

「特定の事件」（監査のテーマ）

- 「高知市国民宿舎運営事業特別会計の財務に関する事務の執行及び事業の管理について（国民宿舎の運営委託先である財団法人高知市桂浜公園観光開発公社の事業管理全般も含む）」

第一 監査の概要

1. 監査の種類

地方自治法第 252 条の 37 第 1 項及び第 2 項に基づく包括外部監査

2. 選定した特定の事件

国民宿舎運営事業特別会計の財務に関する事務の執行及び事業の管理について（国民宿舎の運営委託先である財団法人高知市桂浜公園観光開発公社の事業管理全般も含む）

3. 特定の事件を選定した理由

国民宿舎運営事業特別会計は、実質的な収支不足を示す翌年度歳入繰上充用金が累積的に増加している。当事業の現在の収支状況を前提として、平成 6 年度の「国民宿舎桂浜荘」の改築資金に充当した「厚生福祉施設整備事業債」（以下「事業債」という。）の償還が市の一般会計の負担なしに可能であるかどうか懸念される。

そこで収支不足の原因を分析することが重要であると判断し、「特定事件」として選定することとした。

4. 監査の対象

「国民宿舎運営事業特別会計」を管轄している産業振興部観光課の業務及び国民宿舎桂浜荘の運営主体である「財団法人高知市桂浜観光開発公社（以下「観光開発公社」という。）」の特別会計高知市国民宿舎事業に関する業務を監査の対象としている。

なお、両会計を合わせて「国民宿舎事業」という。

5. 監査の対象期間

平成 12 年度（自平成 12 年 4 月 1 日 至平成 13 年 3 月 31 日）を対象とし、必要に応じて過年度に遡るとともに、平成 13 年度の一部についても対象期間とした。

6. 監査の着眼点

- (1) 国民宿舎事業の収支を前提に事業債の償還は可能か。
- (2) 国民宿舎事業は独立採算性を確保しているか。
- (3) 出納事務に係る内部統制は適切であるか。
- (4) 固定資産の管理は適切に行われているか。

7. 監査の実施期間

平成 13 年 7 月 17 日から平成 14 年 2 月 22 日まで

第二 監査の対象の概要

1. 国民宿舎運営事業特別会計の概要

国民宿舎運営事業特別会計は、国民宿舎桂浜荘を平成7年2月に全面改築した際、その運営事業の収支状況を明らかにするため設けられたものである。

市は高知県内の観光圏の重要拠点に位置しており、国民宿舎桂浜荘は、市の重要な自然観光資源である桂浜公園内に立地している。国民宿舎は、自然公園、温泉地等の休養地において、国民に健全な保健休養のための場を与え、国民生活の福祉の向上と健康の増進を図ることを目的として設置されたものであり、国民宿舎桂浜荘は四国霊場の巡礼者の宿場としても利用されていた。

しかし、建物の老朽化が顕著となったため、周辺環境とのバランスを考慮し、新たな観光ニーズに応えるべく、平成4年度において全面改築が決定し、平成7年2月にリニューアルオープンした。当該建築資金は「厚生福祉施設整備事業債」の起債により充当し、これを契機に市は「国民宿舎運営事業特別会計」を設定した。

市の主要な観光振興施策とその具体的推進を担う産業振興部観光課の組織体制は、次のとおりである。

(1) 主要な観光振興施策

i) 新しい観光の推進

高知の持つ、自然・文化・歴史など豊かで恵まれた条件を生かした新たなる観光資源の発見と拡充及び国際観光都市をめざし、その事業推進をしていく。

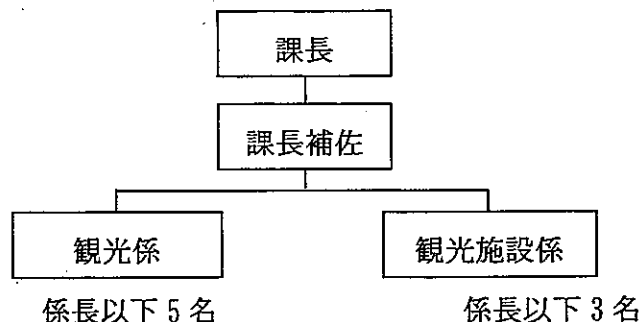
ii) 魅力溢れる観光地づくりと地域振興

高知ならではのイベントを中心とした観光の活性化を推進するとともに、宿泊観光施設等観光客の受入体制の整備充実を促進する。

iii) 効果的な観光宣伝・誘致活動の推進

主として多様化する観光需要に対応し、観光情報の提供体制の整備を促進するとともに、マスメディア、インターネット等の積極的活用による効果ある観光宣伝を実施する。

(2) 観光課の組織体制

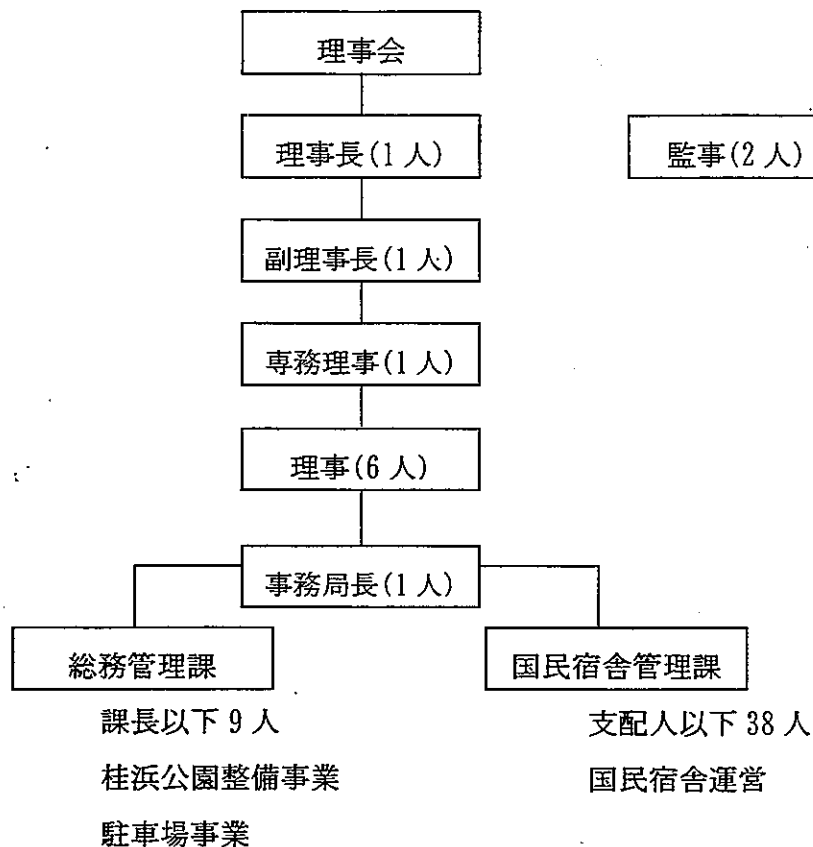


2. 財団法人高知市桂浜公園観光開発公社（以下「観光開発公社」という。）の概要

(1) 法人の概要

- i) 所在地 高知市本町5丁目1番45号
なお、国民宿舎桂浜荘の所在地は高知市浦戸城山830-25である。
- ii) 設立 昭和39年4月1日
- iii) 目的 市の管理に係る桂浜公園を整備開発するとともに観光客の誘致を図り、経済の伸展と公共の福祉に寄与する。
- iv) 事業内容 「財団法人高知市桂浜公園観光開発公社寄附行為」において定められている事業内容は次のとおりである。
- ①桂浜公園の整備開発
 - ②高知市から委託をうけた施設の管理並びに事業の施行
 - ③高知市の観光施策に協力する事業
 - ④その他観光開発公社の目的を達成するために必要な事業
- v) 会計単位 観光開発公社において設置している会計単位は以下の3会計である。
- 一般会計 高知市桂浜公園整備事業
 - 特別会計 高知市国民宿舎事業
 - 特別会計 高知市桂浜公園駐車場事業

vi) 観光開発公社の組織体制（平成 13 年 4 月 1 日現在）



なお、事務局長は市からの出向者であり、支配人を兼務している。

(2) 市と観光開発公社との関係

市は条例に基づき、桂浜公園内の国民宿舎及び駐車場のそれぞれの運営を観光開発公社に委託している。観光開発公社は、これらの事業をそれぞれ特別会計として位置付け、国民宿舎及び駐車場の利用者から収受したそれぞれの施設使用料を市に一旦納付し、運営に係る諸経費については市からの受託収入を充てている。

なお、観光開発公社の一般会計である桂浜公園整備事業は市の補助金支給対象事業である。

3. 最近 5 年間の財務分析

国民宿舎の運営に関する財務分析は、市が観光開発公社に対して国民宿舎運営業務を委託しているため、市の「国民宿舎運営事業特別会計」のみならず、観光開発公社における「特別会計高知市国民宿舎事業」も合わせて分析する必要がある。

