

大阪府指定出資法人評価等審議会（第1回）

■と き 令和6年4月26日（金曜日）13:00～15:00

■ところ Web開催

■出席者 新生 雅則（F&Link株式会社 公認会計士）

上野山 達哉（大阪公立大学大学院経営学研究科・商学部 教授）

川崎 ますみ（オフィス・リオ 中小企業診断士）

山口 朋子（株式会社コングレ 監査役）

山田 美智子（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 主任研究員）

議 事 令和6年度の経営目標等について（事務局等説明）

（1）（公財）大阪国際平和センター

（2）（株）大阪国際会議場

（3）（公財）大阪府国際交流財団

（4）大阪信用保証協会

（1）（公財）大阪国際平和センター

資料に基づき、事務局から令和6年度経営目標案の説明

委 員：自主財源の確保で「平和寄附金収入」を挙げているが、誰からの寄附がメインとなるのか。

部 局：入館者が館内外の自動販売機で飲料を購入した際、そのうちの一定割合を寄附金としていただいているもの、イベント時や館内に設置している募金箱の収入がメインである。

委 員：近隣の企業等に寄附を呼びかけるといった活動はあまりされていないのか。

部 局：人的な要因もあり、寄附を呼びかけるといった活動は積極的にできていないのが現状。

委 員：国際平和という内容的にも、寄附の金額的にも近隣の企業等へ呼びかけるとまとまった金額の寄附を募れるのではないかと思う。

次に、運営コストの抑制の「入館者1人当たりの事業費」について、一般的には1人当たりの事業費を基準にするわけではなく、単に事業費だけで評価することが多い。あえて「入館者数」で割る理由を教えてください。

部 局：基本的に法人の運営は、府と市からの補助金で成り立っているという実情があり、この補助金は、毎年ほぼ一定額となるため、「入館者数」を増やしていくことで、1人当たりにかかるコストを抑制していくという考えで設定しているもの。

委 員：「入館者数」については、別で成果測定指標として設定しているため、あえてまた、「入館者数」を変数にした成果測定指標を採用する必要はないのではないかと。単純に事業費だけとしてもいいと思う。

部 局：その点は、過去にも同様のご指摘をいただいております。翌年度からの次期中期経営計画では、成果測定指標の見直しも検討したいということで、現在、法人と協議をしているところ。

委 員：「貸出資料利用件数」について、中期経営計画の令和6年度目標値が390件のところ、今回285件の目標設定としているが、その根拠はなにか。また、デジタルコンテンツは、今回の成果測定指標に含まないということだが、デジタルコンテンツの利用申込みの状況について教えてください。

部 局：「貸出資料利用件数」に関して、学校での学習形態が変化している状況を考えると、今後は減少気味になっていくと考えている。したがって、少なくとも令和5年度の実績はキープしつつ、

デジタルコンテンツの方に軸足を置いていくという考えで、今回の目標設定をしているところ。デジタルコンテンツに関しては、今年の2月から貸出しを開始したところであり、申込件数としては、現時点で18件程度である。周知をもう少し図っていくことで、件数は増加していくと感じているが、まだ少し先が見えていない状況。

委員：貸出資料の紙芝居や実物資料は、心や記憶に残るものだと思うので、その理由だけであるならば、やはり目標を減らさなくてもいいのではないか。

部局：その点はおっしゃるとおりだと考えている。特に利用度の高い資料については新たに作成し、積極的に貸出しも行っており、もちろん成果測定指標にも置いているので、引き続き力を入れてやっていきたいところ。

委員：減らす理由が、令和5年度実績のキープというだけでは、中期経営計画の目標値から考えると到底、到達していないので、デジタルコンテンツと合わせて390件とする等、目標値を再度検討すべきではないか。そうでなければ、中期経営計画の目標は何なのかということになる。

部局：法人とも相談をした上で、また回答する。

委員：「平和学習到達度」について、ウエイトは全体の10%と大きくはないが、アンケートにて、全回答者数のうち、単に役立ったと回答した人数を分子に持ってきて、成果測定指標にするのは安易ではないか。自由記入欄等にも色々記載があるが、そのような部分を読み取ることも重要である。来年度以降、アンケートを工夫していただき、役に立ったという数字を使うのであれば、それに見合った対応もしないと、「平和学習到達度」という目的とあまりに不一致ではないかと感じる。

