

平成 30 年度

包括外部監査結果報告書

(「ひろしま未来チャレンジビジョン」に基づく「新たな経済成長」分野の事業に係る財務事務の執行及び事業の管理について)

広島県包括外部監査人

大場史郎

第1	包括外部監査の概要	1
I	外部監査の種類	1
II	選定したテーマ	1
III	選定の理由	1
IV	監査対象機関	1
V	監査対象期間	1
VI	補助者の氏名及び資格	2
VII	利害関係	2
VIII	監査の要点	2
1	1 合規性、経済性、効率性、有効性	2
2	2 その他	2
IX	語句等について	4
1	1 「指摘」	4
2	2 「意見」	4
第2	「ひろしま未来チャレンジビジョン」について	4
I	概要	4
II	「ひろしま産業新成長ビジョン」	6
1	1 概要	6
2	2 基本理念と将来像	6
3	3 産業振興の方向性と付加価値・競争力を高めるイノベーション力の強化	7
III	包括外部監査との関係	8
第3	イノベーション人材等育成・確保支援事業	10
I	イノベーション人材等育成・確保支援事業を行うことになった背景	10

1	国（内閣府）	10
2	広島県	10
II	事業の目的	14
III	事業の概要	14
1	事業内容	15
2	目標と実績	19
IV	事業の予算執行額	20
V	各事業の執行状況	21
1	プロフェッショナル人材マッチング支援事業	21
(1)	プロフェッショナル人材戦略拠点の運用	21
(2)	プロフェッショナル人材の受入に伴うコストの支援	27
(3)	委託費	28
(4)	広島県の評価	48
(5)	プロフェッショナル人材マッチング支援事業に対する意見	52
2	イノベーション人材等育成事業	53
(1)	中小・中堅企業が社員を国内外の研修に派遣する費用の支援	53
(2)	個人の専門職大学院等の修学費用支援	55
(3)	経営者層を対象とした実践的マネジメント講座及び人材育成セミナーの開催	56
(4)	委託費	57
(5)	広島県の評価	65
3	広島県ものづくりグローバル人材育成事業	71
4	委託契約等の状況（委託・役務契約）	75
(1)	随意契約についての規定	76

(2) 委託契約等の内容	78
(3) 指摘	88
VI イノベーション人材等育成・確保支援事業全体に対する指摘	89
1 費用対効果	89
2 政策についての費用対効果の検証	93
第4 医療関連産業クラスター形成事業	94
I 事業の概要	94
II 医療関連産業クラスター形成業務委託	97
1 概要	97
2 委託業務の内容	98
3 契約期間及び支払方法	100
4 設計金額、契約金額	101
5 契約の方法	102
6 見積書を徴取した相手方	102
7 問題点	103
8 指摘	103
III 医療関連産業クラスター形成に係る事業計画評価業務委託	104
1 概要	104
2 委託業務の内容	104
3 契約期間及び支払方法	104
4 設計金額	104
5 契約の方法	104
6 見積書を徴取した相手方	105
7 支払方法	105

8	問題点	106
9	指摘	106
IV	介護予防・日常生活支援総合事業口腔ケアサービスモデル事業	106
1	概要・目的	106
2	委託業務の内容	107
3	契約期間及び支払方法	109
4	設計金額、契約金額	109
5	契約の方法	109
6	見積書を徴取した相手方	109
7	結果	110
V	広島県医工連携加速プロジェクト業務	110
1	概要・目的	110
2	委託業務の内容	110
3	契約期間及び支払方法	112
4	設計金額、契約額	112
5	契約の方法	112
6	見積書を徴取した相手方	112
7	問題点及び指摘	113
VI	広島県医工連携加速プロジェクト業務（ヘルスケア関連）	114
1	目的	114
2	委託業務の内容	114
3	契約期間及び支払方法	114
4	設計金額、契約金額	114
5	契約の方法	114

6	見積書を徴取した相手方	115
7	問題点	115
8	指摘	116
VII	広島県医工連携加速プロジェクト業務（介護福祉関連）	116
1	目的	116
2	委託業務の内容	116
3	契約期間及び支払方法	117
4	設計金額、契約金額	117
5	契約の方法	117
6	見積書を徴取した相手方	117
7	業務実績	119
8	問題点	119
9	意見	120
VIII	ひろしまヘルスケア推進ネットワーク	120
1	概要	120
2	事業内容	121
3	組織（規約4条）	121
4	役員	122
5	経費	122
6	事務局	124
7	問題点（負担金の予算の積算について）	124
8	問題点（法人格のない団体に対する負担金を支払うという方法について）	125
9	意見	127

IX	平成 29 年度ひろしま医療関連産業創出支援事業費補助金 _____	128
1	概要・目的 _____	128
2	補助区分・補助率・補助限度額 _____	129
3	補助事業者 _____	129
4	補助対象経費 _____	129
5	実績 _____	131
6	問題点及び意見（補助事業者の要件について） _____	133
7	意見（補助金交付額の開示について） _____	133
X	平成 29 年度バイオデザインプログラム導入事業費補助金 _____	134
1	概要・目的 _____	134
2	補助金交付の対象等 _____	134
3	交付実績 _____	135
4	状況把握について _____	136
XI	産振構（公益財団法人ひろしま産業振興機構）との関係について _____	137
1	概要および県との関係 _____	137
2	事業 _____	138
3	県による産振構の管理費の負担方法 _____	138
4	負担方法の問題点 _____	141
5	指摘 _____	142
6	意見 _____	143
XII	医療関連産業クラスター形成事業の有効性について _____	143
第 5	環境浄化産業クラスター形成事業 _____	151
I	事業採択の経緯 _____	151
II	担当課 _____	152

Ⅲ	事業の概要	153
1	事業内容	153
2	広島県の企業が持つ優れた環境技術	157
3	取組方針	158
4	成果目標	159
5	成果目標の設定根拠、実績確認について	159
6	成果目標の実績確認に係る問題点	160
7	意見	160
Ⅳ	ひろしま環境ビジネス推進協議会	161
1	設立趣旨	161
2	事業内容	161
3	会員	162
4	運営形態	162
5	概算払いの方法について	163
6	変更交付手続きについて	166
7	独立行政法人国際協力機構事業について	168
8	「支出決定伺」の訂正について	170
Ⅴ	広島県環境浄化産業クラスター形成事業補助金	172
1	目的	172
2	補助対象者	172
3	対象事業	173
4	補助金額・対象経費	174
5	補助金採択企業	175
6	補助金採択方法	177

7	補助金採択結果について	180
8	申請書及び実績報告書の様式について	182
9	申請書及び実績報告書の訂正について	183
10	申請書及び実績報告書のチェックについて	184
11	検査調書について	185
12	実施報告書チェックリスト（指摘）	186
第6	海外ビジネス展開支援事業	187
I	海外ビジネス	187
1	対象者	187
2	事業内容	187
3	成果指標と目標、成果の確認方法	187
II	新しい価値を生み出すビジネス展開支援	188
1	シリコンバレーと連携した県内企業のイノベーション促進	188
(1)	概要	188
(2)	業務内容	188
(3)	委託先と選定理由	189
(4)	米日カウンシル関係事業実行委員会	189
(5)	米日カウンシル関係事業実行委員会予算案と執行	191
(6)	設計金額	193
(7)	指摘	196
(8)	意見	196
2	ハワイとの経済交流	196
(1)	概要	196
(2)	業務内容	197

(3) 参加者	197
(4) 委託先、委託金額と選定理由	197
(5) 予算執行	199
(6) 活動報告	200
(7) 意見	200
III 販路拡大支援	202
1 上海食品商談会	202
2 マレーシア食品商談会	209
3 ベトナム食品商談会	213
4 広島県日本酒ブランド化促進協議会	218
IV 現地事務所の運営	224
1 概要	224
2 業務内容	225
V 一般管理費率について	230
VI 各事業による商談会予算執行割合	232
VII 再委託契約について	233
第7 海外ビジネス課旅費	244
I 監査対象の旅費の担当部署および予算額	244
1 対象部署	244
2 海外ビジネス課の主な業務内容	244
3 検証目的	244
II 検証に使用した資料	244
1 広島県の資料	245
2 国の資料	245

III	規定等の手続の検証	246
1	外国旅行手続要領の計画書・協議書	246
2	検 証	247
IV	旅行命令（依頼）簿の検証	247
1	概 要	247
2	検 証	248
3	検証結果	249
4	意 見	252
V	地域別の日当・宿泊料および食卓料	253
1	検 討	253
2	意 見	259
VI	外国旅行旅費計算書その他添付書類	260
1	検 証	260
2	意 見	261
VII	公用マイレージカード	264
1	公用（マイレージ）カードとは	264
2	公用カード利用に至る経緯	264
3	地方自治体での利用状況の一例	266
4	検 証	270
VIII	切符等代金の支払	276
1	切符等代金の職員立替払い	276
2	意 見	276
第8	総括意見	277
I	選定の理由	277

II	各監査項目について	277
1	イノベーション人材等育成・確保支援事業	277
2	医療関連産業クラスター形成事業	278
3	環境浄化産業クラスター形成事業	279
4	海外ビジネス展開支援事業	280
5	海外ビジネス課旅費	280
6	全体にわたって	281
III	広島県の現状と課題	282
1	広島県の立ち位置	282
2	広島県の課題と背景	283
3	安全・安心に対する意識の高まり	289
4	広島県の産業の強みと課題	290
IV	終わりに	295

第1 包括外部監査の概要

I 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項に基づく包括外部監査

II 選定したテーマ

「ひろしま未来チャレンジビジョン」に基づく「新たな経済成長」分野の事業に係る財務事務の執行及び事業の管理について

III 選定の理由

広島県は平成22年に策定した「ひろしま未来チャレンジビジョン」に基づき、人づくり、新たな経済成長、安心な暮らしづくり、豊かな地域づくりの4つの政策を関連し、実施してきた。

われわれはこの中で、地場の経済、雇用に大きく結びつく「新たな経済成長に関する事業」に着目し、平成29年度の予算の執行及び管理について有効性、効率性及び経済性を中心に検証することは意義が大きいと判断し選定した。

IV 監査対象機関

商工労働局

V 監査対象期間

原則として、平成29年度（平成29年4月1日から平成30年3月31日）を対象とし、必要に応じて現年度及び過年度も対象とした。

VI 補助者の氏名及び資格

奥野修士	弁護士
安部貴之	公認会計士
柳原芳樹	税理士
宮本盛一	税理士
松浦隆敏	税理士

VII 利害関係

包括外部監査人及び補助者は、いずれも本件監査対象とした事件（テーマ）について地方自治法 252 条の 29 に定める利害関係を有していない。

VIII 監査の要点

1 合規性、経済性、効率性、有効性

- ① 各事業が法令その他の規定に適合しているか否か（合規性）、無駄な支出となっていないか、または財源確保に努めているか（経済性）、成果に対して最少の経費・労力で事業が執行されているか（効率性）、目的に見合った成果が表れているか（有効性）との観点から監査を行った。
- ② 合規性の検討にあたっては、当該規定自体が上位規範の内容や趣旨に適合していることが前提であるから、かかる観点もふまえた検討を行った。

2 その他

前項のほか、各事業における主な監査項目は以下のとおりである。

監査の結果、特に問題が認められなかった項目については、補足の必要がある場合のみ該当項目において記載し、逐一問題がなかった旨の記載はして

いない。

(1) 委託契約

- ① 契約締結までの手続が法令、県の定める要領、手引に従っているか
- ② 入札、随意契約、プロポーザル等、当該方法を採用した根拠、理由
- ③ 予定価格が適切に積算されているか
- ④ 見積合わせの場合、参加者の選択、参加者数は適切か
- ⑤ プロポーザル方式の場合、委託する業務等の内容が慎重に検討されているか
- ⑥ 契約完了後、契約条件にしたがって完了したか否かを確認しているか
- ⑦ 必要に応じて現地調査を実施しているか

(2) 補助金、負担金

- ① 法規、要綱その他の基準、規程に準拠しているか
- ② 要綱において要件が適切に定められているか
- ③ 補助金交付先の事業、財務状況等を把握しているか
- ④ 補助対象となる経費は適切か
- ⑤ 事業実績見込みの確認が十分なされているか
- ⑥ 周知方法が有効、適切か
- ⑦ 補助金の使途を確認しているか
- ⑧ 成果を確認しているか

- 3 以上のような観点から監査を行った結果として問題がある場合は問題点として記載し、これについての「指摘」又は「意見」を記載した。

IX 語句等について

1 「指摘」

法律、条例、規則や規定等に違反しているか、著しく適切さを欠くと判断したもの。

2 「意見」

組織及び運営の合理化の観点から改善が望まれるもの。

3 本文中で使用した主な略称は次のとおりである。

県：広島県

チャレンジビジョン：ひろしま未来チャレンジビジョン

新成長ビジョン：ひろしま産業新成長ビジョン

産振構：公益財団法人ひろしま産業振興機構

研究会：ひろしま医療関連産業研究会

推進機構：特定非営利活動法人医工連携推進機構

推進ネットワーク：ひろしまヘルスケア推進ネットワーク

4 報告書の数値は端数を切り捨てて表示しているため合計が一致しない場合がある。

第2 「ひろしま未来チャレンジビジョン」について

I 概要

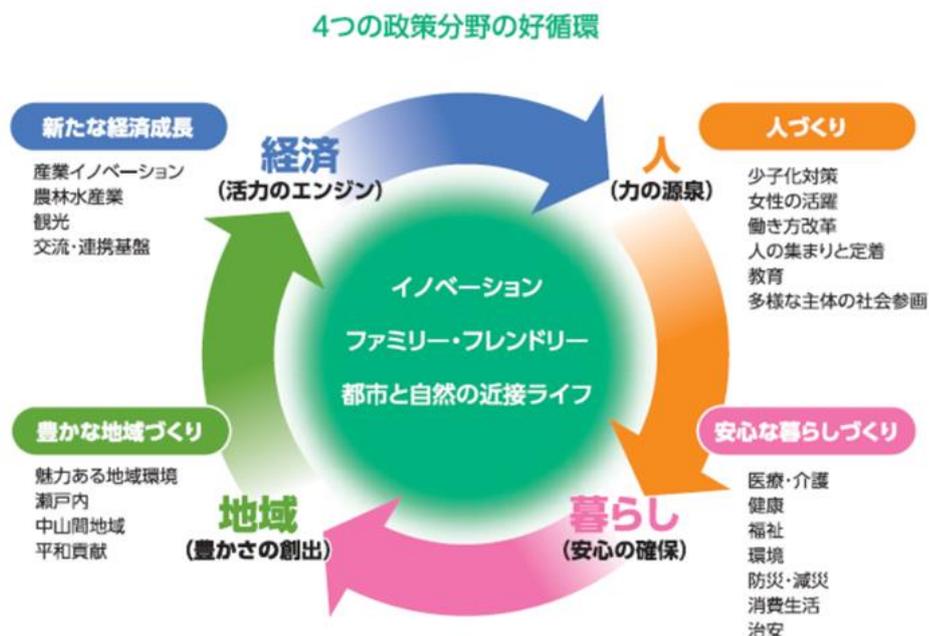
「ひろしま未来チャレンジビジョン」（以下「チャレンジビジョン」という。）は、人口減少・少子高齢化、グローバル化の進展などの変化が進む中であって、広島県の目指す姿（将来像）を県民と共有し、一緒に、新たな広島県づくりを推し進めるために、平成22（2010）年に10年後の未来を展望して策定された総合計画（ビジョン）である。

広島県は、この「チャレンジビジョン」に基づき、

- ・多様な人材の育成や集積などあらゆる分野の基礎となる《人づくり》
- ・イノベーションを持続的に創出し、雇用や所得を生み出す《新たな経済成長》
- ・暮らしに直結した生活基盤を支える《安心な暮らしづくり》
- ・個性や資源を生かした《豊かな地域づくり》

の4つの政策分野を相互に関連させ、相乗効果をもたらしながら好循環する流れをつくり出してきた。

そして、平成27年度には、これら4つの政策分野ごとにこれまでの取組の成果と課題をふまえ施策領域の整理及び目標や取組の方向の見直しが行われた。



「ひろしま未来チャレンジビジョン」より抜粋

Ⅱ 「ひろしま産業新成長ビジョン」

1 概要

「チャレンジビジョン」においては、雇用や所得を生み出す「新たな経済成長」を広島県発展のエンジンと位置づけ、積極的に推進することとしている。

そして、県の産業が様々な変化に的確に対応し、競争に打ち勝ち、将来にわたって持続的に発展していくためには、県として、将来を見据えた成長の道筋を明らかにするとともに、県と企業などが、その方向を共有し、一丸となって取り組んでいくことが必要不可欠であるとして、県は、平成23年7月、おおむね10年先を見据え、県産業の進むべき方向性や道筋を示す基本指針として「ひろしま産業新成長ビジョン」（以下「新成長ビジョン」という。）を策定した。

2 基本理念と将来像

「新成長ビジョン」は、魅力のある雇用が創出され、県民が将来に向けて大きな希望を持てる強固な経済基盤を確立することを基本理念とし、県の目指すべき姿として、「イノベーション立県」、「アジアを中心とする経済成長」、「多彩な産業人材の育成・集積」、「経済成長を支える新たな柱としての観光」をあげている。

【イノベーションを創出するために広島県が目指す姿】

要素	目指す姿
マインド	<ul style="list-style-type: none"> ■現状に対する危機意識が広く共有され、変化を創造する気風が存在する。
①人材	<ul style="list-style-type: none"> ■グローバル市場の視点を持った人材が分野ごとに存在・結集し、活躍している。 ■産学金官→P53で人材のネットワークが形成され、大学と企業間、企業と企業間などの、人材の交流・流動化が活発に行われている。
②技術・研究開発	<ul style="list-style-type: none"> ■本県の地域経済をけん引する強い企業や企業群が存在し、研究・技術開発が盛んに行われている。 ■大学等において、企業ニーズを踏まえた先端的研究開発が行われている。 ■オープンイノベーションにより、高度で最先端の研究開発が迅速に行われている。 ■産学金官で人材のネットワークが形成され、大学と企業間、企業と企業間などの、人材の交流・流動化が活発に行われている。【再掲】
③資金	<ul style="list-style-type: none"> ■研究ニーズに対応できる資金が供給されている。 ■企業の成長過程に合った資金調達方法による中長期的な支援が行われている。
④事業化	<ul style="list-style-type: none"> ■意欲ある企業等に対する事業化を見据えた支援体制が充実している。 ■企業が持つ知的財産の有効活用を支援する体制が充実している。
⑤周辺環境	<ul style="list-style-type: none"> ■産学金官による新たなパートナーシップが構築されている。 ■イノベーションを創出する人材をひきつける、魅力ある地域・社会が形成されている。

* 「ひろしま産業新成長ビジョン」（12頁より）

3 産業振興の方向性と付加価値・競争力を高めるイノベーション力の強化

上記将来像を実現するための産業振興の方向性として「新成長ビジョン」にあげられている項目の概要は次のとおりである。

(1) 新たな産業の育成

次世代産業の育成

- ① 医療・健康関連分野
- ② 環境・エネルギー関連分野

(2) 交流・賑わい型産業の育成

基幹産業の競争力の強化

- ① 次世代自動車への対応
 - ② ものづくり産業の高度化、低炭素化
- (3) アジアを中心とする成長市場を取り込んだ事業展開（アジア戦略）
- ① 成長市場を取り込むビジネス展開
 - ② 優秀な海外人材の確保
 - ③ 観光客誘致の促進

また、イノベーション創出のため、危機意識とマインド、人材、研究・技術開発、資金、事業化、周辺環境とった要素ごとに目指すべき姿や取組の方向性を規定している。

Ⅲ 包括外部監査との関係

本包括外部監査においては、「チャレンジビジョン」における「新たな経済成長」分野の事業に係る財務事務の執行及び事業の管理を対象とするものであるところ、「新たな経済成長」実現のために「新成長ビジョン」が策定されているのであるから、本件外部監査の対象となっている各事業は「イノベーションを持続的に創出し、雇用や所得を生み出す」ための「新成長ビジョン」の趣旨に沿って策定、実施されるべきものであるといえる。

したがって、本件外部監査においては、これらチャレンジビジョンや新成長ビジョンの理念や趣旨、目的との関係において、当該事業が有効、効率、経済的であるかという視点もふまえて監査を行った。

なお、当初の計画では「新たな経済成長」に関する全ての事業を対象とすることを予定していたところ、平成30年7月に極めて大規模な豪雨災害が発生したことを受けて広島県を挙げて復旧、復興にあたることとなり、県

側の監査対応がスケジュール的に困難になったことから、復旧・復興を優先するため、一部の事業については対象から除外した。

第3 イノベーション人材等育成・確保支援事業

I イノベーション人材等育成・確保支援事業を行うことになった背景

1 国（内閣府）

《プロフェッショナル人材戦略ポータルサイトー内閣府ーから抜粋》

わが国は、2008年より人口減少局面に入り、労働力人口の減少による働き手の不足が顕在化している一方、健康寿命の延伸により世界一の長寿社会となり、「人生100年時代」を迎えています。さらには、第四次産業革命により急激に産業構造が変化している中、いままでの「働き方」や「生き方」にも変化が求められています。

「働き方」では、職務の無限定、長時間労働、年功序列、新卒一括採用、終身雇用など、企業と人材が「強固に」結びついている「日本型雇用システム」から、生産性向上の観点も含め、「自律的なキャリア形成」、「雇用を前提としない働き方」に変革していくことが重要になると考えられます。「プロフェッショナル人材事業」は、地域の中堅・中小企業の経営者に対し、「守りの経営」から「攻めの経営」への転換を促し、明確化した人材ニーズを発信し、都市部大企業でスキルと経験を積んだプロフェッショナル人材の採用を支援しています。

2 広島県

《ひろしま発産業イノベーション加速戦略～イノベーションによる魅力ある雇用の維持・創出～（平成25年1月広島県商工労働局）から抜粋》

(1) 地域産業が直面する内外の環境変化

○ 人口減少・少子高齢化による活力低下、担い手不足

県内の人口は、平成7年をピークに減少を続け、平成22年には286万

人まで減少している。将来予測によると、今後もこのペースは加速するものと見込まれ、平成 42 年には現在よりも約 35 万人少ない 251 万人まで減少するものと予測されている。

○ 広島県の人口推移 (単位：人)

年次	人口	増減	累計
昭和 40 年	2,281,146	—	—
45 年	2,436,135	154,989	154,989
50 年	2,646,324	210,189	365,178
55 年	2,739,161	92,837	458,015
60 年	2,819,200	80,039	538,054
平成 2 年	2,849,847	30,647	568,701
7 年	2,881,748	31,901	600,602
12 年	2,878,915	-2,833	597,769
17 年	2,876,642	-2,273	595,496
22 年	2,860,750	-15,892	579,604
27 年	2,843,990	-16,760	562,844
29 年	2,830,069	-13,921	548,923

なお、人口減少に伴い少子高齢化も進行しており、平成 42 年の生産年齢人口（15～64 歳）は 33 万人減の 144 万人となり、一方、老年人口（65 歳以上）は 15 万人増の 83 万人となるものと予測されている。

人口減少による国内需要の減少に伴い、内需向け製造業の生産縮小が想定され、また、少子高齢化により労働力人口も減少することから、労働力不足や成長をリードする後継者等の不足が深刻化するなど、本県産業の活力低下や担い手不足が懸念されている。

高度経済成長期に地域の産業を支えてきた団塊の世代の技術者が、ここ数年で退職の時期を迎えており、ものづくり基盤技術が次代へ上手く継承されないまま失われつつある。

県内の雇用情勢は、景気拡大局面であった平成 18 年に有効求人倍率が 1.30 倍まで上昇したものの、その後は国内の景気減速と平成 20 年 9 月に発生したリーマン・ショックの影響により、雇用情勢は悪化し、平成 21 年には 0.57 倍まで低下している。現在は徐々に回復しつつあるが、国内の景気停滞や企業の海外展開の増加などによる不安要素も多い。

近年の景気の変動や産業構造の変化などの経済上の理由により、事業活動の縮小を余儀なくされ、雇用調整を行わざるを得ない企業に対して、雇用維持を目的とした雇用調整助成金等が創設（平成 20 年 12 月）され、多くの大企業、中小企業で活用されている。ピーク時には県内で約 10 万 9 千人が助成対象となり、その後は徐々に申請する企業は減少しているが、未だに約 1 万 8 千人（約 1,000 社）が助成対象となっている。

(2) 地域経済・雇用に関する将来予測

県内の人口減少や少子高齢化による労働力の減少や民間の投資力低下等が、約 20 年後（平成 42 年）の県経済や産業、雇用環境にどのような影響を及ぼしていくかについての予測を行った。 —中略—

シミュレーションによると、人口減少・少子高齢化により、人口減少率（約 12%減）を上回る勢いで生産年齢人口の減少や県内総生産の減少（ともに約 19%減少）が進むことにより、所得の減少や子供を産まない家庭の増加などをもたらし、さらに人口減少・少子高齢化が加速し県内の経済規模が縮小していくという“負のスパイラル”に陥ることが懸念される。

このため、企業所得の増加や民間の設備投資を促進させ、県内総生産の向上を図り県内経済を活性化させることが重要である。

また、厚生労働省等の推計によれば、将来的に国内において生産年齢

人口の減少に加えて、働き手が不足する可能性も指摘されており、企業においては雇用のミスマッチ等が生じる可能性も懸念される。多様な人材の確保や労働生産性の向上など、将来の雇用環境を見据えた活性化策を継続的に検討することが必要である。

(3) 地域の雇用維持・創出のための多様なイノベーションの必要性

—中略—

将来にわたって魅力ある雇用を維持・創出するためには、地域内の企業や大学等が継続的に、多様な事業展開や研究活動を進めていくことが必要である。こうした取組を進めるにあたって、新しいアイデアで新たな技術・商品・サービスなどを生み出す”イノベーション”の視点が不可欠であり、新たなビジネスの創造や価値創造、商品等の高付加価値化を行うとともに、成長が見込めるグローバル市場を獲得することにより、企業所得を増大させ、企業が成長していくことが必要である。

イノベーションを「単に『技術革新』という意味ではなく、これまでの発想や手法に捉われることなく、新しいアイデアでモノや情報、仕組みなどを組み合わせることにより、新たな価値を創造すること」とし、具体的には以下のような類型に示されるような活動をイノベーションとして捉えることとしたい。

【具体的類型の例】

- ① 新製品・サービスの開発
- ② 新たな生産方法の導入
- ③ 新たな販売方法の導入、販売市場の開拓
- ④ 原材料等の新たな仕入先の開拓

⑤ 新たな組織・事業モデル・連携の創出

また、イノベーションを起こすためには、新しいアイデアを提供する多様な人材や、アイデアを形に変える人材などが重要である。変化や失敗を恐れず、イノベーションの実行に果敢に挑戦する企業等内人材や起業家（アントレプレナー）が成果を生み出すことによって、初めて経済や社会に影響がもたらされる。

産業イノベーションは、イノベーションのアイデアや視点を持った多様な担い手が、創業や新事業展開など様々な活動に取り組むことを通じて、社会や地域に好影響をもたらすことである。

イノベーションの担い手を地域内で育成、他地域から確保するなどして、集積を図るとともに、新たな挑戦を積極的に支援し、地域一体でイノベーションに取り組むシステムが必要となる。

II 事業の目的

企業の新分野への展開や地域産業の活性化等を図るため、高度な技術・技能や経営感覚を持ったプロフェッショナル人材など、イノベーション^⑨を生み出す多彩な人材の育成と集積等を推進する。

⑨ 「イノベーション」とは、これまでの発想や手法にとらわれることなく、新しいアイデアで、モノや情報、仕組みなどを組み合わせることにより、新たな価値を創造していくこと。

III 事業の概要

広島県は、上記の目的を達成するため、次の3つの事業を行っている。

- 1 プロフェッショナル人材マッチング支援事業
- 2 イノベーション人材等育成事業
- 3 広島県ものづくりグローバル人材育成事業

これらの概要は次のとおりである。

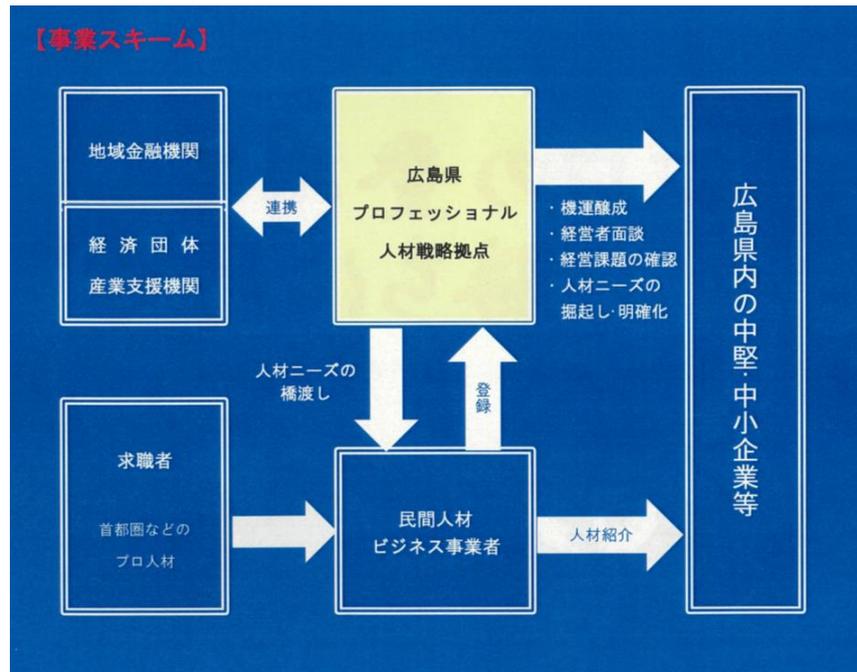
イノベーション人材等育成・確保支援事業一覧

	事業	具体的な事業内容	業務名(委託契約) * 全て一者随意契約	契約の相手方	契約額
1	プロフェッショナル人材マッチング支援事業	・プロフェッショナル人材戦略拠点の運用 ・プロフェッショナル人材の受入に伴うコストの支援	平成29年度広島県プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務	(株)あしたの会社	8,283,478
			プロフェッショナル人材合同転職フェア実施業務	(株)リクルートホールディングス	7,666,880
			プロフェッショナル人材戦略拠点による県内企業の人材・経営課題発掘と啓発のための調査実施業務	(株)帝国データバンク	8,085,009
			プロフェッショナル人材に係る「広島県合同公募」実施業務	(株)ビズリーチ	8,208,000
			プロフェッショナル人材に係る「フラグシップモデル事業」実施業務	(株)ビズリーチ、内600万円をあしたの会社に再委託	13,932,000
			合 計		46,175,367
2	イノベーション人材等育成事業	・中小・中堅企業が社員を国内外の研修に派遣する費用の支援 ・個人の専門職大学院等の修学費用支援 ・経営者層を対象とした実践的マネジメント講座及び人材育成セミナーの開催	イノベーション人材等育成・確保支援事業広報業務	(株)広島朝日広告社	857,358
			ひろしまイノベーションリーダー養成塾実施業務	(株)慶応学術事業会	17,251,460
			経営者層のための実践的マネジメント講座《第8期》実施業務	(株)グロービス	4,692,600
			合 計		22,801,418
3	広島県ものづくりグローバル人材育成事業	・産学官が連携して、アジアをはじめとする優秀な理工系留学生を受け入れ、ものづくり企業のノウハウを生かしたカリキュラムによる人材育成を実施			

1 事業内容

- (1) プロフェッショナル人材マッチング支援事業

広島県プロフェッショナル人材戦略拠点を運営し、地域金融機関等と連携した県内の受入企業の掘り起しや、民間人材紹介会社等と連携した大都市圏等の人材の掘り起しを行うとともに、人材受入コストの支援を行う。



* 広島県プロフェッショナル人材戦略拠点のパンフレット「プロの
登用で勝ちに行く～企業の、地域の「これから」を変える～」よ
り抜粋

① プロフェッショナル人材戦略拠点の運用

大都市圏等のプロフェッショナル人材と県内中小企業等のマッチング
をコーディネート

- 県内の受入企業の掘り起し（地域金融機関や地元経済団体等と連携）
- 大都市圏等の人材の掘り起し（民間人材紹介会社等と連携）

② プロフェッショナル人材の受入に伴うコストの支援

- 対象費用：人材紹介会社へ支払う手数料の 1/2 を助成
- 1 件当たりの上限額：100 万円

(2) イノベーション人材等育成事業

イノベーションの原動力となる高度で多彩な人材の育成を促進するため、県内中小・中堅企業が、社員を研修等へ派遣する費用や、個人の専門職大学院の課程等での修学に要する費用の一部を支援するとともに、経営者層を対象とした、理論と実例を整合させた実践的研修及び県内企業の人材育成の好事例の共有や企業間の交流を深めるセミナーを実施する。

① 中小・中堅企業が社員を国内外の研修に派遣する費用の支援

－企業に対する補助金（イノベーション人材等育成事業補助金）－

ア 対象研修

- 新たな事業展開、競争力強化につながると見込まれる国内外研修

イ 補助率等

- 長期研修：補助対象経費の 2/3 以内
- その他研修：補助対象経費の 1/2 以内
- 1 人当たりの上限額 400 万円／年

ウ 対象経費

- 入学料、受講料、旅費、研修派遣中の社員人件費及び代替社員賃金等（国外の場合は、別に渡航費等を含む）

② 個人の専門職大学院等の修学費用支援

－個人に対する貸付金（広島県未来チャレンジ資金）－

ア 対象研修

- 広島県産業の発展に不可欠なイノベーションの創出に寄与すると

認められる専門職学位課程、博士課程後期、またはこれに準ずる

国内外の教育機関の課程

イ 上限額等

- 国内 120 万円以内／年（授業料等及び住居費）
- 国外 240 万円以内／年（国内と同じ）

ウ 返還免除

- 課程修了後、8年間県内企業等に就業した場合は全額返還免除
（その他、一部免除できる場合有）

③ 経営者層を対象とした実践的マネジメント講座、イノベーションリーダー養成塾及び人材育成セミナーの開催

ア 経営者層のための実践的マネジメント講座

- 理論と実例を整合させた実践的なマネジメント講座を実施
- 受講者 25 名程度

イ ひろしまイノベーションリーダー養成塾

- イノベーション戦略を提案・実行できるリーダーを育成する養成塾を実施
- 受講者 20 名程度

ウ 人材育成セミナー

- 県内企業の人材育成の好事例の共有や企業間の交流を深めるセミナーを開催

(3) 広島県ものづくりグローバル人材育成事業

産学官が連携して、アジアをはじめとする優秀な理工系留学生を受け入れ、ものづくり企業のノウハウを生かしたカリキュラムによる人材育成を

実施する。

① 実施主体

広島県ものづくりグローバル人財育成協議会（県内企業、広島大学、
広島県で構成）

② 受入対象

アジアをはじめとする理工系留学生

③ 受入大学

広島大学大学院工学部研究科（修士課程） ※ 10月入学

④ 受入人数

H27：5名、H28：6名、H29：6名

⑤ 事業内容

ア 各国大学における優秀な留学生の掘り起こし

イ 受入留学生への奨学金支給 10万円／月

ウ 日本型ものづくり及び日本型企业経営を理解するための教育プログラムの実施

エ 上記教育プログラムへの各種協力（インターンシップ受入、講師派遣等）

2 目標と実績

各事業の目標と実績は次のとおり。

○ 各事業の目標と実績

(単位：人)

取組	H25		H26		H27		H28		H29		H30	H31	H32	
	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	目標	目標	
①プロフェッショナル人材 マッチング支援事業	-	-	-	-	70	41	70	131	105	154	72	70	-	
②イノベーション人材 等育成事業	補助	30	17	20	21	36	21	22	27	23	25	25	27	28
	貸付	15	14	15	13	15	18	15	18	15	16	15	15	15
	計	45	31	35	34	51	39	37	45	38	41	40	42	43
③広島県ものづくり格 ローバル人材育成事業	受入	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	8	-	-
	就職	3	2	4	3	5	5	5	5	5	4	6	6	8

IV 事業の予算執行額

○ 事業別予算執行額等の状況

(単位：千円)

区 分	当初予算	最終予算	執行額
プロフェッショナル人材マッチング支援事業	73,424	108,424	99,338
イノベーション人材等育成事業	80,344	62,970	49,751
広島県ものづくり格ローバル人材育成事業	10,038	10,038	8,683
合 計	163,806	181,432	157,772

○ 予算執行額の内訳

(単位：千円)

区 分	予 算	執行額	不用額
報 酬	10,666	10,249	417
共済費	1,955	1,549	406
賃 金	1,970	1,494	476
報償費	365	79	286
旅 費	4,083	2,798	1,285
需用費	1,630	333	1,297
役務費	929	929	0
委託費	54,208	52,664	1,544
使用料及び賃貸料	2,277	1,930	347
負担金、補助及び交付金	80,723	63,121	17,602
貸付金	22,626	22,626	0
合 計	181,432	157,772	23,660

V 各事業の執行状況

1 プロフェッショナル人材マッチング支援事業

(1) プロフェッショナル人材戦略拠点の運用

① 背景

《プロフェッショナル人材戦略拠点事業仕様書－内閣府地方推進室－から抜粋》

自立的な地方経済を確立し、地方創生を確かなものにしていくためには、新たに安定した質の高い雇用を確保し、「ひと」、「しごと」の好環境を生み出すことが不可欠である。そのためには、各地域と成長戦略を担う地域の中小企業とが、それぞれが自らテーマを持って、新たな事業課題に取り組み、新たな取引先や市場を積極的に開拓していくことが必要である。

地域に新たな「しごと」を生み出し、地域と企業の成長戦略を実現していくためには、新規事業の創出、既存事業の拡大・生産性の向上などをリードすることができる「プロフェッショナル人材」が必要である。しかし、特定の取引先への依存や経営者自身の生活を優先した「守りの経営」が多かった地域経済では、新たな事業や雇用の開拓をリードするプロフェッショナル人材の不足や育成の遅れが目立つ。

他方、都市圏の大企業等に目を転じると、事業企画・運営に実績のある30～50代の人材は多く存在している。内閣官房の調査によれば、大都市圏に働く人の約4割が、適切な職場があれば地方にU I J^⑥ターンしたいとする調査結果もある。

このように、地方の潜在的な需要が高く、都市部に供給もあるはずのプロフェッショナル人材のU I Jターン市場を拡大するためのプロフェ

ッショナル人材事業を全国に展開していく必要がある。

⑨ UIJは3パターンの人口還流現象を表している。

- ・ Uターン：地方から都市部へ移住した者が再び地方の生まれ故郷に戻る現象
- ・ Iターン：出身地とは別の地方に移り住む、特に都市部から田舎に移り住む現象
- ・ Jターン：地方から大都市へ移住した者が、生まれ故郷の近くの（元の移住先よりも）規模の小さい地方大都市圏や、中規模な都市に戻り定住する現象。

② 目的

プロフェッショナル人材戦略拠点事業は、地域と企業の成長戦略の実現のために、プロフェッショナル人材のU I Jターンが全国的に拡大することを目的とする。そのために、地域の中小企業の「攻めの経営」や経営改善への意欲を喚起し、プロフェッショナル人材の活用による企業の経営革新の実現を促すプロフェッショナル人材戦略拠点を各都道府県に設置し、全国的な気運醸成を図る。また、プロフェッショナル人材戦略拠点の有効的・効果的な事業運営・展開が可能となるように、企業の求人ニーズと求職者をマッチングする民間人材ビジネス事業者や、日頃から地域の中小企業と接している地域金融機関等の各関係者間のネットワーク形成、動機付け、事業遂行に役立つ各種情報の収集・整理、必要な各種研修・セミナー等の企画・実施、ポータルサイトによる有効な情報の発信などを通じて、プロフェッショナル人材のU I Jターン市場の拡大、ひいては、地域と企業の成長戦略を実現していく。

③ プロフェッショナル人材戦略拠点のメンバー（平成30年度：敬称略）

○ マネージャー（拠点長）

黒沢幸治（前職：マツダ(株)取締役専務執行役員）

- サブマネージャー
井上高明（地元金融機関人事総務部長）
- サブマネージャー
村岡健太（監査法人所属コンサルタント）
- 県職員
溝隈浩太郎（参事）
- サポート
吉崎崇則（産業人材課、地元金融機関から出向）

【参考】

○ プロフェッショナル人材戦略拠点メンバー

	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
マネージャー	黒沢幸治	黒沢幸治	黒沢幸治	黒沢幸治
サブマネージャー	井上高明	井上高明	井上高明	井上高明
	森本毅次			村岡健太
県職員	前田 靖	檜木健司	檜木健司	溝隈浩太郎

④ 意見

マネージャー等の募集から採用に至るまでの経過とその業務内容等について検討を行おうとしたが、広島県からは下記ア～エの理由で、検討資料等の提出がなかったため、結果として、拠点メンバーの選定と業務内容については確認できなかった。

現状では、拠点メンバーの選定プロセスを明らかにする根拠資料や拠点メンバーの業務内容を記録したものがないことから、今後は、そのプロセスを明らかにする根拠資料や業務内容を明らかにした業務報告書等が作成されていなければそれらを作成の上保管すべきである。

現状では不明瞭であると言わざるを得ない。

ア マネージャー及びサブマネージャーの採用に当たっては、競争原理が働いた選考となっているか、仲間内での恣意的な採用となっていないか等について検討したかったが、広島県からは「監査とどのような関係があるのか」「個人情報を出せない」「人事上の問題である」といった理由で、広島県からはマネージャー等の募集から採用に至るまでの詳細な検討資料等の提出はなかった。その後も資料の提出を依頼したが、同じ理由で詳細な検討資料の提出はなかった。

この点について、広島県からは「単に今後の監査の進め方に関する質問である、採用候補者に対する評価等のデリケートな情報を含む可能性があったため、判断を保留した際のやり取り」であったとの説明を受けた。

イ 月間、週間等の業務計画とその復命書等から、プロフェッショナル人材戦略拠点（以下「拠点」という。）の事業遂行は効率的・効果的なものとなっているか等について検討したかったが、広島県からは「月間等の事務計画などは作っていない」「打合せはブリーフィング程度なので資料は作成していない、あってもレジュメ程度である」「相手先企業でどのようなことを行ったかは、相手先企業の企業情報の提示となるので提出できない」「拠点の目標と実績に関する進行管理は、拠点の事務室が産業人材課の中にあり、産業人材課の担当職員も隣り合わせの配置になっていることから、広島県としては、ほぼ掌握している」といった理由で、広島県からは拠点メンバーが、いつ、どのメンバーが、どこの企業を訪問し、誰とどういった内容の打合せを行い、どういう内容の勧奨を行い、どういった交渉等を経て人材マネジメントをしているのか、その具体的な業務内容が分かる詳細な検討資料等

の提出はなかった。

ウ マネージャーの勤務時間等について、内閣府地方創生推進室の「プロフェッショナル人材戦略拠点事業仕様書」には、マネージャーの勤務形態については「原則常勤、月曜日から金曜日まで9時00分～17時00分」と規定されており、また、広島県の「プロフェッショナル人材戦略マネージャー設置要綱」には、マネージャーの勤務日及び勤務時間は「1月の勤務日数が20日、1月の勤務時間が116時間15分を超えない範囲内」と規定されているが、マネージャーの出勤簿によると週3日程度の出勤となっている。

この点について、広島県からは「国からの委託事業（平成27年度のみ）の仕様書には原則常勤とあるが、週3日程度の勤務条件でないと適任者の人選が困難であったため、週3日程度の勤務とした」また、週3日程度の勤務という点については「当時、プロフェッショナル人材戦略拠点のメンバー選定に当たっては、①当事業がプロフェッショナル人材マッチング支援事業という新たな取組であること、②本県拠点が全国初の設置となることを目指していたことなどから、相応の経歴が必要であることを前提としつつ、専門人材として求められる人材像を整理しながら、それを担うことができる人物を関係先に打診し、選定した」との説明があった。こういった関係先にどのように打診したかは定かでないが、当時は、早急に拠点を設置しなくてはならない理由があったにせよ、こういった経過を経て採用となったか、県民に説明できるその詳細な資料等は保存しておくべきである。

エ 年間の出勤日数と出張日数

平成29年度における、出勤日数、旅費の支払調書及び企業訪問日数

を見ると、拠点メンバーの総稼働日数 244 日に対する出勤日数、出張日数及び企業訪問日数が非常に低調な状況になっている。

○ 拠点メンバー別の支払調書からの出張状況（単位：日数）

区分 役職等	氏名	平成 29 年 度			
		総稼働 日 数	出 勤 簿 出勤日数	支払調書 出張日数	内 企 業 訪問日数
マネージャー	黒沢 幸治	244	141	25	15
サブマネージャー	井上 高明		173	102	96
サポート	吉崎 崇則			68	
県職員	檜木 健司			76	64

⑨ 総稼働日数=365日－土日祝日－年末年始6日間

この点について、広島県からは「ここで言及されている『出張日数』は旅費支出を伴う出張のみであり、広島市内の企業に公用車で出張した場合等は旅費の支出がないため『出張日数』には計上されない。平成 29 年度に拠点による訪問企業は 326 社である」との説明を受けた。

また、拠点メンバーの訪問先での業務内容等を検討しようとしたが、広島県からは「拠点メンバーが企業を訪問した際に作成する復命書等の資料は、企業情報等もあることから出せない」という理由で資料の提出はなかった。マネージャーの職務内容が「人材確保に意欲のある中小企業経営者の掘り起こし、人材紹介会社への求人登録誘導」及びサブマネージャーの職務内容が「中小企業等の成長戦略の具現化に必要なプロフェッショナル人材の採用に係るコーディネート業務」という企業に対して継続性が求められるものであるから、当然、復命書等において企業等と接触した際の業務内容を詳細に残して今後の参考としているはずではあるが、その所在の有無を含めて不明である。

(2) プロフェッショナル人材の受入に伴うコストの支援

① 業務の執行状況

ア 一部の企業に偏っていないか検討した。

○ 広島国税局公表の広島県の法人数（平成 30 年 6 月末） 63,697 社

○ 平成 29 年度は実企業 24 社で延べ 33 件を補助

○ プロフェッショナル人材受入補助金

（単位：社、円）

件数	実企業	債務確定日	金額	件数	実企業	債務確定日	金額
1	A	2017/11/14	900,000	18	N	2018/2/6	1,000,000
2	B	2018/2/16	1,000,000	19		2017/7/21	1,000,000
3	C	2017/6/1	1,000,000	20	O	2017/8/4	1,000,000
4	D	2017/6/22	1,000,000	21		2017/10/6	937,000
5	E	2017/7/12	1,000,000	22	P	2018/3/8	997,000
6		2017/8/9	901,000	23	Q	2017/10/4	1,000,000
7	F	2018/3/1	900,000	24	R	2018/2/27	1,000,000
8		2018/3/31	675,000	25	S	2017/9/15	1,000,000
9		2017/11/14	1,000,000	26	T	2018/3/31	900,000
10	G	2017/7/25	1,000,000	27	U	2018/2/16	1,000,000
11	H	2018/2/21	1,000,000	28	V	2017/5/25	1,000,000
12	I	2017/7/18	1,000,000	29	W	2018/3/26	1,000,000
13	J	2017/12/19	981,000	30	X	2018/3/29	1,000,000
14		2018/1/18	1,000,000	31		2017/5/31	1,000,000
15	K	2018/2/5	1,000,000	32		2017/9/19	1,000,000
16	L	2017/9/5	1,000,000	33	?	?	900,000
17	M	2018/3/31	1,000,000	33	24	合計	32,091,000

○ 平成 27～29 年度においては実企業 67 社で延べ 93 件を補助

イ 下記 2 の「イノベーション人材等育成事業」（53 頁）と並行して補助金をもらっていないか検討したところ、平成 29 年度において、並行して補助金をもらっている企業はなかった。

ウ イについて、平成 27～29 年度の 3 年間においてはどうか。

- 実企業 73 社で延べ 127 件を補助
- 並行して補助金をもらっている企業は 6 社

② 意見

広島国税局公表の広島県内法人数 63,697 社を分母として考えるのは妥当ではないとも言えるが、しかし、平成 29 年度で 24 社延べ 33 件の補助という実態を見ると、少ないとの印象が強い。

また、ア及びイから考えると、一部の企業に偏っているのではないか。

この事業の効果を上げるためには受入企業を増やしていく必要があるが、企業の中には「首都圏では新入社員でも優秀であれば高額な給与ということもあるかもしれないが、給与に見合う働きはできるのか、会社にとって有益な人物かどうか分からないのに、いきなり高額な給与は払えない」といったような感情が根強く、受入企業を増やしていく上での障害となっている。

今後、受入企業を増やすためには、商工会議所、商工会及び各種の経済団体等及び各団体が主催する協議会、研修会等に広島県幹部自らが赴き、広島県が直面している現状、それを打開するための事業の必要性、過去の実績とその効果等を訴えていくべきではないかと考える。

受入企業が増えない現状では事業そのものの有効性を再評価しなければならないが、現状のままでは、費用対効果に問題があると言わざるを得ない。

(3) 委託費

プロフェッショナル人材マッチング支援事業における委託費の内訳は次のとおり。

○ プロフェッショナル人材マッチング支援事業における委託費

(単位：円)

番号	事業名	事業費
①	平成29年度広島県プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務	8,265,176
②	プロフェッショナル人材合同転職フェア実施業務	7,666,880
③	プロフェッショナル人材戦略拠点による県内企業の人材・経営課題発掘と啓発のための調査実施業務	8,085,009
④	プロフェッショナル人材に係る「広島県合同公募」実施業務	8,208,000
⑤	プロフェッショナル人材に係る「フラグシップモデル事業」実施業務	13,932,000
合 計		46,157,065

① 平成29年度広島県プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務

ア 業務の要旨

プロフェッショナル人材戦略拠点の事業を推進していくに当たり、プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務を委託する。

イ 業務委託理由

地域の中小企業の成長戦略の具現化と、「攻めの経営」を支える体制整備に必要な大都市圏を中心に多く存在するプロフェッショナル人材の確保を巡る好環境の形成をマネジメントしていくことを目的として設置したプロフェッショナル人材戦略拠点の体制を維持・強化するため、人材マッチングに係る豊富な知識、実務経験が必要なプロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務を委託する。

ウ 委託期間及び契約額

平成29年4月1日～平成29年5月31日	1,282,198円
平成29年6月1日～平成30年3月31日	6,982,978円
合 計	8,265,176円

エ 契約相手方

(株)あしたの会社（東京都新宿区神楽坂5-24）(代)森本毅次

オ 業務の内容

プロフェッショナル人材マッチング支援事業の推進のため、次の業務を行う。

- (ア) 中小企業等の成長戦略の具現化に必要なプロフェッショナル人材の採用に係るコーディネート
- (イ) プロフェッショナル人材に対する機運醸成・人材ビジネス会社との協業など、事業の企画・立案
- (ウ) プロフェッショナル人材戦略協議会構成員との連携強化

カ 事業の執行状況

- (ア) コンサルタント業務（企業訪問）の状況

○ 広島での企業訪問の状況 (単位：日、社)

	平成 29 年										平成 30 年			計
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月		
広島滞在日数	8	11	9	12	12	12	12	10	9	10	9	9	123	
延べ訪問社数	13	13	11	21	22	22	11	16	12	19	16	16	(160) 192	

⑨ 「計」欄のかっこ書は、実訪問社数を示す。

- (イ) 企業訪問

平成 29 年度における広島での企業訪問（コンサルタント業務）の状況をみると、広島に 123 日滞在し、160 社について 192 回の訪問を行っている。

担当者が東京からの遠距離出張で、往復に費やされる旅行時間も長時間であり、一日当たり約 1.5 社の訪問となっている。

- (ウ) 業務委託完了報告書

平成 30 年 3 月 31 日付、(株)あしたの会社の業務完了報告書には以下

の報告（抜粋）があり、広島県の現状においては、プロフェッショナル人材マッチング支援事業が非常に難しい状況にあることがうかがえる。

㈱あしたの会社《業務完了報告書から抜粋》

- 1 昔ながらの業態を若い社長がM&A等で地元活性化を目指し業容拡大している企業に出会えたが、その数は限定的だった。
- 2 大都市圏の若い人材が進んで転職、就職したいと考えるような、若い経営者が積極経営している企業もわずかであることは、人口減少問題へ対応していくうえで、ひとつのボトルネックかと思われる。
- 3 オーナー色が強い企業が多く、社長の指示通りに粛々と仕事をするのが是とされ、社員自らが創意工夫し、主体的・提案型の仕事をする闊達な風土の会社にはめったにお目にかかれなかった。
- 4 大半の訪問企業が部長の年収でも 500 万円程度であった。広島県合同企業募集でのビズリーチサイトへの掲載では年収 600 万円を採用可能性がある求人条件のひとつにしているが、一時点では 30 社 40 案件程度である。潜在的な案件、年間延べ数などから推定しても 100 社に満たない程度となる。

首都圏の中小企業では、優秀なIT人材だと新卒でも 500 万円というケースが日常的にあり、首都圏等からプロフェッショナル人材を広島県に迎え入れる母数としては非常に少ない。

- 5 一方、財務体質等からすると年収 600 万円は十分に支払えそうな企業も多数あり、提案したがほとんどの企業の反応はネガティブであった。理由は「活躍するかどうかわからない人材に最初から 600 万円も支払えない。精々 400 万円、できれば契約社員からスタートさせたい」「既存の賃金体系とのバランスが崩れる」「以前、大企業からご縁があり採用したが、中小企業では部

下もないので、全く機能しなかった」「銀行から来てもらったが、うまく機能せず何人も帰ってもらった」という反応が多かった。

(エ) 指摘

a 根拠資料の作成及び保存

(株)あしたの会社の代表取締役である森本氏は、平成 27 年度は拠点のサブマネージャーであり、平成 27 年 10 月～平成 28 年 3 月までの半年間、非常勤特別職として従事していた。

平成 28 年度及び平成 29 年度については、広島県が「広島県プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務」として(株)あしたの会社に随意契約により業務を委託している。

なお、平成 30 年度については、この業務は実施していない。

(株)あしたの会社との委託契約について広島県からは「(株)あしたの会社の能力を正当に評価して契約したもの」とあるとの説明を受けたが、この点について、「正当に評価した」というプロセス、合理的であるという根拠資料がない以上、経済性、効率性等が確認できなかった。今後、このような業務を委託する場合には、そのプロセスを明らかにする根拠資料を作成し、保管すべきである。

b 履行確認

(株)あしたの会社は平成 28 年度 8,262 千円、平成 29 年度 8,285 千円の委託料を受取っているが、この委託業務契約における契約金額の積算根拠は「旅費、日当」となっている。

そのため、いつ、どこで、誰が、どのような業務を、どのように遂行したか、その結果どのような効果があったのか等を検討しようとして関連資料の提出を求めたが、広島県からは、「拠点メンバーが企業

を訪問した際に作成する復命書等の資料は、企業情報等もあることから出せない」という理由で提出はなかった。

委託業務契約における契約金額の積算根拠が「旅費、日当」である以上、外部監査等においては広島県が履行確認をした資料を確認する必要があるため、開示できるような書式で作成・保管しておくべきである。

(オ) 意見

a 契約金額の見積り

広島県の予定価格調書及び(株)あしたの会社の見積額の明細を見ると、両者とも広島県作成の「単価表」に規定されている日当と旅費の単価に基づいて積算（日当 27,400 円×12 日/月＋交通費）している。

契約金額の見積りが、成果物の量的なものに基づくものではなく、月 12 日、旅行日も含めて広島県で企業訪問すれば契約履行となる。

広島県からは「(株)あしたの会社を選定したのは、森本氏の人材ビジネス業界に関わる広範な知見を有効に活用するためである」との説明を受けたが、人材ビジネス事業者が多数ある中、広島県、特に一年を通じて広島市内に拠点を置いている業者の方が効率的であるといえる。

② プロフェッショナル人材合同転職フェア実施業務

ア 業務の要旨

プロフェッショナル人材戦略拠点の事業を推進していくため、プロフェッショナル人材と県内企業とのマッチングを図る転職フェアを開催す

ることとし、平成 29 年度に行う集客などの業務委託を行う。

フェア開催予定日 : 4/22(土)大阪、5/13(土)東京

イ 業務委託理由

プロフェッショナル人材は大都市圏に集中しており、大都市圏のプロフェッショナル人材のデータベースの獲得とともに、フェア企画・マッチング能力が必要であるため、専門能力を有する人材紹介会社へ業務を委託する。

ウ 委託期間及び契約額

平成 29 年 4 月 1 日～平成 29 年 5 月 31 日 1,702,080 円

平成 29 年 12 月 20 日～平成 30 年 3 月 31 日 5,964,800 円

合 計 7,666,880 円

エ 契約相手方

(株)リクルートホールディングス (東京都千代田区丸の内 1-9-2)

(代)峰岸真澄

オ 業務の内容

○ 広島県合同転職フェアの開催

(ア) フェア及び参加者の募集業務 (リクナビNEXT上の広告掲載による集客業務)

