

第2章 出資団体の財務事務及び事業の管理

第一 外部監査の概要

1 監査の種類

地方自治法第252条の37第1項、第2項及び第4項並びに群馬県外部監査契約に基づく監査に関する条例に基づく包括外部監査

2 選定した特定の事件（監査のテーマ）

（1）特定の事件（テーマ）

群馬県が資本金等の4分の1以上を出資する団体（以下「出資団体」という。）の財務事務の執行及び経営に係わる事業の管理

（2）監査対象年度

平成11年度及び12年度

3 監査テーマ選定の背景と監査の視点

（1）監査テーマ選定の背景

出資団体は、法律的には県から独立した存在であるが、その出資面・業務面・運営面において県と深い係わりを持ち、場合によっては、広い意味での行政組織を肥大化させる原因ともなりやすい。

そこで、その経営の現状を明らかにし効率的な運営に資することが、県民の利益の確保という観点から必要であると考えられたからである。

（2）監査の視点

○群馬県の出資団体（46団体）について、次の観点からその概要を把握する。

- ・群馬県の出資団体に関する管理方法を把握する。
- ・出資団体の基本金等が、預金等の確実な資産で保持されているか。
- ・出資団体は、設立目的を果たすべく実質的な活動を行っているか。

○県との係わり、財政状態、活動内容等を考慮して監査対象団体を選定し、次の観点から個別監査を実施する。

- ・当該団体の決算書類等が、団体の財政状況等を適切に表示しているか。
- ・出資団体における財務に関する事務の執行が、法令等に従って適法に行われているか。
- ・当該団体における事業の管理が、地方自治法第2条第14項（公共の福祉の増進と最少の経費で最大の効果）及び第15項（組織及び運営の合理化）の規定の趣旨に則って行われているか。

4 監査の実施期間

平成12年9月18日から平成13年3月21日まで

第二 出資団体の概要

1 群馬県の出資団体に対する管理方針等

群馬県は、公社・事業団の設立、運営に関して行う指導について、「群馬県行政システム改革大綱」の趣旨に則り、公社自らが適正かつ効率的な運営を図り、もって県の行政施策の効率的な推進を確保するため、「公社・事業団の指導に関する総合調整指針」を定め、平成9年度から実施している。

指針では、所管課による業務上の指導のほか組織、人事、財政上の指導の統一を図るために、総務課が総合調整する方式が採られている。

さらに、指針では、出資団体の新設の抑制及びその積極的な統廃合が指向されている。

指針の実施に伴い、増加傾向にあった出資団体の数は、次に示すとおり平成9年度以降減少に転じてきている。

(最近10年間の出資団体数の推移：4月1日現在)

年度(平成)	2年度	5年度	7年度	9年度	10年度	11年度	12年度
団体数	45	50	50	52	51	50	46

また、群馬県は、平成13年1月1日から群馬県情報公開条例を施行している。同条例第4条第1項第3号及び事務取扱要領では、県が出資団体の事業報告書等を公開する旨を規定しており、また、同条例第41条第1項で、出資団体自身の情報公開へ向けた体制の確立を努力義務として規定している。

2 出資団体総覧

平成12年7月1日現在の群馬県の46出資団体の概要は、次に示すとおりである。

(単位：％・百万円・人、未満切り捨て)

	県出資		職員数	主な業務内容
	比率	額		
(財)群馬県私学振興会	44.1	100	3	教育施設整備資金の貸付
(財)群馬県国際交流協会	80.4	411	12	国際交流の推進
(財)群馬県農業拓植基金協会	40.4	10	0	海外農業移住者への債務保証
(財)群馬県消防協会	38.3	300	2	消防機関の改善・発達助成
利根昭和インターチェンジ開発(株)	57.5	900	3	インターチェンジの建設
(社福)群馬県社会福祉事業団	100.0	10	328	県立福祉施設の運営受託
(財)群馬県保健文化賞基金	47.3	9	0	群馬県保健文化賞の授与

