

## 7. 公益財団法人千葉県産業振興センター及び経済政策課に係る外部監査の結果

### (1) 概要

#### ① 法人の沿革及び事業目的

産業振興センターの沿革は次のとおりである。

【沿革】	
昭和47年4月11日	財団法人千葉県中小企業振興公社を設立/下請企業振興事業、設備貸与事業を開始
昭和61年4月21日	財団法人千葉県工業技術振興センターを設立/新事業創出プラットフォーム事業を開始
平成10年11月12日	東葛テクノプラザ管理運営業務の開始
平成12年4月1日	2財団を統合して、財団法人千葉県産業振興センターを設立/中小企業支援センター事業を開始
平成13年4月1日	千葉県中小企業総合指導所の廃止に伴う機能の拡大
平成23年4月1日	公益財団法人に移行

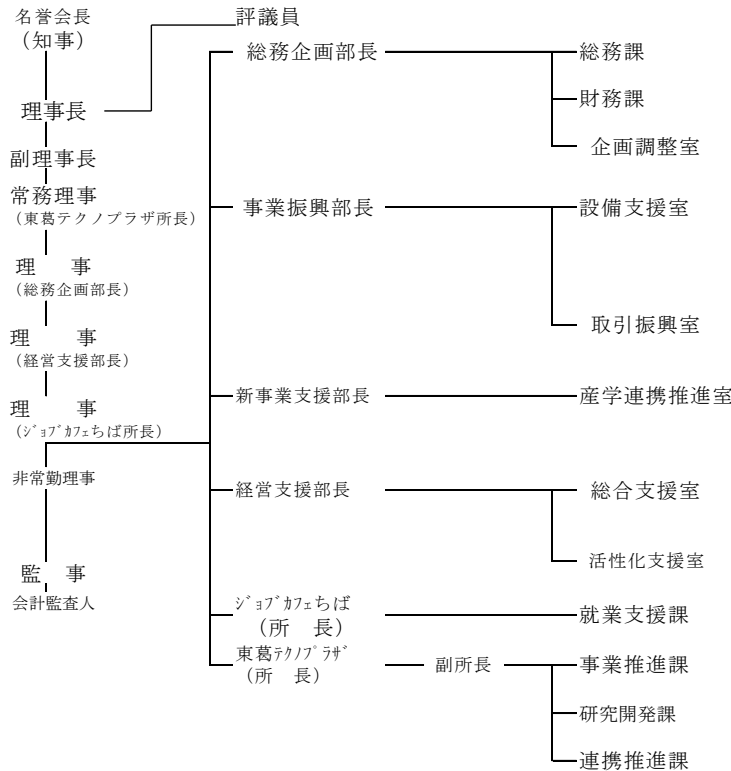
また、産業振興センターは次の表に掲げる事業を行っている。

1	産業振興に係る企画及び総合的支援に関する事業
2	産・学・官の連携及び交流の促進に関する事業
3	技術開発、技術交流及び技術移転の促進に関する事業
4	人材の育成及び交流並びにこれらと一体的に行う就業支援に関する事業
5	中小企業への総合的経営支援に関する事業
6	下請中小企業の振興及び販路拡大に関する事業
7	創造的中小企業の育成支援等に関する事業
8	中小企業者が行う事業の用に供する設備の購入及び貸与に関する事業
9	小規模企業者等設備導入資金に関する事業
10	中小商業者等の活性化支援に関する事業
11	中小企業者の経営革新に関する事業
12	情報の収集、加工、調査分析及び提供に関する事業
13	中小企業の情報化支援に関する事業
14	東葛テクノプラザの運営に関する事業
15	国・県その他の公共的団体の委託を受けて行う事業
16	その他この法人の公益目的を達成するために必要な事業

#### ② 法人の組織・役職員の状況

産業振興センターでは理事 9 人と職員 142 人を擁している（外部監査実施時点：平成 26 年 7 月 1 日現在）。それら理事 9 人のうち常勤者は 6 人である。また、常勤者 6 人の内訳は、常務理事 2 人と理事 2 人が東葛テクノプラザ所長、新事業支援部長、総務企画部長及びジョブカフェちば所長とを兼務している。なお、監査対象年度（平成 25 年度）時点の組織図は次に示すとおりである。

【産業振興センター 組織図】 (平成25年4月1日現在)



また、産業振興センターにおいては多くの専門家等である嘱託職員を雇用して各種事業に従事させている。その嘱託職員等の部署別一覧は次のとおりである。

【平成26年度部署別嘱託職員等一覧表】

(単位：人)

部署	職名	人員	年齢層	専門分野例	初就任状況	職歴例
総合支援室	プロジェクトマネージャー	4	53～65歳	経営、工業、機械工学、情報	平成12～26年度	金融機関、行政、機械・鉄鋼メーカー
	よろず支援コーディネーター等	2	45～66歳	経営、販売	平成26年度	人材派遣、食品販売
	サブコーディネーター	8	34～61歳	経営、化学、金融、情報、電気工学等	平成26年度	電気機器・機械メーカー、住宅、百貨店等
	小計	14	-	-	-	-
活性化支援室	中核人材育成コーディネーター等	2	47～66歳	機械工学、事務	平成18～24年度	石油関連、派遣会社
	地域需要創造型等起業・創業促進アドバイザー等	5	45～61歳	経済、法律等	平成25～26年度	教育・印刷・金融関連、事務機器メーカー
	地域資源活用アドバイザー	3	57～62歳	食品、法律、旅行	平成25年度	食品販売、商社、旅行代理店
	小計	10	-	-	-	-
産学連携推進室	研究開発コーディネーター	5	49～65歳	化学、金属工学、電子通信・生物工学等	平成21～25年度	石油関連、鉄鋼・機械メーカー
	ベンチャー支援コーディネーター	1	64歳	交通土木工学	平成23年度	住宅関連
	販路相談員	2	58～59歳	電気電子、経営	平成24年度	電気機器・音響関連
	船橋新事業創出型事業施設支援事業嘱託員	1	-	-	平成19年度	運送会社
	小計	9	-	-	-	-
東葛テクノプラザ	インキュベーションマネージャー	2	61～62歳	経営、化学	平成23～26年度	金融機関、化学関連
	医工連携コーディネーター	2	57～59歳	機械、生物工学	平成24～26年度	事務・電気機器メーカー
	東葛テクノプラザ嘱託職員	1	-	一般事務	平成25年度	特許事務
	小計	5	-	-	-	-

部 署	事 業	人員	年齢層	専門分野例	初就任状況	職歴例
取引振興室	専門指導員	4	57～63歳	電気・機械・金属工学、工業化学	平成24～26年度	電気・搬送機器メーカー、商社、住宅関連
設備支援室	債権管理アドバイザー	1	66歳	経済	平成22年度	金融機関
	設備支援アドバイザー	1	61歳	経営	平成24年度	金融機関
	小 計	2	-	-	-	-
就業支援課	ジョブカフェちば事業	19	32～65歳	人材育成	平成18～26年度	人材派遣会社、教育・食品・IT関連等
	ジョブカフェちば出張版事業	7	52～61歳	人材育成	平成21～25年度	人材・不動産・食品・金融関連、証券会社等
	ジョブカフェ支援体制円滑化事業	2	36～60歳	人材育成	平成18～19年度	人材関連、施設経営
	若年者地域連携事業	10	32～59歳	人材育成	平成18～25年度	人材派遣会社、病院、教育関連等
	小 計	38	-	-	-	-
総 合 計		82	-	-	-	-

平成 26 年度において専門家等の嘱託職員の総合計は 82 人であり、部署別では就業支援課（38 人）、総合支援室（14 人）、活性化支援室（10 人）、産学連携推進室（9 人）及び東葛テクノプラザ（5 人）の順で多くの嘱託職員等を雇用している。

### ③ 法人の決算状況

産業振興センターの正味財産増減計算書の年度推移は次の表のとおりである。

区 分		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	基本財産運用益	13,690	10,814	10,645
		特定資産運用益	169,278	170,019	168,919
		受取会費	3,140	2,660	1,900
		事業収益	1,350,174	1,262,163	1,245,924
		受託金収益	873,097	616,477	592,027
		受取補助金等	654,919	758,117	659,608
		雑収益	7,187	8,758	12,705
		経常収益計	3,071,485	2,829,007	2,691,727
	経常費用	事業費	2,789,556	2,760,642	2,555,990
		管理費	149,490	145,580	136,254
		経常費用計	2,939,046	2,906,222	2,692,244
当期経常増減額		132,439	△ 77,215	△ 517	
当期経常外増減額		-	-	△ 21,374	
当期一般正味財産増減額		132,439	△ 77,215	△ 21,891	
指定正味財産増減の部	当期指定正味財産増減額	△ 7,238	△ 3,014	△ 2,650	
基金増減の部	当期基金増減額	-	-	-	

この表によると、一般正味財産増減の年度推移では、平成 24 年度及び平成 25 年度が赤字となっている。平成 24 年度の赤字の要因は、主に国の競争的資金制度からの資金獲得額が減少し、受取国庫受託金が減少（△2 億 1,096 万円）したことにより、また、平成 25 年度の赤字の要因は、過年度に県から収受した設備貸与事業の損失負担額の返還（2,137 万円）があったことが主な要因である。

経常収益に占める千葉県からの補助金は、概ね 18%程度で推移している。また、

千葉県からの委託費は概ね 15%程度で推移している。

次に、貸借対照表の年度推移は次の表に示すとおりである。

【貸借対照表の年度推移】

(単位：千円)

区 分		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	177,863	416,150	646,611
		その他	3,440,715	3,332,351	2,824,427
		小 計	3,618,578	3,748,501	3,471,038
	固定資産	基本財産	964,000	964,000	964,000
		特定資産	13,604,737	14,302,420	14,159,489
		その他	556,240	344,688	352,970
		小 計	15,124,978	15,611,108	15,476,458
資産合計		18,743,556	19,359,609	18,947,497	
負債の部	流動負債	1,874,363	1,917,423	1,712,892	
	固定負債	14,930,972	15,584,193	15,401,153	
	負債合計	16,805,335	17,501,617	17,114,045	
正味財産の部	指定正味財産	1,351,883	1,348,869	1,346,220	
	一般正味財産	586,338	509,123	487,232	

この貸借対照表によると平成 25 年度末の総資産は 189 億 4,750 万円であり、その主要な資産構成は固定資産に含まれる「ちば中小企業元気づくり基金事業（基金規模 80 億円）」及び「ちば農商工連携基金事業（基金規模 25 億円）」の積立資産である。一方、固定負債（154 億 115 万円）のうち主要なものは千葉県等からの借入金（136 億 9,463 万円）であり、基金事業や貸付・貸与事業の原資として借入金である。

また、流動資産 34 億 7,104 万円の主要な構成では、26 億 167 万円が貸付・貸与事業に係る設備や貸付金である。一方、流動負債 17 億 1,289 万円の主要な構成要素は、千葉県等からの借入金（10 億 9,956 万円）である。

このように、産業振興センターの資産及び負債は基金事業及び貸付・貸与事業に係る資産・負債であることが特徴である。

#### ④ 事業の概況

産業振興センターでは、次の表に示すとおり中小企業支援のため千葉県が実施している産業振興に寄与する様々な事業を展開している。それらの主要な事業区分は 4 つである。

- i 技術・研究開発、新事業育成等支援事業（4 事業：3 億 1,992 万円）
- ii 経営基盤強化、地域活性化等支援事業（8 事業：16 億 3,425 万円）
- iii 若年者の就業、人材育成等支援事業（1 事業：2 億 1,155 万円）
- iv 施設管理・研修・投資等事業（6 事業：3 億 6,167 万円）

## 【平成25年度事業一覧及び事業別経常収益】

(単位：千円)

事業		平成25年度 経常収益
I 技術・研究開発、新事業育成等支援事業		319,923
新事業・新産業創出支援事業	産学官連携支援体制を構築し、意欲ある県内中小・ベンチャー企業に対して支援を行い、新事業・新産業創出を推進した。	29,087
技術振興事業	中小企業、大学、公的研究機関等との共同研究を促進し、知的財産の活用や技術課題の解決に取り組んだ。	272,903
東葛テクノプラザ機器運営事業	電波妨害測定装置の貸出、依頼測定を実施した。	14,029
ベンチャークラブちば支援事業	千葉県経済界が一体となったベンチャー支援組織である「ベンチャークラブちば」主催のビジネスプラン発表会等を通して、優秀企業への表彰や企業と投資家等とのマッチングの場を提供し、ベンチャー企業の創出や事業促進等の支援を行った。	3,905
II 経営基盤強化、地域活性化等支援事業		1,634,253
経営基盤強化支援事業	チャレンジ企業支援センターを運営し、経営・金融・技術・ITに関する相談を受け、支援を行った。	325,311
取引振興事業	下請中小企業の自立化促進等を支援するため、県内外の大手企業に対する発注案件の開拓、各種商談会の開催、下請取引あっせん支援システム等の活用を行った。	38,934
情報化基盤整備促進事業	中小企業のIT化を推進するため、セミナー開催及びIT専門家を派遣した。	4,017
設備貸与事業	県内創業者及び小規模企業者等に、機械設備並びに情報関連機器等の貸与(割賦・リース)を行った。	1,084,015
設備資金貸付事業	県内創業者及び小規模企業者等に、経営基盤強化に必要な設備導入資金の貸付を行った。	17,030
被災中小企業施設・設備整備支援事業	東日本大震災により被災した県内中小企業者に対して、被災した施設・設備等の復旧整備を図るため、必要な導入資金の貸付を行った。	3,582
ちば中小企業元気づくり基金事業	「ちば中小企業元気づくり基金」の運用益を活用し、中小企業の成長発展を促すとともに、地域の活性化、地域経済活動の拡大を目指し、助成事業を実施した。	126,616
ちば農商工連携基金事業	「ちば農商工連携事業支援基金」の運用益を活用し、商工業者と農林漁業者の連携を促進し、中小企業及び農林漁業者の活性化を促すとともに地域の活性化を図るため助成活動を実施した。	34,750
III 若年者の就業、人材育成等支援事業		211,546
若年者就業支援センター事業	千葉県が船橋市に設置したジョブカフェちばを拠点とし、若年者の就業支援及び企業の採用活動支援を行った。	211,546
IV 施設管理・研修・投資等事業		361,672
東葛テクノプラザ管理運営事業	指定管理業務として、東葛テクノプラザの管理運営を行った。	234,371
基盤強化事業	産業振興センター職員の能力開発、コンビナート地域の中核人材育成及び中小・ベンチャー企業の人材育成を目的とした研修事業を実施した。	17,298
中小企業再生ファンド事業	「千葉中小企業再生ファンド投資事業有限責任組合」への出資を通じ、再生に取り組む県内中小企業に投資を行った。	-
ちば新産業育成ファンド事業	「ちば新産業育成投資事業有限責任組合」への出資を通じ、成長可能性を秘めた中小、ベンチャー企業に投資を行った。	-
千葉産業復興ファンド事業	「千葉産業復興機構投資事業有限責任組合」への出資を通じ、東日本大震災の被害により、既存債務の負担に苦しむ中小企業等の債権買取を行い、早期再生を支援した。	-
機械類貸与事業及び成長企業設備貸与事業	優れた技術やノウハウを持ち、事業の発展を目指す中小企業者の資金需要に対応するため、設備貸与事業を行った。	110,003

## (2) 手続

産業振興センターの事務執行及び事業の管理が、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 補助事業に関する要綱、実績報告書等を査閲した。
- ii 受託事業に関する業務委託契約書、業務完了報告書等を査閲した。
- iii 産業振興センターの管理及び運営の状況を視察した。
- iv 産業振興センターの事務局及び千葉県商工労働部経済政策課に必要と認めた

質問を実施した。

あわせて、当該事務事業を実施するに当たり、その「技術的能力」や「経理的基礎」についての検証を行うため、次の監査手続を実施した。

- i 経営計画、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 事務局へ必要と認めた質問を実施した。

### (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にする。

#### ① 経理的な基礎の構築状況について

##### ア. 基本財産の運用に関する規程の整備について（意見）

平成 25 年度決算ベースで、産業振興センターは基本財産を 9 億 6,400 万円有しており（【貸借対照表の年度推移】参照）、そのほとんどである 9 億 6,122 万円を国債等の債券で、また、278 万円を普通預金で運用している。このうち、国債等の債券での運用に際して、産業振興センターは証券会社（7～8 社）から見積り入手し、最も有利な条件を提示した証券会社から有価証券を取得する方法により債券の取得を行っている。

ちなみに、基本財産の運用について、定款には「基本財産のうち現金は、確実な金融機関に預け入れ、又は国債、公債その他確実な有価証券に換えて補完するなど、適正な維持管理に努めるものとする」（第 9 条第 2 項）と規定されている。また、財務規程には「定期預金又は元本返済の確実な有価証券等を選び事業の執行に支障のない範囲内で効率的に行うものとする」（第 44 条）と定められている。

しかし、実務的には債券取得時点での運用対象債券と取得の手法が実務上の慣例等として認識され、実施されているものと考えられ、一方、債券等取得後の管理手法等については、特に詳細な運用規定があるわけではない。また、現在の実務では、基本財産の運用のうち、債券等への投資の取得・保有期間の全ての段階における包括的な管理規定が不足している。具体的には、投資対象の債券等の種類、運用期間、入札手法、競争性を求める要件（実質利回り、償還期間、仲介手数料等）及び債券等保有期間のリスク情報等の管理方針（時価情報の把握・報告手法、ラダー運用等の諸手法、持切り政策等）等について、内部統制を確立する

必要があるものとする。

約10億円の基本財産の運用は法人運営上重要性が高いものと考えられるため、その基本財産の運用に係る規定は特別に明文化する必要があるものとする。

したがって、公益財団法人としての基本財産の金銭的、経営的な重要性に鑑み、財務規程の一般的な運用規定に加えて、取得時点や取得後のリスク情報に対する効果的な管理手法を明文化して、そのルールに基づいた基本財産の運用に努めるよう要望する。

## イ. 余裕資金の効果的な運用について（意見）

上記の基本財産の運用と関連して、特定資産である退職給付特定資産、収支差額変動準備金積立資産及び貸倒引当資産の運用については、産業振興センターの管理方針としてペイオフ対策を優先し決済用預金に預け入れているということであった。なお、特定資産とは、特定の目的のために用途等に制約を課した定期預金等をいう（財務規程第46条（2））。

産業振興センターの特定資産の年度推移は次の表に示すとおりである。

区 分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
退職給付特定資産	374,817	345,520	295,942
収支差額変動準備金積立資産	87,995	87,995	87,995
貸倒引当資産	7,579	7,825	7,890
貸倒引当資産S	233,371	189,983	235,408
特定資産合計	703,763	631,324	627,236

基金事業の基金を除く特定資産のうち、退職給付引当資産・貸倒引当資産S等の一部資産について目的使用に支障のない範囲で地方債等による運用を行っているとしており、平成25年度においては589万円の運用益を得ている。

退職給付引当資産の運用について、退職金の支払に支障を来さない認められる等、中長期に保有することが合理的に見込まれる範囲内では、国債及び公社債等の安全確実な方法での運用は可能であるとする。また、収支差額変動準備金積立資産及び貸倒引当資産についても、損失が生じた際に取り崩して補填することを目的として保有しているものであるため、それらの引当資産の運用に当たっては一定の制限の必要性は前提として国債及び公社債等の安全確実な方法での運用は可能であるとする。現時点でもこれらの特定資産について、一定の割合を設けて運用しているが、その運用割合の合理性を再度検証して、運用可能な割合の資金については可能な限り、国債及び公社債等の安全確実な方法での運用を図り、安定的で効率的な運用益の拡大の可能性を再度検討するよう要望する。

なお、特定資産の運用に関する事務負担の軽減を図りつつ、安定的な運用収益を確保するためには、『公益法人会計基準に関する実務指針（その 2）Q10』に準じ、次の事項も勘案して運用規程を整備する必要がある。すなわち、整備すべき項目としては、i 目的、ii 積立の方法、iii 目的取崩しの要件、iv 目的外取崩しの要件及び v 運用方法等である。

#### ウ. 寄附金について（意見）

公益法人改革の結果、法的に特定公益増進法人としての性格が付与されたことにより、公益財団法人への寄附金は、法人税等の課税所得計算上、税額控除が認められた。そのため当該公益法人への寄附のモチベーションが存在するものと考えられる。一方、この寄附金収益の獲得は、公益財団法人改革の主要な項目の一つでもあり、収益源の一つになるものとする。

この点について、産業振興センターでは、寄附の呼びかけは特別には実施していないが、中小企業支援等の成功事例企業等に対する寄附金の呼びかけも含めて、事業の特性等を勘案した公益財団法人としての寄附金募集の知恵等を発揮することが求められているものとする。

したがって、経理的な基礎を強化する取組の一つとしてホームページや会報等を用いて積極的に呼びかけを行うとともに、産業振興センターが展開する中小企業等への支援の結果として成功した企業等からの寄附金等の募集等も検討するよう要望する。

なお、寄付者の立場からは寄付した資金の活用方法と社会へのインパクトが関心の高い情報である。したがって、寄附金の募集を行う際には、寄付者への情報開示も併せて充実させる必要がある。

## ② 財政的支援について

### ア. 千葉県からの受取補助金の状況について（説明）

産業振興センターの事業を展開する上で、千葉県から受け取る補助金収入は平成 25 年度では 4 億 8,730 万円であり、経常収益全体の 18% 程度であった。平成 25 年度決算ベースにおける千葉県からの受取補助金の会計区分別状況は次の表に示すとおりである。すなわち、平成 25 年度補助金合計額（4 億 8,730 万円）のうち、公益目的事業 1 は 1 億 3,028 万円（26.7%）、公益目的事業 2 は 2 億 476 万円（42.0%）、公益目的事業 3 は 2,064 万円（4.2%）及び法人管理は 1 億 3,161 万円（27.0%）であることが分かる。



【平成25年度 会計区分別補助対象事業及び補助金の内訳一覧】 (単位：千円)

会計区分	補助対象事業	金額
公1	新事業・新産業創出支援事業	29,087
公1	技術振興事業 中小企業知財活用支援事業	6,057
公1	技術振興事業 中小企業外国出願支援事業	176
公1	技術振興事業 船橋新事業創出型事業施設支援事業	2,910
公1	技術振興事業 技術振興事業 研究開発促進事業及び人材育成・交流事業等	90,050
公1	ベンチャークラブちば支援事業	2,005
公益目的事業1 合計		130,284
公益目的事業1への補助金の割合		26.7%
公2	経営基盤強化支援事業 千葉県産業情報ヘッドライン事業	853
公2	取引振興事業	43,847
公2	設備資金貸付事業	16,949
公2	被災中小企業施設・設備整備支援事業	509
公2	経営基盤強化支援事業 プロジェクトマネージャー等支援人材充実強化事業	22,002
公2	経営基盤強化支援事業 事業可能性評価委員会運営事業	111
公2	経営基盤強化支援事業 情報機器整備事業	16,098
公2	経営基盤強化支援事業 窓口相談事業	2,077
公2	経営基盤強化支援事業 訪問相談事業	2,554
公2	経営基盤強化支援事業 専門家派遣事業	14,139
公2	経営基盤強化支援事業 フロンティア企業支援事業	3,744
公2	経営基盤強化支援事業 セミナー開催事業	514
公2	経営基盤強化支援事業 人件費	81,365
公益目的事業2 合計		204,762
公益目的事業2への補助金の割合		42.0%
公3	若年者就業支援センター事業 人件費ジョブカフェちば事業補助金	20,643
公益目的事業3 合計		20,643
公益目的事業3への補助金の割合		4.2%
法人管理	法人管理 人件費及び管理運営費等	131,612
法人管理 合計		131,612
法人管理への補助金の割合		27.0%
総 合 計		487,302

## イ. 運営費補助の把握とその削減の方向性について（意見）

平成25年度の受取補助金（4億8,730万円）のうち1億2,539万円は役職員人件費や間接部門のコスト等、運営費に対する補助金である。一方、平成25年度の法人管理の管理費は1億3,625万円であり、その大部分（92.0%）が当該運営費補助金で賄われている。

### 【千葉県からの受取補助金の年度推移等】 (単位：千円、%)

区 分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
事業費補助	396,279	369,395	361,910
運営費補助	140,091	134,766	125,392
補助金計	536,371	504,162	487,302
法人管理の管理費	149,490	145,580	136,254
運営費補助割合	93.7%	92.6%	92.0%

注：「運営費補助割合」とは、「法人管理の管理費」の金額に占める「運営費補助」の割合を示している。

公益財団法人は公益認定を受ける際に様々な要件の一つとして経理的な基礎が十分であるかどうかについても審査を受けている。産業振興センターは千葉県内の中小企業の支援を実施することを目的として設立された財団であり、公益認

定の際にも当該支援事業を主要な事業として位置付けていることから、千葉県の中小企業振興施策と表裏一体として事業を実施することを期待されている公益財団法人であると認識することが適切である法人と考えられる。したがって、公益目的事業等の実施のための原資としては基本財産及び特定資産の運用益を効率的に実現することが求められる。しかし、現在の超低金利の金融情勢の中では基本財産等の運用益だけで公益目的事業等を実施することは難しい面がある。

そもそも産業振興センターが実施する事業の性格として、その公益性の高さを勘案し、千葉県中小企業振興に係る補助金交付の仕組みが構築されている。それらの仕組みを利用して、事業費補助を申請し交付を受けて、公益目的事業を実施している。業務委託であればその積算の中に含まれるべき事業実施の間接費について、補助金交付の仕組みの上で、原則的に事業費補助は認められても、間接費である運営費への補助金は将来的に削減されるべき対象とされている。その運営費補助が充当されている法人会計の管理費は、自主財源で賄われることが期待されている。

