

平成28年度

包括外部監査結果報告書（概要）

—公共施設等の有効活用及び管理状況について—

神戸市包括外部監査人

公認会計士 佐伯 剛

## 目次

第1章 包括外部監査の概要.....	1
1. 監査の種類.....	1
2. 選定した特定の事件.....	1
3. 特定の事件の選定理由.....	1
4. 監査の方法.....	1
(1) 監査の要点.....	1
(2) 実施した主な監査手続.....	2
5. 監査対象機関・部署.....	2
6. 監査の対象期間.....	3
7. 監査の実施期間.....	3
8. 包括外部監査人及び補助者の氏名及び資格.....	3
9. 利害関係の有無.....	3
第2章 監査の結果及び意見.....	4
1. 指摘.....	4
2. 意見.....	6
第3章 総合意見.....	37
1. 監査の視点.....	37
(1) ファシリティマネジメント(FM)推進の要件.....	37
(2) 縦割りの弊害.....	39
2. 監査結果のまとめ.....	46
(1) 市営住宅の課題.....	46
(2) 生涯学習の課題.....	48
(3) 神戸ファッション美術館(神戸ファッションプラザ)の課題.....	56

1. 本報告書における数値の表示については、原則として切捨てになっている。  
したがって、端数処理の関係上、合計数値とその内訳が一致しない場合がある。
2. 本報告書における図表は、出典が個別に記載されているか所を除き、神戸市より提供された資料もしくは神戸市ホームページをもとに作成している。

# 第1章 包括外部監査の概要

## 1. 監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び第2項に基づく包括外部監査

## 2. 選定した特定の事件

公共施設等の有効活用及び管理状況について

## 3. 特定の事件の選定理由

神戸市が整備・保有している公共施設等は、過去の人口・行政サービス需要の増加により施設総量は増加の一途をたどってきた。

しかし、震災による財政状況の悪化や、今後、社会保障費の増大、税収の減少が予想されることから、ハード面において全ての公共施設等を現在の規模のまま修繕・更新することは困難であり、ソフト面においても少子高齢化が急速に進み、社会環境の変化に対応した行政サービスの見直しが必要とされる。

上記の背景をもとに、公共施設等の有効活用及び管理状況をテーマ(特定の事件)とし、経済性(Economy)・効率性(Efficiency)・有効性(Effectiveness)のいわゆる3Eの観点から検証を行うことが有用である。具体的には、公共施設等に関するハード面のファシリティマネジメントに加え、ソフト面での市民が利用する行政サービスの公民協働や適切な受益者負担のあり方を総合的に検証する必要がある。

## 4. 監査の方法

### (1) 監査の要点

- ① 公共施設等に係る歳入額及び歳出額は、関係法令、規則及び諸規程に準拠して処理されているか。
- ② 公共施設等に係る財産の管理は、関係法令、規則及び諸規程に準拠して適切に行われているか。
- ③ 公共施設等について、3E(経済性・効率性・有効性)の観点から合理的に管理されているか、また事後評価とそれに基づく改善活動は合理的に行われているか。

## (2) 実施した主な監査手続

### <ハード面>

- ① 主要施設の基礎情報(築後経過年数、経常修繕・大規模修繕の実施状況等)の入手
- ② 上記施設の修繕・建替え計画と、財政的裏付けの確認

### <ソフト面>

- ① 事業サービス内容、歳入・歳出、活用状況等の把握
- ② 受益者負担及び民間市場との競業状況の分析
- ③ 事業サービスに対するPDCAサイクルの検証
- ④ 事業サービスのあり方の検討

## 5. 監査対象機関・部署

公共施設等を所管又はこれら施設を介し行政サービスを実施する部局および関連する部局（行財政局、住宅都市局、教育委員会事務局、市民参画推進局、経済観光局、建設局、保健福祉局）・各施設で指定管理制度を採用している場合はその指定管理者

なお、具体的な監査対象施設は以下のとおりである。

<図表1-1> 監査の対象とした施設一覧

No.	監査対象施設	管理部局	視察
1	中央図書館	教育委員会事務局	○
2	各区図書館	教育委員会事務局	(注2)
3	中央体育館	教育委員会事務局	○
4	各区体育館	教育委員会事務局	(注3)
5	神戸市総合教育センター	教育委員会事務局	○
6	婦人会館	教育委員会事務局	○
7	生涯学習支援センター（コムスタこうべ）	教育委員会事務局	○
8	神戸市立博物館	教育委員会事務局	○
9	小磯記念美術館	教育委員会事務局	○
10	神戸ゆかりの美術館	教育委員会事務局	○
11	王子スポーツセンター	教育委員会事務局	○
12	ポートアイランドスポーツセンター	教育委員会事務局	-
13	ポートアイランドホール	教育委員会事務局	-
14	国際会議場・展示場	経済観光局	○
15	産業振興センター	経済観光局	○
16	神戸ファッション美術館	経済観光局	○
17	しあわせの村	建設局・保健福祉局	○
18	北神戸田園スポーツ公園	建設局	○
19	総合運動公園（グリーンアリーナ）	建設局	○
20	北須磨文化センター	建設局	○
21	地域福祉センター	保健福祉局（注1）	(注4)

No.	監査対象施設	管理部局	視察
22	勤労会館	市民参画推進局	—
23	勤労市民センター	市民参画推進局	(注5)
24	区民センター	市民参画推進局	(注6)
25	神戸文化ホール	市民参画推進局	—
26	神戸市健康づくりセンター	保健福祉局	○
27	市営山の街住宅	住宅都市局	○

(注1) 平成28年度から市民参画推進局へ移管されている。

以下では、視察について、一部施設を抽出し実施した施設の施設名を記載している。

(注2) 須磨図書館、東灘図書館

(注3) 須磨体育館、東灘体育館

(注4) 竜が台地域福祉センター、湊山地域福祉センター、北野地域福祉センター、狩口台地域福祉センター

(注5) 六甲道勤労市民センター

(注6) 須磨区民センター

## 6. 監査の対象期間

自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日

但し、必要に応じて他の年度を含む。

## 7. 監査の実施期間

自 平成28年4月1日 至 平成29年1月25日

## 8. 包括外部監査人及び補助者の氏名及び資格

包括外部監査人 公認会計士 佐伯 剛

包括外部監査人補助者 公認会計士 西野 裕久  
公認会計士 山田 岳  
公認会計士 大橋 武敏  
公認会計士 嶋田 大地  
公認会計士 福田 敏信  
公認会計士 大塩 達矢  
公認会計士 新居 敬浩  
会計士試験合格者 安田 千秋

## 9. 利害関係の有無

包括外部監査の対象とした事件につき、神戸市と包括外部監査人及び補助者との間には地方自治法第252条の29に規定する利害関係はない。

## 第2章 監査の結果及び意見

「第1章4. (1) 監査の要点」に記載した要点による監査の結果として「指摘」が3件あった。

なお、一部改善を求めるものを「指摘」として記載し、その他「指摘」には該当しないが改善が望ましいものを「意見」として103件記載する。

「指摘」・・・事務の執行において①関係法令、規則及び諸規程に違反と判断したもの、  
②3E(有効性・効率性・経済性)の観点から著しく合理性に欠けると認められ改善を求めるもの。

### 1. 指摘

指摘番号	項目	内容	本文頁
報告書本文 第3章 監査の結果及び意見			
4. 市民参画推進局の所管施設について			
(3) 勤労市民センター、(4) 区民センター			
1	勤労市民センターと区民センターとの連携	勤労市民センターと区民センターと合わせて1区1区民センターの機能を果たしており、また、自主事業としての文化講座事業も行っている点においても類似の機能を有している施設である。そのため、両施設の指定管理者の応募要領においては、1区1区民センターの整備方針により設置した施設として、提供するサービスの基礎的な部分における均一化を図るため、勤労市民センターと区民センターの指定管理者の連絡会の開催が求められているが、実際にはセンター間の連絡会は開催されていない。 両施設は類似した施設であり、応募要領で連絡会を開催するよう求めた趣旨は、質の良い講師の招致や管理運営のノウハウの共有など情報共有できる体制を構築するためであることから、連絡会を開催させなければならない。 なお、その内容については、施設管理課として報告を受けることが必要である。	133 142
7. 経済観光局の所管施設について			
(2) 産業振興センター			
2	踏入率による利用率の把握について	産業振興センターの会議室、ホール等の利用率について、利用件数/利用可能枠数で算出した実利用率ではなく、利用日数/開館日数で算出したいわゆる踏入率により指定管理者の運用評価が行われている。平成22年度の包括外部監査においても指摘されているように、踏入率は利用状況の実態を表しているとはいえ、見せかけの利用率を開示することに繋がっており、早急に是正すべきであるとともに、指定管理者が提案してくる利用率においても実利用率による目標提案を行うよう徹底する必要がある。	181

指摘 番号	項目	内容	本文 頁
(3) 神戸ファッション美術館			
3	踏入率による利用率の把握について	平成27年度の神戸ファッション美術館の事業報告において、貸館利用率について、利用件数／利用可能枠数で算出した実利用率ではなく、利用日数／開館日数で算出したいわゆる踏入率による報告を行っている（平成26年度は実利用率での報告が行われている。）。平成22年度の包括外部監査においても指摘されているように、踏入率は利用状況の実態を表しているとはいえ、見せかけの利用率を開示することに繋がっており、早急に是正すべきであるとともに、指定管理者が提案してくる利用率においても実利用率による目標提案を行うよう徹底する必要がある。	189

## 2. 意見

意見 番号	項目	内容	本文 頁
報告書本文 第3章 監査の結果及び意見			
1. 神戸市のファシリティマネジメント全般について			
1	神戸市行財政改革2020およびそのアクションプランに関するPDCAサイクル	<p>平成23年3月に策定された「ファシリティマネジメントの推進について 基本的な考え方」（以下、「FMの基本的考え方」）で定義されている庁舎等一般施設に含まれる公共施設については、神戸市行財政改革2020およびそのアクションプランにおいて、公共施設等総合管理計画の推進は行財政局の所管となっているが、実際にはそれぞれの公共施設を所管する部署が主体となって検討し、PDCAサイクルについても公共施設を所管する部署がそれぞれ行うこととされている。</p> <p>その結果、全庁横断的に神戸市行財政改革2020およびそのアクションプランに定められている「公共施設等総合管理計画の推進」の達成に向けた具体的な計画は無く、PDCA管理は行われていない。</p> <p>神戸市行財政改革2020およびそのアクションプランを達成するために、全庁横断的で具体的な計画を策定し、PDCA管理を行う必要がある。</p> <p>また、PDCAサイクルを運用していくにはそのためには、計画の進捗状況を全庁的な視点から俯瞰する役割を担う部署が必要であるが、公共施設等総合管理計画の推進を所管している行財政局では、その役割を担っておらず他部局においてもそのような役割を担っている部署は無い。行財政局では、各所管局もしくは関連部局が「公共施設等総合管理計画の推進」の達成に向けた具体的な計画を立案しPDCA管理を行っているとの見解であるが、神戸市行財政改革2020およびそのアクションプランを実効性のあるものとするためには、神戸市として計画の進捗状況を全庁的な視点から俯瞰する役割果たす部局を決める必要がある。</p>	43
2	施設総量削減目標における具体的計画	<p>神戸市行財政改革2020およびそのアクションプランにおいて一般施設を30年で10%削減する及び施設使用年数を65年に延長する方針を掲げている。当該方針の実現に向けた取組を確認したところ、行財政局では、個別に事務事業の見直しや政策会議で都度検討を重ね積み上げることにより、30年間で10%の削減の目標を達成できるとの見解である。</p> <p>行財政局の取り組みにおいては、各部局での具体的な削減目標の内訳や、30年間の目標達成に向けたマイルストーンの設定はされておらず、30年後に目標達成するための具体的な進捗管理が行われていないと判断せざるを得ない状況である。神戸市行財政改革2020およびそのアクションプランを実効性のあるものとするには、適切に進捗状況を把握し、PDCA管理を行う必要がある。</p>	44
3	「FMの基本的考え方」及び「最適化検討施設」（80施設）の取扱い	<p>平成23年3月に外部公表された「FMの基本的考え方」の中で、資産の最適な保全整備を実現するための具体的な方策として、施設性能を評価した「施設カルテ」を作成し、施設性能に課題があると評価された公共施設について、改善状況などを進行管理することが記載されてい</p>	45

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>る。</p> <p>これに基づき、神戸市では施設カルテを作成し、施設性能に課題があるとされた施設を「最適化検討施設」（80施設）として取りまとめている。</p> <p>行財政局は、評価結果を受けて、「神戸市ファシリティマネジメントの推進について」を平成22年11月8日の局長会議資料として提示し、行財政局と各局室区でファシリティマネジメントを推進することになっている。</p> <p>当該通知の記載では、行財政局は、利活用や施設整備に関する全庁横断的な調整を行い、施設再編および再構築の計画・管理等を行うという役割を担うこととなっている。</p> <p>しかしながら、「最適化検討施設」（80施設）については、「FMの基本的考え方」に基づき、全庁横断的な視点で施設の現況を調査して評価を実施しているが、行財政局では、前述の局長会議資料において役割を担うとされていたはずの、その後の進捗管理を行っていない。</p> <p>行財政局では、施設管理課がケーススタディを行い80施設以降についても、その手法に倣って保全整備・資産管理に努めるよう要請したものであり、適切に進捗状況を把握し、PDCA管理を行うのは施設管理課であるという見解であったとのことである。</p> <p>施設管理課では実施事業の状況によっては、ファシリティマネジメントの観点からの保全整備・資産管理が適切に行われない可能性があるため、当該進捗については、行財政局において適切に進捗状況を把握し、PDCA管理を行う必要がある。</p> <p>ただ、上記施設には複数の所管部局が関係するものが含まれており、例えば、郊外大規模団地の山の街は、山の街住宅全体を管理する住宅都市局では当該団地自体の再編（建替え・廃止）は第3次市営住宅マネジメント計画（平成33年）以降に検討されている。</p> <p>しかし、それに先行して、平成26年から閉鎖していた同団地内の保育所・児童館（こども家庭局）、及び生活福祉センター（保健福祉局）が「最適化検討施設（80施設）」に含まれていたことから、同団地全体を所管する住宅都市局との協議が無いままに取壊予算100百万円が平成28年度予算編成で承認されているが、全庁横断的なファシリティマネジメントの視点として疑問がある。</p>	
4	施設カルテの更新と「FMの基本的考え方」の浸透について	<p>「最適化検討施設」（80施設）については、「FMの基本的考え方」に基づくケースを選定したにすぎず、その基礎資料となった施設カルテについては、当該選定の目的にのみ使えるものであり、日常管理に耐えうる調査はできていないとのことである。</p> <p>ただし、当該施設カルテについては、施設保全の優先度を図るために設定した視点や点数化を行うという手法については、今後のファシリティマネジメントを進めるにあたっては有用であると考えられる。</p> <p>行財政局では、各所管局もしくは関連部局が「公共施設等総合管理計画の推進」の達成に向けた施設管理を行っているとの見解であるが、ファシリティマネジメントの</p>	50

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>推進の観点からは、施設管理課からの詳細な情報提供を受けるなど相互に協力することで、改めて施設カルテを更新し、取りまとめた結果を、行財政局管財課から施設管理課に対して詳細に、かつ、日常業務に落とし込める形で情報提供を行う必要がある。</p> <p>また、当該施設カルテにはソフト面での判断基準、例えば将来を含めた利用者数・利用率・一人当たりの神戸市負担額の増減見込みといった項目も合わせて織込む必要がある。</p> <p>なお、住宅都市局建築技術部から示されている「保全整備優先度」との整合性に留意する必要がある。</p>	
5	行財政局管財課、住宅都市局、施設所管課の連携について	<p>行財政局管財課は、住宅都市局が施設所管課に対して実施する営繕ヒアリングの一部に同席することにより、予算面での助言を行っている。</p> <p>日常業務におけるファシリティマネジメントの実行、つまり、「FMの基本的考え方」で示されている3つの柱のうちの「最適な日常管理」と「最適な保全整備」を実現していくには、技術面と財政面が連動していることが求められるため、可能な限り営繕ヒアリングに同席すべきである。</p> <p>現状、管財課には、技術職1名の配置となっており、営繕ヒアリングの同席は限られた件数しかできず、人員の増強などによる対応が必要となる。</p> <p>また、財政面を理解している技術職については、今後のファシリティマネジメント実行には必要不可欠であるため、住宅都市局との人材交流も推進することが望ましい。</p>	50
6	ファシリティマネジメントの推進（最適な資産管理の実現）に向けた取り組みの推進	<p>「FMの基本的考え方」で示されている3つの柱に「最適な資産管理」が掲げられている。ここでいう「最適な資産管理」は、望ましい公共施設の在り方の検討および統廃合・利活用による最適保有量の実現を意味しているが、個々の施設管理部局のみの判断では部分最適しか達成できないと考えられるため、「最適な資産管理」を実現するためには、全庁的な視点から俯瞰する役割を果たす部局を決める、もしくは、在り方の検討および統廃合・利活用が必要な施設群ごとにプロジェクトチームを立ち上げ、その結果を取りまとめ、具体的な計画に落とし込む等によりファシリティマネジメントの推進（最適な資産管理の実現）を行っていく必要がある。</p>	51
7	公共施設の補修工事の一括発注の仕組みの検討について	<p>神戸市行財政改革2020では、公共施設の総合的かつ計画的な管理を推進するとされており、複数施設の同内容の修繕については、所管を超えて横断的に、地域ごとにまとめて発注するなどにより、効率化とコスト削減、市内経済の活性化に資する旨が取り組みの方向性として示されているが、行財政局では当該記載の実現に向けた取り組みを行っていないとのことであった。</p> <p>複数施設の同内容の修繕の情報を収集する方法、修繕工事の内容、実施時期の調整を行うプロセス、発注・工事施工の管理等、一括発注の仕組みを構築するなど、神戸市行財政改革2020の実現に向けた取り組みに着手する必要がある。</p>	51

