

## 監査結果公告

地方自治法（昭和22年法律第67号）第252条の37第5項の規定により、包括外部監査人中川美雪から監査の結果に関する報告の提出があったので、同法第252条の38第3項の規定により次のとおり公表します。

令和3年4月2日

奈良県監査委員	内野正博
同	森田康文
同	田尻匠
同	小林誠

### 監査テーマ

出資法人に係る財務事務の執行及び経営に係る事業の管理について

令和 2 年度

包括外部監査結果報告書

－ 出資法人に係る財務事務の執行  
及び経営に係る事業の管理について－

令和 3 年 3 月

奈良県包括外部監査人

公認会計士 中川 美雪

## 目次

第1 包括外部監査の概要	1
1. 外部監査の種類	1
2. 選定した特定の事件	1
(1) 選定した特定の事件	1
(2) 特定の事件の選定理由	1
(3) 監査対象期間	1
(4) 監査対象範囲	1
3. 監査の方法	2
(1) 主な監査要点	2
(2) 主な監査手続	2
4. 監査の実施期間	2
5. 補助者	3
6. 利害関係	3
第2 監査対象の概要	4
1. 出資法人の概要	4
(1) 出資法人設立の趣旨と近年の環境変化	4
(2) 出資法人に関する地方自治法等の規定	4
(3) 出資法人に関する国（総務省）の通知	5
2. 県における出資法人の概要	6
(1) 県における出資法人の設立状況	6
(2) 県における出資法人への財政的関与の状況	7
(3) 県における出資法人への人的関与の状況	9
(4) 出資法人への派遣職員の給与支払いを巡る司法判断	9
(5) 県派遣職員の給与負担	10
第3 監査の結果及び意見（総論）	11
1. 監査の結果及び意見の構成及び記載方法	11
(1) 構成	11
(2) 監査の結果の書き分け	14
(3) 監査の結果の記載方法	14
2. 監査の結果及び意見の総括	15
(1) 監査の結果及び意見の集計	15
(2) 監査の結果及び意見の一覧	15
(3) 各出資法人に係る結果及び意見の分類	20
3. 総括意見	21

(1) 出資法人所管部署、出資法人間の情報共有と継続的改善.....	21
(2) 中長期的な展望の必要性.....	25
(3) 評価制度の確立.....	26
第4 監査の結果及び意見（各論）.....	28
1. 社会福祉法人奈良県社会福祉事業団.....	28
(1) 出資法人及び所管部署の概要.....	28
(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況.....	29
(3) 財務諸表の推移.....	30
(4) 監査の結果及び意見.....	31
2. 公益財団法人奈良県食肉公社.....	49
(1) 出資法人及び所管部署の概要.....	49
(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況.....	50
(3) 財務諸表の推移.....	51
(4) 監査の結果及び意見.....	52
3. 公益財団法人奈良県人権センター.....	79
(1) 出資法人及び所管部署の概要.....	79
(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況.....	80
(3) 財務諸表の推移.....	81
(4) 監査の結果及び意見.....	82
4. 公益財団法人奈良県地域産業振興センター.....	91
(1) 出資法人及び所管部署の概要.....	91
(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況.....	92
(3) 財務諸表の推移.....	93
(4) 監査の結果及び意見.....	95
5. 奈良県土地開発公社.....	108
(1) 出資法人及び所管部署の概要.....	108
(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況.....	109
(3) 財務諸表の推移.....	110
(4) 監査の結果及び意見.....	111
6. 一般財団法人奈良県デジタルズビューロー.....	128
(1) 出資法人及び所管部署の概要.....	128
(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況.....	130
(3) 財務諸表の推移.....	131
(4) その他特記すべき事項.....	132
(5) 監査の結果及び意見.....	134
7. 公益財団法人奈良県暴力団追放県民センター.....	160

(1) 出資法人及び所管部署の概要.....	160
(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況.....	162
(3) 財務諸表の推移.....	162
(4) 監査の結果及び意見.....	164
8. 行政・人材マネジメント課.....	167
(1) 行政・人材マネジメント課の概要.....	167
(2) 県における出資法人の見直しに向けた取組み.....	167
(3) 監査の結果及び意見.....	171

## 第 1 包括外部監査の概要

### 1. 外部監査の種類

地方自治法第 252 条の 37 第 1 項、第 4 項及び奈良県外部監査契約に基づく監査に関する条例第 2 条の規定に基づく包括外部監査

### 2. 選定した特定の事件

#### (1) 選定した特定の事件

出資法人に係る財務事務の執行及び経営に係る事業の管理について

#### (2) 特定の事件の選定理由

奈良県（以下、県という。）の出資法人は、県民へのサービス提供において非常に重要な役割を担っている。また、県は出資法人へ多数の職員を派遣するとともに、出資、補助、貸付などの多額の支出を行っている。特に、県が資本金、基本金その他これらに準ずるものの二分の一以上を出資している出資法人（独立の評価機関である評価委員会設置の地方独立行政法人並びに公立大学法人を除く）は、県における行政運営上の重要性が高いと考えられる。

これらの出資法人において、ガバナンスが有効に機能し、かつ財務事務が適切に執行されていることは行政サービスの根幹にかかわるものであり、非常に重要である。さらに、県による出資法人のモニタリング体制が構築され、有効に機能しているか、各出資法人に対する人的、財政的関与の妥当性といった、県の出資法人への関与のあり方については県民の関心も高いと考えられる。これらについて、外部の立場により全庁統一的・横断的に検証することは有用性が高いと考えた。

#### (3) 監査対象期間

令和元年度（自平成 31 年 4 月 1 日至令和 2 年 3 月 31 日）

ただし、必要に応じて過年度及び令和 2 年度の一部についても監査対象とした。

#### (4) 監査対象範囲

県が資本金、基本金その他これらに準ずるものの二分の一以上を出資している出資法人（独立の評価機関である評価委員会設置の地方独立行政法人並びに公立大学法人を除く）ならびに当該出資法人の所管部署、公社等の改革に関することを所掌する行政・人材マネジメント課を監査対象とする。

監査の対象とした出資法人及び所管部署は次のとおりである。

出資法人名	所管部署
社会福祉法人奈良県社会福祉事業団	福祉医療部：障害福祉課
公益財団法人奈良県食肉公社	食と農の振興部：畜産課
公益財団法人 奈良県人権センター	文化・教育・くらし創造部：人権 施策課
公益財団法人 奈良県地域産業振興センター	産業・観光・雇用振興部：産業政 策課
奈良県土地開発公社	県土マネジメント部：用地対策課
一般財団法人 奈良県ビジターズビューロー	観光局：観光プロモーション課
公益財団法人 奈良県暴力団追放県民センター	警察本部：刑事部組織犯罪対策課

### 3. 監査の方法

#### (1) 主な監査要点

行政・人材マネジメント課における監査

- ・出資法人に対するモニタリング体制が適切に構築されているか。

各出資法人の所管部署等における監査

- ・各出資法人に対する県によるモニタリングは有効に機能しているか。
- ・各出資法人に対する人的、財政的関与は妥当か。

各出資法人における監査

- ・各出資法人のガバナンス体制は有効に機能しているか。
- ・各出資法人の財務事務は適正に行われているか。

#### (2) 主な監査手続

行政・人材マネジメント課に対する質問及び関連資料の閲覧

各出資法人の所管部署等に対する質問及び関連資料の閲覧

各出資法人に対する質問及び関連資料の閲覧

各出資法人の現金、備品等の現物確認

県におけるあるべきモニタリング体制の検討

### 4. 監査の実施期間

令和2年6月17日から令和3年3月31日まで

## 5. 補助者

公認会計士	石崎	一登
公認会計士	大松	祐介
公認会計士	中村	岳広
公認会計士	藤川	千代
公認会計士	野田	敏男
公認会計士	渡利	祥子

## 6. 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。

### 本報告書の端数処理等表記について

本報告書の数値は、原則として金額の表示単位未満については切り捨て、比率の表示単位未満については四捨五入している。そのため、文中や表中における内訳金額を加減した場合、合計金額と一致しない場合がある。また、公表されている統計資料等を使用している場合には、原則としてその数値をそのまま使用している。そのため、端数処理が不明確な場合もある。

## 第 2 監査対象の概要

### 1. 出資法人の概要

#### (1) 出資法人設立の趣旨と近年の環境変化

出資法人とは、地方公共団体が多様化する住民のニーズに柔軟に対応するために、自らの組織の外部に設立した法人のことをいう。

出資法人は、外郭団体や第三セクター等<sup>1</sup>とも称され、地方公共団体は、当該法人への出資・出捐や補助金の交付などの財政的関与、当該団体の役職員としての職員や退職者の派遣などの人的関与を通じて、出資法人の運営に関与し、自らが担う行政事務の一部を代替的・補完的に執行させてきた。しかし、社会経済的情勢が大きく変化するなか、他都市では出資法人の経営破綻も発生するなど、出資法人の経営上の課題の顕在化、民間事業者との競合、公共サービスの担い手の多様化など、出資法人を取り巻く状況は、昨今、大きく変化している。

#### (2) 出資法人に関する地方自治法等の規定

出資法人については、地方自治法第 221 条第 3 項及び地方自治法施行令第 152 条の規定に基づき、下記の範囲の法人に対して、「予算の執行に関する長の調査権」が及ぶこととされている。

#### 【予算の執行に関する長の調査権が及ぶ出資法人の範囲】

(地方自治法施行令第 152 条第 1 項)

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1 当該普通地方公共団体が設立した地方住宅供給公社、地方道路公社、土地開発公社及び地方独立行政法人</li><li>2 当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 2 分の 1 以上を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社</li><li>3 当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上 2 分の 1 未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社のうち条例で定めるもの</li></ol> |
|--|

---

<sup>1</sup> 総務省の通知（「第三セクター等の経営健全化等に関する指針の策定について」（平成 26 年 8 月 5 日総財公第 102 号）等）においては、『「第三セクター」とは地方公共団体が出資又は出えんを行っている一般社団法人及び一般財団法人（公益社団法人及び公益財団法人を含む。）並びに会社法法人をいい、「地方公社」とは地方住宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社をいうものとする。』としており、「第三セクター」と「地方公社」を併せて「第三セクター等」と定義している。

また、地方自治法第 243 条の 3 第 2 項の規定に基づき、長は経営状況を説明する書類を作成し議会に提出しなければならないものとされている。

ただし、社会福祉法人については、上記のとおり、法令上の規定がないため、「予算の執行に関する長の調査権」は及ばないこととなる。

一方、地方自治法第 199 条第 7 項及び地方自治法施行令第 140 条の 7 第 1 項の規定に基づき、下記の範囲の法人に対して、「監査委員の監査権」が及ぶものとされており、「監査委員の監査権」については、出資割合に係る要件に該当する場合には、社会福祉法人にも及ぶこととなる。よって、本報告書においては、社会福祉法人についても、出資法人の範囲に含めるものとする。

#### 【監査委員の監査権が及ぶ出資法人の範囲】

(地方自治法施行令第 140 条の 7 第 1 項)

当該地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上を出資している法人
--

### (3) 出資法人に関する国（総務省）の通知

「1. (1) 出資法人設立の趣旨と近年の環境変化」で述べたような出資法人を取り巻く環境変化に加え、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」の施行を踏まえ、総務省は、平成 21 年度から平成 25 年度までの間、「第三セクター等の抜本的改革」を集中的に推進してきた。その後、「第三セクター等の抜本的改革」は平成 25 年度末をもって、一区切りとされたが、その後継の取組みとして、平成 26 年 8 月に「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」を策定した。

「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」の概要は、【図表 1】のとおりである。

【図表 1】「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」の概要

項目	要点
1 経営状況の把握、監査、評価	出資法人に対する継続的かつ定期的な評価
2 議会への説明と住民への情報公開	出資法人の経営諸指標、地方公共団体の財政的支援等の分かりやすい情報公開
3 経営責任の明確化と徹底した効率化等	出資法人の経営上の重要事項について、地方公共団体としての指導・監督方針や基準を策定
4 公的支援（財政援助）の考え方	出資法人との間で、公的支援の上限や期限、支援を打ち切る要件等についての取決めが必要

さらに、平成 30 年 2 月には、「第三セクター等の経営健全化方針の策定について」（平成 30 年 2 月 20 日 総財公第 26 号）を発出し、相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等と関係を有する地方公共団体に対し、経営健全化方針を策定し公表するよう要請した。

なお、これらの国（総務省）の通知の対象とされている「第三セクター等」の範囲は、地方自治法及び同施行令における「予算の執行に関する長の調査権」の対象となる法人と同一であり、社会福祉法人は含まれていない。

