

## 第12 文化団体等育成（芸術文化団体補助金）

担当部局（課）：生活文化スポーツ部文化振興課

### 1. 事業概要

芸術文化団体補助金について、群馬県では「芸術文化団体補助金交付要綱」を定め、補助の目的等を以下のように規定している。

#### （目的）

県民の豊かな情操と教養のかん養並びに、本県芸術文化の普及振興を図るため、芸術文化団体に対し、補助金を交付する。

#### （補助対象事業）

補助対象事業は次に掲げる通りとする。

- i) 全県又は、広域にわたるものであること。
- ii) 社会教育上の成果が期待できるものであること。
- iii) 県民の情操陶冶並びに芸術文化普及振興上の成果が期待できるものであること。

#### （補助対象経費）

補助対象経費は、事業の実施並びにそれに要する運営経費・事業費とし補助金の額は、予算の範囲内の定額とする。

### 補助対象団体と補助金額の推移

補助対象団体は現在下記の5団体であり、補助金額は全体として減少傾向に推移しているものの、補助対象団体には近年変動がなく、毎年度継続して下記団体に補助金の支給がされている。

当該補助金については、下記の補助対象団体の当初設立の経緯や群馬県での現状の活動状況から、これらの団体に補助を継続しているものの、県の財政状態を勘案し新たに補助対象団体を追加するようなことは行っていない。

団体名	補助金趣旨	事業内容	補助 開始 年度	補助金額(千円)			
				平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
みやま文庫	郷土に関する図書の刊行により、県民文化の振興を図る。	郷土に関する図書の刊行及び文献の復刻の刊行	昭和 36年	2,000	1,900	1,900	1,900

群馬芸術文化協会	県の芸術文化の分野における普及・振興を図る。	・協会展 ・美術フォーラム ・群馬芸術文化協会写真展 ・協会誌「炎」発行	昭和46年	450	425	375	250
高崎映画祭運営委員会	本県の映像文化の普及・振興を図る。	地方で日頃見る機会の少ない映画の上映「高崎映画祭」の開催	平成5年	3,300	3,000	2,700	2,500
群馬県文化協会連合会	地域文化フェスティバルを通して各地域の文化交流を図る。	地方における文化芸術活動の成果発表（展示・舞台）	平成9年	450	425	425	425
公益財団法人関信越音楽協会	若い音楽家に最高の技術と豊かな音楽性を学ぶ機会を提供する。	草津夏期国際音楽アカデミー&フェスティバル	昭和55年	25,000	24,000	24,000	22,800
公益財団法人群馬県教育文化事業団	芸術、文化及び教育の振興を図る。	・県展山崎種二記念特別賞 (対象部門) 美術、書道、写真	昭和59年	1,400	1,400	1,400	-

なお、上記のうち群馬県教育文化事業団に対する補助金は山崎種二記念特別賞の賞金に対して補助を行ってきたものであるが、平成25年度より実施方法を見直し、当該特別賞に対する助成は県民芸術祭委託事業の一環として事業団への委託事業に統合されている。

## 各補助対象団体の概要

### (1) みやま文庫

みやま文庫は、群馬県の文化振興に寄与することを目的として昭和36年に設立され、会員制による配本を中心に郷土に関する図書等を刊行配布することにより運営されている。

年4巻の刊行を行い、会員への配布と共に一般県民への頒布も行い、県民文化の推進と生涯学習に寄与する事業を実施する。

#### (事業の目的)

1. 会員に刊行図書を配本すること。
2. 群馬県に関する情報を発信し郷土文化の普及に寄与すること。

3. 一般県民への頒布を通して、郷土の理解を高めること。
4. 県内研究者に発表の場を提供すること。

平成 22 年度～24 年度の事業歳入歳出決算書（単位：千円）

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
収入			
県補助金	2,000	1,900	1,900
事業収入	8,040	7,519	6,855
(会費収入)	(5,961)	(5,492)	(5,445)
(頒布代)	(2,078)	(2,026)	(1,409)
雑収入	149	0	0
繰越金	1,822	973	1,093
収入合計	12,011	10,392	9,848
支出			
人件費	3,093	2,759	2,765
印刷費	6,375	5,082	4,888
その他	1,569	1,456	1,540
支出合計	11,038	9,299	9,194

平成 22 年度～24 年度の会員数の推移

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
会員数	1,370	1,333	1,270
前年度増減数	△180	△37	△63

会員からは一人当たり年間 4,000 円の会費を收受し、無償で図書を配布しているが、近年会員数は減少傾向にあり、会費収入も同様に減少している。また、一般の書店において会員以外に有償で図書の販売を行っているが、当該販売収入（上記の頒布代に含まれる）も減少傾向にある。

## (2) 群馬芸術文化協会

当協会の実施する事業の目的及び内容は以下に記載のとおりである。

事業名	目的	実施内容
群馬芸術文化協会展	日本画、洋画、彫刻、工芸、陶芸、書、写真、文芸等の総合展示形式として協会の特色を十分に表す展示会。	美術作品と文芸作品の総合展示形式でテーマ、号数は自由。入場料無料。後援団体として、群馬県教育委員会、群馬県教育文化事業団、上毛新聞社等。会場は高崎シティギャラリー。
美術フォーラム	芸術文化に携わる者及び一般愛好者を対象に、洋画、彫刻、陶芸、書、写真等の各部門の会員より講師を選任して実施する。	入場無料。講師は写真部門。会場は高崎シティギャラリー。
群芸協写真展	協会写真部門会員の1年を通しての活動の中から、それぞれが代表作を自選し制作して展示する。	テーマ自由。サイズは全紙以上。後援団体として、群馬県教育委員会、群馬県教育文化事業団、上毛新聞社等。
炎（協会誌）	芸術文化に関わる者の相互連帯を第一義に掲げて発行する協会の美術文芸の年刊総合誌であり、会員作品を集録掲載する。	B5判サイズ400部を印刷。美術作品は原色刷り。内容は、美術作品の誌上ギャラリー頁と文芸作品掲載頁の2本立て。 会員及び関係機関、関係団体に配布する。一般希望者には有料頒布する。
会員交流会	年1回開催される定時総会終了後に会員交流の場を設け、より一層の親睦と連帯を計り、相互研鑽に励み、芸術文化の水準の向上に努める。	部門を超えた交流を主眼とする。
会計ニュース発行	芸術文化に関わる者の相互連帯を第1に、会員の活動の広報を担い、併せて協会の諸事業の計画と報告を掲載して、会員相互の親睦と連帯の資とする。	A4判1頁。会員の個展、出版、動向、会の行事案内等をニュースとして掲載。

平成 22 年度～24 年度の事業歳入歳出決算書（単位：千円）

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
収入			
県補助金	450	425	375
事業収入 （会費・賛助会費） （出品料等）	1,170 (530) (640)	1,131 (513) (618)	1,067 (457) (609)
利子収入	2	0	-
前年度から繰越金	596	793	530
収入合計	2,218	2,350	1,972
支出			
使用料及び賃借料	502	852	781
印刷費 （うち炎印刷費）	807 (756)	836 (756)	846 (756)
その他	114	131	139
次年度繰越金	793	530	205
支出合計	2,218	2,350	1,972

（3）高崎映画祭運営委員会

地方で日頃見る機会の少ない文芸作品・秀作・埋もれた名作・県内未公開の作品を中心に上映し、高崎映画祭を通して1年間、地方における映像文化の発展に寄与すべく活動している。

映画環境がさまざまに変化していく中で、資金面や活動のマンパワー等さまざま点から規模の縮小を図りながらも、原点に立ち戻り、あらゆるジャンルの優れた作品を丁寧上映し質量ともに充実したものを目指している。日本映画の若き才能の発掘と育成に尽力し、地方発信の映画映像文化の貢献に寄与している。

平成 22 年度～24 年度のの事業歳入歳出決算書（単位：千円）

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
収入			
県補助金	3,300	3,000	2,700
高崎市補助金	7,000	7,000	9,000
事業収入（チケット等）	7,786	4,832	7,305
企業協賛金（広告）	6,265	6,235	6,820
寄付金	50	50	120
その他	18	18	12
収入合計	24,419	21,135	25,958

支出			
出演料（謝礼）	2,550	150	1,300
映画フィルム借用代	6,857	6,964	4,864
会場使用料および機器 賃借料	5,095	4,791	6,601
広告宣伝費	2,802	3,135	2,911
管理運営費その他	3,092	1,866	4,971
事務局運営費	4,009	4,214	5,304
その他	14	13	4
支出合計	24,419	21,135	25,958

#### （４）群馬県文化協会連合会

県内の各地域における各種文化活動を、市町村を超えた広域的な規模で発表、交流する事業を行っており、それらの活動を通して地域文化の振興に寄与することを事業の目的としている。広域市町村圏の文化協会会員による作品の展示及び舞台発表を行っている。

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
事業名	前橋地域圏文化フェスティバル	あがつま文化フェスティバル	東毛地域圏文化祭
	利根沼田地域圏文化フェスティバル	伊勢崎佐波地域文化フェスティバル	渋川広域圏地域文化フェスティバル

平成 22 年度～24 年度のの事業歳入歳出決算書（単位：千円）

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
収入			
県補助金	450	425	425
事業収入 （入場料等）	0	0	68
地域圏各市町村文化協会拠出金	581	2,752	994
地域文化フェスティバル助成金 （県文化協会連合会支出）	150	175	175
繰越金	—	—	8
収入合計	1,181	3,352	1,670

支出			
報償費（謝金）	5	120	300
需用費（印刷製本費など）	629	1,510	586
使用料及び賃借料	299	1,653	777
その他	248	68	5
支出合計	1,181	3,352	1,670

#### （５）公益財団法人関信越音楽協会

毎年、8月中旬の2週間（約14日間）に草津町で開催される草津夏期国際音楽アカデミー&フェスティバルを企画運営している。

アカデミーの講師には、欧米の音楽大学または交響楽団で活躍する世界第一級の音楽家を招聘して、日本及び近隣諸国の若い音楽家たちにマスタークラスの個人レッスンと室内楽の合奏訓練を行って最高の技術と豊かな音楽性を学ぶ機会を与え、あわせて招聘した教授陣によるコンサートを開く。それにより我が国の音楽文化の普及と振興を図ることを事業の目的としている。

#### 参加者数

	平成22年度	平成23年度	平成24年度
アカデミー（講習会）受講者数	224人	216人	241人
マスタークラス一日聴講 聴講者数	208人	247人	274人
公開レッスン 受講者数	511人	554人	622人
フェスティバル 入場者数	8,039人	7,239人	7,809人

#### 平成22年度～24年度のの事業歳入歳出決算書（単位：千円）

	平成22年度	平成23年度	平成24年度
収入			
事業収入 （受講料、演奏会等）	35,253	32,841	36,600
県補助金	25,000	24,000	24,000
草津町補助金	25,000	40,000	25,000
その他補助金	12,900	13,100	13,000
寄付金	7,894	7,354	5,299
雑収入その他	2,970	3,649	3,634
短期借入	8,000	—	—
収入合計	117,017	120,944	107,533

支出			
謝金	28,311	27,180	28,969
出演費	10,333	10,457	8,824
音楽費	8,877	8,821	8,722
楽団旅費	28,101	28,294	25,533
販売手数料	4,393	4,363	4,653
その他費用	27,842	30,126	30,384
借入金返済支出	8,000	8,000	—
支出合計	115,857	117,241	107,088

## (6) 公益財団法人群馬県教育文化事業団

本県芸術文化の振興、奨励を図ると同時に、若手芸術家の育成を図ることを目的に、群馬県展において群馬県展3部門（美術、書道、写真）の優秀作品の中から、将来を嘱望される比較的若い作家（30歳以上65歳未満）の作品を各部門各1点ずつ選定し、山崎種二記念特別賞として賞金を授与している。受賞作品は、県に寄贈され、県立文化施設等で有効に活用することにより、広く県民に芸術鑑賞の機会を提供することとされている。

賞金	美術部門1点	800,000円
	書道部門1点	400,000円
	写真部門1点	200,000円

当該事業団へは、上記の芸術文化団体補助金（「芸術文化団体補助金交付要綱」に基づく補助金）の他、別途「群馬県教育文化事業団運営費補助金交付要綱」にて運営費補助金が交付されるため、芸術文化団体補助金としては、上記の賞金（合計1,400千円）のみを助成の対象としている。

なお、当該補助金については、平成25年度当初予算において実施方法を見直し、本来事業の主体（賞の設置者）が県であることから、県展（美術展、書道展、写真展、華道展、大茶会）の実施委託を含む県民芸術祭委託事業の一環とし、平成25年度から当該特別賞の実施についても事業団への委託事業に統合することとされた。

## 2. 芸術文化団体等に対する補助金の支給基準

### (1) 補助対象団体の選定

芸術文化団体補助金については、前述した「芸術文化団体補助金交付要綱」に掲げられている3つの要件、すなわち

- i) 全県又は、広域にわたるものであること。
- ii) 社会教育上の成果が期待できるものであること。



iii) 県民の情操陶冶並びに芸術文化普及振興上の成果が期待できるものであること。  
に該当する事業の中から予算化して決定することとしている。

各団体に対する支援の必要性及び支援額については、毎年度予算要求の過程において、団体が実施する事業の意義や内容、運営状況を精査した上で判断し、団体運営に十分な収益が上がっている場合や事業の波及効果が限定される場合は、必要に応じて補助終了や減額等の見直しを行うとのことである。

しかしながら、現在補助金の対象となっている団体は長年継続して補助金の支給対象とされており、また近年、補助対象団体の追加的な選定は行われていないため、補助対象団体が固定化・硬直化している。

補助対象団体の決定手続は、補助金の支給の公平性や明瞭性、客観性を確保し、それによって、より公益性の高い事業に補助金が配分されることで、補助金の有効利用が図られることを期待しているものと考えられ、また、このような補助金支給制度が、芸術文化関連事業を行う団体の間での事業内容に関する競争を促し、それが事業の質を高めることにもつながると考えられる。

なお、県が平成 25 年度に創設した「群馬の文化」支援事業補助金制度においては、市町村、市町村を構成員に含む団体、特定非営利活動法人、民間団体を対象に、団体を広く募集し、第三者機関で審査・選考を実施し、補助対象団体を決定することとしており、新たな団体に対して門戸が開かれた制度となっている。

### 【意見 31】

芸術文化団体補助金については、毎年度予算要求の過程において団体の実施する事業の意義や内容、運営状況を精査し、必要に応じて補助終了や補助金減額等の見直しを行っているとはいうものの、実際には補助対象団体が固定化し、長期間補助を受け続ける状況となっている。

多様な価値観をもった人々が存在する現代において、県民のニーズや社会情勢等は従来に比して著しく変化してきているものと考えられることから、上記のように補助対象団体が固定化・硬直化し、かつ外部に対して補助対象団体の募集が行われなような閉鎖的な補助金制度では、補助金の公益性、公平性が阻害される可能性がある。