したがって、まず、運営費を含む補助金の内容については、運営費補助の金額を千葉県所管課と産業振興センターの双方において、認識を共有することを要望する。そして、その運営費補助の金額の削減の現実性について、既存の業務委託の積算における間接費の積算手法の改善や所管課に対する新規業務委託の提案活動、さらには、産業振興センターにおける収益事業等の企画立案等を実施するよう要望するものである。そのためには、中小企業支援策の現場におけるニーズを市場調査等により把握し、中小企業のニーズに合った独自事業の立案をマーケティングの手法等を活用し、産業振興センター内部で検討することが必要である。行政代替的な事業の実施だけに拘ることなく、独自事業の発掘作業や公益法人としての寄附金募集に寄与する魅力的な事業展開をアピールできる組織文化にシフトすることを期待するものである。

### ③ 指定管理業務の管理について

産業振興センターでは、千葉県東葛テクノプラザの指定管理業務（以下、「本指定管理業務」という。）を指定管理者として実施している。本指定管理業務の内容は以下のとおりである。

- i 主として研究開発等を行うために企業が使用する部屋の提供
- ii 研修、会議室、展示会等のための施設の提供
- iii 研究開発等のための技術指導及び機器の貸付け
- iv 研究開発等に資する情報の提供
- v その他テクノプラザの設置の目的を達成するために県が必要と認める業務

なお、vに掲げられた「県が必要と認める業務」として、具体的には依頼試験、インキュベーションマネージャーによる支援、相談業務、地域交流事業、広報業務及び東葛テクノ会の運營業務等が含まれている。また、自主事業は指定管理者の創意工夫で行うことができるとされ、事業計画書により行うものとされている。また、参加費用の徴収についても参加者の過度の負担とならない限り認められている。

## ア. 利用料金制導入検討の必要性について（意見）

本指定管理業務については、現在のところ利用料金制が導入されていない。したがって、入居企業の賃料は県に直接支払われる仕組みを採用している。また、会議室及び試験機器の使用料については、産業振興センターが徴収業務を指定管理とは別の業務委託（委託料は指定管理業務に含む）に係る使用料であり、一旦は産業振興センターの預金に入金されるものの、その全額を県に納付することとしている。その例外として入居企業から徴収する光熱水費に関しては、指定管理者が支払う光熱水費に充当されることとされているため、収入として計上される他、施設の利用に係る料金の収入は産業振興センターには一切発生しないという経理の仕組みである。

一般的に、指定管理業務では、地方自治法第244条の2第8項に定めるとおり利用料金を指定管理者の収入として収受させることができるとされている。利用料金制は、指定管理施設のサービスの質や量を向上させ、利用者を増加させることに対するインセンティブを高める最も単純な方法として、多くの公共施設で導入されている。一方、指定管理料が一定の場合、施設利用者が増加すればするほどコストが増加する可能性が高まることにより、施設利用者を一定水準以下に保とうとする逆インセンティブの問題が指摘されることもある。なお、利用料金の水準が利用者の増加によるコスト増を賄いきれないほど低い場合、利用料金制度を導入しても逆インセンティブの問題は改善できないと考えられる（参考：「平成18年度指定管理者事例研修会 指定管理者制度における適切なインセンティブのあり方について報告書」平成19年3月）。また、契約内容や施設立地等の条件によっては、利用料金制を導入することにより指定管理者が負担するリスクが、指定管理者の努力では対処しきれないほど過度にならないかどうかを勘案することも必要である。

なお、総務省の調査によれば平成24年4月1日現在の指定管理者における利用料金制の採用実績は、全国73,476施設中、36,621施設と約半数に上っている。本統計において母集団とされた指定管理者導入施設中には、利用料金が生じないか、発生したとしても極めて低額な施設等、利用料金制になじまない施設も相当数含まれている。一方、インセンティブを付与するための方法として利用料金制

を導入することを実質的に検討できる施設では、利用料金制を導入するケースが優勢であることがわかる。

(単位：件)

区 分	都道府県	指定都市	市区町村	合計
利用料金制 採用施設数	3,460	2,569	30,592	36,621
指定管理者 導入施設数	7,123	7,641	58,712	73,476
利用料金制 採用率	48.6%	33.6%	52.1%	49.8%

注：出典「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果」平成24年11月 総務省自治行政局行政経営支援室

利用料金制の導入は指定管理者のインセンティブを高める可能性が高い性質を有するものと考えられる。例えば、インキュベーション施設に空室がある場合、施設利用率の低下のリスクが続くことになり、当該施設の設置目的から好ましくない状況が発生する。利用料金制を採用する場合、指定管理者に当該空室を解消するモチベーションが働くことは合理的に推測できる。また、会議室及び試験機器の使用率の向上のモチベーションについても同様の効果が考えられる。さらに、利用料金制を導入することは、当該施設の管理を営利目的とすることを意味するものではないことを前提に、インキュベーション事業に民間企業が参入しているケースもある。

したがって、利用料金制を導入することによって指定管理者が負担するリスクを勘案しながらも、利用料金制を導入することを検討するよう要望する。

## イ. 指定管理業務に対する成果の把握について（意見）

本指定管理業務の所管課である産業振興課は、2か月に一度、産業振興センターと連絡会議を開催し、かつ現場に赴き業務実施状況を確認しており、指定管理業務についての計画・実績の管理や指定管理業務に対するモニタリングが定期的に行われている。しかし、指定管理者選定時に指定管理者選定委員会が入手した収支計画や事業報告書における収支報告では、指定管理業務に関する直接人件費・経費と本部事務局等の間接人件費・経費との区分を設けておらず、また、産業振興センター内での間接費の積算ルールについても把握を行っていない。

この点については、指定管理者選定時に提出された収支計画で様式上は事務管理費を見積もることはできたが、産業振興センターは「本部職員の人件費は県の

別の補助金から支出されている」との理由により計上しなかったということであった。

指定管理業務の場合、通常の業務委託と異なり、仕様の範囲内で、施設運営管理の頻度や方針決定等を包括的に指定管理業者が決定するという性質上、施設運営の直接経費だけでなく、本部事務局等の間接経費が管理上一定額発生するのが通常である。そのため、指定管理に関する収支計画の積算に当たっては、事務局でかかる本部経費を無視することはできない。ここで、指定管理業務そのものに係る直接的な人件費・経費と本部経費を明確に区分せずに積算すると、指定管理料の収支決算を評価する段階で、指定管理業務遂行上の効率性が問題なのか、経営管理上の効率性が問題なのか不明確となり、指定管理業者の評価を適切に行うことができない可能性がある。

したがって、指定管理業者から提出させる収支計画、損益計画については直接経費と間接経費を明確に区分した形で行うことを要望する。

#### ウ. 稼働率の目標設定方法について（意見）

本指定管理業務に関する指定管理者業務仕様書上、施設の管理運営に関する基本的な考え方として、「効率的かつ効果的な管理運営を行うこと」が掲げられており、指定管理者選定基準の具体的な審査項目である「効率的かつ効果的な利用を図るための具体的手法」の中に、「利用拡大の取組内容は適切か」という項目がある。また、指定管理者管理運営状況評価においては、「施設利用状況に関する事項」として、稼働率に関する評価が行われている。このように、県は指定管理者に対し施設の稼働率向上に対する継続的な努力を求めている。

また、貸研究室・オフィスの入居率、会議室貸出件数、試験機器貸付件数につき、事業計画書で目標を明記し、事業報告書で実績を報告している。事業計画書の目標値及び事業報告書の実績値は以下のとおりである。

区 分	平成 22 年度実績	平成 23 年度実績	平成 24 年度実績	平成 25 年度目標	平成 25 年度実績
オフィス 入居率	86.2% 44/51 室	76.5% 39/51 室	97.9% 47/48 室	95%	92.2% 47/51 室
会議室 貸出件数 及び金額	363 件 3,279 千円	325 件 3,297 千円	299 件 3,012 千円	300 件 3,000 千円	334 件 3,482 千円
試験機器 貸付件数 及び金額	834 件 18,785 千円	882 件 17,486 千円	801 件 17,392 千円	800 件 17,000 千円	912 件 17,288 千円
備 考	平成 25 年度実績の目標達成状況について入居率は未達成であり、会				

議室貸出件数及び金額並びに機器貸出件数及び金額は達成している。
---------------------------------

注：入居率については年度末時点の稼働率である。その他は年度の件数合計である。

上記のとおり、本指定管理業務については、施設の稼働率につき目標実績の報告が一通りは行われている。しかし、事業計画書をみる限り、目標設定は過去の実績を踏まえて決定されているにすぎず、目標として設定された件数や金額の妥当性については疑問が残る点がある。アウトプット指標に関して目標管理を行う場合、過去の推移から目標設定を行うだけでなく、効率性の観点で妥当性を有するような目標設定を行うべきである。したがって、客観的に妥当性を有する目標設定方法につき、産業振興センター及び所管課で再検討するよう要望する。例えば、貸し会議室、機器貸付に関する稼働率向上の方策や目標設定については、以下に述べる考え方を参照されたい。

#### (ア) 貸し会議室について

東葛テクノプラザ事務局が作成した統計データによると、平成 25 年度下期の貸し会議室の利用状況は以下のとおりである。多目的ホール（客席 209 名）の稼働率は 14%、第一会議室～第五会議室（定員 24 名～49 名）の稼働率は 11%～31%、特別会議室（定員 30 名）の稼働率が 6%、第一研修室（定員 45 名）の稼働率が 29%、第二研修室（定員 81 名）の稼働率は 25%となっており、全貸し室の平均稼働率が 19%と非常に低い水準である。なお、実際の貸出枠は午前（9 時～12 時）、午後（13 時～17 時）、夜間（18 時～21 時）と 1 日 3 枠あるものの、事務局の統計上は 1 日当たり 1 枠でも利用があれば利用日数を 1 日と換算しているため、実際の稼働率はさらに低いと推定される。

平成25年度下期		多目的 ホール	会議室						研修室		合計
			第1	第2	第3	第4	第5	特別	第1	第2	
10月	利用日数	6	8	5	7	3	10	1	12	10	62
	歴日数	31	31	31	31	31	31	31	31	31	279
	利用率%	19%	26%	16%	23%	10%	32%	3%	39%	32%	22%
11月	利用日数	8	2	2	5	5	8	0	9	9	48
	歴日数	30	30	30	30	30	30	30	30	30	270
	利用率%	27%	7%	7%	17%	17%	27%	0%	30%	30%	18%
12月	利用日数	1	3	3	5	1	3	3	6	4	29
	歴日数	28	28	28	28	28	28	28	28	28	252
	利用率%	4%	11%	11%	18%	4%	11%	11%	21%	14%	12%
1月	利用日数	0	8	4	5	6	15	2	8	6	54
	歴日数	28	28	28	28	28	28	28	28	28	252
	利用率%	0%	29%	14%	18%	21%	54%	7%	29%	21%	21%
2月	利用日数	3	8	2	7	8	13	3	14	9	67
	歴日数	28	28	28	28	28	28	28	28	28	252
	利用率%	11%	29%	7%	25%	29%	46%	11%	50%	32%	27%
3月	利用日数	6	4	3	6	6	5	1	2	6	39
	歴日数	31	31	31	31	31	31	31	31	31	279
	利用率%	19%	13%	10%	19%	19%	16%	3%	6%	19%	14%
計	利用日数	24	33	19	35	29	54	10	51	44	299
	歴日数	176	176	176	176	176	176	176	176	176	1584
	利用率%	14%	19%	11%	20%	16%	31%	6%	29%	25%	19%

以上のように、貸し会議室の稼働率が非常に低いため、抜本的な稼働率の向上に努めることが不可欠である。

なお、柏市周辺の貸し会議室につき、インターネット検索サイトでの検索を試みたところ、「東葛テクノプラザ」と具体的な施設名を入れない限り、検索結果としてヒットすることは困難な状況であることが判明した。また、本施設は「ナビ千葉」(<http://navichiba.com/kashikaigishitsu/kashiwashi/>)、「研修・会議e情報」(<http://kenshu.e-joho.com/modules/pico/content0018.html>)等のポータルサイトに登録もされておらず、本施設内に貸し会議室があることにつき市民の認知度が極めて低いものと考えられる。

今後は、ポータルサイトへの登録、ホームページの更新、SEO対策等、インターネットの有効活用をはじめ、認知度を高める広告戦略を講じることを検討されたい。また、稼働率管理については、貸出枠別にデータ把握を行い、時間別稼働率、曜日別稼働率、季節別稼働率分析を行うことで、稼働率向上に資するデータの収集に努められたい。

さらに、本指定管理施設の管理運営業務を収益事業としている趣旨に鑑みても、収益を獲得すべく空き会議室を利用して積極的に自主事業に取り組むことを検討されたい。

#### (イ) 試験機器貸付けについて

試験機器の貸付けに関しては、投資回収を意識した目標設定を行うことを検討されたい。目標を合理的に設定する方法の一例として、現在貸出対象となっている機器一覧から、4 機器を任意抽出し、以下に説明する。任意抽出した機器の名称、取得価額、貸付料は以下のとおりである（単位：円）。

	機器名称	型式・規格	取得価額 (出納簿記載金額)	貸付料	
				最初の1時間	1時間増すごとに
1	CNC三次元測定機	PROSM07 Super ACC VAST	41,790,000	4,870	3,500
	三次元測定機架台	KT-18	993,300		
	三次元測定機ベースプレート	BL-4	945,000		
	三次元防振ダンパーユニット	MBM-3	940,800		
	三次元測定機一式		44,669,100		
2	共焦点顕微鏡	OPTELICS C130	8,499,750	1,830	800
3	イオンコーター	SC-701AT	995,400	930	250
4	カーボンコーター	SC-701C	1,493,100	1,000	320

まず、これらの機器について、取得価額及びランニングコストを見積り、投資金額を算定した上で、利用予定年数を設定する。ここから、投資回収を実現するための稼働率を計算することになるが、公共施設である性質上、全ての投下資本を利用料金で回収する必要はなく、公共性を加味してどの程度受益者負担で回収すべきかを検討し、算定することが必要となる。当該受益者負担で回収すべき額を利用予定年数で除すると年間要回収額が算定され、年間要回収額を時間単価で除することで、年間目標貸出時間を算出することができる。以上の計算を行うと以下のとおりである。

	機器名称	取得価額	ランニングコスト(率)	投資額	公益性を加味した要回収率	要回収額	利用予定年数	年間要回収額	時間単価	年間目標貸出時間
1	三次元測定機一式	44,669,100	10%	49,136,010	50%	24,568,005	20	1,228,400	3,671	335
2	共焦点顕微鏡	8,499,750	5%	8,924,738	100%	8,924,738	15	594,983	929	640
3	イオンコーター	995,400	5%	1,045,170	100%	1,045,170	15	69,678	335	208
4	カーボンコーター	1,493,100	5%	1,567,755	100%	1,567,755	15	104,517	405	258

(注) ランニングコスト(%)については、仮定値による。公益性を加味した要回収率(%)については、仮定値による。利用予定年数は、実際のものではなく、仮定値による。なお、耐用年数とは異なり、施設の設備投資・更新計画に基づいた利用予定年数を想定している。時間単価は、1回の利用時間が平均



8時間であることを前提に、以下の数式で算出した。

$$\text{「時間単価}=\text{最初の1時間の貸付料}+\text{追加貸付料}\times\text{7時間)}\div\text{8時間}」$$

本来、貸付料の設定は、最初の1時間の貸付料と追加の貸付料との差額部分に、機器立上げに係るコストや申込手続等の事務手数料を織り込み、追加の時間貸付料で投下資本回収を見込むことが合理的であると考えられる。このような前提で貸付料が算定されているとした場合、上記計算に用いる時間単価としては、最初の1時間の貸付料の超過金額部分は無視し、単純に追加の時間貸付料を設定することが望ましいものとする。

以上によって計算された年間要回収額、年間目標貸出時間を元に、目標貸付件数及び金額を設定することが考えられる。なお、計算された目標貸出時間が実現できない水準となる場合には、現在適用されている貸付料を見直すことも検討すべきものと考えられる。

## エ. インキュベーションマネージャー等の業務管理の必要性について（意見）

東葛テクノプラザでは、2名のインキュベーションマネージャーを配置し、入居企業、卒業企業の経営相談、資金繰りのための銀行窓口の紹介、補助金申請等の助言、技術相談等を行っている。インキュベーションマネージャーの職歴及び勤務体制は以下のとおりである。

区 分		契約	職 歴	勤務体制
1	インキュベーションマネージャーA	嘱託	銀行	常勤（224日）
2	インキュベーションマネージャーB	嘱託	セルロース等の化学系製造メーカー	週3日のフルタイム勤務

インキュベーションマネージャーは事務室に席を有し、入居企業を定期的に回り、面談を行うことで入居企業の悩みや相談を把握し、録取している。入居企業の活動状況は、入居企業活動状況等ヒヤリング調書にまとめられ、入居企業の実態と課題がわかるように保存されている。勤怠管理は出勤簿による記録により行われているが、日報や相談内容数の集計・分析等は行われていない。

これらのインキュベーションマネージャーの業務は、起業・開業間もない新興企業にとって非常に付加価値が高く、東葛テクノプラザのソフト面での品質を担保する大変重要な業務である。そのため、インキュベーションマネージャーの勤務実態や業務実施内容に問題がないか、人員体制に過不足がないか等を常時モニタリングするとともに、インキュベーションマネージャーの評価を行う体制を整

備する必要がある。

したがって、日報や業務内容を統計的に記録するとともに、入居者にアンケート調査等を実施し、インキュベーションマネージャーの評価を行うことのできる体制を構築することを要望する。

なお、同様の論点は、本指定管理業務以外で産業振興センターが実施している他の事業において雇用している嘱託等の職員（総合支援室のプロジェクトマネージャー、産学連携推進室の研究開発コーディネーター、中小企業知材活用支援事業の知財戦略プロデューサー、地域企業立地促進等事業費補助事業における広域連携コーディネーター、企業連携コーディネーター、ジョブカフェちば事業のカウンセラー等）の一部についても該当するため、上記と併せて検討することを要望する。

#### ④ 業務委託について

産業振興センターが千葉県から受けている業務委託の推移は次に示すとおりである。

【千葉県からの主要な業務委託の推移】

(単位：円)

区 分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
1-1 中小企業販路開拓支援事業	48,645,835	-	-
1-2 ものづくり中小企業販路開拓拡大支援事業	-	26,839,562	-
1-3 中小企業販路開拓総合支援事業	-	-	6,936,409
2-1 圏央道を活かした地域産業活性化事業	-	-	29,051,068
3 ジョブカフェちば事業	91,640,298	118,082,876	109,794,088
4-1 ジョブカフェちば地域展開推進事業	56,365,715	-	-
4-2 ジョブカフェちば出張版事業	-	40,587,639	38,386,814

上記のうち、1-1～1-2は、平成25年度に実施している1-3「中小企業販路開拓総合支援事業」の前身であり、中小企業の販路を開拓する支援事業である点では同様であるが、その支援対象及びその手法に違いがある。

2-1「圏央道を活かした地域産業活性化事業」は平成25年度からの新規の業務委託であり、平成26年度も産業振興センターが受託している事業である。

3は継続事業である。また、4-1と4-2は平成23～25年度に実施されている事業であり、事業名が変更されているが事業内容は同じである。

上記の業務委託は、専門職の嘱託職員等の人件費や旅費等が主な経費内訳であり、当該嘱託職員等の業務実施に対する管理及びその成果の把握・評価が重要な要素となっている。これらの業務委託に関連して、3及び4-1・4-2に従事する専門職員等の管理手法等に関する監査意見については、前述の③エ（228頁）を参照されたい。

## ア. 中小企業販路開拓総合支援事業について

中小企業販路開拓総合支援事業の事業概要は次のとおりである。

「県内に本社又は事業所を有し、自社製品を持つ、又は、自社製品や新技術の開発を進める中小企業等を対象に、メーカー等で製品開発に携わった経験を有する人材や営業等のマーケティング活動の経験を有する人材を販路相談員として、公益財団法人千葉県産業振興センターに配置し、中小企業が抱える販路に関する問題等に対して、アドバイス等を行うことにより、経営の安定化を図る。また、販路相談員では対応しきれない特定分野の相談に対する専門的なアドバイスが必要な場合には販路ナビゲーターを活用する。」

また、業務の実施計画として、事業の実施に当たっては、販路相談員 2 人を雇用し、原則として週 3 日の勤務としており、次の業務を行うとしている。なお、産業振興センターが有する支援メニューや幅広いネットワークを有効に活用し、問題解決に向けて効果的な支援となるように努めることとする。

- i 販路相談員の実施する業務内容
  - (i) 企業の担うべき市場や販売活動などのアドバイス
  - (ii) 販売先の紹介等
  - (iii) 製品仕様に対する技術的なアドバイス
  - (iv) 製品のコンセプトや想定される市場等のアドバイス
  - (v) 必要に応じて販路ナビゲーターを活用したアドバイス
  - (vi) 上記の他、販路開拓に係る相談業務
- ii 販路ナビゲーターを活用する場合の実施業務内容
  - (i) 販路相談員では対応しきれない特定分野の相談に対する専門的なアドバイスが必要な場合に実施する。
  - (ii) 相談場所は企業（現地）及び産業振興センター内とする。
  - (iii) 相談時間は 1 回当たり概ね半日程度とする。

### (ア) 業務稼働率について（意見）

当該事業の販路相談員は 2 人雇用され、平成 25 年 4 月から翌年 3 月までの 1 年間の勤務日数は、2 人合計で 288 日であった。それに対する延べ相談件数は 206 件であったことから、1 回当たり相談時間が概ね半日程度という仕様内容に照らして稼働率を算定すると、相談稼働率は、勤務日数に対して約 35%であると判断することができる（ $206 \text{ 件} \div 2 \text{ 件} / \text{日} \div \text{勤務日数} 288 \text{ 日} = 35.8\%$ ）。また、平成 25 年度における販路ナビゲーターの派遣による勤務日数は、年間合計で 19

件であり、1件当たり1日単位であるため19日の実績であった。

2人のうち1人の平成26年3月の実績では、相談企業は延べ8社であった。そのうち、1社は一部上場企業のため当該事業の対象外であり、また、2社は同一の企業の相談と現地訪問であったため、実質6社の相談等であった。その6社に対する業務実施形式としては、電話相談が3社、産業振興センターでの来訪相談が1社、産業振興センター内での内部会議が2回、現地訪問が1社であった。

このような販路相談があった場合には、「販路相談受付表兼報告書」を作成することとしているが、その一部を閲覧したところ、詳細な相談記録が残されており、販路開拓実績があるものも認識できる。

以上に基づき、改善点としては、相談稼働率の向上を図ることとそのためには、中小企業に潜在的に存在するものと考えられる販路開拓のニーズを把握するための手法を開拓することが求められているものと考えられる。販路相談員及び販路ナビゲーターの職務経歴として期待されている「営業等のマーケティング活動の経験」に裏付けされた販路開拓に対する需要の把握等の手法を体系的に仕組みとして構築することを検討するよう要望する。

#### (イ) アンケート調査内容について（意見）

当該業務委託のアンケート調査の結果を閲覧すると、販路開拓のための専門家の派遣を受け入れた企業の意見として、次の項目が特徴的であった（「平成24年度モノづくり中小企業販路拡大支援事業に係る専門家派遣アンケート調査結果」）。

- i 平成24年度派遣企業数30社からの回答によると（以下、同様。）、派遣日数の実績は5～10日が80%、2～4日が10%、1日が10%であった。
- ii その結果、売上高が増加した企業は47%、横ばいの企業は30%、減少の企業は20%、不明の企業は3%であった。
- iii 派遣終了後の成果としては、成果があった企業は54%、成果がなかった企業は23%、どちらともいえない企業は23%であった。
- iv 現在の販路開拓に関する課題に係る企業の意見として、「即発注とはいかないため、時間がかかってしまう。（ポリエチレン袋製造・販売業）」、「客先の案件、予算、タイミングが合わないとなかなか受注に結び付かず、どうしても時間がかかる。（映像機器の開発・製造・販売業）」、「短期間での販路開拓は難しい。長期的な指導が望ましい。（プラストマシン製造・販売業）」、「会社の名刺を持っていないので、関係説明に時間がかかる。限定的な販路開拓では上辺だけになる。商社としてマージンを取ってやるべき。（電子機器、ソフトウェア、

音響機器開発・設計・販売業)」等の意見があった。

v 派遣希望日数に係る企業の回答として、5～10 日を希望する企業は全体の 43%、11 日以上を希望する企業は 30%、2～4 日を希望する企業は 20%、その他は 7%等であった。

このようなアンケート結果によると、平成 25 年度の実績として 10 日以上派遣を希望する企業が 7 割以上あることが分かる。また、販路相談員や販路ナビゲーターによる相談業務の実施には、企業の製品及び商品の理解と売り先への効果的で粘り強いアプローチ等が希望されていることも把握できる。

以上より、当該業務の 1 社当たり相談等の日数について、企業の希望に可能な限り沿うよう、限られた予算の中で工夫することが求められ、所管課との支援検討会議でも産業振興センター職員が過去に主張していたように、所管課に対して説得的なデータに基づき、効果的な事業実施の条件を説明することが求められているものとする。そのためには、事業実施の年度ごとに相談実績のある企業に対してアンケート調査を随時実施し、中小企業のニーズの実態を適時、的確に把握し、分析結果を取りまとめる作業を毎年度実施するよう要望する。また、産業振興センターで取り扱っている、有償での専門家派遣制度の更なる利活用が可能な事業であるかどうかについて検討することも今後の事業企画の課題として位置付けることを検討するよう要望する。

## イ. 圏央道を活かした地域産業活性化事業について

圏央道を活かした地域産業活性化事業の事業概要は次のとおりである。

「千葉県が指定した地域資源を活用した新商品、新サービス等の事業化に取り組む、又は、取り組もうとする中小企業を支援することにより、地域資源の有効活用と中小企業者の事業推進、地域経済の進行に寄与することを基本方針とする。この方針に基づき、各機関及び団体と連携しつつ、産業振興センターや国及び県が有する様々な支援策を活用し、段階的な支援を実施することにより、地域資源の確実な事業化と事業実施企業の経営の安定化等に資するものとする。」

