

第2. 受入体制の構築戦略

15. 地域限定通訳案内士試験実施事業

【文化観光スポーツ部観光政策課】

(1) 事業の目的

本事業は、外国人観光客の受入体制整備及び世界水準の観光リゾート地形成を目的として、地域限定通訳案内士試験を実施する。

(2) 事業の内容

当初は地域限定通訳案内士試験を実施するために予算が確保されたものであるが、その後、平成30年1月の通訳案内士法改正に伴い本事業の予算執行が行われないこととなったことから、本事業に係る予算は観光目的税導入検討のための予算へ目的変更すべく「観光行政推進事業」へ予算流用が行われている。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成30年度は事業を実施していない。

(5) 事業の成果指標と達成状況

平成30年度は事業を実施していない。

(6) 事業の予算と実績

本事業は平成29年度からの継続事業であるが、平成30年1月の通訳案内士法改正に伴い、事業の実施の必要性が無くなったため他事業に予算流用したものである。

本事業の予算要求、予算承認及び予算執行の概況は以下の通り。

(予算要求)

本事業を担当する観光政策課は、平成30年度予算要求時において通訳案内士法改正の可能性を認識していたものの、一方で従来通りの地域限定通訳案内士試験が実施される可能性も捨てきれないことから、新制度対応の予算として地域通訳案内士育成等事業費を、旧制度対応の予算として地域限定通訳案内士試験実施事業費をそれぞれ要求した。さらに、旧制度予算としての地域限定通訳案内士試験実施事業費には、当該事業の予算額のみならず、文化観光スポーツ部全体の予備的な事業費としての位置付けのある予算額も上乗せして予算要求していた。

(予算承認)

新制度対応予算は財政課との折衝の結果承認された。また、旧制度対応予算は枠内経費(※)として承認された。このように、新制度対応予算及び旧制度対応予算の両方が承認されることになった。なお、既述の通り、旧制度対応予算の中には文化観光スポーツ部全体としての

予備的な事業費としての位置付けのある予算額も含まれているが、これについても予算が承認されている。

※枠内経費とは、前年度当初予算における当該経費の一般財源の総額から、当該年度限りの経費等を加減算した額（いわゆる枠配分額）の範囲内において、各部局の主体性と責任の下、事業の選択を行い、経費を配分の上、要求する経費である。

予算承認額は以下の通りであった。

事業	金額	内容
(新制度対応予算) 地域通訳案内士育成等事業	41,232 千円	地域通訳案内士育成等事業費
(旧制度対応予算) 地域限定通訳案内士試験実施事業 ※平成 29 年度と同額分	5,980 千円	地域限定通訳案内士試験実施事業費
(旧制度対応予算) 地域限定通訳案内士試験実施事業 ※平成 29 年度からの増額分	5,716 千円	文化観光スポーツ部全体としての予備な事業費

(予算執行)

平成 30 年 1 月に通訳案内士法が改正されたことに伴い、旧制度対応予算である地域限定通訳案内士試験実施事業費は当該事業で予算執行する必要性が無くなったため、他の事業に事業間変更又は予算流用された上で予算執行されている。

事業間変更及び予算流用の状況は以下の通りであった。

事業間変更先／予算流用先	金額	変更又は流用理由
沖縄空手会館指定管理費 (予算流用)	1,000 千円	空手会館指定管理費に係る光熱水費の精算のため
観光政策課の運営費 (予算流用)	2,826 千円	共用会議室の庁用備品の整備のため
観光行政推進事業費 (事業間変更)	7,254 千円	観光目的税の導入に係る検討委員会の運営支援のため

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 予算統制の運用について

予算を効果的・効率的に執行するためには、適切な予算統制の下で運用されるべきである。

しかしながら、本事業において予算統制上の観点から問題があると考えられる事象が発見された。

(ア) 予備的な費用の予算計上について

(6) に記載の通り、地域限定通訳案内士試験実施事業には文化観光スポーツ部全体の予備的な事業費としての位置付けのある予算額も含まれており、その予算が承認されている。

しかしながら、予算統制の要素の一つである適切な予算積算という観点からは、事業に真に必要と認められる費用のみが積算された上で予算編成するのが原則であり、地方自治法第 217 条に定める予備費のような取扱いを除き、予備的な費用の予算編成は認めるべきではな

い。

(イ) 予算変更先事業への効果について

(6) に記載の通り、旧制度対応予算である地域限定通訳案内士試験実施事業費は当該事業で予算執行する必要性が無くなったため、他の事業に事業間変更又は予算流用された上で予算執行されている。

ここで、予算変更金額が最も大きかったのは観光行政推進事業費への事業間変更であるが、予算変更理由としては、事業間変更理由書に「今年度は実施しないこととなったため、不用の見込みとなった。」と記述されているのみであり、予算変更先事業である観光行政推進事業において、予算増額によりどのような効果をもたらすことを期待しているのかが記載されていない。

安易な予算変更を防止するためには、予算変更先事業において予算が増額することでどのような効果が期待できるのかについて事業間変更理由書に記載すべきである。

予備的な費用の予算計上及び事業間変更（又は予算流用）については、予算による統制機能を逸脱することのないよう、関連規程に準拠した事務が徹底される体制を構築する必要がある。

16. 地域通訳案内士育成等事業

【文化観光スポーツ部観光政策課】

(1) 事業の目的

本事業は、外国人観光客の受入体制整備及び世界水準の観光リゾート地形成を目的として、地域通訳案内士を育成し、継続的なスキルアップ研修を実施している。また、地域通訳士の就業機会確保のために、観光関連企業とのマッチング会を実施している。

(2) 事業の内容

主に以下のような事業を行っている。

- ① 地域通訳案内士育成研修の実施
- ② 地域通訳案内士有資格者を対象としたスキルアップ研修の実施
- ③ 地域通訳案内士と観光関連企業とのマッチング会の実施

(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成25年度～令和3年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
地域通訳案内士が対応した外国人観光客の満足度 (アンケートによる聴取)	80.0%	96.0%
マッチング会終了後に、参加者が新たに就業した 人数	25名	26名

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	41,050	41,564	47,400
実績	39,993	39,756	-
国庫支出金	28,167	31,614	-
県特定財源	4,785	239	-
県一般財源	7,041	7,903	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	39,509	沖縄県地域通訳案内士育成等事業共同企業体
事務費	247	

(7) 監査の結果及び意見

(意見1) 成果指標について

成果指標の一つに、「マッチング会終了後に参加者が新たに就業した人数」が設定されている。ところが、当該成果指標の実績値算定方法は、マッチング会終了後に参加企業からのアンケートにより、当該企業に所属する地域通訳案内士として新たに登録した人数を把握しているとのことであった。

この点、地域通訳案内士の中には、観光関連企業との間で雇用契約ではなく業務委託契約を締結するケースも多いことを鑑みると、観光関連企業に所属登録したとしても、業務が委託されるかどうかは確実ではないとのことであるため、登録者を就業者として言い換えることは実態に即しておらず、誤解を与える表現になってしまっている。

成果指標の表現方法については誤解を与えないような、実態に即した記載方法とすべきである。

(意見2) 無資格ガイド解禁の影響について

2018年1月に改正された通訳案内士法によれば、地域通訳案内士の資格を有しない者でも有料ガイドを実施することが可能となった（無資格ガイドの解禁）。したがって、無資格ガイ

ドの解禁が、通訳案内士資格保持者が実施している業務にどのような影響を与えるのか、又、労働市場における通訳案内士資格の需要にどのような影響を与えるのか、等を総合的に調査・分析することで、本事業の必要性及び予算規模を改めて検討する必要がある。

また、本事業において毎年地域通訳案内士の資格取得のための研修を実施しており、沖縄県内の地域通訳案内士人数は年々増加している。一方で、本事業で実施した「沖縄県地域通訳案内士の就業状況等に関するアンケート調査結果報告書」によれば、沖縄県地域通訳案内士のうち、未就業者が 44.7%存在するとの調査結果が出ていることを踏まえると、やみくもに地域通訳案内士の人数を増加させることは得策ではない。例えば、地域通訳案内士の多数が所属する沖縄県内の旅行会社に対するアンケート等により、労働市場における地域通訳案内士の需要ならびに期待されるスキルを把握しつつ、無資格ガイドとの差別化を意図してカリキュラムを改訂した上で、資格取得の目標人数を決定するといった戦略的取組が必要である。

17. LCC 仮設ターミナル交通対策事業

【文化観光スポーツ部観光振興課】

(1) 事業の目的

本事業は、那覇空港旅客ターミナルではなく貨物ターミナル内に暫定的に設置された LCC（格安航空会社）専用ターミナルの交通環境を改善し、利用者の利便性を確保するとともに LCC の新規誘致及び事業拡大を促進することを目的とする。

(2) 事業の内容

LCC 専用ターミナルとモノレール駅やバス停等の交通機関がある旅客ターミナル地域間を結ぶ巡回バスを運用すべく、県は同事業を那覇空港貨物ターミナル（株）へ委託している。

同事業は、LCC 専用ターミナルにあった LCC 各社（ピーチ・アビエーションとバニラ・エア）が、平成 31 年 3 月に供用開始された那覇空港内連結ターミナル内に移転したため、同月をもって事業完了した。

(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成 24 年度～平成 30 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標（LCC 旅客数）	目標値	実績値
平成 28 年度		1,337,871 人/年
平成 29 年度		1,314,470 人/年
平成 30 年度	1,370,000 人/年	1,514,220 人/年

なお、上記の成果指標のほか、下記の巡回バス運行回数が活動指標となっている。

指標（巡回バス運行回数）	目標値	実績値
平成 28 年度	33,000 回	37,234 回
平成 29 年度	36,000 回	40,732 回
平成 30 年度	40,000 回	39,607 回

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	111,485	112,988	-
実績	112,775	111,614	-
国庫支出金	90,220	89,291	-
県一般財源	22,555	22,323	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	111,614	委託先（バス会社）の各管理業務に対する委託料 （運行業務、離発着時間に合わせたバス運行時間、貨物ターミナル区域内へのバス及び旅客等の出入り）

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 事業の効率性及び有効性を高める仕組みについて

本事業は時限的ではあるが平成 24 年度から継続的に実施されている事業であり、漫然とした事業遂行により、効率化、有効性への取組が疎かになるおそれがある。

従って、県としては、合理的な活動指標に基づいて計画と実績の乖離要因を委託事業者と連携して分析し、フィードバックする仕組みを構築すべきである。本事業で言えば、運行回数の減少要因を分析（LCC の便数は減少したが乗客数は増加したのか）をすることで事業の効率性を測り、改善点の抽出と次年度以降の取組にフィードバックすることが可能となる。また、空港周辺の交通網整備を図る際のノウハウ蓄積に繋がると考えられる。

18. 観光 2 次交通機能強化事業

【文化観光スポーツ部観光振興課】

(1) 事業の目的

観光 2 次交通とは空港から目的地まで移動するための交通機関をいうところ、本事業は、沖縄県内の観光 2 次交通の利便性向上を目的とする事業である。

(2) 事業の内容

平成 30 年度は大手検索サイト（グーグル等）で沖縄県内の路線検索ができるようにすることで県内 2 次交通の利便性に寄与すべく、下記委託事業及び補助事業により、オープンデータ整備を行った。

平成 30 年度で宮古・八重山圏域のオープンデータ整備が完了し、令和元年 7 月頃に、宮古・八重山圏域について、グーグルで全路線の検索ができるようになった。平成 31 年度は本島全域のオープンデータ整備を行うこととなっている。

(ア) 委託事業：下記業務を委託している。

- ① 公共交通機関であるバス・モノレール・船舶の運航データ及びレンタカー営業所所在地、OCVB 等観光情報の入手経路や入手方法の構築
- ② オープンデータを活用した観光地から観光地への移動手段検索アプリの提案及び主要観光モデルコースの作成。なお、アプリは補助事業で作成する。
- ③ 有識者委員会を開催し、補助事業の資格要件と形骸化しない継続的な組織体制を提言
- ④ オープンデータの拡散方法の提案

(イ) 補助事業：一般社団法人に、オープンデータの整備、加工作業等を行わせる。

(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成 29 年度～平成 30 年度 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
(平成 30 年度) 交通事業者等によるオープンデータの作成及び公開	オープンデータの作成及び公開	オープンデータの作成及び公開を実施した。
(令和 2 年度) 大手検索サイト等を利用している観光客に対して、県内で利用しやすかった割合	80%以上	-

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	26,454	45,226	94,100
実績	26,431	43,749	-
国庫支出金	21,144	34,999	-
県一般財源	5,287	8,750	-

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

	平成 30 年度決算額	内容
委託費	12,009	有識者検討委員会の立ち上げ及び運営 公共交通機関からのデータ収集、同意書取得 観光モデルコース（8 コース）の作成
補助金	31,492	オープンデータの整備、加工作业等
事務費	248	旅費

(7) 監査の結果及び意見

（意見 1）課題の解消に資する成果指標の設定について

本事業の平成 30 年度の成果指標（目標）は、「交通事業者等によるオープンデータの作成及び公開」とされている。同事業は、平成 30～31 年で県内全域についてオープンデータの整備を終え、令和 2 年度から一般に路線検索が可能となる予定であるから、平成 30～31 年度については事業効果検証のための指標は設定されず、令和 2 年度の成果目標として、「大手検索サイト等を利用している観光客に対して、県内で利用しやすかった割合 80%」と設定されている。もっとも、本事業目的は観光 2 次交通の利便性向上であるから、事業成果は、「オープンデータの整備前後で観光客の二次交通機関利用の利便性が向上したこと」とすべきであり、成果目標も上記成果を測るためのものとして設定すべきである。

この点、本事業効果の事前調査のため、平成 31 年 2 月に石垣空港等でアンケート調査が行われている。このアンケートには、「常用している乗換案内サイトで検索できなかった」かどうかを尋ねる項目があり、約 7 割が「常用している乗換案内サイトで検索できなかった。」と回答した。アンケートは、効果検証のために実施しているのであるから、アンケート結果を本事業の成果指標とリンクさせるべきである。本事業の場合、オープンデータ整備後の事後調査として、事前調査と同様に「常用している乗換案内サイトで検索できなかった」割合を調査すべきであり、割合数の減少を成果指標とすべきである。

あるいは、沖縄本島内での事前調査が今後行われるのであれば、アンケート項目を設定する際には、成果指標を意識した項目設定が行われるべきである。例えば、成果指標を「大手検索サイトを利用している観光客に対して、県内で利用しやすかった割合 80%」とするのであれば、アンケート項目も、大手検索サイトが「利用しやすかったかどうか」を尋ね、オープンデータ整備前後で、利用しやすかった割合が増加したことをもって成果とすべきである。

19. 外国人観光客受入体制強化事業

【文化観光スポーツ部観光振興課】

(1) 事業の目的

本事業は、急増する外国人観光客に伴い受入体制の強化が喫緊の課題となっており、基盤整備及び観光事業者の対応力向上を図り、また、県民のおもてなしの心を醸成することを目的としている。

(2) 事業の内容

主に以下のような事業を行っている。

- ① 外国人観光客向けの多言語コンタクトセンターの運営（観光案内、通訳サービス、災害対応、等）
- ② 外国人観光客受入ツールの作成（外国人観光客向けのパンフレット、インバウンド事業者向けチラシ）
- ③ 県内観光関連事業者のHP、パンフレット、食事メニュー等の多言語化に対する報奨金その他これに類する経費の支出
- ④ 沖縄県民向けの外国人観光客受入啓発プロモーションの実施
- ⑤ 市場拡大が見込まれるムスリム観光客の受入環境整備のために、セミナーや食・文化等の調査を実施
- ⑥ 外国人観光客向けの旅行商品販売促進のため、海外旅行エージェントと県内観光事業者のマッチングサイトを運営
- ⑦ 県内観光関連事業者を対象にインバウンドビジネスに関するセミナーや、アドバイザー派遣を実施
- ⑧ 外国人観光客の緊急医療に対応するために、県内医療機関の受入体制整備を支援（検討委員会の実施、医療コーディネーターの育成、医療ハンドブックの作成）
- ⑨ Free Wi-Fi エリアの拡大・利便性向上・安全性向上、観光客動態の収集・分析
- ⑩ 外国人観光客向けの緊急医療対応多言語コールセンターの運営

(3) 事業の形態

一括交付金（ソフト）

(4) 事業の期間

平成 27 年度～令和 3 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
①多言語コンタクトセンター利用者の満足度（アンケートによる聴取）	80%	85.6%
②受入ツールを配布した事業者の満足度（アンケートによる聴取）	80%	82.3%
③翻訳補助を受けた事業者の満足度（アンケートによる聴取）	80%	82.3%
④県民の外国人観光客おもてなし意識の向上度（アンケートによる聴取）	80%	90.2%
⑤タイ、シンガポールからのムスリム旅行者数（推計）	2,175 人	5,073 人
⑤ムスリムセミナー参加者の理解向上度（アンケートによる聴取）	80.0%	100%
⑥サイトを通じたビジネスマッチング件数	19 件	1 件

⑦インバウンド事業者向けセミナー参加者の理解度向上（アンケートによる聴取）	80.0%	98.0%
⑧外国人観光客医療対応セミナー参加者の満足度（アンケートによる聴取）	80.0%	100%
⑨Be Okinawa Free Wi-Fiの外国人観光客利用者数	102,100人	375,865人
⑨Be Okinawa Free Wi-Fi外国人観光客利用者の満足度	80.0%	システム故障によりデータ喪失
⑩医療通訳コールセンター利用者の満足度（アンケートによる聴取）	80.0%	85.7%
⑩医療通訳コールセンター対応件数	360件	1,145件

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	256,241	281,878	293,600
実績	256,172	278,836	-
国庫支出金	204,937	223,069	-
県一般財源	51,235	55,767	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	206,178	OCVB
委託料	53,456	BS 共同企業体（ブリックス）
委託料	11,412	沖縄バス(株)・(株)アカネクリエーション共同企業体
委託料	7,463	アビームコンサルティング
旅費	327	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 成果指標について

① PDCA サイクルや県民への説明責任を意識した成果指標について

成果指標は主に利用者（外国人観光客やセミナー参加企業等）の満足度となっている。本事業は受入体制整備事業であり観光収入を増加させるための直接的な事業ではないことから、観光客数や観光収入金額ではなく、満足度を成果指標とすることについて一定の合理性が認められると考える。

一方で、外国人観光客誘致に関する競争相手は、近隣アジア諸国ならびに他の国内観光地であることに鑑みると、本事業の取組は持続的に改善が図られるように PDCA サイクルの仕組みが必要である。そのためには、満足度だけでなく、アンケート・調査の回答を詳細に分析し、課題を抽出し、その「課題の解消」を成果指標として位置付け、解消に向けた実行プ

ランを策定すべきである。

② Be Okinawa Free Wi-Fi 外国人観光客利用者数のカウント方法について

本事業の成果指標の一つである「Be Okinawa Free Wi-Fi の外国人観光客利用者数」については、目標値が 102,100 人に対して、実績値が 375,865 人と大幅に目標値を上回る結果となっていた。原因は、目標値は 1 名あたりのアクセス回数を 3.5 回と想定した上で 1 名あたり 1 件としてカウントしていたのに対し、実績値はアクセス回数をそのまま 1 件とカウントしたことによるが、一括交付金事業用の検証シート上も特に言及されていない。

目標値と実績値で算出方法が異なれば、事業の成果を測ることは不可能であり、検証シート上も放置されていることから検証作業自体が形骸化している。

1 名あたりのアクセス想定回数 3.5 回に議論の余地はあろうが、当初設定時の成果指標の単位が「人」であれば、合理的な理由がない限り、実績値も同様の方法で算出し $375,865 \div 3.5 = 107,390$ 人とすべきである。事業成果の検証において、同一の方法で算出された目標値と実績値を使用するという基本動作の徹底を図るべきである。

(意見 2) 活動指標 (Wi-Fi アクセスポイント) について

本事業の一つである Be.Okinawa Free Wi-Fi 事業の活動指標として、Wi-Fi アクセスポイントの増加数が設定されている。

Be.Okinawa Free Wi-Fi 事業は、県と Be.Okinawa Free Wi-Fi の趣旨に賛同する協力事業者との間で役割分担しており、県は Wi-Fi サービスの仕様策定及び一括プロモーション、協力事業者はアクセスポイントの設置及び Wi-Fi サービス提供を担っている。

このように、アクセスポイントの設置を担うのは県ではなく協力事業者であるにもかかわらず、県は自らが主体的に関与することのできない「Wi-Fi アクセスポイントの設置数」について本事業の活動指標として設定しているが、合理的とは言えない。

活動指標の設定は、県の実状を踏まえ適切に設定する必要がある。

(意見 3) 委託料に係る一般管理費算定上の再委託費の取扱いについて

県の予算策定の内部規程「見積基準表」では、事業の一部を外部に委託する際、「当該事業を行うために必要な経費であって、当該事業に要した経費としての特定・抽出が難しいもの」については、一定割合で一般管理費を算出し、委託料の中に含めることができる、とされている。具体的な一般管理費算定式は以下のとおりである。

$$\boxed{(\text{直接人件費} + \text{直接経費} - \text{再委託費}) \times 10\% \text{以内}}$$

上記のとおり、再委託費部分は一般管理費の算定から控除する、というのが原則的な取り扱いとなっているが、再委託費については、「当該事業に直接必要な経費のうち、受託者が実施できない又は実施することが適当でない業務の遂行を他の事業者に委任又は準委任して行わせるために必要な経費を対象としており、再委託費のうち、仕事の完成を目的とした外注(請負契約)に必要な経費は一般管理費の算定にあたって控除しないものとする」と規定されている(※下線は監査人による)。したがって、再委託にあたっては「委任又は準委任」なのか、「外注(請負契約)」なのかの、区別が重要になってくる。

しかしながら、本事業の委託先である OCVB における再委託時の資料を閲覧したところ、再委託契約締結時の稟議書において、当該再委託契約が委任契約なのか請負契約なのか明確に区別されておらず、又、再委託時の業務委託契約書においても当該契約が委任契約なのか請負契約なのか不明確となっていた。

再委託時の形態が委任なのか請負なのかについては、一般管理費算定時に大きく影響を与える事項であるため、明確に区別すべきである。

(意見 4) 特命随意契約における委託料に係る一般管理費の取扱いについて

県における、委託料に係る一般管理費の積算に関連する内部規程(抜粋)は以下のとおりである。下線は監査人が追記した。

①「見積基準表」(総務部財政課)

一般管理費は、当該業務を行うために必要な経費であって、当該業務に要した経費としての特定・抽出が難しいものについて、契約締結時に一定割合で認められる経費であり、次の計算式により算出すること。
(直接人件費+直接経費-再委託費) × 10/100 以内