## 2. 県における出資法人の概要

### (1) 県における出資法人の設立状況

平成 31 年 4 月 1 日現在の県の出資法人（地方独立行政法人及び公立大学法人を除く。）のうち、県が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上を出資する法人の一覧は、【図表 2】のとおりである。

【図表 2】県の出資法人の一覧

名称	基本財産・ 総出資額（千円）		監査対象
	うち県出資額（千円）		
	割合（％）		
一般財団法人奈良県ビジターズビューロー	218,500		○
	162,500		
	74.4		
社会福祉法人奈良県社会福祉事業団	10,000		○
	10,000		
	100		
一般財団法人奈良県健康づくり財団	13,500		
	5,000		
	37.0		
公益財団法人奈良県人権センター	3,000		○
	2,000		
	66.7		
公益財団法人奈良県生活衛生営業指導センター	4,100		
	2,000		
	48.8		
公益財団法人奈良県地域産業振興センター	5,000		○
	5,000		
	100		
公益財団法人なら担い手・農地サポートセンター	20,000		
	9,000		
	45.0		
奈良市場冷蔵株式会社	10,000		
	4,900		
	49.0		

名称	基本財産・ 総出資額（千円）		監査対象
	うち県出資額（千円）		
	割合（％）		
公益財団法人奈良県食肉公社	1,177,000		○
	750,000		
	63.7		
奈良県土地開発公社	10,000		○
	10,000		
	100		
奈良生駒高速鉄道株式会社	10,255,000		
	3,076,500		
	30.0		
公益財団法人奈良県暴力団追放県民センター	768,510		○
	561,800		
	73.1		

- 注：1. 資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1以上を出資する法人を記載している。
2. 平成31年4月1日現在、清算中の法人を除く。
3. 地方独立行政法人及び公立大学法人を除く。

なお、本報告書においては、監査対象とした出資法人の名称は、原則として、【図表3】のとおり略記することとする。ただし、項目の表示などにおいては一部正式名称を付すこともある。

【図表3】本報告書における出資法人名称の略記

出資法人名	略記
社会福祉法人奈良県社会福祉事業団	事業団
公益財団法人奈良県食肉公社	食肉公社
公益財団法人奈良県人権センター	人権センター
公益財団法人奈良県地域産業振興センター	振興センター
奈良県土地開発公社	土地開発公社
一般財団法人奈良県ビクターズビューロー	ビューロー
公益財団法人奈良県暴力団追放県民センター	暴追センター

## （2）県における出資法人への財政的関与の状況

出資法人への財政的関与の方法としては、補助金や委託料の支出、出資法人に対する貸付などがある。令和元年度における出資法人に対する補助金等及び委託料の状況は【図表4】、出資法人に対する財産等残高の状況は【図表5】のとおりである。

【図表 4】 出資法人に対する補助金等及び委託料等の状況（令和元年度）

（単位：百万円）

	補助金等	委託料	その他	合計
事業団	-	156	-	156
食肉公社	338	-	-	338
人権センター	5	-	-	5
振興センター	99	-	191	291
土地開発公社	-	-	3,153	3,153
ビューロー	128	-	-	128
暴追センター	-	1	-	1

【図表 5】 出資法人に対する財産等残高の状況（令和元年度）

（単位：百万円）

	貸付金	債務保証残高	その他	合計
振興センター	1,232	-	-	1,232
土地開発公社	-	14,000	-	14,000

注：【図表 2】 県の出資法人の一覧において県出資額を記載しているため、出資金等は除いている。

その他、財政支出はないが、財産の無償貸与や減免等により、本来得るべき県としての収入が減額されている場合がある。これらの状況は【図表 6】のとおりである。

【図表 6】 出資法人に対するその他の財政的関与の状況（令和元年度）

	内容
事業団	なし
食肉公社	県所有建物の使用許可（使用料全額免除） 公用車 2 台の無償貸与
人権センター	人権センター敷地の無償貸与
振興センター	事務所賃借料の減免（奈良県産業振興総合センター）
土地開発公社	事務所、公用車駐車場（4 台分）の無償貸与（光熱水費等は実費負担）、職員駐車場（郡山総合庁舎勤務者として土地開発公社職員も職員駐車場を使用）
ビューロー	行政財産使用料に関して、事務所分については 80%、アンテナショップ分については 60%の減免を行っている。
暴追センター	なし

### (3) 県における出資法人への人的関与の状況

平成31年4月1日現在の出資法人の役職員数と県の人的関与の状況は【図表7】のとおりである。

【図表7】出資法人の役職員数及び県の人的関与（平成31年4月1日現在）

（単位：人）

	役員			職員		
	合計	うち 県職員	うち 県OB	合計	うち 県職員	うち 県OB
事業団	8	1	2	79	-	4
食肉公社	11	3	1	28	4	1
人権センター	8	3	-	2	-	1
振興センター	11	-	2	29	2	1
土地開発公社	6	3	2	20	16	-
ビューロー	27	1	1	25	3	-
暴追センター	19	1	1	11	1	4
合計	90	12	9	194	26	11

このうち、出資法人への派遣年数別県職員数は【図表8】のとおりである。

【図表8】出資法人への派遣年数別県職員数（平成31年4月1日現在）

（単位：人）

	1年未満	1年超 2年未満	2年超 3年未満	3年超 4年未満	4年超 5年未満	合計
事業団	-	-	-	-	-	-
食肉公社	1	2	1	-	-	4
人権センター	-	-	-	-	-	-
振興センター	-	1	1	-	-	2
土地開発公社	8	5	3	-	-	16
ビューロー	-	3	-	-	-	3
暴追センター	-	1	-	-	-	1
合計	9	12	5	-	-	26

注：役員は県職員との兼務のため、上表には含んでいない。

### (4) 出資法人への派遣職員の給与支払いを巡る司法判断

地方公共団体から出資法人に職員を派遣する場合、公益的法人等への一般職の地方公務員等の派遣等に関する法律（以下、「派遣法」という。）第6条第

1 項の規定により、派遣された職員の給与は派遣先の出資法人が負担することが原則であるが、同条第 2 項により、派遣職員の担う業務又は派遣先の主たる業務が地方公共団体の委託を受けて行う業務等である場合には、例外的に、条例で定めるところにより、地方公共団体が派遣職員に対する給与を支給できることとされている。

この派遣法第 6 条第 2 項の解釈として、地方公共団体が派遣職員に対して直接給与を支給するのではなく、出資法人に対する補助金に人件費相当額を含ませる形で、派遣職員の人件費を負担するスタイルが一般化していたところ、「神戸市外郭団体派遣職員への人件費違法支出損害賠償等請求事件」において、補助金に人件費相当額を含ませて支出することは違法であるとする司法判断が最高裁判所において確定している。

#### **(5) 県派遣職員の給与負担**

「1. (4) 出資法人への派遣職員の給与支払いを巡る司法判断」で述べたとおり、派遣法第 6 条第 2 項に該当する場合には、条例で定めるところにより、地方公共団体は派遣職員に対する給与を支給できることとされている。

この派遣法第 6 条第 2 項の規定を受け、県では、公益的法人等への職員の派遣等に関する条例第 4 条に基づき、職員派遣の期間中、給料、扶養手当、地域手当、住居手当及び期末手当を支給することができることとされている。したがって、勤勉手当、管理職手当、通勤手当、時間外勤務手当等は出資法人が負担することとなる。

### 第3 監査の結果及び意見（総論）

#### 1. 監査の結果及び意見の構成及び記載方法

##### （1）構成

監査の結果及び意見については、総論と各論に分け、総論については監査の結果及び意見の全体像を記載するとともに、（3）総括意見において、各出資法人に共通に見られた事項をとりまとめ記載している。各論については、出資法人ごとに、出資法人の所管部署等（所管部署等とは、出資法人の所管部署のほか、出資法人が使用等を行う施設の所管部署や出資法人に補助金を支出している部署を含んだものである）に対するもの、出資法人に対するものに分け、所管部署等についてはさらにモニタリングに係る事項と人的・財政的関与に係る事項に、出資法人についてはガバナンスに係る事項と財務事務に係る事項に分け記載している。最後に、行政・人材マネジメント課に対する結果及び意見を記載している。

表で示すと【図表9】のとおりである。

【図表9】 監査の結果及び意見の構成

第3 監査の結果及び意見（総論）		
3. 総括意見		
第4 監査の結果及び意見（各論）		
1～7. 各出資法人 (4) 監査の結果及び意見	所管部署等	モニタリングに係る事項
		人的・財政的関与に係る事項
	出資法人	ガバナンスに係る事項
		財務事務に係る事項
8. 行政・人材マネジメント課 (3) 監査の結果及び意見		

なお、監査実施にあたっては詳細な監査チェックリストを作成し、モニタリング、人的・財政的関与、ガバナンス、財務事務のそれぞれの観点から監査を実施した。それぞれの項目において検討の対象とした主な内容は【図表10】のとおりである。

【図表10】 各項目の主な内容

項目	主な内容
モニタリング	出資法人の指導・監督、評価にかかる事項
人的・財政的関与	県からの職員派遣や補助金等の財政的関与にかかる事項
ガバナンス	法人運営にかかる事項
財務事務	契約、会計、現物管理等に係る事項

また、監査の実施にあたって用いた監査チェックリストは【図表 11】のとおりである。

【図表 11】 監査チェックリスト

対象	項目	監査要点
所管部署等	モニタリング	実施方法や頻度は適切か。
		実施内容は適切か（特に下記の観点）。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営に対する十分な監視を行っているか（形式的なものとなっていないか）。</li> <li>・ 理事会等の運営や事業が法令や定款等に従っていることを確認しているか。</li> <li>・ タイムリーに収支報告を受け、疑義があれば確認を行っているか。</li> </ul>
		県からの補助金や委託費の精算報告が正しいことを、帳簿や証拠書類を見て確認しているか。また、確認した証拠を適切に保存しているか。
		出資法人において課題とされていることに対し、改善に向けた指導等の対応が適切に実施されているか。
人的・財政的関与		補助金について <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交付要綱は整備されているか。</li> <li>・ 交付目的・対象事業は明確か。</li> <li>・ 補助金額の算出基準は明確か。</li> <li>・ 交付時期・交付方法は妥当か。</li> <li>・ 補助の効果を測定・確認しているか。</li> <li>・ 交付要綱に則って使用されているか、交付目的以外に流用されていないか。</li> <li>・ 実績報告は申請時の事業計画に基づき適正に行われているか、精算手続は妥当か（領収書等の信憑性等）。</li> </ul>
		県と出資法人との委託等取引は法令等に準拠して行われているか。契約書を締結しているか。契約条件は適切か。出資法人以外に委託等する方が合理的でないか。
		委託について、再委託があった場合、出資法人よりタイムリーに報告を受け承認の手続きを行っているか。
		未収金や貸付金が回収可能か、赤字等により追加負担の可能性がないか。

対象	項目	監査要点
		<p>県からの職員派遣は妥当なものであるか。法令等に準拠して行われているか。</p> <p>県退職者の出資法人への届け出は適切に実施されているか。</p> <p>県のOBの天下り先になっていないか。社会通念上から見て妥当と言えるか。</p>
出資法人	ガバナンス	<p>理事会や評議員会は法令及び定款に従い開催されているか。議事録は適切に保管されているか。</p> <p>出資法人の理事又は監事に就任している県職員は、当該出資法人の会議に出席しているか。形式的なものとなっていないか。</p> <p>理事等は法令及び定款に従い適切に選任されているか。</p> <p>監事監査は実地で実施されているか。どのような指摘があったか。</p> <p>役員報酬（退職慰労金）や県OBの給与は規程に従ったものであるか。不当に高くないか。</p> <p>必要最低限の規程等は整備されているか。</p> <p>中長期の計画が策定され、長期的な視点にたった運営がなされているか。</p> <p>収支報告は理事会等にタイムリーになされているか。</p> <p>法人において課題とされていることに対し、適切に改善等の対応がなされているか。</p>
	財務事務	<p>財務諸表は一般に公正妥当と認められる会計基準に従い作成されているか。帳簿と一致しているか。</p> <p>事業別収支管理は適切になされているか。</p> <p>令和元年度における県との取引一覧データよりサンプル抽出し、以下を確認（過去に契約を締結したものについては、現在残高が残っているものも対象とする）。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 予算・事業計画承認、決裁状況</li> <li>・ 契約締結（補助金は申請等手続き）状況</li> <li>・ 実施状況（進捗管理、収支管理、出資法人からの委託等の適切性※規程に従った手続きを行っているか、再委託の場合、県の承認を受けているかなど）</li> </ul> <p>注）県からの補助金の対象に人件費がある場合は、職員への給料の支給額が規程に合致しているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県への精算報告と帳簿、根拠資料との一致状況</li> </ul>

