

### Ⅲ. 関係部署の状況

#### 1. 産業労働部産業政策課

##### (1) 業務の概要

産業政策課は、総務経理担当、企画・団体担当及び高専設置準備担当からなっている。  
このうち、企画・団体担当は、やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクトの推進、  
アイメッセ山梨の管理運営、中小企業団体の指導育成等を主な業務としている。

##### (2) 産業政策課の主な事業

産業政策課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－１（２）① 産業政策課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
やまなし ものづくり産業雇 用創造プロ ジェクト	14,289	10,086	<p>■目的 地域の産業政策と一体になり、戦略的に、山梨県の主力産業である機械電子産業の体質強化と成長産業を育成強化することにより、産業構造の多様化を図り、安定的かつ良質な雇用の創造につなげる。</p> <p>■実施内容 やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクト推進協議会の開催、事業統括者やコーディネーターの雇用、(公財)やまなし産業支援機構への事務局機能の一部の委託を行う。</p> <p>■主な実施状況 (平成26年度) やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクト推進協議会の開催：2回開催 事業統括者やコーディネーターの雇用：非常勤嘱託職員3名、臨時職員1名 (公財)やまなし産業支援機構への事務局機能の一部委託：1,942千円</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
アイメッセ山梨の 管理運営	33,197	29,492	<p>■目的 新製品の展示や新技術の紹介などを中心に情報・技術・文化等の交流を促進し、産業の振興と文化の向上を図る。</p> <p>■役割 ・地場産業の新製品の宣伝、販路開拓、新顧客発掘や商品・技術のPRなど企業のイメージアップに貢献 ・研修、商品説明会などの提供 ・地場産業の新製品・技術製品の情報、売れ筋商品情報、経営情報、企業情報やイベント情報等を収集・提供 ・参加企業、来場者、地場産業の交流活動の拠点</p> <p>■「アイメッセ山梨」委託先（指定管理者） （公財）やまなし産業支援機構</p> <p>■「アイメッセ山梨」利用実績 （利用率） 平成 22 年度 29.4% 平成 23 年度 30.9% 平成 24 年度 34.4% 平成 25 年度 34.6% 平成 26 年度 43.7%</p>
商工会等 指導費	1,006,770	1,004,331	<p>■目的 商工会及び商工会議所が行う小規模事業者に対する経営改善普及事業並びに商工会連合会の商工会指導事業に対し助成し、小規模事業者の経営安定を図るための指導の推進を図る。</p> <p>■実施内容 商工会に対する助成、商工会議所に対する助成、商工会連合会に対する助成を行う。</p> <p>■主な実施状況 （平成 26 年度） ①商工会等指導事業 996,012 千円</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商工会に対する助成 755,824 千円</li> <li>・ 商工会議所に対する助成 132,792 千円</li> <li>・ 商工会連合会に対する助成 107,396 千円</li> <li>②商工団体活性化推進事業 8,320 千円</li> </ul>
中小企業 団体指導 費	117,979	117,789	<p>■目的 中小企業団体中央会が行う中小企業の組織化、組合育成及び組合指導事業に対し助成し、指導の推進を図る。</p> <p>■実施内容 中小企業団体中央会に対する助成を行う。</p> <p>■主な実施状況 (平成 26 年度)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①中小企業連携組織対策事業費補助金 111,081 千円</li> <li>②商工団体活性化推進事業費補助金 6,708 千円</li> </ul>

(3) やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクトの目標未達要因について

意見(Ⅲ-1(3))

やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクト全体としての活動指標は一部の事業で未達成であり、成果指標(雇用創出数)については、平成 26 年度は目標 93 人に対して実績 58 人、平成 27 年度は計画 187 人に対して 7 月末時点の実績はゼロと大幅に未達成である。

プロジェクトの各事業の所管課において要因分析を行い、実施方法等の見直しを検討する必要がある。産業政策課においても、プロジェクト推進の一環として、県の取組みを十分に周知することで、各事業の効果が高まることが期待される。

例えば、協議会構成員と関係する県内金融機関との連携、協議会構成員以外の県内教育機関との連携など、より広いチャンネルを構築し、各々のチャンネルに適したメニューの周知を徹底することが望まれる。

① 概要

やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクトは、「山梨県産業振興ビジョン」に示されるクリーンエネルギー、スマートデバイス、医療機器等の成長分野への進出に向けた県内企業の取組みを、地域関係団体と一体となって強力に支援し、安定的かつ良質な雇用を創造することを目的として行われる事業の総称である。

プロジェクトの各事業の概要は以下のとおりである。

図表Ⅲ－１（３）① やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクトの内容

事業分類	
事業名【所管課】	事業内容
地域マネジメント強化メニュー	
戦略産業雇用創造プロジェクト運営・連携体制構築事業費（平成26年度～平成28年度） 【産業政策課】	プロジェクトを地域一体となり推進していくため、地域の関係機関で構成される「山梨県戦略産業雇用創造プロジェクト推進協議会」を設置し、事業統括者、産業創出コーディネーター、地域人材コーディネーターを産業政策課に配置する。
産学官連携コーディネート事業費（平成26年度～平成28年度） 【産業集積課】	企業及び試験研究機関等に幅広いネットワークを有する産学官連携コーディネーターをやまなし産業支援機構に配置し、企業の要望と試験研究機関等の技術シーズのマッチングを実施する。
医療機器開発人材養成のための講座開設事業費（平成26年度は講座運営体制整備、平成27年度～平成28年度に講座開設） 【成長産業創造課】	県内中小企業の医療機器産業への参入を促進するため、山梨大学に医療機器開発人材養成講座を開設し、医療機器設計開発技術者を養成する。
事業主向け雇用拡大支援メニュー	
成長分野製品開発体制整備支援事業費（平成26年度～平成28年度） 【産業集積課】	工業技術センターに3Dプリンター、3Dスキャナー等を導入し、県内企業においてそれらを活用できる人材の養成研修を実施する。

事業分類	
事業名【所管課】	事業内容
成長分野受注開拓力総合強化事業費（平成 26 年度～平成 28 年度） 【成長産業創造課】	県内中小企業の手企業への営業をサポートするため、成長分野を中心とした企業に影響力のある成長分野受注開拓請負人を設置し、大手企業への営業・提案、共同受注体制の構築、受注案件の品質管理・工程管理等を実施する民間事業者等に対して助成を行う。以下の事業から構成される。 ①受注開拓支援事業費補助金 ②受注機会創出強化事業費（やまなし産業支援機構への委託） ③受注環境整備事業費補助金
やまなし医療機器開発促進事業費補助金（平成 26 年度～平成 28 年度） 【成長産業創造課】	県内中小企業の医療機器開発を支援するため、やまなし産業支援機構が山梨大学融合研究臨床応用推進センターと連携して行う取組みに対して助成する。
燃料電池関連産業参入促進・販路開拓支援事業費（平成 26 年度～平成 28 年度） 【成長産業創造課】	燃料電池関連分野進出促進セミナー、国際水素・燃料電池展への出展及び出展者事前セミナーを開催する。
求職者向け人材育成メニュー	
求職者就業体験支援事業費（平成 26 年度～平成 28 年度） 【労政雇用課】	成長分野における人材確保を支援するため、求職者に対し基礎的な研修と職場体験を組合せた就業体験事業を実施する。
実践的人材育成事業費（平成 26 年度～平成 28 年度） 【産業人材課】	産業技術短期大学の塩山・都留両キャンパスに 3D プリンターを導入し、求職者向けの訓練を実施する。
指定事業主雇用助成メニュー	
	協議会参加企業が施設整備と合わせて雇用を行った場合に、地域雇用開発奨励金に上乗せする形で山梨労働局を通じて助成を実施する。

（出典：産業政策課「戦略産業雇用創造プロジェクト事業構造＜概要版＞」より作成）

プロジェクトは平成 26 年度から平成 28 年度までの 3 年間で、累計 513 名の雇用創出を図ることを目標として実施されている。各年度の事業費及び事業効果の目標値は以下のとおりである。

図表Ⅲ－１（３）② プロジェクトの事業費と事業効果の目標値

年度	事業費（千円）	目標値（雇用創出数）
26年度	254,925	93人
27年度	359,976	187人
28年度	364,068	233人
合計	978,969	513人

（出典：産業政策課「戦略産業雇用創造プロジェクト事業構造<概要版>」より引用）

② プロジェクトの活動指標及び成果指標

プロジェクトの各事業では、活動指標が設定され計画と実績が比較されるとともに、成果指標である雇用創出数も各事業へ年度ごとに割り当てられ、実績との比較が行われている。平成26年度末及び平成27年7月末時点の実績は以下のとおりである。

図表Ⅲ－１（３）③ プロジェクトの活動指標

事業分類 事業名	(事業所数、又は、参加者数)							
	26年度			27年度 (実績は27年7月末)			28年度	合計
	計画	実績	達成率	計画	実績	達成率	計画	計画
地域マネジメント強化メニュー								
戦略産業雇用創造プロジェクト運営・連携体制構築事業	5人	6人	120%	-	-	-	-	5人
産学官連携コーディネート事業	240社	206社	86%	360社	113社	31%	360社	960社
	240人	206人	86%	360人	113人	31%	360人	960人
医療機器開発人材養成のための講座開設事業	-	-	-	20人	17人	85%	20人	40人
事業主向け雇用拡大支援メニュー								
成長分野技術人材育成・支援拠点事業	50社	55社	110%	50社	61社	122%	50社	150社
	100人	72人	72%	100人	84人	84%	100人	300人
成長分野受注開拓力総合強化事業								
①受注開拓支援事業	30社	-	-	30社	1社	3%	30社	90社
	4人	-	-	4人	1人	25%	4人	12人
②受注機会創出強化事業	87社	72社	83%	100社	46社	46%	100社	287社
③受注環境整備事業	3社	-	-	5社	3社	60%	-	8社
やまなし医療機器開発促進事業	8社	16社	200%	16社	22社	138%	16社	40社
燃料電池関連産業参入促進・販路開拓支援事業	40社	36社	90%	40社	31社	78%	40社	120社
求職者向け人材育成メニュー								
求職者就業体験支援事業	70社	33社	47%	70社	-	-	70社	210社
	70人	68人	97%	70人	4人	6%	70人	210人
実践的人材育成事業	20人	30人	150%	32人	-	-	32人	84人
指定事業主雇用助成メニュー								
合計	528社	418社	79%	671社	277社	41%	666社	1865社
	439人	382人	87%	566人	219人	39%	566人	1611人

（出典：産業政策課作成資料より作成）

図表Ⅲ－１（３）④ プロジェクトの成果指標（雇用創出数）

事業分類 事業名	（事業所数、又は、参加者数）							
	26年度			27年度 （実績は27年7月末）			28年度	合計
	計画	実績	達成率	計画	実績	達成率	計画	計画
地域マネジメント強化メニュー								
戦略産業雇用創造プロジェクト運営・連携体制構築事業	-	-	-	-	-	-	-	-
産学官連携コーディネート事業	6人	-	-	9人	-	-	9人	24人
医療機器開発人材養成のための講座開設事業	-	-	-	10人	-	-	10人	20人
事業主向け雇用拡大支援メニュー								
成長分野技術人材育成・支援拠点事業	-	4人	-	11人	-	-	26人	37人
成長分野受注開拓力総合強化事業 ①受注開拓支援事業 ②受注機会創出強化事業 ③受注環境整備事業	1人	17人	1700%	16人	-	-	23人	40人
やまなし医療機器開発促進事業	-	1人	-	2人	-	-	4人	6人
燃料電池関連産業参入促進・販路開拓支援事業	5人	3人	60%	5人	-	-	5人	15人
求職者向け人材育成メニュー								
求職者就業体験支援事業	57人	26人	46%	57人	-	-	59人	173人
実践的人材育成事業	4人	7人	175%	7人	-	-	7人	18人
指定事業主雇用助成メニュー	20人	-	-	70人	-	-	90人	180人
合計	93人	58人	62%	187人	-	-	233人	513人

（出典：産業政策課作成資料より作成）

このように、活動指標（事業所数、参加者数）については一部の事業において未達成であり、成果指標（雇用創出数）については、平成26年度は目標93人に対して実績58人、平成27年度は計画187人に対して7月末時点の実績はゼロと大幅に未達成である。

### ③ 産業政策課の役割

産業政策課では、当該プロジェクトの推進を担当している。具体的には、地域関係団体で構成される「やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクト推進協議会」を設置し、当該協議会において、県から提示する事業計画や事業報告について協議及び承認を行っている。また、事業統括者、産業創出コーディネーター、地域人材コーディネーターを産業政策課に配置し、プロジェクトの統括を行うとともに、ハローワーク等の支援機関や協議会との連携を行っている。

当該プロジェクトの事業について、企業に対しては、コーディネーターや事業担当者による企業訪問、ハローワークでの求人企業への周知を行っている。また、求職者に対

しては、ハローワーク窓口における求職者向け人材育成メニューの周知、プロジェクト事業を受託した人材派遣会社による求人広告を行っている。

しかしながら、上述のとおり、プロジェクト全体として活動指標の一部及び成果指標は目標未達成の状況である。各事業の所管課において要因分析を行い、実施方法等の見直しを検討する必要がある。産業政策課においても、プロジェクト推進の一環として、県の取組みを十分に周知することで、各事業の効果が高まることが期待される。

例えば、協議会構成員と関係する県内金融機関との連携、協議会構成員以外の県内教育機関との連携など、より広いチャンネルを構築し、各々のチャンネルに適したメニューの周知を徹底することが望まれる。

#### (4) アイメッセ山梨の指定管理者選定に関する応募状況について

##### 意見(Ⅲ-1(4))

県は、アイメッセ山梨の運営に関し、平成18年に指定管理者制度を導入し、公益財団法人やまなし産業支援機構を指定管理者として選定した。平成18年の公募では複数団体の応募があったものの、平成21年、平成26年の公募ではいずれも公益財団法人やまなし産業支援機構1者のみの応募であった。

応募が1社のみであったことについて、その理由を十分に分析することが望ましい。

県は、アイメッセ山梨の運営に関し、平成18年に指定管理者制度を導入し、公益財団法人やまなし産業支援機構を指定管理者として選定した。以降、平成21年、26年の選定の際も、引き続き公益財団法人やまなし産業支援機構が選定されている。平成21年、平成26年の公募ではいずれも公益財団法人やまなし産業支援機構1者のみの応募であった。

平成21年度、平成26年度の公募では、2ヵ月の公募期間を設けており、指定管理業務への応募を検討する者に対して十分な検討期間を確保していた。またアイメッセ山梨の収支状況の開示を行うなど応募件数を増加させるための工夫も行っていた。しかし、平成21年、平成26年の公募において、いずれも公益財団法人やまなし産業支援機構以外からの応募はなかった。県は、公益財団法人やまなし産業支援機構以外からの応募がない理由について、アイメッセ山梨の利用者の増減は景気の波に左右されやすく利益の見通しが困難であること、また応募団体自体も景気に左右されやすく長期間の契約締結には慎重であることをあげている。

応募が少ない理由として「利益の見通しが困難」という点に関しては、その原因の1つに利用料金の設定方法に問題があると推察される。アイメッセ山梨の利用料金について、県は県内類似施設や近隣他県の同施設と価格比較など十分な分析を行っておらず、平成18年から同額の利用料金としている。利用料金を上げれば利用率が下がる可能性



があり、一概に利用料金を上げるべきということではないが、利用料金の設定方法を高め、応募が1社のみとなった理由を十分に分析して、次回の公募に生かすことが望ましい。

(5) 戦略産業雇用創造プロジェクト関連融資利子補給制度における利用率の向上について

意見(Ⅲ-1(5))

平成26年度より、産業政策課が中心となって、戦略産業雇用創造プロジェクトを推進しており、戦略産業における雇用創造のための事業を行っている。当該事業は厚生労働省の予算が措置されており、平成26年度は山梨県も含め9つの県の事業構想が採択されている。その事業の一環として「戦略雇用創造プロジェクト関連融資利子補給制度」を設けているが、利用事業所は1社にとどまっている。他県における利用状況なども確認しながら、制度が積極的に利用されない原因を特定し、適切な改善策を早期に講ずることが望まれる。

平成26年度より、産業政策課が中心となって、戦略産業雇用創造プロジェクトを推進しており、戦略産業における雇用を創造するための事業を行っている。当該事業は厚生労働省の予算が措置されており、コンペティションにより選ばれた都道府県が実施する事業である。概要は以下の通りである。

「戦略産業雇用創造プロジェクトの概要」(厚生労働省HP)より抜粋

- 雇用情勢の厳しい都道府県が提案する事業から、コンペティション方式により、産業政策と一体となった雇用創造効果が高いプラン(雇用創出目標等を設定)を選定。
- プランを選定された都道府県は、地域の関係者(自治体、企業、教育・研究機関等)で構成する協議会を設置した上で事業を実施(既存の協議会の活用等も可能)。
- 実施期間は最大3年間。国は、都道府県に対し、費用を補助(年間上限10億円)。
- 多くの都道府県で戦略的産業分野と位置付けられ、良質で安定的な雇用を生み出す製造業を中心に想定。

コンペティションの結果、平成26年度は山梨県を含む9つの県の事業構想が採択されている。山梨県は「機械電子産業を核とした山梨ものづくり雇用創造プロジェクト」と銘打って、山梨県内の電子部品・デバイス・電子回路製造業や生産用機械器具製造業等を対象とし、平成28年度までに累計513人の雇用を創出する計画を策定した。

その事業の一環として「戦略雇用創造プロジェクト関連融資利子補給制度」を設けて

いる。これは、戦略プロジェクトの対象事業所を対象とした融資の利子について、最長5年間、1.0%を上限とする利子補給を実施することで、対象事業所を支援するというものである。

しかし、産業政策課に当該制度の利用状況を確認したところ、利用している対象事業所は1社に留まっているとのことであった。制度が積極的に利用されない原因を早期に特定し、利用率が高まるよう、適切な改善策を早期に講じることが望まれる。なお、利用が低迷している理由として一般的には以下のような理由が考えられる。

- 制度の周知が十分でない。
- 制度設計そのものが企業のニーズとマッチしていない。
- 山梨県において特殊な事情があり利用されていない。

産業政策課によれば、他県の利用状況は確認していないとのことであるが、自治体間で情報共有し、実態把握、原因分析に役立てることも効果的であると考えられる。

#### (6) 山梨県産業振興ビジョンで示された成長分野に係る施策の達成度の評価について

##### 意見(Ⅲ-1(6))

地域産業の持続的な発展に向け、山梨県の中小企業者が新たな事業に挑戦することを支援するため、チャレンジ山梨行動計画の「成長分野への参入と新産業の集積政策」に係わり、山梨県産業振興ビジョンが平成23年3月に策定され、今後成長が期待される11の分野が明らかにされた。しかし、今後成長が期待される11の分野に関し、漏れなく取組みがなされているか否か、県全体として十分な効果をもたらすことができたか否かについて検証がなされていない。

今後の産業振興の施策を効率的・効果的に進めていくために、今後成長が期待される11の分野について、活動指標を設定して十分な取組みが行われたか、また、成果指標を設定してどのような成果が得られたかを検証することが望まれる。

地域産業の持続的な発展に向け、山梨県の中小企業者が新たな事業に挑戦するのを支援するため、知事政策局が中心となって、平成23年3月に山梨県産業振興ビジョンを策定し、今後成長が期待される11の分野を明らかにした。

山梨県産業振興ビジョンは、成長分野や成長のための経営革新の考え方を示すことを目的としたものであるが、これと整合的に一貫性ある施策展開を推進すべきことに、議論の余地はなく、県民も期待するところである。即ち、示された方向性と整合的な成長支援施策が実施されること、そのような施策がどのような効果を上げているか検証すること、結果として示された方向性にどの程度近づいているかを把握することなどを県民

は期待していると考える。

山梨県産業振興ビジョンに示される 11 の分野は以下の通りである。

<山梨県産業振興ビジョン 今後成長が期待される 11 の分野>

1. インバウンド観光
2. 地域ブランド産業とこれを活用したニューツーリズム  
(地域ブランド・ツーリズム)
3. 6次産業化を目指すやまなしモデル農業
4. 森(川上)・里(川中)・街(川下)をつなぐ「森林・林業、木材産業」
5. ソーシャルビジネス(地域振興型、介護・子育て支援型)
6. クリーンエネルギー関連産業
7. スマートデバイスや複合素材・環境素材に関連する部品加工産業
8. 生産機器システム産業
9. 医療機器、介護機器、生活支援ロボット製造産業
10. ウェルネス・ツーリズム
11. 安全・安心な食品産業

このように山梨県産業振興ビジョンに係る施策等の取組状況や取組結果に関し、以下に示すモニタリングが行われていない。即ち、今後成長が期待される 11 の分野に関し、漏れなく十分な取組みがなされているかどうか、県全体として十分な効果をもたらすことができたかどうかについて検証がなされていない。

#### ①取組みの十分性について

今後成長が期待される 11 の分野について、活動指標の設定や達成状況の評価がされておらず十分な取組みが行われているか否かという検証がなされていない。

#### ②取組結果の検証の十分性について

今後成長が期待される 11 の分野について、成果指標の設定や達成状況の評価がされておらず、どのような成果が得られたか、検証がされていない状態である。

今後、産業振興関連施策を効率的・効果的に進めていくために、今後成長が期待される 11 の分野について、事業を通し十分な取組みが行われたか、また、どのような成果が得られたかを、分野ごとに検証すること、これを集約・分析し全体として検証することが望まれる。

## (7) 産業振興関連プロジェクト等の効率的・効果的な推進方法について

### 意見(Ⅲ-1(7))

産業振興に関連するプロジェクトや事業を効率的・効果的に進め、限られた予算で最大限の効果を生むためには、PDCA サイクルの考え方を取り入れた管理手法である行政評価の更なる整備、運用が必要である。その実践には、目標達成度を客観的に測定するための数値を入れた評価指標(以下「数値指標」という)として、活動指標の設定と成果指標の設定、その指標に基づいた客観的な目標達成度の評価が必要である。現状の県の事業運営においては、プロジェクトや事業に関して数値指標を設定するという運用は十分には浸透していない。また、数値指標の設定や目標達成度の評価を義務付ける規程も存在しない。

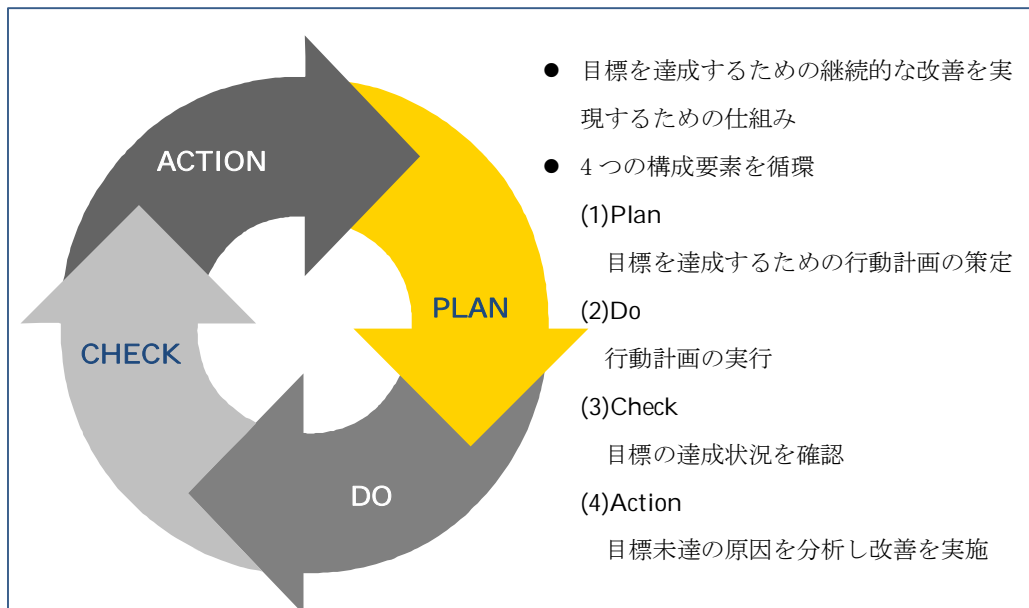
以下のような項目を定める規程を策定し、その規程に基づいてプロジェクトや事業を行う態勢を整備することが望まれる

- ・ 目標達成度を客観的に測定するために数値指標の設定をすべき旨
- ・ どのような指標を設定すべきかのガイドライン
- ・ 指標を使用した達成状況のモニタリングの義務付け
- ・ モニタリング結果に基づく改善措置の義務付け、等

山梨県においては、人口減少や景気の伸び悩みが続いており、この解消のためには、産業振興をより一層推進していくことが期待されている。しかし、県の財政は逼迫しているため、限られた予算で、できるだけ大きな成果を出さねばならない状況に置かれている。こうした状況においては、個々のプロジェクトや事業を効率的・効果的に進める必要がある。これには、PDCA サイクルの考え方を取り入れた管理手法である行政評価の更なる整備、運用が必要である。

PDCA サイクルは、設定した目標を効率的・効果的に達成するための管理手法である。PDCA サイクルの採用は、継続的な業務改善をもたらすものであり、山梨県の公共事業等評価システムにおいても取り入れられている。

図表Ⅲ－1（7）① PDCAサイクルの概念図



このPDCAサイクルの考え方を、例を利用して説明する。仮に、「平成27年度から3年間で、ワイン産業の中小事業者を対象に雇用補助金を出すことで、600人の雇用増による生産能力の強化を図り、その結実として、ワイン産業の中小事業者における売上を3年間で15%増加させる」という事業を想定する。初年度の平成27年度におけるPDCAサイクルは以下の通りとなる。

図表Ⅲ－1（7）② PDCAサイクルの例

Plan	① プロジェクトや事業の目標の設定 （当事業では「ワイン産業の中小企業者による売上増加」が目標） ② 目標達成度を客観的に測定するための数値を入れた評価指標（以下数値指標という）を設定 （当事業では「平成29年度までに、600人の雇用増というアウトプット指標を設定し、その結果として売上を15%増加させるというアウトカム指標を設定。3年間の各年度で均等割とする。）
Do	① 事業の遂行
Check	① 数値指標を使用して目標の達成度を測定 ② 達成度を評価し、未達であればその原因を分析のうえ改善策を検討
Action	① 改善策を実施、あるいは平成28年度のPlanへ改善策を反映

数値指標を使用して平成 27 年度の達成度を測定・評価し、その反省点を平成 28 年度の事業に反映することで、平成 28 年度の事業を効率的かつ効果的に実施することができる。このサイクルを繰り返し、中長期的に事業のアウトカムを最大化することを目指すものである。なお、1 年間で 1 サイクルの期間とすると、評価回数が少ないため、半年間、あるいは、それよりも短い期間でサイクルを循環させることがより効果的な場合もあり、プロジェクトや事業の性質によって、適切なサイクル期間を見極める必要がある。

この PDCA サイクルにおいて重要なのは、適切な数値指標を設定し、その数値指標を使用して目標の達成度を測定することである。なぜならば、数値指標が設定されない場合、あるいは、設定した数値指標が適切な指標でなかった場合は、プロジェクトや事業の適切な評価ができず、目標が達成できたか否かを適切に判断できないためである。プロジェクトや事業において費消された予算が目標の達成に寄与したのか否かを判断することができなければ、プロジェクトや事業を効率的・効果的に進めることができず、限られた予算で最大限の効果を生むことはできないのである。

ところで、適切な数値指標を設定せずとも、定性的な評価を行えば、目標達成度を評価することができるのではないかという議論もあろう。しかし、定性的な評価の場合、担当者の主観的な判断が介在する余地が大きく、評価の客観性が損なわれることが危惧される。また、プロジェクトや事業は県民のために行われるものであるが、定性的な評価は概して県民に理解しにくいものになりがちである。その面からも、適切な数値指標の設定と、その数値指標を使用した目標達成度の測定は、非常に重要である。

さて、このような PDCA サイクルを利用した取り組みについて、産業振興を担当する山梨県の各部署における状況を検討したところ、以下のような点がみられた。

#### ①数値指標が設定されるプロジェクトや事業の範囲

以下に掲げる 3 つのケースにおいては数値指標（活動指標（アウトプット指標）、成果指標（アウトカム指標））が設定され、その数値指標を使用して目標の達成度を測定している。

- ・ 国からの委託事業
- ・ 公共事業等評価の対象になった事業
- ・ 第二期チャレンジ山梨行動計画を構成する事業

しかし、それ以外のプロジェクトや事業については、必ずしも事業として正式な数値指標が設定され、それに基づいて達成度が評価されているとは限らないとのことであった。

#### ②数値指標の設定等を定める規程

数値指標の設定の必要性や、どのようなプロジェクトや事業に数値指標の設定する

ことが望ましいか、どのような指標を設定することが望ましいか等を定める規程は特に存在しないとのことであった。

上記①②のような状況では、数値指標が設定されない事業については、客観的な評価は行われず、主観の介入しやすい定性的な評価のみが行われ、目標達成度の適切な評価ができない。そのため、プロジェクトや事業において費消された予算が目標の達成に寄与したのか否かを判断することができないという状況に陥る可能性が大きい。また、数値指標が設定されている事業についても、どのような指標を設定することが望ましいかについて規定されていないため、適切な指標が設定されず、数値指標が設定されない事業と同様の状況に陥る可能性がある。これらのケースにおいては、限られた予算で最大限の効果を生むことが困難であると考えられる。

こうした状況を回避するため、目標達成度を客観的に測定するための数値指標の設定や、活動指標と成果指標の設定により目標達成度の評価を義務付ける規程を策定し、その規程に基づいて、プロジェクトや事業を行う態勢を整備することが望まれる。なお、当該規程には以下のような項目を盛り込むことが考えられる。

- ・ 目標達成度を客観的に測定するために数値指標の設定すべき旨
- ・ どのような指標を設定すべきかのガイドライン
- ・ 指標を使用した達成状況のモニタリングの義務付け（PDCA サイクルの Check）
- ・ モニタリングの結果に基づく改善措置の義務付け、等

なお、全てのプロジェクトや事業に関し、上述のような取組みを行うことが実務的に困難であれば、例えば、予算規模が一定額以上のプロジェクトや事業のみを対象とすることも考えられる。

#### （８）経営指導員設置に対する固定的な補助について

##### 意見（Ⅲ－１（８））

県は、山梨県中小企業団体中央会の実施する中小企業連携組織推進事業、及び商工会等の実施する小規模事業経営支援事業に対し、経営指導員の設置に係る経費の補助を行っている。

このうち経営指導員の俸給・各種手当について、現在は、設置することをもって固定的補助を行っている。しかしながら、事業の目的たる経営指導の効果的・効率的な実施のためには、固定的な補助ではなく、その活動実績に応じた対価・報酬という支払形態が有効と考えられる。今後、支払形態の変更を検討されたい。

中小企業連携組織推進事業、小規模事業経営支援事業の各事業における指導員は、以下の役割を果たすことを目的として設置されている。

図表Ⅲ－１（８）① 指導員の役割

中小企業連携組織推進事業	小規模事業経営支援事業
(1) 実地指導	(1) 実地指導
(2) 窓口相談	(2) 窓口相談
(3) 懇談会の開催	(3) 記帳指導
(4) 研修会の開催	(4) 研修会の開催
(5) 講習会の開催 等	(5) 講習会の開催 等

(出典：「山梨県中小企業連携組織推進指導事業実施方針」「山梨県小規模事業経営支援事業費補助金交付要綱」より抜粋)

この指導員設置に関する費用は、中小企業連携組織推進事業費補助金及び小規模事業経営支援事業費補助金のいずれにおいても、下記の通り交付要綱により「補助対象職員（経営指導員）の俸給、扶養手当、期末手当等」について設置費として設定されている。このため、各指導員による育成活動・指導活動の実績が加味されず、固定的に補助がなされることとなる。

図表Ⅲ－１（８）② 補助対象経費概要

事業名	中小企業連携組織推進事業費補助金	小規模事業経営支援事業費補助金
補助対象経費 (補助対象職員設置費)	俸給及び扶養手当 扶養手当 地域手当 通勤手当 期末・勤勉手当 寒冷地手当 住居手当 超過勤務手当 福利厚生費	俸給及び扶養手当 地域手当 通勤手当 期末手当 寒冷地手当 住居手当 超過勤務手当 福利厚生費

(出典：山梨県「産業振興事業費補助金交付要綱」より抜粋)

しかしながら、各事業の目的はそれぞれ以下の通り「中小企業団体や山梨県商工会連合会の育成及び指導の促進」であり、設置をすることをもってその役割を果たしていると評価することは出来ない。



「産業振興事業費補助金交付要綱」より引用

■中小企業連携組織推進事業費補助金

山梨県中小企業団体中央会が行う中小企業連携組織推進指導事業に対し助成することにより、中小企業連携組織の推進並びに中小企業団体の育成及び指導を促進することを目的としている。

■小規模事業経営支援事業費補助金

商工会等の行う小規模事業者の経営の改善発達・活動支援、合併した商工会への支援のための事業の充実を図るとともに、山梨県商工会連合会の指導の推進を図り、もって小規模事業者の振興と安定に寄与することを目的としている。

より効果的かつ効率的に事業目的を達成することを目指す場合は、本来、指導員を設置することのみをもって補助対象とするのではなく、「設置による促進効果」を指標として設定し、その達成状況に応じて補助することが望ましい。活動実績に応じた対価・報酬という支払形態への変更を検討されたい。

(9) 山梨県小規模事業経営支援事業費補助事業に関する成果指標の設定について

意見(Ⅲ-1(9))

「山梨県小規模事業経営支援事業費補助事業」において、事業の活動指標として「巡回指導回数」を用い、また成果指標として「支援により創業した企業数」を用いて、目標設定及び実施状況評価を実施している。

しかし、補助金交付の目的や、様々な事業がそれぞれ効果を上げ、それらが集約されて全体として地域経済の活性化を目指している点を踏まえれば、個々の事業がそれぞれの目的に照らし適切に遂行・評価されることがより適切と考える。よって、事業目的に直接関連する指標を用いることが適切である。最終的な目的や、数値の設定可能性も鑑みながら、事業の成果をより直接的に測定できる指標を採用し、効果的かつ効率的に事業を推進していくことが期待される。

山梨県小規模事業経営支援事業費補助事業の目的、事業評価の状況は下記の通りである。なお、直近の事業評価は平成22年度である。

(注) 事業評価に用いる「事務事業評価自主点検シート」は内部評価時に作成されるものであり、毎事業年度作成されるものではない。また、現在も同様の指標を用い、評価を行っている。

■事業の目的

「山梨県小規模事業経営支援事業費補助金交付要綱」より抜粋  
(補助金交付の目的)

第1条 山梨県小規模事業経営支援事業費補助金（以下「補助金」という。）は、商工会若しくは商工会議所又は山梨県商工会連合会の行う小規模事業者の経営の改善発達・活動支援、合併した商工会への支援のための事業の充実を図るとともに、商工会に対する山梨県商工会議所連合会の指導の推進を図り、もって小規模事業者の振興と安定に寄与することを目的とする。

■事業評価の状況

図表Ⅲ－1（9）① 事務事業評価自主点検概要

事業の実施状況と目標の実現度		21年度	22年度		23年度	24年度
		実績値	目標値	実績値	見込値	目標値
活動 指標	巡回指導回数	42,171	43,500	40,603	42,500	42,500
	活動指標達成率(実績/目標)		93.3%			
成果 指標	支援により創業した企業数	99	100	139	120	120
	活動指標達成率(実績/目標)		139%			

(出典：産業政策課より提供「事務事業自主点検シート」より抜粋)

このように県は当該事業の成果指標として「支援により創業した企業数」を使用している。これは、「新規創業数は、地域の経済や雇用創出に効果があり、数値化できる主要な指標であること」、「産業構造の変化が進む中、創業支援は地域経済の活性化に結びつくものであること」という考えにより指標として設定したとのことである。

上記のような県の考え方による成果指標の設定は、直ちに否定されるものではないが、補助金交付の目的や、様々な事業がそれぞれ効果を上げ、それらが集約されて全体として地域経済の活性化を目指している点を踏まえれば、個々の事業がそれぞれの目的に照らして適切に遂行・評価されることがより適切と考える。その意味では、当該事業の成果指標は、事業目的により直接的に関連する指標を用いることが適切である。

例えば「会員数の増加」や「廃業件数の減少」などが考えられる。会員数は、団体の充実した支援活動に対する事業者からの評価が波及し、結果として増加するものと考えられるからである。また、廃業件数は、団体の経営支援活動による経営改善や事業拡大の結果として減少するものと考えられるからである。

