

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

項目	区分	内容	講じた措置等
瀬戸内国際芸術祭実行委員会の財務内容に関する情報公開の充実	意見	<p>瀬戸内国際芸術祭実行委員会の財務内容については、瀬戸内国際芸術祭が開催される3年毎に過去2年分の収支決算と最終年度の収支決算見込みがホームページに掲載されるのみであり、確定した決算内容が適時に開示されないだけでなく、公開されている確定決算と内部で最終承認された決算数値とが一致していない年度がある等、その情報の正確性にも問題がある。またこうした収支決算書（又はその見込み）は、何らかの会計基準に準拠して作成されたものとなっていない。さらにホームページ上の所在場所もすぐには見つけにくい場所への掲出となっている。</p> <p>瀬戸内国際芸術祭実行委員会の実施する事業の公益性・公共性等を勘案すると、財務内容についてより透明性を確保することが求められると考えられる。財務内容の開示に関する体制の充実について、県としてもより積極的に瀬戸内国際芸術祭実行委員会に意見することが望ましい。</p> <p>具体的には、財政援助団体等の監査での指摘の通り、公益法人会計基準に準拠した会計処理及び決算書の作成と、公益法人に準じた情報公開、特にホームページ上でのわかりやすい公開の方法等を検討することが望まれる。なお、収支決算書は公益法人会計に基づく決算書ではないものの、必要であればその作成基準を明確にした上で（例えば社会福祉法人会計基準や学校法人会計基準等に準拠した収支計算書として）作成すること等が考えられる。</p>	<p>令和5年度決算から、実行委員会総会の議決等を経て確定した決算関係書類を公開することとし、貸借対照表及び正味財産増減計算書を実行委員会のホームページに掲載することとした。</p>
瀬戸内国際芸術祭実行委員会の繰越金に関する取扱いの明確化	意見	<p>収入の約3割が県からの支出で賄われている瀬戸内国際芸術祭実行委員会には、令和5年3月末で278,744千円の繰越金が存在するが、残余財産の帰属は「総会で決定する」と会則で規定されているだけで、具体的には明確になっていない。また公共性・公益性の高い団体として当該繰越金を解消する計画等もなく、予算は策定されているものの瀬戸内国際芸術祭が開催される都度瀬戸内国際芸術祭開催事業費の繰越金が増加している状況である。県民財産が有効かつ効果的に支出されるためには、繰越金の最終的な帰属や用途（繰越金の解消計画）、あるいは繰越金が生じた場合の次年度の負担金との関係等を県としても瀬戸内国際芸術祭実行委員会と十分協議し、これらを明確にしておくことが望ましい。</p> <p>具体的には、残余財産の帰属方法についてあらかじめ瀬戸内国際芸術祭実行委員会内で取り決めて会則で明らかにしておくように県として働きかけることや、繰越金についてはより厳密な予算策定によってなるべく増加しないように他の収入（負担金等）をコントロールすること、あるいはそれでも生じた繰越金についてはその用途計画を明確に策定することを県から働きかけること等が考えられる。</p>	<p>芸術祭2025取組方針において、芸術祭終了後に生じる繰越金については、既存作品の維持管理費に充当することを明確に記載し、令和6年3月26日に開催した実行委員会総会において承認を得た。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>負担金支出に関する 手続の整理</p>	<p>意見</p>	<p>瀬戸内国際芸術祭実行委員会負担金134,783千円の支出に関する執行伺は、令和4年6月1日付で決裁されているが、県が瀬戸内国際芸術祭実行委員会に対して当該負担金を支出すること自体はそれより前に決定しているように見受けられ、結果としてこのような多額の支出が手続上は事後承認となっている。</p> <p>この点については、そもそも負担金支出に関する県の決裁手続について整理が必要と考えられる。負担金には、研修会への参加費や会費、利用料等を支出目的とする負担金とは別に、本件のような負担金、すなわち特定の事業を行う団体に対してその事業費の一部を負担する目的で支出する負担金がある。前者と比べて後者のような負担金は1件あたりの額も多額で、額の決定方法も複雑である。にもかかわらず、現行ルールは前者のような研修会等に係る少額な負担金の決裁を前提としたものとなっており、当該ルールを後者のような多額かつ複雑な負担金の決裁においても適用している点に無理がある。</p> <p>例えば補助金の場合にはより厳格な決裁手続きが定められている。団体が実施する事業に対する多額の県費の支出という点で、負担金と補助金は似た性質を有しながら、現行ルールでは負担金の支出が補助金と比べてより簡便な手続きで行えてしまっている。適切な決裁体制の整備という観点からは、負担金の支出に際しても補助金等と同水準の決裁体制を整備し、事前承認が行える体制となるよう、全庁的に対応することが望ましい。</p> <p>具体的には、負担金支出団体の事業内容、計画や実績、事業に要する経費の額等を適切に確認した上で、県としての支払債務が確定する前に負担金支出が決裁されるよ</p>	<p>特定の事業を行う団体に対する一部の負担金について、県の支払債務が確定する前に負担金支出に関する意思決定を決裁するための「施行伺」の作成を義務付けることとした。</p> <p>「負担金の支出手続の見直しについて」（令和6年8月5日付納局審査課長通知）を发出し、令和7年4月1日以後に支出する負担金から適用する。</p>