意見 番号	項目	内容	本文 頁
8	ファシリティマネジメント予算編成時の優先度について	<p>ファシリティマネジメント予算の対象施設は平成23年度「FMの基本的考え方」策定時に、施設カルテなどを作成し把握した「最適化検討施設」（80施設）および、その際に次点となった77施設を基本とし、その後に老朽化が進んできた箇所については、任意に追加しているが、予算査定の際に優先度を図る明確な指標は用意されておらず、予算査定結果とファシリティマネジメント上の必要性の明確な整合性が確認できなかった。</p> <p>神戸市としてファシリティマネジメントを実施していくにあたっては、当該予算査定に際して建築物（ハード面）の保全整備優先度と、政策的な重要度・優先度（ソフト面）の両面からの検討が必要である。ハード面では次の保全整備優先度が住宅都市局建築技術部から「保全整備優先度」として一定の目安が示されているが、ソフト面での判断基準が示めされておらず、例えば将来を含めた利用者数・利用率・一人あたりの市負担額の増減見込みといった客観数値での尺度が必要である。</p>	51
9	住宅都市局が施設管理課に行った助言のうち営繕計画書が提出されなかった案件の管理手法の確立	<p>施設管理課が営繕計画書を提出しない場合、保全整備優先度を付与する対象から漏れる業務フローになっていることから、住宅都市局が助言した段階で優先度を施設管理課へ伝達し、助言した工事や補修についての営繕計画書の提出の有無を確認し、未提出であれば、施設管理課に対して取り組み状況を報告させることができるような権限を明示的に付与すべきである。</p> <p>また、喫緊の課題として市民利用施設の特定吊り天井（200㎡以上）の耐震化については、住宅都市局建築技術部で、その設計を取りまとめ、実施計画を作成している。しかし、各施設の所管部局及び行財政局との予算調整が未了で、具体的な工事の実施年度が決定していない。これら市民利用施設に対してはファシリティマネジメントの観点より、市民の安心・安全の観点から実施期限を明確にする必要があり、このような全市的に対応すべき課題についても、その工事の実施の検討状況について報告させる権限を明示的に付与すべきである。</p> <p>加えて、施設管理課では助言を受けた段階での優先度に、施設管理課が考えるソフト面（各事業の政策的な重要度・優先度）の優先度を掛け合わせた資料を全市統一の形で作成する必要がある。</p>	53
10	技術的視点の専門知識を非専門である施設管理担当者への伝達	<p>住宅都市局が行っている優先度の通知について、施設管理担当者への伝達が部局ごとに方針が異なっており、また、優先度の結果のみが伝達されている場合もあり、技術的視点が十分に伝達されていない恐れがあるなど、優先度づけの根拠について、浸透が不十分であるので、施設管理担当者に適切に伝わるよう優先度の伝達方針を定めるよう各部局へ働きかけるとともに、平易な言葉で優先度づけの根拠を伝達する等より浸透を図ることが望ましい。</p> <p>また、指定管理制度を導入している施設については、指定管理者に対しても浸透を図ることが望ましい。</p>	54

意見番号	項目	内容	本文頁
11	予防修繕の適切な時期についての目安の明示	施設管理課では保全計画を独自に作成している場合もあるが、多くは保全計画を持っていない状況であるので、技術的視点から予防修繕の適切な時期についての目安を示すことが有用である。	54
12	維持・補修の増加に合わせた組織体制の構築	維持補修に関しては、金額の多寡にかかわらず、住宅都市局における対応には違いが生じない。今後、維持・補修の件数は大幅に増加することが見込まれるため、人員体制を強化する必要がある。	54
13	住宅都市局が現場訪問対応する必要のない相談案件の減少に向けた取り組み	住宅都市局が現場に赴き対応した案件の中では、施設管理課で十分対応可能な案件が少なからずあるとのことである。当該案件については施設管理課での認識不足が要因であることから、市有施設の安全点検マニュアルを活用し、施設管理課で十分対応可能な案件についてのさらなる周知を図るとともに、当該マニュアルに記載されていない事象が頻出している場合には、その内容を当マニュアルに織り込むなどさらなる充実を図ることが、住宅都市局が現場訪問対応する必要のない相談案件の減少につながると考えられる。 当該取り組みによって生まれた時間を本来業務に充てることで、維持・補修の増加に合わせた組織体制構築に一助になると考えられる。	55
14	今後の建築施設におけるLCC（ライフサイクルコスト）の観点の織込み	施設建築時には、保全計画の策定を行うとともに、維持補修の容易性が確保され、維持補修コストが低減されるように、①建物の形状の選択、②部材の選択、③設備配置、④配管の設置場所の検討等を実施し、調達時に追加コストが発生する特注品・外国製品などの使用を控える等の対応が必要である。また、建築物については、解体時のコストや他の施設への転用の容易性なども検討しておく必要がある。	55
2. 住宅都市局所管施設について			
15	市営住宅の耐震性の状況について	平成27年度末において、耐震未対応が95棟、6,613戸ある。対応済み戸数は全51,165戸数の87.1%であり、神戸市耐震改修促進計画で設定した平成27年度末時点92%耐震化の目標を下回っている。この原因としては、「地元調整に時間がかかる」等の理由であり、さらに、現在でも4住宅、8棟、544戸については、計画も未定の状況である。大震災を経験した政令指定都市として、管理する市営住宅の耐震化については、一刻も早く対応をすべきであり、人員の補強を含めた対策により、第2次市営住宅マネジメント計画終了年度である平成32年度までに、事業説明会が開催（＝事業着手）できるようにスケジュールを立てる必要があると考える。	55
16	市営住宅の建替事業について	平成27年度末の時点で建替予定の市営住宅は、153棟、5,350戸である。第2次市営住宅マネジメント計画の第1期の建替を行う住宅の計画と実績は、計画対象が13団地、165棟 5,968戸に対して、実績（事業着手ベース）が10団地、108棟、3,663戸にとどまっている。 実績が計画どおりに進んでいない主たる原因は、仮移転先・住替先としての必要な空き住戸が不足しており、事業着手までに空き住戸を確保する時間を要するため等であると神戸市担当者より聴取しているが、建替をする場	56

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>合には周辺の住宅需要も相応にあることが想定されることから、引き続き計画の進捗は想定どおりに行かない可能性がある。</p> <p>ここで、平成25年度から平成27年度の市営住宅の返還理由・区別理由別内訳を確認したところ、返還理由として高齢化による「老人ホーム等への転居」・「死亡」（孤独死を含む）が高い割合を示している。</p> <p>このように入居者の高齢化が進んでいる状況下においては、建替事業の推進を強力に進め、入居者に可能な限り長く、より快適な住宅環境を提供すべきと考える。</p>	
17	山の街の修繕について	<p>空家修繕について、山の街を視察した際に、エレベーターがっていない住宅において、通常人気がないと考えられる高層階（4階）が改修されていたが、空家であった。また、当該部屋は常時募集対象になっていなかった。</p> <p>そこで、平成27年度末の山の街の空家438戸のうち、修繕済戸数を調査したところ、50戸が修繕済であった（神戸市集計、かつ、修繕済か否かについてはデータが残っている平成26年度（空家27戸/修繕47戸）、平成27年度（空家23戸/修繕44戸）に空家修繕実施分）。</p> <p>ここで、指定管理者への支給額については、指定管理者応募要項にて、一件あたりの空家修繕が、一律565千円と定められていることから、過去2年間で、28,250千円（565千円×50戸）が支払われていたが、その投資効果が出ていなかったこととなる。</p> <p>これについて、平成27年度の指定管理者からの報告では、修繕実績が全体で637,622千円（1,061件）にのぼるが、その中に、一部使用見込がない非効率な支出が生じていた可能性が高い。空家改修の意思決定プロセスについて問題があったと考える。</p> <p>ただし、当該プロセスについては平成28年度から、労務費の高騰等の理由で一件あたりの指定管理者への支払額を引き上げる際に改善され、「入居応募があり、入居が決定した部屋についてのみ改修する方法」に変更されている。したがって、今後、投資が非効率に実施される状態は改善されている。しかし、当該変更に係る意思決定プロセスについて、経緯・意志決定者等が確認できる文書が残っていなかった。事後的な検証可能性確保のため、重要な決定に関しては、その経緯・意思決定プロセスを文書化することが必要である。</p>	59
18	市営住宅の再編（建替または、廃止）の進め方について<ハード>	<p>第2次市営住宅マネジメント計画において、神戸市の市営住宅は（1）耐震、（2）建替等の他に、廃止も考慮しながら計画的に修繕が実施されているが、そのスピードは必ずしも計画どおりに行っていない。例えば、桜の宮のように民間手法（PFI）を用いた事例では、平成22年6月の建替アナウンス（＝計画着手）から完了予定の平成32年まで約10年の歳月がかかると見込まれている。桜の宮に類似し、施設の老朽化と入居者の高齢化する山の街は、交通アクセス及び傾斜道路等の条件が悪く、民間手法（PFI）による事業化は困難と考えられる。入居者の高齢化を考慮すると、当該団地の再編判断を早め、高齢者</p>	60

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		福祉の観点を合わせた対策を急ぐ必要がある。 山の街と同様に、老朽化し、空室率が高く、入居者の高齢化が進んでいる郊外大規模団地等に対しては、外部コンサルタントに調査を依頼する等により再編判断を早期に実施し、廃止の方向とされる団地に対しては、高齢者福祉の観点から1～2階への移住促進や、グループホームの改装、大学生の受入れ、さらには撤去棟の敷地売却による若年層戸建ての導入等の検討が望まれる。	
19	借上住宅について	平成27年度において、契約満了した1団地、管理戸数158戸のうち、43戸が返還期日後も継続借上状態となっている。神戸市はこれまで、平成24年度（平成25年1月～3月）に借上市営住宅懇談会を行い、契約満了の2年前から入居者と協議を進めているとのことで、返還割合は72.8%まで達している。しかし、円満に契約解除（移転、または、移転予約）に至らなかった事例も生じている。主たる要因としては、震災時の混乱の中で緊急的に提供を受け、入居されたものであり、契約上、契約期間が明確に定められていなかったことが考えられる。契約期間未明記の契約は、把握しているものとしては約16%とのことであるが、必要に応じてさらなる早期の対応が必要と考える。	61
20	市営住宅の目標管理戸数について	平成27年度末の管理戸数は51,165戸ある。第2次市営住宅マネジメント計画 実施計画（第2期）において、平成32年度までに46,000戸程度に縮減する計画となっている。この縮減目標は、人口推計や民間住宅戸数、さらには県営の住宅戸数を考慮しておらず、世帯数に占める市営住宅の割合が平成27年度末時点で7.1%と大阪市、北九州市に次ぐ高さとなっている神戸市の設定する目標値としては効率性の観点から見直しが必要と考える。 また、ここで、第2次市営住宅マネジメント計画 実施計画（第2期）において、今後5年間で廃止が予定されている戸数が471戸（実施計画第1期から事業継続中の229戸を含む）、耐震改修・建替・廃止を組み合わせる住宅等の実施計画（第1期）から事業継続中の住宅の内、事業手法が廃止と決定した下山手2号棟の52戸、借上住宅のうち平成32年度までに契約を満了する3,035戸を除いた戸数は47,607戸となり、約1,000戸さらなる縮減が必要である。この点については、担当者によると建替により事業着手と同時に募集停止を行い、入居戸数のみの建設を行うため、第2次市営住宅マネジメント計画 実施計画（第2期）中に事業着手した団地について、事業完了時に、約1,000戸の削減が可能とのことであった。（第1期中の住宅建替による削減戸数は541戸）	62
21	大学生への市営住宅の提供	神戸市では、空室有効利用の一つとして、平成27年度より、入居者の自治会等地域活動への参加を条件に、「大学生への提供事業」を開始している。 当該事業は、郊外地における市営住宅の空き住戸について、学生と地域住民との交流や実践的な調査研究を行う地域活動の拠点等とする目的として利用する提案があり、開始された。 しかし、当該事業の活用事例は、平成28年10月現在、6住	63

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>戸となっている。</p> <p>この点、郊外の大型団地は高齢化率も高く、特に福祉に関連する学部を有する大学にアピールすることで、より有用な空室利用につながると考える。そのため、さらに活用事例が増えるよう検討されたい。</p> <p>(応募要件の緩和)</p> <p>平成28年度からは常時募集の住戸の応募要件が、20歳以上の単身世帯が応募可能となっている。この点、大学生の入居が望まれる団地については、特定目的住宅として、18歳から入居を可能にする等、より窓口を広げることが望ましいと考える。</p> <p>(認知度の向上)</p> <p>また、当該制度について、認知度は低いため、各関連大学を通して広く大学生に知ってもらえるような施策の実行が望まれる。</p>	
22	特定目的住宅への住宅変更について	<p>住宅変更については、公営住宅法施行令第5条第3項、神戸市営住宅条例第14条第1項第7号及び住宅変更の基準で定められており、神戸市は、エレベーターのない住宅の入居者で、身体の障害・高齢・病気等のため階段の昇降が困難な場合に、低層階（1～2階）への住宅変更を実施している。</p> <p>しかし、神戸市が認める住宅変更は、一般住宅から一般住宅への変更のみであり、特定目的住宅については、神戸市が設定した要件を入居者が満たしていなければ、一般住宅から特定目的住宅への変更は認められていない。</p> <p>ここで山の街は、全31棟のうち30棟にエレベーターがなく、高齢者にとっては昇降が困難な住宅であるが、1階部分の多くが障がい者向け特定住宅（216戸のうち、障がい者向け特定目的住宅が158戸）となっている。そのため高齢者が、高層階から低層階への住宅変更を希望しても、障がい者向け特定目的住宅であることを理由に、住宅変更が認められにくい状況にある。</p> <p>山の街は、空室率も39%と高く、その立地の悪さと築年の古さから、随時募集をかけても応募がない状況にある（1階部分216戸中、募集中の空室は35戸）。そのような状況で、特定目的住宅という理由で低層階（1～2階）の空室に住宅変更できないことは不合理と考える。</p> <p>この点、神戸市は、包括外部監査の過程での協議を受け対策が必要と判断し、山の街住宅に限り、高齢者対策のモデル団地として、一般住宅から特定目的住宅への住宅変更を認めることとし、運用を開始している。</p> <p>当該施策が有効であれば、山の街に類似する他団地での運用も期待される。</p>	64
23	部局間の孤独死情報の共有と分析<ソフト>	<p>住宅都市局では、「1人暮らしの名義人が誰にも看取られずに、住戸内で死亡」した場合、発見までの経過日数・年齢に関係なく、指定管理者より孤独死の情報を収集している。</p> <p>しかし、高齢者福祉を担当する保健福祉局に対しては、当該情報は提供されておらず、また保健福祉局が把握した孤独死に関する情報についても、住宅都市局には提供されていない。同じ神戸市部局間においての情報共有が</p>	65

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>なされておらず、有用な情報が有効活用されていないと考えられる。</p> <p>関係部局間で情報を共有し、過去の状況（男女別・発見日数・死亡年齢）を分析することで、リスクの特定に資し、高齢者の見守り活動の有効性、効率性を向上させることが期待される。</p> <p>なお孤独死の分析事例が公表されており、効率的な見守り活動を実施するのに有用と考えられる。</p>	
24	見守り活動者間の情報非共有	<p>市営住宅における高齢者の見守り活動は、指定管理者、地域支え合い推進員、見守り推進員、友愛訪問ボランティア、民生委員、生活援助員LSA（概ね50戸あたりに一人配置）（以下、「見守者」という。）によって行われている。</p> <p>ここで山の街における孤独死（平成26年7月～平成28年7月）を調査した結果は、下表のとおりであり、中には65歳以上の見守り対象者で、死亡から発見までに1か月半を要した事例が見受けられた。</p> <p>前述のとおり多数の見守者がいるにも関わらず、このように発見が遅れる要因の一つに、各見守者の情報非共有が考えられる。各見守者は、それぞれがどのような見守りを実施しているか不明な状況となっており、効率的な見守り活動が阻害されている可能性がある。</p> <p>各見守者を所管する部署（保健福祉局・住宅都市局・市民参画推進局）が異なっており、また、個人情報保護の観点等検討すべき課題はあるが、高齢者の孤独死防止を図るため、有用な個人情報の共有が望まれる。</p>	65
25	指定管理者評価による見守り活動	<p>神戸市は、指定管理業務の一つとして、65歳以上の高齢者世帯の見回り業務を委託しており、その見回り回数を指定管理者の評価指標の一つにしている。</p> <p>ここで見回りの回数（努力）は、OUT-PUT（何をしたか）であり、重視されるべきはOUT-COME（成果）と考える。</p> <p>見守り活動のOUT-COME（成果）を評価指標とすることは困難かもしれないが、例えば、特に入居者の高齢化が顕著な大規模団地等においては、65歳以上の孤独死の発生件数の減少や発見平均日数の短縮を指定管理者の努力目標に加えることで、関係諸組織等（民生委員・見守り推進員等）との連携強化、及び情報共有（「高齢者見守り台帳」・「災害時要支援者登録票」）が促進され、結果として、コミュニケーションの増進や異常状況の早期発見が達成できると考える。</p>	66
26	指定管理者のアンケートの分析	<p>指定管理者の収支と入居者サービスとは相反関係にあることから、入居サービスの向上のため、神戸市は従来から、市営住宅の入居者に対してアンケートを実施し、その結果を指定管理者の評価に反映している。</p> <p>ここで神戸市はアンケートの結果について、経年比較を行っているが、回答者の属性別分析は行われていない。</p> <p>例えば、以下の視点での属性別分析は、入居者サービス向上に資すると考えられる。</p> <p>（団地別分析）</p> <p>同一の指定管理者であっても、業務担当者が異なれば、そのサービスに差異が生じている可能性がある。団地別</p>	67