最終的な目的や、数値の設定可能性も鑑みながら、事業の成果をより直接的に測定できる指標を採用し、効果的かつ効率的に事業を推進していくことが期待される。

## (10) 個人情報記載された行政文書の施錠保管と自己点検の実施について

### 指 摘 (Ⅲ-1 (10) ①)

「山梨県個人情報保護条例」では、実施機関は保有個人情報の『適切な管理のために必要な措置を講じなければならない(条例第8条)』と定めている。しかしながら、産業政策課が所管する4つの事務において、個人情報記載された行政文書が保管されているにもかかわらず、保管場所であるロッカーに施錠等の対策が実施されていなかった。

個人情報記載された行政文書について、許可のない閲覧や盗難・不注意等による情報漏えいを防ぐため、鍵付ロッカー等の導入を検討すべきである。少なくとも退勤時には施錠保管できるように、早急に対処する必要がある。

### 意 見 (Ⅲ-1 (10) ②)

業務上のリスクを洗い出し、情報セキュリティ対策の不備・形骸化を防いで継続的な改善を実現するため、課単位で少なくとも年1回程度、個人情報の適正な取扱いに関する自己点検を実施することが望ましい。

「山梨県個人情報保護条例」では、実施機関は保有個人情報の『適切な管理のために必要な措置を講じなければならない(条例第8条)』と定めている。「山梨県個人情報保護条例の解釈及び運用基準」(平成27年3月)によると、「適切な管理のために必要な措置」のうち、物理的保護措置の例として、保管庫の施錠、立入制限、防災設備の装備などが挙げられている。

しかしながら、産業政策課が所管する次の4つの事務において、個人情報記載された行政文書が保管されているにもかかわらず、物理的保護措置としての施錠等の対策が実施されていなかった。

- ・ 小規模事業経営支援事業費補助金補助対象者承認事務
- ・ 小規模事業経営支援事業費補助金交付事務
- ・ 中小企業連携組織対策事業補助金補助対象者承認事務
- ・ 中小企業連携組織対策事業補助金交付事務

個人情報記載された行政文書について、許可のない閲覧や盗難・不注意等による情報漏えいを防ぐため、鍵付ロッカー等の導入を検討すべきである。少なくとも退勤時には施錠保管できるように、早急に対処する必要がある。

また、このように業務上のリスクを洗い出し、情報セキュリティ対策の不備・形骸化を防いで継続的な改善を実現するため、課単位で少なくとも年1回程度、個人情報の適正な取扱いに関する自己点検を実施することが望ましい。

なお、産業政策課の4つの個人情報取扱事務の詳細は、次の通りである。

①小規模事業経営支援事業費補助金補助対象者承認事務

項目	内容
事務の目的	商工会において、小規模事業者に対する経営・金融相談等を行う職員の人件費を補助する。
保有個人情報の対象者の範囲	山梨県小規模事業経営支援事業費補助金交付対象者
保有個人情報の記録項目	氏名、性別、生年月日、年齢、住所、電話番号、本籍・国籍 婚姻、家族状況、学業・学歴、職業・職歴、資格、成績・評価 健康・病歴、写真
保有個人情報が記録された主な行政文書の名称	補助対象職員変更承認申請書

②小規模事業経営支援事業費補助金交付事務

項目	内容
事務の目的	小規模事業が行う経営の改善発達などに対して、各商工会、商工会議所及び山梨県商工会連合会が、経営指導員、補助員、記帳専任職員等を設置して支援する。
保有個人情報の対象者の範囲	山梨県小規模事業経営支援事業費補助対象者
保有個人情報の記録項目	氏名、給与等の額
保有個人情報が記録された主な行政文書の名称	山梨県小規模事業経営支援事業費補助金交付申請書

③中小企業連携組織対策事業費補助金補助対象者承認事務

項目	内容
事務の目的	山梨県中小企業団体中央会において、中小企業連携組織に対する指導及び組合等への指導等を行う指導員、職員を設置するための経費（人件費等）に対して補助を行う。
保有個人情報の対象者の範囲	中小企業連携組織対策事業費補助金補助対象者

項目	内容
保有個人情報の記録項目	氏名、性別、生年月日、年齢、住所、電話番号、本籍・国籍 婚姻、家族状況、学業・学歴、職業・職歴、資格、成績・評価 健康・病歴、写真
保有個人情報が記録された主な行政文書の名称	指導員変更承認申請書

#### ④ 中小企業連携組織対策事業費補助金交付事務

項目	内容
事務の目的	山梨県中小企業団体中央会において、中小企業連携組織に対する指導及び組合等への指導等を行う指導員、職員を設置するための経費（人件費等）に対して補助を行う。
保有個人情報の対象者の範囲	中小企業連携組織対策事業費補助金補助対象者
保有個人情報の記録項目	氏名、性別、年齢、給与等の額
保有個人情報が記録された主な行政文書の名称	中小企業連携組織対策事業費補助金交付申請書

## 2. 産業労働部成長産業創造課

### (1) 業務の概要

成長産業創造課は平成 26 年度組織改編により新設された課であり、成長分野進出担当及び新市場獲得・経営革新担当からなっている。

成長分野進出担当は、ものづくり産業の成長分野への進出、燃料電池関連産業の集積・育成及び海外展開の促進を主な業務とし、これらには県内の中小企業等が実施する新技術・新製品・医療機器開発の助成・支援、開発技術者の育成講座の開設、燃料電池実用化推進会議の開催、国際水素・燃料電池展への参加、工業製品等の海外展示会への出展支援が含まれる。

新市場獲得・経営革新担当は、県内事業者の新市場獲得及び経営革新推進を主な業務とし、事業者の事業計画策定支援、展示会の開催や出展等に係る助成、外部専門家による販路開拓サポート体制の整備等が含まれる。

### (2) 成長産業創造課の主な事業

成長産業創造課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－2 (2) ① 成長産業創造課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
成長分野 連携参入 支援事業	4,265	4,195	<p>■目的 今後成長が期待される産業分野への進出促進</p> <p>■実施内容 県内企業を対象としたタスクフォース（以下「TF」とする。）の形成、コーディネーターの設置等による TF の活動支援</p> <p>■主な分野と TF 活動実績</p> <p>①クリーンエネルギー（マイクロクリーン発電システムの事業化 TF）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・参加企業数：6 社</li> <li>・ミーティング回数：4 回</li> <li>・展示会出展：5 回</li> <li>・研究開発：1 件</li> </ul> <p>②スマートデバイス（航空機産業参入 TF）</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・参加企業数：8社</li> <li>・ミーティング回数：6回</li> <li>・視察回数：5回</li> <li>・展示会出展：1件</li> <li>③医療機器（医療機器産業参入TF） <ul style="list-style-type: none"> <li>・参加企業数：19社</li> <li>・ミーティング回数：28回</li> <li>・視察回数：1回</li> <li>・研究開発：2件</li> </ul> </li> <li>④燃料電池（燃料電池TF） <ul style="list-style-type: none"> <li>・参加企業数：8社</li> <li>・ミーティング回数：31回</li> <li>・視察回数：2回</li> <li>・展示会出展：1回</li> <li>・研究開発：1件</li> </ul> </li> </ul>
産業振興 事業費補 助金	65,914	61,289	<p>■目的 今後成長が期待される産業分野への進出促進、産業の高度化と競争力の高い産業集積の形成</p> <p>■実施内容 経営革新や業種転換を進める中小企業の研究開発の支援</p> <p>■補助金概要</p> <p>①成長分野中核技術研究開発事業 成長分野における県内の新たな産業の集積をリードする、コア企業となり得る新技術・新製品の研究開発への助成 補助上限額：20,000千円 補助率：2/3以内 採択件数：5件 補助実績合計：56,615千円</p> <p>②ものづくり基盤技術研究開発事業 技術力の強化や競争力の獲得を図るために行われる新技術・新製品の研究開発への助成</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			補助上限額：5,000 千円 補助率：1/2 以内 採択件数：1 件 補助実績合計：4,674 千円
医療機器 開発人材 養成講座 開設事業	8,881	6,979	医療機器の設計開発技術者を養成する講座開設準備（カリキュラム策定、運営体制整備等） <b>■カリキュラム概要</b> ①目的 県内企業において、医療機器の設計開発に係る指導的役割を果たせる人材の育成 ②内容 ・知識習得のための講義・設計・試作等(全 60 コマ) (講座名) 医療機器概論：日本の医工連携の現状と将来 医療機器材料概論：生物学的安全性・材料評価 等
ジェトロ 山梨貿易 情報セン ター事業 費補助金	10,000	10,000	県内企業等の海外展開を通じて地域経済の活性化を図るため、ジェトロ山梨貿易情報センターの運営費の一部の負担 <b>■ジェトロ山梨貿易情報センター業務内容</b> (平成 26 年度) ・貿易投資相談 (601 件) ・山梨県内製造業の海外展開動向調査 ・各種セミナー・相談会 (14 回) ・海外商談会・見本市 (14 回) ・国内商談会 (4 回) ・輸出有望案件 (専門化支援) ・新興国進出支援 (8 社) ・海外ミッション派遣 (タイ・カンボジア) ・タイとの地域間産業交流 (国内研究会 4 回)

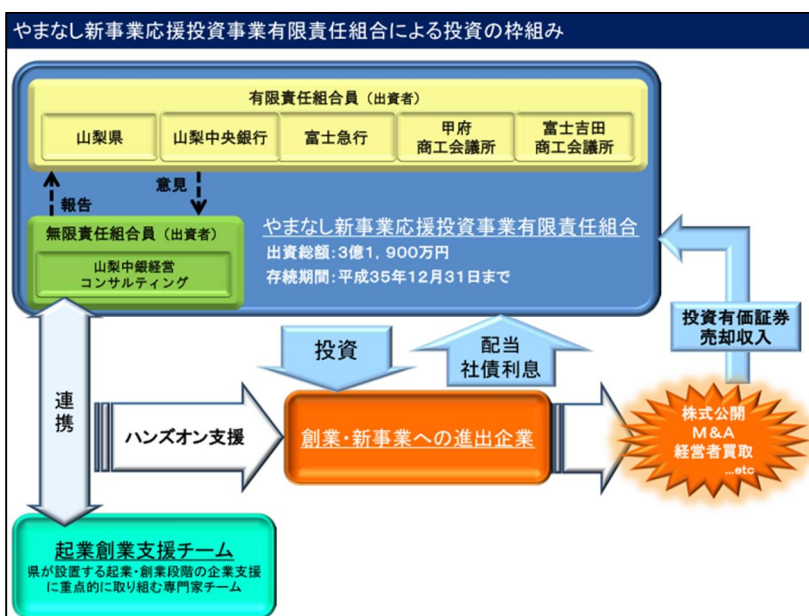


事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
やまなし 新事業応 援ファン ド	150,000	150,000	<p>■目的 成長分野における創業、成長分野への企業の参入の促進</p> <p>■実施内容 官民共同出資の投資ファンド「やまなし新事業応援投資事業有限責任組合」を設立し、投資を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・規模：319,000 千円 (うち、県の出資額 150,000 千円)</li> <li>・設立日：平成 26 年 8 月 26 日</li> <li>・期間：平成 35 年 12 月 31 日まで</li> <li>・県以外の出資者：富士急行(株)、甲府商工会議所、富士吉田商工会議所、(株)山梨中央銀行、山梨中銀経営コンサルティング(株)</li> <li>・投資企業：1 社 (平成 26 年度末時点)</li> </ul> <p>(図表「Ⅲ－2 (2) ①」参照。)</p>
中小企業 海外展開 支援事業	6,684	6,271	<p>県内中小企業の海外展開、販路拡大を支援するため、海外ビジネスサポートデスクの設置</p> <p>■設置地域</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中国 (平成 26 年 11 月 開設)</li> <li>・タイ (平成 26 年 5 月 開設)</li> </ul> <p>■支援策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・海外展開後の継続商談サポート</li> <li>・販路開拓支援</li> <li>・県内企業の技術・製品の PR</li> <li>・現地ニーズに関わる情報提供 等</li> </ul>
中小企業 経営革新 サポート 事業	15,240	13,772	<p>■目的 中小企業が実施する販路開拓、新商品開発等の経営革新に係る諸課題の解決</p> <p>■実施内容 中小企業支援機関が連携して行う支援方針の決定、外部専門家によるサポート、外部専門家によるサポート、市場開拓に要する経費の一部助成</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			【支援実績】33社（平成26年度）
燃料電池 実用化・産 業集積育 成推進事 業費	891	685	<p>■目的 燃料電池の本格普及に向け、産学官が連携し、燃料電池関連産業の集積・育成を促進</p> <p>■実施内容 燃料電池実用化推進会議の開催（平成26年7月） 議題：燃料電池に関する各事業者の取り組み状況</p>
燃料電池 自動車普 及啓発事 業費	800	673	<p>■目的 燃料電池自動車の一般販売に向け、本県への燃料電池自動車の普及を促進</p> <p>■実施内容 やまなし燃料電池自動車モーターショーの開催（平成26年8月） 一般県民、市町村職員を対象</p>
燃料電池 関連産業 販路開拓 支援事業 費	6,145	4,817	<p>■目的 県内企業の燃料電池関連分野への進出機運を高めるため、国際水素・燃料電池展への出展等、販路開拓に向けた取り組みを支援</p> <p>■実施内容 ○燃料電池関連分野進出促進セミナーの開催（3回） ○国際水素・燃料電池展への山梨県ブース出展（5団体参加） ○国際水素・燃料電池展出展者事前セミナーの開催（1回）</p>
燃料電池 関連産業 集積・育成 支援事業 費	5,931	5,040	<p>■目的 県内企業が行う燃料電池に関する人材育成や研究開発を支援することにより、燃料電池及びその関連機器に係る企業の技術力向上を図り、関連産業への参入を促進</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<b>■補助金概要</b> ①人材育成事業費補助金 県内中小企業が、山梨大学大学院の修士、博士課程に社員を派遣する事業に対し、入学料、授業料の助成 ②研究開発事業費補助金 燃料電池及び周辺機器の事業化、製品化のための研究開発に対し、助成 ※1件採択
燃料電池 研究開発 支援事業 費	11,595	11,541	<b>■目的</b> 県内企業が山梨大学の研究成果を活用して行う研究開発活動の支援 <b>■実施内容</b> 山梨大学燃料電池ナノ材料研究センターの実用化研究スペースを確保し、企業へ無償貸与する（4室）

図表Ⅲ－２（２）② やまなしベンチャー支援ファンド出資金



（出典：成長産業創造課 HP「やまなし新事業応援投資事業有限責任組合（やまなし新事業応援ファンド）について」より抜粋）

(3) 同一企業への産業振興事業費補助金の交付について

意見(Ⅲ-2(3))

県は、平成24年度及び平成26年度において、同一企業の同一装置の研究開発に対して産業振興事業費補助金を交付している。産業振興事業費補助金の目的を鑑みれば、同一企業、同一装置の研究開発に対して、複数回、産業振興事業費補助金を交付することは慎重に行う必要がある。同一企業、同一装置の研究開発に対して、補助金を集中交付することが必要な場合があれば、交付要綱にその場合の規定を明記し、規定に従って当該補助金の目的を逸脱しないよう、慎重に検討したうえで、交付を決定することが望まれる。

産業振興事業費補助金は、第2章Ⅲ-2(2)成長産業創造課の主な事業に記載の通り、今後成長が期待される産業分野への進出促進を目的とした補助金である。

県は、平成24年度及び平成26年度において、同一企業の同一装置の研究開発に対して産業振興事業費補助金を交付している。

図表Ⅲ-2(3)① 同一企業、同一装置の研究開発に対する補助金の交付状況

交付年度	研究開発期間	交付金額	事業化年度
平成24年度	平成25年1月21日～ 平成26年1月20日	20,000千円	平成28年度予定
平成26年度	平成27年2月16日～ 平成28年2月15日	20,000千円	平成28年度予定

(出典：「産業振興事業費補助金採択企業補助事業概要」より抜粋)

県の担当者によれば、同一装置の研究開発ではあるが、その中でも研究技術が異なっていること、外部有識者等で構成する審査委員会の審議を経て交付を決定したこと、また産業振興事業費補助金交付要綱にも同一企業の同一装置の研究開発に対する複数回の交付を制限する条項がないことから当該交付を決定したとのことである。

しかし、産業振興事業費補助金の目的は、山梨県の中小企業の研究開発を支援することにより、産業の活性化を図り、今後成長が期待される産業分野への進出を促進し、地域経済成長の原動力とすることにある。この目的を達成するためには、当該分野へ進出を目論む、より多くの中小企業の研究開発を支援し、新たな産業を創造することが必要になると考えられる。

従って、産業振興事業費補助金の目的を鑑みれば、同一企業、同一装置の研究開発に対して、複数回、産業振興事業費補助金を交付することは慎重に行う必要がある。同一

企業、同一装置の研究開発に対して、補助金を集中交付することが必要な場合があれば、交付要綱にその場合の規定を明記し、規定に従って当該補助金の目的を逸脱しないよう、慎重に検討したうえで、交付を決定することが望まれる。

(4) 企業化状況報告書の提出期限の遵守について

指 摘 (Ⅲ-2 (4))

産業振興事業費補助金交付要綱には、補助事業の完了した日の属する会計年度の終了後5年間毎会計年度終了後30日以内に、企業化状況報告書を知事に提出しなければならないと定められている。しかし、企業化状況報告書が交付要綱に定める期間内に提出されていないものが散見される。

企業化状況報告書を適時に提出させることにより、産業振興事業費補助金の施策としての効果を適時に測定し、変化の激しい事業環境に晒されている民間事業者に対する施策の継続・見直し・微調整を速やかに判断するべきである。また、補助事業者が必要とする支援を速やかに把握し、関係各所と連携して速やかに支援を実施することが産業振興事業費補助金の目的に適うものである。したがって、県は補助事業者に対して交付要綱の定める期間内に提出されるように徹底しなければならない。

産業振興事業費補助金は、ものづくり産業の活性化を図るため、今後成長が期待される産業分野への進出を促進し、経営革新や業種転換を進める中小企業の研究開発を支援することにより、産業の高度化と競争力の高い産業集積の形成を図ることを目的とする補助金である。

平成23年度以降の産業振興事業費補助金の交付実績は以下に示す通りである。

図表Ⅲ-2 (4) ① 産業振興事業費補助金交付実績

事業名	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
成長分野中核技術研究開発事業	2件 39,465千円	3件 59,939千円	3件 50,722千円	3件 52,800千円
ものづくり基盤技術研究開発事業	4件 15,270千円	2件 8,703千円	1件 4,674千円	—
成長分野中核技術研究開発事業(タスクフォース関連枠)	—	—	2件 5,893千円	1件 5,000千円
合計	6件 54,735千円	5件 65,642千円	6件 61,289千円	4件 57,800千円

(出典：成長産業創造課から提供「産業振興事業費補助金(債務負担行為)採択企業補助事業概要」より要約)

産業振興事業費補助金の交付に関しては、補助金交付後も補助事業者の研究開発の企業化状況を把握するため、補助事業者に定期的に企業化状況報告書の提出を義務付けている。

具体的には、産業振興事業費補助金交付要綱第15条に、「補助事業者は、補助事業の完了した日の属する会計年度の終了後5年間、毎会計年度終了後30日以内に当該補助事業に係る1年間の企業化状況等について、産業振興事業費補助金に係る企業化状況報告書を知事に提出しなければならない。」と定められている。

しかし、企業化状況報告書の提出日を確認したところ、以下に示す通り、交付要綱に定める期間内に提出されていない場合が散見された。県はこれまで、交付要綱に定める期間内に提出するよう補助事業者に督促しているとのことであるが、結果として期間内の提出が得られない状況にある。

図表Ⅲ－２（４）② 企業化状況報告書の提出時期

	研究開発期間	決算月	企業化状況報告書 提出日		事業化予定 年度
			平成25年度	平成26年度	
交付年度：平成23年度					
例1	平成24年1月20日～ 平成25年2月28日	7月	提出日付 なし	平成27年 8月19日	平成27年度
例2	平成24年1月20日～ 平成24年12月28日	3月	平成26年 11月25日	未提出	平成27年度
例3	平成24年1月20日～ 平成24年12月19日	7月	平成26年 11月21日	平成27年 7月28日	平成29年度
例4	平成24年1月20日～ 平成25年2月28日	5月	平成26年 11月29日	平成27年 8月17日	平成27年度
例5	平成23年1月20日～ 平成25年2月28日	4月	平成26年 12月3日	平成27年 8月21日	平成27年度
交付年度：平成24年度					
例6	平成24年9月6日～ 平成25年7月5日	3月	—	平成27年 8月7日	平成28年度
例7	平成24年9月6日～ 平成25年11月5日	2月	—	未提出	平成27年度
例8	平成25年1月21日～ 平成26年1月20日	9月	—	平成27年 7月31日	平成28年度

	研究開発期間	決算 月	企業化状況報告書 提出日		事業化予定 年度
			平成 25 年度	平成 26 年度	
例 9	平成 25 年 1 月 21 日～ 平成 26 年 1 月 20 日	6 月	—	平成 27 年 8 月 17 日	平成 29 年度
例 10	平成 25 年 1 月 21 日～ 平成 26 年 1 月 20 日	10 月	—	平成 27 年 7 月 31 日	未定

(出典：成長産業創造課から提供「産業振興事業費補助金（債務負担行為）採択企業補助事業概要」、「企業化状況報告書」より要約)

企業化状況報告書を適時に提出させることにより、産業振興事業費補助金の施策としての効果を適時に測定することができる。事業の効果の測定は、次年度以降にどのように施策を展開していくかの判断に影響を与える。変化の激しい民間事業者の事業環境を考慮すれば、事業者の支援を目的とした施策は、速やかに効果を測定し、速やかに施策の継続・見直し・微調整などの判断を行うべきである。

また、補助事業者が必要とする支援を速やかに把握し、関係各所と連携して速やかに支援を実施することにより、より早く、よりタイムリーに研究開発の事業化を促進することができる。その結果、産業振興事業費補助金の目的である、研究開発支援による産業の活性化、成長産業分野への進出促進が果たされるものと考えられる。

したがって、県は補助事業者に対して交付要綱の定める期間内に提出されるように徹底しなければならない。

#### (5) 産業振興事業費補助金の補助対象について

##### 意見(Ⅲ-2(5))

県は、産業振興事業費補助金の一つである「ものづくり基盤技術研究開発事業費補助金」において、企業の行う研究開発に係る経費の一部を負担しているが、研究開発事業費の主要な項目である「人件費」が補助対象から除外されている。

良質かつ高度な技術・製品の開発のためには、優秀な人材の確保が最も重要な課題であり、事業者の研究開発の成否、及び中小企業者の新技術・新製品の研究開発の支援という当該補助金の目的の達成に大きく影響すると考えられる。

事業者が十分な研究開発活動を行えるよう、「人件費」を補助対象に含めることを検討されたい。

産業振興事業費補助金は、「成長分野中核技術研究開発事業費補助金」及び「ものづくり基盤技術研究開発事業費補助金」の2つの補助金から構成されている。

当該事業の目的は、「山梨県の産業の高度化と競争力の高い産業集積の形成を図ることを目的とし、経営革新や業種転換を進める中小企業の研究開発を支援する」ため、それら研究開発に係る経費の補助を行うことである。

補助される対象経費・補助金額は以下の通りである。

図表Ⅲ－２（５）① 産業振興事業費補助金交付要綱 別表

別表１（補助対象経費）		
項目	経費の内容	
人件費	研究開発に従事する主任研究者の直接作業時間に対する人件費	
報償費	外部専門家の指導・助言を受けた場合の謝礼に要する経費	
旅費	外部専門家の指導・助言の際に必要な出張に要する経費	
原材料費	原材料及び副資材の購入に要する経費	
構築物費	構築物の購入、建造、改良、据付け、修繕又は借用に要する経費	
機械装置・工具器具費	機械装置又は工具・器具の購入、試作、改良、修繕、又は借用に要する経費（据付けに要する経費を含む。）	
外注加工費	外注加工に要する経費	
技術指導受入費	産業財産権の導入に際しこれに伴う技術指導を受ける場合、又は当該研究開発を行うに当たって外部からの技術指導を特に必要とする場合において技術者等に支払われる経費	
研究開発委託費	研究開発の一部を大学及び他の企業等に委託する場合に要する経費	
試験・分析費	研究開発に必要な測定・分析・解析・評価に要する経費	
その他の経費	上記に掲げるもののほか、知事が特に必要と認める経費	

ただし、人件費は「成長分野中核技術研究開発事業」のみとする。

別表２（補助金の額及び補助率）		
事業名	補助金の額	補助率
成長分野中核技術研究開発事業	2,000万円以内	補助対象経費の2/3以内
ものづくり基盤技術研究開発事業	500万円以内	補助対象経費の1/2以内

ただし、人件費は補助申請額の4分の1以内、かつ500万円を上限とする。

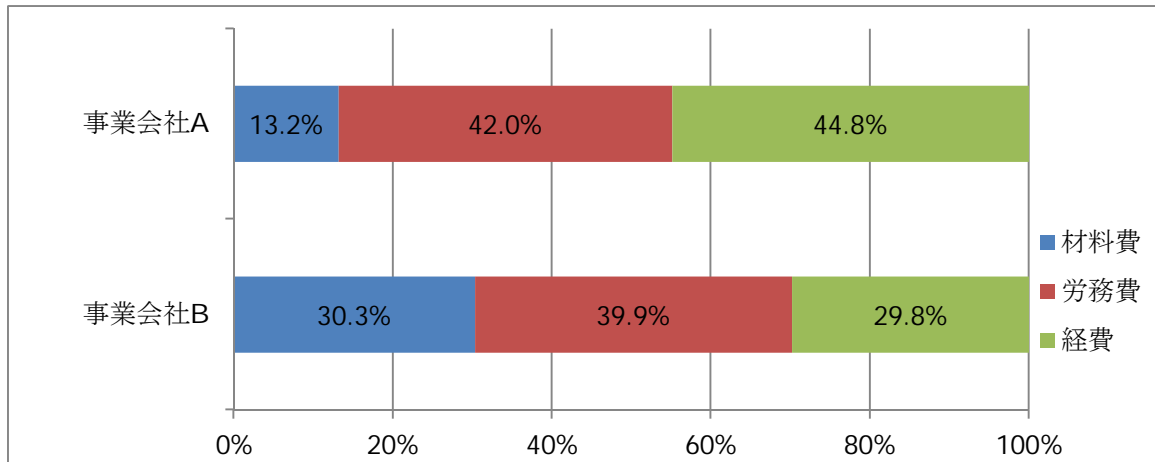
（出典：「産業振興事業費補助金交付要綱」より抜粋）

通常、研究開発に係る経費の主要な項目は、下記の図表Ⅲ－２（５）②の示す事業会社の例示の通り、研究者に対する人件費が大きなウェイトを占める。

それにも拘わらず、別表１（補助対象経費）欄外に記載の通り、ものづくり基盤技術研究開発事業においては人件費の補助が行われていない。



図表Ⅲ－２（５）② 事業会社の研究開発費の内訳（例示）



（出典：公表されている有価証券報告書より任意に2社を選定し作成。）

なお、図表Ⅲ－２（５）①に記載した両補助金の相違は、下記の通り「山梨県内における成長分野を先導する中核的企業となり、産業集積の基礎となり得るか否か」のみであり、いずれも研究開発に係る助成である点は相違がない。

（山梨県「産業振興事業費補助金交付要綱」より抜粋）

（交付の対象、補助金の額及び補助率）

第4条 知事は、次の各号に掲げる事業に必要な経費であつて、別表1に掲げるもののうち必要と認めるものについて、予算の範囲内において補助金を交付する。

一 成長分野中核技術研究開発事業

知事が別に定める分野（以下「対象成長分野」という。）において、県内中小企業者が実施するものづくりに関する新技術及び新製品の研究開発であつて、山梨県内における当該対象成長分野を先導する中核的な企業となり、産業集積形成の基礎になると認められるもの

二 ものづくり基盤技術研究開発事業

対象成長分野において、県内中小企業が実施するものづくりに関する研究開発であつて、競争力のある高度な基盤技術の強化・獲得や、付加価値の高い新製品の創出に資すると認められるもの

そのため、発生しうる経費に両者の間で相違はなく、いずれの補助金も、事業者が十分な研究開発が出来るよう助成されるべきである。

それにも拘わらず、両補助事業間では補助対象経費の範囲に相違がある。

良質かつ高度な技術・製品の開発のためには、優秀な人材の確保が最も重要な課題で

あり、事業者の研究開発の成否、及び中小企業者の新技術・新製品の研究開発の支援という当該補助金の目的の達成に大きく影響すると考えられる。

事業者が十分な研究開発活動を行えるよう、「人件費」を補助対象に含めることを検討されたい。

#### (6) やまなし新事業応援投資事業有限責任組合の投資促進について

##### 意見(Ⅲ-2(6))

県は、山梨県経済の活性化を図ることを目的として、「やまなし新事業応援投資事業有限責任組合」への出資を行っているが、設立後2年弱の期間中に行われた投資は2社と、その投資先は多くはない。

県として投資先選定に関与できる範囲はあるが、より積極的な投資を推進し、地域経済の活性化に寄与されたい。

(注) 投資事業有限責任組合とは、中堅・中小のベンチャー企業に対するリスクマネーの供給を円滑にすることを目的に、民法の特例として「投資事業有限責任組合契約に関する法律(平成10年 法律第90号、その後の改正を含む)」にて法制化された任意組合である。

やまなし新事業応援投資事業有限責任組合は、山梨県経済の活性化を図るため、スタートアップ期やアーリーステージにある中小企業等(以下、「ベンチャー企業」という。)に対する投資や育成、リスクマネーの供給を円滑にし、地域の振興に寄与することを目的に、山梨県や株式会社山梨中央銀行を主たる出資者として平成26年8月に設立された投資事業有限責任組合である。

当該投資事業有限責任組合の概要、及び現在までの投資実績は以下の通りである。

#### ■投資事業有限責任組合の概要

名称：やまなし新事業応援投資事業有限責任組合

設立日：平成26年8月26日

出資総額：319百万円

組合員(出資者)	出資額(百万円)	組合員の別
山梨県	150	有限責任組合員
株式会社山梨中央銀行	150	有限責任組合員
富士急行株式会社	3	有限責任組合員
甲府商工会議所	5	有限責任組合員

組合員（出資者）	出資額（百万円）	組合員の別
富士吉田商工会議所	2	有限責任組合員
山梨中銀経営コンサルティング株式会社	9	無限責任組合員

（注）有限責任組合員の権限と責任

- ・組合の業務を執行しまたは組合を代表する権利を一切有しない。
- ・組合の財務を弁済する責任は、出資の価額を限度とする。

（注）無限責任組合員の権限と責任

- ・組合財産の運用、管理および処分などの組合の業務を執行し、組合を代表する。
- ・組合財産をもって組合債務の全額を弁済することができない場合、組合財産のほか自らの固有財産をもって弁済する。

（出典：「やまなし新事業応援投資事業有限責任組合の概要」より引用）

■現在までの投資実績（平成28年1月30日現在）

投資先	宇喜多白川医療設計株式会社	株式会社オキサイド
投資実行日	平成27年1月30日	平成27年7月10日
投資額	30,000,000円	29,700,000円

（出典：成長産業創造課より提供「包括外部監査質問事項回答」及び山梨中央銀行HPより引用）

上記の通り、設立後2年弱の期間中に行われた投資は2社と、その投資先は多くはなく、事業の目的である山梨県経済の活性化のための資金が十分に有効活用されていない。

確かに投資した資金の回収可能性に「不確実性」というリスクがあり、安易な投資が出来ない点はもちろんであるが、投資先がベンチャー企業である以上、ある程度のリスク負担はやむを得ない事項である。そのようなリスクを負担しながらも、多くのベンチャー企業へ投資を行うことが本事業の目的達成のために必要である。

県は、最終的な投資先決定に係る会議体へオブザーバーとして関与し、意見することが可能であり、投資先選定に関与できる範囲に制約はあるものの、本来の設立の目的である「山梨県経済の活性化」及び「ベンチャー企業の育成とリスクマネーの供給」を達成できるよう、より積極的な投資を推進されたい。

(7) 中小企業市場開拓支援事業費補助金に関する成果指標の設定について

意見(Ⅲ-2(7))

中小企業経営革新サポート事業の中小企業市場開拓支援事業費補助金に関して、事業の成果指標として「補助金の交付先数」を設定している。

しかしながら、補助金の交付先数は事業の活動指標としては機能すると考えられるものの、事業活動の成果を測定する成果指標としては十分ではない。事業活動の成果をより適切に表す指標を採用することが望まれる。

中小企業経営革新サポート事業は、新商品開発等経営革新における課題を解決するため、外部専門家によるサポート体制を整備するとともに、市場開拓に要する経費の一部を助成するものである。

平成26年度の新規支援案件及び補助金の交付先数は下記の表の通りである。

図表Ⅲ-2(7)① 平成26年度中小企業経営革新サポート事業実績

新規支援案件	33件
中小企業市場開拓支援事業費補助金	3件

(出典：成長産業創造課より提供「定例監査調書」より抜粋)

県は上記中小企業経営革新サポート事業の中小企業市場開拓支援事業費補助金の成果指標として「補助金の交付先数」を設定している。

しかしながら、成果指標として設定している「補助金の交付先数」は、活動指標としては機能すると考えられるものの、事業活動の成果を測定する成果指標としては必ずしも十分ではないと考えられる。成果指標としては、最終的に県が達成すべき産業振興の一環として当該事業が寄与した実績を採用することが望ましく、具体的には例えば「販路開拓数」などが考えられる。適切な成果指標を設定し、効果的な事業評価・事業推進を行うことが望まれる。

### 3. 産業労働部商業振興金融課

#### (1) 業務の概要

商業振興金融課は、商業流通・サービス業担当及び金融担当からなっている。

商業流通・サービス業担当は、商店街の整備・振興、中心市街地の活性化、流通の近代化・物流の効率化を主な業務とし、これらには中小小売商業の振興のために必要な事業に対する支援、各団体が行う交通安全対策事業等に関する助成、本県における物流の現状と課題の把握等が含まれる。

金融担当は、県内中小企業者の厳しい経済環境に鑑み、積極的な融資事業を推進し、その資金調達の円滑化を図ることを目的とし、もって経営の安定・地場産業の振興・企業体質の強化を促進することが主な業務である。

#### (2) 商業振興金融課の主な事業

商業振興金融課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－3 (2) ① 商業振興金融課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
商業振興	12,752	5,072	<p>■目的 中小小売商業の振興のために必要な事業に対する支援</p> <p>■実施内容 市町村や商工会等が行う商店街活性化事業への補助 商工関係団体の経営指導員・市町村職員向け商店街人材育成セミナーの実施</p> <p>【実績】 ①市町村への補助 19件 ②商店街人材育成セミナー開催 5回 (受講者数 25名)</p>
流通近代化対策	120,820	120,820	<p>■目的 トラック・バス事業の輸送力の確保や輸送サービスの向上等に資するための事業に対する補助</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<p>■実施内容 各団体が行う交通安全対策事業等への補助</p> <p>【実績】</p> <p>①一般社団法人山梨県トラック協会 110,087千円</p> <p>②一般社団法人山梨県バス協会 10,626千円</p> <p>③南アルプス市企業局 107千円</p>
物流効率化推進	298	97	<p>■目的 山梨県における物流の現状と課題の把握と、国内物流拠点の誘致の検討</p> <p>■実施内容 山梨県物流対策研究会の開催</p> <p>【実績】 平成26年度 2回開催</p>
信用補完対策	38,255	30,424	<p>■目的 信用力・担保力の低い中小企業者の資金借入の円滑化を目的とした、信用保証協会の経営基盤確保</p> <p>■実施内容 信用保証協会損失補償及び信用保証協会運営費の補助</p> <p>【実績】 平成26年度 損失補償 計57件 24,725千円 運営費補助額 5,699千円</p>
資金対策	1,261,200	1,203,356	<p>■目的 中小企業者の資金需要の円滑化</p> <p>■実施内容 運転資金融資及び借入者負担軽減のための信用保証料補助</p> <p>【実績】</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要								
			平成 26 年度 短期事業資金預託金 1,177,500 千円 信用保証料補助 (小口資金) 2,252 千円 (小規模企業サポート融資) 23,604 千円								
商工業振興資金特別会計繰出金	28,400,603	23,508,345	<p>■目的 県内中小企業者の資金調達の円滑化</p> <p>■実施内容 商工業振興資金融資制度要綱に基づく各種融資原資の繰出</p> <p>【実績】</p> <table> <tr> <td>経営安定資金</td> <td>21,926,871 千円</td> </tr> <tr> <td>地場中小企業等育成資金</td> <td>76,930 千円</td> </tr> <tr> <td>新産業開発資金</td> <td>1,420,437 千円</td> </tr> <tr> <td>環境・雇用対策資金</td> <td>84,107 千円</td> </tr> </table>	経営安定資金	21,926,871 千円	地場中小企業等育成資金	76,930 千円	新産業開発資金	1,420,437 千円	環境・雇用対策資金	84,107 千円
経営安定資金	21,926,871 千円										
地場中小企業等育成資金	76,930 千円										
新産業開発資金	1,420,437 千円										
環境・雇用対策資金	84,107 千円										
小規模企業者等設備導入資金貸付金・県単独中小企業設備貸与資金貸付金	1,075,000	640,587	<p>■目的 小規模企業者等の創業と経営基盤の強化に資する設備投資支援</p> <p>■実施内容 設備資金貸付及び設備貸与事業に必要な資金の(公財)やまなし産業支援機構への貸付</p> <p>【実績】</p> <table> <tr> <td>小規模企業者等設備導入資金貸付金</td> <td>491,226 千円</td> </tr> <tr> <td>県単独中小企業設備貸与資金貸付金</td> <td>149,361 千円</td> </tr> </table>	小規模企業者等設備導入資金貸付金	491,226 千円	県単独中小企業設備貸与資金貸付金	149,361 千円				
小規模企業者等設備導入資金貸付金	491,226 千円										
県単独中小企業設備貸与資金貸付金	149,361 千円										

