

第2章 観光課事業の監査結果

第1 総論

1 事業全体の概要

観光課の事業は、基本的に4つのワークから構成されている。その4つのワークとは、観光基本計画の「観光振興に関する基本方針」の中で挙げられた次のものである。

- ① 情報発信ワーク
- ② 観光地づくりワーク
- ③ おもてなしワーク
- ④ 国際観光ワーク

そして、下表からもわかるように観光課の予算執行額のうち情報発信ワークが全体の1/2以上を占めている。

表 観光課予算執行額一覧表

(単位:円)

事業名称	記載箇所	委託料	負担金補助金	事務費等	Total	割合
観光課予算総額		289,114,741	273,285,508	39,349,870	601,750,119	100.00%
情報発信ワーク		190,333,842	114,391,000	9,948,491	314,673,333	52.29%
観光地「ひろしまブランド」構築推進事業	第3,7	171,824,985	87,095,000	311,905	259,231,890	43.08%
中国5県連携事業		0	5,000,000	500,900	5,500,900	0.91%
観光情報システム運営事業	第7	5,469,450	0	233,361	5,702,811	0.95%
全国広域観光振興事業		0	4,300,000	162,410	4,462,410	0.74%
広島県観光事業振興負担事業	第7	0	16,496,000	0	16,496,000	2.74%
観光相談員設置運営事業		0	0	4,541,639	4,541,639	0.75%
観光プロモーター設置運営事業		0	0	3,571,711	3,571,711	0.59%
アニメ映画「ももへの手紙」を活用した誘客促進事業		8,503,407	1,500,000	176,160	10,179,567	1.69%
観光地「ひろしま」首都圏広報事業		4,536,000	0	450,405	4,986,405	0.83%
観光地づくりワーク		38,633,054	108,360,401	877,995	147,871,450	24.57%
中山間地域観光振興推進事業	第4	3,294,000	94,384,561	165,675	97,844,236	16.26%
教育旅行誘致促進事業		11,812,759	1,000,000	279,890	13,092,649	2.18%
瀬戸内海クルーズ推進事業		23,526,295	9,235,000	388,995	33,150,290	5.51%
瀬戸内サイクリング推進事業		0	3,740,840	43,435	3,784,275	0.63%
おもてなしワーク		15,634,031	6,187,107	0	21,821,138	3.63%
「観光地ひろしま」おもてなし向上推進事業	第5	15,634,031	6,187,107	0	21,821,138	3.63%
国際観光ワーク		29,860,014	44,347,000	13,143,304	87,350,318	14.52%
インバウンド強化事業	第6	29,860,014	19,327,000	11,002,582	60,189,596	10.00%
インバウンド戦略推進事業		0	25,020,000	2,140,722	27,160,722	4.51%
その他		14,653,800	0	15,380,080	30,033,880	4.99%
ひろしま観光立県推進基本計画策定事業		0	0	1,278,235	1,278,235	0.21%
広島FMP管理運営事業		0	0	6,089,788	6,089,788	1.01%
広島県観光立県推進企画事業		4,725,000	0	1,271,057	5,996,057	1.00%
観光市場実態調査事業		9,928,800	0	0	9,928,800	1.65%
観光基盤施設整備事業		0	0	6,741,000	6,741,000	1.12%

監査実施対象額: 226,082,480 223,489,668 11,713,523 461,285,671 76.66%
 監査実施対象外: 63,032,261 49,795,840 27,636,347 140,464,448 23.34%

委託料、負担金および補助金の交付先は、事業によって様々である。後述する説明内容の理解の助けとして、勘定科目別・事業別にそれぞれの交付先および金額の明細をここで示しておく。

表 観光課における委託料一覧

(単位:円)

勘定科目	事業名称	支出先	記載箇所	金額	割合
委託料	観光地「ひろしまブランド」構築推進事業	電通西日本	第3	140,148,655	48.48%
		東川篤哉	第3	1,000,000	0.35%
		ワタナベエンターテインメント	第3	3,000,000	1.04%
		電通西日本	第3	8,373,750	2.90%
		神戸新聞事業社	第3	9,765,000	3.38%
		西鉄エージェンシー	第3	4,200,000	1.45%
		サンフィールド	第3	210,000	0.07%
		理工事務機	第3	5,355	0.00%
		産興	第3	1,794,000	0.62%
		大成印刷	第3	288,250	0.10%
		広島リビング新聞社	第3	2,988,000	1.03%
		ミイオフィス	第3	51,975	0.02%
		観光情報システム運営事業	広島県観光連盟	第7	5,469,450
	アニメ映画「ももへの手紙」を活用した誘客促進事業	広島毎日新聞広告社		210,000	0.07%
		中国放送		8,293,407	2.87%
	観光地「ひろしま」首都圏広報事業	産興		4,536,000	1.57%
	中山間地域観光振興推進事業	西日本高速エンジニアリング中国	第4	945,000	0.33%
		神戸新聞事業社	第4	2,150,000	0.74%
		TSSプロダクション	第4	199,000	0.07%
	教育旅行誘致促進事業	中国地方総合研究センター		11,812,759	4.09%
	瀬戸内海クルーズ推進事業	JTB中国四国		12,578,100	4.35%
		ジャパンインターナショナル総合研究所		4,982,250	1.72%
		産興		5,965,945	2.06%
	「観光地ひろしま」おもてなし向上推進事業	中国総合研究センター	第5	6,912,260	2.39%
		県立広島大学	第5	8,721,771	3.02%
	インバウンド強化事業	オリコム	第6	29,860,014	10.33%
広島県観光立県推進企画事業	ミイオフィス		4,725,000	1.63%	
観光市場実態調査事業	ザメディアジョン		9,928,800	3.43%	
Total				289,114,741	100.00%

表 観光課における負担金一覧

(単位:円)

