

第3 外部監査の結果

I 総括的意見

1. 県所管課等と外郭団体との関係について

(1) 外郭団体の改革状況について（意見）

千葉県の指導対象団体となっている団体は、平成26年12月1日現在で37団体あり、次の基準に基づくものである。

- i 公社等外郭団体のうち、県が基本財産、資本金その他これらの準ずるものの25%以上の出資又は出捐している団体
- ii 公社等運営協議会に加盟している団体
- iii 上記i、iiの要件を満たさなくなったものの、引き続き指導対象団体として指導対象団体として取り扱うこととした団体

千葉県の外郭団体等に対する指導の権限は、「公社等外郭団体指導指針」（平成11年4月1日）によると、千葉県公社等事務推進連絡協議会を構成する団体に対する直接的な指導に関しては、団体を所管する部長にあり、一方、団体に対する指導に関する事務の統一的な処理を図るための総合的調整権限は、総務部長とされている。

上記の指導指針の中には、「指導に係る基本的考え方」が、大きく2つに分けて規定されている。

すなわち、「1. 業務運営の適正化」及び「2. 内部管理の適正化」である。その中でも、前者の内容は次のとおりである。

- i 所管部長は、団体の財政状況、経営状況を常に把握し、その自主性を尊重しつつ設立の趣旨に沿ってその業務が適正にかつ効率的に運営されるよう指導を行う。
- ii 所管部長は、団体の業務運営について特に改善の必要があると認めるときは、経営改善計画書の提出を求めるとともに、経営改善に向けた団体の取組について指導を強化する。

また、後者（内部管理の適正性）は、所管部長が、団体の役職員の配置等内部管理について、適正かつ効率的な運営がはかられるよう、指導を行うとして、次の項目を列挙している。

- i 役員：(i) 役員数、(ii) 報酬、(iii) 退職手当
- ii 職員：(i) 役員数、(ii) 給与、(iii) 定年制

さらに、団体の再編・整備については、所管部長は、社会経済の進展等に的確に対応できるよう、団体の経常的な見直しを行い、必要と認められる場合には、総

務部長と協議のうえ、団体の再編・整備に向けた指導・調整を行うものとしている。

外郭団体に対する指導・調整の状況をみると、直近では、平成14年度に各団体別に主な問題点の把握と今後の改革方針を打ち出している。当時の56団体に対する改革方針としては、i 廃止：5 団体、ii 民営化：5 団体、iii 統合：4 団体、iv 縮小：11 団体、v 関与縮小：8 団体、vi 経営改善：18 団体、vii 別途検討：2 団体、viii 継続：3 団体という内容であった。

この改革方針により、外郭団体の改革が進められ、平成25年度末現在で団体数は36団体となり、平成14年度に比べて20団体減少している。また、役職員数も平成25年度末現在では2,005人となり、平成14年度末現在と比べて1,634人減少している。

直近では、県は公社等外郭団体の改革方針（平成24年3月）を公表し、外郭団体ごとに次のような改革方針の区分を設定して更なる改革を推進している。すなわち、「経営改善：29 団体」、「関与縮小：3 団体」、「縮小：4 団体」及び「民営化：1 団体」に分けられている。その際に示された内容のうち、今回の外部監査の対象となった外郭団体について抜粋すると、次の一覧表のとおりである。

【 公社等外郭団体の改革方針（平成24年3月） 】

区分	所管課	外郭団体	改革方針	
			方向性	概要
1	防災危機管理監消防課	(財)千葉県消防協会	経営改善	<ul style="list-style-type: none"> これまで役職員の減員等に取り組んできたが、引き続き県の人的・財政的関与等について、更なる改善に取り組む。 公益法人制度改革に基づき、公益法人への移行を目指す。
2	商工労働部経済政策課 総合企画部国際課	(財)ちば国際コンベンション ビューロー	経営改善	<ul style="list-style-type: none"> 事務合理化や自己財源の充実による経営改善に引き続き取り組むほか、MICE(マイス)部門と国際交流部門の効果的な連携に取り組むとともに、県内のコンベンション施設やホテル等とのネットワーク強化、アフターコンベンションの充実等により、地域経済における誘致効果を高める。 国際交流部門については、ボランティアの育成や交流団体のネットワーク化等、多文化共生時代の要請に適切に対応していく。 コンベンション施設、ホテル、市町村国際交流協会等の関係機関と連携し、専門性の高いスタッフの人材養成や体制の強化を図る。 第3次中期計画(H22～24)の期間中を目標に、公益法人への移行と自立型経営への転換を図る。
3	健康福祉部疾病対策課	(財)千葉ヘルス財団	関与縮小	<ul style="list-style-type: none"> 現在の基本財産の取崩しを前提として事業を充実させ、公益法人への移行に向けて、関係機関等と協議をしていく。
4	健康福祉部衛生指導課	(財)千葉県動物保護管理協会	経営改善	<ul style="list-style-type: none"> 以下のとおり、既存の受託事業の見直し、新たな収益事業の検討、基本財産の適正な運用等、経営の安定化に向けて検討するとともに、公益法人への移行に向けて検討する。 取寄動物の管理処分業務や飼養管理業務の受託事業について、継続して受託できるような新たな業務内容を付加することを検討する。 その他の受託事業や新たな収益事業について、関係市町村と協議をして受託先を増やす等、収入の確保に努める。 賛助会員の加入促進や基本財産の運用収入増を図ることにより、財務体制の強化に努める。
5	環境生活部県民生活課	(財)千葉県青少年協会	経営改善	<ul style="list-style-type: none"> 人件費等の経費節減、事務事業の精査、民間活力の活用、自主財源の確保等を行う。 24年度を目標に公益法人への移行を進める。 市町村民会議(自治会、青少年団、PTA等)の活性化と強化を図ることによって、地域レベルでの青少年施策を一層推進する。
6	環境生活部県民交流・ 文化課	(財)ニューフィルハーモニー オーケストラ千葉	関与縮小	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的な計画として、良質な音楽文化の振興を図るため、県内各地における音楽鑑賞機会の提供、中核的な人材の育成、評価制度の継続、県内各地でチケット販売等を行うサポーターの組織づくり等を実施する。 短期的には、25年度末までに、県依存型の経営から自立型経営への転換を目指すこととし、安定的な運営を可能にするよう収入の増加を図りつつ、支出の削減を図る。
7	環境生活部県民交流・ 文化課	(財)千葉県文化振興財団	経営改善	<ul style="list-style-type: none"> 民間補助金の新規獲得や給与体系の更なる見直し等の収入増加・経費削減を図る。 28年度からの次期指定管理獲得に向けたノウハウを向上させる。 自主事業の開拓や休館日利用等による民間企業に負けない真の経営体への転換を図る。
8	商工労働部経済政策課	(公財)千葉県産業振興 センター	関与縮小	<ul style="list-style-type: none"> センター独自の企画事業(中核人材育成事業等)を実施することにより、引き続き自主財源の確保に努めるとともに、プロパー人材の育成強化を進める。 県内の企業や大学等と積極的に連携しながら、国の公募型委託事業等の採択を得るように努める。 個々の事業について必要性を精査し、事業の見直しを進めるとともに、未収債権の回収に努める。
9	商工労働部産業振興課	(財)かずさディー・エヌ・エー 研究所	経営改善	<ul style="list-style-type: none"> 次期中期経営計画(H24～26)において、研究所の今後のあり方・活動内容・目標の明確化を図る。(中期経営計画の方向性) 研究機能と産業支援機能を二本柱とする体制の構築 研究機能は競争力のある研究テーマに重点化 産業支援機能は産学の橋渡し、公設試験研究機関との連携を強化 組織の見直しと経費削減による運営の効率化 公設試験研究機関との連携拡大等、研究所の有するポテンシャルを最大限活用するよう、県の関与のあり方について見直しを行う。

このような方針に対して、各外郭団体の取組状況は毎年度、各外郭団体から県

へ報告され、「公社等外郭団体の経営状況等の公表について」として、ホームページ上で公表されている。

今回の外部監査では、上記のような県の指導・調整の指針も参考としつつ、外郭団体が置かれた現在の状況を考慮すると、良い意味でも悪い意味でも公益認定制度が外郭団体に与えている影響を認識して監査を進めることが必要であった。

そして、外部監査を行った結果に係る各論的意見は、「第3Ⅱ各論としての外部監査結果」に記載しているとおりである。一方、この項で述べる意見としては、これまで県で行ってきた外郭団体等に対する改革に対して、公益認定取得に当たって各外郭団体が構築してきたと考えられる視点を加味して各所管課でも継続して検証することが重要であることを述べるものである。外郭団体の改革をさらに進めるためにも、それぞれの外郭団体の属性に応じた指導等の視点を加味した仕組みとして、改革の取組を再構築することを要望するものである。

すなわち、今回意見として提案する外郭団体に対する指導の視点は次のとおりである。

【外郭団体への指導の視点の提案】

属 性		指導・調整等の視点	
一 団体 属性 の 視 点	出 資 団 体	1	出資の規模の適切性
		2	人的関与の必要性
		3	補助金等財政支援の必要性
	公 益 認 定 法 人	1	経理的基礎の充実性
		2	技術的能力の維持・向上性
		3	公的付加価値の十分性
二 団体 業 務 の 視 点	指 定 管 理 者	1	業務水準の確保の十分性
		2	収支計画と予算・決算との関係の適切性
		3	モニタリングの的確性
	業 務 受 託 者	1	業務委託の必要性
		2	業務委託の競争性
		3	業務委託の効果性・十分性

まず、外郭団体の属性・性格（1. 団体属性の視点）としては、県側からみた場合の「出資法人（出捐法人）」と団体の主体的な性格としての「公益認定法人」という2つの属性を認識できる。前者に対する視点は、i 出資の規模が現在も適切であるかどうか（出資の規模の適切性）、ii 現職職員の派遣や職員OBの再就職は必要性が高いかどうか（人的関与の必要性）及びiii 事業費補助及び運営費補助（赤字補助）の必要性が高いかどうか（補助金等財政支援の必要性）についての視点が指導・調整等の視点に位置付けられる必要があるものと考えられる。また、後者としては、i 公益財団法人運営に必要な経常収益が充実しているかどうか（経理的基礎の充実性）、ii 公益法人にふさわしい付加価値を法人サービス等の事業企画・提供等のプロセスで付与することができる技術的能力を保有しているかどうか（技術的能力の維持・向上性）及びiii 公益法人にふさわしい付加価値が法人が提供するサービ

ス等に備わっているかどうか（公的付加価値の十分性）という指導・調整等の視点に位置付けられる必要があるものとする。

次に、外郭団体が実施する業務の視点（２．団体業務の視点）からは、「指定管理者」及び「委託業務の実施者」等に分けられる。前者は、i 県と指定管理者との間で合意した業務水準が十分に確保されているかどうか（業務水準の確保の十分性）、ii 指定管理者選定時に提案した収支計画が適切に予算・決算に反映されているかどうか（収支計画と予算・決算の関係の適切性）及びiii 県所管課等によるモニタリングが的確に実施されているかどうか（モニタリングの的確性）等の視点が重要である。また、後者としては、業務の受託者に基づく事業実施者に係る視点として、i 業務がどのような必要性に基づき委託として実施されているのか（業務委託の必要性）、ii 委託業務の実施に際して、業務の質的及び量的向上等が常に担保される仕組みが県所管課側の評価視点等として存在するかどうか（業務委託の競争性）及びiii 委託業務等が効果的、効率的に十分に実施されているかどうか（業務委託の効果性・十分性）等の視点が重要である。

（２）外郭団体と所管課との関係について（意見）

所管課等が外郭団体に対して指導等を行う直接の根拠は、前述の「公社等外郭団体指導指針」にある。そもそも財団法人であれば、県が出資（出捐）し、それを基本財産等としてその運用益等により事業を実施することが予定されている。県から補助金や業務委託料又は指定管理料を受け取り、関連する事業を実施しているため、県の影響力は事実上大きく、民間企業で言えば、県が親会社であれば、外郭団体は子会社等に該当する立場であるとも言える。

一方で、公益認定制度が導入されて、外郭団体が公益財団法人として認定されたことにより、法人としての独立性は法律上高まったものと考えられる。

すなわち、公益認定制度の施行により、平成 18 年 6 月 2 日に公布された一般法人・公益法人制度に係る法律（一般法人法、公益認定法及び整備法）に基づいて、従来の財団法人等は特例民法法人として位置づけられ、平成 25 年 11 月 30 日までに公益認定の取得等を意思決定しなければならなかった。今回の外部監査の対象とした公益財団法人については、当該公益認定等の制度に基づき、特例民法法人の立場から公益の移行認定を受けた法人であり、その公益認定申請の際には、次の主要な要件をクリアする必要があった。

- i 団体の事業が公益目的事業を行うことを主たる目的とするものであること（認定法第 5 条第 1 項）。
- ii 公益目的事業を行うのに必要な経理的基礎及び技術的能力を有するものであること（認定法第 5 条第 2 項）。

iii 当該公益目的事業は学術、技芸、慈善その他の公益に関する別表各号に掲げる種類の事業であって、不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与するものであること（認定法第2条第4項）。

このような法的要件及び行政庁・公益認定等委員会の判断に基づき、公益認定を取得したことは、団体にとって大きなプラスになるものであり、指定管理者選定段階や業務委託契約等の各段階で、公益認定の重みは十分に加味されるべきブランドのようなものである。

県所管課（特にその担当職員及び管理職の地位にある者）はこのような公益認定制度の概要について次のとおり熟知する必要があるものとする。

すなわち、今回の外部監査の視点のひとつとして、技術的能力の維持・向上の十分性を掲げている。その技術的能力に関連して、各外郭団体の公益目的事業における収支相償（経常収益と経常費用が同額か又は後者が多いこと等を条件とし、毎年度行政庁へ報告して検証を受けているもの）の要件は極めて重要な条件である。その重要な条件を公益認定申請の際には満たしていたものと考えられるが、公益認定後においても基本的に維持されなければならない、その点は、公益の移行認定を取得した外郭団体にとっては重大な関心事である。外郭団体の職員にとっても、公益目的事業に係る深い理解と高度な経理的分析能力を兼ね備えていなければ、公益目的事業比率を管理することはできない。公益目的事業比率を算定する際に金額的にも大きな重要性を有する事項で、管理が難しいものの一つに人件費の各事業会計等に対する配賦、すなわち、按分比率の設定がある。

公益認定申請段階で人件費等の配賦における按分比率は慎重に決定されてきたものと推察されるが、公益認定後の決算において、事業会計等に配賦した按分比率が多少の変動を伴ったとしても、公益認定を維持するうえで大きな問題は生じないものと推察される。

しかし、仮に、事業の実態から判断して、当初設定した配賦基準から大きく乖離した人件費等の配賦があった場合には、早急に現在の配賦基準を実態としての従事割合に変更しないと、日々の業務に重大な支障を生じさせ、法人経営の機能に深刻な障害をもたらすことになることを認識する必要がある。さらに問題はそれに止まらず、一旦取得した公益認定そのものの基礎を大きく揺るがすこともあり得るものと懸念される。

外郭団体の事業は、独自事業だけではなく指定管理者としての業務や管理受託事業もあり、また、独自事業に対する事業費補助等を受ける事業もある。一旦、事業への従事割合に大きな乖離があることが判明した場合、また、従事割合を大きく変更する必要がある場合には、公益認定取得時の配賦ルールの変さらに止まらず、事業費補助の申請内容や指定管理料の積算金額等に影響することが懸念されるところである。

このような事態が生じた場合に県の所管課は、外郭団体の所管課として、また、指定管理業務の発注者又は事業費補助金等の交付者として、その影響を正確に認識し、外郭団体と解決策を話し合っ、改善スケジュールを設定する必要があり、所管課においても公益認定制度の理論や実務に対する深い理解を有していることが求められているものと認識する。

したがって、全ての外郭団体の役職員はもちろんのこと、県所管課の管理職を含む担当職員においては公益認定制度に係る知識を習得し、運用に関する実務についても理解を深めるために、継続的に外部研修を履修し、また、実地で習得（OJT等）することを意欲的に推進するよう要望する。

2. 余裕財産の運用について（意見）

公益財団法人は経理的な基礎を充実させる一つの手法として、基本財産及び特定資産（退職給付引当資産及び特定目的積立資産等）を金融資産に投資するなどして運用している。その際に、銀行の倒産リスクに対応するために（ペイオフ対策^注）、一部の余裕財産を利息が付かない決済性預金に預け入れている。その状況は次の表の検証項目 1. に対する回答③において、産業振興センター及びコンベンションビューローにおける多額の無利息運用の実態に見ることができる（前者が 29 億 5,070 万円、後者が 2 億 3,185 万円）。

注：「ペイオフ」とは、金融機関が破綻した場合に預金者を保護するために金融機関が加入している「預金保険機構」が預金者を保護するための制度であり、ペイオフの対象商品を銀行等に預けている場合、一定額（1,000 万円とその利息まで）しか保護されない制度である（『金融・経済用語辞典』より）。

【余裕財産の運用状況】

		(単位:円)										
検証項目	回答項目	千葉県消防協会	千葉ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハーモニーオーケストラ千葉	千葉県産業振興センター	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	集計	
1	①	1銀行当たり1,000万円超の預金はない。		1	1						2	
	②	1銀行当たり1,000万円超の預金がある。	1			1	1		1	1	6	
	③	決済性預金を有している。						1			1	2
		決済性預金残高:円						2,950,701,912			231,849,775	3,182,551,687
2	①	特には定めていない。									0	
	②	財務規程の一部に記載している。		1	1	1		1			4	
	③	詳細な運用規程または要綱等を有している。	1				1	1	1	1	5	

注:上記「1」の表記は当該質問について該当している選択肢を指す。以下、同様。

また、検証項目 2. によると、基本財産等の運用に関して、国債又は地方債等、国内の国・地方公共団体発行債での運用を行う規程又は要綱等を有しているにも拘らず効果的で効率的な運用を行っていない法人があることも分かった。利息が付かない決済性預金での余裕資金の運用が多額であることを考慮すると、債券等での運用を行っ

ていれば得ることができた利益（単純試算でも年間約 38 百万円（年間利回り 1.2%で 31 億 83 百万円を運用した場合）を失っているという、法人経営に与える悪影響は大きいものと認識する必要がある。

したがって、債券等での運用等を行うために運用方針を詳細に設定することを前提として、現在の運用益よりもより高い運用益が得られる債券等による運用を行うこと、また債券運用であっても、リスクの少ない運用方法（償還期までの持切り政策）で、その時々々の経済情勢に左右されない手法（ラダー運用）等を採用することを要望する。

3. 指定管理業務について

(1) 外郭団体にとっての指定管理業務について（意見）

平成 18 年度から本格的に導入された指定管理者制度は現在では定着して運用されているが、一部課題もある。その課題の一部は次の表において把握することができる。すなわち、i 所管課との定例的な連絡会議（業務報告や必要事項伝達等）の実施は必要不可欠であるが、公益財団法人千葉県青少年協会（以下、「青少年協会」という。）及び文化振興財団は例月の会議を、また、産業振興センターは 2 か月に 1 回の会議を実施している。また、ii 指定管理者選定時において、提案書として選定委員会に提出した書類の中に収支計画書があるが、指定管理業務を直接実施する職員等の直接人件費・経費以外に、間接的に関与する事務局の間接人件費・経費を当該収支計画書の中でルールを持って明確に見積もられていないケースが散見される。これは、その後の指定管理者の業務に対する検証を行う上でも重要なルールであり、また、仮に見積もられていない場合（青少年協会及び産業振興センター）、自己収益で賄わない限り、他の業務の委託料か補助金交付の中で賄われているという不適切な処理となっている可能性が高い。

【指定管理業務の状況】

検 証 項 目	回 答 項 目	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	千葉県産業振興センター	集 計
1 所管課との定例的な連絡会議（業務報告や必要事項伝達等）は実施されていますか？	① 毎月実施	1	1		2
	② 2か月に1回			1	1
	③ 四半期ごとに実施				0
	④ 半期ごとに実施				0
	⑤ 不定期で実施				0
	⑥ 年間1回実施				0
2 指定管理者選定時点で提案書として選定委員会に提出した書類の中で、指定管理業務を直接実施する職員等の直接人件費・経費以外に、間接的に発生する事務所の間接人件費・経費について、ルールを持って明確に見積もられていますか？	① 一定のルールで科目を別に表示して見積もっている。		1		1
	② ルールは曖昧であるが、科目を別に表示して見積もっている。				0
	③ 直接か間接かの区別なく、人件費・経費を見積もっている。				0
	④ 見積もっていない。	1		1	2
3 収支計画書上の収入・支出金額及びその内訳科目・金額の年度ごとの内容について、毎年度の予算（年度協定）取決めの段階や決算段階で、「収支計画」と「年度予算」との内容を比較分析を実施していますか？	① 「収支計画」と「予算」、「収支計画」と「決算」の双方の内容比較分析を予算時、決算時に実施している。		1	1	2
	② 「収支計画」と「予算」との内容比較分析は実施しているが、「収支計画」と「決算」との内容比較分析は実施していない。				0
	③ 「収支計画」と「予算」との内容比較分析は実施していないが、「収支計画」と「決算」との内容比較分析は実施している。	1			1
	④ 「収支計画」と「予算」、「収支計画」と「決算」の双方の内容比較分析を予算時、決算時に実施していない。				0

さらに、iii 収支計画書上の収入・支出金額及びその内訳科目・金額の年度ごとの内容について、毎年度の予算（年度協定）取決めの段階や決算段階で、「収支計画」と「年度予算」との内容を、また、「収支計画」と「年度決算」との内容を適切に比較分析しているかどうかについて、青少年協会以外は実施しているということであった。指定管理者選定段階で外部の有識者を含めた選定委員会において精査されるべき収支計画の内容が、基本的に指定期間に亘って踏襲されたり、変更があったとしてもその合理性を明示的に合意したりしていることが重要である。したがって、指定管理者としての3団体においては少なくとも上記3点（i～iii）の検証を常に念頭に置き、継続して実施する仕組みを構築するよう要望する。

（2）所管課にとっての指定管理業務について（意見）

所管課が指定管理者に指定管理業務を実施させる場合、協定書等に記載された業務水準を確保させる必要がある。千葉県の場合、詳細なモニタリングのためのガイドライン（「指定管理者の管理運営状況のモニタリングに関するガイドライン」（平成26年3月改訂））が作成され運用されている。実際にモニタリングを行う場合は、県全体の全庁的なモニタリングのためのチェックリスト（履行確認票）に基づき、1事業年度に1回は実施されている。しかし、実際には次のような課題も存在する。

- i 事業によっては全庁的なモニタリング・チェックリストを事業の内容に合わせてカスタマイズする必要があるが、その必要性に応じて修正されていない場合があること。

- ii モニタリングの際のチェックの内容は、形式的な業務実施体制のチェック以外に、指定管理業務（又は業務委託契約の仕様書の記載指示内容）の業務水準とそれに対応した指定管理者の業務提案内容のうち、重要な活動水準等をチェック基準としてリストアップし、現場にてモニタリングを実施する必要があること。
- iii モニタリングの実施時期及び回数等が限定されていること。1事業年度のうち、適切な時期に複数回実施することでモニタリングのマンネリ化を防ぎ、平均的な業務実施状況を的確に把握することができ、所管課としての適切な指導に有用な情報が得られるものと考えられる。
- iv 指定管理者が指定管理者選定時点で提出した業務提案書（申請書等）の内容について、業務水準の具体的な提案内容のうち、重要な提案事項等が確実に実施されているかどうかを的確に確認する必要があること。
- v 指定管理者が指定管理者選定時点で提出した業務提案書（申請書等）の一環として指定期間に亘る収支計画を作成し、提出しているが、その収支計画と対比して予算及び決算の内容を検証し、間接費のルールの利用状況についても、検証する必要があること。

このような課題を解決する手段に関連して、i 指定管理者との定例的な連絡会議（業務報告や必要事項伝達等）を実施しているかどうか、ii 指定管理業務の実施状況を現場（公の施設）において確認するために、どのような頻度で現場に赴き、業務実施状況を確認しているかについて、再検討することは有意義であるものと考えられる。その点、青少年協会や文化振興財団の所管課である県民生活・文化課は連絡会議を例月実施しているが、現場視察は年間8回、10回であると回答している。これに対して、産業振興センターの所管課である産業振興課は連絡会議を2か月に1回程度開催しているが、現場での業務確認は1か月2回実施しているという回答であった。

【指定管理業務について】

検 証 項 目	回 答 項 目	県民生活・文化課	県民生活・文化課	経済政策課	集 計
		千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	千葉県産業振興センター	
1 指定管理者との定例的な連絡会議（業務報告や必要事項伝達等）は実施されていますか？	① 例月実施	1	1		2
	② 四半期ごとに実施				0
	③ 半期ごとに実施				0
	④ 不定期で実施				0
	⑤ 未実施				0
	2か月に一度			1	1
2 指定管理業務の実施状況を現場（公の施設）において確認するために、所管課としてどのような頻度で現場での業務実施状況を確認していますか？	① 1週間に複数回現場に赴き確認：回数				0
	② 1か月に複数回現場に赴き確認：回数			2	2
	③ 四半期に複数回現場に赴き確認：回数				0
	④ 6か月に複数回現場に赴き確認：回数				0
	⑤ 1年間に複数回現場に赴き確認：回数	8	10		18
	⑥ 現場に赴くことは原則としてない。				0
3 指定管理者選定時点で提案として選定委員会に提出させる書類の中で、収支計画書の様式について、職員等の直接人件費・経費以外に、事務局等の間接人件費・経費を算定する様式となっていますか？	① 直接人件費・経費と間接費との明確な区分を設けている。				0
	② 本部事務局経費等間接費も人件費・経費の中で見積ることとなっている。	1		1	2
	③ 本部事務局経費等間接費を見積ることはなっていない。		1		1
4 上記①か②と回答した所管課について、提案する法人が設定していると考えられる間接経費の精算ルールを明確に把握しているか？	① 毎年度、予算・決算上確認している。		-		0
	② 把握しているが、予算・決算上確認していない。	1	-		1
	③ 把握していない。		-	1	1
5 収支計画書に記載された収入・支出金額及びその内訳科目・金額の年度ごとの内容について、毎年度の予算や決算段階で、それぞれ「収支計画」と「年度予算」との内容の比較分析、「収支計画」と「年度決算」との内容の比較分析を実施していますか？	① 「収支計画」と「予算」「決算」の比較分析を予算時、決算時に実施。		1	1	2
	② ①のうち「収支計画」と「決算」の比較分析は未実施。				0
	③ ①のうち「収支計画」と「予算」の比較分析は未実施。	1			1
	④ ①のうちいずれも未実施。				0