なお、「10/100 (10%)」は、経済産業省の「委託事務処理マニュアル」に準拠している。

②「沖縄県随意契約ガイドライン」(以下、「ガイドライン」と言う。)

特命随意契約の適用に当たっては、・・・適用の根拠・理由・状況等を客観的かつ具体的に説明できるよう整理するとともに、予定価格の積算等を注意深く点検しなければならない。

県は、特命随意契約により OCVB に業務委託しているが、その一般管理費の積算に際して適用する一般管理費率について、OCVB が委託料の見積りで提示した 10% を特に点検することなく適用している。

OCVB は、県の委託事業を特命随意契約で継続して受託していることから、その委託料は競争を経て設定されたものではない。それにもかかわらず、県は、一般管理費の積算に際して適用する一般管理費率について、ガイドラインに従った点検を実施せずに OCVB が委託料の見積りで提示した 10% を適用しているため、一般管理費が適切な金額で積算されていないおそれがある。

特命随意契約による業務委託の際は、「沖縄県随意契約ガイドライン」に従い、一般管理費の積算についても注意深く点検すべきである。

なお、一般管理費については、客観的かつ合理的な積算を可能とする新たなルールの導入も検討すべきである。前述した経済産業省の「委託事務処理マニュアル」においては、一般管理費率を単に 10% と定めるだけでなく、「10% 若しくは委託先法人の一般管理費率のいずれか低い率とする」と定めており、委託先法人の形態に応じた実績に基づく一般管理費率の算定式を例示している。かかる算定式は実績に基づく数値であるため、一定の客観性・合理性がある。

特命随意契約においても、一般管理費の妥当性を確保するため、一般管理費率の上限(10%)と「委託先の決算書から算定した一般管理費率」等を比較し、いずれか低い率を採用する、

等といったより客観的かつ合理的なルールを設定すべきである。

20. 地域観光支援事業

【文化観光スポーツ部観光振興課】

(1) 事業の目的

本事業は、沖縄県内の各市町村における主体的な取組を促進・支援することにより、沖縄県全体の魅力向上を図ることを目的とする事業である。

(2) 事業の内容

離島観光振興会議を開催し、八重山・宮古・久米島の三圏域の各市町村等との意見交換を行い、地域の観光振興の方向性及び課題等を共有している。

また、沖縄県内の各地域の観光コンテンツ（自然、文化、歴史遺産等）の魅力を生かした着地型観光・滞在型観光の推進を図るために、各市町村及び観光団体との意見交換会を実施している。

さらに、観光まちづくりアドバイザー派遣制度を設けて、専門的知識を有する観光まちづくりアドバイザーを各市町村に派遣している。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成30年度の単年度事業。（なお、類似事業は平成25年度以降継続的に実施している。）

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

（単位：千円）

	平成30年度	令和元年度(参考)
当初予算	3,847	3,529
実績	2,714	-
県一般財源	2,714	-

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

	平成 30 年度決算額	内容
旅費	2,223	各種会議開催のための旅費 アドバイザー派遣のための旅費
報償費	229	
需用費	261	

(7) 監査の結果及び意見

（意見 1）成果指標及び持続可能な取組の構築について

本事業では、活動指標として「意見交換件数（参加市町村数）」が設定されているのみであり成果指標が設定されていない。

成果指標が設定されていない場合、事業の実施にあたって目標が不明確となるため事後評価が困難になる等のデメリットが生じる。そこで、2つの意見を述べる。

① 成果指標について

本事業の目的は「沖縄県内の各市町村における主体的な取組を促進・支援することにより、沖縄県全体の魅力向上を図ること」という非常に漠然としたものであるが、本事業が紐付けられる「21 世紀ビジョン」の対応する課題である「観光客の平均宿泊日数」、「一人当たり観光消費額」、「閑散期における観光客の増加数」が、第一に成果指標として設定すべきである。

一方で、久米島・石垣・宮古の三圏域以外の離島地域も含めて、沖縄本島よりも観光圏域と生活圏域が近いことから、観光客増加によるオーバーツーリズムのリスクは喫緊の課題になる可能性が考えられる。そこで、経済的効果のみならず、観光産業の持続的発展の観点からは、オーバーツーリズムに関する「課題」も抽出し、「その解消」を成果指標とすべきである。

② 持続可能な取組の構築について

観光施策の場合、事業の効果が1年以内に発現するとは限らず、翌事業年度以降になるケースもあると考えられる。だからといって費用対効果の分析を実施しないというのではなく、持続的な取組により効果を図ることについて、県民への説明責任を果たすための対応が必要と考える。

具体的には、複数事業年度期間に渡り、事業費総額と成果指標に見合う経済効果総額との比較等による費用対効果を分析・検証し、フィードバックしていく実効性ある PDCA を構築すべきである。オーバーツーリズムに関する課題の解消も同様に取組むべきことは言うまでもない。

2 1. 沖縄観光コンテンツ開発支援事業

【文化観光スポーツ部観光振興課】

(1) 事業の目的

本事業は、沖縄が持つ様々な観光資源を活用した沖縄独自の観光商品の開発を行う民間企業等の自主的な取組のうち、自走化を目指す事業について補助金を給付し支援することにより観光誘客に寄与することを目的としている。

※なお、「自走化」とは、本事業による補助金給付期間終了後も、補助金支給対象となった事業を継続実施していること、と定義している。補助金給付期間は最長3年間である。

(2) 事業の内容

主に以下のような事業を実施している。

- ① 支援対象とする観光商品のテーマを設定し、テーマに合致する観光商品の開発・実施を行おうとする事業者に対し、公募選定を経て補助金を給付
- ② 支援先事業の進捗管理及びブラッシュアップ支援

(3) 事業の形態

一括交付金（ソフト）

(4) 事業の期間

平成30年度～令和3年度（なお、類似の事業は平成29年度以前も実施していた。）

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
平成29年度に補助終了した事業における自走化割合	70%	75% (=3/4件)

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成29年度	平成30年度	令和元年度(参考)
当初予算	194,529	139,696	99,000
実績	193,502	136,791	-
国庫支出金	154,802	109,432	-
県一般財源	38,700	27,359	-

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

	平成 30 年度決算額	内容
補助金	117,324	補助金の給付
委託料	18,751	アドスタッフ博報堂への委託料
事務費	716	

(7) 監査の結果及び意見

（意見 1）成果指標について

本事業の成果指標としては、補助金給付終了後の自走化率が設定されている。

しかしながら、本事業が補助金を給付し支援することにより観光誘客に寄与することを目的としているという点を踏まえると、自走化率だけを成果指標とすることは不十分であると考えられる。理由は、例えば補助金給付終了後に自走化が実現していたとしても、その事業が観光客からの収入ではなく沖縄県民からの収入を主たる収入として自走化している可能性もあるが、そのような場合には自走化していたとしても、本事業の目的が達成されていることにはならないためである。

本事業の目的から言えば、成果指標としては、自走化率だけではなく、例えば事業実施による「県外からの誘客数」や県外からの誘客数に客数 1 人当たりの事業収入を乗じて算定される「県外からの誘客による事業収入（＝沖縄県にとっての経済効果）」を成果指標として設定すべきであると考ええる。

（意見 2）補助金支給対象事業終了後の自走化可能性評価について

現状、補助金支給対象となった事業終了後においては、事業実施報告書として事業者毎の事業実施結果が記載されているが、県として事業実施結果を踏まえた次年度以降の自走化可能性を評価する手続を行っていない。

補助金を支給して終わるのではなく、取組の実効性を高める PDCA サイクルの仕組みが必要である。具体的には、事業実施後に事業計画と実績との比較分析を含めた自走化可能性を評価することで、補助金支給前に実施した自走化可能性評価の妥当性について事後チェックが可能になるし、また、当年度の事後チェック結果を翌年度の補助金支給対象事業者選定時の自走化可能性評価に反映させることが可能になる。

さらに、補助金支給対象事業者の自走化可能性を事後評価するということは、支援先企業の進捗管理及びブラッシュアップ支援を行っている委託業務に係る成果測定という意味合いも含まれる。委託業務の成果測定にあたっては、委託先事業者から業務実施報告書を入手するだけにとどまらず、県として事業者の自走化可能性を事後評価し、1 年間の委託事業を実施した結果、事業者の自走可能性がどの程度高まったのか、という観点を持って実施することが必要である。

(意見3) 補助金支給対象事業者選定時における自走化可能性評価について

本事業の補助金支給対象事業者を選定するにあたっては、支給を希望する事業者から事業内容や自走化までの収支計画(4年間分)、県外からの目標誘客数(4年間分)等を記載した申請書類を提出してもらい、その後、県側で事業選定委員会を開催し、事業者による事業内容のプレゼンテーションの結果を踏まえて決定する、というプロセスになっている。

本事業の目的を踏まえると、補助金支給対象事業者の選定にあたっては、補助金給付期間終了後の自走化可能性を説明できるような収支計画が提出されるべきであり、また、その収支計画の実現可能性について事業選定委員会等において十分に議論がなされるべきである。また、単に自走化可能性を評価するだけではなく、県外からの誘客が十分に期待できる事業スキームになっているかという観点を持つことが重要であると考えられる。

しかしながら、平成30年度の補助金支給対象選定において、自走化可能性評価や県外からの誘客可能性についての検討が不十分であると考えられる事業が発見された。

対象事業者は10件(A~J)であり、概要は以下の通りである。

- ・ 収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分。(事業者A~Jすべて)
- ・ 収支計画の事業費に自社の人件費が含まれておらず、自走化可能性評価のための資料としては不十分。(事業者C、D、F、J)
- ・ 県外からの誘客可能性の検討が不十分。(事業者I)

以下、事業者ごとに問題点を詳細に記載する。

1. 事業者A

事業内容：カスタムカーイベントの開催

収支計画：

(単位：千円)	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
収入(a)	25,500	21,000	25,500	27,000
補助金	7,500	0	0	0
事業収入	16,000	18,000	22,000	23,000
協賛収入	2,000	3,000	3,500	4,000
事業費(b)	31,340	25,000	25,000	25,000
収支(a) - (b)	△5,840	△4,000	500	2,000

問題点：収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

自走化1年目となる令和元年度においては、車両輸送費の見直し等に施策により事業費を削減する計画となっているが、輸送費コスト削減の具体策について説明がなされていない。

また、収入増加の施策としてカスタムカーオーナーから徴収する出展料単価を増加させることを検討しているが、出展料が増加するということは、カーオーナー側にとってはそれだけ費用負担が増えるということであるため、出展料単価の増額によって出展を控えるカーオーナーが出現する可能性も十分考えられる。その結果、魅力あるカスタムカーの展示数が減り、集客力が減り事業収入や協賛収入が減少する可能性があると考えられるが、上記収支計画ではその収入減少の可能性を考慮しておらず、収入は年々増加する計画となっており、ま

た、事業選定委員会においても出展料単価増額による収入減少の可能性を十分に検討していない。

2. 事業者 B

事業内容：キャンプフェスティバルの開催

収支計画：

(単位：千円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
収入 (a)	28,000	23,500	19,000	21,500
補助金	15,000	7,500	0	0
入場料収入	8,000	10,000	12,000	14,000
出展収入	5,000	6,000	7,000	7,500
事業費 (b)	32,000	27,000	22,000	20,000
収支 (a) - (b)	△4,000	△3,500	△3,000	1,500

問題点：収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

収支計画の初年度から 4 年目に掛けて合計 12,000 千円の事業費が削減される計画となっているが、具体的な削減手法についての検討が不十分である。事業選定委員会における事業者からのプレゼンにおいて、WEB サイト構築費用は初年度のみ発生する旨が説明されているが、WEB サイト構築費用は 2,000 千円程度であり、12,000 千円削減の説明としては不十分である。

3. 事業者 C

事業内容：映画ロケ地巡りツアーの実施、東アジアエンタテインメントフェスティバルの開催（日韓高校生によるダンスフェスティバル）

収支計画：

(単位：千円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
収入 (a)	20,215	17,600	18,000	18,000
補助金	9,215	4,600	0	0
事業収入	2,000	3,000	4,000	4,000
協賛収入	9,000	10,000	14,000	14,000
事業費 (b)	21,630	18,000	16,000	15,000
収支 (a) - (b)	△1,415	△400	2,000	3,000

問題点：

①収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

収支計画の初年度から 4 年目に掛けて合計 6,630 千円の事業費が削減される計画となっているが、具体的な削減手法について事業者から説明が無く検討が不十分である。

②収支計画の事業費に自社の人件費が含まれていない

平成 30 年度の事業費内訳には本事業に係る人件費がゼロとなっている。本事業の補助金は

当該事業のためだけに雇用する補助員等の人件費のみが補助金支給対象になっており、それ以外の人件費が補助金支給対象外であることに起因して、事業者側が収支計画上の事業費から控除したものと考えられるが、事業の自走化可能性評価という観点からは、収支計画上の事業費には全ての費用を計上しなければ、合理的な自走化可能性評価は実施できない。したがって、人件費も含めた総事業費を記載する収支計画の提出を求めるべきである。

4. 事業者 D

事業内容：レストランメニュー等の開発、洞窟ライブレストランの実施、夜間イングリッシュツアーの実施、ハブ体験メニューの実施

収支計画：

(単位：千円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
収入 (a)	14,400	20,000	50,000
補助金	10,000	0	0
事業収入	4,400	20,000	50,000
事業費 (b)	15,054	10,000	20,000
収支 (a) - (b)	△654	10,000	30,000

目標誘客数：

(単位：人)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
誘客数 (県外)	1,100	3,500	7,000
誘客数 (海外)	450	1,500	3,000
合計	1,550	5,000	10,000

問題点：

①収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

収支計画の初年度から 3 年目に掛けて合計で、誘客数が 8,450 人、事業収入が 45,600 千円と、それぞれ右肩上がりに増加する計画となっているが、その合理的な説明がなされていない。また、その誘客方法についても、WEB サイトによる情報発信・SNS 広告・海外旅行者向けの旅行予約サイトでの広告掲載という一般的な手法が提示されているに留まっており、収支計画通りの誘客数増加及び事業収入増加の実現可能性には疑問が残る。誘客数及び事業収入の増加のための具体的な施策及びその実現可能性について、より詳細に検討すべきである。

さらに、2 年目以降の事業費が大きく変動しているにもかかわらず、その理由について十分な検討が行われていない。

この点、事業費の内訳については、収支計画の 1 年目分のみが補助金申請書類に記載されており、2 年目以降の事業費内訳が記載されていないため、2 年目以降の事業費の合理性について検討できない状況になっている。2 年目以降の事業費内訳についても記載するような補助金申請書類にすべきである。

②収支計画の事業費に自社の人件費が含まれていない)

平成 30 年度の事業費内訳には本事業に係る自社従業員人件費がゼロとなっている。本事業の補助金は当該事業のためだけに雇用する補助員等の人件費のみが補助金支給対象になっており、それ以外の人件費が補助金支給対象外であることに起因して、事業者側が収支計画上の事業費から控除したものと考えられるが、事業の自走化可能性評価という観点からは、収支計画上の事業費には全ての費用を計上しなければ、合理的な自走化可能性評価は実施できない。したがって、自社従業員人件費も含めた総事業費を記載する収支計画の提出を求めるべきである。

5. 事業者 E

事業内容：やんばるアートフェスティバルの開催

収支計画：

(単位：千円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
収入 (a)	20,500	19,250	18,000	22,000
補助金	10,500	5,250	0	0
事業収入	5,000	6,000	7,000	8,000
協賛収入	5,000	8,000	11,000	14,000
事業費 (b)	27,000	25,000	25,000	25,000
収支 (a) - (b)	△6,500	△5,750	△7,000	△3,000

問題点：収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

収支計画期間の最終年度においても収支が赤字となる計画となっている。このような収支計画で本当に自走化可能性が高いと言えるかどうかについての検討が不十分である。例えば、当該事業は赤字でも、対象事業者の他の事業との相乗効果により、全体的には、観光誘客・収入ならびに利益が見込めるといった理由の有無、理由があるとして合理性の有無について検討すべきである。

6. 事業者 F

事業内容：「沖縄どこでもウエディング」の実施

収支計画：

(単位：千円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
収入 (a)	6,400	15,500	17,000	17,000
補助金	5,000	2,500	0	0
事業収入	1,400	13,000	17,000	17,000
事業費 (b)	8,790	10,400	13,600	13,600
収支 (a) - (b)	△2,390	5,100	3,400	3,400

目標誘客数：

(単位：組)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
誘客数 (県外)	9 組	30 組	30 組	30 組
誘客数 (海外)	5 組	10 組	20 組	20 組
合計	14 組	40 組	50 組	50 組

問題点：

①収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

平成 29 年度の挙式組数実績は 4 組であり、平成 30 年度以降の挙式組数及び事業収入は右肩上がりに増加する計画となっているが、その実現可能性について検討が不十分である。

また、収支計画において、2 年目以降の事業費の算定方法が「事業収入の 80%」となっているが、その合理性について検討が不十分である。

この点、事業費の内訳については、収支計画の 1 年目分のみが補助金申請書類に記載されており、2 年目以降の事業費内訳が記載されていないため、2 年目以降の事業費の合理性について検討できない状況になっている。2 年目以降の事業費内訳についても記載するような補助金申請書類にすべきである。

②収支計画の事業費に自社の人件費が含まれていない

平成 30 年度の事業費内訳には本事業に係る人件費がゼロとなっている。本事業の補助金は当該事業のためだけに雇用する補助員等の人件費のみが補助金支給対象になっており、それ以外の人件費が補助金支給対象外であることに起因して、事業者側が収支計画上の事業費から控除したものと考えられるが、事業の自走化可能性評価という観点からは、収支計画上の事業費には全ての費用を計上しなければ、合理的な自走化可能性評価は実施できない。したがって、人件費も含めた総事業費を記載する収支計画の提出を求めるべきである。

7. 事業者 G

事業内容：野外レストラン「DINING OUT」の開発・実施

収支計画：

(単位：千円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
収入 (a)	54,300	31,450	24,600	36,900
補助金	20,000	10,000	0	0
事業収入	6,300	9,450	12,600	18,900
協賛収入	28,000	12,000	12,000	18,000
事業費 (b)	54,300	30,520	22,020	33,400
収支 (a) - (b)	0	930	2,580	3,500

目標誘客数：

(単位：人)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
誘客数 (県外)	76	76	150	225
誘客数 (海外)	4	4	10	15
合計	80	80	160	240

問題点：収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

平成 30 年度以降の誘客数及び事業収入が右肩上がり増加する計画となっているが、それを可能とするプロモーション方法について、事業者側から具体的な提案がされておらず、検討が不十分である。

また、収支計画の初年度から 3 年目に掛けて、事業収入が増加しているにもかかわらず、事業費については 32,280 千円削減される計画となっているが、具体的な削減手法及び事業費を削減してもなお事業収入が増加する理由について、事業者から説明が無く検討が不十分である。

この点、事業費の内訳については、収支計画の 1 年目分のみが補助金申請書類に記載されており、2 年目以降の事業費内訳が記載されていないため、2 年目以降の事業費の合理性について検討できない状況になっている。2 年目以降の事業費内訳についても記載するような補助金申請書類にすべきである。

8. 事業者 H

事業内容：琉球夜祭 2018 の開催

収支計画：

(単位：千円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
収入 (a)	25,000	19,000	15,000	22,000
補助金	20,000	10,000	0	0
事業収入	5,000	9,000	14,000	20,000
協賛収入	0	0	1,000	2,000
事業費 (b)	30,033	20,000	20,000	20,000
収支 (a) - (b)	△5,033	△1,000	△5,000	2,000

目標誘客数：

(単位：人)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
誘客数 (県外)	7,000	10,000	12,000	15,000
誘客数 (海外)	3,000	5,000	8,000	10,000
合計	10,000	15,000	20,000	25,000

問題点：収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

収支計画の初年度から 2 年目にかけて事業費が 10,033 千円減少する計画となっている。事業者からは減少要因として、初年度は初期投資及びプロモーション費用を多額に投じる必要があるが、2 年目以降はそれらの費用を大幅に削減できるとの説明があったが、初期投資は

ともかくプロモーション費用まで大幅に削減した場合、誘客数へネガティブな影響を及ぼすことが想定される。しかしながら、2年目以降にプロモーション費用を削減してもなお年々来場者が増加し続ける収支計画になっている点の実現可能性について、検討が不十分である。

また、事業収入が年々増加する収支計画になっているにもかかわらず、収支計画の2年目以降の事業費が20,000千円で一定金額となっている点の合理性について、検討が行われていない。事業費が毎年固定金額となっているが、事業費のうち事業収入に比例して生じる変動費部分の有無についても考慮すべきである。

この点、事業費の内訳については、収支計画の1年目分のみが補助金申請書類に記載されており、2年目以降の事業費内訳が記載されていないため、2年目以降の変動費部分の有無について検討できない状況になっている。2年目以降の事業費内訳についても記載するような補助金申請書類にすべきである。

9. 事業者 I

事業内容：ガストロノミーウォーキングの開催

収支計画：

(単位：千円)	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
収入 (a)	6,366	5,500	5,000	6,000
補助金	4,206	2,000	0	0
事業収入	568	1,000	2,000	3,000
協賛収入	0	2,000	3,000	3,000
借入出資金	1,592	500	0	0
事業費 (b)	6,366	5,500	4,500	5,500
収支 (a) - (b)	0	0	500	500

目標誘客数：

(単位：人)	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
誘客数 (県外)	200	400	400	600
誘客数 (海外)	0	100	200	300
合計	200	500	600	900

問題点：

①収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

平成30年度以降の誘客数が右肩上がり増加する計画となっているが、それを可能とするプロモーション方法について、事業者側から具体的な提案がされておらず、検討が不十分である。平成30年度の事業費内訳によれば、大掛かりな広告宣伝に係る費用は計上されておらず、さらに初年度から3年目に掛けては事業費が減少する計画となっており、2年目以降の広告宣伝費の増額が示されていない状況において、計画通りに誘客数が増加するかどうかは疑問が残る。

②県外からの誘客可能性の検討が不十分

平成 30 年度の事業実施報告書によれば、県内向けのツアー造成やチラシの配布による広告の実施は行っているが、県外・海外向けの広告としては WEB サイト・Facebook・スポーツエントリーでの情報発信がある程度である。その結果、平成 30 年度の誘客数実績としては、来場者総数 142 名のうち県外からの誘客数は 7 名となり、目標の 200 名には遠く及ばない結果となった。