対象	項目	監査要点
		現金預金及び現金同等物（有価証券、切手、印紙等含む）の管理状況は適切か。
		預金、有価証券の金額は、通帳または残高証明と一致しているか。
		領収書や印鑑等の管理状況は適切か。
		備品の管理状況は適切か。 ・現物があるか、管理シール等貼付されているかをサンプルで確認。特にパソコン等、情報流出にかかわるようなものの管理状況を確認。
		未収金、売掛金の管理状況（帳簿記録、消込の適切性、滞納債権への対応）は適切か。
		その他、今後の財務悪化につながるようなリスク、課題への対処状況（含み損のある棚卸資産、回収困難な貸付金、訴訟事件等）はどうか。

## （２） 監査の結果の書き分け

本報告書においては、以下のとおり監査の結論として結果、意見の２区分に分けて記載している。

結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法令、基準等に違反していると認められるもの</li> <li>・その他適正を欠く事項で是正する必要があると認められるもの</li> </ul>
意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務の執行、事業の管理状況等について、効率性、経済性又は有効性の観点から検討する必要があると認められるもの</li> <li>・その他法令、基準等には違反しないが、事務処理上改善する必要があると認められるもの</li> </ul>

## （３） 監査の結果の記載方法

監査の結果及び意見（各論）についてはそれぞれにつき通し番号を付した。

また、結果及び意見につき、結論部分を明らかにするため、まず結論を簡潔に記載し、その後に理由を記載している。

## 2. 監査の結果及び意見の総括

### (1) 監査の結果及び意見の集計

本年度の包括外部監査における監査の結果及び意見の件数は、【図表 12】のとおりである。

【図表 12】 監査の結果及び意見の件数

(単位：件)

	結果		意見			結果 合計	意見 合計
	所管部 署等	出資 法人	所管部 署等	出資 法人	行政 人材注		
1. 事業団	-	2	4	3	-	2	7
2. 食肉公社	-	8	1	4	-	8	5
3. 人権センター	-	3	3	2	-	3	5
4. 振興センター	-	6	2	6	-	6	8
5. 土地開発公社	-	6	2	5	-	6	7
6. ビューロー	3	7	4	5	-	10	9
7. 暴追センター	-	1	-	1	-	1	1
8. 行政・人材マ ネジメント課	-	-	-	-	2	-	2
計	3	33	16	26	2	36	44

注：行政・人材マネジメント課の略記である。

### (2) 監査の結果及び意見の一覧

監査の結果及び意見の一覧は、【図表 13】のとおりである。

【図表 13】 監査の結果及び意見の一覧

監査の結果及び意見			頁
1. 社会福祉法人奈良県社会福祉事業団			
所管部署 等	モニタリン グ	①慢性的な赤字に対する指導・監督の強化 【意見 1】	31
	人的・財政 的関与	①施設の老朽化への対応の必要性【意見 2】	34
		②福祉住宅体験館の有効活用の必要性【意見 3】	37
		③福祉住宅体験館の多目的ホールの LED 化 【意見 4】	39

監査の結果及び意見			頁
出資法人	ガバナンス	①慢性的な赤字への抜本的対策の必要性【意見 5】	40
		②利用者の自立促進の必要性【意見 6】	42
	財務事務	①慣例的な運用による超過勤務手当の支給【意見 7】	45
		②備品管理台帳への記載漏れ【結果 1】	46
		③賞与引当金の未計上【結果 2】	48
<b>2. 公益財団法人奈良県食肉公社</b>			
所管部署	モニタリング	①運営事業補助金のあり方【意見 8】	52
出資法人	ガバナンス	①中期経営計画策定の必要性【意見 9】	56
		財務事務	①固定資産税（償却資産）の申告誤り【結果 3】
	②消費税の申告【意見 10】		68
	③固定資産の管理番号の貼付漏れ【結果 4】		69
	④物品受払台帳の管理不備【結果 5】		70
	⑤奈良食肉株式会社に対する貸付金及び未収金【結果 6】		70
	⑥退職給付引当金の引当不足【結果 7】		72
	⑦賞与引当金の未計上【結果 8】		74
	⑧固定資産の計上漏れ【結果 9】		74
	⑨勘定科目の見直しの必要性【意見 11】		75
	⑩預り金残高の不一致【結果 10】	76	
⑪関連当事者との取引に係る検討の未実施【意見 12】	77		
<b>3. 公益財団法人奈良県人権センター</b>			
所管部署	モニタリング	①収支改善に向けた指導・監督の強化【意見 13】	82
		②人権啓発活動の促進と人権センターのあり方の再検討の必要性【意見 14】	84
	人的・財政的関与	①施設老朽化による今後の補助金の執行計画の策定【意見 15】	86
出資法人	ガバナンス	①人権問題の普及・啓発活動を促進するための体制整備【意見 16】	87
	財務事務	①両替準備金の個人立替え【結果 11】	88

監査の結果及び意見			頁
		②備品の管理及び現物の検査【結果 12】	88
		③会計ソフトの利用【結果 13】	89
		④電気調達への競争性の導入【意見 17】	89
4. 公益財団法人奈良県地域産業振興センター			
所管部署	モニタリング	①実績報告書確認証跡の保存【意見 18】	95
		②ベンチャー貸付金回収管理状況の確認【意見 19】	96
出資法人	ガバナンス	①中期経営計画策定の必要性【意見 20】	97
		②目標実績比較分析の実施【意見 21】	98
	財務事務	①登録専門家の定期点検【意見 22】	99
		②借入契約における随意契約理由の明確化【結果 14】	100
		③補助金事業間における人件費負担の妥当性【意見 23】	101
		④切手、収入印紙の貯蔵品計上【結果 15】	101
		⑤固定資産実地棚卸の証跡の未保存【意見 24】	102
		⑥財務諸表の会計規程との整合性【結果 16】	103
		⑦試算表報告期日の遵守【結果 17】	103
		⑧退職給付引当金の過少計上【結果 18】	104
		⑨賞与引当金の未計上【結果 19】	105
		⑩関連当事者との取引に係る検討の未実施【意見 25】	105
5. 奈良県土地開発公社			
所管部署	モニタリング	①慢性的な赤字に対する指導・監督の強化【意見 26】	111
		②先行取得事業（国からの受託事業）の財政状況の把握と改善に向けた協議【意見 27】	112
出資法人	ガバナンス	①中期経営計画策定の必要性【意見 28】	114
		②事業別損益管理実施の必要性【意見 29】	116
		③人員体制の見直し【意見 30】	119
	財務事務	①人件費負担の適正化【結果 20】	121
		②自己資金の運用【意見 31】	121
		③物品受払台帳の不整備【結果 21】	122
		④公有地等の取得原価の過少計上【意見 32】	123

監査の結果及び意見			頁	
		⑤長期保有地の評価減の必要性【結果 22】	124	
		⑥コンガラ埋没調査・撤去費用の取得原価算入の必要性【結果 23】	125	
		⑦賞与引当金の未計上【結果 24】	126	
		⑧未払経費の計上科目の適正化【結果 25】	126	
6. 一般財団法人奈良県ビジターズビューロー				
所管部署等	モニタリング	①補助金、負担金の実績報告書の確認結果の保存【意見 33】	134	
		②補助金、負担金の効果に関する評価制度の未整備【意見 34】	134	
	人的・財政的関与	①補助金、負担金の各交付要綱における対象範囲の明確化【意見 35】	135	
		②補助金、負担金における変更承認の取扱いの不統一【結果 26】	140	
		③補助金のあり方の見直し【意見 36】	143	
		④奈良県外国人観光客交流館内旅行カウンター設置運営管理業務に係る書類の不備【結果 27】	144	
		⑤奈良県外国人観光客交流館内旅行カウンター設置運営業務に係る人件費の取扱いの未整理【結果 28】	145	
	出資法人	ガバナンス	①競業取引に係る承認、報告の未実施【結果 29】	146
			②利益相反取引に係る事前承認、報告の未実施【結果 30】	149
			③中期経営計画策定の必要性【意見 37】	151
財務事務		①現金管理の適正化【意見 38】	152	
		②領収書の管理体制の適正化【意見 39】	153	
		③貯蔵品の未計上【結果 31】	153	
		④会計処理規程における勘定科目一覧の不備【結果 32】	154	
		⑤賞与引当金に関する会計処理の適正化【結果 33】	155	
⑥決算における会計処理の誤り【結果 34】	156			
⑦共通経費の配分基準の明確化【意見 40】	156			

監査の結果及び意見			頁
		⑧会費の未納額に係る会計処理の未整理 【結果 35】	157
		⑨関連当事者との取引に係る検討の未実施 【意見 41】	158
7. 公益財団法人奈良県暴力団追放県民センター			
出資法人	ガバナンス	①事業実施手法の見直しと黒字化に向けた対策 の必要性【意見 42】	164
	財務事務	①賞与引当金の未計上【結果 36】	166
8. 行政・人材マネジメント課			
		①経営状況確認シートの見直しと、公表の必要性【意見 43】	171
		②本監査における監査の結果、意見の周知【意見 44】	172

### (3) 各出資法人に係る結果及び意見の分類

各出資法人に係る結果及び意見を項目別に分類した一覧は、【図表 14】のとおりである。

【図表 14】各出資法人に係る結果及び意見分類

(単位：件)

分類	1. 事業 団	2. 食肉 公社	3. 人権セ ンター	4. 振興セ ンター	5. 土地開 発公社	6. ビュ ーロー	7. 暴追セ ンター	計
モニタリング								
事業評価、指 導・監督強化	1	1	1	-	2	-	-	5
補助金等評 価・執行確認	-	-	-	1	-	2	-	3
その他	-	-	1	1	-	-	-	2
人的・財政的関与								
施設整備・活用	3	-	1	-	-	-	-	4
補助金等事務	-	-	-	-	-	5	-	5
ガバナンス								
経営管理	1	1	-	2	2	1	1	8
理事会等運営	-	-	-	-	-	2	-	2
人員等体制	-	-	1	-	1	-	-	2
施策の見直し	1	-	-	-	-	-	-	1
財務事務								
補助金・委託等 の執行	-	-	-	1	-	-	-	1
契約	-	-	-	1	-	-	-	1
税務	-	2	-	-	-	-	-	2
現金及び現金 同等物管理	-	-	1	1	1	3	-	6
資産管理	1	3	2	1	1	-	-	8
会計規程・会計 処理	1	6	-	5	5	6	1	24
その他事務	1	-	1	1	1	-	-	4
総計	9	13	8	14	13	19	2	78

注1：表中の数値は、各項目における結果または意見の件数を表す。

注2：上表では行政・人材マネジメント課に係るものを除いているため、【図表 12】と件数は一致しない。

### 3. 総括意見

#### (1) 出資法人所管部署、出資法人間の情報共有と継続的改善

出資法人を統括的に所管する部署としては行政・人材マネジメント課がその役割を担っている。行政・人材マネジメント課の所掌事務は「公社等の改革に関すること」とされており、行政・人材マネジメント課では「第4.8.(2) 県における出資法人見直しに向けた取組み」に記載のとおり、出資法人や所管部署に対して、経営の状況・改善等に係るヒアリング及び研修などを実施してきている。

しかしながら、所管部署の出資法人マネジメントの方法や出資法人の事務処理レベルにばらつきが見られる。

特にビューローでは、「第4.6.(4) その他特記すべき事項」でも記載しているが、ビューロー職員からの定款違反や不適正会計、パワハラなどの申出を受け、平成30年度を対象とし、理事長からの要請に基づく監事による特別監査が行われている。また、地方自治法第199条第6項及び第7項の規定に基づく県知事から県監査委員への要求監査が行われている。

これらの監査において、ビューロー及び県観光局は指摘を受けており、この監査結果の責めは一義的にはビューローと県観光局が負うべきものであるが、県として出資法人や所管部署が従うべき統一的なガイドラインがなく、所管部署や出資法人の一定レベルの統括的なコントロールがされてこなかったことにも一因があると考えられる。

所管部署の出資法人マネジメントの方法にばらつきが見られた例としては、所管部署による補助金の確認方法がある。今回の監査対象で、補助金の交付を受けているのは食肉公社、人権センター、振興センター、ビューローである。団体により、補助金の記載内容と会計帳簿、証拠書類との照合まで行っているものの、その証跡が残されていない、あるいは補助金の記載内容と会計帳簿、証拠書類との照合状況が明らかでないなど事務処理にばらつきが見られた。実施結果の証跡が残されていない場合、補助金の確認方法が適切であったことが客観的に確認できない。