さらに、収支計画の策定段階では間接人件費や間接経費を明示的に見積もる必要があると考えるが、見積もることになっていない場合もあれば、見積もることになっていてもそのルールを把握していない場合もあった。少なくとも間接費を直接費と区分せずに見積もる手法は、間接費に対する管理が十分になされない可能性が高い。また、間接費を指定管理業務の収支計画に見積もらないことは、運営費補助金による間接費への充当等を意味する可能性が高い。

したがって、指定管理者の所管課として、上に列挙した課題を十分に認識して指定管理者の業務を連絡会議の開催や現場視察等により熟知することに努め、併せて、指定管理者の間接経費の発生現場である外郭団体の事務局の経費（公益法人会計における法人会計における経常経費の発生の態様）を観察して把握し、間接費の適正な管理を徹底するよう要望する。

4. 委託業務について

(1) 外郭団体にとっての委託業務について（意見）

外郭団体が所管課等との間で業務委託契約を結ぶ場合に、次の表に示すとおり、随意契約である場合が7割を超えている。

【業務委託の状況】

検証項目		回答項目	千葉県消防協会	千葉ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハーモニーオーケストラ千葉	千葉県産業振興センター	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	集計
1	平成25年度において、県から業務委託を受けている案件について、随意契約等競争性のない案件等は何本ありますか？	① 随意契約案件(本数)	-	1	2	0	1	2	2	1	4	13
		② 随意契約以外の案件(本数)	-	0	1	0	0	0	3	0	0	4
2	業務委託案件の翌年度予算編成に際して、参考見積書を所管課に提出することはありますか？	① ある	-		1							1
		② ない	-	1			1	1	1	1	1	6
		③ 該当なし	-			1						1

その場合、このように継続的な業務委託案件が随意契約である場合には、業務実施のコスト構造をお互いに熟知している場合が多いこともあるものと考えられる。その際の危険性は、コストの見直しがなされない危険性があることと形式的にシーリングが掛けられて、無理な業務実施のコスト構造となってしまう場合等があり得ることである。

受託者としての外郭団体は、業務実施の経費が直接費とともに間接費も含めて賄われるよう積算されているかどうかには留意する必要がある。実際に間接費が積算対象となっていない場合があり、その業務を実施するに当たってのフルコストが明確に把握されない点や間接費の管理が“どんぶり勘定”的になってしまい、管理経費のコスト管理が曖昧なままとなってしまう点などに問題の本質があると考えられる。

したがって、外郭団体においては、業務委託の予算編成段階や契約の際に参考見積り等を所管課に対して提出する際には、委託業務のフルコストを明確に把握し、間接費も含めた負担の割合を適切に認識するなどして、随意契約の定期的な見直しに所管課とともに務めることを要望する。

(2) 所管課にとっての業務委託契約について (意見)

所管課が外郭団体との業務委託契約に際して、その設計書等をどのように作成しているかについて検証した内容は、次の表に示すとおりである。

【業務委託関係について:その1】

検証項目	回答項目	消防課	疾病対策課	衛生指導課	県民生活・文化課	県民生活・文化課	県民生活・文化課	産業振興課	経済政策課	国際課	集計
		千葉県消防協会	千葉県ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフルハーモニーオーケストラ千葉	かずさIMA研究所	ちば国際コンベンションセンター	ちば国際コンベンションセンター	
1 業務委託案件の翌年度予算編成に際して、参考見積書の提出を契約相手方と想定される法人に指示することはありますか？	① ある	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
	② 参考見積り依頼先数	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
	③ ない	-	1	-	-	1	1	-	-	1	7
	④ 該当なし	1	-	-	1	-	-	1	-	-	3
2 業務委託案件の翌年度予算編成に際して、参考見積書の提出を契約相手方と想定される法人から受けた際に、参考見積りの内容を検討し、所管課としての内容(設計単価や数量、間接費比率等)に変更していますか？	① 見積内容検討後、単価・数量・間接費比率等の変更を行う。	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
	② 見積内容を検討するが、単価・数量・間接費比率等の変更は行わない。	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
	③ 見積内容の検討を行わず、そのまま活用する。	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0

注:上の表では、産業振興センターの所管課である経済政策課を省略し、別に掲載している。

【業務委託関係について:その2(経済政策課)】

検証項目	回答項目	経済政策課			集計
		千葉県産業振興センター			
		農林産	中小企業振興課	ジョブカフェ	
1 業務委託案件の翌年度予算編成に際して、参考見積書の提出を契約相手方と想定される法人に指示することはありますか？	① ある	-	-	-	1
	② 参考見積り依頼先数	-	-	-	1
	③ ない	1	1	1	7
	④ 該当なし	-	-	-	3
2 業務委託案件の翌年度予算編成に際して、参考見積書の提出を契約相手方と想定される法人から受けた際に、参考見積りの内容を検討し、所管課としての内容(設計単価や数量、間接費比率等)に変更していますか？	① 見積内容検討後、単価・数量・間接費比率等の変更を行う。	-	-	-	0
	② 見積内容を検討するが、単価・数量・間接費比率等の変更は行わない。	-	-	-	1
	③ 見積内容の検討を行わず、そのまま活用する。	-	-	-	0

注:上の表では、産業振興センターの所管課である経済政策課だけを別に掲載している。

検証内容としては、業務委託案件について翌年度の予算編成段階で、参考見積りの提出を契約相手方と想定される法人に指示しているかどうかを確認したが、その結果は、1つの所管課(衛生指導課)の出先機関である千葉県動物愛護センターが外郭団体(動物保護管理協会)に対して参考見積りの提出依頼をし、その内容をそのまま予算要求資料の基礎としているということであった。

しかし、業務委託契約の予算編成資料作成段階や実際の契約事務の処理段階においては、参考見積りを徴取すること自体問題ではないが、業務委託の所管課は次のような留意点に意を用いることが必要となるものとする。

- i 業務委託の予算編成資料及び設計書の作成段階において、様々な情報に基づく設計単価や工数が設定されるべきであるが、受託事業者である財団法人等の見積りを徴取し、そのまま設計書としている場合などが見受けられ、発注者である所管課等の検討の形跡が見受けられない場合、効果的な設計書の作成等契約事務の質的改善が必要となること。
- ii 設計書等の内容として、直接労務費+直接材料費(必要な場合)+現場管理費等=直接費、それに加えて、間接経費=一般管理費(事務局経費の負担分+適正利潤)が見積もられていなければならない。このような構造になっていない場合、例えば、直接費のみの積算としている場合、適正な積算にする必要がある。併せて、委託業務の受託者としての外郭団体は、間接費を賄うための収益をどのように手当しているかについて、確認を行い、結果として、補助金等で充当しているのか、基本財産又はその運用益等で充当しているのかを明確

にする必要があり、そのような充当方法の適正性に対して、所管課としても見直しを行う必要がある。例えば、補助金で間接費を賄っている場合は、運営費補助の金額が本来の赤字補填としての性格を考慮すると過大となっている可能性が高く、適正な補助金算定に努めるためにも業務委託費等で積算するよう努めることが必要である。

iii 一般的に、委託業務の内容を仕様書に正確に記載しない場合が見受けられる。今回の外部監査の内容でも一部にその傾向があった。委託業務の具体的な内容はその実施に際して経費がかかる場合が通常であり、その内容が曖昧であると設計金額のどの部分に見積もられているのか、明瞭ではない場合もある。そのような業務委託案件を随意契約で実施している場合に、継続的に外郭団体の負担となったり、補助金での補填等につながったりする結果となり、見直しをする必要がある。

併せて、継続的な業務委託案件で随意契約である案件が多いことから、業務実施のコスト構造をお互いに熟知している場合が多いものと考えられる。その際の危険性は、コストの見直しがなされない場合と形式的にシーリングが掛けられて、無理な業務実施のコスト構造となってしまう場合等があり得るということである。

したがって、業務委託の所管課においては、業務委託の予算編成段階や契約事務の段階で、仕様内容や設計金額の構造等を定期的に見直すこと及び外郭団体を含めて複数の事業者から参考見積りを徴取すること等に留意し、適正な業務委託の実施に意を用いるよう要望する。

5. 補助金申請・補助事業実施・精算等について

(1) 外郭団体にとっての補助金申請・補助事業実施・精算等について（意見）

補助金交付を受ける外郭団体は、補助金申請書類等、補助金交付要綱で規定されている一定の様式を所管課に提出して申請し、所管課による公益性の審査を経て補助金交付決定がなされ、補助事業を実施した後、一定の様式に基づき精算報告等が所管課へ提出されて一連の補助金に係る事務が終了している。

平成 25 年度における各外郭団体が受け取る補助金の件数及び補助金の額等は次の表に示すとおりである。

すなわち、次の表の検証項目 1 によると、7 外郭団体合計で 45 件の補助金を受け取り、その補助金合計額は、20 億 2,134 万円であった。1 団体平均 6 件で 2 億 8,876 万円であるが、受取補助金が最大である団体はかずさ DNA 研究所で 11 億 2,404 万円であり、他方、最小である団体はニューフィル千葉で 2,125 万円である。

【補助金申請・業務実施・精算等関係について】

(単位:円)

検証項目	回答項目	千葉県消防協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハーモニーオーケストラ千葉	千葉県産業振興センター	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	集計
1	① 件数	1	1	11	8	20	1	3	45
	② 確定金額(単位:円)	44,600,000	40,329,000	47,269,553	21,247,000	659,607,984	1,124,040,000	84,247,169	2,021,340,706
2	① 峻別している。	1	1	1	1	1	1	1	7
	② 峻別していなかったが、運営費補助の把握の必要性を感じており、包括外部監査の受検過程で特別に算定した。								0
	③ 峻別していないが、運営費補助の把握の必要性を感じている。								0
	④ 峻別しておらず、その峻別の必要性について認識がない。								0
3	① 法人の事業報告書のみ				1			1	2
	② 補助対象事業に係る成果報告書を特別に作成し提出しているが、その内容は事業実施のアウトプット指標(例:事業の実施回数、参加者、対象者数等)を中心としたものである。	1	1			1	1		4
	③ 補助対象事業に係る成果報告書の内容はアウトプット指標だけではなく、アウトカム指標(例:事業参加者の満足度調査結果等)も報告している。			1				1	2
	④ 補助対象事業に係る成果報告書の内容はアウトプット指標・アウトカム指標に加え、インパクト指標も報告している。								0

所管課からの補助金を受領する場合には、事業費に対する補助が原則であり、法人の自立性を目指す側面からは運営費補助（法人運営における赤字補助）は例外的である点の認識があるか、また、その運営費補助については削減されることが望ましく、事業費補助と運営費補助とを明確に区分しているかどうかについて、上の表の検証項目2の回答によると、全ての団体において明瞭に区別しているという回答であった。

また、補助対象事業の実施による公益性の成果把握について、どのような成果報告書を作成し所管課に対して提出しているかについては、上の表の検証項目3の回答によると、文化振興財団及びコンベンションビューローは、利用者数等のアウトプット指標だけではなく、事業参加者の満足度調査結果等を含むアウトカム指標も報告しているとしている。他の補助金受取団体は、概ね利用者数等のアウトプット指標を中心とした成果報告書であるということである。

以上のことから、補助金受取団体は、改めて受け取った補助金の内容を分析し事業費補助とは性格が異なる運営費補助の実態を把握し、その削減計画を具体的に策定することを要望する。また、補助対象事業の成果に係る報告書の内容については、所管課と調整し、アウトプット指標以外にもアウトカム指標を取り入れた成果報告を作成し提出することによって、補助金を受け取る団体としての説明責任を明確にすることにつながることを認識するよう要望する。

(2) 所管課にとっての補助金申請・補助事業実施・精算等について（意見）

補助金交付等の所管課は、次の表に示すとおり一部の例外を除き（なお、疾病対策

課は平成 25 年度以降の補助金交付を廃止したため補助金交付要綱はない。)、補助金等交付規則に基づいて、事業ごとに補助金交付要綱を整備している。

【補助金申請・業務実施・精算等関係について:その1】

検証項目	回答項目	消防課	疾病対策課	衛生指導課	県民生活・文化課	県民生活・文化課	県民生活・文化課	産業振興課	経済政策課	国際課	集計
		千葉県消防協会	千葉ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハーモニーオーケストラ千葉	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	ちば国際コンベンションビューロー	
1 補助金交付要綱は所管課において整備されていますか？	① あり	1		-	1	1	1	1	1	1	15
	② なし		1	-							1
2 補助金交付要綱上、補助対象事業と支出科目が各別に指定されていますか？	① 補助対象事業と支出科目を指定している。		-	-					1	1	9
	② 事業のみ指定している。	1	-	-		1	1	1			5
	③ 事業も科目も指定していない。		-	-	1						1
3 補助金の交付に際しては事業費に対する補助が原則であり、法人の自立性を促す面からは運営費補助(赤字補助)は削減されるべきですが、補助金交付要綱上、事業費補助と運営費補助との区分は峻別されていますか？	① 峻別して把握している。	1	-	-	1	1	1			1	12
	② 曖昧であるが、所管課として算定している。		-	-				1			2
	③ 曖昧であり、所管課としては特別に把握していない。		-	-					1		1
4 補助金の交付対象となった事業の実施状況を法人の事業実施の現場において確認するために、所管課としてどのような頻度で現場での事業実施状況を確認していますか？	① 1週間に複数回現場に赴き確認:回数		-	-							0
	② 1か月に複数回現場に赴き確認:回数		-	-					1		4
	③ 四半期に複数回現場に赴き確認:回数		-	-						2	5
	④ 6か月に複数回現場に赴き確認:回数		-	-				4			4
	⑤ 1年間に複数回現場に赴き確認:回数		-	-	3	5					8
	⑥ 補助対象事業の実施の際に現場に赴き確認:回数		-	-				25	10	3	48
	⑦ 現場に赴くことは原則としてない。	1	-	-							2
	⑧ その他		-	-							0
5 補助金対象事業の実施による公益性の成果把握に際して、どのような成果報告書を提出させていますか？	① 法人の事業報告書のみ		-	-			1		1		2
	② 補助対象事業に係る成果報告書を特別に提出させているが、その内容は事業実施のアウトプット指標(例:事業の実施回数、参加者、対象者数等)を中心としたものである。	1	-	-	1			1		1	11
	③ 補助対象事業に係る成果報告書の内容はアウトプット指標だけではなく、アウトカム指標(例:事業参加者の満足度調査結果等)も報告させている。		-	-		1					2
	④ 補助対象事業に係る成果報告書の内容はアウトプット指標・アウトカム指標に加え、インパクト指標も報告させている。		-	-							0

注1:上の表では、産業振興センターの所管課である経済政策課を省略し、別に掲載している。

【補助金申請・業務実施・精算等関係について:その2(経済政策課)】

検 証 項 目	回答項目	経済政策課								集 計	
		千葉県産業振興センター									
		ジョブカフェ	センター補助金 設備費等事業	ベンチャークラブ千葉	産業振興事業	新事業・新産業創出 支援	中小企業外国出展 支援	中小企業知財活用 支援	被災中小企業施設・ 設備支援		
1	補助金交付要綱は所管課において整備されていますか?	① あり	1	1	1	1	1	1	1	1	15
		② なし									1
2	補助金交付要綱上、補助対象事業と支出科目が各別に指定されていますか?	① 補助対象事業と支出科目を指定している。	1	1	1		1	1	1	1	9
		② 事業のみ指定している。				1					5
		③ 事業も科目も指定していない。									1
3	補助金の交付に際しては事業費に対する補助が原則であり、法人の自立性を促す面からは運営費補助(赤字補助)は削減されるべきですが、補助金交付要綱上、事業費補助と運営費補助との区分は峻別されていますか?	① 峻別して把握している。	1	1	1		1	1	1	1	12
		② 曖昧であるが、所管課として算定している。				1					2
		③ 曖昧であり、所管課としては特別に把握していない。									1
4	補助金の交付対象となった事業の実施状況を法人の事業実施の現場において確認するために、所管課としてどのような頻度で現場での事業実施状況を確認していますか?	① 1週間に複数回現場に赴き確認:回数									0
		② 1か月に複数回現場に赴き確認:回数					1	1	1		4
		③ 四半期に複数回現場に赴き確認:回数	3								5
		④ 6か月に複数回現場に赴き確認:回数									4
		⑤ 1年間に複数回現場に赴き確認:回数									8
		⑥ 補助対象事業の実施の際に現場に赴き確認:回数		1	8					1	48
		⑦ 現場に赴くことは原則としてない。				1					1
		⑧ その他									1
5	補助金対象事業の実施による公益性の成果把握に際して、どのような成果報告書を提出させていますか?	① 法人の事業報告書のみ									2
		② 補助対象事業に係る成果報告書を特別に提出させているが、その内容は事業実施のアウトプット指標(例:事業の実施回数、参加者、対象者数等)を中心としたものである。		1	1	1	1	1	1	1	11
		③ 補助対象事業に係る成果報告書の内容はアウトプット指標だけではなく、アウトカム指標(例:事業参加者の満足度調査結果等)も報告させている。	1								2
		④ 補助対象事業に係る成果報告書の内容はアウトプット指標・アウトカム指標に加え、インパクト指標も報告させている。									0

注:上の表では、産業振興センターの所管課である経済政策課だけを別に掲載している。

それらの要綱に基づき、補助金の交付申請、交付決定、補助事業の実施、精算等の行為が行われている。その一連の事務処理等の流れの中で、次の項目に関して改善の必要があるものと考えられるため、所管課は改めて自らの補助事業のP(計画)・D(実施)・C(検証)・A(検証結果の反映)サイクルの機能の充実に努めるよう要望する。

ア. 補助金申請時点では、事業別・科目別事業計画額を補助申請財団から徴取する必要がある。それらの書類を徴取していない場合、精算段階での補助金充当状況

の精査が容易ではなく、適正な精算業務に支障を生じる可能性が高いこと。

イ. 補助金精算時点で、補助金申請時点の計画額と対比して明示された決算金額を徴取する必要がある。その書類を徴取していない場合、精算書類の精査事務に支障を来す可能性が高い。

ウ. 補助事業の精算段階で、補助事業の成果を示す書類を各別に徴取する必要がある。実務として、外郭団体の事業報告書を必要書類としての成果内容としていることが散見されるが、事業報告書の中から補助事業を特定して、その事業の成果（参加者等の数値及び目標達成度等のアウトプット指標とその満足度指標等）を明記した書類として徴取することが事業補助の成果把握のためには必要であると考ええる。

エ. 補助申請段階で提出している申請書の中で、計画上の支出予定科目及び金額を特定しているにも拘らず、実際の事業実施において、補助事業とは全く関係ない支出科目に補助金を充当している場合（申請上、備品購入費ゼロ申請にも拘らず、補助金充当実績として備品購入費を精算報告書上充当科目としているなど）、申請時点と実施時点とに差異が生じている場合があり、所管課として精算事務を実施するうえで適正に分析・評価を行う必要があるものと考ええる。

6. 公益認定取得後の状況について

(1) 公益認定等の監督について（説明）

公益認定及び移行認定並びに移行認可を受けた法人の年度推移は次のとおりである。

区 分	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	合 計
公益認定	内閣府	0	20	29	39	44	171
	都道府県	1	12	15	29	29	143
移行認定	内閣府	5	107	486	794	533	2,149
	都道府県	5	146	933	2,646	2,095	6,815
小 計	内閣府	5	127	515	833	577	2,320
	都道府県	6	158	948	2,675	2,124	6,958
移行認可	内閣府	2	27	218	773	859	2,290
	都道府県	5	34	285	2,068	4,305	9,257
合 計	内閣府	7	154	733	1,606	1,436	4,610
	都道府県	11	192	1,233	4,743	6,429	16,215

注:「公益認定等委員会の活動状況」平成25年度(内閣府公益認定等委員会)19頁

この表で分かるとおり、平成25年度までに公益法人となった法人数は、内閣府所管では2,320法人であり、都道府県所管では6,958法人であった。また、移行認可で一般法人となった法人数は、内閣府所管では2,290法人であり、都道府県所管では9,257法人であった。それぞれの合計では、内閣府所管で4,610法人、都道府県所管で16,215法人であり、総合計では20,825法人であった。

このように、公益法人及び一般法人となった法人は、公益認定等後も次のよう

な仕組みで所管行政庁等の監督を受けることが一般法人法、認定法及び整備法等により予定されている。このうち、公益法人に対する監督制度は次に示すとおりである。

【公益法人への監督制度】

No	項 目	内 容	根拠条文
1	適用法	法人法及び認定法	
2	監督の範囲	公益法人の事業の適正な確保	認定法第27条
3	定期提出書類の種類	事業計画書等(事業年度開始日の前日)	認定法第22条
4		事業報告等(事業年度経過後3か月以内)	認定法第22条
5	立入検査・報告徴収の要件	公益法人の事業の適正な確保に必要な限度	認定法第27条
6	勧告→命令の要件	認定取消し事由に該当すると疑う相当な理由があるとき	認定法第28条
7	認定取消しの要件等	欠格事由該当、行政庁の命令違反、認定基準不適合、認定基準等の府令違反等 注:認定取消し→一般法人となる。	認定法第28条

注:「公益認定等委員会の活動状況」平成25年度(内閣府公益認定等委員会)

公益認定等の後に変更認定申請や変更届出を行った件数は次の表に示すとおりであり、内閣府及び都道府県合計では、変更認定で838件であり、変更届出で20,536件であった。

【変更認定申請・変更届出】

(単位:件)

区 分	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	合 計
内閣府	変更認定	0	5	6	30	53	78
	変更届出	0	54	308	959	1,976	2,724
都道府県	変更認定	0	1	21	36	144	464
	変更届出	0	38	259	1,517	4,609	8,092
合 計	変更認定	0	6	27	66	197	838
	変更届出	0	92	567	2,476	6,585	10,816

注:「公益認定等委員会の活動状況」平成25年度(内閣府公益認定等委員会)21頁

これらの変更認定及び変更届出の内容は、前者では、公益目的事業の種類や内容等に変更が生じた場合(認定法第11条及び第43条)、また、後者では、法人の代表者の氏名等に変更が生じた場合(認定法第13条及び第45条)、それぞれ、変更認定及び変更届出の事務処理が必要となる。

(2) 公益認定等の状況について(意見)

公益認定後の外郭団体の状況について、今回の外部監査では経理的な基礎や技術的な能力の充実等、様々な視点により検証したが、その中でも公益認定目的事業等への職員の従事割合等についても、検証を行った。

公益目的事業比率を算定する際に金額的にも大きな重要性を有する事項で、管理が難しいものの一つに人件費の各事業会計等に対する配賦があることは前述(1(2))のとおりである。

すなわち、公益認定申請段階で人件費等の配賦における按分比率は慎重に決定されてきたものと推察されるが、事業の実態から判断して、当初設定した配賦基準から大きく乖離した人件費等の配賦が生じていないかどうかについて検証した結果は、次の表に示すとおりであった。

【公益認定取得後の状況】

検証項目	回答項目	千葉県消防協会	千葉ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハーモニーオーケストラ千葉	千葉県産業振興センター	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	集計	
1	① 公益認定申請時点において、公益目的事業、収益事業、その他事業及び法人会計に従事する役員別の人件費の按分割合と平成25年度における人件費の按分割合との比較を行った結果、会計別に、それらの人件費按分割合に10%以上の乖離が生じている会計が存在しますか？	① 存在する。										0
	② 存在しない、または、10%未満で僅少である。	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	
2	① 過去の決算で、千葉県公益認定等委員会に決算結果を様式に基づき提出する際に、変更認定の必要性を指摘され、変更認定等を行ったことはありますか？	① ある										0
	② ない	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	

検証項目 1 で分かるとおり、公益認定申請時点で、公益目的事業、収益事業、その他事業及び法人会計に従事する役員別の人件費の按分割合と平成 25 年度における人件費の按分割合との比較を行った結果、会計別には、それらの人件費按分割合に 10%以上の乖離が生じている会計は存在しなかった（一部法人については、一部の公益目的事業会計で理事以外の職員の給料手当に 10%以上の乖離が生じていた。）。これらの点については、明らかに人件費配賦割合に 10%以上の乖離が生じた団体においては、職員の従事割合の再検討を早急に行うよう要望するとともに、その他の団体でも改めて職員の従事割合を再検証することとを要望する。

7. 外郭団体のマネジメントについて

新公益法人制度では、法人の経営における理事と法人の関係は、委任の関係にあり（一般法人法第 64 条）、委任を受けた理事は善良な管理者の注意を持って、委任義務を処理する義務（いわゆる善管注意義務といわれるもの。）を負っている（民法第 644 条）。そのため、理事は常勤であっても非常勤であっても、また、報酬があってもなくても、善管注意義務を負って職務に当たることが求められる。したがって、公益法人となった外郭団体でも、理事、特に代表理事や業務執行理事は善管注意義務を持ってより良い経営を行うことが必要である。

一般に現代の組織の中では、よりよくマネジメントされている組織とは次のような組織をいうとされている（シュガーマンの引用：「現代組織論」田尾雅夫著）。

- i 明確に定義されたミッション・目的がその構成員に周知され、それに基づき計画等が策定されていること。
- ii これを達成するために適切な組織としてのシステムや施策を備えていること。
- iii そのための人材が採用され配置されて、監督され研修が行われていること。