(1) 国民宿舎運営事業特別会計

最近5年間の国民宿舎運営事業特別会計の収支状況は、以下のとおりである。

国民宿舎運営事業特別会計

(単位：千円)

| 区分 | 項 | 節 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|----|-----------|-----------|---------|----------|----------|----------|---------|
| 歳入 | 国民宿舎事業収入 | 国民宿舎使用料 | 417,686 | 399,719 | 392,586 | 407,892 | 399,855 |
| | 雑入 | 雑入(注1) | 41,310 | 38,244 | 42,111 | 38,411 | 39,465 |
| | 計 | | 458,996 | 437,963 | 434,697 | 446,303 | 439,320 |
| 歳出 | 国民宿舎費 | 委託料 | 369,984 | 356,498 | 349,276 | 355,918 | 369,817 |
| | | 公課費 | — | 4,119 | 4,137 | 4,112 | 4,387 |
| | 公債費 | 元金 | 2,517 | 11,857 | 80,354 | 83,537 | 86,846 |
| | | 利子 | 73,811 | 73,601 | 72,435 | 69,252 | 65,942 |
| | 繰上充用金(注2) | 補償補填及び賠償金 | 47,865 | 35,181 | 43,294 | 114,799 | 181,316 |
| | 計 | | 494,177 | 481,256 | 549,496 | 627,618 | 708,310 |
| 差引 | | ▲35,181 | ▲43,294 | ▲114,799 | ▲181,316 | ▲268,990 | |

(注) 1 雑入は観光開発公社における売店収入及び電話料収入等である。

2 「繰上充用金」とは、会計年度経過後にいたって歳出が歳入を超過する場合に生ずる歳入不足につき、翌年度の歳入を繰り上げてこれに充用した金額である。

なお、国民宿舎運営事業が特別会計とされた平成6年度以降の各年度における「翌年度歳入繰上充用金」の推移及び「国民宿舎建築資金調達の際の収支計画」(平成5年2月18日現在、同年3月議会提出)は、次のとおりである。

翌年度歳入繰上充用金の推移

(単位：千円)

| 年 度 | 単年度収支差額 | 累積収支差額 | 翌年度歳入：繰上充用金 | 備考 |
|------|---------|----------|-------------|------|
| H 6 | ▲77,607 | ▲77,607 | 77,607 | (注1) |
| H 7 | 29,741 | ▲47,865 | 47,865 | |
| H 8 | 12,684 | ▲35,181 | 35,181 | |
| H 9 | ▲8,112 | ▲43,294 | 43,294 | |
| H 10 | ▲71,505 | ▲114,799 | 114,799 | (注2) |
| H 11 | ▲66,516 | ▲181,316 | 181,316 | |
| H 12 | ▲87,673 | ▲268,990 | 268,990 | |

(注) 1 桂浜荘が、平成7年2月10日にリニューアルオープンしたため、営業日数は50日となっている。

2 平成 10 年度から事業債の償還が元利均等 (152,789 千円) となった。

国民宿舎建築資金調達の際の収支計画

(単位：千円)

| 項目 | H8 年度 | H9 年度 | H10 年度 | H11 年度 | H12 年度 |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 総収入 | 478,900 | 478,900 | 478,900 | 527,700 | 527,700 |
| 食事材料費等 | 128,800 | 128,800 | 128,800 | 142,000 | 142,000 |
| 維持修繕費 | 110,700 | 112,900 | 115,200 | 117,500 | 119,800 |
| 人件費 | 118,300 | 120,600 | 123,100 | 125,500 | 128,000 |
| 元利償還金 | 97,850 | 121,610 | 170,178 | 170,178 | 170,178 |
| 支出合計 | 455,650 | 483,910 | 537,278 | 555,178 | 559,978 |
| 差引 | 23,250 | ▲5,010 | ▲58,378 | ▲27,478 | ▲32,278 |
| 差引累計 | 97,585 | 92,575 | 34,197 | 6,719 | ▲25,559 |

(前提)

1. 総収入は宿泊単価について 5 年ごとに 10% 程度の値上げをする。
2. 食事材料費等は宿泊単価の値上げに応じて同程度増加する。
3. 維持修繕費及び人件費は前期比 2% 程度増加する。
4. 元利償還金は収支計画試算時においては、金利 5% 程度を前提に計算されていた。

上表の「国民宿舎運営事業特別会計」及び「翌年度歳入繰上充用金」の推移で明らかかなように、市は国民宿舎運営による宿泊使用料等を収受し、それを財源として観光開発公社への委託料の支払及び事業債の償還に充てている。

平成 10 年度から 152 百万円の元利均等償還が始まり、特別会計の単年度収支差額はマイナスとなり、平成 12 年度末においては累積収支不足額は 268 百万円になっている。

平成 12 年度末における累積収支不足額 268 百万円と「国民宿舎建築資金調達の際の収支計画」における同年の累積収支不足額 25 百万円と、2 億円以上の差が生じており、当初計画の収支見込が実態と乖離しているのがわかる。

なお、観光開発公社の事務局長兼支配人は市から職員が出向しており、出向者に係る人件費は市の一般会計から支出されている。当該出向者の業務は、観光開発公社全般に係る承認決裁事項等を除けば、その大半が国民宿舎の運営に係るものである。従って、国民宿舎運営事業特別会計の収支を明らかにするために、国民宿舎運営に係る出向者人件費相当額については当該特別会計の負担とする必要がある。

(2) 観光開発公社における特別会計国民宿舎事業

観光開発公社における特別会計国民宿舎事業の決算状況は、以下のとおりである。

最近5年間の財産推移

(単位：千円)

| 科目 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|------------|
| 資産 | 69,579 | 78,410 | 82,153 | 41,483 | 32,724 |
| 流動資産 | 69,484 | 78,315 | 81,678 | 41,318 | 32,629 |
| 現金 | 420 | 420 | 420 | 420 | 420 |
| 預金 | 68,465 | 77,130 | 80,390 | 39,888 | 31,027 |
| 貯蔵品 | 567 | 735 | 836 | 944 | 1,147 |
| 立替金 | 31 | 30 | 30 | 34 | 33 |
| 未収入金 | — | — | 1 | 31 | 1 |
| 固定資産 | 94 | 94 | 474 | 164 | 94 |
| 電話加入権 | 74 | 74 | 74 | 74 | 74 |
| 投資有価証券 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| 長期貸付金 | — | — | 380 | 70 | — |
| 負債 | 85,572 | 77,580 | 81,804 | 41,026 | 31,482 |
| 流動負債 | 51,013 | 59,677 | 74,420 | 33,641 | 26,260 |
| 未払金 | 50,993 | 59,655 | 74,397 | 33,631 | 26,246 |
| 預り金 | 20 | 22 | 22 | 10 | 13 |
| 固定負債 | 34,558 | 17,902 | 7,384 | 7,384 | 5,222 |
| 長期借入金(注1) | 16,656 | — | — | — | — |
| 退職給与引当金 (注2) | 17,902 | 17,902 | 7,384 | 7,384 | (注2) 5,222 |
| 資本 | ▲15,993 | 830 | 348 | 457 | 1,241 |
| 剰余金 | ▲15,993 | 830 | 348 | 457 | 1,241 |
| 内、当期損益 | (16,775) | (16,823) | (▲481) | (108) | (784) |
| 負債・資本合計 | 69,579 | 78,410 | 82,153 | 41,483 | 32,724 |

(注) 1 「長期借入金」は桂浜荘改築の際、休業期間中の従業員の所得補償のための資金調達である。

2 「退職給与引当金」は、税務上の引当額を計上しているため、残高は減少傾向にある。

最近5年間の損益推移

(単位：千円)

| 科目 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上高(注1) | 393,183 | 356,498 | 349,276 | 355,918 | 369,817 |
| 売上原価(注2) | 120,164 | 113,181 | 114,617 | 119,174 | 116,479 |
| 売上総利益 | 273,018 | 243,317 | 234,659 | 236,743 | 253,337 |
| 販売費及び一般管理費 | 232,475 | 226,427 | 246,095 | 236,701 | 254,878 |
| 営業利益 | 40,543 | 16,890 | ▲11,435 | 42 | ▲1,541 |
| 営業外収益 | 162 | 137 | 436 | 66 | 163 |
| 営業外費用(注1) | 23,930 | 204 | — | — | — |
| 経常利益 | 16,775 | 16,823 | ▲10,999 | 108 | ▲1,377 |
| 特別利益(注3) | — | — | 10,518 | — | 2,162 |
| 当期利益 | 16,775 | 16,823 | ▲481 | 108 | 784 |
| 前期繰越利益 | ▲32,768 | ▲15,993 | 830 | 348 | 457 |
| 当期末処分利益 | ▲15,993 | 830 | 348 | 457 | 1,241 |

(注) 1 売上高は市からの委託料である。平成8年度は、当初委託料に余剰が生じたため市への委託料返納金として営業外費用に23,198千円を計上している。従って、平成8年度の委託料の実績は369,984千円である。

2 売上原価は飲食関係の材料費である。

3 平成10年度及び平成12年度の各年度における特別利益は「退職給与引当金取崩益」である。

観光開発公社では市から受託した業務については、必要な費用相当額を市から受け取る方式、いわゆる「実費弁償方式」によっている。

平成8年度及び平成9年度は、平成6年度のリニューアルオープン時に計上した損失相当額を実費に加算して委託料の算定を行ったため、当期損益は黒字となっているが、それ以降は実費弁償方式によっているため、収支尻はゼロに近いものとなっている。

