

令和6年度

包括外部監査結果報告書

神戸市包括外部監査人

令和7年2月12日

神戸市包括外部監査人

弁護士 松谷卓也

包括外部監査の結果に関する報告の提出について

私は、地方自治法第252条の37第1項並びに神戸市外部監査契約に基づく監査に関する条例第2条により選定した下記特定の事件（監査テーマ）について、包括外部監査を実施しました。

ここに、別添のとおり地方自治法第252条の37第5項の定めによる監査の結果に関する報告を提出します。

記（監査テーマ）

観光振興、観光関連事業に関する事務の執行について

以上

令和6年度

包括外部監査結果報告書

観光振興、観光関連事業に関する事務の執行

神戸市包括外部監査人

弁護士 松谷 卓也

目次

第1章	包括外部監査の概要	1
第1	監査の種類	1
第2	選定した特定の事件及び監査対象期間	1
1	選定した特定の事件（監査テーマ）	1
2	監査対象期間	1
第3	監査テーマ選定の理由	1
第4	包括外部監査の方法	2
1	監査の視点、着眼点	2
2	主な監査の実施方法	4
第5	監査対象部局等	8
1	局	8
2	外郭団体	8
3	指定管理者	9
第6	監査の実施体制	9
第7	往査等の状況	9
第8	包括外部監査の実施期間	10
第9	利害関係	10
第10	包括外部監査結果報告書の構成及び記載方法	10
1	留意した事項	10
2	構成	10
3	監査結果の書き分け	10
4	監査の結果の記載方法	11
5	その他	11
第2章	観光振興、観光関連事業の概要	14
第1	市の観光振興、観光関連事業の方針、統計データ	14
1	神戸2025ビジョン	14
2	市の観光振興等に関する中長期計画及び短期的な計画書	17
3	市の観光関連統計データ	21
第2	関係法令、ルール等	23
1	法律	23
2	条例、規則	23
3	要綱、要領、基準	24
第3	経済観光局	24
1	組織体制	24

2	観光企画課、農水産課、ファッション産業課の事務分掌	24
3	職員数、職員配置	25
4	決算	25
第4	その他、観光振興、観光関連事業にかかわる監査対象局	26
1	港湾局	26
2	文化スポーツ局	26
3	建設局	27
4	都市局	28
5	交通局	28
第5	一般財団法人神戸観光局	29
1	神戸観光局の沿革	29
2	DMO	29
3	組織体制	33
4	職員数、職員配置	34
5	役員等	35
6	財務状況	38
第6	株式会社神戸ウォーターフロント開発機構	40
1	設立、事業概要	40
2	組織体制	41
第7	指定管理者	41
1	趣旨、導入経緯	41
2	観光関連施設の指定管理者一覧	41
第8	監査対象とした主な市の観光関連施設、施策及び観光関連事業	43
1	観光関連施設（各施設の指定管理業務や各種運營業務、市の選任、監督業務等）	43
2	観光施策、観光関連事業	44
第3章	監査の結果	52
第1	各局等に共通する全般的事項	52
1	観光振興、観光関連事業に係る市全体の横断的な取組	52
	【意見 1】 観光振興、観光関連事業に係る全庁的、横断的な定義、視点、ルール作成と見直し	53
	【意見 2】 観光振興、観光関連事業に関する横断的、有機的な協力、コラボレーションへの積極的な取組	54
2	選定委員会、選定評価委員会	55
	【意見 3】 市において統一的な書面による確認方法のルールを確立し、	

	当該ルールの運用の徹底を図るべき必要性	57
3	業務委託に係る入札と随意契約	58
	【意見 4】 契約方法に係る一般競争入札原則と例外としての随意契約	59
4	観光関連施設の指定管理者全体に対する指導、監督	60
	【意見 5】 適正な間接費（本社経費等）の把握	62
	【意見 6】 再委託手続の適正な履践	63
	【意見 7】 効果的かつ合理的なモニタリングの実施	63
	【意見 8】 所管課担当者間の意見交換	64
第2	経済観光局	65
1	補助金等	65
	【意見 9】 観光地支援助成の活用	67
	【意見 10】 事業計画書の取り扱い	68
2	負担金等	68
	【意見 11】 負担金等支出の必要性、相当性の判断及び検討体制	71
3	業務委託	72
	【意見 12】 業務委託先の選定方法	73
	【意見 13】 継続的な業務に関する業務委託契約	74
	【意見 14】 契約約款の取り違えの予防	75
4	神戸国際会議場・国際展示場	75
	【意見 15】 国際会議開催件数のKPI設定基準	86
	【意見 16】 施設老朽化に対する建替や大規模改修の要否の検討	87
	【意見 17】 神戸国際展示場3号館の土地賃料	89
5	有馬4施設	89
	【意見 18】 より魅力溢れる収益力のある観光施設、民間事業への転換	93
6	インバウンド動向調査委託業務	94
	【意見 19】 委託業務内容変更への厳格な対応	96
	【意見 20】 委託料減額要件の委託契約書への追記検討	97
7	道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク 大沢」	97
	【指摘事項 1】 委託先の選定方法	101
	【意見 21】 施設の位置付けと目標設定	103
	【意見 22】 情報発信施設・休憩施設の有効活用	104
	【意見 23】 賃貸借契約の見直し	104
8	神戸登山プロジェクトにおける人流分析手法の研究業務の委託	105

	【意見 24】	委託業務により獲得すべき目的・目標の明確化	106
9	六甲摩耶スカイシャトルバス		106
	【指摘事項 2】	修繕費用の負担についての使用貸借契約改定の必要性	108
	【意見 25】	使用貸借契約の訂正申入れの必要性	108
10	国民宿舎神戸摩耶ロッジ跡地の利活用		109
	【意見 26】	旧神戸摩耶ロッジ跡地の利活用に向けたスピード感ある具体的計画の立案	110
第3	港湾局		111
1	神戸観光局への負担金		111
	【指摘事項 3】	協定事項の遵守及び事後検証の実施	112
2	こうべみなとの夜実行委員会への負担金		113
	【意見 27】	協定事項と実態の乖離の是正	116
	【意見 28】	こうべみなとの夜実行委員会の運営の改善	116
	【意見 29】	花火事業の事業展開の検討	117
3	株式会社神戸ウォーターフロント開発機構との間における委託契約		118
	【指摘事項 4】	契約事項の遵守及び再発防止策の実施	120
4	神戸ポートタワーに係る変更工事		121
	【意見 30】	観光対策事業に係る必要性及び費用対効果の事前検証	122
5	ポートターミナル		123
	【意見 31】	指定管理施設についての計画的な維持管理の必要性	124
第4	文化スポーツ局		124
1	神戸マラソン実行委員会への負担金		124
	【意見 32】	変更契約書における業務内容の詳細な記載	126
	【意見 33】	前年度の変更契約の内容等の十分な吟味と次年度の契約への反映	126
	【意見 34】	契約書における委託料算定根拠の詳細明記	127
2	神戸市民祭協会（神戸まつり）への補助金		127
	【指摘事項 5】	競争原理を生かした委託業者の選定	128
	【意見 35】	委託業者による業務報告書の提出	129
	【意見 36】	おまつり屋台村の屋台の出店料の検討	129
3	神戸六甲ミーツ・アートへの補助金		130
	【意見 37】	補助金額の上限や基準設定	131
	【意見 38】	経済効果の検証	131
4	神戸ゆかりの美術館		132
	【意見 39】	神戸ゆかりの美術館について指定管理者の導入検討	132
	【意見 40】	神戸ファッション美術館の所管の見直し	133

5	小磯記念美術館	133
	【指摘事項 6】 委託業者選定にかかる入札実施	134
第5	建設局	135
1	建設局における他局との連携	135
	【意見 41】 建設局における経済観光局・神戸観光局との連携	136
2	王子動物園の利活用	136
	【意見 42】 王子動物園の観光資源としての利活用	137
	【意見 43】 王子動物園の活動指標・成果指標（KPI）の策定	138
第6	都市局	139
1	新ロープウェイ建設	139
	【意見 44】 新ロープウェイ建設の事業化については十分な検討と合意形成に努めるべきこと	144
第7	交通局	144
1	電車を利用した観光事業	144
	【意見 45】 委託先事業者の選定方法の考慮要素	146
	【意見 46】 経済観光局や神戸観光局との連携	146
第8	神戸観光局	147
1	契約事務	147
	【指摘事項 7】 契約事務に関する規程の制定	149
	【指摘事項 8】 契約締結時の契約書作成または代替手段	149
	【指摘事項 9】 契約内容変更時の変更契約書等の作成	150
	【意見 47】 契約相手の選定方法の見直し	150
2	審査委員会の運営	151
	【指摘事項 10】 契約審査委員会の持ち回り審議の常態化の是正	152
	【指摘事項 11】 補助金支出の審査の適正化	153
3	決裁手続	154
	【意見 48】 決裁区分の徹底	154
	【意見 49】 契約書確認の徹底	155
4	委託先選定における見積書の審査	155
	【指摘事項 12】 委託先選定時の見積書の厳密な審査	156
5	会計処理 1 退職給付引当金	156
	【指摘事項 13】 退職給付費用の適正な算定	158
	【指摘事項 14】 過剰な引当金	159
	【意見 50】 退職給付引当金の計上基準	159
6	会計処理 2 賞与引当金	160
	【意見 51】 賞与引当金の計上方法の改善	161

	【意見 52】	賞与引当金の計上に伴う社会保険料の計上	161
	【意見 53】	総勘定元帳上の勘定科目の適正化	161
7	会計処理 3	固定資産	161
	【指摘事項 15】	固定資産台帳と総勘定元帳等の勘定科目の不一致の解消	162
	【指摘事項 16】	間仕切りの表示勘定科目の適正化	163
8	会計処理 4	その他の勘定科目の会計処理	163
	【意見 54】	業務委託費に計上されている弁当代金の勘定科目の見直し	164
	【指摘事項 17】	指定管理者の収支報告（決算報告）における本部費の計上	165
9	事業		165
	【意見 55】	各事業の効果測定及びその測定方法自体の適正かつ厳密な検証	169
10	アーリーバードキャンペーン事業		171
	【意見 56】	アーリーバードキャンペーン事業の継続の見直し	172
11	首都圏へのプロモーション事業		173
	【意見 57】	首都圏へのプロモーション事業の見直し	174
12	リアルプロモーション事業		175
	【意見 58】	リアルプロモーション事業の見直し	175
13	海外トップインフルエンサー招聘事業		176
	【意見 59】	海外トップインフルエンサー招聘事業の廃止検討	178
14	ワコーレビジョン放映事業		179
	【意見 60】	ワコーレビジョン観光PR映像放映事業の継続の見直し	180
15	神戸観光親善大使事業		180
	【意見 61】	神戸観光親善大使事業の継続の見直し	181
16	観光案内所の運営		182
	【意見 62】	運営実績等の報告義務の明文化	183
	【意見 63】	案内人数の集計・報告の実施	183
17	神戸公式観光サイトの運営		184
	【意見 64】	観光公式サイトの情報掲載基準の作成、及び外部との協力体制の構築	185
18	ちよい飲み手帖制作業務に係る委託事業		186
	【意見 65】	ちよい飲み手帖掲載店舗間の公平性を担保する仕組み作り	

	187
19	date. KOBE事業	188
	【指摘事項 18】 date. KOBE事業への補助金支給の廃止	188
20	神戸ウェディング会議への協賛金	189
	【指摘事項 19】 神戸ウェディング会議への協賛金の廃止	189
21	スマアワShip&Cycle事業	190
	【意見 66】 スマアワShip&Cycle事業の終了、実施方法の総括	191
22	神戸港カレンダーや神戸港グッズの販売	192
	【意見 67】 神戸港カレンダーや神戸港グッズの製造中止	193
23	廃止・終了される事業の総括	193
	【意見 68】 廃止・終了される事業の総括	196
24	政教分離原則との関係で問題のある支出	197
	【意見 69】 支出の見直し	197
25	訪日グループ旅行を対象とした助成事業	198
	【指摘事項 20】 要綱における助成要件充足性の確認の徹底	200
26	ポートピア81記念基金による補助金の支出	200
	【指摘事項 21】 要綱と整合性のある補助金の運用	202
	【指摘事項 22】 報告書の徴取の徹底	203
27	観光事業補助金	204
	【意見 70】 補助金の実績報告書の添付資料の充実・明確化	204
28	有馬4施設	205
	【意見 71】 勘定科目と整合した費用の請求及び費用負担の範囲の明確化	206
29	神戸国際会議場・国際展示場	206
	【指摘事項 23】 50万円超の小修繕工事に関する市との事前協議の実施	209
	【意見 72】 実施した修繕工事の報告時期の見直し	209
	【意見 73】 利用料金改定の検討	210
	【意見 74】 国際会議の誘致に向けた協力体制の構築	211
30	近隣都市との広域連携強化	211
	【意見 75】 近隣都市との広域連携強化	213
31	DMOとしての役割・機能	213
	【意見 76】 DMOとしての役割・機能の再検討	216
	【意見 77】 多様な関係者との合意形成の充実化、及び既存の観光資源発掘、活用、磨き上げに向けた具体的な取組の実施	217
第9	神戸ポートタワー（賃借人：株式会社神戸ウォーターフロント開発機構）	219

	【意見 78】	適正賃料の設定	221
第10	神戸市立六甲山牧場（指定管理者：六甲山牧場運営共同事業体）		222
	【意見 79】	施設修繕費用の実質的負担者の明確化	226
	【意見 80】	管理運営納付金額決定への市の関与及び管理運営納付金の循環中止	226
	【意見 81】	本社経費の相当性についての意識と適正化	227
第11	神戸市立青少年科学館（指定管理者：SFG神戸）		228
	【意見 82】	施設運営目的の乖離	229
第12	神戸市風見鶏の館・神戸市ラインの館（指定管理者：株式会社日比谷花壇）		230
	【意見 83】	再委託手続	231
	【意見 84】	官民協働の推進	231
第13	神戸布引ハーブ園（指定管理者：神戸リゾートサービス株式会社）		232
	【意見 85】	間接費（本社経費等）の相当性についての意識と検証	233
	【意見 86】	モニタリング結果の記録	233
第14	神戸海洋博物館（指定管理者：株式会社丹青社）		234
	【意見 87】	本社経費の相当性についての意識と適正化	236
	【指摘事項 24】	協定書中の契約内容の遵守及び指導	236
第15	神戸港ウォーターフロントエリア（指定管理者：神戸港“U”パークマネジメント共同事業体）		236
	【指摘事項 25】	協定書中の契約内容の遵守及び指導	240
	【指摘事項 26】	仕様書中の契約内容の不遵守	240
	【意見 88】	ハーバーランド広場の跳ね橋の修繕、点検についての検討	241
第16	神戸ファッション美術館（指定管理者：神戸新聞地域創造・神戸新聞事業者共同事業体）		241
	【意見 89】	神戸ファッション美術館の位置付け、現実的な路線としての観光資源・観光施設への明確な方針転換の必要性	248
	【意見 90】	神戸ファッション美術館を観光主眼に変えていく具体策等	248
	【意見 91】	指定管理者選定評価委員会における外部有識者評価委員の指摘事項を局課内で共有して後任にも引き継ぐ仕組みの構築	249
	【意見 92】	指定管理者応募辞退者への辞退理由聴取の必要性	249
	【意見 93】	インセンティブ制度及び基準額検証の必要性	250
	【意見 94】	一般管理費の相当性についての意識と適正化	251
	【意見 95】	施設設備そのものの老朽化への計画的な対応	251

第4章 総評	253
--------	-----

第1章 包括外部監査の概要

第1 監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び包括外部監査契約に基づく特定の事件に関する監査

第2 選定した特定の事件及び監査対象期間

1 選定した特定の事件（監査テーマ）

観光振興、観光関連事業に関する事務の執行

2 監査対象期間

令和5年度（令和5年4月1日から令和6年3月31日まで）

但し、必要に応じて過年度及び令和6年度の事務についても監査対象とした。

第3 監査テーマ選定の理由

神戸市（以下「市」という。）は、旧居留地や異人館、有馬温泉、動物園、水族館、須磨海岸、六甲山等、市内に多くの観光施設や観光資源を有し、関西圏全体としてインバウンド需要もある。

日本全体だけでなく市としても人口減少による地域内のみによる消費額減少が否定できない傾向にあるなか、観光という地域外の訪問客による観光消費額の増加、観光に伴う各種関連産業の活性化、観光で地域が稼げる仕組み作りは地域経済にとっても重要であるし、魅力ある街づくりとしても重要である。

観光振興によってもたらされる果実は、旅行業、ホテル業、飲食業、製造業、販売業など、幅広い業種に直接または間接的におよぶだけでなく、観光客を受け入れる地域側の視点からすると地域文化の活性化や地域文化を観光資源として発信し継承していくための地域戦略にもなりうるうえ、産業、文化、都市計画、景観、交通、コミュニティといった多岐にわたる政策分野との接点もあることからすると、国の各省庁に連なる縦割り行政ではなく横断的、総合的かつ多様な視点からの政策が重要となることから、外部から俯瞰的にチェックし、政策や内部体制を見直すことで総合行政として対応していく必要がある。

また、神戸2025ビジョンにおいても、令和7年までの神戸観光推進のためのKPI（成果指標）として、日本人延べ宿泊者数590万人、外国人延べ宿泊者数100万人、観光消費額3700億円といった数値が目標設定されており、観光に対する期待値、目標値も大きい。

さらに、令和7年4月には大阪・関西万博が開催される予定で、近接する都市である神戸市においても観光客の流入が見込まれること、新型コロナウイルスが収束しインバウンドを含む観光客や観光消費額も回復傾向にあることからすると、このタイミン

グで観光に関する監査を行う意義は大きい。

支出額としても、令和 5 年度における市（観光企画課）の予算として、須磨海浜水族園のリニューアル工事等を含む観光関連事業予算額は約 28 億円（令和 4 年度の決算額は約 17 億円）と大きく（監査テーマ選定時点で正確な金額を算出することは困難だが、副次的に観光振興に関連する事業費を含めると、もっと高額になると考えられる。なお、実際に監査を開始してから判明した監査対象とした範囲の観光振興、観光関連事業に関する令和 5 年度の予算額は約 105 億円である）、これらの適正な執行を監査することは重要である。

加えて、市とともに、市及び周辺地域で形成する「神戸観光圏」における観光事業を公民連携で推進する DMO（観光地域づくり法人）で、市の外郭団体でもある一般財団法人神戸観光局（以下「神戸観光局」という。）には、令和 4 年度、負担金、受託料、使用料として市から約 11 億円が支払われており、神戸観光局のありかた、市との関係性、神戸観光局の観光推進事業の適正化、出納その他の事務の執行を監査する意義も大きい。

よって、観光振興、観光関連事業に関する事務の執行をテーマとして、異なる利害を有する複数の主体が共存する地域社会における公共的かつ多様な視点を踏まえつつも、不相当な財政負担がないか外部から監査を行うことは重要な意義があり、市民利益にも有用であるため、監査対象として選定した。

第 4 包括外部監査の方法

1 監査の視点、着眼点

(1) 基本的な視点

以下の基本的視点に加え、地域への経済効果、住民生活への影響の観点から監査を実施した。

- ア 法令違反の事務執行はないか（地方自治法第 2 条第 16 項－適法性の視点）
- イ 最少の費用で最大の効果をあげているか（同法第 2 条第 14 項－経済性、効率性、実効性 [いわゆる 3E] の視点）
- ウ 住民福祉の増進に寄与するものであるか（同法第 2 条第 14 項）
- エ 組織及び運営の合理化が図られているか（同法第 2 条第 15 項）

(2) 特に留意した着眼点

監査対象となる対象部局、外郭団体、指定管理者ごとに、以下の個別の着眼点に留意して監査を行った。

ア 経済観光局

- ① 事業目的に整合する合理的な K P I（成果指標）を設定し、かつ目標値を明確に設定したうえで、成果や観光経済効果は検証されているか。
- ② 事業の手法や実施内容は、目的及び成果指標の目標値を達成するために効果

的か。

- ③ 事業の活動と効果に因果関係があることを分析あるいは適切に検討しているか。
- ④ 社会情勢の変化に応じて、事業内容が見直されているか。
- ⑤ 補助金、負担金などの要否は適切に検討され、法令等に準拠して適切な交付手続きを経たうえで、目的に適合する形で使用されているか（確認、検証もされているか）。
- ⑥ 事業費の見積もり、積算は適切になされているか。
- ⑦ 委託事業の要否は適切に検討され、契約金額の合理的な低減努力が行われ、委託先の選定や契約及び事務手続きは法令等に準拠して適切に行われたうえで、適切に履行されているか（確認、検証もされているか）。
- ⑧ 事務の執行に際して、経済性、効率性を追求しているか。
- ⑨ 事業費と成果との比較（費用対効果）を合理的に分析あるいは適切に検討しているか。
- ⑩ PDCAサイクルは有効に行われ、施策に反映されているか。
- ⑪ オーバーツーリズムの観点からの、住民生活への影響の有無や程度、調査、対策は行われているか。
- ⑫ 他の部署（観光メインではないが、観光に関連する施策を行ったり、施設の管理等を行っている部署）との間での、観光の観点からの連携や情報共有、対策が適時、適切に行われているか。
- ⑬ 市と神戸観光局との関係、負担金、受託料等の支出、指導、監督は適切に行われているか。
- ⑭ 指定管理者の募集、審査は適切に行われているか。
- ⑮ 指定管理者の指導、監督、評価は適切に行われているか。

イ 文化スポーツ局、建設局、港湾局、都市局、交通局

概ね経済観光局に準ずる視点になるが、そもそも、観光が副次的な効果として考えられる事業等に関して、観光の観点からの検証や目標は設定され、政策が立案、実行されているか。

ウ 神戸観光局

- ① 観光地マーケティング（例えば、受け入れ環境の見える化、来訪者の見える化、観光による地域へのインパクトの見える化等）は適切、効果的に行われているか。
- ② 広域観光組織として実効的な体制が作られ、役割を果たしているか。
- ③ インバウンド対策として、神戸市以外の周辺自治体との連携が適切に行われているか。
- ④ 専門性を有する人材が登用、権限付与され、各事業において効率性と成果を重視する組織体制、仕組みとなっているか。
- ⑤ 地域事業者、地域住民等の意見を吸い上げ、協議を行い、事業に適切に反映さ

せるための仕組みがあり、適切かつ有効に実行され、検証もされているか。

- ⑥ その他、DMOとして、実行力のある適切な組織運営、事業計画、実行、検証等が行われているか。
- ⑦ 事業目的に整合する合理的なK P I（成果指標）を設定し、かつ目標値を明確に設定したうえで、成果や観光経済効果は検証されているか。
- ⑧ 事業の手法や実施内容は、目的及び成果指標の目標値を達成するために効果的か。
- ⑨ 事業の活動と効果に因果関係があることを分析あるいは適切に検討しているか。
- ⑩ 社会情勢の変化に応じて、事業内容が見直されているか。
- ⑪ 事業費の見積もり、積算は適切になされているか。
- ⑫ 指定管理業務または市からの受託業務等は適切に行われているか。
- ⑬ 指定管理業務または市からの受託業務について、市への報告、相談は適切に行われているか。
- ⑭ 市からの委託事業の要否は適切に検討され、契約金額の合理的な低減努力が行われ、委託先の選定や契約及び事務手続きは法令等に準拠して適切に行われたうえで、適切に履行されているか（確認、検証もされているか）。
- ⑮ 事務の執行に際して、経済性、効率性を追求しているか。
- ⑯ 事業費と成果との比較（費用対効果）を合理的に分析あるいは適切に検討しているか。
- ⑰ P D C Aサイクルは有効に行われ、施策に反映されているか。
- ⑱ 市と神戸観光局との関係は適切で、連携しつつも自立的な経営ができているか。
- ⑲ 神戸観光局の経理事務は適正に行われているか。

エ 株式会社神戸ウォーターフロント開発機構（以下「ウォーターフロント開発機構」という。）

- ① 市との間で締結した神戸ポートタワー運営条件書、定期貸借契約書に沿って適切に業務が行われているか。
- ② 神戸ポートタワーの運営事業者の募集、審査、選定は適切か。
- ③ 神戸ポートタワーの運営事業者の指導、監督、評価は適切に行われているか。

オ 各指定管理者

- ① 指定管理業務は適切に行われているか。
- ② 市への報告、相談は適切に行われているか。

2 主な監査の実施方法

(1) 監査の方法

監査手続は、概ね以下の手法で行った。

ア 予備調査

令和6年4月12日、市における観光振興、観光関連事業に関する事務執行の概要を把握するために、市監査事務局（以下「監査事務局」という。）を通じて、市経済観光局、港湾局、文化スポーツ局、建設局、都市局、交通局等に対し、観光振興、観光関連事業に関する事務執行の全体像や概要、観光施設や資源の管理及び整備状況、補助金、負担金、業務委託、観光イベント、神戸観光局の概要、その他観光振興や観光関連事業に従事する市の外郭団体等について、回答、資料提出を求める質問書を送付し、一部を除き同年5月中旬頃までに回答書、各資料の提出を受けた。

イ 概要説明

令和6年5月14日、上記予備調査の回答書、各資料を監査人、補助者チームで検討したうえで、観光振興、観光関連事業に関する事務執行の概要等といった全体像について、経済観光局観光企画課や神戸観光局の各担当者から直接説明を受け、若干の質疑応答を行った。

ウ 経済観光局幹部が持つ問題意識の意見聴取

令和6年5月31日、経済観光局の局長をはじめとして幹部から、観光振興、観光関連事業に関する問題意識に関する説明、意見を聴取した。

エ 追加調査及び本調査

上記の予備調査と概要説明を踏まえ、監査の便宜上、補助者9名を4チームに分け、既述した「特に留意した着眼点」に基づき監査対象事項を整理分担し（主として、局や外郭団体、指定管理者ごとにチームを分けた）、チームごとに個別の追加質問、資料要求事項を整理し、令和5年5月31日、予備調査の対象となった既述した各部局等に加え、神戸観光局をはじめとした関係する外郭団体、指定管理者に対し、これらの追加質問、資料要求事項を送付し、一部を除き、同年6月14日までに概ね回答書、各資料の提出を受けた。

そのうえで、令和6年7月1日より、資料の閲覧、ヒアリング、現地視察等の本調査を実施した。

また、資料の閲覧、ヒアリング、現地視察等の結果を踏まえて、質問事項、資料要求を随時追加で行い、それぞれ追加での回答、各資料の提出を受けた。

オ 概要報告

令和6年11月下旬、監査対象部局等に対し、監査の結果及び意見を記載した報告書の素案を示し、事実認定や結果及び意見に関する対象部局等の見解を聴取、確認した。

(2) 監査手続で留意した事項等

ア 予備調査、概要説明、問題意識の意見聴取の趣旨

予備調査や概要説明の段階においては、監査人、補助者ともに、市における観光

振興、観光関連事業に関する事務の執行の全体像、観光関連施設や資源の概要、補助金、負担金等の金銭支出状況、業務委託状況、観光イベント、神戸観光局や他の観光関連事業に関与する外郭団体や指定管理者の概要といった基本的な事項を把握し、市が行っている観光関連事業の全体像を横断的に理解することを目的とし、概要説明については監査人、補助者全員が一同に参加し、説明を受けた。

また、経済観光局幹部が持つ問題意識の意見聴取を行うことで、監査をスムーズに進める一助とした（もちろん、あくまで対象部局の内部的意見であるため、あくまで参考であり、監査人としての問題意識は意見聴取で聞いた内容にとどまるものではない）。

イ 本調査における担当割、情報の整理と共有

本調査を実施するにあたっては、補助者 9 名をそれぞれ 4 つのチームに分け、監査項目を分担することにより効率化を図った。

対象部局等への本調査でのヒアリングは、各チームの補助者に監査人を加えた 3 名または 4 名で行うことを原則とし、ヒアリングにあたっては備忘録としてチームごとに「ヒアリングシート」を作成し、情報の整理、監査チーム全体での情報共有に努めた。

また、計画的に監査チームにおける全体ミーティングの日程を決め、各回において事前に監査人において議題を作成、配布することで効率化を図ったうえで、当日は、監査方針、監査手法、作業分担の担当、情報の共有や整理、意見交換のためのミーティングを行うことで、監査の計画性や統一性を高め、方向性等を定めるとともに、情報の整理、共有のため議事録を作成した。

ウ 本調査における回答、資料提供の方法

本調査における質問事項に対する回答は、ヒアリングで聴取するだけでなく、書面でも回答をもらうことにより正確性を確保し、出来る限り認識に齟齬が出ないようにした。

また、資料提供にあたっては、市におけるペーパーレス化の方針を受け、主にデータでの提供を受けるとともに、データ化されていない文書等については適宜、対象部局や指定管理者の事務所等で閲覧を行い、必要に応じてコピーの提供を受けるとも検討した。

エ 現地視察

現地視察を通じて視覚的、感覚的にも市が所有する観光関連施設の状況を理解することは、監査チーム全員において必要かつ有用と考えられたため、監査人、補助者全員において担当する観光関連施設の現地視察を分担して実施することとした。

視察した観光振興、観光関連施設は下記のとおりであり、原則として、当該施設の市の所管局、外郭団体や指定管理者の担当者にも現地視察に同行してもらい適宜説明を受けるとともに監査人または補助者からの質問を行った（但し、施設担当

者の同行なく、また、視察と告げずに行った現地視察もある。なお、今回の監査期間中以前に監査人または補助者にて来訪したことがある施設は下記以外にもあるが、下記には記載していないし、後述するように下記以外の施設も監査対象には含まれている。

記

	施設名	市の所管局	①指定管理者又は②運営に関する主な業務委託先等
1	神戸市総合インフォメーションセンター	経済観光局 観光企画課	② 神戸観光局
2	有馬4施設（金の湯、銀の湯、有馬温泉観光交流センター、太閤の湯殿館）	経済観光局 観光企画課	① 神戸観光局
3	神戸国際会議場、展示場	経済観光局 観光企画課	① 神戸コンベンションコンソーシアム（代表：神戸観光局）
4	道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク大沢」	経済観光局 農水産課	② 一般財団法人神戸農政公社
5	神戸市立六甲山牧場	経済観光局 農水産課	① 六甲山牧場運営共同事業体（代表：一般財団法人神戸農政公社）
6	神戸ファッション美術館	経済観光局 ファッション産業課	① 神戸新聞地域創造・神戸新聞事業社共同事業体
7	ポートターミナル、中突堤旅客ターミナル	港湾局 神戸港管理事務所	① 神戸港国際旅客ターミナル運営共同事業体（代表：神戸観光局）
8	神戸港ウォーターフロントエリア（メリケンパーク～ハーバーランド広場の総称）	港湾局 神戸港管理事務所	① 神戸港“U”パークマネジメント共同事業体
9	神戸ポートタワー	港湾局 ウォーターフロント再開推進課	② 賃貸先 ウォーターフロント開発機構
10	神戸市立博物館	文化スポーツ局 博物館	② 業務委託先複数
11	神戸市立小磯記念美術館	文化スポーツ局 小磯記念美術館	② 業務委託先複数
12	神戸ゆかりの美術館	文化スポーツ局 神戸ゆかりの美術館	② 業務委託先複数であるものの、管理業務全般は神戸新聞地域創造・神戸新

			間事業社共同事業体
13	神戸市ラインの館	文化スポーツ局 文化財課	① 株式会社日比谷花壇
14	神戸市立王子動物園	建設局 王子動物園	② 業務委託先複数
15	神戸布引ハーブ園	建設局 公園部魅力創造課	① 神戸リゾートサービス株式会社

オ 指定管理者、外郭団体に対する監査

市においては、多くの観光振興、観光関連施設の管理について、指定管理者制度を実施しており、指定管理者が施設を運営しているため、必要な範囲で、既述した施設の現地視察に加え、指定管理者の事務所を訪問し、事務所内において保管されている資料の概要説明を受けたうえで、適宜、資料をピックアップして閲覧調査を行い、そのうえで担当者へのヒアリングを行うとともに、必要な範囲で資料のコピーの提出も求めた。

また、神戸ポートタワーは、指定管理者制度ではなく賃貸借契約によりウォーターフロント開発機構に同施設を貸し、同社がさらに民間事業者に転貸している形式ではあるものの、監査にあたってはこれらの契約関係や実施事業内容を精査する必要があると考えられたため、市の外郭団体でもあるウォーターフロント開発機構を監査対象とし、指定管理者同様に調査を行った。

道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク大沢」については、指定管理者制度ではなく業務委託により同施設の運営が行われていたものの、業務委託先は市の外郭団体でもある一般財団法人神戸農政公社（以下「神戸農政公社」という。）で、過去に同施設の運営を指定管理制度で行っていた際の指定管理者も神戸農政公社で、運営実態としては、神戸農政公社が指定管理者に準じるような状況で運営を行っているものと考えられたもので、現地視察にあたっては神戸農政公社の担当者に適宜説明を求めながら調査を行った。

さらに、既述した指定管理者、外郭団体に対する監査で判明した事実や資料をもとに、監査対象部局に対するさらなる質問、追加資料の提出、事実関係の確認等を行い、掘り下げた監査を行った。

第5 監査対象部局等

1 局

経済観光局

港湾局、文化スポーツ局、建設局、都市局、交通局

2 外郭団体

一般財団法人神戸観光局

3 指定管理者

以下の施設等に関する各指定管理者

- (1) 神戸市立六甲山牧場
- (2) 神戸市立青少年科学館
- (3) 神戸市風見鶏の館・神戸市ラインの館
- (4) 神戸布引ハーブ園
- (5) 神戸海洋博物館
- (6) 神戸港ウォーターフロントエリア（メリケンパーク～ハーバーランド広場の総称）
- (7) 神戸ファッション美術館

前記の神戸観光局を監査対象とすることに伴い、以下の各施設に関する指定管理者または指定管理者の代表者となっている神戸観光局

- (8) 神戸国際会議場、神戸国際展示場
- (9) 有馬4施設（金の湯、銀の湯、有馬温泉観光交流センター、太閤の湯殿館）
- (10) ポートターミナル、中突堤旅客ターミナル

第6 監査の実施体制

包括外部監査人	弁護士	松谷卓也
補助者	弁護士	大野彰子
	弁護士	鈴木亮
	弁護士	中野宗一郎
	弁護士	中原卓也
	弁護士	中村健人
	弁護士	森川拓
	弁護士	三好貴将
	弁護士	吉田皓
	公認会計士	道幸尚志

第7 往査等の状況

監査手続においては、主に、①監査人事務所や補助者事務所における記録の精査、検討、調査結果を踏まえた問題点の抽出作業、報告書起案に関する業務、②監査人事務所でのミーティングによる監査手法や問題点に関する協議、③市役所、神戸観光局、ウォーターフロント開発機構、指定管理者の事務所に赴いての資料閲覧やヒアリング、④観光関連施設の現地視察などの業務を実施した。

第8 包括外部監査の実施期間

令和6年4月1日から令和7年1月14日まで

第9 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第252条の29の規程により記載すべき利害関係はない。

第10 包括外部監査結果報告書の構成及び記載方法

1 留意した事項

市民への公表が予定されていることから、前提知識のない市民にとってわかりやすい記載内容、形式となるよう努めるとともに、前提事項がわかるように市の観光振興、観光関連事業の概要、観光行政を担う市の各部局等の概要、市の各観光施設や観光施策及び事業の概要、監査対象とする施策及び事業の一覧も記載した。

また、監査の指摘事項及び意見が、監査対象部局をはじめとする関係者にとって改善対応を検討しやすく、改善の有無をチェックできるものとなるよう、可能な限り具体的な内容となるよう留意した。但し、改善対応が必要であるものの、対象部局内をはじめとした関係者によるさらなる協議や詳細事項の詰めが必要な事項においては、監査人において細部まで改善事項を記載した場合にかえって硬直的で実務運用に適しない場面が生じることを避けるため、例示として改善策の具体案を提示するにとどめるとともに、問題点の趣旨を踏まえた改善策を検討するよう促した。

2 構成

第2章において、市の観光振興、観光関連事業の概要をはじめとした前提事項について説明を行ったうえで、第3章においては、各局等に共通する全般的な監査結果を冒頭に述べた後、各局や外郭団体、指定管理者ごとの個別的な監査の結果及び意見を記載し、最後に第4章において全体を総括する形で、社会情勢の変化や社会ニーズ、市民目線を踏まえた観光行政のあり方に関する提案をまとめた。

3 監査結果の書き分け

(1) 【指 摘 事 項】

- ア 法令、基準等に違反していると認められるもの
- イ その他、合理性、経済性、効率性、有効性、住民福祉の観点から適正を欠く不当な状況が生じており、速やかに是正する必要があると考えられるもの

(2) 【意 見】

指摘事項にまでは該当しないが、上記観点から、是正、改善の検討がなされるべきもの

4 監査の結果の記載方法

監査の結果については、監査の結果として記載することになった施策及び事業ごとにまずは事務手続等の概要を説明し、そのうえで監査の結果明らかになった事実を整理した。

上記事実を前提に、監査人の見解として、【指摘事項】【意見】ごとに通し番号を付したうえで、結論を述べ、理由の順に内容を記載した。

また、必要に応じて、監査等の実施過程で明らかとなった当該事項の原因等も記載するよう努めた。

5 その他

(1) 各表、図の作成及び引用

第2章以下に掲載した各表は、基本的には市から提供された資料、データをもとに監査人または補助者が作成したものであり、他市等のウェブサイト上のデータ等をもとに作成したものはできる範囲でその旨付記している。

(2) 用語の説明

本書において使用する用語の意味、内容について、以下のとおり概説する。

ア 外郭団体

主に行政を補完する目的で設立され、資本金等一定の金額を地方公共団体が出資し、業務の円滑な運営を図るために、必要に応じて職員の派遣等を行っている法人等を指すが、法令上の共通した明確な定義付がされているものではない。

神戸市においては、市が25%以上を出資する法人、市と人的または資金的及び業務的に密接な関係を有する法人を外郭団体と位置付けており、主な設立目的として、市行政の補完的役割を担うこと、効率的、弾力的な事業運営を行うこと、柔軟できめ細かな市民サービスを行うこと、人的、財政的に民間の資源の活用を図ることが掲げられ、令和6年5月現在において、30の外郭団体が存在する。

イ 減免

地方自治体の長が、天災その他特別な事情により必要があると認める者、貧困により生活の扶助を受ける者、その他特別な事情がある者に対し、その条例の定めるところにより地方税の一部または全部を徴収しないとする処分。

ウ 公募型プロポーザル

地方自治法で定められている一般競争入札により契約相手方を選定するという原則の例外的な手法として、企画競争方式で、対象業務に関して企画案・実施方針等の提出を求め、最も優れた「提案者」を採用する選定方法。

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、若しくは事業者の

能力や経験がより重要となり、その性質また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採用されることがある手法。

エ コンベンション

集会や会議。主に、国際的な大規模の会議のことを指す。

オ 指定管理者

普通地方公共団体が、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときに、条例の定めるところにより、当該公の施設の管理を行わせるため指定する法人その他の団体（地方自治法第 244 条の 2 第 3 項）。

カ 随意契約

普通地方公共団体が契約の相手方を競争の方法によらないで選択して締結する契約方法。

「特命随意契約」は、随意契約のうち、見積もり合わせ等も行わず、1 社のみ特定して行う契約。

キ 政教分離原則

国と宗教を分離する憲法上の原則。憲法第 20 条 3 項。

ク 入札

官公庁が、物品を購入したり工事を行う際、入札情報を開示したうえで参加者を募り、そのうち最も有利（安価）な条件を出した入札者と契約締結する仕組み。

地方自治法第 234 条により、地方自治体による売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約またはせり売りの方法により締結するものとされるが、一般競争入札が原則とされ、指名競争入札、随意契約またはせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限りこれによることができるとされている。

「一般競争入札」とは、契約に関し公告をし、不特定多数人をして入札の方法によって競争をさせ、普通地方公共団体に最も有利な条件を提供する者との間に締結する契約方法をいい、「指名競争入札」とは、入札者を指名して、特定多数の者をして入札の方法によって競争をさせ、普通地方公共団体に最も有利な条件を提供する者との間に締結する契約方法をいう。

ケ ネーミングライツ

公共施設の名前を付与する命名権。

公共団体が民会事業者等に命名権を与える代わりに、対価を得て、施設の運営維持や利用者へのサービス向上等を図ることを目的として行われる。

コ K P I

組織の目標を達成するための重要な業績評価、管理の定量的な指標。

サ M I C E

M e e t i n g（会議・研修・セミナー）、I n c e n t i v e t o u r（報奨・研修旅行）、C o n v e n t i o n（国際会議）、E x h i b i t i o n / E

vent（展示会・イベントなど）を総称した造語。

シ PFI

プライベート・ファイナンス・イニシアティブの略で、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る事業手法。

第2章 観光振興、観光関連事業の概要

第1 市の観光振興、観光関連事業の方針、統計データ

1 神戸 2025 ビジョン

(1) 神戸 2025 ビジョンの意義と位置付け

市では、令和7年までの都市像、まちづくりの方向性を示した「新・神戸市基本構想」、「神戸づくりの指針」を実現するため、5か年の実施計画である神戸2020ビジョンを策定し、その後継計画として、2025年度（令和7年度）までの実施計画である神戸2025ビジョンを策定している。

この神戸2025ビジョンは、少子高齢化の進展や急激な人口減少、東京一極集中の進行といった喫緊の課題を克服し、地方創生を実現するための「地方版総合戦略」としての位置付けも有している。

(2) 策定の背景（時代の潮流）

日本の本格的な人口減少、超高齢化社会に突入し、市もこのような問題に直面しており、平成24年には総人口が初めて減少に転じ、高齢化も進行し、市民の暮らしを支える地域の社会・経済システムの維持・存続に影響を及ぼす可能性がある。

産業、教育、医療、行政など、あらゆる現場でのデジタル化や、テレワークなどの進展に伴う通勤・通学形態や働き方などを通じて、市民生活や経済活動のあり方が見直されており、東京一極集中の状況の変化にも的確に対応していく必要がある。

(3) 観光に関連する基本目標（ビジョンの施策）

以下、観光に関連すると考えられ、今回の監査に関連する事項についての神戸2025ビジョンの基本的な方向、数値目標、具体的な施策と重要業績評価指標（KPI）を一部要約して抜粋する。

ア 基本的な方向

市外の人に対して戦略的なPRにより、市の魅力を実感し興味を持ってもらうなど、関係人口の創出・拡大を図るとともに、継続的なアプローチにより、段階的に神戸との関係性を深化させていくことが必要。コロナ禍から市民とまちが元気を取り戻し、心豊かな生活を送れるように、まちの魅力を高め、文化・芸術・スポーツを振興し、多様な食文化を育むなど、ソフト面の取り組みを進める。

また、まちづくりの観点では中心市街地や駅前、ウォーターフロントなど、市のまちの「顔」となるエリアの魅力を高めるとともに、市らしさを感じられるように、道路・公園などの公共空間の高質化や、まちのサインなど工作物について、統一感のあるデザインに再整備を進めていく。

神戸空港の国際化を含む機能強化に向け、既存施策への効果を十分に考慮しながら、将来の都市ブランドや価値、ポテンシャルの向上を目指し、まち全体の活性

化や発展につながる施策を推進していく。

イ 数値目標

観光消費額：3700億円【令和7年】

ウ 具体的な施策と重要業績評価指標（KPI）

① 文化財の新たな保存と活用の推進

少子高齢化や地域社会の変化により、これまで地域によって守られてきた歴史的な遺産の継承が困難になりつつあり、まちの魅力を再認識するためにも、法や条例で指定などされた文化財だけでなく、未指定の文化財を含め包括的にその保存・活用を推進するため、「神戸市文化財保存活用地域計画」を作成した。

また、インバウンド誘客の推進に向け、多言語化への対応など文化資源による誘客推進の取り組みを検討していく。

② スポーツの振興

少子高齢化、グローバル化、多様性の尊重といった社会変化により、スポーツの多様な価値が高まる中、市では、全ての市民が日常的にスポーツ・健康づくりに取り組む「アクティブシティ※こうべ」を創ることをめざしている。兵庫県などと連携し、神戸マラソンを開催しているほか、競技団体などと連携し、国際級・全国級のスポーツイベントを開催するとともに「東京2020オリンピック・パラリンピック」、「神戸2024世界パラ陸上競技選手権大会」などの大規模スポーツイベントを通じて、市民のスポーツへの関心を高めるとともに、市のまちの魅力を発信していく。

③ 食都神戸の推進

瀬戸内海に面した港町神戸は、都市と農村が近く、豊かな自然に囲まれ、質の高い農水産物が生産されている一方、都市地域では、港町として交易を中心に栄えてきた経緯から、いかなごのくぎ煮をはじめとした独自の多様な食文化が根付いている。このポテンシャルを活用し、地域の農漁業と関連した持続可能で神戸らしい新たな食ビジネスと食文化を育て、活かす戦略として「食都神戸」を掲げ、世界に誇る持続可能な都市の構築を進める。

神戸らしい新たな食の開発、地産地消を進めるファーマーズマーケットなど、市民の日常の中に「農業」や「漁業」がより感じられる取り組みも推進していく。

④ 神戸観光の推進

新型コロナウイルス感染症の影響による観光需要の落ち込みからの回復をめざし、旅行動態の変化を踏まえた、神戸の歴史・文化、自然や食といった多彩な魅力を活かし、国内外へのプロモーションを強化していくとともに、滞在時間の延長や宿泊につながるナイトタイムエコノミーを推進し、観光消費額の高い滞在型観光を振興する。

また、公共交通機関や観光施設等のキャッシュレス化の促進に取り組み、市内観光地の回遊性の向上による観光消費の拡大を図る。

さらに、経済波及効果が高い国内外の神戸発着クルーズを誘致するため、都市に近接した空港の利便性を活かした「フライ&クルーズ」を強化し、国内外のマーケット拡大を目指す。

加えて、MICE※開催による神戸市への経済波及効果や都市ブランドの向上のため、中長期的な視点で国際会議などの誘致促進を図るとともに、地元大学との連携強化、インセンティブツアーの誘致強化などを実施する。

※ MICE (マイス) …Meeting (会議・研修・セミナー)、Incentive tour (報奨・研修旅行)、Convention (国際会議)、Exhibition/Event (展示会・イベントなど) を総称した造語。

―事業例と K P I―

・神戸観光の推進 K P I

観光消費額：3700 億円 【令和 7 年】

日本人延べ宿泊者数：590 万人 【令和 7 年】

外国人延べ宿泊者数：100 万人 【令和 7 年】

・MICE の推進 K P I

国際会議開催件数：420 件 【令和 7 年】

⑤ 六甲山・摩耶山での観光と豊かな自然を活かしたアートシーンの推進

六甲山、摩耶山から丹生山系まで、神戸に広がる山々を山頂から山麓まで楽しむ神戸登山を観光資源として磨き上げ、インバウンドを含めたさらなる誘客を目指して、登山支援拠点の開設や登山環境の整備など神戸登山の魅力向上に取り組む「神戸登山プロジェクト」を実施する。

また、六甲山、摩耶山については、魅力を維持しつつ活用し、さらなる賑わいを創出するとともに、アクセスしやすく巡りやすい公共交通の形成に取り組むなど、活性化を図る。

さらに、六甲山の自然の中で現代アートを楽しむことができる神戸ならではの芸術祭「六甲ミーツ・アート芸術散歩」の開催を支援し、神戸で芸術家やクリエイターを育成するとともに、with コロナ時代において新しいアートの楽しみ方を提供し、芸術の灯を絶やさぬよう、多くの方に楽しんでいただける取り組みを推進する。

―事業例と K P I―

観光客数 (六甲・摩耶エリア)：230 万人 【令和 7 年】

⑥ ウォーターフロントなどの魅力向上

中突堤周辺地区では、観光・エンタランスエリアとしての魅力に磨きをかけるため、シンボル施設である神戸ポートタワーのリニューアルや中突堤中央ビルの再整備に向けた取り組みを進める。ウォーターフロントエリアの面的な再開発の進捗にあわせて、ハーバーランド～中突堤～新港突堤西地区に至る回遊

性を促す魅力的な歩行空間など、楽しみながら回遊できる取り組みを進める。

さらに、国内外の誘客に向け、神戸空港と須磨エリア等の海上ルートの検討や、花火やイルミネーションなど、ナイトタイムエコノミーの強化に取り組んでいく。

—事業例とK P I—

観光客数（神戸港エリア）：700 万人 【令和 7 年】

⑦ 須磨海岸・海浜公園の魅力向上

須磨海浜水族園及び海浜公園は、設備をはじめとする老朽化が進んでおり、再整備による魅力向上が必要であるため、民間企業のノウハウを取り入れ、須磨海岸エリアの持つ魅力を最大限に引き出した再整備を行う。

—事業例とK P I—

観光客数（須磨・舞子エリア）：450 万人 【令和 7 年】

2 市の観光振興等に関する中長期計画及び短期的な計画書

(1) 市

神戸 2025 ビジョンに一部記載のあるほかは、市全体の観光振興等に関する中長期計画及び短期的な計画書はない。

但し、個々の観光振興、観光関連事業や施設によっては、市においてこれが策定されているものもあるので、これについては個々に述べる。

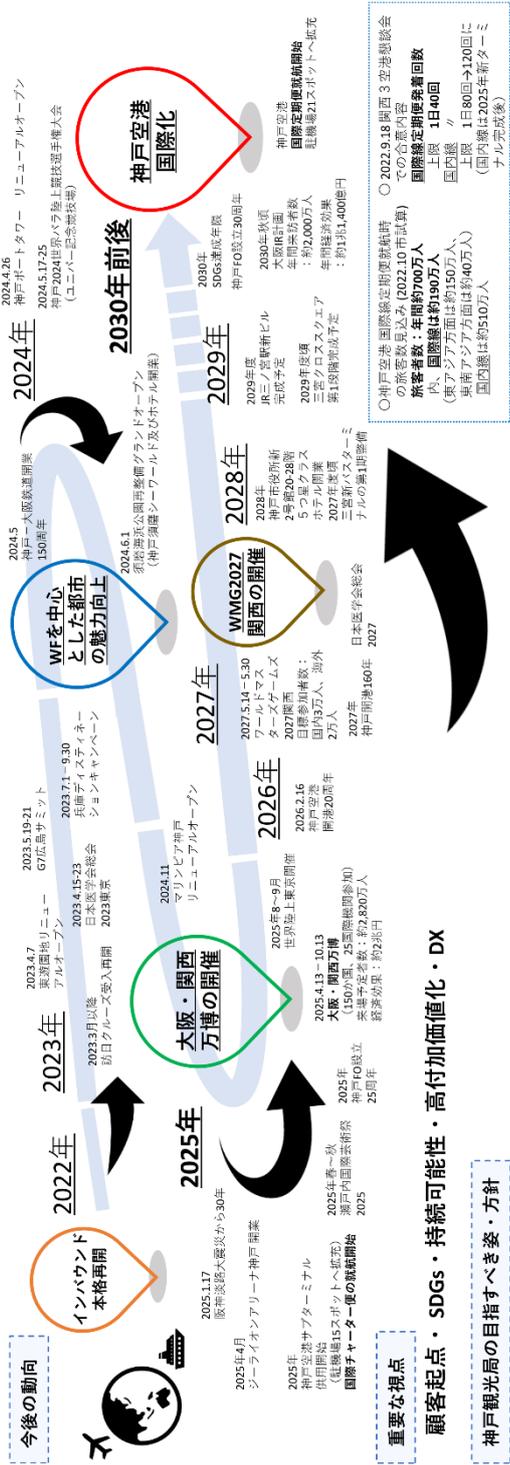
(2) 神戸観光局

市が 100%出捐している外郭団体である神戸観光局が令和 5 年 3 月に作成した観光事業全体に関する「中期ロードマップ f o r 2025-2030 【V e r . 2】」及び「神戸インバウンド戦略 2.0」並びに令和元年 5 月作成の「国内旅行戦略」は、次のとおりである（以下、神戸観光局から提供を受けた資料をそのまま抜粋して掲載する）。

(一財) 神戸観光局 中期ロードマップ for 2025-2030 (Ver.2)

2023.3.31策定

「神戸観光局 中期ロードマップ for 2025」(2022年3月)策定以後、2022年10月よりインバウンドが本格再開し、大阪・関西万博が開催される2025年には神戸空港に国際チャーター便、2030年前後に国際定期便の就航が予定されていることを踏まえ、2030年を見据えたロードマップとして再構築する。



- ① 観光需要を拡大させる“神戸観光の中核的存在”に**
- ・2025年の大阪・関西万博、2030年前後の神戸空港の国際化に向けたインバウンドの誘客促進 (神戸インバウンド戦略2.0)
 - ・神戸空港の国際線就航、発着拡大と関西・瀬戸内周遊の拠点化を見据えたプロモーションの強化
 - ・神戸ならではのライフスタイル・食・文化・自然を楽しむコンテンツの充実
 - ・神戸を代表するイベントの継続開催による集客力の向上・消費額の拡大
- ② 「観光」[FO][MICE][港湾振興]が連携し、総合力を発揮する“国内唯一のDMO”に**
- ・神戸を舞台とした映像作品制作の支援強化、ロケ地巡りによる誘客促進
 - ・MICE誘致による経済波及効果・シビックプライド向上への貢献
 - ・満足度の高いMICE施設運営、事務局を担う国際コンベンションの開催・ノウハウの活用
 - ・親しみやすい港づくり事業の展開による神戸港の活性化、「港町神戸」としての魅力向上
- ③ 市民・事業者に寄り添い、期待に応えられる“専門集団”に**
- ・観光マーケティング力を磨き、関係者とともに戦略を練り、事業を実施
 - ・市民・事業者と対話を行い、ニーズを把握し、方向性を確認
 - ・会員事業者のサポートや交流機会を創出し、部門横断・官民連携によりDMOとして組織力を高める
- (2025年に向けた主な取組み)**
- ・国際チャーター便の就航、大阪・関西万博の開催を見据え、外国人延べ宿泊者数100万人(2019年74万人)の目標設定
 - ・神戸を彩る特選プログラム「神戸のとびら」の国内外向けコンテンツ、ラグジュアリー向けコンテンツの充実化
 - ・データに基づいたエリア・ターゲット別の効果的なプロモーションの実施、WEBメディア・SNSでの情報発信の強化
 - ・神戸のロケーションを活かした作品のロケ誘致の強化、インバウンド誘客を視野に入れた海外作品のロケ誘致の開拓
 - ・2019年国内2位の国際会議開催件数への早期回復、大阪・関西万博に向けたソフト施策の充実化
 - ・MICEの顧客目線に立ったサービスの充実化、高い利用者満足度の確保、国際コンベンション「Techno-Ocean」の持続開催・運営ノウハウの活用
 - ・クルーズ客船の受入強化、神戸港振興協議会等の港湾事業者との連携強化、海事専門集団としてのスキルアップ
 - ・神戸観光局委員会からの高い満足度の獲得、事業者・地域住民のニーズ把握と関係性の構築
 - ・神戸観光局職員のスキルアップ、人材育成の強化、組織全体でのパフォーマンスの向上、安定的な法人運営の実現

神戸インバウンド戦略 2.0

神戸市・(一財)神戸観光局

新型コロナウイルス感染拡大によって消失したインバウンドは、2022年10月11日から1日当たりの入国者数の上限解除、訪日外国人旅行者に対するビザ免除、個人旅行解禁により、本格再開のスタートが切られた。同年9月18日の「関西3空港協議会」にて、神戸空港は2030年をめどに国際定期便を就航させることが決まり、大阪・関西万博が開かれる2025年に国際チャーター機が就航する見込みである。2025年→2030年を見据えた本格的なインバウンド回復に向けて戦略を書き上げ、2025年に外国人延べ宿泊者数100万人を目指す。

方針

「第2の開港」となる神戸空港国際化に向け、ウオーターフロントエリアの再整備、須磨海浜公園の再整備といたった都市の魅力向上に加え、神戸の持つ歴史や文化等を背景としたコンテンツを盛り上げた体験メニューや、近隣エリアとも連携した風遊プランの造成、インバウンド経営に係るWEB・リアルプロモーション、高いおもてなし満足度の獲得に取り組む。

3つの視点

①コンテンツ	②プロモーション	③再整備
神戸の持つ魅力(文化・自然・食・温泉)を多様な魅力を背景にしたコンテンツをプロモーションで多様な層の魅力を発信	マーケティングに比重を、SNSを中心としたWEBプロモや、海外メディアにおけるリアルプロモなどで多様な層の魅力を発信	公共交通インフラの整備、キャッチアップセンターを中心としたサービス、海や山を活かした交通アクセス、ユニバーサルデザイン等の再整備

ターゲット市場

欧米圏 (戦略マーケット)

主要な国別別 英国、フランス、ドイツ、アメリカ、中国、韓国、台湾、香港、タイ、インドネシア、オーストラリア、ニュージーランド、フィリピン、シンガポール、マレーシア

東アジア (レポートマーケット)

韓国、中国、台湾、香港、タイ、インドネシア、オーストラリア、ニュージーランド、フィリピン、シンガポール、マレーシア

東南アジア (開拓マーケット)

インドネシア、タイ、フィリピン、オーストラリア、ニュージーランド、シンガポール、マレーシア

さらなるインバウンド獲得へ

2023年 訪日外国人旅行者数 6,000万人(全国) 2030年訪日外国人旅行者数 目標 6,000万人(全国)

国名	訪日外国人旅行者数(千人)	前年増減率
全計	31,882	1,368
アジア	13,119	12.6%
中国	9,994	6.2%
韓国	4,891	28.6%
台湾	627	5.9%
香港	1,724	1.7%
タイ	492	4.9%
インドネシア	413	3.8%
オーストラリア	231	0.7%
ニュージーランド	131	3.1%
シンガポール	131	7.5%
フィリピン	131	7.5%
マレーシア	522	7.6%

コロナ前 2019年データ

地域別	訪日外国人旅行者数(千人)	前年増減率
全計	31,882	1,368
アジア	13,119	12.6%
中国	9,994	6.2%
韓国	4,891	28.6%
台湾	627	5.9%
香港	1,724	1.7%
タイ	492	4.9%
インドネシア	413	3.8%
オーストラリア	231	0.7%
ニュージーランド	131	3.1%
シンガポール	131	7.5%
フィリピン	131	7.5%
マレーシア	522	7.6%



地域別	訪日外国人旅行者数(千人)	前年増減率
全計	31,882	1,368
アジア	13,119	12.6%
中国	9,994	6.2%
韓国	4,891	28.6%
台湾	627	5.9%
香港	1,724	1.7%
タイ	492	4.9%
インドネシア	413	3.8%
オーストラリア	231	0.7%
ニュージーランド	131	3.1%
シンガポール	131	7.5%
フィリピン	131	7.5%
マレーシア	522	7.6%

地域別	訪日外国人旅行者数(千人)	前年増減率
全計	31,882	1,368
アジア	13,119	12.6%
中国	9,994	6.2%
韓国	4,891	28.6%
台湾	627	5.9%
香港	1,724	1.7%
タイ	492	4.9%
インドネシア	413	3.8%
オーストラリア	231	0.7%
ニュージーランド	131	3.1%
シンガポール	131	7.5%
フィリピン	131	7.5%
マレーシア	522	7.6%

地域別	訪日外国人旅行者数(千人)	前年増減率
全計	31,882	1,368
アジア	13,119	12.6%
中国	9,994	6.2%
韓国	4,891	28.6%
台湾	627	5.9%
香港	1,724	1.7%
タイ	492	4.9%
インドネシア	413	3.8%
オーストラリア	231	0.7%
ニュージーランド	131	3.1%
シンガポール	131	7.5%
フィリピン	131	7.5%
マレーシア	522	7.6%

地域別	訪日外国人旅行者数(千人)	前年増減率
全計	31,882	1,368
アジア	13,119	12.6%
中国	9,994	6.2%
韓国	4,891	28.6%
台湾	627	5.9%
香港	1,724	1.7%
タイ	492	4.9%
インドネシア	413	3.8%
オーストラリア	231	0.7%
ニュージーランド	131	3.1%
シンガポール	131	7.5%
フィリピン	131	7.5%
マレーシア	522	7.6%

出典：(1) 日本観光振興協会「訪日外国人旅行者数統計」(国)、観光庁「訪日外国人旅行者数調査」(各都府県)、(2) 国土交通省「訪日外国人旅行者数調査」(各都府県)

出典：(1) 日本観光振興協会「訪日外国人旅行者数統計」(国)、観光庁「訪日外国人旅行者数調査」(各都府県)、(2) 国土交通省「訪日外国人旅行者数調査」(各都府県)

出典：日本経済新聞「UNTO」、訪日外国人旅行者数調査(観光庁)

出典：日本経済新聞「UNTO」、訪日外国人旅行者数調査(観光庁)

神戸観光局

国内旅行戦略

神戸観光局

神戸の強み

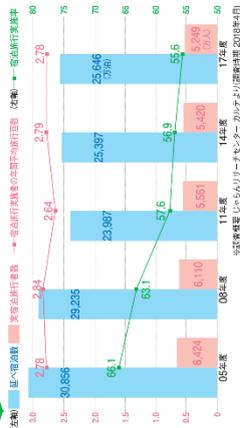
- 交通 利便性
- 風景
- 美味しいもの
- 宿・ホテル
- 海・山自然
- 学び

ありたい姿

都市でありながら
自然に近い暮らしを
生かした
**滞在型
国際観光都市**
～暮らしように旅する神戸～

国内旅行マーケット

旅行実施率と平均旅行回数の変化



★ 延べ宿泊数は ↓
★ 宿泊旅行実施率は ↓
★ 宿泊旅行実施者の年間平均旅行回数 → **二極化が進む**

関東居住者の国内旅行のポテンシャルについて

【じゃらんリサーチセンター 観光振興センター】旅行実態の調査についてより
2016年度から2017年度の、国内旅行居住者/ブロック別の宿泊先移転調査



関東ブロック

関東ブロックに對しての伸び率が高いのが
宿泊先伸び率 (1位: 関東 80万人回増、2位: 東京 36万人回増、関西: 21万人回増)

宿泊旅行の目的

★ 「食」温泉「宿」が
旅行目的のベスト3。
次いで、「名所・旧跡」
「まち歩き」



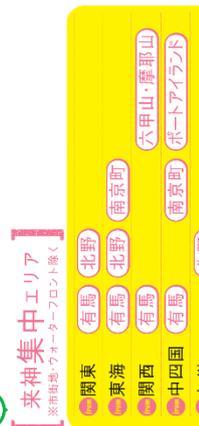
来神状況

関西への旅行者の状況

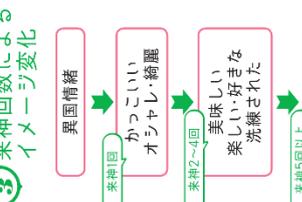


★ 大阪・兵庫から宿泊者が多い兵庫
★ 東京・神奈川からの宿泊者が多い大阪・京都
★ 女性に人気の兵庫 ★ 温泉・宿・美味しいものが目的

観光客の神戸における訪問傾向



旅行者の来神回数によるイメージ変化



訪問を繰り返すほど、満足度が高まるイメージが変わる

“イメージターゲット”

神戸の知られざる魅力に即興を持ってわざわざ訪れてくれる
層がイメージターゲットとする。
TVや女性ファッション誌の編集者も注目するこの層は
情報意欲が高く、他の一般観光客層に對しても影響力を発揮し、シ
ャワー効果も期待できる。

20~40代女性



3 市の観光関連統計データ

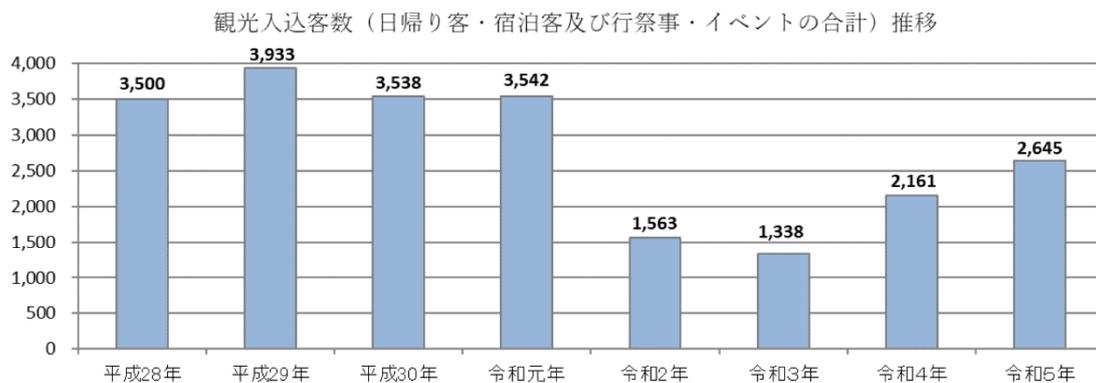
以下、市または神戸観光局から提供を受けた資料を転記またはそのまま抜粋して掲載する。

(1) 市の観光入込客数の推移

観光入込客数 (単位：万人)

	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
日帰り客	1,742	968	946	1,303	1,584
宿泊客	477	260	249	371	420
小計	2,219	1,228	1,196	1,673	2,004
行祭事・イベント	1,323	335	142	488	641
合計	3,542	1,563	1,338	2,161	2,645

※端数処理のため、内訳と合計は必ずしも一致しない



<市提供資料>

(2) 市の観光消費額の推移

観光消費額 (単位：億円)

	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
日帰り客	1,514	772	819	1,302	1,382
宿泊客	1,758	963	854	1,517	1,959
合計	3,272	1,735	1,673	2,819	3,340

※端数処理のため、内訳と合計は必ずしも一致しない

(3) 市の延べ宿泊者数（令和5年速報値）

2023年年間 神戸市延べ宿泊者数 エリア別分析 (確定値)

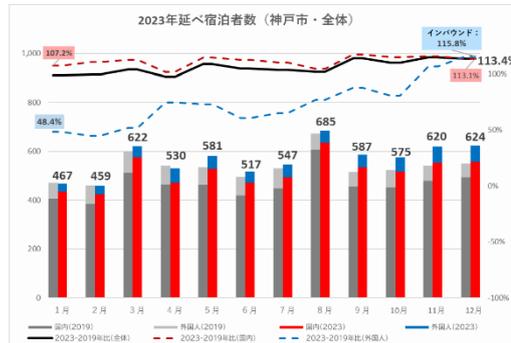


観光庁「宿泊旅行統計」の確定値が2024年6月に公表されたことに伴い、これまで同統計2次速報をもとに試算していた神戸市延べ宿泊者数について、確定値情報をもとに市内延べ宿泊者数を再度算出したしました。

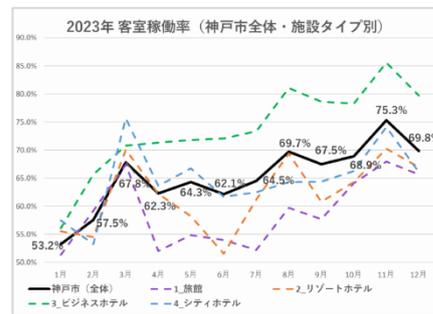
2023年年間 神戸市全体 延べ宿泊者数 拡大推計値 (確定値)

全体	681.5万人泊 (2019年比: 107.3%)	※2019年: 635.1万人 ※2023年速報値: 628.6万人
うち国内	620.0万人泊 (2019年比: 110.5%)	※2019年: 561.1万人 ※2023年速報値: 570.3万人
うち外国人	61.5万人泊 (2019年比: 83.2%)	※2019年: 73.9万人 ※2023年速報値: 58.2万人

出典: 観光庁「宿泊旅行統計調査」
令和5年各月確定値調査票個別データを基に神戸観光局で拡大推計値を独自試算
※2019年延べ宿泊者数 出典: 「観光予報プラットフォーム」より集計



<参考・客室稼働率>



出典: 観光庁「宿泊旅行統計調査」
令和1年・令和5年1月~12月 各月確定値調査票個別データより分析

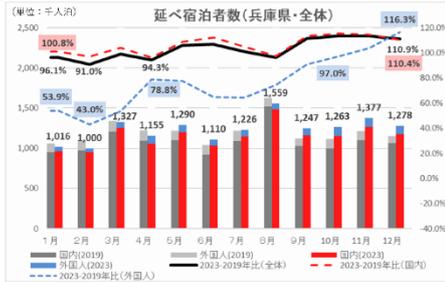
3

(4) 京阪神での比較による年間延べ宿泊者数 (令和5年速報値)

2023年 年間延べ宿泊者数 速報値 (周辺エリア)



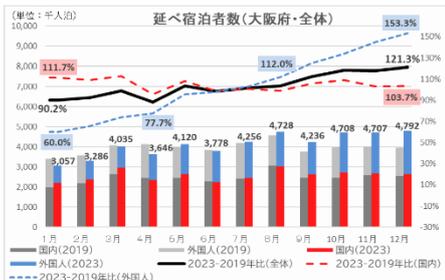
【兵庫県】



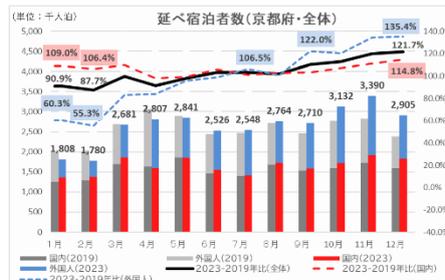
2023年 年間傾向・分析

- 京阪神での比較では、大阪府が順調に推移しているのが分かる。6月ごろからコロナ前水準を超え始め、12月のインバウンドは2019年比で153.3%にも上った。
- 京都府のインバウンドも夏~秋以降は、コロナ前を上回る回復を見せている。
- 10月以降は大阪・京都ともに約半数がインバウンドとなっている状態。
- 兵庫県は国内旅行者により宿泊者数が支えられた状態であった。インバウンドは10月(2019年比:97%)からコロナ前水準に回復し、その後コロナ前を超える回復を見せている。

【大阪府】



【京都府】

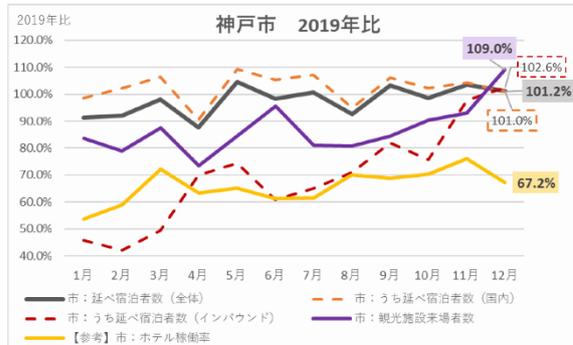


出典: 【兵庫県・大阪府・京都府】観光庁「宿泊旅行統計調査」
令和5年12月 第2次速報値

8

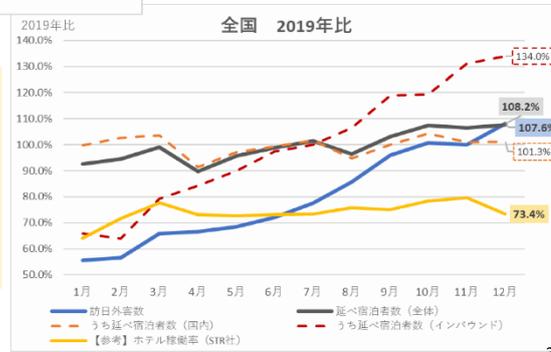
(5) コロナ禍からの回復率

コロナ禍からの回復率まとめ（各種データ2019年比）



宿泊・ホテル稼働率・観光客数の回復率のみ。
※すべての項目の回復率をまとめているわけではない

- ・神戸市は1月時点では特にインバウンド宿泊者数の2019年比が50%を切る状態であったが、徐々にインバウンドも右肩上がりに回復し、12月にはインバウンドを含め2019年水準まで旅行者数が回復。
- ・全国的には国内旅行者はコロナ前水準に戻り、インバウンドはコロナ前を超える水準まで回復が進んでいる状態。



34

第2 関係法令、ルール等

1 法律

観光立国推進基本法

2 条例、規則

- 神戸市有馬温泉の館条例、同施行規則
- 神戸市立太閤の湯殿館条例、同施行規則
- 神戸市立有馬温泉観光交流センター条例、同施行規則
- 神戸国際会議場条例、同施行規則
- 神戸国際展示場条例、同施行規則
- 神戸市立六甲山牧場条例、同施行規則
- 神戸ファッション美術館条例、同施行規則
- 神戸市立博物館条例、同施行規則
- 神戸市立小磯記念美術館条例、同施行規則
- 神戸ゆかりの美術館条例、同施行規則
- 神戸海洋博物館条例、同施行規則
- 神戸市風見鶏の館等条例、同施行規則

