取組の推進
- ④ 関係者が実施する観光関連事業と戦略の整合性に関する調整・仕組みづくり、プロモーション

また、観光地域づくり法人は、地域と旅行者の双方が観光のメリットを実感できる観光地を持続可能な形で実現していくなど「観光地域全体のマネジメント」の観点での取組も必要であり、さらに、災害等の非常時におけるインバウンド等への情報発信や安全・安心対策について、自治体等と連携して取り組むことも必要とされる。

地域の官民の関係者との効果的な役割分担をした上で、例えば、着地型旅行商品の造成・販売やランドオペレーター業務を実施する事業者等が地域内で不在の場合など地域の実情に応じて、観光地域づくり法人が観光地域づくりの一主体として個別事業を積極的に実施することも考えられる。

##### ウ DMOの区分

観光地域づくり法人は、その役割・目的、ターゲットなどに応じて、広域的なエリアから小規模なエリアまで、様々な単位のエリアをマネジメントし、マーケティングすることが想定されており、登録にあたっては、以下 3 つの区分が設けられている。

##### ① 広域連携DMO

地方ブロックレベルの区域を一体とした観光地域として、マネジメントやマーケティング等を行うことにより観光地域づくりを行う組織。

##### ② 地域連携DMO

複数の地方公共団体に跨がる区域を一体とした観光地域として、マネジメントやマーケティング等を行うことにより観光地域づくりを行う組織。

### ③ 地域DMO

原則として、基礎自治体である単独市町村の区域を一体とした観光地域として、マネジメントやマーケティング等を行うことにより観光地域づくりを行う組織。

#### エ 登録

観光地域づくり法人の登録制度については、観光庁長官作成の「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン～観光地域づくり法人を核とする観光地域づくりに向けて～」(令和5年4月3日一部改正)で、次の5つの要件が定められている。

- ① 観光地域づくり法人を中心として観光地域づくりを行うことについての多様な関係者の合意形成
- ② 各種データ等の継続的な収集・分析、データ等に基づく明確なコンセプトに基づいた戦略(ブランディング)の策定、KPIの設定・PDCAサイクルの確立
- ③ 関係者が実施する観光関連事業と戦略の整合性に関する調整・仕組みづくり、プロモーションの実施
- ④ 観光地域づくり法人の組織
- ⑤ 安定的な運営資金の確保

#### オ 事業内容

大阪観光局は地域連携DMOとして登録されており、大阪版DMOとして、民間の経験豊かな観光のプロをトップに据え、その権限と責任、裁量のもとで、主に以下の観光振興事業を実施している。

- ・観光戦略策定・自主財源充実
- ・戦略的マーケティングの実施
- ・情報ネットワークのワンストップ化
- ・観光案内のワンストップ化
- ・戦略に基づく新たなプロモーション
- ・戦略的MICE誘致の推進

## 2 事業費の推移

(単位：千円)

		2年度		3年度		4年度		5年度	
		当初 予算	決算	当初 予算	決算	当初 予算	決算	当初 予算	決算
事業費		275,000	275,000	275,000	266,000	266,750	266,750	262,112	262,112
特定 財源	国庫支出金	25,000	25,000	25,000	16,000	16,750	16,750	12,112	12,112
	府支出金								
	使用料・手数料								
	その他								
市費	起債(一般債)								
	起債(特別債)								
	蓄積基金繰入金								
	差引一般財源	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000

(予算事業別調書より監査人作成)

## 3 包括外部監査の範囲

今般の包括外部監査では、経済戦略局による当該事務事業に加え、関連する大阪観光局の事務事業も対象とした。とりわけ、大阪観光局の事務事業については、重要性の程

度等を踏まえて、契約事務、登録DMOとしての在り方、戦略的なMICE誘致の推進、に注力することとした。

なお、戦略的なMICE誘致の推進に関し、大阪観光局が取り組む「大阪MICEハイブリッド開催助成金事業」や「万博と連動した国際会議等誘致・開催支援事業」も監査の範囲に含んでいるが、この2つの事業はその他の取り組みと異なり、前者は経済戦略局の「MICE開催促進事業」（事業番号6）と、また、後者は「万博と連動した国際会議誘致・開催支援事業」（事業番号7）と、それぞれ直接に紐づいている（大阪市から大阪観光局への分担金が特定財源とされている。）。もっとも、「大阪MICEハイブリッド開催助成金事業」及び「万博と連動した国際会議等誘致・開催支援事業」とも大阪観光局による戦略的なMICE誘致の推進の取り組みの一環であることから、これらの事務事業に関する指摘ないし意見も、便宜上、ここで述べることとする。

#### 4 指摘及び意見

##### (1) 大阪観光局の契約事務

#### 【指摘 14】「公益財団法人大阪観光局契約規程」の改定（合規性の視点）

大阪観光局は、契約の方法に関する「公益財団法人大阪観光局会計処理規程」と「公益財団法人大阪観光局契約規程」の間の齟齬を是正して、「公益財団法人大阪観光局契約規程」に一般競争入札による方法を定められたい。

（理由）

ア 大阪観光局では、大阪観光局における会計処理に関する基本を定めた規程である「公益財団法人大阪観光局会計処理規程」（以下「会計処理規程」という。）が平成19年4月1日から施行され、その後数回の改定を経て、現在に至っている。

その「第10章 契約」（第73条～第78条）では、契約主体や契約の方法、競争入札の場合の落札の方式、契約書の作成、契約の履行の確保について定められている。

とりわけ、契約の方法に関しては、第74条1項が「売買、賃貸、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札（公募型指名競争入札含む）又は随意契約の方法により締結するものとする。」と定めている。大阪観光局は、その運営費用の過半を大阪市などの地方自治体からの分担金で賄っていることから、一般の行政運営における調達局面と同様、競争性、透明性、経済性等に優れた一般競争入札が原則的な調達方法として想定されていると合理的に考えられる。

また、同条2項では、「競争入札に加わろうとする者に必要な資格及び競争入札についての必要な事項は、契約規程など別に定める。」と定められている。

イ 一方で、この会計処理規程第74条2項の定めを受けて、大阪観光局が締結する売買、貸借、請負その他の契約に関する事務の取扱いについて必要な事項を定め、契約事務の適正かつ円滑な運営を図ることを目的する「公益財団法人大阪観光局契約規程」（以下「契約規程」という。）が、平成20年4月1日から施行されている。

ただ、この契約規程では、制定当初から一般競争入札に関する規定は設けられず、第5条で「入札により契約を締結しようとするときは、入札参加有資格者のうちから理事長が適当と認める者5人以上指名しなければならない。ただし、理事長が特別の理由があると認めるときは、この限りでない。」と定められ、入札によって調達する場合は、原則として指名競争入札によるものとされている。かかる定めにつき、契約規程の整備当時には何らかの意図があったものと考えられるが、今となっては、それは不明とのことである。

ウ このように、契約の方法について、会計処理規程と契約規程とは明らかに齟齬している。

エ 大阪観光局では、契約規程の内容に関わらず、会計処理規程の第74条1項で一般競争入札について言及があることから、入札によって調達を行う場合には、指名競争入札だけでなく、一般競争入札も行っているとのことである。

ただ、一般競争入札を行う場合に、契約規程第5条但書の「理事長が特別の理由があると認める」手続は行われてはいないとのことであり、これは契約規程違反の契約手続といわざるを得ない。

オ 以上のとおり、会計処理規程と契約規程とが明らかに齟齬していること、また、契約規程違反の契約手続が行われていることから、両規程間の齟齬を是正して、下位規程である契約規程に一般競争入札による方法を定められたい。

**【指摘 15】 特名随意契約の場合の相見積もりの必要性（合規性の視点）**

大阪観光局は、随意契約を締結する場合には、特名随意の方式による場合であっても、他社の費用見積を取得するよう努めるとともに、それが困難でこれを省略せざるを得ない場合には、その理由を書面により提出した上で、理事長の承認を得られたい。

（理由）

ア 契約規程第8条は、1項で「随意契約を締結しようとする場合は、原則として2名以上の者から見積書を徴取しなければならない。ただし、前条第2項（少額随意契約）の場合の他、理事長がその必要がないと認めるときは、これを省略することができる。」と、2項で「前項の規定により、見積書の徴取を省略する場合には、前条第2項（少額随意契約）の場合の他、その理由を書面により提出しなければならない。」と規定している。

これらの定めに従うのであれば、随意契約を締結する場合には、それが競争見積もりによる場合（見積もり合わせ）であっても、一者を特定して行う場合（特名随意）であっても、少額の場合を除き、相見積もりをとることが原則で、特別の理由から例外的にこれを省略する場合には、その理由を書面により提出した上で、理事長がその必要がないと認める手続が必要である。

イ もっとも、大阪観光局では、競争見積もりの場合（見積もり合わせ）には、最低2社から見積書を取得した上で、業者を選定しているが、一者を特定して行う場合（特名随意）には、基本的に他社の見積書を取得してはおらず、その理由を書面により提出した上で、理事長がその理由がないと認めるという手続は行っていないとのことであった。

つまり、実際の運用は、契約規程第8条に違反していることが確認された。

ウ 特名随意の場合には、特殊な技術や知見を持つ者に発注するなどの理由で、そもそも他社の見積書を取得できないケースも存在するとは思われるが、他方で、必ずしもそこまでいうことはできないケースもあり、業者の言い値で経済合理性のない金額を支払ってしまうリスクを否定できない。

それゆえ、特名随意の場合であっても、やはり契約規程第8条に従って、他社の見積もりの取得を原則とし、それが困難な場合には、その理由を書面で提出した上で、理事長が相見積もりの取得の必要がないと認めるという手続を踏む必要がある。

エ 大阪観光局では、「請負及び物品の買入などを行う場合に、適正な業者を選定することを目的とする」業者選定委員会が設置されており、「業者選定委員会設置要綱」第5条3号で、「随意契約による場合の見積徴取の相手方、又は契約相手方に関すること。」の調査審議が所掌事務の1つとされている。

この業者選定委員会で、前記ウで述べたことと同様の指摘がされ、徐々に特名随意であっても他社の見積もりをとる例が増えているとのことであり、契約関連資料を確認すると、実際、特名随意であっても、他社の見積もりを取っている例も散見された。望ましい方向であり、どうしても他社の見積もりを取得することができない場合の理由の書面化と理事長の承認を含め、取り組みを徹底されたい。

**【指摘 16】 入札保証金の納付、免除に関する検討の必要性（合規性の視点）**

大阪観光局は、入札を実施する場合には、入札保証金の納付が原則であり、一定の例外に限ってその全部又は一部の免除が認められるという「公益財団法人大阪観光局契約規程」に従った運用を徹底されたい。

(理由)

ア 契約規程第9条では、入札保証金の納付について、次のとおり定められている。

第9条 入札に参加しようとする者は入札保証金を納付しなければならない。ただし、次の各号のいずれかに該当するときは、理事長は入札保証金の全部又は一部を免除することができる。

- (1) 入札に参加しようとする者が、保険会社との間に観光局を被保険者とする入札保証保険契約を締結し、当該保険証書が提出されたとき。
- (2) 指名競争入札において、落札者が契約を締結しないこととなるおそれがないと認められるとき

2 前項の入札保証金の額は、見積価格の100分の3以上とする。

このように、契約規程では、入札保証金の納付が原則で、全部又は一部の免除は例外的措置として定められている。

イ もっとも、令和5年度に実施された入札（一般競争入札、（公募型）指名競争入札）の記録を確認したところ、入札保証金の納付が求められている例は存在せず、確認することができた入札の実施要項は、そのいずれでも、入札保証金はその全部が「免除」とされていた。

しかし、決裁書などの資料を見ても、契約規程第9条で例外的に入札保証金の納付が免除される事由にあたるか否かに関する言及はなく、なぜ免除とされるのか、理由は不明であった。

ウ これらの資料やヒアリングの結果、現状では、入札保証金の納付が原則という契約規程第9条の定めに従った運用は行われておらず、むしろ、入札保証金の全部免除が常態化しており、免除の要件が充足されているのか否かを確認することもできず、契約規程第9条の定め違反する入札手続が行われていることが確認された。

エ ついては、大阪観光局におかれては、入札を実施する場合には、契約規程第9条に則って、あくまで入札保証金の納付が原則であり、同条各号に該当する場合に限ってその全部又は一部の免除が可能という運用を徹底されたい。

#### 【指摘17】 契約保証金の納付と免除に関する検討の必要性（合規性の視点）

大阪観光局は、契約を締結する場合には、契約保証金の納付が原則であり、一定の例外に限ってその全部又は一部の免除が認められるという「公益財団法人大阪観光局契約規程」に従った運用を徹底されたい。

(理由)

ア 契約規程第20条では、原則として、契約の相手方による契約保証金の納付が必要とされている。具体的には、次のとおり定められている。

第20条 観光局と契約を締結する者は、契約保証金を納付しなければならない。ただし、次の各号のいずれかに該当するときは、理事長は、契約保証金の全額又は一部を免除することができる。

- (1) 観光局と契約を締結しようとする者が保険会社との間に観光局を被保険者とする履行保証保険契約を締結し、当該保険証書が提出されたとき
- (2) 観光局と契約を締結しようとする者が契約を履行しないこととなるおそれがないと認められるとき
- (3) 理事長が特にその必要がないと認めたとき

2 略

3 第1項の契約保証金の額は、指名競争入札に付した場合又は随意契約による場合、契約金額の100分の5以上

イ 包括外部監査人が令和5年度に締結された契約を確認したところ、契約保証金の納付

が求められたケースはなく、全て免除とされていた。

免除の理由に関しては、ほとんどの場合は、契約規程第 20 条 1 項 2 号「観光局と契約を締結しようとする者が契約を履行しないこととなるおそれがないと認められるとき」に該当するためとされていたが、決裁書などを見ても、なぜ当該契約の相手方に契約不履行のおそれがないとすることができるのかは、全く不明であった。

また、免除の場合に、契約規程第 20 条 1 項の各号のどれがその理由なのかについて、大抵のケースでは、契約書に「第 20 条 1 項 号」と予め印字されており、その空欄に号数を記載するフォーマットとされているが、下記のものについては空欄のままとされており、何号に該当するのか、把握できない状況であった。

管理番号	契約件名
・ 273	大阪周遊パス 2 日券の製作について
・ 4057	I G L T A 役員大阪視察に関する業務委託
・ 210	大阪周遊パスクーポン認証アプリ保守業務
・ 918	大阪周遊パス 1 日券の制作について
・ 1001	L G B T Q スポーツイベントにおける効果測定デジタルツール制作
・ 4762	大阪観光局公式 M I C E サイト施設検索システムの構築
・ 917	大阪周遊パス 1 日券（代理店版）の制作
・ 3233	I G L T A 世界総会 2023 プエルトリコ総会クロージングパーティ業務委託

(※令和 5 年 12 月の立入検査でも指摘されたようである。)

さらに、下記のものについては、契約書のフォーマットに「第 20 条 1 項 号」という印字がなく、そして、契約規程第 20 条 1 項の各号のどれに該当するのかの記載もなく、したがって、免除の理由が同条項に該当するためなのかも把握できなかった。

管理番号	契約件名
・ 230	観光 AI チャットボット委託
・ 229	Osaka Call Center 委託
・ 212	令和 5 年度難波観光案内所業務委託

ウ 大阪観光局では、契約保証金についても免除が常態化しているが、契約規程第 20 条 1 項では、契約保証金の納付が原則とされており、免除はあくまで一定の要件に該当する場合に認められる例外である。しかし、実際に行われている免除について、果たして契約規程に定められている免除の要件を満たすのか否か、確認することはできず、このような状況では、実際の契約手続は契約規程第 20 条 1 項に違反しているといわざるを得ない。

については、契約を締結する場合には、契約保証金の納付が原則であり、一定の例外に限ってその全部又は一部の免除が認められるという契約規程第 20 条 1 項に従った運用を徹底されたい。

#### 【指摘 18】暴力団員でないことなどを表明した誓約書の徴求の必要性（合規性の視点）

大阪観光局は、特別必要でない判断される場合のほかは、契約の相手方から、暴力団員でないことなどを表明した誓約書の提出を確実に受けられたい。

(理由)

ア 大阪観光局が契約締結にあたって使用している契約書のひな型には、末尾に「暴力団等の排除に関する特記仕様書」が添付されており、実際にこのひな型を使って契約の締結が行われている。この「暴力団等の排除に関する特記仕様書」では、契約の相手方等の義務として、次の内容が定められている。

## 2 誓約書の提出について

受注者及び下請負人等は、暴力団員又は暴力団密接関係者でないことをそれぞれが表明した誓約書を提出しなければならない。ただし、発注者が必要でないと判断した場合はこの限りでない。

イ もっとも、大阪観光局の契約事務を所管する総務部に確認したところ、契約の相手方等から確かに誓約書が提出されているか、確認してはならず、都度、必要ないと判断しているわけでもないとのことであった。

したがって、個別の契約で定めた契約相手方の義務は果たされておらず、大阪観光局においてその履行を求めてもいないことが明らかであった。

ウ 暴力団等の排除に向けた取組は、今では社会の基本的な要請であり、これを疎かにするべきではない。

したがって、大阪観光局は、契約の締結にあたっては、特別に必要でないと判断される場合のほかは、確実に契約の相手方等から暴力団員でないことなどを表明した誓約書の提出を受けるよう、留意されたい。

## (2) 大阪観光局の登録DMOとしての在り方

### 【意見 52】関係者に対する分かりやすい説明の必要性（情報提供の視点）

大阪観光局は、地域住民、関係自治体を含めた関係者に対する説明責任を果たすという観点から、理事会や評議員会での事業報告や事業評価の説明用の資料を公表することを検討すべきである。

(理由)

ア 観光庁長官「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」（令和5年4月3日一部改正）・IV(5)では、「観光地域づくり法人においては、地域住民、関係自治体を含めた関係者に対する説明責任を果たすため、自らの活動の意義・内容・成果、KPIの達成状況や、観光地域づくりの取組による地域経済・社会の変化の分析結果等を記載した資料を作成し、書面により関係者に説明・共有することが必要である」と述べられている。

イ この点について大阪観光局に尋ねたところ、これらを記載した書面として、観光地域づくり法人形成・確立計画が観光庁のホームページを通じて、また、事業報告が大阪観光局のホームページで公開されているとのことであった。

ただ、どちらも文章での説明が大半を占め、地域住民の目線に立つと、視覚的に見やすく、理解が容易いものとはいえない。

ウ 他方で、大阪観光局の理事会及び評議員会では、事業報告や事業評価の説明用の資料として、視覚的に見やすいパワーポイントの資料が作成され、配付されている。

エ 「地域住民、関係自治体を含めた関係者に対する説明責任を果たす」という観点から、資料の読みやすさに配慮して、これらの資料を公表すべきである。

### 【意見 53】事業計画書や事業報告の体裁（情報提供の視点）

大阪観光局は、ホームページで公表している毎年度の事業計画書や事業報告で「予算総括表」を引用するのであれば、「予算総括表」も含めて公表すべきである。

(理由)

大阪観光局のホームページでは、PDFファイルで毎年度の事業計画書や事業報告などの資料が公表されているところ、令和4年度以降分の事業計画書と、令和3年度以降分の事業報告では、本文中でたびたび「予算総括表」が引用されている。

もっとも、「予算総括表」そのものは、ホームページで公表されていない。大阪観光局の説明によると、「予算総括表」は理事会や評議員会での参考資料だから公表していないということだが、本文中で引用している以上、これを確認することができなければ、事業計画

書や事業報告の内容を正しく把握することはできない。

「予算総括表」では、大阪観光局全体の中での事業の位置づけや予算規模も含め、一覧にまとめられており、理解の助けとなるので、事業計画書や事業報告において引用するのであれば、「予算総括表」を含めて公表すべきである。

#### 【指摘 19】事業計画書や事業報告の備え置き（合規性の視点）

大阪観光局は、毎年度の事業計画書や事業報告を事務所に備え置くにあたり、これらの資料で「予算総括表」を引用するのであれば、「予算総括表」も含めて備え置きをされたい。

（理由）

大阪観光局は公益財団法人であるため、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（以下「公益認定法」という。）の規制を受けるところ、同法では、事業計画書や、運営組織及び事業活動の状況の概要及びこれらに関する数値のうち重要なものを記載した書類を事務所に備え置くこと（電磁的記録の作成によることも可）とされている（同法第 21 条 1 項、3 項、同法施行規則第 27 条、第 28 条、第 34 条）。

この点、大阪観光局では、同法で要求される毎年度の事業計画書や事業報告の備え置きを電磁的記録の作成によって行っているようだが、それは、大阪観光局のホームページに掲載しているものと同じで、本文中で度々引用されている「予算総括表」を含まない状態のものとのことであった。本文中で度々引用されているにも関わらず、「予算総括表」が含まれていない以上、事業計画書や事業報告はその一部が欠けた状態で備え置きがされており、公益認定法の要請を満たしていないといわざるを得ない。

そこで、事業計画書や事業報告において引用するのであれば、「予算総括表」を含めた状態のものとして電磁的記録を作成し、公益認定法で要求される備え置きの義務を果たされたい。

#### 【意見 54】必須 K P I の設定、進捗評価（P D C A の視点）

大阪観光局は、「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」で必須 K P I とされている旅行消費額（総額、一人当たり単価）、来訪者満足度、リピーター率につき、インバウンドだけでなく、国内観光客を含めた全体の目標数値を設定し、進捗を管理すべきである。

（理由）

ア 観光庁長官「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」（令和 5 年 4 月 3 日一部改正）・V(2)では、観光地域づくり法人の登録要件として、「各種データ等の継続的な収集・分析、データ等に基づく明確なコンセプトに基づいた戦略（ブランディング）の策定、K P I の設定・P D C A サイクルの確立」が求められており、延べ宿泊者数、旅行消費額、来訪者満足度、リピーター率の 4 項目は必須で、地域の実情に応じた適切な年次、目標数値、伸び率等が設定されていることが必要とされている。この点について、国内観光客とインバウンドの別については、特段触れられていない。

イ 大阪観光局では、この必須 K P I のうち、延べ宿泊者数については、インバウンドだけでなく、国内観光客を含めた全体について、数値目標が設定され、実績が測定されている。

一方で、旅行消費額（総額、一人当たり単価）、来訪者満足度、リピーター率については、インバウンドに関してのみ、数値目標の設定と実績測定が行われ、国内観光客を含めた全体に関しては、これが行われていない。その理由は、予算の確保ができず、調査が困難だから、というものであった。

ウ 「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」では、必須 K P I について、国内観光客とインバウンドの別については特段触れられておらず、数値目標の設定と実績測定は、当然、国内観光客を含めた全体について求められていると理解され、包括外部監査人が確認した限り、他の主だった登録 D M O ではこれらが行われている。

また、大阪観光局が策定している戦略において、日本人観光客も当然ターゲットとして想定されているので（観光地域づくり法人形成・確立計画）、延べ宿泊者数について

だけ国内観光客を含めた数値目標の設定と実績測定を行い、旅行消費額（総額、一人当たり単価）、来訪者満足度、リピーター率に関しては国内観光客の数値目標の設定等を行わないことは妥当とはいえないように思われる。

したがって、旅行消費額（総額、一人当たり単価）、来訪者満足度、リピーター率についても、国内観光客を含めた全体の目標数値を設定して、進捗を管理すべきである。

### (3) 経済戦略局と大阪観光局による戦略的なMICE誘致の推進

#### 【意見 55】 議事経過の把握の必要性（P D C Aの視点、情報提供の視点）

経済戦略局は、事務局（大阪府府民文化部）が作成する大阪府市都市魅力戦略推進会議の議事概要や会議資料につき、これを読むことでK P Iの設定根拠に関する議事経過を把握することができるか確認し、事務局に意見を行われるべきである。

(理由)

ア 「大阪都市魅力創造戦略 2025（令和 6 年 3 月一部改訂）」で参考指標とされている国際会議の開催件数につき、「国際会議」の定義は、国際会議協会（I C C A）が定める国際基準ではなく、日本政府観光局（J N T O）の基準に従っている。

イ ただ、「大阪都市魅力創造戦略」は、「世界的な創造都市の実現に向けた観光・国際交流・文化・スポーツ各施策の上位概念となる府市共通の戦略」であり、大阪府市は、これをもとに、「世界の都市間競争に打ち勝つ都市魅力の創造・発信などに取り組んできた」。そして、「大阪都市魅力創造戦略 2025（令和 6 年 3 月一部改訂）」では、目指すべき都市像の 1 つとして、「国内外の都市に伍する競争力を備えた『世界水準のM I C E都市』」が挙げられている。

このように、「大阪都市魅力創造戦略 2025（令和 6 年 3 月一部改訂）」では明確に世界の各都市との競争が意識されているにもかかわらず、「国際会議」の定義について、なぜ、I C C Aの国際基準ではなく、J N T Oの日本独自の基準が採用されているのか、監査の過程で確認の必要が生じた。

ウ そこで、包括外部監査人は、「大阪都市魅力創造戦略 2025（令和 6 年 3 月一部改訂）」の内容について議論が行われた大阪都市魅力戦略推進会議の議事概要や会議資料を確認した（大阪府のホームページで公開されている。）。

すると、令和 2 年度第 3 回会議（令和 2 年 11 月 17 日開催）における会議資料（資料 2 大阪都市魅力創造戦略 2025（仮）のK P Iの設定について（案））では、「世界基準M I C Eの推進を図る指標」として、I C C A基準による国際会議開催件数が挙げられていたが、同年度第 4 回会議（令和 3 年 1 月 15 日開催）の会議資料（資料 1 大阪都市魅力創造戦略 2025（事務局案））では、これがJ N T O基準による国際会議開催件数に変更され、その後はこれが維持されていた。

そこで、この前後を含めた会議の議事概要を確認したものの、このK P Iの設定に関する議論の状況を確認することはできず、なぜこのように変更されてJ N T O基準が採用されるに至ったのか、その理由を把握することはできなかった。

「戦略の実効性や進捗度等を適切に把握し、大阪府市都市魅力戦略推進会議での評価・検証に資するため」の参考指標であるK P Iの重要性はいうまでもなく、公開されている資料から議事の経過を追っても、その指標の設定根拠が把握できないという状況は、行政運営の透明性の観点から適切とはいえない。

エ 大阪府市都市魅力戦略推進会議の事務局は大阪府府民文化部（都市魅力創造局）が務めているとのことであるが、行政運営の透明性の向上を図るため、大阪市経済戦略局（企画総務部企画課）においても、事務局が作成する議事概要や会議資料を確認して、K P Iの設定根拠に関する議事経過が分かるよう、協力を行われるべきである。

#### 【意見 56】 合理的な基準の設定（P D C Aの視点）

経済戦略局においては、次期「大阪都市魅力創造戦略」において、M I C Eについて検討

をする際には、「国際会議」の定義について、J N T Oが定める国内基準ではなく、I C C Aが定める国際基準によるべきではないかとの問題提起を行われるべきである。

(理由)

ア 「大阪都市魅力創造戦略」は、「世界的な創造都市の実現に向けた観光・国際交流・文化・スポーツ各施策の上位概念となる府市共通の戦略」であり、大阪府市は、これをもとに、「世界の都市間競争に打ち勝つ都市魅力の創造・発信などに取り組んできた。」そして、「大阪都市魅力創造戦略2025（令和6年3月一部改訂）」では、目指すべき都市像の1つとして、「国内外の都市に伍する競争力を備えた『世界水準のM I C E都市』」が挙げられている。

このように、「大阪都市魅力創造戦略2025（令和6年3月一部改訂）」では明確に世界の各都市との競争が意識されているにもかかわらず、「国際会議」の定義としては、国際会議協会（I C C A）が定める国際基準ではなく、日本政府観光局（J N T O）の基準が採用されている。

イ それぞれの基準は、具体的には以下のとおりとされている。

#### 【I C C A基準】

以下の(1)~(3)を全て満たすもの

- (1) 参加者総数：50名以上
- (2) 開催期間：定期的で開催（1回のみ開催した会議は除外）
- (3) 開催国について：日本を含む3カ国以上で会議のローテーションがある（2カ国間会議、政府系会議、国連主催の会議は除外）

#### 【J N T O基準】

以下の①~④を全て満たすもの

- ① 主催者：「国際機関・国際団体（各国支部を含む）」又は「国家機関・国内団体」（各々の定義が明確ではないため、「公共色を帯びていない民間企業」以外は全て。）
- ② 参加者総数：50名以上
- ③ 参加国数：日本を含む3居住国・地域以上
- ④ 開催期間：1日以上

特に、I C C A基準は、(2)で定期的で開催されるものであることが要求されている上（1回のみ開催された会議は除外される。）、(3)で会議の3カ国以上でのローテーションが必要とされており、J N T O基準と比して、厳しい基準である。

ウ 先述のとおり、「大阪都市魅力創造戦略2025（令和6年3月一部改訂）」では明確に世界の各都市との競争が意識されているのであるから、重要なのは世界での位置づけであって、そのため、K P Iとして設定されるべきはI C C Aが定める国際基準が合理的と考えられる。

エ 「大阪都市魅力創造戦略2025（令和6年3月一部改訂）」でJ N T O基準が採用された理由につき、経済戦略局からは、大阪府市都市魅力戦略推進会議で、コロナ禍において、海外からのM I C E誘致が困難となる状況の中、「M I C Eについては、海外から誘致することはもちろん大事であり、海外都市と競合していることは事実だが、国内においても他都市と競合していることから、海外のみならず国内もターゲットである」といった意見があったことも踏まえ、「大阪都市魅力創造戦略2020」で採用されていたJ N T O基準がそのまま採用されたものと考えられるとの回答があった。

確かに、令和2年度第2回大阪府市都市魅力戦略推進会議（令和2年11月17日開催）の議事概要を見ると、委員からそのような発言があったことが確認される。

しかし、策定された「大阪都市魅力創造戦略2025（令和6年3月一部改訂）」では明確に世界の各都市との競争を意識することとされたのであるから、国内もターゲットで

あるからといって、このことを殊更に強調すべき理由はない。

また、第3回会議（令和2年9月18日開催）や第4回会議（令和3年1月15日開催）の議事概要を見ると、フェーズ1（ウィズコロナ）では基本的には国内のMICEが、フェーズ2（ポストコロナ）では国外のMICEが誘致の対象とされていて、策定された「大阪都市魅力創造戦略2025（令和6年3月一部改訂）」の「【参考資料】重点事業例とフェーズごとの取組みイメージ」では、「MICE推進に向けた取組み」について、フェーズ1（ウィズコロナ）には「国内向け」という文言が使われる一方、フェーズ2（ポストコロナ）ではかかる文言は使用されていない。現状は、既にフェーズ2（ポストコロナ）に入っているのであるから、少なくとも、現時点においてJNTO基準を維持すべき根拠も認められないと思われる。

オ 大阪MICE推進委員会の第6回会議（令和2年7月20日開催）では、新たなMICE戦略に関して、「国際会議」について「JNTOの基準でいくと国際会議開催件数は細かく件数を拾えるかがポイントとなっており、本質的なMICEの取り組み状況ではなく、現実と乖離しているため、新たな基準を設けるなど対策を講じる。指標については今後関係者で協議していく」といった指摘がなされ、その後、大阪MICE戦略検討会議で議論が行われた結果として令和5年3月に策定された「大阪MICE誘致戦略」では、JNTO基準だけでなく、ICCA基準も採用されている。