(イ) 暮らし訴求コンテンツの二次利用制作

(ウ) その他、県と受託者との間で合意した前各号に付随する業務

カ 意見

プロフェッショナル人材合同転職フェアの開催状況をみると、参加企業、参加者及び応募人員ともに期待された効果は見られない。

そもそも、プロフェッショナル人材マッチング支援事業を行うことに

なった背景のひとつである「人口減少・少子高齢化による活力低下、担い手不足（広島県が平成 25 年 1 月に県内の人口と生産年齢人口を予想しているが、これによると、広島県内の人口は、平成 42 年には現在よりも約 35 万人少ない 251 万人まで減少し、生産年齢人口（15～64 歳）も平成 42 年には現在よりも 33 万人少ない 144 万人まで減少する、としている。）」を解消しようとする目標からすると、小規模なものであり、結果、転職者も少なく、転職フェアの開催自体そのものの経済性、有効性に問題があると言わざるを得ない。

今後、参加企業及び参加者を増加させるためには、現行の開催方法等を不断に見直し、参加者にとって魅力のある転職フェアにする必要があると考える。

参加企業及び参加者が増えない現状では事業そのものの有効性を再評価しなければならないが、現状のままでは、費用対効果に問題があると言わざるを得ない。

なお、平成 30 年度においては、東京・大阪で実施してきた「転職フェア」を休止している。

○ プロフェッショナル人材合同転職フェアの開催状況 (単位：社、人)

開催日	フェア	開催地	参加企業	参加人員	応募人員	転職者
29.04.22(土)	自動車	東京	5	11	5	4
	転職&暮らし		9	32	16	
29.05.13(土)	自動車	大阪	7	12	6	
	転職&暮らし		9	10	4	
30.01.27(土)	エンジニア	東京	8	8	6	7
30.01.28(日)	暮らし×転職		6	18	4	
30.02.03(土)	エンジニア	大阪	6	13	7	
30.02.04(日)	暮らし×転職		6	14	4	
合計			56	118	52	11

※ 転職者15人のうち11人がプロフェッショナル人材

③ プロフェッショナル人材戦略拠点による県内企業の人材・経営課題発掘と啓発のための調査実施業務

ア 業務の要旨

プロフェッショナル人材戦略拠点の事業を推進していくに当たり、プロフェッショナル人材を採用する必要性の高い企業への接触率を高めるため、企業情報を抽出・調査することとし、調査実施業務を委託により実施する。

イ 業務委託理由

人材・経営課題発掘のための企業接触のために必要な企業データを作成するためには、多くの企業情報の蓄積とともに、情報分析・調査能力が必要であるため、業務を委託する。

ウ 委託期間及び契約額

平成29年6月12日～平成30年3月31日 8,085,009円

エ 契約相手方

(株)帝国データバンク(広島市中区中町7-41) 広島支店長 大森良二

オ 業務の内容

○ 支援対象候補先の訪問調査及び訪問日程調整

(ア) 平成27年度に実施した支援対象候補先の抽出と電話調査の結果を基に、広島県と協議しながら人材獲得可能性が高い調査対象企業300社を選定。

(イ) 調査対象企業300社の信用調査及び調査結果の報告書作成

訪問した企業の人材の採用意欲や採用可能性についてレポート(訪問調査、調査レポートの作成)

(ウ) 調査対象企業に対して広島県が訪問活動するためのアポイント取得

(エ) 抽出企業に対するダイレクトメール送付実施(計2回)

抽出した企業に対し、①セミナーチラシ、事業広報チラシ、②制度紹介リーフレット等送付(内容物は県から提供)

カ 業務の執行状況

○ 業務報告書

県内企業の人材・経営課題発掘と啓発のための調査状況

(ア) 2期連続増収、経営経験10年未満、子会社を3社以上持つ企業などを中心とし、広島県と協議しながら人材獲得可能性が高い調査対象企業723社を選定。

(イ) 調査対象企業300社の信用調査

(ウ) 信用調査対象より選定した120社に対する広島県が訪問活動するためのアポイント取得

(エ) 企業に対するダイレクトメール送付(約1,500社に対し①セミナー

一チラシ、事業広報チラシ、②制度紹介リーフレット等送付（内容物は広島県から提供）

キ 意見

業務の内容となっている「支援対象候補先の訪問調査及び訪問日程調整」であるが、この点について広島県からは「毎年ターゲット企業を見直しており、初年度の業務結果を何年も続けて利用することはない。平成 29 年度における成約件数 60 件のうち 33 件が帝国データバンクを通じた案件である。」との説明を受けたが、一定の条件のもとにターゲット企業を抽出し、そのデータを広島県が加工し、数年かけてターゲット企業を悉皆的に訪問するなどすれば、毎年、再契約をしなくても、訪問活動するためのアポイント取得や企業に対するダイレクトメールの送付は広島県単独で実施できるのではないかと考える。

④ プロフェッショナル人材に係る「広島県合同公募」実施業務

ア 業務の要旨

プロフェッショナル人材戦略拠点の事業を推進していくに当たり、県内企業がプロフェッショナル人材を獲得するための公募の仕組みを構築することとし、公募、集客、運営などの業務委託を行う。

イ 業務委託理由

プロフェッショナル人材は首都圏に集中しており、首都圏のプロフェッショナル人材のデータベースの蓄積とともに、公募、集客、運営を行う必要があるため、業務委託する。

ウ 委託期間及び契約額

平成 29 年 6 月 16 日～平成 30 年 3 月 31 日 8,208,000 円

エ 契約相手方

(株)ビズリーチ（東京都渋谷区渋谷 2-15-1）（代南 壮一郎）

オ 業務の内容

広島県合同募集枠をビズリーチに開設し、運営を行う。

- (ア) 広島県合同募集枠としての掲載から応募までの仕組みを構築
- (イ) 掲載希望企業に対する説明、掲載までのサポート
- (ウ) 広島県合同募集に対して、自社データベースや自社の募集手段を使った集客
- (エ) 求職者に対して、google/facebook/yahoo!などネット広告による集客
- (オ) 事例集の作成（1 万部）

カ 意見

(ア) 採用の状況

公募求人を行った結果について、応募者が多かった上位 10 社の状況を見てみると、全体で 818 人が応募しているが、そのうち、面接をした者 28 人、内定承諾者は応募人員 818 人の 0.2%に当たる 2 名という結果に終わっている。

広島県合同募集枠をビズリーチに開設したものであり、(株)ビズリーチ一社だけに頼った結果ではあるが、掲載希望企業も転職者も少なく、広島県合同公募の事業自体そのものの経済性、有効性に問題があると言わざるを得ない。

今後、掲載希望企業及び応募者を増加させるためには、現行の実施方法等を不断に見直し、応募者にとって魅力のある広島県合同公募に

する必要があると考える。

公募による採用者が増加しないようであれば、事業そのものの有効性を再評価しなければならないが、少なくとも業務要旨の一部である公募の集客についても下図のように、応募人員から面接を受けたものが3.4% (28人÷818人)、応募人員から内定を受けたものが0.6% (5人÷818人) となっている現状のままでは、費用対効果に問題があると言わざるを得ないことから、中止、廃止も検討する必要がある。

○ 応募者上位10社の状況

企業	応募人員	面接人員	内定通知数	内定承諾数	内定承諾割合
	人	人	人	人	%
A	132	12	0	0	-
B	120	1	1	0	-
C	82	2	1	0	-
D	83	1	0	0	-
E	81	1	0	0	-
F	79	2	0	0	-
G	73	8	3	2	2.7
H	61	0	0	0	-
I	55	0	0	0	-
J	52	1	0	0	-
合計	818	28	5	2	0.2

⑨ 平成30年1月時点のもの

(1) 採用内容の状況 (参考)

広島県合同公募で採用された5人の採用内容は次のとおりである。

○ 採用決定者の状況

(単位：歳、万円)

企業	職種	年齢	前職	決定年収
A	プロジェクトマネージャー	41	ソフトウェア会社でのPM	840
B	料理長	59	プライベート企業での調理部長兼執行役員	480
C	商品開発	47	スーパーでの商品開発責任者	651
		50	薬局での経営管理、バイヤー管理	650
E	製造ライン設計・管理責任者	59	大手電機メーカー開発部長、執行役員、海外企業社長	720

② 平成30年1月時点のもの

⑤ プロフェッショナル人材に係る「フラグシップモデル事業」実施業務

ア 業務の要旨

広島県プロフェッショナル人材戦略拠点がこれまで行っている取組みに加え、年間報酬が概ね600万円以上の層（ハイクラス層）の確保を加速化させる。このため、全国的なネットワークを通じた人材の発掘手段として、ハイクラス層の求職者に対して直接的にPRを行うとともに、県内企業が自社のニーズに合った人材に直接アプローチできる仕組みを構築し、採用ノウハウが乏しい企業等の採用活動の支援を行うこととし、業務委託を行う。

イ 業務委託理由

公募、集客、スカウト、採用代行などの業務は、大都市圏ハイクラス層の求職者データベースを持つとともに、求職者と求人企業とのマッチング能力やコンサルティング能力が必要であるため、専門能力を有する民間人材サービス事業者へ業務を委託する。

ウ 委託期間及び契約額

平成29年7月3日～平成30年3月31日 13,932,000円

エ 契約相手方

(株)ビズリーチ（東京都渋谷区渋谷2-15-1）（代南 壮一郎）

オ 業務の内容

(ア) 広島県特集の実施

- a 複数県合同募集ページを作成し、これまでに構築している広島県合同募集ページへのリンクを図るとともに、掲載可能企業数を 30 社追加
- b 掲載希望企業に対する説明、掲載までのサポート
- c 広島県合同募集に対して、自社データベースや自社の募集手段を使った集客
- d 求職者に対して、google/facebook/yahoo!などネット広告による集客

(イ) メディアへの掲載

地方企業の紹介に特化したウェブサイトへ7社掲載

(ウ) スカウトサービス

求職者データベースに県内企業が直接アクセスし、幹部人事や特別なプロフェッショナル人材を獲得するため、30社がスカウトサービス利用可能にする。

(エ) 採用代行（リクルーターサービス）

採用ノウハウ等が不足する県内企業 50社程度に対し、採用コンサルティング及び採用代行を行う。

カ 再委託契約

(ア) 再委託先

㈱あしたの会社（東京都新宿区神楽坂 5-24）(代)森本毅次

(イ) 再委託業務

上記の「採用代行（リクルーターサービス）」業務

(ウ) 広島県が再委託を承諾した理由

再委託申請のあった業務は、業務の一部であり、かつ主たる業務以外の業務であり、その理由⑩も適当と認められる。再委託先の代表はプロフェッショナル人材戦略拠点のコンサルタントを県から委託されているが、別表のとおり拠点コンサルタントとしての業務と再委託の業務はその内容は重複しない。よって、委託業務のうち採用代行業務について再委託を認める。（根拠規定：広島県契約規則第6条、業務委託契約約款第5条・13条）

⑩ 理由：広島県内企業の採用コンサルティング及び採用代行に当たっては、(株)ビズリーチのノウハウを熟知した上で、広島県内企業にも精通し、頻繁に企業訪問できる者が実施する必要がある、(株)あしたの会社はこれらの条件を満たしているため。

プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務 (プロフェッショナル人材戦略拠点)	採用代行業務 (株)ビズリーチから再委託)
<p>■中小企業等の成功戦略の具現化に必要なプロフェッショナル人材の採用に係るコーディネート</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 直接訪問による事業の状況、成長戦略、経営課題の確認 ・ 課題解決に向けて人材に着目した考えの確認 ・ 民間人材ビジネス事業者への取り繋ぎ、公募企画の案内、大企業からの出向スキームの案内等 <p>■プロフェッショナル人材に対する機運醸成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材ビジネス会社との協業など、事業の企画・立案 <p>■プロフェッショナル人材戦略協議会構成員との連携強化</p>	<p>■採用代行：採用ノウハウ等が不足する企業に対し、採用コンサルティング及び採用代行を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 求人企業に対し、求職者への応募対応のフォロー、選考フローにおける課題抽出とコンサルティングの実施 ・ 応募数の振るわない求人やミスマッチの多い求人の、人材要件を見直し求人の再編集を行う。 ・ 求人企業の代わりにスカウトメールを送付し募集を集める。

(エ) 再委託業務費用

a (株)ビズリーチの見積額

採用代行費用 6,000,000 円（積算の詳細は不明）

b 広島県の設計金額の内訳（平成 29 年 6 月 23 日起案文書添付資料の算定根拠）

○ 採用コンサルティング、採用代行の実施

・ 人件費（サブマネージャー）相当

@27,400 円×15 日／月×9 月=3,699,000 円

・ 交通費相当（東京～広島、3 泊 4 日）

@73,420 円× 3 回／月×9 月=1,982,340 円

・ 合 計 5,681,340 円

キ 次年度（平成 30 年度）の取組み

この事業は、平成 30 年度から随意契約ではなくプロポーザル方式による入札に切り替えている。

この点について広島県からは「平成 29 年度は、大都市圏の求職ニーズを掘り起こす施策として「フラグシップモデル事業」のほか、人材紹介会社との協業により「転職フェア」を実施してきたが、ターゲットとしているハイクラス層の採用決定が少なかった。このため、平成 30 年度には「転職フェア」を休止して予算配分を見直し「広島県プロフェッショナル人材獲得支援業務」として、経験豊富な事業者のノウハウを活かした企画提案を公募することにより、ハイクラス層の採用決定がより見込まれる取組となることを期待してプロポーザル方式に変更した」との説明を受けた。

【参考】

○ 平成 29 年度広島県プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務の

積算根拠

① (株)あしたの会社の見積額

○ 平成 29 年 4 月 1 日～平成 29 年 5 月 31 日

項 目	数量	単価(円)	備 考	金額(円)
人件費	24 日	27,400	月 12 日従事、2 か月	657,600
交通費(週 1 回 3 泊 4 日)	7 回	75,660	川崎市⇄広島市	529,620
消費税及び地方消費税				94,978
合 計				1,282,198

○ 平成 29 年 6 月 1 日～平成 30 年 3 月 31 日

項 目	数量	単価(円)	備 考	金額(円)
人件費	120 日	27,400	月 12 日従事、9 か月	3,288,000
交通費(週 1 回 3 泊 4 日)	42 回	75,660	川崎市⇄広島市	3,177,720
消費税及び地方消費税				517,258
合 計				6,982,978

② 広島県の設計金額

○ 平成 29 年 4 月 1 日～平成 29 年 5 月 31 日

ア 人件費

月 12 日県業務に従事、平成 29 年度プロフェッショナル人材戦略サブマネージャー日額 27,400 円を準用

日額(円)	日数/月	月	計(円)	消費税(円)	合計(円)
27,400	12	2	657,600	52,608	710,208

イ 旅費相当額 (上限)

区 分	旅費(円)	回数	合計(円)	備 考
広島県内(3 泊 4 日)	73,420	7	513,940	東京～広島 3 泊 4 日
東京都内旅費	2,500	6	15,000	
広島県内旅費	2,500	18	45,000	
合計			573,940	

ウ 合計 710,208 円+573,940 円=1,284,148 円

○ 平成 29 年 6 月 1 日～平成 30 年 3 月 31 日

- ・ 予定価格調書 7,001,280 円
- ・ (株)あしたの会社の見積額 6,982,978 円を業務委託金額（上限）として契約、実績で支払っている。

ク 意見

(7) 再委託契約

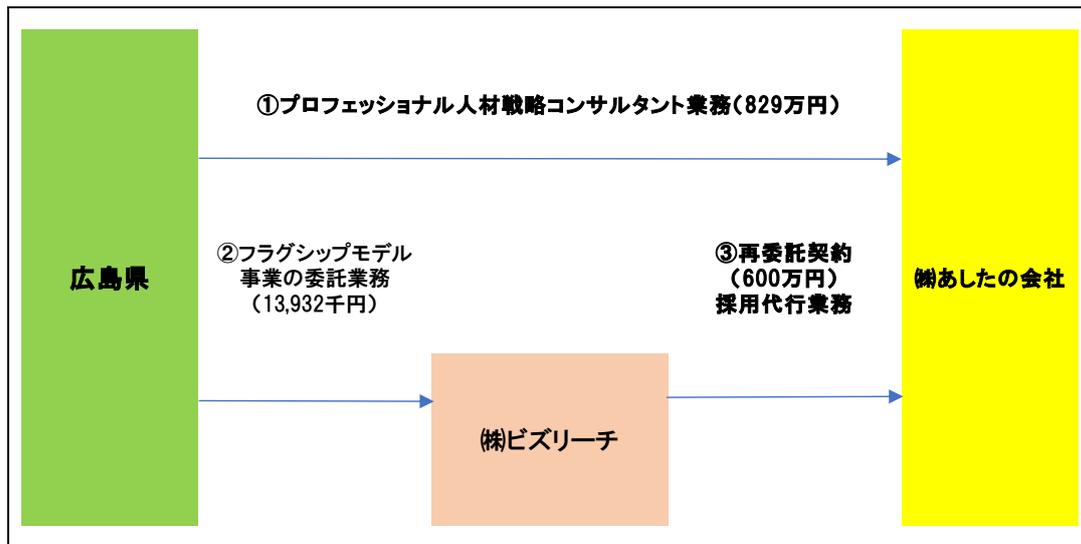
- a 本件再委託額 6,000 千円は、契約額 13,932 千円の 43%にも上ること、本件では契約当初から本件再委託業務を再委託することが前提とされており、広島県もこれを知っていたこと、本件再委託業務の内容からして、(株)あしたの会社でなければできない業務ではないことに鑑みると、本件業務の再委託を前提とした契約を締結したこと自体、不適切であったと言わざるを得ない。

広島県は、本件再委託部分の金額が適正妥当か否かについての客観的根拠資料をもっていない（県の説明による）のであるから、再委託部分について経済性があるといえるためには、例えば再委託部分について、少なくとも複数業者からの見積を取得すべきであった。

また、契約方法としても、本件のように再委託部分を一括するのではなく、例えば、上限を定めた上で、単価契約方式（スカウトを送った会社数やそのために要した時間等を基準に額を算定する）とし、実績を見ながら追加依頼する方法も考えられたのではないかと思われる。

- b 汎用性のある物の売買のような場合と異なり、本件のような委託

契約の額を適正に積算し、契約することは必ずしも容易でないことは理解できるが、県の説明や開示された資料のみでは、県が上述したような経済性について十分検討した結果として本件契約を締結し、再委託を許容したものであると認めることはできないと言わざるを得ない。



(イ) 履行確認

(株)ビズリーチとの業務委託契約の積算根拠が、いずれの年度においても「月、何日、広島県で業務を遂行するための日当と旅費」であり、その金額をもって広島県等と業務委託契約を行っている。

そのため、いつ、どこで、誰が、どのような業務を、どのように遂行したか、その結果どのような効果があったのか等を検討しようとして関連資料の提出を求めたが、この点について広島県からは、「フラグシップモデル事業の委託業務においては、委託金額に上限を定めて実績確認に基づく清算を行って支払う契約とは異なり、契約仕様どおりに業務が履行されていることが確認できれば契約したとおりの金

額を支払っている。このため、(株)ビズリーチに(株)あしたの会社に対してどのように実績確認を行い、いくら支払ったかが分かる書類の提出は求めているから、その詳細は不明である。」との回答があり、結果として検討できなかった。

なお、(株)ビズリーチから再委託された業務は「プロフェッショナル人材に係る『フラグシップモデル事業』実施業務」の中の採用代行（リクルーターサービス）業務（採用ノウハウ等が不足する県内企業 50 社程度に対し、採用コンサルティング及び採用代行を行うもの）であるが、(株)ビズリーチが広島県に提出した業務の月次報告書によると、(株)ビズリーチの求職者データベースから自社にもっともふさわしい人材を抽出する方法やスカウトメールの効果的な送り方の助言などを行っているとは言いながら、(株)あしたの会社の業務内容がスカウト送信の代行が中心となっているような状況である。この点に関して広島県からは「リクルーター業務は遠隔地からでも可能である」との説明を受けたが、リクルーターサービスに関する広島県と(株)ビズリーチとの業務委託契約金額、及び(株)ビズリーチと(株)あしたの会社との業務再委託契約金額の積算根拠が「月、何日、広島県で業務を遂行するための日当と旅費」ということであるから、広島県に来なくても業務が遂行できるということであれば、委託契約金額の積算根拠が間違っているのではないかと考える。

(4) 広島県の評価

① 平成 29 年度の取組と成果

ア 既存事業

- 「広島県プロフェッショナル人材戦略拠点」を運営し、民間人材紹介会社等と連携した大都市圏等の「求職ニーズ（人材）の掘り起し」や、地域金融機関や地元経済団体と連携した県内の「求人ニーズ（受入企業）の掘り起こし」を行い、県内企業と大都市圏等の即戦力人材とのマッチングを支援
- プロフェッショナル人材確保支援事業補助金により受入コスト（人材紹介手数料×1/2）を支援

≪プロ人材正規雇用人数≫H29年10月末時点 （単位：人）

区 分	目 標	正 規 雇 用 人 数	
			ハイクラス
補助金採択件数※	40	20	20
協議会活動（登録人材紹介会社と連携）	65	71	6
合 計	105	91	26

※目標40人：平成29年度当初20人+9月補正20人

イ フラグシップモデル事業

(ア) ハイクラス層への情報発信の強化

- 広島県特集の実施、ウェブメディアへの掲載

ハイクラス層をターゲットとした大手人材紹介会社の HP を通じて、県内企業の特徴や魅力を効果的に発信することにより、ハイクラス層の求職者に対して、直接的に PR し、県内企業への転職意欲を喚起

地方企業の紹介に特化したウェブサイトを活用し、個社の企業情報をはじめ社長のインタビュー等を掲載し、広島に縁はないが記事を読んで個社に興味を持つ潜在層への訴求力を高め、県内企業への転職意欲を喚起

《進捗状況》H29年11月末時点 (単位：社、回、人)

掲載社	ページ 閲覧数	応募 人数	面接 人数	内定 人数	採用 者数	目標
31	5,981	1,151	57	7	3	5

(イ) スカウトの支援

○ 人材データベースの活用

大手人材紹介会社が保有する人材データ（35万人）を活用して、県内企業が自社のニーズに合った人材情報に直接アプローチできる仕組みを構築することにより、県内企業の求人ニーズに対して迅速かつ的確に対応

《進捗状況》H29年11月末時点 (単位：社、人)

社数	スカウ ト数	返信数	面接 人数	内定 人数	採用 者数	目標
22	270	33	17	1	0	5

(ウ) 採用活動の支援

○ 採用コンサルティング及び採用代行の実施

ハイクラス層のプロフェッショナル人材の獲得ニーズはあるものの、ハイクラス層に対する効果的な採用ノウハウ不足や採用コスト等を理由に採用活動に至らない県内企業の採用活動を支援

《進捗状況》H29年11月末時点(単位：社)

社数	面接 人数	内定 人数	採用 者数	目標
21	10	1	0	5

② 課題及び今後の方針

ア 課題

○ 求人ニーズへの対応

- ・ 県内中小企業等では、一定の顕在化した求人はあるが、大都市圏の優秀な人材を引き付けるためには、年収が高く求職者のニーズを満たす魅力的な求人を発掘する必要がある。一方、高コストで県外から人材を採用することに足踏みする中小企業等も多い。

○ 求職ニーズへの対応

- ・ 大都市圏企業の採用意欲も高く、民間人材ビジネス事業者は、マッチングが容易な大都市圏の案件を優先する傾向があるため、地方へ還流する人材の確保が困難になっている。
- ・ 大都市圏の求職ニーズを掘り起こす施策として、大手人材紹介会社との協業により、転職フェアを実施してきたが、ターゲットとしているハイクラス層の採用決定は少ない。【過去4回で成約45件、うちプロフェッショナル人材対象案件24件（うちハイクラス層2件）】
- ・ ハイクラス層に特化した人材紹介会社との協業により、ウェブメディアへの掲載等を複数県（静岡、滋賀、徳島、香川）合同で実施するとともに、採用活動（採用代行等）を支援し、ハイクラス層の採用件数の向上に向けた取組を実施しているが、現時点では、ハイクラス層の採用件数は伸び悩んでいる。（H29.10末時点：目標15名、実績3名）

イ 今後の方針

- 平成30年度については、人材掘り起しに係る業務委託の予算配分を見直し、これまで東京・大阪で実施してきた「転職フェア」を休止する。

○ 全国約 1 万 8 千事業所ある民間人材紹介会社等のノウハウを活かした、より効果的な取組を実施するため、ハイクラス層への採用決定力がより高い取組について、企画提案公募を実施する。

併せて、一過性の事業にならないように、採用活動全般に関するノウハウの提供と採用力向上に資する事業の提案も公募する。

(5) プロフェッショナル人材マッチング支援事業に対する意見

プロフェッショナル人材の正規雇用人数の目標を、平成 27 年度から平成 31 年度までの 5 年間で毎年 70 人（合計 350 人）とし、平成 29 年度はフラグシップモデル事業の実施や補助金の追加補正により目標を 35 人上乗せしている。

平成 29 年度の実績は 154 人、うち年収 600 万円以上は 48 人となっている。

○ プロフェッショナル人材の正規雇用人数（単位：人）

区分	H27	H28	H29	計	H30	H31	計
目 標	70	70	105	245	72	70	387
実 績	41	131	154	326			283
年収600万円	13	33	48	94			

プロフェッショナル人材マッチング支援事業について、その実績を見て単純に評価すると、平成 27 年度の未達成事由を分析し、それを平成 28 年度及び平成 29 年度に活かした結果、目標を達成したということになる。

しかし、目標の根拠については、広島県から「国において 1 都道府県当たり年間 50 人～100 人と見込んでいることから、本県の規模（人口規模、企業集積）を勘案して設定した」との説明を受けた。

国の目標の根拠がどこにあるのかは不明ではあるが、国が年間 50 人～100 人と見込んでいるという理由で他県の状況を勘案しながらその中間値を設定したという点については、いささか説得力に欠ける感がある。

目標の設定によってはそれを達成したからといって単純に良好な評価をしても良いものかどうか疑問が残る。

約 1 億円 (99,338 千円) という高額な予算を使って各事業を実施しているが、(株)あしたの会社が業務を遂行する上で直面しているプロフェッショナル人材マッチング支援事業等の苦戦している実情や、広島県の政策の評価内容から考えると、どの政策についても費用対効果に疑問が残る結果となっている。

2 イノベーション人材等育成事業

イノベーションの原動力となる高度で多彩な人材の育成を促進するため、県内中小・中堅企業が、社員を研修等へ派遣する費用や、個人の専門職大学院の課程等での修学に要する費用の一部を支援するとともに、経営者層を対象とした、理論と実例を整合させた実践的研修及び県内企業の人材育成の好事例の共有や企業間の交流を深めるセミナーを実施する。

(1) 中小・中堅企業が社員を国内外の研修に派遣する費用の支援

- 企業に対する補助金 (イノベーション人材等育成事業補助金)
- ① 対象研修
 - 新たな事業展開、競争力強化につながると見込まれる国内外研修
- ② 補助率等
 - 長期研修：補助対象経費の 2/3 以内
 - その他研修：補助対象経費の 1/2 以内

○ 1人当たりの上限額 400万円/年

③ 対象経費

○ 入学料、受講料、旅費、研修派遣中の社員人件費及び代替社員賃金等（国外の場合は、別に渡航費等を含む）

④ 業務の執行状況

○ 企業向け補助金（イノベーション人材等育成事業補助金）の採択及び交付状況

○ イノベーション人材等育成事業補助金

年度	採択件数	採択人員	交付決定額
	件	人	千円
23	15	20	33,546
24	18	18	22,089
25	17	17	12,267
26	21	21	23,444
27	21	21	25,219
28	27	27	28,807
29	25	25	23,077
合計	144	149	168,449

○ 一部の企業に偏っていないか検討した。

- ・ 広島国税局公表の広島県の法人数（平成30年6月末）63,697社
- ・ 平成29年度は実企業24社で延べ25件を補助
- ・ 平成27～29年度においては実企業42社で延べ73件を補助

⑤ 意見

広島国税局公表の広島県内法人数63,697社を分母として考えるのは妥当ではないとも言えるが、しかし、平成29年度においては実企業27社で延べ32件、平成27～29年度においては実企業43社で延べ75件の補助という実態を見ると、広島県内企業の数から考えると非常に少ないと

の印象が強いし、併せてイノベーション人材等育成事業補助金は、一部の企業に偏っていると云わざるを得ない。

冒頭に記述した政策の趣旨から考えると、対象企業規模が少なすぎるのではないか。

今後、一部の企業に偏っているようであれば、事業そのものの有効性を再評価しなければならないが、現状のままでは、費用対効果に問題があると言わざるを得ないことから、中止、廃止も検討する必要がある。

(2) 個人の専門職大学院等の修学費用支援

○ 個人に対する貸付金（広島県未来チャレンジ資金）

① 対象研修

○ 広島県産業の発展に不可欠なイノベーションの創出に寄与すると認められる専門職学位課程、博士課程後期、またはこれに準ずる国内外の教育機関の課程

② 上限額等

○ 国内 120 万円以内／年（授業料等及び住居費）

○ 国外 240 万円以内／年（国内と同じ）

③ 返還免除

○ 課程修了後、8年間県内企業等に就業した場合は全額返還免除（その他、一部免除できる場合有）

④ 業務執行状況

○ 個人向け貸付金（広島県未来チャレンジ資金貸付金）の採択及び貸付状況

○ 広島県未来チャレンジ資金貸付金

年度	採択件数	貸付決定額
	人	千円
23	-	-
24	6	6,672
25	14	25,420
26	13	23,487
27	18	25,056
28	18	28,284
29	16	22,920
合計	85	131,839

⑤ 意見

申込者に対して、申請書を取りに来た時点で、制度の趣旨を説明し、貸付の対象に該当するか事前にチェックしている。

また、返還免除については、現在進行中（課程修了後8年間県内企業等に就業という条件をクリアしていない）の状況であり、返還免除を受けた者はいないが、途中断念者については貸付金の全額返金を受けるなど、適切に管理されている。

(3) 経営者層を対象とした実践的マネジメント講座及び人材育成セミナーの開催

○ 経営者層を対象とした「実践的マネジメント講座」開催及び人材育成セミナーの開催

① 実践的マネジメント講座

- 理論と実例を整合させた実践的なマネジメント講座を実施
- 受講者25名程度

② 人材育成セミナー

- 県内企業の人材育成の好事例の共有や企業間の交流を深めるセミ

ナーを開催

③ 業務の執行状況

○ 経営者層のための実践的マネジメント講座の開催状況

○ 経営者層のための実践的マネジメント講座の実施状況 (単位:人)

年度	26			27		28		累計	29
期数	1期	2期	3期	4期	5期	6期	7期		8期
人数	25	25	25	25	25	23	20	168	24

④ 意見

平成 28 年度の 6 期及び 7 期はいずれも 25 名の定員割れを起こしており、平成 29 年度 8 期では参加人員を増加させてはいるが、以前定員割れを起こしたままである。

今後、講座に参加する企業及び経営者層が増加しないようであれば、事業そのものの有効性を再評価しなければならないが、現状のままでは、費用対効果に問題があると言わざるを得ないことから、中止、廃止も検討する必要がある。

なお、この点については「(4)委託費③ (61 頁)」において、開催状況とその実態等について記述している。

(4) 委託費

○ イノベーション人材等育成事業における委託費 (単位:円)

①	イノベーション人材等育成・確保支援事業広報業務	857,358
②	ひろしいまイノベーションリーダー養成塾実施業務	17,251,460
③	経営者層のための実践的マネジメント講座《第8期》実施業務	4,692,600
合 計		22,801,418

① イノベーション人材等育成・確保支援事業広報業務

ア 業務の要旨

高度な技術・技能や経営感覚を持ったプロフェッショナル人材など、イノベーションを生み出す多彩な人材の育成と集積等を推進し、企業の新分野への展開や地域産業の活性化を図るため、県内中小企業等に対して、支援事業に関する総合的な広報を実施することとし、当該事業の実施業務を委託する。

イ 委託期間及び契約額

平成 30 年 1 月 22 日～平成 30 年 3 月 31 日 857,358 円

ウ 契約相手方

(株)広島朝日広告社（広島市中区八丁堀 11-28） (代)佐伯正道

エ 業務の内容

○ 総合パンフレットの作成

内 容	部 数
人材育成・確保施策のご紹介	3,500 部

○ 支援事業の各種リーフレットの作成

内 容	部 数
イノベーション人材等育成事業補助金	8,000 部
広島県未来チャレンジ資金	8,000 部
中小企業等プロフェッショナル人材確保支援事業補助金	8,000 部
広島県ものづくりグローバル人財育成協議会	4,500 部

○ 総合パンフレット等の配布

県から提供するリストに基づいて、県内企業等 3,300 社に印刷物を
発送する。

② ひろしまイノベーションリーダー養成塾実施業務

ア 業務の要旨

県内企業の成長を促進するため、イノベーションを実現していく経営者等（主として、中堅中小企業の 2 代目・3 代目等の次世代経営者）を対象とした塾を開催し、イノベーションリーダーとしての視座・マインド・スキルが備わり、自社の将来に向けたイノベーション戦略を提案・実行できる人材を育成する。

イ 委託期間及び契約額

平成 29 年 4 月 13 日～平成 30 年 3 月 31 日 17,251,460 円

ウ 契約相手方

㈱慶應学術事業会（東京都千代田区丸の内 2-5-2）代小塚善之

エ 業務の内容

(ア) 塾の開催期日等

○ 開催期日

平成 29 年 6 月 9 日（金）～12 月 16 日（土）（16 日間）
[6/9(金)～10(土)・7/14(金)～15(土)・8/4(金)～5(土)・
8/25(金)～26(土)・9/8(金)～9(土)・10/6(金)～7(土)・
11/7(金)・12/1(金)・12/15(金)～16(土)]

(イ) 開催場所

イノベーション・ハブ・ひろしま “C a m p s”
(広島市中区紙屋町 1-4-3)

(ウ) 受講対象

経営者・経営幹部（主として、中堅中小企業の二代目三代目などの後継者等）

(エ) 定員 20名

(オ) 実施内容

回次	項目	テーマ等
1	人間力形成	・地元起業家等による講演 等
15	経営リテラシー	・イノベーション戦略
		・イノベーション思考
		・差別化戦略とマーケティング
		・アウトプット策定プロセス
		・会計情報とファイナンス
		・戦略的意思決定
		・プレゼンテーションスキル
	戦略立案	・個人アウトプット作成

オ 意見

定員 20 人に対して、平成 28 年度 14 人、平成 29 年度 16 人と定員割れしている。

今後、定員割れや受講希望者が増加しない状況が続いたり、平成 29 年度参加者 1 人当たりの費用額が 1,078,216 円であるという結果をもたらすのであれば、事業そのものの有効性を再評価しなければならないが、現状のままでは、費用対効果に問題があると言わざるを得ないことから、中止、廃止も検討する必要がある。

○ ひろしまイノベーションリーダー養成塾

年度	受講者数
	人
27	20
28	14
29	16
合計	50

*平成29年10月末時点

③ 経営者層のための実践的マネジメント講座《第8期》実施業務

ア 業務の要旨

県内企業においてイノベーションの機運を醸成し、イノベーションを実現していくため、県内企業の経営者等を対象とした、実践的マネジメント能力の習得、人材育成の重要性やリーダーとしての役割の認識向上のための講座を開催することとし、講座実施業務を委託により実施する。

イ 委託期間及び契約額

平成29年4月6日～平成30年3月31日 4,692,600円

ウ 契約相手方

(株)グロービズ（東京都千代田区二番町5-1）(代)堀 義人

エ 業務の内容

(ア) 講座の実施時期等

a 開催期日

平成29年8月19日～平成29年11月11日

[7/25(火)・8/19(土)・9/9(土)・9/30(土)・10/21(土)・11/11(土)]

b 実施回数

オリエンテーション1回、講座5回

c 開催場所

福山市生涯学習プラザ（まなびの館ローズコム内）

d 受講対象

経営者・経営幹部（主として、中堅中小企業の二代目三代目などの後継者等）

e 定員 25名

(1) 実施内容

回次	項目	テーマ
事前オリエンテーション	プログラムの狙い講座の全体概要	イノベーターマインドの醸成、イノベーション創出の必要性
第1日	思考力強化	イノベーション創出に向けた思考力強化
第2日	経営戦略	戦略立案、実行プロセスと概念
第3日	事業改革	事業改革やビジネスモデルの全体像とポイント
第4日	組織変革	組織文化醸成と組織変革、人材育成
第5日	リーダーシップ	リーダーシップ発揮に向けた自己認識、行動

a 経営者層のための実践的マネジメント講座の開催状況は次のとおり。

○ 実践的マネジメント講座

年度	実施回数	受講者数
		人
23	-	-
24	-	-
25	5日間×1回	25
26	5日間×2回	50
27	5日間×2回	50
28	5日間×2回	43
29	5日間×1回	24
合計	5日間×8回	192

*平成29年10月末時点

b 平成29年度予算要求

平成 28 年 11 月 29 日、経営者層のための実践的マネジメント講座については予算要求の見直しを行っている。

実施状況（充足状況）は次のとおり。

○ 経営者層のための実践的マネジメント講座の実施状況（単位：人）

年度	25		26		27		28		累計	29
	1期	2期	3期	4期	5期	6期	7期	8期		
人数	25	25	25	25	25	23	20	168	24	

その理由（予算要求資料から抜粋）としては、

- 28年度実施分は2クールとも過去に生じたことのない「定員割れ」の状況となった。
- 新規参加企業数、経営者層割合の減少傾向から、講座の本来目的である経営者層ではなく、同一企業がより下位層を受講させる段階になっている。また、広島エリアでは類似のサービスが増加傾向であることから、従来どおりの継続実施では定員充足、経営者層の参加増は困難な状況である。
- 東部エリアにおいて一定のニーズが見込まれることから、講座については、回数を2クールから1クールに減じた上で、福山市内で開催する。

c 平成 29 年度の予算状況

区 分	平成28年度予算	平成29年度予算	減額した予算
委託料	10,285	5,143	▲ 5,142
会場費	233	155	▲ 78
事務費	792	753	▲ 39
計	11,310	6,051	▲ 5,259
取組内容	・ 講座(広島)2回	・ 講座(福山)1回 ・ セミナー1回	

d 平成 29 年度の実施状況（受講者：24 人）

(単位：人)

日 程	参加者
7月25日(火)	23
8月19日(土)	23
9月 9日(土)	20
9月30日(土)	20
10月21日(土)	20
11月11日(土)	20

e 受講生の役職等

○ 受講生の役職等

(単位：人)

代表取締役	専務取締役	取締役部長	部長	課長	工場長	その他	計
4	2	3	3	2	2	8	24

f 24名の講座への参加状況

○ 受講状況

(単位：人)

年度	期数	講座 受講者	オリエン テーション	講座受講回数					
				5回	4回	3回	2回	1回	0回
29	8期	24	23	18	2	0	2	1	1
28	7期	20	14	14	1	0	1	0	4
	6期	23	21	15	6	1	0	1	0
27	5期	25	25	14	8	1	1	0	1
	4期	25	23	16	6	0	1	2	0

24名中4回以上の受講者は20名となっている。

オ 意見

平成28年度第6期以降、定員に満たない状況となっている。

今後、講座に参加する企業及び経営者層が増加しないようであれば、事業そのものの有効性を再評価しなければならない。

(5) 広島県の評価

① イノベーション人材等育成事業について

ア 事業概況

イノベーションの原動力となる高度で多彩な産業人材を創出し、新分野への展開や競争力強化を推進するため、県内の中小・中堅企業が社員を国内外の研修等へ派遣する費用や、個人が大学院等においてMBA（「Master of Business Administration」の略称であり、経営学修士の意味）等の学位を取得する際に要する費用の一部を支援する。

○ 高度で多彩な産業人材の育成 (単位：人)

区分 \ 年度		27		28		29
		目標	実績	企業補助金	個人貸付金	
高度で多彩な産業人材の育成	目標	51	37	22	15	38
	実績	39	45	27	18	41

イ 支援内容

企業に対する補助金（H23～） <イノベーション人材等育成事業補助金>		個人に対する貸付金（H24～） <広島県未来チャレンジ資金>	
対象 研修	新たな価値を生み出す知識・技術を取得すると見込まれる国内外研修	対象 研修	イノベーション人材等育成の創出に寄与すると認められる専門職大学院（博士課程後期も対象）、これに準ずる国内外の教育機関の課程
補助率等	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 長期：補助対象経費の2/3以内 ▪ その他：補助対象経費の1/2以内 ▪ 400万円以内／年・人 	補助率等	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 国内 120万円以内／年・人 ▪ 国外 240万円以内／年・人 ▪ 最長3年（無利子）
対象経費	入学料、受講料、旅費等（国外研修の場合は、渡航費、保険料等を含む。） ※研修区分により、派遣する社員、代替社員の人件費も対象	対象経費	入学料、授業料、通学のために転居した場合の住居の賃借料
育成人数	90社・149人（累計）	返還免除	課程修了後、8年間県内企業等に就業した場合は全額返還免除
		育成人数	80人（累計）

ウ 成果の把握方法

(ア) イノベーション人材等育成事業補助金

- 毎月1回（8～9月頃）追跡調査を行い、研修終了後、概ね5年程度実施予定
- 企業による状況報告（文書）及び、状況に応じて訪問及び電話等による調査を実施

【調査項目】

- ・ 新事業展開や競争力強化等の成果目標に対する達成状況、現時点での成果
- ・ 派遣した社員の社内での活用状況
- ・ 習得した知識・技術の社内展開の状況
- ・ 研修派遣による副次的効果等

(イ) 広島県未来チャレンジ資金

- 毎年1回（1～2月頃）追跡調査を行い、貸付期間満了後、概ね8年程度まで実施予定
- 成果報告（文書）及び、状況に応じて電話等による調査を実施

【調査項目】

- ・ 目標（自分自身の将来像及び広島県産業に対する貢献）に対する活動内容、達成状況
- ・ 修学で得た知識・成果の内容
- ・ 知識・成果の仕事への活用状況

エ H29年度対応状況

一層の制度活用に向け H28 年度に見直したセグメントに基づく周知等営業活動を実施

- 制度のPRチラシ等を、過去の制度を活用した企業からの意見を反映するなど、利用者目線の内容に H28 年度にリニューアル
- 対象企業をヒット率により 5 つにセグメント化し、セグメントの特徴に応じた企業アプローチを開始
企業訪問に際しては、経営者層への直接アプローチを強化

セグメント	H 28 ヒット率	対象	H29.10末実績		H 29 ヒット率	
			補助金	貸付金		
↑ ヒ ッ ト 率 高	①制度の既活用・検討中の企業	24.3%	イノベ補助金既活用・検討中企業70社	18	0	23.7%
	②大学発ベンチャー	66.7%	広島大学発ベンチャー企業40社	0	0	0%
	③若手経営者	3.3%	帝国データバンク企業情報、マネジメント講座受講企業、プロ拠点協議会(金融機関等)紹介企業等	5	2	6.2%
	④人材育成に対する問題意識の高い企業					
↓ 率 低	⑤スケーラブル広報	-	県の関係機関、大学等を活用した効率	2	9	-
合			計			
				25	11	

オ 課題と対応

H29 年度については、年間採択目標 38 件を達成する見込みであるが、セグメントに次の課題が生じている。

(ア) アプローチ一巡によるヒット率の低下

現在高いヒット率を見込んでいる「②大学発ベンチャー」の今年度の採択実績は、10 月末現在は 0 件である。

当該セグメントについては、対象 40 社へのアプローチが一巡したため、新たなヒットの可能性が低くなっている。(当該セグメントからの制度活用企業は今後の見込みも含め、平成 28・29 年度の 2 年間で 3 社。制度活用後は、セグメントが「②大学発ベンチャー」から「①制度の既活用・検討中の企業」へ移行となる。)

(イ) 新たな要素のセグメントへの反映

平成 28 年度のセグメント設定から 2 年が経過し、さらなる効果的な営業活動実施のためには、新たな要素として、各種制度活用企業の集積状況の反映など、現状のセグメントを見直し・強化する必要がある。

➡ 以上の課題を踏まえて、セグメントを一部見直す。

	現行セグメント	セグメント見直し案	ヒット率	見直し理由
高 ↑ ヒ ッ ト 率 ↓ 低	① 制度の既用・検討中の企業	① (同左) 75社程度	25.0%	引き続き高いヒット率が見込まれるため、継続的に取り組む。
	② 大学発ベンチャー	(セグメント⇒⑤へ)	-	アプローチが一巡したため。
	③ 若手経営者	② マネジメント講座・養成塾受講企業のうち、	5.0%	現行のセグメント③及び④について、高いヒット率が見込まれる企業に特化。この中でも社員数が100人以上(②44社、③43社)に対し特に集中的な営業を実施する。
		③ プロ補助金活用企業など、当制度以外の人材育成・確保制度活用企業 63社		
		④ ②・③以外のデータバンク企業情報、プロ拠点協議会(金融機関等)紹介企業等		
④ 人材育成に対する問題意識の高い企業	⑤ 広島大学工学部研究科等の研究室への接触による掘り起し(社数不明)	調整中	現行のセグメント②大学発ベンチャーについて、掘起しが一巡。 ベンチャーに加え、ベンチャー以外の企業の共同研究のニーズが見込まれるため、これらの企業の共同研究の情報が直接得られる広島大学工学部研究科や先端物質科や先端物質科学研究所へのアプローチを実施する。 [参考]H28年度の広島大学工学部研究科の民間等外部機関との共同研究 169件	
⑤ スケーラブル広報	⑥ (同左)	-	県大MBA・山大MOTを始めとする専門職大学院との連携をより一層強化する。	

② 経営者層のための実践的マネジメント講座の開催状況と効果について

ア 実施状況

県内企業の経営者層のMBAの基本的な知識の習得とマネジメント能力などリーダーに必要な能力と志の育成を目指す。

○ 経営者層のための実践的マネジメント講座の開催状況

開催期日	[第8期] 平成29年8月～11月		
実施回数	オリエンテーション1回、講座5回		
実施時間	[オリエンテーション] 平日18～20時、[講座]土曜10～18時		
定員	25名	会場	福山市生涯学習プラザ
受講料	96,000円	予算額	6,051千円

年度	25	26		27		28		29	計
期数	1	2	3	4	5	6	7	8	
人数	25	25	25	25	25	23	20	24	192

イ 参加者の属性

開催地を福山市にしたことから、東部地域企業の参加増

- 福山市内 16 名、福山市以外の県東部地区 3 名、県西部地区 5 名、計 24 名
- 製造業 9 名（福山市内 4、福山市以外の県東部地区 3、県西部地区 2）
- 非製造業 15 名（福山市内 12、県西部地区 3）
- 24 名中➡経営者層 14 名（代表者 5、後継者 6、役員 3）

③ ひろしまイノベーションリーダー養成塾の開催状況と効果について

ア 実施状況

県内企業の経営者層の自社の将来に向けたイノベーション戦略の立案・事業化のための具体的なプロセスと方法論の習得を目指す。

開催期日	[第3期] 平成29年6月～12月		
実施回数	16回 ※基本的に金・土で連続開催		
実施時間	各回9時～17時		
定員	20名	会場	イノベーション・ハブ・ひろしま Camps
受講料	200,000円	予算額	18,048千円

年度	27	28	29	計
回数	第1期	第2期	第3期	
人数	20	14	16	50

イ 参加者の属性

県各地域の企業が参加しており、東部地域からの参加も多い。

- 西部地域 11名（広島市7名、呉市1名、大竹市1名、東広島市2名）
- 東部地域 5名（福山市3名、尾道市1名、府中市1名）
 - うち経営者層のための実践的マネジメント講座受講者2名
- 16名中➡経営者層9名（代表者2、後継者3、役員4）

ウ 講座実施の効果

当該事業は今回で3回目となるが、年明けにこれまでの受講生（1～2期）で自主的な集いを実施するとのことであり、受講生同士のタテのつながりが促進されている。

また、毎回「経営者層のための実践的マネジメント講座」の受講生が、ステップアップ的な研修として「ひろしまイノベーションリーダー養成塾」を受講しており、一過性に留まらない効果が見られる。

(6) イノベーション人材等育成事業に対する意見

- ① 広島県内の法人数から考えると、企業に対する補助金（イノベーション

人材等育成事業補助金)、言い換えれば、研修、講座及び養成塾に参加している企業が一部の企業に偏っているのではないかとの印象を受ける。

- ② 個人に対する貸付金(広島県未来チャレンジ資金)については、現在進行中であるため費用対効果の検討はできないが、将来、広島県にとって優秀な人材が企業に就業できる環境の整備・構築に期待したい。
- ③ 各事業の最終目標が、ともすれば出席率や横のつながりで評価されている感がするが、研修、講座及び養成塾の受講者が、受講後、企業や広島県に対してどのような効果をもたらしたのか、各種の追跡調査を行い、県民に対する説明責任を果たし、さらには今後の事業を遂行していく上での指標としてそれを活用していただきたい。
- ④ イノベーション人材等育成事業について、その実績を見て単純に評価すると、企業に対する補助金、個人に対する貸付金の状況、及び各種の研修、講座及び養成塾等の受講者数について、目標を達成している。

しかし、目標の根拠については、広島県から「県内産業におけるイノベーションが促進されるためには、概ね10年で数百人単位の規模感が必要であることを勘案して設定した」との説明を受けた。

概ね10年で数百人単位の規模感が必要という根拠で目標が設定されているが、事業を行うことになった背景とその必要性から考えると、目標の設定によってはそれを達成したからといって単純に良好な評価をしても良いものかどうか疑問が残る。

3 広島県ものづくりグローバル人材育成事業

産学官が連携して、アジアをはじめとする優秀な理工系留学生を受け入れ、ものづくり企業のノウハウを生かしたカリキュラムによる人材育成を実施す

る。

(1) 実施主体

広島県ものづくりグローバル人材育成協議会（県内企業、広島大学、広島県で構成）

(2) 受入対象

アジアをはじめとする理工系留学生

(3) 受入大学

広島大学大学院工学研究科（修士課程） ※ 10月入学

(4) 受入人数 H27：5名、H28：6名、H29：6名（予定）

(5) 事業内容

- ① 各国大学における優秀な留学生の掘り起こし
- ② 受入留学生への奨学金支給 10万円／月
- ③ 日本型ものづくり及び日本型企业経営を理解するための教育プログラムの実施
- ④ 上記教育プログラムへの各種協力（インターンシップ受入、講師派遣

等)

○ 広島県ものづくりグローバル人材育成事業

年度	受入 人数	卒業 者数	卒業者の進路	
			県内就職	その他
23	人 3	人 -	人 -	人 -
24	4	-	-	-
25	5	3	2	博士課程1
26	5	4	3	帰国1
27	5	5	5	
28	6	5	5	
29	6	5	4	帰国1
合計	34	22	19	3

(6) 広島県の評価

① 概要

産学官が連携して、アジアをはじめとする優秀な理工系留学生を受け入れ、ものづくり企業のノウハウを活かしたカリキュラムによる人材育成を実施する。

ア 実施主体

広島県内企業、広島大学、広島県で協議会を構成

イ 事業内容

○ 大学

- ・ 各国大学における優秀な留学生の掘り起し
- ・ 日本型ものづくり及び日本型企业経営を理解するための教育プログラムの実施

○ 県・民間

- ・ 受入留学生への奨学金支給（10万円／月）

○ 民間

- ・ 上記、教育プログラムへの各種協力（インターンシップ受入、講師派遣等）

② 留学生の受入状況

○ 留学生の受入状況

年 度	25	26	27	28	29	計
受入人数	5	5	5	6	6	27

○ 県内企業への就職状況

年 度	25	26	27	28	29	計
受入人数	2	3	5	5	4	19

③ 就職した留学生（留学生 OB・OG）の活躍状況

大学院修了後の就業期間が短いため、多くの者が国内拠点で業務に必要な知識・技術を習得している途中ではあるが、採用した会員企業をヒアリングしたところ、留学生の専門能力の高さを評価しており、今後、海外現地子会社の幹部候補としての活躍などを期待している。

④ 課題

受入留学生を増やすためには、奨学金原資確保（民間 1/2 負担）及び留学生の就職先確保に向け、十分な新規会員企業を獲得することが必要であるが、次のような課題がある。

ア 会員企業（18 社）の動向

短期的な実利による入退会を決定するため、入れ替わりがある。

イ 新規会員獲得の見込

理工系留学生のニーズを持つ企業群は限定されている。

ウ 企業が入会を見送る理由

多くの企業が入会を見送る理由として、既会員との獲得競争の危惧、負担金の費用対効果、外国人受入体制や海外展開計画の未構築等を挙げている。

(7) 広島県ものづくりグローバル人材育成事業に対する意見

平成 25 年度から 29 年度までの毎年の留学生の受入状況及び県内企業への就職状況をみると、受入が累計で 27 人、就職が累計で 19 人となっている。

この点について広島県からは「県内企業の海外進出が進んでいる。立ち上げ時期は日本人が経営を行っているが、稼働から数年経つと現地の方に運営を任せたいという動きが見られる。そのため、現地の幹部として海外現地法人と日本本社をつなぐブリッジ人材^⑨が求められるようになった。県内企業が進出しているタイ・インド・インドネシア・メキシコ等は顕著であるが、県内工学系大学院修士課程に在籍している留学生（112人）のほとんど（76人）が中国出身で、インド（5人）、タイ（2人）、インドネシア（12人）、ベトナム（1人）、メキシコ（1人）等の出身者はほとんどいない」との説明を受けた。

広島県の評価にもあるように、その課題として挙げられている「多くの企業が入会を見送る理由として、既会員との獲得競争の危惧、負担金の費用対効果、外国人受入体制や海外展開計画の未構築等」を挙げているが、今後、費用対効果について検討する必要がある。

⑨ ブリッジ人材に求める能力

- ・ 幹部として大学院修士卒程度の高い技術的な専門性
- ・ 日本本社の経営方針等に基づいた運営を行う上で、その背景にある日本型ものづくりや日本型企业経営に関する十分な理解
- ・ 言葉、文化、価値観の相違を埋める役割を担うために必要な日本語力

4 委託契約等の状況（委託・役務契約）

イノベーション人材等育成・確保支援事業における委託契約等については、そのすべてが随意契約となっていることから、その適否等について検討する。

特に、随意契約とならざるを得なかった事情や理由、予定価格（広島県の設計金額）の積算根拠、履行確認の状況等について、適切な対応となっているか検証する。

(1) 随意契約についての規定

随意契約によることができる場合の取扱いについては、地方自治法施行令第167条の2に規定されている。

地方自治法施行令 167 の 2-①-2

(随意契約)

不動産の買入れ又は借入れ、普通地方公共団体が必要とする物品の製造、修理、加工又は納入に使用させるため必要な物品の売払いその他の契約でその性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき。

これに基づき、広島県では「委託・役務業務契約事務の手引」を作成し、委託・役務業務の契約に関して、その透明性を確保している。

【委託・役務業務契約事務の手引（平成30年4月）】

○ 委託・役務業務に係る契約方法概説

委託・役務業務に係る契約の方法は、一般競争入札を原則とし、政令で定める場合に該当するときに限り指名競争入札、随意契約の方法によることができることとされている（自治法234条）

なお、契約事務を行うに当たっては、「地方公共団体は、その事務を処理するにあたっては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない」（自治法2条）

ウ 随意契約

随意契約とは、一中略一 特に限定した場合についてのみ、この方法によることが認められている。

○ 随意契約によることができる場合

随意契約は、地方自治法施行令 167 条の 2①の 1 号～9 号に該当する場合に限り行うことができる。

【地方自治法施行令 167 条の 2】

第 1 号 予定価格が一定額を超えない少額の契約

委託・役務業務に係る契約 … 予定価格が 100 万円以下のとき

第 2 号 その性質又は目的が競争入札に適しないもの

- ① 法令等により受託者が特定される物
- ② 要綱・国通知等により受託者が特定されるもの
- ③ 各都道府県が共通の受託者と契約するもの
 - ・ 業務の統一性確保のため、各都道府県が共通の受託者と契約する必要があるもの
- ④ 受託者を選択できないもの
 - ・ 施設の管理業務等で建物所有者により受託者が特定されるもの
 - ・ 許可業者がその地区で 1 者のみである場合
- ⑤ 常務の特殊性から受託者が特定されるもの

※ 個々の具体的な契約ごとに、当該契約の種類、内容、性質、目的等諸般の事業を考慮して決定すべきものであるが、地方自治法上、競争入札が原則とされ、競争性、公平性の確保が強く求められている中で、極めて慎重に判断する必要がある。

- ⑥ 企画・提案を公募して選定した業者と契約するもの（コンペ・プ

ロポーザル)

- ・ 業務の趣旨等のみを特定し、当該業務の企画内容を精査するもの等
- ・ 公募型プロポーザルは、「公募型プロポーザル事務処理要領」に従い実施する。なお、公募型プロポーザルの手続によって選定した最優秀提案者と契約を締結する際は、随意契約の執行伺いを行う必要があることに注意すること。