- iv 組織目標に向けて構成員の努力を動員することができる効果的なリーダーシップが確立されていること。
- v 目標に至る様々な努力の適否を評価し、問題を明らかにし、さらにそれに至るためにふさわしい行動とは何かを明示できること。つまり、評価システムの整備であり、成果とその達成過程の可否等を適正に評価することができること。
- vi 他の組織との連携関係を構築し、外的環境からの様々な圧力を処理して前向きに積極的に対応することができること。
- vii 当初意図した成果をより多くより上質に獲得することができること。

このようなより良い経営の条件等を参考に、今回の外部監査の対象となった外郭団体のマネジメントの状況を検証した結果は次の表（【法人のマネジメントの状況（その1～3）】）に示すとおりであった。

（1）外郭団体職員の意識改革及び事業の効果的実施手法等について（意見）

次の表に示す検証項目は民間企業等で一部実施している経営手法の1つであり、法人のミッション・目的、組織目標に向けて構成員の努力を動員することができる効果的なリーダーシップが確立されているかどうかを判断する1つの指標と考えられる。したがって、外郭団体においてもより良いマネジメントの実現のためにも参考にすることが考えられる項目であるため、各外郭団体での検討を要望するものである。

【法人のマネジメントの状況(その1)】

検証項目	回答項目	千葉県消防協会	千葉ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハモニーオーケストラ千葉	千葉県産業振興センター	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	集計
1 法人の役員及び職員は、法人の設立目的、各事業単位の職務、職務実施における心得等を明記した文書(手帳、民間企業における“ credo ”(約束、信条、志、Crede)等)を携帯する習慣はありますか？	① ある										0
	② ない	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
2 法人の日々の事業開始に際して、職場での朝礼・集会等を実施していますか？	① 実施している。				1	1				1	3
	② 実施していない。	1	1	1			1	1	1		6
3 法人の事業実施状況を把握し、適切な指示を行い、役員及び職員の間で情報を共有するためにも、定例的な運営会議等を実施していますか？	① 実施している。	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
	実施タイミングは？	月次	日々	月次	月次	月次	月次	月次	月次	週次、月次	-
	② 実施していない。										0
4 上記3で定例的な運営会議を実施している場合、どのような役員が出席していますか？	① 理事長と常勤の理事	1		1		1	1	1		1	6
	② 常勤の理事のみ		1		1				1		3
5 法人の事業実施の結果を把握し、既存事業の改善・見直し、新規事業の企画等に役立てるために、アンケートを実施していますか？	① アンケート箱の設置と事業ごとの実施				1	1					2
	② アンケート箱の設置のみ										0
	③ 事業ごとの実施のみ		1				1	1	1	1	5
	④ 利用者等への特定なインタビュー等を実施					1					1
	⑤ 実施していない。	1		1							2

上の表の検証項目 1 に関して、法人の役員及び職員は、法人の設立目的、各事業単位の職務、職務実施における心得等を明記した文書（手帳、民間企業における“クレド”（約束、信条、志：Credo）等）を携帯する習慣があるかどうかについては、全ての外郭団体が利用していないという回答であった。

検証項目 2 に関して、法人の日々の事業開始に際して、職場での朝礼・集会等を実施している法人は 3 法人であった。

検証項目 3・4 に関して、法人の事業実施状況を把握し、適切な指示を行い、役員及び職員の間で情報を共有するためにも、定例的な運営会議等を実施することが考えられるが、実施していない外郭団体はなかった。多くの外郭団体は月に 1 度は実施している。また、その会議へ出席する理事については常勤の理事のみの出席が 3 法人で、残り 6 法人は理事長及び常勤の理事が出席しているという回答であった。

検証項目 5 に関して、法人の事業実施の結果を把握し、既存事業の改善・見直し、新規事業の企画等に役立てるために、各種アンケートを実施しているかどうかについて、実施していない法人が 2 法人存在した。また、事業ごとのアンケート実施は 5 法人であり、それに加えてアンケート箱を設置している法人が 2 法人であった。文化振興財団はその他にも個別インタビューを実施しているということであった。

（2）効果的な事業管理及び企画の手法について（意見）

次の表に示す検証項目は、法人が当初意図した成果をより多く、より上質に獲得するために、どのような努力が具体的に実施されているか、また、内部の経営資源では対応できない専門的な経営手法等については、外部専門家等の経営ノウハウを適時、適切に利用しているかどうかにかかわる検証項目である。

したがって、外郭団体においてもこのような視点から、より良いマネジメントの実現のために参考にすることが考えられる項目であるため、各外郭団体での検討を要望するものである。

【法人のマネジメントの状況(その2)】

検 証 項 目	回答項目	千葉県消防協会	千葉ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハモニーオーケストラ千葉	千葉県産業振興センター	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	集 計
6	① 法人としての自主事業等を実施するに際して、事業の企画書を作成し、その中で、事業実施に係る収入と支出の予定額を記した収支計画と実施後に収支実績等を事業ごとに把握し、上司へ報告していますか？	1	1		1	1	1	1	1		7
	② 事業計画書を作成し、収支計画・事業実績は作成していない。									1	1
	③ 事業計画書を作成していない。			1							1
7	上記6で①に該当する法人について、事業実施の収支計画等の内容について、収入で賄うべき支出の範囲はどこまで把握することになっていますか？	1		-				1		-	2
	② 直接人件費は含まれず、直接経費のみ			-	1	1	1			-	3
	③ 直接費(①)と間接費(間接人件費・経費)		1	-					1	-	2
8	法人としての自主財源を新たに確保する施策や独自事業等の新規企画を具体的に検討していますか？				1	1	1		1		4
	② 必要性は感じるが、具体的には未検討。	1	1	1				1		1	5
	③ 必要性は低い。										0
9	① 法人事業のあり方や事業の見直し等のために、直近か現時点で外部の有識者を委員とする審議会等を設置し検討を行っていますか？		1			1					2
	② 未設置である。	1		1	1		1	1	1	1	7
10	① 法人事業のあり方や具体的な事業の見直し等のために、直近か現時点で、コンサルティング会社等と契約し調査・検討を行っていますか？					1					1
	② 未実施である。	1	1	1	1		1	1	1	1	8

すなわち、上の表の検証項目 6 に関して、法人としての自主事業等を実施するに際して、事業の企画書を作成し、その中で、事業実施に係る収入と支出の予定額を記した収支計画と実施後に収支実績等を事業ごとに把握し、上司へ報告しているかどうかについて、2 法人を除いて 7 法人は収支計画の策定と実績報告の作成等を実施しているという回答であった。この回答に関連して（検証項目 7）、事業実施の収支計画において収入で賄うべき支出の範囲について、事業直接費及び間接費の両方を回収する計画である法人は 2 法人であった。また、間接費は回収することにはなっていないが、直接人件費を含め直接費を回収する収支計画である法人は、2 法人であった。さらに、直接人件費は含まない直接経費のみを回収する収支計画である法人は 3 法人であった。

検証項目 8 に関して、法人としての自主財源を新たに確保する施策や独自事業等の新規企画を具体的に検討している法人は 4 法人であったが、他方、必要性は感じるが、具体的には未検討である法人は 5 法人であった。

検証項目 9 に関して、法人事業のあり方や事業の見直し等のために、直近か現時点で外部の有識者を委員とする審議会等を設置し検討を行っている法人は 2 法人（千葉ヘルス財団及び文化振興財団）であった。また、検証項目 10 に関して、法人事業のあり方や具体的な事業の見直し等のために、直近か現時点で、コンサルティング会社等と契約し調査・検討を行っている法人は 1 法人（文化振興財団）であった。

(3) 技術的能力の涵養と人材育成等について（意見）

よりよくマネジメントされる組織の一つの考え方として、明確に定義されたミッション・目的に基づき計画等が策定され、これを達成するために適切な組織としてのシステムや施策を備えていることが重要であるが、次の表に示す検証項目はそのための人材が採用され配置されて監督され研修が行われていること、また、目標に至る様々な努力の適否を評価し、問題を明らかにし、さらにそれに至るためにふさわしい行動とは何かを明示できること、つまり、評価システムが整備されており、成果とその達成過程の可否等を適正に評価することができることに関連している。

したがって、外郭団体においてもより良いマネジメントの実現のためにも参考にすることが考えられる項目であるため、各外郭団体での検討を要望するものである。

【法人のマネジメントの状況(その3)】

検 証 項 目	回 答 項 目	千葉県消防協会	千葉ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハーモニーオーケストラ千葉	千葉県産業振興センター	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	集 計
11 公益認定を受けた法人として、役員及び職員の「技術的能力」を育成するための研修会を実施しているものと認識していますが、どのような役員研修を実施していますか？	① 外部研修で法人管理（人事・経理等）		1			1	1	1	1	1	6
	② 外部研修で法人事業		1	1	1	1		1	1	1	7
	③ 内部研修で法人管理（人事・経理等）					1		1	1	1	4
	④ 内部研修実施で法人事業	1						1	1	1	4
	⑤ 外部講師（大学教授等）で法人事業一般を法人内部で実施					1			1		2
	⑥ ⑤をより具体的に法人事業の実施・課題等に係るノウハウを取得する目的で実施						1				1
12 法人の自主事業等を実施する際に、民間企業で実施されているマーケティングの手法を公共部門の経営のツールとして導入することは有用性が高いと考えられますか？	① 法人経営に有用性が高く導入を検討すべきと考える。			1	1	1	1		1	1	6
	② 法人経営に有用性は低く導入は必要ないと考える。	1	1					1			3
13 法人経営改革の一環として、独自の給与体系と人事考課の必要性について、現時点ではどのような進捗度ですか？	① 独自の給与体系への検討中である。			1			1	-		1	3
	② 独自の給与体系を確立した。	1	1		1	1		-	1		5
	③ 独自の人事考課制度を検討中である。							-			0
	④ 独自の人事考課制度を確立した。					1		-	1		2

上の表の検証項目 11 に関して、公益認定を受けた法人として、役員及び職員の「技術的能力」を育成するため、i 外部研修で法人管理（人事・経理等）研修を実施している法人は 6 法人、ii 外部研修で法人事業の研修を実施している法人は 7 法人、iii 内部研修で法人管理（人事・経理等）研修を実施している法人は 4 法人、iv 内部研修で法人事業の研修を実施している法人は 4 法人であった。さらに、v 外部講師（大学教授等）で法人事業一般を法人内部の研修で実施している法人は 2 法人（文化振興財団及びかずさDNA研究所）であり、vi さらに具体的に法人事業の実施・課題等に係るノウハウを取得する目的で研修を行っている法人は 1 法人（文化振興財団）であった。

検証項目 12 に関して、法人の自主事業等を実施する際に、民間企業で実施され

ているマーケティングの手法を公共部門の経営のツールとして導入するに有用性を認識している法人は6法人であったが、法人経営に有用性は低く導入は必要ないと考える法人は3法人であった。

検証項目13に関して、法人経営改革の一環として、独自の給与体系を確立した法人は5法人であり、そのうち、2法人（文化振興財団及びかずさDNA研究所）は独自の人事考課制度を確立したとしている。残り4法人は独自の給与体系を検討中としており、そのうち、1法人（産業振興センター）は独自の人事考課制度も検討中であるとしている。

8. 外郭団体のガバナンスについて

新公益法人制度では、法人の経営における評議員、理事及び監事と法人の関係は、委任の関係にあり（一般法人法第64条）、委任を受けた評議員、理事及び監事は善良な管理者の注意を持って、委任義務を処理する義務（いわゆる善管注意義務といわれるもの。）を負っている（民法第644条）。そのため、評議員、理事及び監事は常勤であっても非常勤であっても、また、報酬があってもなくても、善管注意義務を負って職務に当たることが求められる。したがって、公益法人となった外郭団体においても、評議員、理事及び監事は善管注意義務を持ってより良い経営が実施されるために評議員会及び理事会において、また、監事監査において、理事長及び業務執行理事の業務の執行等を牽制する機能が求められているものとする。

このような評議員、理事及び監事に求められる牽制機能の一部を把握したものが次の表である。

【法人のガバナンスの状況】

検証項目	回答項目	千葉県消防協会	千葉ヘルス財団	千葉県動物保護管理協会	千葉県青少年協会	千葉県文化振興財団	ニューフィルハーモニーオーケストラ千葉	千葉県産業振興センター	かずさDNA研究所	ちば国際コンベンションビューロー	集計		
1	① 平成25年度において、理事会及び評議員会等への理事または評議員の出席率が50%以下の理事または評議員はいますか？	出席率50%以下の理事	1	0	4	4	0	0	1	0	3	13	
		理事会全体の「」%	5	0	30.8	44	0	0	11	0	20	12.3	
	②	出席率50%以下の評議員等	3	0	6	5	0	8	2	9	4	37	
		評議員等全体の「」%	15	0	50	50	0	42	11	53	20	26.8	
2	監事による監査は、会計監査と業務監査が予定されていますが、どのような実施状況でしょうか？	① 会計監査：人日				1						0.1	
		業務監査：人日				1						0.1	
		② 会計監査と業務監査の合計で：人日	3	2	2		2	2	51	1	3	66	
		③ 会計監査：人日										0	
		④ 業務監査：人日										0	
		⑤ 上記以外に会計事務所等への業務委託あり				1				32	2	35	
⑥ 監事監査では実施せず、実質的に会計事務所等の監査のみ											0		
3	監事監査の実施に際して、年間監査計画（監査実施日、実施項目、監査従事者等）は毎年度作成され、法人内で周知されていますか？	① 毎年作成され周知されている。	1	1		1		1				4	
		② 以前作成されたものをそのまま使用している。											0
		③ 口頭で監査実施日、実施項目、監査従事者等を確認している。					1		1	1	1	4	
		④ 年間監査計画は、文書でも口頭でも作成・提出されていない。			1								1

(1) 代表理事等に対する効果的な牽制について（意見）

上の表の検証項目1は、平成25年度において、理事会及び評議員会等への理事又は評議員の出席率が50%以下の理事又は評議員の状況である。すなわち、理事会への出席率50%以下の理事が存在する法人は5法人であり、中でも青少年協会（4人）、動物保護管理協会（4人）及びコンベンションビューロー（3人）が目立っている。また、評議員会への出席率50%以下の評議員が存在する法人は7法人であり、中でもかずさDNA研究所（9人）、ニューフィル千葉（8人）、動物保護管理協会（6人）及び青少年協会（5人）が目立っている。

代表理事及び業務執行理事に対する非常勤の理事及び評議員の牽制機能としては、予算・決算等に係る事前の意思決定情報の入手・分析等が重要であり、それを踏まえて理事会や評議員会に出席して意見を述べることが期待されている。上記のように理事及び評議員の出席率が低い法人はその牽制機能に課題が残るものと考えられるため、法人経営の面で牽制機能を効果的に発揮させるための理解と努力が求められる。

したがって、理事及び評議員の本来の牽制機能を発揮させるためには、少なくとも理事会及び評議員会への出席率を高め、効果的な牽制機能の前提を確保する努力を要望する。

(2) 監事監査等による効果的な牽制について（意見）

検証項目2・3に関して、監事による監査は会計監査及び業務監査を実施することが期待されている。監事監査の実態としては、年間概ね1日から3日で会計監査及び業務監査を実施していること、監事監査の計画が書面により示されていない法人もあること、一部、会計事務所等による監事監査の補助的業務が監査という概念とは別に実施されていること及び会計事務所等が事実上一部の監査業務を実施している場合、監事監査では会計監査の実証手続を事実上実施していないこと等が分かった。

監事監査が他の会計事務所等による監査業務に依拠する場合には、明確に依拠の監査手続を踏む必要があると考えるが、そのような手続はとられていない。むしろ、法人と会計事務所との契約書を分析すると、契約書上の会計事務所の業務は明確に監査ではないことについて、責任を限定する方式で規定されている場合が多い。そもそも業務の成果が文書として残されていない契約履行状況も一部にはある（青少年協会等）。また、会計事務所との契約が書面で行われていない法人もあった（コンベンションビューロー）。

今回の監査では、一部、監事監査及び会計事務所における監査的な業務におい

て牽制機能に係る課題があることを認識せざるを得ない状況が把握された（個別意見参照。）。したがって、本来の牽制機能のあり方を改めて認識し、今後の監事監査並びに会計事務所等による監査的な業務とされる業務のあり方及び監事監査との関連性等を適正に見直すことを要望する。

9. 千葉県外郭団体ブランドの確立に向けて（意見）

今回の外部監査の対象となった外郭団体の中には、指定管理者等として千葉県が設置した多くの公の施設等を管理運営している団体もあれば、県から補助金を受け取り、独自事業を展開している団体もあった。

公益財団法人が実施するこれらの事業において提供されるサービスは、次のとおり多彩である。例えば、操法大会の実施と表彰等（公益財団法人千葉県消防協会（以下、「消防協会」という。）、臓器移植普及推進出前講座の開催（千葉ヘルス財団）、犬等の動物しつけ方教室の実施（動物保護管理協会）、県町村の青少年育成活動担い手支援事業（青少年協会）、文化芸術活動の支援及び人材育成事業（文化振興財団）、千葉県唯一のプロのオーケストラとして実施する学校音楽教室（ニューフィル千葉）、中小企業の振興支援策の実施（産業振興センター）、ゲノム研究等を通じた新技術産業への応用（かずさDNA研究所）、MICE（マイス）事業の推進（コンベンションビューロー）等である。それぞれについて、公益法人としてふさわしい付加価値が求められているものと考えられる。各公益財団法人は自らが実施する事業において、既に取得した“公益”というブランドが提供する具体的なサービスにどのように体现しているのか、常に自問することが求められているものと考えられる。公益財団法人にふさわしい付加価値を提供サービスに付与するためには、そこに所属する職員に技術的能力が涵養され、サービスを受けるものにとって様々な価値をもたらすものと認識されなければならない。そのサービス提供の経常的な費用を賄うものが、利用料金であれば、サービス利用者がどの程度まで支払うことを許容できる価値をそのサービスが有しているかについて、外郭団体職員は常に検証すべきである。公益財団法人が実施する公益目的事業であるからといって、安易に低価格又は無料でサービスを提供するということを管理者及び経営者は決定してはならない。なぜなら、価値のあるサービスには相応の対価が支払われるべきだからである。自由市場における供給過少の財は公共財として、適正な量を適正な料金で提供されなければならないが、それによる損失は補助金等により補填されることとなる。外郭団体が提供するサービスには、自由市場にその提供を委ねると過少供給となってしまうサービスであるものも認められる。しかし、排除可能性と非競争性を性質にもつ純粋な公共財であるわけではないが、民間企業で提供するには採算が取れない事業も存在する。

このような公共財に近いサービスの性格を有するからといって、外郭団体は提供す

るサービスが民間企業におけるブランドの確立と縁がないものと考えてはならない。自らが提供するサービスのコンセプトは明確であるか？サービスをブランド化するための要素は何か？サービスの名称やロゴ、パンフレットのデザイン等にも気を配っているか？サービス利用者のターゲットは明確であるか？サービス利用者の会員制等一種のコミュニティを重要視しているか？民間企業の場合、商品やサービス等がブランドとして確立するためには、自らが展開する事業領域の特性を深く研究し、サービスの差別化を図らなければならない。そして効果的な手段を利用して、PR等の広報活動を実施する必要がある。

そのようなブランド確立のための戦略や適正な料金設定、プロモーション活動等を効果的に実施する戦略を有しているかについても、公益財団法人としての技術的能力として求められるものとする。したがって、外郭団体は公益財団法人としてふさわしい付加価値をその提供するサービスに付与する手法を研究し、技術的能力の涵養の基礎となる専門能力を有する人材育成に力を注ぐよう要望する。

10. 外郭団体の連携及び統合について

(1) 外郭団体の再編・整備について（説明）

外郭団体のあり方について、県は既に平成11年4月1日公表の「公社等外郭団体指導指針」において、「第6：団体の再編・整備」という項を設けて、次のようにその方針を示している。

「所管部長は、社会経済の進展等に的確に対応できるよう、団体の経常的な見直しを行い、必要と認められる場合は、総務部長と協議のうえ、団体の再編・整備に向けた指導・調整を行う。」

前述のとおり、平成14年度から平成25年度までの間に20団体減少し、現在36団体となっている。つまり、減少した20法人は解散・清算したり、他の法人へ統廃合されたりしているものである。

一方、現在の外郭団体を取り巻く社会経済情勢は極めて厳しい情勢が続いているものとする。すなわち、外郭団体にとっては、指定管理者制度の導入や新たな公益法人制度の導入など、制度の大きな変革を受けている。これらの情勢に正面から向き合い、自らの経営努力とガバナンス力の確立により、他の団体との協働等に基づく実施事業の改革や業務提携等を模索することも一つの道として求められているものとする。

(2) 外郭団体等の事業連携、業務提携及び統合等の検討について（意見）

県は（１）で記載したとおり、外郭団体の再編・整備を少なくとも平成 11 年度から強力に推進してきたものと考えられる。外部監査の総括的な意見として、この 1～2 年間のうちに統合を提案すべき団体について、明確に意見を述べることはできない。しかし、3 年後以降では、中期的、段階的に基本財産の寄付や統廃合を検討することが求められる外郭団体も存在するものとする。この際、団体間の統廃合に向けた監査人としての考え方を述べることにする。

① 事業連携の可能性及び必要性について

まず、今回監査対象となった外郭団体は全て、自らの事業、業務及び活動等の棚卸を公益認定申請の際に実施しているものと考えられる。しかし、事業、業務及び活動等の棚卸を形式的にしか実施していないと考えられる団体も認識された。公益認定取得後 2 年目以上の団体であることから、早急に自らの事業及び業務等の棚卸をそれらに従事する職員の配賦基準の見直しを含めて実施することを要望するものである。

その上で、各事業の効果的な実施のためには、他の団体の事業実施のノウハウを獲得するためにもどのように事業連携を行うべきかについて、法人の事業計画策定段階等において、関連する団体同士で十分に検討することも必要である。

② 業務提携の可能性及び必要性について

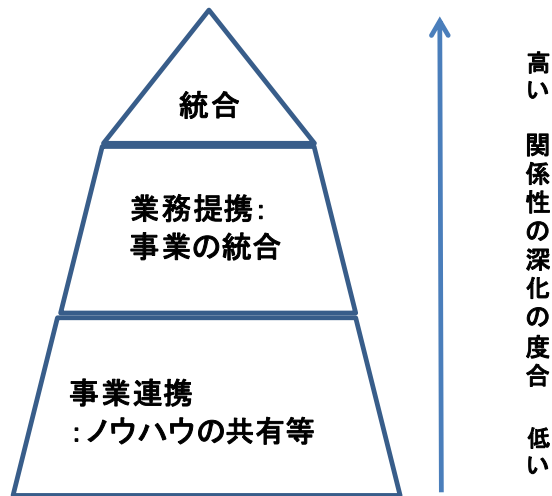
次に、各団体間の事業協力が進み、事業連携の段階から業務提携の必要性が生じる場合もありうる。その場合は、団体間で協定を結び、多くの業務で提携することを協定書等の形で取り交わすこともありうるものと考えられる。

③ 統合の可能性及び必要性について

最後に、事業連携から業務提携へ進み、又は事業連携から直接、団体間の統合というダイナミックな動きに進む場合もありうる。統合主体間の事業の整理や職員の地位の合意等を経て統合がなされるものと考えられるが、その場合、いずれかの公益法人が消滅する公益法人の地位を承継する認可を受けなければならない（新設合併契約による新設法人の設立：認定法第 25 条第 1～3 項）。

以上のような概念的な段階を踏んで統合まで行き着くこともあれば、利害関係者の意向により直接統合を行う場合もありうる。上記の流れを図にすると次のとおりである。

【外郭団体間の統合の段階】



外郭団体同士が事業実施上のノウハウを他の団体から得たいと考えた場合、まず、上の図の低いレベルでの関係性を持つことから始めることとなり、更に関係性が進化すれば業務提携に移行し、最終的には統合という高い関係性を背景にした動きが想定される。

したがって、各外郭団体の事業企画者も含めた役職員は他の外郭団体との事業連携や業務提携を積極的に進めることで、自らの事業へ他の団体のノウハウを積極的に取り入れることができ、公益財団法人としての技術的能力が向上し、公益法人にふさわしい付加価値を自らの事業やその提供サービス等に組み込むことができることを認識するよう要望する。その先には団体間の統合も可能性としてありうることを否定せず、外郭団体を取り巻く社会経済の厳しい経営環境を正面からとらえて、利用者中心の経営を目指し、組織の再編・整備を積極的に検討することも必要である。外郭団体の指導及び総合的な調整を行う県は、このような動きを誘導する活動をこれまで以上に活発化することを要望する。

II 各論としての外部監査結果

1. 公益財団法人千葉県消防協会及び消防課に係る外部監査の結果

(1) 概要

① 組織の概要

消防協会の概要は次の表のとおりである。

組織名	公益財団法人 千葉県消防協会
設立年度	昭和 23 年 6 月 21 日
公益法人 移行年度	平成 24 年 4 月 1 日以降
住 所	千葉県千葉市中央区仁戸名町 666-2
事業目的	消防防災力の充実強化を通じて、安心・安全な地域社会を形成するために、消防防災思想の普及啓発、消防防災知識・技術の向上、消防防災活動能力・組織の強化、消防職・団員の士気の高揚及び福利厚生の実施を図ることにより、社会公共の安全、福祉の増進に寄与することを目的とする。(定款第 3 条)
事業内容 (定款 第 4 条)	1. 消防防災思想の普及啓発に関する事。 2. 雑誌図書その他刊行頒布に関する事。 3. 会員の研修、消防防災知識・技術の向上に関する事。 4. 殉職会員の遺族及び会員並びに被災者に対する弔慰救済、慰霊に関する事。 5. 消防機関及び会員並びに消防功労者の表彰に関する事。 6. 消防諸団体の育成、協力、連携に関する事。 7. 消防防災に関する調査研究に関する事。 8. 会員の福祉厚生事業に関する事。 9. 千葉県消防会館事務室の貸付に関する事。 10. その他この法人の目的を達成するために必要な事業。