(3) 中小企業金融対策制度の利用率向上について

意見(Ⅲ-3(3)①)

県は、県内中小企業者の円滑な資金調達を図る目的で、山梨県商工業振興資金融資制

度を設けている。しかし、設定した融資枠に対する融資実績は4割程度（平成26年度実績）にとどまっている。

制度の融資実績の低さは、資金需要と融資制度が合致していない可能性や、利便性のよくない制度である可能性を示唆していると考えられることから、制度の見直しを含めた取組みが望まれる。

意見（Ⅲ－3（3）②）

中小企業金融対策制度の利用状況について、融資額や融資件数の把握は行われているものの、利用状況に関する十分な分析が行われていない。特に、融資実績が低い状況についての原因分析が十分に行われていなかった。

利用者にとって利便性の高い制度を設計・運用するために、融資の手続や条件等を分析することが望まれる。

県は、県内中小企業者の円滑な資金調達を図る目的で、山梨県商工業振興資金融資制度を設けている。しかし、平成26年度は210億円の融資枠に対して、79億円の融資額であり融資実績は約38%であった。特に融資制度の中心となる経済変動対策融資は、融資枠に対して、約36%の融資実績であり、融資件数もここ数年間で大きく減少している。（図表Ⅲ－3（3）①）

県は、経済環境や資金需要を検討して、融資制度の内容やその融資枠を変動させている。また、セーフティネットとしての性格を有する融資制度については、余裕のある融資枠を設ける必要があることから融資枠に対して融資実績が低くなることがある。しかしながら、融資実績が低い原因について、資金需要の減少という分析にとどまっており、県内の経済環境等を考慮した多面的な分析が十分に行われていなかった。

利用者にとって利便性の高い制度の在り方を検討するにあたって、手続面、融資条件等を含めた現状の分析を実施することは有用であることから、利用者に対してアンケートを実施する等、ニーズの汲み上げや制度改善について継続的な取組みが望まれる。

図表Ⅲ－3（3）① 融資資金の内容及び融資件数

資金名	融資名	融資枠(千円)	融資件数(件)
経営安定資金	事業促進融資	1,500,000	183
	経済変動対策融資	11,000,000	222
	小規模企業サポート融資	4,000,000	426
	経営再生支援融資	500,000	0
	経営力強化融資	500,000	10
地場中小企業等育成資金	地場中小企業育成融資	800,000	4
	観光施設整備資金		1



資金名	融資名	融資枠(千円)	融資件数(件)
	企業立地促進融資		0
新産業開発資金	起業家支援融資	500,000	15
	新分野進出支援融資	1,500,000	53
	成長産業分野支援融資	500,000	17
環境・雇用対策資金	環境対策融資	200,000	2
	福祉のまちづくり推進融資		0
合計		21,000,000	933

(出典：山梨県商業振興金融課作成資料)

#### (4) 市場金利動向を反映した貸出金利の見直しについて

##### 指 摘 (Ⅲ-3 (4))

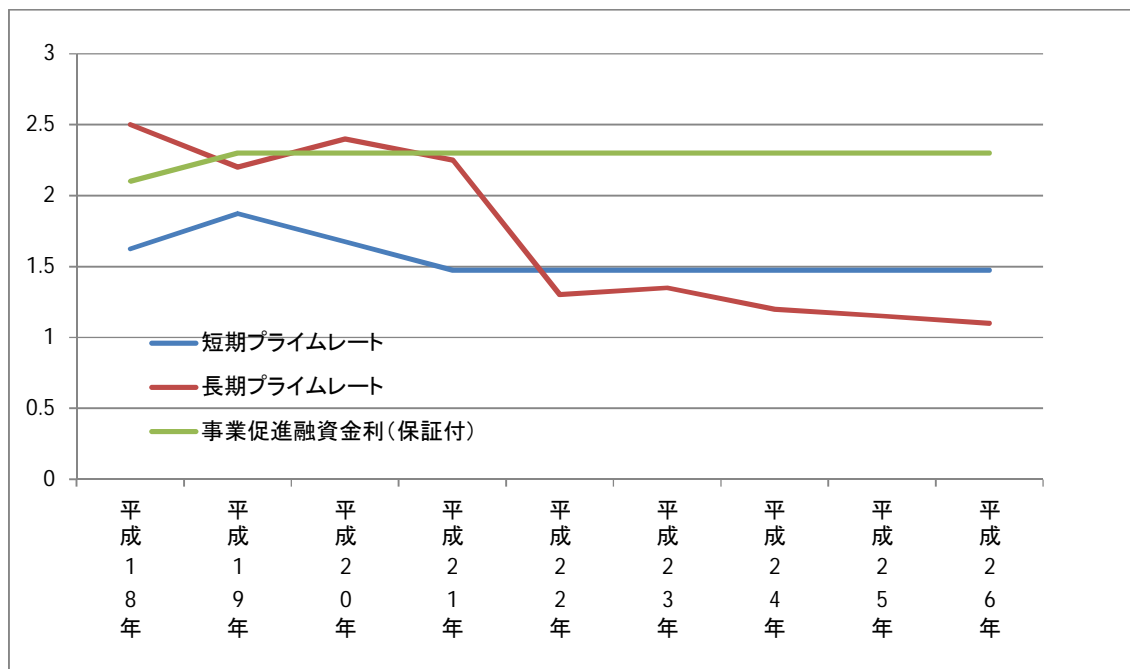
県が実施する制度融資の貸出金利は、平成19年に見直されたが、以後、個別に金利引き下げを行った制度を除き、引き下げはされていない。また、貸出金利の見直しに関する規程が整備されていない。

制度融資においても、市場金利の動向を反映した貸出金利の見直しを行う必要があることから規程を整備し、適時に見直しを行うべきである。

国による信用補完制度の見直しの結果、平成19年10月より信用保証協会と金融機関が適切な責任分担を図る責任共有制度が導入された。この制度の導入に伴って、金融機関が新たにリスクを負担することから県は制度融資の貸出金利の見直しを行い、当該責任共有制度の対象となる融資について金利を引き上げた。その後、民間の貸出金利の水準は変動しているが、県の制度融資の金利は、この平成19年の見直し以降、個別に金利引き下げを行った制度を除き、引き下げられていない。また、金利の見直しに関する全般的な規程が整備されておらず、定期的な金利見直しの仕組みがない状況である。

公的な融資制度は、民間金融に比べて低利で融資を受けられることにメリットがあることから民間金融機関の金利水準を勘案して、貸出金利を設定する必要があり、金利見直しの規程を整備し、適時に見直すべきである。

図表Ⅲ－３（４）① 長短プライムレートと貸出金利の推移



(出典：日本銀行 預金貸出関連統計より)

(5) 債権管理回収業務の外部委託に関する効果等の検証について

意見(Ⅲ－３(5))

県は、平成25年7月より中小企業高度化資金及び中小企業設備近代化資金の全ての貸付先(2貸付先を除く)に対する債権管理回収業務を債権管理回収会社に委託しているが、延滞残高は高止まりの状況にあり、延滞先からの回収が進んでいない状況が続いている。また、委託初年度は公募で回収業者の選定を行ったものの、2年目以降は随意契約で業者が選定されている。

一方で、債権管理回収を委託する効果の検証、目標や期限の明確な設定などの債権管理回収業務の検証プロセスが整備されていない。より効果的かつ効率的な回収を図るために、回収実績を含む定量的情報、専門業者に委託したことによる業務の高度化の程度などの定性的情報を検証することが望まれる。

県は、中小企業の設備に関する融資制度として中小企業高度化資金及び近代化資金を設け、中小企業者に貸付を行っている。貸付金の回収は、返済条件に沿って行われ、延滞先については、商業振興金融課担当者による督促及び回収を行っていた。しかし、平成23年度末までに延滞となった債権残高は元利合計で107億円に達し、このうち、回収不能と判断した債権102億円について平成24年度に不良債権処理を行うに至った。この状況を受けて、債権管理回収業務の高度化、効率化を図るために、平成25年7月

より債権管理回収業務を債権管理回収会社に委託している。

なお、平成 25 年度（初年度）の委託先の選定は、審査基準を設け、5 人の選考委員によって行われた。その結果、3 社の応募者の中から評価の高い 1 社を選定している。平成 26 年度以降は、同一社による貸付先との継続的な関係及び信頼の構築等が不可欠との理由から平成 25 年度に選定した業者と随意契約を締結している。

債権管理回収会社との契約では、業務担当者を 2 名以上配置し、債権管理業務及び債権回収業務を行うこととされている。また、委託料として、管理手数料等のほか、回収額の 2.5% を債権回収業者に支払う契約となっている。

図表Ⅲ－3（5）① 中小企業高度化資金貸付先に係る延滞状況と委託料の推移

	年度当初 延滞残高	発生額	一部償還額	うち委託業者回 収額	年度末 延滞残高	委託料	うち回収業務に 係る委託料
平成25年度末	16,227,000	5,449,273	17,000,000	500,000	4,676,273	8,114,400	773,714
平成26年度末	4,676,273	202,297,400	2,384,160	2,388,577	204,589,513	12,578,300	6,134,889
平成27年8月1日現在	204,589,513	13,872,856	2,246,937	2,246,937	216,215,432	7,432,560	3,493,161

（出典：商業振興金融課作成資料）（単位：千円）

回収額が十分に伸びているとはいえない状況であり、債権回収の専門業者に委託した効果の検証が望ましい。検証は、債権回収業者から提出された報告書等を基礎に実施し、効果の測定、評価結果、その根拠などを明確に文書化し、組織内で共有されることが考えられる。

また、契約形態についても効果の検証を踏まえて検討されることが望ましい。現状は、同一社による継続的な回収交渉が効果的であるとの判断から単年度の随意契約を同一の業者と締結しているが、適切な競争環境や効果の検証が行われなければ、必ずしも効果的であるとはいえないと考えられる。

（6）信用保証制度における県損失補償に関する根拠の検証について

意見（Ⅲ－3（6））

山梨県信用保証協会（以下「協会」という。）による代位弁済があった場合、県は、協会が作成した損失補償請求情報に基づき補償金を支払うことがある。県では、協会が作成した損失補償請求情報と、代位弁済月の翌月に協会から提出される代位弁済報告書を照合することにより、協会から提出される情報の整合性を確かめている。

しかしながら、協会から提出される情報自体に補償対象外のデータが存在したとしても、県の現状の検証体制では発見することができない。

また、県は定期的に協会に対する立入検査を行っているが、その際、保証付与資金の

事務の適切性などは検証しているものの、損失補償請求情報や代位弁済報告書が誤りなく作成されているかどうかについての検証は十分とは言えない。

補償金支払いの根拠となる情報について、県として十分な検証を行うことが望ましい。

## ① 概要

山梨県信用保証協会（以下「協会」という。）が行う信用保証制度は、県内中小企業者等が金融機関から事業資金を借り入れる際に、協会が公的な保証人となり、当該中小企業者等が何らかの事情で返済不能となった場合には、協会が金融機関に対して代位弁済を行うものである。

県は、協会の経営基盤の確保や信用保証拡大の助成の一環として、協会の代位弁済の一部について損失補償を行う場合がある。こうした対応により、県内の信用力の乏しい中小企業者等の資金借入をより円滑なものにすることを目的としたものである。「山梨県信用保証協会に対する損失補償制度要綱」（以下「要綱」という。）において、当該損失補償の対象資金や損失補償額の算定方法等を定めている。

## ② 県損失補償の根拠に対する県の検証体制

代位弁済があった場合、県は、協会が作成した損失補償請求情報に基づき、協会に対して補償金を支払う。県では、協会が作成した損失補償請求情報と、代位弁済月の翌月に協会から提出される代位弁済報告書を照合することにより、協会から提出される情報の整合性を確かめている。

しかしながら、協会から提出される情報自体に補償対象外のデータが存在したとしても、県の照合方法では発見することができない。

また、県は定期的に協会に対する立入検査を行っているが、この立入検査においては、保証付与資金に関連する一連の事務の適切性などは検証しているものの、損失補償請求情報や代位弁済報告書が誤りなく作成されているかどうかについては検証を行っていない。

要綱第7条においては、「県は、前条により損失の補償請求があったときは内容を審査し、妥当であると認められた時は損失補償金を支払う」と定められている。仮に、協会がデータ入力誤り等により誤った請求を行い、これに基づき県が誤払いを行った場合、一義的には協会の請求誤りが問題となるが、県の審査不備についても問題となると考えられる。このような誤りが生じないよう予防する観点から、商業振興金融課の現状の体制で出来る範囲において、補償金支払いの根拠となる情報について十分な検証を行うことが望ましい。

商業振興金融課の現状の体制を踏まえた具体的現実的な方法としては、例えば、以下のようなものが考えられる。

- ・協会から提出される情報の中から、何件かをサンプル抽出し、当該サンプルに関して、情報に誤りがないかを詳細に検証する。
- ・県が入手する情報に関する協会内の検証が適切に行われているかどうか（内部統制が適切に整備・運用されているかどうか）を県として検証する。 など

なお、必要に応じて、協会に改善を要請すべきことは、現状の立入検査の取扱いと変わるものではない。

#### （７）山梨県信用保証協会に対する検査日の規程化について

##### 意見（Ⅲ－３（７））

山梨県信用保証協会に対する検査に関し、平成 24 年度の包括外部監査の中で、「検査マニュアルにおいて、検査日が毎月 15 日と定められているが、必ずしも毎月実施されていない。検査日を検査マニュアルではなく正式な規程として定めることでより厳格化し、規程に定める検査日を遵守のうえ、定期的及び確実に検査の実施を行うべきである。」という旨の意見が示されている。しかし、この意見に対する対応状況を確認したところ、その後は毎月 15 日に検査を実施しているとのことであるが、検査日を正式な規程として定めることについては、対応できていないとのことであった。

できるだけ早期に検査日を規程として定め、より厳格に検査日を遵守する環境を整備することが望まれる。

山梨県は、山梨県商工業振興資金制度の一環として、山梨県信用保証協会に対し定期的に検査を実施している。これは、以下の山梨県商工業振興資金制度要綱に定める通り、保証付き融資の実行について、「協会の決定をもって融資の可否に代える」とされており、県として、保証協会の適正な融資決定を監視しなければならないためである。

##### 山梨県商工業振興資金制度要綱（一部抜粋）

第 9 条 融資を受けようとする者（以下、「申込者」という。）は所定の借入申込書に別に定める書類を添付のうえ、関係機関を経由して、商業振興金融課に提出しなければならない。ただし、協会の保証を条件とする融資（以下、「保証付き融資」という。）については、金融機関へ申し込むものとする。

第 12 条 県は第 9 条の規定による申込書を受理したときは、その内容を調査して融資の可否を決定し、申込者及び関係機関に通知するものとする。

2 保証付き融資については、前項にかかわらず、協会の決定をもって融資の可否に代えるものとする。

この山梨県信用保証協会に対する検査に関し、平成 24 年度の包括外部監査の中で、「検査マニュアルにおいて、検査日が毎月 15 日と定められているが、必ずしも毎月実施されていない。検査日を検査マニュアルではなく正式な規程として定めることでより厳格化し、規程に定める検査日を遵守のうえ、定期的及び確実に検査の実施を行うべきである。」という旨の意見が示されている。検査を担当する商業振興金融課に、この意見に対する対応状況を確認したところ、その後の検査においては毎月 15 日という検査マニュアルの定めを遵守して検査を実施しているとのことであった。しかし、検査日を検査マニュアルではなく正式な規程として定めることについては、対応していないとのことであった。検査日を規程として定め、検査日を遵守する環境を整備することが望ましい。

#### 4. 産業労働部地域産業振興課

##### (1) 業務の概要

地域産業振興課は、市場開拓担当及び産業振興担当からなっている。

市場開拓担当は、やまなしブランドの推進、地場中小企業（製造業）の販路開拓支援及び高付加価値化支援、並びに日本ワインコンクールの開催を主な業務としている。

産業振興担当は、やまなしブランドの推進、地場中小企業（製造業）の販路開拓支援及び高付加価値化支援、並びにジュエリー産業、繊維産業及び伝統産業の振興を主な業務としている。

##### (2) 地域産業振興課の主な事業

地域産業振興課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－４（２）① 地域産業振興課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
ブランドチャレンジ支援事業費補助金	12,000	9,369	<p>■目的 地場産業のブランド化推進、地場産業の育成</p> <p>■実施内容 「やまなしブランド形成」のため、他の地場中小企業者の新たな事業活動の誘因となりうる先導的事业及び自主努力旺盛な事業に対し、必要な経費の一部補助を実施</p> <p>■補助金概要</p> <p>(1) 補助対象事業 「やまなしブランド形成」のため、地場中小企業者等が行う</p> <p>① 産地ブランドの形成や産地イメージアップを推進する事業</p> <p>② 地域の優れた資源による地場産業製品等の販路開拓のために行う事業</p> <p>(2) 補助限度額 海外展開事業 3,000 千円、国内展開事業 2,500 千円</p> <p>(3) 補助率：1/2 以内</p> <p>(4) 採択件数：11 件</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
海外プロモーション活動等支援事業費補助金	6,000	3,074	<p>■目的 地場中小企業の海外販路の拡大、地域経済の活性化及び地域中小企業の振興</p> <p>■実施内容 地場中小企業者がもつ優れた技術等を生かしてオリジナルブランドを確立し、海外に通用する魅力を高め、海外での市場獲得を目指す等、他の地場中小企業者の新たな事業活動の誘因となりうる先導的な取組に対し、必要な経費の一部補助を実施</p> <p>■補助金概要</p> <p>(1) 補助対象事業</p> <p>① 対象製品は、繊維、宝飾、アパレル、伝統工芸品等の製品であること</p> <p>② 海外市場での販路開拓の活動実績があること</p> <p>③ 海外ビジネスの具体的な目標、計画があること</p> <p>④ ③について、継続的に実施する意思があること</p> <p>⑤ 県内の他の中小企業者のモデルとなる先駆的な事業内容であること</p> <p>(2) 補助限度額：1 補助事業 2,000 千円</p> <p>(3) 補助率：1/2 以内</p> <p>(4) 採択件数：5 件</p>
甲州ワイン海外プロモーション支援事業費補助金	5,300	4,360	<p>■目的 甲州ワインの世界的認知度の向上、市場拡大及びワイン産地山梨の確立</p> <p>■実施内容 英国ロンドンをはじめとする EU 諸国への甲州ワインプロモーションに対し、必要な経費の一部補助を実施</p> <p>■補助金概要</p> <p>(1) 交付対象事業</p> <p>山梨県ワイン酒造協同組合・甲府商工会議所・甲州市商工会連携体が行う海外輸出向けワインの製造開発や EU 諸国での試飲会等甲州ワインの海外における販路拡大を図る事業</p>



事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<p>(2) 補助率：定額</p> <p>(3) 補助事業実績</p> <p>世界的なワイン情報として発信力の高いロンドンを基軸にスウェーデンとでプロモーションを実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・実施期間：平成 27 年 2 月 1 日～2 月 8 日</li> <li>・参加者：11 社 22 名</li> </ul>
小規模ワイナリー販路拡大支援事業	(注 1)	6,328	<p>■目的</p> <p>小規模ワイナリーの販路拡大の推進による地域産業の活性化</p> <p>■実施内容</p> <p>失業者に対して、委託先ワイナリーでの短期の雇用・就業機会の提供を実施</p> <p>■主な実施状況（平成 26 年度）</p> <p>委託先ワイナリー 3 社で失業者計 4 名を新規雇用し、醸造栽培補助など販路拡大支援事業に取り組むワイナリーの販路拡大の支援を実施</p>
ジュエリーやまなし活性化事業費補助金	3,354	3,320	<p>■目的</p> <p>山梨県産ジュエリーのブランド確立を図るため、県内外に向けた情報発信、新たな販路拡大に向けた取組の支援</p> <p>■実施内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「輝きの祭典」において、出展者の技術力の高さが窺える作品や産地ブランドである Koo-fu コレクションの最新作を展示し、高い技術力や産地ブランドの PR を実施</li> <li>・アジア地域の各国のプレス、バイヤーを産地へ招聘することで、海外での認知度向上、販路拡大を図る</li> </ul> <p>■補助金概要</p> <p>(1) 交付対象事業</p> <p>「輝きの祭典」における、産地の歴史の展示、研磨宝飾加工技術等の実演、ジュエリーマスターの作品展示、海外プレス等招聘</p> <p>(2) 補助率：1/2</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<p>(3) 実施主体：輝きの祭典実行委員会</p> <p>(4) 補助事業実績</p> <p>甲府ジュエリーフェア（平成26年4月2～3日）及び「輝きの祭典」大宝飾展（平成26年4月5～6日）を開催</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 参加人数：約1,900人（甲府ジュエリーフェアのみの人数）</li> <li>・ 出展者数：90社（大宝飾展は32社）</li> </ul>
やまなし繊維ブランド化推進事業費補助金	2,650	2,650	<p>■目的</p> <p>山梨県の繊維産業の産地ブランド化を図る</p> <p>■実施内容</p> <p>山梨県絹人繊維物工業組合（以下「組合」とする。）が行う産地の情報発信、新製品開発や販路開拓のための事業に対し、必要な経費の一部補助を実施</p> <p>■補助率：1/2以内</p> <p>■主な実施状況（平成26年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「合同展示会 rooms」（平成26年9月9～11日）、</li> <li>・ 「インテリアライフスタイルリビング展」（平成26年11月26～28日）への出展の支援</li> <li>・ 「エキュート立川」（平成27年1月5～2月15日）、</li> <li>・ 「四季彩堂」（平成26年12月13～23日）における展示販売イベント「ヤマナシハタオリトラベル」の実施と、組合紹介パンフレットや動画作成の支援</li> </ul>
海外可能性分析ワークショップ	1,296	1,296	<p>■目的</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外市場を的確に捉えた自社オリジナルの商品展開プランの指導、支援の実施</li> <li>・ 国内市場において、海外製品と十分勝負できるものづくりを目指す企業の商品展開プランの指導、支援の実施</li> </ul> <p>■実施主体</p> <p>委託事業を的確に遂行するに足る能力を有する事業者</p> <p>■委託事業内容</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			参加企業の海外チャレンジ戦略に応じて以下の内容で構成されること。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業（産地）分析</li> <li>・ライフスタイルやトレンド変化に関する講義</li> <li>・各企業の海外向けデザインディレクション</li> <li>・海外進出シミュレーションワークショップ</li> </ul> <b>【支援実績】</b> 県内地場産業企業 5 社（平成 26 年度）
次世代地場産業デザイン力強化支援事業	2,834	1,870	<b>■目的</b> 産地（ジュエリー、織物）の PR と販路開拓に合わせた、地場産業のデザイン力の強化 <b>■実施内容</b> 山梨県地場産業と県内外の若手職人やデザイナーとの交流や共同事業の取組の支援を実施 <b>【事業実績】</b> （平成 26 年度） <ul style="list-style-type: none"> <li>・産地見学バスツアー開催：織物 3 回、ジュエリー 2 回</li> <li>・雑誌「装苑」での産地 PR 記事の掲載</li> </ul>
地場産品プロデュース事業	268	268	<b>■目的</b> 地場産業の国内外での市場獲得に向けた、商品開発力向上、販売力向上等の総合的支援 <b>■実施内容</b> 外部専門家による指導の下、新製品の開発支援の実施 <b>【支援実績】</b> 11 社（平成 26 年度）

（注 1）小規模ワイナリー販路拡大支援事業の予算は、山梨県緊急雇用創出事業の総予算に含まれるため、個別事業としての予算額の記載は省略する。

### （3）ジュエリーと繊維の産業振興に関する長期的戦略の立案について

#### 意見（Ⅲ-4（3））

地場産業の振興は、2-3 年といった短い期間で顕著な成果を期待することは通常難しいと考えられるため、より長い期間での振興戦略を立案し、それを実践することが必要と考える。ワインについては 10 年間のスパンでの振興戦略が策定されているが、ジュ

エリー、繊維については長期的な戦略は策定されていない。そのため、産業振興に関する十分な成果が上がらないというリスクがある。

ジュエリー、繊維についてもワイン同様、長期的な戦略を策定することが望ましい。

地域産業振興課において、山梨県の気候風土に根差した歴史ある地場産業を振興し、それにより、安定的な地域経済の発展だけでなく、観光産業等の県内経済への副次的な効果を実現するために、様々な事業が行われている。その事業の中で主要な地場産業として、ワイン、ジュエリー、繊維の三つが挙げられている。

地場産業の振興は、2-3年といった短い期間で顕著な成果を期待することは通常難しいと考えられるため、より長い期間での振興戦略を策定し、それを実践することが必要と考える。主要な地場産業として挙げられている、ワイン、ジュエリー、繊維のうち、ワインについては10年間のスパンでの振興戦略が策定されているが、ジュエリー、繊維については長期的な戦略については策定されていない。そのため、短期的な視点に立った事業のみが行われ、それらが一貫したコンセプトで実施されず、それぞれ異なった方向性を指向するものであれば、個々の事業の成果が産業振興として結実することなく終わってしまうというリスクもある。

ジュエリー、繊維についてもワイン同様、長期的な戦略を策定することが望ましい。

#### (4) ジュエリーと繊維の事業者を支援するWEBサイトの作成について

##### 意見(Ⅲ-4(4))

山梨県の提供する事業が、効率的かつ効果的に事業者に周知されるためにはWebページの活用が有効である。山梨県のWEBサイトでは、ワインについては専用サイトが作成されており、関係事業者はどのような支援事業が用意されているのかを一覧できるが、ジュエリー、繊維については同様のWEBサイトがない。そのため、使い勝手が悪く、活用できる支援事業を見逃すリスクもある。

ジュエリーと繊維についてもワイン同様、WEBサイトを作成することが望ましい。

前述のとおり、主要な地場産業として、ワイン、ジュエリー、繊維の三つが挙げられており、これらの事業者が利用できる様々な事業が山梨県によって行われている。山梨県の提供する事業が、効率的かつ効果的に事業者に周知されるためにはWEBサイトの活用が有効である。山梨県のWEBサイトを確認したところ、ワインについては「ブドウ農家とワイナリーを支援します」というWEBサイトが作成されており、ブドウ農家とワイナリーは、どのような支援事業が用意されているのかを一覧できる状態になっている。言い換えれば、ブドウ農家とワイナリーが山梨県の支援事業を活用しやすい環境づくりがWEBサイト上でなされていると言える。しかし、ジュエリー、繊維につい

では同様の WEB サイトがないため、ジュエリーと繊維業を営む事業者にとっての使い勝手が悪く、活用できる支援事業を見逃すリスクもある。

ジュエリーと繊維についてもワインと同様の WEB サイトを作成することが望ましい。

#### (5) ワインに関するやまなしブランドの確立と価格帯戦略について

##### 意見(Ⅲ-4(5))

ワイン産業は山梨県の気候風土に根差した歴史ある地場産業であり、これを振興することで、観光産業等の活性化等、県内経済への副次的な効果も期待される。そのような点に着目し、「ワインブランドの確立」を目指し、「より多くの消費者が、より多くの量を、より高い値段で消費するだけの価値があるものと、山梨県のワインが認識されること」を実現するための事業を行っている。これを効率的・効果的に推進するためには、やまなしブランドのワインが、どの価格帯で、どの程度の量が販売されているのかという情報を可能な限り入手し、それを分析のうえ、行政と事業者が一体となって取り組んでいくことが適切である。

しかし、現状では価格帯に関する情報の収集は必ずしも十分とはいえないため、より詳細な価格関連情報を入手するための取り組みを行うことが望ましい。

ワイン産業は山梨県の気候風土に根差した歴史ある地場産業であり、これを振興することでワイン産業の発展だけでなく、観光産業等の活性化等、県内経済への副次的な効果も期待される。そのような点に着目し、ワイン産業を振興するために、山梨ワインの「ワインブランドの確立」を目的とする事業が地域産業振興課を中心に行われている。具体的な施策内容としては、様々な要素が含まれており、「より多くの消費者が、より多くの量を、より高い値段で消費するだけの価値があるものと、山梨県のワインが認識されること」、ということがその主要な構成要素であると考えられる。

より多くの消費者が、より多くの量を消費するためには、価格戦略は非常に重要である。なぜならば、いくら上質の美味しいワインであっても、消費者に手の届かない高い値段で販売される、あるいは、消費者の感じる価値以上の高い値段で販売される、といった状態であれば、売上が伸びないからである。やまなしブランドを効率的・効果的に確立するには、やまなしブランドのワインが、どの価格帯で、どの程度の量が販売されているのかという情報を可能な限り入手し、それを分析のうえ、事業者等と共有し、連携しながら戦略的なターゲットの絞り込み・推奨を行う、ターゲットごとの販売戦略を考察する、重点販売エリアを検討するなど、行政と事業者が一体となってグランドデザインを描くことが重要である。こうしたグランドデザインと整合する形で県としての支援策を決定し、推進することが適切である。

しかし、現状では価格帯に関する情報の収集は必ずしも十分とはいえない。例えば、甲州ワインの輸出実績は本数のみ把握しているが、価格帯までは把握されていないため、どの価格帯が売れ筋なのか把握できていない。

やまなしブランド確立を、より効率的・効果的に行うべく、より詳細な価格関連情報を入手するための取り組みを行うことが望ましい。販売会社から情報開示を受けることができない等、情報収集に関する制約があるとのことであるが、手を付けられる部分から対応していくことが期待される。

#### (6) 小規模ワイナリー販路拡大支援事業に関するアンケートの回収について

##### 意見(Ⅲ-4(6))

山梨県緊急雇用創出事業臨時特例基金事業実施要綱に基づき、販路拡大を希望する小規模ワイナリーの従業員新規雇用に係る研修費・人件費の助成を行っている。実施要綱及び委託契約書にて明文の規程はないものの、今後の事業の改善等を目的とし、助成を行ったワイナリー及び新規雇用者に対し、当該事業に対するアンケート調査を実施している。しかしながら平成26年度中に助成を行った3社のうち1社について、業務終了後長期にわたりアンケートの回収がなされていなかった。

事業の評価及び今後の制度の見直し等の参考となる有用な情報が入手できる貴重な機会であるため、引き続きアンケート結果の回収に注力されたい。

小規模ワイナリー販路拡大支援事業は、失業者に対する短期の雇用・就業機会を提供し、継続的な地域雇用が創出されることを目的とした、山梨県緊急雇用創出事業臨時特例基金事業に基づく企業支援型の地域雇用創造事業であり、販路拡大を希望する小規模ワイナリーの従業員新規雇用に係る研修費・人件費の助成を行っている。

なお、実施要綱には以下のように定められており、当該事業の目的にあった事業や企業の取組を助成するよう定められている。

##### (「山梨県緊急雇用創出事業臨時特例基金実施要綱」抜粋)

第4条 委託事業及び直接実施事業(以下「雇用創出等事業」という。)の要件  
雇用創出等事業の要件は1から8の通りとし、市町村補助事業については、文中の「県」を「市町村」と読み替えるものとする。

##### 1 委託事業及び直接実施事業

##### (1) 対象となる事業

##### ④ 企業支援型地域雇用創造事業

ア. 都道府県が企画した新たな事業であること。(既存事業(実質的にそのように判断されるものを含む。)の振替でない事)

- イ. 建築土木事業でないこと。
- ウ. 地域の産業・雇用振興策に沿って、地域に根ざした事業の企業等に資する事業を委託することにより、失業者の雇用の継続が期待される事業としてふさわしい事業であること。
- エ. 起業後10年以内の民間企業等であって、本社が起業時と同一都道府県内に所在する企業に委託して実施するものであること。
- オ. 委託先の選定に当たり、有識者の意見を徴収した事業であること。

小規模ワイナリー販路拡大支援事業は、上記の規定に従い、山梨県の産業・雇用振興策に沿って「ワイナリー」の販路拡大を推進・活性化、地域における継続的な雇用機会の増加を目的とし、実施されている事業である。

山梨県ワイン酒造組合に加盟する76ワイナリーのうち、要綱に基づく「起業後10年以内」のワイナリーは3社であり、そのすべてに対して助成を行った。

助成を行った企業及び契約の概要は以下の通りである。

図表Ⅲ－4（6）① 助成先企業ごとの契約の概要

企業名	A社	B社	C社
委託金額	1,220,619円	2,275,239円	2,719,370円
契約期間	H26.4.1~H26.6.30	H26.4.1~H26.7.31	H26.4.1~H27.1.31
契約形態	随意契約	随意契約	随意契約
アンケート回収状況	回収	回収	未回収
(アンケート回答)	正社員雇用	正社員雇用	不明
備考	新規雇用者1名 月給:250,000円	新規雇用者1名 月給与:200,000円	新規雇用者1名 月給与:200,000円

(出典：地域産業振興課から提供された委託契約書等の資料により作成)

上記の通り、C社について契約期間終了日（平成27年1月31日）以降、9月までの8ヶ月もの長期にわたりアンケートの回収が完了していなかった。

当該事業の目的の一つに「継続的な地域雇用の創出」を掲げている以上、助成によって雇用された各雇用者のその後の状況（特に正社員雇用の有無）について確認を行うのが適切である。

このアンケートの実施は、実施要綱及び契約書上にて定められた作業ではないが、事業の有効性評価・制度見直しに有用な情報収集手段である。そのため、引き続きアンケート結果の回収に注力されたい。

#### (7) 地場産品プロデュース事業における専門家の継続関与について

##### 意見(Ⅲ-4(7))

地場産品プロデュース事業は、地場産業の国内外での市場獲得に向けた、商品開発力向上、販売力向上等の総合的支援を目的として、外部専門家による個別企業に対する実務指導を実施している。現在、外部専門家の派遣は、参加企業の製品開発、デザインまでの個別指導が中心となっており、製品化後の販路開拓を支援するマーケティングの専門家が常に関与しているわけではない。

地場産品の総合的支援を実現するためには、製品化後の販路開拓をも踏まえた、全体を見据えた専門家派遣を継続的に実施していくことが期待される。

地域産業振興課では、地場産業の企業の企画力や商品開発力の向上、販売力の向上等の総合的支援を目的として、山梨県工業技術センター及び富士工業技術センターにおいて、地場産品プロデュース事業に取り組んでいる。地場産品プロデュース事業では、県内地場産業に従事し、新たな製品開発に意欲的な企業に対して、外部専門家を派遣して実務指導を実施している。マーケティング専門家による地場産業支援や実務セミナーの開催はあるものの、外部専門家による実務指導は、主に参加企業の新製品開発への助言、デザイン指導、ブランド戦略指導が中心となっており、製品化後の販路開拓を支援するマーケティングの専門家が常に関与しているわけではない。

一般に新製品を立ち上げる場合、試作品が完成しても製品化まで辿り着かない事例や、製品化されても販路が設計できず販売に結びつかない事例は多く見受けられるものであり、「技術開発、製品化、販路開拓、販売」という一連の流れの中で、その一部分を切り出して専門的な支援を実施しても、販売成果として実を結ぶことは難しい、というのが実情である。そのため、地場産品の商品開発力向上、販売力向上等の総合的支援を目的とするのであれば、「技術開発、製品化、販路開拓、販売」までの一貫性のある支援を継続的に実施することが望ましい。