《参考》

第3号 障害者就労施設等、シルバー人材センター等、母子・父子福祉団体から役務の提供を受ける契約

第4号 知事の認定した者から新役務の提供を受ける契約

第5号 緊急の必要によるもの

第6号 競争入札に付することが不利なもの

第7号 時価に比して著しく有利な価格で契約できるもの

第8号 競争入札に付し入札者がいないとき、又は再度の入札に付し落札者がいないとき

第9号 落札者が契約を締結しないとき

(2) 委託契約等の内容

① プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務

ア 随意契約の状況

29. 4. 1～29. 5. 31 (株)あしたの会社 1, 282, 198 円

29. 6. 1～30. 3. 31 (株)あしたの会社 6, 982, 978 円

イ 随意契約とした理由

広島県プロフェッショナル人材戦略拠点は、平成 27 年度にマネージャー1 名、サブマネージャー2 名を非常勤特別職として設置して活動した。

平成 28 年度は、サブマネージャーのうち森本毅次氏について、首都圏で人材紹介会社を経営しており、人材ビジネス業界に関わる広範な知見を有効に活用するため、人材ビジネス会社が多く存在する首都圏での業務をこなしつつ当拠点業務に関わることができるよう、コンサルタントとして業務委託で活動いただいた。

平成 29 年度については、これまでの継続性も必要不可欠で、引き続き森本氏に従事してもらうことが必須であり、広島県プロフェッショナル人材戦略コンサルタント業務を委託できる相手方は、森本氏が経営する(株)あしたの会社以外にない。

② プロフェッショナル人材合同転職フェア実施業務

ア 随意契約の状況

29. 4. 1～29. 5. 31 (株)リクルートホールディングス 1,702,080 円

29. 12. 1～30. 3. 31 (株)リクルートホールディングス 5,964,800 円

イ 見積を徴する相手方についての補足

「リクナビNEXT」関係のフェアの企画・広告制作は、(株)リクルートホールディングスが行っており、フェア開催における「フェア運営」、「キャリアアドバイザーによるサポート」など人材紹介に関する業務は、グループ会社である(株)リクルートキャリアが行うスキームとなっている。(株)リクルートキャリアが行う業務は、人材紹介成約時の手数料により賄われる通常業務の範囲内であるため、

委託業務としては、(株)リクルートホールディングスによるフェア企画・広告制作業務とそれに伴う費用のみが発生する。

このため、(株)リクルートホールディングスのみが契約の相手方となりうることから、同社から見積もりを徴することとし、(株)リクルートキャリア社については、県と相互に連携・協力してフェアを共催すること及び「リクナビNEXT」上の応募者の個人情報等を取り扱うことから別途、覚書を締結することとする。

ウ 随意契約とした理由

(ア) プロフェッショナル人材戦略拠点の活動目的は大都市圏等のプロフェッショナル人材を広島県内本社の企業につなげ、転職を実現するものである。また転職後の定着等、目的の特性上、人材紹介会社との連携が必須の要件となっている。

一方、広島県には複数の人材紹介会社が存在しており、求人環境もよいため求人数は十分にあり、需要に対して求職者が不足している。人材紹介会社が求職者を増加させるためには、自社の広告媒体を使うか、大都市圏の転職者データベースにアクセスするしかない。しかし中小規模の人材紹介会社では予算をかけて求職者を増やすには規模が小さく(概ね広島では3~5名程度の規模)、各社とも最終的にはリクルートキャリア社の運営するリクナビNEXTのサービスである「エージェント向けデータベースのスカウト送信」もしくはインテリジェンス社・マイナビ社の運営する同様のサービスを活用するしかない。従って、今回の拠点の目的を果たすには、リクナビNEXTもしくはDODA(インテリジェンス社)のデータベースから広島県へのUIJターン人材を獲

得ることが必要である（マイナビ社は広島に人材紹介の拠点がなく、今回の拠点の要件である人材紹介との連携は難しい）。

リクルートキャリア社、インテリジェンス社に拠点の目的、趣旨等を説明し、提案前の協力体制の可能性について担当者にアプローチしたところ、インテリジェンス社は、DODAを運営する広告部門と人材紹介部門とを連携する機能がないため、現実的な拠点の制約からすると協力体制は難しいということであった。

リクルートキャリア社はリクナビNEXTと人材紹介を連携するRSSというサービスを持ち合わせており、それを地方創生版として新たなフェア形式で実施が可能という話であった。

- (イ) 2016年1月に、(株)リクルートキャリア及びJR東日本企画社と共催で、東京及び大阪で広島県合同転職フェア、その他7回の企業紹介セミナー等を実施し20名が決定した（開催に当たっては3者間で協議し、広告予算1,000万円はJR東日本企画社が負担し、セミナー運営、その後の転職者支援については(株)リクルートキャリアが実施。本県はフェア当日の県PR、県庁HPからのリンクなど、求職者獲得のサポート及び求人企業の開拓支援を実施）

また、(株)リクルートキャリアとの協業による合同転職フェアでは、2016年4月～5月には10名が決定し、2016年11月には7名が決定した。

- (ウ) (株)リクルートキャリアが有するサービスは、他社にない唯一のサービスであり、これまで参加した企業も大変満足しており企業からの期待も高い。他社の転職フェアとは異なり、参加者に対してマッチングする企業へ誘導するオペレーションノウハウがあり、

非常にマッチング率の高い企画である。

- (エ) 他の人材紹介会社へも確認したところ、首都圏でも求人が増加し、収益性の高い東京一極集中化が進んでおり、リクルートキャリアの転職フェアに変わるものはない状況となっている。

エ 意見

- (ア) 前述のように、人材発掘・企業マッチング等については、あたかも(株)リクルートキャリアが有するリクナビNEXTしかないような主張はいささか疑問が残ると考える。

他府県の拠点がどう選定しているのか不明ではあるが、仮に広島県の言うとおりであれば、東京や大阪以外の県は全県広島県と同じ業者に委託することになる。

- (イ) 選定理由の中に、広島県には複数の人材紹介会社が存在しており、求人環境もよいため求人数は十分にあり、需要に対して求職者が不足している、などの記述があるが、調査、検討した資料の提出はなかった。

③ プロフェッショナル人材戦略拠点による県内企業の人材・経営課題発掘と啓発のための調査業務

ア 随意契約の状況

29.6.12～30.3.31 (株)帝国データバンク 8,085,009円

イ 随意契約とした理由

今回の調査は、平成27年度に実施した支援対象候補先の抽出と電話調査（フェーズ1）で洗い出した1,500社のデータを基に、人材獲得可能性が高い180社を更に抽出し、帝国データバンクが行う企業

信用調査に合わせて、この 180 社に対して人材についての詳細のヒアリング調査（フェーズ 2）を実施するとともに、本県が訪問活動するためのアポイントメントを取得する（フェーズ 3）ものであり、他社への依頼は不可能であるため。

④ プロフェッショナル人材に係る「広島県合同公募」実施業務

ア 随意契約の状況

29. 6. 16～30. 3. 31 ㈱ビズリーチ 8,208,000 円

イ 随意契約とした理由

(ア) ㈱ビズリーチは、37 万人以上が登録する国内最大のプロフェッショナル人材データベースを保有している。会員登録に際しては審査があり、「プロフェッショナル人材」の要件を満たさない場合は利用をお断りしており、個人から課金を行う唯一のサービスである。いわゆる「転職サイト」ではなく、会員のプロフェッショナル人材にとっては、ヘッドハンターからのスカウトや（主要ヘッドハンターの 9 割が利用）、企業からのダイレクトスカウトを受けられる唯一のサービスであり、他社にない独自のモデルを確立しており、比較する対象企業がない。

(イ) 他社のリクナビNEXT（リクルート）、DODA（インテリジェンス）、マイナビ社が運営する「転職サイト」は求職者の会員登録が無料で審査もない。各社に対し「転職サイト」で「広島県本社企業だけを掲載する広告枠かつプロフェッショナル人材対象」について問い合わせたところ、各社とも既に決まった広告出稿の枠組みがあり、広島県本社企業の特集などは難しいとの回答

があった。また「広島県」の求人は、本社が広島ではなく支社の求人も含め検索する仕組みになっており、広島県本社企業のプロ求人だけの枠組みを組むことは難しいとのこと（㈱ビズリーチは、会員のマイページにある広告バナー枠を活用した「広島県合同公募」広告を特別に開設することが可能）。

⑤ プロフェッショナル人材に係るフラグシップモデル事業実施業務

ア 随意契約の状況

29.7.3～30.3.31 ㈱ビズリーチ 13,932,000円

イ 随意契約とした理由

本県が対象とする概ね 600 万円以上の人材データベースを持ち、広島県に本社を有する求人企業が広告を掲載し求職者を公募するシステム（公募モデル）や、求人企業が直接求職者に対してダイレクトにスカウトを行うシステム（スカウトモデル）を構築しているのは㈱ビズリーチのみである。

㈱ビズリーチ以外の人材紹介会社が、ビズリーチのデータベースを購入して人材紹介を行うことは可能であるが、企業に対してデータベースを公開し企業がスカウトを行う機能（ダイレクトスカウト）は有しておらず、この業務を実施できるのは㈱ビズリーチ以外にはないため。

企業名 (データベース)	㈱ビズリーチ (ビズリーチ)	㈱リクルートキャリア (リクナビ NEXT)	㈱インテリジェンス (DODA)	㈱マイナビ (マイナビ転職)
ハイクラスデータベース	◎	○	△ (35歳以下の若手中心)	
一般人材紹介	×	○	○	○

公募モデル	○	×	×	×
スカウトモデル	◎	×	×	×

⑥ イノベーション人材等育成・確保支援事業広報業務

ア 随意契約の状況

30. 1. 22～30. 3. 31 (株)広島朝日広告社 857,358 円

イ 随意契約とした理由

地方自治法施行令第 167 条の 2 第 1 項第 1 号に該当

見積書を徴収する相手方入札参加者資格名簿登録企業である、次の 3 社から見積書を徴取する。

- (株)広島朝日広告社 (広島市中区八丁堀 11-28)
- (株)総合広告社 (広島市東区牛田南 1-3-23)
- (株)タカトーププリントメディア (広島市中区千田町 3-2-30)

ウ 契約状況

予定価格の算出に当たっては(株)広島朝日広告社から参考見積りを取っているが、その後、三社からの見積合せを行った際、(株)広島朝日広告社が予定価格算出時に提出した見積額を減額したため、結果、最安値の(株)広島朝日広告社に決定した。

なお、過去 3 年間の委託状況は以下の通りである。

年度	委 託 内 容	委 託 先
27	プロフェッショナル人材マッチング支援事業広報業務	(株)広島朝日広告社
28	イノベーション人材等育成・確保支援事業チラシ作成業務	(株)総合広告社
29	「ひろしまイノベーションリーダー養成塾」リーフレット作成業務	(株)タカトーププリントメディア

⑦ ひろしまイノベーションリーダー養成塾実施業務

ア 随意契約の状況

29. 4. 13～30. 3. 31 (株)慶應学術事業会 17, 251, 460 円

イ 随意契約とした理由

本件委託業務は、別紙仕様書に定めるとおり、ポストMBAレベルの実践的なイノベーションリーダーを養成する塾の企画・運営等を行う業務を委託するものであるが、特に、本件業務委託の契約の相手方には、次の要件が必要となることから、特定の者（株）慶應学術事業会）を選定した随意契約とするものである。

(ア) MBAレベル、ポストMBAレベルの研修を受託し、企画・運営する専門的な能力・経験のある豊富な講師陣を有すること。

(イ) 本県におけるMBA教育を検討する場合、平成28年4月からMBAコースを開講した県立広島大学（MBAコース）のリソース（講師）を活用すること。

この2要件からすると、まず、県が求める①の要件では、(株)グロービス（本県の別事業「経営者層のための実践的マネジメント講座」の受託者）及び(株)慶應学術事業会が対象となり、連携した教育・研修の受託を行っている。

次に、(ア)の要件に(イ)の要件を加えると、現状では、(株)慶應学術事業会に、本件業務委託の相手方が特定される。(株)グロービスは、グロービス経営大学院講師陣に限定した受託を行っているのに対して、(株)慶應学術事業会は、慶応義塾ビジネススクール教授陣や自社講師以外にも、過去には、一橋大学、早稲田大学のビジネススクール等の教授陣等のアレンジした研修カリキュラムを実施してお

り、(イ)の要件にも対応し、講座カリキュラムの企画と適切な講師陣の選定が可能である。また、(株)慶應学術事業会（慶応丸の内シティキャンパス）は、平成 20 年度から、広島商工会議所及び広島大学と連携し、社会人向け教養講座として、「広島夕学講座（年間 50 講座）を実施しており、本県内にも、教育・研修の実績を有する。

なお、一昨年度及び昨年度、当社に委託し、第 1、2 期を実施したが、受講生からも高い評価を得るとともに、適切な業務の履行が確認されている。

以上の理由から、本業務委託では、(株)慶應学術事業会を契約の相手方とする。

⑧ 経営者層のための実践的マネジメント講座実施業務

ア 随意契約の状況

29. 4. 6～30. 3. 31 (株)グロービス 4,692,600 円

イ 随意契約とした理由

(ア) 別紙仕様書に定める目的、内容を十分に達成するために企業の経営企画、経営コンサルタント業務とともに、経営人材に関する経験豊富で、ビジネスプロフェッショナルな講師を有する必要がある。

(イ) また、経営者層向けプログラムの作成や、その実施に多くの実績を有している業者とすべきである。

(ウ) (株)グロービスは、MBAを発行する日本最大級のビジネススクールであるグロービス経営大学院を擁し、あわせて、ゼロベースで研修プログラムを設計する企業向け研修を年間 250 社以上行っ

ている。さらに、ハンズ・オン型のベンチャー・キャピタルを創り、100社以上のベンチャー企業に投資を行うなど、自らも経営の現場に実際に参画しており、経営現場の経験から活きた経営の知見を蓄積し、それを継続的にカリキュラムに盛り込んでいる。これは、上記①②を満たし、アカデミックな理論にとどまらない実践的な経営教育を経営への参画経験の裏打ちをもって行うことが可能な唯一の者である。

また、経営大学院を地方展開し、地方の人材育成にも積極的であり、地方自治体との協業による経営人材育成プログラムの企画・運営に積極的に取り組んでいる（岡山・福岡・沖縄）。平成25～28年度【第1期～第7期】において、本委託業務を継続実施し、受講者から高い評価を得るとともに、受講者数名をより深い学び（MBA、MOT）へと導いた実績もあり、本県としても高く評価している。さらに、過去受講者からの声を直接聞いており、他県での経験も加えカリキュラムの改善も見込めることから、当該事業を委託する相手方として、最適である。

(3) 指摘

イノベーション人材等育成・確保支援事業における委託契約等については、そのすべてが随意契約となっていることから、随意契約に当たって、随意契約とならざるを得ない理由、事情等を十分に検討しているのか検証しようとした。

しかし、広島県からは、「随意契約とならざるを得ない理由、事情等を十分に検討した資料等はなく、各事業を実施するに当たって作成する

決裁文書の中の「随意契約とした理由」に記載して整理している」との回答であった。

この点、「随意契約とした理由」に記載されている内容は主観的なものが多く客観性に欠けたものであった。

事業を行う際には一般競争入札を念頭に、県内企業等に対して直接あるいは県庁などへ集合してもらった上で、広島県が直面している背景、各事業の目的と期待される効果等を説明した上で一般競争入札へ応札するよう勧奨し、最終的に随意契約にならざるを得なかったその経過、理由及び実質的に検討したことを説明できるような資料を保存しておくべきであった。

当初の1回は一般競争入札を実施し、応札者がいない場合にのみ最終的に随意契約によるべきと考える。

VI イノベーション人材等育成・確保支援事業全体に対する指摘

1 費用対効果

広島県は、地域の雇用維持・創出のための多様なイノベーションの必要性について、「ひろしま発産業イノベーション加速戦略」において次のように説明している。

- (1) 将来にわたって魅力ある雇用を維持・創出するためには、地域内の企業や大学等が継続的に、多様な事業展開や研究活動を進めていくことが必要である。こうした取組を進めるにあたって、新しいアイデアで新たな技術・商品・サービスなどを生み出す”イノベーション”の視点が不可欠であり、新たなビジネスの創造や価値創造、商品等の高付加価値化を行うとともに、成長が見込めるグローバル市場を獲得することにより、

企業所得を増大させ、企業が成長していくことが必要である。

- (2) イノベーションを起こすためには、新しいアイデアを提供する多様な人材や、アイデアを形に変える人材などが重要である。変化や失敗を恐れず、イノベーションの実行に果敢に挑戦する企業等内人材や起業家（アントレプレナー）が成果を生み出すことによって、初めて経済や社会に影響がもたらされる。
- (3) 産業イノベーションは、イノベーションのアイデアや視点を持った多様な担い手が、創業や新事業展開など様々な活動に取り組むことを通じて、社会や地域に好影響をもたらすことである。

イノベーションの担い手を地域内で育成、他地域から確保するなどして、集積を図るとともに、新たな挑戦を積極的に支援し、地域一体でイノベーションに取り組むシステムが必要となる。

イノベーション人材等育成・確保支援事業が、地域の雇用維持・創出のために行うものであるならば、費用対効果として次のような効果分析が行われるべきであり、できていなければこの事業の有効性・必要性・継続性の判断はできないと考える。

- (1) 各事業は、広く県民、県内企業に周知されたものになっているか。広島県の HP に掲載したことで、広く県民、県内企業に周知していると判断していないか。

結果として、各事業の恩恵が一部の県民、企業に偏っていないか。

- (2) 将来にわたって魅力ある雇用をどのようにして維持・創出できたのか。
- (3) 地域内の企業がどのような多様な事業展開が行われたのか。

- (4) 大学等がどのような研究活動を行ったのか。
- (5) イノベーションの視点からどのような新しいアイデアで新たな技術・商品・サービスなどが生み出されたのか。
- (6) イノベーションの視点からどのような新たなビジネスの創造や価値創造、商品等の高付加価値化が行われたのか。
- (7) イノベーションの視点からどのように成長が見込めるグローバル市場を獲得し、どれだけ企業所得を増大させ、どれだけの企業が成長したのか。
- (8) イノベーションを起こすための、新しいアイデアを提供する多様な人材や、アイデアを形に変える人材がどれだけ生み出されたのか。
- (9) 変化や失敗を恐れず、イノベーションの実行に果敢に挑戦する企業等内人材や起業家（アントレプレナー）がどれだけ生み出され、どのような成果を生み出し、経済や社会にどのような影響をもたらしたのか。
- (10) 地域一体でイノベーションに取り組むシステムはどこの地域でどのように構築されたのか。
- (11) 毎年、この事業には事業費として 1 億 5 千万円前後、総コストとして約 2 億円の予算が使用され、更には平成 30 年度から平成 32 年度までに事業費 519,123 千円、総コストとして 632,592 千円を見込んでいるが、県民に対してどういった見返りがあったのか、予算を単に消化するのではなく、費用対効果を絶えず検証し、事業の継続、中止あるいは延期等を判断しているのか。

○ イノベーション人材等育成・確保支援事業

年度	総コスト	事業費
25	86,719	52,755
26	87,411	55,654
27	190,625	150,799
28	172,080	132,754
29	195,729	157,771
合計	732,564	549,733

しかし、現状では、各事業の費用対効果としての効果分析が、次のような目標に対してのみ行われており、結果として目標人数をクリアしたのか、しなかったのか、という評価になっている。

平成 29 年度における各事業の目標は、例えば、プロフェッショナル人材マッチング支援事業ではプロフェッショナル人材の正規雇用人数が年間 70 人(平成 29 年度はフラグシップモデル事業の関係で 35 人上乗せの 105 人)、イノベーション人材等育成事業では企業補助金対象件数が年間 23 件、個人に対する貸付金対象件数が年間 15 件、広島県ものづくりグローバル人材育成事業では留学生の受入人数が 6 人、県内企業への就職者数が 5 人等となっており、事業を行うことになった背景とその必要性から考えると、目標規模が非常に小さいものになっている。

県民に対して行っている「政策の必要性」についての説明は、紙面、口頭及びウェブ上に限らず、美辞麗句となりやすい。

毎年、政策を実行する上で事業費として 1 億 5 千万円前後、総コストとして約 2 億円の予算が使用され、更には平成 30 年度から平成 32 年度までに事業費 519,123 千円、総コストとして 632,592 千円を見込んでいるが、費用対効果の効果分析については、ただ目標人数をクリアした、しないというものだけではなく、その政策が県民にとって必要不可欠なものであ

るといふこと、今回は補助金等を受けた企業名等は広島県の要請により伏せているが、今後、これらの企業名等をオープンにするとともに、その政策を行った結果又は行うことでの期待される効果、言い換えれば、県民にどういった見返りがあるのかを十分に説明するべきであり、併せて単に予算を消化するのではなく、費用対効果を絶えず検証し、事業の継続、中止あるいは延期等を判断するべきである。

2 政策についての費用対効果の検証

総務省の「政策評価制度の在り方に関する最終報告」にある次の検討事項について検討し、場合によっては、所掌する政策（事業）の中断・中止などの英断を下す場合があってもよかったのではないかと考える。

- (1) なぜそのような政策が必要か、それがどのような効果を生み出し、どれだけの負担を必要とするか検討すべきである。
- (2) 政策の効果に関し、事前、事後に、厳正かつ客観的な評価を行い、それを企画立案やそれに基づく実施に反映させるべきである。
- (3) 成果重視の政策運営を実現させるべきである。
- (4) 政策について自ら評価を行うことが基本とされているが、その所掌する政策（事業）のうち、
 - ① 新規に開始しようとするもの
 - ② 一定期間を経過して事業等が未着手又は未了のもの
 - ③ 新規に開始した制度等で一定期間を経過したもの
 - ④ 社会的状況の急激な変化等により見直しが必要とされるものなどについて評価を行う必要がある。

第4 医療関連産業クラスター形成事業

I 事業の概要

「新成長ビジョン」における「次世代産業の育成」として、少子高齢化問題や地域環境問題などの社会的課題への対応が求められている中で、将来の成長性も見込めるとして「医療・健康関連」及び「環境・エネルギー関連」の2分野において次世代産業の育成に取り組むこととされたことを受け、平成23年度より、医療産業クラスター形成事業が実施されてきた。

取組の方向性としては、「医工連携による医療関連産業クラスター形成」、「産学官が一体となった「オール広島」での医工連携による産業クラスターの形成」、「オープンイノベーションによる医療機器等の研究開発の拠点づくり」及び「医工連携を支える高度な人材育成や人材集積」であるとされている。

【現状、成長ポテンシャル】

- 県内には大手医療機器メーカーのほか、医療機器の部品・部材の製造に取り組むものづくり企業が立地していますが、生産額ベースでは全国28位（10,061百万円）と全国平均を大きく下回っています。また、福祉・健康機器についても大手メーカーは存在するものの、関連産業の集積は十分とはいえません。
- しかしながら、県西部地域においては、自動車関連部品を手掛ける企業が表面処理技術を応用し医療機器分野に参入したり、県東部地域では、電気・電子分野の技術力から医療機器の海外展開を図る企業が見られるなど、特徴的な技術を医療機器に応用する動きが顕著となっています。また、県内各地で福祉機器・用具の開発に向けた研究会組織が活動しており、企業の事業化意欲は高まりつつあるといえます。
- 医療機器の世界市場は、毎年約5～8%の成長率を維持しており、今後も更に拡大すると予測される中、品目数も13万品目と多岐にわたり産業としての広がりが期待できるとともに、景気動向に左右されにくく、付加価値→P55の高い安定的な市場として有望視されており、国においても医療・福祉・健康関連産業を今後の成長を支えるリーディング産業として位置付けています。
- 一方、医療機器分野は、製品の市場化に薬事法上の治験や承認審査の時間と経費が掛かること、人命に関わる分野であるため、製造責任が重いことなど、参入リスクが高い業界でもあります。
- 医療・福祉機器の開発、改良に不可欠な電気・電子、機械、材料、制御、システムなどの技術には、県内中小企業が有する「ものづくりで培った優れた技術」が応用できます。また、県内には広島大学、県立広島大学、広島国際大学など、医療・福祉系の研究資源→P53も豊富であることから、医療や介護等の現場ニーズを踏まえた製品開発のポテンシャルは高いといえます。

* 「ひろしま産業新成長ビジョン」（17頁）より

本事業は、商工労働局医工連携推進プロジェクト・チームが担当している。
以下、本事業を構成する個々の事業・業務の監査結果について記載する。

番号	委託業務名	委託目的 及び内容	契約相手方 (契約月日)	委託期間 (変更後)	設計金額 予定価格	契約額 変更契約額	契約方法	変更 回数	随意契約理由
1	医療関連産業 クラスタ形成 業務委託	委託先に医工連携に係るコ ーディネータを設置し、企業、大学 等関係者と連携し、新規プロ ジェクトの組成、展示会等への 出展、セミナーの開催等を行う。	公益財団法人 ひろしま産 業振興機構 (29.4.1)	29.4.1 ～ 30.3.31	57,074,280 57,074,280	57,074,280 49,396,683	一者随意 契約	1	県内全域をカバーし、産業界や大学等の関係 機関と密に連携・協力し、産業界を進めるこ とができる団体は、県内唯一の公的産業支援 機関であり、県内最大の医療関連産業ネット ワークである「ひろしま医療関連産業研究会」 を運営する当該団体以外に存在しないため。 (2号該当)
2	医療関連産業 クラスタ形成 に係る事業計 画評価業務委 託	「ひろしま医療関連産業創出支 援事業費補助金」の採否審査に 当たり、事業計画の評価を、外 部の専門家等で構成する法人 等の団体に委託し、事業の公平 性・公益性を確保し適正な運営 を図る。	特定非営利 活動法人医 工連携推進 機構 (29.5.22)	29.5.22 ～ 30.3.31	34,155 32,400	31,320 -	一者随意 契約	-	当該補助金は、医療機器や福祉用具の分野 に特化したものであるが、その分野、品目は広 範に及ぶため、正当な評価を得るには、170名 の医療機器メーカーOB、大学教授、研究機関 の研究者などがコーディネータとして登録してい る当該法人に委託することが効率的かつ効果 的であるため。(2号該当)
3	介護予防・日 常生活支援総 合事業口腔ケ アサービスモ デル事業	市町で実施している「介護予防・ 日常生活支援総合事業」の中で 取組可能な新たな口腔ケアサー ビス事業モデルを構築する。	広島県歯科 衛生連絡協 議会 (29.4.7)	29.4.7 ～ 30.3.31	1,996,780 1,996,780	1,995,710 -	一者随意 契約	-	この事業は、短期集中通所口腔ケアサービ スの実施協力機関である歯科医師会の協力を得る ことが不可欠であるため、県内歯科医師の大 多数が所属する県歯科医師会のネットワークを 活用することが、最も効率的である。このため、 県歯科医師会の事業実施部門である当該協 議会が条件を満たす唯一の機関であるため。 (2号該当)
4	広島県医工連 携加速プロ ジェクト業務 シエクト業務	広島県内の大学・企業等におけ る医療分野での取組案件を精 査し、市場に求められる医療機 器開発につながる案件を抽出 し、有望案件についての精査、 ビジネス化のための助言、指導 を行う。	株式会社日 本医療機器 開発機構 (29.6.1)	29.6.1 ～ 30.3.31	1,970,170 1,970,000	1,944,000 -	一者随意 契約	-	医療機器の研究開発、臨床計画立案、大学や 企業のアイデアに出資し事業化を支援する事 業を行うなど、十分な目利き・コーディネート能 力を有しているほか、ひろしま産業振興機構か ら県内企業シーズのスクリーニング調査を受託 するなど、本県の医工連携の取組、県内企業 の状況について知見を有している唯一の企業 であるため。(2号該当)
5	広島県医工連 携加速プロ ジェクト業務 (ヘルスケア開 連)	県内企業と県外の大手ヘルスケ ア関連産業との連携の下、新た なヘルスケア・サービスの事業 化を促進するため、県外対象企 業と県内対象企業のマッチング 機会の設定、事業モデル案の 精緻化などを行う。	株式会社日 本総合研究 所 (29.6.13)	29.6.13 ～ 30.3.31	2,409,000 2,408,724	2,408,400 -	一者随意 契約	-	県外の大手ヘルスケア関連企業との連携の実 現と新規事業構築、精緻化に向けたコンサル ティングの双方を実施可能な団体は当該企業 しか存在しないため。(2号該当)
6	広島県医工連 携加速プロ ジェクト業務 (介護福祉開 連)	県内企業と介護福祉施設の連 携の下、介護福祉の現場観察 から、実際の現場ニーズに基づ く福祉機器・サービスの開発、事 業化を促進するため、現場観察 のコーディネート、指導・助言を 行う。	特定非営利 活動法人リハ ケアリングネッ トワーク (29.10.4)	29.10.4 ～ 30.3.31	35,397 57,628 22,480 35,397 57,628 22,480	35,000 57,000 22,480 -	一者随意 契約	-	現場観察から生まれる製品への評価、助言に 必要な、特定の施設や地域に囚われない、幅 広い視野と、知見があり、企業のニーズに適し た観察先を選定、調整できる経験、人脈につ いて十分なノウハウを有している団体は当該法 人しか存在しないため。(2号該当)

II 医療関連産業クラスター形成業務委託

1 概要

本委託業務は、医工連携に係るコーディネーターを公益財団法人ひろしま産業振興機構（広島市中区千田町 3-7-47 広島県情報プラザ内、以下「産振構」という。）に設置し、企業、大学等関係者と連携し、県のものづくり技術と医療を組み合わせ、高付加価値で競争性が高い医療機器等を開発する新規プロジェクトを組成するとともに、展示会等への出展などによる販路・受注機会の拡大や、イノベーション創出につながるセミナーの開催などを実施することにより、医療関連産業クラスターの形成を図ることを目的とするものであり、産振構との契約を前提とした設計がなされている。

本委託契約は、その内容や委託額からも明らかなおり、医療関連産業クラスター形成事業の中核をなすものと位置づけられるところ、平成 28 年度までは、本委託契約と実質的に同内容の補助金を産振構に交付するという形で医療関連産業クラスター形成事業が行われてきた。

しかし、前述したとおり、医療関連産業クラスター形成事業は、「新成長ビジョン」において将来の成長性が見込めるとして特に取り上げられた 2 分野の一つである「医療・健康関連」への取組みとして県が主体的に実施しているものであるから、これを産振構に対する補助金という形で実施するのは、事業の実態や補助金の性質に合致していないといえる。このため、平成 29 年度からは、県の事業を外部に委託するという実態に即して委託契約という方法をとることとしたものであり、かかる方針変更は適切なものであるといえる。

もっとも、委託契約である以上、産振構ありきの一者随意契約とすることについては問題がある（後述 103 頁）。

2 委託業務の内容

(1) 委託業務実施体制の整備等

- ① 本委託業務を実施するためのコーディネーター（常勤）3名以上設置
- ② コーディネーターの調整役及び事務員を設置
- ③ ひろしま医療関連産業研究会（以下「研究会」という。）を活用した各種業務

(2) イノベーション創出

- ① 研究会の会員企業等を対象とした、医療関係のイノベーションの動向や医療機器開発等に関する取組みのポイント等についてのセミナーの開催
- ② バイオデザインプログラム（すでに存在する課題を解くのではなく、課題そのものを見つけるところから始めてビジネスにつなげていくという、課題発見型の医療機器に関するイノベーション人材の育成プログラム）を活用したワークショップの開催
- ③ シリコンバレー企業及び大学とのビジネスマッチング

(3) 新規プロジェクトの組成

- ① 新規プロジェクト組成に当たり、企業（ものづくり企業、製造販売事業者等）、医療・福祉従事者、大学研究者等の関係者が集まり、自由な協議を行う分野別・事業別ワークショップの開催
- ② コーディネーター、国の伴走コンサルタント、専門家等による個別支援
- ③ ひろしまヘルスケア実証フィールドの活用

- ④ 大学研究室（広島大学、広島国際大学等）への訪問
 - ⑤ 広島県総合技術研究所の技術支援及び大学のシーズ¹活用
 - ⑥ ひろしま医療関連産業創出支援事業補助金の活用
 - ⑦ 経済産業省及びAMED²等の外部資金の獲得支援
 - ⑧ 海外市場の拡大支援
- (4) マーケティング、販路・受注機会の拡大
- ① 県内企業の提案力強化のためのベンチマーク支援及び試作提案支援
 - ② マーケティング・販路開拓ワークショップの開催
 - ③ 医療系展示会（MEDTEC Japan、MEDIX 関西等）への共同出展等に関する支援
 - ④ 福祉系展示会への共同出展等に関する支援
 - ⑤ 県内外の大手企業との個別マッチング
- (5) 事業化案件の組成支援
- ① マッチングサイトの活用
 - ② 経済産業省のニーズとのマッチング
 - ③ 臨床工学技士会、理学療法士会及び作業療法士会のニーズとのマッチング
 - ④ 各種セミナーへの参加及び展示会情報等の提供
- (6) その他、県の医療関連産業クラスターの形成につながる業務
- (7) 委託業務報告書の作成

¹ 将来、新たな産業の芽となる可能性の高い研究等のこと

² 国立研究開発法人日本医療研究開発機構

3 契約期間及び支払方法

契約期間:契約締結日から平成30年3月31日まで

支払方法:概算払。

なお、経費の性質上概算をもって支払をしなければ事務の取扱いに支障を及ぼすような経費で普通地方公共団体の規則で定めるものについては概算払が可能とされており（地方自治法施行令162条6号³）、広島県会計規則34条1号⁴において「委託費」が対象とされている。

本委託契約における概算払は、契約締結後すぐにコーディネータ活動を行う必要があるところ、受託者である産振構は公益財団法人であり内部資金が潤沢ではなく、事業の円滑な執行を確保する必要があるとの理由によるものであり、概算払を行うことについて問題はないと考える。

もっとも、次に述べるとおり契約額が大きく変更されていること等に関する問題がある。

3 (概算払)

第162条 次の各号に掲げる経費については、概算払をすることができる。

- 一 旅費
- 二 官公署に対して支払う経費
- 三 補助金、負担金及び交付金
- 四 社会保険診療報酬支払基金又は国民健康保険団体連合会に対し支払う診療報酬
- 五 訴訟に要する経費
- 六 前各号に掲げるもののほか、経費の性質上概算をもって支払をしなければ事務の取扱いに支障を及ぼすような経費で普通地方公共団体の規則で定めるもの

4 (概算払)

第34条 収支等命令者は、令百六十二条第一号から第五号までに掲げる経費のほか、次の各号に掲げる経費については、概算払をすることができる。

- 一 委託費
- 二 電気供給設備の工事に要する経費
- 三 社会福祉施設及び児童福祉施設への支払に要する経費
- 四 賠償金
- 五 土地収用法（昭和二十六年法律第二百十九号）第四十六条の四第一項の規定による見積りによる補償金

概算払一覧

区分	金額(予定)	支払時期	請求書の提出期限	実際の支払額	支払累計	備考	
概算	6月分	12,844,087	平成29年 6月19日	平成29年 6月1日	12,844,087	12,844,087	
概算	7月分	4,807,717	平成29年 7月19日	平成29年 7月3日	4,807,717	17,651,804	
概算	8月分	5,048,730	平成29年 8月18日	平成29年 8月1日	5,048,730	22,700,534	
概算	9月分	5,055,685	平成29年 9月19日	平成29年 9月1日	5,055,685	27,756,219	
概算	10月分	5,157,637	平成29年10月19日	平成29年10月2日	5,157,637	32,913,856	
概算	11月分	5,620,147	平成29年11月17日	平成29年11月1日	5,620,147	38,534,003	
概算	12月分	4,537,717	平成29年12月19日	平成29年12月1日	4,537,717	43,071,720	
概算	1月分	4,742,917	平成30年 1月19日	平成30年 1月4日	4,742,917	47,814,637	
概算	2月分	5,526,079	平成30年 2月19日	平成30年 2月1日			H30.1.23業務委託変更契約書により委託料を49,396,683円に変更
精算	3月分	(精算払)	(精算額確定後)		419,111	48,233,748	実績報告による確定額48,233,748円

4 設計金額、契約金額

- (1) 設計金額及び当初の契約金額は 57,074,280 円（消費税及び地方消費税を含む。）であったが、平成 30 年 1 月 23 日、契約金額が 49,396,683 円（消費税及び地方消費税を含む）に変更されている。

変更内容及び額は次頁の「積算内訳書」のとおりであるが、変更項目は多岐にわたる上、変動額（▲7,677,597 円）も当初契約額の約 14.4%にもなっており、当初の積算が甘かったと言わざるをえない。

- (2) また、変更契約にあたっては、平成 30 年 1 月 15 日付で産振構から県に対し平成 29 年 12 月末時点における執行見込額が 49,396,683 円となる旨の通知がなされ、その 1 週間後である同月 23 日に変更契約が締結されており、産振構側の通知した変更内容の当否を十分チェックした上で変更契約が締結されたものとは認められない。

- (3) 県側の説明によれば、以上のように年度末に近づいた時期に最終的な委託料額を変更することは契約締結当初から予想されており、県と産振構の共通認識であったようであるが、契約締結後に安易に委託料額を変更することを予定した契約を締結すること自体に疑問があり、これは変更

額の増減とは別個の問題である（減額されたとしても、減額分は本来他の目的に有効活用されるべきものであったといえる。）。

積算内訳書

区分	内訳	当初設計	変更後	増減	備考	
		金額(円)	金額(円)			
I 事業費	人件費	調整役、コーディネーター、県派遣職員手当、賃金職員、共済等	31,100,482	31,122,759	22,277	増額2,330,331円、減額2,308,054円
	開発促進	ワークショップ開催、専門家派遣等	5,000,000	1,153,825	▲ 3,846,175	
	県内企業の受注拡大	技術シーズの提案力強化、コーディネーター活動費、展示会等出展、展示会等出展補助、県外企業とのマッチング経費、事務費	12,000,000	8,715,012	▲ 3,284,988	増額3,144,553円、減額6,429,541円
合計(A)			48,100,482	40,991,596	▲ 7,108,886	
II 一般管理費(B)			4,746,074	4,746,074	0	(A)*15%以内
総事業費(A+B)			52,846,556	45,737,670	▲ 7,108,886	
消費税及び地方消費税			4,227,724	3,659,013	▲ 568,711	消費税率8%
合計			57,074,280	49,396,683	▲ 7,677,597	

5 契約の方法

随意契約（地方自治法施行令第167条の2第1項第2号）

6 見積書を徴取した相手方

(1) 産振構のみ

(2) 選定理由

県内全域をカバーし、産業界や大学等の関係機関と密に連携・協力し、産業集積を進めることのできる団体は、県内唯一の公的産業支援機関であり、県内最大の医療関連産業ネットワークである「ひろしま医療関連産業研究会」を運営する公益財団法人ひろしま産業振興機構以外に存在しないことから、当該法人に委託する。

7 問題点

本業務委託契約を産振構との一者随意契約とした理由は、前記6記載のとおりであるところ、これまで入札や他の団体から見積りを徴取したり、プロポーザル方式をとったこともないことや（適切な積算がなされていないことは前記4記載のとおりである。）、委託業務の目的、内容に鑑みると契約の相手方が産振構のみしかいないとはいえない。

前記積算内訳書から明らかなどおり、本業務委託契約の委託料総額 49,396,683 円のうち、実に約 63%にあたる 31,122,759 円が人件費であり、「調整役」の報酬の実質は、産振構の常務理事に対して支払われる報酬である。医工連携のために専門的経験を有するコーディネーターが積極的に諸活動をする必要があることは理解できるが、そのための組織を産振構に設置してコーディネーターを雇用した上、常務理事の報酬まで支払うという方法でしか「医療関連産業クラスター形成」という目的を実現できないとは考えられない。

少なくとも、競争入札やプロポーザル方式を行うべきである。そうでなければ、本委託料額が相当であるという十分な裏付けはないと言わざるを得ない。

8 指摘

医療関連産業クラスター形成のための業務委託は、産振構との一者随意契約とすべきではない。一般競争入札や少なくともプロポーザル方式によるべきである。

Ⅲ 医療関連産業クラスター形成に係る事業計画評価業務委託

1 概要

本業務は「ひろしま医療関連産業創出支援事業費補助金」の採否審査に当たり、提案された事業者の事業計画の評価を、外部の専門家等で構成する法人等の団体に委託して行うことで、事業の公平性・公益性を確保し適正な運営を図ることを目的とするものである。

2 委託業務の内容

ひろしま医療関連産業創出支援事業に係る事業計画の評価及び評価書（成果品）の作成、提出

3 契約期間及び支払方法

- (1) 契約期間:契約締結日から平成 30 年 3 月 31 日まで
- (2) 支払方法:単価契約により、1 件あたりの単価に評価件数を乗じて算出し、評価の都度支払う。

4 設計金額

評価 1 件当たり 34,155 円（消費税及び地方消費税を含む）

委託料限度額 409,860 円

5 契約の方法

随意契約。

6 見積書を徴取した相手方

- (1) 特定非営利活動法人医工連携推進機構（東京都港区赤坂 2 丁目 17 番 62 号、以下「推進機構」という。）のみ
- (2) 選定理由

推進機構は、医学系の研究者、技術者等の医学従事者及び工学系の研究者、技術者等の工学従事者間の連携を深めること（医工連携）により、我が国の医療機器、医療情報及び医療技術の高度化及び同分野の研究開発の活性化、更には関連産業の発展を図り、それによって、我が国の医療機器、国民生活に密着した医療サービスの高度化ひいては、国民の健康の増進を図ることを目的に設立された国内唯一の特定非営利活動法人である。

推進機構には、170 名の医療機器メーカーOB、大学教授、研究機関の研究者、コンサルタントなどがコーディネータとして登録し、事業者や自治体の求めに応じて関連分野の精通者を選定、斡旋し各種アドバイス業務を有料で実施しており、産振構が専門家派遣、メール相談業務を推進機構に委託実施している。

委託業務である事業計画の評価は、医療機器や福祉用具の分野に特化したものであるが、その分野、品目は広範に及ぶため、正当な評価を得るには 170 名の専門家を擁する推進機構に委託することが効率的かつ効果的であるため。

7 支払方法

単価契約による評価業務の都度の出来高払いとする。

8 問題点

本件契約は、予定価格が 100 万円以下の業務委託契約であるため、随意契約の根拠としては地方自治法施行令 167 条の 2 第 1 項 1 号によるべきであった。

また、委託業務である事業計画の評価は、医療機器や福祉用具の分野に特化したものであることや、その分野、品目が広範に及ぶとしても、事業計画の評価業務を行うことができるのは推進機構だけであるとはいえないのであるから、複数の者から見積を取得することも可能であると考えられ、1 者随意契約としたことには問題があるといわざるをえない。

9 指摘

随意契約締結にあたっては、その根拠を慎重に確認し、可能な限り複数の見積を取得すべきである。

IV 介護予防・日常生活支援総合事業口腔ケアサービスモデル事業

1 概要・目的

広島県の医療関連産業クラスター形成における平成 29 年度の取組として、有識者（広島大学学長、日本医療機器産業連合会会長など）による医療機器イノベーションの創出に向けた中長期的な取組についてのアイデア出しを行い、そのアイデアを具現化すべく、県内大学・企業の優れた研究・技術シーズの深掘り、ビジネス性の目利きをすることにより、企業を巻き込んだ「広島」の強みを活かしたモデルプロジェクト創出を行うこととしている。

県では「広島県歯と口腔の健康づくり推進条例」を制定するなど、口腔ケアの認知度向上、県内企業による関連製品の普及啓発に努めているが、介護

サービスとして浸透しているとは言い難い状況である。

このことから、モデルプロジェクトとして、県健康福祉局、広島市健康福祉局、広島県歯科医師会、広島大学、及び口腔ケアに関心を持つ県内企業との連携体制の下、市町で実施している「介護予防・日常生活支援総合事業（以下、「総合事業」という。）」の中で取組可能な新たな口腔ケアサービス事業モデルを構築することを目的に、委託事業を実施するものである。

2 委託業務の内容

(1) 介護予防・日常生活支援総合事業口腔ケアサービスモデルの策定

現状存在する広島市短期集中通所口腔ケアサービスの内容について、総合事業の中でも持続的に普及できるモデルを、専門家（研究者、有識者）との連携により策定する。

また、上記モデルの策定に際し、従来と異なる特色を有し、且つ有効性が上がることが推測される新規性の高い方法として、以下内容を織り込むこととする。

- 事業の目的、概要を説明する資料の作成
- 総合事業対象者（65歳以上、要支援1、2未満）について、協力歯科医院又は地域包括センターでのフレイルチェックリストの内、口腔関連3項目による該非判定+ペコぱんだを用いた事業対象者のスクリーニングの実施
- 全7回の口腔ケアサービスの内、初回及び最終回での舌圧測定の実施
- 自宅でのペコぱんだによるトレーニングの指導（指導マニュアル作成）
- 歯科医院での広島県口腔ケア関連製品のPR（チラシ配布等）
- 口腔ケアサービス中の他医療行為、サービス終了後の定期受診意思の

変化(今後定期的に口腔の状態をチェックする為、再度来院したいか、否か等アンケート実施)、実際の来院の頻度(サービス終了後)等を専用シートに記録

(2) 介護予防・日常生活支援総合事業口腔ケアサービスモデルの実施

実施対象、地域、協力機関は以下のとおりとする。

- 実施対象:65 歳以上要支援 1、2 未満の被験者計 150 名 (目標値)
- 実施地域:モデル事業適用 (協力) 地域(広島市内 2 地区)
- 実地協力機関:協力歯科医院 (10 施設程度)

(3) 介護予防・日常生活支援総合事業口腔ケアサービスモデルの評価、検証

当該新規モデルの実施結果評価・検証を、専門家(研究者、有識者等)との連携により実施し、従来方法と今回モデルの比較を主に置いた検証結果について取りまとめ、委託者へ報告する。尚、検証項目については、下記を必ず含めることとする。

- 総合事業対象者該当性を判定する、フレイルチェックリスト(口腔 3 項目、及び全 25 項目)と舌圧 (ペコぱんだ及び舌圧測定器による測定) の関係性
- 口腔ケアサービス前後の舌圧及び口腔状態
- 口腔ケアサービス中の他医療行為、終了後の満足度、定期的受診への意識 (アンケート調査) 及び実際の来院の間隔 (実際の来院の間隔は事業終了後までの可能な限りとする。)

また、実施に係る必要物品の手配、運営委員会の開催など本プログラム実施において必要となる各種手続等の行為も含む。

(4) 介護予防・日常生活支援総合事業口腔ケアサービスモデルの策定と普及への協力

総合事業に適した短期集中通所口腔ケアサービスについて実施中の改善点等を含め、委託事業が終了後も持続可能なサービスモデルを策定する。また、そのサービスモデルが普及するよう、事業の結果を含め、県歯科医師会や、包括ケアセンター等へ広く周知を行う。

3 契約期間及び支払方法

- (1) 契約期間:契約締結日から平成30年3月31日まで
- (2) 支払方法:概算払とする。

4 設計金額、契約金額

設計金額：1,996,780円（免税事業者）

契約金額：1,995,710円（免税事業者）

5 契約の方法

随意契約。

6 見積書を徴取した相手方

- (1) 広島県歯科衛生連絡協議会（広島市中区富士見町11-19（広島県歯科医師会事務局内））のみ。
- (2) 選定理由

業務の遂行にあたっては、短期集中通所口腔ケアサービスの実施協力機関である歯科医院の協力を得ることが不可欠となる。よって、県内歯科医師（開業医、勤務医問わず）の大多数が所属する広島県歯科医師会のネットワークを活用することが、もっとも効率的に本事業を遂行するための必

須条件であり、広島県歯科医師会（役員）が主たる構成員で、かつ広島県歯科医師会の事業実施部門である当該協議会が上記条件を満たす唯一の機関である。

また、本事業の成果について、当該協議会から周知することで広島県歯科医師会会員への県内一斉展開が期待できることから、当該協議会に委託する。

7 結果

設計金額の積算、契約手続、内容、収支決算、事業報告の内容等を確認したが、特段の問題は認められなかった。

V 広島県医工連携加速プロジェクト業務

1 概要・目的

医療関連産業クラスター形成にあたって、企業を巻き込んだ「広島」の強みを活かしたモデルプロジェクト創出を行うこととしているところ、モデルプロジェクトの創出のため、広島県内の大学・企業等における医療分野での取組案件を精査し、市場に求められる医療機器開発につながる案件を抽出するとともに、これら案件の研究開発・事業化を加速・促進することで、医工連携による成功事例の創出を図ることを目的として委託事業を実施するものである。

2 委託業務の内容

広島県の研究・医療機関に潜在する知見に基づき、市場に求められる医療機器の開発・事業化を促進するため、次の業務を行うことで、上市や共同開

発契約締結など具体的なビジネスにつながる成功事例になりうる有望案件を抽出するとともに、有望案件についての精査、ビジネス化のための助言、指導を行う。

(1) 広島県内大学・研究機関のシーズ発掘とモデルプロジェクト創出

広島大学をはじめとした県内大学・研究機関のシーズのスクリーニングを行うとともに、そのシーズを核としたプロジェクトの創出を図る。具体的には、次のステップにより実施する。

- ① 13 件の候補案件について書類に基づいて評価することで、6 件程度に絞る
- ② ①で絞り込みを行った案件について、関係者にヒアリングを行うなどを行い、有望な案件 1~2 件を抽出する。
- ③ ②で抽出した案件から、具体的なプロジェクトの企画・検討を行う。

(2) 大学・企業案件のスクリーニングとフォローアップ

これまでひろしま医療関連産業創出支援事業費補助金に採択された企業案件のうち、事業化可能性のある 7 案件について精査を行うとともに、事業化に向けた助言やフォローアップを実施する。具体的には、次のとおりとする。

- ① 広島大学の 3 案件については、関係する教員にヒアリングを行うことで、内容の詳細な把握を行い、シーズを提案出来得る企業候補を検討するとともに、知財戦略や提案方法などの支援を行う。
- ② 企業の 4 案件については、企業の担当者にヒアリングを行うことで、内容の詳細な把握を行い、薬事戦略、販路など、上市や販路拡大のための助言、指導を行う。

(3) 医療機器開発案件への助言・指導

広島県内の企業が企画・開発している医療機器案件について、受託者が助言・指導を行うことで、事業化を加速する。具体的には、県から助言・指導要請のあった企業の医療機器案件 5 件について、面談や書面等にて、上市や販路拡大のための助言、指導を行う。

3 契約期間及び支払方法

- (1) 契約期間: 契約締結日から平成 30 年 3 月 31 日まで
- (2) 支払方法: 精算払いとする。

4 設計金額、契約額

設計金額: 金 1,970,170 円 (消費税及び地方消費税を含む)

契約金額: 金 1,944,000 円 (消費税及び地方消費税を含む)

5 契約の方法

随意契約。

6 見積書を徴取した相手方

- (1) 株式会社日本医療機器開発機構 (東京都中央区日本橋本町二丁目 3 番 1 号 日本橋ライフサイエンスビルディング 601 号室) のみ
- (2) 選定理由

業務の遂行にあたっては、大学や企業の医療分野でのアイデア・シーズを、臨床上の有用性・ニーズ、知的財産戦略、開発計画、薬事戦略、資金調達計画、市場性、製造・マーケティング、エグジット等の観点から判断し適切に指導できる、いわゆる目利きとコーディネートの能力が

必要となる。

株式会社日本医療機器開発機構は、医療機器の研究開発、臨床計画立案などを自社で行うほか、大学や企業のアイデアに出資し事業化を支援する事業も行っており、上記目利き・コーディネート能力について十分なノウハウを保有しているほか、平成28年度、財団法人ひろしま産業振興機構から広島県内の企業シーズのスクリーニング調査を受託するなど、当県の医工連携の取組、及び県内企業の状況について知見を有しており、このような団体は当該企業しか存在しないことから、当該企業に委託する。

7 問題点及び指摘

- (1) 本件業務の目的や委託業務の内容に鑑みると、医療機器の製造・販売、事業化に関する専門的知識や経験、ノウハウが必要であり、日本医療機器開発機構がそのような経験やノウハウを有する団体の一つであるとしても、そのような団体が同機構のみであるとまではいえない。

また、日本医療機器開発機構が産振構から広島県内の企業シーズのスクリーニング調査を受託していたとしても、産振構がいかなる根拠、選定プロセスを経て同機構に受託したのか、その確認や評価を行っているわけではなく、同機構のみを選定する理由として適切であるとはいえない。

- (2) したがって、本件業務を委託するにあたり、競争入札又は少なくともプロポーザル方式により決定すべきである。

VI 広島県医工連携加速プロジェクト業務（ヘルスケア関連）

1 目的

医療関連産業クラスター形成のため、ヘルスケア関連産業におけるモデルプロジェクトを創出するため、ヘルスケア・サービス創出に関心を持つ県内企業と県外の大手ヘルスケア関連企業との連携体制の下、基本的な事業モデルを構築し、収益事業化に向けた精緻化を図ることを目的に、委託事業を実施するものである。

2 委託業務の内容

- (1) 基本的事業モデル案の構築
- (2) 県外対象企業への事業モデル案の提示、意見交換
- (3) 県外対象企業と県内対象企業のマッチングの機会の設定
- (4) 県外対象企業と県内対象企業の連携に基づく事業モデル案の精緻化

3 契約期間及び支払方法

- (1) 契約期間:契約締結日から平成 30 年 3 月 31 日まで
- (2) 支払方法:精算払い。

4 設計金額、契約金額

設計金額：金 2,409,000 円（消費税及び地方消費税を含む）

契約金額：金 2,408,400 円（消費税及び地方消費税を含む）

5 契約の方法

随意契約。

6 見積書を徴取した相手方

(1) 株式会社日本総合研究所（東京都品川区東五反田2丁目18番1号 大崎フォレストビルディング）のみ

(2) 選定理由

業務の遂行にあたっては、ヘルスケア産業に関する事業化、マーケティング等の高度な知見と専門人材を有し、ヘルスケア領域に関する新規事業評価や新規事業開発体制構築・実行支援の能力が必要となる。

株式会社日本総合研究所は、シンクタンク及びコンサルティングの機能を有する企業であり、新たなヘルスケア産業の創造に向けて、地域経済の活性化・雇用創出に資する地域密着型・生活密着型産業のあり方や疾病予防や管理分野におけるサービスの創出など、政策から戦略に至る具体的な提案、コンサルティングを行っている。

また、経済産業省「健康寿命延伸産業創出推進事業(平成26～28年度)」をはじめ、経済産業省や他県のヘルスケア関連事業の委託業務を多数受託した実績を有しており、県外の手ヘルスケア関連企業との連携の実現と新規事業構築、精緻化に向けたコンサルティングの双方を実施可能な団体は当該企業しか存在しないことから、当該企業に委託する。

7 問題点

本件委託に当たり、ヘルスケア産業に関する事業化、マーケティング等の高度な知見と専門人材を有し、ヘルスケア領域に関する新規事業評価や新規事業開発体制構築・実行支援の能力が必要であるとしても、株式会社日本総合研究所のみがそのような能力を有するとは到底認められない。同種のコン

サルティング業務を行っている多数の企業が存するのであるから、競争入札やプロポーザルによって委託先を選定すべきであり、日本総合研究所のみから見積書を徴取して同社と随意契約を締結しなければならない理由はない。

8 指摘

本件委託を含め、ヘルスケア関連産業におけるモデルプロジェクトを創出するための委託事業を実施するにあたっては、競争入札やプロポーザル方式によるべきである。

VII 広島県医工連携加速プロジェクト業務（介護福祉関連）

1 目的

本業務は、介護福祉関連産業においてモデルプロジェクトを創出するため、介護福祉機器・サービス創出に関心を持つ県内企業と県内福祉施設との連携体制の下、現場観察から得られたニーズに基づく、新製品・サービス創出モデルを構築し、収益事業化に向けた精緻化を図ることを目的に、委託事業を実施するものである。

2 委託業務の内容

福祉機器開発・サービス創出に関心を持つ県内企業と介護福祉施設の連携の下、介護福祉の現場観察から、実際の現場ニーズに基づく福祉機器・サービスの開発、事業化を促進するため、次の業務を行う。

(1) 現場観察のコーディネート

県にて選定した県内企業 1～2 社と打合せの上、企業の開発の趣旨に適した、現場観察の受入先となる福祉施設等の選定、斡旋、調整、各種手続

支援を行う。

福祉施設スタッフ等との意見交換の必要が生じた場合には、適宜対応可能なスタッフとの調整、協議の場を設定する。

試作品等の実証モニタリングが必要となった場合は、受け入れ先となる福祉施設等の選定、斡旋、調整、各種手続支援を行う。

県内企業に対し、現場観察の上で必要な知識の提供、助言などのサポートを行う。

(2) 指導・助言

機器・サービス開発において、福祉施設現場、専門家の立場から、必要と思われる知識を提供するとともに、指導、助言を行う。

3 契約期間及び支払方法

(1) 契約期間:契約締結日から平成 30 年 3 月 31 日まで

(2) 支払方法:精算払いとする。

4 設計金額、契約金額

設計金額：金 485, 247 円（消費税及び地方消費税を含む）

契約金額：金 481, 840 円（消費税及び地方消費税を含む）

5 契約の方法

随意契約。

6 見積書を徴取した相手方

(1) 特定非営利活動法人リハケアリングネットワーク（広島県廿日市市宮

内 4433-401) のみ

(2) 選定理由

業務の遂行にあたっては、施設によって大きく異なる環境に囚われず、俯瞰的な見地に基づいた福祉介護業界の幅広い知識と経験に加え、企業の希望に沿った観察を実現可能な環境・設備を持った県内施設を選定し、施設側に負担の大きい長期の現場観察の受入調整を行える、人脈、ネットワークを持つことが必須となる。

