

|           |        |        |
|-----------|--------|--------|
| ＜情報活動費支出＞ | 1,145  | 1,145  |
| 旅費交通費支出   | 10     | 3      |
| 通信運搬費支出   | 450    | 459    |
| 諸謝金支出     | 70     | 70     |
| 消耗品費支出    | 5      | 3      |
| 印刷製本費支出   | 610    | 609    |
|           |        |        |
| ② 管理費支出   | 5,293  | 5,895  |
| 報償費支出     | 20     | 0      |
| 役員報酬支出    | 1,664  | 1,664  |
| 雑給与支出     | 1,000  | 1,075  |
| 福利厚生費支出   | 207    | 217    |
| 旅費交通費支出   | 54     | 38     |
| 通信運搬費支出   | 135    | 38     |
| 会議費支出     | 900    | 1,441  |
| 消耗品費支出    | 100    | 265    |
| 修繕費支出     | 10     | 0      |
| 印刷製本費支出   | 43     | 44     |
| 光熱水料費支出   | 80     | 150    |
| 賃借料支出     | 405    | 155    |
| 諸謝金支出     | 240    | 290    |
| 租税公課支出    | 1      | 2      |
| 負担金支出     | 83     | 107    |
| 移転費       | 350    | 346    |
| 雑支出       | 1      | 64     |
| 事業活動支出計   | 15,966 | 17,850 |
| 事業活動収支差額  | 475    | -49    |
|           |        |        |
| ( 中 略 )   |        |        |
| IV 予備費支出  | 475    |        |
| 当期収支差額    | 0      | -49    |
| 前期繰越収支差額  | 5,894  | 5,894  |
| 次期繰越収支差額  | 5,894  | 5,845  |

#### 1.9.2. 収支計算書の誤謬

平成20年度収支計算書において、転記ミスがあり、予算額が283千円誤ったまま、監査報告がなされ、理事会承認、総会承認の決議がなされている。単純な転記ミスとの説明であった。

#### 1.9.3. 予算超過支出、予算の科目間流用

過去3年間の収支計算書によれば、下表のとおり、予算超過支出を放置したまま、監査報告がなされ、理事会承認、総会承認の決議がなされている。平成19年度は中科目で予算超過、平成18.20年度では大科目で予算超過している。

平成18年度は、中科目間の予算流用の状態で監査報告がなされ、理事会承認、総会承認の決議がなされている。

【図表1.9.2予算超過の状況】

(単位：千円)

|        | 予算額        | 決算額        | 差異        | 備考             | 指摘   |
|--------|------------|------------|-----------|----------------|------|
| 18年度   |            |            |           |                |      |
| 事業活動支出 | ( 24,607 ) | ( 24,785 ) | ( 178 )   |                | 予算超過 |
| ①事業費支出 | 14,510     | 14,582     | 72        | 管理費から8,270千円振替 | 予算超過 |
| ②管理費支出 | 10,097     | 10,204     | 107       | 事業費へ8,270千円振替  | 予算超過 |
| 19年度   |            |            |           |                |      |
| 事業活動支出 | ( 16,697 ) | ( 15,890 ) | ( 807 )   |                |      |
| ①事業費支出 | 10,200     | 8,788      | 1,412     |                |      |
| ②管理費支出 | 6,497      | 7,103      | 606       |                | 予算超過 |
| 20年度   |            |            |           |                |      |
| 事業活動支出 | ( 15,966 ) | ( 17,850 ) | ( 1,884 ) |                | 予算超過 |
| ①事業費支出 | 10,673     | 11,955     | 1,282     |                | 予算超過 |
| ②管理費支出 | 5,293      | 5,895      | 602       |                | 予算超過 |

## 2.意見

### 2.1.定款違反行為

#### 定款

第34条 この法人の収支予算は、事業年度開始前の総会の決議により定め、・・・以下省略・・・。

2 やむを得ない理由により事業年度開始前に収支予算が成立しない時は、理事長は理事会の議決を経て、予算成立の日まで前年度の予算に準じた収入支出を行うことができる。・・・以下省略・・・。

このような規定があるにもかかわらず、当法人は、年1回の定時総会しか開催しておらず、事業年度開始前に予算を策定していない。総会決議を経ていない予算に基づく出納その他の事務が執行されたことになる。定款違反と言わざるを得ない。

なお、第2項の「やむを得ない理由」とは、会員が全国に広く存在する等、客観的な理由に基づくものに限られ、当法人のように殆どの会員が京都市内に存在する場合、拡大解釈して、継続的に定期総会で承認することは、認められない。

### 2.2.不適切な支出予算の執行

上述のとおり、過去3年間の収支計算書によれば、予算超過支出を放置したまま、監査報告がなされ、理事会承認、総会承認が決議されている。平成19年度は中科目で、平成18.20年度ではなんと、大科目で予算超過している。補正予算を組んで、総会の承認を得なければならなかったはずである。これでは、予算会計の意義が没却されている。

また、通常、会計規則等に認容規定を置き、予算の小科目間流用を認められることが多いが、当法人の「会計及び経理に関する規程」にはそのような規定は設けられていないし、ほかに会計に関する規定は存在しない。予算流用に関する規定が存在しない、ということは予算流用が小科目間でも認められないことになる。事業費と管理費のような中科目間の予算流用は規定があれば、理事会又は総会の承認で認められるが、そのような承認もなく、平成18年度は、中科目間の予算流用の状態で監査報告がなされ、理事会承認、総会承認の決議がなされている。

今般の公益法人制度改革の中で、収支予算書は作成義務から除かれたものの、依然として、予算会計の重要性は説かれている。上述のいずれの問題も、予算準拠主義<sup>1</sup>を無視した行為である。

#### 2.1.3.まとめ

上述のとおり、当法人は、必要な手続きを経ることなく出納事務の執行がなされている。これらの事項は、公益法人として、基本的不可欠の手続きであり、厳格に守るべき事項である。定款違反や予算超過支出、予算流用などは、京都府が補助金を支出する公益法人の管理運営としては、看過できない重大な落ち度であり、コンプライアンスの観点が欠落している。至急、善処されたい。

監査意見としては、以上であるが、他にも監査の過程で明らかになった事項と感想を挙げておく。

京都府中小企業技術センターやその他の組織、財団法人京都産業21等と重複あるいは、別組織で実施する必然がない事業が多くある。また、事業の不明確さも散見される。府としても、今後の当法人のあり方について、関係機関との統合も含め、議論していく必要があると考えられている、とのことである。延命措置でなく、早急な改善策が望まれる。

当法人の「定款」及び「会計及び経理に関する規程」には、現行法令や当法人現行組織では正しくない文言が散見される。至急、改定をすべきである。

理事会の出席率が半分程度の理事が数名おられる（第4 財団法人京都産業21 4.2.理事の理事会出席 の項参照）。

決算時の計算書類については、総会の承認事項である。実際には理事会や総会で承認可決されたようであるが、理事会や総会の議事録の議題には「決議事項」でなく「決算報告」と報告だけが合ったように記載されている。

その他、事業目的でないものも事業報告されている、正副理事会や部会の開催場所として相応しくない場所で実施されている等、京都府が補助金を支出する公益法人の管理運営としては、不適切な事項が散見された。京都府の所管部署も厳正に対処され、改善が必要である。

## 第6 結びに

今回、商工関連試験研究機関等をテーマに選び、その中で、京都府中小企業技術センター、京都府織物・機械金属振興センター、財団法人京都産業21、社団法人京都経営・技術研究会（KMT）の4つの組織から資料提出を受け監査を実施した。ただし、社団法人京都経営・技術研究会（KMT）については、「財政的援助に係る出納その他の事務の執行状況」を対象とした。