これらについて、本報告書において意見として記載している。

【図表 15】 補助金等の確認証跡に関する結果及び意見

団体名	結果及び意見	頁
振興センター	実績報告書確認証跡の保存【意見 18】	95
ビューロー	補助金、負担金の実績報告書の確認結果の保存【意見 33】	134

一方、人権センターでは、補助金検査のチェックリストを作成し、復命書に添付しており、誰が実施しても一定水準以上の補助金の確認が可能となる。出資法人に対し補助金等を支出する他の所管部署においても、このようなチェックリストを用いることで、事務処理の精度が向上するものと考えられる。

人権センターで用いている補助金検査のチェックリストは【図表 16】のとおりである。

【図表 16】 人権センター補助金チェックリスト

奈良県人権センター補助金確定検査					
検査日					
検査場所					
検査職員					
検査結果					
項目	根拠/内容	審査の視点	摘要	確認	
形式検査	決算 報告書	要綱第8 第4号 様式	提出があるか		
			適正な記名押印があるか		
			代表者名が適正か		
			代理人の場合、委任状の添付があるか		
			記載方法は適正か		
			対象経費に支出されているか（対象経費は、補助金以上か）		
	対象経費に対象経費以外の費用が含まれていないか				
その他 資料	任意	事業内容が明らかになる資料は存在するか			
実地検査	事業 関係		事業は行われているか		
			事業内容は、事業計画に属するものか		
			事業の効果はあるか		
	会計 関係	支出書類	執行のための意思決定は文書で行われているか		
			意思決定の過程は適切か		
			適切な相手方に支払われているか		
			見積書、請求書等の書類は存在するか		
		金額積算のための明細書、内訳書等が存在するか			
		支出の際に確認行為は行われているか			
評価					

そのほか、出資法人の事務処理レベルのばらつきについて、【図表 17】は、出資法人において、備品や固定資産などの資産に関する結果及び意見を取りまとめたものであるが、多くの不備が見られた。

【図表 17】 資産管理に関する結果及び意見

団体名	結果及び意見	頁
事業団	備品管理台帳への記載漏れ【結果 1】	46
食肉公社	固定資産の管理番号の貼付漏れ【結果 4】	69
	物品受払台帳の管理不備【結果 5】	70
	固定資産の計上漏れ【結果 9】	74
人権センター	備品の管理及び現物の検査【結果 12】	88
	会計ソフトの利用【結果 13】	89
振興センター	固定資産実地棚卸の証跡の未保存【意見 24】	102
土地開発公社	物品受払台帳の不整備【結果 21】	122

さらに、会計規程・会計処理に関しては、つぎのように多数の不備が見受けられたが、賞与引当金の未計上など、本来実施すべき会計処理がいずれの団体においても実施できていない例も見られた。

【図表 18】 会計規程・会計処理に関する結果及び意見

団体名	結果及び意見	頁
事業団	賞与引当金の未計上【結果 2】	48
食肉公社	奈良食肉株式会社に対する貸付金及び未収金【結果 6】	70
	退職給付引当金の引当不足【結果 7】	72
	賞与引当金の未計上【結果 8】	74
	勘定科目の見直しの必要性【意見 11】	75
	預り金残高の不一致【結果 10】	76
	関連当事者との取引に係る検討の未実施【意見 12】	77
振興センター	財務諸表の会計規程との整合性【結果 16】	103
	試算表報告期日の遵守【結果 17】	103
	退職給付引当金の過少計上【結果 18】	104
	賞与引当金の未計上【結果 19】	105
	関連当事者との取引に係る検討の未実施【意見 25】	105
土地開発公社	公有地等の取得原価の過少計上【意見 32】	123
	長期保有地の評価減の必要性【結果 22】	124

団体名	結果及び意見	頁
	コンガラ埋没調査・撤去費用の取得原価算入の必要性【結果 23】	125
	賞与引当金の未計上【結果 24】	126
	未払経費の計上科目の適正化【結果 25】	126
ビューロー	会計処理規程における勘定科目一覧の不備【結果 32】	154
	賞与引当金に関する会計処理の適正化【結果 33】	155
	決算における会計処理の誤り【結果 34】	156
	共通経費の配分基準の明確化【意見 40】	156
	会費の未納額に係る会計処理の未整理【結果 35】	157
	関連当事者との取引に係る検討の未実施【意見 41】	158
暴追センター	賞与引当金の未計上【結果 36】	166

これらについて、所管部署や出資法人間のばらつきをなくし、事務処理レベルを向上するため、行政・人材マネジメント課のより一層のリーダーシップが求められるところである。

「第4.8.(3)②本監査における監査の結果、意見の周知【意見 44】」に記載しているが、今回の監査の結果及び意見で述べた事項を周知することにより、各団体における改善に役立てることが可能となると考えられる。また、包括外部監査だけではなく、監査委員監査、内部統制評価等において改善すべき事項が発見された場合や、よい取組みなどは、今後継続的に共有していくことが求められる。監査の結果及び意見に関して、行政・人材マネジメント課において実施している研修会などにおいて情報の周知をするなど、情報共有と継続的改善に努められたい。

## (2) 中長期的な展望の必要性

各出資法人は単年度の事業計画を作成しているものの、複数年にわたる中長期の計画を策定している出資法人は見受けられない。これについて、本報告書では、各出資法人への意見として、中長期的な経営計画策定の必要性を述べている。

【図表 19】中長期的な経営計画の策定の必要性に関する結果及び意見

団体名	結果及び意見	頁
事業団	慢性的な赤字への抜本的対策の必要性【意見 5】	40
食肉公社	中期経営計画策定の必要性【意見 9】	56
振興センター	中期経営計画策定の必要性【意見 20】	97
土地開発公社	中期経営計画策定の必要性【意見 28】	114
ビューロー	中期経営計画策定の必要性【意見 37】	151

一方、行政・人材マネジメント課では経営状況確認シートにより出資法人の状況について所管部署にヒアリングを行っているところであるが、前年度の実績と次年度の取組みのみが記載される形式となっており、法人を取り巻く中長期的な環境変化を踏まえた展望や将来像が記載されていない。

経営状況確認シートには「中長期的な展望」を記載する欄を設け、出資法人における中期経営計画の状況を把握し、評価する仕組みを設けることが有用と考える。

なお、出資法人の中期経営計画の策定にあたり、いずれの出資法人においてもノウハウが乏しいと考えられる。一方、振興センターは県下の中小企業等の経営指導を行うことを業としており、経営計画策定の豊富なノウハウを有していると考えられる。振興センターの中期経営計画の策定状況について他の出資法人と相互に情報共有を行うなどし、出資法人全体で、効率的、効果的な策定がなされることを期待する。

### (3) 評価制度の確立

県では、出資法人に対する統一的な評価制度を設けておらず、出資法人の実施する事業の評価や指導・監督が不十分な所管部署が見られた。

【図表 20】 事業の評価や指導・監督に関する結果及び意見

団体名	結果及び意見	頁
事業団	慢性的な赤字に対する指導・監督の強化【意見 1】	31
食肉公社	運営事業補助金のあり方【意見 8】	52
人権センター	収支改善に向けた指導・監督の強化【意見 13】	82
土地開発公社	慢性的な赤字に対する指導・監督の強化【意見 26】	111

本報告書では、各所管部署への意見としてより一層の指導・監督の強化を求めているところであるが、県の出資法人マネジメントの一貫性と所管部署の出資法人への関与・評価の水準を一定レベルに保つため、県として統一的な評価制度を導入することが望まれる。

これについて行政・人材マネジメント課が取りまとめを行っている経営状況確認シートに、法人の自己評価または所管部署の所見を記載する欄を設けることで、大きな負担なく評価の仕組みを導入することができると考えられる。

一方、出資法人には大きな赤字を継続し法人単独では改善が難しいような出資法人も見受けられた。現在、理事会や評議員会で外部の意見も取り入れているものの、これまでとはまったく異なる観点からの指摘が期待しづらく、大きなイノベーションは起こりにくい。

県として外部評価制度を導入し、民間経営者や、業界の専門的知識を有する者、法律や会計の専門家などの外部有識者からの客観的な意見を取り入れることは有用であると考えられる。

近隣府県では大阪府や兵庫県が外部評価制度を導入している。

【図表 21】 大阪府及び兵庫県の外部評価制度の概要

項目	大阪府	兵庫県
名称	大阪府指定出資法人評価等審議会	公社等運営評価委員会
根拠法令・要綱	大阪府附属機関条例 大阪府指定出資法人評価等審議会規則	公社等運営評価委員会設置要綱
委員数	7名	6名

項目	大阪府	兵庫県
委員の構成	学識経験者等	学識経験者等
所掌事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 指定出資法人の経営評価制度に関すること。</li> <li>・ 指定出資法人の経営目標の達成状況評価制度・役員業績評価に関すること。</li> <li>・ 指定出資法人の役員報酬制度に関すること。</li> <li>・ 指定出資法人に対する府の人的関与のあり方に関すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公社等の経営状況の点検・評価</li> <li>・ 公社等の新たな施策展開に対する提言</li> <li>・ その他公社等の運営全般に関する重要事項</li> </ul>
委員会開催状況 (令和元年度)	年間 27 回開催	年間 3 回開催

出所：大阪府及び兵庫県がウェブサイトにおいて公表する情報から編集

いずれの団体においても、出資法人の状況を詳細に調査した上で、きめ細かな経営改善等の提言がなされている。

「3. (2) 中長期的な展望の必要性」で述べたように、経営状況確認シートの記載内容の充実に向けた取組みを進め、出資法人、所管部署及び外部有識者による評価結果も盛り込んだ上で、外部に公表することが望ましい。

日本経済は長期低迷の時代に入る一方で少子高齢化が進展し、行政課題が山積している。ましてや、現在は新型コロナウイルスの影響により、より難しい舵取りが求められている。行政内部ですべて完結する時代はすでに過ぎ去った。情報をオープンにし、外部からの意見を取り入れ、住民や関係者に開かれた県庁であることを切に願う。

## 第4 監査の結果及び意見（各論）

### 1. 社会福祉法人奈良県社会福祉事業団

#### （1） 出資法人及び所管部署の概要

##### 1) 出資法人の概要

（平成 31 年 4 月 1 日現在）

団体名	社会福祉法人 奈良県社会福祉事業団		
所在地	奈良県磯城郡田原本町大字多 722 番地		
設立年月日	昭和 62 年 7 月 1 日	代表者	辻村泰範
基本金・資本金	10,000 千円	県出資額(率)	10,000 千円 (100%)
	他の出資者及び出資額 なし		
職員数	役員 8 名（うち非常勤 6 名）職員 79 名（うち非常勤 16 名）		
設立目的	心身障害児（者）の社会自立の促進を図るための医療と福祉施設が一体となった総合的な施設を管理運営し、県と連携しながら社会福祉事業を推進するために設立された。		
主な事業内容	医療型児童発達支援センター 福祉型児童発達支援センター 生活介護 自立訓練（機能訓練、生活訓練） 施設入所支援 短期入所 高次脳機能障害支援センター 就労継続支援 B 型 福祉住宅体験館、介護実習・普及センター		

##### 2) 所管部署の概要

所管部局・課名	奈良県福祉医療部・障害福祉課
事務分掌	<ul style="list-style-type: none"> <li>・身体障害者福祉に関すること。</li> <li>・知的障害者福祉に関すること。</li> <li>・心身障害者扶養共済に関すること。</li> <li>・その他心身障害者福祉に関すること。</li> </ul>
出資法人の 設立経緯	心身障害児（者）の社会自立の促進を図るための医療と福祉施設が一体となった総合的な施設を管理運営し、県と連携しながら社会福祉事業を推進するために設立された。
出資法人との 役割分担	県は障害者計画を策定し、その遂行のため、当該施設の運営・管理を事業団に指定管理者として委託している。

(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況

1) 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

		平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	主な内容等
歳出	委託料	162,313	160,050	156,771	指定管理委託料
残高	出資金等	10,000	10,000	10,000	基本金

その他の関与状況

なし
----

2) 役員・職員及び県の人的関与の状況

各年 4 月 1 日現在 (単位：人)

		平成 29 年度			平成 30 年度			令和元年度		
		計	うち 県職員	うち 県 OB	計	うち 県職員	うち 県 OB	計	うち 県職員	うち 県 OB
役員	常勤	2	1	-	2	2	-	2	-	-
	非常勤	7	2	1	7	1	1	6	1	2
職員	常勤	65	2	2	64	2	2	63	-	4
	非常勤	14	-	-	17	-	-	16	-	-
役員 の 平均年間報酬 (令和元年度) ※常勤のみ							- 千円			