本補助金の支給が観光誘客に寄与することを目的としている点を考慮すると、事業者選定時において、事業者が想定する広告宣伝活動によって目標誘客数が達成できるのかどうかについて、より慎重に検討すべきであったと考える。

10. 事業者 J

事業内容：MICE 向け飲食メニュー開発、イベント開催（百年古屋大家パーティ、古宇利オーシャンタワーパーティ）、ギフト商品開発

収支計画：

(単位：千円)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
収入 (a)	11,200	8,000	11,000	18,000
補助金	9,000	0	0	0
事業収入	2,200	8,000	11,000	18,000
事業費 (b)	13,500	8,000	5,000	3,000
収支 (a) - (b)	△2,300	0	6,000	15,000

目標誘客数：

(単位：件)	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
誘客数 (県外)	10	20	40	60
誘客数 (海外)	1	10	10	20
合計	11	30	50	80

問題点：

①収支計画の内容及び実現可能性の検討が不十分

収支計画の初年度から 4 年目に掛けて合計 10,500 千円の事業費が削減される計画となっているが、具体的な削減手法について事業者から説明が無く検討が不十分である。

また、平成 30 年度の事業費内訳には飲食メニューやギフトの原価(食材調達費、調理費等)が記載されておらず、事業費の網羅性に疑問が残るが、この点について検討が不十分である。

この点、事業費の内訳については、収支計画の 1 年目分のみが補助金申請書類に記載されており、2 年目以降の事業費内訳が記載されていないため、2 年目以降の事業費の合理性について検討できない状況になっている。2 年目以降の事業費内訳についても記載するような補助金申請書類にすべきである。

②収支計画の事業費に自社の人件費が含まれていない

平成 30 年度の事業費内訳には本事業に係る人件費がゼロとなっている。本事業の補助金は

当該事業のためだけに雇用する補助員等の人件費のみが補助金支給対象になっており、それ以外の人件費が補助金支給対象外であることに起因して、事業者側が収支計画上の事業費から控除したものと考えられるが、事業の自走化可能性評価という観点からは、収支計画上の事業費には全ての費用を計上しなければ、合理的な自走化可能性評価は実施できない。特に、当該事業者の収支計画には、2年目以降の誘客数増加にあたっては、自社の強い営業網を生かす旨が記載されていることから、相応の営業活動人件費が事業費に含まれるはずである。

したがって、人件費も含めた総事業費を記載する収支計画の提出を求めるべきである。

(意見4) 補助金支給対象事業費の範囲について

本補助事業の応募要領によれば、補助対象経費の範囲は「事業の実施に際し、直接必要とされるソフト面の経費」と規定されている。

しかしながら、上記の事業者Gの事業費のうち、旅費名目で社長の移動費として世田谷ー羽田空港間の往復タクシー代が計上されていた。しかも1回ではなく、社長の都内の移動全てについて、電車代ではなくタクシー代が計上されていた。

このような移動費は社会通念上妥当と認められる水準を超えていると考えられるが、当該移動費が事業の実施に際し直接必要であることについての客観的論拠が文書として保存されていなかった。

このような場合には、本補助の応募要領及び『補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律』第15条、16条に照らし、当該移動費が、補助事業の成果に見合うものであるかについての客観的論拠を調査・保存すべきである。

2.2. Be.Okinawa 琉球列島周遊ルート形成推進事業

【文化観光スポーツ部観光振興課】

(1) 事業の目的

本事業は、主に海外観光客向けの事業であり、「Be.Okinawa 琉球列島周遊ルート形成計画」魅力創造事業（以下、“魅力創造事業”とする。）及び「Be.Okinawa 琉球列島周遊ルート形成計画」情報発信事業（以下、“情報発信事業”とする）の2つの細事業から構成されている。

魅力創造事業は、Be.Okinawa 琉球列島周遊ルートで策定した3ルートを活用し、磨き上げるコンテンツをつなげたストーリーを策定することで、対象市場別に沖縄本島のみならず離島地域の魅力の遡及及び認知度向上を図ることを目的とする事業である。

情報発信事業は、Be.Okinawa 琉球列島周遊ルートのウェブサイト『OKINAWA ISLAND LINK』を活用し、対象市場の旅行者視点で情報発信するとともに、対象市場の旅行者のニーズに基づきキーとなる観光資源をピックアップし周遊計画を検討できるようなウェブサイトコンテンツの充実を図ることを目的とする事業である。

(2) 事業の内容

魅力創造事業においては、対象市場の外国人旅行者が訪れたいという期待感を持ち、各ルートを飽きることなく堪能できるような観光ストーリーを策定している。また、策定した観光

ストーリーに沿った各モデルコースのモニターツアーを実施し、モニターツアー実施後にワークショップを行い参加者による提言を踏まえ観光ストーリーの改善を行っている。

情報発信事業においては、『OKINAWA ISLAND LINK』ウェブサイトの認知度拡大のために、SEO 対策・DSP 広告・外国人インフルエンサーによる SNS を活用した広告を実施している。また、魅力創造事業で策定したストーリーを基に、対象市場の外国人観光客に対し、各ルートへの関心を高め沖縄への来訪を強く動機づけるインパクトのある PR 動画を作成している。

以上の施策により、海外観光客の本島から離島への周遊観光を促進し、離島観光の推進・滞在日数の延伸に取り組んでいる。

(3) 事業の形態

事業費合計 20,000 千円のうち、10,000 千円は観光庁からの補助金（平成 30 年度訪日外国人旅行者周遊促進事業費補助金）を充てており、残りの 10,000 千円については沖縄県が拠出している。

また、魅力創造事業については㈱JTB 沖縄へ、情報発信事業については JTB 沖縄・JTB コミュニケーションデザイン共同事業体へ、それぞれ委託している。

(4) 事業の期間

平成 30 年度の単年度事業。（なお、類似事業は平成 28 年度から継続実施している。）

(5) 事業の成果指標と達成状況

観光庁への補助金報告資料によれば、以下の通りであった。

①魅力創造事業

指標	目標値	実績値
モニターツアー参加者数	20 名	8 名
ワークショップ開催数	2 回	3 回
周遊ルート観光ストーリー数	3 件	3 件

②情報発信事業

指標	目標値	実績値
ページビュー総数	150,000 件	45,587 件
ユニークユーザー総数	50,000 件	16,749 件

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

平成 30 年度	①魅力創造事業	②情報発信事業
当初予算	10,000	10,000
実績	10,000	10,000
国庫支出金	5,000	5,000
県一般財源	5,000	5,000

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	10,000	①魅力創造事業：(株)JTB 沖縄
委託料	10,000	②情報発信事業：JTB 沖縄・JTB コミュニケーションデザイン共同事業体

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 成果指標の達成度検証について

本事業の成果指標のうち、魅力創造事業の「モニターツアー参加者」及び情報発信事業の「ページビュー総数」「ユニークユーザー総数」については、実績値が目標値を大きく下回っている。その理由は、県側の予算調整に時間を要し、事業実施期間が当初の予定よりも短期間になったことが原因であったが、その原因分析結果を記載した資料が発見されなかった。

また、本事業の事業費 20,000 千円は、当初目標として設定した成果指標を達成するために予算として認められているものである。その後、事業実施期間が当初予定よりも短期間になり、その結果成果指標についても実績値が目標値を大きく下回ってしまったものの、事業費の 20,000 千円は全額執行されている。このような状況においては、「実績値が目標値を大きく下回る結果となったが、そのような状況であっても本事業の費用対効果が十分であったこと」を分析し、評価結果を資料に記録しておくべきであるが、そのような資料は発見されなかった。なお、費用対効果が十分であったことを示す状況についてであるが、例えば、ウェブサイトや作成した PR 動画が次年度以降も継続して経済効果を生むことが期待される点について、客観的に説明できるような状況が該当すると考えられる。

(意見 2) 成果指標の合理性について

本事業の成果指標であるが、魅力創造事業では「モニターツアー参加者数」「ワークショップ開催数」「周遊ルート観光ストーリー数」を、情報発信事業では「ページビュー総数」「ユニークユーザー総数」をそれぞれ設定している。

しかし、これらの指標は、類似事業を平成 28 年度から継続して実施していることも踏まえると、本事業の目的達成度を測定するには不十分と考える。

本事業の目的は、「離島観光の推進・滞在日数の延伸」であるから、成果指標は、「各離島に

における外国人観光客数」及び「各離島における外国人観光客の平均滞在日数」を採用すべきである。

さらに、費用対効果の観点からは、各離島における「外国人観光客一人当たり消費額」×「観光客数」で算定される「各離島における外国人観光収入額総額」を試算し、成果指標として設定すべきである。

なお、観光プロモーション事業の場合、事業の効果の発現が翌事業年度以降になるケースも多いと考えられる。複数事業年度に渡る事業費総額と経済効果総額との比較による費用対効果の分析結果を提示することが、県民への説明責任を果たすという意味からも必要である。

また、現在、県や一部離島で調査している外国人観光客数は、海外からの直行便やクルーズ船により沖縄で直接入国した人数であり、羽田等の国内線乗り継ぎや、那覇での県内乗り継ぎにより離島に入った人数は把握できていない状況にあるが、一方で各離島における外国人観光客の多くは国内乗り継ぎ便で入ってきていることも考えられるため、現状認識している外国人観光客数は実態を十分に表していない可能性がある。

外国人観光客数の実態把握には別途調査費用が必要となることから、費用対効果を検討した上で、検討すべき内容となる。

（意見3）事業成果の次年度以降における有効活用について

本事業は平成30年度の単年度事業であるが、観光ストーリー（魅力創造事業）や外国人観光客向けのPR動画（情報発信事業）といった次年度以降も活用可能な観光コンテンツが作成されている。この点、本事業の「主な取組」検証票（沖縄県PDCA資料）によれば、「今後は当事業で得られたノウハウを外国人観光客の周遊観光促進に活用していく必要がある」旨が記載されているものの、本事業の終了段階において具体的な活用策は検討されていない。

持続的な観光戦略の推進という観点からは、本事業において作成されたコンテンツを次年度以降も有効活用できるような具体的な施策を講じるべきである。本来、平成30年度事業の実効性を高め、かつ持続可能な取組にするためには、事業の立案段階において次年度以降における活用策も検討されるべきである。

2.3. 観光人材育成・確保促進事業

【文化観光スポーツ部観光振興課】

(1) 事業の目的

国際観光地として沖縄の受入体制を強化するため、国内外の観光客が満足する高いサービスを提供できる人材の育成・確保を支援する。

(2) 事業の内容

① 観光人材育成の支援

イ) 企業研修の支援

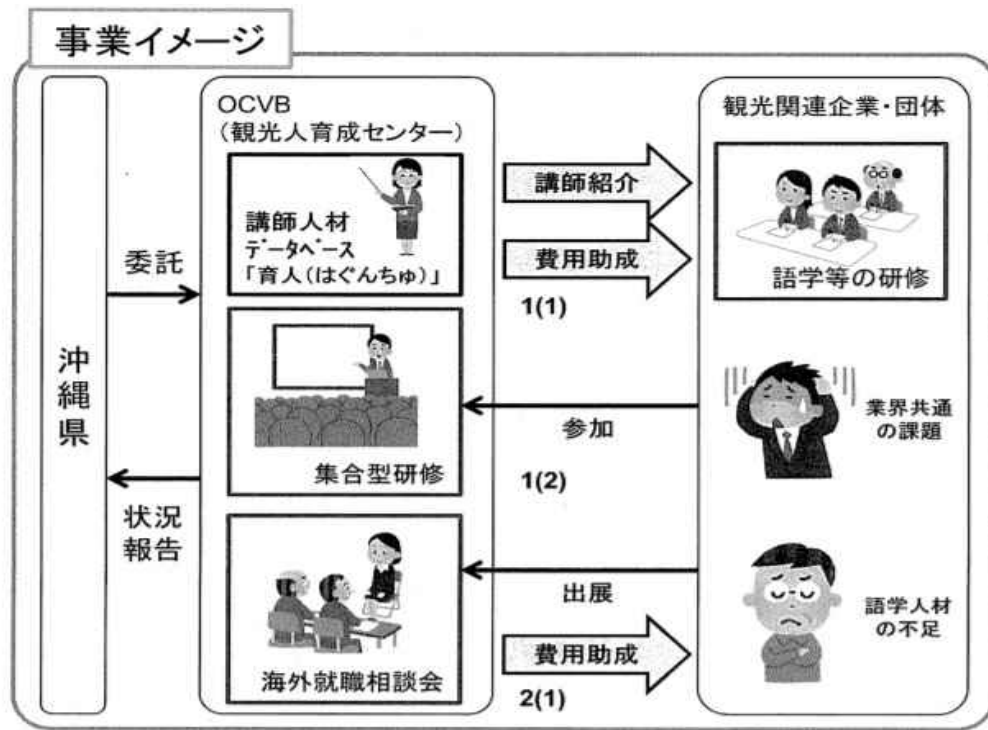
企業研修（語学・各専門知識等）に対して、講師紹介、講師利用に係る費用助成等を行う。

ロ) 集合型研修の実施

観光関連事業者が共通に抱える課題に取り組むためのセミナー等を開催する。

② 観光人材確保の支援

語学人材確保のため、県外・海外就職相談会の開催及び渡航支援等を行う。



(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成 27 年度～平成 30 年度 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
①観光人材育成の支援：アンケートによる満足度	80%	94.8%
②観光人材確保の支援：採用人数	20人	47人

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	92,698	80,673	103,620
実績	87,602	75,046	-
国庫支出金	70,081	60,036	-

県一般財源	17,521	15,010	-
-------	--------	--------	---

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

費用項目	平成 30 年度決算額	内容
委託料	74,822	委託先：OCVB
事務費	224	旅費
合計	75,046	

(7) 監査の結果及び意見

（指摘 1）再委託の適正処理について

委託事業において再委託する際は、内部規程である『再委託の適正化について』（総務部財政課長通知）によれば、「承認を受けた内容及び再委託先に変更が生じるときは、あらかじめ変更申請を行い、承認を得ること」とある。

しかし、OCVB は事業報告書作成業務の再委託に関し、再委託承認金額 1,836,000 円を超える金額 2,910,600 円で契約しているにもかかわらず、事前の変更申請を所定の書面により行っておらず、承認を得ていない。

合規性の観点から問題であると言わざるを得ず、再委託に関する適正処理の徹底が求められる。

（意見 1）事業の費用対効果の明示について

平成 30 年度は語学人材確保支援に関し、東京都で就職相談会を開催しているが、当該相談会での来場者は 59 名、就職内定者は 3 名である。

しかし、観光人材育成・確保促進事業報告書には事業にかかった費用の記載がほとんどない。そのため、3 名の内定者に対し、どれだけの費用が掛かったのか当該事業報告書からは判明しない。

県は、事業報告書もしくは実績報告書において、費用対効果を明示することで、客観的に事業の有効性評価が可能となる仕組みを構築すべきである。

（意見 2）成果指標（KPI）の設定について

観光人材育成支援事業は (1) 企業研修の支援 (2) 集合型研修の実施の 2 つを行っており、それぞれでアンケートを実施し、「研修の満足度」を成果指標としている。

確かに、研修の満足度を成果指標に設定することには一定の合理性はあると考えるが、当該事業を実効性ある形で継続するためには、事業目的である「国内外の観光客が満足する高いサービスを提供できる人材の育成・確保を支援する」ことに見合う成果指標を設定すべきである。

具体的には、既存のアンケート調査事業（「観光統計実態調査事業」、「外国人観光客実態調査事業」）に「観光施設におけるスタッフ対応の満足度」等を加え、回答を分析して課題を抽出し、研修内容の改善にフィードバックすることが考えられる。また、持続可能性の観点か

らは、「研修受講者の定着率（事業者内および業界内）」を中長期的に調査することを検討されたい。

2 4. 沖縄コンベンションセンター管理運営事業費

【文化観光スポーツ部 MICE 推進課】

(1) 事業の目的

国際・国内コミュニケーションの場としてのコンベンションを誘致・推進し、本県の産業経済及び教育文化の振興に寄与するために設置された沖縄コンベンションセンターの管理運営について、指定管理者の能力を活用し効果的かつ効率的に図る。

(2) 事業の内容

本事業は沖縄コンベンションセンター（以下、センターと言う。）の管理に要する経費で、指定管理者制度を採用しており、指定管理者は、一般財団法人沖縄観光コンベンションビューロー（以下、OCVB と言う。）である。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 27 年度～令和元年度

指定管理者制度は令和 4 年度までは継続。その後の運営手法については検討中。

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
利用者からの満足度に係るアンケート結果	-	71.0%

(6) 事業の予算と決算額

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	65,691	65,691	66,300
決算額	65,691	65,691	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	65,691	65,691	-

決算額（使途）の内訳

本事業は、指定管理料の支払いであるため省略。なお、(7)監査の結果及び意見の「沖縄コンベンションセンターの事業収支実績」（表 1）を参照されたい。

(7) 監査の結果及び意見

(意見1) 指定管理料及び収支差額(黒字)の取扱いのあり方について

本事業における指定管理期間は5年間(平成27年度～令和元年度)であり、公募を行う際に、過年度の実績を考慮し、公募される期間の指定管理料が算定されていた。指定管理料の算定にあたっては、「公の施設の指定管理者制度に関する運用方針(総務部行政管理課平成29年3月)」(以下、「指定管理運用方針」と言う。)第4.1(5)管理運営経費の考え方の①「民間と競合する施設で施設使用料等の収入で管理運営経費が賄えと考えられる施設については、原則として県は管理運営経費を負担しないこととする。」を踏まえ、算定されている。

指定管理者制度の運用にあたっては、条例や公募要項及び基本協定書に定められている指定管理業務が適切に実施され、指定管理業務に要する経費が適切かどうかを検証する必要がある。この検証作業は、指定管理運用方針第6指定管理者制度導入後の対応(モニタリングの実施)に準拠するものである。

平成29、30年度のセンターの事業収支実績(表1参照)は、収支差額(黒字)が生じていた。平成30年度は、仮に県からの指定管理料収入がなくても、収支差額は黒字である。この要因としては、指定管理者による催事誘致の成果や全県的なMICE誘致体制の強化により、県が公募時に想定していた以上の収入があったためと考えられる。

このような状況においても、県は、指定管理期間における指定管理料を同額で継続しており、指定管理料及び収支差額(黒字)の取扱いの点で改善の余地がある。具体的には以下の取組が考えられる。

- ① センターは、催事やMICE誘致に関して県内外の民間施設と競合する施設であるため、公募時において、収支差額が大幅な黒字になる場合に指定管理料の一部減額等の条件設定を付すこと。
- ② 県は、想定以上の収入の伸びやそれに伴い大幅な収支差額(黒字)が発生した場合に、指定管理者のモチベーションを維持させることと併せて、県への収支差額(黒字)の還元を図る必要がある。例えば、那覇市の「指定管理者制度に関する運用指針」で定めるような、収支差額(黒字)の2分の1は県に納入させるといったプロフィットシェア等の仕組みを構築すべきである。

表1 沖縄コンベンションセンターの事業収支実績 (単位:千円)

科目		平成29年度	平成30年度
総 収 入	利用料金収入	347,175	369,300
	自主事業収入	21,529	28,930
	指定管理料	65,691	65,691
	収入計(A)	434,395	463,922
支出計(B)		369,721	380,047
収支差額(A-B)		64,674	83,874

(出典:事業報告書 沖縄コンベンションセンター)

(意見2) 県の負担する管理運営費のあり方について

センターの令和2～4年度(3年間)の指定管理者として、新たに(株)コンベンションリンクージ(以下、リンクージと言う。)が令和元年11月議会にて指定されている。選定に際し、指定管理者制度運用委員会においては、センターの設置目的の達成に向けた取組、県費負担額など各評価項目を総合的に勘案し、リンクージの提案内容に優位性があると判断したことはもとより、リンクージは指定管理料を「0円」で提案していることから、センターが魅力ある施設で競争力を有しており、管理者の運営状況をモニタリングする必要があることは勿論であるが、県が財政負担することなく運営可能と判断されたと考えられる。

一方で、施設の特性が異なるが、他の県有施設では、指定管理者制度を用いながらも、県が指定管理者に対し指定管理料を支払わず、県が指定管理者から固定納付金を得ている事例もある。具体的には、県の施設の指定管理者である一般財団法人美ら島財団は、県HPで公表されている「平成30年度モニタリング検証結果(沖縄県国営沖縄記念公園内施設)について」によれば、沖縄県国営沖縄記念公園内施設(海洋博覧会地区内施設)および同(首里城地区内施設)の指定管理状況について、県に対して固定納付金(使用料)として、海洋博覧地区内施設は225,948千円、首里城地区内施設は37,694千円(いずれも平成30年度実績)を支払っている。

以上の点や、センターにおいて収支差額(黒字)が生じている状況に鑑みると、今後はセンターにおいても固定納付金が得られる可能性があると考えられる。

しかし、県は、これまで指定管理者選定時において段階的に指定管理料を減少させてはいるものの、OCVBが指定管理者であった直近の5年間は、以下の状況にあり、指定管理料の減額は行われておらず、県の財政負担軽減の観点からは改善の余地があった。

- 令和元年度までの5年間の指定管理料を同額で設定したことについては、(意見1)で既述のとおり、収支差額(黒字)が生じた場合の指定管理料の一部減額等の条件が公募時に付されていなかった。
- これまでの指定管理者選定がOCVB 1社のみでの応募であったため、競争原理が働きにくく、結果として、OCVBに対し経営努力やノウハウの蓄積を促す仕組みが十分であったかどうか疑義が生ずる。

県は、収支差額(黒字)が見込まれる施設の設置・運営の方法については、指定管理者制度に限定することなく、対象施設の設置目的を果たしながらも、魅力を最大限に活かし利用料収入を増加させ、県が管理運営費を支払うのではなく、県が施設使用料を得ることのできる運営手法を検討し、活用すべきである。

2.5. 沖縄コンベンションセンター保全修繕事業費事業

【文化観光スポーツ部 MICE 推進課】

(1) 事業の目的

施設の損傷・劣化を放置することは、施設利用者の利便性及び快適性の低下のみならず、施設の寿命を縮め、災害発生による人命の危険性をもたらす。また、県の重要施策であるコンベンションの誘致を推進していく上で、県内最大の複合型コンベンション施設である当該

施設の安定的な運営は不可欠である。

そこで本事業では、施設の健全な運営を図っていくために、将来確実に起こりうる不安材料を除去するため、適切な保全修繕を実施している。

(2) 事業の内容

沖縄コンベンションセンターの施設の安全性、機能性の確保の為、経年劣化しているロールスクリーンや舞台機構の更新等、事後保全及び予防保全の修繕を実施している。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 27 年度～平成 30 年度 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
利用者からの満足度に係るアンケート結果	-	71.0%

