平成 24 年度
財 政 援 助 団 体 等 監 査
及び指定管理者監査報告書

～財団法人　ふるさと弥栄振興公社の監査～

浜田市監査委員
平成 24 年 9 月

目　次

第１　監査の対象団体 1
第２　監査の範囲 1
第３　監査の期間 1
第４　監査の方法 1
第５　監査の視点 1
第６　監査の結果（個別意見） 2
1　団体に対する指摘・意見 2
　１　団体の財政状態について 2
　２　団体の経営成績（収支の状況）について 2
　３　団体の運営状況について 8
　４　施設の指定管理状況について（現地視察・関係者への聴取） 15
2　市所管課に対する指摘・意見 19
　１　委託料及び補助金の積算・支出状況について 19
　２　指定管理料積算の妥当性について 19
　３　指定管理業務に対する指導・監督状況について 20
　４　経営状況に対する指導・監督状況について 20
　５　団体、施設のあり方について 21
3　団体及び市所管課に対する指摘事項（まとめ） 22
4　意見・まとめ 22

（注釈）

1　文中の金額は、千円単位等で表示している表中の金額については、単位未満の端数を調整した。そのため、差引金額が一致しない場合がある。

2　文中及び各表中の比率は、小数点第２位または第３位を四捨五入し小数点第１位または第２位まで表示した（一部を除く）。そのため、比率合計と内訳との計が一致しない場合がある。

3　各表または文中の符号の用法で「△」はマイナスのものである。

第１　監査の対象団体（所管課名）

財団法人　ふるさと弥栄振興公社

（弥栄支所産業課）

第２　監査の範囲

平成 22 年度の対象団体の事業、決算及び浜田市からの財政的援助（出資金）の管理状況と所管課における財政的援助、指定管理料支出に係る事務、並びに団体の経営状況等について監査した。

なお、必要に応じて団体の過去の事業、経営状況についても監査した。

第３　監査の期間

平成 24 年 3 月 27 日（火）～平成 24 年 9 月 18 日（火）まで

第４　監査の方法

以下の項目に主眼を置き、事前に提出を求めた関係書類を監査し、かつ、関係職員からの状況聴取、及び抽出による現地視察を実施した。

財政援助団体等監査の主眼…財政的援助にかかる出納その他の事務が適切に執行されているか、団体の経営が適切に行われているか。

指定管理者監査の主眼…団体が指定管理の民間ノウハウを活用し、経営の視点に立った経営努力を行っているか、事業の効率性や効果を検証し収支改善に取り組んでいるか、専門性を充分に発揮し、協定書に則って適正かつ効率的、効果的に業務を履行しているか。

第５　監査の視点

１　団体に関して

(1) 設立目的に沿った事業運営がなされているか。

(2) 団体の会計処理が会計経理基準等に基づいて、適正に処理されているか。

(3) 財務諸表は経営成績、財政状態を適正に表示しており、かつ、法令等に準拠しているか。

(4) 施設の管理、利用、事故防止等に関し、協定書に則って適正かつ効率的、効果的に業務が履行されているか。

(5) 施設の管理に関する収支の会計処理は適切に行われているか。

２　所管課（及び市当局）に関して

(1) 出資団体の経営成績及び財政状態を十分把握し、適切な指導監督及び評価を行っているか。

(2) 協定書、業務仕様書の内容が適切か、また随時見直しを行っているか。

(3) 委託業務の履行確認は事業報告書その他必要書類により適切に行われているか。

(4) 事業費の算定方法、及び支出方法は適切に行われているか。

第 6　監査の結果（個別意見）

1　団体に対する指摘・意見

1　団体の財政状態について

団体の経営状況に問題等がないか監査した。

(1) 貸借対照表の状況について

平成 22 年度の流動資産の期末残高は 26,962,858 円計上されている。内訳は、現金預金 22,302,623 円、未収金 3,297,951 円、棚卸資産 1,362,284 円である。

固定資産については、基本財産は 0 円となっているが、実際は 30,000,000 円保有している（財務諸表への計上漏れと所管課から説明あり）。

一方、流動負債は 3,704,522 円計上されている。内訳は、未払金 2,125,852 円、預り金 75,570 円、納税充当金 671,600 円、未払消費税等 831,500 円である。

また、固定負債として、一般会計元入金 198,125 円が計上されている。

正味財産については、指定正味財産 0 円と一般正味財産（繰越利益剰余金に当たる）25,054,517 円が計上されている。

なお、実際には固定資産の基本財産 30,000,000 円が計上漏れとなっており、本来 55,054,517 円が計上されるべきとのことである。

(2) 正味財産増減計算書の状況について

平成 22 年度末の正味財産残高は、55,054,517 円（うち、30,000,000 円は基本財産分）である。

なお、正味財産の推移については、「**2　団体の経営成績について**」で後述する。

(3) 収支計算書の状況について

平成 22 年度の収入は 73,006,120 千円、支出は 71,264,768 円で、当期収支差額は 1,741,352 円となっている。

前期繰越収支差額 21,516,984 円に当期収支差額 1,741,352 円を加えた次期繰越収支差額は 23,258,336 円である。

2　団体の経営成績について

(1) 正味財産の状況について

平成 22 年度末の正味財産残高は平成 21 年度末の残高 53,312,214 円に当期増減額 1,742,303 円を加え 55,054,517 円となっている。

市への利益還元については、現金預金の期末残高が 2,500 万円を超えた年度から市に納付することになっており、平成 22 年度の残高は 22,302,623 円のため納付金は発生していない。

