

主な監査の着眼点	I 監査結果のポイント	II 監査の結果に添えて提出する意見	用語の説明等													
<p>1 関連事業における財務事務の執行は、法令等への準拠性及び経済性、効率性、有効性の観点から問題はないか。</p>	<table border="1" data-bbox="516 268 1397 384"> <tr> <td rowspan="3">指摘事項</td> <td>補助金の交付事務</td> <td>不備 1件</td> <td>改善 3件</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>委託関連事務</td> <td>—</td> <td>改善 1件</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>負担金関連事務</td> <td>不備 3件</td> <td>改善 3件</td> <td>勸奨 4件</td> </tr> </table> <p>◎補助金の交付事務については、軽微な書類不備と交付要綱の改善に関する指摘である。委託関連事務及び負担金関連事務は、下記参照。</p> <p>監査所感</p> <p>1) 委託関連事務の指摘は書式の改善に係るものであったが、これとは別に、委託費に含まれる一般管理費相当額の取扱いについて、県としての取扱いを定めたものがなく、統制上必要と認められるため、意見を記載している。【テーマ1】</p> <p>2) 負担金関連事務の対象となる企業会等の運営については、個別の指摘も多くあり、問題が認められたので、改めて意見を記載している。【テーマ2】</p> <p>具体的には、企業会における予算承認前の執行、予算承認なしの執行や余剰金の取扱い、収支計算書の改善、総会の開催遅延等の指摘がなされている。</p>	指摘事項	補助金の交付事務	不備 1件	改善 3件	—	委託関連事務	—	改善 1件	—	負担金関連事務	不備 3件	改善 3件	勸奨 4件	<p>【テーマ1】 委託契約における一般管理費の取扱いについて</p> <p>◎ 明文化されていないため、是非の判断ができない事例。</p> <p>意見1 精算を伴う委託契約における一般管理費について (P209)</p> <p>委託契約に係るマニュアルである「委託契約事務必携」で、「精算を伴う契約」における一般管理費の定義や算定方法、最終的に支払う委託金額の確定計算における取扱い等を明確にすべきである。</p> <p>また、委託契約書には契約変更や委託金額の精算等に備えて、実際に適用した一般管理費率と直接経費が変動した場合の一般管理費の確定方法について、規定しておくべきである。</p> <p>意見2 上限となる一般管理費率について (P210)</p> <p>上限となる一般管理費率の利用のあり方について、「委託契約事務必携」で定めて、事務の効率化を図ることが必要である。</p> <p>県として上限となる一般管理費率を統一すべきか否かは容易には判断できないが、統一しないとしても、担当部局や契約種別に応じた適用率表のようなものでも、事務の公平性の観点から、定めることが望まれる。</p> <p>(注)本テーマは、産業創造機構(出資法人)やツーリズム社団(非出資法人)との委託契約に関わって出現したため、「4 出資法人への委託事業等の検査は適時、適切に行われているか。」と合わせて掲載している。</p>	<p>精算を伴う委託契約</p> <p>事業完了後に相手方から実績報告書を提出させて、県がこれをもとに委託金額を確定する契約。したがって、契約時に契約額が確定していない概算契約であり、最終的に実費弁済となる契約である。</p> <p>委託費の構成: (人件費+業務費)+一般管理費 =直接経費+直接経費×一般管理費率</p>
指摘事項	補助金の交付事務		不備 1件	改善 3件	—											
	委託関連事務		—	改善 1件	—											
	負担金関連事務	不備 3件	改善 3件	勸奨 4件												
<p>2 出資法人への委託事業等の検査は適時、適切に行われているか。</p>	<table border="1" data-bbox="516 945 1397 1018"> <tr> <td rowspan="2">指摘事項</td> <td>産業創造機構</td> <td>不備 2件</td> <td>改善 4件</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>農業公社</td> <td colspan="3">—</td> </tr> </table> <p>◎ 指摘事項は、受託先の財務事務における不備、改善事項であるが、県側の委託費や補助金の支払に直接影響するものではなかった。