カ 令和6年8月26日の日本経済新聞の朝刊の1面では、大阪に限った話ではないが、「観光立国に欠かせない国際会議の実績評価が二重基準で曖昧になっている。東京など主要12都市の過去10年の開催数を世界基準で見ると最小で8分の1程度に減ることが分かった。自治体によって議会への説明など公の場で国内基準の甘い数字を使う例は絶えない。グローバルには通じない内輪の尺度がまかりとおったままでは競争力の向上は一層遅れかねない。」との厳しい指摘が行われているところでもある。

キ 以上の理由から、大阪市経済戦略局においては、遅くとも「大阪都市魅力創造戦略」の次の見直しのタイミングでは、国際会議の定義について、ICCAが定める国際基準によるべきではないかとの問題提起が行われるべきである。

#### 【指摘20】進捗管理等を行う体制の整備（PDCAの視点）

経済戦略局は、大阪府と連携して、速やかに、「大阪MICE誘致戦略」の点検・検証、適切な進捗管理、見直し、改善を担う体制を整えられたい。

（理由）

ア 大阪府市が令和5年3月に策定した「大阪MICE誘致戦略」では、目標や施策について、毎年度、「大阪MICE誘致タスクフォース（仮称）」において、点検・検証を行い、戦略の適切な進捗管理を行うとともに、新たな課題への対応など、必要に応じて施策の見直し、改善に取り組んでいくこととされている。

また、この「大阪MICE誘致タスクフォース（仮称）」は、2023年度以降、それまでの大阪MICE推進委員会メンバーに加え、大学やMICE関連事業者（PCO、PEO、ホテル・旅行団体、MICE施設等）等、産学官連携によるオール大阪の体制で新たに構築することとされている。

イ 包括外部監査人が、「大阪MICE誘致戦略」の策定後1年半以上が経過した時点で、同戦略策定後の「大阪MICE誘致タスクフォース（仮称）」にあたる会議体での取組について尋ねたところ、その役割の1つである具体的な案件の発掘を担う組織として「大阪MICE誘致戦略委員会」が設立されたとのことではあったが、「大阪MICE誘致戦略」の進捗管理等を担う体制はまだ整えられていないとのことであった。

ウ 現状、「大阪MICE誘致戦略」で進捗管理等のために定めた内容が果たされているとはいえない状況なので、同戦略の進捗管理等を担うものとして定められた体制を速やかに整えられたい。

#### 【意見57】測定可能な指標の設定（PDCAの視点）

経済戦略局は、「大阪MICE誘致戦略」の点検・検証の場において、参考指標の1つで

ある展示会開催件数〔日本展示会協会〕につき、これに代わる指標の設定について問題提起されるべきである。

(理由)

ア 令和5年3月策定の「大阪MICE誘致戦略」では、アジア・大洋州地域でトップクラスのMICE都市の実現に向けたKPIとして、国際会議ランキング（ICCA）と経済波及効果が設定されるとともに、KPIの進捗に関連する参考指標として、ICCA基準及びJNTO基準による国際会議開催件数と、日本展示会協会が発表する展示会開催件数が設定されている。

イ この点、「大阪MICE誘致戦略」では、参考指標である国際会議開催件数のうちICCA基準につき、2020年と2021年は「調査未実施」、展示会開催件数に関しても、この2年は「調査中」とされて、具体的な数値が紹介されていない。

この点について尋ねたところ、国際会議開催件数（ICCA基準）に関しては、この2年に関しては、ICCAから対面での開催件数が発表されていないため、このような記載になったが、それ以降に関しては発表されているため、この指標での進捗管理が可能とのことであった。

一方で、展示会開催件数に関しては、2019年を最後に、現在に至るまで、日本展示会協会から件数の発表が行われておらず、したがって、この指標での進捗管理はできないとのことであった。そのため、「大阪MICE誘致戦略」での展示会開催件数は「調査中」との記載は正確ではないし、その対応をどうするか、議論がされているわけでもない状況ということであった。

ウ 「大阪MICE誘致戦略」は令和5年3月に策定されたものであるから、その策定時点で、日本展示会協会から件数が発表されなくなっていたことは把握されていたと思われるが、進捗管理に使うことのできない指標を「大阪MICE誘致戦略」の遂行に重要な「参考指標」として維持しておく理由はなく、これでは「大阪MICE誘致戦略」の適切な点検・検証に資することを期待できないことから、早急に他の指標の設定が検討されるべきである。

#### 【指摘 21】 助成金事業の交付要綱に従った処理の徹底（合規性の視点）

大阪観光局は、助成金事業を行う場合には、交付要綱に従った処理が行われるよう徹底されたい。

(理由)

ア 大阪観光局の「大阪MICEハイブリッド開催助成金事業」は、本来、「大阪MICEハイブリッド開催支援助成金交付要綱」に則った処理が予定されていた。

この要綱では、申請から助成金の支払まで、次の流れが定められている。

- ① 申請書提出（第5条）
- ② 交付決定通知（申請書到着から30日以内、第6条）
- ③ MICE開催
- ④ 実績報告書提出（MICE開催から30日以内、第14条）
- ⑤ 大阪観光局による交付確定通知（第15条）
- ⑥ 助成金請求書提出（確定通知を受けた日以後速やかに、第9条2項）
- ⑦ 助成金の支払（請求を受けた日が属する月の翌月末日までに、第9条1項）

また、助成事業者には、助成事業の実施にあたって、

- ・助成事業にかかるホームページ、印刷物、制作物などへの本助成金を受けている旨の明記
- ・会場及びオンラインにおける助成事業の参加者に向けた大阪のPR
- ・主催者アンケートへの回答

が義務付けられる（第7条）。

イ もっとも、包括外部監査人が令和4年度と令和5年度の実績を確認したところ、必ずしも上記アの要綱に従った処理が行われているとはいえない状況であった。

例えば、令和4年度には、全8件の助成実績のうち、2件（第24回日本骨粗鬆証学

会、大阪国際ライフスタイルショー&浙江省交易会)で、上記ア⑦の助成金の支払が、請求を受けた日が属する月の翌月末日までに行われていないことが確認された。

また、令和5年度にも、本来は上記ア④→⑤→⑥→⑦と進むべき手続が、上記ア⑥→④→⑤→⑦と進んだ例が存在したほか(第48回日本超音波検査学会学術集会)、助成事業にかかるホームページ、印刷物、制作物などへの本助成金を受けている旨の明記が確認されなかった例もあった(第22回情報化学技術フォーラム)。

ウ 助成金事業が要綱に従って執行されるべき以上、これに従った処理が行われることが大阪観光局の信頼の獲得に繋がるし、助成事業者にとっても、予定どおりの処理が行われなければ、想定外の不利益を被ることもあり得、また、助成事業者間の公平の問題も生じ得る。

「大阪MICEハイブリッド開催助成金事業」は令和5年度をもって終了されたとのことであるが、他の助成金事業でも同様であるので、要綱に則った処理が行われるよう留意されたい。

#### 【意見58】アンケート項目の検討(事業継続性の視点)

大阪観光局は、助成金の利用者アンケートを取る際には、質問の設定につき、回答を得ることができれば今後の事業の改善に資するものとなるように留意されるべきである。

(理由)

ア 大阪観光局の「大阪MICEハイブリッド開催助成金事業」は、大阪府内でMICEをハイブリッドで開催する主催者に対して、オンライン配信に係る経費負担を軽減する助成金を交付する事業であるが、交付決定を受けた者(助成事業者)には、主催者アンケートへの回答が義務付けられる(大阪MICEハイブリッド開催支援助成金交付要綱第7条(3))。

令和5年度の全6件の助成事業者に対してもアンケートが実施され、回答が行われている。

イ このアンケートは、助成金事業の存続や改善に関する検討材料とするために実施されるものと理解され、とりわけ、事業の内容にネガティブな声が寄せられた場合には、有益な検討材料となる可能性がある。

もっとも、個別の質問を見ると、例えば「6. 大阪MICEハイブリッド開催支援助成金制度はイベント開催にあたり役に立ちましたか。」という質問に対し、設定されている回答は、「とても役にたった。」、「まあまあ役にたった。」、「どちらかといえば役にたった。」、「あまり役立たなかった。」、「役立たなかった。」というものであった。経済的な援助を与えるものであるから、イベント開催に役に立つことが通常と考えられるが、仮にそうでないという声があれば、その理由がどこにあるのかを検討することは、見直しに有益である。しかし、「あまり役立たなかった。」、「役立たなかった。」という回答について、その理由を尋ねる質問は設定されていない。実際には、これらのネガティブな回答は行われていないが、仮に行われていた場合、この質問設定では、その理由を確認することはできなかったと思われる。

また、「7. 来年度も機会があれば本助成制度の利用を希望しますか?」という質問について見ても、設定されている回答は「希望する。」、「希望しない。」、「どちらとも言えない。」の三択であった。助成という経済的メリットが受けられるのであるから、通常はその再利用を希望する声が多いと思われるが、そうでない場合には、この事業の見直しに関する有益な検討材料となり得る。もっとも、この質問に関しても、特に「希望しない。」場合に、それがなぜかを確認する質問は設定されていなかった。実際、この質問に対しては、ある助成事業者から「希望しない。」という回答が寄せられているが、その理由は不明となってしまっている。

ウ 「大阪MICEハイブリッド開催助成金事業」は令和5年度をもって終了されたとのことであるが、大阪観光局におかれては、今後、助成金事業の実施時に利用者アンケートを取る際には、その回答が事業の改善に資するものとなるよう、質問設定に注意を払われるべきである。

## 【指摘 22】 アンケート実施の必要性（合規性の視点）

大阪観光局は、要綱上、助成金の交付決定を受けた者に対してアンケートの回答を義務付けている場合には、適切にアンケートを実施されたい。

（理由）

ア 「万博と連動した国際会議等誘致・開催支援事業」は、国際会議の主催者に対して、国際会議の誘致・開催の際に必要な経費の一部につき、「万博を契機とした OSAKA 国際会議助成金」を助成する事業である。

この助成金に関しても、交付決定を受けた事業者（助成事業者）に対し、助成金の交付の決定を受けた申請事業の実施にあたって、主催者等アンケートの回答が義務付けられ（万博を契機とした OSAKA 国際会議助成金交付要綱第 10 条(2)）、このことは募集要項でも周知されている。

イ 大阪観光局に尋ねたところ、令和 5 年度の助成事業者は全 1 件であったが、主催者等アンケートは実施されていないとのことであった。

ウ 主催者等アンケートの回答は、制度利用に伴って主催者が約束した負担であり、この助成金事業の存続、改善について有益な判断材料となり得る。

大阪観光局におかれては、主催者等アンケートの実施に遺漏がなきよう留意されたい。

## 第 3 水と光のまちづくり推進事業（事業番号 29）

### 1 事業の概要

#### (1) 本事業全体の概要及び予算

本事業は、水と光のまちづくり推進体制のもと、都心部に水の回廊を有する「水都大阪」の特徴を活かしたまちづくりを推進することを目的としている。

平成 13 年に、「水都大阪の再生」が国の都市再生プロジェクトに採択されて以降、公民が連携し水都大阪の再生に向けた取組がスタートした。

平成 24 年に「大阪都市魅力創造戦略」が策定され、本事業は、同事業の重点取組の中に位置付けられた。大阪府・大阪市・経済界は、「水と光の首都大阪」の実現に向け、取組の基本方針を決定する機関として、「水と光のまちづくり推進会議」を設置し、平成 25 年 4 月より民主導の「水都大阪パートナーズ」と、それを支える府市の行政機関である「水都大阪オーソリティ」により賑わいの創出及び「水都大阪」ブランドの確立を行ってきた。

平成 29 年より、本事業の実施主体として、公民一体組織「水都大阪コンソーシアム」（以下、「コンソーシアム」という。）を設立し、「水と光のまちづくり推進会議」より示された「水と光のまちづくり推進に関する基本方針」に基づくオール大阪での大阪の都市魅力の創出向上を図り、「水と光の首都大阪」の実現に向けた取組を加速させることになった。

コンソーシアムでは、これまでの水都大阪の取組をさらに推進し、持続的な成長をめざして、コンソーシアムが取りまとめた「水都大阪ビジョン」及びその実現のためのアクションプランに基づき、水辺・水上観光メニューの拡大、舟運の活性化、水都大阪のブランディングの強化等に関連して様々な取組を実施している。

なお、コンソーシアムの全体事業費（但し人件費を除く）を、大阪府・大阪府で 1：1 の負担割合にて分担することとなっている。

令和 5 年度は、万博インパクトを活用し、水辺のにぎわい創出や舟運の活性化を事業の方向性とし、④万博を契機に新たな船着場の活用等による乗船機会の創出⑤水都大阪のファンづくりとブランディングのさらなる強化⑥万博、さらにその先を見据えた持続可能な水都の検討に取り組んでいくこととし、次項で記載する 5 つの基本コンセプトに沿った事業展開を実施した。

本事業の予算は、以下のとおり、（ア）上記コンソーシアムにて実施する事業の

分担金と、(イ) β本町橋・水辺の賑わい拠点づくり会議の開催費用等となっている。

〔事業内容・金額〕

(単位:千円)

事業内容	4年度当初	5年度算定	備考
・水都大阪コンソーシアム事業分担金	33,725	33,725	
・β本町橋・水辺の賑わい拠点づくり会議報酬及び交通費(有識者)	54	54	
・β本町橋・水辺の賑わい拠点づくり会議 お茶代	1	1	
・β本町橋 設備管理費	74	74	
・β本町橋・水辺の賑わい拠点づくり会議会場費	119	119	
合計	33,973	33,973	

(大阪市予算事業別調書より)

(2) 令和5年度の水都大阪コンソーシアム全体事業費

コンソーシアムの総会において承認を得ている5年度の全体予算6,745万円の2分の1の3,372万5千円が5年度の大阪市の分担金として予算計上され、年度末余剰金は負担割合に応じて返還されている。

2 事業費の推移

(単位:千円)

	令和2年度		3年度		4年度		令和5年度	
	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
事業費	35,679	32,392	34,107	27,897	33,973	30,134	33,973	31,946

(予算事業別調書より監査人作成)

3 各事業の令和5年度の具体的取組と事業費について

(1) 令和5年度の水都大阪コンソーシアムにおける5つの基本コンセプトに沿った事業展開

基本コンセプト	実施事業	内容	委託事業費(千円)	
①水辺・水上観光メニューの拡大及び ②舟運のさらなる活性化を推進  【決算額】 37,246千円	①②-1. 夏の水都大阪ウィーク			
	●「涼み船2023」事業	「涼み舟」を夏の風物詩として復活させるべく、夏のクルーズ情報のパンフレット「涼み船2023」を6,000部制作、水辺施設にて配架。	482	
	●水上の風鈴めぐり事業	天満橋、ガーデンブリッジ、道頓堀橋、本町橋の下に風鈴を取り付け夏のクルーズに涼感と楽しさを演出。	985	
	●水辺のSDGsスクール事業	⑦もっと知りたい!水の都・大阪の暮らしと文化とまちづくり(2回)参加者8人、⑧びっくり!?八軒家に生息する川の生き物(4回)参加者30人、⑨海洋プラスチックごみについて考えよう!(4回)参加者13人のテーマで、夏休みの小学生を対象にスクールを10回開催。	2,426	
	①②-2. 秋の水都大阪ウィーク			
	●秋の水都大阪ウィーク「中之島ま	10/7~10/9の3連休に、中之島公園・八軒家浜・ほたるまの3会場で、大阪産	13,970	

	んぷくクルーズ祭り【1】	の食と会場間を結ぶクルーズがお得に楽しめるイベントを開催。中之島公園では、世界の料理とステージを展開した。3会場で約6,400人来場、飲食ブース利用者2,217食、まんぷくクルーズ(125便運航、544名乗船)した。	
	①②-3. 冬の水都大阪ウィーク		
	●冬の水都大阪ウィーク「中之島EAST 水辺の散歩道」	大阪万博開催500日前を初日として、11/3~12/25まで実施。大阪光のルネサンスとの事業連携。⑦八軒家浜周辺の水辺をチューブライトと④「天神橋TORCH」でライトアップし、夜の景観を彩りナイトクルーズの魅力向上させた。約17,000人来場。	⑦6,991 ④2,499
	①②-4. 春の水都大阪ウィーク		
	●春の水都大阪ウィーク「Sound of Rose Garden~水辺の休日~」事業	5/13~5/14にバラが描かれたフォトスポットやストリートピアノの設置。キッチンカーやライブ演奏等によりバラの時期のクルーズを活性化。2日間で約2,300人が来場し、約100人の乗船があった。	1,999
	●春の水都大阪ウィーク「水都大阪川開き2024」事業	「大阪さくらクルーズ」スタート日にセレモニーと展示イベントを実施予定。雨天により中止。	932
	●「八軒家浜水辺の広場」「南天満公園水辺のさくら回廊」事業	R5.4.1~R5.4.9, R6.3.23~R6.3.31、八軒家浜に野点傘と長椅子を設置しくつろぎ空間を創出。対岸の南天満公園では遊歩道を開放し桜並木を楽しんで貰った。南天満公園通路通行者数はR5年4,948人、R6年304人。	(R5) 993 (R6) 993
	①②-5. 水上ミニ花火の効果的な開催事業		
	●水上ミニ花火の実施事業	八軒家浜近くの大川上から年間10日、玩具花火を約300発、約10分間打ち上げた。年間で38隻が出航し、1,150名が乗船した。	4,250
	①②-6. 観光庁インバウンド支援事業の推進事業		
	●万博に向けたクルーズ商品化事業	11/18~12/22まで、万博をきっかけとして、大阪市内中心部の観光資源と臨海部の観光資源を水上交通で繋ぎ、観光周遊性を高める取組として、観光庁補助金を得て「2025年大阪・関西万博に向けた特別クルーズツアー」を実施。大阪観光局を申請主体とし、水都大阪コンソーシアム及び王家記者団法人2025年日本万博博覧会協会等が連携して実施。全6コース延べ9日で延べ159人が参加。	
③ 安心・安全な水都大阪 【決算額】0千円	③-1 安全啓発活動支援事業	河川管理者や大阪水上安全協会等と連携しながら安全講習会の開催に協力。	0
④ 民間ビジネスの創出 【決算額】9,044千円	④-1 万博開催時に向けた賑わい創出検証事業		
	●万博開催時に向けた船着場案内板等表示事業	国内外の観光客がスムーズに公共船着場(8カ所)を見つけることができるように新たに他言語化に対応した船着場案内板を設置。	2,999
	④-2 東横堀川水辺利活用調査研究業務		
	●東横堀川における水都大阪の新たな	R3~R5年度3カ年継続事業。東横堀川にふさわしいシンボル空間創出	5,900

	なシンボル空間創出調査研究業務事業	のためのモデル例の構築・実証・検証に取り組む調査研究。	
	④-3 東堀川地先利用社会実験		
	●東堀川地先社会実験事業	東横堀川のにぎわいと魅力づくり・舟運活性化を進めるため、地先利用の社会実験を実施。R5年度はオープンテラス2件を実施。	
	④-5 スマート水都の可能性検討		
	●スマート水都勉強会開催事業	水辺のステークスホルダー交流による新たな実証実験等の創出を目指し「水辺のオープン・イノベーション・プラットフォーム（仮称）構築に向けた勉強会の開催。	
	④-6 水辺を語る会の実施		
	●水辺を語る会事業	舟運や水辺施設等の関係者やエリアマネジメント団体等の意見交換を実施。	
⑤ ブランディングの強化  【決算額】 12,973千円	⑤-1 ブランディング素材の充実とHP・SNSによる発信		
	●水都大阪の魅力向上のためのSNSによる情報発信事業	SNSによる情報発信を実施し、水都大阪ブランディング定着を目指す。 （発信数）Instagram 82回、Twitter 197回、Facebook 103回、YouTube 94回 （年度末フォロワー）Instagram 4,228人、Twitter 4,450人、Facebook 6,064人、YouTube 449人	3,510
	⑤-2 外部メディアへの積極的発信		
	●外部メディアへの積極的発信事業	テレビ3件、新聞7件、WEB等12件掲載	
	⑤-3 ツーリズムEXPO等での水都大阪PR		
	●外国人留学生EXPOへの出展による水都大阪ブランディング活動事業	R5.8.26～27日。外国人留学生EXPOの大阪観光局ブース内へ出展し、留学生向けに無料の道頓堀クルーズを提供。518名の来場者へPR。	176
	●ツーリズムEXPOジャパン2023への出展事業	ツーリズムEXPO2023（大阪）の大阪観光局ブース内での共同出展。一般来場者と旅行会社へBtoB商談会によるPR。	520 366
	⑤-4 水都大阪アカデミアの実施		
	●水都大阪アカデミアの実施事業	関西の各大学と連携し、水都大阪の魅力を発見・発信するプロジェクトを展開。成果発表会の開催。	
	⑤-5 次世代啓発事業（大川さくらクルーズ支援等）		
●大川さくらクルーズ小学生無料乗船企画事業	次世代啓発事業として、小学生を対象とした大川桜クルーズ無料乗船体験を実施し、水都大阪のブランディング定着を目指す。 乗船客数 19,024人。無料小学生 7,547人（R6.3.23～4.14まで総数）	2,228	
⑤-6 「水都大阪の教科書」の活用			
●水都大阪の教科書制作事業	教科書1000部の印刷完成に合わせて「おひろめ会」として講演会とワークショップを2日間実施、38名が参加。教科書の展開版として、「水都大阪かるた」を企画・制作。	【教科書】 990 【かるた】 992	

（コンソーシアム事業報告書より監査人作成）

- (2) β本町橋・水辺の賑わい拠点づくり事業  
水と光のまちづくり推進会議で「水の回廊を船が行き交い、内外の人々が水辺に集

い憩う世界に類を見ない水都大阪の修景」を水都大阪の目指す将来像とし、水都大阪の成長に寄与するために、本町橋北側に隣接する公園（東横堀緑道）に、地域と水辺、舟運が連携し水辺の賑わい拠点を創出する事業を実施することとして、平成 27 年 12 月より、大阪市・大阪府・大阪商工会議所・周辺地元町会・舟運団体等による「本町橋・水辺の賑わい拠点づくり検討会」において検討を進めてきた。

そして、令和 3 年 3 月から 20 年間、「本町橋 B A S E」にぎわい創造拠点創出・管理運営事業協定書に基づき、本町橋 B A S E U C C 共同事業体に、「β本町橋」事業の自主運営等による「本町橋にぎわい創出拠点創出・管理運営事業」を委託することとなった。

令和 3 年 6 月に本町橋船着き場周辺区域が都市・地域再生等利用区域に指定されて以降、「本町橋・水辺の賑わい拠点づくり検討会」にかかわって、大阪府が事務局となって、有識者らによる「β本町橋・水辺のにぎわい拠点づくり会議」を開催し、本町橋 B A S E にぎわい創造拠点創出・管理運営事業から事業報告や事業計画を聞き、事業の実施状況についての検討意見を述べ進捗管理を行っている。

β本町橋は受託事業者の費用負担で運営されているため、本事業における事業費は、「β本町橋・水辺のにぎわい拠点づくり会議」の有識者の報酬や会議室料等会議費用となっている。

なお、「β本町橋設備管理費」は経済戦略局が所管する電気設備の維持管理の委託費用である。

#### 4 指摘及び意見

【指摘 23】 予算事業別調書の適正な記載（情報提供、財政規律、合規性の視点）

経済戦略局は、令和 5 年度予算事業別調書の⑥事業費・特定財源の積算欄の事業費（歳出）の水都大阪コンソーシアム事業分担金の記載を実態に即した適正な記載にされたい。

（理由）

本事業の事業費は一般財源である。にもかかわらず、令和 5 年度予算事業別調書の「⑥事業費・特定財源の積算欄」において、「（特定財源）欄にて、府・市・経済界負担割合（1：1：1）の府市連携事業」との記載がなされている。よって、特定財源かのような誤解を生まないよう記載を訂正すべきである。

また、下記のとおり、令和 5 年度予算事業別調書の⑥事業費・特定財源の積算欄の事業費（歳出）のコンソーシアム事業分担金の記載が、府・市・経済界の負担割合（1：1：1）の府市連携事業として、大阪府が全体事業費の 3 分の 1 を分担する記載となっている。

（事業費（歳出））

水都大阪コンソーシアム事業費分担金

内容	事業費	分担		
		府	市	経済界
水都大阪コンソーシアム運営事業費	101,175	33,725	33,725	33,725
計	101,175	33,725	33,725	33,725

（R5 年度大阪市予算事業別調書より）

しかしながら、水都大阪コンソーシアムが設立された当初より、「水都大阪コンソーシアム 規約」にも、「水都大阪コンソーシアム事業の実施に関する協定書」（以下、「協定書」という。）にも、「大阪府・大阪市・経済界で、1：1：1の割合で事業費を分担する」という内容の規定は存在していない。

毎年度、コンソーシアムで事業を実施するにあたり、構成員である大阪府・大阪市・経済界・大阪観光局にて協定書が締結されているが、協定書第 4 条（事業の役割分担）別表にお

いて、分担金を負担する役割の担い手は大阪府と大阪市となっており、協定書第 5 条（経費）において、事業の必要経費は大阪府と大阪市が以下の額を上限として負担することとし、それぞれがコンソーシアムに支払うという規定となっており、協定書第 6 条に事業終了時の分担金の清算に関する規定がおかれている。

令和 5 年度の協定書では、大阪府・大阪市は、各 33,725 千円を上限として分担金を負担することとなっている。

そして、令和 5 年度の大阪市経済戦略局の本事業におけるコンソーシアム事業費の分担金として同額が予算計上されている。

一方、コンソーシアムの総会に提出され承認を得ている「令和 5 年度の収支決算」（上掲）では、収入は、大阪府・市からの受入負担金 67,450,000 円と諸収入 129,840 円の合計 67,579,840 円、支出は事業費 59,262,734 円と管理運営費 4,685,316 円の合計 63,948,316 円、年度末余剰金 3,631,790 円となっており、予算事業別調書の事業費 101,175 千円と金額が合致せず、経済界の分担金の受入額 33,725 千円も確認できなかった。

この点につき経済戦略局に確認したところ、「平成 29 年のコンソーシアム設立当初より、府・市・経済界の負担割合 1:1:1 に変更はないこと、経済界からはコンソーシアム職員の派遣（人的負担）の負担を受けていること、そのため、コンソーシアムの事業推進にあたっての事業費は府市からの分担金の合計 67,450 千円となるので、大阪市としては、67,450 千円について総会で承認している」との回答を得た。

経済戦略局は、同じコンソーシアムの事業費という言葉に関して、コンソーシアムの総会における「事業費」については、経済界の負担を考慮外とし府市の分担金の合計を事業費とする一方、予算事業別調書においては、経済界の負担を含めた総額を事業費としており、取り扱いが統一されていない。

また、協定書第 4 条（役割分担）別表において、事務局は、大阪府・大阪市・大阪商工会議所・公益社団法人関西経済連合会が分担することとなっている。大阪市は経済戦略局の職員が経済戦略局の担当職務の一部としてコンソーシアムにて執務しているため、コンソーシアムにおいて人件費が発生していない。

経済界から社員を派遣していることによる経済界の負担額について、総会の収支決算の記載からは確認できず、事業費総額及び実際の各分担割合が 1:1:1 となっているかの確認もできない。

大阪市の事業費である分担金の金額に誤りはないものの、このような状況でありながら、予算事業別調書に事業費総額 101,175 千円、府・市・経済界の各分担金額 33,725 千円と記載することは、事実の裏付けのない報告となっているため、誤解を与えることのないよう適正な記載とされたい。

#### 【意見 59】適正な契約手続きと大阪市の事業の適法性の確保（合規性、財政規律、3E の視点）

経済戦略局は、事業実施主体である水都大阪コンソーシアムにおいて、業務委託契約を締結するに際しては、契約事務のルール等について周知徹底を図り、できる限り大阪府や大阪市の随意契約ガイドラインの趣旨を尊重し、随意契約ができる要件該当性について慎重な判断を行う等により、契約事務の公平性や透明性を保持し、経済性の確保を図るよう適正な事務処理を行うようにさせることにより、大阪市の事業の適法性と効率性を確保するようすべきである。

（理由）

本来、地方公共団体が締結する契約については、一般競争入札により最低の価格をもって申込みをしたものを契約の相手方とすることを原則としているのであり、地方自治法施行令第 167 条の 2、大阪府財務規則第 62 条により随意契約は限定的に認められているに過ぎない。

したがって、公平性・競争性の確保の観点からも、委託事業者の選定にあたって、比較見積書省略の随意契約を実施することが可能かについては要件を慎重に判断し、一見するともっともらしい理由付けにより安易に随意契約で問題がないというような判断をすべきではな

い。

コンソーシアムによって実施された「水上の風鈴めぐり事業」は、比較見積省略の随意契約がなされている。本事業の予定価格は 98 万 5,820 円であり、100 万円以下であることから、大阪市随意契約ガイドライン・大阪府随意契約ガイドラインにおいても、金額的には随意契約が可能な事業ではある。

添付された「随意契約及び比較見積省略理由」書には、「橋に風鈴を設置するという特殊な業務への理解と過去に実施した経験をもっていること、また、既に多くの風鈴を所有している事業者でなければ、短期間での設置と適切な賑わいづくりを行うことは難しい。T&S オフィスは、令和 3 年度及び令和 4 年度に、水の回廊にかかる橋に風鈴を設置した事業者であり、これまでに使用した風鈴（約 150 個）を所管し、適切に保管しているとともに、業務の特殊性の理解と安全に関する配慮を有しており、本事業を短期間でかつ的確に実施できる事業者である。以上のことから、水上の風鈴巡りにかかる業務委託については、T&S オフィスでしか履行できない。」ということと比較見積省略の随意契約の理由として記載されている。

確かに、これまでの同種事業の経験・ノウハウは事業を効率よく実施できる要因であり、T&S オフィスに優位性はある。

しかし、「水上の風鈴めぐり」は令和 3 年から毎年実施されているが、業務委託費は、大阪経済局より提供を受けた見積書の記載によると、令和 3 年度は 990 千円、令和 4 年度は 998 千円、令和 5 年度は 985,820 円（風鈴 24 個・ウィンドベル 2 個追加購入代金計 56,200 円を含む）と毎年ほぼ同じような金額で、いずれも同じ受託事業者 T&S オフィスに委託されている。

見積仕様書を見る限り、令和 3 年度・令和 4 年度・令和 5 年度では、水の回廊の 4 か所の橋の下に風鈴を設置するという本事業に大きな変更はないが、初年度の令和 3 年度だけ風鈴と取付金具を一式購入する費用 329,250 円（消費税抜き）が含まれている。令和 3 年は風鈴の取り付け撤去作業代が税抜きで 558,000 円であったのに、比較見積もり無しの随意契約になった令和 4 年・令和 5 年は令和 3 年の風鈴の取り付け撤去作業とほぼ同じような作業について、作業代が 77 万円に値上がりしている。また、その他の短冊取替作業諸経費等についても、税抜きで令和 3 年度は 34,000 円であったのが、令和 4 年度は、113,900 円、令和 5 年度は 7 万円と見積金額が増え、風鈴代等の初期の購入費用税抜き 329,250 円がかからなくなった分見積もり総額が安くなってもいいのに、989,900 円、972,290 円、985,820 円と業務委託費総額にほとんど変更がない。

