

令和6年度
包括外部監査報告書
(指摘・意見一覧)

令和7年2月



東京都

本書は、包括外部監査人から提出された「令和6年度包括外部監査の結果報告書」の指摘、意見を一覧として、東京都において印刷したものである。

目 次

生活文化スポーツ局の事業に関する事務の執行について.....	1
【生活文化スポーツ局全体について】	3
(意見 1－1) 「生活文化スポーツ局 3 か年のアクションプラン」について	3
(意見 1－2) 自己検査における検出事項の周知について	3
(意見 1－3) 施設別財務情報の公表内容の充実について	4
【都民生活部の事業について】	5
(意見 2－1) 多文化共生推進委員会への情報提供について	5
(意見 2－2) 太田記念館の賃貸料及び稼働率について	5
(意見 2－3) 東京都男女平等参画推進総合計画における女性活躍推進計画の数値目標について	6
(意見 2－4) 東京都男女平等参画推進総合計画と「未来の東京」戦略の関連性について	6
(意見 2－5) 東京都男女平等参画推進総合計画における年次報告について	7
(意見 2－6) 東京都男女平等参画推進総合計画における局の役割について	7
(意見 2－7) 女性も男性も輝く T O K Y O 会議におけるテーマ設定について	8
(意見 2－8) 女性も男性も輝く T O K Y O 会議における現状・課題の報告について	8
(意見 2－9) 女性も男性も輝く T O K Y O 会議における外部委員の意見・提案のフィードバックについて	8
(意見 2－10) 男女平等参画施策に係るウェブサイトの運営について	9
(意見 2－11) 東京ウィメンズプラザの計画及び進捗管理について	9
(意見 2－12) 東京ウィメンズプラザの事業報告について	10
(意見 2－13) 東京ウィメンズプラザの施設利用に係る支払方法について	10
(意見 2－14) 東京ウィメンズプラザの施設の稼働率について	10
(意見 2－15) 一般相談の電話応答率の向上について	11
(意見 2－16) 予算や目標参加人数の記載について	11
(意見 2－17) 「東京ウィメンズプラザ緊急対応の手引き」の改訂について	11
(指摘 2－1) 備品表示票の貼付について	12
(意見 2－18) 補助金の実績報告に係る審査等について	12

【私学部の事業について】 13

（意見 3－1）私学部全体としての中長期的な事業計画の策定について	13
（意見 3－2）学校法人に対する現地指導・調査の実施状況について	13
（意見 3－3）私立高等学校等就学支援金の不用額の発生について	14
（意見 3－4）私立学校安全対策促進事業費補助の不用額の発生について	15
（意見 3－5）事業費・事務費の執行における流用手続について	15
（意見 3－6）検査基本計画の目的及び検査対象の明確化について	16
（意見 3－7）検査対象の選定方法の適切性及び内容・件数の十分性について	16
（意見 3－8）検査基本計画に基づく検査内容の妥当性について	16
（指摘 3－1）平成 27 年度包括外部監査の意見に係る措置の未実施について	17
（意見 3－9）精算報告書に係る審査の十分性について	18
（意見 3－10）精算報告書の様式の適切性について	18
（指摘 3－2）東京都物品管理要綱に基づく物品取扱要領等の作成について	19
（意見 3－11）委託契約の物品管理について	19
（意見 3－12）第一連帯保証人の要件について	19
（意見 3－13）第二連帯保証人の要件について	20
（意見 3－14）育英資金回収業務の管理について	20
（意見 3－15）育英資金回収に係る目標設定について	21
（指摘 3－3）文書管理基準で定める年数を超えた借用証書の保管について	21
（意見 3－16）私学財団における文書管理の取扱いに関する私学部の管理体制につ いて	21

【文化振興部の事業について】 22

（意見 4－1）東京文化戦略 2030 の K P I の測定結果による事業評価について	22
（意見 4－2）文化振興事業の財務情報の公表内容の充実について	22
（意見 4－3）文化施設の管理運営について	23
（意見 4－4）都民や民間企業による支援を後押しする取組について	24
（意見 4－5）寄附の取組に関する政策連携団体との連携について	25
（意見 4－6）補助金の精算報告書の記載誤りについて	25

【スポーツ総合推進部及びスポーツ施設部の事業について】 26

（意見 5－1）次期計画における政策目標に対する定量指標の設定について	26
（意見 5－2）成果分析が可能な指標の設定について	26
（意見 5－3）各事業の目標と実績との比較分析の実施について	26
（意見 5－4）東京都スポーツ推進総合計画における未達成の政策目標に対する取組 について	27

(意見 5－5) TOKYOスポーツレガシービジョンの次期東京都スポーツ推進総合計画への反映について	27
(意見 5－6) 年間来場者数の集計・分析及び年間来場者数の拡大について	28
(意見 5－7) 東京体育館等の目標値の設定について	28
(意見 5－8) 都立スポーツ施設の使用率の算定方法について	29
(意見 5－9) 東京都パラスポーツトレーニングセンターの有効活用について	29
(意見 5－10) 若洲海浜公園ヨット訓練所の長期修繕計画の策定について	29
(意見 5－11) 指定管理施設における提案課題の実施状況の確認について	30
(意見 5－12) 事業報告書の記載について	30
(意見 5－13) 管理運営状況評価結果の事業報告書への反映について	30
(意見 5－14) 補助金の額の確定に係る現地調査について	31
(意見 5－15) 補助事業に係る手続のデジタル化について	31
(意見 5－16) 東京スタジアムの施設利用権について	32
(指摘 5－1) 非常用発電機の使用方法的把握について	32
(指摘 5－2) 公有財産台帳の不備について	32

政策連携団体（公益財団法人東京都歴史文化財団、公益財団法人東京都交響楽団及び公益財団法人東京都つながり創生財団）の経営管理について..... 33

【公益財団法人東京都歴史文化財団について】..... 35

(意見 6－1) 指定管理施設の 7 館のスケールメリットについて	35
(意見 6－2) 事業計画の目標値と予算との関係について	35
(指摘 6－1) 採択基準の改訂について	36
(意見 6－3) 利用料金の算定要素について	36
(意見 6－4) 利用料金の見直しについて	36
(意見 6－5) 文化施設の貸会議室等の有効利用について	37
(意見 6－6) 各館への支援等の継続・拡大について	37
(意見 6－7) 支援等の取組に関する目標管理について	38
(指摘 6－2) 検査員による財産及び物品の検査について	38

【公益財団法人東京都交響楽団について】..... 39

(意見 7－1) 定期会員数について	39
(意見 7－2) 依頼公演の標準単価について	39
(意見 7－3) 中期経営計画への東京文化戦略 2030 のプロジェクト内容の反映について	39
(意見 7－4) リスク管理・ガバナンス体制について	40

(意見 7－5) 練習環境確保準備積立資産について	40
(指摘 7－1) 楽器購入資金貸付金の同一楽員に対する複数貸付について	41
(指摘 7－2) 楽器購入資金貸付金の借用書の不備について	41
(指摘 7－3) 備品等に係るラベル管理について	42
(指摘 7－4) 滞留在庫に関する報告書について	42
(意見 7－6) 公演案内のチラシの部数管理について	42

【公益財団法人東京都つながり創生財団について】 **44**

(意見 8－1) 中長期計画の早期策定について	44
(意見 8－2) 固定資産実査の報告について	44
(意見 8－3) 共用資産・共用負債の取扱いについて	45

生活文化スポーツ局の事業に関する 事務の執行について

【生活文化スポーツ局全体について】

（意見 1－1）「生活文化スポーツ局 3 か年のアクションプラン」について
（本文 61 頁）

「生活文化スポーツ局 3 か年のアクションプラン」における目標設定や事業、各事業の実績等は、「未来の東京」戦略における生活文化スポーツ局所管事業と内容的には同一となっている。

都の長期計画である「未来の東京」戦略には生活文化スポーツ局の主要事業が盛り込まれているため、結果的に「生活文化スポーツ局 3 か年のアクションプラン」と「未来の東京」戦略の内容が同一となること自体は合理性があるものの、同アクションプランと「未来の東京」戦略の記載が同一である理由や両者の関連性は局ホームページ上に説明がなく、都民からすると「生活文化スポーツ局 3 か年のアクションプラン」の意義や位置付けについて正確に理解することが難しいものと思われる。

したがって、「生活文化スポーツ局 3 か年のアクションプラン」について、局がどのように策定し活用しているのか、「未来の東京」戦略と関連付けて局ホームページに明示的に記載することを検討されたい。

（意見 1－2）自己検査における検出事項の周知について（本文 63 頁）

令和 5 年度の物品管理の分野の自己検査において識別された事務処理誤りについて、担当者によると要因はいずれも単純なケアレスミスであるため、それぞれの事務処理誤りについて各部署において再発防止の取組を実施していたが、発生した経緯や有効な防止策等を文書等により局内で展開することは実施していないとのことであった。

しかし、事務処理誤りの項目及び発生部署を一覧すると、同様の事案が複数の部署で発生している事実が確認された。個々の事案について単純なケアレスミスであるとしても適切なチェック体制や運用上の留意がなければ、今後も同様の誤りが発生し続けることが想定される。

こうした状況については、内部統制制度上の不備があるとまでは言えないとしても、運用上の留意点として再発防止策等を局内に周知することが適切な対応であると考えられる。また、誤りの事例を局内に周知することで、事務処理の誤りを極力減らすことに努める組織風土、統制環境の醸成にもつながる。

したがって、局全体の事務手続の効率性を向上させる観点からも、自己検査における検出事項の周知を検討されたい。

（意見 1－3）施設別財務情報の公表内容の充実について（本文 67 頁）

生活文化スポーツ局の令和 3 年度の施設別財務情報（都の財務情報と、文化施設については指定管理者である歴史文化財団の財務情報を合算）が、令和 5 年 11 月に公表されたことで、都民は、同局が所管する施設ごとの資産・負債・正味財産・収入・費用・支出の数値を利用できるようになった。

しかし、貸借対照表と行政コスト計算について、資産・負債・正味財産・収入・費用・支出の内訳を示す勘定科目は公表されておらず、例えば、施設別の建物等の資産の内訳、対外的に負っている債務等の負債の内訳、各施設の収入源（入場料、施設利用料、都税、寄附金等）や各施設での費用の内訳についての把握や比較などを、都民や一般情報利用者が行うことができないと考えられる。加えて、令和 3 年度時点ではスポーツ関連部署は異なる組織であったためスポーツ関連施設は含まれておらず、現行の生活文化スポーツ局としての所管施設全体は網羅されていない形となっている。

都民や一般情報利用者へ有用性のある情報提供を行い、生活文化スポーツ局の事業に対する理解を促す説明責任を更に果たすために、令和 4 年度以降のスポーツ関連施設も含めた施設別財務情報についても毎年度、作成及び公表されたい。

作成する上では、より理解に資するよう貸借対照表と行政コスト計算書の勘定科目について、例えば、建物等の資産の内訳、対外的に負っている債務等の負債の内訳、主要な収入源（入場料、施設利用料、都税、寄附金等）、主要な費用の内訳をより明瞭に開示することを検討されたい。また、「利用者 1 人当たりのコスト」、「固定資産の老朽化率」などの指標も併せて開示するなど、都民や一般情報利用者の目線に寄り添った公表内容も検討されたい。

【都民生活部の事業について】

（意見 2－1）多文化共生推進委員会への情報提供について（本文 70 頁）

担当者によると、多文化共生推進指針は、都の多文化共生社会づくり推進のための基本的な考え方を示したものであり、指針に掲げる基本目標及び施策目標について効果検証の視点は入っていないとのことである。また、施策は様々な局にまたがっており、総括自体も難しく、各事業で効果検証すべきと考えているとのことであり、こうした指針の性質からすると、指針そのものの効果検証が困難という点は否めない。

他方、都の多文化共生施策の推進に関する事項について検討し、生活文化スポーツ局長に進言及び助言するものとして多文化共生推進委員会があり、多文化共生推進指針が効果検証になじまないとしても、同委員会の機能を充実させることは重要であると考えられる。

