

令和4年3月25日

## 「令和3年度包括外部監査結果報告書」の概要

熊本県包括外部監査人  
入江 佳隆

テーマ：地方創生事業に関する財務執行状況について

### I. 外部監査の概要（本文1ページ～3ページ）（1）特定の事件の選定理由

平成26年度に、地方の人口減少に歯止めをかけ東京一極集中を是正するための施策として、地方創生に関する施策が実施されることとなった。同法は主に

- ①人口減少への歯止めをかける
- ②東京圏への人口集中を是正
- ③地域の住環境確保

といった観点から地域社会の形成、人材確保、就業機会の創出といった施策を、総合的かつ計画的に実施するための計画の作成等を目的として制定された。

熊本県においても平成27年に第1期、令和3年に第2期の地方創生に関する総合戦略として「新しいくまもと創造に向けた基本方針」及び「第2期 熊本県まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定している。

平成26年熊本地震からの創造的復興に加え、直近ではコロナ禍に伴う就労形態の多様化、産業構造の変化等も見込まれ、地方が主体的に目標をもって人口の増加、産業等の醸成に力点を置く施策の必要性が増しているものと考えられる。

このような状況下、地方創生という観点から、これまでの予算の執行状況を監査し、今後の施策の実行に際して改善すべき点があれば、将来に向けて役立てることは有用であると考え、本テーマを選定した。

### （2）監査の着眼点

- ①交付金事業に関して、適切な事務がなされているか
- ②交付金の事務は、法令規則等に則り適切に執行されているか
- ③事業を委託する場合、再委託先等の管理まで含めて適切に管理されているか
- ④交付対象となる事業者の選定に際し、公平性が保たれているか
- ⑤各事業に設定されているKPIの指標等に合理性はあるか

⑥設定されている KPI に基づく事業の評価は適切か

⑦KPI 達成のためにかえって非効率、非経済的となっている施策はないか

### (3) 主な監査手続

①関連法規の確認

②事務マニュアル、フローチャートの入手、確認

③担当者へのヒアリング

④比較分析

⑤関係書類の閲覧

⑥証憑突合

### (4) 外部監査の実施期間

令和3年8月1日から令和4年3月7日まで

実地調査期間：令和3年9月6日から令和3年11月29日まで

## Ⅱ．外部監査の対象（本文 4 ページ～17 ページ）

### 1．地方創生事業について

#### （1）地方創生事業を取り巻く環境

地方創生事業実施の根拠となる法令として、平成 26 年に公布された「まち・ひと・しごと創生法」（平成二十六年法律第百三十六号）がある。同法第一条では、同法の目的として

①人口減少の歯止めと、東京圏への一極集中から地方への分散

②それを後押しする地方社会の整備と就業先の創生

という 2 つの大きな目的が示されているものと解される。

国として、人口減少と東京圏一極集中が大きな社会課題であると考えていることは、上記法令の制定に先立って、当時の地方創生担当大臣が「地方創生の課題と展望」として提示した資料の中でも示されている<sup>1</sup>。

---

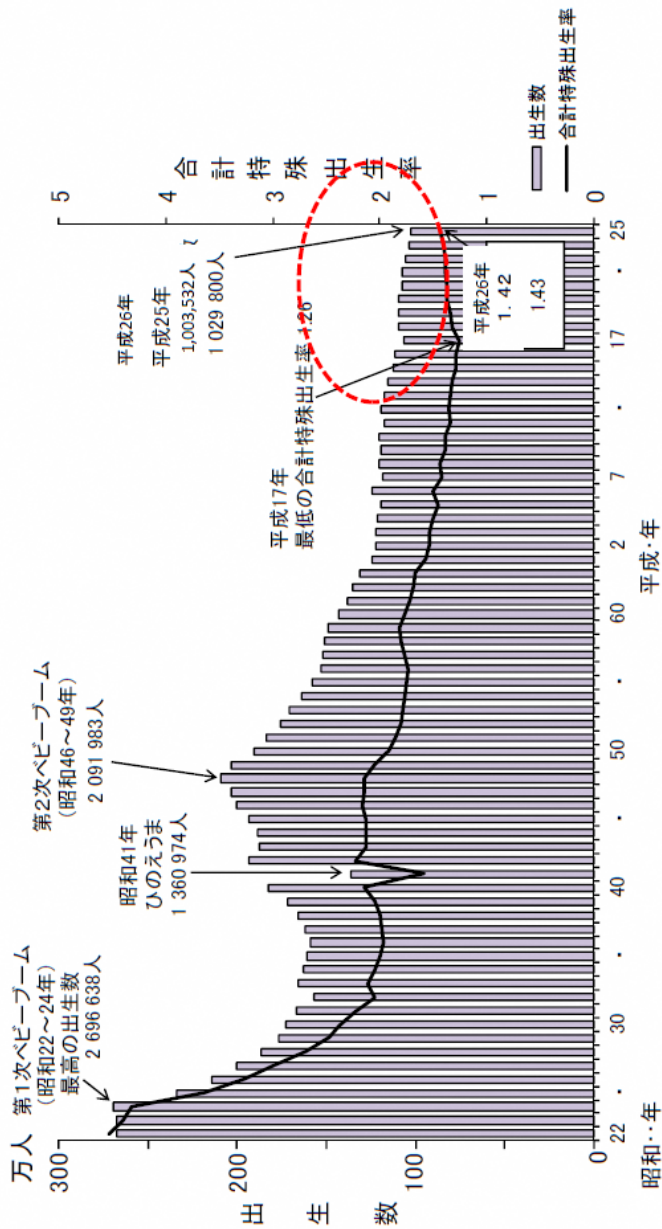
<sup>1</sup> 以下 3 点の資料は、「内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局 内閣府地方創生推進事務局『地方創生』サイトより引用。

<https://www.chisou.go.jp/sousei/info/pdf/h27-09daijin-koen.pdf>

## 日本の出生率・出生数の推移

- 出生数・出生率は、1970年代半ばから長期的に減少傾向。
- 合計特殊出生率は、人口置換水準(人口規模が維持される水準)の2.07を下回る状態が、1975年以降、約40年間続いている。

出生数及び合計特殊出生率の年次推移  
(昭和22～平成25年)

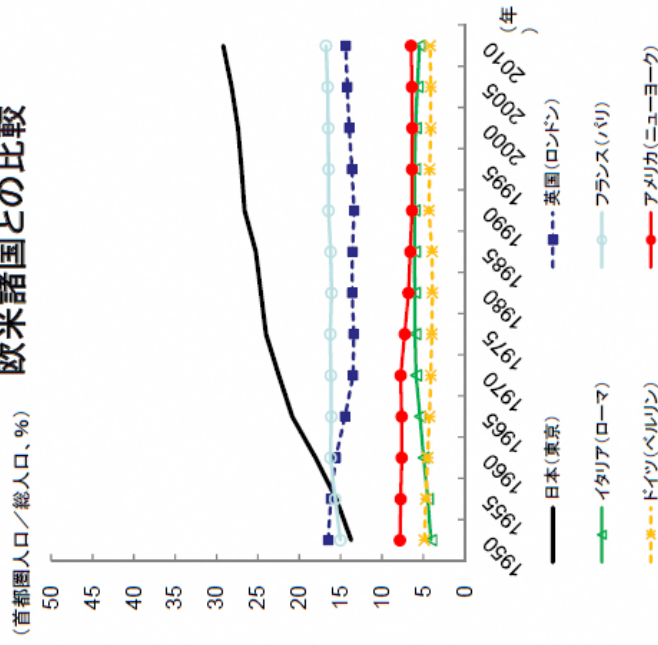


(出典)厚生労働省「人口動態統計」

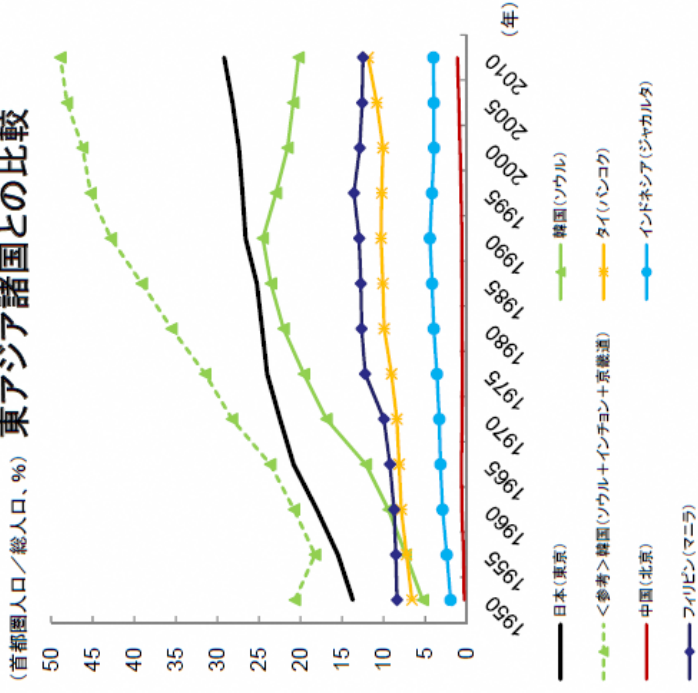


## 世界的にも例の少ない東京一極集中

欧米諸国との比較



東アジア諸国との比較



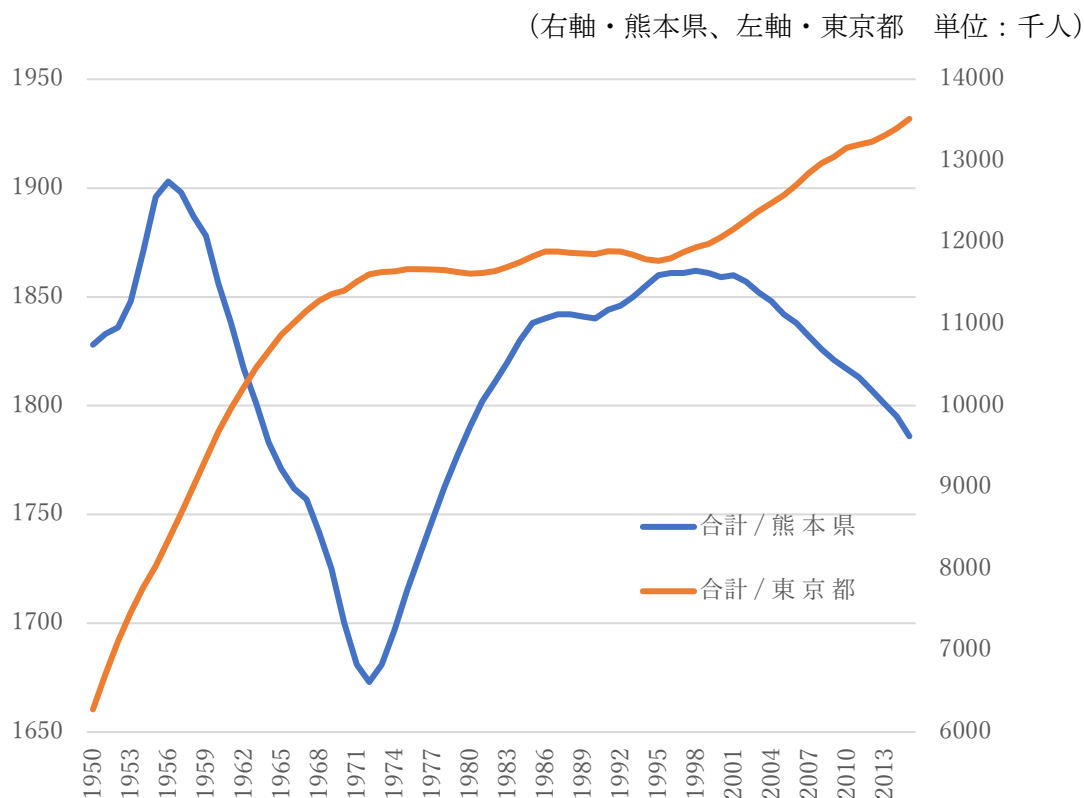
(備考) UN World Urbanization Prospects The 2011 Revisionより作成。  
 (注) 各都市の人口は都市圏人口。ドイツ(ベルリン)、韓国(ソウル)は都市人口。  
 日本(東京)の値は2005年国勢調査「関東大都市圏」の値。中心地(さいたま市、千葉市、特別区部、横浜市、川崎市)とそれに隣接する周辺都市が含まれている。  
 <参考> 韓国はKOSIS(韓国統計情報サービス)のソウル、インチョン、京畿道の合算値。