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	264,007	180,590	92,204
(繰越予算)	(173,665)	(59,747)	(96,593)
決算額の総額	354,411	145,481	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	354,411	145,481	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

(繰越予算)	平成 30 年度決算額	内容
備品購入費	50,002	
需用費	8,182	
委託料	1,562	
合計	59,747	

(単位：千円)

(現年予算)	平成30年度決算額	内容
工事請負費	55,063	
需用費	21,171	
委託料	6,623	
備品購入費	2,425	
旅費	448	
合計	85,733	

(7) 監査の結果及び意見

(意見1) 中長期的な修繕計画について

本事業は、施設の健全な運営を図っていくために、将来確実に起こりうる不安材料を除去するため、適切な保全修繕を実施するものであるが、現状の修繕活動は、指定管理者からの依頼や、予算策定の際に調査した結果など、対症療法的に取り組みされており、中長期的な修繕計画は作成されていない。

県の重点施策である戦略的な MICE 振興のため、県内最大の複合型コンベンション施設の安定的な運営は不可欠であることに鑑み、施設の安全性と利便性を持続的に確保するため、中長期的な修繕計画を切れ目なく策定すべきである。さらに、当該修繕計画と施設運営に係る効果測定をセットにした客観的な根拠に基づいて、タイムリーかつ効率的な修繕に係る予算獲得を可能とする仕組みを構築すべきである。

2.6. 万国津梁館管理運営費

【文化観光スポーツ部 MICE 推進課】

(1) 事業の目的

万国津梁館の管理業務を効果的かつ効率的に実施するための事業

(地方自治法第 244 条の 2 第 3 項、万国津梁館の設置及び管理に関する条例第 3 条)

(2) 事業の内容

本事業は、万国津梁館の管理に要する経費で、指定管理者制度を採用しており、指定管理者は、ザ・テラスホテルズ株式会社である。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 27 年度～令和元年度（5 年間）

指定管理者制度は令和 4 年度までは継続。その後の運営手法については検討中。

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
利用者からの満足度に係るアンケート結果	-	95.0%

(6) 事業の予算と決算額

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	65,633	65,633	66,241
決算額	65,633	65,633	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	65,633	65,633	-

決算額（使途）の内訳

本事業は、指定管理料の支払いであるため省略。なお、(7)監査の結果及び意見の「万国津梁館の事業収支実績」（表 1）を参照されたい。

(7) 監査の結果及び意見

（意見 1）指定管理料及び収支差額（黒字）の取扱いのあり方について

本事業における指定管理期間は 5 年間（平成 27 年度～令和元年度）であり、公募を行う際に、過年度の実績を考慮し、公募される期間の指定管理料が算定されていた。指定管理料の算定にあたっては、「公の施設の指定管理者制度に関する運用方針（総務部行政管理課平成 29 年 3 月）」（以下、「指定管理者運用方針」と言う。）第 4.1(5)管理運営経費の考え方の①「民間と競合する施設で施設使用料等の収入で管理運営経費が賄えると考えられる施設については、原則として県は管理運営経費を負担しないこととする。」を踏まえ、算定されている。

指定管理者制度の運用にあたっては、条例や公募要項及び基本協定書に定められている指定管理業務が適切に実施され、指定管理業務に要する経費が適切かどうかを検証する必要がある。この検証作業は、指定管理運用方針第 6 指定管理者制度導入後の対応（モニタリングの実施）に準拠するものである。

平成 29、30 年度の万国津梁館の事業収支実績（表 1 参照）は、収支差額（黒字）が生じていた。この要因としては、指定管理者による催事誘致の成果や全県的な MICE 誘致体制の強化により、県が公募時に想定していた以上の収入があったためと考えられる。このような状況においても、県は、指定管理料を同額で継続しており、指定管理料及び収支余剰の取扱いの点で改善の余地がある。具体的には以下の取組が考えられる。

- ① 万国津梁館は民間と競合する施設であるため、公募時において、収支差額が大幅な黒字になる場合に指定管理料の一部減額等の条件設定を付すこと。
- ② 県は、想定以上の収入の伸びやそれに伴い大幅な収支差額（黒字）が発生した場合に、指定管理者のモチベーションを維持させることと併せて、県への収支差額（黒字）の還元を図る必要がある。具体的には、那覇市の「指定管理者制度に関する運用指針」で定めるよ

うな、収支差額（黒字）の2分の1は県に納入させるといったプロフィットシェア等の仕組みを構築すべきである。

表1 万国津梁館の事業収支実績 (単位：千円)

科目		平成 29 年度	平成 30 年度
総 収 入	施設利用収入	60,379	82,938
	自主事業収入	192,626	223,076
	指定管理料	65,633	65,633
	収入計 (A)	318,638	371,648
支出計 (B)		285,131	310,757
収支差額 (A-B)		33,507	60,891

(出典：万国津梁館 2018 年度事業報告書)

(意見2) 県の負担する管理運営費のあり方について

万国津梁館の令和2～4年度(3年間)指定管理者として、引き続き、ザ・テラスホテルズ株式会社が令和元年11月議会にて指定されている。

ここで、同じく令和元年11月議会において、沖縄コンベンションセンターの指定管理者として指定された事業者は、指定管理料「0円」で提案している(No.24 沖縄コンベンションセンター管理運営事業費を参照されたい)。

施設の特徴が異なるが、他の県有施設では指定管理者制度を用いながらも、県が指定管理者に対し指定管理料を支払わず、県が指定管理者から固定納付金を得ている事例もある。具体的には、県の施設の指定管理者である一般財団法人美ら島財団は、県HPで公表されている「平成30年度モニタリング検証結果(沖縄県国営沖縄記念公園内施設)について」によれば、沖縄県国営沖縄記念公園内施設(海洋博覧会地区内施設)および同(首里城地区内施設)の指定管理状況について、県に対して固定納付金(使用料)として、海洋博地区内施設は225,948千円、首里城地区内施設は37,694千円(いずれも平成30年度実績)を支払っている。

加えて、万国津梁館の平成30年度施設利用収入(MICE催事開催等)は、指定管理料を超過しており、かつ自主事業収入額は、施設利用収入額の2.7倍に達し、全体としても収支差額(黒字)となっている。

以上の点や収支差額(黒字)が生じている状況、これまで段階的に指定管理料が減少してきた状況に鑑みると、今後は万国津梁館においても指定管理料が「0円」となる可能性、さらには固定納付金が得られる可能性もあると考える。

県は、万国津梁館のような収支差額(黒字)が見込まれる施設の設置・運営の方法については、指定管理者制度に限定することなく、対象施設の設置目的を果たしながらも、魅力を最大限に活かし利用料収入を増加させ、県が管理運営費を支払うのではなく、県が施設使用料を得ることのできる運営手法を検討し、活用すべきである。

27. 万国津梁館事業費

【文化観光スポーツ部 MICE 推進課】

(1) 事業の目的

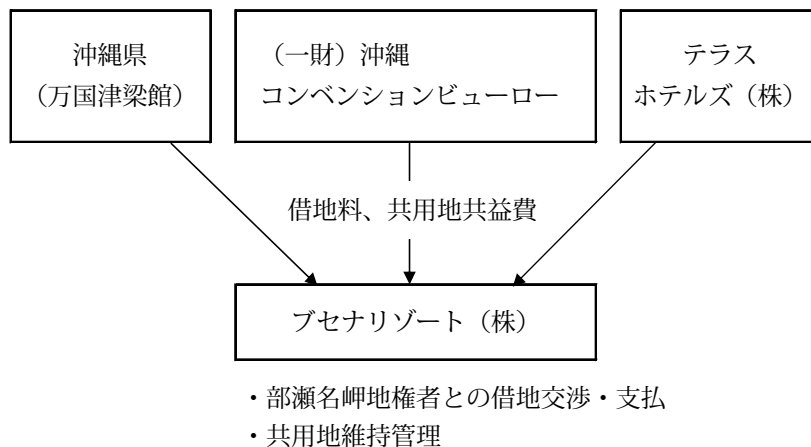
万国津梁館を指定管理制度により適正な維持・管理を行い、MICE 等の誘致促進を図る。

(2) 事業の内容

万国津梁館のある部瀬名岬地区は、県内有数の高級リゾートコンベンションエリアとして発展し、数々のコンベンションが開催されている。その専用地は借地となっており、岬を管理するブセナリゾート(株)と長期転貸借契約を締結している。共用部分の運営・管理は、統一した理念に基づくリゾート空間を維持する必要性から、部瀬名岬地区を使用している(一財)沖縄観光コンベンションビューロー、テラスホテルズ(株)、ブセナリゾート(株)の4者で「共用地等管理運営費用負担協定書」を締結し、当該協定書に基づく負担金を拠出し、岬の維持管理が行われている。

また、本施設は築14年が経過し、老朽化が始まっており、必要に応じて保全修繕を行い、施設の安全な管理運営及びコンベンションの安定的な開催に資する必要がある。

【部瀬名岬事業者】



(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成28年度以前～ 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
利用者からの満足度に係るアンケート結果	-	95.0%

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	77,141	86,753	75,931
実績	72,789	84,819	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	72,789	84,819	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
需用費	40,314	
負担金	26,905	
使用料及び賃貸料	9,989	
備品購入費	3,854	
委託料	3,702	
報償費	33	
旅費	19	
合計	84,819	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 中長期的な修繕計画について

本事業は、施設の健全な運営を図っていくために、将来確実に起こりうる不安材料を除去するため、適切な保全修繕を実施するものであるが、現状の修繕活動は、指定管理者からの依頼や、予算策定の際に調査した結果など、対症療法的に取り組まれており、中長期的な修繕計画は作成されていない。

県の重点施策である戦略的な MICE 振興のため、県内有数のリゾート型コンベンション施設の安定的な運営は不可欠であることに鑑み、施設の安全性と利便性を持続的に確保するため、中長期的な修繕計画を切れ目なく策定すべきである。さらに、当該修繕計画と施設運営に係る効果測定をセットにした客観的な根拠に基づいて、タイムリーかつ効率的な修繕に係る予算獲得を可能とする仕組みを構築すべきである。

2 8. 観光地形成促進地域推進事業

【文化観光スポーツ部 MICE 推進課】

(1) 事業の目的

国内外からの観光旅客に対応した観光関連施設の整備を促進するため、観光地形成促進地域制度の税制優遇制度を周知する事業である。本事業により、税制の活用と魅力ある観光地形成に資する施設の整備が促進を図る。

(2) 事業の内容

平成 24 年度に新設された観光地形成促進地域制度の活用により、税の優遇措置を受けた実績は、平成 30 年度末時点で、合計 41 件で、課税免除額は 87,455 千円となっており、増加傾向にあるものの、十分な活用に至っていない。そのため、本制度の認知度向上が課題であると考えられることから、観光関連事業者等への十分な周知を図るため、パンフレット配布や対象事業者の掘り起こしなどを効果的に行う必要がある。

また、観光地形成促進地域制度を含めた沖縄振興特別措置法（沖振法）による特区・地域制度については、制度毎に窓口が分散していたため、周知活動や相談対応にムラがあり、必ずしも制度を有効活用できている状況ではなかったことから、これまで各課に分散していた窓口をワンストップ相談窓口（専任職員＋税理士）に集約することで、税制を活用する企業の利便性向上を図るとともに、当該窓口を活用して経済団体や各産業界、個別企業等へのきめ細かな周知活動を行い、税制効果の最大限発現を図る。

（税制の概要）

1) 国税（投資税額控除）

対象施設の新・増設に係る設備の取得価格が 1,000 万円超の場合、一定割合を法人税額から控除（機械・装置の取得価格の 15%、建物・附属設備・構築物の取得価格の 8%）

- 取得価格の限度額：各事業年度あたりの合計 20 億円
- 税額控除の限度額：各事業年度あたりの法人税額の 20%
- 4 年間繰越し可能

2) 地方税（不動産取得税、固定資産税、事業税、事業所税の課税免除等）

3) 対象施設（各施設の要件は租税特別措置法施行規則等で規定）

- ① スポーツ・レクリエーション施設（テニス場、プール、ゴルフ場、マリーナなど）
- ② 教養文化施設（劇場、博物館、美術館、動物園、植物園、水族館、文化紹介体験施設）
- ③ 休養施設（展望施設、温泉保護施設、海洋療法施設、国際健康管理・増進施設）
- ④ 集会施設（会議場施設、研修施設、展示施設、結婚式場）
- ⑤ 政令で定める要件（床面積 3,000 m²以上等）を備え沖縄県知事が指定する販売施設

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 28 年度以前～平成 30 年度 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	9,093	5,780	4,953
実績	2,448	5,549	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	2,448	5,549	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	3,024	
旅費	2,525	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 成果指標 (KPI) 設定について

本事業においては、事業目的である「税制の活用」と「魅力ある観光地形成に資する施設の整備が促進」に見合う成果指標が設定されていないため、事業の有効性について評価することができない。

ここで、下記の表は、これまでの観光地形成促進地域制度の適用を受けて課税が免除された税額の実績であり、「税制の活用」の効果を測る材料の一つになるとかんがえられるが、この増減理由を分析し、次年度以降の取組にフィードバックするといった状況は客観的に確認できなかった。また、「魅力ある観光地形成に資する施設の整備が促進」されたかどうかの情報が無いため、下記の表からは、平成 30 年度においては、国及び県の財源となる国税、地方税をそれぞれ 14 百万円、8 百万円減少させるために、6 百万円弱の予算を投入しているように見える。

公金を有効に活用する観点から、事業目的に見合う合理的な成果指標 (KPI) 及び目標値を明確に設定すべきである。

■ 観光地形成促進地域制度の実績

(単位：千円)

措置	平成24年度		平成25年度		平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		平成30年度		
	件数	適用額	件数	適用額	件数	適用額	件数	適用額	件数	適用額	件数	適用額	件数	適用額	
国税	法人税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2,218	2	14,557
地方税	法人住民税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	286	2	1,878
	事業所税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	事業税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	592	1	445
	不動産取得税	0	0	1	2,074	0	0	1	1,083	2	20,913	1	208	3	4,691
	固定資産税	1	2,923	1	2,552	1	581	2	900	6	14,836	7	15,183	10	1,535
国税		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2,218	2	14,557
地方税		1	2,923	2	4,626	1	581	3	1,983	8	35,749	10	16,269	16	8,549

29. 都市型交流拠点形成事業

【文化観光スポーツ部 MICE 推進課】

(1) 事業の目的

沖縄県の観光入域客数は右肩上がり推移し、平成 28 年度には 876 万人を記録し、リピート率は 8 割を超える現状から、新たな地域、新たな客層の開拓が課題となっている。外国人観光客実態調査（事業）によれば、外国人観光客の 83.2%は「都市観光・街歩き」を経験しており、都市部の魅力向上では沖縄観光の新たな魅力として重要と言える。しかし、過密な都市を形成した那覇市では新たな開発には限界がある。そこで、本事業では、公園や河川、海岸などの様々な公共空間でその空間の持つ本質を飛躍させ、利活用を図る事業スキームを検討する。

(2) 事業の内容

都市空間の利活用、高度利用のモデルプランとして、当初は、那覇市内の公園や河川、海岸などの公共空間に「都市型水際交流拠点」の形成可能性を検証することとしていたが、現状は、西原町と与那原町にまたがるマリンタウン地区における交流拠点形成の可能性について検討を実施している。

（これまでの実施内容について）

- 平成 26、27 年度は、那覇市壺川駅から奥武山までの河川を利用した都市型交流拠点形成を予定計画していた。
- ところが平成 28 年度、奥武山公園に J1 の設備要件を満たしたサッカースタジアム施設が建設される予定となったため「スポーツコンベンション振興対策費（Jリーグ規格スタジアム整備基本計画策定業務）」事業にて適切に引き継がれて実施されることとなり、本事業は他の候補地を模索することとなった。
- 平成 29 年度では、大型 MICE 施設建設の予定となった与那原マリンタウンを候補に実施計画の調査を開始した。
- 平成 30 年度では、下記の 3 つの事業調査を行った。
 - 1 MICE 施設の機能向上（MICE 施設の機能把握を基に、MICE 利用者の行動パターンを分析した業務で、その分析を基に周辺にどのような交流拠点となる施設の整備が必要か検討するための基礎資料となる。）
 - 2 公共交通の調査事業
 - 3 MICE 施設周辺の広域的土地利用事業

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 26 年度～平成 38 年度（令和 8 年度）

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	4,125	4,080	4,080
実績	2,954	3,138	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	2,954	3,138	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	2,991	
旅費	87	
需用費	59	
合計	3,138	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 候補地の選定にあたって

本事業の候補地は、当初「那覇市壺川駅から奥武山までの河川」周辺区域であったが、その後、大型 MICE 建設候補地として「中城湾港マリンタウン地区」が決定されたことに伴い、大型 MICE 周辺地域の活性化を図ることを目的として、本事業の候補地を「西原町と与那原町にまたがるマリンタウン地区」周辺とする決定がなされた。

事業の目的である「観光客のリピーターへ沖縄観光の新たな魅力を高めるために、都市部の公共空間を活用する」ことに鑑みると、候補地となりうる既存の公共空間には様々な選択肢が考えられる。しかし、新たな候補地選定の経緯からは、大型 MICE 周辺地域ありきで進められており、事業としての効果はもとより、経済性及び効率性の観点から複数の候補地を比較検討されていることが客観的に確認できなかった。

県は、本事業の目的に鑑み、候補地選定の経緯及び結論について、合理的な根拠と併せて客観的な資料として残すべきである。なお、事業概要の一部が変更されるのであれば然るべき対応を行うことが重要であると考え、後述する（指摘 1）を参照されたい。

(指摘 1) 「歳出予算事業別積算内訳書」の記載内容について

(意見 1) に既述のとおり、本事業の候補地は、「那覇市壺川駅から奥武山までの河川」周辺区域から、「西原町と与那原町にまたがるマリンタウン地区」に変更している。しかし、「沖縄県事務決裁規程」第 8 条 2 項(39)カ、及び「沖縄県財務規則」第 53 条に基づき、「予算執行

伺い」に添付していた「歳出予算事業別積算内訳書」の事業概要の記載は、事業内容の変更が反映されずに従前の状態であるにもかかわらず承認がなされていた。

添付書類の内容に不備があるにもかかわらず承認されていることは、「沖縄県事務決裁規程」及び「沖縄県財務規則」に準拠しておらず不適切であり、予算による統制機能が逸脱されるおそれがある。

県は、「沖縄県事務決裁規程」及び「沖縄県財務規則」に準拠した事務を徹底すべきである。

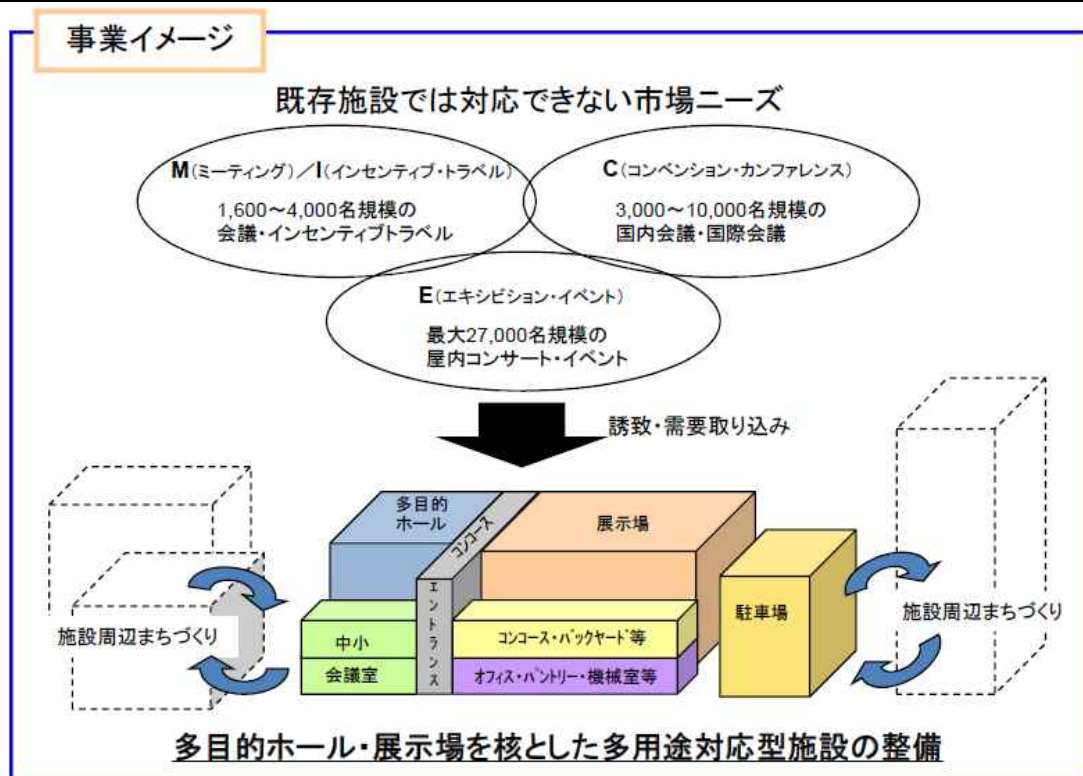
30. 大型 MICE 受入環境整備事業 【文化観光スポーツ部 MICE 推進課】

(1) 事業の目的

国際間の MICE 誘致競争が激化している中、既存施設では対応できない大規模 MICE の誘致を促進するため、多目的ホールや展示場、中小会議室を備えた全天候型施設の整備を行う。

(2) 事業の内容

1. 基本設計への着手	主な機能（延べ床面積：約 122,000 m ² ） ・多目的ホール：約 7,500 m ² （収容人数：4,000 席（ディナー形式）） ・展示場：約 30,000 m ² ・中小会議室：延べ 7,500 m ² （2 層・20～30 室） ・駐車場：延べ 50,000 m ² （収容台数：2,000 台）等
2. コンストラクション・マネジメント（CM 業務）の発注	コンストラクション・マネジメントとは、建設生産・管理システムの一つであり、発注者の利益を確保するため、発注者の下でコンストラクションマネージャーが、設計・発注・施行の各段階において、設計の検討や、工程管理、品質管理、コスト管理などの各種のマネジメント業務の全部または一部を行うものである。



(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 28 年度～令和 3 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	8,590	356,165	28,839
実績	7,448	14,621	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	7,448	14,621	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
旅費	7,369	内閣府との協議、要請
委託料	6,483	建設用地管理用フェンスの設置等
事務費	769	需用費、使用料等