正味財産の推移（5 か年）　（単位 : 円）

科　目	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
Ⅰ　一般正味財産増減の部					
1.経常増減の部					
(1)経常収益					
①基本財産運用益	2,397	11,942	96,263	96,000	0
②特定資産運用益	0	0	0	0	0
③受取入会金	0	0	0	0	0
④受取会費		120,000	90,000	90,000	90,000
⑤事業収益	42,315,960	37,862,695	37,696,647	44,429,088	41,318,294
（食堂）	17,578,927	18,496,464	20,027,023	23,493,908	24,562,971
（交流）	24,737,033	19,366,231	17,669,624	20,935,180	16,755,323
⑥受取補助金等	36,748,610	48,992,750	27,570,000	32,473,842	30,960,656
受取国庫補助金			0	0	129,430
受取地方公共団体補助金	36,748,610	48,992,750	26,970,000	31,873,842	30,231,226
受取民間補助金			600,000	600,000	600,000
⑦受取負担金	0	0	0	0	0
⑧受取寄付金	0	0	0	0	0
⑨雑収益	3,706,674	749,134	301,822	359,870	637,170
⑩他会計からの繰入金	2,435,752		5,663,309	14,929,187	5,845,472
⑪その他事業活動収入					
経常収益計	85,209,393	87,736,521	71,418,041	92,377,987	78,851,592
(2)経常費用	83,879,608	70,642,573	69,919,878	88,238,099	77,109,289
①事業費	21,232,273	15,628,312	13,063,030	14,560,075	14,180,790
仕入高	6,308,146	4,403,339	2,849,386	3,013,969	2,439,760
交流イベント経費	5,515,616	1,259,669	2,018,710	3,150,323	2,411,430
濁酒生産費	0	634,815	1,011,635	1,757,945	1,735,846
食材仕入高	9,408,511	9,330,489	7,183,299	6,637,838	7,593,754
②管理費	62,647,335	55,014,261	51,193,539	58,748,837	57,083,027
役員報酬	1,217,500	1,389,500	1,441,500	1,340,000	1,340,000
給料手当	22,373,580	17,240,977	18,858,549	19,817,376	20,435,243
退職給付費用	336,000	448,039	282,000	0	466,480
雑給与	3,103,490	2,891,425	1,930,610	4,045,380	2,632,600
福利厚生費	3,332,100	2,975,727	2,503,605	3,322,678	3,618,653
光熱水料費	11,346,414	10,134,325	8,539,295	7,462,448	8,254,745
その他経費	19,915,791	18,611,073	16,631,961	21,424,679	19,868,257
減価償却費	1,022,460	1,323,195	1,006,019	1,336,276	467,049
③他会計への繰出	0	0	5,663,309	14,929,187	5,845,472
経常費用計	83,879,608	70,642,573	69,919,878	88,238,099	77,109,289
当期経常増減額	1,329,785	17,093,948	1,498,163	4,139,888	1,742,303
2.経常外増減の部					
(1)経常外収益					
①基本財産評価益	0	0	0	0	0
②固定資産売却益	0	0	0	0	0
③固定資産受贈益	0	0	0	0	0
経常外収益計	0	0	0	0	0
(2)経常外費用					
①基本財産評価損	0	0	0	0	0
②固定資産売却損	0	0	0	0	0
③固定資産除却損	1,819,607				
④災害損失	0	0	0	0	0
経常外費用計	1,819,607	0	0	0	0
当期経常外増減額	△ 1,819,607	0	0	0	0
当期一般正味財産増減額	△ 489,822	17,093,948	1,498,163	4,139,888	1,742,303
一般正味財産期首残高	31,070,037	30,580,215	47,674,163	49,172,326	53,312,214
一般正味財産期末残高	30,580,215	47,674,163	49,172,326	53,312,214	55,054,517
Ⅱ　指定正味財産増減の部					
①受取補助金等	0	0	0	0	0
②受取負担金	0	0	0	0	0
③受取寄付金	0	0	0	0	0
④固定資産受贈益	0	0	0	0	0
⑤基本財産評価益	0	0	0	0	0
⑥特定資産評価益	0	0	0	0	0
⑦基本財産評価損	0	0	0	0	0
⑧特定資産評価損	0	0	0	0	0
⑨一般正味財産への振替額	0	0	0	0	0
当期指定正味財産増減額	0	0	0	0	0
指定正味財産期首残高	0	0	0	0	0
指定正味財産期末残高	0	0	0	0	0
Ⅲ　正味財産期末残高	30,580,215	47,674,163	49,172,326	53,312,214	55,054,517

過去5年間の正味財産の推移について検証した。
まず、事業収益は、平成18年度に42,316千円を計上したが、平成19年度には37,863千円となり、△4,453千円の大幅減となっている。また、平成21年度には44,429千円に回復したものの、平成22年度で再び41,318千円に大幅減少している。
次に受取補助金等であるが、平成18年度が36,749千円に対し、平成19年度は48,993千円と12,244千円の大幅増となっている。これは、市からの支援策として20,000千円の追加出捐が実行されたためである。平成20年度は追加出捐分20,000千円がそのまま削減されている。平成21年度は32,474千円に増加しているが、市からの脱温暖化里山再生事業委託金3,937千円、広告宣伝費補助金888千円、イノベイティブ・アクションプラン補助金78千円の交付によるものである。
次に経常費用についてであるが、平成18年度83,880千円、平成19年度70,643千円から平成20年度は69,920千円となっている。なお、内訳を見ると、事業費、管理費とも年度間の変動が大きい。これは、平成20年6月に策定された経営改善計画に基づき原価管理を行ったことと、人件費や熱源改修工事による光熱費の削減をはじめとする管理費の削減によるものである。
この結果、正味財産の増減額は、平成18年度が490千円の減、平成19年度が17,094千円の増（但し、市からの追加出捐20,000千円を考慮した場合は2,906千円の減)、平成20年度が1,498千円の増、平成21年度が4,140千円の増、平成22年度が1,742千円の増と推移している。

なお、**「3　団体の運営状況について　（2）経営改善計画に対する進捗管理の状況について」**で後述するが、正味財産残高が同計画を上回る改善を遂げた最大の要因は、熱源改修工事による光熱費の削減効果によるものと推察され、必ずしも団体の経営努力によるものと手放しで評価することができない点には注意が必要である。
また、平成22年度の会計別「正味財産増減計算書」を確認したところ、前年度期末残高と当年度期首残高の数値が一致していなかった。結果的には当年度期首残高は正しく計上されていたが、前年度期末残高の数値の修正が適切に行われていなかった。
財務諸表の作成に際しては、仕組みを正しく理解することが必要である。