[資料出所] 国土交通省国土政策局「国土のグランドデザイン2050」(平成26年7月4日)の関連資料

上記資料では、戦後2度のベビーブームはあったものの、全体として出生数が減少傾向にあることには変わりがないこと、3度の人口移動を経て世界的にも類を見ない人口の首都圏集中型社会が形成されたことが見て取れる。

なお、上記引用資料3の期間に合わせて、東京都の人口と熊本県の人口推移を比較したグラフが以下のとおりである。

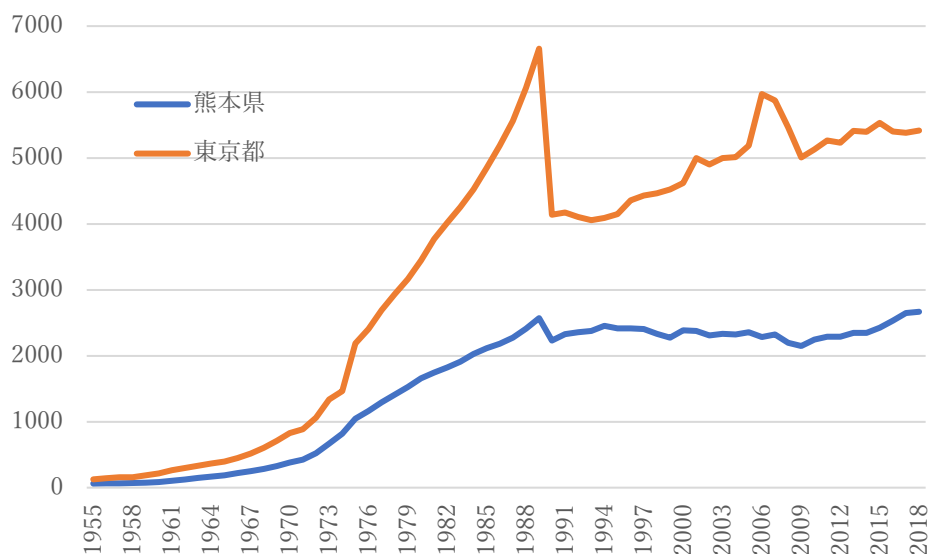
■東京都と熊本県の人口推移グラフ（1950年-2014年）



※データ元：熊本県ホームページ「第2期熊本県まち・ひと・しごと創生総合戦略」及び「熊本県人口ビジョン(令和3年(2021年)3月改訂版)」の策定について」の掲載データを利用。  
<https://www.pref.kumamoto.jp/soshiki/18/86732.html>

引用資料2に示されている第2人口移動期において、熊本県においても大きく人口が減少しているが、東京都ではその間も人口は増加傾向にあり熊本県においても首都圏一極集中に伴う人口減少の影響を受けている。その後いったんは熊本からの人口流出は抑制傾向にあったものの、1995年頃を境に再び、首都圏での人口増加に反して県内での人口は減少するといった傾向が続いている。

また、上記グラフ期間に概ね対応する期間における一人当たり県民所得（県民総支出、県民総生産）の推移をグラフ化したものが次の図である。



※データ元：内閣府県民経済データのページよりデータを抜粋。グラフ内で異常な増減を示している箇所は、県民経済計算の基準年が改まったことや、計算の元となる数値が県民総支出、県民総生産、県民所得等に切り替わったことによるもの。

( [https://www.esri.cao.go.jp/jp/sna/data/data\\_list/kenmin/files/files\\_kenmin.html](https://www.esri.cao.go.jp/jp/sna/data/data_list/kenmin/files/files_kenmin.html) )

一人当たりの県民所得については戦後の高度成長期から始まって一貫して東京と熊本との間で乖離が大きくなる傾向にある。単純に人口の首都圏集中と、県民一人あたりの所得状況を結び付けて考えることはできないが、データ上は首都圏では人口も増加するにつれ一人当たりの所得（生産性）も伸びる傾向にあり、地方では人口も減少する上に生産性の伸びも首都圏ほどではないことが見て取れる。また、逆を言えば、首都圏においては効率的に「稼ぐ」ことのできる仕事が多いことから、首都圏に人口が流出している、という見方もできる。

地方創生事業とは、このような状況を是正すべき、地方においても「ひと」を増やし「しごと」を確保することで、首都圏一極集中の状況を改善することを目標としている。

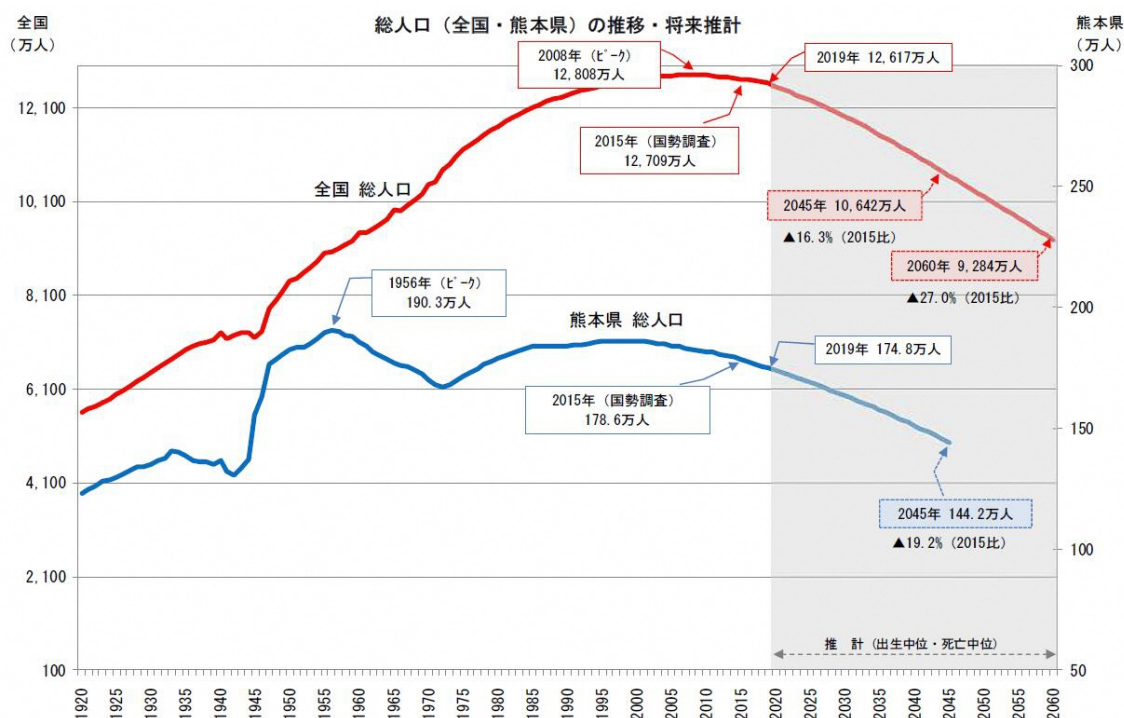
## (2) 熊本県における「まち・ひと・しごと創生総合戦略」

熊本県においては、「まち・ひと・しごと創生法」第9条にて、掲げられている、「まち・ひと・しごと創生に関する施策を総合的かつ計画的に実施するための計画」である「熊本県まち・ひと・しごと創生総合戦略」および「熊本県人口ビジョン」につき、平成27（2015）年10月に第一期戦略が策定された。



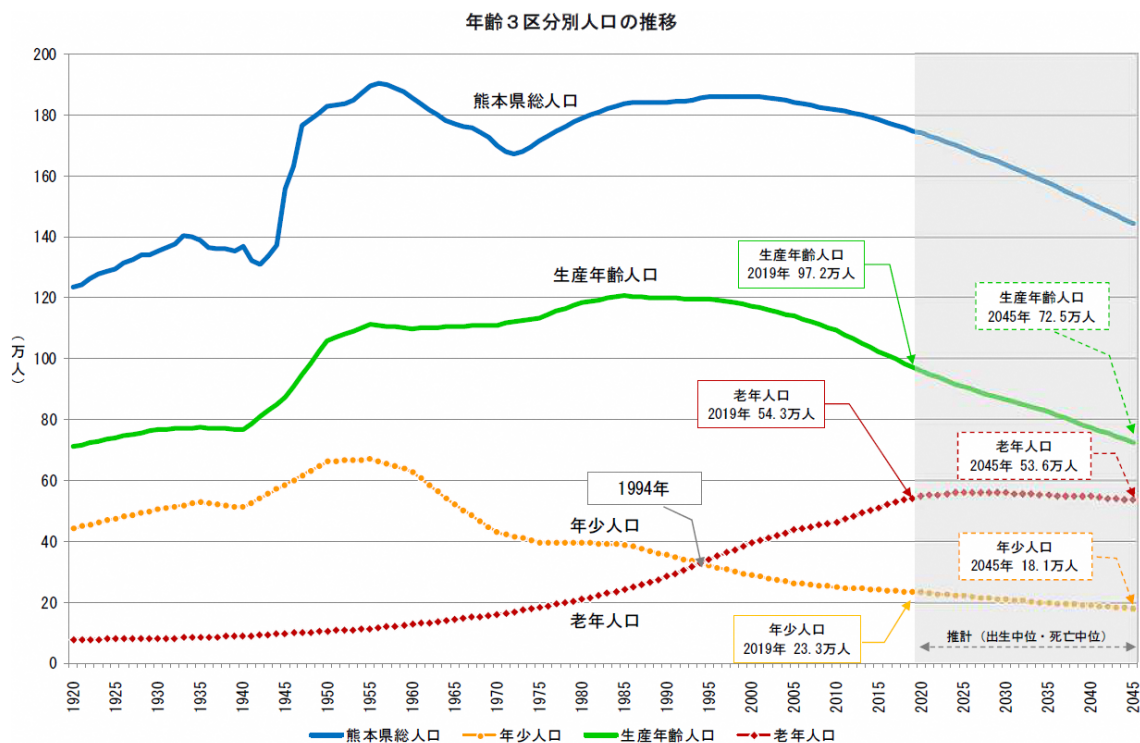
まず、「熊本県人口ビジョン」においては、熊本県における人口の推移を元に将来の人口推移、人口構成の変化が分析されている。<sup>2</sup>