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>分析を実施し、入居者満足度の低い住宅については、改善政策を検討すべきである。</p> <p>(自治会長、管理人、一般入居者別分析)</p> <p>アンケートの対象者は、各団地の自治会長及び管理人とランダムに抽出した入居者である。</p> <p>ここで、自治会長や管理人は、一般の入居者よりも団地に関する情報を多く保有しており、また指定管理者とも接する機会が多いと考えられる。そのため、一般の入居者と区別して、アンケート結果を分析することで、より有用な指標となると考える。</p>	
27	指定管理料の見積	<p>平成26年度より、神戸市が契約する指定管理者数を5社から2社に変更した理由の一つとして、スケールメリットによるコスト削減を挙げているが、神戸市は、その効果を具体的に試算していない。</p> <p>また平成25年度の指定管理者募集時の要項において、応募業者に対して示している上限予算は、平成24年度の実績の積み上げとなっている。指定地区集約に伴うスケールメリットによるコスト削減を謳うのであれば、その減額効果を上限予算に織り込むべきである。一方、仮に工事単価の値上げや建物の経年劣化に伴う修繕費の増加等が想定されるならば、その影響も上限予算に反映すべきと考える。</p> <p>市営住宅に係る指定管理料は、次の年間推移にみるように約35億円にのぼり、前年と同程度であれば良いという感覚は、その支出額に見合っているか疑問である。</p>	67
28	指定管理料の団地別把握	<p>神戸市は、指定管理料について、団地単位でのコストを把握しておらず、年間約35億円もの支出に対し、余りに井勘定である。</p> <p>この点、神戸市は団地別管理の必要性はないとの見解である。しかし今後、施設の老朽化はより進み、神戸市として住宅管理戸数を減少させる方針である。そのような状況下においては、団地別にコストを認識することは、修繕費の見積や住宅廃止に伴う指定管理料の減額算定時に必要な情報と考えられ、また住宅の将来計画を検討時に資する情報にもなると考えられる。そのため、団地別の修繕費等の収集可能なコストについて、積極的に収集し、適時に比較分析等を実施すべきと考える。</p>	68
29	地域福祉ネットワーク業務の具体化と客観的評価について	<p>地域福祉ネットワークは、関係者や専門機関等のつなぎ役になり、地域の課題解決に向けた支援に取り組んでいるものであり、市営住宅の個別問題（ゴミ、買出し等）の発生時にも、各関係者の取りまとめ役となることが期待される。</p> <p>しかし地域福祉ネットワークの権限についての定めがなく、また役割が抽象的であるため、具体的な活動成果に基づく評価が行われていない。</p> <p>そのため現状、地域福祉ネットワークの活動は属人的なものとなっている可能性が否定できず、個人の資質と働きにより、各地区でサービスにバラツキが生じているのではないかとの懸念がある。</p> <p>以下の目的を達成するためにも、少なくとも各担当地域で発生している課題のリストアップ、その対応方針と結</p>	68

意見番号	項目	内容	本文頁
		果等を一定以上の水準で文書化し、神戸市に対して報告させることを社会福祉協議会に求める必要があると考える。 (目的) ・課題の明確化、可視化 ・スムーズな引継 ・解決事例の共有化 ・地域福祉ネットワークワーカークの客観的評価	
3. 教育委員会事務局の所管施設について			
(1) 博物館・小磯記念美術館・神戸ゆかりの美術館			
30	小磯記念美術館における神戸市の外郭団体への収蔵品の貸出業務について	小磯記念美術館では、神戸市の庁内や外郭団体に収蔵品を複数年にわたり貸し出ししている事例がある。このような物品に対して、貸し出しに係る決裁を当初に取り、借用書を取り交わしているが、年度で貸出決裁を更新する、特別貸付の申請を受ける等といった、定期的な確認がなされている証跡は残っていなかった。 貸出が長期になる場合、所在や美術品の品質の確認という目的から、年に一度、借用書の更新など、貸出品について定期的に確認する仕組みの構築が必要である。 なお、神戸市立博物館、神戸ゆかりの美術館では年に一度、借用書の更新等の定期確認が行われているとのことであるので、参考にされたい。	74
31	小磯記念美術館における設立前に神戸市が寄贈を受けた収蔵品の棚卸について	小磯記念美術館では、設立前に神戸市が寄贈を受けた収蔵品については、評価額が付されておらず、仮に鑑定評価などを行った場合に、重要物品に該当する可能性があり、当該収蔵品については、重要物品に準じた管理を実施することが望ましい。	74
32	重要物品現在高の調査記録の保存について（教育委員会所管の博物館・美術館共通）	神戸市物品会計規則17条1項において、「物品管理者は、その所管に属する物品のうち重要な物品について、前年度における異動及び年度末における現在高を調査し、会計管理者に報告しなければならない。」と定められている。 神戸市立博物館・美術館では、収蔵品は、重要物品にかかわらず個別に所定の場所が決まっており、日常業務の中で所蔵品の目視確認を行っているが、目視確認結果の記録が残されておらず、結果として重要物品についての現在高の調査記録が残っていない状況である。 重要物品の現在高の報告義務を果たしていることを事後的に証明するためには、その現在高をどのように調査したかについては、記録を残す必要がある。	75
33	重要物品の現物確認の網羅性について（教育委員会所管の博物館・美術館共通）	重要物品現在高の調査記録の保存がされていないため、重要物品を含む収蔵品について、網羅的に現物確認を行っていることを確認できる状況ではなかった。 神戸市物品会計規則においては、年度ごとに現物確認を行う必要があるが、重要物品の点数が多く、慎重な取扱いが求められる物品も多いことから、博物館等における現物調査に関しては、一定期間（3年から5年程度の期間）に一巡するように現物確認を行う特例を定めるなど、規則自体の改定と収蔵品の取扱いも考慮した規程の整備についても検討すべきである。 なお、当該事項について、博物館では、平成23年度の包	75

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>括外部監査においても指摘されており、平成24年6月5日の措置状況報告において、「今後は、神戸市会計規則にそって、毎年度、すべての重要物品の悉皆の調査を行う。新たに、確認のためのチェックリストも作成した。」として措置済みとなっているが、実際には運用されていないことから、早急に実現可能性のある措置方針を作成することが必要である。</p>	
34	施設運営のPDCAサイクル（小磯記念美術館、神戸ゆかりの美術館）	<p>小磯記念美術館、神戸ゆかりの美術館については、事業運営に関する自己評価・外部評価の体制が整っていないが、神戸ゆかりの美術館については、教育委員会に移管されてから、特別展の実施により、入館者数が増加に転じている。</p> <p>一方で、小磯記念美術館について、入館者数が減少傾向で推移しており、収入金額についても減少傾向をたどっている。</p> <p>例えば、事業の目標として小磯良平氏およびゆかりの画家の優れた作品を多くの市民に鑑賞してもらうことであれば、目標設定の一つとして、小中学校の児童・生徒に芸術に触れる機会を与える学校連携授業を増やすといった目標を設定することができ、そういった目標・設定を持ってPDCAサイクルが機能するように運営を行うべきである。</p> <p>したがって、早急に施設の使命に適合した具体的な活動目標と成果指標を策定の上、運営していく体制を構築することが必要である。</p>	75
35	小磯記念美術館における特別展の収支管理について	<p>3年間の特別展8回についてすべて赤字予算であり、そのうち6回については、予算を上回る赤字となっている。特別展については、収支ゼロを目標とすべきものであるが、入場料収入等の歳入が厳しく収支ゼロ予算を見込むことができない状況であるが、歳入予算については、達成に向けた取組を行っていることが必須となるにもかかわらず、すべての特別展で未達成となっており、予算の50%に至っていない特別展が3回もあることから、市民負担を減らすよう更なる努力が必要である。</p>	76
36	収蔵品のアーカイブ化について	<p>神戸市の博物館・美術館及び中央図書館には貴重な資料として収蔵されているものが多数存在する。その一部については、博物館等で展示されることにより市民の目に触れ、市民に還元されることになるが、貴重な資料については、展示機会も限られることとなる。</p> <p>中央図書館においては、外国人居留地に関する資料や昭和13年阪神大水害の被災状況を記録した絵巻物・スケッチといった、郷土の歴史を学ぶ上で欠かせない資料も所蔵しているが、劣化が進みつつある状態であったことから、保存・活用を図るため、平成18年度文部科学省「社会教育活性化21世紀プラン」事業としてデジタル化された資料を再構築し、航路図や錦絵、居留地関係資料等ホームページ上で「貴重資料デジタルアーカイブズ」として公開している。</p> <p>博物館・美術館の設置目的として、芸術的価値、歴史的価値が高い資料をより多くの市民に見てもらうという側面があることから、収蔵品のデジタルアーカイブ化につ</p>	77

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		いて推進していくことが望ましい。 神戸市立博物館では、これまで「名品撰」として館蔵資料約240件をホームページ上で公開してきた上に、「Google Art Project」への参加により、高精細画像約130件が加わり、日本でも有数の公開数と品質をもつデジタルアーカイブとなっている。さらに、「文化遺産オンライン」を活用した大量の所蔵資料の情報公開に向けても準備を進めており、積極的な推進が図られている。しかし、当該業務については、効率化の観点から各館が単独で行うのではなく、神戸市の博物館・美術館・図書館が一体となって、推進していくことが望まれる。	
37	県立美術館との連携について	小磯記念美術館は、小磯良平氏の作品を中心とした展示を行っているが、近隣の兵庫県立美術館においても、同様に小磯良平氏の作品を多数所蔵しており常設展示が行われている。 所蔵品の貸し借りの状況を見ると、小磯良平氏の作品の借入が少ない状況である。他の美術館が所蔵している小磯良平氏の作品の展示を頻繁に行うなど、来館者を増やすための施策を実施していくことが望まれる。	77
(2) 神戸ポートアイランドホール			
38	施設関連支出の優先度の整理	神戸ポートアイランドホールについては、アマチュアスポーツ・集会・展示会等様々なイベントが誘致されており、平成27年度においては、前年度よりも件数（54→60件）・利用日数（151→186日）共に増加している。 全市的な施設であり、興行の誘致については、大阪城ホール等の類似施設との競争にさらされていることから、一定規模の投資的支出が必要となる。 長寿命化の観点から実施すべき維持修繕に係る支出と、集客施設として行うべき投資的支出の優先度を整理することが必要となる。	80
39	経済観光局との連携および所管の見直し	神戸ポートアイランドホールは、当該地域における重要な集客施設の一つであると考えられる。その一方で、その活用状況に占める興行の割合が多くなっており、当初の取得目的であるスポーツ施設としての位置づけが薄れている状況である。 周辺には経済観光局が所管する国際会議場・国際展示場の施設もあり、現在、経済観光局では、平成32年までは現有施設を使用する方針であるが、コンベンションセンター再整備を検討していることから、神戸ポートアイランドホールの集客を検討するにあたっては、神戸のコンベンションの中核地域である当該地域全体での集客方針との連動が必要となるため、経済観光局との連携が必要不可欠である。 一方で、スポーツ振興を目的の1つとしている施設として、2020年の東京オリンピック・パラリンピック等のゴールドenspportsイヤーズを迎えるという状況もある。これらの状況を勘案し、スポーツ体育課が引き続き所管し続けるべき施設かどうかを改めて検討が必要である。	81
(3) ポートアイランドスポーツセンター			

意見 番号	項目	内容	本文 頁
40	優先度の整理	ポートアイランドスポーツセンターは水泳会場としては国際大会、国体を開催できる施設ではないが、全市的な施設として国内・県内・市内競技団体の大会に使用されるとのことである。施設に対して支出できる予算が限られているため、長寿命化の観点から実施すべき維持修繕に係る支出と、集客施設として行うべき投資的支出の優先度を整理することが必要となる。	83
(4) 王子スポーツセンター			
41	施設関連支出の優先度の整理	王子スポーツセンターは、神戸市での昭和31年の第11回国民体育大会開催等を目的に設置された総合スポーツ施設であるが、その後、神戸市での昭和60年の夏季ユニバーシアード開催を目的に総合運動公園が新設されたことから、2つの総合運動施設を保有する状況にある。両施設に対して支出できる予算が限られているため、類似施設である総合運動公園の競技場との役割分担を明確にし、長寿命化の観点から実施すべき維持修繕に係る支出と、全市的な市民利用施設として行うべき投資的支出の優先度を整理することが必要となる。	87
42	王子スポーツセンター体育館の位置づけ	王子スポーツセンターに設置されている体育館は昭和53年に設置され、平成24年度に耐震化工事を実施した施設である。建設当初から相当程度の期間が経過している施設である。 体育館については、他の全市的な市民利用施設としての役割を担っているスポーツ施設との関係を整理し、市民の健康増進、介護予防などの観点から、全市的な市民利用体育施設としての必要性を勘案して、施設機能をどのように保全していくかを検討する必要がある。	87
43	王子スポーツセンターのプールの廃止の検討	王子スポーツセンターの各施設の収支状況をみると、他の施設に比べプールの一人あたり市負担額は839.3円と高くなっている。また、施設についても建設当初から相当程度の期間が経過している施設であることから、大規模修繕の実施可否を判断するにあたっては、その在り方を検討する必要がある。 屋外プールであり利用期間が限定されることや、市の施設でも他の屋内プール施設があることを勘案すると、費用対効果の観点から大規模修繕を実施せず、廃止を検討することが必要である。	87
44	施設毎の収支管理について	王子スポーツセンターは、スタジアム（陸上競技場）、体育館、プール等のスポーツ施設が集まっているが、施設毎の収支管理は行われていない。当該施設については、建設当時の設置目的から環境が大きく変化しており、施設毎に目的が異なっている状況や、今後の施設の改修等の意思決定の判断を適切に行うために、施設毎の収支管理を行っていく必要がある。	88
45	指定管理者の運営評価について	指定管理者からの事業報告書については、王子スポーツセンター全体の利用者数は記載されているが、施設毎の利用者数については、報告書に記載がない。 指定管理者の運営評価において、収入金額が提案目標に入っていないため、評価表において記載されていない。 指定管理者の評価について、選定時の提案をそのまま目標として設定していると考えられる。しかし、利用料が	88

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		発生する施設において収入金額は基本的な項目であり、選定後に協議を行うか、応募要領に提案目標として基本的な項目は目標としておくことが必要である。また、利用者数、利用率については施設全体のみが評価の対象となっているが、王子スポーツセンターは、体育館、陸上競技場、プール等の複合施設であることから、主要な施設毎の収入、利用者数、利用率の目標に対する達成度をもって評価すべきである。	
(5) 中央体育館			
46	雨漏りの対策について	中央体育館では雨漏りが発生しており、その対策の状況を確認したところ、平成26年度において、高所作業を実施し、枯葉などの堆積による排水管のつまりの除去を行っていた。また、平成27年度の予算要求事務書類を確認したところ、中央体育館の壁面の防水工事が平成27年度の実施が見送られていたが、当該見送りについては、吊り天井改修工事に合わせて実施するためとのことであった。 現在、雨漏りは生じていないとのことであるが、枯葉などの堆積による排水管のつまりについては、定期的な高所作業による清掃が必要となる。予防措置の観点から当該清掃は不可欠となるので、高所作業等が必要な排水管の箇所および、そのつまりが躯体に大きな影響を及ぼす箇所を特定し、計画的に点検を行うことが有用である。	91
47	指定管理者の運営評価について	指定管理者の運営評価において、収入金額が提案目標に入っていないため、評価表において記載されていない。指定管理者の評価について、選定時の提案をそのまま目標項目として設定していると考えられる。しかし、使用料が発生する施設において収入金額は基本的な項目であり、選定後に協議を行うか、応募要領に提案目標として基本的な項目は、目標としておくことが必要である。	92
(6) 各区設置の体育館			
48	各区の体育館の施設管理について	各区の体育館については、いずれも高い利用率を維持しているが、設立後20年以上経過している状況である。耐震化工事は終了しているものの、設備面でも老朽化の問題があるなど、利用者の熱中症対策等の観点から対策を講じなければならない課題も存在している。 他の全市的な市民利用施設としての役割を担っているスポーツ施設との関係で、市民の健康増進、介護予防などの観点から区単位の体育施設の必要性を勘案して、施設機能をどのように保全していくかを検討する必要がある。	100
49	各区の体育館、勤労市民センター、北須磨文化センターの体育施設の施設保全の一体管理について	施設機能の保全を検討するにあたっては、勤労市民センター・北須磨文化センターにも同様の体育施設が設置されていることから、1区1体育施設を維持することが政策的に望ましいと判断するのであれば、施設機能の保全について、一体的に検討することが望ましい。	101
50	勤労市民センターとの事業実施面で	勤労市民センターにも体育施設が存在しており、スポーツ体育課が所管している各区設置の体育館と類似のサー	101

意見 番号	項目	内容	本文 頁
	の連携について	ビスを提供している。 定期的な連絡などにより、ヒヤリハット事例などの情報を共有することが望ましい。	
51	施設利用料の設定 について	各区の体育館施設については、いずれも高い利用率を維持しているが、その運営には、指定管理料として一定の税金が投入されている。施設利用料を設定するうえで、平日・休日の別、午前・午後・夜間の別の利用状況に応じた設定を検討し、税金の投入を抑制することが可能と思われるが、その検討が行われていない。施設利用料は各施設の収入として重要であり、その金額の決定については、受益者負担のあり方、他の同種施設の料金との公平性等を勘案すべきであるが、利用率が高い施設については、収入の増加に向けた施策を検討することが望まれる。	101
52	指定管理者の運営 評価について	すべての体育館の指定管理者の運営評価において、収入金額が提案目標に入っていないため、評価表において記載されていない。指定管理者の評価について、選定時の提案をそのまま目標として設定していると考えられる。しかし、利用料が発生する施設において収入金額は基本的な項目であり、選定後に協議を行うか、応募要領に提案目標として基本的な項目は目標としておくことが必要である。	101
(7) 図書館			
53	地域図書館のファ シリティマネジメ ントについて	FMの基本的考え方では、一部の地域図書館について、「施設性能評価が低く施設整備方策を検討するにあたって、優先的に資産・運営上の検討を要する「最適化検討施設」として、望ましい施設のあり方や利用形態等を検討し、再生（改修・設備更新等）や建替えによる施設機能の維持、統廃合、移転・廃止に伴う転用や施設解体、売却・貸付などの将来シナリオを検討していく施設」に区分掲載されている。ファシリティマネジメントという観点からは、施設の老朽度等のハード面に加えて、公共図書館の果たすべき役割と客観的指標に基づく事業面における評価に応じて、その対応を検討する必要がある。特に、近時のインターネットの普及に伴う書籍のネット通販や検索機能の高度化等、公共図書館を取り巻く環境の変化を見据え、公共図書館の果たすべき役割を再度整理し、図書館の老朽化対策を検討する必要がある。	109
54	図書館の運営評価 について	i 市民満足度調査の分析について 市民満足度調査の主要項目の結果については、上記④に示している。一方で、各図書館の評価は、満足度を5段階評価した平均点で行ったうえで、前年度評価と比較は行っているが、単なる趨勢分析に止まり図書館の本来のサービスに係る評価が行われていない。 また、例えば「読みたい本があるか」「図書館は調べものに役立つか」の項目について満足層の割合が減少しているにもかかわらず、平均点では増加している事例もあり、満足度の低下状況が過小に評価されている。 市民満足度調査については、単に前年度比較を行うのみならず、本来のサービスに関する項目については、複数年度の趨勢分析を行うことや、平均点での評価ではな	109

