

## 第7章 横浜国際総合競技場報告書

### 目 次

	頁
1. 横浜国際総合競技場の概要	133
2. 財団法人横浜市スポ - ツ振興事業団の事業概要	138
3. 横浜国際総合競技場の競合から連携	142
4. 利用料金	146
5. 利用日数および利用人員	148
6. 利用計画と目標管理	150
7. 広告収入	154
8. 横浜国際総合競技場の行政コスト計算書	156
9. 出納・資金の管理	158
10. 物品管理	161
11. 施設管理	164
12. 再委託契約	166
13. 情報システム	168

## 1. 横浜国際総合競技場の概要

### (1) 沿革

横浜国際総合競技場は、国土交通省の「鶴見川多目的遊水地」事業に、横浜市が共同事業者として行う新横浜公園（旧横浜総合運動公園）整備事業の中で、その公園の中核施設として建設されたものです。

昭和59年に旧・建設省が着手し、横浜市は平成4年に公園整備事業に着手、平成6年1月に同競技場を着工し、平成9年10月に竣功、翌年3月から供用を開始しました。

写真 7-1 新横浜公園全景



### (2) 横浜国際総合競技場の特色

横浜国際総合競技場は様々な特色を有していますが、主なものをあげると次のような点です。

- 国内初の約7万人収容、全周を屋根で覆われた二層式スタンドの巨大スタジアム。
- 陸上競技、サッカー、ラグビー、コンサートなどに利用できる多目的スタジアムを支える大型映像装置、音響装置など最新設備の技術水準の高さ。
- 設計のコンセプトは、「観戦しやすい」「プレーしやすい」「報道しやすい」とされています。
- アクセス、立地条件の良さ。

### (3) 横浜国際総合競技場建設の特色

横浜国際総合競技場の建設にあたっては、工期短縮や遊水地での建設であるため、次のような特色があります。

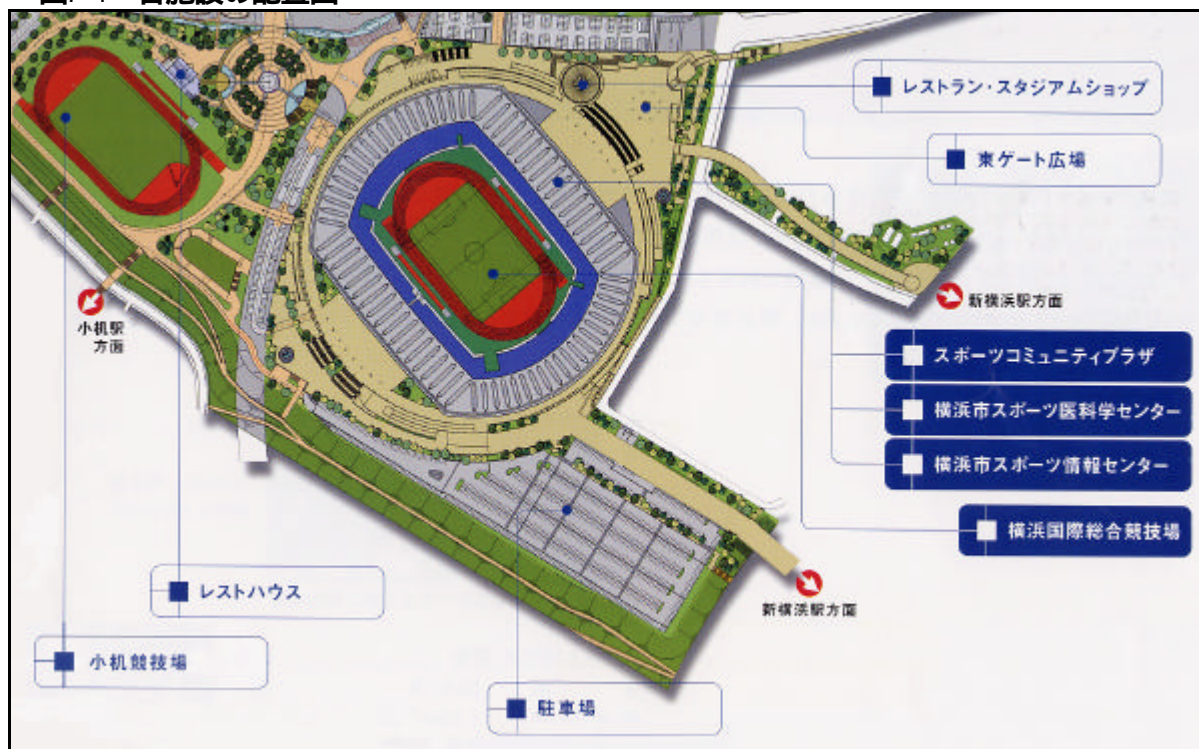
工場で厳重に生産管理されたコンクリート部材約58,000個を組み合わせ、短期間に高強度の大規模な競技場が建設されたこと。(プレキャスト・プレストレストコンクリート造 - PC圧着工法、工期3年9ヶ月)

世界で初の空気圧による走行式カメラの設置。

競技場の大屋根により日照時間が少ないため、芝生の下には温水を通すアンダーヒーティングの設置。

ごみの焼却により発生した電力の利用、雨水や再生水の利用など、環境に配慮した資源利用。

図7-1 各施設の配置図



(4) 横浜国際総合競技場等の施設概要

表 7-1 横浜国際総合競技場の施設概要

項目		内容		
供用開始		平成 10 年 3 月 1 日		
総工費		約 603 億円		
建築	面積	敷地面積 164,054 m <sup>2</sup>	建築面積 68,313 m <sup>2</sup>	延床面積 172,758 m <sup>2</sup>
	構造規模	プレキャスト・プレストレストコンクリート造 (PC 圧着工法) 地上 7 階		
	高さ	最高 51.84m 軒高 43.86m		
	屋根	鉄骨造 (鋼管立体トラス構造亜鉛メッキ仕上) (全観客席の 3/4 を覆う)		
	観客席	二層式 72,327 席 (すべて背もたれ付き個席) ・一層目スタンド - 34,371 席 ・二層目スタンド - 37,956 席		
	車椅子用観客席	常設 147 席、臨時対応 224 席		
フィールド	陸上公認	日本陸上競技連盟第 1 種公認陸上競技場		
	トラック	400m トラック、9 レーン、全天候型ウレタン舗装		
	芝生フィールド	天然芝 (106m × 72m)、芝生の下 30cm に温水パイプ設置		
	芝生の種類	ティフトン 419 (夏芝)、ペレニアルライグラス (冬芝)		
	グラウンド周囲	なだれ込み防止溝、幅 2.55m、深さ 3.0m (観客席とグラウンドを分離)		
来場者用設備	エレベーター	場内 (1 ~ 7 階) 20 人乗 × 4 基 場外 (1 ~ 4 階) 20 人乗 × 4 基 運営用 3 基 (20 人、15 人、11 人各 1 基)		
	トイレ	場内 50 ケ所 (男性用 378、女性用 406)		
電気設備	受電方式	66kv ループ受電		
	変圧器容量	6,000kVA		
	契約電力	東京電力 3,700kw、廃棄物発電 1,100kw (廃棄物発電は、環境事業局都筑工場からごみ焼却での発電を、市営地下鉄 3 号線の隧道内の電線路を通じて受電)		
	予備電源	非常用発電機 2,000kVA		
空調設備	空調方式	単一ダクト方式、空冷ヒートポンプパッケージ		
	熱源	都市ガス冷温水機、下水熱ヒートポンプチラー他、蓄熱槽		
	給水	上水、雑用水 (フィールド散水、植栽散水、トイレ洗浄水は、雨水と港北下水処理場からの下水処理再生水を利用)		
衛生設備	給湯	都市ガス温水ヒーター (セントラル給湯)、電気温水器 (局所)		
特殊設備	自動走行カメラ	1 台 (100m 7 秒のハイスピード)		
	大型映像装置	2 基 (南北サイドスタンドに 19m × 9m 各 1 基)		
	屋外照明設備	照明 824 灯 (サッカーの場合フィールド平均 1,500ルクス、ゴール前 2,000ルクス)		
	音響設備	スピーカー 528 台		
	雨天対策	可動式庇 (全長 143m 可動部 93m 奥行 5.5m)		

表 7-2 スポーツコミュニティプラザの施設概要

項目		内容
供用開始		平成 10 年 4 月 1 日
建築	位置	横浜国際総合競技場バックスタンド下(2・3階)
	専用床面積	4,655.54 m <sup>2</sup> (2階 2,498.76 m <sup>2</sup> 、3階 2,156.78 m <sup>2</sup> )
	共用床面積	999.23 m <sup>2</sup> (2階部分)
プール施設	アクアゾーン	床面積 1,114.9 m <sup>2</sup>
		幼児プール 面積 28.1 m <sup>2</sup> 、水深 30cm
		アクアプール 面積 151.5 m <sup>2</sup> 、水深 120cm (18m × 3コース)
		流水プール 面積 280.0 m <sup>2</sup> 、水深 100cm (延長 65m)
		ワールプール 面積 22.1 m <sup>2</sup> 、水深 90cm
		ウォータースライダー 延長 49.3m
		着水プール 面積 31.2 m <sup>2</sup> 、水深 85cm
		水回り 面積 602.0 m <sup>2</sup>
	バーデゾーン	床面積 865.8 m <sup>2</sup>
		フットウォーマータブ
		ウォーミングタブ
		ショルダープール
		ホットプール 面積 7.1 m <sup>2</sup> 、水深 90cm
		エスカルゴプール 面積 170.8 m <sup>2</sup> 、水深 75cm
		アクアフローティングプール 面積 18.1 m <sup>2</sup> 、水深 100cm
		バブルプール 水深50cm
		ウォーターリカモ 面積 4.7m <sup>2</sup> 、水深45cm
		ホットリカモ 面積 4.2m <sup>2</sup> 、水深45cm
		アラカルトシャワー、ボディシャワー
		ワールプール 面積 9.1m <sup>2</sup> 、水深90cm
		ホットタブ 面積 2.5m <sup>2</sup> 、水深65cm
		アロマルーム 室温32
		ミストルーム 室温45～48
		採暖室(2ヶ所) 室温45～60
		水プール 面積 3.5m <sup>2</sup> 、水深75cm
		レイドバックプール 水回り 面積632.3m <sup>2</sup>
		水温
バーデゾーン	水プールを除き32～38 前後	
更衣室	ロッカー	688個(3段ワイド6人用・男子336個、女子352個)
入場方式		リストバンド方式

表 7-3 小机競技場の施設概要

項目		内容
供用開始(広場として)		平成10年5月15日
供用開始(競技場として)		平成11年7月20日
フィールド	面積	約21,000m <sup>2</sup>
	陸上公認	日本陸上競技連盟第3種公認陸上競技場
	トラック	400m × 8レーン、全天候型ウレタン舗装
	芝生フィールド	107m × 71m
	芝生の種類	天然芝(ティフトン、ペレニアルライグラス)
設備	放送設備	あり
	屋外照明設備	なし

表 7-4 新横浜公園レストハウスの施設概要

項目		内容
供用開始		平成11年7月20日
建築	建築面積	714.81㎡（内器具庫196.34㎡）
	延床面積	744.71㎡（内器具庫167.40㎡）
	構造・規模	鉄筋コンクリート造2階建
	高さ	11.7m
	観客席	約500席（本体300席、器具庫200席）
	諸室	会議室（運営室）、トイレ、更衣室（シャワー付）、器具庫

#### （5）人工地盤・アプローチ

横浜国際総合競技場は遊水地に建設されているため、2階および4階から7万人の来場者が15分以内で競技場外へ避難できるよう、同競技場の周囲に人工地盤約50,000㎡が設けられています。

東西の人工地盤上には広場が設けられ、チケット売場、公衆便所が各1ヶ所ずつ、東ゲート広場にレストラン、物販店がそれぞれあります。また、東西の広場は劇場空間としても使え、ライトアップ、照明灯を兼ねたメッシュアート、垂直バナー、ゲートポールアートなどの装飾があります。東ゲート広場には、ワールドカップ開催を記念したモニュメントの他、熱射対策を兼ねて床吹き出し式の噴水が設けられています。

人工地盤から駅への連絡路は、新横浜駅方面へは東ゲートデッキ（幅員8m）、西ゲートデッキ（幅員20m）の2本で結ばれ、小机駅方面へは2本の歩道橋で駅北口へ連絡しています。

#### （6）便益施設

来場者への便益施設として、駐車場（約1,000台収容）、レストラン、スタジアムショップ、一般売店、横浜国際総合競技場内売店等があります。

#### （7）その他の施設

横浜国際総合競技場での収益確保のため、横浜市の占用許可により広告を設置しています（13社22枚）。

## 2. 財団法人横浜市スポーツ振興事業団の事業概要

### (1) 概要(平成15年3月31日現在)

第6章 スポーツセンター報告書 2. 財団法人横浜市スポーツ振興事業団の事業概要  
(1) 概要(101ページ)をご参照下さい。

### (2) 国際総合競技場特別会計

横浜市公園条例第29条および同条例施行規則第19条により、スポーツ施設の管理に関する事務は、財団法人横浜市スポーツ振興事業団(以下「事業団」という。)に委託する旨規定されています。そこで、事業団は、横浜市緑政局から委託を受けて、横浜国際総合競技場、スポーツコミュニティプラザ、小机競技場等の管理運営を行っています。