(財)群馬県救急医療情報センター	100.0	3	2	救急医療情報システムの整備運営
(財)群馬県長寿社会づくり財団	66.6	100	20	高齢者のための各種事業
(財)ぐんま臓器移植財団	34.9	51	1	臓器移植に関する知識の普及啓発
(財)群馬県児童健全育成事業団	66.6	30	25	ぐんまこどもの国児童館の管理運営
(財)群馬県環境衛生営業指導センター	46.0	2	5	環境衛生関係者の指導
(財)尾瀬保護財団	35.3	530	23	尾瀬の自然環境の保全
(財)群馬県農業公社	66.6	10	30	農用地等開発受託、担い手の育成
(財)群馬県蚕糸振興協会	53.8	662	17	絹の里管理運営
(社)群馬県酪農指導検査協会	36.9	70	14	牛乳検査
(財)群馬県馬事公苑	100.0	200	10	馬事公苑の管理運営
(社)群馬県畜産協会	29.1	35	12	畜産経営技術の指導
(社)群馬県畜産物価格安定基金協会	35.7	196	5	畜産物価格低落時の補填金交付
(社)群馬県畜産ヘルパー協会	36.8	325	4	畜産ヘルパー活動の推進
(財)群馬県漁業増殖基金協会	98.6	250	2	鮎等の放流
(社)群馬県青果物生産出荷安定基金協会	47.6	15	4	野菜価格低落時の補填金交付
(財)群馬県フラワー協会	66.6	200	68	ぐんまフラワーパークの管理運営
(財)群馬県森林・緑整備基金	46.0	580	5	森林の整備、緑化の推進
(社)群馬県林業公社	61.3	10	53	分収林事業
(財)群馬県中小企業振興公社	100.0	357	53	中小企業設備資金の貸付
(財)桐生地域地場産業振興センター	40.4	10	12	振興センターの管理運営
(財)群馬県工業技術振興基金	76.6	601	3	技術研究開発の支援
(財)群馬県観光開発公社	100.0	860	333	ゴルフ場、国民宿舎の管理運営
武尊山観光開発(株)	31.3	119	37	スキー場の経営
(財)群馬県勤労福祉センター	67.4	176	5	勤労福祉センターの管理運営
(財)前橋勤労者総合福祉振興協会	35.0	35	25	前橋勤労者総合福祉センターの管理運営
(財)群馬県建設技術センター	100.0	10	48	設計積算業務の受託
群馬県土地開発公社	100.0	20	28	公用地の代行取得
(財)群馬県公園緑地協会	100.0	30	97	公園(敷島、金山ほか)の管理運営
(財)群馬県下水道公社	50.0	24	43	流域下水道施設の管理運営
群馬県住宅供給公社	75.4	30	47	分譲住宅の建設、県営賃貸住宅の管理
(財)群馬県企業公社	100.0	200	54	桜山温泉センターの管理運営
(財)群馬県婦人会館	49.2	102	4	婦人会館の管理運営
(財)群馬県青少年会館	50.2	104	42	青少年会館・少年自然の家の管理運営
(財)群馬県教育文化事業団	99.7	248	53	県民会館・生涯学習センターの管理運営
(財)かぶら文化ホール	60.0	60	11	かぶら文化ホールの管理運営
(財)群馬県スポーツ振興事業団	57.2	416	66	総合スポーツセンターの管理運営
(財)群馬県育英会	40.0	0	17	上毛学舎の管理運営
(財)群馬県防犯協会	94.0	84	3	防犯思想の普及
(財)群馬県暴力追放県民会議	40.0	250	4	暴力追放の啓発
合 計	—	8,750	1,633	

(注)職員数には、役員兼務事務職員、嘱託及び臨時職員を含む。

3 出資団体の特徴

出資団体には、概ね次のような特徴がある。

(1) 設置形態

大半の団体は、公益を目的とする財団法人または社団法人の形態をとっている。

(2) 資本金等の状況

ほとんどの団体において資本の額は基本金等の額を上回り、剰余金が存在する。また、基本金に相当する金額は、定期預金あるいは県債のような確実な形態の資産で保持されている。

(3) 資産等の状況

大多数の団体では、大半の資産が現金預金の形態で存在する。その結果、定期預金等の運用益を原資として公益活動を行う団体の場合、金利水準が低下している現在、受取利息収入が減少し、その活動を続けるためには県等からの補助金の交付が必要な事態に至っている。

(4) 事業内容

県有施設の管理運営に携わる団体が多い。対象となる県有施設には、公共目的の施設（公園、会館等）、公益目的の施設（下水道施設等）、公益目的の希薄な施設（ゴルフ場等）がある。これらの団体は、団体を維持するに足る業務受託料収入を県から得ている。

(5) 事業規模

平成11年度において、収支額が50百万円未満の小規模の団体が次のとおり10団体ある。

(単位：百万円、未満切り捨て)