また、業務の実施計画と方法については、「地域資源活用アドバイザー（以下、「AD」という。）の実施する業務」及び「専門家派遣に関する支援」が業務委託実施計画書に規定されている。そのうち、ADは、6 人の配置で延べ 960 日の勤務を予定しており、その分野としては鉱工業分野、観光分野及び農林水産分野の 3 分野に各 2 人を予定していた。

一方、専門家の派遣に当たっては、広範な地域資源の活用先に充てることとし、かつ、一定レベルのアドバイスを実現するため、1 件当たり 5 日程度を上限とし、全体で 25 件程度、合計 80 日間程度の派遣を目標とするとしていた。

#### (ア) 業務委託の積算について（意見）

業務委託経費内訳明細書によると、ADの報酬等の人件費は約23百万円（全体の80%）であり、一方、専門家への謝金は320万円（全体の11%）であった。この経費内訳によると、ADの人件費が業務委託の大半を占めていることが分かるが、その業務内容としては、千葉県内の市町村や商工会議所等の団体等を訪問して地域資源の活用状況を調査する業務及び当該業務委託の需要の把握・専門家の派遣のための調整等であった。これらの業務は、上記事業概要に記載されている「千葉県が指定した地域資源を活用した新商品、新サービス等の事業化に取り組む、又は、取り組もうとする中小企業を支援する」業務の間接的な業務である。確かに、当該業務を実施するに当たり、マーケティング的な市場調査等をまず実施することが必要であること及び雇用関連基金事業であるためADの人件費が事業費の50%以上としなければならない制度上の制約があることは理解できるものである。しかし、平成25年度においてはADの活動のうち、市町村等への調査業務が大きな割合を占めており、支援を希望する中小企業の立場からはより多くの時間を直接企業現場等での面談・分析・アドバイス等の支援を期待しているものと考えられる。これは、前記アで述べたアンケート調査結果（支援日数の充実等）からも中小企業のニーズを類推することができる。

したがって、今後、当該業務委託が平成26年度も継続されていることから、その積算内容について、中小企業のニーズに対応してより高度かつ専門的な課題解決に従事する専門家への謝金等の割合を制度実施の制約を勘案しつつも増加させる等、より業務実施の目的に沿った積算内訳にするよう所管課に対して説明するよう要望する。そのためには、当該事業の実施結果に関する受入企業の意見をアンケート調査等により把握することを検討する必要があるものと考えられる（後述の「(ウ) 専門家派遣日数について」を参照。）。

また、当該設計の主な積算項目は、業務を実施する人件費と交通費である。当該業務を実施するための事務局経費を合理的に見積り、設計金額に含めることを要望する。

#### (イ) 専門家謝金の支払方法について（意見）

当該業務委託は平成25年8月から開始された新規事業であった。進捗状況を予算の執行状況により把握すると、9月末でのADの報酬の執行率は14%（1,920万円の予算に対して264万円の支払実績）に対して、より高度かつ専門的な課

題解決に従事する専門家に対する謝金の執行率は0%（派遣実績なし：320万円の予算に対して支払実績なし。）であった。次に、11月末現在では、ADの報酬の執行率は39%（1,920万円の予算に対して754万円の支払実績）であり、これに対して、より高度かつ専門的な課題解決に従事する専門家に対する謝金の執行率は0%（派遣実績はあるが終了案件なし。：320万円の予算に対して支払実績なし。）であった。さらに、平成26年1月末現在では、ADの報酬の執行率は63%（1,920万円の予算に対して1,219万円の支払実績）であり、これに対して、より高度かつ専門的な課題解決に従事する専門家に対する謝金の執行率は1%（派遣実績1件：320万円の予算に対して支払4万円。）であった。

このことから、ADの支払と違い、より高度かつ専門的な課題解決に従事する専門家に対する謝金は、派遣の実績があっても、当該派遣が終了するまでは、産業振興センターから専門家に対して支払がなされないということになっていた。専門家派遣の実績としては、11月末現在2日分の実績であり、12月現在では23日分の実績であり、1月末現在では49日分の実績があった。

したがって、ADの支払実績と比較すると、より高度かつ専門的な課題解決に従事する専門家に対する謝金の支払方法が派遣実績よりも遅くなる方法について、中小企業に対するより高度かつ専門的な課題解決に従事する支援サービスの実施についても重視する立場からは、派遣実績に対応したタイムリーな支払方法に変更することを検討するよう要望する。そうすることで中小企業への派遣専門家のモチベーションを高める効果も期待できるものと考えられる。当該支払方法の変更のためには、千葉県の所管課からの概算払いの額やその執行の配分方法について変更する旨の調整を行う必要があるものとする。

#### （ウ） 専門家派遣日数について（意見）

業務実施計画によると、専門家の派遣に当たっては、広範な地域資源の活用先に充てることとし、かつ、一定レベルのアドバイスを実現するため、1件当たり5日程度を上限とし、全体で25件程度、合計80日間程度の派遣を目標とするとしていた。これに対して、派遣の実績をみると19の派遣対象企業等に対して全体で80日の派遣実績であった。計画上の上限である5日間の実績企業等は、11社であり、4日間で3社、3日間で4社、1日が1社であった。

当該業務委託について、専門家派遣の日数の上限を5日間にした根拠は合理的であるかどうか不明である。平成24年度に実施された、前述アの受入れ企業に対するアンケート調査によると、5～10日を希望する企業は全体の43%、11日以上を希望する企業は30%であった。事業内容は相違するが、販路開拓事業と当該支援事業との類推からも、5日間以上の需要が見込まれるものとする。

ことができるものとする。

したがって、当該支援事業においても受入れ企業に対するアンケート調査を実施し、合理的で実施可能な専門家派遣日数を把握するよう要望する。

### ⑤ 設備貸与事業等のリスクと貸倒引当金について（指 摘）

産業振興センターでは、小規模企業者等の設備投資を支援するため、i 設備貸与事業（センターが機械設備を購入し、割賦又はリースにより貸与する事業）、ii 設備資金貸付事業（設備導入資金の貸付け）を行っている。また、iii 東日本大震災により被災した県内の中小企業者に対して、被災した施設・設備等の復旧整備を図るために必要な導入資金の貸付事業を行っている。平成 25 年度の貸与件数・金額及び平成 25 年度末の貸与残高は、下記のとおりである。

#### 【設備貸与事業】

（単位：千円）

業 種	企業数	契約件数	台数	貸与金額	貸与残高
建設業	5	6	7	123,594	
製造業	9	9	19	96,580	
運輸業	3	3	3	82,519	
卸売業	2	2	5	21,399	
小売業	1	1	1	1,220	
サービス業	1	1	1	6,400	
業種別計	21	22	36	331,712	2,658,632
うち、割賦	19	20	33	302,869	2,162,335
リース	2	2	3	28,843	496,298

#### 【設備資金貸付事業】

（単位：千円）

業 種	企業数	台数	貸付金額	貸付残高
製造業	1	3	32,000	320,650

#### 【被災中小企業施設・設備整備支援事業】

（単位：千円）

業 種	企業数	貸付対象	貸付金額
製造業	1	施設・設備等	79,492
サービス業	5	施設・設備等	62,939
	(1)	施設・設備等	(20,000)
その他	1	施設・設備等	31,918
合 計	7		174,349
	(1)		(20,000)

( )は平成25年度貸付先決定企業分

当該設備貸与事業及び設備資金貸付事業は、経営基盤が脆弱で銀行等の金融機関からの資金調達が困難な県内小規模企業者等の設備導入促進の支援を目的として行われている事業であるため、潜在的に貸倒リスクの高い事業である。ただし、「小規模企業者等設備導入資金助成法」（昭和 31 年法律第 115 号）に基づき国の施



策として実施されている事業であり、千葉県小規模企業者等設備導入資金貸付要綱（以下、「要綱」という。）の第12条第1項において、産業振興センターは、原則として債権残高の100分の1以上に相当する額を貸倒引当金として積み立てなければならないとされており、貸倒損失に対する措置を求められていることから、設備貸与事業等において産業振興センターにも実質的な損失負担額はあることを認識しているということであった。この点については、産業振興センターでは事業毎に会計を管理する中で設備貸与事業においても貸倒引当金を充当してなお不足する場合、損失補償契約に基づき千葉県からその不足分が補填されることから、貸倒償却により欠損が生じるリスクはないという認識を産業振興センターは持っている。また、被災中小企業施設・設備整備支援事業についても、貸倒引当率を超えて貸倒れが発生する場合には収益を生まない貸付制度であることと被災道県を対象とした国の緊急復興施策を千葉県と表裏一体で支援している産業振興センターの円滑な事業運営に支障を来すこととなることから、国及び千葉県に対応を協議する仕組みであると産業振興センターは認識している。

これに対して、産業振興センターは次の表に示す基準で貸倒引当金を設定している。これによると、産業振興センターは多額の貸倒リスクを負担しているような印象を受ける。なお、設備貸与事業及び設備資金貸付事業の引当率は金融機関で用いられている貸倒引当金繰入率を参考に決定したものであり、また、被災中小企業施設・設備整備支援事業に関しては県からの指示による引当率を使用している。

**【設備貸与・設備資金貸付事業等に係る貸倒引当金設定基準及び平成25年度引当額】** (単位：千円)

区 分	分 類	内 容	引当率	貸倒引当金
設備貸与・設備資金貸付事業	第Ⅰ分類	債権期日未到来のもの	2/100	50,566
	第Ⅱ分類	5年以内に回収見込みのもの	20/100	7,213
	第Ⅲ分類	6年以上の長期回収見込みのもの	70/100	94,690
	第Ⅳ分類	回収見込みのないもの	100/100	113,974
被災中小企業施設・設備整備支援事業	—	—	17.4%	31,513

これらの基準に基づいて平成25年度に設定した貸倒引当金の明細書は次の表のとおりである。

**【設備貸与・設備資金貸付事業等に係る貸倒引当金明細書】** (単位：千円)

区 分	引当限度額	期首残高	当期増加額	当期減少額		期末残高
				目的使用	戻入額	
設備貸与事業	220,206	296,609	220,206	61,267	235,342	220,206
機械類貸与事業	1,711	1,753	1,711	0	1,753	1,711
成長企業設備貸与事業	3,019	7,093	3,019	0	7,093	3,019
設備資金貸付事業 1年以内回収予定分	2,461	0	2,461	0	0	2,461
被災中小企業施設・設備 整備支援事業 1年以内回収予定分	868	0	868	0	0	868
設備資金貸付事業	39,047	10,882	28,165	0	0	39,047
被災中小企業施設・設備 整備支援事業	30,645	1,448	30,645	0	1,448	30,645
合 計	297,957	317,785	287,075	61,267	245,636	297,957

この表によると、5つの貸付事業における貸倒引当金の合計は2億9,796万円です。

ある。その中でも、設備貸与事業については、平成 25 年度に目的使用による減少分として 6,127 万円が発生している。これらの内訳をみると、次の表に示すとおりである。

【設備貸与事業における貸与債権の評価：平成25年度貸倒償却企業の状況一覧表】

No	貸与先	貸与年度	当初貸与額	未収貸与料	貸倒償却額	機械類信用	円滑化補助金	貸倒引当金	償却原因
						保険金充当額	充当額	充当額	
1	㈱U社	平成16年度	31,500,000	19,012,171	19,012,171	0	18,125,886	886,285	回収不能
2	㈲H社	平成12年度	29,400,000	23,384,200	23,384,200	10,103,623	0	13,280,577	回収長期化
3	D㈱	平成20年度	7,140,000	688,215	688,215	0	656,339	31,876	回収不能
4	D㈱	平成20年度	47,250,000	28,286,416	28,286,416	0	27,091,319	1,195,097	回収不能
合 計			115,290,000	71,371,002	71,371,002	10,103,623	45,873,544	15,393,835	-

注1：No1は設備貸与企業における割賦販売契約に基づく貸倒償却案件、No2～4は同じくリース契約に基づく貸倒償却案件である。

注2：貸倒引当金充当額に対して、平成25年度では県の損失補填金はなかった。

この表では 3 社・貸付案件 4 件がそれぞれの理由（償却原因）により、貸倒引当金の目的使用による減少を行っていることが分かる。具体的には、この表の中の「貸倒償却額」の 3 つの内訳のうち次の 2 つの項目の合計が平成 25 年度に目的使用による減少分 6,127 万円である。すなわち、「円滑化補助金充当額 (4,587 万円)」と「貸倒引当金充当額 (1,539 万円)」の合計である。

ここで、円滑化補助金は、平成 15 年 4 月に廃止された機械類信用保険に代わるものとして創設された補助金である。千葉県からの損失補填金の充当については、平成 12 年度設備資金貸付事業及び設備貸与事業損失補償契約（第 2 条第 2 項）において、機械類信用保険契約の保険金又は当該債権の保証金のうち充当していない額がある場合は、これを差し引いた額に要綱第 12 条第 1 項の貸倒引当金を充当してなお不足する額が損失補填金の対象となっている。したがって、千葉県からの損失補填金は、産業振興センターが設定した貸倒引当金の範囲内で対応し、不足額が発生しなかったため、千葉県の損失補填を受ける必要がなかったということである。

該当する貸倒償却案件はNo.2 の(有)H社であり、貸倒償却額 2,338 万円のうち、機械類信用保険金の充当 (1,010 万円) を差し引いた残額 1,328 万円は貸倒引当金の目的に基づく取崩しで対応しているため、産業振興センターの実質的負担となるものである。ただし、この金額の中には事後的な消費税等の還付対象となる金額が含まれることになっているため、実際の負担額は還付予定消費税分だけ差し引くこととなる。

以上より、平成 12 年度から平成 14 年度までに貸し付けられた設備貸与事業等について、回収見込みがない等の理由により貸倒償却の対象となる貸付債権については、実質的に産業振興センターの負担となる可能性が高いため、早急に当該案件の把握をし、貸倒れ懸念等のリスク評価を実施されたい。

また、産業振興センターの実質的な負担にならないと考えているものの中で、平成 25 年度に貸倒れた案件のうち、No.1 の(株)U社の案件では、貸与設備が盗難扱いとなっていた。同案件では、平成 19 年 3 月に 2 度目の手形不渡が発生しており、少なくとも 1 度目での個別引当を行い、2 度目の不渡りの際に早急に貸与設備の引

揚げ等を行っていただければ、貸与設備の売却により資金の若干の回収が可能であった可能性もある。この案件については、1回目の手形不渡は産業振興センターの貸付けに係るものではないこともあり、タイムリーな情報の入手ができなかったという事実がある。また、2回目の手形不渡に対する対応についても、その前後から㈱U社の状況説明を受け、貸付設備の引揚げ・転売による残債への充当等が話し合われており、自己破産申請手続が進んでいる中で、貸与設備の確認の問合せがなされていた。しかし、実際に貸与設備の現物確認を行う時機を逸しており、当該設備の盗難に至っている。

したがって、今後の適正な滞納債権管理のためにも、連帯保証人を含めた債務返済資力のより厳格な評価とその評価に基づく適切な債務返済管理を見直し、貸与設備の確実な確認行為等を優先する実務を徹底するよう要望する。

その他の案件については、設備貸与・設備資金貸付事業及び被災中小企業施設設備整備事業から生じる貸倒損失は、実質的に千葉県から補償される仕組みとなっている場合、そのことを決算書上、注記で適切に表示し、産業振興センターが負担する実質的なリスクが読み取れるよう、財務諸表の注記の記載を行うよう要望する。

## ⑥ 所管課による補助金交付及び業務委託等のモニタリングについて

産業振興センターの所管課である商工労働部経済政策課は、補助金の交付及び委託業務に対して次の表に示すとおりモニタリングを実施している。

【補助事業に対する所管課のモニタリング等】

補助金名	金額 (千円)	報告内容	報告頻度	定例会議
新事業・新産業創出支援事業費補助金	29,087	①企業からの相談・支援件数 ②競争的資金の獲得支援件数 ③セミナー開催数 ④ちば新事業創出ネットワーク登録数	半年に1回	月1回実施
中小企業知財活用支援事業費補助金	6,057	①知財戦略プロデューサーの相談件数 ②講習会開催数	半年に1回	月1回実施
千葉県中小企業外国出願支援事業補助金	176	補助金採択数	1年に1回	なし
千葉県チャレンジ企業支援センター事業等補助金 (下請取引振興事業)	46,756	①専門員による相談・訪問件数 ②取引斡旋件数 ③受発注情報の発信	半年に1回	月1回実施
千葉県産業振興事業費補助金	90,050	①戦略的基盤技術高度化支援事業のテーマ件数 <sup>注1</sup> ②ちば中小企業元気づくり基金事業の助成件数 <sup>注1</sup>	半年に1回	なし
「ベンチャークラブちば」によるリーディングカンパニーの育成支援事業補助金	2,005	①発表会、表彰式、交流会の開催数及び参加者数 ②発表企業のフォローアップ数	半年に1回	なし <sup>注2</sup>
千葉県産業情報ヘッドライン提供事業補助金	853	①配信回数 ②配信登録者数	半年に1回	なし
千葉県産業振興センター補助金	16,949	①貸付件数 ②巡回調査数 ③債権管理業務の実績 ④未収企業数	1年に1回	なし
被災中小企業施設・設備整備支援事業補助金	509	①貸付決定事務・債権管理事務の実績 ・貸付審査数 ・施設整備状況確認検査数 ・契約数 ②補助事業に要した経費	1年に1回	なし
ジョブカフェちば事業補助金	20,643	①総利用者数 ②進路決定率	1年に1回	なし
千葉県チャレンジ企業支援センター事業等補助金	274,216	①プロジェクトマネージャー数 ②事業可能性評価委員会開催数 ③窓口相談数 ④専門家派遣数 ⑤セミナー開催数	半年に1回	月1回実施
合 計	487,302			

注1:千葉県所管事業には該当しない。

注2:定例会議ではないが、当該事業の実施において開催する会議に参加し、現場確認を行っている(8回)。

【業務委託に対する所管課のモニタリング等】

業務委託件名	金額 (千円)	報告内容	報告頻度	定例会議
圏央道を活かした地域産業活性化事業	29,051	①月次報告書で支援内容を確認 ②事業検討会議にて状況ヒアリング	月1回	年4回実施
中小企業販路開拓総合支援事業	6,936	①月次報告書で支援内容を確認 ②事業検討会議にて状況ヒアリング	月1回	年4回実施
ジョブカフェちば事業	109,794	①進路決定者、新規登録社数等を報告 ②毎月第3金曜日に県、船橋市、ハローワーク及びジョブ カフェを参加団体とする会議を開催している。	月1回	月1回
ジョブカフェちば出張版事業	38,387			
合計	184,168			

これらの表によると、補助事業及び委託業務のモニタリングとしては、各種報告様式による実績の報告や定例会議による実績の報告及び検証が実施されていることが分かる。以下では、主要な補助事業について、平成 25 年度において所管課がどのようなモニタリングを実施しているのかについて記述し、主に目標管理についての意見を述べることとする。なお、業務委託については③及び④の記載内容を参照されたい。

ア. 新事業・新産業創出支援事業費補助金について（意見）

当該補助金は、企業の新製品・新技術の更なる研究・開発を図るため、産業振興センターを通じて、企業と大学、企業と企業のマッチング、ネットワーク形成、国の競争的資金の獲得を支援する補助金である。実績報告の内容としては次のとおりである。

- i 企業からの相談・支援件数：1,812 件（相談 572 件、支援 1,240 件）
- ii 競争的資金の獲得支援件数：80 件（うち採択件数 42 件）
- iii 大学・企業等のネットワーク形成のためのセミナー等の開催回数：6 回
- iv ちば新事業創出ネットワークの登録数：650 機関

所管課としては、競争的資金の獲得支援件数の増加に向け、コーディネーターによる支援を強化しており、支援内容及び中途実績について、月に 1 回の定例会議で報告させ検証を行っているということである。その結果、平成 24 年度の獲得支援件数は 14 件であったところ、平成 25 年度では 42 件と大幅に増加している。

今後ともコーディネーターによる支援を強化することを継続し、年度ごとの目標獲得支援件数又は申請件数に対する獲得支援件数目標割合を定めて、目標管理を行うよう要望する。

イ. 千葉県チャレンジ企業支援センター事業等補助金（下請取引振興事業）について（意見）

当該補助金は、下請中小企業の受注量の確保や取引拡大を図るため、産業振興センターを通じて、景気動向などの把握、発注案件の開拓、効果的な取引あっせん等を実施する補助金である。実績報告の内容としては次のとおりである。

- i 専門員による相談・訪問件数：1,144 件
- ii 取引あっせん件数：725 件
- iii 受発注情報の発信：12 回（対象：3,750 企業）

所管課としては、業種別の景気動向について、専門員による質の高い情報収集を行うことを重点事項としており、訪問・相談内容及び状況について、毎月、第2月曜日に、県及び多くの関係部署が参加する定例会議を開催して報告させ、実績に対する検証を行っている。産業振興課だけでなく、県庁内の他課及びセンター内の関係部署の職員も参加し、情報共有を図っている。

当該補助事業は、専門員による相談・訪問件数（1,144 件）に対する取引あっせん件数（725 件）の割合を高めること等により、毎年度の事業評価を効果的に行うことが想定できるため、当該目標管理を実施することを検討するよう要望する。

#### ウ. ジョブカフェちば事業について（意見）

当該補助金は、若年者の就労支援施設である「ジョブカフェちば」の管理運営業務に携わる事務職員4名に係る人件費の補助を行う補助金である。実績報告の内容としては次のとおりである。

- i 総利用者数：37,671 人
- ii 就職を含む進路決定率：66.5%  
（進路決定率＝進路決定者数 4,844 人÷新規登録者数 7,286 人）

所管課としては、キャリアカウンセラー等を配置して、若年求職者に対し、個別相談や各種セミナー等を行うとともに、若年求職者と若年人材確保に苦慮している中小企業等とのマッチングイベント、中小企業等の人材育成・定着セミナー等を実施したことを確認している。また、県内市町村・教育機関等と連携し、ジョブカフェちばのサービスを県内各地で実施するとともに、市町村への若年者就業支援のノウハウの継承を図っていることも確認している。

当該補助金については、上記の進路決定率等の成果指標について、毎年度目標値を設定し、達成度評価を行うことも検討するよう要望する。

#### エ. 千葉県チャレンジ企業支援センター事業等補助金について（意見）

当該補助金は、中小企業の経営資源の確保等を支援し、もって中小企業の振興と経営の安定に資する補助金である。当該補助事業の目標値は次のとおり設定されている。

- i チャレンジ企業支援センターにおける窓口相談件数：2,000 件
- ii BCPセミナー受講者数：100 名

これに対応する実績報告の内容としては次のとおりである。

まず、産業振興センターはチャレンジ企業支援センターにおいて、事業可能性評価、相談、専門家派遣及びセミナーの開催等を通じ、県内中小企業の経営基盤強化を支援している。

- i プロジェクトマネージャーの配置：4名
- ii 事業可能性評価委員会の開催：2回
- iii 窓口相談：2,256件
- iv 専門家派遣：495日
- v セミナー開催状況
  - (i) BCP&経営革新セミナー開催：2回、66名
  - (ii) 創業セミナー開催：1回、51名

所管課としては、当該補助事業の管理について次のことを実施しているということであった。すなわち、毎月1回、相談、専門家派遣、事業可能性評価委員会及び専門家登録状況について報告を徴し、進捗状況を把握している。また、セミナー事業について、可能な限り当日職員が出席し、状況を確認し、セミナー開催後はアンケート結果を提供させている。その他、随時担当職員間で情報交換を行い、施策の効果を上げられるよう管理している。

当該補助事業の目標管理については、「i チャレンジ企業支援センターにおける窓口相談件数：2,000件」に対して、実績は2,256件であり目標値を超過している。これに対して、「ii BCPセミナー受講者数：100名」という目標値に対して、66名の参加者であった。

以上のことから、目標値と実績値の対応関係に留意するとともに、窓口相談件数等のアウトプット指標の内容についても、その相談内容等の集計データと解析等の報告を受けることにより、当該事業補助をより具体的に評価することができるよう、検討することを要望する。

## ⑦ マネジメントの状況について

### ア. マネジメントの仕組み構築状況について（意見）

産業振興センターは、自らが実施する事業の性格（行政代替的な事業）から千葉県の中企業振興策に基づいて事業展開を実施する特徴を有していると考えている。したがって、産業振興センターの事業実施では、千葉県の中企業振興策の確実な実行を自らのミッションとしている。

そして実施事業の大部分が千葉県からの補助事業であること、また、事業の内容が千葉県の施策に基づき、単年度予算で事業の枠が決定されることにより、事業

の見直しや改廃については産業振興センターでは主導権を持って決定することができない状況である。

しかし、公益財団法人は、不特定多数の者の利益の増進に寄与する法人であり、指定管理事業、補助事業及び業務委託事業等について、公益にふさわしい付加価値を付与して事業展開することが期待されている。

例えば、設備貸付事業では一部を除き産業振興センターの貸倒れリスクが県の助成金等により補填されるところとしても、最終的には税金での補填となってしまうことを勘案すると、現在の貸付債権管理の手法をより厳格に実施する方針を策定することは、公益財団法人としてのより良いマネジメントの実施として、所管課を始めとして、利害関係者に高い評価を受けるものと考えられる。

また、中小企業の販路開拓や地域産業活性化事業等の展開においても、中小企業の現場におけるニーズを的確に把握するための市場調査等を実施し、所管課からの業務委託を端緒として、独自事業等の企画策定に結び付けること等も、公益財団法人としてのより良いマネジメントの実施として、所管課を始めとして、利害関係者に高い評価を受けるものと考えられる。

したがって、産業振興センターが実施する中小企業振興事業等が、千葉県所管課の事業と密接な関係にあり、事業の性格として行政代替的な事業の実施であったとしても、上記のように個別事業の実施の中でも、また、法人全体の方針としても、公益法人としてのより良いマネジメントを遂行するよう要望する。