<p>業績評価のための指標の設定</p>	<p>意見</p>	<p>瀬戸内国際芸術祭推進事業では業績評価のための指標が設定されていない。本事業は多額の県費が支出された事業であり、観光・地域活性化、文化芸術振興の両面において県の極めて重要な施策として多面的な効果を高い水準で期待されている施策と言える。このように特に重要な事業であるからこそ、取組の進捗状況を定量的に評価し、事業の見直しや改善を適宜行うことで効果的・効率的かつ経済的な事業の推進が求められる。そのためには、業績評価の指標の設定を行うことで毎年度事業の評価を適切に行い、その結果を踏まえた事業の見直し・改善を適切に実施していくことが望まれる。</p> <p>なお、具体的な業績評価のための指標としては、例えば瀬戸内国際芸術祭の来場者数、香川県民意識調査等のようなアンケートによる瀬戸内国際芸術祭の県民（もしくは離島民）からの評価（瀬戸内国際芸術祭の開催によって活気が出たかどうかのアンケートで活気が出たと回答した人の割合）等、本事業の多面的に期待される効果を踏まえたいくつかの指標を組み合わせること等が考えられる。</p>	<p>芸術祭2025取組方針の中に、経済波及効果の推計等を行うことや住民等へのアンケート調査の実施、またそれらの評価・分析を行うことを明記し、事業の評価やさらなる改善に生かすこととした。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>作品撤去時の手続の明確化</p>	<p>意見</p>	<p>瀬戸内国際芸術祭実行委員会が所有する作品のうち、展示が終わって撤去されるものについては、売却等は行われず全て処分されているが、撤去されたものがその後完全に廃棄・処分されていることを、瀬戸内国際芸術祭実行委員会としては確認できていない。</p> <p>作品は場所と一体となったものとして制作されており、撤去したものに作品としての価値はない、というのが瀬戸内国際芸術祭実行委員会の見解である。瀬戸内国際芸術祭の趣旨を鑑みればもともとであるが、一方で撤去後のものを欲しいと考える第三者がいないとも限らない。そのため、資産の横流し等の流用リスクを未然に防止し、撤去後のものの意図せぬ流通等で芸術祭の価値が毀損することを防ぐためにも、撤去後のものが完全に廃棄処分されたことを適切に確認することが望まれる。</p> <p>具体的には、作品を撤去した場合にはこれが完全に処分されたことを業者からの廃棄証明等入手することで確認することが考えられる。また金属類であればスクラップ等での売却が考えられ、さらには関係者が費用対効果等、諸般の事情を十分勘案・協議した上で、芸術祭の価値が損なわれないと判断される範囲で売却できれば、事業のより一層の充実のための原資確保ともなり得ると考えられる。</p>	<p>これまでも作品撤去時には職員が立会し確認を行ってきたところであるが、今後は廃棄物の撤去後の処分状況についてマニフェストを確認するなど、これまで以上に確認を徹底する。</p>
<p>香川県コンベンション誘致対策事業補助金の有効性の評価</p>	<p>意見</p>	<p>香川県コンベンション誘致対策事業補助金のうち、国内大会・学会に対する補助金の交付は、2日以上参加した県外からの出席者1人に対して300円もしくは800円（エキスカッション（大会等の主催者が計画し、県内において実施する視察旅行をいう。）参加の場合）として計算されており、当該算定基準は長年変更されていない。なお、令和4年度の補助実績では、国内大会・学会における補助対象事業費に対する補助率は0.5%であった。</p> <p>県からは全国的にもトップクラスの助成額であるとの説明を受けているが、県外参加者1人につき300円もしくは800円という補助金の交付額や、補助対象事業費に対する補助率が0.5%という補助金が、果たしてコンベンション等を開催しようとする事業者にとってどこまで魅力ある制度に映り、数多くある候補地の中から香川県を選ぶインセンティブになり得ているのか、という点については、主催者等の意見を広く収集し、再度十分に検討する余地があるのではないかとと思われる。</p> <p>本事業の有効性を適切に評価するとともに、コンベンション誘致を推進する方法についても今後十分に検討することが望ましい。</p> <p>具体的には、現状行われている開催団体向けアンケート調査の結果を踏まえつつ、他の都道府県の制度との比較検討を行い、県として突出して特徴ある誘致活動を目指すこと等が考えられる。例えば現状の「コンベンションコンシェルジュ」（コンベンション主催者の開催サポートを担当するために公益財団法人高松観光コンベンション・ビューローに配置されている要員）の機能を大幅に拡充し、県内各所との段取り・交渉や開催に至る諸手続きをワンストップで対応し、開催団体から見て「全国で一番開催に手間がかからない都道府県」となるような環境整備、あるいはそうした人材育成を行うことも有効な手段ではないかと考えられる。</p>	<p>香川県コンベンション誘致対策事業補助金については、令和7年度に向け、より効果的な国内大会・学会の誘致につながるよう、他県の制度も情報収集しながら、見直しを検討する。</p> <p>また、今年度新たに、サンポート高松地区の施設関係者による連絡会議を立ち上げ、公益財団法人高松観光コンベンション・ビューローにおける主催者支援のワンストップサービスの充実・強化方策について、サンポート高松地区の関係機関と連携しながら検討を開始した。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>県が出捐金を拠出した公益財団法人の資金運用方法の適切なモニタリング（外貨建て債券での運用）</p>	<p>意見</p>	<p>公益財団法人高松観光コンベンション・ビューローは、運用資金の一部（243,492千円）を為替相場の変動による元本毀損リスクのある米国債等で運用している。同法人の資金運用規程では従来外貨建て債券での運用を認めていなかったが、令和5年3月31日に規程を改正し、一部の外貨建て債券のみ運用可能なルールに変更している。同法人の運用の基本方針は資産価値の維持を図ることを旨としており、規程のその他の箇所でも原則として元本の安全性が高い商品での運用を求めている。今回の規程の改正で米国債等のみ保有できることとした点は、リスクに対する考え方が全体として整合性に欠けるように見受けられ、バランスのとれた規程とは必ずしもなっていないと思われる。</p> <p>県は同法人に150,000千円の出捐金を拠出しており、これが基本財産として運用資金となっている。仮に同法人が適切な資金運用を行わず、運用の失敗等によって基本財産が著しく毀損すれば、県民財産の毀損や効果的・効率的な事業展開に支障を来す可能性もある。そのため、県でも同法人の資金運用ルールについてはより注意を払い、必要に応じて同法人に対して確認・意見する等、より積極的に関与していくことが望まれる。</p> <p>確かに公益財団法人の資産運用については、元本毀損リスクの回避ばかりを重視するあまりインフレリスクに対応できていないという問題点も指摘されている。そのため、具体的にはまず資金運用の基本方針としてどのようなスタンスを取るかを法人と</p>	<p>公益財団法人観光高松コンベンション・ビューローでは、安定的な資金運用を図るため、令和元年度から、同財団の理事・監事とも協議のうえ、米国債等による運用を行っており、令和5年度には、運用先を限定するため、運用先を米国債等に限る資金運用規程の改正を行っている。</p> <p>県では、同財団に対し、理事会等への出席や各種監査の機会を通じて適宜その経営状況の把握に努めているところであり、引き続き、その資金運用について注意深く確認していく。</p>