特定非営利活動法人リハケアリングネットワークは、県内外の福祉施設での勤務、また内閣府事業による国外の介護福祉施設への派遣経験を持った代表により設立され、その幅広い知識や経験を用いて福祉施設を対象とした研修、勉強会を実施している。また、人手不足や、労災、被介護者の膠着などの様々な課題を抱える施設に対してコンサルティングを行っており、現場の環境改善について多くの実績を持ち、平成 29 年度からは、広島県内最大の施設数を抱える三篠会にて専任コンサルタントを務め、同会所属施設に対しても現場の指導、助言を行っている。また日本褥瘡学会や大学、一般社団法人福祉用具供給協会主催の福祉用具展示会などの各種セミナーで講師を務めており、広島県内の商社や、介護支援専門員協会等とも協力関係を持つ（尚、本現場観察への協力施設について、当初広島県にて県内 3 施設に依頼を行ったが、受入を断られ、広島県介護支援専門員協会に相談を行ったところ、同リハケアリングネットワークの紹介を受けた）。

その為、本現場観察から生まれる製品への評価、助言に必要な、特定の施設や地域に囚われない、幅広い視野と、知見を有しており、企業のニーズに適した観察先を選定、調整できる経験、人脈について十分なノウ

ハウを有しており、このような団体は当該法人しか存在しないことから、当該法人に委託する。

7 業務実績

実際に行われた業務の概要は次の通りである。

区分	対象企業	内容
① 介護現場の見学(県内施設)	県内福祉用具メーカー(A社)	特別養護老人ホーム
	同上	介護老人保健施設
	同上	デイケア&介護老人保健施設
	同上	デイケア&介護老人保健施設
② 介護現場の見学(県外施設)	同上	特別養護老人ホーム
③ 県内企業との打合せ	同上	現場観察先についての相談
	同上	現場観察の今後の進め方についての打合せ
	同上	広島大学／バイオデザイン手法導入に際しての打合せ
	同上	現場観察を受け、施設に存在する課題と、開発テーマに関する打合せ

8 問題点

実際の業務実績（前記業務実績参照）をみると、対象企業は県内福祉用具メーカー1社のみとなっている。

本業務は、介護福祉関連産業においてモデルプロジェクトを創出することを目的とし、福祉機器開発・サービス創出に関心を持つ県内企業と介護福祉施設が連携し、介護福祉の現場観察から実際の現場ニーズに基づく福祉機器・サービスの開発、事業化を促進するために行われるものであって、特定の企業のために行うものではない。

対象企業の選定は、受託者側においてなされる契約となっているが、全ての業務における対象企業が同一の 1 社のみとなるような業務を許容すべきではないし、仮に、結果的に対象企業が 1 社しか存しなかったということであれば、「介護福祉関連産業においてモデルプロジェクトを創出する」という本件業務の自体にニーズがなかったのではないかと考えざるを得ない。

9 意見

- (1) 本委託契約のように、新たな製品、サービスの創出といったモデルプロジェクトの創出のために行う契約締結に当たっては、特定の企業の支援という結果に陥ることがないように、幅広い企業を対象とするよう努めるべきである。
- (2) 結果的に特定あるいは数社の企業しか対象とならなかった場合、その理由を分析して業務の有効性の評価や同種業務を継続するか否かの検討を行うべきであり、そのような評価や検討を行うことなく漫然と同種業務を継続するべきではない。

VIII ひろしまヘルスケア推進ネットワーク

1 概要

ひろしまヘルスケア推進ネットワーク（以下「推進ネットワーク」とい

う。)は、平成27年5月、「いつまでも健康で安心して暮らせる社会」を目指して、医療・福祉関係機関等と連携した「ひろしまヘルスケア実証フィールド」などヘルスケアの推進に効果的な制度を用いて、付加価値の高い機器やサービスの開発、新たなビジネスの創出などを行い、ヘルスケア・イノベーションにより、医療関連産業クラスターの形成に資することを目的として設立された団体である（法人格はない）。

2 事業内容

推進ネットワークの規約（「ひろしまヘルスケア推進ネットワーク規約」、以下「規約」という。）2条によれば、次の活動を行うこととされている。

- (1) 企業の製品・サービス等の医療・福祉関係機関・団体、大学、市町等（以下「実証先機関」という。）における治験・臨床試験、モニタリング評価、意見交換等の円滑な推進に関する事。
- (2) 実証先機関から医療・福祉現場ニーズ、課題等の企業への発信に関する事。
- (3) その他、目的を達成するために必要な活動に関する事。

3 組織（規約4条）

推進ネットワークは、以下の団体等により構成されている。

医療・福祉関係団体代表：一般社団法人広島県医師会、一般社団法人広島県歯科医師会、公益社団法人広島県薬剤師会、公益社団法人広島県看護協会、社会福祉法人広島県社会福祉協議会、広島県老人福祉施設連盟、国立大学法人広島大学、学校法人常翔学園広島

国際大学、公立大学法人県立広島大学

県内企業代表:株式会社ジェイ・エム・エス、株式会社モルテン、株式会社北川鉄工所、トーヨーエイテック株式会社、株式会社ツーセル

支援機関代表:株式会社広島銀行、公益財団法人ひろしま産業振興機構、広島市、広島県

4 役員

推進ネットワークの役員は、代表 1 名と監事 1 名であり、代表は広島県参与、監事は構成団体の中から代表が指名する（規約 5 条）。

5 経費

推進ネットワークの運営に関する経費は、全額、広島県の負担金をもってこれに充てることとされている（規約 9 条）。

過去 3 年間の収支決算は次頁の表のとおりである。

ひろしまヘルスケア推進ネットワーク収支決算書

(単位:円)

	平成27年度			平成28年度			平成29年度				
	予算額A	予算額B	増減B-A	当初予算額A	(H29.1変更額)	予算額B	増減B-A	当初予算額A	(H30.3変更額)	予算額B	増減B-A
I 収入の部											
1広島島負担金	15,000,000	15,000,000	0	11,000,000	4,000,000	11,000,000	0	2,100,000	1,600,000	2,100,000	0
2その他	0	1,482	1,482			196	196			26	26
合計	15,000,000	15,001,482	1,482	11,000,000	4,000,000	11,000,196	196	2,100,000	1,600,000	2,100,026	26

	平成27年度			平成28年度			平成29年度				
	予算額A	予算額B	増減B-A	当初予算額A	(H29.1変更額)	予算額B	増減B-A	当初予算額A	(H30.3変更額)	予算額B	増減B-A
II 支出の部											
1実証フィールド運営費	11,980,000	3,282,192	▲ 8,697,808	6,000,000	3,600,000	1,858,706	▲ 4,141,294	2,000,000	1,540,000	1,425,715	▲ 574,285
医工連携推進員活動費	1,980,000	113,520	▲ 1,866,480								
福祉担当コーディネーター業務委託料	8,000,000	2,989,981	▲ 5,010,019								
実証フィールド活用企業支援費	2,000,000	178,691	▲ 1,821,309	2,000,000	300,000	198,914	▲ 1,801,086	300,000	0	0	▲ 300,000
実証フィールド運営支援業務委託料				500,000	500,000	692,624	192,624	700,000	540,000	494,970	▲ 205,030
二ス発信業務等委託料				3,500,000	2,800,000	967,168	▲ 2,532,832	1,000,000	1,000,000	930,745	▲ 69,255
2広告活動費	1,400,000	0	▲ 1,400,000	3,000,000	0	0	▲ 3,000,000				
3事務局運営費	620,000	7,863	▲ 612,137	1,200,000	200,000	3,240	▲ 1,196,760	100,000	60,000	54,044	▲ 45,956
4予備費	1,000,000	0	▲ 1,000,000	800,000	200,000	0	▲ 800,000				
合計	15,000,000	3,290,055	▲ 11,709,945	11,000,000	4,000,000	1,861,946	▲ 9,138,054	2,100,000	1,600,000	1,479,759	▲ 620,241

6 事務局

- (1) 推進ネットワークの事務局は、広島県商工労働局医工連携推進プロジェクト・チームに置かれている（規約 11 条）。
- (2) 事務局に関し必要な事項は、代表が別に定めることとされており（規約 11 条 2 項）、これに基づいて「ひろしまヘルスケア推進ネットワーク事務職規程」（以下「事務局規程」という。）が定められている。

事務局規程によれば、医工連携推進部長を事務局長とし（事務局規程 2 条(1)）、事務局長が歳入及び歳出を明示した予算案を作成して代表の決裁を受け、代表が予算案を総会に諮りその決議を得るものとされている（事務局規程 11 条）。

7 問題点（負担金の予算の積算について）

- (1) 推進ネットワークは、県とは別個の団体であり、予算は全構成団体による総会の決議が必要とされているが、推進ネットワークの運営に関する経費は、全額広島県の負担金をもってこれに充てるとされているため、経費に関して利害や関心を有するのは県のみであり、事務局は県の医工連携推進プロジェクトチームに置かれていることや、推進ネットワークの歳入歳出予算も事務局が作成していること等から明らかなおり、経済的実質は県と一体の団体であるといえる。
- (2) 県の予算においても、形式上は、推進ネットワーク事務局・代表を経由して総会によって経費が決定されているが、実質的には、推進ネットワーク事務局としての予算の積算がそのまま県の予算に反映されているということになる。
- (3) したがって、県の資金が有効・適切に使われるためには、推進ネット

ワークの予算の段階において、これが適切に積算されている必要があるところ、前記のとおり、平成 27 年度から平成 29 年度までの推進ネットワークの予算額と決算額には大きな解離がある。

平成 27 年度は、推進ネットワーク設立年度であり経費見通しが困難なものもあったと推測されるが、この点を考慮に入れても、十分な積算がなされていたとは認めがたい。

8 問題点（法人格のない団体に対する負担金を支払うという方法について）

(1) 概要

県とは別の法人格のない社団を介して県が経費を全額負担し、県の事業を行うという手法については、補助金（要綱を作成して毎回申請が必要）や委託料（契約内容の確定や金額の設定、契約締結手続等が必要）により支出する場合に比して、柔軟な対応が可能であり、団体の円滑な運営や活動促進の点からも有効な場合もあると考えられるため、一概に否定することはできないといえる。推進ネットワークのみならず、本外部監査の対象事業においても各種協議会等を設置して負担金を支払うという例がいくつか見られる。

(2) 「法人格なき社団」であるか否かに関する問題

推進ネットワークのように、法人格なき団体においては、当該団体がいわゆる「権利能力なき社団」と認められるのか否かの問題があり、そ

の判断は必ずしも容易ではない⁵。

このため、事案によっては、「団体」に負担金や補助金を交付したと評価できるのか、それが負担金や補助金交付の趣旨や目的に合致するのか、誰に対していかなる目的で公金を支出したのかも、責任の所在も、極めて不明確になりかねないという問題がある。

また、県として当該団体が「権利能力なき社団」であるのか否か自体を審査・判断対象とした上で、補助金等の交付を決定するというプロセスがとられているわけでもない。

(3) 負担金方式に関する問題

推進ネットワークのように、当該団体の規約において「広島県が経費を負担する」とされている場合、県は、当該団体の構成員として規約上の経費負担義務を負うことになる。

この点、県の「支出マニュアル」によれば、負担金の支払にあたり、執行先より請求書を受理してこれを審査した上で支払をすることとされており、実体のない請求等に対する支払がなされることのないようにチェックがなされる仕組みはある。

しかし、当該団体の「経費」である限り、仮に、県としては経費として支払うべきではないと考えるものが含まれても、県が規約上負う義務

⁵ 最判昭和39年10月15日（最高裁判所民事判例集18巻8号1671頁）は、1 法人格なき社団が成立するためには、①団体としての組織をそなえ、②多数決の原理が行なわれ、③構成員の変更にかかわらず団体が存続し、④その組織において、代表の方法、総会の運営、財産の管理等団体としての主要な点が確定していることを要する。2 法人格なき社団がその名においてその代表者により取得した資産は、構成員に総有的に帰属するものと解すべきである旨判示しており、当該団体が法人格なき社団であるか否かは、個々の団体の実態をふまえて判断するほかない。本件の「推進ネットワーク」は、これらの要件を満たしているといえる。

である以上、当然に支払義務がないということにはならないと解される（当該団体の「経費」として認めるか否かを決定するのは当該団体であり、県はその構成員に過ぎない）。

「経費のうち、県が認めるものを県が負担する」というのであれば、その旨が規約に定められていなければならないが（推進ネットワークの規約はそのような定めにはなっていない）、県からの負担金以外に自主財源のない団体において、そのような規約が現実的であるのか疑問である。仮に、そのような規約の定めがなされているような場合は、逆に当該団体が県から独立した権利能力なき社団であるといえるのかという疑問も生じ、そのような「団体」に対する「負担金」の支払いは、むしろ県の直接予算によって執行されるべきものではないかという問題もある。

県の事業遂行にあたり、様々な法人格なき団体と連携、協力、助成、契約することは不可欠であるから、経費の負担方法についても、具体的事案ごとに検討・判断する必要があるが、前述した問題点をふまえると、何ら留保なく「県が経費を全額負担する」旨の規約の定めを受け入れるべきではないと考える。

9 意見

- (1) 推進ネットワークの費用は県が全額負担し、予算作成も県が事務局として関与しているのであるから、推進ネットワークの予算作成においても十分な根拠をもった積算を行うよう努めるべきである。
- (2) ネットワーク・協議会等、名称の如何を問わず、法人格のない団体に対して負担金、補助金等を交付したり、委託契約等の契約を締結するにあたっては、当該団体が団体としての実質を有しており、「権利能力な

- き社団」であると認められるのか否かについて、慎重に審査・判断を行うべきである。
- (3) 上記(2)の判断においては、いかなる根拠資料に基づいてそのような判断をしたのか、事後的にチェックできるように客観的資料を保管しておくべきである。
- (4) 県が構成員となる団体において、「県が経費を負担する」といった留保の無い規約の定めについては、そのような規約を認めるべき必要かつ合理的な理由が認められない限り、安易にこれを受け入れるべきではない。
- (5) 対象団体の組織的、経済的独立性がなく、県と一体と評価しうる法人格なき団体の経費を県が負担するにあたっては、県の直接予算として計上すべきか否かの検討も十分行うべきである。

IX 平成 29 年度ひろしま医療関連産業創出支援事業費補助金

1 概要・目的

ひろしま医療関連産業創出支援事業費補助金(以下「本件補助金」という。)は、県内に事業所を有する「ひろしま医療関連産業研究会」の会員企業(以下「補助事業者」という。)が、医療機器等の製品化・事業化のための研究開発など医療・健康関連分野への新規参入や、当該分野での事業拡大に取り組む場合に、その経費の一部について補助金を交付することによって、県が次世代産業と位置づける医療・健康関連産業の振興を図ることを目的とするものである。

2 補助区分・補助率・補助限度額

補助金の交付対象となる医療関連産業創出事業計画の認定を受けた事業（以下「補助事業」という。）の区分、補助率及び補助限度額は次のとおりである。

	連携タイプ	一般タイプ
補助区分	2者以上の事業者が連携して実施する医療関連産業創出事業又は医療機関、大学等と連携して実施する臨床研究等を含む医療関連産業創出事業	その他の医療関連産業創出事業
補助率	補助対象経費の3分の2以内	補助対象経費の2分の1以内
補助限度額	600万円	300万円

3 補助事業者

本件補助金を受けるためには、「ひろしま医療関連産業研究会」の会員企業であることが要件とされているところ、同研究会は、平成23年11月「医療機器等の分野において、県内企業の新たな事業展開を目指した企業間連携・産学官連携による取組みを推進することにより、本県医療機器関連産業の活性化と発展に資するとともに、医療福祉の高度化に寄与すること」を目的として設立された任意団体であり、事務局は、産振構のひろしま医工連携推進センター内に置かれている。

活動に要する経費は、県が産振構に対して委託している「医療関連産業クラスター形成業務」の委託費から支払われている。

4 補助対象経費

補助対象経費は、次の表のとおりである。

	内容	事前研究・可能性調査に要する経費	研究開発・技術開発に要する経費	事業化・販路拡大に要する経費
原材料費	補助事業の遂行に必要な原材料・副資材等の購入に要する経費	○	○	
機械装置費	補助事業の遂行に必要な機械装置又は工具器具の機械・設備類の借用及び外部施設、設備等の理容に要する経費	○	○	
	補助事業の遂行に必要な機械装置又は工具器具の機械・設備類の購入、製作、改良、据付又は修繕に要する経費		○	
外注加工費	補助事業の遂行に必要な加工、組立、設計、プログラム開発等を外注する場合に要する経費	○	○	
技術指導受入費	補助事業の遂行に必要な指導・助言等を受けるために依頼した外部の専門化等に支出する謝金・旅費等の経費	○	○	
調査等委託費	補助事業の遂行に必要な技術調査、特許調査、市場調査、試験分析等を委託するために支払われる経費	○		
	補助事業の遂行に必要な研究開発に係る試験分析、有効性・安全性評価を委託するために支払われる経費		○	
	補助事業の遂行に必要な事業化に係る市場開拓、有効性・安全性評価を委託するために支払われる経費			○
共同研究費	補助事業遂行のため、大学等試験研究機関と共同で研究開発を行う場合に要する経費		○	
産業財産権導入費	補助事業に係る特許・実用新案等の出願に要する経費及び特許等を他者から譲渡、実施許諾を受ける場合に要する経費		○	
直接人件費	研究開発に直接従事する者の直接作業時間に対する経費		○	
許認可申請経費	補助事業に係る製造・販売に当たり必要とされる各種許認可、規格等の取得に要する経費			○
展示会等出展費	補助事業に係る展示会等への出展に要する経費			○
広告宣伝費	補助事業の遂行のため、パンフレット・ポスター等を作成するため及び広報媒体等を活用するための経費			○

5 実績

平成24年～平成29年までの補助金交付対象企業（補助事業者）と補助事業の内容は次のとおりである。

整理番号	企業名	補助事業の内容
24	1 デジタルソリューション(株)	固着力に優れ、破損しない強固な歯科矯正用ミニスクリーインプラントの顎運動解析に基づく最適化設計技術の開発
24	2 (株)メック技研	低価格で提供できる使い捨て(ワンデイ)ソフトコンタクトレンズ製造技術の確立
24	3 (株)ユニタック	小型・低価格・省電力を実現した皮膚治療用レーザーの開発
24	4 (株)ミカサ	ゴムボールを用いた背筋筋力トレーニング機器のモニタリング評価による有用性、安全性の評価
24	5 (有)はるかぜ	3次元距離画像センサーを用いプライバシー保護に配慮した高齢者見守りシステムの機能向上
24	6 (株)GLAB	腰痛改善ベルトを用いた運動による改善効果の科学的根拠の確立とベルトの製品化に向けた量産試作
24	7 中国電機製造(株)	医療現場で用いる「携帯投込型電解水素水製造装置」の開発
24	8 タイム(株)	医療機器滅菌用電子加速設備の開発
24	9 (株)ジェイ・エム・エス	地域企業との連携による人工心臓装置の安全教育のための人工心臓用モバイルシミュレータの開発
24	10 (株)デイ・デライト ⇒RTQMシステム(株)	がん放射線治療を効果的に行うための革新的品質管理システムの開発
24	11 (株)サンエス	医療用途にも応用可能な制度のある表示部付き放射能カウンタの開発・製造
25	1 (株)コーポレーションパールスター	弾性ストッキングの商品化及び一般医療機器の製造販売体制の確立
25	2 (株)ミウラ	生体適合性手術トレーニングシステム(アニマルトレーニング)の開発
25	3 (株)広島島樹脂コーティング	加圧バッグ自社製造技術の確立
25	4 (株)システムフレンド	リハビリテーションにおける片麻痺機能テスト測定システムの開発
25	5 (有)エスピーレボ	ドラッグストア向け膝関節用オリジナルサポーターの企画・製造・販売
25	6 (株)DPPヘルスパートナーズ	指導業務システムの開発
25	7 イービーエス(株)	戦略的市場アプローチによる遺伝子分析キットの販路拡大
26	1 (株)GLAB	骨盤や胸郭の対称性を定量化することで効果の可視化が可能となる運動補助具「リアライン・コア」の改良
26	2 松本金型(株)	新感覚舌ブラシ「したつつみ」のエビデンスに基づいた企画・販売
26	3 (株)アンネルベッド	高齢者向けマットレス、介護用電動ベッドの商品化
26	4 RTQMシステム(株)	タブレット型モバイル端末を活用した「がん放射線治療品質管理業務支援システム」の機能拡充
26	5 (有)トラストライン	放射線治療装置用外装FRPカバーの改良提案
26	6 (株)西井製作所	消化器内視鏡検査時における潤滑剤自動供給装置の開発
26	7 (株)システムフレンド	福祉専門職のコメント付き介護・福祉用具ポータルサイトの構築
26	8 (株)ユニタック	半導体レーザー治療器Sheepの実証評価の実施及び製品改良
26	9 (株)ユニコーン	障害者就労支援施設向け作業指示システム《miyasaku Work》
27	1 (株)ギケン	透析患者等のフットケア処置時に生じる爪・角質の飛散防止カバーの開発
27	2 (株)コーポレーションパールスター	ロコモティブ症候群の予防、改善に資する弾性ストッキング関連商品の開発
27	3 (株)ジェイ・エム・エス	人工心臓用シミュレータを応用した補助循環(ECMO)シミュレータの開発
27	4 (株)ユニタック	歯科、耳鼻咽喉科用半導体レーザー治療器の医療機関での実証評価
27	5 ダックケーブル(株)	情報端末(スマートフォン、ケーブルテレビ)を使用した糖尿病予防アプリケーションの開発及び実証フィールドでの運用を通じた効果検証
27	6 (株)GLAB	膝の捻じれを矯正する運動療法器具「リアライン・レッグプレス」の改良
27	7 (株)ミカサ	上肢から肩甲骨への柔軟性を与えるための“ひねり”ストレッチ器具の開発
27	8 東プレ(株)	車いす用可搬形スロープにおける軽量化技術の開発
27	9 (株)シギヤ精機製作所	紫外線対策に有効なサングラスガラスレンズ加工機の開発
27	10 吾興(株)	医療用シーツ貫生産技術の確立による高品質・低コスト化の実現
28	1 (有)追坂電子機器	筋活動量センサの開発と実用化
28	2 (株)システムフレンド	リハビリの臨床現場で使用可能な歩行計測機器の開発
28	3 (有)であい工房	車いすタイヤ用空気圧インジケータの事業化
28	4 (株)GLAB	骨盤の安定性を高めるベルト及び座椅子の開発
28	5 (株)ジェイ・エム・エス	透析患者 シャント情報・フットケア情報管理ソフトウェア開発
28	6 キョウワアグメント(株)	インテリア性を重視した在宅高齢者向け「起立・着座補助椅子」の開発
28	7 (株)コーポレーションパールスター	慢性心不全患者も着用可能な弾性ストッキングの開発・検証
28	8 (株)ミカサ	健康増進及び維持のサポート機能付き下肢筋力トレーニング装置の開発
28	9 弓場汽船(株)	セルフレディケーションのための簡易型呼吸圧測定器の開発
28	10 (株)大平製作所	全自動小型高圧蒸気滅菌器の開発
28	11 (有)システムクラフト	内視鏡カメラ画像の高速・高品質データ変換とデータベース化を可能とする「内視鏡画像ファイリングシステム」の開発

また、補助金交付累計額と補助対象事業により製品化された医療機器等の売上額は、次のとおりである。 (単位：円)

補助金交付額累計 (H24-29)	売上高		
	H27年度	H28年度	H29年度
135,750,000	487,916,100	598,146,092	615,807,308
	合計		1,701,869,500

補助金交付累計額に対する3年間の売上額の合計額は約12.5倍であることや、全てが製品化できるわけではないこと、売上を計上するまでには一定の年月を要することに鑑みると、相応の成果は出ていると認められる。

なお、上記表の数値は、監査人が、県から各対象企業に対する個々の補助金額や売上額等に関する報告内容の開示を受けて確認して作成したものであるが、個々の対象企業ごとの補助金額や売上額を本報告書において開示することについては、各企業からの了解を得ていないとして県の同意が得られなかったため、合計額のみを記載したものである。

この点、上記理由により、本報告において開示を控えることはやむを得ないものとするが、公金が補助金としてどのように有効活用されているのかを県民に開示することは重要であるし、これを補助事業者が秘匿する理由はないといえる。

したがって、今後は、補助金額を開示することを予め承諾することを前提として（要綱に定めて）補助金を交付すべきではないか（後述意見）。

6 問題点及び意見（補助事業者の要件について）

- (1) 本件補助金を受けるために「ひろしま医療関連産業研究会」（以下「研究会」という。）の会員企業であることを要件としている理由について、県の説明によれば「本補助金は事業化まで産振構と連携して進めるという観点から専門知識を有するコーディネーターの助言により事業計画書を作成することとしている。このため、まずは足がかりとして研究会に入会いただくことを条件としている。」とのことであるが、「医療・健康関連分野への新規参入や、当該分野での事業拡大に取り組む事業者に対し補助金を交付することによって、県が次世代産業と位置づける医療・健康関連産業の振興を図る」という本件補助金の目的に鑑みれば、研究会会員に限定する必要はないと考えられる。また「事業化まで産振構と連携して進める」ということと研究会の会員であることは直接関係しないし、産振構と連携して進めることは手段の一つであって、本件補助金の目的ではない。
- (2) よって、補助金交付事業者の要件を研究会会員に限定する必要はないのではないか。

7 意見（補助金交付額の開示について）

- (1) 補助金の交付にあたっては、交付額を開示することを予め承諾することを要件とすべきである。
- (2) 県のホームページにおいて、各補助事業者に対する補助金交付額も開示すべきである。

X 平成 29 年度バイオデザインプログラム導入事業費補助金

1 概要・目的

バイオデザインプログラムとは、米国スタンフォード大学で開発された、医療機器開発においてリーダーとなりうる人材を育成するため、課題解決型のイノベーションに必要な考え方やスキルを、臨床現場のニーズを出発点として実践的に習得する手法をいう。

この補助金は、医療機器の開発手法であるバイオデザインプログラムの国立大学法人広島大学（以下「広島大学」という。）への導入（以下「補助事業」という。）に要する経費の全部又は一部を補助することにより、産業、医療・福祉、研究の各関係主体が連携・協働した質の高い医療機器の開発や新たなビジネスモデルの創造等、本県の医療関連産業クラスターの形成に資することを目的とする。

2 補助金交付の対象等

バイオデザインプログラムを導入する広島大学に対し、補助金交付の対象として知事が認める経費（以下「補助対象経費」という。）について、予算の範囲内で補助金を交付する。

補助対象経費は次のとおりである。

区分	経費細目
① 広島大学とSIBとの間で締結する協定に基づき実施する「インド・バイオデザインプログラム」に係る経費 ② バイオデザインプログラム導入準備, 実施に係る経費及びその他, 事業推進に係る経費	○ 人件費
	・教職員(平成29年度以降に雇用した者に係る区分①の経費に限る。)
	・臨時的任用職員
	○ 国内旅費
	○ 赴任旅費(日当、宿泊費、旅費、移転料、着後手当)
	○ 外国旅費(航空機費用、燃油サーチャージ費用、出入国審査料、税関審査料、空港施設使用料、旅券(パスポート)・査証(ビザ)取得費及び出入国時に必要な諸税等を含む。)
	○ 国内旅費、赴任旅費、外国旅費以外の広島大学の旅費支給明細に定める経費
	○ 保険料等(国外のみ)
	○ 予防接種(全種類)
○ 設備・教材整備費	
○ その他, 事業推進に必要な経費として, 知事が認める経費	

3 交付実績

次の表のとおり。

区分	補助事業に要する経費	補助対象経費	補助金交付申請額	交付額
外国旅費(インド派遣(4月～3月))	2,298,831	2,298,831	2,298,831	2,298,831
6月インドチーム来日	1,082,438	1,082,438	1,082,438	1,082,438
外国旅費(最終プレゼンテーション)	914,011	914,011	914,011	914,011
その他(保険料, 運送費等)	251,083	251,083	251,083	251,083
教職員人件費(SIB派遣者(1月～3月))	1,786,188	1,786,188	1,786,188	1,786,188
小計	6,332,551	6,332,551	6,332,551	6,332,551
ジャパン・バイオデザインによるセミナー(2回)	0	0	0	0
セミナー(6月)	645,073	645,073	645,073	645,073
記念セミナー(10月)	0	0	0	0
プログラム開発等経費(旅費, 謝金等)	967,868	967,868	967,868	967,868
設備・教材整備費(什器, 設備費, 備品, 事務員人件費(3ヶ月分)消耗品費)	2,621,399	2,621,399	2,621,399	2,621,399
その他(事業推進に必要な経費: ホームページ作成費, ロゴ作成費)	1,360,800	1,360,800	1,360,800	1,360,800
小計	5,595,140	5,595,140	5,595,140	5,595,140
合計	11,927,691	11,927,691	11,927,691	11,927,691

4 状況把握について

バイオデザインプログラムは、開発手法を学ぶとともに実際に医療機器等の開発を実践することも含むものである。このため、プログラム内での医療機器等の開発、上市が順調に進めば、生産額等への寄与の可能性があるとともに、長期的には開発手法を学んだ人材が各企業において新製品等の開発を行っていくことが期待される。

したがって、補助の効果の有無を判断するためには一定の期間を要するが、

補助事業の内容、進捗状況を継続的にチェックしていく必要がある。

XI 産振構（公益財団法人ひろしま産業振興機構）との関係について⁶

1 概要および県との関係

(1) 産振構は、産学官協同体制により、中小企業等の新たな事業活動への取り組み、経営基盤の強化及び国際化への対応等を総合的に支援することにより、新たな産業の創出や県内産業の高付加価値化等を図り、もって地域経済の発展に寄与することを目的として設立された公益財団法人である。

(2) 産振構の基本財産は 126,200 千円、県が 66,000 千円（52.3%）を出資しており、県の商工労働局が所管している。また、役・職員の状況は次のとおりである。

常勤役員 8 人 うち、県職員 1 名、元職員 4 人

非常勤役員 16 人 うち、県職員 2 人、元職員 1 人

常勤職員 85 人 うち、県職員 11 人、元職員 5 人

(3) 県からの財政的支援は次のとおりである。（単位：千円）

⁶ 数値は平成 29 年度の[出資法人経営状況説明書]

(<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/attachment/320846.pdf>) より。

区分	29年度	28年度	増減
補助金等	324,762	418,685	▲93,923
委託料	227,381	119,621	107,760
貸付金	—	—	—
その他（追加出資等）	—	—	—
合計	552,143	538,306	13,837
借入金残高（期末残高）	13,858	1,533,651	▲1,519,793
債務保証額(期末残高)	—	—	—
損失補償契約に係る債務残高	—	—	—

2 事業

産振構が行う事業は次の通りである（産振構の定款より抜粋）。

- (1) 創業・経営革新等の支援
- (2) 高度技術産業への展開を促す研究開発の推進
- (3) 技術研究開発の支援及び技術交流の促進
- (4) 大学等の研究成果及び特許の技術移転の促進
- (5) 高度産業人材等の育成
- (6) 取引先開拓の支援
- (7) 経営・技術等に係る産業情報の収集・提供
- (8) 資金等の支援
- (9) 国際ビジネスの支援
- (10) 公の産業振興施設の指定管理
- (11) 保険代理店事業
- (12) その他公益目的を達成するために必要な事業

3 県による産振構の管理費の負担方法

平成28年までは、産振構における管理費は産振構の独自財源（基金の運

用益)によりまかなわれていたが、平成 29 年度以降は財源不足により県が管理費を負担することとなった。

県の説明によると、その算定方法は概ね次の通りであるとのことである。

① 産振構の管理部門の person 費及び共通経費による管理費の決算額を確認する。

② 産振構の総事業費に占める県関係事業費の比率を確認する。

どこまでを県関係とみなすかは県と産振構で協議して決定する。

③ 管理費決算額のうち、県関係事業費の比率分 (①×②) を県関係管理費とする。

④ 県関係管理費 (③) を、県が産振構に対して交付している補助金や委託費に振り分けて交付する (どの補助金や委託費にいくらを振り分けるかについての基準はない)。

以上の算定方法によって平成 29 年度に県から産振構に対して支払われた共通管理費は 49,021 千円であり、その具体的な配分は次の「共通管理費配分表」通りである。

(共通管理費配分表)

区分	事業名	総務人件費						合計					
		報酬	給与費	県出向者分 (総務担当2人)	光熱水費	役員費 (旅送手数料等)	清掃等委託費		事務所借上	駐車場	サーバー ス料	支所 共 通経費	
		所要額											
		共通管理費											
委託	産業技術交流センター管理運営費	0											0
委託	創業・新事業展開等支援事業(創業)	10,286		4,537		544		5,205					10,286
補助	チーム型支援	8,542	6,542							83	1,917		8,542
補助	技術経営力評価制度	2,159	1,509		289	361							2,159
補助	成長支援人材育成・派遣	1,531					1,531						1,531
補助	次世代ものづくり基盤形成事業(クラスター)	3,905	3,905										3,905
委託	トライアルラボ運営	3,409	3,409										3,409
補助	自動車人材育成	0											0
補助	地域共同研究プロジェクト推進事業	3,703	3,703										3,703
補助	情報創造提供事業	3,808	3,271						508	29			3,808
補助	販路開拓支援事業費補助金	4,195	813									301	4,195
補助	知財活用ビジネス総合支援事業	707	707										707
補助	広島県中小・ベンチャー企業成長支援事業	650	650										650
補助	ひろしまオープンイノベーション推進事業	1,000			500	500							1,000
委託	医療関連産業クラスター形成事業	5,126			300	996		2,300	621	909			5,126
補助	設備資金運用事業	0											0
補助	諸費(中小企業支援資金特別会計)	0											0
補助	中小企業大学校広島校協力事業	0											0
負担金	国際経済交流推進事業	0											0
	共通管理費配分額	49,021	6,784	20,806	4,537	2,401	1,089	2,660	7,505	1,021	1,917	301	49,021

4 負担方法の問題点

(1) 共通管理費についての確認のあり方

共通管理費の算定方法は、前記 3①～③のとおりであるとされているが、実際には、県は産振構側が作成した共通管理費の項目が記載された一覧表をもとに、当該項目が共通管理費として適切であるか否かや重複がないかといった点は確認しているものの、産振構の管理費の総額がいくらであるのか、その内訳、具体的内容、そのうち産振構が「共通管理費」であるとして県に申し出た 49,021 千円の具体的内容等を確認することなく、各補助金や委託費に共通管理費を振り分けている。

県によれば、性善説に立って産振構側の申出をそのまま信託しているとのことであるが、不十分・不適切であると言わざるを得ない。

県が外郭団体たる産振構の共通管理費の全部又は一部を負担する以上、当該「管理費」の内容が適切であるのかのチェックは不可欠である。

また、管理費としては適切であったとしても、そのうちどの程度を県が負担すべきであるのか、産振構自身が負担すべきもの、県以外からの補助金や委託費において支払を受けられるものがないのか否か等をチェックすることも必要であると考える。

(2) 共通管理費を補助金や委託費の中に含ませることの問題点

産振構の共通管理費は、産振構が活動していくために不可欠な費用であるところ、県が外郭団体の管理費をどのように負担・支援するのかについては様々な方法が考えられる。

その方法の一つとして、補助金や委託費の中に一般管理費が含まれること自体は問題ないとしても、共通管理費配分表から明らかなおおりに、産振構は、県から複数の補助金を受けたり委託契約を締結しているため

(なお、県から産振構への委託や補助金は、共通管理費配分表に記載したものに限られない)、「産振構の共通管理費を委託費や補助金に上乗せして県が負担し、かつ、その上乗せの配分割合・額について特に基準はない」という現行の方法による場合、各補助金や委託契約の中に不規則に共通管理費が紛れ込むことになる。このため、産振構の共通経費の総額がいくらで、そのうち県がいくら(額、割合)を負担しているのかが不明確にならざるを得ず(一見すると、県が産振構の共通管理費を負担していること自体も分からない)第三者によるチェックが困難である。

したがって、県から受ける補助金や委託の件数が少なければ格別、産振構のように、県から多数の補助金や委託を受けている団体に対する共通管理費を負担するにあたっては、明確かつ合理的な基準に基づいて行う必要があると考える。

例えば、共通経費といっても、産振構の全ての活動に関わると考えられるものもあれば(例えば、水道光熱費等)、いくつかの事業には共通するが当該経費を必要としない活動が存することも考えられ(例えば、一部(複数)の事業に関わる職員の人件費等)、費用の性質や内容をふまえて、管理費を配分する基準を策定することが考えられる。

あるいは、それが共通管理費であることが明確になるような方法(例えば、共通管理費として直接補助する等)をとるといった方法が可能であれば、共通管理費に無駄がないか、有効かということを判断、検証しやすくなるのではないか。

5 指摘

県が産振構の共通管理費を負担する以上、県は、産振構の管理費自体が適

切であるのか否か、その具体的内容をチェックすべきである。

6 意見

- (1) 当該管理費が適切であるとしても、そのうちどの程度を県が負担すべきであるのか、産振構自身が負担すべきものが含まれていないか、県以外からの補助金や委託料において支払いを受けられるものがないのか否かについての確認も行った上で、県の負担額を決定すべきである。
- (2) 産振構のように、県から複数の補助金や委託を受けている団体に対する共通管理費の負担のあり方としては、それが共通管理費であることが明確になるような方法（例えば、費用の性質や内容をふまえて管理費を配分する基準を策定し、これに基づいて配分したり、共通管理費として直接補助する）を検討されたい。

XII 医療関連産業クラスター形成事業の有効性について

第3-1において記載したとおり、医療関連産業クラスター形成事業は「新成長ビジョン」において、将来の成長性も見込めるとして「医療・健康関連」及び「環境・エネルギー関連」の2分野において次世代産業の育成に取り組むこととされたことを受けて平成23年度より実施されてきた事業である。

しかし、医療機器等生産額1000億円、関連企業数を100社の目標を掲げたが、目標には全く届いていないのが現状であるため、医療関連産業クラスター形成事業の有効性について検討した。

1 医療機械等生産額

広島県 主要施策の成果に関する説明書

医療機械等	H32年度までの目標	H26年度までの実績	H27年度			H28年度		
			目標	実績	増減額	目標	実績	増減額
生産額	1,000億円	135億円	205億円	160億円	25億円	275億円	200億円	40億円
企業数	100社	44社	42社	50社	6社	46社	54社	4社

H29年度			達成率
目標	実績	増減額	
470億円	245億円	45億円	25%
55社	59社	5社	59%

厚生労省 都道府県別医療機器生産金額

	H26年度	H27年度		H28年度	
	実績	実績	増減額	実績	増減額
生産額	100億円	84億円	-16億円	92億円	8億円

H29年度	
実績	増減額
82億円	-10億円

広島県と厚労省の資料の乖離は広島県の数量は医療機器の最終製品に加え、関連部品、福祉用具も含まれているためとの説明であった。

平成32年まで、29年終了時点で後3年である。この時点で生産額は目標の25%、企業数で59%となっている。このペースでは目標達成は難しいと思われる。

2 目標と実績の乖離要因・課題を検討すると「広島県の主要施策の成果に関する説明書」によると次のように記されている。

(1) 平成29年度

これまで100社を超える首都圏、関西圏の医療関連企業に対して企業訪問、誘致活動を行ってきたが、生産拡大の動きはあるものの、既存工場の増設、他社への委託生産などの対応となっており、県外企業が直ちに本県への新規設備投資を行う事業環境にはないことから、まず、県内企業の受注拡大による実績作りと企業から選ばれる地域となるための広島の訴求力を高めるイ

ノベーション創出の取組を行う必要がある。

また、県内医療機器等メーカーの生産拡大に向け、更なる新規プロジェクトの組成、研究開発の促進、製品サービスの販路拡大を図る必要があり、特に企業の競争力向上に寄与する付加価値の高い製品開発のため、医療介護現場との連携、大学・研究機関との共同研究の促進、資金確保、専門家等の支援体制の拡充が必要である。

今後の対応策

県内企業の生産受託、部品受注に向け、展示会、商談会などのビジネスマッチングに重点的に取り組み、県外大手医療機器メーカーとの取引拡大、ネットワーク造りに引き続き取り組む。

広島大学において、産学官連帯によるバイオデザイン共同研究講座を開設し革新的な医療機器等の開発をけん引する人材の育成、集積を図るとともに、実証フィールドの着実な運営により企業誘致に向けた受入環境の整備に向けた受入環境の整備を促進する。

県内医療機器等メーカーの生産拡大については、個別プロジェクトの事業化支援を継続するとともに、バイオデザインを活用し、徹底した現場観察等による新規プロジェクトの組成を図る。

(2) 平成 28 年度

これまで 100 社を超える首都圏、関西圏の医療関連企業に対して企業訪問、誘致活動を行ってきたが、生産拡大の動きはあるものの、既存工場の増設、他社への委託生産などの対応となっていることから、本県への設備投資等呼び込むための取組が必要である。

個別プロジェクト組成の初期段階における関係者の対話の場、機会が十分でない。また、事業組成、研究開発、上市までのスピードが遅く、事業化の確度が低い状況であるため、各段階での支援策を強化する必要がある。

今後の取組方針

企業誘致について、展示会、商談会などのビジネスマッチングに重点的に取り組み、県内企業の生産受託、部品受注など県外大手医療機器メーカーとの取引拡大、ネットワークづくりを促進する。また、訴求力を高める環境を整備し、本県への設備投資を促進するため、本県独自の取組である「実証フィールド」を活用するとともに、「バイオデザイン・プログラム」を活用した人材の育成・集積や県内のシーズ・ニーズを活用し、県外企業ともコラボしたモデルプロジェクト創出などに取り組む。

個別プロジェクトの事業化推進については、企業のニーズにきめ細かく対応できる支援体制を確保するとともに、引き続き、企業、医療関係者等でワークショップを継続するなど、有望なテーマの掘起こしに取り組む。

広島県においては、思うような成果が出ていないため平成28年、29年とも同じような説明（言い訳）のように思える。

医療機器はすそ野が広い一朝夕では発展が難しいが、広島県の場合は福祉機器は異業種からの取組もあり、実績も上がり始めているようだ。

2 他県の実態

医療機器の生産額を見ると静岡県がダントツで、関東方面の生産額が多い。

広島県は全国的に見て 32 位とどちらかと言えば下位グループに入っている。

第40表 都道府県別医療機器生産金額

都道府県名			生産金額		対前年増減		構成割合	
			28年	27年	増減額	比率	28年	27年
			百万円	百万円	百万円	%	%	%
	全	国	1,914,551	1,945,599	-31,048	-1.6	100.00	100.00
1	静	岡	346,592	369,970	-23,378	-6.3	18.10	19.02
2	栃	木	176,660	201,278	-24,619	-12.2	9.23	10.35
3	茨	城	137,565	120,214	17,351	14.4	7.19	6.18
4	東	京	133,040	113,623	19,416	17.1	6.95	5.84
5	埼	玉	115,057	115,902	-845	-0.7	6.01	5.96
6	千	葉	88,283	92,215	-3,932	-4.3	4.61	4.74
7	大	分	83,702	91,051	-7,349	-8.1	4.37	4.68
8	愛	知	70,913	66,286	4,628	7.0	3.70	3.41
9	兵	庫	65,424	60,789	4,635	7.6	3.42	3.12
10	山	梨	56,547	52,651	3,896	7.4	2.95	2.71
11	福	島	53,066	77,567	-24,501	-31.6	2.77	3.99
12	大	阪	51,703	59,479	-7,776	-13.1	2.70	3.06
13	京	都	49,497	41,773	7,724	18.5	2.59	2.15
14	神	奈	44,755	24,925	19,830	79.6	2.34	1.28
15	秋	田	38,693	35,319	3,374	9.6	2.02	1.82
16	山	形	34,657	45,315	-10,658	-23.5	1.81	2.33
17	岐	阜	32,270	31,463	807	2.6	1.69	1.62
18	滋	賀	32,099	32,298	-200	-0.6	1.68	1.66
19	群	馬	27,405	31,488	-4,083	-13.0	1.43	1.62
20	石	川	27,260	22,287	4,972	22.3	1.42	1.15
21	岩	手	26,267	29,392	-3,126	-10.6	1.37	1.51
22	長	野	23,323	17,902	5,421	30.3	1.22	0.92
23	高	知	20,499	21,581	-1,083	-5.0	1.07	1.11
24	宮	城	19,258	16,798	2,460	14.6	1.01	0.86
25	宮	崎	16,828	15,673	1,155	7.4	0.88	0.81
26	青	森	14,411	26,764	-12,353	-46.2	0.75	1.38
27	島	根	13,810	15,322	-1,512	-9.9	0.72	0.79
28	福	岡	12,483	11,868	615	5.2	0.65	0.61
29	山	口	11,266	12,520	-1,255	-10.0	0.59	0.64
30	岡	山	10,811	11,203	-393	-3.5	0.56	0.58
31	奈	良	9,835	10,426	-591	-5.7	0.51	0.54
32	広	島	9,242	8,394	848	10.1	0.48	0.43
33	熊	本	8,447	11,032	-2,585	-23.4	0.44	0.57
34	徳	島	8,197	8,463	-266	-3.1	0.43	0.43
35	北	海	7,549	6,254	1,296	20.7	0.39	0.32
36	愛	媛	6,812	5,912	900	15.2	0.36	0.30
37	鳥	取	6,122	6,735	-613	-9.1	0.32	0.35
38	三	重	5,623	4,467	1,156	25.9	0.29	0.23
39	新	潟	5,514	6,013	-499	-8.3	0.29	0.31
40	香	川	3,896	3,470	427	12.3	0.20	0.18
41	富	山	3,433	3,742	-309	-8.3	0.18	0.19
42	福	井	1,775	2,000	-225	-11.3	0.09	0.10
43	佐	賀	1,350	1,712	-362	-21.2	0.07	0.09
44	長	崎	1,324	789	535	67.8	0.07	0.04
45	鹿	島	739	972	-233	-24.0	0.04	0.05
46	和	歌	551	300	251	83.8	0.03	0.02
47	沖	縄	-	-	-	-	-	-

厚生労働省統計による

それでは、静岡県のホームページを見ると、次のように掲載されている。

県内の地域資源や産業基盤の特性を活かして、東部地域を中心とした「ファルマバレー」、中部地域を中心とした「フーズ・サイエンスヒルズ」、西部地域を中心とした「フォトンバレー」という3つの産業集積プロジェクトを進めています。これらを総称して「静岡新産業集積クラスター」と呼び、次世代産業の集積と創出を図っている。



その中で特に医療に特化したファルマバレーは次のように位置付けられている。



中国地方でもっとも上位の27位の島根県では次のように書かれている。

島根発ヘルスケアビジネス創出支援事業

【産業振興課】

予算額 60,000 千円

1. 目的

「健康」をキーワードとして地域資源を活用し、多様な分野が連携した島根県ならではの先進的ヘルスケア産業の創出及び活性化により、産業振興と雇用創出を図り、もって健康長寿日本一に寄与する

2. 事業概要

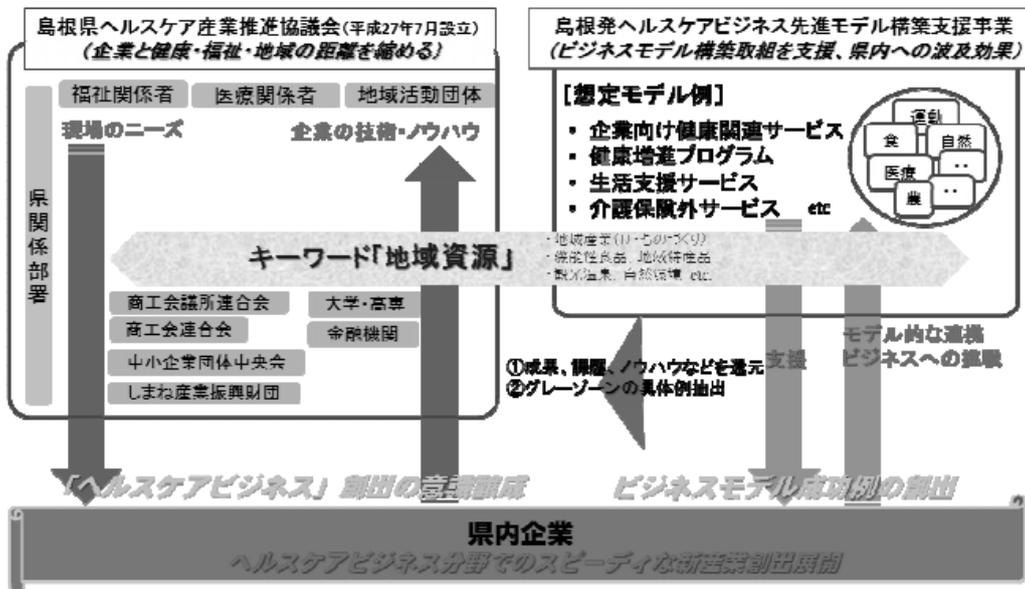
ヘルスケアビジネス創出に向け、関係分野の方の意識醸成と、多様な分野と連携し地域資源を活用した先進的な取り組みを支援

(1) 島根県ヘルスケアビジネス産業推進協議会の設置

県、商工団体、医療・福祉関係者、金融機関、有識者等で構成し、地域のニーズや課題に対応した島根発のヘルスケア産業の創出と活性化について検討
また、分科会において交流会、セミナー、研修会等を開催

(2) 島根発ヘルスケアビジネス先進モデル構築支援事業

地域資源を活用し、多様な分野が連携した先進的ビジネスモデルとなりうる取り組みについて、実証のための事業を委託



両県とも高齢化する県民の健康の増進を図りながら、関連する医療関連産業の更なる発展を産学官連携して取り組んでいる。これは恐らくウェートの差

こそあれ全国ほぼ共通している取り組みのようだ。

3 意見

企業を呼び、雇用を増やすという面から考えると、広島県では目的を達成できていないと言える。

ひろしま未来チャレンジビジョンの新たな経済成長の一翼を担うテーマとしては少し物足りなさが残るように思われる。

第5 環境浄化産業クラスター形成事業

I 事業採択の経緯

県内には、公害防止などで培った環境関連技術・ノウハウなどを有する企業が多数存在している。一方で急速な経済成長に伴い、環境問題が深刻化する新興国や開発途上国を中心に、環境浄化に対する需要拡大が見込まれることなどから、これらの地域の新事業展開などを促進することで、産業集積、生産規模の拡大が図れると判断した。

そこで、県では平成23年8月に制定した「ひろしま産業新成長ビジョン」で、次代を担う新たな産業として「環境浄化分野」を位置づけ、産業集積や生産規模の拡大に重点的に取り組むこととした。

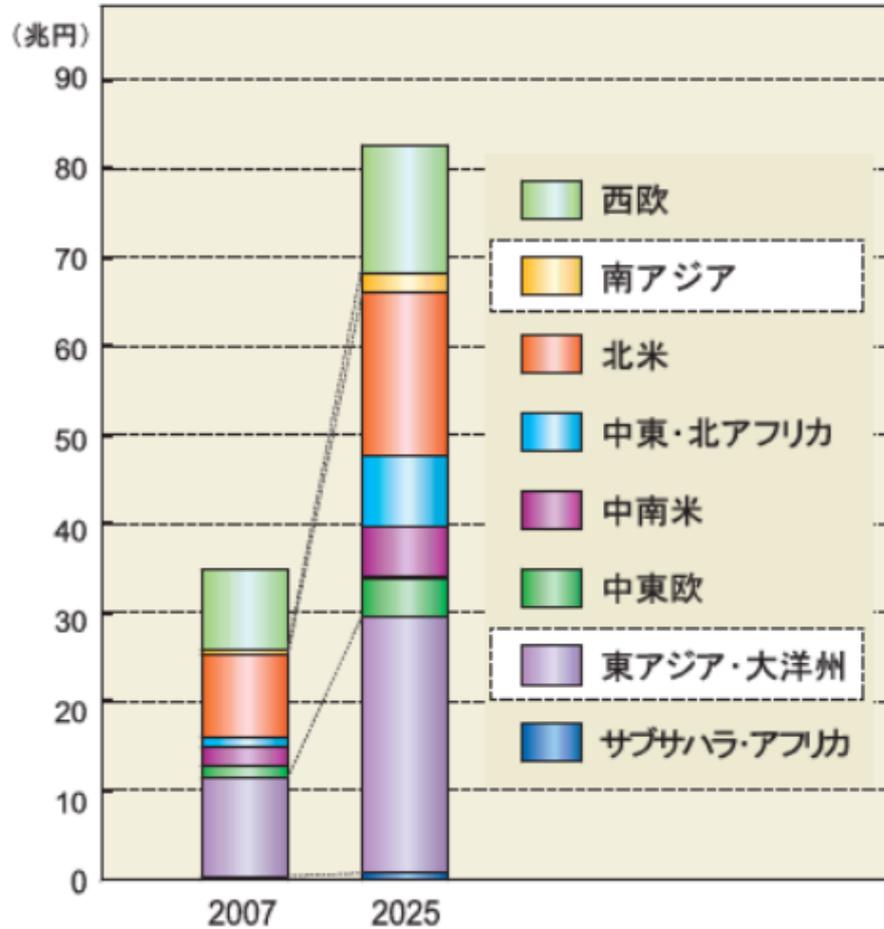
特に、環境浄化に関する市場が拡大している海外（ベトナム・インドネシアなど）でのビジネス機会の創出などを支援し、県内企業が有する技術・ノウハウの活用及び企業間連携による現地の環境事業への参入を促進することを通じて、産業クラスターの形成を推進することとした。

【環境浄化分野の集積状況】

区 分	事業所数	出荷額		順位
			シェア	
環境装置（化学的処理）	4	215 億円	29.7 %	1 位
蒸気タービン	3	206 億円	9.0 %	2 位
多段式うず巻ポンプ	5	136 億円	24.5 %	2 位
単段式うず巻ポンプ	6	105 億円	13.7 %	3 位
その他のポンプ	5	150 億円	8.2 %	3 位
耐しよく性ポンプ	3	14 億円	5.4 %	2 位
熱交換機	9	77 億円	8.2 %	4 位
遠心送風機	3	46 億円	10.0 %	3 位
集じん機器	4	30 億円	7.2 %	4 位
乾燥機器	7	20 億円	7.2 %	5 位

資料：経済産業省「平成21年工業統計表」

【水ビジネスの世界市場の見込み】



資料：経済産業省「産業構造ビジョン2010」
Global Water Market 2008 及び経済産業省試算
(注) 1ドル=100円換算

II 担当課

海外ビジネス課

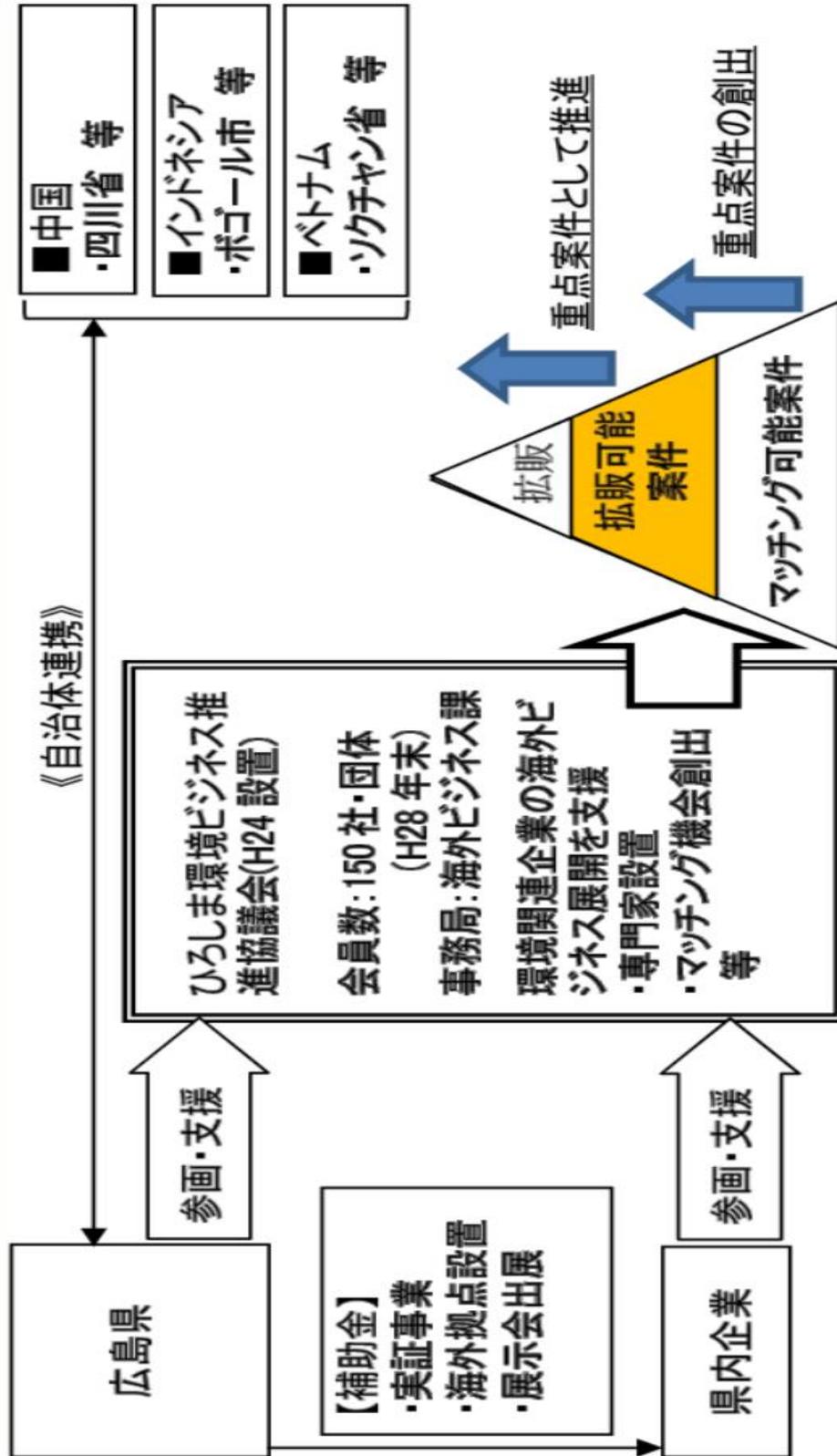
海外ビジネス課は商工労働局に所属する課の1つであり、人員数は18名（平成30年4月1日現在）となっている。同課が担う主な業務内容としては、本章の「環境浄化産業クラスター形成事業」に加え、第6章の「海外ビジネス展開支援事業」があり、「環境浄化産業クラスター形成事業」は5名が担当している。