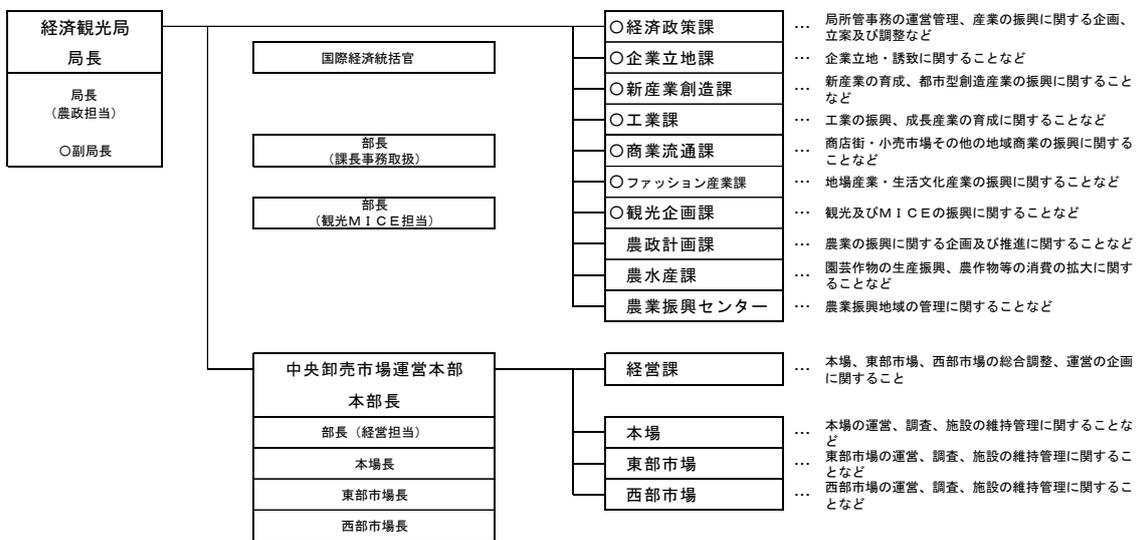
神戸市立青少年科学館条例、同施行規則
 神戸市都市公園条例、同施行規則 等々

3 要綱、要領、基準

市は、観光振興、観光関連事業に関する事務処理を行うにあたり、各事業や施設ごとに、別途、多くの要綱、要領、基準等を定めている。

第3 経済観光局

1 組織体制



2 観光企画課、農水産課、ファッション産業課の事務分掌

課名	分掌事務
観光企画課	(1)観光及びMICEの振興に係る総合的企画、調査及び連絡調整に関する事。 (2)泉源の管理に関する事。
農水産課	(1)食都神戸の推進に関する事。 (2)園芸作物の生産の振興及び技術の普及に関する事。 (3)農産物等の消費の拡大に関する事。 (4)観光農業に関する事。 (5)沿岸域の漁業の振興に関する事。 (6)漁港の管理及び整備計画に関する事。
ファッション産業課	(1)地場産業の育成及び振興に関する事。 (2)生活文化産業の振興に関する事。

3 職員数、職員配置

経済観光局のなかでも観光振興や観光関連事業をメインとしている観光企画課に従事している職員配置は以下のとおりである（但し、局長、副局長を除く。）。

	部長級	課長級	係長級	担当	合計
令和5年度	1	2	7	7	17
令和6年度	1	3	6	7	17

4 決算

経済観光局が観光振興、観光関連事業に関する予算、決算額として説明している、過去5年間の推移は以下のとおりである。これによれば、決算額の歳出は年間約23億円～30億円の幅を推移しているが、市全体として横断的に見た場合、後述するように、他の局や区による観光関連事業も数多く行われていることから、観光振興、観光関連事業に費やす費用はこれよりも大幅に増えた支出となるものである。

●観光企画課 歳出 単位：千円

	R1予算	R1決算	R2予算	R2決算	R3予算	R3決算	R4予算	R4決算	R5予算	R5決算
商工総務費	368,249	457,683	379,628	248,491	577,593	304,486	499,748	469,675	610,357	255,430
観光事業費	1,265,643	1,025,851	1,301,530	1,168,869	1,741,822	1,547,705	1,113,749	903,519	1,364,518	1,219,442
水族園費	100,520	99,820	132,004	117,687	2,733,993	322,223	308,993	299,698	801,189	779,189
合計	1,734,412	1,583,354	1,813,162	1,535,047	3,311,586	2,174,414	1,922,490	1,672,892	2,776,064	2,254,061

●観光企画課 歳入（費目別） 単位：千円

	R1予算	R1決算	R2予算	R2決算	R3予算	R3決算	R4予算	R4決算	R5予算	R5決算
商工総務費使用料及手数料	8,089	6,721	6,784	6,323	6,783	6,072	7,085	5,496	6,070	5,286
商工総務費国庫支出金	—	—	0	7,441	—	—	4,000	1,218	—	—
商工総務費県支出金	—	—	—	—	—	—	1,906	1,895	—	—
商工総務費財産収入	77	78	77	78	78	78	78	83	78	83
商工総務費諸収入	230,000	167,734	209,176	58,609	214,456	164,468	165,600	121,547	195,000	176,302
商工総務費市債	139,000	109,000	57,000	0	225,000	32,000	201,000	161,000	308,000	3,000
観光事業費使用料及手数料	141,964	93,348	103,129	52,015	23,487	22,217	23,810	22,773	23,849	25,232
観光事業費国庫支出金	36,500	5,000	12,000	0	33,750	52,329	239,964	138,630	45,000	0
観光事業費県支出金	8,000	3,466	14,798	13,909	19,000	6,950	29,491	27,500	21,000	4,500
観光事業費財産収入	8,541	10,057	8,541	9,603	10,139	8,702	10,202	8,691	10,191	7,023
観光事業費寄附金	6,500	18,772	23,500	18,723	30,000	87,662	60,000	71,677	140,000	86,067
観光事業費繰入金	51,493	49,582	26,418	5,654	40,000	3,329	42,500	18,274	149,385	115,985
観光事業費諸収入	51,914	23,086	40,500	1,457	10,500	1,994	5,500	5,751	5,500	2,016
観光事業費市債	57,000	0	4,000	0	260,000	23,000	231,000	161,000	184,000	7,000
水族園費使用料及手数料	23,391	22,545	25,730	18,959	1,500	1,519	1,500	1,616	1,500	259
水族園費財産収入	—	—	—	42,351	0	22	—	—	0	1,150
水族園費諸収入	3,000	3,000	—	—	—	—	—	—	—	30,000
水族園費市債	4,000	0	57,000	58,000	2,177,000	9,000	2,161,000	2,049,000	715,000	0
合計	769,469	512,390	588,653	293,122	3,051,693	419,342	3,184,636	2,796,151	1,804,573	463,903

農政部門

●歳出

単位：千円

	R1予算	R1決算	R2予算	R2決算	R3予算	R3決算	R4予算	R4決算	R5予算	R5決算
六甲山牧場	213,210	129,905	219,876	91,326	429,330	190,834	148,871	157,181	59,394	37,057
フルーツ・フラワーパーク	660,534	619,282	424,551	385,590	436,903	373,102	421,295	353,923	457,893	303,344
合計	873,744	749,187	644,427	476,916	866,233	563,936	570,166	511,104	517,287	340,401

●歳入（費目別）

単位：千円

	R1予算	R1決算	R2予算	R2決算	R3予算	R3決算	R4予算	R4決算	R5予算	R5決算
六甲山牧場 使用料及手数料	9,677	9,677	9,677	8,214	9,675	8,991	9,923	10,124	10,121	10,476
六甲山牧場 財産収入	141	127	127	161	161	145	161	131	110	117
六甲山牧場 寄附金	200	25	300	4,009	5,000	2,957	1,000	560	1,000	0
六甲山牧場 諸収入	1,000	43	1,000	0	1,000	0	1,000	450	600	4,750
六甲山牧場 市債	183,000	94,137	174,000	20,000	370,000	139,000	118,000	116,000	38,000	10,000
フルーツ・フラワーパーク 財産収入	88,162	70,739	88,472	65,354	83,237	60,312	91,445	62,742	91,148	69,679
フルーツ・フラワーパーク 寄附金	—	—	—	—	—	—	5,000	5,560	—	—
フルーツ・フラワーパーク 諸収入	4,375	4,071	4,658	3,508	4,144	4,892	4,451	4,692	4,714	4,616
フルーツ・フラワーパーク 市債	318,000	280,000	110,000	74,000	118,000	64,000	101,000	48,000	143,000	8,000
合計	604,555	458,819	388,234	175,246	591,217	280,297	331,980	248,259	288,693	107,638

ファッション産業課

●歳出

単位：千円

	R1予算	R1決算	R2予算	R2決算	R3予算	R3決算	R4予算	R4決算	R5予算	R5決算
ファッション美術館	462,311	369,055	384,373	360,388	321,876	335,107	387,361	409,138	482,399	409,048
北野工房	18,604	11,451	0	0	3,000	1,804	200	3,621	109,500	2,219
合計	480,915	380,506	384,373	360,388	324,876	336,911	387,561	412,759	591,899	411,267

●歳入（費目別）

単位：千円

	R1予算	R1決算	R2予算	R2決算	R3予算	R3決算	R4予算	R4決算	R5予算	R5決算
ファッション美術館 使用料及手数料	20,728	19,484	34,084	17,291	26,817	55,007	33,342	39,467	54,500	33,881
ファッション美術館 諸収入	6,686	3,802	3,181	4,133	3,835	1,621	3,835	2,799	1,500	1,920
ファッション美術館 市債	141,000	53,000	37,000	27,000	—	—	53,000	45,000	72,000	68,000
北野工房 財産収入	6,890	6,954	7,308	6,256	7,599	7,599	7,599	7,599	7,599	7,353
北野工房 市債	13,000	8,000	—	—	—	—	—	—	—	—
合計	188,304	91,240	81,573	54,680	38,251	64,227	97,776	94,865	135,599	111,154

第4 その他、観光振興、観光関連事業にかかわる監査対象局

1 港湾局

港湾局において、観光振興、観光関連事業を行っている、振興課、ウォーターフロント再開発推進課、神戸港管理事務所の事務分掌は以下のとおりである。

課名	分掌事務
振興課	(1)港湾のにぎわい創出、情報発信、国際業務、客船誘致その他港湾の振興に係る調査、企画及び調整に関すること。
ウォーターフロント再開発推進課	(1)ウォーターフロント（新港突堤西地区及び中突堤・高浜地区）の再開発に係る調査、企画及び調整に関すること。
神戸港管理事務所	(1)港湾施設及び普通財産の管理に関すること（他の所管に属するものを除く。）。 (2)船舶給水（運搬給水を除く。）に関すること。

2 文化スポーツ局

文化スポーツ局において、文化スポーツの振興とともに、観光関連事業につながる

業務を行っているスポーツ企画課、国際スポーツ室、文化交流課、文化財課、博物館管理課、学芸課、小磯記念美術館の事務分掌は以下のとおりである。

課名	分掌事務
スポーツ企画課	(1)局所管事務の運営管理に係る総括調整に関すること。 (2)スポーツ及びレクリエーションの振興に関する諸施策の企画、調整研究及び連絡調整に関すること。 (3)スポーツ施設等に関すること（他の所管に属するものを除く。）。 〈公民館〉 【住之江・葺合・清風・長田・南須磨・東垂水・玉津南】 (1)公民館の管理及び運営に関すること。 (2)教室、講座、講演会、展示会その他事業に関すること。
国際スポーツ室	(1)国際的なスポーツイベントの誘致、調査及び調整に関すること。
文化交流課	(1)文化事業の企画、振興及び連絡調整に関すること。 (2)文化施設に関すること（他の所管に属するものを除く。）。
文化財課	(1)文化財保護に関する諸施策の企画、調査、研究、連絡及び調整に関すること。 (2)文化財関連施設に関すること。
博物館管理課	(1)博物館の管理及び運営に関すること。
博物館学芸課	(1)特別展、企画展、講演会、講座その他事業の計画及び実施に関すること。 (2)神戸市立博物館資料の収集、保管、調査研究及び普及啓発に関すること。
博物館小磯記念美術館	(1)博物館小磯記念美術館（以下「小磯記念美術館」という。）及び博物館小磯記念美術館神戸ゆかりの美術館（以下「神戸ゆかりの美術館」という。）の管理及び運営に関すること。 (2)特別展、企画展、講演会、講座その他事業の計画及び実施に関すること。 (3)神戸市立小磯記念美術館及び神戸ゆかりの美術館の資料の収集、保管、調査研究及び普及啓発に関すること。

3 建設局

建設局において、観光振興、観光関連事業を行っている、公園部魅力創造課、公園部整備課、王子動物園の事務分掌は以下のとおりである。

課名	分掌事務
----	------

公園部魅力創造課	(1)公園緑地の利用及び活用の推進に関すること。 (2)市民との協働による公園緑地の管理に関すること。 (3)都市の緑化の推進に関すること。 (4)有料公園施設等の管理及び運営に関すること（他の所管に属するものを除く。）。 (5)公園及び緑化の指導、調整及び検査に関すること。 (6)緑地の保全、活用及び風致の保全に関すること。
公園部整備課	(1)公園緑地整備に関する計画及び調整に関すること。 (2)公園緑地、街路樹及び緑地帯の維持、管理及び補修に関すること。 (3)公園施設の整備及び安全確保の推進に関すること。 (4)公園緑地及び街路の緑化に関する工事に関すること（他の所管に属するものを除く。）。 (5)造園技術に関すること。 (6)有料公園施設等の保全及び特定の改良に関する調整に関すること。
王子動物園	(1)王子公園の動物園、動物園ホール及び駐車場における公園施設の設置及び管理運営（他の所管に属するものを除く。）に関すること。 (2)動物の飼育、展示及び繁殖に関すること。 (3)動物病院の管理運営に関すること。 (4)動物の調査、研究及び教育に関すること。

4 都市局

都市局において、観光振興、観光関連事業を行っている、交通政策課、駅まち推進課の事務分掌は以下のとおりである。

課名	分掌事務
交通政策課	(1)都市交通体系の調査及び計画に関すること（他の所管に属するものを除く。）。 (2)公共交通体系の整備に係る総合調整に関すること。 (3)新たな交通手段の導入に係る調整に関すること。
駅まち推進課	(1)駅前生活エリアの活性化に係る調査、計画、連絡及び調整に関すること（他の所管に属するものを除く。）。 (2)計画的開発団地その他まちづくりに関すること（他の所管に属するものを除く。）。 (3)ハーバーランド地区に係る事業の調整に関すること。

5 交通局

交通局において、観光振興、観光関連事業を行っている、営業推進課の事務分掌は

以下のとおりである。

課名	分掌事務
営業推進課	(1)運輸収入、営業統計及び営業案内に関すること。 (2)定期券発売及び遺留品に関すること。 (3)自動車事業の乗車券及び乗車料金等の収入（営業所の取扱い分を含む。）に関すること。 (4)乗客増対策及び収益力の向上に関すること。 (5)K O B Eカード協議会に関すること。 (6)広告及び事業用宣伝に関すること。 (7)附帯事業の調整及び実施に関すること。 (8)既設テナントビル等に係る事務に関すること。 (9)不動産の取得、借入、管理、処分（事業の用に供されているものの管理を除く。）に関すること。

第5 一般財団法人神戸観光局

1 神戸観光局の沿革

昭和25年に任意団体として発足した神戸国際観光協会が、昭和43年に社団法人神戸国際観光協会として法人化し、観光案内所の運営やコンベンションサービス事業を行うなか、昭和62年に財団法人神戸国際観光協会に組織変更した後、平成11年に財団法人神戸国際交流協会のコンベンション部門を統合し、名称変更により財団法人神戸国際観光コンベンション協会となった。

その後、財団法人神戸国際観光コンベンション協会は、有馬4施設の事業運営の受託事業や指定管理業務、神戸フィルムオフィス事業等も行うようになるなか、平成25年に公益法人制度改革に伴い、一般財団法人へ移行し、さらに、地域DMOとして登録、申請するにあたって、平成29年12月に改組し、神戸観光局となった。

その後、平成31年4月、神戸観光局は、神戸ポートタワーの管理運営、神戸海洋博物館の管理運営事業の受託、ポートターミナル・中突堤旅客ターミナルの指定管理等を行う一般社団法人神戸港振興協会を吸収合併し、現在の組織となった。

なお、神戸観光局は、市の100%出捐による外郭団体である。

2 DMO

(1) DMOへの登録

「DMO」とは、「Destination Management / Marketing Organization」の略称で、人口減少、少子高齢化のなかの日本の課題である地方創生において、観光は国内交流だけでなくインバウンド需要の取り込みによる交流人口や観光消費額を拡大させ、地域を活性化させるための原動力

となることから、観光地域づくりの司令塔としての役割を果たす観光地域づくり法人を指し、観光庁は、平成 27 年 11 月、日本版DMO登録制度を創設した（詳細は、観光庁作成の「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」参照）。

そして、日本版DMOには、「広域連携DMO」（地方ブロックレベルの区域を観光地域とする）「地域連携DMO」（複数の自治体にまたがる区域を観光地域とする）「地域DMO」の3区分があるところ、神戸観光局（当時は神戸国際観光コンベンション協会）は、「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」である地域DMOの申請を行い、平成 29 年 11 月に地域DMOとして登録された。

(2) DMOの目的

DMOの目的は、観光で地域が稼げる仕組みづくりやオーバーツーリズム対策を含めた環境整備をすることによって地域経済を持続的に成長させ、活性化させることである。このため、DMOは、地方創生に貢献する農林水産業、商工業、文化・環境等の幅広い分野と連携し、地域の総合政策として取り組む必要があり、地域は、DMOの目的と役割を整理し、明確にする必要がある。

(3) DMOの役割

- ① DMO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

(4) 観光地域づくりの関係者の役割分担と連携

地域連携DMOや地域DMOにおいて、個別の地域単位で国外向けのプロモーション等を実施することは、訴求力や効率性の観点で課題がある場合もあり、広域連携DMOによる取組との連携や棲み分けを図っていくことが重要である。

また、DMOは、自治体、日本政府観光局との連携を通じて、地域で実施される観光地域づくりに関する事業を効果的・効率的に推進し、情報発信、経済貢献度に関する評価を行っていくこと等が期待されている。

さらに、観光地域づくりに関する地域の関係者（飲食、宿泊、交通、文化財、国立公園、農泊、アクティビティ、農林水産業、商工業者等の関係者）によるDMOへの積極的な参画と連携を通じ、各事業者の活動を意識的に観光地域づくりに結び付け、旅行ニーズに対応した旅行商品や特産品の開発等を行うこと、地域の持続可能な発展の視点を踏まえ、観光地域づくりに関する事業を効果的・効率的に推進していくことが期待されている。

なお、DMOにおいては、地域住民とも連携し、地域住民、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とされている。

(5) DMOの登録要件

- | |
|---|
| <p>[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 以下の①又は②のいずれかに該当すること。</p> <p>① 取締役、理事など観光地域づくり法人の意思決定に関与できる立場で、行政、文化、スポーツ、農林漁業、交通等の幅広い分野の関係団体の代表者が参画すること</p> <p>② 観光地域づくり法人が主導して行政や関係団体をメンバーとするワーキンググループなどの委員会等を設置すること</p> <p>[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 以下の①～③のすべての取組を行うこと。</p> <p>① 各種データ等の継続的な収集・分析</p> <p>② データに基づく明確なコンセプトを持った戦略の策定（自治体が策定する観光振興計画が存在する場合は、当該計画と戦略との整合性が留意され、当該計画の策定、見直し等への関与がなされること）</p> <p>③ KPIの設定・PDCAサイクルの確立</p> <p>[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 以下の①～③のすべての取組を行うこと。</p> <p>① 地域社会とのコミュニケーション・観光地域づくりに関する地域の関係者への業務支援を通じて、戦略を多様な関係者間で共有すること</p> <p>② 観光資源の磨き上げや地域が観光客に提供するサービスの品質管理・向上・評価する仕組みや体制を構築すること</p> <p>③ 観光客に対して地域一体となって戦略に基づく一元的な情報発信・プロモーションを行うこと</p> <p>[4] 観光地域づくりの法人の組織 以下の①～③のすべてに該当すること。</p> <p>① 法人格を取得していること</p> <p>② 意思決定の仕組みが構築されていること</p> |
|---|

③ 専門人材が存在すること

[5] 安定的な運営資金の確保

観光地域づくり法人が自律的・継続的に活動するための安定的な運営資金が確保される見通しがあること。

3 組織体制

令和5年7月1日現在



4 職員数、職員配置

令和5年7月1日現在

区 分	副会長	専 務	常 務	部 長 ・ 事業所長	課 長	課長補佐 所 長 職 員	嘱託職員	合 計
経営推進部	1	1 (1)	1 (1)	○1 3 (1)	★1 4 (1)	4		○1 ★1 14 (4)
総務課	※ 1	1 (1)	1 (1)	1 (1)	2	3		9 (3)
広報・メディアプロ モーション				1 ○1		1		2 ○1
企画・マーケティング				※ 1	★1 2 (1)			★1 3 (1)
観光部				3 (2)	○1 ☆1 ★1 7 (1)	11 ★1	1	○1 ☆1 ★2 22 (3)
観光部				3 (2)	○1 ☆1 ★1 7 (1)	※ 11 ★1	1	○1 ☆1 ★2 22 (3)
有馬事業所				1	1	4 ○3	3	9 ○3
神戸フィルムオフィス					2	1		3
M I C E 推進部			1 (1)	2 ○1	2	○1 9 ★1	2	○2 ★1 16 (1)
事業推進課			1 (1)	1 ○1		2		○1 4 (1)
運営課				1	2	○1 7 ★1	2	○1 12 ★1
M I C E 誘致部				1 ○1	4 ★2	5 ★2		○1 10 ★4
港湾振興部		1 (1)		2 (1)	2	8 ○1	1	○1 14 (2)
振興課		1 (1)		2 (1)	1	2		6 (2)
客船プロモーション 課					1	2		3
事業課						4 ○1	1	5 ○1
合 計	1	2 (2)	2 (2)	○3 12 (4)	○1 ☆1 ★4 22 (2)	○5 ★4 42 ★4	7	○9 ☆1 ★8 88 (10)

<注> () は神戸市派遣職員10名、★印は民間派遣職員8名、☆印は兵庫県派遣職員1名、

○印は固有再雇用職員9名で、いずれも内数。

※副会長、経営推進部担当部長、総合インフォメーションセンターセンター長に、嘱託職員を1名ずつ、計3名を含む。

5 役員等

(1) 評議員

令和5年7月1日現在

役 職	氏 名	所 属 団 体 及 び 役 職
評 議 員	浅 木 隆 子	北野・山本地区をまもり、そだてる会 参与
評 議 員	石 丸 鐵太郎	弁護士
評 議 員	稲 田 重 彦	兵庫県港運協会 専務理事
評 議 員	大 畑 公 平	神戸市経済観光局長
評 議 員	小 田 俱 義	公益財団法人神戸ファッション協会 会長
評 議 員	楠 山 泰 司	神戸商工会議所 専務理事
評 議 員	高 四 代	神戸市商店街連合会 会長
評 議 員	土 田 恭 弘	灘五郷酒造組合 常務理事
評 議 員	長谷川 憲 孝	神戸市港湾局長
評 議 員	福 田 和 代	日本放送協会 神戸放送局長
評 議 員	藤 澤 宏	阪急電鉄株式会社 都市交通事業本部 運輸部長
評 議 員	松 本 隆 司	一般社団法人日本外航客船協会 常務理事 事務局長
評 議 員	的 場 太	ネスレ日本株式会社 コーポレートコミュニケーション室 室長
評 議 員	村 上 卓 道	国立大学法人神戸大学大学院 医学研究科長・医学部長
評 議 員	山 田 佐 知	神戸市旅館組合連合会 専務理事
評 議 員	吉 川 貴 之	兵庫六甲農業協同組合 常務執行役（神戸地域担当）
評 議 員	吉 川 紀 興	一般社団法人兵庫県タクシー協会 会長

以上 評議員17名

(2) 理事・監事

令和5年7月1日現在

役 職	氏 名	所 属 団 体 及 び 役 職
会 長	尾 山 基	株式会社アシックス 取締役会長
副 会 長	岡 口 憲 義	神戸市 前 副市長
副 会 長	奥 田 真	神戸市観光・ホテル旅館協会 名誉会長
副 会 長	中 内 仁	神戸商工会議所 集客交通観光部会部会長
専務理事	中 西 理香子	神戸市 経済観光局局长
専務理事	大岩根 禎一	神戸市 経済観光局局长
常務理事	池 上 理 俊	神戸市 経済観光局部長
常務理事	今 井 俊 幸	神戸市 経済観光局部長
理 事	加 藤 琢 二	神戸旅客船協会 会長
理 事	金 井 啓 修	一般社団法人有馬温泉観光協会 会長
理 事	木 崎 尚 文	株式会社JTB 神戸支店長
理 事	國 弘 正 治	西日本旅客鉄道株式会社 理事 近畿統括本部 兵庫支社長
理 事	坂 本 敬	株式会社神戸新聞社 メディアビジネス局長
理 事	種 村 守 之	全日本空輸株式会社 大阪支店 支店長
理 事	長 友 幸 一	兵庫県産業労働部観光局長
理 事	藤 原 大 輔	関西エアポート神戸株式会社 神戸統括部長
理 事	渡 邊 真 二	公益社団法人神戸海事広報協会 会長

監 事	河 上 哲 也	株式会社三井住友銀行 公共・金融法人部 部長
監 事	松 山 康 二	公認会計士松山康二事務所所長

以上 理事17名、監事2名

(3) 顧問

令和5年7月1日現在

役 職	氏 名	所 属 団 体 及 び 役 職
顧 問	斎藤 元彦	兵庫県知事
顧 問	久元 喜造	神戸市長
顧 問	高島 峻輔	芦屋市長
顧 問	石井 登志郎	西宮市長
顧 問	山崎 晴恵	宝塚市長
顧 問	森 哲男	三田市長
顧 問	仲田 一彦	三木市長
顧 問	中山 哲郎	稲美町長
顧 問	丸谷 聡子	明石市長
顧 問	門 康彦	淡路市長
顧 問	上崎 勝規	洲本市長
顧 問	守本 憲弘	南あわじ市長

以上 顧問12名

6 財務状況

(1) 事業別収支明細書

(令和5年4月1日～令和6年3月31日, 単位: 円)

科 目	収 入	支 出	収支差額
観 光 事 業	528,805,158	524,391,183	4,413,975
フィルムオフィス事業	43,529,846	43,767,268	△ 237,422
観 光 案 内 所 事 業	75,371,800	60,504,778	14,867,022
コンベンション推進事業	149,716,083	160,928,621	△ 11,212,538
港湾振興公益事業	239,119,166	233,526,455	5,592,711
展示場3号館事業	76,605,732	76,605,732	0
金・銀の湯等事業	311,740,136	289,834,967	21,905,169
観 光 付 帯 事 業	96,391,160	88,785,535	7,605,625
会議場・展示場事業	1,131,855,037	1,103,347,764	28,507,273
港湾収益事業	157,267,280	129,439,996	27,827,284
ポートピア81記念基金事業	56,422,280	56,422,280	0
管 理 運 営 事 業	84,144,804	178,367,811	△ 94,223,007
合 計	2,950,968,482	2,945,922,390	5,046,092

※神戸市からの収入

(1) 負担金	974,810,635 円
(2) 受託料	93,828,185 円
(3) 使用料	76,605,732 円

(2) 正味財産増減計算書

(令和5年4月1日～令和6年3月31日, 単位: 円)

科 目	金 額
I 一般正味財産増減の部	
1. 経常増減の部	
(1) 経常収益	
① 特定資産運用益	8,214,284
特定資産受取利息	8,214,284
② 受取会費	6,620,000
受取会費	6,620,000
③ 事業収益	1,774,217,340
コンベンション推進事業収益	9,092,183
フィルムオフィス事業収益	97,846
展示場3号館事業収益	76,605,732
金・銀の湯等事業収益	301,723,046
観光付帯事業収益	104,089,163
会議場・展示場事業収益	1,096,952,114
港湾振興事業収益	184,568,240
その他事業収益	1,089,016
④ 受取補助金等	11,502,456
観光事業受取補助金	5,262,956
コンベンション推進事業受取補助金	6,039,500
港湾振興事業受取補助金	200,000
その他受取補助金等	0
⑤ 受取負担金	1,027,760,054
観光事業受取負担金	515,451,833
フィルムオフィス事業受取負担金	43,432,000
コンベンション推進事業受取負担金	134,584,400
観光案内所事業受取負担金	75,371,800
金・銀の湯等事業受取負担金	10,406,919
会議場・展示場事業受取負担金	34,902,923
港湾振興事業受取負担金	213,291,623
その他受取負担金	318,556
⑥ 受取寄付金	56,422,280
受取寄付金振替額	56,422,280
⑦ 雑収益	587,189
その他収益	587,189
経常収益計	2,885,323,603
(2) 経常費用	
① 事業費	2,681,613,421
観光事業費	511,344,723
フィルムオフィス事業費	41,157,976

科 目	金 額
観光案内所事業費	60,437,578
コンベンション推進事業費	155,710,037
港湾振興公益事業費	224,716,381
展示場3号館事業費	13,088,247
金・銀の湯等事業費	286,820,642
観光付帯事業費	88,660,135
会議場・展示場事業費	1,095,417,321
港湾収益事業費	127,700,468
ポートピア81記念基金事業費	56,422,280
減価償却費	20,137,633
② 管理費	123,782,382
管理費	74,859,838
減価償却費	3,751,910
退職給付費用	45,170,634
経常費用計	2,805,395,803
評価損益等調整前当期経常増減額	79,927,800
特定資産評価損益等	12,006,000
評価損益等計	12,006,000
当期経常増減額	91,933,800
2. 経常外増減の部	
(1) 経常外収益	
経常外収益計	463,967
(2) 経常外費用	
経常外費用計	0
当期経常外増減額	463,967
当期一般正味財産増減額	92,397,767
一般正味財産期首残高	2,416,676,161
一般正味財産期末残高	2,509,073,928
II 指定正味財産増減の部	
① 特定資産運用益	4,615,333
特定資産受取利息	4,615,333
② 一般正味財産への振替額	△ 56,422,280
一般正味財産への振替額	△ 56,422,280
当期指定正味財産増減額	△ 51,806,947
指定正味財産期首残高	857,618,649
指定正味財産期末残高	805,811,702
III 正味財産期末残高	3,314,885,630

第6 株式会社神戸ウォーターフロント開発機構

1 設立、事業概要

ウォーターフロント開発機構は、令和3年5月31日に設立された市の100%出資に

よる新しい外郭団体であり、市のまちづくり方針を踏まえつつ、民間と行政の橋渡しの役割やマーケット分析から民間投資の誘発、事業化支援、再開発後のエリアマネジメントまでを官民連携のもと、一元的に担うことが事業概要とされている。

そして、具体的な業務内容としては

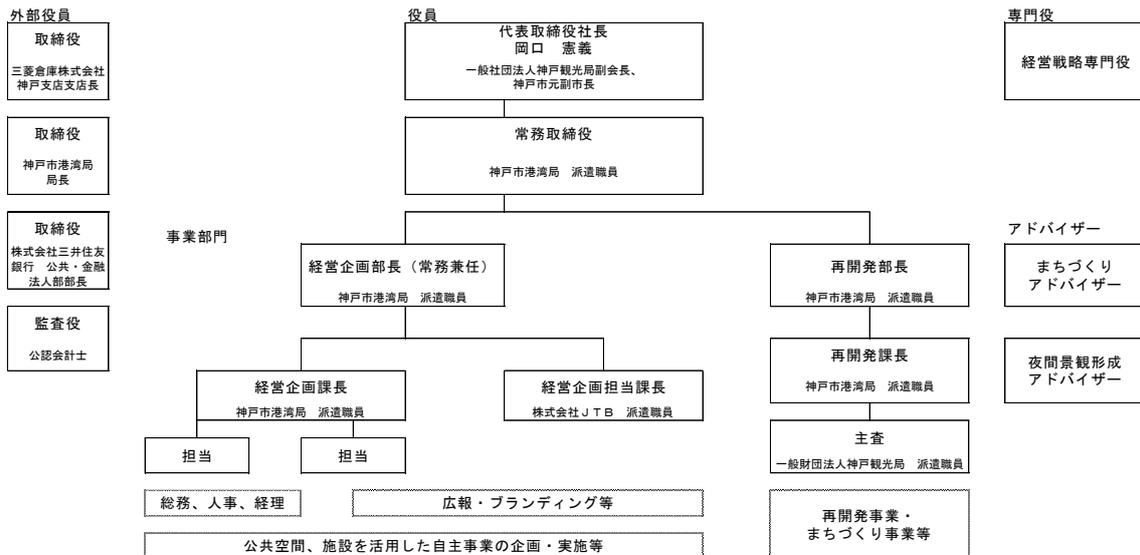
- ・ウォーターフロント開発に関する情報の調査、収集及び提供
- ・ウォーターフロント開発に関する事業の企画、調整、支援及び運営の受託等
- ・景観形成、地域の賑わい創出等エリアマネジメントに関する企画、調整及び運営
- ・公共公益施設等の利活用、管理及び運営
- ・広告及び宣伝等に関する業務 等

を行うこととされており、ウォーターフロント開発機構は、市との間で、神戸ポートタワーについて、定期建物賃貸借契約により、令和5年7月1日から令和21年3月31日まで、月額388万9983円（税込。年額4667万9796円）で借り受けている。

2 組織体制

組織図（令和5年度）

※令和6年3月31日時点



* 神戸ポートタワー運營業務に従事している職員は、再開発部の職員3名

第7 指定管理者

1 趣旨、導入経緯

公の施設の管理運営にかかる指定管理者制度は、平成15年の地方自治法の改正により、多様化する市民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上と経費の節減等を図ることを目的として導入された。

2 観光関連施設の指定管理者一覧

市では、複数の観光関連施設において指定管理制度による運営を実施しており、今回監査対象とした以下の市の施設に関する、近年の指定管理者の推移、指定管理料は以下のとおりである。

(単位：千円)

	施設名	指定管理者		令和5年度 指定管理料 (実績額)
		右年度より一期間 前の指定管理者	令和5年度	
1	有馬4施設(金の湯、銀の湯、太閤の湯殿館 有馬温泉観光交流センター)	神戸観光局	神戸観光局	利用料金制
2	神戸国際会議場・展示場	神戸コンベンション コンソーシアム (代表：神戸観光局)	神戸コンベンション コンソーシアム (代表：神戸観光局)	利用料金制
3	ポートターミナル、中突 堤旅客ターミナル	神戸港国際旅客ターミナル 運営共同事業体(代表： 神戸観光局)	神戸港国際旅客ターミナル 運営共同事業体(代表： 神戸観光局)	248,055
4	神戸市立六甲山牧場	神戸農政公社	六甲山牧場運営共同 事業体 (代表：神戸農政公社)	利用料金制 但し、但馬牛 生産業務委託 別途 13,823
5	神戸市立青少年科学館	SFG神戸(代表： 株式会社コングレ)	SFG神戸(代表： 株式会社コングレ)	369,856
6	神戸市風見鶏の館・神戸 市ラインの館	株式会社 日比谷花壇	株式会社 日比谷花壇	30,180
7	神戸布引ハーブ園	神戸リゾートサー ビス株式会社	神戸リゾートサー ビス株式会社	275,551
8	神戸海洋博物館		株式会社丹青社	利用料金制 但し、別途 92,433
9	神戸港ウォーターフロン トエリア		神戸港“U”パー クマネジメント共 同事業体 (代表：早駒運輸)	155,489
10	神戸ファッション美術館	神戸新聞地域創	神戸新聞地域創	274,491

		造・神戸新聞事業 社共同事業体 (代表：株式会社神戸新聞地域創造)	造・神戸新聞事業 社共同事業体 (代表：株式会社神戸新聞地域創造)	
--	--	---	---	--

- * 上記表での神戸観光局の表記は、組織改組や合併前の前身団体を含む
- * 神戸ポートタワーはウォーターフロント開発機構に賃貸され、さらに同機構から転貸されて運営されている施設、神戸市立博物館、神戸市立小磯記念美術館、神戸ゆかりの美術館は市の文化スポーツ局による直営施設、神戸市立王子動物園は市の建設局による直営施設、道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク大沢」は神戸農政公社に業務委託されている施設であるため、上記表に記載されていない。
- * なお、神戸須磨水族園は、令和5年5月31日で閉園し、PFI事業により、令和6年から、市の所有する土地を民間事業者と定期土地賃貸借契約により賃貸し、市の施設ではなく民間施設の神戸須磨シーワールドとなっているため、前身の神戸市立須磨海浜水族園の指定管理者、リニューアル後の神戸須磨シーワールドは本監査対象となっていない。

第8 監査対象とした主な市の観光関連施設、施策及び観光関連事業

1 観光関連施設(各施設の指定管理業務や各種運營業務、市の選任、監督業務等)

	施設名	市の所管局	① 指定管理者又は②運営 に関する主な業務委 託先等
1	神戸市総合インフォメーションセンター、新神戸駅観光案内所、北野観光案内所	経済観光局 観光企画課	② 神戸観光局
2	有馬4施設(金の湯、銀の湯、有馬温泉観光交流センター、太閤の湯殿館)	経済観光局 観光企画課	① 神戸観光局
3	神戸国際会議場・展示場	経済観光局 観光企画課	① 神戸コンベンションコンソーシアム(代表：神戸観光局)
4	道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク大沢」	経済観光局 農水産課	② 神戸農政公社
5	神戸市立六甲山牧場	経済観光局 農水産課	① 六甲山牧場運営共同事業体(代表：一般財団法人神戸農政公社)
6	神戸ファッション美術館	経済観光局 ファッション産業課	① 神戸新聞地域創造・神戸新聞事業社共同事業体

7	ポートターミナル、中突堤旅客ターミナル	港湾局 神戸港管理事務所	① 神戸港国際旅客ターミナル運営共同事業体 (代表：神戸観光局)
8	神戸海洋博物館	港湾局 振興課・経営課	① 株式会社丹青社
9	神戸港ウォーターフロントエリア（メリケンパーク～ハーバーランド広場の総称）	港湾局 神戸港管理事務所	① 神戸港“U”パークマネジメント共同事業体
10	神戸ポートタワー	港湾局 ウォーターフロント再開発推進課	② 賃貸先 ウォーターフロント開発機構
11	神戸市立青少年科学館	文化スポーツ局文化交流課	① S F G神戸
12	神戸市立博物館	文化スポーツ局 博物館	② 業務委託先複数
13	神戸市立小磯記念美術館	文化スポーツ局 小磯記念美術館	② 業務委託先複数
14	神戸ゆかりの美術館	文化スポーツ局 神戸ゆかりの美術館	② 業務委託先複数であるものの、管理業務全般は神戸新聞地域創造・神戸新聞事業社共同事業体
15	神戸市風見鶏の館・神戸市ラインの館	文化スポーツ局 文化財課	① 株式会社日比谷花壇
16	神戸市立王子動物園	建設局 王子動物園	② 業務委託先複数
17	神戸布引ハーブ園	建設局 公園部魅力創造課	① 神戸リゾートサービス株式会社

*但し、上記表の3と7については、指定管理者の代表で、市の外郭団体でもある神戸観光局のみを監査対象とした

2 観光施策、観光関連事業

(単位：千円)

	令和5年度予算事業	担当部局	予算額	決算額
1	国際会議場・展示場管理運営事業 ・国際会議場の賃料及び共益費 ・国際展示場の土地建物賃料 ・施設維持補修・改修	経済観光局 観光企画課	555,914	529,082
2	コンベンション推進事業 ・グローバルMICE都市の推進 ・国際・国内MICEの誘致・助成 ・持続可能なMICE誘致・開催の推進	経済観光局 観光企画課	42,643	42,643

	<ul style="list-style-type: none"> ・インセンティブツアー誘致推進 ・テクノオーシャンへの補助 			
3	<p>六甲山・摩耶山の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・六甲山上スマートシティ構想の推進 ・都市と六甲山の二拠点ワークスタイルの浸透 ・旧神戸市立国民宿舎神戸摩耶ロッジの維持管理 ・統一的デザインによる六甲山・摩耶山のアクセス誘導 ・六甲・摩耶ポータルサイト ・バス運行支援による六甲山アクセス改善 ・六甲山脈わい創出事業・都市型創造産業振興事業 	<p>経済観光局 観光企画課</p>	282,020	246,716
4	<p>神戸らしい魅力を活かす観光産業の振興</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インバウンドプロモーション ・教育旅行の誘致強化 ・海外インフルエンサー招聘 ・神戸夜市の開催（ナイトタイムエコノミー） ・観光周遊ヘリポートの整備 ・兵庫ディスティネーションキャンペーン ・観光施設改修 	<p>経済観光局 観光企画課</p>	146,158	110,550
5	<p>神戸登山プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ITを活用した登山道の情報収集 ・老朽看板撤去 デザインコードの周知徹底 ・老朽危険家屋対策 ・神戸登山プロモーション ・アウトドア支援拠点の設置 ・新たなアウトドアスポーツの導入 	<p>経済観光局 観光企画課</p>	137,000	139,312
6	<p>神戸観光局による観光戦略の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・着地型コンテンツの造成 ・公民共創事業 ・ゴルフツーリズム ・Feel KOBEサイトの維持管理 ・SNSによる発信 ・首都圏プロモーション ・リアルプロモーション強化 	<p>経済観光局 観光企画課</p>	70,102	80,102

	<ul style="list-style-type: none"> ・ トップ人材の活用 ・ 神戸観光局事務費 			
7	<p>国内観光プロモーション</p> <p>(1)観光政策立案にかかる各種調査業務</p> <p>(2)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 広告・宣伝掲載費 ・ 各種分担金 ・ 基礎ツール作成費・プロモーション経費 ・ 夜景観光の振興 ・ K O B E 観光の日・観光ウィーク ・ 首都圏プロモーション 	<p>経済観光局</p> <p>観光企画課</p>	<p>(1) 7,850</p> <p>(2) 42,184</p>	<p>(1) 5,433</p> <p>(2) 41,084</p>
8	<p>インバウンド観光プロモーション</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 兵庫県外客誘致促進委員会分担金 ・ 阪神堺三都市外客誘致実行委員会 ・ 基礎ツール作成 ・ プロモーション ・ 海外ガイド掲載費 ・ ネットワーク拠点運営 ・ 旅行会社向けインセンティブ 	<p>経済観光局</p> <p>観光企画課</p>	<p>30,275</p>	<p>43,275</p>
9	<p>受入環境の整備</p> <p>(1)事務所賃料、その他事務費</p> <p>(2)神戸観光局関連</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 総合インフォメーションセンター、観光案内所（新神戸観光案内所・北野観光案内所・有馬温泉観光総合案内所・神戸空港総合案内所）の運営支援 ・ ユニバーサル観光 ・ 神戸観光局事務費 ・ 神戸観光局人件費 <p>(3)K O B E F r e e W i F i の 継 続 実 施</p> <p>(4)観光案内板の維持管理</p> <p>(5)観光地受入環境整備等助成</p> <p>(6)飲食店の多言語メニュー作成支援</p>	<p>経済観光局</p> <p>観光企画課</p>	<p>(1) 15,320</p> <p>(2)376,896</p> <p>(3) 8,138</p> <p>(4) 4,140</p> <p>(5) 50,000</p> <p>(6) 3,000</p>	<p>(1) 16,938</p> <p>(2)376,896</p> <p>(3) 7,182</p> <p>(4) 1,032</p> <p>(5) 84,451</p> <p>(6) 3,000</p>
10	<p>地域資源を生かした観光振興</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 支援作品プロモーション・イベント経費 ・ ロケハン助成 ・ 国内外映像作品誘致活動経費 	<p>経済観光局</p> <p>観光企画課</p>	<p>146,250</p>	<p>158,653</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ・シナリオハンティング事務費 ・ディレクトリ更新経費 ・ホームページ運営経費 ・事務費 ・支援作品リバイバル上映 ・神戸ルミナリエの開催 			
11	<p>市街地と港観光の振興</p> <ul style="list-style-type: none"> ・神戸北野クリスマスストリート ・神戸南京町春節祭 ・ハーバーランド活性化事業 ・神戸ジャズ旅事業 ・date. KOBE事業 ・北野地区活性化事業 ・インフォラータ開催支援 	<p>経済観光局 観光企画課</p>	17,000	17,000
12	<p>有馬観光の振興</p> <ul style="list-style-type: none"> ・有馬観光の振興 ・有馬観光振興調査・コンサルタント費 ・有馬4施設改修 ・有馬4館指定管理 ・有馬温泉まちづくり基本計画推進委員会 ・市有泉源の維持管理 ・市有泉源改修 ・都市整備等基金造成 ・有明山荘維持管理 ・施設維持補修 <p>※「有馬4館」及び「有馬4施設」とは、神戸市有馬温泉の館（金の湯・銀の湯）、神戸市立有馬温泉観光交流センター、神戸市立太閤の湯殿館を指す。</p>	<p>経済観光局 観光企画課</p>	183,956	150,064
13	<p>須磨海浜水族園の管理運営</p> <ul style="list-style-type: none"> ・土地借上料 ・須磨海浜水族園の備品等移送費 ・須磨海浜水族園本館の解体撤去工事費 	<p>経済観光局 観光企画課</p>	801,189	779,189
14	<p>六甲山牧場管理運営</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理料（但馬牛飼養、伝染病予防対策等） ・改修（畜舎改修、東屋改修） 	<p>経済観光局 農水産課</p>	59,394	37,057

15	道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク大沢」 管理運営事業 ①管理運営費 ②改修：受変電設備更新	経済観光局 農水産課	457,893	303,344
16	観光農業の推進 ・分担金（ひょうごふるさと交流推進協議会）	経済観光局 農水産課	180	80
17	食都神戸の推進 ①ポートランドとの交流事業 ②マーケットの拡大 ③神戸産農水産物の地域内活用・流通促進	経済観光局 農水産課	15,000	21,403
18	旧北野小学校跡（北野公房のまち）活用事業 ・「旧北野小学校活用事業」事業者選定審査会 謝礼 ・10月3日地元説明会関連（会場費等） ・ネットフェンス交換 ・技術的支援委託料 ・法律面からの助言・相談業務委託料	経済観光局 ファッション 産業課	1,000	2,219
19	神戸ファッション美術館 管理運営 ①指定管理料 ②インセンティブ ③収蔵品調査費 ④建物共済 ⑤キャッシュレス手数料 ⑥改修（トイレ等） ⑦共益費	経済観光局 ファッション 産業課	482,708	409,048
20	客船誘致事業 ・神戸港客船誘致に係るFAMトリップ企画 及び実施事業 ・神戸港客船誘致事業	港湾局振興課	90,341	60,479
21	スマアワShip&Cycle （須磨と淡路を結ぶ海上航路実証実験）	港湾局港湾計 画課	25,000	34,303
22	神戸港ウォーターフロントエリア 管理運営 ・指定管理料	港湾局神戸港 管理事務所	155,489	155,082
23	神戸海洋博物館 ・指定管理料	港湾局振興課・ 経営課	86,000	92,433
24	ポーターミナル、中突堤旅客ターミナル 管理運営	港湾局神戸港 管理事務所	257,897	248,055

	・指定管理事業			
25	神戸港振興事業（神戸観光局負担金） ・誘致活動の推進 ・客船誘致活動の推進と観光船等の振興 ・神戸港案内業務 ・帆船・クルーズ客船等の歓送迎行事の実施 ・Kobe Love Port みなとまつり、 神戸港ポート天国、分散型花火イベント（事務費除く）、親子交流海洋教室等にぎわいづくりに関する業務 ・神戸空港島からの海上航路の検討 ・その他神戸港振興にかかる業務 等	港湾局振興課	160,000	160,000
26	こうべみなとの夜実行委員会負担金 ・分散型花火イベント ・サプライズ花火 ・ライトフェスティバル 等の開催費用	港湾局振興課	210,000	209,000
27	神戸港遊覧船活性化事業	港湾局振興課	7,000	7,000
28	神戸ポートタワー60周年記念事業	港湾局振興課	20,988	20,988
29	神戸ポートタワー大規模改修工事	港湾局工務課、 ウォーターフロント再開発推進課	2,262,179	2,254,878
30	神戸マラソン 負担金 （事業自体は神戸マラソン実行委員会が運営）	文化スポーツ局 スポーツ企画課	100,883	96,890
31	神戸 2024 世界パラ陸上競技選手権大会 分担金 （事業自体は神戸 2024 世界パラ陸上競技選手権大会組織委員会が運営）	文化スポーツ局 国際スポーツ室	420,400	420,400
32	神戸まつり 補助金 （事業自体は神戸市民祭協会が運営）	文化スポーツ局文化交流課	58,500 （但し、実行委員会としては 90,093）	62,717
33	六甲ミーツアート 補助金事業 （事業自体は六甲山観光株式会社と阪神電気	文化スポーツ局文化交流課	50,000	50,000

	鉄道株式会社が運営)			
34	神戸市立青少年科学館 管理運営 ・指定管理料	文化スポーツ 局文化交流課	369,856	369,856
35	風見鶏の館・ラインの館 管理運営 ・指定管理料	文化スポーツ 局 文化財課	30,200	30,180
36	神戸市立博物館の管理運営 ・展示関係費 ・普及事業費 ・調査、研究、資料整理費 ・管理費 ・空調、水道直圧化等	文化スポーツ 局 博物館	478,294	341,312
37	小磯記念美術館 ・展示関係費 ・管理運営費 ・施設整備費	文化スポーツ 局 小磯記念 美術館	264,205	93,895
38	神戸ゆかりの美術館 ・展示関係費 ・管理運営費 ・施設整備費	文化スポーツ 局 神戸ゆか りの美術館	119,169	107,126
39	神戸市立王子動物園 管理運営	建設局 王子動物園	835,043	786,529
40	神戸布引ハーブ園 管理運営 ・指定管理料	建設局 公園 部魅力創造課	275,551	275,551
41	神戸観光MaaS協議会	都市局 交通 政策課	10,100	500
42	六甲山・摩耶山上へのアクセス・回遊性向上 についてのあり方検討会	都市局 交通 政策課	60,000	41,307
43	神戸煉瓦倉庫 ・活用事業 修繕費 ・ライトアップ	都市局 駅ま ち推進課	35,000	3,882
44	交通事業者 クレジットカードタッチ決裁 補助金事業	都市局 交通 政策課	100,000	64,356
45	名谷車両基地見学ツアー	交通局 営業 推進課	なし	なし
46	地下鉄西神・山手線 1000 形車両引退記念イベ ント	交通局 営業 推進課	なし	なし

* 主としたものを列挙しているだけであり、監査の対象となった観光施策や観光関

連事業はこれにとどまるものではないし、内容に応じて、令和5年度以外の観光施策、観光関連事業も監査対象としている。

- * 経済観光局や港湾局等、市から神戸観光局が負担金等を収受し、行っている観光施策や観光関連事業については、各局の事業と重複するため記載していないが、重複するものについては、市の各局と神戸観光局双方に対して監査を行っている。
- * 外郭団体、指定管理者の個別の事業は記載していないが、上記の指定管理料や負担金に含まれない収益事業についても監査を行っている。

第3章 監査の結果

第1 各局等に共通する全般的事項

1 観光振興、観光関連事業に係る市全体の横断的な取組

(1) 概要

観光政策の対象となる観光とは、講学上「日常と非日常の差異の確認を求めてヒトが移動する社会構造」であるというのが、観光学において、通説的な認識とされているようである。

わかったようなわからないような定義であるが、観光という概念は抽象的で、人によっても定義や認識、把握の仕方が異なるところがありうることは確かであり、市が観光施設、あるいは観光関連事業と位置付けているかということと、市民目線や市民感覚による観光施設、観光関連事業の位置付けは必ずしも一致しないものと考えられる（市民によっても複数の意見、認識がありうるものと思われる）。

ただ、観光の視点からの施設や事業の存続意義、経済効果の検証は有用かつ重要であり、人口減少による消費額減少や地域文化の衰退への対策、活性化策として、積極的に観光の視点を取り入れ、地域経済の活性化や魅力ある街づくりに繋げていくことが考えられ、これが地方自治体が観光振興、観光関連事業にかかわる主要な意義といえる。

市においては、組織体制として、経済観光局のなかに観光企画課を作り、同課において主な観光行政を担うことを企図しているようであるが、観光行政に関し、市における全庁的、横断的な定義、視点、ルールは存在していない。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 経済観光局内における観光関連施設の位置付け、認識の市民感覚とのずれ、縦割り行政の問題

予備調査において、監査人は、市が所有、管理する観光施設の一覧提出を求めたが（しかも、観光施設に含まれるかグレーで局として判断に迷うものがあれば、その旨留意事項として記載のうえいったん回答するか、監査事務局を通じて監査人に相談することを注意書きとして記載して市へ質問事項リストを提出した）、神戸ファッション美術館については、当初、所管局である経済観光局からは、観光関連施設として回答がなかった（グレーなものとして監査人に相談すらなかった）。

その理由について、経済観光局経済政策課は、「神戸ファッション美術館はファッションに関する産業及び文化の振興を図ることを目的とした施設であり、観光事業に深く関係する施設ではないとの認識でいたため」と回答しているが、同じ建物内の神戸ゆかりの美術館については、所管局である文化スポーツ局からは観光関連施設として回答があったうえ、神戸観光局が開設する神戸観光の公式ホームページである「Feel KOBE」においては観光施設として明記されており、

観光を主として所管しているはずの経済観光局においてすら、観光施設としての位置付けという前提事項、基本的事項について市の関係機関との認識のずれが生じているうえ、このような経済観光局の回答は、神戸ファッション美術館を観光施設の一つとして捉える市民感覚や、運営実態ともずれが生じているものと考えられる。

また、神戸ファッション美術館は、観光企画課ではなく、ファッション産業課の管轄であることも相まって、このような齟齬が生じたものと考えられるが、同じ局内においても、このような観光に対する認識の問題が生じていることは、縦割り行政の弊害とも考えられるところである。

イ 各局における観光関連施設、観光関連事業のばらばらな取り扱い、動き、認識のずれ

第2章において述べたとおり、実際には、経済観光局以外の複数の局等においても、多くの観光振興、観光関連事業を行っている。

しかし、多くの局が、各局独自の考えや前例に基づいてこれらの事業を行っているだけで、観光関連事業としてのKPIを定めていなかったり、観光としての観点で市や神戸観光局が費用をかけて作っている広報ツールを利用していなかったり、施設の設置目的が観光施設としての位置付けではないことを理由に地域への経済効果や収支、来訪者数の改善を省みる姿勢が乏しいなど、観光行政としての対応、方針がばらばらで、不十分かつ不経済であるし、観光施設や観光関連事業であることの認識の齟齬により運営上の問題の改善対応がされない、あるいは遅々としている状態が生じている。

ウ 各局、外郭団体、指定管理者の有機的な協力、コラボレーションがないこと

観光の観点からの所管局以外の他局や指定管理者との連携について、指定管理者によっては、神戸観光局とKOBEO観光スマートパスポートや神戸街めぐり1dayクーポンやFeel KOBEOへの掲載で連携しているという回答があった程度で、全体として、それ以上の有機的な協力、事業自体としてのコラボレーションについては、ほとんどの観光関連施設においても特段のめぼしい事業、企画は行われておらず、あくまで個々の施設ごとに事業、企画が完結していた。

(3) 監査の指摘事項及び意見

**【意見 1】 観光振興、観光関連事業に係る全庁的、横断的な定義、視点、
ルールの作成と見直し**

市は、観光振興、観光関連事業に係る全庁的、横断的な定義、視点、ルールを作成したうえで、市や外郭団体の所有、運営する観光施設や、観光施策、観光関連事業の位置付けやあり方、運営の方向性について横断的な見直しを行うべきである。

なお、定義を作る際は、硬直的な定義や運用により、かえって、観光振興、観光関連事業としての検証が漏れることがないように、複数の例示やルールとして定義を

定めた趣旨や解釈指針を明記するべきであることに加え、実際の運用として市民感覚、利用実態に基づく不断の検証を行う姿勢を忘れてはならない（例えば、定期的に検証を行う委員会を設置し、メンバーに外部委員や一般市民も参加する形式で、あくまで市外部の意見を取り込む形での検証会を開催することも検討されたい）。

また、ルール作成にあたっては、施設や事業の主目的が観光以外にあったとしても、副次的に観光振興の目的や効果があったり、一般市民の利用実態が観光として多く利用されているなど、複眼的な視点も重要である。

さらに、ルール作成にあたっては、観光としての目的に整合する合理的かつ具体的なKPIを設定したうえで、成果や観光による経済効果を検証することや、前例踏襲ではなく社会やニーズの変化、利用実態に応じた事業全体の検証、PDCAサイクル、観光の観点からの他局や外郭団体、観光関連事業にかかわる指定管理者、民間事業者との連携のあり方についても意識し、市外部の有識者や事業者、一般市民の意見や感覚等も踏まえた具体的かつ観光振興にとって有意義なルールとなるように努めるべきである。

（理由）

既述した事実関係を踏まえ、市としては、全庁的に観光事業に取り組むとともに、観光行政の目的である、地域経済の活性化等に効果的につながるよう努めるための仕組みづくりの大前提として、経済観光局だけにとどまらず、市全体（市の外郭団体や指定管理者も含む）にまたがる横断的な観光行政の基礎的なルール等を定めることが望まれる。

なお、監査で判明した個別の各施設の問題点については、個別に監査結果として後述する。

【意見 2】 観光振興、観光関連事業に関する横断的、有機的な協力、コラボレーションへの積極的な取組

市は、観光振興、観光関連事業について、各局の所管や運営する指定管理者の別にこだわらない、横断的、有機的な協力、コラボレーションへの積極的な取組を行うべきである。

また、その際、市の施設だけでなく、地域への観光振興、地域事業者への経済効果の観点から、周囲の民間事業者（既存の市や外郭団体、指定管理者との関係にこだわらず、フラットに広く民間事業者を対象として見るべきである）や民間観光施設との連携、有機的な協力、コラボレーションへの積極的な取組を行うことも検討するべきである。

コラボレーションの一例としては、神戸ファッション美術館にある（一部、現在でも他館に貸し出したり、美術館の服飾講座で見せているものはあるが、全体としてはごく一部で、多くの収蔵品が保管され、使用や展示されずに眠っている状態である）市が施設建設時に買い集める等した数多くの服飾品のうち、神戸布引ハーブ園であ

ればドイツの洋館をモデルとしているのでドイツの衣装を指定管理者へ貸し出し、指定管理者としても来訪者に衣装を貸し出して写真撮影してもらい体験やSNS映えする施設としてアピールし、一方、神戸ファッション美術館では、神戸にいながら世界各国の衣装を着る体験や写真撮影ができる施設であること（但し、現在、神戸ファッション美術館では、そのような取組は継続的には行われていないものの、過去にはバーチャル試着や学館連携で大学が作成した収蔵レプリカ2種類の試着体験が実施されていたことがあるなか、バーチャル試着の再開は予定しているようである。）を神戸布引ハーブ園の来訪者にアピールし、相互の集客に努めるなど、市や外郭団体だけでなく、各指定管理者や他の民間施設、民間事業者からも広く意見を募り、それこそ、民間も含めた関係事業者と膝をつき合わせた事業アイデアの検討、協議を行うべきであり、コラボレーション事業にあたっては利用者となる一般市民の感覚が重要であることから、発案された企画等について一般市民（当該企画のターゲット層を中心としつつも、それだけにとらわれない幅広い層の意見も聴取することが望ましい）の率直な意見を聴取する機会をもうけるなどといったことも合わせて検討されたい（上記一例は、取組内容をブレインストーミングするための一例として監査人が出したアイデアの一例にすぎず、同事業を実行するべきというメッセージではないので、実際の事業にあたっては、民間事業者や各指定管理者から出たアイデアや一般市民の意見を尊重、重視されたい）。

なお、上記のような一連の取組を行うにあたっては、観光行政を横断的に統括する組織が必要であり、例えばであるが、外郭団体でDMOである神戸観光局を市全体の観光振興、観光関連事業を統括し結び付ける団体として、全局や外郭団体等にまたがる横断的な役割、協力体制を取り決め、市の側としても各局がこれに協力する義務等を定め、活用することがDMOのあるべき姿として理想的と思われるが、監査結果として後述する神戸観光局のDMOとしての不十分な体制、経済観光局の出先機関であるかのような運営実態を改善することが前提として必要であり、合わせて市は観光行政の枠組みを練り直すべきである。

（理由）

既述した事実関係を踏まえ、神戸地域全体として、観光を活性化するための有機的な協力、コラボレーションを行う仕組みを作り、実際に実行に移すべきである。

新しい観光企画を開発、推進することだけでなく、費用対効果や神戸地域全体の回遊性を高めるとともに、観光を利用した他の行政目的達成のための観点から、既存の観光資源、観光施設の有効利用、あるいは観光の視点からは見落とされている神戸における隠れた観光資源発掘のための取組も望まれるし、観光を利用した既存の商業、文化、スポーツ、教育等の相互振興を推進する取組が望まれる。

2 選定委員会、選定評価委員会

(1) 概要

市各局においては、民間業者に業務を委託する際、受託業者の選定に際して、選定委員会を組織し、当該委員会に置いて受託業者を選定するという手法が採られることがある。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 文化スポーツ局(神戸マラソン)について

毎年の神戸マラソンの開催準備業務は、いわゆる実行委員会形式で組織された「神戸マラソン実行委員会(以下「実行委員会」)において、公募プロポーザルにより受託業者の選定を行っているところ、当該選定にあたり、開催準備業務受託業者の選定委員会を設置し、選定委員会において受託業者を選定している。

選定委員会は、要綱上、学識経験者2名、陸上競技協会2名、共催団体2名、行政関係者2名、ランナー代表1名の計9名で構成されている。

なお、令和4年度、令和5年度の開催準備業務受託業者はいずれも、大手広告代理店Aを含む企業共同体であった。

イ 文化スポーツ局(神戸市風見鶏の館・神戸市ラインの館)について

(ア)神戸市風見鶏の館

神戸市風見鶏の館は、令和5年10月1日から耐震改修工事のため長期休館に入り、工事期間は、令和7年3月末までの予定である。

管理運営業務は、指定管理者が実施している。

(イ)神戸市ラインの館

神戸市ラインの館は建築後約100年を迎え、安全性を確保し、将来に渡って建物を維持していくため、平成26年度に耐震診断を実施したところ、耐震補強が必要と判明したため、平成27年6月から休館、平成28年4月から庭園を含め全面閉鎖し、全面解体による修理と耐震対策・防火対策工事等の工事を実施した。あわせて展示内容についてもリニューアルし平成31年4月に再び開館した。

管理運営業務は、神戸市風見鶏の館と二館一括で指定管理者が実施している。

(ウ)指定管理者選定評価委員会について

神戸市風見鶏の館と神戸市ラインの館においては、管理運営業務を指定管理者が実施しており、その選定方法は、指定管理者選定評価委員会を組織して行っている。

指定管理者選定評価委員会は、大学教授や公認会計士等、学識経験を有する者で構成されており、指定管理者選定評価委員会規則において、指定管理応募業者と直接の利害関係がある場合は議事に参加しないことが定められており、スポーツ企画課(指定管理業務とりまとめ課)で応募業者と直接の利害関係がないか各委員に確認をとっているとのことである。

ウ 港湾局(ポートターミナル及び中突堤旅客ターミナル)について

ポートターミナル及び中突堤旅客ターミナルにおいては、神戸港国際旅客ター

ミナル運営共同事業体を指定管理者としているところ、その選定方法は、指定管理者選定評価委員会を組織して行っている。

指定管理者選定評価委員会は、大学教員や弁護士等で構成されており、指定管理者選定評価委員会規則において、指定管理応募業者と直接の利害関係がある場合は議事に参加しないことが定められているところ、港湾局において各委員に対し、審議にあたって事前に電子メールによって応募業者との利害関係がないか確認の連絡をしており、いずれも電子メールによって利害関係の有無について回答を得ている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 3】 市において統一的な書面による確認方法のルールを確立し、当該ルールの運用の徹底を図るべき必要性

選定委員会、選定評価委員会の選定において、委員と応募業者との利害関係がない旨の誓約書を各委員から徴取する等、市において統一的な書面による確認方法のルールを確立し、当該ルールの運用の徹底を図るべきである。

(理由)

ア 神戸マラソンについて、担当者によると、選定委員会のメンバーには選任の際、就任承諾書をもらっているのみで、応募業者との利害関係がない旨の誓約書等を取っていないとのことである。実行委員会がきちんと選定委員会のメンバーと応募業者との間の利害関係がないことを確認したことを客観的に示すため、選定委員会のメンバーと応募業者それぞれとの間に利害関係がない旨の書面を選定委員会メンバーから逐一徴取するべきである。

イ 神戸市風見鶏の館と神戸市ラインの館においては管理運営業務を行う指定管理者を選定しており、その選定方法は、指定管理者選定評価委員会を組織して行っている。

しかし、指定管理者選定評価委員会の各委員から応募業者との間に利害関係がない旨の誓約書等何らかの書面は徴取されていない。

これらについて、担当者によると、上述のとおり、指定管理者選定評価委員会規則にて、直接の利害関係がある場合は議事に参加しないことが定められており、スポーツ企画課（指定管理業務とりまとめ課）で応募業者と直接の利害関係がないか各委員に確認をとっているとのことである。また、市としては、選定委員会や指定管理者選定評価委員会における委託先や指定管理者の選定においては、通常、資料の応募業者名をマスキングし、提案者が判別できず、公正かつ客観的に評価できるように配慮しているため、そもそも委員の利害関係の確認は不要と考えているとのことである。

しかし、実際に市が、各委員の利害関係の有無を事前に確認した旨の何らかの客観資料を徴取し、保存しておかないと、事後的に特定の委員と応募業者との利

害関係が発覚した場合、市が客観的証拠をもって市としてきちんと利害関係の有無を事前に確認していることが明示できず、市の責任問題に発展しかねない事態も予想される。

よって、指定管理者の選定において、選定評価委員会の委員と応募業者との利害関係がない旨の誓約書等客観的資料を各委員から徴取するなどのルール作りが必要である。

ウ 以上、神戸マラソン、神戸市風見鶏の館及び神戸市ラインの館に共通することではあるが、万一、選定委員と応募業者との間に利害関係があり、それが後で明るみになると、個別に選定委員と応募業者との間の利害関係について調査しなかった市の対応が問題視されることになる。

加えて、指定管理者評価選定委員会の委員に対する応募業者との利害関係の有無の確認については、各局において個々の取扱いとなっており、一部口頭による確認のみといった運用も認められるなど、証拠保全の観点も含め十分な確認が行われているとは言い難い状況にある。

この点については、上述の通り少なくとも事後的に市が利害関係の有無を確認したという証拠を残すため、書面（電子メールを含む。以下同じ。）による確認をするべきであるが、かかる利害関係の書面による確認の必要性については、各局によって異なるものではない。

よって、この点の確認については、市において統一的な書面による確認方法のルールを確立し、当該ルールの運用の徹底を図るべきである。

3 業務委託に係る入札と随意契約

(1) 概要

ア 経済観光局に係る業務委託契約の契約方法

経済観光局が令和3年度から令和5年度において締結した、観光施設、観光資源または観光施策に関する業務委託契約は、1件を除き全て随意契約である。

イ 建設局における業務委託契約の契約方法

建設局が令和5年度に締結した、王子動物園に係る各種施設管理、堆肥化処理、草花栽培等に係る業務委託契約は、全て随意契約である。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 経済観光局に係る契約方法の理解

監査人から、経済観光局による業務委託先の選定にあたってほとんど入札がなされていないという実態につき、原則と例外が入れ替わっている旨の指摘をしたところ、同局からは、「基本的に委託契約においては、単純な請負契約とは異なり、市民・利用者サービスの観点から委託事業者のノウハウや創意工夫を求めるものであり、価格競争のみで契約の相手方を決定することがなじまない契約が多

い」ものとの回答があった。

イ 建設局に係る契約方法の理解

監査人から、上記アの経済観光局に対するものと同様の指摘をしたところ、建設局からは、入札が原則であることは認識しているが、実態としては見積もり合わせを伴う随意契約が多いとの回答があった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 4】 契約方法に係る一般競争入札原則と例外としての随意契約

委託契約における契約方法の原則があくまで一般競争入札であることを前提として、随意契約については、法令上の要件を満たす例外的な場合でなければ締結できないという法理論を周知し、かかる実務運用を徹底するべきである。

(理由)

市が契約を締結する場合には、一般競争入札によることを原則とし、政令で定める場合に限って例外的に指名競争入札、随意契約またはせり売りによることができる（地方自治法 234 条 1 項、2 項）。

かかる原則及び例外については、法令上、契約類型を問わない。

しかしながら、経済観光局においては、観光施設、観光資源または観光施策に関する業務委託契約は、ほぼ全て随意契約とされているところ、上記同局の回答を踏まえると、その理由は業務委託契約という契約類型に着目したものであることがうかがわれる。

また、建設局においては、王子動物園における各種施設管理、堆肥化处理、草花栽培等に係る業務委託契約は、全て随意契約とされているところ、上記同局の回答を踏まえると、入札が原則であることを認識しつつも、実態としては見積もり合わせを伴う随意契約が多く、いわば原則と例外の逆転現象がうかがわれる。

見積もり合わせは、それが実施されない場合と比べれば一定の競争性の担保にはなるものの、見積もり合わせの依頼先業者を当局が任意に選定できる仕組みになっていることに関し何らの法的規制もないことに照らせば、入札と比べてその手続の公正性や透明性に疑義があると言わざるを得ず、入札の代替的手段になり得るとは言い難い。

このように複数の市の職員において、業務委託契約であれば入札原則の適用がない（あるいは緩和される）とか、見積もり合わせが入札の代替的手段になり得るといふ意識があるとすれば、上記法の原則に照らし重大な疑義があると言わざるを得ない。

また、本件については、全局を調査したものではないものの、複数の局の担当者から同じような意見、感覚の発言があった状況や、実際に業務委託において件数として入札と随意契約の原則と例外が逆転している数字からすると、一部の担当者の感覚論、認識だけの問題にとどまらない感覚、認識ではないかと懸念されるところである。

以上を踏まえ、本件については、各局等に共通する全般的事項として警鐘を鳴らすため、頭書の通り意見を述べることにする。

この点、経済観光局からは、請負（市では、市の求める仕事の目的、方法、程度等が仕様書で具体的にかつ一義的に定められている必要があるとされている）又は調達により処理できないものを業務委託契約として取り扱っている（全市共通のチェックリストをもって業務委託によることができるものかどうかをチェックし、また、局の幹部職員で構成される委託審査委員会において審査を受けている）ほか、業務委託契約とするものであっても、個別に、その性質、目的又は内容から、特定調達（WTO政府調達協定）の対象となる役務に該当するかどうか、価格以外の要素を重点的に評価する必要があるかどうかを確認し、「委託に関するプロポーザル方式及び総合評価落札方式について」（市のガイドライン）に基づいて選定方式を決定するなど、市全体のルールにのっとって委託先の選定を行っており、業務委託契約についても入札による場合もあり、委託先の選定に公平を欠いているものではなく、監査人の指摘するような重大な疑義はないとの認識が述べられた。監査人は、上記のような手続の下に委託先の選定が行われていることを否定するものではないが、前記のとおり、業務委託契約であっても入札原則が適用されることが法令の要請である中、実績として、「業務委託契約」の形式をとっている契約については原則（入札）と例外（随意契約）が逆転している状況を踏まえて、警鐘として、前記意見を述べるところである。

4 観光関連施設の指定管理者全体に対する指導、監督

(1) 概要

指定管理者制度は、「公の施設」の管理に民間事業者等の有するノウハウを活用することにより、多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応することを目的としている（地方自治法第244条の2第3）。公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図るため創設された制度であり、市の観光関連施設の管理運営についても導入されている。

指定管理者制度では、自治体が定める条例や仕様書、協定書の範囲内で、指定管理者が利用ルールやサービス内容を決定するため、管理運営について指定管理者に多くの裁量権が与えられており、独自の工夫をして管理運営を行うことができる。具体的には、サービス向上や魅力的な自主事業を実施することにより、利用者の増加を図り利益を増やすことも可能となる。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 管理運営状況や収支状況等の把握

指定管理者は、地方自治法第244条の2第7項に基づき、年度ごとに事業報告書を提出しなければならない。当該事業報告書の必要的記載事項は次のとおりで

ある。

- ・ 管理の実施状況及び利用状況
- ・ 使用料もしくは利用料金の収入実績
- ・ 管理に係る経費及び自主事業に係る経費の収支状況
- ・ 提案内容と達成状況
- ・ 指定管理者との協定書で定める管理の状況を把握するために必要な事項

上記以外にも、管理運営の実態を把握するために、公の施設の指定管理者制度運用マニュアル（行財政局業務改革課、平成16年3月策定）では、報告書についての留意事項の記載がある。そのうち、間接費の取扱いについて、「間接費（本社経費等）を調整して収支差額をゼロとして報告すると、収支実態の把握が困難となるため、当初の提案等に基づき、可能な限り間接費の配賦計算基準を明確にした上で、収支を報告するよう、求めてください。」と記載されている。

この点、各指定管理者へ間接費の取扱いについてヒアリングしたところ、市として特段の共通ルールはなく、それぞれの算定方法により計上されていることが判明した。

イ 再委託等の制限

指定管理者は、指定管理業務の全部または大部分を一括して第三者に再委託等することはできず、業務の一部を再委託等する場合は、所定の様式による市の事前承諾が必要になる。再委託等の事前承認のみでなく、再委託先がさらに第三者に業務の一部を履行させる場合や当該第三者がさらに他者に業務の一部を履行させる場合（さらに他者に業務の一部を履行させる場合も同様。）にも指定管理者から市への事前申請を要する。

また、当該団体の専門性等が高い評価を受けて選定された場合（公募）や、その専門性や技術力等により当該団体しか指定できないと判断し選定された場合（非公募）は、該当業務の第三者への再委託等・再々委託等の承諾については慎重な判断が求められる。