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>く、満足層の増減など、増減が適切に表示される指標を用いるべきである。</p> <p>ii 蔵書の貸出実績の分析について 蔵書の貸出実績について、予約件数が多い蔵書の抽出は行っているが、館毎、蔵書分類毎の分析は実施されていない。図書館システムとしてそのような統計システムが実装されていないということだが、神戸市は、市街地、ニュータウン、郊外地域や、高齢化率が高い地域、子育て世代が増加している地域など、地域ごとのに特性が異なっており、館別、蔵書分類別の分析は今後の図書館運営を計画するうえでのデータとなるものであることから、貸出実績を分析できる体制を構築することが必要である。</p> <p>iii 指定管理者の運営評価について 地域図書館の指定管理者の評価は、実施提案項目の実施状況と満足度調査の結果とに基づいて行われている。しかし、満足度の評価については、各項目の平均点の比較は考慮されているものの、総合評価の平均点の前年比較が対象となっており、地域図書館の本来的な設置目的に対する適切な評価が行われていない状況である。 地域図書館の指定管理者の評価について、総合評価の平均点ではなく、各項目の満足層の増減について分析・評価することが必要である。 また、その他の提案事項については、開催回数といったアウトプット指標ではなく、開催した事項の満足度といったアウトカム指標を用いて評価する体制が望まれる。</p> <p>図書館の本来のニーズである「読みたい本があるか」、「図書館は調べものに役立つか」の満足層の比率が大幅に低下している状況であり、上記 i～iii の取り組みについて、分析が不足している感は否めない。図書館運営のPDCAサイクルや3E(有効性・効率性・経済性)の観点から、来館者ニーズ等のより詳細な分析を行い、満足度の維持・向上に取り組むべきである。</p>	
55	図書館システムの更新について	<p>図書館システムについては、当時先進的な取組として神戸市がプログラムの著作権を持つ独自システムとして構築された。当該システムについては、神戸市外国語大学、神戸市看護大学の蔵書についても合わせて管理対象となっている。</p> <p>独自システムの維持やアップデートには、一般的に最小限のカスタマイズで導入されている公共図書館向けパッケージシステムに比してコストがかかることとされているので、次期システムの導入時には、公共図書館向けのパッケージシステムが活用できないか、神戸市外国語大学、神戸市看護大学との連携が費用対効果で有効な管理方法なのかを検討することが有用である。</p> <p>また、図書館予算として、図書情報ネットワークの委託料として88,803千円を計上しているが、システム構築から相当の時間が経過していることから、パッケージ機能の向上等を考慮し、より来館者ニーズを把握・分析できるシステム再構築の検討が望まれる。</p>	111

意見 番号	項目	内容	本文 頁
(8) 神戸市生涯学習支援センター(コムスタこうべ)			
56	グラウンドの管理 について	神戸市生涯学習支援センターのグラウンドの一部は、都市公園法上の公園に該当する敷地であるが、教育委員会事務局が適切、効率的に管理している。 現状の利用方法は排他的、独占的な使用ではないが、公園の土地を一部利用している状況であるため、法的な義務はないが、公園管理者との間で管理協定書を締結するなどの手続きを行うことが望ましい。	114
57	市民講師登録制度 の運営について	生涯学習支援センターの主な運営業務の一つに、豊富な経験・知識・優れた技能のある市民を、講師として登録し地域団体などに紹介する生涯学習市民講師登録制度の運営があるが、その評価については、指定管理者の提案にある市民講師派遣件数の達成度で行われている。 しかし、登録は行っているものの、一度も派遣されていない講師も存在している。市民講師派遣を活発に行っていくためには、派遣した講師の満足度の向上、派遣回数が高い登録分野の講師の派遣回数を向上させるなど市民ニーズを意識した評価指標を設けることが望まれる。	114
58	指定管理者の運営 評価について	生涯学習支援センターは、生涯学習支援事業として、学習情報の提供、学習活動への支援、人材の育成と活用、学習機会の提供、学習・発表の場の提供、生涯学習ネットワークの推進を行っている。学習・発表の場の提供の一環として会議室等の貸室業務を行っている。 指定管理者の提案目標については、貸室を含めた施設の利用者数、学習相談の件数、市民講師の派遣件数となっているが、貸室の利用率が向上すれば、収入金額の増加も見込まれるため、指定管理者の評価に関する目標設定については、貸室の利用率や収入金額目標など適切な目標設定を行い、達成度を評価することが望まれる。	114
(9) 婦人会館			
59	貸館業務について	婦人会館の貸室の利用料金と利用率について他の貸室施設（勤労市民センター、区民センター）と比較した。他の施設と比較してところ、低料金の設定となっている。料金改定は過去に行われているが、開館当初の料金設定の根拠資料が保存されていないため、料金設定の妥当性について検証できなかった。 貸館業務を行っている施設であり、使用料収入は重要な項目ではあるが、婦人会館は婦人の生涯に亘る学習の場として、全ての世代の、勤労婦人も家庭婦人も、あらゆる婦人が学び、集い、交流し、情報交換することにより、婦人の社会的地位を向上させて、地域や社会で男性と同等の責任と役割を担い、判断し行動できる社会を構築していくための社会教育施設であり、受益者負担の考え方を踏まえた金額設定は馴染まないとの見解であった。 しかし、貸館部分については、広く一般市民の利用が可能な施設であることから、施設の使用料収入については、受益者負担の考え方を踏まえた金額設定を行い、市民に対して説明する責任がある。	118
60	相談業務について	婦人会館では、消費相談、子育てに関する悩みや介護など福祉サービスについての相談活動とともに、「何でも	118

意見番号	項目	内容	本文頁
		相談」を行っており、実績は平成26年度が25件、平成27年度が26件である(いずれも電話相談)。婦人会館における相談業務であり、想定される利用者は女性であるが、隣接する男女共同参画センターが女性カウンセラーなど専門職を活用して実施している「女性のための相談室」の平成27年度の面談相談682件、一般電話相談1,960件と比較して著しく件数が少ない。これは婦人会館の相談業務は事務局スタッフによる身近な総合相談窓口であることなどによると考えられるが、婦人会館における相談業務のあり方については検討することが望まれる。	
61	指定管理者の運営評価について	婦人会館の業務として、貸館業務、講座の実施、相談業務を行っているが、指定管理者の評価における目標の設定は、講座事業の開催数のみとなっており、各業務に適合した目標と評価指標に基づく評価を行うことが必要である。例えば、貸館業務における評価指標には利用率や収入金額等を設定することが考えられる。	119
62	大規模改修工事後の施設のあり方について	婦人会館を含む総合福祉センターは、平成26年11月から耐震補強を含む大規模改修工事を行っている。このうち、婦人会館に係る補修費は、確定していない部分を含めて361,168千円となっている。神戸市は「FMの基本的考え方」において築後使用年数を65年としていることから、65年到達までの期間である18.5年とすると年間19,522千円の減価償却相当額の増加となり、実質的な一人あたり市負担額が217.8円から536.5円に増加する。この大規模改修工事は神戸市として大きな負担であるが、婦人会館部分については、改修前の状況での使用が前提となっており、施設のあり方について検討されていないとのことであった。今後、各施設において、大規模改修工事が発生することが見込まれるが、改修後の実質的な負担額を考慮し、施設のあり方を検討することが望まれる。	119
(10) 総合教育センター			
63	ライフサイクルコスト(LCC)の最小化を意識した建築設計について	総合教育センターは平成27年12月から外壁塗装改修工事を実施しており、その仮設計画を基に、10階部分に位置する「意匠梁」への外部足場費用を算出すると、設計金額ベースは約785万円(税抜)、請負金額ベースでは約714万円(税抜)となり、請負工事費に対する割合では全体の5.7%に相当するとのことである。 当該工事費は意匠梁がなければ生じなかった追加コストであるといえ、当初建設時にライフサイクルコストを意識した建築設計を行っていれば回避できたものであると思慮する。 神戸市において今後建設される構造物については、ライフサイクルコストの最小化を意識した建築設計がなされることが望ましい。	121
4. 市民参画推進局の所管施設について (1) 神戸文化ホール			

意見 番号	項目	内容	本文 頁
64	利用率の把握について	神戸文化ホールの利用率について、平成25年度（大ホール 82.2%）と比較して平成27年度（大ホール 88.5%）に増加していたが、その要因は、平成26年度から大ホールロビーで行っているロビーコンサートにおけるロビー利用を含めて利用率を算出していることにあった。 ロビーコンサートは、指定管理者の自主事業として、ホール空き日にロビーを使用した貸館とは異なる形の利用として、平成26年度より始まった新規取組であるが、貸館とは異なる形の利用であり、施設の利用状況の判断を適切に行うためには、ロビーコンサートを含めない利用率の把握が必要である。	124
(2) 勤労会館			
65	施設利用料の設定について	勤労会館の体育施設については、高い利用率を維持しているが、勤労会館の運営費の全てが利用料で賄われておらず、その運営には、指定管理料として神戸市の負担が生じている。施設利用料を設定する上で、平日・休日の別、午前・午後・夜間の別の利用状況に応じた設定を検討し、神戸市の歳出を抑制することが可能と思われるが、その検討が行われていない。 施設利用料は各施設の収入として重要であり、その金額の決定については、受益者負担のあり方、他の同種施設の料金との公平性等を勘案すべきであるが、利用率が高い施設については、収入の増加に向けた施策を検討することが望まれる。	126
(3) 勤労市民センター			
66	市立体育館との事業実施面での連携について	体育施設については、勤労市民センター以外にも市立体育館が設置されており、勤労市民センターと類似のサービスを提供している。 定期的な連絡などによりヒヤリハット事例などの情報を共有することが望ましい。	132
67	各館の収支状況の把握について	勤労市民センターの指定管理は、5施設一括で指定を行っている。収支状況については、5施設一括の収支状況の報告は行われているが、施設毎の収支状況については報告書に記載がなされており、主要項目（例えば、主な物件費の内訳等）について前年又は予算額との増減理由の分析は必要である。 収支赤字となっている施設が見受けられるが、施設毎の運営状況を評価するにあたり、施設毎の収支状況の把握は重要であり、報告書に記載すべきである。	133
68	管理者の運営評価について	勤労市民センターの指定管理者は、5施設一括で選定されていることから、各年度の指定管理者の運営評価についても5施設一括で行われている。その中で、満足度調査の結果については、施設毎の結果を記載しているが、収支状況、利用率の推移については、5館合計の結果しか記載がなく、各館の運営状況が適切に評価されているか疑問である。また、利用率についても、ホール、会議室、特別目的室で利用状況が異なるが、それぞれの区分毎の分析などが評価時の資料に記載されていない。 利用率の低い特別目的室の利用状況の向上等、課題が見えてくることから、施設毎、施設種類毎の利用率の分析を評価に含めることが望まれる。	133

意見 番号	項目	内容	本文 頁
69	利用率の低い施設の利活用について	各勤労市民センターの一人あたりの市負担額は、350.5円から513.7円となっているが、施設毎にみると、料理教室の一人あたりの市負担額は575.8円から1,869.0円と負担額が大きくなっている。料理教室をはじめとする特定教室については、利用率が低く、利用者も少ないことに起因していると考えられる。例えば、料理教室については、貸館、文化講座での利用のみではなく、保健福祉の分野との連携などにより、一層の利活用を図ることを検討すべきである。	134
70	利用率の高い施設の料金設定について	各勤労市民センターの体育施設については、いずれも高い利用率を維持しているが、その運営には、指定管理料として一定の税金が投入されており、一人あたり市負担額が高い状況となっている。施設利用料を設定するうえで、平日・休日の別、午前・午後・夜間の別の利用状況に応じた設定を検討し、税金の投入を抑制することが可能と思われるが、その検討が行われていない。施設利用料は各施設の収入として重要であり、その金額の決定については、受益者負担のあり方、他の同種施設の料金との公平性等を勘案すべきであるが、利用率が高い施設については、収入の増加に向けた施策を検討することが望まれる。	134
(4) 区民センター			
71	建物の損傷	須磨区民センターにおいて雨漏りが発生していることは所管部局である市民参画推進局においても認識しているが、3年前に大規模修繕を行っている経緯があるほか、雨漏りは気象の状況等により、発生状況が異なるなど原因究明が非常に難しいということなどから、現在は随時小修繕にて対応していく方針としている。また、漏水問題の重要性は認知しているものの、須磨区民センターよりも老朽化の進んでいる施設や、外壁劣化等より早急に対応の必要な施設があり、限られた予算の中、使用危険度が高い施設、長寿命化対策の観点から急を要する施設を優先的に予算申請しているのが現状である。 これについて、行財政局では建物の維持・延命のための修繕については優先的に予算を割り当てる方針としているものの、予算申請においても、これらの修繕について全て予算が付くわけではないのが実態であるが、公共施設を65年まで延命するという神戸市のアクションプランに従った予算要求がされないことにより、結果として雨漏りへの対応が適時に行われていない結果となっている。 雨漏りは躯体の長寿命化に悪影響を与えると考えられるため、計画的に予算申請を行う必要がある。	142
72	各館の収支状況の把握について	区民センターの指定管理は、老朽化による耐震工事等の検討が必要であった葺合文化センター（平成28年4月に神戸芸術センターに暫定移転）以外の6施設一括で指定を行っている。施設毎の収支状況の報告資料を閲覧したが、施設毎に配分されるべき指定管理料が配分されず、すべての施設に指定管理料全額を記載した収支報告書となっており、施設毎の収支状況が把握できないものとなっていた。収支報告書を確認する際に、施設毎の収支の計算	143

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		が適切に算出されているか確認する必要がある。	
73	指定管理者の運営 評価について	区民センターの指定管理者は、葺合文化センター以外の6施設一括で選定されていることから、各年度の指定管理者の運営評価についても6施設一括で行われている。その中で、開館日数、地域文化活性事業の状況、満足度調査の結果については、施設毎の結果を記載しているが、収支状況、利用率の推移については、6館合計の結果しか記載がなく、各館の運営状況が適切に評価されているか疑問である。また、利用率についても、ホール、会議室、特別目的室で利用状況が異なるが、それぞれの区分毎の分析も行われていない。 利用率の低い特別目的室の利用状況の向上等、課題が見えてくることから、施設毎、施設種類毎の利用率の分析を評価に含めることが望まれる。	143
74	利用率の低い施設 の利活用について	各区民センターの一人あたりの市負担額は、327.5円から534.5円となっているが、施設毎にみると、料理教室の一人あたりの市負担額は843.9円から4,628.5円と負担額が大きくなっている。料理教室をはじめとする特定教室については、利用率が低く、利用者も少ないことに起因していると考えられる。例えば、料理教室については、貸館、文化講座での利用のみではなく、保健福祉の分野との連携などにより、一層の利活用を図ることを検討すべきである。	143
5. 建設局の所管施設について			
(1) 神戸総合運動公園			
75	指定管理者の運営 評価について	総合運動公園は、陸上競技場、体育館、テニスコート等の様々なスポーツ施設が設置されている。総合運動公園全体の収入額の目標は定められているが、各スポーツ施設の利用率、利用者数、収入額の目標は定められていない。 今後の施設改修等の意思決定を適切に行うためには、各施設の利用状況（利用者数・利用率・一人あたりの神戸市負担額の増減見込み等）を把握することが必要となる。また、施設運営のモニタリングという観点からも、各スポーツ施設ごとに目標設定及び実績との比較分析が望まれる。	147
(2) 北神戸田園スポーツ公園			
76	指定管理者の運営 評価について	北神戸田園スポーツ公園は、野球場、体育館、多目的球技場等のスポーツ施設が集まっている。施設全体の収入額の目標は定められているが、各施設の利用率、利用者数、収入額の目標は定められていない。 今後の施設改修等の意思決定を適切に行うためには、各施設の利用状況（利用者数・利用率・一人あたりの神戸市負担額の増減見込み等）を把握することが必要となる。また、施設運営のモニタリングという観点からも、各スポーツ施設ごとに目標設定及び実績との比較分析が望まれる。	150
(3) しあわせの村			
77	一体的な施設管理	しあわせの村の建物は、平成元年4月に開村され新築当時	154