それぞれの組織に沿革や歴史があり、一定の役割があるのは承知しているが、どうしてもこれだけの数の組織を、現状のまま維持しなければならない必然性は見いだせなかった。

世はまさに、間近に迫る本格的少子化社会に向けて、あらゆる組織がその存亡を賭して、スリム化を図り、重複業務の統合を喫緊の課題として知恵を絞っている時代である。京都府においても、スリム化等への取り組みは行われていると聞いているが、その取り組みは本当に充分なものであろうか。府民の中には、生活苦から生きる希望を失いかけている人もいる。1万円の税金を支払うために、血のにじむような努力をされている人もいる。果たしてこれらの人々にも理解を得、将来に対し希望を見いだせる事業を実施されているのだろうか。最大限の無駄を排し、これ以上スリム化すれば事業効果が得られない状態までその中味は精査されなければならない。このような観点から、府が、より一層事業内容等を検証、改善し、「最小のコストで、最大の行政サービス」が提供できる組織を目指されることが監査人だけでなく、多くの府民の願いである。

<sup>1</sup> 予算には、事業計画を予算化することによりその規模や手続などが明確になるため、事業計画を設定するうえでの資金計画としての計画機能、 予算編成過程や事業執行過程において、計画を金額により具体化するため、法人内部のそれぞれの部門の意思を調整する調整機能、 予算は社団法人の総会において承認され、予算執行者はこの予算に基づいた執行が義務づけられるため、事業執行を全般的に管理、統制する統制機能の3つの機能があるといわれている。

公益法人は、定められた予算を着実に執行しなければならないものであり、その意味で、公益法人には予算のもつ3つの機能のうち、統制機能が最も強く作用することになる。すなわち、予算を編成することにより、業務執行機関に対する財政上の達成目標が示され、それにより事業の執行が促されるとともに、予算の目的外使用が原則として禁止され、業務執行機関の活動が一定の枠内にとどめられ、恣意的な事業の執行が抑制されるのである。

このように、公益法人のあらゆる活動は、予算によりコントロールされることになる。なお、旧公益法人会計基準はその一般原則において、「収入及び支出は、予算に基づいて行わなければならない」（予算準拠主義）と定めている。新公益法人制度への改革の中でも、その基本的精神は変わらず、重要である。

目 次

監査テーマ(2)

「府民利用施設の運営について」

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 第 1 外部監査の概要              | 110 |
| 1 外部監査の種類                | 110 |
| 2 外部監査のテーマ               | 110 |
| 2.1.選定したテーマ              | 110 |
| 2.2.テーマの選定理由             | 110 |
| 3 外部監査の実施期間              | 111 |
| 4 外部監査の方法                | 111 |
| 4.1.監査の要点（監査の着眼点）        | 111 |
| 4.2.主な監査手続               | 111 |
| 4.3.往査の実施状況              | 111 |
| 5 包括外部監査人及び補助者の氏名・資格     | 112 |
| 5.1.包括外部監査人              | 112 |
| 5.2.外部監査補助者              | 112 |
| 6 利害関係                   | 112 |
| 第 2 京都府立植物園              | 112 |
| 1.監査対象の概要                | 112 |
| 1.1.監査対象                 | 112 |
| 1.2.設立目的・根拠条例等           | 112 |
| 1.3.沿革                   | 112 |
| 1.4.施設の概要                | 113 |
| 1.5.歴史                   | 114 |
| 1.6.立地                   | 114 |
| 1.7.園内                   | 114 |
| 2.運営                     | 115 |
| 2.1.公開日                  | 115 |
| 2.2.開園時間等                | 115 |
| 2.3.利用料                  | 116 |
| 2.4.主な業務の内容              | 116 |
| 2.5.特徴                   | 117 |
| 2.6.組織                   | 117 |
| 2.7.収支の状況                | 118 |
| 3.外部監査の結果及び意見            | 118 |
| 3.1.監査の視点                | 118 |
| 3.2.収支の状況について            | 119 |
| 3.3.行政コスト計算              | 123 |
| 3.4.事業の運営（戦略）について        | 123 |
| 3.5.予算の問題について            | 134 |
| 3.6.植物園が実施している主な事業について   | 135 |
| 3.7.業務の管理について            | 138 |
| 第 3 京都府立図書館              | 142 |
| 1.京都府立図書館の概要             | 142 |
| 1.1.設立目的・根拠条例等           | 142 |
| 1.2.沿革                   | 142 |
| 1.3.施設の概要と所在地            | 143 |
| 1.4.組織及び業務掌握             | 143 |
| 1.5.図書館資料                | 144 |
| 1.6.利用の状況                | 146 |
| 1.7.京都府立図書館の運営方針及び資料収集方針 | 148 |
| 1.8.収支の状況                | 150 |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 2. 外部監査の結果及び意見      | 151 |
| 2.1. 監査の視点          | 151 |
| 2.2. 書籍等の選定及び購入手続き  | 151 |
| 2.3. その他委託契約における手続き | 160 |
| 2.4. 装備の委託に関して      | 161 |
| 3. 図書館の必要性和現状       | 161 |
| 3.1. 図書館の必要性        | 161 |
| 3.2. 都道府県図書館の比較     | 163 |
| 3.3. 行政コスト計算        | 167 |
| 3.4. 自己評価方法         | 168 |
| 3.5. 人件費分析          | 169 |
| 3.6. 管理運営形態の考え方     | 177 |
| 第4 京都府立郷土資料館        | 178 |
| 1. 京都府立郷土資料館の概要     | 178 |
| 1.1. 根拠条例等          | 178 |
| 1.2. 設立目的及び閉館日      | 178 |
| 1.3. 組織             | 178 |
| 1.4. 施設の概要と所在地      | 179 |
| 1.5. 入館料            | 180 |
| 1.6. 事業の概要          | 180 |
| 1.7. 収支の状況          | 182 |
| 2. 外部監査の結果及び意見      | 183 |
| 2.1. 監査の視点          | 183 |
| 2.2. 京都府立郷土資料館意義と現状 | 183 |
| 2.3. 館収蔵資料等の管理      | 187 |
| 2.4. 郷土資料館の方向性      | 189 |

(注) 報告書本文中で用いている表中の数値については、四捨五入等の関係で合計が一致しない場合がある。

## 第1 外部監査の概要

### 1 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項および京都府外部監査契約に基づく監査に関する条例の規定に基づく包括外部監査

### 2 外部監査のテーマ(地方自治法第252条の37第1項にいう特定の事件)

#### 2.1. 選定したテーマ

府民利用施設の運営について

#### 2.2. テーマの選定理由

京都府においては、府民の様々なニーズに対応すべく、各部局において府民が利用する施設を管理、運営している。府民が直接、接する施設だけに、関心も高いことが想定される。過去の包括外部監査においても、管理する財団や社団からの切り口や、指定管理者制度導入施設の指定管理者の運用状況という観点から監査テーマに選定されているが、今回は施設そのものの運営状況を監査テーマに選定することは、意義のあることと思料し、下記の4つの施設を選んだ。

京都府立植物園は、日本最大級の温室を擁し、多い時は年間140万人以上が来園(近時は70万人前後)し、年間予算6億円を費やす国内でも有数の植物園である。Webサイトの充実や、イベントや夜間開園にも力を入れ、マスコミ登場回数も増加している。

京都府立図書館は、最初の公立の公開図書閲覧施設と言われ、80万冊以上の蔵書を有し、年間30万人あまりの人が利用する。平成13年には60億円以上をかけて新築し、自動化書庫を導入するなど、充実させた。年間予算は5億円を超え、インターネットでの検索や、障害者への対応、他の図書館等との資料の相互貸借を連絡協力車で配送して利用できる等々のサービスが充実してきている。

京都府立の郷土資料館としては、北部の丹後郷土資料館と南部の山城郷土資料館の2つがある。前者は閉館後40年を経過、後者は30年近く経過し、建物や設備の老朽化等の課題を抱えている。

### 3 外部監査の実施期間

平成21年6月9日から平成22年3月1日まで

なお、監査対象期間は、原則として平成20年度とするが、必要に応じて過年度にも遡するとともに、平成21年度以降の予算等についても言及していることを申し添える。

### 4 外部監査の方法

#### 4.1. 監査の要点（監査の着眼点）

収納事務が関係法令、規則等に準拠しているか。

支出事務が関係法令、規則等に準拠しているか。

請負、委託契約に関する事務が関係法令、規則等に準拠しているか。

資産の管理が諸規程に準拠して適正に実施されているか。

府民利用を前提に、社会情勢の変化や府民のニーズを反映して適切に見直され、府民の文化活動や心豊かな生活に十分な貢献をしているか、とともに、その運営成果は地域住民に有益に還元されているか。