これら委託業務について、事業団の予算では、「国際総合競技場特別会計」として他の施設の収支と区分しています。横浜市から管理運営業務の委託にあたって、地方自治法第244条の2第8項の規定に基づき、有料施設の利用料金収入を管理受託者の収入とする「利用料金制」が適用されています。

### (3) 国際総合競技場特別会計の占める割合

平成14年度の事業団の会計別収入・支出および収支差額は次のとおりです。

表7-5 事業団の会計別収入・支出および収支差額 (単位:千円、%)

種類	当期収入合計		当期支出合計		当期収支差額		次期繰越収支差額	
	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率
一般会計	3,175,813	41	3,104,644	43	71,169	15	92,948	10
自主事業特別会計	468,324	6	483,180	7	14,856	3	117,416	13
国際総合競技場特別会計	1,356,771	17	1,343,827	18	12,943	2	87,420	9
スポーツ医科学センター特別会計	668,661	9	716,035	10	47,374	10	47,346	5
国際プール特別会計	894,378	12	894,372	12	6	0	71,864	8
プール・テニスコート事業特別会計	1,264,493	16	1,265,323	17	829	0	829	0
新横浜駐車場特別会計	78,014	1	88,250	1	10,235	2	15,000	2
よこはまスポーツ振興基金特別会計	902	0	16,114	0	15,212	3	125,991	14
ワールドカップ決勝戦開催記念基金特別会計	479,012	6	-	-	479,012	101	479,012	53
内部取引消去	640,005	8	640,005	8	-	-	-	-
合計	7,746,357	100	7,271,744	100	474,623	100	911,476	100

上記の表で分かるように、事業団の全収支に占める国際総合競技場特別会計収支の割合はおおよそ17~18%です。

(4) 国際総合競技場特別会計の推移

平成9年度から14年度までの国際総合競技場特別会計の収支の推移は次のとおりです。

表7-6 特別会計収支の推移 (単位:千円)

	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度
国際総合競技場	319,404	1,292,816	1,245,100	1,040,322	1,047,860	1,128,790
利用料金(注1)	-	99,316	183,127	81,952	86,554	164,814
受託料収入	306,054	926,648	809,505	749,616	741,201	706,404
事業収入(注2)	13,350	266,852	252,467	208,754	220,103	257,571
スポーツコミュニティプラザ	5,139	194,950	187,457	187,251	224,831	186,342
利用料金	-	123,548	139,079	137,437	126,836	118,722
受託料収入	5,139	65,954	42,360	42,858	91,844	61,087
事業収入(注2)	-	5,447	6,016	6,955	6,150	6,532
小机競技場	-	-	89,264	76,611	39,452	39,819
利用料金	-	-	1,457	2,515	2,523	2,190
受託料収入	-	-	87,726	73,720	36,559	37,277
事業収入(注2)	-	-	80	375	370	352
その他	375	8,722	7,975	12,390	3,831	1,819
収入計	324,919	1,496,489	1,529,798	1,316,575	1,315,977	1,356,771
国際総合競技場	297,195	1,282,205	1,267,425	1,032,212	1,025,755	1,021,523
人件費	105,103	236,558	231,041	242,478	249,198	237,204
管理費	178,142	804,025	813,119	629,239	630,388	616,005
事業費	13,949	241,621	223,264	160,494	146,168	168,313
スポーツコミュニティプラザ	27,723	213,821	194,278	218,829	233,531	273,503
人件費	-	-	14,968	16,376	9,655	11,867
管理費	27,723	205,636	173,429	196,589	218,042	253,529
事業費	-	8,185	5,880	5,863	5,834	8,106
小机競技場	-	-	37,677	39,327	35,192	48,800
人件費	-	-	7,455	7,891	7,801	8,150
管理費	-	-	30,218	31,419	27,374	40,635
事業費	-	-	3	17	17	14
その他	-	-	2,561	1,544	-	-
支出計	324,919	1,496,027	1,501,943	1,291,914	1,294,479	1,343,827
当期収支差額	0	462	27,855	24,661	21,497	12,943

(注)1. 臨時広告の設置に伴う占有許可使用料、放送・撮影などに伴う行為許可使用料は、利用料金とともに徴収しますが、横浜市の歳入になります。

表7-7 許可使用料の内訳 (単位:千円)

年度	占有許可使用料	行為許可使用料	設置・管理許可使用料	計
H10	85,338	958	70,965	157,261
H11	108,253	1,459	72,442	182,156
H12	78,756	1,421	68,636	148,814
H13	79,868	1,871	63,787	145,526
H14	61,301	1,290	51,583	114,175

2. 横浜市から管理許可等を受けて行っている事業は、次のとおりです。

表 7-8 管理許可等事業

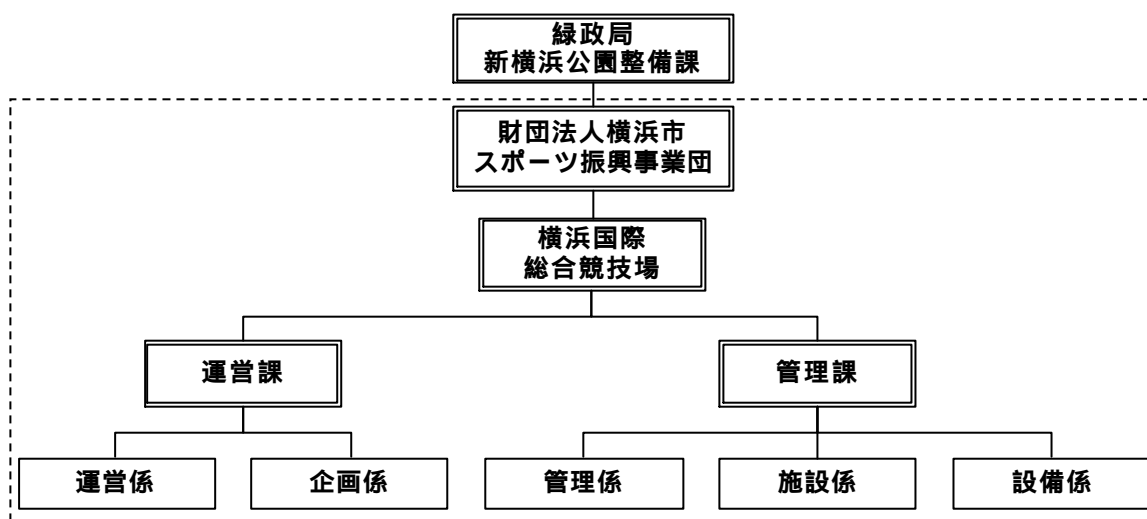
種類	許可の種類	方法
レストラン、常設売店、物販店、保冷库、自販機	管理許可	業者委託
臨時売店、臨時特別観覧室、主催者用駐車場	管理許可	主催者貸出
第 1、3 駐車場	管理許可	直営
無線基地局	設置許可	業者委託
常設広告	占用許可	代理店委託

(5) 機構図および人員

横浜国際総合競技場、スポーツコミュニティプラザ、小机競技場およびその他の新横浜公園の管理運営を、事業団（事業所名は横浜国際総合競技場です。）が職員 30 名で行っています。その機構図は次のとおりです。

図 7-2 機構図

（平成 15 年 4 月 15 日現在）



（注）破線内が事業団組織であり、横浜市より横浜国際総合競技場の管理運営委託を受けています。

表 7-9 職員内訳

（単位：人）

	市派遣	固有職員	嘱託職員	市OB	その他	合計
部長	1					1
課長	2			1(1)	(1)	3(2)
係長	4	1				5
係員	8	8	2		1	19
計	15	9	2	1(1)	1(1)	28(2)

（注）（）内の数字は事業団本部付きで外数です。

(6) 業務分担

横浜国際総合競技場の組織は、管理課と運営課の 2 課からなり、各課および各係の業務分担は次のとおりです。

表 7-10 業務分担

課名	係名	分担業務	主な事務
管理課	管理係	競技場の労務、文書、予算および決算に関すること。 競技場の物品の購入および保管に関すること。 競技場の収入および支出の手続きに関すること。 競技場の広報に関すること。 競技場内の事務の連絡調整に関すること。 他の課、係の主管に属しないこと。	庶務、労務、経理 全体調整 広報 視察、撮影対応 スタジアムツアー 競技場ボランティア
	施設係	競技場の施設の維持管理に関すること。 競技場の芝生フィールド等の維持管理に関すること。	施設の維持管理 芝生、植栽の維持管理 施設の装飾、場外の清掃、バナー 人工芝敷設
	設備係	競技場の設備の維持管理に関すること。	各種設備の維持管理 管理JV（清掃、警備、設備保守） との調整、報道中継の調整
運営課	企画係	競技場の経営の分析に関すること。 スポーツイベントの誘致および実施にかかる調整に関すること。 競技場が主催するスポーツイベントの企画および実施に関すること。 スポーツコミュニティプラザに関すること。 レストラン、売店等の経営管理に関すること。 他の係の主管に属しないこと。	自主事業 レストラン、売店、常設広告等の事業 スポーツコミュニティプラザ フリーマーケット
	運営係	競技場の年間利用日程の調整に関すること。 競技場の使用の許可および使用料の徴収に関すること。 競技用器具および競技用特別器具の管理に関すること。	国際競技場・小机競技場の利用の調整、利用調整方針、懇談会 国際競技場・小机競技場の貸出、使用料の徴収 トラック個人利用

(注) 受託業務のうち、清掃業務、警備業務、設備保守管理業務、芝生フィールド維持管理業務、スポーツコミュニティプラザ運営業務などは、業者へ委託して行っていますが、このうち場内清掃業務、警備業務、一般設備保守管理業務については、各業務を行う業者がジョイント・ベンチャーを組んで行う「管理JV方式」をとっています。

巨大施設の稼働率を上げるためには、スポーツイベント等の誘致が何よりも重要です。当年度だけではなく、場合によっては数年先を見越した息の長い地道な販売促進活動も必要とされます。このような営業活動の担当を運営課企画係としています。しかしながら、当該係は、スポーツイベントの誘致の他、自主事業の企画、スポーツコミュニティプラザ関係、レストラン・売店等の経営管理関係を担当し、その守備範囲はかなり広く、いわゆる営業活動に十分な時間を割けていると思われません。国内ばかりでなく海外にも横浜国際総合競技場を売り込まなければなりません。従来からの役所の延長線上にある企画の業務分担では、その実効が伴わないのではないかと考えます。販売促進活動を専断的に行う部署には、思い切って営業専門の民間の人材を採用し、これに担当させる方が遥かに有効ではないかと考えます。