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 設置・運営方式の選定について

本事業は、既存施設では対応できないニーズを受け入れるための大型 MICE 施設整備に係る事業である。当初、沖縄振興特別推進交付金の活用を前提に事業を推進してきた。その中で、沖縄振興特別推進交付金の交付決定を得るための資料の作成と国への説明を実施してきた。

しかし、国に大型 MICE 施設の必要性については一定の理解が得られたものの、結局、事前協議が整わず、10 月末日までに設計に着手できなかったことから、同交付金の制度終期である令和 3 年度末までに施設整備を完了できないことが確定した。

そのため、平成 31 年度（令和元年度）は、事業の在り方について、整備財源の確保策を含めた再検討を行っているところである。

県は、大型 MICE 施設の設置・運営方式については、既存の沖縄コンベンションセンターや万国津梁館で採用されている指定管理者制度ではなく、コンセッション事業も含めた PFI 手法(※)も選択肢の一つとして検討されているが、現状、方向性は定まっていない。

MICE 施設の運営は市場競争にさらされる分野である。したがって、持続的な維持管理をするために、狙うべき市場と需要を定めて、合理的な利用料金を設定する必要がある。その点において、MICE 市場を熟知し、経験とノウハウを有する民間事業者が施設を運営することにより、事業の採算性を高め、公金の投下をできる限り抑えた維持・管理が期待される。

MICE 市場は国際的な競争となるため、運営管理者のモチベーションを高く維持することが必要となる。また、持続可能性の観点からは、維持・管理コストを県が負担することなく、自走化することを前提とすべきである。そのため、設置・運営方式の決定に際しては、従来の手法に捕らわれることなく様々な手法の選択肢の中から最適な方法を検討すべきである。

(※) 「PFI の現状について (内閣府民間資金等活用事業推進室 令和元年 9 月)」より

PFI とは、「公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、同一水準のサービスをより安く、又は、同一価格でより上質のサービスを提供する手法」とされる。メリットとして以下の点が挙げられる。

- ① PFI 事業では、設計・建設・維持管理・運営といった業務を一括で発注し、効率的なリスクの管理、良好な競争環境の構築などを期待することができ、これらにより、民間のノウハウを幅広く活かすことができるため「国民に対して、安くて質の良い公共サービスが期待されること」
- ② 現場での業務をゆだねることにより、行政は、自ら専ら担う必要性の高い分野へと選択的に人的資源を集中することができ、効率性の向上が期待されるため「公共サービスの提供における行政の関わり方が改善されること」
- ③ これまで行政が行ってきた業務へ民間が幅広く参加することになるため、民間にとっては新たな事業機会が創出されるため「民間の事業機会を新たに創り、経済の活性化に貢献すること」

(意見 2) MICE 施設の規模・仕様の見直しについて

沖縄県では、沖縄 21 世紀ビジョン基本計画において MICE を「沖縄経済成長のプラットフォーム」と位置づけ、MICE 推進による各産業分野の成長発展と都市ブランド力の向上を図るため、大型 MICE 施設を核とした戦略的な MICE 振興に取り組んでいくこととしているが、本事業は、公募から 3 年以上が経過している。

そのため、当初計画上の規模・仕様が、とりまく環境変化に適応していないリスクがある。

将来を見据えた具体的な成果指標ならびに財源・運営方法の検討と並行して、適切な規模・仕様なのかあらためて検討すべきである。

(意見 3) 計画の進捗を把握できる仕組みについて

本事業は、これまでの調査検討に基づき、新たな整備基本計画の策定に着手するところであり、「取り組むべき課題」の変化も考えられる。

そこで、「取り組むべき課題」が明確に洗い出されないため、計画の進捗が把握できず、有効かつ効率的に計画が実行されないリスクを回避するため、整備基本計画の実行段階における成果指標として、「取り組むべき課題」や「期限」を明確に設定し、每期進捗を検討するとともに、課題の解消の程度を検証し、次年度以降の取組にフィードバックする仕組みを構築すべきである。

3 1. 旭橋再開発地区観光支援施設設置事業

【文化観光スポーツ部M I C E 推進課】

(1) 事業の目的

旭橋地区について、バスとモノレールの交通機能結節点として、観光客の増加が見込まれることから、同地区の複合ビル内に沖縄観光情報センターを設置し、観光客への対応、情報発信等を実施することにより、観光客の利便性向上、満足度向上を図る。

(2) 事業の内容

観光案内所設置のため民間事業者数社に対し、①設計業務、工事管理業務の委託、②工事の請負を行った。

なお、平成 31 年度(令和元年度)以降は「観光案内所運営事業」が後続事業となっている。県は、本事業で設置した旭橋の沖縄観光情報センター、及び既存の那覇空港(国内線・国際線)観光案内所の運営を(株)JTB 沖縄に委託している。

(3) 事業の形態

一括交付金事業(ソフト)

(4) 事業の期間

平成 27 年度～平成 30 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
観光案内所年間利用者数 (平成 30 年 10 月～平成 31 年 3 月の 6 ヶ月間)	49,100 人	61,884 人

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算 (前年繰越分)	154,061	140,906 (97,993)	-
実績 (翌年繰越分)	139,327 (97,993)	129,771	-
国庫支出金	27,441	102,299	-
県一般財源	6,861	27,472	-

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

	平成 30 年度決算額	内容
工事請負費	83,527	工事請負
公有財産購入費	39,600	旭橋都市再開発（株）から購入
委託料	4,910	設計業務、工事管理業務の委託等
備品購入費	1,307	民間事業者から備品購入
需用費	427	民間事業者から備品購入

(7) 監査の結果及び意見

（意見 1）成果指標及び持続可能な取組の構築について

本事業では、旭橋の沖縄観光情報センターの平成 30 年 10 月供用開始以降の成果指標として、当初は①「利用者数」と②「利用した観光客の評価（他者への紹介意向）」の 2 つを設定した。

しかし、そもそも沖縄観光情報センターにしても、那覇空港観光案内所にしても（以下、沖縄観光情報センター及び那覇空港観光案内所について、単に「観光案内所」という。）、これらの認知度が非常に低いという認識から、②の調査は平成 30 年度には実施していない。別途、周知のための広報事業を同年 12 月末に発注し、2～3 月にかけて台湾、香港、韓国、中国、日本国内に向けて各国の主要なサイトでの広告及び SNS での情報発信等の広報事業を実施した。

本事業の目的である「観光客の利便性向上、満足度向上を図る」に鑑みれば、当初の成果指標である①～②は一定の合理性が認められる。しかし、目的に対する直接的な効果を測るには、①～②に加え、県も認識されている「広報事業による認知度向上が来沖及び、来所動機に繋がったか」という視点も含めた、「利用した観光客の満足度」を成果指標として設定すべきである。

なお、調査に際しては、既存の調査事業である「外国人観光客実態調査事業」、「観光統計実態調査事業」を活用し、観光案内所について「利用したことがあるか」、「どのように知ったか」、「各種サービスのうち最も利便性を感じたものは何か」、「あると利用したいサービスは何か」といった項目を追加することが考えられる。さらに、観光案内所事業の持続可能性を高めるために、「アンケート結果を分析・検証」し、「課題を抽出」し、「その解消プランを策定」し、「解消結果を分析」し、次年度の取組に「フィードバック」していく実効性ある PDCA を構築すべきである。

3 2. スポーツコンベンション振興対策費（J リーグ規格スタジアム整備事業）

【文化観光スポーツ部スポーツ振興課】

(1) 事業の目的

アウェイツーリズムなど新たな誘客による観光振興、「観るスポーツ」を通じた青少年の人材育成、FC 琉球や沖縄 SV などの県内チームに活躍の場を確保することによるサッカー振興

などを図る目的で、平成 29 年 8 月に「J リーグ規格スタジアム整備基本計画」を策定した。この基本計画の内容を踏まえ、複合機能導入の実現可能性やスタジアム本体を含めた効果的な整備・運営手法等について必要な調査・検討を行う。

(2) 事業の内容（調査内容）

① J リーグ規格スタジアムへの参入が有望な民間事業者等の調査・分析

スタジアム本体及び複合機能の整備・運営等について、参入が有望な民間事業者及び関心のある民間事業者等からの意見聴取を実施する。

- イ) 意見聴取の実施に係る実施要領の作成
- ロ) 参入意欲、参入条件等の意見聴取の実施
- ハ) 意見聴取内容の整理

② 参入が有望な民間事業者等の調査・分析を踏まえた効果的な事業スキームの整理

上記の調査・分析を踏まえ、事業参入に係る事業スキームを複数案提示し、比較検討を行う。

③ 有識者等からの意見聴取

調査手法や調査結果に対し、専門的な意見や提案等を得るため、有識者等（行政関係者、学識関係者、サッカー関係者等）から意見聴取を行う。

④ 各調査結果を踏まえた事業化方策等の整理・検討

- イ) 各調査結果を踏まえ、事業スキームごとに基本計画で示された課題についての対処法策の分析・整理を行う。
- ロ) スタジアム本体及び複合機能の整備イメージの検討
- ハ) 事業者公募に向けた考え方の整理

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 28 年度～平成 30 年度 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	(繰越事業)	15,000	15,278
実績	30,900	14,990	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	30,900	14,990	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

費用項目	平成 30 年度決算額	内容
委託料	14,990	(株)国建・(株)野村総合研究所共同企業体（Jリーグ規格スタジアム官民連携手法等検討調査業務）
合計	14,990	

(7) 監査の結果及び意見

(指摘 1) 委託料について

「Jリーグ規格スタジアム官民連携手法等検討調査業務完了報告書」によると、完了報告額及び精算予定額はともに 14,990,400 円となっている。しかし、添付書類である精算報告書（事業実績額総括表）を確認すると、実績額欄の単価（時間）金額に誤りがあり、正しい精算金額は 11,016,000 円となる。

その結果として 3,974,400 円の過払いが生じていることが判明した。なお、当該過払い金については令和 2 年 1 月末時点で返還手続きが未了である。

当該過払い金については早急に返還請求を行うべきであるとともに、実効性ある完了検査の仕組みを構築すべきである。

(意見 1) 成果指標（KPI）の設定について

活動指標として「整備に向けた調査等の実施」を設定しているのみで、成果指標が設定されていない。

適切なアウトカム指標を成果指標として設定しなければ事業の評価・検証が不十分となる。

例えば、調査の進捗が明確に把握できるように「スケジュール・工程」や「取り組むべき課題」を指標と考えて明確に設定し、每期進捗を検討できるようにすべきである。

そのうえで、調査終盤においては、事業目的である「サッカーを通じた観光振興」を図る度合いを工夫して設定し（例えば Jリーグ規格スタジアムを整備した場合の経済効果等を成果指標として設定する）、事業の見直し・改善等を適時・適切に行うべきである。

3.3. 2020 東京オリンピック・パラリンピック選手輩出事業

【文化観光スポーツ部スポーツ振興課】

(1) 事業の目的

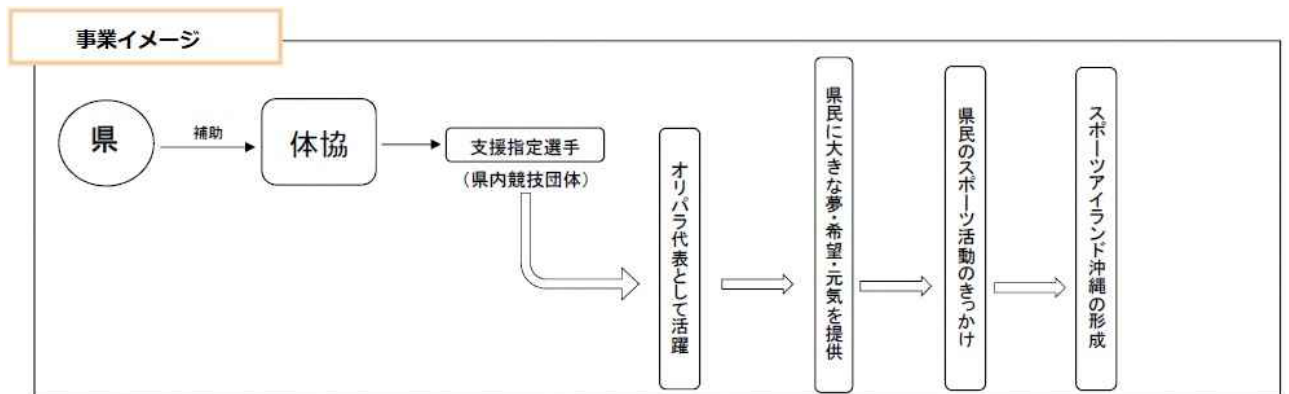
本県選手の強化育成をおこない、2020年東京オリンピック・パラリンピック大会において多くの選手輩出することである。

本事業をとおして県内トップスポーツ選手の強化育成で競技力が向上し、2020年東京オリンピック・パラリンピック大会で多くの県出身選手が出場・活躍することは、県民へ感動と元気を与えるとともに県民のスポーツ活動のきっかけとなり、スポーツに関する人・物・社会の好循環が生まれることが期待される。

(2) 事業の内容

各競技団体と連携し、2020東京オリンピック・パラリンピック選手輩出戦略検討委員会の検討を踏まえながら、19名（8競技）の県出身のNF（国内競技連盟）指定選手に対し、支援を行った。

具体的には、国内外大会や合宿に係る旅費、コーチやトレーナーの派遣、施設利用に係る経費、強化活動に係る消耗品費、スポーツ栄養に係る経費等を支援した。



(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成27年度～平成30年度 なお、令和元年度以降も継続予定。

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	14,208	14,208	14,208
実績	11,338	11,595	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	11,338	11,595	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
選手強化費	11,400	NF 選手 19 名、一人当たり 60 万円
需用費	171	インタビューボード作成費用
役務費	20	切手、振込手数料
旅費	3	県内旅費

(7) 監査の結果及び意見

特に指摘・意見とする事項はない。

3 4. 文化発信交流拠点整備事業

【文化観光スポーツ部文化振興課】

(1) 事業の目的

沖縄の伝統芸能を発信する新たな拠点を整備することにより、①専門人材の育成（県下専門人材の育成・登用機能）や、②文化芸術創造活動の活性化（プロフェッショナルな芸術・芸能の継承・創造機能）を図り、③国内外に沖縄の文化芸術や芸能を広く発信（グローバルな文化の発信・受信機能）することで文化面から沖縄の魅力を高める。

(2) 事業の内容

① 上位・関連計画、関連調査等の整理

平成 23 年度から平成 26 年度にかけて実施・策定された調査、構想、計画を整理し、その概要を作成する。また、上位・関連する法令、計画についても併せて整理する。

- イ) 平成 23 年度「文化発信交流拠点環境整備調査等委託業務 事業報告書」
- ロ) 平成 24 年度「文化発信交流拠点整備検討に関する業務委託 事業報告書」
- ハ) 平成 25 年度「文化発信交流拠点整備基本計画」及び「事業報告書」
- ニ) 平成 26 年度「文化発信交流拠点検討委託業務 業務報告書」

② 関連状況調査の実施

平成 23 年度調査を参考とした県内文化施設状況、国立劇場おきなわの周辺状況及び関連団体等について調査を実施する。

③ 組踊公園内拠点施設整備に向けた条件分析・整理

浦添市が所管する「組踊公園」(都市緑地である都市公園：約 19,000 m²) に整備することとしている拠点について、組踊公園に係る上位・関連計画や都市公園に係る法令、事業の経緯関連図書等の収集・整理を図り、拠点施設整備に向けた条件・可能性の分析、課題を整理する。

④ 立地条件の分析・評価及び場所の選定

基本計画で拠点の整備場所として提示された2案について、基本計画で掲げている条件を再分析した上で評価し、適切と考えられる整備場所(案)を提示する。

⑤ 実施計画(案)の作成

立地の理念・意義・方針や導入機能・規模の検討、整備方針、建築計画、設備計画、公園改修含む外構・植栽計画等を含む実施計画(案)を作成する。

⑥ 管理運営計画の検討

拠点の管理運営に関し、問題点や課題を整理し、管理運営の基本的考え方や管理運営体制、利用運営の考え方、並びに管理運営者の選定に向けての考え方等について検討、整理する。

⑦ 今後の事業プログラムの作成

実施計画の策定後、拠点の竣工までに必要となる作業の概算事業費及びそれぞれの作業に必要な業務内容、業務工程・期間を作成する。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 23 年度～令和 6 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算 (前年繰越)	10,670	7,603 (7,156)	447
実績	3,462	7,603	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	3,462	7,603	-

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	7,156	(株)国建（文化発信交流拠点整備実施計画案策定業務）
事務費	447	旅費
合計	7,603	

(7) 監査の結果及び意見

（意見 1）成果指標（KPI）について

本事業では、施設整備・管理運営に関する計画の概要や今後の課題等をまとめた「文化発信交流拠点整備実施計画(案)」(以下、「計画(案)」と言う。)を作成している。計画(案)では、概算事業費(税込)として、調査・設計・工事監理費等(195,073千円)、建築工事・設備工事・土木工事費等(2,371,200千円)が示されており、運営収支シミュレーションでは年間収支差額△46,618千円の赤字となっている。また、管理・運営に関する課題として、(1)県内の芸術・芸能団体の活力を高める管理体制の構築、(2)戦略的な企画を実現できる優れた人材の確保(3)自立可能な運営の実現(4)県民・芸能関係者の協力を得た運営、が示されている。

県は、多額の事業費に加え運営収支も赤字を見込んでいるが、その補填について指定管理料を想定している。県が、実質的な財政支援を継続する場合は、財政負担を上回る効果を示す必要がある。しかし、当計画(案)では、文化発信交流拠点の整備を進める財政負担根拠が示されていないため、施設完成後の有効性評価やPDCAサイクルが機能しない恐れがあることから、適切なアウトカム指標を成果指標として設定すべきと考える。

県は、事業の有効性評価はもとより、財政負担の根拠として、事業の目的である①専門人材の育成、②文化芸術創造活動の活性化、③国内外に沖縄の文化芸術や芸能を広く発信、に繋がるアウトカム指標を成果指標として設定すべきである。さらに、持続的な施設運営の観点から、管理・運営上の課題として認識している上記(1)～(4)の実行プランを作成し、その進捗を成果指標として設定する必要がある。

なお、事業目的の①専門人材の育成に関しては、予算の効果的かつ効率的な執行の観点から、沖縄県立芸術大学就職支援事業と強力に連携すべきである。

3.5. 文化観光戦略推進事業

【文化観光スポーツ部文化振興課】

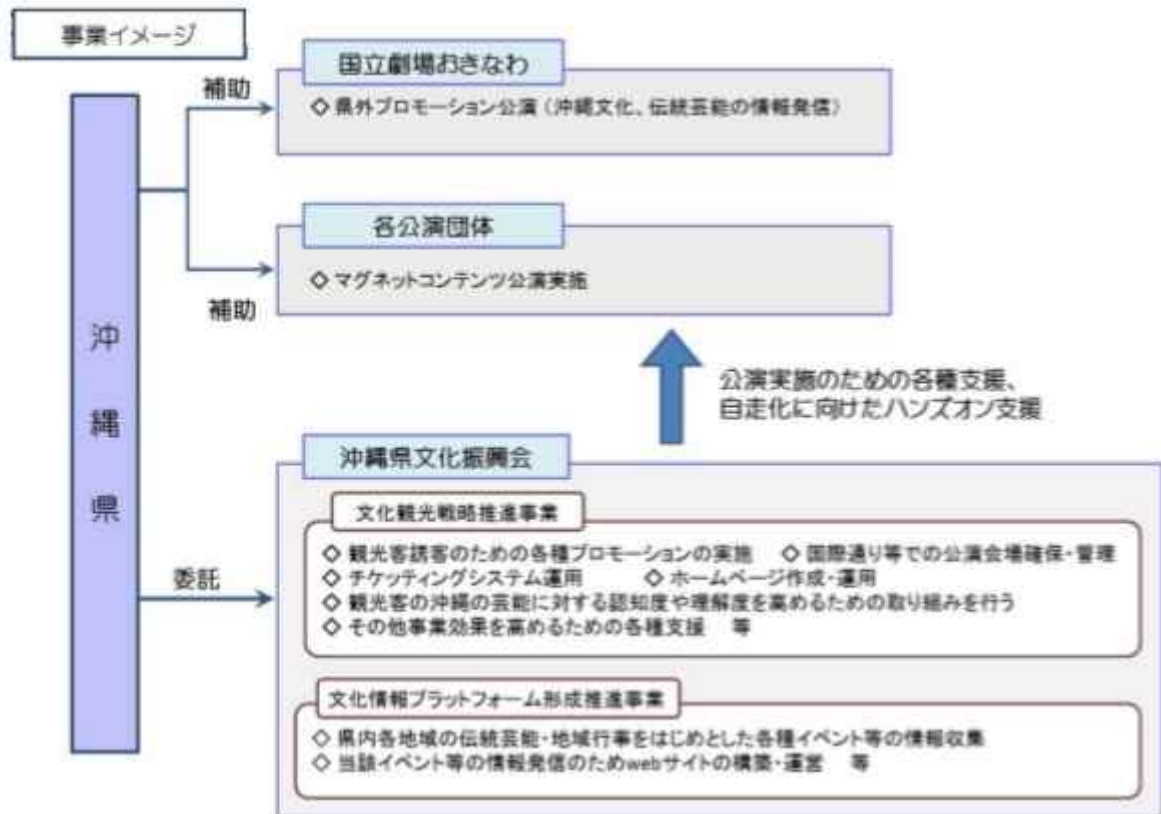
(1) 事業の目的

沖縄の特色ある伝統行事や伝統芸能に代表される多様で豊かな文化資源を活用して新たな観光コンテンツを創出し、観光誘客を図る。

(2) 事業の内容

- ① 沖縄の伝統芸能に息づく価値や技能などを活かしながら、国内外の観光客を強く惹きつ

- ける観光の目玉となるマグネットコンテンツ（舞台公演）を制作し、公演を実施する。
- ② 公演を定常的・定時的に上演できる仕組み・体制の構築を図るとともに、販売促進等のプロモーションの実施やその基盤整備に関する取組を行う。
 - ③ 観光客の沖縄の芸能に対する認知度や理解度を高めるための取組を行う。
 - ④ 県内各地の伝統行事等をはじめとしたイベント等の情報収集を行うとともに、Web サイトを構築し、伝統行事やイベント等の情報発信を行う。



(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成 24 年度～令和 3 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
前年度に補助した舞台公演等の自走化割合	18%	21%
県内における舞台公演（文化資源関連）入場者における観光客の割合	13%	16%
サイトのアクセス件数	30,000 件/年	35,637 件/年