補助対象団体の固定化に関しては、県では、芸術文化団体補助金とは別に、広く文化団体を募集し、第三者機関で審査・選考を実施し、補助対象団体を決定する「群馬の文化」支援事業補助金制度を平成 25 年度に創設し、新たな団体に対して門戸を開く制度を設けて対応している。

一方、芸術文化団体補助対象団体について、特定の団体に補助金が長期間支出され続けていることに関しては、補助対象団体において一層の収入増加に対する努力と公的支援に頼らない体制づくりが望まれ、県においても、団体運営の自立を促すような芸術文化団体補助金制度の見直しが必要と考える。

## (2) 補助対象経費の明確化の必要性

現状において、芸術文化団体補助金の交付要綱には補助対象経費の内容として、以下のように規定されている。

(補助対象経費)

4 補助対象経費は、事業の実施並びにそれに要する運営経費・事業費とし補助金の額は、予算の範囲内で定額とする。

上記においては、事業費の他に団体の運営費も含めて広く補助対象とされている。実際に受領した補助金を事業費に充当するか、運営費に充当するかは各団体の運営状況等により異なり、団体の判断に任せているとのことである。

しかしながら、運営費補助金は、本来、組織力や財務運営基盤が弱い設立初期段階の団体を支援するため、団体が自立できるまでの一定期間について支給されるべき性質のものであり、運営費を対象に含めた長期継続的な補助は、団体の自主・自立を阻害するとともに、既得権益化し、補助金の公平性、明瞭性が担保されない可能性がある。

また、上記の規定においては、事業費のうち、具体的に補助対象とすべき事業費か否かについてその基準が明確には規定されていない。実際には、群馬県教育文化事業団の群馬県展山崎種二記念特別賞の賞品に係る補助金を除き、対象事業に係るすべての事業費を補助金の対象経費としている。

しかしながら、補助の対象経費の範囲が明確でない場合、本来公益性の観点から補助対象として適当でないと考えられる経費に対しても補助がされる可能性があり、補助金の有効性が阻害される懸念がある。

例えば、神奈川県「文化芸術活動団体事業補助金」や、新潟県「文化団体事業費補助金」などでは、補助対象経費の内容を交付要綱上で費目やその内容までに言及して明確化しており、例えば、新潟県では「新潟県文化団体事業費補助金交付要綱」において以下のように規定されている。

【新潟県のホームページに掲載されている「新潟県文化団体事業費補助金交付要綱」から抜粋】

補助対象経費	当該事業に係る経費から、当該事業に係る収入を差し引いた額。 ただし、以下のものを除く。 1 助成対象経費と異なる会計年度に属する経費（前年度に助成対象年度の会場を予約し、施設の規定により使用料を前払いした場合は除く） 2 事業実施者以外の者が支出した経費 3 楽器、事務機器等の購入費 4 レセプション・パーティー経費、打ち上げ費、その他飲食関係費（講師、ゲストの昼食代は除く） 5 交際費及び接待費（祝儀、花束、手土産等） 6 その他、助成対象経費として適当でないと県が判断したもの
--------	---

#### 【指摘事項 4】

県における芸術文化団体の補助金交付要綱では、事業費の他に団体の運営費も含めて広く補助対象としており、受領した補助金を事業費に充当するか、運営費に充当するかは各団体の運営状況等により異なり、団体の判断に任せているとのことである。

しかしながら、団体運営費に対する長期継続的な補助は、団体の自主・自立を阻害するとともに、既得権益化し、補助金の公平性、明瞭性が担保されない可能性があることから、補助金の算定基準や補助金支給期間など、補助金支給のルールを明確化するとともに、補助金の支給額に見合う効果があるかを定期的に検証するための施策が必要であると考えます。

また、団体が行う補助対象事業に係る事業費の範囲が補助金交付要綱上で明確にされていないため、本来公益性の観点から補助対象として適当でないと考えられる経費に対しても補助がされる可能性があり、補助金の有効性が阻害される懸念がある。

したがって補助金交付要綱上で補助対象経費を明確にし、補助金の目的に合致した経費に対して補助を行う仕組みにすべきである。

#### (3) 補助金支給額算定過程の明確化

#### 【指摘事項 5】

現状において、各団体から提示される補助金交付申請書上に申請額が記載されているが、その申請額の算定過程が申請書の添付資料である「事業歳入歳出予算書」あるいは「補助事業計画書」からは明確でない。（「事業歳入歳出予算書」上の収入額の内訳として、申請額と同額の補助金収入が記載されているのみである。）

前述のとおり、補助金支給団体の経費のうち補助金の支給対象範囲が明確でなく、また、特定の支給団体に対して各年度の事業規模や経費の支出内容に関わらず、毎年度ほぼ同水準の補助金が支給されていることからすれば、補助金申請額の算定過程を補助金申請書あるいはその添付資料において明確に記載する意味は現状においては希薄であると思われる。

しかしながら、補助金支給の適切性に係る説明責任を果たす観点から、上記(2)での指摘事項である補助金支給基準の明確化等を行ったうえで、補助金申請書あるいは申請書の添付書類について補助金申請額の算定過程を基準に沿った形で明示するような様式とすることが必要である。

### 第13 群馬交響楽団支援

担当部局（課）：生活文化スポーツ課

#### 1. 事業概要

「移動音楽教室」、「高校音楽教室」、「楽器セミナー」、「幼児対象移動音楽教室」、「夏休みコンサート」「県民の日コンサート」等を開催することにより、地域に根ざした楽団として子どもたちに音楽の素晴らしさや感動を伝えるほか、県外公演を実施して、本県のイメージアップを図るべく活動を行っている公益財団法人群馬交響楽団（以下、楽団）に対して群馬県として補助金を支給し、楽団の活動の支援を行っている。

（平成23年度における活動）

群馬交響楽団の運営及び事業を支援し、定期演奏会、小中学生及び高校生を対象とした音楽教室、夏休みコンサート、県民の日コンサートなどの公演や小中学校の吹奏楽部員の技術的指導を行う楽器セミナーなどで年間134日、172回の演奏会等を開催し、129,005人の入場者等があった。

（平成24年度における活動）

群馬交響楽団の運営及び事業を支援し、定期演奏会、小中学生及び高校生を対象とした音楽教室、夏休みコンサート、県民の日コンサートなどの公演や小中学校の吹奏楽部員の技術的指導を行う楽器セミナーなどで年間137日、174回の演奏会等を開催し、127,749人の入場者等があった。

また、24年度新規事業「幼児移動音楽教室」は15回開催した。

平成22年度～25年度の予算額及び決算額（単位：千円）

事業年度	予算額	決算額
平成22年度	254,925	254,022
平成23年度	260,738	260,108
平成24年度	266,488	265,606
平成25年度	266,488	—

成果を示す項目：①定期演奏会平均入場者数②幼児対象移動音楽教室開催件数

①定期演奏会平均入場者数（単位：人数）

事業年度	人数	目標値
平成21年度	1,384	—
平成22年度	1,451	—
平成23年度	1,336	—

平成 24 年度	1,360	1,400
平成 25 年度	1,353	1,400

※H25 年度は、H26.1 月までの実績による

②幼児対象移動音楽教室開催件数（単位：件数）

事業年度	件数	目標値
平成 24 年度	15	15
平成 25 年度	17	17

（群馬交響楽団の概況）

群馬交響楽団（以下、楽団）は、高崎市に本拠を置くオーケストラであり、1945 年に「高崎市民オーケストラ」として創設され、1949 年に財団法人が設立された。また、2013 年 4 月に公益財団法人となっている。

楽団は 1961 年に高崎市に建設された「群馬音楽センター」を本拠地として活動しており、その中でも全国に先駆けて始めた移動音楽教室は、平成 25 年 3 月末現在で累計 613 万人の児童、生徒の鑑賞者を数え、楽団の活動における大きな特徴となっている。

群馬県としては、移動音楽教室を中心とした演奏活動を通じて、地域に根ざした楽団として県民に対する芸術文化普及振興に貢献しているとして、楽団の運営費や各種演奏会の事業費に対する補助金の支給を行っている。

楽団の事業活動は、定期演奏会等の演奏会への来場者からの入場料収入、定期会員や賛助会員からの会費収入のほか、群馬県や県内市町村及び国からの補助金収入により支えられている。

なお、楽団の平成 24 年度までの過去 3 年間の収支の状況は以下のとおりである。

【正味財産増減計算書】

（単位：千円）

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
事業収益			
定期演奏会収入	27,804	26,128	26,314
小中学校移動音楽教室収入	17,425	18,600	18,108
高等学校移動音楽教室収入	17,043	18,522	14,684
特別演奏会収入	35,668	50,450	51,354
依頼演奏会収入	129,989	146,319	182,776
その他自主演奏会収入	13,496	14,572	14,905
事業収益計	241,427	274,591	308,142

受取補助金等			
受取国庫補助金	87,900	108,200	109,400
地方公共団体補助金	347,398	362,532	367,779
民間助成金	550	2,700	2,000
受取補助金等計	435,848	473,432	479,179
賛助会員会費収入	26,200	25,480	25,920
受取寄付金	15,313	14,250	14,050
その他収入	1,164	1,270	1,327
退職給与引当金取崩額	9,299		
収入計	729,254	789,025	828,619
事業費			
楽団員給与手当	447,188	465,261	458,489
出演料	91,239	103,244	114,596
旅費	40,594	53,531	65,506
その他の事業費	53,898	75,089	102,789
事業費計	632,919	697,127	741,382
管理費			
事務局給料手当	51,026	53,563	54,669
その他の管理費	22,201	36,461	23,682
管理費計	73,228	90,024	78,351
費用計	706,148	787,152	819,734
正味財産増減額	23,105	1,873	8,884

また、平成 23 年度の収支状況や活動状況等を他県のオーケストラと比較すると以下の通りとなる。

【地方オーケストラの収支等の概要】

(単位：千円)

	群馬交響楽団	オーケストラ・アンサンブル金沢	広島交響楽団	山形交響楽団
公演数	162	121	111	184
会員数	743	2,253	576	1,633
楽員数	67	40	69	46
事業活動収入	789,025	924,455	744,003	521,930
うち演奏収入	274,592	394,384	356,622	306,045
民間支援	39,730	32,800	76,366	42,935

公的支援				
文化庁・基金	108,200	61,828	71,500	45,900
地方自治体	362,532	359,590	225,350	89,197
助成団体	2,700	11,000	9,000	13,300
その他収入	1,271	64,853	5,165	24,553
事業活動支出	767,757	927,705	735,418	502,753
地方自治体補助金/ 事業収入	45.9%	38.8%	30.2%	17.0%

公益社団法人日本オーケストラ連盟「日本オーケストラ連盟 2011」より、広島市及び政令指定都市以外に存在する正会員オーケストラの平成 23 年度実績

### 楽団の収支における課題

楽団は補助金に大きく依存しており、楽団の収支のうち、平成 23 年度の地方自治体からの補助金額は、トータルで 362 百万円と上記の地方オーケストラの中では最高額となっている。また地方自治体の補助金の収入に占める割合も 45%と最高率である。

そのように楽団の補助金依存度は高いものとなっているが、一方で、県をはじめとする地方自治体の財政状態は税収の減少等により厳しいものとなっており、補助金が今後削減される可能性は高くなっていくものと考えられる。

近年、国内においては財政状態の厳しさから、補助金のあり方や支給基準等の見直しを実施あるいは検討を行っている自治体が多く見られる。その多くは、補助金支給対象事業の公益性や補助金の効果に対する客観性を明確にして、地方公共団体が支援する必要性のあるものに限定して補助金を支給することにより、補助金全体の金額を抑えるという方向で見直しが進んでおり、この傾向は今後も続くとともに群馬県及び県内の自治体もその例外ではないものと考えられる。

このような環境下においては、より活動の公益性を明確にし、また公益性のある活動を拡大することによって補助金収入を維持、確保する一方で、自主的に事業を行う法人として補助金以外での収入を増加させてゆくことが楽団における今後の課題となる。

## 2. 楽団員の収支意識の醸成

上記のとおり、収入の維持拡大は楽団にとって重要な課題であるが、毎月、音楽監督や各セクションの代表が出席する運営委員会では、楽団の収支状況は楽団員（各セクションの代表者）には提示されているものの、そこでは演奏会の内容や事務的な事項の打ち合わせや報告が中心となっており、楽団の収支の状況報告については詳細な説明は行われていない。また、収入の維持拡大という課題に対する楽団の活動としては、事務方による企画、営業、広報活動が中心となっており、楽団員がそれらの活動に参画するという体制にはなっていない。

しかし、楽団は楽団員を中心とした組織であり、その活動も楽団員によるところが大きいことから、楽団のビジョンや価値観を楽団員で共有し、各楽団員が主体的かつ意欲的に楽団の活動に取り組むような体制づくりを行っていくことが必要であると考え。また、オーケストラ等の聴衆の趣味趣向を最も理解しているのは事務方ではなく楽団員であり、楽団員が営業、企画活動に参画することにより、事務方だけでは出てこなかった発想が出てくる可能性があり、よりニーズにマッチした企画等が生まれる可能性も高いものと考えられる。

### 【意見 32】

楽団員（音楽監督、コンサートマスター、各セクションの代表等）に対して、定期的に収支の状況を開示し内容を伝達することにより、収益的な貢献・成果に関して、自分たちも積極的に関与すべきであるという意識を作り上げることが今後の楽団の維持あるいはより一層の発展のためには必要であると考え。

そのために、各演奏会の損益を単に算定するだけでなく、どこに課題があり、何が原因なのか、どうすれば改善できるのかといった分析を行うことにより、損益意識を具体的な課題（身近な演奏会）を通じて認識させ、さらに具体的な改善のアクション（営業活動・営業企画への参画）に結びつけてゆく形で楽団員に意識付けを行っていくことが必要となるものと考え。

### 3. 演奏会別収支の精緻化と報告体制

収支に関する課題及びその原因の把握や、それに対する改善のアクションプランの策定、実行に対しては、楽団全体の収支に基づいてそれらを実施しようとした場合、種々雑多な活動の要素がその収支の中に含まれてしまうため、焦点がぼやけて具体的な課題の把握や改善案の検討につながりにくい。そのため、より収支を活動ごとに細分化した演奏会別損益の分析の充実が有効である。

現状においては、楽団は演奏会ごとに収支を把握しているが、それに対する分析や課題を把握し、改善案の策定につなげるような体制にはなっていない。収支の状況については、単純に個々の演奏会にかかる直接の収入額と支出額を項目（勘定科目）ごとに残高試算表の形で集計表示した収支一覧表を作成し、それをそのままの形で提示するにとどまっている。

また、現在、演奏会ごとの収支の算定に当たっては、楽団員の人件費は各演奏会に配分されていない。演奏会ごとに、演奏に参加する楽団員の人数や演奏会に向けての練習時間も異なるため、どれだけの人的資源を投入してそれだけの収益を獲得したかが現状の演奏会別収支では明確でなく、演奏会ごとの収益性の比較分析を適切に行うことができないものと考えられる。