なお、事業団では、当報告書を待つまでもなく、平成16年度予算等の要求において経営（営業、広報等）担当課長の配置を要望しています。

<意見> 「販売促進活動を専断する人材の配置を求めるもの」

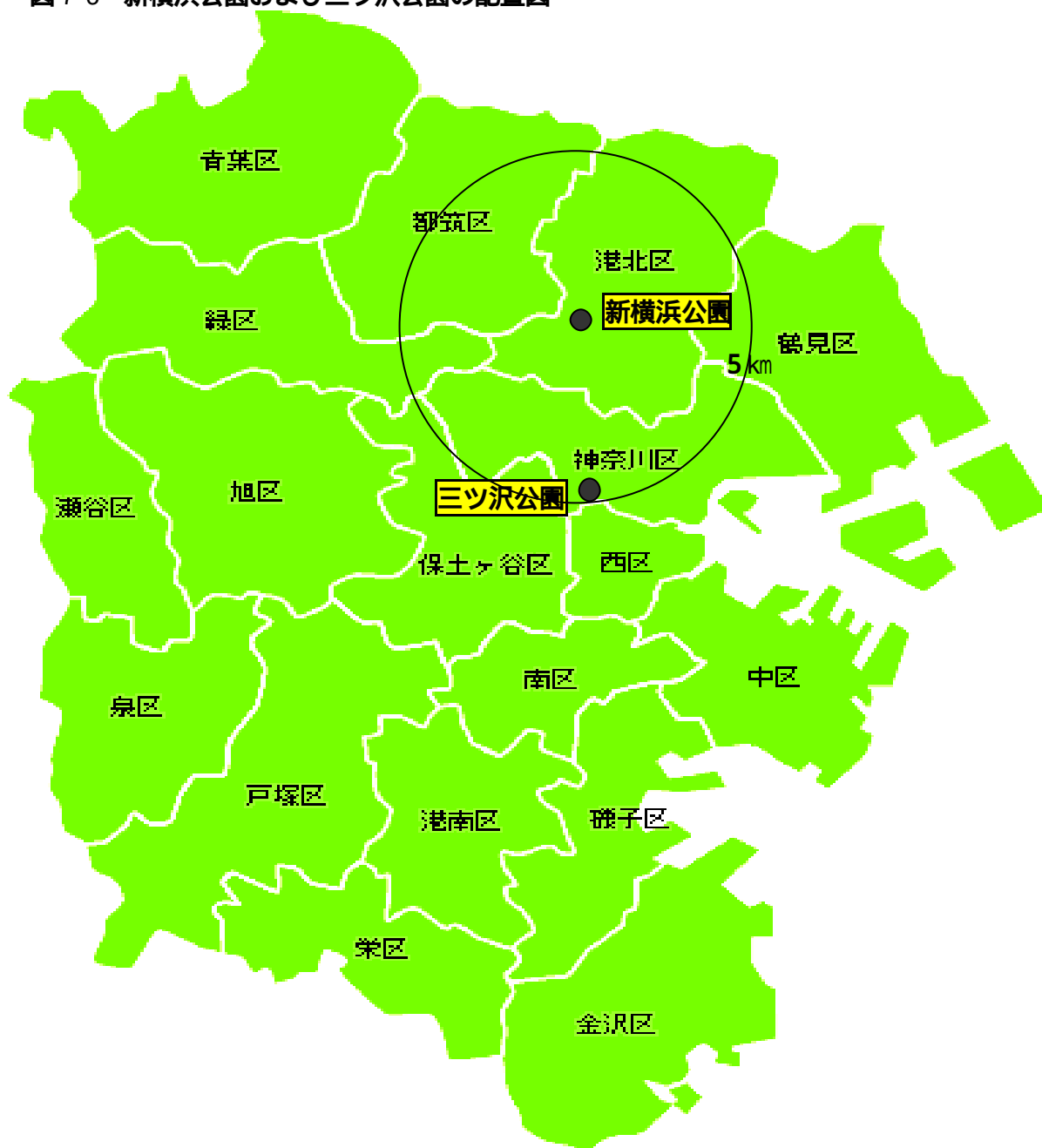
イベント誘致等の営業活動について専任がおらず不十分であるため、横浜国際総合競技場を広く売り込み、ビッグイベントを誘致し広告収入を上げる営業担当の人材を配置する等の対策が有効であると考えます。

### 3. 横浜国際総合競技場の競合から連携

#### (1) 市内大型陸上競技用および球技用施設の配置と連携

横浜市内には大型陸上競技用および球技用施設として、港北区新横浜公園内の横浜国際総合競技場の他に、隣接する神奈川区の三ツ沢公園内にある三ツ沢公園球技場および三ツ沢公園陸上競技場があり、その位置所在は以下のとおりです。

図 7-3 新横浜公園および三ツ沢公園の配置図



(注) 円は新横浜公園から 5 km 圏内を表す目安であり、地理的近接度を示します。

三ツ沢公園陸上競技場は昭和 26 年に、また同球技場は昭和 30 年にラグビー場として整備され、昭和 30 年に行われた第 10 回神奈川国体のメイン会場になりました。球技場は昭和 39 年に全面改修され、第 18 回オリンピック東京大会のサッカー会場になり、平成 5 年 5 月の Jリーグ開幕時では、2 チームのフランチャイズとなりました。一方、横浜国際総合競技場は「かながわ・ゆめ国体」（平成 10 年）、ワールドカップ（平成 14 年）の会場となるよう整備されました。横浜国際総合競技場、三ツ沢公園球技場・陸上競技場は各々 7 万人、1 万 5 千人、1 万 8 千人の観客席をもち、「スポーツを見る施設」ですが、大会・イベントの規模に応じてプロからアマチュア団体まで「スポーツをする施設」としても広く利用されています。

横浜国際総合競技場と、三ツ沢公園球技場・陸上競技場の連携は現在のところは、芝生管理の調整により両施設の芝生養生期間が重ならないよう工夫するとともに、横浜国際総合競技場での国際大会時に三ツ沢を練習会場として活用することで大会誘致を促進しています。また、両施設において同種の芝生を使用していることから、それぞれ概ね年間を通して同時期に同様の芝生等の管理業務を行っており、連携は困難な面がありますが、一部の芝生管理機器や芝生の貸与など協力し合う工夫を行っています。

## （２）競合から連携へ

平成 14 年度における競技種目別の貸切利用実績の内訳は以下のとおりです。

表 7-11 平成 14 年度競技種目別貸切利用実績 （単位：上段は日数、下段は人）

種目	横浜国際 総合競技場	小机競技場	三ツ沢 球技場	三ツ沢陸上 競技場(注 2)	合計
サッカー（Jリーグ、国際大会等）	31 622,288	54 10,575	15 89,010	6 14,182	106 736,055
サッカー（アマチュア）	4 9,460	31 5,223	15 46,429	34 20,068	84 81,180
陸上競技	15 88,213	9 5,510	- -	84 111,045	108 204,768
ラグビー	- -	2 230	10 7,301	14 7,030	26 14,561
ホッケー	- -	- -	- -	- -	- -
アメリカンフットボール	- -	2 640	- -	- -	2 640
市民イベント	15 391,044	7 2,380	- -	- -	22 393,424
体育大会・運動会	5 47,000	2 2,600	- -	36 17,975	43 67,575
コンサート	2 144,000	- -	- -	- -	2 144,000
設営・撤去等	69 -	- -	- -	- -	69 -
合計	141 1,302,005	107 27,158	40 142,740	174 170,300	462 1,642,203

（注）1．それぞれの利用日数には、練習等を含みます。

2．三ツ沢陸上競技場はメイン、サブを併せた利用者数です。

これらの競技場等の利用方針（利用の優先順位）は以下のとおりです。

表 7-12 各競技場の利用方針

競技場名	利用方針
横浜国際総合競技場	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ Jリーグ（J1）、コンサート、サッカー代表戦を最優先</li> <li>・ 横浜市および事業団が誘致する大会、イベント等</li> <li>・ 競技団体等が行うアマチュア競技大会、イベント等</li> <li>・ 競技団体、町内会、学校および企業等による利用</li> <li>・ トラック個人利用、見学ツアー、スタジアムウェディング</li> </ul>
小机競技場	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本競技場と一体および関連利用（陸上・サッカー等）</li> <li>・ 地元団体等の優先利用</li> <li>・ プロチーム練習利用</li> <li>・ 横浜市屋外体育施設利用調整会議での決定による利用</li> <li>・ 市内アマチュア競技団体、障害者スポーツ</li> <li>・ その他、企業・学校等の一般利用</li> <li>・ トラック個人利用</li> </ul>
三ツ沢球技場	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ Jリーグ（J2）を最優先</li> <li>・ 天皇杯、全国高校サッカーを配慮</li> <li>・ ラクビー、ホッケーは利用可</li> <li>・ 試合のみを対応としているが、日本代表、国際試合の練習は利用可</li> </ul>
三ツ沢陸上競技場	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 陸上競技大会を最優先（大会等は年間利用会議で決定）</li> <li>・ 試合のみを対応としているが、日本代表、国際試合の練習は利用可</li> <li>・ 空きがある場合は月に5日程度を個人利用可</li> </ul>

横浜国際総合競技場の役割として、「国際大会の開催を通じて市民のスポーツへの関心を高めるとともに、横浜のシティセールスの一助とする。」としています。他方、三ツ沢公園球技場・陸上競技場は、「アマチュア・市民利用を中心とする施設で、市民のスポーツへの参加を促進する。」としています。つまり、前者は「スポーツを見る施設」、後者は「スポーツをする施設」として、その規模や特徴に応じて一応その役割分担を決めているかのようですが、それぞれの施設の利用方針を見る限り、その位置付けは明確ではありません。しかしながら、使用料等を含む開催経費が各施設の規模に応じて差があることから、主催者が大会・イベントの集客規模と開催経費負担能力に応じて、これらの3施設を使い分けているのが実情のようです。主催者側の会場選択の機会を増しているという面では、これらの3施設はその規模や特徴に応じた役割を分担しています。

最近、独立行政法人となった日本スポーツ振興センターが管理運営する国立霞ヶ丘・代々木競技場においては、「トップレベルの競技者等の活動の場および「みるスポーツの場」として高水準な施設条件の維持に努める」としています。これと同様な横浜国際総合競技場は「スポーツを見る施設」として最も適した施設であることから、その役割および位置付けを明確にして、横浜国際総合競技場、小机競技場、三ツ沢公園球技場、および三ツ沢公園陸上競技場の4施設間の相互連携を図る必要があります。

また、横浜国際総合競技場および小机競技場は緑政局所管で事業団が管理運営していますが、三ツ沢公園球技場・陸上競技場は緑政局が直営で管理運営しています。同じような陸上競技用および球技用施設として4施設があり、それらが地域的に近接しているにもかかわらず、それぞれが異なる運営主体により管理運営されています。これらの競技場施設にかかる維持管理コストを考えると、事業採算面から民間化は困難であり、同一の指定管理者によって連携した管理運営が行われることが望まれます。

なお、緑政局は全ての有料施設を直営管理から委託管理に改めていく方針であり、指定管理者制度導入を踏まえて、上記施設の運営主体の統合の可能性も含めて事業の在り方を検討す

るものであるとしています。

**<意見> 「運営主体の統合および連携した管理運営についての検討を求めるもの」**

横浜国際総合競技場の役割と、利用方針および利用実績に乖離が見られます。同競技場の役割および位置付けを再度確認して、約7万人収容の国内最大級のスタジアムとしての機能を最も有効に発揮する利用を図るために、運営主体を統合して、現在以上に小机競技場、および三ツ沢公園球技場・陸上競技場と相互連携させた管理運営の手法について検討することが望まれます。

## 4. 利用料金

### (1) 利用料金

横浜国際総合競技場の平成14年9月現在の利用料金は以下のとおりです。

表 7-13 基本料金（貸切利用料金、個人利用料金）、加算額料金（単位：円）

区 分 (注1)		午前 (3時間)	午後または夜間 (4時間)	午前午後 または 午後夜間 (8時間)	1日 (12時間)	規定時間外 料金 (1時間毎)	
貸切利用	アマチュアの利用	観客席を利用しない場合	21,000	28,000	56,000	84,000	7,000
		1階メインスタンドのみを利用 9,000席	36,000	48,000	96,000	144,000	12,000
		1階メインスタンドおよびバックスタンドを利用 19,000席	45,000	60,000	120,000	180,000	15,000
		1階スタンドを利用 34,000席	54,000	72,000	144,000	216,000	18,000
		1階スタンドおよび2階メインスタンドを利用 43,000席	72,000	96,000	192,000	288,000	24,000
		1階スタンド、2階メイン・バックスタンドを利用 54,000席	90,000	120,000	240,000	360,000	30,000
		1階および2階のすべてのスタンドを利用 70,000席	108,000	144,000	288,000	432,000	36,000
	指定団体の利用(プロ) (注2)	1階スタンドを利用 34,000席	960,000				18,000
		1階スタンドおよび2階メインスタンドを利用 43,000席	1,056,000				24,000
		1階スタンド、2階メイン・バックスタンドを利用 54,000席	1,248,000				30,000
		1階および2階のすべてのスタンドを利用 70,000席	1,440,000				36,000
トラックの個人利用 (注3)		一般	1回につき		200		
		学生・生徒・児童	1回につき		100		
		グループ (20人まで毎に)	1回につき		1,000		
観客から入場料等を徴収する場合の加算額料金		競技大会	入場料等の総額の5%				
		競技大会以外	入場料等の総額の8%				

(注) 1 午前……9:00～12:00 午後……13:00～17:00 夜間……17:00～21:00

午前午後……9:00～17:00 午後夜間……13:00～21:00 1日……9:00～21:00

2 指定団体が大会利用に伴う事前練習を行う場合の料金はアマチュア料金の5倍額となります。その他の練習利用についてはアマチュア料金と同額です。

3 競技大会等の日程が入っていない日のみの利用になります。

## (2) 利用料金比較

横浜国際総合競技場と三ツ沢、埼玉、東京および大阪の各スタジアムの基本料金の比較は以下のとおりです。なお、利用料金はスタジアムの利用人員別および利用時間別、アマチュア・プロ利用別、さらに加算料金制を採用しているため、正確な比較は困難であるので、大雑把な目安として記載してあります。

表 7-14 利用料金比較表

(単位：円)

区分	横浜国際 総合競技場	三ツ沢公園 球技場	埼玉 スタジアム	国立霞ヶ丘 競技場	長居陸上 競技場
アマチュア	432,000	21,000	420,000	410,000	403,200
プロ	1,440,000	150,000	1,200,000	2,025,000	1,209,600
競技大会で観客 から入場料等を 徴収する場合の 加算額料金	入場料総額の5%	入場料総額の5%	入場料総額の5%	入場料総額の 10%	入場料総額の5%
備考		1試合(2時間)分	県外者は5割増		