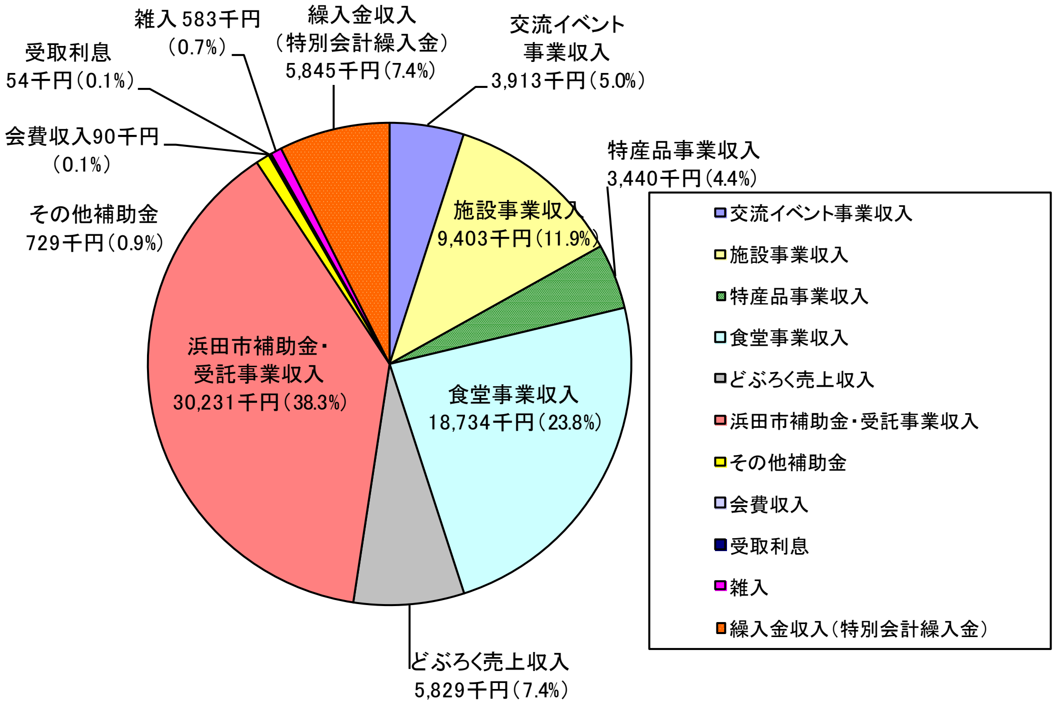
（2）収益・費用の内訳について

ア　収益の状況（正味財産増減計算書より）

平成 22 年度決算における、収益の内訳は以下のとおりである。

平成 22 年度の収益内訳　　　　　　　　　　　　　（単位：千円）

収入内訳	本部会計	体験村会計	食堂会計	団体計
交流イベント事業収入	0	3, 913	0	3, 913
施設事業収入	0	9, 403	0	9, 403
特産品事業収入	0	3, 440	0	3, 440
食堂事業収入	0	0	18, 734	18, 734
どぶろく売上収入	0	0	5, 829	5, 829
浜田市補助金・受託事業収入	0	30, 231	0	30, 231
その他補助金収入	0	729	0	729
会費収入	90	0	0	90
受取利息	0	54	0	54
雑入	0	583	0	583
繰入金収入（特別会計繰入金）	0	4, 736	1, 109	5, 845
収入合計	90	53, 089	25, 672	78, 851



施設の事業収益は、交流イベント事業収入 3,913 千円、施設事業収入（宿泊等）9,403 千円、特産品事業収入 3,440 千円、食堂事業収入 18,734 千円、どぶろく売上収入 5,829 千円の計 41,318 千円となっている。

浜田市補助金・受託事業収入は 30,231 千円である。

その他の収入として、その他補助金 729 千円、会費収入 90 千円、受取利息 54 千円、雑入が 583 千円、特別会計からの繰入金収入 5,845 千円がある。

施設の管理運営経費の直接的な財源となっているのは、事業収入 41,318 千円、浜田市補助金・受託事業収入 30,231 千円で、全収入の約 38.3%に相当する。

なお、特別会計繰入金 5,845 千円の内容を総勘定元帳で確認したところ、会計間の振替額の累計（体験村会計 4,736 千円、食堂会計 1,109 千円）であり、収益としての実体はないことを確認した。本来は決算書に計上すべきでない数値が計上されていることは、利害関係者に誤解を招くことから、企業会計原則上も問題である。

イ　費用の状況（正味財産増減計算書より）

平成 22 年度の各事業における収益及び費用の状況は次のとおりである。

事業別の収益費用の状況　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　（単位：千円）

区分	事業名	収入計	支出	収支差額	支出の内容
体験村会計	交流イベント事業	3,913	2,411	1,502	イベント経費
	施設事業	41,090	45,568	△ 4,478	施設事業支出としての計上がないため、管理費支出を計上
	特産品事業	3,440	2,440	1,000	特産品仕入支出
食堂会計	食堂事業	18,734	19,109	△ 375	食堂仕入支出、管理費支出
	どぶろく事業	5,829	1,736	4,093	どぶろく生産費
事業計		73,006	71,264	1,742	

5 事業のうち 3 事業は決算書上、収入で事業経費を賄えている状況にある。施設事業（指定管理事業）と食堂事業の経費が収益を上回っているが、これは他の事業と共通する管理費支出を全額計上しているためである。

なお、施設事業に係る収益のうち約 8 割にあたる 30,961 千円が、浜田市からの受託事業収入と浜田市や他団体からの補助金となっている。

また、収益が費用を上回っている交流イベント事業、特産品事業、どぶろく事業についても、「3　団体の運営について（4）各事業の検証について」で後述するが、人件費や光熱水費等、施設事業や食堂事業で一括計上した費用が各事業に配分されておらず、事業ごとの実質的な収支が把握できない点において問題がある。

(3) 支出費目別の内訳について

一方、支出費目別の内訳は以下のとおりである。

平成 22 年度の費用内訳　　　　　　　　　　　　(単位：千円)

費目	体験村会計	食堂会計
交流イベント経費	2,411	
特産品仕入代金	2,440	
食堂仕入代金		7,594
どぶろく生産費		1,736
管理費支出	45,568	11,515
①役員報酬	1,340	0
②給料	10,323	5,136
③時間外手当	438	524
④退職給付費用	337	130
⑤法定福利費	3,192	△ 131
⑥役員弁償費	21	0
⑦パート人件費	1,606	1,026
⑧福利厚生費	558	0
⑨通勤費	754	253
⑩賞与	2,415	1,599
人事関係支出(①～⑩)計	20,983	8,538
燃料費	148	0
修繕費	126	47
租税公課	2,456	377
委託料	1,831	0
広告宣伝費	1,265	0
雑費	750	152
車輌費	1,111	191
研修費	220	0
通信運搬費	1,147	0
情報事業費	0	0
図書費	43	0
消耗什器備品費	429	0
消耗品費	724	725
リース費	1,374	616
電気料金	5,096	512
ガス料金	2,647	0
メンテナンス・保守料	2,297	236
税理士費用	240	0
清掃費	1,015	111
賃借料	60	0
損害保険料	458	12
旅費交通費	189	0
印刷製本費	447	0
交際費	47	0
減価償却費	467	0
他会計への繰出(実態なし)	1,109	4,646
経常費用計	51,528	25,491

ア　管理費の内訳について

管理費の内訳について確認した。

人事関係支出が最も多く、体験村会計、食堂会計合わせて 29,521 千円が計上されている。この額は、管理費支出の合計 57,083 千円の 51.7%を占めている。次いで光熱費（電気、ガス料金）8,255 千円、租税公課 2,833 千円、メンテナンス・保守料 2,533 千円と続いている。

施設修繕費として計上されている 173 千円は、協定書により団体の負担となる 10 万円未満の修繕である。

食堂会計において、消耗品費が比較的多額（725 千円）となっている。うち、仕出用弁当箱代（使い捨て容器）が 404 千円を占めている。

3　団体の運営状況について

(1) 経営体制の検証と報酬額の妥当性について

経営体制は、理事長、理事、監事、事務局の体制となっているが、実態としては理事長以外の役員の役割や責任の所在が不明確となっており、報酬額の妥当性も判断できない状況にある。

報酬額については役員報酬規程上、理事長が年額 10 万円、副理事長は無報酬（自治区長が就任)、以下、部会長が年額 5 万円、その他の理事が年額 3 万円、監事が年額 3 万円、評議員は無報酬（費用弁償は 3 千円）となっている。また、規程にはない専務理事を置き、月額 3 万円を支払っている。