<引用資料4：総人口（全国・熊本県）の推移・将来推計>

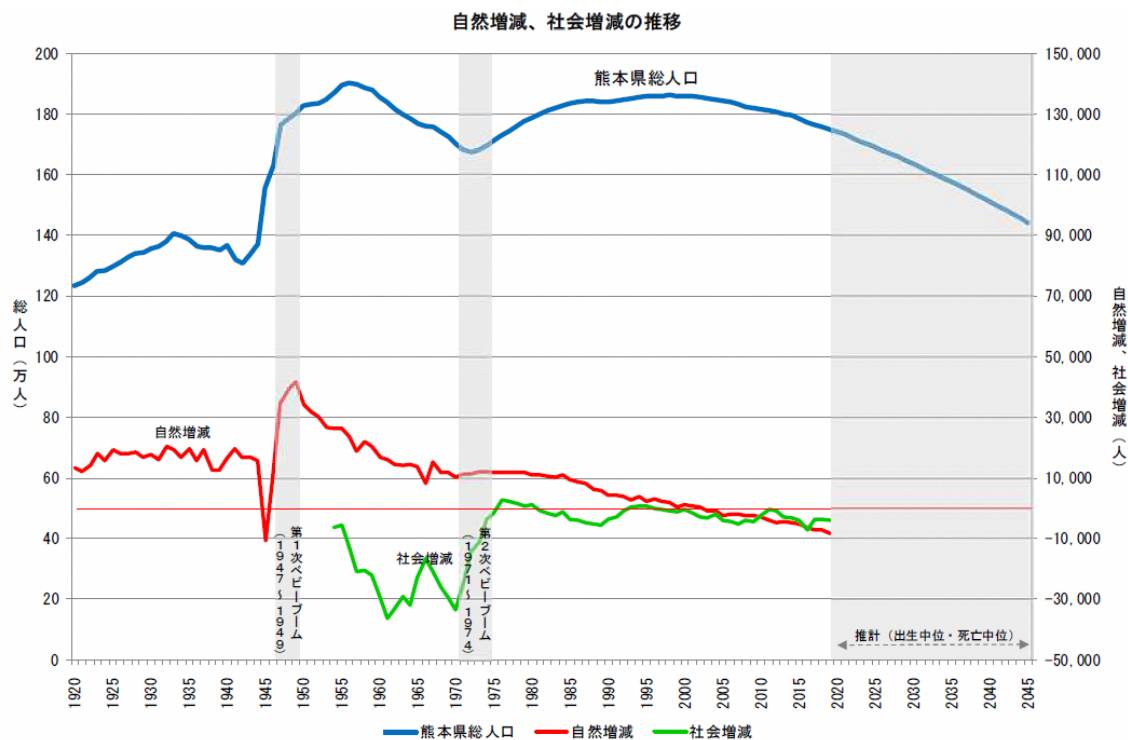


<sup>2</sup> 熊本県人口ビジョン 平成27年（2015年）10月（令和3年（2021年）3月改訂）より

<引用資料5：年齢3区分別人口の推移（熊本県）>



<引用資料6：自然増減、社会増減の推移（熊本県）>



<引用資料1>では、過去の人口推移と今後の人口見込が示されている。少子高齢化による影響で人口減が見込まれることは熊本に限らず国全体としての傾向であり、このような状況下で首都圏への一極集中が進むと、地方での人口空洞化がさらに深刻になることが容易に予想されるものと思われる。

<引用資料5><引用資料6>では、熊本県の人口構成の推移と、人口増減要因を自然増減と社会増減とに分けて検討されている。前出の第2人口移動期において、熊本県からは社会的な人口流出が続いたものの、その後自然増減が社会増減をカバーする形で人口減少に歯止めをかけていたことがわかる。ただ、日本全体として出生数が減少する中、熊本県においても2000年代前半において自然増減に関してもマイナスとなり、むしろ社会増減によるマイナスを上回ることも増えてきている。

一般的に、地域内の総生産量を上げるためには生産性を向上させるか、人口が増加することが前提となるため、県民総生産の向上を熊本県の発展の指標とみる限りにおいては、人口が増加していくことが発展のための重要な要素となる。これに対応するために、第一期「熊本県まち・ひと・しごと創生総合戦略」においても、基本目標の1つとして「熊本への人の流れの再生・加速化と人材流出の抑制」が掲げられている。

第一期「熊本県まち・ひと・しごと創生総合戦略」は平成28年熊本地震を受け、平成28年12月に「熊本復旧・復興4カ年戦略」と一体化され、その後、令和3(2021)年3月に第2期戦略が策定された。

第一期戦略に、熊本復旧・復興4カ年戦略を一体化した後に公表された際に、本戦略の策定趣旨等について、以下の通り示されている。

#### ■熊本復旧・復興4カ年戦略（平成28年12月）より抜粋

##### 1 策定の趣旨・ねらい

平成28年4月14日と16日の二度にわたり、かつて経験したことのない震度7の地震が熊本を襲い、この地震により多くの尊い命が失われました。

住家被害は、約8千3百棟の全壊を含み約17万6千棟を超え、農業、製造業、観光業をはじめとする地域経済や公共施設も甚大な被害を受け、熊本城や阿蘇といった熊本の宝も深く傷つきました。

(中略)

このため、いち早く「平成28年熊本地震からの復旧・復興プラン」(以下「復旧・復興プラン」という。)を策定し、10月にはその改訂を行い、県民の皆様へ、復旧・復興の方向性と、熊本の将来への展望をお示ししました。

今回策定する蒲島県政3期目の基本方針となる「熊本復旧・復興4カ年戦略」は、県民総幸福量の最大化の考え方を継承しながら、「災害に強く誇れる資産

たからを次代につなぎ夢にあふれる新たな熊本の創造」を基本理念としました。また、復旧・復興プランを基本に、全国に先駆けた取組みを進めてきた「熊本県まち・ひと・しごと創生総合戦略」（以下「総合戦略」という。）を一本化し、熊本の将来の礎を築くために重点的に推進する主な取組みを明らかにしたものです。

（中略）

### 3 「まち・ひと・しごと創生法」「平成 28 年熊本地震からの復旧・復興プラン」との関係

熊本復旧・復興 4 カ年戦略（第 5 章を除く）は、平成 27 年 10 月に策定した総合戦略を改訂し、「まち・ひと・しごと創生法」第 9 条に基づく熊本県のまち・ひと・しごと創生に関する施策についての基本的計画とします。

また、復旧・復興プランに掲げた具体的な各取組み（第 3 章の 2 新たな熊本の創造に向けた取組みのうち、概ね 4 年間の取組み）は、その全てを熊本復旧・復興 4 カ年戦略第 4 章に包含し推進します。

この戦略をまとめた「熊本県まち・ひと・しごと創生総合戦略（概要版）」が次ページの図表である。

# 熊本復旧・復興4カ年戦略

## 【主な事項】

【戦略の期間：次期戦略策定まで】

※「復旧・復興プラン」の平成31年度までの全取組みを包含し、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と一本化

**取組みの方向性と実現に向けた施策**

### 1 安心で希望に満ちた暮らしの創造

～安心・希望を叶える～

**施策1 家族や地域の強い絆が息づく地域づくり**

- ◆「すまいる」再建・災害公営住宅建設・住宅耐震化・宅地復旧の推進
- ◆「みんなの家」整備などコミュニティ形成支援
- ◆「地域支え合いセンター」設置・運営支援
- ◆南阿蘇村立野地区寄添支援、東海大学阿蘇キャンパス再開支援
- ◆買い・物弱者や三世代同居の支援など集落生活圏形成の推進

**施策2 安全安心で暮らし学べる生活環境づくり**

- ◆被災者や生活困窮者の生活再建支援
- ◆学校の耐震化、防災拠点・避難所としての機能整備
- ◆民間団体等と連携した子供の居場所づくり等の支援

◇女性が輝き活躍できる環境整備、若者・高齢者・障がい者の活躍促進

**施策3 あらゆる状況に備える医療・福祉提供体制の構築**

- ◆医療・社会福祉施設施設の耐震化など防災対策促進
- ◆「くまもと暮らし安心システム」(地域包括ケア等)の構築

◇結婚・妊娠・出産・子育てのステージに応じた支援

- ◇多世代帯の保育料軽減措置の拡充

### 2 未来へつなぐ資産の創造

～未来の礎を築く～

**施策4 災害に負けない基盤づくり**

- ◆幹線道路ネットワークの整備などリダンダンジニアの確保
- ◆防路、河川等の社会資本等の強靱化
- ◆防災拠点となる庁舎等の耐震化・機能充実
- ◆震災コミュニティ等あり方検討

**施策5 地域の特性を活かした拠点・まち・観光地域づくり**

- ◆熊本都市圏東部地域等の復興のまちづくり
- ◆九州を支える広域防災拠点構想に基づく拠点施設機能強化
- ◆地域資源の発掘・磨き上げ等による観光地域づくり

◇「やつしろ物流拠点構想」の具体化に向けた検討

- ◇「産直」に連動可能な県北地域など地域の魅力を活かした取組みの支援
- ◇「熊本コネクション」を活用した移住・定住の促進

**施策6 くまもとの誇りの回復と宝の継承**

- ◆熊本城や阿蘇神社など文化財の修復
- ◆阿蘇の草原再生、地下水と土を育む取組みの推進

◇万田坑、三角西港、崎津集落、人吉球磨地域の相良700年の文化、菊池川流域の米作りの歴史などを活用した地域づくり

- ◇有明海・八代海の再生に向けた取組みの推進

○県民総幸福量を70ポイント

○社会減速1,430人に半減

○6年間の出生数を92,670人

### 基本目標

1 災害に強く  
県民が夢と誇り  
を持ち安心して  
暮らし続ける  
熊本の創造

2 熊本を支える  
力強い産業の復  
活・発展と、魅力  
ある雇用の創出

3 熊本への人の  
流れの再生・  
加速化と、人材  
流出の抑制

4 県民の結婚・  
出産・子育ての  
希望の実現

### 基本理念

「県民の総力を結集し、将来世代にわたる県民総幸福量を最大化する」

災害に強く 誇れる 資たるを次代につなぎ  
夢にあふれる新たな熊本の創造

### 川辺川ダム問題・水保崩問題・TPPへの対応 及び 適切な行財政運営

政策評価と進行管理  
 > 各分野における基本計画等と一体となった果敢推進  
 > 県と市町村との連携による復旧・復興など地方創生の推進  
 > 「幸せ実感くまもと『まち・ひと・しごと』づくり推進会議」