(注) 休日に全スタンドを使用して1日貸切使用した場合としています。

この表から、横浜国際総合競技場の利用料金は他の同様の施設(三ツ沢公園球技場を除く。)と比較して、ほぼ同様な料金設定であることが分かります。

## 5. 利用日数および利用人員

### (1) 横浜国際総合競技場全体の利用日数および利用人員

平成10年3月の横浜国際総合競技場のオープンから平成14年度までの利用日数および利用人員の推移は以下のとおりです。

表7-15 利用日数および利用人員の推移 (単位: 上段は利用日数、下段は入場者数)

		H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度
横浜国際総合競技場	貸切利用	16 361,340	112 1,083,694	86 1,009,048	78 707,720	101 1,094,316	141 1,302,005
	トラック個人利用	- -	- -	41 2,056	74 4,583	38 3,170	62 4,676
	視察および見学ツアー						
	視察件数(件)	-	333	471	372	405	188
	見学ツアー日数(日)	-	110	115	115	107	98
	参加人数(人)	-	14,836	13,788	13,511	28,052	16,400
スポーツ		-	308	307	307	317	298
コミュニティプラザ		-	191,083	219,671	219,871	208,126	194,539
小机競技場	貸切利用	- -	- -	94 68,793	125 71,957	118 37,355	107 27,158
	トラック個人利用	- -	- -	88 3,520	53 2,800	58 3,197	25 1,976

- (注) 1. 横浜国際総合競技場は平成10年3月から供用開始しました。  
 2. スポーツコミュニティプラザは平成10年4月から供用開始しました。  
 3. 小机競技場は平成11年7月から供用開始しました。

この表から、利用人員で見ると、平成14年度で合計約150万人の利用があり、そのうち横浜国際総合競技場の利用の大半が貸切利用であることが分かります。一方、利用日数で見ると、貸切利用のほか、個人利用と見学ツアーも少なからぬ割合を占めていることが分かります。

### (2) 横浜国際総合競技場の貸切利用実績の推移

競技種目別の貸切利用実績の推移は以下のとおりです。

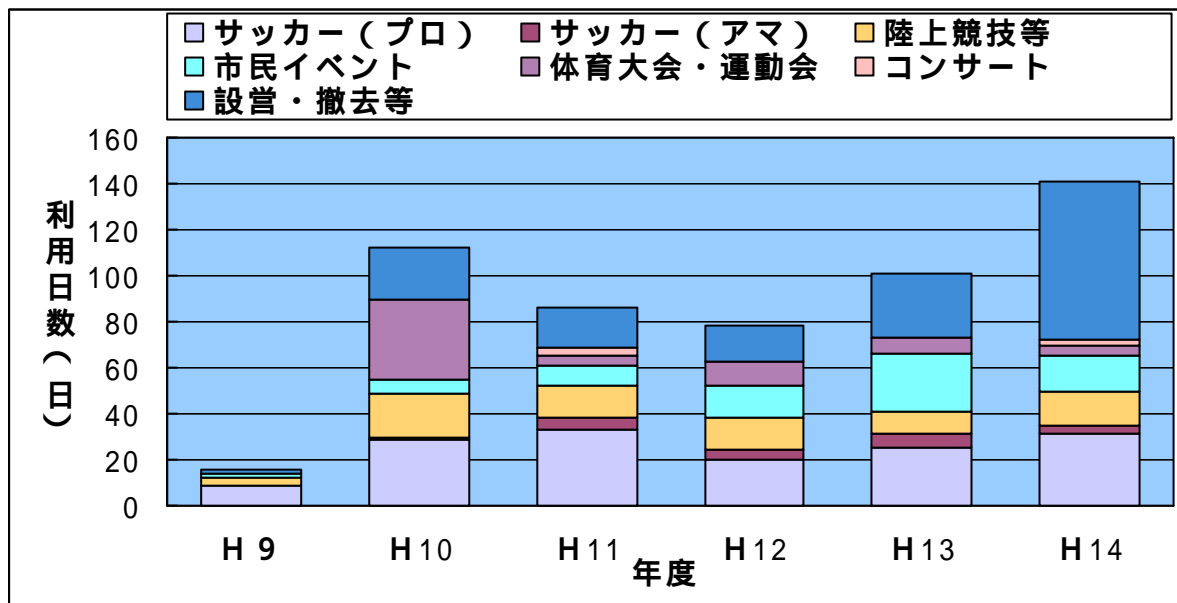
表7-16 競技種目別貸切利用実績推移 (単位: 上段は利用日数、下段は入場者数)

競技種目	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度
サッカー(Ｊリーグ、国際大会等)	9 186,515	29 536,308	33 438,687	20 295,913	25 417,573	31 622,288
サッカー(アマチュア)	- -	1 6,453	5 22,925	4 10,433	6 13,820	4 9,460
陸上競技等	3 8,825	19 65,350	14 56,693	14 101,958	10 75,292	15 88,213
市民イベント	2 166,000	6 182,100	9 273,643	14 229,122	25 529,351	15 391,044
体育大会・運動会	- -	35 293,483	4 27,100	11 70,294	7 58,280	5 47,000

競技種目	H 9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度
コンサート	-	-	4	-	-	2
	-	-	190,000	-	-	144,000
設営・撤去等	2	22	17	15	28	69
	-	-	-	-	-	-
合計	16	112	86	78	101	141
	361,340	1,083,694	1,009,048	707,720	1,094,316	1,302,005

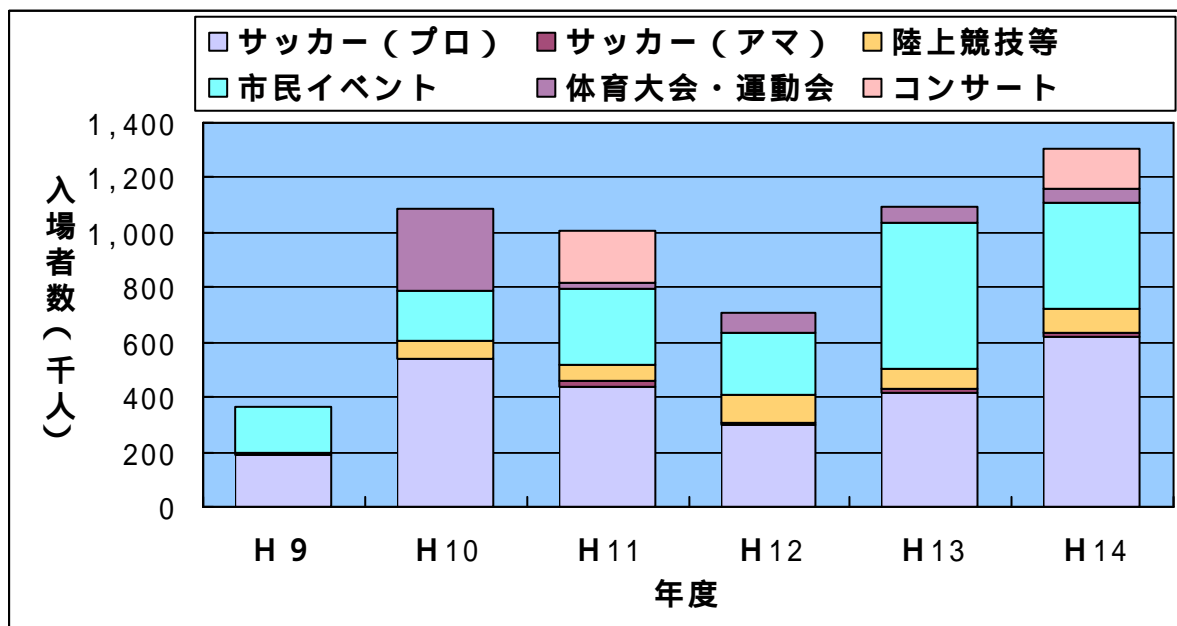
(注) それぞれの利用日数には、練習等を含みます。

グラフ 7-1 競技種目別利用日数実績推移



(注) 平成 14 年度は FIFA ワールドカップ開催のため、設営・撤去等が増えています。

グラフ 7-2 競技種目別入場者数実績推移



## 6. 利用計画と目標管理

### (1) 小規模な大会・イベントおよび冬場の有効利用

横浜国際総合競技場および三ツ沢公園球技場・陸上競技場はそれぞれが上記の利用方針のもとで年間利用会議において利用の調整を図り、さらに、横浜市屋外体育施設利用調整会議（教育委員会所管）で複数施設について一定の利用調整を図ってはいますが、それぞれの施設について有機的かつ一体的利用を図るための調整が十分にはできていないように見えます。そこで、最大利用効率を上げるために解決しなければならない問題点を以下で検討します。

表 7-17 平成 14 年度入場者数 10,000 人以下の大会・イベント

月日	曜日	大会・イベント名	入場者数	うち有料入場者
9月21日	土	第78回早慶対抗陸上競技会	300	0
9月29日	日	第1回 U-18 関東サッカーリーグ 決勝	1,050	0
10月30日	水	平成14年度第4回桐蔭学園体育祭	6,900	0
11月10日	日	第24回全国スポーツ祭典陸上競技大会	900	0
11月12日	火	第52回横浜市小学校体育大会（第3日目）	9,500	0
11月17日	日	第23回神奈川県幼稚園サッカー秋大会	3,610	0
12月15日	日	大学サッカーサークル東西対抗戦 決勝	1,000	0
1月5日	日	第28回横浜少年サッカー大会（市長杯）開会式	3,800	0
1月11日	土	横浜国際競技場サッカー教室（一般の部・午前午後）	103	0
1月12日	日	横浜国際競技場サッカー教室（親子の部・午前午後）	118	0
1月25日	土	横浜国際競技場サッカー教室（親子の部・午前午後）	96	0
2月8日	土	第17回下水道職員健康駅伝大会	1,000	0
2月9日	日	横浜国際競技場サッカー教室（一般女性の部・一般男性の部）	149	0
3月1日	土	横浜国際競技場サッカー教室（親子の部・午前午後）	151	0
3月2日	日	横浜国際競技場サッカー教室（一般女性の部・一般男性の部）	90	0
合計（15日）			28,767	0

この表から分かることは、約7万人収容の競技場にもかかわらず、中には入場者100名前後のイベントもあり、それらはおおむね冬場に利用されており、しかも全て有料大会ではありません。このような利用の状況は、冬場における利用日数のアップにはなりますが、競技場を有効に利用しているとは言い難いと考えます。

平成9年度から14年度までにおける入場者数が10,000人以下の大会・イベントは以下のとおりです。

表 7-18 入場者数 10,000 人以下の大会・イベント （単位：上段は日数、下段は人）

		平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年
総利用日数・ 総利用者数		9 361,340	54 1,083,694	51 1,009,048	50 707,720	55 1,094,316	51 1,302,005
小規模大会等 の利用日数・ 利用者数		3 8,825	24 82,173	21 99,873	25 93,738	26 96,526	15 28,767
割合	日数	33.3%	44.4%	41.2%	50.0%	47.3%	29.4%
	員数	2.4%	7.6%	9.9%	13.2%	8.8%	2.2%

（注）それぞれの利用日数には、練習等を含んでいません。

平成 14 年度の利用実績を見ると、入場者数が 10,000 人以下の大会・イベントは、利用日数で 15 日（全利用日数 141 日の 10.6%）、利用者数で 28,767 人（全利用者数の 2.2%）となっています。

小机競技場は横浜国際総合競技場のサブトラックとしての機能だけでなく、小規模の大会・イベントを開催することも可能であるため、小机競技場にその役割を担わせることが可能です。また、サッカー教室等の利用であれば、横浜国際総合競技場のある港北区に隣接している神奈川区の三ツ沢公園球技場・陸上競技場を利用する方法もあります。横浜国際総合競技場については、相互に連携して利用の調整を図り、空いた日に大規模イベントを誘致し、利用者数のなお一層の増加を図るべきと考えます。

また、平成 9 年度から 14 年度までにおける冬場の 3 ヶ月（12 月から 2 月）の利用者数は以下のとおりです。

表 7-19 冬場の利用

（単位：上段は日数、下段は人）

		平成 9 年	平成 10 年	平成 11 年	平成 12 年	平成 13 年	平成 14 年
総利用日数・ 総利用者数		9 361,340	54 1,083,694	51 1,009,048	50 707,720	55 1,094,316	51 1,302,005
冬場の 利用者数		0 0	2 20,769	1 9,339	7 103,015	0 0	9 87,336
割合	日数	0%	3.7%	2.0%	14.0%	0%	17.6%
	員数	0%	1.9%	0.9%	14.6%	0%	6.7%