Ⅲ 事業の概要

1 事業内容

環境問題が深刻化するアジア地域において、企業間連携の活発化や海外展開の促進などを通じて、課題解決型ビジネスをグローバルに展開できる企業群を育成することを目的に、「ひろしま環境ビジネス推進協議会（161 頁）」を設立して、同協議会による企業間の連携体制の構築、海外企業との商談会などの開催や企業のビジネス活動への支援などを行うとともに、新規市場への展開や、新分野や新製品の投入など、海外における有望且つ積極的な、新たな取組みに要する経費の一部を補助する「広島県環境浄化産業クラスター形成事業補助金（172 頁）」を公募している。

事業スキーム



【広島県 HP より】

環境浄化産業クラスター形成事業の概要

ステージ	第1期(H23~26) 「企業間連携の基盤と海外展開の支援体制づくり」	第2期(H27~29) 「海外展開の加速化」 ～企業活動の本格化、プロジェクトの具体化に向けた支援	第3期(H30~32) 「集積の自立的成長」 ～企業活動による国内外への展開の促進 【環境クラスター形成】
支援事業	■基盤 ・ひろしま環境ビジネス推進協議会設立、運営(H24.4月～) ・広島・四川経済交流事務所の活用(H24.5月～)		
	■海外展開活動の重点的な支援 (1)企業マッチング ・中国四川省商談会(H23.8月～) ・インドネシア・ジャカルタ商談会(H25.7月) ・ベトナム・ホーチミン商談会(H25.7月) ・展示会出展(H26.6月～) ・ベトナム・メコンデルタ地域商談会(H26.7月～) ・インドネシア・バンドン市商談会(H28.9月～) ・ベトナム有力企業招聘(H27.9月～) ・インドネシア有力企業招聘(H28.11月～)		
	(2)地域間連携 ・インドネシア・ポゴール市廃棄物処理支援(H26.4月～)		
	■海外ビジネス活動助成 ・県内企業の海外展開チャレンジ促進支援(H24~H26)	・実証事業への支援(H27～) ・海外拠点設置支援(H27～) ・展示会出展支援(H27～)	
集積形成イメージ	支援事業を通じた海外でのビジネスモデルや企業間連携の構築 (H22)売上高 1,000億円 (H26)売上高 1,112億円 国内市場分 850億円 海外市場分 150億円	成功事例の水平展開 ・幅広い環境ソリューションビジネス(※1)の提供 ・グローバルな事業展開 など (H27)売上高 1,162億円 目標(H28)売上高 1,195億円 国内市場分 949億円 海外市場分 213億円	目標(H32)売上高 1,500億円以上 国内市場分 1000億円 海外市場分 500億円

1 事業内容 (平成29年度)

(単位：千円)

項目	内容	予算要求額	議決予算額	執行額
(1) 重点案件の推進	※ ベトナムにおける重点案件の横展開	53,678		
	※ インドネシアにおけるビジネスマッチングの実施			
	◆ インドネシア国現地調査機関へのマッチング業務委託			
	◆ インドネシア国ジャカルタ近郊、ベトナム国メコンデルタ地域でのセミナー開催			
	◆ 現地自治体との交流・連携強化による案件発掘			
	◆ コーディネーターによるハンズオン支援			
	◆ 現地実証事業への助成			
	◆ 現地拡販を狙った現地拠点設置、業務提携への助成			
	◆ 欧州への展示会出展 (Aquatech Amsterdam2017(オランダ)などへの出展)			
	◆ 中国四川省との協定に基づくマッチング (四川省環境保護庁とのマッチング協力)			
(2) 重点案件の発掘	◆ 海外展示会への出展助成	7,415		
	◆ 外部資金 (JICAなど) を活用したインフラ事業参入促進 (インドネシア国ボゴール市の廃棄物所理案件への参入)	3,545		
合計		64,638	62,607	48,959

※ 予算要求額のうち一部は国庫支出金が財源となっている。

2 広島県の企業が持つ優れた環境技術

広島県には、公害防止対策で培った優れた技術や経験・ノウハウが集積しており、この広島県企業の優れた環境技術で、排水処理から大気・土壌汚染まで、幅広い環境保全対策への貢献が可能である。

【広島県 HP より】

<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/soshiki/77/kankyotop.html>



3 取組方針

【広島県 HP より】

<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/soshiki/77/kankyotop.html>

1 マッチングの場の創出を中心とした重点的な支援

中小企業の海外展開活動の支援体制を整備し、案件の創出、提案活動を促進するとともに成約の確度を高めます。

【取組】

- ① 環境ビジネス協議会の運営（会員数 147社・団体（2016.4現在））
- ② ミッション派遣（商談会開催，展示会出展）
- ③ 有力企業の招聘（商談支援）
- ④ 海外ビジネス活動への補助
- ⑤ コーディネーターによるハンズオン支援

重点地域

- ・インドネシア(ジャカルタ周辺)
- ・ベトナム(ハノイ市・ソクチャン省)
- ・中国(四川省)

2 自治体間連携による課題解決型プロジェクトの創出

対象国における環境課題解決の為、自治体間の関係強化を図りつつ、企業間連携体制によるプロジェクトを組成し提案します。（ODA，国公募事業の案件化等）

【取組】

- ① 自治体間の連携強化（MOU締結等）
- ② 環境ニーズの調査（環境課題の詳細調査，事業化の検討）
- ③ 研究会の運営，企業間マッチング
- ④ プロジェクトの組成，提案

・インドネシアボゴール市 廃棄物処理案件

4 成果目標

○ 中長期の目標（平成 32 年度）

環境浄化分野の売上高 1,500 億円（海外 500 億円、国内 1,000 億円）

(参考)平成 23 年度

環境浄化分野の売上高 1,000 億円（海外 150 億円、国内 850 億円）

○ 平成 29 年度の目標

環境浄化分野の売上高 1,256 億円（海外 316 億円、国内 940 億円）

5 成果目標の設定根拠、実績確認について

成果目標は後述するひろしま環境ビジネス推進協議会の会員にアンケートを取り、現状の売上と目標設定年度までの売上目標を聞き取ったものをベースとし、施策としての効果も勘案して設定しているとのことであった。

また、実績の確認方法も、同じくひろしま環境ビジネス推進協議会の会員からアンケート回答してもらい、環境ビジネスと各社が判断する事業の売上高を海外・国内別に記載してもらい、それらを集計することで算出している。

6 成果目標の実績確認に係る問題点

実績集計については、すべての会員企業に実績アンケートの回答を依頼しているが、実際に回答してくれた企業のみを集計になっている。また、会員企業数は増加しているが、増加による影響は考慮せず単純に回答結果を集計しているため、各社の事業規模が拡大していなくても新規入会企業が売上高を回答すると売上実績が増加する結果となっている。

当事業は県内企業の海外展開を促進するための事業ではあるが、各企業が海外事業を行うことによる国内事業への波及効果も期待されるということであり、その点も意識して実施されている事業とのことであるため、既参画企業の売上高だけを目標指標として設定することは事業趣旨に必ずしも適合せず、既参画企業のみにも焦点を当てた事業支援に繋がるおそれもある。しかし、新規参画企業の売上高により事業全体の売上高が増加傾向にあるだけで、既参画企業の売上高は減少しているという状況であったとしたら、事業が順調に成果を上げているといえるのかは判断が割れるところである。そのため、事業全体の売上高変動と既参画企業の売上高変動とをそれぞれ把握・分析することが必要である。

7 意見

成果目標の実績確認につき、入退会企業の影響及び回答・未回答の影響を調整した売上高変動も把握・分析を行うべきで、それらの数値の開示も併せて検討すべきである。

IV ひろしま環境ビジネス推進協議会

環境浄化産業クラスター形成事業を推進するに当たり県主導で設立された組織である。

1 設立趣旨

環境浄化関連分野において、企業間連携の活発化や海外展開の促進などを通じて、課題解決型ビジネスをグローバルに展開できる企業群を育成するため、企業間の連携体制の構築、海外企業との商談会などの開催や企業のビジネス活動への支援などを行う。

※ 「環境浄化関連分野」には、水・大気・土壌の浄化に加え、これに関連する「リサイクル」や「廃棄物処理」などが含まれる。

2 事業内容

協議会の事業内容は、「ひろしま環境ビジネス推進協議会規約（以下「規約」という。）」において、以下が挙げられている。

- (1) 環境浄化関連分野におけるニーズ等関連情報の収集及び会員への情報発信
- (2) 環境浄化関連分野における具体的ニーズの解決を目的とする取組
- (3) 会員が有する技術シーズ等の発表会、及び会員と国内外の企業等との商談会の開催
- (4) 会員相互の情報交換、技術交流の場の提供及び他地域との連携
- (5) その他、本協議会の目的を達成するために必要な事業

具体的な取組内容としては、以下がある。

- 環境ビジネスの活性化及び環境市場に係る情報提供、セミナーの開

催

- 国内外の環境案件に関するプロジェクトの組成（研究会活動）
- 環境プロジェクトの組成におけるコーディネータによる支援
- 環境技術の海外でのプレゼンテーション、海外企業との商談会の実施及び展示会への出展
- 会員相互の交流促進など

3 会員

協議会の趣旨に賛同する以下のもので構成されており、会員数は171（平成30年10月4日現在）となっている。

- (1) 環境浄化関連産業に携わる企業及び関心のある企業
- (2) 大学、試験研究機関、産業支援機関、金融機関、行政機関等

4 運営形態

規約で協議会には会長1名と、監事1名を置くとされており、会長は、広島工業大学環境学部地球環境学科教授の今岡務氏が務めている。また、役員とは別に「企画運営委員会」を組織し、事業の運営方針や、各年度の事業計画及び事業報告は同委員会が審議することとされており、委員会の委員は協議会会員から選出されたもの6名（大学関係者2名、一般企業役員4名）で構成されている。

一方で、協議会の事務局は、広島県商工労働局海外ビジネス課に置くと規約で規定されており、協議会の運営は県主導でなされている状況である。運営が県主導となっていることが主な要因となっているが、規約上、「運営に関する経費は、広島県及び会員の負担金等をもってこれに充てる。」とされ

ているものの、実際には広島県以外の会員の負担金は過去を通じて徴収されておらず、広島県の負担金のみで賄われている。

負担金を徴収しない理由を県の担当者に伺ったところ、協議会のメンバーを増やして組織を活性化させることが重要と考えているためとのことであった。

(1) 問題点

協議会を活性化させることが重要であることは間違いないが、協議会という組織を設ける以上、一義的には県とは別組織であり、協議会のルールに従って事業の遂行及び事業費の支出が行われることになる。広島県以外の会員の負担金を徴収しない分、広島県の負担金が多くなっているが、後述（172 頁）のとおり、会員のみが環境浄化産業クラスター形成事業補助金を受取れることになっており、それ以外でも協議会の運営で恩恵を受ける企業は少なからず存在するため、会員を優遇する結果にもなっている。

(2) 意見

恩恵を受ける企業からの負担金徴収と県予算での支出とのバランスを再検討し、負担金の徴収是非を考えるべきである。

5 概算払いの方法について

協議会への県からの負担金の拠出は年 4 回に分けて概算払いで行われ、年度終了時に確定額を算出することで精算処理を行っている。

具体的に、平成 29 年度については、以下のように概算払いが行われている。

平成 29 年 4 月 14 日	・・・	11,049,000 円
平成 29 年 6 月 30 日	・・・	11,000,000 円
平成 29 年 9 月 29 日	・・・	7,500,000 円
平成 29 年 12 月 28 日	・・・	7,500,000 円
年度合計	・・・	37,049,000 円

ところが、当初計画されていた事業が中止となった影響で多額の不用額が生じ、最終概算払額 7,500,000 円を超える 7,952,956 円が精算時に県に返金されることとなった。

そもそも概算払いとは、「概算払とは、債権者が確定しているが債務の履行期限前で債務金額が未確定の場合において、あらかじめ一定の金額をその債権者に交付し、後日債務金額が確定したときに精算する方法」とされており、概算払できる経費は、「地方自治法施行令に定められているものと、同施行令の規定により会計規則に定められたものの 2 種類」があるとされている。

・地方自治法施行令に定められているもの

- ① 旅費
- ② 官公署に対して支払う経費
- ③ 補助金、負担金及び交付金
- ④ 社会保険診療報酬支払基金又は国民健康保険団体連合会に対し支払う診療報酬
- ⑤ 訴訟に要する経費

- ⑥ 前各号に掲げるもののほか、経費の性質上概算をもって支払をしなければ事務の取扱いに支障を及ぼすような経費で会計規則で定めるもの

・会計規則に定められているもの

- ① 委託費
- ② 電気供給設備の工事に要する経費
- ③ 社会福祉施設及び児童福祉施設への支払に要する経費
- ④ 賠償金
- ⑤ 土地収用法第 46 条の 4 第 1 項の規定による見積りによる補償金

ここで、協議会への概算払いは、地方自治法施行令で定められている負担金に相当するものであるため、概算払いをすること自体には何の問題もないが、広島県補助金等交付規則第 16 条において、「知事は、補助金等の交付の目的を達成するため必要があると認めるときは、補助金等を概算払又は前金払により交付することがある」とされている。

「交付の目的を達成するため必要があると認めるとき」と限定されており、予算額内であれば自由に概算払を行えるという性質のものではなく、概算払いの必要性を随時検討して行うべきである。

(1) 問題点

平成 29 年度に中止となった事業の主要部分は最終概算払を行う時期の前後には判明していたとのことであり、最終概算払を行った以降に新たに生じた影響だけが多額の不用額発生 of 要因ではない。そ

のような中、概算払い額を超える不用額の返金という事態は、県の資金を不用に支出したということに繋がっている。

なお、平成 28 年度及び 27 年度の精算状況も確認したところ、平成 28 年度については、最終概算払い額 7,500,000 円（平成 28 年 12 月 28 日概算払い）に対し、精算額は 3,847,066 円の返金であったが、平成 27 年度については、最終概算払い額 8,317,000 円（平成 27 年 12 月 28 日概算払い）に対し、精算額はそれを上回る 10,097,059 円の返金となっていた。

(2) 指摘

不要な概算払いを防止するため、事業の状況を継続的に把握して資金需要を算出し、必要額のみを概算払いするようにすべきである。

6 変更交付手続きについて

上述「5 概算払いの方法について（163 頁）」のとおり、平成 29 年度と 27 年度については、多額の不用額が発生したことに伴い、変更交付手続きが行われている。

	平成 29 年度	平成 27 年度
変更申請日	平成 30 年 3 月 23 日	平成 28 年 3 月 15 日
変更決定通知日	平成 30 年 3 月 29 日	平成 28 年 3 月 23 日
交付決定額	37,049,000 円	39,829,000 円
変更交付決定額	29,197,000 円	31,205,000 円
変更額	7,852,000 円	8,624,000 円

この点、変更交付手続きに係るルールを確認したところ、広島県補助金等交付規則第5条1項において、以下のように規定されているだけで、変更申請を行う時期のルールまでは規定されていないとのことであった。

・第5条1項1号

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べきこと。

・第5条1項2号

補助事業等の内容の変更（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べきこと。

しかし、申請した補助事業のうち軽微でないものに変更される事態となった際は、すみやかに計画の変更申請をすることは本来求められるべきものであるし、同条項の5号において、「補助事業等が予定の期間内に完了しない場合又は補助事業等の遂行が困難となった場合においては、すみやかに知事に報告してその指示を受けるべきこと。」とされていることから、変更申請は年度末付近ではなく、適時に行うべきである。

(1) 問題点

上述の変更申請は、当初予定されていた事業が中止となったことによる影響が主であるが、当該中止事業の主要部分は最終概算払いを行った1

2月頃には中止されることが判明していたとのことであった。専門家への委託料等は企業への支援活動の多寡により変動するものであり算定が困難であったとのことであるため、当該金額については最終概算払い前に変更することは難しかったことは理解できるが、変更交付申請を年度末付近にまとめて行っている点については、申請時期が遅いと言わざるを得ず、一部でも最終概算払い前に変更しておくべきだったと考えられる。

(2) 指摘

申請した補助事業のうち軽微でないものに変更される事態となった際は、すみやかに計画の変更申請をすべきである。

7 独立行政法人国際協力機構事業について

協議会は広島県の施策事業の他に、平成27年度から29年度の3年間に亘り独立行政法人国際協力機構（以下「JICA」という。）から委託を受けJICA関連の事業を行っていた。当該事業については、掛かった経費をそのまま同額JICAに請求して委託料として受取るスキームであり、実際に収支差額は生じていない。

	平成29年度予算額	平成29年度決算額
JICA委託料	25,363千円	15,207千円
JICA事業費	25,363千円	15,207千円
事業収支	－千円	－千円

当該委託料の受取りは概算払い請求が可能で概算払い請求を行っていたものの、事務手続きの関係で JICA からの入金 が間に合わず、県から協議会に払込まれる負担金を一時的に JICA 関連事業資金に充て、年度末付近に返金していた。このような対応が可能だったのは、上述のとおり（163 頁）協議会が県による概算払いにより資金的余裕があったためと考えられる。

また、県の負担金で賄われる事業と JICA 関連事業とが一体として行われる活動もあり、当該活動に係る経費についても一旦県からの負担金で支払い、JICA に請求できる費用分を後日戻入れていた。

『JICA関連事業口座への出金』

（単位：円）

平成29年度		平成28年度		平成27年度	
H29. 5. 10	2, 767, 294	H28. 5. 6	412, 400	H28. 2. 10	8, 824, 000
		H28. 5. 25	401, 520		

『JICA関連事業口座からの返金』

（単位：円）

平成29年度		平成28年度		平成27年度	
H30. 3. 29	4, 087, 396	H29. 2. 1	112, 000	H28. 3. 8	405, 353
		H29. 3. 31	2, 612, 936	H28. 3. 25	8, 358, 681

(1) 問題点

上述の資金移動は、JICA 事業で要する支出を一旦立替えることを意味しており、県の資金を一次的に借用する形になっているため、問題があ

る。

事業に関連性があるとはいえ、別事業である以上、それぞれの事業で資金繰りを行うべきであり、それらを混在すべきではない。

また、概算払い請求の事務手続きで JICA からの入金が間に合わないのであれば、その点も考慮して JICA との契約締結を前倒しにするといった対応が必要であったと思われる。

(2) 指摘

JICA 事業については、平成 29 年度をもって終了しているため改善することはできないが、今後同様の事業を行う際は県の事業と明確に区分し、両事業で資金を借用することがないようにすべきである。

(3) 意見

外部からの受託事業を行う際は、当該事業単独での資金繰りを検討し、委託料の入金が間に合うよう適切な時期に契約を締結すべきである。

8 「支出決定伺」の訂正について

協議会で支出を行う際は、「支出決定伺」を作成し、上席者の確認・承認を得て行われているが、平成 27 年度から 29 年度の「支出決定伺」を確認したところ、訂正印等がなく金額が訂正されているもの、記載の支出額と実際の支出額が異なっているものが散見された。

この点、担当者に伺ったところ、前者については修正時の明確なルールがなく、訂正方法が徹底されていなかったとのことであった。「支出決定

伺」は適正な支出を組織として担保する大切な手続きであり、適切な形で書類を残すことが必要不可欠で、特に金額訂正時は正しい金額がいくらであったかを後日でも確認できるような体制を設ける必要がある。

また、後者については為替レートの関係で、送金時の金融機関による端数処理により支出決定時の金額と実際の決済額に相違が出たものであるが、「支出決定伺」の訂正処理ができていなかったとのことであった。「支出決定伺」は実際の支出額の適正性を担保するものであるため、実際の支出額と支出決定額との整合性を保てるようなチェック体制を徹底する必要がある。

(1) 指摘

「支出決定伺」の書換え等を防止できるよう、訂正方法を明文化し、徹底していくことが必要である。

(2) 意見

実際の支出額と「支出決定伺」の支出決定額との整合性を保てるよう、現状のチェック体制を徹底すべきである。

V 広島県環境浄化産業クラスター形成事業補助金

環境浄化産業クラスター形成を支援するために設けられた補助金である。

1 目的

県内環境関連企業の生産力や技術力を生かして、環境問題が深刻化する東南アジア地域をはじめとする海外市場での事業拡大を促進するため、新規市場への展開や、新分野や新製品の投入など、海外における有望且つ積極的な、新たな取組みに要する経費の一部を補助する。

(※1) 「環境関連分野」とは、水域・大気・土壌などの「環境浄化」に加え、これに関連する「リサイクル」や「廃棄物処理」などを含む分野のことをいう。

(※2) 海外であれば、対象地域に制限はない。

【例】水質の浄化（下水処理、工場排水の浄化など）、大気の浄化（SO_x・NO_x対策、ダイオキシン対策など）、土壌の浄化（重金属汚染対策など）、資源の再利用（再生水、バイオマス発電など）、廃棄物の削減（汚泥の削減など）など

2 補助対象者

(1) 本補助事業の対象者（以下、「補助事業申請者」という。）となるためには、次の全ての要件を満たすことが必要とされている。

- ① 中小企業者であること
- ② 県内に、事務所や工場等の事業所を置いていること
- ③ 「ひろしま環境ビジネス推進協議会」の会員であること

④ 本補助事業の円滑な実施に支障を来たさない、十分な業務遂行能力と適正な経理執行体制を有すること

⑤ 次の1～6に該当する者が、補助事業申請者の経営に関与していないこと

1 暴力団員

2 暴力団員でなくなった日から5年を経過しない者

3 自己、自社若しくは第三者の不正な利益を図る目的又は第三者に損害を与える目的をもって暴力団又は暴力団員を利用している者

4 暴力団又は暴力団員に対して資金等を提供し、又は便宜を供与するなど、直接的若しくは積極的に暴力団の維持運営に協力し、又は関与している者

5 暴力団又は暴力団員と社会的に非難されるべき関係を有している者

6 暴力団又は暴力団員であることを知りながらこれらを利用している者

3 対象事業

環境分野において、海外で事業拡大を図る目的で行う、各種調査、安全認証や特許等の取得、現地販売体制の整備、普及実証の実施及び展示会出展などの取組（又はこれら取組の組み合わせ）。

（対象事業の例）

・新市場への展開：市場調査や現地提携先のリストアップ及び財務調査の実施

・新製品の展開：現地関係機関等からの安全認証や特許等の取得

・現地の販売体制の整備：販売代理店や現地拠点の設置

・新製品の性能・市場性の確認：現地普及実証の実施

・現地マーケティング・販促：海外展示会出展、広告宣伝の実施

4 補助金額・対象経費

補助上限額 5, 0 0 0 千円（補助率 1 / 2）

経費区分	内 容
旅費	従業員，共同事業実施者，専門家，現地協力機関，現地作業員等（以下「従業員等」という。），商談の相手方の航空運賃（燃油サーチャージ，空港施設利用料等を含む。），国内・海外交通費，宿泊料等に係る経費
謝金	事業実施に必要な調査対象者，専門家等の謝金
委託料	専門家，現地協力機関，現地作業員等の外部人材の活用，市場調査及び実証データ取得の委託に係る経費
負担金	展示会への出展料及び展示ブース装飾等に係る経費
通訳料	市場調査，現地商談，展示会出展等に必要な通訳に係る経費
翻訳料	事業実施に必要な翻訳に係る経費
登録・申請手数料	安全認証，特許申請等を行う際に現地政府機関等に支払う登録・申請に係る経費
消耗品費	事業実施に必要な資料その他消耗品の購入に係る経費
印刷製本費	事業実施に必要な印刷製本等に係る経費
会場使用料	市場調査，ワークショップの開催等に要する会場の使用に係る経費
通信運搬費	事業実施に必要な資材・資料の送付等に係る経費
広告宣伝費	プロモーション（各種媒体への広告掲載等）に係る経費
その他	事業に要する経費のうち，知事が特に必要と認める経費

5 補助金採択企業

	企業名	補助年度						
1	(株)愛研アクアテクノロジー	H30						
2	因島機械(株)	H30	H29					
3	(株)トロムソ	H30	H29					
4	日の丸産業(株)	H30	H29	H28	H27×2	H26		
5	ラボテック(株)	H30	H29	H28	H27	H26	H25	H24
6	日本ミクニヤ(株)	H30	H29	H28	H27	H26	H25	
7	(株)サンエー	H30			H27			
8	久米産業(株)	H30	H29	H28	H27	H26	H25	H24
9	(株)HIVEC	H30	H29					
10	ツネイシカムテックス(株)	H30				H26		H24
11	(株)パイプデザイン	H30	H29	H28	H27×2	H26	H25	H24
12	(株)アイナ		H29	H28	H27	H26	H25	
13	広島ガステクノ・サービス (株)		H29					
14	水研メンテ(株)		H29					
15	中外テクノス(株)		H29	H28			H25	H24
16	双葉三共(株)		H29					
17	(株)Emax		H29	H28	H27	H26		
18	三泰産業(株)		H29					
19	(有)フルカワ		H29					

20	(有)ランドベル		H29					
21	ワールド熱学(有)		H29	H28	H27			
22	テラル(株)		H29					
23	(株)CFP			H28	H27	H26	H25	H24
24	(株)愛研化工機			H28				
25	(株)大野石油店			H28				
26	(株)YSB ダイレクト			H28				
27	(株)テックコーポレーション				H27	H26	H25	H24
28	(株)大橋商会				H27	H26	H25	
29	広和エムテック(株)					H26	H25	H24
30	(株)サンエー					H26	H25	
31	第一コンテック(株)					H26		H24
32	日成プラント(株)					H26	H25	
33	(株)西日本エイテック					H26		H24
34	(株)イーエム					H26		
35	(株)クリエイティブ						H25	
36	(株)オガワエコノス						H25	
37	寿工業(株)						H25	H24
38	(株)ビー・アイ・シー						H25	
39	(株)尾道開発						H25	H24
40	永和国土環境(株)							H24
41	(株)カンサイ							H24
42	(株)丸八							H24

6 補助金採択方法

補助金の公募は申請期限を設けて年に数回行われており、補助金予算オーバーになった場合はその後の公募は行われませんが、そうでない限り予定回数の公募が行われている。

そして、補助金の交付決定は、「広島県環境浄化産業クラスター形成事業補助金交付要綱（以下「要綱」という。）」に基づき、事業計画書を審査して行われている。具体的には、「広島県商工労働局補助金等審査会環境浄化産業クラスター形成部会（以下「部会」という。）」において審査が行われている。

(1) 部会の構成メンバー

「広島県商工労働局補助金等審査会運営要綱」において、審査会の会長は商工労働局長とするとされており、部会の委員は会長が指名すると規定されている。本部会については、委員として5名（民間法人関係者3名、官庁関係者2名）が指名されている。

(2) 審査方法

審査方法は、「広島県環境浄化産業クラスター形成事業補助金計画審査要領」に規定されており、事務局事前審査と部会委員による審査が行われている。

事務局事前審査は要綱及び「広島県環境浄化産業クラスター形成事業補助金公募要領」に定める補助対象者、補助対象事業及び補助対象経費の各要件を満たすものであるかを審査するものであり、部会委員による審査は以下の項目を評価している。

- 補助事業の目的及び内容が明確かつ具体的で、目的の達成に効果的なものか
- 補助事業後のビジネス展開計画が明確かつ具体的で、達成可能なものか
- 対象地域等が、広島県及びひろしま環境ビジネス推進協議会の方向性と一致するか
- 申請者の財務が健全で、事業実施に必要な資金の調達方法が妥当であるか
- 取組による経済効果が高い、又は取組内容が他企業のモデルとなるものであるなど、県内への波及効果が期待できるか

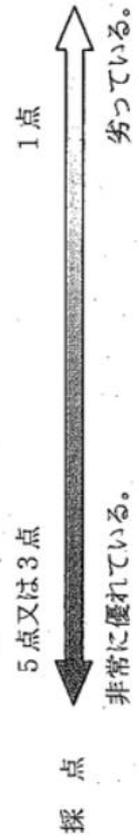
部会委員審査については、各項目5点満点又は3点満点で評点し、各委員が審査表に評点を記載し、事前に定められた評点を超える事業が採択されている形となっている。

広島県環境浄化産業クラスター形成事業補助金 審査表

審査委員名: _____

- ・ 審査の欄は、各項目について採点し、当てはまる点数に丸をしてください。
- ・ その他、特記すべき事項がある場合は、コメント欄に記入してください。

No.	申請者名	事業計画		健全性	波及効果	合計	コメント
		補助事業の内容	補助事業後のビジネス展開 方向性				
		5, 4, 3, 2, 1	5, 4, 3, 2, 1	3, 2, 1	3, 2, 1		
		5, 4, 3, 2, 1	5, 4, 3, 2, 1	3, 2, 1	3, 2, 1		
		5, 4, 3, 2, 1	5, 4, 3, 2, 1	3, 2, 1	3, 2, 1		
		5, 4, 3, 2, 1	5, 4, 3, 2, 1	3, 2, 1	3, 2, 1		
		5, 4, 3, 2, 1	5, 4, 3, 2, 1	3, 2, 1	3, 2, 1		



7 補助金採択結果について

「補助金採択方法（177 頁）」に記載のとおり、補助金採択は公平性や有効性が確保されるような方法で審査することで行われているが、平成 27 年度から 30 年度の採択結果を確認したところ、平成 30 年度に補助金予算オーバーが原因で一部の事業が非採択になった案件を除けば、非採択は 1 社（2 回）のみであった。

また、「補助金採択企業（175 頁）」の一覧からもわかるとおり、継続して補助金を受領している企業も多いが、その要因の 1 つとしては補助金申請方法が毎年度同じであるため、申請の要領を得たことが考えられる。

補助金が予算オーバーになったのは平成 30 年度が初めてとのことであるため、同じ企業が継続して補助金を受領しているがために補助金を受けられなかった企業は多くはないと想像されるが、下表の年度毎の補助金申請月を確認すると、特に平成 30 年度は年度初月の申請で予算オーバーしているため、補助金申請を断念した企業も相当数いたことが想像される。

年度	補助金申請月（補助金採択分）
H30	4月
H29	4月、6月、7月、8月、9月
H28	4月、7月、8月
H27	4月、6月、9月、11月
H26	4月、6月、7月、9月、10月、2月
H25	5月、6月、7月、9月、11月、12月
H24	6月、7月、8月、9月、11月、12月、1月、2月

ただし、平成30年度に補助金予算がオーバーになった要因の一つは、県が補助金の活用を積極的に宣伝したことが挙げられ、当該補助金が活発的に活用される結果に繋がっているため、県の努力の成果といえる。

一方で、下表の累計補助金支給額順位を確認すると、特定の企業が補助金を多く受領していることがわかる。

H24年度からH30年度までの累計補助金支給額順位（単位：千円）					
企業	金額	企業	金額	企業	金額
企業1	12,445	企業16	1,664	企業31	338
企業2	9,978	企業17	1,293	企業32	329
企業3	7,786	企業18	1,262	企業33	320
企業4	6,692	企業19	1,062	企業34	278
企業5	6,275	企業20	1,052	企業35	227
企業6	5,933	企業21	1,000	企業36	183
企業7	5,493	企業22	1,000	企業37	167
企業8	4,027	企業23	897	企業38	123
企業9	3,727	企業24	874	企業39	109
企業10	2,599	企業25	854	企業40	97
企業11	2,482	企業26	829	企業41	92
企業12	2,407	企業27	750	企業42	88
企業13	1,983	企業28	671		
企業14	1,677	企業29	579		
企業15	1,676	企業30	516		

(1) 問題点

環境浄化産業の発展は一朝一夕にできることではないため、同じ企業に対して継続して補助金を支給することも必要なことではあるが、特定の企業を優遇することにも繋がるため、その点への注意も必要である。

(2) 意見

一定程度継続して補助金を受領する企業に対しては過去の補助事業における成果を勘案して審査できるようにするなど、一定の制限を設けることを検討してもよいのではないか。

8 申請書及び実績報告書の様式について

補助金申請や実績報告は要綱に基づき、公募要領をもって行われており、申請書類についても様式が用意されているものがある。ところが、実績報告で用いる「収支内訳書」等、一部の書類については様式の使用が強制されておらず、各社が要件を満たすと判断した様式で提出している。その結果、すべての企業が請求書等の証票を添付してはいるが、「収支内訳書」への記載方法や形式がまちまちであるため、どのような費用に補助金が使われているか項目毎に集計することは難しい状況であった。

この点、旅費や委託料等、どのような費目で補助金が使われているかを分析できる体制を構築しておくことは今後の補助金政策を検討する上でも有益である。例えば、補助金のほとんどが委託料として使われているような場合は、実質的には個社が環境ビジネスを拡大するための活動をしてい

るというよりは、他社に当該活動を丸投げしている状況と近くなるが、そうであれば、個社だけの収益拡大を考える個社に任せるよりは、県全体の環境ビジネス拡大を検討できる県が主体となって補助金以外の形で県予算を活用した方がよいケースも考えられるのである。

(1) 意見

実績報告で用いる「収支内訳書」につき、費目ごとに集計できるように様式を変更し、かつ、様式の利用を各社に徹底すべきである。

9 申請書及び実績報告書の訂正について

平成 29 年度の補助金申請書及び実績報告書を確認したところ、訂正印等がなく金額が訂正されているものが散見された。この点、担当者に伺ったところ、広島県補助金等交付規則第四条 2 項に、「適正な交付を行うため必要があるときは、補助金等の交付の申請に係る事項につき修正を加えて補助金等の交付の決定をすることがある。」との規定があり、これに基づき申請書類に訂正を加えているのであり、訂正後の再申請までは求められていないため、県側で訂正しているとのことであった。

補助金交付の決定は県側が行うものであるため、申請者に訂正後の内容で再度申請させることをしていないことは理解できるが、申請書類は補助金の申請・交付決定過程を表す重要な書類である。そのため、これらの書類の改変等を防止する体制の構築は必要であり、特に金額訂正時は正しい金額がいくらであったかを後日でも確認できるような体制を設ける必要がある。

(1) 指摘

申請書及び実績報告書を訂正するときは、訂正印を付す等、書換え等を防止できるような訂正方法を明文化し、徹底していくべきである。

10 申請書及び実績報告書のチェックについて

補助金の申請書及び実績報告書に対しては、補助金申請額の中に補助対象外の支出が含まれていないかを県の担当者が詳細にチェックしている。

補助対象経費は、「補助金額・対象経費（174 頁）」に記載のとおりであるが、金額基準がないため、1 件当たり数百円のものもあれば、百万円を超える経費もあり、補助対象事業によっては膨大な請求書等をチェックする必要がある。これに対し、県の担当者は実績報告書につき金額に関わらずすべての請求書等をチェックしており、その確認作業に多くの時間を要している。

(1) 問題点

数百円のものと同レベルで百万円を超えるものを同じレベルでチェックすることは、効率性の観点からは望ましくない。件数としては少額のものの方が多くなる傾向にあり、それらのチェックに時間を要する事態は避けるべきである。

(2) 意見

実績報告書添付の請求書等をチェックする際は、金額基準を設けてチェックするか、そもそも少額の経費は補助申請者にとっての便益も小さいため、申請できる経費の対象から外すなどの対応を講じることが有効

である。

なお、金額基準を設けてチェックする場合には、当該金額以下をチェックしないことで想定されるリスクを十分に検討して基準を設定すべきである。

11 検査調書について

補助対象事業として採択された事業については、申請者による実績報告が求められており、一定の期限までに申請者は実績報告を行っている。具体的には、要綱第10条に従い、「補助事業が完了した日から起算して10日を経過した日又は交付決定の日の属する県の会計年度の翌会計年度の4月10日のいずれか早い日までに」実績報告が行われているが、一方で県の事務マニュアルにおいて会計年度末までに補助事業の実態確認をすることが求められている。

(1) 問題点

会計年度末付近に実施される補助事業については、県が補助事業の実態確認をする「検査調書」の作成日付までに、企業からの実績報告が届かないケースがある。その場合、電話確認等により、補助事業の実態確認をしているとのことであったが、検査調書には、問題なかった旨の記述しかされていないものがほとんどで、具体的にどのように確認して実態を確かめたのかが書類上では不明になっていた。

(2) 意見

実態確認の事実を後日確認できるように、検査調書に実態確認方法を

記述するか、実態確認の記録を残す実態確認書を別に作成するなどの対応をすべきである。

12 実施報告書チェックリスト（指摘）

企業が提出する実施報告書を県側がチェックする際、実施報告書チェックリストという書類が用いられているが、チェックリスト上の書類具備欄のチェックが漏れていたものが散見された。

この点、担当者に伺ったところ、チェックをしたことは間違いないが、チェックリストへのチェックマークが漏れてしまったとのことであった。

当該チェックリストは実施報告書を適切にチェックするために作成されているものと思われるため、チェック記載漏れがあると書類上、間違いなくチェックしたことが証明できなくなってしまう。

実施報告書のチェック漏れが生じないよう、チェックリストの上席者確認を受ける等の体制の構築が求められる。

第6 海外ビジネス展開支援事業

I 海外ビジネス

広島県は、地域社会の活力を維持するために、イノベーションを通じて競争力を高め、強い経済をつくるために、H29年度新たな経済成長として海外市場の活力の取込みを目的として、人口減少に伴う市場の縮小への対策を推進する海外ビジネスに重点を置いている。

なお、商工労働局海外ビジネス課により海外ビジネス展開支援事業が行われている。その事業とは、県内企業による海外成長市場への参入・獲得を推進する。企業ニーズ及びビジネスチャンスが見込まれる地域・業種等に対して、販路拡大・ビジネスマッチング支援と調査活動を通じて、県内企業の海外ビジネスの展開を促進する。

1 対象者

県内の企業・経済団体、対象国の政府、対象国の企業・経済団体、消費者等である。

2 事業内容

事業内容については大きく3つに分かれている。1つはⅡ新しい価値を生み出すビジネス展開支援、2つ目はⅢ販路拡大支援であり、3つ目は、Ⅳ現地事務所の運営である。

3 成果指標と目標、成果の確認方法

海外ビジネス展開の活性化						
成果指標・目標	達成年次	全体目標	平成27年度 までの実績	平成28年度 目標	平成28年度 までの実績	平成29年度 目標
県事業による海外売上高増加額(食品) (H25比)	H34	70億円増	8.4億円増	5.55億円増	13.4億円増	10.35億円増
県事業による海外売上高増加額(消費財等) (H25比)	H34	100億円増	3.1億円増	15.1億円増	30.7億円増	24.9億円増

(広島県HPより)

新たな経済成長の取組で、県内企業による海外成長市場への参入・獲得を推進するために海外ビジネスの活性化の目標値は、県事業による海外売上高の増加額を掲げている。

なお、当該目標値の集計方法は、広島県がこれまでに事業参加、企業訪問、個別相談等で支援した企業先に対し、毎年度の2月末に「輸出額等の調査について（依頼）」を行っている。なお、調査内容としては直近1年間の海外売上額（主な輸出国・現地生産の売上額）を対象とし、各企業からの回答を受けその合計額を集計している。

II 新しい価値を生み出すビジネス展開支援

1 シリコンバレーと連携した県内企業のイノベーション促進

(1) 概要

米国カリフォルニア州シリコンバレーは、IT、自動車、ヘルスケア、新エネルギー等の産業でビジネス環境が整っている。そのため、広島県では、シリコンバレーにおいて、現地企業との商談を実施することで、県内企業のイノベーションを促進させ、新たな価値を生み出すビジネス展開に繋げていこうとしている。

(2) 業務内容

業務内容としては、シリコンバレーにて行われる現地企業との商談の調整設定を米日カウンシル関係県で構成する「米日カウンシル関係事業実行委員会（以下、実行委員会という。）」から現地コーディネーターに委託し、各県の企業の要望に応じて、企業支援を行っている。

米国カウンシル関係県とは、長野県、静岡県、岡山県、福岡県、大

分県そして広島県で、当該業務の趣旨を理解賛同した県で構成されている。

これら各県で参加する企業に対して、現地コーディネーターが具体的なビジネスに向けた商談に応じるために現地企業等との商談の調整と開催に必要な業務を取り行っている。

(3) 委託先と選定理由

シリコンバレー等でのビジネス展開のコーディネーター業務について、広島県は米日カウンシル関係事業実行委員会に委託契約を締結している。契約形態は、随意契約である。随意契約の理由としては、シリコンバレーでの展開事業は、米日カウンシル関係県共同で行うもので、コーディネーターによる委託業務は関係県の参加企業全体として統一的に実施するため、実行委員会に委託するほうが各県でそれぞれ行うよりも適しているためである。

(4) 米日カウンシル関係事業実行委員会

実行委員会は、平成 29 年度開催の米日カウンシル知事会議及びハワイ経済サミットへの参加並びに米日カウンシル関係県のシリコンバレー事業を円滑に開催することにより、自治体レベルでの経済協力関係の拡充を図ることを目的としている（米日カウンシル関係事業実行会則第 2 条）。

米日カウンシル関係事業は、当該目的のために、広島県をはじめとして長野県、静岡県、岡山県、福岡県そして大分県の 6 県で関係事業を設立している。

また、実行委員会は下記のような構成となっており、会長は広島県商工労働局海外ビジネス課長をもって充てるとしている（米国カウンスル関係事業実行会則第6条）。

なお、実行委員会の事業期間は単年度であり、年度末にて当該委員会を解散、翌年度で再度に設立・就任を行う。

決議内容は、平成29年度の事業報告書・収支予算書・監査報告書・実行委員会の解散決議・剰余金の処理・実行委員会会則と会計規程、実行委員会名簿の変更であり、書面決議にて行われている。

また、実行委員会が単年度である理由としては、委員会の構成員は各県の職員であり、「職員が他の団体からの依頼に基づいて当該団体の役職員に就任し、またはその事務に従事する等の場合の事務従事取扱要領」の別紙1の2(1)の②に該当するためである（人事異動で担当者が移動する可能性がある）。

米日カウンスル関係事業実行委員会名簿			
			平成29年4月26日時点
役職名	県名	所属・職名	備考
会長	広島県	広島県海外ビジネス課長	
副会長	長野県	長野県産業政策課産業戦略室長	
副会長	静岡県	静岡県地域外交課長	
副会長	岡山県	岡山県産業企画課マーケティング推進室長	
監事	福岡県	福岡県国際政策課長	
監事	大分県	大分県商工労働企画課長	
オブザーバー	滋賀県	滋賀県商工政策課長	

- 職員が他の団体等の役職員に就任・従事等する場合の取扱いを次表のとおり整理する
 ■ 「職員が他の団体等からの依頼に基づいて当該団体等の役職員に就任し、又はその事務に従事する等の場合の事務従事取扱要領」の適用範囲：2 (1) ②に限定

就任・従事形態等	具体例	取扱要領の適用※1	勤務時間中の従事方法	要件基準	備考	
1 営利企業役員就任・従事 報酬受領による従事	—	対象外	原則勤務時間外	地方公務員法第38条許可	許可基準：「営利企業等の従事に関する許可の基準を定める規則」	
2 営利企業以外の団体への役職員就任・従事等	① 県の職務そのものではないが県の関与、協力等が不可欠な場合	市町への権限移譲円滑化のための業務等	対象外	職務命令	別紙2「1」(1) (職務該当の判断基準)	
	② 県の積極的な関与により設置された任意団体の役職員就任・従事等の場合	市町と共同設置の協議会に係る業務等	対象外	職務命令	別紙2「1」(2) (職務該当の判断基準)	
	③ ①、②以外の場合	外郭団体の事務への従事等	対象	職務免	取扱要領※1	取扱要領に基づき、新規の場合には、原則人事課合議
	(2) 私的活動における就任・従事 ※2	NPO 法人役員等	対象外	年休	別紙2「2」 (参考基準)	
(3) 法令等に基づく就任・従事等	裁判員 検察審査会 等	対象外	特別休暇	—		

※1 「職員が他の団体等からの依頼に基づいて当該団体等の役職員に就任し、又はその事務に従事する等の場合の事務従事取扱要領」
 ※2 広島県職員としての身分を離れ、完全に私的な行為として就任・従事等する場合をいう。

「職員が他の団体からの依頼に基づいて当該団体の役職員に就任し、またはその事務に従事する等の場合の事務従事取扱要領」の別紙1の2(1)の②

(5) 米日カウンスル関係事業実行委員会予算案と執行

実行委員会は、事業計画と予算案をもとに構成員である各県に対して負担金の要請を行っている。そのため、広島県でも広島県補助金等交付規則の適用により、負担金の交付を行っている。負担金額は 2,000,000 円である。以下、実行委員会の収支予算案である。

予算執行については、次のとおりである。

米日カウンシル実行委員会収支予算(案)		
収入の部		
負担金等	予算額(円)	摘要
A 県	2,000,000	
B 県	2,000,000	
C 県	2,000,000	
D 県	1,300,000	商談を独自に設定するため
E 県	2,000,000	
広島県	2,000,000	
小計	11,300,000	
支出の部		
項目	予算額(円)	
ハワイ知事会議及び経済サミット参加経費等	1,000,000	参加費用(400ドル/人)
シリコンバレーでのネットワーキング会場借上設営費等	2,200,000	会場費、機器使用料、 ケータリング費等
シリコンバレーでのネットワーキング企画・調整	2,000,000	プレゼンテーション、効 果的コミュニケーション のためのトレーニング外
シリコンバレーでのビジネスマッチング(商談調整等)	6,000,000	現地コーディネーターへ の委託経費等
事務費・その他経費	100,000	事務費、振込手数料等
小計	11,300,000	
収支差額	0	

各県費用配分表

	負担金額(円)	経費見込み額(円)	返還見込み額(円)	追加拠出額(円)	返礼率(%)
A 県	2,000,000	701,387	1,298,613	0	64.93
B 県	2,000,000	783,680	1,216,320	0	60.82
C 県	1,300,000	1,300,000	0	0	0
D 県	2,000,000	2,304,119	0	304,119	-15.21
E 県	2,000,000	1,601,264	398,736	0	19.94

広島 県	2,000,000	4,471,843	174,126	2,645,969	-123.59
合計	11,300,000	11,162,293	3,087,795	2,950,088	

各県での費用についてみれば、広島県の経費額が一番多く、追加拠出額は、現地コーディネーターへの支払である。構成県の中で広島県とD県が追加拠出を行っており、C県は予算消化が100%、逆にA、B県、E県は負担金の返戻を受けている。

広島県は、実行委員会への負担金額200万円をはじめとして、委託事業における追加での予算として2,645,969円を拠出しているが、その追加金額はコーディネーター費用である。

(6) 設計金額

委託料の支払いは、精算払いである。なお、広島県から実行委員会への委託事業に係るコーディネート金額の上限は以下のように設計してある。

	区分	金額(単価円)	数量	金額(円)	摘要
1	・情報収集・交換(電話会議等)	66,618	5社	333,089	県からの訪米企業数5社
	・ビジネスパートナー探し				
	・ビジネスパートナー候補リスト作成				
2	・企業訪問の事前調整	58,291	5社×5社	1,457,275	県からの訪米企業数5社と現地企業紹介数5社
	・マッチングのための情報交換打合せ				
	・ビジネス展開指導助言				
	・フォローアップ				
3	・企業訪問同行	49,963	5社×5社	1,249,075	県からの訪米企業数5社と現地企業紹介数5社
上限額				3,039,439	

上記コーディネーター費用2,645,969円の内訳は、現地企業のリストアップ代1,236,840円が一番多く、次にミーティング調整費761,783円、訪問同行費647,346円である。また、一企業当たりの平均支出金額は、

220,497 円である。企業を担当するコーディネーター数は一番多いところで 5 名が担当している。

コーディネーター別一覧表

	県内企業	コーディネーター	リストアップ	ミーティング調整	訪問同行	合計額	区分
1	A社	ア	50,000	50,000	35,000	135,000	県
2	B社	イ	56,700	56,700	56,700	170,100	県
3	C社	ア	50,000	50,000	35,000	135,000	委
		ア	0	50,000	35,000	85,000	県
		ア	0	50,000	35,000	85,000	県
4	D社	イ	56,700	56,700	56,700	170,100	委
		イ	0	56,700	56,700	113,400	県
		ア	50,000	50,000	35,000	135,000	県
5	E社	イ	56,700	56,700	56,700	170,100	委
		ア	50,000	0	0	50,000	県
6	F社	ア	50,000	50,000	35,000	135,000	委
		ウ	61,660	61,661	56,055	179,376	県
		エ	50,000	0	0	50,000	県
7	G社	エ	50,000	50,000	35,000	135,000	委
		エ	0	50,000	35,000	85,000	県
		エ	0	50,000	35,000	85,000	県
		エ	0	50,000	35,000	85,000	県
		イ	56,700	0	0	56,700	県
		ア	50,000	0	0	50,000	県
8	H社	オ	50,000	0	0	50,000	県
9	I社	ウ	61,660	61,661	56,055	179,376	県
		イ	56,700	56,700	56,700	170,100	県
		イ	0	56,700	120,136	176,836	県
		ア	50,000	0	0	50,000	県
		エ	50,000	0	0	50,000	県
		オ	50,000	0	0	50,000	県
10	J社	イ	56,700	0	0	56,700	県
		ウ	61,660	0	0	61,660	県
11	K社	ア	50,000	0	0	50,000	県
		イ	56,700	0	0	56,700	県
		オ	50,000	0	0	50,000	県
12	L社	ウ	61,660	61,661	0	123,321	県
		オ	50,000	0	0	50,000	県
		イ	56,700	0	0	56,700	県
		ア	50,000	0	0	50,000	県
						745,200	委
※県…広島県 委…実行委員会						2,645,969	県

(7) 指摘

シリコンバレーと連携した県内企業のイノベーション促進事業における書類について、「設計価格積算表」の中で、計算根拠となる単価が変更なくパソナ 2012 年時点での給与情報・福利厚分析レポートでの単価を引き続き使用している。今後はその時点での単価ベースを使用して計算すべきである。

(8) 意見

米国のシリコンバレーでの事業展開を米日カウンシル関係事業実行委員会に委託契約を締結し、その契約は随意契約であるが、当該委託業務が、随意契約でなければならないという適切な委託理由付けが必要ではないか。

2 ハワイとの経済交流

(1) 概要

広島県とハワイ州は平成 9 年に友好提携を締結している。それ以降、様々な分野での協力や交流の強化に努めてきた。平成 29 年に両県・州は友好提携 20 周年を迎え、若い世代の人的交流や文化、経済などの幅広い分野で、ハワイ州との一層の交流促進を図っている。そのため、広島県は経済交流の観点から広島・ハワイ双方の次世代ビジネスリーダーに係る人材育成プログラムを通して、関係強化を構築するため「広島ハワイ次世代ビジネスリーダー・プログラム事業運営に係る業務」を行っている。

(2) 業務内容

広島とハワイにおける情報発信、文化・経済交流を推進していくために、企業等における人材育成となるプログラムを運営する。プログラム実施のためにプログラム受講者の発掘と育成に関する、マネジメント手法やプログラムを運営すること、ハワイ文化経済等に精通した人材と組織等とのネットワークを構築すること等が業務内容とされている。

(3) 参加者

広島ハワイ次世代ビジネスリーダー・プログラムの参加者は10名である。参加者は以下のとおりである。

広島ハワイ次世代ビジネスリーダー・プログラム参加者		
	企業名	世代
1	田中食品株式会社	30
2	有限会社ランドベル	30
3	株式会社韮スコレ・コーポレーション	30
4	株式会社W DE ISLAND	30
5	中華そば陽気	20
6	株式会社大進創寫館	30
7	岩田不動産株式会社	40
8	株式会社タイキョク	30
9	坂本法律事務所	30
10	有限会社みらい経営マネジメント	40

(4) 委託先、委託金額と選定理由

広島ハワイ次世代ビジネスリーダー・プログラム事業運営の委託先は、株式会社JTB中国四国である。契約形態は随意契約である。

また、委託料は、4,999,995円（契約金額5,000,000円）である。

選定理由は、企画提案方式で選定し契約した当該事業者はノウハウと実績を活用することで事業の継続性及び整合性を確保することができ、迅速かつ効率的な事業実施が可能となることが挙げられている。

なお、見積額は以下のとおりである。

広島ハワイ次世代ビジネスリーダー・プログラム運営業務委託 見積書		
項目等	金額(円)	備考
1	研修運営費	
	研修運営費用①	600,000 講師費用・教材・テキスト・交流WEBプラットフォーム・会場費等
	研修運営費用②	2,000,000 講師費用・教材・テキスト・交流WEBプラットフォーム・会場費等
	研修運営費用③	600,000 講師費用・教材・テキスト・交流WEBプラットフォーム・会場費等
	小計①	3,200,000
2	研究開発費	358,754 事前調査・研究開発費
	小計②	358,754
3	諸経費	
	ハワイとの連絡調整費用	300,000
	教育交流モニター費用	250,000
	事業報告書作成費	100,000
	小計③	650,000
4	事業管理費	
	①～③の合計の10%	420,875
	小計④	420,875
	合計 ①～④の計	4,629,629
	消費税	370,370
	総合計	5,000,000

(5) 予算執行

予算執行については、次のとおりである。

広島ハワイ次世代ビジネスリーダープログラム

プログラムの企画・調整・運営			
	項目	執行額(円)	備考
1	ディレクター	56,000	J T B
2	ディレクター	104,000	J T B
3	コーディネーター費用	3,750,000	12 ヶ月講師代等
4	講師費用①	51,780	2/6 集合研修
5	講師費用②	11,880	3/5 ピースピースプロジェクト
6	書籍代①	21,060	日本語研修テキスト
7	書籍代②	19,440	英語研修テキスト
8	送料	648	
9	会場費①	18,900	2/2 ホノミチシュア
10	会場費②	10,000	2/2 ひとつく
11	駐車代金	2,400	2/2 尾道
12	パネル制作費	73,440	
13	パンフレット制作デザイン料	100,000	
14	パンフレット印刷代	3,000	500 部
15	通信・記録用備品代①	12,742	S D カード
16	通信・記録用備品代②	10,780	携帯電話レンタル
17	通信・記録用備品代②	12,572	W I F I 代
18	撮影費	108,000	3/5～3/8 広島合同研修
小計A		4,366,642	
J T Bディレクター			
1	広島-成田-ホノルル 航空運賃	227,710	
2	羽田-成田 リムジンバス	6,200	往復
3	宿泊代	80,500	5 泊アンバサダーホテル
小計B		314,410	
1	事業管理費	318,943	
総合計		4,999,995	

広島ハワイ次世代ビジネスリーダー・プログラム事業運営の委託は、

予算 500 万円に対し、実行額は 4,999,995 円である。その費用はコーディネーター費用が大半を占めているが、予算執行率はおおむね 100%である。

(6) 活動報告

- ① ハワイ：2017 年 11 月 13 日～11 月 16 日（5 日間）にハワイにて合同ワークショップを行っている。参加者は、広島側 10 名ハワイ側 9 名合計 19 名で行われた。講師は Glenn Furuya 氏で、ハワイのビジネス文化の独自性やリーダーシップを参加者で共に学ぶことで相互関係構築を行った。
- ② 広島：2018 年 3 月 5 日～3 月 8 日（4 日間）に広島にて宿泊集合研修を行った。参加者は、広島側 10 名ハワイ側 8 名合計 18 名だった。講師は北浩一郎氏を招き、ハワイ目線での広島の魅力等を再認識し、参加者の事業計画の検証を共に行った。
- ③ 広島：参加者 10 名による集合研修を行った。9/22、10/30、2/2 の計 3 回行い、必要な知識・情報等でネットワークの構築支援を当該研修にて行っている。