勘定科目	事業名称	支出先	記載箇所	金額	割合	
負担金	観光地「ひろしまブランド」構築推進事業	広島県観光連盟	第3	40,000,000	25.38%	
		瀬戸内ひろしま誘客促進協議会	第3	10,000,000	6.35%	
		大河ドラマ「平清盛」広島県推進協議会	第3	26,750,000	16.98%	
	中国5県連携事業	DISCOVERWEST連携協議会		5,000,000	3.17%	
	全国広域観光振興事業	日本観光振興協会		4,300,000	2.73%	
	広島県観光事業振興負担事業	広島県観光連盟	第7	6,114,000	3.88%	
		日本観光振興協会		760,000	0.48%	
		日本観光振興協会中国支部		120,000	0.08%	
		中国地域観光推進協議会		50,000	0.03%	
		国際観光振興機構		1,150,000	0.73%	
	アニメ映画「ももへの手紙」を活用した誘客促進事業	広島県・愛媛県広域観光連絡会		1,500,000	0.95%	
	中山間地域観光振興推進事業	広島地区観光情報発信事業実行委員会	第4	300,000	0.19%	
		広島県・島根県観光連携協議会	第4	10,150,000	6.44%	
		ひろしま雪山誘客促進協議会	第4	2,300,000	1.46%	
	教育旅行誘致促進事業	広島県教育旅行誘致協議会		1,000,000	0.63%	
	瀬戸内サイクリング推進事業	瀬戸内サイクリングツーリズム協議会		3,740,840	2.37%	
	インバウンド強化事業	広島県国際観光テーマ地区推進協議会	第6	19,327,000	12.26%	
	インバウンド戦略推進事業	広島県国際観光テーマ地区推進協議会		18,520,000	11.75%	
		瀬戸内国際観光テーマ地区推進協議会		3,000,000	1.90%	
		中国地域観光推進協議会		3,500,000	2.22%	
	Total				157,581,840	100.00%

表 観光課における補助金一覧

(単位:円)

勘定科目	事業名称	支出先	記載箇所	金額	割合	
補助金	観光地「ひろしまブランド」構築推進事業	宮島音戸航路実行委員会	第3	9,345,000	8.08%	
		阪急交通社	第3	250,000	0.22%	
		JTB中国メディア	第3	250,000	0.22%	
		神戸新聞旅行社	第3	250,000	0.22%	
		サンピクチャー	第3	250,000	0.22%	
	広島県観光事業振興負担事業	広島県観光連盟	第7	8,302,000	7.18%	
	中山間地域観光振興推進事業	帝釈峡広域観光プロジェクト推進実行委員会	第4	13,876,946	11.99%	
		備北観光ネットワーク協議会	第4	8,425,735	7.28%	
		安芸太田町ヘルスツーリズム推進協議会	第4	9,000,000	7.78%	
		はつかいち自然体験型観光推進事業実行委員会	第4	2,815,000	2.43%	
		安芸高田市歴史・伝統文化を活用した地域活性化実行委員会	第4	14,650,000	12.66%	
		世羅町広域観光推進実行委員会	第4	16,046,880	13.87%	
		北広島キャンペーン実行委員会	第4	6,820,000	5.89%	
		まちおこし観光メニュー策定実行委員会	第4	10,000,000	8.64%	
	瀬戸内海クルーズ推進事業	ひろでん中国新聞旅行			350,000	0.30%
		江田島市観光協会			1,500,000	1.30%
		竹原市			403,000	0.35%
		瀬戸内海クルーズ			948,000	0.82%
		アクアネット広島			580,000	0.50%
		バンカー・サブライ			1,000,000	0.86%
		おのみちバス			278,000	0.24%
		藤井一彦			1,000,000	0.86%
		日本旅行			488,000	0.42%
		龍馬料理開発委員会			500,000	0.43%
		三原市ふるさと情報発信事業推進協議会			369,000	0.32%
		JTB九州			300,000	0.26%
		山陽開発			400,000	0.35%
		日本旅行			1,119,000	0.97%
	「観光地ひろしま」おもてなし向上推進事業	尾道市	第5	1,734,938	1.50%	
		広島市	第5	2,129,946	1.84%	
		大河ドラマ「平清盛」廿日市市推進協議会	第5	2,322,223	2.01%	
	Total				115,703,668	100.00%

監査対象である平成24年度は、観光課事業において重要な年度と位置づけられる。その理由は次のとおりである。

周知のとおり、平成24年1月からNHKによる大河ドラマ「平清盛」の放映が開始され、平成25年7月から9月まではJRグループにより「デスティネーションキャンペーン¹」が実施されている。2年にわたり広島県に関連した重要なイベントが行われることから、平成24年度は「平清盛」の放映に合わせた現地の取り組みや、次年度に控える「デスティネーションキャンペーン」の実施に向けた受入態勢の整備などが必要となる年度であった。

¹デスティネーションキャンペーン(DC)：JRグループ旅客6社(北海道・東日本・東海・西日本・四国・九州)と指定された自治体、地元の観光事業者等が協働で実施する大型観光キャンペーン。デスティネーション(=目的地・行き先)と、キャンペーン(=宣伝)の合成語。

そのような事情を背景として、広島県は、平成 23 年 12 月に「観光地『ひろしまブランド』コンセプト」を策定した。これは、観光地「ひろしまブランド」を構築・推進するための基本方針を取りまとめたものである。ここで、広島県は、「瀬戸内ひろしま、宝しま」というブランドキーワードおよびブランドロゴを策定し、県の観光施策として、①瀬戸内をひろしまの観光イメージの起点に据える②ひろしまにある多彩な観光資源に光を当て発信する③首都圏等の 20～30 歳代女性にフォーカスするというコンセプトを打ち出した。

ブランドロゴ



そして、平成 23 年から平成 25 年までの 3 年間を、同コンセプトに基づく集中的な大型観光キャンペーンの実施年度と位置付けている。

また、その中で、広島県の魅力をより広範に理解してもらうため、広島の情報発信を実施することとなった。これが「おいしい！広島県」というキャッチコピーを使った宣伝・広告である。「おいしい！広島県」は平成 24 年 3 月から実施したものであったが、反響が大きいと判断されたことから、平成 24 年 6 月に急遽補正予算を組み、同コピーを用いた更なる情報発信が行われている。

2 平成 24 年度観光課事業全体の枠組み

平成 24 年度は、観光基本計画の最終年度であるとともに、3 年間の大型観光キャンペーンの中間の年度に当たる。

そのような事情を反映して、平成 24 年度の観光課事業は、次のような枠組みで構成されている。すなわち、基本的には、観光基本計画で基本方針とされた上記①～④のワークを 4 つの柱として構成され、各ワークがさらにいくつかの事業によって構成されているが、各ワーク（特に情

報発信ワーク)を構成する各事業の内容は、平成23年12月に策定されたコンセプトが色濃く反映された内容となっている。

3 本監査の対象

本監査においては、下記のとおり4つのワークから主要事業(最も予算執行額の大きい事業)を抽出して監査対象とし、それに、県が補助金等を支出している団体であり観光行政において重要な役割を担っている一般社団法人広島県観光連盟を対象として加え、監査を実施した。

- ① 情報発信ワークの中の主要事業である「観光地『ひろしまブランド』構築推進事業」
- ② 観光地づくりワークの中の主要事業である「中山間地域観光振興計画支援事業」
- ③ おもてなしワークの唯一の構成事業である「おもてなし向上県民運動推進事業」
- ④ 国際観光ワークの中の主要事業である「インバウンド強化事業」
- ⑤ 一般社団法人広島県観光連盟