（注）それぞれの利用日数には、練習等を含んでいません。

平成 14 年度の利用実績を見ると、冬場の大会・イベントは、利用日数で 9 日（全利用日数 141 日の 6.4%）、利用者数で 87,336 人（全利用者数の 6.7%）となっています。なお、平成 14 年度は、7 月をワールドカップ・サッカー開催直後につき芝生育成期間として利用しておらず、全利用日数が例年より少なくなっています。

表 7-20 月別利用状況

	貸切利用	
	利用日数	入場者数
4 月	4	105,387
5 月	25	268,103
6 月	30	292,009
7 月	3	0
8 月	7	168,670
9 月	11	73,291
10 月	14	182,274
11 月	13	73,557
12 月	10	82,070
1 月	4	4,117
2 月	5	1,149
3 月	15	51,378
計	141	1,302,005

続いて、この平成 14 年度の月別の利用状況を見ると、冬場の 3 ヶ月間の利用が極端に少ないことが分かります。当該年の 12 月はイベントが 3 つしかありませんでしたが、利用日数および入場者数が多いのは、サッカー・トヨタカップ（入場者数 66,070 人）を開催しているためです。このように冬場の利用が極端に少ない原因は、横浜国際総合競技場で開催される大会・イベントがサッカー、陸上競技、および夏場のコンサートに極端に偏っていることにあります。確かに冬場にスポーツ大会が少ないという事情はあります。しかしながら、ラグビーやアメリカンフットボールといった秋から冬にかけてオンシーズンを迎えるというスポーツも存在します。例えば、東京の国立競技場で毎年真冬に多くのラグビーの試合が開催されていることは周知の事実です。米国では、全米で最も注目度の高いスポーツイベントであるプロ・アメリカンフットボールの優勝決定戦スーパーボウルは毎年 1 月に開催されています。

横浜国際総合競技場においては、平成 14 年度にラグビーおよびアメリカンフットボールは 1 試合も開催されていません。附属設備としてそれら競技の用具も保有していますが、全く活用されていません。横浜国際総合競技場においては、冬場の

有効利用が急務と考えます。冬場に小規模の自主事業のイベントで稼働率を上げるのではなく、ラグビーやアメリカンフットボールといった冬場のスポーツ大会等の誘致に一層力を注ぐべきです。こういった大会は有料である場合が多いため、自主事業に比べ大幅な収入増加が見込まれます。

<意見>「小机競技場、三ツ沢公園球技場・陸上競技場との利用調整および冬場の有効利用を  
求めるもの」

横浜国際総合競技場では、約7万人収容の巨大スタジアムにもかかわらず、入場者数が10,000人以下の大会・イベントが少なからず行われています。それらは概ね冬場に利用されており、しかも全て有料大会ではありません。このような利用の状況は、冬場における利用日数のアップにはなりますが、競技場を有効に利用しているとは言い難いと考えます。

小規模の大会・イベントは小机競技場もしくは三ツ沢公園球技場・陸上競技場での開催とする等、相互に連携して利用の調整を図ることで、横浜国際総合競技場で空いた日に大規模イベントを誘致し、特に冬場の利用者数のなお一層の増加を図るべきではないかと考えます。

## (2) 目標管理と有料利用者数の増加

平成15年度の予算策定の方針は次のとおりです。年間の利用日数として、天然芝生の養生という制約条件を考慮して、団体利用を年間100日、その利用日数のうちプロ・アマチュアのそれぞれの利用割合を半々とし、また、団体利用以外のスタジアムツアーやトラック個人利用を年間150日とし、併せて年間250日を目標としています。また、一方で市民が身近に利用できる市民スタジアムとして、市民やアマチュアの利用の促進を図るとしています。

平成9年度から14年度までにおける横浜国際総合競技場の有料利用者数は次のとおりです。

表 7-21 有料利用者数 (単位：人)

	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年
総利用者数	361,340	1,083,694	1,009,048	707,720	1,094,316	1,302,005
有料利用者数	194,340	656,701	677,880	397,004	348,997	769,131
割合	53.8%	60.6%	67.2%	56.1%	31.9%	59.1%

サッカー・ワールドカップ開催のための改修工事が行われた平成13年度を除いて、総利用者数に占める有料の大会・イベントの利用者数はおおよそ60%前後で推移しています。

横浜国際総合競技場の利用方針にもあるとおり、競技団体等が行うアマチュア大会・イベント、町内会、学校および企業等による利用、さらには個人利用へも開放していることから、これらの利用を全て禁止して、有料大会・イベントの開催に振替えるべきであるといった乱暴な議論には組みませんが、少なくとも、行政コストを考えるならば、実収入を伴った有効利用の向上に努めるべきであることは論を待ちません。

改めて強調するまでもありませんが、国内最大級の7万人を収容することができ、交通アクセスに優れている特色に加えて、サッカー・ワールドカップ決勝戦を開催したという付加価値があるスタジアムです。横浜国際総合競技場は、市民がスポーツを行うためというより、スポーツを観るために作られた施設です。国際的な大会・イベントを誘致して、市民がこれらを観戦できる、市民が観るスポーツを楽しむことができる施設です。

横浜国際総合競技場は、市民が身近に利用できる市民スタジアムでもありますが、行政コストは三ツ沢公園球技場・陸上競技場より格段に高い施設です。アマチュア団体および市民の利用の促進を図れば図るほど、低料金でこれを利用できる環境を維持するために横浜市からの

委託料がより多く充当されることとなります。

したがって、三ツ沢公園球技場・陸上競技場を含めた総合的な利用計画を前提として、実収入を伴った有効利用の向上という観点から、かつ、市民が観るスポーツを最大限楽しめる利用計画であることが望ましく、過年度の利用実績をベースとして、上記の利用方針から利用日数および利用人数を算定するといった、前年実績に基づいた予算ではなく、個別の大会・イベントを積み上げたゼロベースの予算策定による目標管理が必要です。

<意見> 「横浜国際総合競技場の利用計画が目標管理に基づくことを求めるもの」

横浜国際総合競技場、小机競技場、三ツ沢公園球技場・陸上競技場の利用計画は、それぞれが相互に連携・補完しあったものでなければなりません。前年実績ベースの利用計画ではなく、それぞれの競技場の機能・特徴に応じて、実収入の増加を図る個別の大会・イベントの利用を想定した目標管理に基づいたものでなければならぬと考えます。

## 7. 広告収入

平成 15 年 8 月 1 日にネーミングライツパートナー企業の募集を延長した旨の新聞発表の内容は次のとおりです。

「これまで広告宣伝費や当期利益が上位の企業 184 社と接触し、そのうち 63 社に対してプレゼンテーションを行いました。その結果、最終的に数社との間で具体的な金額等の条件の交渉を重ねてまいりましたが、いずれも本市が希望する「年間 5 億円程度で 5 年間以上」の条件にはいたらなかったため、今回は合意することができませんでした。」

ネーミングライツとは、横浜市が負担することとなる横浜国際総合競技場の管理運営費を補うために、パートナー企業に施設命名権を与えて同施設に企業名または商品名等を冠して広告媒体とさせることによって、資金を得ようとするものです。米国では一般的に行われている資金調達手段です。上記の年間 5 億円程度とした金額的な根拠は、ネーミングライツを既に導入した他の施設の販売時の希望価格を参考にしながら、当競技場の価値を勘案した金額であるとしています。

ネーミングライツと同じように施設を使用等して収入を得る管理許可等事業収入がありません。この管理許可等事業収入の主なものとしては、事業団がレストラン・売店を運営して得る売上、駐車場の運営によって得る駐車料収入、常設の広告看板からの年間定額の広告収入があります。これらは、一旦は事業団の収入となりますが、事業団は横浜市に施設の使用料等を支払わなければならない、この使用料等は横浜市の歳入となります。この使用料収入は、ネーミングライツの収入と同様に市費の負担を補てんすることができます。

魅力ある大会・イベントを開催できなければ、観客の動員は不可能であり、利用料金の増収を確保できず、併せてレストラン・売店の売上高と駐車料収入も同時的にその増収を図ることができません。

これとは別に、常設看板収入の拡大を図る努力も必要です。次ページの写真のとおり、スタンド上部の壁面の看板設置スペースは空き分があります。平成 14 年度の常設広告収入は 75 百万円でした。仮にこのスペースの全部が看板広告で埋まったとしたら 23 百万円の増収となると試算され、さらに市費の負担を減らすことができます。サッカーの国際試合等ではクリーン・スタジアム（広告のない競技場）として貸し出さねばならないことから、広告誘致は容易ではありませんが、一層の努力を期待します。

<意見> 「常設看板収入の増加に努めることを求めるもの」

看板設置スペースは空きがあります。市一般財源の負担を引き下げるのはネーミングライツばかりではないと思います。個別の収入項目についても具体的な金額目標を設定した目標管理を行うことが望まれます。

写真 7-2 空き広告スペース ~バックスタンド・バルコニー~

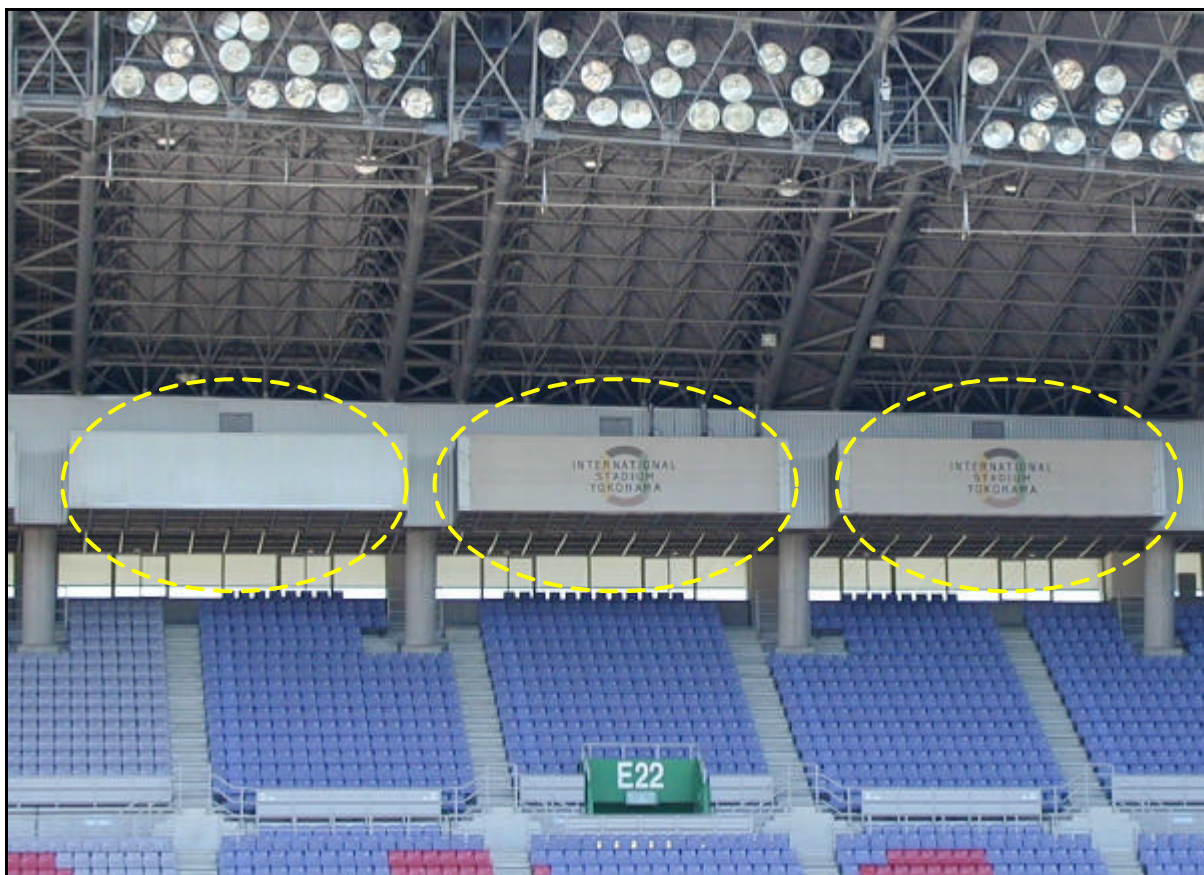
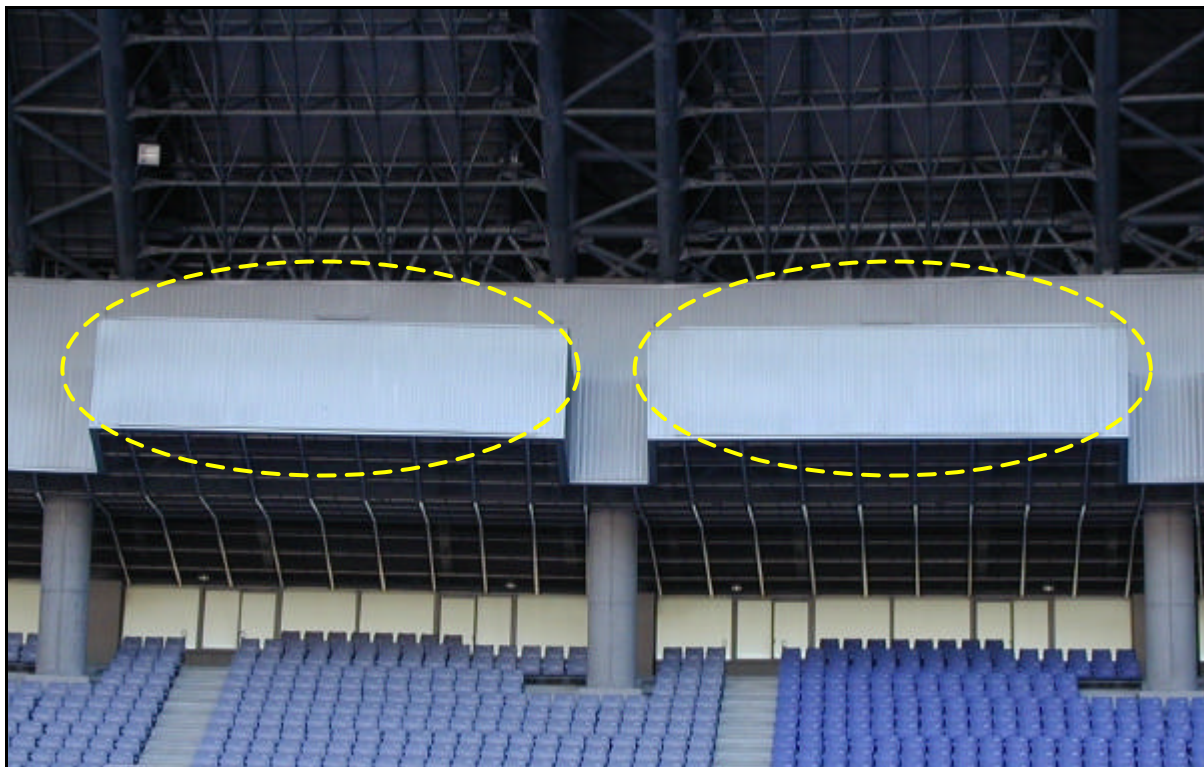