（植物園）

- ・民間集客施設と比べ、より効果的な管理・運営手法はないか
- ・入園者獲得方策は、府民ニーズを反映した効果的なものとなっているか
- ・施設管理や植物栽培・研究等の業務は無駄なく効率的なものとなっているか

（図書館・郷土資料館）

- ・類似施設と比べ、より効果的な管理・運営手法はないか
- ・蔵書・展示等の施設機能は、府民ニーズに沿った内容で、かつ利用しやすいものとなっているか
- ・蔵書・所蔵品等の管理や展示・貸出等の業務は無駄なく、効率的なものとなっているか
- ・同種市町村施設や府立総合資料館・大学も含めた他施設との連携・協働は有効に行われているか

#### 4.2. 主な監査手続

関係書類の閲覧

所管部署である文化環境部および教育庁等より各種関係書類や資料の提供を受けるとともに、これらの通査・閲覧を通してこれらの府民利用施設等の置かれている状況の理解を深めるとともに、問題点等の検出に努めた。

関係者への質問

関係書類等を通じた理解のみでは不十分な点については、所管部署である文化環境部および教育庁等の担当者に対して直接質問をし、回答を得るという形で監査を進めた。

府民利用施設（植物園、図書館、郷土資料館）の現場視察

監査の要諦は「現場確認」にあるといわれるように、監査対象となっている現場の視察は何よりも重要な監査手続であると理解している。南北に長く展開する京都府の地理的条件から、監査対象となった郷土資料館も北部と南部に離れて設置されているが、臨場してその概要を把握するとともに、現場責任者に対する質問等を積極的に行い、その状況把握に努めるとともに問題点の検出に注力した。

上記の手続を通じて検出された問題点についての改善策の検討

監査の主目的が問題点の検出にあることは言うまでもなく、これは監査の批判的機能と説明されることが多く、監査の本源的機能である。しかし、監査の機能はそれに留まるものではなく、検出された問題点をどのように改善すべきかという提案・提言等を行うことも重要な役割である。それは監査の指導的機能ともいわれているが、こうした機能にも留意しつつ、可能な限り改善策についての検討を加え、積極的な提案・提言に繋げられるよう努力した。

#### 4.3. 往査の実施状況

上記4.2. でも述べたとおり、外部監査の実施にあたっては所管部署である文化環境部および教育庁におけるヒアリングのみならず、実際に各施設に赴いて、文字どおり最前線における施設の運営状況を把握するとともに、現場の生の声を聴取することに努めた。

なお、この往査の状況は以下のとおりである。

| 往査実施対象施設   | 往査実施日       | 往査担当者                   |
|------------|-------------|-------------------------|
| 京都府丹後郷土資料館 | 平成21年9月3日   | 包括外部監査人および<br>外部監査補助者2名 |
| 京都府立植物園    | 平成21年10月16日 |                         |
| 京都府立図書館    | 平成21年10月16日 |                         |
| 京都府山城郷土資料館 | 平成21年10月22日 |                         |

|                    |                            |                          |
|--------------------|----------------------------|--------------------------|
| 京都府立図書館<br>京都府立植物園 | 平成21年12月16日<br>平成21年12月24日 | 包括外部監査人および<br>外部監査補助者 1名 |
| 京都府立図書館            | 平成21年12月 1日                | 外部監査補助者 2名               |
| 京都府立植物園            | 平成21年11月25日                | 外部監査補助者 1名               |

5 包括外部監査人および補助者の氏名・資格

5.1. 包括外部監査人

公認会計士・税理士 土江田 雅 史

5.2. 包括外部監査補助者

公認会計士・税理士 新 井 英 植 (五十音順)

公認会計士・税理士 伊 藤 久 人

6 利害関係

京都府と包括外部監査人ならびに補助者との間には、地方自治法第252条の29の規定により記載すべき利害関係はない。

第2 京都府立植物園

1. 監査対象の概要

1.1. 監査対象

京都府立植物園

1.2. 設立目的・根拠条例等

1.2.1. 根拠条例

京都府立植物園条例（昭和35年12月24日京都府条例第33号）

1.2.2. 設立目的

植物を育成栽培し広く府民の憩いの場としてこれを公開し、植物の観賞を通じて一般の教養に資するとともに、植物学の研究に寄与する。

1.3. 沿革

1.3.1. 沿革

京都府立植物園（以下、「府立植物園」という。）は、1917年に大正天皇御大典記念事業として着工され、1924年1月から「大典記念京都植物園」として有料開園した。

1946年から約12年間、連合軍（米軍）の住宅地として接收され、荒廃する。

その後、府民の強い要望もあり、京都府に返還を受けた後、1959年には名称を「京都府立植物園」と改めるとともに、園組織の整備を行い、広く府民の憩いの場、教養の場、学术研究の場として、1961年4月に再開園した。

再開園後も園内整備事業を推進し、1970年に京都府開庁100年を記念して、日本の野生植物の生態的な植栽を主体とした「日本の森」を造成し、1981年には再開園20周年を記念して「洋風庭園」を造成した。

近年では、園地・施設の老朽化、北山周辺の環境の変化、府民の植物園に対するニーズの多様化など社会の急速な変化に対応するため、1989年より本格的な植物園整備事業に着手した。1992年3月に「新観覧温室」「新植物園会館」が竣工し、同年12月には「新北山門」が完成した。この年、144万人の入園者（過去最高）を記録した。

1.3.2.年表

【図表1.3.2】年表

|          |   |
|----------|---|
| 1917年    | 大正天皇御大典記念事業として着工                                      |
| 1923年11月 | 当時全国でもまだ類を見ない大規模な公立植物園として竣工                           |
| 1924年1月  | 「大典記念京都植物園」として有料開園                                    |
| 1946年から  | 約12年間、連合軍の駐留に伴い米軍家族の住宅地として接收                          |
| 1957~8年  | 接收解除。京都府に返還を受けた後、園内施設の整備充実に着手                         |
| 1961年4月  | 広く府民の憩いの場、教養の場、植物学の研究に寄与する場としてその姿を一新し、「京都府立植物園」として再開園 |
| 1970年    | 京都府開庁100年を記念して、日本の野生植物の生態的な植栽を主体とした「日本の森」を造成          |
| 1981年    | 再開園20周年を記念して「洋風庭園」を造成                                 |
| 1989年より  | 園地・施設の老朽化、府民ニーズの多様化などに対応するため、本格的な植物園整備事業に着手           |
| 1992年3月  | 「新観覧温室」「新植物園会館」が竣工                                    |
| 同年12月    | 「新北山門」が完成   |
| 2009年1月  | 開園85周年を迎える  |

1.4.施設の概要

1.4.1.所在地

|     |                    |
|-----|--------------------|
| 場所  | 京都市左京区下鴨半木町        |
| 最寄駅 | 市バス「植物園前」、地下鉄「北山」駅 |

1.4.2.施設の概要

|      |                                      |
|------|--------------------------------------|
| 面積   | 約240,000㎡                            |
| 主な建物 | 植物園会館(2,207㎡)、温室(4,613㎡)栽培温室(2,900㎡) |
| 保有植物 | 約12,000種類(植栽植物の総数、約120,000本)         |



#### 1.5. 歴史

府立植物園は、1924年に開園、その後、連合軍に接収されるも1961年に再開園した。開園から約85年、再開園からは50年の長い歴史を誇る。

#### 1.6. 立地

府立植物園は、加茂川の上流、京都市左京区下鴨半木町と北区賀茂今井町とにまたがる洛北の平坦地に位置し、東は比叡山をはじめとする東山連峰を望み、西は賀茂の清流、北は北山連峰を背景としている。また、東は銀閣寺、西は金閣寺、南は下鴨神社、北は上賀茂神社といった世界遺産に囲まれた格好の景勝地に位置している。