監査対象とした4事業1法人に対する予算執行額合計は4億6128万円であり、観光課における予算執行総額の76.66%を占めている。したがって、観光課事業のうち上記①～⑤をもって、観光課の事業執行の全体的適正性を監査する対象としては十分であると判断した。

以下、第2において観光課事業全体に共通する事項についての監査結果を述べ、第3から第7までにおいて上記①～⑤についての個別の監査結果を述べることとする。

第2 観光課事業全体に共通する事項に関する監査結果

1 はじめに

まず観光課事業全体に共通する以下の5点の問題について監査結果を述べることとする。

- 事業効果の検証方法の問題点
- 事業策定時の事前調査に関する問題点
- 事後調査の問題点
- 契約書記載条項に関する問題点
- プロポーザル方式による随意契約の問題点

2 事業効果の検証方法の問題点

(1) 効果検証の重要性

観光基本条例は、その目的の1つとして、観光立県の実現による「本県経済の持続的な発展」を挙げる(1条)。また、観光基本計画は、「観光立県ひろしま」の実現を謳い、観光客数、宿泊者数および観光消費額の増加について、具体的な数値目標を設定している(「観光基本計画Ⅳ観光立県の実現に関する計画期間と目標数値」)。

しかしながら、観光客数や観光消費額などは、国内外の経済情勢や政治情勢、気象条件、時々のブーム等様々な要素に左右されるものと考えられる。したがって、その数値の変化が必ずしも広島県の観光施策および事業の良し悪しをそのまま反映するものでもなく、また、それら施策および事業の効果が即時に顕れるとも限らない。まして、「観光立県ひろしま」の実現となると、5年間という観光基本計画の期間をもってしても決して十分なものとは言えないと考えられる。

このようなことから、観光事業の効果を適正に評価することは、非常に困難な作業であると考えられる。しかしながら、そうであるからこそ、その評価作業は、的確に、かつ、ある程度大局的・長期的な観点から行われる必要がある。

(2) 現在の効果検証体制

「施策マネジメントにおけるワーク別管理シート」

ア ワーク別の目標設定

観光課における事業評価は、現在、他の課における事業同様、県が作成した「施策マネジメントにおけるワーク別管理シート」(以下「ワーク別管理シート」という)に従って行われている。

【平成24年度実績評価】

施策マネジメントにおけるワーク別管理シート

【ワーク情報】

ワーク情報表: 分野、新たな成長分野、施策の方向、観光振興の方向

ワーク別管理表: ワーク名、H24最終予算額、H24決算額、25年度予算額

ワーク別実績の推移(割合)、目録に対する貢献度

【ワークの成果指標・目標・実績】

成果指標表: 成果指標名、24年度実績、25年度目標

【現状の課題・要因】

成果指標の達成に向けた現状の問題とその背景・要因

【取組の仮説】

現状の問題の解決に向けた仮説(シナリオ)

【構成事業等】

構成事業表: 事業名、H24最終予算額、H24決算額、25年度予算額、目的、事業の概要、実施内容、当該年度の当該指標への貢献、当該年度の当該指標への貢献

【構成事業の評価】

取組の仮説に対する効果実績(検証)、取組の仮説に対する効果実績(検証)

上に掲載したワーク別管理シートのページに従い、観光事業に関して説明すると、同シートは観光事業を

- ① 情報発信・プロモーション活動の強化
② 地域の特徴を活かした魅力ある観光地づくり
③ おもてなしの充実等による受入体制の整備促進
④ 国際観光の更なる推進
⑤ 「海の道構想」の推進
⑥ 広島空港の利用促進・利便性の向上による観光客の誘致

という6つの目的(ワーク)ごとに分類し、それぞれのワークの成果目標を設定して、ワーク全体の目標達成の有無を確認することとしている。

情報発信・プロモーション活動の強化というワークについては、「じゃらん宿泊旅行調査『今後の来訪意向ランキング』全国 10 位以内」、「県の情報発信（ホームページ、パンフレット等）をきっかけとした観光客の割合において前年実績（8.3%）を上回る」という二つの目標を設定し、さらに①ないし⑥のワーク全体の目標として、総観光客数を前年より 530 万人増加させることを目標に定めている。ちなみに、上記来訪意向ランキングの結果は全国 20 位であり目標を達成できなかったが、上記観光客の割合については 8.4%で目標を達成している。全体の目標である県内総観光客数は 361 万人増にとどまり、目標を達成できていない。

また、ワークごとに「現状と課題・要因」欄に成果目標の達成に向けた現状の問題とその背景・要因と思われる点を記載し、「取組の仮説」欄に現状の問題の解決に向けた仮説（シナリオ）を記載することとなっている。

イ ワークを構成する事業ごとの目標の設定と評価

上記 6 つのワークを構成する具体的な事業ごとに、別途「目指すべき成果」（＝目標）を設定する。ただし、この事業ごとの目標が、ワークの目標（上記来訪意向ランキングおよび観光客の割合など）と同じ場合もあれば違う場合もある。そして、その目標を達成したか、そのためのコストが予算内に収まったかによって、1 から 9 までの点数を付けるという方法で事業の評価を行っている。

後述する「ひろしまブランド化キャンペーン事業」は、上記①の情報発信・プロモーション活動の強化のワークを構成する事業に分類されている。

そして、この事業の「当該年度の目指すべき成果」としては、「じゃらん」宿泊旅行調査「今後の宿泊意向ランキング」全国 10 位と県内総観光客数 530 万人増（平成 23 年度 5532 万人）とが設定されている。

ただし、「ひろしまブランド化キャンペーン事業」の「平成 24 年度実績評価」においては、「当該年度の目指すべき成果」を達成したか否かとは関係なく、上述したワークの二つの目標である「じゃらん宿泊旅行調査『今後の来訪意向ランキング』全国 10 位以内」及び「県の情報発信（ホームページ、パンフレット等）をきっかけとした観光客の割合において前年実績（8.3%）を上回る」の達成にどの程度貢献したか、そして想定通りの予算で収まったかという 2 つの指標によって、1 から 9 の数字で評価される。「ひろしまブランド化キャンペーン事業」については、想定どおりの予算で収まったが「今後の来訪意向ランキング」の目標達成に

は想定どおり貢献できなかつたと評価されたため貢献度は「8」、「県の情報発信をきっかけとした観光客の割合」の目標達成には想定どおり貢献できたので貢献度は「4」という評価がなされている。

また、こうしたワークを構成する事業の具体的な評価や実施上の問題点については、「取組の仮説に対する効果見込（検証）」と「実施上の問題点とその背景・要因」という欄が設けられ、そこに記載されることになっている。