ここで、令和 5 年度の委員会の資料を確認すると、「都の主な多文化共生施策（全体像）」として施策の一覧が記載されているものの、委員会の場で全ての事業に関して網羅的に議論することは困難である。そのため、例えば「コミュニケーション支援」「外国人の生活支援」といった分野ごとに都の取組の内容や進捗状況、課題などを委員会の場で紹介することで、今後の施策の検討に有意義なフィードバックを得ることができると考えられる。

したがって、多文化共生推進委員会の機能をより充実したものとできるよう、多文化共生推進委員会における都からの情報提供を拡充させることを検討されたい。

（意見 2－2）太田記念館の賃貸料及び稼働率について（本文 72 頁）

太田記念館における賃貸料の水準について、委託費等の 2 分の 1 の水準を一貫して用いている。日本での生活における経済的負担を軽減し、安心して充実した留学生活を送ってもらうという留学生寮の趣旨を踏まえた上で、歳出の超過分は政策的に徴収しないこと自体に異論はない。しかし、現在の賃貸料は満室を想定した水準であるため、近年稼働率が 5 割を下回っており、2 分の 1 の水準を満たせない状況にある。

また、稼働率についても、新型コロナウイルス感染症の影響はあったにせよ、令和 4 年度から令和 5 年度においては人流の回復がみられていることから、稼働率の低下については新型コロナウイルス感染症の影響以外の要因を十分検討し、対応を行う必要があるものと考えられる。

したがって、今後の賃貸料の算定に当たっては、改めて考え方を整理するとともに、太田記念館の本来の設立目的を達成した上で、稼働率の向上に向けて有効な取組を検討されたい。

（意見 2－3）東京都男女平等参画推進総合計画における女性活躍推進計画の数値目標について（本文 75 頁）

東京都男女平等参画推進総合計画における女性活躍推進計画では、生活文化スポーツ局が関連する数値目標は各局が共通で取り組む「審議会等における女性委員の任用率 40%以上」（目標年度：令和 4 年度末）のみである。

事業ごとの進捗管理及び計画期間終了後の評価を行い、以後の計画を改善するという P D C A サイクルが確実に回るようにするためには、個々の事業に可能な限り定量的な目標を設定し、目標値と実績値との乖離を把握することが必要となる。また、総合計画にも記載のとおり、都民に分かりやすい目標を設定し、東京都男女平等参画基本条例に基づいて、年次報告を作成し公表することで計画に対する都民・事業者の理解の促進や取組の活性化にもつながるものと思われる。

目標の設定に際しては、事業の結果としてのアウトプット指標、事業の成果としてアウトカム指標の両方を設定することが一般的には望ましい。一方で、総合計画は都のみならず都民・事業者が主体として事業を構成するものであるため、都が政策目標を立てて主体的に行うものと、都及び都民・事業者全体の事業活動の結果として成果が表れるものがあり、アウトプット指標やアウトカム指標を設定できる事業と設定が困難な事業とが存在することを考慮することが求められる。

したがって、より有効な P D C A サイクルの仕組みを構築し、都民の理解を促進する観点から、事業ごとの性質に応じて可能な限り目標設定を行うことを検討されたい。

（意見 2－4）東京都男女平等参画推進総合計画と「未来の東京」戦略の関連性について（本文 76 頁）

東京都男女平等参画推進総合計画には、「未来の東京」戦略に記載のある数値目標として総合計画に関連があると思われる数値目標が列挙されているが、当該数値目標が総合計画及びその事業・数値目標とどのように関連しているかが明記されていない。

「未来の東京」戦略は基本的に令和 12 年（2030 年）までを計画期間とする基本計画である一方、総合計画は令和 8 年度（2026 年度）までを計画期間とするため、目標期間も異なる。しかし、政策目標やその実現に向けた施策は都民に対して整合的に示されることが望ましい。

現状はそれぞれの計画の数値目標が並列されており、相互の関連性が明確でないと言えるため、両計画の位置付けと関連性が都民の目線から明瞭となるよう、総合計画において整理し説明を加えることを検討されたい。

（意見 2－5）東京都男女平等参画推進総合計画における年次報告について（本文 77 頁）

東京都男女平等参画推進総合計画における数値目標の達成状況を含む都の男女平等参画施策の実施状況報告は、年次報告として都のホームページに公表されているが、現在公表されているものは令和 3 年度が最新となっており、令和 4 年度及び令和 5 年度は計画値として女性活躍推進関連の主な施策、男女平等参画事業一覧が公表されているにとどまる。

年次報告においては、都民・事業者の取組実績は令和 5 年度まで公表されており、都の取組実績が公表されていない現状は、都民・事業者による計画やその進捗に対する理解の観点からも、計画に対する都の取組姿勢を示す観点からも妥当でない。

したがって、令和 4 年度及び令和 5 年度における各局の事業実績を取りまとめ、早急に公表することを検討されたい。

（意見 2－6）東京都男女平等参画推進総合計画における局の役割について（本文 78 頁）

担当者によると、東京都男女平等参画推進総合計画における都の数値目標や事業の策定に係る所管局としての役割は、基本的には各局が所管する計画等における男女平等参画関連施策やその目標を照会し、計画に盛り込むことが可能と回答があった事業を 3 本の柱の各項目に分類して計画を構成しているとのことである。

各局の事業は、それぞれの局が所管する計画等に由来するものであるため、総合計画の所管が生活文化スポーツ局であるとはいえ、一方的に他局における事業の改廃や数値目標の設定を促すまでの役割を果たすことは難しいと思われる。

しかし、単純に各局の計画等に由来する事業を合算するのみでは、各施策が総合計画の政策目標を達成する上で効果的かつ効率的な編成となっているか評価することが困難である。

そのため、制度所管局である生活文化スポーツ局が、各局の事業を 3 本の柱の各項目に分類するだけでなく、そこから一歩進み、都内部における計画の取りまとめ及び P D C A サイクルの実施に際して主体的に総合調整機能を果たしていく必要があると考えられる。

したがって、次期計画の改定に当たっては、局として一層の取組を検討されたい。

(意見 2－7) 女性も男性も輝く T O K Y O 会議におけるテーマ設定について (本文 80 頁)

令和 5 年度第 1 回女性も男性も輝く T O K Y O 会議は、東京都男女平等参画推進総合計画の 3 つの柱のうち【第 2 の柱】「男女平等参画の推進に向けたマインドチェンジ」をテーマとしているが、それ以外の柱に関する報告は特段なされていない。令和 5 年度の同会議の開催実績は 1 回であり、3 つの柱がテーマとして一巡するのに 2 年以上かかることが想定される。この状況は、同会議が、同計画の達成状況をタイムリーに把握するという第三者機関の役割を果たす上で十分とは言えない可能性がある。

したがって、女性も男性も輝く T O K Y O 会議が東京都男女平等参画推進総合計画の進捗を適時適切に把握できるよう、事務局として、同計画の達成状況をタイムリーに把握できるように運営方法の見直しをされたい。また、同会議の開催頻度については、開催回数を複数回とすることや、テーマとなっている柱以外にも現状や課題の概要を把握できる会議資料を付すことを検討されたい。

(意見 2－8) 女性も男性も輝く T O K Y O 会議における現状・課題の報告について (本文 80 頁)

女性も男性も輝く T O K Y O 会議において東京都男女平等参画推進総合計画の進捗状況として報告されている現状・課題について、「未来の東京」戦略における数値目標に対する現状の数値が報告されている一方、総合計画に定める数値目標の進捗は特段報告されていない。確かに「未来の東京」戦略における数値目標も総合計画に記載はされているものの、総合計画における数値目標との関連性は明記されていないため、総合計画の進捗を把握する上で、「未来の東京」戦略における数値目標は必ずしも妥当な指標とは言えないと思われる。

同会議は、総合計画の達成状況を把握するための第三者機関である以上、その役割を果たす上では、総合計画の事業として直接数値目標を定めている事業について、進捗状況を報告する必要がある。

したがって、女性も男性も輝く T O K Y O 会議に、総合計画において数値目標を掲げている事業の進捗状況を報告することを検討されたい。

(意見 2－9) 女性も男性も輝く T O K Y O 会議における外部委員の意見・提案のフィードバックについて (本文 80 頁)

女性も男性も輝く T O K Y O 会議の議事録には、外部委員の意見・提案が記載されている。過年度の意見・提案を当該年度の事業や翌年度以降の事業にどのように反映したかというフィードバックの事例はあるものの、当該事例について議事録や会議資料において具体的な記載がなされていない。

同会議の機能として、意見・提案を公表するとともに、都や事業者がその意見・提案を当該年度の事業や翌年度の事業に反映することが挙げられている以上、外部委員が計画の進捗状況を把握した上で発した意見・提案をどのように次のアクションへ反映させたかを明示することは、東京都男女平等参画推進総合計画全体のPDCAサイクルを有効に機能させる上で重要であると考えられる。

したがって、都において女性も男性も輝くTOKYO会議における過去の意見・提案をどのように事業に反映したかというフィードバックの内容を議事録に記載し、公表することを検討されたい。

（意見２－１０）男女平等参画施策に係るウェブサイトの運営について（本文 82 頁）

事業に係る施策を実施するに当たり、当該施策に関連する情報を広く発信したり収集したりするためにサイトを運営することは有用である。しかし、同様の目的を有したサイトを複数運営することによって、それぞれのサイト間で情報の重複や齟齬が生じ、利用者の利便性を阻害する要因になり得る。また、サイトの運営に必要な予算や人員が分散することになり、効果的・効率的な施策の実施の面からも問題がある。

ウェブサイトの開設に当たっては、既に運営されているサイトとの比較を行い、その内容や役割が重複していないか、確認するポイントを整理することが望ましい。その上で、現行運営するサイトについても、都民の利便性を高めるために、それぞれのサイトでどのような情報が得られるかという記載を、都のホームページ運営方針の範囲内で充実させることを検討されたい。

（意見２－１１）東京ウィメンズプラザの計画及び進捗管理について（本文 84 頁）

東京ウィメンズプラザの事業計画は、東京都男女平等参画推進総合計画に記載の事業と紐付いているが、総合計画においては、その性質上、数値目標や定量化された事業規模の記載も限定的である。

この点、組織としての東京ウィメンズプラザの計画及び進捗管理を考慮した場合、東京ウィメンズプラザの事業計画と総合計画の記載事項を同一のものとして捉えると、定量的な目標設定が十分ではないと考えられる。

東京ウィメンズプラザの事業を網羅的に総合計画に掲載することは難しいと考えられるが、定量的な目標設定が可能な事業については、事業計画において目標設定を行うことが、PDCAサイクルの実施に資するものと考えられる。

したがって、東京ウィメンズプラザ処務規程に基づく事業計画について、上記の視点を踏まえて策定することを検討されたい。

(意見 2-12) 東京ウィメンズプラザの事業報告について (本文 85 頁)

東京ウィメンズプラザの事業報告は、前月分の事業の実績及び概要を生活文化スポーツ局都民生活部長に報告することとされており、同報告には相談件数及び施設の利用率と、それぞれ前年度同月比の増減は記載されているものの、前年度からの増減理由や推移の分析は特段なされていない。

事業報告をより有効に活用する観点から、事業報告を毎月のPDCAサイクルの実施と位置付け、前年同月や前月の実績と比較して分析を実施することで、次月以降の事業実施に有用な視点が得られるものと思われる。

上記を踏まえ、事業報告のより有効な活用方法について検討されたい。

(意見 2-13) 東京ウィメンズプラザの施設利用に係る支払方法について (本文 91 頁)

東京ウィメンズプラザの貸出施設等の使用料の支払について、ホール以外の使用に関しては窓口での支払となっている。これは実務上、貸出施設等の使用日に来所して支払を行い、そのまま使用承認を得て施設を使用するという流れを想定しているが、仮に事前に支払を行おうとする場合も窓口にて支払を行う必要がある。

これでは、使用者の利便性という観点からは、事前支払のために来所することによる移動コストや振込以外の事務処理を行う事務コストを負担させることとなり、東京ウィメンズプラザ側の窓口業務の効率化の観点でも、窓口における現金の準備や精算、管理、預金口座への預入等の事務コストが生じるため、課題がある。