	収 入	支 出
(財)群馬県農業拓植基金協会	0	0
利根昭和インターチェンジ開発(株)	3	5
(財)群馬県保健文化賞基金	0	0
(財)群馬臓器移植財団	8	6
(社)群馬県畜産ヘルパー協会	19	19
(財)群馬県漁業増殖基金協会	3	2
(財)群馬県工業技術振興基金	25	26
(財)群馬県勤労福祉センター	45	48
(財)群馬県婦人会館	30	30
(財)群馬県暴力追放県民会議	33	34

(6) 県からの派遣職員

46の出資団体の中には、公益性重視の観点から、県から多数の職員の派遣を受けている団体もあり、また、その給与も県負担となっているところがある。これらの団体においては、その財務書類に事業の実態が反映されない状況も生じている。

4 出資団体に共通する意見

(1) 団体の統廃合について

事業内容の共通する諸団体あるいは小規模な団体については、事務費及び県費負担の削減の観点から、他の団体との統合あるいは廃止の検討を行うことが望まれる。

(2) 県職員の派遣について

平成14年度から職員の派遣に関し新たな法律が施行されることに対応し、県及び当該団体において、県職員の派遣のあり方や給与の支給方法についての規定等の整備、見直しを行うことが望まれる。

5 個別監査の対象とする出資団体の選定

個別監査の対象とする出資団体の選定にあたり考慮したのは、次の事項である。

- ① 経済性が優先される株式会社形態の団体
- ② 県企業局の観光施設の管理運営を受託している団体
- ③ 地価下落の今日、土地を保有している団体
- ④ 多額の含み損を抱えていると思われる団体
- ⑤ 公益施設の運営を受託している団体

その結果、次に掲げる8団体を個別監査の対象とした。

団 体 名	選定根拠
利根昭和インターチェンジ開発(株)	①
武尊山観光開発(株)	①、②
(財)群馬県観光開発公社	②
(財)群馬県企業公社	②
群馬県土地開発公社	③
群馬県住宅供給公社	③
(社)群馬県林業公社	④
(財)群馬県下水道公社	⑤

監査対象年度は、平成11年度及び平成12年度とした。なお、武尊山観光開発(株)については、平成11年9月期及び平成12年9月期とした。

第三 利根昭和インターチェンジ開発(株)

1 概要

(1) 設立目的

利根昭和インターチェンジ開発(株)は、インターチェンジの建設を主目的とし、その他の事業(不動産の売買及びそれに関連する事業)を営むことを目的として設立された株式会社(資本金は1,564百万円、うち県の出資は57.6%の900百万円)である。

(2) 主要な財務指標

(平成12年3月期)

(単位:百万円、未満切り捨て)

総資産	資本	資本金	欠損金	営業収益	一般管理費	当期損失
1,140	1,139	1,564	424	—	134	132

注1. 主な資産は、現預金690百万円、長期前払費用(インターチェンジ建設負担金)441百万円である。

注2. 主な一般管理費は、インターチェンジ建設負担金償却129百万円である。

注3. 未計上のインターチェンジ建設負担金(簿外債務)が990百万円ある。

2 監査の結果

(1) 監査要点

群馬県の出資団体と位置付けられる利根昭和インターチェンジ開発(株)の計算書類が、その財政状態及び経営成績の実態を適正に表示しているかどうかを確かめるとともに、企業存続の可能性についての検討を行う。

(2) 監査手続

代表取締役ほかの関係者から状況説明を受け、諸資料を入手し、質問を行った。

(3) 監査結果

会社は、日本道路公団に分割支払のインターチェンジ建設負担金を、支払時に長期前払費用として資産に計上し、以後7年間で均等償却を行っている。

したがって、次期以降に支払う建設負担金(990百万円)は、貸借対照表に計上されていない。(ただし、貸借対照表の注記に、次期以降に支払う建設負担金の総額等が記載されている。)

インターチェンジ建設負担金は、インターチェンジが使用に供されたときにその全額(1,902百万円)を資産計上し、また、その償却期間は会社にとって効果の及ぶ期間とするのが妥当である。

建設負担金の償却期間を何年にするかで、具体的な金額は変わってくるが、いずれにしても会社の欠損金額は、現在の金額より大幅に増加することになる。

なお、不動産業界に属する会社清算中の株主が、その清算事務の一環として、利根昭和インターチェンジ(株)の株式1,600株(額面金額は80百万円。)を1円で昭和村に譲渡している。

この1円という金額が会社の実態を示す指標の一つであり、また、次の意見で記載のとおり、収益が期待された各種事業も中止、凍結等しているので、次の決算(平成13年3月期)で実態を示す計算書類の作成を検討することが望まれる。