</p> <p>監査所感</p> <p>1) 産業創造機構、農業公社ともに、実施報告書が適時に提出され、検査に必要な重要証憑も県から出資法人に対して写しを徴求し、実施報告書とのチェックが行われていた。また、必要に応じて出資法人へ出向いて確認しており、概ね適正と判断された。</p> <p>2) 出資法人ではないため往査はしていないが、ツーリズム社団についても同様に確認した。実施報告書は適時に提出されていたが、元帳の写しはあったものの、重要証憑の写しは添付されていなかった。多少疑問も残るが、県の職員が派遣されて、細かなチェックまで行っているとのことであった。</p>	指摘事項	産業創造機構	不備 2件	改善 4件	—	農業公社	—			<p>【テーマ2】 県が関与する任意団体における予算の決議及び執行について</p> <p>◎ 問題事例:大分県エネルギー産業企業会及びおおいた食品産業企業会</p> <p>意見3 予算の承認方法の見直しについて (P212)</p> <p>県が関与する任意団体のうち、事業年度開始後に開催される定時総会において予算の決議を行っている団体については、事業年度開始前に予算の決議を行えるよう、団体の規約を見直し、適正な予算執行を実施していただきたい。</p> <p>意見4 県負担金の変更(減額)について (P213)</p> <p>県が関与する任意団体のうち、実質的に県からの負担金で運営している団体において、予算どおりに事業が実施されず、予算執行額が予算額を大幅に下回ると見込まれる場合は、補正予算の決議を行い、県からの負担金の変更(減額)をしていただきたい。</p>	<p>準拠すべき指針: 「県が関与する任意団体の設立及び運営に関する指針」</p> <p>産業創造機構 公益財団法人 大分県産業創造機構</p>				
指摘事項	産業創造機構		不備 2件	改善 4件	—											
	農業公社	—														
<p>3 関連の出資法人における実施事業の管理等は、適切に行われているか。</p>	<table border="1" data-bbox="516 1560 1397 1633"> <tr> <td rowspan="2">指摘事項</td> <td>産業創造機構</td> <td>—</td> <td>改善 4件</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>農業公社</td> <td colspan="3">—</td> </tr> </table> <p>◎ 事業の運営委員会に関わって、議事録の記載内容や県への報告手続の改善が必要な事例があった。</p> <p>監査所感</p> <p>1) 産業創造機構、農業公社に往査したが、事業の実施結果は適切に把握され、県への報告も委託契約書や補助金交付要綱に従って、提出されていた。このため、特段の意見はない。</p>	指摘事項	産業創造機構	—	改善 4件	—	農業公社	—			<p>◎ 特に関連する意見はありません。</p>	<p>農業公社 公益社団法人 大分県農業農村振興公社</p> <p>ツーリズム社団 公益社団法人 ツーリズムおおいた (出資法人ではない)</p>				
指摘事項	産業創造機構		—	改善 4件	—											
	農業公社	—														

主な監査の着眼点	I 監査結果のポイント	II 監査の結果に添えて提出する意見	用語の説明等													
<p>4 関連事業が大分県の中長期計画に即して立案・計画・実施・モニタリングされているか。(PDCAによる事業の管理)</p>	<table border="1" data-bbox="516 254 1397 365"> <tr> <td rowspan="3">指摘事項</td> <td>活動指標及び成果指標</td> <td>不備 2件</td> <td>改善 8件</td> <td>勸奨 8件</td> </tr> <tr> <td>事業の組み方</td> <td>—</td> <td>改善 1件</td> <td>勸奨 1件</td> </tr> <tr> <td>事業の目的記載</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>勸奨 4件</td> </tr> </table> <p>◎ 活動指標や成果指標の集計や目標値の妥当性の問題で指摘が多かったが、幾つか採用している活動指標や成果指標に疑問がある事業もあった。</p> <p>監査所感</p> <p>1) 県では長期総合計画「安心・活力・発展プラン2015」(以下、プラン2015という。)から事務事業評価の対象となる事業を絞っている。これに伴って、事務事業評価を行っていない事業について、その理由や代替的な評価の必要性等を検討したので、一括して意見を記載している。