ウ ワーク別管理シートを利用した事業評価の改良すべき点

観光課事業も以上のようなワーク別管理シートの形で評価され、記録として残されている。しかし、このような評価方法および記録保存方法には、次のような問題点がある。

第一に、成果指標の適切な設定がなされなければ、事業が正当に評価されないという点である。この成果指標は観光課事業においては同課職員が設定しているが、それが構成事業の有効性を適正に評価できるものであるかを判断するノウハウの蓄積が同課において十分になされているとは言えない状況にある。

第二に、評価指標の数が少ないために、事業の成果に対する多面的な評価が難しいという点である。「広島ブランド化キャンペーン事業」の例では、基本的に「今後の来訪意向ランキング」および「県の情報発信をきっかけとした観光客割合」という2つの数字による指標の達成に貢献したか否かで評価されているが、このように指標が大括りのものでその数が少ない場合、事業自体にはある程度効果があったとしても、指標の達成には貢献していないということで低い点数がついてしまい、有効であった部分の評価が残らないことになる。

第三に、多くの事業が他の事業と併せて1つのワークを構成するものとして一括して評価されることとなりかねず、構成事業ごとの具体的な評価や反省点等を残しにくい形式になっている点である。

第四に、構成事業の評価が、基本的に1ないし9の数字でしか残されず、しかもその数字が構成事業ごとに設定した「当該年度の目指すべき成果」の達成の有無とは無関係に付けられるという点である。こうした評価方法では、構成事業ごとの適正な評価を行うことができないおそれがある。

第五に、観光関連事業に関していえば、観光客側の視点に立った具体的な評価がない点である。ランキングや観光客数の増減という指標では、事業ごとに関する直接的な観光客側の反応が判別できない。（参考）

(3) 観光課として取るべき評価方法

ア ワーク別管理シートの利用の改善

ワーク別管理シートを利用した事業評価の手法は、平成 24 年より導入されている。それにより、事業ごとの目標を設定して体系的な評価を行い、記録として残すことの重要性についての意識付けが行われたことは評価されてよい。しかし、同シートを利用した事業評価には、上述のとおり今後改良していくべきと思われる点がある。

したがって、観光課事業においてワーク別管理シートを利用して事業評価を行う場合には、適切な事業評価を行うために、成果指標の設定は観光課内部だけで行うのではなく専門家や業者のアドバイスを取り入れるようにすべきである。(意見)

また、事業の成果に対する多面的な評価を行うために、細かな指標設定をしてきめ細かな評価を行って行くことが望ましい。(意見)

イ ワーク別管理シート以外の方法での評価

また、上述のとおり、ワーク別管理シートは実施した各事業の評価を行い反省点・改善点を残す書類としては十分なものとはいえない。しかしながら、観光課においては、ワーク別管理シート以外に各事業の反省・改善すべき点を文章として残しているものとしては、聴取表、予算要求資料あるいは担当者の引継書等があるものの、統一的な書式はない。このため、1年間掛けて各事業を行う過程で得られたノウハウを観光課全体の財産として確実かつ正確に残し、その後の事業に生かすことが十分に行える状態には必ずしもなっていないと考えられる。

そこで、各事業の改善点を観光課の財産として共有するために、各事業に関し、観光課内で別途「改善点記載シート」のような統一的な書式を作成し、事業遂行過程で担当者が気付いた点を適宜文章として記載し記録に綴って残すようにすべきである。(意見)

また、5か年計画等の長期の計画の中で、当該年度の事業がどのように位置づけられ、残りの計画期間の中で行う事業にどのように繋げていくべきかを評価として残すなどし、各事業の評価が単年度のみの判断だけで行われないようにする仕組みを作るべきである。(意見)

さらに、受託業者の結果報告書へ広告記事や番組の視聴者等に対するアンケート結果を記載する義務を契約上盛り込むなど、可能な限り記事や番組などを直接見聞きした人の生の声を収集して記録上残すよう努めるべきである。(意見)

3 事業策定時の事前調査に関する問題点

(1) 事前調査の必要性

観光課事業は、前述のとおり実施した施策が、結果に、必ずしも直接かつ即時に結び付くものではないという面がある。しかし、広島県が観光事業に費やせる予算は限られているのであるから、効率的に事業を行う必要がある。

効率的に事業を行うためには、目標達成のため何をすべきかを徹底的に事前調査したうえで、事業計画の策定を行うべきである。観光事業でいえば、その主たる目標は観光客数および観光消費額の増加であるから、広島県を旅行先として選択することが期待される観光客の属性と、そうした人々が観光地に何を望んでいるかの調査が必要である。

(2) 観光地「ひろしまブランド」コンセプトに基づく事業展開

ア 平成 23 年のギャップ調査の結果

平成 24 年度観光課事業を行うにあたり、参考とされた事前調査は、「観光地『ひろしまブランド』コンセプト」において行われたギャップ調査である。ギャップ調査とは観光地に存在する様々な観光資源について認知度と興味度を調べるもので、今後宣伝に力を入れるべき観光資源を洗い出すことを目的とする調査とされている。

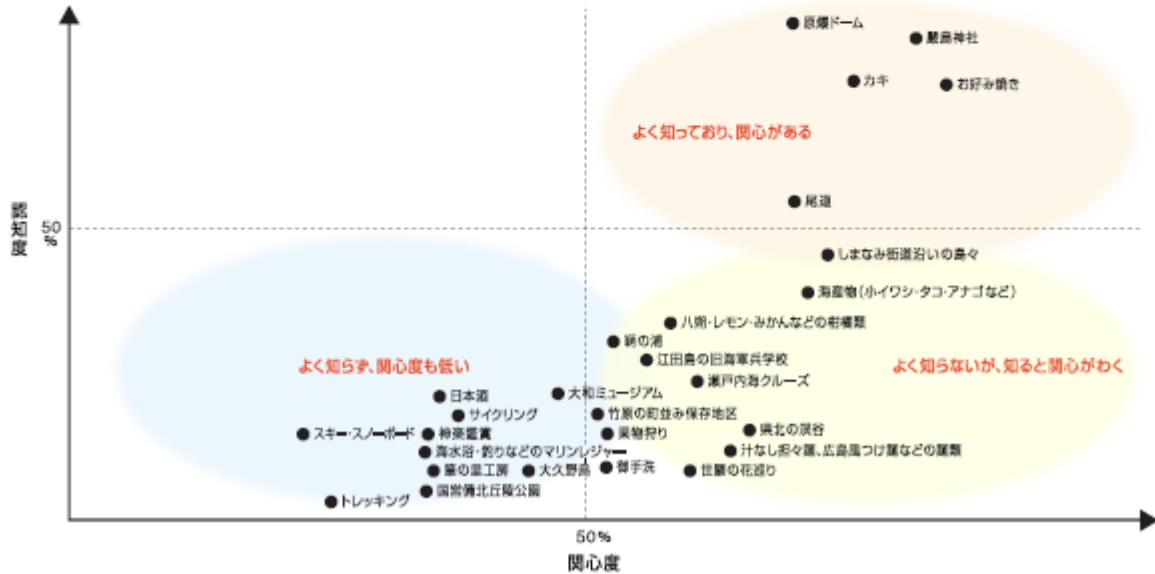
広島県は、この調査を株式会社リクルート（旅行カンパニーじゃらんリサーチセンター）に委託し（委託費用 150 万円）、インターネットリサーチ「マクロミル」のモニター会員 1060 名に対し、お好み焼き、カキ、原爆ドームなど 27 の項目に関する認知度および関心度の調査を行い、下表のような結果を得た。