<p>県が出捐金を拠出した公益財団法人の資金運用方法の適切なモニタリング（預金保険対象金融商品での運用）</p>	<p>意見</p>	<p>公益財団法人高松観光コンベンション・ビューローの資金運用規程では、預金については1金融機関10,000千円までの預入れとし、10,000千円を超える部分は決済用預金で保管する旨が規定されているにもかかわらず、令和5年3月期の決算書では1金融機関で60,000千円（運転資金も含めると76,231千円）の普通預金残高となっていた。預金については預金保険制度で保護される範囲で保有すべきという規程の趣旨に鑑みると、本来は10,000千円を超える額は当座預金等の決済用預金とすべきであった。</p> <p>県は同法人に150,000千円の出捐金を拠出しており、また毎期補助金等で資金を提供している。仮に同法人が適切な資金運用を行わず、運用の失敗等によって基本財産が著しく毀損すれば、効果的な事業展開に支障を来し、県民財産の毀損にもつながることから、県でも同法人の資金運用状況についてはより注意を払い、必要に応じて同法人に対して確認・意見する等、より積極的に関与していくことが望まれる。</p>	<p>公益財団法人高松観光コンベンションビューローに確認したところ、当該普通預金残高は、預金保険制度による全額保護の対象となる「決済専用型」という普通預金口座に保管しているとのことであった。</p>
<p>支出先団体の繰越金を十分考慮した負担金額の決定</p>	<p>意見</p>	<p>負担金の支出先である香川県地域密着型スポーツ活用協議会の予算書・決算書を閲覧したところ、香川県地域密着型スポーツ活用協議会の繰越金は令和4年度末に9,636千円あった。ここ2年は減少傾向にあるとはいえ、過年度より継続的に計上されている状況である。</p> <p>負担金として支出した県費の全てが有効に事業に活用され、無駄な県費の支出を生じさせないようにするためには、県の負担金支出額について繰越金の額を十分に考慮した上で決定することが望まれる。</p> <p>具体的には、同協議会の次年度の予算策定のための協議に際して、前年度繰越金の額を十分に踏まえた予算となるよう、県としても積極的に関わっていくこと等が考えられる。</p>	<p>繰越額が大幅に増えた原因は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により、事業が実施できなかったことによるものであるが、事業執行を踏まえた適正な負担金の算定を行うため、令和3年度から、県も含めた各構成団体の負担金額を減額した結果、令和5年度の繰越額は3,955千円と適正な水準に戻りつつある。</p> <p>引き続き、適正な予算規模及び繰越見込額を踏まえた負担金額となるよう、構成団体と協議のうえ、的確な事業計画を策定していく。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>香川県地域密着型スポーツ活用協議会の繰越金に関する取扱いの明確化</p>	<p>意見</p>	<p>収入の約7割が県からの支出で賄われている香川県地域密着型スポーツ活用協議会には、令和5年3月末で9,636千円の繰越金が存在するが、繰越金の最終的な帰属や配分方法等については規約等で明確になっていない。県民財産が有効かつ効果的に支出されるためには、繰越金の最終的な帰属や使途（繰越金の解消計画）、あるいは繰越金が生じた場合の次年度の負担金との関係等を県としても香川県地域密着型スポーツ活用協議会と十分協議し、これらを明確にしておくことが望ましい。</p> <p>具体的には、残余財産の帰属方法についてあらかじめ香川県地域密着型スポーツ活用協議会で取り決めて会則で明らかにしておくように県として働きかけることや、繰越金についてはより厳密な予算策定によってなるべく増加しないように他の収入（負担金等）をコントロールすること、あるいはそれでも生じた繰越金についてはその使途計画を明確に策定することを県から働きかけること等が考えられる。</p>	<p>解散時の残余財産について、香川県地域密着型スポーツ活用協議会の会議で決定する旨、R6年6月の総会で規約を改正し、繰越金の最終的な帰属等を明確にした。</p> <p>また、残余財産に負担金の未執行額が含まれる場合、原則、各構成団体の払込済負担金額に応じて分配する取扱いとした。</p> <p>負担金額については、引き続き、適正な予算規模及び繰越見込額を踏まえた金額となるよう、構成団体と協議のうえ、的確な事業計画を策定していく。</p>
<p>地域密着型支援による応援機運醸成事業の事業目的と施設使用料補助事業の活動内容の乖離</p>	<p>意見</p>	<p>香川県地域密着型スポーツ活用協議会が実施している応援機運醸成事業のうちの施設使用料補助事業については、地域密着型スポーツチームのホーム公式戦の施設使用料を助成する事業であるが、当該事業内容は、地域密着型スポーツチームの応援機運を高めるという目的（ファンづくりのための支援）に適合しているとは必ずしも言い難い。</p> <p>支出した負担金が事業目的に適合した事業に適切に活用されるように、県として香川県地域密着型スポーツ活用協議会に十分指導されることが望ましい。</p> <p>具体的には、単なる試合運営費の助成とならないよう、事業目的である地域密着型スポーツチームのファン増加のための取組を各チームが実施することを条件として施設使用料を助成するといった仕組みとすること等が考えられる。</p>	<p>施設使用事業について、各チームのホーム公式戦会場において、地域密着型スポーツチームの応援機運の醸成に繋がる取組みを行うことを、補助要件として追加し、補助金交付要領の改正を行った。</p> <p>あわせて、事業内容について、地域密着型スポーツチームのファン増加に向けた取組みとなるよう、引き続き、確認を行っていく。</p>