報酬額の妥当性に関し、全国的に第三セクター等における役員報酬の額が業務内容に比して多額ではないかという議論はあるが、低すぎる場合についても、逆に役員に対し経営意識を強く持つよう要求するのは難しいと思われる。あまりにも低い報酬額を設定すること自体が、多くの責任を求めていないと受け取られかねない。少なくとも職責を全うさせるだけの最低限の報酬は必要であるため、他団体の状況も勘案しながら、役員の責任の度合いや役割を明確化した上で、適切な報酬額を設定するようにされたい。

役員数が、公益法人としての体制を保つための単なる数あわせとなっており、実質的に組織としての機能を果たしていないならば問題である。

(2) 経営改善計画の進捗管理の状況について

次に、平成 20 年 6 月に策定された経営改善計画の進捗管理状況について検証した。

経営改善計画の進捗状況　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　（単位：千円、%）

	平成20年度			平成21年度			平成22年度		
	計画値	実績	実績/計画値	計画値	実績	実績/計画値	計画値	実績	実績/計画値
事業収入(A)	40,780	37,697	92.4	41,701	44,429	106.5	42,625	41,318	96.9
施設収入	10,120	9,508	94.0	10,221	11,244	110.0	10,323	9,403	91.1
イベント事業収入	5,460	4,168	76.3	5,515	5,051	91.6	5,570	3,913	70.3
特産品販売収入	5,500	3,994	72.6	5,555	4,478	80.6	5,611	3,440	61.3
食堂売上収入	17,000	16,596	97.6	17,170	17,779	103.5	17,342	18,733	108.0
どぶろく収入	2,700	3,431	127.1	3,240	5,877	181.4	3,780	5,829	154.2
事業費(B)	14,292	13,063	91.4	14,649	14,560	99.4	14,972	14,181	94.7
イベント事業経費	2,457	2,019	82.2	2,481	3,150	127.0	2,506	2,411	96.2
特産品販売仕入	4,125	2,849	69.1	4,166	3,014	72.3	4,207	2,440	58.0
食堂仕入	6,800	7,183	105.6	6,868	6,638	96.7	6,936	7,594	109.5
どぶろく生産費	910	1,012	111.2	1,134	1,758	155.0	1,323	1,736	131.2
事業収支差額(C)＝(A)-(B)	26,488	24,634	93.0	27,052	29,869	110.4	27,653	27,137	98.1
管理費(D)	52,907	50,107	94.7	50,862	57,331	112.7	51,139	55,944	109.4
人件費	25,959	25,017	96.4	26,811	29,700	110.8	27,021	29,520	109.2
車輌費	1,360	1,174	86.3	1,360	1,460	107.4	1,360	1,111	81.7
通信運搬費	660	589	89.2	660	838	127.0	660	1,147	173.8
備消耗品費	1,574	2,621	166.5	1,574	4,161	264.4	1,574	2,068	131.4
清掃費	840	941	112.0	840	877	104.4	840	1,126	134.0
メンテナンス・保守料	2,638	2,472	93.7	2,750	3,073	111.7	2,750	2,533	92.1
租税公課	1,200	1,733	144.4	1,282	1,856	144.8	1,349	2,161	160.2
水道光熱費	12,575	8,539	67.9	9,264	7,462	80.5	9,264	8,255	89.1
委託料	1,750	1,508	86.2	1,640	1,344	82.0	1,640	2,071	126.3
賃借料	2,500	2,280	91.2	2,500	2,060	82.4	2,500	2,050	82.0
旅費	200	92	46.0	200	195	97.5	200	189	94.5
広告宣伝費	270	135	50.0	600	1,019	169.8	600	1,264	210.7
修繕費	480	318	66.3	480	228	47.5	480	172	35.8
その他経費	831	2,625	315.9	831	3,057	367.9	831	2,277	274.0
諸費	70	63	90.0	70	0	0.0	70	0	0.0
事業収支差額(E)＝(C)-(D)	△ 26,419	△ 25,473	96.4	△ 23,811	△ 27,462	115.3	△ 23,488	△ 28,807	122.6
事業外収入(F)	455	488	107.3	455	545	119.8	455	727	159.8
事業外支出(G)	10	0	0.0	10	0	0.0	10	0	0.0
経常利益(H)＝(E)+(F)-(G)	△ 25,974	△ 24,985	96.2	△ 23,366	△ 26,917	115.2	△ 23,043	△ 28,080	121.9
事業活動補助金等(I)	26,970	27,570	102.2	26,970	32,474	120.4	26,161	30,961	118.3
差引事業収支差額(J)＝(H)+(I)	996	2,585	259.5	3,604	5,557	154.2	3,118	2,881	92.4
その他の補助金を加えた事業収支差額	996	2,585	259.5	3,604	5,557	154.2	3,118	2,881	92.4
広告宣伝費(-)	1,000		0.0	1,000		0.0	1,000		0.0
広告活動補助金(+)	1,000		0.0	1,000		0.0	1,000		0.0
観光協会窓口業務人件費(-)	678		0.0	678		0.0	678		0.0
観光協会窓口業務受託費(+)	678		0.0	678		0.0	678		0.0
什器備品購入支出(-)	800		0.0	800		0.0	800		0.0
什器備品購入支出(＋)	800		0.0	800		0.0	800		0.0
法人税等	81	81	100.0	81	81	100.0	81	672	829.6
減価償却費	928	1,006	108.4	743	1,336	179.8	501	467	93.2
当期損益	△ 13	1,498	△ 11,523.1	2,780	4,140	148.9	2,536	1,742	68.7

平成 20 年度の当期利益は、計画値が 13 千円の赤字に対し、実績では 1,498 千円の黒字を計上している。事業収入は計画値に対し 92.4%の達成率となっているが、管理費の執行額が計画値の 94.7%に抑制されたため、結果的に黒字計上となっている。なお、管理費 2,800 千円削減の要因は、水道光熱費 4,036 千円の削減によるものである。

平成21年度の当期利益は計画値2,780千円の黒字に対し、4,140千円の黒字となり、計画値以上に経営が改善されている。事業収支は計画値に対し110.4%を達成したが、管理費は受託事業、補助事業費の増を差し引いても計画値の範囲内に抑えられなかったため、計画値に対し 1,360 千円増益の 4,140 千円にとどまっている。

平成 22 年度の当期利益は計画値 2,536 千円の黒字に対し、1,742 千円の黒字にとどまり、68.7%の達成率となっている。経営成績が前倒しで改善されたため、法人税等が計画より 1 年早く増額となったためである。

特に管理費は固定費が大部分を占めるため、損益分岐点を意識し、経営感覚を持って経営に当たる必要がある。

なお、食堂部門における業績悪化の原因の 1 つとして、売上は伸びたが、原価管理を適切に行っていなかったことによる、粗利益の大幅な減益が分析結果に挙げられている。

このことを踏まえて経営改善計画では目標原価率を40%に設定している。

現実の原価管理の方法について確認したところ、売価の40%を目安に仕入れを行うよう、現場に徹底しているとの回答を得た。

しかし、飲料と食事では仕入原価の設定が異なるものである。食堂全体として原価率40%を維持するためには、メニュー毎の原価率を設定する必要がある。

(3) 勤務管理について

事務局長の勤務シフトについて、就業規則第10条第2項に定める休日が確保されていないことがあった。労働基準法第35条で変形休日制も認められており、ただちに法律違反とはならないものの、団体の就業規則を遵守しておらず、人事管理上も好ましくない。繁忙期の予約状況によりいたしかたない体制であること、また、職責を全うするためであることは理解するが、他の職員の育成という面からも責任分担することについて検討が必要である。