意見番号	項目	内容	本文頁
	について	<p>から20年～28年が経過しており、建物・設備の更新時期が過ぎたものも存在する。専門調査会社が実施した「都市公園内建築物保全計画報告書」（平成25年3月）によると、建設局所管部分のみで中長期で建物・電気設備・機械設備の保全に要する費用は、短期(平成25～29年)で678百万円、長期(平成30～44年)で2,274百万円の合計2,952百万円と報告されている。</p> <p>現在、しあわせの村は保健福祉局と建設局が個々の施設を分担して財産管理と運営を所管しているが、指定管理者(しあわせの村運営共同事業体)の指定管理料は年間で1,215百万円の巨額な支出となっている。今後の施設保全支出の効率化を考えると、利用者の視点に十分配慮しながら、個々の施設を分担しているデメリットが生じないよう、同施設を一体とした意思決定の迅速化及び進捗管理を効率化していくことが望まれる。</p>	
(4) 北須磨文化センター			
78	市民参画推進局との連携	<p>実態として区民センターと類似の機能を有しているため、質の良い講師の招致や管理運営のノウハウの共有など区民センターを所管する市民参画推進局と情報共有できる体制を構築することが求められるが、抜本的には他の区民センター等との一体公募による管理運営が望ましい。</p>	158
79	施設の位置づけの整理と施設の保全について	<p>北須磨文化センターは、文化・スポーツのための文化施設であり、福祉の増進及び余暇の活用を図るとともに、市民相互の交流及び地域活動の振興に資するために設置されている区民センターや、勤労市民センターとの類似性がある。</p> <p>このため、当該施設について区単位での文化・スポーツ施設の必要性を勘案し、施設機能をどのように保全していくかを検討する必要がある。</p> <p>なお、当該施設は、隣接するクリーンセンターの建設との兼ね合いに留意することが必要である。</p>	158
80	北須磨文化センター、区民センター、勤労市民センターの文化施設の施設保全の一体管理について	<p>前述の施設機能の保全を検討するにあたっては、区民センター・勤労市民センターにも同様の文化施設が設置されていることから、1区1文化施設を維持することが政策的に望ましいと判断するのであれば、施設機能の保全について、一体的に検討することが望ましい。</p> <p>なお、前述のとおり、隣接するクリーンセンターの建設との兼ね合いに留意することが必要である。</p>	158
81	会議室等の利活用について	<p>北須磨文化センターの会議室、特定教室は、同様の施設を有している勤労市民センター、区民センターと比べても、これらの施設の利用率が低い状況である。</p> <p>北須磨文化センターは、体育館、プールといった体育施設と会議室、特定教室といった文化施設といった異なる施設が合わせて整備されており、それぞれの運営には、異なるノウハウが必要である。指定管理者選定時に各施設の効果的かつ効率的な運営が期待できる団体を選定できるように十分に配慮することが望まれる。</p>	158
6. 保健福祉局の所管施設について			
(1) 神戸市健康づくりセンター			

意見 番号	項目	内容	本文 頁
82	会議室等の利活用 について	<p>特定教室である料理教室(食生活指導室)は神戸市が保有する同一教室の利用率(17%)に比して44.1%と高く、その利用内容は同センターの設置目的に沿った健康づくりの推進を目的とした料理の指導となっている。</p> <p>ただ、年間利用率で会議室(13.2%)・研修室(9.3%)と低く、この背景として指定管理者に対し「神戸市健康づくりセンター条例第3条各号」に規定される事業に関する制限が考えられる。駅前の利便性が高い立地条件を有効に生かすために、より多くの市民に利用してもらう周知活動を行うことが望まれる。</p>	161
83	トレーニングジムの 利用料金	<p>ジムに付随する設備(サウナ・プール・スタジオ等)による料金差額は妥当な範囲内にあると考えられる。ただ、当スポーツジムの利用者の約45%(平成25年度～平成27年度の平均)が高齢者で占められることから、高齢者料金(2,500円)の料金設定の見直しの検討が望まれる。</p>	162
(2) 地域福祉センター			
84	外壁の損傷の対応 と情報共有	<p>損傷しているのは1階の屋根の部分であり、雨水が浸入する場所であった。なお、建物については3年に一度点検を行っており、平成27年12月に実施した前回の点検において屋上面の劣化及び損傷の状況について「要是正」との結果が出ている。しかしながら神戸市は修繕を行っていない。</p> <p>点検結果に基づき神戸市内部で行った調査では安全性には問題がないことから緊急度は低く、その結果修繕されていなかったとのことであるが、雨漏りは躯体の長寿命化に悪影響を与えると考えられるため、計画的に修繕を行う必要がある。</p> <p>また、神戸市による点検結果は、指定管理者であるふれあいのまちづくり協議会へは情報提供されていなかった。施設の日常管理の観点から、施設の点検結果は重要な情報であると考えられるため、適時の情報共有が必要である。</p>	165
85	避難経路の確保	<p>福祉避難所に指定されているにもかかわらず、2階からの非常階段は幅80cmと狭く、大人一人が通れる程度であった。また、階段は踏面23cm、蹴上25cmと45度以上の急勾配である。消防法上の基準は踏面の寸法20cm以上、蹴上の寸法30cm未満であり、この基準は満たしているものの、多数の高齢者が利用する地域福祉センターにおいて、高齢者が非常時にこの階段を使って迅速に避難できるとは考えにくい。</p> <p>非常階段を降りた後の避難経路も建物の周りを約半周する必要がある上に、途中で物置倉庫が設置されており避難の妨げとなる状況である。避難経路の幅は169.7cmあるものの、物置倉庫の設置により、実際に通行できる幅は80cmとなっている。こちらも消防法上は「避難通路は降下空間(=非常階段)の幅以上」となっており、この基準は満たしているものの高齢者が迅速に避難できるとは考えにくい。</p> <p>法律上問題のない状態であると言えるが、今後、建物の建替え時には、より一層、施設特性に合わせた設計を考慮すべきである。</p>	166

意見 番号	項目	内容	本文 頁
86	剰余金(繰越金・積立金)の取扱い	北野地域福祉センターの指定管理者である北野ふれあいのまちづくり協議会の平成27年度決算書で、翌年度繰越金898千円・積立金4,314千円の合計5,212千円が剰余金として留保されている。また市から、同センターへの運営交付金(指定管理料)として1,700千円、ふれあいのまちづくり助成金として235千円が支出されている。 運営交付金やふれあいのまちづくり助成は、毎年度末に精算されていることから、公金が剰余金として留保されているものではないが、剰余金も活用しながら、より一層、地域福祉活動が充実されることが望まれる。	169
87	施設の利用について	地域福祉センターは、地域の福祉活動及び交流活動の拠点施設であり、さまざまな地域福祉活動や交流活動に利用されている。 北野地域福祉センターでは、平成25年度まで民間団体に施設の利用を承認し、指定管理者の会計帳簿によると3年間(平成23年～平成25年)で1,041千円の収入を計上していた。なお、現在は、当該団体は利用していない。 地域福祉センターの本来の役割である「市民福祉総合計画」に沿った施設運営が行われるよう利用の承認を適切に行うとともに、特定の団体やサークルが継続的・独占的に利用することがないように留意されたい。	169
88	指定管理者の運営状況の評価について	指定管理者の運営状況の評価については、187ヶ所一括で行われている。非公募の施設のため、管理運営に対する総合評価は行われていないが、多数の施設を一括で評価することは困難であると考えられる。地域福祉センターにおける各活動を基に評価を行うなど独自の評価手法を構築することが望まれる。	170
7. 経済観光局の所管施設について			
(1) 神戸国際会議場・神戸国際展示場			
89	使用年限の明確化について	平成25年3月に策定された「コンベンションセンター再構築基本構想」では、現状施設の一部を使用しながら、建設と解体を順番に行うことで、再整備を行うことが想定されているが、平成25年9月に平成32年に東京オリンピックが開催されることが決定されたことにより建設需要の高まりにより建築コストの上昇が見込まれることや、少子高齢化・人口減などの影響で神戸市の財政状況が厳しくなることが想定されるため、他都市のMICE施設の整備状況などを勘案したうえで、神戸市として最適な施設規模・機能・整備時期を検討することとなった。 結果として、平成32年までは現有施設を維持更新しつつ活用することとなっているが、平成33年以降はどのような再整備がされるのかについて結論が出ておらず、施設の使用年限が当面未定となっている。 一方、建物の補修は設備などの耐用年数や現状に応じて実施しなければならないが、当該施設はこれまで再整備を前提にしていたため、老朽化が進んでいるにもかかわらず大規模な補修を見送ってきた。しかしそれにも限界があり今後数年のうちに相当な補修が必要となる。 もし、数年内に現在の施設を建替えるならば、多額の補修費を投じることは過大投資となる可能性がある。一方、再整備を行わず、現在の施設の長寿命化を選択する	175

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>場合は、補修の着手が遅れると、事故の可能性が高まると共に、状況の悪化が進み、想定以上の補修費用がかかる可能性がある。</p> <p>以上より施設管理の観点からは、政策方針を定めることで、施設の使用年限を明確にすることが望ましい。</p>	
90	指定管理者選定方法の見直し	<p>神戸国際会議場・神戸国際展示場は、現在、神戸市コンベンションコンソーシアムが指定管理者として管理運営を行っている。</p> <p>神戸国際会議場・神戸国際展示場の運営は、以下のような位置付けにある。</p> <p>①神戸市基本施策「(2)国際都市、観光都市としての魅力を向上させ 集客力を高めます」で定められているとおり、コンベンション都市神戸、国から認定を受けた「グローバルMICE戦略都市」として、国際会議や展示会等の積極的な誘致活動の展開を行うための中心的役割を担うこと。</p> <p>平成32年までは現有施設を維持更新しつつ活用することとなっているが、平成33年以降はどのような再整備がされるのかについて結論が出ていないこと、国際会議などの誘致は約3年から5年の長期スパンに渡ることや、独自のノウハウなどが必要であることを踏まえると、指定管理者は公募により選定され、期間が4年で管理運営を行う指定管理者が交代する可能性があることは、基本施策遂行上、阻害要因となる可能性があるため、より望ましい運営形態を探る必要がある。</p>	176
91	「コンベンションセンター再構築基本構想」にあたっての各局・民間との連携	<p>経済観光局では、平成32年までは現有施設を活用することであるが、以降は「コンベンションセンター再構築基本構想」を基本とした再構築を検討している。</p> <p>当該地域は、教育委員会スポーツ体育課所管のポートアイランドホールや、ポートピアホテルなどの民間施設、神戸空港、神戸新交通等との連携を前提として、コンベンションセンター再構築事業を推進していく必要がある。</p>	176
92	神戸国際会議場と市民広場駅をつなぐ通路の補修について	<p>神戸国際会議場の視察を実施した際に、神戸国際会議場と市民広場駅をつなぐ通路の天井及び手すりの塗装がはがれていることを視認した。</p> <p>当該不具合についての対応を確認したところ、当該通路はエリアごとに建設局、みなと総局、みなと総局の外郭団体である株式会社OMこうべが管理していることから、部局の管轄エリアごとに補修工事の意思決定が行われるため、当該通路全体としての意思決定が行われる状況ではなかった。</p> <p>このような意思決定過程をたどると、補修の実施時期が各局等の状況に左右される可能性や、管轄エリアをまたいで施工の方が望ましい修繕箇所への対応が行われない可能性がある。</p> <p>したがって、補修を効率的に行うには、当該通路を一括管理する部局を定める、もしくは部局間の調整の仕組みを構築するなどにより、可能な限り一定の単位で補修を発注できるようにすることが望ましい。したがって、補</p>	176

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		修を効率的に行うには、当該通路を一括管理する部局を定める、もしくは部局間の調整の仕組みを構築するなどにより、可能な限り一定の単位で補修を発注できるようにすることが望ましい。	
(3) 神戸ファッション美術館			
93	区分所有に伴う問題点について	<p>神戸ファッションプラザは、神戸市と民間企業による複合集合施設であり、神戸市は、神戸ファッション美術館部分（経済観光局）、駐車場部分（みなと総局）、神戸ゆかりの美術館部分（教育委員会事務局）を所有しており、民間企業2社が商業施設及び宿泊施設部分をそれぞれ区分所有している。</p> <p>建物修繕については、この三者で構成される管理組合総会の議決（持分割合に応じた議決権により議決）で、意思決定を行うことになっている。したがって、多額の支出を伴う修繕工事の実施は、神戸市の予算だけではなく、商業施設及び宿泊施設部分を所有している民間業者の業績の影響も受ける。</p> <p>神戸ファッション美術館は、平成9年4月に開館し、建設から19年が経過しており、外壁の修繕などを検討すべき時期に差し掛かろうとしている。しかし、設立当初に長期的な修繕計画が作成されておらず、また現時点で将来の保全計画はない。</p> <p>神戸市は当該施設について、美術館として長期的な運営を行うことを前提としていることや、建物の一部が公共施設であることから、施設面（特に安全面）で必要な措置が図ることが、神戸市として求められることとなる。</p> <p>当該施設の外壁などの共用部分の大規模改修については、区分所有者で構成する管理組合での意思決定に基づき進めることになるが、神戸市は35.97%の議決権を有しているにすぎず、また、民間企業2社のうち1社が議決権の49.75%を占めている状況である。</p> <p>管理規約上は共用部変更については議決権の4分の3以上の賛成が必要となるため、当該民間企業の賛成が必要な状況となっている。</p> <p>施設の老朽化が進んでおり、後述のように一部雨漏りなどが生じている状況であるが、外壁改修の実施については管理組合で否決され、安全性の調査を行うにとどまっている。</p> <p>また、管理組合の規約の改訂などは、議決権の4分の3以上、また、建て替え決議は議決権の5分の4以上の合意が必要であるため、当該民間企業の協力なしでは、施設の老朽化対策が行えないこととなり、公共施設としての機能維持に支障をきたしている状況である。</p> <p>神戸市主導で公共施設としての機能を維持できるように民間企業の業績に左右されない形での修繕計画を検討し、その実行についての民間企業との合意形成を行う必要がある。</p> <p>また、今後、建築物を取得するような場合には、区分所有で取得することは公共施設の適切なファシリティマネジメントが阻害される可能性があるため、慎重を期すべ</p>	184

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>きである。</p> <p>区分所有する場合には、公共施設の適切なファシリティマネジメントが阻害されるような事象が起こらないよう、取得時に将来の修繕計画などを綿密に立てることや、区分所有者との資金負担を明確にすること、神戸市の資金負担分をどのように予算化していくか等、中長期的な視点からの検討を十分に実施することが必要となる。</p>	
94	ライフサイクルコストの最小化を意識した建築設計について	<p>吹き抜けのアトリウム構造やオルビスホールの円形構造など、構造に起因する施設管理コストが余分に発生することが想定される構造物である。</p> <p>神戸市において今後取得される構造物については、ライフサイクルコストの最小化を意識した建築設計がなされることが望ましい。</p>	185
95	雨漏りの対策について	<p>当該施設を視察した際に、5階北側通路で雨漏りが生じている部分があった。</p> <p>通常、神戸市の施設であれば、このような不具合が生じている場合には住宅都市局への相談が行われる業務フローとなっているが、当該建物は区分所有であることから共用部や他の所有者の持分に係る部分については、神戸市の一存で決められないので、当該部分に関しての相談も行われていない状況であった。</p> <p>雨漏りは建物躯体の劣化に大きな影響を与えることから、住宅都市局が営繕計画書に対する意見として示す保全整備優先度の考え方に沿うと、施設保全の観点から緊急度・重要度ともに高い状況であると考えられる、このような不具合が生じている場合には、少なくとも住宅都市局への相談を行い、技術的な視点からの助言に基づき、管理組合総会での議題とすることが必要である。</p>	186
96	オルビスホールの利活用	<p>オルビスホールは、神戸ファッション美術館の指定管理の対象に含まれている。ホールは、最大424席を有し、ファッションショー、コンサート、展示会をはじめとした様々な利用目的に応じてステージと客席の構成を変えることが可能となっており、小規模ながら汎用性の高い設計になっている。しかし、平成26年度のホールの利用率は21.5%であり、平成27年4月に神戸ファッション美術館条例の改正により平日の利用料を半額にしている。また同年6月からは市内の学生文化活動団体を対象にホールの使用料減免を行っているが、その水準は高いとはいえない状況である。</p> <p>美術館の運営とホールの運営には、異なるノウハウが必要であり、同じ指定管理者が管理運営することが最適なのかどうかを見直す必要がある。</p> <p>そのため、ホールの管理運営のノウハウを持ち、全市的観点から効果的かつ効率的な事業運営が期待できる団体との共同体での指定管理への移行や、ホールの管理運営業務部分の外部委託などにより、神戸ファッション美術館とオルビスホールをそれぞれの特性に応じた運営を行うことによつて、一層の利活用を図ることを検討すべきである。</p>	186

意見 番号	項目	内容	本文 頁
97	グランドピアノの 利活用	<p>オルビスホールは、平成18年4月以降、公益財団法人神戸市産業振興財団が継続的に指定管理者として管理運営を行っている。美術館運営は、収蔵品の展示のみならず、その保有する収蔵品の中長期視点からの保存や、展示物などの調査研究を長期的に行うこと、展示品を通じた他の美術館との連携など中長期的な視点からの人材育成、知識の継承が必要となるが、指定管理者は公募により選定されることに加え、期間が4年であるため、長期的な人材育成や知識の継承が困難な仕組みになっている。</p> <p>また、当美術館の知識については、属人的に保持されていることから、その保持者が離職すると、美術館運営の品質の低下が生じる可能性がある。そのため、現在の指定管理者との関係の中長期的な視点からあるべき姿を検討し、知識や技術を継承させる仕組みの構築が必要である。</p> <p>神戸市博物館やその他の美術館が市の直営で運営され、長期的な視点から運営を行っていることを踏まえると、神戸ファッション美術館も長期的な運営を前提とするのであれば、より望ましい運営形態を探る必要がある。</p>	187
98	運営体制の検討	<p>神戸ファッション美術館は、平成18年4月以降、公益財団法人神戸市産業振興財団が継続的に指定管理者として管理運営を行っている。美術館運営は、収蔵品の展示のみならず、その保有する収蔵品の中長期視点からの保存や、展示物などの調査研究を長期的に行うこと、展示品を通じた他の美術館との連携など中長期的な視点からの人材育成、知識の継承が必要となるが、指定管理者は公募により選定されることに加え、期間が4年であるため、長期的な人材育成や知識の継承が困難な仕組みになっている。</p> <p>また、当美術館の知識については、属人的に保持されていることから、その保持者が離職すると、美術館運営の品質の低下が生じる可能性がある。そのため、現在の指定管理者との関係の中長期的な視点からあるべき姿を検討し、知識や技術を継承させる仕組みの構築が必要である。</p> <p>神戸市博物館やその他の美術館が市の直営で運営され、長期的な視点から運営を行っていることを踏まえると、神戸ファッション美術館も長期的な運営を前提とするのであれば、より望ましい運営形態を探る必要がある。</p>	188
99	収蔵品のアーカイブ化と専門知識の継承について	<p>神戸ファッション美術館の収蔵品(開館時の取得価額1,876百万円)は、歴史的価値の高い貴重なものが多数存在する。収蔵品のほとんどが手書きによる収蔵品台帳により管理されており、現在、指定管理者が他の美術館や服飾大学等からの助言を受けながら、収蔵品台帳のデータ化を順次実施しているところである。現時点では作業途上であるが、収蔵品の管理や、検索性を高めるためにも早急にデータ化を進めるべきであると考えられる。</p> <p>また、収蔵品台帳のデータ化に合わせて、特に貴重な収蔵品のアーカイブ資料を神戸ファッション美術館のHP上</p>	188

