

(一般イベント)

6 阿波おどり活性化支援事業（観光政策課）

(1) 事業・イベントの概要

阿波おどりは徳島県が世界に誇る伝統芸能であるところ、とりわけ徳島市の阿波おどりは、県内外から130万人もの人出でにぎわう県内最大で、日本を代表するイベントであり、県内他市町村への経済波及効果も大きいイベントである。



そこで、本事業では、徳島市の阿波おどりの運営円滑化に寄与し、徳島県のイメージアップや観光振興を図るため、徳島市の阿波おどり期間中の無料演舞場やわか連等運営助成、並びに、臨時駐車場や会場までのシャトルバスの運行による交通円滑化対策を行っている。

<阿波おどりの人出数の推移について>

(単位:万人)

	12日		13日		14日		15日		合計			備考
	県内	県外	県内	県外	県内	県外	県内	県外	県内	県外	総計	
平成10	16	20	16	21	17	22	19	18	68	81	149	明石海峡大橋開通
11	16	18	16	19	16	21	16	15	64	73	137	
12	16	17	17	18	16	19	16	14	65	68	133	
13	18	18	18	17	18	16	15	14	69	65	134	
14	17	18	17	16	18	16	14	14	66	64	130	
15	15	18	15	15	3	6	18	16	51	55	105	14日は雨で中止
16	16	19	16	20	16	21	14	14	62	74	136	
17	14	16	17	19	15	19	15	13	61	67	128	
18	17	19	16	18	16	14	13	13	62	64	126	
19	18	23	17	20	16	15	17	13	68	71	139	
20	18	21	16	18	16	13	17	14	67	66	133	
21	17	19	16	20	14	20	16	14	63	73	136	
22	17	19	18	18	18	19	16	10	69	66	135	
23	18	19	18	18	17	15	14	12	67	64	131	
24	17	17	14	15	17	15	15	12	63	59	122	

(阿波おどり実行委員会調べ)

(2) 事業費

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)		12,700,000	10,795,000	10,728,000	10,711,000	10,711,000
事業費 (決算額)	委託料	609,105	659,610	617,715	647,010	710,850
	負担金補助及び交付金	11,200,000	9,520,000	9,520,000	9,520,000	9,520,000
	その他(役務費)	832,200	606,800	537,500	537,500	476,650
	計	12,641,305	10,786,410	10,675,215	10,704,510	10,707,500

委託料は、徳島県来庁者駐車場を阿波おどり観光客のための臨時駐車場として開放する際の警備・管理・運営を委託する警備会社への支払い（1件）である。

負担金補助及び交付金は、阿波おどりを主催する社団法人徳島市観光協会への補助金であり、無料演舞場の設営費用（600万円）、交通円滑化のためのシャトルバス運行費用（332万円）及び徳島駅前総合案内所設営費用（20万円）に充てられている。

役務費は、交通混雑緩和のために、駐車場情報（臨時駐車場の案内）及び公共交通機関の利用促進のためのラジオCM放送等を行うラジオ放送局への支払い（延べ5件）である。

(3) 検討

ア ユーザーからの意見聴取、反映について

担当課によれば、徳島駅前に設置される総合案内所の観光通訳ボランティアや県市職員を通じて観光客等の要望の情報収集を行っており、また、徳島県にメール、電話等により阿波おどりに関する苦情等があった場合には、主催者である徳島市観光協会及び徳島市に内容を伝えている、とのことであった。

確かに、実行委員会においては、多く寄せられる問い合わせを収集し、ボランティアガイド向けのQ&A集に反映するなど、一定の工夫が行われているのは事実である。

しかし、担当課の説明にもあるとおり、本事業が対象とするイベントは、徳島県の観光振興において、極めて重大な役割を担う、最大かつ最重要なイベントである。それゆえ、徳島県としても、そのイベント運営におけるユーザーのニーズやクレームを細大漏らさず収集し、改善につなげていく仕組みが必要で

ある。

ましてや、本事業には、1000万円近い補助金が支出されていることは、先に述べたとおりである。とすれば、交付した補助金が最大の効果を発揮しているか、事後の検証を行うためにも、ユーザーの意見を聴取して、以後の補助金のあり方について検討を行うことが必要である。

かかる観点からすれば、単に、観光案内所で聞いたクレームや県に届いた意見等を、そのまま散発的に主催者側に伝達するというだけでは不十分であり、寄せられるクレーム等を担当部署が集約して、多く寄せられるクレームはないか、毎年継続して寄せられるクレームはないかといった分析・検討を行うことが要請される。

また、かかる分析・検討を行った上で、主催者側に書面等を用いた明確な方法で改善要望を行い、主催者側からは各要望についていかなる措置を採ったかという措置結果について報告を受け、その後当該クレームが減少したか否かをチェックしていくという、事後のフォローを行うことも要請される。

これらは、通常の補助事業では当然に行われるべきことである。本事業は、県内最大のイベントを対象とするものであり、イベントの重要性に疑いはないが、そのことが逆に、支援についても異論の余地がない空気を意識的あるいは無意識的に醸成し、補助金交付を当然の既定路線とし、結果、審査や検査が綿密さを欠いたものとなっているように見受けられる。

したがって、本事業においては、ユーザーから多様な情報提供を受ける徳島県として独自に、ユーザーのクレームやニーズを収集し、これを分析して活用する仕組み・体制を構築すべきである。

イ 課題の把握、改善について

前記のとおり、本事業では、ユーザーのクレーム、ニーズを積極的に収集分析し、今後の事業展開（補助金交付のあり方）に生かすため、課題を分析するという体制が十分に構築されていない。

多額の委託料を支出する以上、主催者サイドから見てイベントが恙なく無事終了したという大まかな総括では、当然のことながら、検証として不十分である。

主催者側の達成感と来場者の満足度が乖離していることは、イベント一般に見受けられる事象である。知名度が高く、歴史もあり、多数の来場者が訪れる巨大なイベントであれば、そのPRの方が重視され、一ユーザーの運営に対する不満等は軽視されがちで、メディアによっても正面からの批判等は展開されることは少ないのが実情である。

しかし、そのことは、運営についてユーザーが何らの不満を抱いていないことを意味せず、むしろ、毎年のようにユーザーが不満を抱く問題が繰り返されている可能性もあり、これを軽視して放置すると、徐々に支持を失い、イベントの価値を毀損していく危険性がある。

本事業については、繰り返し述べるとおり、観光誘客を促進するために最大かつ最重要な役割を果たすイベントの運営に関わるものであり、しかも多額の補助金支出も行っている。

それゆえ、課題の把握、改善のために当然になされるべきことが十分に行われる体制が構築されていない点は問題である。

したがって、本事業については、観光誘客促進の観点から極めて重要な役割を担うイベントを維持し、さらに発展させていくため、細部も含めて課題を積極的に発見する仕組みを設け、さらなる改善について検討を行うべきである。

(4) 指摘及び意見

ユーザーから多様な情報提供を受ける徳島県として、独自にユーザーのクレームやニーズを収集し、これを分析して活用する仕組み・体制を構築すべきである。

具体的には、たとえば、主催者側に書面等を用いた明確な方法で改善要望を行い、主催者側からは各要望についていかなる措置を採ったかという措置結果について報告を受け、その後、当該クレームが減少したか否かについて事後のフォローを行う、といった方法をとることが要請される。(指摘)

観光誘客促進の観点から極めて重要な役割を担うイベントを維持し、さらに発展させていくため、細部も含めて課題を積極的に発見する仕組みを設け、さらなる改善について検討を行うべきである。(意見)

7 春の阿波おどり支援事業（観光政策課）

(1) 事業・イベントの概要

徳島市内の中心部にある公園（藍場浜公園・新町川公園）周辺エリアで、徳島県が世界に誇る伝統芸能である「阿波おどり」を核とし、徳島ならではの「食」、「伝統文化」を加えた大規模なイベントである「はな・はる・フェスタ」（平成10年より毎年開催）を開催する。



	1	2	3
開催期間	H21.4.24(金)～H21.4.26(日)	H22.4.23(金)～H22.4.25(日)	H23.4.22(金)～H23.4.24(日)
開催場所	藍場浜公園・新町川公園一帯	藍場浜公園・新町川公園一帯	藍場浜公園・新町川公園一帯
実施目的	夏の阿波おどりと並ぶ、徳島を代表する春の阿波おどりを軸としたイベントとして、また、新たな観光資源として、地域経済を活性化させる。	夏の阿波おどりと並ぶ、徳島を代表する春の阿波おどりを軸としたイベントとして、また、新たな観光資源として、地域経済を活性化させる。	夏の阿波おどりと並ぶ、徳島を代表する春の阿波おどりを軸としたイベントとして、また、新たな観光資源として、地域経済を活性化させる。
概要	阿波おどり、ラーメン博、物産展、ステージイベント等	阿波おどり、ラーメン博、物産展、ステージイベント等	阿波おどり、ラーメン博、物産展、ステージイベント等
参加者数	13万人	27万5千人	22万人
他の事業主体	はな・はる・フェスタ実行委員会 徳島市 一般社団法人徳島新聞社 財団法人自治総合センター	はな・はる・フェスタ実行委員会 徳島市 一般社団法人徳島新聞社	はな・はる・フェスタ実行委員会 徳島市 一般社団法人徳島新聞社
有料・無料の別	有料	有料	有料

イベントの核となる「阿波おどり」では、観客が参加し体験できる「にわか連」を実施するとともに、「阿波おどり春舞台」と題した有名連による屋内ステージでの乱舞や、県外からも参加を募っての「阿波おどりコンテスト」を行い、その魅力を全国に向けてアピールする。

また、その他にも物産展やグルメストリート、ラーメン博覧会、伝統工芸・芸能の体験コーナー、一般参加によるバンドやダンスのコンテスト等のステージイベントなどの多彩な催しを行っている。

平成23年度イベントにおいて実施された主な催しは、以下のとおりである。

阿波おどり春舞台
春らんまん阿波おどり
体験型・阿波おどり「にわか連」
第8回阿波おどりコンテスト
第5回徳島ラーメン博覧会
物産展&グルメストリート
めざせ！未来の料理人
フレッシュダンス・コンテスト
はな・はる・バンドコンテスト
エフエム徳島スペシャルライブ (近藤夏子, ピコ, The ROOTLESS, 三浦サリー, SHUN)
渦戦士エディショー
阿波の伝統工芸・芸能体験コーナー
第12回 国際ポスター展
徳島新聞カルチャーセンターフォトコンテスト
ハンギングバスケット&コンテナガーデンコンテスト
徳島の陶芸展2011

(2) 事業費

		(単位:円)				
財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)		13,000,000	13,000,000	12,400,000	12,000,000	12,000,000
事業費 (決算額)	委託料					
	負担金補助及び交付金	13,000,000	13,000,000	12,400,000	12,000,000	12,000,000
	その他					
	計	13,000,000	13,000,000	12,400,000	12,000,000	12,000,000

イベント「はな・はる・フェスタ」の実施主体である「はな・はる・フェスタ実行委員会」への補助金である。

(3) 検討

ア 他の事業，イベントとの連携，相乗効果について

担当課において、「とくしまマラソン」や「徳島LEDアートフェスティバル」(徳島市)、「とくしまマルシェ」(徳島市)など他のイベントと連携しながら

ら、誘客力のある祭りとして、県内のみならず県外においても定着してきている、との分析がなされている。

確かに、「とくしまマラソン」の会場で本イベントの案内が出され、本イベント会場までのシャトルバスが出されるなどイベント間の連携がとられ、そのためもあってか、イベントの来場者数は増加傾向にあり（平成23年度は3日間のうち1日が悪天候）、集客面から見た場合、イベント規模としては拡充し、成功しているとの評価が可能である。

もっとも、他のイベントとの連携については、開催期間ないし実施日が重なっているということ以外に、具体的にどのような連携策がとられているかは、不明であった。

この点、来場者数が増加している事実をもって、他のイベントとの相乗効果の証左であるとの見方も可能であるが、他方、イベント開催期間中に県内宿泊施設がキャパシティの限界に達するケースも発生している模様であることからすれば、かえってイベント同士が相互に効果を減殺し合う弊害が生じているともいえる。

いうまでもなく、県が戦略目標として掲げる目的は、イベントの巨大化それ自体ではなく、イベントを活用したにぎわいを創出しながら、観光入込客数、県外入込客数、宿泊者数の大幅増加を達成することである（徳島県観光振興基本計画における「戦略目標」）。かかる観点からすれば、もちろん、イベントの集客増加は望ましいことであり、極めて重要である。

