

#### 4 人件費の計算書類上の表示について(共通)

馬事公苑の計算書類における事業費には人件費が計上されておらず、人件費はすべて管理費として決算されているが改善する必要がある。

(参照 共通意見の項 1 - 20 頁)

#### 5 計算書類の注記事項について(共通)

馬事公苑の計算書類には、注記事項が欠落しているが、注記事項は計算書類の一部であり、記載が必要である。

(参照 共通意見の項 1 - 21 頁)

#### 6 財務状況の公開について(共通)

馬事公苑はホームページや広報紙、各種パンフレット等で情報公開しているが、財務状況については不十分で、積極的に公開することが必要である。

(参照 共通意見の項 1 - 22 頁)

(なお、監査実施後平成 16 年 9 月に公開しており、対応済である。)

#### (県と出資団体との関係について)

#### 7 県派遣職員に対する人件費負担のあり方について(共通)

県は派遣職員への人件費相当額を補助金として馬事公苑に支出し、実質的に給与相当額を負担している。これは派遣法の趣旨に則り、見直す必要があると思われる。

(参照 共通意見の項 1 - 23 頁)

#### 8 委託料の精算方式について(共通)

県と馬事公苑の業務委託契約において、委託料のゼロ精算は是正すべきである。

(参照 共通意見の項 1 - 26 頁)

#### (管理運営状況について)

#### 9 理事会の強化について(共通)

馬事公苑は、独立した法人としての経営管理体制を構築すべきであり、そのためには理事会を強化し、行政という観点からだけでなく経営という観点からも、最高意思決定機関及び業務執行監督機関としての機能が果たせる体制とする必要がある。また、少なくとも最低一人は常勤理事が必要である。

(参照 共通意見の項 1 - 28 頁)

**10 指定管理者制度への対応について(共通)**

公の施設の管理運営について指定管理者制度の導入が予定されており、馬事公苑全体を踏まえた経営管理を重視し、中長期的な視野のもとに経営管理を実践していける人材を登用する等、指定管理者制度に向けた態勢を整える必要がある。

(参照 共通意見の項 1 - 31 頁)

**11 中長期経営計画について(共通)**

現時点においては、中長期経営計画は策定されていない。事業目的を達成するためには、ある程度安定的な事業展開が必要であり、早急に中長期経営計画を策定する必要がある。

(参照 共通意見の項 1 - 32 頁)

**12 人事運用の自立化について(共通)**

自立的、効率的な経営の実施のため、主体的に人事戦略をもつことが望まれる。

(参照 共通意見の項 1 - 32 頁)

**13 人件費抑制施策について(共通)**

コスト削減の重要課題として人件費抑制施策が必要であり、プロパー職員の待遇見直し、組織、職制の簡素化をはじめ、業務内容の見直しによる職員配置の再検討等の実施が求められる。

(参照 共通意見の項 1 - 33 頁)

**14 行政コスト計算書の作成と活用について(共通)**

公益法人会計基準に基づき、計算書類を作成しているものの、その内容は馬事公苑の実態を表すものとは言い難く不十分であると考えられる。馬事公苑の経営実態を表し、コストを網羅的に把握した行政コスト計算書が作成され、公表されるべきである。

(参照 共通意見の項 1 - 35 頁)

**(1)行政コスト計算書の作成**

平成 15 年度 群馬県馬事公苑 行政コスト計算書 (単位：千円)

科 目	金 額
支出コスト	88,625
受託事業費	2,784
賃金	96
報償費	125

(財)群馬県馬事公苑

	旅費	26
	需用費	1,140
	役務費	188
	使用料賃借料	1,206
	<b>管理費</b>	<b>85,841</b>
	人件費	67,289
	需用費	3,411
	役務費	1,607
	飼育費	9,607
	委託費	2,090
	その他経費	1,834
	<b>発生コスト</b>	<b>15,851</b>
	減価償却費負担	10,527
	土地賃借料(機会費用)	82
	退職給与引当金繰入額	4,245
	賞与引当金繰入額	996
	<b>行政コスト総額</b>	<b>104,476</b>
	自主事業収入	8,464
	基本財産運用収入	2,440
	県に帰属している鞍収入	27,638
	雑収入	229
	<b>収入合計</b>	<b>38,773</b>
	<b>差引県民負担行政コスト</b>	<b>65,702</b>
	<b>県民1人当りの負担額(円)</b>	<b>32</b>
	<b>県民1世帯当りの負担額(円)</b>	<b>90</b>