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	84,998	71,421	63,900
実績	75,632	62,689	-
国庫支出金	60,506	50,151	-
県一般財源	15,126	12,538	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

費用項目	平成 30 年度 決算額	内容
委託料	48,843	(公財) 沖縄県文化振興会 (観光客誘客のための各種プロモーションの実施、イベント等の情報発信のための Web サイトの構築・運営等)
補助金	13,705	・マグネットコンテンツ公演の制作及び実施に係る補助 ・県内外プロモーション公演の実施に係る補助
事務費	141	旅費
合計	62,689	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 事業の持続可能性を高める取組について

本事業は、上記(1)、(2)のとおり、「沖縄の特色ある伝統行事や伝統芸能に代表される多様で豊かな文化資源を活用して新たな観光コンテンツを創出し、観光誘客を図る」ため、「マグネットコンテンツ（舞台公演）の制作・公演実施」及び、「公演を定常的・定時的に上演できる仕組み・体制の構築を図る」という有意義なものである。

一方で、一括交付金事業であるため、同制度終了後もいかに継続できるかが課題となる。ここで、県は、成果指標として設定した「前年度に補助した舞台公演等の自走化割合」における自走化を以下のように捉えている。

- ・ 県内の各公演団体の脆弱な財政基盤を考慮して、完全自走化ではない。
- ・ 本事業は、毎年公募により出演団体や演目を選定しており、補助終了後に同じ演目をモニタリングし自走化が継続しているかを確認することは困難であるため、補助終了後の 1 年間の自走を成果としている。

このような県の認識のとおり、実際問題として、現状、県内の公演団体等が財政的支援を受けることなく自力で運営するのは困難であることも踏まえて、本事業の取組の持続可能性を高めるための仕組みを構築する必要がある（意見）。

具体的には、以下のような対応が考えられる。

- 短期的な対応としては、一括交付金制度終了後の後継事業を検討・立案すること。
- 中長期的な対応としては、今後も、県が本事業のような取組を担うのであれば、事業の安定財源確保のため、導入に向けた議論が期待される観光目的税の使途となるよう検討す

ること。

- ハ) 県は、イ)、ロ)と並行して、「公演を定常的・定時的に上演できる仕組み・体制の構築を図る」必要がある。そのために、沖縄県文化振興会（本事業の受託者）、各公演団体、上演施設運営者などの各関係者との間で、役割と責任を明確に分担したうえで、連携して①課題を共有し、②課題の解消プランを策定し、③プラン実践による課題の解消の程度を成果指標として捉えるといった実効的な PDCA により、持続可能な仕組みを構築すべきである。このような取組を可視化することが、文化観光コンテンツに対する規律ある予算執行として県民の理解に資すると考える。

3.6. 沖縄食文化保存普及継承事業

【文化観光スポーツ部文化振興課】

(1) 事業の目的

沖縄の伝統的な食文化を次世代へ継承し、観光資源として活用する。

(2) 事業の内容

① 「沖縄食文化保存・普及・継承事業検討委員会」の設置・運営

平成 28 年度に策定した「沖縄の伝統的な食文化普及推進計画」（以下、「推進計画」と言う。）に基づく施策展開について事業の状況を確認しつつ検討を行う。

② 伝統的な食文化のブランディング

- 伝統的な食文化について、県民が誇りを持つとともに、観光資源としての活用を図れるよう、価値や魅力を表現するキャッチコピー、ロゴマーク等を作成する。
- 伝統的な食文化の魅力を効果的に PR できるコンテンツを作成し、県外からの修学旅行や食に関するイベント等と連携した普及啓発活動を行う。

③ 「琉球料理担い手育成講座」の実施

伝統的な食文化の普及啓発活動を行う担い手を育成することを目的に、育成講座を開催する。

④ 琉球料理伝承人の活用

伝統的な食文化の普及継承を目的とし、県が認証を行っている「琉球料理伝承人」の活用を図る。

⑤ ホームページの開設・運用・保守

伝統的な食文化の価値や魅力を発信する専用サイトを開設し、情報発信する。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 29 年度～令和 3 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	8,724	18,402	19,082
実績	8,477	17,316	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	8,477	17,316	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	16,304	丸正印刷(株)・(一財) 沖縄美ら島財団共同企業体
報酬	569	非常勤職員賃金
事務費	443	旅費
合計	17,316	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 成果指標 (KPI) について

本件事業は、上記「推進計画」に基づき実施していくものであるが、本件事業はもとより、「推進計画」においても、適切なアウトカム指標を成果指標として設定していない。そのため、本件事業の有効性の評価・検証が不十分となり、事業内容の改善を図ることもできないと考える。

県は、事業の目的に対応する形で、「推進計画」で掲げる伝統的食文化を「保存すること」・「普及させること」・「継承すること」のそれぞれを測るための指標を設定すべきである。

また、観光資源としての持続可能性の観点から、「観光資源として活用されていること」を測るための指標を設定すべきである。具体的には、県は今後、琉球料理を提供する店舗の認証等に取り組む予定であるが、さらに進んで、「当該店舗（事業者）が持続的に運営できているかどうか」ならびに「伝統料理に対する県民意識の醸成」といった成果指標を中長期的な観点で設定することが考えられる。対象事業者には、飲食業やホテルをはじめ、学校や各種施設における給食事業者等も含めて取り組まれない。

さらに、短期的な成果指標として、「沖縄の伝統的な食文化の普及推進計画」の進捗が明確に把握できるように、成果指標からブレークダウンした「スケジュール・工程」、「取り組むべき課題」、「その実行プラン」を指標と考えて明確に設定し、每期進捗を検討できるようにすべきである。そのうえで、外部環境の変化も考慮し、効果的な PDCA を行うべきである。

3 7. 沖縄県立芸術大学就職支援事業

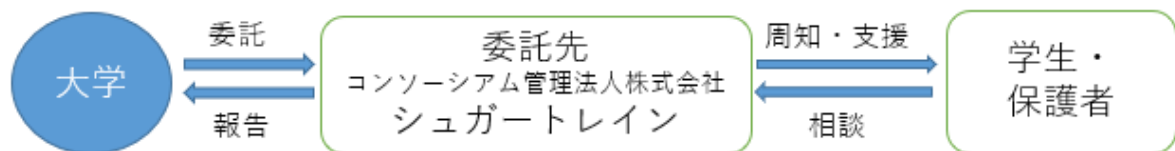
【文化観光スポーツ部文化振興課】

(1) 事業の目的

沖縄県立芸術大学学生の専門性を活かせるクリエイティブな職種・業種を中心として就職先を開拓し、本学学生にとって興味深い企業とのマッチングを図るほか、就職意識を醸成する様々な取組を行うことにより就職内定率の向上を図る。

(2) 事業の内容

- ① 就職先の企業開拓
- ② 就職支援コーディネーターの配置
- ③ 学内合同企業説明会の企画・実施
- ④ 学生、教職員及び保護者向けのセミナー、研修及び講演会等の開催
- ⑤ 学生、教職員及び保護者等関係者の就職意識の向上を図る取組等の実施



(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 29 年度～令和 3 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	6,880	6,888	8,577
実績	6,880	6,888	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	6,880	6,888	-

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

費用項目	平成 30 年度決算額	内容
委託料	6,888	コンソーシアム管理法人 (株)シュガートレイン

(7) 監査の結果及び意見

(指摘 1) 委託契約書の収入印紙について

本件事業に係る委託契約書（契約金額 6,888 千円）に収入印紙（10,000 円）が貼付されていない。

契約の相手方のコンソーシアム管理法人である株式会社シュガートレインは非課税法人ではないため、県が保有する契約書には収入印紙の貼付が必要である。印紙税は、契約の効力とは関係ないが、脱税目的で印紙を貼付しないと罰則がある。県は行政機関として、法律の遵守を指導する立場にあり、合规性の観点から、当該契約事務処理については問題があるといわざるを得ない。

法令に則った事務処理の徹底が求められる。

(指摘 2) 委託精算額の過払いについて

本件事業の委託契約金額は 6,888 千円であるが、委託先が提出する「精算報告書」及び「請求書」、ならびに「検査調書」上は 6,880 千円で確定しているにもかかわらず、「支出調書」は契約金額と同額の 6,888 千円となっていて 8 千円の過払いが発生している。

このような状況が発生する要因として、予算執行に係る承認ならびに検査手続きが形骸化しているおそれがある。

県は、予算執行に係る承認手続きを見直す必要がある。具体的には、検査項目として管理資料間の整合性を確認するなど、客観的なチェック方法を設けるべきである。なお、当該過払い金については令和 2 年 1 月末時点で返還手続きが未了である。早急に返還請求をすべきである。

(意見 1) 成果指標（KPI）及び取組の実効性を高める仕組みについて

活動指標として「芸術文化に特化・関連した職種・業種にターゲットを絞った求人開拓先（何社）」は設定されているが、成果指標が設定されていない。

適切なアウトカム指標を成果指標として設定しなければ事業の評価・検証が不十分となる。そのため、事業内容の改善を図ることもできないと考える。

この点、本件事業は学生の就職内定率の向上を図ることを目的にしているのであるから、「就職内定率」を成果指標として設定すべきである。そのうえで、事業の有効性を評価・検証し、課題の抽出と解消プランを策定し、次年度以降の取組改善のためにフィードバックする仕組みを構築すべきである。

38. 県立芸大管理運営費

【文化観光スポーツ部文化振興課】

(1) 事業の目的

沖縄県立芸術大学は、広く教養を培い、深く専門芸術の技術、理論及び歴史を教授研究して、人間性と芸術的創造力及び応用力を育成し、もって伝統芸術文化と世界の芸術文化の向上発展に寄与することを目的とする。(本学則第1条より)

(2) 事業の内容

沖縄県立芸術大学の管理運営に要する経費。具体的には報酬、報償費、旅費、交際費、需用費、役務費、委託料、使用料及び賃借料、備品費、負担金、公課費、に充てられる。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

昭和61年度～令和2年度 なお、令和3年4月より公立大学法人化を予定している。

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成29年度	平成30年度	令和元年度(参考)
当初予算	206,092	212,807	210,686
実績	192,450	203,788	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	6,114	1,194	-
県特定財源	186,336	202,594	-

決算額(使途)の内訳

(単位：千円)

	平成30年度決算額	内容
需用費	74,837	光熱水費、修繕費
委託料	69,291	警備清掃
使用料及び賃借料	37,085	公舎等賃借
報酬	11,899	窓口等非常勤報酬
役務費	4,441	通信運搬費
備品購入費	2,857	設備備品

	平成 30 年度決算額	内容
負担金補助及び交付金	1,173	会費、参加費
旅費	1,944	出張、通勤費用
報償費	203	評議員謝礼金
交際費	37	学長交際費
公課費	21	車両重量税
合計	203,788	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 成果指標 (KPI) について

本事業では、活動指標として「芸術大学の運営」、「必要な施設の整備（修繕外注件数）」を設定しているが、成果指標は設定されていない。

適切なアウトカム指標を成果指標として設定しなければ事業の評価・検証が不十分となる。

県は本学の目的に見合う成果指標を設定すべきである。具体的には、「伝統芸術文化と世界の芸術文化の向上発展に寄与」するため、本学に対しては伝統芸術・芸能等に秀でた人材を輩出することが期待されよう。そこで、目的を共有しうる「沖縄県立芸術大学就職支援事業」及び「文化発信交流拠点整備事業」などの関連事業と強力的に連携し、「就職内定率」や「入学応募者数」等を成果指標として設定し、学生にとって魅力ある大学づくりに取り組むことにより伝統芸術文化の発展に結びつけることが考えられる。

また、施設の老朽化に対する修繕について、修繕計画の進捗が明確に把握できるように「スケジュール・工程」や「取り組むべき課題」を指標と考えて明確に設定し、每期進捗を検討することも、魅力ある大学づくりを目指す過程から事業目的である「伝統芸術文化の発展」に結びつける一つの方法であると考えられる。そのうえで、外部環境の変化も考慮し、事業の見直し・改善等を適時・適切に行うべきである。

(意見 2) 沖縄県立芸術大学の法人化計画について

2017 年度に開催した「沖縄県立芸術大学法人化検討委員会」において、本学が抱えている課題を解決し、自主的・自律的な大学運営体制を構築するとともに、運営の効率性及び競争力を高めていくため、2021 年 4 月に公立大学法人に移行することを決定している。この決定を受けて、2018 年 11 月に「沖縄県立芸術大学の法人化基本方針」が策定され、本学の現状と課題、ならびに今後の方向性及び法人移行後の制度設計方針がまとめられている。

その中で法人設立までのおおむねのスケジュールが基本方針の中で下記表のとおり定まっているが、基本方針の中で定められているスケジュールは主に手続面に関するものであるため、さらに、本学の課題の解消プランを策定し、その取組スケジュールも含めた移行計画を策定すべきである。例えば、本学の課題として、「大学運営におけるガバナンス機能を強化するため、大学内の意見集約を速やかに行い、理事長のリーダーシップが発揮される体制を構築する必要がある」とあるが、大学内の意見集約はどの程度進んでいるのかについて計画を立てて進捗管理することが考えられる。

大学を法人化しただけでは現状の課題のすべてが解決するとは限らない。確実かつスムーズに予定された大学の法人化が進むように、課題の解消を見据えたより詳細かつ具体的な計画表を策定し、その進捗を管理すべきである。

【表】法人化スケジュール（出典：「沖縄県立芸術大学の法人化基本方針」より抜粋）

2018年11月	法人化基本方針の策定
2019年3月	法人化推進委員会の設置
2020年2月	県議会2月定例会提案（法人定款・評価委員会条例）
2020年4月	評価委員会の設置
2020年11月	県議会11月定例会提案（法人への権利の承継、重要財産、現行条例廃止、職員引継ぎ条例、中期目標）
2021年1月	法人設立認可申請（総務省及び文部科学省） 大学設置者変更認可申請（文部科学省）
2021年4月	公立大学法人設立

3.9. 沖縄県空手振興事業

【文化観光スポーツ部空手振興課】

(1) 事業の目的

「空手発祥の地・沖縄」を活かし沖縄空手を総合的に振興することで、沖縄空手を取り巻く環境の活性化につなげるとともに、国際交流や観光業等、関連産業の振興につなげる。

(2) 事業の内容

沖縄空手を振興するため、①沖縄空手振興ビジョンロードマップ（以下、空手振興ロードマップと言う。）の策定、②空手関係イベントの開催及び国際大会の開催、③沖縄空手会館を拠点として利活用事業等を展開する。

1) 空手振興ロードマップの策定	・策定委員会及び3部会の運営
2) 流派研究	・各種調査及び関係者調整
3) 空手関連イベントの実施	・空手の日「奉納演武」及び「記念演武祭」 ・指導者派遣
4) 沖縄空手国際大会開催	・実行委員会及び10部会の運営
5) 沖縄空手普及啓発	・沖縄空手広報事業
6) 沖縄空手会館利活用関連	・案内センターの運営（随意契約） ・資料収集及び調査研究 ・企画展示 ・多言語化の推進

(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成29年度～令和3年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
①空手振興ロードマップ（仮称）の策定完了	策定完了	策定完了
②国内外の配布先に対し、流派解説書の活用により、沖縄空手の流派に対する認識が深まったか（80%以上）を含め、当該事業のあり方をアンケートにより検証する。	80%以上	87%
③-1 派遣先で指導した者に対し、沖縄空手に対する認識が深まったか（80%以上）を含め、当該事業のあり方をアンケートで検証する。 ③-2 演武祭来場数	1. 80%以上 2. 2,400 人	1. 86% 2. 2,400 人
④沖縄空手国際大会の期間中（延6日間）における参加者数	6,000 人	9,872 人
⑤-1 空手案内センターの対応について、満足したか（80%以上）を含め、当該事業のあり方をアンケートにより検証する。 ⑤-2 空手案内センターを通じた町道場等への来訪者数	1. 80%以上 2. 238 人	1. 88 % 2. 681 人
⑥-1 空手関係来訪者数 ⑥-2 イベント開催都道府県における「空手発祥の地 沖縄」の認知率 38.0%	1. 6,900 人 2. 38%	1. 7,169 人 2. 34%
⑦新聞資料利用者に対し、沖縄空手に対する理解が深まったか（80%以上）を含め、当該事業のあり方をアンケートにより検証する。	80%以上	100%
⑧-1 企画展示閲覧者数（資料室入場者数） ⑧-2 閲覧者に対し、沖縄空手に対する理解が深まったか（80%以上）を含め、当該事業のあり方をアンケートにより検証する。	1. 20,000 人 2. 80%以上	1. 13,980 人 2. 93%
⑨-1 多言語による解説、リーフレットにより、沖縄空手の歴史・文化に対する理解が深まったか（80%以上）を含め、当該事業のあり方をアンケートにより検証する。 ⑨-2 多言語端末の利用回数	1. 80%以上 2. 420 回	1. 89 % 2. 652 回

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	247,063	170,751	154,000
実績	230,535	163,297	-
国庫支出金	184,428	130,637	-
県一般財源	46,107	32,660	-

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

費用項目	平成 30 年度決算額	内容
委託料	24,150	沖縄空手流派研究事業委託業務 委託先：平成 30 年度空手流派研究事業共同企業体
	14,600	沖縄空手広報事業（国内 PR）委託業務 委託先：丸正印刷（株）
	12,394	空手の日記念事業 委託先：（株）電通沖縄
	11,416	空手振興ロードマップ（仮称）策定事業 委託先：（株）オリエンタルコンサルタンツ沖縄支社
	10,800	沖縄空手広報事業（物産展・旅行博等連携）委託 委託先：沖縄空手広報事業共同企業体
	10,218	沖縄空手案内センター 委託先：沖縄伝統空手道振興会
	7,368	沖縄空手指導者派遣事業業務委託 委託先：（株）日本旅行沖縄
	6,971	沖縄空手会館企画展事業委託業務 委託先：（株）サン・エージェンシー
	3,914	沖縄空手会館多言語化整備事業委託業務 委託先：（株）沖縄コングレ
	1,382	沖縄空手資料収集・調査研究事業 委託先：（株）Nansei
負担金	48,213	第 1 回沖縄空手国際大会実行委員会負担金
事務費	11,871	報償費、旅費、その他
合計	163,297	

(7) 監査の結果及び意見

（意見 1）成果指標（KPI）及び持続可能な取組のあり方について

空手振興ロードマップは、県、空手関係団体、経済界等が一体となって、20 年後を見据えた沖縄空手振興ビジョンの具体的な工程等として中期計画的（2018～2022 年）に位置づけしており、様々な振興施策の実施という形で実質的な財政支援の継続を想定している。また、3 つの将来像（①「保存・継承」、②「普及・啓発」、③「振興・発展」）の実現に向けて、13 の主要施策と 48 の施策項目で構成された施策毎かつ年度別の具体的な取組内容を示し、成果指標を設定し、PDCA 等による進捗管理を実施するとされている。

成果指標は、4 つの軸となる項目（1. 「県外・海外からの空手関係者来訪数」、2. 「県外における「空手発祥の地・沖縄」の認知率」、3. 「県内道場数」、4. 「県内道場の門下生数（平均）」）を設定している。将来像①、②に係る各施策の成果指標は、この 4 項目に関連付けられることで一定の合理性が認められる。

一方で、振興施策としての財政支援を継続するためには、財政負担を上回る効果を示す必要があるが、将来像③の中でも産業振興に関する成果指標が十分とは言えないため、関連事

業の有効性を評価できず、かつ PDCA が機能しないばかりでなく、財政負担の根拠も示されないおそれがある。

そのため、空手を目的とした交流人口の拡大による観光業をはじめとする関連産業の持続的な振興を図る観点から、適切な成果指標を設定すべきである（意見）。

具体的には、成果指標として「県外・海外の空手関係者の来訪による経済的効果」を設定することにより、個別的・総合的な経済効果、及びその他の波及効果に関する検証を十分に行うことで、県による財政支援のあり方も含めて施策の有効性を適切に評価し、継続的に取組の改善を図るとともに、空手関係団体や県内道場、関連事業者等の自立的な組織運営や活動に繋げていくといった取組が必要である。

4 0. 公共交通利用環境改善事業

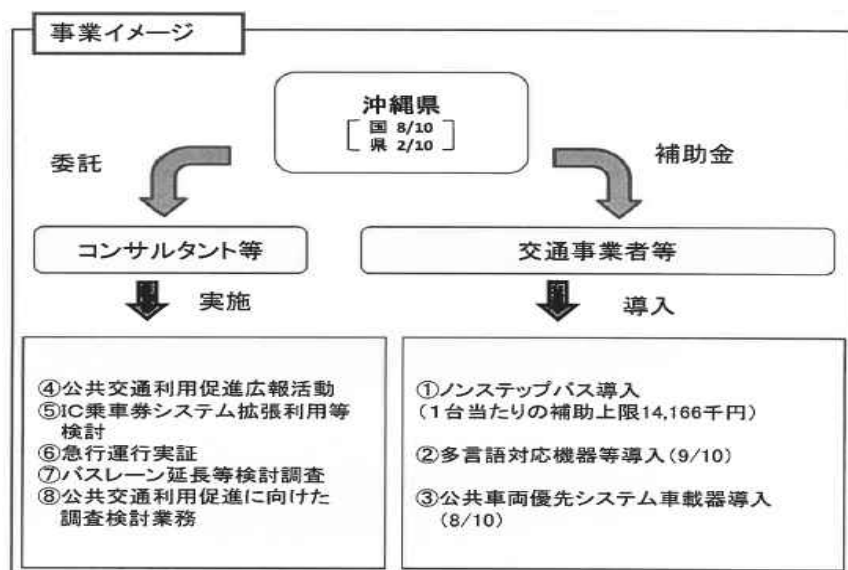
【企画部交通政策課】

(1) 事業の目的

県民、及び外国人を含めた観光客の移動利便性の向上に資する公共交通の利用環境改善を実施し、人間優先のまちづくり、低炭素島しょ社会の実現、世界水準の観光リゾート地の形成を図る。

(2) 事業の内容

- ① 全利用者の乗降性に優れるノンステップバスの導入補助
- ② 多言語に対応したバス標識及び電光表示機等の導入補助
- ③ 公共車両優先システム車載器導入補助
- ④ 公共交通利用促進に関する広報活動
- ⑤ IC 乗車券システム拡張利用等検討
- ⑥ 急行運行実証
- ⑦ バスレーン延長等検討調査
- ⑧ 公共交通利用促進に向けた調査検討業務



(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成 24 年度～令和 3 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