「未来の東京」戦略においても都民が実感できるQOS（クオリティ・オブ・サービス）向上への重点的な改革の推進が強調されており、使用者の利便性の向上は、施設の稼働率向上のみならず、都民やその団体による男女平等参画社会実現に向けた活動の後押しにもつながることとなる。

したがって、東京ウィメンズプラザにおける使用料の支払について、口座振込やクレジットカード払いなど、来所せずとも事前に支払ができるよう、使用者のニーズをアンケートなどで把握し、それに応じて運営要綱の改定やオンライン決済手段の導入を検討されたい。

(意見 2-14) 東京ウィメンズプラザの施設の稼働率について (本文 92 頁)

東京ウィメンズプラザにおける貸出施設等の稼働率は、令和3年度が32.4%、令和4年度が47.5%、令和5年度が52.4%となっている。

確かに直近は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、公共施設等の利用は一般的に落ち込んだと言えるが、人流の回復が見られた令和5年度の実績も

52.4%と、平成 27 年度における包括外部監査で意見が付された 60%前後の稼働率の状況と大きく変わってはいないものと思われる。一方、ここ数年、新型コロナウイルス感染症の影響により、ライフスタイルは大きく変化してきている。

これらを踏まえると、従来同様の取組だけでは利用者の利便性の観点からは十分とは言えない。

したがって、稼働率の向上のため、利用者に対するアンケートなどにより導入が望ましい設備といったよりきめ細かなニーズを把握し、それに応じた対応や広報の強化を検討されたい。

（意見 2－1 5）一般相談の電話応答率の向上について（本文 94 頁）

一般相談の応答率は、令和 5 年度でわずか 22.6%であり、都民からのニーズに応えられている状況とは言えない。よって、応答率の向上を含む相談業務の質の向上に向けて更なる体制の強化が必要と考える。

応答率の向上には、まずは架電に関する詳細なデータを分析した上で、現状の不足部分を洗い出し、適切な対応を検討することから着手されたい。

（意見 2－1 6）予算や目標参加人数の記載について（本文 95 頁）

現状において、セミナー企画書には予算の記載や目標参加人数の記載がない。セミナーの企画段階では、既にセミナーごとに予算配分や目標参加人数は設定されているが、当該情報は、企画書とは別の資料に記載されている。

そのため、会場や講師の候補といった企画書の内容が予算の範囲内か、目標参加人数を達成する上で十分かといった点について同一の企画書上で検討できないことは、業務の効率性に改善の余地があると思われる。

したがって、予算や参加人数を企画書に記載することを検討されたい。

（意見 2－1 7）「東京ウィメンズプラザ緊急対応の手引き」の改訂について（本文 96 頁）

「東京ウィメンズプラザ緊急対応の手引き」について、緊急対応時の伝達・報告図に記載されている各連絡先が現在のものでない。記載されている情報が変更された際は、その都度か、都度でないにしても頻度をもって定期的に更新する必要がある。

上記手引きについて、各連絡先の情報を最新のものに更新するとともに、定期的な更新を行う旨及び具体的な更新頻度を手引きの一項目として定めることを検討されたい。

(指摘 2－1) 備品表示票の貼付について (本文 98 頁)

物品台帳と現物との整合性を確認した結果、移動ラックについて物品台帳と異なる番号の備品表示票が貼付されていた。

備品表示票は、東京都物品管理規則第 20 条第 2 項に規定されているとおり、全ての物品に正しく貼付される必要があり、今回の発見事項は同規定違反の状態である。また、そもそも備品表示票は現物が物品台帳に登録されたものと同一であることを示すものであり、貼付されていなかったり、別の番号が貼付されていたりする場合には、不正に流用された場合に発見できないリスクがある。

したがって、早期に正しい備品表示票の貼付を行うとともに、改めて全ての物品について正確な備品表示票が貼付されているか確認されたい。

(意見 2－18) 補助金の実績報告に係る審査等について (本文 100 頁)

つながり創生財団に対する補助金に関して、「公益財団法人東京都つながり創生財団事業費補助金交付要綱」及び「公益財団法人東京都つながり創生財団管理費補助金交付要綱」では補助業務が完了し、実績報告を受けた場合には、審査及び必要に応じて現地調査等を行う旨が定められている。

この点、当該審査に係るチェックリストやマニュアルは作成されておらず、審査の過程で現地調査を行い、証憑の確認やヒアリング等も実施して確認書を作成しているが、確認書にはつながり創生財団から提出された収支報告書と、同財団が保有する領収書等の証憑記載金額とが一致している旨の記載があるものの、実施した手続の内容や対象範囲は記載されていなかった。

実績報告の審査を実効性あるものとする上で、例えば、一定額（割合）以上の支出については証憑を直接確認するなど、具体的な実施手続をあらかじめチェックリストやマニュアルで定めることは有用であると考えられる。また、現地調査については、実施した手続、範囲及びその結果を残すことで、審査に有用な資料となるだけでなく、将来の審査及び現地調査の際に参照することもできる。

以上の点を踏まえ、補助金の実績報告に係る審査について、チェックリストやマニュアルの整備を行うとともに、現地調査の確認書については記載を充実させることを検討されたい。

【私学部の事業について】

（意見 3－1）私学部全体としての中長期的な事業計画の策定について（本文 103 頁）

私学部は、都内私立学校の振興のため、学校教育法、私立学校法及び私立学校振興助成法を基本として、各種の事務事業を推進しているが、事業の効果的かつ効率的な推進に当たっては、具体的な数値目標を設定した中長期的な事業計画を策定することが有用である。平成 27 年度包括外部監査の意見に対する措置でも、私学部としての目標水準を設定した事業計画を策定し、目標に対する進捗状況を年度ごとに評価して結果を次年度以降の事業に反映していくとされていた。

担当者によれば、中長期的な事業計画として 3 か年のアクションプラン（令和 5～7 年度）を作成して目標水準・計画の進捗を確認しているとのことだが、アクションプランでは「支援等の実施」や「経費を補助」といった簡易な記載であることに加えて、全ての事業が掲げられているわけでもない。

目標管理を行うことで継続的な事業の改善につながり、ひいては都内私立学校の振興に資するため、アクションプランに掲げる事業をはじめとして、その他の事業についても可能な限りで具体的な数値目標を設定して、進捗状況の評価や改善ができるように中長期的に P D C A サイクルを回す仕組みを強化されたい。

（意見 3－2）学校法人に対する現地指導・調査の実施状況について（本文 105 頁）

私学部では、私立学校の経理の合理化及び会計処理の適正化を図るため、昭和 48 年度から学校法人会計基準（昭和 46 年文部省令第 18 号）による会計処理を全面適用し、主に私学部が補助金を交付する学校法人に対する現地調査と同時に現地指導を行っている。

当該指導・調査については、定期的に指導・調査を行う対象が限定的であることに加え、実施計画に関する明文化されたルールがなく、実務上の慣習に従って当年度の実施対象を決定している状況であった。具体的には、幼稚園のみを設置する学校法人と大学等を設置する国所轄法人は、数年間で一巡予定とする定期的な指導・調査の対象から除かれていた。また、定期的に行う対象である小中高を設置して大学等は設置しない都所轄法人についても、数年間で一巡させるスケジュールは作成しておらず、結果として実施件数は年度ごとに異なっていた。

現地指導・調査は、私立学校の業務、財産の状況、帳簿などについて検査を行う重要な取組である。また、特に幼稚園のみを設置する学校法人の場合、規模が

小さいために会計処理や補助金業務等を行う人員体制が十分でない可能性があり、管理が不十分であっても看過されるリスクがある。

以上のことから、現地指導・調査の実効性を担保するため、定期的な指導・調査の対象とする母集団の妥当性について慎重に検討した上で、指導・調査対象ごとの実施方針（定期的に実施するか否かを含む）、スケジュール、件数などを定めた実施計画を策定することを検討されたい。

（意見 3－3）私立高等学校等就学支援金の不用額の発生について（本文 108 頁）

私立高等学校等就学支援金事業では、都内の私立高等学校等の生徒に対し、高等学校等就学支援金として、授業料について一定額を助成している。私立高等学校等就学支援金の令和 5 年度の予算額と決算額を比較したところ、金額的影響の大きい基準額分と加算分で合計 4,213 百万円の不用額が生じていたため、不用額が生じた主な理由を確認したところ、認定者数の推定値と実績値の乖離による影響が大きいことが原因であった（基準額分：推定値 94,850 人に対して実績 79,428 人、加算分：推定値 44,550 人に対して実績 38,097 人）。そこで、予算策定時と決算時の認定者数が乖離する原因を明らかにするため、令和 5 年度の認定者数の推定値の算出方法を確認したところ、基準額分については令和 3 年度の実績に基づく推定認定率（認定者数実績÷生徒数実績、50.3%）に、令和 5 年度の生徒数推定値 188,351 人を乗じて算出されており、加算分の認定者数の推定値は、基準額分の計算結果を基に算出されていた。

ここで、推定認定率の分子である認定者数実績については、令和 3 年度の実績 93,693 人を用いているが、この認定者数実績は、私立高等学校等就学支援金を令和 3 年度のうち一定期間でも支給した場合には 1 名として計算した数値であった。

一方で、「年間支給延べ月数÷12 か月」で算出した割合を勘案して計算した場合の認定者数実績は 84,264 人であり、9,429 人の差異が生じていた。

私立高等学校等就学支援金の予算額を算出する際に用いる認定者数実績について、一定期間でも就学支援金を支給した場合は 1 名として計算した場合、予算額が支給の実態よりも過大に計上されるおそれがある。認定者数実績の算定に当たっては、例えば年度のうち 6 か月間のみの支給であれば 0.5 人分とカウントするなど、支給月数に基づく係数を乗じて算出することを検討されたい。

（意見 3－4）私立学校安全対策促進事業費補助の不用額の発生について（本文 110 頁）

私立学校安全対策促進事業費補助事業では、園児・児童・生徒の学習環境の安全強化を図るため、私立学校における校舎等の耐震化工事に要する経費の一部を補助している。当事業のうち耐震改築・補強工事について、令和 5 年度の予算額（当初予算）1,882 百万円と決算額 236 百万円を比較したところ、1,646 百万円の不用額が生じていた。

不用額が多額に発生した理由は、令和 5 年度耐震工事の予定棟数 19 棟に対して実績は 2 棟と大幅に減少しているためであった。過去 5 年度もあわせて確認したところ、当初予算に対して多額の不用額（1,590 百万円～4,277 百万円）が発生しており、不用割合も 61%から 87%と高い傾向が続いている。

予算の算定に当たっては、耐震改修状況等の調査結果に基づいて各学校にヒアリングを実施しているとのことだが、結果的に多額の不用額及び不用割合が生じている現状に鑑みると、ヒアリングの内容には改善の余地がある。ヒアリングにおいては、学校側における予算措置の状況や中長期的な資金繰りの計画など、資金面から実施の蓋然性を検討するための項目も十分に確認することで、耐震工事の実施可能性について慎重に検討されたい。

（意見 3－5）事業費・事務費の執行における流用手続について（本文 115 頁）

私立高等学校等奨学給付金事業費補助では、令和 5 年度の事務費について、交付申請額（132 百万円）を上回る実績額（152 百万円）が生じており、事業費から充当されていた。私立中学校等特別奨学金補助では、事務費のうち委託費について、実績額（282 百万円）が交付申請額（215 百万円）を上回っていた。

ここで、いずれの補助についても交付要綱において、交付決定内容を変更しようとするときは、申請者は変更交付申請書を提出し、知事は当該申請書の内容を審査の上で交付の可否を決定することが定められている。一方、担当者によれば、当該流用を行っても補助金額の総額は変わらず、補助事業の目的・内容は変わっていないため、軽微な変更として変更交付申請は不要とのことであった。しかし、「軽微な変更」については金額による判断基準が設けられていないため、担当者によって解釈に違いが生じる可能性がある。

交付申請時に予定していた補助事業の実施を担保するとともに不要な経費の支出を防ぐため、変更交付申請を行う必要のない「軽微な変更」について、一定金額又は一定割合以下という金額基準を定めて明文化し、質的な側面のみならず金額面からも検討されたい。

(意見 3－6) 検査基本計画の目的及び検査対象の明確化について(本文 118 頁)