補足事項... 平成16年4月1日現在 人口2,031,415人、同世帯数726,631世帯として計算している。

平成15年度の鞍数は通常乗馬8,983鞍、引き馬乗馬1,964鞍、計10,947鞍である。

(その他)通常乗馬1鞍の利用料のうち770円は乗馬指導料として馬事公苑の収入になり残額は県の収入となるが、馬事公苑全体からみるとこの部分も馬事公苑の収入であり行政コスト計算上は収入に含めて計算する。

通常乗馬(3,720円 - 770円) × 8,983鞍 = 26,499千円、

引き馬乗馬580円 × 1,964鞍 = 1,139千円、計27,638千円

## (2) 行政コスト計算書の分析

馬事公苑の経費を変動費(1鞍利用が増加するとそれに比例して増加するコスト)及び固定費(利用した鞍数に関係なく生じるコスト)に分類すると、支出コスト、発生コストともにその殆どが固定費である。

ここで受託事業費は鞍数に関係なく発生するコストと考えると乗馬に関するコストは支出コストのうち管理費(97,421千円)から退職給与取崩額(11,580千円)を控除したものと発生コスト(15,851千円)の総額(101,692千円)とみなすことができる。したがって馬事公苑における損益分岐点売上高は101,692千円である。

これを通常乗馬回数(8,983鞍)で除すと1回当たり利用料は11,320円であり、この金額が現在の利用状況での損益分岐点売上高に達するための1回当たり利用料金である。現在の利用料金とは11,320円 - 3,720円 = 7,600円の差がある。また、現在の利用料金で損益分岐点売上高を確保するためには $101,692,000 \text{円} / 3,720 \text{円} = 27,336$ 鞍の利用客を確保する必要がある。現在の利用状況とは $27,336 \text{鞍} - 8,983 \text{鞍} = 18,353$ 鞍の差がある。その他、損益分岐点売上高を引き下げる方法として固定費の圧縮が考えられるが、これは個々に検討するほかはない。

参考までに、行政コスト計算書で計算された行政コストを通常乗馬8,983鞍、引き馬乗馬1,964鞍、合計10,947鞍で除すと、9,289円となる。ただし、これは、酪農畜産フェスティバル等の企画・イベントを含んだ総コストを含めた場合である。

馬事公苑の果たしている役割は、金銭に換算することが困難な部分もあるが、上記分析は県民の負託に対する行政の会計報告責任でもあるので、その改善には積極的に取り組むことが望まれる。

## (出資団体のあり方について)

### 15 馬事公苑の今後のあり方について

現在の社会、経済環境は、馬事公苑の設立当時とは大幅に変化し、その存在意義も見直すべき時期に来ていると思われる。また、施設の老朽化対策も必要である。

#### (1) 存在意義について

(現状及び問題点)

馬事公苑の設立経緯は、昭和58年に開催された「あかぎ国体」の馬術競技場跡地の有効利用と国体開催による県民の馬術への関心の高まりに対応するために設立された公益法人である。

その設置目的は、「広く県民に馬事技術及び馬事知識の普及及び奨励並びに優良乗用馬の育成及び供給等を行うことにより、県民の動物愛護心の涵養、青少年の健全な心身の育成及び乗馬技術の向上に寄与すること」である。

(財)群馬県馬事公苑

馬事公苑の管理運営を受託した昭和 61 年から 18 年間経過した現在の社会、経済環境は、当時と大幅に変化し県政の中における位置づけも見直すべき時期に来ていると思われる。

すなわち、現在の社会、経済環境を考慮した時、その存在意義については下記の疑問点が挙げられる。

群馬県内には民間の乗馬クラブが 10 軒あり、営業を行っている。県としてこれらの乗馬クラブと競合することは、民業圧迫にもつながるのではないかという点。

乗馬を一スポーツ種目として考えた場合、他の競技で県営または公益法人が事業として行って県費を投入しているものはないのではないかという点。

利用者数が横ばいで、利用件数、収入金額ともに平成 8 年度をピークに漸減傾向にある。この 2 年間、県広報等の PR に努めた結果、微増に転じているが、それでもほぼ平成 7 年度の水準なみであり、8 年前と大差ない状況である。県民多数の福祉につながっていないのではないかという点。

また、行政コスト計算書(前掲)を作成して分析した結果、平成 15 年度の行政コストは 65,702 千円であるが、利用者数と比較してそのコストが妥当であるかという点。(単純に通常乗馬と引き馬乗馬の計 10,947 鞍で計算すると 1 鞍当たり 6,001 円になっており、通常乗馬利用料 3,720 円に比較し多額の県費を投入しているのでは?という点)

他県の状況を見ると、国体開催後、群馬県のように馬術競技場跡地をそのまま継続利用している県は平成以降、判明しているだけで 7 施設あるが、解体している県も多数ある。また、全国的に見ても、県営の乗馬施設は 9 ヶ所あるが、そのうち 2 ヶ所は競技会だけの施設であり、群馬県のように県で馬術の指導まで行うのは非常に珍しいケースである。