① ノンステップバス導入補助

指標	目標値	実績値
高齢者や障がい者等の利用者に対して、ノンステップバスによって利用環境が改善したか(80%以上)を含め、本事業のあり方をアンケートで検証する。	80%	56.5%

② 多言語対応機器導入補助

指標	目標値	実績値
外国人観光客のバス利用者に対して、案内標識に対する肯定的な評価（80%以上）を含め、本事業のあり方をアンケートで検証する。	80%	71.9%

③ 公共交通利用促進に関する広報活動

指標	目標値	実績値
県民の路線バス等利用意向 30%以上	30%以上	47.7%

④ IC 乗車券システム関連各種検討・拡張利用調査

指標	目標値	実績値
・OKICA の拡張利用ニーズ及び導入効果の把握 ・把握を踏まえたシステム機能の要件整理	左記指標	ニーズ調査等を行い、現時点における拡張可能性を調査した。

⑤ 急行バス運行実証実験業務

指標	目標値	実績値
急行バス本格運行移行率	20%	100%

⑥ バスレーン拡充等検討調査業務

指標	目標値	実績値
バスレーン拡充に向けた県民及び関係機関との合意形成完了	合意形成完了	完了済
牧港(浦添市)ー伊佐(宜野湾市)間(北向け)のバスレーン延長実施	バスレーン延長実施	実施済

⑦ 公共交通利用促進に向けた調査業務

指標	目標値	実績値
新規ダイヤル、新規路線（既存路線の増便や時間修正を含む）の設定に向けた調査・検討	左記指標のための課題の把握、整理	那覇空港や大学で課題の整理

⑧ 公共車両優先システム対応車載器導入補助

指標	目標値	実績値
公共車両優先システム導入車両のシステム運用区間（宜野湾市伊佐から那覇市久茂地）の運行時間の短縮	運行時間の短縮 朝約6分 昼約1分	運行時間の短縮 朝約10分 昼約3分

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	542,616	247,486	252,679
実績	535,389	228,514	-
国庫支出金	428,311	182,811	-
県一般財源	107,078	45,703	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	131,007	バスレーン拡充調査検討業務、公共交通の利用環境改善に係る広報活動、急行バス運行実証実験、公共交通利用促進に向けた調査業務、IC 乗車券拡張利用等検討をそれぞれ民間事業者へ委託
補助金	97,422	ノンステップバス導入に係る補助の経費、公共車両優先システム対応車載器導入に係る経費の補助、多言語導入機器（バス停標識、車内案内表示機）導入に係る経費の補助、これら補助金を民間事業者へ支出
事務費	84	事務費

(7) 監査の結果及び意見

(意見1) 取組の実効性と持続可能性を考慮した成果指標（KPI）について

本事業においては、細事業ごとの目的に見合う成果指標が設定されており、各々の事業成果を測るものとして合理的である。

もっとも、公共交通の利用者を増大させるため、利用環境の改善を図るといふ、本事業の取組の実効性と持続可能性を高める観点からは、事業全体の効果を測る指標も設定すべきである。現時点で本事業がターゲットとしているのはバスであるから、「バスの利用者数の増加」を全体的な成果指標とすべきである。

さらに、細事業のうち、⑤急行バス運行、⑥バスレーン延長、⑧公共車両優先システム対

応車載器導入事業については、今後、「利用者満足度」を成果指標とすべきである。

そのうえで、調査内容として、「改善して欲しい点」も加えたうえで、調査結果を分析のうえ「課題」を設定し、「課題の解消プラン」を策定し、プラン実践後の「課題の解消の程度」を分析した結果を次年度以降の取組にフィードバックするといった PDCA を確立すべきである。

4 1. 鉄軌道を含む新たな公共交通システム導入促進事業

【企画部交通政策課】

(1) 事業の目的

県土の均衡ある発展、県民及び観光客の移動利便性の向上、中南部都市圏における交通渋滞の緩和、世界水準の観光リゾート地の形成、駐留軍用地跡地の活性化、低炭素社会の実現などを図る観点から、那覇～名護を1時間で結ぶ鉄軌道を含む新たな公共交通システムの導入を促進する。

(2) 事業の内容

「沖縄 21 世紀ビジョン」「沖縄県総合交通体系基本計画」をもとに、平成 26～29 年度においては、県計画（起終点の概ねの位置、概ねのルート、想定するシステム、駅位置の考え方等）を策定。

平成 30 年度は、事業化に向けた課題等の詳細検討を行うほか、国による事業化に向けた取組の早期着手に向け国と調整を進めるとともに、期成会を設立し県民一体となって国への働きかけを行う。そのために下記のとおり予算を組んだ。

委託費：73,548 千円	事業化に向けた課題等の検討(委員会の運営等)：52,920 千円 県民等への情報提供活動業務：20,628 千円
負担金：16,197 千円	沖縄鉄軌道導入促進に向けた期成会の設立 ※平成 30 年度は設立できず未執行
その他経費：12,597 千円	旅費等

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 26 年度～平成 30 年度 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	152,076	102,342	81,027
実績	143,072	72,935	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	143,072	72,935	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
旅費	4,594	鉄軌道計画案音国交省への説明、内閣府との意見交換会、内閣府鉄軌道調査検討委員会参加、等
委託料	67,530	鉄軌道の導入効果等の手法を検討する調査

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 国との効果的な連携について

本事業は、国が沖縄政策の一環として行っている「鉄軌道をはじめとする新たな公共交通システムの導入」に関する事業（以下「沖縄鉄軌道導入事業」という。）を促進するものである。国が沖縄鉄軌道導入事業を進めるにあたり問題となるのは、費用便益比（B/C：ビーバイシー）が1を下回っていることである。これまで、国は費用便益比をあげるための調査を継続して行ってきた。県としても、国の事業を促進すべく、平成 26 年度から、本事業において、県民への意見公募や説明会の開催を多数行ってきた。もっとも、県は、平成 30 年度以降は、費用便益比の向上が最優先課題と認識し、費用便益比を向上させるべく、平成 31 年度は調査業務を外部委託している。

本事業が国の事業を促進するものである以上、県は国と効果的な連携を図るべきである。しかし、平成 30 年 5 月に県が同事業に関する計画書を作成し、これを国も認識しているにもかかわらず、同年 8 月に公表された国の調査報告書には県の計画案の内容が反映されていないことから分かるとおり、連携が十分であるとは言い難い。県の担当者は、「現在はまだ構想段階であり、費用便益比を向上させるべく、国と県が別々に調査をしているところである。次の計画段階では、国は県の意向を聞かないわけにはいかないの、計画段階においては連携することになる。」と述べているが、現在の構想段階、すなわち、費用便益比の向上調査段階から連携して行う方が効率的に事業を進めることができる。本来は、国が、構想段階から県の意見を取り入れた上で調査を進めるべきであろうが、国にそれを期待することはできないので、県に対して次の意見（含む改善提案）を行う。

現在のように、国と県がそれぞれ別々に費用対便益比の調査をしているというのでは、効率性を欠く上、客観的に事業の前進が見えにくい。連携までは難しくとも、県は、国の調査内容を十分に踏まえ、本事業を遂行すべきである。具体的にいうと、県は、国の調査内容を

分析し、国が示す課題を公表した上で対応案について検討する、このような内容の報告書（もしくは客観的資料）を作成すべきである。当該内容の資料があれば、沖縄鉄軌道導入事業が前進しているかどうか客観的に判断しうる。なお、県は平成 31 年度に費用便益分析比の精緻化調査を外部委託しており、当該委託の仕様書には「需要予測にあたっては、内閣府モデルを使用する」と記載されている。「内閣府モデルを使用する」という記載は、国の調査内容を意識してのものであろうが、上記のとおり、国の調査内容を正面から分析する、そしてそれを客観的資料として残す、ことが必要である。

（意見 2）成果指標について

本事業においては、活動目標は設定されているが、成果指標が設定されておらず、事業の成果、すなわち事業が進捗しているのかが把握できない。意見 1 とも関連するが、今後は、県が対応すべき課題を洗い出し、それらについて年度ごとにやるべきこととしてタスク設定し、その達成状況を検証し、次年度以降の取組にフィードバックすべきである。

4 2. 那覇バスターミナル整備事業

【企画部交通政策課】

(1) 事業の目的

再開発事業前の那覇バスターミナルは、那覇バスターミナル(株)が運営及び権利を保有しており、再開発事業後も同社が権利変換により床を取得し、運営することとされている。再開発事業により整備される新那覇バスターミナルは、再開発ビルの構造上、1 階、B 1 階にその機能を整備することとなっているが、那覇バスターミナル(株)がバスターミナル機能を確保するためには追加投資が必要となっている。

このため、域内公共交通の主要結節点である那覇バスターミナル整備を支援し、公共交通の利便性を高め、モノレールとバス等、多様な公共交通機関の円滑な乗換等の交通結節点の機能強化を図る必要がある。

(2) 事業の内容

那覇バスターミナル全体の施工は旭橋都市再開発(株)が行うところ、各区画の規模は下記のとおりである。

バスターミナル	約 12,600 m ²
店舗	約 8,000 m ²
公共公益施設	約 16,000 m ²
事務所	約 9,400 m ²
共用部分	約 7,600 m ²
駐車場	約 11,500 m ²

上記のうち、バスターミナル部分にかかる事業費は 18 億円である。そのうち 3 分の 2 について県は本事業で補助金を支出している。

旭橋都市再開発(株)が那覇バスターミナルを施工した後、那覇バスターミナル部分につ

いては、那覇バスターミナル(株)が床を取得し、同バスターミナルの運営を行う。

(3) 事業の形態

社会資本総合整備事業費

(4) 事業の期間

平成 27 年度～平成 30 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	403,212	252,400	-
実績	403,212	252,400	-
国庫支出金	141,006	90,061	-
県債	217,800	135,200	-
県一般財源	44,406	27,139	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
補助金	252,400	旭橋都市再開発(株)に対する補助金

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 補助対象施設の事後評価について

本事業は補助事業であるため、那覇バスターミナルの整備が完了した後は、同バスターミナルの運営を那覇バスターミナル（株）が行うため、県が運営に関わることはない。しかしながら、平成 27～30 年度にわたる補助金総額は、県債分を含めて約 12 億円と多額であることを踏まえると、整備完了後においても、県は補助対象施設が目的に見合う運営がなされているかどうかについて評価し、今後の改善の取組にフィードバックする仕組みが必要である。

ここで、国土交通省が実施する事業評価の中で「完了後の事後評価」という制度がある。これは、公共事業等を対象に事業完了後に事業効果等の確認を行い、必要に応じて対応を検討するものである。具体的な対応としては、評価結果を同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法の見直しに反映すること、評価結果・対応方針等を公表すること、目的を共有する後継事業立案への活用などが考えられる。

本事業は、一般的な公共事業とは異なり、民間が運営主体となる建物を建設する目的の補

助金であるが、その公共目的に鑑み、多額の補助金を拠出し、かつ国土交通省補助（社会資本整備総合交付金効果促進事業）を一部原資としている以上、国土交通省の上記制度の趣旨を参考とした対応を検討すべきである。

なお、平成 28 年度 PDCA によると、本事業は、「公共交通利用環境の改善」の施策の一つとして位置づけられており、施策ベースの成果目標としては、「乗合バス利用者数」が掲げられている。本事業の事後評価においては、那覇バスターミナルの整備完了後に「乗合バス利用者数」が増加したか実績をもとに評価することが重要である。

4 3. 交通体系整備推進事業

【企画部交通政策課】

(1) 事業の目的

沖縄県では、歴史的・社会的事情から過度な自動車依存過多社会が形成され、慢性的な交通渋滞、公共交通の衰退、環境負荷の増大など様々な交通に関する問題を生じさせている。これらの交通問題を解消するために、県が平成 24 年 6 月に策定した「沖縄県総合交通体系基本計画」に基づき、交通渋滞緩和に資する TDM（交通需要マネジメント）施策等を推進し、県民及び観光客の移動利便性の向上、高齢者などいわゆる交通弱者の移動手手段の確保、中南部都市圏の交通渋滞緩和、低炭素社会の実現を図る。

(2) 事業の内容

本事業は、平成 29 年 3 月に県が改定した「TDM 施策推進アクションプログラム」について、同プログラムに掲載されている施策を県が調査、検討、実施することを内容とするものである。

平成 30 年度は、下記項目の調査・実証実験を民間事業者に委託している。

- ① 時差通勤の推進
- ② 自転車利用の促進
- ③ バス交通結節点の調査
- ④ P&R（パーク&ライド）の推進
- ⑤ MM（モビリティ・マネジメント）の推進
- ⑥ カーシェアリングの検討
- ⑦ バスの待合環境改善調査
- ⑧ 総合交通体系基本計画の開催支援
- ⑨ 生活道路安全対策に関する調査
- ⑩ バスレーン拡充に関する広報
- ⑪ パーク&ライド、サイクル&ライドに関する広報

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 24 年度～平成 30 年度 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	52,578	49,476	50,239
最終予算	52,578	58,239	-
実績	51,094	57,362	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	51,094	57,362	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内 容
委託料	47,882	民間事業者への調査委託費
負担金	6,050	交通関連協議会に関する負担金
その他経費	3,430	旅費等

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 調査事業における取組のあり方について

本事業は、基本的には「TDM 施策推進アクションプログラム」の各施策（時差出勤、フレックスタイム、カーシェアリング、サイクル&バスライド、パーク&ライド等）について、これらの施策が実施可能か順次調査し、実施可能であれば実施、拡大していくことを内容とする。例えば、時差出勤については、沖縄県（県職員）、那覇市（県職員）、沖縄県総合事務局が先行導入を行い、今後は他市町村や一般企業に拡大すべく、平成 30 年度は課題の調査（上記(2)の①参照）をしている。

県の実施する交通施策に対する県民の関心は高いと推察される一方で、本事業は、上記(1)に記載のとおり様々な施策を同時並行で検討しているため、各施策の進捗や、課題とその解消状況が客観的に把握できる仕組みが十分とは言い難い。県は、重要施策に係る調査事業においては、その進捗や課題の解消が図られているのかどうか客観的に把握可能な仕組みを構築すべきである。

具体的には、各施策の進捗（調査、実証実験、導入開始のどの段階にあるのか）を明確にすることはもとより、「課題を抽出」し、「その解消プランを策定」し、「解消結果を分析」し、次年度の取組に「フィードバック」していく実効性ある PDCA を構築すべきである。

4 4. OKINAWA 型インバウンド活用新ビジネス創出事業

【商工労働部アジア経済戦略課】

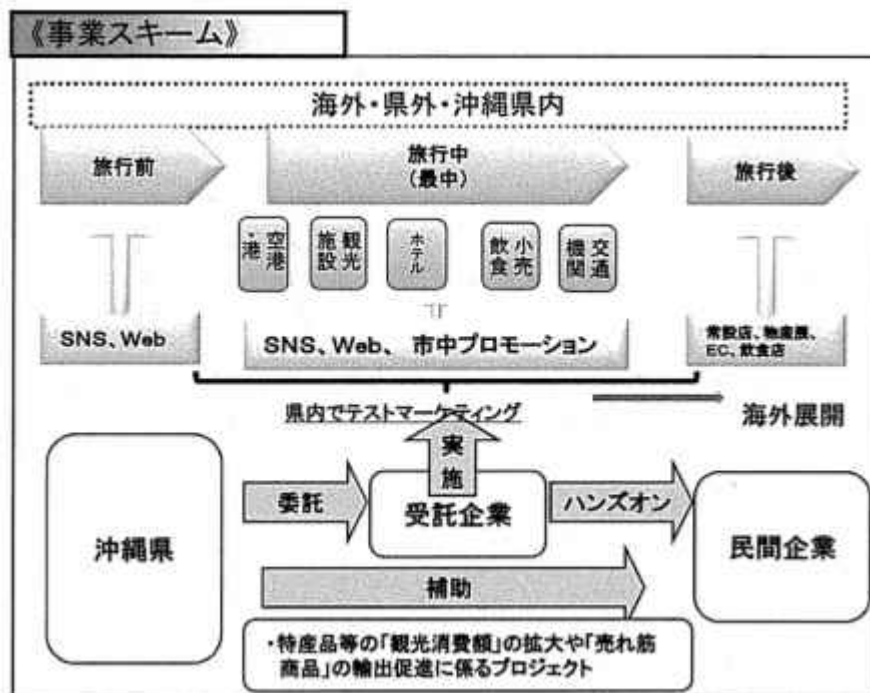
(1) 事業の目的

外国人観光客（インバウンド）に対する県産品や全国特産品の消費拡大をきっかけとした輸出産品・貨物量の創出を図る。

(2) 事業の内容

- ① Web、SNS、KOL（key Opinion Leader）、アプリ等各種メディアを活用した情報発信
Web、SNS、国内外における情報発信力の高い人材（KOL）、アプリ等の活用や既存広報媒体との連携、動画制作・配信などにより、訪問前・中・後のインバウンド等に対し、特産品等の魅力を高める情報発信を行うとともに、訪問後の消費拡大に繋がるような情報発信を行う。
- ② 口コミ促進及びファン数増加キャンペーン
有力な口コミ媒体（Web、SNS等）を活用して、特産品等や取扱店舗、飲食店等の口コミを促進するキャンペーンを実施する。
- ③ メディア招聘及び記事出稿等
対象市場で有力なメディア・情報発信力の高い人材（KOL）、旅行会社担当者、越境 EC（国境を越えた電子商取引）事業者等の招聘や記事出稿等を行う。
- ④ 旅行博等観光イベントでの PR や民間事業者等との共同 PR
旅行博や観光セミナー、スポーツ大会等各種観光イベントでの PR や民間事業者等（旅行会社、航空会社、クルーズ会社等の観光事業者を含む）との共同 PR を実施することにより、特産品等の魅力を高める情報発信等を行う。
- ⑤ インバウンド等繁盛店・空港・クルーズ港等における出張物産 PR・販売イベント
インバウンド等向けに繁盛している商業施設（百貨店、スーパー、ドラッグストア、飲食店等）、観光施設、アンテナショップ、JA ファーマーズマーケット、ホテルなどインバウンド等が多く訪れる場所、空港や機内・クルーズ港や船内等集客導線上において、特産品等の PR・販売を行う。
- ⑥ 繁盛店及び観光事業者等との商談会
インバウンド等向けに繁盛している商業施設や観光施設、越境 EC 事業者等と特産品生産者・輸出等事業者との商談会を開催する。
- ⑦ 越境 EC（国境を越えた電子商取引）、海外常設店舗等への誘導
インバウンド等の訪問後、越境 EC、海外常設店舗（小売店・沖縄料理店等）、沖縄物産展等沖縄関係イベントへ誘導する情報発信を行うこと。

- ⑧ 民間プロジェクト造成促進支援補助事業の補助事業者へのコンサルティング支援等
 民間プロジェクト造成支援補助金の補助事業が効果的及び効率的な事業執行となるよう、補助事業者に対し、以下の支援を行う。
- イ) 商品化、誘客プロモーション、自走化に向けたコンサルティング支援
 - ロ) 広報宣伝等
 - ハ) 補助事業の適切な実施に関する指導・監督等
- ⑨ 本事業における取組の効果検証等調査
 特産品等の認知度向上・満足度向上、売れ筋商品の把握、商品特性の浸透、潜在顧客の獲得、販売促進に関する各種調査を実施し、本事業による効果について検証を行う。



(3) 事業の形態
 一括交付金事業 (ソフト)

(4) 事業の期間
 平成 28 年度～令和 2 年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
支援企業の輸出量の増加割合	7%	39%

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	148,250	84,491	76,524
実績	132,832	69,778	-
国庫支出金	106,266	55,822	-
県一般財源	26,566	13,956	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	63,906	アドスタッフ博報堂・MEDIAFLAG 沖縄共同企業体
補助金	5,872	民間プロジェクト造成促進事業に係る経費の補助
合計	69,778	

(7) 監査の結果及び意見

(指摘 1) 仕様書に準拠していない事業報告書について

本事業は、成果指標として「支援企業（民間プロジェクト造成支援補助金の補助事業者）の輸出量の増加」を設定し、平成 30 年度目標値 7 %、実績値 39%となっている。さらに、「業務委託仕様書」上も、成果目標として同様の指標が掲げられている。

しかし、委託事業者が提出した「平成 30 年度国際物流関連ビジネスモデル創出事業（OKINAWA 型インバウンド活用新ビジネス創出事業）報告書」上は、成果目標が「支援企業（民間プロジェクト造成支援補助金の補助事業者）の輸出量 2 %増加」とあり、仕様書とは異なっている。また、当該報告書には成果目標に対する実績に関する記述がない。このような状況は、以下の点で不適切な事務と言わざるを得ない。

- ◆ 委託事業者が提出した事業報告書上は、仕様書と異なる数値を成果目標とし、かつ実績に関する記述も無いにもかかわらず、県は報告書の訂正を求めていることから、事業の有効性・効率性について評価・検証されているとは言い難い。
- ◆ 是正されない状況が 1 年近く放置されており、完了検査の実効性に疑義が生ずる。

県は、上記問題点の原因究明、改善・防止方法の策定及び体制を構築すべきである。

(意見 1) 不適切な実績値集計について

本事業における成果指標の目標値は、他事業を参考に内閣府との調整により 7 %に設定している。一方、実績値は 39%と大きく乖離しているにもかかわらず、一括交付金（ソフト）事業検証シート上、その理由について何ら言及されていない。県の担当者ヒアリングにより判明したのは、「実績値の算定に当事業年度から新たに輸出を始めた事業者が含まれているため、必然的に数値が高く算定されてしまった」ということであった。

目標値と実績値の乖離について何ら客観的な分析結果を残しておらず、さらに実態として

は、増加率の算定上は当然区別すべきである、当年度に新たに輸出を始めた事業者も含めて算定している。このような状況では、事業の有効性を評価・検証しているとは言い難い。

県は、事業の有効性評価の重要性を強く認識し、実効性ある PDCA に活かすことを念頭に、実績値の集計ロジック・方法を適切に実施すべきである。

(意見2) 支援の実効性を高める仕組みのあり方について

本件事業は、事業の目的を達成するために民間プロジェクト造成促進支援補助事業の補助事業者へのコンサルティング支援等を実施しており、その中には自走化に向けたコンサルティング支援が含まれる。成果指標として、平成 30 年度は支援企業の輸出量の増加割合を設定している。

事業の目的に鑑みると、補助終了後の活動維持（自走化）を目標とすることは合理性がある。しかし、自走化を実現するための支援そのものの実効性を高める PDCA サイクルの仕組みが客観的に確認できない。

県は、補助対象事業者の輸出産品・貨物量の創出に資するように、支援そのものの効果を測定し、改善を図る仕組みを構築すべきである。具体的には以下のような取組が考えられる。