市が指定管理者に対して再委託の承諾を通知する際には、再委託を承諾する条件として、少なくとも以下の内容を明示する必要がある。

- ・ 再委託先が市に対して損害を与えたときは、指定管理者が市に対して損害賠償責任を負うこと。
- ・ 指定管理者と再委託先との契約については、指定管理者が市との協定により負う一切の義務と同様の義務を再委託先も負うことを契約書に明記すること。
- ・ 再委託先による再々委託を原則として禁止すること。やむを得ず、再々委託を行わざるを得ない場合についても再委託と同様に本市の書面による事前の承諾が必要となること。
- ・ 再委託先承諾の条件に違反したときは、本市は再委託の承諾を直ちに取消し、これにより再委託先に損害が発生した場合でも、本市は損害の賠償を含む責任を

負わないこと。

- ・再委託先が適切な情報セキュリティ対策を実施するように、指定管理者の責任で必要かつ適切な監督及び措置を行うこと。

ウ 利用者満足度調査の実施

所管局は、指定管理者による管理運営に対する評価の参考とすることを目的として、原則、すべての施設で利用者満足度調査を実施することが求められる。

必須の調査項目としては、居住地（郵便番号でも可）、年代、利用頻度、交通手段が挙げられており、これ以外にも管理運営の実態把握に必要と思われる調査項目を所管局が設定することになっている。この調査は、指定管理者の管理運営に対する評価資料ともなっていることから、指定管理者に調査実施にかかる協力を要請する場合は、調査結果に影響が出ないよう指定管理者が被評価者であることに留意することが求められる。

また、利用者の声を聞くことは非常に重要であることから、現在の調査方法が適切か常に見直す必要があるとされている。

エ 所管課による実地調査、各種点検

所管課は、地方自治法第244条の2第10項の規定により、施設の適正な管理の確保のため、必要に応じて実地調査（モニタリング）を行うとともに、利用者満足度や苦情に基づき必要と認める場合においては、指導、指示や指定の取り消し等適切な措置を講じることが求められる。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 5】 適正な間接費（本社経費等）の把握

市は、指定管理者が算出する間接費（本社経費等）について、その根拠等を確認の上、同金額が適正か計上方法も含めて検証するべきである。

（理由）

当然ながら、指定管理者制度の継続的な存続のために指定管理者が経営努力により適正な利益を得ることが否定されるものではない。しかし、指定管理業務にかかる間接費が適切に計上されていないと、収支実態が不透明となり、収支状況の把握が困難となる。

この点、市は、指定管理者制度運用マニュアルにおいて「間接費（本社経費等）を調整して収支差額をゼロとして報告すると、収支実態の把握が困難となるため、当初の提案等に基づき、可能な限り間接費の配賦計算基準を明確にした上で、収支を報告するよう、求めてください。」と記載している。しかし、一部の所管課において、間接費の配賦計算基準や明細を把握していない事例がみられた。

指定管理者施設の収支のバランスが崩れると同施設の安定的な運営に支障が生じるおそれがある。指定管理料を市が支払っている場合、市の所管課が間接費を含む適正なコストを把握し、金額に問題がないかを実績収支より検証する必要がある。また、新た

な指定管理者の選定時にこれまでの実績収支を開示することは重要あり、応募者はこの情報を含め総合的に判断して指定管理者に応募するかどうかを決定することになる。かかる観点からも、実態を明示した指定管理者施設の収支を開示することは重要である。

もっとも、間接費の計上方法については、実務上、各事業体の実情に応じて様々な方法が採用されており、画一的に算定方法を定めることは困難を伴うと考えられる。しかしながら、指定管理者ごとに規模や業務形態が異なっているとしても、市の所管課が間接費を含む適正なコストを把握し、問題のある間接費の計上は排除するべきである。

間接費の計上の妥当性については、専門的知識が必要となる場合もあることから、必要に応じて会計の専門家の活用等も視野に入れる必要がある。

【意見 6】 再委託手続の適正な履践

指定管理者は、指定管理業務の一部を再委託するにあたって、協定書に定められた条項を意識した再委託契約書等を作成、締結するべきであり、市は、指定管理者による再委託時の承諾に際し、契約書案を確認し、協定書記載の内容が反映されていないのであれば、その点を指導した上で、適正な再委託手続がなされるよう指定管理者を指導、監督するべきである。

(理由)

市の指定管理者管理運営業務協定書は、指定管理者が業務を執行するにあたり、再委託等に一定の制限をもうけている。具体的には、市の書面による事前の承諾を受けることを条件に、業務の一部に限り第三者への再委託等を認めている。

また、書面による事前の承諾を得て再委託をする場合、市は、協定書において、「再委託を受けた者が当該再委託業務を履行するために雇用する労働者に対する賃金の支払について、最低賃金法（昭和34年法律第137号）第4条第1項の規定に違反したとして、検察官に送致されたときは、再委託の相手方等と締結している契約の解除など必要な措置を講じるよう求めるものとする。」との規定の趣旨に即した再委託契約の締結を求めているが、この点について、当該協定書の記載を意識した再委託契約書の作成、締結をしていない事例が多くみられた。

【意見 7】 効果的かつ合理的なモニタリングの実施

市は、各指定管理者が実施する利用者アンケート回収率向上を図るため、DX化を推進するなどして全指定管理施設利用者の意見や要望を合理的に収集する統一的なシステム構築について検討するべきである。

(理由)

市は、施設の適正な管理の確保のため、必要に応じてモニタリング（実地調査）を行わなければならない（地方自治法第244条の2第10項）。この指定管理業務のモニタリング方法の一つとして、市は、指定管理者が実施する利用者アンケートの内容を採

用し評価に利用している。

しかし、指定管理者は、限られた予算、人員の中でアンケート回収率を上げるために苦慮している。

例えば、バンドー神戸青少年科学館では、G o o g l e フォームを利用したウェブ回答をメインとして実施し、集計期間中は館内複数箇所にサインを掲示するとともに来館者へ声かけをし、アンケート回答者へはノベルティとして缶バッジを提供するなどして回収率向上を図っている（回答数：4214）。

神戸ファッション美術館では、展示室（1階）・ライブラリー（3階）出入口付近にアンケート用紙を設置し、アンケートプレゼントを実施している（取得総件数：4642件、展示室：4544件、ライブラリー：98件）。

神戸市風見鶏の館と神戸市ラインの館では、通年で館内にアンケートボックスを設置しているが回収率は約3%と低く（神戸市風見鶏の館の回収数：2946枚、神戸市ラインの館の回収数：5893枚）、文化的啓発事業実施時にアンケートを配布するなどしている（令和5年度実施イベント数：5案件、配布数：59枚、回収数：57枚、回収率96.6%）。

この利用者アンケートは、指定管理者の運営評価にも用いられているが、指定管理者が主体となって実施されており、施設ごとで母集団の規模や回収率にもばらつきがある。

そのため、利用客のニーズを適切に把握しているのか疑問があり、指定管理者の取組がどの程度結果に寄与しているのかの判断に必要な情報が不足している。

また、適切な効果測定を行うためにもモニタリング（実地調査）は重要である。

上記の通り、指定管理者が実施、収集した利用者アンケート調査結果を事業評価の指標に用いるのであれば、市としても回収率向上のための施策を講じ、集計結果のデータを把握し、信頼性を検討した上で、内容や数値に責任を持って採用し今後活かすべきである。

【意見 8】 所管課担当者間の意見交換

指定管理者制度を導入している各施設の所管課担当者を対象とした定期的な意見交換の場をもうけるなどして、指定管理業務に関する意見交換の場を充実させることにより、自らが所管している施設の運営管理等の参考とし、実務に活かすことが望まれる。（理由）

指定管理者制度を導入している施設によっては、類似施設の割引共通券等の導入や、他団体も参加する連絡会の開催をしている例もみられる。

しかし、指定管理業務の内容にふみこんだ意見交換やノウハウの共有についてまで協議されていない。

指定管理者自身が有する民間のノウハウについては企業秘密の観点から開示が困難な側面があるとしても、有用な手法は市としても関係する外郭団体や指定管理者を含め、全庁的に取り入れて活用するべきであるし、所管課の立場から指定管理者共通の課

題となっている利用者アンケート収集方法等について意見交換を行うなどして、より効果的な指定管理業務推進を図る余地があると考ええる。

第2 経済観光局

1 補助金等

(1) 概要

ア 普通地方自治体は、公益上必要がある場合においては、寄付または補助をすることができる（地方自治法第232条の2）。市では、神戸市補助金等の交付に関する規則（以下「補助金等規則」という。）により、補助金、助成金等（以下「補助金等」という。）の申請や決定、交付に関する手続が定められている。

経済観光局では、令和5年度、観光振興及び観光関連事業に関する補助金等として、以下の3制度を運用していた。

- ① 神戸市観光地支援事業助成金
- ② 六甲山系の老朽家屋等解体補助制度
- ③ 六甲山の活性化促進にかかる補助金

イ 「神戸市観光地支援事業助成金」（上記①）は、いわゆるふるさと納税を原資として、観光団体が行う観光地の整備・補修工事につき市が助成金を支給するものである（以下「観光地支援助成」という。）。

具体的には、神戸市観光地支援事業団体設置要綱に基づき予め市に登録された観光関連団体を対象とし、登録団体において、観光資源の保全工事など自らの観光資源の磨き上げや観光地の受け入れ環境の向上に資する取組みを行う際に、その工事費用等につき市が助成金を支給するものである。登録団体への助成金の交付手続については、神戸市観光地支援事業助成金交付要綱が定められている。財源には、ふるさと納税による寄付金（寄付の用途が特定の観光地支援に指定されているもの）が充てられており、助成率は、上記寄付金の2分の1を上限として、100%である。

令和5年度には、（北野・山本地区における）北野坂・異人館ライトアップ事業、（南京町における）長安門及び海栄門の改修工事、（有馬温泉における）桜の保全工事の3件（3団体）に対し、合計4795万6000円の助成金が交付されている。

経済観光局では、上記事業について、特に活動目標、数値目標を設定していない。

ウ 「六甲山系の老朽家屋等解体補助制度」（前記②）は、老朽化した家屋等によって登山者の安全や景観に悪影響が生じていることを背景に、登山者の安心・安全の確保及び景観向上のため、六甲山系の老朽家屋等の解体除去工事に対し補助金を

交付するというもので、上限（補助事業 1 件につき 350 万円）の範囲で補助率は 100%である。令和 5 年度においては、対象地域内の老朽家屋等の解体撤去工事 3 件に対し、合計 818 万円の補助金が交付された。経済観光局では、令和 6 年度までに 20 件の補助金の交付をする（老朽家屋等の解体除去につなげる）ことを目標としている。

エ 「六甲山の活性化促進にかかる補助金」（前記③）は、六甲山の活性化を観光振興における重要な課題と位置付け、民間事業者による六甲山上の遊休施設等の活用や施設の新築に要する工事費用を、所定の上限（最も高いもので、最大 2 分の 1 または 2250 万円まで）の範囲で補助金を交付するというものである。補助金の交付対象となる事業については、「六甲山賑わい創出事業」ないし「都市型創造産業振興事業」（創造性を持った人的資本により事業の高付加価値化やイノベーションの契機となりうる産業分野の振興事業）としてそれぞれ市において事業提案を公募し、選定委員会により候補事業として選定された事業とされている。

令和 5 年度には、前年度からの繰り越し執行分を含めて合計 1350 万円の補助金が交付された。

市では、上記制度を、六甲山上スマートシティ構想の推進・都市型創造産業の集積という神戸 2025 ビジョンにおける具体的な施策の一つの実現手段として位置付けており、同ビジョンでは、K P I として、令和 5 年度には山上オフィス会員企業 200 社、山上オフィス月あたり利用者数延べ 1800 人としていたが、その達成状況は、それぞれ 77 社、324 人であり、大幅な未達となった。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 観光関連団体の募集及び登録状況

経済観光局では、令和 2 年度、観光地支援助成の対象となる登録団体を公募することとなり、市ホームページ上において応募の要綱を告知したほか、神戸市内の 3 つの観光団体に制度を直接案内したところ、結果として、同 3 団体のみが登録申請を行い、登録団体として認定された。経済観光局によれば、当時、担当部署（観光企画課）において登録団体としての要件を満たしうる団体と把握していたのが上記 3 団体のみで、そのすべてに声をかけたとのことである。

また、登録団体の募集は令和 2 年度のみに行われたため、現在も、登録団体は上記 3 団体のみである。

イ 事業計画書の提出状況

補助金等規則第 5 条第 2 項及び観光地支援事業助成金交付要綱第 6 条によれば、

観光地支援助成にかかる補助金の受給を申請する場合、登録団体は、申請書に加えて、収支予算書、事業計画書を提出しなければならないとされている（但し、特に市長等において必要がないと認めた場合は添付を省略させることはできる。同規則第5条第4項）。

経済観光局では、令和5年度の交付申請を受けるにあたり、上記3団体から事業計画書の提出を受けていなかった。

この点、経済観光局では、提出を受けている申請書や見積書などを確認し、疑義等があれば口頭で確認するなどして適切に対応できているため、事業計画書の提出は求めなかったとのことであった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 9】 観光地支援助成の活用

観光地支援助成について、制度の周知方法、募集团体の範囲を再検討するなどし、観光団体等にとって、より利用しやすい活用が望まれる。

（理由）

観光地支援助成は、ふるさと納税サイト等を通じての情報発信、観光施設の補修等の費用に対する助成金の支給（上限の範囲で助成率は100%）、実際に寄付があった場合の返礼品の市による買取りなど、登録団体にとっても一般的にメリットが大きい制度と思われる。

しかしながら、前記のとおり、経済観光局では、観光地支援助成について、令和2年度にホームページ上で告知したものの、結果としては、経済観光局から直接声掛けをした3団体のみが登録申請して登録され、令和3年度以降は、募集自体がなされていないという状況にあった。また、上記制度について、成果目標や活動目標の設定はなく、令和3年度以降、具体的な見直しもなされていない。

経済観光局では、実際登録された3団体以外に、登録要件を満たしうる団体は把握していなかったということであるから、登録団体の選定が恣意的になされたとはまではいえないものの、前記のような申請、登録結果（市が直接声を掛けた団体のみから申請があり登録された）や募集期間（令和2年度のみ）に照らせば、制度について観光団体等に十分に浸透していたといえるのかどうかについて疑問を生じさせるものである。また、前記のとおり、観光地支援助成については登録団体側にも相当なメリットがあると考えられることも踏まえ、登録団体の範囲（要件）や告知の方法について見直し、より利用しやすい制度として活用されることが望まれる。

【意見 10】 事業計画書の取り扱い

観光地支援助成について、登録団体から助成金の交付申請を受け付ける際には、事業計画書の提出を求めるべきである。

(理由)

前記のとおり、事業計画書は、補助金等規則などにおいて、原則として、助成金の交付申請にあたり登録団体から提出を受けるべき書類と定められている。

観光地支援助成は、3件で合計約4800万円（令和5年度実績による）の助成金を支出するもので、金額が少なくない上に、実質的にも、「観光資源の磨き上げや観光地の受け入れ環境の向上」という助成金制度目的達成との関連性、全体としての事業計画における助成金支給対象工事の位置付けや進捗状況などを確認し、記録として残すためにも、毎年度、事業計画書の提出を求めるべきである。

2 負担金等

(1) 概要

ア 令和5年度、経済観光局では、観光振興、観光関連事業に関連して市が会員となっている団体や負担協定を締結している団体への負担金、分担金（以下「負担金等」という。）として、31件合計9億5828万7718円を支出した。

上記金額のうち約74%に相当する7億1025万5000円は、神戸観光局への負担金である。

上記以外で高額な負担金等としては、神戸ルミナリエの開催に向けた運営に係る経費負担金（1億4740万2690円・寄付金による負担金3740万2690円を含む。）、神戸国際交流会館の修繕費（協定に基づき市が負担するもので令和5年度は2450万8000円）などがあった。

イ 負担金等の支出には個別に所定の決裁手続が必要となるが、経済観光局所管の負担金等について、支出基準や手続に関する固有の規則、要綱は定められていない。

また、経済観光局によれば、毎年予算要求の時期に、負担金等支出の必要性について局内で検討されているほか、令和5年度には、①費用対効果、②事業の重複がないかなどといった観点から負担金等についても全体的な見直しを行なったとのことであり、前記31件のうち、令和5年度をもって支出を終了したものが5件あった。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 日本観光振興協会への分担金

市は、公益社団法人日本観光振興協会の会員となっており、令和 5 年度には 84 万 2000 円の会費を支払った。

会費の額は、地方公共団体の規模などによって区分された協会の所定の基準をもとに個別の協議を経て決められているようであるが、経済観光局では、会費の具体的な算定根拠については把握していなかった（経済観光局によれば、協会に対して求めても具体的な算出根拠に関する回答は得られなかったとのことである。）。

また、経済観光局には、平成 24 年度に上記協会との間で会費の減額交渉を行い、経済観光局の要望どおりではないものの一定割合の減額を受けるようになった。その際のやりとりに関し、次年度以降もさらに見直しを求めていく旨のやりとりをしたとの内部記録が残されているが、その後、減額を申し入れた記録はなく、実際に、平成 25 年度以降にさらなる減額がされることはなく、同額の会費が支払われ続けていた。

イ 有馬温泉まちづくり基本計画実行委員会への分担金

有馬温泉まちづくり基本計画実行委員会は、平成 25 年 3 月に策定された「有馬温泉まちづくり基本計画」に基づき、地域の意見を集約し、具体的な取り組みを地域と一体となって実践することで、有馬町に暮らす人々が誇りを持てるまちの発展に寄与することを目的として組織された団体であり、市は、例年、同団体と負担金協定を締結して負担金を拠出している。

市は、令和 5 年度についても、上記実行委員会と負担金協定を締結し、同委員会が同年度に実施する事業に充てる目的で 200 万円の負担金を拠出した（市の負担率は 50%）。もっとも、上記実行委員会の決算書類によれば、直近の令和 4 年度の総支出は 270 万 3230 円で、次期繰越金も 700 万円超となっていた。

経済観光局では、上記実行委員会の決算監査を行っているため、コロナ禍での活動自粛などで繰越金が増加していることは把握していたものの、河川増水などの際に急な工事への備えに加え、令和 6 年度から令和 7 年度にかけては、有馬のまちづくりの課題として上記実行委員会が主体的に進めている「子どもの預かり施設の設置」に向けた調査費用などの追加支出も見込まれていたことから、前記のとおり、負担金協定を交わして 200 万円を負担金として拠出したとのことであった。また、上記実行委員会の令和 5 年度の総支出額は 441 万 2547 円であり、収入を上回る支出となり、市の負担額（200 万円）も余ることなく支出されたが、上記繰越金 700 万円超については、令和 6 年度に繰り越されることとなった。

ウ 18 系統急行便及び 106 系統急行便の運行に伴う負担金

経済観光局は、六甲山・摩耶山に訪れる観光客の利便性向上のため、平成30年度以降、神戸市交通局と協定を締結し、都市部から摩耶ケーブル下、六甲ケーブル下への急行便（バス）を運行させることとなり、これらの急行便の運行によって交通局に生じる収支赤字を負担することとなった。

令和3年度から令和5年度において実際に運行されていた急行便は、神戸市バス18系統（三宮駅～摩耶ケーブル下）、106系統（JR六甲道～六甲ケーブル）の各急行便であり、経済観光局と交通局の協定内容は、各年度1000万円を上限として、収支赤字を負担するものとなっていた。

上記各急行便は、もともと市バスの定期路線（系統）が存在するルートではあるが、経済観光局によれば、停車する停留所が定期便よりも少なく、利用客にとっては、乗車時間をそれぞれ5分程度短縮できるほか、車内の混雑を避けることができるという便益があるということであった。

上記各急行便については、年度によって運行本数などの調整が行われているものの、令和3年度から令和5年度を通じて利用者数は振るわず（一台あたり利用者数の平均は数名程度）、したがって運賃収入（営業収益）も伸びず、大幅な赤字となり、経済観光局は、上記協定に基づき、以下のとおり、交通局に生じた収支赤字分を負担した。

	市の負担額	営業収益	営業費用
令和3年度	7,931,844円	4,517,730円	12,449,574円
令和4年度	8,070,316円	2,532,119円	10,602,435円
令和5年度	6,758,224円	2,111,960円	8,870,184円

なお、経済観光局は、令和6年度には、運行本数を大幅に減少させ、交通局に支払う負担金の上限を200万円とする協定を締結している。

エ ふるさと兵庫交流推進協議会の会費

市は、農山漁村滞在型余暇活動の拡大及びその定着を推進し、また、各施設の誘客増を図るため、ふるさと兵庫交流推進協議会の正会員となっており、3万円の年会費を支払っている。また、市が指定管理あるいは業務委託している施設5件（神戸フルーツ・フラワーパーク大沢、神戸ワイナリー、須磨・平磯海づり公園、六甲山牧場、水産体験学習館）については、上記協議会の規約に定められた会員施設となっているが、会員施設としての会費（各1万円で合計5万円）について、少なくとも令和3年度から令和5年度まで、会員施設としての便益を享受する上記各施設（その指定管理者や運営受託者）ではなく、市が負担していた。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 11】 負担金等支出の必要性、相当性の判断及び検討体制

経済観光局は、負担金等の支出によりどのような効果が市ひいては市民にもたらされるのか、負担金等の額の根拠、必要性や相当性について今まで以上に厳格に検討した上で、負担金等の支出あるいは打ち切りを決定すべきである。

(理由)

後記①ないし④のとおり、経済観光局による負担金等の支出については、根拠の精査、支出対象となる団体の余剰金の状況、費用対効果の見込み、受益者負担の原則といった観点に照らし、支出の必要性ないし相当性に疑問があるものがあつたことから、かかる必要性ないし相当性については、今まで以上に厳格に精査、検討がなされるべきである。

- ① 令和 5 年度に経済観光局が支出した負担金等の中には、その金額根拠に関する資料が保管されておらず、減額交渉に関する引継ぎが十分になされていないと思われるものがあつた（前記認定事実（ア））。
- ② また、支出先団体の直近の余剰金の状況に照らし、さらに負担金を支出することの具体的必要性に疑問があるものがあつた（前記認定事実（イ））。

なお、上記認定事実にかかる事例では、市は、例年、支出先団体の当該年度の事業を対象として負担金を拠出していたのであるから、実際には当該年度に予定されていた活動ができなかったことも原因となって生じた繰越金の存在を考慮した上で、次年度の負担金の拠出額を検討することも可能であつたはずである。また、河川増水等の自然災害時に迅速に対応できるよう備えるという点についても、そのこと自体は市の責務であるというべきであるが、その備えをすることと、実際に増水等が生じていない中で、相当額の余剰が生じている外部団体へさらに公金を拠出することの是非は別の問題と考えられる。

- ③ 既に公共機関による定期的・日常的なアクセスが確保されている場所に、若干の時間短縮や快適さを確保する目的で、大幅な赤字を半ば前提としてバスの増発便を運航させることは、費用対効果の面において相当疑問があつたと言わざるを得ない（前記認定事実（ウ））。この点、前述した過年度の収支状況からすれば、遅くとも令和 5 年度の具体的な計画策定までには、抜本的な見直しをしない限り、同年度についても過年度と同程度の大幅な赤字が生じることをほぼ確実に予想しえたものと思われる。
- ④ 受益者負担の観点から市が負担することが相当ではない支出もあつた（前記認定事実（エ））。

3 業務委託

(1) 概要

ア 経済観光局では、観光施設、観光資源または観光施策に関する業務委託契約として、令和5年度には43件の契約を締結しているが（同局から回答を受けた一覧表記載の41件に後述する、道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク 大沢」に関連して締結されている管理運営に関する業務委託契約2件）、全て随意契約であり、その内訳は以下のとおりであった。

公募型プロポーザル方式によるもの	6件
特命随意契約	16件
それ以外	21件

イ 上記43件の業務委託契約において、市が支出した委託料は合計7億8321万1362円（単価契約1件を除く）であり、1件あたりの業務委託料として特に高額なものは、次の2件であった。

- ① 神戸国際展示場1号館エレベーター、2号館エスカレータ更新工事に関する業務委託契約3億0232万円（委託先：一般財団法人住環境整備公社）
- ② 道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク 大沢」管理運営業務に関する委託契約2億7665万7000円（委託先：神戸農政公社）

なお、上記①については、本来、営繕工事として行われるべきところ、これを所管する建築住宅局から、予定されている営繕工事が多数に上り、同局のみで執行することが非常に困難であり、公共工事の品質確保の促進に関する法律第21条の規程に鑑み、外郭団体を活用するよう依頼（令和5年4月3日付建住技第9号）を受けたことを踏まえて、随意契約にて一般財団法人神戸住環境整備公社に委託することとなったものである。

また、道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク 大沢」に関連する監査結果を含め、業務委託契約に基づき実施されている市の観光関連施策（事業）についての監査結果については、項を改めて後述する（後記7～12）。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 令和3年度以降における業務委託先選定方法

令和3年度から令和5年度にかけて、経済観光局が所管し、観光施設、観光資源または観光施策に関して締結された業務委託契約は110件（同局から回答を受けた一覧表記載のものに道の駅「フルーツ・フラワーパーク 大沢」に関し

て締結されている運営管理の業務委託契約6件（2件×3年度分）であったが、1件を除いて全て随意契約によって締結されていた。このうち、委託料が100万円（地方自治法施行令第167条の2第1項第1号、神戸市契約規則第25条の2第1項（6）により随意契約によることが認められる金額）を超えるものが56件あった。

イ 公衆無線LANサービス整備運用業務に関する委託契約について

経済観光局は、平成26年度、公募型プロポーザル方式により、外国人旅行者を中心とした観光客の利便性向上、情報発信力の強化を目的として神戸市内観光スポット等における公衆無線LANを整備するため、Wi-Fi環境を構築・運用する事業者を公募し、選定された事業者に同業務を委託し、その後、令和5年度までの9年間、同システムの整備運用について同社と特命随意契約によって業務委託契約を締結している。特命随意契約とする理由としては、「既存の情報システムと密接不可分な関係にあり、事業の継続性が重要である」とされている。

また、経済観光局によれば、上記期間中に、別業者への委託可能性も検討したことはあるが、見積り書などの資料を入手したことはない。

ウ 約款の誤使用

令和5年度に締結された多言語メニュー作成支援ウェブサイト保守・運用業務に係る委託契約書に引用されている「別紙委託契約約款」については、経済観光局のものではなく、神戸市交通局の約款が利用されていた。

経済観光局によれば、契約約款については最新かつ当該契約に該当するものを使用するよう職員らに注意喚起はしており、担当者による単純な取り違えがあったと思われるとのことであった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 12】 業務委託先の選定方法

業務委託契約の締結先の選定は、入札が原則であることを改めて周知徹底し、入札によるべきものがないか、慎重かつ具体的に検討することが望まれる。

（理由）

地方公共団体における契約先選定は、最も競争性、透明性、経済性等に優れた一般競争入札が原則であり、随意契約は、例外として位置付けられていることは、業務委託契約であっても変わらない。

この点、監査人から、経済観光局による業務委託先の選定にあたってほとんど入札がなされていないという実態につき、原則と例外が入れ替わっている旨の指摘

をしたところ、経済観光局の担当者からは、「基本的に委託契約においては、単純な請負契約とは異なり、市民・利用者サービスの観点から委託事業者のノウハウや創意工夫を求めるものであり、価格競争のみで契約の相手方を決定することがない契約が多い」ものとの回答があった。

この点、経済観光局において、請負契約ではなく、業務委託契約であれば入札原則の適用がない（あるいは緩和される）という意識があるとするれば、法の原則からすれば疑問があると言わざるを得ない。

過去 3 年度における業務委託先の選定においてほぼ入札が選択されていなかった実態や前記回答内容を踏まえ、契約の形式が請負ではなく、業務委託契約であっても、委託先の選定の方法は入札が原則であるということを警鐘する意味で、前記の意見を述べる。

この点、意見 4 でも触れたが、経済観光局からは、請負（市では、市の求める仕事の目的、方法、程度等が仕様書で具体的にかつ一義的に定められている必要があるとされている）又は調達により処理できないものを業務委託契約として取り扱っている（全市共通のチェックリストをもって業務委託によることができるものかどうかをチェックし、また、局の幹部職員で構成される委託審査委員会において審査を受けている）ほか、業務委託契約とするものであっても、個別に、その性質、目的又は内容から、特定調達（WTO 政府調達協定）の対象となる役務に該当するかどうか、価格以外の要素を重点的に評価する必要があるかどうかを確認し、「委託に関するプロポーザル方式及び総合評価落札方式について」（市のガイドライン）に基づいて選定方式を決定するなど、市全体のルールにのっとって委託先の選定を行っており、業務委託契約についても入札による場合もあり、委託先の選定に公平を欠いているものではないとの回答があった。

上記のような手続の下に委託先の選定が行われていることを否定するものではないが、前記のとおり、業務委託契約であっても入札原則が適用されることが法令の要請である中、実態として「業務委託契約」の形式をとっている契約については、法令上の原則的な選定方式である入札がほぼ採用されていない現状を踏まえて、警鐘として、入札が原則であることを改めて周知徹底し、入札によるべきものがないか、慎重かつ具体的に検討することを望むものである。

【意見 13】 継続的な業務に関する業務委託契約

継続的な業務につき特命随意契約が繰り返し締結される場合には、定期的に金額の妥当性の検証や他業者への発注可能性を検討し、その検討結果を資料として

残すべきである。

(理由)

市では、前記のとおり、W i f i 環境の整備運用につき、9年間、特命随意契約によって同一の事業者に業務委託をしている。

また、他にも、ポータルサイトの保守管理業務について、令和元年度に公募型プロポーザル方式により事業者を選定し、以降、同一の事業者に継続的に特命随意契約にて委託をしているケースもあった。

これらについては、委託業務の性質上、いったん委託先の事業者が決まれば、一定期間、同一の事業者に継続的に委託をすることが安定的なシステム運用や費用対効果の面で望ましいことは理解できるが、契約関係が事実上長期化すれば、競争原理が働きにくく、市が契約金額において不利になりうるだけでなく、当該事業者が撤退等した場合の迅速な対応に支障が生じうるなどのリスクがあり、これらのリスクは、契約関係が長期化すればするほど大きくなるものと思われる。

さらに、事業開始当初に事業者を公募することによって、委託先選定における競争性、公平性が確保されたとしても、同一事業者との契約関係が長期化し、その間、公募の際に明示されなかった関連業務（例えば既存のシステムの拡張やそのシステムを利用した別業務）についても特命随意契約で当該事業者に委託するということになれば、競争性、公平性の観点からも疑念が生じることとなる。

委託金額の相当性を維持、確認するためにも、また、各種リスクに備えた選択肢の確保という観点からも、前記のとおり、定期的に金額の妥当性の検証を行ない、その検討結果を資料として残すべきである。

【意見 14】 契約約款の取り違えの予防

業務委託契約に添付する契約約款の取り違えがないよう、再度担当者らに注意喚起し、また、チェック体制に遺漏がないか再確認すべきである。

(理由)

前述のとおり、令和5年度の契約書の中には、経済観光局の契約約款ではなく、神戸市交通局の約款を利用しているものがあった。単純な過誤によるものと思われるが、不適切な事務処理であったことには間違いはなく、場合によっては、当事者間で契約内容を巡る認識違い、紛争につながりかねないことから、再発防止のため、注意喚起とチェックの仕組みに問題がないか、今一度確認すべきである。

4 神戸国際会議場・国際展示場

(1) 概要

ア 神戸国際会議場

(ア) 設置目的と事業内容

神戸国際会議場条例によれば、神戸国際会議場は、「本市における国際交流の推進並びに市民の文化の向上及び福祉の増進を図る」(同条例第1条)ことを目的として、これを達成するため、次に掲げる事業を行うこととされている(同条例第3条)。

- A 国際会議の開催のために施設を利用させること
- B 学会、全国大会その他の国内会議の開催のために施設を利用させること
- C 市民の教養及び文化の向上のための催物の開催のために施設を利用させること
- D 諸会合または研修のために施設を利用させること
- E 国際会議その他の会議、催物等の企画、誘致及び運営に関すること
- F 国際会議その他の会議、催物等の開催に当たっての相談に関すること
- G 前各号に掲げるもののほか、第1条に規定する目的を達成するために必要な事業

(イ) 神戸国際会議場の施設概要

開 設		昭和 56 年 (1981 年)
規模	敷地面積	6,579.14 m ²
	延床面積	17,395.50 m ²
構 造		鉄骨鉄筋コンクリート造 地下 1 階、地上 11 階建
施設概要	ホール	1 階 メインホール 829 m ² 692 席 (ステージ・シアター形式) 3 階 レセプションホール 272 m ²
	会議室	3 階 国際会議室 387 m ² 6 室 (40~66 m ²) 控室 4 階 7 室 (42~130 m ²) 5 階 5 室 (90~233 m ²) 3~5 階 計 1,568 m ²

(ウ) 神戸国際会議場の利用実績

項 目		令和4年度	令和5年度	比較増▲減	増減率
件数	国際会議	23件	17件	▲6件	▲26.1%
	国内会議	319件	358件	39件	12.2%
	合計	342件	375件	33件	9.6%
利用人数	国際会議	101,634人	222,242人	120,608人	118.7%
	国内会議	122,870人	145,291人	22,421人	18.2%
	合計	224,504人	367,533人	143,029人	63.7%
稼働率	MH・301	39.3%	43.8%	4.5%	11.5%
	全館	34.3%	40.0%	5.7%	16.6%
収支 (千円)	収入	326,610	340,946	14,336	4.4%
	支出	372,818	360,237	▲12,581	▲3.4%
	収支	▲46,208	▲19,291	26,917	▲58.3%

(エ) 神戸国際会議場の収支

		R1	R2	R3	R4	R5
利用件数(件)		321	243	304	342	375
参加者数(人)		498,359	66,865	66,732	224,504	367,533
国際会議件数(件)		30	9	8	23	17
稼働率	MH/301	36.3%	18.6%	23.6%	39.3%	43.8%
	全館	30.9%	20.4%	19.6%	34.3%	40.0%
収支 (千円)	収入	359,324	143,022	190,206	326,610	340,946
	支出	397,228	261,060	289,960	372,818	360,237
	収支	▲37,904	▲118,038	▲99,754	▲46,208	▲19,291

イ 神戸国際展示場

(ア) 設置目的と事業内容

神戸国際展示場条例によれば、神戸国際展示場は、「本市における産業貿易の

振興及び経済交流の促進並びに市民の福祉の増進を図る」(同条例1条)ことを目的とし、これを達成するため、次に掲げる事業を行うこととされている(同条例3条)。

- A 見本市及び展示会の開催のために施設を利用させること
- B 集会、催物等の開催のために施設を利用させること
- C 見本市、展示会、集会、催物等の企画、誘致及び運営に関すること
- D 見本市、展示会、集会、催物等の開催に当たっての相談に関すること
- E 前各号に掲げるもののほか、第1条に規定する目的を達成するために必要な事業

(イ) 神戸国際展示場の施設

		1号館	2号館	3号館
開設		昭和56年(1981年)	平成3年(1991年)	平成18年(2006年)
規模	敷地面積	10,199.99 m ²	8,549.41 m ²	8,058.01 m ²
	延床面積	11,377 m ²	19,959.59 m ²	4,931.67 m ²
構造		鉄骨鉄筋コンクリート造 地上3階建	鉄骨鉄筋コンクリート造 地下1階 地上4階建	鉄骨造 平屋建
施設概要	ホール	1階 3,000 m ² 高さ6m 柱24本 耐荷重3t/m ² 2階 3,000 m ² 高さ5m 2分割可 耐荷重1t/m ²	1階 3,800 m ² 高さ7~12m 2分割可 耐荷重5t/m ²	1階 3,800 m ² 高さ6~8m 耐荷重5t/m ²
	会議室	多目的室 1室 (153 m ²)	4室 (450 m ² 、340 m ² 、 145 m ² 、124 m ²)	1室 (89 m ²)

(ウ) 神戸国際展示場の利用実績

項 目		令和4年度	令和5年度	比較増▲減	増減率
件 数	国際会議	9 件	10 件	1 件	11.1%
	国内会議・展示会等	210 件	179 件	▲31 件	▲14.8%
	合 計	219 件	189 件	▲30 件	▲13.7%
利用人数	国際会議	74,418 人	237,374 人	162,956 人	219.0%
	国内会議・展示会等	353,007 人	391,878 人	38,871 人	11.0%
	合 計	427,425 人	629,252 人	201,827 人	47.2%
稼働率	1 号館	39.0%	38.5%	▲0.5%	▲1.3%
	2 号館	52.8%	54.1%	1.3%	2.5%
	3 号館	30.1%	29.6%	▲0.5%	▲1.7%
	合 計	40.4%	40.4%	0%	0%
収 支 (千円)	収 入	758,646	790,909	32,263	4.3%
	支 出	675,209	739,943	64,734	9.6%
	収 支	83,437	50,966	▲32,471	▲38.9%

(エ) 神戸国際展示場の収支

		R1	R2	R3	R4	R5
利用件数 (件)		165	115	142	219	189
利用者数 (人)		674,918	213,185	257,581	427,425	629,252
稼働率	全 館	38.0%	27.2%	29.7%	33.6%	40.4%
	1号館	31.7%	27.5%	26.3%	39.0%	38.5%
	2号館	50.1%	37.0%	39.2%	52.8%	54.1%
	3号館	35.9%	17.1%	25.5%	30.1%	29.6%
収 支 (千円)	収 入	740,316	444,510	547,695	758,646	790,909
	支 出	646,447	455,214	607,461	675,209	739,943
	収 支	93,869	▲ 10,704	▲ 59,766	83,437	50,966

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 国際会議開催件数のKPIと実績値

市によれば、令和元年から令和5年度までの市における国際会議開催件数のK

P I と実績値は以下のとおりである。

	K P I (J N T O 基 準)	実 績 値 (J N T O 基 準)	実 績 値 (I C C A 基 準)
令和元年度	設定なし	438 件	35 件
令和 2 年度	設定なし	23 件	18 件
令和 3 年度	420 件	1 件	12 件
令和 4 年度	420 件	19 件	10 件
令和 5 年度	420 件	集計中	12 件

市によれば、令和 3 年度、同 4 年度、同 5 年度の K P I は、現地参加が要件である日本政府観光局基準（J N T O 基準）に基づいて設定しているが、新型コロナウイルスの影響により世界的に国際会議の開催形式がオンライン参加も含めたハイブリッド会議に変化してきていて、そのため全国的に J N T O 基準の開催実績が減少しているとのことであった。

例えば、令和 4 年度の国際会議開催件数は、J N T O 基準では 19 件だが、オンライン参加も含めると 307 件あったとのことである。

なお、市全体の国際会議開催件数の K P I は上記のとおりであるが、神戸国際会議場や神戸国際展示場における国際会議開催件数の K P I は設定していないとのことである。

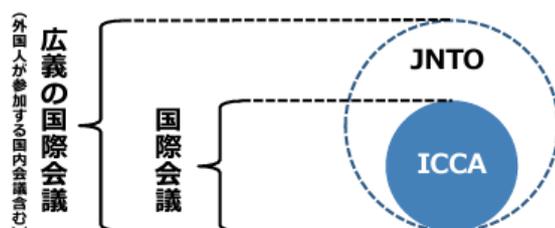
イ 国際会議統計

国際会議統計には、日本政府観光局の基準である J N T O 基準と、国際会議協会（I C C A : I n t e r n a t i o n a l C o n g r e s s a n d C o n v e n t i o n A s s o c i a t i o n）基準とがある（下記「国際会議の定義（I C C A 基準と J N T O 基準）」図表は内閣府ホームページから抜粋）。

J N T O基準に比して、世界基準の I C C A基準は、開催件数をカウントする上での国際会議の要件が厳しいため、例えば令和元年度開催件数は、J N T O基準で438件に対して、I C C A基準では35件である。

国際会議の定義（ICCA基準とJNTO基準）

	ICCA (※)	JNTO
主催者に関する基準	3カ国以上をローテーションする国際機関	「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」（民間企業以外）
参加者総数	50名以上	50名以上
参加国	—	日本を含む3カ国以上
開催期間	定期的に開催	1日以上
日本の国際会議開催件数	414件（2017年） 410件（2016年）	3,121件（2016年） 2,847件（2015年）



※ICCA（国際会議協会：International Congress and Convention Association）

アムステルダムに本部を置き国際会議の開催状況を収集・発信している国際機関。世界90ヶ国の約1,000団体の業界関係者が所属しており、年1回発表される世界の国際会議開催件数は、世界全体の国際会議開催状況を把握する統計として注目されている。



ウ 神戸国際会議場・展示場の老朽化

神戸国際会議場及び神戸国際展示場は、運営開始から40年が経ち、施設の老朽化が目立ってきており、指定管理者実施の顧客アンケートでも、スタッフ対応への満足度90%以上に比して、施設・設備の状況へのそれは65%程度と高くない水準となっている。

そのため、市としても、将来的に、神戸国際展示場は大規模改修もしくは建替を、神戸国際会議場は他のテナントもあることから建替ではなく大規模改修を検討しているとのことであるが、神戸国際会議場単体では収支は赤字である。

この点、市としては、神戸国際展示場・神戸国際会議場の2施設一体として収支を考えているため、神戸国際会議場の赤字は国際展示場の黒字がこれを吸収して全体収支としては黒字とのことである。また、国際会議場・展示場は、空港など交通利便性の高さや施設利用料金などの面に強みをもっていて、誘致については、長期的には国際会議、展示を誘致し、中期的には国内会議、展示、短期的には企業ミーティング、大型イベントを誘致することで、総合的に市内全体の経済効果が高め

られるよう誘致に努めているとのことであった。また、国際会議場は、MICE面での利便性、ホテルとの一体性などの点で他の会議場に比して優位性があり、医療産業都市として医学系の学会をさらに呼び込んでいきたいとのことであった。

エ 神戸国際展示場 3 号館の建設事業

(ア) 神戸国際展示場 3 号館の建設事業概要

事業主体：(財) 神戸国際観光コンベンション協会、神戸市生活文化観光局観光交流課

場 所：神戸市中央区港島中町 6 丁目 16 ポートアイランド東臨時駐車場用地（現 神戸国際展示場 1 号館・2 号館の北側）

施設概要：敷地面積 8058.01 m²

延床面積 5108.71 m²（うち展示面積 3800 m²）

展示面積 3800 m²（1・2・3 号館合計で 1 万 3600 m²→全国で第 9 位）

構造規模 鉄骨造、平屋建

工事期間：平成 17 年 7 月～平成 18 年 4 月

供用開始：平成 18 年 5 月

事業費：10 億 7200 万円

(イ) 神戸国際展示場 3 号館の建設経緯

神戸国際会議場及び神戸国際展示場 1 号館が 1981 年（昭和 56 年）に開催したポートアイランド博覧会を契機として整備され、10 年後の平成 3 年には大型催事にも対応できるように 2 号館を増築し、MICE 開催を通じた経済波及効果の促進や国際都市神戸としての都市ブランドの向上を目的としてきた。

3 号館については、大型化する展示会に対応するほか、平成 18 年 2 月の神戸空港の開港を契機として、展示会需要の増加が見込まれるとともに、空港の利用促進にも資することから建設された。

3 号館の建設にあたっては、市が単年度で直接建設することが難しい一方で、これまで、展示場 1・2 号館や神戸国際会議場の管理運営を担ってきた当時の(財)神戸国際観光コンベンション協会（現：神戸観光局）が、その経験や知識、ノウハウを活かした施設の建設を自ら検討し、また、協会が行っているコンベンション誘致の今後により積極的に働くと考えられることなどから、同協会が主体となって建設した。

神戸国際展示場 3 号館の建設に際して、市は旧協会（現：神戸観光局）に建設資金として 10 億円を貸し付けていたことから、監査人から、市に対して、ど

のような建築請負契約内容か、建築した業者の選定過程などについて質問したところ、市は、現在は、市としては建築請負契約内容や業者の選定過程について把握していない、書面としても残っていない、廃棄記録はないが規定どおりに廃棄されていたと想定される、と回答した。

なお、その後、市からは、市会の関係で平成 17 年度に作成した資料があり、その資料に契約事業者や入札スケジュールが記載されていたとの回答が追加された。

オ 神戸国際展示場 3 号館の土地賃料免除

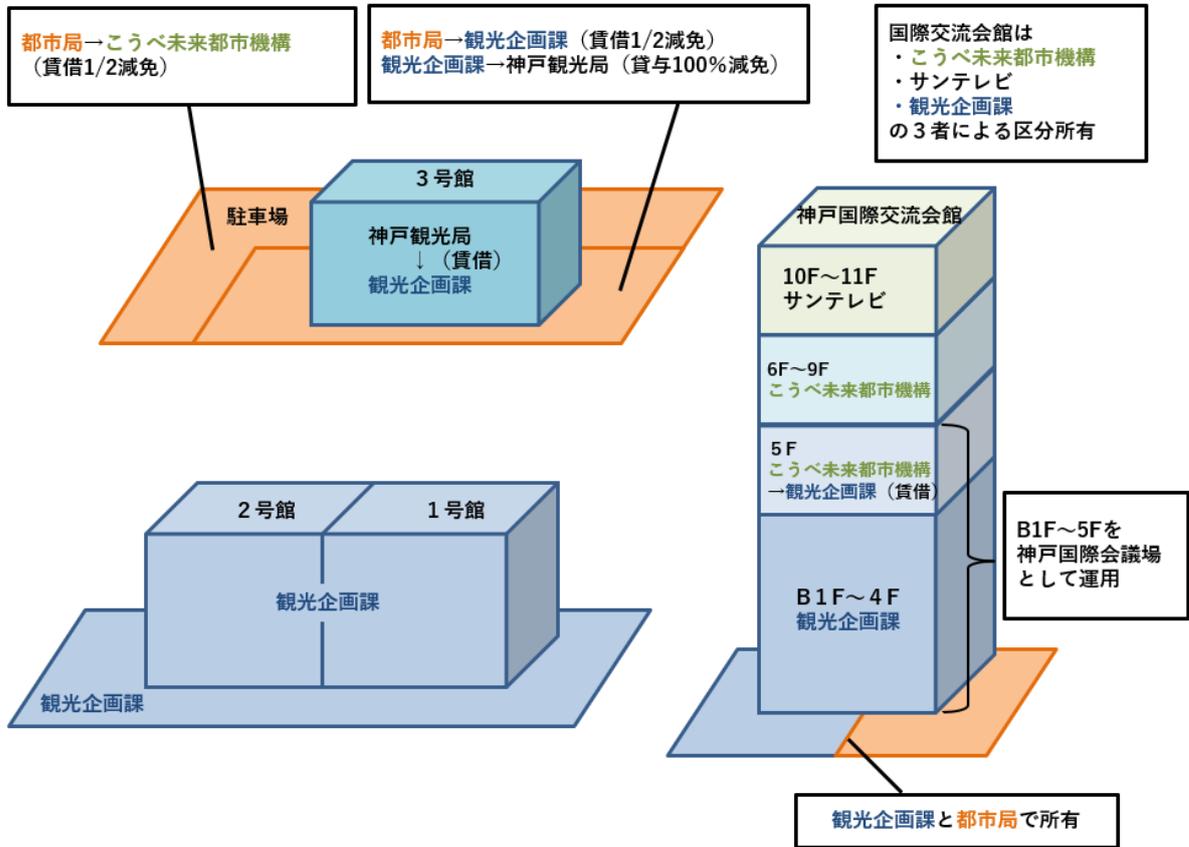
(ア) 神戸国際展示場の権利関係

神戸国際展示場の権利関係については、市提供の下図のとおりである。

1 号館及び 2 号館は、土地及び建物ともに市（担当：経済観光局観光企画課）が所有している。

3 号館については、土地は市（所管：都市局）が所有していて、これを観光企画課から神戸観光局に対して無償で貸与している。3 号館の建物は神戸観光局が所有しており、市が神戸観光局から賃貸借契約を締結して借り受けている。

神戸国際展示場・会議場 所有関係



これら神戸国際展示場の各館の供用開始時期は、

1号館：昭和56年2月1日

2号館：平成3年3月1日

3号館：平成18年5月1日

である。

(イ) 3号館の土地の賃料

3号館の土地は、市から神戸観光局に賃貸しているが、その際の土地賃料は平成19年から現在まで全額免除している。

市が神戸観光局に免除している土地賃料は、以下のとおりである（なお、平成20年度分は資料がないとのことであったため、同年度分は除外した金額を合計額としている）。

年度	免除額（円）
平成19年度	71,796,864
平成20年度	不明

平成 21 年度	79,774,296
平成 22 年度	74,987,832
平成 23 年度	74,190,096
平成 24 年度	69,650,208
平成 25 年度	68,702,592
平成 26 年度	68,702,592
平成 27 年度	68,654,244
平成 28 年度	68,654,244
平成 29 年度	68,654,244
平成 30 年度	69,621,204
令和元年度	69,621,204
令和 2 年度	69,621,204
令和 3 年度	68,654,244
令和 4 年度	68,654,244
令和 5 年度	68,654,244
令和 6 年度	72,086,952
免除合計額	1,200,681,508

市は、免除の理由として、①借主である神戸観光局（旧神戸国際観光コンベンション協会）は神戸市が 100%出捐した財団法人であり、観光事業の振興、コンベンションの誘致・支援等を行う公共団体であること、②本件土地の用途として、本件土地に神戸観光局所有展示場施設があり、これを神戸市が賃貸借して神戸国際展示場 3 号館として公共の用に供していること、③コンベンションの公共性を挙げて、神戸市公有財産規則第 36 条に基づき、本件土地の賃料を全額免除している。

かたや、市は神戸観光局から借り受けている展示場 3 号館施設建物の賃料として、

平成 29 年 4 月 1 日から令和 4 年 3 月 31 日まで 年額 7673 万 9268 円

令和 4 年 4 月 1 日から令和 9 年 3 月 31 日まで 年額 7660 万 5732 円

を神戸観光局に対して支払っている状況にある（いずれも税込）。

市によれば、3 号館土地賃料について、全額免除から一部免除にするかどうか免除割合等について検討したことがないとの回答であった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 15】 国際会議開催件数のKPI設定基準

市全体における国際会議開催件数のKPI設定のみならず、神戸国際会議場、神戸国際展示場における国際会議開催件数のKPIも設定すべきである。

また、国際会議開催件数のKPIについて、開催される国際会議の実態に合わせた適正なKPI値設定を行うべきである。例えば、JNTO基準の現地開催分のみならず、現地開催とオンライン開催を併せた開催形態であるハイブリッド開催分も含めた件数（ビューロー基準（CVB基準））によるKPIも設定し、その実績値も公表するなど検討すべきである。

他方で、神戸国際会議場について、市が「国際会議場」と銘打って公費を投じ、国際会議を積極的に誘致する施設として、政府が掲げる観光立国推進基本計画にも沿う形で世界的競争力を強化するのであれば、国内基準であるJNTO基準ベースのみでKPIを設定するのではなく、世界標準であるICCA基準もKPIに加えて公表すべきである。

（理由）

ア 実態と乖離しないKPIの設定と実績値公表の必要性

コロナ禍を経て、現地参加型からオンライン参加を含めたハイブリッド型会議へと国際会議の開催形式が大きく変わってきているのであれば、KPIの設定を現地参加型に縛られない、JNTO基準以外の別の基準に基づく目標値も設定すべきであろう。現状の上記KPIと実績値だけを見れば、市民目線では、およそ到達不可能なKPIを設定して実績が全く伴わなくとも構わないとの誤ったメッセージを受け取りかねない。

コロナ禍が明けても、現地参加にこだわらないハイブリッド型会議開催への方向性は不可逆的なものと考えられる。

そうであれば、開催形式が変容してきている国際会議を今後どの程度の件数獲得していかうと目標を立てて取り組んでいるのか、市の姿勢を明確にするためにも、KPIや実績値は、他都市の国際会議開催件数との比較のためにJNTO基準自体は保持するとしても、開催される会議の実態により即した基準もKPIとして設定すべきである。

なお、市によれば、市内全体の国際会議開催件数については、令和2年のコロナ禍以降、国際会議についてハイブリッド開催という選択肢が出てきたことから、現地参加型の（JNTO基準）とは別に、ハイブリッド開催及びオンライン開催の件数も含めた（ビューロー基準）を設定しており、同基準によれば、市内の国際会議

開催件数の実績値は、以下のとおりとのことである。

- ・令和2年（令和2年1～12月）：400件
[現地：147件、ハイブリッド43件、オンライン：210件]
- ・令和3年（令和3年1～12月）：202件
[現地：7件、ハイブリッド28件、オンライン：167件]
- ・令和4年（令和4年1～12月）：307件
[現地：38件、ハイブリッド99件、オンライン：170件]
- ・令和5年（令和5年1～12月）327件
[現地：98件、ハイブリッド122件、オンライン：107件]

ただ、これらビューロー基準に基づく開催件数は、実績値として集計はしているものの公表はされていないし、KPIとして設定しているわけでもないことから、実態に即した基準のKPI設定及び公表を行なうことが望ましい。

イ 国際会議開催の経済観光的側面

他方で、国際会議の参加者は、一般観光客に比して宿泊や飲食などの観光消費額が高い傾向にある反面、オンライン参加では開催都市はその経済的恩恵を受けることができないため、経済観光振興の観点からは、国際会議開催件数のKPIについては、やはり現地参加を前提とする基準での会議開催件数は重要である。

また、市が「国際会議場」と銘打って公費を投じ、国際会議を積極的に誘致する施設として、政府が掲げる観光立国推進基本計画にも沿う形で世界的競争力を強化するのであれば、国内での基準であるJNTO基準のみでKPIを設定するのではなく、世界標準であるICCA基準も、KPIに据えるべきである。

世界基準であるICCA基準では国際会議開催件数の数字が出ないからといって、ICCA基準ではなくJNTO基準のみをKPIと設定して公表することは、本来の国際会議誘致という目的に蓋をしてしまっただけで、より誘致しやすい国内イベントを誘致して目先の稼働率を上げることが目的とも受け止められかねず、実際、そのような新聞報道もなされている。

「国際」会議場の経済観光的側面からはICCA基準のKPIも掲げるべきである。

【意見 16】 施設老朽化に対する建替や大規模改修の要否の検討

国際展示場・国際会議場の老朽化に対して、今後、公費を投じた建替や大規模改修の是非が議論されるときには、そもそも公共的施設としての「国際展示」場、「国際会議」場の存在意義、これら「国際展示」・「国際会議」としてのニーズ、経済観光的

側面からの施設利用状況（海外からの来訪者数や国内からの宿泊を伴う来訪者数等）と神戸地域への具体的な経済波及効果といった具体的なデータや数値等を踏まえて、果たして市がこれらを建替たり大規模改修を行わねばならないのかについて、例えば、観光政策に関する専門家も含めた外部有識者も交えて厳格に検証するべきである。その際、決して箱物行政・前例踏襲主義で、建替といった結論ありきで進めるのではなく、例えばPFI事業として民間事業者に委ねるなどの選択肢も広く視野に入れて取り組むべきである。

（理由）

上記のとおり、コロナ禍を経て、世界的に国際会議の開催形式がオンライン参加も含めたハイブリッド会議に変化してきていたことから、現地開催を前提とした国際会議の開催件数自体が減少していること、他方で、会議場の収益性確保という観点からは、世界基準であるICCA基準による国際会議の誘致を図るよりも、誘致しやすい国内イベントを誘致することで目先の稼働率を上げて施設単体の収益を上げることに力を注いでいるようにも見受けられることからすると、現在の施設の利用状況に、「国際」会議場としての意義、地域への経済波及効果がどこまであるのかは疑問があるといわざるをえない。

赤字解消のために、誘致から開催まで数年単位で時間のかかる国際会議よりも、短期間で回転率の高い国内イベントを招致して収益性を図るというのであれば、公共的側面（地域への経済波及効果）は希薄化し、民間の会議場や展示場で開催されるべきということにもなる。

そのため、国際展示場・国際会議場の老朽化に対して、今後、公費を投じた建替や大規模改修の是非が議論されるときには、そもそも公共的施設としての「国際展示」場、「国際会議」場の存在意義、これら「国際展示」・「国際会議」としてのニーズ、使用状況等も踏まえて、果たして市が多額の税金を投入してまでこれらを建替たり大規模改修を行わねばならないのかについて、例えば、経済観光的側面からの施設利用状況（海外からの来訪者数や国内からの宿泊を伴う来訪者数等）と神戸地域への具体的な経済波及効果といった具体的なデータや数値をもとに、観光政策に関する専門家も含めた外部有識者も交えて厳格に検証し、箱物行政・前例踏襲主義で漫然と結論を出すことは避けなければならない。

以上に対して、市からは、「MICE誘致においては、時期によってアプローチするターゲットが異なるため、「国際会議よりも、短期間で回転率の高い国内イベントを招致して収益性を図る」という指摘は市の認識と異なる。長期的には国際会議、展示を誘致し、中期的には国内会議、展示、短期的には企業ミーティング、大型イベン

トを誘致することで、総合的に市内全体の経済効果が高められるよう誘致に努めている。」との意見がされたが、監査人の意見の趣旨としては、「国際会議」場との冠を付された公共的施設としての存在意義を問うているのであり、民間の会議場でもできるような国内イベントや企業ミーティングの場として使われることが主体であれば、そこに多額の公費を投じる意義がどれほどあるのか疑問なしとしないことから、上記意見のとおり述べるものである。

【意見 17】 神戸国際展示場 3 号館の土地賃料

公益性を理由に土地の賃料を全額免除してその後免除の要否や免除割合を検討していないのは適切とはいいがたく、少なくとも、免除の要否や、免除割合（例えば、2 分の 1 か 4 分の 1 か、全額免除か）について検討することが望ましい。

（理由）

神戸国際展示場 3 号館土地の賃料について、市から神戸観光局に対して、公共性・公益性を理由に公有財産の賃料の免除を行うこと自体は首肯できるが、全額免除してその後免除割合について検討すらしていないのは適切ではなく、少なくとも免除割合（例えば、4 分の 1 か 2 分の 1 か、全額免除か等）について検討することが望ましいし、これまでの免除の合計額が 12 億 68 万 1508 円（+平成 20 年分）と建設費 10 億 7200 万円を優に上回る現状にも鑑みれば、今後は免除しないとの結論もあり得るところであるから、免除の要否についてもあらためて検討することが望ましい。

5 有馬 4 施設

(1) 概要

ア 有馬 4 施設の施設概要・利用状況

市は、有馬温泉地域において、金の湯・銀の湯・有馬の工房・太閤の湯殿館を所有しており、これら 4 施設を一括の指定管理とし、指定管理者に管理・運営させている。

それぞれの施設の概要や利用状況、運営の経緯などは、図 1～3 のとおりであり、金の湯・銀の湯が開設される以前の公営温泉である有馬温泉会館当初から神戸観光局が運営を行ってきた経緯がある。

【図1】

有馬温泉 金の湯・銀の湯 施設概要等

令和6年4月1日現在

	金の湯	銀の湯																																																																																																		
開設日	平成14年12月4日	平成13年9月13日																																																																																																		
所在地	〒651-1401 神戸市北区有馬町833 電話 078-904-0680 FAX 078-907-3370	〒651-1401 神戸市北区有馬町1039-1 電話 078-904-0256 FAX 078-904-0270																																																																																																		
構造・規模	鉄筋コンクリート造り 2階建て地下1階 延床面積 930.4㎡ 敷地面積 636.3㎡ 事業費 453,631千円 (工事 431,968、設計 9,959、文化財調査 11,704)	鉄筋コンクリート造り(一部木造) 平屋建(一部2階) 延床面積 458.9㎡ 敷地面積 855.5㎡ 事業費 283,800千円 (工事 211,900、用地取得 59,000、文化財調査 12,900)																																																																																																		
料金	<p>令和5年4月26日～ 金・銀開業以来初の料金改定実施 (参考)R5年度 平日利用:47% 土日祝実利用:53%</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>一般</th> <th>障害者</th> <th>介護者</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>大人</td> <td>800円(平日:650円)</td> <td>400円</td> <td>400円</td> </tr> <tr> <td>小人</td> <td>350円</td> <td>免除</td> <td>免除</td> </tr> <tr> <td>幼児</td> <td>免除</td> <td>免除</td> <td>—</td> </tr> </tbody> </table> <p>小人:小中学生 回数券:10回の料金で11枚発券 2館共通券(金の湯・銀の湯):1,200円</p>		一般	障害者	介護者	大人	800円(平日:650円)	400円	400円	小人	350円	免除	免除	幼児	免除	免除	—	<p>※平日一般料金は指定管理者の申請により据置き (参考)R5年度 平日利用:43% 土日祝実利用:57%</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>一般</th> <th>障害者</th> <th>介護者</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>大人</td> <td>700円(平日:550円)</td> <td>350円</td> <td>350円</td> </tr> <tr> <td>小人</td> <td>300円</td> <td>免除</td> <td>免除</td> </tr> <tr> <td>幼児</td> <td>免除</td> <td>免除</td> <td>—</td> </tr> </tbody> </table> <p>小人:小中学生 回数券:10回の料金で11枚発券 2館共通券(金の湯・銀の湯):1,200円</p>		一般	障害者	介護者	大人	700円(平日:550円)	350円	350円	小人	300円	免除	免除	幼児	免除	免除	—																																																																		
	一般	障害者	介護者																																																																																																	
大人	800円(平日:650円)	400円	400円																																																																																																	
小人	350円	免除	免除																																																																																																	
幼児	免除	免除	—																																																																																																	
	一般	障害者	介護者																																																																																																	
大人	700円(平日:550円)	350円	350円																																																																																																	
小人	300円	免除	免除																																																																																																	
幼児	免除	免除	—																																																																																																	
泉質	含鉄ナトリウム塩化物強塩高温泉	炭酸泉・ラジウム泉																																																																																																		
効能	神経痛、筋肉痛、関節痛、五十肩、うちみ、くじきなど	神経痛、皮膚病、関節痛、五十肩、うちみ、疲労回復など																																																																																																		
営業時間	8:00～22:00(入館は21:30まで)	9:00～21:00(入館は20:30まで)																																																																																																		
定休日	毎月第2・4火曜日、1月1日	毎月第1・3火曜日、1月1日																																																																																																		
利用状況 (単位:人)	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>一般</th> <th>回数券</th> <th>共通他</th> <th>無料</th> <th>計</th> <th>1日あたり</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5年度</td> <td>204,898</td> <td>8,400</td> <td>63,165</td> <td>6,568</td> <td>282,931</td> <td>836</td> </tr> <tr> <td>4年度</td> <td>159,616</td> <td>13,343</td> <td>73,791</td> <td>8,539</td> <td>255,289</td> <td>751</td> </tr> <tr> <td>3年度</td> <td>113,692</td> <td>12,521</td> <td>42,843</td> <td>7,506</td> <td>176,564</td> <td>538</td> </tr> <tr> <td>2年度</td> <td>97,390</td> <td>10,482</td> <td>43,627</td> <td>7,334</td> <td>158,833</td> <td>537</td> </tr> <tr> <td>元年度</td> <td>176,511</td> <td>12,392</td> <td>90,776</td> <td>11,023</td> <td>290,702</td> <td>857</td> </tr> <tr> <td>30年度</td> <td>193,440</td> <td>13,843</td> <td>104,314</td> <td>12,527</td> <td>324,124</td> <td>962</td> </tr> </tbody> </table> <p>※令和2年度は、緊急事態宣言発令により、4/10～5/24(45日間) 休館 ※令和2年度は、救護室他吐き改修工事の為、3/2～5 休館 ※令和3年度は、緊急事態宣言発令により、4/25～5/11(17日間) 休館 ※令和5年度は、キャッシュレス対応の券売機に入替</p>		一般	回数券	共通他	無料	計	1日あたり	5年度	204,898	8,400	63,165	6,568	282,931	836	4年度	159,616	13,343	73,791	8,539	255,289	751	3年度	113,692	12,521	42,843	7,506	176,564	538	2年度	97,390	10,482	43,627	7,334	158,833	537	元年度	176,511	12,392	90,776	11,023	290,702	857	30年度	193,440	13,843	104,314	12,527	324,124	962	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>一般</th> <th>回数券</th> <th>共通他</th> <th>無料</th> <th>計</th> <th>1日あたり</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5年度</td> <td>53,088</td> <td>1,473</td> <td>36,926</td> <td>1,849</td> <td>93,336</td> <td>323</td> </tr> <tr> <td>4年度</td> <td>50,314</td> <td>3,194</td> <td>54,411</td> <td>2,267</td> <td>110,186</td> <td>324</td> </tr> <tr> <td>3年度</td> <td>33,273</td> <td>2,607</td> <td>30,564</td> <td>1,751</td> <td>68,195</td> <td>228</td> </tr> <tr> <td>2年度</td> <td>32,737</td> <td>3,010</td> <td>32,806</td> <td>2,136</td> <td>70,689</td> <td>236</td> </tr> <tr> <td>元年度</td> <td>60,611</td> <td>4,156</td> <td>64,294</td> <td>3,664</td> <td>132,725</td> <td>391</td> </tr> <tr> <td>30年度</td> <td>66,790</td> <td>4,344</td> <td>70,284</td> <td>3,870</td> <td>145,288</td> <td>430</td> </tr> </tbody> </table> <p>※令和2年度は、緊急事態宣言発令により、4/10～5/24(45日間) 休館 ※令和3年度は、緊急事態宣言発令により、4/25～5/11(17日間) 休館 ※令和3年度は、改修工事により2/1～2/28(28日間) 休館 ※令和5年度は、キャッシュレス対応の券売機に入替 ※令和5年度は、改修工事により2/5～4/7(下旬) 休館</p>		一般	回数券	共通他	無料	計	1日あたり	5年度	53,088	1,473	36,926	1,849	93,336	323	4年度	50,314	3,194	54,411	2,267	110,186	324	3年度	33,273	2,607	30,564	1,751	68,195	228	2年度	32,737	3,010	32,806	2,136	70,689	236	元年度	60,611	4,156	64,294	3,664	132,725	391	30年度	66,790	4,344	70,284	3,870	145,288	430
	一般	回数券	共通他	無料	計	1日あたり																																																																																														
5年度	204,898	8,400	63,165	6,568	282,931	836																																																																																														
4年度	159,616	13,343	73,791	8,539	255,289	751																																																																																														
3年度	113,692	12,521	42,843	7,506	176,564	538																																																																																														
2年度	97,390	10,482	43,627	7,334	158,833	537																																																																																														
元年度	176,511	12,392	90,776	11,023	290,702	857																																																																																														
30年度	193,440	13,843	104,314	12,527	324,124	962																																																																																														
	一般	回数券	共通他	無料	計	1日あたり																																																																																														
5年度	53,088	1,473	36,926	1,849	93,336	323																																																																																														
4年度	50,314	3,194	54,411	2,267	110,186	324																																																																																														
3年度	33,273	2,607	30,564	1,751	68,195	228																																																																																														
2年度	32,737	3,010	32,806	2,136	70,689	236																																																																																														
元年度	60,611	4,156	64,294	3,664	132,725	391																																																																																														
30年度	66,790	4,344	70,284	3,870	145,288	430																																																																																														
売上金 (単位:千円)	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>一般</th> <th>回数券</th> <th>その他</th> <th>入浴計</th> <th>付帯計</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5年度</td> <td>141,801</td> <td>5,190</td> <td>41,654</td> <td>188,445</td> <td>44,679</td> <td>233,124</td> </tr> <tr> <td>4年度</td> <td>98,370</td> <td>7,523</td> <td>38,113</td> <td>144,006</td> <td>34,479</td> <td>178,485</td> </tr> <tr> <td>3年度</td> <td>89,837</td> <td>6,979</td> <td>22,193</td> <td>99,009</td> <td>21,202</td> <td>120,211</td> </tr> <tr> <td>2年度</td> <td>59,761</td> <td>6,031</td> <td>22,253</td> <td>88,045</td> <td>18,809</td> <td>106,854</td> </tr> <tr> <td>元年度</td> <td>107,922</td> <td>6,963</td> <td>46,764</td> <td>161,649</td> <td>35,249</td> <td>198,898</td> </tr> <tr> <td>30年度</td> <td>118,387</td> <td>7,773</td> <td>53,751</td> <td>179,911</td> <td>41,336</td> <td>221,247</td> </tr> </tbody> </table> <p>※R5年4月26日より 料金改定</p>		一般	回数券	その他	入浴計	付帯計	合計	5年度	141,801	5,190	41,654	188,445	44,679	233,124	4年度	98,370	7,523	38,113	144,006	34,479	178,485	3年度	89,837	6,979	22,193	99,009	21,202	120,211	2年度	59,761	6,031	22,253	88,045	18,809	106,854	元年度	107,922	6,963	46,764	161,649	35,249	198,898	30年度	118,387	7,773	53,751	179,911	41,336	221,247	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>一般</th> <th>回数券</th> <th>その他</th> <th>入浴計</th> <th>付帯計</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5年度</td> <td>31,717</td> <td>787</td> <td>17,143</td> <td>49,647</td> <td>12,028</td> <td>61,675</td> </tr> <tr> <td>4年度</td> <td>26,077</td> <td>1,429</td> <td>20,373</td> <td>47,879</td> <td>12,788</td> <td>60,665</td> </tr> <tr> <td>3年度</td> <td>17,161</td> <td>1,145</td> <td>11,658</td> <td>29,964</td> <td>7,542</td> <td>37,606</td> </tr> <tr> <td>2年度</td> <td>16,888</td> <td>1,396</td> <td>13,312</td> <td>31,596</td> <td>7,895</td> <td>39,491</td> </tr> <tr> <td>元年度</td> <td>31,058</td> <td>1,850</td> <td>23,728</td> <td>56,636</td> <td>14,582</td> <td>71,218</td> </tr> <tr> <td>30年度</td> <td>34,276</td> <td>1,895</td> <td>25,592</td> <td>61,763</td> <td>16,658</td> <td>78,421</td> </tr> </tbody> </table> <p>※R5年4月26日より 料金改定</p>		一般	回数券	その他	入浴計	付帯計	合計	5年度	31,717	787	17,143	49,647	12,028	61,675	4年度	26,077	1,429	20,373	47,879	12,788	60,665	3年度	17,161	1,145	11,658	29,964	7,542	37,606	2年度	16,888	1,396	13,312	31,596	7,895	39,491	元年度	31,058	1,850	23,728	56,636	14,582	71,218	30年度	34,276	1,895	25,592	61,763	16,658	78,421
	一般	回数券	その他	入浴計	付帯計	合計																																																																																														
5年度	141,801	5,190	41,654	188,445	44,679	233,124																																																																																														
4年度	98,370	7,523	38,113	144,006	34,479	178,485																																																																																														
3年度	89,837	6,979	22,193	99,009	21,202	120,211																																																																																														
2年度	59,761	6,031	22,253	88,045	18,809	106,854																																																																																														
元年度	107,922	6,963	46,764	161,649	35,249	198,898																																																																																														
30年度	118,387	7,773	53,751	179,911	41,336	221,247																																																																																														
	一般	回数券	その他	入浴計	付帯計	合計																																																																																														
5年度	31,717	787	17,143	49,647	12,028	61,675																																																																																														
4年度	26,077	1,429	20,373	47,879	12,788	60,665																																																																																														
3年度	17,161	1,145	11,658	29,964	7,542	37,606																																																																																														
2年度	16,888	1,396	13,312	31,596	7,895	39,491																																																																																														
元年度	31,058	1,850	23,728	56,636	14,582	71,218																																																																																														
30年度	34,276	1,895	25,592	61,763	16,658	78,421																																																																																														
運営の経緯	<p>有馬温泉会館当時は、建物を神戸市から無償で貸与を受け、自主事業として運営してきた。銀の湯のオープンの平成13年9月から平成15年3月までは、「銀の湯」金の湯12館の運営を神戸市から受託(神戸市からの受託料により運営)。 平成15年度から「太閤の湯殿館」「有馬の工房」を加えた4館で、利用料金制により運営する。 平成18年度からの指定管理者制度への移行に伴い、「金の湯」「銀の湯」については、2館一括で平成18年度から管理者の指定を受けた。 また平成26年度からは有馬温泉観光交流センターを加えた3館一括での指定管理となり、平成30年度からは太閤の湯殿館を含めた4館一括の条件で指定管理者となり、更に5年間継続して管理運営を行った。(市への納付金 500千円/年) 令和5年度から5年間、5期目(4館一括では7年目)となる管理運営を行っている(市への納付金 500千円/令和7年度)</p>																																																																																																			
職員構成	<table border="1"> <thead> <tr> <th>所長</th> <th>課長</th> <th>課長補佐</th> <th>再雇用※</th> <th>事務嘱託</th> <th>人材派遣</th> <th>ルバート</th> <th>金・銀バート</th> <th>湯・エバート</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1名</td> <td>1名</td> <td>2名</td> <td>2名</td> <td>3名</td> <td>1名</td> <td>5名</td> <td>11名</td> <td>6名</td> <td>32名</td> </tr> </tbody> </table>	所長	課長	課長補佐	再雇用※	事務嘱託	人材派遣	ルバート	金・銀バート	湯・エバート	計	1名	1名	2名	2名	3名	1名	5名	11名	6名	32名	<p>4館合せた職員数 ※再雇用に課長補佐1名含 (設備管理、清掃は委託)</p>																																																																														
所長	課長	課長補佐	再雇用※	事務嘱託	人材派遣	ルバート	金・銀バート	湯・エバート	計																																																																																											
1名	1名	2名	2名	3名	1名	5名	11名	6名	32名																																																																																											