## イ. 損益管理の重要性について（意見）

また、産業振興センターが実施する個別事業（特に収益事業等）における損益管理について、良いマネジメントを実施する上では、個別事業の経常収益で回収すべきコストの範囲は、目標管理のためにもフルコストで実施すべきものとする。ここでは、京葉臨海コンビナート人材育成講座の損益管理を例に次のとおり意見を述べることにする。

すなわち、京葉臨海コンビナート人材育成講座の実施について、京葉臨海コンビナートの国際競争力強化を図るとともに、急速に進む世代交代に対処するため、千葉大学、千葉工業大学及び京葉臨海コンビナート立地企業と連携して、i プランのメンテナンス・安全管理業務の高度化、ii 高効率・低コスト生産への対応、iii 重大事故の防止・大規模災害時の危機管理、iv 次世代オペレータの短期育成 という製造現場が抱えている課題に対応できる中核人材を育成するための研修事業を収益事業として実施している。平成 25 年度の実施状況は次の表のとおりである。

【平成25年度 京葉臨海コンビナート人材育成講座】

区 分	項 目
I 参加企業数	34社
II 講座参加者	281人
III 収支状況 (単位：千円)	金 額
1. 事業収益	15,686
2. 事業費用	11,718
福利厚生費	397
報酬	2,440
謝金	5,125
旅費	396
租税公課	360
事務費	709
保険料	99
使用料及び賃借料	414
備品費	737
委託料	1,040
3. 事業利益	3,968

当該事業は、受講者からの受講料収入から、従事する職員の人件費、講師料等の直接経費を差し引いて損益管理を行っているため、管理部門の人件費等の間接経費は損益管理上考慮されていない。これは、管理部門の人件費等の間接経費は補助金として受領しており、当該事業の収益を管理部門の財源としていないことをその理由としている。

当該講座の実施に関わる直接の職員の人件費や経費だけではなく、管理会計的には事務局において、間接的に関わっている職員の人件費及び経費についても、回収すべきコストとして、事業実施の職員等に意識付けすることも重要であると考えらる。

したがって、公益財団法人としてより良いマネジメントの実施とそれに伴う職員のコスト意識の醸成のためにも、間接経費をも考慮したフルコストで実施事業の採算管理を行うことを検討するよう要望する。

⑧ 公益法人としてのガバナンスの現状等について（意見）

産業振興センターは、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、副理事長、専務理事、常務理事を選定することになっている。また、産業振興センターの組織運営上、総務企画部、事業振興部、新事業支援部、経営支援部、ジョブカフェちば及び東葛テクノプラザに事業部が分かれている。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
理事長	定款に基づきセンターを代表し、業務を総括管理する（役員職務権限に関する規程第2条）
副理事長	理事長を補佐し、理事長の事故あるときは、その職務を代行する（役員職務権限に関する規程第3条）
専務理事	理事長及び副理事長を補佐して業務を処理し、理事長及び副理事長に事故あるときは、その職務を代行する（役員職務権限に関する規程第4条）
常務理事	理事長の命により、専務理事を補佐し、業務執行役員として特定事業部門を担当する（役員職務権限に関する規程第5条）
常勤理事	常勤の理事は、理事長の命により上位の役員を補佐し、特定業務を処理する（役員職務権限に関する規程第6条）

平成26年度の役職員の状況によれば、常勤の理事として理事長、副理事長、常務理事（2人）及び理事（2人）を置いているが、常務理事及び理事計4人は、総務企画部長、新事業支援部長、ジョブカフェちば所長及び東葛テクノプラザ所長を兼務している。

職務規程において、業務執行理事と部長の専決事項が峻別されているが、業務執行理事が部長及び所長を兼務することについては、専決事項を区分した目的が損なわれる可能性があるほか、理事が事業部に対して発揮すべき牽制機能に支障を来す恐れがある。理事が部長・所長を兼務するメリット・デメリットや制度本来の趣旨及び組織のマネジメントの視点により、現在の組織のあり方を見直し、公益法人としてのガバナンスのあり方を再構築するよう要望する。

## 8. 公益財団法人かずさDNA研究所及び産業振興課に係る外部監査の結果

### (1) 概要

かずさDNA研究所の概要は次のとおりである。

組織名	公益財団法人 かずさDNA研究所
公益法人 移行年度	平成24年4月1日
住 所	千葉県木更津市かずさ鎌足2-6-7
事業目的 (定款第3条)	ゲノム研究を中心とした生命科学・技術に関する研究を通じ、生命科学・技術による医療・健康づくり、環境及び食糧問題の解決、新技術の産業への応用等を推進することにより、新産業の創出及び産業構造の高度化並びに科学技術の振興を促し、もって人類の福祉に貢献することを目的とする。
事業内容 (定款第4条)	1 DNA及び生体高分子の構造、機能及び情報の解析研究 2 解析研究データの蓄積及び提供 3 解析研究結果の医療、環境及び食糧分野への応用の研究 4 研究成果の産業への応用及び技術支援 5 人材の育成及び普及啓発 6 内外研究機関等との研究交流及び研究協力 7 前各号に掲げるもののほか、この法人の目的を達成するために必要な事業

#### ① 事業内容

かずさDNA研究所は公益目的事業のみを実施しており、公益目的事業会計と法人会計の2つに区分される。また、公益目的事業会計は3つの事業（研究事業、産業支援事業及び広報・啓発事業）に区分され、以下のような内容となっている。

##### ア. 研究事業

DNA及び生体高分子の構造、機能及び情報の解析研究、解析研究データの蓄積及び提供、解析研究結果の医療、環境及び食糧分野への応用の研究及び内外研究機関との研究交流及び研究協力を行う。（上記事業内容の1、2、3、6に該当し、平成25年度の事業費率約79%であった。）

##### イ. 産業支援事業

ゲノム研究を中心とした生命科学・技術に関する研究を通じ、生命科学・技術

による医療・健康づくり、環境及び食糧問題の解決、新技術の産業への応用等を推進することにより、新産業の創出及び産業構造の高度化を促す。(上記事業内容の4、6に該当し、平成25年度の事業費率約11%であった。)

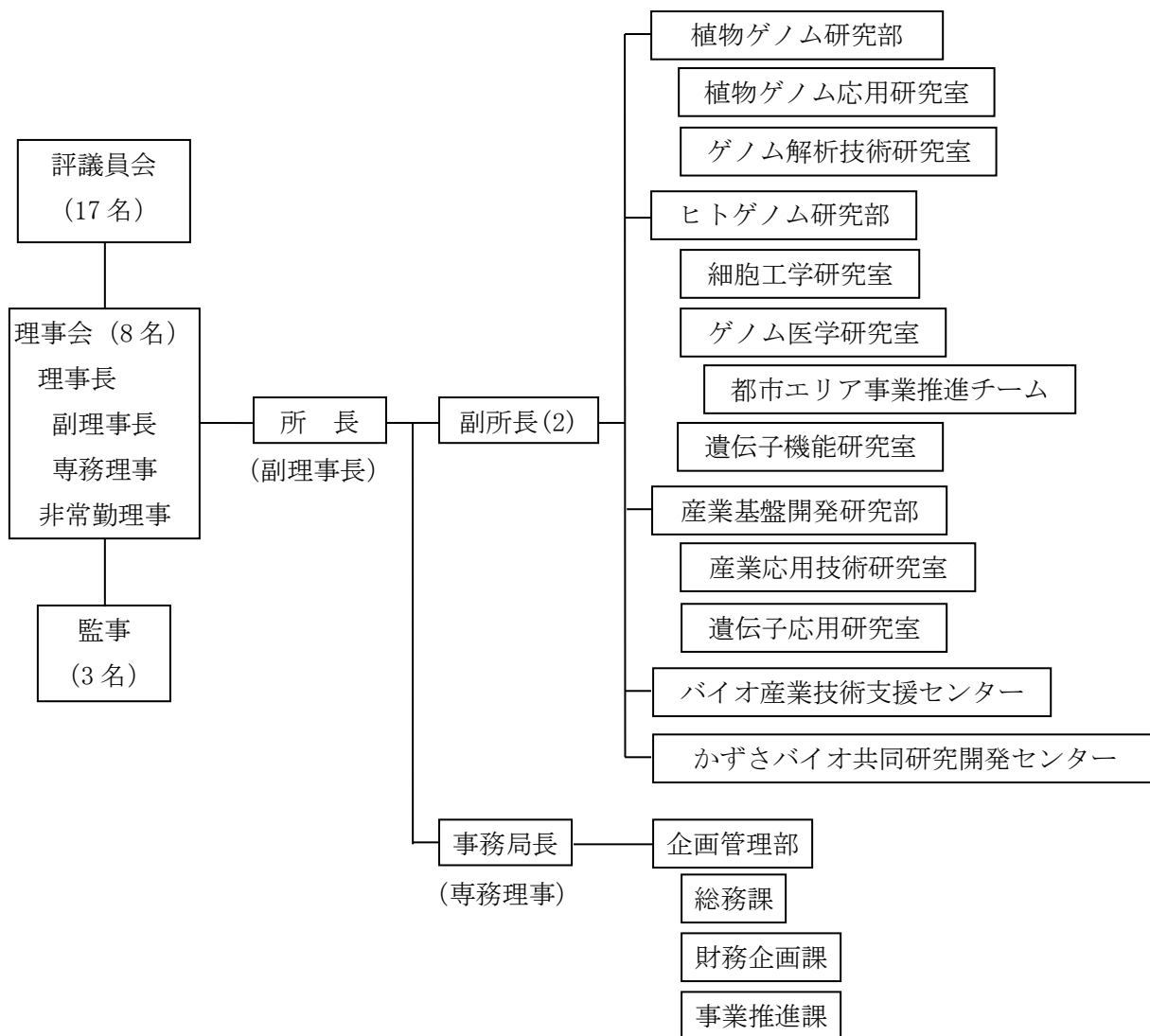
ウ. 広報・啓発事業

ゲノム研究を中心とした生命科学・技術に関する研究成果の社会還元及び生命科学・技術に関する正しい知識の普及促進を行う(上記事業内容の5、6に該当し、平成25年度の事業費率約2%であった。)

② 組織の状況

平成25年度現在、かずさDNA研究所の組織は次のとおりである。

【かずさDNA研究所 組織図】



### ③ 財務の状況

法人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。

(貸借対照表の要約)

(単位：千円)

項目	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
流動資産	214,374	223,543	133,258
固定資産	5,971,321	5,868,736	5,805,457
基本財産	4,823,837	4,824,962	4,818,000
特定資産	280,350	321,605	347,419
その他固定資産	867,134	722,170	640,038
資産合計	6,185,695	6,092,279	5,938,715
流動負債	334,894	334,039	281,320
固定負債	742,835	604,578	530,895
正味財産	5,107,965	5,153,663	5,126,500
負債及び正味財産	6,185,695	6,092,279	5,938,715

(正味財産増減計算書の要約)

(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	2,025,597	1,919,139	1,776,047
うち、千葉県からの補助金	1,230,150	1,168,336	1,124,040
千葉県補助金比率	60.7%	60.9%	63.3%
経常費用	1,969,291	1,872,358	1,803,031
事業費	1,810,709	1,733,209	1,665,738
管理費	158,582	139,150	137,293
経常増減額	56,305	46,781	△26,984
経常外増減額	0	△1,084	△179
一般正味財産増減額	56,305	45,697	△27,162

(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
(受取補助金等)			
千葉県	1,230,150	1,168,336	1,124,040
文部科学省	172,367	160,000	152,000

農林水産省	5,000	7,500	7,500
助成金	1,000	1,196	—
受託金	386,159	276,285	202,913
科研費間接費	22,568	25,981	23,593
(研究支援助益)			
研究支援助益	115,734	200,702	191,300
(受取会費)			
協力会員受取会費	0	0	2,200
賛助会員受取会費	21,000	17,900	13,800
(雑収益)			
共同研究フローアー収益	7,992	7,992	3,395
その他	122	76	1,998
小計	1,962,092	1,865,968	1,722,738
基本財産運用益	63,504	53,171	53,027
特定資産運用益	0	0	282
<b>経常収益合計</b>	<b>2,025,597</b>	<b>1,919,139</b>	<b>1,776,047</b>

(平成 25 年度正味財産増減計算書内訳表の要約)

(単位：千円)

科目	公益 1	公益 2	公益 3	共通	公益会計	法人会計	合計
<b>経常収益</b>	<b>1,168,835</b>	<b>191,542</b>	<b>42,434</b>	<b>69,308</b>	<b>1,472,119</b>	<b>303,928</b>	<b>1,776,047</b>
基本財産運用益	0	0	0	53,027	53,027	0	53,027
特定資産運用益	0	0	0	282	282	0	282
受取会費	0	0	0	16,000	16,000	0	16,000
受取補助金等	1,168,835	241	42,434	0	1,211,510	298,536	1,510,046
研究支援助益	0	191,300	0	0	191,300	0	191,300
雑収益	0	0	0	0	0	5,392	5,392
<b>経常費用</b>	<b>1,428,318</b>	<b>192,714</b>	<b>44,706</b>	<b>0</b>	<b>1,665,738</b>	<b>137,293</b>	<b>1,803,031</b>
事業費	1,428,318	192,714	44,706	0	1,665,738	0	1,665,738
管理費	0	0	0	0	0	197,293	197,293
<b>経常増減額</b>	<b>△259,483</b>	<b>△1,172</b>	<b>△2,273</b>	<b>69,308</b>	<b>△193,619</b>	<b>166,635</b>	<b>△26,984</b>
<b>経常外増減額</b>	<b>△370</b>	<b>403</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>△211</b>	<b>△179</b>
<b>他会計振替額</b>	<b>162,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>△162,000</b>	<b>0</b>
<b>一般正味財産増減額</b>	<b>△97,853</b>	<b>△769</b>	<b>△2,273</b>	<b>69,308</b>	<b>△31,586</b>	<b>4,424</b>	<b>△27,162</b>

まず、(貸借対照表の要約)のうち平成 25 年度分をみると、総資産 59 億 3,872 万円のうち基本財産が 48 億 1,800 万円となっている。千葉県は推進するはずさア

カデミアパーク構想の中核施設として施設と設備の大部分は千葉県より借り受けて運営しているため、土地・建物の計上はなく、基本財産としては定期預金と投資有価証券のみ保有している。この運用益は年間 5～6 千万円程度であり、全額、公益目的事業会計の共通で計上している。

基本財産に関しては、定款において、「この法人の目的である事業を行うために不可欠な財産として理事会で定めたものとする」とあるのみで、具体的に科目で特定できるように記載されている訳ではない。

年度推移をみると、その他固定資産及び固定負債の額が大きく減少している。これは、平成 23 年度に締結したリース契約の中の富士通株の電算機システム・ネットワークシステム（リース資産計上額 6 億 5,025 万円、リース期間 5 年）の減価償却（平成 25 年度計上 1 億 3,005 万円）による資産の減少と、当該リース債務の支払による負債の減少による影響が大きい。

次に、（正味財産増減計算書の要約）をみると、每期、財源の 60%以上を千葉県に依存していることが分かる。経常収益が年間 1～2 億円減少しているが、（経常収益の内訳）でみると、千葉県補助金（年間 4～6 千万円減少）と受託金（年間 7～11 千万円減少）の減少が大きく影響している。受託金の内容は独立行政法人や大学からの受託、民間との共同研究による受託等である。これらの収益は主として公益目的事業会計の中の研究事業（公益 1）に計上される。基礎研究部分での資金獲得の厳しい状況が伺える。

一方、産業支援事業（公益 2）で収益計上される研究支援収益については、平成 24 年度に大きく増加しており（前期比 8 千万円増加）、平成 25 年度も同水準で推移している。当該研究支援収益や研究事業の中での受託等の自主財源を強化し、自立型経営への転換をさらに進めていくことが求められている。

（平成 25 年度正味財産増減計算書内訳表の要約）をみると、法人会計で多額の黒字が計上されているが、これについては、「②財政的支援について ア．法人会計の経常収益に充てられる千葉県事業費補助金について（指摘）」を参照されたい。

## （2）手 続

かずさDNA研究所の管理及び運営に関する事務事業の執行が適正に執行されているかどうかを確かめるため、かずさDNA研究所及び所管課に対して、次の監査手続を実施した。

- i 経営計画、事業計画書、事業報告書の閲覧
- ii 公益認定における移行認定申請書（別紙）及び移行後の定期提出書類の閲覧
- iii 決算書類、総勘定元帳、固定資産台帳等の閲覧
- iv 千葉県からの補助金に関する要綱、申請書、実績報告書の閲覧

- v 施設の賃借及び転貸に関する契約書の閲覧
- vi 科学研究費に関する資料の閲覧
- vii 施設の管理及び運営の状況の視察
- viii 上記 i ～vii に関して必要と認める資料の依頼、担当課への質問等

### (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 経理的な基礎の構築状況について

##### ア. 産業支援事業による自主財源の強化について（意見）

産業支援事業（公益2）で収益計上される研究支援収益については、以下のとおり、平成24年度に大きく増加しており（前期比8千万円増加）、平成25年度も同水準で推移している。これに応じて、当該事業についての千葉県からの補助金充当額も大幅に減額しており、平成25年度はほぼ自主財源のみで実施している。その収支についても平成23年度は1,324万円の赤字であったが、平成25年度の赤字幅は117万円となり、大きく縮小している。

さらに、産業技術支援センターでの受託業務件数についても以下のとおり平成25年度は平成23年度の3倍の件数となっており、平成26年度目標を大きく上回っている。

【産業支援事業（公益2）の収益・費用と受託件数】（単位：千円、件）

項目	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度目標
研究支援収益	115,734	200,702	191,300	—
県補助金の充当額	42,588	22,516	241	
経常収益計	158,322	223,218	191,542	
事業費	171,557	223,680	192,714	
経常増減額	△13,235	△462	△1,172	
産業技術支援センターの受託業務件数	107	252	300	120

産業支援事業の中のゲノム解析や生体物質解析等の受託事業に係る値決めについては、委託された事業ごとに、人件費、消耗品費等の直接経費にリスク相応額（解析作業が上手く進まないケース、解析結果の精度を高めるために再検証を行うケース、多角的な検証を行うケース等を想定）を上乗せした金額を基本とし、

県内企業や賛助会員には値引きを行うとともに、ベンチャー等の中小企業には相手先企業の予算に対応して減額するということである。また、バイオ資源の分譲に係る値決めについては、上記同様、直接経費にリスク相応額を上乗せした金額を基本とした上で、共同研究による成果物を販売していることから、共同研究の相手方企業と協議を行い、市場の適正価格を考慮しながら単価を決定しているということである。

これらの単価及び値引き等の値決めに関するルールについては、各部門において事案を積み上げていく中で、バイオ産業技術支援センター長及び研究所長と協議し、了解を得た上で決めてきたということであるが、間接経費の回収認識が不十分であると考ええる。現在のルールを案件別に再度棚卸的な調査を行うことで、一貫した文書化による一貫した把握と管理が必要であると考ええる。自主財源としての外部からの研究支援収益に対する経常経費の回収範囲が基本的に統一的な方針に基づいて管理されていないため、収益面で実質赤字となる案件があるかどうか明確に把握されていないことが懸念される。法人会計への補助金が運営費に対する補助金であり、収支差額の埋め合わせの性質を有する補助金であることの認識とその削減努力等を具体化するための損益管理を徹底するよう要望する。

## ② 財政的支援について

### ア. 法人会計の経常収益に充てられる千葉県事業費補助金について（指 摘）

平成 25 年度の経常収益 17 億 7,605 万円のうち、千葉県からの補助金は 11 億 2,404 万円であり、63.3%を占めている。当該補助金 11 億 2,404 万円は、公益目的の事業会計で 8 億 4,910 万円、法人会計で 2 億 7,494 万円という内訳で収益計上を行っている。また、補助の対象となる事業については、「公益財団法人かずさ DNA 研究所事業費補助金交付要綱（以下、「補助金交付要綱」という。）」第 2 条において次のとおり列挙している。

- i DNA 及び生体高分子の構造、機能及び情報の解析研究事業
- ii 解析研究データの蓄積及び提供事業
- iii 解析研究結果の医療、環境及び食糧分野への応用の研究事業
- iv 研究成果の産業への応用及び技術支援事業
- v 人材の育成及び普及啓発事業
- vi 内外研究機関等との研究交流及び研究協力事業
- vii i から vi までに掲げる業務の管理
- viii その他知事が特に必要と認めた事業



上記 i ～ vii については「(1)概要」にも記載している定款記載の事業内容と一致しており、i ～ vi については公益目的事業会計に区分されるものである。したがって、vii に該当する管理費で、補助金の実績報告書上で認められた額についてのみ、法人会計においても補助金収益として計上が認められるものとする。

平成 25 年度の千葉県からの補助金 11 億 2,404 万円に関する実績報告書の事業精算書金額と正味財産増減計算書の収益計上額を対比させると次の表のとおりである。

【平成 25 年度千葉県補助金の科目別精算額と収益計上額の対比】 (単位：千円)

勘定科目	実績報告書 事業精算書金額	正味財産増減計算書 収益計上額	差異
<b>事業費</b>	<b>967,558</b>	<b>849,097</b>	
研究事業 公益 1	927,257	806,422	△120,835
産業支援事業 公益 2	0	241	241
広報・啓発活動事業 公益 3	40,301	42,434	2,133
<b>管理費 法人会計</b>	<b>107,827</b>	<b>274,943</b>	167,116
<b>固定資産</b>	<b>22,841</b>		
什器備品購入	13,522		
ソフトウェア購入	9,319		
<b>特定資産</b>	<b>25,814</b>		
退職給付引当資産	25,814		
減価償却引当資産	0		
<b>補助金合計</b>	<b>1,124,040</b>	<b>1,124,040</b>	

表の中で、研究事業（公益 1）が実績報告書での精算額よりも約 1 億 2,084 万円少なく収益に計上され、法人会計が管理費分として実績報告書で認められた額よりも 1 億 6,712 万円多く収益に計上されている。その結果、「(1)概要」でも記載したとおり、公益目的事業会計が大幅な経常赤字となり、法人会計が大幅な経常黒字となっている。

法人会計で収益計上された補助金の内訳は、実績報告書と法人からの説明により判断すると以下の内容となる。

- i 管理費 1 億 783 万円
- ii 固定資産購入費 2,284 万円
- iii 退職給付引当資産 905 万円 (2,581 - (公益 1) 1,677)
- iv i ～ iii の他に公益目的事業で認められた額 1 億 3,522 万円

このうち、ii ～ iv について次のような問題を指摘しなければならない。

(ア) 固定資産購入費に充当した補助金の処理について

- ii で補助金を充当している固定資産購入費 2,284 万円（備品 1,352 万円、ソ

フトウェア 932 万円) の内容については、補助金を受けたかずき DNA 研究所でも、いずれの事業で使用する固定資産の取得分かについて特定できないという認識であった。どのような判断で固定資産購入のための補助金を法人会計の経常収益として計上したものが判然としないということであった。

今回の外部監査において分析した結果、固定資産台帳に登載されている内訳をみると、平成 25 年度に法人会計で取得した固定資産は 1,013 万円 (取得備品 5,111 万円のうち、法人会計分 81 万円と取得ソフトウェア 932 万円のうち、法人会計分は 372 万円の合計) であり、法人会計で補助金充当 (収益計上) した固定資産購入費分 2,284 万円は、台帳上の法人会計分より明らかに多い。

減価償却費は固定資産台帳の会計区分に基づき計算されており、固定資産購入費に対する補助金の収益計上は全額法人会計で行っているにも拘らず、減価償却費の計上はそれぞれの会計区分で行っている。正味財産増減計算書の収益と費用が対応せず、収支相償の計算上も取引実態を適正に反映していない。

#### (イ) 退職給付引当資産に充当した補助金の処理について

上記 iii) に関して、退職給付引当資産に関する補助金充当額全体では 2,581 万円であり、退職給付引当金繰入額 4,455 万円のうち実際に退職金支給した額 1,874 万円を除いたものである。その内訳は、公益 1 : 1,677 万円、公益 2 : 561 万円、公益 3 : 計上なし、法人会計 : 343 万円である。公益 1 については、公益 1 で収益計上しているという説明を受けた。しかし、その金額を除いたとしても、公益 2 を含める残額 905 万円を法人会計に収益計上する根拠がない。退職給付費用についてはそれぞれの会計区分で計上をしているので、正味財産増減計算書の収益と費用が対応せず、収支相償の計算上も乖離が生じている。

#### (ウ) 実績報告書上、公益目的事業会計で充当が認められている補助金の処理について

上記の iv) は実績報告書上、公益目的事業会計で充当が認められているにも拘らず、法人会計の収益としているものである。このうち、研究事業 (公益 1) が実績報告書の充当額よりも大幅に減額 (1 億 2,084 万円) して収益計上されている主な要因として、以下のとおり説明を受けた。

- a. 実績報告書上ではリース料について、リース債務取崩し分も含めて記載しているが、収益計上の際にはこれを除いている。(影響額 :  $\Delta$ 1 億 4,678 万円)
- b. 実績報告書上では退職給付費用は退職金の実際の支給額 1,874 万円を充当しているが、収益計上の際にはこれに退職給付引当金繰入額も含めて記載している。(影響額 : +1,677 万円)

このうち、リース債務取崩し分 (リース料支払額) 1 億 4,678 万円について、研究事業 (公益 1) の収益から除いたとしても、公益 1 に係る費用であるのならば、これを法人会計の収益とする理由がない。

また、実績報告書上では、既に研究事業（公益1）のリース資産減価償却費1億5,890万円を除いた上で補助金を充当しており、ここからさらにリース料支払分1億4,678万円を除いて収益計上すると、公益目的事業会計で確実に1億数千万円の経常赤字が発生することになる。一方で、法人会計で1億数千万円経常黒字が発生する。すなわち、会計上、研究事業（公益1）のリース資産の減価償却費は研究事業（公益1）の事業費に計上されているが、リース債務取崩し分に対応する補助金については法人会計で収益計上されているようであり、研究事業（公益1）では多額の赤字となり、法人会計では多額の黒字となっている。収支相償の計算上、取引実態を適正に反映していない。