「第2章 I 1 (3) 国の取り組み(主な施策)」で紹介した「JAPAN ブランド育成支援事業」では、商工会・商工会議所等が単独または連携し、地域の企業等をコーディネートしつつ、マーケットリサーチ、専門家の招聘、コンセプトメイキング、新商品開発・評価、デザイン開発・評価、展示会参加等の取り組みを行うプロジェクトについて総合的な支援を展開している。当該事業の効果的な取り組み手順を調査した「JAPAN ブランドの取り組み手順—各地の取り組み事例から学ぶ—」(株式会社日本総合研究所、平成19年3月)では、外部専門家の役割について以下のように説明している。



(「JAPAN ブランドの取り組み手順－各地の取り組み事例から学ぶ－」より抜粋)  
外部の専門家

- ・これまでの産地に足りなかった視点や能力を注入し、新たな活路を見出すためにも、外部の人材は重要な役割を果たす。
- ・産地にとって、市場のニーズや助言を早い段階で把握し、広い視野を持つことが、後のブランド展開を行う上で重要なことから、市場と産地のマッチングを行う適任者の選定が望まれる。
- ・選考に当たっては、JAPAN ブランド育成支援事業以前より産地と交流・親交のあった専門家をはじめ、地域との関わりがある人材を選定することが重要であり、「産地の状況を熟知している」「熱意がある」「産地の参加者と目標意識を共有できる」などの要件が想定される。
- ・外部の専門家としては、デザイナー、プロデューサー、コンサルタント、プロジェクト・コーディネーターなど多数あり、取り組みの段階に応じて起用するとよい。

(1) デザイナー

地域の素材、技術、製品を生かして、新たな商品として創造するデザイナーの役割は大きい。デザイナーは、地域産業や事業者をよく理解して、協働の精神で取り組むことが期待される。

(2) プロデューサー

デザイナーが商品をデザインする役割として狭くとらえるならば、プロデューサーは、新商品または新事業を開発から成功まで一貫して支援する専門家といえる。近年、デザイナーがプロデューサー機能を保有して、商品のデザインにとどまらず、事業としての成功まで引き受けるようになってきた。商品のコンセプトを創造するにとどまらず、展示会の出展、流通経路づくり、そして情報発信までトータルに引き受けるものである。

これからはデザイナーにプロデューサー機能を求めるか、もしくはデザイナーとプロデューサーまたはコンサルタントをセットで起用することが必要である。

(3) コンサルタント

JAPANブランド事業を、商品の創造から担当するのはデザイナー、プロデューサーであるのに対して、地域産業の新しいビジネス・モデルとして戦略を構築しようというのがコンサルタントである。特に、流通経路の調査と開拓、生産管理問題、受注から配送・代金回収までの体制づくり、知財の管理、組織づくり、資金計画などの諸分野について、計画づくりと実行支援を行う。

コンサルタントは、地元で活動しているコンサルタントと、東京など大都市部のコンサルタントの2種類あり、プロジェクトの性格によって使い分けることが適当である。

#### (4) プロジェクト・コーディネーター

JAPAN ブランド事業は、商工会議所・商工会、事業者、団体、公的研究機関、外部の専門家など、多数の関係者が参加し、総合的に展開される事業であるため、プロジェクト全体の運営について企画・推進・評価・修正する役割を必要とする。プロジェクト・コーディネーターは、商工会議所・商工会の職員が果たすこともあれば、コンサルタントが果たすこともある。

このように、外部専門家は、取り組みの段階に応じて効果的に取り入れることが重要であり、その成功事例として、「JAPAN ブランド育成支援事業」の採択プロジェクト実績の例を紹介する。

公益財団法人神戸ファッション協会は、神戸の中小アパレル事業者の海外展開を支援するため、フランス・パリの展示会へ出展支援を行うなど、百貨店や高級セレクトショップへのパイプ役を担い、これが功を奏し、パリの老舗百貨店や高級セレクトショップ等との成約を獲得している。

「ISHIGAKI Natural Seasonings」ブランド創出プロジェクト協議会は、石垣島の特産品である島胡椒（方言名：ピパーツ）を広く海外へ発信するため、関係する地域事業者等と研究開発、市場調査、製造手法研究、販路開拓などの一連の事業を推進している。競合品とは一線を画した高品質なピパーツを高級飲食店や百貨店に向けてプロモーションを行うとともに、フランスの世界最大の国際商品見本市等への出展を通じて、海外飲食店やバイヤーの高評価を得ることを実現している。

よって、地場産品プロデュース事業においても、外部専門家の派遣は、参加企業の製品開発、デザインまでの個別指導に留まらず、製品化後の販路開拓を支援するマーケティングの専門家が常に関与することが望ましく、今後も地場産業プロデュースとして全体を見据えた専門家派遣を継続的に実施していくことが期待される。

#### (8) 甲州ワイン海外プロモーション支援事業費補助金の費用対効果について

##### 意見（Ⅲ－４（８））

甲州ワイン海外プロモーション支援事業費補助金における実績については、補助事業に要した経費総額が50,633千円に対して、ワイン輸出実績は26,334本となっており、輸出実績は年々増加しているとはいえ、概算計算すると輸出総額は32,825千円となり、現段階では経費総額を下回る計算結果となる。

個々のワイナリーが独自に販売プロモーションを実施するよりも、産地全体で実施した方がより効果的かつ効率的であると考えられる。しかし、その場合も、投入した経費とその成果の適切な費用対効果分析の視点も入れて事業を評価することが望ましい。

甲州ワイン海外プロモーション支援事業費補助金は、甲州ワインの世界的認知度の向上と市場拡大、さらにはワイン産地山梨のブランドイメージ向上を図るため、甲州ワインEU輸出促進協議会の実施するロンドンをはじめとするEU諸国への甲州ワインプロモーションに対して、その事業に要した経費の補助を行うことを目的としたものである。なお、甲州EU輸出促進協議会は、平成21年度から23年度までは経済産業省のJAPANブランド支援事業、平成24年度から26年度は農林水産省の輸出に取り組む事業者向け対策事業の補助金を受けている。

当該事業における実績については、甲州ワインEU輸出促進協議会が提出した当該補助金に係る補助事業実績報告書に示されている。当該報告書によると、平成24年度から26年度における補助事業に要した経費総額が50,633千円（うち県補助金13,820千円）に対して、ワイン輸出実績は26,334本であることが示されている。平成26年度におけるワイン1本当たりの平均価格7ポンドを平成27年3月31日における為替レート178.07円／ポンドにて概算計算すると、平成26年度単年度では輸出総額は15,863千円となり、同経費16,503千円に近接してきているとはいえ、現段階での輸出総額は32,825千円となり、経費総額を下回る計算結果となる。

個々のワイナリーが独自に販売プロモーションを実施するよりも、産地全体で実施した方がより効果的かつ効率的であると考えられる。しかし、その場合も、投入した経費とその成果の適切な費用対効果分析の視点も入れて事業を評価することが望ましい。なお、事業が長期的な視点で実施されているのであれば、例えば5年程度の中期計画を設定し、当該期間を通じた数値目標を設定したうえで、各年度においては中期計画の途中経過としての実績評価を行うことが考えられる。

(9) ブランドチャレンジ支援事業費補助金及び海外プロモーション活動支援事業費補助金に関する成果指標の設定について

#### 意見(Ⅲ-4(9))

ブランドチャレンジ支援事業費補助金及び海外プロモーション活動支援事業費補助金に関し、複数の事業を統合し、「地場産品のブランド確立に向けた取り組み支援件数」を事業の活動指標として設定している。

しかしながら、事業活動を実施した成果を測定するための指標設定がなされていない。適切な活動指標のみならず成果指標も設定し、事業評価を実施されたい。

ブランドチャレンジ支援事業費補助金及び海外プロモーション活動支援事業費補助金は、地場中小企業者の新たな事業活動の誘因となりうる先導的事业、及び自主努力旺盛な事業に対して支援・育成を行い、「やまなしブランド形成」することを目的とする。

平成 26 年度の支援件数は下記の表の通りである。

図表Ⅲ－4（9）① 平成 26 年度やまなしブランドの推進実績

事業名	件数	金額（千円）
ブランドチャレンジ支援事業費補助金	11 件	9,370
海外プロモーション活動支援事業費補助金	5 件	3,075

（出典：地域産業振興課より提供「事務・事業の概況」より抜粋）

県は上記ブランドチャレンジ支援事業費補助金及び海外プロモーション活動支援事業費補助金に関して、複数の事業を統合し、「地場産品のブランド確立に向けた取り組み支援件数」年間 22 件を平成 26 年度の活動指標として設定している。

しかしながら、その事業活動を実施した成果を測定するための指標設定がなされていない。

事業活動の継続の可否や見直し等、当該事業の評価を行うためには、事業活動を実施したことでどのような成果があったのか、その成果を図るための指標も設定する必要がある。

よって、適切な活動指標のみならず成果指標も設定し、事業評価を実施されたい。

なお、上記記載の「複数の事業」とは、やまなしブランド推進に関する一切のものをいい、当意見では主要な事業である上記 2 事業に関し記載している。

## 5. 産業労働部産業集積課

### (1) 業務の概要

産業集積課は平成 26 年度の組織変更により産業支援課と産業集積推進課が統合されて設置された課であり、企業立地担当と技術支援担当からなっている。

企業立地担当は企業立地の推進を主な業務とし、これらには山梨県地域産業活性化協議会事業への参加、産業集積促進の助成等が含まれる。

技術支援担当は中小企業の振興を主な業務とし、これらには業務委託や、やまなし産業支援機構への補助による中小企業の創業・経営革新支援、産学官・企業間連携推進、中小企業診断士等専門家の派遣及び工業技術センターの管理運営等が含まれる。

### (2) 産業集積課の主な事業

産業集積課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－5 (2) ① 産業集積課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	摘要
産業立地活性化事業費	1,300	1,240	<p>■目的 新たな産業の創出とともに、雇用の拡大、地域経済の活性化を図るための、企業誘致の促進</p> <p>■交付先 山梨県地域産業活性化協議会</p> <p>■実施内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業立地セミナーの開催（平成 26 年 10 月 21 日）</li> <li>・ 企業誘致フェアへの出展（平成 27 年 2 月 4 日～6 日）</li> </ul>
産業集積促進事業費	143,178	143,178	<p>■目的 活力ある産業集積の促進及び雇用機会の拡大</p> <p>■実施内容 山梨県内に立地して事業を開始した製造業者等に対する助成</p> <p>■補助金概要</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	摘要
			<p>対象業種： 製造業、試験研究所、バイオテクノロジー利用産業等</p> <p>助成率： ①製造業の場合：投下固定資産額（土地取得費を除く）の10%。ただし、自社所有地への立地の場合5% ②その他の対象事業：投下固定資産額（土地取得費を除く）の5%</p> <p>採択件数：1件</p>
中小企業支援基盤整備事業費	95,595	90,052	<p>■目的 中小企業者等の経営資源の確保等の支援及び、地域における新たな事業の創出の促進</p> <p>■補助先 (公財) やまなし産業支援機構</p> <p>■実施内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 総合相談体制整備事業（相談対応件数：3,560件、下請アドバイザー訪問数：358社）</li> <li>・ 企業情報整備・提供事業（機関誌発行：12回、企業データベース更新数：489社）</li> <li>・ 創業・経営革新支援事業（専門家延べ派遣日数：594日）</li> <li>・ 経営基盤等強化支援事業（経営・生産技術夜間ゼミナール：3コース開催）</li> <li>・ 販路開拓支援事業（国内展示会出展助成：15社）</li> <li>・ 支援体制整備事業（やまなし産業支援機構人件費補助：8名）</li> </ul>
産学官連携強化事業費	7,509	4,942	<p>■目的 産学官の交流や共同研究の推進による新事業・新産業の創出</p> <p>■委託先</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	摘要
			<p>(公財) やまなし産業支援機構</p> <p>■実施内容 企業及び大学・公的試験研究機関等に幅広いネットワークを有するコーディネーターによる適切なマッチングの実施 コーディネーター訪問数：206件 マッチング件数：8件</p>
ものづくり 基盤技術支 援事業費	3,650	1,363	<p>■目的 中小・零細企業の生産性向上や経営力改善を図ることによる事業拡大や利益の増加、従業員の処遇改善</p> <p>■委託先 山梨県中小企業団体中央会</p> <p>■実施内容 中小企業診断士等の専門家による製造業の現場改善や販路拡大等の支援、及び試作開発事業への取り組みの支援。 中小企業診断士派遣：26社</p>
高度技能者 による OJT 研修事業	5,890	2,661	<p>■目的 県内中小製造業者等における従業員の、開発・生産・管理技術等の能力・生産性向上や生産コストの削減による処遇改善</p> <p>■委託先 (公財) やまなし産業支援機構</p> <p>■実施内容 開発・設計技術、加工技術、生産・品質管理技術等に精通した専門家を企業に派遣し現場で高度人材研修を実施。 専門家派遣実績：10社</p>
販路拡大・ 発注開拓事	10,300	7,057	<p>■目的 県内中小製造業者等における販路拡大等の事業拡</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	摘要
業			大・収益増による従業員の処遇改善 <b>■委託先</b> (公財) やまなし産業支援機構 <b>■実施内容</b> 東京多摩地域や東海、中京地域等の医療、航空機等の成長分野関連企業や大手製造メーカーを訪問し、山梨県内企業とのマッチングを実施。 販路開拓コーディネーター配置数：4名 コーディネーター訪問企業数：延べ496社
山梨県工業技術センター運営費等	281,650	230,648	山梨県工業技術センター及び山梨県富士工業技術センターの運営に係る予算を担当部課である産業集積課にて計上している。
山梨県富士工業技術センター運営費等	121,612	102,129	詳細については、第2章Ⅲ6. 山梨県工業技術センター及び、Ⅲ7. 山梨県富士工業技術センター、を参照とする。

### (3) 産学官連携強化事業に関する活動指標・成果指標の設定について

#### 意見(Ⅲ-5(3))

産学官連携強化事業では、県と山梨大学による研究成果発表会の開催や技術・人材交流を図っているものの、産業化や技術移転の具体的な評価指標や目標設定が行われていない。

産学官の連携を強化していくための具体的な活動指標、成果指標や目標(数値、金額)を設定したうえで、行動計画を立案し、実績を検証していくことが望まれる。

産学官連携強化事業は、中小企業の振興を図る事業の一環として、産業の発展、雇用の創出を目的とした事業であり、産業集積課では、産学官連携技術移転・交流促進事業を通じて人材交流の促進や技術のマッチングなどを行っている。具体的には、県と山梨大学が合同で研究成果発表会などを開催し、様々な分野の技術や人材の交流の場を設けている。

しかし、当該事業に直接関係する活動指標や成果指標を具体的に設定していない。そのため、事業の結果を定量的に測定し、結果を十分に分析できていない状態にある。



産業の発展や雇用の創出によって中小企業振興を図るために、PDCA サイクルを繰り返すことにより、当該事業を検証し、常により良いものに見直しを実施していく必要がある。そのためには、具体的な活動指標、成果指標や数値目標を設定して検証を行うことが適切であると考え。適切な環境分析によって目標値を定め、事業の実行による実績値の把握、目標値と実績値の乖離についての原因分析、特定された原因への対応策の策定という一連のプロセスが構築・運用されることが適切であると考え。

#### (4) 企業立地セミナー実施後のフォローの強化について

##### 意見(Ⅲ-5(4))

県は、県外企業を対象に「企業立地セミナー」を開催し、山梨県への企業誘致を推進している。しかし、セミナーが長年継続して開催され、内容も講演を主体としたものであり、新規の企業ニーズの把握が難しく、参加者への個別の働きかけが十分でない。

問い合わせのあった参加者に対するフォローのみならず、参加者へのアンケート実施や継続的な連絡を通じた県及び市町村からのより能動的なアプローチが望まれる。

産業集積課は、山梨県地域産業活性化協議会の一員として、毎年10月に「企業立地セミナー」を開催している。このセミナーは、機械電子産業が集積する広域多摩地域(東京都、神奈川県、埼玉県)の企業を対象に山梨県への企業誘致を目的として実施されている。

セミナーでは、燃料電池や水素社会をテーマにした講演、共催事業として「多摩地域マッチングフェア」が開催されている。過去のセミナーのテーマは下記のとおりである。

図表Ⅲ-5(4)① 企業立地セミナーのテーマ

年度	テーマ	参加者数
平成25年度	「新成長産業への期待と中小企業のビジネスチャンス」 「超電導リニアモーターカーとその関連技術の応用」	152人
平成26年度	「市販直前の燃料電池自動車の開発状況と普及に向けたロードマップ」、 「水素社会構築と新規参入のポイント」	138人

(出典：産業集積課提供資料より作成)

このようにセミナー自体は継続的に開催されているものの、参加企業は、過去のセミナーにおいて山梨県への関心が確認されている企業などが含まれていることから、企業立地基本計画の集積業種に係るテーマを設定して講演会を開催するなど、参加企業の増加に工夫をしているが、山梨県への移転・進出を具体的に計画している企業を年々増加させることは難しく、セミナー参加者に対する感想・意見等を確認するアンケートは実

施されているものの、企業誘致に向けた働きかけは、特別に問い合わせのあった参加者への対応に留まっている。一般的に、特定の目的を持ってセミナーを実施する場合、セミナー参加者にアンケートを実施してニーズを引き出すことや、セミナー後の接触により当該目的に関して直接的にアプローチすることになるが、企業がその拠点を移すことは重要な決断であり、検討に時間を要すること、継続的な検討になることも少なくない。県が実施するセミナーも、講演による情報提供だけが目的ではなく、企業誘致を果たすことが本来の目的と考えられる。そのため、個々の企業と継続的に関係を維持し、企業の状況を出来る限りタイムリーに掴んでおくことが重要である。したがって、セミナーの開催を契機として、企業との関係を維持するとともに、移転の可能性を確認し、参加者へのアンケート調査等を通じたニーズの把握や継続的な連絡など企業誘致に向けた県及び市町村の能動的なアプローチが望まれる。

(5) 産学官連携促進事業における産学マッチングに関する取り組みの強化について

意見(Ⅲ-5(5))

平成26年度の産学官連携促進事業における産学のマッチング実績は8件であり、企業訪問件数の4%程度という低水準であった。そのため、成果指標である雇用創出の実績はゼロという結果であった。

マッチングにより直ちに雇用が創出されるとは限らないが、マッチング件数を増加させることによりその可能性を高めることはできる。従って、引き続きマッチング実績の増加に向けた取組みを強化することが望まれる。

産学官連携促進事業は、産学官の交流や共同開発を推進し、新事業・新産業の創出を図るため、企業及び大学・公設研究機関等に幅広いネットワークを有する人材(産学官連携コーディネーター)を登用し、県内中小企業と大学・公設研究機関等との的確なマッチングを実施するものである。県は、平成26年度から、やまなし産業支援機構に当該事業の業務を委託している。

平成26年度における活動指標及び成果指標の目標値・実績値は以下のとおりである。

図表Ⅲ-5(5)① 産学官連携促進事業の目標と実績(平成26年度)

指標		目標値	実績値
活動指標	訪問件数	240件	206件
成果指標	雇用創出	6名	ゼロ

(出典：産学官連携促進事業の委託業務実績報告書より引用)

平成26年度のマッチング実績は8件であり、企業訪問件数の4%程度と低い水準と

なっている。マッチングにより直ちに雇用が創出されるとは限らないが、マッチング件数を増加させることによりその可能性を高めることはできる。従って、引き続きマッチング実績の増加に向けた取組みを強化することが望まれる。

具体的な取組みとしては、例えば、多様な専門性やノウハウを有するコーディネーターが相互に協力しあえる体制の整備を推進し、よりマッチングの可能性が高いシーズ、即ち、中小企業が実用化可能なシーズに重点を置くなどの対応が考えられる。平成 26 年度は、訪問件数に対するマッチング実績の割合は低い結果であったが、シーズの絞り込みは効率的な事業運営にも寄与するものとする。

(6) ものづくり基盤技術支援事業における活動指標の設定とニーズに沿った支援体制の構築について

意見(Ⅲ-5(6)①)

ものづくり基盤技術支援事業において、事業としてどれだけ活動したかを示す活動指標を設定していない。

事業の成果を得るための活動内容及びその量について、活動指標として目標を設定し実績と比較することで、事業の取組み状況及び成果指標との関係が明らかとなる。

例えば、企業訪問回数など、事業として行う活動についての活動指標を設定することが望ましい。

意見(Ⅲ-5(6)②)

平成 26 年度のものづくり基盤技術支援事業では、中小企業診断士 2 名を配置し企業訪問を行ったが、成果指標である処遇改善の実績はゼロであった。処遇改善は、賃金体系の改定を伴う場合が多いため、企業にとって対応は容易ではない。このような場合には、中小企業診断士よりも社会保険労務士の関与が適切な場合もある。

効果的に成果指標の目標値を達成するためには、複数分野の専門家を配置するなど、県内企業のニーズに沿った支援がなされる体制を構築することが望まれる。

ものづくり基盤技術支援事業は、製造業の現場改善や試作開発に精通した専門家を設置し、中小・零細企業の生産性向上や現場改善の取り組みを支援するとともに、各種補助事業を活用した試作開発事業への取り組みをサポートし、事業拡大や利益の増加・従業員の処遇の改善を行うものである。

① ものづくり基盤技術支援事業に関する活動指標

産業集積課は、ものづくり基盤技術支援事業において、事業としてどれだけ活動した

かを示す活動指標を設定していない。

事業の成果を得るために、どのような活動をどの程度行うかを計画し、実行した結果と比較することで、事業の取組み状況が明らかとなる。また、このような活動指標の達成状況と、そこからどれだけの成果があったかの関係も明らかとなる。

例えば、企業訪問回数など、事業として行う活動についての活動指標を設定することが望ましい。

## ② ものづくり基盤技術支援事業に関する成果指標

平成 26 年度は、以下の目標を掲げ、中小企業診断士 2 名を配置し、26 回の企業訪問を行ったが、いずれの成果指標の実績もゼロであった。

図表Ⅲ－5（6）① ものづくり基盤技術支援事業の成果指標の目標及び実績

成果指標	目標値	実績値
処遇改善		
賃上げ	3 か所	0 か所
正社員転換	3 か所	0 か所

（出典：産業集積課から提供された委託先選定時審査書類等の資料により作成）

中小企業診断士の派遣により、経営の診断や経営に関する助言等、経営改善に向けた取り組みをサポートすることができる。中小・零細企業にとっては、有意義な取り組みであると考えられる。

しかしながら、成果指標である処遇改善は、賃金体系の改定を伴う場合が多いため、企業にとって対応は容易ではない。このような場合には、中小企業診断士よりも社会保険労務士の関与が適切な場合もある。

効果的に成果指標の目標値を達成するためには、複数分野の専門家を配置するなど、県内企業のニーズに沿った支援がなされる体制を構築することが望まれる。

## （7）産業支援地域人づくり事業における活動指標の設定と取組みの強化について

### 意見（Ⅲ－5（7）①）

産業支援地域人づくり事業において、事業としてどれだけ活動したかを示す活動指標を設定していない。

事業の成果を得るための活動内容及びその量について、活動指標として目標を設定し実績と比較することで、事業の取組み状況及び成果指標との関係が明らかとなる。

例えば、販路拡大・発注開拓事業においては訪問企業における資料配布回数や紹介依頼回数、高度技能者による OJT 研修事業においては専門家派遣回数など、事業として行う活動についての活動指標も設定することが望ましい。

意見（Ⅲ－５（７）②）

平成 26 年度の産業支援地域人づくり事業は、成果指標として企業の処遇改善に係る複数の目標を掲げて実施されたが、いずれの目標についても実績はゼロであった。企業のビジネスマッチングや専門家派遣が行われた後、効果の発現に時間を要する傾向にあることが一つの要因と考えられる。

効果の発現に時間を要する場合もあるが、ビジネスマッチングや専門家派遣を質的にも量的にも向上させることで、処遇改善の可能性を高めることはできる。従って、引き続き処遇改善の達成に向けた取組みを強化することが望まれる。

産業支援地域人づくり事業は、県内中小製造業者等の在職者の処遇改善を目的に実施され、販路拡大・発注開拓事業及び高度技能者による OJT 研修事業から構成される。各事業の概要は以下のとおりである。

① 販路拡大・発注開拓事業

県内の中小製造業者等における在職者の処遇の改善を図るため、東京多摩地域や、東海、中京地域の医療、航空機等の成長分野関連企業や大手メーカーを訪問し、発注情報や技術動向、ニーズ等の情報収集を行い、山梨県内企業とマッチングを実施することで受注量の拡大を図ることを目的とするものである。県は、平成 26 年度から、やまなし産業支援機構に当該事業の業務を委託している。

当該事業の平成 26 年度の実績は以下のとおりであり、販路開拓コーディネーター 4 名が企業を訪問し、県内中小製造業者等の PR のための資料配布のほか、発注情報や技術動向、ニーズ等の情報収集、県内中小製造業者等とのマッチングを行った。

図表Ⅲ－５（７）① 販路拡大・発注開拓事業の平成 26 年度の実績

業務日数	377 日
訪問企業	496 社
うち県内中小製造業者等の PR のための資料配布	480 社
うち県内中小製造業者等の紹介依頼	184 社
うち県内中小製造業者等への見積依頼	32 社

（出典：販路拡大・発注開拓事業の委託業務実績報告書より引用）

## ② 高度技能者による OJT 研修事業

県内中小製造業者等における在職者の処遇の改善を図るため、開発・設計技術、加工技術、生産・品質管理技術等に精通した専門家を企業に派遣し、現場で高度人材研修を実施することで、従業員の開発、生産、管理技術等の能力・生産性向上や生産コストの削減を図るものである。県は、平成 26 年度から、やまなし産業支援機構に当該事業の業務を委託している。

平成 26 年度の派遣実績は 10 社であった。

## ③ 各事業の活動指標

産業集積課は、販路拡大・発注開拓事業及び高度技能者による OJT 研修事業において、事業としてどれだけ活動したかを示す活動指標を設定していない。

事業の成果を得るために、どのような活動をどの程度行うかを計画し、実行した結果と比較することで、事業の取組み状況が明らかとなる。また、このような活動指標の達成状況と、そこからどれだけ成果があったかの関係も明らかとなる。

例えば、販路拡大・発注開拓事業においては訪問企業における資料配布回数や紹介依頼回数、高度技能者による OJT 研修事業においては専門家派遣回数など、事業として行う活動についての活動指標も設定することが望ましい。

## ④ 各事業の成果指標

これらの事業は、成果指標として以下の処遇改善に係る目標を掲げて実施されたが、平成 26 年度はいずれの成果指標の実績もゼロであった。

図表Ⅲ－５（７）② 産業支援地域人づくり事業の成果指標の目標及び実績

成果指標	目標値	実績値
賃上げ	6 か所	0 か所
社員定着率向上	4 か所	0 か所
正社員転換	4 か所	0 か所
その他	4 か所	0 か所

(出典：産業集積課から提供された委託先選定時審査書類等の資料により作成)

県内中小製造業者等とのマッチングや専門家派遣が行われた後、実際に製品開発から

販売につながり、これが企業の業績に反映された結果、処遇改善がなされることが想定される。実績が上がっていないのは、このように効果の発現に時間を要する傾向にあることが一つの要因であると考えられる。

ただし、短期的な効果の発現が期待できないとしても、県内中小製造業者等とのマッチングや専門家派遣を質的にも量的にも向上させることで、処遇改善の可能性を高めることはできる。従って、引き続き処遇改善の達成に向けた取組みを強化することが望まれる。

具体的な取組みとしては、例えば、多様な専門性やノウハウを有するコーディネーターが相互に協力しあえる体制の整備を推進し、よりマッチングの可能性が高い技術、即ち、県内企業が実用化可能な技術に重点を置くとともに、これと連携して高度技能者 OJT 研修事業を実施するなどの対応が考えられる。技術の絞り込みは、効率的な事業運営にも寄与するものとする。

#### (8) 産業集積促進助成金に関する事業用地確保の強化と評価指標の設定について

##### 意見(Ⅲ-5(8)①)

第2期山梨県企業立地基本計画においては、企業の工場立地等のニーズは極めて高いが、十分な用地が確保できないため進出を断念する既存企業があるとの課題が認識されている。

このように企業立地の潜在的需要があるのであれば、企業が求める事業用地の数や面積、立地条件等が、県が確保している用地で不足がないかどうかを十分に検討するとともに、用地を不足なく確保するための取組みを推進することが望ましい。

##### 意見(Ⅲ-5(8)②)

産業集積促進助成事業において、事業としてどれだけ活動したかを示す活動指標を設定していない。

事業の成果を得るための活動内容及びその量について、活動指標として目標を設定し実績と比較することで、事業の取組み状況及び成果指標との関係が明らかとなる。

例えば、助成件数など、事業として行う活動についての活動指標も設定することが望ましい。

##### 意見(Ⅲ-5(8)③)

第2期山梨県企業立地基本計画等の県としての方針においては成果指標が設定されているものの、この計画の達成のために実施される個別事業の一つである産業集積促進助成事業に関しては、企業立地数などの成果指標が設定されていない。

個別事業に関する PDCA サイクルを積み上げることにより、当該基本計画等の実現

が果たされるものとする。

当該基本計画等における産業集積促進助成事業の位置付けや役割を明確にした上、当該事業としての具体的な成果指標を設定することが望ましい。

① 産業集積促進助成金の概要について

産業集積促進助成金は、県内において製造業等の立地事業を行う者に対し助成することにより、活力ある産業集積の促進及び雇用機会の拡大を図り、もって、県経済の活性化に資することを目的としている。

平成 26 年度までの実績は以下のとおりである。平成 18 年度より毎年助成が行われているが、直近 5 か年度は年に 1～3 件程度の水準となっている。

図表Ⅲ－5（8）① 産業集積促進助成金の実績

企業	業種	年度	増加雇用者数(人)	助成金額(千円)
A	プラスチック製品製造	18年度	36	95,312
〃	〃	19年度	49	162,232
B	発光ダイオード製造	18年度	34	58,571
C	石鹼、化粧水製造	18年度	41	65,298
D	精密ネジ製造	18年度	10	53,616
E	精密機械加工部品製造	18年度	15	87,730
F	烏龍茶、緑茶、スポーツドリンク製造	18年度	10	109,862
〃	〃	25年度	16	92,297
G	フィルムデバイス製造	18年度	31	300,000
〃	〃	19年度	102	450,000
H	金属プレス加工、超精密金型製造	18年度	18	90,236
I	機械加工、製罐等	18年度	13	73,752
J	食品製造業	18年度	16	273,852
K	アクリル精密板成型加工	19年度	100	442,120
L	業務用食品加工販売	19年度	22	69,470
M	半導体製造装置等の組立	19年度	27	92,483
N	半導体製造装置製造	19年度	11	75,412
O	味噌製造	20年度	70	53,770
P	プリント配線板製造	21年度	25	156,556
Q	精密金属プレス、切削部品製造	21年度	10	77,649



企業	業種	年度	増加雇用者数(人)	助成金額(千円)
R	合成樹脂パレット製造	21年度	26	206,206
S	工作機械製造	21年度	22	300,000
T	リチウムイオンキャパシタの製造	21年度	23	186,696
U	食品製造業	22年度	81	244,736
V	X線解析装置、熱分析装置等の科学機器の製造	22年度	19	33,851
W	半導体・光ファイバー用化学材料の開発製造	23年度	23	53,939
X	冷凍調理食品製造	23年度	10	51,308
Y	金属加工機械製造	24年度	10	89,530
Z	野菜作農業、野菜販売	24年度	13	55,501
Aa	乳製品製造、他に分類されない食品製造	24年度	39	270,710
Ab	医薬品製剤製造	25年度	31	207,611
Ac	電子機器向けコネクタ・ソケット製造	26年度	11	143,178
	合計		964	4,273,484

(出典：産業集積課作成資料より引用)

② 企業立地に係る県の取組みについて

県が企業立地等のための事業用地として掲げる区域は以下のとおりである。

図表Ⅲ－５（８）② 企業立地のための事業用地

対象事業用地の名称	所在地	売地面積(ha)	アクセス	用途地域	開発指定
上ノ山・穂坂地区工業団地	山梨県韮崎市上ノ山3000番地他	2.5	中央自動車道 韮崎 IC より約 500m JR 韮崎駅より車で 10分	なし	なし
八田御勅使南工業団地	南アルプス市大字六科字野牛島	1.8	中部横断自動車道 白根 IC から約 5km	なし	非線引き都市計画区域、農工法工業等導入地区

対象事業用地の名称	所在地	売地面積(ha)	アクセス	用途地域	開発指定
下今井農工団地	甲斐市大字 下今井字繫 沢527-1ほか	3.1	中央自動車道 韮崎 IC から約 7.8km	なし	非線引き都市計画 区域、農工法工業 等導入地区、企業 立地重点促進区域
山梨ビジネスパーク	中央市大字 乙黒字五反 田104-9	0.8	中央自動車道 甲府南 IC から 約5km	市街化調 整区域	旧頭脳立地法、企 業立地重点促進区 域
御勅使工場 適地	韮崎市大草 町大字下条 中割字新田 629-2ほか	3.2	中央自動車道 韮崎 IC から約 6km	なし	非線引き都市計画 区域、工場立地法 工場適地
倉科農工団 地	山梨市牧丘 町大字倉科 字曲田575-1 ほか	0.7	中央自動車道 勝沼 IC から約 7km	なし	農工法工業等導入 地区、企業立地重 点促進区域
釜無工場適 地	中巨摩郡昭 和町大字築 地新居字大 神	1.1	中央自動車道 昭和 IC から約 2km	工業専用 地域	工場立地法工場適 地
正徳寺工場 適地	山梨市大字 正徳寺字河 原1572ほか	4.5	中央自動車道 一宮御坂 IC か ら約10km	なし	非線引き都市計画 区域、工場立地法 工場適地、農工法 工業等導入地区、 企業立地重点促進 区域
下教来石工 場適地	北杜市白州 町字下教来 石169ほか	7.7	中央自動車道 小淵沢 IC から 約6.4km	なし	工場立地法工場適 地、農工法工業等 導入地区、企業立 地重点促進区域

対象事業用地の名称	所在地	売地面積(ha)	アクセス	用途地域	開発指定
あらや工場適地	富士吉田市 大字新屋字 中鍛冶屋作 1600-1 ほか	12.6	中央自動車道 河口湖 IC から 約 4km	工業専用 地域、国 立公園	非線引き都市計画 区域、工場立地法 工場適地、農工法 工業等導入地区、 企業立地重点促進 区域
中初狩地区	大月市初狩 町中初狩字 石代555-1 ほか	3.2	中央自動車道 大月 IC から約 4.5km	なし	企業立地重点促進 区域、重要電源開 発地点
岩殿地区	大月市賑岡 町岩殿字子 神森104-1 ほか	0.8	中央自動車道 大月 IC から約 3km	なし	企業立地重点促進 区域、非線引き都 市計画区域、重要 電源開発地点
中河原地区	南アルプス 市上今諏訪 中河原 850-1	1.5	中央自動車道 甲府昭和 IC か ら約 3km	なし	企業立地重点促進 区域
宮久保地区	北杜市小淵 沢町下深沢 9584-1 ほか	1.5	中央自動車道 小淵沢 IC から 約 3km	なし	企業立地重点促進 区域
上の原地区	北杜市高根 町村山北割 字上の原 1595-60 ほか	1.7	中央自動車道 長坂 IC から約 5.5km	なし	企業立地重点促進 区域
石橋地区	笛吹市境川 町大坪 257 ほか	0.3	中央自動車道 甲府南 IC から 約 3km	なし	企業立地重点促進 区域
中野地区	南巨摩郡南 部町中野字 荒谷 2745 ほか	2.5	東名高速道路 富士 IC から約 30km	なし	企業立地重点促進 区域

対象事業用地の名称	所在地	売地面積(ha)	アクセス	用途地域	開発指定
長塚地区	南都留郡西桂町小沼字長塚167-1ほか	0.9	中央自動車道都留ICから約6km	なし	企業立地重点促進区域
ジラゴンノ地区	南都留郡鳴沢村ジラゴンノ8532-30ほか	13.6	中央自動車道河口湖ICから約7km	国立公園	企業立地重点促進区域
小菅地区	北都留郡小菅村池之尻川原4366-2	0.2	中央自動車道大月ICから約20km	なし	企業立地重点促進区域
奥秋地区	北都留郡丹波山村清水1376ほか	0.4	中央自動車道大月ICから約25km	なし	企業立地重点促進区域