次に、基本方針等において、大阪府が中心にあることは承知しているが、現在の世界情勢を考えるとこれから戦争が起こる可能性もある中で、世界平和に貢献することが本来、一番の目的であると思う。変化する現在の世界情勢とどのように結び付けて資料や研修、展示の内容を検討しているのかお聞きしたい。

部局：現在の常設展示に関しては、平成27年にリニューアルしている。

リニューアルに際しては、「大阪を中心に、子ども目線で平和を自分自身の課題として受けとめ、考えるように」というコンセプトのもと、外部の学識経験者を加えたアドバイザー委員4名の方にも入っていただき、先程説明したコンセプトに沿った展示実施をしてきているところ。そこから約8年経っているため、新たなことを取り入れていくべきではないかというご意見については、法人とも共有させていただきたい。

(2) (株) 大阪国際会議場

資料に基づき、事務局から令和6年度経営目標案の説明

委員：「営業費用」を廃止して、「営業利益」を新たに成果測定指標に設定した変更は良いことだと思う。昨今のインフレや物価高が今後も続く可能性が高く、コストの増加はどの企業であっても考えられる。その分を売上にどう転嫁していくかを考えることが法人として重要なことかと思うが、その点について、施設利用料金の適正化等も活動事項として含んでおり、適切な変更であると感じた。

部局：少し補足させていただくと、「国際会議の成約件数」が令和5年度目標値43件に対し、実績105件と大幅に増加しているが、これは今年度からの利用料金の改定前に、交渉中の案件が駆け込みで成約に至ったことが基本的な要因である。利用料金の改定については、昨年12月

に発表したところだが、大規模な会議の開催は数ヵ月前や数年前での予約が多くなる。

委員：従来、国際会議の「開催件数」と「成約件数」の両方を成果測定指標としていたのを「成約件数」を今回外しているが、国際会議の開催は、先程説明されたとおり、数ヵ月前、大きなものは数年前から受注するもので、大規模な国際会議は滅多にキャンセルはないため、基本的には過去の営業努力が今年度の結果として「開催件数」に表れる。一方、「成約件数」は来年や再来年、さらにはもっと先の売上を上げるための案件を営業活動で獲得するということであり、成果測定指標としての性質はかなり違うものだと思う。誘致力の強化とある中で、「成約件数」を廃止するのは違和感がある。駆け込みで成約した等の特殊なケースは、考慮する必要があるかもしれないが、今、営業活動をすることが非常に大事であり、それが来年、再来年の売上数字に繋がる。そこが以前より見えにくくなるのは疑問で、「成約件数」と「開催件数」については、どちらも成果測定指標に残しておくべきだと思うので、検討いただきたい。

次に、「お客様満足度（再利用の意向）」と「お客様の声取得率（施設利用料 100 万円以上の主催者）」を新たに成果測定指標とし、従来の「当社社員からの CS 向上にかかる業務改善提案の実施件数」を廃止しているが、お客様満足度は、アンケートで「また利用したい」に丸をつけてもらえれば、お客様の声取得率も何か意見をもらえればカウントできる。比べて、業務改善提案の実施というのは本当に難しい。やむを得ないとも思うが、成果測定指標としては軽くなった印象である。

部 局：基本的には、この3月にご審議いただいて策定した中期経営計画に沿った目標としている。また、料金改定等、別の要因に左右されることが多いこともあり、今回このような目標設定をさせていただいている。「成約件数」と「開催件数」のどちらも成果測定指標に設定すべきではないかというご意見については、法人とも相談させていただければと思う。

委員：昨年度駆け込み需要が増えすぎたため、今年度の「成約件数」が減ることも予測できるが、それはコメント付きで残したらいいのではないか。昨年度、「開催件数」のウエイトを5、「成約件数」のウエイトを35としていたのは、やはり会議誘致の観点から見ると、「成約件数」の方が重要との認識があったからではないかと思う。異常値はコメントで説明した上で、しっかりとその点も加味して、評価したらいいと思う。