意見 番号	項目	内容	本文 頁
		<p>等から発信できるようにし、歴史的価値の高い神戸ファッション美術館の収蔵資料を広く外部に発信することも検討すべきである。</p> <p>そうすることで、展示会では展示しきれない神戸ファッション美術館の貴重な収蔵品をいつでも閲覧することができ、神戸ファッション美術館の訪問者のみならず、広く世界のファッションに興味がある者に情報発信できることに繋がるものとする。</p> <p>さらには、他の美術館・博物館の関係者にも神戸ファッション美術館の収蔵品情報が伝わることで、収蔵品の貸し出しに繋がることも期待でき、全国・世界の美術館・博物館に神戸ファッション美術館所蔵の資料が展示されることになれば、貴重なファッション関連資料を多数収蔵している神戸ファッション美術館の価値の向上も期待できる。</p> <p>神戸ファッション美術館は一般の美術館とは異なり、ファッションの専門知識のほか衣服の修復や着付けの技術を持った学芸員等の人材育成が必要となっており、現学芸員等の知識・技術の継承が課題となっている。その解決には、収蔵品等の資料のデータ化を早急に進めることを検討し、網羅的なデータ化を行うとともに、一定の専門人員を育成し、重要な収蔵品の保管方法や取扱い・着付けや配置、見せ方等の展示手法・資料の解説等、現学芸員等の暗黙知になっている情報やノウハウの継承も合わせて織込むことが望ましい。</p>	
8. 市民講座の展開について			
(1) 文化講座事業			
100	文化講座の内容、料金設定について	<p>各施設で実施している文化講座については、各種講座の入門編にあたる講座を実施しているとのことであるが、民間のカルチャーセンターにおいても同様の講座が実施されており、その一部については、同じ講師の同様の講座について諸条件が異なるが、民間の文化講座よりも1/2～1/3の低価格の設定となっている講座も見受けられる。</p> <p>文化講座の受講料は、近隣の文化講座の価格、開催頻度、開催期間などを比較し、市民が利用しやすい料金設定を行っており、市民が利用しやすい価格で提供することは、今後増加が見込まれる高齢者の外出する機会を確保するなどの側面も考えられる。</p> <p>今後、講座の内容、料金設定について公の施設を利用して実施することが適当であるか等について、適宜検証が必要である。</p>	192
(2) あじさい講座			
101	施設利用料について	<p>あじさい講座については、婦人会館での講座、区民センター等で実施されている講座ともに、講座の際に使用する施設の利用料が実質的に神戸市負担となっている。婦人会館での講座については、社会教育施設であり受益者負担の考え方はとっていないとの見解である。しかし、講座の内容からみると他の文化講座においても実施されている講座内容もあるため、あじさい講座に関してのみ施設利用料を負担していないことについて、公平性の観点から問題があり、早急に是正すべきである。</p>	194

意見 番号	項目	内容	本文 頁
102	あじさい講座の受講状況について	婦人会館で実施される「あじさい講座」、区民センター等で実施されている「あじさい講座」の講座ごとの受講者数を確認したところ、一回あたりの受講者数が少数の講座が散見される。「あじさい講座」に利用している貸館等の施設利用料については、実質的に市が負担しているが、受講者は少数となっており、受益者負担の観点から、公平性に問題があるものと思われる。	195
103	地域協働型生活文化育成事業について	平成27年度の当該事業における神戸市の分担金は45,501千円、区民センター等における受講者数の累計は、49,178人であり、受講者一回あたりの神戸市の負担額は925円であるが、これには、本来であれば区民センターに支払うべき施設使用料が含まれておらず、これを含めた神戸市の負担額は63,344千円となり、受講者一回あたりの神戸市の負担額は、1,288円となっている。受講者の負担している受講料は38,769千円（受講者一回あたりの受講料788円）であり、神戸市の負担額は受講者の負担額の1.6倍となっている。 また、講座毎に受講者数については、一回あたりの受講者数が0人～2人の講座が散見されている。 上記のように、受講者数が著しく少ない講座もあり、神戸市の負担額も相当額に上っているため、講座の内容や施設使用料のあり方等、効率的な講座運営に向けて抜本的に見直しを行うことが必要である。	196

## 第3章 総合意見

### 1. 監査の視点

神戸市は、公共施設の有効活用及び管理について、「神戸市行財政改革2020」及び「神戸市公共施設等総合計画」で、ファシリティマネジメントに係る二つの数値指標を示している。一つは長寿命化として施設使用年数の65年延長によるライフサイクルコスト(LCC)の逓減を示し、一つは施設の統廃合や複合化・集約化・再配置等を進めることで平成23年度の延床面積を30年間で10%削減を図る目標を掲げている。

そこで、総合意見としてファシリティマネジメントを推進するための要件と、その課題となる縦割り組織の弊害について生涯学習に関連する公共施設を中心に整理する。

#### (1) ファシリティマネジメント(FM)推進の要件

##### ① 複数部局で所管する総合施設の責任・権限主体の明確化

複数部局が集った施設のファシリティマネジメント（以下、FM）を推進するにおいて、全庁を俯瞰する視点から大規模修繕・取壊し・建替えの判断がなされる必要がある。そのためには、主体となる部局を一つに絞り、FMの意思決定の責任・権限を明確にすることが経済性・効率性・有効性(3E)の観点から求められる。検討を要する事例として次が挙げられる。

<図表4-1> 複数部局で所管する総合施設の事例

事例[A] 市営山の 街住宅	郊外大規模市営団地である山の街は、第3次市営住宅マネジメント計画として再編(建替え又は廃止)が平成33年以降に検討される対象とされている。しかし、全体マネジメント計画を行う住宅都市局と協議がされず、所管部局の判断により同団地内の生活福祉センター(保健福祉局)、保育所・児童館(こども家庭局)の3階建て複合施設の解体予算案100百万円が平成28年度予算編成で承認されている。【意見3】
事例[B]し あわせの 村	保健福祉局と建設局が共同で所管するしあわせの村は、平成元年4月に開村され、専門調査会社が実施した「都市公園内建築物保全計画報告書」(平成25年3月)によると、建設局所管施設だけで保全費用は中長期に2,952百万円が必要とされている。同施設の指定管理者への年間支払額は1,215百万円と支出総額は巨額であり、今後の施設全体の保全・施設運営にあたっては、同施設一体とした最適な施設管理・改修等に努めていく必要がある。【意見77】 (尚、平成22年度包括外部監査において、同施設運営コストの削減に向けた検討の必要性が報告されている。)

## ② 複数部局で運営する類似施設の非効率

総合施設と同様に、複数部局がバラバラに類似した機能の施設を所管する場合にもFMを推進するにおいて、次の課題が存在する。

<図表4-2> 複数部局で所管する類似施設の事例

事例[C] ポートアイランドホール	教育委員会が所管するポートアイランドホールは、設立当初のスポーツ施設としての位置付けが薄れ、集会・展示会等の開催が主流となっている。類似するイベント誘致を所管する経済観光局との連携が効率的な状況にあり、検討されているコンベンションセンター再整備で全庁横断的な検討がなされることが有用である。【意見39】
事例[D] 王子スポーツセンター	全市レベルの総合競技場として、昭和31年に開催された国体に向け王子スポーツセンターが建設され、現在、教育委員会が所管しているが、同施設の老朽化が進んでいる。類似施設である建設局が所管する総合運動公園との位置付けを明確にし、今後のFMが全庁横断的に実行される必要がある。【意見41】
事例[E] 北須磨文化センター	建設局が所管する北須磨文化センターの機能は、他局が所管する貸館施設と実質的に類似しているが、当該センターの利用率は相対的に低い状態にある。ハード・ソフト両面で管理運営、生涯学習等の運営のノウハウを持つ部署に移管することが3Eの観点から望まれる。【意見78～81】

## ③ FM予算の判断基準(優先順位)の合理性

FM予算の意思決定に関し、施設性能(ハード面)の保全整備に関する優先度は緊急度・重要度として整理されている。しかし、政策的な重要度・有効活用度(ソフト面)の統一した判断指標が明確でなく、例えば、公共施設の「利用率」・「利用者数」・「利用者一人あたりの市負担額」といった客観数値に基づき、全庁横断的なFM予算決定が行われる必要がある。

FM推進において、予算の重要な意思決定については、その判断がいつ、どのような合理的資料に基づき、どのようなプロセスで決定されたかの記録を整理・保管する必要がある。

## ④ FM意思決定資料の共有

平成22年に作成されたFM対象の「最適化検討施設」(80施設)及びその次点となった77施設の合計157施設リストは、平成28年度予算でもFM予算(概算20億円)の意思決定の基礎として活用されているにも関わらず、その資料が行財政局と施設管理部局とで共有されていない。

神戸市では、FMの推進はそれぞれの財産を所管する部局が主体となって検討することが原則とされるが、平成22年11月8日の局長会議で上記「最適化検討施設」(80施設)が配布された資料には、「行財政局は、利活用や施設整備に関する全庁横断的な調整を行い、施設再編、再構築の計画・管理等を行う」と明記している。全庁横断的なFMを推進するため

には、行財政局と施設管理部局とのコミュニケーションが不可欠であり、FM予算配分に際しての意思決定資料の整備・保管・共有を進める必要がある。

#### ⑤ ライフサイクルコスト(LCC)への認識

施設建設時には、維持補修の容易性が確保されコストが低減されるように、建物の形状や部材の選定、設備や配管の配置等の検討が行われる必要がある。また、建築物については、解体時のコストや他の施設への転用の容易性にも十分な配慮が必要である。

<図表4-3> LCCの検討を要する施設の事例

事例[F] 総合教育センター	神戸市総合教育センターは平成27年に外壁塗装改修工事が実施されたが、その仮設工事で10階部に位置する「意匠梁」への外部足場費用として714万円(全体工事の5.7%)が発生している。当該工事は「意匠梁」がなければ生じなかった追加コストであり、平成2年建設時にLCCを認識した設計を行っていたら回避できたものと思慮する。【意見63】
-------------------	--

#### (2) 縦割りの弊害

FMを全庁横断的に推進するために、縦割り組織の弊害を如何に克服するかが大きな課題となる。

そこで、生涯学習に関連して老朽化が進む主な5公共施設(①博物館・美術館、②多目的ホール、③貸館(会議室・特定教室)、④体育館・スポーツジム、⑤図書館・資料室)を対象に、関与する5部局(教育委員会事務局・市民参画推進局・経済観光局・建設局・保健福祉局)を一覧し、さらに全市・行政区・小中学校区の3区域レベルで整理すると次のとおりとなる。

<図表4-4> 生涯学習関連施設の一覧

	(a)博物館・美術館	(b)多目的ホール	(c)貸館 (会議室・特定教室)	(d)体育館・スポーツ ジム	(e)図書館・資料室
全市	博物館(教)	国際会議場・ 国際展示場(経)	勤労会館(市)	総合運動公園 (グリーンアリーナ) (建)	中央図書館(教)
	小磯記念美術館(教)	ポートアイランド ホール(教)	婦人会館(教)	王子スポーツ センター(教)	
	神戸ゆかりの 美術館(教)	神戸文化ホール(市)		中央体育館(教)	
				ポートアイランド スポーツセンター(教)	
			しあわせの村 (建)(保)		
		神戸ファッション美術館(経)			ファッション美術館 (資料室)(経)
		産業振興センター(経)			
			神戸市生涯学習支援センター(教)		
			神戸市健康づくりセンター(保)		
東灘区		東灘区民センター(市)	東灘体育館(教)	東灘図書館(教)	
灘区		灘区民ホール(市)	六甲道勤労市民センター(市)	灘図書館(教)	
中央区		舞合文化センター(市)	(勤労会館)(市)	三宮図書館(教)	
		生田文化会館(市)			
兵庫区		兵庫勤労市民センター(市)		兵庫図書館(教)	
北区	(本区)	北区民センター(市)		北図書館(教)	
	(北神)	北神区民センター(市)	北神戸田園スポーツ公園 (建)	北図書館 (北神分館)(教)	
長田区		新長田勤労市民センター(市)		新長田図書館(教)	
須磨区	(本区)	須磨区民センター(市)	須磨体育館(教)	須磨図書館(教)	
	(北須磨)		北須磨文化センター(建)	(同図書館)(建)	
垂水区		垂水勤労市民センター(市)	垂水体育館(教)	垂水図書館(教)	
西区		西区民センター(市)	西体育館(教)	西図書館(教)	
小中学校区		地域福祉センター(保) ※1	学校体育館(教) 【学校開放】	市民図書館(教) 【学校開放】	

所管部署は以下のとおりである。

教育委員会 所管施設=(教)	市民参画推進局 所管施設=(市)	建設局 所管施設=(建)	保健福祉局 所管施設=(保)	経済観光局 所管施設=(経)
-------------------	---------------------	-----------------	-------------------	-------------------

※1 地域福祉センターは、平成27年度までは保健福祉局所管施設であったが、平成28年度から市民参画推進局に移管された。

上記のように、生涯学習に関する施設が個々に異なる名称で配置され、その所管部局が複層していることがわかる。

そこで、5公共施設の利用状況を分析し、FMの政策的な重要度・有効活用度(ソフト面)の視点から課題を整理すると次のとおりとなる。

### ① 博物館・美術館

3美術館のうち、神戸市ゆかりの美術館を除き、来館者数が伸び悩んでおり、次の図表にみるように、入館者一人あたりの市負担額は、博物館が808円であるのに対し他の美術館は3,000円を超える状態にある。(尚、神戸ファッション美術館の構造的な問題については、後述する。)

<図表4-5> 博物館等の来館者一人あたりの市負担額一覧

	収入 (千円)	人件費 (千円)	物件費 (千円)	減価償却 費相当額 (千円)	費用合計 (千円)	市負担額 (千円)	入館者数 (人)	一人あたり 市負担額 (円)
博物館	230,787	130,860	341,159	50,455	522,474	291,687	360,839	808.4
小磯記念美術館	11,450	43,620	91,829	30,015	165,464	154,014	32,889	4,682.8
神戸ゆかりの美術館	11,270	7,270	95,628	22,926	125,824	114,554	32,273	3,549.5
神戸ファッション美術館	16,763	33,052	78,170	62,705	206,980	190,217	36,462	5,216.9

### ② 多目的ホール

多目的ホールは、全市レベルで5施設が設置されているが、その利用率の一部が「踏入率」(朝・昼・夜のコマ別でなく、一日一回の利用があれば利用一回とみなす。)で集計されているため、コマ別の稼働率を示す「実利用率」を合わせて把握すべきである。例えば、神戸ファッション美術館(オルビスホール)をより実態に近いコマ別の実利用率は24.8%(踏入率51.6%)であり、統一した比較指標が必要である。また、他市では、前後のコマの利用が難しい場合はそのコマ料金を徴収している事例がある。

次に、行政区の多目的ホールは兵庫区を除き各区に設置されており、実利用率で比較することが可能であるが、3つの施設を除くと50%を下回っており、全体として利活用に課題がある。

今後、多目的ホールのFMの優先順位を意思決定する場合、ソフト面での利用率・利用者数・利用者一人あたり市負担額を加味し、全市レベルとの位置付けや、各区では「1区1多目的ホール」に拘らず、地域移動圏等を想定した柔軟な優先順位の考え方が必要である。

<図表4-6> 多目的ホールの収容人員及び利用率一覧

多目的ホール		収容人員	利用率	(単位：席数)				
				100～300	300～500	500～1000	1000～2000	2000～
全市	ポートアイランドホール(教)	約8,000	(69.9%)					○
	神戸文化ホール(大ホール)(市)	2,048	78.8%					○
	神戸文化ホール(中ホール)(市)	904	75.1%			○		
	神戸ファッション美術館(経)	424	(51.6%)		○			
	産業振興センター(経)	397	(68.1%)		○			
行政区	東灘区	東灘区民センター(市)	650	58.9%			○	
	灘区	灘区民ホール(市)	510	50.2%			○	
中央区	葺合文化センター(市)	320	69.4%		○			
	生田文化会館(市)	250	49.5%	○				
兵庫区								
北区	(本区) 北区民センター(市)	504	41.9%			○		
	(北神) 北神区民センター(市)	498	47.4%		○			
長田区	新長田勤労市民センター(別館)(市)	414	41.0%		○			
須磨区	須磨区民センター(市)	450	34.5%		○			
垂水区	垂水勤労市民センター(市)	572	46.6%			○		
西区	西区民センター(市)	480	44.2%		○			
神戸市施設				2	8	5	0	2
県施設					1			
民間施設				1				

所管部署は以下のとおりである。

教育委員会 所管施設=(教)	市民参画推進局 所管施設=(市)	経済観光局 所管施設=(経)
-------------------	---------------------	-------------------

(注) 利用率の( )は踏入率を表す。  
利用率の網掛けは利用率50%未満を示す。

### ③ 貸館(会議室・特定教室)

貸館は多目的ホールと同様に、全市(会議室57室、特定教室8室)及び行政区(会議室88室、特定教室84室)に合計237室が設置されている。今後、地域包括的な行政が重視されると見込まれることから、各区の利用実態(特に高齢者の急速な増加)を十分に考慮したソフト面の指標(特に利用率)が意思決定で重視される必要がある。

また、「1区1センター」の考え方については、次の図表では必ずしもその原則どおりに配置されていない。中央区(葺合文化センター・生田文化会館)・北区(北区民センター・北神区民センター)では歴史的背景や地理的要因により2センターが設置され、須磨区で

は須磨区民センターの他に、クリーンセンター建設の際に北須磨文化センターが設置されている。ただ、歴史的背景があるものについては、区民センター等の老朽化が進んでいるものもあり、今後はFMの推進に際し検討される必要がある。