### 【意見 33】

楽団における具体的な課題を明確化し、楽団員の課題に対する改善意識を醸成するためには、単に演奏会ごとの収支状況を残高試算表の形でそのまま提示するのではなく、より楽団の課題を浮き彫りにするよう演奏会別収支情報を加工集約した上で楽団員に提示する必要があると考える。

例えば、演奏会収入についてその収入額だけでなく、入場者数や演奏会場の稼働率、入場者1人当たりの収入額等の情報を示すことで、演奏会ごとの収益性の違いを明確に示すことが可能となり、それにより、収益性を高めるためのより具体的な活動目標を設定することができるようになると考えられる。

また、課題把握及び改善案の検討のため演奏会別収支をより有効に利用できるようにするためには、楽団員の人件費も演奏会別収支に配分する必要があると考える。楽団員の人件費は各演奏会に対して直接的には把握できないが、例えば、楽団員の稼働時間全体に対する各演奏会の出演や練習時間の比など、実態に合った基準に基づいて楽団員人件費を各演奏会に配分することにより、各演奏会に投入されているコストを明確にすることが可能となる。

#### 4. 楽団員の満足度を高める施策（楽団における人的な課題）

楽団は楽団員を中心とした人を基礎としている組織である。楽団の活動のほとんどは、指揮者・音楽監督を含めた各楽団員の演奏活動であり、楽団の収益獲得源もそれら楽団員の活動にある。また、楽団のコストの中で最も大きな比率を占めているのは人件費であり、この人件費というコストの投入に対してどれだけの効果が得られるかが、楽団の収益性を高める上で重要となる。

楽団は、高い専門的技術をもった演奏家から構成されている。また、国内の他のオーケストラも同様の状況であるが、楽団員には年齢のばらつきがあり、平均年齢は45歳と比較的高齢である。そのため、楽団の維持発展のためには後継者の育成も課題となる。

また、楽団の構成員は多種の楽器奏者から構成されているが、楽器の種類により稼働が異なるなど、楽団員間に不公平感が高まりやすい環境であるため、できるだけそのような不公平感が高まらないような施策を検討する必要がある。

上記のような人的な課題については、いわゆる従業員満足度調査を行うことも有効と考えられる。

従業員満足度調査とは、従業員の持っている業務や会社に関する意見や人間関係に関する認識といった従業員の意識や職場環境に関する事項を調査・数値化するものである。

顧客の満足度（CS：Customer Satisfaction）を知ることの大切さは広く知られているが、それとともに従業員満足度（ES：Employee Satisfaction）を知ること合わせて大切である。

組織は、人の集合体であり、各人の能力を高めるとともに、連携・連帯による総合力

の発揮が重要な課題となる。そのためには技術的な面も重要であるが、同時にメンタルな部分（モチベーションやインセンティブの向上など）も重要となってくる。

したがって顧客のニーズ（満足度）を知ることが大切であると同様に従業員のニーズ（満足度）を知ること大切となるのである。

従業員満足度調査は、単に従業員の不満や抱えている問題を把握するばかりでなく、それらの解消により居心地の良い職場環境を醸成してモチベーションの向上の一助となし、また、積極的に従業員のアイデアや問題意識の吸い上げることによって業務方法等の改善や組織への参加意識や一体感の醸成にも役立つこととなる。

#### 【意見 34】

現在、楽団においては楽団員のモチベーションやインセンティブを向上させるための施策を楽団内の制度としては実施していないが、例えば、いわゆる従業員満足度調査等を実施して、楽団員の意識や職場環境に関する事項を調査・数値化して、分析・改善に役立てるということも有効であると考えられる。

これにより、楽団員の不満や抱えている問題を把握・解消し、職場環境の改善を行うことで楽団員のモチベーションの向上を図り、また、積極的に楽団員のアイデアや問題意識を吸い上げることによって楽団活動の改善や組織への参加意識や一体感の醸成を図ることが可能となるものとする。

### 5. 就業制度の透明性、公平性の確保

楽団は、運営費に対して補助金を交付されているが、運営費の中で最も大きな比率を占めているのは人件費であることから、人件費支出の適正性という観点から、透明性、公平性のある就業制度が確立され、人材が有効に機能するよう制度運用が行われる必要がある。なお、人件費には、所属する楽団員の給与・手当のほか、指揮者やソリストの出演料、一時的に補充する奏者（エキストラ）の出演料等が含まれる。

交響楽の性質として、個々の演奏会プログラムにより演奏に必要な奏者数は増減し、必要数を楽団に所属する楽団員で満たせる場合と、楽団員のみでは不足する場合があるが、不足する場合にはエキストラで不足分を補完することが必要となり、その分人件費は膨らむこととなる。

演奏プログラムを所属楽団員数に見合ったものにすればエキストラも含めた総人件費を抑えられるとも考えられるが、演奏規模を人件費の観点のみから決定することは、演奏レパートリーが狭まり、楽団の技術的な成長の妨げになる他、楽団員のモチベーションの低下にもつながると考えられることから、演奏プログラムのあり方については楽団の演奏レベルや魅力度の向上といったことも勘案しながら総合的に検討する必要がある。

一方で、一定の演奏プログラムにおいて、できるだけ多くの楽団員が演奏に従事すれば、利用するエキストラ数が減少し人件費を抑制できると考えられるが、楽団員が演奏に従事するか否かは、年次有給休暇の取得状況の他、楽器のセクションに属する楽団員数、首席・第一奏者制度及び降り番制度の運用方法などによっても左右される。

首席・第一奏者制度はその職責を尊重し各楽器セクションに2人ずつ在籍する首席奏者または第一奏者のうち1名の従事を免除するものであり、また、降り番制度とは、演奏に必要な奏者数を在籍楽団員数が上回ったため余剰となる楽団員を「降り番」として演奏会への従事を免除するものである。

上記のうち、「降り番制度」については、例外的に降り番となる楽団員を増やす2つの特殊な降り番制度が存在する。一つは、各楽器セクション間の就業日数等の格差是正のため特に就業日数の多いセクションに特別な降り番を認める「特別降り番」と呼ばれる制度であり、もう一つは各セクションに属する実人員ではなく、仮想定数により降り番を追加発生させる「みなし降り番」という制度である。

上記の「みなし降り番」については、本来楽団員が演奏すべきところをエキストラで補充しているとも捉えられるが、降り番となった時間については、勤怠上は出勤と扱われながら練習時間等として楽団員が活用することにより自主的に演奏水準を維持する機能として一定の存在意義もあると思われる。

ただ、降り番制度については過去の労使交渉の積み重ねにより現在の姿になっているとのことであるが、制度の根拠や「みなし降り番」の仮想定数の決定などに明確なルールがなく、実質的な制度の運用は各セクションに任されているものの、セクション間で制度運用のばらつきも生じているとのことであり、制度の透明性、公平性において問題があるものと考えられる。

【楽団員、エキストラ、降り番の状況（平成24年度開催の演奏会の平均値）】

所属楽団員 66人			
降り番	乗り番	エキストラ	エキストラ率
19人	46人	16人	26.05%
演奏従事者		62人	

「乗り番」とは演奏者のうちの所属楽団員をいう。

### 【意見 35】

交響楽団は人の活動を核として運営されている組織である。したがって、就業制度については統一的な運用により透明性、公平性が確保され、人材が有効に機能するよう制度運用が行われる必要があると考える。

現状、楽団においては透明性や公平性の観点から疑義のある制度が導入・運用されているなど、効率的かつ適切な人材活用、適正な人件費支出という観点から説明責任が必ずしも十分に果たされているとはいえない状況であると考えられる。

今後、楽団の就業制度が抱える課題を抽出し、運用実態の把握と検証を行った上で、就業制度のあり方について改善を図ることが望まれる。

## 6. 外部者の意見・ニーズの把握と活用

楽団の活動に対する外部者の意見やニーズを把握し、それを活用していくことは、楽団の維持発展には重要である。

現在、楽団として外部者の意見を把握する手段としては、楽団の主催する演奏会において毎回プログラムとともに配布するアンケートがある。しかし、アンケートの回収状況は概ね 2%~4%と極めて低いものとなっている。また、特にアンケートの項目や様式は近年変えておらず、継続してほぼ同じものを利用している。

より多くの外部者の意見を集めるという観点からは、アンケートの回収率を高める方策を検討する必要があると考えられる。また、アンケートの回答をより有効に楽団経営に生かすという観点からは、より現在の楽団の課題にクローズアップした質問内容とすることを検討するべきであると考えられる。

(楽団のアンケートフォーム)

**～ お客様の「声」 アンケート ～**  
**◆第495回定期演奏会(2013年11月16日)◆**

本日は、群馬交響楽団の演奏会にご来場いただきありがとうございます。  
 今後の参考にさせていただきますと存じますので、アンケートにご協力ください。

- 1 本日の演奏会情報は何でお知りになりましたか。  
 A 新聞・雑誌 B くらま新聞 C 月刊FM D 群馬FM-FM E 家族・友人・友人  
 F 定期会員・FM-FM・賛助会員 G その他( )
- 2 本日の演奏会の入場券はどちらでご購入されましたか。  
 A FM-FM B 群馬事務局・FM-FM C 定期会員・賛助会員 D FM-FM  
 E その他( )
- 3 本日の演奏会に対するご感想をお聞かせください。  
 (1)出演者について  
  
  
  
  
 (2)演奏曲目・内容について  
  
  
  
 (3)会場の運営・係員の対応について
- 4 その他、ご意見・ご要望等がありましたらお聞かせください。

お名前・ご住所等をご記入ください。

お名前	年齢	代	性別	男・女
ご住所 (〒 - )				定期会員・賛助会員 FM-FM/FM・一般

- ※ ご記入いただきましたアンケート用紙は、会場裏サイド階段下にある回収箱へお入れください。  
 (後日群馬事務局へご送付・ご郵送もしくはFAXいただいても結構です。)
- ※ お寄せいただきましたご意見等は、次回以降の定期演奏会のプログラムにて掲載させていただく場合がございますので、予めご承知置きください。
- ※ アンケートにお答えいただいた方の中から、抽選で本日の出演者(指揮者等)のサイン色紙を5名様にプレゼントさせていただきます。お客様の住所、氏名などの個人情報、本件についてのみ使用し、その他の目的のためには一切使用いたしません。

(2013年11月20日(水) 必着有効)

公益財団法人 群馬交響楽団 事務局 〒370-8501 群馬県高崎市高松町35番地1  
 Tel(027)322-4816 / Fax(027)322-4843 / E-mail:gsukyos@stafn.com.jp

アンケートの回収率を高めるための方策としては、例えばアンケートフォームを以下のように見直すということが考えられる。

- ・住所、名前などの個人情報を記載することが求められていることから、アンケートの記載を敬遠する者がいると考えられるため、その欄を削除するか、より縮小する。あるいは記載が任意であることを明確にする。
- ・回答を文章で記載させる質問が多いため、回答がしやすいように、チェックリスト形式の質問を多くする。
- ・アンケートの最下段に記載されているプレゼントに関する記載を、より目立つように記載場所や文字の大きさを工夫する。
- ・アンケートの回答項目のうち、「その他」についてはできるだけ細分化する。

上記のうち、チェックリスト形式の質問にすることは、回答率を上げる効果があるとともに、回答結果の分析が容易になるという効果もあると考えられる。現在、上記のアンケートフォームのうち、チェックリスト形式の質問は、1の演奏会情報の取得手段と2の入場券の取得手段のみであり、回答を数値や割合で分析しているのはそれらの項目と、住所、年齢、性別、会員種別に限られている。しかし、より楽団の課題に対して焦点を当てた質問をチェックリスト形式で行うことにより、より楽団に有用な情報の把握と分析が可能となると考えられる。

また、現在アンケート結果については、事務局のみで回覧されており、楽団全体に周知するような内容の回答が特にあった場合にのみ、楽団員各セクションの代表が出席する運営会議で個別に報告するにとどまっている。しかし、楽団全体としての一体感を醸成するためには、楽団員全体が外部者の意見に耳を傾け、それに対応していくことが必要であると考えられることから、アンケート結果をより分かりやすい形で分析できるような形にし、その分析結果を楽団員に提示することにより、楽団員が主体的かつ意欲的に楽団の活動に取り組むように意識付けを行っていくことが必要であると考えられる。

### 【意見 36】

楽団の収益性を高め、今後も維持・発展させていくためには、できるだけ多くの外部者の意見やニーズを把握し、活用することが必要と考えられる。

現状、楽団では外部者の意見やニーズを把握する手段として演奏会来場者に対してアンケート調査を実施している。しかしながら、アンケート調査の回答率は極めて低いため、回収率を高める施策が必要と考えられ、そのために、例えば、個人情報に関する記載欄を削除あるいは縮小する、チェックリスト形式の回答にする、アンケート回答者に対するプレゼントコーナーの記載をより目立たせる等の施策が有効であると考えられる。

さらに、チェックリスト形式の質問を多くすることで、回答を数値的に分析することができ、より課題の把握と改善案の検討に役立たせることが可能となると同時に、楽団員に分析結果をわかりやすく提示することで楽団員が主体的かつ意欲的に楽団活動に取り組むよう意識付けすることができると考えられる。

また、演奏会来場者のみへのアンケートではなく、より演奏会来場者以外からも広く意見を吸い上げ、それを活用することが、新たな楽団ファンの獲得とともに、補助金受領団体として楽団の活動の理解を得ることに役立つものと考えられるため、例えば、楽団のホームページに「ご意見フォーム」を作成する、或いは楽団の代表メールアドレスをわかりやすく表示することなどにより、さまざまな立場の人が楽団に対して気軽に意見を投稿できる仕組みを整備することが望まれる。

## 7. 中期ビジョンと発展戦略アクションプラン

楽団は平成23年3月に、現状での楽団の課題とそれに対する取組み目標を、「群馬交響楽団中期ビジョン」（以下、中期ビジョン）と当該ビジョンの実施計画として「群響発展戦略アクションプラン」（以下、アクションプラン）として取りまとめている。

中期ビジョンは、以下の5つの戦略からなり、その戦略の実行計画としてアクションプランにおいて下記に記載した取組が示されている。

戦略	取組
戦略1 演奏力、芸術性のレベルアップ	【取組1】音楽責任体制の確立
	【取組2】演奏力の維持対策
	【取組3】演奏内容の向上
	【取組4】優秀な楽員の確保
戦略2 地域文化の創造	【取組5】定期演奏会の魅力アップ
	【取組6】クラシックファンの拡大
	【取組7】音楽教室の充実・強化
	【取組8】社会貢献活動の強化
戦略3 情報発信・交流の促進	【取組9】海外に目を向けた活動
	【取組10】音楽を通じた交流促進
	【取組11】プログラムの改革
	【取組12】情報発信の強化
戦略4 自立的経営の確立	【取組13】演奏事業収入の確保
	【取組14】公的支援の確保
	【取組15】企業協賛・寄付の拡大
	【取組16】予算執行管理の適正化
	【取組17】財政基盤強化
	【取組18】事務執行体制の強化
戦略5 県民総支援体制の確立	【取組19】情報公開の促進
	【取組20】支援組織等との連携
	【取組21】行政・財界・県民一体となった支援体制の構築