【図2】

太閤の湯殿館 施設概要等

開設日	平成11年4月1日(平成15年度より当法人が受託・平成30年度より指定管理者として運営)						
所在地	〒651-1401 神戸市北区有馬町1642 電話 078-904-4304 (FAXとも)						
施設内容	【資料館】	事業費 228,574千円、床面積 約230㎡ 施設内容・蒸し風呂(一般復元模型)と岩風呂の保存展示 ・瓦(大阪城、四天王寺と同じ模様)、龍(復元1体)、茶碗等の出土品の展示 ・パネルや映像による有馬の歴史・文化・風土の解説、庭園が鑑賞できる和室など					
	【庭園】	事業費 36,310千円、面積 約330㎡(庭園 約140㎡、石垣部 約190㎡) 施設内容・埋設保存した遺構上に園池、樹木等、往時の庭園を再現整備 ・隣接する曲輪(くるわ)、隅櫓跡の石垣の復元及び修景整備					
営業内容	営業時間	午前9時より午後5時まで(入館は午後4時30分まで)、毎月第2水曜休館					
	入館料	一般 200円、児童及び生徒 100円 団体料金 30人以上1割引、50人以上2割引、100人以上3割引 身障者手帳、療育手帳、65才以上の方、のびのびパスポート持参の方は無料					
入館者数等	(単位:人)						
		一般	児童	有料計	無料	合計	入館料収入
	5年度	8,449	341	8,790	2,739	11,529	1,696,540円
	4年度	9,494	421	9,915	1,914	11,829	1,775,150円
	3年度	5,483	249	5,732	981	6,713	1,052,961円
	2年度	5,077	176	5,253	820	6,073	960,960円
	元年度	10,020	363	10,383	1,771	12,154	1,824,180円
	30年度	—	—	—	—	—	0円
	※平成30年2月22日から平成31年4月30日まで休館						
	※令和2年度は、緊急事態宣言発令により、4/9～5/24(46日間)休館						
開設経緯等	・極楽寺境内において発見された太閤秀吉ゆかりの伝湯山御殿の遺構(湯ぶね及び庭園)及び出土品等を保存及び活かし、観光客や市民に有馬温泉の歴史・文化に接する機会を提供するとともに、新たな観光資源として有馬観光の振興に寄与するため、平成11年4月1日に開館した。また、後背地の極楽源泉についても、太閤の湯殿館整備とあわせて観光資源化を図るため再整備を行った。(極楽源泉の整備 事業費 22,303千円、面積 約170㎡) ・開設当初は地元の公共的団体である有馬温泉観光協会へ運営を委託されていたが、金の湯・銀の湯のオープンに伴い、平成15年4月1日より3館合わせて利用料金制により神戸市から協会が管理運営を受けることとなった。なお、平成15年6月には「有馬の工房」も加え4館の管理運営を行ってきた。 ・平成18年度からは、「太閤の湯殿館」は随意契約での指定管理者の指定を受け、運営を行ってきたが、平成30年度からは金の湯・銀の湯・有馬の工房と4館一括で指定管理者として運営を行っている。						

【図3】

有馬温泉観光交流センター(有馬の工房) 施設概要等 令和6年4月1日現在

開設日	平成15年6月6日								
所在地	〒651-1401 神戸市北区有馬町1019 電話 078-903-5554 FAX 078-903-6639								
施設内容	規模・構造	RC造 3階建て地下1階、延床面積 1,351.7㎡、敷地面積 815.2㎡							
	1階	多目的室、ギャラリー、市民トイレ、飲食店舗、受付 (エントランスは願いの庭と一体で整備)							
	2階	有料休憩室(和室 4、洋室 2、会議室 2)							
	3階	長期滞在型簡易宿泊施設(「小宿とうじ」和室8室、定員16名)							
営業内容	1・2階	営業時間 午前9時より午後6時まで(2階受付は午後5時まで) 休館日 毎月第4火曜日、1月1日 料金 2階 和室 1,000円/時間、洋室 700円/時間 多目的室 9:00～12:00 2,000円、13:00～17:00 3,000円等 飲食店舗 権そば「全寿庵」							
	3階(参考)	予約 有馬温泉総合案内所(2ヶ月前の1日より受付。清算も当所) チェックイン 午後3時～午後7時(チェックアウト 午前12時) 営業主体は有馬温泉旅館協同組合							
入館者数等	利用人数(人)								
		和室	洋室	有料計	無料	合計	収入(千円)		
	5年度	80	78	158	100,502	100,660	1,728	3,631	5,359
	4年度	269	133	402	89,705	90,107	1,690	3,565	5,255
	3年度	259	182	441	60,737	61,178	1,578	2,369	3,947
	2年度	222	92	314	64,000	64,314	1,494	2,402	3,896
	元年度	454	289	743	112,599	113,342	1,969	3,352	5,321
	30年度	542	248	790	111,822	112,612	1,992	3,699	5,691
	・令和2年度は、緊急事態宣言発令により、4/11～5/24(44日間)休館								
	・令和5年度は、屋上防水工事・電気設備改修により、1/29～3/29(60日間)休館								
	※令和5年度の休館期間中1/31～3/10、3/14～3/24は、1階ギャラリーおよびテナントのみ営業								
開設経緯等	・観光客が街を散策、回遊できる環境を整備し、街の賑わいの創出と拡大を図り、有馬温泉を活性化させるため、「銀の湯」と「金の湯」をオープンした。「有馬の工房」は「金の湯」と「銀の湯」の中間に位置するとともに、「太閤の湯殿館」及び由緒ある神社仏閣と隣接していることから、旧神戸市有馬保養所の建物を有効活用し観光客が有馬を体感できる施設として改修整備を行い、更なる回遊性の向上と賑わいの創出を図るため整備した。 ・当初は「金の湯」「銀の湯」「太閤の湯殿館」と4館一体で利用料金による運営を行っていたが、平成18年度からは随意契約により指定管理者の指定を受け、平成26年度からは金の湯・銀の湯と合せ3館で、平成30年度からは太閤の湯殿館を加えた4館で指定管理者として運営している。								

イ 収支状況

4施設の収支状況は下記のとおりである。令和4年度の決算においては、4施設とも赤字であり、令和5年度の決算では、金の湯と銀の湯は黒字に転じたものの、有馬の工房、太閤の湯殿館については、令和6年度の予算でも赤字とされている。

(単位：円)

	R4 決算	R5 決算	R6 予算
金の湯	△1,494,000	34,681,000	10,704,000
銀の湯	△759,000	408,000	1,400,000
有馬の工房	△6,444,000	△8,295,000	△7,500,000
太閤の湯殿館	△4,826,000	△4,889,000	△4,604,000
4施設総合計	△13,523,000	21,905,000	0

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 指定管理者の選定状況、応募状況

有馬温泉4施設の指定管理者は、長年、神戸観光局が選定され続けており、神戸観光局以外には指定管理者への応募はない状況にある。

その理由として、市は、「他の民間企業から応募がない理由については、温泉施設は公衆浴場としての機能があり、また有馬の工房は休憩施設としての機能もあるため、公益性、公共性が高い事業であることから収益のみを重視した経営ができないこと、日常的に市や地元と綿密な調整が必要であることが考えられる。令和4年度の公募時においては地域事業者や民間企業からインタビューは行っていないが、地元事業者や関連事業者にも募集の周知を行うため、市のホームページでの募集掲載に加えて、有馬温泉観光協会等に情報提供しそこから情報を拡散してもらうなどの周知を図った。」との理由を回答した。

イ 収益、損失状況

施設の運営については、有馬の工房と太閤の湯殿館については、単独では黒字化が見込めず、4施設一体として黒字にできる状況である。

ウ 施設の老朽化と修繕費の問題

各施設とも老朽化が課題となっており、修繕費については、令和4年度が1074万9643円、令和5年度が1096万9509円となっており、協定において指定管理者が負担するとされる800万円を超えている状況である。また、金の湯・銀の湯とも

にバックヤードにおけるタンクやボイラーなどの重要な設備の老朽化など、改装を要する案件が解消できていない状況である。

エ 修繕対応

また、指定管理者においては、修繕費の負担が大きいだけでなく、市より大規模改修や建替など施設の維持管理の中長期的な方針・計画が示されないため、個々の修繕の対応に苦慮しているとのことである。例えば、温泉施設であるため改装となると休業を要するが、改装について突然告げられるという声もあった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 18】 より魅力溢れる収益力のある観光施設、民間事業への転換

有馬温泉 4 施設について、現状維持ではなく、より魅力溢れる収益性を確保できる観光施設を目指すべきであり、例えば指定管理の枠組みの見直しだけでなく、太閤の湯殿館を除く 3 施設については民間への事業譲渡や P F I 事業方式への移行等の方策も検討するべきである。

(理由)

市は上記のとおり公益性が高いと説明しているが、有馬温泉には、前記有馬温泉 4 施設以外にも日帰り温泉施設はあり、利用者も多く賑わっていることから、市が所有する一部の日帰りの温泉施設だけが他と異なり「公益性が高い」と考える根拠は乏しいといわざるをえない。

また、公衆浴場としての機能があり、公共性が高いとの説明についても、元の有馬温泉会館時代には公衆浴場の役割があったとしても、現在においてもその必要性が本当にあるのか疑問である。

そして、魅力のある施設であれば、利用者数も増加して収益性も確保できるはずであって、ひいては有馬観光全般の活性化につながるのであるから、「収益を重視した経営ができない」などと端から断念するべきではなく、収益性を十分確保できる施設作りを目指すべきである。この点について、「民業圧迫」との批判を気にして収益を重視した経営ができずに結局は中途半端な経営しか現状できないというのであれば、事業計画の見直しは必至といわざるをえない。

そのための方策としては、例えば、太閤の湯殿館を除く 3 施設を民間に事業譲渡することや、老朽化した施設の改修や建替を実施するのであれば、P F I 事業方式により民間に土地と源泉を貸すなどの方策も検討するべきである。これら思い切った施策であれば、もはや「民業圧迫」などといった批判もされることもなくなるであろう。

そもそも、収益性の見込めない有馬の工房や太閤の湯殿館を、利用料金制による指

定管理とすることは、指定管理者にとっては負担の大きいものであり、4施設一体の指定管理を見直すべきものと考えられる。

有馬の工房については、周囲に飲食店も多数存在する中で、休憩所としての利用の需要があるのか疑問であり、利用も減少傾向にある。多目的室やギャラリーにも一部展示は見られるが、展示としては物足りない印象が拭えない。そもそも、有馬の工房単体で公益性があるとは言い難い。

太閤の湯殿館については、歴史的文化財としての価値は否定できないが、その保存の必要性と観光資源としての活用可能性は分けて考えるべきであり、観光資源として収益が見込めない以上、観光事業としては見直すべきと考える。防犯上は監視カメラが設置されているのであるから、入口受付の入館料をとらず人件費を削減し、無料の文化施設とし、指定管理者も置かず、より経費のかからないスマート化を図ることも考えられる。

そもそも、これらを含む4施設一体として、街の回遊性を向上させるという役割をどれ程発揮できているのか(地形の特徴からしても無理があると思われる)疑問であり、市がこれらの施設を保有して営業を行うことも、それをDMOである神戸観光局が指定管理者として行うことも、どのような意義があるのか、不明であると言わざるをえない。

何のためにその施設を維持する必要があるのか、市やDMOが維持管理をする必要があるのか、根本的などころから検討し直して、事業を見直すべきである。

6 インバウンド動向調査委託業務

(1) 概要

ア インバウンド動向調査の仕様書

(ア) 業務概要

市における今後のインバウンド施策の検討にあたり、神戸市に訪れるインバウンドの動向を把握するための実態調査を実施する。

(イ) 調査方法

QRコードの読み取りによるアンケート調査

(ウ) 業務内容

A 調査設計及び調査票の作成

B ウェブアンケート用画面及びQRコードの生成

C QRコードを掲載した配布用ポストカードの作成及び印刷

部数は約1万5000部を想定

D QRコード読み取りによるウェブアンケート実施及び回収

E アンケート結果の翻訳・集計（クロス集計含む）・分析

F 調査報告書の作成及び提出

G 調査内容に関する市との打合せ

(エ) 調査箇所・調査対象者

以下3か所の神戸市観光案内所への来訪者（英語・中国語・韓国語のいずれかで回答が可能な人）に対して、観光案内所スタッフからQRコード付きポストカードを配布し、各自で回答してもらう。

A 三宮駅総合インフォメーションセンター

B 新神戸駅観光案内所

C 北野異人館街観光案内所

(オ) 調査期間

令和5年11月から令和6年2月のうち90日間

調査開始日については、市と協議の上で決定する。

(カ) 採取サンプル数目標

1000サンプル

(キ) 契約期間

契約締結日から令和6年3月31日まで

イ 実際の調査結果

(ア) 委託費用 137万5000円（税込）

(イ) 配布場所と配布枚数

A 三宮駅総合インフォメーションセンター 718枚

B 新神戸駅観光案内所 1240枚

C 北野異人館街観光案内所 1289枚

(ウ) 回収サンプル数

55サンプル（協力率 1.7%）

(エ) 調査実施期間

令和5年12月25日から令和6年2月29日 合計67日間

(2) 監査の結果明らかになった事実

委託先事業者作成にかかるインバウンド動向調査報告書によれば、令和5年12月25日～令和6年2月29日まで、クリスマス、ルミナリエ、春節祭とインバウンドの書き入れ時も含めた2か月間をかけて調査を実施したものの、回収できたサンプル

数はたった 55 人しかなかった。

しかも、仕様書では調査対象期間は 90 日間とあるものの、実際には年末年始を含めても 67 日間しか調査が実施されなかったにもかかわらず、委託費用は当初の委託契約どおり減額することなく 137 万 5000 円が支払われている。

これらわずかなサンプル数や期間短縮の点について、市によれば、費用の見直しを検討しなかったとのことであり、その理由として、「当初予定では対象期間内で 90 日間実施できる想定であったが、実際には調査項目の検討や調査票の翻訳作業等の事務的な調整に想定以上に時間を要した結果、調査の開始時期が遅れた。費用の見直しについては、日数はコスト削減できる要素ではないものとする」との回答がされた。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 19】 委託業務内容変更への厳格な対応

委託業務について、仕様書記載のとおり委託業務の実施がなされないようであれば、委託先業者と委託料減額等の交渉を行い、委託業務内容及び結果に相応しい適切な委託料の支払いを心がけるべきであるし、委託業務の目的に直結しかねない変更は安易に受け入れるべきではない。

(理由)

既述した事実関係のとおり、市はコスト削減しなかった理由を上記のように回答するが、そもそもインバウンド動向調査ゆえ、翻訳は本来的業務として当初から予定されていた業務内容であるから、これに時間がかかることを理由に当初の調査日数を大幅に短縮する（90 日のうち 23 日も短縮されたため、約 1/4 もの期間短縮である）こと自体問題であるし、仕様書に定められた調査期間の大幅な短縮は、当然ながらサンプル数の減少に直結して本調査の存在意義自体が問われることにもなりかねないにもかかわらず、コスト削減理由にならないという説明も理解に苦しむ。

しかも、想定よりも得られたサンプル数はごくわずかしかなかったのだから、その翻訳作業等に要する時間も当初の想定より短縮こそすれ、より時間がかかることは考えがたい。

市からは、質問事項作成段階で何度か追加で修正依頼を行なうなど事務的な調整に想定以上に時間を要した、当初の質問事項作成までの期間の見立てが甘かった、などといった回答もあったが、委託先業者はマーケット調査を専門とする上場企業であり、そのノウハウを買われて受託しているのであれば質問事項作成にさほど時間を要するとも考えがたく、仕様書記載の調査日数の大幅な短縮を許してよいはずがない。

市としては、本件に限らず、受託者が仕様書記載のとおり委託業務の遂行がなされないのであれば、その委託業務実施内容及び結果に相応しい委託料となるよう、委託料の減額を申し入れて交渉を行うべきであるし、本件のようにインバウンド動向調査における調査期間の大幅な短縮といった委託業務の目的そのものに直結しかねない変更は、安易に受け入れるべきではない。

【意見 20】 委託料減額要件の委託契約書への追記検討

明確な根拠をもって委託料の減額申入れを行うため、個別の委託契約書の「6 別紙委託契約約款に付加する条項」欄に、より緩やかな契約変更条項を追記するなどして具体的に対応することも検討するべきである。

(理由)

前記意見のとおり、受託者が仕様書記載のとおり委託業務の遂行がなされない場合に備え、その委託業務実施内容及び結果に相応しい委託料となるよう、委託料の減額を申し入れて交渉を行うべきであるところ、委託料の減額という契約の変更については、市の委託契約約款では38条に「経済情勢の著しい変化その他の予期することのできない異常な事態の発生により契約金額その他の契約内容が著しく不相当となったとき」とその要件が極めて限定的であるし、債務不履行とまでは評価が困難なケースもあるものと想定されることから、受託者が委託料の減額申入れを任意に了承すればともかく、現状のままでは柔軟な対応が困難となるおそれがある。そのため、約款の改定とまではいかずとも、個別の委託契約書の「6 別紙委託契約約款に付加する条項」欄に、より緩やかな契約変更条項を追記するなどして具体的に対応することも検討するべきである。

7 道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク 大沢」

(1) 概要

ア 道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク 大沢」(以下「FFP」という。)は、「都市と農村の共存共栄」「人と花と果実のふれあいの場」を基本テーマに、北神地域の農業の振興等の役割を果たすため、市が神戸市北区内に所有する約35ヘクタールを敷地とし、約300億円(うち市負担額は約125億円)の事業費を投じ、平成5年に開園した施設である。

FFPの運営については、平成18年からは指定管理者制度に移行し、平成25年度までは指定管理者により運営されていたが、平成26年度以降は、業務委託契約を締結する方法により、一般財団法人神戸みのり公社(現:神戸農政公社)に管理

運営を委託している。

令和3年度から令和5年度に市から支払われた委託料は以下のとおりであり、また、FFP事業にかかる神戸農政公社の収支は若干の赤字となっている。

	委託料	収支
令和3年度	284,983,000円	△7,926円
令和4年度	264,777,066円	△178,945円
令和5年度	276,657,000円	△259,703円

なお、FFPは、国土交通省の「道の駅」に登録されており、平成29年3月から「道の駅」として運用されている。

イ FFP内の土地建物の多くは市の所有であるが、平成26年に市においてホテル棟を民間事業者売却したほか、一部、市以外の者が所有している状況にある（例えば、農園の一部などは市が第三者から賃借している。）。

また、FFPには、情報発信・休憩施設、公共スペース（足湯を含む）として「FARM CIRCUS」エリアが設けられており、平成27年度に公募型プロポーザルにおいて事業採用された民間事業者が、市からの委託を受け、管理運営業務を行っている。令和5年度における委託料は、775万4000円（令和3年度及び令和4年度も同額）である。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 管理運営業務を特命随意契約とする市の理由付け

前記のとおり、FFPの管理運営業務は、平成26年度以降、市が神戸農政公社に委託しているが、以後、令和5年度まで、毎年度、特命随意契約によって業務委託契約が締結されている。

経済観光局によれば、特命随意契約の理由としては、市内には「バイテク苗」（主にウイルスフリー苗）の管理ができる事業者が神戸農政公社の他にないこと、地域固有品種の管理は公的な機関によることが望ましく、農業者からもそのような要請があること、これらを含む農業振興業務に加えて、果樹園や植栽をはじめとする「園内修景管理業務」、温室等の農業振興に必要な「建物の維持管理業務」、「設備等インフラ施設の管理業務」といった異なる業務を一体的に管理できる技術とノウハウをもつ唯一の事業者であることなどが挙げられ、地方自治法施行令第167条の2第1項2号（その性質または目的が競争入札に適しない契約をするとき）に

該当するものとされている。

もっとも、神戸農政公社からの令和 5 年度の収支報告によれば、「バイテク苗」事業に要した経費は、約 3140 万円であった（委託料の約 11%）。また、地域固有品種の管理は公的な機関による旨の農業者からの要請があるという点についても、そのような要請が実際にあった旨の記録（ヒアリング結果等を含む）は残されていなかった。

イ 観光施設としての側面

F F Pには、遊園地、乗馬体験、ミニゴルフ、イベント会場、フルーツ狩りなどが楽しめる施設があり、また、敷地内には（現在は売却されている）ホテルもあり、実質的に観光施設としての実態も有している。

ウ 目標の不設定

F F Pの入園者目標は、平成26年度に設定した、令和3年度時点での入園者数：80万人（目標設定した平成26年度の前年度の入場者数実績は約59万人）について、平成29年度にはその目標を達成（約150万人）し、以後継続的に100万人を超える入園者数となっているが、平成27年度以降に、新たな目標は設定されていない。

エ 共有建物の利用上の問題点

「F A R M C I R C U S」には3棟の建物が建てられており、このうち中央の1棟については、市と委託先の共有となっている。市は、その共有建物内の一部（テーブルや椅子が並べられている場所）を情報発信・休憩施設と位置付け、同所にて、委託業務である果物狩り・体験農業に関する情報提供、収穫体験イベントの開催などが行われている。また、共有建物内のカウンター部分には書類ラック、壁面には書棚が設置されており、各種パンフレットの据え置き、あるいは神戸に関連した書籍の陳列、管理が委託業務の一部として行われている。



(R6.8.22 監査人撮影「FARM CIRCUS」内 情報発信・休憩施設)

もともと、上記部分（情報発信・休憩施設部分）については、委託先が共有建物内で自主営業しているカフェの客席としても利用されており、現地視察の結果や監査人自身が監査以前にも複数回同施設を訪問した実体験からすると、実態としては、市の情報発信施設・休憩施設というよりも、カフェの客席が主たる用途であるものと言わざるを得ない（イベント開催日の状況は異なる可能性はあるが、令和5年度の1年間に開催されたイベント（日数）は合計14日であった。）。

また、書類ラックや書棚には、パンフレットや書籍が置かれているが、パンフレ

ットの選定に関しては委託先に一任されており、内容を確認すると、市内の施設に限らない民間の観光施設のチラシ、パンフレットも置かれていた。書棚には、一般の旅行雑誌やタウン誌も置かれていたほか、市から提出を受けた書籍リストによれば、キャンプの本や掃除や片付けに関する書籍、ファッション雑誌、画集なども含まれており、これらも陳列されている（あるいは過去にされていた）ようである。

オ 賃貸借と転貸借

前記のとおり、FFP内には、市の所有にかかる遊園地施設、興行場、パターゴルフ場、馬場などの施設（主に土地建物）がある。

そして、上記の各施設を利用して事業を行うことを希望する民間事業者が現れた際には、市は、該当する施設について神戸農政公社との間で賃貸借契約を締結し、農政公社において、当該事業者との間で施設の使用を認める旨の契約書を締結し、使用料を徴収する取り扱いがなされていた（実質的には、市の所有物を神戸農政公社が賃借し、これを当該事業者に転貸し、賃貸料と転貸料の差額を神戸農政公社が取得する形となっている。）。

令和5年度については、市と神戸農政公社との間で、建物につき976万8804円、土地について528万0288円を賃料（①・以下、本項において賃料はいずれも年額とする。）とする各賃貸借契約が締結されていた。これらの賃貸部分には、他の事業者による使用（実質転貸）が予定されておらず、神戸農政公社の自主営業に使用する部分（売店、作業員休憩所、自動販売機）も含まれているところ、これら自主営業部分の賃料は、建物が131万8524円、土地が10万9200円であった（②）。

以上より、神戸農政公社が、他の事業者に実質転貸すべく市から賃借している土地建物部分の賃料は、建物845万0280円、土地517万1088円の合計1362万1368円であった（=①-②）。

一方で、神戸農政公社は、上記土地建物の各使用者（実質転借人）から、合計1928万0292円の使用料（5件月額合計160万6691円×12か月）の支払いを受けており、市に支払った賃料との差額（公社の取得分）は、合計565万8924円であった。なお、市の神戸農政公社に対する前記賃料は、市の不動産貸付料算定基準に基づき算出されたものであるが、市では、同基準よりも高い賃料で不動産を貸し付けることもできることとなっている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 1】 委託先の選定方法

市は、道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク 大沢」の運営管理業務について、

現状の委託先選定方式（特命随意契約）を改め、受託者を公募するべきである。

なお、市が委託している事業の一部について神戸農政公社以外には遂行できないものが含まれているのであれば、当該事業のみを神戸農政公社に特命随意契約で委託する余地はあるとしても、その余の事業については受託者を公募するべきである。

（理由）

前記のとおり、市は、平成 26 年度以降、毎年度、F F P の管理運営業務について、特命随意契約により神戸農政公社に委託している。市は、上記契約については、地方自治法施行令第 167 条の 2 第 1 項 2 号（その性質または目的が競争入札に適しない契約をするとき）に該当するとし、具体的な事情として、前記のとおり、神戸農政公社が上記業務をなしうる唯一の事業者であるからとしている。しかしながら、市内で他に対応できる事業者がないとする「バイテク苗」事業は、前記のとおり、委託料ベースで約 3140 万円の事業であり、委託料全体の 11% に過ぎないため、仮に同事業について神戸農政公社しか市内で対応できる事業者がいなかったとしても、F F P の管理委託業務すべてについて神戸農政公社と特命随意契約を締結する理由とはならないというべきである。

また、地域固有品種の管理は公的機関によることが農業者の要請であるとする点についても、そのことが確認できる資料はなく、前記同様、仮にそのような事情があっても、他の事業との切り離しは可能であると考えられる。

そして、少なくとも、一般的な施設管理業務については、他に対応できる事業者がいらないとは考えられず、むしろ、F F P が実態としては観光施設としての側面も有していることからすれば、観光や娯楽施設の運営に専門的知見があるわけではない神戸農政公社よりも観光施設として集客力を高めるための運営能力とノウハウを有している民間事業者を含めて、F F P の管理運営業務の受託者を公募するべきである。

したがって、F F P の管理運営業務については、少なくとも部分的には特命随意契約によることは相当ではなく、前記のとおり、委託先を公募するべきである。

この点について、経済観光局からは、F F P の管理運営業務を神戸農政公社に特命随意契約で委託する相当性として、要旨、以下の点の補足説明を受けた。

- ① F F P については、農業振興目的の施設であるところ、監査人指摘の「バイテク苗」事業だけでなく、神戸産の花弁を使った修景管理業務（神戸産花弁の P R、チューリップ新品種の市場調査等）や果樹事業（新規就農者の育成の場として活用、新品種の実証等）など専門的知識や技術を要し、かつ公益性のある業務を行っている。
- ② F F P は、「道の駅」としての機能（道路利用者の休憩施設等）、重要な防災拠

点としての機能（1万8000人分の備蓄食料・物資保管やヘリコプターの発着場等）、産業振興機能（地産地消や神戸ブランドの発信拠点）を有している。

- ③ FFPの管理運営業務のうち、施設管理業務は委託料ベースでは約49%の業務で、そのうち約72%は修繕費や水光熱費などの固定経費であるから、前記のような専門的・公益性のある業務と一体で神戸農政業者に施設管理業務を委託することによって、むしろ費用の圧縮、効率化が図られている。
- ④ 神戸農政公社においては、集客力を高めるこれらの能力を有するテナントをFFP内に誘致しており、FFP全体の管理運営者として求められる運営能力は、園内全体が相乗効果を生み出せるような調整、利用者が安心・安全に利用できるようFFP内を健全な状態に保つ能力である。

もっとも、修景管理業務や果樹事業などについて専門的知識や技術を要する事業者が神戸農政公社以外に存在しないとは考えにくく、また、公益性のある事業であっても民間事業者への委託がなじまないとは限らない。

いずれにせよ、監査人の指摘は、神戸農政公社がFFPの管理運営業務の受託者として相応しくないと断定しているのではなく、FFPの管理運営業務の全てについて直ちに事業者を公募すべきというものでもない。FFPが実態として観光施設としての機能も有していることを前提に、その有効利用と活性化のために、真に神戸農政公社でなければできない業務以外は、公募した上で委託先を選定すべきと述べているところである。

【意見 21】 施設の位置付けと目標設定

市は、道の駅「神戸フルーツ・フラワーパーク 大沢」が観光施設であること（施設の運営目的に観光振興が含まれること）を明確にし、また、入場者目標その他観光施設として達成すべき指標を設定すべきである。

（理由）

FFPは、前記のとおり、農業振興のための施設というだけでなく、観光施設としての実態も有している。

しかしながら、市から提供を受けた資料では、FFPの目的・役割の中には「市民の憩いと安らぎの場を提供する」という記載がある程度で、観光施設としての位置付けが明確にされていない。

また、FFPの入園者目標は、前記のとおり、平成29年度には達成され（約150万人）、以後継続的に100万人を超える入園者数となっている（新型コロナウイルス感染

症拡大による活動制限が伴っていた時期を含む)が、以後、新たな入園者目標その他の成果目標は設定されていない。

意見1とも関連するが、FFPが市の所有する観光施設であることも明確にし、市全体の観光施策におけるFFPの位置付けを踏まえた上で、然るべき目標設定と管理が行われるべきである(なお、FFPが農業振興のための施設でもあることや、農業振興施設としての目標設定と管理の必要性を否定するものではない)。

【意見 22】 情報発信施設・休憩施設の有効活用

市は、情報発信施設・休憩施設のさらなる有効利用を検討すべきである。

(理由)

前記のとおり、「FARM CIRCUS」内の情報発信・休憩施設では、市とは直接関係のないパンフレットや書籍も置かれ、イベントの開催日数も多くはなく、委託先のカフェの客席が主な用途になっている。

市は、年間775万4000円の委託料を支払い、一方では、公募の際の条件であるため委託先から共有建物の利用にかかる賃料を受け取っていないのであるから、そのような出捐、条件に見合うよう、上記施設を利用しての具体的な情報発信のあり方(有効活用)について、さらに検討すべきである。

【意見 23】 賃貸借契約の見直し

市は、神戸農政公社に対する土地建物の賃貸借契約の要否や賃料設定について、見直しを検討すべきである。

(理由)

前記のとおり、市が実質転貸を前提に神戸農政公社に賃貸している不動産の賃料は1362万1368円であるのに対し、神戸農政公社が各施設使用者(実質転借人)から受け取る使用料(実質転貸料)は合計1928万0292円で、その差額は合計565万8924円であった(いずれも年額)。実質転貸料のうち約3割を神戸農政公社が取得している計算となる。

また、市と神戸農政公社の間で賃貸借契約が締結されるのは、実質転借人が確保されていることが前提となっており、神戸農政公社において、使用者(実質転貸先)が確保できなかった場合のいわゆる空賃料負担のリスクを負担しているわけでもない。

加えて、神戸農政公社は、もともと、FFPの管理業務受託者であり、かかる管理受託業務とは別に、実質賃貸人としての管理業務のために要するコストも限定的であると考えられる(ただし、経済観光局によれば、実質転貸にかかる建物内の修繕費

は委託料の範囲外とのことではあった。)

これらの状況からすると、実質転貸を前提としてなされる市と神戸農政公社の賃貸借契約は、市にとって経済合理性を欠くものと思われる。

市においては、施設使用者（実質転借人）に直接賃貸することや、あるいは、実質転貸方式（現状）を維持するとしても、神戸農政公社に対する賃料の増額を求める余地がないか検討するべきである。

8 神戸登山プロジェクトにおける人流分析手法の研究業務の委託

(1) 概要

ア 「神戸登山プロジェクト」人流分析手法研究業務の概要

市では、令和5年度から、「神戸登山プロジェクト」を発足し、市民や来街者の増加を目指す取組を開始したが、一方で、登山客がどの登山口を利用しているのか、約70ある六甲山系の登山ルートのうち、どのルートを登山客が利用しているかを把握できていないことから、人流分析を通じて、登山客の動態把握を行うことを目的として実施することとなった。

イ 業務の目的

神戸市内の登山エリア（六甲山系・丹生山系）における登山客の動向を調査・分析することにより「神戸登山プロジェクト」の成果を測り、今後の施策検討に活用することを目的として、登山客の利用動態（入山から下山までの経路、人数、時間帯、登山客の属性、登山前後の活動状況）を明らかにする。

ウ 委託費用

250万円（消費税込）

エ 委託業務概要

委託先企業が保有する人流データを用いて、神戸市内の登山客の動態（属性、出発地／到着地、時間帯、移動経路（どの登山口を利用しているか））にかかる分析手法を研究・確立し、提案すること。

(2) 監査の結果明らかになった事実

本事業の趣旨について、市によれば、「六甲山系においては、これまでも市職員において市が利用可能な人流データを用いて分析を試みてきたが、六甲山系は70ルート以上の登山道が複雑に入り組んでおり、分析すべき対象や要素が非常に多い事情があること、及び市の保有データではデータの粒度が粗いこと等から、分析が困難な状況であった。

そのため、「人流分析が可能であるかどうかを研究するため本業務を委託した」とのことであり、本事業の評価については、「分析困難な山域において、事業者の有する粒度の高い人流データを用いて人流が一定時間滞留した箇所を抽出でき、これを実際の登山口や登山道等の位置と重ね合わせることで、利用される登山口及び下山口だけでなく登山中及び登山前後の移動経路の詳細分析が可能ながことが明らかになり、本業務により『一定の分析が可能である』との結果が得られた」とのことである。

この点について、監査人から、今回得られた成果をもとに、市としてどのような利用がなされているのか問うたところ、市からは、「神戸登山プロジェクトを進める上での政策効果を測定するため、データ上のエビデンスを検証したかった」「今後、得られた人流データで何をどう分析して使えるのか、どういう視点でどういう数字を分析することができるか、人流データを活用し、登山者の傾向を掴むことにより、ニーズを捉えた事業の実施につなげるよう検討する」との回答がなされたに止まり、それ以上の具体的な回答はなかった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 24】 委託業務により獲得すべき目的・目標の明確化

委託業務として発注する以上は、当該業務により獲得すべき目的・目標を明確にして取り組むべきである。

(理由)

既述した事実認定のとおり、人流分析結果をどのように利活用したいかについての市の上記回答は、結局は得られた人流分析結果をどう使いたいのかがよく分からない回答といわざるを得ない。最終的な目的が明確でないままに、漠然と「人流分析が可能かどうか知りたい」というだけで 250 万円もの公費を投じて、得られたのは「一定の分析は可能」という結果では市民の納得は得られない。

人流ビッグデータを用いた分析自体を否定するわけではないが、相応のコストをかけて外部に委託業務として発注する以上は、当然ではあるが当該業務により獲得すべき目的・目標を明確にして取り組むべきである。

9 六甲摩耶スカイシャトルバス

(1) 概要

ア 運行経路

六甲摩耶スカイシャトルバスは、六甲山の玄関口である六甲ケーブル山上駅から、六甲山牧場、摩耶山天上寺前を経由して、摩耶ロープウェー山上駅（「まやビ

ューライン夢散歩」星の駅)まで運行している。

イ 運行会社

神戸六甲鉄道株式会社と阪急バス株式会社が分担して運行している。

春・夏・秋については、平日に神戸六甲鉄道株式会社が全便運行し、土曜に神戸六甲鉄道株式会社と阪急バス株式会社が半分ずつ運行し、日曜・祝日に阪急バス株式会社が全便運行している。

冬については、曜日に関わらず神戸六甲鉄道株式会社が全便運行している。

(2) 監査の結果明らかになった事実

六甲摩耶スカイシャトルバスについては、次の車両目録記載の車両について、所有者であり貸主である市が一般財団法人神戸みりの公社(現:神戸農政公社)に対して無償で貸し出し、同公社がこれらを六甲山観光株式会社(現:神戸六甲鉄道株式会社)に転貸(使用貸借)して、同社が運行している。

【車両目録】

車 両	車 名	年 式	型 式	車 台 番 号
バス 57 人乗り	日 野	平成 27 年	SDG-KR290J1	KR290J1-7000782
バス 56 人乗り	いすゞ	平成 29 年	2KG-LR290J3	LR290J3-7000028

そして、これら市・同公社間、同公社・同社間には、それぞれ上記車両について物品使用貸借契約書が作成されており、いずれの契約書においても借主が車両の維持・保存・修繕を負担することとなっている結果、上記車両の修繕は、使用借主として実際に運行している同社がその責任において行う約定とされている。

しかしながら、市は、同社との間で、令和5年4月20日付で、同社が「運行するバスの日常の維持管理範囲の修繕を超える費用」について税込500万円を上限とした負担金の支出を可とする「六甲摩耶スカイシャトルバスの修繕に関する負担金協定書」(協定期間:令和5年4月20日から令和6年3月31日まで)を締結した上で、同社から、市に対して、令和6年3月、下記車両いずれも修理が必要となったとして、修繕費用合計277万4259円の請求があった際に、同協定に基づいて車両の修繕費用合計277万4259円を支出した。

なお、同公社・同社間の物品使用貸借契約書第1条には、上記車両の所有者が市ではなく同公社であるとした、事実と異なる内容の契約書となっており、単純な誤記ではあろうが、権利関係に関わる記載であるから訂正が必要である。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 2】 修繕費用の負担についての使用貸借契約改定の必要性

六甲摩耶スカイシャトルバスの修繕費用の負担について、市が使用貸ししているバスの大規模修繕費用を、借主負担ではなく貸主負担とするのであれば、そのとおりに使用貸借契約書を改定すべきであって、契約書を改定せずに負担金協定書を取り交わすことで、本来の契約内容を潜脱した大規模修繕費用の支出を容認している現在の運用は改めねばならない。

なお、山上の公共交通ネットワーク構築という公益的事業存続のために大規模修繕費用を貸主負担とする内容へと使用貸借契約書を改定する場合には、公益性確保の観点から、バス運行会社の側にもシャトルバス運航事業を一定年数継続することを義務とする内容を盛り込むことも検討すべきである。

(理由)

既述した事実関係のとおり、上記各使用貸借契約においても、修繕費のうち、大規模修繕にあたる「日常の維持管理範囲の修繕を超える費用」について貸主負担とされているのであれば格別、車両の修繕は借主が行うとしか定められていない以上は、修繕規模の大小にかかわらず、借主が負担すべきことは明らかである。

したがって、そもそも市が上記負担金の協定書を締結したことすら、これら使用貸借契約の潜脱にあたることの批判を免れない。

市によれば、大規模修繕費用までを運行者に負担させることは同社が事業の継続を嫌がり、事業存続が危うくなることから、負担金での対応としたとの回答であったが、そうであればなおさら、権利義務を定める使用貸借契約書の内容を実態にあわせて修正・改定しておくべきである。

なお、その場合には、山上の公共交通ネットワーク構築という公益的事業存続のために大規模修繕費用を貸主負担とする内容へと使用貸借契約書を改定することとなるため、公益性担保の観点からは、バス運行会社の側にもシャトルバス運航事業を一定年数継続することを義務とする内容を盛り込むことも検討すべきである。

【意 見 25】 使用貸借契約の訂正申入れの必要性

市としては、同公社・同社間の物品使用貸借契約書第1条記載の上記車両の所有者について、同公社に訂正を促すべきである。

(理由)

既述した事実関係のとおり、同公社・同社間の物品使用貸借契約書第1条の上記車両の所有者が事実と異なることから、市としては、単純な誤記としても、権利関係に

関わる記載であるから、同公社に対して同契約書の記載を訂正するよう促すべきである。

10 国民宿舎神戸摩耶ロッジ跡地の利活用

(1) 概要

ア 国民宿舎神戸摩耶ロッジ跡地の概要

(ア) 施設の歴史

国民宿舎神戸摩耶ロッジ跡地は、神戸市灘区摩耶山町 2-8 所在の公共宿泊施設である旧神戸摩耶ロッジの跡地である。

旧神戸摩耶ロッジは、昭和 45 年に国民宿舎神戸摩耶ロッジとして開業し、平成 7 年の阪神・淡路大震災で被災して一時休業し、その後は P F I 事業方式を採用して、民間が管理する形で運営されてきて、平成 13 年には「ホテル・ド・摩耶」という名称でリニューアルオープンした。

その後、P F I 事業期間満了に伴い、令和 3 年 3 月 31 日をもって閉館となった。

(イ) 施設の特徴

旧神戸摩耶ロッジは、日本三大夜景の一つとされる神戸の夜景を望む掬星台の近くに位置していて、オーベルジュスタイルの国民宿舎として営業していた。

また、宿泊客だけでなく、レストランでのランチ営業や外来入浴も受け付けるなど、市の観光資源として重要な場所であった。

イ 跡地の今後の展望

市は、旧神戸摩耶ロッジの跡地を含めた摩耶山上エリアの利活用・再整備に関して、民間 5 社の事業者からの摩耶山上エリアの利活用検討に関するサウンディング型市場調査（事業発案段階や事業化検討段階において、事業内容や事業スキーム等に関して、直接の対話により民間事業者の意見や新たな事業提案の把握等を行なうことで、対象事業の検討を進展させるための情報収集を目的とした調査手法）を実施し、令和 5 年末にその報告がなされている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

市によれば、旧神戸摩耶ロッジの P F I 事業は令和 3 年 3 月末に終了したが、既存建物を再利用するか、解体して民設民営で事業者公募を行うか検討したものの、既存建物については相当の経年劣化が認められ、再利用には耐震改修が必要となることが判明したため、再利用は断念し、解体することとなった。

そして、令和5年4月から建物解体工事の設計を行い、現在は、解体工事を令和5年12月から令和6年12月にかけて進めている最中とのことである。

市によれば、再整備にあたっては民間活力が十分に生かせるよう、物価高騰や人手不足の影響、ポストコロナにおけるインバウンド需要の確認、事業者の投資意欲の変化などを見極めるとともに、令和5年度に実施したサウンディング型市場調査より「長期的な事業への投資規模を考える上では、山上へのアクセス手段がどのようになるかが非常に重要である」という意見が多かったことを踏まえ、六甲山上の更なる活性化のための交通の将来像や実現に向けた「六甲山・摩耶山の交通のあり方検討会」の取りまとめ結果に基づく取組内容も踏まえて検討するとのことであった。

また、同調査では、「六甲山・摩耶山の交通のあり方検討会」を受けて検討を進めている新しいロープウェイの整備次第で投資規模が大きく変わるため、その整備方針が決まってから公募するべきであるとの意見もあり、これらを踏まえて、事業者公募の時期も新ロープウェイの整備スケジュールに合わせて進める方針としており、事業者公募の範囲も新ロープウェイの駅舎等の具体的な配置や機能に応じて設定する方針としているとのことである。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 26】 旧神戸摩耶ロッジ跡地の利活用に向けたスピード感ある具体的計画の立案

貴重な観光資源である旧神戸摩耶ロッジ跡地について、長期間遊休地としておくことは市有財産の利活用として適切ではないため、市として同地の観光資源を今後どのように活かして観光振興・観光政策を推進するのか、今後の具体的なスケジュールを明らかにして、今からでもスピード感をもって積極的に取り組むべきである。

(理由)

既述した事実関係のとおり、旧神戸摩耶ロッジのPFI事業が令和3年3月末に終了してから既に約4年が経過しているものの、未だに上記のように検討段階が続いている状況であり、事業者公募時期や範囲すら決まっておらず、今後いつになったら利活用できるようになるのか見通しも立っていない。

建物が老朽化して再利用が困難ゆえ解体が必要となることもPFI事業終了前から判断できたことであるから、本来であれば、旧神戸摩耶ロッジのPFI事業終了後直ちに解体工事に着手し、現時点では既に解体工事も完了して然るべきである。スケジュールリングにも大いに問題があったといわざるをえない。

市によれば、『六甲山・摩耶山の交通のあり方検討会』の趣旨は六甲山を中心とし

た交通アクセスを議題としており、観光政策の議論を積極的に行う場としないという整理のもと、関係者や有識者を集めた会議」とのことであるが、そうであればなおさら観光振興の観点からは、旧神戸摩耶ロッジ跡地の利活用については、同検討会の取りまとめ結果をただ漫然と待つのではなく、経済観光局が主体的に取り組むべき課題であったはずである。

貴重な観光資源を長期間遊休地としておくことが市有財産の利活用として適切でないことは明白で、市として同地の観光資源を今後どのように活かして観光振興・観光政策を推進していくべきか、前もって具体的な計画を詰めて決めておくべきであった。

市としては、今後の具体的なスケジュールを明らかにして、今からでもスピード感をもって積極的に取り組むべきである。

なお、市からは、旧神戸摩耶ロッジ跡地の利活用については、掬星台ゾーン等含めた摩耶山上エリア全体の再整備の一部と位置付けていて旧神戸摩耶ロッジ跡地のみを対象に再整備を進めることは望ましくないとの意見があったが、そうだととしても、上記のとおり、スケジュールリング自体はやはり遅いと言わざるを得ない。

第3 港湾局

1 神戸観光局への負担金

(1) 概要

ア 協定書の締結

港湾局は、神戸観光局との間において、令和5年4月1日付で、令和5年度神戸港振興事業に関する負担金協定書を締結した。

イ 協定事項

負担金協定書冒頭部分では、港湾局と神戸観光局が「共同で」実施する神戸港振興事業の実施について同協定書を締結するとされ、同協定書第1条では、神戸港利用者にとって利便性の高い港湾の実現、海事思想の普及啓発や海事人材の育成、ウォーターフロントの賑わいづくりを核とする同事業の実施について「基本的事項を定め、円滑に遂行することを目的とする」とされている。

同協定書第2条では、港湾局と神戸観光局が共同で実施すべき事業として、誘致活動の推進や客船誘致活動の推進と観光船等の振興等の事業が列記されている。

同協定書第3条では、事業に係る事業費は港湾局が負担するものとされ、総額で1億6000万円を上限としている。かかる事業費の支払いについて、神戸観光局が令和5年度末までに港湾局に対して実施報告書及び負担金に係る決算額等に関する書類を提出し、港湾局の承認を受けた後、港湾局に対して請求することとさ

れ、港湾局は、上記書類を審査し、その内容に疑義があるときには神戸観光局に報告を求めることができ、また、神戸観光局は、事業の実施と異なる趣旨で費用を支出した場合には、支出相当額を港湾局に返還するものとされている（以上、同協定書第4条）。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 神戸港振興事業の実施経過

港湾局には、令和5年度の神戸観光局による神戸港振興事業に係る事業計画の策定への積極的な参加をうかがわせる客観的な資料がなく、事業費の支払いにあたっては、神戸観光局から提出された「令和5年度 神戸港振興事業（負担金事業）実施報告書」及び「神戸港振興事業に関する負担金協定事業 執行内訳」に基づいて支出を行っている。なお、上記執行内訳には明細が一切ない。

また、上記実施報告書に記載の事業の執行状況を踏まえた効果測定その他の事後検証に関する客観的な資料はない。

イ 神戸港振興事業に係る令和6年度の負担金協定

港湾局と神戸観光局は、令和6年度も令和5年度と同様の負担金協定書を締結しているところ、令和5年度と比較して事業内容に変更があり、誘致活動の推進や客船誘致活動の推進と観光船等の振興等の事業がなくなるなど、全体として事業内容が減少しているが、港湾局の負担金の上限は、令和5年度における上限額を上回る1億6480万円とされている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 3】 協定事項の遵守及び事後検証の実施

港湾局は、神戸観光局との間における負担金協定書に基づき、神戸港振興事業に係る事業計画の策定に積極的に参加し、神戸観光局による事業執行を管理監督することを通じて、港湾局の負担金額の必要性及び相当性につき、事業年度ごとに検証するべきである。また、当該事業計画の策定への参加及び当該検証にあたっては、港湾局が協定事項を遵守していることが確認できる客観的な資料を取得・作成すべきである。

（理由）

負担金協定書では、神戸港振興事業は港湾局と神戸観光局が共同で実施することとされているところ、同事業に係る令和5年度の事業計画の策定に港湾局が積極的に参加していることをうかがわせる客観的な資料がないことは、港湾局による同協定書の遵守に疑義を生じさせると言わざるを得ない。

また、港湾局には、同事業執行に係る神戸観光局の報告書等に疑義があれば報告を求めることができるとされ、神戸観光局が同事業の実施と異なる趣旨で費用を支出した場合には、支出相当額を市に返還するものとされていることに鑑みれ

ば、港湾局は、神戸観光局による同事業執行を適切に管理監督することが求められていると言える。

そして、かかる管理監督を通じ、次年度における神戸観光局との間における同協定書の締結に先立って、港湾局の負担金額の必要性及び相当性を検証し、当該検証結果を踏まえて協定書を締結することが求められていると言えるが、港湾局には、事業執行に係る神戸観光局の報告書に基づく効果測定その他の事後検証を行ったことをうかがわせる客観的な資料がなく、このことは、港湾局による神戸観光局への適切な管理監督に疑義を生じさせると言わざるを得ない。

さらに、神戸観光局が提出した上記執行内訳には一切の明細がないにもかかわらず、港湾局は同協定書に基づく負担金の上限である1億6000万円の支払いを行っている。

また、港湾局によれば、令和6年度の負担金は、双方の役割分担を見直し、これまで継続的に実施していた事業を減らしたうえで、新たな事業を追加し、昨年度を上回る1億6480万円を上限とする負担金協定を締結しているところ、これら一連の実務について、継続的な事業は神戸港振興事業の根幹を担っており、継続を前提に事業を実施していると説明しているが、同協定書の趣旨、内容及び港湾局に求められる適正な財務執行の観点並びに令和6年度の実施事業の内容が令和5年度のそれと相当異なることや、執行内訳の明細が一切存在しないことに照らし、その合理性を疑わざるを得ない。

よって、港湾局は、神戸観光局との間における負担金協定書に基づき、神戸港振興事業に係る事業計画の策定に積極的に参加し、神戸観光局による事業執行を管理監督することを通じて、港湾局の負担金額の必要性及び相当性につき、事業年度ごとに検証するべきである。また、当該事業計画の策定への参加及び当該検証にあたっては、港湾局が協定事項を遵守していることが確認できる客観的な資料を取得・作成すべきである。

2 こうべみなとの夜実行委員会への負担金

(1) 概要

ア 協定書の締結

市は、こうべみなとの夜実行委員会との間において、令和5年9月20日付で、同委員会が実施する花火やイルミネーションなど年間を通じた夜型イベントに係る経費の負担に関する協定書を締結した。

イ 協定事項

同協定書第1条では、同事業が、神戸ウォーターフロントのさらなる賑わいづくりとナイトタイムエコノミーの推進を図ることを目的として実施されることとされ、同事業に係る経費の「一部を」市が負担するとされている。

同協定書第2条では、市が、同事業に係る経費について、2億1000万円を上限

として負担するとされている。

ウ こうべみなとの夜実行委員会の委員構成

同委員会の委員は、神戸市長、神戸商工会議所会頭、株式会社神戸新聞社代表取締役社長、株式会社サンテレビジョン代表取締役社長、株式会社ラジオ関西代表取締役社長、一般社団法人神戸観光局会長、公益社団法人神戸海事広報協会会長の7名であり、前3者が会長となっている。

エ 花火事業の実施

同委員会は、令和5年、「みなとHANABI-2023-神戸を彩る5日間」と銘打った分散型花火イベントを実施した。令和4年にも同様の花火イベントが実施されたが、その前となると、コロナ禍以前の令和元年に遡り、かつ、分散型ではなく1日型の花火大会（第49回みなとこうべ海上花火大会）であった。

なお、上記分散型の花火イベントと1日型の花火大会に係る事業予算規模は、分散型花火イベントは約8000万円、1日型の花火大会は約2億円であった。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア こうべみなとの夜実行委員会の予算・決算

同委員会の予算における収入は、すべて市の分担金とされており、その金額は、2億1000万円である。なお、決算においては市以外の民間事業者から協賛金350万円を収入している。

イ 委員会の運営

夜型イベントに係る事業計画の策定をはじめとして、同委員会は市の方針に基づき運営されており、かかる方針の決定について、同委員会が積極的に関与していることをうかがわせる客観的な資料はない。同委員会において、同事業に係る事業報告を受けた効果測定その他の事後検証は十分には行われていない。

ウ 花火事業に係る経済効果分析

令和5年実施の分散型花火（以下「本件分散型花火」という。）と、令和元年実施の1日型花火（以下「本件1日型花火」という。）に係る経済効果について、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社に対し調査業務を委託し、令和6年3月付で同社から報告書の提出がなされた。

同報告書によれば、分散型花火と1日型花火に係るそれぞれの経済効果の合計は、分散型花火が約6億円、1日型花火が約30億円とされている。また、事業費に対する経済効果全体の倍率は、分散型花火が7.8倍、1日型花火が14.9倍とされている。

同報告書の総合的な所見として、「計算にあたっての仮定はあるものの、事業費に対する経済効果という点では、大型花火（包括外部監査人注：本件1日型花火を指すものと考えられる。）の方が、インパクトが大きい。但し、社会環境の変化等を背景に、来場者へのサービスを提供する事業者側の供給制約が高まって

きていることを踏まえると、インパクトの大きさだけをもって事業の良し悪しの判断を下すことには留意する必要がある。実際、宿泊業者等によれば、1日花火の場合の準備負担が大きいこと、婚礼予約等への影響などが指摘されており、来場者が増えることに対して諸手を挙げて賛成、ということではないことが確認されている。また、来場者によれば、分散型花火への肯定的な意見も多い。以上を踏まえると、どちらの形式が優れているのかという二元論的な判断を下すのではなく、柔軟に考えていくことが必要であろう。来場者による花火イベントに対する意見、事業者側の花火イベントに対する意向を把握しつつ、また警備等行政コストへの影響なども念頭に置きながら、また本業務の分析結果を踏まえつつ、規模・実施タイミングなど、どのような花火イベントを実施することが適切なのか、引き続き検討していく必要がある。」としている。

エ 来場者アンケートの結果

令和5年度の分散型花火の実施に伴う来場者アンケートでは1338件の回答があり、「来場者の住まい」は、神戸市内54.3%、神戸市外45.7%であり、「花火の評価」については、良い72.3%、普通19.9%、良くない7.8%、「分散型と1日型のいずれが良いか」について、分散型67.6%、1日型14.9%、どちらでも良い17.5%であった。

オ 市民意見

市のウェブサイトを経由した令和5年度に係る市民意見の中には、好意的な意見も認められる一方で「コロナ禍以前まで、ずっと継続されていた、夏のみなど神戸花火大会が、昨年から“分散型花火大会”とやらで、平日にの(原文ママ)夕方の短時間だけ、かつ、打ち上げ場所もメリケンパークに近いところのみ。一部のホテルやマンション、神戸市役所の屋上からしか花火大会も鑑賞できず、何の楽しみもなくなってしまった。市の職員のためではなく、市民に活気を与える有益な市政作りをお願いしたい。」「みなど神戸海上花火大会が終了となり、小規模花火大会を5日間だけ開催するということが発表されました。果たしてこれを好意的に捉える市民がどれだけ居るのでしょうか？数万発の大きな花火大会だからこそ夏の風物詩となるわけであって、テーマパークで打ち上げられるような小規模な花火大会など開催する価値はありません。新港地区の再開発などで観覧場所が減少していることが背景にあるようですが、昔に比べればポートアイランドしおさい公園など観覧場所は増えており、「観覧場所の減少」は終了する理由にはなりません。元の海上花火大会に戻していただくよう強く要望致します。」「5日も花火を毎日やられて道も駅も混んで渋滞で困る。平日で仕事帰りの時間にかぶるため大変迷惑。1日だけなら我慢もするがこの状態で平日全てやられると事務所を設置している側としてはありえない土日の1日だけの開催に戻せ」といった1日型の大規模花火の復活を求めるものがある。

カ 委員会の方針

同委員会としては、市の方針である「年間を通じた賑わいづくり」に基づき、安全上の観点等を重視して、現時点では分散型花火イベント「みなとHANABI」及び週末花火「神戸港ウィークエンド花火」の継続を念頭に置いている。(なお、令和6年度においても、前年同様の分散型花火イベントが実施された。)

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 27】 協定事項と実態の乖離の是正

協定書の協定事項において経費の一部を負担するという記載と、実際には市の分担金のみを予算収入としているという実態の乖離を是正すべきである。

(理由)

負担金に関する協定書では、夜型イベントは、あくまでこうべみなとの夜実行委員会が実施することとされており、そのことから、経費負担についても同委員会が主に負担し、一部を市が負担するということとされていると解される。

ところが、同委員会の予算上、同事業の経費は、市の分担金のみでまかなわれることが前提となっており、決算上も、若干の協賛金を除き、市の分担金以外の収入はなく、結果として、同事業の98%以上が市の分担金によってまかなわれている。

このことは、同協定書の趣旨に合致するとは言い難く、同事業に係る市の分担金額が、同協定書に定める市の経費負担の上限を超えるものではないことを勘案してもなお、上記のような協定事項と実態の乖離は是正されるべきである。

【意見 28】 こうべみなとの夜実行委員会の運営の改善

実効性のある本件事業の実現のため、官民それぞれの分野で活動する各委員の知見に基づいた多角的、実質的な議論を踏まえ、事業報告を受けた効果測定その他の事後検証、同検証結果に基づく翌年度の事業変更や改善を行うことを含め、こうべみなとの夜実行委員会の運営の改善がなされるべきである。

(理由)

同委員会は、神戸市長ほか2名の委員が会長となっているが、夜型イベントの事業に係る事業計画の策定をはじめとして、市の方針に基づき運営されており、かかる方針の決定について、同委員会が積極的に関与していることをうかがわせる客観的な資料はない。

このことと、同協定書に係る当事者が市と同委員会であることや、市が同事業に係る経費の98%以上を負担していることに照らせば、同事業は、全体として市の主導で実施されているのではないかとの疑念を抱かざるを得ない。

かかる実態と、同委員会が、同事業に係る事業報告を受けた効果測定その他の事後検証を十分に行っていないことをあわせて考えると、同事業が同委員会によって実施されるという同協定書の定めにもかかわらず、運営主体である同委員会

の形骸化が懸念される。

同事業の目的、内容及び事業並びに予算規模を踏まえると、実効性のある事業の実現のためには、同委員会において、同事業に係る事業計画の策定から事後検証までにつき、官民それぞれの分野で活動する各委員の知見に基づいた多角的、実質的な議論を要するものと考えられる。

よって、同委員会については、上記形骸化の懸念を払拭すべく、運営の改善がなされるべきである。

【意見 29】 花火事業の事業展開の検討

花火事業につき、分散型花火と1日型花火の効果測定を踏まえ、あらためていずれの型式で行うか等、今後の事業展開について、観光振興の観点から十分な検討を行うべきである。

(理由)

花火事業に係る経済効果分析によれば、分散型と1日型の経済効果の合計は、前者が約6億円、後者が約30億円、事業費に対する経済効果全体の倍率は、前者が7.8倍、後者が14.9倍となっており、1日型花火事業の経済効果と分散型のそれには相当大きな開きがある。

港湾局は、平日開催の分散型花火は、ウォーターフロントエリアの年間を通じた賑わい創出に向けた取り組みの一環であるとするが、「賑わい」の主な効果としては経済効果を念頭に置いているものと考えられ、また、本件分散型花火大会が1年間のうちの平日5日間であることに鑑みると、現在の形態における分散型花火大会が年間を通じた賑わい創出に与える影響は限定的であると言わざるを得ない。

また、港湾局は、安全上の観点もあげているが、かつて実施されていた1日型花火大会に関し、マスコミ報道による限り、過去に発生した明石花火大会歩道橋事故のような重大な事故の発生事案は見当たらず、また、警備上の工夫等による対応も非現実的とまでは言えないと考えられることに鑑みると(上述の通り、1日型花火の経済効果の対事業費倍率は分散型花火を大きく上回り、警備費の増大を想定しても分散型花火に係る経済効果の対事業費倍率を上回る可能性が高いものと思われる。)、必ずしも1日型花火大会を実施しない決定的な要因になるとまでは言えないものと考えられる。

なお、港湾局は、令和元年度まで観覧場所としていた新港第1突堤や第2突堤(約3.5万人の受け入れが可能)は再開発によって観覧場所として使用できなくなっているため、メリケンパークに多数の観覧者や雑踏が押し寄せ、極めて危険な状況に陥ることは容易に想像できるとするが、どの程度の危険性が生じ、当該危険が回避不可能であるのかについて、具体的な検証が行われた形跡はない。

さらに、平日開催となると、遠方からの来場は期待できず、また、近郊在住者

が花火を見に来てそのまま帰宅するといった状況も懸念され、このことは経済効果が波及しない要因となる。

これらの事実に加え、本件分散型花火と本件1日型花火の事業予算規模が、上記経済効果を相殺する程度に乖離しているとまでは認められないことを踏まえると、分散型と1日型という形態の違いはあるものの、相対的に経済効果の高い1日型花火を実施することがおよそ不合理であるとは言えない。

なお、花火事業について、本件分散型花火に係る来場者アンケート結果においては、分散型花火への肯定的意見が多数を占めるものの、アンケート回答者が平日来場可能な者によるものであって、否定的意見を有している者はそもそも来場していないであろうこと、多数とはまでは言えないものの1日型花火の復活を望む市民意見も寄せられていることに照らせば、当該アンケート結果が多様な立場の市民意見を十分反映しているとまでは言えないと考えられる。

よって、花火事業については、分散型花火と1日型花火の効果測定を踏まえ、今後の事業展開について、観光振興の観点から十分な検討を行うべきである。

3 株式会社神戸ウォーターフロント開発機構との間における委託契約

(1) 概要

ア 契約書の締結

港湾局は、株式会社神戸ウォーターフロント開発機構（以下「ウォーターフロント開発機構」という。）との間において、令和5年8月10日付で、神戸ポートタワー60周年記念事業の実施業務に係る委託契約を、随意契約の方法により締結した。

イ 契約事項

同委託契約に基づく業務内容は、神戸ポートタワー60周年記念事業としての記念イベントの開催及びポートタワーリニューアルのプロモーションに係る業務であり、委託料は2098万8000円（うち消費税及び地方消費税相当額190万8000円）であった。

同委託契約書に適用される委託契約約款第2条第2項により、ウォーターフロント開発機構は、市の書面による事前の承諾なくして、本件業務を第三者へ委託してはならないとされ、同条第3項第2号により、市は、本件業務の全部または大部分についての一括した再委託を承認することはできないとされている。

ウ ウォーターフロント開発機構

ウォーターフロント開発機構は、令和3年8月2日、市から都市再生推進法人に指定された法人であり、ウォーターフロント開発に関する情報の調査、収集及び提供やウォーターフロント開発に関する事業の企画、調整、支援及び運営の受託等を業としている。

また、令和4年9月20日、市はウォーターフロント開発機構との間で下記の

とおり都市利便増進協定を締結している。

指定番号	認定日	協定の内容	協定の区域	都市利便増進施設の種類
2	令和4年9月20日	神戸ウォーターフロント地区都市利便増進協定	神戸市中央区波止場町7番、7番地先、8番地先、17番、46番、46番地先、51番1、56番地先 神戸市中央区新港町90番1、101番、103番、新港突堤臨港線、新港第1突堤線	公共空間、駐車場、広告塔、看板、展望施設、夜間景観形成施設

エ ウォーターフロント開発機構の組織体制

第2章の第6記載のとおり、本件機構の代表取締役は市の元副市長であり、常務取締役、経営企画部長、同課長、再開発部長、同課長といった事業運営上の要職についても港湾局からの派遣職員が占めている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 本件事業の再委託

ウォーターフロント開発機構は、神戸ポートタワー60周年記念事業としての記念イベントの開催及びポートタワーリニューアルのプロモーションに係る業務のうち、記念イベントの開催に係る部分について、委託契約書の締結日と同日である令和5年8月10日付で、市に対し、再委託（下請負）承諾申請書を提出し、市は、同日これを承諾している。

再委託に係る業務の内容は、各種クリエイティブデザイン、イベント運営及び設営、情報発信、広告出稿とされており、再委託料は、1996万5000円（うち消費税額181万5000円）であり、委託料のおよそ95%を占めていた。

イ ウォーターフロント開発機構と再委託先との再委託契約

再委託先はリニューアル後の神戸ポートタワーにおけるテナント1社の関連会社であるところ、ウォーターフロント開発機構が再委託先と契約を締結するに先立ち、公募、入札、相見積の取得といった手続はとられていない。

その理由について、ウォーターフロント開発機構は神戸ポートタワーリニューアル後に同タワーにて事業を行うテナントが主体となり、リニューアルオープンの機運を高め、プロモーション活動を実施する必要があるため、イベント、プロモーションに関するノウハウがある再委託先を選定したと述べている。

また、港湾局の委託審査委員会は、神戸ポートタワーの運営事業者であるウォーターフロント開発機構の指揮のもとタワー内テナントに再委託を行うことを

前提に審査し、承認を与えている。

ウ ウォーターフロント開発機構の業務

ウォーターフロント開発機構は、同業務に関し自社で行った業務として、周辺事業者へのイベント情報の周知、SNSによる情報発信及びポートタワー事業者との連携及び調整、メリケンパーク指定管理者への申請及び調整等の全体執行管理を行ったと述べている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 4】 契約事項の遵守及び再発防止策の実施

港湾局と株式会社神戸ウォーターフロント開発機構との間における委託契約について、港湾局が、委託業務の大部分に係る一括した再委託を承認したのは契約違反であり、再発防止策を講じるべきである。

かかる再発防止策については、現行の港湾局の委託審査委員会に上記再委託を前提に審査し、承認を与えるといった形骸化がうかがわれることを踏まえ、例えば、市と本件機構との間において、一定の金額以上の随意契約を締結する場合には、外部有識者による合議制の審査機関による審査を経るといった制度的担保の構築が考えられるところである。

(理由)

委託契約書上、業務の内容は、神戸ポートタワー60周年記念事業としての記念イベントの開催及びポートタワーリニューアルのプロモーションに係る業務の大きく2つあるものの、その業務量の大部分が再委託した記念イベントの開催に係る業務であることについては、同業務に係る仕様及び再委託料に照らし明らかというべきである。

なお、港湾局は、ウォーターフロント開発機構が全体の執行管理等の重要な業務を実施しており、委託業務の大部分に係る一括した再委託には当たらないと認識しているようであるが、何をもって「重要な業務」とするかは多分に主観的であり、委託業務の大部分に該当するか否かの判断基準としては妥当性を欠くと言わざるを得ず、再委託の許否に係る判断は、契約書上明記されている仕様及び再委託料という客観的要素に基づき行われるべきである。

以上によれば、市は、契約約款第3条第3項第2号に基づき、再委託申請を承諾してはならなかったものであり、結果としてこれを承認したことは、契約違反であると言わざるを得ない。

そして、委託契約の締結日、再委託申請日及びその承諾日が、いずれも令和5年8月10日付であったこと、前記再委託先の選定理由に鑑みれば、再委託申請は、委託契約締結前から想定されていたものと考えざるを得ず、再委託申請に係る業務については、当初よりウォーターフロント開発機構自らはその大部分について実施しないことが前提となっていたと考えざるを得ない。

しかも、港湾局の委託審査委員会は、上記の事情を認識したうえで審査・承認を行っており、その形骸化がうかがわれる。

以上により、本件業務のうち、少なくとも神戸ポートタワー60周年記念事業としての記念イベントの開催に係るものについては、ウォーターフロント開発機構が情報発信、全体の執行管理を行ったと述べることで、都市再生推進法人に指定されていること、都市利便増進協定を締結していることを考慮しても、受託内容を履行する能力がないものとして、ウォーターフロント開発機構との随意契約によるべきではなかったと言わざるを得ない。

以上の事実を踏まえれば、再委託業務について、港湾局は、自治体における契約締結に係る原則である一般競争入札（地方自治法第234条第1項、第2項）の規制を結果的に潜脱することとなっているのではないかとの疑いを生じさせるものである。

市は、今後、本件のような契約違反や法の潜脱に係る疑いを生じさせることのないよう、本件約款に定める再委託に係るルールの徹底を図るべきであり、そのための再発防止策を講じるべきである。

かかる再発防止策については、ウォーターフロント開発機構の代表取締役が元副市長であり、事業運営上の要職を市からの派遣職員が占めており、市とウォーターフロント開発機構の契約が、実態として市の職員間における協議によって締結されていることや（なお、都市再生推進法人であることや役職者間の関係性を意識しすぎた結果もあるのではないかと推察される）、港湾局の委託審査委員会の形骸化がうかがわれることを踏まえ、例えば、市とウォーターフロント開発機構との間において、一定の金額以上の随意契約を締結する場合には、外部有識者による合議制の審査機関（地方自治法第138条の4第3項に定める附属機関）による審査を経るといった制度的担保の構築が考えられるところである。

4 神戸ポートタワーに係る変更工事

(1) 概要

ア 工事請負契約の締結

市は、大林組・寄神建設特定建設工事共同企業体との間において、令和3年9月16日付で、神戸ポートタワー耐震補強他改修工事に係る工事請負契約を締結した。契約金額は、約18億円であった。

イ 変更契約の締結

市は、同共同企業体との間において、令和4年5月13日付で、同請負契約に係る変更契約を締結した。

変更契約に係る工事概要は、外部足場の仕様変更及び仮囲いへのデザインシート張り等の追加であり、契約金額は、約2億円であった。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 変更工事の目的

変更工事のうち外部足場の仕様変更は、P C B含有調査の結果、塗膜除去作業が必要となり工期の延長が想定されたことから、現場作業の効率性、安全性等を勘案したものであり、仮囲いへのデザインシート張りの追加については、神戸ポートタワーの休業対策としての賑わい創出事業の一環として、同シートを利用したプロジェクションマッピングを可能にするため行われたものである（以下、仮囲いへのデザインシート張りの追加に係る工事を「プロジェクションマッピング対応工事」という）。

イ プロジェクションマッピング対応工事の背景

神戸ポートタワーが年間30万人を超える集客施設であり、その休業が周辺事業者に与える悪影響が懸念されていたところ、周辺のホテル、結婚式場事業者から対策を求める合計3件の意見、要望が寄せられたことを踏まえ、賑わい創出事業の一環として実施することになったものである。

なお、プロジェクションマッピング対応工事の実施にあたり、市内部で特に異論はなく、また、費用対効果の事前検証はなされていない。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 30】 観光対策事業に係る必要性及び費用対効果の事前検証

耐震補強他の改修という工事請負契約の本来の趣旨と異なるプロジェクションマッピング対応工事のような観光対策事業については、原則として、入札時から特段の事情の変更がない限り当該入札に係る工事の追加工事として実施するべきではなく、例外的に実施する場合であっても、その必要性及び費用対効果に係る事前の十分な検証がなされるべきである。

(理由)

変更工事のうちのプロジェクションマッピング対応工事については、耐震補強他の改修という工事請負契約の本来の趣旨とは異なる観光対策事業であると考えられる。

そのため、プロジェクションマッピング対応工事については、工事とは異なる観点、すなわち、観光対策事業としての必要性及び費用対効果の観点からの事前検証が必要であったと言えるが、市において、これらの点に係る十分な事前検証がなされたとは言い難い。

そもそも、工事請負契約とは異なる観点から実施される観光対策事業としての工事を、特段の事情変更なく工事の追加工事として実施することも妥当とは言えない。

なお、市の説明によると、プロジェクションマッピング対応工事の必要性について、ポートタワー周辺事業者（ホテル、結婚式場事業者）から、ポートタワー

休業に伴う対策を求める意見、要望があったとのことであるが、その件数は3件にとどまっており、周辺事業者全体の意見、要望というには程遠く、その必要性には疑問が残る。

また、ホテル、結婚式場事業者に係る事業と、ポートタワーに係る事業は直接的な関連性を有するものではなく、ホテル、結婚式場事業者は、あくまで観光資源としてのポートタワーの間接的効果を受けるに過ぎないものであるから、ポートタワー休業に伴う事業損失の懸念は一般的、抽象的なものに過ぎないとも言え、かかる観点からもその必要性には疑問が残ると言わざるを得ない。

以上に加え、プロジェクションマッピング対応工事は、あくまで工事の完成までの間の一時的、暫定的な措置としての工事であり、この観点からも必要性には疑問があるほか、かかる一時的、暫定的な措置としての工事を約2億円もかけて実施することの経済効果にも大いに疑問があると言わざるを得ない。

それにもかかわらず、市内部においてプロジェクションマッピング対応工事に係る異論はなかったとのことであり、費用対効果に係る事前検証が行われた形跡も認められない。

つまるところ、プロジェクションマッピング対応工事については、その必要性に疑義があり、かつ、費用対効果が不透明な状態で実施されたものと言わざるを得ず、変更工事の一部がPCB含有調査の結果に伴う塗膜除去作業の必要性に起因するものであることを踏まえてもなお、過剰な支出であった可能性を否定できない。

よって、プロジェクションマッピング対応工事のような観光対策事業については、原則として入札時から特段の事情の変更がない限り当該入札に係る工事の追加工事として実施するべきではなく、例外的に実施する場合であっても、その必要性及び費用対効果に係る事前の十分な検証がなされるべきである。

5 ポートターミナル

(1) 概要

市は、外航客船や内航客船を受け入れるための主要ターミナルとして、ポートターミナルを所有しているところ、同ターミナルを指定管理とし、現在、神戸観光局が指定管理者として運営管理を行っている。

同施設の概要としては、次のとおりである。

- ① 所在地：神戸市中央区新港町4-5
- ② 構造：鉄骨・鉄筋コンクリート造 3階建

※2階CIQ施設は神戸税関の区分所有となっている。

- ③ 延床面積：2万1994㎡
- ④ 竣工：昭和45年4月（現在のターミナルビル）

施設の維持管理について、指定管理者は簡易な維持補修業務を行うとされ、改修工事、大規模改装や新築、増築、改築は市が行う業務とされている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