3 意見

インターチェンジの設置を必要とする会社の事業目的の中で、建設費を負担できる収益事業は、不動産の売買及びそれに関連する事業であるが、その現状は次のとおりである。

(関屋工業団地造成事業)

民間開発事業の場合、土地譲渡者が税法上の優遇措置を受けられないため、用地買収が難しく、また、団地造成を行っても実績のない当社では完売が見込めない等の理由で、工業団地の造成と企業誘致に多くの実績を持つ群馬県企業局に開発を依頼し、会社はこの事業から撤退した。

(中野別荘分譲事業)

約856ヘクタールの国有林の借り受けにより、スキー場を核とした通年型のリゾート開発を目的とする「糸之瀬森林空間総合利用整備事業」(第三セクターの(株)糸之瀬総合開発の事業)に隣接する47ヘクタール余を、会社が別荘地として開発し、分譲する予定であった。

周辺で計画されていたゴルフ場2ヶ所のうち1ヶ所は完全撤退、残る1ヶ所は工事を休止していることもあり、平成10年度に事業化調査を実施したが、現段階での事業化は利益の出る見込みが全くなく、取締役会においてこの事業の凍結を決定した。

(糸井ミニ工業用地造成事業)

事業規模が1.6ヘクタールと小規模で、住宅地にあり工業用地としては適していない、学校跡地であることから地域の反対も予想される等の理由もあり、現在、事業成立の可能性を調査中である。

このように、事業化計画は存在したが、その後の経済情勢の急激な変化によりその実現は困難となっており、平成4年4月24日の会社設立以来平成12年3月期

に至るまで、収益事業として成立したものは皆無である。

第三セクターとしての会社の民間株主は、金融機関を除けば建設会社、不動産会社等の開発事業者であるが、これら株主のこの地域における事業活動はいずれも撤退あるいは凍結の状況に至っている。

したがって、近い将来に会社の収益事業として成立するものは、ほとんどないと判断される。

それゆえ、会社の事業目的の達成が不可能であると判断されることから、会社を早期に解散することが望まれる。

第四 武尊山観光開発(株)

1 概 要

(1) 設立目的

武尊山観光開発(株)は、観光レクリエーション施設の建設、管理及び経営を主目的として設立された株式会社(資本金は380百万円、うち県の出資は31.3%の119百万円)であり、宝台樹スキー場及び武尊牧場スキー場を経営している。

なお、宝台樹スキー場の一部(第二スキー場部分)は群馬県企業局の施設であり、会社はこの運営を県企業局から受託している。

(2) 主要な財務指標

(平成12年9月期)

(単位:百万円、未満切り捨て)

資産	負債	資本	資本金	営業 収益	売上 原価	一般 管理費	当期 損失
2,304	1,763	540	380	962	120	926	98

注1. 主な資産は、現預金133百万円、有形固定資産2,028百万円、繰延資産92百万円である。

注2. 一般管理費のうち主なものは、給料130百万円、雑給160百万円、減価償却費133百万円である。

2 監査の結果

(1) 監査要点

群馬県企業局との関係に着目し、武尊山観光開発(株)の経営の実態を明らかにするとともに、企業存続の可能性についての検討を行う。また、その財務事務が適正に行われているかどうかを確かめる。

(2) 監査手続

①県企業局の宝台樹第二スキー場施設との合算損益を計算し、会社の営む事業の

実態を検討した。

- ②売上高の帳簿記録について、営業収入報告書、各種売上日報、協定書等と照合した。
- ③県企業局との間の受託費の帳簿記録について、受託費計算書、受託費積算基準等と照合した。
- ④平成12年7月の給料台帳と給料表、賃金規程、昇格昇給調書等と照合した。

(3) 監査結果

ア. 経営の状況について

会社と県企業局のスキー場施設との平成12年9月期の合算損益は、次のとおりである。

(単位：百万円、未満切り捨て)

	県企業局	会社	単純合計	調整	調整後
利用料収入	119		119	▲119	
使用料	23		23	▲23	
冬期事業収入		787	787	119	907
業務受託収入		116	116	▲116	
夏期事業売上高		58	58		58
売上原価		120	120		120
人件費	4	425	430		430
減価償却費	118	133	251		251
繰延資産償却費		11	11		11
賃借料		68	68	▲23	44
管理委託料	116		116	▲116	
その他経費	37	287	325		325
雑収入	0	26	27		27
支払利息	45	36	81		81
経常損失	178	93	271		271