#### 1.7. 園内

総面積は236,364㎡で、保有植物は約12,000種類、120,000本を植栽している。

園の南半分は正門付近の1年草を中心とした四季の草花が観賞できる正門花壇と観覧温室及びバラを中心とした造形花壇、比叡山と東山連峰を背景に噴水や滝のある沈床花壇よりなる洋風庭園などの「人工的な造形美」で構成されている。

これに対し、園の北半分は園内唯一の自然林であり、学術的にも貴重な半木の森や、日本各地の山野に自生する植物をできるだけ自然に近い状態で植栽した植物生態園、さらに、その周辺地域には、日本の風土に育まれ、古くから親しまれてきた桜・梅・椿・花菖蒲のほか、竹笹・針葉樹などを植栽し、より「自然的な景観」を形作った日本の森がある。

また、北西部には、内外の宿根草及び我々の生活と深い関わりをもつ有用植物を植栽する宿根草・有用植物園を配している。



2.3. 利用料

【図表2.2.3】利用料

(平成21年 4月 1日現在)

| 種類        |           | 単位      | 金額<br>(円) | 説明                           |               |
|-----------|-----------|---------|-----------|------------------------------|---------------|
| 入園料       | 一般        | 一般      | 一人1回につき   | 200                          | 小学生以上30名以上の団体 |
|           |           | 高校生     | 一人1回につき   | 150                          |               |
|           |           | 小・中学生   | 一人1回につき   | 80                           |               |
|           | 団体        | 一般      | 一人1回につき   | 160                          |               |
|           |           | 高校生     | 一人1回につき   | 120                          |               |
|           |           | 小・中学生   | 一人1回につき   | 60                           |               |
|           | 回数券       | 一般      | 11枚綴り     | 2,000                        |               |
|           |           | 高校生     | 11枚綴り     | 1,500                        |               |
|           |           | 小・中学生   | 11枚綴り     | 800                          |               |
| 共通<br>入園券 | 一般        | 一人1回につき | 250       | 植物園及び陶板名画の庭の共通入園券(発売は午後4時まで) |               |
|           | 高校生       | 一人1回につき | 200       |                              |               |
|           | 小・中学生     | 一人1回につき | 100       |                              |               |
| 温室観覧料     | 一般        | 一人1回につき | 200       | 「団体」「回数券」及び「共通入園券」の扱いはなし     |               |
|           | 高校生       | 一人1回につき | 150       |                              |               |
|           | 小・中学生     | 一人1回につき | 80        |                              |               |
| 駐車場使用料    | 普通自動車     | 1台1回につき | 800       |                              |               |
|           | バス        | 1台1回につき | 2,500     |                              |               |
|           | 自動二輪車、自転車 |         | 無料        |                              |               |

ただし、京都府立植物園条例施行規則および同園使用料減免規程による利用料の減免措置あり

2.4. 主な業務の内容

2.4.1. 主な業務

府立植物園は、「府民の憩いの場」「教養の場」「植物学の研究に寄与する場」として公開し、府民の要望に応じて、園内における植物および施設の充実を重点施策としてさまざまな事業を推進している。

まず、府民一人ひとりが植物を愛し育てることを啓発するため、「盆栽展」「山野草展」「さつき展」「朝顔展」「菊花展」「バラ展」「洋ラン展」「つばき展」などの定例展示会や時代のニーズに合わせた新しい企画の展示会（年間30回以上）および、それらに合わせた植物園教室・講演会（年間約30回）を開催し、自然保護の思想や植物・園芸に関する知識・技術の普及に努めている。また、地球環境への関心の高まりや自然体験志向、ガーデニングブームなど、人々の価値観が多様化しているなか、植物に関する多種多様な相談に応えるため、毎週水曜日及び日曜日を園芸相談日とし、対面または電話によりアドバイスを行っている（平成20年度の相談件数は年間約4,500件）。

平成18年度からは、毎月1回「園長さんときまぐれ散歩」、毎週土曜日に職員が季節の見どころを案内する「ミニミニガイド」やボランティアによる「フラワーガイド」を随時実施している。また、正門・北山門・植物園会館等で配布する園長手作りの「きまぐれ園だより」や「植物園だより」などにより入園者にタイムリーで有意義な情報を直接提供している。平成20年度からはガイドサポーター制度も導入した。

植物園の本来の使命であり、あらゆる植物園活動の基盤として、国内外の多くの植物を導入・保存・調査・研究・展示している。特に、外国からの植物の導入に関しては、再開園以来、世界の国々の植物園と種苗の交換を行っている（平成20年度は、36カ国129園へ1,322袋の種子を分譲し、17カ国31園から193種の種苗を導入）。

将来を担う青少年・子供たちの健全育成への支援として、教育機関と連携した「私の好きな木」「チャレンジ体験」などの事業も行っている。また、園外活動として、行政機関・大学等から地球環境の保全、自然保護対策等に関連する調査や技術協力を行っている。

2.4.2. 重点施策と予算

平成20年度の重点施策と予算は以下のとおりである。

【図表2.4.2】平成20年度の重点施策

| 事項          | 決算額(千円) | 内訳   |
|-------------|---------|--|
| 植物園維持管理事業等  | 186,947 | ・園内の各種植物の育成栽培<br>・四季折々の展示会<br>・相談・質問・照会の対応                             |
| 施設整備事業費等    | 47,800  | 「夢プラン」の実現に向けた施設整備<br>・はす池事業<br>・桜再生プロジェクト<br>・無線放送設備<br>・電子案内ビジョン      |
| 名月観賞の夕べ開催事業 | 3,000   | 名月や音楽鑑賞のため園の一部を夜間開放  |
| 四季の彩り事業     | 13,000  | ・桜のライトアップ(春)<br>・オータム・イン・植物園(秋)<br>・観覧温室夜間開園&イルミネーション(冬)<br>・花の回廊(早春)  |
| 魅力向上事業      | 5,000   | 「夢プラン」の実現に向けた施策<br>・施設整備検討<br>・植物園ガイドサポーター<br>・ボランティア活動強化<br>・ユビキタスガイド |

2.5.特徴

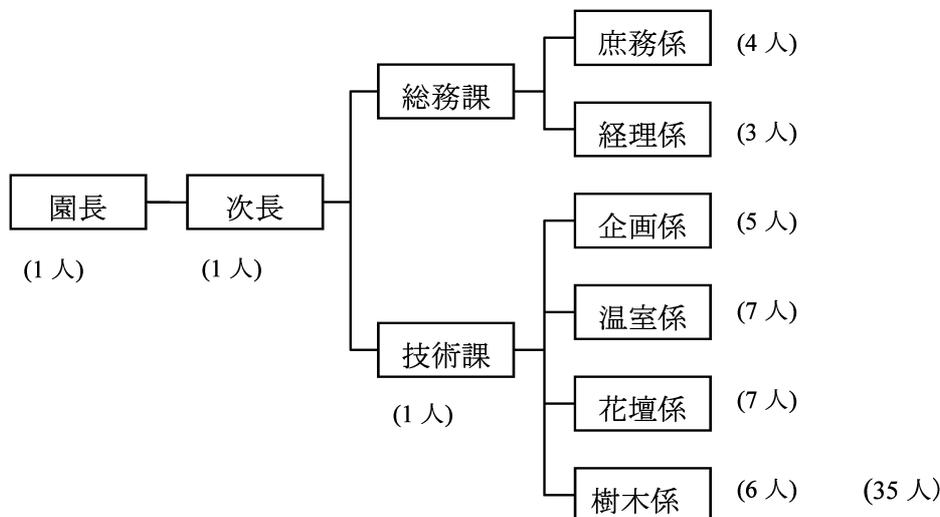
2.5.1.日本を代表する植物園

- ・国内最多の保有植物数（約12,000種類、120,000本）
- ・アジアトップクラスの「観覧温室」
- ・わが国最初の公立総合植物園で3年連続入園者数第1位