<p>県外情報発信事業の費用対効果</p>	<p>意見</p>	<p>香川県地域密着型スポーツ活用協議会が実施している県外情報発信事業とは、地域密着型スポーツチーム（香川オリーブガイナズ（野球）、カマタマーレ讃岐（サッカー）、香川ファイブアローズ（バスケットボール）、香川アイスフェローズ（アイスホッケー））が、県外の公式戦において、香川県等の観光PR（補助金交付要綱であらかじめ定められたPR項目のうち2項目以上）を実施することを条件に、県外公式戦会場への遠征費用に必要な旅費の2分の1を補助金として交付する事業である。当該事業では、各チーム合計で21,248千円の補助金が交付されているが、実施されたPR活動内容を見ると、観光パンフレット等の配布や横断幕の設置等の簡易なものであり、支出に見合ったPR効果が見込めるかどうかは判断が難しいところであった。</p> <p>予算の効果的かつ効率的な活用の観点からは、県としてより支出に見合った効果が期待できるようなPR内容への工夫と再検討を、香川県地域密着型スポーツ活用協議会に対して積極的に働きかけることが望まれる。</p>	<p>県外情報発信事業について、これまでの観光PR手法に加え、SNS等による発信を必須項目として追加し、補助金交付要領の改正を行った。</p> <p>あわせて、こうした取組みの効果を確認できるよう、試合専用チャンネル等での映像配信の際、「うどん県」のロゴマークなど、本県のPRに関係する映像やSNS等の閲覧数を報告させるとともに、定量的に把握することで、より効果的なPRを働きかけていく。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>県外情報発信事業の効果測定</p>	<p>意見</p>	<p>香川県地域密着型スポーツ活用協議会が実施している県外情報発信事業について、PR実施による効果の測定が十分に行われていなかった。 本事業が効果的に行われたかどうかを定量的に把握することでPR項目の見直しや改善を継続的に実施し、事業の有効性や効率性をより高めていくためには、PR実施による効果を定期的に測定することが有用であり、この点について県としても香川県地域密着型スポーツ活用協議会に対してより積極的に働きかけることが望ましい。 具体的には、PR項目のどれとどれを実施した場合にどの位香川県の認知度や印象がアップしたか等についてアンケートを実施することや、こうしたアンケート自体を情報発信事業報告書への記載事項として追加すること等が考えられる。</p>	<p>県外情報発信事業について、これまでの観光PR手法に加え、SNS等による発信を必須項目として追加し、補助金交付要領の改正を行った。 あわせて、こうした取組みの効果を測定するため、試合専用チャンネル等での映像配信の際、「うどん県」のロゴマークなど、本県のPRに関係する映像やSNS等の閲覧数を報告させるようにした。</p>
<p>魅力体験DAYで実施するイベントの対象とするターゲットの設定及びその効果測定</p>	<p>意見</p>	<p>県が地域密着型スポーツチームに業務委託して実施している魅力体験DAYでは、試合毎に様々なイベントを実施して県民の応援機運の醸成を図っている。魅力体験DAYのイベントは数多く開催されているが、これらのイベントについて、全体としてターゲット（どういった層を対象としたイベントとするか）の絞り込みは特に行われていない。 より効果的な来場者数の増加等を期待する観点からは、イベント毎に対象とするターゲットを設定し、そのイベントによってどのような層（例えば家族連れ、その競技に取り組んでいる学生・生徒、シニア層、女性等）の来場者数増を狙うのかを明確にしたイベントとすることも一案と考えられ、こうした策についても検討することが望ましい。 具体的には、開催するイベントの一部についてターゲットを絞り込んだイベントとすることを仕様書に織り込むこと等が考えられる。なおその場合は、ターゲットとした来場者数を効果測定のための指標として把握することが重要であり、実績報告書に</p>	<p>「魅力体験DAY」について、イベント名を「かわスポーツ×ファンキッズDAY」と改め、若者や子育て世帯をメインターゲットとして、事業内容もターゲット層に合ったイベントとなるよう工夫して実施することとした。加えて、実績報告書にターゲット層の集客数（券種別の入場者数等）を記載させるようにした。</p>
<p>業績評価のための指標の設定</p>	<p>意見</p>	<p>栗林公園活性化事業では、①春・秋のライトアップ事業、②南湖での和船周遊事業及び③庭師のガイドツアーの3つの事業を実施しているが、①については実施期間中の夜間入園者数、②については和船乗船者数の推移統計を取り、これらを業績評価の指標としているものの、③については業績評価のための指標が設定されていない状況であった。 取組の進捗状況を定量的に把握し、特に継続事業の場合は事業の見直しや改善を十分に行うことで効果的・効率的かつ経済的な事業の運営を果たすため、業績評価のための指標を適切に設定することが望ましい。 具体的には、③についてはガイドツアー参加者数等を業績評価のための指標として設定すること等が考えられる。</p>	<p>庭師のガイドツアーについても、これまで開催ごとの参加者数を把握しているため、当該参加者数を業績評価のための指標と位置づけ、今後の業務改善に利用していくこととした。 また、参加者にアンケート調査を実施して満足度も把握し、あわせて満足度も業績評価のための指標と位置づける。</p>