- イ) ハンズオン支援と側面支援のそれぞれについて、自走化に向けた(1)課題の分析と抽出、(2)課題解消プランの策定、(3)プラン実行による課題解消の程度の分析といった PDCA の実施と、その状況を客観的に確認できる資料を作成すること。
- ロ) 課題解消プランの作成と実行に際しては、ハンズオン支援と側面支援は、それぞれの課題を共有し、効果的かつ効率的に克服するために連携して実践するという戦略を取ること。
- ハ) 以上の取組は、関係者間で共有し、指示系統（最終責任者）を明確にしたうえで強力で連携すること。

4 5. 都市モノレール道路整備事業

【土木建築部都市計画・モノレール課】

(1) 事業の目的

沖縄都市モノレールてだこ浦西駅の平成 31 年度の開業に向けて、隣接する県道 38 号線浦添西原線の橋梁下を舗装しフェンスを設置することで桁下空間の適切な管理を行うとともに、TDM 施策（Transportation Demand Management：交通需要マネジメント）に位置づけられたレンタカーライドに活用し、渋滞緩和及び沖縄観光振興を図る。

(2) 事業の内容

てだこ浦西駅に隣接する県道 38 号線浦添西原の 4 車線高架橋道路下空間を活用し、レンタカーの受け渡し場を作る。平成 29 年度に、同駐車場に対する需要等について、レンタカー事業者、バス事業者、旅行事業者に対し調査を行った結果、レンタカー事業者 3 社が手を挙げたことから、平成 30 年度はレンタカー受け渡し場の整備事業として予算化した。しかし、平成 30 年度になって、レンタカー受け渡し場の整備には、車庫証明の取得が必要と判明したた

め、以降、車庫証明取得に向けて浦添警察署と調整を継続しており、令和2年1月末時点においても整備に着手できていない。

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成27年度～平成30年度 なお、令和元年度以降は予算要求していない。

(5) 事業の成果指標と達成状況

なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成29年度	平成30年度	令和元年度(参考)
当初予算	3,781	55,000	-
実績	3,781	702	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	3,781	702	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成30年度決算額	内容
委託料	-	8,000千円を令和元年度へ繰越
工事請負費	702	モノレール関連工事 46,298千円を令和元年度へ繰越

(7) 監査の結果及び意見

(指摘1) 不十分な課題抽出ならびに計画策定

本事業は以下の状況にあることを確認した。

- (2)に既述のとおり、平成29年度に同駐車場の需要等に関する調査を実施しているものの、経済的効果等の検証はされていない。
- 事業年度中に車庫証明の取得が必要であることが判明したため、執行が頓挫している。
- 駐車場整備後の「同駐車場の運営主体」、及び「賃貸契約の内容」等について決定されていない。
- 上記の点について検討の経緯がわかる客観的資料は残っていない。

本来、事業の計画策定段階において実施すべき目標設定、課題抽出、及び運営スキームといった重要事項の検討が不十分であるため、予算の有効かつ効率的な執行に疑義が生ずるのみならず、事業の成果を測ることもできないという不適切な対応と言わざるを得ない。

県は、予算の有効かつ効率的な執行、ならびに事業の成果を適切に測るという観点から以下の取組が求められる。

1. 本事業のような交通インフラ関連の整備事業においては関係者間で強気に連携すべきである。具体的には、計画策定段階から、企画部や文化観光スポーツ部などの関係部はもとより、レンタカー事業者、関係当局との間で、指示系統（最終責任者）を明確にしたうえで強気に連携する必要がある。その中で、設定した目標、抽出した課題を共有し、より効果的な運営スキームまで検討すべきである。
2. インフラ整備事業の実施期間における成果指標のあり方として、実効性ある PDCA サイクルを構築すべきである。具体的には、①対応すべき課題の洗い出し、②課題の解消プランの策定及び期限の設定、③期限どおりに解消できたかどうかを成果指標とする、④その達成状況を分析し次年度以降の執行にフィードバックする、といった仕組みを構築し、かつ、PDCA の内容と事業の進捗を把握できるような客観的資料を関係者間で共有すべきである。

（意見 1）整備対象施設を最大限活用するための仕組みについて

本事業は、那覇空港に到着した観光客がレンタカーの貸し渡しについて、空港周辺ではなく、てだこ浦西駅までモノレールで移動し、同駅に隣接した本事業の駐車場で行うことで、渋滞緩和、観光客の利便性向上に資するというものである。一方で、観光客が、空港周辺ではなく、わざわざモノレールに乗って時間と費用をかけてまで本事業の駐車場でレンタカー貸し渡しを受けるには、インセンティブが必要であり、かつ、ネックとなる事項を解消する必要がある。

平成 29 年度に実施された駐車場の需要等に関する調査において、レンタカー事業者に対するヒアリングが行われているところ、レンタカー事業者からは、「レンタカー利用者のモノレール運賃負担、手荷物の扱い」について配慮する仕組みの要望があった。この点、県の「クルーズ船プロモーション事業」の中に、「フライ&クルーズの推進」があり、航空便とクルーズ乗船のチェックイン、手荷物預けなどをどちらかで済ませておけば、乗り継ぎ時に手間が省ける取組（チェックインサービス）がある。同様の仕組みがあれば、本事業の駐車場まで移動してレンタカー貸し渡しを受ける観光客の利便性は格段に向上する。また、モノレール運賃負担については、モノレール社だけでなく、レンタカー会社も負担するなど関係者間で収益を分け合うような仕組み作りを検討すべきである。

担当者によると、駐車場整備事業終了後は利便性向上のための取組を行う予定はないとのことである。しかし、作って終わりという取組姿勢では、箱物行政のそしりを免れないおそれがある。

県は、整備したインフラが、リーディング産業と位置付ける観光において最大限活用されるような仕組みを構築するため関係者間の連携を働きかけるべきである。

4.6. 都市モノレール多言語化事業

【土木建築部都市計画・モノレール課】

(1) 事業の目的

多言語モノレールガイドブックの更新及び増刷を行うことで、モノレールの利便性を高め、国際的で質の高い観光・リゾート地を実現し、観光客増による県内産業振興に寄与する。

(2) 事業の内容

多言語によるモノレールガイドブックの更新、及びそれに連動するモノレール沿線の観光施設、商業施設、宿泊施設等の観光資源情報を提供するポータルサイトの更新を行う。多言語モノレールガイドブックは令和3年まで毎年更新予定である。もともと、平成30年度は増刷のみで更新はしていない。平成30年度の事業内容は下記のとおりである。

- ガイドブックの作成（増刷）及びウェブサイト更新を民間事業者に委託（3,383千円）。
- ガイドブックに対する満足度、掲載内容への意見や改善などを調査すべくアンケート業務を民間事業者に委託（996千円）。

(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成27年度～平成30年度 令和元年度以降も継続

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
利便性が確保されたか（80%以上）を含め、アンケート調査により、当該ガイドブックのあり方について検証する。	80%以上	88%

(6) 事業の予算と実績

（単位：千円）

	平成29年度	平成30年度	令和元年度(参考)
当初予算	15,251	4,454	27,988
実績	15,177	4,379	-
国庫支出金	12,141	3,503	-
県一般財源	3,036	876	-

決算額（使途）の内訳

（単位：千円）

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	3,383	ガイドブックの作成（増刷）及びウェブサイト更新
委託料	996	ガイドブックに対する満足度、掲載内容への意見や改善などを調査するためのアンケート業務

(7) 監査の結果及び意見

（指摘 1）委託事業の不適切な検証事務（実績報告書の未徴求）

本事業の「ガイドブック増刷業務委託契約書」第 7 条には、業務完了時に、受託者に対して「仕様書に基づく報告書」の提出を求める記載があり、「仕様書」には、実績報告書の提出を求める記載がある。しかし、県は受託者に対し実績報告書の提出を求めている。

実績報告書は、当該事業が事業計画（事業期間内に開始・終了しているか、事業目的に適合しているか等を含む。）に基づき適切に行われているかの検証に使用されるべきものである。つまり、実績報告書が無いということは、本事業に係る成果物が委託料に見合う水準であるかどうかの検証はもとより、予算である事業経費が有効かつ効率的に使用されているかどうかの検証（確定検査）が形骸化していると言わざるを得ず、著しく不適切である。

県は、委託事業の成果を検証するため、かつ適切な執行を担保するため、実績報告書の徴求の徹底ならびに検証体制を強化すべきである。

（意見 1）成果の測定に資するアンケート方法について

平成 30 年度に実施された外国人観光客に対するアンケート調査は、モノレールの空港駅、県庁前駅、首里駅の改札口付近等に調査員を配置して、モノレール利用者 208 人に対し、その場でガイドブックを見てもらい、「沖縄県内の移動に使った交通機関は何か」「ガイドブックの内容は満足か」「ガイドブックのサイズはいかがか」「掲載情報の量はいかがか」「ガイドブックを見てモノレールを利用したか。または利用しなくなったか。」等を質問し、回答は既存の選択肢から選んでもらう、というものである。そして、成果指標である「利便性が確保されたか」どうかは、アンケートの結果、ガイドブックの内容について「満足」「やや満足」を選んだ割合で示している。

上記アンケートは、回答が負担にならないように配慮して、簡易な形式にしたということであるが、このような漠然としたアンケート内容では、ガイドブックの内容そのものの課題を十分に認識できないだけでなく、本事業の目的である「モノレールの利便性向上」の観点からは、多言語モノレールガイドブックの存在により利便性が向上したかどうかをまったく測定することができない。

県は、事業の成果測定に資する方法でアンケートを実施すべきである。具体的には、対象はモノレール利用者に比重を置くことは当然として、手法は母集団の拡大を図るためスマートフォンによる方法を検討すること、項目はガイドブックの「存在を知っているか」はもとより、「その内容がモノレール利用の動機になったか」、「もっと充実させて欲しい内容は何か」、

「ガイドブックの媒体（紙 or Web）で望ましいのは何か」などとすることが考えられる。このようなアンケートの結果をもとに、ガイドブックの存在がモノレールの利便性向上に寄与しているか分析・検証すべきである。さらに、本事業の取組を持続的なものとするために、将来的には、モノレールを運営する沖縄都市モノレール株式会社が自力で継続できるように働きかける必要がある。

（意見2）事業目的に資する効果的なガイドブックの周知・配布方法について

ガイドブックの周知・配布方法は、ガイドブックをモノレール各駅、及びモノレール各駅周辺宿泊施設、観光案内所に設置してもらい、自由に取ってもらうという方法である。

県は、各設置場所における設置部数は把握しているものの、何部配布されたかまでは把握していない。（意見1）のアンケートの結果、ガイドブックの存在が周知されていない場合は、周知・配布方法を見直す必要がある。

県は、（意見1）のアンケート内容の充実と並行して、現在の設置場所で何部配布されているか定期的に把握し、より効果的な周知・配布方法を検討・確立すべきである。

4 7. グリーン・ツーリズムネットワーク強化促進事業

【農林水産部村づくり計画課】

(1) 事業の目的

県内のグリーン・ツーリズム活動団体のネットワーク化による受入体制の強化と情報の一元化及び沖縄らしい体験交流プログラムのブラッシュアップによる魅力を発信することで、農林漁業者の所得向上と地域の活性化を図る。

(2) 事業の内容

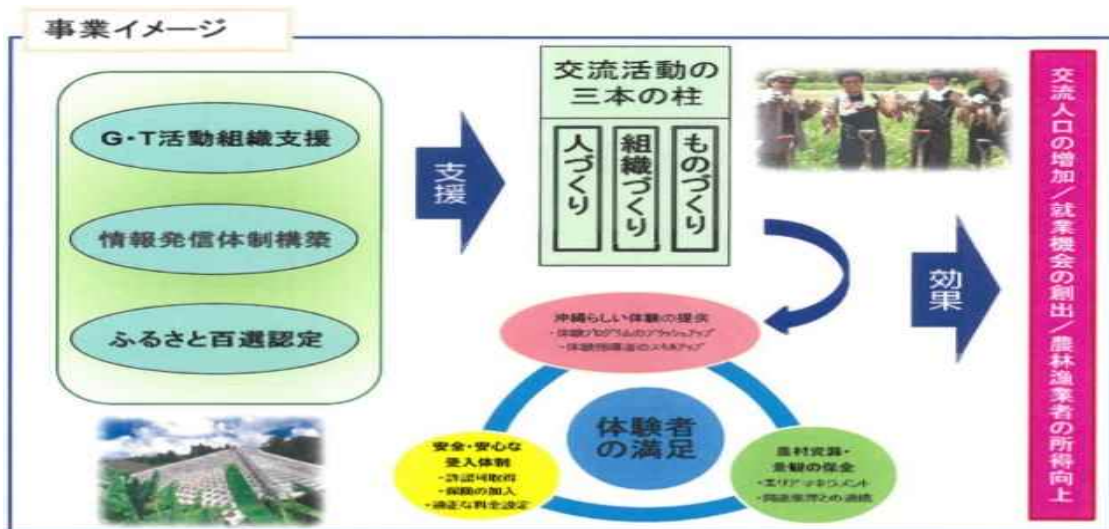
① グリーン・ツーリズム活動組織への支援及びグリーン・ツーリズム受入品質の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・グリーン・ツーリズムネットワーク会議開催 ・リスクマネジメント研修、スキルアップ研修 ・組織活動支援
② グリーン・ツーリズム情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ・沖縄グリーン・ツーリズム Web サイト構築 ・花と食のフェスティバルにおける都市農村交流ブース出展
③ 沖縄、ふるさと百選認定	<ul style="list-style-type: none"> ・ふるさと百選認定業務 ・花と食のフェスティバルにおける表彰、パネル展示等

(3) 事業の形態

県単独事業

(4) 事業の期間

平成 29 年度～令和元年度 令和 2 年度以降も後継事業にて継続予定。



(5) 事業の成果指標と達成状況
なし。

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	10,418	8,855	7,551
実績	8,789	3,004	-
国庫支出金	-	-	-
県一般財源	8,789	3,004	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	550	「沖縄ふるさと百選」パネル製作・展示等委託業務
	447	「都市農村交流情報コーナー」ブース展示・実演委託業務
	16	「沖縄ふるさと百選」認定証交付式における記念写真撮影
事務費	1,991	旅費他
合計	3,004	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 成果指標 (KPI) 及び事業の実効性を高める仕組みのあり方について

沖縄 21 世紀ビジョン実施計画では「グリーン・ツーリズムにおける交流人口」を本件事業の成果指標として設定し、また、「主な取組」検証票では当該指標を活動指標として設定しているが、事業の目的である「農林漁業者の所得向上」と「地域の活性化を図る」に対応した成

果指標が設定されていない。

上記の指標も成果指標として一定の合理性は認められるが、適切なアウトカム指標としての成果指標を設定しなければ、事業の有効性の評価・検証が不十分となる。

そのため、県は、1. 事業の目的に見合う効果を測定可能なアウトカム指標としての成果指標を設定し、2. そのうえで、グリーン・ツーリズム活動が自走化を実現し、持続可能性を高めるための仕組みを構築すべきである。

1. 成果指標について

「農林漁業者の所得向上が図られたか」と「地域の活性化が図られたか」の2点を設定すべきである。具体的な測定方法としては、前者はグリーン・ツーリズム活動団体へのアンケート調査などが考えられる。後者は関係者及び地域住民を巻き込んで、何をもって「活性化」とするかについて、具体的な定義と目標を統一させる必要がある。

2. グリーン・ツーリズム活動の持続可能性を高めるための仕組み

成果指標を設定したうえで、グリーン・ツーリズム活動が自走化を実現し、持続可能性を高めるため、事業の効果を測定し、改善を図る仕組みを構築すべきである。具体的には以下のとおりである。

イ) 成果目標の達成に向けた①課題の分析と抽出、②課題解消プランの策定、③プラン実行による課題解消の程度の分析といったPDCAの実施と、その状況を客観的に確認できる資料を作成すること。

ロ) PDCAの内容を関係者間で共有し、指示系統（最終責任者）を明確にしたうえで強気に連携すること。

4 8. 沖縄の農家民宿一期一会創造事業

【農林水産部村づくり計画課】

(1) 事業の目的

沖縄県の農家民宿を取り巻く環境が変化する中、沖縄ならではの農家民宿を中心とするグリーン・ツーリズムの方向性・価値を創造して、農村に人を呼び込み、農村の活性化と農業の振興を図る。

(2) 事業の内容

本事業では、3年間の事業期間で農家民宿のスタイル（価値・戦略）を創造・創出するため、以下のスタイルに関する基本調査、実態調査及び実証調査等を実施する。

① 農家民宿におけるスタイル基本調査及び実態調査の実施

スタイル基本調査により農家民宿の価値を具体化し、多様なニーズに対応するための戦略を検討する。また、農家民宿の実態調査により、受入品質向上について検討する。

イ) スタイル基本調査

- ・農家民宿に求められるスタイルの検討
- ・スタイルに対する期待・満足度

ロ) 農家民宿における実態調査

- ・農家民宿の受入状況
- ・「安全・安心」、「体験」、「食事」のあり方について

② 地域における農家民宿スタイルの実証

平成 29 年度事業にて設定された農家民宿スタイルを検討するため、スタイルの基となる「学習効果発現」、「農村体験」について実践的に実証を行う。試行地域や調査項目の設定等を行い、試行地域及び利用者の評価をまとめ、実証された成果を資料や研修会で啓発する。

イ) スタイル試行地域の選定

スタイル試行地域として、下記により企画提案公募を経て、実効性の高い 2 地域を選定する。

- ・応募団体 農家民宿の受入団体
- ・取組 「学習効果発現」、「農村体験」の試行
- ・試行に要する経費 上限 300 万円

ロ) スタイル試行地域での実証調査・現地支援

- ・下記③について、選定された 2 受入団体と再委託契約を締結し、効果的かつ計画的な実証調査を行うとともに、試行地域の取組を指揮監督する。
- ・試行地域の取組について支援を行い、モニターの企画立案、自走できる仕組みや試行地域の魅力発信等、ノウハウの充実強化に繋げる。

ハ) 結果の取りまとめ、普及

- ・試行地域の取組について、試行地域及び利用者の評価を踏まえ、実証結果の取りまとめを行う。
- ・試行したスタイルの実証結果について啓発資料を作成し、普及啓発に繋げる。

③ スタイル試行地域の取組

上記②の実証の一環で、「学習効果発現」、「農村体験」について選定された 2 受入団体が再受託し、地域における試行の調整役を担い、実証調査や啓発のための取組に協力する。

④ 検討委員会の設置、運営

調査や実証の計画、結果などを踏まえて、本事業の在り方及び沖縄の農家民宿スタイルについて、検討委員会を設置し討議を行う。

(3) 事業の形態

一括交付金事業（ソフト）

(4) 事業の期間

平成 29 年度～令和元年度

(5) 事業の成果指標と達成状況

指標	目標値	実績値
農家民宿におけるスタイル基本調査及び実態調査の実施	実施する	実施した
スタイルに対する満足度調査（再訪意向）	80%以上	97.7%
アンケート調査により事業の在り方を検証する	あり方検証する	あり方検証した

(6) 事業の予算と実績

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度(参考)
当初予算	20,494	13,526	7,270
実績	19,902	13,459	-
国庫支出金	15,921	10,767	-
県一般財源	3,981	2,692	-

決算額（使途）の内訳

(単位：千円)

	平成 30 年度決算額	内容
委託料	13,284	農家民宿のスタイル基本調査および試行に係る委託業務
事務費	175	旅費
合計	13,459	

(7) 監査の結果及び意見

(意見 1) 成果指標（KPI）及び事業の実効性を高める仕組みのあり方について

本件事業で掲げる平成 30 年度における成果指標のうち「農家民宿におけるスタイル基本調査及び実態調査の実施」、「アンケート調査により事業の在り方を検証する」は、成果指標ではなく、単なる活動指標である。また、事業の目的である「農村の活性化」と「農業の振興」に対応した成果指標が設定されていない。

適切なアウトカム指標としての成果指標を設定しなければ事業の有効性の評価・検証が不十分となる。

そのため、県は、1. 事業の目的に見合う効果を測定可能なアウトカム指標としての成果指標を設定し、2. そのうえで、農家民宿が自走化を実現し、持続可能性を高めるための仕組みを構築すべきである。

1. 成果指標について

事業の目的に照らせば、「農村の活性化が図られたか」と「農業の振興が図られたか」の 2 点になるが、漠然としている。そこで、関係者及び地域住民を巻き込んで、何をもって「活性

化」とするか、「振興」とするかについて、具体的な定義と目標を統一させる必要がある。

なお、(意見2)で後述するが、本件事業及び「グリーン・ツーリズムネットワーク強化促進事業」における活動指標であり、また、沖縄21世紀ビジョン実施計画における共通の成果指標である「グリーン・ツーリズム交流人口」が増加すれば、事業目的である「農村の活性化」につながる要因の一つになり得ると考えられるため、同事業と連携して取り組むことが合理的である。

2. 農家民宿の持続可能性を高めるための仕組み

成果指標を設定したうえで、農家民宿が自走化を実現し、持続可能性を高めるため、事業の効果を測定し、改善を図る仕組みを構築すべきである。具体的には以下のとおりである。

- イ) 成果目標の達成に向けた①課題の分析と抽出、②課題解消プランの策定、③プラン実行による課題解消の程度の分析といったPDCAの実施と、その状況を客観的に確認できる資料を作成すること。
- ロ) PDCAの内容を関係者間で共有し、指示系統(最終責任者)を明確にしたうえで強力で連携すること。

(意見2) 目的が同じ複数事業の連携について

『21世紀ビジョン』における「グリーン・ツーリズムの推進」の取組としては、本事業の他、「グリーン・ツーリズムネットワーク強化促進事業」がある。両事業は担当課も同じであるが、事業を分担する合理的理由や、両事業の効果的な連携状況が、客観的に確認できなかった。

目的が同じである複数の事業が、合理的な理由なくそれぞれ執行されると、目的達成に向けた予算の有効かつ効率的な活用に疑義が生ずる。

予算を最大限効果的に執行するという観点からは、例えば、重点課題を明確にターゲット化したうえで、予算を集中的に投入するために両事業の予算を統合することも検討すべきである。

そのために、毎年度、事業を見直す際は、リソースを集中した取組を仕掛けられるよう、従来、複数の事業に跨っていた予算を統合させること、もしくは財源上の制約から、目的を共有する事業を複数立案する場合でも効果的な役割分担に基づく連携を図るべきことを、県もしくは担当部局トップが、施策の目的と併せて明確に指示すべきである。