委員：「お客様の声取得率（施設利用料 100 万円以上の主催者）」と「お客様満足度（再利用の意向）」の回答者は重複するのか。また、主催者以外の来館者の声が反映されるようなところはあるのか。

部 局：アンケートの回答者は一部重複していると認識している。また、来館者に対するアンケートについては、現地でアンケート用紙を設置しているが、今回はそこを成果測定指標には定めていない。

委員：主催者を通して等、そのような声を集める機会があれば良いと思う。また、回答者に重複があるということなので、アンケートの内容や設計の部分は留意されるようお願いしたい。

委員：「お客様の声取得率（施設利用料 100 万円以上の主催者）」のカウントについて、ヒアリングができれば1件とするのか。

部 局：そのとおり。

委員：くまなく意見を取りに行くのも大事だが、改善に至る、質の問題もあると思う。とにかく数を取るということが、CS的に有効なのかどうか。意見を取ることにせかされて、良質な意見が取れないことがあれば勿体ないと思う。

部 局：現場での意見取得となるため、担当者を引き止めてヒアリングすること自体、簡単ではないと聞いている。その中で今回、成果測定指標にしているのは、あくまでもより良いサービスの提供を行うために意見を取得するという法人の姿勢を示したいというところになる。

委 員：改善に繋がるような意見が取れたということになれば、好循環だと思う。ぜひそのようなところにも配慮いただきたい。

委 員：先程、「成約件数」を成果測定指標にまた戻すべきと申し上げたが、もし採用される場合は全体のウエイトも見直すことになるのかと思う。今のウエイトだと「お客様の声取得率（施設利用料 100 万円以上の主催者）」と「お客様満足度（再利用の意向）」の成果測定指標で全体の 20 ポイントあるのは少し高いと思う。それに比べ、健全性・採算性の方は、今回 30 ポイントから 20 ポイントに減っている。2 つで 10 ポイントなのか、15 ポイントなのかは分からないが、稼働率や営業利益等に比べると、全体のバランスから見ても少しウエイトが高すぎるのかなという印象。

部 局：先程、ご指摘いただいた「成約件数」の指標見直しの検討と併せて検討させていただく。

（3）（公財）大阪府国際交流財団

資料に基づき、事務局から令和6年度経営目標案の説明

委 員：19 ページ、各成果測定指標の戦略目標達成のための活動事項のところ、例えば「地域での合同・出張相談会の実施回数」であれば質の向上、他の成果測定指標では、研修内容の充実や知見・能力の向上といった、相談者や来館者の満足度に関することを記載されている一方で、成果測定指標として満足度についてのもがない。回数を重ねることは、とても大事だと思うが、来られた方がどう感じたかということが分かる指標があってもいいと思う。例えば「外国人情報コーナー相談件数」の件数が増えるということは、それだけ外国人にとって困りごとが増えていくということであり、必ずしも良いとは限らないと思う。ただ、困っている人が来ないという事実があるならば、それは問題である。そのため、来られた方がどう感じるか、どういったサービスを提供できるかというところを考慮した成果測定指標があってもいいのかと思う。

部 局：外国人情報コーナーの相談については匿名が多く、相談を受けた後に満足度というのはなかなか取りにくいという実情がある。また、CS調査にて別途資料をお渡ししているが、国際理解教育事業で外国人サポーターの方が府内の学校に出向き、実施する研修がある。そちらについては、利用者である授業を受けられた方の満足度を取り、その満足度向上を図っている。

委 員：やはり相談窓口では門戸、間口が広いというところ、相談したことに対して、的確に真摯な回答をもらえるというところ、この2点は非常に重要だと思う。

委 員：「災害時における迅速な情報発信の強化」について、今、地震や災害が多発している環境で、いざという時、在住外国人の安全性確保は、ますます重要になってくると思う。そのため、ここはもう少し攻めた目標設定や力を入れていくという印象付けがあってもいいのではないかなと思う。

部 局：大阪府としては、当然災害発生時における外国人住民の方の安全安心は念頭に、色々な事業を組み立てており、その1つがこの研修・訓練である。同時に防災アプリを使い、携帯端末で情報発信を行うことにも取り組んでおり、多面的な視点で外国人住民の方に情報をお届けしている。もちろん研修についても、今より多くの回数を実施できるよう取り組みたいところではあ