私学部では、公益財団法人東京都私学財団検査基本計画(以下「検査基本計画」という。)に基づいて私学財団に対する補助事業の検査を実施している。

私学財団に対する補助事業の形態には、私学財団を通じて学校を交付先とする補助事業と、私学財団を最終的な交付先とする補助事業があるが、いずれの形態についても検査の対象としているとのことである。一方で、検査基本計画における検査目的及び検査対象によれば、検査の対象について、私学財団を通じて学校を交付先とする補助事業に限定しているように読める。

したがって、私学財団を最終的な交付先とする補助事業も検査の対象であることが明確になるよう、検査基本計画の検査目的及び検査対象を見直されたい。

(意見 3－7) 検査対象の選定方法の適切性及び内容・件数の十分性について(本文 119 頁)

私学部では、公益財団法人東京都私学財団検査基本計画(以下「検査基本計画」という。)に基づき私学財団に対する補助事業について検査を実施している。

検査基本計画では、各年度で検査する「事業の選定基準」の一つに「過去 5 年検査対象になっていない事業」を定めているが、該当する事業を選定したことは過年度を含めて一度もなく、令和 5 年度時点において、そのような事業が 14 事業存在した。検査基本計画で選定基準として定めている以上、過年度から一度も選定されていない状況は当該計画に沿った運用が実施されているとは言い難く、長期にわたって検査が実施されなければ、誤りが生じるリスクも増大する。

また、過去 5 年検査対象になっていない事業には私学財団を最終的な交付先とする補助事業が含まれるが、私学財団が補助金を直接使用し、私学財団からの提出書類を私学部が初めて審査する立場にあることからすれば、私学財団が提出書類の審査を行う立場にある私学財団を通じて学校を交付先とする補助事業と同程度の検査では十分とは言えず、当該立場としての説明責任を果たせるように毎年度検査を実施する必要があると考える。

したがって、「事業の選定基準」に則した運用がなされるように、検査件数の十分性や対象選定の適切性について検討するとともに、必要に応じて選定基準を見直されたい。また、私学財団を最終的な交付先とする補助事業を、毎年度検査する補助事業に含めるように検査基本計画を見直されたい。

(意見 3－8) 検査基本計画に基づく検査内容の妥当性について(本文 120 頁)

私学部では、公益財団法人東京都私学財団検査基本計画(以下「検査基本計画」という。)に基づいて私学財団に対する補助事業の検査を実施しており、検査の対象には、私学財団を最終的な交付先とする補助事業も含んでいるとのことだ

が、検査基本計画における検査内容によれば、私学財団を通じて学校を交付先とする補助事業に限定しているように読める。

また、私学部は、検査基本計画に基づき検査項目チェックリストを活用して検査を行っているが、チェックリストには「財団が、東京都から補助を受けた事務費で締結した契約及び購入した物品等」の確認に係る項目を除いて、金額の確認に関する項目がなく、金額の適切性や支出内容の妥当性の確認は過年度から行われていないとのことである。しかし、当該検査が補助事業の検査であることを踏まえると、手続や書類などの確認だけでは十分でなく、金額の適切性や支出内容の妥当性についても証憑類を基に確認することが必要と考える。

なお、私学財団を最終的な交付先とする補助事業については、私学財団が補助金を直接使用し、私学財団からの提出書類を私学部が初めて審査する立場にあることから、私学財団を通じて学校を交付先とする補助事業と同程度の検査では十分とは言えず、当該立場としての説明責任を果たせるような検査内容を定める必要があると考える。

したがって、検査基本計画の検査内容について、私学財団を最終的な交付先とする補助事業を含むこと、及び同補助事業についてはより慎重な検査が必要であることを明確にされたい。また、私学財団を通じて行われる補助事業と最終的な交付先とする補助事業のいずれについても、説明責任を十分に果たせるよう、金額の適切性や支出内容の妥当性について証憑類を基に確認することを検査項目チェックリストに追加されたい。

(指摘 3-1)平成 27 年度包括外部監査の意見に係る措置の未実施について(本文 124 頁)

平成 27 年度包括外部監査における「高等学校等就学支援金支給事務に関する委託(概算契約)」についての意見を踏まえ、措置として「支出計画書の提出及び精算に当たっては、経費の区分ごとの内訳書を提出させることとした。このことにより、計画と実績の比較・検証を適切に行っていくこととした。」とされていた。しかし、令和 5 年度においては支出計画書の提出及び精算において内訳書が作成されておらず、担当者によれば、措置を講じた当初から内訳書を作成・使用していなかったとのことである。

地方自治法(昭和 22 年法律第 67 号)第 252 条の 38 第 6 項の規定によって知事が講じた措置が当初から実行されていないため、早急に措置の内容を実行すべきである。また、本件に限らず、今後同様の状況を生じさせないために、講じた措置の実行状況については、私学部において定期的に確認することをルールとして明文化した上で運用されたい。

（意見 3－9）精算報告書に係る審査の十分性について（本文 125 頁）

「令和 5 年度高等学校等就学支援金等支給事務に関する委託（概算契約）」は、精算報告書に基づいて金額の確定を行っているため、精算報告書の内容について十分に審査を行う必要があるが、令和 5 年度の精算報告書を確認したところ、「精算内容」欄の記載に誤りが生じていた。また、「3. 年間生徒異動状況整理業務」と「4. 説明会開催補助及び問い合わせ対応業務」は、それぞれ仕様書の異なる箇所に対応する業務であるにもかかわらず、金額や精算内容も含めて全く同じ内容が記載されていた。

担当者によれば、前者については当該誤りを認識しておらず、後者については委託額の範囲で執行されたことを確認するのみで、内訳について金額を裏付ける根拠資料の確認はしておらず、実費精算に係る証憑類の確認も実施していないとのことであった。そのため、精算報告書の内容について十分な審査が行われていると言えるかには懸念がある。

したがって、本委託に限らず、概算払を行う委託契約の精算金額の確定に当たっては、不適当な経費が含まれていないかといった観点も含めて、精算内容について十分に審査を行われたい。特に金額については、内訳書等の根拠資料により積算過程を確認すること、中でも実費精算を行う経費については証憑類により確認することを、内規等のルールとして明文化した上で運用されたい。

（意見 3－10）精算報告書の様式の適切性について（本文 128 頁）

「令和 5 年度高等学校等就学支援金等支給事務に関する委託（概算契約）」のうち就学支援金について精算報告書の様式を確認したところ、「経費の区分」について、令和 5 年度における仕様書の大幅な見直しが反映されていなかった。

精算報告書を審査する立場にある私学部からは、精算報告書の「経費の区分」と仕様書との対応関係について説明を受けたが、監査人からの指摘によって対応関係の一部に誤りがあったことが判明した。また、対応関係が複雑であるため、私学部が審査を行うに当たっても、仕様書の内容に鑑みて不要な経費を支払っていないか、及び仕様書の内容が全て実施されて該当する支出が生じているかの両面から、金額の適切性や支出内容の妥当性を確認することが困難な様式であるといわざるを得ない。

支払うべき金額の適切性を担保するため、仕様書の内容との明確な対応関係が確認できるように精算報告書の様式を見直されたい。

(指摘 3-2) 東京都物品管理要綱に基づく物品取扱要領等の作成について(本文 129 頁)

「令和 5 年度高等学校等就学支援金等支給事務に関する委託(概算契約)」において、私学部は、委託業務の履行上必要な物品を受託者である私学財団に貸与している。私学財団は、東京都物品管理要綱第 30 条第 1 項三で定める指定管理者等に該当するため、同要綱に基づく物品管理を行う必要がある。

東京都物品管理要綱によれば、指定管理者等との協定又は契約を締結するときは、物品取扱要領等を定める必要があるが、物品取扱要領等は作成されていなかった。

私学部においては、貸与物品一覧表を基に物品の照合を毎年実施しているものの、物品取扱要領等が作成されていない状況は、委託契約に係る業務の遂行のために備える備品の管理を適正に行うために必要な対応が実施されているとは言えないため、東京都物品管理要綱の定めにも則って早急に作成されたい。

(意見 3-1 1) 委託契約の物品管理について(本文 130 頁)

東京都物品管理要綱によれば、都の所有物品の一覧表を作成して指定管理者等に提示し、都の所有物品の数量、使用場所、使用状況等を把握させるとともに、指定管理者等に都の所有物品の照合をすることにより状況確認をさせる必要がある旨が定められている。

「令和 5 年度高等学校等就学支援金等支給事務に関する委託(概算契約)」について、都から私学財団に貸与された物品を監査人が確認したところ、貸与物品一覧と現物との対応関係が明瞭ではなかった。すなわち、東京都物品管理要綱に照らして適切な状況とは言えず、同要綱に定める所有物品の照合を行う際の障害になることも懸念される。

担当者が替わっても貸与物品一覧と現物との対応関係を識別できるように、資産番号、貸与日付及び使用場所等を記載したラベルを貸与物品に貼付し、貸与物品一覧との対応関係を明確化されたい。

(意見 3-1 2) 第一連帯保証人の要件について(本文 133 頁)

第一連帯保証人の要件に関しては、東京都育英資金貸付事業規程において、親権者等であること及び債務を保証する能力があることと定められている。私学部及び私学財団では、「債務を保証する能力」とは弁済可能な資力を有する能力ではなく、親権者として子である生徒・学生の債権債務関係の樹立を承認する能力であると解しており、第一連帯保証人の設定時には、弁済可能な資力の有無は確認していない。

しかし、「債務を保証する能力」とは、字句上、弁済可能な資力を有すると解釈することが通常と考える。この点、東京都育英資金貸付事業は経済的理由により修学が困難な生徒・学生に対し奨学金を貸し付ける制度であるという趣旨に鑑みれば、弁済可能な資力を有する連帯保証人を設定することは確かに困難であると言える。

したがって、私学部及び私学財団における「債務を保証する能力」に関する運用について、規程の文言を見直すか、少なくとも引継書等によって明文化されたい。

（意見 3－1 3）第二連帯保証人の要件について（本文 135 頁）

東京都育英資金貸付事業規程では、第二連帯保証人の要件として、職業を有し、独立の生計を営んでいること、奨学金の貸付けを受けた者又は第一連帯保証人と生計を同一にする者でないこと、奨学金の返還について保証する能力があること、未成年者でないこと、奨学金の貸付けを終了した日において満 65 歳を超えないことなどの定めがある。

要件のうち「奨学金の返還について保証する能力」については、私学部及び私学財団の担当者によれば、最終的な弁済義務を含みつつも、滞納時に連絡を取っていただくなど、広く返還について責任を持つといった意味合いであり、弁済可能な資力を有することに限らないとのことである。しかし、「奨学金の返還について保証する能力」とは、字句上、弁済可能な資力を有すると解釈することが通常と考える。

したがって、私学部及び私学財団における「奨学金の返還について保証する能力」に関する運用について、規程の文言を見直すか、少なくとも引継書等によって明文化されたい。

（意見 3－1 4）育英資金回収業務の管理について（本文 136 頁）

東京都育英資金貸付事業において、平成 16 年度の貸付分までは私学部が所管している。私学部の所管分に係る要回収債権総額を確認したところ、個人別の台帳で要回収債権額を管理しているものの、期日未到来の債権総額についてはシステム上の集計結果を持ち合わせておらず、すぐに回答できない状態であった。

ここで、債権回収を担当する所管先が要回収債権総額を適時に把握できない状況は、管理面で不適切であるといわざるを得ない。特に、令和 5 年度時点で延滞金額が 4 億円を超えている状況下では、延滞金額を少しでも回収するための前提として、債権総額を分母とした延滞率を把握することも重要である。

私学部が所管する貸付分についても、要回収債権総額を適時に把握して適切な管理を実施されたい。

（意見 3－15）育英資金回収に係る目標設定について（本文 136 頁）

私学部が所管している育英資金債権については、弁護士法人と締結している延滞債権 116 百万円（約 300 件）に係る電話督促等業務委託の想定回収金額 15 百万円という目標値を除いて、回収に係る目標値が設定されていなかった。しかし、その他の延滞債権についても可能な限りで目標値を設定しなければ、回収業務が円滑に実施されているか否かを判断することが困難である。また、目標を立てることにより、回収業務の問題点を把握して改善すべき点を見出すことができ、最終的には回収率の改善にもつながると考えられる。