実費弁償方式の場合、各年度において市から収受する委託料に余剰が生じたときは市へ返納し、営業外費用として会計処理している。

第三 監査の結果

1. 独立採算を前提とした収支状況及び事業債等の償還可能性について

最近5年間における国民宿舎事業の採算性と事業債元利金相当額が償還可能かを検討するため、市へ収納する宿舎使用料を売上とし、以下の前提で収支状況を検討した。

(前提)

- ① 観光開発公社においては資金収支を伴わない取引金額については重要性がないため無視して分析を行うこととした。
- ② 平成8年度の期首における前期繰越損失は、観光開発公社の前年度末の繰越損失32百万円とした。
- ③ 平成12年度に計上すべき原材料費の支払の繰延6百万円を売上原価に加算する。
(1. 観光開発公社の財務分析 (2) 飲食関係に係る材料費分析参照)。

最近5年間の採算性

(単位：千円)

| 科目 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上高 | 458,996 | 437,964 | 434,698 | 446,303 | 439,320 |
| 売上原価 | 120,164 | 113,181 | 114,617 | 119,174 | 122,479 |
| 売上総利益 | 338,832 | 324,783 | 320,081 | 327,129 | 316,841 |
| 販売費及び一般管理費 | 232,475 | 226,427 | 246,095 | 236,701 | 254,878 |
| 営業利益 | 106,357 | 98,355 | 73,986 | 90,428 | 61,962 |
| 営業外収益 | 162 | 137 | 436 | 66 | 163 |
| 営業外費用 | 731 | 204 | — | — | — |
| 経常利益 | 105,788 | 98,288 | 74,422 | 90,494 | 62,125 |
| 特別利益 | — | — | 10,518 | — | 2,162 |
| 当期利益 | 105,788 | 98,288 | 84,940 | 90,494 | 64,288 |
| 前期繰越利益 | ▲32,097 | 73,691 | 171,980 | 256,920 | 347,414 |
| 当期末処分利益 | 73,691 | 171,980 | 256,920 | 347,414 | 411,702 |

上表から明らかなように、料金改定を行った平成11年度を除き、観光開発公社の当期利益は減少していく傾向にはあるが、過去5年間は黒字計上しており、採算はとれている。

事業債等の償還可能性

(単位：千円)

| 項目 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|-----------|--------|--------|---------|---------|---------|
| ①事業債元利償還額 | | | | | |
| 事業債元本償還額 | 2,517 | 11,857 | 80,354 | 83,537 | 86,846 |
| 支払利息額 | 73,811 | 73,601 | 72,435 | 69,252 | 65,942 |
| 事業債元利合計 | 76,328 | 85,458 | 152,789 | 152,789 | 152,789 |

②事業債等償還後収支差額

| | | | | | |
|-------------|------------|--------|---------|----------|----------|
| 単年度収支差額(注1) | 29,459 | 12,830 | ▲67,849 | ▲62,295 | ▲88,501 |
| 累積収支差額 | (注2)▲2,637 | 10,193 | ▲57,656 | ▲119,951 | ▲208,453 |

(注) 1. 当期利益から事業債元利合計を差し引いている。

2. 前期繰越利益▲32,097千円に単年度収支差額29,459千円を加えたものである。

「累積収支差額」は平成12年度においては▲208百万円となっており、事業債元利相当額を償還できるだけの資金は、確保できていないことがわかる。

2. 観光開発公社の財務分析について

過去5年間の国民宿舎の収支実態を把握するため、市へ収納する国民宿舎使用料等の収入と支出項目の分析を行った。

(1) 国民宿舎使用料等収入分析

各年度における市へ収納する国民宿舎使用料等（利用者から収受する宿泊料等）の推移は、次のとおりである。

【国民宿舎使用料】

| 項目 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| (宿泊料等収入) | | | | | |
| 宿泊料 | 183,642 | 174,011 | 174,780 | 180,087 | 165,870 |
| 配膳料 | 6,653 | 5,560 | 5,280 | 4,581 | 3,467 |
| 夕食料 | 40,961 | 39,645 | 40,745 | 41,794 | 36,306 |
| 朝食料 | 26,734 | 25,456 | 25,409 | 26,286 | 24,297 |
| その他(冷蔵庫・電話料他) | 3,853 | 3,419 | 3,030 | 2,458 | 894 |
| 合計(A) | 261,844 | 248,092 | 249,246 | 255,206 | 230,835 |
| 利用人員(B) | 34,340人 | 32,547人 | 32,624人 | 30,160人 | 27,815人 |
| 単価(A/B) | 7,625円 | 7,622円 | 7,640円 | 8,461円 | 8,298円 |
| (会議料等収入) | | | | | |
| 休憩・会議料 | 5,568 | 5,087 | 4,299 | 3,745 | 3,793 |
| 追加料理 | 90,299 | 82,633 | 78,856 | 82,103 | 91,876 |
| アルコール等飲料 | 25,297 | 22,543 | 19,459 | 20,463 | 20,735 |
| 合計(C) | 121,164 | 110,264 | 102,615 | 106,313 | 116,405 |
| 利用人員(D) | 21,260人 | 17,712人 | 15,805人 | 16,628人 | 20,152人 |
| 単価(C/D) | 5,699円 | 6,225円 | 6,492円 | 6,393円 | 5,776円 |
| (レストラン等収入) | | | | | |
| レストラン | 13,036 | 13,049 | 13,766 | 16,989 | 21,621 |
| アルコール等飲料 | 4,214 | 3,802 | 3,366 | 4,376 | 5,436 |
| 合計(E) | 17,250 | 16,852 | 17,132 | 21,366 | 27,058 |
| 利用人員(F) | 21,130人 | 19,758人 | 19,202人 | 23,050人 | 27,037人 |
| 単価(E/F) | 816円 | 852円 | 892円 | 926円 | 1,000円 |
| (その他) | | | | | |
| 入浴料(G) | 5,522 | 5,678 | 5,084 | 5,815 | 6,748 |
| 利用人員(H) | 11,408人 | 12,176人 | 10,465人 | 11,091人 | 12,937人 |
| 単価(G/H) | 484円 | 466円 | 485円 | 524円 | 521円 |
| 合計(A+C+E+G) | 405,780 | 380,887 | 374,079 | 388,701 | 381,048 |

【雑入】

(単位：千円)

| 項目 | 8年度 | 9年度 | 10年度 | 11年度 | 12年度 |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 売店収入(I) | 29,355 | 27,077 | 29,234 | 27,203 | 28,307 |
| タバコ・自販機他(J) | 10,897 | 9,635 | 11,228 | 9,757 | 9,737 |
| 合計(I+J) | 40,252 | 36,713 | 40,462 | 36,961 | 38,045 |

(注) 1. 記載金額は消費税等を含まないもので、決算数値とは一致していない。

2. 分析にあたっては、収入を「国民宿舎使用料」と「雑入」に区分し、それぞれの内訳と利用人員及び利用者一人当たりの単価を算出した。

i) 宿泊料等収入

宿泊料等収入は、減少傾向にある。一人当たり利用料は、平成 11 年度に高知市国民宿舎条例施行規則を改正し、料金改定を行ったことにより、前年よりも高くなっているが、宿泊利用人員の減少が大きく影響し、予想したほど収入は増加しなかった。

平成 12 年度はさらに宿泊利用者の減少により、宿泊料等収入は減少している。

ii) 会議料等収入

会議料等収入は、休憩・会議料収入が毎年減少しているが、飲食関係で一人当たり利用料が特に平成 12 年度は低下しているものの、料理内容の改善や集客効果を狙った価格設定が功を奏し利用人員が増え、飲食関係収入が増加し、全体として増加している。

iii) レストラン等収入

レストラン等収入は、会議料等収入における飲食関係の増収要因と同様、平成 11 年度から急増している。特に、平成 12 年度は料理内容の大幅な改善を中心としたサービスの充実により一人当たり利用料も大幅に上昇している。

iv) 入浴料収入

入浴料収入は、休憩・会議等の利用客増により平成 11 年度から増加している。

なお、参考までに環境省自然環境局自然環境整備課から公表されている「全国国民宿舎利用状況」（平成 12 年度報告数 244 件）の内、「宿泊利用率の年度別推移」及び「修正宿泊利用率の年度別推移」における「桂浜荘」の状況は、次のとおりである。

宿泊利用率の年度別推移

| 都道府県名 | 国民宿舎名 | 宿泊利用率 (%) | | | | |
|-------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|
| | | H8 年度 | H9 年度 | H10 年度 | H11 年度 | H12 年度 |
| 全国平均 | | 36.6 | 35.5 | 34.0 | 32.6 | 32.1 |
| 全国一位 | 茨城県「鵜の岬」 | 92.8 | 93.8 | 95.1 | 96.1 | 96.6 |
| 高知県 | 桂浜荘 | (3) 77.3 | (3) 73.3 | (4) 73.7 | (4) 67.9 | (6) 62.8 |

(注) 括弧内の数字は全国順位である。

上表からわかるように「桂浜荘」の利用率は年々下がってきてはいるものの、全国的には上位にランクされている。

修正宿泊利用率の年度別推移

| 都道府県名 | 国民宿舎名 | 宿泊利用率 (%) | | | | |
|-------|-------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| | | H8 年度 | H9 年度 | H10 年度 | H11 年度 | H12 年度 |
| 全国平均 | | 48.4 | 48.0 | 46.7 | 45.5 | 46.8 |
| 全国一位 | (注 2) | 164.3 | 128.2 | 150.0 | 139.2 | 188.7 |
| 高知県 | 桂浜荘 | (6) 107.6 | (8) 101.2 | (9) 99.3 | (11) 96.5 | (16) 96.7 |