しかし、宿泊施設のキャパシティを超えるまでにイベントを集約して巨大化させても、キャパシティを超える部分で観光客が他地域に流れるなどして相乗効果を減殺し、結果として、戦略目標である年間の観光客増の目的にそぐわない事態となる場合があり得る。

そこで、イベント同士の連携による相乗効果を狙う場合は、効果が余すところなく最大限発揮されるようにすべきである。

そもそも、県内の宿泊施設のキャパシティが脆弱であるというハード面の欠陥により、イベント同士の連携による相乗効果を減殺し、観光客数の飛躍的増加を阻んでいることは由々しき問題である。イベント実施における集客増の努力が最大限報われるように、宿泊施設のキャパシティ増加といったハード

面の改善も検討課題である。

また、上記課題が解消されるまでの間も、イベント同士の連携の相乗効果を減殺することがないように、連携の範囲や方法について適切な調整を行うべきである。

イ 事業、イベントのチェック、報告体制について

イベント「はな・はる・フェスタ」の実施主体は、「はな・はる・フェスタ実行委員会」であり、徳島県は、同実行委員会に対し、1200万円の補助金を支出している。

同実行委員会からは、事業完了後に「実績報告書」と題する報告書が提出されているところ、同報告書は、完了報告書と題する文書（各頁に写真が配置されたカラー刷り全10頁）と事業実績と題する文書（本文約1000字のイベント説明文書。A4判1頁）及び収支決算書と題する文書（A4判1頁）で構成されている。

上記報告書のうち、完了報告書は、本イベントを構成する各催しの様子を撮影した写真に簡単な説明を付したもので、説明内容等は本イベントを取り上げた新聞記事（10頁のうちの1頁は新聞記事が占めている）と大差ないレベルであり、全体としてイベントの簡易なパンフレットのイメージに近い内容である。

事業実績は、上記完了報告書をさらに簡易にして概要をまとめたものである。

ここで、上記報告書からは、本イベントを構成する各催しについて、出店企業や参加者はどのように選定されたか、各催しのうちどの催しが人気があり、逆にどの催しが人気がなかったか、会場設営に不満等はなかったか、県内客と県外客の比率構成はどうであったか、といったことは全く分からない。

もちろん、データ収集には限界もあるだろうし、また有用性の乏しいデータや数値を羅列しても意義は小さく、徒に報告書を分厚くすればよいというものでもない。

しかし、上記内容では、出店企業のセレクションに不満や問題はなかったか、実行委員会収支の各支出項目のうち削減可能なものはないか、来年以降中止ないしは差し替えをすべき不人気な企画はないか、会場設営において改善すべき

点はどこか、県外客誘致の観点からの課題は何かといった、次年度以降の開催に向けて最低限検討すべき基礎的な情報にも欠けるといわざるを得ない。

実行委員会には、県担当部局も委員に名を連ね、委員会の場等で次回に向けての課題の整理や改善点の検討をしているとのことであるが、1200万円の補助金を支出する以上は、最低限、実績報告書においても上記のような点について記載されることは必要不可欠である。

したがって、今後は、イベントのさらなる改善改良を図るため、事業内容についてより詳細な報告を受けて、補助金のあり方についても検証を行うべきである。

ウ ユーザーからの意見聴取、反映について

本イベントは、多数の来場者を得て成り立つものであるが、来場者に対するアンケート調査は実施されていない。

もちろん、ユーザーのニーズを捉える手法として、アンケート調査が唯一絶対のものではないが、本イベントに関しては、アンケート以外の方法も含め、来場者の声を収集する試み、努力がなされていない点は問題である。

一般に多くのイベントにおいて、来場者数の増加に伴い会場設営等に関する不満も増加するのはしばしば見受けられる事象であり、ユーザーの不満が拡大し支持を失う前に、ユーザーのニーズを拾い上げて謙虚に耳を傾けることは極めて重要である。

したがって、本イベントについては、最も重要である来場者の声を反映して改良の契機とすることを意識し、来場者の意見を聴取するよう工夫を行うことが求められる。

エ 課題の把握、改善について

前記のとおり、本イベントの報告書には、もっぱらイベントの盛り上がりを紹介する簡単な報告が記載されているほか、事業の詳細に関する記述に乏しく、課題を分析するという観点からの記述は、一切見受けられない。

多額の補助を行う以上、多数の者が来場してイベントが盛り上がってよかったという大まかな総括では、当然のことながら、検証として不十分である。も

ちろん、県外ツアー客のニーズに応じて屋内催しを新設したり、適宜催しの入れ替えをしたり、一定の改善策を講じていることは見受けられるが、そうした検証や改善が行われる仕組みが制度的に確立しているとは評価しがたい。

冒頭に述べたとおり、年々来場者が増加し、イベントとして発展成長していることは担当課の努力の成果であるといえ、評価に値する。

しかし、その反面、イベントの開催自体は既定路線として、支出等に関する検証が綿密さを欠き、細部も含めてさらなる改善を図るために課題を積極的に発見しようとする意欲に乏しいという問題があったといわざるを得ない。

したがって、本イベントについては、イベントが成長発展傾向にあるがゆえに、なお一層の飛躍を遂げるべく、細部も含めて課題を積極的に発見する仕組みを設け、さらなる改善について検討を行うべきである。

オ 補助金、負担金の支出について

「はな・はる・フェスタ実行委員会」に対し、1200万円の補助金支出がなされている。

この点、多額の支出を伴うイベントについては、その支出について、客観的に見て合理的な理由が認められることが必要であり、その判断が可能となるよう客観的な検証に耐え得る説明等が求められる。

ところが、本イベントについては、前述のとおり、事業実施主体の報告も乏しい上に、担当課においてもイベントの実施は既定路線として捉えるためであるか、その支出（金額）の必要性の検討過程が詳細に明らかでなく、客観的な検証がしづらい状況にある。

したがって、本イベントは、今後は、支出（各支出項目の金額）の合理性について、客観的な検証が可能となるよう、検討過程の記録化について検討すべきである。

(4) 指摘及び意見

県内の宿泊施設のキャパシティーが脆弱であるというハード面の欠陥により、イベント同士の連携による相乗効果を減殺し、観光客数の飛躍的増加を阻んでいることは由々しき問題であり、イベント実施における集客増の努力が最大限報わ

れるように、宿泊施設のキャパシティー増加といったハード面の改善についても引続き検討課題とされたい。また、上記課題が解消されるまでの間も、イベント同士の連携の相乗効果を減殺することがないように、連携の範囲や方法について適切な調整を行うべきである。(意見)

本事業には、実績報告書において支出金額に見合った事業報告がなされていないという問題がある。したがって、今後は、イベントのさらなる改善改良を図るため、事業内容についてより詳細な報告を受けて、補助金のあり方についても検証を行うべきである。(指摘)

今後は、支出（各支出項目の金額）の合理性について、客観的な検証が可能となるよう、検討過程の記録化について検討すべきである。(指摘)

8 「マチ★アソビ」関連事業（「マチ★アソビ」支援事業、「マチ★アソビ」海外”発進”事業、デジタルコンテンツPR事業）（観光政策課，にぎわいづくり課）

(1) 事業・イベントの概要

「マチ★アソビ」とは、「徳島をアソビ尽くす」ことを目的として徳島の中心市街地（眉山山頂，新町川沿いの「しんまちボードウォーク」，阿波おどり会館，ポッポ街，徳島駅周辺など）で開催されるアニメイベントである。アニメ関連会社や人気声優が一堂に会し，様々なイベントや展示が行われている。



「マチ★アソビ」支援事業は、「マチ★アソビ」の実施のために主催団体「アニメまつり実行委員会」（事務局は徳島県）に負担金を支出するなどして支援をする事業である。

「マチ★アソビ」海外”発進”事業は、「マチ★アソビ」の魅力を海外に発信し，海外からの観光客の誘致等につなげる事業である。

	1	2	3	4	5
開催期間	マチ★アソビvol.3 平成22年5月2日 ～4日	マチ★アソビvol.4 平成22年10月9日 ～11日	マチ★アソビvol.5 平成23年1月22日 ～2月6日	マチ★アソビvol.6 平成23年5月3日 ～5日	マチ★アソビvol.7 平成23年9月23日 ～10月10日
開催場所	東新町1丁目商店街、ポッポ街商店街、しんまちボードウォーク、新町橋東公園、新町川水際公園など				
実施目的	アニメ作品の展示や著名人の招聘を核としたアニメイベントの開催を支援することで、徳島市中心市街地やWeb上に人、モノ、情報の交流を促進させることにより、全国に「アニメ=とくしま」というイメージの定着を図ること				
概要	<ul style="list-style-type: none"> 橋の下美術館 声優、アニメ制作者等 ライブ、トークイベント コスプレイベント 声優によるロープウェー観光ガイド 原画展、サイン会 	<ul style="list-style-type: none"> 野外上映会 声優、アニメ制作者等 ライブ、トークイベント コスプレイベント 声優によるロープウェー観光ガイド 	<ul style="list-style-type: none"> グルメハント 声優、アニメ制作者等 ライブ、トークイベント コスプレイベント 声優によるロープウェー観光ガイド 	<ul style="list-style-type: none"> 橋の下美術館 声優、アニメ制作者等 ライブ、トークイベント コスプレイベント 声優によるロープウェー観光ガイド 原画展、サイン会 	<ul style="list-style-type: none"> アニメ映画祭 グルメハント 声優、アニメ制作者等 ライブ、トークイベント コスプレイベント 声優によるロープウェー観光ガイド 原画展、サイン会
参加者数	18,000人	20,000人	25,000人	20,000人	50,000人
他の事業主体	アニメまつり実行委員会、ユーフォーテーブル、徳島市、徳島市観光協会、徳島商工会議所など			アニメまつり実行委員会、ユーフォーテーブル、アニメ映画祭実行委員会、徳島市、徳島市観光協会、徳島商工会議所など	
有料・無料の別	無料	無料	無料	無料	無料

(2) 事業費

ア マチ★アソビ支援事業

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分					県単	県単
事業費(予算額計)						
事業費 (決算額)	委託料					
	負担金補助及び交付金				2,000,000	2,000,000
	その他					
	計				2,000,000	2,000,000

イ マチ★アソビ海外発信事業

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分						国補
事業費(予算額計)						
事業費 (決算額)	委託料					8,110,000
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計					8,110,000

ウ デジタルコンテンツPR事業

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分						国補
事業費(予算額計)						
事業費 (決算額)	委託料					73,999,800
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計					73,999,800

(3) 検討

ア 「マチ★アソビ」の開催とアニメによる観光振興について

(ア) 平成21年4月、徳島県出身の著名なアニメプロデューサーが徳島市内にアニメ制作スタジオを開設した。これを機に、同年10月、「アニメで徳島を元気にする」ことを目的に、地方発のアニメイベントとして第1回「マチ★アソビ」が開催されるに至った。以来、「マチ★アソビ」は、年2、3回のペースで開催され、恒例行事となっている。

主催者は、第1回は徳島市、徳島市観光協会であったが、第2回以降は、アニメまつり実行委員会、アニメ映画祭実行委員会、NPO法人マチ★アソビ等が主催または共催している。徳島県も、自ら主催し、または、これらの実行委員会に参加する形で運営に携わっている。

また、第7回からは、毎年1回、「国際アニメ映画祭」を合わせて実施し、徳島県内で上映されなかった作品などを中心にアニメ作品を上映するととも

に、角川書店のアニメ雑誌「月刊Newtype」と提携して同誌開催の「アニメアワード」（その1年間に放送・上映されたアニメ作品を対象に、キャスト、スタッフを表彰し、その労と成果を讃えるためのアニメ賞。平成23年度は、キャラクター部門、主題歌部門、シナリオ部門、監督賞、作品賞など21部門で争われた。）の表彰式を実施するようになった。

- (イ) 「マチ★アソビ」は、回を重ねる毎に参加する団体、企業、アニメ関係者等も増えるとともに、空港でのポスター展示、徳島市営バスのアニメイラストによるラッピング、JRの特別入場券の発売、コスプレショーの実施、「痛^{いた}車^{しゃ}」（アニメイラストを車体に描いた車）の展示、橋の下美術館（新町川に架かる橋の下にアニメイラストを展示）の開設、描き下ろしアニメイラストを使用した徳島県産の土産物（限定商品）の販売、「とくしまグルメハント」と銘打って、飲食店と提携したスタンプラリーの実施など、魅力的なイベント等も多数実施されるようになった。