現在のターミナルビルについては、築年数が54年も経過しており、平成26年に耐震工事を含めた改修工事が行われているものの、建物の老朽化が問題となっている。

実際に、指定管理先でのヒアリングを通じて、老朽化の問題を懸念する声は出ており、言わば対症的な修繕に追われ、その修繕費も足りず、修繕案件が山積みになっている状況であるとのことであった。例を挙げると、ホールの空調機が故障し使用できない、漏水の発生、汚水槽のポンプ制御盤の故障、ボイラーの故障、機械室の水道管水漏れなどが挙げられ、ホールの空調機の故障など客船の受け入れ業務に支障を来すものもあった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 31】 指定管理施設についての計画的な維持管理の必要性

市は、現在神戸観光局が指定管理を行っているポートターミナルについて、施設の改修、建替など、今後の維持管理について計画的に行うべきである。

(理由)

客船の受け入れ業務において、受入時に施設が受入可能な状態にあるかどうかは非常に重要な問題であり、受け入れ業務に支障が生じないよう修繕、改修についての見通しを立てることが必要となってくる。

また、施設の老朽化は、それだけで施設に対する魅力を落とすことになり、客船誘致にも支障が生じるものである。

大規模改装や建替は巨額の費用を要するため容易に実施できないことは理解できるが、対症的な小修繕や改装の繰り返しも長期間に及ぶと徒に費用を積み重ねることになりかねない。修繕、改装が追いついていないというのも問題である。

業務に支障を及ぼさず、魅力的な施設を維持し、無駄な小修繕を生じさせないよう効果的な修繕、改装が行えるよう（あるいは大規模改装、建替も含め）維持管理の方針、計画が策定されることが望まれる。

第4 文化スポーツ局

1 神戸マラソン実行委員会への負担金

(1) 概要

神戸マラソンは、兵庫県、神戸市、兵庫陸上競技協会が主催となり、神戸マラソン

実行委員会により毎年運営されている。

なお、市と県は神戸マラソン実行委員会に対し、例えば令和5年度には8883万円の負担金を支出している。また同委員会事務局は、主に市と県の職員によって構成されており、県と同様に市も中心的な役割を担っている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 開催準備業務受託業者の委託料等の変更について

(ア) 令和5年度について

神戸マラソン実行委員会は、令和5年度において開催準備業務受託業者として、公募型プロポーザルにより大手広告代理店Aを選定し、その委託料は、当初4億3729万9666円(税込)であった。

しかし、令和5年11月30日付で、大手広告代理店Aと変更契約が締結され、委託料が5億0108万3056円(税込)に変更された。その大幅な増額理由は、概要下記のとおりである。

記

大会広報に関する費用 約500万円増加

(ホームページ作成費用、海外からの参加者増加に対する取組等)

競技運営に関する費用 約950万円増加

(給水・給食に関する事、大会関係車輛に関する事等)

医療・救護に関する費用 約130万円増加

(医療・救護計画策定に関する事、救護関係備品に関する事等)

安全対策に関する費用 約55万円増加

(交通規制・雑踏対策に関する事等)

エントリー・記録処理に関する費用 約1100万円増加

(MCC(マラソンチャレンジカップ)との調整に関する事等)

ボランティアの運営に関する費用 約290万円増加

(ボランティア募集に関する事、ボランティアセンターの運営体制に関する事等)

EXPO・公式行事・関連イベントに関する費用 約1050万円増加

(神戸マラソン主催ブースエリアの企画、被災地との交流事業実施に関する事等)

神戸マラソン2024開催に向けた計画に関する事 約1300万円増加

(中長期的視点を踏まえた「する・みる・ささえる」人の満足度や注目度を高める企画)

その他 約500万円増加

(神戸マラソンのブランド化に向けた取組に関する事等)

イ 令和4年度について

令和4年度の受託会社は令和5年度と同じく大手広告代理店Aであり、当初委託料は、4億5983万9460円であったが、令和4年11月30日に変更契約が締結されており、その中で、委託料が5億2595万3223円に増額されている。令和4年度の増額は6611万3763円であった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 32】 変更契約書における業務内容の詳細な記載

業務内容の変更に伴い変更契約書を締結する際、具体的な業務内容の変更についても契約書へ詳細に記載するべきである。

(理由)

令和5年度の神戸マラソンにおいては、大手広告代理店Aとの間で締結した「神戸マラソン2023 企画・準備・運営等開催業務委託契約」について、上述のとおり変更契約が締結されており、その内容は当初契約の委託料から6371万9865円(税込)、委託料が増加するというものであった。

上記大幅な委託料増加については、変更された費用の内訳に関する資料は内部的にはあるものの、具体的な業務変更の内容については委託業者との間の契約書等に記載がない。

来年度以降の予算取りや受託業者の選定の際、事後的に客観的に検討できるようにするために、具体的な業務内容の変更についても契約書に明記するべきである。

【意見 33】 前年度の変更契約の内容等の十分な吟味と次年度の契約への反映

今後、受託業者との業務委託契約書締結に先立ち、前年度の変更契約の内容等を十分に吟味し、次年度の契約へ反映するべきである。

(理由)

少なくとも令和4年度、令和5年度の直近2年間の神戸マラソン企画・準備・運営等開催業務において、受託業者に支払っている委託料が当初金額から6000万円以上大幅に増額され、いずれも変更契約が締結されている。

このように毎回、当初の契約金額から変更、特に大幅な増額が認められてしまうと、そもそも受託業者選定に関して公募型プロポーザルを行い、受託業者を選定するために選定委員会を設置して受託業者を選定した趣旨を没却する可能性もある(変更契約が締結され、当初想定されていた委託料と大幅に異なってしまうと、公募型プロポーザルや選定委員会で当該受託業者を選定した趣旨が失われる可能性がある。)。次年度以降は、令和4年度、令和5年度の大規模な委託料増加を踏まえ、当初契約の段階から慎重に契約金額(委託料)を検討し、なるべくその後の委託料の変更が起きないように工夫するべきである。

【意見 34】 契約書における委託料算定根拠の詳細明記

受託業者との当初の業務委託契約においては、委託料の算定根拠の詳細を契約書に明記するべきである。

(理由)

令和4年度及び令和5年度の受託業者との業務委託契約においては、契約書には委託料の金額のみ明記され、その内訳、業務内容、単価の記載がない。

現状、委託料の総額のみ契約書に記載され、その後、変更契約が認められているが、当初契約の段階で、委託料の算定根拠(内訳、業務内容、単価等)を具体的に明記しておけば、委託料の変更が必要となった場合であっても、具体的にどの部分についてどのような意味で変更が必要なのか、委託額変更の根拠について判断しやすくなり、委託業者との交渉の場面で有益であると思われる。

したがって、受託業者との当初の業務委託契約においては、委託料の算定根拠の詳細を契約書に明記するべきである。

2 神戸市民祭協会(神戸まつり)への補助金

(1) 概要

昭和46年にそれまで神戸の街で開催されていた「みなとの祭」と「神戸カーニバル」を発展的に解消して、「神戸まつり」として、毎年5月の第3日曜日に実施することになった。

令和6年で神戸まつりは51回目の開催となった。

神戸まつりは神戸市民祭協会が主催し、神戸市民祭協会は市長や兵庫県知事などで構成されているが、例えば令和5年度は約6300万円を補助金という形で市が費用の大部分を拠出し、同協会の運営も市の職員が中心に担っていることからすると、実質的には、市との共催と同視できる状況である。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 業務委託先の選定方法について

神戸まつりの準備に先立ち、企画運営業務全般(①看板、プラカード、放送席、警備監視台等の設営撤去等業務、②本部設営撤去等業務、③オリエンタルランドの控室設営撤去業務、④事務局支援等業務、⑤パレード運営等業務、⑥パレード入場口及び沿道装飾の制作及び設営撤去等業務、⑦パレードオープニング舞台制作等業務、⑧ダンスアベニュー運営及び設営撤去等業務、⑨東遊園地設営撤去及び運営等業務、⑩連絡所1プラカード作成業務、⑪KOBEMOTO太鼓の運営及び設営撤去等業務)を地元イベント業者に委託しているが、それらはいずれも随意契約で締結されており、入札や公募は一切行われておらず、担当者が知る限り同じ地元イベント業者に委託し続けているとのことである。

なお、委託先の地元イベント業者の選定方法について、市として変更を含めた検

証等を行ってきたことを裏付ける記録はなかった。

イ 業務委託先からの報告について

令和 5 年度の神戸まつりにおいては、企画運営業務を地元イベント業者に委託しており、同社との契約書上、同社に対し委託業務終了後の報告を義務付けているが（第 4 条）、市担当者によると、業務報告は口頭のみで行われ、書面での報告はなく、市から要求したこともなかった。

ウ おまつり屋台村の出店料について

第 50 回神戸まつりにおけるおまつり屋台村は、エリアの南半分を地元の放送業者が担当し、北半分を神戸市民祭協会が担当している。地元の放送業者担当分については自主事業としているため、市は店舗選定に関わっていない。

神戸市民祭協会担当分については神戸の地場産業の出店を目的としているため、庁内関係部署に照会をかけて出店調査を行っている。なお、出店費用は雑入として神戸市民祭協会の収入に計上している。

出店料は、物販を行う場合には、物販の規模や種類に関係なく一律 5 万円、物販を行わない場合には出店する店の種類に関係なく一律 3 万円という基準を設けている。

単価表に基づき、設営にかかる費用が最低基準を超える場合はその金額を出店料として徴収しており、実費相当の設定となっている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 5】 競争原理を生かした委託業者の選定

神戸まつりの企画運営業務全般にかかる委託業者は前年度までを踏襲する形の随意契約で同じ業者を選定するのではなく、年度ごとに競争原理を生かした委託業者の選定を行うべきである。

（理由）

令和 5 年度の神戸まつりの準備にかかる委託業者は随意契約により選定されているところ、担当者としては、神戸まつりのような大規模なイベントについては、対応可能な業者が限られており、イベントに係るノウハウも必要で、特に、警察から言われている雑踏対策について、動線の検討等にノウハウが必要であるため、随意契約に寄らざるを得ないとのことであった。

しかし、資材の調達、設置や設備等について「特別なノウハウ」がいかなるものであるのか釈然とせず、これまで委託されてきた業者以外でも技術的に対応可能なものもあると考えられる。

また、中長期にわたり、一社のみ業務を委託し続けることで、委託料の増額に歯止めがかからなくなる危惧があるほか、同社の業務遂行が不可能になった場合、次年度以降の委託業者の選定に困難をきたす可能性がある。

このように上述した地方自治法上の原則を逸脱してまで随意契約によらなければ

ならない事情は存在しないため、前年度までを踏襲する形で随意契約で同じ業者を選定するのではなく、競争原理を生かした形に見直すべきである。

【意見 35】 委託業者による業務報告書の提出

委託業者との契約書において、業務完了報告は業務報告書を作成して行うよう義務付ける条項を置き、各委託業者に対して業務報告書の提出を徹底させるべきである。

(理由)

上述のとおり、令和5年度の神戸まつりにおいては、企画運営業務を地元イベント業者に委託しており、同社との契約書上、同社に対し委託業務終了後の報告を義務付けているが、市担当者によると、業務報告は口頭のみで行われ、書面での報告はないとのことである。

しかし、委託業者からの業務完了報告が書面で行わなければ、市担当者間で来年度以降の業務委託のあり方を検討したり、委託業者の業務遂行に関する評価もしづらい。

また、委託業務をめぐって委託業者との紛争が生じた場合にも、業務報告書という客観的資料がなければ、委託業者の責任の所在もあいまいになり、市から委託業者に対するきちんとした責任追及をすることも不可能になる可能性がある。

さらに、神戸まつりの企画運営にあたり、具体的な業務内容の遂行状況として、何をどんな流れで注意して行ったのかといった報告書を提出してもらうことは、入札を行うにあたって、市が仕様書作成する際にも役立つものである。

よって、委託業者との契約書においては、業務完了報告は業務報告書を作成して行うよう義務付ける条項を置き、各委託業者に対して業務報告書の提出を徹底させるべきである。

【意見 36】 おまつり屋台村の屋台の出店料の検討

年度ごとに、神戸まつり終了後におまつり屋台村の収支のバランスを検討するほか、他の同種事例の相場や、地元の放送業者が行っている屋台の出店料とのバランスを考慮し、適宜、次年度以降の出店料の変更、見直しを進めるべきである。

(理由)

上述のとおり、神戸まつりのおまつり屋台村に出店する屋台について、市では、物販を行う場合には物販の種類に関係なく5万円、物販を行わない場合には出店する店の種類に関係なく3万円という最低基準設けており、単価表に基づき、設営にかかる費用が最低基準を超える場合はその金額を出店料として徴収しており、実費相当の設定となっているとのことである。

市としては、市民祭協会が店舗選定している屋台については、神戸の地場産業振興の観点から公共的な目的で出店調整を行っており、収益の確保は目的としていない

ということであるが、一方で収益を度外視して実施することも適切ではない。よって、収支バランスや民間業者との比較の上で、適正な出店料を参加者から徴取すべきであり、今後は年度ごとに、神戸まつり終了後におまつり屋台村の収支のバランスを検討するほか、他の同種事例の相場や、地元の放送業者が行っている屋台の出店料とのバランスを考慮し、適宜、次年度以降の出店料の変更、見直しを進めるべきである。

3 神戸六甲ミーツ・アートへの補助金

(1) 概要

神戸六甲ミーツ・アートは、神戸・六甲山上で毎年開催される現代アートの芸術祭であり、平成 22 年からこれまでに、延べ 520 組以上のアーティストが参加している。

令和 6 年には 15 回目を迎え、名称を「神戸六甲ミーツ・アート 2024 beyond」に改め、神戸を象徴する山、六甲山の自然とアートをより一層楽しめる芸術祭を目指している。

(2) 監査の結果明らかになった事実

神戸六甲ミーツ・アートは六甲山観光株式会社及び阪神電気鉄道株式会社が主催し、市は、六甲山観光株式会社の申請により、補助金を支出する形で、神戸六甲ミーツ・アートに関与している。

補助金の給付については、令和 2 年 4 月 1 日付の「六甲ミーツ・アート 芸術散歩」事業補助金等交付要綱に従って行われている。

補助金の金額は令和 4 年度は 1550 万円であり、令和 5 年度は、5000 万円と大幅に増加している。

一方で、令和 5 年度は開催拡大に伴い、令和 4 年度に比べ経費が約 1 億円増加し、来場者数は、約 2 万 1000 人から 3 万 3000 人に増加しているものの、収支は大幅に悪化している。

これに関し、市としては、大阪・関西万博や神戸空港の国際化を見据え、神戸六甲ミーツ・アートを関西を代表する芸術祭に発展させ、その集客力をインバウンドの確保など市内経済の活性化につなげたいと考えており、その方針に沿って民間事業者も事業の実施に向けた事務やコスト面での相応の負担をしているとのことである。そのため、今回の補助金額の増加は、政策目標を達成するうえでの適正な負担であり、万博が開催される令和 7 年に向けて来場者数はさらに増加すると見込んでおり、事業として順調に推移していくとの認識であった。

なお、市としては、文化事業として定性的な効果を重視しており、定量的な効果としては、来場者数の増加以外、経済効果の検証は具体的には行っていない。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 37】 補助金額の上限や基準設定

神戸六甲ミーツ・アートについて、要綱上、補助金額の上限や基準を設定すべきである。

(理由)

神戸六甲ミーツ・アートへの補助金について、特定の民間事業者のみを対象としたピンポイントの補助金であるうえ、多額の補助金が支出されているにもかかわらず、要綱上、補助金額の上限や具体的基準がないことは問題があると思われる。

市としては、補助要綱第5条で「補助金等の額は、補助対象経費を上限とし、予算の範囲内で定める」としており、上限額は設定されていること、その予算額については、六甲ミーツ・アートのさらなる発展に必要となる「芸術祭の象徴となる拠点の整備」や「無料エリアの拡張」、「国際展級アーティストの招聘」などに要する経費を積み上げ、チケット収入や各事業者の負担額を考慮しながら、政策形成過程の中で具体的に積算し、議会の承認を得て予算化されたものであり、要綱に補助基準の記載がないことが場当たりの支払につながるわけではないという認識であるが、要綱に具体的金額基準がないことは、事業者側からすると、補助金を得られるかどうか及びその範囲について全く予測可能性がないことになり、そもそも要綱としての意義に疑義が生じるし、市としても、要綱に具体的基準がないことで、担当者ごとに積み上げる経費の種類やその額の予測可能性を担保できないという点で、やはり、その時々担当者の感覚による場当たりの、算定根拠不明で検証も困難な多額の金員が補助金として支払われることになりかねない懸念がある。

【意見 38】 経済効果の検証

神戸六甲ミーツ・アートへの補助金事業、金額については、主催者以外の地域事業者への経済効果が十分かつ具体的に検証されるべきである。

(理由)

市としては、来場者の増加以外について神戸六甲ミーツ・アートの経済効果の検証を行っていないとのことであったが、これは、地方公共団体が補助金事業として行う事業としては問題であろうと考えられる。

市としては、神戸六甲ミーツ・アートへの神戸市からの支援の目的は、若手アーティストの育成や子どもワークショップなど教育機会の提供、無料エリアなど気軽にアートに触れる機会の創出など、文化・芸術の振興であり、そのため、評価の指標としては必ずしも経済効果など定量的な指標だけがなじむわけではなく、文化・芸術の観点から定性的な指標を重視し、総合的に評価する必要があるということであるが、かといって市が補助金事業として行う以上、経済効果の指標を無視してよいはずがない。

令和5年度の補助金額が5000万円という多額であること、補助金額が前年に比べ大幅に増加していることからすると、神戸六甲ミーツ・アートの入場者の増加のみを

もって事業の目的達成と捉えるべきではなく、拡大したエリアや無料の展示物が、どれだけ主催者である六甲山観光株式会社以外の地域事業者への経済効果となっているのかについて、同社から報告書を提出してもらうことに加え、市としても民間事業者から意見聴取をする等の方法により、具体的に検証されるべきである。

4 神戸ゆかりの美術館

(1) 概要

平成9年に神戸ファッション美術館が開館し、神戸ファッション美術館の一部（多目的室等）を分けて、同一建物内に平成19年に神戸ゆかりの美術館が新たに開館された。神戸ゆかりの美術館では、神戸の文化賞受賞作品300点ほか、神戸にゆかりがある作品約900点等が展示または保管されている。

神戸ゆかりの美術館の開館理由は、①市が当時、所蔵していた神戸を拠点として活動していた芸術家の作品等について、市民が直接目に触れる展示機会が必要と考えられたこと、②作品展示には広大な展示スペースや温度・湿度管理ができる展示環境が必要であったこと、③当時、神戸ファッション美術館の多目的室の利用が、年間50日～60日と低迷しており、有効活用の必要があったこと、④近隣に小磯記念美術館もあり展示内容や管理面において、相乗効果を図ることができると考えられたこと、⑤神戸芸術文化会議の提言があったこと、⑥行財政改革のさなか、新たな施設建設・整備は難しかったこと、などの理由による。

(2) 監査の結果明らかになった事実

神戸ファッション美術館は西洋のファッションの収蔵品の展示やファッション産業の振興を柱とし、神戸ゆかりの美術館は、神戸ゆかりの作家の収蔵作品の展示を柱としていることなどから、両館の所管課が異なっている（神戸ゆかりの美術館の所管は文化スポーツ局であるが、神戸ファッション美術館の所管は経済観光局となっている）。

また、神戸ファッション美術館は、事務事業を市が指定管理者に委託しているのに対し、神戸ゆかりの美術館は市が直営で事務事業を行っている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 39】 神戸ゆかりの美術館について指定管理者の導入検討

神戸ゆかりの美術館の運営について指定管理者の導入を検討するべきである。

(理由)

神戸ゆかりの美術館と神戸ファッション美術館は、併設されている一方、神戸ファッション美術館は事務事業を指定管理者に委託しているのに対し、神戸ゆかりの美術館は直営で事務事業を行っている。この理由について、担当者は、神戸ファッション美術館の多目的室を有効活用することと神戸ゆかりの芸術家の作品等を公開し市民

に還元する必要があったことから、神戸ゆかりの美術館を現在地にあらたに開設し、市の直営にしたとしているが、実際に神戸ゆかりの美術館も含め、一体として指定管理者に委託した場合の指定管理料の見積もり等を取った事実はないとのことであった。

同じ建物内に併設する美術館においては、一括して同一の指定管理者に事務事業を委託することが、各事務事業において連携がとれるだけでなく、一括での作業によるコストダウンというメリットがあるため、指定管理者の導入も検討すべきである。

なお、現在、神戸ファッション美術館の指定管理者が特命随意契約により神戸ゆかりの美術館についても管理業務を受託し、一括での作業を事実上行っているようではあるものの、神戸ゆかりの美術館にかかる管理業務の費用について本当にコストダウンされた価格となっているのかについては明らかではなく、コストダウンされた金額について具体的な検証はされていないし、むしろ、神戸ファッション美術館の指定管理者が具体的な検証や審査なく神戸ゆかりの美術館の管理業務を言い値で受託できるとする前例を作ることで、コストダウンとなっていない管理業務の受託となっている、あるいは今後そういった事態が生じかねない懸念があることから、現在、同じ業者が一括で両館の管理業務を担っていることは神戸ゆかりの美術館の運営について指定管理者の導入を否定する合理的理由となるものではないことを付言しておく。

【意見 40】 神戸ファッション美術館の所管の見直し

神戸ファッション美術館の所管について、神戸ゆかりの美術館と同様、文化スポーツ局にすることを検討するとともに、少なくとも両館を同じ局の所管として統一的に運営方針を決定すべきである。

(理由)

両館の所管について、神戸ゆかりの美術館が文化スポーツ局であるのに対し神戸ファッション美術館は経済観光局となっている。

両館は同じ建物内の市の施設である上、神戸ファッション美術館が実態として近年、ファッションの産業振興というよりは、芸術文化の展示会が中心となっており（詳細は第3章第16参照）、神戸ゆかりの美術館と性格が似通ってきているということも踏まえると、両館の所管を文化スポーツ局にまとめ、一括管理する方が連携の上で望ましいと考えられる。

なお、少なくとも、同じ建物内の市の美術館でありながら、所管が別々となることによる運営方針のばらつき、不経済は是正すべきであり、所管は同一局に統合されるべきである。

5 小磯記念美術館

(1) 概要

小磯記念美術館は、昭和63年12月に亡くなった神戸出身の洋画家小磯良平の遺

族が、油彩・素描・版画などの約 2000 点の作品をアトリエ・蔵書・諸資料と共に市に寄贈されたことを受けて、平成 4 年 11 月に開館した。

市は小磯良平の偉業を顕彰し、作品の収集、保存、調査研究、普及活動を行っている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

小磯記念美術館においては、概要、①通常インフォメーション業務、②特別展監視業務、③設備管理業務、④電気工作物保安管理業務、⑤清掃業務、⑥人的警備業務、⑦機械警備業務、について民間事業者に業務委託を行っており、①②③については、委託審査会を設置した上での選定、④は委託審査会なしでの専決、⑤⑥⑦は入札による選定であった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 6】 委託業者選定にかかる入札実施

地方自治法上、自治体が行う契約は、一般競争入札が原則であり、かかる原則論を重視するために、技術的に可能であれば、入札による業務委託先の選定を行うべきである。

(理由)

地方自治法上、地方公共団体が締結する契約は、以下のとおり一般競争入札が原則とされている（同法 234 条）。

(契約の締結)

第 234 条

売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結するものとする。

2 前項の指名競争入札、随意契約又はせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限り、これによることができる。

3 普通地方公共団体は、一般競争入札又は指名競争入札（以下この条において「競争入札」という。）に付する場合においては、政令の定めるところにより、契約の目的に応じ、予定価格の制限の範囲内で最高又は最低の価格をもって申込みをした者を契約の相手方とするものとする。ただし、普通地方公共団体の支出の原因となる契約については、政令の定めるところにより、予定価格の制限の範囲内の価格をもって申込みをした者のうち最低の価格をもって申込みをした者以外の者を契約の相手方とすることができる。

4 普通地方公共団体が競争入札につき入札保証金を納付させた場合において、落札者が契約を締結しないときは、その者の納付に係る入札保証金（政令の定めるところによりその納付に代えて提供された担保を含む。）は、当該普通地方公共団体に帰

属するものとする。

5 普通地方公共団体が契約につき契約書又は契約内容を記録した電磁的記録を作成する場合においては、当該普通地方公共団体の長又はその委任を受けた者が契約の相手方とともに、契約書に記名押印し、又は契約内容を記録した電磁的記録に当該普通地方公共団体の長若しくはその委任を受けた者及び契約の相手方の作成に係るものであることを示すために講ずる措置であつて、当該電磁的記録が改変されているかどうかを確認することができる等これらの者の作成に係るものであることを確実に示すことができるものとして総務省令で定めるものを講じなければ、当該契約は、確定しないものとする。

6 競争入札に加わろうとする者に必要な資格、競争入札における公告又は指名の方法、随意契約及びせり売りの手続その他契約の締結の方法に関し必要な事項は、政令でこれを定める。

通常インフォメーション業務、特別展監視業務、設備管理業務に関する委託先は、見積もり合わせによって選定されているところ、担当者によると、委託契約においても入札を行うことは可能だが、業務の性質上馴染まないとのことであったが、地方自治法上、自治体が行う契約は上述のとおり、一般競争入札が原則であるなか、市が懸念する業務の性質は、前提とする条件設定や仕様書の内容で対応可能と考えられるため、その点を考慮して入札を実施することは可能なはずである。

第5 建設局

1 建設局における他局との連携

(1) 概要

ア 大規模公園ビジョンの概況

大規模公園ビジョン（令和3年3月策定）では、市内各大規模公園の立地特性につき、「都市空間構成」「法規制」「地形の傾斜」「観光エリア」「アクセシビリティ」の5つの観点から分析するとされ、大規模公園の特性評価指標例にも「集客観光による経済振興（観光）」といったものが存する。

イ 主要公園の目標設定

上記アを踏まえ、主要な公園については目標設定をし、目標の達成に向けて事業を進めるとされている。

ウ 王子公園のカルテ案

このうち、観光に係る指標の数値が相対的に高いと考えられる王子公園を例にあげれば、市においては、大規模公園ビジョン策定に係る検討段階（平成30年）で分析を行い、「観光振興や景観形成に優れた公園」といった評価を加えたカルテ案の作成を行っている。

その後、令和元年には、「大規模公園の評価とカテゴリ分類（案）」を作成し、

王子公園を含む各大規模公園について、観光の観点を含む多角的な観点から分析を行いカルテ案の作成を行っている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 主要公園の目標の未設定

大規模公園ビジョン策定後、現時点では王子公園を含む主要な公園に係る目標設定はなされていない。

なお、王子公園については、王子公園再整備基本計画（令和6年3月策定）があるが、同計画には大規模公園ビジョンとの関係性が記載されておらず、大規模公園ビジョンと王子公園再整備基本計画の関係性は必ずしも明らかではない。

また、王子公園再整備基本計画には、観光振興の観点からのまとまった事業計画の記載がない。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 41】 建設局における経済観光局・神戸観光局との連携

大規模公園ビジョンの観光エリアに係る具体的な事業計画の策定やその実施については、建設局、経済観光局及び神戸観光局による十分な連携に基づいて行われるべきである。

（理由）

大規模公園ビジョンのうち、観光エリアに係る具体的な事業計画の策定やその実施については、その前提として観光振興の観点からの状況分析、目標設定を行う必要があると考えられるところ、現時点ではこれらの点に係る業務が十分に行われているとは認められない。

一方、かかる業務を建設局が単独で担うのは、同局に過度の負担を強いることになりかねず、また、経済観光局や神戸観光局の存在や役割を踏まえると、業務遂行に係る合理性や効率性の観点からも妥当性を欠くと言わざるを得ない。

よって、大規模公園ビジョンの観光エリアに係る具体的な事業計画の策定やその実施については、建設局、経済観光局及び神戸観光局による十分な連携に基づいて行われるべきである。

2 王子動物園の利活用

(1) 概要

ア 王子動物園の運営方針

動物ファーストの理念に則り動物を適切に飼育することに主眼を置き、それを前提として、動物の観察、ふれあいを通じた教育的側面を重視した運営方針を採用している。

イ 王子動物園の近況

王子動物園は、市の商業地域の中心部である神戸、元町、三宮から比較的近く、これまで飼育動物に日本では希少なジャイアントパンダが含まれるなど、観光資源としての価値が比較的高い施設であったと考えられるところ、令和6年にジャイアントパンダが死亡し、そのアイコンたる存在を失ったことにより、観光資源としての観点からは相当の打撃を受けることになった。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア ジャイアントパンダの再飼育

今後のジャイアントパンダの再飼育について、現時点では見通しが立っていない。

イ 王子動物園内の遊園地

王子動物園内に併設されている遊園地については、王子動物園の再整備にあたってそのあり方が見直されることとなっており、今後、レクリエーション機能の再配置とあわせて議論される予定である。

ウ 動物科学資料館

動物科学資料館については、展示コンテンツのリニューアル、休憩機能とあわせた図書閲覧機能の向上、動物保全活動等に寄与するワーキングスペースの確保といった観点からリニューアルされる予定であるが、市の直営を維持する方針で、現時点ではPFI等を活用する予定はない。

エ 夜桜通り抜けイベント

夜桜通り抜けイベントについて、経済観光局等との連携はなく、また、有料化の予定もない。但し、募金活動は行っており、令和5年度は約180万円の寄附が集まった。かかるイベントと、水道筋商店街等の周辺民間事業者のイベントとのタイアップ等の連携は特に行われていない。

オ 大規模公園ビジョン、王子公園再整備基本計画（王子動物園編）

大規模公園ビジョンや王子公園再整備基本計画（王子動物園編）には、観光振興の観点からのまとまった事業計画の記載はない。

カ 活動指標・成果指標（KPI）

王子動物園に係る活動指標や成果指標（KPI）は策定されていない。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 42】 王子動物園の観光資源としての利活用

王子動物園の再整備に係る今後の具体的な事業計画の策定については、観光資源としての利活用の観点を十分に踏まえて行われるべきである。

例えば、動物科学資料館のように、教育施設としての機能のほか、観光資源としての利活用を見込むことができる施設のリニューアルや、王子動物園内の遊園

地及びレクリエーション機能の再配置については、P a r k - P F Iを含むP F Iのような民間資金やノウハウを活用することが考えられる。

(理由)

一般的に公立動物園は、動物福祉の向上や動物を通じた教育といった目的を有する一方で、観光資源としての価値も有するものであるところ、王子動物園は、上述の通り市の商業地域の中心部である神戸、元町、三宮から比較的近いことから、当該地域での飲食、ショッピング等を目的とする観光客の回遊先に組み込むことができれば、これまで以上に観光資源としての価値を發揮できる可能性がある。

しかし、大規模公園ビジョンや王子公園再整備基本計画（王子動物園編）には、観光振興の観点からのまとまった事業計画の記載はなく、また、夜桜通り抜けイベントといった観光事業的性質を有する事業について、有料化を含む収益化や、水道筋商店街等の周辺民間事業者のイベントとのタイアップといった観光振興事業の展開はなされていない。

ジャイアントパンダというアイコンを失った今、観光の視点を欠いた事業の展開は、王子動物園から人を遠ざけ、ひいては王子動物園の衰退を招きかねない。

よって、王子動物園の再整備に係る今後の具体的な事業計画の策定については、観光資源としての利活用の観点を十分に踏まえて行われるべきである。

例えば、動物科学資料館のように、教育施設としての機能のほか、観光資源としての利活用を見込むことができる施設のリニューアルや、王子動物園内の遊園地及びレクリエーション機能の再配置については、P a r k - P F Iを含むP F Iのような民間資金やノウハウを活用することが考えられる。

【意見 43】 王子動物園の活動指標・成果指標（K P I）の策定

王子動物園の関連事業については、活動指標及び成果指標（K P I）を策定するべきである。

(理由)

意見 42（王子動物園の観光資源としての利活用）の通り、王子動物園の再整備に係る今後の具体的な事業計画の策定については、観光資源としての利活用の観点を十分に踏まえて行われるべきである。

そして、観光資源としての利活用の観点を十分に踏まえた事業計画を策定するのであれば、その前提として観光資源としての利活用に係る活動指標の策定が求められると言え、また、あわせて効果測定的前提となる成果指標（K P I）の策定が求められると言える。

これらの指標の策定により、王子動物園が観光資源として効果的に利活用されているかについて、定量的に検証が可能になる。

これまで、王子動物園は、動物ファーストの理念を前提に、教育的側面を重視

した運営方針を採用しているが、このことと、王子動物園の観光資源としての利活用は矛盾するものではなく、併存可能と考えられる。

そして、王子動物園の観光資源としての利活用にあたっては、この点を意識した事業計画の策定、その着実な実施、効果測定及びそれを踏まえた事業改善というPDCAサイクルの実践が不可欠であると考えられる。

よって、王子動物園の関連事業については、かかるPDCAサイクルが着実に実践できるよう、活動指標及び成果指標（KPI）を策定すべきである。

第6 都市局

1 新ロープウェー建設

(1) 概要

六甲山・摩耶山においては、自然回帰の傾向やインバウンド需要、六甲山グランドデザイン等による賑わい創出事業等により、更なる来訪需要の高まりが予想されるなど、山上を取り巻く環境は大きく変動している。

一方で、交通面では公共交通の利便性や繁忙期における渋滞といった課題を抱えており、現在の交通課題の解消や今後の山上への来訪需要増加にあわせた将来の交通のあり方について検討を行う必要があった。そこで、「六甲山・摩耶山の交通のあり方検討会」（以下「検討会」という。）が令和3年度に立ち上がり、有識者や山上事業者などの参画により検討がなされ、令和6年2月には検討会から最終のとりまとめ報告書が市に提出された。

本報告書では、①市街地から山上へのアクセス向上（新ロープウェー建設を含む）、②山上交通の充実、③適正な自動車利用の促進、④交通と山上施設の連携の4つのテーマについて、具体的な取組内容が提案されている。これを受け、令和6年8月には市民フォーラム「六甲・摩耶まちとつながるフォーラム」が開催され、報告書の内容を周知するとともに、六甲・摩耶山やロープウェーに関わる様々な登壇者や、50人規模の市民との意見交換が行われた。

一方で、市は、六甲山・摩耶山に訪れる観光客の利便性向上のため、平成30年度以降、神戸市交通局と協定を締結し、都市部から摩耶ケーブル下、六甲ケーブル下への急行便（バス）を運行させることとなり、これらの急行便の運行によって交通局に生じる収支赤字を負担し続けている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

令和3年度から令和5年度において実際に運行されていた急行便は、神戸市バス18系統（三宮駅～摩耶ケーブル下）、106系統（JR六甲道～六甲ケーブル）の各急行便であり、市と交通局の協定内容は、各年度1000万円を上限として、収支赤字を負担するものとなっていた。上記各急行便については、年度によって運行本数などの調整が行われているものの、令和3年度から令和5年度を通じて利用者数は振るわず（1台あた

り利用者数の平均は数名程度)、したがって運賃収入（営業収益）も伸びず、大幅な赤字となり、市は、上記協定に基づき、以下のとおり、交通局に生じた収支赤字分を負担した。

	市の負担金	営業収益	営業費用
令和3年度	7,931,844円	4,517,730円	12,449,574円
令和4年度	8,070,316円	2,532,119円	10,602,435円
令和5年度	6,758,224円	2,111,960円	8,870,184円

なお、市は、令和6年度には、運行本数を大幅に減少させ、交通局に支払う負担金の上限を200万円とする協定を締結している。

一方で、市担当者によると、新ロープウェー建設については、今後も意見を公募するなどして前向きに検討していくとのことであるが、現時点においては、未だ事業として行うかどうかも決定しておらず、いつまでに方向性を決めるか問うことについてもまだ決定されていないとのことであったが、以下のとおり、市において新ロープウェーを建設した際の需要予測、事業採算性の検証を行っているとのことであった。

・需要予測の方法

- アンケート調査結果をもとに、①～③のそれぞれの回答者のうち、各検討パターンへのロープウェイを利用して掬星台に訪れたいと回答した方の割合を、それぞれの「利用率」として設定。
- 「利用率」は、来訪意向及び利用意向がある回答者の移動実態を踏まえ、確度Ⅰ～確度Ⅲの3段階に設定。
- ①～③の年間入込客数に各検討パターンの「利用率（確度Ⅰ～Ⅲ）」を乗じて需要量を推計。

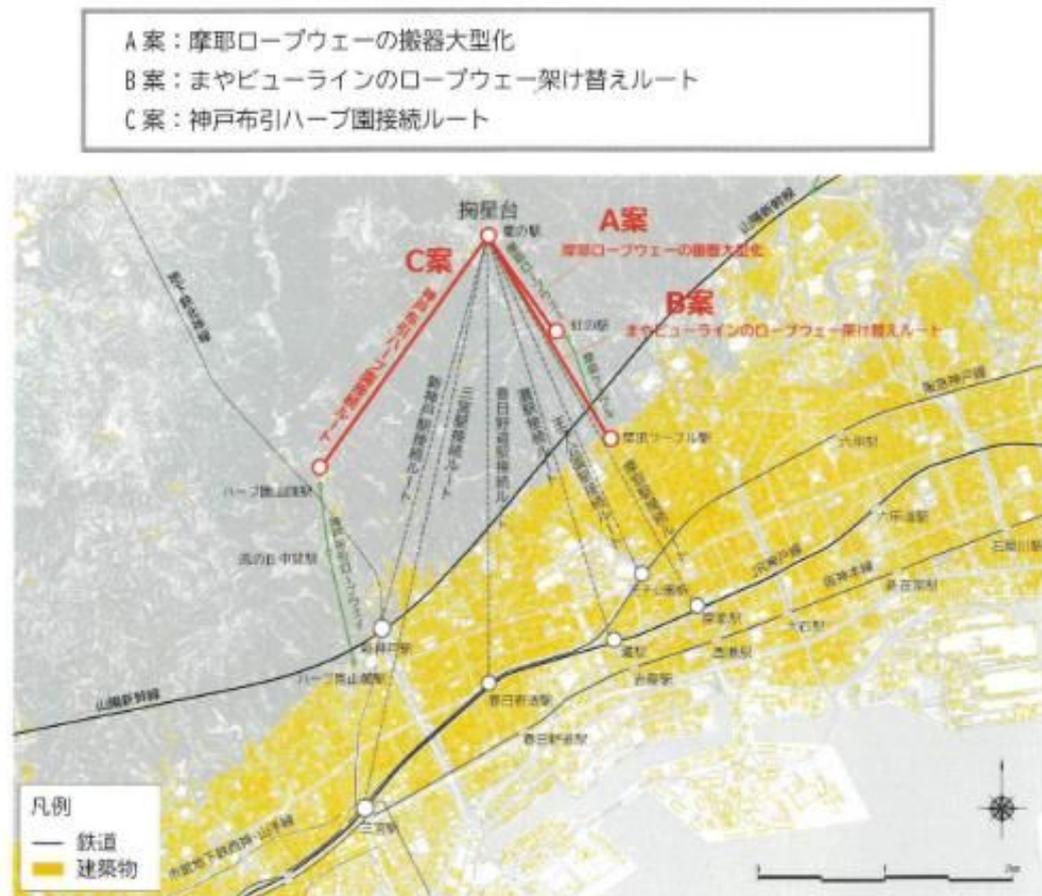
$$\text{需要量} = (\text{①～③の年間観光入込客数} \times \text{利用率（確度Ⅰ～Ⅲ）}) \div \text{平均来訪回数（※新規利用のみ考慮）}$$

・需要予測の結果

検討パターン	検討対象	予測区分	既存利用		新規利用			需要量 (万人/年)
			①-1.掬星台来訪者 (既存まやVL利用者) 9.4万人/年	①-2.掬星台来訪者 (マイカー等利用者) 23.5万人/年	②接続する観光施設 (神戸布引ハーブ園) 41.6万人/年	③その他市街地※ 2,818.5万人/年	④摩耶山再整備後 施設来訪者 -万人/年	
A案を 整備した場合	A案	確度Ⅰ	9.4万人/年	0.6万人/年	--	--	--	10.0
		確度Ⅱ	9.4万人/年	2.9万人/年	--	--	--	12.3
		確度Ⅲ	9.4万人/年	2.9万人/年	--	--	--	12.3
B案を 整備した場合	B案	確度Ⅰ	9.4万人/年	1.7万人/年	--	--	--	11.1
		確度Ⅱ	9.4万人/年	3.7万人/年	--	--	--	13.1
		確度Ⅲ	9.4万人/年	3.7万人/年	--	4.3万人/年	--	17.4
C案を 整備した場合	まや VL	確度Ⅰ	3.4万人/年	--	--	--	--	3.4
		確度Ⅱ	3.4万人/年	--	--	--	--	3.4
		確度Ⅲ	3.4万人/年	--	--	--	--	3.4
	C案	確度Ⅰ	6.0万人/年	1.1万人/年	5.5万人/年	7.7万人/年	--	20.3
		確度Ⅱ	6.0万人/年	2.6万人/年	8.7万人/年	7.7万人/年	--	25.0
		確度Ⅲ	6.0万人/年	2.6万人/年	11.5万人/年	10.3万人/年	--	30.4

市担当者によると、新ロープウェー建設の際の上記需要予測として、以下の前提で行っているとのことである。

- ア 新ロープウェー建設ルートについて
以下のとおりA案～C案が検討されている。



イ 確度について

令和5年6月に神戸市を訪れた約4000名の観光客に、新ロープウェーが建設された場合利用したいかどうかアンケートを行い、必ず利用したい～利用してもよいという各アンケート結果に従い、確度Ⅰ～確度Ⅲの3段階に分けて需要予測を策定している。なお、確度Ⅰが利用人数を最も厳しく見た予測である。

ウ 利用人数について

上記需要予測に記載されている利用人数は、令和元年（新型コロナウイルス感染症蔓延前）に各施設から上がってきた統計データを基に利用人数を割り出している。

以上のような前提で、市が割り出した事業採算性は次頁のとおりである。

需要量（確度Ⅰ）の場合

収支試算にあたり、建設費に関しては事業者負担なし（公設民営）、建設費の償還や固定資産税等は発生しないと仮定。

検討パターン	利用区間	運賃設定 (実収額)	需要量 (確度Ⅰ)	年間運賃収入	年間経費	概略収支					
A案を整備した場合	A案 山麓駅～星の駅 (摩耶ケーブル+ A案)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	10.0 万人/年	約1.2億円	約2.6億円	▲1.4億円					
B案を整備した場合	B案 山麓駅～星の駅 (B案)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	11.1 万人/年	約1.4億円	約3.8億円	▲2.4億円					
C案を整備した場合	まや V L 山麓駅～星の駅 (まやビューライン)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	3.4 万人/年	約4.4億円	約0.4億円	約5.3億円	▲0.9億円	▲2.1億円			
	C案	山麓駅～ハーブ園～掬星台 (神戸布引ロープウェイ+ C案)	3,000円/往復 (2,367円/往復)		14.8 万人/年				約4.0億円	約2.8億円	+1.2億円
		ハーブ園～掬星台 (C案)	1,200円/往復 (946円/往復)		5.5 万人/年						

※実収額は、まやビューラインの2019年度実績値をもとに実収率を78.9%と仮定し、実収額を設定。

需要量（確度Ⅱ）の場合

収支試算にあたり、建設費に関しては事業者負担なし（公設民営）、建設費の償還や固定資産税等は発生しないと仮定。

検討パターン	利用区間	運賃設定 (実収額)	需要量 (確度Ⅱ)	年間運賃収入	年間経費	概略収支					
A案を整備した場合	A案 山麓駅～星の駅 (摩耶ケーブル+ A案)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	12.3 万人/年	約1.5億円	約2.6億円	▲1.1億円					
B案を整備した場合	B案 山麓駅～星の駅 (B案)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	13.1 万人/年	約1.6億円	約3.8億円	▲2.2億円					
C案を整備した場合	まや V L 山麓駅～星の駅 (まやビューライン)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	3.4 万人/年	約5.1億円	約0.4億円	約5.3億円	▲0.2億円	▲2.1億円			
	C案	山麓駅～ハーブ園～掬星台 (神戸布引ロープウェイ+ C案)	3,000円/往復 (2,367円/往復)		16.3 万人/年				約4.7億円	約2.8億円	+1.9億円
		ハーブ園～掬星台 (C案)	1,200円/往復 (946円/往復)		8.7 万人/年						

※実収額は、まやビューラインの2019年度実績値をもとに実収率を78.9%と仮定し、実収額を設定。

需要量（確度Ⅲ）の場合

収支試算にあたり、建設費に関しては事業者負担なし（公設民営）、建設費の償還や固定資産税等は発生しないと仮定。

検討パターン	利用区間	運賃設定 (実収額)	需要量 (確度Ⅲ)	年間運賃収入	年間経費	概略収支					
A案を整備した場合	A案 山麓駅～星の駅 (摩耶ケーブル+ A案)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	12.3 万人/年	約1.5億円	約2.6億円	▲1.1億円					
B案を整備した場合	B案 山麓駅～星の駅 (B案)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	17.4 万人/年	約2.1億円	約3.8億円	▲1.7億円					
C案を整備した場合	まや V L 山麓駅～星の駅 (まやビューライン)	1,560円/往復 (1,230円/往復)	3.4 万人/年	約6.0億円	約0.4億円	約5.3億円	+0.7億円	▲2.1億円			
	C案	山麓駅～ハーブ園～掬星台 (神戸布引ロープウェイ+ C案)	3,000円/往復 (2,367円/往復)		18.9 万人/年				約5.6億円	約2.8億円	+2.8億円
		ハーブ園～掬星台 (C案)	1,200円/往復 (946円/往復)		11.5 万人/年						

※実収額は、まやビューラインの2019年度実績値をもとに実収率を78.9%と仮定し、実収額を設定。

以上の事業採算性の予測によると、A案、B案については、確度Ⅰ～確度Ⅲのいずれのパターンにおいても収支は年間で1億円を超える赤字であり、C案のみ確度Ⅰ～確度Ⅲいずれにおいても年間1億円以上の黒字ではあるが、既存のまやビューラインの収支を合わせると、確度Ⅲの資産のみ年間7000万円の黒字であり、確度Ⅰ、確度Ⅱの場合には赤字であった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 44】 新ロープウェー建設の事業化については十分な検討と合意形成に努めるべきこと

新ロープウェー建設の事業化については、摩耶山近辺への民間施設の誘致や有力な新観光コンテンツの開発等とセットでなければ事業化することについては見合わせることも含め、十分な検討と合意形成に努めるべきである。

(理由)

令和6年8月の新ロープウェー構想に関する市民フォーラムに関しては、概ね肯定的な議論が多かったようであるが、摩耶山上の観光コンテンツが弱いなか交通機関を増やすだけで摩耶山や六甲山観光が増大し地域への経済効果が高まるという裏付けはなく、むしろ、そもそも六甲山の交通ニーズが低く、具体的な数字や赤字情報といったネガティブ情報が適切に市民に提供された上で議論されているのか不明である。上述のとおり、六甲山・摩耶山の交通ルートは、乗客が少なく、毎年数百万円単位の赤字となっているという具体的な状況がある点、新ロープウェー建設の需要予測及び事業採算性のシミュレーションにおいても、ほとんどの場合赤字である点からすると、新ロープウェー建設という単体で考えれば、予算約90億円、年間経費約2.8億円という巨額の公費を投じてまで新ロープウェー建設を進めるというのは費用対効果として見合うのか極めて疑問である。「第3章 第8 神戸観光局 23 廃止・終了される事業の総括」で後述するように、神戸の夜景スポットを巡るバスとして運行してきた夜景バスが年々乗車人数が減るとともに、赤字事業として事業廃止となったことが考慮されているのかも不明で、交通インフラを整えれば摩耶山や六甲山観光が活性化するというのは幻想ではないだろうか。

市は、現時点で事業化するかどうか未定ということであるが、少なくとも、民間施設を誘致すること等による観光コンテンツの増設等、観光客の大幅な増加が期待できる政策とセットでなければ事業化することについては見合わせることも含め、今後の事業化について、十分な検討と合意形成に努めるべきである。

第7 交通局

1 電車を利用した観光事業

(1) 概要

交通局においては、令和4年度まで、収益事業として観光事業を主宰、協力して行うということは実施されていなかったが、令和5年度には、①名谷車両基地見学ツアー

一及び②地下鉄西神・山手線 1000 形車両引退記念イベントの 2 つを実施した。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 名谷車両基地見学ツアーについて

西日本旅客鉄道株式会社（JR 西日本）で兵庫県のデスティネーションキャンペーンを実施し、その中で、JR 西日本から市に協力の打診があった。デスティネーションキャンペーンは、世界遺産登録 30 周年記念「姫路城夏の特別公開」など合計 66 コンテンツを造成する等、比較的大規模なイベントであり、企業コラボという枠の一環で、車両所公開ツアーが実施された。

デスティネーションキャンペーンにおいては、ツアー企画をはじめとする実施主体は大手旅行代理店であったが、コンテンツの企画、実現等は市主体なので、実質的には共催である。

イ 地下鉄西神・山手線 1000 形車両引退記念イベントについて

昭和 52 年の地下鉄開業当初より走り続けた最古参の 1000 形が、令和 5 年 8 月に営業運用を終え、引退を迎えたことから、1000 形最後の車両となった 18 号車のお別れの機会として、名谷車両基地で有料イベントが行われた。

イベント内容は、1000 形 18 号車の撮影会、1101 号車運転台の見学、2000 形・3000 形・7000 系車両の前面カットモデル台の見学、撮影会、1000 形 18 号車構内入換運転の乗車体験、各種グッズ販売会であり、開催日時は、令和 6 年 1 月 6 日、1 月 7 日の 2 日間で、各 2 部制（午前・午後）、定員は各部 45 人先着順、対象年齢 3 歳以上、料金は一般大人・子どもは同額で 1 万 1000 円、市営交通友の会会員（第 24 期）は大人・子ども同額の 9900 円であった。

申し込み方法はウェブであった。

当該イベントの実施にあたり、イベント運營業務の委託先を大手旅行代理店、民間イベント会社の 2 社の相見積もりを取得し、結論として民間イベント会社を選定した。委託先選定にあたっては主に、委託先におけるスタッフの人員数と収益配分が比較検討されたが、広報・集客方法については、委託先選定条件として明確かつ十分に比較検討、協議されていたとは言い難い。市と委託先の利益配分は、集客人員が 100 名～149 名の場合には、市が 80%、委託先が 20%、集客人員が 150 名以上の場合には、市が 85%、委託先が 15%とされた。

ウ 広報について

市が負担金を拠出して神戸観光局が制作している市の観光サイト f e e l 神戸には、令和 5 年度に交通局が実施した上記①名谷車両基地見学ツアー、②地下鉄西神・山手線 1000 形車両引退記念イベントのいずれもについて掲載が確認できなかった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 45】 委託先事業者の選定方法の考慮要素

今後、民間事業者と連携して観光事業を行う場合には、神戸地域への経済効果を主要な目的の一つとして明確に位置付け、民間事業者の選定方法として利益配分のほか、民間事業者が提案する集客方法や広報力なども総合考慮の上、選定するべきである。

(理由)

令和5年度にはじめて交通局において、収益事業としての観光事業（地下鉄西神・山手線1000形車両引退記念イベント）を実施し、その際、上述のとおり民間イベント会社にイベント運営を委託した。

委託に当たっては、民間業者側の人員数や市との収益配分の割合を主に比較検討して1社が選定されている。

確かに、収益配分を重視して委託先を選定することは市の財務執行の健全性を確保する観点からは重要ではあるが、一方で、地域への経済効果があつてこそ、市が観光事業を行う意義、公益性が認められるものであることからすると、民間事業者の広報力により集客人員が多くなるほうが、市に立ち寄り、市内での飲食や買い物を含めた市全体への経済波及効果が生じるため、市の観光事業としては望ましいはずであるし、結果として集客人数が多くなることで市の全体の収益の増加にもつながる。

よって、市としては今後、民間事業者と連携して観光事業を営む場合には、委託先民間事業者との収益配分だけに着目するのではなく、神戸地域への経済効果を主要な目的の一つとして明確に位置付け、広報力も比較検討の上で、選定するべきである。

なお、広報力を比較検討する際、当該事業者の情報発信者数、会員や顧客数、広報場所や広報誌、広報の方法（ポスター、チラシ、メルマガ、SNS、ホームページ）等は重要であるものの、これらは単純に比較検討できるものではなく、判断基準として難しいことは否定しないが、上記のような目的を明確に位置づけ、少しでも神戸地域の経済発展につなげる努力、方向性を組織として位置づけ、検討を続けていくことが重要であることに変わりはないものであり、例えばであるが、今回の交通局の事例でいくと、鉄道を観光事業に利用するものであることから、委託先事業者の単純な情報発信数ではなく、鉄道会社系列の旅行代理店や広告代理店を選定先候補として検討することで鉄道ファンにダイレクトに情報を届け（駅にポスターがあれば「乗り鉄」の目につきやすい）、より効率的かつ高い集客、神戸地域への経済波及効果を挙げるといふ公報戦略も考えられるところであり、より良い方策について研究と不断の検証を続けていくことが重要である。

【意見 46】 経済観光局や神戸観光局との連携

観光関連事業を実施する際には、Feel KOBEへの掲載をはじめとして、経済観光局や神戸観光局と連携して観光事業等の広報を積極的に行っていくべきである。

(理由)

観光事業を収益事業として捉えるのであれば、観光事業の広報を積極的に行っていくべきであることは自明であり、そのためには経済観光局や神戸観光局との連携が必要不可欠である。

第8 神戸観光局

1 契約事務

(1) 概要

神戸観光局では、市からの負担金等を財源とする様々な観光振興事業が実施されているところ、観光振興事業の中には外部の事業者と委託契約等の契約を締結し、事業等を委託しているものが存在する。

また、神戸観光局は、市の施設の指定管理者として、神戸国際会議場及び神戸国際展示場や有馬温泉4施設（神戸市有馬温泉の館（金の湯、銀の湯）、神戸市立有馬温泉観光交流センター、神戸市立太閤の湯殿館）、ポートターミナル及び中突堤旅客ターミナルの管理、運営を行っているところ、施設の管理に際して、外部の事業者と請負契約等を締結して修繕工事を実施している。

このように、神戸観光局においては、事業遂行のため、契約相手の選定や契約の締結、契約書の作成等の契約事務手続が不可欠となる。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 契約事務に関する規程

神戸観光局には、観光部をはじめ、港湾振興部や有馬事業所、MICE推進部、MICE誘致部と様々な部署が存在する。それぞれの部署で観光振興事業や指定管理者としての業務を行っているが、契約相手の選定方法（公募型プロポーザル方式とするか、随意契約とするか、競争見積を実施するか否か）や契約書の作成（契約書を作成するか、作成するならばどのような契約書を作成するか）、契約締結後に事情変更が生じた場合の対応（変更契約書を作成するか覚書等で対応するか）等の契約事務手続に関する統一的なルールが定められていない。

その結果、契約手続は事業担当者の判断に委ねられることになり、個々の事業によって契約相手の選定方法や契約書の作成の有無等の契約手続の対応が異なっている。

この点、神戸観光局は、令和4年度財政援助団体等監査においても「契約に関して、法人（注；神戸観光局）内において統一的な運用が行われていない。恣意的な運用によるリスクを回避するとともに、事務の効率化や責任の明確化を図るためにも、契約に関する規程を整備されたい。」と指摘されているところ、契約に関する規程の制定に向けて検討を進めているが、令和6年度の本監査時点においてなお制定には至っていないことが確認された。

イ 契約書の作成

上記のとおり、神戸観光局が締結する契約について、契約事務手続に関する統一的なルールが定められていない。

そのため、契約書が作成されているものもあれば、契約書に代わる合意書面（確認書や覚書等）が作成されているもの、契約書に代わる合意書面はなく見積書や発注書等だけが残されているもの等個々の事業によって対応が異なっていることが確認され、少なくとも以下の事業について契約書が作成されていないことが確認された（契約金額は見積書記載の金額を記載している。）。

- ①神戸まつり「第45回神戸港カッターレース」陸上設営業務（契約金額：168万9820円）
- ②スマアワShip&cycle事業にかかる船舶運航業務契約（契約金額：1733万3800円）
- ③スマアワShip&cycle事業にかかる運營業務契約（契約金額：715万6061円）
- ④ペットツーリズムウェブページ・インスタグラムアカウント開設運用業務（契約金額：143万5500円）
- ⑤令和5年度フォトツーリズム事業に関する委託業務（フォトスポットサイト制作）（契約金額：500万円）
- ⑥神戸観光ガイドマップの更新・印刷・配送（契約金額：642万5100円）
- ⑦神戸フィルムオフィス公式ホームページ内ロケ地マップ・支援作品コンテンツ改修業務（契約金額：207万7900円）
- ⑧メインホール舞台機構設備ライトバトン他ワイヤーロープ更新（神戸国際会議場）（契約金額：497万2000円）

また、指定管理業務においても、修繕工事について工事に関する契約書がなく、発注書、請書もないものが見受けられた。

ウ 契約内容に変更が生じた場合の対応

上記のとおり、神戸観光局においては、契約事務手続に関する統一的なルールが定められていない。

そのため、契約書の内容に変更が生じた場合の対応も担当者の裁量に委ねられており、統一されていないことが確認された。例えば、令和5年度神戸海外観光ネットワーク拠点事業（フランス）に係る委託契約書においては、契約書には委託料180万円について半期後に90万円、業務終了後実施報告に基づく検査終了後に90万円を支払うと記載されているところ、受託者の都合で事業終了後に一括して支払うという条件に事後的に変更されていたが、口頭による協議、確認だけで、支払方法に変更が生じたことが文書等によって客観的に明らかとされていないことが確認された。

エ 随意契約

神戸観光局では様々な観光振興事業が実施されているところ、契約相手の選定について、公募型プロポーザル方式によって選定されている事業（例えば、海外トップインフルエンサー招聘事業や神戸公式観光サイト年間運用業務、KOBEBAL企画、神戸海外観光ネットワーク拠点業務（インドネシア）など）も一部見受けられたが、公募や入札によらずに随意契約として選定している事業も多く見受けられた。

また、指定管理者として運営している施設の修繕工事についても、随意契約として特定の事業者が発注している事例が多く見受けられた。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 7】 契約事務に関する規程の制定

神戸観光局は、契約相手の選定方法や契約書の作成、契約内容に変更が生じた場合の対応等の契約事務手続に関する規程を制定すべきである。

(理由)

上記のとおり、神戸観光局が外部の事業者と締結する契約について、統一的な契約事務規程が制定されていないため、個々の事業によって契約相手の選定方法や契約書の有無等の契約事務手続が異なっている。

契約事務手続に関するルールが存在しないため、契約事務手続が事業担当者の裁量に委ねられる結果となっているが、これでは契約事務手続の統一的な運用は困難であり、ひいては恣意的な運用につながるおそれがある。既に令和4年度財政援助団体等監査においても同様の問題が指摘されており、現在は規程の制定に向けて検討が進められているため、改善が期待されるが、早期に規程を制定する必要がある。

【指 摘 事 項 8】 契約締結時の契約書作成または代替手段

神戸観光局は、契約事務において、原則として契約書を作成すべきである。

なお、契約書の作成を省略する場合には、発注書及び請書を作成するなど少なくとも客観的証拠を残す代替手段をとるべきである。

(理由)

上記のとおり、個々の事業によって契約書の有無が異なる状況となっていることが確認された。この点、神戸観光局の回答によると、契約書の作成については、契約事務手続に関する規程が存在しないため、作成を要するかどうか、作成しないにしても発注書、請書などで代替するかなどについては、担当者の裁量に委ねられているとのことであった。

たしかに、業務の内容や性質上、厳密に契約書の作成まで要求するのは現実的でないものもあると思われる。

しかしながら、市の財源を用いる事業であることや、合意内容にかかる紛争を未然に防ぐことなどから、契約書の作成を原則とし、作成しない場合にも、少なくとも客

観的証拠を残す意味で発注書、請書による代替手段をとるべきである。

【指 摘 事 項 9】 契約内容変更時の変更契約書等の作成

神戸観光局は、締結した契約内容に変更が生じた場合、契約内容に変更が生じた事実及び変更内容を事後的に確認できるように変更契約書や覚書を作成するなどして客観的証拠を残すべきである。

(理由)

上記のとおり、委託料の支払方法について、当初の契約内容から変更が生じたにもかかわらず、それが文書等で客観的にされていなかったため、資料を確認しただけでは契約内容に変更が生じたことを確認することが困難な事例が確認された。担当者レベルでは相互に理解していたとしても、担当者が退職する等して変更した場合、変更の事実や変更内容が文書等で客観的にされていなければ、事後的な確認、検証が困難となり、当事者間で認識の相違が発生し、ひいては債務不履行責任を主張される等の紛争に発展するリスクも考えられる。

したがって、後日の紛争を防止するためにも、当初の契約内容に変更が生じた場合、変更契約書や覚書を作成する等して変更内容を客観化し、事後的に確認することができるようにするべきである。

【意 見 47】 契約相手の選定方法の見直し

神戸観光局は、契約相手の選定に対して、公募型プロポーザル方式や競争入札による選定を基本とし、随意契約による選定は契約の性質または目的が公募型プロポーザル方式や競争入札に適しないものに限定する等、契約相手の選定方法を見直すべきである。

(理由)

地方自治法第234条1項では「売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約またはせり売りの方法により締結するものとする。」と定められ、同条2項では「前項の指名競争入札、随意契約またはせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限り、これによることができる。」と定められている。このように、自治体が締結する契約相手は、一般競争入札による方法によって選定することが原則とされている。これは、住民負担である税金の支出を伴うことから、一般競争入札によることで経済性（価格の有利性）、公正性（機会均等）、透明性を確保するためである。

この点、神戸観光局は、一般財団法人であり、地方公共団体ではないため、地方自治法が適用されるものではない。

しかしながら、神戸観光局は、市が神戸観光局の基本財産（1億3000万円）の全額を出捐している団体であることに加えて、実施している事業の多くが市の負担金を財源とする事業であり、市の立場に準じて行う公益的事業といえる。

そのため、神戸観光局は、事業実施に際して、実質的には公金を支出していると同視すべき立場であるため、経済性、公正性、透明性を確保すべく、契約先の選定に際しては一般競争入札による方法を原則とすることが望ましい。

もっとも、観光振興事業という性質上、観光プロモーションやそのための仕組み作り等のため特定の事業者が有する特別なノウハウが必要となることは想定される。

また、神戸観光局が指定管理者として運営している神戸国際会議場及び神戸国際展示場のほか、神戸有馬温泉の館（金の湯・銀の湯）等においても、施設の設備に応じた特別な技術が必要となることも想定される。この点、地方自治法施行令 167 条の 2 第 1 項 2 号においても、性質または目的が競争入札に適しないものについては、随意契約によることが許容されている。

したがって、神戸観光局においては、契約相手の選定について、公募型プロポーザル方式や競争入札による選定を基本とし、随意契約による選定は契約の性質または目的が公募型プロポーザル方式や競争入札に適しないもの（業務遂行が契約相手の専門的知見やノウハウに依拠する部分が多く、予め仕様書により特定することが困難なもの等）に限定する等契約相手の選定方法を見直すべきである。

2 審査委員会の運営

(1) 概要

ア 委託等契約事務審査委員会について

神戸観光局は、委託等契約事務の公正かつ的確な執行を確保するため、委託等契約事務審査委員会（以下「契約審査委員会」という。）を設置し、事務事業の委託の適否の判断に関することや委託先あるいは契約先候補の選定に関すること等を調査、審議している。契約審査委員会は、「一般財団法人 神戸観光局 委託等契約事務審査委員会要綱」（以下「契約審査委員会要綱」という。）に基づき運営されている。

イ 観光事業補助金交付審査委員会について

神戸観光局は、観光事業補助金交付事務の公正かつ的確な執行を確保するため、観光事業補助金交付審査委員会（以下「補助金審査委員会」という。）を設置し、補助事業の事業内容や補助金額等を調査、審議している。補助金審査委員会は、「一般財団法人 神戸観光局 観光事業補助金交付審査委員会要領」（以下「補助金審査委員会要領」という。）に基づき運営されている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 契約審査委員会について

(ア) 契約審査委員会要綱においては、契約審査委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって組織する（契約審査委員会要綱第 4 条 1 項）とされており、原則として、毎月、営業会議の終了後に開催するものとされている（契約審査委員会要綱

第6条2項)。

そして、契約審査委員会の会議は、委員の半数以上の出席がなければ開催できず(契約審査委員会要綱第7条2項)、議事は、出席委員の過半数で決する(契約審査委員会要綱第7条4項)とされているが、緊急その他やむを得ない場合で会議を開くことができないときは、委員会を招集せず、議案の持ち回りにより審議することができる(契約審査委員会要綱第9条1項)とされている。

(イ) 令和5年度においては、52件の契約案件が審査委員会の審査対象とされており、一部承認条件が付されている案件もあるが、全ての案件が承認されている。

しかしながら、その多くは持ち回り審査による審議の結果、承認されており、会議体として審議された案件はわずか4件である。

新型コロナウイルスの感染が拡大する以前は月次の営業会議後に審査委員会を実施していたが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、営業会議がなくなり、それに伴って審査委員会もなくなり、持ち回り審議が常態化している。

イ 補助金審査委員会について

(ア) 補助金審査委員会要領においては、補助金審査委員会は、委員長及び委員数名をもって組織する(補助金審査委員会要領第3条1項)とされている。

そして、委員会は委員の半数以上の出席がなければ開催できず(補助金審査委員会要領第6条1項)、委員会の議事は出席委員の過半数で決する(補助金審査委員会要領第6条2項)とされているが、緊急その他やむを得ない場合で会議を開くことができないときは、委員会を招集せず、議案の持ち回りにより審議することができる(補助金審査委員会要領第8条1項)とされている

(イ) 令和5年度においては、上記事業の内、少なくとも8事業は、補助金審査委員会の対象となる補助金事業であるところ、補助金審査委員会で審議された案件は1件もない。

なお、令和4年度においても、審査会資料として提出されたのは、有馬観光の振興事業のみであり、持ち回り審議とされていた。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 10】 契約審査委員会の持ち回り審議の常態化の是正

神戸観光局は、契約審査委員会要綱では例外的に許容されている持ち回り審議が常態化している現在の審査会の審議を改め、委員会による会議体での審議を原則とする運用とするべきである。

なお、委員の出席の確保が困難な場合、Z o o m等のウェブ会議システムを利用した委員会の開催を可能とするための契約審査委員会要綱の改正も検討するべきである。

(理由)

契約審査委員会は、事務事業の委託の適否や委託先の選定等を会議体で審議する

ことにより、委託等契約事務の公正かつ的確な執行を確保することを目的としている。

そのため、委員会の審議は原則として委員会の会議体として行うこととされており、緊急その他やむを得ない場合に限り、例外的に議案の持ち回りによる審議が許されている。

しかしながら、上記のとおり、令和5年度の契約審査委員会の多くは議案の持ち回りによって審議されており、会議体による審議はわずか4件にすぎない。新型コロナウイルスの感染拡大により、原則と例外が逆転した運用となっており、審査委員会による審議が形骸化しているおそれがある。

審査委員会の対象となる契約は、委託契約や工事、製造以外の請負契約で随意契約とするものまたは500万円以上のものが対象とされている。これらの契約は、典型的に特定の事業者の選定が生じるおそれがある契約であり、適正かつ公正な契約事務の処理が求められる。そうであれば、契約審査委員会要綱が定めるとおり、会議体による委員会を開催し、出席した委員による多角的な視点を交えた議論、審議を行うべきであり、議案の持ち回りによる審議は例外的な場合に限って行われるべきである。

したがって、神戸観光局は、契約審査委員会要綱では例外的に許容されている持ち回り審議が常態化している現在の審査会の審議を改め、委員会による会議体での審議を原則とする運用とするべきである。委員の出席の確保が困難であれば、Zoom等のウェブ会議システムを利用した委員会の開催を可能とすることが望ましく、そのための契約審査委員会要綱の改正も検討するべきである。

【指 摘 事 項 11】 補助金支出の審査の適正化

神戸観光局は、補助金事業について、補助金審査委員会要領に基づき補助金審査委員会の審議によって、適正に審査するべきである。

(理由)

上記のとおり、神戸観光局では、補助金の支出について、補助金審査委員会要領が定められ、補助金審査委員会において補助事業の事業内容や補助金額等を調査、審議するとされている。

しかしながら、令和5年には補助金審査委員会が1件も開催されていない。令和4年度においても、1事業しか開催が確認できておらず、その審議も持ち回り審議で行われている。そのような運用では補助金の支出について適正に調査、審議されているのか疑問を持たざるを得ず、補助金審査委員会は審査機関として機能しておらず、形骸化しているといわざるを得ない。

また、従前から継続している補助金等交付事業については、神戸観光局において支出の必要性や相当性、支出金額の妥当性等について検証されておらず、惰性的に事業が継続されているおそれもある。

したがって、神戸観光局においては、補助金審査委員会要領に基づき、補助金審査

委員会を開催して審査を行うべきである。また、審議は原則どおり会議体での審議によるべきである。

3 決裁手続

(1) 概要

神戸観光局では組織や事務分掌その他法人の処務に関して、「一般財団法人神戸観光局 処務規程」が定められており、契約締結や支出負担行為について処務規程に定められた決裁手続が行われている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 決裁区分の誤り

監査の結果、起案書において、決裁区分の標記を誤っているもの（例えば、本来は専務理事の専決事項でないにもかかわらず、専務理事の専決事項としているもの）や、決裁区分を誤ったまま提出された起案書に対して、本来決裁者でないものがそのまま決裁をしているもの（本来は専務理事の専決事項でないにもかかわらず、専務理事が決裁を行っているもの）などが見受けられた。

イ 契約書の誤記

神戸観光局では、外部の事業者と委託契約を締結する際、市の委託契約約款を用いて契約を締結する場合がある。その場合、個々の契約案件に応じて委託契約約款の内容を修正する場合、頭書において条項の修正内容を表記している。

監査の結果、神戸観光局が市の委託契約約款を用いて委託契約を締結しているものが複数存在したが、その中には契約保証金の関する条項について委託契約約款の条項を修正する際の頭書の表記に誤り（正しくは「第3条」と記載するべきところを「第10条」と記載）のある契約書がいくつか見受けられた（例えば①令和5年度海外トップインフルエンサー招聘事業に係る委託契約書（中国圏）、②令和5年度神戸海外観光ネットワーク拠点事業（インドネシア）に係る委託契約書、③令和5年度神戸公式観光サイト年間運用業務に係る委託契約書、④令和5年度神戸観光局SNSアカウント投稿運営業務に係る委託契約書、⑤中国向けSNS（Weibo/WeChat/Facebook繁体字）公式アカウント運営業務に係る委託契約書）。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 48】 決裁区分の徹底

神戸観光局は、契約締結や支出負担行為にかかる決裁区分を徹底し、決裁区分を遵守した起案の作成、決裁を行うべきである。

（理由）

上記のとおり、神戸観光局では処務規程の定めとは異なる誤った決裁が行われて

いる事例が確認された。この点、神戸観光局においても、起案書の体裁に誤りが見受けられる事例は確認しており、職員に注意喚起し徹底するように促しているとのことであった。

そのため、今後、改善が期待されるが、本来決裁事項でないものについてまで決裁が行われていることについては、形式的な不備とは言え、審査が厳密に行われているか疑問が生じるものであるため、徹底を図られたい。

【意見 49】 契約書確認の徹底

神戸観光局は、契約締結にかかる決裁手続に際して、契約書の記載に誤りがないか確認を徹底するべきである。

(理由)

上記のとおり、神戸観光局が市の委託契約約款を用いて締結している契約書に誤記が認められる事例が複数確認された。契約書は、当事者間の合意内容を客観化する文書であり、法的な拘束力を発する重要な文書となる。契約書の記載に誤りがあったとしても、意思表示の瑕疵として契約の無効または取消が認められない限り、有効な契約として法的に拘束されることになる。

そのため、締結する契約書に不備がないか等は厳格にチェックする必要がある。

上記の誤りは、修正する条項の引用の誤りという単純な誤記であり、複数人の関与が予定されている決裁手続において、複数人の確認を経ることで容易に発見することが可能であった誤記である。そのような単純な誤記が複数件の契約書で見受けられたことは、決裁手続における確認が不十分であったことを端的に示しているため、神戸観光局においては、改めて決裁手続における契約書の確認を徹底されたい。

4 委託先選定における見積書の審査

(1) 概要

神戸観光局では、委託契約を締結するに際し、業者に対し見積書の提出を求めている。契約金額が10万円を超えるものについては、原則、見積合わせを要するものとしている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

委託先から提出されている見積書において、単価の単位が「1式」とあるものや、単位が不明なものなどがあり、単価の詳細が不明確なものがあった(下記のとおりである。)

- ・台湾市場向け高松市・小豆島町・土庄町・神戸市連携FAMツアー招聘及び商品造成・情報発信業務委託 「業務管理費 1式 450,000」
- ・中国WeChatミニプログラムによるアプリ開発及び運用業務 「ミニプログラ

- ム開発費用 1式 1,320,000」、「コンテンツ制作費用（スポット情報掲載） 1式 330,000」、「販売システム追加費用 1式 935,000」
- ・つながるレストラン及びガストロノミーツーリズムに係る広報・磨き上げ企画運営業務
- ・BE K O B E収穫祭企画運営業務
- ・イムヤック企画運営業務
- ・令和5年度 O T Aを活用した冬季宿泊プロモーション「じゃらんニュース記事作成・配信 単価1,000,000 数量1」
- ・ソーシャルリスニング調査の実施「要件定義、詳細設計、お打合せ対応等 1式 500,000」