また、食堂では営業日にもかかわらず1人体制のシフトが組まれていることがあった。

冬季は降雪の影響で来客がほとんどないため支障がないとのことであるが、予想外の来客もないとはいえないため、業務に支障を及ぼさないよう、勤務体制を考慮されたい

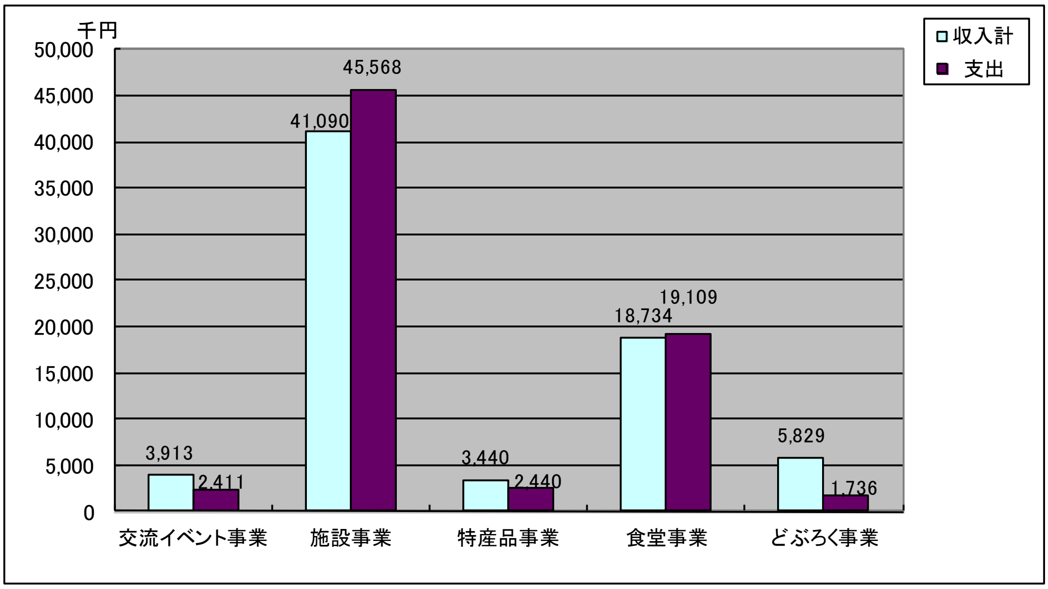
(4) 各事業の検証について

団体における各事業の検証を行った。

収益事業に区分された事業は、法人の設立目的を達成するためにその収益を充てることが目的となってくる。

第三セクター等の見直しにおいて、国の指針では各事業において採算性を判定することになっている。

各事業における収益費用の状況　　　　　　　　　　　　　　　（単位：千円）



グラフを一見すると、収益事業において黒字が計上され、公益目的事業の実現をカバーしているよう見える。

しかし、前述したように、本来は合理的な基準により各事業に適正に配分されなければならない経費が、施設事業に一括して計上されている点において、経費の計上方法が不適切であり、各事業の成績を正確に表していない。

共通経費の適切な配分により、赤字に転じる可能性のある収益事業もあると推察され、こうした場合、事業の必要性やその手法について検討を迫られることになる。

具体例として特産品事業を見ると、収益 3,440 千円に対し、費用として計上されているのは仕入原価 2,440 千円のみである。仕入れや在庫管理等に従事する人件費、施設の光熱水費等、一般管理費に一括計上されている費用のうち、適切に配分されるべき経費が 1,000 千円を超える場合は赤字となる。

収益拡大を狙い、積極的な事業展開を行う姿勢は評価できるが、収益と費用を適切に計上した上で、各事業の採算性を測定し、事業採択することが求められる。

(5) 公益法人化への対応について

平成 20 年 12 月に施行された新公益法人制度により、平成 25 年 11 月 30 日までに公益法人又は一般法人への移行、または解散・転換・譲渡等を行う必要がある。

同財団では弥栄支所産業課が主導で、平成 25 年 3 月の新公益法人移行の申請書提出を目指し準備を進めている。

県からは、大筋では認定要件に該当するものとの判断を得ている旨説明を受けた。

公益目的事業と収益事業の区分について、公益目的事業は、「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」第 2 条の規定により学術、技芸、慈善その他の公益に関する別表各号に掲げる種類の事業であって、不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与するもの、と定義づけられている。

現時点では、同財団の設立目的である都市との交流を目的とした交流イベント事業、体験村施設の指定管理事業が公益目的事業として整理されており、その他の特産品事業、食堂事業については収益事業として位置付けられている。

しかし、平成 18 年の公益法人制度改革により公益認定へのハードルは高くなっており、事業区分判定にも詳細で明確な説明が求められている。単に公の施設の指定管理事業だから公益事業であるという整理ではなく、事業内容により個別に判定されることになる。

新制度における公益認定において、指定管理事業が公益事業と判定されるかどうかが鍵となるため、事業区分の理由について十分説明を尽くし、万全の体制で移行手続きに臨む必要がある。

加えて公益法人化に際しては、これまで以上に厳密な会計処理が求められることを再認識されたい。

(6) 会計基準及び会計処理について

ア　会計基準について

平成 21 年度は平成 16 年改正基準を適用しており、本部会計、体験村会計、食堂会計の 3 会計毎に貸借対照表、正味財産増減計算書を作成するとともに、法人全体の総括表が作成されている。平成 22 年度以降は平成 20 年改正基準により作成されている。

なお、勘定科目については一部整理、見直しが必要であると思われる。

イ　現預金残高の確認について

決算日における現預金の勘定残高と、金融機関が発行した残高証明書を照合し、一致していることを確認した。

ウ　退職手当引当金、賞与引当金及び繰入等の計上について

正職員については中小企業退職金共済制度に加入し、毎年度費用処理されているため、退職手当引当金は計上されていない。しかし、嘱託職員については同制度に加入していない。勤務実績を考慮し、理事長の判断により退職金を支給しているとの回答を得た。

今後も嘱託職員に対し支給する必要があれば、同制度への加入や支給規程の整備などを検討されたい。

賞与引当金が計上されていないが、当期末までに発生している支払義務については、負債に計上されたい。

なお、賞与の支給に関しては、経営成績を勘案して理事長が決定することになっており、支給基準は定められていないとのことであるが、設定の必要性がないか検討されたい。

エ　会計処理について

支払いや売上に係る経理事務、日々の取引に関する仕訳については団体内部で行っているが、一部手書きや表計算ソフトで行われている事務があり、効率化を要するものが見受けられる。団体内部で作成されたこれらの帳票は、毎月 1 回、会計事務所の派遣職員が会計システムへの入力作業を行っている（委託経費月額 21 千円）。