(出典：山梨県ホームページ「やまなし産業立地コミッション」より引用)

このように県全体では21区域、65ha程度の事業用地が掲げられている。また、県の事業用地確保に向けた取り組みとしては、平成25年4月に策定された第2期山梨県企業立地基本計画（以下「企業立地基本計画」という。）において、「企業立地重点促進区域には既存の工業団地及び工場の新規立地又は規模拡大が見込まれる地域を指定することとし、必要に応じて随時追加指定する。特に、既存の工業団地以外の地域においては、市町村と連携し、土地利用基本計画、都市計画、農業振興地域整備計画などとの整合性、自然・緑地・景観等の保全、地域の住民生活やインフラとの関連性を勘案し、工場用地として開発が可能な地域を割り出していく。また、県及び市町村の助成金や奨励金の優遇制度により、企業の県内への誘致及び県内再投資の促進を図る。」と示されている。

一方、企業立地基本計画においては、「本計画において集積を図ろうとする業種では、高い成長が期待できる企業が多く、新たな工場立地や設備投資、生産能力の拡張などのニーズは極めて高い。しかし、十分な用地が確保できないため進出を断念したり、敷地内での生産設備の増強ができずに需要増に対応できない既存企業があるのが現状である。」との課題も認識されている。

企業立地基本計画に示されるように企業立地の潜在的需要があるのであれば、事業用地数や面積、立地等、現状確保している事業用地で不足がないかどうかについては十分に検討を行う必要がある。

例えば、上述の事業用地のうち、高速道路 IC に隣接している区域（5km 圏内）は 11 区域、26ha 程度と全体の 4 割程度である。より利便性の高い地域に需要があるのであれば当該地域の整備に優先して取組むことが望ましいといえる。まずは、そのような企業ニーズを把握し、これに適合した事業用地を不足なく確保するための取組みを推進することが望ましい。

## ② 活動指標について

産業集積課は、産業集積促進助成事業において、事業としてどれだけ活動したかを示す活動指標を設定していない。

事業の成果を得るために、どのような活動をどの程度行うかを計画し、実行した結果と比較することで、事業の取組み状況が明らかとなる。また、このような活動指標の達成状況と、そこからどれだけ成果があったかの関係も明らかとなる。

例えば、助成件数など、事業として行う活動についての活動指標も設定することが望ましい。

## ③ 成果指標について

企業立地基本計画においては、産業集積や企業立地に関して以下のような成果指標が設定されている。

図表Ⅲ－５（８）③ 企業立地基本計画における成果指標

指標	目標値
1. 産業集積の形成及び産業集積の活性化	
集積区域における集積業種全体の付加価値額	7,180 億円 (現状 6,758 億円に対する伸び率 6.2%)
2. 企業立地（指定集積業種に属する事業者）	
立地件数	52 件
製造品出荷額の増加額	1,107 億円
指定集積業種の新規雇用人数	1,553 人

（出典：企業立地基本計画より引用）

また、平成 27 年 11 月に地域再生法に基づき内閣総理大臣に認定された山梨県地方活力向上地域特定業務施設整備推進計画（以下「地域再生計画」という。）においては、企業立地に関して以下のような成果指標が設定されている。

図表Ⅲ－５（８）④ 地域再生計画における成果指標

指標	目標値
企業の新規立地	最大 9 件
東京 23 区内から企業の本社機能の移転を伴うもの（移転型）	1 件
県内企業の本社機能の拡充を伴うもの	
東京 23 区以外からの本社機能の移転を伴うもの（拡充型）	8 件

（出典：地域再生計画より引用）

産業集積促進助成事業としては、企業立地数といった成果指標が設定されていない。

企業立地基本計画や地域再生計画といった県としての方針は、個別事業にブレークダウンし、具体的に実行することとなる。成果指標もまた、個別事業にブレークダウンすることにより、目標と実績の乖離があればその原因分析を行い、その分析結果に基づいて定期的に事業評価を行い、その評価結果を踏まえ事業見直しの是非を検討することが可能となる。このような個別事業における PDCA サイクルを積み上げることにより、県の方針として掲げた目標達成が実現できることとなる。

今後は、県の方針における産業集積促進助成事業の位置付けや役割を明確にした上、当該事業としての具体的な成果指標を設定することが望ましい。

（９）企業誘致に関するメリットとデメリットの分析と企業誘致のロードマップの策定について

意見（Ⅲ－５（９））

山梨県は、雇用の拡大、地域経済の活性化を図るため、新たな産業の創出とともに、企業誘致の推進にも取り組んでいる。しかし、海外のマーケットや安い人件費を求めて多くの企業は海外進出を指向している。また、企業誘致は短期で成果を出すことは難しいため、長期的な視野に立って事業を行わなければならないという特性もある。

そのような環境の下で企業誘致を成功させるためには、企業誘致という観点から、山梨県のメリットとデメリットを分析し、その結果に基づいて、長期的な視野に立った戦略あるいは方針（以下「企業誘致のロードマップ」という。）を策定のうえ、そのロードマップに基づいて事業を推進していくという長期的な取組みが期待される。

山梨県は、雇用の拡大、地域経済の活性化を図るため、新たな産業の創出とともに、産業集積課が中心となって、企業誘致の推進にも取り組んでいる。昨今では、人口の減少に伴う国内需要の長期的な低減が予想される中、海外のマーケットを求めて、より多

くの企業が海外に進出し、また、海外の安い人件費も企業にとっては魅力的であるため、企業誘致という観点からは強い逆風が吹いている。さらに、企業誘致は短期で成果を出すことは難しいため、長期的な視野に立って事業を行わなければならないという特性もある。

そのような環境において、山梨県への企業誘致を成功させるためには、企業誘致という観点から、山梨県のメリットとデメリットを分析し、その結果に基づいて、長期的な視野に立った戦略あるいは方針（以下「企業誘致のロードマップ」という。）を策定するうえ、そのロードマップに基づいて事業を推進していくという長期的な取組みが期待される。

山梨県のメリットとデメリットを分析するにあたっては、山梨県が他の都道府県等の競合先と比較してどのような立ち位置にあるのかを把握することが重要である。そこで特定されたメリットについては、それをどのように企業誘致施策に結び付けていくのかという点を検討することが適切である。また、特定されたデメリットについては、それをどのように改善していくのか、それに対してどのような制度的サポートを実施していくのかという点を検討することが適切である。これらを整理し、長期的な視野に立ってとりまとめ、その結果をロードマップとして整備することが施策の円滑な遂行に効果的である。

しかし、産業集積課にヒアリングしたところ、競合先とのメリットとデメリットを比較した資料や企業誘致のロードマップは作成されていないとのことであった。限られた予算を効率的かつ効果的に活用し、企業誘致という目標を達成するためには、こうした分析の実施、当該分析結果を踏まえたロードマップを策定、そのロードマップに基づいた事業推進という長期的な取組みを期待したい。

#### （１０）産学官連携促進事業におけるマッチングのさらなる推進について

##### 意見（Ⅲ－５（１０））

県は、雇用創出等を目的とした産学官連携促進事業に関し、やまなし産業支援機構を委託先として平成２６年度中２０６社の企業訪問を実施したが、産学官マッチングに至った件数は８件、雇用の創出に至った件数は０件であった。

山梨県内の経済発展を推進するため、引き続き、委託先であるやまなし産業支援機構と連携し、県内中小企業と大学・公設研究機関等に対し、より有用な情報を提供し、マッチング件数の拡大及び雇用の創出に尽力されたい。

産学官連携促進事業は、やまなし産業支援機構を委託先として平成２６年度から実施されている、産学官の交流や共同開発の推進、新事業・新産業の創出、ひいては雇用の創出を目的として県内中小企業と大学・公設研究機関等とのマッチングを行う新たな事

業である。平成26年度中は、初年度ということもあり、主に県内中小企業や大学・公設研究機関等からの情報収集を中心に取り組み、平成27年度においては前年の情報収集中心の取組から、より実践的なマッチングを推進している。その結果、平成27年度9月時点の実績は以下の通りであり、産学官マッチング件数に改善の傾向がみられる。

図表Ⅲ－5（10）① 各年度の企業訪問件数及び産学官マッチング件数

項目	平成26年8月 ～平成27年3月	平成27年4月 ～平成27年9月
企業訪問件数	206件	約180件
マッチング件数	8件	12件

（出典：産業集積課ヒアリング結果、及び「平成26年度事業報告書」より作成）

しかしながら、マッチング件数の増加はあるものの、雇用の創出には至っていない。当該事業は平成26年度から平成28年度までの3カ年と比較的長期の事業であり、累計で24名の雇用創出を成果指標として掲げている。現時点までの実績を見る限りでは、その目標達成のためには、さらなる取り組みの強化が必要と考える。

図表Ⅲ－5（10）② 企業訪問件数及び雇用創出数の3カ年目標及び現在の実績

項目	3カ年合計 (目標値)	平成27年度9月時点 実績累計
企業訪問件数	960件	約386件
創出雇用数	24人	0人

（出典：産業集積課ヒアリング結果、及び産業政策課より提供「やまなしものづくり雇用創造プロジェクト 平成27年度事業計画一覧（案）」より作成）

事業の内容が、産学官連携の促進の一環として実施される中小企業と大学、研究機関等とのマッチングであり、当該マッチングにより中小企業の活性化を促し、雇用の創出するという取り組みであるため、その効果は短期的には顕在化しないと考えられる。しかし、山梨県内の経済発展の推進という目標のため、事業の成果目標達成に向けて、引き続き、委託先であるやまなし産業支援機構と成果の達成状況等に関する適時適切な情報共有・原因分析による実施方法の改善を行い、県内中小企業と大学・公設研究機関等に対し、より有用な情報を提供し、マッチング件数の拡大及び雇用の創出に尽力されたい。



(11) 中小企業支援基盤整備事業費に関する成果指標の設定について

意見(Ⅲ-5(11))

中小企業支援基盤整備事業費に関して、事業の細事業区分ごとに事業の評価指標が設定されている。

しかしながら、設定されている評価指標はいずれも、業務の結果を表す活動指標であり、県が実施した産業振興活動の成果を表す成果指標ではない。効果的な事業評価を行うため、活動指標とともに成果指標も設定することが望まれる。

中小企業支援基盤整備事業費補助金は、中小企業が行う創業・経営革新、産学官・企業間連携、経営基盤等の強化、下請企業の活性化を図ることを目的として、その経費の一部又は全部を助成するものである。

当該事業は公益財団法人やまなし産業支援機構において実施されており、事業内容は下記の通りである。

図表Ⅲ-5(11)① 中小企業支援基盤整備事業の事業内容

事業内容	平成26年度補助額
総合相談体制整備事業	4,847,544円
企業情報整備・提供事業	7,825,221円
創業・経営革新支援事業	18,223,676円
経営基盤等強化支援事業	799,057円
販路開拓支援事業	6,400,459円
支援体制整備事業	51,956,807円
合計	90,052,764円

(出典：産業集積課より提供「平成26年度中小企業支援基盤整備事業費補助金に係る補助事業の実績報告書」より引用)

事業ごとの計画及び実績は下記の通りである。

図表Ⅲ-5(11)② 補助事業実績書

事業区分			
	細事業区分	計画件数等	実施件数等
1	総合相談体制整備事業		
	総合相談事業	・年間相談件数:2,050件 (出張、オンライン、法律相談)	・年間相談件数:3,560件 (窓口相談3,540件(出張、法律含む)+オンライ

事業区分		
細事業区分	計画件数等	実施件数等
		ン相談 20 件)
取引適正化・苦情紛争処理委員会	苦情紛争処理委員会開催:1 回	未実施
下請けアドバイザー事業	・下請アドバイザー:2 名採用 ・勤務日数:360 日 ・訪問企業数:360 社	活動実績 358 社
支援担当者能力開発事業	・中小企業経営診断セミナー 7 名受講 ・機械研修 1 名受講	中小企業経営診断セミナー 8 名受講
2 企業情報整備・提供事業		
サポートネット発行事業	・機関誌発行:年 12 回 (各月 2,200 部)	・4 月～3 月:12 回発行
企業データベース整備事業	・調査、データ更新企業数:2,000 社	・DB:489 社更新
支援情報機器整備事業	・システム運用保守 ・サーバーリース ・光ファイバー、ネット接続	・システム運用保守 ・サーバーリース ・光ファイバー、ネット接続
景況調査分析事業	・景況調査分析、公表:年 12 回	・景況調査分析、公表:年 12 回
支援機関連携強化等事業	・取引振興支援担当者会議:1 回 ・新事業支援担当者会議:1 回 ・指導員等苦情連絡会議:1 回	・取引振興支援担当者会議:1 回 ・指導員等苦情連絡会議:1 回 ・新事業支援担当者会議:1 回
3 創業・経営革新支援事業		
起業家養成セミナー開催事業	・半日×4 回開催 ・定員 30 名	・全 4 回 延べ 87 名
インキュベータ事業	・IM活動実績:10 日 ・選考会:3 回	・IM活動実績:10 日 ・選考会:2 回 3 社入居決定
専門家派遣事業	・88 社	・派遣完了企業 70 社

事業区分		
細事業区分	計画件数等	実施件数等
中小企業経営革新促進事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営品質セミナー:4回</li> <li>・アドバイザー活動実績: 21日</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・6/18,6/25,7/9,7/16開催 (15社20名)</li> <li>・アドバイザー活動実績: 12日</li> <li>・訪問指導企業:9社</li> </ul>
4 経営基盤等強化支援事業		
経営・生産技術夜間ゼミナール開催事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3コース開催 切削加工コース(5回) 電気・電子コース(5回) 経営コース(5回)</li> <li>・定員各20名</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3コース開催 金属の基礎コース受講者: 12名 電子回路設計コース受講者: 21名 経営コース受講者:11名</li> </ul>
研修会・講習会開催事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2回開催</li> <li>・参加者数:200名</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・12/9 合同交流会 会場:ベルクラシック甲府 参加者:65名</li> </ul>
5 販路開拓支援事業		
取引拡大商談会・工場見学会	<ul style="list-style-type: none"> <li>①発注企業開拓・誘致(首都圏) 訪問社数30社程度</li> <li>②山梨ビジネスマッチング2014(山梨) 参加100社以上 商談250件以上</li> <li>③工場見学会・ミニ商談会(県外) 参加30名以上</li> <li>④小規模企業商談会(山梨) 発注企業10社 受注企業50社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①発注企業開拓・誘致: 1社訪問</li> <li>②山梨ビジネスマッチング2014(11/13) 発注企業17社(32名) 受注企業68社(89名) 商談件数235件</li> <li>③工場見学会・ミニ商談会(6/11) 参加企業数:35社(63名) 商談(名刺交換)件数: 304件</li> <li>④小規模企業商談会(3/18) 発注企業21社(40名) 受注企業40社(43名) 商談件数230件</li> </ul>

事業区分		
細事業区分	計画件数等	実施件数等
	⑤技術力アピール商談会 (山梨) 発注企業 10 社 受注企業 50 社	⑤技術力アピール商談会 (2/13) 発注企業 6 社 受注企業 6 社 商談件数 12 件
総合展示会出展事業費	・国内展示会への出展助成(15社)	・出展助成:15社
多摩地区マッチングフェア開催事業	・マッチングフェアの開催	・10/21 開催 参加者:162名(15社)
6 支援体制整備事業		
支援機構職員人件費補助	・総務課 2 名 ・経営支援課 4 名 ・新事業創造課 1 名 ・新市場開拓課 1 名 計 8 名従事	・総務課 1 名 ・中小企業振興部 1 名 ・経営支援課 2 名 ・新事業創造課 2 名 ・新市場開拓課 2 名 計 8 名従事
支援機構運営管理費	・支援機構の運営管理に要する経費	

(出典：成長産業創造課より提供「平成 26 年度中小企業支援基盤整備事業費補助金に係る補助事業の実績報告書」より引用)

上記の通り評価指標として活動指標が設定され、実績との対比が行われている。

しかしながら、設定されている評価指標はいずれも、当該事業費により行われる業務の結果を表す活動指標の一つに過ぎず、最終的に県が実施した産業振興活動の成果を表すものではない。効果的な事業評価を行うため、活動指標とともに事業の成果をより適切に表す成果指標も設定することを検討することが望まれる。

なお、成果指標としては、例えば、創業・経営革新支援事業であれば創業数、販路開拓支援事業であれば商談成立数などが考えられる。

## 6. 山梨県工業技術センター

### (1) センターの概要

山梨県工業技術センターは、県内中小企業が抱える技術的課題の解決や新技術・新製品開発等の支援を通じて、競争力のある中小企業の育成・集積を促し、地域産業の振興・発展に寄与することを目的として設置された機関である。

### (2) センターの主な業務

センターの主な業務、業務実績、予算決算の状況は、以下の通りである。

#### ① 主な業務

山梨県工業技術センターは、基本方針を「信頼される工業技術センター」として、「現場重視」、「スピーディな対応」、「産学官連携研究の推進」、「支援団体との連携の推進」という4つの行動指針のもと、『技術支援』、『研究開発』、『人材育成』、『情報提供』の4本柱で業務を推進している。各業務の詳細は下の表の通りである。

図表Ⅲ－6 (2) ① 山梨県工業技術センターの主な業務

業務	詳細
技術支援	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 巡回技術支援業務</li><li>・ 技術相談・依頼試験・設備利用</li><li>・ 県内中小企業重点支援</li><li>・ 地域オープンイノベーション事業</li><li>・ 地域人づくり事業</li><li>・ やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクト事業</li><li>・ 成長分野連携参入支援事業</li><li>・ 中小企業の海外展開支援事業</li><li>・ 技術研究会</li><li>・ 地場産品プロデュース事業</li><li>・ 放射線測定の継続対応</li></ul>
研究開発	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 産学官連携研究の促進</li><li>・ やまなし地域産学官共同研究拠点の運営</li><li>・ 特許取得と有効活用促進</li></ul>

業務	詳細
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 課題対応受託研究</li> <li>・ コーディネートの推進</li> <li>・ 研究成果の普及啓発および情報発信の促進</li> <li>・ 競争的研究資金の活用支援</li> </ul>
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 技術講習会・研修会</li> <li>・ 出前技術講座</li> <li>・ ものづくり人材育成研修</li> <li>・ やまなしモノづくりデザイン塾</li> <li>・ 技術者研修</li> <li>・ インターンシップ研修</li> <li>・ 夏休み親子ものづくり体験・見学会</li> </ul>
情報提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 研究成果発表会および研究報告の発行</li> <li>・ やまなし産学官連携研究交流事業での研究成果発表および山梨テクノ ICT メッセ等の展示会への出展</li> <li>・ 年報、センターニュースおよびデザイン情報紙の発行</li> <li>・ センター利用の手引きおよびメールマガジンの発行</li> </ul>

## ② 業務実績

図表Ⅲ－6（2）② 業務実績

		企画情報部	生活技術部	電子・材料技術部	高度技術開発部	デザイン技術部	ワインセンター	計
技術支援								
巡回技術支援	企業数	177	313	545	208	177	61	1,481
技術相談	件	47	1,067	1,161	1,001	197	134	3,607
県内中小企業重点支援事業	企業数	0	3	5	2	1	1	12
依頼試験	件	0	1,481	2,491	851	195	364	5,382
依頼加工	件	0	2,119	214	0	0	0	2,333
設備使用	件	0	1,957	8,258	3,273	584	611	14,683
試験成績証明書交付	件	0	0	37	0	72	5	114

		企画情報部	生活技術部	電子・材料技術部	高度技術開発部	デザイン技術部	ワインセンター	計
開放試験室利用	件		415					415
	人		729					729
新規導入設備機器研修会	回	0	2	4	1	1	1	9
	参加者数	0	22	25	17	10	26	100
設備利用研修	参加人数	0	14	36	103	9	19	181
研究会への支援	回	0	4	7	5	2	0	18
	参加者数	0	159	89	60	27	0	335
地場産品プロデュース事業	回	0	0	0	0	2	0	2
	参加者数	0	0	0	0	11	0	11
客員研究員指導	回		24	24	24			72
試験研究								
研究テーマ	テーマ数	2	6	11	5	1	2	27
課題対応受託研究	テーマ数	0	3	2	1	0	2	8
産業財産権	件	0	0	1	0	1	0	2
業績発表	件	6	10	6	3	2	9	36
人材育成								
出前技術講座	講座	0	6	7	1	3	3	20
	参加者数	0	146	106	12	26	216	506
ものづくり人材育成研修	講座	0	3	8	6	1	0	18
	参加者数	0	38	112	106	17	0	273
やまなしモノづくりデザイン塾	講座					15		15
	参加者数					178		178
やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクト	講座				4	6		10
	参加者数				72	229		301
講習会・研修会	講座	5	6	8	2	5	6	32
	参加者数	146	198	363	39	113	338	1,197
技術者研修	参加者数	0	2	0	0	4	5	11
インターンシップ	人	0	1	3	0	1	0	5
夏休み親子ものづくり体験見学会	参加者数	51						51
情報提供								
研究成果発表会	参加者数	88						88

		企画情報部	生活技術部	電子・材料技術部	高度技術開発部	デザイン技術部	ワインセンター	計
出展	回	2						2
センターニュース、 デザイン情報誌発行	回	3				6		9
メールマガジン発信	回	42						42
見学者	人	107	60				45	212
技術交流								
講師派遣	件							190
報道関係								
テレビ等	件							17
新聞等	件							49

(出典：「平成 26 年度年報」より抜粋)

### ③ 予算決算

図表Ⅲ－6（2）③ 予算情報と決算情報

区分（人件費を除く）	予算額 （単位：千円）	決算額 （単位：千円）
所運営費（主な経費） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 運営協議会（委員謝金、旅費、その他）</li> <li>・ 依頼試験関連経費（消耗品費、修繕費等）</li> <li>・ 外部評価委員会（委員謝金、旅費）</li> </ul>	193,351	136,562
研究指導費（主な経費） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 研究事業関連経費 （備品、消耗品、委託費、原材料費、旅費、負担金）</li> <li>・ 講習会等の開催に係る経費（講師謝金、旅費等）</li> <li>・ 技術情報構築支援事業</li> <li>・ 利用促進事業</li> </ul>	81,214	74,484
ワインセンター費 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ワイン製造に係る経費 （消耗品、原材料、印本、修繕費等）</li> </ul>	8,754	8,403
産業デザイン振興事業費 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ やまなしモノづくりデザイン塾事業</li> </ul>	1,629	1,461



区分（人件費を除く）	予算額 （単位：千円）	決算額 （単位：千円）
デザインセンター費（主な経費） ・デザイン情報調査提供事業	1,350	1,126
職員職務発明特許出願費	1,729	366
高度研究開発促進事業費	4,257	4,234
基盤的技術産業集積活性化推進事業費（主な経費） ・技術高度化支援開放機器整備事業 ・ものづくり人材育成研修事業	51,079	68,924
地場産業市場獲得支援事業費 ・地場産品プロデュース事業	557	267
総合理工学研究機構費	8,518	13,564
計	352,438	309,391

（出典：「平成 26 年度年報」、「平成 25 年度年報」より抜粋）

### （3） インキュベーションルームの運用への積極的な関与について

#### 意見（Ⅲ－6（3））

山梨県工業技術センター（以下「技術センター」とする。）内に設置されたインキュベーションルームは、公益財団法人やまなし産業支援機構（以下「支援機構」とする。）が運営しており、入居審査や経営支援は支援機構が実施している。技術センターでは、センター所長が「山梨県起業化支援センター入居企業審査委員会」の審査委員となり、入居審査の段階からインベキータ事業に関与し日頃から入居者からの技術的相談に対して、随時所員が対応している。

しかし、技術センター所員による随時での相談対応では、新規事業開発や技術系ベンチャー企業の育成の観点から成果を上げるには不十分であり、技術センターがより積極的に開発・育成に関与することが望ましい。また、技術センターに常駐する技術センター所員が、日常的に経営面の支援を担当するインキュベーションマネージャーを擁する支援機構と綿密に連携することで、技術面・経営面の支援を総合的かつ適時に提供し、入居者への支援の充実を図ることが望ましい。

山梨県工業技術センター（以下「技術センター」とする。）内に設置されているインキュベーションルームは、創業予定者や創業間もない企業の立ち上がりから成長段階までの総合的な支援を実施するための施設であり、当該施設には各種の支援体制が整備されている。インキュベーションルームは、公益財団法人やまなし産業支援機構（以下「支援機構」とする。）がインベキータ事業として運営しており、入居審査や経営支援は

支援機構が実施している。

支援機構が実施するインベキュータ事業は、創業や新事業創出を支援するための環境整備を目的とした事業である。具体的には、創業予定者や創業後間もない小規模企業に対して、インキュベーションルーム（8室）の提供と専門家による指導・助言の提供を行っている。また、中小企業診断士をインキュベーションマネージャーとして配置し、創業初期段階の経営課題に対する指導・助言を行っている。

図表Ⅲ－6（3）① インキュベーションルーム



（出典：公益財団法人やまなし産業支援機構 HP より抜粋した、山梨県工業技術センター内インキュベーションルーム写真）

インキュベーションルームの入居者数、インキュベーションマネージャーの指導実績は以下の通りである。

図表Ⅲ－6（3）②インキュベーションルーム入居者数

年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度
入居者数	5社	7社	8社	8社	4社

（出典：公益財団法人やまなし産業支援機構 HP「平成26年度事業報告書・決算報告書」より抜粋）

図表Ⅲ－6（3）③インキュベーションマネージャーによる指導

年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度
指導実績	6回	5回	10回	6回	10回

（出典：公益財団法人やまなし産業支援機構 HP「平成26年度事業報告書・決算報告書」より抜粋）

このような支援機構の支援に加えて、技術センターもインキュベーションルーム入居者に対する支援を行っている。例えば、技術センター所長が「山梨県起業化支援センター入居企業審査委員会」の審査委員となっており、入居審査の段階からインベキータ事業に関与している。また、日頃から入居者からの技術的相談に対して、随時所員が対応しており、技術センターでは、入居者の希望に合致する技術支援や機器の提供が可能であれば、技術センター研究員による技術支援や技術センターの機器の提供（有料）を実施することとしている。

しかし、技術センター所員による随時での相談対応では、新規事業開発や技術系ベンチャー企業の育成の観点から成果を上げるには不十分であり、技術センターがより積極的に開発・育成に関与することが望ましい。

ビジネス・インキュベーターは、「最も弱い創業期の企業家的な企業が生き残り、成長することを支援し、事業化を促進するため、経営サポートやサービス、必要な施設や設備を提供する」（International Business Incubation Association による定義）ものであり、施設の提供のみならず経営面のサポートが必須である。経営サポートを担うインキュベーションマネージャーは、インキュベーターに常駐することが一般的であり、入居企業との定期的な面談による事業の進捗把握や経営課題の把握のほか、必要に応じて外部の支援機関や金融機関の紹介、事業提携先の紹介などを行う。

特に創業期、事業化期の研究開発型企業にとって、技術面の課題解消と経営面の課題解消は重要な問題であり、また、両者は密接に関連している。支援機構では、中小企業診断士の資格を有するインキュベーションマネージャーによる経営面での指導は可能

ではあるが、技術面での指導が可能な人材は確保していない。そのため、インキュベーションルームの利用による技術系ベンチャー企業の育成は、十分には機能していない状況である。同時に、常に経営面の状況を確認し、研究開発の進捗状況や営業活動の実施状況等を把握し、必要な支援をタイムリーに実施するためには、技術センター所員が積極的に支援に関与し、支援機構と綿密な連携を図ることが望ましい。

## 7. 山梨県富士工業技術センター

### (1) センターの概要

山梨県富士工業技術センターは、地域中小企業が抱える技術的課題の解決や新製品の開発等を支援することで、地域産業の競争力強化や新産業の創出を促し、地域経済の発展に寄与することを目的として設置された機関である。

### (2) センターの主な業務

#### ① 主な業務

山梨県富士工業技術センターは、基本方針を「地域に根ざした技術と創造の振興拠点」として、「スピード化」、「高付加価値化」、「現場重視」、という3つの行動指針のもと、『技術支援』、『研究開発』、『人材育成』、『情報提供』の行動計画4本柱で業務を行っている。各業務の詳細は下の表の通りである。

図表Ⅲ—7 (2) ① 山梨県富士工業技術センターの主な業務

業務	詳細
技術支援	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 技術相談</li><li>・ 設備機器の利用促進</li><li>・ 巡回技術支援</li><li>・ 新たな事業展開等の支援</li><li>・ 地域オープンイノベーション促進事業</li><li>・ 海外展開支援</li><li>・ 地場産品プロデュース事業の推進</li><li>・ 研究団体支援</li></ul>
研究開発	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 課題対応受託研究</li><li>・ 産学官連携研究の促進</li><li>・ 研究開発成果の産業財産権取得及び利用促進</li></ul>
人材育成	<ul style="list-style-type: none"><li>・ ものづくり人材育成研修</li><li>・ 技術講習会</li><li>・ 人材受け入れ研修</li></ul>

業務	詳細
情報提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果発表会及び研究報告の発行</li> <li>・やまなし産学官連携研究交流事業での研究成果発表及び山梨テクノ ICT メッセ等の展示会への出展</li> <li>・山梨県富士工業技術センターホームページ及びメールマガジンによる情報発信</li> <li>・甲斐絹ミュージアムホームページによる情報発信</li> <li>・ブログ「シケンジョテキ」による情報発信</li> </ul>

## ② 業務実績

図表Ⅲ—7 (2) ②—1—1 業務実績 (技術支援)

	繊維部	機械電子部	企画情報科	合計
技術相談 (電話・Eメール・来所)	824 件	838 件	38 件	1,700 件
巡回技術支援	335 件	426 件	9 件	770 件
設備利用	151 件	1,689 件		1,840 件
依頼試験	1,416 件	315 件		1,731 件
試作加工	21 件	68 件		89 件

図表Ⅲ—7 (2) ②—1—2 業務実績 (地場産品プロデュース事業)

	参加者数
ブランド力向上サポートプロジェクト (個別相談支援・合同勉強会)	77 社
若手後継者への勉強会 (7 回実施)	141 名
交流・マッチングプログラム (3 回実施)	81 名

図表Ⅲ—7 (2) ②—2 業務実績 (研究開発)

	件数
課題対応受託研究	5 件
競争的資金研究	2 件
研究成果発表会	2 回
学会発表	2 回
その他口頭発表	2 回
専門誌掲載	2 回

図表Ⅲ—7 (2) ②—3 業務実績 (人材育成)

	参加者数
技術者研修	9名
保有設備等利用研修	114名
講演会・講習会 (6回実施)	136名
ものづくり人材育成研修 (8回実施)	93名
高校生を対象とした研修 (4回実施)	60名

図表Ⅲ—7 (2) ②—4 業務実績 (情報提供)

	発信回数
メールマガジン発信	31回
ブログ「シケンジョテキ」発信	59回

③ 予算決算

図表Ⅲ—7 (2) ③ 予算情報と決算情報

科目	事業名	予算額 (千円)	決算額 (千円)
人事管理費	被服貸与費	55	42
財産管理費	小新宮・維持修繕費	1,752	1,752
商工総務費	職員給与費等	1,255	1,255
	客員研究員設置費	1,449	1,289
	試験研究費	623	546
	ものづくり人材育成研修事業費	486	283
	地場産品プロデュース事業費	815	769
中小企業指導費	職員職務発明特許出願費	304	230
工業試験費	(単経) 所運営費	12,594	11,386
	富士工業技術センター運営費	5,478	5,145
	(単経) 研究指導費	956	945
	富士工業技術センター研究指導費 (一般枠)	40,741	39,082
	富士工業技術センター研究指導費 (重点枠)	5,297	5,191
	富士工業技術センター研究指導費 (競争的資金枠)	623	338
	合計	72,429	68,260

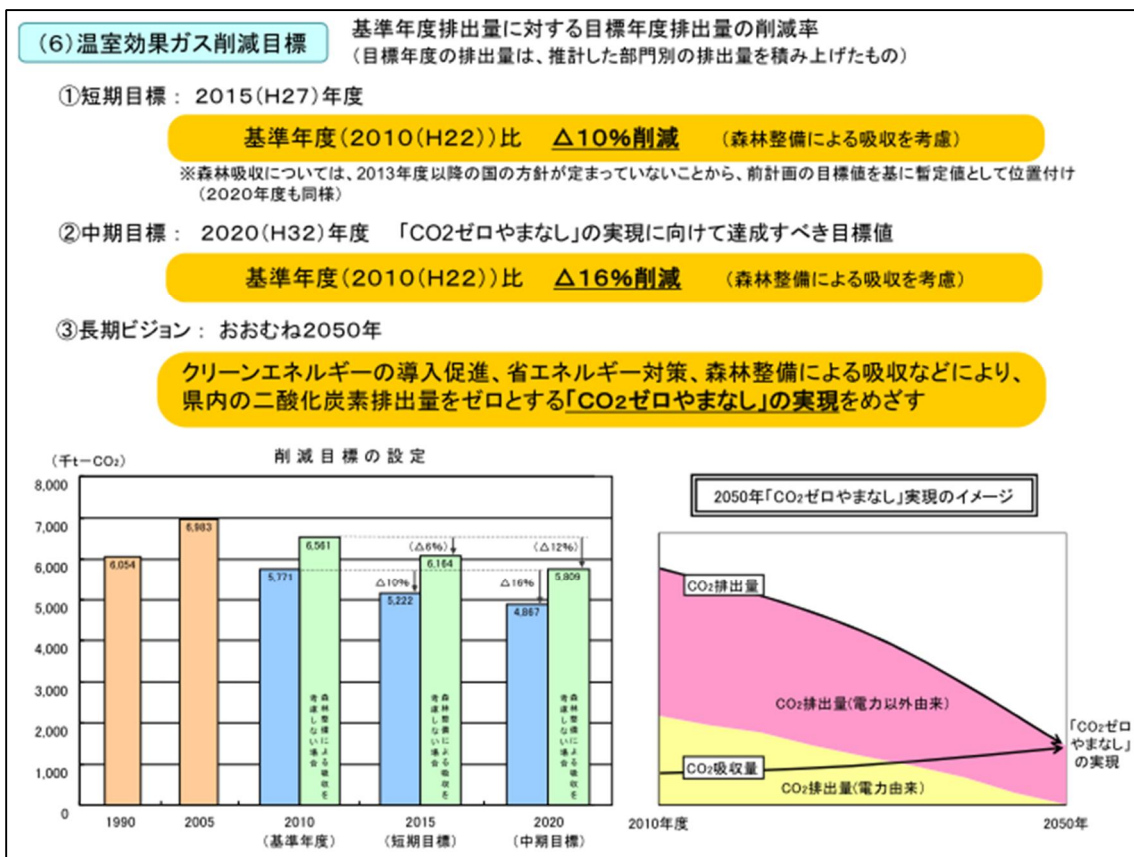
## 8. エネルギー局エネルギー政策課

### (1) 業務の概要

エネルギー局エネルギー政策課は、「エネルギーの地産地消」を目指し、クリーンエネルギーの導入促進や省エネルギー対策の推進、「山梨県地球温暖化対策実行計画」（図表「Ⅲ－8（1）①」参照）に基づく温室効果ガスの排出抑制等に係る種々の事業を行っている。

当該事業には、再生可能エネルギーの導入推進や電気自動車の充電インフラ整備などが含まれ、ソーラーパネル・電気自動車の流通・導入促進をもって地域の産業振興に寄与している。

図表Ⅲ－8（1）① 「山梨県地球温暖化対策実行計画」温室効果ガス削減目標



(出典：エネルギー局エネルギー政策課 HP「山梨県地球温暖化対策実行計画の概要」より抜粋)



(2) エネルギー局エネルギー政策課の主な事業

エネルギー局エネルギー政策課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－８ (2) ① エネルギー政策課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
山梨県再生可能エネルギー等導入推進基金事業	465,095	446,262	<p>■目的 環境への負荷の少ない地域づくりの促進</p> <p>■実施内容 災害対策の拠点となる施設等における再生可能エネルギーの導入</p> <p>■基金事業の概要</p> <p>(1) 基金名称 山梨県再生可能エネルギー等導入推進基金</p> <p>(2) 基金額 8億円 ※基金の原資は国庫補助金(8億円)</p> <p>(3) 基金事業の概要 防災拠点等への太陽光等再生可能エネルギー設備と蓄電池等の導入</p> <p>(4) 実施期間 平成25年度～平成27年度</p> <p>■実績</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市町村等施設導入 27施設 440,769千円</li> <li>・民間施設導入 2施設 5,433千円</li> <li>・評価委員会開催 2回 59千円</li> </ul>
スマートコミュニティやまなし推進事業	10,674	9,747	<p>■目的 エネルギーの地産地消に向けたスマートコミュニティ構築の促進</p> <p>■実施内容 住宅用スマートエネルギー設備設置費補助及びスマートコミュニティに関する研究報告の作成</p> <p>■補助金概要及び実績 (補助金概要)</p> <p>①補助対象経費 HEMS設置経費(設備費、工事費)</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			②補助金額 補助対象経費を上限とし、定額 8 万円 ③補助予定件数 約 630 件 (実績) ・補助件数 76 件 6,010,000 円