② 事業の概要

消防協会は、防災思想の普及啓発事業、消防に関する教養訓練事業、弔慰救済事業、報償事業を公益目的事業として実施している。

認定法上の事業区分は、下記の 4 区分である。

公益事業（以下、「公1」という。）

防災思想普及事業、教養訓練事業、弔慰救済事業、報償事業、支部活動事業
収益事業（以下、「収1」という。）

施設貸与事業、千葉県消防会館建設改良

相互扶助事業（その他事業）（以下、「他1」という。）

福祉共済制度への加入促進等事業、弔慰見舞事業、退職者報償事業

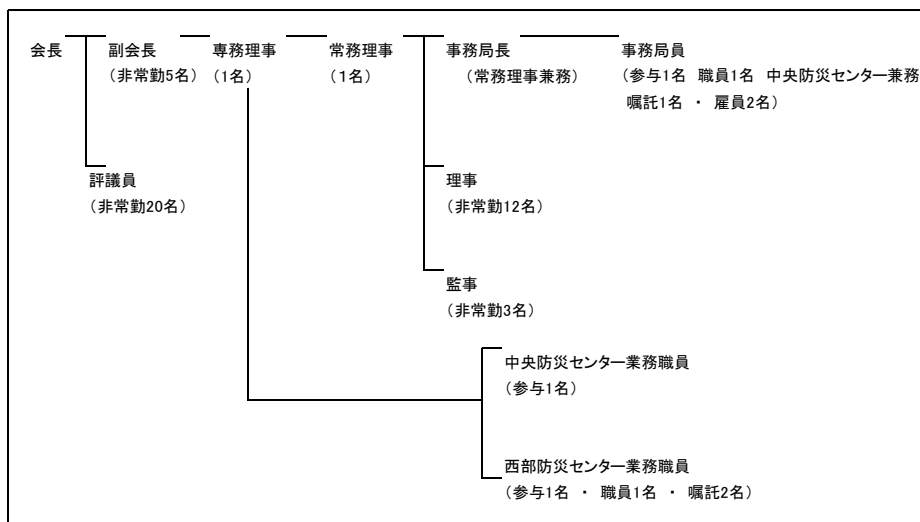
法人会計

本部管理費

③ 組織体制・役職員の状況について（平成26年4月1日現在）

消防協会の事業拠点は、協会本部、西部防災センター及び県内の地域振興事務所等に併設された10の支部の合計12ヶ所に及ぶ。

協会本部には、専務理事、常務理事（事務局長兼務）の他、2名の職員、1名の嘱託職員が配属されており、西部防災センターには2名の職員、2名の嘱託職員が配属されている。一方、各支部には、協会の職員が一切配属されておらず、支部業務の全てを県の消防課及び地域振興事務所地域振興課が所掌している。すなわち、消防課及び地域振興課に所属する県職員が、職務専念義務（地方公務員法第35条）の免除を受けたものとして、支部業務に従事している。支部を除く組織体制は下記のとおりである。



④ 財務状況の推移

消防協会の財政状態及び正味財産の増減状況等の年度推移は、次に掲げる表のとおりである。

(貸借対照表)

(単位：千円)

区 分	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
流動資産 ^注	9,665	16,185	12,007
固定資産	152,003	153,253	150,215
基本財産			
投資有価証券	95,260	108,553	108,671
定期預金	13,840	547	429
特定資産			
弔慰引当資産	7,428	7,728	7,728
備品積立資産	14	14	0
会館準備積立資産	23,176	24,676	22,176
流動負債	2,362	2,213	1,929
固定負債	30,619	-	-
正味財産	128,687	167,224	160,294
総資産	161,668	169,438	162,223

(注：流動資産：現金預金の内訳)

(単位：千円)

区 分	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
現金預金	9,665	16,185	12,007
普通預金	9,665	16,185	12,007
本部	9,665	10,596	7,229
千葉支部	-	1,234	1,212
東葛飾支部	-	1,507	1,224
印旛支部	-	1,166	618
香取支部	-	277	419
海匝支部	-	391	514
山武支部	-	42	108
長生支部	-	127	273
夷隅支部	-	338	126
安房支部	-	343	211
君津支部	-	163	73

(正味財産増減計算書)

(単位：千円)

項目	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
経常収益	77,920	86,342	90,481
うち、千葉県からの補助金	44,600	44,600	44,600
千葉県委託料比率	57.2%	51.7%	49.3%
経常費用	76,465	86,963	97,411
事業費	66,156	78,444	88,494
管理費	10,309	8,519	8,916
経常増減額	1,454	△621	△6,930
経常外増減額	0	30,618	0
一般正味財産増減額	1,454	29,997	△6,930
一般正味財産期首残高	127,232	137,226	167,224
一般正味財産期末残高	128,687	167,224	160,294
正味財産期末合計額	128,687	167,224	160,294

(経常収益の内訳)

(単位：千円)

項目	平成 23 年度		平成 24 年度		平成 25 年度	
受取会費	350	0.4%	310	0.4%	300	0.3%
受取補助金等	54,155	69.5%	55,357	64.1%	57,818	63.9%
事業収益	8,553	11.0%	8,435	9.8%	8,419	9.3%
受取負担金等	13,108	16.8%	20,669	23.9%	22,832	25.2%
雑収益	694	0.9%	65	0.1%	74	0.1%
小計	76,859	87.1%	84,835	82.0%	89,443	98.9%
基本財産運用益	1,061	1.4%	1,507	1.7%	1,038	1.1%
経常収益合計	77,921	100.0%	86,342	100.0%	90,481	100.0%

注：平成 23 年度は、一般会計、特別会計の会計区分ごとに個別に決算書が作成されていたため、両決算書を合計した数値による。

ア 比較年度内における留意事項について

消防協会では平成 24 年度の公益法人認定のタイミングで、会計処理及び会計範囲の再検討を行っている。この点に関する留意事項は以下のとおりである。

(ア) 支部会計の取り込み

平成 23 年度決算まで、支部の会計は別会計となっており、市町村から支部に直接支払われる支部事業負担金等の収益や支部が直接支出する費用は帳簿外となっていた。平成 24 年 4 月 1 日公益法人認定時に、支部会計が保有している財産の残高が協会会計に取り込まれ、それ以降の正味財産の増減は協会会計上で処理されている。しかし、この際の合算取込処理については、後述のとおり、帳簿上どのように行われたのかが不明確な状態となっている。

(イ) 弔慰引当金、備品積立引当金及び会館準備積立引当金の取崩し

平成 23 年度決算まで、固定負債の部に、弔慰引当金、備品積立引当金、会館準備積立引当金が、特定資産として積み立てられている弔慰引当資産、備品積立引当資産、会館準備積立資産と同額計上されていた。これらの引当金については平成 24 年度中に全て取崩しを行っているが、会計上の引当金の要件を満たさないため、会計的に誤っていた過去の処理を修正したものである。

イ 財政状態及び正味財産増減について

平成 25 年度の貸借対照表上、総資産は 1 億 6,222 万円であり、その他固定資産として計上されている有形固定資産 1,073 万円を除く全てが金融商品を含む資金である。流動比率（流動資産 1,201 万円 ÷ 流動負債 193 万円）は 622%と、短期的な財務安定性についても問題はない。

次に、正味財産増減については、県の補助金の額は 4,460 万円で一定であるものの、他の補助金及び負担金が増加したことにより、経常収益は増加している。これは、支部会計を取り込んだことにより、損益が両建てで処理されるようになったことが主な要因である。一方、平成 26 年度開催の第 20 回全国女性消防団員活性化ちば大会の開催準備等のため、経常収益の増加を上回る経常費用が発生し、結果として経常損益が悪化している。

収益の内容としては、千葉県の補助金収入が約半分を占めており、主な収益源となっている。一方、これまで各支部が受け入れていた各市の負担金が収益として処理されていることにより受取負担金の著しい増加が見られる。事業収益は、784 万円が収益事業である施設貸与事業に関する消防会館の賃借料であり、その大部分を占める他、公益目的事業における機関誌広告料収益が 52 万円ある。基本財産運用益は 100 万円超で推移しており、収益に占める割合は 1%強にとどまっている。

なお、平成 23 年度末の一般正味財産期末残高と平成 24 年度期首の一般正味財産期首残高が一致していない。これは、支部会計の取り込みを財務会計の仕訳外

で行ったことによるもの及びその他の要因が含まれているが、通常は発生しえない差額であり、この点については後述の指摘を参照されたい。

(2) 手 続

消防協会におけるガバナンス、マネジメント、事務の遂行及び会計処理等が適正に行われているか、事務の執行及び事業の管理が効果的、効率的に実施されているか、また、所管部署の補助対象業務に対する補助決定、審査及びモニタリング等が適正に行われているかを検証するため、以下の監査手続を実施した。

- i 補助金要綱、補助決定関係資料、各種決議書、予算書、決算書、総勘定元帳、事業報告書、理事会議事録、公益法人認定関係資料等の査閲
- ii 協会本部、東葛飾支部、山武支部への現場往査及びヒヤリング
- iii 消防課へのヒヤリング
- iv 各支部に対する支部業務の工数調査

(3) 結 果

上記の監査手続を実施した結果、次のとおり指摘事項及び意見を述べることにする。

① 経理処理、財務管理、情報開示の適正性について

消防協会では、公益法人会計基準（平成 20 年 4 月 11 日施行の平成 20 年会計基準）に基づいた会計処理を行い、計算書類等を作成している。一般法人法施行規則第 21 条では、一般に公正妥当と認められる会計の基準その他の会計の慣行をしん酌しなければならないとされているのみであり、公益法人会計基準の適用は義務ではない。消防協会では公益法人に求められる区分経理や公益目的で保有する財産の表示等が織り込まれ、公益法人の会計処理の利便に資する公益法人会計基準を適用している。以上を前提として、消防協会の決算書の表示が公益法人会計基準に照らし合わせて適切かどうかを検証した。

ア. 年度間決算数値の不整合について（指 摘）

消防協会の事業報告書及び決算書に関して、事業年度間の整合性を検証したところ、平成 23 年度末の一般正味財産期末残高と平成 24 年度期首の一般正味財産期首残高が一致していないことが判明した。本来、前年度の一般正味財産期末残

高は当年度の一般正味財産期首残高に当然一致するものであり、通常では起こり得ない実態となっている。また、平成 23 年度決算書（以下、「前者」という。）で表示されている金額と、平成 24 年度の決算書で比較対象年度として表示されている前年度決算書（以下、「後者」という。）の金額に差額があることが判明した。

決算数値の不整合が見られる具体的な箇所は下表及び以下の記載のとおりである。

(単位：円)

	平成23年度	平成23年度’ (平成24年度 決算書上の 前年度数値)	平成24年度	平成25年度
a 経常収益	77,920,539	77,920,539	86,342,206	90,481,287
事業費				88,494,781
防災思想普及事業費	42,085,456	42,085,456	42,932,574	
教養訓練費	12,091,853	12,091,853	8,197,745	
弔慰救済費	1,735,462	1,735,462	1,387,889	
報償費	4,368,185	4,368,185	3,665,917	
会館事業費	4,822,811	4,822,811	4,013,429	
支部事業活動費	0	0	17,177,723	
管理費	↓ B1 10,309,059	↓ B2 8,075,878	8,519,267	8,916,853
負担金	1,053,114	1,053,114	1,069,157	
b 経常費用	76,465,940	74,232,759	86,963,701	97,411,634
a-b 経常増減	1,454,599	3,687,780	-621,495	-6,930,347
c 経常外増減	0	0	30,618,892	0
d 一般正味財産期首残高	↓ A1 127,232,606	↓ A2 133,539,185	137,226,965	167,224,362
a-b+c+d 一般正味財産期末残高	↓ C1 128,687,205	↓ C2 137,226,965	167,224,362	160,294,015
貸借対照表上の 一般正味財産	128,687,205	↓ D 128,687,205	167,224,362	160,294,015

<表内 A1 と A2 の差額>

一般正味財産期首残高の金額が前者では 127,232,606 円であるのに対し、後者では 133,539,185 円となっており、6,306,579 円の差額がある。

<表内 B1 と B2 の差額>

管理費の金額が、前者では 10,309,059 円であるのに対し、後者では 8,075,878 円となっており、2,233,181 円の差額が発生している。なお、この金額は平成 23 年度決算書の正味財産増減計算書に表示された特別会計の管理費の金額と一致

する。

<表内 C1 と C2 の差額>

一般正味財産期末残高の金額が前者では 128,687,205 円であるのに対し、後者では 137,226,965 円となっており、8,539,760 円の差額がある。なお、平成 24 年度に引き継がれている一般正味財産期首残高は、137,226,965 円であり、決算承認を受けた前者の金額ではなく、後者の金額と一致している。

<表内 D と C2 の差額>

なお、正味財産増減計算書については、上記の不一致が見られる一方、貸借対照表については、前者と後者とで差異がない。したがって、後者では、正味財産増減計算書の一般正味財産期末残高と貸借対照表の一般正味財産の金額に 8,539,760 円の差額が生じている。

以上の差額が発生した原因を担当者に確認したところ、以下の事実が判明した。

(ア) 支部会計取り込み時の会計処理の帳簿外処理について

平成 24 年 4 月期首の公益認定のタイミングに合わせ、これまで独立した会計単位として取り扱われてきた支部会計を本部会計に取り込むこととなった。この際、平成 24 年 3 月末日の支部預金残高が合算されている。ここで、本来は、平成 24 年 3 月 31 日又は平成 24 年 4 月 1 日に、支部会計の受入処理を行うべきであったところ、帳簿内で本処理が行われることなく、平成 23 年度の一般正味財産期末残高に、平成 23 年度末の支部預金残高を加算した額をもって平成 24 年度の正味財産期首残高としている。さらに、平成 24 年度決算書に比較対象年度として表示された平成 23 年度決算書上では、正味財産増減計算書と損益計算書で取扱いが整合しておらず、正味財産増減計算書上の数値は支部会計取込後を前提として作成される一方、貸借対照表は支部会計取込前を前提として作成されている。

以上のように、平成 23 年の期末残高と平成 24 年度の期首残高が分断されてしまっている。なお、平成 24 年 3 月 31 日現在の支部預金残高は以下のとおりであり、一般正味財産期末残高の差額と一致している。なお、各支部の預金残高については、今回の監査手続時に通帳のコピーを入手し、通帳履歴と一致していることを確かめている。

(単位：円)

区 分	平成 24 年 3 月 31 日現在の 普通預金残高
千葉支部	1,329,937
東葛飾支部	2,770,008
印旛支部	2,090,736
香取支部	294,820
海匝支部	434,469
山武支部	152,623
長生支部	74,825
夷隅支部	519,270
安房支部	623,130
君津支部	249,942
計	8,539,760

(イ) 平成 24 年度決算書の前年度数値の引用誤りについて

平成 24 年度決算書作成時に、比較対象年度として平成 23 年度の決算数値を引用するにあたり、特別会計の管理費の金額を集計し漏れていることが判明した。なお、平成 23 年度までは、一般会計と特別会計の決算書が別建てで作成され、合算された決算書が作成されていない。そのため、平成 24 年度決算書作成時に平成 23 年度の決算書を合算し、比較対象年度として平成 23 年度の合算決算書を作成しているが、この時の合算処理を誤ったものとみられる。その際、平成 23 年度の一般正味財産期首残高は、年度決算金額から逆算して計算されたと推測され、結果として一般正味財産期首残高の不一致を生んでいるものと考えられる。

以上のように、公益認定初年度である平成 24 年度に作成された決算書に関しては、重大なエラーが含まれており、適切な開示が行われているとはいいがたい状況にあったことが判明した。しかし、当該決算書をもって監事監査を通過し、決算承認が行われ、県への提出が行われており、これまで指摘を受けることなくエラーが看過されてきたのが実態である。このような状況は、協会の経理的基礎の不足、ガバナンス面、マネジメント面の不十分性とどまらず、県のモニタリング体制においても不十分な状況であったと言わざるを得ない。

今後、このようなエラーが発生しないよう、適切な決算体制を構築するよう要望する。また、県のチェック体制も改善するよう要望する。なお、具体的な体制構築については、後述のガバナンス面に対する意見等を参照されたい。

イ. 支部会計合算取込時における検証の不十分性について（指 摘）

前述のとおり、支部会計取り込み時において、預金残高の取り込み処理を行っているが、その際の手続きが十分でない可能性がある。具体的には、以下に述べる点について、検証の不十分性が疑われる。

（ア）資金残高の正確性の検証（預金残高の検証）について

支部会計の合算取り込みにあたっては、協会として、平成 23 年度末残高が正確に取り込まれていることを検証することが必要である。しかし、監査時に預金残高の検証を行った資料は入手できなかった。今回の監査手続において、預金残高の検証を行い、預金残高について不明な差額が発生していないことは確かめられたが、合算時には、預金残高について、残高証明書の手入又は通帳残高との照合を行っていないということである。

（イ）資金残高の網羅性の検証（預金残高以外の残高がないことの検証）について

支部会計の取り込み時に合算された支部保有の資金は預金残高のみであり、現金残高の該当はなかったということである。しかし、これまで独立会計の形をとっていた支部に関しては、支部ごとに資金の事務的な取扱い方法が必ずしも一致していない可能性がある。すなわち、小口現金制度を採用するなど、手元に現金を保有し、預金残高の他に小口現金残高を保有していた支部も存在していた可能性がある。しかし、合算取り込み時には、支部会計から提示を受けた預金残高を取り込むのみであった。ここで、普通預金以外の現金等資金の残高が本当に存在していなかったかどうかを検証する視点が不十分である。

（ウ）正しく反映されていない取り込み処理の承認について

また、平成 23 年度決算では取り込みを行わない状態で決算が承認されている一方、平成 24 年度決算では、いつの時点で取り込みが行われたのか不明な決算状況の決算書が承認されている。

すなわち、合算取り込みの妥当性について、監事や理事会において承認されていない可能性があり、ガバナンス面で手続きの欠陥があるものと考えられる。

以上のように、合併取り込み時の支部会計の残高の妥当性につき、業務手続上

の不十分性があると同時に、監事の責任が果たされていない可能性が高い。したがって、合併取込時残高に対して、調査を行い、取り込み処理に問題がなかったかどうかを再検証されたい。

ウ. 附属明細書の記載誤りについて（指 摘）

平成 25 年事業報告書及び決算書における附属明細書につき、表示の誤りが検出された。具体的には、引当金等の明細において、平成 25 年度中、引当金の増減及び残高の該当がないにもかかわらず、弔慰引当金、会館準備積立金に関する増減額及び期末残高が記載されている。なお、弔慰引当金については、弔慰引当資産の増減内容及び残高が、会館準備積立金については、会館準備積立資産の増減内容及び残高が記載されている。

（単位：円）

科 目	期首残高	当期増加額	当期減少額	期末残高
弔慰引当金	7,728,256	0	0	7,728,256
会館準備積立金	24,676,401	0	2,500,000	22,176,401

ここで、引当金と引当資産は名称が類似するものの以下のように全く異なる性質を持つものである。すなわち、引当金は将来の特定の費用又は損失であって、その発生が当期以前の事象に起因し、発生の可能性が高く、かつ、その金額を合理的に見積もることができる金額を引当計上しておく負債であるのに対し、引当資産は将来の発生可能性の高い支出に備え、利用目的を拘束するために通常の資金と色分けして保有しておく資産である。引当資産は通常の営利企業では計上されることが稀であるが、多くの公益法人では引当資産を計上している。この違いは両者の存在目的及び事業の性質に起因するものである。すなわち、営利企業の場合、余剰資金をフルに使った方が収益を生み出す可能性が高まるため、将来見込まれる支出があったとしても、資金の利用目的を拘束することは最小限にとどめる方が経営上効率的である。これに対し、公益法人の事業の多くは対価性を伴わないため、余剰資金を事業に投入しても回収を見込めない場合が多い。そのため将来見込まれる資金原資につき別途手当てを行う必要性があるためである。

したがって、決算業務においては、引当金及び引当資産の意義を正しく理解した上で、正確な表示を行うことを徹底されたい。

エ. 日常の仕訳処理について（指 摘）

消防協会本部において、総勘定元帳をレビューしたところ、会計処理日付が入出金日付と一致していないケースが散見された。また、福祉共済加入事務費等、

最終的に各市町村へ支給されるべきもので一旦は消防協会に入金されるケースについても、預り金処理を行うことなく、各市町村への精算支払終了後に消防協会の収益となる部分だけを収益計上している等、日常の会計処理が資金増減に従った厳密な処理が行われていない。その結果、預金残高の増減と会計処理の会計年度中の整合性がなく、会計処理の正確性、検証可能性の観点から問題がある。

会計処理は、例外的に、月次バッチ処理等の自動処理により月次の総括仕訳が発生するケースを除き、本来的に発生都度、会計処理を行うことが求められる。特に、現金預金等の項目については、通帳記録と仕訳処理の同時性が確保されないと、月次処理の妥当性の検証を行うことができない。今後は、仕訳処理日付と預金勘定の増減日付を一致させ、正確かつ検証可能な会計処理を行うよう、徹底されたい。

オ. 賞与引当金の計上の必要性について（意見）

消防協会では、6月（支給計算期間12月～5月）と12月（支給計算期間6月～11月）に賞与を支給している。職員給与規程に定められた賞与支給の基準は以下のとおりである。

【職員給与規程】

第10条 期末手当は、6月1日及び12月1日（以下、「基準日」という。）にそれぞれ在籍する職員に対して支給する。これらの基準日前1か月以内に退職し、又は死亡した職員についても同様とする。

2 期末手当の額は、期末手当基礎額に支給率及び在職期間率を乗じて得た額とする。

3 前項の期末手当基礎額は、それぞれ基準日現在（退職し、又は死亡した日現在）において職員が受けるべき給料及び調整手当の月額合計額とする。

4 第2項に規定する、支給率及び在職期間率は、千葉県職員の例による。※

以下省略

※【千葉県・職員に関する給与条例 第20条より抜粋】

2 期末手当の額は、期末手当基礎額に、六月に支給する場合には百分の百二十二・五、十二月に支給する場合には百分の百三十七・五を乗じて得た額（人事委員会規則で定める管理又は監督の地位にある職員（第二十条の四第二項及び附則第三十五項において「特別管理職員」という。）にあっては、六月に支給する場合には百分の百二・五、十二月に支給する場合には百分の百十七・五を乗じて得た額）に、基準日以前六箇月以内の期間におけるその者の在職期間の次の各号に掲げる区分に応じ、当該各号に定める割合を乗じて得た額とする。

一 六箇月 百分の百

- | | | |
|---|------------|-------|
| 二 | 五箇月以上六箇月未満 | 百分の八十 |
| 三 | 三箇月以上五箇月未満 | 百分の六十 |
| 四 | 三箇月未満 | 百分の三十 |

以上のように、消防協会では期末日である 3 月 31 日を跨いだ賞与計算期間を対象として、その勤務期間に応じて賞与支給が行われるため、期末時点で支給する賞与の見積額を算定することが可能であり、当該見積額が賞与引当金の要件を満たすこととなる。したがって、その事業年度の負担に属する部分の金額を賞与引当金として負債の部へ計上することを要望する。

② 経理的な基礎の構築状況について

ア. 基本財産等の運用について（意見）

消防協会における基本財産の残高は、平成 26 年現在 1 億 910 万円であり、今回の監査において調査対象とした年度を通して一定である。また、特定資産として保有している余裕資金の残高は、弔慰引当資産が 773 万円、会館準備積立資産が 2,218 万円である。ここで、弔慰引当資産とは弔慰金給付規程に従った弔慰金の給付に備えて積立を行うものであり、年度予算として毎年度 77 万円を弔慰事業資金として計上し、その期に実際に支払った弔慰金が予算よりも少なかった場合に、その予算未消化額を積み立てている。また、会館準備積立資産は協会本部が所有する千葉県消防会館の建て替えに備えて積立を行うものであるが、当該建て替え計画は平成 26 年 11 月現在、具体化されておらず建て替えの時期の見通しは立っていない。

基本財産等の運用方針は資産運用規程に定められており、円建て預貯金の他、元本保証の円建て金銭信託、国債・政府保証債、地方債の他、格付け機関の格付けが A3 以上のものに限定している。平成 26 年 3 月現在の基本財産、特定資産の内訳は下記のとおりである。

区分	種別	額面 (千円)	取得価額 (千円)	期間	満期日	利率
基本財産	千葉県債	31,710	31,694	10 年	H36. 3. 25	0.65%
	千葉県債	47,000	46,976	10 年	H35. 2. 24	0.82%
	定期預金		15	10 年	H36. 3. 6	0.07%
	千葉市民債	30,000	30,000	5 年	H29. 12. 26	0.24%
	定期預金		413	5 年	H30. 3. 1	0.03%
基本財産計			109,100			

特定資産 (弔慰引 当資産)	定期預金		4,600	1～ 4年		0.025% ～ 0.03%
	普通預金		3,128			
	小計		7,728			
特定資産 (会館準備 積立資産)	普通預金		22,176			
	小計		22,176			
特定資産計			32,419			

上記のとおり、基本財産の運用方法は5年、10年償還の千葉市民債、千葉県債を中心に行われている。また、特定資産については、弔慰引当資産のうち460万円を定期預金としている他は全て普通預金として保有している。

なお、基本財産の運用成果を表す基本財産運用益の金額は、平成23年度106万円、平成24年度151万円、平成25年度104万円と推移しており、年度ごとの平均利回りは平成23年度より順に0.97%、1.38%、0.95%である。また、経常収益合計に占める割合も1.4%、1.7%、1.1%と低く、消防協会における収益に対する基本財産運用益の貢献割合は相対的に低い状況にある。