したがって、令和 5 年度における延滞債権額 439 百万円のうち、住所不定や破産等の理由なしに返還がなく弁護士法人にも業務委託を実施していない延滞債権 82 百万円（約 500 件）についても、例えば過去の回収実績等を踏まえて、回収に係る目標値を設定されたい。

（指摘 3－3）文書管理基準で定める年数を超えた借用証書の保管について（本文 136 頁）

東京都育英資金貸付事業について、私学財団では、文書管理基準表で定められた完済後 5 年という期限を超えて借用証書を保管しており、文書管理の状況が不適切であるといわざるを得ない。

保存期限を超えた文書の保管は、業務の効率性や生産性に影響を及ぼすだけでなく、債務者及び連帯保証人の個人情報の漏洩リスクを無用に抱えることにもつながる。よって、私学財団においては、保存期限が過ぎた借用証書については早期に破棄することとされたい。

（意見 3－16）私学財団における文書管理の取扱いに関する私学部の管理体制について（本文 137 頁）

私学財団が所管する東京都育英資金について、都として貸付けに対する補助を行っている以上は、私学部においては私学財団の文書管理の取扱いにも一定の責任を有すると言える。特に保存年限を超えた文書の保管については、情報漏洩のリスクを無用に抱えることになるが、私学部では私学財団の管理状況を特段把握しておらず、積極的な指導も行っていない。

私学部においては、文書管理や個人情報の取扱いに関して、私学財団に適切な指導及び管理を行う体制を構築することを検討されたい。

【文化振興部の事業について】

（意見 4－1）東京文化戦略 2030 の K P I の測定結果による事業評価について（本文 146 頁）

東京文化戦略 2030 では、「芸術文化で躍動する都市東京」を目指す 2040 年代の東京の姿（将来像）として、4 つの戦略が策定され、この戦略実行のために 10 の推進プロジェクトが掲げられている。

この 4 つの戦略の進捗度合いを確認し、10 の推進プロジェクトの施策の評価や見直しに反映するため、目標の達成度合いを計測・監視するための定量的な指標として K P I（重要業績評価指標）が設定されている。そして、東京文化戦略 2030 の 10 の推進プロジェクトに基づき、都、歴史文化財団及び都響が重点的に実施する事業の 3 か年計画である「東京文化戦略 2030 アクションプラン」（以下「アクションプラン」という。）が定められている。

都の掲げる 2040 年代の東京の姿（将来像）を実現するためには、10 の「推進プロジェクト」に都の行政資源（ヒト（人的資源）、モノ（物的資源）、カネ（財務資源））を有効的に投入し、アクションプランの P D C A サイクル機能の有効性を高める必要がある。

そのため、都民へのアンケート調査等により K P I の再測定を実施するなど、令和 3 年度の K P I の測定結果からの状況変化を把握し、アクションプランの各事業が K P I にどのように影響を与えたのか分析・評価し、その結果を今後の各事業の実施方針等に反映されたい。

（意見 4－2）文化振興事業の財務情報の公表内容の充実について（本文 148 頁）

文化振興部、歴史文化財団及び都響の令和 3 年度の財務情報等を連結した文化振興事業財務等連結情報については、令和 5 年 11 月に公表され、資産（流動資産・固定資産）、負債（流動負債・固定負債）、正味財産、収入（経常収入・特別収入）、費用（経常費用・特別費用）の金額が開示されている。しかしながら、これ以上の内訳を示す勘定科目は公表されておらず、都民や一般情報利用者が文化振興事業全体の財務情報の把握・分析・評価を十分に行うことができていないと考えられる。

都民や一般情報利用者へ有用性のある情報提供を行い、都の文化振興事業への理解を更に促すために、令和 4 年度以降の決算情報に関しても毎年度、文化振興事業財務等連結情報を作成及び公表するとともに、会計管理局や建設局が公表している財務情報も参考にしつつ、文化振興事業財務等連結情報の貸借対照表と行政コスト計算の勘定科目について、より明瞭に開示することを検討されたい。

また、都民や一般情報利用者の文化振興事業の財務状況等の理解に資するために、都民や一般情報利用者の目線に更に寄り添った公表内容も検討されたい。

（意見 4－3）文化施設の管理運営について（本文 158 頁）

都の文化施設である東京都江戸東京博物館、東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京都美術館及び東京都庭園美術館は、指定管理者制度により管理運営されており、東京文化会館及び東京芸術劇場と併せ、令和 3 年度から 8 年度までの期間の指定管理者として、歴史文化財団が特命にて選定されている。地方公共団体が所有する博物館・美術館については、地方独立行政法人を設置して管理することが地方独立行政法人法令上で可能となっており、大阪市では、美術館・博物館の管理運営を、地方独立行政法人である大阪市博物館機構が行っている。このように、他の地方公共団体において博物館・美術館の管理運営を行う地方独立行政法人の設立実例があるものの、生活文化スポーツ局としては、博物館・美術館の管理運営について現時点では歴史文化財団が指定管理者として管理運営を行うことが最善の見解としている。この点、歴史文化財団は、特命で指定管理者として選定されており、他の民間事業者の指定管理者としての参入余地が排除され、文化施設の管理運営を自律的に行うインセンティブが生じ難くなる可能性もあると考えられる。生活文化スポーツ局の見解では、都の指定管理者評価などに基づく P D C A サイクルにより自律的なインセンティブが働いているとのことであった。しかし、歴史文化財団の指定管理者の指定期間は 6 年間の長期であり、指定管理の提案時の設定目標を尊重するあまり直近の把握された諸条件を踏まえた P D C A サイクルとならないのであれば、P D C A の効果も損なわれかねない。より自律的なインセンティブを期待する上では、毎年度、歴史文化財団の自主的かつ専門的な事業予測に基づいた目標を定めることが有用である。歴史文化財団の予算についても事業予測に基づいた目標を反映させることが望まれるが、都の予算との連動もあり毎年度の対応が難しい場合、指定管理の中間の見直しなどの機会を捉えて、適時かつ適切に反映させることが重要となる。

また、収蔵品（美術品、生活民俗資料等の資料の総称）の購入予算については、生活文化スポーツ局から歴史文化財団に委託料として単年度で措置されており、収蔵品の中期的な購入計画の立案や突発的なニーズへの対応の点で課題もあると考えられる。地方独立行政法人の場合は、用途制限のない運営費交付金等の交付について中期目標期間内において財源の繰越しは可能となっており、収蔵品の購入予算の中期的な活用に関して地方独立行政法人の制度に利点はあると考えられるが、生活文化スポーツ局と歴史文化財団では、都のコレクション全体を横断的に管理し、都の収集方針に基づき中長期的な視点で毎年度の収集を行えるようにするほか、保管や活用についても見直し等を行うなど、取組の検討を進

めているとのことであり、当該取組の実効性を今後見極める段階である。

さらに、歴史文化財団は、公益認定上で要求される収支相償を図るため、公益目的事業会計で生じた利益を特定費用準備資金として積立てを行っているが、歴史文化財団内で利益使途の意思決定が完結するため、都側で都の文化振興政策（東京文化戦略 2030 等）と整合した積立状況・使用計画となっているかの検討が十分に機能するとは限らない。一方、地方独立行政法人制度では、毎年度の利益を積立金として中期目標期間を超えて繰越しをする際には設立団体の長までの承認が必要であり、利益使途のガバナンスの面で、都民に対してより透明性の高い利益使途の説明責任が果たせると考えられるが、生活文化スポーツ局は、令和 4 年度より新たに開始した歴史文化財団との政策連携会議に都の施策に資する事業への活用を協議する機能を持たせているとのことである。また、そもそも特定費用準備資金の活用の検討以前に、収支の均衡を基調とした決算を見据えた予算となるよう、十分な議論が期待される。やはり当該取組の実効性を今後見極める段階である。

以上、都の文化施設の指定管理者制度での管理運営について、収蔵品の購入予算の繰越しなど対応が難しい課題を残しつつも、生活文化スポーツ局は、地方独立行政法人制度の利点を実質的に取り込む形で様々な取組を図っている。博物館・美術館とホール系文化施設（東京文化会館・東京芸術劇場）との一体的な管理運営という強みもあるとすれば、博物館・美術館について直ちに地方独立行政法人化の検討を行う必要は必ずしもないと言えるが、一方、各々の取組の成否によっては、地方独立行政法人化の検討も有用と言える。

したがって、各々の取組において、より実効性のある対応を図られたい。

（意見 4－4）都民や民間企業による支援を後押しする取組について（本文 161 頁）

東京文化戦略 2030 では、戦略 4「持続性のある芸術文化エコシステムを構築する」において、K P I として「芸術を対象とした寄付をしたことがある・今後したい人の割合」が掲げられており、東京文化戦略 2030 に基づき実施する事業の 3 か年計画（アクションプラン）でも「10-7 アート・プロボノ等」事業が策定されている。

しかしながら、同事業の令和 5 年度の実績として、アート・プロボノ事業について検討と記載されているものの、具体的に都民や民間企業による支援の後押しとして実施または検討された取組は存在しなかった。

持続性のある芸術文化エコシステムを構築する上で、行政の役割には限界があり、都としては企業・個人と、芸術・文化団体や個人の芸術家を結ぶハブの機

能を果たすことで、企業や篤志家による支援を後押しし、芸術・文化の分野における寄附を含む支援の裾野を広げる取組を行う必要があると考えられる。

したがって、上記の観点から、都民や民間企業による支援の後押しとなる取組を実施することを検討されたい。

（意見 4－5）寄附の取組に関する政策連携団体との連携について（本文 162 頁）

文化振興部において、寄附金を直接受け入れる取組は特段設けられていない。

一方で、政策連携団体である歴史文化財団と都響は、それぞれ美術・工芸等と音楽の分野で寄附金の制度を設け、企業及び個人からの支援を集めている。

歴史文化財団が管理する博物館・美術館等の施設や館内で展示等されている美術・工芸品等の収蔵品は都の保有物であり、また、都響の活動を支える運営費は都から補助金が拠出されている。このように、東京文化戦略 2030 においてイコールパートナーとも位置付けられる両団体と都は、政策連携団体として美術・工芸等と音楽の分野で密接に結びついているが、現状は都と両団体において寄附金に関する連携は特段取られておらず、それぞれ独自の取組を実施しているにとどまっている。

両団体に対する寄附や支援についても、都と一体的に連携することが効果的かつ効率的と考えられることから、両団体と寄附金制度に関して連携していくことを検討されたい。

（意見 4－6）補助金の精算報告書の記載誤りについて（本文 163 頁）

「東京都歴史文化財団東京文化会館の事業に係る補助金」について、補助事業者である歴史文化財団から提出された精算報告書に記載されている補助金交付決定額が 783,052,000 円となっていたが、正しくは 81,553,000 円であった。

補助金額が確定する精算報告書の審査で、金額誤りにより正確な補助金の精算が行われない可能性があることから、精算報告書の記載金額は、文化振興部における補助金・助成金の審査等の手続において重点的に確認されるべき事項であると考えられる。

精算報告書の記載金額に誤りが確認されたことを鑑みて、補助・助成事業の審査・補助金支給の手続上の誤りを防止・発見するため、審査手続等において誤りが生じないように再発防止策を検討し、補助金・助成金の審査等の手続や書類記載上の誤りの防止・発見に努められたい。

【スポーツ総合推進部及びスポーツ施設部の事業について】

（意見 5－1）次期計画における政策目標に対する定量指標の設定について（本文 168 頁）

平成 30 年に策定された東京都スポーツ推進総合計画において、「スポーツを通じた地域・経済の活性化」という政策目標に対し、東京 2020 大会に出場する都が発掘・育成・強化したアスリート数をオリンピック 100 人、パラリンピック 25 人とする定量的な達成指標を掲げていた。

東京 2020 大会後、「①東京 2020 大会に向けて構築した競技力向上施策の体系を大会のレガシーとして活用し、引き続き、アスリートの競技力を向上する、②アスリートが地元や地域に応援され、また都のスポーツ推進に貢献できるよう、活躍する場を創出する」とする方向性の下、新たな目標として「東京のアスリートの競技力を高め、アスリートの経験を地域に還元し、スポーツの裾野拡大や世界最高水準のスポーツ実施率につなげる」が設定された。