経済戦略局によると、委託事業の内容に大きな変更はないが、風鈴を設置する橋梁を一部変更したことにより足場代や作業日数の増加により作業代が増加することとなった点が大きいと推察されるという説明である。

本来であれば資材購入費という初期費用が不要となった分同じような業務を実施するならば委託事業費は安くなった可能性があるにもかかわらず、随意契約としたことにより、競争原理が働かなくなった結果、前年同様の金額での受託が継続してしまっている可能性がある。

また、当初の令和 3 年度の入札において、参加したもう一者（BIG APPLE PRPDUCE）の不採用となった見積金額は 999,350 円で、T&S オフィスの 989,900 円と僅か 9,450 円しか差がなかった。しかも、T&S オフィスは作業代・風鈴代等の積算段階ではもう一者より高く、最終調整として協力値引き 213,541 円をしたことにより、9,450 円の差で落札している。

上記のとおり、令和 4 年以降相見積省略の随意契約としているが、初年度の令和 3 年度でもほぼ等しい金額で手をあげている業者が実際に存在しており、作業能力の点でも、受託事業者の T&S オフィスでしかできない特殊な能力が要求されるものであったかも不明である。

また、令和 3 年度の競争入札では、協力値引きがなければもう一者の方が安い見積金額であったので、令和 4 年度以降も、入札や相見積もりをとれば安くなる可能性もあったと思われる。

従って、T&S オフィス以外にも、同等にもしくはそれ以上に効率よく実施できるノウハウを持ち合わせている事業者がいらないとは限らない。

また、「T&S オフィスがこれまでに使用した多数の風鈴を所有しており、破損した物の追加購入ですむことでコストカットを図れる」という理由については、当初の業務委託契約

の見積もりに風鈴等の購入費用が含まれているとすれば、お金を出しているコンソーシアムの所有物となり、T&Sオフィスは代わりに保管しているだけのことになるので、他の事業者が実施する場合にはその風鈴等を引き渡して貰えば費用が増加することにはならず、費用面での優位性も断定できない。

よって、「T&Sオフィスでしか実施できない」という理由にはならず、比較見積省略随意契約実施の根拠としては不十分であると考えられる。

大阪府財務規則第 62 条及びその運用規定では、なるべく 2 人以上の者から見積書を徴さなければならないとされているにもかかわらず、安易な判断により、比較見積書の徴取を省略してしまったものと思われる。事業実施主体であるコンソーシアムは、大阪府と大阪市の分担金により運営されている外部の任意団体であり、大阪府・市の関与の度合いは大きい。地方自治法の適用対象でないとはしても、外部の団体を通じて大阪市の行政目的又は施策の達成を図るうえで、公正性・透明性・効率性・価格の有利性を確保するためには、契約手続きにおいても、地方公共団体に準じた慎重な判断・諸事情の考慮を行い、適正な事務処理を行われたい。

そして、その構成員である大阪市の所管部署である経済戦略局は、総会での事業報告・事業計画・予算決算の承認時において、事業の有効性・効率性や進捗管理の他、契約事務のルールに従い適正に実施されているかについても確認検証し、市の事業の適法性の確保に努めるべきである。

【意見 60】受益者である市民のための効果的な事業の実施（3 E、情報提供の視点）  
経済戦略局は、水都大阪コンソーシアムの構成員として、事業を実施するにあたっては、水都大阪のファンづくりとブランディングのための各種取組がより市民に広く周知され、市民が享受できるような工夫を検討すべきである。

（理由）

大阪市は世界でも珍しい都市部に口の字の川が流れる都市であり、かつては舟運が栄えていた。水都大阪を復活させ発展させていく本事業であるが、現在、大阪市の魅力として大阪市民が水都大阪の魅力をどこまで認識し誇りに感じているかという点については、まだまだ途半ばという印象である。

水辺でイベントを実施し市民に参加して貰って水都大阪のファンを増やし、ブランディングを進めるということで、いくつもの取組みがされている。その一つに、夏休み中の子ども達に向けた「水辺のSDGsスクール事業」が実施された。㊦もっと知りたい！水の都・大阪の暮らしと文化とまちづくり（2回）参加者 8 人、㊧びっくり！？八軒家に生息する川の生き物（4回）参加者 30 人、㊨海洋プラスチックごみについて考えよう！（4回）参加者 13 人と 3 つのテーマで、夏休みの小学生を対象にスクールが計 10 回開催されたが、実際にスクールに参加したのは 51 名で、会場のパンフレットを持ち帰った人を含めて 72 名しか参加しなかった。YouTube でも配信されたが、閲覧回数は 266 回であった。

子ども達にとっては、水都大阪の歴史を知り、魅力を発見することのできる機会であり、夏休みの宿題にも役立つようなスクールであったにもかかわらず、市民への周知が不十分であったため、参加者が少なかった。

公共の福祉のため、市民の利益のために市民の公金を使う以上、市民が参加できる機会を逃さないように市民に広く情報が伝わり、より市民に役立つような工夫がされるべきである。

## 第 4 大阪・光の饗宴事業（事業番号 30）

### 1 事業の概要

平成 15 年度より、大阪市にて中之島公園一帯において「OSAKA 光のルネサンス」を実施していたところ、平成 21 年度から、大阪府にて御堂筋イルミネーションを開始した。平成 25 年度から、大阪府・大阪市・経済団体等で組織する大阪・光の饗宴実行委員会（以下「光の饗宴実行委員会」という。）が主催者となり、主に御堂筋エリアで行われる御堂筋イルミネーション及び主に中之島エリアで行われる OSAKA 光のルネ

サンスを核に、民間主体のエリアプログラムと一体となってプロモーションを展開する事業として実施しているのが本事業である。大阪の冬を代表する観光コンテンツとして大阪の魅力を創出・発信し、「水と光の首都大阪」のブランド確立や民間投資の誘発により観光振興や経済活性化につなげることが事業の目的である。

光の饗宴実行委員会の構成員（令和5年度）は、大阪府、大阪市、公益財団法人大阪観光局、公益財団法人関西経済連合会、一般社団法人関西経済同友会及び光のまちづくり推進委員会である。光の饗宴実行委員会には、御堂筋イルミネーション事業及び大阪・光の饗宴開宴式事業に関する事務等をつかさどる御堂筋事業部と、OSAKA光のルネサンス事業に関する事務、民間連携業務及び広報業務をつかさどる中之島事業部が置かれている。御堂筋事業部は大阪府府民文化部都市魅力創造局及び大阪観光局に設置され、中之島事業部は、大阪市経済戦略局に設置されている。

本事業の必要経費は、毎年締結される「大阪・光の饗宴実行委員会実施事業協定書」の定めに従って大阪府及び大阪市が光の饗宴実行委員会に対して支払う分担金と、民間からの協賛金その他の収入で賄われている。毎年度、余剰金が発生しており光の饗宴実行委員会において次年度への繰越金として留保しているが、経済戦略局によれば、府市からの分担金について余剰金は発生しておらず、繰越金はその全額が協賛企業からの協賛金とのことである。大阪・光の饗宴事業の一部である「OSAKA光のルネサンス」については、大阪市単独の事業として実施されており、その分担金も大阪市のみが支出している。

## 2 事業費の推移

### ・大阪・光の饗宴事業（府市分担事業）

		令和2年度		3年度		4年度		5年度	
		当初 予算	決算	当初 予算	決算	当初 予算	決算	当初 予算	決算
事業費		65,497	65,078	56,794	56,794	56,794	55,630	56,794	56,794
特定 財源	国庫支出金								
	府支出金								
	使用料・手数料								
	その他								
市費	起債(一般債)								
	起債(特別債)								
	蓄積基金繰入金	27,555	27,253	5,680	5,680	11,360	11,360	11,360	11,360
	差引一般財源	37,942	37,825	51,114	51,114	45,434	44,270	45,434	45,434

(予算事業別調書より監査人作成。単位：千円)

### ・大阪・光の饗宴事業（OSAKA光のルネサンスの実施）（大阪市単独事業）

		令和2年度		3年度		4年度		5年度	
		当初 予算	決算	当初 予算	決算	当初 予算	決算	当初 予算	決算
事業費		120,000	98,681	95,000	92,332	95,000	91,920	95,000	94,559
特定 財源	国庫支出金								
	府支出金								
	使用料・手数料								
	その他	342	141	342	173	342	400	342	332
市費	起債(一般債)								
	起債(特別債)								
	蓄積基金繰入金	10,000	10,000						
	差引一般財源	109,658	88,540	94,658	92,159	94,658	91,520	94,658	94,227

(予算事業別調書より監査人作成。単位：千円)

### 3 事業の原状と課題

総来場者数と経済波及効果の推移を見ると、平成 25 年以降、新型コロナウイルス感染症の感染が拡大する前の 2019 年度までいずれの数値も順調に伸び、2020 年度は新型コロナウイルス感染症の影響で減少に転じたものの、2021 年度には再度 2019 年度を上回る総来場者数及び経済波及効果を記録し、2022 年度まで増加が続いた。ところが、2023 年度は、総来場者数及び経済波及効果のいずれも、2022 年度を下回る結果となった。

#### 概要

大阪・光の饗宴10年間の実績

2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
総来場者数 約886万人	総来場者数 約1,154万人	総来場者数 約1,293万人	総来場者数 約1,367万人	総来場者数 約1,709万人	総来場者数 約2,022万人	総来場者数 約1,211万人	総来場者数 約2,060万人	総来場者数 約2,752万人	総来場者数 約2,729万人
・御宴 イルミネーション 約267万人 ・OSAKA光のルネサンス 約246万人 ・エリアプログラム (10団体)約37.1万人	・御宴 イルミネーション 約55万人 ・OSAKA光のルネサンス 約272万人 ・エリアプログラム (13団体)約42.7万人	・御宴 イルミネーション 約60万人 ・OSAKA光のルネサンス 約226万人 ・エリアプログラム (16団体)約60.7万人	・御宴 イルミネーション 約53万人 ・OSAKA光のルネサンス 約273万人 ・エリアプログラム (19団体)約60.2万人	・御宴 イルミネーション 約50万人 ・OSAKA光のルネサンス 約333万人 ・エリアプログラム (19団体)約85.5万人	・御宴 イルミネーション 約47万人 ・OSAKA光のルネサンス 約331万人 ・エリアプログラム (21団体)約1,093万人	・御宴 イルミネーション 約47万人 ・OSAKA光のルネサンス 約331万人 ・エリアプログラム (14団体)約81.2万人	・御宴 イルミネーション 約39万人 ・OSAKA光のルネサンス 約100万人 ・エリアプログラム (16団体)約1,521万人	・御宴 イルミネーション 約60万人 ・OSAKA光のルネサンス 約333万人 ・エリアプログラム (25団体)約1,816万人	・御宴 イルミネーション 約54万人 ・OSAKA光のルネサンス 約330万人 ・エリアプログラム (25団体)約1,765万人
経済波及効果 約487億円	経済波及効果 約543億円	経済波及効果 約665億円	経済波及効果 約673億円	経済波及効果 約855億円	経済波及効果 約1,053億円	経済波及効果 約630億円	経済波及効果 約1,096億円	経済波及効果 約1,478億円	経済波及効果 約1,329億円
メディア等掲載 約271件	メディア等掲載 約356件	メディア等掲載 約311件	メディア等掲載 約495件	メディア等掲載 約497件	メディア等掲載 約1,105件	メディア等掲載 約1,149件	メディア等掲載 約1,017件	メディア等掲載 約1,832件	メディア等掲載 約1,087件
・御宴イルミネーションが数回から連続的に開催し、大阪府内全域にイルミネーションを届けたことにより世界記録に認定(2015年1月)	・御宴イルミネーションが大江戸地区から天神橋まで延伸し全長約4kmに、エリアプログラムが大阪府域まで拡大	・エリアプログラムが拡大 ・大阪・光の饗宴アプリが新登場	・御宴イルミネーションをパレード ・OSAKA光のルネサンスが15周年を迎え「5つの特別プログラム」を実施 ・エリアプログラムが拡大	・御宴イルミネーションで「見える光」など、これまでにはなかった演出を実施 ・大阪府中央公会堂開館100周年 ・エリアプログラムが府域各所に広がる	・御宴イルミネーションで、光を輝かせる演出やSNS対応するフォトコメントを実施 ・OSAKA光のルネサンスで海外との交流やエリアとのコラボなど様々なイベントを実施 ・エリアプログラムが拡大	・御宴イルミネーションで、明るさや色彩を変化させる演出を実施 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、御宴イルミネーション、OSAKA光のルネサンスと併せて、来場者が滞留しないような施策を実施 ・エリアプログラム一部プログラム中止	・新型コロナウイルス感染症の影響により、御宴イルミネーション、OSAKA光のルネサンスで併せて、来場者が滞留しないような施策を実施	・御宴イルミネーションでは、明るさや色彩を変化させるだけでなく、音楽との連携による演出も実現 ・OSAKA光のルネサンスでは、プロジェクションマッピング、光のマルチメディアを3年ぶりに開催	・御宴イルミネーションでは、光のイルミネーションとLEDコンドマーグラーやプロジェクションマッピングを実施 ・OSAKA光のルネサンスでは、プロジェクションマッピングや照明効果と連携したコンテンツを実施し、来場者は過去最多となった。

※背景のグラフは経済波及効果の推移

(大阪・光の饗宴実行委員会作成)

経済戦略局としては、2023 年度の各数値は 2022 年度を下回っているものの、総来場者数の減少は誤差の範囲内であり、経済波及効果の減少については心当たりがない、とのことであった。

今後も、本事業の経済波及効果を向上させていく対策が求められる。

### 4 指摘及び意見

#### 【意見 61】 経済効果測定調査結果の原因分析と経済波及効果の向上（PDCAの視点）

経済戦略局は、コロナ禍により中断していた事業開発会議を再開するとともに、大阪・光の饗宴事業の経済効果測定につき、単年度ごとの結果を見るだけでなく、年度ごとの推移を見てその原因を分析し、次年度以降の同事業の経済波及効果をさらに向上させるべく、改善を続けるべきである。

(理由)

経済戦略局は、毎年度、入札により大阪・光の饗宴事業の経済効果の測定調査・分析業務を外部に委託している。令和 5 年度の当該業務の落札価格は 200 万円であった。成果物として、例年「経済効果測定調査・分析業務報告書」が経済戦略局に提出される。令和 5 年度に作成された「大阪・光の饗宴 2023」の経済効果測定調査・分析業務報告書の主な項目は以下のとおりである。

4. 新規需要額の推計
  - 4.1 来場者による消費額
  - 4.2 開催事業費
  - 4.3 新規需要額（従来型・基本）
  - 4.4 新規需要額（消費の代替性）
  - 4.5 新規需要額（機会費用）

- 4.6 新規需要額（実質的な消費増加）
- 5. 経済波及効果・税収の推計
  - 5.1 経済波及効果算出の手順
  - 5.2 税収の推計について
  - 5.3 経済波及効果の計算結果
- 6. 事業の政策評価
  - 6.1 事業費と誘発された付加価値の比較
  - 6.2 雇用環境への影響
  - 6.3 「大阪・光の饗宴」による来場者意識への影響

いずれも、令和5年度（単年度）のみを対象とした調査、分析であり、過去の事業年度からの改善策がどのように影響したかや、当該事業年度特有の外部的な要因、次回以降に生かせる要素などは検討されていない。

本事業の経済効果を測定調査・分析する目的は、当該年度の事業の評価と以降のより一層大きな経済効果の創出につなげることにある。大阪市としても、分担金を支出する以上、本事業により得られる経済効果を高めていく必要がある。

かつて実施されていた民間事業者（観光、交通、デベロッパー等）や経済団体等が参画する「事業開発会議」の議事録を見ると、本事業のPDCAをしっかりと回すことや、民間事業者の負担も含めた本事業の在り方や進め方についても議論が行われていたことが読み取れる。しかし、少なくとも令和元年度以降、同会議は行われず、令和2年度から令和5年度はメールにより事業概要が案内されたにとどまる。

もちろん、当該年度の経済波及効果がどうであったかを分析することは不可欠であるが、単年度を対象とした結果を確認するのみでなく、過去の年度においてどのような要因が経済効果に影響していたのか、次年度以降さらに経済効果を向上させていくにはどのような施策が有効であるか、を分析、検討し、常に改善を続けること（PDCAサイクルを回すこと）が重要である。よって、標記のとおり意見する。

#### 【意見 62】民間からの協賛金等の拡充（財政規律、事業継続性の視点）

経済戦略局は、大阪・光の饗宴の事業主体のあり方等について協議調整を進めるとともに、本事業への民間からの協賛金や寄附等の拡充のため引き続き民間に対して積極的に働きかけるべきである。

（理由）

御堂筋イルミネーション及びOSAKA光のルネサンスは、ほぼ大阪府及び大阪市の財源に支えられているのが現状である。御堂筋イルミネーション（南伸、北伸エリア）は、大阪府及び大阪市が当初費用を負担し、その後は民間による負担を想定していた。もともと、民間の投資が進む中で、事業への別途の協賛や寄附を得ることは困難な面があり、当面の間本事業は大阪府及び大阪市が実施し、今後のあり方を見極めていく必要があるということである。

大阪市としては、基本的には大阪府及び大阪市の分担事業として御堂筋イルミネーション事業を実施しながら、御堂筋の沿道企業やエリアマネジメント団体等に対して企画・実施から費用負担まで可能な限り参画を得られるように働きかけ、事業主体のあり方等について引き続き協議調整を進めたい考えである。一方で、光の饗宴事業全体での市費圧縮に向け、別途、企業及び市民等から、光の饗宴へのサポートを受けられる新たな仕組みについても検討していく必要がある。

今後の在り方を見極めていく間も、大阪府及び大阪市が分担金を支出して事業を継続することになるが、その間も可能な限り民間からの協賛金等を募る必要がある。協賛企業は、例年協賛している企業が多く、新たな協賛企業の獲得も課題である。

経済戦略局は、分担金の支出を行うだけでなく、大阪市としての分担金の負担を少しでも軽減するため、既存の協賛企業だけでなく、新たな協賛企業の獲得のため積極的に行動し、本事業を持続可能なものとするよう努めるべきである。経済戦略局によれば、令和6年度は、これまで協賛の実績のない企業にも協賛を呼びかけるべく、公式 HP 上での周知や企業向け

フリーペーパーに募集記事を掲載したということである。今後もより一層このような取り組みを広げることが必要である。よって、上記のとおり意見する。  
 なお、経済戦略局によれば、現在光の饗宴実行委員会が次年度へ繰り越している金銭は全て協賛金であり、繰越金の中に大阪府や大阪市からの分担金は含まれていないという。しかし、本事業全体についての市費圧縮、透明性確保の観点からすると、民間から得られた協賛金を優先的に使用し、これにより分担金に余剰が出た分については負担者である大阪府や大阪市に戻し入れする、光の饗宴実行委員会における繰越は行わない、という方法も考えられるところである。

## 第5 御堂筋活性化事業（事業番号 31）

### 1 事業の概要

大阪府・大阪市・経済団体・地域団体等で構成する実行委員会の主催により、御堂筋活性化事業として大阪のシンボリストリートである御堂筋を歩行者に開放し非日常的なイベントを実施するとともに、御堂筋沿道のエリアマネジメント団体等と連携を図り、御堂筋・大阪の魅力を国内外に発信する事業である。

平成 20 年度以降、御堂筋において大阪府が「御堂筋 k a p p o 」、「御堂筋フェスタ」などを実施していたところ、平成 26 年度には、大阪府、大阪市、地域団体等で実行委員会を組織し、「御堂筋ジョイふる」を開催した。平成 27 年度から令和元年まで、例年 11 月に「御堂筋オータムパーティー」が開催された。令和 2 年度及び令和 3 年度は、新型コロナウイルス感染症の状況等を踏まえ、「御堂筋オータムパーティー」は開催を中止したが、令和 4 年以降、毎年 11 月 3 日に「御堂筋オータムパーティー（御堂筋ランウェイ）」が実施されている。

実施主体は、大阪府、大阪市、国土交通省近畿地方整備局、大阪商工会議所、公益財団法人大阪観光局、一般財団法人関西観光本部からなる御堂筋パーティー実行委員会である。事務局は大阪府府民文化部都市魅力創造局及び大阪市経済戦略局観光部観光課に置かれ、事務局長は大阪府府民文化部都市魅力創造局長である。

「御堂筋オータムパーティー（御堂筋ランウェイ）」開催にかかる企画調整、警備及び運営等業務委託事業者は、プロポーザル審査会の審査により一括して業務委託が行われている。プロポーザル審査に関する事務手続きを行っているのは大阪府である。

本事業の必要経費は、毎年締結される協定に基づき、大阪府及び大阪市が御堂筋パーティー実行委員会に対して支払う分担金と、民間協賛金等の収入で賄われている。なお、「御堂筋オータムパーティー（御堂筋ランウェイ）」終了後には決算書が作成され、分担金に余剰が生じた場合には負担元団体間における協議により御堂筋パーティー実行委員会から戻入されている。令和 5 年度は、残余金の 20 万 7,967 円について、府市の協議により大阪府へ全額返還された。

### 2 事業費の推移

(単位：千円)

	令和 2 年度		3 年度		4 年度		5 年度	
	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
事業費	18,000	18,000	17,100	17,100	17,100	17,048	22,100	22,100

(予算事業別調書より監査人作成)

### 3 事業の原状と課題

大阪・光の饗宴開宴式と同日に開催されるようになった平成 30 年度以降、大阪・光の饗宴開宴式と合わせての来場者数としては、新型コロナ感染症の影響を受けて御堂筋オータムパーティーの開催を中止した令和 2 年及び令和 3 年を除き、おおむね順調に来場者数を伸ばしている。しかし、令和 5 年度は、令和 4 年度よりも来場者数が減少した。経済戦略局によれば、令和 4 年度には御堂筋オータムパーティーの終了後にオリックス

バッファローズの優勝パレードが実施されたため、来場者数が増加したとのことであった。今後も、引き続き来場者数を伸ばしていくための対策が求められる。

来場者数やメディア露出などを見るとにぎわいの創出や知名度の向上には一定の成果があると思われる。しかし、来場者アンケートによれば、大阪府・大阪市内からの来場者は80%以上を占め、来場の主たる目的はイベント観覧が約60%、その他の買い物が約15%などであった。御堂筋オータムパーティーが半日の開催であること等も理由と推測されるが、他府県や外国からの来場割合や、御堂筋オータムパーティーを目的とした来場者の割合を増やすことが望まれる。なお、速報値によれば、令和6年度の御堂筋オータムパーティーの来場者数は、令和4年度並みに増加したとのことである。

#### 4 指摘及び意見

監査対象年度（令和5年度）において指摘及び意見はなかった。なお、令和4年度（監査対象年度ではない）において、御堂筋パーティー実行委員会の監事の決定につき、経済戦略局として、適切な監査のための能力や立場であると客観的に認められる人物を任命するよう働きかけることが求められる状況があったものの、対象年度においては是正済みであった。

### 第6 大阪城エリア観光拠点化事業（事業番号 32）

#### 1 事業の概要

「大阪都市魅力創造戦略」に掲げる大阪城エリアの世界的観光拠点化を推進し、大阪城の歴史的・文化的資源を活用した都市魅力を創造・発信することを事業目的としている。

具体的には、大阪城公園に重層的に存在する歴史的文化遺産のひとつである豊臣秀吉が築いた初代大坂城の石垣を掘り起し、公開をめざしており、令和5年度は、公開施設の整備工事が引き続き実施された。

当該事業について、本事業への幅広い賛同を得るとともに、事業財源に充てるため、引き続き寄附の募集を実施されている。

また、豊臣期石垣公開施設の工事だけではなく、大阪城公園パークマネジメント事業について有識者の意見を踏まえ事業評価することにより、大阪城全体の適正な管理運営や魅力的な事業実施を促進している。

各事業の概算予算は次のとおりである。（単位は千円）

事業内容	4年度当初	5年度算定
・大阪城の資源を活用した歴史文化体感事業		
①豊臣期石垣公開事業	296,902	694,049
②寄附関連事業	3,928	3,928
③遺構調査	19,454	22,645
・大阪城公園にかかる事業推進検討	293	296
・大阪城公園内特設案内所における観光案内業務	2,200	2,200
・大阪城公園パークマネジメント事業評価	105	105
・大阪城・スフォルツェスコ城友好城郭提携記念事業	977	0
合計	323,859	723,223

## 2 事業費の推移

本事業に関する事業費の推移は次のとおりである。

(単位千円)

		2年度		3年度		4年度		5年度	
		当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
事業費		374,408	280,427	157,712	118,195	323,859	117,220	723,223	180,128
特定財源	国庫支出金	174,073	104,057	74,473	55,000	151,574	48,411	100,000	73,669
	府支出金								
	使用料・手数料								
	その他	36,000	44,271	36,000	33,110	50,000	38,859	37,990	31,436
市費	起債(一般債)							317,000	
	起債(特別債)								
	蓄積基金繰入金	161,863	129,747	43,411	27,788	118,623	26,863	265,613	72,378
	差引一般財源	2,472	2,352	3,828	2,297	3,662	3,087	2,620	2,645

(予算事業別調書より監査人作成)

## 3 事業状況等

### (1) 豊臣期石垣公開事業に関するこれまでの取組

豊臣期の石垣公開事業に関するこれまでの取組は次のとおりである。

- 平成 24 年 12 月公表 「大阪都市魅力創造戦略」
- 平成 25 年 3 月策定 「特別史跡大坂城跡保存管理計画」
- 平成 25・26 年度 遺構調査(表層江戸期)、施設設計
- 平成 27 年度 遺構調査(表層江戸期)、安定性検討業務
- 平成 28 年度 施設・展示の基本設計、法面復旧検討
- 平成 29 年度 施設・展示の実施設計、法面復旧設計
- 平成 30 年度 積算等業務
- 令和元年度 遺構調査、施設整備工事
- 令和 2 年度 遺構調査、施設整備工事
- 令和 3 年度 保存状況確認調査、施設整備工事
- 令和 4 年度 保存状況確認調査、施設整備工事、展示設計変更

### (2) 太閤なにわの夢募金実行委員会

太閤なにわの夢募金実行委員会は、太閤なにわの夢募金事業の収受、広報、関連イベントの企画立案等を実施するために平成 25 年 3 月に設立された。同委員会は、大阪市、大阪城パークマネジメント株式会社、読売新聞大阪本社、大阪市文化財協会組織され、大阪市長が実行委員長となり、大阪城パークマネジメント株式会社代表取締役が副委員長となる。太閤なにわの夢募金は、大阪市が推進する大坂城豊臣石垣公開事業の財源確保に寄与することを目的としている。

同委員会の寄附金収受会計においては、収受した寄附金については全額を大阪市内に納付する一方で、事業に係る費用についてはほぼ 100%を大阪市からの分担金により賄っている。

### (3) 大阪城公園パークマネジメント事業

平成 24 年 12 月に大阪府・大阪府で策定した「大阪都市魅力創造戦略」の中で、大阪城公園が重点エリアのひとつに位置付けられた。そこで、民間事業者のアイデアや活力を導入し、世界的な観光拠点に相応しいサービスの提供や新たな魅力の創出を図るため、民間主体の事業者が公園全体を総合的かつ戦略的に一体管理する PMO

(Park Management Organization) 事業が導入された。PMO事業者は指定管理者制度による公園の指定管理者としてだけでなく、大阪城公園の観光拠点化推進のため、新たな魅力ある施設の整備や既存の未利用施設の活用を実施するものとされている。

事業者選定の経緯は次のとおりである。

平成 25 年 7 月 事前事業提案募集  
 平成 26 年 6 月 PMO事業者募集開始  
 平成 26 年 10 月 PMO事業者予定者選定  
 平成 26 年 12 月 市会議決  
 平成 27 年 4 月～ 事業開始

選定の結果、大阪城公園パークマネジメント共同事業体が指定管理者となった。同事業体の代表者は大阪城公園パークマネジメント株式会社であり、構成員は、株式会社電通関西支社、讀賣テレビ放送株式会社、大和ハウス工業株式会社、大和リース株式会社、株式会社N T Tファシリティーズである。

事業期間は、平成 27 年 4 月 1 日から、令和 17 年 3 月 31 日までの 20 年間として設定されている。

業務の概要は、大阪城天守閣の管理運営、天守閣資料の収集・保管及び展示並びに、教育・普及、学校や市民・各種団体との連携、情報発信や広報・宣伝等のほか、建物及び付属設備の維持保全、集客事業の実施等である。

大阪城天守閣の指定管理に関しては、事業収入より管理経費を支出しているため、指定管理委託料の支出はない。

令和 4 年度の指定管理業務の収支状況は次のとおりである。

収入		当年度	前年度	差異 (実績 - 計画)	主な要因
業務代行料	実績	—	85,002,217	—	
	計画	—	—		
利用料金収入	実績	486,655,613	134,979,031	144,164,613	大阪城天守閣の入館者数増による増
	計画	342,491,000	190,611,000		
その他収入 (自主事業収入)	実績	107,377,865	32,267,730	61,501,865	大阪城天守閣における各種売上の増による増
	計画	45,876,000	28,146,000		
営業外収益	実績	77,775,707	106,001,193	77,775,707	大阪城天守閣改修費用 (66,880,000 円:本市負担)、及び助成金等の収入による増
	計画	—	—		
合計	実績	671,809,185	358,250,171	283,442,185	
	計画	388,367,000	218,757,000		

支出		当年度	前年度	差異 (実績 - 計画)	主な要因
人件費	実績	71,712,608	71,543,268	-1,095,392	
	計画	72,808,000	72,500,000		
物件費	実績	381,349,963	295,269,507	-11,559,037	
	計画	392,909,000	349,931,000		
その他事業費 (自主事業支出)	実績	—	—	—	上記人件費、物件費に含む
	計画	—	—		
営業外費用	実績	67,168,556	107,158	67,023,556	大阪城天守閣改修費用 (66,880,000 円:本市負担) による増
	計画	145,000	—		
合計	実績	520,231,127	366,919,933	54,369,127	
	計画	465,862,000	422,431,000		

(令和 4 年度指定管理者年度評価シートより)

(4) 大阪城公園内特設案内所における観光案内業務

大阪市、公益財団法人大阪観光局及びN P O法人大阪観光ボランティアガイド協会は、大阪城公園内特設案内所運営協議会を組織し、大阪城公園内特設案内所における観光案内業務に関する事業を実施させている。事業内容としては、次のものがある。

- ・観光ガイド (予約、定点・帯同) 及びイベント活動等の観光案内

- ・観光情報センター（臨時）の開設・運営
- ・多言語による資料作成及びHPの運営・管理
- ・案内業務に関する件数の調査及び統計

大阪城公園内特設案内所における観光案内業務に関する協定書第4条により、上記業務に関する費用220万円（毎年）は、大阪市が分担することとされている。  
令和5年度における同協議会の収支は次のとおりである。

【収入】		
大阪市分担金		2,200,000

【支出】		
科目	内容	金額
通信・運搬費	携帯電話・ネット代・宅急便代など	142,144
委託費	HP保守・HPシステム設計、城内看板修正等	555,500
印刷製本費	英語マップ・チラシ増刷代 など	78,100
消耗品費	衛生消耗品(マスク・消毒液等)	0
光熱水費	VG事務所、旧警ら所	158,400
事務用品費	プリンターインク、カラーコピー他	74,092
被服費	陣羽織	330,000
保険料	火災・傷害	33,130
施設使用	VG事務所、城内休憩室、駐車場など	132,000
手数料	監査・振込・印紙	31,090
事務費	事務手数料、コピー代	5,544
事務管理費		660,000
合計		2,200,000