表 ギャップ調査結果

▶ 総じて広島については、著名な数項目以外は「知らない／関心がない」
 しかし、「知れば興味が湧き、行きたくなる」
 ↓
 首都圏の、特に20歳～30歳代女性に顕著な傾向

【要点の抜粋】

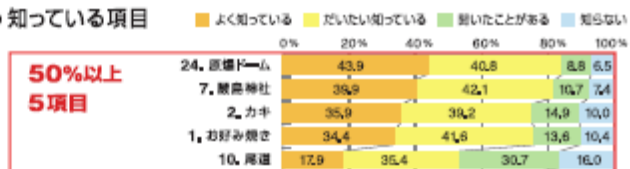
広島県について知っている項目は「原爆ドーム」「厳島神社」等ごく少数。しかし、知ってから関心がわいた項目は一気に増加した。



● 27の調査項目

1. お好み焼き
2. カキ
3. 海産物(小イワシ・タコ・アナゴなど)
4. 日本酒
5. 八潮・レモン・みかんなどの柑橘類
6. 汁なし担々麺、広島風つけ麺の種類
7. 厳島神社
8. 神楽屋敷
9. 竹原の町並み保存地区
10. 尾道
11. 瀬の浦
12. 御手洗
13. しまなみ街道沿いの農々
14. 大久野島
15. 瀬戸内海クルーズ
16. 奥北の浜谷
17. 世羅の花祭り
18. サイクリング
19. トレッキング
20. スキー・スノーボード
21. 呉物知り
22. 海水浴・釣りなどのマリレジャー
23. 大和ミュージアム
24. 原爆ドーム
25. 江田島の旧海軍兵学校
26. 国営備北丘陵公園
27. 壱の里工務

● 知っている項目



● 関心がわいた項目

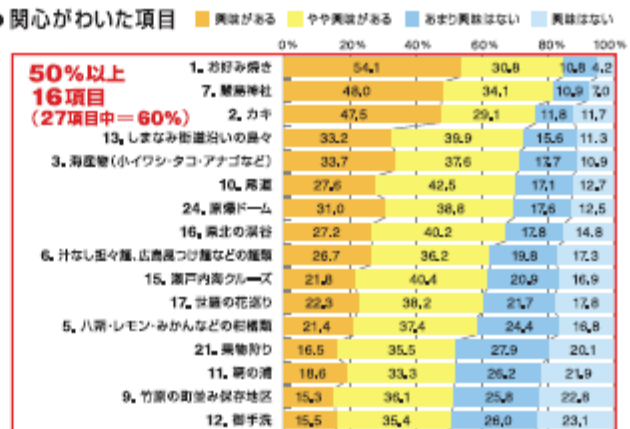
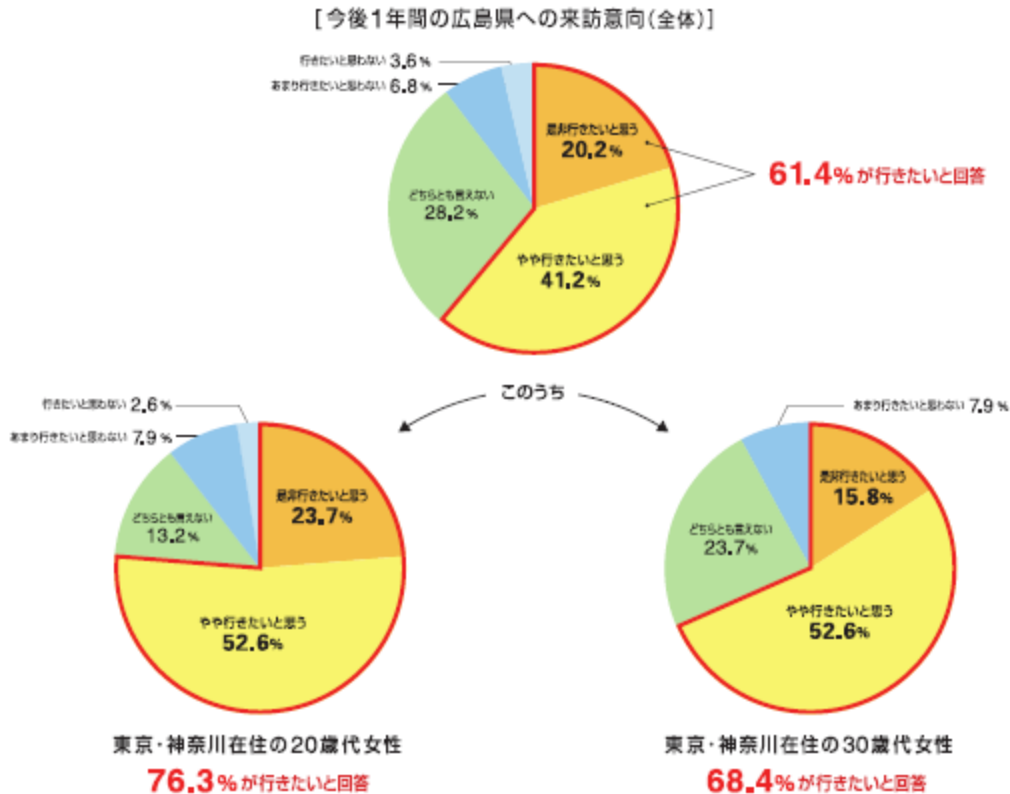


表 ギャップ調査結果(続き)

● 助成想起によって、一年以内に広島へ行きたくなった層



助成想起後の来訪意向

広島県についてのプラスイメージ要素を助成想起されてから「行きたくなった」人は大きく増加する。滞在時間が長く、高い消費傾向を示す首都圏の人々と、20歳代～30歳代の女性にも顕著な傾向が見られた。