<p>プロモーション戦略の策定</p>	<p>意見</p>	<p>県及び公益社団法人香川県観光協会は、観光に関して多くのプロモーションを実施することで本県の観光振興に貢献しているが、これらの多くのプロモーション活動の根幹となるべきプロモーション戦略が策定されていない。 限られた予算の中でより効果的かつ効率的なプロモーション活動を行うためには、旅行者に「何を」「どのように」伝えるのかという視点を持ったプロモーション戦略を策定し、この戦略に沿ってプロモーション活動を実施することが望ましい。 具体的には、県及び公益社団法人香川県観光協会が連携して観光庁の観光地域マーケティングガイドブック等を参考にプロモーション戦略を策定し、策定された戦略に基づいてプロモーションミックスの考え方を踏まえてプロモーション手法を整理・選択していくこと等が考えられる。</p>	<p>観光庁の「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック」等を参考に、プロモーションミックスの考え方を踏まえ、効果的・効率的なプロモーション活動に取り組む。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>プロモーション効果の測定とPDCAサイクルによる改善・見直し</p>	<p>意見</p>	<p>うどん県アート県ブランドプロモーション事業のような不特定多数を対象とする広告・広報活動にとって、ターゲットの「意識」や「行動」がどう変化したのかというプロモーション効果の測定は難しく、実際に本事業でも効果の測定は行われていない。</p> <p>効果的かつ効率的なプロモーションを実施し続けるためには、プロモーションの効果測定を適切に測定することでPDCAサイクルを稼働させ、より効果的効率的なプロモーションとなるようにその手法等を継続的に見直し・改善することが重要であり、そのためには本事業においてもその効果を適切に測定できるようにすることが望ましい。</p> <p>具体的には、これらを得意とするデジタルマーケティング事業（デジタルマーケティング観光誘客推進事業）を別途実施しているのだから、当該事業と連携して効果の測定を行うこと等が考えられる。</p>	<p>デジタルマーケティング観光誘客推進事業は、令和5年度で終了しており、このため、当事業と連携したブランドプロモーション事業の効果測定は困難であるが、効果的・効率的な事業の実施に向け、プロモーション効果を適切に測定する方法を検討する。</p>
<p>業績評価のための指標の設定</p>	<p>意見</p>	<p>公益社団法人香川県観光協会を通じて実施しているデジタルマーケティングによる観光誘客の施策では、SNSを中心に県をPRする動画や記事等を作成してこれを発信しているが、SNSで発信を行った後のサイト閲覧状況等、行動データに関して目標となるような業績評価のための指標が設定されていない。</p> <p>デジタルマーケティングの特徴は、デジタル化の進展によって入手可能となった「ユーザーの行動データ」を分析し、データを基に最適な施策を繰り出していけることにある。したがって、事業の有効性及び効率性をさらに高めていく観点からは、行動データを分析するとともにこれらについて業績評価のための指標を設定し、PDCAサイクルを適切に稼働させて継続的に業務の改善・見直しを行っていくことが望まれる。</p> <p>具体的には、県と公益社団法人香川県観光協会が連携しながら、ターゲット層別の閲覧数やエンゲージメント率（ある投稿に対しどの程度エンゲージメント（「リツイート」、「いいね」、「リンク等のクリック」等）があったかを測る指標）等、SNSに投稿した記事等がターゲット層にどの程度閲覧され、評価されたのかについてのKPIを設定、分析結果をもとに事業の有効性・効率性を評価しながら次年度の施策の見直し・改善を行うこと等が考えられる。</p>	<p>SNS等のデータ解析及びKPIの設定を行い、毎月分析結果を検証し、改善しながら投稿するなどKPI達成のための取組みを行った。また、KPI等の分析結果を基に、令和6年度の施策見直し等を行った。</p>
<p>デジタルマーケティング運用結果報告書の専門用語の解説</p>	<p>意見</p>	<p>県が公益社団法人香川県観光協会を通じて実施しているデジタルマーケティング誘客促進事業において、委託先の事業者からの実績報告書には、多数の広告業界の専門用語や略語が何ら説明されことなく使用されている。異動直後の県職員等、専門用語や略語を熟知しない者による利用も多く想定されており、事業の効率性の観点からは専門用語や略語については十分な説明が必要と考えられる。県としても公益社団法人香川県観光協会にこうした点を申し入れる等、効率的な事業運営に関して積極的な助言が望まれる。</p> <p>具体的には、仕様書において専門用語・略語については十分な説明を付す旨を記載すること等が考えられる。</p>	<p>当該事業は、令和5年度で終了したものであるが、今後、同様の事業を実施する際には、仕様書において専門用語・略語は説明を付す旨、記載する。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>デジタルマーケティングによって得られたデータの統一的な蓄積・管理</p>	<p>意見</p>	<p>デジタルマーケティングに係る諸施策の実施によって得られた様々な客観的データは、今後の施策の改善等の意思決定等を行う際に非常に有用なものとなるが、これらのデータを一元的に蓄積・管理する仕組みが構築されていない。</p> <p>自地域の強みや課題は何なのか、プロモーションに対して旅行者はどのような反応をしたのかといったデータをデジタル上で蓄積することで、ターゲット設定を精緻化したり施策を改善することが可能と考えられる。事業のより効果的かつ効率的な実施のためには、デジタルマーケティングにより得られたユーザー行動等の客観的データを蓄積・管理する体制の整備が望まれる。県においても、公益社団法人香川県観光協会のこうした取組みについて必要に応じて是正を求める等、積極的な関与をすることが望まれる。</p> <p>なお、データを蓄積・管理する体制の具体的な整備方法としては、例えば現時点でもデジタルマーケティングに関する施策には様々なものがあるため、こうした複数の事業から得られるデータをまずは集約する方法から検討すること等が考えられる。</p>	<p>当該事業は、令和5年度で終了したものであるが、今後、複数の事業から得られるデータについて、一元的に蓄積・管理する方法を検討する。</p>