(7) 意見

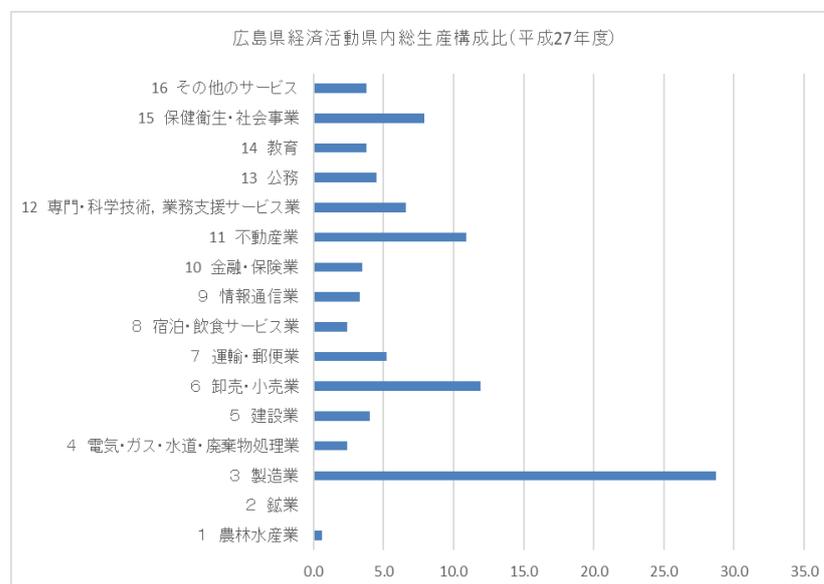
ハワイ州（約 64 万人労働人口）における産業について、主な産業は、観光業、建設業、農業の順で、特に観光業は、ハワイ州の総収入の 1/4 を占めており、観光関連産業については州最大の規模を誇る（2014 年度）。

一方、広島県を産業別にみていくと、上から製造業、卸売・小売業、不動産業の順に構成されている（次図参照）。

以上のように、産業別に見れば、両者の産業構造の差異がある。しかし

ながら、双方利益となるような運用をしていくべきである。

さらに、広島とハワイとの当該事業における委託契約についても随意契約がとられているが、委託先の選定において、随意契約でなければならないという理由付けが適当でないと考えられる。例えば3年に1度の割合で見直しを兼ねて公募型によって選定委員会を構成し、選定を行うべきではないかと考える。なぜなら、長期における委託については、慢性的になる恐れがあり、予算算定や業務内容等に支障をきたす可能性もあるからである。



(広島県 HP より「平成 27 年度広島県県民経済計算結果」)

また、選定理由については、より細かい理由を記載すべきである。なぜなら、例えば、前年度の委託業務理由を見ると、その内容が当年度と変わらなければ、実施的に選定を検討したかどうか疑わしく思えるからである。したがって、当該事業に関して、本業務委託の締結にあたり、一般競争入札や少なくともプロポーザル方式によるべきである。

Ⅲ 販路拡大支援

日本国内は少子高齢化による人口減少の傾向により、市場の規模が縮小していくことが現実的となっている。一方、アジアに着目すると巨大な市場が存在し、また、日本食や食文化についての世界的関心が高まる中で、広島県内の食品関連事業が海外市場への展開する追い風となっている。そのため、広島県では以下のような項目について販路拡大の支援を行っている。

- ・食品（20,725 千円）

四川省成都、マレーシア、上海、ベトナム

- ・消費財等（7,356 千円）

中国

- ・日本酒（15,382 千円）

フランス

1 上海食品商談会

(1) 概要

広島県は新たな経済成長を目指して県内企業の食品分野における販路拡大へのサポートを行っている。中でもアジア圏で大規模な経済国である中国で、最大級の経済都市である「上海」において食品商談会を開催している。

現在の中国は、経済発展に伴い経済構造や社会インフラの整備が進んでおり、インターネット等の急速な普及により消費財の売買についても、食品情報の発信等や流通構造が大きく変化している。

そのなか、上海は中国各地から有力なバイヤーが集まる市場の入り口となっている。この上海を足掛かりに食品商談会を実施することで中国市場で

の販路を拡大する機会を生み出している。

(2) 業務内容

上海食品商談会は、平成 30 年 1 月 25 日に中国上海市内の会場にて行われ、現地バイヤー62 社の参加のもと開催された。商談会は、食品を扱う広島県内の企業と中国バイヤーとの個別商談方式で行われた。

なお、委託業務内容は、次のとおりである。

① 県内企業と中国バイヤーとのマッチング

上海市内で商談会の会場を確保し、県内参加企業の募集と取りまとめを行う。また、中国バイヤーへの参加誘致と情報収集を行う。さらに資料の翻訳、運営スタッフの確保、商談に必要な資材の調達、会場の設営と配布物等の業務を行う。

② 商談会参加企業に対するビジネス支援

インターネットを活用する「Wechat 商談プラットフォーム」にて、中国バイヤーへの情報発信や商談会以外での商談機会の創出、事前の説明会等の周知等のビジネス支援を行う。

③ 商談会後のフォローアップ

商談会後に参加企業や中国バイヤーに対して、アンケート・ヒヤリングの実施や県内参加企業の商談の進捗管理等を行うことで継続的に中国バイヤーとの取引ができるようにしている。

④ 実務報告の作成

商談会の成果物及び成約状況（成約件数、金額、当該品目、成約の相手方）の報告書を作成する。

(3) 委託先と委託料

この業務の委託先は、公益財団法人ひろしま産業振興機構（以下、「産振構」という。）である。委託料は、5,777,244 円である。

(4) 委託の選定方法とその理由

平成 29 年度上海食品商談会の実施業務及び委託業者の選定を企画提案公募（プロポーザル）方式により選定する。そのため選定委員会を設置し、委員は企画提案公募審査表により企画提案書の評価を行い合議により最終的に最優秀提案者を決定する。選定については、第一に審査要領の決定、第二に選定委員会委員の就任依頼、第三に選定委員会の開催通知そして第四に公募型プロポーザル資格確認申請書の提出があったものに審査方法と日時等を通知する。

なお、選定委員会の委員の構成は以下のとおりである。委員の選定については、当該事業に関連する業務を所掌している組織から選定している。

委員構成(上海)	
区分	役職
委員長	商工労働局海外ビジネス課長
委員	商工労働局海外ビジネス課環境関連産業海外展開担当監
委員	商工労働局県内投資促進課長
委員	商工労働局ひろしまブランド推進課長
委員	農林水産局販売・連携推進課長

審査については、（図 2）にあるように、各審査項目に対して審査基準があり、5 段階で評価点をつける方法による。200 点満点中最低 120 点なければ審査を通過しない。各選定委員の評価点を合計して最終的に判断していく。

なお、平成 29 年度上海食品商談会の実施業務及び委託業者の選定について、提案者数は 1 社のみである。

(5) 参加企業数

広島県内企業の参加数は14社である。参加企業は、以下のとおりである。

平成29年度上海食品商談会県内参加企業の概要

	企業名	出品物	場所
1	桜南食品株式会社	桜南しょうが湯外	三原市
2	三島食品株式会社	豚骨ラーメンスープ・照焼ソース・海苔香味外	広島市
3	株式会社マイナス600ミリボルト	マイナス600mV水素水	福山市
4	広島魚市場株式会社	広島産粒冷凍かき・広島産冷凍牡蠣フライ・釣太刀魚外	広島市
5	クラタ食品有限公司	ミートフリー生・ミートフリー乾麺・無塩そうめん外	福山市
6	堂本食品株式会社	豚骨ラーメンスープ・香味油・高菜外	広島市
7	リベルテ本帆株式会社	レモニカシリーズ	呉市
8	株式会社三宅本店	純米大吟醸・神力純米原酒・にごり酒	呉市
9	オタクフソース株式会社	お好み・たこ焼き・焼きそばソース	広島市
10	田中食品株式会社	ふりかけ・ソフトふりかけ・鮭そぼろ	広島市
11	株式会社三幸産業	特撰鰹ふりかけ・だし顆粒製品各種・本かつおの素外	広島市
12	株式会社ファームスズキ	塩田熟成牡蠣外	大崎上島町
13	株式会社天心山農園	神蜜大玉トマト・中玉トマト・ミニトマト	尾道市
14	株式会社ボストン	ステックケーキ・カマンベールチーズケーキ・ガトーショコラ外	広島市

(6) 予算執行

予算執行については、次のとおりである。

上海食品商談会				
	経費	内容	予算金額 (円)	実績金額 (円)
1	商談会	会場借り上げ	700,000	699,300
		日中通訳スタッフ(10名)	300,000	198,670
		運営スタッフ(8名)	240,000	0
		現地バイヤー調査 (3地域)	300,000	0
		資料作成費	385,000	0
		広報費	318,000	212,040
		旅費(招聘バイヤー6名)	600,000	449,924
		資材輸送費	60,000	0
		コーディネート費	450,000	0
		小計	3,353,000	1,559,934
2	ビジネス支援等	資料作成費	90,000	0
		広報費	20,000	0
		コーディネート費	300,000	0
		小計	410,000	0
3	フォローアップ	事後フォローアップ	300,000	0
		旅費	150,000	0
		小計	450,000	0
4	その他	渡航費用(広島～上海3名)	450,000	169,052
		県内企業調査	80,000	926
		説明会会場費	40,000	5,092
		報告書作成費	80,000	0
		小計	650,000	175,070
		その他経費	0	36,557
		再委託料 (桜葉コンサルティング㈱)	0	2,113,540
		合計	4,863,000	3,885,101
5	一般管理費	10%	486,300	177,156
	消費税		427,944	324,980
	値引き		0	0
		全体額	5,777,244	4,387,237
		差額		1,390,007

上海食品商談会の実施業務の委託料の予算額は、5,777,244円で、実績額は4,387,237円である。商談会の会場費、現地の翻訳スタッフ人件費等が大半を占めている。また、再委託料は2,113,540円で、再委託業務は現地バイヤー

調査費用、コーディネート料、フォローアップ費等が主な経費として占めている。なお、当該業務委託の予算執行率は、75.93%である。

(7) 再委託契約と委託金額

広島県は、産振構へ平成29年度上海食品商談会の実施業務を委託契約したが、次の理由により「桜葉コンサルティング株式会社」へ再委託している。それは、再委託先の桜葉コンサルティング株式会社は、産振構の広島上海事務所の運営を受託しており、当会社へ再委託することで当該事務所を利用した業務活動が可能となること、商談会の業務の大部分を委託するものではないことを理由としてあげている（委託契約約款第13条）。

なお、契約時の委託金額は、5,777,244円で再委託金額は2,883,870円であるとして、その再委託契約額は全体の49%であることもあげられている。

上海食品商談会 再委託料

	経費	内容	単価	数量	単位	実績金額（円）
1	商談会	特定地域バイヤー調査	150,000	3	地域	450,000
		上記以外のバイヤー調査	300,000	1	式	300,000
		管理業務	200,000	1	式	200,000
		小計				950,000
2	ビジネス支援等	資料作成費	168,750	1	式	168,750
		情報発信費	2,500	15	回	37,500
		コーディネート及びフォローアップ費	240,000	1	式	240,000
		小計				446,250
3	フォローアップ	事後フォローアップ	300,000	1	式	300,000
		小計				300,000

4	その他	渡航費用(東京～上海)	150,039	1	人	150,039
		渡航費用(東京～上海)	75,111	1	人	75,111
		小計				225,150
		合計				1,921,400
5	一般管理費	10%				192,140
	消費税	全体の8%				169,083
	値引き					0
全体額						2,282,623

(8) 意見

当該委託事業について、プロポーザル方式で行われているが、提案企業が1社のみであった。確かに委託先については、採点にて採用を行っている。しかしながら、他の企業との比較対象を行うことで、プロポーザル方式の趣旨に沿うよう努力すべきではないか。

したがって、一般競争入札やプロポーザル方式による他の企業等の参加がなければならず、そのためにも周知方法を徹底させる必要がある。

また、委託契約先が過去3年間を見ても、同じ企業が請け負っている。継続的な委託は、事業として継続性によるものかもしれないが、それにもかかわらず、長期間実施した業務の成果と他社で当該業務ができないかどうかについての検討は行うべきではないかと考える。これは再委託契約についても同様である。

更に、再委託契約の際に、再委託金額を委託金額全体の50%未満とするような記載が見受けられるが、これに対する要件を作成して、明確にしていくべきである。

2 マレーシア食品商談会

(1) 概要

広島県は、県内企業の農水産品・加工食料品の海外での販売拡大を図るために、マレーシアにおいてマーケティング及び販売促進の機会提供の場として、平成 24 年から平成 27 年度まで物産展を実施していた。マレーシアにおいて、継続的に販路拡大ができている企業は、ビジネスパートナーの獲得と商流を確立している。

そのため、これまで以上に県内企業の商流確保と取引量拡大を図るため、広島県では引き続き当地において商談機会を提供し、重点的な商談会を実施している。なお、商談会は平成 29 年 11 月 29 日マレーシアクアラルンプールのホテルで開催されている。

(2)業務内容

業務内容は、マレーシアのクアラルンプール市内（ルネッサンスホテル）にて、商談会場確保、手配、運営と商談会参加企業の募集、現地バイヤーの来場確保、商談後のフォローアップである。

(3)委託先・委託料と選定理由

広島県では、マレーシアにおける商談会の開催ノウハウがないことから、商談会を円滑に実施するために、その運営ノウハウ等を有する「独立行政法人日本貿易振興機構広島貿易情報センター（以下、JETRO という。）」に業務を委託し、随意契約している。

なお、委託料は、2,341,111 円（契約額は 2,955,920 円）である。また、マレーシア食品商談会は、広島県内の農水産品の販路拡大を目的としているた

め、現地での実績を考慮して、JETRO を業務委託先としている。その理由としては、平成 24.25 年度に行われたイオンマレーシアでの、県の実施による物産展と時期を合わせた商談会の開催実績が過去にあること、商談会の運営ノウハウや多大な調整業務量を有すること、さらに当該年度にて JETRO の本部事業として、マレーシア日本食品の商談会を予定しており、連携することで効果的な実施が見込まれることをあげている。

そのため、当該委託については随意契約が続いている（地方自治法施行令第 167 の 2 第 1 項第 2 号）。

(4)再委託契約と委託金額

平成 29 年マレーシア食品商談会業務委託契約は、同年 7 月 14 日付けで JETRO と締結している。しかしながら、現地バイヤーとのマッチング対応について、JETRO 職員だけでは人員が少なく対応が難しいため、一部の業務を株式会社アジアインフォネットに委託するとして、広島県に再委託を要請している（食品担当人数が 0.52 人）。これに対し、広島県は、現地マレーシアに拠点を置く事業者へ再委託の承認を行うことでより円滑な業務を実施できるとして承認している（委託契約約款第 13 条再委託等の禁止）。

再委託契約額は、約 777,600 円であり、契約金額全体から見ると、約 26% である。

(5) 予算執行

予算執行については、次のとおりである。

マレーシア食品商談会				
	経費	内容	予算金額 (円)	実績金額 (円)
1	渉外費	会場費	350,000	360,905
		翻訳・通訳費	200,000	123,692
		人件費	560,000	493,116
		備品消耗品費	50,000	17,564
		事務所費	40,000	1,448
		小計	1,200,000	996,725
2	国内費用(税抜)	翻訳・通訳費	100,000	9,492
		受託者出張費	320,000	305,332
		海外旅行保険		3,730
		渡航雑費	25,000	12,561
		小計	445,000	331,115
		合計	1,645,000	1,327,840
3	再委託費		800,000	574,288
4	一般管理費	20%	329,000	265,568
	消費税	8%	221,920	173,415
		全体額	2,995,920	2,341,111
		差額		654,809

マレーシア食品商談会の事業運営の委託予算額は、2,995,920円に対し、実行額は2,341,111円である。諸経費の内訳をみると、事業運営サポートスタッフの10月11月分の人件費493,116円が一番多く、次に会場費のルネッサンスホテルの会場費360,905円となっている。

また、受託者であるJETRO職員の航空運賃・日当・宿泊費・国内交通費等305,332円が計上されている。

なお、予算執行率は、78.14%である。

(6)参加企業数

広島県内企業の参加数は8社である。参加企業は、以下のとおりである。

平成29年度マレーシア食品商談会県内参加企業の概要

	企業名	商談品目	場所
1	堂本食品株式会社	青辛醬・若桃甘露煮・高菜風味・メンマ	広島市
2	株式会社あじかん	シーフードレッグスティック・きんぴら牛蒡・厚焼き玉子	広島市
3	クラタ食品有限会社	ミートフリー乾麺・野菜そうめん・無塩三食そうめん	福山市
4	食協株式会社	無苗米飯広島こしひかり	広島市
5	株式会社シーライフ	のどぐろみそ煮・のどぐろみりん干し	島根県浜田市
6	マルト製菓株式会社	長崎カステラ	福山市
7	J A広島果実連	レモン	竹原市
8	田中食品株式会社	小魚ふりかけ・ソフトふりかけ 鮭そぼろ外	広島市

なお、参加企業の中に広島県外の企業が含まれているが、その経費等に広島県の予算は使われていない。

(7)意見

当該事業における予算算定の中に一般管理費率があるが(後述D)、通常は10%での計算を行うにもかかわらず、委託先 JETRO については独自の20%で算定している。これについての理由付け根拠の資料等がない。したがって、一般管理費率の根拠として書面の整理が必要であると考えます。

また、再委託契約の際に、再委託金額を委託金額全体の50%未満とするような記載が見受けられるが、これに対する要件を作成して、明確にしていけばよい。

3 ベトナム食品商談会

(1) 概要

広島県内の農水産品や加工食料品の海外での販路拡大を目的に、ベトナムのホーチミン市において、販路拡大の実現のために、現地の販売パートナーを見つけ、その商流を確立するための機会提供の場として、現地での食品商談会を実施している。

(2) 事業内容

ベトナム国ホーチミン市ホテルニッコーサイゴンにて、広島県内の企業と複数の現地バイヤーとの間で、商談会を行った。商談会は、個別商談方式で行われ、また、商談会参加企業に対するビジネス支援等、商談会後のフォローアップについてもその業務として行われている。

(3) 委託先と委託料

委託先は、株式会社もみじ銀行である。委託料は、2,186,000円である。

(4) 委託選定方法

平成29年度ベトナム食品商談会実施業務委託について、事業者の選定方法は、公募型プロポーザルで行われている。審査は提案書の内容をもとに審査し、その後提案者に対して必要に応じてプレゼンテーション並びにヒアリングを行う。

また、審査は選定委員会の委員により取り行われ、委員会の開催は委員の過半数以上の出席で成立する。そして、各委員は個別の審査項目ごとに審査基準に基づき審査表(図 3-1、3-2)に評価点を記入し、審査表の集計結果をふ

まえ、選定委員会の合議制により最終的に最優秀提案者を決定する。

ただし、審査結果が標準以上と評価できる総得点の60%に達しない場合は、再度必要な審査を行うことで業者を決定する。

選定委員会の構成員は次のとおりである。

委員構成(ベトナム)

区分	役職
委員長	商工労働局海外ビジネス課長
委員	商工労働局海外ビジネス課環境関連産業海外展開担当監
委員	商工労働局県内投資促進課長
委員	商工労働局ひろしまブランド推進課長
委員	農林水産局販売・連携推進課長

なお、平成29年度ベトナム食品商談会実施業務委託の公募型プロポーザルには、2社の応募があり、選定委員会の審査によって株式会社もみじ銀行に決定している。

選定の際の審査点数表は、図3-1.3-2を参照。

(5) 参加企業数

広島県内企業の参加数は13社である。参加企業は以下のとおりである。

平成29年度ベトナム食品商談会県内参加企業の概要

	企業名	品目	場所
1	堂本食品株式会社	佃煮	広島市
2	株式会社千茶荘	茶・粉末清涼飲料	島根県
3	クラタ食品有限会社	乾麺	福山市
4	マルト製菓株式会社	菓子	福山市

5	広島県果実農業協同組合連合会	梨・柑橘ジュース	竹原市
6	株式会社アッシュフードエンターテイメント	洋菓子	広島市
7	食協株式会社	お米の麺・加工玄米・無菌パック米飯	広島市
8	株式会社あじかん	水産練製品・卵焼・揚げ豆腐	広島市
9	田中食品株式会社	ふりかけ	広島市
10	オタクフソース株式会社	ソース	広島市
11	フジミツ株式会社	魚肉練り製品	山口県
12	アシードホールディングス株式会社	飲料	福山市
13	株式会社セイコー珈琲	ドリップバッグコーヒー	呉市

なお、参加企業の中に広島県外の企業が含まれているが、その経費等に広島県の予算は使われていない。

(6) 予算執行

予算執行については、次のとおりである。

ベトナム食品商談会				
	経費	内容	予算金額 (円)	実績金額 (円)
1	人件費	統括責任者 1日	60,000	60,000
		次長 4日	35,000	140,000
		係長(主担) 6日	150,000	180,000
		小計	245,000	380,000
2	事業費	旅費交通費(次長)	200,000	148,651
		旅費交通費(主担当)		121,081
		会場費	800,000	978,823
		通訳(13名)	310,000	212,465
		外注費	450,000	466,494
		パンフレット翻訳費	60,000	92,009
		小計	1,820,000	2,019,523
3	一般管理費	市場視察バス代(一日)		18,000
		市場視察先謝礼(2名)		10,800
		調理器具手配費用		81,367
		当日補助人員		23,000
		商談会消耗品費		7,570
		小計	161,500	140,737
	消費税		48,520	0
	値引き		-89,020	-354,260
		全体額	2,186,000	2,186,000
		差額		0

ベトナム食品商談会の予算額及び実績額はともに2,186,000円である。

支出内容については、商談会の会場費、通訳代等の経費が主だった支出となっている。なお、予算執行率は、100%である。

(7) 再委託先と再委託料

「平成 29 年度ベトナム食品商談会実施業務」は平成 29 年 5 月 23 日付けで株式会社もみじ銀行に業務委託を行っているが、一部の業務を再委託することとなった。再委託先は、「A. I. Global Sun Partners JSC (ホーチミン支店)」である。

再委託理由としては、現地バイヤーとのマッチング対応についてもみじ銀行の現地提携先だけでは対応できないためとされている。現地において、バイヤーへの参加勧誘を行うためにベトナムに拠点を有する事業者へ再委託することで、円滑な業務実施を図ることに期待ができることが承認理由としている。

なお、再委託金額は、483,546 円と予定しており、業務委託契約金額 2,186,000 円の 22%で 50%を超えないとしている。

(委託契約約款第 13 条再委託等の禁止)

(8) 指摘

当該事業における各書類の中で、「御計算書」があるが、その記載内容を手書きによる文字の付加・数字の追加あり、文書の訂正方法としては、訂正内容が分かりにくい。また、再委託契約の見積書等の資料がないこと、業務委託の仕様書やもみじ銀行の見積書に手書きで再委託部分として記載していることについても、訂正内容が分かりにくいいため、明確にしていくべきである。

(9) 意見

ベトナム食品商談会の業務委託についても再委託契約を締結しているが、

再委託契約の際に、再委託金額を委託金額全体の 50%未満とするような記載が見受けられ、これに対する要件を明確にしていくべきである。

4 広島県日本酒ブランド化促進協議会

(1) 概要

広島県は、販路拡大支援として、食品や消費財のほかに県内の日本酒についても同様にブランド価値の向上を目指している。そのため、平成 26 年 5 月に「広島県日本酒ブランド化促進協議会」を設立し、広島県産の日本酒を国内外に広くブランド化することを目的として活動している。日本酒は国内市場が縮小していく中、近年では海外で日本食ブームが増加している。そのため、日本酒の出荷量も輸出量が拡大している傾向にある（図 1）

(2) 広島県日本酒ブランド化促進協議会

広島県日本酒ブランド化促進協議会（以下、協議会という。）は、広島県内の酒蔵（広島県酒造組合加盟社 47 社のうち（※平成 30 年 4 月現在）、その趣旨に賛同する 9 社を会員として、9 社が共同で海外展開及び日本酒のブランド化に向けた取り組みを実施している。平成 25 年 10 月 15 日に広島県酒造組合経由で各蔵元に、県が行う日本酒の海外ブランド化に向けて主にフランスでの施策を検討している旨を照会し、趣旨に賛同する蔵元が平成 26 年 5 月に協議会を設立したものである。

平成 30 年 5 月現在の協議会構成員は以下のとおりである。

広島県日本酒ブランド化促進協議会会員一覧表

	役職	所属等	地域	お酒
1	会長	株式会社 三宅本店	呉市	千福

2	会員	合名会社 梅田酒造場	広島市	本州一
3	会員	榎酒造 株式会社	呉市	華鳩・清盛
4	会員	賀茂泉酒造 株式会社	東広島市	賀茂泉
5	会員	賀茂鶴酒造 株式会社	東広島市	賀茂鶴
6	会員	藤井酒造 株式会社	竹原市	龍勢・宝寿
7	会員	盛川酒造 株式会社	呉市	白鴻
8	会員	中国醸造 株式会社	廿日市市	一代・弥山
9	会員	山岡酒造 株式会社	三次市	瑞冠
10	監査	広島県商工労働局 海外展開・投資誘致部長		
事務局		広島県海外ビジネス課		

また、オブザーバーとして、広島国税局、（独）酒類総合研究所、中国経済産業局、JETRO 広島、広島県食品工業技術センター他がいる。

なお、協議会の事務局は、広島県商工労働局海外ビジネス課内に置かれ、広島県商工労働局海外ビジネス課参事が協議会の事務局長にあたり、協議会の事務処理を行っている。

さらに、協議会の構成員としての蔵元を現在の 9 蔵から増員していくにあたり、広島県は企業訪問の際に取組の紹介を行い、その趣旨に賛同する酒蔵に参加干渉を行っている。なお、平成 30 年度においては、三次市の酒蔵が新規参画している。

(3) 平成 29 年度協議会の取り組み

設立 4 年目となる平成 29 年度では、引き続きフランスを対象としたイベント等の実施を行っている。広島県では、フランスでの日本酒ブランド化の理

由として、フランスに向けた年間の日本酒輸出額が日本酒ブームと合わせてこれから伸びる傾向にある。また、世界的に有名なレストラン・シェフ・ソムリエの存在とミシュランガイド等による情報発信力があること、フランスへの観光客数が8,300万人（日本：2,400万人平成28年度時点）と多いことなどが挙げられている。以下、協議会の取組事項である。

① 協議会の運営

各種行事、イベント手配、現地調整、サンプル輸送等、協議会予算の執行管理を行っている。

② PR素材の作成

次のような主だった取組を行っている。

- ・オリジナルロゴの活用
- ・酒カードの活用
- ・「料理王国6月号」にて協議会の取組をPRした記事の掲載
- ・日本酒研修用テキストの作成
- ・ウェブサイト管理 (<http://sake-hiroshima.com>)

③ 流通関係者・情報発信者の招聘

協議会は前年からの取組で、フランスでの酒類卸社であるデュガ社と日本酒の取扱いを開始し、フランスの一般消費者への普及を行ってきた。そのデュガ社の担当者が来広し、またフランス酒類専門ジャーナリストと共に日本酒の情報を提供した。

④ 販売コーディネーター設置

フランス現地での商談・情報収集等の継続実施のためにネットファム株式会社「フランス・日本酒ブランド化促進業務委託」を行い、プロモーション活動及び現地イベント手配等の業務を委託している。

⑤ 販促活動

訪仏プロモーション等、デュガ社や UMAMI 出展の食品見本市、ウイスキー・ド・モント社との共同プロモーションそして、在仏現地コーディネーターによる訪問活動等が行われている。

(4) 協議会予算執行

平成29年度広島県日本酒ブランド化促進協議会 収支決算				
(単位：円)				
A.収入の部	予算額	決算額	増減	内容
1.広島県負担金	10,999,000	10,999,000	0	広島県
2.蔵元負担金	2,700,000	2,700,000	0	300,000/9社蔵元
3.その他	1,600	3,822	2,222	イベント経費の不要分と受取利息92円
4.前年度繰越額	5,447,220	5,447,220	0	
合計額	19,147,820	19,150,042	2,222	
B.支出の部				
1.協議会運営	500,000	292,707	-207,293	会場借上げ費等の減少
2.PR素材作成	3,300,000	645,424	-2,654,576	他機関との連携やツール作成の一部がH30年度対応になった
3.有力者招聘	1,000,000	925,881	-74,119	
4.販売コーディネーター設置	4,500,000	4,945,139	445,139	
5.販促活動	9,800,000	4,184,871	-5,615,129	共同プロモーションの一部がH30年度対応になった
6.その他	0	0	0	
7.予備費	47,820	0	-47,820	
8.次期繰越額	0	8,156,020	8,156,020	県費分を繰越
合計額	19,147,820	19,150,042	2,222	
H29年度執行実質額			10,994,022	
蔵元負担金			2,700,000	
不足額			8,294,022	
広島県負担金			10,999,000	収入部分の約80%を占める
差額			-2,704,978	余り

広島県が協議会に支出している負担金額は、広島県補助金等交付規則第 13 条に基づいて 10,999,000 円の負担金を支出している。また、協議会の構成員

である蔵元は1社につき30万円の負担金を支出している。支出の部においては、販売コーディネーター費、販促費の9,130,010円が大きな割合を占めている。

なお、予算執行率は、57.41%となっている。

(5) 広島県の負担金

前述のとおり、広島県は協議会に負担金を支出している。平成29年度については、県は平成29年5月26日付けで交付を決定している。そして、平成30年5月10日付けで協議会からの事業実績報告書に基づき交付額を確定している。また、協議会の総会は平成30年4月24日に開催されている（監査は4月23日）。

広島県が支出する負担金については、広島県補助金等交付規則第4条、5条、6条、16条に基づいて支払われている。しかしながら、当該交付規則や広島県ブランド化促進協議会会則に負担金額の設定はされていない。そのため、県は協議会からの負担金申請により概算払いされている。

(6) 意見

地方自治法第232条の5第2項は、「地方公共団体の支出は、政令の定めるところにより、資金前渡、前金払、繰替払、隔地払または口座振替の方法によってこれを行うことができる」としている。また、地方自治法施行令162条により、概算払ができるものとして、旅費、官公署に対して支払う経費、補助金、負担金等を規定している。

概算払とは、債権者は確定しているが、その金額が未確定である場合に、あらかじめ概算額をその者に支出するときの支払方法を意味する。

当該負担金の概算払いについて、広島県からの回答によれば、県が予め新しい事業を協議会に求めるための負担金を算定して予算要求を行い、予算額が確定した後に、協議会側に予算額を伝える。

しかしながら、下記の表は直近 3 年間の決算の対比であるが、予算執行率でみると、H27 年度 91.6%、H28 年度 75.6%、H29 年度 57.41%となっており、年々執行率が低下している。平成 29 年度においては、約半分程度の予算消化である。そのため、繰越金額についてみると、年々増加している。更に平成 29 年度において、前期繰越額 5,447,220 円と蔵元負担金 2,700,000 円の合計額 8,147,220 円に支出額 10,994,022 円を差し引くと 2,846,802 円となり、実際に県が負担する負担金額はおおよそ 2,900,000 万円程度の支出ですむことになる。

したがって、負担金については、協議会の事業の進捗状況等を広島県が把握していくべきであり、それを踏まえ、前期繰越額との関係を考慮して精査を行うべきではないかと考える。

項目	(単位：円)			
	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
広島県負担金	16,968,000	18,235,000	10,999,000	11,411,000
蔵元負担金	2,340,000	2,700,000	2,700,000	2,700,000
その他	245,604	86,148	3,822	1,600
前期繰越額	79,599	1,116,258	5,447,220	8,156,020
小計	19,633,203	22,137,406	19,150,042	22,268,620
支出額	18,516,945	16,690,186	10,994,022	22,268,620
次期繰越額	1,116,258	5,447,220	8,156,020	0
予算執行率 (%)	91.60	75.60	57.41	

※平成30年度は予算ベース

地方自治法施行令

(概算払)

第百六十二条 次の各号に掲げる経費については、概算払をすることができる。

- 一 旅費
- 二 官公署に対して支払う経費
- 三 補助金、負担金及び交付金
- 四 社会保険診療報酬支払基金又は国民健康保険団体連合会に対し支払う診療報酬
- 五 訴訟に要する経費
- 六 前各号に掲げるもののほか、経費の性質上概算をもつて支払をしなければ事務の取扱いに支障を及ぼすような経費で普通地方公共団体の規則で定めるものの

IV 現地事務所の運営

広島四川経済交流促進事務連絡室

広島・四川中日友好会館 207 室 (約 40 m²)

1 概要

広島県は平成 23 年 8 月に中国四川省と経済交流協定を締結し、その協定に基づき四川省外事弁公室が管理する「広島・四川中日友好会館」内に「広島・四川経済交流促進事務連絡室（以下、「事務連絡室」という。）」を平成 24 年 5 月に開設した。

中国四川省は、経済発展の潜在的可能性が高く、また長年にわたる友好交流の実績がある。この事務連絡室を四川省にて県内企業がビジネス展開を行うときの情報提供または相談等の業務を行う業務支援の拠点としている。これによ

り県内企業の海外ビジネスの機会の拡大を支援している。

また、運營業務の円滑な実施を図るため、現地の商習慣に精通する現地コンサルタント会社にその運営を委託している。

2 業務内容

事務連絡室は四川省等を対象地域とし、現地スタッフ 2 名と非常勤の統括責任者 1 名の人員体制で以下の業務を行っている。

(1) 県内企業に対する相談窓口業務及び個別支援業務

- ・取引先企業のリストアップ情報提供、見本市や商談会の開催情報の提供
- ・商談会の設定及び現地同行
- ・商談会後のフォローアップ
- ・現地情報の収集・提供
- ・現地でのビジネス展開に関するアドバイス・相談窓口業務
- ・専門機関や専門家の紹介
- 四川省政府との連絡・調整・現地ネットワークの構築・調整等
- ・四川省政府・広島ゆかり人材・企業、日系企業、現地企業関連機関からの情報収集
- ・現地企業や関連機関への広島県内企業と経済関連情報の紹介、セミナー開催等

(2) 県事業の実施にかかる現地での連絡・調整等

- ・事業関係者のアテンド、事前準備、アフターフォロー等

(3) 委託先と委託料

事務連絡室の運營業務委託契約は、重慶吉濤実業有限公司と締結している。委託期間は平成29年4月1日から平成30年3月31日の1年である。委託料は、11,548,901円（契約金額は12,522,958円）である。

(4) 契約方法と選定理由

契約形態は、随意契約である（地方公共団体施行令代167条の2第1項第2号）。その選定理由は以下のとおりである。

- ・四川省、成都市政府、四川省内企業等との密接な関係と現地の各種規制、商習慣、法令等に関する相談対応と現地法人の設立、経営等のノウハウを有する、県内企業のニーズにタイムリーかつきめ細やかな対応ができる等の現地のコンサルタント会社であること。
- ・当該企業は、四川・重慶エリアを拠点とするコンサルタント会社であり、15年以上にわたって日系企業の支援やトラブル対応等の数多くの業務を行ってきた実績があること。
- ・事務連絡室の立上げ及び運營業務を履行した実績があること。
- ・産振構の重慶ビジネスサポーター（副董事長兼総経理）を務めていること。

(5)事務連絡室の運営体制と管理体制

事務連絡室の運営体制は、下記のとおりである。なお、委託先の重慶吉濤実業有限公司の役員及び従業員ではあるが、事務連絡室専属のスタッフである。

各業務については、総括責任者は事務連絡室の管理及び事業運営の指示・調整業務、現場責任者は現地における連絡窓口業務、専任スタッフは四川省政

府及び企業訪問等を通じた情報収集並びに取引先の発掘等業務である。

事務連絡室の管理体制について、人員の選定、労務管理に関する責任は受注者の責任としている。また、受注者は事務連絡室に配置する人員の業務状況の確認や円滑な業務執行を確保しなければならず、原則として週 1 回以上事務連絡室に赴き、業務状況を把握し、適切な指示を行うものとしている。

広島・四川経済交流促進事務連絡室	
	役職
1	室長（非常勤）
2	専任スタッフ
3	総括責任者補助

なお、事務連絡室は月に一度、広島県に対して「業務月報（内容は以下のとおり）」を提出している。

- ① 今月の目標
- ② 実績の概要
- ③ 反省点
- ④ 今後の見通し
- ⑤ 来客対応
- ⑥ 商談対応
- ⑦ 県内企業にかかる相談対応・情報提供

(6) 予算執行

予算執行については、次のとおりである。

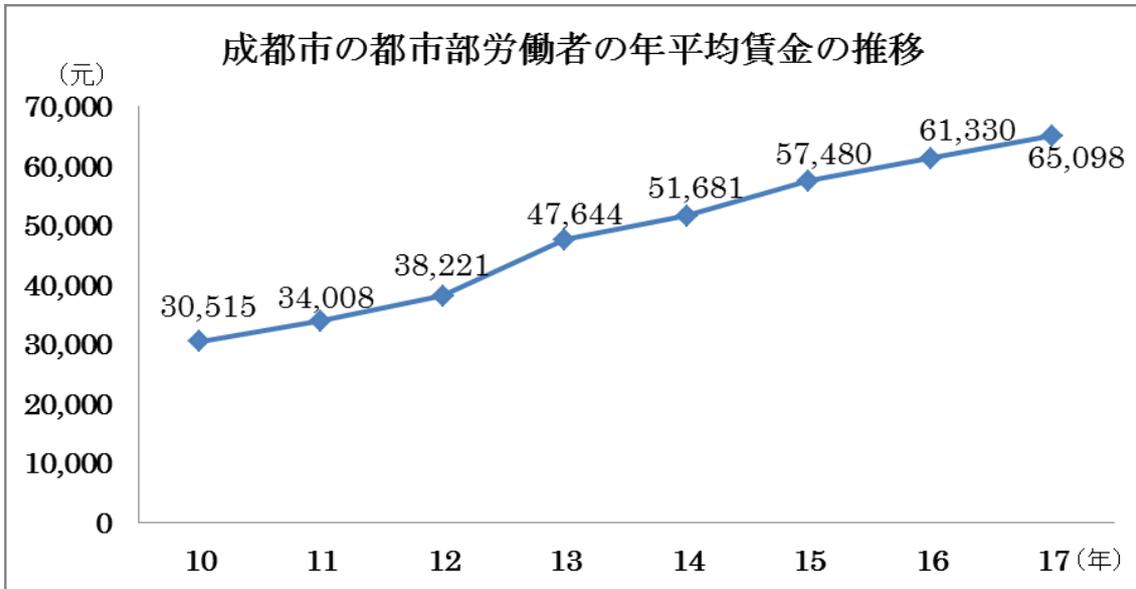
区分		見積金額(円)	執行額(円)
1	人件費	室長（非常勤）	2,496,000
		専任スタッフ	2,832,408
		総括責任者補助	2,202,984
2	オフィス管理費	29,184	29,184
3	オフィス用消耗費用	73,740	51,836
4	水道光熱費	110,225	73,181
5	通信費	61,582	49,313
6	出張旅費・交通費	2,116,800	3,460,471
7	活動経費	1,091,500	93,216
8	一般管理費	1,101,442	1,049,900
	小計	12,115,865	11,186,388
9	営業税ほか	407,093	362,513
	合計	12,522,958	11,548,901
		差額	974,057

現地事務所の運営委託料の予算額は、12,522,958 円である。その予算執行額は、11,548,901 円で、費用の大半は現地事務連絡室の人件費等である。また、室長の人件費は広島県職員課長級（5 級）の 1 号 434,000 円（27,125 円）をもとにし、月当たりの時間をその 1/3 としてみなして計算している（27,125 円×1/3=9 約 9,000 円）。

なお、為替レートは日本銀行最低外国為替相場平成 29 年 4 月の相場を適用している（1 元=16 円）。なお、予算執行率は、92.2%である。

以下は、2017 年における四川省成都市の都市部労働者（民営・非民営企業含む）の平均賃金を示す表で、賃金は平均 65,098 元（5,425 元/月）で、日本円で言うと、1,081,879 円（90,164 円/月）である。

(1元=16.62円 2017年度年間平均TTMより)



JETRO2018年10月作成より (出所: 成都統計年鑑【各年版】)

(7) 指摘

事務連絡室はその業務について業務月報を作成しているが、その中の実績の概要で、商談対応の項目があるが、これは事務連絡室独自で商談を行った件数を記載するが、現状では商談を行うことがないこと、実績またはその機会がこれまでに一度もなかったことから、記載欄を削除すべきである。

(8) 意見

事務連絡室の職員は委託先企業の専属の従業員である。広島県は連絡室の業務を業務委託契約約款や運営業務委託仕様書 8(1)により問題等が発生した場合の責任の所在は受託者である重慶吉涛実業有限公司に帰属することとしている。過去に委託業務について金銭等の損害は発生していないが、連絡室の業務が広島県の重要な施策を担っている以上、保険等の加入をさせるべき

ではないかと考える。

次に、各年度の予算に関していえば、その執行率はほぼ 100%であるが、下記の出張旅費等の支出については、毎年度予算に対する実績額の方が常に大きい。2015 年度は 1,258,252 円、2016 年度は 2,116,800 円、2017 年度は同額の予算が計上されている。出張先や細かな金額等の旅費交通費関連経費明細を検証したが、出張旅費・交通費について、予算と実額の差が毎年 100 万円以上発生していることから、各年度の予算算定は今一度適切な手続きが必要であると考えます。

また、連絡室の運営業務委託仕様書 8(3)では、受注者は、原則として週一回以上事務連絡室に赴き、業務の状況を確認するとともに、適切な指示・指導を行うものとするがあるが、日報や旅費明細等で状況確認は行っているが、適切な指示・指導に関しては適切な書類等がないため、これを作成し、明確にしていく必要がある。

項目	2015年度	2016年度	2017年度
予算額(円)	9,599,707	12,523,990	12,522,958
実績額(円)	9,797,479	13,157,574	11,548,901
執行率(%)	102	105	92
出張旅費・交通費予算額(円)	1,258,252	2,116,800	2,116,800
出張旅費・交通費実績額(円)	2,636,527	3,587,185	3,460,471
執行率(%)	209.5	169.5	163.5

V 一般管理費率について

一般管理費とは、事業を行うために必要な経費であって、当該事業に要した経費としての抽出・特定が困難なものについて、委託契約締結時の条件に基づいて一定割合の支払を認められた間接経費をいう。

具体的には、事業を行うために必要な家賃、光熱水料、コンピュータ使用料、回線使用料、文房具等の汎用品等に要する経費のうち当該事業に要した経費として抽出・特定が困難なもの（抽出可能なものは「その他諸経費」に計上。ただし当該事業において計上可能な場合に限る。）が考えられる（平成30年4月委託事業事務処理マニュアル経済産業省大臣官房会計課より）。

海外ビジネス展開支援事業では、事業者と委託契約を締結する際に、委託事業の設計書を事業者から提示されるが、その中に一般管理費の名目で「業務代金×10%」として計上されている。

<一般管理費の積算方法>

一般管理費＝直接経費（Ⅰ人件費＋Ⅱ事業費）×一般管理費率

なお、一般管理費率は、委託契約締結時の率としている。なお、契約変更が行われた場合は、変更後の率とする。また、一般管理費率については、委託事業事務処理マニュアルにおいて10%もしくは、以下の計算式によって算定された率のいずれか低いほうとされている。

また、一般管理費率の算定において、特殊要因がある場合は協議のうえ率を決定する。

「企業における計算式」

一般管理費率＝（販売費および一般管理費－販売費）÷売上原価×100

「公益法人における計算式」

一般管理費率＝管理費÷事業費×100

「独立行政法人における計算式」

一般管理費率＝一般管理費÷業務費×100

「私立大学等における計算式」

一般管理費率＝管理費÷支出の部×100

管理費＝（人件費－教員人件費）＋管理経費

<特殊要因について>

具体的には、業種特有の理由により、相対的に一般管理費率が10%よりも高くなる場合、また、一事業者が過去複数年にわたり（3年間を目安に）10%よりも高い場合が該当する。

ただし、JETROについては、一般管理費率は20%とされている。

VI 各事業による商談会予算執行割合

海外ビジネス展開支援事業では下記のような施策を行ってきた。広島県が支出する内容としては、委託料と負担金との違いはあるが、各事業における参加企業または参加者の平均は、10.83社/名であり、一社/名当たりの費用は606,931円である。もっとも予算執行の比率として大きいのは広島県日本酒ブランド化促進協議会の施策である。

各事業比較表						
						(単位：円)
	施策	参加企業または参加者数	対象項目	予算額	執行額	一社(人)当たり費用
1	シリコンバレー	11	人	2,645,969	2,645,969	240,543
2	ハワイ	10	リーダー	5,000,000	4,999,995	500,000
3	マレーシア	8	食品等	2,955,920	2,341,111	292,639
4	上海	14	食品等	5,777,244	4,387,237	313,374
5	ベトナム	13	食品等	2,186,000	2,186,000	168,154
6	日本酒（フランス）	9	お酒	19,147,820	19,150,042	2,127,782

VII 再委託契約について

再委託比較表						
						(単位：円)
	施策	委託先	再委託先	予算額	再委託料	再委託率 (%)
1	シリコンバレー	米日カウンシル関係事業実行委員会	—	2,645,969	—	—
2	ハワイ	株式会社JTB 中国四国	—	5,000,000	—	—
3	マレーシア	独立行政法人日本貿易振興機構広島貿易情報センター	株式会社アジアインフォネット	2,955,920	777,600	26.3
4	上海	公益財団法人ひろしま産業振興機構	桜葉コンサルティング株式会社	5,777,244	2,883,870	49.9
5	ベトナム	株式会社もみじ銀行	A.I.Global Sun Partners JSC	2,186,000	483,546	22.1
6	日本酒 (フランス)	広島県日本酒ブランド化促進協議会	—	19,147,820	—	—

海外ビジネス展開支援事業の委託業務については、各業務委託契約約款第13条8再委託等の禁止)において、本来委託行為を第三者に委託することは禁じられている(後述参照)。したがって、委託業者は広島県に対し「再委託承認申請書」を提出し、広島県から「再委託承認書」の書面によって、一部の業務について再委託を以下の条件のもと認めている。

再委託契約の承認の条件 (マレーシア・ベトナム商談会)	
1	再委託業者について、本契約及び各種法令等に沿い、業務を実施するよう指導すること
2	業務の進行について、再委託先から工程表、業務進捗状況報告の提出を求めるなど適切な進行管理を行うこと。
3	事業目的を達成させるため、適切な指導監督を行うこと
4	再委託内容の変更が生じたときは速やかに県に報告すること
5	その他、再委託先との協議した内容等については、書面等を作成するとともに、必要に応じて県に報告すること。また、実績報告時には関係書類一式を県に提出すること

再委託契約の承認の条件 (上海商談会)	
1	再委託事業者と契約を締結した際には速やかにその旨を県へ書面に報告すること
2	再委託業者について、本契約及び各種法令等に沿い、業務を実施するよう指導すること
3	業務の進行について、再委託先から工程表、業務進捗状況報告の提出を求めるなど適切な進行管理を行うこと。
4	事業目的を達成させるため、適切な指導監督を行うこと
5	再委託内容、再委託金額の変更が明らかになったときは速やかに県に報告すること
6	その他、再委託先との協議した内容等については、書面等を作成するとともに、必要に応じて県に報告すること。
7	3及び6に関する書類一式は、実績報告時に県に提出すること

海外ビジネス展開支援事業においては、多くの部分で委託業者は一部の委託業務を他社へ再委託することがある。下記の表にあるように、マレーシア、上海、ベトナムの商談会の事業では、業務委託先が再委託契約を行っている。

また、再委託する業務としては、以下の通りである。

委託契約は、原則再委託を禁止している。これは、委託した業務処理を自ら行うことを前提として委託許可を受けているからである。よって、再委託を行うためには、特段の理由が必要であり、例えば自社のみでは対処できない規模・技術・ノウハウ等がある場合である。また、広島県のように公共事業については、機密保持等の理由により再委託の禁止が必要である。

さらに、委託者と再委託者は直接の契約関係にないので、受託者に対する責任は再委託者側にはない。

マレーシア商談会 再委託業務内容	
1	受注者は、商談会に招待すべき現地バイヤーを、取引状況、納入先、取扱品目、流通経路等を考慮し選定すること
2	受注者は、商談会案内状・参加者PRシートで作成した開催案内を現地バイヤーに対して送付し、出欠の確認を行うものとする
3	受注者は、参加連絡のあったバイヤーのリストについて、適宜発注者に報告を行うものとする
4	受注者は、商談会開催前の適当な時期に招待業者に対して可能な限り電話で出席を促すものとする
5	受注者は、参加企業が求めるバイヤーについては、可能な限り、参加を促すこととする

上海商談会 再委託業務内容	
1	県内企業と中国バイヤーとの商談会の実施にかかる業務
2	商談会参加企業に対するビジネス支援業務
3	商談会参加企業に対するフォローアップ業務

ベトナム商談会 再委託業務内容	
1	現地バイヤー誘致業務、現地バイヤーとの連絡調整を主としたアフターフォロー業務

以上のように再委託業務については、現地で行う業務が多い。各委託業務については、第三者の観点からいうと、委託者側と再委託者側との関係が密接していることが多く見受けられることから、あらかじめ再委託契約が約束されているように見える。さらに、再委託契約先については、同じような企業が続けている。

繰り返しになるが、再委託契約の際に、再委託金額を委託金額全体の50%未満とするような記載が見受けられ、これに対する要件を明確にしていくべきである。

※業務委託契約約款第 13 条（再委託等の禁止）

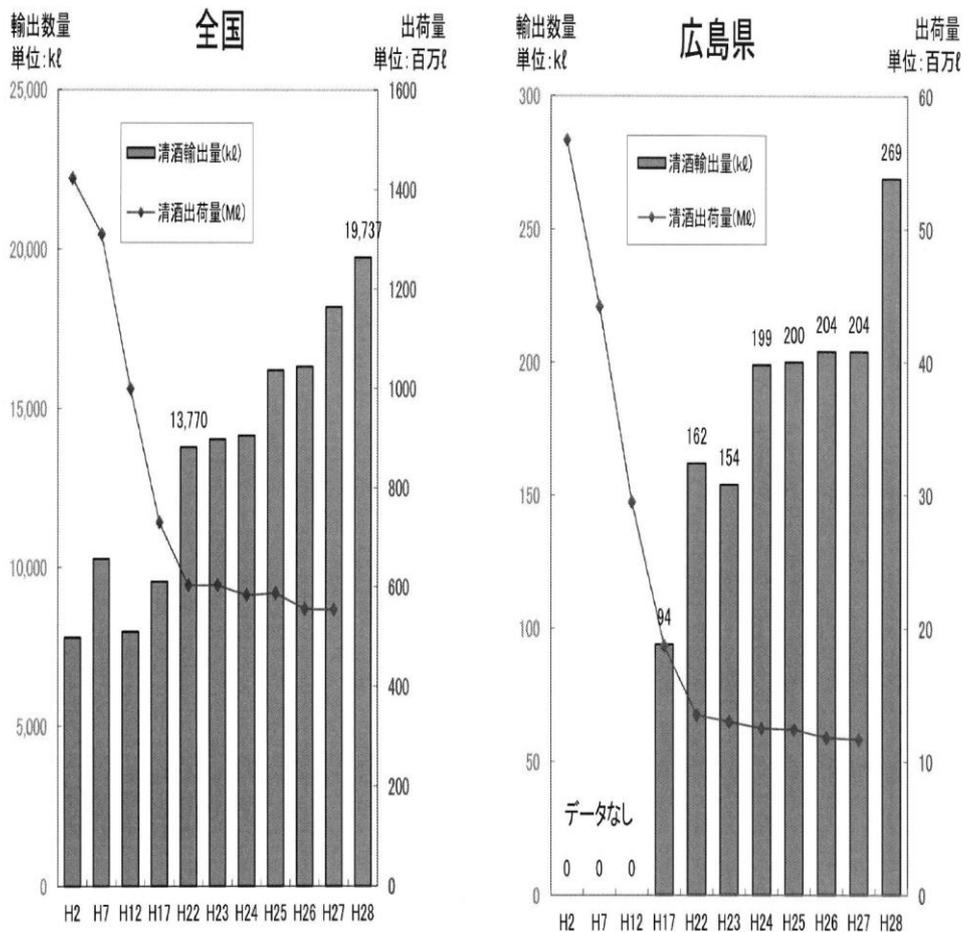
受注者は、業務の全部または一部を第三者に委託し、または請け負いさせてはならない。ただし、法令で禁止されている場合を除き、あらかじめ発注者の書面による承認を得たときは、この限りではない。

(図 1)

日本酒の現状～輸出数量及び輸出額の推移

国内の日本酒市場の縮小する中、近年の日本食ブームを背景に、海外市場の拡大が続いている

輸出数量の推移



国内製造量は減少傾向にある一方、輸出数量は増大傾向

(図2) 上海商談会審査表

別紙

審査項目	審査基準(上海)	上記基準に照らして	評価項目			点数 (満点100)	備考	集計表							
			審査に当てはまっている	ほぼ当てはまっている	審査に当てはまらない			合計	合格	不合格	未定	合計			
1 提案の内容	(1)今後の中国(ベトナム)市場の展開拡大に向けた手法の提案となっているか ①現在の商習慣や利便性が考慮され上層層内容の提案となっているか ②商談会参加企業及び現地バイヤーの掘り出しができる提案となっているか ③商談会参加企業及び現地バイヤーとの関係、情報、信頼性に優れた提案となっているか ④商談会参加企業の商品認知や購買意欲の向上、販路拡大を現地バイヤーに促す提案となっているか ⑤商談会参加の向上につながる提案となっているか ⑥商談会以外のビジネス支援は現地消費者やバイヤーへ商品認知や購買意欲の向上、販路拡大が図れる提案となっているか ⑦商談会提供後のフォローアップ方法は販路拡大が図れる提案となっているか (2)事業内容を理解し、本事業の目的に沿った企画提案となっているか ⑧独自のアイデアや創意工夫が見られ、かつ、広範囲としてオリジナリティがある提案であるか (3)業務執行能力、実現可能性、技術力の高さで優れているか ⑨管理運営体制、人員配置、各種開通の内部に妥当性が有り、業務を円滑に実行できる体制が確立されているか ⑩事業者は過去に同様の事業を実施し、実績があるか (4)経費の妥当性 ⑪提案内容に対して効果が妥当であるか	3	1	2	3	4	5	155	47	103	107	111	109	117	
		4	1	2	3	4	5	20	76	16	16	16	16	12	
		3	1	2	3	4	5	15	46	6	9	6	9	9	9
		3	1	2	3	4	5	15	51	9	9	9	9	12	12
		5	1	2	3	4	5	25	85	15	15	20	20	15	20
		7	1	2	3	4	5	35	119	21	26	21	21	21	28
		6	1	2	3	4	5	30	114	24	18	24	24	24	24
2 実施体制の構築	①独自のアイデアや創意工夫が見られ、かつ、広範囲としてオリジナリティがある提案であるか (3)業務執行能力、実現可能性、技術力の高さで優れているか ⑨管理運営体制、人員配置、各種開通の内部に妥当性が有り、業務を円滑に実行できる体制が確立されているか ⑩事業者は過去に同様の事業を実施し、実績があるか	2	1	2	3	4	5	10	42	8	8	8	8	10	
		3	1	2	3	4	5	25	82	20	15	15	17	15	
3 経費の妥当性	⑩事業者は過去に同様の事業を実施し、実績があるか (4)経費の妥当性 ⑪提案内容に対して効果が妥当であるか	2	1	2	3	4	5	10	34	8	6	6	6	6	
		2	1	2	3	4	5	10	30	6	6	6	6	6	
		40						200	70	137	136	140	140	140	

集計表:120頁

(県からの提供資料)

(図 3-1) ベトナム商談会審査表

別紙

【審査方法】
各審査項目について、評価点1～50のうち該当の○をつけてください。

審査項目	審査基準(ベトナム)	評価点					備考	集計表					
		50	40	30	20	10		合計	代表団長	代表団員	代表団員	代表団員	
1 提案の内容	(1)今後の(中国・ベトナム)市場の販路拡大に向けた手法の提案となっているか	3	1	2	3	4	5	150	85	103	105	100	115
	①現地の商習慣や利便性が考慮された内容の提案となっているか ②商談会参加企業及び現地バイヤーの関与が期待できる提案となっているか ③商談会参加企業及び現地バイヤーとの関係、集客、継続的に期待できる提案となっているか ④商談会参加企業の商品認知や購買意欲の向上、販路拡大を現地バイヤーに促す提案となっているか ⑤持続的向上につながる提案となっているか ⑥商談会以外のビジネス支援は現地消費者やバイヤーへ商品認知や購買意欲の向上、販路拡大が促される提案となっているか ⑦商談会開催後のフォローアップ方法は販路拡大が促される提案となっているか	5	1	2	3	4	5	25	15	20	15	20	20
2 実施体制の構築	(2)事業内容を理解し、本事業の目的に沿った企画立案となっているか	5	1	2	3	4	5	25	10	15	20	20	20
	⑧独自のアイデアや創意工夫が見られ、かつ、広範囲としてオアシナリナリがある提案であるか ⑨業務執行能力、実現可能性、技術力面で優れているか ⑩販路開拓体制、人員配置、各関係との連携調整等の内部に担当者があり、業務を円滑に実行できる体制が構築されているか ⑪事業者は過去に同種の事業を実施した実績があるか	3	1	2	3	4	5	15	45	6	9	9	12
3 経営の妥当性	(4)経営の妥当性	2	1	2	3	4	5	10	30	6	6	6	6
	⑫提案内容に対して経営が妥当であるか	2	1	2	3	4	5	10	32	6	6	6	6
集計		40						200	669	112	136	135	151