また、ホームページによるPR、BSフジでの特別番組の放送、「Ustream」（ブロードバンド）での発信など、積極的なPR活動も行われている。

その結果、来場者数は、第1回（平成21年10月10日～12日）の約1万2000人から、第9回（平成24年9月22日～10月8日）の約5万2000人にまで4倍以上に増加してきている。

- (ウ) アニメは、我が国が世界に誇る成熟したサブカルチャーとして、特に若年層を中心に広く浸透しており、多数のファンが存在する。また、アニメは、人の手による著作物であって、観光施設、自然環境等の設備、装置を必ずしも要しないというメリットがある。

「マチ★アソビ」は、そのアニメを活かした一大祭典として定着し、多数の来場者を徳島県にもたらし、「アニメと言えば徳島」というイメージを形成するのに大きく貢献している。

また、その実施の形態も、徳島市、アニメ業界等との提携及び役割分担が図られている。

これらの点で、「マチ★アソビ」支援事業は、基本的に徳島県の観光政策に

大きく寄与するものと評価できる。

- (エ) 他方で、前述したアニメのメリット（人の手による著作物であって、観光施設、自然環境等の設備、装置を必ずしも要しない点）は、裏を返せば、徳島県においてアニメの一大祭典が実施される必然性がないことをも意味する。そうであるにもかかわらず、これまで「マチ★アソビ」が開催され、来場者数を大きく伸ばしてきたのは、まさに関係者の支援・努力と前記アニメプロデューサーを始めとするアニメ関係者との人的結合に拠るところが大きい。

他方で、他の地方公共団体、観光地等でも、アニメを柱とした町おこしの運動が見られる。

そこで、今後も、「アニメと言えば徳島」というイメージを保ちつつ、「マチ★アソビ」を中核とする観光振興を行うためには、関係者の支援・努力、人的結合等にのみ頼らない永続的な仕組みの構築が求められる。たとえば、LED産業の振興事業を参考にして、アニメ会社を積極的に誘致したり、将来、アニメ制作者、声優などアニメ関係の職業に就くことを希望する若者を支援するための奨学金制度を設けたりするなど、徳島県におけるアニメの裾野を更に広げて、「アニメと言えば徳島」の内実を充実させていくこと等が考えられる。

イ 「マチ★アソビ」の具体的な実施状況について

- (ア) まず、「マチ★アソビ」のイベントの開催地は、ほとんどが徳島市中心部に集中し、徳島市外であるのはごく一部（徳島阿波おどり空港〔板野郡松茂町〕、オデオン座〔美馬市〕など）に留まる。これは、「マチ★アソビ」が、元々、徳島市街地の活性化を目的として徳島市、徳島市観光協会の主催で始まったこと、アニメ関係のイベントは、基本的にインドアであり、市街地での開催になじむこと、徳島市中心部が交通の便がよいこと等によるものと考えられる。

しかし、徳島県全域の観光振興という観点からは、かかる現状は、必ずしも望ましいものではない。たとえば、現在でも一部行われているが、徳島市の隣接市町村にサテライト会場を設け、徳島市中心部と連絡バス（シャトル

バス)で連結するなどの方法によって、徳島市外におけるイベントをより増やしていくことが期待される。

- (イ) 次に、「マチ★アソビ」のイベント内容は、現在ないし最近のアニメに関わるものが中心である。このため、アニメに関心がない人、アニメの知識が乏しい人等にとっては、内容自体が十分に把握できないものもあり、結果的に参加をためらう事態もありうると思われる。

アニメに目の肥えた熱心なファンを誘致するには、いわゆる「濃い」内容のイベントが必要であることは理解できるが、他方で、「濃い」内容のイベントばかりでは、それ以外の客層にはいわば敷居が高く、敬遠される事態を招く恐れがある。

現に、社団法人中小企業診断協会徳島県支部が来場者に対して実施したアンケート結果を分析した報告書等によれば、来場者の属性は、男性が女性の倍以上で、ほとんどが10代、20代となっており、40代以上はごくわずかに留まる。これは、イベントの内容が幅広い客層にアピールしていないことを示している。

しかし、徳島県が補助金を支出する以上、できる限り幅広い県民等が参加できるイベントを提供するという視点も重要である。

そこで、たとえば、幼児にも親しみのあるアニメ、中高年にも親しみのある往年のアニメ、女性にも魅力的なアニメ等をも取り上げ、幅広い客層、特に家族連れの集客を図ること、漫画、特撮など隣接するサブカルチャーをも横断的に一部取り上げること、一般の客が気軽に衣装を借りてコスプレしたり、コスプレショーの参加者と一緒になったりして記念撮影できる仕組みを作ること等によって、より幅広い客層にアピールするべく取り組んでいくことが望まれる。これらの一部は、既に実施されているようであるが、更なる取り組みが期待される。

- (ウ) また、前記アンケート調査によれば、来場者の予算は、飲食については1500円未満が約7割を占めるのに対し、グッズや物販については1000円以上が約8割を占めている。

これによれば、主な来場者層たる10代、20代の若い男性の購買力がそれほど高くないこと等も影響してか、来場者がアニメ関連のグッズ等に金銭を使ってしまい、飲食についてはあまり支出しないという傾向が窺われる。しかし、せっかく徳島に足を運んでもらいながら、徳島県産品の売り込みがうまくできていないという面も否定できない。

他方で、描き下ろしアニメイラストを使用した徳島県産の土産物（限定商品）の販売、「とくしまグルメハント」と銘打って、飲食店と提携したスタンプラリーの実施などは、一定の売上げを上げているようである。

そこで、これらの例を参考に、アニメとコラボレーションした販売活動を行うなどの方法によって、アニメ関連のグッズ等以外の県産品の販売が促進できるようにすべきである。

- (エ) さらに、来場者の約4割は、徳島県外からであり、具体的な居住地は、第1位が香川県、第2位が大阪府、第3位が兵庫県と近隣府県が上位を占めているものの、第4位は東京都であり、岡山県、愛知県も比較的多かった。これは、「マチ★アソビ」の魅力が全国的に広がっており、遠隔地であるにもかかわらず、大都市からの来場者も増えてきていることを示している。

他方で、来場者の約8割が日帰り予定となっており、前記報告書でも、「今後、宿泊客を増やすために、夜にも徳島ならではのイベントをアニメとコラボさせるなどの新たな試みが必要ではないだろうか。」と指摘されている。

県外からの来場者が多いにもかかわらず、宿泊者が少ないのは、ホテル、旅館等の宿泊施設が十分ではないことも影響しているようである。これらは、阿波おどり、はな・はる・フェスタなど他のイベントでも指摘される問題であり、直ちに解決することは難しい。

しかし、第9回「マチ★アソビ」では、映画館で深夜までアニメ作品を上映したり、眉山山頂で夜間にイベントを開催したりするなどの対策を講じており、一定の成果があったものと解される。

今後とも、たとえば、県有の研修施設・キャンプ場施設等を開放して少しでも宿泊の便宜を図る、ボランティアを募って、民泊を実施する、体育館等において仮眠も可能な状況で夜間のイベントを実施するなど、必要な対策を

講じることによって、来場者に少しでも徳島県内で宿泊してもらえるようにするべく、運営面でもより一層の工夫が望まれる。

ウ 「マチ★アソビ」におけるユーザーからの意見聴取、反映について

「マチ★アソビ」では、来場者に対するアンケート調査を実施し、それを元に、社団法人中小企業診断協会徳島県支部が分析した上で「アンケート調査結果報告書」、「来訪者意識調査結果」などの報告書をまとめている。

このように、ユーザーである来場者の意見を聴取する体制を作り、事業の改善に活かしていこうとする姿勢は、基本的に評価できる。今後、報告書等を活用して、よりよい運営に努めることが期待される。

エ 「マチ★アソビ」海外”発進”事業について

同事業の具体的内容は、徳島県上海事務所のホームページ内に「マチ★アソビ」を紹介するページを作成し、情報を発信すること、中国の上海・湖南省でプロモーション活動を行うこと、「マチ★アソビ」のプロモーションビデオDVD、パンフレットについて、英語・中国語・韓国語の各版を作成、配布すること、上海ジャパンウィーク・湖南省ジャパンウィークなど海外の現地イベントにコスプレイヤーを派遣すること、上海でコスプレ選手権を実施し、入賞した中国人コスプレイヤーを「マチ★アソビ」に招聘したり、湖南ジャパンウィークに派遣したりすること等である。

これらは、海外における日本アニメの人気もあって、アニメというサブカルチャーを通じた国際交流、観光振興として一定の成果を上げていると評価できる。

今後、コスプレ選手権の参加者等を対象にして、メールマガジンを送信するなどして適宜、アニメ以外の徳島県の情報をも発信し、海外に「マチ★アソビ」ファン、引いては、徳島県のファンを更に育成し、これらの人材を活用した更なる国際交流、観光振興を図っていくことが期待される。

(4) 指摘及び意見

「マチ★アソビ」支援事業は、基本的に徳島県の観光政策に大きく寄与するものと評価できるものの、今後も、「アニメと言えば徳島」というイメージを保ち

つつ、「マチ★アソビ」を中核とする観光振興を行うためには、関係者の支援・努力、人的結合等にのみ頼らない永続的な仕組みの構築が求められる。(意見)

「マチ★アソビ」のイベントの開催地は、ほとんどが徳島市中心部に集中し、徳島市外であるのはごく一部に留まるので、徳島市外におけるイベントをより増やしていくことが期待される。(意見)

「マチ★アソビ」のイベント内容は、現在ないし最近のアニメに関わるものが中心であるので、今後、より幅広い客層にアピールするべく取り組んでいくことが望まれる。(意見)

来場者にせつかく徳島に足を運んでもらいながら、徳島県産品の売り込みがうまくできていないという面も否定できないので、アニメ関連のグッズ等以外の県産品の販売が促進できるようにすべきである。(意見)

県外からの来場者が多いにもかかわらず、宿泊者が少ないので、来場者に少しでも徳島県内で宿泊してもらえるようにするべく、運営面でもより一層の工夫が望まれる。(意見)

来場者に対するアンケート調査を実施し、分析して報告書にまとめている点は、ユーザーの意見を聴取する体制を作り、事業の改善に活かしていこうとする姿勢として、基本的に評価できる。今後、報告書等を活用して、よりよい運営に努めることが期待される。(意見)

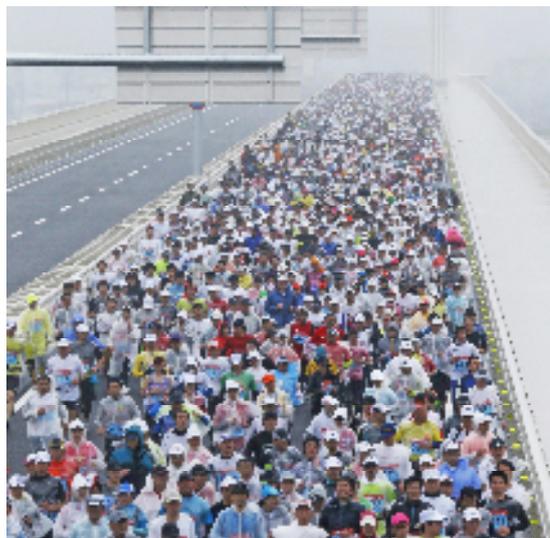
「マチ★アソビ」海外”発進”事業は、アニメというサブカルチャーを通じた国際交流、観光振興として一定の成果を上げていると評価できる。今後、適宜、アニメ以外の徳島県の情報をも発信し、海外に「マチ★アソビ」ファン、引いては、徳島県のファンを更に育成し、これらの人材を活用した更なる国際交流、観光振興を図っていくことが期待される。(意見)

(スポーツイベント、スポーツ振興)

9 とくしまマラソン支援事業 (にぎわいづくり課)

(1) 事業・イベントの概要

徳島市を起点に、吉野川沿いをコースにした四国最大級のフルマラソン大会である。にぎわいの創出、健康の増進、スポーツの振興等を目的としている。主催者は、「とくしまマラソン実行委員会」であり、当該委員会は、徳島県知事を会長、徳島市長を副会長とし、徳島新聞社、徳島県教育委員会、徳島市教育委員会、各市町村等が委員となっている。