<図表4-7> 貸館の会議室・特定教室の室数・利用率一覧

貸館		会議室		特定教室		
		室数	利用率	室数	利用率	
全市	勤労会館（市）	19	70.0%	3	88.5%	
	婦人会館（教）	9	51.9%	—	—	
	神戸ファッション美術館（経）	2	14.7%	—	—	
	産業振興センター（経）	11	47.0%	—	—	
	生涯学習支援センター（教）	14	59.1%	4	33.3%	
	神戸市健康づくりセンター（保）	2	11.2%	1	44.1%	
行政区	東灘区	東灘区民センター（市）	6	68.4%	7	54.1%
	灘区	六甲通勤労市民センター（市）	6	74.1%	9	48.4%
	中央区	葺合文化センター（市）	7	31.6%	8	26.5%
		生田文化会館（市）	6	40.5%	7	44.2%
	兵庫区	兵庫勤労市民センター（市）	8	41.5%	7	45.6%
	北区	（本区） 北区民センター（市）	6	60.1%	3	31.8%
		（北神） 北神区民センター（市）	7	56.5%	6	45.6%
	長田区	新長田勤労市民センター（本館）（市）	10	46.9%	6	34.9%
		新長田勤労市民センター（別館）（市）	3	49.0%	4	43.0%
	須磨区	（本区） 須磨区民センター（市）	6	39.3%	6	49.0%
		（北須磨） 北須磨文化センター（建）	8	27.1%	7	26.9%
	垂水区	垂水勤労市民センター（市）	8	72.9%	6	46.9%
	西区	西区民センター（市）	7	69.0%	8	55.1%
小中学校区	地域福祉センター（保） 【貸館を目的とした施設ではない】	市全体で192施設 （概ね各小学校区に1施設設置）				
合計		145		92		

所管部署は以下のとおりである。

教育委員会 所管施設＝（教）	市民参画推進局 所管施設＝（市）	建設局所管施設＝（建）
保健福祉局 所管施設＝（保）	経済観光局 所管施設＝（経）	

（注）利用率の網掛けは、利用率50%未満を示す。  
地域福祉センターは、平成27年度までは保健福祉局所管施設であったが、平成28年度から市民参画推進局に移管された。

次に、貸館事業の利用料収入は業績評価と密接に関係することから、利用率と合わせ「一人あたりの市負担額」もソフト分析では重要な指標となる。会議室・特定教室の同指標を一覧すると次のとおりとなり、相対的にバラツキがみられ、今後のFMの優先順位を決定する際に考慮される必要がある。

<図表4-8> 貸館の一人あたり市負担額一覧

(単位：円)

		会議室	特定教室
勤労会館		9.9	82.4
婦人会館		281.7	-
勤労市民センター	六甲道	272.4	597.4
	兵庫	167.7	271.0
	新長田	270.7	490.0
	新長田別館	535.0	467.3
	垂水	182.8	497.1
区民センター	東灘	400.3	524.6
	葺合	534.6	837.7
	生田	247.8	324.4
	北	104.5	340.4
	北神	184.9	341.6
	須磨	425.0	487.4
	西	202.6	426.8
北須磨文化センター		511.8	609.2

(注) 網掛けは、一人あたり市負担額500円以上を示す。

#### ④ 体育館・スポーツジム

体育館・スポーツジムも全行政区レベルに最低1つの施設が設置されており、区民人口とその面積では各々にバラツキがあるものの、ほぼ全ての施設の利用率が90%を超える状態にある。老朽化が進んだ施設が多く、健康増進に関する社会ニーズは今後も増加すると思われることから、FMに関する優先度は極めて高いといえる。

<図表4-9> 体育館・スポーツジムの面積、利用率、設置目的及び併設施設の一覧

体育館		面積 (㎡)	利用率	設置目的		その他併設施設 (屋内体育施設)	
				競技	健康増進		
全市	グリーンアリーナ (建)	2,530	75.6%	○		補助体育館、トレーニングセンター	
	王子スポーツセンター (教)	1,607	93.1%	○		身障者体育館、トレーニングセンター、柔道場・剣道場	
	中央体育館 (教)	1,720	99.1%	○		第1体育室、第2体育室、トレーニングルーム	
	しあわせの村 (建)	2,150	92.0%		○	トレーニングジム	
	生涯学習支援センター (教)	726	86.3%		○		
	神戸市健康づくりセンター (保)	-	-		○	トレーニングジム	
行政区	東灘区	東灘体育館 (教)	540	99.3%		○	体育室、トレーニング室
灘区	六甲道勤労市民センター (市)	530	99.2%		○		
中央区	(勤労会館) (市)	500	99.3%		○	トレーニング室	
	生田文化会館 (市)	444	98.6%		○		
兵庫区	兵庫勤労市民センター (市)	1,036	95.5%		○		
北区	(本区)	北区民センター (市)	240	89.3%		○	トレーニング室
	(北神)	(北神戸田園) (建)	1,154	78.7%		○	スタジアム、トレーニングセンター
長田区	新長田勤労市民センター (市)	1,000	93.1%		○	トレーニング室、レススルーム (別館)	
須磨区	(本区)	須磨体育館 (教)	526	98.1%		○	体育室
	(北須磨)	北須磨文化センター (建)	690	91.2%		○	トレーニングルーム、柔道場
垂水区	垂水勤労市民センター (市)	562	99.9%		○	トレーニング室	
	垂水体育館 (教)	540	95.4%		○	第1体育室、第2体育室	
西区	西体育館 (教)	975	97.3%		○	体育室、トレーニング室	
小中学校区	学校体育館【学校開放】 (教)	神戸市内の市立小中学校において、17校で実施。					

所管部署は以下のとおりである。

教育委員会 所管施設 = (教)	市民参画推進局 所管施設 = (市)	建設局 所管施設 = (建)	保健福祉局 所管施設 = (保)
---------------------	-----------------------	-------------------	---------------------

(注) 面積・利用率は主たる競技場の面積・利用率である。  
 (神戸市健康づくりセンターについては、貸館を行っている競技場を有していないため、面積・利用率を記載していない。)  
 利用率の網掛けは利用率90%以上を示す。

⑤ 図書館・資料室

図書館は全市・全行政区に設置されているが、ソフト指標となる利用率につながる貸出冊数と来館者数の分析データの蓄積が少ない。

近時、電子図書の出現や、インターネットによる図書通販市場が整備され、データ検索機能の普及等からも、自治体図書館のあり方が見直されようとしており、図書館へのニーズ動向を十分に把握・分析する必要がある。その意味で、各図書館での来館者アンケート及び蔵書貸出情報の調査分析を十分に実施する必要がある。

## 2. 監査結果のまとめ

### (1) 市営住宅の課題

#### ① 郊外大規模市営団地マネジメントの検討

郊外大規模市営団地(管理戸数500戸以上)で、「山の街」(入居率60%、高齢化率61%)を抽出し、老朽化した市営住宅の課題を検討した結果、同市営団地の交通アクセス及び傾斜道路等からPFI(事例として桜の宮)での事業化は極めて困難と考えられる。

山の街以外にも第3次市営住宅マネジメント計画(平成33年)以降に再編(建替え又は廃止)の検討が未了の類似した市営団地が存在しており、これら老朽化しエレベータや風呂が無い市営団地に入居する高齢者を考慮すると喫緊の課題といえる。担当人員を補強の上、外部コンサルタントへの調査を依頼することで、早期にFMの基本的方向性を決める必要がある。

仮に廃止の方向性が決まった郊外大規模市営住宅団地については、例えば、全棟の一部を取壊した余剰地を民間に売却し、1～2階に高齢者を移住(4～5階の高齢者を優先)することで、高齢者福祉サービスの受入環境を整備することが考えられる。高齢者を集約することで見守り効率が高まり、グループホームの改装や5階への大学生受入れ等の政策により、団地全体の活性化による副次効果も期待できる。

#### ② 住宅都市局と保健福祉局の連携

住宅都市局(指定管理者)は市営住宅の「孤独死」(“1人暮らしの名義人が誰にも看取られずに、住戸内で死亡”した場合)を「事故物件」として把握しており、今回の監査対象とした山の街では、全入居者682人に対し、平成27年1月～12月の孤独死は7名であり、その中には死後1ヶ月半を経過した事例が含まれている。

<図表4-10>山の街住宅における孤独死状況（平成26年7月～平成28年7月）

年	月	性別	年齢	経過日数	居住期間（年）
26	7	男	92	半日	6
26	11	男	58	不明	12
27	1	男	80	5日	44
27	3	男	85	3日	18
27	4	女	84	1日	6
27	6	男	91	11日～20日	14
27	9	男	70	4日	半年
27	11	女	68	15日	14
27	12	男	43	1か月半	39
28	2	女	86	1日	4
28	3	女	62	不明	14
28	4	男	74	1か月半	2
28	7	女	72	2日	28

上記の孤独死の防止対策として、神戸市は公民協働で見守りを実施・支援しているが、費用対効果と民生委員等の高齢化等の多くの課題を抱えている。その一つの解決策として、市営住宅の指定管理者の努力目標に「独居死」（孤独死の概念が広いことから、“普段は家族・近隣住民・見守り関係者等との交流がある中で、突然の事故・疾病により亡くなり、一定期間発見されなかった場合”を「独居死」として区別する。）への取組みを加え、見守りを必要とする入居者を「重点的見守り対象者」とし、地元、民生委員及び保健福祉局と情報共有する仕組みを構築することが考えられる。

また、独居死防止の効果を上げるために、住宅都市局が保有する年齢・世帯数等の個人情報に加え、保健福祉局が保有する「要支援者台帳」の登録情報（緊急連絡先、要介護等）を、指定管理者に提供することが有用と考えられる。

さらに、市営住宅の独居死データを、例えば男女別・死亡年齢別・発見日数・発見が遅れた理由等で分析を重ねれば、見守り活動にとって有用な情報となり、関係部局間で共有することが有用と考えられる。

### ③ 空室修繕費の非効率

入居率が低い山の街で、平成26年度～平成27年度の修繕実施済91戸数の内、平成27年度末で50戸が未入居の状態にある。空家修繕費が1戸あたり一律565千円であることから積算すると、過去2年間で28,250千円の投資に課題があったことになる。平成28年度からは、入居申込があった空家にものみ修繕を実施していることから、現在は改善されているが、老朽化した大規模市営団地のFMに関する投資効率を考慮する必要がある。

## (2) 生涯学習の課題

定期的な市民文化講座は、二つの所管部局で実施されており、市民参画推進局では「あじさい講座」及び指定管理者が実施する「自主講座」（いずれも区民センター・勤労市民センター(以下、区民センター等))を開催し、教育委員会事務局でも同名の「あじさい講座」（婦人会館）が開催されている。

### ① あじさい講座

婦人団体協議会が関与するあじさい講座の利用状況と収支状況は次のとおりである。

#### イ. 利用状況

##### i 区民センター等で開催される「あじさい講座」

神戸市と婦人団体協議会の共催事業である「あじさい講座」は、市から分担金(45百万円)が支出され、地域協働型生活文化育成事業として全行政区で実施されており、施設使用料が免除されている。さらに、特定教室(和室・音楽室・料理教室等)の一定使用コマの枠(年間利用コマ枠の5%~30%)が与えられ、低料金(主に850円/回で設定)で講座運営が行われている。

しかし、これらの優遇にもかかわらず、講座の利用状況が極めて低い状態であり、下図にみるように、ほぼ全ての区民センター等で、出席者2人以下の講座が散見される。

＜図表4-11＞ 一回あたりの出席者が少ない「あじさい講座」の状況(区民センター等)

講座名		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
A 講座	回	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	人	2	2	2	2	4	4	5	3	4	2	2	0
B 講座	回	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0
	人	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0
C 講座	回	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	人	3	5	4	7	7	7	7	6	4	5	2	4
D 講座	回	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	人	6	4	2	4	2	2	2	1	1	1	1	1
E 講座	回	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
	人	4	6	3	3	2	3	4	2	5	3	5	6
F 講座	回	1	0	2	1	1	0	1	0	0	0	1	2
	人	3	0	4	4	2	0	2	0	0	0	3	4
G 講座	回	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1
	人	2	3	2	2	2	2	2	1	0	1	0	3
H 講座	回	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2
	人	12	8	8	10	0	8	6	6	4	2	4	4
I 講座	回	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	0	0
	人	6	11	10	8	8	13	3	6	6	4	0	0
J 講座	回	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2
	人	4	4	4	2	1	6	4	6	2	2	3	4
K 講座	回	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
	人	5	3	5	0	4	4	3	2	2	3	2	3
L 講座	回	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	人	4	6	4	2	4	6	6	6	6	6	2	6
M 講座	回	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1
	人	0	0	6	2	0	5	0	1	0	4	3	5
N 講座	回	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	人	11	12	8	9	7	6	8	6	8	9	6	7
O 講座	回	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	人	10	8	8	8	4	10	8	6	6	6	8	13
P 講座	回	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2
	人	3	3	3	1	1	0	0	1	1	1	3	3

(注) 網掛は、一回あたりの出席者が0人～2人であることを示す。

ii 婦人会館で開催される「あじさい講座」

神戸市立婦人会館管理運営共同事業体を指定管理者として、“婦人の文化と教養を高め、社会的地位の向上”を目的としてあじさい講座が開催されているが、iの「あじさい講座」と同様に、ワンコイン(500円)を含め低廉な講座であるが出席者が少数の講座が散見される。

<図表4-12> 一回あたりの出席者が少ない講座の状況(婦人会館)

講座名		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
a 講座	回	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
	人	0	0	6	6	5	4	5	5	4	0	5	8
b 講座	回	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	人	0	0	6	2	0	0	0	0	0	0	0	0
c 講座	回	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1
	人	0	0	0	0	0	0	7	3	6	5	7	7
d 講座	回	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
	人	0	0	0	0	0	0	0	9	2	3	2	5

(注) 婦人会館における講座は、受講対象が全市レベルとなるため、一回あたりの出席者が5人以下の講座を示している。網掛は、一回あたりの出席者が0人～5人であることを示す。

ロ. 収支状況

i 区民センター等で開催される「あじさい講座」

同講座の収支は神戸市の分担金があることで収支差額は2百万円の赤字で収まっているが、施設使用料を加味すると赤字幅はさらに拡大する。

<図表4-13> 地域協働型生活文化育成事業の収支

(単位：千円)

		全体	事務局	各区センター合計
収入	神戸市分担金	45,501	45,501	—
	参加費	38,769	—	38,769
	雑収入	2,414	2,174	240
	収入合計	86,686	47,676	39,009
支出	人件費	58,436	5,971	52,464
	講師謝礼	23,262	—	23,262
	事務費	1,207	722	484
	所得税立替金	1,124	486	637
	消費税	4,674	477	4,197
	支出合計	88,704	7,658	81,046
収支差額		△2,018	40,018	△42,036

ii 婦人会館で開催される「あじさい講座」

同講座は、指定管理者の業務の一つとして、講座参加費収入で運営されている。

<図表4-14> 婦人会館の収支(平成27年度)  
(単位：千円)

		指定管理
収入	指定管理料	17,013
支出	人件費	12,746
	整備費	2,324
	事務費	517
	その他	1,438
	支出合計	17,025
収支差額		12

(単位：千円)

		あじさい講座
収入	講座参加費等	3,901
支出	講師謝礼	2,439
	事務費	1,038
	その他	195
	支出合計	3,672
収支差額		229

なお、婦人会館は総合福祉センター(築昭和44年10月)内に設置され、同センターは老朽化と耐震補強のため大規模改修工事(総額概算1,912百万円)が実施されている。神戸市はライフサイクルコスト(LCC)の逡減に向け施設使用年数を65年としており、これを前提とすると残存耐用年数は18.5年となり、一人あたり市負担額は217.8円から536.5円に増加することになる。

今後、大規模修繕を実施する場合、老朽化(ハード面)に加え、利用率・利用人数・一人あたり市負担額等(ソフト面)を合わせFMが検討される必要がある。

## ② 指定管理者(区民センター等)が開催する自主講座

### イ. 受講料金の民間比較

区民センター等における市民文化講座の受講料は、事業として実施する意義、近隣の文化講座の価格、開催頻度、開催期間などを比較し、市民が利用しやすい料金設定を行っているとのことである。しかし、民間が開催する市民講座で諸条件が異なるが同一講師の講座が1/2~1/3で料金設定の事例が散見される。

市民の文化活動への参加ニーズや生涯学習のあり方は、社会や時代の変化に応じて検討される必要があり、官民の役割分担を意識しながら講座内容及び運営を見直す必要がある。

<図表4-15> 自主講座の受講料比較資料

会場	講座名	講師名	回数	時間	受講料	60分あたり 受講料	乖離率
垂水勤労	健康講座 A	a 氏	12 回	1 時間 25 分	14,510 円	854 円	2.3 倍
X			1 回	1 時間 30 分	2,916 円	1,944 円	
新長田別館	健康講座 B	b 氏	5 回	1 時間 30 分	5,670 円	756 円	2.1 倍
Y	健康講座 B'		3 回	1 時間 00 分	4,860 円	1,620 円	
新長田勤労	陶芸講座 C	c 氏	20 回	2 時間 00 分	27,890 円	697 円	1.9 倍
	陶芸講座 C'		20 回	2 時間 00 分	27,890 円	697 円	
Z	陶芸講座 C'		12 回	2 時間 00 分	29,160 円	1,215 円	
	陶芸講座 C''		6 回	2 時間 00 分	16,200 円	1,350 円	
垂水勤労	芸術講座 D	d 氏	10 回	1 時間 20 分	8,690 円	652 円	2.7 倍
勤労会館			10 回	1 時間 45 分	8,690 円	497 円	
Z			6 回	2 時間 00 分	16,200 円	1,350 円	
X			12 回	2 時間 00 分	31,104 円	1,296 円	
兵庫勤労	音楽講座 E	e 氏	10 回	2 時間 00 分	17,380 円	869 円	3.7 倍
X			12 回	1 時間 00 分	38,880 円	3,240 円	
六甲道勤労	音楽講座 F	f 氏	10 回	2 時間 00 分	9,390 円	470 円	3.2 倍
新長田別館			10 回	2 時間 00 分	9,390 円	470 円	
W			1 回	2 時間 00 分	2,970 円	1,485 円	