(令和5年度大阪城公園特設案内所運営協議会 精算報告)

なお、NPO法人大阪観光ボランティアガイド協会では、上記協議会の収支とは別に収支決算を行っている。令和5年度における決算は次のとおりである。

2023年度 活動計算書

2023年4月1日から2024年3月31日まで

NPO法人大阪観光ボランティアガイド協会  
(単位：円)

科目	金額	
<b>I 経常収益</b>		
1. 受取会費		
正会員受取会費	408,000	
賛助会員受取会費	6,000	414,000
2. 受取寄附金		
受取寄附金	0	
施設等受入評価益	0	0
3. 受取助成金等		
受取民間助成金	0	0
4. 事業収益		
大阪城公園内などガイド事業収益	384,000	
大阪市内サ・サ等のガイド事業収益	106,000	
行政・関係団体と連携開催する事業収益	386,000	
学校への講師派遣・ガイド派遣事業収益	44,000	920,000
5. その他収益		
受取利息	31	
雑収益	195	226
経常収益計		1,334,226
<b>II 経常費用</b>		
1. 事業費		
(1) 人件費	0	
給料手当	0	
法定福利費	0	
退職給付費用	0	
福利厚生費	0	
人件費計		0
(2) その他経費		
会議費	0	
旅費交通費	329,000	
施設等評価費用	0	
減価償却費	0	
支払利息	0	
その他経費計	0	
事業費計		329,000
2. 管理費		
(1) 人件費	0	
役員報酬	0	
給料手当	0	
法定福利費	0	
退職給付費用	0	
福利厚生費	0	
人件費計		0
(2) その他経費		
会議費	65,782	
旅費交通費	208,000	
減価償却費	0	
支払利息	0	
その他経費計	554,130	
管理費計		827,912
経常費用計		1,156,912
当期経常増減額		177,314
<b>III 経常外収益</b>		
1. 固定資産売却益	0	0
経常外収益計		0
<b>IV 経常外費用</b>		
1. 過年度損益修正損	0	0
経常外費用計		0
税引前当期正味財産増減額	177,314	
法人税、住民税及び事業税	0	
当期正味財産増減額	177,314	
前期繰越正味財産額		3,519,896
次期繰越正味財産額		3,697,210

(同協会の2024年活動計算書より)

NPO法人観光ボランティアガイド協会による令和5年度のガイド活動実績は次のとおりである。

## 2023年度ガイド活動実績

年度	ガイド区分	ガイド実績(名)	前年度(%)
2022年度	通常ガイド	47,145	382%
	内、外国人	6,763	1499%
	イベントガイド	16,793	254%
	内、外国人	1,693	1302%
合計		63,938	338%
2023年度	通常ガイド	67,676	144%
	内、外国人	29,367	434%
	イベントガイド	24,522	146%
	内、外国人	11,609	686%
合計		92,198	144%

(同協会の2024年通常総会資料より)

### 4 指摘及び意見

#### 【意見 63】 連合体の構成員の負担する連帯債務（財政規律の視点）

経済戦略局は、今後大阪城公園パークマネジメント事業に関する指定管理者を募集し、「連合体に係る基本協定特約条項」を締結する際には、大阪市契約管財局（以下「契約管財局」という。）と協議の上、事業連合体の代表者及び各構成員が、大阪市に対して負担する金銭的債務について連帯保証債務を負う旨、募集要項及び上記特約条項中に明記するべきである。

(理由)

ア 大阪城公園パークマネジメント事業に関する指定管理者（PMO事業者）は大阪城公園パークマネジメント共同事業体であり、その代表者は大阪城公園パークマネジメント株式会社、構成員は、株式会社電通、讀賣テレビ放送株式会社、大和ハウス工業株式会社、大和リース株式会社、株式会社N T Tファシリティーズの各社である。

大阪市とPMO事業者の間で締結されている平成27年7月1日付「大阪城公園パークマネジメント事業 大阪城公園及びほか5施設管理運営業務基本協定書」添付の「連合体に係る基本協定特約条項」第3条には、「PMO事業者の代表者及び構成員は、基本協定等に規定する業務の実施について連帯してその責を負うものとする。」との文言がある。

かかる文言では、「業務の実施」については構成員各社が連帯責任を負うことが明らかかなものの、金銭的債務の履行、すなわち、基本協定書19条で定められている大阪市への納付金の支払や、同25条により定められている損害賠償義務について構成員各社が連帯責任を負うか否かが明確でない。この点につき経済戦略局に問い合わせたところ、「PMO事業者の債務は代表者である大阪城公園パークマネジメント株式会社が負うものとしませんが、他の構成員も大阪城公園パークマネジメント株式会社から受託した契約の範囲内で債務責任を負います。」との回答を得た。

イ しかし、構成員各社はPMO事業者の構成員との立場で事業に参加しているものであり、代表者である大阪城公園パークマネジメント株式会社から受託（再委託）を受けて業務を実施するというのではない。また、基本協定書上も、構成員が代表者から業務を受託するという構成は取られておらず、具体的にどの構成員がどの業務を行うのかも不明で

ある。

そもそも、共同事業体の構成員は、共同事業体として負担する業務のみならず金銭的債務についても等しく連帯責任を負うのが原則である。そうでなければ、大阪城公園パークマネジメント事業という大規模な事業に関する金銭債権（納付金請求権等）につき、大阪市は代表者の資力のみに依存することになるが、それは合理性に欠けるものと思われる。

従って、今後連合体との間で業務委託契約を締結する際は、各構成員が金銭債務についても連帯責任を負うことを明記するべきである。また、指定管理者を募集する際の募集要項においてもその旨明記するべきである。

ウ なお、経済戦略局からは、契約管財局が示した募集要項及び特約条項を使用しており、大阪市全体の問題であり経済戦略局のみでは対処できないとの回答を得た。当該回答は理解できるものであり、指定管理者が事業共同体である場合も連帯責任に関する規律は、契約管財局とも協議しながら今後の方針を市として検討すべきと考える。

エ よって、標記のとおり意見する。

#### 【意見 64】 エネルギーコスト高騰分の負担（3Eの視点）

経済戦略局は、大阪城公園パークマネジメント事業に関する指定管理者に対し、今後エネルギーコストの増加分を補填する際には、経済戦略局が所管する天守閣部部分に関する収支予測のみではなく、他部署と連携してパークマネジメント事業全体の収支を検討した上で、補填の是非を決定するべきである。

（理由）

ア 大阪市は、令和4年度中において、大阪城公園パークマネジメント事業に関する指定管理者（PMO事業者）に対し、エネルギーコストの高騰分について1,084万6,883円分を補填するという名目で、同額をPMO事業者からの基本納付金から控除させた上で納付を受けている。

イ PMO事業者との間で締結されている「大阪城公園パークマネジメント事業 大阪城公園及びほか5施設管理運営業務基本協定書」添付の指定管理期間中の別表第3（第26条関係）「負担区分一覧表」では、「物価変動」について、「指定後のインフレ、デフレ」はPMO事業者の負担領域とされ、「収支計画に多大な影響を及ぼす場合」は「協議事項」とされている。

令和4年度のPMO事業者の収益状況を見ると、エネルギーコストが高騰する中でも、当年度損益が279,636,150円の黒字であり、約定通りに大阪市に対する基本納付金260,000,000円及び変動納付金19,574,531円を支払っても、最終的に黒字が確保できる見込みであった。かかる状況では、エネルギーコストの上昇が「収支計画に多大な影響を及ぼす場合」であったとすることは、PMO事業者に対して一方的に有利な解釈であり、市の税金の使い道として妥当であったとは思われない。現に、令和4年度において、大阪市が補填した金額を超える額が、PMO事業者の内部で積み立てられ、次年度への繰越利益剰余金が2,397,634,658円にまで増加している。かかる状況で大阪市からの補填が本当に必要であったのか大いに疑問が残る。

ウ 大阪市は、補填の根拠として、令和4年10月11日付総務省自治行政局行政経営支援室長「原材料価格、エネルギーコスト等の上昇に係る指定管理者制度の運用の留意点について」文書を挙げている。しかし、当該文書では、「今般の原材料価格、エネルギーコスト等の上昇により指定管理者が負担する経費が増加するものと考えられますが、当該経費の増加については、各地方公共団体と指定管理者との間で締結した協定等において、リスク分担の考え方が示されている場合は当該考え方に基づき対応し、地方公共団体と指定管理者の間で協議をすることとされている場合は当該協議に基づき取扱いを定める等、協定等に基づき適切に対応されるべきものです。」と記載されており、あくまで当事者間の協定書等の解釈で対処するということが明記されている。

従って、上記文書が、本件でのPMO事業者に対する補填を正当化するものとはならない。

エ 契約管財局は、上記総務省からの通知を受け、令和4年11月27日付「原材料価格、エネルギーコスト等の上昇に係る指定管理者への対応について」との文書を各所属宛てに発出している。当該文書では、管理運営経費の支出増加分を補填する対象指定管理者について、以下の全ての要件を満たすことを条件としている。

- ① 指定管理者の全体収支が赤字となる見込みであること
- ② 指定管理者の全体収支が、4年度当初における収支計画より悪化する見込みであること。
- ③ 電気・ガス代等が収支計画上の想定を上回る見込みであること。

本件で、結果的に令和4年度におけるPMO事業者の収支は黒字であり、上記①の要件充足性の点で疑義が残る。この点、経済戦略局としては、所管する天守閣事業においては赤字が確実であり、建設局や教育委員会が所管する他の事業における黒字見込みは経済戦略局として判断できなかつたとする。しかし、上記①が「全体収支」と明記している以上、他部署と連携して全体収支の見込みを推測し、補填の是非について判断するべきであったと言える。

オ よって、標記のとおり意見する。

#### 【意見 65】 コロナ期間中の損失補填（3Eの視点）

経済戦略局は、大阪城公園パークマネジメント事業に関する指定管理者に対し、特例的に損失補填を行う場合は、経済戦略局が所管する天守閣部分に関する収支予測のみではなく、他部署と連携してパークマネジメント事業全体の収支を検討した上で、補填の是非を決定すべきである。

(理由)

ア 大阪市は、令和3年度中において、大阪城公園パークマネジメント事業に関する指定管理者（PMO事業者）に対し、基本納付額260,000,000円に対して226,000,000円を減額し、34,000,000円の納付を受ける一方で、コロナ禍損失補填として、経済戦略局から85,002,217円を、教育委員会から13,957,463円を、それぞれ受け取っている。それにより、令和3年度初めには2,037,710,0501円であった繰越利益剰余金が、3年度終わりには2,117,998,508円にまで増加している。

イ コロナによる損失補填について、大阪市は基本協定書29条を根拠としている。新型コロナウイルス感染症拡大に伴う大阪府の方針に従って、大阪市から大阪城天守閣の休館を指示し、これが基本協定書29条の「業務の一時中止」の指示に当たり、この場合は納付金額を変更することができるというものである。

たしかに、基本協定書29条には、「大阪市は、必要があると認めるときは、当該業務の内容を変更し、又は当該業務の一時中止をPMO事業者に指示することができる。この場合において、年度協定に定める納付金の額を減額又は免除等する必要があるときは、PMO事業者は大阪市に対し当該指示に起因する納付金額の変更請求をすることができ、大阪市とPMO事業者の協議の上、書面により変更後の額を定めるものとする。ただし、PMO事業者の責めに帰する事由による場合はこの限りでない。」と規定しており、これに基づき、納付金額の減額又は免除は可能である。

しかしながら、同条項からは、納付金額の減額・免除以外に、更に損失補填する義務までは導くことができない。また、基本協定書添付の指定管理期間中の別表第3（第26条関係）「負担区分一覧表」では、「不可抗力 自然災害等による業務の変更、中止、延期」の負担については「協議事項」とされているが、「注\*1④」として、「本市はPMO事業者に対する休業補償は行いません」と明記されている。

ウ 財政局財務部財務課は、令和2年9月10日付で「令和3年度「新型コロナウイルス感染症緊急対策関連経費」等の取扱いについて」との文書を各所属予算担当課宛てに発出しており、そこには、「所属裁量経費内の既存事業実施にあたり、緊急的かつ一時的に対策すべきもの」として、「指定管理代行料における新型コロナ影響に係る減収分補填」が例として挙げられている。経済戦略局としては、当該文書も根拠として損失補填を行ったということである。

経済戦略局の判断は、当該文書に基づくものであり、また、同局の回答によれば、同局の所管する天守閣事業については新型コロナウイルスの影響により減収が確実であったということである。しかしながら、上述のとおり、令和3年度中にパークマネジメント事業としては繰り越し利益剰余金が増加しており、公費による損失補填が適切であったかどうかには疑念を抱かざるを得ない。経済戦略局としては、建設局や教育委員会等の他部署と連携してパークマネジメント事業全体収支の見込みを推測し、補填の是非について判断すべきであったと言える。

エ よって、標記のとおり意見する。

#### 【意見 66】 備品の所有権（財政規律の視点）

経済戦略局は、大阪城公園パークマネジメント事業に関する指定管理者が業務の実施に当たって必要となる備品等の補修及び更新を行った場合の、備品等の所有権の帰属を明確にするべきである。

(理由)

ア 大阪市とPMO事業者の間で締結されている平成27年7月1日付「大阪城パークマネジメント事業 大阪城公園及びほか5施設管理運営業務基本協定書」第24条3項は、「PMO事業者は、当該業務の実施に当たって必要となる備品等の補修及び更新を行い、その費用を負担するものとする。」と規定し、同4項は、「前項の備品等は、指定期間の満了又は指定の取消し後、大阪市とPMO事業者双方が協議の上、帰属する所有者を決定するものとする。」と規定する。

イ 当該規定の文言では、指定期間の満了又は指定の取消し後までの間の備品の帰属主体が大阪市であるのかPMO事業者であるのかが明確でない。そのため、指定期間の満了又は指定の取消し後に協議が整わなかった場合にどちらが所有権の帰属主体が定まらないことにもなり、引継ぎに無用の混乱を生じさせることになる。

この点、大阪市は、「大阪市に所有権がない」との解釈をとるようであるが、そうであるのなら、その旨を年度協定書等において明確に定めておくべきである。

ウ よって、標記のとおり意見する。

#### 【指摘 24】 大阪市文化集客振興基金の取り崩し（財政規律の視点）

経済戦略局は、財政局と協議の上、文化集客振興基金について、いかなる条件において豊臣石垣公開事業へ取り崩せるかについて、内部で予め基準を設けておきたい。

(理由)

ア 太閤なにわの夢募金は、大阪市が推進する豊臣石垣公開事業の財源確保に寄与することを目的としている。太閤なにわの夢募金からは、令和5年度に72,377,668円が取り崩され、当該金額が豊臣石垣公開事業に充当された。太閤なにわの夢募金自体は、募金開始後に文化集客振興基金に積み立てられ、累計積み立ては5億円近くになっているが、令和5年度の年度末残高がマイナス92,707,614円となっている。これは、募金額よりも取り崩しの方が多いためである。

イ 太閤なにわの夢募金の令和5年度末残高であるマイナス92,707,614円については、文化集客振興基金に積み立てられている観光振興に資する事業に充当できる寄附金から取り崩され、充当されている。令和4年度末残高であるマイナス20,329,946円についても同様である。

しかしながら、文化集客振興基金に関しては、大阪市文化集客振興基金条例が第5条で「施行の細目」として、「基金の管理その他この条例の施行について必要な事項は、市長が定める」とあるところ、これまでに「施行の細目」が定められたことはない。文化集客振興基金からは、毎年事業費に応じて経済戦略局は財政局と協議し、取り崩されている。

しかしながら、文化集客振興基金の使い道としては、豊臣石垣公開事業への充当以外にも存在するのであり、基金の有効な存続のためにも、本来は市として基金の管理や条例の施行に関する細目を定めておくべきである。

ウ なお、経済戦略局からは、本件は市全体に関する問題であって経済戦略局単体では解決が不可能であること、そもそも寄附金は募集時に用途が明確にされており、文化集客振興基金内で寄附金ごとに残高を管理していること、また実際に基金から取り崩しを行う際には財政局と協議を行っており、基金の有効な存続が担保されている旨の回答を得ている。

しかしながら、財政局との個別の協議ではなく、予め細目を作成すべきというのが上記条例の要求であり、事実上基金の有効な存続が担保されているとしても、条例に違反する状態が継続していることは変わりはない。細目が定められていない現状においては、財政局と協議の上、内部で基準を設けておく必要がある。

エ よって、標記のとおり指摘する。

**【意見 67】 大阪城公園内特設案内所運営協議会への分担金額の再検討（事業継続性の視点）**

経済戦略局は、大阪城公園内特設案内所運営協議会の事業の継続性を維持するため、同協議会に対する分担金の額について、NPO法人大阪観光ボランティアガイド協会及び大阪観光局と協議し、再検討すべきである。

（理由）

ア 大阪市は、大阪城公園を中心とする大阪城・大手前・森之宮地区を文化観光拠点の重点エリアのひとつに位置づけ、平成 24 年度に、大阪城エリアの魅力向上を目的とし、特別史跡大坂城跡の適正な保存管理、及び整備・活用の基本方針を定めた「特別史跡大坂城跡保存管理計画」を取りまとめた。

その後、保存管理計画が実行される中で、コロナによる来場者の激減を経て、2022 年度には大阪城への入城者は 240 万人を超え、全国の有料の城郭の中ではトップの観光客数を有するようになった。大阪観光局による調査では、2023 年度に大阪府を訪れたインバウンドの 53%が大阪城を訪れているとの結果が示されている。この点で、大阪市の観光行政において、大阪城エリアは大きな位置づけを占めている。

イ 大阪城エリアの観光地としての魅力向上を実現する上で、大阪城公園内のガイドの存在は重要な位置を占めている。上述の「2023 年度ガイド活動実績」からもわかるとおり、コロナ後の 2022 年から 2023 年にかけてガイド実績は 144%に増加しており、外国人については、通常のガイドで 434%、イベントガイドは 686%まで増加している。このような活発なガイド活動が、大阪城エリアの観光資源としての魅力を高めている。

大阪城エリアのガイドは、NPO法人大阪観光ボランティアガイド協会が担っている。同協会は、1997 年に発足し、2015 年からNPO法人となった。そして同年に大阪市及び大阪観光局をあわせた 3 者で、大阪城公園内特設案内所運営協議会が組織されるようになった。

ウ 2015 年以降毎年更新されている「大阪城公園内特設案内所における観光案内業務に関する協定書」第 4 条により、大阪市は、大阪城公園内特設案内所における観光案内業務に関する事業に対し、220 万円の分担金を負担している。当該費用の精算内容は、上記「大阪城公園内特設案内所運営協議会 精算報告」とおりであり、うち 66 万円が事務管理費として大阪観光局に支払われている以外は、ほぼ特設案内所内での日々の業務に関する支出に充てられている。

一方で、NPO法人大阪ボランティアガイド協会は、運営協議会の精算報告とは別個独自に、内部で決算を行っている。令和 5 年度の経常費用は、旅費交通費（担当曜日以外に外部にてガイドを担当した場合の交通費）としての 32 万 9,000 円と、備品・消耗品費・印刷費・会議費・雑費等の 82 万 7,912 円の合計 115 万 6,912 円である。

これに対し、経常収益は、大阪城公園内外でのガイド事業収益と講師派遣に伴う収益としての事業収益 92 万円と、会員（ボランティアガイド）からの受取会費 41 万 4,000 円の合計 133 万 4,226 円である（226 円はその他収益）。それにより、令和 5 年度の収支は 17 万 7,314 円の黒字となっている。

エ NPO法人大阪ボランティアガイド協会は、会員であるボランティアガイドの無償の協力によって成り立っている。会員は、各担当日における大阪城内外でのガイドは無償

であり、かつ交通費も各自の負担にて行っている。担当日以外に臨時で応援に入る場合のみ、交通費が支給される。理事及び監事に選任された者に対しても、理事に伴う会議の出席等が求められるが、報酬は一切支給されない扱いとなっている。（なお、同協会の理事らは、協会に関する個人情報の取扱いや誓約書の取得について、極めて慎重かつ十分に業務を行っている。）

このように、ボランティアガイドは無償で労務の提供を行いながら、一方で事業支出に充当するための会費の出捐が求められる。現時点で、年会費は一人 3,000 円である。

しかしながら、大阪城エリアにおけるガイド業務が大阪市の観光行政において一定の役割を占める中で、このように事業費の支出をボランティアガイドの金銭的出捐に依存することは、事業の将来的な継続可能性を鑑みたときに妥当なものとは言えない。NPO 法人大阪ボランティアガイド協会に対して、無償での労務提供を求めることはあっても、事業に関する支出については、大阪城公園内特設案内所運営協議会において負担できるように、大阪市の同協会に対する分担金の額を再検討すべきである。

なお、毎年 220 万円の分担金のうち、66 万円が事務費として大阪観光局に支払われているが、事務費の比率としては過大であるようにも思われる。その点も合わせて再検討されたい。

オ この点、経済戦略局からは、「NPO 法人の原資としては会費・寄附金・補助金・助成金・事業収益等が挙げられる。内閣府の調査においても補助金・助成金の割合は 20.3% に留まる一方、残りの 79.7% は自らの努力により活動資金を獲得している。つまり、社会貢献活動を行っているからと言って、その活動のすべてが公費で賄われているわけではない」旨の回答を得ている。しかし、本 NPO 法人も一定の事業収益を確保していること、及びその活動のほとんどが大阪市の観光行政に直結していることから考慮しても、事務費の額の再検討は必要と考える。

カ よって、標記のとおり意見する。

#### 【意見 68】大阪城公園内特設案内所運営協議会と NPO 法人大阪観光ボランティアガイド協会の経費負担の整理（財政規律の視点）

経済戦略局は、大阪城公園内特設案内所運営協議会の経費負担について、より実質に即した報告を大阪観光局に対して求めるべきである。

（理由）

ア 「大阪城公園内特設案内所における観光案内業務に関する協定書」第 4 条により、大阪市は、大阪城公園内特設案内所における観光案内業務に関する事業に対し、220 万円の分担金を負担している。分担金がどのように使用されたかは、運営協議会事務局を担っている大阪観光局が作成する「精算報告」に詳細が記載されるが、それによれば、毎年度 220 万円ちょうどの額が費用として支出され、繰越金がないということになっている。

イ しかしながら、上記「精算報告」は、協議会としての支出の実態を端的に記載したのではなく、大阪観光局による「数字合わせ」により、各支出項目の数字が調整され、結果的に支出額が 220 万円ちょうどのようになるように作成されている。

具体的には、「精算報告」の支出項目のうち、「消耗品費」「事務用品費」「被服費」については、それぞれ NPO 法人大阪観光ボランティアガイド協会と適宜負担額を分けて数字合わせをした上で記載されている。そのため、NPO 法人大阪観光ボランティアガイド協会における決算も、大阪観光局による数字合わせを確認した上でないとは作成できない。また、「事務費」（大阪観光局の取り分である事務管理費とは異なる）は、コピー使用料と事務手数料からなるが、事務手数料は 10,000 円未満の細かな数字を合わせるために設定されている（そのため、毎年度金額が異なる）。このような作業を経て、毎年度 220 万円ちょうどの支出が計上されている。

ウ しかしながら、かかる調整作業を行うと、協議会としての支出が実際にどのくらいであったのか、精算報告を見るだけでは判断できないことになる。共同事業の実施に関する協定書第 4 条には、「本事業完了時に、当該分担金を精算し、繰越は行わないものと

する」との規定があるが、上記調整作業がなされているため、これまで大阪市への繰越金の返還が行われたことはない。実際には、特設案内所の業務には 220 万円の分担金以上の経費が必要となっているのであるが、分担金の支出先である協議会の精算書からその実態が把握できる必要がある。

また、経費を協議会と協会とでその都度便宜的に分けているため、当該経費で購入した備品（ガイドの着用する陣羽織）や消耗品の所有権の帰属主体がいずれであるのかも判然としない状態である。

分担金を支出している大阪市としては、協議会と協会とで経費を分担することを認めるのであれば、その分担の基準を明確にさせた上で精算報告を作成することを大阪観光局に要請し、もって分担金の適切な使用および繰越金の返還について適切に処理させるようにすべきである。

エ よって標記のとおり意見する。

#### 【指摘 25】精算報告の項目の過誤（財政規律の視点）

経済戦略局は、大阪城公園内特設案内所運営協議会の精算報告において、ZOOMを利用した通信費については、施設使用料ではなく通信費用に計上するよう、大阪観光局に指導されたい。

（理由）

ア 大阪城公園内特設案内所運営協議会の精算報告は、大阪観光局が協議会事務局として作成しているものであるが、その「施設使用料」項目には、事務所の使用料、城内休憩室の使用料、駐車場の使用料に加えて、コロナ以降、ZOOMを使用した通信料も計上されていた。

イ しかしながら、精算報告には別途通信料の項目が存在しており、施設使用料項目への計上は項目間違いである。今後は是正した報告がなされるよう、大阪市としては大阪観光局に指導する必要がある。

ウ よって、標記のとおり指摘する。

## 第 7 観光バス乗降場の利便性向上事業（事業番号 36）

### 1 事業の概要

近年のLCCの増便、ビザ緩和等の影響も加え、外国人観光客、特にアジアからの観光客が急増している。その中で、ミナミエリアは特にショッピングを主たる目的とするアジアからの団体観光客には欠かすことのできない人気スポットとなっており、道頓堀に近接している日本橋観光バス乗降場は観光客の乗降の場として非常に需要が高い。ところが、平成 26 年には日本橋観光バス乗降場において、二重三重駐車が発生し、交通の阻害や安全面での懸念が高まるなど問題となった。

本事業は、日本橋観光バス乗降場に誘導員を配置し、乗降をする観光バスの運転手に対し、乗降後のスムーズな立ち退きを依頼し、バスの長時間滞留を減少させるとともに、ピーク時間帯における日本橋歩道上での観光客の誘導を行うことで安全を確保しながら、さらに多くの観光客の受け入れを目指すものである。

### 2 事業費の推移

（単位：千円）

	令和2年度		令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	当初 予算	決算	当初 予算	決算	当初 予算	決算	当初 予算	決算
事業費	26,848	18,670	23,386	12,222	21,229	10,077	28,039	19,788

（予算事業別調書より監査人作成）

### 3 事業の原状と課題

本事業の経過は以下のとおりである。

- 平成 20 年 実態調査。
- 平成 23 年 日本橋観光バス乗降場に誘導員を配置する社会実験を実施。
- 平成 27 年 2 月日本橋の乗降スペースを 2 枠から 5 枠に増設。4 月、本事業により誘導員を配置。月 1 回、大阪府警本部、南警察署や近畿運輸局、建設局、大阪観光局とも連携し、日本橋観光バス乗降スペース周辺での啓発活動及び連絡調整会議を実施。
- 令和元年 来阪外国人観光客が令和元年実績で約 1,231 万人と過去最高となる。
- 令和 4 年度 新型コロナウイルス感染症の影響による観光客の減少に伴い日本橋観光バス乗降スペースを利用するバスの台数が激減、誘導員の配置人数を減らして運営。
- 令和 5 年度 新型コロナウイルス感染症との共存による各種制限の緩和・解除が想定され、観光客の回復により観光バス乗降スペースの利用も増加することが見込まれることから、従来規模の継続的な運営が必要となる。

日本橋観光バス乗降場を利用する観光バスの台数は非常に多く、ピーク時間帯には一気にバスが押し寄せるなど、安全の確保のため現場で誘導員が果たす役割は大きく、誘導員の配置は必須である。

#### 4 指摘及び意見

##### 【意見 69】適切な事業効果（目標）の設定（PDCAの視点）

経済戦略局は、日本橋観光バス乗降場について頻繁に状況を確認し、観光バスの増減状況に沿った適切な事業効果（目標）を設定し、状況に応じて警備員の増員、減員、啓発活動を実施すべきである。

（理由）

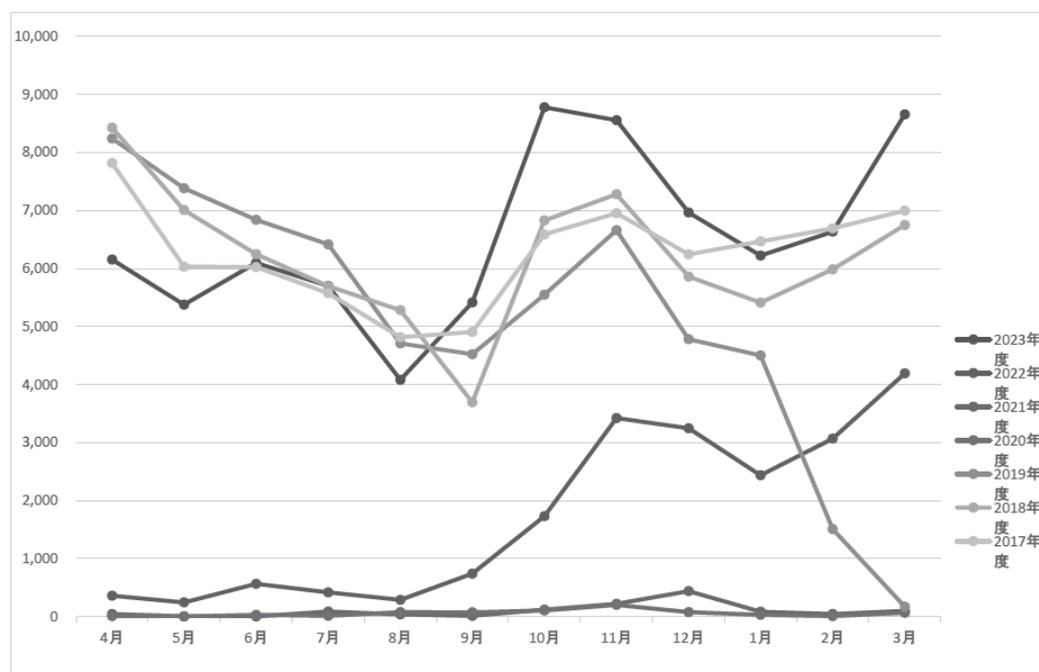
令和 5 年度における、本事業の事業効果（目標）は、「日本橋観光バス乗降場を利用するバスの滞留時間が 10 分以内となるようにし、二重三重駐車を防ぐ（月 1 度の啓発活動実施結果を参考に検証）こと」とされている。しかし、実際には、令和 2 年度以降、新型コロナウイルスが流行した影響で観光バスの台数が減少した状況を踏まえて定期的な啓発活動は見送り、現在は行っていないということである。