るので、ご意見は真摯に受け止めたい。

委員：ホームページを直接見るよりも SNS から流れてくる情報を見る方が多い。現在、X のフォロワー64 人、Facebook のフォロワー1,309 人なので、こちらから情報発信をして、まずは知ってもらう活動が先だと思う。その上で、外国人情報コーナーや国際的な情報を法人のホームページで調べてもらうルートにするべきだと思うので、「ホームページアクセス数」が成果測定指標にはなっているが、そういう方向で考えていただきたい。SNS のフォロワー数もまずは大事だと思う。

部 局：法人においても昨今のネットに関する状況の変化については、しっかりと把握しており、現在、ご指摘いただいた X、Facebook や YouTube を活用した情報発信に取り組んでいるところ。「ホームページアクセス数」と連動して測定することは行っていないので、そこをどう連動させていくか、検討していく課題だと認識している。

(4) 大阪信用保証協会

資料に基づき、事務局等から令和6年度経営目標案等の説明

委員：資料2の事業計画について、令和5年度の計画では代位弁済額が700億円に対して、実際回収額が95億円となっているが、実績では代位弁済額が約510億円に対して実際回収額が約108億円となっている。代位弁済額が大きく減っている中、実際回収額が増えている理由は何か。

法人：現在、有担保保証が減少し、保証人を不要とする保証が増加している環境の中、回収努力をしている。初年度に代位弁済したのから回収するだけではなく、今まで代位弁済していたものから回収するところもあり、それらを含めてこの金額になっている。

委員：実績として、代位弁済額に対しての実際回収額の割合が20%程度もあり、計画と実績にこれほど差があるものなのかと思った。今後、経営者保証の観点からその割合が下がるというのは理解できるが、計画と実績にこれほど大きな差が出る可能性は、今後の計画では低いということを感じたい。

法人：実際回収額については、新規の代位弁済からだけでなく、ストックからの回収もあるので、大きくはぶれない。令和5年度の計画95億円に対して実績の108億円が差額として大きいかもしれないが、その程度の乖離幅はどうしても起こってしまう。一方で、代位弁済額については、原材料高や人手不足により、先行き不透明な中で、中小企業は経済環境に大きく影響されるので、ある程度増加していくと予想している。ただ、国の支援策や景気動向によっては代位弁済や倒産が減少する可能性もあり、代位弁済額は外部要因に左右される。このため、代位弁済額に対しての実際回収額の割合が計画と乖離することがある。ご指摘を踏まえながら、今後も計画を立ててきたい。

委員：令和5年度までの中期事業計画と令和6年度からの中期事業計画の違いについて、大きなポイントを教えていただきたい。

法人：前回の令和3～5年度の中期事業計画では、計画を立てる時点でコロナが始まっており、ゼロゼロ融資に取り組んだという状況だった。当時、コロナにより緊急事態宣言が繰り返され、経済社会情勢はまだ不安定な中で、資金繰り支援、資金繰りの下支えが中心となっていた3年間であった。今回の令和6～8年度の中期事業計画では、国でも再生支援の総合的対策が策定され、資金繰り支援のステージから、本業支援のステージにというようなメッセージが出て

いる。そのため、前回の中期事業計画上では資金繰り支援が中心であったが、今回は、これまでよりも本業支援や経営支援に軸足を置いていくことが大きなポイントと考えている。

委員：ゼロゼロ融資等で手を差し伸べられていた企業が息切れ倒産するのが増えてきていて、令和6年度は代位弁済額が増えているが、令和7年度でそのピークがあるという見方をされているのか。

法人：おっしゃる通り、この3カ年では令和7年度をピークに山を描いている。こちらは、実績データを踏まえて統計的に算出しており、おおよそ保証後3年程度経つと、代位弁済が多くなるというのが実績としてある。令和5年度は保証承諾額が1兆円を超え、近年でもゼロゼロ融資実施以降、大きな保証承諾額となった。令和5年度から3年目に当たる令和7年度が統計的に代位弁済額が増えるピークに当たるため、代位弁済額は令和7年度が多くなると見立てている。