## 9. 観光部観光企画・ブランド推進課

### (1) 業務の概要

観光企画・ブランド推進課は、企画・おもてなし推進担当、やまなしブランド推進担当及び総務経理担当からなっている。

このうち、企画・おもてなし推進担当は、おもてなしの推進、やまなし観光推進計画の推進、観光客動態調査、地場産業振興センターの運営支援等を主な業務としている。

やまなしブランド推進担当は、やまなしブランドの推進、やまなしブランド推進プロジェクトチームの運営、広報 PR キャンペーンの実施、やまなしサポーターズ倶楽部の運営等を主な業務としている。

### (2) 観光企画・ブランド推進課の主な事業

観光企画・ブランド推進課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－9 (2) ① 観光企画・ブランド推進課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
「やまなしサポーターズ倶楽部」開催費	7,815	7,673	<p>■目的 山梨県のイメージアップを図るため、山梨県ゆかりの方からなる「やまなし大使」をメンバーとするサポーターズ倶楽部の運営</p> <p>■実施内容 知事のトップセールス、交流会の開催、大使への情報提供</p> <p>■主な実施状況（平成 26 年度） やまなしサポーターズ倶楽部・交流会の開催：年 1 回 山梨県産ワインや食材でのおもてなしと、地域特産品等の試食や PR の実施 情報誌「ザやまなし」、観光部発行のイベントガイド、ふるさと納税に関する資料の送付：年 12 回</p>
やまなし観光物産情報発信	30,801	30,253	<p>■目的 「富士の国やまなし館」で観光、物産の PR 活動を行い、観光客の一層の誘致とやまなしブランドの浸透を</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
事業			<p>図る</p> <p>■実施内容 「富士の国やまなし館」において、山梨県の旬の観光情報や優れた県産品の展示販売等の総合情報発信の実施</p> <p>■「富士の国やまなし館」委託先 (公社) やまなし観光推進機構</p> <p>■「富士の国やまなし館」事業実績 (平成 26 年度)</p> <p>① 観光情報発信状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・パンフレット配布件数：119,460 件</li> <li>・観光案内件数：1,375 件</li> <li>・新聞掲載件数：419 件</li> <li>・雑誌掲載件数：77 件</li> <li>・TV、ラジオ放送件数：7 件</li> </ul> <p>② 来館者数、県産品売上額</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年間来館者数：578,844 人</li> <li>・年間売上合計：107,789 千円</li> </ul>
やまなしのワインと食魅力発信事業	14,780	14,779	<p>■目的 県産品のブランド力向上と販路拡大を図るため、山梨県の農畜産物や加工品の魅力の首都圏への発信</p> <p>■実施内容 富士の国やまなし館レストラン「Y-wine (わいわい)」で、山梨県産ワイン、食材を使った料理を提供することで、優れた食の魅力の発信</p> <p>■富士の国やまなし館レストラン「Y-wine」委託先 (公社) やまなし観光推進機構</p> <p>■富士の国やまなし館レストラン「Y-wine」事業実績 (平成 26 年度)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・営業日数：290 日</li> <li>・年間来客数：33,546 人</li> <li>・年間売上合計：77,052 千円</li> </ul>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
映画産業 招致推進 事業	5,825	5,823	<p>■目的 映画、テレビ等のロケ誘致や制作支援による、映像作品を通じた山梨県の魅力の発信</p> <p>■実施内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ジャパン・フィルムコミッションの負担金支出、総会、研修会参加</li> <li>・ 山梨県フィルム・コミッション連絡協議会研修会の開催</li> <li>・ フィルム・コミッション専属の非常勤嘱託職員の人件費（2名）</li> </ul> <p>■主な実施状況（平成26年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ジャパン・フィルムコミッション通常総会への参加：年1回</li> <li>・ ジャパン・フィルムコミッションブロック研修会への参加：年1回</li> <li>・ 山梨県フィルム・コミッション連絡協議会研修会の開催：年1回</li> </ul>
朝ドラマ 観光キャ ンペーン 事業	9,193	9,036	<p>■目的 連続テレビ小説「花子とアン」の放映を契機とした、山梨県の観光振興</p> <p>■実施内容 「花子とアン」推進委員会（事務局：甲府市）の会員としての委員会事業の実施及び同委員会への補助金の交付（県の補助率は、43/100）</p> <p>■「花子とアン」推進委員会の主な実施事業（平成25、26年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 誘客宣伝部会（観光客の誘致）</li> <li>・ 受入整備部会（施設等おもてなし関連）</li> <li>・ ロケ地支援部会（ロケ隊のおもてなし、ロケセット撤去）</li> </ul>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
「花子とアン」観光活用事業費補助金	5,673	5,394	<p>■目的 連続テレビ小説「花子とアン」の放映終了後の継続的な観光客の誘致の推進</p> <p>■実施内容 韮崎市が民俗資料館敷地内にロケセットを移設する経費に対し助成を実施</p> <p>■民俗資料館入館者数（平成26年度） 18,360人</p>
赤ちゃんがいる世代へのおもてなし「やまなし子育て村」事業	15,552	15,552	<p>■目的 赤ちゃんがいる世代へのおもてなしの一環として、ネット上の仮想村「やまなし子育て村」において、山梨県全域に係る資源（食材、自然、教育等）の情報提供を実施</p> <p>■実施内容（平成26年度） 3名の新規就業希望者の雇用により、「やまなし子育て村」のサイトの立ち上げ、情報提供の実施</p>
地域おもてなし力向上モデル事業費補助金	3,000	2,919	<p>■目的 観光客の満足度の向上のため、おもてなしの推進につながる取組の助成</p> <p>■実施内容</p> <p>① 山梨県内のおもてなしの推進に繋がる取組を「地域おもてなし力向上モデル事業」として認定し、事業や活動の支援を実施</p> <p>【モデル対象事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域のおもてなし推進のためのリーダー的人材の育成を促す事業</li> <li>・ 地域の魅力を外部に伝えるための手段を充実させる事業</li> <li>・ 地域全体のおもてなし力の底上げに繋がる事業</li> </ul> <p>【補助金交付実績】8団体（平成26年度）</p> <p>② 「おもてなしのやまなし県民大会」での事例報告の</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			発表

(3) 個人情報に記載された行政文書の施錠保管と自己点検の実施について

指 摘 (Ⅲ-9 (3) ①)

「山梨県個人情報保護条例」では、実施機関は保有個人情報の『適切な管理のために必要な措置を講じなければならない(条例第8条)』と定めている。しかしながら、観光企画・ブランド推進課が所管する旅行者・旅行者代理業登録事務において、個人情報が記載された行政文書が保管されているにもかかわらず、保管場所であるロッカーに施錠等の対策が実施されていなかった。

個人情報が記載された行政文書について、許可のない閲覧や盗難・不注意等による情報漏えいを防ぐため、鍵付ロッカー等の導入を検討すべきである。少なくとも退勤時には施錠保管できるように、早急に対処する必要がある。

意 見 (Ⅲ-9 (3) ②)

業務上のリスクを洗い出し、情報セキュリティ対策の不備・形骸化を防いで継続的な改善を実現するため、課単位で少なくとも年1回程度、個人情報の適正な取扱いに関する自己点検を実施することが望ましい。

「山梨県個人情報保護条例」では、実施機関は保有個人情報の『適切な管理のために必要な措置を講じなければならない(条例第8条)』と定めている。「山梨県個人情報保護条例の解釈及び運用基準」(平成27年3月)によると、「適切な管理のために必要な措置」のうち、物理的保護措置の例として、保管庫の施錠、立入制限、防災設備の装備などが挙げられている。

しかしながら、観光企画・ブランド推進課が所管する旅行者・旅行者代理業登録事務において、個人情報が記載された行政文書が保管されているにもかかわらず、物理的保護措置としての施錠等の対策が実施されていなかった。

個人情報が記載された行政文書について、許可のない閲覧や盗難・不注意等による情報漏えいを防ぐため、鍵付ロッカー等の導入を検討すべきである。少なくとも退勤時には施錠保管できるように、早急に対処する必要がある。

また、このように業務上のリスクを洗い出し、情報セキュリティ対策の不備・形骸化を防いで継続的な改善を実現するため、課単位で少なくとも年1回程度、個人情報の適正な取扱いに関する自己点検を実施することが望ましい。

なお、観光企画・ブランド推進課の旅行者・旅行者代理業登録事務の詳細は、次の通りである。

旅行者・旅行者代理業登録事務

項目	内容
事務の目的	国民が不良業者や悪質な業者から被害を受けることを防止するため、一定要件を満たしている者についてのみ営業を許可し、登録する。（5年ごとに更新登録を行う）
保有個人情報の対象者の範囲	①旅行者登録申請者（個人）、②旅行者業務取扱主任者、③旅行者代理業登録申請者（個人）
保有個人情報の記録項目	①旅行者登録申請者（個人） 整理番号、氏名、生年月日、住所、電話番号、本籍 資産状況、納税状況、取得の理由 ②旅行者業務取扱主任者 氏名、生年月日、住所、本籍 学業・学歴、職業・職歴、資格、取得の理由 ③旅行者代理業登録申請者（個人） 整理番号、氏名、生年月日、住所、電話番号、本籍 資産状況、納税状況、取得の理由
保有個人情報が記録された主な行政文書の名称	①旅行者登録申請者（個人）、②旅行者業務取扱主任者 新規登録申請書、更新登録申請書、変更登録申請書、登録事項変更届出書 ③旅行者代理業登録申請者（個人） 新規登録申請書、登録事項変更届出書



## 10. 観光部観光振興課

### (1) 業務の概要

観光振興課は、誘客促進担当及び広域振興担当からなっている。

誘客促進担当は、公益社団法人やまなし観光推進機構の支援、観光地の再生、新ツーリズムの推進、観光ボランティアガイドの育成、観光パンフレットの作成を主な業務とし、特別観光キャンペーンの実施や教育旅行誘致の促進等が含まれる。

広域振興担当は、広域観光の振興、観光圏整備の促進、富士の国やまなし観光ネットの管理運営、信玄公祭りの開催の支援を主な業務としている。

### (2) 観光振興課の主な事業

観光振興課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－10 (2) ① 観光振興課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
やまなし 観光推進 機構事業 費補助金	75,851	74,342	<p>■目的 山梨県の観光・物産振興のため、(公社)やまなし観光推進機構への助成の実施</p> <p>■実施内容 民間の自由な発想を生かしつつ、国内外の観光客を効果的・効率的に誘致するため、(公社)やまなし観光推進機構が行う観光振興の取り組みを助成</p> <p>■(公社)やまなし観光推進機構の主な事業 ( )内は県助成割合※例外あり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光・物産キャンペーン事業 (1/2)</li> <li>・広告掲載事業 (1/2)</li> <li>・観光パンフレット等作成事業 (10/10, 1/2)</li> <li>・県産品販路開拓事業 (定額)</li> <li>・観光戦略推進事業 (10/10)</li> </ul> <p>【(公社)やまなし観光推進機構】 国内外からの観光客等の増加と山梨県の優れた製品の浸透等を図ることにより、地域産業等の発展に寄与することを目的に平成21年4月に設立された団体。</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
特別観光 キャンペ ーン事業 費補助金	21,000	21,000	<p>■目的 山梨県観光の更なるイメージアップのため、官民一体となった観光キャンペーンの実施</p> <p>■実施内容 JR、高速道路会社等と連携した官民一体となった特別観光キャンペーンを実施するための事業経費の一部の負担</p> <p>■補助先：（公社）やまなし観光推進機構</p> <p>■補助率：1/2</p> <p>■補助対象事業</p> <p>①観光・物産キャンペーン事業費 ・JR、高速道路会社等と連携したキャンペーン ・5連ポスター作成、掲出</p> <p>②観光パンフレット等作成事業費 ・イベントガイドブック作成</p> <p>③広告掲載事業費 ・雑誌等への広告掲載等</p>
信玄公祭 り開催費	30,182	30,182	<p>■目的 観光客の拡大のため、信玄公祭りの開催に伴う助成の実施</p> <p>■実施内容（金額は、平成26年度の助成金額）</p> <p>①信玄公祭り前夜祭及び甲州軍団出陣事業への助成：26,947千円</p> <p>②地方行事への助成 ・甲府市信玄公祭り事業：2,000千円 （武田24将騎馬行列、武田城下まつり）</p> <p>③信玄公祭りの宣伝・広報事業：1,235千円</p>
富士の国 やまなし まなびツ ーリズム 推進事業	10,333	10,187	<p>■目的 富士山やリニア見学センターなどの観光資源を活用した、教育旅行の誘致の推進</p> <p>■実施内容</p> <p>①「富士の国やまなしまなびツーリズムガイド」の</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<p>作成</p> <p>② 教育旅行誘致専用サイト「富士の国やまなしまなびツーリズムネット」の開設</p> <p>③ 「富士の国やまなしまなびツーリズム」誘致活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・相談窓口の開設</li> <li>・事前学習講座の開設</li> <li>・PR 活動の展開</li> </ul> <p>■委託先：（公社）やまなし観光推進機構</p> <p>■主な実施状況（平成 26 年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教育旅行サイトの開設</li> <li>・教育旅行ガイドブックの作成</li> <li>・教育旅行相談回数：年間 19 件</li> <li>・教育旅行誘致活動</li> </ul> <p>山梨県内体験施設・宿泊施設：12 施設  首都圏旅行会社：2 社  首都圏教育委員会訪問：10 市  九州地方旅行会社：6 県 33 社  北陸地方旅行会社：2 県 15 社</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教育旅行実態調査：県内施設 48 箇所を実施</li> </ul>
富士の国 やまなし 観光ネット 情報発信事業	11,237	11,192	<p>■目的</p> <p>「富士の国やまなし観光ネット」の利便性の強化とコンテンツの充実による、利用者数の増加と観光客の増加</p> <p>■実施内容（運用経費）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・システム保守維持経費</li> <li>・機器リース料</li> <li>・利用者獲得促進事業</li> </ul> <p>■実績（平成 26 年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・富士の国やまなし観光ネット総アクセス数：14,178,432 ページビュー（月平均 1,181,536 ページビュー）</li> <li>・メールマガジン発行数：51 号、年間発行部数：812,952 冊</li> </ul>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用者獲得促進事業、季節のプレゼント実施：年4回（抽選）500名対象</li> </ul>
ボランティアガイドを活用した周遊観光促進事業	4,629	4,628	<p>■目的 山梨県内各地域への周遊促進のため、観光ガイドを活用した仕組み作りの促進</p> <p>■委託先：（公社）やまなし観光推進機構</p> <p>■主な実施状況（平成26年度）</p> <p>① 観光ガイドのネットワーク化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 観光ガイド情報交換会：3回</li> </ul> <p>② 観光ガイドの情報発信</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ パンフレット「富士の国やまなしを私たちがご案内します」の作成：15,000部</li> <li>・ 雑誌掲載：6回</li> </ul> <p>③ 観光ガイドを活用した周遊観光の促進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 携帯端末を使用したスタンプラリーの実施</li> <li>・ チラシの作成：10,000部</li> </ul>

## 1 1. 観光部国際交流課

### (1) 業務の概要

国際交流課は、国際交流担当及び国際観光振興担当からなっている。

国際交流担当は、姉妹友好地域との交流、姉妹友好地域との職員相互の派遣、海外技術研修員の受入、青年海外協力隊への協力等を主な業務としている。

国際観光振興担当は、海外への誘客宣伝、誘客促進、訪日教育旅行の促進、外国人観光客の受入体制の整備を主な業務とし、韓国・タイ・インドネシアへのトップセールス、中国での観光セールスの強化、日本国内での広域連携による取組等が含まれる。

### (2) 国際交流課の主な事業

国際交流課で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－1 1 (2) ① 国際交流課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
インバウンド・ホスピタリティ向上事業	868	853	<p>■目的 外国人観光客の受入体制の整備</p> <p>■実施内容 宿泊施設の経営者、従業員を対象にした実践的な講座の開催。ハラール研修が主となる。</p> <p>■主な実施状況（平成26年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ムスリム基礎講座：1回</li> <li>・ムスリム実践講座：1回</li> </ul>
タイ・インドネシアトップセールス事業	20,398	16,228	<p>■目的 海外からの観光客誘致の促進</p> <p>■実施内容 タイ・インドネシアの行政関係者、旅行会社、メディア等へのトップセールス等の実施</p> <p>■主な実施状況（平成26年度）</p> <p>①タイ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・意見交換：8回</li> <li>・現地視察、訪問：3回</li> </ul>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・商談会：2回</li> <li>・タイ農業・協同組合省表敬訪問：1回</li> <li>・PRキャンペーン：1回</li> <li>・フルーツフェア開催：1回</li> <li>②インドネシア <ul style="list-style-type: none"> <li>・意見交換：5回</li> <li>・現地進出県内企業訪問：1回</li> <li>・現地織物関連施設視察：1回</li> <li>・現地大学訪問：1回</li> </ul> </li> </ul>
中央内陸 県連合負 担金	1,000	1,000	<p>■設立の経緯 山梨県、長野県、岐阜県の3県の「中央内陸県」をエリアとする広域観光事業の推進</p> <p>■目的 広域連携による外客誘致活動及び受入体制整備等</p> <p>■主な実施状況（平成26年度） 海外誘客促進事業（担当：山梨県）</p> <p>①現地訪問（セールスコール） 訪問先：  <ul style="list-style-type: none"> <li>・インドネシアに所在する旅行会社：5社</li> <li>・ベトナムに所在する旅行会社：7社</li> </ul> </p> <p>②旅行会社招請 被招請者：  <ul style="list-style-type: none"> <li>・インドネシア旅行会社：2社2名</li> <li>・ベトナム旅行会社：2社2名</li> </ul> </p>
韓国人観 光客誘致 促進事業	8,793	8,629	<p>■目的 韓国からの観光客誘致の促進</p> <p>■実施内容 韓国国内での情報発信の強化等を実施</p> <p>■主な実施状況（平成26年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日韓交流おまつりへの山梨県PRブース出展 派遣人数：6名</li> <li>・知事によるセールスコール：1回</li> </ul>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員によるセールスコール：4回</li> <li>・韓国山梨デスクの設置： <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 山梨県観光情報発信業務 新聞・雑誌広告（全国紙1回、経済紙1回、観光専門紙1回、ワイン雑誌1回）</li> <li>(2) 韓国内事業者等招請業務 旅行エージェントの招請：7社7名 ワイン関係者の招請：7社7名</li> </ul> </li> </ul>
中国観光・経済交流拠点活用事業	6,000	6,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■目的 中国人旅行者の増加や経済交流活動の活性化</li> <li>■実施内容 北京及び上海拠点へ観光セールス等を委託</li> <li>■委託料の内訳 北京観光拠点 3,000千円、上海観光・経済交流拠点 3,000千円</li> </ul>

### (3) 国際観光振興事業に関する山梨県独自調査の実施について

#### 意見(Ⅲ-11(3))

国際交流課では、観光庁が行う統計調査等の外部調査結果を参考にして、国際観光振興事業を企画・実施している。しかし、こうした外部調査結果の多くは全国的な趨勢を表すに過ぎない場合が多い。

外国人観光客は、国によって趣向が異なると考えられるため、国別のきめ細かい調査を行い、国際観光振興事業をより効果的・効率的に企画・実施することが望まれる。

国際交流課では、観光庁が行う統計調査等の外部調査結果を参考にして、外国人観光客誘致のためのPRなど国際観光振興事業を企画・実施している。

ただし、外部調査結果の多くは全国的な趨勢を表すに過ぎず、当該調査結果のみでは外国人観光客に関する詳細な実態は把握できないことが多い。外国人観光客は、国によって趣向が異なると考えられ、県内観光資源を効果的かつ効率的にPRするためには、国別のきめ細かい調査を行うことが有用である。

例えば、国別の県内観光資源に対する意識調査や購買動向調査等、国別の趣向に関す

る詳細な分析を実施し、国際観光振興事業をより効果的・効率的に企画・実施することが望まれる。

(4) 外国人観光客受入体制整備事業とおもてなし推進事業の連携について

意見(Ⅲ-11(4))

外国人観光客受入体制整備事業は県が実施する取組みであり、地域おもてなし力向上モデル事業は市町村等の地域の取組みを県が支援するものである。両者は直接的な実施主体が異なるものの、それぞれの事業内容には類似性のある取組みが含まれている。

このように類似性のある事業については、県と地域の取組みが重複しないよう調整することで、事業の効率性向上が期待できる。反対に、特定の県内観光資源について県と地域が連携し重点的に取組むことで、より効果的な事業推進が期待できる。事業の所管課がより一層連携し、効果的・効果的な事業実施に向けた検討を行うことが望ましい。

① 国際交流課が行う外国人観光客受入体制整備事業

やまなし観光推進計画のインバウンド観光戦略の一環として、国際交流課において、外国人観光客受入体制整備事業を行っている。当該事業は以下の事業から構成される。なお、平成27年2月議会で決議された補正予算であるため、全額が平成27年度に繰り越されている。

図表Ⅲ-11(4)① 外国人観光客受入体制整備事業の事業内容

事業内訳	事業内容	事業効果	予算額 (千円)
県内集客施設案内パンフレット等多言語化事業	集客施設の案内パンフレットや館内案内表示板等の多言語化を実施する。	各施設における主体的な取組みへの移行が図れることにより、県全域での観光客の満足度が向上し、グレードの高い観光地に向けた一歩を踏み出すことが期待される。	30,000
飲食店メニュー等翻訳支援事業(翻訳支援事業及び誘客促進事業)	県内ホテル、旅館等における料理メニューの英語化のためのモデルとなる取組みを実施する。英語化したメニューを活用し、訪日	県全域での観光客の満足度が向上し、結果としておもてなしの心があるグレードの高い観光地に向けた一歩を踏み出すことと	7,000



事業内訳	事業内容	事業効果	予算額 (千円)
	旅行を取り扱う WEB サイト等で当該観光施設とともに料理内容例を掲載したページを作成する。	なる。外国人観光客受入体制意識が醸成され、各施設における主体的な取組みへの移行が期待される。	
外国人1人街歩きマップ作成事業 (マップ作成事業及びプロモーション事業)	英語による県内主要エリア拡大地図と観光地を紹介したマップを作成し、観光案内所、駅、ホテル等に設置する。外国現地メディアを活用し、マップ片手の小旅行の撮影及び放映を行う。	外国人観光客に県の観光資源を知ってもらい、自分だけのスポットを発見してもらうことができる。また、海外メディアでマップを使った小旅行を放送してもらうことにより、外国人観光客に県を身近に感じてもらい、県への誘客を効果的に促進する。	7,000
合計			44,000

(出典：国際交流課作成資料より引用)

## ② 観光企画・ブランド推進課が行うおもてなし推進事業

やまなし観光推進計画のおもてなし戦略の一環として、観光企画・ブランド推進課において、おもてなし推進事業を行っている。

当該事業は、以下の事業から構成される。

図表Ⅲ－１１（４）② おもてなし推進事業の事業内容

事業内訳	事業内容	事業効果	予算額 (千円)
地域おもてなし力向上モデル事業費補助金	県内各地で実施される地域のおもてなし推進に繋がる取組みを「地域おもてなし力向上モデル事業」として認定し、事業や活動を支援することにより地域のおもてなしの取組みの	民間主導のおもてなし推進のための取組みを促進することにより、官に頼らない自主的なおもてなし推進が進む。民間の様々なアイデアをくみ上げることにより、多様なおもて	3,000

事業内訳	事業内容	事業効果	予算額 (千円)
	拡大を図るとともにおもてなし力の向上を図る。また、県内におけるおもてなし推進の事業モデルとして、「おもてなしのやまなし県民大会」で事例報告として発表する	なし推進事業が地域に根付く。地域や企業等でおもてなしの実践等の中心となるリーダーの育成が図られる。「おもてなしのやまなし県民大会」において事例発表することにより、広く県民への事業の周知が図られる。	
「おもてなし年賀状」作成・発信事業	「おもてなしやまなし」「山梨のここが好き（自由記述）」と予め刷り込んだ年賀状を作成・販売する。自分の好きな場所・ものを年賀状に載せて情報発信することができ、おもてなしの実践であることを、県民に認識してもらうとともに、県の「おもてなし日本一」を目指す取組みを全国に向け情報発信する。	おもてなし実践の後押し、全国（県民の友人・知人）へのアピール、メディア等への露出効果。	1,310
「おもてなし学習ノート」の作成	次世代を担う子どもたちのおもてなし意識の醸成を図るとともに実践活動に繋げる動機付けとするため、観光についての理解をはじめ、地域の自然、歴史、文化等を学ぶ地域の価値を知ることができる小学生向けの学習ノートを作成し、授業で活用する。	身近な地域の郷土学習への関心・意欲向上、次世代を担う子どもたちのおもてなしマインド育成、県全体のおもてなしの底上げ。	1,141
おもてなしアドバイザー派遣事業	県内の市町村、観光（関連）事業において、おもてなし向上に取り組むセミナー等	県内市町村・各業界のおもてなし推進に向けた取組みの後押し、おもてなしの	865

事業内訳	事業内容	事業効果	予算額 (千円)
	に対してアドバイザーを派遣し、県内のおもてなし推進を図る。	質の向上。	
やまなしおもてなし宣言	観光事業者、県民等におもてなしの実践を宣言してもらい、宣言した事業者、県民等にはステッカー・置き型のプレート・缶バッジ等を交付する。これにより、おもてなしに取り組む事業者、個人等を増やし県民運動として浸透させていく。	県民・旅行者へのアピール（企業のイメージアップ、観光地のイメージアップ）、おもてなし実践の後押し。	844
おもてなし表彰制度	おもてなし観光振興条例に基づき、優れたおもてなしを実践している県民及び事業者を県が表彰することにより、これを広く県民に周知して、山梨ならではのおもてなしを県内全域に展開する。	県民総参加でおもてなしに取り組む機運が醸成される。	52
合計			7,212

(出典：観光企画・ブランド推進課作成資料より引用)

このうち、地域おもてなし力向上モデル事業費補助金の平成 26 年度の実績は以下のとおりである。

図表Ⅲ－１１（４）③ 地域おもてなし力向上モデル事業費補助金の実績

団体	事業名	事業内容	交付 決定額 (千円)
A	外国人観光客（インバウンド）誘致事業	市の観光パンフレットの外国人観光客向け概略版の作成	430
B	外国人に対する接客・接遇向	運転者を対象にしたセミナー開催及び指さし	419

団体	事業名	事業内容	交付 決定額 (千円)
	上事業	シート・会話集の作成	
C	観光客にやさしい街づくり	英文メニュー設置店へのステッカー配布や街歩きふれあい地図作成、講習会	450
D	おもてなし力向上事業	講習会の開催、観光に携わる市民等へ配布するおもてなしブック等の作成	441
E	おもてなしブック事業	タクシーによる半日ルートや観光時の安全アドバイスに掲載したおもてなしブック作成	43
F	地域の「宝」を紹介する冊子（宝めぐり）作成事業	地域の宝を紹介する冊子（宝めぐり）の作成	433
G	おもてなしガイド養成講座	村民対象にした 10 回のおもてなし観光ガイド講座の開催	350
H	おもてなし「おしぼり TAXI」プロジェクト	タクシー内で観光客へおしぼりを渡すおもてなしを実施	433
	合計		2,999

（出典：観光企画・ブランド推進課作成資料より引用）

### ③ 事業の類似性

外国人観光客受入体制整備事業は県が実施する取組みであり、地域おもてなし力向上モデル事業は市町村等の地域の取組みを県が支援するものである。両者は直接的な実施主体の点で異なる。

しかし、事業内容としては、前者は案内パンフレット、案内看板、料理メニューの多言語化やマップの作成等であるのに対し、後者には補助対象団体に関する外国人向け観光パンフレット作成、英文メニュー設置店へのステッカー配布等があり、類似性のある取組みが含まれている。また、その事業効果も、外国人を含む観光客の満足度を高め、観光・宿泊客数の増加を目指す点において、類似性が認められる。

このように類似性のある外国人観光客に関する事業については、県と地域の取組みが重複しないよう調整することで、事業の効率性が高まることが期待できる。反対に、特定の県内観光資源について県と地域が連携し重点的に取組むことで、より効果的に事業が推進されることが期待できる。事業の所管課がより一層連携し、効率的・効果的な事業実施に向けた検討を行うことが望ましい。

## 1 2. 農政部果樹食品流通課（農産物販売戦略室含む）

### （1）業務の概要

農政部果樹食品流通課及び農政部農産物販売戦略室は、山梨県の果樹農業及び野菜農業の抱える課題へ対処し、果樹及び野菜の生産の維持・拡大を図ることを目的とし、生産条件の整備や高付加価値化支援、果実の海外輸出促進など、生産振興から流通・販売促進・消費拡大等、多岐にわたる事業を展開している。

山梨県の果樹農業及び野菜農業の抱える課題には、他県産地との競争激化、消費者の「安全・安心・新鮮」志向の高まり等の情勢変化が含まれる。

### （2）農政部果樹食品流通課及び農政部農産物販売戦略室の主な事業

農政部果樹食品流通課及び農政部農産物販売戦略室で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－1 2（2）① 果樹食品流通課の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
6次産業化ネットワーク活動支援事業費	52,898	10,895	<p>■目的 農業者等の6次産業化推進</p> <p>■実施内容 山梨県中小企業団体中央会へ6次産業化サポートセンター業務を委託し、6次産業化に関する人材育成研修会・交流会・セミナー及び個別相談会の開催、農林漁業者等へのサポート活動（個別相談指導・プランナー派遣）の実施</p> <p>■活動実績 ・人材育成研修会（1回、74人） ・交流会（1回、14団体） ・セミナー及び個別相談会（4回、セミナー参加者80人、相談事業者数33人） ・個別相談指導（専門家派遣回数69回、延べ212時間）</p>
6次産業化トライ	4,000	0	<p>■目的 農業者等が6次産業化に取り組める環境の整備</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
アル支援 事業費			<p>■実施内容</p> <p>(1) 全国の6次産業化成功事例の調査</p> <p>(2) 農業者等に6次産業化の試作品づくりのための場所、機器、ノウハウの提供</p> <p>(平成27年度予算へ繰越)</p>
農産物直 売所魅力 アップ支 援事業費	291	271	<p>■目的</p> <p>農産物直売所の販売力強化</p> <p>■実施内容</p> <p>農産物直売所魅力アップ支援講座の開催及び茨城県先進直売所の視察(平成26年11月13日)</p>

図表Ⅲ－12(2)② 農産物販売戦略室の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
農産物流 通販売強 化対策事 業費補助 金	4,602	3,865	<p>■目的</p> <p>県産農産物の販売力強化のため、首都圏における市場流通情報収集・産地情報発信</p> <p>■実施内容</p> <p>東京都中央卸売市場大田市場内に設置している「山梨県農産物インフォメーションセンター」、「やまなし輸出促進センター」実施事業に対する補助</p> <p>■補助金概要及び実績</p> <p>(補助金概要)</p> <p>市場・流通に関する情報の収集、発信、産地情報の発信のための企画、調整、プロモーション活動等の事業費補助</p> <p>①補助先 山梨県農畜産物販売強化対策協議会</p> <p>②補助対象事業費 9,204千円</p> <p>③補助率 1/2以内</p> <p>(実績)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・情報提供回数 317回</li> <li>・需要促進対策活動回数 44回</li> </ul>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
富士の国 やまなし 農産物販 売促進支 援事業費	14,004	14,000	<p>■目的 大消費地等への効果的な消費宣伝活動による、県産農産物のイメージアップと消費拡大</p> <p>■実施内容 (1) 認証農産物の販路開拓 「富士の国やまなしの逸品農産物」トップセールス及び販売促進フェアの実施 (2) 県産果実等の県内外消費拡大 「やまなしフルーツフェスタ」の開催、「メディアプロモーション」の実施及び新商品の開発支援</p> <p>■補助金概要及び実績 (補助金概要) 農畜産物の有利販売、消費拡大活動に関する事業費補助 ①補助先 山梨県農畜産物販売強化対策協議会 ②補助対象事業費 31,719 千円 ③補助率 定額 (1/2 以内) (実績) ・トップセールス実施回数 3 回 ・逸品農産物販売促進フェア実施店舗数 7 店舗 ・やまなしフルーツフェスタ実施店舗数 926 店舗</p>
果樹王国 やまなし 輸出拡大 サポート 事業費	3,632	2,776	<p>■目的 相手国の政府関係者・流通関係者等の訪問による果実の海外への販路拡大、PR 活動による商流の確立</p> <p>■実施内容 統一ロゴマークシール・PR チラシ作成、フルーツショップ設置・フルーツフェア開催に関する事業費補助、知事によるトップセールスの実施及びジェトロメンバーズ等年会費負担</p> <p>■補助金概要及び実績 (補助金概要) 高品質な県産農産物の輸出促進活動に関する事業費補助 ①補助先 山梨県果実輸出促進協議会 ②補助対象事業費 3,255 千円</p>

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
			③補助率 定額 (1/2 以内) (実績) ・フルーツショップ設置店舗数 台湾 4 店舗、香港 2 店舗 ・フルーツフェア実施回数 シンガポール 1 回、タイ 1 回 ・トップセールス実施回数 1 回 (タイ)

(3) 6次産業化ネットワーク活動支援事業費に関する活動指標の設定と単年度の事務事業評価について

意見(Ⅲ-12(3)①)

6次産業化ネットワーク活動支援事業において、事業としてどれだけ活動したかを示す活動指標を設定していない。

事業の成果を得るための活動内容及びその量について、活動指標として目標を設定し実績と比較することで、事業の取組み状況及び成果指標との関係が明らかとなる。

例えば、やまなし6次産業化サポートセンターでの相談件数、専門家派遣回数など、事業として行う活動についての活動指標を設定することが望ましい。

意見(Ⅲ-12(3)②)

6次産業化ネットワーク活動支援事業において、事業の成果指標として、支援経営体数及び総合化事業計画認定者数を設定しているが、当該指標の単年度における目標達成状況を考慮せずに事務事業評価を行い、その結果を資料として記録している。また、このように事業の成果指標の達成状況と事務事業評価が結び付かない資料をもとに翌年度の予算編成を行った場合には、誤った意思決定をもたらす可能性も危惧される。

今後は、事業の成果指標の達成状況に基づいた適切な事務事業評価を行うことが望まれる。また、事務事業評価に際しては、県の行政評価における事務事業自主点検シートのような事務事業評価に必要な項目を予め設けた様式に記録することが望まれる。

6次産業化ネットワーク活動支援事業では、やまなし6次産業化サポートセンターでの相談窓口業務、専門家派遣による支援、総合化事業計画の作成サポート、総合化事業計画認定後のフォローアップ等を実施している。



① 6次産業化ネットワーク活動支援事業費に関する活動指標

果樹食品流通課は、6次産業化ネットワーク活動支援事業において、事業としてどれだけ活動したかを示す活動指標を設定していない。

事業の成果を得るために、どのような活動をどの程度行うかを計画し、実行した結果と比較することで、事業の取組み状況が明らかとなる。また、このような活動指標の達成状況と、そこからどれだけの成果があったかの関係も明らかとなる。

例えば、やまなし6次産業化サポートセンターでの相談件数、専門家派遣回数、総合化事業計画の作成サポート件数など、事業として行う活動についての活動指標を設定することが望ましい。

② 6次産業化ネットワーク活動支援事業費に関する成果指標

果樹食品流通課は、6次産業化ネットワーク活動支援事業において、事業としてどれだけ成果があったかを示す成果指標として、やまなし6次産業化サポートセンターによる支援経営体数（6次産業化に新規に取り組む農業者数）及び総合化事業計画認定者数を掲げている。当該事業における成果指標の目標と実績は以下のとおりである。

図表Ⅲ－12（3）① 6次産業化ネットワーク活動支援事業の成果指標の目標と実績

成果指標	24年度	～	26年度		～	28年度
	基準値		目標値	実績値		目標値
支援経営体数	25		50 (+25)	52 (+27)		60 (+35)
指標達成率	-		71.4%	77.1%		-
総合化事業計画認定者数	16		22 (+6)	20 (+4)		28 (+12)
指標達成率	-		50.0%	33.3%		-