当該目標は定性的なものであり、定量的な目標は設定されなかった。取組をより効果的なものとするためには、定量的な達成指標を設定し、目標達成状況を見える化した上で P D C A サイクルを運用することが望ましい。

次期計画における政策目標（政策の柱）に係る指標を設定する際には、可能な限り定量的な達成指標を設定することを検討されたい。

（意見 5－2）成果分析が可能な指標の設定について（本文 169 頁）

東京都スポーツ推進総合計画において、「スポーツを通じた地域・経済の活性化」という政策目標に対し、定量的な達成指標として都内のスポーツ市場規模である「スポーツ G D P」を掲げ、令和 2 年度には 1.04 兆円、令和 6 年度には 1.46 兆円を目標としている。

しかし、生活文化スポーツ局は、政府関係金融機関の推計方法の変更により、新たな手法において全国の推計から東京都内の推計値を測定する手法が確立されていないためスポーツ G D P の実績を公表していなかった。

本来であれば、目標と実績を比較の上、成果分析を行い、その結果を公表することが望ましい。次期計画における政策目標（政策の柱）に係る指標を設定する際には、可能な限り目標と実績を比較し、成果分析を行うことが可能な指標とすることを検討されたい。

（意見 5－3）各事業の目標と実績との比較分析の実施について（本文 170 頁）

政策目標を達成するための個々の事業については、それぞれ目標、取組予定、実績、効果・課題の区分で整理され、効果分析が行われている。しかし、実績で

は定量的な実施結果が記載されているにもかかわらず目標は定性的な記載にとどまっているものや、目標値になじまないもの（目標「継続的な協力先の確保」、「パンフレット等を引き続き配布」、「区市町村等におけるマニュアルの活用を促進」）など、その粒度は様々であった。また、効果・課題についても、一部の事業においては、当該年度を取組内容の記載にとどまり、効果・課題に触れていないものや、目標として定量的な数値が設定されている場合であっても実績では定性的なコメントにとどまっているものなどがあり、必ずしも比較分析の手法が統一されているとは言えない状況であった。

定量的な数値データをもって分析結果を深掘りすることによって、当該分析結果を次年度以降の施策により効果的に反映させることが可能になる。施策の事業内容によっては、定量的な目標設定が難しいケースがあることも理解できるが、可能な限り定量的な目標設定を行った上で、目標と実績との比較分析は定量的な数値データをもって行うことを検討されたい。

（意見 5－4）東京都スポーツ推進総合計画における未達成の政策目標に対する取組について（本文 170 頁）

東京都スポーツ推進総合計画の政策目標のうち「スポーツが「嫌い」「やや嫌い」と回答する中学 2 年生の割合」、「1 年間にスポーツを支える活動を行った都民（18 歳以上）の割合」、「1 年間にスポーツを直接観戦した都民（18 歳以上）の割合」については、令和 5 年度実績の段階で令和 6 年度の目標に届いていない状況にある。

それぞれの政策目標には複数の事業が紐づいている。例えば、「1 年間にスポーツを支える活動を行った都民（18 歳以上）の割合」を増加させるという政策目標のためには、「スポーツイベントにおける活動機会の提供」等の事業が関連している。

そのため、政策目標と各事業の関連性を整理し重要な事業を把握した上で、政策目標達成に向けた取組を検討されたい。

（意見 5－5）TOKYO スポーツレガシービジョンの次期東京都スポーツ推進総合計画への反映について（本文 172 頁）

TOKYO スポーツレガシービジョンでは、今後都が取り組むべき事業や施策の方向性が示されている。その上で、各方向性について具体的な取組を示しているところが特徴である。しかし、TOKYO スポーツレガシービジョンは将来に向けたスポーツ施策の方向性を示すものであり、各取組に対して成果指標等が掲げられているわけではない。

東京 2020 大会の成果を今後のスポーツ振興に活かし、都市の中で根付かせて

いくため、T O K Y Oスポーツレガシービジョンで示されている取組内容について、取組の進行状況を振り返り、現在検討されている次期東京都スポーツ推進総合計画において反映した上で、各事業に取り組まれない。

（意見 5－6）年間来場者数の集計・分析及び年間来場者数の拡大について（本文 178 頁）

東京アクアティクスセンター、海の森水上競技場、カヌー・スラロームセンター、大井ふ頭中央海浜公園ホッケー競技場、夢の島公園アーチェリー場について、計画公表時には、大会開催数と競技利用及び一般利用等に区分された来場者数を目標値としているが、年間来場者数の実績については、目標と同じ区分で集計されていない。

P D C Aサイクルを効果的に運用するためには、目標とその達成度合いを測るための実績を同一の基準で集計し、分析を行うことが望ましい。担当者によると、現在は各施設とも競技利用や一般利用等にとどまらず、イベントやロケ撮影など多様な利用の促進を進めており、同様の区分で集計・分析することが、必ずしも現状にはなじまないと考えているということである。

実績集計方法の工夫などにより効果的な分析方法を検討されたい。その上で、これまでの枠組みに囚われない利用実態に応じた目標値を設定するなど、競技利用等のほか多目的利用を含めて来場者数の底上げを図る取組を推進されたい。

（意見 5－7）東京体育館等の目標値の設定について（本文 179 頁）

東京アクアティクスセンター、海の森水上競技場、有明アリーナ、カヌー・スラロームセンター、大井ふ頭中央海浜公園ホッケー競技場、夢の島公園アーチェリー場については、施設ごとに大会開催数、年間来場者数の目標値を設定していたが、東京体育館、駒沢オリンピック公園総合運動場、東京武道館、有明テニスの森公園テニス施設、若洲海浜公園ヨット訓練所、武蔵野の森総合スポーツプラザ、東京都障害者総合スポーツセンター、東京都多摩障害者スポーツセンター、東京都パラスポーツトレーニングセンターについては、目標値は設定されていない。

都立スポーツ施設は、スポーツを通じた健康長寿の達成、共生社会の実現、地域・経済の活性化を実現するためには不可欠な施設であることから、東京体育館等においても、目標値を設定することを検討されたい。

なお、目標値の設定に当たっては、各施設のコストや施設稼働率、来場者数が様々な状況であることから、例えば、施設稼働率が高く、来場者数も多い施設においては、苦情件数の削減による利用者満足度向上や安全な施設運営のための指標を設定するなど、適切な目標値を設定することを検討されたい。

（意見５－８）都立スポーツ施設の使用率の算定方法について（本文 181 頁）

施設使用率の算出方法は、使用コマ数の扱いなどが施設ごとに若干異なる状況であった。また、個人利用については使用率ではなく利用者数のみで管理されている場合もあり、競技人口の多くないスポーツ施設もあることから、使用率のみでは各施設の利用実態を正確に把握することができず、施設間で比較しても、一概に各施設利用の多寡を論ずることができない状況であった。

比較可能性の観点からは、他の施設と同じ使用率の算定方法を採用することもあると考えられる。また、競技人口が少なく、全国的にも類似施設の少ない場合には、他県との比較可能性も考慮した使用率の算定方法を採用することもあると考えられる。

本格開業から間もない施設も複数あることから、今後、各施設の利用状況を確認の上、使用率の算定方法が利用実態と適合していないのであれば、算定方法を再検討されたい。

（意見５－９）東京都パラスポーツトレーニングセンターの有効活用について（本文 181 頁）

令和５年３月より稼働している東京都パラスポーツトレーニングセンターの年間利用人数は、低い状況にある。本施設は、障害者スポーツセンターとは異なり障害者専用施設ではないため、パラスポーツの拠点としての機能を確保しつつ、健常者の利用促進も力を入れている。

稼働から間もない施設であるため、引き続き関連団体と連携を強化して施設利用者の拡大に努めるとともに、近隣施設との連携や近隣住民への広報活動による認知度向上などにより、パラスポーツの拠点としての機能を確保しつつ、健常者利用の拡大についても更に取り組まれることを検討されたい。

（意見５－１０）若洲海浜公園ヨット訓練所の長期修繕計画の策定について（本文 183 頁）

若洲海浜公園ヨット訓練所の第二艇庫棟（建築、電気設備、機械設備）は、長期修繕計画が策定されていなかった。しかし、今後、施設の経年劣化対応及びアクセシビリティ対応のため予定している既存建物の改修後に長期修繕計画を策定することであるので、工程表等により実施計画を明確にすることを検討されたい。

（意見５－１１）指定管理施設における提案課題の実施状況の確認について（本文 186 頁）

都では、指定管理者の選定に当たり、提案課題が記載された事業計画書の提案内容等を審査して選定を行っている。そのため、応募の際の提案内容が実施されているか確認する必要がある。

しかし、武蔵野の森総合スポーツプラザの提案課題が記載された事業計画書においては、「プールスタッフが初級障がい者スポーツ指導員の資格を取得する」と記載されているが、各年度に作成される事業計画書及び事業報告書を閲覧したところ、提案内容が実施されていることを確認することができなかった。そこで担当者にヒアリングを実施したところ、年度の事業計画書への記載内容は、提案課題が記載された事業計画書を念頭に都と指定管理者とで調整するものであり、また、当該事項については、実地調査の際に確認したとのことであった。

指定管理者が応募時に作成した事業計画書には多くの提案項目が記載されているが、提案項目の実施状況をモニタリングできるようにするため、提案事項については年間の事業計画書に適切に記載し実績を報告するよう、指定管理者と調整されたい。

（意見５－１２）事業報告書の記載について（本文 187 頁）

指定管理者から都へ提出される事業報告書の報告書概要（別記第 10 号様式）には、予算と実績の差異に関する指定管理者自身の分析を記載する項目として、「収支実績」欄が設けられている。

しかし、一部において、人件費について「給与規程等に基づき、適切に執行した。」との記載のみで計画額と実績額の分析がされていない、人件費について計画額と実績額の差額が 30 百万円以上あるにもかかわらず「おおむね予定とおりの支出で収まった。」とされている、管理運営費について計画額と実績額の差額が 60 百万円以上あるにもかかわらず「おおむね予定とおりの支出で収まった。」とされているなど、分析が記載されていないものがあつた。

事業報告書の報告書概要における「収支実績」欄について、指定管理者が予算と実績に関する差異分析を行った結果を記載するように指導の上、モニタリングを実施することを検討されたい。

（意見５－１３）管理運営状況評価結果の事業報告書への反映について（本文 188 頁）

指定管理者の管理運営状況評価において「改善が望まれる点」及び「今後取り組むべき点」に記載された内容については、その直後の四半期報告書において、「改善が望まれる点」及び「今後取り組むべき点」の内容と取組状況、今後の取組又は改善策を記載して管理していく運用となっている。

しかし、以下の施設については、令和5年度の管理運営状況評価の結果が、直後の四半期報告書では、エネルギー節約や利用促進など施設個別の課題などの一部を除き、「改善が望まれる点」及び「今後取り組むべき点」の内容、取組状況、今後の取組又は改善策が記載されていなかった。

- ・有明テニスの森公園テニス施設
- ・若洲海浜公園ヨット訓練所
- ・海の森水上競技場
- ・夢の島公園アーチェリー場
- ・カヌー・スラロームセンター
- ・東京都パラスポーツトレーニングセンター

管理運営状況評価において「改善が望まれる点」及び「今後取り組むべき点」とされた事項については、その直後の四半期報告書において取組状況、今後の取組又は改善策を記載するよう指導・管理されたい。

（意見5-14）補助金の額の確定に係る現地調査について（本文192頁）

スポーツ総合推進部で実施している補助金では、補助事業が完了し、その実績報告を受けた場合、必要に応じて現地調査等を行うこととしており、その現地調査等の結果は「共催分担金等に係る会計経理に関する監査（検査）報告書」等により報告がされている。

監査（検査）報告書における現地調査の実施内容の記載は、「6 監査（検査）資料等」欄に「事業完了報告に係る以下の書類。補助金収支決算書。事業実施報告書。」と閲覧した主な書類の記載のみにとどまっており、一部の補助金については、現地調査の際のマニュアル等が作成されていないため、実施された現地調査手続が不明確であった。