写真 7-3 空き広告スペース ~南スタンド・バルコニー~



## 8. 横浜国際総合競技場の行政コスト計算書

### (1) 平成14年度の行政コスト計算書

表7-22 横浜国際総合競技場の行政コスト計算書

項目	平成14年度	
	金額(千円)	百分比(%)
人にかかるコスト	277,209	7
物にかかるコスト	2,080,088	53
その他のコスト	1,557,562	40
行政コスト総額	3,914,860	100
利用料収入等	579,017	15
差引一般財源負担額	3,335,843	85

### (2) 行政コストの財務指標

発生主義会計に基づいた横浜国際総合競技場にかかるトータルコスト計算によって、市民が受けるサービスとコスト負担の関係を明らかにすることができ、また、以下のような財務指標を用いて行政活動の効率性を検討することができます。

表 7-23 行政コストの財務指標

財務指標	計算式	計算式	数値
性質別 行政コスト計算	$\frac{\text{人にかかるコスト}}{\text{行政コスト総額}}$	$\frac{277,209\text{千円}}{3,914,860\text{千円}}$	7%
	$\frac{\text{物にかかるコスト}}{\text{行政コスト総額}}$	$\frac{2,080,088\text{千円}}{3,914,860\text{千円}}$	53%
市民1人当たりの 行政コスト計算	$\frac{\text{差引一般財源負担額}}{\text{市民数}}$	$\frac{3,335,843\text{千円}}{3,507,157\text{人}}$	951円
単位指標当たりの 行政コスト計算	$\frac{\text{行政コスト総額}}{\text{利用者数}}$	$\frac{3,914,860\text{千円}}{1,546,754\text{人}}$	2,531円
	$\frac{\text{差引一般財源負担額}}{\text{利用者数}}$	$\frac{3,335,843\text{千円}}{1,546,754\text{人}}$	2,157円
行政コスト対 有形固定資産比率	$\frac{\text{行政コスト総額}}{\text{有形固定資産}}$	$\frac{3,914,860\text{千円}}{68,555,327\text{千円}}$	6%
収入項目対 行政コスト比率	$\frac{\text{利用料収入}}{\text{行政コスト総額}}$	$\frac{579,017\text{千円}}{3,914,860\text{千円}}$	15%

(注) 表右端の「数値」は四捨五入しています。

### (3) 行政コスト分析

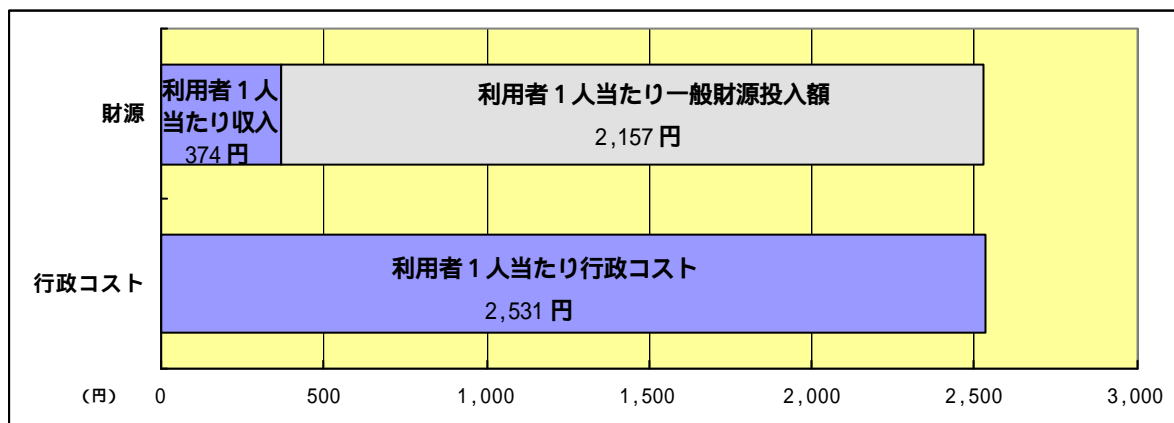
性質別行政コスト：横浜国際総合競技場を管理運営するための行政コスト総額は、事業団の国際総合競技場特別会計の平成14年度支出1,343,827千円より2,571,032千円多い3,914,860千円となり、そのうち、人にかかるコストの割合は7%であり、物にかかるコストの割合は53%となっています。行政コストの「人にかかるコスト」や「物にかかるコスト」

などの性質別行政コストおよびその財務指標を通年比較することによって、提供したサービス内容の変化を把握でき、また、この性質別行政コストおよび財務指標を目標管理の数値として用いることによって、コスト削減のための予算統制が可能となります。

市民1人当たり行政コスト：横浜国際総合競技場の行政コストを市民1人当たりが負担している額は、利用料金収入控除後の純額ベースで951円となっています。一般的に、施設を管理運営するために、利用料金収入等で賄えないコストについては一般財源（市税）が充てられます。このコストを類似している他のスポーツ関連施設のそれと比較することによって、その負担の軽重が分かります。

単位指標当たりの行政コスト：横浜国際総合競技場の利用者が受けるサービスの行政コストは利用者1人当たり2,531円、そのうち、利用者が負担している部分は利用者平均で374円であり、残りの2,157円は一般財源が負担しています。このような行政サービスを必要とする人と、必要としない人の双方がいる場合、受益者負担の原則に則り利用者から管理運営のコストの一部を負担してもらうために利用料金を徴収しています。そこで、以下に利用料金の負担割合の高低を示しています。

グラフ7-3 単位指標当たりの行政コスト



行政コスト対有形固定資産比率：横浜国際総合競技場の平成15年3月末の有形固定資産金額（建物は減価償却後）は次のとおりです。

内	訳	金	額
建	物	等	54,922,916 千円
土	地		13,632,411
<b>有形固定資産合計</b>			<b>68,555,327</b>

（当初建設費 60,296,000 千円）  
（公園全体の用地買収額を公園面積と競技場敷地面積との比率按分により算出した額を計上）

したがって、横浜国際総合競技場という資産（ハード）に投ぜられた財源に対する行政コストの割合は6%となります。この比率は、資産を活用するためにどれだけのコストがかけられているかを知る上で参考となる指標です。また、各行政分野におけるハード、ソフトの両面にわたるバランスのとれた財源配分を検討する上でも参考になるものと考えられます。

収入項目対行政コスト比率：横浜国際総合競技場の行政コストのうち、利用料金収入等により賄えているのは全体の15%であり、残りの85%のコストについては一般財源が負担しています。この一般財源の負担が大きい小さいかは、その施設が提供している行政サービスとの比較で考えますが、行政サービスの効用が一定であると仮定するならば、行政コストの削減および利用料金収入等の増加が一般財源の負担を軽減するという関係が成り立つことが分かります。

## 9 . 出納・資金の管理

### ( 1 ) 横浜国際総合競技場のシステム全体像

横浜国際総合競技場のシステム全体像は、スポーツセンターのそれと同様です。

第6章 スポーツセンター報告書 7 . 出納・資金の管理 ( 1 ) スポーツセンターのシステム全体像 ( 120ページ ) をご参照ください。

### ( 2 ) 料金の収納

横浜国際総合競技場をコンサートやスポーツの試合等で利用する場合、支払う料金の種類は以下の3つに分別されています。

表7-24 料金の種別

料金の種類	利用の具体的内容	根拠条例	利用料金・歳入
	料金規定		
利用料金	横浜国際総合競技場そのものの使用	横浜市公園条例第29条の2第3項 利用料金は、前納とする。ただし、必要があると認められる場合または規則で定める場合は、管理受託者は、後納とすることができる。	管理受託者 (事業団の収入)
	横浜市公園条例第32条第1項および別表第4		
行為許可使用料	横浜市管轄公園内での行為 (例えばテレビ、ラジオ中継等を行う等)	横浜市公園条例第16条第2項 使用料は前納とする。ただし、清算を必要とする使用料その他規則で定める事由に該当する使用料については、この限りではない。	横浜市の歳入 (事業団が納付)
	横浜市公園条例別表第2		
占用許可使用料	横浜市管轄公園内での占用 (例えば看板、横断幕を設置する等)	横浜市公園条例第16条第2項 使用料は前納とする。ただし、清算を必要とする使用料その他規則で定める事由に該当する使用料については、この限りではない。	横浜市の歳入 (事業団が納付)
	横浜市公園条例別表第2		

料金 ( 利用料金および行為許可、占有許可使用料 ) の支払に関しては、横浜市公園条例第29条の2第3項および第16条第2項で規定されているように、全て前納で支払を受けることを原則としています。

料金のうち利用料金については、横浜国際総合競技場の実際入場者数に応じて積算する部分があるため、後日、入場者数が確定した段階で料金を精算することとしています。横浜市公園条例第29条の2第3項但書では「必要があると認められる場合または規則で定める場合は、管理受託者は、後納とすることができる。」と規定しており、条例上も問題はありません。

他方、行為許可、占有許可使用料については、事業団は横浜市より徴収を委託されていることから、規則で定めがある場合を除き、原則どおり前納で料金を徴収しこれを横浜市に納付しなければなりません。

実際の事業団での行為許可、占用許可使用料の徴収業務を見てみると、後納とすることができる規則がないにもかかわらず、行為許可、占用許可使用料はスポーツ試合等の際の中継数や設置する看板数等により料金が変動し利用の直前にその料金が確定することから、利用料金と併せて上記3つを一括して後納扱いとしていました。

横浜市公園条例第16条第2項に定めるとおり、行為許可使用料および占用許可使用料を後納として扱う場合には、その事由を規則で定めなければなりません。

<結果>「一部の料金の後納扱いにつき規則の整備を求めるもの」

横浜国際総合競技場における行為許可使用料および占用許可使用料の徴収については、横浜市公園条例によると、前納が原則であり、後納とする場合には規則の定めが必要です。

事業団での行為許可使用料および占用許可使用料の徴収実態を見ると、これらを後納扱いとしていますが、後納とする場合には、横浜市公園条例第16条第2項に定めるとおり、その事由を規則で定める必要があります。

### (3) 利用料金の回収不能

平成13年10月13日～15日に横浜国際総合競技場で行われた「A育成会」の利用料金の一部2,980千円が次のような経過で回収不能となり平成15年9月に貸倒れ処理されていました。

利用料金の徴収は、通常、後納扱いがほとんどですが、A育成会が横浜国際総合競技場の使用を申し入れてきた際には、基本利用料全額の前納を条件に使用を許可し、平成13年10月に5,508千円が入金されました。通常の場合、場外警備および清掃代金は利用者負担となり、事業団はこれを負担しないのですが、本件の場合には内部の正式な文書決裁をとらずに、事業団内で利用者に代わって業者に立替処理することを決定しました。この立替金3,866千円と併せて、附属設備使用料、駐車場使用料等の利用実績精算額4,114千円を同年11月にA育成会宛て請求しましたが、納入期限の12月になっても入金がありませんでした。