### (3) 財務諸表の推移

(単位：千円)

	科目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
貸借対照表	流動資産	421,038	385,872	370,064
	固定資産	250,273	249,128	247,681
	資産合計	671,311	635,001	617,745
	流動負債	22,431	21,044	21,788
	固定負債	38,302	51,575	60,567
	負債合計	60,734	72,620	82,356
	基本金	10,000	10,000	10,000
	その他の積立金	199,368	184,953	174,513
	次期繰越活動増減差額	401,208	367,427	350,875
	純資産合計	610,577	562,380	535,389
事業活動計算書	サービス活動収益	497,943	473,116	482,589
	サービス活動費用	△530,922	△523,652	△510,038
	サービス活動外収益	447	2,338	456
	サービス活動外費用	-	-	-
	特別収益	0	-	-
	特別費用	-	-	-
	特別増減差額	0	-	-
	当期活動増減差額	△32,530	△48,196	△26,991
	前期繰越活動増減差額	421,178	401,208	367,427
	次期繰越活動増減差額	401,208	367,427	350,875

#### 主な増減理由

固定負債の増加は主として退職給付引当金の増加によるもの。  
 流動資産の減少は主として現金預金の減少によるもの。

(4) 監査の結果及び意見

1) 所管部署等に対する監査の結果及び意見

ア. モニタリングに係る事項

①慢性的な赤字に対する指導・監督の強化【意見1】（障害福祉課）

事業団は平成27年度以降、当期活動増減差額の赤字が継続している。慢性的な赤字は団体の存続可能性を左右し、指定管理施設の維持運営が困難となる恐れがある。所管部署として改善のための指導・監督を行うことが求められる。

a. 現在の状況

事業団は、医療部門が平成26年度に地方独立行政法人奈良県立病院機構（以下、「病院機構」という。）へ移行して以降、福祉部門のみで運営してきた。【図表22】によると、その翌年度の平成27年度から令和元年度まで当期活動増減差額の赤字が継続している。

【図表22】事業活動計算書当期活動増減差額の推移

（単位：千円）

平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
45,370	△20,825	△51,090	△32,530	△48,196	△26,991

出所：各年度の事業活動報告書

事業団は奈良県障害者総合支援センター、県営福祉パーク及び福祉住宅体験館の指定管理者である。【図表23】に示すように、指定管理者評価シート（自己評価）において、事業団では平成30年度からは連続赤字決算を理由として「課題あり」と自己評価しているが、所管部署である障害福祉課は赤字に対する課題を認識しつつも、実施事業の重点取組み事項の達成や利用者満足度調査の高さを評価し、総合的に「妥当」との評価を継続している。

【図表23】指定管理者評価シート

	指定管理者自己評価	障害福祉課評価
平成29年度	妥当	妥当
評価と理由	収支状況について、前年より大幅改善しているものの、単年度赤字決算となっており、県内の福祉ニーズ、他府県類似施設の情報収集を図り、関連病院や行政機関への訪問、情報提供の強化を図る必要が	重点目標を掲げて業務を行い、新規の取組みも含めておおむね目標を達成した。 単年度赤字決算ではあるが、前年度より利用料収入は増加し、さらに次年度にむけての対応も講じられている。

	指定管理者自己評価	障害福祉課評価
	<p>ある。</p> <p>利用者のニーズに沿ったサービス提供、施設整備を検討し、将来にわたり魅力ある施設となるよう検討・実施を行っていることから「妥当」と評価。</p>	<p>サービス向上についても、利用者満足度調査結果から検討され改善案も可能なものから着手されており、魅力的な施設を目指して取組みが継続されている。</p>
平成 30 年度 評価と理由	<p>課題あり</p> <p>各施設の利用者数が減少しており、収支状況について、前年度より低迷しており、赤字幅が拡大し繰越金で充当しており、収入増の対策を講じているところだが、効果が現れていない。</p> <p>そのことから、今後利用者の増加、経費の削減を図り収支バランスをとることができなければ、経営に深刻な影響を与えかねないことから「課題あり」と評価。</p>	<p>妥当</p> <p>人工呼吸器装着児・者の受入、ミスト浴の導入の準備、フードレスキュー事業等、重点取組事項は計画通り実施された。</p> <p>しかし、奈良県総合リハビリテーションセンターとの連携強化、関係機関への営業等が利用者増加に繋がらず、収益が大幅に低下し赤字となっている。今後は赤字の原因を精査し、抜本的改革が必要と考えられる。</p>
令和元年度の 評価と理由	<p>課題あり</p> <p>各施設の利用者数が目標値に到達できなかった。その結果、収支状況は依然赤字を計上し繰越金で充当しており、人件費や経費の削減を講じたものの、収支バランスを均衡させるほどの効果は得られなかった。</p> <p>そのことから、今後も利用者数の増加対策、サービス内容を充実させながら、人件費や経費の削減を図り、収支バランスをとることができなければ、経営に深刻な影響を与え</p>	<p>妥当</p> <p>実施事業として、人工呼吸器装着児・者の受入体制や、重症心身障害者の入浴サービスを計画通り実施した。</p> <p>利用者満足度調査での各施設の満足度は高いため、サービスの水準を維持したまま、赤字解消等運営改善が求められる。</p> <p>他方、令和元年度は人件費や経費の大幅な削減が図られ前年度と比べ赤字が改善されている。繰越金を取り崩しているが直ちに影響はなく、今後事業の見直し、財務を分析しながら引き続</p>

	指定管理者自己評価	障害福祉課評価
	かねないことから前年に引き 続き「課題あり」と評価した。	き運営改善に努められるよう期 待される。

出所：各年度の指定管理者評価シートより一部編集

事業団は、当期活動増減差額の赤字が継続する状況を重く見ており、現在の状況と今後の見通しに対して強い危機感をもっている。事業団は純資産の今後の推移予測を作成しており、【図表 24】のように現在のペースで赤字が継続した場合には、令和 7 年度における予想純資産額は 3 カ月分の運転資金相当額まで減少するとの見込みを作成し、障害福祉課に報告している。

【図表 24】純資産の今後の推移予測

(単位：千円)

令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
382,380	322,380	262,380	202,380	142,380

出所：事業団作成の経営状況の推移及び赤字体質の要因分析資料より一部編集

b. 現在の状況に至った要因

5 年連続の赤字決算の要因として、連続した利用者の減少がある。1 日当たりの利用者数の推移を拠点別に表にまとめたのが【図表 25】である。医療部門が病院機構へ移行した平成 26 年度の合計人数 142.3 人に対して、令和元年度の合計人数は 118.3 人となっており、5 年間で利用者が約 17%減少している。特に平成 29 年度から平成 30 年度にかけて利用者数の落ち込みが大きい。

【図表 25】拠点別 1 日当たりの利用者数の推移

(単位：人)

	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年 度	令和 2 年 度目標
わかくさ愛育園	59.6	55.9	54.5	53.8	46.8	47.2	48.9
自立訓練センター (入所)	34.8	33.0	28.9	35.6	29.4	32.1	36.0
自立訓練センター (通所)	19.4	17.3	18.2	19.1	16.2	15.0	16.0
社会就労センター	28.5	29.0	29.0	25.2	24.0	24.0	25.6
合計	142.3	135.2	130.6	133.7	116.4	118.3	126.5

出所：事業団の分析資料より一部編集

これに対する障害福祉課による評価と監督として、決算理事会や月次報告会、連絡会議などにおいて事業年度単位で利用者減少の原因分析や改善策、これらの進捗の報告を受けているが、前年比較や年度内の趨勢分析がメインとなっている。

そのため、障害福祉課による指定管理者の評価傾向として、単年度の実施計画が行われたことを評価する一方、複数年度で連続して赤字となっていることや、利用者が減少し続けていることがクローズアップされず、3年から5年の中期のスパンで計画と実績を比較し指導監督する視点が不足している。

また、障害福祉課は赤字決算を課題として認識しているものの、経営財務面の課題は、まず事業団として取り組むべき課題でもあるとの認識から、その解消に向けた積極的な指導監督を行っていない。

### c. 改善提案

事業団の赤字決算そのものは、事業団の経営財務面の課題である。しかしこれが毎年継続し、慢性的な赤字体質となっているならば、その存続可能性を左右し、指定管理施設の維持運営が困難となる恐れがある。

財務体質の改善について事業団に対する指導・監督を強化し、指定管理者としての取組み事項のみならず、経営財務の側面も重視する必要がある。また、各事業の社会的ミッションについて検討を行い、事業継続の是非等の判断を行っていくことが望まれる。

## イ. 人的・財政的関与に係る事項

### ①施設の老朽化への対応の必要性【意見2】（障害福祉課、公園緑地課）

最も古い施設は昭和63年6月に開所し、30年以上経過し老朽化している。計画的な修繕や更新が求められる。
---

#### a. 現在の状況

事業団の指定管理の対象となっている施設には、奈良県障害者総合支援センターの棟と、福祉住宅体験館がある。前者には奈良県総合リハビリテーションセンター等の棟があるため、以下、当該建物を「病院棟」という。病院棟と福祉住宅体験館はいずれも県が建設し、所有していたが、病院棟については平成26年度に医療部門が病院機構へ移行してから、県と病院機構の共有となっている。病院棟は昭和63年6月開所から30年以上経過し、福祉住宅体験館は平成10年開所から20年以上経過している。病院棟には、わかくさ愛育園、自立訓練センター、社会就労センターが設置されている。令和元年度の利用者満足度調査（【図表26】）の結果によると、わかくさ愛育園、自立訓練センターについては、総合的満足度よりも施設や設備面の満足度が低い傾向にある。施設の老朽化に対する具体的な不満の声もあることから、施設や設備の老朽化を原因として現利用者の満足度が

低下していることが把握されている。

個々の設備の故障や不具合については、事業団からの修繕要望に対して県として十分に予算を確保することが出来ず、また建物附属設備や躯体の老朽化に対しては長期的な修繕計画を策定し、計画的に修繕や更新を実施すべきであったところ、県として適切な対応を行ってこなかったことも施設利用者数の減少原因の一つになっていると考えられる。

【図表 26】令和元年度利用者満足度調査結果

わかくさ愛育園	総合的満足度	施設や設備への満足度
保護者満足度	100%	館内設備 89%
今年度調査結果の原因分析	館内設備に関しては、施設の老朽化や備品の管理が行き届いていなかった点があった。	
向上させるための取組み	築 30 年以上になる設備であり、老朽化が目立ってきているが、適宜備品の更新や館内の清掃については、さらに徹底させていきたい。	

自立訓練センター	総合的満足度	施設や設備への満足度
入所利用者満足度	67%	設備面 56%
通所利用者満足度	85%	設備面 70%
今年度調査結果の原因分析	<p>入所利用者 特に設備面での不満が顕著なのは、トイレや居室、浴室の老朽化や給排水設備の漏水が度重なることによる使用しにくさが原因していると思われる。</p> <p>通所利用者 設備面は入所利用者と同様の理由で低下している。</p>	
向上させるための取組み	築 30 年以上が経過し、施設・設備面で老朽化が激しく屋上・外壁の改修は順次行っているものの給排水設備や内装等、全面的な改修を順次行っていく必要がある。	

社会就労センター	総合的満足度	施設や設備への満足度
利用者満足度	97%	<p>作業場の環境 100%</p> <p>トイレ手洗い場の環境 80%</p> <p>食堂の環境 97%</p> <p>更衣室の環境 90%</p>
今年度調査結果の原因分析	トイレ設備の満足度が総合的満足度に対して特に低く課題となっている。新規の車いす使用の利用者が増え、また介	

	助も必要な状況もあり、混雑に対して不満を持たれている。	
向上させるための 取組み	トイレについては、利用者の人数も多く休憩時に混雑する。男性用便器は片麻痺者には立位の小便器希望者が多いので現状の大2小1が効率的と考える。長時間使用する利用者には譲り合いと時間的な使用の工夫を進めている。	
福祉住宅体験館	総合的満足度	施設や設備への満足度
利用者満足度	98.1%	館内設備 99.8%
今年度調査結果の 原因分析	全体的に高い満足度を保っている。館内設備に対しては総合的満足度と比べて高い満足度を得ることができている。	
向上させるための 取組み	福祉住宅体験館は平成10年10月オープンから22年目を迎え館内の改善住宅は、時代に合わない箇所があるため、見直しを検討する。	

出所：令和元年度利用者満足度調査実施結果表より一部編集

b. 現在の状況に至った要因

「a. 現在の状況」でも記載のとおり、病院棟については、平成26年度に医療部門が病院機構へ移行してから、県と病院機構の共有となっている。移行時には病院機構との間で「施設の維持管理等に関する基本協定書」を締結している。