「法人の財務に関する公益認定の基準に係る書類」別表Aで収支相償の計算が行われるが、この収支相償の計算では、公益事業会計の経常収益と公益事業会計の経常費用で算定されるため、法人会計は収支相償の対象には当然含まれない。上記ii～ivのような状況で収支相償の正確な計算は不可能である。

また、内閣府のFAQによれば、問V-8-②（法人会計の黒字）の中で以下のような回答がなされている。

- i 公益目的事業のみを実施する法人は、寄附を受けた財産や公益目的事業に係る活動の対価として得た財産のうち、適正な範囲内の管理費相当額については、公益目的事業財産には含まれないものと整理することができます（ガイドラインI 17. (4)）。これは、公益目的事業を行っている法人に管理費の原資がなくなるのを防ぐためです。
- ii この場合に、何が「適正な範囲内」であるのかが、法人の個別事業により異なると考えられます。例えば、将来において管理部門の設備投資が予定されている場合など管理部門強化のための財源が必要となるような場合には、合理的な計画の下で必要な範囲で法人会計を黒字としたとしても適正な範囲内であると考えられることも可能と考えられます。
- iii 他方で、公益法人は、公益目的事業の実施に当たり無償又は低廉な価格設定などによって受益者の範囲を可能な限り拡大すること、また管理業務のために現に使用せず、かつ、今後も使用する見込みがない多額の財産を蓄積しないことが求められています。このため、上記iiのような合理的な理由もないにもかかわらず、法人会計に多額の黒字が恒常的に発生するような状態は、適切ではないと考えられます。
- iv こうした考えの下、審査の段階では、法人に対し、必要に応じ、公益目的事業会計と法人会計への配分の考え方等について、必要な確認等をさせていただくことがありますのでご注意ください。

また、事後の監督において、法人会計に多額の黒字が恒常的に計上されている場合その他必要と認められる場合には、法人会計の黒字について、その合理

的理由や公益目的事業への影響等を確認させていただくことがあるほか、必要に応じ見直しを求める場合もあります。

このような内閣府のFAQの内容を前提にして、次の表において、直近3年間の法人会計の推移をみると、平成23年度は当期経常増減額ゼロであったが、平成24年度は2億1,209万円、平成25年度は1億6,664万円の黒字となっている。平成25年度について上記のとおり調査したところ、千葉県の補助金収益が事業費と対応して計上されていないことが主因であった。そのため、収支相償の計算についても信頼性に欠ける面がある。

【直近3年間の会計区分別事業別経常増減額】

(単位：千円)

科目	公益1	公益2	公益3	共通	公益計	法人会計
(H23年度)						
経常収益	1,577,416	158,322	46,772	84,504	1,867,014	158,582
経常費用	1,585,226	171,557	53,926	0	1,810,709	158,582
経常差額	△7,810	△13,235	△7,154	84,504	56,305	0
(H24年度)						
経常収益	1,234,098	223,218	39,518	71,071	1,567,904	351,235
経常費用	1,466,378	223,680	43,151	0	1,733,209	139,150
経常差額	△232,280	△462	△3,633	71,071	△165,304	212,085
(H25年度)						
経常収益	1,168,835	191,542	42,434	69,308	1,472,119	303,928
経常費用	1,428,318	192,714	44,706	0	1,665,738	137,293
経常差額	△259,483	△1,172	△2,273	69,308	△193,619	166,635

また、法人会計に対する補助金の中に固定資産購入のための補助金が混入しており、運営費補助金の金額の算定が難しくなっており、運営費補助金の削減対象金額が法人において適正に把握されていない可能性が高い。少なくとも、正味財産増減計算書内訳表の上では、法人会計での計上補助金の性質に対する利害関係者の判断を誤らせる会計処理となっていることを懸念するものである。

したがって、法人会計に計上した補助金の会計処理について、公益法人会計基準等に照らして、再度検証し適正な会計処理に修正されたい。すなわち、固定資産を購入するための補助金の受入処理について、現在の会計処理では、法人会計の経常収益で受けて、法人会計の剰余金を赤字となっている各公益目的事業に繰り出す処理を行っているが、本来、固定資産取得目的の補助金の処理は、指定正味財産として受け入れ、その後取得した固定資産の減価償却費に対応させて、一般正味財産への振替分として各公益目的事業会計の経常収益に充当する必要がある

ったものとする。このような本来あるべき会計処理をせずに、収支相償の面でも問題が生じる現在の会計処理を実施してきたことについて、かずさDNA研究所内部及び外部の監査等においてどのような判断基準で認めてきたのかについても検証されたい。

#### イ. 退職金支給額の按分について（指 摘）

上記アでも触れた平成25年度の退職金支給額については以下のとおりである。

- i 支給人数：5名（2名は役員、3名は研究事業所属である。）
- ii 支給総額：1,874万円（このうち役員分は1,696万円であった。）

この退職金支給額については、全額、研究事業（公益1）の事業費として計上されており、また、平成25年度の千葉県補助金実績報告書の中でも研究事業（公益1）として全額補助金が充当され、会計上も研究事業（公益1）で収益計上されている。支給対象者の中に役員2名が含まれているが、役員分の退職金支給額について産業支援事業（公益2）、広報・啓発事業（公益3）及び法人会計の経常費用に按分がなされていない。しかし、「法人の財務に関する公益認定の基準に係る書類」別表F(1)によれば、常勤役員の報酬は全て各事業と法人会計に按分されている。したがって、退職金の支給額についても各会計、各事業区分に正しく按分されるよう検討されたい。

#### ウ. 補助事業の成果について（意 見）

補助金等交付規則第12条によると、補助事業が完了したときは、補助事業の成果を記載した補助事業実績報告書を提出することになっている。しかし、補助金交付要綱の実績報告書様式の中で補助事業の成果についての記載箇所がない。所管課が当該補助事業の成果を容易に把握できるような仕組みに変更する必要がある。上記ア. で記載したとおり、公益目的事業会計で収益計上される8億4,910万円のうち、各事業に充当されている金額は以下のとおりである。

- ・研究事業（公益1）： 8億642万円、95%
- ・産業支援事業（公益2）： 24万円、0%
- ・広報・啓発活動事業（公益3）：4,243万円、5%

主たる補助対象である研究事業については、当年度の補助金に対する短期的な成果を示すことは事業の性格上難しいと考えられるが、中、長期的な目標に対する成果について、各事業年度において実績報告書の中で示すことは重要な成果報告の一つであるとする。例えば、中期経営計画の中で、次の表のとおり（右端

の列)、平成26年度の目標数値が示されている。

【中期経営計画/事業目標数値】

項目	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度 目標
企業や大学等との共同研究件数	35件	39件	45件	42件
論文や学会での発表数	128件	122件	134件	140件
開所記念講演会参加者数	275人	169人	174人	310人
所内視察者数	1,907人	2,212人	2,269人	2,200人
実験講座参加者数	399人	375人	696人	600人
DNA Research インパクトファクター	4.754	4.425	4.975	4.800
ホームページアクセス数	2,028万件	1,479万件	2,046万件	2,500万件
ワークショップ開催件数	2件	0件	0件	5件
外部資金獲得件数	26件	25件	18件	35件
産業技術支援センター受託業務件数	187件	252件	300件	120件
産業技術支援センタークローン分譲件数	1,254件	1,442件	806件	1,200件
特許出願件数	4件	8件	5件	6件
賛助会員数	14団体	14団体	14団体	14団体

これらの項目はいずれも公益目的事業に関するものではあり、補助対象事業の区分に関連させて目標値と毎年の達成度を実績報告書の中で示す方法も考えられる。また、広報・啓発活動事業については、講演会や講座参加者、所内視察者数などのアウトプット指標はもとより、当該アウトプット指標に対する目標値との比較なども必要であると考え。さらに、参加者アンケート等を実施し、その調査結果を取りまとめて実績報告書の中で示す等必要であると考え。

また、成果指標として掲げている中には、研究機関としての質にも関わる指標があり、例えば、「共同研究件数」、「論文等発表数」、「産業技術支援センター受託業務件数」、「産業技術支援センタークローン分譲件数」及び「特許出願件数」等であるが、既に目標値を達成している項目もある一方で、「産業技術支援センタークローン分譲件数」及び「特許出願件数」のように不安定な推移を見せている指標もある。また、「論文等発表数」等のように発表件数とともに、論文引用件数や国内だけではなく海外でも一流とされる英文専門誌等への採用論文数という、具体的でさらに重要な指標があるはずである。さらに、「産業技術支援センター受託業務件数」のように実績が目標値を大幅に超えている項目があり、目標値の意味の再確認と受託業務が法人経営にどの程度貢献しているのかを的確に示す、受託業務ごとの剰余金比率等の指標も管理の対象として検討すべきである。

したがって、所管課は補助事業の成果の効果的な把握・開示方法と研究機関と

しての実質的な評価につながる指標のあり方を目指して、現在の成果指標を研究部門と協議して見直す作業を行うよう要望する。

### ③ 所管課による補助金交付事務等の状況について

#### ア. 千葉県からの事業費補助金の予算と実績の比較について（指 摘）

平成 25 年度の千葉県からの補助金 11 億 2,404 万円に関する交付申請書（変更後）の事業経費の配分表と実績報告書の事業精算書を比較すると以下のようなになる。

【平成 25 年度千葉県補助金の申請時と精算時の比較】 (単位：千円)

勘定科目	補助対象 事業費	申請時 補助金充当額	精算時 補助金充当額	執行額 <sup>注</sup>
<b>経常費用</b>	<b>1,714,182</b>	<b>1,116,428</b>	<b>1,075,385</b>	<b>1,692,724</b>
事業費	1,587,315	1,003,197	967,558	1,561,250
研究事業	1,357,142	915,555	927,257	1,336,068
産業支援事業	184,997	45,489	0	180,887
広報・啓発活動事業	45,176	42,153	40,301	44,295
管理費	126,867	113,231	107,827	131,474
<b>経常外費用</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>662</b>
<b>固定資産</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22,841</b>	<b>60,430</b>
什器備品購入	0	0	13,522	51,111
ソフトウェア購入	0	0	9,319	9,319
<b>特定資産</b>	<b>7,612</b>	<b>7,612</b>	<b>25,814</b>	<b>25,814</b>
退職給付引当資産	3,899	3,899	25,814	25,814
減価償却引当資産	3,713	3,713	0	0
<b>補助金合計</b>	<b>1,721,794</b>	<b>1,124,040</b>	<b>1,124,040</b>	<b>1,779,630</b>

注：執行額では決算書金額から以下の調整を行っている。

- i 減価償却費を除く。
- ii リース料は実際の支払額（リース債務の取崩を含む。）で計算。
- iii 退職給付費用は退職給付引当金繰入額を除き、退職金支給額で計算。

表の中で固定資産についてみると、補助対象事業費としても、また申請時にもゼロであるにも拘らず、精算時の補助金充当額として 2,284 万円が記載されている。また、産業支援事業費は 4,548 万円申請していたが、精算時にはゼロとなっている。さらに、特定資産は申請時より 1,820 万円増額している。

そこで、補助金交付要綱によると、補助対象事業は特定されているが、勘定科目は特定されていない。法人としても、補助対象事業費は勘定科目による支出制限を行うものでなく、単に当該科目中の執行予定額を示すものであるという認識である。また、精算時点においては、法人の判断により充当すべき科目や金額を選定・充当し、所管課に提出しており、その際の所管課の確認行為も十分とはいえない状況にある。

しかし、補助金等交付規則第5条第1項第1号には以下のような記載がある。

「補助事業等の内容の変更又は補助事業等に要する経費の配分の変更（知事の定める軽微な変更を除く。）をする場合においては知事の承認を受けること。」

また、補助金交付要綱にも同様の記載がある。

このように、経費の配分の変さらについて知事の承認を受けることとしながらも、重大な変更ではないという認識のもと、精算時点においては、法人の判断により充当すべき科目が選定され、充当金額も変更している実態があるため、補助金等交付規則及び補助金交付要綱による統制を十分に機能させる必要がある。

さらに、補助金等交付規則第14条には以下のように記載されており、補助金の実績報告書に基づき、千葉県は、条件に適合するものであるか調査するよう求めている。

「知事は、補助事業等の完了又は廃止に係る補助事業等の成果の報告を受けた場合においては、報告書等の書類の審査及び必要に応じて行う現地調査等により、その報告に係る補助事業等の成果が補助金等の交付の決定の内容及びこれに附した条件に適合するものであるかどうかを調査し、適合すると認めるときは、交付額を確定し、当該補助事業者等に通知するものとする。」

したがって、所管課は、かずさDNA研究所が提出した実績報告書に基づき、申請時と精算時の経費の配分について、勘定科目に基づいた詳細な分析を実施し、補助金の交付、執行及び精算事務の適正な実施を確保されたい。

#### ④ マネジメントの仕組み構築状況について

##### ア. 正味財産増減計算書における事業別予算実績管理について（指 摘）

かずさDNA研究所は、事業計画及び収支予算、事業報告及び収支決算について、運営委員会（月1回、常勤役員及び管理職員が出席）による承認を経て、理事会及び評議員会での承認を得ている。しかし、予算数値と決算数値の比較分析については数字の把握のみに留まり、詳細な差異分析等は行われず、内部での報告もされていない。

平成23年度から24年度の公益目的事業に係る予算と実績を比較すると以下の



表のようになる。

【公益目的事業収益予算実績比較】

(単位：千円)

年 度	予 算	決 算	差 異
(公益 1)			
平成 23 年度	1,382,941	1,577,416	194,475
平成 24 年度	1,397,483	1,234,098	△163,385
平成 25 年度	1,403,077	1,168,835	△234,242
(公益 2)			
平成 23 年度	152,705	158,322	5,617
平成 24 年度	165,857	223,218	57,361
平成 25 年度	156,849	191,542	34,693
(公益 3)			
平成 23 年度	56,687	46,772	△9,915
平成 24 年度	42,309	39,518	△2,791
平成 25 年度	23,573	42,434	18,861

【公益目的事業費用予算実績比較】

(単位：千円)

年 度	予 算	決 算	差 異
(公益 1)			
平成 23 年度	1,466,396	1,585,226	△118,830
平成 24 年度	1,722,907	1,466,378	256,529
平成 25 年度	1,639,931	1,428,318	211,613
(公益 2)			
平成 23 年度	161,897	171,557	△9,660
平成 24 年度	182,794	223,680	△40,886
平成 25 年度	185,922	192,714	△6,792
(公益 3)			
平成 23 年度	60,051	53,926	6,125
平成 24 年度	56,658	43,151	13,507
平成 25 年度	46,120	44,706	1,414

平成 24 年度及び平成 25 年度の公益 1 の費用について、決算額が予算額よりも 2 億円以上減少している。この理由としては、各年度の予算とも、リース資産減価償却費（例えば、平成 25 年度 1 億 5,142 万円）について、公益 1 での「リース資産減価償却費」勘定に計上するとともに、「賃借料」勘定にも同額計上されていたため、二重計上となり、決算額が大幅に減額となったということである。また、

同様に平成 24 年度及び平成 25 年度の公益 1 の収益についてもマイナスとなっているが、これは、公益 1 のリース債務の支払分に充当される補助金を法人会計に充当しているためである。（これについては、253 頁以降で指摘している。）このような予算実績分析が毎年実施されていたならば、2 年間連続して同じ内容の予算算定上の誤りが行われているということは考えられないことである。また、2 億円以上の多額の差異があるにもかかわらず、差異内容を精査せず、放置しているような状況に関しては、内部統制の重要な構成要素である情報伝達、統制活動及び監視等が機能していないものと考えられる。

したがって、事業別の予算・決算に係る財務数値等の適正な分析等について、財務部門を中心に、少なくとも予算実績比較や前期比較等の分析が詳細に実施され、法人内部で適正に情報伝達され、監事監査等内外の監査において適正に監視される仕組みを再構築されたい。

#### イ. 平成 24 年度正味財産増減計算書上の前期数値の誤りについて（意見）

正味財産増減計算書では当年度と前年度の数値を併記することになっているが、平成 24 年度の正味財産増減計算書の前年度分の管理費の数字について以下のような誤りがあった。

## 【平成 24 年度正味財産増減計算書の管理費部分の記載】

(単位：円)

科目名	当年度	前年度	増減
<b>管理費</b>	139,149,856	158,582,304 *1	△ 19,432,448
役員報酬	1,724,283	781,907	942,376
給料手当	9,544,872	9,882,102	△ 337,230
臨時雇賃金	327,438	843,090	△ 515,652
報酬	7,139,661	7,023,226	116,435
退職給付費用	2,048,916	2,032,818	16,098
法定福利費	12,429,902	5,966,488 *2	6,463,414
福利厚生費	2,841,801	14,453,711 *3	△ 11,611,910
交際費	261,490	231,829	29,661
会議費	0	3,000	△ 3,000
旅費交通費	1,963,781	1,162,754	801,027
通信運搬費	4,118,759	3,942,282	176,477
什器備品減価償却費	993,525	12,428,181	△ 11,434,656
ソフトウェア減価償却費	102,630	0	102,630
リース資産減価償却費	1,112,996	1,112,996	0
消耗品費	8,974,149	20,305,172	△ 11,331,023
図書費	0	0	0
修繕費	1,427,514	3,821,002	△ 2,393,488
印刷製本費	0	0	0
燃料費	129,003	192,926	△ 63,923
光熱水料費	22,482,395	17,491,236	4,991,159
賃借料	3,194,755	3,127,543	67,212
保険料	436,370	483,020	△ 46,650
諸謝金	460,377	929,875	△ 469,498
租税公課	17,692,635	11,982,500	5,710,135
支払負担金	505,573	441,710	63,863
委託費	33,366,622	39,686,127	△ 6,319,505
支払利息	0	0	0
雑費	638,123	1,061,278	△ 423,155
手数料	691,885	740,998	△ 49,113
賞与引当金繰入額	4,540,401	4,421,021	119,380

上記の表の\*1の前期の管理費合計は158,582,304円と記載されているが、実際に各科目の金額は164,548,792円となり、5,966,488円多くなる。これは\*2の法定福利費の金額5,966,488円を\*3の福利厚生費の金額から別掲したにもかかわらず、そのまま福利厚生費の金額にも含めてしまっていたためである。合計はあるべき合計金額を記載しているため、法定福利費と福利厚生費の金額の誤りということになる。増減の欄をみると、法定福利費が前期比倍増し、福利厚生費が前期比1,161万円も減少しており、明らかな誤りである。上記と同様に、財務諸表を作成、公表するに当たっては、表示されている数字の合計チェックや整合性のチェックは最低限必要であり、慎重になされるべきである。したがって、予

算・決算業務においては複数担当者による照合や上司による承認行為等の基本的な統制活動等を見直すよう要望する。

## ウ. 科学研究費間接費の会計処理について（意見）

文部科学省・日本学術振興会の交付する科学研究費の間接費について、当法人は以下のように収益・費用計上している。

### 【科研費間接費の計上】

（単位：千円）

項目	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
(収益計上)	法人会計 その他受取補助金等 22,568	法人会計 その他受取補助金等 25,981	法人会計 その他受取補助金等 23,593
(費用計上)	公益目的事業会計 研究事業（公益 1） 光熱水料費 22,568	公益目的事業会計 研究事業（公益 1） 光熱水料費 25,981	公益目的事業会計 研究事業（公益 1） 光熱水料費 23,593

かずさDNA研究所の説明では、研究機器等の使用により年々高騰する光熱水料費に充当することを最優先としているため、科研費間接費全額を光熱水料費に充当しているということである（管理費からの振替）。科研費分の光熱水料費のうち、科研費間接費の分としての試算は実施していなかった。一方で、科研費に関する事務は事業推進課が行っているが、これに対する人件費は科研費間接費で充当されていない。

「科研費ハンドブック 2014 年度版」（文部科学省研究振興局 独立行政法人日本学術振興会）に記載されている内容は次のとおりである。すなわち、「間接経費は、補助事業の実施に伴う研究機関の管理等に必要な経費として、研究代表者及び研究分担者の研究環境の改善や研究機関全体の機能の向上に活用するものであり、別添「間接経費の主な用途の例示」を参考として、各研究機関の長の責任の下で公正・適正かつ計画的・効率的に使用すること（研究代表者・研究分担者の人件費・謝金として使用することも、禁じられていない。）」この中で言及されている「間接経費の主な用途の例示」としては、「被配分機関において、競争的資金による研究の実施に伴う研究機関の管理等に必要な経費のうち、以下のものを対象とする。

#### ○管理部門に係る経費

- 管理施設・設備の整備、維持及び運営経費
- 管理事務の必要経費

#### ○研究部門に係る経費

―共通的に使用される物品等に係る経費

―当該研究の応用等による研究活動の推進に係る必要経費等」…として詳細に例示されている。

このような間接経費の例示に対して、「各研究機関の長の責任の下で公正・適正かつ計画的・効率的に使用すること」と指導されていることと、かずさDNA研究所に対する千葉県からの運営費補助金の正確な把握とその充当先である間接費の削減を含む適正な管理に向けての取組の必要性を考慮すると、現在、かずさDNA研究所が間接経費の充当経費として光熱水料費だけを特定していることは疑問であり、充当先の検討を十分に行っておらず、明確な所内のルールのない充当方法である。また、他の間接経費のうち研究を間接的に支援することとなる人件費等は按分計算などによる把握が可能であることから、研究に係る間接費と運営費そのものとを区分して、前者を科研費間接費として把握し、後者を運営費として把握することに意味があることを認識する必要がある。

平成25年度の光熱水料費は法人全体で1億4,950万円を計上しているが、研究事業（公益1）では1億2,607万円を計上しており、そのうち2,359万円分が科研費分ということになる。一方で、平成25年度の研究事業（公益1）の収益11億6,884万円に対する光熱水料費（科研費間接費分を除く）が1億247万円（収益全体に対して8.8%）であるのに対し、科研費の直接費と間接費の合計1億1,984万円に対する科研費分の光熱水料費が2,359万円（科研費合計に対して19.7%）とするのは明らかに過大であると考えられる。したがって、科研費間接費について、安易に全額を光熱水料費とするのではなく、そのうち科研費間接費分として、適正に試算し、承認した上で処理されるよう要望する。

#### エ. 科研費間接費の収益計上と費用計上の会計区分について（指 摘）

上記ウの表【科研費間接費の計上】で示したとおり、科研費間接費2,359万円の収益は全額法人会計で計上され、費用は全額公益目的事業会計で計上されている。かずさDNA研究所の説明では、科研費間接費収入については、管理事務相当費として法人会計で計上し、経費については研究事業の実施に要する光熱水料費に充当しているため公益目的事業会計（公益1）に計上しているということであった。しかし、科研費間接費に対応する収入の会計区分である法人会計の経常収益の部と充当対象である公益目的事業の経常費用の部とは、事業会計が異なっている点の認識に欠けている。したがって、現在の会計処理では、特に公益目的事業会計における収支相償の合理的対応性に欠けており、早急に現在の会計処理を改められたい。

## オ. 経費の按分について（意見）

平成 23 年度～平成 25 年度の「法人の財務に関する公益認定の基準に係る書類」別表 F (2) 各事業に関連する費用額の配賦計算表をみると、面積割合で配賦するものとして、修繕費の一部、光熱水料費の一部、委託費の一部がある。このうち、光熱水料費について会計・事業区分ごとの推移でみると、以下の表のとおりであった。

### 【光熱水費の事業ごとの配賦】

(単位：千円)

区 分	公益 1	公益 2	公益 3	法人会計
平成 23 年度 直接配賦	1,314	0	0	12,000
面積割額	107,030	0	0	14,305
面積割合	88.2%	0%	0%	11.8%
平成 24 年度 直接配賦	34,011	0	0	11,637
面積割額	81,146	0	0	10,845
面積割合	88.2%	0%	0%	11.8%
平成 25 年度 直接配賦	0	0	0	0
面積割額	126,066	0	0	23,436
面積割合	84.3%	0%	0%	15.7%
(参考)				
平成 23 年度修繕費面積割合	88.2%	0%	0%	11.8%
平成 23 年度委託費面積割合 <sup>注</sup>	88.2%	0%	0%	11.8%
平成 24 年度修繕費面積割合	88.2%	0%	0%	11.8%
平成 24 年度委託費面積割合	88.2%	0%	0%	11.8%
平成 25 年度修繕費面積割合	81.5%	7.4%	0.8%	10.4%
平成 25 年度委託費面積割合	78.2%	2.3%	5.4%	14.0%

注：平成 23 年度（申請年度）の直接配賦を除く委託費に関しては面積割合でなく利用割合と記載されている。

この表をみると、平成 23 年度と平成 24 年度では費用科目に拘らず、面積割合は一定（公益目的事業会計 88.2%と法人会計 11.8%）であるが、平成 25 年度は面積割合が光熱水料費と修繕費と委託費でそれぞれ異なっている。面積割合は費用科目に関わらず、各会計区分及び事業区分ごとに一定のはずである。

実際の表示数値の内容を確認すると、直接配賦するものと面積割で配賦するものが合算されているということであった。そうであれば、配賦基準を記載する箇所に直接配賦と面積割合の両方の記載が必要であるものとする。その上で別途、

面積割合で配賦した金額と直接配賦した金額や根拠が分かるよう資料を整えておくことも必要である。

したがって、同一科目での配賦基準が異なる場合の別表F(2)記載方法について適正な表記に改めるよう要望する。

#### カ. リース台帳と貸借対照表及び注記の不一致について（指 摘）

1 契約当たりのリース料支払総額が300万円以上のリース取引については「リース機器一覧」により台帳管理され、リース資産ごとに取得原価相当額、減価償却費、減価償却累計額、リース債務（短期及び長期）及び支払リース料等の管理がされている。このうち、リース債務について、台帳と貸借対照表の金額に以下のような相違があった。

【平成25年度リース債務の残高】 (単位：千円)