注1. 県企業局は平成12年3月期の金額である。

注2. 調整は、会社と企業局との取引の消去を示している。

平成12年9月期は、会社単独での損失は93百万円であるが、県企業局で178百万円の損失が計上されており、宝台樹スキー場及び武尊牧場スキー場の運営による損失の合計は271百万円となる。

会社の現状は、職員の一人ひとりが次のような認識をもって経営の改善（売上の増加、費用の削減）に今以上に積極的に取り組まない限り、事業の継続性を確保することが困難な状況にあると言える。

- ・損失は93百万円ではなく271百万円発生していること。
- ・スキー場は、ある意味において装置産業であり、売上高対比で減価償却費の割合が高くなる、結果、人件費の割合を低く抑えなければ、その経営の維持

は困難であるが、現在人件費は冬期事業収入の47%を超えている。そこで、職員の協力の下にその引き下げを図ることが期待されること。

イ. 売上高の集計過程について

売上高の集計過程は、次の事項を除き、適正に行われていると認められた。

- ・ 県企業局の宝台樹第二スキー場のリフト料金収入は、ナイター料金差し引き後のリフト収入額に、リフトの稼働能力割合（33.33%）を乗じた額と定められているが、実際の計算では、最後の数字を切り捨て、33.3%で計算されている。
- ・ 武尊牧場スキー場の売上高の集計過程で、貸具等売上日報の合計額の集計誤りが、平成12年2月中に2件見受けられた。
 - ・ 2月11日貸具等売上日報合計248,200円（正しい合計258,200円）
 - ・ 2月19日貸具等売上日報合計142,000円（正しい合計141,700円）いずれも誤り後の金額で会計処理している。本来は、正当額で会計処理し、差額を現金不足、現金過剰とすべきである。

ウ. 業務受託収入（受託費収入）について

受託費収入の計算は、次の事項を除き、適正に行われていると認められた。

- ・ 宝台樹第二スキー場については、県企業局との間に受委託費積算基準を定めている。これによれば、費目ごとに算定期間が定められているが、これに相違した処理があった。賃借料は積算基準では12月から3月迄の4ヶ月の経費を受託費対象経費と定めているが、実際の計算では年間の支払い額を対象としていた。その結果、受託費対象経費が4,669千円過大となり、受託費収入（受託費対象経費×33.3%）が1,554千円過大となっている。

エ. 人件費の計算について

人件費の計算は適正に行われていると認められた。

3 意見

会社は、平成12年10月1日以降の新賃金制度の採用以前は、賃金に関し、賃金規程第6条に「基本給は群馬県給料表〈行政職給料表（一）〉を準用する」と規定し、県職員に準ずる取扱を行っていた。その結果、入込客数が平成5年の56%の水準にすぎない平成12年9月期では、人件費が冬期事業収入の50%近くを占める状況に至っている。

売上高人件費率を改善するためには、売上の増加あるいは人件費の圧縮が実現されなければならないが、県内スキー場の入込客数は次に示すように低迷している。

	平成5年 9月期	平成9年 9月期	平成10年 9月期	平成11年 9月期	平成12年 9月期
県内合計	5,578千人	4,445千人	3,800千人	3,676千人	3,300千人

このような県内スキー場の状況に対して、会社の各スキー場の入込客数は次のとおりとなっている。

	平成5年 9月期	平成9年 9月期	平成10年 9月期	平成11年 9月期	平成12年 9月期
宝台樹	359千人	202千人	142千人	146千人	167千人
武尊牧場	87千人	100千人	86千人	79千人	85千人
計	446千人	302千人	228千人	225千人	252千人

平成5年度がピークであることは同様であるが、主力の宝台樹スキー場では、平成10年度以降は、僅かではあるが増加に転じている。友の会会員への割引券の販売、コンビニエンスストアを活用したパック券の販売、ペンションとの連携による宿泊者割引券の販売等にみられる拡販努力、顧客囲込み策の効果と言える。

全体のパイが減少しているスキー場業界を生き残っていくためには、現在の売上を前提とする限り、費用、特に人件費の削減が不可欠である。平成12年10月1日以降の新賃金制度は、職員の帰属意識、勤労意欲を損なうことなく、「県の賃金制度」から、「民間企業の賃金制度」への変化を意図するものであり、現状認識に立脚した経営改善への意欲を示すものであると考えられる。

今後、職員、経営者が相互にその能力を発揮し、より一層の集客力の強化、サービスの向上に努め、売上の増大を実現していくことが望まれるが、売上高の趨勢如何によっては、事業継続のため、人事、給与等について更なる検討を行うことが望まれる。