(注) 1. 「修正宿泊利用率」とは宿舎休憩人員を考慮したもので、次の算式で求められる。

$$\text{修正宿泊利用率} = \frac{\text{宿泊利用人員} + \text{休憩人員} \div 4}{\text{収容人員}}$$

2. 各年度の全国一位の宿舎は、次のとおりである。

平成 8 年度、10 年度及び 11 年度 宮城県 「石崎浜荘」

平成 9 年度 茨城県 「鶴の岬」

平成 12 年度 鹿児島県 「レインボー桜島」

3. 括弧内の数字は全国順位である。

修正宿泊利用率においても、年々低下しているが、全国的に見れば、ますます健闘しているといえる。

(2) 飲食関係に係る材料費分析

観光開発公社では各収入単位での原価集計は行っていない。しかし、総収入の内、飲食等収入の占める割合は宿泊料収入よりも高いため、その直接原価である材料費との関係を注視することは重要である。

各年度の料理関係の原価率を以下の前提に基づいて試算すると次のようになる。

「飲食等収入」は「夕食料」、「朝食料」、「追加料理」、「アルコール等飲料」及び「レストラン・アルコール飲料」の合計とし、消費税を加算した金額である。また、「飲食等材料費」は「売上原価」のうち「土産材料費」を除く金額である。

原価率推移

(単位：千円)

| 項目 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 飲食等収入 | 210,568 | 196,485 | 190,681 | 201,612 | 210,285 |
| 飲食等材料費 (棚卸資産増減含む) | 94,386 | 89,316 | 88,904 | 95,082 | 94,401 |
| 原価率(%) | 44.8 | 45.5 | 46.6 | 47.2 | 44.9 |

原価率は平成 11 年度まで上昇傾向にあったが、平成 12 年度においては飲食等の利用者増にも関わらず 44%台へ下落している。これは、飲食等収入について当初予想していたよりも大幅な収入増となったため、食材の仕入れの予算枠がなくなったことにより、平成 13 年度へ支払を繰り延べたことによる(約 6 百万円)。これを修正すると平成 12 年度の飲食等材料費は約 100 百万円となり、原価率は前年度並の 47.7%となる。

観光開発公社は公益法人であるから予算に準拠して法人運営することは当然のことであるが、予算がないからといって翌年度に支払を繰り延べるということはあってはならない。

観光開発公社では、委託料の予算算定に当たり、必要経費の実績数値に基づき、経済動向その他収支に影響する事項を加味して算定するのに対し、観光課では当年度の当初予算に基づいて次年度の委託料の予算化をしているため、実績が反映されないものとなっている。そのため、予想外の飲食料等収入の増加に対する材料費予算の不足といった事態が生じたものである。

従って、予算は、実績数値に変動要因を加味して算定するようにし、予想外の事態に対処するため適正水準の予備費を設定し、必要に応じて補正予算を要求できるようにすべきである。

(3) 販売費及び一般管理費分析

販売費及び一般管理費の最近5年間の内訳は、次のとおりである。

(単位：千円)

| 項目 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 販売費及び一般管理費(A) | 232,475 | 226,427 | 246,095 | 236,701 | 254,878 |
| 人件費(B) | 142,464 | 144,357 | 153,729 | 147,831 | 155,599 |
| (退職給与手当を除く人件費) | (142,464) | (144,289) | (142,628) | (143,714) | (148,201) |
| 給料 | 48,589 | 50,871 | 50,389 | 43,111 | 42,196 |
| 諸手当(注) | 53,839 | 26,884 | 24,631 | 25,698 | 25,776 |
| 賞与(注) | — | 27,949 | 23,126 | 17,813 | 16,434 |
| 退職給与手当(引当金含む) | — | 68 | 11,100 | 4,117 | 7,398 |
| 法定福利費 | 13,693 | 13,958 | 13,672 | 13,209 | 14,738 |
| 賃金 | 25,959 | 24,386 | 25,986 | 38,980 | 43,557 |
| 賞与 | — | — | 4,560 | 4,651 | 5,243 |
| 福利厚生費 | 382 | 240 | 262 | 250 | 255 |
| その他経費(C) | 90,010 | 82,069 | 92,365 | 88,869 | 99,278 |
| 報償費 | 40 | 60 | — | 916 | 677 |
| 旅費交通費 | 3,372 | 2,719 | 2,746 | 2,666 | 3,013 |
| 交際費 | 10 | 15 | 40 | 45 | 35 |
| 消耗品費 | 16,074 | 9,333 | 10,629 | 13,799 | 12,882 |
| 印刷製本費 | 1,798 | 1,460 | 2,981 | 2,459 | 2,753 |
| 水道光熱費 | 20,401 | 20,307 | 18,576 | 18,557 | 18,822 |
| 燃料費 | 5,453 | 5,168 | 4,569 | 4,812 | 5,404 |
| 修繕費 | 726 | 2,132 | 3,194 | 3,892 | 7,992 |
| 食糧費 | 364 | 272 | 7 | 176 | 151 |
| 役務費 | 8,680 | 8,943 | 11,664 | 8,163 | 11,419 |
| 通信運搬費 | 1,167 | 1,166 | 1,097 | 1,256 | 1,253 |
| 幹旋手数料 | 1,761 | 1,531 | 1,480 | 1,694 | 1,696 |
| 支払手数料 | 430 | 192 | 152 | 140 | 1,192 |
| 広告宣伝費 | 3,650 | 2,182 | 2,005 | 1,923 | 3,771 |
| 保険料 | 815 | 672 | 581 | 501 | 527 |
| 委託料 | 9,793 | 9,866 | 11,119 | 10,853 | 11,069 |
| 使用料及び賃借料 | 8,041 | 8,103 | 8,440 | 8,336 | 6,555 |
| 備品購入費 | 214 | — | 522 | 116 | — |
| 負担金 | 371 | 300 | 338 | 379 | 297 |
| 諸会費 | 351 | 344 | 338 | 359 | 410 |
| 公租公課 | 5,646 | 6,404 | 11,642 | 7,817 | 9,352 |
| 雑費 | 844 | 891 | 235 | — | — |

(注) 「賞与」は平成8年度まで「諸手当」に含まれており、平成8年度の「諸手当」のうち、「賞与」相当額は26,278千円である。

販売費及び一般管理費の総収入に占める割合は、次のとおりである。

(単位：千円)

| 項目 | H8年度 | H9年度 | H10年度 | H11年度 | H12年度 |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 総収入 (D) | 458,996 | 437,964 | 434,698 | 446,303 | 439,320 |
| 販売費及び一般管理費／総収入 (A/D) | 50.6% | 51.6% | 56.6% | 53.0% | 58.0% |
| 人件費／総収入 (B/D) | 31.0% | 32.9% | 35.3% | 33.1% | 35.4% |
| (退職給与手当を除いた場合) | (31.0%) | (32.9%) | (32.8%) | (32.2%) | (33.7%) |
| その他経費／総収入 (C/D) | 19.6% | 18.7% | 21.2% | 19.9% | 22.5% |

販売費及び一般管理費の対収入比は、総収入（宿舍使用料収入等）の減少もあり年々上昇している。

平成12年度においては販売費及び一般管理費の総額は、臨時雇用による人件費増、修繕費、広告宣伝費及び役務費の増加により対前年度比7.7%増となっている。

人件費が増加したのは、前任者と新規採用者間における仕事の引継ぎ等が長引き、勤務期間が重なったためである。

これは、宿舍従事者の業務を的確に把握し、適切な指示ができる現場管理者がいないためと考えられる。効率的な組織運営のためには、宿舍運営に従事する者の業務内容をマニュアル化するとともに現場管理者の教育制度を充実していく必要がある。

3. 観光課及び観光開発公社の収支計画について

平成13年度以降の観光課及び観光開発公社の国民宿舍桂浜荘の収支計画は、それぞれ次のようになっている。

(1) 観光課における収支計画

観光課では、平成4年の建築資金の調達に際して試算した収支計画について、平成7年2月のリニューアルオープン時から毎年予算編成時期に見直しを行っている。

平成13年5月22日現在の収支計画案は、次のとおりである。

(単位：千円)

| 項目 | H13年度 | H14年度 | H15年度 | H16年度 | H17年度 |
|--------------|-----------|----------|----------|----------|----------|
| 宿泊収入等 | - 233,000 | 240,000 | 250,000 | 275,000 | 295,000 |
| 会議・休憩等 | 124,000 | 125,000 | 126,000 | 138,600 | 127,000 |
| レストラン | 27,000 | 27,500 | 28,000 | 30,800 | 26,000 |
| 入浴 | 6,500 | 6,600 | 6,700 | 7,370 | 7,500 |
| 土産等・雑入 | 45,000 | 45,500 | 46,000 | 46,460 | 46,460 |
| 消費税 | 19,500 | 20,000 | 20,000 | 22,000 | 22,000 |
| 合計(A) | 455,000 | 464,600 | 476,700 | 520,230 | 523,960 |
| 人件費 | 163,910 | 155,120 | 156,671 | 163,919 | 165,558 |
| 運営経費 | 110,690 | 110,690 | 100,000 | 101,000 | 102,010 |
| 材料費 | 122,400 | 124,848 | 127,345 | 129,892 | 132,490 |
| 消費税 | 4,500 | 4,500 | 4,500 | 5,000 | 5,000 |
| 合計(B) | 401,500 | 395,158 | 388,516 | 399,811 | 405,058 |
| 差引(C=A-B) | 53,500 | 69,442 | 88,184 | 120,419 | 118,902 |
| 元利合計償還額(D) | 152,790 | 152,790 | 152,790 | 152,790 | 152,790 |
| 単年度収支不足(C-D) | ▲99,290 | ▲83,348 | ▲64,606 | ▲32,371 | ▲33,888 |
| 収支不足累計額 | ▲370,542 | ▲453,890 | ▲518,496 | ▲550,867 | ▲584,755 |