第1回大会は、平成20年度に実施され、平成24年4月に実施された第5回大会における参加者数は、過去最多の9525名となった。インターネット上の市民ランナーの交流サイトにおいて、沿道の声援の熱心さ等が高い評価を受け、県内に留まらず、県外の市民ランナーにとっても、非常に人気のある大会となっている。

	1	2	3
開催期間	平成22年4月25日	平成23年11月6日	平成24年4月22日
開催場所	徳島市他5市町	徳島市他5市町	徳島市他5市町
実施目的	<ul style="list-style-type: none"> ・にぎわいの創出 ・健康増進 ・スポーツの振興 	<ul style="list-style-type: none"> ・にぎわいの創出 ・健康増進 ・スポーツの振興 	<ul style="list-style-type: none"> ・にぎわいの創出 ・健康増進 ・スポーツの振興
概要	徳島市を起点に吉野川沿いをコースにした四国最大級のフルマラソン	徳島市を起点に吉野川沿いをコースにした四国最大級のフルマラソン	徳島市を起点に吉野川沿いをコースにした四国最大級のフルマラソン
参加者数	6360人	5799人	9525人
他の事業主体	県教委、徳島市、徳島市教委、徳島新聞社、徳島陸上競技協会	県教委、徳島市、徳島市教委、徳島新聞社、徳島陸上競技協会	県教委、徳島市、徳島市教委、徳島新聞社、徳島陸上競技協会
有料・無料の別	有料	有料	有料

(2) 事業費

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分			国補	国補	県単	
事業費(予算額計)						
事業費 (決算額)	委託料					
	負担金補助及び交付金		30,000,000	30,000,000	60,000,000	0
	その他					
	計		30,000,000	30,000,000	60,000,000	0

上記の事業費については、とくしまマラソン実行委員会への負担金である。平成22年度については、平成22年4月、平成23年3月の年2回の開催が予定されていたため、予算額としては倍になっていた。平成23年3月に開催が予定されていた大会については、東日本大震災のため、同年11月に延期されたが、平成22年度の予算によって実行されたため、平成23年度の予算はゼロとなっている。

(3) 検討

ア 戦略について

(ア) 観光戦略における位置付けについて

平成22年3月に策定され、平成22年度から平成26年度までの徳島県における観光振興基本計画を記載している「徳島県観光振興基本計画」によれば、本事業は、「阿波とくしまらしいにぎわいの創出」という役割を担う事業とされている。具体的な施策としては、「はな・はる・フェスタ」との効果的な連携により集客力を高めること、マラソン後のおもてなしとしての交流イベントを充実させること等が記載されている。

本イベントは、年々、県内外への浸透度が高まり、参加者からの評価も高く、県民の健康の増進、スポーツの振興等に大きく寄与しているといえ、成功しているとの評価を受けるべきイベントである。しかし、イベントが成功した次の段階として、イベントの目標が、徳島県観光振興基本計画における最終的な戦略目標とどのようにリンクするのか、つまり、本イベント及び本イベントと他のイベントとの相乗効果により、計画の対象年度ごとに、どのような戦略をもって、何名の観光入込客、県外入込客数、宿泊者数等を目標とするのかについては不明である。

また、「はな・はる・フェスタ」との連携についても、シャトルバスによるアクセスの確保、チラシの作成等が行われているが、マラソン参加者に、どのような強い誘因を与えることによって「はな・はる・フェスタ」に誘導するのかについて、明らかではない。さらに、マラソン後の交流イベントについても、水際公園近辺で行われている「とくしまマルシェ」、「ワールドグルメフェスタ」は夜9時まで行われているが小規模であり、その他のトークイベント、「ひょうたん島クルーズ」等は夕方5時半までには終了するため、イベントを集積させてはいるが、参加者に宿泊を検討させるような魅力のある大型イベントが企画されているとはいえない。

今後、より具体的に、どのような戦略で、各イベントをうまく連携させ、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。

(イ) 他の事業、イベントとの連携、相乗効果について

徳島県内で行われている市民参加型の大型スポーツイベントとしては、本イベントの他にも、「海部川風流マラソン」、「自転車王国とくしまライド in NARUTO」、「四国の右下ロードライド」、「日和佐トライアスロン」等がある。これらのイベントについても、参加者からの評価は高く、特に徳島県の「お接待」の文化に根ざす市民の参加者に対する「おもてなし」の熱心さに感銘を受ける参加者は多く、イベント毎には、「にぎわいの創出」に成功しているといえる。

しかし、徳島県がスポーツイベント全般に関して、上記のような「にぎわいの創出」に成功しているとの心象を県内外に印象付けるまでには至っていない。その要因としては、それぞれのイベントの連携、関連付け、相乗効果への配慮が十分にできておらず、県全体として「スポーツイベントによるにぎわいの創出」を追求しているという発信力に欠ける点が挙げられる。つまり、各イベントと県全体でのスポーツイベントによる「にぎわいづくり」という最終目標とを繋ぐ中間戦略に欠けており、今後、中間戦略として、各イベントを束ねることにより相乗効果を狙う戦略が必要である。

たとえば、県全体で「スポーツによるにぎわいの創出」を追求するイベントを複数選択し（「おもてなしスポーツイベント」と称する）、「おもてなしス

スポーツイベント」においては、主催者は、今までに蓄積した各イベントにおけるノウハウを主催者の垣根を越えて共有し、これらのスポーツイベントを同時にPRし、さらに市民の協力を得て「おもてなし」を徹底的に追求し、県のホームページ等において「おもてなしスポーツイベント」における県独自の「おもてなし」をPRし、徳島県のイメージとする、といった戦略も考えられる。また、これらの複数のスポーツイベントに参加された方は、「阿波の鉄人」に認定し、県産品を贈呈するといった案も考えられる。県南地域において、13種（平成24年度末現在）のスポーツイベントを「Human-Powered Games」（知られざる自然を舞台に、化石燃料を使わず人力だけで競うスポーツイベント）というブランド名でリンクさせている試みは、参考になるところである。

さらに、徳島県は、川沿いの直線コースや神山町等の起伏に富んだコースなど、マラソン、自転車等のイベントあるいは練習に適した自然環境があり、イベントのPRに留まらず、これらのスポーツに適した自然環境をPRすることも徳島県のスポーツ立県へのイメージアップに繋がるし、さらにスポーツ合宿の誘致に繋がる可能性もある。

上記の例に限らず、他のスポーツイベント等との相乗効果等により、県内外に徳島県独自の「スポーツイベントによるおもてなし」を強く印象付け、スポーツイベントへの参加者をより多くし、また、より多くのスポーツイベントの実施も検討すべきである。

イ イベントの安全性、円滑な運営について

(ア) 第3回大会における申込手続について

平成22年4月に行われた第3回大会においては、参加手続において問題があった。申込は前年（平成21年）の12月上旬を期日としていたが、申込者が多く、抽選が行われることとなった。抽選の結果を、応募者に通知したのは、申し込みから約2か月後の翌平成22年2月上旬であり、約2か月の間、申込者は、とくしまマラソンに参加できるのか否かについて、確認ができない状況におかれた。このため、とくしまマラソンに参加するために、他の大会へのエントリーを見合わせたにもかかわらず、とくしまマラソンに

参加できなかった方もおられたかもしれない。また、県外に居住されている方の中には、宿泊先を予約していたにもかかわらず、抽選から漏れてしまったため、宿泊をキャンセルし、宿泊予定先のキャンセル料等を負担された方もおられたはずである。しかも、抽選から漏れてしまった方には、申込金全額を返金せず、手数料500円を負担させている。担当課には、上記の様々な点に関して、抗議の電話が多く寄せられたと聞く。

申込者に対して、このように多大な迷惑をかけてしまうであろうことが、企画当初より想定できなかったのは大きな問題である。確かに、イベントに関しては、イベント後に、苦情、意見を集約し、次回のイベントに活かしていくという考え方は当然に必要である。しかし、この考え方だけでは不十分であり、イベントを実行する前に、予期できるあらゆることに関して盤石の態勢を整えておくという姿勢が必要である。なぜならば、上記のような不快な思いをしてしまった県外の方については、徳島県に対して相当に悪いイメージを持ってしまったことが想像され、一度、悪いイメージを持たれてしまうと、その回復は難しく、二度と徳島県に関心を持ってもらうことができないという事態も想定され、徳島県の観光に損害を与えることとなってしまうからである。

現在は、上記のような状況は改善されているが、イベントを行う前に、その実施要領について、担当課内で検討するだけでなく、他のスポーツイベントを実施している担当課、あるいは、参加予定者等から幅広く意見を聴取するといった方策を制度化する必要がある。

(イ) 第5回大会における安全性への配慮について

平成24年4月に行われた第5回大会では、大会当日の天候が、瞬間最大風速25.9メートルを超える暴風雨となった。中止するという選択もあったが、冠水のおそれがある吉野川大橋の下を通る県道に土嚢^どを積み、転落のおそれのある阿波しらさぎ大橋の下には、救助のための船を用意するなどの対策を講じた上で、決行された。参加者9525名のうち、8031名が完走したが、低体温症などで、10名余りの参加者が、救急搬送されたとのことである。

暴風雨の中、大会を執行したことについては、参加するランナーの観点からすれば、意見の分かれるところである。練習を積んできたランナーのためには、中止にできなかつたという意見もあるだろうし、ランナーの健康面を考えれば、中止にすべきであったとの意見も考えられる。しかし、これらは、参加者を中心にした観点である。

担当課が、中止か否かを決断するに当たり、ボランティアスタッフについての配慮を行った様子は窺われない。ボランティアスタッフの中に多く含まれる中学生、高校生等の未成年者に対して、特段の指示を行わず、当初の予定どおり大会に参加させ、数時間もの間、暴風雨に吹きさらすことになった点については、非常に重大な問題である。ボランティアスタッフの方々は、プログラムに学校名、氏名、「第一給水所」等の役割分担が記載されているため、自分が休むわけにはいかないと考えた方は多くおられたであろう。また、スタート時間よりも数時間前から準備等のために集合するため、集合時点では、中止か否かの発表がされておらず、中止か否か分からないまま、早朝から集合されたという方もおられたはずである。

大会当日の天候が暴風雨であることは、数日前から予想できたことである。自らの判断で参加するランナーはともかくとして、未成年のボランティアスタッフについて、参加を認めないという明確な方針を出せなかつた点は大きな問題である。また、このような未成年のボランティアスタッフが帰宅されるまで、保護者、学校関係者の方々が、どれだけ不安な時間を過ごされるであろうかということについても、配慮が足りなかつたといわざるを得ない。

万が一、未成年のボランティアスタッフについて、死亡事故が発生した場合、当然ながら県が損害賠償責任を負うことが懸念されるし、徳島県の観光、イメージにも決定的なマイナスとなる。県は、スポーツイベントを行う場合、多くの方々の生命を危険にさらす可能性があることを肝に銘じておかなければならない。これは、未成年者に限ったことではない。

次回大会より、医師から意見を聴取した上で開催の可否を決定することであるが、混乱を招かないようにするために、大会を実行するか否かについての風雨、気温等の基準を、事前に策定しておくべきである。

(ウ) 第5回大会における参加者への通知について

上記と同様に第5回大会についてであるが、当日の悪天候が予想されていたため、中止の場合は、大会当日の朝5時半に、ホームページ上で公表するとされていた。しかし、大会当日にはアクセスが殺到し、参加予定者の多くは、ホームページ上で中止か否かの情報を得ることができなかった。

繰り返しになるが、イベントを実行する前に、予期できるあらゆることに関して盤石の態勢を整えておくという姿勢が必要である。現状においては、大会ホームページのサーバーの容量を拡大したとのことであるが、イベントを行う前に、その実施要領について、担当課内で検討するだけでなく、他のスポーツイベントを実施している担当課、あるいは、参加予定者等から幅広く意見を聴取するといった方策を制度化する必要がある。

(エ) ユーザー・参加者からの意見聴取、反映について（第3回大会、第5回大会）

担当課は、第3回大会、第5回大会について、参加者からどのような意見があったかという監査人からの質問に対し、前記各問題点を把握していなかった。このような重要な問題点は、当然ながら担当課が把握し、引き継ぎを行っていくべき事象であるし、他のスポーツイベントを所管する担当課とも情報を共有すべきである。