現地調査に必要な手続を明確化・可視化するため、現地調査に関するマニュアル等の体系的な整備を検討されたい。

（意見5-15）補助事業に係る手続のデジタル化について（本文193頁）

スポーツ総合推進部の有する補助事業に係る手続については、東京デジタルファースト推進計画（第一期）の計画期間中において、都から区市町村や団体への書類の通知については、デジタル化が完了していた。

しかし、区市町村や団体から都への書類の提出についてはデジタル化が未完了であり、デジタル化が未完了の部分については、全庁的なデジタル化の状況等を踏まえて課題整理を行っているとのことであった。

したがって、東京デジタルファースト推進計画（第二期）の計画期間である令和8年度内を目標に、着実にデジタル化への対応を進められたい。

（意見５－１６）東京スタジアムの施設利用権について（本文 195 頁）

都は、平成 12 年に株式会社東京スタジアムが建設したメインスタジアム及び商業施設（ポケットガーデン）等を同社から買い取った。その際、都は同社に対して 44 億円の施設利用権を設定し、買取価格から相殺している。株式会社東京スタジアムは、その施設を平成 12 年から 45 年間利用することになる。

施設利用権の設定後、都は追加整備を行っているが、施設利用権の増額は行っていない。しかし、施設利用権の性質や金額の根拠等の記録がないため、施設利用権の増額を行わなかった根拠が不明確である。今後の追加整備に向けて、施設利用権の性質を改めて確認の上、施設利用権の増額をする必要があるのかどうかについて整理をされたい。

（指摘５－１）非常用発電機の使用方法的把握について（本文 196 頁）

東京都パラスポーツトレーニングセンターは、発災時に帰宅困難者を一時的に受け入れる一時滞在施設として都の指定を受けている。「都立施設を活用した一時滞在施設の運営マニュアル ver. 3.5」によると、一時滞在施設には、受入予定の帰宅困難者の 3 日分の備蓄品が総務局総合防災部より配備され、施設管理者はその備品の適切な保管が求められている。特に、非常用発電機については、一年に 1 回以上、試運転を行い発災時に使用可能な状態を保つことが求められている。

非常用発電機の使用方法的について担当者にヒアリングを実施したところ、使用方法を把握していない施設担当者もあり、また、令和 5 年 3 月に配備されてから令和 5 年度中に試運転は実施されていないとのことであった。

発災時に円滑に使用できるように、非常用発電機の使用方法的を改めて周知徹底するとともに、年に 1 回以上試運転を確実にを行い、使用可能な状態に保たれていることを確認されたい。

（指摘５－２）公有財産台帳の不備について（本文 198 頁）

公有財産台帳の記録状況を確認したところ、東京辰巳国際水泳場昇降機棟やカヌー・スラロームセンター多目的棟など計 7 件について、施設管理名称が空欄であった。また、施設管理名称が旧調布飛行場用地、旧調布基地跡地整備関連事業用地、調布基地跡地整備関連事業用地となっているものが計 5 件あり現況を表す表示となっていなかった。

適切な財産管理の遂行のため、上記記録については是正されたい。また、公有財産台帳については、正確かつ漏れのない記録となるよう、公有財産台帳の管理方法について改めて局内及び部内に周知徹底をされたい。

政策連携団体（公益財団法人東京都歴史文化財団、公益財団法人東京都交響楽団及び公益財団法人東京都つながり創生財団）の
経営管理について

【公益財団法人東京都歴史文化財団について】

（意見 6－1）指定管理施設の 7 館のスケールメリットについて（本文 226 頁）

指定管理施設の 7 館を一括で管理することによるスケールメリットは、歴史文化財団の事業計画における提案課題であり、指定管理者として選定を受ける上で重要な要素を占めている。

この点、担当者によると、事業間の連携として、若者向けの共通優待期間の設定や、美術館・博物館を会場とした劇場ホール企画のコンサートなどが実施されているとのことであった。また、設備投資の面では、財団本部での各館との予算調整の中で、施設管理システムについて、複数の館で共通のシステムを調達する取組がみられた。

一方で、設備投資の意思決定は基本的に各館でなされており、調達に係る全館横断的な面での検討や意思決定を行う会議体は存在していないとのことであった。

設備投資の面でのスケールメリットについて、例えばシステムの統合や物品の一括発注など、全館横断的な会議体の設置により共通的な調達を検討し、財団全体としてコストを抑制することが可能となると考えられる。

指定管理施設の 7 館を一括で管理することによるスケールメリットをより効果的・経済的に発揮していく観点から、全館横断的な目線で調達に係る協議を定期的に行う会議体の設置、あるいは、既存の定期的な会議体の中での協議事項とすることを検討されたい。

（意見 6－2）事業計画の目標値と予算との関係について（本文 243 頁）

東京都現代美術館及び東京都美術館では、その目標値の一つとして自主事業の観覧者数を掲げ、当該観覧者数に基づき収入予算を策定しているが、令和 5 年度は観覧者数の実績が目標値を上回っている。予算の算定基礎に目標値を使用し、目標値を超える観覧者数の実績が続く単年度の収支が黒字となり正味財産が増加する場合、歴史文化財団は、その正味財産を財源として特定費用準備資金を積み立て収支相償の達成を図っているが、結果として、法人内に正味財産が積み上がる傾向になっている。

担当者によれば、毎年度の目標値も予算も、指定管理の提案時の目標値を前提としているとのことである。しかし、歴史文化財団の指定管理者の指定期間は 6 年間の長期であり、指定管理の提案時の設定目標を尊重するあまり直近の把握された諸条件を踏まえた P D C A サイクルとならないのであれば、その効果も損なわれかねない。

より効果的なPDCAサイクルを期待する上では、毎年度、歴史文化財団の自主的かつ専門的な事業予測に基づき積算を行った上で目標を定められたい。また、その目標と実績との差異を、翌年度以降の目標設定に向けた経営管理上の有用な情報として財団内で共有されたい。予算についても事業予測に基づいた目標を反映させることが望まれるが、都の予算との連動などから毎年度の対応が難しい場合、指定管理の中間の見直しなどの機会を捉えて適時かつ適切に反映させるほか、令和4年度より新たに開始した都と歴史文化財団との政策連携会議において、毎年度の予算について十分な議論を行われたい。

（指摘6－1）採択基準の改訂について（本文245頁）

東京ライブ・ステージ応援助成において、東京ライブ・ステージ応援助成審査要領に定められている審査会の審査委員の再審議の取扱いが、一部、歴史文化財団が実際に運用する採択基準と異なる記載となっていることを確認した。

東京ライブ・ステージ応援助成審査要領は、審査会の委員への採択基準を共有するためのものであり、一般公開していない状況を鑑みて採択基準の詳述は控えるが、東京ライブ・ステージ応援助成審査要領の採択基準に記載誤りが認められることから、実際の運用に合わせて同要領を改訂し、当該不備を是正されたい。

（意見6－3）利用料金の算定要素について（本文248頁）

歴史文化財団が指定管理者として管理運営している各館の貸出施設の利用料金は、いずれも条例が定める範囲内において歴史文化財団が館ごとの利用料金要綱により決定したものである。担当者によると、歴史文化財団における利用料金の決定プロセスは、各館の運営要綱等に基づき、近隣または競合する施設等の利用料金等を勘案し設定しているが、具体的な算定において勘案した文書は残されていないとのことである。

各館の利用料金は、貸出施設の稼働率と歴史文化財団の収益に直結する重要な要素である。条例の範囲内においてどのような要素を勘案して設定するかという一貫性及び客観性を有する算定の諸条件を定めるとともに、利用料金の決定の際の根拠として必要に応じて改訂しつつ継続して活用することを検討されたい。

（意見6－4）利用料金の見直しについて（本文249頁）

担当者によると、各館の利用料金の見直しの頻度については、定期的な見直し機会は特段設けておらず、利用料金の範囲を定める条例の改正時など必要な都度実施しているとのことである。実態として、20年近く料金の改定が行われていない館も見受けられる。

条例で定める利用料金の範囲が変更となった場合に見直しを実施することは当然であるが、利用料金の改定を行わないという結果としての判断に至る場合があるとしても、定期的（５年程度）に利用料金の見直しの機会を設けることを検討されたい。

（意見６－５）文化施設の貸会議室等の有効利用について（本文 252 頁）

令和５年度の東京文化会館の会議室・応接室の稼働率は 46.7%、東京芸術劇場の会議室の稼働率は 40% 台後半から 60% 台前半の範囲と、同施設のホールと比べて稼働率は低い。

担当者によると、東京文化会館及び東京芸術劇場共にホームページ及び館内案内で周知するほか、東京文化会館ではリーフレットを作成し、館内で配架及び周知を行っている状況とのことである。しかしながら、東京文化会館はＪＲ上野駅近く、また、東京芸術劇場はＪＲ池袋駅近くという立地条件を鑑みると、両館の会議室・応接室の現状の稼働率では、施設が十分有効に使用されているとは必ずしも言えない。

また、一般団体の利用も想定され得る東京都現代美術館の研修室の令和５年度の稼働率は 21.3% であり、当該施設の稼働率は他の施設と比べて低い状況である。立地条件や使用条件に起因する点があるとしても、十分に施設が利用されているとは必ずしも言えない。

したがって、一般団体も含めた利用者への更なる周知のあり方、受付期間やコマの見直しなど貸出依頼に対する柔軟な対応等を検討し、施設の有効利用に努められたい。

（意見６－６）各館への支援等の継続・拡大について（本文 256 頁）

東京都写真美術館、東京文化会館及び東京芸術劇場は館単位で寄附金や支援金の制度を有し、一定数の寄付・支援を獲得しているものの、その他の館については独自の寄附金・支援金の制度及び取組は持たず、歴史文化財団全体の寄附金・支援金の制度及び取組により実施している状況であった。

現行の財団本部を介した寄附の仕組みは、一元的な管理による効率性といった利点はあるものの、寄附・支援と館単位の事業のつながりが必ずしも明確でなく、寄附者・支援者の共感を得にくいことが課題と言える。

また、寄附金・支援金の利用については、歴史文化財団のホームページや寄附趣意書・支援会員募集要項に大まかな使途が記載されているものの、具体的な対象事業や成果は、特段事業報告や財団ホームページに記載されていない。

寄附金・支援金がどのように利用され、具体的な事業や成果につながったかを確認できることは、寄附者・支援者が継続的な支援を行う上で重要である。

したがって、寄附・支援と館単位の事業のつながりをより明確にするとともに、具体的な対象事業やその成果について事業報告や財団ホームページに記載するなど、支援者の共感を得て支援等の継続・拡大につながる取組を検討されたい。

（意見 6－7）支援等の取組に関する目標管理について（本文 256 頁）

歴史文化財団における支援等の取組について、支援会員等による支援の継続・支援の拡大の観点では特段内部的な目標は立てておらず、そのため目標と実績の比較による進捗管理も行われていない。

支援等の継続・拡大に係る内部目標を定め、進捗管理を実行することを検討されたい。

（指摘 6－2）検査員による財産及び物品の検査について（本文 257 頁）

公益財団法人東京都歴史文化財団財産管理規程第 27 条に基づき、歴史文化財団の財産及び物品の使用状況について毎会計年度 1 回以上検査を実施すべきところ、同規定に定められている総務部長による検査員の任命及び立会人の指名がなされておらず、検査員による検査報告書の作成及び総務部長への報告がなされていなかった。

公益財団法人東京都歴史文化財団財産管理規程第 27 条の定めに準拠した検査を実施されたい。

【公益財団法人東京都交響楽団について】

（意見 7－1）定期会員数について（本文 260 頁）

都響の活動理念である「最高の音楽を都民に、そして世界へ」を考慮すると、必ずしも自主公演の入場者数及び売上の最大化が至上命題とはならないものの、活動方針に記載のある「低廉なチケット価格で質の高い演奏をより多くの人々へ届け続ける」という使命を果たす上では、定期会員数の安定的な増加は重要であると言える。

適切な定期会員数の水準は、定期演奏会の最大収容人数と定期会員数の関係により試算可能とのことであるため、適切な定期会員数の水準の試算結果を法人内で引継書等により残し、その水準の達成を中長期的に目指されたい。