<p>施設の維持管理等に関する基本協定書より (維持管理)</p> <p>第3条 一体施設としての機能を維持するために必要な維持管理等について、甲乙で次の各号のとおり確認する。</p> <p>(1) 土地(敷地)について 甲所有であるが、使用については専用・優先スペースを除くすべてを甲と乙の共用とする。</p> <p>(2) 建物について 甲所有と乙所有があるが、使用については共通して使用する部分は甲と乙の共用とする。</p> <p>(3) 維持管理の基本的な考え方について 土地(敷地)及び建物で共用となっている部分については、甲乙が相互に無償で使用できる。なお、具体的な使用方法、費用負担等については別に細目協定で定める。</p>
---

障害者総合支援センターが使用する部分の個々の設備の故障や不具合について対症的に修繕することについては、指定管理者や県の判断で行うことができ

る。しかし、配管や機械設備の大規模な更新や躯体の大規模修繕工事については、病院機構の所有部分にもかかるため、病院機構と協議の上進めなければならない。

現時点において、施設の大規模修繕計画について病院機構と協議されておらず、更新の目途は立っていない。

#### c. 改善提案

病院機構との間で締結した「施設の維持管理等に関する基本協定書」では、施設の維持管理等について定期的な協議の場を設けるとされている。

施設のリニューアルや大規模修繕計画について、建物を共有している病院機構と協議することが求められる。より魅力ある施設とし、既存利用者の満足度を上昇させることができれば、新たな利用者の増加にもつながるものと考えられる。

### ②福祉住宅体験館の有効活用の必要性【意見3】（長寿・福祉人材確保対策課）

福祉住宅体験館のうち、調理実習室、工作室の開館日数に対する利用日数の割合が著しく低い。指定管理者と協議し、福祉、介護の普及啓発目的に沿って有効活用することが求められる。

#### a. 現在の状況

福祉住宅体験館の各施設には福祉、介護の普及啓発目的のための設備等が備えられているが、利用率は【図表27】のとおりであり、調理実習室、工作室の利用率が低く、目的を十分に果たしているとは言えない。

【図表27】施設利用率（令和元年度）

	介護実習室	調理実習室	工作室
開館日数	309日		
利用日数	96日	34日	26日
施設利用率	31.1%	11.0%	8.4%

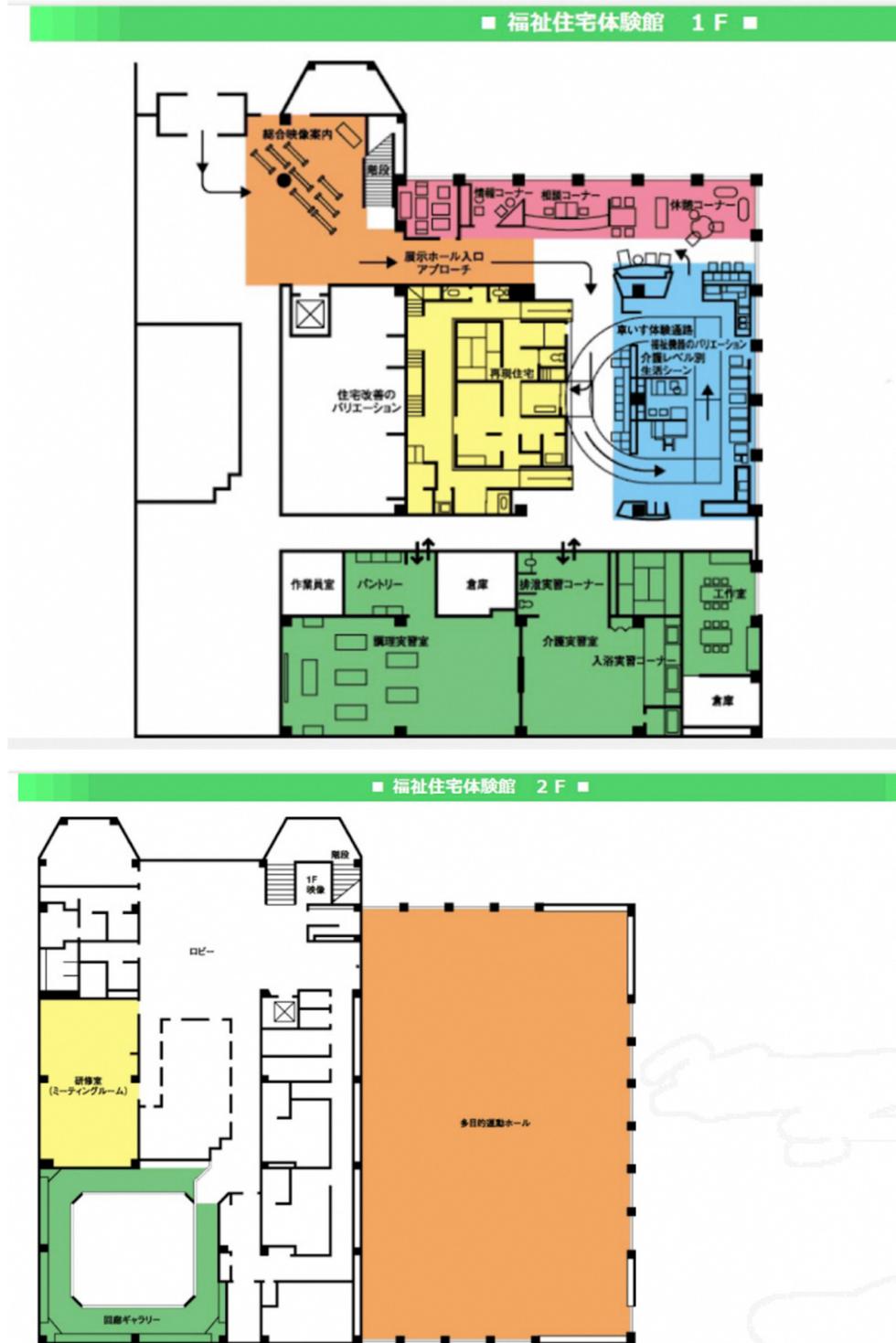
出所：事業団の各月の『奈良県介護実習・普及センター事業実績』を集計して算定

【図表28】のように、調理実習室は福祉住宅体験館1階に位置し、介護実習室と間仕切りを挟んで隣接している。【図表27】の利用日数には隣接する介護実習会場と一体で利用された日数を含んでいる。純粋に調理実習のために利用した日数は令和元年度で1日のみであり、本来の用途による利用率はさらに低くなる。

調理実習室には、講師用調理台が1台、IHコンロ付き電動昇降調理台（車いすでの利用を想定したもの）が2台、オーブンレンジ付き調理台が3台設置されており、これと同様の調理台等設備を新設するには、事業団が入手している見積書

によると 8,096 千円（税込）（冷蔵庫、電子レンジ、収納棚等は当該見積りに含まれていない）が必要である。車いすの利用者にとって魅力ある設備であり、かつ非常に高額な設備であるにもかかわらず、十分に利用されているとは言えない。

【図表 28】福祉住宅体験館見取り図



出所： 県営福祉パークホームページ <http://www.kaigo.pref.nara.jp/>

b. 現在の状況に至った要因

事業団が指定管理に関する基本協定書（平成 28 年 2 月 29 日）第 27 条の規定に基づき報告する報告事項は、ア 相談事業の実施状況、イ 介護講座等の実施状況、ウ 福祉パーク・福祉住宅体験館利用状況、エ 福祉機器展の開催状況などとなっている。

福祉住宅体験館の各施設別の利用状況については基本協定書の報告事項になく、長寿・福祉人材確保対策課としては把握していなかった。

令和元年度事業報告より抜粋

県営福祉パーク（介護実習・普及センター）の運営状況

ウ 福祉パーク・住宅体験館利用状況

区分	団体数	利用者数
個人利用者		74,803 人
団体見学	156	2,537 人
計	156	77,340 人
平成 30 年度	149	78,718 人

c. 改善提案

調理実習室については、車いす利用者向けに高さ調整の可能な調理台や IH、ガス、水回り設備が完備されている。調理設備を有効利用することで施設利用者の満足度が向上すると考えられる。事業団と協議して本来の調理実習室としての用途を模索し、利用を上げることが望まれる。

③福祉住宅体験館の多目的ホールの LED 化【意見 4】（公園緑地課）

福祉住宅体験館の多目的ホールの照明については水銀灯を採用している。LED 化することにより経費の節減を図ることが望まれる。

a. 現在の状況

福祉住宅体験館の多目的運動ホールは、【図表 29】に記載のとおり、施設利用率が 45.3%と他施設と比較して高い利用率となっている。多目的運動ホールでは、現在水銀灯を採用しているが、利用率が高いために、電気代が高額となっている。

【図表 29】施設利用率（令和元年度）

	多目的運動 ホール	研修室	介護実習室	調理実習室	工作室
開館日数	309 日				
利用日数	140 日	76.25 日	96 日	34 日	26 日
施設利用率	45.3%	24.7%	31.1%	11.0%	8.4%

出所：事業団の各月の『奈良県介護実習・普及センター事業実績』を集計し算定

b. 改善提案

LED 照明に変更することにより管球交換も含めたランニングコストを抑えることができると考えられる。

【図表 30】は、事業団が、令和元年度の利用率をもとに LED 照明に変更した場合の初期投資と年間経費節減額を試算したものであるが、現在の利用を前提とした場合、投資の回収期間は 8.2 年と試算される。長期ではあるが経費の節減が見込めるため、LED 化を検討されたい。

【図表 30】水銀灯から LED 照明への変更に伴う経費節減効果

項目	金額
投資額見積もり（千円）	1,371
年間経費節減額（千円）	△167
投資額の回収期間（年）	8.2

出所：事業団による試算を一部編集

2) 出資法人に対する監査の結果及び意見

ア. ガバナンスに係る事項

①慢性的な赤字への抜本的対策の必要性【意見 5】

赤字決算の主たる要因としては、全国平均と比較しても高い人件費と利用者の減少がある。このうち人件費の減少については、利用者の満足度や雇用契約に影響するため、短期的な視点ではなく、中長期のスパンで経営計画を策定し、赤字の解消に向けた抜本的な対策が求められる。

a. 現在の状況

「1)ア.① 慢性的な赤字に対する指導・監督の強化【意見 1】(障害福祉課)」で述べたとおり、医療部門を病院機構へ移行した翌年の平成 27 年度より赤字が継続している。

加えて【図表 31】のように医療部門が病院機構へ移行する以前は堅調に黒字決

算を継続しており、医療部門の移行以外に事業団の経営に著しい影響を与える事象は発生していないため、事業団では、移行前までは医療部門の黒字によって福祉部門の赤字が補填されていたためであると分析している。

【図表 31】 事業活動計算書当期活動増減差額の推移

(単位：百万円)

H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
17	33	26	8	17	11	21	6	45	△20	△51	△32	△48	△26

出所：事業団作成の経営状況の推移及び赤字体質の要因分析資料より一部編集

b. 現在の状況に至った要因

事業団において、経費の大部分を占めるのが人件費である。【図表 32】が示すように事業団の自立訓練センターの人件費率は全国と比較して高い水準となっている。他の拠点についても全国と比較して高い人件費率となっていることが推察される。事業団では、前述した利用者数の減少に加え、高い人件費率が赤字体質の主要因であると分析している。

人件費の削減については、退職者の補充をしない、職員稼働時間の合理化を進めるなど、既存職員に配慮した方策をとっているが、目標とする全国平均レベルを達成するには至っていない。

【図表 32】 人件費率の全国平均との比較

	事業団	全国
事業活動収益（千円）	210,289	7,630,308
人件費（千円）	170,037	5,126,632
人件費率（％）	80.9%	67.2%

出所：「事業団」は、事業団の平成 30 年度資金収支内訳書より、自立訓練センター拠点の事業活動収入計と人件費支出を集計し算定

「全国平均」は、厚生労働省 平成 30 年度障害者総合推進事業「自立訓練（機能訓練・生活訓練）の実態把握に関する調査研究」報告書 平成 31 年 3 月より指定機能訓練と指定生活訓練を対象に算定

c. 改善提案

出資法人は、県との明確な役割分担のもと、十分に連携しながら、自主的に事業を運営すべきものである。そのためには、事業団の財政基盤の強化が不可欠であり、収入の安定確保に向け、自らの経営判断で事業を推進する必要がある。令和元年度には、人件費の削減について一定の成果が見られたが、目標を達成する