今後は団体職員が会計システムの操作に習熟し、同システムを活用することで事務の効率化と迅速化を図り、事務負担の軽減に努められたい。

また、計上された勘定科目が適切でないと思われる経費がある。

その他、不備のある請求書をそのまま受理し、支払処理されているものが散見されたり、支払先誤りの案件について、前払金として処理しているものがあった。

小口現金制度については**「ケ　現金管理の厳格化について」**で後述するが、運用の仕方に問題があると思われる。そもそも小口現金により仕入れ等を行う場合は、事後精算とならないように留意されたい。

オ　消費税の納付申告について

平成 22 年度の消費税及び地方消費税申告書及びその付属資料について内容を確認したところ、本来課税売上として整理されるべき指定管理料や市からの事業委託料等が、決算書上補助金等として一括計上されており、不課税売上として処理されていたことが判明した。

このことにより、新たに売上に係る仮受消費税が約 140 万円認識されることとなったが、逆に課税売上割合が 5%未満となり、仕入税額が全額控除対象となったことと、従前の申告で、不課税収入の使途について人件費も含めた全額を課税仕入の使途に特定していたことが幸いして、結果的に消費税額への影響は少なくて済んでいる。

団体及び所管課においては、指摘に応じ対応に着手しており、過去 5 年度分の影響額について確認を行うとともに、追加納付となる平成 21 年度の修正申告及び 191,400 円の追加納付を済ませている。

なお、平成 23 年度分も法人税を含めた税務申告の修正または更生が必要であること、場合によっては過年度分の県税、市税への影響も考えられるため、十分確認し漏れなく手続きを行われたい。

前例踏襲で事務を行っていた結果、平成 18 年度の指定管理者制度導入以来ずっと誤った申告を行っており、団体、所管課ともに看過してきたことは問題である。深く反省を促すとともに、全てを税理士任せにせず、申告内容の基本的な事項については理解しておく必要がある。

また、所管課は指導監督に必要な会計や税務に関する知識の習熟に努める必要がある。

カ　債権の管理及び回収について

売掛金台帳の内容を確認した。しかし、どの事業にいくら売掛金が発生しているか非常にわかりくい状況であった。また、回収済み債権の消し込みが行われていないものや、相手方の住所、氏名、連絡先等が省略されているもの、金額の積算根拠が不明なもの等、不備が多数見受けられた。

また、売掛金の回収に長期間を要しているものが多々見受けられた（半年以上経過して回収された案件もある)。他の利用者の誤解を招くことのないよう、速やかな債権回収に努められたい。

売上の都度回収せず、安易に「掛け」とすることは、その後の債権回収リスクを抱えるとともに、事務処理も煩雑となる。一定の取引実績があり、信頼関係が構築されている場合のみ、金額、期間の基準を設けた上で掛取引を運用するようにされたい。

なお、平成 21 年度、22 年度においては、年度中に発生した売掛金が監査日現在回収されていることは確認したが、それ以前の債権について貸倒等の実績が発生していないか確認する必要がある。

キ　タイムリーな財務情報の把握について

平成 24 年 4 月時点で、平成 23 年度の決算見込みが正確に把握されていなかった。直近の財政状態として、平成 24 年 2 月末時点の各勘定残高は確認できたが、3 月中の取引については、委託している会計事務処理が終了していないため明確でない、との回答を受けた。

本来、日々の経理事務を団体内部で掌握していれば、容易に決算額が見込めるもの

であり、経営上問題がある。
職員は会計事務のみでなく、施設管理や接客等、複数業務を兼務しているため、会計処理に専念できず、委託に頼らざるを得ないとのことであるが、専門知識を必要とする税務申告以外の経理については、団体内部で掌握し、財務情報をタイムリーに把握して経営に役立てる必要がある。

ク　予算の積算について

経営改善計画を基本に、実態に即した予算計上がなされているか確認した。予算計上においては、収入は実態を踏まえて計上し、予算額を上回る利益計上に努めているとの回答を得た。
支出については、経営改善計画を踏まえ、指定管理料の積算において所管課が必要額を積算しているとのことであるが、結果的に同計画と同額の指定管理料が支出されている。
なお、経営改善計画値と決算値の検証は行っているとの回答を得たが、計画の検証と見直しは現協定期間中に行うとの回答があり、現時点では見直しは行われていない。
特に、同計画は平成20年6月に策定されたものであり、各年度の決算が終了した段階で、計画値と乖離している項目については、軌道修正が必要である。
経営改善計画上、予算・実績管理の徹底とコスト削減があげられている。決算後初めて結果がわかるのではなく、進捗管理や決算見込みをタイムリーに行い、次年度以降の予算編成等に反映させるよう努められたい。

ケ　現金管理の厳格化について

雑支出勘定を確認したところ、体験村会計、食堂会計とも現金過不足が複数回発生している。特に、産品に係る売上金、釣り銭等において、約1万円の不足が2回、2万円の不足が1回と、高額の不足が生じているが、特に決裁を得ず、安易に小口現金から補充されており、組織として問題の認識・共有がなされていない。現金管理上大いに問題があると言わざるを得ない。
また、レジ操作に不慣れなため操作ミスが即時修正されず、レジ日計と実際の売上額に差異が生じており、中間決算時にまとめてレジ日計の差額調整が行われるなど、不適切な事務処理が行われている。
本来は売上とレジの日計が毎日符合している状態でなければならず、職場内研修等によりレジ操作への習熟度を高めるとともに、当日修正不可能な場合は、日報等により、レジ責任者に申し送りを行うよう徹底されたい。
レジ管理責任者が定められ、一定のルールに基づき運用されていると思われるが、担当者のみの問題と捉えることなく、組織の問題として現金管理の適正化に努められたい。
小口現金制度の運用について問題が散見される。小口現金は仕入等で現金取引しか行えない場合に運用するが、実際に仕入れた日と、現金の払い出しが行われた日に時差（数日～1週間以上）が生じており、恒常的に職員の立替が発生しているか、若しくは釣り銭の精算が遅れていることが疑われる。
その他、領収書がなく精算されているものや、領収書はあるが未精算のもの等、疑義のある出納もある。精算額誤りも発生するなどしており、事務処理上の問題が多い。

複数チェックにより、ミスの防止は図れると思われるが、現時点ではチェック体制が機能していないのが実情である。今後市所管課も交え、早急に実効性を伴う事務改善を図られたい。

コ　棚卸資産の管理状況について

棚卸資産の評価方法は、最終仕入原価法による原価法が採用されている。

資産の内容の大半が食品となっており、基本的に短期間に費消されるものであるため、購入価格の変動要因を受けにくく、同評価法を採用することは、特に問題はないと判断される。

経営改善計画上、在庫管理を徹底するため、毎月棚卸を実施することが定められている。

総勘定元帳上は、中間決算と本決算時の記帳のみとなっており、帳簿上の残高と実地棚卸の有高に不整合は生じていないとのことであるが、経営改善計画に則り、少なくとも月一度は実地棚卸を実施されたい。