基本財産運用益は、自主収益獲得の手段が限定的である消防協会のような公益法人にとって、収益を自主的に獲得することが可能な限られた手段であり、当該収益を安全性に配慮しながら最大化する努力を行うことで協会の運営の安定性を高めることが求められる。平成26年11月現在、10年国債の利回りは0.5%前後で推移しており、今後新たに取り組む運用商品の選択によっては、より利回りが下がる可能性も考えられるため、運用益を確保するためより幅広い運用手段を検討することが不可欠になると考えられる。

したがって、基本財産の一定部分を相対的に利回りの高いより長期の債券(20年等)で保有すること等も検討されたい。また、現在普通預金で保有している協会準備引当資産についても、短期的な使用が見込まれないのであれば、債券による保有を積極的に検討されるよう要望する。

(参考：国債利回り(財務省HP国債金利情報より))

(単位：%)

基準日	1年	5年	10年	15年	20年	25年	30年	40年
平成26年11月20日	0.009	0.117	0.48	0.858	1.245	1.35	1.427	1.546

イ. 寄附金収入等自主財源獲得努力の必要性について(意見)

消防協会のように、現状において自主財源に限られる公益法人の場合、公益法人としての経理的基礎の充実を図るためには、可能な限り自主財源獲得に対する取組を行うことが不可欠である。前述の基本財産等の運用は、法人内部の意思決定のみで行いうる比較的容易な手段であるが、この他にも、民間に対する働きかけを積極的に行うことで経理的基礎の充実を図る余地があるものと考えられる。現実的には以下のような方向性を検討されたい。

第一に、寄附金の積極的な募集を行うことを検討されたい。寄附金は、公益制度改革の目玉の一つであり、公益法人改革でも「民による公益」増進を支えるものとして、寄附者においても税制上優遇される等、公益法人の収益獲得手段として期待されるところである。しかし、現在、消防協会では寄附金の募集活動を一切行っておらず、寄附金収入の実績もないのが実情である。寄附金収入を獲得するための第一歩として、消防協会の設立目的、事業内容や公益法人としての社会的意義につき、協会内で整理することが不可欠である。また、これらに加え、公益法人に対する寄付についての税制上の優遇等簡潔明瞭にまとめた資料を作成することで、効果的な寄附金募集を行いうるものと考えられる。なお、具体的な募集方法としては、ホームページ等で寄附金の募集を広く呼びかけること、消防協会が主催を行う操法大会等において、来場者等に対し、パンフレットや専用ブース等により寄付募集を広く呼びかける等の方法が考えられる。

第二に、有償会員制度の充実拡充を行うことを検討されたい。現在、消防協会では消防職員、消防団員からなる正会員からは会費を徴収しておらず、準会員である法人企業のみから1口1万円を徴収しており、会費収入は35万円に過ぎない。消防協会の業務においてより便益を受けるであろう火災リスクの高い民間法人等に対し、当法人の存在意義や事業の趣旨を理解していただくことで、会員企業を増やす余地があるものと考えられる。そのためには、消防協会の業務内容を精査し、その業務が果たす公益的な付加価値を整理し有償会員募集に資する資料等の作成を検討されるよう要望する。

第三に、機関誌である「消防千葉」における広告掲載者の募集を積極的に行うことを検討されたい。消防千葉の想定読者を吟味することで広告効果の得られる業者を吟味することにより、広告掲載の潜在的ニーズを発掘することができるものと考えられる。

③ 財務的支援（補助金等）の状況について（意見）

消防協会では、平成25年度の総収益に占める補助金の割合は63.9%、受取負担金の割合が25.2%と、総収益の9割を外部財源に依存している状況である。

事業費、管理費から自主財源を控除した不足額が県や日本消防協会の補助又は市町村負担金等の依存財源で補填されているという考え方にに基づき、正味財産増減内訳書の表示内容を組み替え、実態を明示すると下表のとおりである。

(単位：千円)

項目		公1	収1	他1	法人	計
事業費・管理費	事業費	78,923	5,706	3,866		88,495
	管理費				8,917	8,917
A	事業費・管理費合計	78,923	5,706	3,866	8,917	97,412
自主財源	基本財産運用益				1,038	1,038
	受取会費	300				300
	機関誌広告料	520				520
	賃借料		7,848			7,848
	その他	58	738		16	812
B	自主財源計	878	8,586	0	1,054	10,518
A-B	依存財源受入前不足額	78,045	-2,880	3,866	7,863	86,894
依存財源						
補助金	受取地方公共団体補助金	44,600				44,600
	受取日本消防協会補助金	8,573			96	8,669
	受取福祉共済事業補助金			750	3,799	4,549
負担金	市町村負担金	7,529		2,198	2,716	12,443
	支部事業負担金	9,589				9,589
	消防人共済会				113	113
C	依存財源計	70,291	0	2,948	6,724	79,963
A-B-C	財源不足額	7,754	-2,880	918	1,138	6,930

ここで、まず、正味財産増減内訳書の区分経理の実態から、各補助金・負担金が事業費補助なのか、運営費補助なのかを判断すると、下記のとおりとなる。

勘定科目	補助金名	補助元	金額 (千円)	正味財産増減内訳書の区分 経理に基づく補助の判断
受取地方 公共団体 補助金	消防振興事業 補助金	千葉県	44,600	補助金収益の全額が公1で 計上されており、公益目的事 業に対する事業費補助とな っている。
受取日本 消防協会 補助金	福祉増進事業 助成金	日本消防 協会	5,308	補助金収益の全額が公1で 計上されており、公益目的事 業に対する事業費補助とな っている。
	消防団活性化 大会助成金	日本消防 協会	2,355	補助金収益の全額が公1で 計上されており、公益目的事

	都道府県消防操法大会援助金	日本消防協会	500	業に対する事業費補助となっている。ただし、9万6千円のみ法人会計に計上されており、部分的に運営費補助となっている。
	その他諸助成(慰霊祭等)	日本消防協会	505	
受取日本福祉共済事業補助金	福祉共済加入に係る事務費	日本消防協会	4,330	75万円は他1で計上されており、相互扶助事業に対する事業費補助となっている。一方、その他の金額は全て法人会計に計上されており、運営費補助となっている。
	福祉共済事業助成金	日本消防協会	135	
	婦人消防隊員等福祉共済制度加入推進計画に基づく会議費助成	日本消防協会	60	
	その他諸助成	日本消防協会	24	

一方、負担金については、支部負担金は全額事業費に区分されているのに対し、市町村負担金については公益目的事業（公1）、相互扶助事業（他1）、法人会計に按分されている。また、消防人共済会からの負担金については法人会計に計上されている。以上の処理につき、以下の問題点があるものと考えられる。

受取日本福祉共済事業補助金の福祉共済加入事業に係る事務費については、75万円を除き、法人会計に計上され、運営費補助となっている。この点につき、本補助金の支給根拠となる、公益財団法人日本消防協会福祉共済事業規程第12条には、「消防団員等の本共済への加入及び加入者又は共済金の受取人からの共済金の請求等の取りまとめに係る費用等に対する取扱い事務費を支払うものとする」とされており、加入1人あたりを基準として計算支給されている。条文を見る限り、消防協会における相互扶助事業（他1）に係る事業費補助であると解釈できる。また、運営費補助を支給していると解釈できる明確な文言は含まれていない。但し、「等」に運営費補助が含まれているかどうかは明確ではない。

しかし、本補助金収入が法人会計における依存財源の過半を占めている点、法人会計が公益目的事業を行うことを主目的とした法人運営の経費である点を鑑みる

と、本補助金の大半が運営費補助とされることにつき、補助金の支給目的と照らして適切であるかどうか疑問の生じるところである。

前述のとおり、消防協会では、法人会計部分（運営費）を確保するだけの自主財源収益を有していない。一方で、県の補助金は毎年一定金額を事業費補助に限定して支給されている。このように法人会計の財源獲得手段が限られている中、比較的用途制限の低い市町村負担金と、本来その他付帯事業の収益である福祉共済制度の事務費を法人会計に割り当てているのではないかと推測される。

このように、本来の補助金の趣旨と異なる区分経理を行うことで、補助金交付主体である日本消防協会より指摘を受ける恐れがあるばかりでなく、各事業に係るコストの評価や補助金額の妥当性を正しく検証ができなくなる恐れがあるため、各補助金の要項等を再吟味したうえで、本来あるべき事業区分で経理することで、収益獲得及びコスト削減等に関する適切な経営意思決定ができる決算処理を行うよう改善を要望する。

④ 所管課による補助金交付に対するモニタリングについて

千葉県は、消防協会に対して消防振興事業補助金（以下、「本補助金」という。）を交付している。平成 25 年度本補助金の対象事業は以下のとおりである。

（単位：千円）

事業名	事業内容	事業費総額	補助対象事業費	補助額
1. 防災思想普及事業	(1) 千葉県防災センターにおける普及啓発 (2) 「消防千葉」の発行 (3) 消防関係定例表彰 (4) 全国火災予防運動の実施 (5) 第 34 回九都県市合同防災訓練・千葉県会場訓練の実施 (6) 防災活動団体への助成支援 (7) 第 20 回全国女性消防団員活性化ちば大会の開催準備	48,624	48,624 注：全額が補助対象。	(a)
2.	(1) 消防団員指導員研修の実	8,038	7,746	(b)

教育訓練事業	施 (2) 現地訓練の奨励 (3) 修学奨励金等の交付 (4) 千葉県消防操法大会の実施 (5) 第 21 回全国女性消防操法大会への参加 (6) 諸会議の開催		注：減価償却費及び修繕費は除外。	
3. 弔慰救済事業	(1) 第 49 回消防殉職者慰霊祭の実施 (2) 傷病見舞金の贈呈	1,598	0 注：弔慰救済事業は除外。	
4. 報償事業	(1) 千葉県消防大会、消防出初式での表彰 (2) 退職者報償事業	879	488 注：退職者報償事業は除外。	(c)
5. 支部活動事業	(1) 支部消防操法大会の実施 (2) 支部長表彰 (3) 地域での消防防災知識の普及	19,784	17,999 注：支部管理費は除外。	(d)
合 計		78,923	74,856	(a)～(d)全体 に対して 44,600

上記のとおり、消防協会の公益目的事業支出 7,892 万円のうち、弔慰救済事業 160 万円及び他の事業の一部の費用を除いた大部分が補助対象となっている。なお、補助支給額は 4,460 万円であり、補助率は 59.6%となっている。

ア. 補助金算定基準の不明確性について（指 摘）

消防振興事業補助金交付要綱によると、消防振興事業補助金の額の決定方法として、「千葉県消防協会が、消防振興事業を行うために要する経費について予算の範囲内で毎年度知事が定める額とする」とされている。なお、補助金の支給実績額について平成 19 年度から平成 25 年度までは、4,460 万円と一定であり、実質的な定額補助となっている。なお、本要綱は平成 19 年に改正されており、以前の要綱では「千葉県消防協会が、消防振興事業を行うために要する経費の 2 分の 1 以内」とされている。

また、補助金の交付申請書では、補助申請の根拠として収支予算書が提出され

ているが、補助対象事業全体に対して補助金額が交付決定されている。平成 26 年度の交付申請書では、防災思想普及事業及び教育訓練事業など各事業について、支出科目ごとの予算額を明確にした上で申請している。また、実績報告書においても、平成 24 年度までは、補助金が実際にどの経費に使用されたのかが明らかにされていなかったが、平成 25 年度については、各事業について、科目ごとの支出額を明確にした上で報告されている。このように、現在は、補助金申請交付手続において補助対象経費が明確にされつつあるものの、補助金算定根拠が明示されてはいない状況にある。

県補助金は、県民の税金等の財源によって賄われている以上、補助金交付主体である県には、補助金の規模や使途に対する適正性を検証・評価する義務がある。ここで、補助金算定根拠が不明確なまま定額補助が継続していることは、その適正性が補助金額に反映されていない可能性があり、補助金交付主体が果たすべき責務を果たしていない点で問題である。さらに、補助対象経費が明確でない場合、特定の具体的支出項目が、公益性、有効性及び効率性等の観点から問題があると判断された場合でも、その支出が補助金を財源にしているかどうかの特定ができない。

したがって、今後、補助金の算定根拠を明確にされたい。具体的には、補助対象事業のうち、県が補助すべき補助対象額に対して定率補助とするよう検討されたい。この際、補助対象経費を決定するにあたっては、日本消防協会等、他の団体や市町村からの補助・負担の状況を見定め、それと整合する視点が必要であること、また県税の使途の観点から慎重に検討するよう要望する。

イ. 補助金交付対象の業務遂行に対するモニタリングについて（意見）

所管課である消防課に現場の事業実施状況を確認したところ、西部防災センターに関しては直営の職員が現場に常駐することで一定のモニタリングが図られているものの、協会本部や支部に対する定期的な現場往査は行っていないことが判明した。

そもそも補助金交付対象団体に対してモニタリングを働かせるためには、定期的に又は必要に応じて現場往査を行い、定期的な指導監督を行う体制を整備することが必要である。消防協会のように、収益の 6 割が県の補助事業に係る補助金収入で占める団体の業務執行については、県の行政の一部を代替している要素が強く、補助団体の日常の業務執行についても、県の直営業務に準じた水準でモニタリングを行う必然性が高いものと考えられる。したがって、補助金の執行状況等について定期的に、又は不定期に現場往査を行うことを検討するよう要望する。

ウ. 補助金交付に対する成果の把握について（意見）

消防振興事業補助金について、千葉県補助金等交付規則第 12 条に従い、補助事業の完了の際の実績報告として事業報告書を提出している。当該実績報告において報告されているのは、事業費、西部防災センターの来館者数、起震車貸出件数、消防千葉発行部数、各種表彰件数、消防操法大会・支部操法大会や研修等の参加人数等、補助金交付事業の実績報告としてのアウトプット指標に限られている上、目標数値や過年度数値との比較が全く行われていない。また、来場者や受賞者に対するアンケート等の実施も行われていない。このような報告様式では、補助金交付に対する成果の評価の面で問題があるため、以下の見直しを図るよう要望する。

第一に、アウトプット指標につき、目標値を設定し、目標比較や過年度比較を行うことを検討されたい。上記アウトプット指標の報告しかなされない場合、補助金交付対象事業が効率的、かつ効果的に実施されたかどうか評価することが難しい。すなわち、各指標について目標値が設定された上で、目標値と実績値とを比較しない限り、本来の補助が求める水準を達成したかどうか評価することが不可能である。したがって、各アウトプット指標に対して、目標値を設定し、達成度を把握することで、補助金を効率性の面から評価することが必要であると考えられる。

第二に、事業の目的を織り込んだアウトカム指標を設定することを検討されたい。アウトカム指標とは、利用者の満足度調査や事業実施の成果を示す数値を把握することにより事業実施の質的側面を評価するものである。例えば、西部防災センターの設置目的である県民防災意識の向上が実際の来場者にどの程度伝わったのか、表彰を受けることにより受賞者や消防関係者にどのようなインセンティブが生じたのかをアンケート等により調査集計することが考えられる。

第三に、事業実施に伴い参加者及び社会に及ぼす中長期的な貢献をデータ蓄積し、社会に対するインパクトを示すデータの継続的な収集に努めることも必要である。

⑤ 各地域振興事務所における支部業務の遂行について

ア. 県の職務専念義務免除に関する取扱いについて（概要）

消防協会の各支部には、協会の職員が一切配属されておらず、支部業務の全てを県の消防課及び地域振興事務所地域振興課が所掌している。すなわち、消防課及び地域振興課に所属する県職員が、職務専念義務の免除を受けたものとして、

支部業務に従事している。本来、地方自治体の職員は職務専念義務（地方公務員法第 35 条）を負い、執務時間中の全てを地方公共団体がなすべき責を有する職務にのみ従事しなければならないとされている。一方、業務遂行上の必要性、職員本人の健康管理面や福利厚生、及びやむを得ない事情に鑑み、法令又は条例に特別な定めがある場合は、例外的に職務専念義務免除が認められるとされる。

なお、県では、職務専念義務免除に関する取扱いにつき、複数の通知等が発信されている。消防協会の支部業務に関わるものについて整理を行うと以下のとおりである。

（ア）県の消防関係業務と協会支部関係業務の色分けについての考え方

当時の消防地震防災課消防室長より各支庁^注の消防担当者に対し、平成 16 年 3 月 9 日付けで「消防協会支部業務と県の消防指導業務の関係の考え方について」と題した事務連絡が行われている。これにより、県の消防関係業務と協会支部関係業務の色分けについての考え方が次に掲げる表のように整理されている。

【地域振興事務所と協会支部の消防関係業務等】

区 分		県の 消防関係業務	協会関係業務
1	支部総会	—	○
2	消防団担当者会議	○	○
3	市町村消防長・消防団長会議	○	○
4	支部操法大会	○	○
5	千葉県消防操法大会	○	○
6	殉職消防職・団員慰霊祭	○	—
7	支部長・常務理事・事務主任者会議	○	○
8	支部理事会議	—	○
9	消防出初式ほか	○	○
10	消防団幹部職員研修	○	○
11	県協会の理事会	○	○
12	千葉県消防大会	○	○

注：千葉県では、平成 16 年に支庁制度が廃止され、消防業務等

支庁業務の一部は現在の地域振興事務所等に引き継がれている。

結論としては、地域の実情により判断してもらいたいとしながらも、県の消防関係業務と協会支部関係業務については、支部総会等を除き、明確に区分けできない部分が多く、基本的には県の消防関係業務と考えることができるとき

れている。なお、上記重複業務につき、職務専念義務免除を行うべきかどうかについては明確な見解が付されていない。ただし、協会支部関係業務に丸が付されている業務に関しては、区分けが難しいながらも地域振興事務所の県職員が、消防協会支部業務に従事しているという認識があるものと窺える。

(イ) 職務専念義務免除の所属長委任及び申請方法

総務部総務課長より各部主管課長に対し、平成 24 年 3 月 22 日付けで「団体の事務に従事する場合の職務専念義務免除について」と題した通知が行われている。ここでは、消防協会支部の事務に従事する場合、所属長の権限で職務専念義務免除を承認して差し支えないものとしており、申請にあたっては、その都度庶務共通事務処理システム（「しよむ 2」）で申請することとされている。

また、総務部長より各部主管課長に対し、平成 23 年 3 月 29 日付けで「職務専念義務免除の承認及び受託許可の取扱いについて」と題した通知が行われている。ここで、職務専念義務を免除できる時間数は原則として、1 週について 1 回、1 回について 2 時間を限度とし、これ以外の場合は、1 か月で 10 時間以内、1 年で 104 時間以内を限度とすることとされている。

イ. 職務専念義務免除に関する法的な問題点について（指 摘）

概要でも述べたとおり、地方公務員は全体の奉仕者として公共の利益のために勤務しなければならない（地方公務員法第 30 条）、職務に専念する義務を負っている（地方公務員法第 35 条）。そのため、地域振興事務所の県職員が、消防協会支部業務を実施する場合、職務専念義務免除の決裁を行い、職務専念義務の免除を受けたうえで消防協会支部業務を実施する必要がある。

しかし、平成 25 年度に職務専念義務免除の申請を行い、決裁を受けたものは、印旛地域振興事務所において 1 件で 7 時間 45 分、海匝地域振興事務所において、5 件で 34 時間 30 分、安房地域振興事務所において、2 件で 15 時間 30 分のみであった。また、職務専念義務免除を受けずに消防協会の業務に従事している可能性のある職員について、県の職員として 100%の給与が支払われている。

これは、県の負担で消防協会の業務を行っているものであり、地方公務員法第 35 条、公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律第 2 条、同法第 6 条に反する可能性がある。

県の見解では、職務専念義務免除申請を行っていないのは、平成 16 年 3 月 9 日付け「消防協会支部業務と県の消防指導業務の関係の考え方について」と題した通知に基づき、県の消防関係業務と消防協会の支部業務につき、明確に区分け

できないことを理由とし、基本的に県の消防関係業務と解しているためということである。しかし、同通知において支部の協会関係業務とされている支部総会や支部理事会議についての職務専念義務免除申請も行われておらず、同通知を根拠として職務専念義務免除申請をしていないとは認められない。

そもそも、同通知は、「県の消防関係業務と消防協会の支部の業務とは、支部の総会等を除き、明確に区別ができない部分が多く、基本的には県の消防関係業務と考えることができると思われる。」との記載があるが、なぜ基本的に県の消防関係業務と考えることができるのか、その理由が不明である。県の消防関係業務として認められるのは、当該事務が、消防協会に対する監督事務や消防協会との交渉事務に県側担当者として関与するものであるなど、それ自体としても県の事務と評価できるものである場合のほかは、当該事務の性質や内容等に照らし、消防協会の事務であるにもかかわらず県の事務と同一視することができるような特段の事情が認められ、かつ、その事務従事について県の指揮監督が及んでいと認められる場合などの例外的な場合に限られる。

現時点では、県の消防関係業務と消防協会の支部業務につき明確に区別されておらず、その分担も曖昧なまま、県の負担において業務を行っている。そこで、県の消防関係業務と消防協会の支部業務を明確に区別したうえ、消防協会の支部業務については、適切に職務専念義務免除申請を行い、業務に従事するよう、実務を変更されたい。

また、各地域振興事務所等に対してアンケートを実施し、県の消防関係業務及び消防協会の支部業務に従事している時間数を調査した結果、事務所ごとに大きな差異が認識できること、事務所職員が相当の時間を消防協会の支部業務に従事し、職務専念義務の免除が認められる年間104時間を上回る可能性が高いこと等が分かった。そのため、職務専念義務免除ではなく、公益法人への派遣という方法で消防協会の支部業務に従事させることを検討されたい。なお、その場合、公益的法人等への職員の派遣等に関する条例及び公益的法人等への職員の派遣等に関する規則において、職員を派遣することができる団体に消防協会を加える旨の改正が必要となる。

ウ. 消防関係業務等の総従事時間数等について（指 摘）

前述の職務専念義務免除関係の通知等からも読み取れるとおり、地域振興事務所の役職員の共通認識として、県の消防関係業務及び消防協会の支部業務の区分が難しいため、実務上明確な区分を行ってこなかったという実態がある。そのような実態を前提として、本来必要な職務専念義務の免除手続については、一部を除き実施されてこなかったが、今後、改善を要するものである。その曖昧な区分

に該当する業務の実態について、外部監査上で把握する必要があるものと判断した。すなわち、各地域振興事務所に対してアンケート調査を実施し、県職員が平成16年事務連絡に掲げられた事務区分に基づき、消防関係業務に従事している時間数等を把握した。その結果は次の表のとおりである。なお、各支部とも、業務時間の過半は主査及び主事クラスの主担当者が従事している時間数に係るものである。

	地域振興事務所と協会支部の消防関係業務等	主催者/共催者	千葉		東葛飾		印旛		香取		海匝	
			時間数	人件費	時間数	人件費	時間数	人件費	時間数	人件費	時間数	人件費
1	支部総会	支部	23	55,303	306	329,710	124	189,596	62	104,492	44	68,504
2	消防団担当者会議	地域振興事務所	24	57,336	0	0	0	0	0	0	176	274,016
3	市町村消防長・消防団長会議	県協会	36	86,612	10	10,600	16	20,784	15	20,550	52	69,576
4	支部操法大会	支部	17	42,037	269	302,948	398	624,620	509	721,215	416	646,192
5	千葉県消防操法大会	県・県協会	25	62,573	87	93,420	16	20,784	27	36,990	44	70,288
6	殉職消防職・団員慰霊祭	県協会・県(後援)	36	86,612	10	12,472	10	12,990	8	10,960	12	16,056
7	支部長・常務理事・事務主任者会議	県協会	3	7,243	105	112,500	13	27,027	11	20,022	16	32,824
8	支部理事会議	支部	0	0	0	0	64	100,628	10	13,700	132	205,512
9	消防出初式ほか	市町村	13	31,413	155	170,636	128	206,094	42	72,204	88	144,856
10	消防団幹部職員研修	支部	9	21,501	0	0	0	0	0	0	16	21,408
11	県協会の理事会	県協会	4	9,708	10	10,600	20	25,980	16	21,920	36	48,168
12	千葉県消防大会	県・県協会	25	62,573	58	61,790	16	26,298	17	23,290	48	64,224
13	表彰関係業務その他		80	191,120	430	459,640	358	470,556	76	104,120	160	214,080
	合計		295	714,031	1,439	1,564,316	1,163	1,725,357	793	1,149,463	1,240	1,875,704

	地域振興事務所と協会支部の消防関係業務等	主催者/共催者	山武		長生		夷隅		安房		君津		総合計	
			時間数	人件費	時間数	人件費	時間数	人件費	時間数	人件費	時間数	人件費	時間数	人件費
1	支部総会	支部	57	108,300	108	166,552	23	29,105	68	148,548	73	126,421	888	1,326,531
2	消防団担当者会議	地域振興事務所	20	38,000	10	14,500			40	85,032	10	15,716	280	484,600
3	市町村消防長・消防団長会議	県協会	48	91,200	12	17,400	6	6,912	8	17,672	6	8,418	209	349,724
4	支部操法大会	支部	480	912,000	490	787,052	100	131,100	264	583,572	115	203,046	3,058	4,953,782
5	千葉県消防操法大会	県・県協会	60	114,000	24	52,908	37	62,188	24	53,016	10	14,030	354	580,197
6	殉職消防職・団員慰霊祭	県協会・県(後援)	4	7,600	5	7,250	1	1,152	8	17,672	2	2,806	96	175,570
7	支部長・常務理事・事務主任者会議	県協会	4	7,600	8	16,370	2	3,772	12	25,676	4	8,662	178	261,696
8	支部理事会議	支部	108	205,200	14	30,252	46	58,210	42	89,034			416	702,536
9	消防出初式ほか	市町村	112	212,800	35	70,654	30	39,778	10	22,090	12	23,940	625	994,465
10	消防団幹部職員研修	支部	80	152,000	0	0	0.5	576	40	88,360	19	40,865	165	324,710
11	県協会の理事会	県協会	27	51,300	21	49,308	27	31,104	24	53,016	11	15,433	196	316,537
12	千葉県消防大会	県・県協会	20	38,000	5	7,250	4	4,608	8	17,672	9	15,156	210	320,861
13	表彰関係業務その他		175	332,500	240	377,856	235	302,021	20	44,180	13	18,239	1,787	2,514,312
	合計		1,195	2,270,500	972	1,597,352	512	670,526	568	1,245,540	284	492,732	8,461	13,305,521