2.5.2.植物栽培技術力

- ・「奇想天外」人工授粉・実生栽培成功、「シダレエンジュ」など国内初導入、「エキウム・ウイルドプレッティアー」露地栽培での国内初開花、「バオバブ」ほか多くの植物の国内初開花に成功
- ・「AAS<sup>2</sup>」(1994年に公認)、「FS<sup>3</sup>」(1992年に公認)から認められ、最新・最高の品種の栽培を依頼される

2.6.組織



<sup>2</sup>AAS (オールアメリカセレクションズ): 世界で最も権威ある花と野菜の優れた新品種が集まる審査会

<sup>3</sup>FS (フロロセレクト): 全欧草花審査会。この審査で評価を得た新品種は草花専門家などの中でも極めて信頼性が高い。

## 2.7. 収支の状況

府立植物園の収支は、ここ数年、総収入が約1億円に対して総支出が約6億円であり、約5億円の支出超過となっている。

【表2.7.】収支の状況

(単位：千円)

|             | 平成16年度    | 平成17年度    | 平成18年度    | 平成19年度    | 平成20年度    |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 収入          |           |           |           |           |           |
| 使用料及び手数料    | 99,823    | 96,015    | 108,067   | 109,122   | 108,484   |
| 植物園入園料      | 48,236    | 46,142    | 52,144    | 54,465    | 54,780    |
| 温室観覧料       | 13,486    | 12,588    | 15,377    | 13,520    | 13,062    |
| 駐車場使用料      | 31,517    | 30,828    | 34,370    | 35,017    | 34,351    |
| 庁舎等使用料      | 4,104     | 4,050     | 3,913     | 3,855     | 3,973     |
| 光熱水費使用料     | 2,480     | 2,407     | 2,263     | 2,265     | 2,318     |
| 財産収入        | 523       | 523       | 523       | 375       | 375       |
| 寄付金         | 0         | 7,000     | 0         | 0         | 300       |
| 雑収入         | 24        | 165       | 0         | 43        | 11        |
| 合計          | 100,370   | 103,703   | 108,590   | 109,540   | 109,170   |
| 支出          |           |           |           |           |           |
| 職員給与費       | 380,705   | 379,275   | 383,624   | 366,934   | 360,217   |
| 一般管理運営費     | 170,064   | 166,152   | 177,176   | 169,680   | 173,312   |
| 施設整備事業費     | 587       | 587       | 587       | 587       | 587       |
| 日本の森管理費     | 610       | 610       | 230       | 230       | 230       |
| 洋風花壇管理費     | 1,279     | 1,000     | 725       | 725       | 725       |
| 観覧温室維持管理費   | 8,526     | 8,526     | 7,365     | 7,365     | 7,365     |
| 花と緑の文化活動事業費 | 3,198     | 3,077     | 2,919     | 2,919     | 2,919     |
| 北山門周辺維持管理費  | 2,492     | 2,400     | 1,809     | 1,809     | 1,809     |
| 名月観賞の夕べ開催費  | 3,000     | 3,000     | 3,000     | 3,000     | 3,000     |
| 植物園整備事業費    | 6,000     | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 植物園魅力向上事業   | 0         | 0         | 0         | 30,000    | 5,000     |
| 施設整備費       | 0         | 0         | 0         | 10,000    | 47,800    |
| 四季の彩り事業費    | 0         | 4,500     | 17,000    | 11,000    | 13,000    |
| 80周年記念事業費   | 2,000     | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 合計          | 578,461   | 569,127   | 594,435   | 604,249   | 615,964   |
| 支出超過額       |           |           |           |           |           |
| 差引          | △ 478,091 | △ 465,424 | △ 485,845 | △ 494,709 | △ 506,794 |

## 3 外部監査の結果及び意見

## 3.1. 監査の視点

京都府立植物園は、京都府民の貴重な財産であり、京都府には、今後、これを維持・発展させる義務がある。これまでに投入された多くの公費、植物園を守ってきた多くの人々の努力を考えると、この責任は重い。しかし今、府立植物園は、その存亡の危機に直面しているといって過言ではない。府立植物園が国内外に誇る「栽培技術」の継承がまもなく途切れる可能性があるという事実である。

府立植物園の存在価値をどこにおくかは、それぞれ見解が分かれるところであろう。たとえば、多種多様な植物の栽培展示というアカデミックな側面に意義をみいだす人もいるであろうし、一方、みどり豊かな憩いの場というエンターテイメント的な側面を支持する人もいるであろう。しかし府立植物園が公園やテーマパークではなく、あくまで「植物園」であろうとする限り、この栽培技術の滅失は、その存在意義を無と化してしまうものであるといえる。

このような現状を生み出した原因は、一つは「戦略」の不明確さであり、もう一つは「管理（マネジメント）」の不在である、と監査人は考える。府立植物園には、栽培技術の継承の問題以外にも、それに関連する多くの課題が存在する。これらももとをたどれば、この二つ（「戦略」と「管理」）の問題に起因すると考えられる。

今回の監査においては、このような切口から、府立植物園が、それに投入されている公費を府民に十分に還元すべく、効果的・効率的に運営されているかについて検討してみた。

### 3.2. 収支の状況について

府立植物園の現状を理解するためには、まず、その財政の状況を把握する必要がある。特に事業に関する収支の分析は、民間企業の損益計算書のように、府立植物園の運営に関する様々な問題点を浮き彫りにする。

府立植物園の収支から、運営状況の理解とそこから見えてくる課題を明らかにしたい。

#### 3.2.1. 収支の状況

府立植物園の直近5年間の収支は、約1億円の収入に対し、約6億円の支出、差引約5億円の支出超過の状態が継続している。

【図表2.1】収支の状況 (単位：千円)

|    | 平成16年度    | 平成17年度    | 平成18年度    | 平成19年度    | 平成20年度    |
|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 収入 | 100,370   | 103,703   | 108,590   | 109,540   | 109,170   |
| 支出 | 578,461   | 569,127   | 594,435   | 604,249   | 615,964   |
| 差引 | △ 478,091 | △ 465,424 | △ 485,845 | △ 494,709 | △ 506,794 |

#### 3.2.2. 5億円の支出超過の妥当性

5億円の支出超過の状況についての府立植物園及び担当部局の理解は以下のとおりである。「府立植物園は広く府民の方に入園していただくことを重要な政策と考えており、また（植物の種の保存や発展、という観点や、地球上の緑を守る、という観点から）人類や地球への貢献を果たしている施設でもあることから、その価値は収支差額の多寡では計れないものであると認識している。府立植物園の社会的貢献度を金額で換算すれば、支出額に見合うものであると考えている。」（京都府への質問の回答を監査人が要約）。つまり5億円にのぼる支出超過の状況を容認していると解釈できる。そもそも、京都府全体の収支のなかで、植物園だけの収支差額を考えるとということはないのかもしれない。

植物園というものはアカデミックな側面を有しており、そのための植物栽培管理に公費をつぎ込むことは必要である。さらに、人材の確保においては給与費プログラムに従い減員されている一方、社会人経験者や樹木医の採用を行っているとのことでありそのための公費も必要であろう。しかし、その金額的妥当性（いくらつぎ込めば社会的貢献度に見合うか）が測れない以上、自分たちの努力と創意工夫により、一層の収入確保を図るため、府立植物園を更に魅力あるものとして府民に理解してもらうための諸施策を推進するという考え方に意識を変革すべきではないだろうか。つまり「収支差額の改善」という考え方を持つべきである。必要な支出は植物園自らで確保するという考え方である。

公費は府民の税金から賄われており、決して天から降ってくるものではない。そもそも、植物園の社会的貢献度は、入園者数及びその収入で評価されるべき、という考え方もありえる。つまり、目に見える数字だけから言えば、6億円の支出を補うだけの「満足度」を植物園は府民にあるいは世間に与えていない、ということもできる。

なお、府立植物園及び担当部局より「経営の効率化に積極的に取り組んでいるところであり、可能な限りの委託化や、収入増加に向け利用者増を図る等、これからもより一層の取組を行う決意である」旨の、追加回答を得ている。