◇「復旧・復興プラン」は、「復旧・復興プラン」に掲載がないもの

### 3 次代を担う力強い地域産業の創造

～地域の活力と雇用を再生する～

**施策7 競争力ある農林産業の実現**

- ◆農地の大区画化、農地集積、「熊本広域農場構想」の展開
- ◆熊本型農業者育成の仕組み構築、収益性の高い次世代型農業の展開
- ◆森林経営強化、流通体制整備、CLT等の新技術活用による需要拡大
- ◆漁場の環境改善、リサイクル等の協業化推進、新たな養殖技術の確立
- ◆選果場等の再編整備、農林水産物のPR、学校給食等での地産地消

◇中山間地域のしごとづくりの推進

- ◇「県南フードハル」構想に基づく取組みの支援

**施策8 県経済を支える企業の再生・発展**

- ◆ICT・IoT・AI活用によるサービス産業をはじめとした企業の生産性向上
- ◆リーディング企業の創出及び株式上場の支援
- ◆半導体・自動車関連や医療・食品関連等の成長分野を対象とした企業誘致
- ◆事業継続計画(BCP)策定による災害に強い体制構築の促進

**施策9 自然共生型産業を核としたオープンイノベーション機能の確立**

- ◆自然共生型産業(アグリ・バイオ・ヘルスケア等)など新事業創出支援
- ◆クラウドファンディングを活用した「ふるさと投資」による企業支援

◇水保、県北地域雇用創出協議会などの地域資源のブランド化支援

**施策10 地域資源を活かす観光産業の革新・成長**

- ◆熊本城の復元過程を活用したツアー等による新たな誘客の促進
- ◆「くまもと版DMO」による潜在型観光の更なる推進
- ◆「ホタル・旅館」の復旧と高付加価値化の取組みの支援

**施策11 地域を支える次代を担う人材確保・育成**

- ◆UUJターン就職支援センターによる人材確保
- ◆アルバイト企業の認定による若者の県内企業への就職促進
- ◆医療・福祉、建設・交通分野など地域を支える人材の確保・育成

◇高等教育機関と連携した水保環境ア카데미の取組みの支援

### 4 世界とつながる新たな熊本の創造

～世界に挑み、世界を拓く～

**施策12 空港・港の機能向上によるアジアに開くゲートウェイ化**

- ◆「大型空港 NextStage」に基づく空港の機能強化等の推進
- ◆年間70隻以上のクルーズ船寄港実現と県内各地への効果波及
- ◆耐震強化岸壁の整備など熊本港・八代港の海外展開拠点化の推進

**施策13 世界と熊本をつなぐグローバルの創出**

- ◆くまもとを活用した「KUMAMOTOブランド」の世界展開
- ◆女子ハンドボール世界選手権大会やラグビーワールドカップの開催
- ◆「英語教育日本一」、留学・進学支援によるグローバル人材育成

### 川辺川ダム問題・水保崩問題・TPPへの対応 及び 適切な行財政運営

政策評価と進行管理  
 > 各分野における基本計画等と一体となった果敢推進  
 > 県と市町村との連携による復旧・復興など地方創生の推進  
 > 「幸せ実感くまもと『まち・ひと・しごと』づくり推進会議」

着実な推進に向けて

熊本地震後に改訂された戦略であるため、災害復興に関する目標や取組の設定が多く見受けられるものの、基本目標として前述した人口増に関しても含まれており、その観点から必要と考えられる地域づくりや産業育成、人材確保といった施策が盛り込まれている。

今回監査の対象とした地域創生事業に関しても、熊本県の発展の前提として人口増加を下支えする産業の振興に重点を置いて実施されている面が強い。

### (3) 熊本県の地方創生事業の概要と予算規模

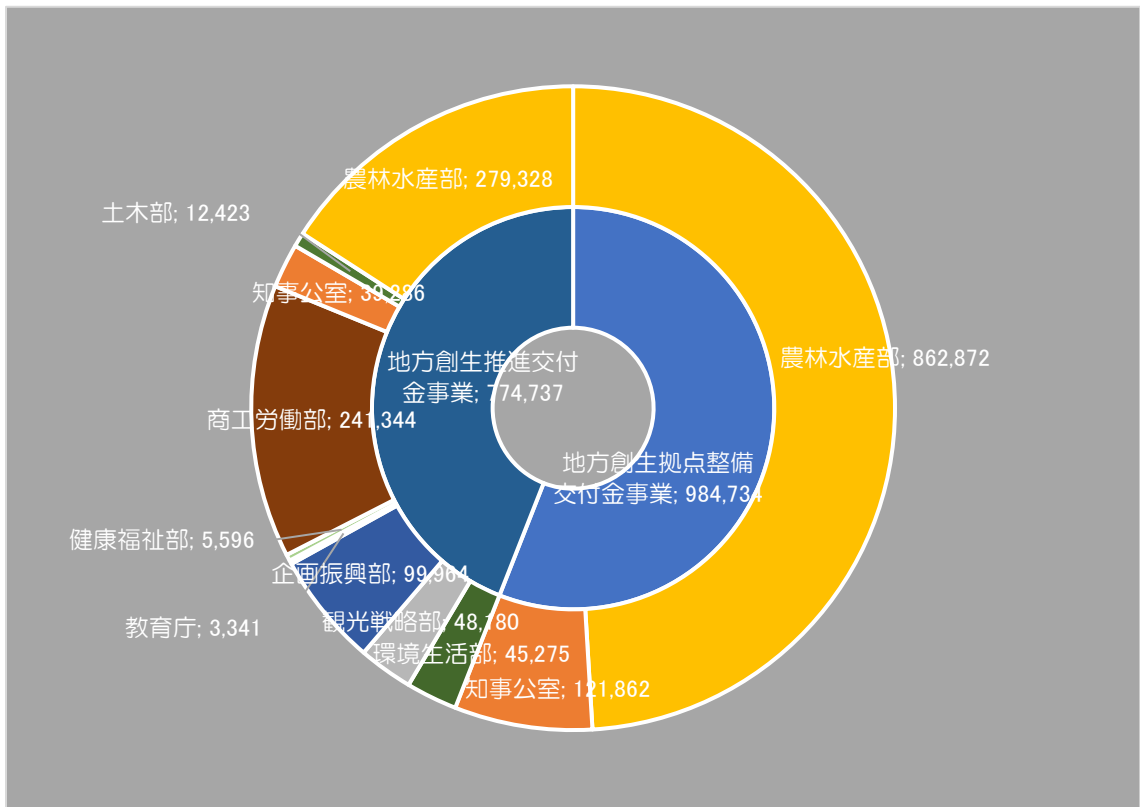
地方創生事業は大きく以下の2つに分かれている。

①地方創生推進交付金事業

②地方創生拠点整備交付金事業

各事業の概要については、本報告書末尾の資料編にて、熊本県の作成した資料を掲げているため、ここでの詳細の説明は省略するが、上記のうち、①については、交付金の交付対象となる各事業者が実施する事業を支援するものであり、②については地方創生につながる生産施設・設備の整備を支援するものであり、本方向所内においては便宜的に、①に該当する事業を「ソフト事業」②に該当する事業を「ハード事業」と呼ぶ。

主に監査の対象とした令和元年度の予算規模はソフト事業で774百万円、ハード事業で984百万円となっており、事業別の予算内訳については、後述「資料編」にて掲載している。なお、各事業を担当する部署別の予算を図示したものは以下の通りである。



部署別では農林水産部の予算が、ハード事業、ソフト事業を合わせた全体予算のおよそ 65%を占めており、次いで商工労働部が所管する予算がこれに続く規模となっている。

今回の外部監査にあたっては、監査の対象とした個別の事業の管理が各部署で完結していることに鑑み、予算規模の大きい農林水産部および商工労働部の事業を対象に監査を実施している。

### Ⅲ. 監査の結果及び意見の集約（本文 17 ページ～131 ページ）

監査対象とした事業に関する個別の監査結果について、以下、40 件（指摘事項 1 件、意見 39 件）の事項について記載している。

内容	本文 ページ
ソフト事業<推進 3> 熊本都市圏東部地域をはじめとした創造的復興による地方創生プロジェクト	
(1) BCP 策定等推進事業	
<p>1. 予定価格の歩切りについて【意見】</p> <p>BCP 策定等推進事業を確認したところ、各種業務委託契約を結ぶにあたり、積算資料や算定基礎の中で単価や工数に基づき設計金額を算出しているが、予定価格調書において設計金額から端数切捨てで減額することで、予定価格が設計金額と異なるものが見受けられた。</p> <p>確認した範囲では、業者からの見積もりの金額が設計金額、予定価格のいずれの額をも下回っていたため実質的な影響はなかったといえるが、設計金額は厳密な積算に基づいて算定されているのであるから、これを安易な歩切りにより、変動させることは好ましくない。また、根拠となる規定も無いことから、設計金額をそのまま予定価格とすることが望ましいといえる。現在改善に向けて通知等も出されていることから今後は改善されるものとする。</p>	22
ソフト事業<推進 5> 中山間地域におけるしごと創生・好循環プロジェクト	
(2) 小ロット県産食材販路開拓支援事業	
<p>1. 随意契約の選定過程について【意見】</p> <p>卸売業者を活用した販路開拓支援事業（首都圏）（関西圏）について、販路開拓を委託する業者を選定するに当たって、業務を委託できる可能性のある 3 社を選定し、要件を満たしているか検討したうえで、最終的に 1 社しか合致しなかったことから、随意契約を実施している。</p> <p>そもそも首都圏も関西圏も 3 社しか検討にあがっていない。随意契約を実施する前提で要件を満たさない業者を対抗馬に選定するリスクもある。3 社に絞りこむ過程も明確にする必要がある。</p>	27
<p>2. 支援方法について【意見】</p> <p>百貨店等への卸売業者を活用した販路開拓支援事業については令和元年度で終了している。小ロットの生産品を販売する場合、現在の主流はホームページと SNS を活用した販売形式が有効であるとする。</p> <p>しかし、このような販売形式は通信機器に精通しており、SNS での情報発信に</p>	27