（出典：果樹食品流通課作成資料より引用）

平成26年度においては、支援経営体数は目標を上回る実績であった一方、総合化事業計画認定者数は目標を下回る実績であった。

果樹食品流通課作成資料においては、平成26年度の支援経営体数及び総合化事業計画認定者数の実績値が「現時点で、最終目標の3分の1以上をクリアできていることから達成できている」とし、これらの「指標2項目の全てがクリアできていることから、最終目標の達成はできる見込み」との評価が記録されている。

しかしながら、上述のとおり、単年度の目標値と比較した場合には、総合化事業計画

認定者数は目標を下回っており、当該成果指標の単年度における目標達成状況を考慮せずに評価が行われ、その結果が資料に記録されている。また、このように事業の客観的な成果指標の達成状況と評価結果が結び付かない資料をもとに翌年度の予算編成を行った場合には、誤った意思決定をもたらす可能性も危惧される。

いかなる事業であれ、事業の活動指標及び成果指標を定め、適切な目標を設定し、定期的実績を把握する必要がある。そして、目標と実績の乖離があればその原因分析を行い、その分析結果に基づいて定期的に事務事業評価を行う必要がある。さらに、その客観的な評価結果を踏まえ、翌年度の予算編成など次の計画において見直しの是非を検討する必要がある。このような一連の PDCA サイクルは、例えば、県の行政評価における事務事業自主点検シートのように、活動指標及び成果指標の単年度の目標達成状況を記載する箇所など、事務事業評価に必要な項目を予め設けた様式を使用することで、評価項目の検討漏れが防止できるとともに、誤りにも気づきやすくなるため、有用である。

今後は、事業の成果指標の達成状況に基づいた適切な事務事業評価を行うことが望まれる。また、事務事業評価に際しては、県の行政評価における事務事業自主点検シートのような事務事業評価に必要な項目を予め設けた様式に記録することが望まれる。

#### (4) やまなし6次産業化サポートセンターの運営業務の公募期間について

##### 意見(Ⅲ-12(4))

やまなし6次産業化サポートセンターの運営業務は外部に委託されているが、平成26年度の委託事業者の公募期間は10日間であり、決定した事業者以外の事業者からの企画書の提出はなく、結果として1者応札であった。

公募による事業者の選定は、競争性を十分に確保して行う必要があるため、より多くの事業者が応募できるような方法や内容により実施されることが望ましい。

県は、やまなし6次産業化サポートセンターの運営業務を外部に委託しており、公募により決定した事業者が委託を受け、6次産業化ネットワーク活動支援事業の業務を実施している。

平成26年度の委託業者選定に関する公募期間は、平成26年3月14日から3月24日までの10日間であり、決定した事業者以外の事業者からの企画書の提出はなく、結果として1者応札であった。

公募による事業者の選定は、競争性を十分に確保して行う必要がある。例えば、募集期間をより長く設定し業務受託に関心をもつ事業者が十分に応札を検討できるようにしたり、事前に情報収集し事業者が参入しやすいように委託仕様の条件を工夫したりするなど、より多くの事業者が応募できるような方法や内容により実施されることが望ま

しい。

(5) 富士の国やまなし農産物販売促進支援事業費に関する成果指標の設定について

意見(Ⅲ-12(5))

「富士の国やまなし農産物販売促進支援事業費補助金」において、アウトプット指標(活動指標)に「トップセールス実施回数」「逸品農産物販売促進フェア実施店舗数」「やまなしフルーツフェスタ実施店舗数」、アウトカム指標(成果指標)に「県産果実の販売額」が設定されている。

しかし、アウトカム指標(成果指標)として設定されている「県産果実の販売額」は、当該事業を含む様々な事業の結果を表す指標であり、当該事業との直接的な関係が明確でない。アウトカム指標(成果指標)として容易に把握できる公的統計数値が乏しいという事情は汲めるものの、当該事業の成果をより適切に表す指標の採用を検討することが望まれる。

富士の国やまなし農産物販売促進支援事業費補助金は、大消費地等への効果的な消費宣伝活動による、県産農産物のイメージアップと消費拡大を目的として、山梨県農畜産物販売強化対策協議会における(1)認証農産物の販路拡大に関する事業、(2)県産果実等の県内外での消費拡大に関する事業、に対して補助金を交付している。当該事業の事業評価は下記の通りである。

図表Ⅲ-12(5)① 当該事業の効果を測定する達成指標(平成26年度)

項目	内容	計画	実績
アウトプット指標	トップセールス実施回数	3回	3回
	逸品農産物販売促進フェア	8店舗	7店舗
	やまなしフルーツフェスタ	1,000店舗	926店舗
アウトカム指標	県産果実の販売額	300億円	286億円

(出典：農産物販売戦略室より提供「富士の国やまなし農産物販売促進支援事業費補助金 効果を測定する達成指標」より引用)

当該補助金のアウトプット指標(活動指標)として「トップセールス実施回数」「逸品農産物販売促進フェア実施店舗数」「やまなしフルーツフェスタ実施店舗数」、アウトカム指標(成果指標)として「県産果実の販売額」が設定されている。

しかし、アウトカム指標(成果指標)として設定されている「県産果実の販売額」は、当該事業を含む様々な事業の結果を表す指標であり、当該事業との直接的な関係が明確でない。アウトカム指標(成果指標)として容易に把握できる公的統計数値が乏しいと

いう事情は汲めるものの、当該事業の成果をより適切に表す指標の採用を検討することが望まれる。

### 1 3. 企画県民部情報産業振興室

#### (1) 業務の概要

情報産業振興室は、地域経済の活性化を図るため、情報通信関連企業の立地を促進するための補助金交付や ICT 人材育成の支援など、情報通信産業の振興や企業誘致を推進している。

#### (2) 情報産業振興室の主な事業

情報産業振興室で実施している主な事業は以下の通りである。

図表Ⅲ－13 (2) ① 情報産業振興室の主な事業

事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
情報通信 産業支援 事業	42,594	27,744	<p>■目的 今後更なる発展が見込まれる情報通信産業の誘致、振興を図る。</p> <p>■実施内容 山梨県情報通信関連企業立地促進費補助金の交付、ICT 人材育成・強化事業（緊急雇用）、ICT 人材養成事業（緊急雇用）</p> <p>■主な実施状況 (平成 26 年度) 山梨県情報通信関連企業立地促進費補助金 18,986 千円、ICT 人材養成事業（緊急雇用）4,662 千円</p>

#### 1 4. 公益財団法人やまなし産業支援機構

##### (1) 支援機構の概要

公益財団法人やまなし産業支援機構（以下「支援機構」という。）は、国や山梨県の中小企業支援施策と連携して、創業や新事業展開の支援をはじめ、販路開拓や受注拡大、経営革新の取り組みに対する支援などを行う公益財団法人である。

##### (2) 支援機構の主な事業

支援機構で実施している主な事業（平成26年度予算額10,000千円以上）は以下の通りである。

図表Ⅲ－14（2）① 支援機構の主な事業

事業区分	事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要
新事業展開の支援	新製品研究開発支援事業	12,000	4,577	<p>■目的 県内中小企業者の地域資源を活用した新製品開発や新技術の製品化を支援するため、設計開発・研究開発に対し助成する事業</p> <p>■主な実施状況（採択件数） 平成22年度 6件 平成23年度 5件 平成24年度 8件 平成25年度 5件 平成26年度 3件</p>
	地域イノベーション整備	13,105	12,912	<p>■目的 産学官金連携による共同研究を通じて、地域が主体的にイノベーション創出を図る事業。</p> <p>■主な実施状況（予算執行額） 平成24年度 13,786千円 平成25年度 13,447千円 平成26年度 12,912千円</p>

事業区分	事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要													
	成長分野 進出 支援	成長基 盤強化 支援事 業	13,600	7,114	<p>■目的 中小企業者の成長分野への進出や新市場開拓を支援するため、中小企業者による共同事業体の形成や国内外の販路開拓等の整備事業。</p> <p>■主な実施状況（平成 26 年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ クリーンエネルギー産業、航空機産業、極微細加工参入企業等の活動支援</li> <li>・ 展示会出展、商談、市場調査等の国内外における新市場開拓の支援</li> <li>・ 海外展開に資する情報の収集・発信</li> </ul>												
		成長分 野新技 術・新製 品開発 助成事 業	15,000	6,688	<p>■目的 県内中小企業者の成長分野への進出を支援するため、中小企業者や共同研究グループによる研究開発を支援する事業</p> <p>■主な実施状況（助成の実績）</p> <p>平成 23 年度 2 件 平成 24 年度 2 件 平成 25 年度 2 件 平成 26 年度 2 件</p>												
経営革新の支援	総合相談	競争的 資金獲 得支援 相談事 業	44,995	39,138	<p>■目的 県内中小零細企業等の競争力強化に資するため、国・県等の各種補助金・委託費申請に伴う総合的な相談を行う。また、国の指定する「認定支援機関」として、申請企業者の事業計画に対する確認書の作成を行う。また採択された事業の管理法人としての業務を行う。</p> <p>■主な実施状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>25 年度</th> <th>26 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>相談件数</td> <td>92 件</td> <td>45 件</td> </tr> <tr> <td>提案件数</td> <td>73 件</td> <td>26 件</td> </tr> <tr> <td>採択件数</td> <td>27 件</td> <td>13 件</td> </tr> </tbody> </table>	年度	25 年度	26 年度	相談件数	92 件	45 件	提案件数	73 件	26 件	採択件数	27 件	13 件
年度	25 年度	26 年度															
相談件数	92 件	45 件															
提案件数	73 件	26 件															
採択件数	27 件	13 件															

事業区分	事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要											
	新よろず支援拠点事業	45,000	30,748	<p>■目的 中小企業・小規模事業者の支援体制を強化するため、総合相談窓口を設置し、①既存の支援機関では十分に解決できない経営相談に対する総合的・先進的経営アドバイス、②事業者の課題に応じた適切なチームの編成を通じた支援、③的確な支援機関等の紹介等を実施する事業。</p> <p>■主な実施状況（平成26年度実績） 事業開始：平成26年度</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>来所相談件数</td> <td>498件</td> </tr> <tr> <td>相談件数</td> <td>1,323件</td> </tr> <tr> <td>セミナー等件数</td> <td>8件</td> </tr> </tbody> </table>		26年度	来所相談件数	498件	相談件数	1,323件	セミナー等件数	8件			
		26年度													
	来所相談件数	498件													
相談件数	1,323件														
セミナー等件数	8件														
中小企業経営革新サポート事業	12,240	12,240	<p>■目的 県内中小企業者の経営革新や新分野進出などの取り組みを支援するため、商工団体など関係機関との連携拠点を設置し、専門家チームを派遣するなど開発・製造から販売までを総合的に指導・助言する事業</p> <p>■直近の主な実施状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25年度</th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>新規支援件数</td> <td>35件</td> <td>33件</td> </tr> <tr> <td>継続支援件数</td> <td>19件</td> <td>30件</td> </tr> <tr> <td>PM活動日数</td> <td>280日</td> <td>267日</td> </tr> </tbody> </table>		25年度	26年度	新規支援件数	35件	33件	継続支援件数	19件	30件	PM活動日数	280日	267日
	25年度	26年度													
新規支援件数	35件	33件													
継続支援件数	19件	30件													
PM活動日数	280日	267日													
新産学官連携促進事業	11,262	4,942	<p>■目的 県内の産学官連携を強化するため、同連携コーディネータを配置し、産学官連携に向けての情報収集や企業等を訪問しマッチングする事業。</p> <p>■主な実施状況 事業開始：平成26年度</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>訪問件数</td> <td>206件</td> </tr> </tbody> </table>		26年度	訪問件数	206件								
	26年度														
訪問件数	206件														



事業区分	事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要													
				マッチング件数	8 件												
	専門家派遣	25,292	24,018	<p>■目的 中小企業者の経営革新・新分野進出を支援するため、経営課題に応じた専門家を派遣し、マンツーマンで指導・助言する事業。</p> <p>■直近の主な実施状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25 年度</th> <th>26 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>派遣企業数</td> <td>77 社</td> <td>70 社</td> </tr> <tr> <td>派遣延日数</td> <td>623 日</td> <td>594 日</td> </tr> </tbody> </table>			25 年度	26 年度	派遣企業数	77 社	70 社	派遣延日数	623 日	594 日			
	25 年度	26 年度															
派遣企業数	77 社	70 社															
派遣延日数	623 日	594 日															
	知的財産の経営支援	34,119	32,209	<p>■目的 中小企業者の知的財産の活用や新規事業化を支援するため、知的財産の専門家を配置し、知的財産の様々な課題に対し、指導・助言をする事業。</p> <p>■主な実施状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25 年度</th> <th>26 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>相談件数</td> <td>898 件</td> <td>926 件</td> </tr> <tr> <td>専門家派遣</td> <td>140 件</td> <td>152 件</td> </tr> <tr> <td>電子出願端末利用</td> <td>412 件</td> <td>342 件</td> </tr> </tbody> </table>			25 年度	26 年度	相談件数	898 件	926 件	専門家派遣	140 件	152 件	電子出願端末利用	412 件	342 件
	25 年度	26 年度															
相談件数	898 件	926 件															
専門家派遣	140 件	152 件															
電子出願端末利用	412 件	342 件															
販路開拓の支援	新 販路拡大・発注開拓事業	10,282	7,057	<p>■目的 県内の中小製造業者等における在職者の処遇の改善を図るため、東京多摩地域や東海、中京地域等の医療、航空機等の成長分野関連企業や大手製造メーカーを訪問し、発注情報や技術動向、ニーズ等の情報収集を行い、県内企業とのマッチングを実施することで販路の拡大と受注量の増加を図る事業。</p> <p>■主な実施状況（開催実績）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>26 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>訪問企業数</td> <td>496 件</td> </tr> <tr> <td>紹介・見積依頼件数</td> <td>216 件</td> </tr> </tbody> </table>			26 年度	訪問企業数	496 件	紹介・見積依頼件数	216 件						
	26 年度																
訪問企業数	496 件																
紹介・見積依頼件数	216 件																

事業区分	事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要																					
	起業化 助成事 業	14,500	11,557	<p>■目的</p> <p>県内中小企業者等の起業化を促進するため、中小企業者やグループによる商品・デザイン開発や市場調査等の取り組みを助成する事業。</p> <p>■主な実施状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25年度</th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>6件</td> <td>8件</td> </tr> </tbody> </table>		25年度	26年度	件数	6件	8件															
				25年度	26年度																				
件数	6件	8件																							
新製品 販路開 拓支援 事業	12,000	11,683	<p>■目的</p> <p>県内中小企業者の地域資源を活用した新製品・新技術の販路開拓を支援するため、マーケティング調査や展示会出展に対し助成する事業。</p> <p>■主な実施状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25年度</th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>7件</td> <td>9件</td> </tr> </tbody> </table>		25年度	26年度	件数	7件	9件																
	25年度	26年度																							
件数	7件	9件																							
経営 基盤 の 強 化	小規模 企業者 等設備 貸与事 業	2,800,000	839,988	<p>■目的</p> <p>中小企業者の設備資金の支援のため、財務基盤が脆弱で資金調達力が弱い小規模企業者が設備投資をする場合、希望する設備を割賦販売またはリースする事業及び設備投資額の半額を限度額にして資金を無利子で貸付けする事業。</p> <p>■主な実施状況</p> <p>融資実績</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25年度</th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">(1)割賦販売事業</td> </tr> <tr> <td>件数</td> <td>52件</td> <td>37件</td> </tr> <tr> <td>金額(千円)</td> <td>589,456</td> <td>482,444</td> </tr> <tr> <td colspan="3">(2)リース事業</td> </tr> <tr> <td>件数</td> <td>45件</td> <td>21件</td> </tr> <tr> <td>金額(千円)</td> <td>484,111</td> <td>215,078</td> </tr> </tbody> </table> <p>貸付実績</p>		25年度	26年度	(1)割賦販売事業			件数	52件	37件	金額(千円)	589,456	482,444	(2)リース事業			件数	45件	21件	金額(千円)	484,111	215,078
					25年度	26年度																			
(1)割賦販売事業																									
件数	52件	37件																							
金額(千円)	589,456	482,444																							
(2)リース事業																									
件数	45件	21件																							
金額(千円)	484,111	215,078																							
設備 支援	小規模 企業者 等設備 資金貸 付事業																								

事業区分	事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要																				
				<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25年度</th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">(1)資金貸付事業</td> </tr> <tr> <td>件数</td> <td>15件</td> <td>14件</td> </tr> <tr> <td>金額(千円)</td> <td>137,049</td> <td>142,465</td> </tr> </tbody> </table>		25年度	26年度	(1)資金貸付事業			件数	15件	14件	金額(千円)	137,049	142,465								
					25年度	26年度																		
				(1)資金貸付事業																				
件数	15件	14件																						
金額(千円)	137,049	142,465																						
山梨県 単独設 備貸与 事業	500,000	304,041	<p>■目的</p> <p>中小企業者の設備資金の支援のため、資金調達力が不足する中小企業者が設備投資をする場合、希望する設備を割賦販売又はリースする事業。</p> <p>■主な実施状況（融資実績）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25年度</th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">(1)割賦販売事業</td> </tr> <tr> <td>件数</td> <td>5件</td> <td>10件</td> </tr> <tr> <td>金額(千円)</td> <td>110,231</td> <td>205,869</td> </tr> <tr> <td colspan="3">(2)リース事業</td> </tr> <tr> <td>件数</td> <td>4件</td> <td>4件</td> </tr> <tr> <td>金額(千円)</td> <td>197,450</td> <td>98,172</td> </tr> </tbody> </table>		25年度	26年度	(1)割賦販売事業			件数	5件	10件	金額(千円)	110,231	205,869	(2)リース事業			件数	4件	4件	金額(千円)	197,450	98,172
				25年度	26年度																			
			(1)割賦販売事業																					
			件数	5件	10件																			
			金額(千円)	110,231	205,869																			
			(2)リース事業																					
			件数	4件	4件																			
金額(千円)	197,450	98,172																						
再生 支援	中小企 業再生 支援事 業	32,110	31,054	<p>■目的</p> <p>中小企業者の事業再生を支援するため「山梨県中小企業再生支援協議会」を設置、専門家が指導・助言する事業。</p> <p>■主な実施状況（相談実績）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25年度</th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>相談件数</td> <td>70件</td> <td>61件</td> </tr> <tr> <td>再生計画策定開始</td> <td>66件</td> <td>53件</td> </tr> <tr> <td>再生計画完了件数</td> <td>59件</td> <td>51件</td> </tr> </tbody> </table>		25年度	26年度	相談件数	70件	61件	再生計画策定開始	66件	53件	再生計画完了件数	59件	51件								
					25年度	26年度																		
				相談件数	70件	61件																		
再生計画策定開始	66件	53件																						
再生計画完了件数	59件	51件																						
経営改 善支援 センタ ー事業	27,500	27,442	<p>■目的</p> <p>中小企業者が、認定支援機関（税理士等）の支援を得て経営改善計画を策定するにあたり、計画策定費用及びフォローアップ費用の一部を助成する事業。</p> <p>■主な実施状況（相談実績）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25年度</th> <th>26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		25年度	26年度																		
				25年度	26年度																			

事業区分	事業名	予算額 (千円)	執行額 (千円)	概要															
	新 抜 本再生 加速事 業	21,600	-	相談件数	120 社	40 社													
				利用申請件数	22 社	79 社													
利用決定件数	20 社	79 社																	
	産業 交 流・ 連携	アイメ ッセ山 梨管理 事業	155,500	155,235	<p>■目的 県内の産業交流を支援するため、産業交流の活動拠点である「アイメッセ山梨」を管理・運営、産業展示会やセミナー・商談会など多様な情報交流の場、企業間交流の場を提供することで地域産業の活性化を推進する事業。</p> <p>■主な実施状況 展示ホール稼働率・利用状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>25 年度</th> <th>26 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ホール全面換算</td> <td>34.6%</td> <td>43.7%</td> </tr> <tr> <td>ホール利用件数</td> <td>86 件</td> <td>89 件</td> </tr> <tr> <td>会議室利用件数</td> <td>219 件</td> <td>162 件</td> </tr> </tbody> </table>				25 年度	26 年度	ホール全面換算	34.6%	43.7%	ホール利用件数	86 件	89 件	会議室利用件数	219 件	162 件
	25 年度	26 年度																	
ホール全面換算	34.6%	43.7%																	
ホール利用件数	86 件	89 件																	
会議室利用件数	219 件	162 件																	

(3) 自己査定に関する判定資料の整備について

指 摘 (Ⅲ-14 (3))

支援機構は、債務者の信用状況等に応じて債務者を区分して管理している。当該債務者区分は、「設備貸与事業債権管理基準」に従い、債務者の財政状態等の形式的な要素だけでなく、事業の継続性、収益性の見通し等の要素を総合的に勘案して実質的な判定

に基づいて行われている。この実質的な判定に関しては、その判断経緯を明確にし、具体的説明を記録しておくこととされている。

しかし、資料を閲覧したところ、実質的な判定に関して具体的説明を記録した文書がなく、その判定を行った経緯が不明瞭な債務者が散見された。

まずは、規定した管理基準に沿って説明文書を整備すべきである。ただし、管理基準の厳格な運用が現実的でない場合には、管理の実効性を損なわない範囲で、実施可能な基準に見直すことを検討するべきである。

支援機構は、小規模企業者等設備貸与事業及び山梨県単独設備貸与事業及び設備資金貸付事業に係る利用者（以下「債務者」という。）の査定及び管理、債務者に対する設備貸与事業債権の査定及び管理について、「設備貸与事業債権管理基準」を平成25年3月に制定し、債権管理を実施している。

具体的には、事業年度末日を基準日とし、債務者をその信用状況に応じて5つに区分し（正常先、要注意先、破綻懸念先、実質破綻先、破綻先）、さらにそれぞれの債権を回収見込みに応じて4つに分類して（Ⅰ分類、Ⅱ分類、Ⅲ分類、Ⅳ分類）、管理している。こうした管理手法は、数多くの債権を効果的効率的に管理することを可能にするものとして、金融機関等において広く浸透しており、債務者区分・債権分類の決定作業は、一般に「自己査定」と呼ばれている。また、金融機関等における会計処理は、当該自己査定の結果に基づいて行われている。

図表Ⅲ－１４（３）① 債務者区分・債権分類の概要

債権区分 債務者区分		債 権 分 類 区 分			
		優良担保・保証 で、保全されて いる部分	そ の 他 の 担 保・保証分で、 回収が可能な 部分	そ の 他 の 担 保・保証分で、 回収が不確実 な部分	保全されてい ない部分
正常先		I	I	—	I
要 注 意 先	その他	I	I 又は II	—	I 又は II
	要管理先	I	I 又は II	—	I 又は II
破綻懸念先		I	II	III	III
実質破綻先		I	II	III	IV
破綻先		I	II	III	IV

（出典：「公益財団法人やまなし産業支援機構 設備貸与事業債権管理基準」別表Ⅰ - 3「債権の分類基準」）

債務者の区分は、まず債務者の財政状態及び債務弁済状態・経営成績を用いて形式的な判定を行い、さらに債務者の実質的な財務内容、資金繰り、収益力等により、その返済能力を検討し、債務者に対する貸出条件及びその履行状況を確認の上、業種等の特殊性を踏まえ、事業の継続性と収益性の見通し、キャッシュ・フローによる債務償還能力、経営改善計画等の妥当性、取引金融機関等の支援状況等を総合的に勘案して実質的な判定を行っている。

以上のように形式的な判定に実質的な判定を加味し最終判定としているため、形式的な判定で区分けされた債務者の区分と、実質的な判定により区分けされた債務者の区分は異なる可能性がある。そのため、管理基準において、実質的な判定を行った際の判定経緯を明確にし、具体的な記録を残しておくことが定められている。

「設備貸与事業債権管理基準」別表Ⅰ - 2「債権の実質区分の基準」より抜粋

債務者区分は、債務者の実態的な財務内容、資金繰り、収益力等により、その返済能力を検討し、債務者に対する貸出条件及びその履行状況を確認の上、業種等の特性を踏まえ、事業の継続性と収益性の見通し、キャッシュ・

フローによる債務償還能力、経営改善計画等の妥当性、取引金融機関等の支援状況等を総合的に勘案して実質的に判定して行う。

特に、零細企業等については、当該企業の財務状況のみならず、当該企業の技術力、販売力や成長性、代表者等の役員に対する報酬の支払状況、代表者等の収入状況や資産内容、保証状況と保証能力等を総合的に勘案し、当該企業の経営実態を踏まえて実質的に判定する。

※あくまで個別検証によって実質的な最終判定を行い、判定経緯を明確にし、具体的説明を記録しておくこと。

しかし、関連する資料を閲覧したところ、債務者それぞれの各年度格付推移を一覧にした「信用格付推移表」の作成は実施できているものの、実質的な最終判定を行った経緯に関する文書が整備されていないものが散見された。そのため実質的な最終判定において、形式的な区分とは異なる判定を行っている債務者について、その判定経緯が不明瞭な状況となっている。

現在、支援機構では、管理基準に対応すべく「債務者取引現況表」を作成し、債務者ごとに形式的な判定及び実質的な判定に関する根拠の文書化を進めている。「債務者取引現況表」を早期に作成し、管理基準に沿った運用をすべきである。

ただし、現在、支援機構は、当該事業を含む多数の事業を限られた職員で効率的に実施できるよう、業務全体のバランスを取りながら運営されている。そのため、債権管理の充実に人員を集中的に投入することは、少なくとも短期的には困難な状況にある。現行の管理基準は、適切な内容であり、これ自体に問題があるとは考えていないが、運用が現実的でない場合には、基準としての存在意義が薄いと考へざるを得ない。慎重に検討する必要があるが、管理の実効性を損なわない範囲で、実施可能な基準に見直すことも検討するべきである。

#### (4) 自己査定に必要な決算書の入手について

##### 指 摘 (Ⅲ-14(4)) ①

支援機構では、自己査定に際し、延滞先(短期延滞先除く。)については、決算書を入手することとしている。

しかし、資料を閲覧したところ、延滞先について、決算書を入手できていない状況が散見された。自己査定に際し、延滞先については適切に決算書を入手すべきである。

##### 意 見 (Ⅲ-14(4)) ②

支援機構は、自己査定に際し、延滞先について決算書を入手することとしているが、決算書は債務者区分の判定において必要な書類であることから、延滞先以外の債務者に

についても決算書を入手することが望ましい。

支援機構では、自己査定に際し、延滞先（短期延滞先（失念等に伴う1か月延滞）除く。以下同じ。）から決算書を入手することとしている。これは、延滞先については、その他の債務者に対する債権よりも慎重に管理を行う必要があるとの考えによるものとのことである。一方で、延滞先以外の債務者については、実質的に正常先と判定し、決算書の入手を義務付けていない。延滞先の全てに対して決算書の提出を要請しているが、結果として、以下の例のように、延滞先の一部において種々の要因から決算書の入手ができていない状況が散見された。

図表Ⅲ－14（4）① 延滞先から決算書を入手ができていない例

債務者	債務者区分	債務残高 (百万円)	決算書の入手	返済状況
A	要注意先	1	なし	平成26年度は1か月分のみ返済。
B	破綻懸念先	14	なし	平成26年度は1か月分のみ返済。
C	破綻懸念先	9	なし	最終期日到来済。 平成26年度60万円の返済。
D	破綻懸念先	21	なし	最終期日到来済。 平成26年度返済なし。
E	破綻懸念先	13	なし	最終期日到来済。 平成25年9月の一部入金を最後に回収なし。

（出典：やまなし産業支援機構より提供「債権管理表（平成26年度末）」）

なお、決算書の入手は、債務者区分の判定において必要な書類であることから、延滞先以外の債務者についても決算書を入手することが望ましい。

（5）債務者区分判断の精度向上について

意見（Ⅲ－14（5））  
支援機構は、「設備貸与事業債権管理基準」に照らして債務者区分を行っている。検討した結果、追加的に情報収集・内部討議等を実施し、より精緻な判定を実施することで、当該基準の設定目的を満たし、管理の充実、財務報告の精度向上が期待できると考えられるものが散見された。  
「設備貸与事業債権管理基準」に従い、より慎重な判断が望まれる。



「設備貸与事業債権管理基準」の実際の運用状況を確認するため、「債権管理表（平成26年度末）」から任意に20件の自己査定状況を確認したところ、債務者区分の判定について、追加的に情報収集・内部討議等を実施し、より精緻な判定を実施することで、当該基準の設定目的を満たし、管理の充実、財務報告の精度向上が期待できると考えられるものが散見された。具体的には、以下の債務者については、「設備貸与事業債権管理基準」及び支援機構担当者へのヒアリングにより把握した債務者の現況を鑑みると、追加的な検討を実施し、より精緻な判定を実施することが望ましいと考える。

「設備貸与事業債権管理基準」に従い、より慎重な判断が望まれる。

図表Ⅲ－14（5）① 個別債務者ごとの状況の例

債務者	債務者区分	債務残高
A	要注意先	1百万円
<p><b>【監査人考察】</b></p> <p>図表Ⅲ－14（5）②の債務者の形式区分の基準によれば、当該債務者は9か月以上延滞先であり、かつ決算書を入手できていないため「破綻懸念先」に該当する。次に「設備貸与事業債権管理基準」別表I－2「債権の実質区分の基準」に基づくと、既に営業一時停止中であることから将来の収益見通しは立っておらず、債務償還能力は低いこと、また経営改善計画もない。「破綻懸念先」から「要注意先」への修正には慎重な検討が必要と考える。</p>		

債務者	債務者区分	債務残高
B	破綻懸念先	16百万円
<p><b>【監査人考察】</b></p> <p>図表Ⅲ－14（5）②の債務者の形式区分の基準によれば、当該債務者は9か月以上延滞先であり、かつ決算書を入手できていないため「破綻懸念先」に該当する。次に「設備貸与事業債権管理基準」別表I－2「債権の実質区分の基準」の「（参考）債務者の具体的事象の例示について」において、「実質破綻先」の例示として上げられている下記に該当する。</p> <p>① 元本の返済もしくは利息の支払いが9か月以上の延滞先で、今後9か月以内で解消の見込がない先</p> <p>② 元本の返済もしくは利息の支払いが9か月以上の延滞先であって、当期中に延滞している元利金の入金全くない先</p> <p>また当該債務者は、既に最終期日が到来していること、また平成26年度は返済がなかったことを考慮すると、現実的に全額返済が可能か否かについて慎重な検討が必要となる。</p>		

債務者	債務者区分	債務残高
C	破綻懸念先	21百万円

【監査人考察】

図表Ⅲ－１４（５）②の債務者の形式区分の基準によれば、当該債務者は９か月以上延滞先であり、かつ決算書を手に入れているため「破綻懸念先」に該当する。次に「設備貸与事業債権管理基準」別表Ⅰ－２「債権の実質区分の基準」に基づく、平成26年度の返済実績及び残債を考慮すると、債務償還年数は71年となり、返済までの期間が長期に及ぶ。現実的に全額返済が可能か否かについて慎重な検討が必要と考える。

（出典：やまなし産業支援機構より提供「債権管理表（平成26年度末）」に監査人考察を記載。）

図表Ⅲ－１４（５）② 債務者の形式区分の基準

債権弁済状態による 財政状態 による区分	延滞先			
	9か月以上延滞		6か月以上	1か月以上
	弁済無し	弁済有り	9か月未満	6か月未満
債務超過2期以上	実質破綻先	実質破綻先	破綻懸念先	要注意先
債務超過1期のみ	実質破綻先	破綻懸念先	要注意先	要注意先
赤字・繰越欠損	実質破綻先	破綻懸念先	要注意先	要注意先
債務超過、赤字、繰越欠損なし	実質破綻先	破綻懸念先	要注意先	要注意先
財務データ非公開	実質破綻先	破綻懸念先	要注意先	要注意先

（出典：「公益財団法人やまなし産業支援機構 設備貸与事業債権管理基準」別表Ⅰ－１「債務者の形式区分の基準」より抜粋）

（６）平成24年度包括外部監査指摘事項の改善状況について（遅延損害金減免申請手続及び返済条件変更に係る必要書類の入手について）

指 摘（Ⅲ－１４（６））①

平成24年度包括外部監査において、「やまなし産業支援機構において違約金及び遅延損害金の徴収及び減免の場合を明確に規定化すべきである（意見）」との意見があった。当該意見に対し、支援機構は「遅延損害金の減免に関する基準」を規定化し、改善を図った。

しかし、当該基準によれば違約金の減免を受ける場合の要件として、債務者が「設備貸与遅延損害金減免申請書」を理事長宛に提出することとされているが、現時点では行われておらず基準通りの運用が行われていない。

まずは、基準に従って運用すべきである。ただし、管理基準の厳格な運用が現実的でない場合には、管理の実効性を損なわない範囲で、実施可能な基準に見直すことを検

討すべきである。

#### 指 摘（Ⅲ－１４（６））②

平成２４年度包括外部監査において、「やまなし産業支援機構では償還金等の返済が困難な貸付先に対して支払の猶予を行っているが、これらの手続は規定化されていない。支払の猶予を認める条件やその手続を明確に規定化すべきである。（指摘事項）」との意見があった。当該意見に対し、支援機構は、「返済条件変更に関する運用基準」を規定化し、改善を図った。

しかし、当該基準によれば返済条件変更の申し込みがあった場合、債務者の決算書及び附属明細書・試算表、資金繰り表、経営改善計画書（作成している場合）等を徴求すると規定しているが、上記必要書類を徴求できていない事例があった。

まずは、基準に従って運用すべきである。ただし、管理基準の厳格な運用が現実的でない場合には、管理の実効性を損なわない範囲で、実施可能な基準に見直すことを検討すべきである。

支援機構は、平成２４年度の包括外部監査においても、監査対象とされている。同年度の包括外部監査では、山梨県企業局の財務に関する事務の執行及び経営に係る事業の管理の視点から資金貸付を主たる事業内容とする特別会計に係る事務の執行及び事業の管理を中心に監査を実施しており、支援機構に関しても、いくつかの意見、指摘がされている。当年度の包括外部監査において、これらの意見、指摘事項の改善状況等の点検を実施した。そのうち、改善が十分でないと判断される事項について、改めてここに記載する。

#### ①違約金及び遅延損害金の徴収及び減免について

「平成２４年度山梨県包括外部監査報告書」より抜粋

（２２）やまなし産業支援機構において違約金及び遅延損害金の徴収及び減免の場合を明確に規定化すべきである。（意見）

やまなし産業支援機構では規定上において違約金及び損害遅延金を徴収することができるが、現在は一律免除している。違約金等についてどのような場合にこれらの徴収及び減免を行うことができるのか明確に規定化されていない。債務者間の公平性の観点から減免は限定化すべきであり、また徴収及び減免について明確に規定化することが必要である。

小規模企業者等設備導入資金助成法第９条（違約金）第３項では、「貸与機関は、～違約金を支払うべきことを請求することができる。」と規定されている。また、やまなし産業支援機構小規模企業者等設備資金貸与事業業務方法細則第

19 条（違約金の徴求）第 1 項では、「財団は、～違約金を徴求できる。」と規定され、やまなし産業支援機構小規模企業者等設備貸与制度業務方法細則第 20 条（違約金の徴求）第 1 項では、「財団は、～違約金を徴求できる。」と規定されている。遅延損害金については、各条文の第 2 項で同様に規定されている。しかし、支援機構では現在は違約金の徴求は行っておらず、一律減免している。支援機構の担当者によると、経済情勢や中小企業者の厳しい資金繰り状況から、やむを得ず減免し、債権回収を優先しているとの話であるが、減免の理由を問わず一律減免の扱いでは、適正に償還しているものと正当な理由もなく償還を遅延しているものとの公平性が保てずモラルハザードが確保できない。適正な償還を促進していくためにも、また今後の資金運営の点からも問題があるため、違約金徴求のケースを明確化し徴求を行うべきである。

なお、現在、違約金及び遅延損害金の減免に関する規定を作成中とのことであるが、債務者の公平性の観点から明確な基準を設け、規定化することが必要である。

この意見に対して、支援機構は、平成 24 年度包括外部監査結果に基づく措置状況において、「違約金及び遅延損害金については、経済情勢や中小企業者の厳しい資金繰り状況から、支援機構では、やむを得ず減免を行ってきたが、明確な規定が無いため「遅延損害金の減免に関する基準」を新たに設けた。」としており、改善を行った。