中期ビジョンについては、現在見直しを検討しているとのことであり、平成26年3月にその概要を楽団のホームページ上で開示する予定である。

当該、中期ビジョン及びアクションプランは楽団内においては情報共有されているが、基本的には外部に公表していないとのことである。



このアクションプランにおいては、上記の取組のそれぞれにおいて具体的な活動が記載され、一部には数値目標も示されている。また、このアクションプランに示されている取組についての実際的な取組状況が年度ごとに取りまとめられている。

しかしながら、年度ごとの取組状況については、アクションプランに示されている施策が実施されたかどうか、あるいは実施の程度（一部実施か、完全実施か）という観点からの総括が行われているのみで、実際の活動の成果あるいは目標に対する進捗等は問題にされていない。

1つ例として取り上げると、アクションプランの【取組 15】の中には、重点事業として企業協賛の拡大という項目があり、以下のような活動を実施することにより、法人協賛金を平成 27 年度までに 20,000 千円とするとの目標を掲げている。

- ・景気の低迷により協賛金の獲得が難しいことから、協賛の呼び水として企業研修や福利厚生として無料コンサート（フリーミアム）を開催し、企業協賛の呼び水とする。
- ・協賛金額の小口化によって協賛企業数の増加を図り総額を上げる。

しかしながら、企業協賛の実績はアクションプランを作成した平成 22 年度は 15,313 千円、平成 23 年度 14,250 千円、平成 24 年度 14,050 千円とやや下降気味に推移しており、目標に向けて順調に推移しているとは言い難い状況であるものの、取組状況の総括においては、その点は特に問題としては取り上げられていない。

### 【意見 37】

現状、楽団の「アクションプラン」の各年度における取組状況については、そこに示されている施策の実施の有無を取りまとめ、進捗状況の総括としている。

しかしながら、施策の実行というのは手段でしかない。「アクションプラン」に掲げられている各施策は楽団の「中期ヴィジョン」における「発展戦略」を実現することが目的である。

目的の達成のためにはアクションプランに掲げられている内容について、掲げられている目標値に対する成果や達成度合いを一定期間ごとに評価し、その評価結果に基づいて従来の活動の問題点等を検討し、それをさらなる改善活動につなげていくという仕組み・体制を構築することが必要であると考えられる。

## 8. 補助金の支給基準の明確化

群馬県が楽団に対して実施している補助金の内訳及びその推移は以下のとおりである。

(平成 22 年度～24 年度の補助金の推移)

(単位:千円)

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
芸術文化団体補助金			
運営費補助	157,000	157,000	157,000
退職金積立補助	17,300	17,300	17,300
財務基盤強化補助		7,500	7,500
夏休みコンサート補助	5,500	5,500	5,500
県民の日コンサート補助	3,000	3,000	3,000
移動音楽教室補助	39,245	39,245	39,245
幼児移動音楽教室補助			3,750
東京定期演奏会補助			3,500
群馬・茨城文化交流コンサート補助			1,500
DC 関連コンサート補助		3,000	
オーケストラ入門コンサート補助	2,465		
シネマ・クラシックコンサート補助	2,222		
高校移動音楽教室補助金	22,019	22,019	22,019
高校移動音楽教室等			
会場費	1,911	1,764	1,512
楽器セミナー報償費	3,360	3,780	3,780
合計	254,022	260,108	265,606

上記の補助金のうち、平成 24 年度から開始した幼児移動音楽教室の補助金など、新たな事業に対する補助金を除いて、継続的に県が行っている補助金については、同額を過去から継続しており、その金額の算定過程が明確でなく、過去に何らかの基準により算定された補助金額をそのまま継続しているとのことである。

特に、移動音楽教室は実施回数や生徒数が毎年異なるにも関わらず、継続して同額を補助している。

【移動音楽教室の過年度の実施数や生徒数の推移】

	実施回数	実施校数	児童・生徒数
平成 14 年度	89	261	56,249
平成 15 年度	83	277	50,254
平成 16 年度	77	253	48,692
平成 17 年度	87	261	53,091
平成 18 年度	73	322	46,321
平成 19 年度	69	314	45,644
平成 20 年度	81	314	48,473
平成 21 年度	56	219	30,941
平成 22 年度	62	320	43,216
平成 23 年度	74	315	46,174
平成 24 年度	78	336	45,065

移動音楽教室に対する補助金については、従来、県の教育委員会が管轄しており、その時代に、生徒一人当たりの経費 1,800 円から生徒負担分 400 円を控除した 1,400 円を市町村と県で折半し、県としては生徒一人あたり 700 円との積算を行って現在の補助金額を算定していたとのことである。平成 24 年度の移動音楽教室の補助金は 39,245,000 円であることから、一人あたり 700 円とすれば、上記の積算によれば 5 万 6 千人の生徒が鑑賞していることを前提にしていることとなる。

生徒数は減少しているものの、実施回数や実施校数は生徒数と必ずしも比例的に推移しているわけではないため、単純に生徒数の減少により補助金を削減すべきとの主張は性急と考えられるが、移動音楽教室も含めて従来から継続している補助金については、公益性の観点から、その補助金の対象となる範囲とその算定過程を明確にしておくべきと考える。

【意見 38】

群馬県が団体に支給している補助金については、新規事業に対するものを除き、継続的に同額とされており、過去に決定した支給額をそのまま毎年度踏襲しており、每期改めて見直しは行っていない。

しかしながら、補助金は自主的に活動する団体に対して、公益性の観点から必要と考えられる額を補助するものであることから、公平性を確保するとともに、団体の自立を促すものであることが求められるものとする。

したがって、補助金については、その支給基準を明確にした上で、補助対象となる費用を適切に評価して支給額を決定すべきであるとする。

## 9. 賛助会員制度

楽団は、群馬交響楽団賛助会員（以下、「賛助会員」という）制度を採用している。制度の概要は以下のとおりである。

会費	法人会員(A)	1口	金10万円	(1口以上)
	法人会員(B)	1口	金5万円	(1口以上)
	個人会員(A)	1口	金2万円	(1口以上)
	個人会員(B)	1口	金1万円	(1口以上)
期間	平成25年4月1日～平成26年3月31日			
特典	「税法上の優遇措置」または「演奏会の鑑賞」のいずれか一方の特典を選択できます。			
	(1)「税法上の優遇措置」を選択された場合			
	群響は「特定公益増進法人」の認定を受けておりますので、納入していただいた賛助会費につきましては、税法上の特典として、以下の優遇措置が受けられます。(詳細は後述)			
	* 入場回数券の発行はありません。			
	(2)「演奏会の鑑賞券」を選択した場合			
	・ 入場回数券を発行します。(入場回数券の発行枚数は省略する。)			

### 【意見 39】

「賛助会員」は、「演奏会の鑑賞券」を選択する者と「税法上の優遇措置」を選択する者、すなわち寄付をする者に分けられ、寄付する場合には「賛助会員」になった後に賛助会費を寄付金とするという形式となっている。

しかしながら、このような仕組みは寄付をしようとする者にはわかりにくいため「賛助会員」には「演奏会の鑑賞」の特典のみを与え、税法上の特典を選択したい者は会員とならず寄付する形式とすることが望まれる。

また、寄付についての案内書等を作成し誰からも寄付を募るようにすることが望まれる。なお、会費は最低でも法人は5万円以上、個人は1万円以上となっているが、寄付のみであれば金額の制約を設ける必要はないと考える。

## 10. 賛助会費の会計上の扱い

賛助会員募集要項には、「税法上の優遇措置」の説明としての次の記載がある。

群響は、「特定公益増進法人」の認定を受けておりますので、納入していただいた賛助会費につきましては、税法上の寄付金として、以下の優遇措置が受けられます。

### ①法人の場合（法人税関係）

・ 以下の金額の範囲内で、一般の寄付金とは別枠で損金の額に算入されます。

$$\{(\text{資本金額の } 0.375\%) + (\text{年間所得の } 6.25\%)\} \times 1/2$$

②個人の場合（所得税関係）

- ・「総所得金額等の 40%」または「特定寄付金の額の合計額」のいずれか低い金額から 2 千円を引いた額が、所得控除されます。

なお、平成 24 年度の賛助会員のうち「税法上の優遇措置」を選択した者の会費は、「賛助会費」のうち 6,810 千円であり、残りの「演奏会の鑑賞」を選択した者の会費は、「賛助会費」のうち 19,110 千円となっている。

上記の説明のとおり、「税法上の優遇措置」として納入を受けた賛助会費は、寄付金として取り扱われることから、賛助会員のうち「税法上の優遇措置」を選択した者は寄付をした者と考えることができる。

したがって、収支決算書における寄付金収入、正味財産増減計算書における寄付金は 6,810 千円多くなると考えることができる。

**【指摘事項 6】**

賛助会員からの会費収入は収支計算上、及び正味財産増減計算書上、現状は「受取会費」の「賛助会員会費収入」にすべて計上されているが、そのうち、「税法上の優遇措置」を選択した者からの収入の実態は寄付金であることから、本来は「受取寄付金」に計上すべきである。

**1 1. 寄付金を増加させる施策**

第 64 期の寄付者・金額は以下のとおりである。

寄付者	金額(千円)
法人 A	8,000
個人 B	6,000
個人 C	50
計	14,050

寄付金は 3 名からしか納せられておらず、「群響」の寄付は特定の者に依存しており、安定性に欠けるという問題がある。上記に記載した賛助会費のうち寄付金とみなすことができる金額を考慮しても特定の者に依存しているという事実は変わらない。

「群響」の財政基盤を安定させるために、多くの寄付者から寄付金を得ることが望まれる。そのために寄付金収入を増加させるための具体策を検討することが望まれる。たとえば以下のような策が考えられる。

①寄付を募っていることを周知する

「寄付金の案内書」が作成されていないことや寄付について広報されていないため、「群響」が寄付を募っていることは周知されているとは考えられない。今後は、「群馬交響楽団賛助会の御加入について（お願い）」と同様に案内書を作成したり、群馬県の広報誌に掲載する等により周知する。

②寄付をしやすくする仕組みをつくる

「賛助会員」になるためには、群響窓口もしくは銀行にて会費を支払う必要がある。寄付者が銀行等に行く手間を省くためにキャッシュカードでの寄付も可能にする。また、1口1千円程度とし、寄付しやすい額とする。「クラウドファンディング」を導入することも検討するに値すると考える。

クラウドファンディングとは、不特定多数の者からインターネットのサイトを通じて他の人々や組織に少額の資金提供を呼びかけるものをいう。クラウドファンディングは資金提供者に対する見返りにより利益が上がった場合に金銭配当する「投資型」、金銭の配当を受けるのではなく、製品・サービスを受ける「購入型」、金銭的な見返りのない「寄付型」に大別される。

③グッズをプレゼントする

一定額以上の寄付をした者に「群響」オリジナルグッズを提供するなどして、寄付したいという気持ちをもたせる。

④公益財団法人であることの税法上の利点を寄付者に訴える

「群響」は公益法人の認定を受けており、また、特定公益増進法人にもなっている。「群響」に対し寄付を行った場合、寄付者に対しては次のような税法上の優遇制度が措置されており、これら寄付による恩恵を明確にして、寄付金を募ることが必要である。

法人の場合

法人税       $\{(\text{資本金額の } 0.375\%) + (\text{年間所得の } 6.25\%)\} \times 1/2$  の範囲内で一般の寄付金とは別枠で損金算入

個人の場合

所得税      「総所得金額等の 40%」または「寄付金の額」のいずれか少ない金額から 2 千円を引いた額が所得控除

住民税      「総所得金額等の 30%」または「寄付金の額」のいずれか少ない金額から 2 千円を引いた額に、県民税の場合 4%、市町村民税の場合 6%の控除率を乗じた額が税額控除

#### 【意見 40】

現状、寄付金はごく少数の特定者からの寄付に限られているが、財政基盤を安定させるために、多くの寄付者から寄付金を得ることが必要であると考ええる。

そのためには、寄付金を募集していることや、寄付金の税制上の利点の周知や寄付をしやすくする仕組み作り、寄付者に対するプレゼントなどの寄付金を増加させるための施策を実施することが望まれる。

## 12. 地元での活動

#### 【意見 41】

移動音楽教室は1947年から現在まで行われており2009年度までに延べ600万人以上の児童・生徒が鑑賞している（「群響」ホームページより）。楽団は、幼児・小学校・中学校・高校の生徒を対象とした移動音楽教室以外にも「高崎市アンサンブルコンサート事業」により、楽団員が介護老人施設・公民館等でアンサンブルコンサートを実施している。学校の生徒のみならず県民一般も「群響」の音楽を聞く機会を有することにより、より身近に「群響」を感じることができ、演奏会への参加や賛助会の未入会者が賛助会へ入会することも期待できる。

演奏会等による時間の制約もあると考えられるが、高崎市のみならず他市町村でも実施し、県民が「群響」を身近なものに感じる機会をより多く提供することが望まれる。

## 第14 国際観光県ぐんま

担当部局（課）：産業経済部観光局観光物産課

### 1. 事業概要

群馬県の知名度アップを図り、本県への外国人観光客を増大させるため、国・他県とも連携を図りながら、観光情報の収集・発信等を実施する。

具体的な内容としては、セールスプロモーション、旅行エージェント・メディア招聘、観光情報収集・発信、広域連携誘客促進などがある。

（セールスプロモーションの内容）

各国・地域の政府機関や有力な現地旅行会社等のキーパーソンへのトップセールスに合わせ、県内関係者との連携による現地観光説明会・商談会を実施し、本県の知名度の向上と県内観光事業者と海外の旅行会社等とのマッチングを図る。

（旅行エージェント招聘の内容）

県内関係者と連携して、現地旅行会社や在日のランドオペレーターを招聘し本県の観光地や観光施設等を視察してもらうことで、本県への旅行商品造成を促進する。

また、商品化後の販売状況やツアー催行状況などを把握し、事業の効果測定を行っている。

※ランドオペレーターとは、主に海外旅行で、宿や観光地、現地の交通手段など往復航空機以外の「地上手配」を専門に行う会社のこと。

（観光情報収集・発信）

本県の外国語観光情報サイトを情報発信のベースに捉え、観光PRツールである英語版・中文簡体字版、韓国語版観光マップの増刷、観光情報ホームページなど様々な宣伝媒体を効果的に活用し、海外へ向けて群馬県の観光協力をPRしていくことで、海外における群馬県の認知度向上と誘客促進につなげていくことを目的としている。