<p>関するノウハウが必要となる。</p> <p>時代の流れはこのような販売形式に主軸が移ってきていることから、このような販売形式の活用を支援する必要がある。</p>	
<p>3. 見積内容の確認について【意見】</p> <p>当該事業は首都圏と関西圏で分けて契約をしている。両社の見積内容を確認したが、項目については概ね一致しているものの、首都圏で契約した業者は人件費（(商談・資料作成等) 115,463円が存在しており、関西圏ではこの項目がなかった。</p> <p>また、プロモーションをする食材の掘り起こしのために、来熊し直売所を回るとのことであるが、首都圏の委託者は3回来熊するのに対し、関西圏の委託者は1回と、回数も異なっている。</p> <p>このような内容の違いに対して理由を確認したところ、業者側の判断であり、県側としては特に確認はしていないとのことであったが、当該事業の目的を達するうえで、見積内容の吟味は不可欠であり、今後確認することが望まれる。</p>	28
<p>4. 募集期間について【意見】</p> <p>スーパーマーケットトレードショー（SMTS）出展支援事業に関し、当該事業の契約について、企画コンペ方式を採用しているが、公告から参加申込期限まで8日しかなく、非常にタイトなスケジュールとなっている。実際この年の参加者は2社のみであり、広く公募ができていないかは疑問である。</p> <p>今後は十分な公募期間を確保したうえで、競争状態を維持できるよう配慮する必要がある。</p>	28
<p>(3) 中山間地域等 JA 参入営農モデル事業</p>	
<p>1. 事業の対象について【意見】</p> <p>当該事業は事業主体として JA ありきで構築されたものであり、他の法人等による事業展開は当初から検討されていなかった。これは過去における JA の実績や中山間地域という条件不利地での取り組みのため、営利を目的とした法人等では実施が困難であると予想されることから、当該事業の目的を達成するには JA が最適と判断されたためである。</p> <p>現在のように、JA と同様の事業を展開する団体が存在する中で、何故 JA ありきなのかは重要な問題である。同様の事業を展開する法人等からすれば、「何故 JA だけが補助を受けられるのか」疑問に感じる可能性もある。</p> <p>今後、このように特定の団体を前提に事業が構築される場合、随意契約の理由と同様に、「なぜこの団体でないといけないのか」「この団体にしかできない機能は何か」等を明確にし、第三者に説明できるようにすべきと考える。</p>	31
<p>(4) 農業法人の広域展開支援事業</p>	
<p>1. 事業の募集について【意見】</p>	34

<p>当該事業の農業法人に対する要望調査は熊本県のホームページにおいて行っていた。また、関係団体にも要望調査の実施について周知に協力してもらうよう依頼していたが、事業開始後、徐々に要望調査数及び申請・実施数は伸び悩み、当該事業は平成 31 年度で終了している。</p> <p>募集のための要望調査が当初ホームページだけであったが、当該事業の存在を知っている法人しか見ない可能性があり、十分周知されていることが前提となる。確認した範囲では関係団体にも周知協力をしてもらっているが、周知として十分であったかが疑問である。</p> <p>現在は SNS 等を活用し、積極的に興味を持つ方に情報発信をする手段もあることから、今後同様の事業を展開する場合、SNS 等を活用することが望まれる。</p> <p>また、今回要望はしたものの申請には至らなかった団体に理由をヒアリングする等し、制度の利用しにくい点があれば今後の参考することが望まれる。</p>	
<p>2. 債務超過の法人に対する補助について【意見】</p> <p>平成 29 年度に採用された事業において債務超過の法人に対して補助金が支給されていた。債務超過の状態は法人の継続性において問題であり、結果的に補助事業が継続されないリスクが存在している。よって、債務超過状態の法人に補助をするには、事業継続の根拠を持って実施すべきである。</p> <p>債務超過や不良資産の保有等、事業継続性に影響を与えるような要因を有していないか確認するために、チェックリスト等を活用することが望まれる。</p>	36
<p>3. 補助金支給後のモニタリングについて【意見】</p> <p>現在補助金支給後のモニタリングは特に実施しておらず、雇用の継続状態や補助金で購入した資産の保有状況等は把握できていない。県としては、補助金で取得した資産を処分する場合や、管理状況に変化が発生した場合、事業者側から報告するよう求めている。しかし、資産を処分したとしても報告をしない限り発覚しない可能性が高く、管理体制としては十分ではないと考える。</p> <p>今後は重要な金額の資産の取得をしたものを中心に、サンプルベースで抜き打ちチェックを実施することが望まれる。抜き打ちで実施していることが噂になれば、抑止力としての効果も期待できる。</p>	36
<p>(5) 林建・異業種連携機械導入支援事業</p>	
<p>1. 概算払いの基準について【意見】</p> <p>令和元年度の事業の中に補助金の全額を概算払いしている例が存在した。</p> <p>補助金制度の原則的な取り扱いからすれば、事業完了後に支払実績を提示したうえで、補助金が交付される必要があり、概算払いが認められるのは、資金繰り等の理由から概算払いを受けなければ事業を完了できない場合で、やむを得ない状況に限られる。</p> <p>あくまでも例外的な対応である場合、どのような場合に概算払いが認められる</p>	39

<p>か、ルールの明確化が必要である。</p>	
<p>2. 補助金支給後のモニタリングについて【意見】</p> <p>当該事業では機械等の取得を伴うことから、耐用年数の期間は機械を勝手に処分できないようになっている（林建・異業種連携機械導入支援事業実施要領 第9）。しかし、補助金支給後は特にモニタリングは行っておらず、処分等が発生した場合、事業者側から報告するよう求めているに過ぎない。よって、事業者が報告を失念又は意図的に漏らした場合、資産の処分の事実を県側は把握することができず、事業の目的が達成できない状況を放置することとなる。特に資金繰りの悪化した事業者については、勝手に処分をし、県への報告も実施しない可能性が高い。</p> <p>今後は重要な金額の資産の取得をしたものを中心に、サンプルベースで抜き打ちチェックを実施することが望まれる。抜き打ちで実施していることが噂になれば、抑止力としての効果も期待できる。</p>	39
<p>(6) くまもと地域材利用拡大促進事業</p>	
<p>1. 事業内容について【意見】</p> <p>当該事業の要件として、「くまもと地域材利用拡大推進事業実施要領」第3条において事業主体は地域住宅生産者グループとしており、具体的に特定の事業者（林業・木材産業関係者、建築士・設計事務所、住宅事業者等）が入っていることを求めている。しかし、熊本県としてこの事業を通して達成したいと考えている目標を達成するための施策が、各事業主体が計画している事業においてどのように織り込まれているか、具体的な要件は課されていない。</p> <p>まず、当該事業において県側が達成しようと考えている目標を具体的に定め、これを達成するための具体的な施策を検討する必要がある。</p> <p>そのうえで、グループの広報活動の中に県として達成したい目標について宣伝してもらい、目標を達成するための具体的な施策が事業計画に織り込まれている等を確認する必要がある。</p>	41
<p>(7) くまもとの木材グローバルセールス支援事業</p>	
<p>1. 事業の達成目標について【意見】</p> <p>当該事業は少しずつ内容を変えながら継続されているが、最終的な目標が明確ではなく、いつまで当該事業を継続するかが明確になっていない。当該事業の実施により上記役割が果たされていることは理解できるが、事業開始後から内容を変えて継続されていることから、フェーズごとの達成目標は設定できているものの、当該事業の最終的な達成目標が明確になっていない。具体的な目標がないと、いつまでも事業を継続する可能性がある。</p> <p>熊本県として対応すべき事業は山積しており、限られた予算内においては、優先順位をつけて対応しているのが現状である。このような状況においては、いつ</p>	44

<p>までも事業を継続することは難しく、最終的な達成目標を設定し事業の終了を決める必要がある。</p>	
<p>(8) くまもと里モンプロジェクト推進事業</p>	
<p>1. 審査体制について【意見】</p> <p>平成 31 年度に採択された事業について実績報告書を確認したところ、経費としての妥当性に疑義のあるものがあつた。当該事業は熊本県としても積極的に推進した事業であり、毎年 50 件以上（うち地方創生交付金事業として 10 件程度）の採択がなされていた事業である。事業要件としても緩和されており、非常に利用しやすいよう配慮された事業である。</p> <p>このため、審査する件数が多く業務負担は大きかつた可能性がある。また手引きにおける経費とならないものの例示も一部に過ぎないことから、事業の目的に合致しているか判断が難しい事業であつたと考える。</p> <p>このような事業においてはより慎重に審査をすることが望まれる。職員の経験と知識が重要であることから、所管課として審査におけるノウハウを蓄積する仕組みづくりが望まれる。</p>	<p>47</p>
<p>(9) 世界農業遺産推進事業</p>	
<p>1. 今後の事業の方向性について【意見】</p> <p>世界農業遺産の登録については、阿蘇地域の他の様々な事業とも相まって、阿蘇の自然、伝統的な農業、観光資源等を維持していくためにも、今後も継続する可能性が高い。その場合、熊本県としての当該事業における目標や、支出効果に関する評価指標を設定する必要があると考える。</p> <p>平成 25 年 5 月に世界農業遺産に認定されてから 8 年が経過しようとしており、今後の事業展開について再考をする時期が来ていると考える。</p> <p>今後の熊本県の関り方を考えるとともに、負担金を支出することによる効果を評価する必要があると考える。</p>	<p>54</p>
<p>(10) 放牧活用型草原等再生事業（継続事業分を除く）</p>	
<p>1. 補助金支給後のモニタリングについて【意見】</p> <p>報告を求めた実績及び指導を行った実績の資料の提示を求めたが、事業の初年度である平成 29 年度の報告書の提出期限が令和 4 年 5 月 20 日であることから、まだ報告書の提出実績がなかつた。</p> <p>事業主体からの報告が 3 年経過後と長い期間が空くことから、牧野組合等共同利用組織へ放牧頭数の調査を実施しているとのことである。しかし、放牧頭数は当該事業主体だけでなく、全体の頭数であることから、事業自体の効果を評価するには十分ではないと考える。また、事業主体及び導入対象者に対する的確な指導の実施についても、3 年経過後では適時の指導ができない可能性がある。</p> <p>事業目的を達成するためには、導入後のモニタリングと必要な指導が不可欠と</p>	<p>57</p>