【テーマ3】 ※入手した参考書式:農林水産部畜産技術室より提出された簡易様式</p> <p>2) プラン2015の施策・取組との関連性において、事務事業評価における事業の組み方がどのようになっているか検討した結果、様々なパターンが見られ、また、成果指標の採り方も部局によって異なる等あまり規則性が見られなかったので、全体的な観点から事務事業評価のあり方について意見を記載している。【テーマ4】</p> <div data-bbox="557 1010 1329 1121" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>長期総合計画は、政策⇒施策⇒取組⇒具体的な取組事項へとブレイクダウンする構造。取組や施策を跨るような事業の組み方は長期総合計画のPDCAとしては疑問</p> </div> <div data-bbox="557 1157 1329 1373" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>長期総合計画の目標指標は施策レベルの指標であり、事務事業評価の成果指標は、事業レベルの指標であるため、両者を同一の指標とすることに囚われる必要はないが、成果指標としてどのような性格の指標が使われているかを明示することは、事務事業評価を正しく理解する上で重要な情報である。</p> </div> <div data-bbox="557 1556 1329 1625" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>事務事業評価は予算サイクルの中で、最も機能している。予算要求資料である「政策予算の概要」と対になるものである。</p> </div> <div data-bbox="557 1682 1329 1793" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>長崎県では事務事業を、「長崎県総合計画チャレンジ2020」の施策を推進する各事業群(プラン2015の取組にあたる)として評価している。</p> </div> <div data-bbox="557 1829 1329 1940" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>各自治体ともに行政評価の要となる成果指標等の設定に困難を感じており、公表の如何に関わらず必要な対応策を十分に確立した上で実施する必要がある。</p> </div>	指摘事項	活動指標及び成果指標	不備 2件	改善 8件	勸奨 8件	事業の組み方	—	改善 1件	勸奨 1件	事業の目的記載	—	—	勸奨 4件	<p>【テーマ3】 事務事業評価を実施していない事業の評価について ◎ 簡易的な評価等もあってよいが、全体が統一された制度として運用されるべき。</p> <p>意見5 簡易的な事業の評価について (P214) 評価の対象外とした理由をみると、全て事業評価を行う必要がないとも言い切れない。予算折衝を行う場合等に備えてそれなりの評価資料を準備している部署もあるため、必要に応じて簡易な様式等により積極的に事業評価を行うべきと思われる。</p> <p>意見6 将来的に統一された事業評価制度の実施について (P215) 将来的に、PDCAと予算・決算との連動、財務書類・財務会計との連動を図り、ITシステムによる事務負担軽減等の運用が可能となった場合には、全ての事業について、統一された制度の下で、事業の評価を実施していただきたい。</p> <p>【テーマ4】 事務事業評価の取扱いについて ◎ 作成する側と見る側とで同じ解釈となるよう、数値に関するルールを共有する必要性。</p> <p>意見7 事務事業評価の公表について (P217) 規則性がないため、見る側もどう理解してよいか分からず、事務事業評価を公表すると無用な混乱を起こす可能性がある。 このため、改めて事務事業評価を公表すべきか否か検討する必要がある。</p> <p>《事務事業評価の公表を継続する場合の改善点》 意見8 事務事業評価上の事業の組み方について (P218) 原則として、事業の組み方を長期総合計画の特定の取組に含まれる一つないし複数の取組事項を一つの事業とする方法にできるだけ統一する必要がある。</p> <p>意見9 成果指標の種類の選定について (P218) 施策は、様々な取組・事業で構成され、場合によっては、市町村や民間も含めた県全体での取組も含まれているため、原則的には「総合的な効果指標」を採用し、事務事業評価では、「直接的な効果指標」を原則採用するという方針が簡明。</p> <p>意見10 採用した成果指標の種類の表示について (P219) 事務事業評価で採用した成果指標の種類が表示される様式に変更すべき。 