そのため平成24年度において、「群馬県外国語観光サイト」を4言語（英語、中国語（繁体字）・中国語（簡体字）・韓国語）にリニューアルしている。

（広域連携誘客促進）

北関東三県広域観光推進協議会、ウエルカムぐんま国際観光推進協議会、日本政府観光局、JR等、近県や県内市町村、関係機関と連携し海外の旅行エージェント・メディア招聘事業を実施している。



## 2. 現地プロモーション

### (1) 群馬県における現地プロモーションの状況

平成24年度群馬県の現地プロモーション活動（事業実績 3,851千円）

香港・韓国の旅行博出展、知事のトップセールスとして「ビジットぐんまキャンペーンin台湾」開催等により、本県への誘客を働きかけている。

プロモーションの回数は、下記のとおり、台湾、韓国、香港で一回ずつとなっており、その内知事のトップセールスは台湾、香港で1回となっている。また、台湾では、台中市、高雄市でそれぞれ一回ずつ現地観光説明会・商談会を開催している。

	中国	台湾	韓国	香港	その他	合計
プロモーション回数		1	1	1		3
うちトップセールス		1		1		2

上記の活動の結果として、群馬県で把握している結果は、下記のとおりである。

国・地域		活動内容	時期	送客数
台湾	台北市・高雄市	台湾での知事トップセールに合わせ、現地でのプロモーションを行い、県内の宿泊施設関係者と現地旅行会社と商談会を開催した。	12月	632人

### (2) 他県の現地プロモーションの状況

各県は現地プロモーション等の事業を県並びに県の出資団体等とともにやっている。

以下に主な県（長野県及び熊本県）の取り組み状況（各出資団体等の事業報告からの事業内容の抜粋）を記載する。

#### 長野県

実施団体：一般社団法人信州・長野県観光協会（平成23年度事業報告より抜粋）

VJ事業、各協議会の事業に参加し、海外での観光展に出展したほか、県との協働により、現地での説明会・商談会を実施し、日本の代表的な観光地に近い長野県の観光ルートの紹介、長野県独自の観光資源の魅力の認知度向上や冬季のスキー客等の増加が図ることができた。

プロモーション事業総括表

国・地域	件数	実施主体
中国	6	長野県（3）、VJ地方連携（3）
中国・香港	1	中部広域観光推進協議会（1）
香港	1	長野県（1）

台湾	4	VJ地方連携（2）、日本観光振興協会関東ブロック（1）、海外観光客誘客推進協議会（1）
オーストラリア	3	長野－新潟スノーリゾートアライアンス（3）
シンガポール	2	中央内陸圏（1）、長野－新潟スノーリゾートアライアンス（1）
タイ	2	長野県（1）、VJスノーリゾートアライアンス（1）
英国	1	長野－新潟スノーリゾートアライアンス（1）
韓国	1	VJ地方連携（1）
計	21	

プロモーション事業：詳細表

国・地域	事業名	期日（渡航期間）	事業概要	事業実施形態
オーストラリア	SnowTravelExpo出展	5/13～24	スキーExpo出展、エージェンツセールス	長野・新潟スノーリゾートアライアンス
香港	香港国際旅遊博、出展	6/9～11	ブース出展による本県観光PR、旅行会社訪問	県単
台湾	教育旅行現地説明会	6/14～16	JNTO主催教育旅行現地説明会への参加、学校訪問、旅行会社へのセールス（台北、台中、高雄）	VJ（県単）
中国	ビジット・ジャパン合同観光説明会	6/13～18	観光庁・JNTO主催のビジット・ジャパン合同観光説明会（北京）への参加、旅行会社等訪問	県単
中国・香港	上海・香港ハイレベルミッション派遣	7/19～23	政府・航空会社表敬、現地旅行会社訪問、中部観光セミナー・商談会（上海）、意見交換会（香港）	中部広域
シンガポール	シンガポール旅行博出展	8/26～29	ブース出展・商談会における本県観光PR、旅行会社訪問	中央内陸県
タイ	タイ旅行博出展	9/1～4	ブース出展による本県観光PR、旅行会社訪問	VJ（岐阜・長野・名古屋圏）

中国	訪日旅行早期回復のためのトップセールス	9/4~8	加藤副知事によるトップセールス（北京、上海、江蘇省）	県単
シンガポール	日本観光フェア出展	10/8~9	ブース出展による長野・新潟スノーリゾートPR	長野・新潟スノーリゾートアライアンス
オーストラリア	VJ訪日旅行セミナー	10/11	セミナーにおける長野・新潟スノーリゾートPR、旅行会社訪問	長野・新潟スノーリゾートアライアンス
英国	SKI&SNOWBOARD SHOW出展	10/19~23	ブース出展による長野・新潟スノーリゾートPR、旅行会社訪問	長野・新潟スノーリゾートアライアンス
中国	長野県冬季観光説明・商談会（北京）	11/6~9	北京市での冬季観光説明会、商談会、スキー場観察等	VJ（長野・妙高市）
台湾	台北国際旅行博（ITF2011）出展	11/9~12	ブース出展・商談会における本県観光PR、旅行会社訪問	日銀協関東ブロック
中国	ビジット・ジャパン合同観光説明会（上海）	11/10	観光庁・JNTO主催のビジット・ジャパン合同観光説明会（上海）への参加、旅行会社等訪問	県単
台湾	教育旅行現地説明会	12/6~8	JNTO主催教育旅行下地説明会への参加、学校訪問、旅行会社へのセールス（台北・台中・高雄）	VJ 県単
中国	観光説明・商談会（江蘇省、浙江省）	12/14~15	三県（長野・石川・愛知）による江蘇省（南京市）、浙江省（杭州市）での観光説明・商談会、旅行会社訪問	VJ（長野・石川・愛知）
台湾	TK商品提案会	2/9~11	台北での観光商品提案会。エンドユーザー向けイベント	富山県他（海外観光客）

韓国	教育旅行関係者訪問	2/13～15	学校訪問、教育旅行取扱旅行会社訪問（ソウル）	VJ（長野・愛知）
中国	教育旅行関係者訪問（広東省）	3/4～8	広東省の教育旅行取扱旅行会社、学校訪問	VJ（長野・岐阜）
オーストラリア	現地旅行会社等訪問	3/7～10	オーストラリアのスキー関係旅行会社等訪問	長野・新潟スノーリゾートアライアンス
タイ	長野県観光説明・商談会	3/14～15	タイ・バンコクでの観光説明・商談会、旅行会社等訪問	長野県・CLAIR
計	21			

#### 海外プロモーション等による事業効果

#### 平成23年度「訪日教育旅行」受入実績

国・地域	香港	台湾	韓国	中国	オーストラリア	計
団体数	1	15	1	10	2	29
人数 (人)	86	731	32	316	26	1,191

#### 熊本県

実施団体：公益社団法人熊本観光連盟（平成24年度事業報告より抜粋）

現地でのセールス・旅行博出店等（H25年3月末現在）

国・地域		実施時期	内容
韓国	済州島	H24. 04. 22～24	済州オルレ視察研修
	ソウル	H24. 05. 20～22	現地セールス等
	麗水市	H24. 05. 24～27	麗水世界博覧会におけるPR等
	釜山	H24. 07. 05～07	九州観光説明会・現地セールス等
	ソウル	H24. 09. 10～12	現地セールス
	ソウル	H24. 10. 17～19	九州観光説明会・現地セールス等
	釜山・済州	H25. 03. 05～08	現地セールス等
	ソウル	H25. 03. 25～27	現地セールス等

中国	上海・大連	H24. 06. 25～29	現地セールス等
	上海・瀋陽	H25. 02. 26～03. 01	現地セールス等
	広州・深圳・広西	H25. 03. 11～16	現地セールス
香港		H24. 08. 06～07	現地セールス
		H24. 10. 18	現地セールス
		H24. 11. 19～20	現地セールス
		H25. 02. 27～29	知事トップセールス等
台湾	台北	H24. 05. 09～11	現地セールス等
	台北	H24. 08. 08～10	現地セールス等
	台北・台中・高雄	H24. 10. 15～17	現地セールス
	台北	H24. 11. 21～23	現地セールス等
	台北・高雄	H25. 01. 23～29	知事トップセールス等
シンガポール		H24. 07. 24～27	九州観光説明会・現地セールス等
		H25. 03. 17～20	現地セールス
タイ		H25. 01. 22～26	現地セールス
フィリピン		H24. 12. 03～07	現地プロモーション・セールス
インドネシア		H24. 12. 10～13	現地プロモーション・セールス

#### 国・地域別のセールス・出展回数

国・地域	セールス・出展回数	国・地域	セールス・出展回数
韓国	8	シンガポール	2
台湾	6	タイ	1
香港	4	フィリピン	1
中国	3	インドネシア	1

#### 市場別の主な実績

国・地域	活動内容	時期	送客数等
韓国	ソウルや釜山で現地セールスを実施。旅行会社とのタイアップによる旅行商品造成・販売促進、熊本の認知度向上を図った。	ハナツアー（最大手旅行会社）タイアップ 9月～11月 12月～2月	9,300人送客 25,500人送客

		旅行博士（個人旅行取扱大手）タイアップ 6月～9月 11月～2月	1,500人送客 1,600人送客
中国	博多港に入港したコスタ・クルーズ社（本社：イタリア）の上海発大型クルーズ船の熊本オプションツアーを実現した。	7月、8月	延べ7日間で約2,600人送客
	コスタ・クルーズ社の上海発大型クルーズ船の八千代寄港を始めて実現した。	10月	約1,520人の観光客が熊本を訪れた。
台湾	復興航空及び現地旅行会社とのタイアップにより、熊本空港及び北九州空港への交互連続チャーター便ツアー16本を実現した。	6月末～8月末	約1,850人の観光客が熊本を訪れた。
	台湾の高級職業高校1校、高級中学校4校の教育旅行を受入れた。	5月、10月、3月	約210人が学生が熊本を訪れた。
香港	EGLツアー社とタイアップして、鹿児島空港発着の連続チャーター便ツアー22本に熊本の観光地と宿泊を組み込んだ。	7月中旬～8月末	約2,900人の観光客が熊本を訪れた。
タイ	県内宿泊施設関係者等と現地セールスを実施。近年誘客対策を図ってきた。	1月	宿泊数5,950人と過去最高となった。

### （3）検討課題

（通年での現地プロモーションについて）

群馬県では、各国においての現地プロモーションが一回限りであるが、他県では複数

回行われているところもあり、長野県・熊本県と比較すると海外現地でのプロモーション活動が圧倒的に少ない状況といえる。

成果数値の捉え方に相違がある面もあるが、例えば熊本県と比較すると成果としての送客数が少なくなっており、現地プロモーションの頻度が、その原因となっている可能性がある。

(上海における現地プロモーションの開催について)

他県(長野県・熊本県)の状況を見ると、通年での現地プロモーションは、より多くの成果と結びついているように見受けられる。この点に関して、群馬県は中国上海に海外事務所(以下「上海事務所」と称す)があり、これを利用した上海での通年的、あるいは高頻度での現地プロモーションの実施が有効と考えられる。

## 通年での現地プロモーション

### 【意見 42】

知事のトップセールスとして、平成23年度には「ビジットぐんまキャンペーン in 香港」、平成24年度には「ビジットぐんま in 台湾」を開催しており、その中で国際観光県ぐんまの事業の一つとして、観光の現地プロモーションが開催されており、現地旅行会社と県内の旅館で商談会を行っている。

「ビジットぐんま in 台湾」では、1日目は、平成24年12月18日に台中市、2日目は、平成24年12月19日に高雄市で行われた。

群馬県の参加旅館及び台湾からの参加旅行会社数は、下記のとおりである。

	群馬県の旅館	台湾の旅行会社
台中市	14	17
高雄市	16	16

台中市で118件、高雄市で147件、合計265件の商談が行われたが、その結果として、「ビジットぐんま in 台湾」の現地プロモーションの商品化件数は、全部で5件、県内の宿泊者数は632人となっている。

群馬県では、知事のトップセールと合わせて現地プロモーションを行い、その後は、国の地方連携事業等を活用した現地旅行会社やメディアの招聘事業で関係を継続しているが、本県からも担当者が定期的に訪問し、事務レベルでの年間を通してのフォローを充実することで、より効果的な事業となると考える。

例えば、長野県や熊本県などでは、一年を通じて現地プロモーションが行われており、その結果として、来県者数には一定の成果をあげているように見受けられる。

現地プロモーション活動は、一過性ではなく一年を通じてある程度の頻度で行った方が、現地の旅行会社とのコミュニケーションも良好となり、その結果として良好商品造成も多くなり、来県者数も増加していくと考えられる。

## 上海における現地プロモーションの実施

### 【意見 43】

群馬県では、平成25年4月より中国の上海に上海事務所を開設している。

当該上海事務所の目的は、「群馬国際戦略 概要版」によると、①観光誘客の促進（目標：外国人宿泊数10万人）、②農畜産物等の販路拡大（目標：農畜産物輸出額2億円）、③企業のビジネス展開の支援（目標：群馬県上海事務所の設置による十分な支援）となっている。

前述したように他県では一年を通じた現地プロモーションを行うことにより、観光誘客に一定の成果をあげているところも見受けられるところであるが、予算の制約や費用対効果（戦略的な資源配分）の観点から、ある程度効果の得られる国に限定（特化）して現地プロモーションを行う必要もある。

上海事務所は、現在尖閣諸島の問題があるなど日中関係が不安定な中、年間15,000千円の事業費を要している。

上海における通年での現地プロモーション活動は、この事務所の活用により比較的費用を抑えて実施することが可能であると考えられる。

本年度、事務所を活用した事業や地道な現地旅行会社への営業活動が展開されているが、政治的緊張の緩和を見込み、中国からの誘客成果に繋がる、より効果的な事業を継続実施することが必要である。

### 3. プロポーザル方式における選定委員

#### (1) 外国語観光情報サイトリニューアル及びプロポーザル選定委員の概要

インターネットを活用した群馬県海外向け観光情報発信業務（外国語観光情報サイトリニューアル）とは、群馬県国際戦略の3つの柱のひとつである海外からの観光誘客促進として、インターネットによる観光情報の発信をする業務であり、様々な情報発信施策のベースとなるものである。

そこで平成24年度において現在の外国語観光情報ホームページを全面的にリニューアルし、英語、中国語（繁体字）、中国語（簡体字）、韓国語により海外に対する確かつ効果的な観光情報を伝え、本県の知名度向上となる更なる外国人観光客の誘客促進を図っている。

また、観光局公式facebookページ及び「新浪微博（シナ・ウェイボー）」と外国語観光情報ホームページを連動させた広報展開をすることで、インターネットを活用し海外に向けた効果的な情報発信を行っている。

外国語観光情報ホームページを全面的にリニューアルを依頼する業者の選定方法としてプロポーザル方式（随意契約の一形態）を採用しており、委託事業者審査委員会による委託業者選定審査の結果、優先交渉先を決定している。