なお、会社と県企業局との間で、県企業局の宝台樹第二スキー場施設を、会社が375百万円で買い受けるとともに、その整備費として200百万円を企業局から受け取る旨の交渉が現在進行中である。

第五 (財)群馬県観光開発公社

1 概 要

(1) 設立目的

(財)群馬県観光開発公社は、群馬県の観光資源及び観光地の開発等により、公共の福祉に資することを目的とする法人である。

公社の主たる事業は、群馬県企業局の施設（ゴルフ場6施設、ケイマンゴルフ

場1施設、国民宿舎赤城緑風荘)の管理運営の受託及びそれら施設における独自事業である。

なお、平成13年1月からケイマンゴルフ場は営業を休止している。

(2) 主要な財務指標

(平成11年度)

(単位：百万円、未満切り捨て)

資産	負債	正味財産	基本金	収入	支出
2,819	424	2,394	860	2,901	2,919

注1. 主な資産は、現預金1,924百万円、有価証券222百万円、有形固定資産564百万円である。

注2. 主な負債は、退職給与引当金237百万円である。

注3. 事業別収支

(単位：百万円、未満切り捨て)

	収入	支出	収支差額
公益事業	71	63	8
収益事業	2,830	2,856	▲25
管理事業会計	224	222	1
観光事業会計	102	99	3
ゴルフ場事業会計	2,279	2,309	▲30
緑風荘事業会計	224	224	0
赤城公園	(4)	(3)	(0)

※1. 公社内部の収支は除いている。

※2. 赤城公園は預り金の経理である。

注4. 主な収支項目

(単位：百万円、未満切り捨て)

会計	収入	支出
管理事業		人件費(事業費) 169
観光事業		人件費(事業費) 50
ゴルフ場事業	受託料 1,185	人件費(事業費) 1,058
	キャディ料金 368	賃金(キャディ管理費) 363
	食堂収入 444	商品費 62
		材料費 125
		使用料 183
緑風荘事業	受託料 145	人件費(事業費) 113

2 監査の結果

(1) 監査要点

群馬県企業局との関係に着目し、ゴルフ場、国民宿舎の経営の実態を明らかにするとともに、関連する財務事務が適正に行われているかどうかを確かめる。

(2) 監査手続

①ゴルフ場事業・国民宿舎事業について、公社と県企業局との合算損益を計算し、両事業の実態を明らかにする。

②人件費

- ・ゴルフ場事業に所属する正職員のうち25人の平成11年度給料手当について、関係法令と関係帳票により基本給、賞与、諸手当が規則どおりに支給されているかどうかを検討した。また、キャディの平成11年度給料手当について、関係法令と関係帳票により基本給、賞与、諸手当がどのように支給されているかを検討した。
- ・国民宿舎事業の平成12年4月の人件費について、職員及びパートの給与手当・賃金支払内訳と職員名簿と照合した。

③ゴルフ場食堂部門

- ・食堂の商食品に関し、経営分析（原価率比較、仕入単価の比較）を行った。
- ・上武、玉村ゴルフ場の商食品の仕入請求書を検討した。

④玉村ゴルフ場及び上武ゴルフ場の経費のうち、一般管理費（備消耗品費、広告費、施設管理費、雑費）とコース管理費（修繕費、備消耗品費、肥料薬品費）の会計帳簿と請求書等の証憑書類とを照合した。

⑤国民宿舎事業の平成11年度の収益について、月次利用収入内訳と総勘定元帳、現地で作成した月別累積データと照合した。

⑥ゴルフ場事業、国民宿舎事業の拡販活動について聴取した。

⑦平成11年度受託事業明細表等により、県企業局からの受託料の妥当性について検討した。

⑧平成11年度退職金について支給率表等と照合し、退職給与引当金について法人税申告書と照合した。

(3) 監査結果

ア. ゴルフ場事業について

①公社と県企業局との平成11年度の合算損益は、次のとおりである。

(単位：百万円、未満切り捨て)

科 目		企業局	公社	損益合計	調 整	調整後
収 入	利 用 料	1,554		1,554		1,554
	使用料	183		183	▲183	
	受託料		1,405	1,405	▲1,405	
	自主事業収入 キャディ料金		368	368		368
	食堂収入		437	437		437
	グリーンフィー		143	143		143
	その他		144	144		144
	受取利息	1	4	5	▲4	1
	その他	23		23		23
	繰入金収入		33	33	▲33	
	収入合計	1,762	2,537	4,299	▲1,625	2,673