<p>考えることから、今後3年後の実績報告の途中にもモニタリングを行うことが望まれる。</p>	
<p>2. 事業内容について【意見】</p> <p>交付金の申請額に対する補助実績額の割合は年々下がってきている。交付金申請額は各牧野組合等への要望調査を実施したうえで計算されているが、実際には事業に申請をしない団体が存在しているためである。原因としては、家畜の市場価格が希望額より高いことから申請しないこともあるようだが、他に原因がないか調査はなされていない。</p> <p>貸付期間は資金が拘束されることから、相当程度の余裕資金がないと実施困難であるが、事業主体の財政状態も様々である。まず、要望調査では希望していたにも関わらず、実施には申請をしなかった牧野組合に理由を調査し、事業の仕組みを見直すことが望まれる。そのうえで、資金的なことが理由となっている場合は、事業主体に対して導入家畜の購入資金を低利で貸し付けることを検討してはどうか。</p>	58
(11) ひと・うし・しごとづくり事業	
<p>1. 度重なる事業期間の延長について【意見】</p> <p>空牛舎等活用研修施設整備事業を活用したA農業協同組合について、当初令和元年度内で完了する見込みであったが、平成28年熊本地震の復興工事に人員を取られたことから、施設整備の前提となる村道工事が完了できず、施設整備事業が令和2年11月末まで延伸してしまった。</p> <p>しかし、会議の議事録を見ると、村道工事施行業者の見通しの甘さと、A農業協同組合員の自治体に対する不信感が読み取れ、果たして震災復旧工事が優先される時期に事業を実施すべきであったか疑問が残る。</p> <p>大規模地震及び新型コロナウイルス感染症の拡大という不測の事態であり、経験のないことの連続であったことは理解できる。しかし、熊本県は市町村よりも多くの情報を持っていることから、今後同様の事態に直面したときは、より慎重に事業を進めるようアドバイスをし、できるだけ不効率な作業が発生しないよう対応することが望まれる。</p>	60
<p>2. 研修期間中の研修生の生活支援について【意見】</p> <p>「研修施設初期支援」事業では、事業主が行う担い手確保のための研修施設を整備することを支援している。</p> <p>過去において当該研修制度を利用した研修生について、状況の確認を依頼したところ、雇用形態は様々であった。一度仕事に就いた者が転職により就農しようとしても、研修期間中に従前どおりの生活費を確保することは困難である。特に家族を有している者が新規就農する場合、研修期間中安心して生活できるかが重要であり、生活維持の不安がある場合は思い切って転職するには至らないと思わ</p>	61

<p>れる。</p> <p>また、上記表の「農の雇用事業」は熊本県が実施する新たに就農を希望する者を雇用する団体に対して1人あたり年間最大120万円補助する制度であるが、上記研修生の事業主は制度を活用していない。当該事業はあくまでも事業主の指導者に係る費用を助成するものであり、研修生の生活費を補助するものではないためと考えられる。</p> <p>当該事業の利用度を高め、事業の効果を高めるには、研修設備の導入支援といったハード面だけでなく、研修生の生活費補助といったソフト面の支援が不可欠であると考ええる。</p>	
<p>ソフト事業&lt;推進6&gt; 「攻めの経営」「選ばれるしごと」による企業力向上プロジェクト</p>	
<p>(12) 働きやすい職場改善促進事業</p>	
<p>1. 予定価格の歩切りについて【意見】</p> <p>働きやすい職場改善促進事業を確認したところ、各種業務委託契約を結ぶにあたり、積算資料や算定基礎の中で単価や工数に基づき設計金額を算出しているが、予定価格調書において設計金額から端数切捨てで減額することで、予定価格が設計金額と異なるものが見受けられた。</p>	<p>64</p>
<p>2. 受託者の選定方法の変更について【意見】</p> <p>平成30年度働き方改革推進事業業務委託契約において当初の企画コンペ方式により決定した業者がその後辞退したため、実施要項を一部見直し、公募型プロポーザル方式により改めて募集した。</p> <p>①書類上、仕様書の変更はあるものの、選定方法の変更に対する明確な理由が見当たらなかった。ヒアリングしたところ、労働雇用創生課では、働き方改革に関するアドバイザー派遣事業は新たな取組みでもあったことから、発注者と受注者が協議しながら柔軟に業務を進めることができる公募型プロポーザル方式が妥当と判断した、とのことであった。選定方法の変更は、委託先を決定する上で大きな影響があるため、その理由が不明瞭な状況は望ましくないといえる。</p> <p>選定方法の変更をするのであれば、理由を文書にて明確にすることが望ましいといえる。</p> <p>②一方で、事業者そのものを、言い換えれば事業者の過去の実績に重きを置いて評価する、公募型プロポーザル方式に変更したにも関わらず、評価基準が企画コンペの際の審査項目と大きな変更はなかった。そのため現状では、事業者そのものを評価する項目自体がないことから、プロポーザル方式としての適切な評価がなされたとはいえず問題がある。</p> <p>プロポーザル方式は、事業者そのものを評価する方法でありそこが企画コンペ方式と異なる部分であることから、この点、審査項目にも反映させるべきであったと思われる。</p>	<p>64</p>

(13) 担い手育成支援事業	
<p>1. 委託料の前金払について【意見】</p> <p>地方公共団体の支払の原則は、相手方の契約の履行完了後の精算払が原則である。今回確認した前金払については、契約書の取り交わしによりその時点で債務額も確定したものと考えられるが、その後、契約内容が一部変更になり（受託者の責に帰するものではない）、債務額も減額となった。前金払は当初契約の金額に基づいて支払っており、途中で債務額の減額変更がなされた場合でも、前金払の金額まで変更する必要はないと考えられるが、実際になされる前金払の金額と最終的な契約金額との整合性が損なわれてしまう。</p> <p>契約額の変更が起こり得るものについての前金払は、債務額確定の観点からそぐわない部分があるため、請求時点で必要な金額を積算し、債務額変更にも対応できる概算払の方が良いと思われる。</p>	66
<p>ソフト事業&lt;推進8&gt; 自然共生型産業を核とした地域未来投資促進プロジェクトおよび</p> <p>ソフト事業&lt;推進9&gt; IoTを活用した熊本発！未来投資促進プロジェクト</p>	
(14) 地域未来投資促進事業	
<p>1. 審査基準点を満たずに事業計画における予算について【意見】</p> <p>令和元年度において基準点を満たした事業者は3社あったが、その要望額の合計は予算額を大きく上回った。予算を按分して3社へ補助金を交付する案もあったが、補助事業を確実に実施してもらうには要望額と交付額に乖離がない方が事業者のためにもなるとの意見から、得点の高い2社に対し、要望額通り支給するとした。</p> <p>不採択となった3社目の要望額の満額には及ばないまでも、予算の残額の範囲で交付内定することは可能であり、基準点を満たしている以上、まずは選択の機会を与えることが望ましいものと考えられる。これを受けて辞退するか否かは事業者任せに委ねればよいと思われる。</p>	72
<p>2. 様式第1号 帳票整理表の見積2について【意見】</p> <p>様式第1号には見積2の記載があり、これについては10万円以上の場合、複数の見積書が必要とされている（「熊本県地域未来投資促進事業補助金の手引き」では一件あたり10万円以上（税込）物品の購入、委託、外注等の場合は複数者から見積を取り、見積合わせをするとされている。*1社のみしか見積が取れない特殊な事情がある場合には、その理由書（様式第2号）作成する）。</p> <p>今回、閲覧した中にも、10万円以上の物が多数あるが見積2の大半がブランクとなっているが、空白の状態では、検査結果が不明瞭であり、不備があったかどうか定かではない。見積2については見積書が複数取れない特殊な事情があったのであれば、備考欄に理由書（様式第2号）有りとした上で、その添付を必要とした方が良いと思われる。</p>	73

<p>3. 合見積や取得財産等の管理を必要とする際の消費税について【指摘事項】</p> <p>「熊本県地域未来投資促進事業補助金の手引き」では一件あたり 10 万円以上（税込）物品の購入、委託、外注等の場合は複数者から見積を取り、見積合わせをするとされており、免税事業者、課税事業者のいずれであっても税込みで判定するようになっている。</p> <p>免税事業者の場合には、消費税分まで含め、補助金の交付がなされているにも関わらず、消費税抜きで判定を行い、かつ取得財産等管理台帳（交付要項別記第 15 号様式）への記載も消費税抜きで計上することになり、実際に補助金を用いて取得した取得財産等の金額を反映しないことになる。</p> <p>金額の判断や取得財産等管理台帳への記載について、免税事業者は、消費税込み、課税事業者は消費税抜きでの金額で区分した方が合理的と思われる。</p> <p>また、「熊本県地域未来投資促進事業補助金の手引き」の取得価格 50 万以上（税込）という表記は原則（免税事業者は税込）、取得価格 50 万以上（税抜）に修正すべきである。</p>	73
<p>4. 取得財産等の管理について【意見】</p> <p>補助対象事業者が補助金を受けて取得した資産を処分する場合、補助事業財産処分承認申請書（別記第 16 号様式）の提出は、あくまで事業者からの自己申告に頼る体制になっており、県の方から積極的な確認はなされていない。したがって、補助事業財産処分承認申請書の提出なく、財産の処分がなされたり、耐用年数期間内早々に取得財産の売却があっても気付かず、その収入の全部または一部について県への納付が漏れたりするおそれがある。</p> <p>毎年、事業者より取得財産等管理台帳の増減や用途変更の有無についての回答書の提出を求めることが望ましいといえる。或いは、一部の事業者には不定期で現地確認調査を行う旨を「熊本県地域未来投資促進事業補助金（商工観光労働部）交付要項」に定め実施することでも、一定の効果があると考えられる。</p>	74
<p>5. 債務超過の事業者に対する補助金交付について【意見】</p> <p>熊本県地域未来投資促進事業補助金の交付を受けた事業者の応募種類の中から直近 2 期の決算書を確認したところ、いずれかの 1 期が債務超過となっていた事業者が 1 社あった。債務超過の事業者は一般に事業の継続が困難と考えられ、補助金の交付についてはより慎重な対応が必要と考えられる。万が一、補助金の交付直後に事業者が倒産するとなれば、熊本県の税金を消費してしまったことになる。この点、審査員による審査表を確認したところ、③成果の確実性（事業遂行上の人的・物的体制が十分に整っており、事業を円滑に遂行できるか）をみても債務超過に関して得点に加味されたようには特段、見受けられない。</p> <p>債務超過の事業者に補助金の交付をする場合には、通常事業者側の自己資金に余力がないことから、例えば補助金以外の資金調達の実現可能性や債務超過の解</p>	75