<p>ジェットスター・ジャパン株式会社への支援策の評価</p>	<p>意見</p>	<p>県及び公益社団法人香川県観光協会には、国内線（成田線）誘客促進事業を含め、ジェットスター・ジャパン株式会社の高松・成田線の航空路線を支援する施策が多くあり、令和4年度では39,724千円の予算が計上されている。</p> <p>個別企業の事業を支援する以上、事業に公益上の必要がある（地方自治法第232条の2）だけでなく、当該支援による県民への便益が支援金額を上回ることが有効な施策であるためには必要となるが、現状では経済効果等の算出が行われておらず、便益がその支援額を上回っているか等の評価が行われていない。</p> <p>有効な施策であることを確認するためにも、当該支援による県への経済効果等、便益の評価を行うとともに、それらの結果を県民に開示することが望ましい。</p>	<p>「令和5年度包括外部監査結果報告書」で示された評価方法を活用し、毎年度、県への経済効果を算出することで、高松・成田線の航空路線の支援策の有効性を評価することとした。</p> <p>ご意見のあった「結果の開示」については、当該評価方法が、他空港の経済効果算出用のデータを用いて試算するものであることから実施しないこととするが、今後、算出方法の見直しも含めて研究していく。</p>
<p>業績評価のための指標の設定</p>	<p>意見</p>	<p>国内線（成田線）誘客促進事業では、明確な事業の業績評価のための指標が設定されていない。非公式には既存便数の維持・拡大や利用者数をコロナ前の247千人に回復させること等が目標となっているとのことであるが、事業の有効性・効率性・経済性をさらに高める観点からは、県として明確に業績評価のための指標を設定し、これに基づいて事業の評価や事業の改善・見直し等を、PDCAサイクルの中で実施していくことが望ましい。</p> <p>業績評価のための指標としては、便数の維持・拡大や高松・成田線の航空路線の利用者数だけでなく、例えば県全体への経済効果等への影響を踏まえて、新規誘発需要の増加（高松・成田線の航空路線がなければ来なかった旅客の増加数を示す指標）</p>	<p>事業評価のための指標として、新規需要入込客数（高松・成田線就航に伴い香川県内に滞在する入込客数の推計）を算出することとした。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>観光協会における多数の単独随意契約についての情報公開</p>	<p>意見</p>	<p>国内線（成田線）誘客促進事業で県が公益社団法人香川県観光協会に交付した補助金は、公益社団法人香川県観光協会を通じてジェットスター・ジャパン株式会社とのマーケティングを支援する事業に充当されており、その契約形態は全て公益社団法人香川県観光協会によるジェットスター・ジャパン株式会社もしくは同社と関係が深い事業者との単独随意契約による業務委託となっている。</p> <p>仮に県が単独随意契約を締結した場合、取引の相手先等の情報が公開されるが、現状では公益社団法人香川県観光協会が行った単独随意契約について県と同様の情報公開が行われる仕組みにはなっていない。</p> <p>公益社団法人香川県観光協会による本事業実施の原資は全て県及び高松市からの補助金であり、職員は職務専念義務が免除された県職員である。実質的には県が単独随意契約を締結している状況とほぼ同じであると言え、取引の透明性を確保する観点からは、県が行う単独随意契約と同様の情報開示体制が望まれる。</p> <p>具体的には、単独随意契約を締結した相手方、金額、理由等を県民に公表すること等が考えられる。</p>	<p>公益社団法人香川県観光協会は、県とは別法人であり、県と同様の取扱いを求めることは難しいが、ご意見のあった「取引の透明性を確保する観点」は重要であると考えられるため、他の都道府県観光協会の例も参考にしながら、その取扱いについて研究していく。</p>
<p>公募プロポーザル方式による入札における公平性の確保</p>	<p>意見</p>	<p>「新しい観光スタイル推進事業」は、本事業で交付する補助金を原資に公益社団法人香川県観光協会が外部事業者業務に委託することで事業が展開されている。委託事業者の選定は、事業開始初年度（令和3年度）より継続して公募プロポーザル方式による入札で行われているが、初年度より継続して株式会社リクルートが受注している。同社は継続して受注していることによるノウハウの蓄積だけでなく、公募開始前に予定価格決定の参考情報としての見積金額算出にも携わっており、ただでさえ入札に有利な状況となっている。一方で、入札の公募期間や業務開始の準備期間をみると、新規に参入しようとする事業者にとっては必ずしも十分な準備期間が確保されているとは言えない状況のように見受けられる。</p> <p>より良い提案をなるべく低価格で発注し、事業の有効性、効率性及び経済性をより一層高めていくためには、公募期間及び業務開始までの準備期間を十分確保し、新規参入事業者が参入しやすい条件を整備することが望ましい。県においても公益社団法人香川県観光協会の公募プロポーザル方式による入札が公平性を確保できているのか適宜事業内容等を確認し、必要に応じて是正を求める等、適切なチェック機能を発揮することが望まれる。</p>	<p>当該事業は、令和5年度で終了したものであるが、今後、同様の事業を実施する際には、公募プロポーザル方式による入札が公平性を確保できるよう、適宜、事業内容等を確認し、必要に応じて是正を求める。</p>
<p>業績評価のための指標の設定</p>	<p>意見</p>	<p>外国人観光案内所運営事業は、県内の外国人観光案内所のサービス向上を進め、外国人観光客の受け入れ態勢の充実・強化を図り、県内の観光事業を発展させるという点で非常に有意義な事業と考えられる。</p> <p>一方で、本事業単独では、業績評価のための指標（KPI等）が設定されておらず、目標を達成するための取組の進捗状況が定量的に測定できていない。本事業は今後も継続した取り組みが期待されることであり、効果的、効率的かつ経済的な事業運営のためには、KPI等の設定を行うことで毎年度事業の評価を適切に行い、その結果を踏まえた事業の見直し・改善を適切に実施していくことが望まれる。</p> <p>なお具体的な業績評価のための指標としては、例えば外国人観光案内所への外国人訪問者数や外国人からの問合せ件数等が考えられる。</p>	<p>JR高松駅ビル内の観光案内所について、より効果的・効率的かつ経済的な事業運営を判断するため、観光案内所への外国人訪問者数と外国人からの問合せ件数の数値を精査し、その事業評価を適正に行い、事業の見直しや改善につなげることとした。