#### 3.2.3. 収入と入園者数

府立植物園の、直近5年間の収入の内訳は以下のとおりである。

【図表3.2.3-1】収入の内訳 (単位：千円)

|        | 平成16年度  | 平成17年度  | 平成18年度  | 平成19年度  | 平成20年度  |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 収入     |         |         |         |         |         |
| 植物園入園料 | 48,236  | 46,142  | 52,144  | 54,465  | 54,780  |
| 温室観覧料  | 13,486  | 12,588  | 15,377  | 13,520  | 13,062  |
| 駐車場使用料 | 31,517  | 30,828  | 34,370  | 35,017  | 34,351  |
| その他収入  | 7,131   | 14,145  | 6,699   | 6,538   | 6,977   |
| 合計     | 100,370 | 103,703 | 108,590 | 109,540 | 109,170 |

収入の主要な部分は、入園者収入（植物園入園料と温室観覧料との合計）である。それらは総収入の約60%を占める。また駐車場収入は総収入の約30%である。

同じく、直近5年間の入園者数は以下のとおりである。

【図表3.2.3- 2】入園者数 (単位：千円)

|      | 平成 16 年度 | 平成 17 年度 | 平成 18 年度 | 平成 19 年度 | 平成 20 年度 |
|------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 入園者数 |          |          |          |          |          |
| 有料   | 271,716  | 259,339  | 292,865  | 306,769  | 306,152  |
| 無料   | 344,763  | 370,837  | 409,153  | 446,509  | 461,922  |
| 合計   | 616,479  | 630,176  | 702,018  | 753,278  | 768,074  |

上表からは入園者数が右肩上がりに増加していることがわかる。

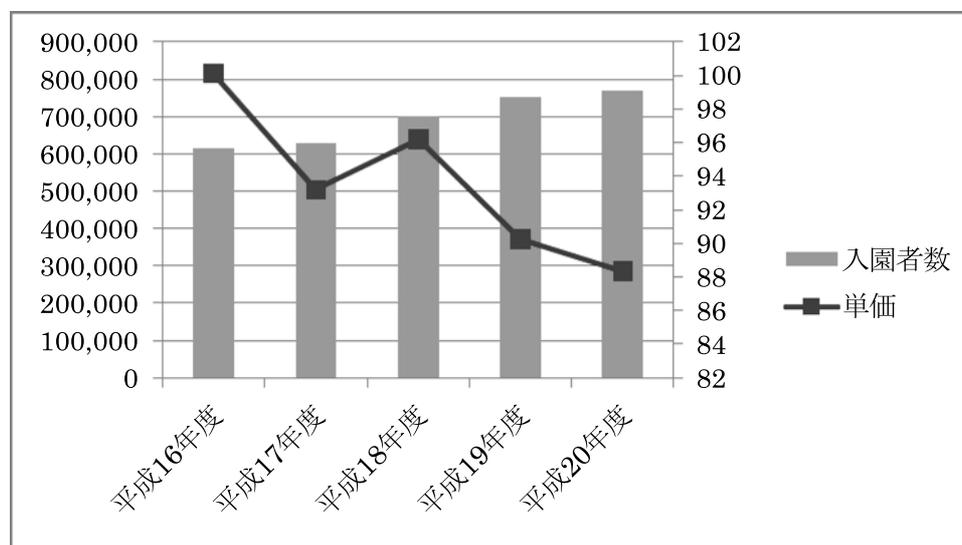
しかし一方で、入園者収入（植物園入園料と温室観覧料との合計）を入園者数で除した入園者単価は、下表のように低下傾向にある。

【図表3.2.3- 3】入園者単価 単位：(円)

|    | 平成 16 年度 | 平成 17 年度 | 平成 18 年度 | 平成 19 年度 | 平成 20 年度 |
|----|----------|----------|----------|----------|----------|
| 単価 | 100      | 93       | 96       | 90       | 88       |

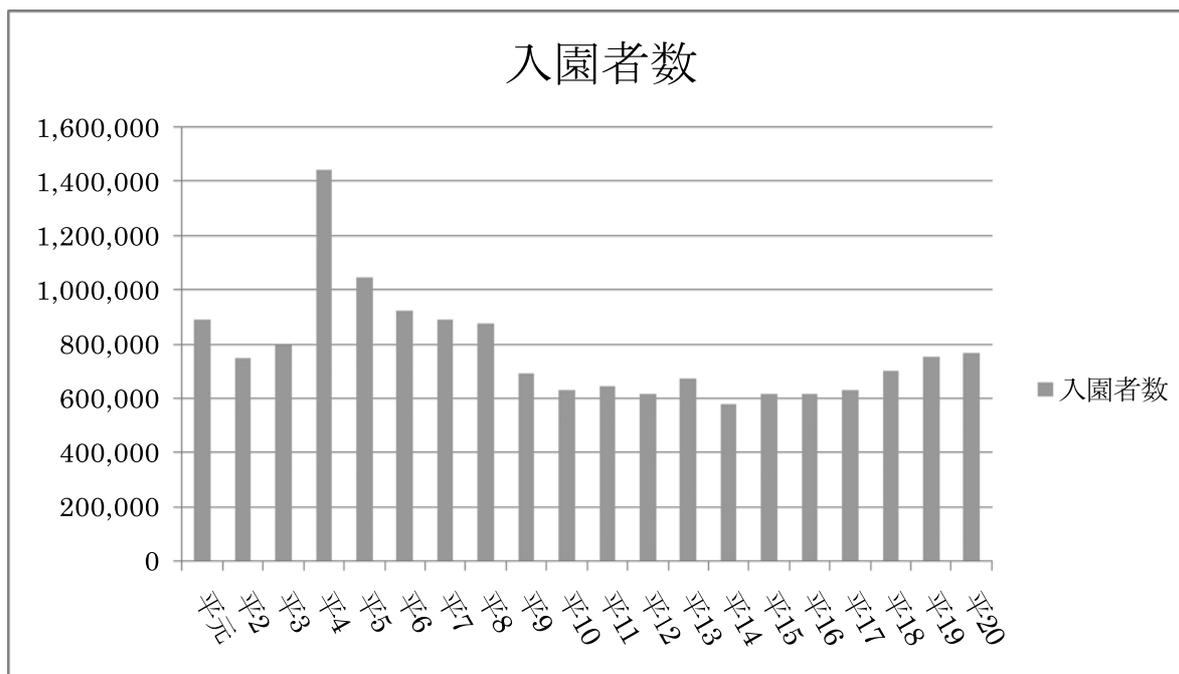
つまり、ここ数年の入園者数の増加は「無料入場者」の増加によるもので、府民の満足度がアップした結果であるかについて検討する必要がある。

【図表3.2.3- 4】入園者数と一人当たりの単価



平成元年からの入園者数は以下のグラフが示すとおりであり、最高入園者144万人を記録した平成4年度から比較すると約半減（53%）している。このような視点からも入園者及び入園者収入（植物園入園料と温室観覧料との合計）の増加に向け更なる努力が必要である。

【図表3.2.3- 5】平成元年度から平成20年度までの入園者の推移



3.2.4. 入園料と駐車場使用料

府立植物園の収入分析で、もうひとつ目につくのは、「駐車場使用料」収入である。平成20年度でみると、入園者数が76万8千人に対し、駐車場の利用台数は5万台とかなり低い割合（7%弱）となっている。

一方で入園料収入（温室観覧料を除く）と比較した場合、入園料が55百万円に対し駐車場使用料は34百万円と異常に高い割合（約63%）となっている。これは、入園料が一般で200円（高校生150円、小・中学生80円）なのに対し、駐車場使用料が普通自動車で800円という高額な設定になっていることによる。

京都府アクションプラン検討会議作成の「府立植物園の未来図」夢プラン<sup>4</sup>（以下、夢プランという。）においても「プラン実現に向けて早急に検討すべき課題」として「料金体系の見直し」を掲げている。政策的に入園料金を低く設定（「生きた植物の博物館」「緑いっぱい、癒しの場・憩いの場」である植物園を多くの府民に利用いただくことにより、青少年の健全育成、環境教育、生涯学習、福祉や療養等に資する）しているとの植物園及び担当部局からの説明であったが、全体の収支が5億円の支出超過という中、今後、入園料金の改定、入園と温室料金の一本化、年間パスポートの導入などについて十分に検討していくことが必要である。