以降、A育成会と入金交渉を重ねてきましたが、平成15年8月に和解が成立し、立替金を含めて5,000千円が回収され、回収不能分2,980千円については貸倒れ処理されました。

利用者自らが負担すべき利用料金等を事業団が利用者に代わって業者に立て替えて支払うことは、利用者に資金を貸し付けることと同じであるにもかかわらず、この立替の申立・承認が行われていませんでした。今後このような債権事故を生じさせないためにも、規程等を整備して手続を厳格に運用し、債権管理の徹底を計らなければなりません。

<意見>「債権貸倒れの再発防止を求めるもの」

利用料金の一部に貸倒れが見られます。債権の回収管理の徹底を計り、債権事故の再発を防ぐためにも債権管理規程等を整備して手続を厳格に運用するよう受託者を指導する必要があります。

### (4) 後納利用料金の債権管理

利用者がコンサートやスポーツ等で横浜国際総合競技場を利用する場合、利用料金の支払

に関しては、横浜市公園条例第29条の2第3項で規定しているように、全て前納で支払を受けることが原則となっています。しかし、利用料金は、横浜国際総合競技場の実際入場者数に応じて積算される部分があるため、入場者数が確定した段階で料金を精算しているケースがほとんどです。

利用料金の徴収については「(2) 料金の収納」で述べたとおり、原則は前納として扱わなければならないませんが、条例上は、「必要があると認められる場合」には後納として扱うことができます。

しかしながら、信用力の乏しい利用者にまで全て後納を認めるというのは、管理上は厳に避けなければならないと思います。事後による精算により利用料金を後納扱いとする場合がほとんどであるにもかかわらず、条例上後納扱いとすることができる「必要があると認められる場合」の判断基準が事業団内で明確にされていません。どのような場合に料金を後納とすることができ、どのような場合には後納とすることができないのかについて、その判断基準を明確にし、事業団内で統一的な判断が行えるよう債権管理上の規程を整備しなければならない。

事業団における事務手続を見てみると、イベントの入場者数が確定して利用料金の請求計算ができた後で、納付期限を記入した請求書を利用者あてに送付します。したがって、事業団は、利用者が代金を支払うまでは利用者が負担すべき諸費用について一時的に立て替えることとなるので、後納取扱いについては債権の回収管理を行う必要があります。

実地調査日現在において納入期限を過ぎて回収が遅延しているものは次のとおりです。

表7-25 納入期限超過債権 (単位：千円)

区分	件数	遅延金額
入金遅延の理由を把握していない債権	6	877
入金遅延の理由を把握している債権	18	20,846
計	24	21,724

現状における事務手続には、入金遅延情報がわかるような資料は作成されていません。利用料金が全て入金されるまで、事業団は回収リスクを負うわけですから、相手先、金額、期日等を記載した一覧表を作成し、期限までに入金されているのか、また期限までに納入されていないのであれば、別途それを滞留債権として扱い、その理由、入金予定日、交渉経緯などを記録しておくような報告制度、規程の整備が必要です。

また、利用料金の入金処理手続としては、銀行から利用者の振込が通知され、この入金確認の後に収入伝票を起票し決裁を受けます。本来、この入金処理決裁は事業団内部で債権管理を行うためにも直ちに行わなければならないと思います。しかしながら、実地調査日現在において実地調査3日前に既に入金があったにもかかわらず、入金処理決裁がされていないものが27件、12,043千円検出されました。これらの入金はその後速やかに決裁処理されていますが、適時な事務手続の運用が望まれます。

<意見> 「後納利用料金の債権回収管理の強化を求めるもの」

利用料金の後納扱いについては債権の回収管理を必要とします。債権の回収が遅延しないような債権管理を行うためにも、利用料金の後納に関する内部承認、滞留債権報告、速やかな入金処理等についての規程を整備するよう受託者を指導する必要があります。

## 10. 物品管理

### (1) 備品の管理

事業団との委託契約上、事業団が委託料で購入した備品は、横浜市の所有物となります。そのため、これらの物品は横浜市物品規則に則った管理がなされなければなりません。

しかし、年1回の実地照合や廃棄処理の際に、物品管理簿と現品とが確実に照合されなければなりません。現状では極めて困難な状況です。

まず、横浜国際総合競技場では、物品管理簿を横浜市物品規則で定める以下の様式で作成していますが、整理番号(A)が付されておらず、保管場所等(B)の記載は「横浜国際総合競技場」や「小机競技場レストハウス」等となっており、保管場所の特定が不可能なものとなっています。保管場所等の記載は、現品の特定に資する情報でなければ意味がなく、部屋番号等詳細な情報を記載すべきです。

#### 第14号様式

#### 物品管理簿様式

年月日	証書番号	出納事由	品質・形状・その他	増			減			現在高			整理番号	保管場所等
				数量	単価	金額	数量	単価	金額	数量	単価	金額		
													(A)	(B)

次に、横浜国際総合競技場で管理する備品には、横浜市物品規則に定める備品整理票が、一部には貼り付けられていましたが、多くは貼られていませんでした。

備品整理票は、現品を物品管理簿に関連付けるためのものであり、備品整理票の貼付がないと現品照合も実施困難となり、また、備品の廃棄処理にあたって現品と物品管理簿を特定するために不可欠なものです。備品整理票を現品に貼付することにより、物品管理簿と現品とが1対1で紐付くようにする必要があります。

さらに、物品管理簿には保管する備品を全て記載することが求められていますが、現状の物品管理簿に計上されている備品はその大部分が供用時に購入したものであり、供用後に追加購入した備品の多くが記載されていません。購入した備品は適時に物品管理簿に記載しなければならず、追加購入等により記載漏れとなっている備品を全て物品管理簿に記載し、物品管理簿をもって常に備品の保管状況を掌握できる状態にしておかなければなりません。

#### <結果>「物品管理簿の記載および備品整理票の貼付を求めるもの」

物品管理簿については、備品の保管場所の記述が不適切であり、さらに、供用後における追加購入備品の多くが記載されていません。また、多くの備品に備品整理票が貼付されていません。

物品管理簿には、保管にかかる全ての備品を記載して、物品管理者が物品管理簿をもって常に備品の保管状況を把握できる状態にし、加えて、全ての備品に備品整理票を貼付するよう受託者を指導しなければなりません。

## (2) 備品の実地たな卸

備品の実地たな卸の実施状況についてヒアリングをしたところ、昨年まで実地たな卸は行われておらず、緑政局公園部新横浜公園整備課からの依頼により、事業団が平成 15 年 9 月より備品の実地照合を始めたとのことでした。そこで、既に実地照合済の小机競技場レストハウスの現場調査を行いました。また、横浜国際総合競技場の各室については、通常、備品込みで部屋が貸し出されることから、使用後の原状回復を目的にその備品の配置状況を記した「運営諸室備品配置リスト」が作成されていますので、それにより大会運営室等を現場調査しました。その結果、下表のとおり多くの不突合が見受けられました。

備品に移動性のものが多く、特に競技場が 2 つあるため、その間で備品の行き来が頻繁にあること、また、大会運営室、選手控室等の貸室でも大会により備品の移動が多いことを考慮すると、年 1 回以上は、備品の実地たな卸を行い、その時点で把握した状態を反映した物品管理簿を整備することが重要です。また、実地たな卸を行うことで同時に備品の使用状況や状態を確認することができ、修繕、買い換え、廃棄といった適切な対処も可能となります。

なお、実地たな卸の際には、備品が漏れなく、重複なく、間違いなくカウントできるように実地たな卸の要領を定めた上でたな卸を行う必要があります。

表 7-26 現物照合の結果の要約

	件数
実地照合件数	236
(内訳) 存在を確認できたもの	220
存在しないもの	6
使用見込がなく廃棄すべきもの	0
現物はあるが保管場所の記載が変更されていなかったもの	3
保管場所が変更され確認できなかったもの	7
現物はあるが帳簿に記載のないもの	29
合計	265

### <結果> 「備品の実地たな卸の実施を求めるもの」

昨年まで事業団による備品の実地たな卸は行われていません。今回の実地調査時の実地照合でも多くの不突合がありました。備品の実地たな卸の要領を定めて、備品を漏れなく、重複なく、間違いなくカウントし、そのたな卸結果を物品管理簿に適時・適切に反映するよう受託者を指導する必要があります。

## (3) 薬品等の管理規程の整備

横浜国際総合競技場では、殺虫剤、殺菌剤、化成肥料等の薬剤・肥料を扱っています。しかしながら、「毒物及び劇物取締法」に則って管理しているとのことであり、保管方法、帳簿の記載、たな卸の実施等、具体的な手続を規定した管理規程は設けられていません。

肥料・薬剤等は、管理上、帳簿にて受入量、使用量、在庫量等を明らかにしておく必要があります。特に、農薬は厳重な管理が必要と考えます。

また、これらの薬品・肥料は、毎月末に外部委託業者によるたな卸が、年度末の 3 月には受託者である事業団によるたな卸の立会も行われているとのことでした。そこで、平成 15 年 3 月末のたな卸結果について提示を求めましたが、保存はしていないとのことであり、外部委託業者が行ったたな卸が適切であったかどうかを検証できませんでした。

**<結果>「薬品等管理の強化を求めるもの」**

薬品管理についての管理規程がありません。薬品等の取扱い・管理について具体的な事務処理の規程を設け、その使用・在庫等の管理を確実に実施するように指導する必要があります。

また、実地たな卸の方法等についての規程がないため、たな卸実施要領等の規程を作成して、適時・適切な現物確認を行い、結果報告書を作成するよう受託者を指導すべきです。

## 11. 施設管理

### (1) 公有財産台帳の取得金額

横浜市公有財産規則第 85 条で、公有財産は台帳に登録しなければならないと規定されています。横浜国際総合競技場も公有財産に該当することから、台帳に登録されています。同規則第 3 号様式に従い、台帳には取得金額を記入しなければならず、その台帳価格は同規則第 86 条において「建物については、建築費」とであると定められています。この建築費には、第 3 号様式に電気設備等の価格の記入が求められていることから、建物本体の建築費だけでなく、当該建物と不可分の附属設備の取得価額も含まれるものと解されます。財政局でも、同様の見解であるとのことでした。

しかしながら、横浜国際総合競技場の取得金額は、公有財産台帳（以下「台帳」という。）に 42,209 百万円と記載されていますが、建築工事以外の附属設備等を含めた場合は 60,296 百万円であり、18,087 百万円不足しています。その内訳は次のとおりです。

表 7-27 横浜国際総合競技場建設費 (単位：百万円)

項目	金額	備考
建築工事	42,209	
電気設備工事	5,641	
昇降機設備工事	238	
衛生設備工事	2,939	
空調設備工事	2,996	
設備工事 小計	11,814	
大型映像設備工事	3,057	
フィールド面造成工事	1,178	トラック舗装、芝生工事
その他工事	1,240	防音、防鳥等工事
観客席椅子製造	798	
その他設備工事 小計	6,273	
合計	60,296	

したがって、横浜国際総合競技場の取得金額は、建築工事と附属設備等の合計金額の 60,296 百万円が正しく、この金額に訂正する必要があります。

なお、横浜国際総合競技場の用地は、新横浜公園の土地として買収されたものであり、また、買収済み用地の区画と横浜国際総合競技場の敷地の線形が整合していないため横浜国際総合競技場分の土地の面積を算出することは困難であることから、新横浜公園の土地として公有財産台帳では管理されています。

#### <結果> 「公有財産台帳の取得金額の訂正を求めるもの」

公有財産台帳における横浜国際総合競技場の取得金額について、附属設備等の記載が漏れています。横浜国際総合競技場の建設に要した総額は、建築工事 42,209 百万円だけでなく附属設備工事も含めた 60,296 百万円であるので、公有財産台帳の取得金額を修正しなければなりません。

## (2) ライフサイクルコスト

横浜国際総合競技場は、7万人を超える観客を収容する巨大施設であり、長期間にわたって安全を確保しなければならず、そのための維持保全の修繕計画は必須のものであると考えます。しかしながら、現在のところ長期の修繕計画は策定されておりません。行政コスト計算書で見たとおり、使用料他の収入では到底そのコストを賄いきれず、将来における施設の修繕は一般財源によって賄われることとなります。

ライフサイクルコスト(Life Cycle Cost)とは、施設等を設計建設し、これを維持管理し、最後に解体・廃棄するまでのすべての費用をいいます。概して、公の施設はその建設費が注目を浴びがちですが、ライフサイクルコストからみれば、建設費はその一部分に過ぎません。当初の建設費を抑制することは単年度の財政には重要なことですが、トータルのコストであるライフサイクルコストをコントロールすることはより重要です。