(注) 網掛けは民間講座の60分あたり受講料を示す。

#### ロ. 特定教室の利用

特定教室の中で料理教室の平均利用率17%は余りにも低く、利用率を高めるには、例えば、全市的な施設である「神戸市健康づくりセンター」(保健福祉局)の健康づくりの推進を目的とした料理講座や、「神戸市生涯学習支援センター」(教育委員会事務局)で料理講師の養成講座を開設する等の全庁横断的に連携強化が図られる必要がある。

また、料理施設で開催する市民文化講座の社会ニーズが低いのであれば、市民参画推進局と連携し、食事を通じての市民の地域コミュニケーションの“居場所”としての利用が考えられる。

<図表4-16> 料理教室の利用状況

会館名	利用者数 (人)	利用率			
		全体	貸館	文化講座	あじさい講座
六甲道勤労市民センター	5,642	20.0%	9.8%	9.0%	1.2%
兵庫勤労市民センター	7,851	18.1%	3.3%	14.8%	0.0%
ピフレホール	6,050	21.4%	14.6%	6.7%	0.0%
垂水勤労市民センター	5,430	22.1%	6.6%	13.1%	2.4%
東灘区民センター	7,061	25.9%	17.2%	8.8%	0.0%
葺合文化センター	1,422	7.5%	6.5%	0.0%	1.0%
生田文化会館	3,319	17.7%	13.8%	4.0%	—
北区民センター	3,196	14.3%	6.5%	3.2%	4.7%
須磨区民センター	1,341	7.7%	1.5%	3.8%	2.4%
西区民センター	3,595	21.3%	4.6%	0.8%	15.9%
北須磨文化センター	1,705	10.7%	1.1%	9.7%	—
合計	46,612	17.0%	7.8%	6.7%	2.5%

#### ハ. スポーツ施設の位置付け

体育館・スポーツジムは主に教育委員会事務局が所管し、市民参画推進局・建設局・保健福祉局の所管施設を含めほぼ90%台で市民が利用しているが、多くの施設で老朽化が進んでいることから、FM予算化の優先度は高いといえる。

神戸市では、個々の施設を所管する部局がFM予算を個々に行うとされるが、スポーツ施設は2020年の東京オリンピック・パラリンピックのゴールデンイヤーズを迎えることになり、生涯学習の領域に止まらず地域の高齢者・障害者の福祉・医療・保健を含め、全庁的視点からFM予算化を推進することが望まれる。

なお、下図にみるように、他市ではスポーツ施設を教育委員会事務局以外が所管する事例が認められる。

<図表4-17> スポーツ施設の近隣の政令市の所管部署比較

	教育委員会事務局	他部局
神戸市	○	
京都市		○ (文化市民局)
大阪市		○ (経済戦略局)
堺市		○ (文化観光局)
その他政令市	2	14
政令市合計	3	17

## 二. 特定吊り天井の保全予算

住宅都市局(建築技術部)では、生涯学習を実施する施設(多目的ホール・体育館等)の特定吊り天井(200㎡以上)について営繕計画を作成している。しかし、各施設の所管部局及び行財政局との予算調整が未了の状況にあり、具体的な設計・工事の実施年度が決定していない。

<図表4-18> 特定吊り天井の施設数

(単位：施設数)

所管部局	多目的ホール	体育館
市民参画推進局	8	2
保健福祉局	1	-
経済観光局	3	-
建設局	-	2
教育委員会	-	2
合計	12	6

市民の安心・安全の観点から、例えば、全庁的に3年を前提とした総合予算枠を設定し、その枠内で個々の部局がFMの優先順位を決定するような仕組みが望まれる。なお、近い将来に建替え予定が想定される施設には、簡易補修(例えば、簡易ネット)で対応する等の柔軟な対応が必要である。

### ③ あじさい市民大学

神戸市が実施する市民大学が連携して、共同募集を行い、市民に分かりやすく学習メニューを提供するため「あじさい市民大学」との呼称を用いている。各大学の収支及び受講者数を一覧にすると次のとおりとなる。

<表4-19> あじさい市民大学の各大学の収支状況

大学名	神戸市所管		受講者数	収入	受講者 一人あたり 市負担額
	実施主体			支出	
	主な利用施設			収支	
神戸市 生涯体育大学	教育委員会事務局スポーツ体育課		370人	1,480千円	337.8円
	教育委員会事務局スポーツ体育課			1,605千円	
	中央体育館他市内施設（一部民間施設）			△125千円	
神戸市 老眼大学	教育委員会事務局社会教育部生涯学習課		4,224人	23,062千円	△71.5円
	神戸市生涯学習支援センター			22,760千円	
	神戸文化ホール（大ホール）			302千円	
神戸婦人大学	市民参画推進局男女共同参画課		383人	11,670千円	47,295円
	市民参画推進局男女共同参画課			29,784千円	
	神戸市男女共同参画センター			△18,114千円	
神戸市シルバー カレッジ	保健福祉局高齢福祉部高齢福祉課		1,060人	57,259千円	95,329円
	公益財団法人こうべ市民福祉振興協会			158,308千円	
	シルバーカレッジ			△101,049千円	
こうべUD大学	保健福祉局総務部計画調整課		47人	23.5千円	24,468円
	公益財団法人こうべ市民福祉振興協会			1126.5千円	
	こうべ市民福祉交流センター、しあわせの村			△1,150千円	
市民福祉大学	保健福祉局総務部計画調整課		10,433人 (延べ 18,667人)	7,017千円	8,339.5円
	社会福祉法人神戸市社会福祉協議会			94,023千円	
	こうべ市民福祉交流センター			△87,006千円	
健康 ライフプラザ	保健福祉局健康部地域保健課		2,441人	1,025千円	1,507.5円
	神戸市健康づくりセンター			4,705千円	
	神戸市健康づくりセンター			△3,680千円	

上記の図表にみるように、収支差額で保健福祉局が所管する神戸市シルバーカレッジ（△101百万円）の赤字額が多額である。シルバーカレッジについては、平成27年度の包括外部監査において費用対効果の把握により内容の見直しの必要性を述べたが、あじさい市民大学（総称）として運営されている全ての事務事業につき、受講者一人あたり市負担額を考慮した抜本的な見直しが必要である。

#### ④ 生涯学習関連施設のFM

神戸市は「あじさい講座」をはじめとして、市民文化講座を全市及び全行政区で幅広く展開してきた実績は高く評価される。しかし、これら講座を開催する施設（会議室・特定教室・体育館等）の老朽化が進み、FM予算の意思決定が必要とされる状況にある。

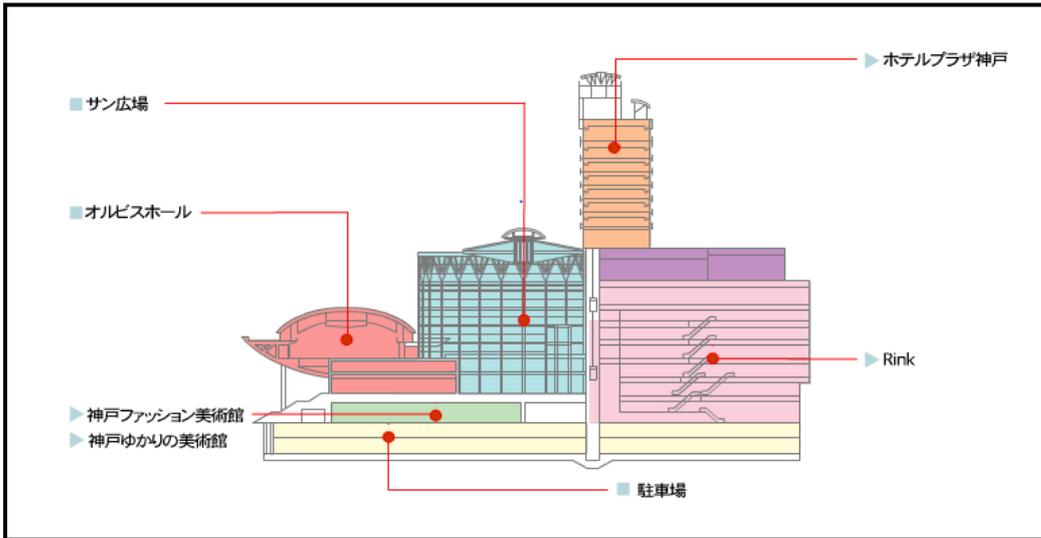
FMでは有効活用度（ソフト面）の検討が必要であり、今回の分析で、市民文化講座の「利用率」・「利用人数」・「一人あたり市負担額」での課題が明らかになった。今後、市民文化講座を開催している公共施設の検討として、全市及び各行政区レベルでの位置付けや、所管する部局間とのあり方を抜本的に見直す必要がある。

### (3) 神戸ファッション美術館(神戸ファッションプラザ)の課題

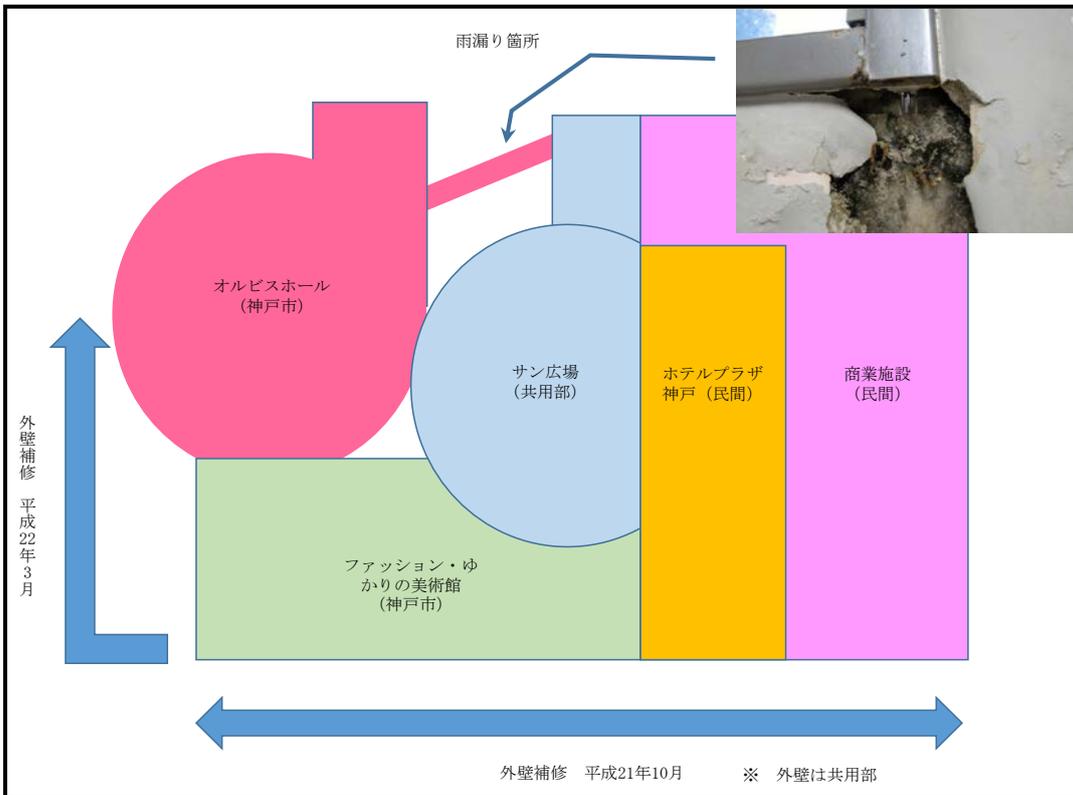
#### ① 外壁補修工事の停止

下図に示すように、視察時に施設の共有場所で補修必要箇所(雨漏り)が認められた。しかし、当該施設は民間企業との共有物件であることから、管理規約の制約(3/4以上の議決権)があり、外壁補修工事が平成22年3月で中止された状態にある。(議決権：神戸市35.9%、その他、民間企業2社、うち1社が49.7%を保有)

<図表4-20>ファッションプラザ施設概要図



<図表4-21>不具合箇所(5階)の平面図



当該施設は六甲アイランドのシンボリック的存在であり、民間商業施設は閉鎖状態が長期化し再開の目途が立っておらず、今後の施設維持(中断されている外壁補修工事を含め)も合わせ、抜本的な対応を検討すべきである。

## ② 美術館と貸館業の経営分離

神戸ファッション美術館の設立以降、服飾専門学科の減少や周辺商業施設の閉鎖など社会環境が大きく変化してきている。その変化は、セミナー室やオルビスホールの貸館事業に影響を与えており、利用率の低迷が続いている。

特に、ホールの利用に関しては、音楽利用の際の音響効果の問題に加え、グランドピアノの専用エレベーターによる移動時の専門業者の手配や24時間空調管理によるコスト増等の問題を抱えている。

<図表4-22> オルビスホールの状況及びピアノの保管場所の状況

ホールの状況	ピアノの保管場所の状況
	

ホール運営の問題を解決するためには、ホールの管理運営のノウハウを持ち、全市的観点から効果的かつ効率的な事業運営が期待できる団体との共同体での指定管理への移行や、ホールの管理運営業務部分の外部委託などにより、美術館とホールをそれぞれの特性に応じた運営を行うことによって、一層の利活用を図ることを検討すべきである。(具体的な対策については、【意見96～98】参照。)

## ③ 収蔵品のデータ化と情報発信

神戸ファッション美術館の収蔵品(開館時の取得価額 1,876百万円)は金額的に重要性が高く、一般絵画と異なり写真画像によるデータ化の必要性があるといえる。インターネット

トの普及に伴い、海外の美術館・博物館からの問合せも増加しており、当美術館ホームページからの情報発信を強化することは、収蔵品の貸出しに繋がり当美術館の価値を高めることが期待できる。

また、神戸ファッション美術館は一般の美術館と異なり、収蔵品の修復や着付けの技術・ノウハウの伝承と学芸員等の人材育成が必要である。その解決には、収蔵品のアーカイブ化を急ぐ必要がある。

<図表4-23> 神戸ファッション美術館の収蔵品の写真画像

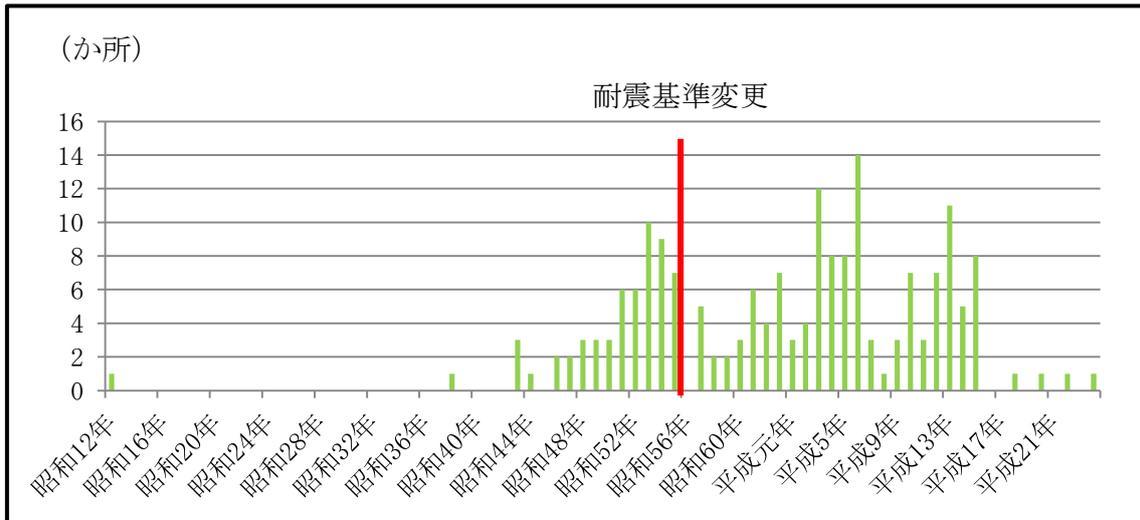


#### (4) 地域福祉センターの課題

##### ① 施設の老朽化

最も古い地域福祉センターは昭和12年に建設されており、以下の図表にあるように老朽化が進み、FMの検討が必要となっている。しかし、全体の大規模修繕計画が作成されておらず、平成27年度の予算要求では大規模修繕が必要な箇所として92,129千円(9ヶ所)を要求されたが49,152千円に査定されていた。同計画を作成の上、計画的に修繕を進めていくことが求められる。

<図表4-24> 地域福祉センター建築年度分布



### ② 施設保全の是正報告への未対応

施設の長寿命化において雨漏り対策は重要な保全措置であるが、地域福祉センターの6ヶ所(竜が台・西落合・大沢・北野・湊山・狩口台)で、外部業者の「点検結果表【建築物】」で外壁・屋上等の劣化・損傷の是正が必要と報告されているにもかかわらず未対応の状態にある。

緊急度に応じ順次対応しているとのことであるが、187施設を原則65年利用していくためには、計画的な修繕計画に基づいた雨漏り対策を実行していく必要がある。

### ③ 指定管理者(ふれあいのまちづくり協議会)の役割と評価

FMの予算化において、ハード・ソフト両面からの検討が必要であるが、ソフト面で地域福祉センターの運営を担う指定管理者の役割と評価が不明確な状態が散見される。例えば、指定管理者の決算書で、年間の指定管理料(123~170万円)を上回る剰余金・積立金(300万円以上)を計上している協議会が全192団体中11団体存在しており、決算書の情報開示が望まれる。

また、地域福祉センターを「市民福祉総合計画」に沿った運営を推進するために、ふれあいのまちづくり協議会に対し助成金(「身近な相談機能づくり」、「ちょっとボランティア運動の推進」)を平成23年度から新設したが、その利用件数は3~16件に止まった状態が続いている。指定管理者による地域福祉センターの利活用を促進するために、例えば、既存団体(婦人会・自治会・老人クラブ等)以外からの役員登用の機会を広げるなど、多様な施設利用を促進することが望まれる。

以上