3.2.5. 支出と人件費

府立植物園の直近5年間の支出の内訳は以下のとおりである。

【図表3.2.5- 1】支出内訳 (千円)

|         | 平成16年度  | 平成17年度  | 平成18年度  | 平成19年度  | 平成20年度  |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 支 出     |         |         |         |         |         |
| 職員給与費   | 380,705 | 379,275 | 383,624 | 366,934 | 360,217 |
| 一般管理運営費 | 170,064 | 166,152 | 177,176 | 169,680 | 173,312 |
| その他事業費  | 27,692  | 23,700  | 33,635  | 57,635  | 34,635  |
| 施設整備費   | 0       | 0       | 0       | 10,000  | 47,800  |
| 合計      | 578,461 | 569,127 | 594,435 | 604,249 | 615,964 |

ここ5年間の総支出額は6億円前後で推移している。総支出額のうち人件費（職員給与費）が占める割合がもっとも大きい。施設整備費を除いた総支出額に占める人件費の割合は概ね2/3であり、これは総収入額の3倍以上にのぼる。

<sup>4</sup> <http://www.pref.kyoto.jp/plant./resources/1198135000774.pdf#search=> '府立植物園の未来図'

なお、この「職員給与費」は京都府職員及び非常勤職員にかかる人件費（民間でいういわゆる給与・賞与及び法定福利費・厚生費が含まれており、退職金は含まれていない）であり、植物園が採用する臨時職員等の人件費は含まれていない。また、外部委託している委託費の大半は人件費であり、これらも考慮すると、総支出額の多くは人件費であることがわかる。人件費と職員数の関係は以下のとおりである。

【図表3.2.5-2】人件費と職員数

|             | 平成 16 年度 | 平成 17 年度 | 平成 18 年度 | 平成 19 年度 | 平成 20 年度 |
|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 職員給与費(千円)   | 371,874  | 373,958  | 378,235  | 358,805  | 352,910  |
| 職員数(人)      | 38       | 38       | 37       | 36       | 35       |
| 平均年齢(歳)     | 48.5     | 50.0     | 49.5     | 50.0     | 50.9     |
| 勤続年数(年)     | 25.3     | 24.9     | 25.7     | 26.2     | 26.8     |
| 一人当り人件費(千円) | 9,786    | 9,841    | 10,223   | 9,967    | 10,083   |

\*ただし、非常勤職員にかかる人件費は除く

支出について、最も削減している項目について府立植物園及び担当部局に質問したところ「職員給与費」であるとの回答を得た。しかし、それは定年による退職に対して不補充であることを意味し、何らかの措置を講じた結果ではない。上表のとおり、一人当たり人件費に変化はなく、平成20年度は1千万円を超える金額となっている。

職員の減少にかかる業務は、業務委託や臨時職員により手当てをしている。平成19年度の京都府包括外部監査報告書を振り返ってみると、指定管理者制度を導入した施設において大きく経費が削減された主要因が、府職員（OBを含む）が民間人に替わったことによる、という調査結果が記載されている。

植物園は生きた植物を扱いつつ長い歴史の中で日本有数の今の植物園に育ててきたもので、民間に比べて平均年齢が高く、経験年数の長い職員が多いなど人件費を押し上げる要因があり、経費のみで判断するものではないという府立植物園及び担当部局の主張はあるが、府立植物園が業務の民間委託をさらに進めた場合、人件費の削減効果は相当なものになると考えられる。

### 3.2.6. 職員の現状

府立植物園の職員は、平成21年4月1日現在、35人（嘱託1名を除く）であり、平均年齢は、園長及び嘱託の1名（64歳）を除いて、総務課（8名）53歳、技術課（26名）51歳である。また、これらのうち技術課の年齢構成は以下のとおりである。

【図表3.2.6】技術課職員の年齢構成

| 年齢    | 人数 |
|-------|----|
| 60～   | 7  |
| 55～59 | 4  |
| 50～54 | 3  |
| 45～49 | 7  |
| 40～44 | 4  |
| ～39   | 1  |

このように、かなりの高齢化が進んでいる。特に問題となるのは、向こう3年の間に技術職員7人が退職するという事実である。

後述するように「技術を伝承し高い品質を保証する管理システム」が植物園に存在しないことも問題であるが、自然環境の中で植物という生き物を栽培するには、やはり見て覚え、経験して学ぶ面も多いと思われる。技術を持つ人材が高齢化し、退職していく現状において、植物に対する専門的な知識を持った人材を採用し育成することこそ、植物の調査研究というアカデミックな側面から見た植物園が直面している最大かつ喫緊の課題ではないだろうか。

さらに、これから変遷する府民のニーズに応え、植物園の真の価値を広く発信するためには、優秀な人材の確保は最優先されるべき事項である。世界が認める植物の高度な栽培技術があっても、それらを担う優秀な人材を育成できなければ、まったく話にならない。

このような状況について、担当部局は、より専門性の高い人材へのシフトを図るとともに、民間への委託等を進めることの必要性を認めている。ただし、人材の確保とは、予算の増額要求や府職員の増員とはイコールでない。強調し付言しておく。

### 3.2.7. 入園者収入の増加による収支の改善

府立植物園の収支は、ここ数年、収入約1億円に対し支出が約6億円、差引約5億円の支出超過となっている。この妥当性についての考え方は様々であろうが、植物園単体として考えた場合、優秀な専門人員の確保や植物園の真の価値を伝えるためなど、必要な支出を賄うための資金は不足しているし、京都府も財政難の中、それに見合う十分な予算を計上することは困難である。

残された道は、府立植物園自身が「必要な資金を稼得する」以外ないのではなからうか。そのための入園者増加策であり、これから述べる「夢プラン」「施設整備計画」ではないのだろうか。

以下(3.4.事業の運営(戦略)について)では、現状の府立植物園の戦略を俯瞰することにより、この課題にいかに対処しているか、また対処すべきであるかを検討する。

### 3.3. 行政コスト計算

参考として、府立植物園事業における支出についてのみ行政コスト計算を行うと、以下の図表のとおりである。

【図表3.3】行政コスト計算 (千円)

|                  | 平成 16 年 | 平成 17 年 | 平成 18 年 | 平成 19 年 | 平成 20 年 |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>I. 人件費</b>    |         |         |         |         |         |
| 職員給与費            | 380,705 | 379,275 | 383,624 | 366,934 | 360,217 |
| 退職給付引当金          | 31,725  | 31,606  | 31,969  | 30,578  | 30,018  |
| 小計               | 412,430 | 410,881 | 415,593 | 397,512 | 390,235 |
| <b>II. 物件費</b>   |         |         |         |         |         |
| その他経費            | 197,756 | 189,852 | 210,811 | 227,315 | 207,947 |
| 施設整備費            | 0       | 0       | 0       | 10,000  | 47,800  |
| 減価償却費            | 80,000  | 80,000  | 80,000  | 80,000  | 80,000  |
| 小計               | 277,756 | 269,852 | 290,811 | 317,315 | 335,747 |
| <b>III. 機会費用</b> |         |         |         |         |         |
| 支払利息             | 59,200  | 57,600  | 56,000  | 54,400  | 52,800  |
| 小計               | 59,200  | 57,600  | 56,000  | 54,400  | 52,800  |
| 行政コスト            |         |         |         |         |         |
| 合計               | 749,386 | 738,333 | 762,404 | 769,227 | 778,782 |

#### \* 計算の前提

退職給付の見積額は支出人件費の1/12、つまり1カ月分の人件費(8.33%)と見積もった。

減価償却費については、本来は資産ごとに合理的に見積もられた異なる耐用年数によって算定すべきであるが、簡便的に平成4年に構築された「新観覧温室」、「新植物園会館」、「新北山門」、その他平成に入ってから1億円以上の設備投資の合計(約40億円)を50年の定額法(残存価格ゼロ)により算定した。