担当課によれば、参加者等からの意見については、アンケート・インターネット、電話や地域住民団体等の各種団体（ボランティア団体・学校を含む）から直接ヒアリングし、少しずつではあるが、改善しているとのことである。

しかし、イベントにおいては、イベント毎に100%の完成度を指すという強い姿勢をもって準備すべきものであり、それでもなお改善点が残されてしまうものである。特に参加者の健康、生命に関わるイベントであれば、更なる強い姿勢が必要なことはいままでもない。

現状においては、参加者から適切な意見聴取を行い、適時に反映し、他の担当課とも情報を共有するシステムとなっているとはいえず、意見聴取の方法、対象者、時期、及び意見を反映する方法、情報を共有する方法等につ

いて、検討を行う必要がある。

(4) 指摘及び意見

今後、より具体的に、どのような戦略で、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。(意見)

各イベントと県全体でのスポーツイベントによる「にぎわいづくり」という最終目標とを繋ぐ中間戦略を策定し、各イベントを束ねることにより相乗効果を狙う戦略が必要である。(意見)

参加者に過度の負担が生じないように、イベントを行う前に、その実施要領について、担当課内で検討するだけでなく、他のスポーツイベントを実施している担当課、あるいは、参加予定者等から幅広く意見を聴取するといった方策を制度化する必要がある。(指摘)

風雨、気温等の大会当日のコンディションについて、医師等と協議を行い、大会を実行するか否かについて、事前に基準を策定しておくべきである。(指摘)

意見聴取の方法、対象者、時期、及び意見を反映する方法、情報を共有する方法等について、検討を行う必要がある。(意見)

10 2011自転車王国とくしまライド in NARUTO (県民スポーツ課)

(1) 事業・イベントの概要

鳴門ウチノ海総合公園をスタート地点とし、鳴門市内を巡るサイクリング大会である。生涯スポーツの普及発展、サイクルスポーツの振興、地域の活性化、県民のスポーツ実施率の向上等を目的としている。実施コースは、MANKITSU (満喫) コース65キロメートルとSHIOKAZE (しおかぜ) コース23キロメートルの2つに分かれている。募集人員は両コース合わせて500名であり、400名余りの方が完走されている。平成22年11月に第1回大会が実施され、平成23年11月に第2回大会が実施された。



	1	2	3
開催期間	平成22年11月21日(日)	平成23年11月20日(日)	
開催場所	鳴門ウチノ海総合公園	鳴門ウチノ海総合公園	
実施目的	サイクリングイベントを開催し、自転車王国とくしまの実現やブランド化を図る。	サイクリングイベントを開催し、自転車王国とくしまの実現やブランド化を図る。	
概要	鳴門の豊かな自然の中をサイクリングする魅力を伝え、勝敗ではなく、23キロか65キロを完走する自転車ライドイベント。	鳴門の豊かな自然の中をサイクリングする魅力を伝え、勝敗ではなく、23キロか65キロを完走する自転車ライドイベント。	
参加者数	462人	514人	
他の事業主体	2010自転車王国とくしまライド in NARUTO実行委員会	2011自転車王国とくしまライド in NARUTO実行委員会	
有料・無料の別	有料	有料	

(2) 事業費

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分					諸収入・県単	国補
事業費(予算額計)					2,100,000	10,730,000
事業費 (決算額)	委託料				2,100,000	10,730,000
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計				2,100,000	10,730,000

平成22年度については、大会の開催費のみであったが、平成23年度は緊急雇用を使いPR業務等を行っているため、国庫補助となり、金額も大きくなっている。

(3) 検討

ア 観光戦略における位置づけについて

徳島県内で行われている市民参加型の大型スポーツイベントとしては、本イベントの他に、「とくしまマラソン」、「海部川風流マラソン」、「四国の右下ロードライド」、「日和佐トライアスロン」等がある。これらのイベントについては、参加者からの評価は高く、特に徳島県の「お接待」の文化に根ざす市民の参加者に対する「おもてなし」の熱心さに感銘を受ける参加者は多く、イベント毎には、「にぎわいの創出」に成功しているといえる。本イベントも、アンケートによれば、参加者の評価は高く、参加者のうち、県外からの参加者の比率も、第1回大会においては38%、第2回大会においては30%とされており、県外からの関心も高いといえる。

しかし、徳島県がスポーツイベント全般に関して、上記のような「にぎわいの創出」に成功しているとの心象を県内外に印象付けるまでには至っていない。その要因としては、それぞれのイベントの関連付け、相乗効果への配慮が十分にできておらず、県全体として「スポーツイベントによるにぎわいの創出」を追求しているという発信力に欠ける点が挙げられる。つまり、各イベントと県全体でのスポーツイベントによる「にぎわいづくり」という最終目標とを繋ぐ中間戦略に欠けており、今後、中間戦略として、各イベントを束ねることにより相乗効果を狙う戦略が必要である。

たとえば、県全体で「スポーツによるにぎわいの創出」を追求するイベントを複数選択し（「おもてなしスポーツイベント」と称する）、「おもてなしスポーツイベント」においては、主催者は、今までに蓄積した各イベントにおけるノウハウを主催者の垣根を越えて共有し、これらのスポーツイベントを同時にPRし、さらに市民の協力を得て「おもてなし」を徹底的に追求し、県のホームページ等において「おもてなしスポーツイベント」における県独自の「おもてなし」をPRし、徳島県のイメージとする、といった戦略も考えられる。また、

これらの複数のスポーツイベントに参加された方は、「阿波の鉄人」に認定し、県産品を贈呈するといった案も考えられる。

さらに、徳島県は、川沿いの直線コースや神山町等の起伏に富んだコースなど、マラソン、自転車等のイベントあるいは練習に適した自然環境があり、イベントのPRに留まらず、これらのスポーツに適した自然環境をPRすることも徳島県のスポーツ立県へのイメージアップに繋がるし、さらにスポーツ合宿の誘致に繋がる可能性もある。

担当課によれば、平成24年度より、協議会を開催し、サイクルイベントのブランド化、複数のサイクルイベントのパッケージ化を検討しているとのことであるが、このような試みは高く評価したい。

上記の例に限らず、他のスポーツイベント等との相乗効果等を狙うことにより、県内外に徳島県独自の「スポーツイベントによるおもてなし」を強く印象付け、スポーツイベントへの参加者をより多くし、また、より多くのスポーツイベントの実施も検討すべきである。

イ イベントの安全性、円滑な運営について

平成23年度の大会において、3件の事故が発生し、負傷者5名のうち、1名は擦り傷程度であったが、4名は救急搬送され、うち2名は骨折、2名は裂傷を負った。当日、看護師は3名待機していたとのことであるが、医師は待機していなかったとのことである。

担当課によれば、事前に複数回の試走を行い、交通ルールの順守を呼びかける等、様々な安全対策を行ったとのことであるが、自転車イベントの危険度を鑑みれば、医療行為を行うことのできる医師が待機すべきであるし、そもそも実行委員として医療関係者を招き、救護所等の問題も含め、運営に意見を反映させるべきである。

また、事故原因について追求し、今後の安全確保対策を行うことも必須である。

平成24年度は、鳴門市が中心となって、運営を行うとのことであるが、県との関わりも継続されるため、今までのノウハウ、反省点等を積極的に提言願いたい。

(4) 指摘及び意見

今後、より具体的に、どのような戦略で、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。(意見)

各イベントと県全体でのスポーツイベントによる「にぎわいづくり」という最終目標とを繋ぐ中間戦略を策定し、各イベントを束ねることにより相乗効果を狙う戦略が必要である。(意見)

実行委員会に医療関係者を入れ、救護所等の問題を含め、意見を運営に反映させるべきであり、イベント当日は医師を待機させるべきである。(意見)

11 四国の右下ロードライド2011（南部総合県民局企画振興部）

(1) 事業・イベントの概要

平成23年7月10日に、日和佐道路全線開通に合わせた記念イベントとして行われた自転車のロードライドイベントであり、阿南市、那賀郡那賀町、海部郡牟岐町、美波町、海陽町を巡り、ロングコース116キロメートル、ハーフコース60キロメートル、ファミリーコース20キロメートルの3つのコースが設定された。



507名が出走し、499名が完走し、県外からの参加率は約30%であった。

	1
開催期間	2011年7月10日(日)
開催場所	阿南市、那賀町、牟岐町、美波町、海陽町
実施目的	「日和佐道路」全線開通に合わせた記念イベントとして、豊かな自然が満喫できる圏域すべての市町を巡るコースを設定し、観光資源としての「南阿波サンライン」を活用したサイクリングイベントを開催することで、県南地域の魅力を県内外に伝え、地域の活性化やスポーツ活動への参加を促進する。
概要	「日和佐道路」全線開通に合わせた記念イベントとして、南部圏域のすべての市町を巡り、豊かな自然を満喫できるサイクリングイベントを開催する。 (コース) ・ロングコース 116Km ・ハーフコース 60Km ・ファミリーコース 20Km
参加者数	507人
他の事業主体	阿南市、那賀町、牟岐町、美波町、海陽町、「四国の右下」ロードライドイベント実行委員会
有料・無料の別	有料

(2) 事業費

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分						県単
事業費(予算額計)						2,300,000
事業費 (決算額)	委託料					2,300,000
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計					2,300,000

事業費については、四国の右下ロードライドイベント実行委員会に対する委託費である。ただし、うち180万円はTOTO（スポーツ振興くじ）からの助成金で賄われている。

(3) 検 討

観光戦略における位置付けについて

ア 徳島県内で行われている市民参加型の大型スポーツイベントとしては、「とくしまマラソン」、「海部川風流マラソン」、「自転車王国とくしまライド in NARUTO」、「日和佐トライアスロン」等がある。これらのイベントについては、参加者からの評価は高く、特に徳島県の「お接待」の文化に根ざす市民の参加者に対する「おもてなし」の熱心さに感銘を受ける参加者は多く、イベント毎には、「にぎわいの創出」に成功しているといえる。

本イベントも、アンケートによれば、参加者の評価は高く、参加者のうち94%から再度参加したいとの回答があり、また99%から「県南部は自然が豊か」との印象を持ってもらうことができている。参加者のうち、県外からの参加者の比率も、約30%とされており、県外の競技者からの関心も高いといえる。

イ しかし、徳島県がスポーツイベント全般に関して、上記のような「にぎわいの創出」に成功しているとの心象を県内外に印象付けるまでには至っていない。

その要因としては、それぞれのイベントの関連付け、相乗効果への配慮が十分にできておらず、県全体として「スポーツイベントによるにぎわいの創出」を追求しているという発信力に欠ける点が挙げられる。つまり、各イベントと県全体でのスポーツイベントによる「にぎわいづくり」という最終目標とを繋ぐ中間戦略に欠けており、今後、中間戦略として、各イベントを束ねることにより相乗効果を狙う戦略が必要である。

県南地域での13種（平成24年度末現在）のスポーツイベントを「Human-Powerd Games」（知られざる自然を舞台に、化石燃料を使わず人力だけで競うスポーツイベント）というブランド名でリンクさせている試みは、正に的を射た戦略であり、今後、県南部に留まらず、県全体におけるス

スポーツイベントとのリンクも望みたいところである。

Human-Powered Games 競技一覧	
イベント名	種目
エクストリームチャレンジin四国の右下	スイム・ラン・バイク
あなんオープンウォータースイムin徳島	スイム
那賀川流域センチュリーラン羽ノ浦大会	バイク
木頭杉一本乗り大会	丸太乗り
つるぎトレイルランニングレースin那賀	トレイルラン
ひわさうみがめトライアスロン	スイム・バイク・ラン
桜街道夢マラソン	ラン
千羽海崖コースタル・トレイルランニングレース	トレイルラン
南阿波サンマラソン牟岐ハーフ	ラン
ヘルスアップin牟岐	ラン
徳島・海陽 究極の清流 海部川風流マラソン	フルマラソン
四国の右下ロードライド	バイク
南つるぎマウンテンフェスティバル	登山

(4) 指摘及び意見

今後、県南部に留まらず、県全体におけるスポーツイベントとのリンクも検討が必要である。(意見)

今後、より具体的に、どのような戦略で、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。(意見)