(前提)

- ①直近の客室の料金改訂は平成11年度に行われ、これ以降5年ごとに改定される(平成16年度、21年度、26年度にそれぞれ前回料率の10%増)。
- ②人件費及び運営経費のアップ率はそれぞれ1%、材料費のアップ率は2%として
いる。
- ③観光課においては収支計画を平成30年度まで作成しているが、上表では5年分
を記載した。単年度収支計画が黒字化するのには事業債完済予定である平成26年
度末であり、この時点での収支不足累計額は▲674,360千円となる予定である。
当該収支不足累計額の解消予定は平成30年度末の見込みである。

(計画案分析)

- i) 料金改訂による収入増は見込んでいるが、物価の動向及び客数の増減は考慮されて
いない。
- ii) 各年度末の収支不足累計額は、国民宿舎運営事業特別会計の翌年度繰上充用金の額
にほぼ相当するものであるが、平成16年度末の収支不足累計額は550百万円とな
っており、平成17年度の見込収入合計523百万円を上回っている。営業収入を上
回る繰上充用が妥当なものか疑問が生じる。
- iii) 国民宿舎運営事業は、現在、市の観光施策の一環として位置付けられ、国民宿舎の
運営維持に係る費用は、観光開発公社への委託料として市が負担しているが、国民

宿舍の事業収入では収支不足累計額の解消は困難な状況にあり、将来的には一般財源による負担が予想される。

以上から、観光課作成の収支計画は、宿泊客の減少等国民宿舍を取り巻く環境動向を反映しておらず、収支実績との乖離が生じている。

観光開発公社は市の全額出資により設立された財団法人であり、国民宿舍の運営の責任を担っている。しかし、それをもって宿舍運営について全面的に委託している市が運営の適正性についての監督責任を免れるものではない。

事業債の償還が多額であるため、その償還原資である宿舍の事業収支については絶えず注視し、収支計画の達成の状況について定期的に検討する必要がある。

(2) 観光開発公社における収支計画

観光開発公社は、平成13年度から3カ年分の収支計画を以下の3パターン立案しており、その概要は次のとおりである。

(単位：千円)

| 項目 | H13年度 | | | H14年度 | | | H15年度 | | |
|--------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 第1案 | 第2案 | 第3案 | 第1案 | 第2案 | 第3案 | 第1案 | 第2案 | 第3案 |
| 宿泊収入等 | 212,369 | 219,294 | 219,294 | 208,121 | 230,000 | 241,223 | 208,121 | 234,600 | 253,284 |
| 会議・休憩等 | 108,257 | 111,749 | 111,749 | 106,092 | 116,000 | 117,336 | 106,092 | 118,320 | 118,320 |
| レストラン | 25,705 | 27,000 | 27,000 | 25,190 | 27,500 | 27,500 | 25,190 | 28,000 | 28,000 |
| 入浴 | 6,074 | 6,074 | 6,074 | 5,952 | 6,100 | 6,100 | 5,832 | 6,100 | 6,100 |
| 土産等・雑入 | 36,702 | 37,491 | 37,491 | 35,967 | 39,000 | 41,240 | 35,967 | 39,780 | 43,302 |
| 消費税 | 17,800 | 18,000 | 18,000 | 17,500 | 18,000 | 18,000 | 17,500 | 19,000 | 19,000 |
| 合計(A) | 406,907 | 419,608 | 419,608 | 398,822 | 436,600 | 451,399 | 398,702 | 445,800 | 468,006 |
| 人件費 | 161,339 | 163,910 | 163,910 | 152,000 | 155,120 | 155,120 | 150,000 | 156,671 | 156,671 |
| 運営経費 | 102,864 | 110,690 | 110,690 | 100,000 | 110,690 | 110,690 | 98,000 | 110,690 | 110,690 |
| 材料費 | 116,799 | 122,400 | 122,400 | 110,000 | 124,848 | 124,848 | 100,000 | 127,345 | 127,345 |
| 消費税 | 4,300 | 4,500 | 4,500 | 4,300 | 4,500 | 4,500 | 4,300 | 4,500 | 4,500 |
| 合計(B) | 385,302 | 401,500 | 401,500 | 366,300 | 395,158 | 395,158 | 352,300 | 399,206 | 399,206 |
| 差引(C=A-B) | 21,605 | 18,108 | 18,108 | 32,522 | 41,442 | 56,241 | 46,402 | 46,594 | 68,800 |
| 元利合計償還額(D) | 152,790 | 152,790 | 152,790 | 152,790 | 152,790 | 152,790 | 152,790 | 152,790 | 152,790 |
| 単年度収支不足(C-D) | ▲131,185 | ▲134,682 | ▲134,682 | ▲120,268 | ▲111,348 | ▲96,549 | ▲106,388 | ▲106,196 | ▲83,990 |
| 収支不足累計額 | ▲402,437 | ▲405,934 | ▲405,934 | ▲522,705 | ▲517,282 | ▲502,483 | ▲629,093 | ▲623,478 | ▲586,473 |
| 宿泊利用率(%) | 54.8 | 57.8 | 57.8 | 52.8 | 62.8 | 68.8 | 52.8 | 64.8 | 64.8 |
| 宿泊利用人数(千人) | 24.0 | 25.6 | 25.6 | 23.0 | 27.8 | 30.0 | 23.0 | 28.7 | 28.7 |

(前提)

収支計画作成上、各案の前提は次のとおりである。

(第1案) 現行料金体系で例年どおりの営業活動をした場合

(第2案) 現行料金体系で積極的に宣伝・営業活動をした場合

(第3案) 客室料金体系の見直しと積極的に宣伝・営業活動をした場合

なお、「宿泊利用率」及び「宿泊利用人数」は平成12年度実績に基づき、経済動向を勘案して予想したものである。

(計画案分析)

- i) 第1案は、その収支の基礎となる宿泊率が、過年度の実績が徐々に低下していることを考慮しており、実態にあったものと考えられる。
- ii) 第2案及び第3案は、客室料金体系の見直し及び宣伝活動等の収支に与える効果を測定することは困難であり、客観性に欠ける。

以上から、観光開発公社作成の収支計画(第1案)がより現状を把握したものと考えられる。これによると、平成13年度から平成15年度にかけて、毎年度1億円強の単年度収支不足が予想され、市の財政に与える影響は小さくないことが読み取れる。

(3) 平成13年度上半期実績比較

上半期の総収入(税込)を実績及び収支計画と比較すると、次のとおりである。

(単位：千円)

| 項目 | 総収入 |
|------------------------------|---------|
| 平成13年度上半期実績 | 220,686 |
| 平成12年度上半期実績 | 241,024 |
| 観光課上半期収支計画 | 245,700 |
| 観光開発公社上半期収支計画 (第1案を前提とする) | 219,729 |

平成13年度上半期実績は前年上半期実績比91.5%、観光課収支計画比89.8%、観光開発公社収支計画比100.4%となっている。観光開発公社の収支計画案は、実情にあっていないことは明らかである。

なお、観光課及び観光開発公社の上半期収支計画は、上半期実績の年度実績に占める割合が毎年54%程度で推移していることに鑑み、それぞれの年度収支計画の54%を上半期収支計画とした。

平成13年度においては、観光課及び観光開発公社との間では、適宜、収支計画の達成状況について検討を行っている。

4. 観光開発公社の出納事務について

(1) 出納事務の流れ

i) 収入

日々の収入は宿泊料、レストラン収入、売店売上、入浴料及び自動販売機売上である。これらは、売上計上システムにデータを入力することにより金額の集計がされる。集計された収入金額と手許現金とはその一致を一定時刻に確認し、確認後、システム上の更新作業を行う。当日の収入代金は翌日市へ収納する。

また、掛、カード及びクーポン等の現金以外の売上については所定の口座への振込入金の確認後、現金売上代金と共に市へ収納する。

ii) 支払

仕入先等への支払は、納品書と請求書の照合作業後、「支出命令書」において承認手続きが完了したら、原則としてファームバンキング（以下「FB」という。）を利用して振込を実施している。

FB を操作できるアクセスコードを持っている者は事務主任及び事務員の2名だけであり、それ以外のものが使用できないようになっている。

(手順)

支払金額照合→画面入力→入力確認（データ出力）→データ送信→銀行から送信内容（振込明細書）が送付

この作業手続において、振込先及び金額の正誤チェックは事前に事務主任及び事務員の2名で行われ、さらに副支配人によって銀行から送付される「振込明細書」により振込内容をチェックする。