ところが、2017 年度以降の日本橋観光バス乗降スペースの利用台数は以下のとおりであり、令和 5 年度はコロナ禍以前の台数よりも増加している状況である。

## 日本橋観光バス乗降スペース利用台数

■1月あたりの総利用台数

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計	(1月平均)
2023年度	6,154	5,378	6,097	5,698	4,082	5,415	8,780	8,558	6,966	6,224	6,635	8,659	78,646	6,554
2022年度	360	244	564	417	290	741	1,731	3,424	3,247	2,436	3,069	4,192	20,715	1,726
2021年度	45	7	2	88	38	14	120	222	439	85	44	99	1,203	100
2020年度	8		29	13	78	73	107	201	76	32	9	68	694	58
2019年度	8,243	7,385	6,840	6,416	4,711	4,524	5,549	6,661	4,780	4,501	1,507	172	61,289	5,107
2018年度	8,429	7,009	6,249	5,696	5,285	3,695	6,829	7,279	5,862	5,411	5,985	6,750	74,479	6,207
2017年度	7,818	6,033	6,026	5,575	4,816	4,907	6,589	6,955	6,243	6,465	6,694	6,996	75,117	6,260



令和6年度以降は、啓発活動の中止原因であるコロナ禍による観光バスの減少という事情はなくなっていることが明らかであるから、経済戦略局は、月1度など適切な頻度での啓発活動を再開し、必要に応じて現地での指導等を行うべきである。

また、少なくとも、令和5年度の事業効果（目標）が、実際には行われていない月1度の啓発活動の実施を前提とする内容とされていた点については、事業効果（目標）を設定した意味がなく、不適切である。経済戦略局は、適切な事業効果（目標）を設定すべきである。よって標記のとおり意見する。

## 第8 日本遺産連携推進事業（事業番号 37）

### 1 事業概要

#### (1) 本事業の目的及び概要

本事業は、「日本遺産」の認定を受けたストーリーに基づく地域活性化のための事業を継続的かつ円滑に実施するための連携体制を構築することを目的としている。現時点では、大阪市が関連性を有する「北前船」に関するストーリーが「日本遺産」に認定されている。そのため、大阪市は「北前船日本遺産推進協議会」に会員として加入し、それにより発生する業務（会議への出席、寄港地フォーラムへの出席、年会費の支払い、議決権の行使等）を本事業の業務として行っている。また、大阪市は「関西北前船研究交流セミナー実行委員会」に構成団体として加入し、それにより発生する業務（会議への出席、交流セミナーへの出席、分担金の支払い、議決権の行使等）を、本事業の業務として行っている。

#### (2) 「北前船日本遺産推進協議会」への加入

「日本遺産」とは、2015年に文化庁が創設した事業であり、地域の歴史的魅力や特色を通じて日本の文化や伝統を語るストーリーを「日本遺産」として認定するとともに

に、ストーリーに関わる有形・無形文化財群を総合的に整備・活用し、国内外に戦略的に発信することにより地域の活性化を図ることを目的としている。

北前船は都道府県をまたいだストーリーを有するとして、平成 29 年 4 月に 11 自治体（大阪市は含まれていない）が共同申請したストーリー「荒波を越えた男たちの夢が紡いだ異空間～北前船寄港地・船主集落～」が日本遺産として認定されている。同年 6 月には、当該 11 自治体により、戦略的活動の遂行を目的に「北前船日本遺産推進協議会」が設立された。

大阪市は、北前船の起終点となった寄港地であるため、北前船を活用した観光魅力の発信につなげることを目的とし、平成 29 年 8 月に協議会に入会した。平成 30 年 1 月には、大阪市を含む 27 自治体が共同で追加認定の申請を行い、同年 5 月に認定された（大阪市は住吉大社が認定対象となった）。大阪市の追加認定後も認定自治体は増えており、現在 16 道府県 49 市町の広域連携となっている。

現時点での認定自治体は次のとおりである。

北海道（函館市、松前町、小樽市、石狩市）、青森県（鱒ヶ沢町、深浦町、野辺地町）、秋田県（秋田市、にかほ市、男鹿市、能代市、由利本荘市）、山形県（酒田市、鶴岡市）、新潟県（新潟市、長岡市、佐渡市、上越市、出雲崎町）、富山県（富山市、高岡市）、石川県（加賀市、輪島市、小松市、金沢市、白山市、志賀町）、福井県（敦賀市、南越前町、坂井市、小浜市）、京都府（宮津市）、大阪府（大阪市、泉佐野市）、兵庫県（神戸市、高砂市、新温泉町、赤穂市、洲本市、姫路市、たつの市）、鳥取県（鳥取市）、島根県（浜田市）、岡山県（倉敷市、備前市）、広島県（尾道市、呉市、竹原市）、香川県（多度津町）

なお、北前船日本遺産推進協議会の事務局は石川県加賀市に所在しており、加賀市教育委員会事務局文化課の 4 名の職員が事務局を構成している。

(3) 「北前船日本遺産推進協議会」関連での大阪市の活動

「北前船日本遺産推進協議会」関連での、大阪市が出席した会議等は、直近 3 年間で次の通りである。

	開催日	形態	会議名
R 3	7 月 8 日	WEB	北前船日本遺産推進協議会全体（責任者）会議
	11 月 10 日	WEB	北前船日本遺産推進協議会全体（責任者）会議
	3 月 19 日	現地	北前船寄港地フォーラム in 秋田
	7 月 25 日	WEB	北前船日本遺産推進協議会全体（責任者）会議
	11 月 22 日	WEB	北前船日本遺産推進協議会全体（責任者）会議
	2 月 3 日	現地	北前船寄港地フォーラム in 沖縄
R 5	7 月 11 日	WEB	北前船日本遺産推進協議会全体（責任者）会議
	10 月 6 日	現地	北前船寄港地フォーラム in OKAYAMA
	11 月 22 日	WEB	北前船日本遺産推進協議会全体（責任者）会議

（大阪市から提供を受けた表であるが、中段左端の空白には「R 4」が入る）

毎年 2 回全体（責任者）会議が開催され、1 回は各地で寄港地フォーラムが開催されている。令和 4 年は沖縄で開催されているが、沖縄は特に北前船の寄港地ではなく、認定自治体は存在しない。

(4) 「関西北前船研究交流セミナー実行委員会」への加入

「関西北前船研究交流セミナー実行委員会」とは、日本遺産に認定された関西地区の北前船寄港地による共同事業として「関西北前船研究交流セミナーを実施し、北前船に関わる「ストーリー」や構成文化財等への知見を深め、それを各地域の活性化に活かすことを目的として、2019年（平成31年）3月に結成された。

実行委員会の現時点での構成団体は次のとおりである。

大阪市、神戸市、宮津市、小浜市、洲本市、赤穂市、高砂市、新温泉町、姫路市、たつの市、泉佐野市、住吉大社、大阪船主会、株式会社小倉屋山本、西日本旅客鉄道株式会社、一般社団法人北前船拡大交流機構、公益財団法人関西・大阪21世紀協会、公益財団法人大阪観光局、一般財団法人神戸観光局、公益社団法人ひょうご観光本部

なお、「関西北前船研究交流セミナー事項委員会」の事務局は、公益財団法人関西・大阪21世紀協会（大阪市北区中之島6丁目2番27号中之島センタービル29階）内に所在している。

(5) 「関西北前船研究交流セミナー」関連での大阪市の活動

「関西北前船研究交流セミナー」関連での大阪市の出席した会議等は、直近3年間で次のとおりである。

開催日		形態	会議名
R3	3月28日	現地	関西北前船研究交流セミナー実行委員会
R4	5月27日	現地	関西北前船研究交流セミナー実行委員会 第3回関西北前船研究交流セミナー in 高砂
	2月10日	WEB	関西北前船研究交流セミナー実行委員会
R5	8月8日	WEB	関西北前船研究交流セミナー実行委員会
	10月25日	WEB	関西北前船研究交流セミナー実行委員会
	11月10日	現地	第4回関西北前船研究交流セミナー in 泉佐野
	2月8日	WEB	関西北前船研究交流セミナー実行委員会

2 事業費の推移

本事業に関する、令和2年以降の事業費の推移は次のとおりである。

(単位：千円)

	2年度		3年度		4年度		5年度	
	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
事業費	1,005	500	766	696	916	593	916	551

(予算事業別調書より監査人作成)

予算事業別調書によれば、令和5年度の予算事業費の内訳は次のとおりである。

北前船寄港地フォーラム出席旅費：117,760円+30,400円

北前船日本遺産推進協議会会議出席旅費：117,760円

北前船日本遺産推進協議会事業分担金：100,000円

関西北前船研究交流セミナー分担金：50,000円

北前船日本遺産推進協議会会費：500,000円

(合計 916,000円)

### 3 事業状況等

本事業に関する最近の取組内容・成果は上記の会議参加等以外には、次のとおりである。

- ・令和元年5月30日、関西地区の認定9市町による共同事業「関西北 前船研究交流セミナー」を住吉大社で開催し、文化財の活用方策に関する理解や、寄港地間の連携を深めた。（参加者数：約140名）
- ・令和2年2月、住吉大社内に日本遺産案内パネルを設置した。日本遺産や北前船、北前船と住吉大社の関連性を解説するとともに、更なる興味をもってもらえるよう、北前船日本遺産推進協議会のホームページへアクセスできるQRコードも掲載している。
- ・令和3年7月頃～全ての協議会参画自治体協力のもと北前船データベースの作成に着手。
- ・令和4年度は、北前船データベースを活用した、5回に及ぶ一般市民向けの北前船オンラインセミナーを開催。
- ・令和4年度は、文化庁への継続認定申請予定。

### 4 指摘及び意見

#### 【指摘26】 分担金と参加費の項目相違（財政規律の視点）

経済戦略局は、日本遺産連携推進事業として、「北前船寄港地フォーラム」に参加しているが、その際の参加費用（100,000円）について、歳出予算調書に「分担金」として計上し、執行しているが、「参加費」として計上し、執行されたい。

（理由）

ア 大阪市の日本遺産連携推進事業に関する歳出予算調書中に、「4 分担金」項目には「北前船日本遺産推進協議会事業 分担金 100,000円」との記載がなされている。

しかしながら、「北前船日本遺産推進協議会規約」において、「分担金」に関する記載は存在しない。

この点、経済戦略局に問い合わせたところ、分担金ではなく、2023年10月5日及び6日に開催された「第33回北前船寄港地フォーラム」に関する参加費とのことであった。当該費用に関して経済戦略局が作成した経費支出決裁案にも、「分科会参加費」として「金7,800円」の支出金額が記載されている。（予算額10万円との差額の理由は、予算額は、過去年度の開催実績を参考に算定された金額であるのに対し、令和5年度に市が参加した行事は1件であったためである。）

イ 大阪市内において「分担金」とは、「契約に基づき他の地方公共団体、私人又は任意団体に対して本市が分担しなければならないもの」と定義されているところ、他団体が企画するイベント等への参加費は、かかる定義に合致する余地がなく、「分担金」として歳出予算調書に計上し、執行することは不適切である。かかる運用は令和5年度まで継続されていたとのことであるが、財政規律の維持の観点からも、次年度以降は適切な項目に記載され、執行される必要がある。

ウ よって、標記のとおり指摘する。

#### 【意見70】 会費支出の際の効果測定（3Eの視点）

経済戦略局は、日本遺産連携推進事業に関して、「北前船日本遺産推進協議会」に支払っている年会費について、当該年会費の支払が大阪市への観光の需要喚起に繋がっているのかについて、数値をもって効果測定を行うべきである。

（理由）

ア 大阪市内は、日本遺産連携推進事業において、「北前船日本遺産推進協議会」に対し、平成29年に入会した以降、毎年度50万円の会費支出を行っている。

北前船日本遺産推進協議会規約第21条1項には、「協議会の運営に資するため、会員は、負担金として総会で決定した額を納入しなければならない」とされており、令和

5年度においては、大阪市の負担金額が50万円と内訳記載された予算案が令和5年7月24日付で大阪市を含む各会員に示され、書面決議によって決議されている。従って、会費支出の手続き自体は問題ない。（なお、協議会規約では「負担金」との記載であるが、大阪市における「負担金」の定義には合致しない。大阪市では、「諸団体の会員としての会費及び講習会等の参加会費」を「会費」と定義づけしており、本件での毎年度50万円の支出を「会費」として位置付けることも適切である。）

イ 当該会費の支出に関する効果測定について経済戦略局に問い合わせたところ、「北前船ストーリーの魅力伝承による普及啓発や誘客促進のためのオンラインセミナーの開催など、毎年度、協議会の事業報告において、協議会の目的に沿った事業が着実に実施されていることを確認し、本市として支出の妥当性を判断しています。」との回答を得た。

この点、確かに、北前船日本遺産推進協議会は、令和5年度においては、自主財源事業として、次の各事業を行っている。

- ① 旅行商品の造成・販売
- ② 日本遺産北前船データベースの魅力アップ
- ③ 「北前船オンラインセミナー」の開催
- ④ 「北前船関係者交流会議」の開催
- ⑤ ECサイト「北前船こだわり市場」の開設
- ⑥ 「北前船マルシェ（ブランドショップ）」の展開
- ⑦ 「日本遺産の日」イベントへの出展
- ⑧ 「日本遺産フェスティバル@八王子」への出展
- ⑨ 「北前船ノベルティグッズ閲覧サイト」製作
- ⑩ 「全市町村共通アンケートフォーム」の製作
- ⑪ 「協議会公式ホームページ」の運営

各事業については、北前船日本遺産推進協議会から事業報告を受けており、「毎年度、協議会の事業報告において、協議会の目的に沿った事業が着実に実施されていることを確認している」旨の大阪市の回答に間違いはない。

ウ しかしながら、協議会がその目的に沿った事業を行っていることと、大阪市にその事業の効果が還元されていることは別問題である。実際、協議会の事業報告を見ても、それが大阪市への観光需要の喚起に繋がっていることを窺わせる記述は存在しない。

大阪市としては、毎年度少くない会費を協議会に支払っているのであり、市民に対し当該支出の合理性を説明するためにも、単に協議会が目的に沿った事業を行っていることの確認だけでなく、協議会が行っている事業が大阪市の観光行政に役立っていることを別途効果測定すべきである。

具体的には、大阪市においては、日本遺産に認定された「北前船のストーリー」に関連して、住吉大社を追加認定されるように申請を行い、平成30年5月に日本遺産追加認定登録を受けている。住吉大社は古くから航海の守護神として崇拝を集めており、大阪に到着した北前船主が必ず参詣する重要な場所であったことを理由とする。協議会の作成している「北前船48」パンフレットにおいても、その旨記載されている。

そこで、例えば住吉大社を訪れた観光客に対してアンケートを行い、訪問の理由として「北前船のストーリー」を挙げる観光客がどの程度存在するのか、定期的に測定して効果指標にすることが考えられる。

エ なお、北前船日本遺産推進協議会は、毎年度一定の会費収入が確保されており、その予算を使って各種セミナー、イベント等を実施しているのであるが、それ自体で収益を上げることが予定されていないため、事業報告においても、特産品等売上額集計（上記⑤～⑨に関する）以外は、各認定自治体における観光行政への貢献という視点が少ないように見受けられる。そのため、大阪市として独自に会費支払いに関する効果測定を行い、その結果を協議会に伝え、必要な場合に改善を求めることは、協議会の効率的な運営にも資するものと考えられる。

オ 以上に対し、経済戦略局からは、「会費は、会の目的に賛同した者が、加入の意思として支払うものと考えている。北前船は、北海道から大阪までの各都市を寄港地とした

一連のストーリーを日本遺産として認定されているものであり、本協議会は、そのストーリーを題材に、都市間連携による観光振興及び地域活性化の推進を図ることを目的としている。北前船の最終寄港地である本市としても、この歴史的ストーリーの活用について、本市単独では発信力に欠けるものであるところ、都市間連携により、日本遺産という新たな切り口から魅力発信できることが、本市の観光行政にとって有効であることから、本協議会の趣旨に賛同し、会費を支出している。そのため、本市独自の効果測定により、会費の妥当性を図ることは適切ではない」との反論を得ている。

しかしながら、本件で支出されている会費は市の公金である。私人が自らの趣味や嗜好と合致した団体に加入する場合であればともかく、公金が支出される以上は、支出した金額が市の政策に見合った効果を生み出すのでなければ、公金の有効な使途であるとは言いがたいと思われる。都市間連携により魅力発信することが大阪市の観光行政に有効であるのであれば、その有効性を数値をもって検討することが、市民に対する説明責任という観点からも不可欠であると言える。

カ よって、標記のとおり意見する。

#### 【意見 71】 協議会関与における脱退基準（PDCAの視点）

経済戦略局は、日本遺産連携推進事業に関して、「北前船日本遺産推進協議会」に関係自治体である会員として入会しているが、脱退の基準を明確に定めておくべきである。

(理由)

ア 大阪市は、2017年（平成28年）8月に、「北前船日本遺産推進協議会」に関係自治体である会員として入会した。その後、継続的に、協議会規約21条に従って総会で決定された会費（これまでは年間50万円）を支払い続けている。

一方で、同事業に関する「予算事業別調書」においては、「再構築基準」として「関係市町村や団体等の連携による自立的・継続的な事業実施及び組織運営が確立された時点で、事業を再構築する」とあるが、「北前船日本遺産推進協議会」については、各関係自治体からの会費収入をもとにした運営であるので、会費収入無しには「自立的・継続的な」運営の確立はありえない。そのため、事実上、同協議会が存在する限り、大阪市は定められた年会費を支払い続けることが予定されている。

この点、脱退の基準の有無について経済戦略局に問い合わせたところ、「協議会に参加する寄港地等の自治体が一体となって、北前船のストーリーが構成され、日本遺産に認定されています。そのため、北前船の日本遺産認定の存続に関わることから、協議会からの脱退は想定しておらず、判断基準も定めておりません。」との回答を得ている。

イ しかしながら、会費として毎年少くない金額を支払っている以上、自動的にいつまでに支払い続けるということは妥当ではない。日本遺産の制度が国策であるからと言って、地方自治体が加入継続を強制されるというものでもない。そもそも、加入の時点で大阪市が自ら判断して加入しているのであるから、脱退の際も大阪市が自由に判断できることは当然である。また、北前船のストーリーが日本遺産に認定された時点で、大阪市は協議会に加入していなかったのであるから、大阪市が加入しているかどうか、必ずしも「北前船の日本遺産認定の存続に関わる」と言うこともできない。

いずれにせよ、大阪市民の税金が投入されている以上、大阪市として半永久的に会費を支払うというのではなく、脱退の基準を明確に定めておくべきである。

ウ よって、標記のとおり意見する。

なお、本件の場合、本事業に関する効果基準が明確でないことも、脱退基準が存在していないことにつながると思われる。効果基準の設定と、脱退基準の設定は表裏一体のものであるので、その旨付言する。

## 第9 「三都物語」コーディネート事業（事業番号38）

### 1 事業の概要

京都、大阪、神戸の3都市への観光客誘致を図るため、JR西日本と三都市が共同し

て誘致受入の諸施策を推進し3都市の観光事業の振興に寄与することを目的とする事業である。

平成元年、「京都・大阪・神戸観光推進協議会」（以下、「協議会」という。）を設置し、冬期・閑散期の観光客誘致のために「三都物語」というネーミングのキャンペーン旅行商品を発売開始した。その後も、三都物語に関連付けたキャンペーン旅行商品「三都スペシャルキャンペーン」によるJRの乗客に対するPRのほか、旅行業者を対象とした観光素材説明会や現地説明会の実施、SNSやWEBを活用した「三都」それぞれの魅力のPR活動等を共同して行い、三都市への観光客誘致受入施策を推進する取組を実施している。

令和5年度は、冬期の旅行需要喚起・三都市間の周遊観光促進企画としての「三都スペシャルキャンペーン」旅行商品販売、SNSを活用した地域の情報発信、観光素材説明会への参加を実施した。

## 2 事業費の推移

- (1) 本事業は、京都市・（公社）京都市観光協会・大阪市・（公財）大阪観光局・神戸市・（一財）神戸観光局・JR西日本によって構成された「京都・大阪・神戸観光推進協議会」によって実施されており、協議会の全体事業費を大阪市・京都市及び（公社）京都市観光協会・神戸市及び（一財）神戸観光局・JR西日本がそれぞれ4分の1ずつ負担することとしており、大阪市経済戦略局の毎年度の本事業費は当該分担金額となっている。

（単位：千円）

	2年度		3年度		4年度		5年度	
	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
事業費	5,000	5,000	5,000	5,000	4,000	4,000	4,000	4,000

（予算事業別調書より監査人作成）

- (2) なお、令和5年度協議会の全体事業費は、協議会の事業報告書添付の2023年度収支決算（案）（2023年4月1日～2024年3月31日）によると、以下のとおりである。

（単位：円）

### ○収入の部

項目	予算	決算	増減	備考
前年度繰越金	13,888,785	13,888,785	0	
京都市、（公社）京都市観光協会 分担金	4,000,000	4,000,000	0	
大阪市 分担金	4,000,000	4,000,000	0	
神戸市、（一財）神戸観光局 分担金	4,000,000	4,000,000	0	
西日本旅客鉄道（株） 分担金	4,000,000	4,000,000	0	
雑収入	0	0	0	
受取利息	0	222	-222	
合計	29,888,785	29,889,007	-222	

## ○支出の部

項目	予算	決算	増減	備考
<b>1 旅マエや旅ナカでの旅行情報の提供</b> (1) SNS を活用した地域の詳細な情報の発信	2,500,000	2,487,744	12,256	三都協議会の SNS アカウントの運営費用 2,487,744 円
<b>2 冬期の旅行需要喚起・三都市間の周遊観光促進企画の実施</b> (1) 旅行商品造成、販売促進企画の実施、特典の補填  (2) 観光素材（旅行会社向け特典等）提供の仕組み整備	9,000,000  4,500,000	5,167,300  4,502,850	3,832,700  -2,850	キービジュアル制作費 454,300 円  WEB ページ制作費 2,013,000 円 WEB 広告出稿費 1,551,000 円 特典の補填 1,149,000 円 ※クーポン引換実績に応じて補填金を支出  カセットデータ制作費用 1,186,900 円  その他諸経費（電子クーポン関連費）3,315,950 円
<b>3 大阪・関西万博を見据えた新規施策の整備</b>	0	0	0	新規施策の展開に対するプロモーションや販売促進  ※「4 その他（5）予備費」欄を参照 ●万博を見据えた新規施策 →2023 年度執行無し
<b>4 その他</b> (1) 観光素材説明会への参加 (2) 推進委員会等の開催 (3) 会議費、通信費、雑費等 (4) 監事の報酬  (5) 予備費	0 0 666,043 222,742 13,000,000	0 0 363,267 222,742 0	0 0 302,776 0 13,000,000	J R 西日本、他の協議会等と共同で観光素材説明会を開催 0 円 会場は各都市持ち回りで推進委員会等の実施 0 円 理事会の開催に係る費用（会場費用など）を支出 363,267 円 監事報酬 222,742 円  ※2024 年 4 月会計監査後に支出 大阪・関西万博を見据えた新規施策の整備のため、2023～2025 年度の 3 年間で、都度意思決定された時期にプロモーションや販売促進を実施
合計 (うち繰越金)	29,888,785 (13,888,785)	12,743,903	17,144,882	

当期剰余金		17,145,104		
総計	29,888,785	29,889,007	-222	
※2023年度予算について、各大項目とも、都度協議の上、他費目への流用が認められている。 ※当期剰余金は、りそな銀行J R西日本出張所普通預金口座で保有しています。				

(協議会の2023年度収支決算より)

### 3 事業の現状と課題

主たる取組として、①「三都スペシャルクーポン」付き(500円以上最大1,300円相当の特典が三都の提携対象施設でそれぞれ一回ずつ受けられるクーポン)②三都周遊乗車券の購入特典付き(京阪神エリアのJ R普通列車が3日間乗り放題のきっぷ「三都物語周遊乗車券」を別途購入できる特典)のキャンペーン旅行商品「三都スペシャルキャンペーン」の造成販売を継続実施してきた。

国内旅行市場においては、大阪の人気は決して低くなく国内旅行のデスティネーションとして一定の地位にあるものの、大阪の断片的なイメージや特に話題性のある施設・イベント等の情報しか伝わっておらず、観光客に大阪の魅力のごく一部分しか体験されないなど、深い歴史と豊かな文化を持つ大阪の本来の魅力が十分に知られていない状況にある。

長期間継続している事業であり「三都物語」というネーミングは一定程度認知されているとはいえ、周遊促進目的の特典であるクーポン利用のためにシステム費用や補填金を支出しているが、実際の三都周遊率は低い。

### 4 指摘及び意見

#### 【意見72】適正な契約手続きの実施(合規性の視点)

経済戦略局は、「京都・大阪・神戸観光推進協議会」が実施する業務の委託に際しては、契約書の作成等一連の契約プロセスを適正に実施するよう協議会の理事会で提案すべきである。

(理由)

本事業は、J R西日本のキャンペーン商品の販売やPRが主たる取組となっており、J R西日本が事務局として中心的に業務を実施している。そして、本事業においては、J R西日本のWEBページや関連施設等を活用することが多いため、JRのWEBページ等を一括で管理しており、かつ媒体活用のノウハウを持つJ R西日本の関連会社であるJ R西日本コミュニケーションズ(以下、「J コミ」という。)に事業を委託することで効率的に業務を実施しているとのことである。

委託事業に関する契約書の提出を求めたところ、「J R西日本が保有する各種PR媒体を管理することについて、J R西日本とJ コミの間では基本契約を締結していることから、本協議会がJ コミに業務委託する際にも、本協議会の事務局がJ R西日本であり、同J コミとの基本契約に定められた業務の範囲内として発注可能であることから、別途契約書等を締結せずに、事業計画に基づく業務をJ R西日本がJ コミに発注し、履行確認した上で分担金から委託料を支出している。」との回答があった。

「J R西日本とJ R西日本コミュニケーションズの基本契約があるから」という理由で、協議会の委託事業であるにも関わらず、個別契約が締結されていない。

J R西日本のPR媒体を活用する事業がメインとなるとしても、本来、協議会とJ R西日本は別組織であり、本事業はJ R西日本の事業ではない。

協議会は、大阪市とは別の外部の任意団体であり、その自主的運営や自己監査機能を尊重すべきである。

しかしながら、大阪市は、協議会の事業費の4分の1という比較的大きな規模の金額を負担しており、その団体の構成員であり、総会に出席して団体の運営に関する意思決定に関与する立場であり、関与の程度が大きい。

大阪市は、外部の任意団体の活動を通じて大阪市の行政目的を達成しようとしているのであり、公正で透明性の高い市政の実現、効率的かつ効果的な施策の達成のためには、自主的

な運営に配慮するとしても、必要な指導は行うべきである。

大阪市は、団体の意思決定に関与する立場である以上、組織の運営が、適法、適正、効率的になされ、協定書第7条に規定するような不適正な金銭の使用等がなされていないか、総会で承認された事業計画及び収支予算に基づき、適切に事業が執行されているかについても、確認する立場にある。

組織の運営において、業務を委託する場合に契約書を作成することは基本的なことであり、契約書に基づき依頼事項が適正に実施されたかの確認検討も必要である。よって、今後は、協議会は、業務を委託する場合には、契約書の作成等必要な手続きを遵守すべきである。

そして、事業主体の構成員である大阪市経済戦略局は、業務委託契約に関する一連のプロセスが適正に実施されるよう協議会の理事会で提案すべきである。

**【意見 73】 協議会の繰越金の適正な取扱いと可視化の必要性（合规性、財政規律、情報提供の視点）**

経済戦略局は、事業実施のために設立した外部組織である協議会内繰越額が多額となっている点につき、財政の健全化・予算執行状況の明確化・透明性確保のためにも、繰越額が事業規模に占める割合や繰越理由を確認し、今後の分担金の金額や対象事業規模の見直しについて協議を適切に実施し、その実施結果を翌年度の予算に適切に反映させるとともに、予算編成及び議会における審議に際して繰越金の情報を関係者に共有する方法及び市民への情報提供の方法を講じるべきである。

（理由）

協議会の収入・支出・繰越金の推移は以下の通りである。

（単位：円）

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
収入 （うち分担 金計）	21,692,862 (20,000,000) 各 500 万円	23,015,658 (20,000,000) 各 500 万円	35,045,640 (20,000,000) 各 500 万円	38,257,748 (16,000,000) 各 400 万円	29,889,007 (16,000,000) 各 400 万円
支出	18,677,305	7,970,244	12,839,162	24,368,963	12,743,903
翌期繰越金	3,015,557	15,045,414	22,206,478	13,888,785	17,743,903

（協議会決算書より抜粋加工）

協議会の会則第10条2項にて、事業終了後、余剰金が生じた場合は、理事会の議決を経て次年度に繰越すことができるとし、分担金は毎年度繰越金として推進協議会に留保され、戻入は行われていない。その結果、令和5年度末での協議会における繰越金が1,800万円近くとなっている。1事業年度の予算にほぼ匹敵する金額であり、余りにも繰越金の金額が大きくなってきている。

そして、分担金は、団体における協定書等により定められた支払時期に債務が確定することとなり、定められた金額を支払うことにより、予算の執行が完了することとなるため、経済戦略局から提供を受けた予算事業別調書及び決算書だけでは外部の団体内の繰越金の金額は分からない。

令和2年度及び令和3年度にコロナウイルス感染症対策の影響により、予定していた事業が実施できず余剰金が生じたことは理解できるが、コロナウイルスによる人流制限がなくなり、旅行人口が増加した令和5年度においても令和4年度から余剰金が増加しており、慣例的な予算取り予算執行がなされていることが原因だと推察される。

多額の余剰金が繰り越された結果、令和5年度は、繰越金約1,389万円に近似する1,300万円がコロナ禍からの復活や大阪・関西万博の開催等を踏まえ「予備費」として予算計上された。

そして、協議会の収支予算書及び収支決算書には、「予算は、都度協議の上、他費用への流用が認められている。」との記載がなされている。

また、理事会は予算承認と決算承認の年2回しかなく、会則第10条3項にて、やむを得ない理由により、年度計画通り事業実施、予算執行ができない場合には、事務局長及び推進委員が協議し、新たな事業計画を策定し、予算執行ができると規定されており、実質上、事務局に大幅な裁量が認められている。

コロナウイルス感染対策による人流制限で事業計画に大きな影響を受けた事情は理解できるが、その自主的運営や自己監査機能を尊重すべきであるとはいえ、予算執行に大きな裁量を認めることは、杜撰な予算管理や放漫経営につながり、事業を適正にコントロールすることができなくなるリスクがあると考えられる。

地方自治体では、本来、各会計年度の経費はその年度の歳入をもって支弁せねばならず、支出について繰越し等を行う場合には、繰越し等をとる必要がある（地方自治法213条、同施行令146条等）。

本事業は、「京都・大阪・神戸観光推進協議会」という任意団体を設立し、この外部の団体の活動を通じて、他の自治体や民間団体と連携して大阪市の観光客誘致という行政目的及び施策の効率的かつ効果的な達成を図るものである。

大阪市が大阪市の予算で自らが事業の実施主体となる場合には、予算単年度主義や会計年度独立の原則（地方自治法208条2項、220条3項）に従った予算執行がなされなければならない。

また、地方自治法221条に基づく予算執行に関する長の調査権や、「大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例」（以下「外郭団体監理条例」という。）により、外郭団体等に対する監理の具体的な方法を定めている目的は、「外郭団体等への本市の関与の適正性及び透明性を確保し、もって外郭団体等を通じて実現しようとする本市の行政目的及び施策の効率的かつ効果的な達成を図る」（外郭団体監理条例第1条）ことである。