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 12】 委託先選定時の見積書の厳密な審査

神戸観光局は、契約の相手先業者を選定するに際し、見積書の審査を厳密に行うべきであり、例えば、単位を「1式」とだけするなど、あいまいな表記に対しては、内容の詳細を追究するべきである。

(理由)

上記のようなあいまいな単位では、単価の詳細が不明確であり、費用の妥当性を検証しにくいという点、数量不足による債務不履行の責任追及が困難となることに加え、契約変更時の前提となる単価算定上問題があり、紛争予防上、支障がある。

なお、令和5年度 O T Aを活用した冬季宿泊プロモーション「じゃらんニュース記事作成・配信 単価1,000,000 数量1」について、業者と露出枠や掲載枠等についてもヒアリングを行っていることや「ニュース記事作成・配信」という様々な内容が複合されたパック商品であるため、商品単価の分解が不可能であるとの意見があった。

しかし、単価の分解が不可能であっても、内容として、例えば、記事〇件を作成予定とか、配信期間、配信件数など、ある程度特定できる要素を見積りに掲載することは可能であると考えられる。また、このような要素を仕様書において詳細に記載しておく方法も考えられる。

当該契約の見積書では、問題の項目の他に「じゃらんn e tプロモーション 単価1,650,000円 数量1」という項目もあるが、この項目においては、内容として「じゃらんn e t内で特設ページの制作・プロモーション」と様々な内容が複合されているが、「製作費A43P分(30万円)含む」とか、「PR期間は12月15日～2月15日」などと、ある程度特定できる要素が記載されている。

5 会計処理 1 退職給付引当金

(1) 概要

神戸観光局は会計規程第2条において、「本法人の会計処理は、法令、本法人定款及び公益法人会計基準等の一般に公正妥当と認められる会計慣行に基づくこの規程の定めるところによる」として公益法人会計基準に準拠して会計処理を行うとしている。

また、財務諸表に対する注記において「2. 重要な会計方針 (4) 引当金の計上基準」において賞与引当金と退職給付引当金を計上するとしている。

退職給付引当金とは団体等が雇用する従業員に退職金を支給している場合に年度末に発生していると認められる退職給付見積額から年金資産等を控除した金額を引当金として固定負債に計上するものである。「企業会計原則 注解 18 引当金について」によれば、「将来の特定の費用または損失であつて、その発生が当期以前の事象に起因し、発生の可能性が高く、かつ、その金額を合理的に見積ることができる場合には、当期の負担に属する金額を当期の費用または損失として引当金に繰入れ、当該引当金の残高を貸借対照表の負債の部または資産の部に記載するものとする。」とされている。

神戸観光局が採用している「公益法人会計基準の運用指針」によれば、退職給付会計の適用に当たり、退職給付の対象となる職員数が300人未満の公益法人においては、退職一時金に係る債務について期末要支給額により算定することができるものとするとしてされており、これにしたがって神戸観光局は退職給付引当金を計上している。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 退職給付引当金の当年度の退職給付費用の計算誤り

退職給付引当金の当期の退職給付費用（退職給付引当金繰入額）について、当年度末の退職給与引当金の個人別残高を計算している表に基づいて検証したところ、職員の勤務年数が本来あるべき年数よりも1年間多く計算されていた。そのため以下のような差異が生じている。

会社が計上した 退職給付費用	正しい 退職給付費用	差 額
45,170,634 円	30,712,600 円	14,458,034 円

イ 退職給付引当金の未支給要支給額相当額の取崩及び合併による過大な引当

退職給付引当金の当年度末残高について退職給与引当金の個人別残高を計算している表に基づいて検証したところ、当年度の残高は本来あるべき残高に比べて以下のように9282万3533円過大な引当となっていた。（上記アの誤り金額を除く）

区 分	貸借対照表上 退職給付引当金	正しい 退職給付引当金	差 額
修正前	652,818,167 円	559,994,634 円	92,823,533 円
当年度退職給付 費用修正分	—	-14,458,034 円	14,458,034 円
合 計	652,818,167 円	545,536,600 円	107,281,567 円

引当が過大になっている理由について質問したところ、神戸観光局からは「平成31年4月に吸収合併した神戸港振興協会から退職給付引当金を引き継いでいるが、この退職給付引当金は定年退職時までの金額を引当てしていた」という説明がなされた。

また、職員が定年退職等時に支給される退職金は会社都合要支給額を必ず下回るため、この余剰分を取り崩す必要があるが、この取崩に数年にわたる遺漏があった。

ウ 注記における退職給付引当金の計上基準

神戸観光局は、財務諸表に対する注記において「2. 重要な会計方針 (4) 引当金の計上基準」において「期末退職給与の要支給額に相当する金額を計上している」と記載している。期末退職給与の要支給額の算定にあたっては一般的に採用される期末自己都合要支給額ではなく、より金額が大きくなる会社都合要支給額で計算している。

神戸観光局が会社都合要支給額を採用している理由は、同団体の業務に占める割合が大きい市からの公の施設の指定管理者業務の期間が数年間と限定されており、指定管理者施設の募集は公募となっているため、指定管理者施設の管理業務を失うリスクがあり、業務量の減少等により人員整理が発生することを想定しているとのことである。会社都合要支給額の算定に当たっては、退職手当金規程 8 条（退職手当の増額）に基づいて規定する額の 1.5 倍で算定している。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 13】 退職給付費用の適正な算定

神戸観光局は当年度の退職給付費用（退職給付引当金繰入額）を適正に算定するべきである。

（理由）

退職給付引当金の令和 5 年度の要支給額の計算において勤務年数が、全員実際の勤務年数よりも 1 年間長く算定されていた。理由は単純な計算誤りとのことであるが、そのため、令和 5 年度の退職給付費用はあるべき金額よりも 1445 万 8034 円過大に計上されている。退職給付費用の算定時には適正な金額を計上するべきである。

【指 摘 事 項 14】 過剰な引当金

神戸観光局は退職給付引当金の定年退職等の退職金の支給時において過剰に引き当てられていた各人の要支給額について引当金を適切に取り崩すべきである。

また、令和 5 年度末において過剰引当となっている退職給付引当金残高を適正金額に修正すべきである。

(理由)

退職給付引当金は職員各人の要支給額を引き当てたものであるもので、定年退職時等において退職金の支給金額は退職理由によって計算された金額が支給され、それに伴って、当該職員の引き当てた要支給額が全額取り崩されることになる。神戸観光局においては、この取崩に数年にわたる遺漏があった。

吸収合併した神戸港振興協会から引き継いだ定年退職時までの金額を計上している退職給付引当金については、合併後速やかに神戸観光局の退職手当金規程に基づいて計算した金額に修正する必要がある。

【意 見 50】 退職給付引当金の計上基準

退職給付引当金の計上基準を「期末退職給与の要支給額（団体都合）に相当する金額を計上している」と明確にするべきである。

また、現状の団体都合要支給額で計上している退職給付引当金の計上基準は保守的すぎるので、通常の公益財団法人が採用している期末自己都合要支給額を計上する方式に変更することを検討されたい。

(理由)

退職給付引当金の計上基準は、財務諸表の注記において「期末退職給与の要支給額に相当する金額を計上している」となっている。退職給付会計においては小規模企業等において簡便法を適用する場合は退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法がとられる。当団体の計上基準は会社都合（定年退職時に支給される金額の 150%）であり、手厚い計上金額となっている。

また、神戸観光局の退職手当金規程第 8 条は、整理解雇の場合は通常退職の 1.5 倍の範囲内で、退職手当を増額することができるという容認規程となっている。引当金の計上の要件として発生の可能性が高いことが要求されており、この要件を満たしているか疑問が残る。

但し、神戸観光局に過去に整理解雇時に増額されたケースがあったかを質問したところ、過去には業務縮小により、整理解雇が行われており、それに伴う退職者には通常退職の 1.5 倍の割増となっている団体都合の退職金が支払われていたとのことである。

神戸観光局が採用する団体都合の要支給額はやや保守的すぎるのではないかと考えられる。現状の財務諸表の注記の「期末退職給与の要支給額に相当する金額を計上

している」では、財務諸表読者に自己都合基準で計上しているという誤解を招く可能性がある。

したがって、明瞭性の原則に従い、財務諸表読者に実態がわかる表現とする必要がある。

6 会計処理2 賞与引当金

(1) 概要

賞与引当金とは、団体等が雇用する職員に賞与を支給している場合に、年度末に賞与の支給対象期間の末日が未到来の場合に、期間損益計算の適正化の観点から、当年度に帰属する賞与金額を引当金として計上したものをいう。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 賞与引当金の計上金額と実績との乖離

神戸観光局においては、令和4年度から賞与引当金を計上しており、賞与引当金の計上金額の妥当性を検証するため、翌年度の賞与支給額と比較して検証した。

給与規程第14条（期末手当及び勤勉手当）によれば、「6月1日または12月1日に在職する職員に対して、期末手当及び勤勉手当を支給する。」とされており、賞与を支給することが定められているが、支給対象期間は明示されていない。支給対象期間について質問したところ、夏期の賞与の支給対象期間は12月から5月との回答を得たため、これに基づいて賞与引当金の計上金額の妥当性を検証した。

令和5年度の賞与引当金3457万4532円を計上しているが、6月の支給実績額の内支給対象期間（4/6か月）相当分の概算計算を実施したところ3778万5612円となっており、やや大きな乖離がある。この乖離の理由について質問したところ、給与改定、昇任等があったためとしている。

イ 賞与引当金の計上に伴う社会保険料の相当額の計上の必要性

賞与の支払時には介護保険料、厚生年金保険料、労働保険料といった社会保険料の会社負担分が発生するが、神戸観光局では賞与引当金計上に係わる社会保険料は計上していない。

ウ 賞与引当金の会計帳簿上の勘定科目の表記誤り

神戸観光局は総勘定元帳及び合計残高試算表上の賞与引当金という勘定科目を「支払手形」勘定で表記している。この理由は、賞与引当金は令和4年度から計上しているが、会計システムの総勘定元帳上に賞与引当金という勘定科目が設定されていなかったため、支払手形勘定で代用している。

そのため、合計残高試算表上は賞与引当金という科目は存在せず、支払手形で計上されている。それを決算書上は賞与引当金に書き換えて作成している。翌年度の令和5年度においても変更せずに同様の処理を行っていた。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 51】 賞与引当金の計上方法の改善

賞与引当金について、乖離幅が小さくなるような計上方法を工夫し、改善を検討するべきである。

(理由)

引当金はその金額を合理的に見積って計上する必要があるが、令和 5 年度の賞与引当金の計上額は支給実績からみてやや乖離が大きくなっていた。乖離理由とされた給与改定及び昇任等を決算時に織り込むことは支給が 2 か月程度先に確定することを考えるとそれほど困難とは考えられず、改善するべきである。

【意見 52】 賞与引当金の計上に伴う社会保険料の計上

賞与引当金の計上に伴う社会保険料の相当額を計上するべきである。

(理由)

賞与の支払時には介護保険料、厚生年金保険料、労働保険料といった社会保険料の会社負担分が発生するが、賞与引当金に係わる会計処理では、賞与引当金計上額に係わる社会保険料を見積計上することが一般的な会計処理とされている。

神戸観光局では賞与引当金計上に係わる社会保険料は計上していないため、計上について検討する必要がある。

【意見 53】 総勘定元帳上の勘定科目の適正化

神戸観光局は総勘定元帳及び合計残高試算表上の賞与引当金という勘定科目を支払手形勘定で表記しているが、賞与引当金勘定とするべきである。

(理由)

賞与引当金は令和 4 年度から計上しているが、会計システムの総勘定元帳上に賞与引当金という勘定科目が設定されていなかったため、支払手形勘定で代用したが、翌年度の令和 5 年度においても変更せずに同様の処理を行っている。

総勘定元帳及び合計残高試算表は重要な帳簿として保管するべき重要な書類であるので、正しい勘定科目で会計処理をするべきである。

7 会計処理 3 固定資産

(1) 概要

固定資産は、企業等が長期間にわたり保有するものや 1 年を超えて現金化、費用化される資産をいう。

固定資産に係わる会計処理は、法人税法及び同通達等に詳細な定めがある他は明確な会計処理の基準がほとんど存在しないため、法人税法及び同通達等の定めに従って会計処理を行うことが会計慣行となっている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 固定資産台帳と会計帳簿の金額が不一致

固定資産台帳に計上されている勘定科目について、総勘定元帳・合計残高試算表及び決算書と照合してところ、以下のような不一致が発見された。

(単位：円)

勘定科目	建 物	建物付属設備	什器備品	合 計
固定資産台帳	345,501,968	9,438,176	12,752,227	367,692,371
合計残高試算 表・会計元帳	328,617,835	26,322,309	12,752,227	367,692,371
	354,940,144			
決算書	354,940,144		12,752,227	367,692,371

建物及び建物付属設備はその合計額は一致するものの、個々の勘定科目は固定資産台帳と総勘定元帳、合計残高試算表で上記のように不一致となっている。決算書上は建物に建物付属設備を含めて建物として表示しているため、公表している決算書の問題は発生していない。

イ 間仕切りの勘定科目誤り

固定資産台帳において、総合インフォメーションセンターに什器備品に間仕切り（取得価額 132 万円、令和 6 年度末簿価 75 万 0182 円）が登録されている。間仕切りで簡単に移動できるものは備品として計上できるが、該当しない場合は建物付属設備等に分類される。当該設置工事の見積書等を検討したところ、賃貸建物に設置されており、構造からして簡単に移動できるものとなっていないので、当該間仕切りは什器備品とはいえない。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 15】 固定資産台帳と総勘定元帳等の勘定科目の不一致の解消

建物と建物付属設備の金額が固定資産台帳と総勘定元帳・合計残高試算表の勘定科目の金額が不一致となっているので、適正に修正すべきである。

今後は、台帳と会計帳簿が不一致とならないよう、毎年度末に一致しているかを必ず確認する必要がある。

(理由)

神戸観光局の建物と建物付属設備について令和 5 年度末の固定資産台帳及び総勘定元帳、合計残高試算表一致していないが、建物及び建物付属設備合計金額は一致している。差異が生じている原因は過去の減価償却費の計算の誤りと考えているとのことである。

このような初歩的なミスは毎年度末に総勘定元帳の残高と固定資産台帳の金額を照合することで防止できるので、この照合は毎年度末に必ず実施するべきである。

【指 摘 事 項 16】 間仕切りの表示勘定科目の適正化

総合インフォメーションセンターにある間仕切りが什器備品に分類されているが、その構造から建物付属設備等に分類するべきである。

(理由)

固定資産台帳上、総合インフォメーションセンターの什器備品として間仕切り(取得価額 132 万円)が計上されている。固定資産取得に関連する会計処理の基準は、企業会計原則等に詳細な会計基準が存在しないため、一般の株式会社等の営利企業のみならず、詳細に定められた法人税法の通達等及び耐用年数表に従った会計がなされている。法人税法の通達によれば、間仕切りは簡単に移動できるものは備品として計上できるが、見積書等からみて、簡単に移動できるものとは考えられないため、什器備品ではなく、建物付属設備等に分類するべきものと考えられる。

8 会計処理 4 その他の勘定科目の会計処理

(1) 概要

「公益法人会計基準」は、公益法人が会計帳簿及び計算書類を作成するための基準として活用されてきた。平成 18 年に公益法人制度改革関連三法が成立し新制度を踏まえた会計基準を整備する必要が生じたため、今般、内閣府公益認定等委員会において、改めて公益法人会計基準を定めた。

基準の一般原則によれば、財務諸表は、資産、負債及び正味財産の状態並びに正味財産増減の状況に関する真実な内容を明瞭に表示するものでなければならないとし、財務諸表は、正規の簿記の原則に従って正しく記帳された会計帳簿に基づいて作成しなければならないとしている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 弁当の購入代金の勘定科目

神戸観光局は指定管理者として、神戸国際会議場及び神戸国際展示場等の管理運営を行っており、多くの学会を誘致している。当該学会において昼食として弁当を購入し、提供しているが、弁当の購入代金を業務委託費として計上していた。

イ 本部費の未計上

神戸観光局は公の施設の指定管理者として 4 施設の管理運営をおこなっているが、市に提出している指定管理者の収支報告(決算報告)には、本部費が計上されていない。その理由について質問したところ、市の収支報告(決算報告)の様式には本部費を計上する欄がなく、また、従来から市への収支報告(決算報告)においては本部費を計上せずに報告をしているとのことであった。

もつとも、後述するように、他の市の施設における神戸観光局以外の指定管理者においては、いずれも間接費等、名目は異なるが、本部費を計上しており、民間企業の取り扱いとも乖離している。

4 施設の指定管理者の収支報告（決算報告）の要約版

(単位：千円)

	会議場、展示場	有馬温泉4施設	須磨ヨットハーバー	中突堤旅客ターミナル・ポートターミナル
【収入】				
会場使用料・利用料金収入	834,099	240,987	150,574	
付帯事業収入	253,321	60,346		
自主事業収入			134,190	
負担金収入・指定管理料	44,435	10,407	0	248,055
その他収入			326	
(合計)	1,131,855	311,740	285,090	248,055
【費用】				
人件費	94,917	83,953	67,280	8,536
物件費	810,263	176,479	47,890	219,210
原材料費・商品仕入費		18,418	138,397	
その他の経費		10,985	0	
市納付金	195,000	0	19,957	
(合計)	1,100,180	289,835	273,524	227,746
収支差	31,675	21,905	11,566	20,309

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 54】 業務委託費に計上されている弁当代金の勘定科目の見直し

神戸観光局は神戸国際会議場及び神戸国際展示場等で開催される学会等で提供している弁当代を業務委託費に計上しているが、適切な勘定科目に変更するべきである。

(理由)

神戸観光局は学会等で提供している弁当代を業務委託費に計上している。一般に業務委託費は、業務委託契約などにより会社の業務（警備業務、清掃業務、経理業務等）の一部を外部の専門企業や専門家（個人事業主）などに委託する際に支払う費用とされる。弁当の提供は実質的には弁当を購入し提供し、支払対価の大半を弁当代が占めていることから、この販売が主たる事業であれば、通常は商品（弁当）を購入

し、販売した費用は売上原価として計上される。

しかしながら、神戸観光局の場合は会議場及び展示場の使用に伴い、副次的に発生する費用であるので、業務の一部を外部の委託していることを表す業務委託費よりは、食材費か弁当費等とすることが適切であると考えられる。

【指 摘 事 項 17】 指定管理者の収支報告（決算報告）における本部費の計上

神戸観光局は、指定管理事業の適切な収支の把握のために、市に提出している指定管理者の収支報告（決算報告）に本部費を計上するべきである。

また、市としても、本部費を含めた公の施設の収支報告（決算報告）を提出するように指導するべきである。

（理由）

神戸観光局が市に提出している指定管理者の収支報告（決算報告）には、本部費が計上されていないが、その理由に質問したところ、従来から本部費を計上せずに報告をしているとのことであった。

しかしながら、指定管理業務についても、給与計算業務や税金、社会保険料の収納納付等の業務が発生しており、本部部門において、それなりのコストが発生している。仮に神戸観光局が指定管理者施設のみを運営管理していた場合は指定管理者の収支報告（決算報告）には法人のすべての収支が計上され、本部費も当然全額含まれることになる。

神戸観光局においては現状の指定管理者の収支報告（決算報告）に本部費を加算したものを今後提出するべきである。

神戸観光局が指定管理者となっている公の施設は公募されており、公募の募集資料には現指定管理者の収支報告（決算報告）が掲載されているが、この収支報告も公募に参加する企業等にとって重要な判断材料となる。

また、既述したとおり、本部費を計上しないことは、他の民間企業による指定管理者の収支報告の取り扱いとも乖離している。

したがって、収支報告（決算報告）に本部費は含まれていないのは問題がある。

なお、市としても指定管理者に管理運営業務を任せている公の施設について適正な収支を把握する必要があるので、本部費を含めた公の施設の収支報告（決算報告）を提出するように指導するべきである。

9 事業

(1) 概要

神戸観光局は、その事業として、大きく分類すると、①市の財源によって行う公益事業、②自主財源によって行う自主事業、③指定管理事業を行っている。

そして、①公益事業として行われている観光振興策、観光関連事業として次のもの

がある。

事業 No	事業名	事業内訳
1	神戸観光客受入対策（観光案内所 運営）	神戸市総合インフォメーションセンター （神戸観光局直営）
2		新神戸駅観光案内所運営 （神戸観光局直営）
3		北野観光案内所運営 （委託）
4		有馬温泉観光総合案内所運営 （負担金）
5		神戸空港総合案内所運営 （負担金）
6		ユニバーサルツーリズム観光 （負担金）
7	情報発信（Feel KOBE の運営、SNS による発信等）	Feel KOBE サイトの維持管理
8		SNS を活用したプロモーション
9		首都圏へのプロモーション
10		リアルプロモーション
11	国内プロモーション（国内誘客）	基礎ツール作成（ガイドマップ等）
12		夜景観光の推進
13		KOBE 観光の日・観光ウィーク （市民限定のスマパスプレゼント企画）
14		アニメツーリズム事業
15	六甲・摩耶観光振興（各団体への 負担金）	六甲・摩耶着地型観光の推進負担金
16		摩耶山へ行こうキャンペーン負担金
17		六甲・摩耶活性化の情報発信業務負担金
18		「山の日」イベントプロモーション負担金

19	地域観光の振興（各団体への負担金）	神戸北野クリスマスストリート
20		南京町春節祭
21		ハーバーランド活性化事業
22		神戸ジャズ旅事業
23		date.KOBE 事業
24		北野地区活性化事業
25		インフィオラータ開催支援
26		有馬観光の振興
27	インバウンド誘客促進事業	基礎ツール作成（ガイドマップ等）
28		海外プロモーション及び招聘 （旅行博への出展、現地旅行会社への営業）
29		海外ガイド掲載費 （兵庫の魅力海外情報発信協議会に対する分担金）
30		ネットワーク拠点運営（タイ・台湾・フランス）
31		旅行会社向けインセンティブ
32	神戸観光の魅力を活かした観光コンテンツ開発	公民共創事業
33		着地型コンテンツの造成 （神戸のとびら）
34		ゴルフツーリズム

また、事業によっては、業務委託により行われている事業もあるところ、主な業務委託契約として下記のものがある。

契約 No.	契約名・業務内容
1	海外拠点における訪日インセンティブツアー神戸誘致事業
2	神戸海外観光ネットワーク拠点事業（フランス）
3	神戸海外観光ネットワーク拠点事業（台湾）

4	神戸観光・メディアプロモーション業務
5	令和5年度 中国・台湾・香港市場向け SNS による情報発信業務
6	神戸観光局 SNS アカウント運用業務
7	令和5年度 北野観光案内所1階観光案内カウンターにおける観光案内業務等の委託
8	宿泊実績・予約動向調査 (OTA データの活用)
9	神戸まつり「第45回神戸港カッターレース」陸上設営業務
10	令和5年度教育旅行特設ページ・パンフレット等制作業務
11	台湾市場向け高松市・小豆島町・土庄町・神戸市連携 FAM ツアー招聘および商品造成・情報発信業務委託
12	中国 WeChat ミニプログラムによるアプリ開発および運用業務
13	ペッツリズム WEB ページ・インスタグラムアカウント開設運用業務
14	神戸空港島からの海上航路検討にかかる FAM ツアー(スマアワ Ship&cycle 事業)
15	つながるレストラン及びガストロノミーリズムに係る広報・磨き上げ企画運営業務
16	BE KOBE 収穫祭企画運営業務
17	イムヤック企画運営業務
18	令和5年度フォトリズム事業に関する委託業務 (フォトコンテスト広報及び運営)
19	令和5年度フォトリズム事業に関する委託業務 (フォトスポットサイト制作)
20	「神戸空港から海上航路誘客ルートの検討」実施にかかる船舶運航業務
21	ソーシャルリスニング調査の実施
22	神戸観光ガイドマップの更新・印刷・配送
23	令和5年度 ちょい飲み手帖制作事業
24	令和5年度 OTA を活用した冬季宿泊プロモーション
25	2023年度インバウンド旅行者における宿泊実態調査

(2) 監査の結果明らかになった事実

事業ごとの目標や計画、改善点、改善結果、効果測定による検証、事業継続の必要性の検証などについて聴取したところ、委託事業については、目標や計画を仕様書等に記載し、結果を報告書でまとめており、その上で改善点を洗い出し、次年度の仕様書等に反映し、また、市と神戸観光局は、日常的に情報交換し、事業の必要性や見直し、効果検証についても日々のやり取りの中で行っているとの回答であった。

そして、事業ごとの結果について把握に努め、K P Iとして設定している延べ宿泊者数がコロナ前の水準まで回復したのは、各事業のプロモーションやイベントの成果が一定の好影響をもたらしたものと考えているとのことであった。

各事業については、毎年度、各事業の実施内容や事業別収支の報告が行われ、事業の目的・効果、事業内容、今後の方向性や課題などが一応整理され、まとめられている。

そして、業務委託については、仕様書上、一応目的は記載されており、事業者から事業報告がなされることになっている。中には、目標・K P Iも設定されているものもあり、業者から効果測定の検証結果や分析結果の報告がなされているものもある。

一方、補助金や負担金、協賛金などの事業は、その事業が開始された経緯や事業の必要性の検証などについて聴取を行ったところ、DMO発足時に、市から神戸観光局に移管された事業については、成り立ちの性質上、開始された経緯が不明などところがあり、事業の必要性や支給金額の妥当性などについても、神戸観光局において積極的な再検討がなされているとは認め難い状況であるとの回答があった。

ただし、市の財源により拠出する補助金事業については、市の所管課において必要性の検討が行われ、所管局経理による査定も行われているとのことであった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 55】 各事業の効果測定及びその測定方法自体の適正かつ厳密な検証

市と神戸観光局は、実施する事業について、その事業によって得られる効果を適正かつ厳密に検証するべきである。

また、検証方法や検証の過程は記録化し、方法・過程自体の検証も行うべきである。
(理由)

まず、教育旅行特設ページ・パンフレット等制作業務（契約No. 10）や台湾市場向け4市町連携F A Mツアー招聘および商品造成・情報発信業務（契約No. 11）、中国W e C h a tミニプログラムによるアプリ開発および運用業務（契約No. 12）など課題の抽出過程や目標・K P Iの設定根拠についてその妥当性の検証、また、その課題が解決できたか、目的達成との関連の有無、寄与度の検証ができているのか疑問に感じるところである。これらは、設定した目的・目標や課題解決の判定指標が抽象的であるのも原因であると考えられる。

また、ガストロノミーリズムにかかる事業（契約No. 15～17）では、目標値が設定され、委託業者による効果検証、課題抽出、改善方法の提示が行われているが、そもそも設定した目標値の妥当性、最終的な目的やそれとの関連、寄与度についての検証ができていないのか疑問である。

さらに、効果検証にかかる報告を業者に行わせるのは、業務の効率性の観点から

は良い手段ではあるが、効果検証の評価にかかる部分まで業者に任せきりとするのは妥当ではなく、神戸観光局自身で検証を行うべきである。

加えて、フォトコンテスト広報及び運営業務（契約 No. 18）、フォトスポットサイト制作業務（契約 No. 19）、OTAを活用した冬季宿泊プロモーション（契約 No. 24）、ペットツーリズムWEBページ・インスタグラムアカウントの開設運用業務（契約 No. 13）、神戸空港国際化に向けた神戸空港を拠点とした海上航路提案「FAMトリップ実施（契約 No. 20）など、どのような目標値を設定し、どのように分析、評価を行うのか、業者からの報告内容をどのように活用するのかなど、効果測定の方法が契約書や仕様書において明確でないものもある。

一方、海外ネットワーク拠点業務（契約 No. 2、3）、神戸観光・メディアプロモーション業務（契約 No. 4）、中国・台湾・香港市場向けSNSによる情報発信業務（契約 No. 5）、神戸観光局SNSアカウント投稿運用業務（契約 No. 6）、北野観光案内所・観光案内業務等の請負（契約 No. 7）、ソーシャルリスニングによるインバウンド観光客実態調査（契約 No. 21）、インバンド旅行者における宿泊実態調査（契約 No. 25）、宿泊実績・予約動向調査（契約 No. 8）など、委託業者から報告書や分析結果が提出されている事業があった。業者の報告、分析結果は、新たな事業やプロモーション、旅行者の推移や動向の分析、民間事業者への情報支援に活かしているとのことであった。しかし、神戸観光局において行われたとされる、業者の調査、分析手法、報告内容の適切性、妥当性などの再検討や、報告内容、分析結果について、どのような方針・視点から検討、評価し、あるいは課題、改善点を抽出し、それをどのように活かしたのか確認できる明確な記録は、今回の監査では確認できなかった。

観光振興策・観光関連事業についても、目的が判然としないか、抽象的であり、何をもって目的達成とするのか、目的達成のために何が課題となっているのか、検証過程が不明確である（例えば、神戸市総合インフォメーションセンターや新神戸駅観光案内所の運営（事業 No. 1、2）など）。

リアルプロモーション（事業 No. 10）など、事業の目的自体は理解できるものの、毎年度異なる情報発信の方法について、何故その方法を採用するのか、それ自体の目的や選定理由が判然としないものがある。

また、Feel KOBEサイトの維持管理（事業 No. 7）、SNSを活用したプロモーション（事業 No. 8）、首都圏へのプロモーション（事業 No. 9）についても、効果測定を業者からの報告に委ねているものがあるが、前述のとおり、そもそも設定した目標値の妥当性、最終的な目的やそれとの関連、寄与度についての検証は必要であるし、評価自体は、神戸観光局において行われるべきである。委託業者からの報告や分析結果をどのように評価し（データ集計や分析、調査手法等の妥当性の検証も含む）、どのように活かしたのかの検証も必要である。

そして、補助金等事業については、前述の神戸観光局の回答からすると、漫然と

継続されている感も否めない。DMOとして、神戸観光局において、積極的な効果測定を行ない、事業の継続の必要性、支給金額の妥当性など検討がなされるべきである。

前述した神戸観光局の回答では、神戸観光局の担当者が業者からの報告結果を受け、改善点を洗い出し、その改善を次年度の仕様書に反映しているほか、市とも事業の必要性の見直しや効果検証を日々のやり取りの中で行っているとのことであったが、検討過程や結果、協議内容は記録されておらず、効果測定が実際にどこまで突き詰めて行われているのか判然としない。そのため、もちろん神戸観光局が説明するように、一定の効果測定は行われているものと考えられるが、実際行われている効果測定が十分なものであるのか、適切なものであるのかなど検証しようがない状態である。

この点、神戸観光局からは、すべての議論の記録を残すことは非現実的であるほか、検証に関わる参加者の自由闊達な意見を交わすことを重視しているとの説明があった。

しかし、必要であるのは、実施した事業内容やその結果について、どのような方針、視点から、どのように分析、評価を行い、あるいは課題、改善点を抽出したのか、そこから次年度事業や新規事業にどのように活かしたのか、そのような検討過程、結果の要点（これらは効果測定の方法自体の適切性、妥当性の検証も含む。）である。

観光事業自体、その性質上、効果測定が困難であり、不透明になりがちなものである。それ故、様々な視点から事業の実施、その結果の分析という試行を繰り返し、より適切な効果測定の手法やより効果的な事業を探求していくほかない。

その上で、前述の検討過程・結果の要点を記録しておくことは、その試行を事後的に分析し、今後に活用していくためにも非常に重要であると考えられる。また、市や神戸観光局の担当者、事業者の担当者など事業に関わる者は替わっていくのであるから、引き継いでいくためにも必要なことである。

10 アーリーバードキャンペーン事業

(1) 概要

神戸観光局では、企業による報奨等を目的とするインセンティブ旅行の誘致に向けて、国内外のインセンティブ旅行に対して助成金を支出するアーリーバードキャンペーン事業が実施されている。アーリーバードキャンペーンは、市の負担金を財源としており、令和5年度の予算額は90万円とされている。

他方、神戸観光局では、公益財団法人中内力コンベンション振興財団との協定書に基づき、同財団からの負担金を利用したインセンティブ旅行の誘致事業（以下「財団負担金事業」という。）を実施している。令和5年度の財団負担金事業の負担金額は上限3000万円とされている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 助成内容

それぞれの助成事業の内容は、以下のとおりである。

(ア) アーリーバードキャンペーン

①宿泊インセンティブ旅行

20名～49名 5万円 100名～199名 20万円

50名～99名 10万円 200名～ 30万円

②日帰りインセンティブ（観光＋神戸市内で昼食）

30名～49名 3万円 100名～199名 10万円

50名～99名 5万円

(イ) 財団負担金事業

①海外インセンティブツアー

100名以上 最大300万円 1名1泊あたり1万円を補助

②国内インセンティブツアー（但し兵庫県外からのツアーに限る）

100名以上 最大50万円 1名1泊あたり5000円を補助

イ 実績

令和5年度のそれぞれの実績は、以下のとおりである。

(ア) アーリーバードキャンペーン

1件 10万円

(イ) 財団負担金事業

8件（海外3件＋国内5件） 合計994万円

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 56】 アーリーバードキャンペーン事業の継続の見直し

神戸観光局は、アーリーバードキャンペーン事業について、財団負担金事業との重複が生じている現状を踏まえて、事業を継続する必要があるか見直すべきである。事業を継続する場合には、対象となるツアーには原則として助成事業を案内する等して積極的に活用し、担当者の裁量による現在の運用は改めるべきである。

（理由）

国内外のインセンティブ旅行の誘致については、アーリーバードキャンペーン事業と財団負担金事業の2つが存在するが、100名を超える宿泊インセンティブ旅行については重複が生じており、財団負担金事業の方が助成金額は大きい。アーリーバードキャンペーン事業では日帰りインセンティブ旅行も対象とされているが、通常、企業が日帰りでインセンティブ旅行を実施することは考え難いため、日帰りインセンティブ旅行として助成が活用されることは期待し難い。

そのため、アーリーバードキャンペーン事業の活用が期待されるのは20名～99

名の宿泊インセンティブ旅行となるが、令和5年度は1件（参加者92名の宿泊インセンティブツアー）のみとなっている。

このように、財団負担金事業との重複が生じていることが原因で、アーリーバードキャンペーン事業の利用が低迷していることが考えられる。

また、アーリーバードキャンペーン事業は、予算額が90万円と低額であるため、ツアー主催者に対する助成事業の案内が消極的となり、また、助成事業を案内するかどうかは担当者の裁量に委ねられていることが確認された。それも利用が低迷している1つの原因と考えられるが、予算が十分でないから利用が低迷しているのは本末転倒である。

さらに、ツアー主催者に助成事業を案内するかどうかは担当者の裁量となれば、主催者間で不平等が生じ恣意的な運用につながるおそれもある。

したがって、アーリーバードキャンペーン事業について、事業を継続する必要があるか見直すべきであり、事業を継続する場合には原則として助成事業を案内する運用に改める等して担当者の裁量による運用を改めるべきである。

1.1 首都圏へのプロモーション事業

(1) 概要

神戸観光局は、神戸の観光資源や神戸ならではのライフスタイルなどの魅力を、首都圏のメディアに取り上げられるよう伝え、シャワー効果により全国に情報を届け、都市ブランドの確立や神戸観光への動機付けを高めることを目的とし、首都圏へのプロモーション事業を委託事業として行っている。

事業開始年度は不明であるが、令和3～5年度の間は、同じ業者と委託契約が締結されている。

委託業務の詳細は仕様書において規定されているが、主たる内容としては、①コンセプトワークに基づくブランディングとして、神戸観光局と協議を行い、ブランディングを確立する手法を提案すること、②メディアプロモーションとして、企画提案を行い、メディア向けリリースの作成・配信、プレスツアーの実施、メディアとの関係づくりを行うものとされる。

また、効果測定については、仕様書上、広告換算額5億円という指標が目安として設定されているが、その他の指標（ページビュー数、リーチ数、ユニークユーザー数など）の目標値は業者が提案を行うものとされている。

ここで、広告換算額とは、広報、PR活動の効果測定で用いられる方法の一つであり、メディアに掲載された記事サイズや文字数、報道時間などの掲載量を、実際の広告費用に換算して費用対効果を図るものである。

そして、業務報告において、実施効果の検証について報告（実績を効果測定指標と

ともに報告するものとされている。)を行うものとされている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

業者の報告によると、露出獲得したメディアは、TV、雑誌などの紙、雑誌のウェブメディアなどのウェブ、InstagramなどのSNS（SNSは令和5年度から）である。

総露出実績では、令和3年度が総露出件数1289件、総広告換算額8億1027万5049円、令和4年度が総露出件数963件、総広告換算額26億5858万8834円、令和5年度が総露出件数1717件、総広告換算額13億6084万6833円と報告されており、目安とされる広告換算額は超えている。なお、メディアごとの総露出実績も報告されているが、主たる割合を占めるのは、TVとウェブである。

また、各メディアの露出実績の報告と共に、業者による、振り返りとしてその年度の実績の概要と、年度の活動総括として評価ポイント、改善ポイントが報告されている。その報告の中では露出獲得という視点で総括がなされている。

今後の方向性としても、「メディアとのリレーションの強いPR会社と連携し、神戸への滞在を延ばし宿泊に繋がるような旅番組等での露出を目指」すとあり、やはり露出獲得という点に焦点が当てられている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 57】 首都圏へのプロモーション事業の見直し

神戸観光局は、首都圏へのプロモーション事業について、事業の見直しを行い、メディアへのプロモーションの方法を再検討するべきである。

(理由)

確かに、シャワー効果を期待して、首都圏メディアへのプロモーションを重点的に行うことには、効率性、合理性の観点から理解できるものがある。

しかし、効果測定は、露出件数及び総広告換算額、簡単な評価ポイントを改善ポイントとして述べるに留まる総括について、業者から報告を受けるのみである。

この点、広告換算額以外の指標について目標値も含めた提案を求める仕様書との整合性の問題があり、必要な効果測定がなされているのか疑問である。

また、広告換算額は、あくまでも掲載結果を広告費に置き換えてみたものに過ぎず、相当するコストを表わしたものに過ぎない。報告内容も、露出の獲得という点に焦点が当てられているが、効果測定として重要なのは、投資したコストやメディアへの露出件数といった量ではなく、観光誘致にどれほど効果があるのかという質の問題である。

さらに、広告換算費は、統一された計算式やルールが存在するわけではない

め、単なる参考値にしかならない。

そのため、実際に、業者の活動内容やその成果、報告されるテレビや雑誌、ウェブによる広告効果に費用をかけるメリットがどこまであるのか、これらを継続する意義など検証される必要がある。

そして、業者に対しては、仕様書に記載しているとおり、広告換算額以外の指標について目標値も含めた提案を求めていき、観光誘致との関連した効果測定のあり方を探求していくべきである。

なお、広告媒体についても、テレビや雑誌の有益性を完全に否定するものではないが、昨今のテレビ離れの傾向や出版業界の低迷、情報過多とも言われるインターネット社会の現状といった現実も否定できず、業者を通じた特定のメディアへの働きかけという手法についても、必要性、適切性など再検討の余地はあると考えられる。

12 リアルプロモーション事業

(1) 概要

神戸観光局は、リアルプロモーション事業として、毎年度異なる事業者プロモーション活動を委託している。

この事業は、他の情報発信、プロモーションの隙間を埋めるために行っているものであり、定例的な事業ではなく、その時々に応じ、職員が企画等(もしくは拾いあげ)を行い、デジタル配信、誌面掲載などを展開する事業である。

(2) 監査の結果明らかになった事実

開始年度は不明であるものの、令和2年度～令和5年度に行われた事業としては、下記のとおりである。

令和2年度：ウェブサイト「Lonely Planet.com」への広告記事の掲載

令和3年度：雑誌「ぴあ」への広告記事

(KOB E観光スマートパスポートに関するもの)の掲載

令和4年度：雑誌「月刊SAVVY」への広告記事の掲載

令和5年度：SNSによる動画配信

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 58】 リアルプロモーション事業の見直し

神戸観光局は、リアルプロモーション事業の見直しを行い、事業内容を再検討するべきである。

(理由)

令和2～5年度の事業内容を見る限りでは、ほとんど広告記事の掲載に留まっており、令和5年度のみ、SNSを通じた、お天気キャスターによる神戸ゴルフ旅という動画配信を行うものであった。

本来のリアルプロモーションとは、街頭や店頭での販促活動やイベントの実施などが想起されるが、本事業内容からすると、本来のリアルプロモーションとはかけ離れているように感じ、目的や手法の検討があいまいなまま行われているのではないかと疑わしい。

また、各年度の広告方法を選択した理由やそれを必要とした事情も判然としない。実施することでどのような効果が得られたのか、どのような反省点があったのかなど、効果測定の検証結果も不明である。

したがって、当該事業は内容を見直されるべきである。

1.3 海外トップインフルエンサー招聘事業

(1) 概要

ア 海外トップインフルエンサー招聘事業の概要

海外トップインフルエンサー招聘事業は、神戸の認知拡大と誘客による経済効果を目的として、言語ごとに3カテゴリに分けたうえで事業者を公募し、実施された。

3カテゴリは、欧米豪に対するプロモーションの強化を目的として「英語圏」「フランス語圏」、コロナ後の訪日客の早期回復と旺盛な需要が見込まれる台湾・香港を想定した「中国語圏」で設定し、事業目的や、重点的に打ち出したいコンテンツ（神戸ビーフ、灘の酒を中心とした食）を明記した上で、各カテゴリの事業費を1000万円として、それぞれのカテゴリにおいて、最適なインフルエンサーの選定から招聘、管理監督を担う事業者を公募した。

公募の結果、応募件数は、中国語圏13件、英語圏10件、フランス語圏8件であった。

各カテゴリの公募に際して事業者からの提案の予算内で招聘可能な最適なインフルエンサーの組み合わせの中から、書類審査・プレゼン審査を経て事業者が選定された。

選定の際の視点は、「事業目的や打ち出し内容に親和性があるか」、「フォロワー数や過去の実績から十分な発信力を有しているか」の2点であった。

イ 招聘したインフルエンサー、発信内容、閲覧数等

(ア) 英語圏 全4組

- A 『A』 配信結果：合計約 15 万回再生
「農場からテーブルへ 神戸ビーフの秘密に迫る」(Y o u T u b e)
「世界的に高いニーズを誇る灘五郷の日本酒の物語」(Y o u T u b e)
- B 『B』 配信結果：合計約 8 万回再生
「神戸ビーフと日本一の酒どころの日本酒をペアリング！」(Y o u T u b e)
- C 『C』 配信結果：合計約 11 万回再生、SNS 約 4 万リーチ
「神戸で世界一おいしい牛肉を食べてみた」(Y o u T u b e)
- D 『D』 配信結果：合計約 22 万回再生
「神戸でやるべき 13 のこと」(Y o u T u b e)
「神戸のストリートフード」(Y o u T u b e)

(イ) 中国語圏 全 4 組 (ほかメディア 2 組)

- A 『E』(台湾) 配信結果：動画 31 万回再生、SNS 投稿合計約 80 万リーチ
「神戸ビーフ、日本酒から、そばめしや餃子まで、神戸のグルメを食べつくす！」(Y o u T u b e)
- B 『F』(台湾) 配信結果：SNS 投稿合計約 56 万リーチ
「神戸牛、日本酒などグルメ、有馬温泉、ショッピングを楽しむ 30 代女子の大人おしゃれ旅」(I n s t a g r a m 投稿)
- C 『G』(香港) 配信結果：SNS 投稿合計約 57 万リーチ
「神戸牛、日本酒などのグルメ、カルチャー、都会女性目線のおしゃれな神戸旅」(I n s t a g r a m 投稿)
- D 『H』(香港) 配信結果：動画約 15 万回再生、SNS 投稿合計約 3 万リーチ
「神戸のイマドキグルメ、最新スポット」(Y o u T u b e)

(ウ) フランス語圏 全 1 組 (ほかメディア 2 組)

- 『I』 配信結果：ブログ記事合計 1.1 万 PV、SNS 投稿合計約 21 万リーチ
「神戸ビーフ、灘五郷の日本酒を中心に、神戸港や六甲山、神戸北野異人館街を巡る神戸ガストロノミー旅行。但馬牛の牧場見学や、シェフへのインタビュー、餃子づくり体験も。」

ウ 事業費

本事業の招聘コストは、以下のとおりである。

カテゴリ	招聘コスト（税込）
英語圏	999万0680円
中国語圏	998万8000円
フランス語圏	999万0680円
合計	2996万9360円

(2) 監査の結果明らかになった事実

市によれば、本事業のKPIとしては、それぞれの上記配信結果のリーチ数（SNSは何人に発信が届いたか、動画は再生回数）としているが、訴求対象が複数の観光施設を含めた神戸市のエリア全体であり、閲覧から来訪までの個人の行動が追い難いというウェブプロモーションの特性上、事業単体での直接的な経済効果の計測は困難であるが、一部の観光施設からは、これらを閲覧したインバウンドの来訪があったとの声があったとのことである。

なお、各事業者からの最終報告書を受けた局内での検討結果・議事録はないとのことで、今後も同様のことを進めるのかについては、予算の問題もあり未定とのことである。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 59】 海外トップインフルエンサー招聘事業の廃止検討

今後、海外トップインフルエンサー招聘事業の実施は廃止を検討すべきである。

（理由）

元来、各店舗の事業者が、自費で、自店舗の紹介や広告をインフルエンサーに依頼するというのであれば、各店舗ごとの経営戦略として十分首肯できる話だが、神戸市という地域が、インフルエンサーに神戸市の広報を約3000万円もかけて依頼する必要性にはそもそも疑問がある。

特に、今回、市の回答でも、「取り上げた観光施設の一部からは、発信後、それを見たインバウンドの来訪があったという声を複数頂いて」いるとして、「『発信直後から香港からの予約が激増、ホームページも多言語化した』六甲山上グランピング施設、『動画を観たという理由で毎月複数組の来客がある』中央区神戸ビーフ鉄板焼き店、『動画の影響なのか英語圏の宿泊者が増加している』有馬温泉旅館」などが挙がっているとおり、結局は、インフルエンサーが取り上げた特定の店舗や業種、施設の紹介にならざるを得ないため、公金を投入した広告の直接的な経済効果、恩恵として、神

戸市内事業者全体への公平性を担保することが本質的に困難である。

したがって、今後、市として、同様の事業の実施を行うべきではないものと思料する。

なお、付言するに、そもそも、神戸ビーフや日本酒は、海外トップインフルエンサーにこれだけ多額のコストをかけて紹介してもらう必要性も乏しいとも思われる。日本そのものへのインバウンド需要や注目が高まっている今、市としてやるべきことは、インフルエンサーに広告を発注するのではなく、写真やウェブだけでは味わえない、現地へ行ってみたいと思うだけの体験型の観光コンテンツを作ること、あるいは民間がそのようなコンテンツを作ることへの支援ではないか。民間でもできるような今回のような事業を手探りで試す振興策を手広くやるよりも、行政でないといけないことは何かを迫及し、そこに予算を集中するべきである。

14 ワコーレビジョン放映事業

(1) 概要

神戸観光局は、神戸ハーバーランド株式会社（同社も市の外郭団体である）に対し、ハーバーランドへの連絡路に設けられている大型ビジョン（ワコーレビジョン）を利用した観光PR映像の放映を依頼しており、その事業費として年間39万6000円を支払っている。

放映時間については、8時～21時の間、15分に1回の頻度で放映され、1回につき15秒、30秒、60秒の映像を放映できることになっている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

神戸観光局は、神戸ハーバーランド株式会社との契約により確保したワコーレビジョンの放送枠の一部を、神戸と結ばれている就航都市や開港五都市観光協議会の都市といった他都市のPRのために無償で提供している。提供方法としては、画面サイズや画面仕様の他、放映期間の希望を聴いた上、1週間単位で、15秒、30秒、60秒の枠を選択してもらい提供している。

そして、神戸観光局は、放送枠を提供する代わりに、提供した他都市において、神戸市のPR映像を放映してもらうことを提供の条件としているとのことである。

他都市における神戸市のPR映像の放映状況については、担当者間においてメールのやり取りにより確認しているとのことであった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 60】 ワコーレビジョン観光PR映像放映事業の継続の見直し

神戸観光局は、神戸ハーバーランド大型ビジョン（ワコーレビジョン）による観光PR映像の放映事業について、その必要性や費用に見合う効果の有無等を検討し、事業継続の是非を見直すべきである。

（理由）

ワコーレビジョンによるPR映像の放映については、放映によってどれほど観光PRの効果があるのか、どのように検証を行っているのか不明である。

また、神戸の観光PR映像を神戸市内で放映することにPR効果は極めて小さいと考えられる。結局は、他都市のPR映像を神戸市内で放映する代わりに、神戸の観光PR映像を他都市で放映してもらい、観光誘致を図ることに本来の意味があると考えられる。

そうすると、他都市において、神戸の観光PR映像が、どのような場所において、どのような時期、時間帯に、どれ程放映されているのか、どのような人々の目に触れているのか、どれくらいの人数の目に触れているのか、そのような実態を知ることが極めて重要であると考えられる。

そして、それを知るためには、神戸市内においても他都市の映像の放映実態を他都市に報告し、代わりに他都市にも同等の内容の報告を求めるなど、実態を知る仕組みを構成することが必要ではないかと考えられる。

担当者間において、メールにより他都市での放映実施を確認されているが、放映期間と放映場所の簡単な文面での報告に留まっている。

他都市と協議を行い、放映状況の写真なども添付した実施報告など、上記の仕組みを作ることを検討するべきである。

その上で、放映料などの費用対効果があるのか検証を行ない、事業の継続の要否を検討していくべきである。

15 神戸観光親善大使事業

(1) 概要

神戸観光局では、令和6年度より、神戸市民を代表する歓迎行事、国際・国内交流、他都市への観光キャンペーンなどの親善、親睦及びPR活動並びに神戸における地域文化、スポーツ及び福祉行事など各種行事に参加し活動することを目的とする神戸観光親善大使事業が実施されている。

神戸観光親善大使の募集、選考、研修、運営といった事務局業務は、株式会社サンテレビジョンに委託されている（委託料：年額270万4150円）。

(2) 監査の結果明らかになった事実

神戸観光親善大使事業は、令和6年度から新たに始まった事業であるが、以前は「スマイル神戸」という名称で親善大使事業を行っていた。

スマイル神戸は、神戸観光局と神戸商工会議所、市、神戸新聞社の4つの団体で構成されるスマイル神戸実行委員会において運営されており、事務局は神戸新聞社事業局内に置かれていた。

しかしながら、事務局運営に要する人員の確保や経費負担等を理由に、令和5年度をもって実行委員会が解散されたため、スマイル神戸事業は終了することとなった。

神戸観光局においては、港湾局と連携し、就航都市でのプロモーション活動を積極的に展開しており、就航先におけるメディア出演やイベントにおけるステージ出演等のため、今後も観光親善大使の存在が観光PRに必要不可欠であり、親善大使事業を継続したいと考えたが、親善大使の募集、選考、研修、運営といった事務局業務に対応することが困難であった。他方、株式会社サンテレビジョンは、自社制作の番組や主催・後援のイベントでのアシスタント等を目的に「サンテレビガールズ」の事務局を運営している。

そこで、神戸観光局は、サンテレビガールズ事業との連携に向けて株式会社サンテレビジョンと協議を行った。

その結果、令和6年度より、サンテレビガールズが神戸観光親善大使を兼任することで神戸観光親善大使事業が新たにスタートした。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 61】 神戸観光親善大使事業の継続の見直し

神戸観光局は、神戸観光親善大使について、その必要性、事業費に見合う観光振興効果の有無等について検討し、継続の是非を含め、事業を見直すべきである。

(理由)

上記のとおり、令和5年度をもってスマイル神戸事業が終了しているが、観光PRのためには引き続き親善大使が必要との理由により、株式会社サンテレビジョンと連携することで親善大使事業が継続されている。

しかしながら、親善大使事業の運営コストが負担となっていることに加えて、募集者の減少によって人材の確保が困難となっているほか、観光プロモーションがSNSを用いた手法へ変化しているという情勢もあり、他都市では親善大使を廃止する傾向にある。

また、近年ではいわゆるゆるゆるキャラの流行もあり、各地域のマスコットキャラクターが人気となっている。市のみならず、県内各市や市の各区にも公式マスコットキャラクターが存在している。そうであるならば、観光PRの機会が多くあることと親善大使事業を継続することは別の問題というべきであり、観光PRを目的とするのであれば観光親善大使に固執する必要はなく、地域のマスコットキャラクター等を登用することでも可能である。

さらに、神戸観光親善大使は、サンテレビガールズが兼任しているところ、サンテレビガールズは、サンテレビの番組やイベントでのアシスタント等を目的としてお

り、神戸観光の親善大使を本来の目的とするものではない。

加えて、サンテレビガールズは、テレビ局が募集、選定、運営しているため、アナウンサーの登竜門的な位置付けとされており、人材発掘の場としても機能しているようであるが、そのような放送事業者の人材を流用してまで親善大使事業を存続させる意義や必要性は明らかでない。

株式会社サンテレビジョンとしては、親善大使業務における出務量の増加によって現場経験や露出機会の増加等のメリットがあるようであるが、特段の必要性もないのに親善大使事業を継続することは、特定の事業者の利益、便宜を図ることにつながるおそれもある。

そして、業務委託に伴い、委託料が発生しているが、それに見合う観光振興効果があるかどうかは明らかではなく、いったんは社会状況の変化で廃止となったにもかかわらず、前例踏襲主義、旧態依然とした考えで事業を継続しているにすぎないと言わざるを得ない。

この点、神戸観光局からは、サンテレビガールズが神戸観光親善大使を兼務したことにより、従前のプロモーション業務に加えて、イベントの司会進行などこれまでにないイベントへの参加機会が増加し、多角的な神戸観光の魅力発信に繋がっているとの説明を受けた。しかしながら、式典やイベントの司会進行は、観光親善大使として、本来的に求められる役割とする必要はなく、他の職員等が行えば足りるものと考えられる。活動領域が従前より拡大したとしても、それは司会進行の技能を有するサンテレビガールズが兼務したことによって生じた結果にすぎず、効果として、それが神戸の観光振興や魅力発信、ひいては神戸に観光に来る人が増えるという効果につながるとは考え難い。他都市では観光親善大使が廃止されているという情勢のもと、そもそもサンテレビガールズが兼務してまで親善大使事業を継続する必要があるのかという事業の出発点から検証する必要があるが、神戸観光の振興において観光親善大使がなぜ必要であるか、どのような役割を果たすことが求められ、どのような役割を果たしてきたのか、神戸観光の振興にどれだけ寄与、貢献しているのか、マスコットキャラクター等による代替性はないのか等の検討が十分でないまま観光大使事業が継続されているのではないかと考える。

したがって、神戸観光局は、神戸観光親善大使について、その必要性、事業費に見合う観光振興効果の有無等について検討し、継続の是非を含め、事業の見直しを検討するべきである。

16 観光案内所の運営

(1) 概要

神戸に観光で訪れた観光客へのおもてなしの取り組みの1つとして、神戸市総合インフォメーションセンター及び各観光案内所（北野、新神戸駅、有馬、神戸空港）において、市内の観光施設の案内やイベント情報の提供等が行われている。

各案内所では観光ガイドブック等の観光ツールが配布されているほか、神戸市総合インフォメーションセンターや北野観光案内所、新神戸駅観光案内所では多言語対応のためタブレット通訳システムが導入されている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

神戸観光局が運営主体となっている案内所は、神戸市総合インフォメーションセンターと北野観光案内所、新神戸駅観光案内所の3か所である。

有馬温泉観光総合案内所は、一般社団法人有馬温泉観光協会が運営主体となっており、同協会と覚書を締結のうえ神戸観光局から同案内所運営経費係わる負担金として令和5年5月31日に710万円が支払われている。

しかしながら、覚書には実績等の報告を求める条項がなく、同案内所運営に係わる実績報告は入手されていない。

また、令和6年5月23日に同協会の令和5年度の総会及び懇親会に団体の役職員が出席されているが、同協会の事業報告及び収支報告は保存されていない。

なお、本負担金の財源は市が負担している。

神戸空港総合案内所は、関西エアポート神戸株式会社が運営主体となっており、同社と協定書を締結のうえ神戸観光局から負担金として325万円が支払われている。

神戸空港総合案内所を除く4か所の案内所においては、案内人数の集計が行われているが、神戸空港総合案内所では案内人数は集計されていないため、不明である。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 62】 運営実績等の報告義務の明文化

神戸観光局が有馬温泉観光協会へ支払っている有馬温泉観光総合案内所の運営経費に係わる負担金に関し、同案内所運営に係わる覚書において実績等の報告を求める条項を追加すべきである。

(理由)

神戸観光局は、有馬温泉観光協会に対し、令和5年度、有馬温泉観光総合案内所の運営経費に係わる負担金として、710万円を支払っている。

覚書はあるものの、実績等の報告を求める条項がなく、同案内所運営に係わる実績報告は入手されていないが、多額の負担金を支出する以上、同案内所運営が適切に行われていることを確認することが不可欠である。

そのためには総合案内所が適切に管理運営されているかを実績報告書で確認する必要がある。

覚書には、実績等の報告を求める条項を追加する必要がある。

【意見 63】 案内人数の集計・報告の実施

神戸観光局は、神戸空港総合案内所における案内人数を把握するため、同所におい

ても案内人数を集計し、神戸観光局に報告するよう運営主体と協議するべきである。
(理由)

上記のとおり、神戸空港総合案内所においては、案内人数の集計が行われていない。
この点、神戸空港総合案内所は、空港施設館内の案内も兼ねているため、案内人数の集計は行っていないようである。

しかしながら、神戸空港は、新神戸駅と同様に、神戸へ訪れるための公共交通機関の施設であり、神戸の玄関口である。

また、今後、神戸空港は国際線の就航が予定されており、海外からの利用者数の増加が見込まれている。

そのため、新神戸駅のみならず、神戸空港の案内人数を把握することは、今後のインバウンド対策をはじめとする観光戦略を検討するうえでも有益と考えられる。

さらに、神戸観光局と関西エアポート神戸株式会社の協定書では、同社が実施する観光案内業務として、市の観光案内や観光パンフレット等の配布業務、その他付随する業務と定められているため、案内した人数を集計することもこれらの業務に含まれると考えられる。

神戸観光局が同社に 325 万円の負担金を支出していることも踏まえると、案内人数の集計を求めることは不適當ともいえない。

したがって、神戸観光局は、神戸空港総合案内所における案内人数を把握するため、同所においても案内人数を集計するよう運営主体と協議、調整するべきである。

17 神戸公式観光サイトの運営

(1) 概要

神戸観光局は、市内で開催されるイベントや観光スポット等の観光情報を発信するため、神戸公式観光サイト「Feel KOBE」を作成し、運営している。

神戸公式観光サイトでは、情報量を厚くしてページの価値を高め、利用者に神戸観光の魅力をもっと伝えるため、イベント情報や観光スポットの案内のほか、ペット旅行等の観光関連コンテンツの案内、神戸観光モデルコースの提案、神戸旅の魅力を伝えるコラム等の記事コンテンツの制作にも注力されている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

公式観光サイトの運営業務は、神戸観光局から外部の事業者へ委託されており、年間 900 万円の委託料が支払われている。委託に際する仕様書では、サイトの保守管理業務のほか、コンテンツ制作業務が含まれており、イベント情報の収集登録（登録を行うイベント数は 5 件/週、20 件/月を目安とし、年間で 240 件程度、そのうち神戸観光局が指定する 20 件/年間については 4 言語に翻訳し、多言語ページの CMS に登録を行う。）やコラム記事・モデルコース制作、ランディングページ制作が受託者の業務とされている。

公式観光サイトに掲載する情報の掲載基準について、神戸観光局内では「広く観光誘客に資するかどうか」を基準として都度判断されている。掲載基準の明文化について過去に検討したものの、一律で定量的な基準を設けることが難しく、仮に基準を設けたとしても運用にコストを要することが想定されたため、柔軟な判断が可能となる上記の基準が最適と判断された。

また、市の他の局においても、観光関連イベントが実施されているが、他局との連携体制が不十分であるため、市が主催する観光イベントでありながら、市の公式観光サイトに掲載されていないイベントもあった（例えば交通局所管の車両基地見学ツアーなど）。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 64】 観光公式サイトの情報掲載基準の作成、及び外部との協力体制の構築

神戸観光局は、公式観光サイトへ掲載する観光関連情報について、情報の掲載基準を定めるとともに、市の他局や外郭団体、指定管理者等と情報提供、収集等の連携体制を構築し、必要十分な観光情報を発信することができるように取り組むべきである。

(理由)

上記のとおり、神戸観光局内では公式サイトに掲載する情報について具体的な掲載基準が定められていないことに加えて、イベントの情報収集や登録、コラム記事作成もコンテンツ制作業務として受託者の業務とされているため、受託者の役割も大きい（神戸観光局が掲載を指定するイベントは年間20件とされている）。具体的な情報掲載基準を定めた場合、運用が硬直化するおそれがあることも否定できないが、「観光誘客に資するかどうか」という抽象的な基準は、掲載基準として機能するかは疑問である。

また、公式サイトの運用費用は、市の負担金として拠出されているため、公益事業ともいうべきであり、そうであるならば、情報掲載について公平を期すべきである。情報掲載について恣意的な運用を避けるためにも、情報掲載の基準やガイドライン等（例えば、市内で開催されるイベントで情報提供を受けたものは、公序良俗に反する等といった明らかに市として公報に携わるものでないものを除き、掲載を原則とするなど。）を定めることが望ましい。

また、市の他局や外郭団体、指定管理者が主催している観光関連イベントについても、神戸観光に資するものであるから、公式観光サイトに情報を掲載することが望ましいが、他団体、他組織との連携体制が構築されていないため、公式観光サイトに情報が掲載されていないイベント等も見受けられた。

そのため、必要十分な観光関連情報を発信できるよう連携、協力体制の構築に向けて取り組むべきである。

18 ちょい飲み手帖制作業務に係る委託事業

(1) 概要

ア ちょい飲み手帖の概要

ちょい飲み手帖とは、各地域の掲載店舗の酒類 1 杯以上とおすすめの料理 1 品以上の「ちょい飲み手帖セット」を紹介するグルメ本及びウェブマガジンであり、地域の飲食店と連携して、観光の振興や地域経済の活性化を図る側面がある。

イ ちょい飲み手帖制作業務の委託事業の内容

(ア) 事業概要・目的

ルミナリエや春節祭を機に観光客に神戸の飲食店を周遊してもらうため、店舗ではしご酒を楽しむことができる「ちょい飲みセット」(酒類と一品物料理のセットを 1000 円程度で提供)を集めたグルメ手帖を作成し、じゃらんと連携して、ちょい飲み手帖付きプランを発売し、市内の滞在型観光を推進し、観光の閑散期対策とすることを目的とする。

(イ) 委託料 314 万 3800 円 (税込)

(ウ) 契約期間 令和 5 年 12 月 11 日～令和 6 年 3 月 31 日

(エ) ちょい飲み手帖の配布場所

日本語版：市内ホテル・旅館、三宮有馬バス運行実証実験、イベント会場等
英語版：三宮有馬バス運行実証実験、関西空港、神戸空港等

(オ) 参画した飲食店舗数 47 店舗

(カ) ちょい飲み手帖付き宿泊プランの販売実績 2050 人泊 (連泊プラン含む)

(2) 監査の結果明らかになった事実

ちょい飲み手帖制作事業は、ルミナリエ期間中の宿泊促進策の一環としてホテルの宿泊プランに組み込み、宿泊者に神戸の夜を周遊してもらうことによって観光消費額を増やすために実施された。

市によれば、事業の実施にあたっては、「ちょい飲み手帖」の商標登録事業者で大阪や京都などで発行実績がある事業者を選定し、神戸版店舗の選定、内容編集等、神戸版ちょい飲み手帖の作成を委託した、店舗の選定にあたっては、市において、下記【エリア条件】【主な掲載条件】のとおりエリアや掲載店舗の条件を指定したうえで、委託事業者が選定した、過去のルミナリエでは会場導線沿いの飲食店への経済効果が生まれにくかったが、令和 5 年度は会場を分散し「ちょい飲み手帖」や「thank youカード」で来場客へ周遊を促進した結果、飲食店への経済波及効果につな

がるなど意義のある取組となったと考えている、とのことである。

そして、今回の神戸版作成にあたって、当該委託先事業者は、各店舗から広告料や参加料は受領していないとのことである。

【エリア条件】

- ・神戸ルミナリエ会場から徒歩 15 分圏内または山手幹線近隣等の飲食店密集エリア

【主な掲載条件】

- ・1000 円程度で酒類と一品物または軽食のお得なセットメニューを提供できること
- ・居酒屋やバーなど酒類提供がある店舗
- ・深夜（概ね 25 時程度）まで営業している店舗
- ・公序良俗に反しない店舗
- ・外国語対応が可能な店舗

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 65】 ちょい飲み手帖掲載店舗間の公平性を担保する仕組み作り

今後も同様の事業を実施するのであれば、掲載店舗・事業者間の公平性を担保する仕組み作り、少なくとも、掲載の機会の公平性を確保する方策や、掲載店舗の選定・審査の透明性等を確保する方法を、委託先事業者に要求するべきである。

(理由)

既述した事実関係からは、神戸を代表する一大イベントであるルミナリエに絡めたちょい飲み手帖神戸版に掲載される店舗は、それだけで通常の広告とは異なる特別な店舗としての認知度が高まる広告効果があると考えられ、中には広告費を自費で負担してでも同手帖への掲載を求める事業者がいても不思議ではないところ、同手帖には 47 店舗と市内の飲食事業者のごく一握りしか掲載されていない。これら掲載店舗は、ごく少数しか掲載されていないがゆえにさらに特別な店舗としての印象を抱かせ、高い広告効果が期待される場所であるが、その店舗選定は、委託事業者の主観によるところが大きく、同手帖に掲載されない他の圧倒的多数の飲食事業者との公平性や透明性は担保されていないといわざるをえない（掲載条件を満たす市内飲食事業者全てに周知して掲載希望を募り、抽選するなどしない限り、公平性は確保できない。）。

ちょい飲み手帖と同様の企画は、民間事業者で十分にできることであるから、そもそも市として 300 万円以上もの公費を支出する必要性や意義は乏しい上に、以上のとおり、本事業は、実態として一部特定の掲載店舗の広告料補助となっていて市内の飲食事業者間の公平性を害しているといわざるをえない。

他方で、ちよい飲み手帖制作業務は、来訪者の回遊性を高めて一定の経済波及効果を狙う目的や事業内容それ自体は、神戸の経済観光的側面からも首肯できることから、今後も同様の事業を実施するのであれば、掲載店舗・事業者間の公平性を担保する仕組み作り、少なくとも、掲載の機会の公平性を確保する方策や、掲載店舗の選定・審査の透明性等を確保する方法を、委託先事業者に要求するべきである。

19 date. KOBE事業

(1) 概要

date. KOBEプロジェクト実行委員会が行うdate. KOBEプロジェクトに対して、補助金を支給するものであり、平成27年度より開始されている。

当該プロジェクトは、人々のデートの思い出を通して神戸の魅力を再編集することにより、神戸におけるデート文化を醸成させながら都市ブランディングへとつなげていく取り組みとされる。

(2) 監査の結果明らかになった事実

date. KOBE事業は、令和3年度以降事業が実施されておらず、令和6年度は予算も付いていないとのことである。

なお、実施された事業の資料として提出された令和元年度の事業報告によると、令和元年度では、神戸祭りへの参加や七夕プロモーション、ひょうご五国博覧会への出展など、プロジェクトのPR活動が行われた他、ウェブコンテンツの更新、拡充などの取り組みが行われた。

そして、実施結果としてSNSのフォロワー数の増減やウェブページのPV数の増減などが報告されている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指摘事項 18】 date. KOBE事業への補助金支給の廃止

神戸観光局は、date. KOBE事業への補助金支給を廃止するべきである。

(理由)

令和元年度の事業を最後に事業は実施されておらず、効果測定も先に述べてたとおり十分ではないと考えられる。

また、デートというテーマを通じた文化の醸成について、他の観光振興事業とは別に行う、支援する意義がどこまであるのか疑わしい。

そうすると、当該事業に対して補助金を支出する必要性は見い出せず、再開され補助金の申請がなされたとしても、改めて事業の必要性を検証するべきであるし、他の観光振興事業では達成できない目的や効果が見いだせなければ、支給するべき

ではない。

20 神戸ウェディング会議への協賛金

(1) 概要

神戸ウェディング会議は、ウェディングを通じて神戸の街の魅力を高め、神戸を「ウェディングの街」として活性化させることを目的として活動を行っており、その事業の一つとして「神戸ウェディングクイーン」の選考などを行っている。

そして、神戸観光局は、神戸ウェディング会議に対して、市の財源より協賛金として67万5000円を支出している。また、神戸観光局の常務理事が幹事として就任している。

なお、令和元年度から令和4年度の収支は次のとおりである。

	令和元	令和2	令和3	令和4
収入（前年度繰越金除く）	3,772,189	3,063,219	3,551,600	3,703,638
前年度繰越金	1,669,615	2,496,589	1,600,383	868,051
支出（次年度繰越金除く）	2,945,215	3,959,425	4,264,110	4,211,657
次年度繰越金	2,496,589	1,600,383	887,873	360,032

(2) 監査の結果明らかになった事実

令和6年7月16日の報道で、神戸ウェディング会議の元事務局長が、同会議事務局の運営資金約900万円を横領していることが判明した。

この資金の中には公金も含まれているとのことである。報道の内容によると、令和3年秋以降から行われていたとのことである。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指摘事項 19】 神戸ウェディング会議への協賛金の廃止

神戸観光局は、神戸ウェディング会議に対して、協賛金の支出を廃止し、これまで支出した協賛金について、使途を調査するべきである。

（理由）

不正を早期に発見できなかった要因としては、神戸観光局においても支出した協賛金の使途についてのチェックが十分ではなかったことがあると考えられる。

申請者の属性、事業概要、決算内容等、申請しようとする事業概要、収支見込み、実施された事業の詳細な報告、収支報告書やそれを裏付ける帳票等、これらを踏まえ、支出の適否、支出金額、支出した資金が適正に執行されたかその使途等を

厳密に審査するべきである。

そして、運営資金 900 万円もの横領が行える程、内部統制が機能していない団体に対しては、資金を支出するべきではない。

なお、神戸観光局の常務理事は、神戸ウェディング会議の幹事として就任していることから、幹事として、神戸ウェディング会議の内部統制を整備し、その仕組みが機能しているかチェックを行なう責任がある。

そのような意味では、前述の横領事件について、内部統制の不備には神戸観光局としても責任の一端がないのか、また、常務理事が幹事に参画していることから、協賛金の支出に関する検討が緩やかになってしまい、漫然と支出されていたのではないか疑問が残るところである。そもそも、収支報告の内容からすると協賛金が必要であったのかも疑問である。

2.1 スマアワShip&Cycle事業

(1) 概要

市と神戸観光局は、スマアワShip&Cycle事業に関する実証実験を実施している。神戸観光局が提出する報告書における事業目的によると、この実証実験は、滞在型リゾートエリアとして再整備を進める「須磨エリア」と近年新たな観光スポット開業などにより話題性が高まる「淡路島」を海上航路で結ぶことにより、相乗効果による両地域の魅力向上を図るほか、民間事業者による事業化に向けた課題の抽出や事業性の検証を目的に行われているものとされる。

なお、市の港湾局委託審査委員会議案書や特記仕様書における業務目的では、須磨エリアと淡路島両地域の魅力向上に加え、再整備を予定している須磨ヨットハーバーの新たな付加機能の導入検討、課題等を把握するため、須磨ヨットハーバーを拠点とした海上航路導入の実証実験を行うものとされており、民間事業者による事業化という目的は記載されていない。

令和5年度は、10月21～23日、28～30日の計6日間、須磨～津名港間を1日2便で運航された。1便当たりの定員は100名、内自転車持込が30名程度とされていた。6日間の延べ乗船者数は621名（この内、153名が関係者であり、一般乗船は468名であった。）であったと報告されている（最大1200名）。

乗船料は、大人が1500円、子どもが500円、自転車持込は500円であった。

なお、令和4年度は、10月8日、9日、15日の3日間実施され、須磨～津名港間を1日2便で運行された。1便当たりの定員は100名、自転車持込は最大40名とされていた。3日間の総乗船者数は504名（この内、関係者の乗船は不明）であったとされる。

乗船料は、大人が1000円、小学生が500円、自転車持込が300円であった。

(2) 監査の結果明らかになった事実

スマアワShip&Cycle事業は、市と神戸観光局の主催とされる事業であるが、実際は、市から実証実験運営業務を神戸観光局に委託するものである（特命随意契約）。

そして、神戸観光局は、当該事業にかかる船舶運航業務、運営業務、台船設置業務を外部の業者に再委託している。

これら再委託先の選定については、台船設置業務を除き、市の指示により選定を行ったとのことである。再委託にあたって契約書は作成しておらず、仕様書についても、市から神戸観光局への委託契約において定められた仕様書の業務内容が市から再委託先各業者へ通達されているため、神戸観光局と再委託先各業者との間に仕様書は作成されていないとのことである。

会計報告によると、令和5年度では、支出が備船料や運営・設営費、台船費用等にかかる業務委託費だけで約3183万6761円を要している。一方、収入における乗船料収入は71万6500円であり、共同事業者からの負担金を除いても、収支は1349万3937円もの赤字となる。