機会費用は、設備投資に係る支払利息相当額とした。支払利息相当額は、設備投資金額(約40億円)を全額借入で行い、主として投資が行われた平成4年から50年間で返済するものと仮定し、残債務の元本に年利2%で計算した。

以上のように計算した場合、(支出についてのみであるが)行政コストは概ね毎年7億5千万円ぐらい発生しているものと見込まれる。

### 3.4. 事業の運営(戦略)について

冒頭の「3.1. 監査の視点」において、栽培技術の継承及びその他の解決すべき問題が発生している原因の一つに、戦略の不明確さを挙げることができると述べた。ここでは、府立植物園の戦略、つまり、事業の将来ビジョン、中期的計画、それを具体化したアクションプラン、単年度の事業計画及び予算などについて検討したい。

### 3.4.1.「夢プラン」

京都府の担当部局及び府立植物園に、ビジョンについて質問したところ、それは「『府立植物園の未来図』夢プラン」である、との回答を得た。そこで、府立植物園の戦略の検討はこの「夢プラン」から始めたいと思う。

「夢プラン」は、入園者の目標を100万人と設定し、府民を代表する9人の有識者からなるメンバーにより、平成19年11月に策定された。「夢プラン」には、その策定の趣旨について、以下のように記載されている。抜粋して掲載する。

日本で最初に開園した総合植物園として、80年間にわたり多くの方に親しまれてきた府立植物園は、今では「生きた植物博物館」とも言えるまでに、植物に関わる高い技術を保持しています。この府立植物園の魅力を、より多くの府民の皆様を知っていただくためには、「行ってみたい」、「また行きたい」と思っただけのような「おもてなし」の精神が大切となります。

このプランにおいては、府立植物園の高い技術などの「ほんまもん」の強みはしっかりと保持・発揮しつつ、府民の思い（ニーズ）に応える、府民の目線で「こういう植物園だったらいいな！」という視点から策定しました。

この文章からは、「夢プラン」は植物園を利用する府民の立場からの要望を取りまとめたもの、というふうに受け取れる。それは、「夢プラン」に記されている課題と、重点施策として取り上げたハード面、ソフト面からの20の取組みからも読み取ることができる。以下、「夢プラン」より抜粋する。

#### <課題>

- 時代の変遷、社会状況の変化に伴う新たな府民のニーズに対応することが必要
- 府民の共有財産である植物園の価値を広く享受してもらうことが必要
- 「清潔で快適な施設」、「サービスのよい施設」であることが必要

#### <ハード面の取組（10）>

##### 魅力向上の取組

- 高い樹木の先端にある芽や果実を楽しみながら観察できる「空中回廊」の整備
- 子ども連れのお母さんが安心してくつろげる、大人が憩える「カフェテラス」の設置
- 入ってみたいくなるエントランス（ブランド店舗誘致）の整備及びゲートの増設
- 紅葉を活かす「なからぎの森」の再生整備
- 絶滅危惧種など環境問題も学べ、植物標本等を保存展示する「植物殿堂館（仮）」の整備
- 「思い出ベンチ」の設置

##### 基盤的な取組

- バリアフリー園路の整備と園内案内サインの設置
- 気象警報や迷子、広域避難場所として対応可能な電源・放送・照明設備の設置
- トイレの整備
- 立体駐車場の整備

#### <ソフト面の取組（10）>

##### 魅力向上の取組

- 「花の回廊・早春の草花展」など技術を活かす展示会の開催や園芸相談の充実実施
- 季節に応じた早朝開園と桜・紅葉のライトアップによる夜間開園
- 府民ニーズに応じた開園時間
- 植物園にしかない「園長おすすめ」ガーデニング・グッズの開発・販売
- ハーブ入り石鹸など「植物園ブランド」グッズの開発・販売
- 「モバイル（携帯端末）」を活用した植物の紹介や「ボタニカルサポーター（ファンクラブ）」の創設による

##### 情報発信

- より多くの府民に楽しんでいただく取組
- 府内小中学生を年1回無料招待して、「生きた『植物博物館』」で授業
- 「植物園の日」を設定し、府民が植物に親しむ催しを開催
- コンサート、結婚式・記念撮影、映画・ドラマ撮影等に提供
- 旅行会社やメディアとタイアップした企画・広報の実施

さらに「プラン実現に向けて早急に検討すべき課題」として以下のものを列挙している。

「府民ご意見箱」の設置  
 料金体系の見直し（入園・温室料金の一本化、年間パスの導入など）  
 北山文化ゾーンと調和のとれた施設整備や地元と連携した北山地域の魅力の発信  
 （北山通沿いのプロムナード設置など、地元商店街との連携に向けた工夫）  
 ボランティアの育成・府立大学との連携などマンパワーの充実  
 地域力再生に取り組む NPO 等とのネットワークの構築  
 管理運営体制の充実・強化（技術の伝承・担い手の育成等）

\* 「料金体系の見直し」には「駐車場を含む基本料金自体の見直し」という項目も含まれる。

そして、プランはこれらの多くの内容を「3つの基本方針」として取りまとめている。

< 未来図の実現に向けた3つの基本方向 >

- 1 地球環境や社会環境の変化に応じた「府民の思いに応える植物園」をめざします。
- 2 高い技術、豊かな緑、恵まれたロケーションなどの「ほんまもの強みを発揮する植物園」をめざします。
- 3 入園者に満足していただく「おもてなしの精神を大切にす植物園」をめざします。

以上のように、「夢プラン」は府民の要望的な位置づけであり、多くの貴重な意見が取りまとめられている。しかし、「ビジョン」(特に「未来図の実現に向けた3つの基本方向」としては少し曖昧でわかりにくいという感が否めない。ビジョンは、簡潔明瞭に記載され、かつ、それを読めば、誰もがその将来像を鮮明に思い描けるもの、であるべきである。従って、この「夢プラン」をベースにした、植物園独自のビジョンの策定が強く望まれる。

#### 3.4.2. 「施設整備計画」

「府立植物園『魅力あふれる施設』整備計画」(以下、「施設整備計画」という。)は、「夢プラン」策定後2年が経過した平成21年7月に、植物(園)の専門家を交えた有識者により策定された。メンバーには、現府立植物園の園長も参加している。「夢プラン」が府民目線からの要望を示した「ビジョン」であるとする、この「施設整備計画」は、それをより具体化した「中期計画」に該当するものと言える。内容も、府立植物園としての主体的な視点からまとめられている。「施設整備計画」としているが、内容は施設整備だけではなく、経営的側面にも踏み込んだものとなっている。

「施設整備計画」の「策定の趣旨」には次のように記載されている。

京都府立植物園は、日本で最初に開園した日本を代表する総合植物園であり、「生きた植物の博物館」として発展を続け、「憩いの場」として広く府民に愛され親しまれてきました。この府民の貴重な財産である植物園の魅力を一人数でも多くの皆様に知っていただき、足を運んでいただくため、平成19年度に策定された「府立植物園の未来図」夢プランを踏まえ、施設整備計画の基本をまとめるものです。

「夢プラン」と比較して、より主体的であるという点は、課題のとらえ方にも表れている。

< 課 題 >

府民の貴重な財産である植物園の真の価値を広く発信し、享受してもらうことが必要  
 時代の変遷や社会状況の変化に伴う新たなニーズへの対応が必要  
 「おもてなしの心によるサービスのよい施設」であることが必要  
 海外からも高く評価されている植物栽培技術を継承、発展させていくため、計画的な人的・物的体制の確保充実が早急に必要

課題の一番目に「植物園の価値の発信・享受」を持ってきている点、そして最後に「計画的な人的・物的体制の確保充実」を加えている点が「夢プラン」と異なる点である。これは、次項に記載する、府立植物園が思う「あるべき姿」にも共通する部分である。さて、少し長くなるが、「夢プラン」に記載の重点施策がどのように取り込まれているかを知るために、「施設整備計画」の「15の重点施策」を記載する。

< コンセプト実現のための15の重点施策（及び基盤整備） >  
 心をひかれる～ビジュアルアピール～