(2) 出納事務に関する発見事項

i) 現金過不足

観光開発公社「会計規程」第18条（金銭の過不足）には「会計事務担当者は、金銭に過不足を発見したときは、すみやかに理事長に報告し、その処理を決定するものとする。」とある。

現在、日々発生する現金過不足は会計上処理されておらず、往査日時点において2,729円が簿外で保管されていた。また、規程に反し、現金過不足発生時の報告が行われていなかった。

現金過不足が発生した時には、過不足額を支配人に報告させ、仮受金又は仮払金として会計処理し、その発生原因を調査することにより責任の所在を明らかにし、理事長に報告する。その結果により、雑収又は雑損として会計処理すべきである。

なお、往査時点において簿外で保管されていた現金 2,729 円は、一旦「仮受金」として処理し、年度末までに上記の手続を経て処理すべきである。

ii) 小切手帳の管理

小切手帳と銀行届出印が同じ金庫に保管され、誰もが使用できる状況である。また、未使用の小切手帳は施錠していないガラスの引戸の本棚に保管されていた。

小切手帳は容易に使用することができないように厳重に保管すべきである。

また、小切手帳は銀行より受領後、直ちに「銀行渡り」の横線を引き、銀行引き落とし専用小切手として、不測の事故に備えることが有効である。

iii) 簿外預金

預金通帳・証書等を実査した結果、以下の口座については簿外となっていた。これらの口座については残高証明発行依頼をしていなかったため、年度末において取引銀行から入手する「残高証明書」に記載されていなかった。年度末に、口座が開設されている場合は、「残高証明書」を入手すべきである。

(単位：円)

| 種類 | H13年3月末残高 | 銀行/支店 | 名義人 | 備考 |
|------|-----------|-------|-----------|----|
| 普通預金 | 95,068 | 四国/長浜 | 理事長 山本平四郎 | ① |
| 〃 | 1,075,934 | 〃 | 〃 | ② |
| 〃 | 69,179 | 高知/長浜 | 〃 | ③ |

- ① 平成11年4月1日付けで廃止した宿泊料の「予約金制度」の予約金の入金口座であり、口座の解約手続が行われていないものである。解約手続を行い、受入れ記帳を行うべきである。
- ② 売掛金及びカード会社からの入金口座である。本来、年度末に売掛金（もしくは未収入金）として計上すべきものであるが、市の出納閉鎖時までに（5月末）全額回収されることから、売掛金計上していなかった。また、3月末時点において、たまたま市へ収納できなかった代金回収額が通帳残となっている場合も、当該預金残は

簿外となっている。これらについては年度末において売掛金計上し、かつ、回収され市へ収納されていないものも預り金計上すべきである。

③ カード会社からの入金口座である。上記②と同様である。

iv) 使用料等の処理

現在、観光開発公社の経理処理は、顧問税理士が担っている関係上、適時に会計処理する体制になっていない。そのために、観光開発公社においては毎日の宿舍の使用料等については会計処理が行えず、結果的に簿外処理となっている。

すなわち、国民宿舍使用料等収入のうち、現金収入は、翌日、市へ収納されるまで、観光開発公社において一時預りとなるが、経理処理されないため簿外管理となっている。また、掛及びカード等による収入は、相手先からの入金があるまで、観光開発公社において回収額及び市に対する収納額を管理すべきであるが、これについても同様に簿外管理となっている。

日々の国民宿舍使用料等収入は、市へ収納するまでは一旦預り金として計上すべきである。なお、当該取引に係る仕訳は、次のようになる。

| | 借方 | | 貸方 | |
|-----------------|-----|-----|-----|-----|
| 現金収入の場合 | | | | |
| 宿泊料計上時 | 現金 | ××× | 預り金 | ××× |
| 掛及びカード等による収入の場合 | | | | |
| 宿泊料計上時 | 売掛金 | ××× | 預り金 | ××× |
| 相手先からの入金時 | 預金 | ××× | 売掛金 | ××× |
| 市へ収納時 | 預り金 | ××× | 現金 | ××× |

v) 自動販売機売上

自動販売機売上は月2回程度、販売機から現金を回収する。その回収作業は当日時間のあいている人がひとりで行う場合が多い。また、回収した現金とあるべき売上代金の額との照合がされていないため、内部統制上問題である。

回収作業は2名で行うこととし、回収日を定め、定期的に行うべきである。

vi) 領収書管理

国民宿舍の利用者に発行される領収書は原則として、システムから出力される利用明細兼領収書であるが、要望に応じて手書の領収書を発行する場合がある。システム

から出力される領収書には連番が付されていないため連番管理が実質的にできていない。また、手書の領収書は市販のものであり、これについても連番管理されていない。

連番管理を可能にするため、システムから出力される利用明細書兼領収書及び手書の領収書に連番を付し、領収書の管理を徹底すべきである。さらに、手書の領収書は、市が規定する様式に従ったものとし、連番を付して管理すべきである。

vii) 支払手続

仕入先等への支払は原則として FB を利用するが、アクセス権をもつ振込内容入力者が振込先及び金額の正誤チェックを兼任しており、振込に際し事前に役職者による承認はなされていない。入力結果の正当性は、事後的に副支配人によって銀行から送付される「振込明細書」により振込内容がチェックされるのみである。

入力者は事前に振込内容について、役職者から承認を受けるべきである。

また、小切手振出手続において、小切手作成者が銀行届出印を押印しており内部統制上問題である。両者の業務分掌を明確に区別し、規程上、定められている担当者により押印させるべきである。今後、改善を要する。

viii) 承認手続

観光開発公社「事務処理規程」第5条（専決事項）として同規程別表第一に専務理事、事務局長及び課長（支配人含む）それぞれについて定められている。

このうち、収入金の徴収決定及び収入金の受入れ並びに支払に関する事項につき検討した。その結果、日々の現金売上の受入れについては事務局長の専決事項であるが、その事実が確認できなかった。また、支払については事務局長の専決範囲（50万円以上500万円未満）及び支配人の専決範囲（50万円未満）が定められているが、副支配人により支払内容をチェックされるのみである。

内部統制上、役職者によるチェック機能が働かないのは不正を生む要因となりかねない。規程の遵守を徹底すべきである。

ix) 資産保全状況

国民宿舍桂浜荘の金庫は宿舍内の事務所に設置されている。しかし、当該事務所は関係者以外の者が出入り自由であり、資産保全上問題である。

早急に危機管理意識の徹底とその体制作りが望まれる。

5. 材料仕入業者の選定について

現在、観光開発公社が取引している仕入業者及び役務委託業者は、少なくとも平成6年度のリニューアルオープン以来、ほとんど変更がない。これは、業者との良好な関係を築くことにより、安定的な商品の納入もしくはサービスの提供を受けることにつながる反面、競争原理が働かないことによるコスト高及び業者との癒着による不正に発展する可能性があるなどの欠点がある。

観光開発公社の「契約規程」によれば、随意契約による場合は、「なるべく2人以上の者から見積書を徴さなければならない。」旨、定められていることから、現在の取引価額の妥当性のチェック及び不正防止のためには複数の業者からの見積もりの入手を徹底すべきである。

6. 固定資産の管理状況について

観光開発公社が運営している国民宿舍桂浜荘の土地・建物は市の所有である。それ以外の固定資産については、観光開発公社で取得したもののうち10万円超のものは所定の手続を経て市へ寄付採納し、所有権を移転させる。寄付を受けた市は所有者としてその資産の使用を認めている観光開発公社に対して管理責任が生じる。

しかし、観光課は寄付を受けた資産につき、コンピュータ管理し、「登録物品検品チェックリスト」を出力しているが、現物の有無を確認する手続を実施していない。資産の処分などがあった場合は、観光開発公社から報告されない限り、リストから削除されず、残ったままとなる。また、観光開発公社から寄付されたにも関わらず、コンピュータへの入力を失念している場合もある。

観光課が定期的に資産現物と登録物品検品チェックリストを照合し、さらに、資産使用者たる観光開発公社が処分した資産について適宜に観光課へ報告する制度を作る必要がある。

なお、参考までに国民宿舍桂浜荘改築後、市へ寄付採納した購入価額10万円超の備品は、次のとおりである。

(単位：円)

| 起案日 | 寄付物件 | 物件価格 | 設置場所 | 検品 リスト | 現物 |
|---------|--------------|-----------|----------|-----------|----|
| 13.3.29 | 空調設備一式 | 1,349,880 | 桂浜荘レストラン | × | ○ |
| 12.3.15 | フードプロセサー | 116,000 | 桂浜荘 | × | ○ |
| 11.3.29 | カラオケ用モニターテレビ | 294,000 | 〃 | × | ○ |
| 〃 | 収納棚 | 228,900 | 〃 | × | ○ |
| 9.3.12 | 電気貯蔵湯沸器 | 214,240 | 〃 | × | ○ |
| 8.3.29 | エアコン | 525,300 | 〃 | ○ | ○ |
| 〃 | ガス式蒸し器 | 584,225 | 〃 | ○ | ○ |

(注) 検品リスト欄に「×」印があるものは現物は存在するがリストに記載されていないものである。

7. 公印管理の状況について

観光開発公社の「事務処理規程」には次のように規程されている。

第十七条 (公印の使用)