評価合計40点×最高評価点5点=200点
最低点:120点

(県からの提供資料)

(図 3-2) ベトナム商談会審査表

別紙

審査項目	審査方法	評価点					点数	集計						
		1	2	3	4	5		合計	審査員	委員	委員			
審査対象(ベトナム)	各審査項目について、評価点1～5のいずれかにのぞけてください。	1	2	3	4	5	150	66	90	78	100			
		465	42	8	9	6	12	8						
1 提案の内容	(1)今後の(中国・ベトナム)市場の販路拡大に向けた手法の提案となっているか ①現地の商習慣や利権性が考慮され、開拓内容の提案となっているか ②商談参加企業及び現地バイヤーの関心度が高いと思われる提案となっているか ③商談参加企業及び現地バイヤーとの関係、商標、特許権に優れた提案となっているか ④商談参加企業の商品認知や購買意欲の向上、販路拡大を現地バイヤーに促す提案となっているか ⑤商談参加企業の向上につながる提案となっているか ⑥商談参加以外のビジネス至利は現地消費者やバイヤーへ商品認知や購買意欲の向上、販路拡大が見込める提案となっているか ⑦商談参加後のフォローアップ方法は販路拡大が見込める提案となっているか (2)事業内容を詳細し、本事業の目的に沿った企画提案となっているか ⑧独自のアイデアや新工夫が見られ、かつ、広範囲としてオリジナリティがある提案であるか (3)業務執行能力、実現可能性、技術力の面で優れているか ⑨管理運営体制、人員配置、各部門との連携関係等の内容に実現性があり、業務を円滑に実行できる体制が構築されているか ⑩事業者は過去に同様の事業を実施した実績があるか (4)採算の妥当性 ⑪提案内容に対して採算が妥当であるか	3	1	2	3	4	5	15	42	8	9	6	12	8
		5	1	2	3	4	5	25	60	10	15	15	20	20
		3	1	2	3	4	5	15	46	9	9	9	9	12
		4	1	2	3	4	5	20	52	8	12	8	12	12
		5	1	2	3	4	5	25	60	20	15	15	15	15
		5	1	2	3	4	5	25	78	15	10	15	15	20
		5	1	2	3	4	5	25	85	15	20	10	20	20
		15	45	6	8	9	9	12	9					
		15	45	6	9	9	9	12	9					
		25	87	12	17	15	23	20	20					
2 業態体制の構築	③管理運営体制、人員配置、各部門との連携関係等の内容に実現性があり、業務を円滑に実行できる体制が構築されているか ⑩事業者は過去に同様の事業を実施した実績があるか	3	1	2	3	4	5	15	51	6	9	9	15	15
		36	6	8	6	8	8	8						
3 経営の妥当性	⑪提案内容に対して採算が妥当であるか	2	1	2	3	4	5	10	32	6	6	6	6	8
		32	6	6	6	6	6	8						
10	32	6	6	6	6	6	8							
10	32	6	6	6	6	6	8							
200	0	0	110	122	108	144	145							

採算合計40点×最高評価点5点=200点
最低点:120点

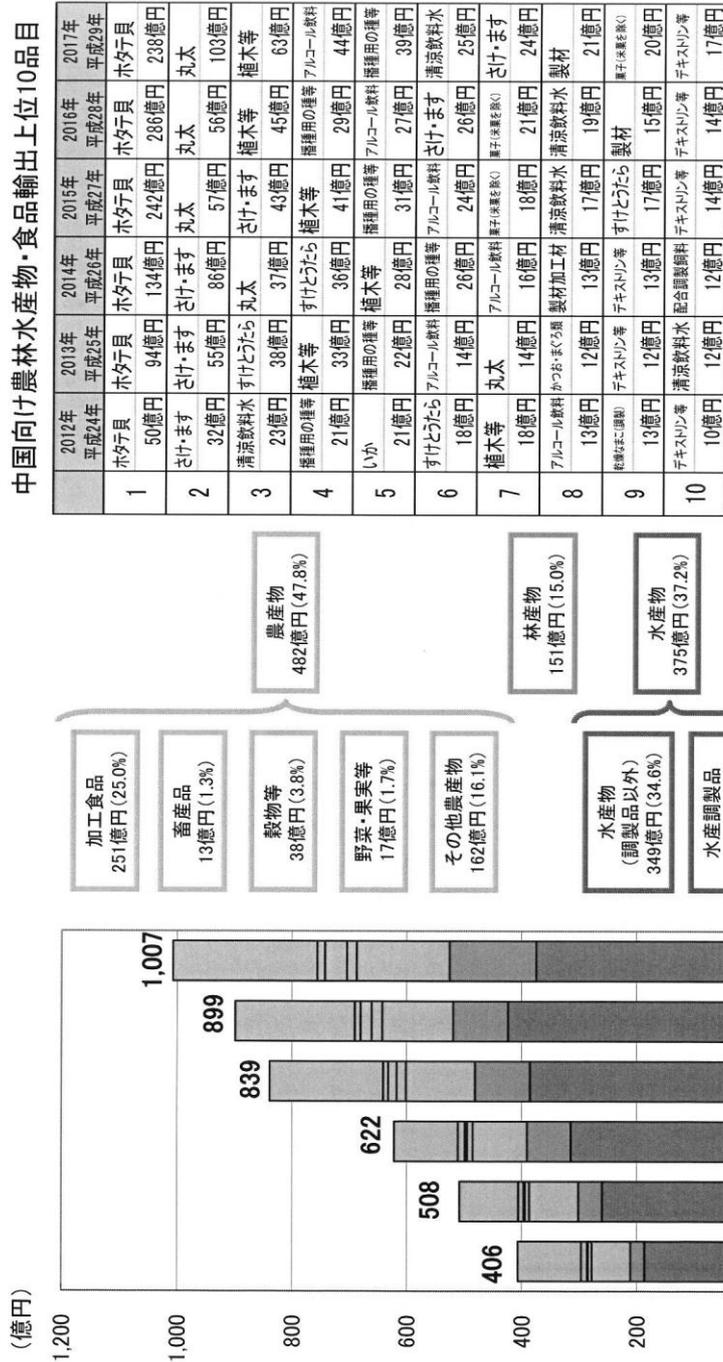
(県からの提供資料)

(図 4-1 中国)

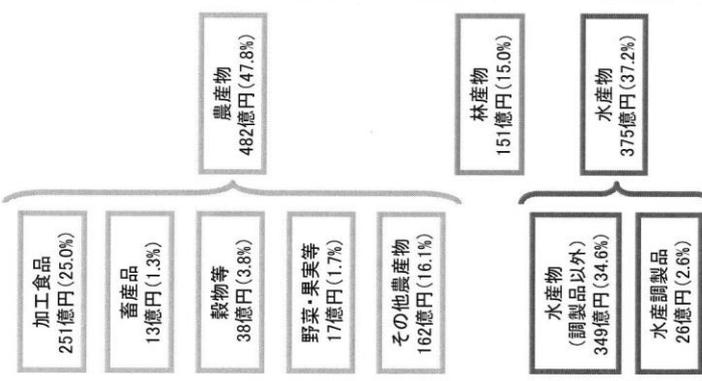
中国向け農林水産物・食品の輸出額及び品目別内訳

MAFF

- 平成29年の中国向け農林水産物・食品の輸出額は、1,007億円(世界第3位、対前年比+12.1%)。
- 中国向けの上位品目は、ホタテ貝、丸太、植木等。



※チキストリン・・・タピオカなどのでん粉を分解したもの。健康食品の原料等に使用。
資料：財務省「貿易統計」を基に農林水産省作成



※ カッコ内は全体に占める割合

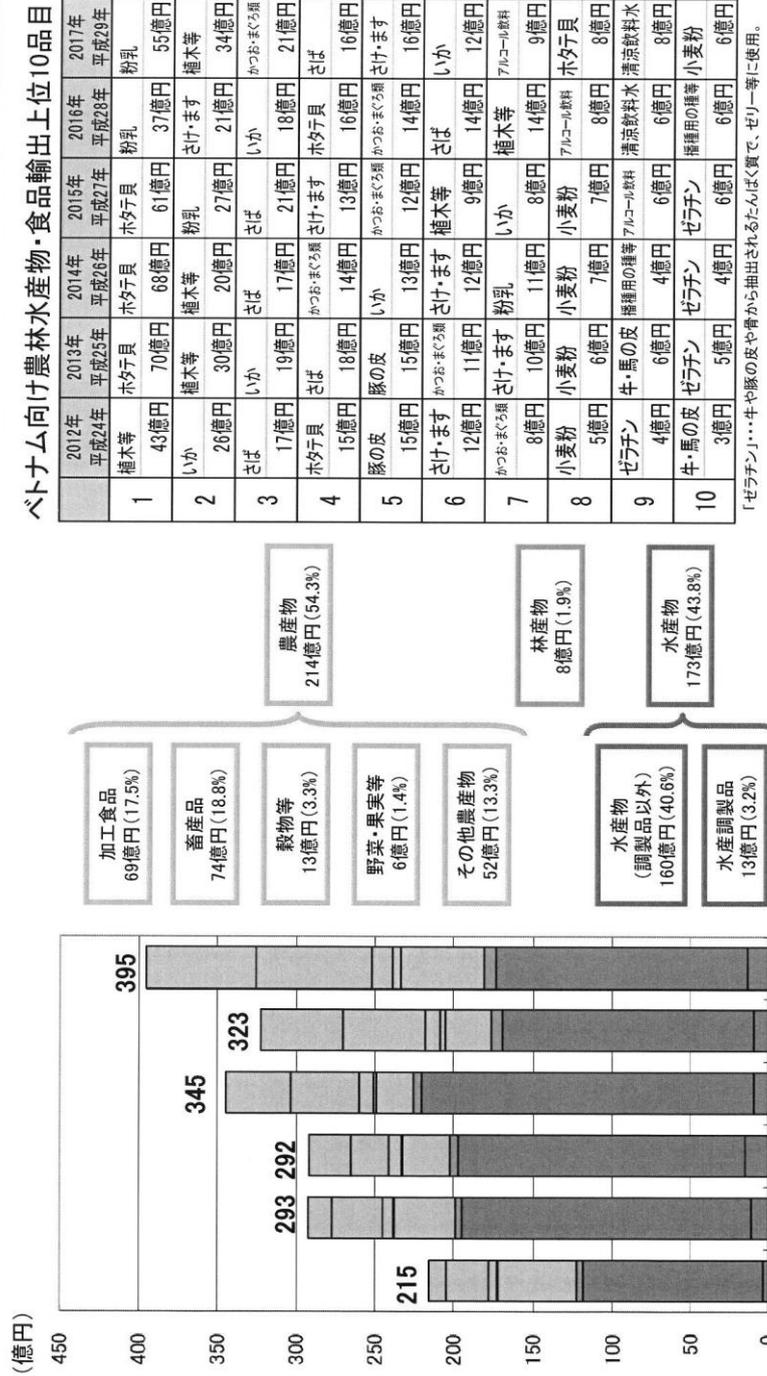
出典：農林水産省HP 農林水産物・食品の輸出に関する統計情報より

(図 4-2 ベトナム)

ベトナム向け農林水産物・食品の輸出額及び品目内訳

MAFF

- 平成29年のベトナム向け農林水産物・食品の輸出額は、395億円(世界第6位、対前年比+22.4%)。
- 上位品目は、粉乳、植木等、かつお・まぐろ類。



資料：財務省「貿易統計」を基に農林水産省作成

出典：農林水産省HP 農林水産物・食品の輸出に関する統計情報より

(図 4-3 マレーシア)

マレーシア向け農林水産物・食品の輸出額の品目別内訳

MAFF

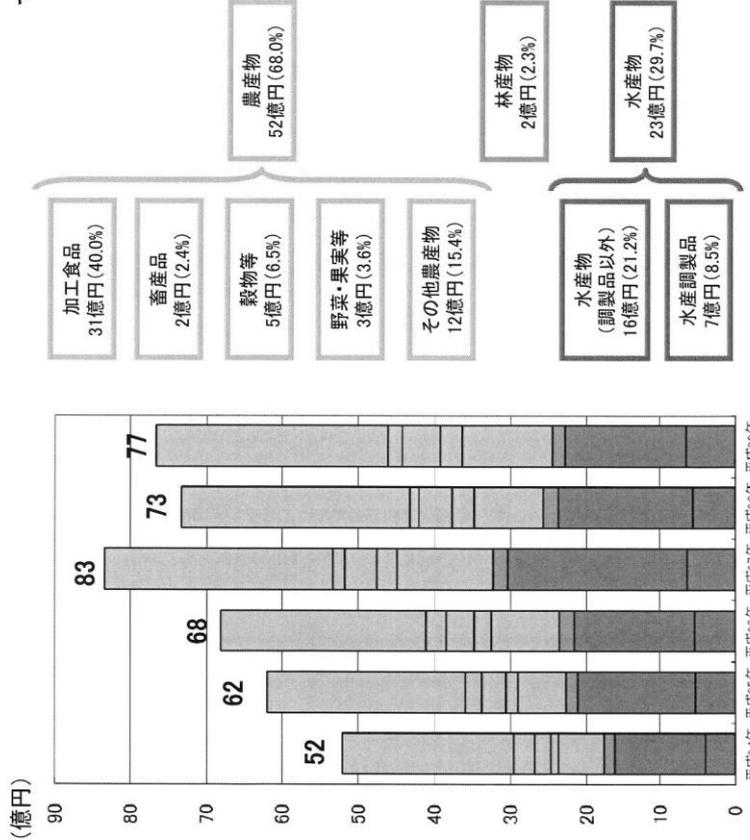
- 平成29年のマレーシア向け農林水産物・食品の輸出額は、77億円(世界第13位、対前年比+4.6%)。
- 上位品目は、アルコール飲料、いわし、ソース混合調味料。

マレーシア向け農林水産物・食品輸出上位10品目

品目	2012年		2013年		2014年		2015年		2016年		2017年	
	平成24年	平成25年	平成25年	平成26年	平成26年	平成27年	平成27年	平成28年	平成28年	平成29年	平成29年	平成29年
1	さば	383百万円	さば	564百万円	さば	438百万円	いわし	922百万円	いわし	552百万円	アルコール飲料	559百万円
2	アルコール飲料	365百万円	アルコール飲料	395百万円	アルコール飲料	387百万円	さば	518百万円	アルコール飲料	516百万円	いわし	552百万円
3	清涼飲料水	233百万円	ソース混合調味料	293百万円	ソース混合調味料	338百万円	アルコール飲料	422百万円	アルコール飲料	320百万円	ソース混合調味料	307百万円
4	配合調味料	220百万円	配合調味料	223百万円	いわし	274百万円	ソース混合調味料	409百万円	さば	320百万円	緑茶	277百万円
5	ソース混合調味料	208百万円	いわし	214百万円	配合調味料	252百万円	配合調味料	277百万円	配合調味料	250百万円	さば	274百万円
6	錦鯉等	162百万円	清涼飲料水	169百万円	たばこ	182百万円	大豆油	282百万円	緑茶	225百万円	配合調味料	260百万円
7	菓子(深煎を除く)	139百万円	かつお・まぐろ類	138百万円	清涼飲料水	163百万円	緑茶	215百万円	菓子(深煎を除く)	186百万円	配合調味料	240百万円
8	いわし	124百万円	錦鯉等	137百万円	緑茶	147百万円	たばこ	206百万円	錦鯉等	111百万円	菓子(深煎を除く)	153百万円
9	かつお・まぐろ類	110百万円	緑茶	132百万円	菓子(深煎を除く)	138百万円	スープ	192百万円	スープ	108百万円	清涼飲料水	134百万円
10	ペトーン等	78百万円	水産物(調製品以外)	124百万円	錦鯉等	137百万円	清涼飲料水	141百万円	清涼飲料水	96百万円	錦鯉等	126百万円

【ソース混合調味料】…ソース、たれ、マヨネーズ、ドレッシング、カレー調味料等。
【ペトーン】…牛乳や大豆のたんぱく質を分離したもので、食品添加物、焙地等に使用。

資料：財務省「貿易統計」を基に農林水産省作成



※ カッコ内は全体に占める割合

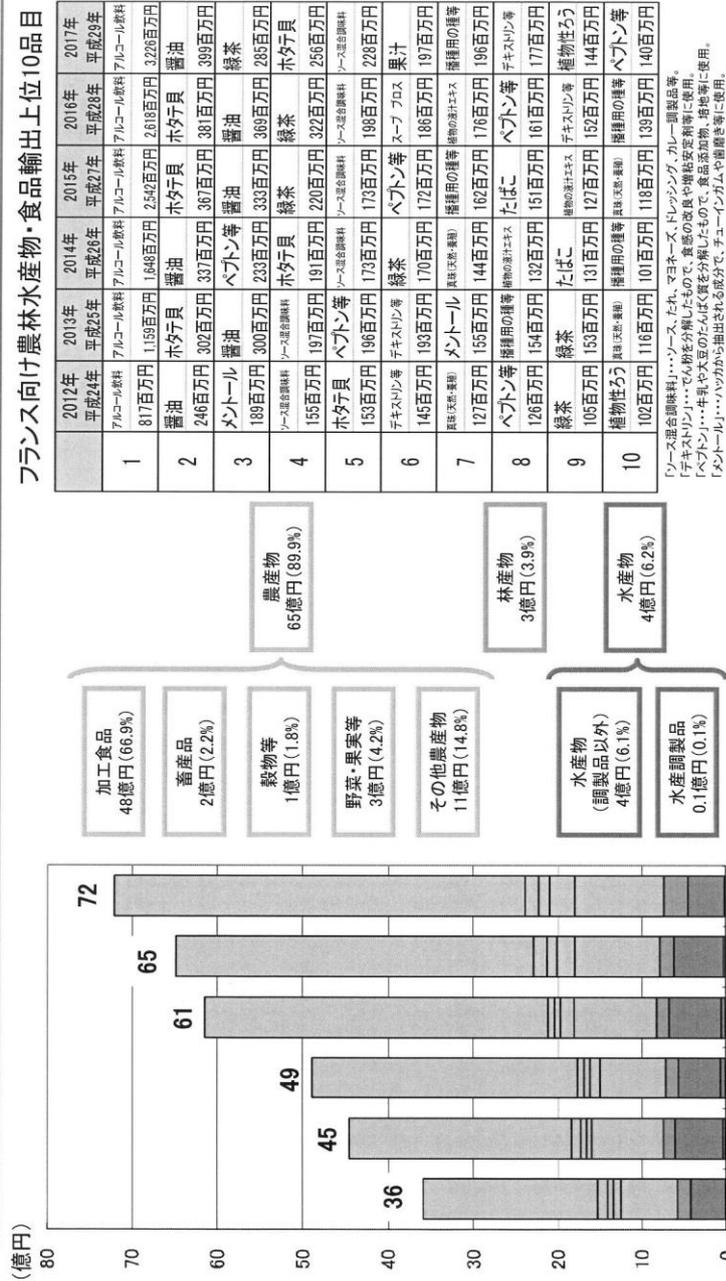
出典：農林水産省HP 農林水産物・食品の輸出に関する統計情報より

(図 4-4 フランス)

フランス向け農林水産物・食品の輸出額の品目別内訳

MAFF

- 平成29年のフランス向け農林水産物・食品の輸出額は、72億円(世界第14位、対前年比+11.1%)。
- 上位品目は、アルコール飲料、醤油、緑茶。



※ カッコ内は全体に占める割合

資料: 財務省「貿易統計」を基に農林水産省作成

出典: 農林水産省HP 農林水産物・食品の輸出に関する統計情報より

第7 海外ビジネス課旅費

I 監査対象の旅費の担当部署および予算額

1 対象部署

海外ビジネス課

2 海外ビジネス課の主な業務内容

- (1) 海外事業展開ニーズが高く、ビジネスチャンスがあると見込まれる地域及び業種において、県内企業の海外展開の促進や外国企業との連携を通じたイノベーションにつながるビジネス展開の支援を行う。
- (2) 環境浄化に関する市場が拡大している海外でのビジネス機会の創出を支援し、県内企業が有する技術・ノウハウの活用及び企業間連携による現地の環境事業への参入促進の支援を行う。

3 検証目的

広島県の規定等に基づき海外旅行が適正に行われ、帳簿、証憑等が適正に処理、保存されているかの検証を行った。

監査対象部署の旅費の規模

平成29年度 編成予算現額	節名称 (09) 旅費
海外ビジネス展開支援事業	15,485,000 円
環境浄化産業クラスター形成事業	6,558,000 円

II 検証に使用した資料

下記、広島県の規定等（①から⑧まで）に基づき検証を行った。また、④の1「基本的な取扱い」に、「外国旅行の旅費は、この取扱いに定めると

おりとし、この取扱いに定めがない場合は、旅費法等(下記⑨⑩⑪)の定めるところによるものとする。」となっていることから、国家公務員に適用される規定等の⑨から⑪までを必要に応じて検証資料として、⑫から⑭については参考資料として使用した。

1 広島県の資料

- ① 旅費審査マニュアル 平成 20 年 2 月 会計管理局 審査指導室
- ② 旅費制度の概要 H28.4 人事課 旅費制度 Q&A
- ③ 外国旅行手続要領 H25.4 改正分
- ④ 外国旅行旅費計算書の取扱いについて(改正後)
- ⑤ 外国旅行の旅費計算について(別冊) 平成 28 年 4 月 人事課
- ⑥ 職員の旅費に関する条例
- ⑦ 職員の旅費に関する規則
- ⑧ 職員の旅費に関する規程

2 国の資料

- ⑨ 国家公務員等の旅費に関する法律(旅費法)
- ⑩ 国家公務員等の旅費支給規定
- ⑪ 国家公務員等の旅費に関する法律の運用方針について
- ⑫ 旅費業務に関する標準マニュアル Ver1-1
2010 年 8 月 改定 各府省等申合せ 別紙
- ⑬ 旅費業務に関する標準マニュアル Ver. 2-0
2016 年 12 月 各府省等申合せ 資料 1
- ⑭ 外国宿泊料金の旅費に関する実態調査報告書

Ⅲ 規定等の手続の検証

1 外国旅行手続要領の計画書・協議書

「③外国旅行手続要領」は平成 25 年において以下のように改正、削除された。

外国旅行手続要領 (改正前)	外国旅行手続要領 (H25 改正後)
<p>第 3 外国旅行の手続</p> <p>(1) 事前協議</p> <p>ア 財政課への協議</p> <p>各局長は、職員を外国へ旅行させようとする場合は、当初予算編成の際に、具体的な計画を付して財政課へ予算要求すること。</p> <p>年度の中途に職員を外国へ旅行させる緊急の必要が生じた場合は、直ちに財政課へ協議すること。</p> <p>イ 幹事課への協議</p> <p>他の団体から旅行に要する経費の負担を受けて、職員を外国へ旅行させようとする場合は、各幹事課へ協議すること。なお、各幹事課は毎年度当初に、前年度承諾した旅行を人事課へ報告すること。</p>	<p>第 3 外国旅行の手続</p> <p>削 除</p> <p>(1) 事前協議</p> <p>他の団体から旅行に要する経費の負担を受けて、職員を外国へ旅行させようとする場合は、各幹事課へ協議すること。なお、各幹事課は毎年度当初に、前年度承諾した旅行を人事課へ報告すること。</p>

(資 料) 広島県 外国旅行手続要領より

2 検 証

改正された経緯を確認するとともに、その改正の妥当性を検証した。

商工労働局の説明から、予算編成作業で外国旅行旅費の約半数程度は詳細とはいえないものの案件ごと個別に予算組しているが、残り半数は前年実績と今後の推移予測から大まかに予算組している実態がうかがえた。確かに、改正前の「ア」については、1年以上先までの外国旅行の具体的な年間計画を策定するという規定は、もともと理想的ではあるものの運用上若干無理な規定であったように思える。

したがって、旅費規定等の改正のうち今回のような削除による旅費の要領改正についても、より実態に則した改正が行われたものとして評価できると判断した。

現状の旅費規定等は、必要以上の手続とか調整が含まれていれば決して使いやすいといえないので、今後使いやすい方向への改正に向かってほしい。

IV 旅行命令（依頼）簿の検証

1 概 要

旅行命令（依頼）簿は、旅行の決裁・承認を受けるための書類で、「職員の旅費に関する規則」に別記様式として掲載されている。（下記資料参照）

ただし、現在は旅行命令申請時にパソコンでの入力（様式、入力手続きについては旅費審査マニュアルに記載（下記資料参照））による旅費システムによる運用方式となっており、「職員の旅費に関する規則」の別記様式を基本にしつつも、さらに項目を大幅に増やしたものとなってい

る。

項目としては、確認待ち、発地・着地、用務先、運賃、旅行日の月日等のほぼ必要な項目の全てが含まれ、さらに国内運賃の算出については、例えば JR の運賃、その他の私鉄・バス等もほぼ全国すべてに対応できる旅費システムの運賃計算ソフトによる自動算出となっている。

手続き上のながれとしては、旅行者がパソコン画面上で入力による旅行命令申請 → 承認待ち → 旅行命令権者の内容確認、決裁 → 収支等命令者等 旅費の支出命令・審査 の電子決裁となっている。なお、外国旅行に限っては、出発地から空港までと空港から帰着地までの国内旅行旅費部分と航空賃、現地での車賃、日当、宿泊料・食卓料の外国旅行旅費部分に分かれるため、複数の旅行命令（依頼）簿が作成、保存されている点は、国内旅行とは異なっている。

2 検 証

- (1) 海外ビジネス課に保存されている旅行命令（依頼）簿のうち外国旅行の帳票印刷された保存資料を確認した結果、旅行の決定、決裁、保存等について問題はないものと判断した。
- (2) 外国旅行のうち、国内旅行分に関しては、発地・着地ごとの運賃は運賃計算ソフトにより自動算出化されており、また複数のコースが表示されもっとも合理的なものを選択する等により不正の余地はないようになっているので問題はないものと判断した。さらに、自動算出システムについては、「もっとも経済的な」経路および運賃等の選択において十分なる効果を発揮していると判断できる。
- (3) 外国旅行の航空賃等については、複数（検証した範囲内ではすべて 2 社）

の旅行会社から見積書を請求し、安価な方を利用している実績があり、「もっとも経済的かつ合理的な」という点においても問題ないと判断した。

3 検証結果

上記国家公務員向け「⑬旅費業務に関する標準マニュアル」には、より安価な運賃等を検索・選定する手段が詳細に記載されており、より一層の業務の効率化と旅費の削減を実現するために専門的なノウハウを有する複数の旅行代理店等にチケット手配業務等のアウトソーシング（旅行経路・方法の検索、提案業務を含む）等を行うように求めている。広島県では、外国旅行の旅行者はすでに複数（海外ビジネス課において確認した範囲内では、すべて2社）の旅行業者に旅費見積請求を行っている実態があるが、この複数業者に関しては強制でなく、担当課の自主的な判断によるものである。

確かに、広島県では外国旅行に関しては複数の旅行業者から航空賃等の見積請求（下記資料参照）を義務付ける規定、要領等は見当たらなかったが、②旅費制度の概要のうち「旅行制度 Q&A」の【1 旅行命令】の【6 切符手配】Q66（国外旅行にも適用されるかどうかは不明だが）には複数の登録業者の見積依頼によらず1社のみで構わないとの記載があり、外国旅行の取扱いについて不明瞭な部分が散見される。

実務においては、⑥職員の旅費に関する条例 ⑦職員の旅費に関する規則 ⑧職員の旅費に関する規程を逐次直接確認するのではなく、上記①から⑤のマニュアル、要領等に依っていると思われるが、規定、要領等は、各部局のその使用目的ごとに応じて作成されており、データとしてそれぞれ

れで保存されている。そのため、県職員は本来業務の多忙の中、それらすべての旅行に係る一切の業務（以下、「旅行業務」という。）の規定、要

旅行命令（依頼）簿

決 裁										
	命令 番号	第 号	職名	職務の 級	氏名					
用 務				用務地						
期 間	月	日	から	日	夜	備考				
支 出 費 目			概算	月	日	円	出勤簿 整理済			
			精算	月	日	円				

備考1 決裁の項については、必要に応じて適宜区分するものとする。
2 この様式により難しい事情がある場合は、あらかじめ人事委員会の承認を得て定める様式とすることができる。

領等に目を通しておくことは困難かと思える。規定、要領等が分散化していることにより取扱いが逆に複雑化している可能性がある。

（資 料） 「職員の旅費に関する規則」に別記様式より

(資 料) 「旅費審査マニュアル」の旅行命令(依頼)簿より

旅行会社からの航空賃等の見積書(見本)

	平成28年 月 日
広島県〇〇センター 御中	
株式会社 〇〇△△ツーリスト	
□□支店 印	
住所: 〇〇□□……	
TEL: 082-228-〇〇△△	
担当: 〇〇 ××	
見 積 書	
1 氏名: 〇〇 △△ 様	
2 旅行期間: 平成28年4月11日(月)～平成28年4月14日(木)	
3 旅行先: シンガポール, マレーシア	
4 見積り金額: 67,525円	
5 見積り明細	
(1) 航空運賃: 63,225円(エコノミークラス)	
《経路》	
2016.4.11 福岡 - 2016.4.11 シンガポール	
2016.4.14 シンガポール - 2016.4.14 福岡	
(2) 航空保険料: 2,800円	
(3) 空港使用料: 1,500円	
福岡空港 945円	
現地空港 555円	

(資 料) ⑤外国旅行の旅費計算について(別冊)より

4 意 見

⑥から⑧の条例等が旅行業務規定の基盤となっており改正は不要である

ものの、これらの規定、要領等を統合することを含め、より一層の旅行業務の効率化と公費削減、さらに県職員の旅行業務に関する時間コスト削減のための改正に向かうことが望まれる。

V 地域別の日当・宿泊料および食卓料

1 検討

上記「②旅費制度の概要 8 ページ以降および⑤外国旅行の旅費計算について（別冊）（下記資料参照）」において、日当・宿泊料については職務の級および指定都市・甲地区・乙地区、丙地区の地方区分ごとに、食卓料については職務の級ごとに金額が定められている。これらの金額については、上記「⑦国家公務員等の旅費支給規定」（下記資料参照）」に定める職務の級区分とは異なるものの、地方区分ごと（指定都市、甲地方、乙地方、丙地方）の都市名、金額はすべて同じである。

そういった面では、国に比べて広島県が特に高額となっているわけではないので、日当・宿泊料の額としては相対的には問題がないと判断できる。

広島県の外国旅行の日当の支給基準、宿泊料・食卓料

日当の支給基準について

区 分	日当（1日につき）			
	指定都市	甲地方	乙地方	丙地方
指定職	8,300円	7,000円	5,600円	5,100円
5級以上	7,200円	6,200円	5,000円	4,500円
2級以上4級以下	6,200円	5,200円	4,200円	3,800円
1級	5,300円	4,400円	3,600円	3,200円

備考 三 船舶又は航空機による旅行（外国を出発した日及び外国に到着した日の旅行を除く。）の場合における日当の額は、丙地方につき定める定額とする。

(1) 地域区分（支給規程第16, 18, 19条参照）

地域区分	地 域 名
指定都市 (16条)	シンガポール、ロサンゼルス、ニューヨーク、サンフランシスコ、ワシントン、ジュネーブ、ロンドン、モスクワ、パリ、アブダビ、ジッダ、クウェート、リヤド及びアビシジャン
甲地方 (18条)	北米地域、欧州地域、中近東地域（支給規程17条1号～3号）のうち、指定都市以外の地域で、アゼルバイジャン、アルバニア、アルメニア、ウクライナ、ウズベキスタン、エストニア、カザフスタン、キルギス、グルジア、クロアチア、コソボ、スロバキア、スロベニア、セルビア、タジキスタン、チェコ、トルクメニスタン、ハンガリー、ブルガリア、ベラルーシ、ポーランド、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア旧ユーゴスラビア共和国、モルドバ、モンテネグロ、ラトビア、リトアニア、ルーマニア及びロシアを除いた地域
乙地方 (別表第二 備考二)	指定都市、甲地方及び丙地方の地域以外の地域（本邦を除く。）
丙地方 (19条)	アジア地域（本邦を除く。）、中南米地域、アフリカ地域、南極地域（支給規程第17条4,5,7,8号）のうち、指定都市の地域以外の地域で、インドシナ半島（シンガポール、タイ、ミャンマー及びマレーシアを含む。）、インドネシア、大韓民国、東ティモール、フィリピン、ボルネオ及び香港並びにそれらの周辺の島しょを除いた地域

(2) 支給規程第17条

地域区分	地 域 名
北米地域 (1号)	北アメリカ大陸（メキシコ以南の地域を除く。）、グリーンランド、ハワイ諸島、バミューダ諸島及びグアム並びにそれらの周辺の島しょ（西インド諸島及びマリアナ諸島（グアムを除く。）を除く。）
欧州地域 (2号)	ヨーロッパ大陸（アゼルバイジャン、アルメニア、ウクライナ、ウズベキスタン、カザフスタン、キルギス、グルジア、タジキスタン、トルクメニスタン、ベラルーシ、モルドバ及びロシアを含み、トルコを除く。）、アイスランド、アイルランド、英国、マルタ及びキプロス並びにそれらの周辺の島しょ（アソレス諸島、マデイラ諸島及びカナリア諸島を含む。）
中近東地域 (3号)	アラビア諸島、アフガニスタン、イスラエル、イラク、イラン、クウェート、ヨルダン、シリア、トルコ及びレバノン並びにそれらの周辺の島しょ
アジア地域 (料務除く) (4号)	アジア大陸（アゼルバイジャン、アルメニア、ウクライナ、ウズベキスタン、カザフスタン、キルギス、グルジア、タジキスタン、トルクメニスタン、ベラルーシ、モルドバ、ロシア及び前号に定める地域を除く。）、インドネシア、東ティモール、フィリピン及びボルネオ並びにそれらの周辺の島しょ
中南米地域 (5号)	メキシコ以南の北アメリカ大陸、南アメリカ大陸、西インド諸島及びイースター並びにそれらの周辺の島しょ
大洋州地域 (6号)	オーストラリア大陸及びニュージーランド並びにそれらの周辺の島しょ並びにポリネシア海域、ミクロネシア海域及びメラネシア海域にある島しょ（ハワイ諸島及びグアムを除く。）
アフリカ地域 (7号)	アフリカ大陸、マダガスカル、マスカレーニウ諸島及びセーシェル諸島並びにそれらの周辺の島しょ（アソレス諸島、マデイラ諸島及びカナリア諸島を除く。）
南極地域(8号)	南極大陸及びその周辺の島しょ

○宿泊料・食卓料

- ・ 宿泊料は、旅費法第35条第1項及び第2項の規定に準じ、次の表に掲げる旅行先の区分に応じた定額を支給する。（旅行先の区分は日当の場合と同様）
- ・ 食卓料は、船賃若しくは航空賃の外に別に食費を要する場合又は船賃若しくは航空賃を要しないが食費を要する場合に限り支給する。（旅費法第22条第2項）
- ・ 旅費法第32条第5号の規定により寝台料金を支給する場合における宿泊料の額は、旅行先の区分に応じた別表第二の定額の10分の7に相当する額による。（旅費法第35条第2項）

支給額の区分と職務の級の関係

区 分	宿 泊 料（一夜につき）				食卓料 （一夜につき）
	指定都市	甲地方	乙地方	丙地方	
指定職	25,700円	21,500円	17,200円	15,500円	7,700円
5級以上	22,500円	18,800円	15,100円	13,500円	6,700円
2級以上4級以下	19,300円	16,100円	12,900円	11,600円	5,800円
1級	16,100円	13,400円	10,800円	9,700円	4,800円

(資 料) ⑤外国旅行の旅費計算について（別冊）より

国家公務員等の日当等

別表第二 外国旅行の旅費（第三十五条—第三十七条、第三十九条、第四十条、第四十一条関係）
一 日当、宿泊料及び食卓料

区分		日当（一日につき）			
		指定都市	甲地方	乙地方	丙地方
内閣総理大臣等	内閣総理大臣及び最高裁判所長官	一三、一〇〇円	一一、一〇〇円	八、九〇〇円	八、一〇〇円
	国務大臣等及び特命全権大使	一〇、五〇〇円	八、七〇〇円	七、〇〇〇円	六、三〇〇円
	その他の者	九、四〇〇円	七、九〇〇円	六、三〇〇円	五、七〇〇円
指定職の職務にある者		八、三〇〇円	七、〇〇〇円	五、六〇〇円	五、一〇〇円
七級以上の職務にある者		七、二〇〇円	六、二〇〇円	五、〇〇〇円	四、五〇〇円
六級以下三級以上の職務にある者		六、二〇〇円	五、二〇〇円	四、二〇〇円	三、八〇〇円
二級以下の職務にある者		五、三〇〇円	四、四〇〇円	三、六〇〇円	三、二〇〇円
宿泊料（一夜につき）				食卓料（一夜につき）	
指定都市	甲地方	乙地方	丙地方		
四〇、二〇〇円	三三、五〇〇円	二六、九〇〇円	二四、二〇〇円	一〇、一〇〇円	
三二、二〇〇円	二六、八〇〇円	二一、五〇〇円	一九、三〇〇円	八、六〇〇円	
二九、〇〇〇円	二四、二〇〇円	一九、四〇〇円	一七、四〇〇円	八、〇〇〇円	
二五、七〇〇円	二一、五〇〇円	一七、二〇〇円	一五、五〇〇円	七、七〇〇円	
二二、五〇〇円	一八、八〇〇円	一五、一〇〇円	一三、五〇〇円	六、七〇〇円	
一九、三〇〇円	一六、一〇〇円	一二、九〇〇円	一一、六〇〇円	五、八〇〇円	
一六、一〇〇円	一三、四〇〇円	一〇、八〇〇円	九、七〇〇円	四、八〇〇円	

（資料） ⑩国家公務員等の旅費支給規定より

- (1) 日当・宿泊料および食卓料は定額性となっている。金額を定めた県⑦職員の旅費に関する規則および国⑩国家公務員等の旅費支給規定の制定が古く、制定後の改正の都度、日当・宿泊料および食卓料の金額の変更があったかどうかまでは確認できなかったものの、現在の出張する国ごとの実態額と旅費規定額とが乖離しているケースも散見される。
- (2) 国家公務員向け「⑭外国宿泊料金の旅費に関する実態調査報告書」（下記資料参照）の報告内容を見る限り、地方ごとの1泊2食付き宿泊料金の平均額は、以下のようになっており、さらに同じ地方内

でも国ごと、都市ごとに金額の格差が生じている。

指定都市 平均 27,909 円

甲地方 平均 22,500 円

乙地方 平均 19,691 円

インドネシア・ジャカルタ 15,083 円

ベトナム・ハノイ 11,909 円

丙地方 平均 19,821 円

北京 21,507 円

上海 17,597 円

① 指定都市

表 2-1-1 指定都市における 1泊2食付き宿泊料金

番号	地域	国名	都市名	1泊2食付料金 (円)
1	北米	アメリカ	ロサンゼルス	16,390
2	北米	アメリカ	ニューヨーク	38,528
3	北米	アメリカ	サンフランシスコ	23,585
4	北米	アメリカ	ワシントンD.C	26,287
5	欧州	スイス	ジュネーブ	35,893
6	欧州	イギリス	ロンドン	58,593
7	欧州	ロシア	モスクワ	27,620
8	欧州	フランス	パリ	29,188
9	中東	アラブ首長国連邦	アブタビ	23,820
10	中東	サウジアラビア	ジッダ	13,375
11	中東	サウジアラビア	リヤド	22,938
12	中東	クウェート	クウェート	26,680
13	アジア	シンガポール	シンガポール	30,050
14	アフリカ	コートジボアール	アビジャン	17,779

指定都市平均宿泊料金	27,909
------------	--------

② 甲地方

表2-1-2 甲地方における1泊2食付き宿泊料金

番号	地域	国名	都市名	1泊2食付料金 (円)
1	北米	アメリカ	ボストン	27,609
2	北米	アメリカ	ポートランド	18,292
3	北米	アメリカ	デトロイト	21,899
4	北米	アメリカ	シカゴ	33,404
5	北米	アメリカ	ヒューストン	31,745
6	北米	アメリカ	アトランタ	19,071
7	北米	アメリカ	マイアミ	24,597
8	北米	アメリカ	デンバー	19,642
9	北米	アメリカ	シアトル	25,061
10	北米	アメリカ	ホノルル	24,868
11	北米	アメリカ	ナッシュビル	18,257
12	北米	アメリカ(グアム)	ハッガニヤ	25,295
13	北米	カナダ	オタワ	17,344
14	北米	カナダ	バンクーバー	20,748
15	北米	カナダ	モントリオール	20,202
16	北米	カナダ	トロント	21,616
17	北米	カナダ	カルガリー	19,342
18	欧州	アイルランド	ダブリン	25,636
19	欧州	イギリス	エディンバラ	23,616
20	欧州	イタリア	ローマ	27,720
21	欧州	イタリア	ミラノ	24,933
22	欧州	オーストリア	ウィーン	20,347
23	欧州	オランダ	ハーグ	23,662
24	欧州	ギリシャ	アテネ	18,446
25	欧州	スイス	ベルン	23,566
26	欧州	スウェーデン	ストックホルム	32,981
27	欧州	スペイン	マドリッド	19,568
28	欧州	スペイン	バルセロナ	41,094
29	欧州	デンマーク	コペンハーゲン	24,337
30	欧州	ドイツ	ベルリン	20,904
31	欧州	ドイツ	ハンブルグ	20,253

32	欧州	ドイツ	フランクフルト	21,882
33	欧州	ドイツ	デュッセルドルフ	20,718
34	欧州	ドイツ	ミュンヘン	21,485
35	欧州	ドイツ	ボン	16,792
36	欧州	ノルウェー	オスロ	29,979
37	欧州	フィンランド	ヘルシンキ	26,010
38	欧州	フランス	ストラスブール	23,210
39	欧州	フランス	マルセイユ	23,105
40	欧州	ベルギー	ブリュッセル	26,825
41	欧州	ポルトガル	リスボン	17,367
42	欧州	ルクセンブルグ	ルクセンブルグ	22,407
43	中東	アフガニスタン	カブール	10,281
44	中東	アラブ首長国連邦	デュバイ	29,412
45	中東	イエメン	サナア	17,850
46	中東	イスラエル	テルアビブ	17,894
47	中東	イスラエル	エルサレム	15,849
48	中東	イラク	バグダッド	30,987
49	中東	イラン	テヘラン	11,424
50	中東	オマーン	マスカット	20,617
51	中東	カタール	ドーハ	30,705
52	中東	シリア	ダマスカス	23,323
53	中東	トルコ	アンカラ	18,416
54	中東	トルコ	イスタンブール	20,152
55	中東	レバノン	ベイルート	18,998
56	中東	ヨルダン	アンマン	17,100
57	中東	バーレーン	マナーマ	18,763

甲地方平均宿泊料金	22,590
-----------	--------

③ 乙地方

表 2-1-3 乙地方における1泊2食付き宿泊料金

番号	地域	国名	都市名	1泊2食付料金 (円)
1	欧州	アゼルバイジャン	バクー	30,554
2	欧州	ウクライナ	キエフ	28,913
3	欧州	ウズベキスタン	タシュケント	15,208
4	欧州	カザフスタン	アスタナ	27,845
5	欧州	キルギス	ビシュケク	31,415
6	欧州	クロアチア	ザグレブ	20,471
7	欧州	スロバキア	ブラチスラバ	22,437
8	欧州	スロベニア	リュブリャナ	23,335
9	欧州	セルビア	ベオグラード	31,502
10	欧州	タジキスタン	ドゥシャンベ	32,843
11	欧州	チェコ	プラハ	23,531
12	欧州	トルクメニスタン	アシュガバト	29,978
13	欧州	ハンガリー	ブダペスト	14,729
14	欧州	ブルガリア	ソフィア	17,868
15	欧州	ポーランド	ワルシャワ	26,050
16	欧州	ラトビア	リガ	17,050
17	欧州	リトアニア	ビルニュス	21,631
18	欧州	ルーマニア	ブカレスト	27,652
19	欧州	ロシア	サンクトペテルブルグ	25,418
20	欧州	ロシア	ハバロフスク	13,708
21	欧州	ロシア	ウラジオストク	17,597
22	欧州	ロシア	ユジノサハリンスク	18,222
23	アジア	インドネシア	ジャカルタ	15,083
24	アジア	インドネシア	スラバヤ	9,567
25	アジア	インドネシア	デンパサール	18,268
26	アジア	インドネシア	メダン	6,949
27	アジア	インドネシア	マカッサル	14,994
28	アジア	カンボジア	プノンペン	8,514
29	アジア	タイ	バンコク	13,511
30	アジア	タイ	チェンマイ	6,005
31	アジア	大韓民国	ソウル	28,146
32	アジア	大韓民国	釜山	33,735
33	アジア	大韓民国	済州	31,969

34	アジア	中華人民共和国(香港)	香港	22,773
35	アジア	東ティモール	ディリ	13,613
36	アジア	フィリピン	マニラ	13,289
37	アジア	ブルネイ	バンドルスリブガワン	20,156
38	アジア	ベトナム	ハノイ	11,909
39	アジア	ベトナム	ホーチミンシティ	13,071
40	アジア	マレーシア	クアラルンプール	13,188
41	アジア	マレーシア	ペナン	12,967
42	アジア	マレーシア	コタキナバル	12,995
43	アジア	ミャンマー	ヤンゴン	20,438
44	アジア	ラオス	ビエンチャン	8,064
45	オセアニア	オーストラリア	キャンベラ	21,612
46	オセアニア	オーストラリア	シドニー	26,542
47	オセアニア	オーストラリア	メルボルン	24,300
48	オセアニア	オーストラリア	ブリスベン	20,379
49	オセアニア	オーストラリア	パース	21,100
50	オセアニア	ニュージーランド	ウェリントン	17,254
51	オセアニア	ニュージーランド	オークランド	16,582
52	オセアニア	パプアニューギニア	ポートモレスビー	17,395
53	オセアニア	フィジー	スバ	11,276

乙地方平均宿泊料金	19,691
-----------	--------

(資料) ⑭外国宿泊料金の旅費に関する実態調査報告書

(3) 下記資料「広島県一職員の給与の状況」に掲げた一般行政職でもっと

も人数が多い職務給3級職員が属する職務級の区分は、宿泊料等の職域の区分の「2級以上4級以下」が該当する。

例えば、2級以上4級以下の職員外国旅行者が乙地方に出張した場合、宿泊料12,900円＋日当4,200円 計17,100円となり、「同⑭報告書」の乙地方における1泊2食付き宿泊料の平均額19,691円よりは低くなる。

ただし、同地方のアジア都市では、旅行者職員の乙地方宿泊料＋日当の支給額が「同⑭報告書」の都市ごとの平均額よりは高くなるケースも多い。

(3) 一般行政職の級別職員数等の状況

① 一般行政職の級別職員数の状況（平成29年4月1日現在）

職員は、その職種に応じて適用される給料表が異なり、それぞれの給料表において、その職務と責任に応じて格付される級が決定されます。一般行政職員の多くに適用される行政職給料表の場合、それぞれの標準的な職務内容、職員数及びその構成比は次のとおりです。

区 分	標準的な職務内容	職員数	構成比	1号給の給料月額	最高号給の給料月額
7級	局長	13人	0.2%	508,400円	526,400円
6級	部長	58人	1.1%	460,400円	478,400円
5級	課長	216人	4.1%	434,400円	452,400円
4級	参事	610人	11.6%	317,700円	409,400円
3級	主査	2,851人	54.2%	261,100円	388,600円
2級	主任	681人	13.0%	227,900円	349,200円
1級	主事	831人	15.8%	141,600円	277,100円

(注) 1 広島県の給与条例に基づく給料表の級区分による職員数である。

2 標準的な職務内容とは、それぞれの級に該当する代表的な職務である。

(資料) 広島県－職員の給与の状況 10 ページより <https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/attachment/312492.pdf>

2 意見

(1) 日当はともかく、外国宿泊料等が広範囲な地方単位で定額となっていることに対する妥当性については疑問が残る。さらに、実際には物価な

どの影響で乙地方の都市より丙地方の都市の宿泊料が高いケースがあり、地方区分が現状に即していないのではという疑問もある。

(2) 宿泊料が定額であることにつき、以下の検討課題がある。

① 宿泊料等について条例規定額と現地の額との乖離がどの程度発生しているかについて今後、把握していく必要がある。

② 宿泊料等の超過負担が発生した時に外国旅行者職員が自己負担で済ませているケースがあるかについて今後、把握していく必要がある。

VI 外国旅行旅費計算書その他添付書類

1 検 証

(1) 海外ビジネス課において、保存されている「外国旅行命令（依頼）簿・新規」「旅行命令（依頼）簿 国内分」の帳票印刷、「外国旅行旅費計算書（資料参照）」および添付文書としての航空賃等の旅行者2社の見積書および見積額比較表、航空券の半券等、外国現地でのタクシー等の領収書等の書類を検証したところ、いずれもハードファイルに旅行者ごとの旅行日程順に綴られており、保存および記載状況については特に問題はないと判断した。

(2) 上記①旅費審査マニュアル 11 ページ Q6（Q&A 審査で確認すべき添付文書には・・・）旅行に関する領収書等の保管については支出証拠書類となるので、各所属において保管することになると簡記されている。ただし、「財務会計システム事務処理要領（歳出）・旅費支出証拠書類等の編てつおよび保管 第 13 章 1」では、下記のとおり旅費固有の書類を掲

げ、5年の保存を定めている。

保管者は、いずれも収支等命令者

- ① 旅行命令（依頼）簿 編てつ方法 作成日付順 管理番号順
- ② 旅行計算書兼領収書 編てつ方法 旅行命令番号順
- ③ 領収書等添付台帳 編てつ方法 旅行命令番号順

2 意見

(1) 旅行業務の保存書類の定型化等

領収書等保存してある文書の枚数が多いが、各旅行者により綴じる順番はそれぞれであり、貼付のための台紙も各自それぞれであった。

通常、保存した旅行関係書類を外部の者が目にする機会が少ないためか、後日閲覧を容易にするという意識は低いように思える。できれば、添付書類の順番等を定めればもう少しすっきりとなり、旅行業務の時間短縮に繋がると判断した。

(2) 日程表等 広島県と国との比較

下記上段の日程表が広島県の記載見本である。月日、発地・空港名・着地、宿泊地のみが記載された非常にシンプルな内容となっている。それに対し、下段の国の旅程表は、用務地、用務先等もあり広島県よりも詳しくなっている。広島県においても目的、用途に照らして、必要な場

日 程 表

月 日	行程（内容）等	宿泊地（区分）	日当区分
4月11日（月）	〇〇センター～福岡空港～シンガポール	シンガポール （指定都市）	指定都市
4月12日（火）	シンガポール（〇〇研究所訪問） ～クアラルンプールに移動	クアラルンプール （乙地方）	指定都市
4月13日（水）	クアラルンプール（〇〇大学にて研究発表） ～シンガポールに移動（政府機関訪問）	シンガポール （指定都市）	指定都
4月14日（木）	シンガポール～福岡空港～〇〇センター	—	指定都市

合には詳細な内容の日程表を作成することが望ましい。

(資料) 広島県 ⑤外国旅行の旅費計算について(別冊)の日程表より

<旅程表>

業務名							所属部署課				<input type="checkbox"/> バック利用 <input type="checkbox"/> 特急包括協議路線 <input type="checkbox"/> 定期券利用 <input type="checkbox"/> 直行 <input type="checkbox"/> 直帰 <input type="checkbox"/> 私事旅行含む <input type="checkbox"/> 交通費調整			
期間							氏名							
日程	出発時刻	到着時刻	出発地 (出発箇所)	経路 (種別)	到着地 (到着箇所)	検索条件	通勤定期又は 官用車等利用区間 (交通費不要区間)	用務地	用務先	宿泊地	交通費	(同一部 内交通)	区分	備考
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有(通勤定期)			-		-	<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有 ()	-	-	<input type="checkbox"/> 自宅等の宿泊			<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有 ()			/			<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有 ()			/			<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有 ()			/			<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有 ()			/			<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有 ()	-	-	<input type="checkbox"/> 自宅等の宿泊			<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有 ()			-		-	<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	
	~					<input type="checkbox"/> 出発 <input type="checkbox"/> 到着	<input type="checkbox"/> 有(通勤定期)	/	/	/		-	<input type="checkbox"/> バック <input type="checkbox"/> 特急包括 <input type="checkbox"/> 直行直帰	

(資料) ⑬ 旅費業務に関する標準マニュアル Ver. 2-0 より

(記載例)

外国旅行旅費計算書

所属	〇〇センター		職名	主任研究員		給料	研究職給料表 3級 20号級					
氏名	〇〇△△		行政職給料表	3級相当								
区分	旅費(円)	摘要										
外国旅行区分	鉄道賃											
	船賃											
	航空賃	66,025	別紙見積書のとおり(航空運賃63,225円、航空保険料2,800円)									
	車賃											
	日当	24,800	指定都市	6,200円×4日=	24,800円	別紙日当表に基づき計算	<p>(日当)</p> <p>①本邦を出発した日及び本邦に到着した日(外国を出国した日及び外国に到着した日の旅行を除く。)については丙地方定額とする。</p> <p>②外国旅行中、異なる日当の地域にまたがって旅行した日の日当は、それらの地域のうち最も高い日当とする。</p> <p>③航空機が目的地に向かう途中で単に経由しただけで用務がない地域については日当の対象から除く。</p>					
			甲地方	円×日=	円							
			乙地方	円×日=	円							
	宿泊料	51,500	指定都市	19,300円×2日=	38,600円							
			甲地方	円×日=	円							
			乙地方	12,900円×1日=	12,900円							
		丙地方	円×日=	円								
食卓料												
小計①	142,325											
旅行雑費	予防注射料											
	旅券交付手数料	0	旅券を保有している場合は0円									
	査証手数料											
	外貨交換手数料	763	(日当24,800円+宿泊料51,500円)×1/100									
	入出国税	1,500	福岡空港使用料945円 現地空港使用料 555円									
小計②	2,263											
国内旅行区分	鉄道賃	18,800	広島駅～博多駅(運賃5,080円+特急料金4,060円)×2=18,280円 博多駅～福岡空港 運賃260円×2=520円									
	船賃											
	航空賃											
	車賃	320	160円×2=300円(市内電車 紙屋町西～広島駅 片道160円)									
	旅行雑費											
宿泊料												
小計③	19,120											
合計(①+②+③)	163,708											
旅行期間	勤務地発	出国(福岡空港発)	帰国(福岡空港着)	勤務地着								
	平成28年4月11日(月)	平成28年4月11日(月)	平成28年4月14日(木)	平成28年4月14日(木)								

(注)見積書、旅行日程等の関係書類を添付すること。

(資料) ⑤外国旅行の旅費計算について(別冊)より

Ⅶ 公用マイレージカード

1 公用（マイレージ）カードとは

上記（国）⑬旅費業務に関する標準マニュアル Ver. 2-0（資料参照）に「公用（マイレージ）カード」（以下「公用カード」という）について記載があるとおり、いわゆる公務出張で発生したマイレージを貯める専用カードを指す。なお、このマニュアルでは、公費削減が見込める1年間に15,000マイル貯まる場合に限り「公用カード」を使用することとし、国家公務員の私用マイレージカードの自粛を呼び掛けている。

地方公共団体の場合、国のような利用基準15,000マイルとする等、全地方公共団体の統一的な基準は特にないようである。

2 公用カード利用に至る経緯

「公用カード」を利用するに至った経緯は次のとおりである。

高知県では2006年すでに「公用（マイレージ）カード」を採用していたが、2008年、政府もこれを参考にしてマイレージポイントを公費削減に利用しようとした。

当初、政府は役所全体で共通して使用できるカードを想定していたが、これに対して航空会社からは、マイレージカードは個人を対象としており、まとまった団体に対するサービスではないとの否定的な見解であったため、やむなく私用のカードとは別に各職員が個人名義で航空会社ごとにマイレージカードを作成したものを「公用カード」として使用することとした。従って「公用カード」は、各職員の個人名義ではあるものの、各部署で保管し公務出張時にのみに使用し、貯まったマイレージポイントを次の公務出張等の旅費に充てることとしている。

なお、広島県ではこのような「公用カード」を現在、使用していない。

7 航空会社が提供するサービスの活用

(1) マイレージの活用

ア 下記の要件を満たすことにより、公務出張で発生したマイレージの活用による公費節減が見込まれる場合には、旅行命令権者は、職員に対し、公務出張で取得したマイレージを貯めるためのマイレージカード（以下「公用カード」という。）の作成を求める*。

※ 公用カードの作成を求めない場合は、要件を具備しないことを旅行命令権者が確認しているため、理由書等の作成は不要。

【要件】

1年間で、国内線特典航空券（往復）に交換可能なマイルである15,000マイル以上が貯まる見込みがある場合

(15,000マイルが貯まる見込みのある航空機往復使用の例)