<p>消や黒字化について説得力のある事業計画書の作成が必要であり、これをよく吟味しての交付が望まれる。なお、審査員には決算書の読み方に優れた専門家も加わっており、この点考慮していると考えられるが、現状の審査表からは、その判断過程が見受けられない。</p> <p>少なくとも債務超過の事業者に補助金の交付をする場合は、その判断過程を審査表等の書類上に明記することが好ましいと思われる。</p>	
(15) 社内イノベーションによる未来投資促進事業	
<p>1. 予定価格の歩切りについて【意見】</p> <p>平成 31 年度、社内イノベータ養成プログラム業務委託について確認したところ、契約を結ぶにあたり、積算資料や算定基礎の中で単価や工数に基づき設計金額を算出しているが、予定価格調書において設計金額から端数切捨てで減額することで、予定価格が設計金額と異なるものが見受けられた。</p>	78
<p>ソフト事業&lt;推進 10&gt; 地方創生未来型農業の拠点づくり支援プロジェクト</p> <p>(16) 地域経済牽引事業への重点的な支援事業 および</p> <p>ソフト事業&lt;推進 13&gt; くまもと県南フードバレー地域農産物活用拠点強化プロジェクト</p> <p>(17) フードバレー地域農産物加工施設整備支援事業</p>	
<p>1. 補助事業により取得し、又は効用が増加した財産の実在性について【意見】</p> <p>補助事業者に作成を求めている取得財産等管理台帳の整備・運用状況について、定期的な検証を実施していないため、補助事業者が取得財産等を当該事業の目的に反して使用し、譲渡し、交換し、貸し付け、担保に供し、取壊し又は廃棄している可能性を否定できず、要領を遵守しているか確認ができない。</p> <p>補助金を交付した目的が継続的に有効であるかについて、上記問題点を改善する策と以下の事項が考えられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 熊本県は、補助事業者が取得財産等を継続的に保有し、かつ、使用していることについて積極的な確認を行うために、補助事業者に取得財産等管理台帳の提出を求め、内容を検証する。</li> <li>■ 熊本県は、必要に応じて、補助事業者の取得財産等の実在性及び使用状況を確認するために実地確認を行う。</li> </ul>	82
<p>2. 補助金等に係る消費税相当額の取り扱いについて【意見】</p> <p>補助事業者は、補助事業等完了後に消費税の申告により補助金等に係る仕入れに関する消費税等相当額が確定した場合には、交付要綱の別記様式により書面で速やかに知事に報告しなければならない。一方、補助金交付要領においては、補助金の交付要綱において消費税等に係る仕入控除税額の報告・返還に関する規定が整備されていない。</p> <p>補助事業者は、補助事業等完了後に消費税の申告により補助金等に係る仕入れに関する消費税等相当額が確定した場合、熊本県に対して書面で報告を行い、仕</p>	84

<p>入税額控除を受けた消費税等を返還する旨の手続きを明らかにした交付要領を整備し及び運用すべきである。</p> <p>また、公平性の観点から、今後行われる他の事業に関しても、熊本県として交付要綱に消費税等に係る仕入控除税額の報告・返還に関する規定のない事業については、消費税等に係る仕入控除税額の報告・返還に関する規定を整備すべきである。</p>	
<p>3. 補助対象事業者の事業の継続性について【意見】</p> <p>事業に応募する事業者は、応募書類として直近2期分の決算書を徴求しているが、徴求した決算書の内容をチェックするにあたって、チェックリスト等の統一した確認目線はなく、担当者個人の能力に依存する形でチェックを実施している。また、以下のような状況にある会社があるにもかかわらず、決算の内容に関して公認会計士、税理士等の専門家の利用は実施されていなかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 赤字が継続している会社</li> <li>■ 債務超過の会社</li> <li>■ グループ企業が複数ある会社</li> <li>■ 決算期変更等により2年分に満たない決算書が提出されている会社</li> </ul> <p>仮に、補助事業者が倒産となった場合、補助事業が当初の予定どおり実施できないことは明らかであり、補助実施計画時点で予見できなかったものかという観点からも決算書の内容の確認は重要な事項である。</p> <p>一定水準以上での決算書の内容を検討するためには、例えば以下のツールを整備し、運用することが考えられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 決算書の内容を検討するポイントをチェックリスト化する</li> <li>■ 決算書の内容を検討するポイントに関して研修を実施する</li> <li>■ 設定した要件（赤字継続、債務超過等）に該当した場合には専門家の意見を聴取する体制とする</li> </ul>	88
<p>4. 補助対象経費の金額の妥当性について【意見】</p> <p>当補助金は、施設・設備等の整備導入、機械・備品等の購入、研究開発・加工品開発等に対する補助であり、当該施設等に関する調達コストが低ければ補助金額も下がり、効率的な補助が可能となるため、補助金の経済性の観点から、適正な業者から適正な価格で調達が行われているかが重要である。</p> <p>補助金申請時に業者から見積書の提出を求めているが、現状は一社のみで見積りをもって申請を受け付け、見積り合わせが行われているかどうかの確認ができていないケースが見られた。また、見積り合わせを行わず一者随意契約により契約を締結することについて、合理的な理由書を記載した文書入手して内容の検討・承認を行う等の対応も行っていない。さらに、熊本県は、ハード事業に関して、入札を行うことについて指導を行っているが、入札の実施の有無、内容、</p>	90

<p>結果について確認は、事業完了時の事後的なものとなっていた。</p> <p>上記問題点を改善し、補助金の有効性、効率性をより高めるための例として以下の策が考えられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 公募要領に記載する応募書類のうち、見積書は複数の見積書とする</li> <li>■ 補助事業者は、相見積りを行うことが困難である場合で、一者随意契約により契約を締結することを予定する場合は、合理的な理由書を記載した文書を作成し提出する</li> <li>■ 補助金交付の審査の段階で、上記複数の見積書又は合理的な理由書を確認の上、補助対象経費の額が妥当であるかの判断を行う</li> </ul>	
<p>ソフト事業&lt;推進 20&gt; 「選ばれる熊本」を目指して！人の流れ創出プロジェクト</p>	
<p>(18) 小規模事業者復興支援コーディネート事業</p>	
<p>1. 委託料の概算払について【意見】</p> <p>小規模事業者復興支援コーディネート事業を委託した事業者との支出負担行為を確認したところ概算払が行われている事業者が1社あった。そして、施行伺いにて概算払が必要な理由を確認したところ、「多くの事業を並行して実施しているため自己資金に余裕がないことから、専門家への謝金や従事する職員に対する人件費が継続的に発生する本委託業務を円滑に遂行するため（一部抜粋）」と記載があるのみであった。</p> <p>概算払は、債務額が確定しておらず、委託業務の履行が完了していない時期に行われるものである。そして、熊本県会計規則第44条1号で認められている方法は「できる」規定であり、原則的な支出方法の特例として位置づけられるものである。したがって、概算払の際には、概算払の理由、時期および概算払の金額の根拠などを明確にすることが望まれる。</p>	<p>93</p>
<p>(19) (工業系) 高校生県内就職率アップ推進事業</p>	
<p>1. 決算書の使用目的・検討方法について【意見】</p> <p>公募要領の応募書類で「直近2期分の決算書」が必要とされていた。しかし、「直近2期分の決算書」を要求しているものの、公募要領の選考基準で求められている財産的基盤が何か、選考過程で何をもって財産的基盤があるのかを判断しているのが不明なものが見受けられた。</p> <p>会社が将来にわたって存続し、持続的な地域経済の発展に貢献できる企業を選考できるようにするために、決算書を確認した際に満たしていなければならない定量的な基準を明確にしておくことが考えられる。県担当者や審査担当者が、決算書の読み方に精通しているとは限らないため、募集要項に記載しないまでも、「2期連続で税引前当期純損失となっていないか」、「債務超過となっていないか」等のチェック項目をチェックリストに反映することで審査の実効性をより高めることができる。</p>	<p>95</p>

<p>2. 借入金の利子相当額に対する補助金について【意見】</p> <p>当該事業に関する借入金の利子相当額の補助金交付申請に際して、金銭消費貸借契約書（以下「契約書」という。）の控えや金融機関へ提出する資金使途が分かる資料の控え等、利子補給金の対象となっている借入金が他の用途に使用されていないことを検討している資料を確認することができなかった。</p> <p>熊本県補助金交付規則では、事業者には補助金等の他の用途への使用をしてはならない旨を規定している。したがって、県側では、交付申請時において、上記規則に従い補助金の交付目的が適切に遂行されているか、適切に審査できる資料の提出を事業者へ求め、県にて控えを保管しておくことが望まれる。</p>	96
(20) 熊本型人財マッチングプラットフォーム事業	
<p>1. 単独見積りについて【意見】</p> <p>当該事業の実績報告書に添付されている単独見積等理由書を閲覧したところ、補助対象事業者が事業に利用する OA 機器類およびオリジナル家具の発注・納品に際してそれぞれ単独見積を行っていることを確認できた。それぞれ単独見積りの理由が添付されているものの、発注した内容は同業他社でも十分に実施可能と思われるものであった。単独見積等理由書の記載内容を実績報告以前に確認し、県が複数見積りを実施するように事業者に対して指導することができなかったのか疑問である。</p> <p>事業者が単独見積りを行う場合には、単独見積りを行う方針となった段階で事業者から事前に県に報告する仕組みが必要と考える。具体的には、補助金交付要領に単独見積りを行う際に事前報告をさせるような規定を設けることが考えられる。</p>	101
<p>2. 取得財産等の管理について【意見】</p> <p>補助事業財産処分承認申請書の提出は、あくまで事業者からの自己申告に頼る体制になっており、県の方から積極的な確認はなされていない。したがって、補助事業財産処分承認申請書の提出なく、財産の処分がなされたり、耐用年数期間内早々に取得財産の売却があっても気付かず、その収入の全部または一部について県への納付が漏れたりするおそれがある。</p> <p>毎年、事業者より取得財産等管理台帳の増減や用途変更の有無についての回答書の提出を求めることが望ましいといえる。或いは、一部の事業者には不定期で現地確認調査を行う旨を交付要項に定め、実施することでも、一定の効果があると考えられる。</p>	103
ハード事業	
(21) 阿蘇草原を活用した畜産農家の放牧・飼養管理生産性革命プロジェクト	
<p>1. 当初予算からの設計変更について【意見】</p> <p>地方創生拠点整備交付金事業として国から平成 30 年 3 月に交付決定を受け、</p>	106

<p>平成 29 年度予算として成立したが、平成 29 年度は事業に着手できないまま、平成 30 年度の繰越明許費として計上されている。平成 30 年度に入ってから、具体的な基本構想、基本設計、実施設計などを行い、本体工事についてはそれぞれ入札等を実施後、県は建築事業者と公共工事請負契約書を締結している。</p> <p>繰越明許費を増額すること自体に問題はない。しかし、当該施設整備事業では当初、予算を大幅に超過することから対象外としていた風雨対策工事が結果的に繰越明許費の増額という形で承認されており、当初予算策定時に施設の風雨対策についての課題検討が十分ではなかったと言わざるを得ない。</p> <p>また、当該事業の本体工事は、それぞれ一般競争入札及び指名競争入札が行われているが、設計変更の内容が当初の仕様書に加味されていれば、入札業者からの見積り内容も変わるため、入札結果にも影響していた可能性がある。</p>	
(22) 長期貯蔵による農産物の生産性向上・高付加価値化拠点形成プロジェクト	
<p>1. 登録事業者の審査制度について【意見】</p> <p>当該事業において設計・監理の業務を委託された事業者は、税金の未納は無かったものの、社会保険料の未納が存在したことから、契約後、監理業務の履行途中に日本年金機構熊本東年金事務所から「債権差押通知書」が届き、当該事業の委託業者に対する債務が差し押さえとなった。債権の差し押さえを受けるということは資金繰りに窮しているということであり、法人の事業継続性に問題があるということである。法人が倒産すれば、委託している設計・監理業務についても不履行となる可能性が高く、熊本県としても契約のやり直し等追加業務が発生する可能性があり、不効率である。</p> <p>社会保険料の未納については期限を過ぎると機械的に差し押さえがなされることから、影響が大きいといえる。今後競争参加資格審査において、社会保険料等の未納がないか確認する仕組みを導入する必要がある。</p> <p>具体的には、以下のような手法を検討してはどうか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 社会保険料の納付済領収書の提出を求める</li> <li>② 社会保険料等、重要な未納金が存在しないことの宣誓書を提出させる</li> <li>③ 委託契約書等に差し押さえを受ける可能性のある重要な未納金が発生した場合は速やかに県側に報告する義務を記載する</li> </ol>	111
(23) 情報通信及び解析技術を活用した施設園芸の統合環境制御による生産性向上プロジェクト	
<p>1. 公共工事の事務手続きについて【意見】</p> <p>事務手続きに問題はないものの、環境制御施設機能強化工事は契約額が 4 億 7,520 万円の大型工事であり、上記の事務手続きには以下のような違和感がある。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 大型工事にしては当初契約の工期が短すぎる。</li> <li>② 施工業者から平成 31 年 2 月 12 日に提出された工程表には、3 月 29 日までに</li> </ol>	115