また、施策評価との繋がりを重視するのであれば、直接的な効果指標と総合的な効果指標の両方を表示、又は、「事業の成果」の欄に総合的な効果指標を注記。</p> <p>意見11 事業の目的の記載方法について (P219) 「求められる課題を解決する、あるいは解決に結びつく取組を促進するために(効果としての目的)、特定の行為をする(行為としての目的)」という書き方が成果指標を見だしやすい。</p> <p>《事務事業評価の公表を中止する場合の検討点》 意見12 事務事業評価の位置づけについて (P220) 事務事業評価は、予算サイクル上の重要ツールと位置づけて、長期総合計画のPDCAサイクルとは一旦は分離することを再検討すべきかと考える。</p> <p>意見13 長期総合計画のPDCAと事務事業評価について (P221) 長期総合計画のPDCA(行政評価)を行う上では、施策を中心に見ることになるので、施策と事務事業評価の間に「取組の評価」等を組み入れて、事務事業評価との関連性はそこで間接的に示すような評価方法が考えられる。</p> <p>意見14 指標設定が困難な原因への対応について (P223) 事務事業評価は、そのやり方を確立した上でないと有効に機能しない。特に指標設定の面で、その仕組みを確立するための対応が十分できていないと判断される事項(特に指針やマニュアルの整備)については、改善をお願いしたい。</p>	<p>成果指標の種類: (P41)</p> <p>直接的な効果指標</p> <p>活動指標との関連性あるいは因果関係が比較的説明し易い成果指標。 ・直接的なアウトカム ・中間的なアウトカム</p> <p>▶ 「行為としての目的」との結びつきが強い。</p> <p>総合的な効果指標</p> <p>活動指標との直接的な関係性や因果関係が薄く、他の事業や外部要因の影響も受ける成果指標。 ・総合的なアウトカム ・最終的なアウトカム</p> <p>▶ 「効果としての目的」との結びつきが強い。</p>
指摘事項	活動指標及び成果指標		不備 2件	改善 8件	勸奨 8件											
	事業の組み方		—	改善 1件	勸奨 1件											
	事業の目的記載	—	—	勸奨 4件												

平成29年度包括外部監査「地場産業振興施策に係る事務の執行及び事業の管理について」 監査結果報告の概要

主な監査の着眼点	I 監査結果のポイント	II 監査の結果に添えて提出する意見	用語の説明等										
<p>5 関連事業は、中小企業のニーズに合致し、支援メニューに広く応募や参加があるか。 補助金対象者の選定審査は適切に行なわれているか。</p>	<table border="1" data-bbox="519 237 1418 310"> <tr> <td>指摘事項</td> <td>中小企業者のニーズ等</td> <td>—</td> <td>改善 2件</td> <td>勸奨 7件</td> </tr> <tr> <td></td> <td>補助金対象者の選定審査</td> <td>不備 1件</td> <td>改善 1件</td> <td>勸奨 2件</td> </tr> </table> <p>◎ 事業を効果的に実施するための調査研究報告の活用方針が不明確 ◎ 規模の異なる企業を同じ土俵で審査することの不公平 ◎ 支援終了後の補助対象企業のフォロー ◎ 融資メニューが多すぎる、金利が高い ◎ 中小企業のニーズ充足が困難な事業の見直し ◎ 補助金交付先選定審査委員の意見等への対応</p> <p>監査所感</p> <p>1) 中小企業者の総合的な経営力強化に係る事業を3ないし4段階程度に意識的に区分して実施してはどうかと感じたので、意見を記載している。【テーマ5】 2) 補助金対象者の選定審査にあたり、審査委員の利害関係の有無についての確認が文書で行われていないので、一括して意見として記載している。実質的には改善事項である。【テーマ6】</p> <p><u>経営計画の提出・審査が前提となる事業(平成28年度)</u></p> <p>① 地域牽引企業創出事業 ② ものづくり産業地域連携推進事業 ③ 経営革新企業成長促進事業(中小企業新事業活動促進事業) ④ おおいたスタートアップ支援事業のサブ事業「大分県起業家成長促進事業費補助金」</p> <p>(注)本監査では、うち①②③を「総合的な経営力強化」に係る事業として扱っている。</p>	指摘事項	中小企業者のニーズ等	—	改善 2件	勸奨 7件		補助金対象者の選定審査	不備 1件	改善 1件	勸奨 2件	<p>【テーマ5】 総合的な経営力強化について ◎ 有望企業の継続的フォローをしながら、段階的に支援する仕組みの構築</p> <p>意見15 「ものづくり産業地域連携推進事業」の今後の展開について (P225) 市町村の地域連携推進会議による事業終了後の支援企業の状況フォロー結果を評価し、地域連携の枠組みによる生産性向上や販路拡大の取組が効果的であると認められれば、県として本格的に事業化することも検討すべきと思われる。