審査委員は、観光局長（審査委員長）、観光物産課長、ググッとぐんま観光推進室長、



国際戦略課長、情報政策課長の5名であり、審査委員長は、観光局長である。

審査形式は、書類審査及びプレゼンテーション・ヒアリングとなっており、提出書類及びプレゼンテーション・ヒアリングの内容を審査し、採点票により、各審査委員が点数を記載している。（各項目10点満点で、計50点満点）

プレゼンテーションにあたっては、1事業者につきプレゼンテーション10分、ヒアリング10分の合計20分を実施している。

選定事業者の決定は、各審査委員の平均点数が最上位のもの又は最も多くの審査委員から最高得点を得たもののいずれかを委託事業者としている。（協議のうえ、審査委員長が決定する。

審査基準は下記の5つとなっている。

趣旨・目的の理解に関すること

事業の趣旨及び仕様書の内容に関する理解

企画提案内容に関すること

企画力、実現性、構成内容、オリジナリティ、表現方法

実施体制等に関すること

業務遂行能力、業務への熱意・意欲、事業実績

積算に関すること

見積金額の妥当性

総合評価

全体的な整合性

## （2）他県事例・研究報告

（高知県の事例）

高知県の「プロポーザル方式の実施に関するガイドライン」（平成19年3月20日通知）3（3）には、「審査委員は、公正性、透明性、客観性が求められていることから、県庁外の第三者を中心として5名程度で構成します。職員の備えた専門知識や経験などが審査に欠かせないと判断される場合には、職員を審査委員に加えることもできますが、その場合には理由を明らかにして下さい。」と記載されている。

（国土交通省の懇談会報告）

平成23年6月に「調査・設計等分野における品質確保に関する懇談会」から公表されている「建設コンサルタント業務等におけるプロポーザル方式及び総合評価落札方式の運用ガイドライン」では、5-2において「中立かつ公正な審査・評価の確保」が挙げられている。

その中で「プロポーザル方式及び総合評価落札方式（標準型及び簡易型）の適用にあたっては、発注者の恣意性を排除し、中立かつ公正な審査・評価を行う必要があることから、手続きの透明性及び競争性の向上を図るため、学識経験者等がからなる総合評価審査

委員会等を設置し審議を行うこと。」とある。

また「③個別業務における意見聴取」の箇所において、「プロポーザル方式の実施にあたっては、個々の現場条件により評価項目、得点配分等が大きく異なることや技術的に高度な提案がなされることが十分に考えられる。この場合、業務特性に応じた適切評価項目・基準の設定や技術提案の審査を実施するにあたり、学識経験者の意見を聴取する。」と記載されている。

#### 【意見 44】

上記概要に記載のとおり、随意契約におけるプロポーザル方式の審査委員は、観光局長（審査委員長）、観光物産課長、ググッとぐんま観光推進室長、国際戦略課長、情報政策課長の5名であり、審査委員長は、観光局長であることから全員群馬県の職員となっている。

これに対して他県では、公正性、透明性、客観性が求められていることから、県庁外の第三者を中心として構成することを求めている事例も見受けられる。

また、平成23年6月に「調査・設計等分野における品質確保に関する懇談会」から公表されている「建設コンサルタント業務等におけるプロポーザル方式及び総合評価落札方式の運用ガイドライン」では、「プロポーザル方式及び総合評価落札方式（標準型及び簡易型）の適用にあたっては、発注者の恣意性を排除し、中立かつ公正な審査・評価を行う必要がある事から、手続きの透明性及び競争性の向上を図るため、学識経験者等からなる総合評価審査委員会等を設置し審議を行うこと。」とある。

プロポーザル方式の最大の特徴は、複数の業者を選定可能な場合であっても、競争入札のように単に金額だけで業者を選定するのではなく、専門性や技術力の違いを評価したうえで業者を選定して随意契約を結ぶものであり、専門性や技術力の評価が最も重要なファクターとなっている。

現在、群馬県のプロポーザルの審査については、個人情報や企画提案内容の保全等を除く可能な限りの公表が行われ、公正性、透明性、客観性を担保していると考えられるが、県職員だけの審査では、県民理解に限界があると考えられる。

群馬県のプロポーザル方式においても、秘密事項の確保を担保できる県庁外の学識経験者等の専門的な知識を有する者の活用を検討すべきである。

## 4. 国際観光県ぐんまの事業目標

### (1) 概要

「国際観光県ぐんま」では、「はばたけ群馬プラン」における事業目標として平成21年度では約4万人であった外国人宿泊者数を、平成27年度には10万人とすることを目標として掲げている。

### (2) 群馬県の各事業の評価を行う際の「評価基準」

#### 基本的考え方

非常に厳しい財政状況の中、今後、はばたけ群馬プランを推進していくためには、限られた財源を最大限有効に活用することが必要である。このため、既存の重点プロジェクト関連事業を徹底的に見直し、財源を捻出し、サマーレビューを真摯に行い、次年度予算に反映させる。

#### 評価に当たっての視点（全事業共通）

##### 有効性（重点プロジェクト推進のため貢献しているか）

- ・結果、成果を示す項目の実績値はどうか。順調に推移しているか。
- ・定期的に見直しを行っているか。それにより実績値が改善されてきたか。
- ・他事業と統合することで、より効果を高められないか。
- ・民間団体、市町村等と協働・連携することで、より効果を高められないか。

##### 効率性（コストに見合う活動ができたか、コスト削減に努めたか）

- ・効果が最大となるための方法をとっているか。
- ・民間委託等により少ない経費で同様の効果を上げられる方法はないか。
- ・特定財源を活用する方法はないか。既存収入の増や新たな収入を確保できる方策はないか。
- ・民間団体、市町村等と協働・連携することで、より効率的に実施できないか。

##### 必要性（重点プロジェクトの目的達成のため必要不可欠か）

- ・行政（県）の責任分野を超え、必要以上にサービスを提供しすぎていないか。
- ・県が支援していることが逆に、県民・団体等の自主性・主体性を損なっていないか。
- ・国・市町村・NPO・企業等との役割分担は妥当か。協働・連携は十分か。
- ・NPO・ボランティアの活動領域と重なっていないか。
- ・社会経済情勢が変わったにもかかわらず、（実質的に）継続していないか。

### (3) 現状の問題点

「国際観光県ぐんま」事業の活動は、現地プロモーション、旅行エージェント・メディア招聘、外国語観光サイトリニューアル、広域連携誘客促進などである。

当該事業目標として、平成27年度には外国人県内宿泊者数10万人を目標としているが、「国際観光県ぐんま」の上記事業活動の成果が直接10万人となっているわけではなく、県の他の海外誘客事業も合わせても目標となっているため、当該目標では直接的評価が出来ず、事業活動の成否や課題の把握が出来ない。

また、上記、群馬県の評価基準の「2. 評価にあたっての視点」、「1 有効性」にある、「結果、成果を示す項目の実績値はどうか。順調に推移しているか。」、「定期的に見直しを行っているか。それにより実績値が改善されてきたか。」が掲げられているが、現状の目標値10万人では、事業活動のプロセスと成果の因果関係が希薄なため、それら視点からの評価もできない。

#### 【意見 45】

「国際観光県ぐんま」では、平成21年度に約4万人であった外国人宿泊者数を平成27年度には10万人とする目標を掲げている。

この目標の達成に向け、現地プロモーション、旅行エージェント・メディア招聘、外国語観光サイト運営、広域連携誘客促進等の事業が実施されている。

外国人の観光誘客は、観光に関係する多くの者の長期的かつ総合的な取り組みを積み重ねることによって、効果が現れるものと考えられる。

しかしながら、目標値として上記の「外国人宿泊者数10万人」を掲げるとしても、実施された事業活動の課題の把握、次回に向けての改善のためには、直接的・客観的な指標（目標を達成するための手段として、例えばプロモーション回数などの活動指標）を設定し、その達成度を計測すべきと考える。

## 第15 千客万来支援

担当部局（課）：産業経済部観光局観光物産課

### 1. 事業概要

知事又は行政事務所長もしくは行政県税事務所長は、集客力のあるワンランク上の観光地を実現し、多くのリピーター（常連客）を獲得するため、市町村や民間団体が取り組む企画の優れたハード・ソフトの観光振興施策・事業に対し、予算の範囲内で補助金を交付している。

対象事業としては、（１）国際観光推進、（２）ビジタートイレ推進、（３）地域資源活用推進、（４）観光施設リニューアル、（５）観光客周遊化支援がある。

#### （１）国際観光推進

国際観光を推進するための事業であり、主には外国語を併記する案内看板の設置、外国語のパンフレット作成等に対して補助金を支給する。

#### （２）ビジタートイレ推進

誰でも快適に使えるトイレ（ぐんまビジタートイレ）の新築及びリニューアルに対して補助金を支給する。

#### （３）地域資源活用推進

市町村と民間団体等が連携して取り組む地域資源を活用した観光振興施策や広域観光振興施策、ビジター産業活性化等の事業に対して補助金を支給する。

#### （４）観光施設リニューアル

老朽化した観光施設や埋もれた観光資源のリニューアルを行い、誘客の促進と機能向上を図るための事業に対して補助金を支給する。

#### （５）観光客周遊化支援

公共交通機関を利用する観光客の利便性を高めるため、鉄道駅等からの二次交通対策等として実施するバス運行事業及び観光タクシーの利用促進を図るための広報宣伝、標識設置事業に対して補助金を支給する。

### 実施主体

市町村、一部事務組合、商工会議所、商工会、NPO法人、観光協会、旅館組合等の団体が支援の対象となる。

### 補助基準

補助対象事業としては、500千円以上の事業で上限額は5,000千円、補助率は補助対象事業費の1/2（ハード事業のみ財政力指数0.75以上の市町村は1/3）に対して補助を行う。

(平成22年度事業結果)

事業分類	交付件数 (件)	事業費 (千円)	交付金額 (千円)
国際観光推進	4	5,049	2,310
ビジタートイレ推進	5	60,610	18,290
地域資源活用推進	34	325,343	49,220
観光施設リニューアル	10	57,051	21,760
観光客周遊化支援	5	14,302	5,250
合計	58	462,355	96,830

(平成23年度事業結果)

事業分類	交付件数 (件)	事業費 (千円)	交付金額 (千円)
国際観光推進	26	60,363	27,632
ビジタートイレ推進	3	30,093	11,490
地域資源活用推進	14	102,209	34,430
観光施設リニューアル	9	71,309	22,800
観光客周遊化支援	10	36,646	12,420
合計	62	300,620	108,772

(平成24年度事業結果)

事業分類	交付件数 (件)	事業費 (千円)	交付金額 (千円)
国際観光推進	18	39,154	17,680
ビジタートイレ推進	5	61,870	15,390
地域資源活用推進	17	66,452	22,900
観光施設リニューアル	11	71,686	27,830
観光客周遊化支援	3	6,430	1,150
合計	54	245,592	84,950

## 2. 千客万来支援事業の補助対象

### 千客万来事業の内容

群馬県の千客万来事業の内容としては、各市町村が実施する外国語を併記する案内看板の設置、外国語のパンフレット作成、トイレ（ぐんまビジタートイレ）の新築及びリニューアル等に対する補助金となっている。

### 【意見 46】

千客万来支援事業は、ワンランク上の観光地を作るための事業であるが、「ワンランク上の観光地」の意味するところが、対象事業（補助メニュー）の現状から判断すると「施設」がワンランク上という状況となっている。

施設を充実させることも重要であるが、施設そのものより施設で提供できるサービス内容を充実させることが重要である。いわゆる「ハコもの」に対する補助も必要であるが、サービス内容を充実させる施策（施設の維持管理、展示内容を充実させる等）に対する補助も重要であると考えます。

したがって、ハードを主体としたものだけを対象事業（補助メニュー）とするのではなく、ソフトを主体としたものも対象事業に含めることが望ましい。

## 3. 二次交通対策

### 観光客周遊化支援事業の概要

群馬県の観光周遊化支援事業の対象とする事業・補助対象経費は、下記のとおりである。

補助事業	補助対象経費
新規乗合バス路線の開設、運営事業	経常費用と経常収入との差額
複数の既設乗合バス路線の連動化事業 （乗り放題パスの発行等）	当該事業に要する経費のうち、知事が必要と認めるもの
観光タクシーの利用促進を図るための 広報宣伝、標識等の設置事業	当該事業に要する経費のうち、知事が必要と認めるもの

また、平成22年度～24年度の「観光客周遊化事業」に対する交付実績は下記のとおりである。

（金額：千円）

年度	件数	事業費	交付額	確定額
22	5	14,302	6,270	5,250
23	10	36,646	14,498	12,420
24	3	6,430	2,160	1,150

#### 【意見 47】

群馬県は自家用車による移動が主たるものとなっており、公共交通機関の整備状況は良好なものといえない。県内の路線バスは市町村等が運行しているか、または民間バス会社が自治体からの補助金を受け運行している状況にある。

このような状況にあるため路線バスを利用した「観光客周遊化事業」が赤字となり、平成24年度は実施件数が減少したものと考えられる。

現在、多くの市町村が路線バスではなくデマンドバスの実証実験や観光を目的としたガイドタクシー事業などの二次交通対策に取り組んでいる。

有効と考えられる二次交通対策については財政面のみならず事業案の面からも積極的に支援することが望ましい。

#### 4. 補助金交付の効果についての検証

千客万来支援事業費補助金交付要綱第13条に補助事業者が実績報告書を提出する旨を定めている。

実績報告書の添付資料として「千客万来支援事業 事業効果・活用状況調査票」（以下、「調査票」という）を提出させている。「調査票」には、平成\*\*年度の事業効果、活用状況を記入する欄があり、そこには（千客万来支援事業で整備した施設・設備、作成したパンフレット等の事業効果や活用状況について、数値等を用いて具体的に記入してください。）と記載してある。

「案内看板を取り付ける」等の事業や「ビジタートイレ」を設置する等の事業では、人員等の数値を記載することは困難である。

しかし、「施設を建設する」等の事業では、利用者等の数値を記載することは容易であると考えられる。

また、「施設を建設する」等の事業であり人員等の数値を記載することが容易であるにもかかわらず、補助金交付の効果についての具体的数値が記載されておらず、補助金の効果が明確でないものが多い。



補助限度額までの補助金をもらっているが、事業効果・活用状況の記載内容を具体的な数値を使って説明していないものとして下記のものがある。

事業名	総事業費	補助金額	事業効果、活用状況の記載内容
道の駅アグリーム 昭和 足湯・EVスタンド 新築工事	30,996千円	5,000千円	平成23年7月に道の駅「アグリーム昭和」がオープンし、「安心安全の新鮮野菜」を販売する農産物直売所、やさい王国昭和村の食材を使用したレストランや物産館、無料休憩所、観光案内所と併せて足湯を有効に活用いただいている。 また、EVスタンドの利用者も徐々に増加しており、利用者の利便性が図られている。 今後も多くの観光客に来村していただけるよう努力してゆきたい。
野反湖ビジターセンター建設事業	207,018千円	5,000千円	野反湖ビジターセンターは、野反湖を紹介できる展示場とキャンプ場管理事務所を兼ねた複合施設として整備し、野反湖の美しい自然や歴史、高山植物を紹介し、野反湖周辺の情報収集や学習拠点として、またキャンプ場利用や観光者の交流施設として多くの利用が図られた。