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>外国人観光案内所の整備・運営補助に対する戦略的な計画・方針策定の必要性</p>	<p>意見</p>	<p>日本政府観光局が「カテゴリー3」として分類する、国内でも最高水準のサービス提供が可能な外国人観光案内所が県内には2カ所あり、本事業ではこの2カ所の運営補助を行っている。「カテゴリー3」の案内所を2カ所以上保有する都道府県は全国で11あり、本県以外では東京都、大阪府、千葉県、愛知県、北海道、神奈川県、福岡県、京都府、兵庫県及び奈良県となっている。また、日本政府観光局認定の外国人観光案内所は県内に20箇所あるが（令和5年6月末時点）、東かがわ市と三木町には外国人観光案内所がまったくない一方で、前述の2カ所だけは過去から継続的に運営補助が行われている。</p> <p>こうした点を踏まえると、どの外国人観光案内所をどのように整備・運営補助していくかという県内全域での戦略的な整備計画や方針を、県全体での観光施策の有効性や効率性を勘案しながら策定することが必要と考えられるが、現状ではこうした計画や方針は策定されていない。</p> <p>県内全体としてのサービスレベルを向上させ、事業本来の目的である外国人観光客の受入環境の向上を県全体で有効かつ効率的に達成するためには、整備・運営補助の計画や方針を策定し、これに基づいて事業を実施していくことが望ましい。</p> <p>具体的には、例えば「カテゴリー3」の外国人観光案内所を首都圏並みに2カ所配置することが本当に必要と考えられているのであれば、その戦略性や合理性、費用対効果面を客観的に説明しておくこと等が考えられる。</p>	<p>令和5年度から、高松空港内の観光案内所（高松空港インフォメーションセンター）は高松空港(株)に移管しており、県観光協会の運営はJR高松駅ビル内の1カ所となっている。なお、インバウンドの増加を見据え、県内における外国人観光案内所の環境整備等について、戦略性や合理性、費用対効果の面で説明できるよう、方針等について整理する。</p>
<p>持続可能な外国人観光案内所の支援の必要性</p>	<p>意見</p>	<p>外国人観光案内所運営事業では、県内の外国人観光案内所のうち香川・高松ツーリストインフォメーション（JR高松駅内）及び高松空港インフォメーションセンターの2カ所の運営経費の補助を過去から継続して実施している。</p> <p>これらの外国人観光案内所が県費の支出を最小限にしながら継続して安定的に運営されるためには、外国人観光案内所の運営主体が補助金に依存することなく自走できるような体制（もしくは少しでも収支均衡に近づけるような体制）となることが重要であり、こうした体制に向けての支援に県としても積極的に取り組むことが望まれる。</p> <p>具体的には、独自で収益力を向上させるような支援や、人材育成、集客及びプロモーション支援等を実施したり、観光客もしくは観光案内によって紹介を受ける施設等からの受益者負担を検討すること等が考えられる。</p>	<p>高松空港内の観光案内所（高松空港インフォメーションセンター）は、高松空港(株)に移管済みである。</p> <p>JR高松駅ビル内の観光案内所（香川・高松ツーリストインフォメーション）については、支出を軽減しながら継続して安定的に運営できるよう、実現可能な方策等を検討する。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>公募プロポーザル方式における公平性の確保</p>	<p>意見</p>	<p>公益社団法人香川県観光協会では、本事業で県から交付された補助金を原資として、自らが設置する外国人観光案内所（香川・高松ツーリストインフォメーション（JR高松駅内））の運営業務の委託先を公募し、業務委託している。本事業は継続事業であり、毎年度公募プロポーザル方式による入札によって委託事業者を決定しているが、ここ数年は同一の事業者（公益財団法人高松観光コンベンション・ビューロー）が受託しており、令和4年度については応募申込自体が同法人1者のみであった。</p> <p>一方で、入札の公募期間や業務開始の準備期間をみると、新規に参入しようとする事業者にとっては必ずしも十分な準備期間が確保されているとは言えない状況のように見受けられる。</p> <p>より良い提案をなるべく低価格で発注し、事業の有効性、効率性及び経済性をより一層高めていくためには、公募期間及び業務開始までの準備期間を十分確保し、新規参入事業者が参入しやすい条件を整備することが望ましい。県においても公益社団法人香川県観光協会の公募プロポーザル方式による入札が公平性を確保できているのか適宜事業内容等を確認し、必要に応じて是正を求める等、適切なチェック機能を発揮</p>	<p>事業の有効性や効率性、経済性の観点から、公募期間や業務開始までの準備期間を十分確保するよう取り組む。</p> <p>また、公募プロポーザル方式による入札が公平性を確保できるよう、適宜、事業内容等を確認し、必要に応じて是正を求める。</p>
<p>わがかがわ観光推進協議会への負担金における市町間での不均衡</p>	<p>意見</p>	<p>わがかがわ観光推進協議会は、県をはじめとする県内自治体が協議会メンバーとなっているが、負担金の額が市町によって大きく異なっており、極端に負担割合が低い市町が存在する。</p> <p>同協議会は、公益社団法人香川県観光協会が実施する事業のように即効性のある誘客効果を目的とした事業ではなく、将来の県内の観光資源を開拓する、基礎開発のような役割を担った団体である。したがって、県内を周遊する観光客を増加させるためにも、特定の市町だけに観光資源が偏ることなく、県内全域で観光客を受け入れようとする機運を高めていくことが重要であり、各市町との連携・協力体制は、同協議会による事業において非常に重要なものと言える。</p> <p>各市町の観光事業への取組方針や財政状態等を勘案しつつも、十分な協力が得られていない市町に対しては、県として同協議会の活動により前向きに参加してもらえるような働きかけや、負担金額の見直し等を行う働きかけを、より積極的に実施することが望まれる。</p>	<p>事業計画については、事前に市町を戸別訪問し、説明を行っており、引き続き、市町に対し、協議会事業への積極的な取組みを働きかけるとともに、連携・協力体制の充実を図る。</p>