にはさらに何年かの期間を要すると想定している。

そして、現在のペースで赤字が継続した場合には、「1）ア．① 慢性的な赤字に対する指導・監督の強化【意見 1】（障害福祉課） a．現在の状況」に記載のように、令和 7 年度あたりで予想純資産額が 3 か月分の運転資金相当額まで減少するとの見込みを作成している。しかし本来必要なことは、そうならないための中長期の目標を設定し、これを中期経営計画として落とし込み、計画した施策を実施し、実績との比較を行い、黒字転換のための具体的な行動を起こすことである。

そのため、事業団が人件費削減の目標を達成し、施設利用者を増加させて黒字転換するには、中長期のスパンで抜本的な経営計画を策定し、PDCA サイクルを回す必要がある。

## ②利用者の自立促進の必要性【意見 6】

自立訓練施設での平均的な訓練期間が長い割に社会復帰等の目標を達成した利用者数が少なく、訓練水準が全国平均と比べて相対的に低い。成果を上げている他団体の施策を参考に、訓練プログラムを刷新するなどして利用者の自立を促進すべきである。

### a. 現在の状況

自立訓練とは障害者総合支援法に定められた「指定障害福祉サービス」のひとつであり、地域生活を営む上で、身体機能・生活能力の維持・向上等のため、一定の支援が必要な利用者につき、理学療法、作業療法その他必要なリハビリテーション、生活等に関する相談及び助言その他の必要な支援等を行うものである。

【図表 33】のように、事業団は全国平均と比較して利用終了者の訓練期間が長く、利用者が自立を達成するまでに、相対的に長い期間を要していることを意味する。

【図表 33】利用終了者の訓練期間

事業団	全国平均	差異
20.9 カ月	17.7 カ月	3.2 カ月

出所：「事業団」は、事業団の内部資料より算定（平成 30 年度）

「全国平均」は、厚生労働省 平成 30 年度障害者総合推進事業「自立訓練（機能訓練・生活訓練）の実態把握に関する調査研究」報告書 平成 31 年 3 月より指定機能訓練と指定生活訓練を対象に算定

そして、利用者が目標とする自立を達成するまでの標準期間が定められており、機能訓練では 18 カ月、生活訓練では 24 カ月となっている。【図表 34】のように事業団では利用終了者のうち、標準利用期間を超えた契約延長率についても、全

国平均と比較して高い傾向にあり、標準的な訓練期間を超過している利用者が多い。これら客観的なデータは事業団の自立訓練の水準が全国平均と比べて相対的に低いことを示唆している。

【図表 34】 利用終了者のうち、標準利用期間を超えた契約延長（更新）率

事業団	全国平均	差異
36.4%	24.4%	12.0%

出所：「事業団」は、事業団の内部資料より算定（平成 30 年度）

「全国平均」は、厚生労働省 平成 30 年度障害者総合推進事業「自立訓練（機能訓練・生活訓練）の実態把握に関する調査研究」報告書 平成 31 年 3 月より指定機能訓練と指定生活訓練を対象に算定

b. 現在の状況に至った要因

訓練期間が長いことについて事業団は、利用者にとっては指導が甘く、施設の居心地が良いため長期化していると分析している。

また、事業団の自立訓練センターで標準利用期間（機能訓練 18 カ月、生活訓練 24 カ月）を超えて期間延長した利用者の理由の大半は「目標に達しなかったため」というものである。事業団では、標準期間内での目標達成に向けた訓練プログラムや指導が不十分であるためと分析している。

利用者に対する満足度調査では、【図表 35】のように総合的満足度に対して高い満足度の回答が得られているが、職員の少なさへの指摘やリハビリのセラピストの関わりをさらに希望する声があった。ただし利用者にとって居心地の良いことがすなわち成果とは限らない点に注意が必要である。

【図表 35】 令和元年度利用者満足度調査結果

自立訓練センター	総合的満足度	接遇・サービス面の満足度
入所利用者満足度	67%	接遇 72% サービス 64%
通所利用者満足度	85%	接遇 88% サービス 88%
今年度調査結果の原因分析	<p>入所利用者 サービス面で職員の少なさの指摘やリハビリのセラピストの関わりをさらに希望する声があった。</p> <p>通所利用者 接遇面で言葉づかいや態度についての改善を希望する声があった。</p>	
向上させるための取組み	サービス面では、訓練メニューやセラピストの配置、体制を見直したい。職員数が少ないとの意見については国の	

	配置基準は満たしているものの日中訓練時間帯により重点的に職員を配置できるよう工夫を重ねていく。接遇面では、職員に OJT 研修等で接遇マナー意識の向上を図っていく。
--	--

出所：令和元年度利用者満足度調査実施結果表より一部編集

### c. 改善提案

利用者の満足度だけでなく、利用者の自立目標達成度などを成果の尺度とすることで、職員の意識改革を図り、福祉サービスの質の向上を図ることが望まれる。

そのためには、現場で利用者の反応を見ながら訓練プログラムの見直しや指導方針の見直しができる仕組みづくりが必要である。

他府県で成果を上げている団体からそのノウハウを取り入れることも有用と考えられる。【図表 36】は利用終了者の訓練期間について、全国平均よりも短い期間を達成している兵庫県社会福祉事業団が直営する自立生活訓練センターとの比較である。

【図表 36】 利用終了者の訓練期間

兵庫県社会福祉事業団	全国平均	事業団
12.4 カ月	17.7 カ月	20.9 カ月

出所：「兵庫県社会福祉事業団」と「事業団」は、事業団の内部資料より算定（平成 30 年度）

「全国平均」は、厚生労働省 平成 30 年度障害者総合推進事業「自立訓練（機能訓練・生活訓練）の実態把握に関する調査研究」報告書 平成 31 年 3 月より指定機能訓練と指定生活訓練を対象に算定

利用終了者の訓練期間が短い兵庫県社会福祉事業団は【図表 37】のように退所者の就職・復職・復学割合においても、事業団を大きく上回っている。

【図表 37】 退所者の就職・復職・復学状況

項目	兵庫県社会福祉事業団	事業団
退所者数	118 人	22 人
就職・復職・復学数	57 人	2 人
割合	48.3%	9.1%

出所：「兵庫県社会福祉事業団」と「事業団」は、事業団の内部資料より算定（平成 30 年度）

現在、県では事業の再編成も含めて奈良県障害者総合支援センターのあり方を検討している。福祉ニーズや民間事業所の状況も踏まえ検討する必要がある。

## イ. 財務事務に係る事項

### ①慣例的な運用による超過勤務手当の支給【意見 7】

職員の労働時間について正確に把握しないまま一律で超過勤務手当を支給する運用が、慣例的に行われていた。

#### a. 現在の状況

事業団による自主的な調査により、実績の把握をせず超過勤務手当を支給し、有給休暇を取得せず早退させる運用が慣例的に行われていた実態が発見された。

従来は、慣例的に一律月間 4 時間の超過勤務があるとみなして超過勤務手当が支給されていた。さらに、一律付与される 4 時間の超過勤務とは別途に超過勤務が申請され、支給されていたケースもあった。

また、当直当番職員に対して、実際の勤務実績に基づくことなく都度 1 時間の超過勤務があるとみなして超過勤務手当が支給されていた。加えて当直当番の翌日は 8 時 30 分から 17 時 15 分までが勤務時間であるが、有給休暇を取得せず午後から早退する慣行があった。

ただし、労働基準監督署の指導によって当直の実態を調査したところ、当直時間の一部について通常業務をさせている実態が見受けられたため、就業規程を改正して当直にあたる時間を短縮している。

なお、令和元年 10 月以降は静脈認証タイムレコーダーを導入して正確な労働時間を把握しており、業務効率化による超過勤務の減少も含めて、【図表 38】のとおり、6,838 千円の人件費削減につながったと分析している。

【図表 38】令和元年度人件費の削減内訳

(単位:千円)

項目	金額
令和元年度人件費減少額	23,615
うち、退職者不補充や出向解除等	16,776
うち、超過勤務時間減少分	6,838

出所：事業団にて分析した結果を一部編集

#### b. 現在の状況に至った要因

従来、事業団では職員の労働時間について正確な把握ができていなかった。正確な労働時間を把握していないため、実際には超過勤務を行っていても、申請さ

れないことも考えられるため、長時間労働となりやすい環境でもあった。

また、当直当番職員についても労働時間を正確に把握していないことから、長時間労働となっていた可能性があり、労働基準監督署の指導を受けている。その長時間労働の不合理に対して慣例的に早退を認めることで帳尻を合わせていた面がある。

#### c. 改善提案

正確な労働時間の把握は令和元年 10 月からの静脈認証タイムレコーダーの導入によって行われている。長時間労働は人件費の増加要因であり、職員のワークライフバランスにも悪影響となり、利用者への対応の質にも影響するため、引き続き注意が必要である。

### ②備品管理台帳への記載漏れ【結果 1】

シャワー入浴装置 432 万円について、備品管理台帳への記帳を失念していた。ヒューマンエラーによる記帳漏れを防ぐ統制手続きを講じる必要がある。

#### a. 現在の状況

指定管理に関する基本協定書では、本業務の実施に伴い、利用料金や指定管理委託料を使用して事業団が購入した備品の所有権は、すべて県に帰属するものとされている。そして、当該備品について備品管理台帳を作成の上、備えおくとともに、県から請求があったときは閲覧等に応じなければならないとされている。

しかし、外部監査人が実査の対象とした固定資産のうち、令和元年 9 月 30 日に購入したシャワー入浴装置 432 万円について、備品管理台帳への記帳が漏れていたことが検出された。

奈良県障害者総合支援センター、県営福祉パーク及び福祉住宅体験館の指定管理に関する基本協定書 平成 28 年 2 月より抜粋

(管理対象施設等)

#### 第 4 条

管理業務（以下「本業務」という。）の対象となる施設、設備及び備品（「物品の分類基準」（昭和 48 年 2 月奈良県告示第 592 号）に規定する備品をいう。以下同じ。）は別紙 1 に掲げるもののほか、次のものとする。

1. 乙が平成 18 年 4 月 1 日以前に奈良県総合リハビリテーションセンター、県営福祉パーク及び福祉住宅体験館の管理を受託していた期間において、その受託業務のために乙が取得した備品
2. 平成 18 年度から平成 27 年度までの、前指定期間から引き続き使用する備

品。

3. 指定期間中に、本業務に使用するために、甲が取得する備品
4. 指定期間中に、本業務に使用するために、甲が乙に通知する備品購入費により乙が取得する備品

指定期間中に、本業務に使用するために、甲が乙に通知する備品購入費以外の乙の経費により乙が取得する備品

2 乙は前項の施設、設備及び備品（以下「施設等」という。）を本業務のために無償で使用できるものとする。

3 乙は、善良なる管理者の注意をもって施設等を管理し、常に良好な状態に保たなければならない。

（帳簿等の備え付け）

第 10 条 乙は、次の各号に掲げる帳簿等を作成の上、備え置くとともに、甲から請求があったときは閲覧等に応じなければならない。

1. 乙の規程（社会福祉法人奈良県社会福祉事業団会計規程等）で作成することとされている会計帳簿等
2. 備品管理台帳（別紙 1 の備品のほか、第 4 条第 1 号から第 4 号に該当する備品をそれぞれ区分のうえ記帳のこと）
3. 使用申込書綴り
4. 関係法令等により必要とされる帳簿等
5. その他本業務を実施するにあたり必要となる帳簿等

#### b. 現在の状況に至った要因

備品については、漏れなく備品台帳への記帳を行ってきたが、当該シャワー入浴装置については、浴室の改装工事を伴うものであった。建物の工事を伴うような備品の購入例が少なかったため、ヒューマンエラーにより備品管理台帳への記帳が必要な「備品」としての認識が漏れたとのことであった。

#### c. 改善提案

工事に伴い「備品」となる物品を取得することになる例は一般的に生じ得るものである。また、工事に伴って取得する備品の金額は、本件のように多額となるケースが多く、記帳が漏れた場合の影響も大きい。手順書を整備し、高額の備品について台帳への記帳が漏れることの無いよう、再発防止策を講じる必要がある。

### ③賞与引当金の未計上【結果 2】

賞与引当金が未計上のため、計上する必要がある。

#### a. 現在の状況

社会福祉法人会計基準（平成 28 年 3 月 31 日厚生労働省令第七十九号）の第 5 条第 2 項において「賞与引当金」を計上すべき旨が規定されている。この趣旨は、収益と費用の適切な期間対応を図り、法人運営の経営成績を適時適確に把握するためである。