#### 【意見 48】

補助金は、公益性のある事業に対して支出することにより、行政が目的とする政策を間接的に実行しようとするものである。補助金は反対給付のない金銭の交付であるため、濫費に陥る可能性が高い。そこで補助金の対象となった事業の効果測定をしなければならない。

なお、「案内板設置工事」「パンフレット作成事業」のように、事業には具体的な数値が記載できず、補助金支出の効果が測定できないものもある。

しかしながら、具体的な数値が記載できる事業については、事業主体に対し「調査票」に具体的な数値を記載させるよう指導し、補助金支出効果を測定するように徹底すべきである。

## 5. ぐんまビジタートイレ認証制度

ぐんまビジター認証制度を説明した資料では以下のように記載されている。

1 ぐんまビジタートイレ認証制度とは 群馬県が公認する公衆トイレのブランド  
どんな優れた観光地でも、最後に入ったトイレが汚れていたために、その観光地全体の印象が悪くなったことはありませんか？

群馬県では、トイレを観光の一翼を担う「ホスピタリティ」<もてなし>の場ととらえ、2003年度から公衆トイレのブランド化に取り組んでいます。それが、「ぐんまビジタートイレ認証制度」です。トイレの専門家や利用者である県民代表などで決めた基準（ぐんまビジタートイレ認証基準）を満たした、誰もが清潔で安全、安心、快適に利用できるトイレです。

2 ぐんまビジタートイレ認証基準とは ビジタートイレは4タイプ 各タイプ約25項目の基準

公衆トイレといっても、公衆施設だけでなく、スーパー、道の駅、登山口、駅など、様々な場所にあり、利用する人も観光のお客様だけでなく、地元の人、買い物ついで、ビジネスマン、登山客など・・・、そして徒歩、車いす、自転車、車、電車など、いろいろな手段でやってきます。ぐんまビジタートイレは、これらの公衆トイレをそれぞれの利用者の行動パターンに合わせた4つのタイプ（まちなか、道路わき、登山・ハイキング、施設内）にわけて、それぞれ約25項目の基準を設けています。

3以下は省略する。

### 【意見 49】

群馬ビジタートイレ認証制度は、観光地においてトイレの悪印象がイメージダウンになることを避けるために施設・管理面で優れたトイレをPRし、モデルとすることで観光地のトイレ全体のレベルアップを目指すものである。平成25年3月末現在群馬県内の約120箇所の公衆トイレが認証されている。

しかしながら、未だに認証されていないトイレがあり、今後、群馬県内のすべての公衆トイレが認証され観光地のトイレ全体がレベルアップするように、認証されていないトイレの管理者を指導することが望まれる。

## 第16 ググっとぐんま観光キャンペーン

担当部局（課）：産業経済部観光局観光物産課

### 1. 事業概要

平成22年度～24年度の予算額及び決算額（単位：千円）

事業年度	予算額	決算額
平成23年度	30,000	30,000
平成24年度	30,000	30,000
平成25年度	21,000	—

「ググっとぐんま観光キャンペーン」としての事業は、平成24年度から実施されており、平成23年度はその準備事業となっている。

観光キャンペーンとしては、平成23年度において「群馬デスティネーションキャンペーン」が実施されているが、当該予算額は「上記予算額等」には記載していない。

平成23年度～24年度の期間中の観光客入込数（単位：万人）

事業年度	人数	目標値
平成23年度	1,854人	—
平成24年度	1,899人	1,900

### 実施体制

「ググっとぐんま観光キャンペーン」の事業活動は、ググっとぐんま観光宣伝推進協議会が実施主体となって行われている。

同協議会は、県のみならず県内市町村、市町村観光協会等、県域団体等、交通事業者、旅行業関係者、報道関係者、金融機関、商工会議所、商工会、J A、市町村物産振興協会及び公益財団法人群馬県観光物産国際協会の計252団体（平成25年12月1日現在）が構成団体となっている。

同協議会の収入は「群馬デスティネーションキャンペーン」以降の繰越金のほか、県及び（公財）群馬県観光物産国際協会からの負担金により成り立っている。

ググっとぐんま観光宣伝推進協議会の平成24年度の収支状況

科目	決算額（千円）	備考
負担金	55,000	県30,000、協会25,000
繰越金	49,406	前年度繰越金26,645、群馬DC繰越金22,761
雑収入	126	
（収入合計）	104,532	

広告宣伝事業費	59,358	PR刊行物等
誘客対策事業費	6,408	観光キャラバン経費等
その他	1,847	
(支出合計)	67,613	
(繰越金)	36,919	(平成25年度は10百万円前後となる見込み)

### 観光キャンペーンの実施時期

平成22年度は「プレ群馬デスティネーションキャンペーン」として平成22年7月～9月、平成23年度は「群馬デスティネーションキャンペーン」本番として平成23年7月～9月、平成24年度は「ググっとぐんま観光キャンペーン」として平成24年7月～9月を観光キャンペーン期間として各々実施している。

なお、平成25年度はキャンペーン期間を10月～12月に変更して実施している。

### 観光キャンペーンの主な活動内容

#### ・首都圏説明会

都内の主な旅行業者・観光関係者・マスコミ関係者を対象に、群馬県のPRと本県への誘客促進のための説明会を東京にて開催した。

#### ・ポスターの作成・配付

キャンペーンのためのポスターを各種制作し、JR東日本の主要駅や県内観光施設・案内所等に配付した。

#### ・ガイドブック・情報誌等の作成・配付

キャンペーンのためのガイドブック・情報誌等を制作し、JR東日本及び東武鉄道の主要駅や県内観光施設・案内所等に配付した。

#### ・のぼり旗の作成・設置

PRのためののぼり旗を作成し、JR東日本や東武鉄道等の協力によって各所に設置した。

#### ・キャラバン隊によるPR活動

旅行業者・マスコミ関係者への訪問によるキャンペーンの周知と観光情報の提供活動を実施するとともに、JR駅及び東武鉄道駅や大型ショッピングセンターにおいてキャンペーンの周知並びに観光情報のPR活動を実施した。

#### ・ラジオ放送

毎週日曜日にぐんま大使の井森美幸氏をパーソナリティとするPR番組を放送した。

#### ・ノベルティーの作成・配付

#### ・公式ホームページの運営

## 参考資料等

### 観光キャンペーンに対する評価等

＜県が実施したアンケート＞

県（ググっとぐんま観光宣伝推進協議会）は、平成24年8月に県内の35の市町村に対して観光キャンペーンに関するアンケートを実施しており、主な内容は以下のとおりとなっている。

- ・キャンペーンの必要性：97%が「必要あり」と回答
- ・キャンペーンの実施時期：

実施時期	回答数	割合
春（3～5月頃）	4	11%
夏（6～8月頃）	5	14%
秋（9～11月頃）	8	23%
冬（12～2月頃）	3	9%
特定しない	15	43%

- ・ 適当と考えるキャンペーンの期間

期間の長さ	回答数	割合
1ヶ月程度	6	17%
3ヶ月程度	15	43%
半年程度	1	3%
通年	3	9%
期間を限定せずスポット的に実施	10	29%

＜一般財団法人群馬経済研究所が実施したアンケート＞

平成22年から平成24年にかけて実施された「群馬デスティネーションキャンペーン」等の観光キャンペーンの評価に関して、一般財団法人群馬経済研究所が、平成25年3月に県内の観光旅館・ホテルを対象にアンケート調査を実施している。

同研究所がホームページ上で公表しているアンケートの調査結果「観光キャンペーンの効果と群馬県内観光の今後」及び当該調査に関する新聞報道（ぐんま経済新聞）による観光キャンペーンに対する主な評価は以下のとおりとなっている。

- ・ 観光キャンペーンの効果
  - 「効果があった」の回答が48%、「効果がなかった」の回答が14%
  - 「どちらとも言えない」の回答が39%
- ・ 観光キャンペーンで宿泊客が増加した都道府県
  - 東京都と埼玉県（合わせて全体の6割強）
- ・ 観光キャンペーンの効果の持続

- 「キャンペーン期間のみ」の回答が35%
- 「（キャンペーン実施後）3ヶ月以内」の回答が31%
- ・効果があった施策（回答率の高い項目）
  - 「県内観光情報の発信」の回答が7割強
  - その他は「群馬の観光イメージの向上」「地域の観光資源の発掘・磨き上げ」「地域の受け入れ体制整備推進」の順で回答率が高かった
- ・今後の振興のための優先施策（回答率の高い項目）
  - 「群馬の観光イメージの向上」、「県内観光情報の発信」
- ・観光キャンペーンの開催頻度
  - 「毎年実施するのが良い」の回答が56%
  - 「当面実施する必要はない」の回答が4%
- ・実施期間
  - 観光客の少ない「1月～3月」あるいは「4月～6月」の希望が多い

#### 観光PR等のための刊行物

- ・ググっとぐんま観光キャンペーン総合ガイドブック  
（発行元：ググっとぐんま観光宣伝推進協議会）
- ・エリアガイドブック（地域別の観光案内）  
（発行元：ググっとぐんま観光宣伝推進協議会各地域部会等）
- ・群馬県観光情報誌「ググっとぐんま」  
（発行元：ググっとぐんま観光宣伝推進協議会、季刊誌・年4回発行）
- ・「心にググっとぐんま・旬ネタ掲示板」（イベント等の案内チラシ）  
（発行元：群馬県観光局観光物産課、毎月発行）
- ・ぐんま観光マップ（発行元：群馬県観光局観光物産課）
- ・ぐんまの温泉（発行元：群馬県観光局観光物産課）
- ・ぐんまの冬・春観光素材集（旅行者向けの観光案内資料）  
（制作：公益財団法人群馬県観光物産国際協会、企画・監修：群馬県）

#### 観光素材に関する情報収集

県はPRするための観光情報（観光地・景勝地、各種イベント、食べ物・工芸品などの各地の名物）を県内市町村より収集している。

観光キャンペーンの時期に関するものをググっとぐんま観光宣伝推進協議会が、残りの季節に関しては県が各々情報収集している。

集められた情報は、「観光素材」として旅行企画の参考資料用に旅行者に提供しているほか、県の各種観光事業に活用している。

## 2. 観光キャンペーンの実施時期・回数

観光キャンペーン期間中の入り込み客数（観光地等への来訪客数）は増加しており、また一般財団法人群馬経済研究所が実施した、観光旅館・ホテルを対象にしたアンケート調査による観光キャンペーンに対する評価も半数近くが「効果があった」との回答となっている（市町村向けのアンケート結果では97%が「必要あり」）。

平成25年度はキャンペーン期間を10月～12月に変更し、温泉を前面に出す集中宣伝を実施している。

メリハリのある活動や戦略的な重点化も有効性の観点からは大切であり、特定の意図に基づいて限定的・重点的なキャンペーン期間を設定していることは評価できる。

しかしながら、効果については「どちらとも言えない」との評価も4割近くあり、効果の実感にはバラつきがあることが伺える。効果の持続に関してもキャンペーン期間あるいはその近辺（実施後3ヶ月）に限定されているとのアンケート結果も出ている。

また、キャンペーンの実施時期についても、観光客の少ない「1月～3月」「4月～6月」に対する希望が多いなど、現在の実施時期とは異なる要望もある。

この点に関して市町村向けのアンケート結果では、要望時期のバラつきが大きく、むしろ「特定しない」が大半を占めている。また、キャンペーン期間については現状の3ヶ月程度が最も多いものの「期間を限定せずスポット的に実施」との回答も約3割ある。

通年的なPR活動としては、季刊誌としての観光情報誌「ググっとぐんま」の発行、月刊情報（チラシ）としての「心にググっとぐんま・旬ネタ掲示板」の発行を行っているが、規模としては比較的小規模なものとなっている。

### 【意見 50】

観光の促進を図るためには、単なる宣伝活動だけでなく、全県を挙げた観光資源・商品（観光地・景勝地、食べ物や工芸品等の名物、各種イベント等）の開発、開拓、宣伝、企画化が必要であると考えます。

新たに県の名物となるもの（特定のもの）を開発あるいは開拓して、これを重点的にPRし、旅行業者の旅行企画として具体的な売り込み企画まで育て上げるような組織的・戦略的な活動が必要であると考えます。

そのような組織的・戦略的な活動として、あるいは「まとまり」を作る仕掛けとして、観光キャンペーンは有効な手段である。

観光キャンペーンの開催期間以外についても、県、市町村、観光団体等が連携して通年の観光宣伝を展開しており、今後もこうした通年の・組織的な宣伝活動を継続することが望まれる。

### 3. 広告活動の継続と強化

#### 【意見 51】

キャンペーン宣伝展開の広告媒体としては、テレビ放送、新聞広告、雑誌掲載がある。テレビ放送は、テレビ東京を中心に、日本テレビ、テレビ朝日、フジテレビの旅番組等で群馬を取り上げてもらっている。また、雑誌は6月～7月にかけて、それぞれターゲットを絞った記事を掲載している。新聞広告掲載は、ぐんま経済新聞、上毛新聞、読売新聞（東京都区内配布）、スポーツニッポン（各1回）、新潟日報（2回）となっている。

こうした宣伝活動を含めた観光誘客に向けた取組みにより、平成24年度における群馬県の観光客入込数は60,911千人で対前年比2,101千人増(3.6%増)となっている（観光物産課発表：平成24年度「観光客数・消費額調査（推計）結果」）。

県内・県外、双方とも入込客数が増加しているが、今後とも各種広報媒体を活用した宣伝を継続して実施していくことが望まれる。

また、費用対効果の観点から特に人口の多い東京都と埼玉県といった県外に向けた宣伝を強化することも有効と考える。



**第17 文化財保存事業費補助及び文化財保存事業費補助特別枠**  
**担当部局（課）：教育委員会文化財保護課**

**1. 事業概要**

平成22年度～24年度の予算額及び決算額（単位：千円）

補助内容	平成22年度		平成23年度		平成24年度	
	予算額	決算額	予算額	決算額	予算額	決算額
県文化財保存事業費補助 （県指定）	13,790	15,784	22,942	22,481	36,204	44,439
国庫補助継ぎ足し （国指定）	40,687	43,100	41,348	45,353	22,115	5,356
国庫補助継ぎ足し （史跡購入）	16,503	14,265	16,053	15,000	8,697	9,083
国庫補助継ぎ足し （埋蔵）	25,501	22,559	17,228	14,911	16,219	15,451
国指定重要文化財 防災設備保守点検等	1,826	1,734	1,830	1,482	1,602	1,420
小計	98,307	97,442	99,401	99,227	84,837	75,749
偲ぶ毛の国（特別枠） 事業	-	-	-	-	49,828	42,395
合計	98,307	97,442	99,401	99,227	134,665	118,144