（意見 7－2）依頼公演の標準単価について（本文 261 頁）

担当者によると、依頼公演の標準単価は、平均的な編成のオーケストラによる演奏を想定して設定されており、それを基に交通費や楽器運搬費等の追加経費を積み上げているとのことであるが、現在の標準単価について設定当初の具体的な金額の積算過程は確認できなかった。また、依頼公演の標準単価の見直しの頻度については、定期的な見直しの機会は特段設けていないとのことであった。

依頼公演の標準単価は、収益に直結する重要な要素であり、都との共同事業等における演奏負担金や、ひいては運営費補助金の積算にも影響を与える可能性もある。依頼公演の安定的な受注のために標準単価の改定は慎重に検討すべきものである一方で、現在の経済環境における人件費や原価の高騰を踏まえると、今後も同様に原価を回収できるとは限らず、他のオーケストラ団体でも出演料の見直しが行われる可能性があると考えられる。

したがって、依頼公演に係る標準単価を適切な水準に保つため、各依頼公演の原価率を踏まえ、各依頼公演及び全体収支における依頼公演による収益が適正規模かを定期的に確認されたい。

（意見 7－3）中期経営計画への東京文化戦略 2030 のプロジェクト内容の反映について（本文 263 頁）

都響は、都の政策連携団体として、都の東京文化戦略 2030 の戦略及び戦略実行のための推進プロジェクトと連携した経営を展開している。

都の東京文化戦略 2030 で掲げられている 4 つの戦略のうち、戦略 2 で掲げられている「芸術文化の力で、人々に喜び、感動、新たな価値の発見をもたらす～人々をインスパイアする～」の戦略を実行するための推進プロジェクトの「アート&エンターテインメント・プロジェクト」には、「TOKYO MET SaLaD MUSIC

FESTIVAL（サラダ音楽祭）」の施策があり、都響の役割に言及されている。

しかし、都響の中期経営計画の活動方針には当該施策の記載はあるものの、東京文化戦略 2030 の「アート&エンターテインメント・プロジェクト」の直接的な関係性は明記されていない。

一方、東京文化戦略 2030 では、4 つの戦略の進捗度合いを確認し、戦略を実行するための 10 の推進プロジェクトの施策の評価や見直しに反映するため、目標の達成度合いを計測・監視するための定量的な指標として K P I（重要業績評価指標）が設定されており、都響の経営は、当該 K P I に影響を与える。

したがって、東京文化戦略 2030 の K P I に都響の経営が影響しているとの認識の下、都響の中期経営計画において、都の東京文化戦略 2030 における都響の具体的な役割を明記し、都と更なる綿密な連携を行い、適切に経営を進めることを検討されたい。

（意見 7－4）リスク管理・ガバナンス体制について（本文 265 頁）

都響において、非常勤の監事による監査は実施されているものの、内部監査部署の設置を含め、各担当者・各部署の業務を独立した立場で点検しリスク管理する体制は構築されていない。

法人におけるリスク管理・ガバナンス体制においては、各担当者・各部署とは独立した立場で業務の適正性を点検する機能が一般的に重要視され、業務上のリスク低減と不祥事の防止にとどまらず、業務の有効性・効率性の向上や経営目標の達成にも寄与するものと考えられる。

したがって、都響内において各担当者・各部署の業務を独立した立場で点検しリスク管理する体制を構築することを検討されたい。

（意見 7－5）練習環境確保準備積立資産について（本文 268 頁）

練習環境確保準備積立資産の積立上限額と積立額・取崩額の計画を比較すると、リハーサル経費が 259 百万円に対して、積立額は計画額で 90 百万円となっている。上限額まで必ず積立てがなされるべきというものではないが、リハーサル経費として想定される費用に対して計画されている積立額は半分にも満たないため、事業の実施に際して十分な資金的な裏付けがなされるかに疑問が残る。

また、令和 5 年度の一般正味財産増減額、すなわち都響の利益は 3 百万円程度、令和 6 年度の積立計画が 40 百万円のところ予算では 31 百万円の赤字となっており、積立てを計画的に実施できるかという点も検討する必要がある。

積立ての目的である練習場の確保費用は、東京文化会館の改修に伴い確実に必要となることが見込まれることから、積立計画について予算等との比較の中で実現可能なものとなるよう、都と連携した運営費補助金の増額等による積立

財源の確保の選択肢も含め、事業のために必要となる積立額や各年度の積立額・取崩額を再検討されたい。

（指摘 7－1）楽器購入資金貸付金の同一楽員に対する複数貸付について（本文 270 頁）

公益財団法人東京都交響楽団楽器購入資金貸付規程では、同一楽員に対する複数貸付は認められていないが、楽器購入資金貸付金の未返済者（同一楽員）に対して複数貸付が行われていた。

同一楽員に対する複数貸付を承認した理由（弦楽器と弓のセット購入の必要性、演奏者のレベルに合う楽器の購入機会の逸失を防ぐ必要性）については一定程度理解できるものの、自ら定めた同規程に準拠できていない。

同規程に準拠して、楽器購入資金貸付金の未返済者である同一楽員に対しては複数貸付を認めない現行規定を徹底するか、あるいは、複数貸付の必要性及び複数貸付の償還の安全性を鑑みて、当該規程を改訂し複数貸付を認める定めを反映するか検討されたい。

（指摘 7－2）楽器購入資金貸付金の借用書の不備について（本文 270 頁）

公益財団法人東京都交響楽団楽器購入資金貸付規程に基づき貸付手続が行われているか資料を閲覧したところ、都響で保管している借用書において、①償還済みの貸付金の借用書の借受人への未返還、②借用書の貸付日の誤り、③借用書の利率・貸付日の記載欄が空欄といった事項を検出した。

同規程第 15 条にて「借受人が貸付金の償還を完了したときは、直ちに借用証書を返還するものとする。」と定められており、借受人が貸付金の償還を完了した際、直ちに借用書を借受人に返還しなければならないが、都響の本部事務所に償還済みの貸付金の借用書が保管されていた。

したがって、規程に準拠し、償還済みの貸付金の借用書は直ちに借受人に返還されたい。

加えて、借用書は、借受人が都響に対して将来の弁済を約束するために交付する書類であり、借受人の返済が滞った場合において返還を要求する際の重要な証拠書類である。また、借用書に記載漏れや不備があった場合は、貸借当事者間で貸借条件等の認識相違により紛争が生じるおそれがある。そのため、借用書の取扱いや記載事項の誤り・漏れをチェックするための確認項目リストを作成するなど、借用書の取扱いや記載の不備を防止又は発見する体制を整備及び運用されたい。

(指摘 7-3) 備品等に係るラベル管理について (本文 272 頁)

都響が所有する物品のうち、楽器及び備品(楽器以外のもので、耐用年数が1年以上、かつ、取得価額が10万円以上の財産。以下「備品等」という。)については、公益財団法人東京都交響楽団備品等管理規程第9条に基づき、取得した際に整理番号等を記載したラベルを貼付し、備品等管理台帳に登録しなければならないとされている。また、同規程第18条に基づき、毎年度末に備品等管理台帳と現物とを審査照合し、その結果を備品等管理責任者に報告しなければならないとされている。

しかしながら、東京文化会館内の大リハーサル室に保管されている都響の備品等のうち、ラベルが貼付されていない備品等(コントラバスクースやティンパニ用椅子など)が確認された。備品等にラベルが貼付されていなければ、所有者を識別できず、誤って撤去される等の紛失リスクが高まるほか、備品等管理台帳との紐付きが担保できず、紛失事実気付かないおそれや、都響の決算書に紛失した備品等が計上され続けてしまうおそれもある。

したがって、同規程第9条に基づき、東京文化会館内の大リハーサル室に保管されている都響の備品等のうち、ラベルが貼付されておらず、かつ、ラベルの貼付により資産性を損なうものではない備品等(コントラバスクースやティンパニ用椅子など)に対し、ラベルを貼付し、備品等の管理を適切に行われたい。

(指摘 7-4) 滞留在庫に関する報告書について (本文 273 頁)

公益財団法人東京都交響楽団CD等管理実施要領第6条では、滞留在庫になっている有償配布用のCD及びDVDについて、棚卸資産滞留一覧表及び報告書を作成の上、保管・処分の方針を検討する定めとなっている。

しかしながら、令和5年度末の有償配布用のCD及びDVDの在庫に対して、報告書は作成されていない。

販売用のCD及びDVDの滞留在庫に関する報告書は、滞留在庫の保管・処分の方針について組織内の判断を確定させるために必要であり、会計上も棚卸資産の評価損の計上を判断するための基礎となることから、要領に基づき速やかに報告書を作成されたい。

(意見 7-6) 公演案内のチラシの部数管理について (本文 274 頁)

都響は、公演ごとの都民へ公演を案内するためのチラシの印刷枚数を、入場者数見込みや過去の公演のチラシの廃棄実績を参考にして、廃棄数が印刷部数の1%以下に収まるよう努めているとのことである。しかし、公演ごとのチラシの廃棄実績については、概数は把握しているものの、記録は残っておらず、精緻な個別管理ができていない。

公演の案内用チラシの廃棄分の印刷費は、経費ロスになるため、できるだけ廃棄数を少なくすることが望ましい。

したがって、チラシの印刷に当たっての適正部数を把握するため、チラシの廃棄数は公演ごとに管理されたい。

【公益財団法人東京都つながり創生財団について】

（意見 8－1）中長期計画の早期策定について（本文 278 頁）

中長期計画は、つながり創生財団の事業目的達成のための道しるべとなるものであることから、本来であれば財団設立時または設立後速やかに策定すべきものである。確かに、経営改革プランやグループ連携事業評価、単年度の事業計画は立てられているものの、中長期計画に代替するものではない。経営改革プランは3年という短い期間の戦略であり、財団全体の計画というよりも重点戦略を複数記載しているものにすぎない。また、グループ連携事業評価や事業計画は、単年度の計画である。むしろ、経営改革プランやグループ連携事業評価、単年度の事業計画は、中長期計画を基礎として短期的な視点で落とし込んで策定される性格のものであると言える。

中長期計画は、財団の団体目標を達成するために必要となる取組を可視化し、効果的効率的な経営を可能にする。逆に、中長期計画がなければ、財団としての目標管理にも支障が生じる。また、中長期計画を策定することにより、都民の財団に対する理解が深まり、多文化共生の実現という目標にも近づくこととなる。財団においても、中長期計画の必要性は認識されており、既にその土台となる「今後の戦略」は策定しているとのことではあるが、令和5年度の段階で財団設立から4年が経過していることから、早期に策定することを検討されたい。

（意見 8－2）固定資産実査の報告について（本文 280 頁）

財産管理規程において、固定資産の現物実査を実施し、事務局長へ報告することが明文化されているが、運用上は総務課総務担当の職員が実査を行い、突合の結果（チェックマーク）を出力した固定資産台帳に残して報告書として取り扱っている。この報告書を事務局長へ報告しているものの、事務局長の承認印は確認できなかった。

これでは、照合が実施され、事務局長に報告されているかを客観的に把握することができず、組織として固定資産の実在性や利用状況を十分に確認したことを事後的に検証することが困難となる。

固定資産の現物照合は、最終的には資産の維持管理、ひいては適切な財務諸表の作成につながるものであり、適正な実施が求められるため、固定資産実査結果について、上長が確認した証跡を残す運用とすることを検討されたい。

（意見 8－3）共用資産・共用負債の取扱いについて（本文 283 頁）

共用資産・共用負債については、可能な限り特定の会計への物理的な跡付けを行い、その跡付けに従って、直接、当該会計に計上する。物理的に特定の会計への跡付けが困難な場合には、使用割合等が高い特定の会計の資産・負債として一括計上し、共通的に発生する収益・費用を各会計へ使用割合、従事割合等の配賦基準により按分することが可能とされている。

しかし、つながり創生財団では、共用資産・共用負債については共通費用の配賦基準を参考にして特定の会計への跡付けを行っているものの、その取扱いを明文化まではしていない。この場合、特定の会計への跡付けの判断に当たり、首尾一貫した処理や判断過程の振り返りが困難となることが考えられる。

したがって、共用資産・共用負債について取扱いを定めた内部的な基準・マニュアルの作成を検討されたい。