なお、平成20年度決算から貯蔵品勘定に一本化されているが、特産品や食材は棚卸資産とすることが適当である。

サ　文書事務等について

会計伝票や文書における決裁の区分が統一されていなかったり、押印漏れが散見されるなど、文書処理が必ずしも適正に行われていない現状が見受けられる。

団体によれば、事務処理規定は整備されておらず、今後規定の整理を行うとのことであるが、責任の所在を明確化し、必要な情報を組織内で共有するためにも、事務内容別に適切な決裁区分を設定し、早急に適正な事務処理が行われるよう改善されたい。

4　施設の指定管理状況について（現地視察・関係者への聴取）

各施設の現地視察を実施した。

施設の清掃は目視により概ね適切に実施されていることを確認した。

接客については、食堂におけるレジ操作がスムーズに行われていない状況が見られ、更なる習熟が求められる。

事業報告で毎年のように「お客様からのクレーム」という文言が記載されている。クレームに対する認識（クレーム内容が従業員の接客に対するものか、施設に対するものか）と対処（これまでどのように対処してきたか、未解決の問題はあるのか、その問題は解決可能なのか）等、これまでの取り組みと今後の対処方法について検討する必要がある。

なお、団体の職員研修では、接客を第一に接遇研修には力を入れているが、その他の業務遂行能力を高める研修が不十分である。

レジ操作や、原価管理、会計事務、税務申告の研修など業務遂行に必要な知識についても積極的に研修の充実に努められたい。

また、ホームページの閲覧を行ったところ、年間行事予定が掲載されていなかったり、食堂のメニューに価格が表示されていない状況であった。特に、年間行事予定については利用者へのイベント周知効果の高い情報ツールであるため、掲載について検討されたい。

営業日報を確認したところ、営業推進目的で値引きを行っている実態があるが、施設収入に影響するものについては、団体の裁量で決定するのではなく、市所管課に事前協議を行うようにされたい。また、値引きは販売促進費として適正な会計処理を行うようにされたい。

その他として、平成 22 年度の法人税申告書によれば、指定管理事業、交流事業、特産品販売事業、食堂事業、どぶろく事業の全てが収益事業として、法人税の課税対象となっているが、指定管理事業を実費弁済方式にすれば、税務署長の確認の上、当該事業は収益事業に該当しなくなるため、節税や指定管理料削減の観点からは有効である。他の類似施設を参考に、今後検討されたい。

ふるさと交流館正面写真

管理棟となっている、ふるさと交流館。財団事務所となっている。
研修室、食堂、大浴場が収容されている。

ふるさと交流館ロビー写真

ふるさと交流館ロビー。薪ストーブが山家の雰囲気を醸し出す。
冬季は暖房としても活躍している。

大浴場写真

大浴場。宿泊客のみならず、地元住民の憩いの場となっている。

サウナ室写真

サウナ室も完備している。

どぶろく写真

代表する産品となった自家製どぶろく。

研修宿泊所写真

古民家を利用した研修宿泊所内部。

往時の生活を偲ばせる。

古民家「桑田」写真

古民家「桑田」外観。

古民家「箸立」写真

古民家「箸立」外観。

ログハウス写真

老朽化により更新したログハウス。

今後は利用の増加による収益増が強く求められる。

ログハウス写真

ログハウス内部。

2 市所管課に対する指摘・意見

1　委託料及び補助金の積算・支出状況について

市が支出する指定管理料及び補助金の積算・支出状況について監査した。

5か年の指定管理料及び補助金の支出状況　（単位：円）

支出費目	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
指定管理料	26,970,000	26,970,000	26,970,000	26,970,000	26,161,000
里山再生事業委託料				3,937,500	2,019,150
受入研修生委託料				0	1,053,576
広告宣伝費補助金	5,880,000	1,422,750		888,342	997,500
販路拡大事業補助金				78,000	
車輌購入補助金	3,898,610				
出捐金		20,000,000			
合　計	36,748,610	48,392,750	26,970,000	31,873,842	30,231,226

指定管理料は、平成18年度から平成21年度まで、同額の26,970千円が計上されており、平成22年度は平成20年度比3%減に設定され、支出されている。

なお、「**2　団体の経営成績について　(1) 正味財産の状況について**」で前述したが、熱源改修工事の効果が見込みを上回ったことにより発生した黒字分については、指定管理料の積算に反映することが可能であるが、実際にはそのような調整は行われていない。平成20年6月に策定された経営改善計画に基づく数値目標どおりの支出となっている。

広告宣伝費補助金については、平成20年度を除き、毎年支出されているが、年度によって支出された額が異なっている。

特に、平成18年度に多額の補助金が支出されている理由について、経営改善を図るために、テレビやクチコミマーケティングコンサルタント等の大規模な広告宣伝を行ったことによるものとの回答を受けた。

平成19年度の1,423千円は、ホームページ作成委託料に充てられたものである。

その他の委託料、補助金は主に地方交付税の地域雇用創出推進費を活用した事業である。

なお、平成19年度の出捐金20,000千円は、資金繰りの悪化により10,000千円の借入を実行した団体に対し、借入金の償還資金と当面の経営資金に充てるため支出されたものである。

2　指定管理料積算の妥当性について

前述したとおり、指定管理料は経営改善計画の数値目標どおりに支出されており、熱源改修による経費削減効果が見込みを上回った額の削減が行われていない以上、黒字が出るのは当然と言える。

現状のままでは、団体の真の経営努力により黒字が発生しても正当に評価されないため、早急に実態に則した積算に見直す必要がある

また、租税公課（特に、消費税や法人税）については、安易に前年度並みの数値や経営改善計画の数値を計上すると、実績値との差異が発生する場合があるため、当年度の事業計画の収入目標と支出見込みから、ある程度正確に見込み額を計上するようにされたい。

3　指定管理業務に対する指導・監督状況について

施設の設置目的を踏まえ、施設運営と管理の基本方針を明示する必要がある。100％市が出捐し、財団の収入は市からの指定管理料、補助金と施設の利用料、施設を利用し実施する自主事業の収入でほぼ 100％を占めている。施設設置時から同団体が運営を担っているため、団体のノウハウに任せた運営となっており、業務仕様書において市としての運営方針や業務方法の詳細が明記されていない。しかし、指定管理者選定方法の基本は公募であり、今後、公募による指定が行われる可能性なども想定した上で、基本方針や業務の詳細について明示するものとなるよう、見直しが必要である。他市の同種の施設の業務仕様書を参考にされたい。

また、指導監督に当たっては条例、規則や協定書、業務仕様書はもちろんのこと、会計や税務にも習熟した上で指導監督に当たる必要がある。

モニタリングレポートを確認したところ、サービス提供の継続性、安定性に関する検証が不十分である。サービスの質についても、利用者アンケートの結果も反映し検証を行うようにされたい。