項 目	A. リース台帳	B. 貸借対照表	差額(B-A)
短期リース債務	166,364	165,694	△670
長期リース債務	229,760	229,763	3
合 計	396,124	395,458	△667

上記の差額について、平成23年度におけるリース台帳の短期リース債務の期首残高について、前年度期末残高が正しく繰り越されなかったため(251,522円過少)、その後の短期リース債務の取崩処理(期中支払時には賃借料処理し、期末にリース債務と賃借料を相殺処理している。)や長期から短期への振替処理等に誤りが生じたということであった。したがって、平成25年度においては、会計上、短期リース債務の残高が67万円過少(賃借料が同額過少)、長期リース債務の残高が3万円過大(賃借料が同額過大)となっている。每期、台帳残高と貸借対照表残高を照合していれば、平成23年度から3年間も差異が放置されるようなことはなかったと考える。

また、平成25年度の財務諸表に対する注記「5 固定資産の取得価額、減価償却累計額及び当期末残高」について、リース台帳と照合すると以下のような差異がある。

【平成25年度リース資産に関する注記】 (単位：千円)

項 目	A. リース台帳	B. 注記	差額 (A-B)
取得価額	822,364	922,856	100,492
減価償却累計額	428,401	528,893	100,492
当期末残高	393,963	393,963	0

この差額については、既にリース期間が終了し、物件を返却しているもので、取得価額と減価償却累計額（平成 24 年度リース契約終了のもの 2 件）についても注記に含まれてしまっているためという理由であった。したがって、注記の取得価額と減価償却累計額が実際よりも 1 億 49 万円ずつ過大となっている。これについても、上記リース債務のケースと同様、リース台帳と注記との照合が事実上なされていないかたものと考えられる。

したがって、過去のリースに関する処理誤りや注記の数字について適正に修正処理を行うとともに、今後、財務諸表の作成に当たっては、財務部門における各台帳と決算数字の照合作業や上司による確認・承認等の業務フローを文書化することにより再度見直し、決算上の財務数値の整合性に留意されたい。

#### キ. リース料の前払について（指 摘）

リース資産及びリース債務を計上しているリース取引案件について、初年度多額のリース料の支払を行っているが、その多額な支払額を「前払費用」という誤った科目を使用し処理している。その内容は次の表のとおりである。なお、上段のリース契約（GS Junior：ベンチトップシステム）については、過年度に前払費用計上しているものがあつたが、平成 25 年度末ではリース契約が終了し、全額取り崩されている。

【リース料の支払額】

（単位：千円）

区 分	総リース料	年度	契約による 支払額	リース債務 取崩額	H25 前払 費用	H25 長期 前払費用
GS Junior ベンチトップシステム	12,674	H23	10,500	3,001		
		H24	1,087	4,539		
		H25	1,087	4,585	—	—
GENE PREP STAR PI-480	4,693	H23	3,502	120		
		H24	397	1,450		
		H25	397	1,457	1,126	—
		H26	397	—		
HiSeq1000 シーケンスシステムタイプ KZ	56,986	H23	39,900	2,135		
		H24	4,271	12,855		
		H25	4,271	12,932	9,405	9,405
		H26	4,271	—		
HiSeq1000to1500 アップグレードタイプ KZ	5,408	H24	5,250	140		
		H25	53	1,685	1,701	1,701



		H26	53	—		
		H27	53	—		
合 計			—	—	12,232	11,106

注：法人のリース会計処理については、支払利息や維持管理費を除いた額でリース資産及びリース債務を計上している。「リース債務取崩額」はリース物件の本体部分のみの金額である。一方、この表の「総リース料」、「契約による支払額」の金額にはリース物件の本体部分の他、支払利息や維持管理費分も含まれているため、合計額は若干異なる。

上記の表に記載したリース物件については、リース契約初年度において、リース料を多額に払う契約となっている。当該多額の支払リース料を前払費用として処理している。財務部門等の担当者に確認したところ、千葉県からの補助金が年々減少してきており、今後もその傾向は続く見通しであったことや研究機器のバージョンアップにも相当な費用がかかることから、資産取得にかかる後年負担を軽減させ、後年のバージョンアップが対応できるよう、このような契約にしたということであった。

このような会計処理を仮に認めたとして、問題となるのは、当該前払費用の取崩しの方法である。リース料の支払をリース期間中均等とした場合の当初の支払予定表に基づいて毎年前払費用を取り崩しているということであった。また、リース債務についても、初年度多額の支払を行った金額も含めて、リース債務としている。その金額の一部は、上記前払費用と対応して計上されている。しかし、形式的にはリース契約に基づき、リース契約初年度に既に多額の支払が実行された金額については、法的支払債務は存在しないにも拘らず、裏付けのない債務が計上されており、また、費用性も資産性もない前払費用が計上されている点も会計的に誤りである。

平成25年度末の前払費用1,223万円、長期前払費用1,111万円の残高のうち、支払利息や維持管理費を除いた額（約2千万円）については、リース債務と両建てとなっており、平成25年度の貸借対照表上、資産と債務がそれぞれ約2千万円過大となっている。

そもそも、上記の4件の物件はリース会計を適用すべき案件ではないものと判断する。初年度に70%から97%の購入代金を支払っている案件が、ファイナンス・リースとして処理されていること自体が誤りである。したがって、初年度多額の支払を行い、その残金をリース期間とする期にわたって分割返済しているものであり、売買取引と判断されてもおかしくない取引実態である。通常のファイナンスリース取引では、リース期間にわたり元利均等で、元金部分と利子部分等を支払っていくことにより、一度に資金を調達する必要がなくなるのがメリットである。しかし、少なくとも上記4件は資産取得にかかる後年度の支払額を減ら

すことを目的に初年度に多額の支払を行うことにより、リース会計の適用に無理が生じている。会計処理上、リース資産とリース債務の形式的な同額計上、同額償却という変則的な処理を行い、しかも、前払費用処理をすることで資産性や債務性のない資産・負債を計上してしまったものと判断せざるを得ない。また、支払総額の算定根拠が、通常のリース計算により算定されているものであるとしたら、法人にとっては過大な支払がなされている可能性を否定できない。

したがって、このように形式的にはファイナンスリースとして会計処理を行っている案件について、ファイナンスリース取引の適用要件に該当するのかどうかを早急に再検討し、取引事実を忠実に表す会計処理に改められたい。

## ⑤ その他の監査結果について

### ア. 千葉県とかずさDNA研究所との県有財産貸付契約について（意見）

かずさDNA研究所本棟は千葉県が平成6年3月25日建設により取得したものであり、かずさDNA研究所は発足当初から研究目的で千葉県から建物全体を普通財産として借り受けている。その際、かずさDNA研究所の運営に関して、千葉県とかずさDNA研究所との間で「かずさDNA研究所の運営に関する協定書」（平成6年4月1日）が締結されている。その協定書第1条で、千葉県はかずさDNA研究所の事業の目的が達せられるよう、研究所建物をかずさDNA研究所へ貸与する旨記載されている。これを受け、千葉県と当法人の間で県有財産貸付契約が締結された。当時の「県有財産貸付契約書」（平成6年3月16日付け）によれば、貸付物件は、研究棟1、2（現在の研究東棟、研究西棟）、管理棟（現在の中央棟）、厚生棟（現在の交流棟）とし、研究所本棟全体となる。

一方、千葉県の公有財産台帳によれば、研究所本棟は普通財産（平成6年3月25日取得、取得価額93億3,460万円）として分類されているが、いつから、どのような経緯で普通財産とされたのか調査を行ったが、推測の域を出ない結果であった。所管課に確認したところ、平成6年3月16日付けの「県有財産貸付契約書」の第2条に「貸付物件を普通財産貸付申請書に記載した使用目的のとおりを使用しなければならない。」とあるため、当初から普通財産であったという説明を受けた。しかし、行政財産ではなく普通財産とされたのか確認できる資料はない。

行政財産と普通財産に関して地方自治法第238条第4項には次のとおり規定されている。

「行政財産とは、普通地方公共団体において公用又は公共用に供し、又は供することを決定した財産をいい、普通財産とは、行政財産以外の一切の公有財産をいう。」

明らかに公共用ではないため、公用か否かの判断となるが、これを決定した資料は残っていない。しかし、かずさDNA研究所の事業の目的は（1）概要に示したとおりであり、不特定多数の利益の増進に寄与するものであること、また、千葉県からかずさDNA研究所へは毎年十数億円の補助金が交付され、千葉県が推進するかずさアカデミアパークの先導的・中核施設として千葉県の支援を受けていることを考慮すれば、公益性の高い利用目的であることがわかる。一方で、研究所本棟は、行政財産ではなく普通財産と位置づけられている。普通財産であれば外部への貸付けに当たって相当の賃借料を徴収すべきところ、実際には、施設や設備の大部分をほとんど無償で千葉県から借り受けている。

この点について、かずさDNA研究所の事業の目的に高い公益性が存することは理解できるが、一方で普通財産として位置づけられていることの意味を考慮し、賃借料のあり方を再度見直す必要性について検討するよう要望する。

#### イ. 共同研究フロアに係る転貸契約について（指 摘）

研究所本棟4階部分（東棟740㎡と西棟740㎡の合計1,480㎡）については、開設当初より共同研究フロアとして位置づけ、「公益財団法人かずさDNA研究所共同研究フロア運営要領」を制定し、当法人の賛助会員で以下に該当する者に貸し出している。

- i 研究所と共同研究を目的とするもの
- ii 研究内容が研究所の研究と密接に関連し、研究所の研究活動に相乗効果が期待できるもの

また、共同研究フロアの貸し出し状況は以下のとおりである。

##### 【共同研究フロア貸し出し状況】

項 目	平成23年度	平成24年度	平成25年度
入居企業数	1社	1社	2社
貸付面積	740㎡	740㎡	753㎡
転貸料（千葉県の収入）			
A社	17,612千円	16,177千円	5,798千円
B社	—	—	112
共益費（当法人の収入）			
A社	7,992千円	7,992千円	3,330千円
B社	—	—	65

注：A社は平成19年11月から平成25年10月まで入居。B社は平成25年11月から入居。

かずさDNA研究所と賃借人の間では「賃貸借契約書」が締結されており、その中で、「甲（かずさDNA研究所）が千葉県から貸与を受けている建物のうち、4階共同研究フロアの貸室を乙（賃借人）に転貸する」旨が明示されている。

したがって、当然に当該転貸料はかずさDNA研究所の収入として計上すべきものと考えられるが、かずさDNA研究所は賃借人から入金された転貸料を預り金処理し（あるいは立替金の貸方計上し）、そのまま千葉県に納付している。こういった処理は、「賃貸借契約書」第1条第4項の以下の記載を根拠としている。

「甲（かずさDNA研究所）は、貸付料を預り金として処理し、県へ納付するものとする。」

しかし、当該「賃貸借契約書」はあくまでかずさDNA研究所と賃借人との間の契約であり、千葉県は契約の当事者となっていない（三者契約とはなっていない）以上、当該賃借料が、かずさDNA研究所でなく千葉県の収入となる根拠にはならないものとも考えられる。契約書上で転貸すると明示している以上は、かずさDNA研究所の収入とせざるを得ないものとする。

そもそも千葉県は研究所本棟全体の賃料をかずさDNA研究所から徴収しつつ、研究所本棟の一部である共同研究フロアの転貸料も徴収しており、外形的には二重徴収の対象になっている可能性がある。

一方で、共同研究フロアの貸出しに関しては、千葉県が直接貸し出しているものと同様な実態がある。千葉県とかずさDNA研究所の「県有財産貸付契約書」第13条によると、県の承認のない転貸を禁止した上で、承認を受けた場合に転貸料は千葉県が決定するとし、当該転貸料は千葉県の発行する納入通知書により納付期日までに納付しなければならないとしている。

千葉県で貸付料を決定し、千葉県の収入とする現状を続けるのであれば、処理実態としては千葉県と賃借人との直接契約であり、かずさDNA研究所では管理委託を受けているものと同様である。4階共同研究フロアについては、所管課が入居する共同研究団体と直接賃貸借契約を取り交わし、賃借料も直接県知事口座に入金させる仕組みに変えることが、千葉県・かずさDNA研究所・入居する共同研究団体の三者にとって、法的・契約上の関係及び会計処理の面からも整合性がある解決策であるものとも考えられる。一方で、転貸料をかずさDNA研究所の収益として位置付け、現在のような預り金処理を改めるという処理も契約上の複雑性を解消する方策として考えられる。この手法は事務処理の簡素化にもつながるメリットがある。

したがって、上記のような見直し方策を参考として、「公益財団法人かずさDNA研究所共同研究フロア運営要領」、「県有財産貸付契約書」及び「賃貸借契約書」等の見直しを検討されたい。

## ウ. 研究所建物賃借料と共同研究フロアに係る転貸料について（意見）

上記アで述べたように、千葉県と当法人の間では県有財産貸付契約が締結されており、研究所建物について、当法人が千葉県に対して賃借料を支払っている。その賃借料の算定は、当該建物の敷地を千葉県が土地所有者から賃借していることから、県が土地所有者に対して支払う地代及び税金（木更津市の固定資産税、都市計画税）相当額としている。平成 25 年度の賃借料の算定根拠は以下の i ~ iii の合計であり、平米単価は 463.06 円 である。

- i 千葉県が地主に払う地代単価賃料：339 円
- ii 木更津市の固定資産税課税単価：102.175 円
- iii 木更津市の都市計画税課税単価：21.894 円

このうち、i の地代については、平成 25 年 3 月 27 日に千葉県と上総新研究開発都市土地賃貸地権者会との間の合意が成立し、平成 25 年度以降 3 年間の賃料は 339 円/㎡となっている。当該平米単価 463.06 円に研究所本棟の建築面積 4,572 ㎡をかけ、平成 25 年度の研究所本棟の賃借料として 2,117,110 円を千葉県に支払っているものである。

一方、上記イの 4 階共同フロアの転貸料の平成 25 年度の算定根拠は以下のとおりとなり、平米単価は 20,799.44 円 である。

- i 取得価格 9,334,600,000 円
- ii 耐用年数 50 年
- iii 償却率 4.5%
- iv 平成 5 年度（取得年度）建築費指数 101.7
- v 平成 25 年度建築費指数 80.3
- vi 再建築費  $9,334,600,000 \text{ 円} \times 80.3 / 101.7 = 7,370,387,217.3 \text{ 円}$
- vii 平成 25 年度評価額  $7,370,387,217.3 \text{ 円} \times (1 - 0.0045)^{20} = 2,934,659,621.9 \text{ 円}$
- viii 平成 25 年度貸付額  $2,934,659,621.9 \text{ 円} \times 10 / 100 \text{ (注)} \times 105 / 100$   
 $= 308,139,260.3 \text{ 円}$   
注：公有財産管理規則第 30 条より
- ix 平米単価  $308,139,260.3 \text{ 円} / \text{延床面積 } 14,814.78 \text{ m}^2 = 20,799.44 \text{ 円}$

千葉県は、かずさ DNA 研究所との間の賃料に関しては、県が土地所有者に対して支払う地代及び税金（木更津市の固定資産税、都市計画税）相当額を根拠として、平米単価 463.06 円と設定している一方で、4 階共同フロアの転貸料に関しては、研究所本棟の建物評価額を根拠として、平米単価 20,799.44 円と設定しており、算定根拠資料上、賃借料と転貸料の算定の考え方が統一されていない。

すなわち、賃借料の算定上、政策的に建物部分は全額減額して無償とし、一方

で、共同研究フロア入居企業への転貸料については建物分を減額していない。このような賃料の決定方法について政策的な判断が働いていることの意義を再度認識し、現在の賃借料の水準が適切であるのかどうかについて、再検証することを要望する。

## エ. 共同研究フロアの利用促進策について（意見）

空き室となっている貸しフロアについて、中期経営計画（第3期 平成24年度から平成26年度まで）では、「入居者の確保に努める」としている。また、平成25年度の事業報告書では、「入居者の確保に努めた」と記載されている。

具体的な利用促進策について確認したところ、理事長及び所長によるトップセールスを随時実施しているという回答であった。また、研究部においても研究スペースを求めている企業等に対して積極的にアプローチしているということである。しかし、交渉状況を記録している文書等は確認できなかった。また、利用促進策について組織的な検討を行っているとは見受けられない。

そもそも、当該共同研究フロアについては上記イのような問題があり、長期に空き室となったままの箇所についての責任の所在が明確ではないものと考えられる。したがって、上記イの問題を解決するとともに、4階共同研究フロアについてはその面積部分に係る施設利用促進責任の所在を明確にした上で、組織的に利用促進に向けての検討を行っていくよう要望する。

## オ. かずさバイオ共同研究開発センターの貸室について（意見）

かずさバイオ共同研究開発センターは、研究所本棟の隣接地に建てられており、かずさDNA研究所の研究成果の一層の有効活用を図るとともに、かずさアカデミアパークにおける産学官連携の推進を図るため、かずさDNA研究所が大学等の研究機関や民間企業とともに実用化に向けた共同研究を行う施設である。センター内の研究室及び研究ユニットを、共同研究を行う大学、高等専門学校、独立行政法人、国公立試験研究機関、特殊法人及び公益法人等の研究機関又はこれに所属する研究者及び民間の企業から構成される研究グループを対象として使用させている。貸付けの対象となるのは研究ユニット6室（141㎡/室）と研究室2室（45㎡/室）である。

その貸付けに当たって、光熱水費や共益費は徴収しているが、賃料については徴収していない。直近の貸付状況は次の表のとおりである。

【かずさバイオ共同研究開発センター貸室】

項 目	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
入居企業数	2 社	2 社	2 社
貸付面積	280 m <sup>2</sup>	280 m <sup>2</sup>	280 m <sup>2</sup>

かずさバイオ共同研究開発センターは、かずさDNA研究所が千葉県から借り受けており、賃料は上記「ウ. 研究所建物賃借料と共同研究フロアに係る転賃料について」で記載したとおり、県が土地所有者に対して支払う地代及び税金（木更津市の固定資産税、都市計画税）相当額としている。そして、平成 25 年度は、平米単価 463.06 円にセンターの建築面積 1,578 m<sup>2</sup>をかけ、センターの賃借料として 730,708 円を千葉県に支払っている。

研究所本棟とバイオ共同研究開発センターは、千葉県から同じ条件で借り受けているにもかかわらず、研究所本棟 4 階共同研究フロアの貸出しでは相手先から賃料を徴収し、バイオ共同研究開発センターの貸室については無償としている。

このように所管課による取扱いに相違がある合理的な理由を、それぞれの根拠要領である「公益財団法人かずさDNA研究所共同研究フロア運営要領」（主に応用研究に係るもの）と「かずさDNA研究所バイオ共同研究開発センター運営要領」（主に基礎研究に係るもの）における「目的」（第 1 条）の記載において明確に記載する必要があるものとする。それにより、それぞれの共同研究主体及び利害関係者が明瞭に認識できるよう、当該要領の規定を整理し、また、定期的にその取扱いが相違する根拠の合理性を見直すよう要望する。

カ. 薬品等の受払台帳について（意見）

公益目的事業会計の各事業における消耗品費について、直近の計上額は次のとおりである。

【消耗品費計上額】

（単位：千円）

項 目	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
研究事業（公益 1）	266,498	223,527	181,571
産業支援事業（公益 2）	26,383	56,333	44,132
広報・啓発事業（公益 3）	5,967	5,456	2,707
合 計	298,848	285,316	228,410

総勘定元帳（公益目的事業会計）の通査を実施したところ、金額的な重要性が高いものとして検査試薬等の購入が把握された。かずさDNA研究所では研究用消耗品についての実地棚卸を実施しておらず、会計上、棚卸資産計上もしていない。その理由を確認したところ、研究用消耗品については、年度内に使い切れる

分だけを計画的に発注し管理するよう研究部を指導しているため、期末に在庫がないと判断しているという回答であった。

しかし、薬品や消耗品の受払簿等、期末に在庫がないことが客観的に確認できる書類は確認できなかった。千葉県及び木更津市に対して、毎年化学物質の使用量を報告しているということであるが、これにより薬品の受払や期末在庫が確認できる訳ではない。また、化学物質等の受払記録がなく、実地棚卸も実施していないため、それらの使用実態が把握されていない状況である。

したがって、化学物質管理の重要性に鑑みて、千葉県や木更津市への報告制度があるということの意味を再度認識し、化学物質管理に関する規定等を設けられたい。その規定等の内容として、受払台帳等の整備を行い、併せて重要性に応じた棚卸回数により、実地棚卸を行うよう検討されたい。そして、期末における実地棚卸の結果、金額的に重要性がある場合は、流動資産の貯蔵品をして貸借対照表上、資産計上することを検討されたい。



## 9. 公益財団法人ちば国際コンベンションビューロー、経済政策課及び国際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

コンベンションビューローは、県の有する歴史、文化、経済その他の地域的特性を生かし、県で開催される会議、報奨・研修旅行、国際会議及びイベント事業等（以下、「MICE<sup>註</sup>」という。）を推進するとともに、国際交流の促進等を図り、もって地域経済の活性化及び文化の向上並びに国際相互理解の増進に資することを目的として、平成元年6月1日に公益法人として設立された。その後、平成25年4月1日に組織変更され、公益財団法人となり現在に至っている。

コンベンションビューローは前記の目的を達成するため、次に掲げる事業を行っている。なお、コンベンションビューローの実施する事業は、公益認定の申請の段階で全て公益目的事業に区分している。

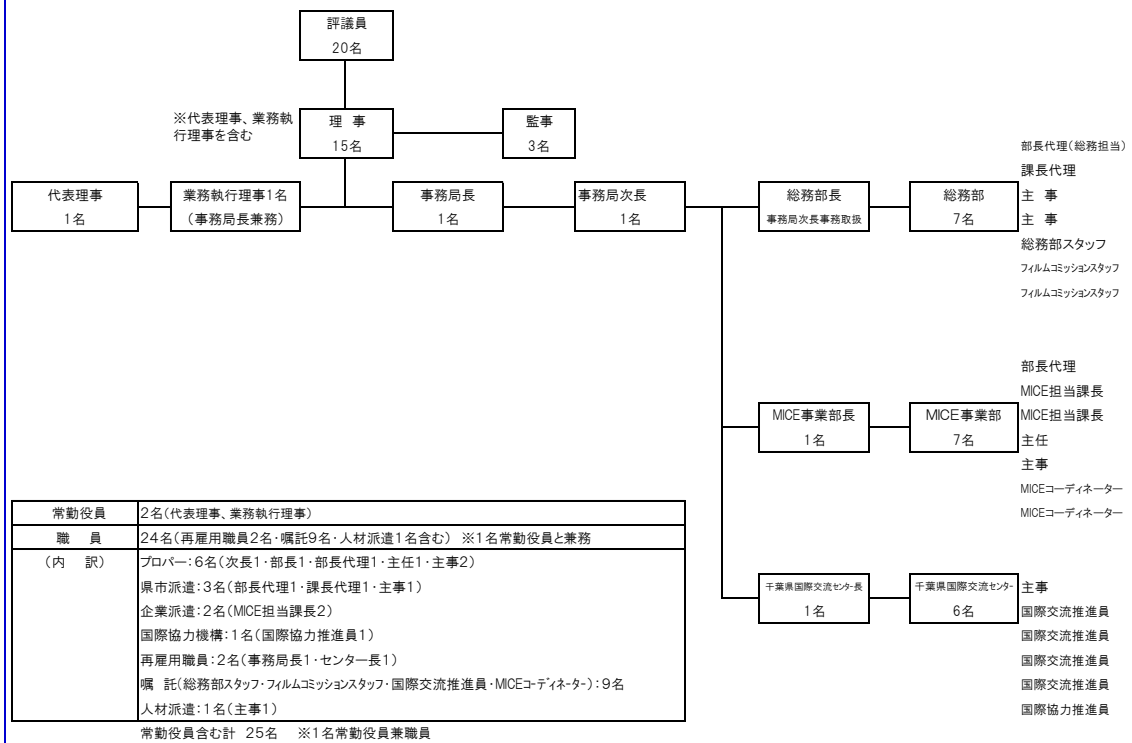
注：MICE（マイス）：企業等の会議（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（インセンティブ旅行）（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会等が行う国際会議（Convention）、イベント、展示会・見本市（Event/Exhibition）の頭文字のことであり、多くの集客効果が見込まれるビジネスイベントの総称である。

- i MICE誘致、開催及びそのための支援
- ii MICEエリア千葉の広報及び宣伝
- iii MICEの企画、調査及び開発
- iv MICE及び国際交流に関する情報の収集及び提供
- v 国際交流の機会の提供及び意識の啓発
- vi 国際交流に関する団体の活動の振興及びボランティア活動の育成
- vii その他本法人の目的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4月1日現在、コンベンションビューローは24名の職員と18名の役員を擁している。役員18名のうち常勤者は代表理事と業務執行理事の2名であり、このうち業務執行理事は職員である事務局長との兼務となっている。なお、組織図は次に掲げる表に示すとおりである。

公益財団法人ちば国際コンベンションビューロー組織図 H25.4.1



## ウ. 法人の決算状況

コンベンションビューローの直近3か年の決算の概況は、次に掲げる表に示すとおりである。

【正味財産増減計算書の年度推移】

(単位：千円)

項目 \ 年度		平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	
一般 正味財産 増減の部	経常 収益	基本財産運用益	26,776	28,394	29,408
		受取会費	26,960	25,635	25,368
		事業収益	22,163	24,372	28,876
		受取補助金等	88,753	96,904	98,495
		受取負担金	12,569	10,749	10,290
		雑収益	508	508	510
		経常収益計	177,730	186,562	192,947
	経常 費用	事業費	164,237	163,967	169,585
		管理費	10,930	13,748	14,774
		経常費用計	175,167	177,715	184,359
当期経常増減額		2,563	8,847	8,588	

	当期経常外増減額	△14	—	△296
	当期一般正味財産増減額	2,548	8,847	8,292
指定 正味財産 増減の部	当期指定正味財産増減額	—	—	—

【貸借対照表の年度推移】

(単位：千円)