費用	管理委託料	1,405		1,405	▲1,405	
	減価償却費	148	62	211	▲30	181
	人件費	60	1,227	1,288		1,288
	賃借料	215		215		215
	事業費原価		188	188		188
	食堂経費		32	32		32
	コース管理費		166	166		166
	キャディ管理費		438	438		438
	使用料		183	183	▲183	
	その他	71	244	316		316
	企業債等利息	73		73		73
	退職給与引当金		▲19	▲19	19	
	繰出金等		37	37	▲37	
	費用合計	1,975	2,562	4,538	▲1,636	2,901
	損益	▲213	▲25	▲239	11	▲227

注1. 公社には、ゴルフ事業会計（ケイマンゴルフ場を含む）だけでなく、管理事業会計を含んでいる。

注2. 調整は、公社内部の取引・公社と県企業局との取引・損益とは認められない単なる収支取引等の消去を示している。

公社単独で見れば、管理事業会計を含めたゴルフ事業は、25百万円の支出超過に過ぎないが、県企業局との合算による損益では、平成11年度は227百万円の赤字である。

このことによって、県の負担において公社のゴルフ場事業が成り立っていることが読み取れる。

公社独自事業について見ると、キャディ収入は、キャディ管理費（人件費を含む）を吸収できず、70百万円の損失を発生させている。食堂部門も、事業費原価（商食品費）が収入の42.6%を占めており、人件費、経費を考慮すると19百万円の損失が生じている。

これらの損失がありながら、公社が、25百万円の支出超過にとどまっていられるのは、県企業局との間の受託契約が、例えば、早朝ゴルフのグリーンフィーが公社に帰属するという事例に見られるように、合理性を欠く部分があるためでもある。

受託契約を見直し、合理的かつ公社の経営努力が公社の決算に反映される内容にすることが必要である。

- ②人件費は、適正に処理されていると認められた。
- ③商食品費は、適正に処理されていると認められた。
- ④一般管理費、コース管理費は、適正に処理されていると認められた。

イ. 国民宿舎事業について

①公社と県企業局との平成11年度の合算損益は、次のとおりである。

(単位：百万円、未満切り捨て)

科 目		企業局	公社	損益合計	調 整	調整後
収 入	利 用 料	62		62		62
	使用料	16		16	▲16	
	受託料		145	145	▲145	
	自主事業収入					
	食事収入		56	56		56
	酒類・飲料		12	12		12
	売店		7	7		7
	その他		2	2		2
	収入合計	78	224	303	▲162	140
費 用	管理委託料	145		145	▲145	
	減価償却費	18	3	22		22
	人件費		113	113		113
	事業費原価		41	41		41
	使用料		16	16	▲16	
	そ の 他	22	48	71		71
	企業債等利息	4		4		4
	費用合計	191	224	415	▲162	253
損 益	▲112	0	▲112		▲112	

注1. 上記金額は、赤城ファミリーランドを含んでいる。

注2. 調整は、公社と県企業局との取引の消去を示している。

公社だけで見れば、国民宿舎事業の収支は均衡しているが、県企業局との合算による損益は、平成11年度は112百万円の赤字である。

赤城緑風荘は、昭和45年の開設以来既に30年を経過し、建物、設備の老朽化が進んでおり、最近4年間の宿泊利用状況も次のとおり低迷が著しい。

	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
宿泊利用者	23,234人	21,920人	20,139人	16,991人
宿 泊 率	32.3%	30.4%	28.0%	23.6%

この数字を見る限りでは、現在の施設を前提とする限り、ゴルフパック、イベント、ダイレクトメール等の拡販活動を行っても経営成績が上向くとは考え難く、事業の存廃を視野に入れた抜本的な対応を行う必要がある。

②収益は、適正に処理されていると認められた。

③人件費は、適正に処理されていると認められた。

3. 意見

(1) 受託契約について

県企業局とのゴルフ場、国民宿舎に係る受託契約の要旨は、公社は、施設の管理運営業務を県企業局から受託し、管理運営の実費相当額を県企業局に請求する。また、施設を利用して公社が行ういわゆる公社の独自事業については、施設利用料を県企業局に支払うとするものである。

公社は、予算上の本社費用の80%、ゴルフ場施設の管理部門人件費の100%、福利厚生費の100%をゴルフ場施設の維持管理費用に含め県企業局に請求している。

公社の本社費用は、公社全体の業務における各施設の比率に従って、各施設に配分されるべきであり、各施設に配分された本社費用、各施設の管理部門人件費、福利厚生費は、当該施設における受託事業と独自事業の比率に従って、受託事業と独自事業に配分されるべきである。