※ 助成想起

広島の有する良いイメージ、例えば「穏やかで美しい瀬戸内海と島々」とか「歴史的建造物や伝統的な文化がある」、あるいは「新鮮でおいしい海産物が食べられる」等々を質問項目にあてはじめてから入れ込み、そういうイメージに満ちた場であることを、被験者にあらかじめ意識づけてから質問する調査手法。

● 調査概要

- 調査機関
株式会社リクルート
旅行カンパニー ジャーナルリサーチセンター
- 実施期間
2011年08月03日(水)～2011年08月05日(金)
- ターゲット設定
【性別】男女＝4：6
【年代】20歳～69歳
20代：30代：40代：50代：60代＝2：2：2：2：2
- 対象者
インターネットリサーチ「マクロミル」のモニタ会員
1060名
【居住都道府県】
・東京都、神奈川県(30%)
・大阪府、兵庫県(30%)
・福岡県(10%)
・鳥取県、島根県、岡山県、山口県(20%)
・香川県、愛媛県(10%)
● 詳細報告書については景観光課にお問い合わせ下さい

この調査においては、上表のとおり助成想起法という調査方法が用いられている。助成想起法とは、例えば「お好み焼き」であれば、「具にキャベツや豚肉、そば(うどん)、卵を加え、熱々をヘラで食べる。最近では、ミンチ、砂ずり、酒粕、米を加えるなどバリエーションが増えている」というイメージ文を同時に読んでもらい、それを元に認知度や関心度についての回答を得るものである。

上記調査の結果を踏まえ、「観光地『ひろしまブランド』コンセプト」では、首都圏および関西圏の20～30代の女性をイメージターゲットとすべきと結論付けられている。また、売り込むべき観光資源については、「しまなみ海道沿いの島々」「海産物（小イワシ、タコ・アナゴなど）」「鞆の浦」「八朔・レモン・みかんなどの柑橘類」「県北の溪谷」「世羅の花巡り」などであるとされた（認知度が50%以下で、かつ関心度が50%以上とされたもの）。

イ ギャップ調査の問題点

上記ギャップ調査には次のような改良すべき点があったと考えられる。

第一に、3日間という調査実施期間をより長期とし、サンプル数を1060名よりさらに多くすれば、より有効な調査結果が得られたのではないかという点である。第二に、調査対象者の居住地域をより広範囲としてもよかったのではないかという点である。第三に、アンケート対象の27の観光資源の選定において別の工夫があり得たのではないかという点である。

この調査を基に広島県は3年間の集中的な大型キャンペーンを実施することとしたのであるが、長期かつ集中的な大型キャンペーンを実施するのであるから、調査にある程度の時間と費用が掛かったとしても、より大規模で詳細な調査を行うべきであったと考えられる。

調査対象者の居住地域は過去に広島県に観光に訪れた人の比率に応じて決定されたとのことであるが、広島からの飛行機の直行便がある北海道、仙台および沖縄、あるいは新幹線でのアクセスが容易な熊本および鹿児島などの居住者をも対象とすべきであった。

また、27の観光資源は業者と観光課職員で選定したとのことであるが、観光客に売り込むべき魅力的な観光資源は地元住民が最もよく認知しているはずであるから、まず、売り込むべき観光資源を広島県民に広くアンケートで募集するというのも考えられてよかったのではないか。

その他、調査対象者が広島観光で期待するもの、環境、交通手段および設備等について、あるいは過去に訪れた対象者が良いと感じた事柄と逆に改善すべきと感じた事柄なども調査事項に含めるべきであった。（意見）

このような徹底した調査を行うことは、時間と費用が掛かり、限られた予算の中で行うことに困難な面があるであろう。しかし、誘客のターゲットや売り込む資源の絞り込みを誤ると、せつかくの調査が時間と費用の浪費となりかねないうえ、同調査を基に行う事業の経済性・効率性を大きく損なう結果となる。したがって、長期計画の策定にあたっては時間と費用がかかっても、より徹底した調査を行うべきであろう。

4 事後調査の問題点

(1) 事後調査の重要性

前述のとおり、観光事業の効果の検証には非常に困難な面がある。したがって、その検証を的確に行うためには、事業の良し悪しを判断でき、以後の事業計画の参考となるような、実際に広島県を訪れた観光客の生の声をできる限り多くかつ有効に収集することが重要になる。

(2) 現在の事後調査の問題点

現在観光課で行っている事後調査は、年4回、業者に委託して県内20か所の地点（広島城、縮景園、安佐動物公園等）で行われている観光地点パラメーター調査といわれるものである（委託費用472万5000円）この調査は平成22年度の途中から行われており、1地点あたり100票以上の回答を収集する。

この調査における調査項目は、国から報告を求められている事項が中心となっており、14項目の質問事項のうち、国が指定したものが9項目、広島県が付加したものが5項目である。質問事項の概要は下表のとおりである。

表 観光地点パラメーター調査質問事項

No	質問内容
質問 1	居住地
質問 2	性別、年齢
質問 3	日帰りか宿泊か
質問 4	旅行の目的(ビジネス、観光、知人訪問等)
質問 5	誰と何人での旅行か
質問 6	何回目の訪問か
質問 7	同行者の広島県訪問は何回目か
質問 8	訪れた広島県内の施設と用いた移動手段
質問 9	県内消費額・県外消費額(交通、宿泊、土産、飲食、入場料等)
質問 10	観光目的(名所巡り、グルメ、都市散策、温泉、買い物等)
質問 11	今回の旅行の情報源(ロコミ、パンフレット、ガイドブック、新聞・雑誌広告、広島県作成のパンフレット、旅行雑誌、県のWEBサイト、県以外のWEBサイト、県のフェイスブック・ツイッター、県以外のフェイスブック・ツイッター、スマホの観光アプリ、新聞・雑誌の記事、テレビ・ラジオ、観光案内所)
質問 12	現在いる観光地点と周辺エリアの印象・満足度(案内標識、アクセス、トイレ等の施設、観光地の魅力、職員等のサービス、食事、特産品・土産品、地元民のホスピタリティ)
質問 13	広島県についての満足度
質問 14	広島県を旅行先に選択した理由

※質問10～14が広島県独自で付加したもの。

※全14問としているのは、それ以上だと回答を得にくいとの判断から。

しかし、どのような事業が誘客に有効かを的確に判断するためには、上記以外に、少なくとも次の5項目(特に1~3)は必須だと考えられる。

表 必須質問事項

No	質問内容
追加質問1	広島県が作成した宣伝手段全ての中で何を見たか、またそのうちどれに惹かれたか
追加質問2	今回の旅行の情報源の中身の具体的にどの点が決め手となったのか
追加質問3	普段、旅行先を決めるのに重視している情報源は何か
追加質問4	広島県の何に満足したのか、またその理由は何か
追加質問5	広島県の何に不満があったか、またその理由は何か