同条例によると、本市の外郭団体等に対する財政的関与、人的関与その他の関与については、当該外郭団体を通じて実現しようとする本市の行政目的又は施策の達成のために必要最小限のものとし（同条例第3条）、監理についても関与の程度に応じて自律的運営等に配慮することとなっているが、市長は、予算の執行の適正を期するため、外郭団体等へ経営評価の報告を求め、当該外郭団体の事業の実施状況、経営状況その他の事項を評価し、所管機関はその評価結果を踏まえて、当該外郭団体に対し、助言を行うとともに、必要な措置を講ずるよう求めるものとなっている。

また、外郭団体等に限らず、本市が構成員となっている各種団体への分担金については、大阪市の「各種分担金に関わる統一的な支出事務手続きについて（通知）」により、いかに協定書等に規定されている支払い時期において本市の債務が確定することになっているとはいえ、団体の事業等が完了した場合には、分担金の使途に関わる説明責任と透明性を確保するため、速やかに団体から事業等の実績や収支に係わる報告を聴取し、分担金の額が妥当であったかどうか（分担金の額に見合った規模の事業等が適正に実施されたかどうか）を確認しなければならないとされている。

確かに、地方公共団体でない外部の任意団体に対して支出された分担金は公金としての性格を失い、地方自治法の適用対象とはならない。また「外郭団体監理条例」に基づく監理の対象ともならない。

協議会に理事会の議決を経て剰余金の繰越しを認める会則が存在し、理事会にて予算・決算の承認、事業計画・事業報告の承認、剰余金の繰越しの承認がなされている以上、外部団体の事務処理としては違法ではない。

しかしながら、本事業においては、大阪市が事業主体である任意団体の構成員となって、他の地方自治体である京都市・神戸市及び民間企業のJR西日本とともに、毎年度分担金の支出により各4分の1ずつ事業費を負担し、事業主体の意思決定に参画する等、大阪市の関与の程度は大きい。本事業のように、大阪市の関与が大きい外部の任意団体に対しても、上述した外郭団体等と同様の要請が働くものと考えられる。

大阪市の予算執行の適正を期するため、分担金が外部団体の事業を通じて大阪市の行政目

的の達成のために効果的・効率的に使用されることを確認し必要な改善措置に繋げていくためには、議会・市民の目に明らかにならない形で、多額の市の歳入の余剰が外部団体でプールされてしまうことは、説明責任と透明性に反することとなる。

この点、経済戦略局からは、「繰越金については、コロナ禍が長引き、また終息時期が不透明な中、一部事業の執行ができなかったため、発生したものであるが、会則に基づき、コロナ禍からの回復に合わせ、また、2025年大阪・関西万博の開催を見据えた適切な時期でのプロモーションを行うため、協議会における審議・決議を経たうえで繰り越している。令和5年度については、事業計画に基づきプロモーションの実施に向けた準備を進めていたが、実施手法の詳細について調整が整わなかったため、繰り越したものである。令和6年度においては、既に実施手法等の再調整を行い、ターゲットを絞った計画的なプロモーションや三都観光推進にかかるマーケティング調査などを実施している。繰越金の取扱いについては、用途を定め、協議会での審議・決議に基づくものであり、適切に管理されているものと考えている。」との説明があった。

協議会の残余金については、金額が僅少で清算の手間と比較して繰越を認めても弊害が少ないと判断できる場合や、特別な事情により当期の実施が翌期に延期されたが翌期の実施が確定しており用途・金額が明確に定まっている場合等、繰越額が事業規模に占める割合や繰越理由等からその繰越を認めるべき基準を定める等により、議会・市民の目に見えない多額の剰余金が発生しないよう工夫をすべきである。

「分担金の支出手続等に関する指針」・「各種分担金に関わる統一的な支出手続等について（通知）」・外郭団体管理条例等の規定の趣旨に鑑み、分担金の支出先の団体等で多額の繰越金が発生した場合には、繰越額が事業規模に占める割合や繰越理由を確認したうえで、今後の分担金の金額や対象事業規模の見直しについて協議を適切に実施すべきである。しかしながら、本事業においては、理事会の決議により多額の繰越金が戻入されず、「大阪・関西万博を見据えた新規施策の整備のため、2023～2025年度の3年間で、都度意思決定された時期にプロモーションや販売促進を実施するための予備費」として予算計上され、前年と同額の分担金の負担が決定されているが、繰越額が事業規模に占める割合や繰越理由の確認や今後の分担金の金額等について、十分な協議がなされ適正な判断が実施されているとは言いがたい。

また、財政の健全化や分担金の用途に関わる説明責任と透明性を確保するため、議会や市民が繰越金に関する情報をえるための方策を講じる必要がある。

#### 【意見 74】適切な効果検証（PDCAの視点）

経済戦略局は、協議会においてPDCAサイクルが適正に実行されるよう、事業目標を正確に確認する等事業報告の検証の精緻化を図るべきである。

（理由）

協議会の具体的な事務事業については、事務局であるJR西日本に任せているとしても、事業主体の協議会の構成員として、分担金を支出している大阪市は、協議会の理事及び推進委員として業務に従事している。

所管である大阪市経済戦略局は、事業ごとに具体的な目標値を明確に設定し、実績値との比較や評価を厳格にして、反省点を次年度以降の事業計画と目標設定に反映させていくという管理サイクルで事業をコントロールするべきである。

協議会の事業を適正かつ有効に実施し管理監督をするには、理事会にて事業報告及び収支決算報告を受け、分担金の用途や支出の適正さや事業の内容を検証し、過年度の取組結果を検証し、事業計画や収支予算を検討する責務がある。

本事業の進捗管理については、大阪市の令和5年度の予算事業別調書によると、本事業の事業効果目標は、「キャンペーンの特典である三都スペシャルクーポンの利用枚数を対前年比105%とする」こととしている。

そして、京都・大阪・神戸及びJR西日本の四者で組織する協議会であるため、本市のみの撤退は困難であるが、上記の目標が達成されない場合には、事業内容等を見直すこととすると再構築基準を示している。

ところが、下記のとおり、事業目標としての指標にあたる各年度の「三都スペシャルクーポンの利用枚数」が、理事会に提出される事業報告と大阪市決裁時に添付している実施案「案の1」の記載において数字が一致していない。

その理由を尋ねたところ、事業報告書には京都・大阪・神戸の3都市の合計枚数を記載しているが、実施案「案の1」には大阪市のみの枚数を記載しているとのことであった。しかし、いずれの報告書にも、3都市合計枚数であるか大阪市のみの枚数であるかの説明はなく、一見しただけではいずれの数字であるかは明らかではない。

大阪市の本事業の事業効果目標は、「キャンペーンの特典である三都スペシャルクーポンの利用枚数を対前年比105%とする」こととしているが、これが、どちらの利用枚数のことをいっているのかも記載がなく不明である。進捗管理のための事業効果目標の対前年度比も、いずれの数字に基づくかによって達成率が異なってくるが、事業効果目標の達成率の基準となるスペシャルクーポンの利用枚数が、全体の利用枚数か大阪市単体での利用枚数とするのか明確にされていない。

また、2022年度の三都物語周遊乗車券オプション購入枚数に関する報告も、2022年度の事業報告書と2023年度の事業報告書で大きく数字が異なっていた。この相違については、2022年度の報告書の記載が間違いであったとの回答を得ているが（営業に関する秘密であるため、実数の記載はしないが、2022年度の事業報告書の記載の数字は正しい枚数の4割弱しかない数字となっていた。）、2022年度の実施事業全体の事業報告を聞いた時点で、この三都物語周遊乗車券オプション購入枚数の少ない原因を確認する等の事業の効果検証を適時適正に実施していれば、これほど大きな数え間違いがあることも容易に確認できたはずである。

ここ数年、令和元年度末から令和3年度にかけて新型コロナウイルスの流行という外的要因による影響や令和4年度の全国旅行支援事業という本事業以外の旅行需要促進策の影響があり、本事業そのものの事業効果を検証することが難しい期間ではあるものの、進捗管理の基礎資料として確認すべき数字を誤りなく明確に提示し、理事会では、事業報告の内容を精査し、目標値と実績値との比較や評価を厳格にして、反省点を次年度以降の事業計画と目標設定に反映させていく等のPDCAサイクルを実行する仕組みを精緻化することが望ましい。

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 全国旅行支援 の後押しあり	2023年度
三都 スペ シャル クー ポン 利 用 枚 数	(2018年度事業報告) 1,027枚	(2019年度事業報告) 2,157枚  (2020年度～2023年度各事業実施案の1) 526枚	中止	(2021年度事業報告) 470枚 利用率5.9%  (2022年度・2023年度事業実施案の1) 408枚	(2022年度事業報告) 5,122枚 利用率12.4%  (2023年度事業実施案の1) 4,036枚	(2023年度事業報告) 2,298枚
対前 年度 比	471%	(2019年度事業報告) 54%  (2020年度～2023年度各事業実施案の1) 51%		(対2019年度比) (2021年度事業報告) 22% (2022年度・2023年度事業実施案の1) 同78%	(2022年度事業報告) 1080% (2023年度事業実施案の1) 同989%	(2023年度事業報告) 44.9%
対 2018 年度 比		51%			128%	129.4%

1 都市のみ利用					91%	83.1%
2 都市周遊利用					8%	14.2%
3 都市周遊利用					1%	2.6%
事業目標		京阪神向けの旅行商品実績の対前年比を105%とする。	R2年度の「三都スペシャルクーポン」の利用枚数を対前年比105%とする。 (スペシャルクーポン利用枚数実績対前年比)	令和3年度の「三都スペシャルクーポン」の利用枚数を平成30年度比75%とする。	令和4年度の「三都スペシャルクーポン」の利用枚数を平成30年度比100%とする。	大阪市の令和5年度予算事業別調書によると、令和5年度の「三都スペシャルクーポン」の利用枚数を対前年度比105%とする。協議会の事業目標では、令和5年度「三都スペシャルクーポン」の利用枚数を平成30年度比で上回る。

(協議会の事業報告、経済戦略局実施案添付書類より監査人作成)

【意見 75】 経済性を意識した事業継続の検討（事業継続性、3Eの視点）

経済戦略局は、事業の経済性・効率性の観点からすると撤退をも視野にいたした事業継続性の検討をすべきである。

(理由)

三都それぞれの魅力を発信し、京阪神への観光誘致の促進という目的に対しては、三都が共同して実施する本事業以外にも各都市で個別に様々な取組が実施されている。

本事業が開始された当時は、大々的なテレビ広告が行われ、谷村新司によるテーマソングが流行するなど、日本国民の中に「三都物語」という旅行商品が広く周知され注目を浴びていた。しかし、既に35年が経過し、時宜に応じて取組内容に創意工夫をされているとはいえ、取組内容に大きな変動はない。

「三都スペシャルキャンペーン」では、三都スペシャルクーポンのほかに、「三都物語周遊乗車券」を別途購入できる特典が付いているが、三都スペシャルキャンペーン以外の旅行商品でも「三都物語周遊乗車券オプション購入特典」が付いているものもある。

三都物語周遊乗車券の全体利用者数に比して「三都スペシャルクーポン」の利用者数は少なく、「三都スペシャルクーポン」の利用数は2,298枚しかなく、しかも一都市のみの利用が83.1%で、二都市周遊が14.2%、三都市周遊は2.6%しかない。このことから、「三都スペシャルクーポン」が、三都市周遊への動機や当旅行商品を購入することの強い誘引になっているとは考えにくい。JR西日本のキャンペーン旅行商品の販売をメインとして平成元年から長期間に亘り慣例化している事業という印象は否めない。

令和5年度の本事業における事業効果目標は、「令和5年度の三都スペシャルクーポンの利用枚数を対前年度比105%とする。」というものであるが、令和5年度の利用枚数実績の対前年度比は44.9%であり目標を達成できていない。

そして、再構築基準は、「京都・大阪・神戸及びJR西日本の四者で組織する協議会であるため、本市のみの撤退は困難であるが、上記の目標が達成されない場合には、協議会の方向性等を見直すこととする。」となっている。

しかしながら、協議会組織で実施している事業であったとしても、大阪市が本事業から撤

退することに法的制約があるものではない。

本事業の予算は、分担金 400 万円と大阪市経済戦略局の事業別予算の中では少額な部類の事業ではあるが、京阪神への観光客の誘引を目的として、知名度のある「三都物語」というネーミングに関連付けた旅行商品の造成販売をメインとする事業である。大阪市は旅行会社ではないのであるから、大阪市への観光客を誘致し大阪の都市力の向上や持続的発展のために、社会情勢の変化や市民のニーズの変化により本事業の有用性が低下していると判断される場合には、本事業から撤退し、大阪市の魅力をアピールする他の手段のために予算を有効利用することを検討すべきだと思われる。

## 第 10 阪神堺三都市外客誘致実行委員会事業（事業番号 39）

### 1 事業の概要

外国人観光客の大阪・関西への誘客・滞在の促進のために、平成 9 年に、大阪市・京都市・神戸市で「京阪神三都市外客誘致実行委員会」を設置し、平成 22 年に堺市が加入、平成 29 年に京都市が脱会し、「阪神堺三都市外客誘致実行委員会」（以下、「実行委員会」という。）として事業を継続している。

地理的に近く異なった魅力を持つ関西の政令指定都市である神戸市、堺市と大阪市の三都市が連携して、関西国際空港及び各都市間の良好なアクセス性を活かし、三都市、関西の認知度や知名度向上のため、旅行博出展、セミナー開催やファミトリップ等を実施し、それぞれの都市ならではの魅力を創出・発信することにより、海外からの誘客を推進するための取組を実施している。

### 2 事業費の推移

経済戦略局の本事業の事業費は、実行委員会の分担金であり、大阪市・神戸市・堺市で 1 : 1 : 1 の負担割合とし 150 万円ずつ分担している。

(単位：千円)

	令和 2 年度		3 年度		4 年度		5 年度	
	予算	決算	予算	決算	予算	決算	予算	決算
事業費	1,500	0	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500

(予算事業別調書より監査人作成)

阪神堺 3 都市外客誘致実行委員会事業の総事業費は 5,500 千円であり、大阪市は本事業として分担金を 150 万円負担している。

なお、実行委員会では、大阪市・神戸市・堺市の分担金に加えて、令和元年度から、欧州でも認知度が高い高野山や姫路城と連携し、世界遺産を活かした欧州からの誘客促進を図ることとして、姫路観光コンベンションビューローと高野町からの事業協力金を受け入れている。

### 3 事業の現状と課題

令和 5 年度は、欧州において訪日外客数が最も多いイギリスを昨年度に続きターゲットとし、姫路市・高野町と連携し、世界遺産をはじめとする歴史文化が育んだ資源を活用したプロモーションとして、イギリス・ロンドンで開催される欧州最大の旅行博の出展（事業費：4,500 千円）及びファミトリップ事業の実施（事業費：3,164 千円）のほか、イギリス、フランスの日本大使館の「天皇誕生日祝賀レセプション」における阪神堺地域の PR 活動（事業費：53,920 円）を実施した。

「阪神堺」や「関西」の世界的な認知度はまだ低く、日本を初めて訪れるなど、旅慣れしていない旅行者は関東方面やゴールデンルート（東京～富士山～京都・大阪）の観光が大部分を占めており、旅行商品自体も「阪神堺」を周遊する商品はまだまだ造成されていない。

新型コロナウイルス感染症の拡大により、インバウンドが見込めない状況であったが、今後、国の水際対策緩和と円安の状況を受けて、インバウンドの回復が期待されている中で、コロナ収束後の旅行先として選んでもらうためには、地理的に近く、異なった魅力を持つ関西の政令指定都市三都市で連携し、「阪神堺」としての観光魅力を発信することで、「阪神堺」の認知度を高め、海外からの誘客を積極的に促進していく必要がある。

#### 4 指摘及び意見

経済戦略局によると、令和6年度をもって本事業は終了するとのことである。

本事業の継続を前提として、本事業の有効性や継続の必要性の検証のためには、引き続き、アフターフォローとしての調査検証方法の検討や、評価指標としてどのようなものが有効かの検討を行う等、効果測定・事後評価を多面的に実施し、反省点を次の事業企画に生かしていくような取組姿勢が必要であると思われたが、事業廃止が決定したことから、意見なしとする。

### 第11 観光戦略推進事務費（事業番号41）

#### 1 事業目的

観光戦略推進に係る事務を円滑に推進することを目的に設定されている事務費であり、報酬、職員手当、共済費、旅費、需用費、役務費、備品購入費、会費等により構成されている。原則として、経済戦略局観光部観光課を組織として運営するための事務費や、他の事業項目に振り分けることが困難な費用が計上されている。

#### 2 事業費の推移

観光戦略推進事務費は、他の事業項目と異なる性質を有するため、予算事業別調書や事業費の推移を示す表が公開されていない。そこで、歳出予算調書を抜粋して、令和5年度、令和4年度の費用詳細を示す。

節 細節	令和5年度見込			増△減	令和4年度当初		
	調整額	金額及び 積算基礎			金額及び 積算基礎		
観光戦略推進事務費	千円	20,868 千円		千円 5,038	15,830 千円		
1 報酬		12,230 千円		3,994	8,236 千円		
3 職員手当等		2,253 千円		892	1,361 千円		
4 共済費		742 千円		742	0 千円		
7 報償費		132 千円		0	132 千円		
8 旅費		4,147 千円		△ 608	4,755 千円		
10 需用費		610 千円		18	592 千円		
11 役務費		238 千円		0	238 千円		
13 使用料及賃借料		76 千円		0	76 千円		
17 備品購入費		10 千円		0	10 千円		
18 負担金、補助 及交付金		430 千円		0	430 千円		
5 会費		430 千円		0	430 千円		
		・大都市観光協議会	10,000 円		・大都市観光協議会	10,000 円	
		・歴史街道推進協議会	400,000 円		・歴史街道推進協議会	400,000 円	
		・講習会、セミナー等参加費	20,000 円		・講習会、セミナー等	20,000 円	

### 3 歴史街道推進協議会について

ア 観光戦略推進事務費からは、歴史街道推進協議会に対し、年間 40 万円の会費が支出されている。ここで、後述する「意見」との関係で、当該協議会の事業等について概観する。

イ 歴史街道推進協議会とは、「歴史街道」計画に基づく各種の共同事業実現について協議し、合意形成を図りながら諸事業を推進することを目的に、1991年に発足した団体である。関西経済連合会会長が協議会会長を務めており、大阪中之島ビル7階（大阪市北区中之島2-2-2）に事務所を有する。大阪市は協議会発足当初から会員として加入している他、大阪市経済戦略局長が常任理事として就任している。

協議会の議決機関としては、総会、理事会がそれぞれ年に1回開催され、実務機関としては、幹事会が年2回以上、全体会議が年4回、専門会議が随時開催されて運営されている。

「歴史街道」構想とは、伊勢～飛鳥～奈良～大阪～神戸を結ぶ300キロのルートの上に古代から現代までの1500年の日本の歴史の舞台が連なっているという認識のもと、観光のブランドとして当該ルートの価値を世界に発信する構想である。

ウ 歴史街道推進協議会の令和5年度の事業内容は次のとおりである。詳細は協議会作成の事業報告書（ホームページにおいて毎年度公開されている）に記載されているが、充実した事業が実施されており、大阪市への観光促進につながる事業も多い。

#### I メインルート事業

伊勢～飛鳥連携事業、西国街道連携事業、  
歴史街道スタンプラリーの実施（関西6鉄道の協賛）等

#### II ネットワークエリア事業

輪の国びわ湖推進協議会との連携、  
紀伊山地三霊場フォーラムの開催、

- 第10回世界遺産サミット in 斑鳩の開催協力等
- Ⅲ 日本文化体感プログラム事業
  - 海外からの研究員へのプログラム提供（35本）、
  - 企業、大学、高校におけるプログラム実施、
  - 親子対象のプログラム実施等
- Ⅳ フォーラム・展示事業
  - 大阪府立中央図書館共催講演会・展示、
  - 歴史文化遺産フォーラムの開催等
- Ⅴ 歴史街道倶楽部事業
  - 会員誌「歴史の旅人」発行（年4回）
  - イベント「歴史のまちウォーク」開催（全30回）等
- Ⅵ 広報事業
  - Instagram投稿キャンペーン、メールマガジンの発信等
- Ⅶ 受託研究・受託事業
  - 留学生と地元高校生の交流事業、
  - サイクリングツーリズムシンポジウム事業の実施等

同協議会は、大阪市からの会費収入をあわせて3,000万円を超える会費収入と、負担金収入も3,000万円を得ている。多方面での事業活動を実施しているため単年度赤字になっているが、繰越金が4,000万円近くあるため、現時点で特に問題なく運営されていると言える。

**【意見 76】独立した事業化（情報提供の視点）**

経済戦略局は、歴史街道推進協議会に対する会費支払いに関して、観光戦略推進事業費の中で処理するのではなく、別途の事業項目を作成し、事業目的、事業内容、再構築基準等を策定すべきである。

（理由）

- ア 経済戦略局では、観光戦略推進事務費の中から、毎年度40万円が、歴史街道推進協議会に対する会費として支払われている。
  - そのため、観光課の実施する他の事業と異なり、当該会費支払いに関する予算事業別調書が作成されておらず、当該調書中に記載される事業要旨、事業詳細、事業評価、現状・課題・事業効果・再構築基準が設定されていない状態である。
- イ しかしながら、本来、観光戦略推進事務費は、観光課を組織として運営するための事務費や、他の事業項目に振り分けることが困難な費用が計上されるものである。このことは、事務費として計上されている項目が職員手当、人件費、交通費、需用費（消耗品費、食糧費）、役務費、備品購入費等であることから明らかである。独立性が高く事業として評価できる支出に関しては、事務費に計上するのではなく、独立した事業項目とし、予算事業別調書を作成することによって事業要旨等を明確にすべきである。そうすることによって、事業の評価や再構築の有無等の判断が明確になる。
- ウ 歴史街道推進協議会への会費の支払に関しては、上述したとおり歴史街道推進協議会の実施する事業は大阪市への観光推進に寄与するものであり、大阪市経済戦略局長が常任理事として就任していることから、大阪市の観光行政との関連性は大きい。また、実質的にも、「歴史街道」計画は大阪市が観光行政として取り組む意義を有していると言える。かかる観点からすれば、歴史街道推進協議会への会費支払いは、独立性が高く事業として評価できる支出であると言え、事務費の中の一項目とするのではなく、独立した事業項目として予算事業別調書を作成すべきものである。そうすることによって、市民に対しても、事業の内容と年度ごとの実施状況、評価を明確に示すことができる。
- エ なお、事務費には、他に大阪市観光協議会に対する1万円の会費支払い、講習会、セミナー等参加費としての2万円の支払が計上されているが、これらは、その金額の規模の観点からも、特に独立した事業として計上すべきものではない。

オ よって標記のとおり意見する。

#### 【意見 77】 会員入会時の資料の保存（P D C A の視点）

経済戦略局は、外部の団体に会員等の資格で入会し、会費を支払うことになった場合は、入会を決定した際の判断過程を示す資料及び会費の額を承認した際の判断過程を示す資料につき、当該団体を脱退するまでは保管しておくか、もしくは当該判断過程について何らかの形で引継ぎを行うべきである。

（理由）

ア 大阪市は、平成 3 年に歴史街道推進協議会に加入する際、協議会規約 4 条 2 項に 記載された登録会費を納入した後は、毎年度、協議会の総会で承認された予算中に記載のある会費（毎年 40 万円）を支払っている。

この点、毎年度の会費である 40 万円の金額の妥当性について、協議会の総会で当初決定された際の議事録について経済戦略局に問い合わせたところ、「当初金額が決定された際の議事録は、保存期間満了により廃棄済みのためありません。」との回答を得た。大阪市として、当該金額の妥当性をどのように判断したのかについては、当該議事録以外にも資料を保有していない。

更に、歴史街道推進協議会への加入を決定した際の、大阪市としての判断過程を示す資料も残されていない。この点についても、経済戦略局からは「保存期間満了により廃棄済みのため、資料はありません。」との回答がなされている。

イ この点、大阪市における文書保存期間を定めた「固有文書分類表 款 0 4 経済」においては、「歴史街道推進協議会関係書類」については、保存期間が 3 年と定められており、常用期間の記載はなされていない。そのため、「保存期間満了による廃棄済み」との大阪市の回答は、ルールどおりに運用されているということで、それ自体は問題ない。

ウ しかしながら、外部の団体に大阪市が会員として加入した場合、一度加入されれば必然的永続的に加入が続けられるというものではない。当該外部の団体の活動内容や性格が、大阪市が加入した当初時点での活動内容や性格と異なってきた場合もしくは加入時の目的が達成された場合は、当然に脱退について検討する必要があるし、会費の原資が納税者からの税金である以上、当該団体の活動の大阪市への貢献が年会費の額と見合うものであるのかは、常に検討されねばならない。

その際に、当初加入の際の検討過程や、年会費の金額に賛成した際の検討過程を示す資料は、状況が変わった際の検討の大きな基礎となる。これら資料は、歴史街道推進協議会への加入のみならず、外部団体に会員として加入する際には、常に何らかの形で残しておく必要があると思われる。資料の形で残しておくことが困難であれば、担当者が変わったときのために、何らかの引継ぎを行うべきである。

エ よって、標記のとおり意見する。

## 第 12 大阪の観光資源の強みを活かした集客・周遊事業（事業番号 42）

### 1 事業の概要

「大阪・関西万博を契機とした「未来社会」の実現に向けて（大阪版アクションプラン）」において定める「2025 年のめざすべき姿」の実現のため、国内外に大阪の多様な観光資源の魅力を発信するとともに、地域資源を活かした観光ルートの整備充実を図ることで、万博開催までに大阪の魅力を国内外に浸透させ、万博開催時には万博への来場者 2,800 万人の達成につなげるとともに、万博会場だけにとどまらず万博来訪者の大阪・関西、日本各地への周遊・滞在を促進することを目的とし、令和 5 年度から令和 7 年度まで大阪府と大阪市で共同して実施する事業。

具体的には、(1) 大阪来てなキャンペーン実行委員会（大阪府・市・大阪観光局）により実施する「大阪来てな！キャンペーン事業」、(2) 大阪DESTINATION キャンペーン推進協議会（行政、観光関連団体、経済団体）により実施する「大阪デ

ステーションキャンペーン事業」、(3) EXPO2025 関西観光推進協議会（関西2府8県4政令市、企業・団体、関西広域連合（観光）等）により実施する「万博プラス関西観光推進事業」の3つの事業がある。

いずれの事業も、大阪の観光資源の魅力をPRし、企画を実施すること等により大阪万博の機運醸成と成功、万博訪問者の増加、周遊・滞在する観光客の増加を目的としており、事業そのもので利益を上げることを目的としていない。

## 2 事業費の推移

(単位：千円)

	2年度		3年度		4年度		5年度	
	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算	当初予算	決算
事業費							340,000	339,793

(予算事業別調書より監査人作成)

上記(1)～(2)のいずれの事業も大阪府と大阪市とで事業費をそれぞれ1:1の負担割合で分担して連携して実施する事業であり、大阪市経済戦略局の本事業の事業費は、各3事業への分担金の支出の合計額となる。

令和5年度の各分担金の支出額は、(1)大阪来てな！キャンペーン事業費 約2億9,979万円、(2)大阪デスティネーションキャンペーン事業費 3,500万円、(3)万博プラス関西観光推進事業費 500万円の計3億3,979万2,985円となっている。

なお、当初予算では、「実施内容、総事業費含めて、詳細については今後大阪府と調整していく」として、(1)大阪来てな！キャンペーン事業費に3億円、(2)大阪デスティネーションキャンペーン事業費に4,000万円の計3億4,000万円が予算計上され、

(3)万博プラス関西観光推進事業費には予算計上されていなかったが、(3)万博プラス関西観光推進事業の事業目的が、本事業の「大阪の観光資源の強みを活かした集客・周遊事業」の趣旨・目的と合致し、大阪版アクションプランの広域周遊ルートの整備・充実にも資する取組であることから、「大阪の観光資源の強みを活かした集客・周遊事業」の取組内容の一部として事業を実施することとし、令和5年度の経費については、

(2)大阪デスティネーションキャンペーン事業の経費の見直しにより捻出することによって事業費を流用することとなった。

## 3 各事業の具体的取組内容と各事業全体の収支決算

### (1) 大阪来てな！キャンペーン事業

国内外から、万博の活性化・観光客の誘致を目的として、大阪の観光資源（街並み、歴史・文化芸術、食、エンタメ）を活かした、大阪市内、大阪府5地域への集客、周遊イベントを実施する。事業経費は、協定により大阪府・大阪府で2分の1ずつの分担金を負担する。

大阪来てなキャンペーン実行委員会では、令和5年度に実施する予算総額6億6,000万円の様々な企画を一体として1事業者に委託することとし、仕様書に基づく企画提案公募方式により委託事業者の選定を行った。事業者募集・選定・契約の一連の手続き自体は適正に実施され、JR西日本コミュニケーションズ・電通ライブ・エイベックス・エンタテインメント共同企業体が受託事業者となり、一括で集客・周遊企画の立案と実施運営を委託し、13の企画が実施された。

なお、本事業は、令和6年度においては、令和6・7年度の2か年の一括の業務とすることを前提として、同様に企画提案公募方式で受託事業者が選定されている。

### (2) 大阪デスティネーションキャンペーン事業

大阪・関西万博の機運醸成、誘客促進を行うとともに、大阪の歴史、文化、食、エンターテインメントなどの豊富な観光資源をさらに磨き上げ、魅力を全国へ広く発信し、万博会場のみならず大阪府内全体への周遊及び滞在促進を行うことを目的とし、

令和5年から8年に掛けて一体として、①(2024(令和6)年度プレキャンペーン、②2025(令和7)年度本キャンペーン、③2026(令和8)年度アフターキャンペーン)を、行政、観光関連団体、経済団体などが構成員として大阪デスティネーションキャンペーン推進協議会を設立し、一体となり取り組む事業である。

大阪デスティネーションキャンペーンとは、令和7年4月から令和7年6月まで実施するJR6社と自治体が共同展開し、地域の魅力を発信し、誘客促進する全国規模の大型観光キャンペーンである。

大阪・関西万博前年の令和6年度には、4月1日から6月30日まで「大阪デスティネーションキャンペーン プレキャンペーン」を実施すること及び旅行業者の旅行商品の造成・販売や観光情報の発信をはかるため、全体会議やブース等における観光コンテンツのプレゼンテーションを実施することにより、全国の旅行業者に対して大阪の魅力を伝える「全国宣伝販売促進会議」を7月9日に実施することが予定されている。

そして、令和5年度は、本キャンペーン・プレキャンペーンの実施に向けて、その準備として、

①大阪デスティネーションキャンペーン(プレキャンペーン)プロモーション委託業務

令和6年4月1日から令和6年6月30日の間JR西日本管内で実施するプレキャンペーンにおいて行われるイベント、観光スポット、体験観光型コンテンツなどを掲載したガイドブック、WEBサイトを制作するとともに、大阪デスティネーションキャンペーンのコンセプトに即したロゴデザイン・タッチコピーを制作するプロモーション業務