業務仕様書を確認したところ「**5　管理業務の詳細**」中、施設の利用許可に関する業務について、「施設条例第 6 条に該当しないこと（以下中略）を確認し、利用を許可する。」とあるが、同条例第 6 条は、指定管理者の管理の期間についての定めであり、条項の誤りであると推察されるので確認の上、訂正されたい。

4　経営状況に対する指導・監督状況について

団体全体の経営状況に対しては、指導・監督が行われていない。団体全体の経営の効率化や、適切な運営が行われているかを指導、監督する必要がある。

特に、団体は合併前の旧弥栄村から多額の財政的支援を受けながら施設運営を行ってきたにもかかわらず、平成 18 年度に 10,000 千円の借入を実施し、資金繰りの悪化が表面化した。翌平成 19 年度に中小企業診断士による経営診断を実施し、市からの 20,000 千円の追加出捐を受け、経営改善計画が策定されている。

タイムリーな財務情報の把握が財団、所管課ともに行われていれば、資金繰りの悪化を回避できる可能性もあったと思われる。同じ失敗を二度と繰り返さないためにも経営に対する適切な指導・監督は不可欠である。

追加出捐に加え、施設の熱源改修工事や老朽化したログハウスの更新など、市負担による多額の追加投資を行った上は、団体の経営努力が大きく求められることを肝に銘じる必要がある。

5　団体、施設のあり方について

従前の「第三セクターに関する指針」を廃止し、平成 21 年 6 月に新たに策定された国の「第三セクター等の抜本的改革等に関する指針」によれば、抜本的処理策検討に当たっては、事業そのものの意義があっても採算性の有無を判断することになる。その結果、「採算性無し」と判断されたものについては民営化等、債務調整、経営体制の変更等、地方公共団体による直営といった事業手法の選択、場合によっては清算等も視野に入れた検討の俎上に上げることとなる。なお、採算性の判断に当たっては、地方公共団体からの財政援助額を控除した上で、経常収支が赤字のものは原則採算性が無いものと判断する、とされていることに留意が必要である

このことを踏まえ、団体の平成 22 年度損益について検証すると、経常収益 78,852 千円に対し、経常費用は 77,109 千円となり、数字上は黒字が計上されているが、うち、30,231 千円が浜田市からの指定管理料・補助金等となっているため、同額を控除すれば収支差額は赤字となり、同指針に基づけば「採算性なし」と判断されることになる。

さらに、施設整備の初期投資や起債の償還利息、老朽化施設の更新費用、補助金支出、10 万円以上の修繕は市が負担していることなどを考慮すれば、フルコストによる収支赤字はさらに拡大することになる。

同施設に対し施設の整備費として投資した額は平成 23 年度末までで 17 億円余りとなっている。その財源には国県補助金や過疎対策事業債も活用しており、住民の直接負担でないにしろ、どれだけ多額の税金が投入されているか認識し、事業として成り立っているか、ここまで多額の負担をしてでも存続させるべき施設か検討が必要である。

加えて、整備費のうち償却対象資産の整備に係る部分については、法定耐用年数により減価償却費が毎年発生していることを認識し、施設に係る真のコストを認識し、費用対効果を測定したうえで今後の施設のあり方を検討する必要がある（新地方公会計制度による財務書類上の耐用年数は農林水産業費の農業農村整備 20 年、残存価格 0 の定額法により試算すると、用地費や森林整備事業費等 6 億円を控除しても年度当たり減価償却費は約 5,800 万円発生している）。

また、平成 22 年度の受益者負担の割合は、団体の決算書上 58％となっている（団体の決算書に現れない市の負担を加味すれば、真の受益者負担割合はさらに低くなる）。残り 42％のうち会費収入や受取利息、雑収益が 727 千円あるものの、同額を除いた残り 41％は税金で負担している現状を併せて認識した上で、受益者負担の適正性も含めた、今後の団体、施設のあり方を検討しなければならない。

都市との交流による地域活性化という施設の設置目的は行政目的と一致するものであり、自治区唯一の交流施設としての存続意義は理解するものの、効率性や効果を考慮せず、多額の設備投資や維持経費、補助金を支出してまで存続する必要がある施設（事業）かどうか、社会経済情勢や国の第三セクター等改革の現状も把握した上で冷静に判断する必要がある。

3　団体及び市所管課に対する指摘事項（まとめ）

提出された書類や、監査を通じて明らかになった以下の問題点について、早急に見直し、改善策を講じられたい。

- 現金管理を厳格化すること
- 役員の役割と責任を明確化し、報酬額の妥当性について検証を行うこと
- 適切な決裁区分の設定を含めた、事務処理規定の早急な整備を行うこと
- 寄付行為の見直しを行うこと
- 会計規程の現実に即した見直しを検討すること
- 勤務体制の見直しにより負担の平準化を行い、就業規則の遵守に努めること
- 職務遂行に必要な能力の組織的な向上に努めること
- 食堂事業の飲料を含めた原価管理の徹底を図ること
- 会計事務への習熟、効率化と逐次経営状況把握に努めること
- 税務申告を全て税理士任せにせず、申告内容の把握に努めること
- 経営改善計画の進捗管理を確実に行うとともに、同計画を遵守すること
- 実績を反映した、経営改善計画の見直しを行うこと
- 施設に係るフルコストを認識した上で、団体・施設の今後のあり方を検討すること

4　意見・まとめ

同団体は、都市との交流により地域活性化を図る目的で設置された「弥栄ふるさと体験村」を管理、運営するために設立された。

経営悪化による経営改善実施中の団体であり、厳格な管理の下事業運営を行うことが求められている。

第三セクターを取り巻く状況は、バブル期前から既に厳しい状況に陥っており、バブル期を境に、全国的にも多くの第三セクターが自然淘汰されてきた。

同団体は、バブル終焉期の平成 3 年度に旧弥栄村において設立され、その後特産品開発事業の拡充を目的に「弥栄村農林水産物処理加工施設」の経営に取り組むが、成果が上がらず、約 4 年で同事業から撤退の憂き目を見ることとなった。

平成 18 年度には資金繰りの悪化により 1,000 万円を借り入れ、経営不振が表面化したため、平成 20 年 6 月に中小企業診断士による経営診断の結果を基に「ふるさと弥栄振興公社経営改善計画」を策定し、経営改善に乗り出した。同計画に基づき、順調に計画値を上回る黒字を計上し、前倒しで改善が図られている。

しかし、前述したように、これまでの成果の大半は、熱源改修による効果であり、団体の真価が問われるのは、今後である。

実績を反映した指定管理料の見直しが行われれば、これまで以上に厳格な管理費の削減と営業成績アップが要求される。

団体は平成 25 年 11 月 30 日までに新公益法人への移行を目指しているが、その事業が真に公益目的と認められるものでなければならない。

地域にとって、真に欠くべからざる存在とされるためには、より一層地域に親しまれ、また地域貢献を行う必要がある。

感情論のみではなく、真に地域に必要とされ愛される施設として、存続意義を高める努力を行われるよう、強く望む。