12 スポーツ王国立国事業（にぎわいづくり課）

(1) 事業・イベントの概要

学生、各種スポーツチーム等のスポーツ合宿を誘致しようとする事業である。
平成23年度は44件の合宿を誘致した。

毎年、財団法人徳島県観光協会に事業が委託されており、契約形態は随意契約である。

(2) 事業費

		(単位:円)				
財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
事業費(予算額計)			県単	県単	県単	県単
事業費 (決算額)	委託料		9,000,000	8,120,000	7,815,000	7,347,000
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計		9,000,000	8,120,000	7,815,000	7,347,000

事業費は、財団法人徳島県観光協会への委託料である。

(3) 検討

ア 他の事業、イベントとの連携、相乗効果について

徳島県においては、「とくしまマラソン」、「海部川風流マラソン」、「自転車王国とくしまライド in NARUTO」、「四国の右下ロードライド」、「日和佐トライアスロン」等、参加者から非常に高い評価を得ている大型のスポーツイベントや、これらに限らず、各種様々なスポーツイベントが県内各地で行われている。

これらのスポーツイベントへの参加と一体化させたスポーツ合宿をPRすることや、県が事業として行っている宿泊体験、県有施設等と関連付けることも一案であり、本事業と他の事業との関連付けを行うことについて、積極的な検討を望みたい。

イ 委託先の選定について

本事業について、県は、平成20年度から毎年、財団法人徳島県観光協会に委託をしており、契約の方式は、毎年、随意契約となっている。その理由につ

いて、担当課は、同協会が、徳島県業務を誠実にやってきた実績を有することに加えて、本事業を実施するにあたって必要となる県内宿泊施設をはじめとする観光情報に精通し、合宿誘致のノウハウを蓄積し、県外のスポーツ合宿専門旅行代理店との関わりが深い、また、県内外のその他観光関係者とのネットワークを有し、受け入れ側の協力も得やすく、円滑にかつ、効率的な事業実施が可能である、と説明する。

確かに、同協会が過去の実績によりノウハウを蓄積していることに異論はないが、毎年、同じ団体に業務を委託することにより、新しい誘致のアイデアが出づらくなるといった傾向も考えられる。また、県内の観光施設に関する知識を同協会のみが有しているわけではないため、他の旅行代理店等の民間企業に委託ができる可能性もある。担当課は、現行の契約方式を再検討し、少なくとも、他の団体からのプロポーザルを受ける方式とし、業務内容の固定化を避ける努力をすべきである。

ウ インセンティブについて

本事業の委託契約については、上記「(2) 事業費」のように、年々、契約金額が減額されており、その意味では評価できる。契約金額を縮減しながら、かつ、受託業者にモチベーションを与えるためには、誘致成功件数に応じて委託金額が変動する部分を設けた契約内容とすることも一案である。本事業は、結果が非常に分かりやすいものであるため、インセンティブ契約になじみやすいと考える。検討を望みたい。

(4) 指摘及び意見

本事業とスポーツイベント、宿泊体験等の事業との関連付けを行うことについて、積極的な検討を望みたい。(意見)

現行の契約方式を再検討し、少なくとも、他の団体からのプロポーザルを受ける方式とし、業務内容の固定化を避ける努力をすべきである。(意見)

誘致成功件数に応じて委託金額が変動する部分を設けた契約内容とすることを検討すべきである。(意見)

(観光施設)

13 徳島県立産業観光交流センター (にぎわいづくり課)

(1) 事業・イベントの概要

徳島市山城町に設置されている
 四国最大のコンベンションホール
 (通称「アスティとくしま」) であ
 り (敷地面積 12万5919平方
 メートル), 多目的ホールの他, 特
 別会議室 2 室, 会議室 6 室, ふれ
 あい広場の施設を有し, 屋外には駐車場としても利用できる多目的広場を備えて
 いる。



指定管理者に管理運営を委託しており, 財団法人徳島県観光協会が指定管理者
 となっている。

県は, 指定管理者に委託料を支払い, 上記の有料の施設利用料は, 県の収入と
 して, 指定管理者から県に支払われるというシステムになっている。

(2) 事業費

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)		288,750,000	290,850,000	292,950,000	295,050,000	263,367,000
事業費 (決算額)	委託料	288,557,850	290,657,850	282,201,167	294,843,758	263,367,000
	負担金補助及び交付金	123,925	123,925	123,925	123,925	
	その他(報償費)	410,000				
	その他(役務費)	244,000				
	計	289,335,775	290,781,775	282,325,092	294,967,683	263,367,000

委託料については, 指定管理者に対する指定管理料である。

(3) 検討

ア 経済性, 有効性について

(ア) 修繕費について

修繕費については, 基本協定書において, 当該年度に実際に要した費用が
 2500万円を下回った場合には, 2500万円と当該年度に実際に要した

費用との差額を指定管理料から減額する旨が定められている。

以下が、平成19年度から平成23年度までの修繕費の実績である。

(単位:千円)

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
修繕費の実績	26,057	26,057	15,501	26,043	26,250

基本協定書において、上記のような規定となっているため、指定管理者においては、2500万円を当該年度に使い切るべきとの発想になっても不思議ではない。本来、修繕費は、利用者の安全性の観点、あるいは、より多くの集客を目指すために必要なものかといった観点に基づいて、中長期的な修繕計画を策定し、その上で、個別具体的な支出に関して、県の担当課において支出の妥当性を検討すべきものである。担当課によれば、修繕ごとに指定管理者と協議の上、支出を決定しているとのことであるが、さらに、集客目標等と連動した、中長期的な修繕計画も、指定管理者と県との協議の上で策定し、基本的には当該計画に基づいて修繕を実行させていくという考え方が必要である。次回契約時には、検討を望みたい。

さらに、指定管理者からの報告においては、修繕費の中に「備品購入費」を含めた金額で報告が行われている。基本協定書においては、「1件20万円以下の県有備品の更新については、修繕費とする」との記載があり、当該規定に基づいた処理ではある。しかし、現行の規定では、ある年度は修繕費が少ないため、備品を多く購入して、2500万円を使い切るといった行為が行われているのではないかという誤解を招くおそれもあり、また、指定管理者に対して、修繕費と備品購入費とを区分して、それぞれの予算管理、実績把握、あるいは、推移の把握を行うことにより、経営管理に資するとの意識を持たせるとの観点からも望ましいとはいえない。これらの観点から、修繕費と物品購入費とは峻別すべきである。次回契約時には、検討を望みたい。

(イ) 報奨金及びペナルティー制度について

県と指定管理者との間で、基本協定書が結ばれており、以下のような報奨金、ペナルティーが規定されている。

① 報奨金

多目的ホールの稼働率が60%以上を達成しており、使用料収入が、各年度において設定されているクリアすべき使用料収入を上回り、かつ、大会・会議等に係る使用料収入が、各年度において設定されているクリアすべき大会・会議等に係る使用料収入を上回った場合、大会・会議等の使用料増収分の5割を報奨金として県から指定管理者に支払う。

② ペナルティ

使用料収入が、各年度において設定されているクリアすべき使用料収入を下回り、かつ、大会・会議等に係る使用料収入が各年度において設定されているクリアすべき大会・会議等に係る使用料収入を下回った場合、大会・会議等の使用料減収分の5割を指定管理料から減額する。

以下が平成19年度から平成23年度までの多目的ホール、会議室、駐車場の収入実績及び多目的ホールの稼働率である。

(単位:千円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
クリアすべき基準	多目的ホールの稼働率	60%	60%	60%	60%	60%
	使用料収入	169,600	169,600	169,600	169,600	159,100
	大会・会議等に係る使用料収入	32,200	32,200	32,200	32,200	32,800
実績	多目的ホールの稼働率	60.2%	60.4%	63.1%	61.3%	62.5%
	使用料収入	170,788	144,993	137,747	137,778	124,484
	大会・会議等に係る使用料収入	33,028	34,299	25,551	36,042	32,816

上記の表を見る限り、当該5年間で報奨金が支払われたのは平成19年度のみであり、その原因は、使用料収入が年々、減少傾向となっていることによる。使用料収入のクリアすべき基準と、実績とは大きく乖離しており、現状の報奨金の基準が、有効に指定管理者のモチベーションに作用しているとは思えない。当該基準については、見直しが必要である。ただし、安易に現状の使用料収入に合わせた基準に変更するのではなく、使用料収入のアップにつながる基準とするという観点も当然ながら必要である。

また、多目的ホールの稼働率は、ほぼ横ばいで推移しているが、多目的ホール、会議室の使用料収入の減少傾向は著しく、近年の不景気により、会場を利用する大規模な会議、イベント等が減少しているとはいえ、四国最大のコンベンションホールが有効利用されているとはいえない状況である。イベ

ント主催者に対するアンケートを見る限りでは、評価は高いため、他のイベントホールのPRの状況、利用料の設定を研究し、使用料収入の減少に歯止めをかける方策を、県、指定管理者との協議により検討しなければならない。

イ 委託先の選定について

本施設は、供用開始時から財団法人徳島県観光協会に管理を委託していた。平成18年度より、指定管理者に管理運営を委託している。平成18年度からの指定管理期間は5年間であり、同協会が指定管理者であった。平成23年度に、再度、指定管理者の選定が行われたが、再び同協会が指定管理者となった。平成23年度からの募集に関しては、他社からの応募はなかったとのことである。

指定管理者が長期間固定することは、当該指定管理者に管理のノウハウが蓄積するという一面もあるが、その反面、運営、集客等に関して、発想が固定化し、より斬新なアイデアが出づらくなるということも懸念される。

いずれにしても、平成23年度における指定管理者の選定において、他の応募が1社もなかったということは、観光戦略という点においては消極的に評価せざるをえず、募集期間、情報提供等を再度検討する必要がある。

(4) 指摘及び意見

修繕費について、集客目標等と連動した中長期的な修繕計画を策定し、基本的には当該計画に基づいて修繕を実行させていくという考え方が必要である。(意見)

経営管理等の観点から、修繕費と備品購入費とを区分すべきである。(意見)

現状の報奨金の基準が、有効に指定管理者のモチベーションに作用しているとはいえず、見直しが必要である。(意見)

平成23年度からの指定管理者の募集において、応募が1社しかなかったことは、観光戦略の観点においては消極的に評価せざるをえず、指定管理者における募集期間、情報提供等を再度検討する必要がある。(意見)

14 徳島県立あすたむらんど（にぎわいづくり課）

(1) 事業・イベントの概要

平成13年に板野町に開園した体験型施設（プラネタリウム、子ども科学館、体験工房、巨大ジャングルジム等）を含む大規模な公園であり、敷地面積は24万平方メートルに及ぶ。



入場は無料であるが、プラネタリウム、常設展示等、一部の施設利用は有料となっている。

指定管理者に管理運営を委託しており、株式会社ネオビエントが指定管理者となっている。

県は、指定管理者に委託料を支払い、上記の有料の施設利用料は、県の収入として、指定管理者から県に支払われるというシステムになっている。

(2) 事業費

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)						
事業費 (決算額)	委託料	651,499,136	652,575,000	652,575,000	652,575,000	637,366,000
	負担金補助及び交付金					
	その他(報償費)	2,940,000	5,875,000	13,210,000	14,410,000	3,920,000
	その他(需用費)				4,823,700	
	その他(役務費)	108,253	112,414	97,029	130,588	86,855
	その他(備品購入費)	910,000				
計		655,485,049	658,591,334	665,910,024	671,969,723	641,372,855

委託料については、指定管理者に対する指定管理料であり、その他（報償費）については入園者数等、一定の要件を満たした場合に指定管理者に支払われる報奨金である。

(3) 検討

ア 観光戦略における位置付けについて

徳島県観光振興基本計画において、本施設については、他の指定管理制度を

採用している施設と同様、記載が少なく、県の観光戦略における役割が明確化されていない。また、指定管理者からの事業報告書を見ても、県の観光戦略上、本施設が果たすべき役割という観点からの記載はない。

指定管理制度を採用している施設の場合、指定管理者が、指定管理の契約の中で、イベント・事業等の企画を行い、県がそれを承諾するという形となっている。指定管理者が立案する企画としては、県の総合的な観光戦略の中における自らの果たすべき役割という発想は薄くなりがちであり、例えば民間施設、他の市町村等を巻き込んだ、大掛かりな事業、イベント等を企画、実現させることは難しい。県の担当課としても、指定管理者が、当該施設を安全に運営できるか、当該施設の入場者数といった点のみに関心が集中しがちであり、他の施設との連携、相乗効果、県の観光戦略において当該施設が果たすべき役割といった観点が薄れがちである。