発送する文書は、決裁済の起案書を添えて公印管守者に提示し、公印の押印を受けなければならない。ただし、印刷した文書等で軽易なものは公印の押印を省略することができる。

第二十一条 (社印の名称、形式等)

社印の名称、書体、大きさ、使用区分及び管守者は別表第三のとおりとする。

(別表第三) 一部抜粋

管守者が事務局長となっているもの

- ①財団法人高知市桂浜公園観光開発公社印
- ②財団法人高知市桂浜公園観光開発公社理事長之印 (方 20 ミリメートル、文書決裁用)
- ③財団法人高知市桂浜公園観光開発公社理事長之印 (直径 18 ミリメートル、銀行取引用)
- ④財団法人高知市桂浜公園観光開発公社専務理事之印
- ⑤財団法人高知市桂浜公園観光開発公社事務局長之印

公印の管理は、現在、上記別表第三の③以外は観光開発公社の駐車場事業に従事している総務管理課長がおこなっており、上記規程に反している。管守者たる事務局長 (支配人) が管理し、決裁すべき役職者自身が決裁印を押印すべきである。

8. 退職給与金について

観光開発公社は「実費弁償方式」を採用しているため、退職給与金は税務上の引当限度額及び次年度において確定している退職金支給額（既引当額を除く）の合計とし、これをもって、市へ請求する委託料に含まれる「退職給与金」の予算額とする。

しかし、観光開発公社では次年度において確定している退職金支給額を参考に予算の編成をしているため、今後、正確な計算が必要である。

平成12年度においては、期末要支給額47百万円、実際引当額5百万円であり、その差額が42百万円となっている。実費弁償方式の場合、税務上の限度額を超える引当額は否認されるが、将来において負担すべき債務として認識し、法人運営上、考慮すべきものである。

9. 経理事務について

観光開発公社の特別会計国民宿舎事業の経理事務はすべて顧問税理士に委ねている。現在、観光開発公社では経理担当専門の職員が配置されておらず、会計の知識をもつ職員がいないため止むを得ないが、国民宿舎の収支状況を適時に把握し、経営上の意思決定を適切に行うためには独自に経理処理できる仕組みを構築すべきである。

10. 会計規程について

観光開発公社は「会計規程」第48条（決算諸表の作成）に定められている書類を毎期作成している。しかし、公益法人会計基準が昭和62年に改正されているが、当規程にその改正事項が十分に反映されていなかった。

観光開発公社は公益法人であるため、公益法人会計基準に準拠し、適正な計算書類を作成する必要があるため、公益法人会計基準に準拠した会計規程に改訂すべきである。

第四 利害関係

監査の対象とした事件につき、地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はありません。

第五 監査の結果に添えて提出する意見

1. 国民宿舎事業の独立採算性及び事業債の償還可能性について

観光開発公社の決算は、必要経費を市から委託料を受取る方式（実費弁償方式）によっている。また、宿舎建物については市の所有となっているため、償却負担は発生せず、無償貸与となっているために賃借料負担も発生しない。さらに、宿舎の建替えに掛かった資金の調達コスト及び元金償還は市の特別会計で負担する関係上、観光開発公社では営業収支により事業債の元利償還をするという意識が定着していない。また、市の一般会計で負担している支配人の人件費は、国民宿舎運営事業特別会計で負担すべきものである。

そこで、以下に掲げる前提条件で国民宿舎事業の最近5年間及び将来の損益状況を試算し、事業債の償還可能性を検討した。

(前提)

- ① 平成8年度から平成12年度までの収入は、実際の宿舎使用料等とする。また、平成13年度以降は、昨今の経済状況を勘案して毎年の伸び率はゼロとする。
- ② 材料原価等及び運営維持費は、平成13年度は平成12年度実績とほぼ同額とし、平成14年度以降は2年ごとに1%ずつ増加するとみなす。
- ③ 市の一般会計で負担している出向者人件費（平成11年度から発生）を加味した。
- ④ 「退職給与引当金取崩益」は、販売費及び一般管理費（退職給与手当）と相殺表示する。
- ⑤ 事業債に係る支払利息は負担するものとする（営業外費用に計上）。また、平成8年度の前期繰越利益には、前年度までの事業債の支払利息を負担させる。
- ⑥ 建物等の減価償却費を負担させる。なお、取得価額は1,890百万円であり、耐用年数は30年、残存価額10%で定額償却し、償却開始年度（平成6年度）については月割とした。
- ⑦ 平成8年度期首における資金収支不足は平成7年度末の繰上充用金47百万円として資金収支不足累計額を算定した。単年度収支差額を「償却前当期利益」とする。
- ⑧ 平成12年度に計上すべき原材料費の支払の繰延6百万円を売上原価に加算する（1. 観光開発公社の財務分析（2）飲食関係に係る材料費分析参照）。

| 科 目 | H15年度 | H16年度 | H17年度 | H18年度 | H19年度 | H20年度 | H21年度 |
|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 売上高 | 430 | 430 | 430 | 430 | 430 | 430 | 430 |
| 材料原価等 | 118 | 119 | 119 | 120 | 120 | 121 | 121 |
| 売上総利益 | 311 | 310 | 310 | 309 | 309 | 308 | 308 |
| 運営維持費 | 257 | 260 | 260 | 262 | 262 | 265 | 265 |
| 市職員出向者人件費 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| 減価償却費 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| 営業利益 | ▲9 | ▲13 | ▲13 | ▲16 | ▲16 | ▲20 | ▲20 |
| (償却前営業利益) | (46) | (42) | (42) | (39) | (39) | (35) | (35) |
| 営業外収益 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 営業外費用 | 55 | 51 | 47 | 43 | 38 | 34 | 29 |
| 支払利息 | 55 | 51 | 47 | 43 | 38 | 34 | 29 |
| 支払利息割引料 | — | — | — | — | — | — | — |
| 当期利益 | ▲64 | ▲64 | ▲60 | ▲59 | ▲54 | ▲54 | ▲49 |
| (償却前当期利益) (a) | (▲9) | (▲9) | (▲5) | (▲4) | (1) | (1) | (6) |
| 前期繰越利益 | ▲485 | ▲549 | ▲613 | ▲673 | ▲732 | ▲786 | ▲840 |
| 当期末処分利益 | ▲549 | ▲613 | ▲673 | ▲732 | ▲786 | ▲840 | ▲889 |

| | | | | | | | |
|------------|------|------|------|------|------|--------|--------|
| 償還元金 (b) | 97 | 101 | 105 | 109 | 113 | 118 | 123 |
| 差引 (a - b) | ▲106 | ▲110 | ▲110 | ▲113 | ▲112 | ▲117 | ▲117 |
| 資金収支不足累計額 | ▲552 | ▲662 | ▲773 | ▲886 | ▲999 | ▲1,117 | ▲1,234 |

| 科 目 | H22年度 | H23年度 | H24年度 | H25年度 | H26年度 | H27年度 | H28年度 |
|---------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 売上高 | 430 | 430 | 430 | 430 | 430 | 430 | 430 |
| 材料原価等 | 122 | 122 | 124 | 124 | 125 | 126 | 126 |
| 売上総利益 | 307 | 307 | 305 | 305 | 304 | 304 | 304 |
| 運営維持費 | 268 | 268 | 270 | 270 | 273 | 273 | 275 |
| 市職員出向者人件費 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| 減価償却費 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| 営業利益 | ▲24 | ▲24 | ▲28 | ▲28 | ▲32 | ▲32 | ▲34 |
| (償却前営業利益) | (31) | (31) | (27) | (27) | (23) | (23) | (21) |
| 営業外収益 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 営業外費用 | 24 | 19 | 14 | 8 | 3 | — | — |
| 支払利息 | 24 | 19 | 14 | 8 | 3 | — | — |
| 支払利息割引料 | — | — | — | — | — | — | — |
| 当期利益 | ▲48 | ▲43 | ▲42 | ▲36 | ▲35 | ▲32 | ▲34 |
| (償却前当期利益) (a) | (7) | (12) | (13) | (19) | (20) | (23) | (21) |
| 前期繰越利益 | ▲889 | ▲937 | ▲980 | ▲1,022 | ▲1,058 | ▲1,093 | ▲1,125 |
| 当期末処分利益 | ▲937 | ▲980 | ▲1,022 | ▲1,058 | ▲1,093 | ▲1,125 | ▲1,159 |

| | | | | | | | |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 償還元金 (b) | 128 | 133 | 138 | 138 | 125 | — | — |
| 差引 (a - b) | ▲121 | ▲121 | ▲125 | ▲119 | ▲105 | 23 | 21 |
| 資金収支不足累計額 | ▲1,355 | ▲1,476 | ▲1,601 | ▲1,721 | ▲1,826 | ▲1,803 | ▲1,782 |

最近5年間の損益状況について

平成8年度から平成12年度までの損益状況は、上表から明らかなように、観光開発公社の事業活動による獲得利益を示す営業利益は宿泊客の減少に伴い、年々減少している。また、事業債に係る支払利息負担後の当期損益は、最近5年間すべて赤字であり、平成12年度末における累積損失は350百万円に達している。この状況が続くと、設備投資の更新資金不足は明らかである。