この表からは地域振興事務所間で従事時間数にかなりの乖離があることが読み取れる。その理由としては、過去からの経緯で地域振興事務所の管轄区域に属する市町村の関わり方が大きい地区については、地域振興事務所又は消防協会の支部が負担する業務が少なくなっている等の地域性が見られるためということである。

また、この表から、県職員が県の消防関係業務及び消防協会の支部業務に従事している総時間数は全支部合計で8,461時間にのぼり、人件費の概算では約1,331

万円であることがわかる。これらの数値のうち、主催者の如何に拘らず純粹に消防協会の支部業務に従事している時間数等は業務の性質上明確に区分し把握することはできない。しかし、これらの時間数等のうち相当程度の時間数等が支部業務であることを推測できるものである。

このような消防関係業務等の区分の曖昧性を早急に改善するために、県の消防関係業務及び消防協会の支部業務の棚卸を実施し、県が直営で実施する消防関係業務と消防協会が実施すべき支部業務の色分けを行い、役割分担を明確にすることにより、業務の透明化を図られたい。なお、外部監査の過程での指摘等に基づき、所管課を中心として、県の消防関係業務と消防協会の支部業務との区分を明確化する方針を作成しているところである。その方針に基づいて、職務専念義務の免除手続の徹底と職務専念義務免除が認められる年間 104 時間以内という制限を職員個人が超過しないための方策について検討中であることを外部監査人は把握している。

⑥ 西部防災センター運営業務について

ア. 西部防災センターの運営体制について（意見）

平成 26 年度現在、西部防災センターは、県の直営で運営されており、県職員 2 名が常駐している。消防協会は県から行政財産使用許可を受け、来館者等に対する協会の防災思想の普及啓発事業を行うとともに、県業務の補助を行っている。また、西部防災センターにおける消防協会職員の人件費に対して、協会に支払われる消防振興事業補助金の一部が充当されている。

なお、西部防災センター運営体制の過去の経緯を整理すると、平成 16 年度から平成 18 年度まで、西部防災センターの運営業務の全般を消防協会が業務委託で実施していたが、平成 19 年度より県の直営とされた。この点について、平成 22 年度包括外部監査において管理者に対する有効性、効率性等に関する審査の不十分性等の観点から、直営か指定管理か、管理運営方法の再検討の必要性を指摘されている。これに対し、平成 23 年度に公表された包括外部監査の結果に係る措置結果（千葉県報第 12683 号別冊）においては、指定管理者制度を導入することとし、千葉県防災センター設置管理条例の一部改正が行われたとされている。なお、千葉県中央防災センターの廃止により、平成 26 年 7 月より千葉県西部防災センター設置管理条例に引き継がれており、本条例第 4 条において、「知事は、センターの設置の目的を効果的に達成するため、センターの管理を、法人その他の団体であって知事が指定するもの（以下、「指定管理者」という。）に行わせることができる。」とされている。しかし、平成 26 年度現在に至るまで、指定管理

者制度は導入されておらず、県の直営で運営されている。このような西部防災センターの運営方法の推移をまとめると、次の表のとおりである。

年 度	運営方法	県の常駐者数	協会の常駐者数	備 考	
平成10年度	県直営 + 消防協会の事業 費補助方式	3名 ~4名	4名	開館	
平成11年度					
平成12年度					
平成13年度					
平成14年度					
平成15年度					
平成16年度	消防協会に運営 委託	常駐者 なし (兼務職員のみ)			
平成17年度					
平成18年度					
平成19年度	県直営 + 消防協会の事業 費補助方式			1名	
平成20年度					
平成21年度					
平成22年度					
平成23年度					
平成24年度					
平成25年度					
平成26年度		2名			

西部防災センターは、利用料金の徴収がない施設であること、防災思想の普及啓発だけではなく防災用資機材の備蓄の役割を担っている等、県の防災行政や政策に深くかかわる施設であることから、指定管理者制度に移行する場合には、以下の観点に留意しつつ、導入の目的及び効果を十分に検証することを要望する。

- (ア) 本施設が果たす防災行政上の役割と意義は何か。
- (イ) 本施設が県民生活に与える付加価値は何か。
- (ウ) 上記付加価値に見合った本施設に投入されるべき適切なコストはどの程度か。
- (エ) 本施設の有効性を示す成果指標は何か。
- (オ) 本施設の有効性を検証する方法は何か。
- (カ) 本施設の中長期的目標値としての利用率の設定方法は何か。

イ. 行政財産使用許可書に定められた光熱水費の未徴収について（指 摘）

西部防災センターにおいては、西部防災センターに常駐する職員が利用する以下の行政財産について行政財産使用許可を行っている。なお、所管課では、公共的団体が県の施策に協力するための事業の用に供するものに該当するとして、行政財産の使用許可を行っている。行政財産使用許可の内容の概要は、以下のとお

りである。

使用許可箇所：西部防災センター1階事務室の一部

面積：7.76 m²

使用許可期間：1年間（年度毎に更新）

使用料：免除

費用負担：光熱水費を負担

本許可書によれば、使用料は免除されているものの、費用負担条件として光熱水費については、「使用者は、使用を許可した行政財産に付帯する電話、電気、ガス、水道等の諸設備の使用に必要な経費を負担しなければならない」（行政財産使用許可書第6項）とされている。しかし、実際には県から消防協会へ当該光熱水費の請求は行われていないということであり、使用許可の条件と異なる取扱いが行われており問題がある。

なお、光熱費を請求していない理由として防災政策課に確認したところ、下記のとおり、適切・妥当な負担額の算定が困難であることが理由ということであった。

- (ア) 電話料金：消防協会独自の回線を設置しておらず、共同利用のため合理的な負担額を算定できないため。
- (イ) 電気料金：西部防災センターでの電力利用は、地震体験装置・風水害体験装置・消火体験装置・総合シミュレーション装置等各種体験装置、施設の照明等がある中、使用許可を認める事務室部分について子メーターの設置もないことから、実態額がわからない。また、平成8年3月4日付け管財第211号「行政財産の目的外使用許可等に伴う光熱水費等の計算方法について（通知）」に定める使用許可財産の面積按分による方法での算定を当てはめたとしても、合理的な負担額とは言えず、本協会の負担分が過大に計算されてしまうため。
- (ウ) ガス料金：事務室の空調は電気使用のみであり、消防協会の負担額は発生しない。
- (エ) 水道料金：電気料金と同様の考え方で、合理的な負担額を計算できないため。

なお、当該使用許可に関しては、許可面積そのものが消防協会職員の使用する机の面積のみとなっていて、使用許可範囲として現実的ではないため、面積按分による方法で妥当な按分を定めることが妥当であるともいえない。

したがって、当該使用許可の考え方、使用許可面積を再考するとともに、本使用許可条件を継続する限りにおいて、妥当な按分基準を定め、光熱水費の負担を求めるよう要望する。

⑦ 報償業務について

ア. 報償対象者の網羅性に対するモニタリングの必要性について（意見）

消防協会では、消防士気の高揚等を図るため、公益財団法人千葉県消防協会表彰規程に基づき、特別功労章をはじめ、各種の表彰を行っている。表彰の種類の一つとして、退職者報償があり、「退職会員にして、勤続期間が15年未満で在職中の功績が顕著なる者」に対して、金盃及び感謝状の贈呈を行っている。金盃及び感謝状交付の年度別推移は以下のとおりである。

支部名	表彰者数		
	平成23年度	平成24年度	平成25年度
千葉	103	104	84
東葛飾	68	65	63
印旛	18	12	19
香取	122	28	138
海匝	24	29	37
山武	—	—	—
長生	—	87	—
夷隅	—	—	—
安房	48	15	49
君津	207	81	170
合計	590	421	560

上記のうち、山武支部、夷隅支部については3年連続で対象者なし、長生支部については、平成23年度及び平成25年度に対象者なしとなっている。この理由を確認したところ、長生支部に関しては支部内で発生した不祥事による自主的な報償辞退があったということであり、正当な理由によるものである。一方、山武支部、夷隅支部については、市町村担当者異動時の引継ぎの不徹底により、報償対象者が存在していたにもかかわらず、交付申請自体が失念されていたのが理由ということである。なお、表彰対象者の選定及び申請は各市町村が自主的に行うものであり、消防協会は申請を受動的に受け付けるのみで、積極的な申請の働きかけは特に行っていないのが実情ということである。

このように、一部の表彰対象者が漏れることについては、消防士気の高揚という表彰事業の目的が達成されないばかりでなく、対象者の取扱いに公平性を欠く

結果となり、公益事業の在り方として問題である。なお、表彰事業のうち今回漏れが検出された退職者報償事業だけは公益目的事業ではなく相互扶助事業（その他の事業）として位置付けられているが、報償という性質上、消防士気の高揚と深く関連する事業であることに変わりはなく、公平性に関する問題についても同様である。

前述のとおり、表彰者選定事務の実務上、一義的には各市町村の問題であることは言うまでもない。しかし、消防に関する公益目的を掲げている消防協会の業務上、表彰の網羅性を確かめるための検証を行う責任があるものと考えられる。

なお、上記の実態は山武支部、夷隅支部において表彰対象者が全くいないという極端な事例であったため監査において検出されたものであるが、対象者が存在する支部においても市町村によっては当該手続を失念しているリスクが考えられる。また、他の表彰項目についても同様のリスクがあることに留意されたい。表彰項目全般に対して過去数年の対象者市町村別に洗い出し、当該業務が失念されている可能性のある市町村に対し、通達連絡を行うことを要望する。なお、過去に漏れがある表彰者に対しての取扱いについても、早急に方針決定を行うことを要望する。

イ. 退職者報償事業の区分経理及び事業報告上の取扱いについて（指 摘）

消防協会では、報償事業のうち、退職者報償事業については相互扶助事業（その他の事業）（他1）として位置付けており、事業計画、予算、区分経理においては、相互扶助事業（その他の事業）（他1）で取り扱っている。一方、事業報告書上では公益目的事業（公1）の実施内容として報告されており、予算、経理、報告に関して一貫性が見られない部分がある。

事前計画、予算上相互扶助事業としている以上、事業報告上も相互扶助事業として説明するよう改められたい。さらに、退職者報償事業がどのような目的で実施されるものであるのか協会内部で再検討を行い、事業の位置づけを再度明確化することを検討されたい。

ウ. 表彰事業の公益性をより高めるために（意 見）

前述のとおり、報償事業は消防士気の高揚等を図るための公益目的事業として位置付けている。したがって、報償の項目を吟味することで、消防士気の高揚に効果的になるような報奨制度を調査研究する意識も必要であると考えられる。表彰内容については各県各市で異なる運用が行われている部分があり、他県、他市町村の事例を研究することで、より士気向上につながる表彰制度とするよう定期

的に見直しを行うよう要望する。

⑧ マネジメント及びガバナンスの仕組み構築状況について

ア. 小規模な組織におけるマネジメント及びガバナンスのあり方について（概要）

消防協会では、平成 26 年度の理事は 20 名であり、常勤理事は、専務理事と常務理事の 2 名となっている。なお、代表理事（会長）を含めた 18 名の理事は非常勤である。

専務理事及び常務理事は県の OB であり、常務理事が事務局長を兼務している。また、常務理事の下位職の参与（センター長）2 名もともに県の OB であり、正規職員のうちプロパー職員は、実質的な事務統括を行う協会本部の主査、西部防災センターの担当職員である副主査の 2 名のみである。なお、過去 7 年間の役職員配置状況の実績では、県の OB である専務理事、常務理事は 2 年で交代しており、その他の県、市出身の職員も 2 年～3 年で交代しているのが現状である。

また、各支部業務に関しては、協会固有の職員配置が一切なく、全てを県の地域振興事務所等が行っており、県の人事異動方針に従い、担当者が数年内に交代するのが実情となっている。

消防協会は小規模な予算、人員体制で県全体の消防思想普及他の公益業務を行っているため、マネジメントとガバナンスを適切に行えるだけの十分な体制をとることが困難である側面があることは否めないものの、独立した公益財団法人として、効率的かつ効果的なマネジメントとガバナンスの体制を構築する必要性があるものとする。

イ. 事務局長人材の育成及び事務局体制の充実の必要性について（意見）

消防協会の事務局長は、代々県の OB が 2 年交代で就任し、常務理事又は専務理事と兼務しているのが実態である。本来、事務局長は現場実務に精通し、担当者の業務を統括し、豊かな経験に基づき適切な指導を行うことで法人業務を効率的かつ効果的に遂行する役割が求められるため、法人内での経験年数の長いプロフェッショナルが担当すべきである。一方、現場の実務経験がなく、かつ経験年数の少ない人材が現場実務を適切に統括することは容易ではないものと考えられ、現場業務の適切性につき正しい判断を行うことができ得るかどうか疑問であり、現場の内部統制上問題があるものと考えられる。

したがって、事務局長には、現場精通者が就任できるよう体制整備を行うことを検討されたい。なお、現在はこのような人材が育成されていないため、中長期

にわたって当該人材を計画的に育成していくことを前提的な事項として検討するよう要望する。

なお、公益法人において、理事の役割は、業務執行の意思決定及び代表理事等の業務執行の監督を行うことである。一方、事務局長は、現場の実務の統括者であって、業務執行の実務部隊の責任者である。理事が事務局に果たすべき牽制機能の面から、本来は兼務することが望ましいとは言えない。したがって、消防協会のような小規模な組織においても、少なくとも、常勤理事の最上位者が事務局長を兼ねることで、ガバナンス機能が形骸化しないように留意されたい。

ウ. 監事監査体制について（指 摘）

財団法人における監事の役割は、理事の職務執行の監督及び会計の監査を行うことである（一般法人法第99条）。監査は主に業務監査と会計監査に区分することができるが、理事の職務執行の適正性を判断できるだけの経験と実務感覚が伴っていること、そして会計帳簿及び決算書の適正性を判断できるだけの会計知識を有していることが求められる。

現在、消防協会の監事は、2名の消防団長、1名の消防長（平成26年12月現在は元職）で構成されている。監事の人選の方針については、「公益財団法人千葉県消防協会の評議員及び役員の推薦等に関する基準（内規）」（以下、「内規」という）に従っているということである。また、当該内規について、平成17年4月6日付けの決裁紙面である「支部長が推薦する消防団長の協会監事の取り扱いの件」により、消防団長については、人口規模の大きい東葛飾支部から1名、その他の支部から1名推薦することとしている。

【公益財団法人千葉県消防協会の評議員及び役員の推薦等に関する基準（内規）】

第5条 監事の候補者については、消防団長2名、消防(局)長1名とする。

2 消防団長の監事候補者については、東葛飾支部から1名、その他の支部の中から1名を候補者とする。

3 消防(局)長の監事候補者については、消防長会より推薦のあった者とする。

【支部長が推薦する消防団長の協会監事の取り扱いの件】平成17年4月6日協会長決裁

支部長が推薦する協会監事については、人口規模の大きい東葛飾支部から1名、その他の支部から1名推薦することとする。

その他の支部については、その他地域の中で団長歴の最も長い団長を推薦候補者とする。

なお、団長歴については同年者が複数いる場合にあっては、原則として長年の者を推薦候補者とする取り扱いとする。

(以下略)

以上のように、監事の選定に当たっては、判断の余地が殆どないと言ってよい程に機械的な選定が行われている。以上のように、監事業務を執行するに足る経験面、能力面で十分に吟味されているとは言い難い状況である。かかる選定が行われてきた消防協会において、前述したとおり、適正でない決算が承認されてきた事実もあり、監事の役割を十分に果たしてきたとは言い難い状況にある。

公益法人の場合、公益目的に従った職務執行と予算執行が行われていることから、その社会的責務は重大であり、監事の責任も当該社会的責務に相応するものと考えられる。したがって、監事の人選に当たっては、消防業務に精通した人材だけでなく、会計面、法務面に対する知識が十分にある専門家等を選任するよう検討されたい。

エ. 支部監査について（指 摘）

支部の会計については支部ごとに選任された支部監事がチェックを行っている。なお、監査報告書の形式は支部により異なるが、会計監査についての監査意見が表明されている。そもそも、支部監事制度は公益法人認定前に別経理であった時代から行われてきたものであり、その名残としてそのままの体制が継続しているものである。しかし、支部監事の監査手続及び結果に対して、消防協会の正式な機関としての監事（以下、この項において「協会監事」という）がどのように取り扱い、協会全体に対する監査意見形成を行っているのかが不明である。なお、協会監事と支部監事は業務の遂行に関する情報共有、連絡等の連携は行われておらず、また協会監事が支部業務の遂行や帳表等をチェックした実績はないということである。かかる現状は、協会監事が果たすべき監督機能が各支部まで行き届かない可能性が高く、ガバナンスの網羅性の面で問題がある。

したがって、支部業務に対しても監事の監督機能が発揮されるよう、ガバナンス体制を再整備されたい。なお、再整備に当たっては以下に述べる事項を検討されたい。

(ア) 支部監事制度を統一し、支部監査基準等の規程を整備すること。監査手続や監査報告書を統一することが必要である。また、支部監事と協会監事の連携についてもルールを整備することが必要である。

(イ) そもそも、支部監事制度そのものの必要性を慎重に検討されたい。監査に関する知識と能力を持った者が協会監事に就任し、計画的な監査手続を実施することで監事監査そのものが実効性を持つことで、支部ごとに別途選任される支部監事による監査よりも効率かつ効果的なガバナンス体制が構築

できる可能性がある。

オ. 消防団に対する助成金に対するモニタリング（意見）

消防協会では、各消防団に対し、操法大会出場の助成金・激励金等、各種の助成金や補助金を支出している。支払助成金の年額は830万円であり、その多くは、支部事業として支部会計から支出されており、消防団1件当たりの助成金額は比較的少額ではあるが、当該助成金の利用状況のモニタリングは行っていないということである。

消防団に対する助成金の財源は県補助金をはじめとした外部財源であることから、外部に対して交付した補助金、負担金についても適切に利用されていることを協会として確かめ、補助金交付元に対し補助金が適切に使用されたことを説明する責任があるものと考えられる。したがって、助成先に対して助成金の用途を説明する資料の提出を求めるか、定期的に監査を実施することで補助金が適切に使用されていることを確かめる手続を行うよう要望する。

カ. 外部専門家等の活用によるマネジメント及びガバナンス能力の補強について（意見）

公益法人には、経理的基礎と技術的能力を兼ね備える必要があり、消防協会も当該趣旨に従ってノウハウ獲得に努めるべきであることは言うまでもない。しかし、前述のとおり、消防協会は少人数の組織であるため組織内部で技術的能力を構築するのは限界があるものと考えられる。したがって、外部のノウハウを活用し、効果的かつ効率的に公益法人の付加価値を担保することができるような組織運営を行っていく努力が必要である。以下に述べるように、積極的な外部知識の活用を検討するよう要望する。

（ア）専門的知識を有する外部理事及び外部監事の登用

外部専門家等の活用をガバナンス面から行うのが、外部理事及び外部監事の登用である。外部理事としては、自主事業実施のアイデアやノウハウを有する民間企業出身者や他の公益法人で適切なマネジメントを行った経験を持つ実務経験の長い人材等が考えられる。また、外部監事としては、公認会計士、弁護士等の専門家や経理出身者、公益法人会計や内部統制に詳しい人材等が考えられる。

（イ）職員の人材育成に関する外部人材の活用

当協会では、人材育成の手段として、自己啓発、OJTを基本とするのみで、職員に対して外部研修等の機会は設けられていない。研修制度を充実すべく、

外部研修への積極的な参加と外部人材の活用を行うことが考えられる。

(ウ) 会計専門家等の外部人材の活用

消防協会では、人員体制や会計知識の蓄積が十分ではなく、会計処理、決算書作成につきノウハウの獲得に努めることが急務である。そのためには、会計知識のある外部専門家に業務委託を行い、決算処理に関するサポートを行うことも有効であると考えられる。

⑨ マーケティング手法の導入・運用の状況又は必要性について（意見）

監査手続を進めていく中で、消防協会では、顧客満足及び業務改善に対する基本的な意識が根付いていない様子が窺えた。例えば、千葉県西部防災センターの業務につき、来館者数の状況についての評価や来館者数の増加に対する取組に対して質問を行ったところ、消防協会は責任や評価する立場にないとの回答を得た。

消防協会は、消防防災思想の普及啓発、消防防災知識・技術の向上を公益目的事業として掲げて活動している公益財団法人である。県が消防協会に防災センターの行政財産使用許可を行っているのは、上記の公益目的を有する財団の性質上、備えているであろうと思われる消防防災思想普及等に対する技術的能力を期待してのことであると考えられる。したがって、県から明確な依頼があろうがなかろうが、当法人の性質上、取り組む事業において防災意識をより向上させるべき責任を積極的に果たし、社会的意義を果たすべきことは当然である。

そもそも、消防行政機関からの受託事業であっても、単純な業務委託もあり、それだけで直ちに公益目的事業ということにはならないとされている。（新たな公益法人制度への移行等に関するよくある質問（FAQ）IX-①）そして、公益事業として認められるためには、その事業を通じて社会にどのように貢献しようとしているのか、そのためにどのような工夫をしているのかを説明することとされている。すなわち、その業務が公益事業として認められるためには、公益法人としてふさわしい付加価値の付与が行われていることが必要である。かかる付加価値を付与する意思が認められない場合、本業務の公益性についても疑念が生じることとなる。

公益法人として普及啓発に対する意識を自発的にもち、業務に工夫を行うよう組織全般の意識が改善されることを要望する。具体的には、以下のような視点からマーケティング活動を行い、消防協会のサービス水準を高める努力を継続的に行うよう要望する。

ア. 消防協会の包括的な顧客分析

消防協会の対象顧客である一般市民及び消防職員・消防団員とに区分し、それぞれに対してどのようなサービスを実施し、どのような実績を積み重ねてきたかを総括するとともに、各対象顧客に対して与える付加価値を再整理し、不足して

いるサービスがないかを包括的に検証する。

イ. 防災思想普及事業

防災意識向上を適切に表す指標の明確化、当該指標の目標実績管理（防災意識の向上を表す県民の行動、例えば、防災グッズの購入、火の元の取扱いに関する日常的な意識、避難訓練の実施、避難経路や手順の家族内での確保共有の有無、消火器の家庭への配置等複数のチェックポイントを設定し、ポイントごとに県民への普及率を調査し、その普及率の推移を検証する等の方法が考えられる。）、防災普及事業の一環として実施される西部防災センターの入館者数目標、アンケート分析、市場分析等。

ウ. 機関誌「消防千葉」の発行

本来の想定購読者のターゲティングと現状の購読者との比較、アンケートの実施及び分析（購読者が求める情報、購読者にとって最も人気のあった紙面企画等进行分析し、内容のブラッシュアップを図る等の方法が考えられる。）、購読率向上に向けた紙面改善等。

エ. 消防関係表彰

消防士気を適切に表す指標の明確化、当該指標の目標実績管理（消防士気の向上を表す消防関係者の変化、例えば、消防団地域別加入率、年齢別加入率、消防訓練への参加率、地域別受賞率と活動の活発度との関係分析等複数の指標から、消防関係表彰が与える効果を「見える化」し、あるべき表彰制度を検討していく等の方法が考えられる。）、消防士気受賞者に与える影響のアンケート調査、表彰設定の妥当性の検証等。

オ. 教育訓練事業

各種研修のアンケートの実施、消防大学校・千葉県消防学校への入校者と非入校者の基礎能力の差異分析等。

カ. 操法大会の実施

消防操法技術と操法大会との関係を表す指標の明確化、当該指標の目標実績管理（操法大会において優秀な地区の消防活動の実態調査等）。

⑩ 貯蔵品及び備品等の管理について

ア. 備品台帳の整備状況について（意見）

支部の保有する備品管理については、支部毎に独自に行われている。東葛飾支部、山武支部において入手した備品台帳と実物のサンプルチェックを行った結果、以下の事実が判明した。

(ア) 東葛飾支部において備品台帳として提示されたものは実際の棚卸個数を記載

したものではなく、支部操法大会に必要な標準個数があらかじめ記入されており、確認欄で定期的に照合を行う形式となっている。この中で、未使用消耗品である盾、メダル等もリスト化されているが、実際の在庫（予備メダル 5 点を確認）とも一致していない。また、受付票、シナリオ、受付用名簿、プログラムといった、常備している備品ではなく大会の都度準備する印刷物等もリスト化されている。

(イ) 山武支部で入手した備品台帳に計上されている、「優勝旗等入れトランク」77,175 円の内訳として、備考欄に内訳として記載されている支部旗、優勝旗 2 個、準優勝旗 2 個（各 15,435 円）と記載されている。当該トランク内には、数枚の優勝旗の他、三脚、旗棒、ベルト等が 1～2 式同梱されていた。なお、別の行で「優勝旗等旗棒」76,440 円（備考欄に 4 本購入、優勝旗 2 個、準優勝旗 2 個）「優勝旗 2 枚、準優勝旗 2 枚」316,000 円（備考欄記載なし）、「優勝用トランク、旗頭」38,220 円（備考欄にトランク 2 個、旗頭 1 本と記載）、「支部旗用ベルト」9,450 円の計上がある。なお、支部旗、三脚については台帳上該当するものがない。以上のように、備品台帳の内容がどの物品を示すものなのか不明な点がある。

消防協会が有する備品は、公益目的事業を実施するうえで必要不可欠なものであり、備品の実在性や網羅性が確認できない現状は管理上問題があるため、各支部において再度備品のリストアップを行い、定期的に棚卸を実施することを要望する。