これら間接費の県企業局負担額の算定にあたっては、客観的で合理的な基準を設けることが望まれる。

(2) ゴルフ場事業について

①人件費について

- ・採用を抑えているため職員の高齢化が著しく、また、群馬県の給与規定、退職金規定を準用しているため、給料水準が高くなっている。ゴルフ場事業に適した就業規則、給与規定を設けることが望まれる。
- ・給与は、事業所で現金を袋詰、手渡しているが、手間と間違いを避けるため振込にすることが望まれる。

②キャディ管理費について

キャディには、他の職員と異なる独自の就業規則及びゴルフ場キャディ給与規程が決められている。週40時間の勤務形態となっており、有給休暇も最大20日まであり、少額ではあるが賞与、退職金の制度もあるが、荒天手当が一人につき500円支給されている。これは民間では10年以上も前に廃止された制度である。

民間のゴルフ場の状況等も参考にして、給与等の規程等の見直しを行うことが望まれる。

③食堂部門について

各ゴルフ場の食堂部門の収支状況は、次に示すとおりである。

(平成11年度)

(単位：千円、未満切り捨て)

ゴルフ場名	収入	原価率(%)	粗利額	人件費	経常利益
上武	67,154	44.5	37,280	49,479	▲14,473
玉村	129,589	40.4	77,245	55,234	18,299
前橋	3,404	90.2	335	8	326
板倉	114,768	42.5	66,045	57,279	5,071
新玉村	93,299	41.8	54,258	51,694	▲470
新太田	28,842	44.6	15,990	37,985	▲23,631
吉岡ケイマン	3,565	51.6	1,727	5,823	▲4,688

注1. 前橋ゴルフ場は、食堂を外部委託しており、収入は自販機収入のみである。

注2. 上記人件費には、法定福利費が含まれていない。

食堂収入が、平成8年度以降のゴルフ場利用者の減少に伴い減少（年率で概ね10%、3年間で30%超）してきたが、人件費は、新玉村の15%減、吉岡ケイマンの50%減を除き、ほぼ横ばいに推移してきたこともあり、食堂部門は、平成11年度19百万円の損失を計上した。

赤字の解消のためには、売上に見合った人件費の実現と商食品の仕入単価の見直しが望まれる。

各ゴルフ場で共通の商食品について、期末棚卸評価単価の相違が見受けられ、評価に関する統一的な見解の確立が望まれる。

④一般管理費、コース管理費について

最近3年間の経費の推移は次のとおりである。

(単位：百万円、未満切り捨て)

	平成9年度	平成10年度	平成11年度
一般管理費	221	215	203
コース管理費	176	182	166
事業収入	2,600	2,498	2,279

平成10年度に水害等の影響によりコース管理費が増加したことを除き、一般管理費、コース管理費は毎年減少している。また、修繕費（コース管理費）については、平成12年4月から上武ゴルフ場に整備場を設け、各ゴルフ場の機器の整備を行うなど、経費節減の努力が認められる。

しかし、事業収入の減少率は経費のそれを超えており、より一層の経費節減の努力が望まれる。

また、取引先との契約は、原則として合見積をとっている。

しかし、薬品やコース用砂・土など指名業者が特定されており、他の業者が新規参入する機会はほとんど無く、価格の硬直性は免れ難く、適切な対応が望まれ

る。

また、継続的に随意契約となっている取引先も見受けられたが、費用削減のためには合見積を採る等の見直しが望まれる。

⑤ 拡販活動について

- ・ 定休日の施設利用を可能な限り実施し、年間稼働日数は、玉村360日、上武354日、板倉351日、新玉村350日となっている。
- ・ 早朝ゴルフは、上武、前橋、板倉、新玉村、新太田ゴルフ場で、アフターゴルフは、上武、前橋、新太田ゴルフ場で実施している。
- ・ 上武、新太田ゴルフ場では、セルフプレーのみを実施している。
- ・ ポイントカードの採用、料金の引き下げ、セット料金の採用等、利用者サービスの向上対策を実施し、プレイヤーの増加を図っている。

このような経営努力を行ってはいるが、平成11年度の入場者は9ホールだけの新太田ゴルフ場では16,428人、特殊な軽量ボールを使用する吉岡ケイマンゴルフ場では14,661人と施設によっては低迷しており、更なる検討が望まれる。

(3) 退職給与引当金について

退職給与引当金は、税法基準により計上されており、期末残高は退職金期末要支給額の33%に過ぎない。要支給額100%の積立を行うことが望まれる。