- ・東京-福岡（往復850マイル、割引運賃利用）を18往復
- ・東京-ソウル（往復1,060マイル、割引運賃利用）を15往復
- ・東京-ロンドン（往復8,698マイル、割引運賃利用）を2往復
- ・東京-ロサンゼルス（往復7,640マイル、割引運賃利用）を2往復

※ 獲得マイル数は、2016年12月現在。

要件該当性を判断するに当たっては、前任者の旅行実績及びマイル貯蓄実績、当該年度の職員本人の旅行見込み、職員が所属する部署の業務の性質（例：国際案件が多く外国出張が多いなど）等を参考とする。

なお、公用カードに係る不要な管理コストを削減する観点から、人事異動により要件を満たす見込みがなくなった場合等においては、従前作成した公用カードの管理は不要とすることができる。

イ 公用カードを作成した場合は、旅行者は、公用カードの口座番号・パスワード等を旅費担当者へ登録し、出張の都度、公用カードへのマイレージの登録を行う。

ウ 旅費担当者は、旅行者の旅行終了後、適時に、公用カードのマイレージ残高等を確認するとともに、特典交換可能なマイレージが貯まっている者に対し、次回以降の出張でマイレージを使用することが可能であることを伝達する。

※ 公務出張により発生したマイレージを私用のマイレージカードに登録することは、引き続き自粛する（公用カード作成者でない者に航空会社が付与するマイレージは公務での活用可能性がないため、私用のマイレージカードの管理は旅行者本人に委ねる。）。

（資料）旅費業務に関する標準マニュアル Ver.2-0 ページ23より

3 地方自治体での利用状況の一例

- (1) 地方自治体での「公用カード」の利用状況について、公式に公表された資料はネット上では見当たらなかったが、次の西日本新聞社の記事で九州の自治体の利用状況概要をつかむことができるのではなかろうか。なお、新聞社の記事であり、公式な統計数値ではないため、あくまでも参考記事として転載する。

公費出張、マイルどうする？ 九州の自治体、活用割れる

公費で取得した職員個人のマイレージの使い道、行政はどうしてる？ 航空機の搭乗距離に応じて無料航空券などに交換できるマイレージポイント（マイル）を巡り、九州の自治体の対応が分かれている。福岡県や佐賀県はマイルを使って出張旅費を削減する活用派。一方、私的利用を避けるためマイル取得を禁止する自治体もある。識者は利用状況を公開し、積極活用すべきだと指摘する。

航空券への交換や割引購入ができるマイル数に達した職員は、次回以降の公務出張に利用すること一。

福岡県は2014年10月の職員への通知で、「1万マイル」を目安に出張でたまったマイルの活用を促した。私的利用でたまったマイルと区別するため、旅費精算システムに公費で取得したマイルを登録する仕組みを導入。約2年間で職員10人が出張でマイルによる無料航空券を利用し、約35万円の旅費削減につながった。小川洋知事も、航空券の割引購入などに約59万6千円分のマイルを使った。

佐賀県は08年から、マイルを出張で活用するよう職員に呼び掛け、昨年3月までに74件の利用があり、約300万円を削減したという。福岡市は14年4月から、出張が多い部署で個人マイルの管理、活用を試行し、旅費削減の

効果などを検証している。西日本新聞の14年3月時点の調べで九州7県と政令市でマイルを活用していたのは佐賀県だけだったが、この3年で活用が広がりつつあるのは確かだ。

ただ今年2月時点で7県と政令市、各県庁所在市に尋ねたところ、長崎、熊本、大分、宮崎各県と熊本市、大分市、鹿児島市は、私的利用をさせないためマイル取得の禁止または自粛要請にとどめ、活用していない。このうち熊本市は「(マイルを管理する)コストがかかる」と理由を挙げるが、今後は費用対効果などを検証し、見直しも視野に検討を進める方針という。

さらに鹿児島県、佐賀市、長崎市、宮崎市はルールを定めず、マイル取得を職員任せにしている。その理由を「運賃を直接割り引くものではないので問題は生じない」(鹿児島県)などとしている。このほか北九州市は航空券を職員に直接支給しているという。

一方、個人マイルを管理し、活用中の中央省庁は4月から、事務負担軽減のため「年間1万5千マイル」を使う職員に対象者を限定して運用を始めるという。

(参 考) 西日本新聞 記事 2017年02月26日付で、内容は当時のもの

西日本新聞社よりの著作権使用承諾済

以上のおり 2017年2月の記事なので、現在の「公用カード」の自治体の利用状況は不明ではあるが、九州だけでも「公用カード」の利用を義務付けている自治体もあれば、個人的マイル取得の禁止、自粛の自治体、職員任せ等の自治体もありで千差万別の状況となっていることがうかがえる。なお、記事にある「この3年で活用が広がりつつあるのは確かだ」という状況が現在も続いているのであれば、「公用カード」を活用している自治

体はさらに増加している可能性はある

- (2) 実際の公用カードの運用・管理状況の具体例として、函館市のホームページに掲載されている「公用マイレージ取扱要領等」を転載する。同市が定めた「公用マイレージ取扱要領」により「公用マイレージ取得開始届」および「公用マイレージ取得終了届」のその都度の提出を、また「公用マイレージ管理簿」の記録を義務付けている等、詳細な規定を定めさらにネットで情報公開している点は注目に値する。

公用マイレージ取扱要領

第1 趣旨

この要領は、公用マイレージの取得および使用について、必要な事項を定めるものとする。

第2 定義

この要領において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。

- (1) マイレージ 航空会社による自社路線の利用者に対して特典を提供する会員制のサービス（以下「マイレージサービス」という。）において、航空会社が会員に対し搭乗距離に応じて付与するポイントをいう。
- (2) マイレージカード マイレージサービスの会員に対し発行されるカードをいう。
- (3) 公用マイレージ 職員が公務のために航空機に搭乗した際に取得するマイレージをいう。
- (4) 庶務担当課 函館市事務専決および代決規程（平成5年訓令第2号）第2条第8号に規定する庶務担当課長の所属する課をいう。

第3 対象職員等

公用マイレージの取得および使用の対象となる職員は、次に掲げる職員（以下「対象職員」という。）とする。

- (1) 年10往復以上函館から東京までの区間の航空機の利用が見込まれる職員（年間5,000マイル程度を目安とする。）
- (2) 海外出張のある職員等で前号と同等のマイレージの取得が見込まれる職員

2 公用マイレージを取得する航空会社は、全日本空輸株式会社および日本航空株式会社（いずれかの航空会社のマイレージの取得が可能な提携航空会社を含む。）とし、それ以外のマイレージおよびこれに準ずるものの取得は、自粛すること。

第4 公用マイレージの取得および管理

対象職員は、公用マイレージを取得しようとするときは、公用マイレージ取得開始届（様式第1号）により庶務担当課に届け出なければならない。

- 2 公用マイレージは、個人のマイレージカードに取得することとし、対象職員が公用マイレージを取得したときは、速やかにその旨を庶務担当課に報告しなければならない。
- 3 庶務担当課において旅費に関する事務を担当する職員（第5において「旅費担当者」という。）は、前項による報告を受けたときは、公用マイレージ管理簿（様式第2号）により、公用マイレージの残高等を適正に管理しなければならない。
- 4 第4の1の届出をした職員は、対象職員としての要件を満たさなくなったときは、公用マイレージ取得終了届（様式第3号）により庶務担当課に届け出なければならない。この場合において、届出日以前に取得した公用マイレージの使用は、自粛すること。
- 5 第4の1に規定する届出をしていない職員については、公用マイレージの取得を自粛すること。

第5 公用マイレージの利用

公用マイレージの特典への交換は、特典航空券に限る。

- 2 旅費担当者は、対象職員が出張する場合において特典航空券を利用することにより旅費の縮減が図られると認めるときは、対象職員にその旨を伝達し、対象職員に公用マイレージを特典航空券に交換させ、当該出張時に利用させるものとする。
- 3 特典航空券を利用した出張については、当該航空券に係る航空賃は、支給しない。

第6 適用時期

平成29年4月1日から適用する。

（資 料）函館市のホームページ資料

公 用 マ イ レ ー ジ 管 理 簿

所属	職名	職員番号	氏名

ANA分							
No.	航空機 利用年月日	航空機 利用区間	取得 マイルージ	有効期限	特典交換・ 失効 マイルージ	取得 マイルージ 残高	備考
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

JAL分							
No.	航空機 利用年月日	航空機 利用区間	取得 マイルージ	有効期限	特典交換・ 失効 マイルージ	取得 マイルージ 残高	備考
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

※ 有効期限の欄には、航空機利用年月日の36月後の末日を記載すること。

（資 料） 函館市のホームページ資料

4 検 証

(1)マイル利用の自粛

公費による航空賃から私用カードによる私用マイルを取得することについては、自粛している職員も多い。ただし、マイルの登録は、予約時・チェックイン時・搭乗後のいずれかになるが、自粛を呼び掛けている地方自治体でも、公費出張時の私用カードにより私用マイルを得た場合でも自治体としてのチェックは難しいと思われる。

(2)旅行業務の効率化に益するか

複数の職員が同一の「公用カード」を共同使用することはできない。また、職員個人名義であっても実質地方公共団体のものとして取り扱っ

ているため、地方公共団体での厳重な保管・運用等の管理業務が別途生ずる。将来、広島県においても「公用カード」を使用すべきかどうかは、「公用カード」の利用が旅費の削減につながる反面、旅行業務の効率化、管理に対する時間コスト、公費削減等の検討が必要である。

(3)広島県 外国旅行実績とマイル

広島空港、福岡空港、関西空港における飛行機の利用の際の海外へのマイル数の抜粋および平成29年度海外ビジネス課における外国旅行実績（上半期）は下記資料のとおりである。国の1年間に15,000マイルの基準では、広島県職員の大部分が到達できない可能性がある。

ちなみに、函館市は「年間5,000マイル程度を目安」と定めている。ただし、海外ビジネス課できいたところ、広島県は広島空港利用促進をする立場から国内航空線も利用が多いとのことであった。

(4)獲得したマイルの円換算額

現在、国内航空会社のマイルは、航空賃の額に対してではなく航続距離により獲得できる。獲得したマイルを次回の航空賃に使用するため、円換算することが適切でない点もあるが、敢えて1マイル2円と仮定した場合、平成29年度海外事業部における外国旅行実績のうち、例えばインドネシアRITの旅行者は同一なので、ジャカルタのマイル数片道3,379×2（往復）×3（回）×2円＝上半期のみで40,548円となる。

また、マイル以外で新幹線でもポイントが加算されるカードもあるので、これらを含めると、広島県全体で公用カード等の使用による公

費削減額の算出は非常に困難ではあるが、概算額ででも試算する必要はある。

(5)空港から現地飛行場までのマイル数（参考）

広島空港からのマイル数（片道）		
目的地		マイル数
東京 羽田		414
シンガポール	SIN	2,927
ソウル / 仁川	ICN	397
台北 桃園	TPE	953
上海 浦東	PVG	685
西安	XIY	1,437
大連	DLC	704
北京	PEK	979

福岡空港からのマイル数（片道）

目的地		マイル数
ハノイ	HAN	1,733
バンコク	BKK	2,312
ホーチミン	SGN	2,178
香港	HKG	1,258
マニラ	MNL	1,445
ホノルル	HNL	4,394

関西空港からのマイル数（片道）

目的地		マイル数
ジャカルタ	CGK	3,379
セブ	CEB	1,826
パリ	CDG	6,103
フランクフルト	FRA	5,761

(6) 平成 29 年度海外ビジネス課における外国旅行

平成 29 年度上半期 外国旅行実績

平成 29 年度海外ビジネス課における外国旅行実績の一部（出張者氏名省略）

No	出張先
1	4月23日～4月29日 インドネシアRTT(セミナー、戸別訪問)
2	5月6日～5月12日 ハワイ米日カウンシル知事会議
3	5月6日～5月12日 ハワイ米日カウンシル知事会議
4	5月6日～5月12日 ハワイ米日カウンシル知事会議
5	5月24日～5月27日 四川省環境関連企業ニーズ調査
6	5月24日～5月26日 インドネシアAPPLI随行等
7	6月5日～6月11日 フランスにおける海外ビジネス展開支援業務
8	6月5日～6月11日 フランスにおける海外ビジネス展開支援業務
9	6月23日～6月26日 フード台北出展及び関係機関への訪問
10	6月20日～6月26日 フード台北出展及び関係機関への訪問
11	6月26日～7月2日 シリコンバレー事業協議
12	6月25日～7月1日 ベトナム(ハノイ、ホーチミン、カントー、ソクチャン)出張
13	7月30日～8月5日 インドネシア商談会
14	7月23日～8月5日 インドネシアRTT(セミナー、戸別訪問)
15	7月16日～7月23日 インドネシア出張
16	7月30日～8月5日 JICA草の根技術協力事業インドネシア出張
17	7月30日～8月3日 インドネシア商談会
18	7月17日～7月21日 四川省環境保護合作事業
19	7月17日～7月21日 四川省環境保護合作事業
20	7月17日～7月21日 四川省環境保護合作事業
21	7月17日～7月20日 四川省環境保護合作事業
22	7月17日～7月21日 四川省環境保護合作事業

(7) 海外ビジネス課の事業による外国旅行 新規 継続

- ◆ インドネシア国ジャカルタ近郊 ◆ ベトナム国
- ◆ 東南アジア ◆ 中国 四川省・重慶市
- ◆ インドネシア国 ボゴール市 ◆ 香港

今後の事業展開からみると、やはり東アジア方面が重点地区のようである。

(8)マイレージへの課税

現在国税庁のホームページには、個人的マイル取得そのものに対する課税についての回答事例は無いものの、同ホームページに「企業が提供するポイントプログラムの加入者(個人)に係る所得税の課税関係について」(論叢 税務大学校研究部教育官上田正勝)がある。物品等の購買を起因として、売買等の目的物とは別の経済的利益を与えるという法人から消費者への贈与契約(下記一時所得の事例④が該当)であることから、一時所得(所法341)として総合課税の対象になると結論づけている。なお、マイルは広島県からのものでないため現物給与には該当しない。

マイルの発生・付与時の課税ではなく、利用時での課税になるが、生命保険の一時金等他に一時所得がない限り私用のマイルを得ることに対しての所得税が生ずることはほぼないと思われる。ただし、所得税の有無とは関係なく、所得の一部を構成するであることには違いないので、公金支出による個人所得の発生にはやはり問題があるのではなかろうか。これに対し、公用カードの場合は、地方公共団体が職員から借名しているにすぎないので、実質所得者課税の見地から職員に対する所得の発生という問題点はないのではないかと思われる。

参 考

- 一時所得の事例(国税庁の解説より)
 - ① 懸賞や福引きの賞金品(業務に関して受けるものを除きます。)
 - ② 競馬や競輪の払戻金

- ③ 生命保険の一時金(業務に関して受けるものを除きます。)や損害保険の満期返戻金等
- ④ 法人から贈与された金品(業務に関して受けるもの、継続的に受けるものは除きます。)
- ⑤ 遺失物拾得者や埋蔵物発見者の受ける報労金等
- 一時所得の金額＝総収入金額－収入を得るために支出した金額－特別控除額(最高50万円)

(9)意見

公務員が公費出張により私用のマイルを得ることについて、そのマイルは支払者たる団体のものか、利用者個人のものかという議論を経て、一部から根強い批判がある。民間会社の出張による私用のマイル獲得であれば、批判はあまりないようであるが、やはり公費からというのがネックかと思う。

では、自粛が適切かといえ、実際には自粛をしているかどうかのチェックの方法はなく、さらに獲得できる単位マイルを無為に廃棄することになるので、これほど無駄なことではない。

いずれにしても、公費削減が見込めるのであれば、個人名義のカードを「公用カード」として使用せざるを得ないという点、前述のとおり複数の旅行業者から見積は可能ではあるが航空会社は必然的に一社に絞らざるを得ない点、また「公用カード」利用は、今後の検討課題としては、広島県としての管理コスト、職員の労力コスト、時間コストをにらみながら、削減可能であれば積極的に採用すべきと判断する。

VIII 切符等代金の支払

1 切符等代金の職員立替払い

海外ビジネス課に確認したところ、外国旅行の場合は、職員が旅行業者へ一旦支払い、後日広島県が職員に支払うというケースが通常になっている実態が見えてきた。これは、旅費先払いが必要な旅行業者が存在すること等に起因している。

また、職員の旅費立て替えの状況について職員が個人のカード等により支払った場合でも、通常個人口座から旅費のカード引落とし前に広島県から職員の個人口座へ旅費が振り込まれていることが多い。さらに海外ビジネス課に確認したところ、旅費金額が大きい場合は概算払いの制度を利用できることも確認できた。

○ 切符等:輸送又は宿泊のサービスを利用するための乗車券、航空券、宿泊券及びビジネスパック商品等をいう。「出張に係る切符等手配の基準・別紙2・用語の定義」より

2 意見

職員の実質的な旅費立替は生じていないので、職員に無用な負担をかけていないという点は理解できる。ただし、必要に応じて概算払い活用するなど職員の負担がないように努めてほしい。

第8 総括意見

I 選定の理由

広島県は平成22年度に策定した「ひろしま未来チャレンジビジョン」という向こう10年にわたる長期ビジョンを掲げ、県政の柱として、人づくり、新たな経済成長、安心な暮らしづくり、豊かな地域づくりの4つの目標を相互に関連付け、具体的政策は毎年微調整を繰り返しながら進めてきた。

われわれはこれらの事業を推進する商工労働局を今年度の包括外部監査の対象部局として監査に着手したが、平成30年7月におきた西日本豪雨により、広島県に甚大な被害が発生したため、復旧第一ということで災害復旧に係る課は監査対象から外さざるをえなかった。そのため同局の中で災害復興に比較的にかかわりが少ない次の事業等を取り上げることとした。

- (1) イノベーション人材等育成・確保支援事業
- (2) 医療関連産業クラスター形成事業
- (3) 環境浄化産業クラスター形成事業
- (4) 海外ビジネス展開支援事業
- (5) 海外ビジネス課旅費

そのため事業規模、予算規模でみると物足りなさがあるのは否めなかった。

II 各監査項目について

本文で事業内容、指摘事項、意見を詳細に記入したので、ここでは重要と思われる点についてのみ取り上げる。

1 イノベーション人材等育成・確保支援事業

- (1) プロフェッショナル人材マッチング支援事業

(株)あしたの会社に広島県が「広島県プロフェッショナル人材戦略コンサル

タント業務」として随意契約により平成 29 年度 8,285 千円の委託料を支払っている。

更に、(株)あしたの会社は、平成 29 年度において「プロフェッショナル人材に係る『フラグシップモデル事業』実施業務」を 13,932 千円で受託した(株)ビズリーチからその一部の事業を再委託されたため、(株)ビズリーチから 43%もの金額、6,000 千円の再委託費が支払われている。

(株)あしたの会社は広島県と直接コンサル契約を結び、(株)ビズリーチからも再委託契約を結んでいる。

広島県は再委託業務部分の積算の検討や実施内容の把握が十分にできていなかったのではないかとと思われる。

(2) イノベーション人材等育成事業

大学院のMBA課程履修等ハードルの高い事業ではあるが、平成 29 年度においては実企業 27 社で延べ 32 件、平成 27～29 年度においては実企業 43 社で延べ 75 件の補助という実態を見ると、広島県内企業の数から考えると少ないとの印象が強いし、併せて補助金を受ける企業が、特定の企業に偏っているように思われる。

2 医療関連産業クラスター形成事業

(1) 産振構の共通管理費負担

広島県が産振構に業務を委託し、共通管理費を負担しているが、産振構の管理費自体が適切であるのか否か、その具体的内容をチェックできていない。

県によれば、性善説に立って産振構側の申出をそのまま信頼しているとのことであるが、不十分・不適切であると言わざるを得ない。

県が外郭団体たる産振構の管理費の全部又は一部を負担する以上、当該「管理

費」の内容が適切であるのかのチェックは不可欠である。

また、管理費としては適切であったとしても、そのうちどの程度を県が負担すべきであるのか、産振構自身が負担すべきもの、県以外からの補助金や委託費において支払を受けられるものが無いのか否か等をチェックすることも必要であると考える。

(2) 目標達成について

企業を呼び、雇用を増やすという面から考えると、医療機器等生産額 1,000 億円、関連企業数を 100 社の目標を掲げたが、目標には全く届いていないのが現状である。

ひろしま未来チャレンジビジョンの新たな経済成長の一翼を担うテーマとしては物足りなさが残る。

3 環境浄化産業クラスター形成事業

(1) ひろしま環境ビジネス推進協議会について

平成 29 年度において、当初計画されていた事業が中止となった影響で多額の不用額が生じ、最終概算払額 7,500,000 円を超える 7,952,956 円が精算時に県に返金されることとなった。中止となった事業の主要部分は最終概算払いを行う時期の前後には判明していたとのことであり、最終概算払いを行った以降に新たに生じた影響だけが多額の不用額発生の要因ではない。

そのような中、概算払い額を超える不用額の返金という事態は、県の資金を不用に支出したということに繋がっている。

(2) 広島県環境浄化産業クラスター形成事業補助金

事業の発展は一朝一夕にできることではないため、同じ企業に対して継続して補助金を支給することも必要なことではあるが、特定の企業を優遇する

ことにも繋がるため、その点への注意も必要である。

一定程度継続して補助金を受領する企業に対しては成果を勘案して審査できるようにするなど、一定の制限を設けることを検討してもよいのではないか。

4 海外ビジネス展開支援事業

(1) ハワイとの経済交流

ハワイ州の主な産業は観光業で、一方、広島県は製造業主流である。両者の産業構造の違いは明らかである。広島県は本年度初の試みとして広島・ハワイ双方の次世代ビジネスリーダーの人材育成プログラムを通して、関係強化を図ることとした。従来のシンガポール、ベトナム、上海など巨大な市場を持ち、今後発展することが確実視される地域への販路拡大支援とは異なり、双方の若手経営者の育成という異なる切り口のハワイでの事業が、今後どのように効果を生み出すのか注目したい。

(2) 各契約について

各事業における委託契約についてほとんど随意契約がとられている。参加者が1社しかいないということで結果的に長期にわたり同じ業者に委託することになる。事業内容が硬直化し、マンネリ化する恐れがある。

5 海外ビジネス課旅費

公務員が公費出張により私用のマイルを得ることについて、そのマイルは支払者たる団体のものか、利用者個人のものかという議論について、一部から根強い批判がある。

広島県では特に対策はしていないとのことであるが、本文中の新聞記事

にあるように他県では知事自らもマイルを使う例や、2008年から8年間で300万円節約している例もある。東京出張へ航空機を多く使う九州と広島では利用頻度も異なると思うが、一度検証してみてもうだろうか。昼休みに県庁内の照明を落とすほどの努力をしている実情を考えれば確認を試みる価値はあるのではないかと。

6 全体にわたって

(1) 契約について

各事業における委託契約についてほとんど随意契約がとられている。特殊な業務でこの業者しかいないとか、入札参加者が1社しかいないということが原因となっている。その結果長期にわたり同じ業者に委託することになる。そのため事業内容が慢性的になり、他に選択肢がないのだから目標未達でも仕方ないという風に見える。他県の成功事例等を参考にしたり、新しい業者の参加、更には新しい手法で参加業者が増えるように事業を細分するなど工夫ができないものか。

(2) 目標が絵に描いた餅に終わらないように

高い目標を掲げて取り組むのではあるが、実現できてないことが多い。これは担当課の力不足というよりも、せっかく踊ってもらおうと舞台を用意しても踊り手である民間業者が付いてこない。

それはなぜか、県内業者が欲するものと県が勧めようとするものがずれているのではないだろうか。たとえ10年という予定であっても、ダメなものはダメと方向転換することも必要だ。

目まぐるしく変わる時代の流れ、技術の発達に合わせた対応が必要である。民間ビジネスの場合は朝令暮改でやらざるをえないことも往々にしてある。

Ⅲ 広島県の現状と課題

以降は（広島県を愛する）監査人の私見として、広島県の現状と課題について述べさせていただきます。

1 広島県の立ち位置

広島県は人口、面積、産業等を見ると全国 47 都道府県で概ね 10～12 番目に位置する。

人口は 284.7 万人（2012 年 12 月末）でそのうち 4 割の 119.4 万人が広島市に住んでいる。中国地方ではもちろん 1 位であるが、全国では 12 位である。

1998 年に総人口がピークを迎え、以降人口が減少し、現在も続いている。2010 年で 286.1 万人、2040 年で 239.1 万人（2010 年 比 16%減）となる見込みである。

面積で見れば 8,479 km²あり全国で 11 番目である。但しそのうちの 72%が山林、可住地面積は残りの 27%である。この可住地面積で見ると全国で 17 位である。

製造品出荷額で見ると 10 兆 3,400 億円（平成 28 年調査）で全国 10 位である。

電子デバイス出荷額で見ると 5,257 億円（平成 26 年）で全国 3 位となっている。重厚長大産業が多いと思われるが、意外な側面がある。

一方農産物出荷額は 1,237 億円で全国 34 位と低調である。平地が少ないため、耕作面積が少なく、比較的小規模農家が多いためと思われる。

2 広島県の課題と背景

(1) 人口減少の進行

広島県の人口は前段でも述べたが、今後 20 年で約 33 万人（約 12%）減少すると見込まれている。

特に「働き手」の中心になる 15～64 歳（生産労働人口）が 34 万人（約 19%）も減少する。

一方高齢者（65 歳以上）は 14 万人（約 21%）増加すると見込まれる。20 年後には広島県の人口全体の 3 分の 1 を占めると思われる。

現状で推移した場合、2060 年の人口は 200 万人を下回る見込みとある。もっともこれは広島県だけの課題ではないが。

但し、出生や社会移動に関する県民の希望が実現して、合計特殊出生率、転出超過が改善した場合、2060 年の人口は約 235 万人となり、約 45 万人の押し上げ効果が期待できると多少明るい希望が述べてある。

県民の希望が実現した場合

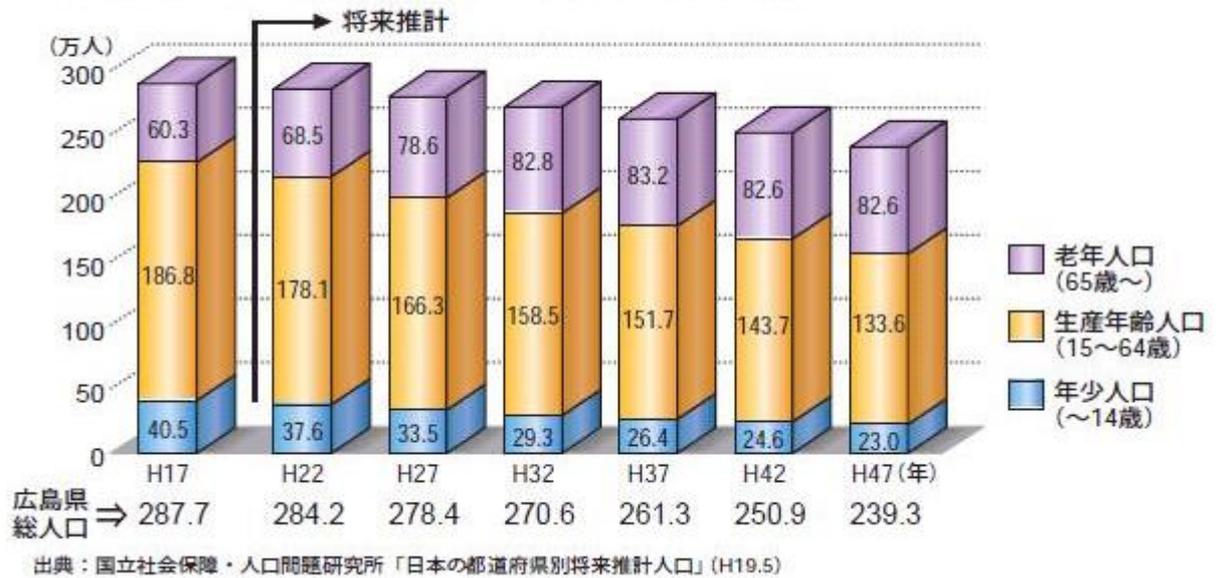
出生率	2025 年	1.85	2035 年	2.07
-----	--------	------	--------	------

言い方を変えれば、県民の希望がかなえられる、かなえたい政策ができるかがカギになる。

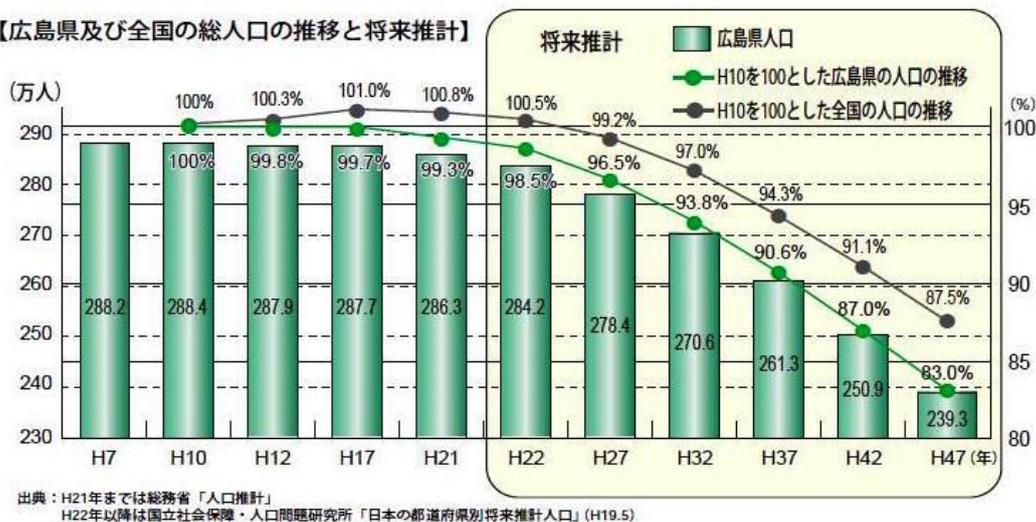
ある意味、チャレンジビジョンが成功するかどうかにかかっている。

新たな産業が発達し、雇用を生み、治安が良く、災害も少なく、環境にも恵まれ、子供たちを安心して育てることができる広島県、住みたい県ひろしまになれば、必然的に東京のみならず全国から人が集まってくるだろう。

【広島県の年齢3区分別人口割合の推移と将来推計】



【広島県及び全国の総人口の推移と将来推計】



(2) 東京の一極集中の加速

景気回復や東京オリンピック開催で今後も加速すると予想される東京一極集中について、その流れを逆転し、広島への流れを作り出す必要があると述べられているが、現状では不可能に近い。

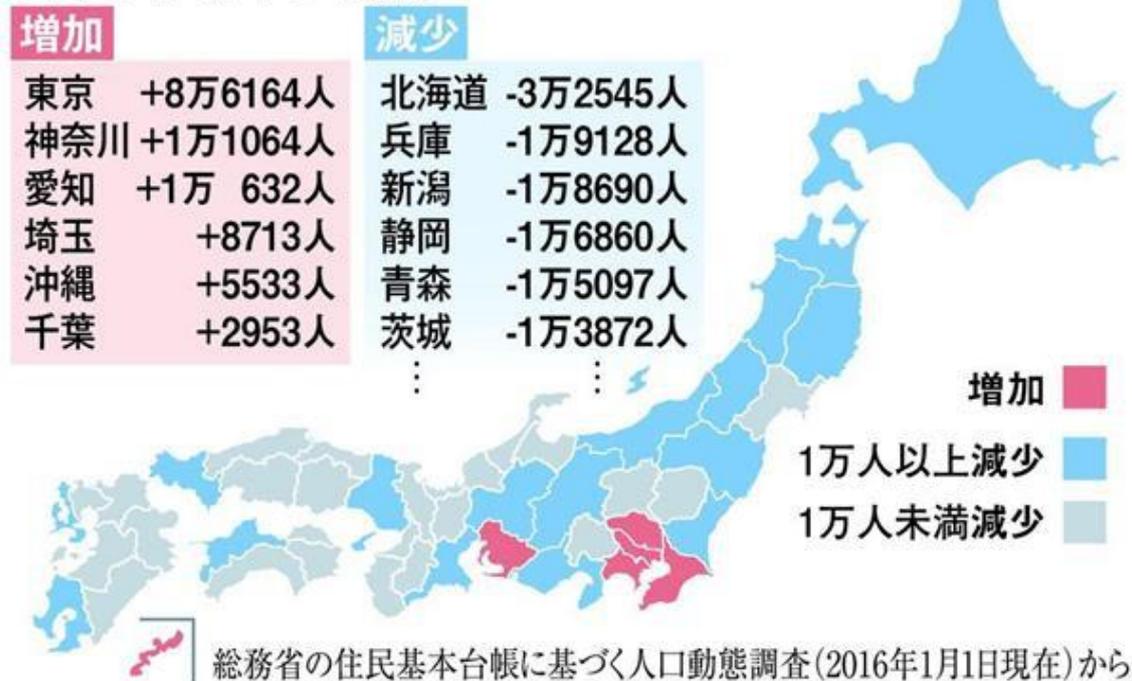
東京に多くの有名大学、大企業の本店が集中する現実、せつかく地方で多額のコスト（税金）をかけて育てた子供達が東京の大学に進学し、地元に戻らず、東京で就職してしまう。

これが東京への一極集中の主な原因である。昔のように子供の数は多くなく、長男は必ず家を継ぐ、いわゆる家督制度は今はない。

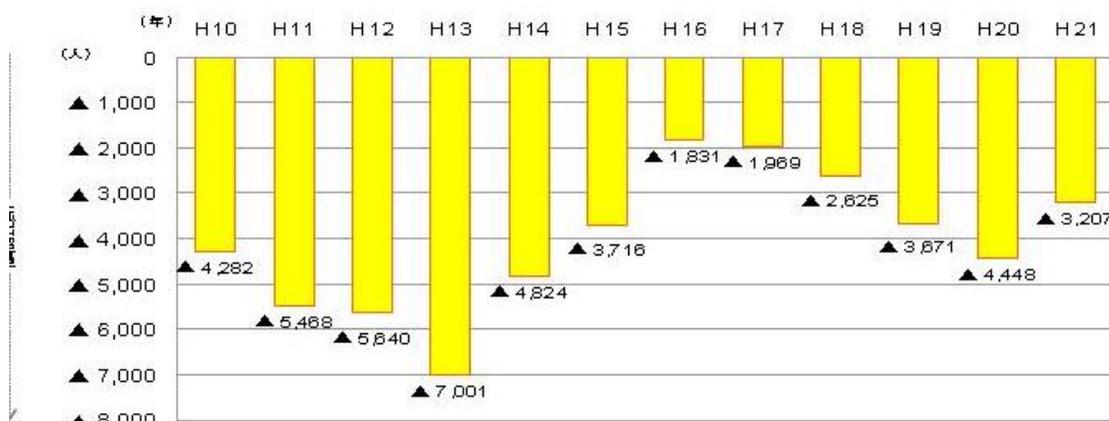
東京はブラックホールのように人・モノ・金を吸い寄せ、加速度的に膨張している。

日本はアメリカのように有名大学、大企業が地方に分散していない。その中で流れを呼び戻すのは相当の知恵と工夫がいる。地方分権、ひいては道州制になり、地方に権限を大幅に委譲しないとこの大きな流れは変えていくのは難しいと思われる。

日本人人口の増減



【広島県の転出超過の推移】



出典：総務省「人口移動報告」

※「転出超過」とは、県内から県外に引っ越して出て行く人(転出者)が、県外から県内に引っ越して来る人(転入者)よりも多い状態を言い、人口の「社会減」が進んでいることを示しています。

(3) グローバル化新局面の到来、チャンス

アジア諸国の経済成長に伴う競争激化、賃金上昇により海外に進出した工場の国内回帰が始まっている。また外国人観光客が大幅な増加している。SNSなどインターネットやAIを使った情報発信の飛躍的な進歩など、「ひろしま未来チャレンジビジョン」を掲げた平成22年当時とは取り巻く環境が大きく変わってきている。

グローバル化の中で、目まぐるしく変わる新たな局面への的確な対応が必要になる。広島県としても今後10年をめぐりに掲げた政策も効果がなければ、思い切って転換することも必要である。

(4) 広島の財産 観光

広島県には外国人が訪れたい場所として2位の平和公園、3位の宮島があるが、滞在するということが少ない。いかに広島にとどまってもらって、広島にお金を落としてもらうかがカギになる。

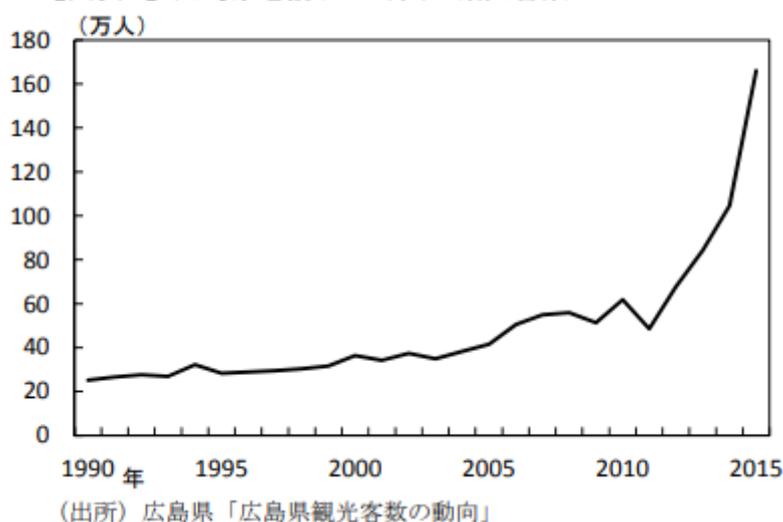
広島県は、風光明媚な瀬戸内の島々、サイクリングロードとして人気の高い

しまなみ海道や、山が多いということでスキー場もゴルフ場も沢山ある。多くの観光資源を有しており、県内の観光客は増加が続いている。

釣りにもスキーにもゴルフにもほぼ1時間で行ける広島県。

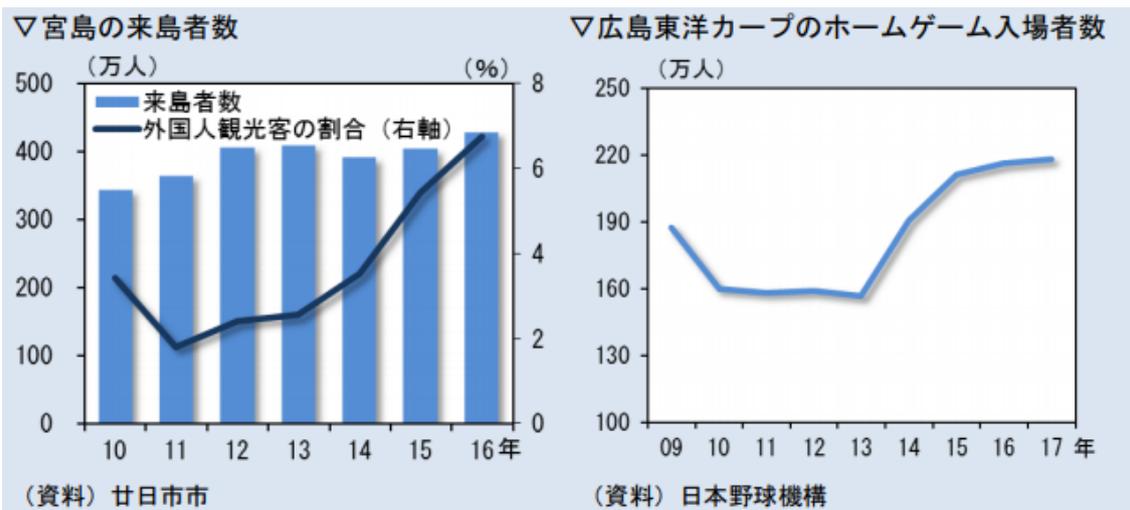
特に外国人観光客は、LCC の新規就航や大型客船の寄港増加、米国大統領の広島訪問等による注目度の上昇を受けて増加が続いており、2017 年は 6 年連続で過去最高を更新した。

【図表 1】 広島県を訪れた外国人観光客数



この間、主要観光地である宮島の来島者数をみると、外国人観光客の割合が大幅に上昇しており、来広者数の増加に大きく寄与している。

また広島東洋カープのホームゲーム入場者数をみると、旧市民球場では 100 万人を超えるのがやっとだったのが、最近では 200 万人を超えるようになった。



観光庁「訪日外国人消費動向調査」によると、広島県を訪れる外国人観光客の特徴としては、欧米やオーストラリアの観光客が多いことが挙げられる。さらに外国人宿泊者数は大幅に伸びているものの、平均宿泊日数は広島県は 3.6 泊と東京の 6.5 泊、沖縄の 4.2 泊など主要観光地と比較しても低い。

ニューヨークタイムズで“2019 年行くべきデスティネーション（旅先）”として、第 7 位に瀬戸内海の島々が日本で唯一選ばれたのは県民としてうれしいことだ。

県民及び広島県の努力により、民間が行う広島県の魅力度ランキングで見ると 2009 年が全国 27 位だったものが、2017 年は 16 位とランクアップしている。

(5) さらなる魅力アップを

最近広島市内のホテルの増加数は著しい、県として広島県の誇る瀬戸内海の島々にもリゾート型の滞在施設を誘致したい、何も新設しなくても、使わなくなって眠った施設が多く残っている。これらを民間の知恵とお金を使って、リニューアルする方法はないものだろうか。

(6) カーブ女子

広島カーブについて触れたが、カーブの人気が上がったのはマツダスタジアムを広島駅近くに移したことも大きいですが、火付け役になったのは何よりも「カーブ女子」の力である。女子トイレを大幅に増やすなど設備を整え、球団も東京からカーブ女子を新幹線で招待したりなど、タイムリーな企画と努力を行ってきた。若い女性が集まれば、男性は付いてくる。

昔の観客がまばらで、広島弁丸出しのきついヤジが飛んだ時とは雲泥の差だ。人を集めるには、まずは「若い女性を集めろ」である。

衰退した林業に最近は「林業女子」が増えている。かつては3Kと言われた建設業、農業、漁業なども女性が働きやすい環境を整えれば、活性化することもできる。ロボットスーツなど女性でも男性並みの仕事ができるツールも出てきた。広島県としても、女性活用の呼び水を付ける政策を行うのも面白い。

商工労働局として、将来の広島県の企業を活性化する事業を行うのであるから、打つ手、打つ手がすべて成功することはあり得ない。むしろ避けるべきことは、効果がでない政策を延々と継続することである。止める勇気も必要である。

3 安全・安心に対する意識の高まり

東日本大震災や県内での大規模な土砂災害をきっかけに防災意識が高まり県民と共に具体的な行動に繋げていく必要がある。

国土交通省の平成14年の報告では、広島県にはがけ崩れや土石流による土砂災害危険箇所が31,987箇所あり、これは都道府県の中で最多である。

2位以下は、島根県(22,296)、山口県(22,248)、兵庫県(20,748)、大分県(19,640)、和歌山県(18,487)、高知県(18,112)、愛知県(17,783)と

なっている。危険箇所の少ない地域は、沖縄県（1,032）、山形県（3,771）、東京都（3,786）、青森県（4,005）である。上位3県が広島、島根、山口と中国地方西部となっておりこれは平野が少なく、住宅地が山の裾野まで迫り、さらには高度成長期に山腹まで宅地開発されていることと、花崗岩が風化したまさ土による地質の脆弱さによるものである。

今年もまた、集中豪雨による被害が瀬戸内各地に発生した。

今後も地球温暖化の影響で、大規模な災害が全国各地で発生しそうだ。

「安心な暮らしづくり」「住みたい県ひろしま」を実現するために克服していかなければならないが、多額の税金を必要とする。

これから人口減少が続き、空き家4軒に1軒という時代を迎える。安全な場所に転居を促進するということも考えてもいいのではないだろうか。

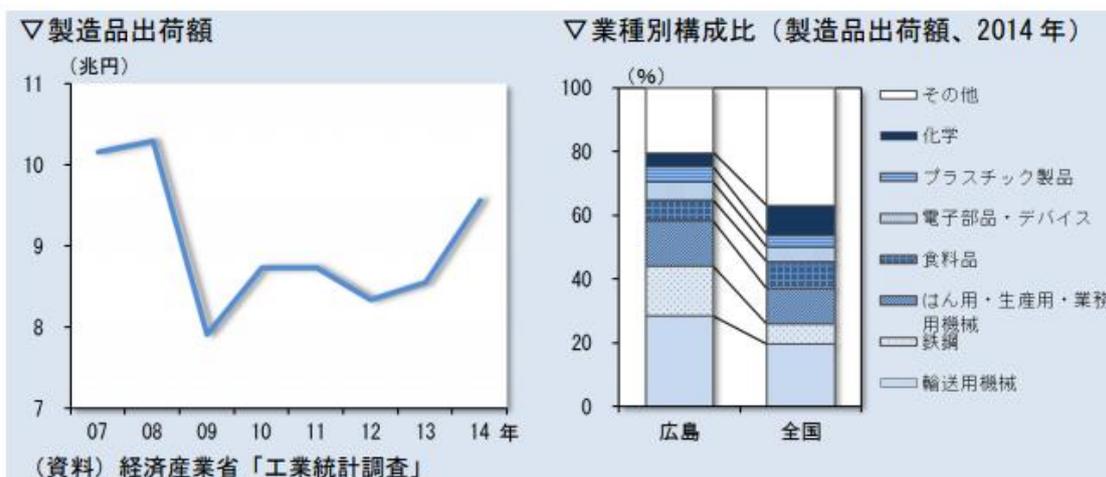
4 広島県の産業の強みと課題

(1) 産業構成

広島県は、明治中期の日清戦争以降、広島湾や呉を中心に造船等の軍需産業が勃興・発展し、「軍都・広島」としての色彩を強めた。第二次世界大戦後には、旧軍事施設を工業用地として活用できたことや、軍需産業に関連した技術力等が蓄積されていたことなどから、輸送用機械（主に自動車、造船）や鉄鋼などいわゆる「重厚長大型産業」が著しい成長を遂げ、中四国最大の工業県に発展した。

広島県の製造品出荷額（2014年）は、9兆5,685億円であり、全国におけるシェアは3.1%（全国10位）。製造業の業種構成をみると、自動車クラスターや造船業を中心とする輸送用機械のウェイトがもっとも高く、次いで鉄鋼、

はん用・生産用・業務用機械となっている。全国対比でも、これら 3 業種のウェイトは高い。



市町村別に製造品出荷額をみると、広島市と福山市の 2 市で県内全体の約 5 割を占めている。各地域の主な産業をみると、広島市では輸送用機械、福山市では鉄鋼のウェイトが突出して高い。また、造船会社が多く立地する呉市や尾道市では、輸送用機械のウェイトが高いほか、東広島市では、電機や半導体の大手メーカーの工場が立地していることもあり、情報通信や電子部品・デバイスのウェイトが高い。

▽市町村別製造品出荷額 (2014年)			▽各地の主要産業 (製造品出荷額、2014年)		
	(億円、%)			(%)	
	製造品出荷額	県内シェア		主要業種	シェア
広島市	2,715	28.4	広島市	輸送用機械	54.7
福山市	2,052	21.4		生産用機械	14.8
呉市	1,029	10.8		食料品	7.8
東広島市	908	9.5	福山市	鉄鋼	47.7
尾道市	579	6.0		電子部品・デバイス・電子回路	14.1
安芸郡府中町	443	4.6		食料品	6.9
三原市	407	4.2	呉市	鉄鋼	36.7
大竹市	273	2.9		輸送用機械	20.9
廿日市市	194	2.0		生産用機械	10.6
府中市	174	1.8	東広島市	情報通信機械	27.0
				輸送用機械	20.9
				電子部品・デバイス・電子回路	15.1
			尾道市	プラスチック製品	45.2
				輸送用機械	20.2
				食料品	8.3

(資料) 経済産業省「工業統計調査」

県内の景気については、生産、輸出、設備投資ともに増加傾向にあり、個人消費も持ち直すなど、全国的に見ても広島県は景気が良い。

県の経済活動の指標として、平成 29 年 5 月に発表された、平成 26 年度県民経済計算によると、本県の県内総生産の増加率は 4.1%で、全国の 1.3%を大きく上回り、47 都道府県中第 1 位となっている。

また、1 人当たり県民所得の増加率も 2.6%と、同じく全国第 1 位となるなど、これまでの県の取組が実を結びつつある。

(2) 深刻な人手不足

有効求人倍率が広島県は 2.09 と東京 2.15 に次いで全国で 2 位となっている。

(平成 30 年 12 月)

そのため、広島県の企業にとって人手不足はより深刻になっている。

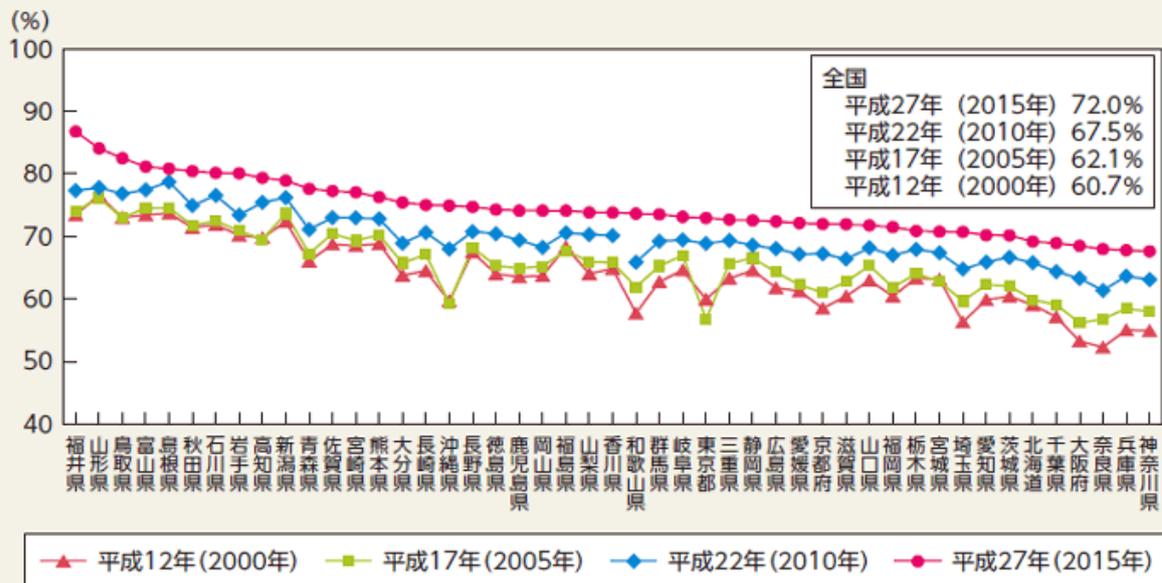
それを補う手段として、女性の活用、外国人の雇用などもこれからの課題である。ちなみに女性の就業率は全国で 34 位と下位の方である。

また外国人労働者の数は全国で 12 位（平成 29 年）となっている。

女性の就業率を上げるために、保育施設の充実など、働きやすい環境を整備することが急務である。

先ほどのカープ女子に続けである。

I-特-4図 都道府県別 女性の就業率（25～44歳）の推移



(備考) 1. 総務省「国勢調査」より作成。平成27年は抽出速報集計の数値。
2. 平成12, 17年は就業状態不詳を含む総数から, 22, 27年は不詳を除いた総数から就業率を算出。

(3) 広島県の起業

2017年(1-12月)に全国で新しく設立された法人(以下、新設法人)は13万1,981社(前年比3.1%増)で、1年間に新設された法人数では、調査開始以来、初めて13万社を突破した。

東北と北陸を除いた7地区で前年を上回り、ほぼ全国的に法人数が増加した。

広島県では全国24位(2015年度)となっているのは、少し物足りない気がする。

かつて広島県は移民の県と言われ、チャレンジ精神が旺盛なのは県民性だ。ハワイの日本語は広島弁と言われるのもその所為だ。これは、主産業が農業だった時代に、耕作地が少なく、次男三男はやむをえず海を渡ったのが実情だ。

アメリカのシリコンバレーや中国の深圳のような起業する若者を吸い寄せる街に広島県のどこかの市町がなればいいのだが、税制面、資金面などで優遇を

行ういわゆる特区は県の力だけではできないが、地元国会議員なども巻き込み、長い目でめざしていきたいものである。



東京商工リサーチ調べ



東京商工リサーチ調べ

第1-2-10図 都道府県別会廃業率(2015年度)

順位	都道府県	開業率	廃業率	増加率
1	埼玉	6.8%	3.5%	3.4%
2	沖縄	7.0%	3.7%	3.3%
3	神奈川	6.3%	4.1%	2.3%
4	大阪	5.9%	3.6%	2.3%
5	千葉	6.5%	4.3%	2.2%
6	福島	5.3%	3.1%	2.2%
7	愛知	6.1%	4.0%	2.1%
8	熊本	5.3%	3.2%	2.0%
9	宮城	5.3%	3.3%	2.0%
10	茨城	5.3%	3.3%	1.9%
11	東京	5.6%	3.7%	1.9%
12	三重	5.3%	3.6%	1.8%
13	福岡	6.1%	4.4%	1.7%
14	和歌山	4.5%	3.1%	1.4%
15	徳島	4.2%	2.9%	1.3%
16	群馬	5.1%	3.8%	1.3%
17	山梨	4.7%	3.5%	1.2%
18	岡山	4.8%	3.7%	1.1%
19	佐賀	4.7%	3.6%	1.1%
20	栃木	4.4%	3.3%	1.1%
21	香川	4.3%	3.2%	1.0%
22	兵庫	5.2%	4.2%	1.0%
23	岐阜	4.6%	3.7%	1.0%
24	広島	4.4%	3.6%	0.8%
25	石川	4.3%	3.5%	0.8%

順位	都道府県	開業率	廃業率	増加率
26	鹿児島	4.3%	3.5%	0.8%
27	宮崎	4.8%	4.1%	0.7%
28	鳥取	4.2%	3.5%	0.7%
29	愛媛	4.5%	3.8%	0.7%
30	静岡	4.6%	3.9%	0.7%
31	大分	4.6%	4.0%	0.6%
32	長崎	4.1%	3.6%	0.5%
33	高知	4.1%	3.6%	0.5%
34	奈良	4.7%	4.3%	0.5%
35	山口	4.1%	3.6%	0.5%
36	福井	3.7%	3.3%	0.4%
37	山形	3.4%	3.2%	0.3%
38	富山	3.7%	3.5%	0.2%
39	京都	4.7%	4.6%	0.1%
40	岩手	3.4%	3.4%	0.0%
41	長野	4.0%	4.0%	0.0%
42	青森	3.6%	3.7%	-0.1%
43	北海道	4.2%	4.3%	-0.1%
44	新潟	3.1%	3.4%	-0.3%
45	滋賀	4.3%	4.9%	-0.5%
46	秋田	2.8%	3.5%	-0.7%
47	島根	3.3%	4.2%	-0.9%
	全国平均	5.2%	3.8%	1.4%

資料：厚生労働省「平成27年度雇用保険事業年報」

IV 終わりに

縮小する日本経済の中で、しかも東京に人、モノ、カネが吸い寄せられる構造、地方が発展していくことは至難の業である。「ひろしま未来チャレンジビジョン」のスパイラルが逆回転をしないようにしなければならない。

今回監査した商工労働局のそれぞれの担当課において、成果目標を掲げ、工夫を凝らし良くても悪くても前年と同じ切り口で、同じ業者に同じ内容を依頼し対応しているように見られる。

成果が上がらないのなら、手法を変えてみる、新しい業者に依頼してみるなどの工夫をお願いしたい。最終的にそのつけを払わされるのは広島県民である。

また随意契約による委託業者から見積もられる諸経費の精査を十分にこな

いまま契約しているケースがみられる。

先日ある四国の中小企業が将来の幹部候補を国内（東京）から確保するのは無理だと見切りをつけ、東南アジアに大卒の若者を求め、自前で育てるという報道があった。広島県でも海外の留学生に補助金を出し、県内の大学院に送り、県内の企業に就職させるという取り組みを行っている。今後は海外にも目を向けることも大切だ。

日本の中小企業にとって、今団塊の世代の世代交代がおこっている。円滑な事業承継は切実な問題である。国においても県においても喫緊の課題として取り組んでいる。民間においては世襲で承継ができない場合のM&Aの市場が盛り上がっている。

また企業にとっては人手不足が特に深刻な課題となっている。ハローワークに求人を申し込んでも、かすりもしない。国も新在留資格(出入国管理法)を策定して昨年の暮れに大急ぎで国会を通過させた。県内企業をリードする商工労働局の柔軟な対応を期待したい。

広島県の長所は温暖な気候、海も山も近い環境の良さだろう。さらに地元経済の全国でもトップクラスの好調さ、しかしそのためか有効求人倍率の高さもトップクラスだ。

職場と自宅と海・山の自然が程よい距離にある広島県の良さを売りに全国の若い世代の移住を呼んだり、さらに医療水準の高さ、治安の良さなどを売りに、アジアの富裕層に別荘地として売り込んだりするなど様々な企画を民間に提案し、リードしていってほしい。

広島県を住みたい県にするために、また人財とカネを呼込むために、広く県民から知恵を集め、進めていっていただきたいものだ。

今後の広島県商工労働局の活躍を期待します。