指定管理制度を採っている施設においても、県の観光戦略上の位置づけを明確化した上で、運営上も、県の観光戦略において果たすべき役割という観点が必要である。本施設は、入場料が無料ということもあり、子供連れの観光客も多く、県外からの観光客も多く訪れている。淡路サービスエリア、道の駅、徳島駅前の総合案内所等においてPRは行われているが、さらに、他の観光施設、イベント等との相乗効果、県としてのPRの仕方等、工夫の余地は多く残されているはずである。

たとえば、阿波おどり見物等に徳島県を訪れる家族連れの観光客に対して、日中は無料で子供が遊べる施設を積極的にPRし、1日目の日中は本施設、2日目の日中は神山森林公園を勧めるといった方法も一案である。検討を望みたい。

イ 委託先の選定について

徳島県は、平成18年度より、指定管理者に本施設の管理運営を委託している。平成18年度からの指定管理期間は5年間であり、株式会社ネオビエントが指定管理者であった。平成23年度より、再度、指定管理者の選定が行われたが、再び同社が指定管理者となった。平成23年度からの募集に関しては、他社からの応募はなかったとのことである。

指定管理者が長期間固定することは、当該指定管理者に管理のノウハウが蓄積するという一面もあるが、その反面、運営、集客等に関して、発想が固定化し、より斬新なアイデアが出づらくなるということも懸念される。

いずれにしても、他の応募が1社もなかったということは、観光戦略という点においては消極的に評価せざるをえず、指定管理者選定における募集期間、情報提供等を再度検討する必要がある。

ウ 経済性、有効性について

(ア) 報奨金制度について

本施設の管理運営業務要求水準書には、指定管理者に対する報奨金、ペナルティが規定されている。

報奨金については、各年度において年度入場者数実績が40万人以上を達成し、かつ、各年度において設定されているクリアすべき使用料収入（有料施設に係る使用料）を上回った場合には、使用料収入実績とクリアすべき使用料収入との差額の5割を指定管理者に報奨金として支払うとされている。また、各年度において、入場者数実績及び使用料実績がクリアすべき基準を下回った場合、使用料収入実績とクリアすべき使用料収入との差額をペナルティとして支払うこととされている。

以下は、平成19年度から平成23年度までの報奨金に係る入場者数、使用料収入の実績等である。

(単位:人・円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
クリアすべき基準	入場者数	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
	使用料収入	70,389,267	62,300,000	60,400,000	58,600,000	69,200,000
実績	入場者数	422,502	414,246	450,088	444,529	425,837
	使用料収入実績	64,500,000	74,056,506	86,820,000	87,429,182	76,094,825
支払報奨金		2,940,000	5,875,000	13,210,000	14,410,000	3,920,000

平成22年度までは、クリアすべき使用料収入の額が毎年低くなっていたが、使用料収入実績は年々増加し、これに伴って支払報酬金が増額されていた。指定管理者の努力も当然に認められるところではあるが、集客力のある本施設に関して、クリアすべき使用料収入の額が毎年低くなっていくことは、合理性を欠いており、特に指定管理者のモチベーションという観点か

ら適切ではない。

平成23年度に再度、指定管理者との契約を行った際に、クリアすべき使用料収入の額につき、従前よりも増額したことは、正しい方向性であったといえる。しかし、平成23年度以降の5年間は、クリアすべき使用料収入の額は変動せず、一定額とされており、指定管理者にとって、報奨金をもらうために最低限クリアすべき水準として、一定のモチベーションをもたらすことは期待できるが、過去3年間はクリアできている水準であるため、より積極的な集客に繋げようとするモチベーション効果が期待できるとはいえない。

この点については、次回の指定管理者との契約を行う際に検討すべき課題である。たとえば、クリアすべき使用料収入実績を2段階とし、1段階目の報酬金は少なくし、より高いハードルである2段階目についての報酬金を多くするといったことも一案である。検討を望みたい。

(イ) 修繕費について

修繕費については、基本協定書において、当該年度に実際に要した費用が2500万円を下回った場合には、2500万円と当該年度に実際に要した費用との差額を指定管理料から減額する旨が定められている。

以下が、平成19年度から平成23年度までの修繕費の実績である。

(単位:千円)

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
修繕費の実績	26,267	25,065	23,976	25,355	27,240

基本協定書において、上記のような規定となっているため、指定管理者においては、2500万円を当該年度に使い切るべきとの発想になっても不思議ではない。本来、修繕費は、利用者の安全性の観点、あるいは、より多くの集客を目指すために必要なものかといった観点に基づいて、中長期的な修繕計画を策定し、その上で、個別具体的な支出に関して、県の担当課において支出の妥当性を検討すべきものである。担当課によれば、修繕ごとに指定管理者と協議の上、支出を決定しているとのことであるが、さらに、集客目標等と連動した、中長期的な修繕計画も、指定管理者と県との協議の上で策

定し、基本的には当該計画に基づいて修繕を実行させていくという考え方が必要である。次回契約時には、検討を望みたい。

(4) 指摘及び意見

今後、より具体的に、どのような戦略で、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。(意見)

本施設のように指定管理者制度を採っている施設においても、県の観光戦略上の位置づけを明確化した上で、運営上も、県の観光戦略において果たすべき役割という観点が必要である。(意見)

平成23年度からの指定管理者の募集において、応募が1社しかなかったことは、観光戦略の観点においては消極的に評価せざるをえず、指定管理者選定における募集期間、情報提供等を再度検討する必要がある。(意見)

指定管理者がより積極的な集客に努力するような報奨金制度を検討すべきである。(意見)

修繕費について、集客目標等と連動した、中長期的な修繕計画を策定し、基本的には当該計画に基づいて修繕を実行させていくという考え方が必要である。(意見)

15 徳島県立渦の道及び徳島県立大鳴門橋架橋記念館（にぎわいづくり課）

(1) 事業・イベントの概要

「渦の道」は、鳴門海峡に架かる大鳴門橋の橋桁内に造られた海上遊歩道であり、海上45メートルのガラス床から鳴門海峡の渦潮を見ることができる。

「大鳴門橋架橋記念館」（通称「エディ」）は、劇場や体感型シミュレーターを利用して、鳴門海峡に発生する渦潮や大鳴門橋のメカニズム等を紹介する施設である。

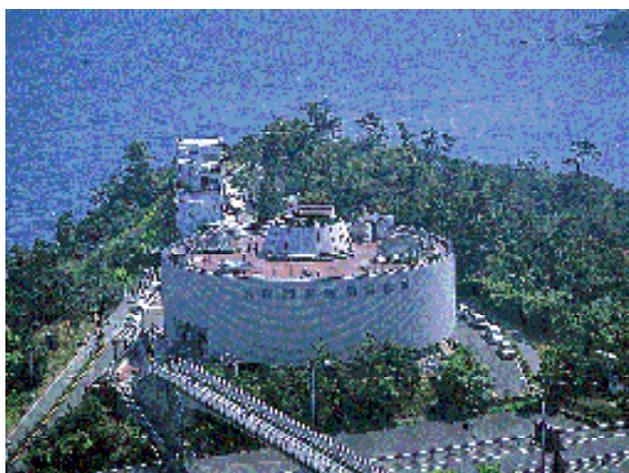
指定管理者に管理運営を委託しており、株式会社ネオビエント・財団法人徳島県観光協会共同体が指定管理者となっている。

県は指定管理者に指定管理料を支払うわけではなく、利用料金が指定管理者の収入となり、利用料金のうち、基本協定書において定められた金額が指定管理者から県に支払われるというシステムとなっている。

徳島県立渦の道



徳島県立大鳴門橋架橋記念館



(2) 事業費

本事業は、上述のとおり委託料は発生しないため、直接的な事業費はない。

(3) 検討

ア 観光戦略における位置付けについて

徳島県観光振興基本計画においては、本施設について、他の指定管理制度を採用している施設と同様、記載が少なく、県の観光戦略における役割が明確化されていない。また、指定管理者からの事業報告書を見ても、県の観光戦略上、本施設が果たすべき役割という観点からの記載はない。

指定管理制度を採用している施設の場合、指定管理者が、指定管理の契約の中で、イベント・事業等の企画を行い、県がそれを承諾するという形となっている。指定管理者が立案する企画としては、県の総合的な観光戦略の中における自らの果たすべき役割という発想は薄くなりがちであり、例えば民間施設、他の市町村等を巻き込んだ、大掛かりな事業、イベント等を企画、実現させることは難しい。県の担当課としても、指定管理者が、当該施設を安全に運営できるか、当該施設の入場者数といった点のみに関心が集中しがちであり、他の施設との連携、相乗効果、県の観光戦略において当該施設が果たすべき役割といった観点が薄れがちである。

指定管理制度を採っている施設においても、県の観光戦略上の位置づけを明確化した上で、運営上も、県の観光戦略において果たすべき役割という観点が必要である。両施設は、県北部の観光の最大の目玉であり、また、民間施設である大塚国際美術館とも非常に近い距離にある。近隣の観潮船事業者等との共通チケットの販売が行われているが、県の最終的な戦略目標である観光入込客数、県外入込客数と直結させ、県が直接的に踏み込んだ、当該地域全体での年ごと、あるいは季節ごとの戦略が是非とも必要である。

イ 委託先の選定について

両施設共に、供用開始時から財団法人徳島県観光協会に管理を委託していた。平成18年度より、指定管理者に管理運営を委託している。平成18年度からの指定管理期間は3年間であり、株式会社ネオビエント・財団法人徳島県観光

協会共同体が指定管理者であった。平成21年度及び平成24年度に、再度、指定管理者の選定が行われたが、両年度共に再び同共同体が指定管理者となった。平成24年度からの募集に関しては、他からの応募はなかったとのことである。

指定管理者が長期間固定することは、当該指定管理者に管理のノウハウが蓄積するという一面もあるが、その反面、運営、集客等に関して、発想が固定化し、より斬新なアイデアが出づらくなるということも懸念される。

いずれにしても、平成24年度における指定管理者の選定において、他の応募が1社もなかったということは、観光戦略という点においては消極的に評価せざるをえず、指定管理者選定における募集期間、情報提供等を再度検討する必要がある。

ウ 納付金について

本施設において、指定管理者は、毎年、収入額のうち一定額を県に納付し、さらに一定額を超える収入超過があった場合は、超過額の50%を県に納付することとなっている。

以下が平成19年度から平成23年度までの納付金の実績である。

(単位：千円)

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
クリアーすべき利用料収入	238,661	221,955	280,723	272,560	260,861
実際の利用料収入	284,542	286,183	309,296	272,438	257,339
上乗せ納付金実績	22,877	32,144	14,286	0	0
県への定額納付金	95,342	78,635	107,646	97,797	85,192

一定額を超える収入超過があった場合の納付金の制度であるが、現状の制度では指定管理者の積極的なモチベーションに繋がらないのではないかとと思われる。仮に、指定管理者が積極的な観光客増加計画を立てたとしても、利用料収

入の基準を上回った額の50%は自らの利益とはならないし、仮にコストを伴う計画であれば、県への納付額を加味すると、指定管理者にとっては、マイナスとなるケースもあり得る。たとえば、600万円のコストをかけ、観光客を増員し、1000万円の利用率収入を得ようと考えた場合、県への納付額500万円（1000万円×50%）を加味すると、指定管理者の収支はマイナスとなってしまう（1000万円－600万円－500万円＝－100万円）。

県は、このような事業者の利潤に配慮した上で、指定管理者にモチベーションを与える制度を勘案すべきである。

また、上記表のように、過去2年間、利用率収入は減少が著しく（特に渦の道の減少傾向が続いている）、県は指定管理者と共にその要因を探り、戦略について再検討する必要がある。

(4) 指摘及び意見

今後、より具体的に、どのような戦略で、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。（意見）

本施設のように指定管理者制度を採っている施設においても、県の観光戦略上の位置づけを明確化した上で、運営上も、県の観光戦略において果たすべき役割という観点が必要である。（意見）

平成24年度からの指定管理者の募集において、応募が1社しかなかったことは、観光戦略の観点においては消極的に評価せざるをえず、指定管理者における募集期間、情報提供等を再度検討する必要がある。（意見）