質問項目が多すぎると回答を得にくくなるという傾向があるが、最低限上表の1~3は付加して回答を得るようにすべきであろう。(意見)

5 契約書記載条項に関する問題点

(1) 広島県契約規則

広島県では、「県が締結する契約に関する事務の取扱いについては、法令、条例又は他の規則に別に定めがある場合を除く他」、契約規則に従わなければならない(契約規則1条)とされている。

また、その2条において、下表の事項を契約書において記載することが求められている。

表 契約規則2条の要記載項目

No	内容
2条本文	契約の目的
2条本文	契約金額
2条本文	履行期限及び契約保証金に関する事項
2条1号	契約履行の場所
2条2号	契約金の支払又は受領の時期及び方法
2条3号	監督及び検査
2条4号	履行の遅滞その他債務の不履行の場合における遅延利息、違約金その他の損害金
2条5号	危険負担
2条6号	かし担保責任
2条7号	契約に関する紛争の解決方法条項
2条8号	その他必要な事項

なお、上表 2 条 8 号の「その他必要な事項」に関しては、次のようなものが考えられる（「委託・役務業務契約事務の手引（第 2 版）」）。

- ▶ 個人情報の取扱いに関する条項（広島県個人情報保護条例 8 条 1 項）
- ▶ 暴力団排除規定（平成 21 年 5 月 22 日付け「物品調達等の契約に係る暴力団等排除措置要領等の制定について（通知）」）
- ▶ 長期継続契約の特約事項（平成 17 年 10 月 11 日付け「広島県長期継続契約を締結することができる契約を定める条例の運用について（通知）」）
- ▶ 著作権の帰属

（2）契約条項の欠落

観光課事業の契約書の約半数を監査した結果、危険負担条項、かし担保条項、暴力団排除条項および個人情報の取扱いに関する条項が欠落している契約書が複数見られた。

（3）改善方法

ア 観光課において改善すべき点

観光課では、契約書作成にあたって、広島県の「文書事務の手引」に掲載された書式例を契約の種類ごとに参照し、それをベースに相手方と交渉し、契約条項を決めているとのことであった。そして、多くの場合、契約書本文の中で、定型文言が記載された「業務委託契約約款」を引用する形をとっている。しかしながら、実際に契約書に添付されていた「業務委託契約約款」の内容は、同様の性質の契約であっても個別の契約ごとに必ずしも同じではない。また、本来であれば必要な条項が「業務委託契約約款」の中に記載がない場合が認められた。これは、個別の契約において相手方との交渉等で「業務委託契約約款」の条項の一部について変更したものを、そのまま別の契約に流用したことが原因の 1 つとなっているものである。

また、担当者において、「危険負担」とは何かにつき認識が不十分であるなど、契約規則で記載すべき事項を正確に理解していない点があることが認められた。他方、上記「文書事務の手引」には「危険負担」をはじめとして契約規則で記載が求められている事項の意味内容は示されていない。

以上のところより、観光課内において、契約規則の各条文の意味内容を具体的に説明したり、また、契約書に記載すべきとされている条項を

どのような契約の場合にどのように定めるべきかなどをわかりやすく解説したマニュアルを作成することが望ましい。(意見)

また、契約規則等で記載が必要とされる条項の全てを網羅した契約書雛形を、業務委託契約、請負契約、売買契約等の典型的ないくつかの契約類型に応じて作成しておき、個別の契約締結時の交渉で、必要な限度で加除を考えて行くことにすることも検討してよいと考えられる。(意見)

今後、新たな契約を締結するに際しては、すでに締結済みの契約書を下書きにするのではなく、常にベースとなる契約書雛形を基に契約書を作成するようにするようにし、そのことを観光課内で周知徹底するべきである。(指摘)

また、契約作成に当たって、重要または異例な契約については、法制グループや契約管理グループに点検を依頼するようにし、さらに、観光課内において、記載が必要な契約条項が盛り込まれているかのチェックリストを作成して活用することが検討されるべきであろう。(意見)

イ 契約事務に関する解説書作成の必要性

契約規則 4 条により、契約を結ぶ者に契約金額の 100 分の 10 以上の契約保証金を納めさせることが要求されているが、実際には多くの場合、4 条 1 項 5 号により、県の入札資格者名簿登載者との契約においては保証金の納入を免除されている。同 5 号の規定上は、「その必要がないと認められるとき」にのみ免除が認められているが、如何なる場合がこれに該当するかの判断基準は、前記「文書事務の手引」では定められていない。

また、監督・検査条項については、広島県総務事務課契約管理グループの見解では、監督とは「契約履行に向けての指示等」を意味し、検査とは「契約履行により出来上がった成果物が仕様書どおり作成されているかの確認」というような意味とのことである。しかし、「監督」という文言が契約書において使用される場合、通常「指示」ではなく、「指揮・命令」を意味すると考えられる。しかしながら、この「監督」の具体的な意味については、「文書事務の手引」には記載されていない。

これまで述べてきたような契約書作成上の問題を解決するために、記載すべき条項の意味内容や適用場面、あるいは上記した保証金納入免除の判断基準などの契約作成にあたっての注意点を盛り込んだ契約事務に関する解説書を「文書事務の手引」とは別に新たに作成するべきである。

(参考)

6 プロポーザル方式による随意契約の問題点

(1) 随意契約の決定基準について

ア 地方自治法の規定

観光課事業では、平成 24 年度において、広島県の観光資源の広告に関しタレントを起用したプロモーション業務や記事の企画・雑誌掲載業務あるいはパンフレットの作成等を委託する業務委託契約など、様々な契約を業者と締結している。

県が契約を締結する場合、入札によるのが原則とされる。入札によらず任意に決定した相手方と契約するいわゆる随意契約は例外的にのみ許されている。

地方自治法 234 条 1 項は、「売買、賃借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結できるものとする」と規定し、同条 2 項、地方自治法施行令 167 条の 2 第 1 項および契約規則 29 条は、一部の例外を除き 100 万円以上の契約金額となる場合には、一定の要件を満たさない限り随意契約は許されないとしている。

観光課事業において随意契約が選択される場合の根拠は、そのほとんどが地方自治法施行令 167 条の 2 第 1 項 2 号の「その性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」に該当するというものである。

なお、広島県が平成 22 年 4 月 1 日に作成した「委託・役務業務契約事務の手引き（第 2 版）」（以下「契約事務の手引」という）では、地方自治法施行令 167 条の 2 第 1 項 2 号の「その性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」に該当する場合の例として、「企画・提案を公募して選定した業者と契約するもの（コンペ・プロポーザル方式）」が挙げられている。より具体的には「業務の趣旨等のみを特定し、当該業務の企画内容を精査するもの」とされている。