さらに、単年度の実質的資金余剰である償却前当期利益は、平成11年度までは黒字計上であったが、平成12年度から赤字となっている。償却前当期利益と各年度の償還元金を比較すると、平成9年度までは償還元金よりも当期利益の額が上回っている状況であるが、事業債の元利均等償還が始まった平成10年度からは逆転している。実質的に償還元金の償還は困難な状況であったといえる。

将来の損益状況について

国民宿舎桂浜荘の利用率は、全国宿舎利用率ランキングの上位に位置しており、良好な利用状況となっているが、独立採算を前提として、事業債の償還可能な資金収支が見込めるかが問題となる。

平成13年度以降は、上表において明らかなように、単年度の償却前当期利益は減少していく。また、資金収支不足累計額は、平成14年度には次年度の予定売上高を上回り、事業債の償還が完了する平成26年度には18億2千6百万円となる。平成19年度から償却前当期利益は黒字に転じるが、黒字幅は小さく資金収支不足累計額の解消には長期間を要することとなる。

さらに、事業債の償還が完了する平成26年度までに宿舎自体の老朽化が予想され、宿舎運営の存続を前提にすると大型修繕もしくは全面改築が必要となり、そのための資金調達が必要となる。

以上のことから、現状を前提にした将来の営業収益では、事業債の償還資金の確保は困難であると言わざるを得ない。

国民宿舎の単年度収支を改善するための運営効率化の方策が必要であり、例えば、以下のような事項が考えられる。

- ① 市の委託による運営方法は、観光開発公社にとっては「効率的法人運営」という意識が低くなってしまいうため、それを実現させるためには民間の経営手法を参考にした運営が必要である。

- ② 現在、国民宿舎においては各部門（宿泊、休憩、飲食、管理等）の損益を捕らえていない。効率的運営のためには、いずれの部門に無駄があるのかを注視していく必要がある。特に、人件費の管理は重要である。
- ③ 収支改善のためには、集客力アップのための検討が必要である。たとえば、集客力のある宿泊施設の調査によるその結果事例の採用、大浴場あるいは温泉の設置、桂浜公園という観光資源の有効利用等を検討することも必要と考える。
- ④ 観光開発公社の国民宿舎運営上の「リスク管理」が必要である。具体的には、観光開発公社の取り巻く様々な「リスク」を理事長以下臨時職員に至るすべての従事者において「問題意識」として共有化し、それぞれの業務における目標を設定し、目標達成のために具体的行動とその達成状況を確認し、次のステップへ進むということである。国民宿舎の運営にとっての「リスク」とは、外的要因としては、交通の利便性、経済動向等が上げられる。また、内的要因としては顧客ニーズを探る体制がない、従業員のモラル低下、職務分掌の不徹底、内部統制の運用状況の不備等があげられる。
- ⑤ 最後に、国民宿舎の運営に携わるすべての者の「意識改革」が必要である。国民宿舎桂浜荘は収容人数 122 名の中規模の宿泊施設であり、そこで従事する臨時雇用を含めた従業員は、一人で複数の役割を担わざるを得ない状況である。これについては、当宿舎に限らず、中規模宿泊施設における共通の状況ともいえる。従って、各従業員がコスト意識を持ち、「サービス業」に従事する者としてのプロ意識を徹底することにより、桂浜荘の「リピーター」を増やしていくことが重要ではないかと考える。当然のことながら、観光開発公社における取り組みとして、意識改革のための「従業員教育」の仕組み作りが必要である。

2. 収支改善の視点について

(1) 料金体系

現状の国民宿舎の料金体系は全室一律料金となっている。その改定は5年ごとに市が決定するため、観光開発公社側に料金改定に関する裁量権はない。しかしながら、宿舎の料金決定は宿舎の現状を把握していなければ本来はなし得ないはずであり、この決定を全面的に市側でなされることは不合理ともいえる。

他の国民宿舎において、部屋の形態、繁忙期・閑散期等を考慮した料金体系を採用し、より効率的に宿泊客を獲得しているケースもある。今後、より自主的かつ効率的

な宿舍運営を行うため、宿泊料の決定については観光開発公社側に裁量権を与える「利用料金制度」の導入を検討すべきと考える。

(2) 人件費に関する検討

i) 人件費率の削減

前述、「1. 国民宿舍の独立採算性及び事業債の償還可能性」及び「第三 監査の結果1. (3) 販売費及び一般管理費分析の「人件費」(退職給与手当を除く)」を前提とした「人件費対売上高比率」及び「人件費対売上総利益比率」は、次のとおりである。

(単位：百万円)

| 項 目 | H8 年度 | H9 年度 | H10 年度 | H11 年度 | H12 年度 |
|----------------------|-------|-------|--------|--------|--------|
| 売上高 (A) | 458 | 437 | 434 | 446 | 439 |
| 売上原価 | 120 | 113 | 114 | 119 | 122 |
| 売上総利益 (B) | 338 | 324 | 320 | 327 | 316 |
| 人件費 (C) | 142 | 144 | 142 | 143 | 148 |
| 人件費対売上高比率 (C/A) | 31.0% | 32.9% | 32.8% | 32.2% | 33.7% |
| 人件費対売上総利益比率 (C/B) | 42.0% | 44.4% | 44.5% | 43.9% | 46.7% |

上表で明らかなように、両比率は、年々増加傾向にある。特に、人件費対売上総利益比率は平成12年度は46.7%となっており、前年度と比較し2.8ポイント上昇している。当該比率が上昇するほど、収支状況は悪化し、事業債償還資金の捻出が困難になる。

国民宿舍桂浜荘の宿泊料収入が低迷し、売上総利益の減少傾向が懸念される厳しい経済環境が続く以上、いかに固定費を削減するかが経営状況の改善及び事業債償還資金捻出のポイントといえる。

効率的な法人運営のために、職員の業務内容の見直し、職務分掌の明確化及び臨時職員へのシフト等を検討し、固定的な人件費の削減を検討していくべきと考える。

ii) 給与体系の見直し

各年度の人件費「諸手当」に「特別売上手当」が含まれている。これは、他団体との給与水準と比較し国民宿舍従事者の給与水準を是正し、勤労意欲増進のために、一定金額以上の売上高を達成した場合、その約2%程度の金額を正職員及び一部の臨時

職員（1日当り勤務時間8時間の臨時職員）に対して支給されるものである。配分基準は「基本給」である。

しかしながら、成果配分的な手当は支給対象者の能力等に応じて、支給されるべきものであり、それによって職員等の勤労意欲を増進させるのである。

職員の勤労意欲増進のためには、職員個々の能力と仕事における成果を公平に査定する仕組づくりをし、その結果を人事考課（昇進・降格・昇給・賃金カット及び賞与等）に反映させるべきである。

公益法人に対しては特に運営の透明性が要請されている状況下でもあり、合理性のある給与体系の見直しを検討する必要がある。

3. 宿舍建築構造上の問題点について

国民宿舍桂浜荘は平成6年度の改築当時はその外観がデザイン性の高い建築物として話題を集めたが、宿泊施設としての機能面において問題がある。

例えば、建物そのものが丸みを帯びたものとなっているために客室の間取りがいびつな形状となったり、調理室内が手狭となりスムーズに作業できないなどの不都合が生じている。他にも、客室へ料理を運ぶためのエレベータが運搬用のものではないため、ワゴン等の搬入がしづらい状況にあること、広間の利用が少ないため小人数の利用者への対応が困難など、構造上の欠点とも思える問題点が生じている。

桂浜荘は全国的に宿泊率が非常に高い国民宿舍のひとつであるが、以上のような建物の構造上の問題が宿泊率及び効率的運営にマイナスの影響を及ぼしている可能性もあり、建て増しや間取りの変更など今後検討すべき課題である。

なお、今後、国民宿舍のような市が運営する公的施設の建設にあたっては、事前に設計段階から施設運営の効率性やランニングコスト等を意識した採算性の検討を十分に行う必要がある。

4. 事業債完済時点での国民宿舍の存続の検討について

事業債は平成26年度に完済するが、その時点で国民宿舍の建物は老朽化していることが想定される。その後も国民宿舍を存続させるとすれば、建替等の資金調達の問題が生じるが、完済時点における繰上充用金の残高は「第三 監査の結果 3. 観光課及び観光開発公社の収支計画」で述べたとおり、観光課作成の収支計画が実態と乖離してきているため、市が試算しているよりも多額になっていることが予想される。従って、建替等の資金は新たに事業債を起債するか、一般会計から支出されることになり、市の財政負担が大きくなりかねない。

さらに、国民宿舎の宿泊利用料収入の低迷が続いている現状を考えれば、より効率的運営が要求されるが、宿舎運営について、自由裁量が制限される公社で効率的な運営ができるのかという疑問もある。

市の観光施策上、国民宿舎の運営のあり方について、民営化等も視野に入れ、検討する必要がある。

以上

正 誤 表

| ページ | 位 置 | 誤 | 正 |
|------|---------------------------|---|---|
| P79 | 最近5年間の採算性の表前期繰越利益の項 | ? | ▲ |
| P80 | ②事業債等償還後収支差額の表 | ? | ▲ |
| P100 | 資金収支不足累計額の項 H27年度、H28年度の欄 | ? | ▲ |

※この誤りは、原簿を作成する過程で生じたもので、原本には誤りはありませんでした。