また、令和4年度においても、業務委託費が1303万3856円に対し、乗船料収入は52万4500円であり、1250万9356円もの赤字となる。

そして、事業実施報告がまとめられているが、内容としては単なる実施報告であり、乗船客の分析やアンケート結果など記載されているものの、どのような課題が抽出され、どのように改善していくのか等、民間事業者による事業化や須磨ヨットハーバーの新たな付加機能の導入に向けての検討内容に関する記載は見受けられない。

ただし、市と神戸観光局、事業者にてフォローアップを行い、その結果、「実施状況をふまえ、定期便としての実施は収支上難しいが、イベント的な実施であれば、民間事業となり得る可能性がある」と評価しているとのことである。

また、須磨ヨットハーバーの新たな付加機能の導入に向けての検討は、船に自転車の搬入を行うため、台船を設置したバリアフリー導線の確認であるとのことである。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 66】 スマアワShip&Cycle事業の終了、実施方法の総括

市（港湾局）は、スマアワShip&Cycle事業を予定どおり終了し、予算組・計画策定段階も含め、実施方法について総括を行うべきである。

（理由）

実証実験は、市港湾局、神戸観光局及び淡路市協議のもと、運営が行われているだけであり、民間事業者が予算組の段階等から主体的に関与している様子はいかたがえ

ない。

前述のとおり収支も大きな赤字であり、そもそもどれほどのニーズがあったのか、収支の見込みの立て方など、計画段階において反省すべき点があるようにもうかがえる。

したがって、民間による事業化を主たる目的としたものであるならば、広く民間事業者へ声をかけ、予算組、計画策定の段階から積極的に関与させ、意見を取り入れるべきであったと考えられる。

事業は予定どおり終了されるとのことであるが、実施結果の分析だけでなく、予算組・計画策定段階も含め、実施方法にも反省すべき点がなかったか、十分に検討される必要がある。

2.2 神戸港カレンダーや神戸港グッズの販売

(1) 概要

神戸観光局の港湾振興事業において、神戸港カレンダー及び神戸港グッズの製作販売が行われている。

神戸港カレンダーの製作費等経費について、令和5年度の決算見込みでは4万8000円、令和6年度予算が60万円、神戸港カレンダーの販売収入が、令和5年度決算見込みでは10万1000円、令和6年度予算では10万円に留まる。

また、神戸港グッズについても、製作費等の経費が令和5年度の決算見込みでは120万1000円、令和6年度予算では、70万円のところ、販売収入は、令和5年度決算見込みでは27万1000円、令和6年度予算では、27万円とされている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

神戸カレンダーについては、令和5年度は1200部を発行し、その内、販売のため計170部納品し、売上げが124部であった。

また、配布は、神戸観光局内部や企画での配布用に283部、会員への発送へ308部、会員以外の関係者発送へ117部、この他プレゼント企画で10部、指定管理・客船関係で20部配布した。そして、残数は180部である。

カレンダーの制作部数については、前年度の残数を考慮して決定しており、令和2年度は2300部制作していたのが、需要の低下やコロナ禍の影響などを受け、1700部に減少し、現在の1200部となったとのことである。

次に、神戸港グッズについては、令和5年7月において、タオルハンカチ500個、メモ帳が1000個在庫されているところ、タオルハンカチは令和6年3月において465個、メモ帳については同年6月において902個在庫が残っている状況である。

この他、統合以前の神戸港振興協会が製作した神戸港紋章ピンバッチやタータンブランケット、タワー君ぬいぐるみなど、令和5年4月以前から繰り越され、在庫を抱えているものがある。ピンバッチは令和6年6月において2549個もの在庫がある。

タワー君ぬいぐるみについては、神戸観光局がポートタワーの管理運営を受託していた時代に販売されていたもので、管理運営の受託の終了に伴い販売機会を失ってしまったものである。少しずつ販売したり、贈呈するなどしたりしているものの、大小合わせて619個もの在庫が残っている。

なお、神戸観光局の今後の方針は、これらの製作は続けるが、カレンダーについては特典、グッズはノベルティとして活用し、販売用に今後新たに製作する予定はないとのことであった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 67】 神戸港カレンダーや神戸港グッズの製造中止

神戸観光局は港湾振興事業において行っている神戸港カレンダーや神戸港グッズの製造中止を検討すべきである。

(理由)

神戸観光局の回答では、元々、神戸港の魅力を広く伝えるため製造している側面があり、これまでも利益を上げることのみを目的として行ってきたものではないとの回答であった。

しかし、神戸港の魅力を広く伝えるという目的は大切なことであるが、その目的を達成する手段は他にいくらでもあるはずである。過去の販売状況も踏まえると、特典やノベルティとしての活用に留めるとしても、カレンダーやグッズの配布が、その目的を達成するための効果があるのか極めて疑問である。

在庫は配布するなどして、解消するしかないが、新たな製造は中止すべきと考える。

23 廃止・終了される事業の総括

(1) 概要

神戸観光局は、夜景観光の振興として、夜景バスの運行事業を行ってきた。事業内容としては、市街地中心部から神戸の夜景鑑賞スポットを巡るバスを運行している民間事業者に補助を行うものである。市の事業として平成23年度から開始され、平成29年度より神戸観光局に移管された。民間事業者との契約は、年度ごとの随意契約である。令和5年度で事業を終了することとなった。

また、神戸観光局は、アニメツーリズムの推進を行っている。これは、近年、アニ

メ作品の舞台を巡る聖地巡礼をはじめとしたアニメツーリズムが全国的に拡大している中、神戸と親和性のあるアニメ作品を活用したプロモーションを展開するものであり、令和2年度より行われている。

しかし、令和6年度以降、事業として予算が付かなくなったため、継続して行う事業としては終了し、今後、神戸観光局としては、民間が主体として行う事業に協力し（費用が生じる場合には自主財源にて）、推進していく予定とのことである。

なお、アニメツーリズムとは、内閣府ホームページによると、「アニメや漫画の作品の舞台となった土地や建物などを訪れる旅行のことで、「聖地巡礼」とも呼ばれるものとされる。そして、アニメの聖地としては、①アニメや漫画の舞台やモデルになった地域や場所、②作家ゆかりの街や生家、記念館、③作品などに関連する博物館、建造物、施設が挙げられている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 夜景バスの運行事業

夜景バスの運行事業について、過去の乗車人数実績は下記の図のとおりである。収支について、収支報告によると、事業自体の売り上げは、令和5年度が129万9500円、令和4年度が69万2500円、令和3年度が14万5358円であるのに対し、支出については、観光バス運行費や駐車場代、添乗員経費、傷害保険などの経費だけ見ても、令和5年度が339万3345円、令和4年度が352万9107円、令和3年度が254万1858円を要しており、大幅な赤字である。

廃止された事情としては、①仮にバスが満席となっても赤字②山道を走るため、バスの大型化ができず、最大30人程度しか集客できない、③費用対効果が疑問との理由から所管局経理により予算が打ち切りとなり令和5年度で事業終了したとのことであった。

【乗車人数実績】

年度	乗車人数	乗車率	備考
平成23年度	1,383名	67.8%	10～3月の半年間、実証実験で料金200円
平成24年度	2,298名	79.8%	ネット事前予約導入、県外利用者増
平成25年度	1,953名	69.8%	
平成26年度	1,592名	71.1%	
平成27年度	1,983名	74.5%	夜景サミット開催年度

平成28年度	1,488名	68.4%	
平成29年度	1,128名	47.8%	
平成30年度	1,161名	55.8%	
令和元年度	475名	32.1%	
令和2年度	272名	46.9%	
令和3年度	278名	46.3%	
令和4年度	497名	57.8%	
令和5年度	585名	73.0%	

イ アニメツーリズム

アニメツーリズムについては、企画は外部企業からの持ち込みを発端としており、持ち込まれた企画の中から神戸観光局が選定を行い、随意契約を締結するものである。実施された令和3年度、4年度においては、スタンプラリーや飲食店とのコラボなどの企画が実施され、業者による事業報告では、企画と共に実施されたアンケート結果として、参加者の属性や市内の宿泊施設の宿泊者数、滞在期間中の飲食費などが報告され、成果や今後の方向性について業者の意見が付されていた。一方、令和5年度においては、単なるパネル展の開催に留まっている。経緯としては、当初行う予定であった企画について、企画会社の調整不足により、実施直前になって著作権使用料が予算を大幅に超過し高額であることが判明し、実施不可能となった。そのため、残り期間で実施可能な企画として、やむを得ずパネル展を実施したとのことであった。それぞれ企画取り上げられたアニメであるが、まず、令和3年度は、「劇場版『Fate/kaleid liner プリズマ☆イリヤ Light 【名前の無い少女】』」である。選定の理由としては、人気作品であり、令和3年8月27日に映画が公開されることと、このアニメのシリーズにおいて、北野異人館や神戸大橋、ポートアイランド北公園等、市内のロケーションが数多く登場することが挙げられている。次に、令和4年度は、「ペルソナ」シリーズである。選定理由は、同シリーズがRPGゲームとして1500万本以上を売り上げるビッグタイトルであり、25周年を迎え、リマスター版が発売させることと、同シリーズのスタイリッシュな世界観が神戸のお洒落な町並みと親和性があり、作中の楽曲がジャズ中心であるといったことが挙げられている。令和5年度は、「攻殻機動隊ARRISE&SAC_2045」であり、選定理由は、神戸がモデルになったシーンが多い「攻殻機動隊SAC_2045 最後の人間」の公開と「攻殻機動隊SAC_2045 Season2」のBlu-ray発売を記念するものとされる。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 68】 廃止・終了される事業の総括

神戸観光局は、令和5年度で廃止した夜景バス事業や、直営の事業としては終了するアニメツーリズム事業について、総括的な検証を行ない、今後行う事業に活かすべきである。

(理由)

夜景バスの運行は、市街地中心部から神戸の夜景鑑賞スポットを巡るバスを運行している民間事業者に補助を行うもの事業で平成23年度から行われていたところ、令和5年度で事業終了となったものである。

乗車人数、乗車率が伸びず、収益性が上がらなかったことが要因と思われるが、そもそも乗車率100%となっても赤字となるところに、設定上の問題があると思われる。

そのような状況にもかかわらず、漫然と令和5年まで継続されていたというのも問題であり、いかに効果測定が積極的に行われていなかったかが伺える。

単に廃止して終了で終わることなく、これまでの効果測定の方法を含め、事業が上手くいかなかった要因を分析し、今後の事業に活かせるよう努めるべきである。

また、アニメツーリズムについても、業者からの事業報告で一定の効果測定の報告がなされているものの、それに留まり神戸観光局により主体的に効果測定がなされていないのは他の事業と同様である。

さらに、令和5年度の事業のように、著作権使用料が支障となり、突如代替事業を計画し直さないといけなくなるなど、計画段階での検討が甘かったと言わざるを得ない問題も起きている。

加えて、令和3年度こそ、作中に市内のロケーションが登場するため、企画としてスタンプラリーを行うなど、アニメと神戸、企画の関連性が見受けられる。しかし、令和4年度に至っては、アニメの世界観と神戸の町並みとの親和性があるというだけであり、アニメと市との関連性があるとは言い難い。令和5年度も神戸がモデルとなったシーンが多いとされ、神戸との関連性が全くないわけではないが、企画はパネル展であり、モデルとなったシーンに合わせた聖地巡礼を行う企画ではない。

そして、いずれの年度のアニメも作者のゆかりの街や生家、記念館が神戸にあるわけではなく、作者と神戸との関連はない。

そのため、神戸地域とアニメとの関連性、事業の継続的経済効果という視点の検討も弱かったのではないかと感じられる。

これに対しては、当該事業は、直近の実施結果を踏まえ、民間での実施が可能と判断したため、令和6年度より直営実施が見送られ、重要なコンテンツではあるものの予算の配分までは必要ないとの判断に至ったとの回答があった。

重要なコンテンツであり、効果があるものと評価しているのであれば、むしろ積極的に予算を充てて、推進していくべきではないかと考える。また、令和5年度のような問題もありながら、民間での実施が可能との判断に至るのも理解し難い。

次に、神戸との親和性・土地との関連性だけにとらわれず、特定の作品と街とのコラボレーションにより実施する企画に多くの集客が見込めるとの回答もあった。

そのような企画の集客効果を否定するものではないが、作品と神戸との関連性が軽視されてしまうと、企画としては単発のものになりやすい上、本来のアニメーターリズムとして想定されているものとはかけ離れたものになってしまうものと考えられる。

やはり、従前の事業の実施方法を再検証し、今後の関わり方、事業の展開を検討するべきである。

2.4 政教分離原則との関係で問題のある支出

(1) 概要

神戸観光局は、有馬観光の振興事業として、一般社団法人有馬温泉観光協会に対し、補助金 256 万 7000 円が支給され、この内、90 万円が有馬観光振興イベント事業に対する補助金として支給されている。補助金の財源は市である。

当該イベント事業は、伝統行事である有馬の夏まつりや有馬温泉入初式の他、節分会といった有馬温泉観光振興に資するイベントを開催するものであり、伝統行事については、地域住民との協力の中で進めることで伝統行事の伝承という目的がある。

(2) 監査の結果明らかになった事実

有馬観光振興イベント事業の収支決算書によると、支出の部における入初式 27 万 6502 円の内、社寺謝金 10 万 8000 円（摘要：温泉神社、温泉寺、仏教会）という項目があり、添付された領収書の但書には「入初式 神事 御礼として」及び「入初式 温泉寺仏具代」等の記載があった。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 69】 支出の見直し

市は、神戸観光局と共に、有馬観光振興イベントにおける入初式について、神戸観光局が市の財源により支出している補助金の見直しを行うべきである。

（理由）

地方公共団体が宗教団体へ公金を支出することは、憲法 20 条 3 項、89 条で定める政教分離原則に反するものではないか問題が生じる。

そしてこの問題は、神戸観光局の事業として経費支出されていても、財源が市から出ているものであるからといって、直ちに回避できる問題ではない。

そのため、市としては、改めて政教分離上問題がないか検討を行い見直すべきである（なお、市民からの疑いを生じかねない以上、そのような疑いを生じる支出は行わないとすることも一つの考えである。）。

非常に判断の難しい問題であるが、検討方法としては、過去の判例に沿って検討を行うしかない。検討の視点としては、その行為の目的が宗教的意義を持つものかどうか、その効果が宗教に対する援助、助長、促進または圧迫、干渉等になるような行為であるかどうかという視点をもって検証するべきである。

また、その行為が行われる場所やその行為に対する一般人の宗教的評価や行為者の意図、目的、宗教的意識の有無、程度、その行為が一般人に与える効果、影響等も考慮して、検証されるべきである（津地鎮祭訴訟、最判昭和 52 年 7 月 13 日民集 31 卷 4 号 533 頁）。

他の判例を挙げておくと、玉串料に関して愛媛玉串訴訟（最判平成 9 年 4 月 2 日民集 51 卷 4 号 1673 頁）、観光振興、観光資源に関連するものとして、孔子廟の敷地使用料免除事件（最判令和 3 年 2 月 24 日民集 75 卷 2 号 29 頁）、白山ひめ神社政教分離訴訟（最判平成 22 年 7 月 22 日判時 2087 号 26 頁）。補助金支出が問題となったものとして、箕面市遺族会補助金等違憲訴訟（最判平成 11 年 10 月 21 日判時 1696 号 96 頁）がある。

2 5 訪日グループ旅行を対象とした助成事業

(1) 概要

日本政府は、令和 4 年 10 月、海外からの個人旅行の受け入れや入国ビザ免除の再開などの水際対策の緩和措置を実施した。その結果、令和 5 年度の訪日外国人数は以下のとおり徐々に増加している。

2023年 訪日外客数・出国日本人数（対2019年比） 2023 Visitor Arrivals & Japanese Overseas Travelers (Compared to 2019)

日本政府観光局(JNTO)
Japan National Tourism Organization(JNTO)

2024年1月17日
17/Jan/2024

(単位:人 / Unit: Persons)

	訪日外客数 Visitor Arrivals			出国日本人数 Japanese Overseas Travelers		
	2019	2023	伸率 Change %	2019	2023	伸率 Change %
1 Jan.	2,689,339 (2,345,029)	1,497,472 (1,308,606)	-44.3 (-44.2)	1,452,157	443,105	-69.5
2 Feb.	2,604,322 (2,341,479)	1,475,455 (1,297,458)	-43.3 (-44.6)	1,534,792	537,705	-65.0
3 Mar.	2,760,136 (2,411,650)	1,817,616 (1,582,518)	-34.1 (-34.4)	1,929,915	694,292	-64.0
4 Apr.	2,926,685 (2,640,569)	1,949,236 (1,738,172)	-33.4 (-34.2)	1,666,546	560,183	-66.4
5 May	2,773,091 (2,455,865)	1,899,176 (1,656,118)	-31.5 (-32.6)	1,437,929	675,603	-53.0
6 Jun.	2,880,041 (2,614,533)	2,073,441 (1,882,296)	-28.0 (-28.0)	1,520,993	703,259	-53.8
7 Jul.	2,991,189 (2,713,329)	2,320,694 (2,108,438)	-22.4 (-22.3)	1,659,166	891,615	-46.3
8 Aug.	2,520,134 (2,206,746)	2,157,190 (1,897,129)	-14.4 (-14.0)	2,109,568	1,200,930	-43.1
9 Sep.	2,272,883 (1,913,105)	2,184,442 (1,905,162)	-3.9 (-0.4)	1,751,477	1,004,730	-42.6
10 Oct.	2,496,568 (2,177,382)	2,516,623 (2,245,892)	0.8 (3.1)	1,663,474	937,715	-43.6
11 Nov.	2,441,274 (2,145,425)	2,440,800 *	0.0 *	1,642,333	1,027,110	-37.5
12 Dec.	2,526,387 (2,292,029)	2,734,000 *	8.2 *	1,712,319	947,900 *	-44.6 *
1~12 Jan.-Dec.	31,882,049 (28,257,141)	25,066,100 *	-21.4 *	20,080,669	9,624,100 *	-52.1 *

(出典：日本政府観光局（JNTO）訪日外客統計令和5年12月推計値)

神戸観光局は、訪日旅行客の獲得に向けたインバウンドプロモーション事業を実施しており、その事業の一環として市の負担金を利用した神戸に宿泊する外国人旅行客に対する助成事業を行っている（令和5年度の事業費は200万円）。

(2) 監査の結果明らかになった事実

当該助成について、「神戸宿泊滞在」助成要綱が定められている。助成要綱では訪日グループ旅行のうち、神戸に宿泊するグループに対し、5万円を助成するとされており、助成の要件として①訪日のグループ旅行のうち参加者数20名以上（添乗員除く）のグループであること、②神戸市内の宿泊施設で1泊以上宿泊し、神戸市内の観光施設への立ち寄り及び食事を伴うこと（食事については、昼食もしくは夕食。宿泊施設の昼食・夕食付プランも含む）が条件とされている。

そして、神戸観光局においては、上記の要件を充足していることを確認するため、申請者から宿泊施設が発行する宿泊証明書や旅行行程表を聴取している。

また、当該助成事業は、日本に訪れる外国人観光客を対象としているため、申請のあったグループが訪日外国人であることを確認する必要があるが、パスポートの写し等は聴取していない。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 20】 要綱における助成要件充足性の確認の徹底

神戸観光局は、既存の宿泊証明書に加えて、報告書や領収書を聴取する等して申請のあった訪日旅行グループが神戸市内の観光施設に立ち寄り、食事を行った事実の確認を徹底するとともに、パスポートの写し等を聴取して訪日旅行客であることの確認を行うべきである。

(理由)

上記のとおり、神戸観光局では、助成要件の充足を確認するため、宿泊施設が発行する宿泊証明書を聴取している。これにより、宿泊人数が20名以上であること及びグループが神戸市内の宿泊施設で宿泊したことを確認することが可能となっている。

しかしながら、神戸市内の観光施設への立ち寄り及び食事については、申請者から提出される旅行行程表で確認するだけであるが、旅行行程表だけでは訪日グループが実際に神戸市内の観光施設に立ち寄ったか、あるいは神戸市内で食事をしたかどうかを確認することはできない。

これらの要件については、旅行終了後に観光施設への立ち寄りや食事の様子を撮影した写真付きの報告書や施設や飲食店から発行される領収書等を提出させることで確認が可能であるため、神戸観光局においては、確認方法を含め助成要件が定める要件の確認を徹底されたい。

また、申請のあったグループが訪日外国人であることを確認するためにパスポートの写しを聴取する等の方法も検討する必要がある。

26 ポートピア81記念基金による補助金の支出

(1) 概要

神戸観光局は、ポートピア81記念基金による補助事業を実施している。ポートピア81記念基金は、昭和57年に神戸ポートアイランド博覧会の収益金(65億円)を基本財産として設立されたポートピア81記念財団からはじまり、同財団の解散後、残余財産の一部(26億5000万円)が市に寄付された後、市から神戸国際観光コンベンション協会(現在の神戸観光局)に譲渡され、そのうち16億5000万円を原資として「ポートピア81記念基金」が設立された(なお、残る10億円は「神戸21世紀復興記念継承事業基金」の原資とされている)。

神戸観光局では、ポートピア81記念基金を利用し、国際会議や大型国内会議への

補助金を支出しているほか、神戸ルミナリエやインフィオラータこうべに対する補助金を支出している。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 要綱について

(ア) 神戸観光局では、ポートピア 81 記念基金を使用した補助金の支出に関して「一般財団法人神戸観光局 ポートピア 81 記念基金補助金交付要綱」（以下「交付要綱」という。）が定められている。

交付要綱第 2 条では、補助金の対象となる事業は「国内外の M I C E の神戸開催を通じた地域経済の発展と市民文化の向上、並びに国際交流及び国際親善に資する事業」と「基金設立の経緯を踏まえた事業」とされている。

そして、交付要綱第 4 条では、「補助金の額は、会議開催経費の 5%、200 万円を上限とする」が、補助金交付対象事業のうち「会長が特に認めたものはこの規定にかかわらず補助額を決定できる。」とされている。

また、交付要綱第 7 条では、各号に該当するものは補助金交付の対象外とする適用除外条項が定められており、第 7 号では「実質上、補助事業者と異なるものに対して補助する結果となる事業」が定められている。

(イ) また、神戸観光局では、令和 6 年 3 月より新たに「一般財団法人神戸観光局 ポートピア 81 記念基金補助金管理要綱」（以下「管理要綱」という。）が定められている。

管理要綱第 5 条では、基金設置の目的を達成するために必要があると認められるときは、予算の定めるところにより、基金に属する現金の一部を処分することができる」と定められている。

イ 補助金交付事業の履行確認について

交付要綱第 14 条では、補助事業者は、補助事業が完了した時は、60 日以内に補助事業の実施状況及び成果等を「補助事業完了実績報告書（第 7 号様式）」により神戸観光局に報告しなければならないと定められている。

また、「一般財団法人神戸観光局 観光事業補助金交付要綱」第 12 条においても、補助事業者は、補助事業が完了した時は、事業完了後、速やかに補助事業の実施状況及び成果等を「補助事業完了実績報告書（様式第 7 号）」により神戸観光局に報告しなければならないと定められている。

監査の結果、令和 5 年度に実施されたインフィオラータこうべ事業について、補助事業完了実績報告書が提出されていない事例（北野坂会場については補助事業完了実績報告書の提出がなく、元町会場は収支決算書が提出されているが事業報告書が提出されていない。）が確認された。

ウ 補助金の申請体制

監査の結果、インフィオラータこうべ事業は、北野会場や元町会場等の各地の会

場で実施されているところ、各開催地はそれぞれで活動しており、それらを横断的に取りまとめ事務を統括する実行委員会が存在しないことに加えて、補助金の申請には申請主体と同一名義の口座を開設している必要があるところ、その口座を持った実行委員会が存在しないため、神戸観光局が補助金を代理申請していることが確認された。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 21】 要綱と整合性のある補助金の運用

神戸観光局は、ポートピア 81 記念基金を利用したインフィオラータこうべ事業への補助金の交付について、現在の申請体制のあり方の見直しを含め、交付要綱と整合性のある運用に改めるべきである。

(理由)

令和 5 年度はインフィオラータこうべ 2023 事業に対し、ポートピア 81 記念基金から 500 万円の補助金が支出されている。

神戸観光局の説明によれば、インフィオラータこうべ事業は、交付要綱第 2 条に定められた「国内外の MICE」の「E」(Exhibition/Event) に該当し、補助金の交付対象事業に該当するが、交付要綱第 7 条 (7) では「実質上、補助事業者と異なるものに対して補助する結果となる事業」は適用除外となっているところ、インフィオラータこうべ事業を実施している実行委員会には事務局機能がなく、神戸観光局が補助金を代理申請している結果、この適用除外条項に抵触することになったため、これを回避するために管理要綱第 5 条に基づく処分として基金を取り崩し、「観光事業補助金交付要綱」に基づいて補助金を支出しているとのことであった。

しかしながら、日本政府観光局 (JNTO) の説明によれば、MICE とは、企業等の会議 (Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行 (Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議 (Convention)、展示会・見本市、イベント (Exhibition/Event) の頭文字を使った造語で、これらのビジネスイベントの総称とされている。これに対し、インフィオラータこうべ事業は、地元コミュニティー (住民・事業者) や観光客に花絵をつくる、または見る楽しみを提供するとともに、阪神淡路大震災からの復興と情報発信を目的としたイベントであり、ビジネスイベントとは趣を異にする。そのため、インフィオラータこうべ事業は、MICE が想定している展示会・見本市、イベント (Exhibition/Event) に該当するとは考え難い。

インフィオラータこうべ事業が補助金対象事業に該当することを前提としても、交付要綱第 4 条では、補助金の額は会長が特に認めたものを除き、上限が 200 万円と定められているが、上記のとおり、インフィオラータこうべ事業に対して 500 万円の補助金が支出されているため、交付要綱第 4 条に違反することになる。この点、神

戸観光局からは、管理要綱第5条に基づく処分として基金を取り崩した後、交付要綱ではなく「一般財団法人神戸観光局 観光事業補助金交付要綱」に基づく補助金を支出しているとの説明を受けた。しかしながら、形式的な補助金の支出名目を変更したとしても、実質的にはポートピア81記念基金による補助金の支出であり、交付要綱に従って支出すべきである。管理要綱第5条に基づいて基金を取り崩しさえすれば、交付要綱が定める上限規制に服することなく補助金を支出できるという運用は、交付要綱の潜脱というべきであり、重大な問題である。神戸観光局もインフィオラータこうべ事業が「国内外のMICE」として補助金対象事業に該当することを前提にしているのであれば、交付要綱に従って補助金を交付すべきである。

また、神戸観光局の説明によれば、交付要綱第7条(7)が定める適用除外条項に抵触するため、管理要綱に基づく処分及び観光事業補助金交付要綱に基づく交付とすることで対応したとのことであった。しかしながら、そもそも事務局機能を有しない団体に補助金を支出すること自体も問題があり、神戸観光局が補助金の交付申請を代理申請している現在の申請体制は不自然かつ不適切というべきである。また、監査の結果、少なくとも北神戸会場については神戸電鉄株式会社が事務局とされているため、事務局機能を有していると考えられる。交付要綱第7条との抵触を回避するのであれば、実行委員会が事務局機能を備えるように改善を促すべきであり、管理要綱を定めて基金を取り崩し、観光事業補助金として交付するという現在の運用は、交付要綱の潜脱にもつながる不適切な方法というべきである。

したがって、神戸観光局は、ポートピア81記念基金を利用したインフィオラータこうべ事業への補助金の交付について、現在の申請体制の見直しを含め、交付要綱と整合性のある運用に改めるべきである。

【指 摘 事 項 22】 報告書の徴取の徹底

神戸観光局は、インフィオラータこうべ事業について、補助事業完了実績報告書の徴取を徹底するべきである。

(理由)

上記のとおり、交付要綱第14条において、補助事業者には補助事業終了後の補助事業完了実績報告書の提出が義務とされているが、それが提出されていない事例が確認された。この点、神戸観光局からは補助事業の開催の事実が現地で確認できたため、報告書は求めなかったとの説明を受けた。

しかしながら、補助事業終了後に補助事業完了実績報告書を提出することは、要綱で定められた義務であり、現地確認を理由に提出が不要となるものではない。

また、補助事業完了実績報告書には収支報告も含まれるところ、現地確認のみでは事業の収支は確認できず、補助金が適切に使用されているか精査することもできない。

したがって、交付した補助金が適正に活用されているか確認するためにも、事業完

了実績報告書の徴取は徹底するべきである。

27 観光事業補助金

(1) 概要

神戸観光局は、観光事業補助金交付要綱を定め、商業者、地域団体等が神戸で実施する観光、集客事業に対して補助金等を交付している。

補助金とは、特定の事務または事業を補助するために交付する金銭をいい、その性質は、奨励、助成的な給付金とされる。地方公共団体は公益上必要がある場合は、寄附または補助をすることができるとされている（地方自治法第232条の2）。

(2) 監査の結果明らかになった事実

神戸観光局の観光事業補助金交付要綱によれば、補助事業者は、補助事業の完了時に速やかに補助事業の実施状況及び成果等を「補助事業完了実績報告書」により当団体に報告しなければならないとしている。

神戸観光局が実施している補助金について、同実績報告書等を閲覧したところ、神戸ハーバーランド光のイベント「KOBE UMI AKARI（補助金100万円）」には詳細な内訳及び請求書の写しが添付され、「南京町ランタンフェア（補助金100万円）」は、支出の明細と請求書の控えが添付されていた。

しかしながら、「北野クリスマスストリート2023（補助金120万円）」の実績報告書には請求書、領収書の写し等が添付されていなかった。

なお、本補助金の財源は市が負担している。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 70】 補助金の実績報告書の添付資料の充実・明確化

神戸観光局は補助金に係わる「補助事業完了実績報告書」実績報告書に請求書、領収書の写し等の事業に係わる支出の証憑を提出させるよう観光事業補助金交付要綱を改正するべきである。

（理由）

神戸観光局が実施している類似する補助金事業においては、「補助事業完了実績報告書」に詳細な内訳及び請求書の写しが添付された充実した内容の実績報告書もあるが、「北野クリスマスストリート2023（補助金120万円）」の「補助事業完了実績報告書」のように実績報告書には請求書、領収書の写し等が添付されておらず、補助金事業によって実績報告書の添付資料の取扱いに大きい差が生じている。

神戸観光局の観光事業補助金交付要綱によれば、補助事業者は、補助事業が完了時に速やかに補助事業の実施状況及び成果等を「補助事業完了実績報告書」により当団体に報告しなければならないとし、それを受けて当法人は、補助事業完了実績報告書に基づき、その実施状況を確認し、その結果、補助事業が適正に実施されており、か

つ、その成果が認められる時は、交付すべき補助金の額を確定としている。

同補助金要綱上は、同実績報告書以外には特に提出物を求めているが、補助対象事業が適切に実施されたかを判断するためには補助事業の実施の概要と詳細な支出明細及び請求書等が必要である。

したがって同補助金要綱において補助事業完了実績報告書の必要な添付資料を求めるように明記するべきである。

28 有馬4施設

(1) 概要

有馬4施設の指定管理事業における施設の修繕費については、協定書上、年間800万円までは指定管理者である神戸観光局が負担するものとされ、800万円を超える金額については、市が予算の範囲で負担することとされている。

そして、神戸観光局は、毎年度末に、年間の修繕実施報告を行い、800万円を超える金額について、市に負担を求めている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

令和5年度の有馬4施設の指定管理事業における修繕費の請求について、冷蔵庫の取替えなどの備品の交換について、修繕費として市へ請求を行っているものが見られた（なお、市はこれを否認し、結果として、請求は受け付けられておらず、当該請求に対して修繕費は支払われていない。）。

神戸観光局担当者の回答によると、協定書上の「修繕費」は、施設の維持に要する費用がこれに含まれるものと認識しており、備品の購入も施設の維持に必要であるため、「修繕費」として請求を行っていたとのことであった。

この点、施設の維持に要する備品の負担については、協定書や仕様書上は必ずしも明確ではない。

「神戸市有馬温泉の館指定管理仕様書」によると、「4 物品の貸与及び管理に関する事項」において、「(1) 市が貸与する物品」は備品台帳にて管理され、「(2) 指定管理者が準備すべき物品」については、「必要な備品、消耗品を購入し適切に管理を行う。備品について破損、不具合が発生したときには速やかに市に報告し、消耗品に不具合が発生したときには更新を行う」とある。また、「(3) 物品所有権の帰属」として、「指定管理者が利用料金収入、その他の収入により購入した物品は」、「原則として市の所有に属するものとする。」とある。

「施設及び設備の維持管理に関する仕様書」では、「6 消耗品等」において「指定管理者が負担する」と定められている他、「備品」については定めがない。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 71】 勘定科目と整合した費用の請求及び費用負担の範囲の明確化

神戸観光局は、市に対し「修繕費」の名目で什器備品代を請求するべきではない。

また、市は、指定管理事業において、市と指定管理者のそれぞれが負担するべき費用やその範囲を明確化するべきである。

(理由)

備品の買換費用まで「修繕費」とするのは不自然であり、協定書上の用語の問題ではあるものの、なるべく会計の勘定科目と整合させるのが望ましく、修繕費には含まれないというべきである。

問題は、施設の運営・管理に必要な備品であるにもかかわらず、その買換に要する費用や維持費について、指定管理者が負担するのか、市が負担するのかが明確にされていないところにある(結果として、市は、神戸観光局の請求を受け付けていないものの、神戸観光局は協定における修繕費として支給されるべきと考え、請求を出している状況自体が問題である。)

施設の運営・管理に必要なものまで指定管理者に負わせるのは、指定管理者の負担が大きいに思えるところではあるが、一概に結論付けることができないため、双方の協議により解決するべきものとする。

今後の指定管理においても協議書・仕様書において明記するべきである。

29 神戸国際会議場・国際展示場

(1) 概要

ア 施設について

神戸国際会議場及び神戸国際展示場は、指定管理者制度が導入されており、神戸観光局、日本コンベンションサービス株式会社、株式会社神戸ポートピアホテルからなる共同事業体「神戸コンベンションコンソーシアム」が指定管理者に指定されている。指定期間は令和4年4月1日から令和8年3月31日までの4年間である。

神戸国際会議場及び神戸国際展示場は、利用料金制となっており、指定管理者が利用料金を徴収し、施設の運営に要する経費を利用料金収入及び自主事業収入により賄うこととなっている。

また、施設の修繕については、原則として指定管理者の責任において行うものとされており、年間3000万円までは指定管理者が負担し、それを超える場合は市と協議のうえ、予算の範囲内で市が負担するとされている。

イ 国際会議の誘致について

神戸観光局においては、MICE誘致部が設けられており、神戸国際会議場及び神戸国際展示場におけるMICE開催に向けた誘致活動が行われている。国内に向けては、大型医学会をメインターゲットとした学会の誘致等が行われており、国外に向けては、観光庁や日本政府観光局と連携し海外MICE商談会へ出展する

等して誘致活動を行っている。

他方、兵庫県においても、兵庫県立淡路夢舞台国際会議場を活用した国際会議の誘致を中心に、国際交流の推進が行われている。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 修繕工事の承認について

施設の修繕について、仕様書によれば、1件あたり50万円以下の修繕を実施する場合には指定管理者の裁量において実施するものとされているが、50万円を超える修繕を実施する場合は事前に市と協議するものとされている（「神戸国際会議場施設及び設備の維持管理に関する仕様書Ⅲ章[1]1.①」及び「神戸国際展示場施設及び設備の維持管理に関する仕様書Ⅲ章[1]1.①」参照）。

監査の結果、令和5年度に発生した小修繕工事のうち、金額が50万円を超える工事が2件（①展示場北側歩道 単独柵セメント改良・人工芝敷設工事 55万1100円、②展示場3号館ガス吸収式冷温水機：アングル弁交換工事 62万7000円）発生しているが、これについて市と事前協議が実施されていないことが確認された。

イ 修繕工事の実施について

施設の修繕について、仕様書によれば、修繕を実施した場合は、市に報告書（図面、写真等を含む）を提出することとされており、市が修繕のやり直しを指示した場合にはこれに従うこととされている（「神戸国際会議場施設及び設備の維持管理に関する仕様書Ⅲ章[1]1.②」及び「神戸国際展示場 施設及び設備の維持管理に関する仕様書Ⅲ章[1]1.②」参照）。

監査の結果、神戸観光局においては、当該年度に実施した修繕工事の内容を年度末にまとめて報告書を提出していることが確認された。

ウ 利用料金の設定について

監査の結果、神戸国際会議場及び神戸国際展示場の利用料金は、長年にわたって改定されておらず、据え置きの状態が続いていることが確認された。

神戸国際会議場及び神戸国際展示場の利用状況や収支状況は、本報告書第3章「第2 経済観光局」の「4 神戸国際会議場・国際展示場」のとおりであり、両施設を合わせれば収支はプラスとなっているが、神戸国際会議場は収支がマイナスの状態が長年続いており、神戸国際展示場の収益で補っている状況である。

また、近年、他都市においてMICE施設の新築、増築がなされているところ、神戸国際会議場及び神戸国際展示場は、開設から期間が経過しており、経年による老朽化が見られるほか、施設の設備も現在の水準と比較すれば見劣りしている。

そのため、今後、MICE誘致に向けた他都市との競争が予想されるが、劣位的な立場になることは否定できず、集客も困難となるおそれもある。

【他都市MICE施設の状況】

京都市

施設名		面積	天井高	床荷重等	その他
京都国際会館 (京都市左京区宝ヶ池)	イベントホール	3,000㎡	8.2～ 19.2m	5 t /㎡	
	アネックスホール	1,500㎡	10m	0.5 t /㎡	
	ニューホール	2,000㎡	10m	1 t /㎡	2018年増設 (事業費33億円)
	ニューホール拡張	2,000㎡			2025年増設 (事業費52億円)
	メインホール	1,846席	15m		
	会議室	12～950㎡	2.6～9m	51室	控室含む

大阪市

施設名		面積	天井高	床荷重等	その他
大阪IR施設 (大阪市此花区夢洲)	展示場	20,000㎡	8m以上	2 t /㎡以上、 分割化	2029年→2030年開業予定
	会議場	12,960㎡		20室程度/ホ ールは6000人	(事業費1兆800億円)
	MICE付帯施設	25,355㎡			ホワイエ, 厨房, ビジネスセンター等
	カジノ施設	65,166㎡		11,500人	
	魅力施設	11,150㎡			シアター, ミュージアム, フード等
	MGMホテル	1740～2020室			
MUSUBIホテル	630～725室				

奈良市

施設名		面積	天井高	床荷重等	その他
奈良コンベンションセンター (近鉄新大宮駅徒歩10分)	コンベンション ホール	2,100㎡	9.9m	3分割可	2020年開業 (事業費201億円)
	会議室	50～315㎡	3～4.5m	最大14室	JWマリオット隣接
	天平ホール	600㎡	8m		

姫路市

施設名		面積	天井高	床荷重等	その他
アクリエ姫路 (JR姫路駅徒歩 10分)	ホール (大 中小)	164～2,010 席	—		2021年開業 (事業費230億円)
	会議室	35～230㎡	2.65～ 4.8m	最大10部屋	※周辺整備含めると400億円
	展示場	4,000㎡	12m	5 t /㎡、2	

				分割可	
--	--	--	--	-----	--

エ 国際会議の誘致について

監査の結果、兵庫県と神戸観光局との間では、国際誘致に関して、連絡協議会や意見交換会等の機会が設けられてないことが確認された。その理由としては、兵庫県立淡路夢舞台国際会議場は、神戸国際会議場にとって競合相手となるためということである。

なお、現在、兵庫県ではMICE誘致機関が存在しないため、主催から県に相談があった場合、県から市や神戸観光局に相談が入る体制となっていると神戸観光局は説明している。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【指 摘 事 項 23】 50万円超の小修繕工事に関する市との事前協議の実施

神戸観光局は、50万円を超える小修繕が発生した場合、仕様書の定めに従い、その都度、市と事前協議を実施するべきである。

(理由)

上記のとおり、仕様書によれば、1件50万円を超える修繕を実施する場合には、市との事前協議が必要であると定められているところ、令和5年度に発生した50万円を超える小修繕工事2件について、市と事前協議を行っていないことが確認された。この点、神戸観光局によれば、当該年度に実施を予定している修繕工事について、当該年度の開始前に市と協議しており、その際に小修繕工事として予算を計上し市の承認を得ているため、年度中に発生する小修繕について改めて市と協議を行う必要はないという回答であった。

しかしながら、年度始めに市と協議し承認を得ている内容は、「小修繕」という概括的なものであり、当該年度中にどのような内容、規模の小修繕が発生するかは具体的に特定されていない。そうであるならば、当該年度中に50万円を超える小修繕が発生した場合には、仕様書の定めに従い、その都度、市との事前協議を実施するべきである。また、事前協議を実施する際には、修繕に係る事前協議書を作成する等して事前協議を行った事実及びその内容を客観的に明らかにすることが望ましい（同じく神戸観光局が指定管理者として管理している有馬4施設においては、修繕について事前協議を行う際には「修繕に係る事前協議書」が用いられているため、これを参考にすることが考えられる。）。

【意 見 72】 実施した修繕工事の報告時期の見直し

神戸観光局は、修繕工事を実施した場合、速やかに報告書を提出するべきである。

(理由)

上記のとおり、仕様書によれば、修繕工事を実施した場合、市に報告書を提出する

必要があるところ、神戸観光局においては、当該年度に実施した修繕工事の内容をまとめて年度末に報告書を提出している。

この点、仕様書では報告書の提出時期について明記されていないが、仕様書では市がやり直し工事を指示する場合があります、その場合にはこれに従う必要があるとされていることを考慮すると、修繕工事が完了した場合には速やかに報告書を提出し、やり直しが指示された場合には速やかに着手することが望ましい。

したがって、神戸観光局においては、修繕工事を実施した場合、速やかに市に報告書を提出するように運用を改めることが望ましい。

【意見 73】 利用料金改定の検討

市と神戸観光局は、神戸国際会議場及び神戸国際展示場の利用料金について、周辺他都市のMICE施設の利用料金も踏まえて改定に向けて協議することが望ましい。

(理由)

神戸国際会議場及び神戸国際展示場の利用料金は、長年にわたって利用料金が改定されておらず、据え置きとなっている。上記のとおり、神戸国際会議場及び神戸国際展示場の指定管理者制度は、利用料金制が採用されており、利用料金収入と自主事業収入で運営費を賄う必要がある。

しかしながら、昨今、物価高により水道光熱費も値上がりしているほか、施設の老朽化による修繕費の負担もあり、運営経費の負担は重くなっている。

それに加えて、近隣、他都市ではMICE施設が相次いで増築、開業しており、中小規模のMICEの誘致、実施については激しい競争となることが予想される。神戸国際会議場及び神戸国際展示場は開業から相当年数が経過しており、施設の老朽化も進んでいるため、MICE誘致に向けた競争では劣位的な状況にある。

今後、さらに老朽化が進めば修繕費が増大することは避けられず、健全な施設運営は困難となるおそれもある。特に、神戸国際会議場は、長年にわたって収支がマイナスの状況が続いているため、収支改善を図るため集客への影響も配慮しながら神戸国際会議場の料金改定は早期に検討する必要があると考えられる。

利用料金については、条例で定める上限額の範囲内において、あらかじめ市長の承認を得て指定管理者が決定することとなっており、条例で定める上限額を超える利用料金とするためには条例の改正が必要となる。その限りでは主として市において検討の必要がある課題であるが、神戸観光局も指定管理者として神戸国際会議場及び神戸国際展示場を運営しているため、市に対して必要な提言を行い、市とともに協議、検討することが望ましい。

したがって、長年にわたって据え置きとなっている神戸国際会議場及び神戸国際展示場の利用料金について、周辺他都市のMICE施設の料金を参考としつつ、利用料金の改定による集客への影響にも配慮しながら価格改定に向けて協議を行うことが望ましい。

【意見 74】 国際会議の誘致に向けた協力体制の構築

神戸観光局は、国際会議の誘致に向けて、兵庫県との間で協力体制を構築するべきである。

(理由)

上記のとおり、現在、神戸観光局と兵庫県との間では、競合関係にあることを理由に、国際会議の誘致に向けた定期的な意見交換や協議の場が設けられていない。

たしかに国際会議の誘致、開催に際して、両施設が競合関係となり得ることは否定できないが、他県では、県が主催者と市町村との調整役となる誘致班を設ける等して二重行政の解消に取り組む自治体もあるとされている。

神戸観光局と兵庫県が協力して誘致活動を行い、あるいは相互に施設の利用調整を行うことで、より多くの国際会議を誘致し開催できる可能性も考えられる。

また、現在、兵庫県にはMICE誘致機関がなく、主催者から兵庫県に相談があった場合、市や神戸観光局に相談が入る流れとなっているため、協力体制を構築することも可能であると考えられる。

したがって、神戸観光局においては、国際会議の共同誘致や施設の利用調整等を行うため、兵庫県との間で意見交換や協議の場を設ける等の協力体制を構築することが望ましい。

30 近隣都市との広域連携強化

(1) 概要

神戸観光局は、神戸市及び周辺地域で形成する「神戸観光圏」において、多様な観光資源の魅力を最大限に活かすことを目的に設立され、事業を行っている団体である。「神戸観光圏」の魅力を発信し、誘客を図る上では、周辺地域を持つ資源と玄関口であり拠点となる神戸の資源を掛け合わせた事業展開していくことが必須であり、周辺地域との連携が密に求められるとしている。

周辺地域との広域連携の具体的な取組は以下の表のようになっている。

連携事業	取組内容
阪神堺外客誘致実行委員会	令和7年の大阪・関西万博に向けて、大阪を軸に、周遊を促すためのPRを、令和元年からターゲットとしている欧米豪市場に向けて実施する。本事業では、姫路コンベンションビューローとも連携する。
姫路コンベンションビューローとの連携	世界的に認知度が高い姫路城を有する姫路との周遊を促し、さらなる誘客を図るために、両市で共通するターゲット国で開催される旅行博や商談会に共同出展し、PRを実施する。
ひょうご観光本部との連携	五国と称されるように、県内でもカラーの違う経験ができる兵庫県において、神戸を玄関口に、兵庫周遊を促すためのPRを各種展開す

	る。
大阪観光局との連携	大阪・関西万博に向けて、大阪－神戸の周遊を促すための仕掛けをするための施策を各種実施するとともに、富裕層の獲得に向けて、共同でコンテンツ造成、販路開拓、PRを各種展開する。
京都・大阪・神戸観光推進協議会（通称：KOK）	地理的に近接しながらもそれぞれ強い個性を持つ京都・大阪・神戸の三大都市が共同して観光推進事業を実施することで、滞在型の観光客誘致を図る。

(2) 監査の結果明らかになった事実

神戸観光局の顧問として、以下の地方公共団体の首長が就任している。これは観光資源を共有化する可能性が高い市にご参画いただいているものとのことである。

都道府県	兵庫県知事
政令指定都市	神戸市長
市	芦屋市長 西宮市長 宝塚市長 三田市長 三木市長 明石市長 淡路市長 洲本市長 南あわじ市長
町	稲美町長

顧問に就任いただいている首長の地方公共団体との連携は以下のとおりである。

連携先	連携内容
三木市・市川町との連携	ゴルフ場数が日本一多いゴルフのまち・三木市、国産アイアンヘッド発祥地・市川町と、日本ゴルフ発祥地・神戸のゴルフを通じた地域振興を行っている3市町が連携して、ゴルフ destinations の認知度向上と魅力発信を実施する。
明石市、淡路市、南あわじ市、洲本市、姫路市	神戸空港の利用促進として、神戸市以西の人流促進を図るため、就航都市プロモーションにおいて、各市のパンフレットを配布する等、プロモーションに努めている。
兵庫県、伊丹市、尼崎市、西宮市、芦屋市	「阪神間日本遺産推進協議会」に神戸観光局が委員として参画し、市内外の酒イベントで「伊丹と灘五郷」のPR活動を実施している。
ひょうご観光本部	今年11月に実施した松本マラソンにおいては、隣り合わせのブースを設置し連動したプロモーションを実施した。
淡路市、洲本市、南あわじ市、姫路市	観光案内所では広域の観光地の案内として、問い合わせの多い淡路島等の情報提供している。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 75】 近隣都市との広域連携強化

神戸観光局は、未だ実施されていない顧問に就任している首長との意見交換の場を設けること検討するべきである。また、現在おこなわれている役所間の連携に留まらず、双方の住民や観光業者を巻き込んで、新たな視点で双方の地域の特性及び観光資源の魅力の洗い出し、その魅力の連携を図り、観光客に訴求するためのマーケティング戦略を立てる等の方策を検討するべきである。

(理由)

神戸観光局は、神戸市及び周辺地域で形成する「神戸観光圏」において、多様な観光資源の魅力を最大限に活かす施策の一つとして、観光資源を共有化する可能性が高い神戸市近隣の地方公共団体の首長に神戸観光局の顧問として就任いただいているものとのことである。具体的には兵庫県知事、神戸市長、芦屋市長、西宮市長、宝塚市長、三田市長、三木市長、明石市長、淡路市長、洲本市長、南あわじ市長及び稲美町長である。

確かに現在密接に連携している観光資源が豊富な京都及び大阪等との連携は重要であるものの、顧問に就任している神戸市近隣都市との連携をもっと促進するべきである。確かに前述のように近隣都市の役所間では一定の連携がされているが、過去に一度も行っていない顧問に就任している首長との意見交換の場を設け、その場で首長から連携強化の話ができれば、当該都市との連携強化に弾みが付く可能性も考えられる。

また、双方の住民や観光業者を巻き込んで、新たな視点で双方の地域の特性及び観光資源の魅力の洗い出し、その魅力の連携を図り、観光客に訴求するためのマーケティング戦略を立てる等の方策も検討するべきである。

3.1 DMOとしての役割・機能

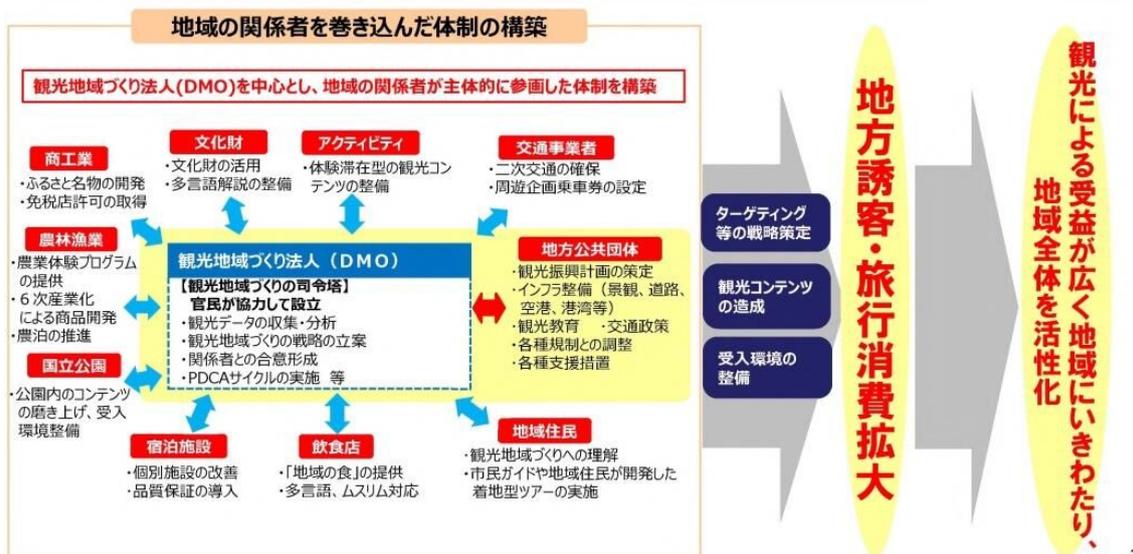
(1) 概要

DMO法人の概要や登録要件、神戸観光局の沿革は、本報告書の「第2章 観光振興、観光関連事業の概要」の「第5 一般財団法人神戸観光局」のとおりである。

ア DMOの概要

観光地域づくり法人 (DMO)

地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた観光地域づくりの司令塔となる法人



(出典：観光庁ホームページ)

イ DMOの種類

① 広域連携DMO

複数の都道府県に跨がる地域ブロックレベルの区域を一体とした観光地域として、マーケティングやマネジメント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、マーケティングやマネジメント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、マーケティングやマネジメント等を行うことにより観光地域づくりを行う組織。

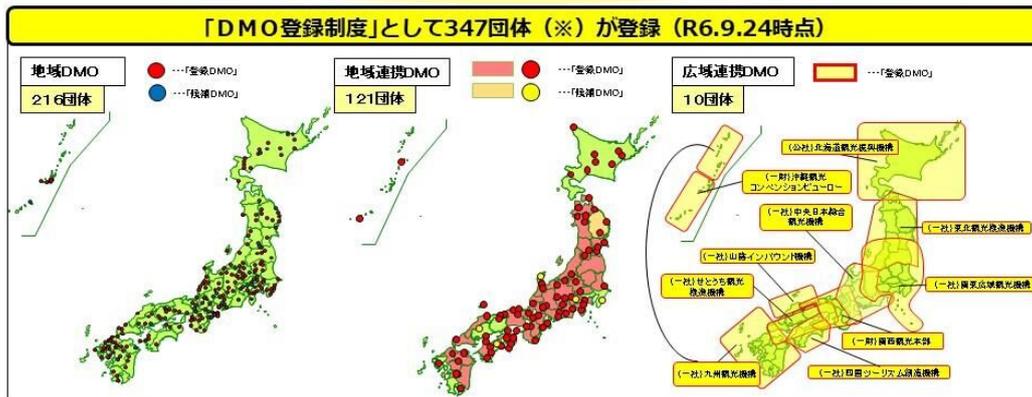
ウ DMOの登録要件

観光地域づくり法人(DMO)登録制度

「観光地域づくり法人(DMO)」
登録の5要件

- (1) DMO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) データの継続的な収集、戦略の策定、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・仕組み作り、プロモーションの実施
- (4) 法人格の取得、最終的な責任者の明確化、CMO・CFOの確保
- (5) 安定的な運営資金の確保

すでに該当している = 「登録DMO (登録観光地域づくり法人)」
今後該当する予定 = 「候補DMO (観光地域づくり候補法人)」



※「登録DMO」登録数：312団体、「候補DMO」登録数：35団体

(出典：観光庁ホームページ)

エ 神戸観光局の登録経緯

平成28年2月 市と一般財団法人神戸国際観光コンベンション協会（現在の神戸観光局）の連名で候補法人（地域DMO）に申請

平成28年4月 登録

平成28年8月 神戸のDMOとしての方向性を検討するため、検討委員会を発足

平成29年3月 協会理事会において、神戸DMO（仮称）の方向性の承認を得る。

平成29年11月 協会がDMOとして登録される。

平成29年12月 神戸観光局が正式に設立。

(2) 監査の結果明らかになった事実

ア 組織運営について

先に述べたとおり、神戸観光局では、市の財源によって行う公益事業と自らの財源によって行う自主事業、指定管理事業が行われている。

この公益事業における補助金等事業について、元々は市が行っていた事業が神戸観光局に移管され、現在まで継続して行われているところ、同事業については、毎年度、市との予算協議が行われているものの、前述したように事業継続の必要性

等について、踏み込んだ議論がなされていない。

また、委託事業においても、例えば、先に述べたスマアワShip&Cycle事業については、表向きは市と共催の立場に有ながら、実際は、運営の委託を受け、市の指示に従って行っているのみであり、DMOとして主体的に関与している様子が伺えなかった。

さらに、先に述べたように、神戸観光局が市の財源で行う事業の中には、市の事業であれば入札規制や政教分離原則との抵触が問題となるところ、神戸観光局が主体となっていることで問題が顕在化していないものが見られた。

そして、神戸観光局は、その収入の多くを、市からの指定管理による収益に依存している状況となっている。

イ 合意形成の仕組みづくり

神戸観光局では、様々な分野の企業の代表者等が評議員や理事・幹事に就任しているほか、周辺自治体の首長が顧問を務めている。

また、神戸観光局では会員である事業者を対象に、定期的に「神戸観光 LINK CAFE」が開催されている。神戸観光局によれば、その機会に、多様な事業者、関係者との間で観光振興に向けた意見交換が実施できているとの説明であった。

また、神戸観光局は、地域の民間事業者と協力し、酒蔵での日本酒のテイスティングや南京町ウォーキングツアー、摩耶山ハイキングツアー等の神戸らしさを感じることができる体験プログラム「神戸のとびら」事業を実施している。

ウ 地域住民との関わり

監査の結果、神戸観光局では、地域住民に向けた意識調査のアンケートが実施されているほか、地域住民に対する説明の場として「出前トーク」や各エリアの定例的な会議への出席、専務理事による講演等が実施されている。

(3) 監査の指摘事項及び意見

【意見 76】 DMOとしての役割・機能の再検討

市と神戸観光局は、神戸観光局がDMOとしての本来の役割・機能を果たせるよう現状の体制、運営、役割分担、連携のあり方等の見直しを行うべきである。

(理由)

補助金等事業については、「9 事業」において前述したとおり、事業の必要性や支給金額の妥当性などについても、神戸観光局において積極的な再検討がなされているとは認め難い状況であるが、市の所管課において必要性の検討が行われ、所管局経理による査定も行われているとの回答であった。

しかし、そのような回答の状況であれば、結局は、市の予算執行に基づく、市の補助金事業の事務を神戸観光局が行っているのと何ら変わりはないというべきである。

もちろん神戸観光局としても、DMOとしての役割を果たすべく、市と協議を行い、

事業を執行しているものと思われるが、市の検討・査定に委ねず、神戸観光局自体も、より積極的に、事業の必要性や支給金額の妥当性を検討し、市へ意見を述べていくという姿勢を持つべきである。

さらに、入札規制（「1 契約事務」において前述。）や政教分離原則（「22 政教分離原則との関係で問題のある支出」において前述。）にかかる問題についても、財源が市から出ている以上、市の事業と同様の規制が及ぶものと意識して執行されるべきである。認識の有無に係わらず、神戸観光局がこれらの規制を潜脱する役割を果たしてしまっているはいけない。

そして、神戸観光局は、その収入の多くを、市からの指定管理による収益に依存しているところ、登録DMOにおいて、安定的な運営資金の確保は必須であり、指定管理事業も契約期間中の収益は確保されていると言えるが、それに依存してしまっているのは、契約が確保できなければ、事業が成り立たなくなり、経営は不安定であると言わざるを得ない。

【意見 77】 多様な関係者との合意形成の充実化、及び既存の観光資源発掘、活用、磨き上げに向けた具体的な取組の実施

神戸観光局は、DMOとして求められる役割を果たすため、関係する事業者のみならず、地域に向けた取組をより充実させるとともに、観光資源の発掘、磨き上げに向けた取組にも引き続き努めるべきである。

（理由）

DMOの登録要件として、「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」が要件とされており、その判断基準として「地域の多様な関係者で合意形成する仕組みを構築し、その仕組みの中に、①地域が「売り」とする観光資源の関係者、②宿泊事業者、③交通事業者、④行政 以上が原則として全て参画していること。」や「地域住民に対して、観光地域づくりに関する意識啓発・参画促進のための取組を実施していること」が挙げられている。

また、「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」という要件についても、「地域資源の磨き上げや地域が観光客に提供するサービスについて、品質管理・向上・評価する仕組みや体制を構築すること」が求められている。

この点、神戸観光局においては、定期的に「神戸観光 LINK CAFE」が開催されており、その場で関係事業者等との意見交換等が実施されているようである。しかしながら、LINK CAFEは会員である関係事業者に対する観光関連情報の発信やセミナー、会員相互の親睦を図る機会であり、それ自体が多様な関係者との合意形成に向けた取組みとはなっていない。観光庁による「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」においては、「観光地域づくり法人は、観光地域づくりにおいて主導的な役割を果たすこと又は主要なステークホルダーとして参画するこ

とが期待される。合意形成の仕組みが形式的に設けられていれば良いということではなく、実態上、合意形成の仕組みにおいて、観光地域づくり法人が中核的立場になっていることが重要である。」と言及されている。神戸観光局は、教育旅行誘致部会を主体となって開催するほか、観光エリアの地域団体や事業者等が集まる定例的な会議に参加して情報交換や課題、ニーズの把握に努める等の取組みがなされているため、その点は評価できるが、ガイドラインでは「観光地域づくり法人が主導して行政や関係団体をメンバーとするワーキンググループなどの委員会等を設置」し、関係者間の利害調整をきめ細かく行うことが重要であると言及されているため、合意形成に向けた取組みをより充実させることが望ましい。

上記のとおり、神戸観光局は、地域の民間事業者と協力して「神戸のとびら」事業を実施している。この事業は、地域からの意見や相談からツアー造成に至ったものや、地域と築いてきた関係性をベースに神戸観光局から提案し事業者の協力を得てツアー造成に至ったもの、神戸で活動している個人に提案してツアー造成に至ったものがあるとの説明を受けた。「神戸のとびら」事業は、地域の民間事業者を巻き込み、神戸の観光振興に資する事業であることは評価できる。もっとも、プログラムの中には料理教室のようなプログラムも多く、観光振興にどれほどの効果があるのか疑問を感じるものも多いように見受けられた。また、体験ツアーについても、近年ではSNSや口コミ等による個人旅行としての自由な活動が活発化している状況を踏まえると、事前申込型のツアーだけではなく、個人旅行者が気の向くままに気軽に体験できる動線や仕組みを造成することが望ましく、そのマッチングのためのプラットフォームを充実させることに注力するべきではないかと考える。その意味では、「神戸のとびら」事業も十分ではなく、DMO法人として、地域の観光資源の掘り起こしや磨き上げに引き続き取り組むことが望ましい。

また、神戸観光局の役員には大手企業の役員や団体の代表者等が選任されており、顧問には周辺自治体の首長が就任しているが、神戸観光局が具体的な観光振興事業を実施するに際して、これらの役員や顧問等に相談したり助言を受けたりする機会や内容等は不十分である。

地域住民との関わりについても、ウェブアンケートによって意識調査が実施されたほか、市民への説明の場である「出前トーク」や、地域のロータリークラブや商工会議所、大学機関等での専務理事による講演が行われている。これらの取組は評価できるものの、令和5年度の出前トークの実施件数はわずか3件であり、1件は小学校で小学生向けに説明したものであり、1件は専門学校でホテル業界を目指す学生に説明したものである。また、専務理事による講演についても、講師として招かれて講演するという受動的な取組であるとともに、非事業者である地域の一般住民を対象とした取組とも言い難い。そのため、これらの取組をもって、地域住民からの意見の吸い上げや意識啓発、参画促進のための取組を実施していると評価することは不適當であり、地域住民との関わりをより充実なものとする必要があると考えられる。この

点、観光庁作成の「観光地域づくり法人登録要件に関するQ&A」においても、「観光客の増加は、例えば住民が利用する施設の混雑や、交通渋滞、環境悪化など、地域住民の生活にマイナスの影響を与えることも少なくありません。そのため、将来にわたって地域住民の理解と関与を確保し、持続的な観光地域振興を図る観点から、観光地域づくり法人は行政とも連携しながら、地域住民に対し、地域経済における観光の重要性など、観光振興の目的・意義を丁寧に説明していくことが求められます。」と言及されていることを踏まえると、地域住民への説明や課題、ニーズの把握に向けた取組みをより一層充実させる必要がある。

したがって、神戸観光局においては、観光地域づくりを担うDMOとして求められる役割を果たすため、関係する観光関連事業者との協働や合意形成に向けた仕組みづくりに引き続き取り組むとともに、地域に対する観光戦略の説明や生の意見を吸い上げる機会を設ける等して、地域に対する取組をより充実させるべきであり、観光資源の発掘、磨き上げに向けた取組にも努めるべきである。

第9 神戸ポートタワー（賃借人：株式会社神戸ウォーターフロント開発機構）

1 概要

神戸ポートタワーは、神戸市中央区波止場町5-5にある市が所有する鉄塔であり、神戸のシンボルとも言われている。概要は以下のとおりである。

完成年月日	昭和38年11月21日
建築面積	375.31㎡
容積対象外面積	27.68㎡（エレベーターの昇降路）
延床面積	1382.25㎡
最高高さ	101.85m
構成	展望階5階低層階4階
構造	タワー本体：鉄骨造（円形鋼管構造） 低層部：鉄筋コンクリート造
その他	国登録有形文化財 登録日平成26年12月19日

令和3年秋からリニューアル工事を行い、令和6年4月26日にリニューアルオープンした。

2 監査の結果明らかになった事実

(1) 神戸ポートタワーの運営事業者募集にあたっての基本協定

市はウォーターフロント開発機構との間で、令和4年11月30日、神戸ポートタワーの運営事業者募集にあたっての基本協定を締結した。同協定は、ウォーターフロ

ント開発機構においてリニューアル後の神戸ポートタワーを運営する運営事業者の募集及び決定を含めた管理運営の準備行為を行うこと、同募集及び決定後には、市がウォーターフロント開発機構に神戸ポートタワーを賃借させることを市が認めるものであった。

(2) ウォーターフロント開発機構

ウォーターフロント開発機構は、市が100%出資して設立した法人で、ウォーターフロント開発に関する情報の調査、収集及び提供やウォーターフロント開発に関する事業の企画、調整、支援及び運営の受託等を業としている。

前記のとおり、ウォーターフロント開発機構は令和3年8月2日、市から都市再生推進法人に指定され、令和4年9月20日、市との間で都市利便増進協定を締結している。

(3) 都市利便増進協定制

都市利便増進協定制は、広場、街灯、並木など、住民や観光客等の利便を高め、まちの賑わいや交流の創出に寄与する施設（都市利便増進施設）を、個別に整備、管理するのではなく、地域住民、まちづくり団体等の発意に基づき、施設等を利用したイベント等も実施しながら一体的に整備・管理していくための協定制である。

令和5年度については、ウォーターフロント開発機構の報告によれば、同協定制に基づき、ウォーターフロント開発機構は植栽の維持管理、プロジェクションマッピングを活用した賑わいの創出、神戸ジャズセンテニアルの会場誘致等のまちづくりへの還元を行っている。

(4) 定期賃貸借契約

同協定に基づきウォーターフロント開発機構は運営事業者を決定すると共に、市との間で、令和5年7月1日、神戸ポートタワーについて定期建物賃貸借契約を締結した。概要は以下のとおりである。

なお、賃料は神戸市不動産貸付料算定基準に基づき、固定資産評価見込額を基礎に一定の数式を用いて算出された金額である。

ア	契約期間	令和5年7月1日から令和21年3月31日
イ	ウォーターフロント開発機構の遵守事項	「神戸ポートタワー運営条件書」の内容を遵守すること。
ウ	賃料	賃料は月額388万9983円（年額4667万9796円）

(5) 神戸ポートタワーの転賃料

ウォーターフロント開発機構は、神戸ポートタワーの各部を複数の事業者へ賃貸しており、その賃料は合計で年額1億5898万円となる。

他方、1年間に見込まれる経費は、リニューアルから間がないため概算ではあるが約6800万円（神戸市への賃料及びウォーターフロント開発機構の本社経費を除く。）となる見込みである。

よって、相当な利益がウォーターフロント開発機構に帰属することとなる。

3 監査の指摘事項及び意見

【意見 78】 適正賃料の設定

賃料設定は市の算定基準に基づくものであり基準に反するものではないが、ウォーターフロント開発機構は神戸ポートタワーを転貸等することにより、神戸市に賃料を支払ったとしても年額約 4400 万円の利益（ただし、別途ウォーターフロント開発機構の本社経費は発生する。）を継続的に得られることになることを踏まえ、神戸ポートタワーのように収益力を有する施設においては、収益力を考慮した適正な賃料とするべきである。

（理由）

市とウォーターフロント開発機構との定期賃貸借契約の賃料は神戸市不動産貸付料算定基準に準じて算定されたものであり基準に反するものではない。

もっとも、同基準は固定資産税評価見込額を基礎として算定するものであり、神戸ポートタワーのような観光施設における収益力は考慮されない。

そのため、同基準に基づく賃料と収益力を考慮した賃料（転貸賃料）とで大きな差異が生じることになる。

市は、都市利便増進協定制度は、地域団体や都市再生推進法人等が持続可能なまちづくりを実現するため、道路や公園などの様々な公共施設を活用しながら、その収益の一部を地域活動や、清掃活動、施設の維持、管理等に還元するものであり、他の自治体でも活用されているほか、国においても推進されているものであり、神戸ポートタワーの管理、運営を都市再生推進法人であるウォーターフロント開発機構が担うことで、神戸ポートタワーの運営事業者と連携した他企業とのタイアップ企画を行うなど魅力的な施設づくりに寄与するとともに、収益の拡大により、更なるまちづくりへの還元を行っていること、市が直接賃貸借を行う場合、都市再生推進法人であるウォーターフロント開発機構であれば受けられる税制優遇や財政支援が得られないこと、今後、神戸ポートタワーを含めた各施設を一体的に管理、運営していくにあたり、それらの制度を活用しながらまちづくりを進めることができるとして、ウォーターフロント開発機構への定期賃貸借及び賃料設定の相当性を説明する。

なお、市が述べる利点があることは否定しないが、定期賃貸借により得た利益をウォーターフロント開発機構が地域活動等で還元するから、トータルでバランスがとれているとの説明には問題があると考える。

賃料設定自体は市の基準に反するものではないものの、市が賃貸借を行うにあたっては適正な賃料で賃借し市の収益とすることが当然であるし、地域活動等に費用が必要であれば入札等の適正な手続を経た上で市が負担するべきである。

そうでなければ、市民としては、現実の収支状況を判断することができない。

また、市が外郭団体であるウォーターフロント開発機構を事業者との間に入れる

ことにより、入札原則を無視し、実質的に自由に随意契約をすることも可能となるうえ、何をどのように還元するかもウォーターフロント開発機構の判断次第ということになってしまうリスクも否定できない。

第10 神戸市立六甲山牧場（指定管理者：六甲山牧場運営共同事業体）

1 概要

神戸市立六甲山牧場は、昭和25年にスイス山岳酪農をモデルに産業振興と観光的色彩を併せ持った高原牧場として建設に着手され、昭和51年からは「人間と動物と自然のふれあいの場」をテーマとして市民に一般開放が開始された。

2 監査の結果明らかになった事実

(1) 六甲山牧場の現状

ア 主な施設

神戸チーズ館（1274㎡）、乳牛舎（474㎡）・但馬牛牛舎（400㎡）・綿羊舎8（336㎡）等の畜舎、サイロ（高さ10m）、レストハウス（551㎡）、売店、駐車場（南264台、北265台、西218台、計747台）、体験実習館「まきば夢工房」（891㎡）

イ 家畜の飼育頭羽数（令和6年3月31日現在）

羊174頭、牛31頭（乳牛13頭、但馬牛18頭）、山羊34頭、馬9頭、ウサギ19羽、水鳥2羽、牧羊犬2頭、モルモット16匹

(2) 管理運営業務の協定

市は六甲山牧場運営共同事業体（以下「六甲山事業体」という。）との間で、令和5年4月1日、六甲山牧場の運営に関する業務等について協定し、六甲山事業体を六甲山牧場の指定管理者に指定した。概要は以下のとおりである。

ア 指定管理者	六甲山牧場運営共同事業体 代 表：一般財団法人神戸農政公社 構成員：シンエーフーズ株式会社、六甲バター株式会社
イ 指定管理期間	令和5年4月1日から令和10年3月31日まで
ウ 指定管理料	年額1382万3000円（消費税含む。）
エ 経費	市は、指定管理者に対して、指定管理料とは別に、指定管理業務施設の修繕費に充てるための経費として375万円（消費税含む。）を支払う（指定管理者協定書8条3項）。
オ 修繕等（仕様書に記載）	指定管理業務施設にかかる修繕費は指定管理者が負担する。 利便施設の管理運営に関する業務の費用（使用する施設の維持管理、修繕に要する費用を含む。）等は指定管理者が全額負担す

るものとする。

カ 指定管理業務及び自主事業

(ア) 牧場の管理運営に関する業務(指定管理業務)

a 条例第3条に規定する業務

- ・動物の飼育管理、放牧及び展示に関すること。
- ・牧野、樹林等環境整備に関すること。
- ・利用者の利便性に資する施設の維持管理に関すること。

b 牧場の利用料金の徴収、減額、免除及び返還に関する業務

c 多目的室の使用許可に関する業務

d 牧場の利用及び制限に関する業務

e 前各号に掲げるもののほか、市長が定める業務

(イ) 利便施設の管理運営に関する業務(自主事業)

a 売店の管理運営に関する業務

b レストラン等の管理運営に関する業務

c 自動販売機の設置に関する業務

d 牧場内生産乳製品の製造販売に関する業務

e その他牧場利用者の利便となる業務

(3) 六甲山牧場チーズ館1階の事業連携合意

市、六甲山事業体及び六甲バター株式会社(以下「六甲バター」という。)との3者間において、令和5年4月1日、「六甲山牧場における事業連携に関する合意書」が締結されている。概要は以下のとおりである。

ア 期間

指定管理期間と同じ。

イ 実施する事業

- ・六甲バターは、チーズ館1階の展示ホール、及び展示ホール内の展示品等の維持・管理を行う。
- ・六甲バターは六甲山事業体と連携して、チーズ館の魅力向上を目的に、チーズ作りを中心とした体験イベントを実施し、市民がチーズへの親しみや興味、理解を深めるとともに、食育の機会を提供できるよう努める。