イ. 備品等管理方法の統一について（意見）

前述のとおり、備品管理が支部毎に独自に行われている状況では、支部毎に異なる管理水準を許容する状況は、備品管理に関する不正リスクが高く、組織運営の効率性の観点からも問題である。なお、支部で保有している備品は、実際に確認した範囲においていずれも取得価額が 10 万円未満のものであり、公益法人会計上、固定資産計上されるものではなく、購入時に費用処理されてきたものであるが、固定資産に計上すべき支出を看過する可能性もある。

したがって、備品管理の範囲と対象物（金額基準を含む）、備品の棚卸基準、備品台帳の様式を統一し、消防協会内部で統一した備品管理を行うことを検討するよう要望する。なお、全社的に統一した備品管理方法を導入することで、備品管理に関する不正リスクの低減を図れるばかりでなく、支部間で余剰品・不足品を融通し合う余地や、支部毎の備品整備状況を比較することで無駄を省く余地が生まれ、コスト意識を全社的に醸成しながらコスト削減に資する可能性がある。

また、貯蔵品についても金額基準を定め、期末時点で未使用分については、期末棚卸を実施し、資産計上するよう要望する。

(参考) 備品台帳の様式例

備品台帳

部署名	品番	種別	品名	耐用年数	購入日	取得価額	設置場所	備考
●●支部	1001	用品	プリンター(メーカー・型番)		不明	220,000	2F倉庫①	
●●支部	1001	用品	優勝旗一式		不明	75,000	2F倉庫①	優勝旗・竿・トランク
●●支部	2601	用品	パソコン		H26.3.6	85,000	事務室	
固定資産計上すべきものとそうでないものを種別で分類することが望ましい。 例： 固定資産計上するもの → 備品 経費処理するもの → 用品		品名を明確にするとともに、その品名が表わす範囲をわかりやすく表示する。		金額基準を決定し、当該金額を超えるものを網羅的に計上する。なお、文具等で取得価額の小さい消耗品等について網羅的に計上する必要はない。		一式で計上され、品名だけでは特定できないケースについては、付属品等の情報について分かりやすく記載する。		

2. 公益財団法人千葉ヘルス財団及び疾病対策課に係る外部監査の結果

(1) 概 要

① 法人の概要

ア. 法人の沿革及び事業目的

ヘルス財団は、高齢化の進展、疾病構造の変化、医療技術の進歩等により生じた様々な変化に迅速に対応するために、とりわけ在宅ケア、老人医療、難病医療、終末期医療、臓器移植の推進・普及啓発を主軸事業として、千葉県・市町村・医療団体・企業等広く県民の協力を得て平成3年6月1日に財団法人として設立された。その後、平成25年4月1日に移行認定により組織変更され公益財団法人となり現在に至っている。

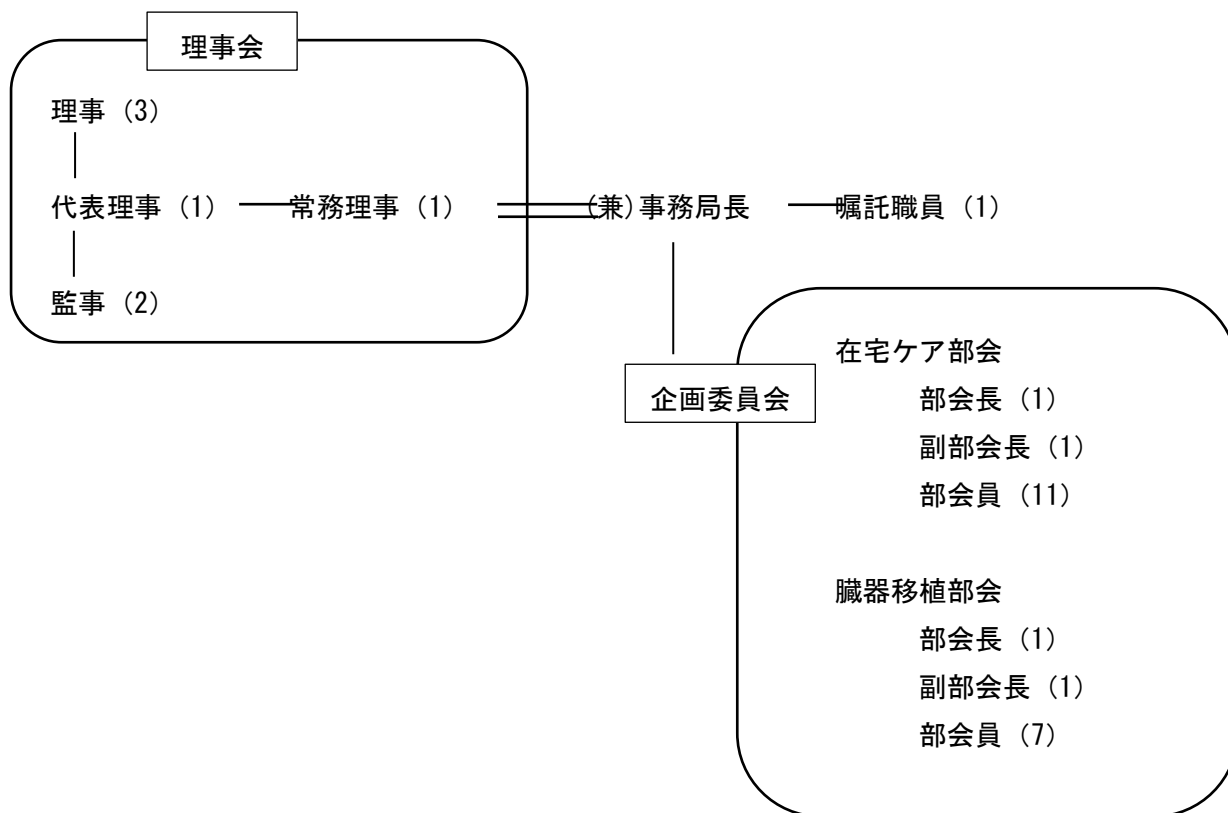
ヘルス財団は前記の目的を達成するため、下記の事業を行っている。これらの事業はいずれも公益目的事業に区分されている。

- i 在宅医療体制を推進するための事業の実施及び助成
- ii 老人医療、難病医療及び終末期医療に対する体制を推進するための事業の実施及び助成
- iii 総合的臓器不全対策を推進するための事業の実施及び助成
- iv 前各号に関する情報の提供及び知識の普及啓発
- v その他前各号の事業を達成するために必要な事業

イ. 法人の組織・役職員の状況

平成25年度現在、財団は2名の職員と7名の役員を擁している。役員7名のうち常勤者は常務理事の1名であり、この常務理事は職員である事務局長との兼務となっている。組織図は次のとおりである。

平成 25 年度（4 月 1 日）組織図



ウ. 法人の決算状況

直近 3 か年の決算の概況は次のとおりである。

【正味財産増減計算書の概要】 (単位：千円)

科目		平成23年度	平成24年度	平成25年度	
一般正味財産増減の部	経常収益	基本財産運用収益	8,500	5,197	4,797
		受取補助金等	6,800	6,700	-
		事業収益	-	-	440
		受取寄付金	560	1,514	385
		雑収益	0	0	0
		経常収益計	15,861	13,411	5,622
	経常費用	事業費	3,928	3,783	11,399
		管理費	10,445	10,331	3,952
		経常費用計	14,372	14,114	15,351
		当期経常増減額	1,488	△ 703	△ 9,729
	当期経常外増減	0	0	△ 0	
	当期一般正味財産増減額	1,488	△ 703	△ 9,729	
指定正味財産増減の部	当期指定正味財産増減額	△ 5,412	18,135	△ 17,360	

【貸借対照表の概要】 (単位：千円)

科目		平成23年度	平成24年度	平成25年度	
資産の部	流動資産	現金預金	7,346	5,274	6,011
	固定資産	基本財産	615,980	634,115	606,788
		その他の固定資産	1,310	2,434	2,141
負債の部	流動負債	792	547	754	
	固定負債	-	-	-	
正味財産の部	指定正味財産	615,980	634,115	616,755	
	一般正味財産	7,864	7,160	△ 2,569	

ヘルス財団は、基本財産の大半を国債及び地方債により運用しているほか、一部を定期預金等で運用している。収益面においては、平成 25 年度以降補助金収入がなくなったため収益構造は大幅に変わってきており、経常収益の約 85%を基本財産運用収益が占めている。運用利回りの低下は経常収益を左右する大きな要因となっている。一方、費用面においては、平成 25 年度の公益財団法人への移行に伴い、人件費の一部が事業費に按分されており単純比較はできないが、経常費用合計額は概ね同水準で推移している。その結果、平成 25 年度における当期一般正味財産増減額は△9,729 千円となっている。

指定正味財産増減額は、投資有価証券の評価損益に係る増減である。平成 24 年度まで投資有価証券の評価方法について時価法を採用しており、投資有価証券の帳簿価額と時価を比較し、その差額を調整して投資有価証券の帳簿価額に時価を付すとともに、当該差額分を指定正味財産の増減額として評価損益を計上している。平成 25 年度から投資有価証券の評価方法を償却原価法に変更し、過年度に時価法により積み上げられた評価損益を決算において修正しており、それらが影響して指定正味財産増減額が変動しているものである。指定正味財産増減額の内訳、及び貸借対照表上の指定正味財産の内訳は、以下のとおりである。

【指定正味財産増減額の内訳】 (単位：千円)

科目		平成23年度	平成24年度	平成25年度
指定正味 財産増減 の部	基本財産運用益	-	-	33
	過年度修正益	-	-	2
	過年度修正損	-	-	△ 17,362
	一般正味財産への振替額	-	-	△ 33
	基本財産評価益	547	18,426	-
	基本財産評価損	△ 5,960	△ 291	-
	当期指定正味財産増減額	△ 5,412	18,135	△ 17,360

【貸借対照表上の指定正味財産の内訳】 (単位：千円)

科目		平成23年度	平成24年度	平成25年度
指定正味 財産	受取寄付金	615,143	615,143	616,755
	基本財産評価益	6,797	25,223	-
	基本財産評価損	△ 5,960	△ 6,250	-
	指定正味財産計	615,980	634,115	616,755
	(うち基本財産への充当額)	△ 615,903	△ 634,114	△ 616,755

② 事業の概況

ヘルス財団は、在宅ケア推進事業、老人医療・難病医療・終末期医療体制推進事業及び臓器不全対策推進事業の3つの事業を展開している。平成 25 年度における財団の事業の概況は次のとおりである。

在宅ケア推進事業		
在宅ケア研修会の開催	地域における在宅ケアシステムを構築するため、医師・保健師・看護師・ボランティア・一般県民など、在宅ケアに関わる者を対象に研修会を開催した（参加者75名）。	
老人医療・難病医療・終末期医療体制推進事業		
在宅人工呼吸器療養者支援事業	在宅人工呼吸器療養者を支援するため、人工呼吸器関連機器を取得しようとする者に対し、取得費の一部を助成した（11件、999千円）。	
在宅療養者支援事業	重度身体障害者用意思伝達装置「伝の心」1台を購入した。在宅で人工呼吸器を装着し療養する難病患者に対し、意思伝達装置の貸し出しを行った（日本ALS協会千葉県支部に業務を委託）（貸出件数19件）。	
臓器不全対策推進事業		
臓器移植等普及啓発事業	臓器移植推進月間事業として、啓発立看板を作成及び設置した。	
	臓器移植に関する市民公開講座を開催した（参加者25名）。	
	講師派遣による臓器移植普及推進出前講座を開催した。 1. 医師等医療従事者を対象にしたセミナー（参加者約150名） 2. 主に医学部学生を対象にした講演（参加者120名） 3. 主に看護学生を対象にした講演4回（参加者計285名）	
	コーディネーター支援事業については、臓器移植を推進するため、関係医療期間に臓器移植の提供を呼びかけることを計画しているが、実績は公表していない。	
臓器移植推進特別事業	腎不全患者が腎移植を希望する際に受ける組織適合検査に要する費用の一部を助成した（34件、計340千円）。	
	臓器提供者及び臓器摘出病院へ感謝状等を贈呈について、平成25年度は対象者及び対象医療機関がなかった。	

(2) 手 続

ヘルス財団の事務の執行及び事務の管理が、事業に関連する法令、条例及び関連規則等に基づき、適正に実施されているかどうかを確かめるため、次の監査手続を実施した。

- i 定款その他の各種規程を閲覧した。
- ii 助成金等の支出について申請書等を査閲した。
- iii 受託契約についての仕様書、契約書、実績報告等を査閲した。
- iv 財団事務局へ必要と認めた質問を行った。

併せて、当該事務事業が、経済性及び効率性について問題がないかどうかについて検証するため、次の監査手続を実施した。

- i 事業計画書、事業報告書を査閲した。
- ii 公益認定における移行認定申請書を査閲した。
- iii 決算報告書を査閲した。
- iv 財団事務局へ必要と認めた質問を行った。

(3) 結果

上記の監査手続を実施した結果、次のとおり指摘事項及び意見を述べることとする。

① 経理的な基礎の構築状況について

ヘルス財団は、基本財産等の運用収益、公益に寄与する受託事業及び寄附金収入により公益財団法人としての経理的基礎の充実を図っている。すなわち、経理的な基礎の各収益項目のうち、基本財産等の運用収益の確保の現状については、次の表に示すとおりである。下記の表によると、平成25年度における基本財産等の運用益は4,797千円であり、経常収益の85.3%を占めていることがわかる。

【基本財産等の余裕資金運用収益の年度推移】 (単位：千円)

項目 \ 年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
i 基本財産運用益	8,500	5,197	4,797
ii 経常収益計	15,861	13,411	5,622
運用益が経常収益に占める割合 (i + ii) / iii	53.6%	38.7%	85.3%

他方、運用収益の源泉となる預金や債券等の状況は次の表に示すとおりである。

【預金等金融商品の年度推移】 (単位：千円)

項目 \ 年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
i 流動資産			
現金預金	7,346	5,274	6,011
ii 基本財産			
特定預金（普通預金・定期預金）	34,890	35,180	25,180
投資有価証券（国債・公債等）	581,090	598,935	581,608
iii 特定資産	-	-	-
iv 資産合計	624,636	641,822	614,940
金融商品が総資産に占める割合 (i + ii + iii) / iv	99.8%	99.6%	99.7%

財団は、保有資産のほとんどが預金・公債等の金融商品により構成されており、平成25年度末において99.7%である。

【事業収入等の年度推移】 (単位：千円)

項目 \ 年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
事業収益	-	-	-
i 在宅ケア体制推進事業	0	0	0
事業収益	-	-	-
ii 老人・難病・終末期医療推進事業	0	0	0
事業収益	-	-	440
iii 臓器不全対策事業	0	0	440
基本財産運用益	8,500	5,197	4,797
受取補助金等	6,800	6,700	-
受取寄付金	560	1,514	385
雑収益	0	0	0
iv 共通	15,861	13,411	5,182
v 経常収益計	15,861	13,411	5,622
事業収入が経常収益に占める割合 (i～iv合計) / v	0.0%	0.0%	7.8%

注：平成25年度の正味財産増減計算書内訳書では上記「iv 共通」の記載の内容を各事業に按分しているが、比較解説上、全額共通として集計している。

この表のとおり、ヘルス財団の経常収益のうち事業関連収入が占める割合は、平成25年度において7.8%である。臓器不全対策推進事業に係る臓器移植等普及啓発事業について千葉県から受託しており、それ以外の事業については基本財産運用益及び受取寄附金等で賄っているのが現状である。

ア. 基本財産に関する定款の定めについて（指 摘）

ヘルス財団は、平成25年4月1日より公益財団法人に移行しており、移行時に定款の見直しも行っている。しかし、定款では、基本財産に関する定款の定めがない。事務手続上、「公益財団法人千葉ヘルス財団特定資産等取扱規程」（平成26年4月1日施行）に基づいて事務処理を行っている。

そもそも基本財産は、財団法人の目的である事業を行うために不可欠なものとして定めた上、維持義務と処分制限がかかり（一般法人法第172条第2項）、その滅失により法人の目的事業が不能となると法人の解散事由になるものとして（同法第202条第1項第3号）定められている（「新たな公益法人制度への移行等に関するよくある質問（FAQ）」、内閣府、平成25年6月版、問VI-3-①）。すなわち、一般社団・財団法人法上の基本財産とは、財団法人の目的である事業を行うために不可欠なものとして定款で定めた財産である。定款に基本財産を定めるに当たっては、どの財産が基本財産となっているのかをある程度具体的に判別できるような方法で定款に記載することが必要であるものと考えられるが、その定め方については、原則として各法人における種々の事情に応じて任意であると考えられ

る（同、問VI-3-②）。

定款における具体的な記載の方法は法人の任意であるとしても、定款に基本財産として定めた財産を一般社団・財団法人法上の基本財産と位置づけられていることから、基本財産はその処分方法も含めて法律上定款への記載が求められているものであることを踏まえ、定款の文言の見直しを検討されたい。

イ. 基本財産の処分に関する承認状況について（指 摘）

ヘルス財団の平成25年度の予算決算の執行率は以下のとおりであった。

【平成25年度予算決算】		（単位：千円）	
科目	平成25年度 （当初予算）	平成25年度 （決算）	執行率
I 一般正味財産の部			
1. 経常増減の部			
(1) 経常収益			
基本財産運用収益	5,196	4,797	92%
事業収益	440	440	100%
受取寄付金	500	385	77%
雑収益	0	0	-
経常収益計	6,136	5,622	92%
(2) 経常費用	0	0	
事業費計	15,189	11,399	75%
管理費計	3,648	3,952	108%
経常費用計	18,837	15,351	81%
当期経常増減額	△ 12,701	△ 9,729	77%

ヘルス財団は、基本財産の処分に関する手続について、「公益財団法人千葉ヘルス財団特定資産等取扱規程」（以下、「特定資産等取扱規程」という。）で規定している。この規程によれば、寄附金収入及び基本財産並びに特定資産等（以下、「特定資産等」という。）は、理事長が運用することとされており、理事会の議決を経て取り崩し、事業実施費用に充てることができることとされている（特定資産等取扱規程第4条、第5条第1項）。

ヘルス財団における基本財産の取崩しに関する実際の手続については、前年度理事会で承認を受けた取崩予算における「財産の資金の運用」として事務局長の権限の範囲内で決定し行っているということであった。そのことについて、平成25年度の予算を見ると、「基本財産取崩収入」の予算が取られている訳ではなく、各事業の予算の積み上げの結果、「当期経常増減額」△12,701千円を見込んでいた。一方、決算においては各事業の執行率の影響により金額は少なくなったが、当該赤字分を結果として基本財産の取崩しで賄うものとしていると見受けられる。

確かに、平成 24 年 3 月当時の「公社等外郭団体の改革方針」によると、当時の「財団法人千葉ヘルス財団」に関する改革方針として、「関与縮小」とされ、「現在の基本財産の取崩しを前提として事業を充実させ、公益法人への移行に向けて、関係機関等と協議をしていく。」とされている。

公益認定申請後、移行認定を受けた現在において、基本財産の処分については、理事会の事前承認を前提としているが、現状では理事会での結果報告・事後承認となっている。

また、前年度理事会で承認を得た取崩予算における「財産の資金の運用」として事務局長の権限の中で決定し行っているという点に関しても、事務局長の専決事項は、「予算の執行に関すること（1 件 100 万円未満のものに限る）」とされており、また、常務理事の専決事項は、「予算の執行に関すること（1 件 100 万円以上 300 万円未満のものに限る）」とされている。

したがって、基本財産の取崩しに係る予算執行という面では、専決事項の範囲内とは言えない状況であるため、基本財産の処分に関する承認手続の遵守が行われるか、専決処分の規定内容を変更されるか、適正に対応されたい。

ウ. 指定正味財産等の金額表示について（意見）

ヘルス財団の貸借対照表の概要は次のとおりである。

【貸借対照表の概要】

（単位：千円）

科目		平成23年度	平成24年度	平成25年度	
資産の部	流動資産	現金預金	7,346	5,274	6,011
	固定資産	基本財産	615,980	634,115	606,788
		その他の固定資産	1,310	2,434	2,141
負債の部	流動負債	792	547	754	
	固定負債	-	-	-	
正味財産の部	指定正味財産	615,980	634,115	616,755	
	<<うち基本財産への充当額>>	615,903	634,114	616,755	
	一般正味財産	7,864	7,160	△ 2,569	

会計基準上、貸借対照表では、正味財産の部が指定正味財産と一般正味財産に分かれ、それぞれについて「うち基本財産への充当額」と「うち特定資産への充当額」が記載される。指定正味財産は基本財産か特定資産で保有する必要があるため、指定正味財産の額は「うち基本財産への充当額」と「うち特定資産への充当額」の合計額と一致することになる。

ヘルス財団の上記の貸借対照表では、平成 23 年度、平成 24 年度、平成 25 年度、いずれも金額の整合性が取れていない。平成 23 年度は、指定正味財産と基本財産の金額はいずれも 615,980 千円で一致しているが、指定正味財産のうち基本

財産への充当額は 615,903 千円となっており、77 千円の誤差が生じている。平成 24 年度は、指定正味財産と基本財産の金額はいずれも 634,115 千円で一致しているが、指定正味財産のうち基本財産への充当額は 634,114 千円となっており、1 千円の誤差が生じている。平成 25 年度は、指定正味財産と、指定正味財産のうち基本財産への充当額は 616,755 千円で一致しているが、基本財産は 606,788 千円となっており、9,967 千円の誤差が生じている。したがって、今後はこのように差額が生じた原因を分析し適正に把握して、会計基準に従った処理を行うよう要望する。

エ. 指定正味財産の取崩し処理について（指 摘）

会計基準では、指定正味財産に区分される寄附により受け入れた資産の用途の制約が解除された場合は指定正味財産から一般正味財産への振替処理が必要となる。一方、ヘルス財団における会計処理では、このような振替処理は行われておらず、会計上は資産の用途の制約が解除されたものとされていない。これに関して、基本財産の金額は減額されている。その結果、前述のとおり指定正味財産と基本財産の金額が整合していない。したがって、今後は会計基準に従った処理に改められたい。

オ. 償却原価法を採用している場合の運用益の会計処理について（指 摘）

会計基準では、指定正味財産を財源とする基本財産投資有価証券の運用益を計上する場合、運用益の入金時に指定正味財産の増加として認識し、その後、一般正味財産への振替額として計上することとされている。一方、償却原価法による受取利息相当額は指定正味財産の増加として認識するが、一般正味財産には振り替えないこととなっている。

これについて、ヘルス財団においては正味財産増減計算書上、運用益を直接一般正味財産の増減額として把握しており、また、償却原価法による受取利息相当額を指定正味財産の増減額として認識した上で一般正味財産へ振替えている。したがって、今後は、会計基準に従った処理に改められたい。

カ. 基本財産の運用方針の明確化について（意 見）

ヘルス財団は、寄附金収入及び基本財産並びに特定資産等（以下、「特定資産等」という。）の運用について、特定資産等取扱規程を設けてルール化している。この規程の趣旨は、ヘルス財団の事業が特定資産等の運用益を原資とするため、

事業計画を実施するに当たっては、安定的な収入を確保することが不可欠であることから、特定資産等の適正な管理により当初計画した事業ができるようにすることである（特定資産等取扱規程第1条）。また、この規程の目的は、ヘルス財団における特定資産等の積立て、取崩し及びその他の取扱いに関し必要な事項を定めることを目的としており（同第2条）、特定資産等の運用は、元本の安全性に配慮するとともに、相応の運用益が得られる方法で運用しなければならないものとしている（同第4条第2項）。

平成25年度末における基本財産の内訳は、定期預金、普通預金、国債及び地方債で運用されている。運用利益率をみると定期預金は0.025%、国債・公債は0.37%～1.0%での運用である。基本財産運用益は年々減少傾向にある一方、ヘルス財団の経常収益に占める割合は、平成25年度では85%と高い水準である。

したがって、投機的な運用は排除されるべきであるが、効果的で効率的な運用益を獲得すべく、基本財産における特定預金での運用についてもその一定の割合を債権（国債・公債等）による運用に変更することを検討するよう要望する。

【運用率推移】

（単位：千円）

科目		平成23年度	平成24年度	平成25年度	
基本財産（貸借対照表価額）		①	615,980	634,115	606,788
調整項目	基本財産評価益（累計）	②	6,797	25,223	0
	基本財産評価損（累計）	③	△ 5,960	△ 6,250	0
	償却原価法増減額（当期）	④	-	-	74
基本財産（取得価額相当額）		⑤=①-②-③-④	615,143	615,143	606,713
基本財産運用益（一般）		⑥	8,500	5,197	4,797
基本財産運用益（指定）		⑦	-	-	33
基本財産運用益計		⑧=⑥+⑦	8,500	5,197	4,830
運用率概算値		⑨=⑧/⑤	1.38%	0.84%	0.80%

キ. 寄附金収入確保について（意見）

ヘルス財団は、事業運営が主に基本財産から生ずる運用益（利子）で賄われていることを認識しており、運用利回りの低下や事業の特殊性から継続的な収入の獲得が困難であることを踏まえ、ホームページ上で「ご寄付のお願い」を記載し、支援を募っている。寄付を頂いた方々に対しては理事長が感謝状を贈呈するとともに、その氏名及び金額を公表して謝意を表している。平成25年度は13件、合計39万円の寄附金収入が計上されている。

ヘルス財団の運営上、寄附金収入の獲得は重要な意味を持つものであり、更なる獲得のための方策を検討する必要があるため、例えば、募金箱の設置を病院に依頼し、その募金箱を回収している。かつては200箇所程度、募金箱を設置して

いたということであるが（平成25年5月29日開催理事会議事録）、現状は把握できていないということである。平成25年度は13件の団体及び個人からの寄附金収入があり、かつての募金箱設置件数の規模と乖離が多少なりとも存在するものと推測される。募金箱の設置に関するコストが高いという認識を持っているため、積極的な展開が見込まれない可能性はあるが、少なくとも現状を確認することは必要である。公益財団法人に対する寄付により、寄付者にとっての税務上のメリット等の周知を行うとともに募金箱の実態を把握し、より効果的な寄附金収入の獲得を図るよう要望する。