現在、馬の供給は主に競走馬のオーナーからの寄贈によって行われているが、高崎競馬場は平成 16 年 12 月をもって廃止されている。その場合、馬事公苑の馬の主要供給源に影響が出ることになるのでは?という点。

これに対して、以下の論点がある。

群馬県内の民間乗馬クラブの内 9 軒が会員制であり、また、10 軒の中にはインストラクターが土日しかいない、競技馬術に特化している、冬季は休業する等の施設もあり、馬事公苑と同様の営業とはいえないので競合関係はないという意見。

馬事公苑は馬術入門者を対象にし、民間乗馬クラブは競技指向が高いので競合関係が希薄で、馬事公苑には馬術愛好者数を増加させる役割があることから、民間乗馬ク

ラブでアンケート調査をした結果は、むしろあったほうがよいという意見が多い(初心者にとって乗馬を始めるきっかけになる施設であるという点で)。

また、民間乗馬クラブの料金設定は馬事公苑よりかなり高額になっており、入会金等の必要なクラブが多いことから、利用者の負担はかなり多い。

さらに馬事公苑は競技施設として充実しており、民間乗馬クラブとしても利用価値があるという点。

県営のスポーツ施設はたくさんある。県営・市町村営も含めて公営の施設が1つしかない馬術が特に優遇されているとは思われないという意見。

また、乗馬を競技としてだけでなく、スポーツまたは娯楽として捕らえ、県民の動物愛護心の涵養、青少年の健全な心身の育成という設置目的を考えた場合、県政として行う公益性は十分あるという意見。

特に近年話題になっている「アニマルセラピー」として障害児、不登校児等に対する教育効果が顕著に見られるという点。

さらには、群馬県総合計画の中の「21世紀のプラン」でも「自然や生き物に触れることにより、生命の尊さを学ぶ」という項目があり、馬事公苑の目的と合致している。

利用者数は多い方が望ましいが、少ないからといって県政の公益性は損なわれず、むしろ広く県民に馬事技術及び馬事知識の普及及び奨励を行う余地があるという意見。また、ここ10年間は横ばいだが、昭和61年当時から見れば3倍以上の利用者数になっているという意見。

他県の状況は参考にはするが、群馬県には馬及び乗馬に関する伝統があり、それを大事にしていきたいという意見。

馬事公苑には以下のとおり中央競馬会(JRA)をはじめ、他の地方競馬出身馬も多く在籍しており、また、廃用競走馬は年間数千頭規模で発生している上、他の供給先が関東地域に複数あるため、高崎競馬場が廃止となっても重大な障害にはならないという意見。

馬事公苑管理馬(30頭)の供給元は以下のとおりである。

種類	出身競馬場	頭数
寄贈馬	高崎	10
	JRA	4
	足利	2
	宇都宮	2

## (財)群馬県馬事公苑

	新潟	2
	上山	1
	大井	1
	計	22
その他		5
購入		3
合計		30

なお、高崎競馬場廃止に伴う、今後の主な供給予定先は大井競馬場（東京都）、浦和競馬場（埼玉県）及び美浦トレーニングセンター（JRA）（茨城県）等が考えられる。

### (改善策)

馬事公苑の存在意義については、上記のような諸議論のあるところではあるが、現在の社会、経済環境の中で考えると、その公益性についてはまったく問題がないという訳ではないと思われる。やはり、民間の乗馬クラブが類似の営業を行っている一スポーツ種目に、県営または公益法人が事業として行って県費を投入している点は再考しなければならないのではないかと。

今後、県としてもその存在意義について十分調査のうえ、馬事公苑の今後のあり方を検討されたい。

## (2)施設の老朽化対策

### (現状及び問題点)

馬事公苑は昭和61年の建築であり、その後修繕は行われているものの施設の老朽化が進んでいる。

現在、大規模改修は予算的に無理なので、最低限の応急的な修繕を実施している状況であるが、施設経営を維持する限りにおいては将来において施設・設備の大規模改修は避けられないものと思われる。

### (改善策)

将来の大規模改修については、「(1)存在意義について」で触れたように、馬事公苑の公益性及び存在意義等充分調査検討した上で改修計画を策定する必要がある。

さらに、改修計画の具体化には県民に対するアカウンタビリティを果たすために建設費等の初期投資や改修費用なども含め、県民の負担がいくらになるかを明らかにする必要があるとあり、多額の費用を要する場合には、改修計画策定に当たって、利用者である県民の意見を反映させる必要があると考える。