ウ 納付金

六甲バターは市に対し、管理運営納付金として375万円(消費税を含む。)を支払う。市は同納付金を牧場の管理運営業務にかかる施設改修等に使用できるよう努める。

エ 施設の名称等

市、六甲山事業体、六甲バターは、指定管理期間中、チーズ館の名称を「六甲

山牧場Q・B・Bチーズ館」とすることに同意する（後掲写真のとおり）。



(4) 事業連携合意に基づく納付金についての質疑

前記事業連携合意に基づく納付金（指定管理期間の5年分）375万円の納付額決定過程について市に確認したところ、当初「六甲バターから375万円での提示があり共同事業体内で同額と決定された。375万円の計算根拠資料はなく、過去からの慣例ではないか。共同事業体から提案があった金額である。」との説明を受けた。同説明から相当期間経過後に、市から、兵庫県における県立施設に愛称を付与する

権利を取得するにあたっての金額とも同等であり適当な金額であるとの説明もされたが、現実に県立施設についての金額を参考としたものかは不明である。

同金額は、市が指定管理料と別に六甲山事業体に支払う指定管理業務施設の修繕費 375 万円と同額であることから、監査人から市に対して「結局、375 万円は六甲バター→市→六甲山事業体へと循環している。修繕費を指定管理者が負担するのが本則であれば、375 万円は六甲バターが指定管理者側として本来負担すべき費用をただ支出しているに過ぎず、同社がチーズ館 1 階を利用する対価として支払っているのではないのではないか。そのため同社は『六甲山牧場Q・B・Bチーズ館』のネーミングライツを実質的に無償で使用してチーズ館 1 階を賃料等の負担なく自社ブランドQ・B・Bチーズ等の営業販売等ができていないのか」との質問をした。

これに対し、市からは「利便施設の修繕費は指定管理者が負担することとなっているが、チーズ館 1 階の売店以外のスペースは展示スペースであって利便施設の対象外である。また、チーズ館 1 階の展示スペースは、管理協定書において、管理運営納付金 375 万円を市が指定管理者に支払うことになっている。」「チーズ館 1 階の展示スペースは、六甲山牧場全体の活性化や食育体験などを通じた地域貢献活動の場とすることを目的としており、チーズの栄養や歴史、豆知識、世界のチーズ料理、その他さまざまなチーズに関する情報をパネルやサンプルを使ってわかりやすく展示しているもので、六甲バターは、牧場の魅力アップのため企画・運営しているものであり、収益事業に当たらないと考えている。また、その取組に対しチーズ館の名称を『六甲山牧場Q・B・Bチーズ館』とすることに合意しており、同社が営業販売を行っているものではない。」との回答があった。

(5) 収支状況

六甲山牧場の令和 5 年度の収支は以下のとおりであった（いずれも消費税は含まない。）。

ア 指定管理事業

収入 1 億 8381 万円
支出 1 億 9218 万 6000 円　うち管理費が 1224 万 9000 円
差引 -837 万 6000 円

イ 自主事業

収入 2 億 1808 万 9000 円
支出 1 億 9820 万 1000 円　うち一般管理費が 1076 万 2000 円
差引 1988 万 8000 円

ウ 飲食部門

収入 1 億 7833 万 5000 円
支出 1 億 7686 万 9000 円　うち一般管理費が 1840 万 3000 円
差引 146 万 6000 円

エ 全体（ア乃至ウ合計）

収入 5 億 8023 万 4000 円

支出 5 億 6725 万 6000 円 うち一般管理費が 4141 万 4000 円

差引 1297 万 8000 円

一般管理費は、いわゆる本社経費であるが、六甲山事業体からは、その算定方法について、指定管理事業及び自主事業は各事業の職員数に単価をかけて計上しているとの回答があった。なお、飲食事業についてはテナント事業者が管理運営しているため六甲山事業体の本社経費は計上されていない。

監査人から、単価の算出方法について確認をしたものの、明確な説明はなされなかった。

市は前記支出に本社経費が含まれていることを認識しているが、具体的算定根拠は認識しておらず、その相当性も検証していない。

3 監査の指摘事項及び意見

【意見 79】 施設修繕費用の実質的負担者の明確化

六甲山牧場の施設の修繕費用の実質的負担者が市と指定管理者いずれにあるのかを一義的に明確にする書面を作成すべきである。

（理由）

前記のとおり、六甲山事業体は、指定管理業務施設及び利便施設について自らが修繕義務を負っているが、指定管理者協定書 8 条 3 項のとおり市が六甲山事業体に対して指定管理料とは別に指定管理業務施設の修繕費に充てるための経費として「375 万円を支払う」のであれば、市が六甲山事業体の負担すべき修繕費 375 万円分を負担しているに等しい。

また、同金額は六甲バターが市に納付する管理運営納付金 375 万円と同額であり、同納付金について市は施設修繕費用に充てるように努めるとされていることから、六甲バターの管理運営納付金が市から、六甲山事業体に循環しているように見える。

市は、これら施設修繕費用の負担について仕様書と指定管理協定書の間に矛盾はない旨主張するが、修繕費用の実質的負担者があいまいになっているといわざるを得ない。

よって、これらをより明確にして外部から疑義が出ないような合意をするべきである。

【意見 80】 管理運営納付金額決定への市の関与及び管理運営納付金の循環中止

六甲山牧場チーズ館 1 階の管理運営納付金額の算定を指定管理者に委ねるのではなく、市が主体的に決定すべきである。

また、六甲バターから市を経由して指定管理者に修繕費用 375 万円を実質的に循環させている現在の運用は改めるべきである。その際には、指定管理者に任せるのではなく、市が当事者として前記合意書の見直しも含めて積極的に是正を図るべきである。

(理由)

市への管理運営納付金は、市の収益であり、かつ指定管理料の算定にもかかわる部分であるから、支払う側の六甲山事業体だけで決めるのではなく、市が主体的に決定すべきである。

市は、六甲山牧場チーズ館 1 階の利用について、六甲バターは牧場の魅力アップのため分かりやすく展示しているものであって収益事業にはあらず、その取組に対してチーズ館の名称を『六甲山牧場Q・B・Bチーズ館』とすることを合意しているのであって同社が営業販売をしているものではないと説明する。

しかし、チーズ館建物の前掲外観写真のとおり、自社を宣伝する「六甲山牧場Q・B・Bチーズ館」と大きく目立つ看板を掲げていることから広報活動の一環であることは明らかである。

また、その名称が付された建物内の売店で自社製品も販売している以上、展示スペースで販売しているかに関わらず、同社の利益となる営業活動となりうることは明らかである。

したがって、六甲バターにはその営業活動に対する実質的なコスト負担を求めるべきであるが、六甲バターから市への管理運営納付金 375 万円が、上記のとおり六甲バター→市→指定管理者へと施設修繕費用として循環していることにより、六甲山事業体内部の利益配分如何によっては、六甲バターが実質的に負担しているのか不明確といわざるを得ない。

よって、前記合意書の見直しも含めた検討が必要である。

この点、監査人が市と意見交換する中で、市からも「六甲バターが指定管理者の 1 人となっているため、市経由で再度六甲山事業体に納めるというフローは、見直す必要があると考えている。同社が牧場の魅力アップのため実施する事業について六甲山事業体内の 3 者間で取り決めを交わすような形を考えている。」との意見があった。

もっとも、市が所有する施設のネーミングライツに関わる問題であるから六甲山事業体内の 3 者間だけでなく、むしろ前記合意書内容の見直しも含めて、市が当事者として積極的に関わるべきである。

【意見 81】 本社経費の相当性についての意識と適正化

市は、指定管理者が算出する本社経費について、その根拠等を確認の上、同金額が適正か検討し、不適正であれば指定管理者に対し修正等の措置を求めるべきである。

(理由)

六甲山事業体は、指定管理事業、自主事業について、同事業体の本社経費を計上し

ている。市の担当者も、その点についての認識はあるようであるが、その算定方法については十分に認識しておらず、それ故に相当性についても検討していない。

前記のとおり市の「公の施設の指定管理者制度運用マニュアル」にも「間接費（本社経費等）を調整して収支差額をゼロとして報告すると、収支実態の把握が困難となるため、当初の提案等に基づき、可能な限り間接費の配賦計算基準を明確にした上で、収支を報告するよう、求めてください。」と記載のあるところであるが、同マニュアルに沿った運営はなされていないと言わざるを得ない。

なお、他の地方公共団体では、指定管理者選定時に応募者に本社経費の算出根拠を明示させ税理士が関与し協議する（板橋区）、あるいは金額に応じ地方公共団体が本社経費の算定方法を明示する（熊本市）等の仕組みをとっているところもある。

第11 神戸市立青少年科学館（指定管理者：SFG神戸）

1 概要

(1) バンドー神戸青少年科学館の施設の概要

バンドー神戸青少年科学館は、現代の高度な文化生活を支えている科学技術について、市民、特に次の時代を担う青少年の認識を深め、豊かな創造性を養うことを目的として昭和59年4月に設置された施設である。

【開館時期】	本館：昭和59年4月 新館：平成元年4月
【構造等】	鉄筋コンクリート造 本館地上5階建・新館地上4階地下1階建
【敷地面積】	8,035㎡（本館5,215㎡・新館2,910㎡）
【延床面積】	12,336㎡（本館6,502㎡・新館5,834㎡）
【主要施設】	展示室、プラネタリウム、天体観測室、研修室、工作室、理科実験室、パソコン室、科学情報室（図書室）
【指定管理者】	SFG神戸（共同事業体、株式会社コングレ、公益財団法人科学技術広報財団、株式会社NTTファシリティーズ）
【指定管理期間】	令和5年4月1日から令和6年3月31日まで

(2) 施設の利用状況

【入館者数】 42万0564人（前年度比112%）

【展示室入館者数】 25万9080人（前年度比108%）

【ドームシアター入館者数】 16万1484人（前年度比119%）

(3) 収支状況

令和5年度の協定締結額は3億6985万6668円、決算額は3億7491万3144円（光熱費補填117万9146円 インセンティブ387万7330円含む）となっている。

【入館料】 7976万6860円（前年度比111%）、貸館ドーム使用料142万7480円

【指定管理者収入額】 3億7751万3416円

【指定管理者支出額】 3億 7751万 3416円

2 監査の結果明らかになった事実

プラネタリウムをリニューアルし、プラネタリウム投映をはじめ、多彩なイベントを実施するドームシアターとして活用されている。サイエンス番組(690回3万7168人)、こども番組(379回3万3644人)、星空ヒーリング(65回2727人)、一般番組(509回3万6805人)の他、教育施設であることから、学習番組として小学4・6年生番組(169回2万2140人)中学生番組(12回1239人)の投影も実施した。ライブ解説メインの番組として星空ライブ(247回1万8803人)を投影した。新たなドームシアター貸出等も含め、年間で計2146回投影、16万1484人の入場があった。

ドームシアターとしての活用が奏効し、多方面にわたる需要も高まり実績を積み上げている。ドームシアターの貸館としての利用は、入館券販売率の低い曜日の夕方以降を貸館枠として設定して実施している。令和5年度は、15回、2684人(国際観光映像祭やLive in the DARK、演奏会など)の貸館利用実績となっている。

3 監査の指摘事項及び意見

【意見 82】 施設運営目的の乖離

施設運営の目的について、市と指定管理者との間に乖離が生じないように、市は、施設の位置付けや運営目的の認識を速やかに再検討し、効果的な施設運営の観点からも市と指定管理者との間で施設運営目的や方向性について共有を図るべきである。

(理由)

バンドー神戸青少年科学館を観光施設としてPRすることについて意見を聴取したところ、指定管理者は、「神戸で唯一のプラネタリウムがある施設として、また立地上神戸空港にも近く、国内に向けた観光施設としてのPR業務は可能であると考え。特に、六甲山や湾岸エリアとの周遊プランで旅行会社にPRすることにより、大人の来館者増が見込まれる。但しPRにかかる費用等の発生が想定されるため、指定管理料の増額等検討いただきたい。」とのことであった。

これに対し、市の所管課である文化交流課は、「科学館条例に『科学及び科学技術に関する知識の普及及び啓発を図り、もって創造性豊かな青少年の育成に寄与することを目的』とあるように、社会教育施設であり、神戸市の学校教育を補完する施設であるという立場を堅持したい。その上で、最近の月1回程度の近隣国からの団体見学や神戸に寄港する外国観光船からの来館者等のインバウンド需要、ドームシアターで実施されるイベントを目的に来館する他都市からの来館者等をさらに取り込むために、観光施設としてのPR業務の実施は検討する価値があると考え。但し、PR業務を実施することで発生する負担(経費や指定管理者への負荷)や教育施設と観光施設としてのバランスに関しては、十分な議論が必要であると考え。」との見解

であった。

観光施設であることと社会教育施設であることとは矛盾せず、両目的を達成しながら利用者の満足度を図る方法を模索するべきである。施設の運営目的についての両者の認識の開きは、具体的な運営方法にも影響を及ぼすおそれがあるところ、この点についても定期的に協議するなどして共有を図るべきである。

第12 神戸市風見鶏の館、神戸市ラインの館（指定管理者：株式会社日比谷花壇）

1 概要

(1) 施設概要

神戸市風見鶏の館、神戸市ラインの館は、市民が異国情緒豊かな異人館に親しむことにより、外国文化に対する知識及び理解を深めるとともに、市民の教養及び文化の向上に資するための施設である。

神戸市風見鶏の館（建築年代：明治42年頃）は、国の重要文化財に指定されており、建物と内部及び異人館のくらしの歴史等を分かりやすく公開している。令和5年10月1日より、耐震補強工事のため休館しており、令和7年春再オープン予定となっている。

神戸市ラインの館（建築年代：大正4年）は、市認定伝統的建造物であり、北野町山本通伝統的建造物群保存地区の案内センターとして情報を提供している。

指定管理者は、株式会社日比谷花壇で両施設を一体的に管理運営している。指定期間は令和5年4月1日～令和7年3月31日となっている。

(2) 利用状況

令和5年度の入館者数は以下のとおりである。

神戸市風見鶏の館（4～9月）：8万9358人（4年度：15万1525人 対前年比：59%）

神戸市ラインの館：25万7278人（4年度：17万2229人 対前年比：149.4%）

また、神戸市風見鶏の館入館者数の外国人比率は19.2%（4年度6.2%）となっている。

(3) 収支状況

令和5年度の協定締結額は3020万円、決算額は3018万0499円である。

神戸市風見鶏の館の入館料は、2795万6578円（4年度：4660万1659円 対前年比：60%）である。指定管理者の収支状況は、以下のとおりであり、神戸市風見鶏の館休館に伴う業務増のため人件費等が増加している。

【収入額】3226万4708円（計画：3244万6666円）

【支出額】3702万2104円（計画：3611万9703円）

【収支】△475万7396円（計画：△367万3037円）

物品販売の収支状況としては以下のとおりであり、入館者数増加に伴い物販売上も増加している。

【収入額】 4582 万 7411 円（計画：3751 万 2473 円）

【支出額】 4136 万 0005 円（計画：3383 万 9436 円）

【収 支】 446 万 7406 円（計画：367 万 3037 円）

2 監査の結果明らかになった事実

指定管理者は、自主事業として、売店を運営し、オリジナル商品の製作販売を行っている。

また、フェイスブック、インスタグラム、X等を活用した情報配信にも力を入れ、集客を図っている。休館中の神戸市風見鶏の館については、VRツアーを実施したり、外部でのPRを企画するなどの活動を実施している。

入館者数は、目標の36万5000人に達してこそいないが、入館料収入は増加している。

3 監査の指摘事項及び意見

【意見 83】 再委託手続

市の指定管理者管理運営業務協定書は、指定管理者が業務を執行するにあたっての再委託手続等について定めているところ、指定管理者は協定書に従った手続を履践すべきである。

市は、指定管理者が協定書に従った再委託契約手続等を行うよう指定管理者を監督すべきである。

（理由）

神戸市風見鶏の館、神戸市ラインの館の管理運営業務を行う株式会社日比谷花壇において、庭園・樹木維持管理業務の一部を外部業者が行っていたが、当該契約について契約書の作成がなされていなかった。

市としては、どのような業者が関与しているのか、適正に業務が遂行されているかを常に把握すべきであり、適正な再委託手続の履践が求められる。

【意見 84】 官民協働の推進

市が主導して市が所有または関係する類似施設間の協働を図るべきである。

（理由）

神戸市風見鶏の館、神戸市ラインの館は指定管理者が、萌黄の館は神戸観光局の所管となっており、前者は市が所有し、後者は神戸観光局が賃借している。神戸市風見鶏の館、神戸市ラインの館の管理運営業務においては、指定管理者独自のノウハウを活かした物品販売で一定の利益をあげており、類似施設である萌黄の館でも同様の取組を検討する余地はあると思われる。指定管理という特性上、指定管理者が主体となって協働することが難しいようであれば、市が主体的に施設相互の連携を模索し、強化していくべきである。

萌黄の館とはナイトビューツアーを実施するなどして一定の連携を行なっているが、萌黄の館は赤字運営となっていることから、さらに官民協働で共催イベントを開催して相互の観光需要を底上げして誘客を図るべきである。

また、割引可能な施設の範囲を拡大したり、一定期間利用可能なクーポンを配布するなどして、戦略的に回遊性を向上させることも考えられる。

第13 神戸布引ハーブ園（指定管理者：神戸リゾートサービス株式会社）

1 概要

(1) 神戸布引ハーブ園の施設概要

神戸布引ハーブ園は、森林の防災対策と神戸の地理的条件を生かした観光資源で、四季折々の香りと美しい花を楽しめる香りの庭園として、平成3年に開園した。

指定管理者は、神戸リゾートサービス株式会社であり、指定管理期間は、平成22年4月1日～令和8年3月31日（新神戸ロープウェー（PFI事業）と一体運営のため）となっている。

(2) 施設の利用状況

入園者数 59万1588人（対前年度比140.7%）

なお、令和4年度は42万0583人、令和3年度は24万2475人であり、入園者数は増加している。

(3) 収支状況

令和5年度の市支出額は、協定締結額：2億7555万1100円、決算額：3億1028万3210円（精算額：3473万2110円）である。

令和5年度の入園料は、1億0377万1000円（対前年度比151.1%）である。なお、令和4年度は6866万3000円、令和3年度3994万7000円である。

・指定管理部分：収入2億8207万6000円 費用2億9269万6000円 差引△1062万円

・収益事業部分：収入9229万2000円 費用1億1101万6000円 差引△1872万4000円

2 監査の結果明らかになった事実

令和5年度は、入園者数・入園料収入ともすべての月で目標、例年を上回る結果となった。特に、紅葉やクリスマスの時期は、例年入園者が多く、令和5年度は全国規模のインスタ広告を実施するなど施設・企画の認知拡大に努めたことが奏功し、例年を大幅に上回る集客・売上となった。また他の季節の各企画においても、SNS等を通じた情報発信により、順調に集客・売上を伸ばしていった。メインであるガーデンの整備・拡充、効果的な情報発信、幅広い客層に向けた新たな取り組みなどによって、新規ニーズを見据えた戦略的な事業展開を行い、集客増加に注力している。

世界的なコロナ禍から、インバウンドを含め旅行市場の動向が回復傾向にあることもあり、指定管理者においてもクリスマスシーズンのツリー企画や全国向けにインスタ公告を配信するなどの工夫をしながら来園者の増加を図っている。

一方、来園者の増加により、植え替えや苗の購入の頻度も増加するため、設備管理コストもこれに比例して増加している。

3 監査の指摘事項及び意見

【意見 85】 間接費（本社経費等）の相当性についての意識と検証

市は、指定管理者が算出する間接費（本社経費等）について、その相当性について意識し、同金額が適正か検討するべきである。

（理由）

神戸布引ハーブ園について、P F I 事業と指定管理業務の収益事業を指定管理者が行っており、業務開始時に市との協議を経た結果、管理部門の人件費である間接人件費を P F I 事業：指定管理業務：収益事業＝45：45：10 と配分している。かかる配分方法については、平成 22 年の指定管理業務開始時に市と協議の上決定したとのことであるが、開始当初から 10 年以上にわたりこの運用が継続している。

なお、この間接人件費の具体的な内容は、構成企業であるアルピナリゾートマネジメントが行なっている経費処理、経営戦略、人事といった運営全般のサポート業務に対する経費である。

市が指定管理料を適切に積算するためには、当該施設の設置目的に沿った適切なサービスが提供されているかを確認し、かつ施設運営に伴う収支実績を正確に把握することが必要であることから、間接人件費を適切に配分し収支に計上することが重要である。

市としては、P F I 事業という特殊性も加味しつつ、間接人件費の金額の相当性や配分などについて、検証することが望ましい。

【意見 86】 モニタリング結果の記録

市は、モニタリングを実施した場合には、実施結果を記録として保存するべきである。

（理由）

所管課である建設局は、指定管理業務について毎年実地モニタリングを実施している。例年、施設の繁忙期を避け 12 月頃実施しており、令和 5 年度は 12 月 19 日 13 時 30 分～15 時 30 分に実施された。

しかし、モニタリング結果については、終了後に現地で講評を行うのみで、報告書等の作成はなく、結果の通知等は行っていないとのことである。

指定管理者による適正な管理運営、確実な施設・設備の維持管理を担保するためにも、実施状況を記録し、モニタリングの実施結果を客観的に明らかにするべきである。説明責任などの観点から、かかる記録を適切に保存することが望ましいと考えられる。

第14 神戸海洋博物館（指定管理者：株式会社丹青社）

1 概要

神戸海洋博物館は、明治元年（1868年）の神戸港の開港から120年目に当たる昭和62年（1987年）に「神戸開港120周年記念事業」として建設された博物館である。メリケンパーク内にあり、近隣には神戸ポートタワー等の観光施設がある。

平成18年には、川崎重工グループによる企業博物館「カワサキワールド」が併設され、令和2年には新たに「神戸とみなとのあゆみ」をテーマにリニューアルオープンした。

時代と共に移り変わる神戸の街と、海・船・港の歴史と未来が「資料」「模型」「映像」「グラフィック」や体験型の展示により紹介されている。

2 監査の結果明らかになった事実

(1) 管理運営業務の協定

市は株式会社丹青社との間で、令和2年3月31日、神戸海洋博物館の博物館事業に関する業務等について協定し、神戸海洋博物館の指定管理者に指定した。概要は以下のとおりである。

ア 指定期間 令和2年4月1日から令和7年3月31日

イ 指定管理料 1年度あたり8000万円である。

その後、指定管理範囲の変更があり、令和5年度の指定管理料は8600万円、決算額は9243万3898円（光熱費補填683万5836円を含む。）である。

ウ 再委託等の制限

上記協定内容を記した協定書第13条では再委託等の制限を定めているところ、同条3項では、指定管理者が再委託をする場合、再委託の相手方との間に「次項及び第16条第1項第2号の規定の趣旨に即した再委託契約を締結しなければならない」とされている。「次項及び第16条第1項第2号」は後記のとおりであるが、その趣旨は、再委託先に最低賃金法第4条1項「使用者は、最低賃金の適用を受ける労働者に対し、その最低賃金額以上の賃金を支払わなければならない。」を遵守させると共に、違反した場合には再委託契約の解除等の措置をとれるような再委託契約を締結するべきとの趣旨と考えられる。

この点、監査時に再委託先との契約書を確認したところ、前記最低賃金法の遵守及び同法に違反した場合の解除についての条項を意識して記載した契約書は確認できなかった。

13条3項の次項となる同条4項及び16条1項第2号の内容は次のとおりである（甲は「市」、乙は「指定管理者」を指す。）。

13条4項

甲は、乙が甲の書面による事前の承諾を得て再委託をする場合において、再委

託を受けた者が当該再委託業務を履行するために雇用する労働者に対する賃金の支払について最低賃金法（昭和34年法律第137号）第4条第1項の規定に違反したとして、検察官に送致されたときは、乙に対して、再委託の相手方等と締結している契約の解除など必要な措置を講じるよう求めるものとする。

16条1項

甲は、乙が次の各号のいずれかに該当するときは、その指定を取り消し、または期間を定めて管理の業務の全部若しくは一部の停止を命ずることができる。

1号 省略

2号 乙に雇用され、この協定に基づく業務に関わっている労働者に対する賃金の支払について、乙が最低賃金法第4条第1項の規定に違反したとして、検察官に送致されたとき。

(2) 海洋博物館についての、指定管理者選定時の収支計画及び直近3年度の収支決算状況（自主事業収入を含む。）は以下のとおりである。

ア 指定管理者選定時（収支計画 令和2年度から令和6年度まで全て同じ）

収入 1億 8834 万円

支出 1億 8834 万円 うち一般管理費が 1789 万円

差引 0 円

イ 令和3年度（収支決算）

収入 1億 7930 万 1169 円

支出 1億 9752 万 371 円 うち一般管理費が 1802 万 9183 円

差引 -1821 万 9202 円

ウ 令和4年度（収支決算）

収入 2億 4613 万 3538 円

支出 2億 6673 万 1926 円 うち一般管理費が 2302 万 3724 円

差引 -2059 万 8388 円

エ 令和5年度（収支決算）

収入 2億 5332 万 2193 円

支出 2億 7111 万 9396 円 うち一般管理費が 2457 万 100 円

差引 -1779 万 7203 円

一般管理費は、いわゆる本社経費であるが、指定管理者からは、指定管理者選定時の算出方法については総経費の10.5%で算定していると説明を受けた。また、収支決算においても近似した算定方法を用いている。

市は収支計画及び収支決算に本社経費が含まれていることを認識しているが、具体的算定根拠は認識しておらず、その相当性も検証していない。

3 監査の指摘事項及び意見

【意見 87】 本社経費の相当性についての意識と適正化

市は、指定管理者が算出する本社経費について、その根拠等を確認の上、同金額が適正か検討し、不適正であれば指定管理者に対し修正等の措置を求めるべきである。
(理由)

指定管理者は、指定管理者選定時の収支計画について、本社経費を総経費の約10.5%相当額とした上で差引(利益)0円としている。この点、利益を得られないとしても、実績作りのために指定管理者に選任されるとの判断もありうるところではあるが、通常は一定の利益が見込まれるからこそ指定管理者に選任されるべく応募するはずである。

そうすると、前記本社経費については、実質的な利益を含んでいるものであるが、収支計算上はそれが公示されないことになってしまう。市の担当者は、その事情を理解しているかもしれないが、市民は最終的な差引が幾らかということでは、その収支状況を判断できないため、理解に齟齬が生じることになる。

また、正確な収支が分からなければ、新たな指定管理者の参入及び指定管理料の適正な算定の妨げともなりうるところである。

【指摘事項 24】 協定書中の契約内容の遵守及び指導

指定管理者は、再委託先との間で、最低賃金法を遵守することを求め、同法に違反した場合の解除等を意識した再委託契約を締結するべきである。

また、市も再委託の承諾を行うにあたり締結予定の契約書を確認しているのだから、前記協定書に基づき指定管理者を指導するべきである。

(理由)

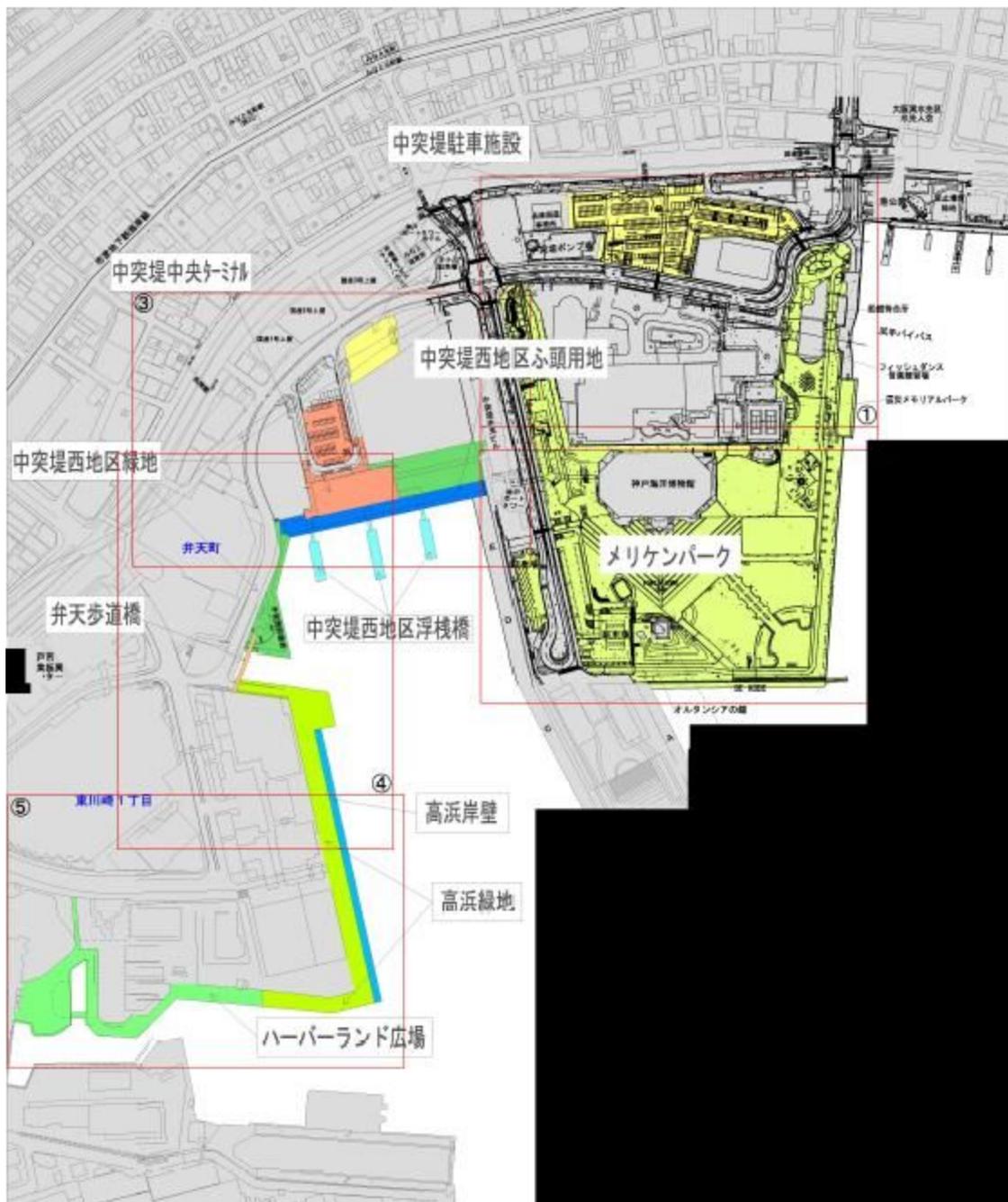
指定管理者との協定書第13条第3項は、再委託先に最低賃金法第4条1項を遵守させると共に、違反した場合には再委託契約の解除等の措置をとれるような再委託契約を締結するべきことを求めていると考えられるにもかかわらず、再委託先との契約書には、この点を意識した条項は見当たらなかった。

第15 神戸港ウォーターフロントエリア(指定管理者:神戸港“U”パークマネジメント共同事業体)

1 概要

市は神戸港“U”パークマネジメント共同事業体(以下「神戸港共同事業体」という。)を指定管理者として、神戸港共同事業体に神戸港ウォーターフロントエリアの管理運営業務を委託している。

ここでいう神戸港ウォーターフロントエリアとは、メリケンパーク(震災メモリアルパークを含む)・中突堤駐車施設・中突堤中央ターミナル(かもめりあ)・中突堤西地区緑地・中突堤西地区浮棧橋・中突堤西地区ふ頭用地・弁天歩道橋をいう(対象範囲は下記図面のとおり。)



2 監査の結果明らかになった事実

(1) 神戸港共同事業体

神戸港共同事業体の構成員は、早駒運輸株式会社、三菱倉庫株式会社、神戸ハーバーランド株式会社、株式会社博報堂関西支社の4社である。

(2) 協定書

平成31年3月31日、市は、前記神戸港ウォーターフロントエリアの指定管理者として神戸港共同事業体を指定した。概要は以下のとおりである。

ア 指定期間 平成 31 年 4 月 1 日から平成 36 年 3 月 31 日までの 5 年間

イ 指定管理料 1 年度あたり 1 億 3279 万 5852 円

うち 2000 万円が補修、小修繕などの経費とされている（業務内容の変更、消費税率の変更に伴い、その後、指定管理料を変更する変更協定が契約期間中に計 8 回されている。）

ウ 再委託

協定書第 12 条 3 項では、神戸港共同事業体が業務の一部を再委託する場合、再委託の相手方との間に次項及び第 16 条第 1 項第 2 号の規程の趣旨に即した再委託契約を締結しなければならないという、丹青社との海洋博物館に係る指定管理の協定書と同内容の条項がある。

その趣旨が、再委託先に最低賃金法第 4 条 1 項（使用者は、最低賃金の適用を受ける労働者に対し、その最低賃金額以上の賃金を支払わなければならない。）を遵守させると共に、違反した場合には再委託契約の解除等の措置をとれるような再委託契約を締結するべきということであることは前記のとおりである。

この点、監査時に再委託先との契約書を確認したところ、前記最低賃金法の遵守及び同法に違反した場合の解除についての条項を意識して記載した契約書は確認できなかった。

(3) 仕様書

前記協定書では業務の詳細は市が定める仕様書によるとされており、仕様書には業務内容が詳細に記されている。

同仕様書と神戸港共同事業体作成の事業報告書を対比し、ヒアリングで確認したところ、下記のとおり仕様書と異なる取扱いがされていることが判明した。

- ・仕様書Ⅱ章-3-(2)光熱水費及び共益費の徴収に関する事項では、光熱水費について「指定管理者は適宜、専占用・緑地行為許可使用者の電気・水道の使用量を確認し、神戸市に報告すること」とされているが、実際の運用では指定管理者である神戸港共同事業体ではなく、イベント業者から神戸市へ直接報告がなされる形となっている。
- ・仕様書Ⅱ章-4-(5)-①-(ウ)修繕に関する事項では、神戸港共同事業体が修繕を行った場合、市に対し「完了後、直ちに修繕報告書（写真含む）を提出すること」とされているが、実際の運用においては四半期ごとの報告書で報告されるのみとなっている。

(4) 跳ね橋

ハーバーランド広場には、平成 4 年に設置された長さ 21m、幅 4.3m の跳ね橋がある。令和 6 年 7 月 25 日に現地調査を行ったところ、下記のとおり、跳ね上がったままになっており、故障修理調整中のため通行止めとされていた。



現地調査に同行した市と指定管理者の担当者に事情を確認したところ、跳ね橋は

令和6年3月ごろに故障した後、修理業者に修繕見積を依頼しているものの現地調査時においては見積書の提出はされておらず、再度、跳ね橋として可動させるには相当多額の費用を要する見込みとのことであった。

跳ね橋が設置されたのは、設置計画時に周辺に係留施設を設け船舶が通行することを想定していたためであるが、結局、係留施設は設置されず本来想定されていた使用はこれまでされていない。観光用水陸両用車を通行させるために可動させていた時期もあったものの、事業者が撤退したことから近時は点検時のみ可動させる状況が続いている。跳ね橋の設置場所は、ハーバーランド広場の西端であり、umi e または神戸アンパンマンこどもミュージアムといった集客施設から少し離れた場所にある。

現地調査後、190万3000円（消費税含む。）の修理見積が提出され、同金額で修理がされた。なお、当初相当高額な費用を要するとしていたのは、設置から相当期間が経過しているため老朽化部位の総交換を検討していたためであるが、部分修理が可能なが判明したため上記程度の修理費用となったものである。

同跳ね橋については、前記仕様書上、月1度の駆動装置部点検が求められている。同点検は神戸港共同事業体がハーバーランド地区施設管理業務の再委託を受けている神戸ダイヤモンドメンテナンス株式会社が行っている。具体的な点検費用については、全体の委託費用に含まれることから算出はできないとのことであった。

3 監査の指摘事項及び意見

【指摘事項 25】 協定書中の契約内容の遵守及び指導

指定管理者は、再委託先との間で、最低賃金法を遵守することを求め、同法に違反した場合の解除等を意識した再委託契約を締結するべきである。

また、市も再委託の承諾を行うにあたり締結予定の契約書を確認しているのだから、前記協定書に基づき指定管理者を指導するべきである。

（理由）

神戸港共同事業体との協定書第12条第3項は、再委託先に最低賃金法第4条1項を遵守させると共に、違反した場合には再委託契約の解除等の措置をとれるような再委託契約を締結するべきことを求めていると考えられるにもかかわらず、再委託先との契約書には、この点を意識した条項は見当たらなかった。

【指摘事項 26】 仕様書中の契約内容の不遵守

指定管理者は、仕様書に定められたとおり業務を行うべきであり、市も仕様書を確認の上、神戸港共同事業体を指導するか、必要に応じ仕様書を改訂するべきである。

（理由）

市の担当者のヒアリングの際に、この点を指摘したところ、後日、仕様書に沿って業務を行うよう今後は指導するとの回答を得ている。

【意見 88】 ハーバーランド広場の跳ね橋の修繕、点検についての検討

市は、跳ね橋が故障した際に修繕するか否か、跳ね橋の機能を維持し続けるための点検を継続するかについては、修繕費用、点検費用等の費用に見合うだけの地域への経済効果があるのか、具体的な観光資源としての経済波及効果等を十分に考慮して検討すべきである。

そして、それらが説明し得ないのであれば跳ね橋機能の維持を断念すべきである。

(理由)

跳ね橋は設置後 32 年が経過して老朽化しており、今後も同様の不具合が発生することが見込まれる。今回は、当初想定よりも低額で修繕できたものの、現状使用していない跳ね橋の機能を維持するために 190 万 3000 円を要することになった。

また、跳ね橋の点検費用について具体的な算出ができないということであるが、再委託受託時に同費用を想定した見積りがされていることは明らかであり、無自覚に同費用を今後も支払い続けることになる。

修繕費用、点検費用を上回る必要性、観光施設としての価値があるのであれば同支出も許されるものと思われるが、少なくとも現状は船舶等の通行のために跳ね橋を可動させる必要性はなく、今後の見込みも不明である。また、設置場所も人通りの多いエリアではなく、跳ね橋自体がそれほど大きなものではないから観光施設としての価値は不明である。

ウェブ上の観光客等の口コミでは、跳ね橋の形状について魅力を感じるとの意見は散見されたが、当然ではあるが、稼働しているところを見たことがないとの意見が複数あった。そうであれば、毎月費用をかけて点検をする意味があるのか疑問であり、跳ね橋機能の維持について検討すべきである。

第 16 神戸ファッション美術館（指定管理者：神戸新聞地域創造・神戸新聞事業者共同事業体）

1 概要

(1) 神戸ファッション美術館の施設概要

神戸ファッション美術館は、ファッションに関する産業及び文化の振興を図るため、人材育成、情報発信、集客等の機能を備えたファッション振興の拠点となることを目的として平成 9 年 4 月 25 日に設置された。施設としては、展示室(1階)、ライブラリー(3階)、資料室(4階)、セミナー室(4階)、ギャラリー(4階)、ホール(5階)を有する。

所在地	東灘区向洋町中2丁目9番地1
構造	神戸ファッションプラザ(複合建築物)(鉄骨・鉄骨鉄筋コンクリート造ステンレス鋼板葺・陸屋根地上2階付19階建)の1階から7階の一部を区分所有
敷地面積	15,963.30 m ²
延床面積	91,501.94 m ² のうち、12,128.24 m ² 神戸ゆかりの美術館との共用部分(2,056.91 m ²)含む。 3階子育て関連施設部分(577.52 m ²)、神戸ゆかりの美術館所管部分(2,066.81 m ²)については指定管理者の管理範囲外(上記面積に含まれず)。
指定管理者	神戸新聞地域創造・神戸新聞事業社共同事業体(代表者:株式会社神戸新聞地域創造、その他の構成員:株式会社神戸新聞事業社)
指定期間	令和5年4月1日～令和10年3月31日
指定管理者業務	美術館事業に関する業務、美術館の施設管理に関する業務、設置目的を達成するための事業の実施に関する業務等

(2) 神戸ファッション美術館の施設の利用状況

令和5年度の施設利用状況は以下の通りである。

入館者数: 32万2124人(令和4年度実績 入館者数: 32万3854人)

【令和5年度各施設の入館者数 ()内数値は対令和4年度比】

- ・1階展示室: 10万7947人 (△1万1237人)
- ・3階ライブラリー: 3万3499人 (△1041人)
- ・5階ホール: 2万1242人 (△788人)
- ・その他4階セミナー室等: 15万9436人 (+1万1336人)

(3) 神戸ファッション美術館内の貯蔵品

服飾に関する資料

① 18、19世紀の衣装(約680点)

ロココ時代の優雅な宮廷衣装、ナポレオン時代のドレス等ヨーロッパを中心とした歴史的衣装

② 20世紀の衣装(約5000点)

ガブリエル・シャネルやクリスチャン・ディオールをはじめとする20世紀を代表するデザイナーのオートクチュール等。

③ 民族衣装1(約2100点)

インドのマハラジャ衣装、韓国の婚礼衣装をはじめとする世界各地で今でも残っている特徴的な民族衣装及び装飾小物で、アジア、アフリカを中心に約25か国。

④ 民族衣装2(約1100点)

ニューヨークのトラファガン・ファッションスクール（平成2年廃校）が収集した世界の民族衣装で、ヨーロッパと中米、中東を中心に50か国。

- ⑤ オールドコレクション（約3万点）
フランス・イタリア等の産地の古い生地見本で、デザインソースへの活用資料。
うち約8200点は、単体の図案としてライブラリーで公開し、残りは生地見本帳として、ファッション資料室で保管している。
- ⑥ オリジナルテキスタイル（約1650点）
欧米産地のオリジナル素材（織物・ニット・レース・刺繍等）。
- ⑦ 展示会生地見本（約1万3200点）
- ⑧ マリンコレクション（約7000点）
70種類以上の欧米ブランドのマリンカジュアル・スポーツウェア・世界各地の豪華客船グッズ・乗務員ユニフォーム・アクセサリー等。
- ⑨ 神戸アパレル（約750点）
- ⑩ トワール・パターン資料（373点）
- ⑪ 紳士服資料（約300点）
- ⑫ 服飾小物（約300点）

映像に関する資料

- ① 「ストロブ＝ユイレ」映画フィルム（21点）
独自の映像スタイルで、文学・音楽・美術・歴史等の題材を取り上げ、世界のクリエイターに影響を与えたストロブ＝ユイレのフィルム。極東では唯一のコレクション。
- ② ミュージアム映像（9点）
様々な学問分野の専門家の監修による解説シリーズをはじめとして、独自の切り口でモード・アートを映像化したオリジナル作品群。
- ③ VHS・LD（約7200点）、DVD（763点）
衣装美術に優れた映画をはじめ、音楽ライブ・環境映像・ドキュメンタリー作品や世界各地のファッションショーの映像等。
- ④ ファッション関連スライド（約4万6000点）
- ⑤ CD・CD-ROM（約4000点）
昭和25年代以降の音楽史を概観できるCD約3800点と、グラフィック中心でWindows・Mac対応のCD-ROM（約200点）。

印刷物に関する資料

- ① ファッション写真（約1400点）
国内外のファッション写真の歴史・特徴を概観できるコレクション。
- ② ビジュアル雑誌（約2万点）

ファッション・アート・写真・映画・カルチャー等の広範囲にわたり、国内外から 380 タイトルを継続収集。

③ ビジュアル書籍 (2万 8000 点)

洋書を中心に、ファッション・アート・映像・音楽等の文化の歴史と現代の傾向を紹介した書籍。

④ 雑誌バックナンバー (約 1 万 4400 点)

19～20 世紀前半を中心として服飾関係のファッション雑誌。ヴォーグ、ハーバース・バザー、エル、ライフ等。

⑤ 古書・ファッションプレート (約 1600 点)

20 世紀初頭からアールデコ期にかけて描かれたファッションプレート。フランス・アメリカ・ドイツが中心。

⑥ 映画ポスター (約 4500 点)

戦後国内初公開の洋画を中心としたポスター。

⑦ その他書籍・雑誌・スライド等 (約 2000 点)

2 監査の結果明らかになった事実

(1) 指定管理者評価委員会の意見

令和 4 年 10 月 7 日開催の指定管理者選定評価委員会(候補者選定)議事録では、神戸ファッション美術館の位置付けについて、委員から以下の指摘がされていた。「神戸市は文化基本構想ビジョンについては、大枠の中で好きにしてというやり方で無責任。根本的にどのような価値観を追求しているのかを示さないといけない。研究機能を発揮するのか、集客性をあげて観光に貢献していただきたいといっているのかわからない。指定管理者の提案を待っているという感じ。市は基本的な政策の指示、施設設置理念を示さないといけない。条例みたいなものではなくもっと大きなもの。ファッション美術館のレベルが高いから、観光集客施設の機能も得ているが、本来は教育研究機能。そういう点では大学との連携、小中学校との連携も発揮してほしいが、そこまでまだ行っていない。こどもたちの職業開発の可能性を開くミッションがあってもいい。神戸はたくさんホールや美術館あるが、現場のレベルの高さにまかせている。現場の受任者は高く評価しているが、発注する側のレベルの低さも指摘したい。条例つくるなり、法定外の自治事務なのだから、行政の示すべき理念をきっちり示すべき。文化基本条例がある。文化総合計画がある。その中で、図書館はこう位置づく、美術館はこう位置づく、と示していかないといけない。それを示しているのが指定管理者になってしまっている。無責任。目標数値、政策効果の測定指標も設定していない。ずるいと思う。現場が苦しむ。」

この点について、監査人から、市としてこれをどのように受け止めているか、今後、市としての施設設置理念として具体的に示そうと検討してきたか、今後の神戸ファッション美術館の在り方も踏まえた検討内容等について聴取しようとしたと

ころ、市からは、議事録の内容をふまえた具体的な方策などの検証結果についての回答は得られなかった。

(2) 指定管理者候補者の応募辞退

神戸ファッション美術館の指定管理者（期間：令和5年4月1日から令和10年3月31日まで）の候補者としては、2期目となる1団体しか応募がなかったが、申し込み段階では、同事業体とは別にもう1事業体からの申込みがあったが、その後、同事業体は応募を辞退した。

なお、同美術館の前指定管理者（期間：平成30年4月1日から令和5年3月31日まで）の候補者には、現在の指定管理者を含めた合計3団体が応募していた。

市によれば、今期は前記1事業体が辞退したため、候補者としては現在の指定管理者だけとなったとのことであり、市としても同事業体に対して、なぜ辞退したのかヒアリング等をしていないため辞退理由は不明なままである。

(3) 神戸ファッション美術館の位置付けと現状

神戸ファッション美術館は、ファッション産業の振興の拠点となることを目指しているが、実際には展示スペースの約4分の3は企画展、残りの約4分の1だけがファッションの企画展示を行う企画展（収蔵品によるコレクション展）として稼働している状況である。

常設展も企画展の内容にあわせた時代の服を展示するなどファッション産業の振興という目的に沿った工夫を行っているが、ファッションの企画展示を行う常設展のみでは集客につながらず、主に企画展により集客を図っている。

なお、令和5年度の企画展の実施状況は以下の通りである。

令和5年度実績計 107,947人（前年比 90.57%、4年度：計 119,184人）

1期展「Roots of Kawaii 内藤ルネ展」 4/8～6/25 12,530人

2期展「浮世絵に見る江戸っ子スタイル展」 7/8～8/27 9,509人

3期展「超・色鉛筆アート展」 9/10～11/6 28,704人

4期展「日本の切り絵 7人のミューズ展」 11/18～1/28 18,277人

5期展「第10回日展神戸展」 2/17～3/24 38,927人

市は、ファッション産業を「神戸洋服、アパレル、神戸靴、ケミカルシューズ、真珠加工品、清酒、コーヒー、洋菓子、神戸洋家具その他これらに類する製品に関係し、神戸の歴史、自然及び文化を生かし、並びに地域に根ざした地場産業等ファッション性豊かなものをいう」と広く捉えており、企画展についても施設の設置目的に沿って実施されているとのことであった。

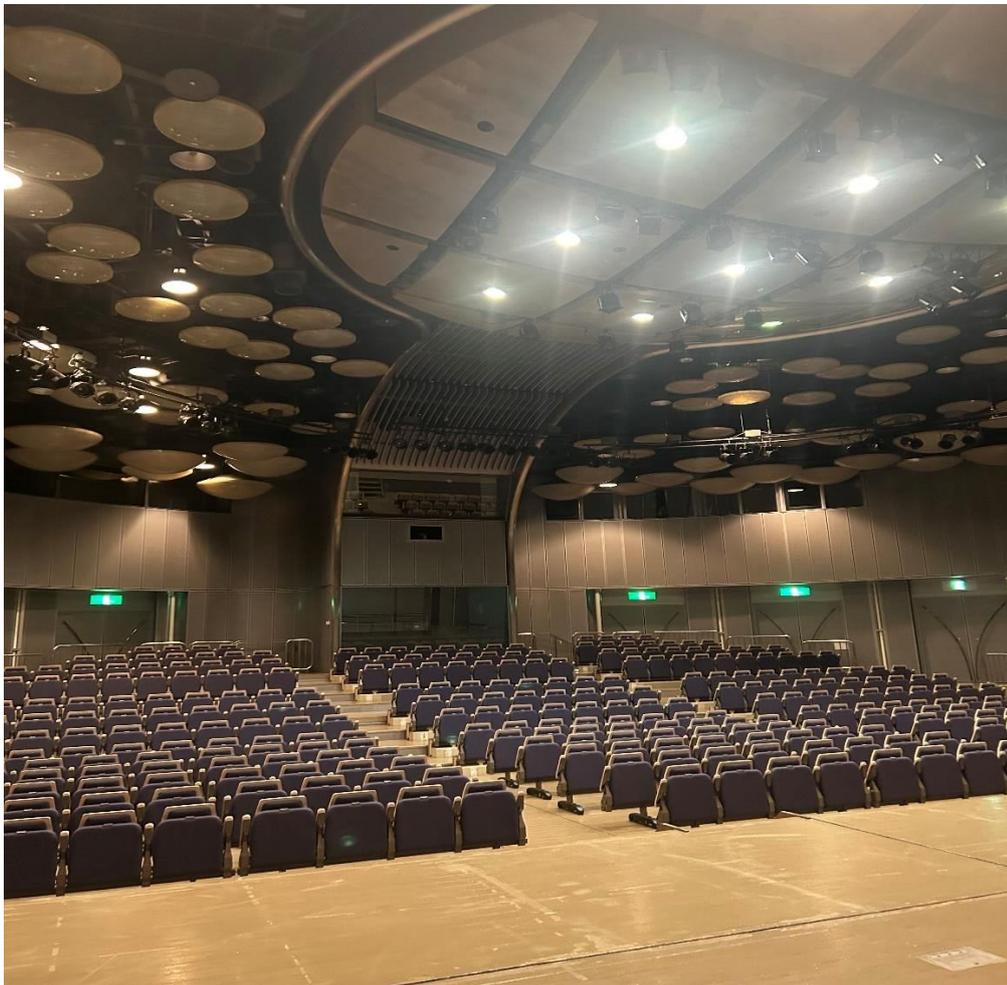
(4) 貸館部分（セミナー室、ギャラリー、オルビスホール）について

従前より、低調な貸館利用率は施設運営の課題であったが、新型コロナウイルスの影響によりさらに貸館利用率は低調となった。オルビスホールは、土日の利用は

あるものの平日はほとんど利用されていない状況である上に、システムそのものが経年劣化しており、舞台可動床の不具合への対応も必要だが修繕が追いついていない。利用者からもホール内を綺麗にして欲しいとの要望があり、ステージ床修繕、クロスやタイルの張り替え、壁の塗装工事を実施するなどしているが、利用者数は引き続き低迷している。

セミナー室に付属する機械室の壁にはカビの被害も見られ、経年劣化と相まって施設としての魅力の低下が窺われる。

また、ライブラリーの改修や大学生への周知をおこない利用率の向上に努めているが、ホールやライブラリーの利用者数については、指定管理期間中を通じ、目標を下回る状況が続いている。





(5) 収蔵品の活用

ファッション資料室には、供覧されている収蔵品が多数あるが、それ以外にも多くの収蔵品が収蔵庫に保管されている。衣装という特性に配慮した管理が必要であり、虫やカビから防除するため、文化財 I P M（総合的有害生物管理）を導入するなどしている。これら多数のファッション関連の収蔵品については、貸出業務も行っている（レンタル代は市の収入）。

しかし、上述の通り絵画と異なり衣装は取扱いが繊細であることから、積極的には実施しておらず、申し出があれば応じるという程度にとどまっている。なお、令和5年度は、京都文化博物館、愛知県美術館、東京都写真美術館等への貸出を実施し、合計104万9263円の収入を得ている。

収蔵されている衣装の試着体験まではしていないとのことである。

もっとも、以前は、学館連携で大阪樟蔭女子大学が作成した収蔵品のレプリカの試着体験を実施するなどしていた。新型コロナウイルスが終息した後、スペースの問題で一般公開はしていないものの、専門学生等を対象に行っている服飾講座の中で希望があれば試着体験の対応を行っている。

また、以前は、バーチャル試着体験ができる着せかえサイネージシステムを導入するなどしていたが、特別展グッズ販売のスペース拡充に伴い実施スペースを確保

することができず、令和4年度4期展の実施が最後となっている。令和6年度4期展（11月23日から開催）においては、スペースの確保が可能となったため、着せかえサインージシステムの活用を予定しており、今後もスペースが確保できれば実施を検討していきたいとのことである。

3 監査の指摘事項及び意見

【意見 89】 神戸ファッション美術館の位置付け、現実的な路線としての観光資源・観光施設への明確な方針転換の必要性

市は、神戸ファッション美術館を、設立当初の理念・目的に拘泥することなく、現実的な路線として観光資源・観光施設として明確に位置付けて積極的に集客を図り、施設自体の黒字化を図るべきであるが、そのような方向転換を図らないのであれば、施設そのものの廃止や民間への売却も検討するべきである。

（理由）

神戸ファッション美術館は、「ファッションの振興」と位置付けられながらも、展示施設の約半分のスペースを神戸ゆかりの美術館へ移譲し、残った神戸ファッション美術館の展示スペースも約4分の3は企画展（例：絵本の作者の展覧会）で占められ、残りの約4分の1だけがファッションの企画展示といった現状にあることから、現状は、市として掲げている施設の位置付けや純粋な意味でのファッションの振興目的（神戸ファッション美術館条例で定義する広義のファッションではない純粋な意味で以下述べる）との乖離が著しいといわざるをえない。

この点、観光振興を全面的に推し進めるのであれば、このような企画展はどんどん推進していくべきということになるだろうが、「ファッションの振興」という施設本来の目的が後退してしまうことになる。

とすれば、今後、神戸ファッション美術館の位置付けとしては、①施設本来の目的であるファッション振興のための施設利用へと実態を修正していくか、②あるいはファッション振興目的を全面的に掲げることを止めて施策を変更するか、いずれかの方向への現状の転換が必要となるが、①では現実的に集客ができなかったために利用実態を変更してきたこれまでの経緯に照らせば、設立当初の理念に拘泥するのではなく、真正面から②の方向に取り組んで大きく舵を切るべき時期にあると考えられる。

神戸ファッション美術館が、市が管理する状況下では観光施設として真に生まれ変わることができないというのであれば、施設としては存在目的・意義が実態と乖離している上に、毎年2億円ほどの巨額の赤字を出し続けるような施設となることから、施設自体の民間への売却も含めて検討するべきである。

【意見 90】 神戸ファッション美術館を観光主眼に変えていく具体策等

前記意見89に関連して、市は、神戸ファッション美術館の在り方や利用方法その

ものを、観光主眼へと大きく軸を変えていくために、例えば、①貯蔵ファッション品の一般客への貸与や写真撮影などの体験型施設とするなどした上で、それでも利活用できない貯蔵品については、オークション等で売却したり、貴重な文化財であれば国に引き取ってもらうなどして貯蔵品の管理数を減らすとともに、②貸会議室を美術館から切り離してより有利な条件でのテナント誘致を図るなどの具体策の展開を、より積極的に検討するべきである。

(理由)

既述した事実関係のとおり、神戸ファッション美術館を観光資源として利活用するべきとの前記意見 89 に関連した具体的方策として、神戸ファッション美術館内の膨大な収蔵品が展示もされておらず、用途も限定されている現状からすると、例えば、貯蔵ファッション品の一般客への貸与や写真撮影など体験型施設としたり、一般客への貸与や写真撮影に利用されない収蔵品については、オークション等により売却処分したり、ファッション産業史として歴史的価値が高く国が文化遺産として認められるような貯蔵品、文化財については文化財保護的側面から国に引き取ってもらうなどして管理数を減らすとともに、利用者がほとんどいない貸会議室についても美術館と切り離して、有利な条件でのテナント誘致も検討するなど、同施設の在り方や利用方法そのものを、観光主眼へと大きく軸を変えていくべきであろう。

【意見 91】 指定管理者選定評価委員会における外部有識者評価委員の指摘事項を局課内で共有して後任にも引き継ぐ仕組みの構築

市は、指定管理者選定評価委員会における外部有識者評価委員からの指摘や意見等を担当課・局内で共有し、人事異動後の後任者にも適切に引き継いで改善を図る実効的な仕組み作りを検討するべきである。

(理由)

指定管理者選定評価委員会は、候補者選定のための場であるが、そのみならず委員会を構成する外部有識者からの貴重な意見や専門的知見が得られる場でもあり、かかる意見等を市政に反映する実効的な仕組みが構築されることにより、よりよい市政の実現が可能になる。

先の同委員会において、外部有識者評価委員から神戸ファッション美術館の問題点が指摘されていたところ、このような外部有識者からの問題意識や指摘事項等は、必ず局内・課内で受け止めて共有し、人事異動に際しては後任者に適切に引き継いで市政に反映させていく必要がある。

そこで、指定管理者選定評価委員会における外部有識者評価委員の指摘内容、意見等については担当局・課内で共有し、後任にも引き継ぎ改善を図る実効的な仕組みを構築することが望まれる。

【意見 92】 指定管理者応募辞退者への辞退理由聴取の必要性

指定管理者に関心があり申込みがあったものの、その後正式な応募に至らずに辞退する事業者が現れた場合には、市としては可能な限り詳細に辞退理由をヒアリングしたり、サウンディング調査を実施するなどして、参入障壁となっている懸念事項等について、応募要領で明らかにする、あるいは応募要領の内容やスキームを変更すること等も含めて、今後を活かすべきである。

(理由)

既述した事実関係のとおり、神戸ファッション美術館の前指定管理者(期間:平成30年4月1日から令和5年3月31日まで)の候補者には、現在の指定管理者を含めた合計3団体が応募していたことに照らせば、今回、一事業体がなぜ応募辞退したのか、その理由を把握することは、指定管理者の応募方法に問題がなかったか、例えば前指定管理者から引き継いで働いている専門的学芸員の雇用の問題など現役の指定管理者以外の事業者にとって参入障壁があるのか否か等、施設そのものの特性を把握する上でも必要なことであろう。

その意味で、神戸ファッション美術館に限らず、指定管理者に関心があり申込みがあったものの、その後正式な応募に至らずに辞退する事業者が現れた場合には、市としては可能な限り詳細に辞退理由をヒアリングしたり、サウンディング調査を実施するなどして、参入障壁となっている懸念事項等について、応募要領で明らかにする、あるいは応募要領の内容やスキームを変更すること等も含めて、今後を活かすことが望まれる。

【意見 93】 インセンティブ制度及び基準額検証の必要性

市は、インセンティブ制度の指定管理運営業務に与える効果について検証するなどし、インセンティブ基準額や制度そのものについても随時再検討すべきである。

(理由)

神戸ファッション美術館の指定管理業務について、入館料収入金額が基準額1400万円に比べて増減した場合基準額から増減した額の50%、貸館及び雑入等収入金額が基準額800万円に比べて増減した場合、基準額から増減した額の50%を協定により定めた指定管理料から増減するとしている。

当該インセンティブ制度は、指定管理者制度導入時に指定管理者のモチベーション向上を図るために採用され、基準額は指定管理者制度導入前の市の歳入金額3年間の平均値2200万円を基準額に設定したとのことである。なお、令和4年度公募の際、令和元年度から令和3年度実績等に基づき、導入当初と同額の2200万円が基準額に設定されている。また、入館料収入と貸館等収入でインセンティブの算定を区分したのは、従前より利用率が低調である貸館利用を活性化するためとの説明であった。

この点、市としては、貸館利用率向上のために、学生文化活動を行う大学生等に対して、一定の条件を満たせばオルビスホールの使用料を免除する施策を講じている。

しかし、こうした制度によっても、利用者数や利用率向上につながっていない現状からすると、金額以外の要因が大きいことがうかがわれる。ヒアリングの内容等ふまえると、利用率が低調である主たる要因は、施設設備そのものの老朽化や、六甲アイランドという立地（島外から利用する際に交通費が発生する）に起因していると思慮される。仮に、指定管理者の側の努力いかんでは改善の余地がないということであれば、かかるインセンティブ制度の効用がないと言わざるをえない。

インセンティブ制度を採用するのであれば、目標に対する創意工夫を生み出しやすいような基準額の設定が必要であり、現状把握を積極的に行い、環境変化に合わせて見直しながら定めていくことが望まれる。

【意見 94】 一般管理費の相当性についての意識と適正化

市は、指定管理者が算出する一般管理費について、その相当性について意識し、同金額が適正か検討するべきである。

（理由）

神戸ファッション美術館について、間接経費に相当する一般管理費（共同事業体本社管理費）は、令和5年度から令和9年度まで、120万円が定額で計上されている。この内容について、明細は指定管理者のみ保管しており、市からは労務管理の person 費やシステム管理費と聞いているとの説明はあったものの、市から資料の提出はなかった。

市が指定管理料を適切に積算するためには、当該施設の設置目的に沿った適切なサービスが提供されているかを確認し、かつ施設運営に伴う収支実績を正確に把握することが必要であることから、必要な間接経費を適切に収支に計上することが重要である。そのため、一般管理費として計上する間接経費の内容や範囲、経費の計算方法などについて、市としても把握しその相当性についても検討することが望ましい。

【意見 95】 施設設備そのものの老朽化への計画的な対応

市は、神戸ファッション美術館の施設としての方向性、存続の有無、施設設備の老朽化対応を含めた中長期的な計画を速やかに決定するべきである。公共性が低く、採算性も改善も見込めない場合、廃止や他の施設への転向、売却も検討するべきである。

（理由）

神戸ファッション美術館は、市から支払われる指定管理料（協定書基準額は2億7449万1000円）により運営されているところ、予算額4億8270万8000円の積算内訳において、神戸ファッション美術館の運営のみでも3億9848万4000円の予算が計上されており、収蔵品の特性上光熱水費等の固定の施設管理費（積算金額9354万8000円）を切り詰めることが難しくなっている。その一方、令和5年度の使用料等収入金額は3528万0273円（令和4年度は4186万2575円）であり、慢性的な赤字

施設となっている。指定管理者は、コスト削減のために一定程度の努力はしているが、施設そのものの物理的規模が大きく、膨大な収蔵品の管理を要するため、限られた予算の中で既存の施設と設備を維持管理しながら有効活用していくことに限界があるように見受けられる。

施設そのものの設計や設備導入は、市が行うことになるが、施設や設備の老朽化も慢性的な問題として生じており、老朽化によるメンテナンスにも多くの費用が必要となっている。そのため、オルビスホールの舞台装置の修繕など修繕が適時にできていない例もみられた。

また、今後も事業継続を前提とした場合、大規模な修繕あるいは投資等が必要となることが考えられるため、施設修繕に係る中長期的な見通しを踏まえながら、事業継続の必要性も含めた今後の施設管理・運営の在り方について検討を進めることが必要である。施設設備の老朽化への計画的な対応がなされなければ、指定管理者の努力や負担のみに頼らざるをえなくなり、指定管理業務に支障をきたすおそれが生じる。

第4章 総評

第1 総括

1 市や外郭団体の行う観光振興、観光関連事業は多岐にわたっている。

また、観光に関する定義は抽象的で、市の側から見れば、観光以外の目的、あるいは副次的に観光目的があるにすぎない場合でも、市民や利用者目線からすると神戸の魅力として観光施設や観光事業となっていることもあるうえ、縦割行政のなか、観光行政を担う役割が市のなかで期待されている経済観光局観光企画課以外の局や課については、観光行政に関する認識、意識が乏しいケースが往々にして見受けられた。

そのため、今回、観光振興、観光関連事業に関する事務の執行について包括外部監査において外部の目を入れ、観光企画課だけにとどまらず横断的に市全体の観光行政をチェックし、観光行政の実態や課題を抽出したことには大きな意義があったものといえる。

なお、観光は、本来、今回の監査対象とした事業や部局だけに留まるものではなく、神戸の自然、里山、歴史文化、公園、スポーツ施設、文化施設、震災等より広い分野にもおよび、もっと幅広い視野をもって取り組むべきものであるが、限られた時間、人員や観光行政の枠組み等のなか、監査対象を絞らざるをえず、広げることができなかったものであること、観光の対象やニーズは時々刻々と変動するものであることから、市においては本監査の範囲だけにとらわれず、さらに広い範囲、視野で今後の観光行政について不断の検証を続けていくことが望まれるものである。

2 本来、観光事業自体は、必ずしも行政が行わなければならないものではなく、むしろ、民間事業者が営利事業として行い、あるいは地域の行事、地域特有の文化や歴史、食材や料理、特産品、施設、自然等に旅行者が魅力を感じるにより生じてきた事業であるなか、観光による直接的な飲食、物品購入、サービス、宿泊による消費だけでなく、間接的に労働需要や製造業等の促進といった地域への経済的波及効果が大きいことから、地域への経済的効果が生じることを公益的理由として行政が観光振興や観光関連事業を行い、時には行政自身が観光事業を行うことが許容されるものである。

また、観光事業自体は、娯楽的要素を含むものも多く、消費者のニーズや動向を踏まえたサービスが求められるとともに、本来、規律ではなく市民感覚での創造的、感覚的、遊技的な要素等も求められるものであることから、その意味でも、行政よりも民間事業者が主体となることが、よりニーズに沿うことが期待できる類の事業といえる。

したがって、観光事業に関して、市や神戸観光局が本来果たすべき役割は、トップダウンのように前面に出て上位下達で決めるのではなく、あくまで民間や地域が主体、中心となって、幅広い地域人材や民間資本の積極的な活用も行うとともに、地域経済の発展にも結び付く事業を行ったりアイデアや地域全体として取り組むべき課題やニーズを出し、それを市や神戸観光局が後方から支援、促進し、地域事業者間や様々なステー

クホルダー（住民、まちづくり団体、地元金融機関、地元商工会、大学、不動産会社等）の媒介役を果たす、マンパワーやアイデアを集結させる役割を果たす、下から支えたり結びつけ、個々の活動をまち全体の取り組みへと調和させていくコーディネーターとしての役割を果たすこと等が望まれる。

第2 市や外郭団体、指定管理者の観光振興、観光関連事業の在り方に関する提案、意見

1 市と神戸観光局を含めた外郭団体、各指定管理者の役割分担の再構築

総括で述べたとおり、観光事業の主体、中心は民間であり、その意味で、今後も、市の行う観光関連事業に関して、外郭団体である神戸観光局やウォーターフロント開発機構は、地域経済のプラットフォームとして民間を有機的・機能的に連携するとともに、各指定管理者が果たすべき役割は大きく、特に、指定管理者による管理運営を継続し、むしろ、広げていくことも検討していく必要がある。

もっとも、市としては、市が本来行うべき支援的な事業の丸投げ、入札原則の潜脱（のように外形的に見える行為も含む）をすることは許されないし、適切な指導監督を行うべきで、過度な依存は慎むとともに、真に適切な予算、費用を掌握し、予算の削減（但し、当然ながら、優越的地位の濫用的な行為や下請けいじめとなるような委託先等にだけ負担を事後的に強いるようなことや、必要な予算の強引な削減はするべきではなく、実態を把握したうえで、業務のDX化や必要性の低い業務の削減を伴う合理的な予算の削減に向けた協議を行うべきである）も進めるべきである。

なお、市の負担金のもと、観光行政の大部分を担っている神戸観光局については、現在、多くの業務が市の下請、第二観光企画課とでもいうべき市の出先機関のような役割、位置付けを多く担っているように見えるが、そうではなく、DMOとしての本来的役割をメインとして実行させる方向にシフトチェンジするべきであり、市と神戸観光局との役割分担をあらためて再構築することが望まれるし、この再構築にあたっては、DMOに関する専門的知見を有する外部有識者を交え、実態や実行力の伴う体制づくり、役割分担の仕組みを検討するべきである。

2 市としての観光行政への全体的、横断的な取組

現在、市の観光行政においては、各局や各施設がばらばらに動いており、地域全体や市全体を俯瞰して広い視点から観光関連事業が行われているとは言い難く、近視眼的と言わざるを得ない。

市としては、観光振興、観光関連事業の統一的運用、全体的、横断的な取り組みが求められ、縦割り行政ではない、全庁的な取り組みを推進するとともに、長期的ビジョンを示すべきである。

3 民間を含めた市全体の観光関連施設や事業における市の立ち位置、役割

既述したとおり、観光事業の主役は民間であり、市は、今一度、民間を含めた市全体

の観光関連施設や事業における市の施設、事業の必要性（市が運営する必要があるかも含む）を含め、市の立ち位置、役割をフラットに検証し、市として継続して運営、あるいは行うべき事業なのか、客観的な数字やマーケティング、リサーチ、市民や地域事業者の声等も集め、検証の土台となる資料を十分に整理したうえで、あらためて考えるべきである。その際、肯定、否定それぞれの理由となる十分な資料や具体的数字の提供なく、漠然と市民や有識者との意見交換、委員会等を開催することで、必要な検証過程を経たと形ばかり取り繕うことがないように注意するべきである。

民間への事業売却、PFI事業の実施、事業や施設自体の廃止、廃止に伴う一部事業の民間との連携等を含め、市全体としての目線において、今一度、各施設や事業の存続意義、必要性、有効性を検証し、真の官民連携での神戸地域全体の発展を目指すべきである。

4 神戸観光局のDMOとしての本来的役割の実行

神戸観光局は、DMOとしての登録は受けているが、実態としては市の第二観光企画課としての側面が強く、DMOとして不十分と言わざるを得ず、DMOとしての本来的役割を実行するべきである。

一部の官民での協議はあるものの、形式上の組織構成、神戸観光局からの説明や報告を主とした会合、親睦会により、地域事業者を含めた多様な関係者、官民の合意形成を行っているという建前論を維持するべきではなく、頭上の直接的な出資者たる市役所本体ではなく、その先の一番重視すべきステークホルダーであり、地盤となる中小企業を含めた多様な民間事業者と真に膝を突き合わせた協議、ボトムアップ形式での事業、合意形成を図り、真の地域観光の司令塔（トップダウンという意味ではない）としての役割を果たすべきである。

また、目まぐるしく変化する観光動向等に的確に対応していくことが求められていることから、最新技術も活用し、不断の検証姿勢のもと、前例踏襲主義ではないデータに基づく戦略、KPI、PDCAサイクルまたはOODAループ（「Observe（観察）」「Orient（状況判断）」「Decide（意思決定）」「Act（行動）」の4つのプロセスの頭文字をとった造語で、O→O→D→Aのループへつなげていき、変化の速い環境に適応しやすいスピーディーな意思決定を行う取り組み）によるアップデートされた事業を行うべきであり、各事業について市から移管された事業であるため数字の根拠が不明、委託先任せで自己による検証不十分といった事態は解消するべきである。

さらに、目新しい新規事業に飛びつくことを重視するより、神戸の地域に根差した自然、文化、歴史などを貴重な観光資源として、継続性、コストパフォーマンス、地域性の観点から、既存あるいは隠れた地域の観光資源の磨き上げに向けた地道な取り組みをより重視するべきである。

5 前例踏襲主義の打破とPDCAサイクル、OODAループ

市の行う観光振興、観光関連事業において、以前からの継続事業であり継続的に前提としてきた数字であるため根拠不明の状態があるケースがあったことは、単なる前例踏襲主義といえ、社会情勢が変化しているなかで、何の合理的根拠にもならず、行政の怠慢、思考停止と言わざるを得ない。

市本体が行う事業全てにおいても、前例踏襲主義となっている事業についてはこれを打破するとともに、民間であれば当然に行われて然るべきPDCAサイクル又はOODAループによる検証を常に行うべきである。

6 市民感覚による観光行政の検討

市の観光行政のなかには、観光の消費者、旅行者や市民目線が乏しく、社会情勢の変化や実態を無視し、市が事業開始時や施設開設時に定めた目的や事業内容がガラパゴス化しているものと言わざるを得ない、あるいはそこまでではなくても目的や事業内容、必要性をあらためて見直すべき部分がある。

市民感覚、市民目線で、今一度、市の観光行政とは何か、市の観光行政のありかた、範囲、内容含め、見直しを行うべきである。

7 地域への経済効果、居住する市民目線からの不断の検証

市の行う観光行政においては、地域への経済効果があつてこそ公益性、市が行う意義が認められるのであるから、地域への経済効果は常に検証されなければならないし、効果測定を委託事業者に丸投げするだけで終わることがあつてはならない。

また、居住する市民目線からの検証も必要で、現在、市においてはいわゆるオーバーツーリズムと呼ばれる現象はあまり見受けられないが、何のための観光振興、観光関連事業なのか、原点に立ち返り、今後も不断の努力と検証を続けていく必要がある。

以上