項目 \ 年度		平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	
資産 の部	流動 資産				
		現金預金	117,858	124,465	110,789
		その他	19,114	11,273	32,340
	固定 資産	基本財産	2,135,050	2,135,050	2,135,050
		特定資産	27,654	30,226	31,146
その他固定資産		30,007	37,906	40,837	
負債 の部	流動負債	9,164	6,982	9,012	
	固定 負債	長期借入金	40,000	40,000	40,000
		退職給付引当金	27,654	30,226	31,146
正味財 産の部	指定正味財産	2,135,050	2,135,050	2,135,050	
	一般正味財産	117,815	126,662	134,954	

上に掲げる表のうち、まず、財政状態をみると総資産のほとんどが固定資産に含まれる基本財産（21億3,505万円）である。基本財産の大半は、国債及び公債により運用しているほか、特定資産については普通預金（決済用預金）に預け入れている。流動資産の手許資金である現金及び預金を含め、資産の大半は金融商品により構成されており、実物資産はほとんど有していない。次に、正味財産増減の年度推移について、平成25年度の経常収益は1億9,295万円と平成23年度と比較して1,500万円以上増加している。経常収益のうち、MICE事業と国際交流・多文化共生事業に係る県及び千葉市からの補助金等が経常収益の50%超を占めている。また、賛助会員からの受取会費が過去3年間で徐々に減少していることが分かる。

## ② 事業の概況

コンベンションビューローは、MICE事業と国際交流・多文化共生事業の2つの事業を展開している。MICE事業では、県が有する優れたアクセス、多様な施設、バラエティに富んだ観光資源等、国際会議等の開催地としての限りないポテンシャルを活用し、MICE主催者へ必要な情報とサービスを提供し、MICE事業

の推進を図ることにより、地域経済の活性化に取り組んでいる。また、国際交流・多文化共生事業では県の国際交流活動の中核として、県内に居住する、約 150 カ国から来た 10 万人を超える外国人が、言葉や文化の異なる人々と互いに理解を深め、誰もが暮らしやすい社会をつくるための支援、啓発活動及び人材育成等に努めている。

なお、平成 25 年度におけるコンベンションビューローの事業の概況は次に掲げる表に示すとおりである。

MICE 事業	
MICE 誘致 支援事業	国際競争力、マーケティング力を高め「オール千葉」として MICE 誘致に取り組み、MICE 取扱件数 111 件、MICE 誘致件数 52 件（JNTO 基準国際会議 <sup>注</sup> 25 件）、誘致に係る経済波及効果 6,228 百万円を実施し、地域経済の活性化に貢献した。
広報 事業	千葉県の有する魅力ある MICE 資源を PR するため、各種媒体による情報発信を行うとともに、千葉県フィルムコミッション運営事業等を実施した。
国際交流・多文化共生事業	
ネットワーク化 事業	国際交流ボランティアの資質向上に向け、日本語ボランティア講座やコミュニティ通訳等の講座を行うとともに、県民等による国際理解や国際交流・協力への気運を醸成するため、国際理解講座やちば出前講座等を開催した。
情報提供 事業	民間交流団体活動や国際交流ボランティア等に関する各種情報提供を行うとともに、様々な関係団体との連絡会議を開催した。
在住外国人 支援事業	在住外国人が安心して生活できるよう、外国人テレホン相談や無料法律相談等を実施した。
助成金 事業	自治体国際化協会からの助成を受けて、中級レベルの医療通訳ボランティア研修やセミナーを実施した。

注：JNTO（日本政府観光局）基準の国際会議：次を満たす国際会議である。

(1) 国際機関・国際団体（各国支部を含む）又は国家機関・国内団体が主催する会議

(2) ①参加者総数が 50 名以上、②参加国が日本を含む 3 か国以上、③開催期間が 1 日以上

## (2) 手 続

コンベンションビューローの事務の執行及び事業の管理が、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 補助事業に関する要綱、実績報告書等を査閲した。
- ii 受託事業に関する業務委託契約書、業務完了報告書等を査閲した。
- iii コンベンションビューローの管理及び運営の状況を視察した。

iv コンベンションビューロー事務局総務部、商工労働部経済政策課、同観光誘致促進課、総合企画部国際課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 第4次中期計画、事業計画書、事業報告等を査閲した。

ii 公益認定における移行認定申請書（別紙）を査閲した。

iii 決算報告書を査閲した。

iv コンベンションビューロー事務局総務部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

コンベンションビューローは、基本財産運用益及び受取会費等の確保により、また、公益に寄与する受託事業や補助事業に対する事業費補助の獲得等により、公益財団法人としての経理的基礎の充実を図っている。

経理的な基礎の各収益項目のうち、基本財産運用益等の確保の現状については、次に掲げる表に示すとおりである。平成25年度における基本財産運用益は2,940万円であり、経常収益の15.1%を占めていることが分かる。

【基本財産運用益の年度推移】

(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	26,776	28,394	29,408
ii 経常収益計	177,730	186,562	192,947
運用益が経常収益に占める割合 i / ii	15.1%	15.2%	15.2%

他方、運用収益の源泉となる預金や債券等の金融商品の状況は次に掲げる表に示すとおりである。コンベンションビューローの保有資産のほとんどが預金・国債・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96.9%を占めていることが分かる。

## 【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	117,858	124,465	110,789
ii 基本財産	特定預金（普通預金・定期預金）	35,182	34,855	134,475
	投資有価証券（国債・公債等）	2,099,868	2,100,195	2,000,575
iii 特定資産	退職給付引当資産（普通預金）	27,654	30,226	31,146
iv 資産合計		2,329,683	2,338,920	2,350,162
金融商品が総資産に占める割合（i + ii + iii） / iv		97.9%	97.9%	96.9%

## 【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
i MICE 誘致・支援事業	事業収益	11,947	7,216	5,996
	受取補助金等	43,417	41,177	45,900
	受取負担金	8,440	10,060	9,726
ii 広報事業		63,804	58,453	61,623
iii 国際協力・多文化共生事業	事業収益	17,910	14,934	20,678
	受取補助金等	21,812	20,106	17,884
	受取負担金	335	218	166
iv 共通		40,057	35,259	38,728
v 法人会計	事業収益	2,250	2,222	2,202
	受取補助金等	29,491	27,776	26,659
	受取負担金	250	321	248
vi 経常収益計		31,991	30,319	29,109
vii 経常収益計	基本財産運用益	19,877	20,793	18,968
	受取会費	23,318	17,945	20,294
	受取負担金	150	150	150
	雑収益	7,668	7,601	10,440
viii 経常収益計		43,345	38,887	39,412
ix 経常収益計	基本財産運用益	7,668	7,601	10,440
	受取会費	2,591	7,691	5,074
	受取補助金等	8,956	7,845	8,052
	雑収益	560	508	510
x 経常収益計		19,775	23,645	24,075
xi 経常収益計		198,972	186,562	192,947
事業収入が経常収益に占める割合 (i ~ iv 合計) / vi		90.1%	87.3%	87.6%

注：法人決算上の事業収入のみならず、事業に関連する受取補助金等についても事業別に集計した。

事業収入等の状況は上に掲げる表に示すとおりであり、コンベンションビューロー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 87.6%であることが分かる。また、県からの補助事業に対する事業費補助は受取補助金として計上されているほか、県からの受託事業に係る受託収入は事業収益として計上されている。

#### ア. 寄附金の募集について（意見）

平成 25 年度における経常収益は約 1 億 9,295 万円であるが、公益認定制度の根幹に関わる寄附金については、実績がない。

したがって、公益法人としての経理的な基礎を強化する取組を積極的に押し進めることが求められていることから、まず、寄附金を積極的に募集する取組を要望する。

寄附金収入は「民による公益」の増進活動を支える収益となることが期待されているため、例えば、コンベンションビューローのホームページ等の広報媒体において寄附金の募集情報をより効果的に掲載することが考えられる。寄附金の拠出者はコンベンションビューローの設立目的や事業内容、簡潔・明瞭な財務内容等を寄附金拠出の意思決定情報として必要としている。しかし、ホームページには寄附金の募集情報は掲載されておらず、また、ホームページに掲載されている定款（第 3 条：目的、第 4 条：事業）、事業計画書・予算書、事業報告書・決算書及び中期計画等を閲覧したとしても、寄附金拠出に十分なインセンティブを与える魅力的な情報には編集されていない。

寄附金拠出を促す要因は様々であると考えられるが、公益認定制度の特徴として、寄付者への税制上の優遇制度を広く PR することが必要である。すなわち、公益認定取得後の法人は特定公益増進法人とされたため、寄附金の損金算入等が容易となった点は寄附金拠出のインセンティブとなる。また、コンベンションビューローが実施する主要な事業の社会的な意義をより具体的に情報発信することも重要である。

#### イ. 基本財産の運用先について（意見）

基本財産については、国債や県債に代表される、信用力の高い公債券で運用されている。また、コンベンションビューローが行う基本財産の運用に関しては、基本財産等運用検討委員会設置要綱に基づき設置している当該委員会において、運用の都度、運用方針等を決定している。また、平成 25 年 12 月 9 日開催の同委員会において、運用先及び運用方法に係る具体的な方針が検討されており、その一つとして、

「運用先については、特段の支障がないことから、そのまま継続する」旨を決定している。したがって、有利な条件での債権の購入に関する入札等の競争に関するルールが規定されておらず、相対取引等の一般競争入札以外の方法も規程上で制限されていない。

コンベンションビューローでは、国債、公社債券の購入時には、入札方式ではなく賛助会員となっている特定の金融機関との相対取引で行われているため、より有利な条件での運用機会を逃している可能性がある。賛助会員以外の金融機関へのヒヤリングにより、より有利な条件での運用機会の提示が賛助会員以外でも可能かどうかの確認は可能であるものとする。

会員対策の一環として、運用先をコンベンションビューローの賛助会員に限定していることは、一定の理解はできる。しかし、金融機関を含む全ての賛助会員が会員としてのメリットを公平に享受するためには、国債、公社債等の購入時には、競争入札や見積り合わせ等で複数の金融機関から見積りを徴取し、その中から最も有利な利率等の条件の債権（実質利回りが最も良い債券）を購入する等、基本財産の最適な運用を図られるよう要望する。

#### ウ. 余裕資金の運用について（意見）

コンベンションビューローは、職員の退職金に充てる特定資産として退職給付引当資産を有しており、ペイオフ対策として決済用預金である利息の付かない普通預金に預け入れているということである。また、平成 25 年度の基本財産及び特定資産の運用成績は、次に掲げる表に示すとおりである。

【退職給付特定資産の年度推移】

（単位：千円）

項目 \ 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
基本財産	2,135,050	2,135,050	2,135,050
特定資産	27,654	30,226	31,146
投資金額計	2,162,704	2,165,276	2,166,196
基本財産運用益	26,776	28,394	29,408
特定資産運用益	—	—	—
運用益	26,776	28,394	29,408
基本財産運用利回り	1.25%	1.33%	1.38%
特定資産運用利回り	—	—	—
単純運用利回り	1.24%	1.31%	1.36%

これで分かることは、基本財産運用益は債券の運用利回り（単純に運用益を投資金額で割り返した割合）に表れているとおり、一定の成果を挙げている。一方、特定資産は運用の対象としておらず、決済用預金である利息の付かない普通預金に預



け入れているため、運用益はない。

コンベンションビューローが継続的に事業を展開し法人としても安定的に継続して存在する限り、退職手当の支給対象である全職員が一斉に退職することは想定し得ないものと考えられる。このため、退職金の支払に支障を来さないと認められる等、中長期に保有することが合理的に見込まれる範囲内では、国債、公社債の購入等、安全確実な方法での運用は可能と考える。

ここで、次に掲げる表に示す一定の条件で、試算として、当該特定資産を基本財産と同じ運用利回りで運用していたと仮定した場合、年間 38 万円の運用益が実現していたとも考えられ、逸失利益として認識しなければならない。

【特定資産の運用の試算】

(単位：千円)

項目 \ 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
i 特定資産	27,654	30,226	31,146
ii 特定資産の 90%相当額 (i × 0.9)	24,889	27,203	28,031
iii 基本財産運用利回り	1.25%	1.33%	1.38%
iv 仮定運用益の試算 (ii × iii)	311	362	387

基本財産や特定資産の運用による収益も重要な自己収益を獲得することができるものであり、合理的な理由もなく運用の対象外にすることなく、公益財団法人としての経理的な基礎を充実することにも意を用いる必要がある。

したがって、特定資産の運用に関する事務負担の軽減を図り、安定的な運用収益を確保するためには、退職給付引当資産のうち一定割合については、基本財産に準じて最適な運用を図ることができるような仕組みづくりを検討するよう要望する。

## ② 財政的支援について（意見）

運営費補助金は事業費補助金と異なり、法人の運営に要する経費である法人会計の経常経費を補助金以外の経常収益で賄えない場合に、所管課から交付されているものであり、赤字補助金の性格を有している。

【法人会計における経常収益の年度推移】

(単位：千円)

項目 \ 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
基本財産運用益	7,668	7,601	10,440
受取会費	2,591	7,691	5,074
受取補助金等	8,956	7,845	8,052
雑収益	560	508	510
法人会計	19,775	23,645	24,075

上に掲げる表に示すとおり、正味財産増減計算書内訳表の中の「法人会計」の「経

常収益」に充てられている補助金の額が赤字補助金の額に該当するため、平成 25 年度は 805 万円であることが分かる。

赤字補助金は、賛助会員の獲得による受取会費等の自主財源の確保がない限り解消することができず、コンベンションビューローの自立性を確保することができない。なお、コンベンションビューローでは、第 4 次中期計画において次の 4 項目を具体的に挙げ、自主財源確保の強化を施策の一つとしている。

- i 賛助会員にメリットのある事業展開を図り、多くの賛助会員獲得を目指す。
- ii 主催者のニーズに合わせた有料支援サービスの拡充・促進を図り、収入の増加に努める。
- iii M I C E の誘致・開催支援、国際交流・国際協力の促進、多文化共生社会づくりに寄与する事業を受託し、効率的運営に努める。
- iv 競争が激化する M I C E 誘致に勝ち抜くため、適正な財政構造確立に向けた取組を更に強化する。

このうち、賛助会員については、コンベンションビューローの目的・活動に賛同し、支援していただける方を対象に、次に掲げる内容で募集している。

【賛助会員の区分】

区分	年会費	特典
正会員 コンベンションビューローの目的に賛同し、これを援助していただける法人、団体及び個人	1 口：50,000 円	ビジネスマッチングや国内外への PR サービス、発行物等への有用な情報の提供等
国際交流会員 コンベンションビューローの行う国際交流事業に賛同し、これを援助していただける法人、団体及び個人	個人：2,000 円 団体：10,000 円	会報、イベント情報、講演・講座等の案内送付や主催事業の会員割引等

【賛助会員数の年度推移】

項目 \ 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	
受取会費（千円）	26,960	25,635	25,368	
コンベンション会員	団体会員（団体）	343	343	341
	個人会員（人）	2	2	3
コンベンション会員	345	345	344	
国際交流会員	団体会員（団体）	99	97	94
	個人会員（人）	583	545	511
国際交流会員	682	642	605	

賛助会員数	1,027	987	949
-------	-------	-----	-----

賛助会員の状況は上に掲げる表に示すとおりであり、平成 25 年度において受取会費は 25,368 千円が計上されているが、その金額及び会員数ともに次第に減っていることが分かる。

平成 25 年 4 月からの公益財団法人への移行に伴い、限られた予算をこれまで以上に効果的に投下し、効率的な事業運営の推進を図ることが求められている。また、会費や寄附金等を受領して公益に寄与する活動を展開することが期待されている公益法人制度においては、コンベンションビューローの積極的な活動・成果報告を効果的な媒体で外部に発信する努力も求められているものとする。

したがって、これまでの活動ノウハウ、専門性、ネットワークを活用し、公益性を確保しながら民営的な手法を導入し、賛助会員数の増加に努める等、可能な限り自主財源の確保に取り組むことを要望する。

### ③ 委託業務完了報告書の記載について（意見）

コンベンションビューローは、映像産業を通して、県の知名度、情報発信、文化の向上を図り、観光客の来葉促進等に寄与するよう県が実施するフィルムコミッション運営事業を受託し、県のフィルムコミッションの総合窓口として、新しい形の「MICE千葉エリア」の情報発信を行っている。

平成 25 年度において実施した「千葉県フィルムコミッション運営事業」において、業務の内容又は結果は、業務委託契約書（仕様書）、委託業務完了報告書及び委託業務状況報告書では、次のように記載されている。

区分	業務委託契約書（仕様書）	委託業務完了報告書	委託業務状況報告書
作成 時点	契約締結時	委託業務終了後	四半期ごと（第 4 四半期を除く）
業 務 の 内 容	1. 映像関係者に対するロケーション撮影及びロケ候補地等に関する情報提供、相談業務、その他の撮影支援 2. フィルムツーリズムの促進 3. 市町村 FC の設立促進	【業務の内容及び結果】 映画やテレビ番組等のロケーション撮影を誘致することにより、地域の情報発信力や知名度の向上、観光客の誘致、地域への経済効果の波及を図る。 今年度は、172 件（撮影支援依頼書の提出がなかった	【業務の遂行状況】 ① 撮影支援 撮影支援依頼書の提出件数 撮影実績件数 ② HP 保守・管理・運営

<p>又 は 結 果</p>	<p>及び市町村担当者の能力向上のための担当者会議の開催</p> <p>4. 撮影に関する市町村等との調整、支援、実績調査</p> <p>5. ロケ候補地及びロケ実績の情報収集・整理、ホームページの更新・保守</p> <p>6. 集積したロケ候補地情報等のデータベース（サーバーを含む。）の保守・管理</p> <p>7. 各種イベントの参加の際に活用する広報情報（パネル）の作成・更新</p> <p>8. 海外映画・ドラマ等に係る映像関係者に対するロケーション撮影及びロケ候補地等に関する情報提供、相談業務、その他の撮影支援</p> <p>9. その他 1 から 8 までに掲げる業務に付随する業務</p>	<p>案件及び早期に撮影地の紹介が困難とされたこと等により支援できなかった案件を除く。）のロケ支援依頼があり、現時点で 51 件が撮影に至った。</p>	
----------------------------	---	--	--

受託者であるコンベンションビューローが提出した委託業務完了報告書及び委託業務状況報告書と業務委託契約書（仕様書）において記載されている業務内容等が一致していないため、受託者であるコンベンションビューローが実施するとされている業務が、確実に実施されているかどうかを把握することが難しい。

受託事業が確実に実施しているかどうかを評価するためには、業務報告書の記載項目と仕様書の記載項目を一致させる等、より効果的、効率的なモニタリングが実際にできるような様式へと見直すよう要望する。

④ 所管課（経済政策課、国際課）による補助金交付事務等の状況について

ア. 補助金交付のモニタリングについて（意見）

補助事業に起因する収入はコンベンションビューロー全体の収入の 50%超を占めており、平成 25 年度における県からの補助金の交付状況等は次に掲げる表に示すとおりである。

【平成 25 年度 補助金の内訳及び交付者並びに交付額】 (単位：千円)

補助金の名称	交付者	交付額
公益財団法人ちば国際コンベンションビューロー事業費補助金（コンベンション部門）	県	60,995
公益財団法人ちば国際コンベンションビューロー事業費補助金（国際交流部門）	県	22,257
在外千葉県人会活動事業補助金	県	995
合 計		84,247

千葉県補助金等交付規則第 12 条では、「補助事業等の成果」を報告することになっており、コンベンションビューローでは、補助金の精算報告を提出する際には事業報告書を添付している。また、補助事業等の成果として事業計画の中で目標を設定し、事業報告書でその結果を次のとおり報告している。

【平成 25 年度 MICE 部門：MICE 取扱実績及び経済波及効果額】

区 分	MICE 取扱件数	MICE 誘致件数 (JNTO 基準国際会議)	誘致に係る経済波及 効果（百万円）
目 標	100 件	50 件 (9 件)	5,500
実 績	111 件	52 件 (25 件)	6,228

【平成 25 年度 国際交流部門：各種講座受講者数】

区 分	国際理解促進		ボランティア向け	
	目標	実績	目標	実績
平成 25 年度	3 講座 300 人	3 講座 284 名	3 講座 110 人	4 講座 150 名

事業報告書では、次の点で問題であるため、補助事業等の成果の報告形式を見直すよう要望する。

例えば、国際交流部門における補助事業等の成果として記載されている各種講座受講者数は、アウトプット指標、アウトカム指標、インパクト指標（社会に対する中期的な影響度指標）のうちのアウトプット指標である。アウトプット指標は、補

助対象事業等を実施した結果、各種講座の開催回数や受講者数がどれほどであるかという実績数値を中心とするものである。このようなアウトプット指標も重要ではあるが、補助事業等の成果を開催回数等で集計、報告しているだけでは、補助対象事業等が効果的、効率的に実施されたかどうかについての情報が欠落していると考ええる。国際交流・多文化共生事業では、活動の内容や質も評価の対象とする必要があり、多文化共生時代のネットワークづくりが十分に行われているか、在住外国人に対する支援事業が十分に行われているか等、国際交流・国際協力の促進と多文化共生社会づくりという目的が図られているかとの視点から評価を行っていくことが必要である。したがって、各種講座の開催回数や受講者数というアウトプット指標であっても、達成度がどの程度であったかを自己評価することが必要であると考ええる。

さらに言えば、アンケートは実施事業の感想を把握するために実施しており、その結果もあくまで参考程度にとどまっているということであるが、回答者の属性等をもとにしたクロス分析を行ったり、属性等から任意に抽出した参加者を集めた意見交換会を開催したりする等、アウトカム指標やインパクト指標に係るデータを継続的に把握することも必要であると考ええる。

#### イ. 在外千葉県人会等の送金業務について（意見）

コンベンションビューローは、国際交流部門（ネットワーク化事業）において在外千葉県人会活動補助事業を実施しており、ブラジル及びアルゼンチンの千葉県人会に対して、県と連携して補助を行っている。当該補助事業は、移住千葉県人の福祉の増進を図り、移住先国と県との交流推進を図ることを目的としており、補助事業に関する経費は、その全額が県からの補助金で賄われている（平成 25 年度補助金交付額 99 万円）。

コンベンションビューローでは、補助金の交付先であるブラジル及びアルゼンチンの千葉県人会に対しては、当該県人会の活動や会の運営実態を把握していないということである。補助対象事業として実施しているからには、そもそもの補助金交付の目的に即して、補助金交付の効果を測定するよう要望する。

具体的には、次のような視点から事業の在り方を検討することが重要であるものと考ええる。

- i 補助対象事業である在外千葉県人会等の送金業務が公益性を有しているかどうか。
- ii 公益財団法人として、在外千葉県人会等の送金業務を補助対象事業として実施する意味があるかどうか。
- iii 在外千葉県人会等の送金業務それ自体に公益性があるとは考えられないため、

当該送金の結果として、在外千葉県人会等の活動にどのように役立っているか。

## ⑤ マネジメントの仕組みについて

### ア. 観光部門との連携強化について（意見）

コンベンションビューローは、県の特性・強みを生かしたMICE誘致をめざし、国際競争力、マーケティング力を高め「オール千葉」としてMICE誘致に取り組んでいる。県の特性・強みを生かす上で、開催都市の魅力向上は欠かせない要因であるとする。これまで多くの誘致実績のある国際会議と今後の拡充を計画しているインセンティブ旅行を誘致成功の要因で比較した場合、次のような優先順位になるということである。

項目	国際会議	インセンティブ旅行
1	会場が希望日にとれること	会場及び宿泊が希望日にとれること
2	会場の収容能力と開催経費	<u>開催都市の魅力</u>
3	開催補助金の有無と金額	受入れ都市の支援
4	国際空港からのアクセス	
5	宿泊施設の収容人数と価格帯	
6	<u>開催都市の魅力</u>	
7	受入れ都市の支援	

「千葉インバウンド促進協議会」等により、公益社団法人千葉県観光物産協会等の観光関係機関・団体等との間で、一定の連携は構築されているということである。しかし、インセンティブ旅行等の、国際会議以外の誘致活動を強化促進していくためには、より一層、開催都市の魅力向上を図り、県内・県外、さらには外国の観光客を呼び込んで千葉県の潜在的な観光資源等を体験し感動していただくことが必要であると考えられる。そのため、観光関係機関・団体等とより密接な連携ネットワークを構築することを要望する。また、コンベンションビューローと公益社団法人千葉県観光物産協会との間では、公益性の立場からの協働ができるものと考えられる。さらに、密接な連携ネットワークが構築できた後は、必要に応じて観光関係機関・団体等の実施事業のノウハウを獲得するための事業連携や各団体間で協定を結ぶ等の業務提携も検討する余地があるものと考えられる。

### イ. 経済波及効果の算定方法について（意見）

コンベンションビューローは、MICE誘致事業の成果指標の一つとして、MICE誘致に係る経済波及効果を設定しており、次のとおり事業報告書でその結果を報告している。

【経済波及効果の年度推移】

(単位：百万円)

項目 \ 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
MICE 誘致に係る経済波及効果	6,278	9,950	6,228

経済波及効果の算定方法は、平成 14 年度に実施したコンベンション主催者及び来場者を対象としたアンケートによる実際の支出額調査の結果を加味した「経済波及効果調査（以下、「委託調査」という。）」のデータを基に、以下の算式に基づき、コンベンションビューロー独自で経済波及効果を算定している。

$$\text{経済波及効果} = \{(\text{参加者 1 人 1 泊当たり消費者原単位} \times \text{参加者数} \times \text{宿泊日数}) + (\text{参加者 1 人 1 日当たり主催者消費原単位} \times \text{参加者数} \times \text{開催日数})\} \times \text{経済波及率}$$

この算定に用いる係数のうち、「参加者 1 人 1 泊当たり消費者原単位」「参加者 1 人 1 日当たり主催者消費原単位」「経済波及率」については、委託調査が実施された平成 14 年度以降、見直しが行われていない。また、MICEは、雇用や税収等の経済波及効果が見込まれるだけでなく、千葉県の実業、ひいては雇用の拡大、県民所得の向上等に寄与できるものである。委託調査のデータを基にすれば、所得形成効果、雇用創出効果、税収増大効果についても、コンベンションビューロー独自で算定が可能である。