②全国宣伝販売促進会議の企画運営委託業務

令和6年7月9日開催予定の「大阪デスティネーションキャンペーン全国販売促進会議」の企画・準備のための企画運営委託業務、

③令和6年3月24日開催の大阪デスティネーションキャンペーン・プレキャンペーンのオープニングイベント実施委託業務

の3事業が実施された。

(3) EXPO2025 関西観光推進協議会による、「万博プラス関西観光推進事業」

2025年大阪・関西万博の開催を契機として「万博会場から地域へ」というテーマを共有し、広域観光を促進することを通じて、万博開催の効果を関西一円に波及させるため、関西2府8県4政令市などが共同で万博のテーマ等も踏まえた新しい旅行商品・コンテンツの造成、旅行商品の販売、プロモーション・旅ナカ安心サポート、関西各地の魅力やイベント情報、コンテンツなどを“KANSAI”として強く発信することで、万博の機運醸成と共に、万博及び関西観光への誘客の促進を図る。

令和5年度から7年度にかけての広域連合的な事業で、事務局は、一般財団法人関西観光本部が務めるが、原則協議会は全会一致を基本として運営し、協議会にて毎年度の事業計画の策定及び予算(これらの変更も含む)並びに決算の承認を行うこととしている。令和5年度は各協議会構成員(一部構成員を除く。)が500万円ずつ事業費として負担することとなっている。

E X P O 2025 関西観光推進協議会 2023 年度決算

	分類	項目	予算額 (単位：千円)	決算 (単位：千円)	差異 (単位：千円)
収 益	負担金・協賛金等		131,200	147,213	16,013
	補助金		70,120	67,024	△3,096
	収益計		201,320	214,237	12,917
費 用	EXPO関西旅行商品造成	コンテンツ収集・整理	45,340	42,698	△2,642
		旅行商品造成商談会、販売	29,590	33,549	3,959
		計	74,930	76,247	1,317
	リアルプロモーション	海外旅行博、展示会、商談会への参加	22,055	24,352	2,297
		海外エージェント・ランドオペレーター・ファムトリップ	17,985	18,058	73
		メディアを活用したプロモーション	21,560	24,538	2,978
		主要ターミナルプロモーション	2,781	0	△2,781
		計	64,381	66,948	2,567
	デジタルプロモーション	JNTOとの連携	1,100	1,100	0
		万博協会との連携、プロモーション動画やデジタル広告	31,200	34,727	3,527
計		32,300	35,827	3,527	
旅ナカ・安心サポート	通訳案内士、ホテルコンシェルジュ等による関西観光サポート、 安心・安全情報や観光モラル・マナーの提供手法検討	3,300	5,532	2,232	
	広域観光デジタルマップの構築	4,400	4,400	0	
	計	7,700	9,932	2,232	
関西広域観光情報ゲートウェイ	関西広域観光情報ゲートウェイ構築事業	13,200	15,400	2,200	
共通雑費	会議費、HP構築、ロゴ作成、その他	8,809	4,404	△4,405	
費用計		201,320	208,758	7,438	
	収 支		0	5,479	5,479

(E X P O 2025 関西観光推進協議会)

4 指摘及び意見

【意見 78】適切な事業効果目標の設定（P D C A、3 E の視点）

経済戦略局は、大阪府と連携して、本事業全体に関することとして、現在の定性的な目標指標と抽象的な再構築基準だけでなく、具体的な目標値を明確に設定し、実績値との比較や評価を厳格にして、反省点を次年度以降の事業計画と目標設定に反映させていくという管理サイクルで本事業をコントロールするべきである。

(理由)

本事業の全体としての事業効果（目標）は、「大阪の観光魅力の P R や万博の認知度向上による万博来場者及び大阪観光客の増」という抽象的なものであり、定量的な目標指標は定められていない。

また、再構築基準は、「年度ごとの誘客実績や万博の受入計画をふまえて、事業内容や手法を再構築していく。」とあり、どのような基準や観点から再構築するのか不明瞭である。

そして、本事業には上記（1）～（3）の3つの個別の事業が含まれているが、それぞれの事業における進捗評価にあたっての個別目標指標は設定されていない。

（3）の「万博プラス関西観光推進事業」は、広域連合的な E X P O 2025 関西観光推進協議会が実施主体であり、大阪市が主導的に事業を動かすことができる立場でないのは十分に理解できるが、協議会は全会一致を原則としていることから、構成員として分担金の使途やその適正さ、事業内容の検証を行うことが求められる。

また、（1）（2）の府市共同の事業についても、ほぼ委託事業であることから、事業の成功は受託事業者をどれだけコントロールできるかにかかっていると見える。事業者の選定において示す仕様書に盛り込む条件が事業者の提案内容に影響を与えることになり、選定過程の適正さの確保も重要であり、最終目標達成に向けての次年度の事業に繋がる事業実施後の効果検証・進捗管理も重要となる。

事業運営は受託事業者に任せるとしても、所管課が事業ごとに具体的な目標値を明確に設定し、実績値との比較や評価を厳格にして、反省点を次年度以降の事業計画と目標設定に反映させていくという管理サイクルで事業をコントロールするべきである。

【意見 79】委託業務に対する適切な効果検証と関与（3 E、P D C A の視点）

経済戦略局は、大阪府と連携して、「大阪きてな！キャンペーン事業」において、受託事業者に対して本事業の効果検証のために有用な情報収集・集計・分析結果の報告をもとめ、効果検証の結果を、本事業の次年度以降の企画の指示に反映させて事業をコントロールすべ

きである。

(理由)

ア 令和5年度の大阪来てな！キャンペーン事業では、受託事業者の実施した企画では、仕様書において求められている目標値を達成することができない結果となった。

公募にあたり仕様書において、全国や海外から延べ10万人以上の集客が見込まれる、①大阪市内での集客企画、②市外府域5エリアにおける集客企画、③エリア内の周遊企画を実施することとし、②の府域5エリアに延べ2万人以上集客することや③の府域5エリアにおいて観光スポットを楽しみながら延べ4千人以上の周遊が見込まれる企画とすることを要求していた。

しかしながら、実際に令和5年度に実施された企画は、下記のとおりであり、約6億6千万円の予算を使いながら、①の延べ集客・周遊人数は目標人数10万人に対して8万8,171人（達成率88.2%）、②の府域5エリアの集客人数は目標2万人に対して延べ9,143人（達成率45.7%）③の府域周遊企画は目標4,000人に対して、2,415人（達成率60.4%）しかなかった。

### 令和5年度 大阪来てな！キャンペーン（大阪の観光資源を活かした集客・周遊事業）概要

■期間 令和5年9月から令和6年3月  
 ■場所 大阪市内及び府内各エリア

・集客・周遊人数 88,171人  
 （内訳）  
 ・集客人数 85,756人  
 ・周遊人数 2,415人



	日付	場所	イベント名
集客イベント (市内)	R5.9.9~24	OSAKA FOOD LAB	音食キッチン
	R5.9.16~24	大阪駅時空の広場	大阪逸品広場
	R5.11.23~26	中央公会堂	中之島アニメBOX
	R5.11.23・25	中央公会堂近隣エリア	NAKANOSHIMA CIRCUIT
	R5.11.30	NHK大阪ホール	万博開催500日前イベント
	R6.2.12	大阪駅他	大阪来てな！TRAIN DAYS
集客イベント (市外)	R5.11.25・26	海洋堂ホビーランド	TOY BOX@門真
	R6.2.24	JR西日本吹田総合車輛所	大阪来てな！TRAIN DAYS in 吹田総合車輛所
	R6.3.9	さかい利晶の杜	春爛漫フェスタ 食の杜
	R6.3.10	アクティブスクウェア大東	春爛漫フェスタ 天下人たちの大阪
	R6.3.17	飛鳥ワイン・河内ワイン館・カタシモワイナリー	春爛漫フェスタ わいわいワイン
R6.3.23	万博記念公園	FINAL FANTASY VII REMAKE/REBIRTH -FIREWORKS & MUSIC-	
周遊企画	R5.11.25~R6.2.29	中河内エリア 北摂エリア	大阪来てな！キャンペーン×GENERATIONS ～声で巡る大阪～

(※令和5年度 大阪来てな！キャンペーン 事業実施報告書より)

受託事業者の実施報告書の効果検証ページの中でも、Web アンケート結果によると、「プロモーション動画提示後に大阪に興味が増した人が約半数である」という記載の通り、キャンペーンを認知した層には一定の効果があったともいえる。

しかしながら、大阪来てな！キャンペーンの認知度も本キャンペーンのプロモーション動画の認知度も約9%と非常に低かったこと、近畿圏以外への認知度が低いこと、キャンペーンの認知経路はテレビが1位で約45%であること、キャンペーン素材呈示後に来阪意向が21.4%から19.4%に微減していること、来阪意向のなかった人がキャンペーン素材呈示後に来阪意向を持つようになった割合が1%であること等の調査結果が記載されており、キャンペーン素材の魅力や広報活動が来阪意欲を沸き起こすという目的に対して十分な効果をもたらすことができなかった。



われる。

イ また、大阪都市魅力創造戦略においても、万博開催を契機として、大阪の観光資源の魅力を生み出し、万博後も持続的な大阪への観光客の誘致を促進し大阪経済の発展に繋がることを目的としており、本企画が持続的な大阪の魅力創出・集客・周遊に繋がったのかの効果検証できているか疑問である。

ウ 万博の活性化・観光客の誘致を目的とする時限事業であり、利益を目的としていないとはいえ、令和5年度に約6億6千万円、令和6年度と7年度で委託事業だけで上限12億9,600万円、3年間で府・市で総額19億5,600万円もの支出が予定されている事業であり、有効性や効率性の検証は必要である。

エ 令和6年度7年度においても、引き続き万博開催時には万博への来場者2,800万人の達成につなげるとともに、万博会場だけにとどまらず万博来訪者の大阪・関西、日本各地への周遊・滞在を促進する大阪来てな！キャンペーン事業として企画を実施し成果をあげるためにも、また、万博後の持続的に経済成長する大阪の実現という目的達成のためにも、上記のように、様々な視点から各企画の情報収集・分析を実施し、令和5年度の達成率の低さの原因がどこにあり、どのような改善工夫をすべきかを検証していくことが必要である。そのために委託事業者から必要な報告を求め、実施主体である府市が主体的に事業実施に対して有効な指示を与え進捗管理をする必要がある。

オ 経済戦略局からは、令和5年度の事業者の実施報告書におけるレポート・効果検証の結果を受けて、令和6年度7年度に向けて、既に効果検証の結果を事業計画に活用しており、メディア戦略についても、事業者との間で定期的に協議を行い、キャンペーン自体の認知をあげるための戦略と個別イベントの周知の二段階でスケジュールリングを行う等メディアプランに反映させていると報告を受けているところであるが、経済戦略局においては、本事業が効果的・効率的なものとなるよう、より積極的な関与を期待するところである。

#### 【意見 80】委託事業の適正・効率的な実施（3E、財政規律の視点）

経済戦略局は、大阪府と連携して、大阪来てな！キャンペーン事業では、実行委員会において、仕様書において求めている目標達成に対して最も有効な企画案を提示しプロポーザルにて選定された受託事業者が、実施内容を変更・中止する場合には、当初の企画案で見込まれていた効果を減殺することのないよう、その必要性・相当性について十分な確認・協議を行い、仕様書において求めている事業目的達成のために各企画が質・量ともに適切に実施されるよう指導監督すべきである。

また、経済戦略局は、事業実施主体の一員として、大阪府とともに、委託事業費が適正に有効使用されるよう、仕様書において受託事業者に要請すべき事項をより詳細なものとするとともに、受託事業者の実施内容変更時には、受託事業者の提案を安易に承認するのではなく、あらたな実施内容と見積書により、個別事業費の変更と全体事業費への影響、事業目的のための効果等について十分な確認検討をし、各企画実施後は直ちに報告を求める等により、事業予算が適正に使用されるよう管理監督すべきである。

（理由）

本事業の「仕様書」に含まれる大阪来てな！キャンペーン事業に関する記載は、実行委員会が受託者へ要請する事項（目的、対象者や人数、開催回数等）について総量的な概括的な記載にとどまっている。

本事業においては、大阪市内外での多数のイベントの企画・実施を一括して一事業者に委託しており、受託業者に運営事務局を設置させて実行委員会との連絡調整を図りながら業務を推進することとしてはいるものの、実施内容の詳細は委託事業者に任せている。

実行委員会が契約締結時の承認した見積書作成の前提となっていた企画の一部が中止されたり内容が変更されたが、当初見積金額とおりの支払いがなされている。

大阪来てな！キャンペーンのプロポーザルにおいて選定結果の記載によれば、総額上限6億3,900万円で、提出された企画提案書の内容を見て、「全体的にバランスのとれた国内外からの集客を期待できるものであり、かつ実現可能性が高い提案内容であった」という理由

で、最もすぐれた企画であるとして応募者5者の中から当該受託事業者が選定されている。

「その企画案に掛かる費用等を積算したうえで予算の範囲内で実現可能な、仕様書により求められている条件を満たした、事業目的にとってできる限り効果的で魅力的な企画案を提案されているか」の観点から企画の提案内容を比較検討して受託事業者を選定している以上、実際に事業を実施する過程において、当初提案内容より多少の企画内容の変動はあったとしても、事業者はできる限り提案された企画の各目的や効果を同等に実現できるように努力することが求められる。

しかしながら、プロポーザルの際に提案された魅力的な大阪市内の集客企画のうち、提案に沿って実施されたのは音食キッチン1つだけで、内容を変更して同趣旨の企画が実施されたのが中之島アニメBOXの1つで残りの企画は実施されておらず、別の企画になっている。また、府域エリアの集客周遊企画のうち提案通りに実施されたものは一つもなく、内容を変更してよく似た企画がなされたのが、FINAL FANTASY VII REMAKE / REBIRTH - FIREWORKS & MUSIC - と GENERATIONS~声で巡る大阪~と大阪来てな! TRAIN DAYS の3つの企画だけで残りの企画は実施されず、別の企画に変更されている。

プロポーザル時点での提案企画より、実施された企画数の減少、企画内容の変更、広告・広報・メディア関連費の大幅な増額等があり、結果的に仕様書において要求していた集客数・周遊者数を達成できなかった。

また、事業実施報告書には、実施した各企画の実施日時・場所・集客人数・概要の記載はあるが、収支は受託事業者に帰属するため費用の記載はなく、個々の企画の最終的な実施内容に従った適正な価格の検証ができず、企画間で予算が流用されても、余剰が生じていても不明である。

また、公募時の企画案では計上されていなかった項目「その他事業関連推進費：18,504,200円」が追加されている。この点については、経済戦略局によると、提案時において各事業の管理費として計上していた経費の一部を積み上げた結果であるという説明を受けているとのことであるが、実施企画に大幅な変更があったものの、委託事業費総額は本事業に充てられる大阪府・市の分担金合計6億円と近似する結果となった。

受託事業者からは、実行委員会に対して、実施報告内訳明細が提出されている。しかしながら、実施報告内訳明細には、企画ごとの請求受託事業費の総額の記載はあるものの、その積算根拠となる内訳明細は不明である。

経済戦略局に確認したところ、その請求額の内訳となる個別の費用については、受託事業者のノウハウとなるため、Web 広告料等実施報告書に記載のある一部を除き、明細の開示は受けていないとのことであった。

よって、実行委員会では、プロポーザル時点で提案されていた企画案については、事業費の妥当性・適正さにつきある程度のチェックを行うことができたが、受託後に当初提案より変更された企画については、ほとんど金額の妥当性についての検証がなされていない状態であると思われる。

本事業の委託業務が、集客・周遊企画の立案から実施、広報活動等広範囲に及び、1者の受託事業者に全ての企画を一括で任せており、ある程度その専門能力を信じて任せることや受託事業者となって具体的に事業計画を固めていく際に、当初見込んでいた会場や出演者の状況等により事業計画に変更が生じる可能性があることを前提とした事業ではある。

経済戦略局からは事業を実施する際には、受託事業者と実行委員会が事業内容や予算について十分に協議を行ったうえで、実行委員会が実施を決定しており、事業計画の変更のつど、実行委員会を開催し、事業計画の変更案を確認し承認決議をしており、本事業が有効かつ適正に実施されるよう関与しているとの説明を受けた。

しかしながら、事業計画変更案に関して開催された4回の実行委員会で承認した変更案は、事業開始後直ぐに全ての企画案が具体化されていなかったため、具体化された時点で追加する企画を承認するというものであり、1回のWeb会議を除き書面決議であった。

経済戦略局は、仕様書にて受託者へ要請する事項をより詳細に明確にした上で予定価格を決め、プロポーザル参加事業者の企画提案の実現可能性についてもより慎重に検討し、受託事業者が、受託後に企画案を具体化して行く過程で、各企画の計画変更を行う場合には、そ

の必要性・相当性・事業費の変更額・効果への影響につき十分な説明を求め、安易な事業費の流用や事業の質の低下がなされることのないよう実行委員会の一員として事業が適正かつ効率的に実施されるよう指導監督すべきである。

また、事業全体の年間計画と個別の企画計画が具体化した時点で、総費用や個別費用について再度詳細な予算案を提出させ、個別事業実施後直ちに収支の報告を求めるなどして、事業内容が変更されたり中止されたりした場合の精算・返還等の要否が明瞭となるようにすべきである。

#### 【意見 81】適正な契約手続きの実施（合規性、3Eの視点）

経済戦略局は、大阪府と連携して、大阪デスティネーションキャンペーン事業について、実現可能性や有効性・効率性の観点から無理な事業計画とならないよう慎重に検討するとともに、受託事業者をプロポーザル方式によって公募するに際しては、透明性及び競争性の確保のためにも、一ヶ月以上の十分な応募期間を設ける等、大阪府公募型プロポーザル方式ガイドラインに従って適正に実施すべきである。

（理由）

大阪デスティネーションキャンペーン事業は、令和5年～8年に渡って一体として行うキャンペーン事業であり、各事業の実施主体である大阪デスティネーションキャンペーン推進協議会も令和5年8月に設立されたものである。

当初の事業計画では、令和6年4月に全国宣伝販売促進会議やエクスカッションを実施する予定で令和5年度の予算としていたが、大阪府やJRとの協議に基づき令和6年7月開催と正式に決定したため、令和6年度予算とすることとし、大幅な補正予算が組まれることとなり、約3,558万円の繰越金が発生した。

そして、令和5年度では、本事業での取組のうち、上述した①のプレキャンペーンのプロモーション委託業務と②の全国宣伝販売促進会議の企画運営委託業務は、企画提案公募方式により、③のオープニングイベント実施委託業務は、比較見積書省略の随意契約により受託事業者が選定され、実施された。

プロポーザル方式を採用した①②のスケジュールは以下のとおりである。

##### ①プレキャンペーンプロモーション委託業務

- ・公募要領の配布期間：令和5年9月28日（木曜日）から令和5年10月12日（木曜日）午後5時まで
- ・質問受付締切：令和5年10月5日（木曜日）午後5時まで
- ・応募書類提出締切：令和5年10月12日（木曜日）午後5時まで。（持参のみ）
- ・書類審査：令和5年10月中旬
- ・契約締結・業務開始：令和5年10月中旬
- ・キャッチコピー・ロゴデザイン納期：令和5年11月初旬の協議会の指定日
- ・WEBサイトの掲出開始納期：令和6年2月中旬
- ・業務終了：令和6年3月31日

##### ②全国宣伝販売促進会議企画運営委託業務

- ・公募要領の配布期間：令和6年1月25日（木曜日）から令和6年2月8日（木曜日）午後5時まで
- ・質問受付締切：令和6年1月31日（水曜日）午後5時まで
- ・応募書類提出締切：令和6年2月8日（木曜日）午後5時まで。（持参のみ）
- ・書類審査：令和6年2月13日（火曜日）週
- ・令和5年度契約締結・業務開始：令和6年2月19日（月曜日）以降
- ・令和5年度業務終了：令和6年3月31日（日曜日）
- ・令和6年度契約締結・業務開始：令和6年4月1日（月曜日）
- ・全国宣伝販売促進会議実施日：令和6年7月9日
- ・業務終了：令和6年9月30日

このように、いずれも募集要項等、公募内容に関する情報をホームページ等により広く周知し公募を開始してから質問受付締切までが土日を含めて1週間、提案内容の検討・応募締切までの期間が土日を含めて2週間と非常に短く、また、契約締結から納期までの期間も短いため、事前にある程度事業の内容を知っていないと十分な検討をして最適な提案をすることは難しく、応募のハードルは高いものとなったと考えられる。

そのためか、いずれもJR西日本コミュニケーションズ1者しか応募がなかった。

地方公共団体が締結する契約については、最も低い金額で契約するとともに、公平に契約の相手方を選定することが求められており、地方自治法では、契約締結の方法として一般競争入札により最低の価格をもって申込みをしたものを契約の相手方とすることを原則とすることを定めている。しかしながら、業務委託契約の中には、高度で専門的な技術力が求められる業務や、芸術性、創造性が求められる業務で契約の金額も重要な要素ではあるが、むしろ仕様そのもの、若しくは契約相手方の持てる能力や経験がより重要となる場合があり、その性質又は目的が価格競争による入札に適しないと認められる業務の契約について、事業者から対象業務等に関する企画書、提案書等を提出させ、企画・提案内容として優秀で、しかもその自治体にとって最も有利な提案をした者を契約の相手方として特定する企画競争方式も認められることとなっている。

本事業も、予定価格の範囲内で最大限の成果を得るためには事業者の提案する技術力、創意工夫等が必要不可欠であり、それらの内容によって、事業の成果に相当程度の差異が生じると認められるもの、特に、提案内容の新規性、創造性が重要視される性質のものであるため、プロポーザル方式が採用されたものと思われる。

本事業の事業目的を達成するために、最も優れた企画を提案した最適な「事業者」を選定するためのプロポーザルであるため、応募者の十分な検討を尽くした上で出された提案書を比較検討できなければ、プロポーザル方式を採用した趣旨に反する結果となる。

大阪府公募型プロポーザル方式実施基準においても、「原則として1ヶ月間（土曜日、日曜日及び休日を含む。）以上を確保し、募集期間とするものとする。ただし、事業者選定の案件が公知であるなど合理性が認められる場合又は予算成立の遅れなど止むを得ない場合は、募集期間を短縮できることとする。」と規定されている。

やむを得ず公募期間を短縮せざるを得なかった事情があったとのことであるが、いずれの事業においても公募参加者が1者しかなかった点につき、企画提案公募の透明性及び競争性の確保の観点から、このようなスケジュール設定が適正であったかどうかについては疑問を感じざるをえない。

公正性・競争性向上のためにも、事業実施計画に沿って十分な時間的余裕を持って公募開始・企画提案書の提出期限を設定するように配慮するとともに、公募参加可能と思われる業者から事情徴収を行う等により、1者しかなかった原因の詳細分析や結果の検証を行い、次回以降の公募手続きに反映させる必要があると考える。

なお、経済戦略局によると、令和6年度の公募では、1ヶ月以上の公募期間を設け、6社から提案があったとのことであり、既に、次回以降の公募手続きに反映させているとのことである。

## 第13 水と光を活かした東西軸の魅力創出事業（事業番号43）

### 1 事業の概要

「大阪都市魅力創造戦略2025」において、水都大阪の魅力強化を世界第一級の文化・観光拠点の進化・発信を図る上での重点取組みの一つとして位置づけており、水辺の魅力創出や舟運活性化に向けた取組みを進めている。

また、「水と光のまちづくり推進会議」が取り組む「大阪光のまちづくり2030構想」の主項目として『海と川を包含する「水と光の東西軸」の創出』が掲げられており、同アクションプランにおける万博に向けた重点事業として、海と川を包含した一体的発展が求められている。

そして、大阪版アクションプランにおいて水上交通ネットワークの構築として、夢洲

と大阪市内（水の回廊）がつながる事によるベイエリアの活性化が謳われている。

海と川の結節点となる「中之島 GATE ターミナル」については、事業者公募のための概略検討やマーケットサウンディングを実施し、事業者による活用が見込まれることから開発・運営事業者の公募開始に向けて準備が進められており、令和6年度中の開業をめざしており、ベイエリアと中之島を繋ぐ航路を運行している船は現在少ないものの、整備中の中之島ゲートターミナルの舟運事業者による活用が見込まれている。

このような背景のもと、2025年大阪・関西万博を契機に、これまでにない大阪の水辺の新たな観光スポットとなる、水と光を活かした景観を創出することで、多数の観光客に、水都大阪の魅力を存分に楽しんでもらうとともに、水都大阪の魅力の国内外に向けた発信に取り組むために大阪府市共同で本事業を実施することとなった。

本事業の事業効果（目標）は、「ベイエリアと都心部（水の回廊）を繋ぐ水上交通を活性化することで、「水と光の首都大阪」の魅力を発信し、大阪の新たな賑わいを創出し、更なる周遊観光・滞在促進を図る。」ことであるが、万博会場と中之島 GATE を中心とした大阪市内の「水の回廊」を結ぶクルーズは、航行時間が長く、工業地帯の景観は見どころが少ないため、設置区域の特定と設置可能な仕掛けについて調査が必要であり、再構築基準は、「調査実施後、設置場所等が限られ、水と光の演出効果が見込まれにくい場合には事業内容の見直しを検討する」というものであった。

令和6年度・7年度における本事業の取組において、観光クルーズの創出や水都大阪のブランディングの強化に資するような有効な企画を実施するために、令和5年度は、その準備段階として、（ア）2025年大阪・関西万博開催時に航路に水辺の賑わいを演出するコンテンツを設置するための調査及び（イ）先の調査をもとに検討したコンテンツの実証実験を実施した。

令和5年度に実施された、周辺環境調査と実証実験により、光の演出やコンテンツを設置することによる新たな観光クルーズの創出の有効性・実行可能性が検証されたことにより、引き続き、令和6年度7年度の2か年間の事業として、これまでにない大阪の水辺の新たな観光スポットとなるモニュメントやウオーターショー等のコンテンツにより水と光を活かした景観を創出し、万博会場来訪の観光客に舟で大阪市内の観光拠点を周遊してもらうための本事業の実施が決定された（委託事業費予算総額 6 億 1,247 万円）。

## 2 事業費の推移

大阪・関西万博開催に関連して令和5年度から新たに開始された事業で、令和5年度から令和7年度までの事業の予定である。

大阪府と大阪府で締結した「水と光を活かした東西軸の魅力創出事業に関する協定書」に基づき、本事業を実施するために必要となる経費は、府と市で2分の1ずつ分担金として負担することとなっており、委託事業費は一旦大阪府が全額事業者を支払ったのち大阪府負担分を求償することとなっている。

（単位：千円）

		2年度		3年度		4年度		5年度	
		予算	決算	予算	決算	予算	決算	予算	決算
事業費								10,000	9,881
特定財源	国庫支出金								
	府支出金								
	使用料・手数料								
	その他							5,000	4,940
市費	起債（一般債）								
	起債（特別債）								
	蓄積基金繰入金								
	差引一般財源	0	0	0	0	0	0	5,000	4,940

内容	事業費(千円)	分担	
		府	市
水と光を活かした東西軸の魅力創出事業	10,000	5,000	5,000
計	10,000	5,000	5,000

(予算事業別調書より監査人作成)

### 3 令和5年度における本事業の具体的取組と収支決算について

令和5年度の具体的な取組における委託業務の内容及び収支決算内訳は以下のとおりである。

(ア) 水と光を活かした東西軸の魅力の創出の検討及び周辺環境調査等委託業務 (1, 287千円)

取組み全体にわたるコンセプトを検討のうえ、事例調査、コンテンツの検討調査(指定エリアにおける設置可能性や設置規模、費用等)、周辺環境調査、効果等の検証(新たなクルーズ創出の可能性、周辺のホテル宿泊客や観光客の誘引効果)の結果から、各エリアにおいて適していると想定されるコンテンツについて検証を行った。

一般競争入札により、3事業者の応募の中から1者が選定された。

(イ) 水と光を活かした東西軸の魅力の創出事業(実証実験事業)にかかる企画調整・運営等業務委託事業 (8, 494千円)

本事業は、(1)の調査報告を踏まえて、船上からの観光を楽しめるコンテンツの設置・運営が新たな観光クルーズの創出に資することを検証するための実証実験として実施された。

公募型プロポーザル方式により応募した3者の中から1者が選定された。

(単位:円)

項目	総事業費	府負担金額	市負担金額
周辺環境調査(入札)	1,287,000	643,500	643,500
実証実験(プロポーザル)	8,494,200	4,247,100	4,247,100
選定委員報償金	100,000	50,000	50,000
お茶	270	135	135
合計	<b>9,881,470</b>	<b>4,940,735</b>	<b>4,940,735</b>

### 4 指摘及び意見

【意見82】適正な予算見積りと予算執行(財政規律、3Eの視点)

経済戦略局は、3Eの視点・財政規律の視点から、委託する事業の実施計画に相応する事業費について、事前に精度の高い見積もりをしてその適正性を検証し、できる限り過不足のない予算により適正な予算執行を行うべきである。

(理由)

周辺環境調査の結果を受けてのちに実施された実証実験委託業務では、公募の契約上限額850万円となっており、年間予算総額1,000万円からプロポーザル事務費用と周辺環境等調査委託業務の事業費を控除した金額となっている。

周辺環境調査委託業務の入札応募時の予定価格は約687万円であり、実証実験委託業務についても委託者である府・市の側で事前に予定価格に相当する適正見積価格が850万円程度となると算定していれば、当初の本年度の予算要求額から総額1,550万円程度の予算取りを行っていなければならないはずである。

にもかかわらず、実証実験委託業務については、プロポーザル方式を採用したため、予定

価格の設定のための見積もりをとらず、周辺環境調査業務の支出後の残額約 850 万円を上限額として公募を実施した。

経済戦略局に確認したところ、「当初予算要求の段階では、事前調査費用を約 750 万円、実証実験費用を 250 万円と見込み、令和 5 年度は総額 1,000 万円の予算となっていた。事前調査費が当初予定価格程度の費用となった場合には、予算 1,000 万円のうちの残額を上限として設定して、実証実験については公募型プロポーザル方式により公募を実施する予定であった。設定予算額により企画提案内容が変わってくると思われる。事前調査費が想定より減額したことで事前調査業務を進めていき中間報告等を確認していく中で、水辺で実施可能な実証実験の可能性がより具体化してきたことから、令和 6 年度以降のコンテンツ設置運営をよりよいものにするために実証実験の規模拡大を検討した結果、当初想定より実施規模を大きくし、上限額を 850 万円と増額して設定した仕様書を作成して公募型プロポーザルを実施した。」との回答を得た。

この回答からも、2 委託事業合わせて当初予算総額約 1,000 万円となるような支出となっているのは、本事業を具体的にどのような形で実施するかについては、観光クルーズの創出に資するコンテンツの設置区域の特定と設置可能な仕掛けについて調査が必要であり、「調査実施後、設置場所等が限られ、水と光の演出効果が見込まれにくい場合には事業内容の見直しを検討する。」という不確定流動的な要素を内在する事業であったため、事業実施主体である大阪府・市において、予算要求の段階では、確定的な事業計画についての十分詳細な検討もそのための適正な見積り計算をすることが難しく、ある程度ラフなプランの状態ですべてを確保せざるを得なかったことも一因であると考えられる。

もっとも、毎年度の事業計画を立てる段階で、必要な費用を見積もり、予算取りをするものであり、事業計画の詳細が不明確なまま獲得した予算を使い切るように予算に合わせた事業を実施するものではない。