平成 24 年度山梨県包括外部監査の意見は、「徴収及び減免についての規定化」及び「違約金の徴収の公平化」の 2 点と解釈される。

1 つ目の徴収及び減免についての規定化については、「遅延損害金の減免に関する基準」が規定され改善されている。しかし、当該基準によれば、違約金の減免を受ける場合の要件として、債務者が「設備貸与遅延損害金減免申請書」を理事長宛に提出することとされているが、実際はこうした対応は行われておらず、実質的に平成 24 年度包括外部監査に指摘された内容に対する改善は、まだ十分とは言えない。

2 つ目の違約金徴求の公平化については、平成 26 年度においても違約金の徴求は実施に至っておらず、引き続き減免している状況にある。減免の理由を問わず減免の扱いは前回の包括外部監査の際と変わらず、実質的に平成 24 年度包括外部監査に指摘された内容に対する改善は、まだ十分とは言えない。

まずは、基準に従って運用するべきである。ただし、当該基準は本来違約金徴求の公平性を確保するために規定化された基準である。一方、支援機構は、当該事業を含む多数の事業を限られた職員で効率的に実施できるよう、業務全体のバランスを取りながら運営されている。そのため、違約金及び損害遅延金の管理の充実に人員を集中的に投入することは、少なくとも短期的には困難な状況にある。現行の基準は、適切な内容であり、これ自体に問題があるとは考えていないが、運用が現実的でない場合には、基準と

しての存在意義が薄いと考えるを得ない。慎重に検討する必要があるが、管理の実効性を損なわない範囲で、実施可能な基準に見直すことも検討するべきである。

## ②返済条件変更の際の資料の徴収について

「平成24年度山梨県包括外部監査報告書」より抜粋

(23) やまなし産業支援機構では償還金等の返済が困難な貸付先に対して支払の猶予を行っているが、これらの手続は規定化されていない。支払の猶予を認める条件やその手続を明確に規定化すべきである。(指摘事項)

公益財団法人やまなし産業支援機構(支援機構)では償還金等の支払に支障をきたした貸付先に対して、支払の猶予を行っている。特に規定に基づくものではなく貸付先との変更契約によって実務上で対応している。貸付先の返済能力に応じて現実的な対応をとることは必要であるが、明確な規定化を行った上で対応すべきである。

支援機構では、資金繰り等に支障をきたし期日内に返済できない貸付先に対して、実務上において原則として半年または単年度の返済猶予を行っている。実務上の現実的な取扱いであって、特に規定化された制度ではない。貸付先の資産状況や収支状況を確認して、返済可能額を計算し変更契約を締結の上猶予の措置を行っている。現在の支援機構の規程では、支払いに対して遅延が生じる可能性がある場合その取扱いについて明確に規定化されたマニュアルがなく、猶予の取扱いを行うか等担当者の裁量に委ねられている。

このような場合、現実には猶予の取扱いを行っていることから、他の特別会計の貸付事業で規定化されている支払猶予の規定を参考に、猶予の条件(保証人、担保、計画等)や手続(申込書類、償還猶予中の債権管理等)を規定化すべきである。また、猶予の申出は貸付先が行うべきであり、貸付先が自らの返済計画に基づき申請し、支援機構はその合理性を判断した上で猶予の決定を行うべきである。その際、貸付先は返済猶予申請書を作成し、支援機構はそれに基づき決定通知書を発行すべきものと思われる。支援機構は貸付先が作成した経営計画等を入手の上、猶予期間等を判断すべきである。安易に半年又は単年度の返済猶予を行うのではなく、合理的な経営計画に基づき、返済計画を審査のうえ猶予期間を決定し、変更契約等を締結すべきものと思われる。これらをマニュアル等で明確に規定化し運用すべきである。更に、単年度猶予の要件の適否を容易に判断できるようなチェックリストを作成することも必要と思われる。尚、県は単独事業について次のように報告を求めることとなっているが、契約内容の重要な変更が行われた場合には、ただ単に報告を受けるにとどまらず、猶予の決定等が適正にされているか、県もチェックを行うべきである。その際、県がその適否について容易に判断

できるように、支援機構は貸付条件の変更申請様式等を策定し、併せて上記のチェックリストの添付により、県によるチェックを合理化することも必要と思われる。

この指摘に対して、支援機構は、平成24年度包括外部監査結果に基づく措置状況において、「資金繰りに支障をきたした貸付先に対して、経営状況や返済能力を精査し、必要と認められる場合は償還の猶予を行ってきたが、明確な規定が無かったため、「返済条件変更に関する運用基準」を新たに設けた。」としており、改善を行った。

上記措置状況を確認したところ、「返済条件変更に関する運用基準」が規定化されており、運用もされているとのことであった。

当該基準の運用状況を確認すべく、任意に5件を抽出したところ、次の事項が検出された。当該基準によれば、返済条件変更の申し込みがあった場合、債務者の決算書及び附属明細書・試算表、資金繰り表、経営改善計画書（作成している場合）等を徴求すると規定している。しかし、調査したうち、1件に関しては、決算書等の必要書類を徴求できていなかった。

まずは、基準に従って運用するべきである。ただし、当該基準において決算書等の必要書類を徴収する趣旨は、返済の条件を変更する際に、将来の回収見込みを判断するためである。一方、支援機構は、当該事業を含む多数の事業を限られた職員で効率的に実施できるよう、業務全体のバランスを取りながら運営されている。そのため、返済の条件の変更等の債権の管理の充実に人員を集中的に投入することは、少なくとも短期的には困難な状況にある。現行の基準は、適切な内容であり、これ自体に問題があるとは考えていないが、運用が現実的でない場合には、基準としての存在意義が薄いと考えるを得ない。慎重に検討する必要があるが、管理の実効性を損なわない範囲で、実施可能な基準に見直すことも検討するべきである

#### (7) 情報セキュリティポリシーの策定と運用について

##### 意見(Ⅲ-14(7))

公益財団法人やまなし産業支援機構では、情報資産を保護するための「情報セキュリティポリシー」が策定されていない。

情報資産を様々な脅威から防御し、体系的かつ統一的に管理するため、情報セキュリティポリシーを早い段階で策定し、運用を開始することが望ましい。

情報セキュリティポリシーは、一般的には情報セキュリティ基本方針と情報セキュリティ対策基準から構成される。情報セキュリティ基本方針は情報資産や情報セキュリティ対策の基本事項について定め、情報セキュリティ対策基準は情報資産の機密性・完全

性・可用性等に応じた分類・管理と、具体的な情報セキュリティ対策について定める。

公益財団法人やまなし産業支援機構では、情報システムに関して「情報システムの運用管理に関する規程」「情報システムの運用及び利用に関する規則」等が策定されているが、情報セキュリティポリシーは策定されていない。

情報資産を不正なアクセスや情報の漏えい・改ざん等の脅威から防御し、高度な安全性を有した情報システムを構築するためには、情報資産に関するセキュリティ対策を総合的・体系的に規定する情報セキュリティポリシーを策定することが望ましい。

昨今のサイバー攻撃による情報漏えい事件にみられるように、情報事故がいったん発生すると、個人の権利が侵害され、組織への社会的信頼は失墜する。このような事態を避けるため、情報セキュリティポリシーを早い段階で策定し、情報資産の分類・管理を行い、情報セキュリティ対策を実施するなどの運用の開始が求められる。

#### (8) 個人情報記載文書の施錠保管と自己点検の実施について

##### 指 摘 (Ⅲ-14 (8) ①)

「山梨県個人情報保護条例」では、実施機関は保有個人情報の『適切な管理のために必要な措置を講じなければならない(条例第8条)』と定めており、それを受けた公益財団法人やまなし産業支援機構(以下「機構」とする。)の「個人情報の保護に関する要綱」では、『財団は、保有個人情報の漏えい、滅失又は毀損の防止その他の保有個人情報の適切な管理のために必要な措置を講じなければならない(要綱第9条)』と定めている。しかしながら、機構が所管する事務において、売買契約書や割賦販売契約書などの原本は金庫に保管されているものの、決算書等の個人情報が記載された文書が保管されている保管庫の施錠等の対策が実施されていなかった。

個人情報が記載された文書について、許可のない閲覧や盗難・不注意等による情報漏えいを防ぐため、鍵付ロッカー等の導入を検討すべきである。少なくとも退勤時には施錠保管できるように、早急に対処する必要がある。

##### 意 見 (Ⅲ-14 (8) ②)

業務上のリスクを洗い出し、情報セキュリティ対策の不備・形骸化を防いで継続的な改善を実現するため、課単位で少なくとも年1回程度、個人情報の適正な取扱いに関する自己点検を実施することが望ましい。

「山梨県個人情報保護条例」では、実施機関は保有個人情報の『適切な管理のために必要な措置を講じなければならない(条例第8条)』と定めている。「山梨県個人情報保護条例の解釈及び運用基準」(平成27年3月)によると、「適切な管理のために必要な措置」のうち、物理的保護措置の例として、保管庫の施錠、立入制限、防災設備の装備

などが挙げられている。上記条例を受けて公益財団法人やまなし産業支援機構(以下「機構」とする。)の「個人情報の保護に関する要綱」では、『財団は、保有個人情報の漏えい、滅失又は毀損の防止その他の保有個人情報の適切な管理のために必要な措置を講じなければならない(要綱第9条)』と定めている。

しかしながら、機構では売買契約書や割賦販売契約書など個人情報が記載された文書の原本は専用の金庫に保管しているものの、契約書のコピーや決算書等については、専用ロッカーでの施錠保管等の対策が実施されていなかった。

個人情報が記載された文書について、許可のない閲覧や盗難・不注意等による情報漏えいを防ぐため、鍵付ロッカー等の導入を検討すべきである。少なくとも退勤時には施錠保管できるように、早急に対処する必要がある。

また、このように業務上のリスクを洗い出し、情報セキュリティ対策の不備・形骸化を防いで継続的な改善を実現するため、課単位で少なくとも年1回程度、個人情報の適正な取扱いに関する自己点検を実施することが望ましい。



## 15. 山梨県信用保証協会

### (1) 業務の概要

山梨県信用保証協会は、「信用保証協会法」に基づき、中小企業者が金融機関から事業資金を借り入れる際、公的な保証人となり、融資を受けやすくすることを通して、事業の健全な発展を支援する業務を行うことを目的としている公的機関である。

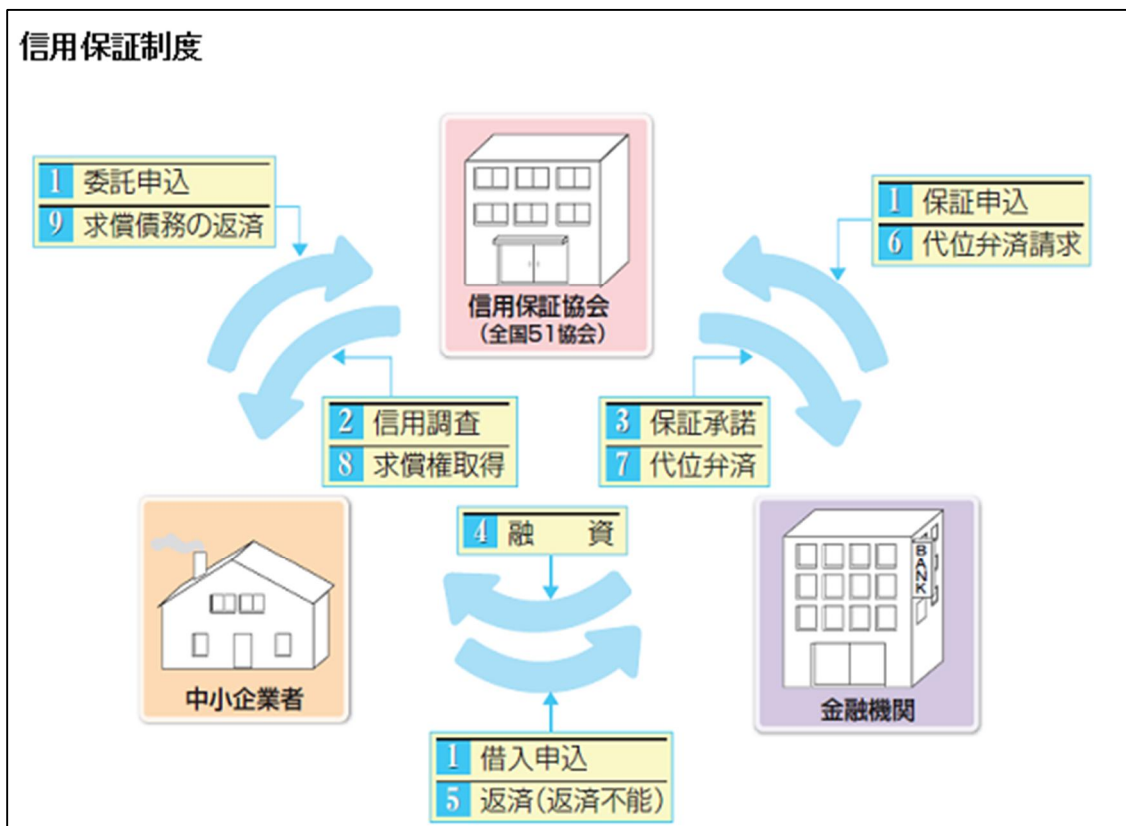
その目的の達成のため、次の業務を行っている。

1. 中小企業者等が銀行その他の金融機関から資金の貸付け又は手形の割引を受けること等により金融機関に対して負担する債務の保証。
2. 中小企業者等の債務を銀行その他の金融機関が保証する場合における当該保証債務の保証。
3. 銀行その他の金融機関が株式会社日本政策金融公庫の委託を受けて中小企業者等に対する貸付けを行った場合、当該金融機関が中小企業者の当該借入れによる債務を保証することとなる場合におけるその保証をしたこととなる債務の保証。
4. 中小企業者が発行する社債（当該社債の発行が金融商品取引法（昭和23年法律第25号）第2条第3項に規定する有価証券の私募によるものに限り、社債、株式等の振替に関する法律（平成13年法律第75号）第66条第1号に規定する短期社債を除く。）のうち銀行その他の金融機関が引き受けるものに係る債務の保証。
5. 前各号に掲げる業務に付随し、本協会の目的を達成するために必要な業務。

### (2) 信用保証制度の概要

信用保証制度の概要は、以下の通りである。

図表Ⅲ－15（2）① 信用保証制度



1. 保証申込

中小企業者の方の信用保証のお申込みは、融資を申し込まれた金融機関を経由していただくのが一般的です。

商工団体、自治体に直接お申込みいただく方法もあります。

2. 信用調査

信用保証協会では、事業内容、資金の妥当性、将来性などを審査し、保証の諾否を決定します。

3. 保証承諾

信用保証協会が、保証の承諾を決定させていただいた場合は、信用保証書を金融機関に交付します。

4. 融資実行

金融機関は信用保証書に基づき中小企業者の方に融資を行います。このとき、中小企業者の方には、所定の信用保証料を金融機関を通じて信用保証協会へご負担していただきます。

5. 返済

中小企業者の方は、融資を受けたときの条件に基づき、金融機関に借入金を返済していただきます。

6. 代位弁済請求  
 中小企業者の方が、何らかの事情で借入金の金額または一部の返済ができなくなったとき、金融機関は信用保証協会に代位弁済の請求をします。
7. 代位弁済実行  
 信用保証協会は、この請求に基づいて中小企業者に代わって借入金の残債務を金融機関に支払います。これを代位弁済といいます。
8. 求償債権の請求  
 信用保証協会は、代位弁済によって取得した求償債権を中小企業者の方に請求します。
9. 求償債務の返済  
 中小企業者の方は、信用保証協会に対して求償債務（借入金）をご相談の上返済していただきます。

(出典：山梨県信用保証協会 HP「信用保証制度の仕組み」より抜粋)

### (3) 主な保証制度一覧

山梨県信用保証協会では実施している主な保証制度は以下の通りである。

図表Ⅲ－15 (3) ① 協会制度

名称	保証限度 (万円)	保証期間	保証料率 (年利)	特徴
一般保証	28,000	運転5年 設備7年	0.45%~1.90%	特別の要件を定めない、一般的な事業資金需要に対応
根保証 (手形貸付、手形・電子記録債権割引)	28,000	貸付2年 割引1年	貸付 0.45%~1.90% 割引 0.39%~1.62%	反復・継続的に手形貸付、手形・電子記録債権割引の利用が可能
当座貸越根保証 (貸付専用型)	28,000	1年間も しくは2年間	0.39%~1.62%	当座貸越により反復・継続的な資金需要に対応
セーフティネット保証(経営安定関連保証)	28,000 (別枠)	10年	1~6号 0.90% 7、8号 0.75%	取引先の倒産、全国的な不況などの理由により、経営の安定に支障を来している企業者を支援する制度

名称	保証限度 (万円)	保証期間	保証料率 (年利)	特徴
資金繰り円滑化 借換保証	28,000	10年	一般保証料率 もしくはセーフティネット 保証料率を適用	既存借入を借り換えることにより、毎月の返済額の軽減が可能 一般保証もしくはセーフティネット保証との併用が可能
流動資産担保融資保証	20,000 保証割合 80%	1年	0.68%	売掛債権や棚卸資産を活用した資金調達が可能
特定社債保証	45,000 保証割合 80%	7年	0.45%~1.90%	中小企業者の資金調達手段の多様化を図るため、発行する社債（私募債）について保証

図表Ⅲ－15（3）② 県制度

名称	保証限度 (万円)	保証期間	保証料率 (年利)	特徴
事業促進融資	運転 2,000 設備 5,000	運転 7年 設備 10年	0.45% ~1.90%	合理化、近代化など企業の体質強化や経営拡大の為に資金が必要な中小企業者が対象
不況業種対策 関係	運転 5,000	10年	0.90%	国が指定する不況業種を営み、売り上げが減少し、市区町村長の認定を受けている中小企業者が対象
成長産業分野 支援融資	運転 2,000 設備 10,000	運転 5年 設備 10年	0.45% ~1.90%	山梨県産業振興ビジョンに成長産業分野として定めている5分野11領域に関係する事業を営む中小企業者が対象
経営環境変動 対策関係	運転 5,000	10年	0.45% ~1.90%	売上の減少等により業況が悪化している中小企業者が対象
小規模企業サ ポート融資	1,250	運転 5年 設備 7年	0.50% ~2.20%	事業運営に資金を必要とする小規模企業者が対象
起業家支援融 資	2,500	運転 5年 設備 7年	0.90%	これから起業する方、開業後5年未満の方が対象
新分野進出支 援融資	運転 3,000 設備 8,000	運転 5年 設備 10年	0.45% ~1.90%	業種転換、経営の多角化、新製品の研究開発を行う企業が対象

#### (4) 顧客基本情報の登録について

##### 意見(Ⅲ-15(4))

保証の審査で使用される顧客基本情報について必要な情報の更新漏れが散見される。顧客基本情報は、保証の審査に必要な添付書類であり、審査担当者及びその上席者が保証先の情報を集約的に把握することが可能な書類であることから、適時適切に更新した上で審査書類の添付書類とすることが期待される。

山梨県信用保証協会では、保証の調査・審査実務は、原則として信用保証委託申込書、信用調査書および関連証憑書類などにより行っている。具体的な調査・審査実務の流れは以下の通りである。

##### <調査・審査実務の流れ>

###### ① 保証申込の受付

- (1) 申込人又は金融機関等が提出した信用保証委託申込書および添付書類(以下「申込関係書類」とする。)を、受付担当者が信用保証協会の管理システムに登録する。
- (2) 受付により出力された信用保証稟議書(以下「稟議書とする。」、顧客基本情報、保証状況表等を、申込関係書類とともに審査担当者に回付する。

###### ② 信用調査

- (1) 審査担当者は、申込関係書類により保証の資格要件を確認する。
- (2) 審査担当者は、保証状況表により保証債務残高を確認する。
- (3) (1)、(2)の確認終了後、保証承諾の諾否を判断するための信用調査を実施する。
- (4) 審査担当者は、信用調査後、信用調査書を作成し、速やかに稟議書に所定事項を記入し、申込関係書類を添付し、担当課長に提出する。

###### ③ 保証審査

担当課長は稟議書により審査し、必要に応じて意見を付して決裁権限者に回付する。

###### ④ 保証諾否決定

決裁権限者は回付された稟議書により、保証の諾否について決定する。

上記の<調査・審査実務の流れ>に記載したように、申込関係書類から得られる保証

先の情報は、信用保証協会の管理システムに新規に登録される。保証の審査は、当該システムの帳票である「稟議書」とともに「顧客基本情報」を使用して実施される。また、管理システムへの新規登録後、保証先の業況に変化があった場合には、その都度、システムの登録内容を更新し、保証先の状況把握等に活用されることになる。このように、管理システムに登録された顧客基本情報は、信用保証協会の保証業務全般において活用される重要な書類の一つである。

しかしながら、「山梨県制度融資 保証先一覧」のリスト（全 8,493 件）から、保証債務残高 2 億円以上または無作為による抽出 5 件を抽出基準として、サンプルで 19 件の保証先の保証関連書類を閲覧した結果、保証先 2 件において、顧客基本情報への登録が必要な情報であるにもかかわらず、更新漏れが散見された項目があった。更新漏れが検出された項目は以下の通りである。

- ・ 出資者情報
- ・ 取扱商品
- ・ 取引先情報（主な販売先、主な仕入先）
- ・ 許認可情報
- ・ 沿革／代表者情報
- ・ 企業の特徴・特筆事項

特に、法人への保証の場合、連帯保証人は原則代表者のみであることから、沿革／代表者情報への記載は不可欠であると考えられる。

また、「調査・審査細則 第 4 章業況」の調査にあたっての留意点においても、「受注先は安定しているか。」「販売先は安定しているか。」という項目について特に調査することと定められており、取引先情報（主な販売先、主な仕入先）は、調査・審査における必須の情報と考えられる。

さらに、審査担当者が、企業の特徴・特筆事項をその他の審査書類から把握している場合に、これを顧客基本情報として登録しておけば、審査担当者は情報を一元的に集約しておくことができ、また、上席者など審査担当者以外の者が保証先の状況を容易に把握することができるようになるため、結果として、その後の保証諾否決定までの事務処理を合理的かつ効率的に処理することが可能となる。

よって、保証の審査で使用される顧客基本情報は、適時適切に更新した上で審査書類の添付書類とすることが期待される。

#### （５）制度融資の判断過程の明確化について

##### 意見（Ⅲ－１５（５））

山梨県の制度融資では、融資制度ごとに制度利用の条件、貸付限度額、金利、償還期間などが設定されている。現状の保証の審査においては、制度融資の要件を満たしてい

るか否かの点検は、審査担当者が審査書類の目視確認によって対応している。

審査担当者が制度融資の要件を満たしているか否か点検する際には、制度融資への適格要件と実際の申込者の業況、資金使途などを照らした結果を審査書類に明確に記載すれば、その後の保証の審査を効果的・効率的に行うことができるようになり、望ましいと考えられる。

制度融資とは、中小企業を支援することを目的に地方自治体と金融機関が協調して行う中小企業者向け融資のことである。融資原資の一部を地方自治体が金融機関に預託することにより、中小企業に低利な固定金利で、長期の資金を融通することができる仕組みである。山梨県の制度融資は、原則として山梨県信用保証協会の信用保証とともに行われており、平成 26 年度時点で、13 種類に及ぶ融資メニューが用意され、中小企業者のあらゆる資金ニーズに対応している。

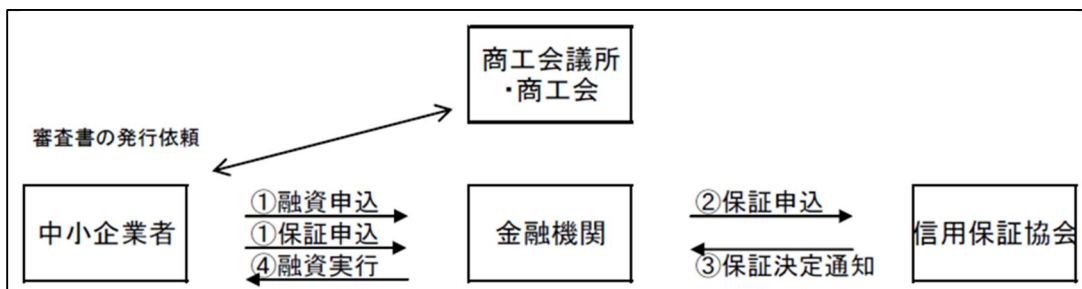
図表Ⅲ－15（5）① 山梨県の制度融資の一覧

目的	融資名
新事業展開	① 地場中小企業育成融資 ② 観光施設整備融資 ③ 企業立地促進融資 ④ 起業家支援融資 ⑤ 新分野進出支援融資 ⑥ 成長産業分野支援融資
資金繰り改善	⑦ 小規模企業サポート融資 ⑧ 経済変動対策融資（連鎖倒産防止関係、不況業種対策関係、経営環境変動対策関係）
事業環境の改善	⑨ 環境対策融資 ⑩ 福祉のまちづくり推進融資
経営改善	⑪ 経営再生支援融資 ⑫ 経営力強化融資
その他	⑬ 事業促進融資

（出典：「平成 26 年度中小企業金融のしおり」より加工）

中小企業者が金融機関に制度融資を申込みると、金融機関と山梨県信用保証協会の審査の後、融資が実行されることになる。山梨県の制度融資では、融資制度ごとに制度利用の条件、貸付限度額、金利、償還期間などが設定されており、山梨県信用保証協会では、制度融資ごとの要件に照らして、保証の審査を行っている。

図表Ⅲ－１５（５）② 山梨県の制度融資の一覧



(出典：「平成 26 年度中小企業金融のしおり」より抜粋)

現状では、山梨県信用保証協会は、保証の審査において、制度融資の要件を満たしているか否かの点検は、審査担当者が審査書類から制度利用の条件、貸付限度額、金利、償還期間などを目視確認によって対応している。しかしながら、制度融資への適格要件と実際の申込者の業況、資金使途などを照らした結果を審査書類に記載すれば、制度融資への適格要件を満たしているか否かの判断過程が明確化され、保証の審査がより効率的に行われると考えられる。

例えば、申込者が過去に同じ制度融資を利用しており、貸付限度額を超えて再度申込をした場合、山梨県信用保証協会では、金額を減額して保証の対応をすることになるため、制度融資の融資限度額と今回の融資申込額及び保証協会の既保証債務残高の合計金額を照らした結果を審査書類に明確に記載すれば、制度融資への適格要件を満たしているか否かが一目瞭然となる。また、目視ではなく、文書での判断根拠が示されると、上席者などの担当者以外の者が制度融資への適格要件を満たしているか否かを容易に確認することができ、組織内の円滑な情報共有につながり、その後の保証の審査がより効率的に行われると考えられる。

#### (6) 保証実務の実態を考慮した調査・審査細則の見直しについて

##### 意見(Ⅲ－１５(6))

山梨県信用保証協会の保証の調査・審査については、調査・審査事務処理要領及び調査・審査細則に従って実施されている。当該細則第4章では、特に調査すべきと強調されている項目が示されているが、実際の調査・審査においては、これらの項目が点検されていないものがあつた。

現状では、審査担当者が各自の専門的判断により調査・審査細則から調査項目を必要に応じて抜粋してチェックしているとのことであるため、保証実務の実態を考慮して、当該細則の見直しを適時適切に実施することが望ましい。

山梨県信用保証協会の調査・審査細則第1章第1条には、「保証の調査・審査につい



では、「調査・審査事務処理要領」のほか、本細則により行う。」と定められており、実際の調査・審査は、これらの要領及び細則に従って実施されるものである。当該細則第4章では、申込人の業況について、特に調査する項目として、様々な項目が明記されている。

しかしながら、「山梨県制度融資 保証先一覧」のリスト（全 8,493 件）から、保証債務残高 2 億円以上または無作為による抽出 5 件を抽出基準として、サンプルで 19 件の保証先の保証関連書類を閲覧した結果、保証先に関して、以下の 2 件について、調査・審査細則に特に調査すると明記されている項目の調査が実施されていなかった。

図表Ⅲ－15（6）① 「調査・審査細則」の運用に関する検出事項

No.	条項	内容
1	第4章 第2条	「生産方式が見込生産か、受注生産か、見込生産と受注生産の併用かを見る。」 ⇒実際には未確認の保証先があった。
2	第4章 第3条	「販売先は安定しているか。」 ⇒得意先の変動がある保証先であっても内容を把握していない保証先があった。

上記の内容は、当該細則第4章では、特に調査すると明記されている項目であるが、現状では、審査担当者が各自の専門的判断により調査・審査細則から調査項目を必要に応じて抜粋してチェックしているとのことである。また、山梨県信用保証協会では、高い品質の調査・審査を均等に実施するため、調査・審査事務の高度化・効率化のための支援ツールとして、全国の中小企業の財務データを有する「社団法人CRD協会」と連携した審査支援システムを導入しており、定量的には詳細な財務分析やアラーム表示、さらには倒産確率までが数値化され、定性的な要因も考慮した格付けが行われるなど、重要ツールとして活用している。このような保証実務の実態を考慮して、当該細則の見直しを適時適切に実施することが望ましい。

（7）求償権分類のための基礎情報の更新遅延について

指 摘（Ⅲ－15（7））

協会は「求償権分類内規」にて、「求償権の内容把握ならびに適正かつ合理的・効果的な管理回収を図るためのものとして、毎月末に求償権分類の見直しを実施」と定め、システム上自動更新がされるよう設定している。しかしながら、その自動更新のための基礎データの入力・更新が適時に行われておらず、誤った分類がなされている求償権が検出された。

当該目的を達成するため、求償権分類に必要な基礎データの修正は適時実施し、分類見直しによる合理的・効果的な管理回収を実施すべきである。

山梨県信用保証協会では、「求償権分類内規」により、以下の通り求償権の分類時期等に関する取扱いを定めている。

(山梨県信用保証協会「求償権分類内規」より抜粋。)

1. 目的

本内規は、求償権の分類をすることにより協会の財産である求償権の内容把握ならびに適正かつ合理的・効果的な管理回収を図るためのものである。

2. 分類方法

分類方法は、求償権口毎に顧客情報、保全状態、回収状況等により分類区分に基づきシステムで自動設定する。

3. 分類時期

分類時期は、毎月末とする。

4 分類区分

(求償権状態)

1. 完済見込 2. 回収見込 3. 長期回収見込 4. 回収可能性あり  
5. 回収見込なし 6. 不明 7. 無担保・無資産の新規求償権

(管理状態)

1. 良好 2. 普通 3. 不良

上記「求償権分類内規」に記載の通り、各求償権については求償権状態・管理状態等のいくつかの分類区分に基づき、毎月末にシステム上自動で分類の見直しが行なわれる。

求償権について、平成26年度末時点の求償債権一覧より、金額的重要性を考慮してサンプルで9件の「求償権管理台帳」を閲覧し、内規に照らして分類の妥当性を確認した。その結果、分類が明らかに不合理であるサンプルが検出された。求償権分類が適切に行われていない求償権について、以下に記載する。

図表Ⅲ－１５（７）① 分類が適切でないと考えられる求償権

求償権	A
保証番号	5000037488
代位弁済日	2011年2月18日
制度融資名漢字	経営環境変動対策
保証金額	40,000,000円
代位弁済総額	30,474,938円
残高	30,474,938円
管理状態	良好
備考	■廃業■代位弁済後返済なし

「備考」（直近の状況）を見る限り、法人は既に廃業し、代位弁済後求償先からの返済はなく、求償権の管理状態は良好とは言えない。それにもかかわらず、現在の求償権管理台帳上の「管理状態」は「良好」と判断されており、その分類は明らかに不合理である。通常であれば「管理状態」について「3. 不良」と分類のランクダウンを行うべきであるが、自動更新のための基礎データの入力・更新が適時の行われておらず、「良好」と誤った分類がなされていた。その結果、本来的に管理状態が良好で、今後も継続して回収努力を行う必要のある求償権と混同し、業務の不効率を招く恐れがある。よって、求償権の内容把握ならびに適正かつ合理的・効果的な管理回収を図るため、求償権分類に必要な基礎データの修正は適時に実施し、分類見直しによる合理的・効果的な管理回収を実施すべきである。

（８）情報セキュリティポリシーの策定と運用について

意見（Ⅲ－１５（８））

山梨県信用保証協会（以下「協会」とする。）では、情報資産を保護するための「情報セキュリティポリシー」が策定されていない。

情報資産を様々な脅威から防御し、体系的かつ統一的に管理するため、情報セキュリティポリシーを早い段階で策定し、運用を開始することが望ましい。

情報セキュリティポリシーは、一般的には情報セキュリティ基本方針と情報セキュリティ対策基準から構成される。情報セキュリティ基本方針は情報資産や情報セキュリティ対策の基本事項について定め、情報セキュリティ対策基準は情報資産の機密性・完全性・可用性等に応じた分類と管理、具体的な情報セキュリティ対策について定める。

山梨県信用保証協会（以下「協会」とする。）では、情報システムに関する「電算業務取扱要領」やインターネット利用に関する「インターネット利用内規」等が策定され

ているが、情報セキュリティポリシーは策定されていない。

情報資産を不正なアクセスや情報の漏えい・改ざん等の脅威から防御し、高度な安全性を有した情報システムを構築するためには、情報資産に関するセキュリティ対策を総合的・体系的に規定する情報セキュリティポリシーを策定することが望ましい。

昨今のサイバー攻撃による情報漏えい事件にみられるように、情報事故がいったん発生すると、個人の権利が侵害され、組織への社会的信頼は失墜する。このような事態を避けるため、情報セキュリティポリシーを早い段階で策定し、情報資産の分類・管理を行い、情報セキュリティ対策を実施するなどの運用の開始が求められる。

なお、協会では平成 27 年 11 月から業務システムである COMMON システムの運用・保守を担当する保証協会システムセンター株式会社作成の「情報セキュリティ指針」案を参考に、情報セキュリティポリシーを策定中である。平成 28 年度内には、他の COMMON システム参加協会と連携しながら、協会独自の情報セキュリティ管理態勢に基づく情報セキュリティポリシーを策定する予定である。

協会では、既に、業務系ネットワークと情報系ネットワークの分離、業務系端末と情報系端末の分離、情報系端末による e メール閲覧禁止、全ての端末における USB メモリ接続制限、各課において情報セキュリティ自己点検を実施するなど、具体的な情報セキュリティ対策の導入は進んでいる。今後は情報資産の分類・管理を行うと共に、これらの情報セキュリティ対策を文書化し、組織の構成員へ周知していくことが重要である。

#### IV. おわりに

平成 27 年度の山梨県包括外部監査では、産業振興施策をテーマとして監査を実施した。従来より山梨県は、地域経済の活性化、新産業の創出などにより、雇用機会を創出し、人口減少に歯止めを掛けるため、様々な産業振興策を講じてきた。

こうした県の取り組みをより一層効果的に推進するために、「第 2 章 II. 全般的・共通課題と対応」において、下記の 5 つの意見を記載している。

1. 産業政策における政策目標の明確化と関連付け
2. 先端産業の集積促進とイノベーション・エコシステムの構築
3. 地場産業支援の方向性
4. 女性の起業支援政策
5. 行政評価の方法

これらは、それぞれが有機的に関連するものである。即ち、明確な産業振興ビジョンのもとで、産業振興に必要な個々の政策等のあり方、政策間の役割分担や連携のあり方などを基本戦略として定め、統一的な価値観に沿った一貫性のある方針を示したうえで、この方針に従って、より具体的な産業振興策として、先端産業の創出・育成・集積をどのように促進していくか、地場産業をどのように支援していくか、女性の活躍をどのように推進していくかなどを検討・実施することを示すものである。さらに、基本戦略に従った取り組みができていないか否かを点検し、政策等そのもの見直しを含む課題の抽出と対策の検討を行うため、定量的な活動指標・成果指標を用いた行政評価を充実させることを示すものである。

平成 27 年度の監査においては、原則として平成 26 年度までの県の取り組みを対象に検討を実施している。地方自治体の実施する産業振興は、社会環境の変化の状況・スピードに合わせて、常に環境に適した内容であることが適切であり、山梨県でも、従来より継続して産業振興に関する新しい取り組みの検討を行っている。平成 27 年 12 月には、「ダイナミックやまなし総合計画」を作成し、県の目指すべき地域社会を示し（「輝き あんしん プラチナ社会」）、さらにその実現に向けた分野別のプロジェクト構想を示している。

今後、この「ダイナミックやまなし総合計画」は、本格的に実行に移されるものと考えられるが、今回の包括外部監査報告が更なる県の産業振興の一助になれば幸いである。