一方、観光庁から「MICE開催による経済波及効果測定のための簡易測定モデル」がバージョンアップし、国内地域ごとの効果が試算可能となる等の機能を備えた「MICE開催による地域別経済波及効果測定のための簡易測定モデル（以下、「地域別簡易測定モデル」という。）」が新たに開発、公表されている。地域別簡易測定モデルは、①データ入力、②効果算出条件の確認、③地域別産業関連表に基づく効果の算出／アウトプットの表示という 3 つの部分から構成され、簡単な入力項目に基づき、MICEによる直接効果及び経済波及効果を把握することができるものである。

したがって、MICE誘致事業の成果をより正確に評価するためには、次のような視点から経済波及効果の算定方法を見直し、より直近の経済状況に合わせた算定ができるように見直すよう要望する。

- i ある一定の仮定を基に、年度ごとに各係数の見直しを行い、経済波及効果を算定する。
- ii MICE誘致事業の成果指標の一つとして、経済波及効果以外の成果指数である、所得形成効果、雇用創出効果、税収増大効果についても算定する。



- iii 地域別簡易測定モデルの導入の可否について検討する。

## ウ. 開催助成金について

コンベンションビューローは、県内におけるコンベンションの振興を図るため、県内で開催されるコンベンションの主権者に対し、コンベンションの開催に要する資金（以下、「開催資金」という。）の助成を行っている。また、助成の円滑な運営と成功に寄与することを目的として「ちば国際コンベンションビューロー開催助成金交付要綱（以下、「交付要綱」という。）」を設けている。なお、交付要綱第3条によれば、開催資金の助成対象は、次に掲げるとおりである。

- i 県内において開催される国際的又は全国的なコンベンションのうち、学術、国際交流、文化等の分野における公共性の高いコンベンションで、非営利団体が主催するもの。
- ii 6ヶ月以上の準備期間を要するもの
- iii 営利を目的とするもの又は政治的若しくは宗教活動を目的とするものを除く。

【コンベンション開催助成金の交付状況の年度推移】

年度	交付件数	交付総額	主な交付会議
20	2	50万円	第13回国際神経芽種学会等
21	3	50万円	第1回アジア太平洋ヘルスプロモーション健康教育学会議等
22	3	50万円	音声言語処理国際会議（INTERSPEECH2010）等
23	3	33万円	知的無人システム国際会議2011等
24	7	260万円	第2回日中がん研究シンポジウム等
25	15	400万円	国際重粒子線シンポジウム2013大会等

### (ア) 開催助成金の加算額について（意見）

助成金の交付額は、交付要綱第5条に基づき、コンベンションの主権者が提出した収支計画書に基づき、「コンベンション支援要領（以下、「支援要領」という。）」の「助成金交付基準額一覧（別表-2）」に従い参加者数に応じたランクに基づいて算定される基準額と、「助成金交付基準額の加算表（別表-3）」に従い加算項目に応じたランクに基づいて算定される加算額の合計金額とにより算出される。

この加算表では、③及び④の適用内容（加算項目）に対応する摘要ランクが1～3ランクとランク数に選択の余地がある。ランク付けをする際には、各案件の開催状況等を総合的に判断しその度合いによりランク数を適用するということであるが、ランク付けの根拠に曖昧さが生じる可能性がある。

【(別表-3) 国際コンベンション 助成金交付基準額の加算表】

摘要内容 (加算項目)	摘要ランク
① コンベンションビューローが誘致した場合	2 ランク上を適用
② 誘致において、他の都道府県と競合した場合	2 ランク上を適用
③ 地元県民及び対外的に PR 効果が高いと認められる場合	1～3 ランク上を適用
④ 地元行政にとって、コンベンションが重要であると認められた場合 (後援等を受け積極的な活動が認められる時)	1～3 ランク上を適用
⑤ 開催期間が 4 日間以上のもの	1 ランク上を適用
⑥ 新たなコンベンション誘致及び開催継続が期待できる場合	1 ランク上を適用

したがって、総合的な判断といったあいまいさを排除するためには、③及び④の加算項目を適用する場合の適用条件を数値化する等、できるだけ主観的な判断が介入する余地を少なくし、公平かつ客観的に助成金の交付額を算定できるように見直すよう要望する。

#### (イ) 開催助成金の限度額について (意見)

コンベンションビューローは、開催助成金の適正な運用を期するために、交付要綱第 2 条により、コンベンション開催助成金審査会を設置している。支援要領によれば、助成金額は原則として収支計画書の 5%以内とされている。しかし、平成 25 年第 1 回コンベンション開催助成金審査会で承認された案件のうち、次の案件については、助成金額が収支計画書の 5%を超過していた。さらに、審査案件資料には、助成金額が収支計画書の 5%を超過する旨や 5%を超過している理由を説明した資料は添付されていなかった。

コンベンション名	区分	参加者数	開催予算総額	助成金額
4 <sup>th</sup> QATEM Workshop	国際会議	25 人	822 千円	150 千円

助成金額が収支計画書の 5%を超過する場合には、審査案件一覧に 5%を超過している旨と超過理由の合理性を説明した資料を添付するとともに、助成金の支出した以降の年度において超過助成金の支出の効果をフォローする等、より公平かつ客観的に助成金の運用ができるように見直すよう要望する。

#### (ウ) 協賛の表示について (意見)

交付要綱第 10 条によれば、「交付の決定を受けた者は、原則として、助成の

対象となったコンベンションに関して発行されるパンフレット等の印刷物に、公益財団法人ちば国際コンベンションビューローの協賛を受けている旨の表示をするもの」としている。しかし、平成24年度の審査案件15件のうち、7件については印刷物に、コンベンションビューローの協賛を受けている旨の表示がなされていなかった。

したがって、コンベンション開催助成金の位置づけを考慮すると、協賛を受けている旨の表示がなされなかった場合には、交付の決定の取消し又は助成の全部若しくは一部の返済を求めることができる旨を交付要綱に追加する等、より円滑な運営と成功に寄与できるように見直すよう要望する。

## エ. 媒体効果の測定について（意見）

コンベンションビューローは、キーパーソンとなるMICE主催者向けに「千葉」を大いにPRするとともに、コンベンションビューローのMICE誘致・開催支援への理解と協力を得るため、賛助会員にとっても有益・新鮮・正確な情報を定期的に配信している。具体的には、広報事業として次に掲げる広報誌を発行する他、MICE主催者や参加者、一般来葉者他全世界の不特定多数の者がアクセスできるホームページにおいて、MICE開催地としての県の魅力や利便性、施設のPRやイベントカレンダー等のMICEに必要な情報をPRしている。

【広報誌の発行回数等の年度推移】

誌名	位置づけ	平成23年度	平成24年度	平成25年度
Face to Face	コンベンションビューローの機関紙	2回/年2回 各4,000部	2回/年2回 各4,000部	2回/年 各4,000部
CCB-IC ニュース	賛助会員向けニュース	14回発行/年6回発行（随時）	16回発行/年6回発行（定期・随時）	定期発行 1回/月 随時発行 5回/年
ぶらりネット CHIBA	一般向け情報誌	年6回/6回 各160,000部	年6回/6回 各160,000部	4回/年 各160,000部

ホームページへのアクセス数等の解析を行っている以外には、紙面媒体である広報誌の成果の測定は行っていないということである。広報事業では、その目的が果たされているか否かが重要であり、広報誌等の発行回数、ホームページへのアクセス数及びプレスリリース等の配信件数だけでは、その成果を正確に判断したことにはならないと考える。

したがって、広報として行っている活動では、活動の内容や質も評価の対象と

する必要があり、県の有する魅力あるM I C E資源を十分にPRできているか、賛助会員にとって有益な情報発信が十分に行われているか等、M I C E誘致・開催支援という目的が図られているかという視点から評価を行う仕組みを構築するよう要望する。

#### オ. 千葉ロッテマリーンズかもめ会事務局について（意見）

千葉ロッテマリーンズかもめ会（以下、「かもめ会」という。）は、千葉ロッテマリーンズが県民のフランチャイズ球団として引き続き存続・発展できるように支援と応援をしていくことを目的として、県内の経済人が中心となって設立された球団後援会である。かもめ会は地域と球団のきずなを深めることが目的であるため、直接的な資金援助は行わず、ファンと選手の交流会等のイベント企画を中心に活動を行っている。また、かもめ会事務局はコンベンションビューロー内に置かれ、コンベンションビューローはかもめ会の事務局業務を行っている。

コンベンションビューローとかもめ会との間に業務委託契約等は締結されていないが、コンベンションビューローはかもめ会の事務局業務に係る対価として、消耗品費等の発生経費を集計し、毎年 50 万円の請求を定額で行っている。主な請求項目は、封筒代、コピー代（用紙代を含む。）、電話・FAX代、パソコンリース代である。また、請求項目には人件費が含まれていないが、平成 25 年度のかもめ会の事務局業務には、プロパー職員 1 名、嘱託職員 1 名が従事しているということである。

当該事務局業務は、かもめ会からの受託業務に該当するため、当該業務に関する適切な設計書の積算が行われた後、対価が決定されるのが一般的である。また、直接労務費は、適正な設計書の積算の中に含まれていなければならない。さらに、直接費に加え、適切な間接経費＝一般管理費が見積もられていなければならない。

したがって、当該事務局業務を継続して行っていくためには、まず、次のような視点から業務を見直し、適切に受託業務が実施できるように見直すよう要望する。

- i かもめ会とコンベンションビューローとの間で、受託業務に関する協定を締結する等、業務の目的、内容等を明確化する。
- ii 受託業務に関連して発生した費用を集計する。
- iii 必要に応じて委託主であるかもめ会との間で受託金額の見直しについて交渉する。

#### カ. 国際交流事業におけるコンベンションビューローの役割について（意見）

県内には、千葉県国際交流センターの他 33 の市町に国際交流協会（基金）があ

り、国際交流・国際協力の促進や在住外国人支援に取り組んでいる。また、約 150 の民間国際交流・協力団体や、約 150 の日本語教室があり、多くのボランティアが国際交流・国際協力の促進や在住外国人支援の場において活躍している。したがって、国際交流・国際協力の担い手である市町村国際交流協会（基金）、民間国際交流・協力団体、ボランティア等、個々はそれぞれ豊かな経験や情報を有しているものと考えられる。

コンベンションビューローが行っている国際交流・多文化共生事業は、県の実施事業との補完的な関係があるとのことであり、県と共催で「千葉県国際交流・協力量ネットワーク会議」を開催しているということである。また、同事業における専門性の高いスタッフの人材育成や体制の強化が必要と考えられるが、限りある人員で業務運営を効率的に実施するためには、コンベンションビューロー外部の関係者・団体等が有する経験や情報を効果的、効率的に活用することが必要と考える。

多くの関係者・団体が繋がって社会全体のものとして共有化されるためには、市町村国際交流協会、各市町村、JICA（国際協力機構）、NPO、国際交流・国際協力団体、ボランティア、大学等との問題意識の共有等、関係者・団体間の連携の強化が必要であり、コンベンションビューローがより中心的役割を担って有効なネットワークをまとめあげることができる仕組みを構築するよう要望する。

#### キ. 国際交流ボランティアの活動機会の提供について（意見）

コンベンションビューローでは国際交流事業及び多文化共生サポートにボランティアとして積極的に参加を希望する県民及び賛助会員に活動の場を提供するとともに、県内で開催される国際交流事業の効果的な実施及び外国人住民が暮らしやすい環境づくりの推進を図るために、「国際交流ボランティア制度」を設けている。また、国際交流ボランティア制度におけるボランティアの登録者数と紹介件数の推移は次に掲げる表に示すとおりであり、紹介件数がゼロの制度もあることが分かる。

【国際交流ボランティア制度の登録者数及び紹介件数の年度推移】

項目 \ 年度		平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
語学ボランティア	登録者数	898 名	919 名	973 名
	紹介件数	23 件 (延べ 54 人)	26 件 (延べ 59 人)	20 件 (延べ 74 人)
ホストファミリーボランティア	登録者数	346 家庭	341 家庭	333 家庭
	紹介件数	1 件 (11 家庭)	4 件 (32 家庭)	2 件 (18 家庭)
文化ボランティア	登録者数	259 名	258 名	251 名
	紹介件数	0 件	0 件	0 件
日本語ボランティア	登録者数	75 名	85 名	91 名
	紹介件数	0 件	0 件	0 件

コンベンションビューローでは、国際交流ボランティアの活動のニーズを把握するための事前調査等を行っていないということである。一方、国際交流ボランティアに登録しても活動の機会があまりないという声も講座開催時等にあるということである。

国際交流ボランティアの養成と活動機会の提供は、国際交流・多文化共生事業の両輪と考える。引き続き、県が開催・誘致する行事への紹介及びボランティアの活躍のための関係機関への需要調査等を地道に行い、国際交流ボランティア制度のより一層の活性化のために効果的な広報を行っていくよう要望する。

#### ク. 給与体系と人事考課制度について（意見）

給料は、正規の勤務時間による勤務に対する報酬（職員給与規程第3条）とされており、給料は給料表（別表1）に定めるところにより支給する（同規程第4条第1項）とされている。

コンベンションビューローは、主に県からの出損金や補助金で運営しているとともに、県と共同してMICEの推進や国際交流等の公益事業を行う法人であること等から、職員の給与体系等は県に準拠しており、独自の給与体系を検討中ということである。

職員の給料は、職務の複雑、困難及び責任の度合いに基づき（同規程第4条第2項）支給されるものであるから、県の給与体系に準拠するだけでなく、コンベンションビューローの職員の職務の複雑性、困難性及び責任の度合い等に応じた弾力的な給与体系のあり方を構築するよう要望する。

#### ⑥ MICEマーケティングの高度化について（意見）

コンベンションビューローは、県の特性・強みを生かしたMICE誘致をめざし、国際競争力、マーケティング力を高め「オール千葉」としてMICE誘致に取り組んでいる。コンベンションビューローは、コンベンションの中でも、経済波及効果が大きく期待できる600名規模以上の国際会議、1,000名規模以上の国内大会、1,000名規模以上の国際インセンティブ旅行、社会的影響力の高い政府間会議や国際機関の会議、海外の大型企業インセンティブ旅行等を中心に誘致活動を実施している。下に掲げる表に示すとおり、コンベンションビューローのMICEの誘致・開催実績は、国際会議が大部分を占めていることが分かる。

【MICE の誘致・開催実績の年度推移】

(単位：件)

項目 \ 年度		平成 23 年度		平成 24 年度		平成 25 年度	
		誘致	開催	誘致	開催	誘致	開催
M	企業等の会議	1	3	0	0	0	0
I	インセンティブ旅行	0	0	1	1	0	0
C	JNTO 基準国際会議	22	20	28	20	25	33
	JNTO 基準国際会議以外の会議	20	25	31	27	23	23
E	展示会・見本市	6	7	4	4	4	6
合 計		49	55	64	52	52	62

一方、JNTO認定国際会議の千葉県内の都市別の開催件数の年度推移は、次に掲げる表に示すとおりである。コンベンションビューローは、国際会議観光都市である千葉市・成田市・木更津市・浦安市の各都市が持つMICE施設の特徴（収容人数、会議室数、空き情報等）、宿泊施設数、アクセス、アフターコンベンションの魅力等を把握し、MICE主催者のニーズ（開催仕様案、開催期間、予算、会議のテーマ等）に合わせて、開催地の提案を行っているため、これらの国際会議観光都市での開催が多くを占めていることが分かる。

【JNTO 認定国際会議県内都市別開催件数の年度推移】

(単位：件)

都市名 \ 年度	2011 年	2012 年	2013 年	合 計
千葉市	30	30	28	88
成田市	2	1	3	6
木更津市	1	3	1	5
浦安市	5	2	7	14
柏市	4	5	8	17
習志野市	1	0	7	8
船橋市	0	0	2	2
佐倉市	1	3	0	4
市川市	0	0	2	2
市原市	1	0	0	1
松戸市	1	0	0	1
銚子市	1	0	0	1
合 計	47	44	58	149

注：暦年基準での統計である。

国際的なMICE誘致活動が激化する中、海外競合国・都市との厳しい誘致競争に打ち勝つため、今後国際会議以外にも実施事業を拡充し、海外におけるMICE

誘致活動等を強化促進していくということである。MICE誘致事業は、県民という不特定多数の者にMICE開催による多大な経済波及効果をもたらすという利益の増進に寄与することから、事業の公益性が認められている。したがって、コンベンションビューローの県出資の公益財団法人としての位置づけを考慮すると、今後は国際会議観光都市のみならず、経済波及効果が偏りなく、不特定多数の県民にもたらされるようなMICE誘致事業の拡充が求められる。

一方、県へのMICE誘致をいかに効率的に行うかという視点からコンベンションビューローとしての活動を行っているため、MICEマーケティングについて体系的に実施したことはないということである。これまで培った国際会議の誘致ノウハウを生かし、企業等の会議やインセンティブ旅行といった分野でのMICE誘致活動を強化促進し、実施事業を拡充するためには、平成25年8月のMICE国際競争力強化委員会最終とりまとめ「我が国のMICE国際競争力の強化に向けて～アジア No.1の国際会議開催国として不動の地位を築く～」を参考にしながら、次のような視点からマーケティング活動を見直し、より高度なMICEマーケティングが実施できるよう要望する。

- i 国際会議の分野別開催動向、開催地のローテーションの種類、会議規模、施設要件等のセグメント化を行った市場分析の実施
- ii 主催者のニーズ等の分析、競合他都市の重点誘致分野、施設整備状況、開催支援ツール等のリサーチの実施
- iii 県のブランドイメージである①自然豊かな美しいエリア、②成田空港、羽田空港及び東京からのアクセスの利便性、③県民の熱いおもてなしの気持ちといった強みを生かした重点分野の設定
- iv 競合他都市との差別化を図るため、県内に存する歴史的建造物や文化施設等のユニークベニューを含む観光資源を再発掘する等、ホスピタリティ・観光要素のサービス充実

## 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）

コンベンションビューローは、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、理事の中から代表理事及び業務執行理事を選定することとしている。また、コンベンションビューローの組織運営上、事務局に事務局長、事務局次長及び部長並びにセンター長等を置いている。なお、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である。



役職名	職務及び権限
代表理事	法令及び定款で定めるところにより、本法人を代表し、その業務を執行する（定款第 30 条(2)）
業務執行理事	代表理事を補佐し、本法人の業務を執行する（定款第 31 条(3)）
事務局長	代表理事の命を受けて事務局を統括する（組織規程第 4 条）
事務局次長、部長、センター長	上司の命を受けて分掌事務を掌理し、所属職員を指揮監督する（組織規程第 4 条）

平成 25 年度の役職員の状況によれば、常勤の理事として代表理事と業務執行理事を置いているが、業務執行理事は事務局長との兼務となっている。

処務規程の別表において業務執行理事と事務局長の専決事項が峻別されているにもかかわらず、業務執行理事が事務職である事務局長とを兼務をすることは、専決事項を区分した目的が損なわれる可能性があるほか、理事が事務局に対して発揮すべき牽制機能に支障を来す恐れがある。理事が事務局長を兼務するメリットとデメリットを制度の本来の趣旨や組織論・マネジメントの視点から十分に考慮し、公益財団法人としてのあるべき理事制度と事務局の関係を再構築するよう要望する。

## イ. 監事監査の実施状況について

コンベンションビューローは、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、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である。

役 職 名	職務及び権限
監事（定款第 31 条）	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 理事の職務の執行を監査し、法令で定めるところにより、監査報告書を作成すること。</li> <li>(2) 本法人の業務及び財産の状況を調査すること、並びに各事業年度に係る計算書類等及び事業報告等を監査すること。</li> <li>(3) 評議員会及び理事会に出席し、必要があるときには、意見を述べること。</li> <li>(4) 略</li> <li>(5) 略</li> <li>(6) 理事が評議員会に提出しようとする議案、書類その他法令で定めるものを調査し、法令若しくは定款に違反し、又は著しく不当な事実があると認められるときは、その調査の結果を評議委員会に報告すること。</li> <li>(7) 略</li> </ul>

監事は、理事の職務の執行を監査し、理事が作成した計算書類等及び事業報告等を監査するとともに、その職務の遂行のために法人の業務及び財産の状況を調査することができるなどの広範な権限を与えられている（一般法人法第 99 条、第 124 条第 1 項）。また、法人の運営が適正に行われるための重要な役割を担っており、年間を通して理事の職務の執行を監査する職責をも負っている（同条第 1 項）。

#### （ア）監査計画について（意見）

監査においては、自ら主体的に、計算書類等の会計監査を実施するのみならず、事業報告も含む業務監査も行い、監査報告を作成する必要がある（一般法人法第 99 条第 1 項、第 124 条第 1 項・第 2 項第 2 号）。

平成 25 年度の監査の実施状況は、理事会及び評議員会に出席する以外に、理事会及び評議員会での承認に先立ち、事業報告及び決算についての監査が行われている。監査の実施に際しては、監査計画の作成・提出はなく、口頭で確認をしているということであった。

監事監査を効果的かつ効率的に実施するために、次の項目を含む監査計画を策定することを要望する。

- i 監査の基本的な方針、ii 監査実施日、iii 監査実施項目、
- iv 監査方法、v 監査従事者等

#### （イ）会計指導契約について（指摘）

事業報告及び決算についての監事監査に先立ち、税理士法人 A により予備監査が実施されている。同法人に対しては、会計指導料として年間 60 万円の支払いを行っているということである。また、経理規程第 34 条では、「1 件の金額 100 万円を超えない契約をする場合」には、契約書の作成を省略することができる」とされている。コンベンションビューローでは、この規定により、税理士法人 A とは契約書の作成を省略しているということである。

税理士法人 A の業務範囲を明確化し、コンベンションビューローの利益を確保するためにも、簡易な請書を作成し、業務内容と対価の価額等を明文化するよう改善されたい。併せて、契約書の作成を省略することができる「1 件の金額 100 万円を超えない契約」という基準についても、物品の購入と請負等、契約の種類別に基準を異なる金額とする等、より適切な事業の管理が可能となるような規程への変更を検討するよう改善されたい。

#### (ウ) 予備監査の利用について（意見）

予備監査の実施項目は次のとおりである。

- i 期末試算表と総勘定元帳との突合せ
- ii 期末試算表と正味財産増減計算書、貸借対照表、財務諸表に対する注記、付属明細書及び財産目録等との突合せ
- iii 流動資産である普通預金及び定期預金の残高について、全ての取引銀行の通帳と残高証明書との突合せ
- iv 基本財産である定期預金、投資有価証券の残高について、全ての取引銀行について証書と残高証明書との突合せ

予備監査の結果を利用し、計算書類等の会計に関する部分について当該外部の専門家の結果に委ねるためには、次のような視点から監事監査と予備監査の役割分担を明確化し、監事監査がより効果的かつ効率的に実施することを要望する。

- i 専門家による予備監査の項目及びその方法と、監事監査における監査の項目及びその方法とを、協定等で明確にする。
- ii 専門家から独立の立場を保持し職務を執行したことの通知を受け取る。
- iii 専門家による監査の方法と結果が相当であるか否かの判断をした上で、専門家の監査結果に依拠する。

#### ⑧ 賞与引当金について（意見）

公益財団法人が適用する会計基準については、特に義務付けられている会計基準はなく、一般に公正妥当と認められる会計の基準やその他の会計の慣行によることが求められている（一般法人法施行規則第 21 条）。コンベンションビューローにおいては、公益法人会計基準が附属明細書や基金も含む会計基準であり、法人の会計処理の利便に資するものと考え、同会計基準に従って計算書類等を作成している。

コンベンションビューローでは、次に掲げる職員給与規程にしたがい、コンベンションビューロー職員に対して期末手当（いわゆる賞与）を支給している。

##### 【職員給与規程】

第 18 条 期末手当は、6 月 1 日及び 12 月 1 日（以下、この条においてこれらの日を「基準日」という。）にそれぞれ在籍する職員並びにこれらの基準日前 1 か月以内に退職し、又は死亡した職員に対して支給する。

2 期末手当の額は、期末手当基礎額に次表に掲げる支給率を乗じて得た額に、基準日以前6か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て、当該各号に定める割合を乗じて得た額とする。

基準日	支給率	支給日
6月1日	100分の122.5	6月30日
12月1日	100分の137.5	12月10日

- (1) 6か月 100分の100  
 (2) 5か月以上6か月未満 100分の80  
 (3) 3か月以上5か月未満 100分の60  
 (4) 3か月未満 100分の30

3 以下、略

一方、公益会計基準では、次に掲げるとおり、財務諸表の注記として引当金の計上基準の記載が例示されていることから、賞与引当金の計上が求められているものとする。しかし、公益財団法人への移行後も、コンベンションビューローは賞与引当金を計上していない。

【公益会計基準】

第2 貸借対照表

1 貸借対照表の内容

貸借対照表は、当該事業年度末現在における全ての資産、負債及び正味財産の状態を明りょうに表示するものでなければならない。

第5 財務諸表の注記

財務諸表には、次の事項を注記しなければならない。

- (1) 略  
 (2) ……、引当金の計上基準等財務諸表の作成に関する重要な会計方針

以下、略。

一般に公正妥当と認められる会計の基準に従い、翌事業年度にコンベンションビューロー職員に対して支給する賞与の見積額のうち、当事業年度の負担に属する部分の金額は、賞与引当金として負債の部へ計上することを要望する。具体的には、期末手当については支給対象期間の定めがあると認められるため、平成26年6月にコンベンションビューロー職員に対して支給した期末手当額(748万円)のうち、当事業年度の負担に属する部分の金額(461万円)は、平成25年度決算において賞与引当金として負債の部へ計上することが必要であったものと考えられる。

#### **第4 利害関係について**

包括外部監査の対象としての特定の事件につき、私には地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。