<p>業績評価のための指標の設定</p>	<p>意見</p>	<p>県に来訪する外国人観光客は、多くが高松空港と直行便のある韓国、中国、台湾および香港からの旅行者で構成されており、ビジット香川誘客重点促進事業を通じてこれらの市場をターゲットとした誘客活動を推進することは、県内のインバウンド消費を増加させるという点で非常に有意義なものと考えられる。</p> <p>一方で、本事業は市場単位で誘客活動を行っているものの、業績評価のための指標（KPI等）が市場単位では設定されておらず、目標を達成するための取組の進捗状況が定量的に測定できていない。</p> <p>今後も継続した取り組みが期待されることであり、県は公益社団法人香川県観光協会と連携し、適切なKPI等の設定を行うことで毎年度事業の評価を適切に行い、その結果を踏まえた事業の見直し・改善を適切に実施していくことが望まれる。</p> <p>なお具体的な業績評価のための指標としては、例えば各市場単位で外国人延宿泊者数の目標値を設定すること等が考えられる。</p>	<p>県総合計画のKPI（外国人延べ宿泊者数の目標値）を基本にして、観光庁の観光立国推進基本計画や宿泊旅行統計等を踏まえ、事業の評価・改善等を目的とする市場単位での参考値を設定し、事業の評価・改善等を適切に実施することとした。</p>

# 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>誘客活動による定量的な成果の把握とこれによる事業の見直し・改善</p>	<p>意見</p>	<p>ビジット香川誘客重点促進事業では、公益社団法人香川県観光協会が主体となり、SNSやインフルエンサー等を用いた県の情報発信や、現地の旅行会社を招へいたした県PRの実施、県をアピールするための電子掲示板の現地への設置、現地における県商品等の商談会の開催等、様々な手法による誘客活動を実施している。</p> <p>これらの誘客活動のうち、活動の成果を直接的かつ定量的なデータとして入手可能なもの（例えば、県に招待した現地旅行会社が造成した香川向けのツアーの利用者数等）も多くあるように見受けられたが、現状では県及び公益社団法人香川県観光協会ではこうした事業実施によって得られた成果に関するデータを網羅的には収集できていない。</p> <p>事業の有効性、効率性及び経済性の観点からは、こうした誘客活動によって得られた成果をデータとして収集し、活動の評価を行うことで次回以降の活動の改善・見直しに繋げていくことが望ましい。</p>	<p>現地旅行会社を県に招待した場合は、事業の改善・データ収集等を目的とするアンケートやヒアリング等を実施し、成果に関するデータを収集のうえ、事業の評価・改善等を適切に実施することとした。</p>
<p>一般社団法人四国ツーリズム創造機構における多額の繰越金の存在</p>	<p>意見</p>	<p>負担金の支出先である一般社団法人四国ツーリズム創造機構の予算書及び決算書を閲覧したところ、同機構では過年度より繰越金が継続的に計上されており、令和4年度末には112,703千円の繰越金残高となっている。一方で、県からの負担金は毎期同額を支出している。</p> <p>最小の経費で最大の効果をあげることが求められる地方自治体の事務の執行の観点からは、支出予算をベースとして、前年度繰越金の金額も踏まえた上で、県の適切な負担金支出額を設定することが望まれる。</p> <p>具体的には、負担金を拠出する他の自治体及び企業等に協議を持ち掛け、繰越金の存在を踏まえた負担金額に調整するように、県から積極的に働きかけること等が考えられる。</p>	<p>負担金を拠出する他の自治体や企業とも連携し、繰越金の執行、及び負担金額について同機構に説明を求めるなどし、必要に応じて負担金額の調整を行う。</p>
<p>一般社団法人四国ツーリズム創造機構の事業計画及び収支計画の承認</p>	<p>意見</p>	<p>一般社団法人四国ツーリズム創造機構の令和4年度の事業計画及び収支計画を閲覧したところ、収支計画における事業費予算は実施する事業単位の合計額のみでの記載となっており、科目別の金額（例えば委託費、使用料及び賃借料、旅費交通費等）が示されていなかった。結果として、個々の事業で何にどれだけかかる、という点についての金額的な根拠や内訳がわからないまま計画が承認されている。</p> <p>法人として機関決定された計画や予算に基づいて事業活動が行われ、これと実績値を比較することで事業が適切に行われたことをチェックするという内部統制・予算統制手続の実効性を確保し、これを適切に運用するためには、理事会及び社員総会の議案において、より具体的かつ金額的根拠がわかる資料をもとに承認手続きが行えるよう、県として同法人に申し入れることが望まれる。</p> <p>なお、具体的かつ金額的根拠がわかる資料としては、例えば現状の事業毎の予算額について、その内訳として費目別の金額を記載すること等が考えられる。</p>	<p>収支計画の事業費予算について、金額の内訳が分かるよう費目別金額を記載するなど働きかけを行った。</p>

## 令和5年度 包括外部監査（意見）

<p>一般社団法人せとうち観光推進機構への負担金支出額の決定方針</p>	<p>意見</p>	<p>県は一般社団法人せとうち観光推進機構への負担金として、毎年度定額の19,800千円を支出している。当該負担金額は、同機構に参加している瀬戸内海に面する7県の面積割、周遊アクセスのしやすさ、均等割り、賛助会員数を加味して決定されており、同機構が設立された平成25年以降、継続して同額である。</p> <p>事業が効率的かつ経済的に運営されるためには、年度毎の負担金支出額について、年度毎に各県と十分協議のうえ、必要十分額となるように決定することが望まれる。</p> <p>具体的には、年度毎に実施する事業内容が異なるため、これにより各県が受ける便益の割合を負担金の額に反映させたり、年度毎の事業計画において必要となる総支出見込額等について吟味のうえ、負担割合、負担金額が妥当であるかを判断するために機構へ具体的な積算、負担根拠を求めて金額の妥当性について十分な検討を実施すること等が考えられる。</p>	<p>特定の県において便益が多くなる事業については、対象県から別途負担金を支出することになっており、引き続き、負担金額の妥当性について、十分に検討を行う。</p>
--------------------------------------	-----------	---	---