</p> <p>意見16 重層的・段階的な中小企業支援の仕組みについて (P225) 起業・創業時の支援から含めれば、平成28年度の事業構成のように、経営計画書の提出・審査を経る総合的な支援を4段階に分けて組み立てることは合理性があると思われる。総合的な支援は、基本的に4段階構成とし、これに製造業、農業、観光等の産業分野特有の支援や金融支援を必要に応じて重層的に組み合わせていくことを意識して、大きな基本方針とすることが望まれる。</p> <p>意見17 地域の他企業との連携について (P226) 「イノベーション力強化支援」の段階での鍵は、企業間連携や地域連携であり、その中で鍛えられた企業が自ずと県内企業の中でそれなりの地位を占めるようになると思われる。基礎体力をつけた上でのことになるが、その意味で外に出ていくこと(地域の他企業との連携等)に積極的な企業を支援する方向で取組や事業を組み立てていただきたい。</p> <p>【テーマ6】 審査における利害関係の確認について 意見18 審査員の独立性(利害関係の有無)の確認について (P227) 書面で確認していないため、仮に問題が起きた際には大分県が審査員の任命責任を問われかねない。口頭では検証の方法もないので、第三者に確認を怠ったと判断されても反証不能である。 このため、少なくとも手続き上問題がなかったことを担保するため、確認すべき内容を統一した上で、利害関係に該当していない旨を書面等で確認しておくべきである。</p>	<p>《支援段階のイメージ》</p> <p>①リーディング企業育成支援 上場やニッチトップ企業等を目指すイメージ。</p> <p>②イノベーション力強化支援 経営革新、技術革新を行なう力を養って県下の企業の中で、それなりの地位を築くイメージ。</p> <p>③基礎体力育成支援 販売先の拡大や適正なレベルまでのコストダウンによる収益力強化を目指すイメージである。経営の基礎知識の習得と最低限必要な人材を確保。</p> <p>④スタートアップ企業支援 良い種を持った起業家等へのよろず相談(特に資金繰り)、税理士等の紹介により企業を立ち上げるイメージ。</p> <p>※監査人のイメージである。</p>
指摘事項	中小企業者のニーズ等	—	改善 2件	勸奨 7件									
	補助金対象者の選定審査	不備 1件	改善 1件	勸奨 2件									

(注) 1. 主な監査の着眼点の記載順序は紙面の関係で監査結果報告書の記載順序とは異なっている。
2. 紙面の関係で詳しく記載できないため、監査結果報告書を適宜参照願いたい事項については、参照頁を記載している。

監査後記(今後の施策・取組の方向等に関わる雑感)

(1) 事業承継支援	(2) 観光地域磨きとクリエイティブ産業	(3) 第4次産業革命
<p>景気の現況は上向いている反面、少子高齢化もあり、人手不足が深刻となっていることから、特に人手不足を理由に廃業に向かう中小企業が多くなるのではないかと懸念される。このような問題は、事業承継ネットワーク構築事業の地域事務局となっている大分県商工会連合会に解決を求められるものではない。事業承継の手段についてもM&Aを含め様々ある。親子で承継するには、それぞれの意識の相違も壁となっている。経営者にしてみれば、道が見えなければ黒字のうちに廃業を選択するのも合理的な選択ではあるが、経済全体としては損失となる。 こういった問題も含めて事業承継問題全体として、どのような対策の枠組みがあるのか大分県全体の問題として早期に考えて行く必要がある。</p>	<p>「地域磨き」「素材磨き」や「クリエイティブ産業」といった新しい言葉はイメージ先行になりがちであるが、政策・施策の中で使う場合は、何を狙っているのか、担当者自身も深く理解しておく必要がある。しかし、県の職員は短期間で担当者が交代するので次第に混乱する危険がある。初期段階で県民への啓発事業を行って、副次効果として県職員が交代しても混乱しないような基礎を作っておく必要がある。</p>	<p>大分県でも、「第4次産業革命」への迅速な対応こそが、社会課題に対応した「潜在需要の掘り起こし」や、人口減少社会における労働力不足を克服する「生産性革命」等を実現するチャンスと捉え、産業活力の創造に向け、大分県版第4次産業革命「OITA4.0」への挑戦を進め、大分県ならではの新たなビジネスの創出を目指すとしている。 第4次産業革命というと、革新的な技術に目を奪われがちであるが、つたない経験から言えば、技術を適用する社会ニーズ・生活ニーズの発見がより重要である。それには柔軟な発想が必要であり、若い県の職員には、明るい未来を信じて大分県のために Society 5.0、OITA4.0へ挑戦していただきたい。</p>