なお、ヘルス財団のホームページ上で理事長及び常務理事の日々の活動状況が細やかに公表されているのも事実である。外部の団体や個人が寄附金の拠出を意思決定する際に重要な情報のひとつとして認識していただくことを願うものであるが、ヘルス財団の活動状況をより具体的に、読者に共感を持って閲覧していただけるような活動報告を工夫することも考えられる。現在のホームページ上で公表されている情報をより読者に分かり易く、さらに寄附金拠出の意思決定に寄与する情報のあり方を検討することも併せて要望するものである。

② 財政的支援について（意見）

ヘルス財団の一般正味財産増減額の推移は次の表のとおりである。

科目		平成23年度	平成24年度	平成25年度	
一般正味 財産増減 の部	経常 収益	基本財産運用収益	8,500	5,197	4,797
		受取補助金等	6,800	6,700	-
		事業収益	-	-	440
		受取寄付金	560	1,514	385
		雑収益	0	0	0
	経常収益計	15,861	13,411	5,622	
	経常 費用	事業費	3,928	3,783	11,399
		管理費	10,445	10,331	3,952
		経常費用計	14,372	14,114	15,351
	当期経常増減額		1,488	△ 703	△ 9,729
当期経常外増減		0	0	△ 0	
当期一般正味財産増減額		1,488	△ 703	△ 9,729	
指定正味 財産増減 の部	当期指定正味財産増減額	△ 5,412	18,135	△ 17,360	

この表で示されている経常費用は、平成25年度の公益認定により比率按分を行っているため単純比較はできないが、経常費用合計額は概ね同水準で推移している。一方、経常収益については、基本財産運用収益の減少に加え、平成25年度以降、

受取補助金がなくなっているため、一般正味財産増減額が大幅な赤字となっている。かつての受取補助金は事業費運営補助金として受け取っていたが実際は赤字補てんの意味合いが強い側面があった。補助金がなくなったことで、その事実が数値に顕著に表れている状況である。

平成 24 年 3 月に公表された「公社等外郭団体の改革方針」による改革によって、補助金の廃止と基本財産の取崩しにより、事業の充実を目指す方向に歩み出したものと評価されるが、ヘルス財団の事業内容に基づき、難病等の対策事業等に関する事業展開の可能性を含めて、ヘルス財団の存在意義等を外部有識者等の意見を聴きつつ、2～3 年かけて調査し、中期経営計画等の重要な計画を再構築することが求められているものと推察する。このような事業の見直しを、公益認定取得後、財団としての経営状況の推移を管理しながら、着実に進めていき、国の特殊疾病対策の動きをこれまでと同様に注意深く見守りながら、事業方針を公表する経営努力の方に軸足を移動させる機会が到来しているものとする。そのような経営改革の推進には、千葉県等の出捐団体の理解が欠かせないことは言うまでもないが、設立当時の出資金と事業規模との関係で、改革後の事業規模を考慮して、適切な基本財産の規模を目指すことも必要であるものとする。

したがって、現在の財団経営者等の意向として既に検討する意思を有している事業の見直しの方針を、具体的な中期経営計画等に結実させ、特定疾病対策等に対する社会の役割期待に先駆的に応える事業としての活動を加速されるよう要望する。

③ 業務委託について

ア. 委託業務の契約方法について（指 摘）

ヘルス財団は、会計システムの保守及び会計支援業務について、随意契約により業務委託契約を締結している。契約に当たっては業者からのサービス内容一覧に基づき支援サービスの内容を選択し、その内容に沿って契約金額を決定しているということである。

平成 24 年度までは、県の職員が財団業務を兼務していたこともあり、財団職員の会計処理について県職員が確認をした上で当該業者に業務を委託していたため、委託した支援サービスの内容は限定的であった。しかし、平成 25 年度以降は県職員の兼務が解除されており、その分、業者に委託するサービス内容が拡大したため、報酬額は前年度に比べて増加している。当該契約については、仕様書、設計書がなく、前年度契約業者から提示された価格表から必要なサービスを選択し、それにより契約金額を決定している。

一方、ヘルス財団における契約の方法については、競争入札等により最も効率的にその目的を達成するよう努めるものとする一方で、予定価格が少額の場合及び事業運営上必要があると認められる場合は随意契約によることができることとされている。ただし、随意契約により契約を締結しようとするときは、2人以上の者から見積書を徴するものとしている（財務規程第17条）。

契約締結に際して、仕様書及び設計書がなく、また2者以上の見積書を採らずに業者指定の金額で契約していることには再考を要するものとする。適正価格での契約を行うためには、業者提示のサービス内容と価格について詳細な説明を聴取し、その説明が合理的であるかどうかについて、ヘルス財団として精査することにより、試行錯誤ではあるが適正価格による契約が成立するものとする。その過程で、同規模の会計システムを整備している他の財団等の情報を様々な情報源から得ることにより、適正な判断を行うことができるものとする。現状では、契約価格に見合ったサービスの提供があったかどうかを評価する手段や基準を持ち合わせていない状態である。

したがって、会計システムの保守及び会計支援業務について、その契約の手法や委託業務の透明性を含めて抜本的な見直しを検討されたい。

イ. 委託業務のモニタリングについて（意見）

ヘルス財団は、会計システムの保守及び会計支援業務について、随意契約により業務委託契約を締結している。委託しているサービス内容は多く、専門的な内容が多いため、業務を全面的に任せている面が見て取れる。

業務委託契約を締結するに場合、仕様書に沿って業務が遂行されているか、金額に見合った業務が行われているか、専門性を有した担当者が実施しているか等、委託内容の質的水準が確保されるよう、業務をモニタリングする必要がある。

したがって、財団内部での人手不足や専門家利用を目的に業務委託契約を行う場合には、委託業務の実施状況を定期的に報告させ、疑問点については的確に対応してもらえるような仕組みを構築されるよう要望する。

④ 所管課による委託業務等のモニタリングについて（意見）

千葉県から受託している契約の概要は次のとおりである。

【受託事業の概要】

委託事業名	平成25年度臓器移植対策普及啓発事業
履行期限	平成26年3月31日
委託料金（消費税等を含む）（千円）	440

【実績報告】

（単位：千円）

会場使用料	49
講師謝礼	30
ポスター・パンフレット作成費	89
通信費	100
委託費	149
事務費・旅費・諸雑費	47
合計	462

上記のとおり、当該委託業務は規模が大きくはないが、業務実施コストは委託料金額を若干上回っているため、赤字事業である。所管課はこのような業務を委託する意義と成果について、適切な評価を行うために、講演会出席者からのアンケート調査の結果をクロス分析に基づく実態分析と今後の実施方針のあり方等まで見据えて、ヘルス財団に対して結果報告を求めることを検討するよう要望する。

⑤ マネジメントの仕組み構築状況について

ア. 法人としての継続性について（意見）

財務諸表の分析から、6億円の基本財産の取崩しで事業を賄っている実態がわかり、経常収益も県からの受託事業収益と基本財産運用益等のほかにはないことがわかることから、財政基盤が必ずしも安定しているものではないと評価せざるを得ない。これは県における外郭団体等の改革方針に沿ったものでもあった。

一方、現在のヘルス財団における事業展開において、難病対策の門戸は開いているが、利用率が決して多くないことや既存事業の抜本的な見直し等が公益認定作業等に労力が割かれてきたこともあり不十分であったことなどに起因して、新規事業の展開がまだ緒についていない。今後の財団の方向性について、企画委員会で具体的に期限を決めて、法人事業のあり方、すなわち、厚生労働省における特定疾患拡大に伴う先駆的な対応等への期待に基づく事業のあり方などを諮問し、

答申を得ることも検討を要する重要な事項のひとつであると考える。

公益認定を取得した財団として、まだ 1～2 年目であることを考慮すると、公益財団法人としては、一度は積極的な難病対策等の各事業について、既存事業の見直し及び新規事業の企画等、独自・自主事業の再構築を要望するものである。今後 2～3 年間のうちに、今後の事業展開の方向性を中期経営計画として打ち出す手続・作業を行うことを要望する。

特定疾患の指定拡大に伴う緊急の対策として、また、その実施主体として、財団に期待がかかる可能性が高く、そこに事業展開のチャンスがあると考えられる。また、その前提として、マーケティング計画の各項目などを参考にして、新規特定疾患に係るサービス提供の相手方（ターゲット）情報を、関係者・団体に対するアンケート調査等によるマーケットリサーチの手法でデータを収集し、分析することが必要である。難病患者の実態について、直接ご本人や患者団体に接触し、関連する属性データや実態データ等を地道に入手することも必要と考える。

イ. 企画委員会の積極的活用について（意見）

ヘルス財団は、事業を円滑に執行するため、企画委員会を置くことができることとしている（定款第 41 条）。当該委員会を構成する委員は理事会の議決を経て理事長が委嘱する。また、当該委員会は理事長の諮問に応じ、事業の企画及び審査やその他理事長が必要と認めた事項を審議し、その結果を報告することとされている（定款第 41 条）。この定款の記載に基づき、ヘルス財団は「公益財団法人千葉ヘルス財団企画委員会規程」（以下、「企画委員会規程」という。）を設け、企画委員会で、事業の企画、助成対象事業の審査及びその他理事長から諮問された事項を審議することとしている（企画委員会規程第 2 条）。

また、企画委員会には、在宅ケア部会と臓器移植部会を設けている（企画委員会規程第 7 条）。平成 26 年 4 月 1 日現在、在宅ケア部会委員は 13 名、臓器移植部会委員は 9 名であり、それぞれ医療機関や関連団体の有識者で構成されている。どちらの部会も年 3 回会議を開催しており、平成 25 年度における会議の内容は以下のとおりであった。

【在宅ケア部会】

会議名等	内容	
第1回在宅ケア部会 H25. 6. 11	1. 報告	平成24年度在宅ケア事業報告等について
	2. 議題	(1)平成25年度在宅ケア事業計画について
		(2)在宅人工呼吸器療養者支援事業審査について (3)在宅ケア研修会について
第2回在宅ケア部会 H25. 9. 10	1. 議題	(1)在宅ケア研修会について (2)在宅人工呼吸器療養者支援事業審査について
	第3回在宅ケア部会 H26. 2. 18	1. 報告
2. 議題		(1)在宅人工呼吸器療養者支援事業審査について (2)平成26年度事業計画（案）について

【臓器移植部会】

会議名等	内容	
第1回臓器移植部会 H25. 6. 11	1. 報告	平成24年度臓器移植事業報告等について
	2. 議題	(1)平成25年度臓器移植事業計画について (2)臓器移植に関する公開講座について (3)臓器移植普及推進啓発事業（出前講座）について
		第2回臓器移植部会 H25. 9. 10
第3回臓器移植部会 H26. 2. 18	1. 報告	
	2. 議題	平成26年度臓器移植事業計画（案）について

現在の企画委員会は、上記のとおり2つの部会の活動が中心であり、その会議の議題は専ら各部会にかかわる事業についての内容であった。前述のとおり、企画委員会は、事業の企画を審議することも想定されているが、現状においては部会の活動がメインとなっており、企画委員会としての会議は開催されていない。

一方で、ヘルス財団は基本財産の取崩しをもって事業を行っている現状にあり、ヘルス財団が存続し公益財団法人としての使命を達成するためには、既存事業の見直し及び新規事業の企画等、独自・自主事業の再構築が必要である。そのためにも、期限を決めて方向性の原案を事務局で作成し、この企画委員会において事業に関する議論を積極的に行い、ヘルス財団の方向性の決定に資する情報を蓄積していくことも検討するよう要望する。

⑥ マーケティング手法の導入・運用の状況又は必要性について

ア. 各事業の予算と実績の乖離について（意見）

ヘルス財団は、平成25年度において主に次のような事業を行っている。

事業	事業名	事業内容
在宅ケア推進事業	在宅ケア研修会の開催	地域における在宅ケア等を推進するため、医師・歯科医師・保健師・ボランティア・一般県民等を対象に研修会を開催する。
老人医療・難病医療・終末期医療体制推進事業	在宅人工呼吸器療養者支援事業	難病患者の在宅人工呼吸器療養者を支援するため、人工呼吸器関連機器を取得しようとする者に対し補助金を交付する。
	在宅療養者支援事業	在宅で人工呼吸器を装着し療養する難病患者に対し、意思伝達装置の購入費補助決定までの間（最長6ヶ月）意思伝達装置の貸し出しを行う（業務は日本ALS協会千葉支部に委託する）。
臓器不全対策推進事業	臓器移植等普及啓発事業	臓器移植推進月間事業
		市民公開講座の開催
		講師は県による出前講座 コーディネーター支援事業
	臓器移植推進特別事業	組織適合検査費用助成 臓器提供者及び臓器摘出病院へ感謝状等を贈呈
委員会等運営事業	部会運営費	在宅ケア部会・臓器移植部会開催
広報事業	広報事業	機関誌発行、HP作成

この表の中でも、老人医療・難病医療・終末期医療体制推進事業の中の在宅療養者支援事業（意思伝達装置貸出）については、次のような実績があった。

【在宅療養者支援事業（意思伝達装置貸出）】

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
実績（件数）	資料なし	27件 ^注	19件
実績（台数）	7台	10台	10台 ^注

注：資料に基づき集計した数値である。

この表によると、利用者によって利用期間が異なるため、意思決定装置貸出に係る回転率は年度により異なるが、概ね一定の台数が常に利用されている状況であると推測される。これは、貸出業務を日本ALS協会千葉県支部に委託しており、必要な患者の情報が集約されるため、機器の効率的な貸出しが可能となっているものと考えられる。

一方、その他の事業の支出に関する予算と実績を対比すると、次の表のとおりであった。

【在宅人工呼吸器療養者支援事業】

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
助成予算（千円）	3,500	3,500	3,300
助成実績（千円）	1,856	1,465	999
助成実績（件数）	21件	17件	11件

【組織適合検査費用助成】

区 分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
助成予算（千円）	300	500	300
助成実績（千円）	460	510	340
助成実績（件数）	46件	51件	34件

【臓器提供者への感謝状・香典】

区 分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
助成予算（千円）	50	50	50
助成実績（千円）	20	0	0
実績（件数）	2件	2件 ^注	0件

注：感謝状・香典を希望されなかった。

【臓器摘出病院への謝礼】

区 分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
助成予算（千円）	250	250	250
助成実績（千円）	150	100	0
実績（件数）	2件 ^注	2件	0件

注：1医療機関で2回行われた。

これらの事業は、予算を下回る実績であった。この点につき、ヘルス財団の見解としては、これらの事業は予算ありきの制度ではなく、いつでも申請者（希望者）に対し、対応できるように予算計上しなければならないこと、また、実績における減少傾向については、法令等制度が徐々に充実しているからと推測しているという回答であった。

しかし、これらの制度がどの程度周知されているのか、希望者のどの程度の割合の方々が制度を利用しているのか、助成等の金額は適正か等については、実態調査を行ったことがないということである。当該事業を実施するに当たって基本的な実態を何らかの手段により把握することを前提に、予算化の規模が過大であるならば予算の見直しが必要であり、予算が適正であるならば予算執行率の低さを改善するための対策を進める必要がある。したがって、その前提となるべき実態調査を進めることにより、今後の事業の方向性を決定するための判断材料を得ることが可能であるため、実態調査の必要性と実施手法等を検討するよう要望する。

イ. 関連団体への訪問について（意見）

ヘルス財団は、各種事業の実施を行うほか、事業につながる情報を入手するため、理事長及び常務理事が関連団体を訪問している。ホームページに記載されている活動内容（一部抜粋）は以下のとおりであった。

【活動記録】

日付	訪問先	内容
2014. 5. 24	第3回特定非営利活動法人 「脳死移植を推進する会」講演会	
2014. 6. 1	特定非営利活動法人千葉県腎臓病協議会 「第11回県大会」	
2014. 7. 24	千葉東病院	入院中のALS (*1) 患者に療養に関するご希望をお聞きしました
2014. 8. 15	サービス付高齢者向け住宅 「つばさ式番館」 (ALS患者が多数入居されている市川の施設)	開設者の吉野英先生から、在宅療養上の現状と課題についてお話しをお聞きしました
2014. 9. 10	「国立成育医療研究センター」 (2016年にレスパイトケア施設 (*2) を開設予定)	重い病気を持つ子どもと家族を支えるみんなの「家」事業についてお話しをお聞きしました
2014. 9. 17	サービス付高齢者向け住宅 「サボテン六高台」 (松戸の施設)	開設者の佐塚みさ子様他から、在宅療養上の現状と課題についてお話しをお聞きしました
2014. 9. 18	共同生活援助 (グループホーム) 「りべるたす ブレイブ」 (千葉市の施設)	開設者の伊藤佳世子様から、在宅療養上の現状と課題についてお話しをお聞きしました

(*1) ALSとは、筋委縮性側索硬化症を言う。

(*2) レスパイトケアとは、乳幼児や障害児・者、高齢者などを在宅でケアしている家族を癒すため、一時的にケアを代替し、リフレッシュを図ってもらう家族支援サービスのことである。

この表に取りまとめた訪問先については、入居者、看護者、医療機関及び施設運営者等、各々の立場によって認識している課題も問題点も変わりうる。このような施設等への訪問は難病対策の現状を知る上で有意義なものである。このような活動を単なる訪問で終わらせることのないよう、そこで得た情報を有効に活用できる仕組みが必要である。施設訪問時に、「入居者数」、「年齢層」、「男・女の比率」、「入居年数」、「現在の状況」、「公的機関への要望事項」等のデータが入手可能であるか、又は、難病の実態を把握するためのアンケート調査を実施させていただけるかどうかの調整とその可能性の有無等について事前に検討し、それによってさらに効果的で効率的な事業展開を目指すよう要望する。

ウ. アンケートの実施について (意見)

ヘルス財団は、在宅ケア研修会及び臓器移植に関する市民公開講座において、参加者アンケートを実施している。アンケートの回収状況は次のとおりであった。

【アンケート回収状況】

研修会\年度	平成25年度		平成26年度	
在宅ケア研修会	配布	62件	配布	182件
	回収	45件	回収	99件
	回収率	72.6%	回収率	54.4%
臓器移植市民公開講座	配布	25件	配布	33件
	回収	18件	回収	16件
	回収率	72.0%	回収率	48.5%

また、アンケート調査の分析結果は次のとおりであった。

【在宅ケア研修会】

項目		構成比	
参加者	性別	男性	4%
		女性	96%
		計	100%
	年齢別	20代	11%
		30代	27%
		40代	38%
		50代	22%
		60代	2%
		計	100%
	職業	看護師	44%
		保健師	36%
		歯科医師	7%
		MSW	2%
		介護福祉士	2%
		訪看職員	2%
その他		5%	
未記入		2%	
計	100%		

項目		構成比	
満足度	講演1	満足	34%
		やや満足	42%
		ふつう	22%
		未記入	2%
		計	100%
	講演2	満足	40%
		やや満足	35%
		ふつう	18%
		やや不満	7%
	計	100%	
	講演3	満足	44%
		やや満足	27%
		ふつう	29%
	計	100%	
	パネルディスカッション	満足	29%
やや満足		45%	
ふつう		22%	
やや不満		2%	
未記入		2%	
計	100%		

【臓器移植市民公開講座】

項目		構成比	
参加者	性別	男性	56%
		女性	44%
		計	100%
	年齢別	20代	11%
		30代	11%
		40代	67%
		60代	5%
		80代	6%
	計	100%	
	職業	医師	39%
		看護師	16%
		一般県民	17%
		患者・家族	11%
その他		17%	
計		100%	

項目		構成比
満足度	満足	44%
	やや満足	28%
	ふつう	11%
	不満	6%
	未記入	11%
	計	100%
講座を知ったきっかけ	医療関係者	33%
	医療機関からの案内	28%
	知人の案内	11%
	チラシ	11%
	HP	6%
	その他	11%
計	100%	
財団の活動について	知っていた	72%
	知らなかった	28%
	計	100%

これらの結果をみると、参加者の性別、年齢別及び職業別の分布状況を把握するとともに、講演ごとの満足度を満足、やや満足、ふつう、やや不満又は不満の5項目で評価しており、現状の把握及び次回以降の講座のテーマ選定に有用な情報として結果集計が行われているものと評価することができる。しかし、年代別の満足度や職業別の満足度等、よりきめ細かい調査結果を得るためには、これらの分析結果だけでは十分に把握することができず、むしろ、アンケート内で自由に記載されたコメントの内容が有用であったとも推測される。

一度の開催で全ての要望が満たされることはないが、必要性の高い事項、要望の多い事項等を優先的にテーマとして選定することが必要である。そのためにも、個別のコメントを参考にするだけでなく、きめ細かいクロス分析等を行うことによって、より有用な実態把握ができるようにして、アンケートをより有効に活用されることを要望する。

⑦ ガバナンスの現状とその評価について

ア. 理事職と事務職の兼務等について（意見）

財団は、組織を運営するための基本的な機関として、評議員、評議員会、理事、理事会、監事を有しており、定款において、理事の中から理事長を選定し、必要に応じて常務理事を選定することとなっている。他方、財団の組織運営上、事務局に事務局長を置いている。主な役職の職務及び権限に関する定款や規則の定めは次のとおりとなっている。

役職名	職務及び権限
代表理事 (理事長)	法令及び定款で定めるところにより、この法人を代表し、その業務を統括する（定款第23条第2項）
業務執行理事 (常務理事)	常務理事は理事長を補佐し、この法人の業務を執行する（定款第23条第3項）
事務局長	理事長の命を受け、事務局の事務を掌理し、職員を指揮監督する（処務規程第4条）

平成 25 年度の役職員の状況によれば、非常勤の理事長、常勤の常務理事を置いているが、常務理事は事務局長と兼務となっている。処務規程の別表において常務理事及び事務局長の専決事項が定められているが、理事が事務局職員を兼務することは、理事が事務局に対して発揮すべき牽制機能が有効に機能しない可能性があることから、別の手法による牽制機能の発揮、すなわち、理事会の活性化や評議員会での活発な審議等を目指されるよう要望する。

イ. 監事監査の実施状況について（意見）

ヘルス財団は、組織を運営するための基本的な機関として、評議員、評議員会、理事、理事会及び監事を有しており、監事の職務及び権限に関する定款の定めは次のとおりとなっている。

役職名	職務及び権限
監事 (定款第24条)	1. 監事は、理事の職務の執行を監査し、法令で定めるところにより、監査報告を作成する。 2. 監事は、いつでも、理事及び使用人に対して事業の報告を求め、この法人の業務及び財産の状況の調査をすることができる。

平成 24 年度の決算監査は、平成 25 年 5 月 8 日（水）に行われた。事務局長より事業内容の説明後、約 1 時間半の間に会計監査及び業務監査を実施し、その後監査講評を行ったということである。監査の概要についてはメモが残っているが、事前の監査計画や具体的な監査実施事項に関する事項、監査講評の内容について、文書で保管していない状況であった。

ヘルス財団の機関としての職務を遂行するため、監査の年間計画を策定し、その計画に沿って監査手続を進めることにより、計画的かつ有効な監査の実施が可能となり、もって理事の職務の執行を監督することが可能となる。

したがって、監事監査の前提として、これら年間監査計画や実施した監査の概要を文書として保管することを要望する。

⑧ その他の監査結果について

ア. 財務諸表項目及び表示について

(ア) 有価証券の会計処理及び注記について（意見）

平成 25 年度より有価証券の評価方法を時価法から償却原価法に変更している。償却原価法の計算について、年割計算で行っているが、適正な期間損益計算を行うため、月割計算で行うことを検討されたい。当該有価証券の評価方法の変更は、会計方針の変更の注記として記載すべきところ、注記の記載がなかった。また、有価証券の時価を表示すべきところ、正しい数値が記載されていなかった。注記の内容について、誤りがないよう慎重を期するよう要望する。

(イ) 固定資産除却損の会計処理について（意見）

固定資産を除却した際の会計処理について、固定資産除却損に計上すべき金額は除却した資産の除却時の未償却残高である。しかし、ヘルス財団の会計処理は、固定資産売却益に除却した固定資産の減価償却累計額を計上し、固定資産除却損に除却した固定資産の取得価額を計上していた。損益に影響はないが、売却の事実がないにも関わらず、売却益が計上され、また、除却損が過大に計上される結果となっており、取引の実態を適正に表していない。したがって、実態に沿った会計処理に努めるよう要望する。

(ウ) 役員報酬の会計処理について（意見）

ヘルス財団は、企画委員会の部会として、在宅ケア部会及び臓器移植部会の 2 つの部会を設置しており、平成 26 年 4 月 1 日現在、在宅ケア部会委員は 13 名、臓器移植部会委員は 9 名で構成されている。これらの部会は年 3 回会合を開催しており、部会委員の出席者には報酬を支払っているが、会計処理に際して、「役員報酬」の科目を使用している。これらの表示科目については、「公益財団法人千葉ヘルス財団役員及び評議員の報酬等並びに費用に関する規程」に準じて支給することができることとされている（「公益財団法人千葉ヘルス財団企画委員会規程」第 9 条）。しかし、公益財団法人の役員はあくまで、評議員、理事及び監事であり、公益認定の際に経費按分する際の予算数値は、当該役員報酬を前提としたものと考えられる。一方、企画委員会の各部会の委員は、財団の役員としての地位にはないため、会計上も「報酬」や「支払手数料」といった科目で処理するよう要望する。

イ. 財務規程の整備状況について（意見）

会計処理上の勘定科目の整備について、財務規程第 5 条第 2 項では、「前項に規定する勘定科目は、別表のとおりとする。」としているが、その別表が確認できなかった。実務上、会計処理のソフトウェアに付属する勘定科目一覧表を使用しているようであるが、別表としての勘定科目は規程上で設定すべきものである。したがって、財務規程の別表として、正式に勘定科目一覧を整備するよう要望する。