平成22年度～24年度の補助事業件数（単位：件数）

事業年度	件数	
	一般	特別枠
平成22年度	66	-
平成23年度	58	-
平成24年度	56	14

県は、文化財の保存のため、文化財の保有者又は管理団体に対し予算の範囲内で補助金を交付している。補助金の交付に関しては、群馬県文化財保護条例に定めるもののほか群馬県文化財保存事業費補助金交付要綱の定めるところによる。

国・県指定文化財を良好な状態で保存し、活用を図るため、所有者（市町村、法人、個人）が実施する保存修理等の事業に対し補助している。

### 文化財保存事業費補助特別枠（「偲ぶ毛の国」群馬の魅力発掘・発信事業）

文化財保存事業費補助特別枠とは、平成24年度より、従来からある補助金（文化財保存事業費補助）に加えて、新たに全国に発信しうる文化財に対して特別枠を設け、事業者に対し計画的な補助を実施しているものである。

「偲ぶ毛の国」発掘・発信事業の主旨（群馬の歴史文化資産を発掘・発信・ネットワーク形成をする）に沿った、文化財の保存・整備に係る事業費の一部を補助している。

#### （補助対象事業）

- （１） 条例第4条第1項、第23条第1項、第30条第1項及び第38条第1項により指定された文化財の管理、修理、復旧、公開、調査、その他保存に必要な事業
- （２） 条例第29条第1項、第37条による指定以外の無形文化財又は無形の民俗文化財及び条例43条により選定された選定保存技術の記録作成その他保存に必要な事業
- （３） 国から「文化財保存事業費」及び「文化財保存施設整備」として国庫補助金を交付された事業
- （４） （１）～（３）に掲げるもののほか県が文化財の保存に必要と認める事業

#### （補助対象経費）

補助の対象経費は、補助対象事業に要する経費とする。

#### （補助金の額）

補助対象事業	所有者等	補助率
（１）（２）	法人・個人	補助対象経費の7/10
（１）（２）	市町村	補助対象経費の5/10
（３）	法人・個人 市町村	補助対象経費から国庫補助金を差し引いた額の5/10以内
（４）	法人・個人 市町村	予算の範囲内

#### （補助金の交付申請）

規則第4条による補助金の交付を受けようとする者は、群馬県文化財保存事業補助金交付申請書を県教育長あてに提出しなければならない。

#### 群馬県文化財保存事業補助金交付申請書の添付書類

##### 1. 補助事業計画書

（文化財の概要、現況、補助事業を必要とする理由、補助事業の内容及び効果、設計図、その他参考事項）

2. 収支予算書
3. 工程表
4. 位置図
5. 文化財の現状を示す写真（キャビネ版）又は図面
6. 地上に工作物を設置する場合は、当該土地所有者の承認書

（実績報告）

規則第11条の規定による実績報告書は、補助事業が完了した日から20日を経過した日、又は補助事業が完了した日の属する年度が終了した日から10日を経過した日のいずれか早い日までに群馬県文化財保存事業実績報告書により県教育長あてに提出しなければならない。

群馬県文化財保存事業実績報告書の添付書類

1. 収支精算書（交付申請の収支予算書にならうこと）
2. 実施仕様書
3. 実施設計図
4. 工程表
5. 事業の経過又は成果を証する書類（工事契約書写、検査調査写、報告書等）並びに写真、位置図
6. その他（補助事業により設置した機械器具構築の試験検査証等）

（補助金に関する関係者の責務）

群馬県補助金等に関する規則 第二条の二は、以下のように規定している。

（関係者の責務）

第二条の二

補助事業者等及び間接補助事業者等は、補助金等が県民から徴収された税金その他の貴重な財源で賄われるものであることに留意し、法令、条例、他の規則の定め及び補助金等の交付の目的又は間接補助金等の交付の目的に従つて誠実に補助事業等又は間接補助事業等を行うように努めなければならない。

2 補助金等に係る予算の執行にあたる関係職員は、補助金等が県民から徴収された税金その他の貴重な財源で賄われるものであることに特に留意し、補助金等が法令、条例、他の規則及び予算で定めるところに従つて公正かつ効率的に使用されるように努めなければならない。

## 参考事項等

(会計検査院の検査報告)

国の補助金(審査等は各都道府県が実施)ではあるが、平成21年度、平成23年度の会計検査院の決算検査報告において、文化財等保存に関する補助金が、過大に交付されていた事例が報告されている。

### 平成21年度決算検査報告

(5) 国宝重要文化財等保存整備費補助金が過大に交付されていたもの

1件 不当と認める国庫補助金 5,634,500円

国宝重要文化財等保存整備費補助金(建造物保存修理事業)は、文化財の適正な保存管理とその活用を図り、もって文化財保護の充実に資することを目的として、重要文化財の管理又は修理を行う重要文化財の所有者等に対して、当該事業に要する経費の一部を国が補助するものである。

この補助金の交付額は、重要文化財の建造物の修理等に係る経費を補助対象経費として、これに原則として補助率2分の1を乗じて算定することとなっている。

本院が、3府県の1市、4宗教法人において会計実地検査を行ったところ、次のような事態が見受けられた。

宗教法人輪王寺は、上記の事業として平成20年度に実施した建造物の修理等に係る経費を対象として、補助対象経費を340,000,000円(国庫補助金170,000,000円)としていた。

しかし、同法人は、塗装工事費のうち、本堂背面の柱等の表面に二層の漆塗りなどを行う赤上塗直(あかうわぬりなおし)の施工単価を算定するに当たり、誤って1m<sup>2</sup>当たりの作業に必要とされる人員数がより多い赤搔合直(あかかきあわせなおし)の塗装方法により塗装するものとして算定したため施工単価が割高となり、工事費が過大となっていた。

したがって、適正な工事費により補助対象経費を算定すると328,731,000円(国庫補助金164,365,500円)となり、国庫補助金5,634,500円が過大に交付されていて、不当と認められる。

このような事態が生じていたのは、同法人において、実績報告書等の提出に当たり、積算内容等についての確認が十分でなかったこと、栃木県教育委員会において実績報告書等に対する審査が十分でなかったことなどによると認められる。

### 平成23年度決算検査報告

(9) 国宝重要文化財等保存整備費補助金が過大に交付されていたもの

2件 不当と認める国庫補助金 14,857,000円

国宝重要文化財等保存整備費補助金(建造物保存修理事業)は、文化財保護法(昭和25年法律第214号)の趣旨にのっとり、文化財の適正な保存管理とその活用を図り、もって

文化財保護の充実に資することを目的として、重要文化財の管理又は修理を行う重要文化財の所有者等に対して、文化財保存事業費関係補助金交付要綱（昭和54年文化庁長官裁定）等に基づき当該事業に要する経費の一部を国が補助するものである。

本院が、16都府県の5市町、26宗教法人及び3個人において、会計実地検査を行ったところ、2都県の2宗教法人において、塗装工事の対象面積の算定を誤ったり、建具工事のうち雨戸補修の箇所数を誤ったりなどしたため、国庫補助金が過大に交付されていて、不当と認められる。

このような事態が生じていたのは、宗教法人において、実績報告書等の提出に当たり、補助対象経費についての確認が十分でなかったこと、都県の教育委員会において、実績報告書等に対する審査が十分でなかったことなどによると認められる。

## 2. 業者選定過程の確認

### 【意見 52】

群馬県補助金等に関する規則 第二条の二（関係者の責務）において、補助事業者は、補助金が県民から徴収された税金その他の貴重な財源で賄われるものであることに留意し、法令、条例、他の規則の定め及び補助金の交付の目的に従って誠実に補助事業を行うように努めなければならない。

また、補助金に係る予算の執行にあたる関係職員は、補助金が県民から徴収された税金その他の貴重な財源で賄われるものであることに特に留意し、補助金が法令、条例、他の規則及び予算で定めるところに従って公正かつ効率的に使用されるように努めなければならないことが求められている。

国の補助金（審査等は各都道府県が実施）ではあるが、平成21年度、平成23年度の会計検査院の決算検査報告において、文化財等保存に関する補助金が、過大に交付されていた事例が報告されている。補助金対象経費が過大に算定された結果、国庫補助金が不当に支出されているものである。

その事態が生じた理由については、事業者において実績報告書等の提出に当たり、補助対象経費についての確認が十分でなかったこと、都道府県において実績報告書等に対する審査が十分でなかったことなどが挙げられている。

県の文化財等保存事業の補助金支出においても、実績報告書等の確認及び審査は、十分に行われることがきわめて重要となっている。

事業の効率性・経済性を達成するための確認手続に関して、県が直接事業を実施している場合には、群馬県財務規則等に従い、競争入札やプロポーザル方式等の方法によって、事業の施工業者が選定されている。その施工業者の選定においては、複数の業者から相見積もりを入手することが多い。

ひとつの業者から見積書を入手するのでは、比較対象がなく、業者が提出した見積書が妥当な価格であるか判断することが難しいためである。複数の業者から見積書を入手することによって、業者が提示したものを比較検討できるようになり、低い価格を提示した業者を選定することで、予算を削減できるというメリットがある。

これに対して、文化財保存事業では、事業者自身が設計監理業者及び施工業者を選定している場合がある。この時、県は事業者の要請に応じて必要な専門的、技術的アドバイスを行っている。その中で、設計監理業者が関わっている大規模事業では、施工業者選定に係る入札・見積合わせを実施している一方、小規模事業では、入札・見積合わせを実施していない実態もある。さらに、実績報告書等に入札・見積合わせ時の複写書類が添付されていない事業も認められる。

したがって、群馬県補助金等に関する規則（関係者の責務）の趣旨に即して、補助金を支出する場合には、事業者から入札・見積合わせに係る資料等、施工業者の選定過程に関する資料を確実に入手することを徹底し、その過程が適正であることを確認するとともに、県としての確認状況を明確にすべきであると考ええる。

また、補助金交付要綱において、業者の選定過程を確認することを定めた記載がないため、補助金交付要綱に定めるべきであると考ええる。

### 3. 完了検査調書

#### 【指摘事項 7】

完了検査調書は、事業の完了時に、県の担当者が事業の執行状況や関係書類の整備状況等を確認するためのチェックシートである。

完了検査調書のチェック項目には、以下のものがある。

事業執行	・申請どおりに、事業が執行されているか。
書類関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・補助金に係る申請書類等は、保管されているか。 （内示通知書、申請書、交付決定通知書、実績報告書、額の確定通知書等）</li> <li>・補助金に係る経理関係書類は、必要なものが明確になっているか。 （見積書、契約書又は注文書、納品書、請求書、領収書、支払証拠書類、通帳、帳簿等）</li> <li>・事業に係る写真や図面等が整備されているか。</li> <li>・寄付行為、定款、会則等</li> </ul>
問題事項	・問題あり、又はなし

完了検査調書を閲覧したところ、以下のような検査日及び確認日となっている事業が発見された。

- ・完了検査調書の検査日 : 平成25年3月25日
- ・補助事業の完了日 : 平成25年3月27日
- ・市より実績報告書が提出された日 : 平成25年3月27日
- ・県が実績報告書を確認した日 : 平成25年4月10日

完了検査調書のチェック項目には、実績報告書が保管されているかどうかをチェックすることが含まれている。県が実績報告書を確認したのは、平成25年4月10日である。完了検査調書の検査日が平成25年3月25日となっているが、その時点（平成25年3月25日）では、完了検査調書のチェック項目がすべて完了していないことになる。

完了検査調書は、事業の執行状況や関係書類の整備状況等を検証し、事業に関する手続がすべて完了していることを確認するために作成しているものである。そのため、完了検査調書の検査日は、チェック項目がすべて確認できた日とするべきである。

上記の例では、県が、完了検査調書のチェック項目に含まれている実績報告書を確認した日は、平成25年4月10日である。完了検査調書の検査日は、平成25年3月25日ではなく、チェック項目がすべて完了した平成25年4月10日とする必要があった。

なお、現地調査を実施した日（平成25年3月25日）を、完了検査調書の検査日として記入していたため、上記のような不整合が生じたものであることから、完了検査調書に検査日とは別に現地調査日の記入欄を追加するのがよいと考える。

#### 4. 実績報告書の雛型

##### 【指摘事項 8】

群馬県文化財保存事業費補助金交付要綱 6. 実績報告 は、補助事業が完了した際には、「群馬県文化財保存事業実績報告書（別記様式第2号）」を県教育長あてに提出しなければならないと規定している。

実績報告書を閲覧した結果、県の補助金交付要綱にしたがった雛型を使用せず、別の雛型を使用して実績報告書を提出している事業があった。

補助金交付要綱では、実績報告書上、本来「群馬県補助金等に関する規則第11条の規定」に基づいて報告するようになっている。しかし、その事業では「補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律第14条の規定」に基づいて報告していた。

県の補助金交付要綱にしたがった雛型で実績報告書を作成するよう各市町村へ依頼することが必要である。

## 5. 実績報告書の添付書類名

### 【意見 53】

群馬県文化財保存事業費補助金交付要綱では、「群馬県文化財保存事業実績報告書（別記様式第2号）」には、以下のような書類を添付するよう定めている。

1. 収支精算書（交付申請の収支予算書にならうこと）
2. 実施仕様書
3. 実施設計図
4. 工程表
5. 事業の経過又は成果を証する書類（工事契約書写、検査調査写、報告書等）並びに写真、位置図
6. その他（補助事業により設置した機械器具構築の試験検査証等）

市町村から送られてきた実績報告書を閲覧したところ、添付書類の資料名が以下のように市町村ごとに異なっていた。

A町	B町	C市
1. 補助事業経費収支精算書	1. 補助事業収支精算書	1. 補助事業経費収支精算書
2. 補助事業実施仕様書	2. 補助事業実施仕様書	2. 補助事業実施仕様書
3. 補助事業の経過及び成果を証する書類並びに写真等の資料	3. 補助事業実施設計図	3. 補助事業の経過及び成果を証する書類並びに写真等の資料
4. 工程表	4. 補助事業の経過及び成果を証する書類	
	5. 工程表	
	6. 補助事業を実施した箇所又は地域を示す写真	

効率的な管理の観点から、補助金交付要綱にしたがった添付書類名で資料を提出するよう、市町村へ依頼することが必要であると思われる。



## 6. 実績報告書の添付書類漏れ

### 【指摘事項 9】

群馬県文化財保存事業費補助金交付要綱では、「群馬県文化財保存事業実績報告書（別記様式第2号）」の添付書類として、「工程表」を添付することを求めている。

しかし、実績報告書を閲覧したところ、補助金交付要綱で提出が求められている「工程表」が添付されていない事業があった。完了検査の際には、補助金交付要綱に求められている添付書類が、市町村から提出されていることを確認することになっているが、その確認手続が十分に実施されていないことになる。

補助金交付要綱に求められている手続が、適切に実施されるよう改善すべきである。また、補助事業の履行に係る完了検査において確認手続が網羅的に行えるよう、チェックリスト（完了検査調書）の様式の見直し等も必要である。

以上