建築工事と機械設備工事が 100%完了するとなっているにも関わらず、わずか 1 か月後に施工業者から工期変更願が提出され、8 月 31 日まで延長になっている。

- ③契約締結が平成 31 年 1 月 28 日であり、当初から 3 月 29 日に工事は完了する見込みはないため、特記仕様書には 8 月 30 日まで延長することが予定されているにもかかわらず、受注者である施工業者側の理由で工期の延長する手続きとなっている。

ただし、問題点として記載した事項は、当該事業の監査過程で検出されたものの、当該事業特有の事象とは言えず、現行制度上、熊本県の全事業で発生している問題であることに留意する必要がある。

平成 30 年度は、平成 28 年熊本地震の影響により、熊本県全体で施工業者における人員確保及び資材確保が困難となっており、当該事業のように、基本構想や基本設計、実施設計などが遅れ、本体工事の工期の開始自体が遅れてしまっているケースは多く、事故繰越しは妥当なものであると判断するが、表面上の事務手続きを優先することで、実態とは異なった契約手続きがなされることは是正すべきである。

具体的には、契約締結時点において工期が翌年度に跨ることが分かっているのであれば工期を実態に合わせた期間にすることや、施工業者に誤った工程表の提出を求めたり、県側の都合によるにも関わらず工期変更願を提出させたりするようなことがないように、事務手続きを改善すべきであると考えます。

また、個別の監査結果とは別に、監査の結果に添えて提出する意見として、以下の事項につき記載している。

内 容	ページ
<p>(1) 予算の繰越について</p> <p>1. 熊本県と九州他県の繰越額の推移</p> <p>熊本県では近年、これまで経験したことがないような自然災害に度々見舞われており、特に、平成 28 年熊本地震や令和 2 年 7 月豪雨では熊本県全体で大きな被害を受けた。それに比例するように、熊本県では繰越明許費や事故繰越による繰越額が急増している。</p> <p>平成 28 年度は熊本地震の影響で繰越明許費が 3,402 億円に達しており、その後も約 1,000 億円の水準で推移している。九州他県では平成 29 年 7 月九州北部豪雨に見舞われた福岡県でも繰越明許費が増加している。</p> <p>当該繰越事由は、自然災害という避けがたい事故によるものであるが、明許繰越し及び事故繰越しのいずれの要件も満たしている場合は、明許繰越しによるのが一般的であり、大規模な自然災害時に繰越明許費が増加する傾向にあると言える。</p> <p>平成 29 年度は熊本地震からの復旧・復興のための事故繰越の繰越額が 1,279 億円に急増している。また、平成 30 年度以降も熊本地震の影響で資材高騰や人員不足などにより工事遅延等が起こっており、200 億円程度の事故繰越しが続いている。</p> <p>なお、平成 30 年 10 月に、東日本大震災復興特別会計予算で措置された事業等に追加して、熊本地震で被害の大きかった熊本県及び大分県を対象として、事故繰越事務手続が簡素化されている。具体的には、従来は事業概要や事故繰越しに至った経緯、今後の見通し、その他参考となる事項について詳細な理由書を作成する必要があったが、繰越理由を定型化するなど最低限の記載に限定し、詳細な資料の添付も不要となったことで、事務手続きが効率化されたことも事故繰越が増加した要因であると考ええる。</p> <p>また、令和元年 10 月には、災害復旧・復興事業（経費）にかかる事故繰越の事務手続きが全国に拡大し、地震等の災害による復旧・復興事業については上記と同様に事務手続きが簡素化されている。</p> <p>2. 地方創生推進交付金事業、地方創生拠点整備交付金事業における繰越額の推移</p> <p>熊本県は令和元年度から「地方創生推進交付金事業及び地方創生拠点整備交付金事業の効果検証」について公表している。熊本県の繰越額のうち、平成 30</p>	119

内 容	ページ
<p>年度から令和2年度までの地方創生推進交付金事業での繰越額は83百万円から135百万円、地方創生拠点整備交付金事業に関わる繰越額は平成30年度に872百万円あった。</p> <p>地方創生推進交付金事業及び地方創生拠点整備交付金事業は国から平成30年3月に交付決定を受け、平成29年度予算として成立したが、平成29年度は事業に着手できないまま、ほとんどが平成30年度の繰越明許費として計上されている。平成30年度予算においても平成28年熊本地震の影響を受け、特に地方創生拠点整備交付金事業においては、施工業者における人員確保や資材確保が困難なことから、平成31年度（令和元年度）に事故繰越しが行われている。</p> <p>予算の繰越に関する事務手続上の課題については、「次世代農業ローカルイノベーション創出事業（情報通信及び解析技術を活用した施設園芸の統合環境制御による生産性向上プロジェクト）」の項目でも述べたが、近年、国の予算においても歳出予算の実質的な複数年度化により、債務負担行為の規模増加や、議会における予算審議の空洞化といった問題が懸念されている。</p> <p>税収の減少により、大きなプロジェクトに関しては複数年をかけて支出をコントロールする必要性は今後も増加することが考えられ、熊本県においても、事務的な課題の解消の他、上記のような制度上の課題への対処も求められる。</p>	
<p>(2) KPI の設定と事業評価について</p> <p>熊本県で実施している地方創生に関する事業について、KPI の設定対象となっているのは各「プロジェクト」となっており、「事業」ではない。また、各事業に関しては各担当部署が所管して事業を実施しているものの、これらをまとめたプロジェクトおよび、地方創生事業全体を統括する部署が存在しない。そのため、実施事業の評価に際して以下のような問題点が生じている。</p> <p>①KPI がプロジェクトごとにしか設定されておらず、構成事業に対して紐づけされていないため、構成事業の評価が明確ではない。</p> <p>②プロジェクトごとの KPI の設定と評価は行っているものの、KPI が未達成となっている場合の問題点の改善に対して、どの部署が責任を負うことになるのかが明確になっていない。</p> <p>KPI とは事業や政策の実績を評価する判断指標であり、当該目標を達成する努力をすることも重要ではあるが、目標を達成できなかった場合には今後どのように改善していくか、その改善に関してどの部署が責任を負うのか、といっ</p>	125



内 容	ページ
<p>た点を明らかにすることの方が、事業を将来に向けて改善していくという観点からは重要である。</p> <p>現状では、後に掲載するプロジェクトごとの評価資料に記載された通り、KPI をどの程度達成したか、の言及はあるものの、KPI を未達成となった事業に対する今後の改善策の提示などが具体的に示されていない。法律上、交付金の交付条件として KPI の設定と PDCA サイクルによる検証は交付金の条件となっているものの、KPI の「達成」までは条件となっていないことから、あえて未達原因を調査しようとするインセンティブが働かない点は制度上致し方のない面もある。ただ、以下の示す手法で、事業ごとの評価、および各プロジェクトの総体としての地方創生事業の評価指標を設定し、今後の政策に生かすようにしてはどうか。</p> <p>1. KPI の階層化</p> <p>KPI の設定が補助金交付の条件となっているため、プロジェクトごとの KPI を設定しており、実績との比較までは行っているものの、その結果をその後のプロジェクトの改善につなげる取り組みが希薄か、もしくは明確にされていない。PDCA の A の部分をもっとわかりやすく説明する必要がある。</p> <p>事業の中には KPI を設定されていない事業がある。せっかくプロジェクトごとの KPI を設定するのであれば、事業全体、もしくは県の総合戦略と結び付けた KGI を設定し、プロジェクトごとの KPI、事業ごとの KPI というように、KPI を階層化し、それぞれの事業ごとの評価も明確化できるようにしてはどうか。加えて、現状事業ごとに担当（責任）部署が分かれており、プロジェクトはその集合体であることから、プロジェクトごとに設定されている KPI の達成や、その後の改善に関する責任をどの部署が担うのかが不明瞭になりやすい。したがって各プロジェクトの責任部署も明確にする必要があるのではないか。</p> <p>事業評価の指標となる KPI については、プロジェクトごとに複数設定されているが、各事業に対して KPI が明示されているわけではない。また、KPI の設定に関する「指標担当部局」はあるものの、当該指標と事業を実施する部局が 1 対 1 で対応するようにはなっていないため、個別の事業が各 KPI の達成に対してどの程度貢献しているかを評価することができない。そこで、KPI を階層化し、少なくとも各事業につき 1 つの KPI で、事業を評価できるようにすることが考えられる。</p> <p>2. KPI、KGI の評価担当部署の設定</p>	

内 容	ページ
<p>KGI の設定、KPI の細分化ができれば、事業ごともしくは事業全体の目標達成状況の確認も容易になる。</p> <p>構成事業ごとに評価の指標が設定され、これらがプロジェクトごとの KPI、プロジェクト大分類の KGI まで連携するようになれば、各事業の達成状況については各部署で、プロジェクトごとに設定された KPI の達成状況については、プロジェクトを取りまとめる部署で評価し、最終的には、地方創生事業全体としての推進状況を、KGI に基づきしかるべき役職者が評価できるようになる。</p> <p>現状では、各プロジェクトは構成事業の集合体でしかないため、事業の効果検証といっても目標の達成度合いを公表するのみであり、正しく評価し、将来の事業推進を改善するところには至っていない。</p> <p>国から交付金である以上、その財源は熊本県民を含めた国民からの税金であり、税金が効果的に利用されるためには、単に評価を実施するのみではなくその結果を後の政策にフィードバックすることが重要であり、地方創生事業において PDCA サイクルに基づき事業を継続する趣旨もその点にあるものと考えられる。その前提となる事業評価は、事業実施部署から離れた第三者が、客観的な指標に基づき行うものでなければ、意味のあるものとは言えない。また、各プロジェクトは地方創生という最終目標に向けて推進されるものであるため、評価に関しても各事業単体、もしくはプロジェクトごとでの評価にとどまるのではなく、地方創生事業全体を通して評価、検証する責任者も必要であり、例えば知事、副知事が最終的な評価者となって、県民に対し事業の成果の報告と、課題の改善に向けて説明を行い、県民が地方創生事業の実施状況を最終的に評価できるように努力することが望まれる。</p>	