イ 観光課事業における随意契約決定方法の問題点

平成 24 年度の観光課事業においては、上記手引の基準に従い、地方自治法施行令 167 条の 2 第 1 項 2 号に該当するものとして、随意契約の方法で多くの契約が締結されている。同手引の基準に基づき随意契約の方法によることの可否を判断することは、基本的には正当と考えられるが、「業務の企画内容を精査」する必要がある場合か否かという判断基準はやや抽象的にすぎると考えられる。

地方自治法上、競争入札が原則とされ、契約締結においては公平性および競争性の確保が求められていることから、そのような要請を考慮し、

如何なる場合が「業務の企画内容を精査」する必要がある場合に該当するかについて、例示を伴ったより具体的な判断基準を観光課内において設けておくべきであると考えます。（意見）

（２）プロポーザル方式での契約相手方の決定手続について

ア 随意契約の場合の相手方決定方法の種類

観光課事業で随意契約によって契約締結する場合、次の３つのいずれかの方法によって相手方が決定されているものと判断された。

表 随意契約の3形態

№	方式	内容
①	プロポーザル方式	参加者から企画のプレゼンテーションを受け、それを審査して最良と判断された相手先と契約するもの
②	相見積もり方式	数社から見積書を取り、最も安価であった相手先と契約するもの
③	特命随意方式	プロポーザル手続も見積書も取らず、任意に1社を選択するもの

契約規則 32 条では、「随意契約によろうとするときは、なるべく二人以上の者から見積書を徴さなければならない」とされている。上表①のプロポーザル方式の場合は、見積書の他に企画の提示も受けることになるから、その実施手続において公平性が担保されている限り同条項を遵守していると評価できる。上表②相見積もり方式は、上記条項が正に予定している手続である。上表③の特命随意方式を取る場合は、前に契約を締結し、期間終了時に再度同一条件で契約を締結するとされている場合などに限り問題がないと考えられる。

イ 観光課事業におけるプロポーザル手続の問題点

（ア）プロポーザル手続の概要

平成 24 年度までは、プロポーザル手続の実施方法について特に全県的な決まりはなく、観光課では契約事務の手引に記載された一般競争入札・指名競争入札の手続に準じてプロポーザル手続を行ってきたことである。広島県において平成 25 年 3 月 15 日に「公募型プロポーザル事務処理要領」が制定され、以後、プロポーザル手続はそれに沿ってなされるようになっていく。

なお、通常のプロポーザル手続の概要は次の通りである。

公募公告 → 参加申請 → 提案書提出 → 審査・決定 → 契約

(イ) 観光課事業におけるプロポーザル手続の参加者

本監査の対象とした平成 24 年度の観光課事業において、プロポーザル手続が実施された事業名、参加者数および公募開始から提案書提出期限までの日数は下表のとおりである。

表 プロポーザル手続に係る提出期限等一覧

No	事業名	参加者数	猶予日数 (※)
1	関西プロモーション実施事業	1 社	22 日
2	九州プロモーション実施事業	1 社	22 日
3	NEXCO西日本連携事業(プロモーション事業)	1 社	22 日
4	おもてなし向上研修事業	1 社	20 日
5	HPによる情報発信事業	4 社	18 日

※:公募開始から提案書提出期限までの日数(含休日)

(ウ) 改善すべき点

県の契約手続において、プロポーザル手続の参加者が多くの場合 1 社のみという事実は、より効果的な事業遂行等の観点から、望ましいものではないと考えられる。参加者が少数にとどまる要因として考えられるのは、①公募開始から提案書提出期限までの日数、②新規参入を困難にするような審査方法などである。

上記①の点については、現在の事務処理要領においては、通常のプロポーザル手続では休日を入れて 24 日という標準日程が期間の目安として示されている。なお、契約事務の手引によれば、一般競争入札の場合の通常の公告開始から入札までの期間は休日を含め 30 日以上という基準が示されている。プロポーザル手続が採用されるのは、契約内容に専門的な知識や技術が要求され、提案された企画内容を比較して契約締結先を決定する方が優れた成果が期待できる場合であるが、通常業務を行いながらプロポーザルに参加し、ある程度のレベルの企画を提案するためには、相当程度の期間が必要になる。そのような点から考えると、上記 5 つの事業におけるプロポーザル手続では、公募開始から提案書提出期限までの期間を 4～5 週間程度取り、より多くの業者が参加できる機会を設けた方がよかったのではないかと考えられる。現在の要領のもとにおいても、事業を開始すべき日が固定され、どうしても期間を取れな

いといった事情がない限り、公募開始から提案書提出期限までの期間について、上記標準日程に必ずしも縛られることなく、事業の内容に応じて柔軟に日程を設定することが考えられてよいであろう。(意見)

また、上記②の点であるが、プロポーザル手続における参加者の提案に対する審査は、通常5名の審査委員が、予め決められた審査項目ごとに点数を付け(合計点数の満点は100点で、平成24年度の観光課事業においては60点を適正基準点としている)、合計点数の最も高い参加者を原則として最優秀提案者に選定することとしつつ、最終的には討議によって最優秀提案者を決定している。

この審査項目に関し、後述のとおり或る事業において100点満点のうち「広島県または広島県内の市町から、当該事業と関連した業務を受託したことがあるか」という項目に20点が配されているものがあつた。このような評価項目の設定および配点は新規参入を阻害する可能性があり、公平性および競争性確保の観点からは、あまり大きな配点をなすべきではなかろう。(意見)

第3 情報発信ワーク

(観光地「ひろしまブランド」構築推進事業)

1 事業概要

(1) 事業目的等

この事業は、大河ドラマ「平清盛」など広島に注目が集まる機会を捉え、新たな観光振興コンセプトに基づく戦略的な観光キャンペーンや、著名人等を活用した情報発信などを実施することにより、観光地としての「ひろしまブランド」の確立を図り、観光客の誘致を促進することを目的としている(平成24年度当初予算要求書)。

さらに、「おいしい!広島県」プロモーションが好評であることから、各種媒体を活用した情報発信等を強化することにより、広島県の魅力の浸透を一気呵成に進め、観光地としての「ひろしまブランド」の確立を図ることを目的とするものとして、平成24年6月に補正予算で増額要求がなされている。

事業内容は、①ひろしまブランド化キャンペーン事業、②「平清盛」観光キャンペーン事業の二つに大別される。

上記①は、新たなコンセプトに基づく、観光地「ひろしまブランド」構築に向けた大型観光キャンペーンの実施、各種媒体を利用した広島県の観光スポットおよび名産品の広告宣伝、あるいは著名人等を活用した情報発信等を内容としている。