ライフサイクルコストのコントロールには、様々なポイントがあると思われ、その中でも計画修繕は特に重要なものです。マンションなどの長期営繕計画を持ち出すまでもありませんが、適切な時期に適切な予備的修繕を行うこと、あるいは大規模修繕を行うことは、それを行わない場合に比べて結果的にはライフサイクルコストを抑制することとなります。それゆえ、施設等を保有する上で修繕計画は必要不可欠のものであるといえます。

加えて、大切なことは修繕計画に基づく将来の修繕支出に備えて資金を用意しておくということです。修繕を必要とする時期において財政的に余裕があるという保証はありません。特に予備的修繕などは財政的に余裕がない場合には予算が取れなくなるおそれがあります。予備的修繕等は、これを行わなくても直ちに施設の使用に支障を来たすようなものではないことが多いため、財政が厳しい場合には概して削減あるいは延期されがちです。そのような場合、結果として劣化が進みライフサイクルコストが高くなります。コストが高つくだけならまだしも、最悪の場合には事故につながるおそれがあります。

### <意見>「長期の修繕計画の策定と修繕基金の創設を求めるもの」

横浜国際総合競技場のような大規模施設については、ライフサイクルコストを抑制するため、施設を保有する上で必要な修繕計画やこれに併せた資金準備が求められますが、現在のところ長期の修繕計画は策定されていません。早期に長期の修繕計画を策定し、将来的に予測される修繕費支出に備えた基金を創ることが望まれます。

## 12. 再委託契約

### (1) 改善および維持・修繕の費用の負担関係

横浜国際総合競技場は建設して間もないことから、オープン後の利用者の声を反映してより使いやすい施設にしていくための改善および維持・修繕の費用が予算化されていません。横浜市の修繕費等予算が十分でないことから、事業団は利用料金制度下において事業団の自主的努力の結果である収入の増加分やコストの削減分を施設の修繕費等に充てているのが現状です。平成 14 年度において、スポーツコミュニティプラザの施設改善工事 24,700 千円（税抜）、競技場記者席移設工事 10,000 千円（税抜）等が事業団の負担で行われていました。これらは、事業団の意向に基づいた予算執行のようですが、本来は横浜市が負担すべき修繕費等に振替えられたものとなっています。

#### <意見> 「施設の改善および維持・修繕の費用の負担の明確化を求めるもの」

平成 14 年度において、スポーツコミュニティプラザの施設改善工事 24,700 千円（税抜）、競技場記者席移設工事 10,000 千円（税抜）等が事業団の負担で行われていましたが、事業団は、基本的には施設の管理運営業務を受託しているだけであり、横浜市の所有である競技場施設の改善および維持・修繕は、本来は横浜市が負担すべきものです。しかし、事業団が経営努力によって生じた余剰金を施設の改善等に充てる場合には、利用料金制度の趣旨を踏まえて、横浜市と事業団の支出の負担関係を明確化する必要があります。

### (2) 委託料の会計負担

事業団では横浜国際総合競技場は特別会計にて予算・決算が行われており、これにはスポーツ医科学センターと横浜市スポーツ情報センターは含まれていません。しかしながら、業務委託には、この特別会計には含まれない横浜市スポーツ医科学センターと横浜市スポーツ情報センターの業務を含んだ内容となっているものが散見されます。例えば、温水利用型健康施設（スポーツコミュニティプラザ）入退場システム保守点検業務です。

これらについては、その業務委託の内容にしたがって契約金額を事業団において国際総合競技場特別会計とその他の会計に区分して、決算する必要があります。

平成 14 年度における温水利用型健康施設入退場システム保守点検業務委託は、設計書の金額ではスポーツコミュニティプラザに 56.7%、スポーツ医科学センターに 43.3%としていますが、決算では契約金額全体を 50%に按分し、これを各会計に負担させていました。設計書で按分比率が算定されているのであれば、それに基づいて委託業務が行われていると考えるべきであり、会計間の負担についても設計時の按分比率を用いるのが妥当ではないかと考えます。

なお、平成 15 年度の当該保守点検業務委託は、設計書に基づいた正しい按分計算が行われていました。

#### <結果> 「業務委託料の会計間の負担の適正化を求めるもの」

平成 14 年度における温水利用型健康施設入退場システム保守点検業務委託は、設計書の金額ではスポーツコミュニティプラザに 56.7%、スポーツ医科学センターに 43.3%としていましたが、決算では契約金額全体を 50%に按分し、これをそれぞれの会計に負担させています。

横浜市からの委託料の算定基礎を正確に把握するためには、国際総合競技場特別会計が実態を反映した決算となっていなければなりません。設計時の按分比率を採用できない理由に合

理性を認められないかぎり、委託料の会計間負担は当初の按分比率を用いて計算するよう受託者を指導すべきです。

## 13. 情報システム

### (1) システム保守に関する業務再委託契約

温水利用型健康施設（スポーツコミュニティプラザ）における入退場を管理するシステムとして、「温水利用型健康施設入退場システム」が平成10年から稼働しています。稼働以降は、システム導入した業者に、保守点検業務を随意契約により事業団から再委託しています。

業務再委託契約金額は、平成14年度において約1,200万円でしたが、平成15年度の契約時には見積り内容を精査して特に点検回数および自動券売機の交換周期の見直しを行ったことにより、約770万円となっています。

表7-28 保守点検業務の委託業務内容（点検回数は平成15年度の回数）

	機器名	数量 (セット)	細密点検 (回数)	定期点検 (回数)	点検回数 計
1	入場券売機	2	2	5	7
2	カウンター端末機	1	1	1	2
3	利用時間表示機	1	1	0	1
4	入場者カウント	1	1	0	1
5	共用事務所サーバー、管理端末	2	1	0	1
6	入場ゲート（スポーツコミュニティプラザ用）	3	1	1	2
7	トレーニングゲート（医科学用）制御装置	1	1	0	1
8	共用ゲート制御装置	2	1	0	1
9	入退場ゲートおよび入場ゲート制御装置	1	1	1	2
10	リストバンド	1	0	12	12
11	データファイル等	1	2	10	12
12	カード発見端末機	2	2	2	4
13	サブ監視	1	1	1	2

表7-29 平成15年度における契約金額の見積り内容の内訳

（単位：円）

種別・種目・細別	内容	金額
直接人件費	上記点検作業にかかる人件費（労務単価は横浜市建築局で定められた単価を採用）	3,650,700
直接物品費	国土交通省における建築保全業務積算基準に基づいて算出（×8%）	292,000
直接業務費	+	3,942,700
業務管理費	国土交通省における建築保全業務積算基準を目安に算出（×18%）	700,000
業務原価	+	4,642,700
一般管理費	国土交通省における建築保全業務積算基準を目安に算出（×20.18%）	937,300
定期交換部品費	契約時に定めた部品（次表参照）の定期交換	1,749,000
	消費税	366,450
	計	7,695,450

表7-30 定期交換（毎年）対象機器および部品（表7-29の の内訳） （単位：円）

	機器名称および部品	数量	単価	金額	査定金額
1	自動券売機 UPSバッテリー 2・3号機	2	100,000	200,000	150,000
2	自動券売機 CPU内ハードディスク（ゲートPC）3号機	1	60,000	60,000	45,000
3	自動券売機 CPU内ハードディスク（シリコンディスク型）3号機	1	150,000	150,000	112,000
4	ゲート機器 ゲート制御部電源部ゲート3	2	50,000	100,000	74,000
5	ゲート制御用ソレノイド ゲート3、4	4	65,000	260,000	192,000
6	リストバンド新規作成	235	6,200	1,457,000	1,092,000
7	トランスポンダ	40	2,500	100,000	75,000
8	リストバンドキャップ	40	300	12,000	9,000
	計			2,339,000	1,749,000

<意見> 「温水利用型健康施設（スポーツコミュニティプラザ）の入退場システム保守に関する業務再委託費内訳の見直し検討を求めるもの」

平成14年度から平成15年度にかけて委託代金を約3分の2に押さえたことは評価できますが、さらに内容を見直す余地がないか、受託者に継続的な検討を行うよう指導することが必要です。

直接人件費については、数量1単位当たり工数×数量×労務単価で積算されますが、平成15年度契約の際には、数量（点検対象と点検回数）の見直しを行っています。しかし、数量1単位当たり工数には、ソフトウェア技術者とハードウェア技術者の双方が含まれていますが、点検内容毎の数量1単位当たり工数が点検内容に合致した工数となっているか、特にソフトウェア技術者とハードウェア技術者の比率が妥当であるかの検討および協議も指導が必要です。

また、数量についても毎月の点検が必要なもの、隔月にする等にして頻度を少なくすることができるものと切り分けを行うことも可能であると思われます。

定期交換部品について、平成15年度には、自動券売機の交換周期を見直し、数年に1度の交換であったものを、可能な限り修理して使用するように変更しています。その他の部品についても同様な交換周期の見直しを検討するよう受託者への指導が必要です。

（2）「温水利用型健康施設入退場システム」における返金処理およびシステム不具合

「温水利用型健康施設入退場システム」（スポーツコミュニティプラザ）を用いた入場から退場までの流れは下記のようになっています。

表 7-31 入場から退場までの流れ

業務の流れ	温水利用型健康施設 入退場システムの機能	キャンセル可否
顧客は2Fの券売機で受付カードを購入する。	売上データを認識。	キャンセル可能 ・返金処理（1）
顧客は受付に購入した受付カードを渡す。受付では受付カードを読み込みに読み込ませ、リストバンドを顧客へ渡す。 受領した受付カードと渡したリストバンドとの関連付けは行っていない。	受付カードを読み込ませた時点で受付を認識。	キャンセル可能 ・返金処理（2）

	業務の流れ	温水利用型健康施設 入退場システムの機能	キャンセル可否
	顧客はリストバンドを手に3Fの入場ゲートを通り、ロッカーを利用する。	顧客(リスト番号 )の入場および入場日時を認識。	キャンセル不可
	顧客が帰る際に、3F 退場ゲート前でリストバンドを用いて券売機にて精算する。(2時間以上であれば追加料金を支払う。)	顧客(リスト番号 )の退場および退場日時を認識。追加料金分の売上データを認識。	-
	顧客は3F 受付にてリストバンドを返却し、精算を終えて3F退場ゲートを通して退場する。	-	-

顧客は、上記 (リストバンドに交換する)の前であればキャンセルでき、返金が可能となっています。但し、「温水利用型健康施設入退場システム」に対する返金処理は、受付カードを用いてのみ可能な仕組みとなっているため、上記 (受付カード購入)と (受付カードとリストバンドを交換)とでは、下記のように返金処理が異なります。

返金処理 (1)	返金処理を選択して受付カードを読み込ませることで、システム上、上記 で認識した売上データが控除されます。これによりシステムから出力される売上月報(売上管理表)には、控除後の売上金額のみが表示されます。
返金処理 (2)	キャンセルを要求する顧客がどの受付カードを購入したのかが不明であるため、システム上の返金処理に必要な受付カードを特定できません。したがって、受付で返金伝票を手書き起票するとともに、返金報告書(ワープロによる返金一覧)を作成しています。返金報告書と返金伝票は1ヶ月分をまとめて事務所へ回付し、事務所にてシステム画面から日別の「修正金額」欄に入力しています。これによりシステムから出力される売上月報(売上管理表)には、修正金額と控除後の売上金額が表示されます。

返金処理には2パターンあるにも関わらず、売上月報(売上管理表)上には返金処理(1)にて行った返金額が表示されていません。

また、例えば、回数券販売をしてシステムへ正規な入力を行っても売上金額のみが売上日報および売上月報に反映されない場合があるとのことです。この場合、売上日報上は手書きで金額訂正を行い、売上月報上はシステム画面から日別の「売上金額」を直接修正しています。このように、システムへ正規な入力をしたつもりでも金額が反映されないことがある事象について、その発生傾向や原因が特定されていません。売上金額をシステム上で強制的に修正することは、不正や誤謬の要因となり得るとともに、その発見や後からの追跡が困難な状態となるため、可能な限り避けなければなりません。

<意見>「月報への返金表示方法の変更、およびシステム不具合調査を求めるもの」

「温水利用型健康施設入退場システム」(スポーツコミュニティプラザ)から出力される売上月報(売上管理表)上には、リストバンドを顧客へ渡す前に行った返金額が売上データから控除されるために表示されていません。売上月報(売上管理表)上に、日別の返金額としてリストバンドを顧客へ渡す前と後とに分けて並列表示させるべきです。さらに、リストバンドを顧客へ渡した後でも、システム上適時に返金処理を行えるように、顧客から受け取った受付カードと顧客に渡したリストバンドとの関連付け情報をシステム上で保持するなどの検討も必要であると考えます。これらを併せて受託者を指導するべきです。

また、売上金額をシステム上で強制的に修正することは、不正や誤謬の要因となり得るとともに、その発見や後からの追跡が困難な状態となるため、可能な限り避けなければなりません。システムへ正規な入力をしたつもりでも金額が反映されないことがある事象について、その発生傾向や原因の調査を行い、システムの安定稼働を図るべく必要な改修を行うよう受託者を指導するべきです。

以上