大阪万博の開催にあわせた特別な期間限定の新規事業という特殊性はあるとしても、本来、予定された事業に対応する予算はその事業のために使用されなければならない、関連する事業とはいえ、安易に流用を認めるべきではない。財政規律の観点からも、委託する事業の実施計画に相応する適正な事業費について、事前に精度の高い見積もりをし、できる限り過不足のない予算により適正な予算執行を行うことが必要である。

令和 5 年度においては、最初の周辺環境調査の入札により予定より安価な事業費の支出ですんだことと、水辺で実施可能な実証実験の可能性がより具体化し、より予算を掛けて規模を拡大した実証実験を行うことで、次年度以降の本事業の本格実施に向けてより精度の高い有効な事業計画を立てることに資するという理由から、検討の上、令和 5 年度に予定していた調査事業全体の予算を状況に応じて割り振った形となっており、安易な流用ではないと評価可能であるが、とはいえ、プロポーザルで設定された事業費上限額に近い金額まで提案見積額は上がるため、事前見積もりをとらないままの設定予算額が仕様書において求める取組みに関する事業費として必要最小限の最適な金額であったかの確認はとれていない。

本事業は令和 5 年度から令和 7 年度の 3 カ年の事業であり、既に令和 6 年度から 7 年度については 2 カ年の事業としてプロポーザルによる受託事業者の選定が終了してしまっており、本事業の経費の上限を令和 6 年度は 4 億 8,306 万 4,000 円、令和 7 年度は 1 億 2,959 万 8,000 円と定められている。仕様書に実施事業に関して提案に盛り込む内容や条件等について比較的詳細に規定されており、それなりの根拠を持って予算計上をされているものと思われるが、具体的な事業計画は受託事業者の決定後に受託事業者から提示されるため、現時点の予算は概算的総額的なもので、具体的な事業計画に沿った精緻なものではない。そのため、今後も引き続き実施されていく受託者の事業内容とそれに対応する経費の適正性について主体的に検証すべきであると思われる。

**【意見 83】** 本事業の継続、成果物の有効利用について SDGs の観点・経済効率性の観点からの検討（事業継続性、3E の視点）

経済戦略局は、大阪・関西万博終了後の本事業の継続や本事業の成果物の活用については、官民の役割分担の在り方を踏まえ、費用対効果の観点から慎重に検討をすべきである。

(理由)

本事業は、万博開催に合わせて水辺の賑わいを創出し大阪周遊のための舟運利用の促進を主たる目的として、水辺に様々なコンテンツを設置することとしているが、本事業における効果の検証は今後の課題である。

本事業は、令和5年度から令和7年度の期間限定の事業であるが、万博後本事業を終了したあと、本事業で設置したこれらコンテンツをどうするかについての最終決定はなされていない。

水都大阪の魅力の創出については、河川や水辺の環境整備等ハード面は官の役割であるが、商業活動としての水辺の賑わい創出や舟運の活性化のソフト面は舟運事業者や水辺周辺の事業者ら民間の役割である。

持続可能な水都大阪の成長のために、本事業による水都大阪の魅力の創出効果、観光客誘引効果、舟運促進効果について、利用者アンケートや数値測定等の様々な視点から有用な調査を実施して効果検証を行い、設置費用と撤去費用、継続利用をする場合の維持管理費用等についても調査し、SDGsの観点や費用対効果の観点から今後の方針を検討していくことが必要である。

## 第4部 総括意見

### 第1 外部化された事業の監理について

#### 1 事業の外部化の推進

今年度の監査対象とした経済戦略局における、経済戦略、観光、産業振興に関する事業は、大阪府、他の自治体等、さらに民間の企業・組織・団体と共同で事業の実施主体を組成し、当該実施主体によって事業が行われているなど、事業の実施主体が本市ではないものが多い。本市では、「『民間でできることは民間に委ねる』ことを基本とした施策を推進」することが必要とされている（大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例（外郭団体等監理条例）前文）ことに基づくとともに、とくに経済戦略、観光、産業振興という分野では、他の自治体や民間との協力、協働が必要であり、また、実効的な施策ができるとの認識によるものと解される。

事業の実施主体には、アジア太平洋トレードセンター株式会社（ATC社）等の、外郭団体等監理条例による外郭団体、大阪府及び大阪市における一体的な行政運営の推進に関する条例に基づき一体化された公益財団法人大阪産業局（大阪産業局）、公益財団法人大阪観光局（大阪観光局）、独立地方行政法人大阪産業技術研究所（技術研）等（以下3者をまとめて「一体化団体」という。）の監理対象出資法人、出資法人等をはじめとして、実行委員会又はコンソーシアム形式（以下「任意団体方式」という。）のものなど様々である。

これらに加えて、業務委託によって外部の組織・団体が実施するものが存在する（以下、これらを事業の「外部化」という。）。

今年度の包括外部監査は、経済戦略局に加えて、上記の一体化団体を対象として、これらが適切に監理ないし管理されているかに重点を置くこととなった。

#### 2 監理の目的、関与及び監理の在り方について

外郭団体等監理条例は、「外郭団体等と大阪市との間における時機に応じた関係性を構築するための規範」であり、「公正で透明性の高い、効率的な市政の実現を目指し、「外郭団体等への本市の関与の適正性及び透明性を確保し、もって外郭団体等を通じて実現しようとする本市の行政目的及び施策の効率的かつ効果的な達成を図ることを目的」として（同第1条）、監理の具体的な方法を定めている。

同条例は、また、「外郭団体等への関与の原則」として、外郭団体等に対する関与は、財政的関与を含めて「当該外郭団体を通じて実現しようとする本市の行政目的又は施策の達成のために必要最小限のものとし、その必要性を適宜見直すもの」とし（同条例第3条第1項）、「外郭団体等の監理については、本市の外郭団体等に対する関与の程度に応じて行うことを原則とし、外郭団体等の自律的な運営等に十分に配慮するものとする。」（同条例第6条）と定める。

すなわち本市は、同条例により本市の事務を外部化するについて以下の諸点を要請されていると理解できる。

- ・本市との間における時機に応じた関係性を構築すること
- ・公正で透明性の高い市政の実現
- ・本市の関与の適正性及び透明性の確保
- ・本市の行政目的及び施策の効率的かつ効果的な達成
- ・本市の関与が、財政的関与を含めて、「当該外郭団体を通じて実現しようとする本市の行政目的又は施策の達成のために必要最小限のもの」であること
- ・財政的関与を含めて、関与の必要性を適宜見直すこと
- ・監理は、本市の関与の程度に応じて行うこと
- ・外郭団体等の自律的な運営に十分配慮すること

同条例が要請する以上の諸点に答えているか、との視点をも含めて検討し、以下に挙げるような課題・問題点を見出し、これらについて改善を求める指摘、意見を述べた。

## 第2 外部化された事業における具体的な問題

### 1 業務委託先等が固定する傾向

外部化されている事業の多くについて、相手が固定し、長期にわたって同一の相手と取引をしている例が見られた。

以下に挙げるものは、予め長期の契約期間を定めるなどの手続によらずに固定した相手と契約が続けられている。

A T C 4 事業は、いずれも本市と A T C 社との協定に基づき、実行委員会方式を採っているが、いずれも委員長及び事務局を A T C 社が担当しており、実質的には、運営業務を無期限で A T C 社に委託している。

大阪デザイン振興プラザの運営について、A T C 社は、平成 30 年に公募型プロポーザルを行なったのを最後に、以後、継続して大阪産業局に委託している（意見 36）。

エイジレスセンター及びグリーンエコプラザの運営は、A T C 社から A T C エイジレスセンター・おおさか A T C グリーンエコプラザ運営共同事業体に委託されているが、平成 28 年を最後に公募手続が行われていない。しかも、同 J V の構成は、以後に変更されているが見直しをされていない（意見 40）。

ビジネスパートナー都市等交流事業は、一貫して一般財団法人大阪国際経済振興センターが事務局を担っている。また、公募型プロポーザル方式による業務委託先は、当初単独、現在は J V となっているが、一貫して同センターが委託先に含まれ続けている（意見 7）。

「三都物語」コーディネート事業は、平成元年、京都市・神戸市と本市及び西日本旅客鉄道株式会社（J R 西日本）が神戸・大阪・京都観光推進協議会を設け、同協議会が主体となって実施している事業であり、J R 西日本が事務局を担っているところ、同事業における業務を同社の 100% 子会社である株式会社 J R 西日本コミュニケーションズに継続して委託している（意見 72）。

### 2 固定・長期化した相手先

上記のとおり、固定長期化した業務受託者は、A T C 社、一般財団法人大阪国際経済振興センター等、本市の関与が大きい団体であったり、実行委員会の事務局を担っている J R 西日本の子会社である。

一般財団法人大阪国際経済振興センターは、本市が出資して設けられ、インテックス大阪の管理・運営を主たる業務とする団体であり（その後、出資に見合う寄附を受けて出資法人とされていない。）、現理事長は元東淀川区長である。

いずれの場合も固定・長期化しやすい相手であるとともに、事業者選定の公正性、透明性に懸念がもたれる関係である。したがって、相手先の選定手続、契約の在り方にはより一層の透明性を確保する必要がある点に注意を喚起したい。

### 3 業務委託の方法

上記のように固定化する要因として、一括委託等他の事業者が参画しにくい公募方法が採られていると思われるものがある。ビジネスパートナー都市等交流事業について、より効率的な方法の再考（意見 5）、他の事業者が参加できるような公募内容、方法への変更（意見 7）を検討することを求めた。

A T C 社について、他の業者の参入を容易にする方法を講じたうえで公募等を実施すべきであり、A T C 社との協議を求めた（意見 36、40）。

### 4 問題の根底にある業者選定及び契約に関する規律

#### (1) 一体化団体

一体化団体においては、それぞれ契約手続に関する内部規律が定められている。

しかし、大阪産業局では、事業者選定の実態と現行の規律との整合性に問題が生じていないかなどについて検討を求めた（意見 24、25）。

大阪観光局では、会計規程と契約規程に齟齬が生じていること、また、契約規程が

同局の実務の現状とのギャップについては是正を求め（指摘 14）、特名随意契約における相見積りの徴求等規程及び契約条項の遵守を求めた（指摘 15～18）。

(2) A T C 4 事業

A T CにおけるA T C 4 事業の運営は、上記のとおり、実質的にはA T C社に任されている状態にあり、うち大阪デザイン振興プラザ、エイジレスセンター及びグリーンエコプラザの上記 3 事業について、公募により選定した委託先に、再度公募等を行うことなく継続して業務委託をしていることについて是正を求めた（意見 36、40）。

(3) その他の任意団体等

ア 内部規律がないもの

本市及び府が主となって組成しているものであっても、任意団体については、そもそも契約手続に関する内部規律がないものがある。内部規律がなければ、設けるべきであり、それまでの間は、本市又は府の規律に準じるべきであると考え、水都大阪コンソーシアム（意見 59）、大阪デスティネーションキャンペーン事業（意見 81）にそれぞれ意見を述べた。

イ 内部の監査に疑義を生じた例

「三都物語」コーディネート事業においては、事務局を担っている J R 西日本の子会社である J R 西日本コミュニケーションズが業務を受託しているが、契約書が作成されていないことについて是正を求めた（意見 72）。

水都大阪コンソーシアムは、「水上の風鈴めぐり事業」について、初年度には必要であった風鈴及び取り付け器具の購入費用が以後はなくなったのに、合計額が略同じ見積書のまま契約されている（意見 59）。

以上のように、内部の監査が適切に機能しているか疑義を生じさせるものがあった。

(4) 小括

このような問題提示に対して、本市等の準則によるべきという根拠がないこと、当該団体の自律的運営に配慮するべきであるなどの対応があった。また、大阪府との共同の場合、府の準則との関係について協議がなされていない場合があった。

任意団体方式等による場合であっても、本市又は本市及び大阪府等が費用を分担し、公金を拠出して行う事業について、契約手続等を規律する準則を持たないで運営者の裁量に委ねられている状況は正されるべきである。

このような状態では、本市が直接に事業を実施する場合には許されないようなことが、外部化することによって可能になるおそれがある。

経済戦略局は、公正で透明性の高い市政を実現するため、外郭団体等及びそれ以外の任意団体等についても、本市が団体組成に直接関与したもの、意思決定に大きな影響力を有するもの等本市の関与の程度が大きいもの並びに本市が費用の大きな割合を分担して財政的支援を行っている事業に関する契約及び監査等について、内部規律を定めるよう努め、指導するべきであると考えます。

また、その内容も、本市及び府の関与の程度に応じ、程度の大きいものについては、本市又は府の契約準則のいずれかに準じた公正で透明性を確保した適正なものであることが望ましいと考える。

## 5 本市の行政目的及び施策の効率的かつ効果的な達成

(1) 事業目的に照らして適切な目標、指標、K P I の設定

監査テーマとの関係からみると、監査対象とした各事業の目的、目標、指標等が、第 2 部第 1 章「3 経済戦略局の運営方針」及び第 3 部第 1 章「第 1 総論」にある運営方針、地域経済成長プラン及び「2 重点的に取り組む経営課題」等に掲げられた目標、指標等を効率的効果的に達成するためのものとして、エビデンスに基づき適切に設定されて、効果が適切に評価され、P D C A サイクルがうまく回転していくことが必要である。

また、同時に、上記の評価の結果に基づき、上記運営方針及び「地域経済成長プラン」が大阪の産業を振興し、経済を成長させるものとなっているかを評価し、これらに見直しを活かしていくことが重要であるとする。

上記の視点から、多くの事業について、適切な目標、指標、KPI等の設定について意見した。

事業の内容に即して、目標の具体化、より具体的・効率的な指標等の設定を求めたものとして、ビジネスパートナー都市等交流事業（意見3）、留学生との連携拡大及び企業支援事業（指摘1、意見9）、スタートアップ・エコシステム拠点都市事業（意見28）、産業創造館施設管理運営事業（意見30）、観光バス乗降場の利便性向上事業（意見69）、大阪の観光資源の強みを活かした集客・周遊事業（意見78）等がある。

大阪産業局について、大阪産業局が支援する企業の属性を踏まえた目標を設定すること及び新規事業創出、事業成長支援についての目標の再検討等を求めた（意見26、27）

産業技術研究所運営費交付金について、効率的な業務運営（意見49、50）及び事業収入の増加による財務基盤強化（意見51）を求めた。

## (2) 効果検証

以下に述べるように、効果評価・PDCAサイクルがうまく回っていないと思われる点等を中心に多数の意見を述べた。

ビジネスパートナー都市等交流事業について、商談会等の効果について中期的な効果の検証を求めた（意見2）、留学生との連携拡大及び企業支援について、アンケート調査の定期的実施・継続的な効果検証、検証方法の見直し等を求めた（意見11、12）。

大阪・光の饗宴事業の経済効果測定について、年度ごとの推移を見て、その原因を分析し、次年度以降の経済波及効果を向上させるべき改善を続けるよう意見した（意見61）。

日本遺産連携推進事業が大阪市への観光需要の喚起につながっているのか効果測定を行うべきであると意見した（意見70）。

「三都物語」コーディネート事業について、事業報告の検証の精緻化を図るべきであると意見した（意見74）。

大阪の観光資源の強みを活かした集客・周遊事業について、実績値との比較や評価を厳格にすること等（意見78）、大阪きてな！キャンペーン事業について、受託事業者の効果検証に有用な情報の収集・集計分析結果の報告を求め、効果検証の結果を企画の指示に反映させて事業をコントロールすることを求めた（意見79）。

## (3) 事業の運営評価のあり方

イノベーションハブ等の設置に要している経費（賃料）が運営経費と分散して予算計上されているため、その効果検証・評価の在り方に疑問を生じさせる。イノベーションハブ等の例に見るように予算が分散して計上され、当該事業費として予算計上されたもののみを基礎とした評価は、そこから漏れる費用を考慮しないものであって、事業・施設の運用の評価を誤らせる。

経済戦略局は、多くの施設を維持・管理しているところ、今年度の監査対象としたもののうち産業振興施設管理、工業施設管理、小売市場施設管理及び商業施設管理の4事業についても同様の状況が見られた。

これらについて、当該事業・施設の運営・維持・管理等に要する全費用（トータルコスト）の範囲を明確にし、そのトータルコストに係る費用を網羅的に集計する体制を整備し、これを運用して、把握されたトータルコストに基づいて事業・施設運営方針に係る評価をするべきであるとの意見を述べた（意見17～22、29）。

## (4) 大阪城公園パークマネジメント事業における問題

事業の全体を把握しないことによって問題が生じるのは運営評価だけではない。

大阪城公園パークマネジメント事業における指定管理者に対し、エネルギーコスト

増加に対する補填及び特例的な損失補填を行うにあたっては、他部署と連携して、同事業全体の収支を検討した上で補填の是非を決定するべきであると意見した（意見 64、65）。

これは、経済戦略局内部では同局所管のコストはすべて把握されていたが、経済戦略局所管事業のみの収支に基づいて判断したものであり、教育委員会及び建設局の事業における収支を把握していなかったことにより、トータルな収支を把握しないまま、公金による損失補填を行ったものであり、他局所管の事業を含めた全収支をみると黒字の事業に対して補填しており、その結果、黒字を拡大したものであって、市民の目線からは、局間の連携の不十分さ（いわゆる局の間の壁）を理由に正当化できないと考える。そこで、他局所管の事業の収支を含む全体の収支を把握し、これに基づいて補填の是非を検討することを求めるものである。

このように、複数の局の所管にかかる事業について、その収支を集約する方法が必要とされている。

#### (5) 民間との協働における分担方法の表示について

本市が民間と、また本市と府が民間企業・団体等と共同して任意団体等を組成し、その費用及び実働を分担している場合について、府及び本市が費用を分担し、民間が実働する人員を出して活動している例があり、有意義な協働の在り方と評価できるが、このような場合の民間企業の実働人員の拠出は、当該事業の事業評価の際に、評価の基礎となる事業の費用に算入されないで隠れた事業費となってしまう事業評価を誤らせる可能性があるのではないかと懸念される。

### 6 時機に応じた関係性の構築について

「三都物語」コーディネート事業は、平成元年に冬季・閑散期の観光客誘致を目的として上記3都市がJR西日本と共同で「三都物語」に関連付けたキャンペーンを実施したことに始まる事業であるが、事業開始以来35年を経過した現時点において、時機に応じた関係性が構築されているか疑問として、事業継続性の検討を求める意見を述べた（意見 75）。

## 第3 アジア太平洋トレードセンター（ATC）における4事業について

### 1 本市とATCとの関係について

ATCは、本市が主体となって計画したものであり、建設・管理・運営の主体として設立されたATC社が多額の債務を負担する結果となり、同社の金融機関に対する債務について本市が最終的な責任を認めている。この責任は、本市の過去の事業によって生じた負の遺産である。このため、本市は、ATC社を特定団体として、特別な監理の対象としており、その事業経営の評価は「当該特定団体のために本市が負担している債務に係る債権が発生するリスク・・・がどこまで低減したかという視点で行う」とされている（大阪市特定団体の経営再建に係る事業経営の評価等に関する指針を定める規程第3条。以下、このリスクを「債権発生リスク」という。）。

監査においては、本市が上記責任を負うこと及びその事業経営の評価は、上記の視点でなされるべきことを前提として、本市とATC社との関係の在り方などについて監査し、とくに輸入住宅促進センター、エイジレスセンター、大阪デザイン振興プラザ、グリーンエコプラザ（ATC4事業）について実地に調査を行ったところ多くの問題点が認められた。

### 2 ATC4事業の運営方式

ATC4事業はいずれも、上記のとおり、実質的には本市が場所を提供してATC社に運営を委託しているに等しい。

### 3 業務受託先の選定

デザイン振興プラザ、エイジレスセンター及びグリーンエコプラザ運営については、

公募等なしに固定した相手に長期委託していることは上記のとおりである。

本市と同社との上記の関係に照らして、4事業についての委託先の選定手続等については、本市の準則に準ずる程度の公正性、透明性を確保した適切な手続によるべきであり、協定または指導によって本市の準則に準じる内容の内規の制定等を実現するべきであると考へ、意見した（意見36、40）。

#### 4 事業の効果検証

(1) 本市が負担する債務に係る債権発生リスクの低減の視点から

デザイン振興プラザ及びエイジレスセンターについては、オフィス入所率・出展企業数が目標として設定されているが、大阪市が内部で決定したものを下回る目標値が実行委員会において決定されている。

実行委員会とはいえ、グリーンエコプラザの実行委員会は、ATC社、日本経済新聞社及び本市で構成され、エイジレスセンターの実行委員会は、ATC社及び本市のみによって構成されており、デザイン振興プラザを含め、いずれも委員長及び事務局をATC社が担っている（グリーンエコプラザの実行委員長は元大阪市職員・現ATC社専務取締役）。各分野の専門家・専門業者等が参加している他の委員会・協議会等において、専門家の知見を尊重する場合は性格を異にする。

このような仕組みで本市が内部決定した目標値より低い目標値が設定されている状態は、同社の「自律的な運営」への過剰な配慮と評するほかない。

実行委員会における議決権行使やモニタリングにより適切な目標設定がされるよう指摘した（指摘4、6、7、11）。

(2) 本市の産業・企業・市民への効果の視点

4事業は、いずれも同種の施設としては大きなものであり、ATCという巨大な施設の利点を生かし、広いスペースに多くの企業等の参加を得て、多様な展示や商品等の見本を一か所で見ることができるという点で一定の有用性のある事業であると思われるが、本市の公金を用いた事業として、市内の産業・企業・市民への効果の視点からの効果検証が必要である。

この視点から多くの指摘・意見を述べた（指摘2、3、4、5ほか）

#### 5 小括

ATC4事業はいずれも、債権発生リスクに対する対処と切り離して3Eの観点から見た場合、効率的効果的な運営がなされているとは到底いえないし、PDCAサイクルも動いておらず、硬直的な状態に陥っており、課題が多い。債権発生リスクに対する対処抜きに、多額の賃料を負担して、ATCにおいてこれらを実施する意義を認めることは困難である。

包括外部監査人としては、外部の目線によって考察するに、債権発生リスクへの対処のために、債務返済を支援するための事業という認識が根底にあって、賃料負担を前提にした事業ありきとなってしまう、時機に応じた事業の見直し、再構築を妨げているのではないかとの感をぬぐいえない。

負の遺産及び債権発生リスクを前提としても、現時点での事業の在り方は、債権発生リスクへの対処と峻別し、事業自体の目的、効率性、有用性を適切に評価するべきであり、時機に応じた再構築を検討するべきである。

ATC社の債務返済については、ATC社に、ATC4事業による利益を除いた状態でも債権発生リスクが生じないようにすることを中期経営再建目標とするべきであるとの意見を述べたところである（意見44）。

4事業は、本市が賃料を負担しているところ、これらの巨大な施設を賃料負担なしに利用できるというだけでも大きなメリットを有するが、現状は、4事業ともATC社が業務委託料その他の運営費を負担することとされているところ、収入が経費に満たないために、同社が実際に多額の経費負担を行っている。このため、本市が賃料として、合

計10億円弱の賃料を負担しているが、上記のATC社が負担する経費を控除したものが債務の返済原資となっているにすぎない。

業務委託の方法、内容、運営方法などを見直し、収入を改善して収支のバランスを保てば、ATC社の経費負担をなくし又は低減して、同社の債務返済を促進し、ひいては本市の負担する債務に係る債権発生リスクを低減することになるのであるから、事業目的、有用性に疑問を生じているものなどを根本的に見直し、抜本的な対策によって本市の将来の負担をなくす、又は軽減する努力をするべきであり、その旨いくつかの指摘をし、意見を述べた（指摘5、10、12、意見35、38、48）。

#### 第4 事業の外部化についての規律等に関する課題

##### 1 任意団体方式についての関与の規律

上記のとおり、外郭団体等監理条例は、外郭団体及び出資法人について、監理の目的、関与及び監理の原則を定めており、任意団体方式のものは、同条例に基づく監理の対象とされていない。

任意団体方式等による場合であっても、本市が共同して事業に参加するものである以上、本市の行政目的及び施策の効率的かつ効果的な達成を目的とするなど、同条例が求める上記の要請が基本的に妥当することはいうまでもない。任意団体方式によることで、上記要請を受けないと解することは同条例の趣旨を没却するものである。本市が任意団体方式による事業実施主体との間における関与に関する内部規律を欠くことによって、これらの任意団体と本市の関与について、本市の不公正・不透明な関与、関与が必要最小限を越えるものや、また、適宜の見直しが行なわれずに長期にわたって漫然と関与が続くこと等が許容されてはならないと考える。

もとより、任意団体の場合、本市の関与の程度も様々であるから、本市の関与の程度によって、本市が当該任意団体に対して及ぼすべき影響力、ひいては、前記の要請を求める程度も異なってくるのは当然である。

これらの任意団体と本市との間において、外郭団体等監理条例が求める上記要請に対応し、本市の関与の程度に応じて、時機に応じた関係性を構築するための基本的な方針を定めること、とくに本市の関与が大きいものについて、関与の程度に応じた監理のあり方の原則的な指針を定めることを検討されるべきである。

##### 2 監理にあたっての基本的姿勢について

監査に際して課題、問題点を提示した聴取に対する対応から、担当所属において、自律的な運営への過度の配慮によって、任意団体についてはさらに指導等の根拠を欠くことから、上記の要請、とくに公正で透明性の確保、施策の効率的効果的な達成のために必要な指導等を自制しているのではないかと思われる姿勢が見られた。

また、財政的関与を含めた関与が必要最小限であるか否か、また関与の必要性を適宜見直すことがないまま、漫然と事業が継続されているのではないかと懸念を生じるものがある。

この傾向・姿勢は、外郭団体等監理条例が制定された当時の立法事実・背景から同条例の要請のうち自律的な運営への配慮の要請に過剰適応したことによって生じたものと解される。しかし、制定から10年を経ようとする今日においては、同条例本来の趣旨・目的にしたがい、上記各要請にバランスの取れた対応、さらに、現時点における、「本市との間における時機に応じた関係性を構築する」ことが求められる。

個々の問題・課題に対する指摘・意見に対し、適切に対応されることが重要であることはいうまでもないが、その根本にある姿勢を見直しことが今後の課題に対する対応を適切なものにするうえで重要であると考えている。

経済戦略局においては、外郭団体等監理条例の趣旨、目的を正しく理解し、外郭団体等はもとより外郭団体等以外の任意団体等であっても本市の関与が大きいものについては、同条例の趣旨に従い、公正で透明性の高い市政の実現及び本市の行政目的及び施策の効率的かつ効果的な達成のために必要な指導を行うべきであり、自律的な運営に十分

配慮することは、上記の必要な指導等の関与を自制することを求める趣旨ではないことを周知するべきであると考え。

## 第5 本市が直接実施する事業

### 1 「空飛ぶクルマ」社会実装促進事業

補助事業及び委託事業の双方について、効果指標が適切でなく効果検証が適切になされていないこと並びに得られた知見のオープン化の可能性、万博終了後の取組等について意見を述べた（意見 31～34）。

### 2 商業魅力向上事業

商店街共同施設整備支援事業、大阪商店街にぎわいキャンペーン事業について、期待される状態を踏まえた目標の設定、あきない伝道師による商店街強化事業、商店街空き店舗マッチング促進事業について商店街の活性化につながる目標設定となっているかについての検討等を求めた（意見 14～16）。

### 3 産業振興施設等管理

産業振興施設、小売市場、商業施設について、上記のとおり、施設の維持管理のためのトータルコストが把握されていないことについて、各施設毎の収支が明確となるよう適切な方法を講じるよう意見した（意見 17、19、21、22）。

中に、設置当時の有用性を失い、抜本的な見直しがなされずに漫然と維持されているのではないかと懸念されるものがあり、殊に、老朽化した施設の維持管理のために収入に見合わないコストがかかっているものについて維持の必要性から根本的に見直すべきことについて意見を述べた（意見 20）。

## 第6 財政規律について

### 1 事務費

経済戦略局においては、事務費として予算計上しているものの中に、1億2,479万円にも及ぶ賃借料（大阪イノベーションハブ賃借料及びソフト産業プラザ賃借料）、1,300万円の補助金（大阪市イノベーション創出支援補助金）のように、一般に事務費として認識・理解されているものとかけ離れたものが含まれている。このような費用を事務費として計上するのは、上記のような特定の政策的意図・目的を有するものを事務費の中に埋もれさせることとなり、予算の透明性を損ない、ひいては市民の理解を妨げるものである。

包括外部監査人としては、外部の目線、市民の目線によって監査を行うことを方針とすると、このような予算費目の在り方は改められるべきであり、予算費目、とくに事務費のように、社会に共有された概念を有する用語を用いるものの在り方について、一般の理解から乖離したものとならないよう、その定義を明確にし、内部の準則等を改めるべきであると考え。

### 2 分担金について

分担金について、本市は、平成20年発出の「分担金の支出手続等に関する指針」及び平成21年1月30日付会計室改善指導担当課長及び会計室会計管理担当課長による「各種分担金に係る統一的な支出事務手続きについて（通知）」を発出して、その統一的な支出手続きを周知している。

上記指針によると、「分担金支出先の団体等における繰越金」について、「団体運営経費やイベント等事業経費に対して分担金を支出し、支出先の団体等において多額の繰越金が発生した場合は、繰越額が事業規模に占める割合や繰越理由を確認したうえで、今後の分担金の金額や対象事業規模等の見直しについて、他の分担者及び支出先の団体等と協議を行う。」とされている。

ところが、監査の結果、多額の繰越金が数年にわたって発生し続けているにもかかわらず、毎年定まった分担金が継続して拠出され続けているものがある。

特に、「三都物語」コーディネート事業の場合、毎年の分担金収入総額に匹敵する繰越金があり、しかも繰越金の全額が翌年度予算において予備費とされており、繰越の必要性が認められない。

多額の繰越金がある例は、阪神堺三都市外客誘致実行委員会事業においてもみられた（同事業はすでに終了したので意見等はしていない）。

経済戦略局は、外部化されている多くの事業において、分担金を支出しているところ、このような例に照らして、繰越金が発生した場合において、担当所属が実施すべき、「繰越額が事業規模に占める割合や繰越理由を確認」する作業及び上記協議について、担当所属に委ねられており、これらが適切に実施されているかが検証されていないというほかない。

また、上記のような分担金額に比して高い割合の繰越金があっても例年通り予算化されるという状態になっている。他自治体等との共同事業においては、分担金の額が合意によって予め定められていることもあって固定化されやすいこともあると思われ、他自治体等との協議には一定の困難があることは理解できるも、このような傾向は、上記指針に示された方針に反する。また、単年度主義を基本とする予算の本旨に反して、年度毎の柔軟性を失い、固定化された支出が漫然と実施されてしまう懸念がある。

経済戦略局においては、分担金について、上記指針及び通知を再度周知する方法を講じるとともに、分担金を支出した先において、繰越金が発生する見込みが生じた場合、上記指針に基づき、「繰越額が事業規模に占める割合や繰越理由を確認」する作業及び「今後の分担金の金額や対象事業規模等の見直しについて、他の分担者及び支出先の団体等と協議」を行うよう、改めて周知徹底し、その実施結果について、担当所属から報告を受け、適切に行われているかを確認し、これらの確認及び協議結果について透明性を確保し、説明責任を果たす手続乃至方法を講じるべきであると考えます。

また、予算編成及び議会における審議に際して、このような繰越金の存在についての情報を関係者に共有する方法を定めて実行するとともに、市民への情報提供の方法を講じることを検討するべきである。

以上