指定管理者がより積極的な集客に努力するような報奨金制度を検討すべきである。（意見）

16 徳島県立神山森林公園（林業戦略課）

(1) 事業・イベントの概要

平成元年に名西郡神山町に完成した森林公園であり、281.31ヘクタールの敷地内に、アスレチック施設、ふれあい広場、バーベキューガーデン等が設置されている。平成18年度より指定管理者制度が導入されている。

指定管理者に管理運営を委託しており、徳島中央森林組合が指定管理者となっている。

自主事業等以外は利用料が無料であり、県が指定管理者に指定管理料を支払うシステムとなっている。



(2) 事業費

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)		78,928,500	78,750,000	71,400,000	70,875,000	70,350,000
事業費 (決算額)	委託料	78,928,500	78,750,000	71,400,000	70,875,000	70,350,000
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計	78,928,500	78,750,000	71,400,000	70,875,000	70,350,000

委託料については、指定管理者に対する指定管理料である。

(3) 検討

ア 観光戦略における位置付けについて

徳島県観光振興基本計画において、本施設については、他の指定管理制度を採用している施設と同様、記載が少なく、県の観光戦略における役割が位置付けられていない。また、県の観光戦略上の位置付けがないためか、指定管理者からの事業報告書を見ても、県の観光戦略上、本施設が果たすべき役割という観点からの記載はない。

指定管理制度を採用している施設の場合、指定管理者が、指定管理の契約の中で、イベント・事業等の企画を行い、県がそれを承諾するという形となって

いる。指定管理者が立案する企画としては、県の総合的な観光戦略の中における自らの果たすべき役割という発想は薄く、たとえば民間施設、他の市町村等を巻き込んだ、大掛かりな事業、イベント等を企画、実現させることは難しい。

県の担当課としても、他の施設との連携、相乗効果、県の観光戦略において当該施設が果たすべき役割といった観点が弱い。

しかし、指定管理制度を採っている施設においても、県の観光戦略上の位置づけを明確化した上で、運営上も、県の観光戦略において果たすべき役割という観点が必要である。

確かに、本施設は、県民に森林、自然を肌で感じてもらい、県民に保健休養の場を与えることを目的として設置したものである。しかし、本施設は、春は県有数の桜の名所であり、初夏の新緑、秋の紅葉、いずれをとってもすばらしく、県が誇ることのできる施設であることは間違いない。このような施設の目的を県民の保健休養のみに限定することは、県の観光資源の活用、県費の支出に対する効率性、効果性という観点からは、あまりに惜しく、是非とも県外に積極的にPRを行い、観光客の誘致に努めるべきである。

本施設における平成24年度のゴールデンウィークにおける人出は前年比112.3%であり、阿波おどり期間中の人出は前年比141.1%であった。また、平成24年8月11日から8月19日の期間における来場車両のうち、四国ナンバー以外の比率は約27%であり、県外からの人気も高い。

このように、本施設は、県の当初の設置目的から離れ、観光施設としての認知度、評価が高まってきているといえ、この観点からも、是非とも、県の観光戦略における位置付け、他の施設との相乗効果等の検討が必要である。たとえば、阿波おどりシーズン等に、家族連れの観光客をターゲットとして、入場料が無料であること、子供の学校の自由研究ができること等を積極的にPRし、初日の昼間は神山森林公園、夜は阿波おどり、2日目の昼間はあすたむらんど、夜は再び阿波おどりといったプランを発信することも一案である。

いずれにしても、本施設の設置目的に縛られることなく、観光施設として積極的にPRすることを望みたい。

イ 事業、イベントのチェック、報告体制について

県は、毎年度末、指定管理者から指定管理業務完了報告書の提出を受けているが、その内容は、収支実績報告のみである。担当課によれば、月例報告、モニタリング等を行っているとのことであるが、今後、指定管理者である徳島中央森林組合との協議を行い、本施設が県の観光戦略において果たすべき役割を共通認識とし、そのために必要な取り組み、報告体制等を検討すべきである。

(4) 指摘及び意見

今後、観光施設として本施設が果たすべき戦略的役割を検討し、それに応じた計画案、報告体制を検討すべきである。(意見)

今後、より具体的に、どのような戦略で、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。(意見)

17 徳島県鳴門ウチノ海総合公園（都市計画課）

(1) 事業・イベントの概要

鳴門市鳴門町に所在する芝生広場を中心とした公園施設であり，広場の面積は約5000平方メートルである。遊具施設，デイキャンプ場，テニスコート，フットサルコート等も兼ね備えている。

指定管理者に管理運営を委託しており，鳴門市が指定管理者となっている。

利用料は無料であり，県が指定管理者に指定管理料を支払うシステムとなっている。



(2) 事業費

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)		114,765,000	115,815,000	120,120,000	120,120,000	120,120,000
事業費 (決算額)	委託料	109,058,486	104,161,258	104,903,669	107,368,217	112,485,172
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計	109,058,486	104,161,258	104,903,669	107,368,217	112,485,172

委託料については，指定管理者に対する指定管理料である。

(3) 検討

ア 観光戦略における位置付けについて

徳島県観光振興基本計画においては，本施設については，他の指定管理制度を採用している施設と同様，記載が少なく，県の観光戦略における役割が明確化されていない。また，指定管理者からの事業報告書を見ても，県の観光戦略上，本施設が果たすべき役割という観点からの記載はない。

監査人からの上記の指摘に対し、担当課の認識としては、本施設は都市公園であるため、基本的には観光施設として活用すべきとの認識はないとのことである。

しかし、本施設は、ビーチバレー、テニス、フットサル、ゲートボール等、様々な運動競技が可能であり（正式競技はできないとのことであるが）、バーベキューもでき、海辺の散策コースも整備されている。これらのコンテンツからすれば、観光施設としての活用は十分に期待できる。また、県民の視点からすれば、都市公園であろうとも、観光資源として活用可能であれば、積極的に観光目的での活用を期待することは当然である。検討を望みたい。

イ 事業、イベント実施主体の選定、チェックについて

(ア) 事業報告について

毎年度末、指定管理者である鳴門市から指定管理業務完了報告書の提出を受けているが、その内容は、決算書、月別利用者数、当該年度に実施したイベントの状況に留まっている。どのように集客の努力をしたか、現状における課題、アンケートの報告等の記載はなく、当該報告書を見ても、今後、県の担当課及び指定管理者がどのような課題をもって、本施設を運営していくのかという方向性が全く見えてこない。担当課によれば、現状においては、本施設は都市公園との認識であるため、観光施設として積極的に集客すべきとの観点からの記載はないとのことである。今後、指定管理者である鳴門市との協議を行い、まず、本施設が県の観光戦略において果たすべき役割を共通認識とし、そのためにどのようなことを行い、どのような報告体制、報告内容とするかについて、検討すべきである。

(イ) 委託先の選定について

本施設は、供用開始時から鳴門市に管理を委託していた。平成18年度より、指定管理者に管理運営を委託している。平成18年度からの3年間及び平成21年度からの3年間は、従前と同様に鳴門市が指定管理者であった。平成24年度に、再度、指定管理者の選定が行われたが、またも鳴門市が指定管理者となった。なお、平成24年度からの募集に関しては、他社からの

応募はなかったとのことである。

指定管理者が長期間固定することは、当該指定管理者に管理のノウハウが蓄積するという一面もあるが、その反面、運営、集客等に関して、発想が固定化し、より斬新なアイデアが出づらくなるということも懸念される。

いずれにしても、平成24年度における指定管理者の選定において、他の応募が1社もなかったということは、今後、本施設を観光目的で積極的に活用すべきであるとの観点においては、消極的に評価せざるをえず、募集期間、情報提供等を再度検討する必要がある。

ウ 指定管理者のモチベーションを上げることについて

本施設については、指定管理者に対して、報奨金等の制度がない。利用料が無料であるため、基準を設けづらいという側面はあるが、公園の管理のみならず、観光施設としての活用を検討するに当たっては、報奨金に限らず、何らかの基準を設け、指定管理者のモチベーションを上げる効果を検討すべきである。

(4) 指摘及び意見

今後、観光施設としての利用、積極的なPR、県の観光戦略上での位置付けを検討した上で、指定管理者に委託すべきである。(意見)

今後、より具体的に、どのような戦略で、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。(意見)

指定管理者からの報告について、観光戦略上の観点からの記載を求めるべきである。(意見)

平成24年度における指定管理者の選定において、他の応募が1社もなかったということは、今後、本施設を観光目的で積極的に活用すべきであるとの観点においては、消極的に評価せざるをえず、募集期間、情報提供等を再度検討する必要がある。(意見)

観光施設としてのより多くの利用を促進するため、他の指定管理施設で行われている報奨金制度等を参考に、何らかの基準を設け、指定管理者のモチベーションを上げる手法を検討すべきである。(意見)

18 徳島県月見が丘海浜公園（都市計画課）

(1) 事業・イベントの概要

板野郡松茂町に所在する公園施設であり、芝生公園、スポーツ広場、デイキャンプ場、コテージ等の施設を備え、海水浴場と隣接している。

指定管理者に管理運営を委託しており、株式会社スタッフクリエイトが指定管理者となっている。

コテージの利用料は指定管理者の収入となり、県が指定管理者に指定管理料を支払うシステムとなっている。



(2) 事業費

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)		61,980,000	55,680,000	54,630,000	54,600,000	54,600,000
事業費 (決算額)	委託料	60,358,139	47,465,745	48,245,568	49,354,230	53,318,141
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計	60,358,139	47,465,745	48,245,568	49,354,230	53,318,141

委託料については、指定管理者に対する指定管理料である。

(3) 検討

ア 観光戦略における位置付けについて

徳島県観光振興基本計画において、本施設については、他の指定管理制度を採用している施設と同様、記載が少なく、県の観光戦略における役割が明確化されていない。また、指定管理者からの事業報告書を見ても、県の観光戦略上、

本施設が果たすべき役割という観点からの記載はない。

監査人からの上記の指摘に対し、担当課の認識としては、本施設は都市公園であるため、基本的には観光施設として活用すべきとの認識はないとのことである。

しかし、本施設は、芝生公園、スポーツ広場、デイキャンプ場、コテージ等の施設を備え、海水浴場と隣接しており、これらのコンテンツからすれば、観光施設としての活用は十分に期待できる。また、県民の視点からすれば、都市公園であろうとも、観光資源として活用可能であれば、積極的に観光目的での活用を期待することは当然である。検討を望みたい。

イ 事業報告について

毎年度末、指定管理者から指定管理業務完了報告書の提出を受けている。

平成21年度までの指定管理者であった松茂町から受けていた事業報告は、A4判の用紙4枚程度の非常に内容の乏しいものであり、観光施設としての戦略的な記載は一切なかった。

平成22年度から、指定管理者が株式会社スタッフクリエイトに変わり、その内容は充実されつつあるが、やはり、その内容は、決算書、月別利用者数、当該年度に実施したイベントの状況等に留まっている。現状における課題、今後の戦略等の記載はなく、当該報告書を見ても、今後、県の担当課及び指定管理者がどのような課題をもって、本施設を運営していくのかという方向性が全く見えてこない。

担当課によれば、現状においては、本施設は都市公園との認識であるため、イベント等の報告は随時受けているが、観光施設として積極的に集客すべきとの観点からの記載はないとのことである。

今後、指定管理者との協議を行い、まず、本施設が県の観光戦略において果たすべき役割を共通認識とし、そのためにどのようなことを行い、どのような報告体制、報告内容とするかについて、検討すべきである。

ウ 指定管理者のモチベーションを上げることについて

本施設については、指定管理者に対して、報奨金等の制度がない。コテージ

以外は、基本的には利用料が無料であるため、基準を設けづらいという側面はあるが、公園の管理のみならず、観光施設としての活用を検討するに当たっては、何らかの基準を設け、指定管理者のモチベーションを上げる手法を検討すべきである。

(4) 指摘及び意見

今後、観光施設としての利用、積極的なPR、県の観光戦略上での位置付けを検討した上で、指定管理者に委託すべきである。(意見)

今後、より具体的に、どのような戦略で、県の観光客誘致の最終目標に繋げるのかという方針の明確化が必要である。(意見)

指定管理者からの報告について、観光戦略上の観点からの記載を求めるべきである。(意見)

観光施設としてのより多くの利用を促進するため、他の指定管理施設で行われている報奨金制度等を参考に、何らかの基準を設け、指定管理者のモチベーションを上げる手法を検討すべきである。(意見)