#### 社会福祉法人会計基準

第 5 条 負債については、次項の場合を除き、会計帳簿に債務額を付さなければならない。

2 次に掲げるもののほか、引当金については、会計年度の末日において、将来の費用の発生に備えて、その合理的な見積額のうち当該会計年度の負担に属する金額を費用として繰り入れることにより計上した額を付さなければならない。

- 一 賞与引当金
- 二 退職給付引当金
- 三 役員退職慰労引当金

事業団の職員給与規程第 25 条において、6 月 1 日に夏季賞与 12 月 1 日に年末賞与を支給する旨を規定しており、令和 2 年 6 月に賞与として社会保険料の事業主負担分を含めて 29,668 千円が支給されているが、令和元年度末の貸借対照表には賞与引当金が計上されていない。

#### b. 現在の状況に至った経緯

事業団の賞与が社会福祉法人会計基準の引当金に該当し、賞与引当金の計上が必要であるという認識がなかったため、計上されていなかった。

#### c. 改善提案

翌期に支給する職員の賞与のうち、支給対象期間が当期に帰属する支給見込額については当期の費用として引当計上する必要がある。

## 2. 公益財団法人奈良県食肉公社

### (1) 出資法人及び所管部署の概要

#### 1) 出資法人の概要

(平成 31 年 4 月 1 日現在)

団体名	公益財団法人 奈良県食肉公社		
所在地	奈良県大和郡山市丹後庄町 475-1		
設立年月日	昭和 61 年 3 月 10 日	代表者	理事長 荒井正吾
基本金・資本金	1,177,000 千円	県出資額(率)	750,000 千円 (63.7%)
	他の出資者及び出資額 (独) 農畜産業振興機構 377,000 千円 県内市町村 50,000 千円		
職員数	役員 11 名 (うち非常勤 10 名) 職員 28 名 (うち非常勤 0 名)		
設立目的	県及び県下全市町村が一体となって食肉センターの建設を行うとともに、開設後の管理運営を行うことを目的として設立		
主な事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・奈良県食肉センターにおける「と畜業務」</li> <li>・奈良県食肉センターの「施設管理業務」</li> <li>(「食肉市場運營業務」は民間会社が実施)</li> </ul>		

#### 2) 所管部署の概要

所管部局・課名	食と農の振興部 畜産課
事務分掌	<ul style="list-style-type: none"> <li>・畜産の振興に関すること</li> <li>・家畜の改良増殖に関すること</li> <li>・家畜及び畜産物の流通対策に関すること</li> <li>・自給飼料及び流通飼料に関すること</li> <li>・家畜の衛生及び環境改善に関すること</li> <li>・獣医事及び動物薬事に関すること</li> <li>・公益財団法人奈良県食肉公社に関すること</li> </ul>
出資法人の 設立経緯	県内 5 か所のと畜場の老朽化が進んだことから、新たに衛生的なと畜場として食肉センターを建設するとともに、開設後の管理運営を行うため昭和 61 年に設立
出資法人との 役割分担	安全・安心な食肉を供給するため、食肉公社は衛生的なと畜業務及び食肉センターの施設管理業務を実施し、県は食肉公社の運営に対して補助を行う。

(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況

1) 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

		平成29年度	平成30年度	令和元年度	主な内容等
歳出	補助金	339,106	338,411	338,983	と畜業務、施設管理等 に要する経費を補助
残高	出資金等	750,000	750,000	750,000	

その他の関与状況

県所有建物の使用許可（使用料全額免除） 公用車2台の無償貸与
-----------------------------------

2) 役員・職員及び県の人的関与の状況

各年4月1日現在（単位：人）

		平成29年度			平成30年度			令和元年度		
		計	うち 県職員	うち 県OB	計	うち 県職員	うち 県OB	計	うち 県職員	うち 県OB
役員	常勤	1	-	1	1	-	1	1	-	1
	非常勤	10	3	-	10	3	-	10	3	-
職員	常勤	31	4	1	27	4	1	28	4	1
	非常勤	-	-	-	-	-	-	-	-	-
役員の平均年間報酬（令和元年度）※常勤のみ								3,850千円		

### (3) 財務諸表の推移

(単位：千円)

	科目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
貸借対照表	流動資産	34,926	38,551	19,065
	固定資産	3,554,378	3,502,161	3,453,545
	資産合計	3,589,305	3,540,713	3,472,610
	流動負債	84,545	79,808	71,162
	固定負債	147,826	137,706	123,891
	負債合計	232,371	217,515	195,054
	指定正味財産	1,177,000	1,177,000	1,177,000
	一般正味財産	2,179,933	2,146,198	2,100,555
	正味財産合計	3,356,933	3,323,198	3,277,555
正味財産増減計算書	経常収益	387,011	388,488	391,487
	経常費用	417,318	422,224	437,129
	評価損益等	-	-	-
	当期経常増減額	△30,306	△33,735	△45,642
	経常外収益	-	-	-
	経常外費用	0	0	0
	当期経常外増減額	0	0	0
	当期一般正味財産増減額	△30,306	△33,735	△45,642

#### 主な増減理由

現金収支差額の全額を県が補助していることから、経常収益の大半を県補助金が占めている。県補助金は直近3年とも約3億4,000万円で横ばいの状況である。

現金ベースの収支差額の全額を県補助金として受け取っているため、資金支出を伴わない減価償却費等の影響で、損益ベース（当期一般正味財産増減額）では赤字が続いている。

令和元年度の流動資産の減少、経常費用の増加及び当期一般正味財産増減額の悪化は、突発的に生じた修繕費があったこと、その一部について県補助金が充当されなかったことが主要因である。

(4) 監査の結果及び意見

1) 所管部署(畜産課)に対する監査の結果及び意見

ア. モニタリングに係る事項

① 運営事業補助金のあり方【意見 8】

平成 24 年 3 月の第三者委員会の提言以降、人件費の削減等に取り組み、経営改善に努めてきていることは確認できたが、業務の性質上、赤字の解消は容易でないことから、補助金の削減に結びついていないのが現状である。

と畜業務を継続的に運営していくためには、収支不足額を公費で補助していくことはやむを得ない面があることは理解できるが、今後は施設・設備の老朽化に伴う経費の増加も見込まれることから、これまでの補助金削減の取り組みや今後の公費負担を含む経営の見通しを明らかにするなど、県民にわかりやすく示すことが望まれる。

また、今後の補助金のあり方については総務省の指針「第三セクター等の経営健全化等に関する指針の策定について」も踏まえて検討されたい。

a. 現在の補助制度

県は、奈良県食肉センター(以下、「食肉センター」という。)の円滑な運営を図るため、食肉公社に対し、食肉公社が行う食肉センターにおける事業に要する経費について、予算の範囲内において補助金を交付するものとしており、奈良県補助金等交付規則のほか、公益財団法人奈良県食肉公社運営事業補助金交付要綱をその根拠としている。

補助対象経費は食肉公社職員に係る人件費及び食肉センターの運営に要する経費、補助額は知事の定める額としており、実態としては原則として食肉公社の現金収支差額の全額を補助している。

b. 県補助金額の推移

【図表 39】 県補助金額の推移

(単位：千円)

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
県補助金 (A)	332,440	337,731	339,106	338,411	338,983
事業収益	47,445	49,426	46,612	48,864	51,300
その他	1,399	1,454	1,292	1,213	1,203
経常収益 (B)	381,285	388,611	387,011	388,488	391,487
A/B	87.1%	86.9%	87.6%	87.1%	86.5%

県補助金は平成 27 年度から 28 年度にかけて約 500 万円増加した後は若干増加しているものの、概ね 3 億 4,000 万円の水準で横ばいの状況である。

また、直近 5 年間の経常収益に対する県補助金の割合は概ね 87% 前後で推移しており、食肉公社の収益の大半を県補助金が占めている。

c. 補助金削減に関するこれまでの取組み①

第三者委員会平成 20 年 1 月提言

食肉センターに関しては、この 10 年余の間に県が設置した第三者委員会の提言が 2 回公表されている。1 回目の提言は平成 20 年 1 月の公表で、主に補助金の削減を柱とする経営改革が提言された。

食肉センター（平成 25 年 3 月以前の名称は「奈良県食肉流通センター」）は、平成 2 年に、県内 5 ヶ所の市町営の「と畜場」の老朽化に伴う衛生問題などを解消するため、県が市町村からの強い要請や県議会の決議を受けて、政策的に統合設置したものであり、開設以後、食肉センターは県内唯一の食肉流通拠点として、県民に対する安全・安心な食肉の安定供給や流通の円滑化、また大和牛等の生産農家の経営安定化、県内産食肉の地産地消化などに寄与してきた。

当時食肉センターは、食肉公社がと畜場法及び卸売市場法に基づく施設の設置・管理を行い、民間会社である奈良食肉株式会社が「と畜解体・冷蔵保管業務」と「市場業務」を担うという役割分担がなされており、双方に対して県は運営を補助するための補助金を支出していた。

しかし経営状況は厳しく、平成 19 年度当時で総額 4 億円余の県費補助が必要になっていることなどから、食肉センターの役割や必要性の根本的な検討、さらにはそれらを踏まえた食肉公社の合理化・効率化などの抜本的な経営改革が課題であるとの認識の下、県は平成 19 年度に第三者委員会「奈良県食肉流通センター経営改革等検討委員会」を設置し、同委員会による「奈良県食肉流通センター経営改革等について（提言）」が平成 20 年 1 月に公表され、補助金の削減を柱とする経営改革を行うべきとの提言がなされた。

具体的には、平成 20～23 年度の 4 年間で改革期間とし、

- ①食肉センターの活性化対策として大和牛やヤマトポークの出荷頭数の計画的な増加による収入増加 1,500 万円
- ②食肉公社の経営改革として警備・清掃委託料の節減 100 万円
- ③奈良食肉株式会社の経営改革として人件費の削減 7,340 万円及び料金体系の見直し 260 万円

の総額 9,200 万円の補助金削減を目標に掲げた。あわせて

- ④将来的な設備更新費用として平年度で約 2,000 万円を想定することが提言された。

なお、公的補助の必要性については、食肉公社の施設管理業務と、当時奈良食

肉株式会社が担っていた「と畜解体・冷蔵保管業務」は、県民に対して安全・安心な食肉を供給する観点からと畜場法に基づく衛生対策等を行うとともに、ブランド化等による生産農家の経営の安定化や県内産食肉の地産地消の推進等の観点から一定の公益性は認められ、当面の食肉センターの存続を前提とすれば、構造的に不採算部門であることから一定の公的補助は必要という認識が示された。

他方、直接的には当時「と畜解体・冷蔵保管業務」を担っていた奈良食肉株式会社に向けた指摘ではあるが、「収入の多くが公的補助でまかなわれていると補助に対する依存意識が生じ、業務の合理化・効率化や民間企業本来の収入増に向けた経営努力がとどこおりがちになる」ことに指摘したうえで、当時事例把握が可能な大阪市、神戸市、京都市の中央卸売市場における「と畜解体・冷蔵保管業務」に対する補助割合（提言では「平均で約78%」と記載）に近づけることも念頭に、上述の削減目標額が掲げられた。

この経営改革の進捗状況は、平成20年度に県が設置した「奈良県食肉流通センター経営改革等評価委員会」（以下、「評価委員会」という。）において、平成20年度末から平成22年度末にわたって毎年評価され、平成23年5月に評価委員会による総括的な評価として「奈良県食肉流通センターの経営改革等に関する評価と意見」が公表された。結果は以下のとおりである。

- ①収入増加対策は、出荷頭数は概ね順調に増加しているものの枝肉価格の下落などにより、逆に平成22年度末で542万円の減収
  - ②警備・清掃委託料は平成22年度末で94万円の削減
  - ③奈良食肉株式会社人件費の削減は、平成22年度末で5,485万円の削減が達成見込となることから一定の評価がなされた一方で、料金体系の見直しは、生産者等の負担増となり出荷減につながる恐れが高いことから改定見送り
- 結果、総額9,200万円の補助金削減目標に対する実績額は5,037万円（目標の56%）にとどまった。なお、上記④の将来的な設備更新費用の平年度約2,000万円は、財政状況が厳しいことから予算確保はできていないと評価された。

評価委員会においては、補助金改革の取組みについて一定の評価はできるものの、なお食肉公社と奈良食肉株式会社合わせて平成22年度で約3億6,000万円の補助金を支出していることについて県民の理解が得られるのか検討する必要があるとの意見や、構造的に不採算部門である「と畜機能」についても、最大限効率的な運営を行うためのあり方や公的支援その他の公的関与のあり方について検討する必要がある、などの意見が示された。

#### d. 補助金削減に関するこれまでの取組み②

第三者委員会平成24年3月提言

2回目の提言は平成24年3月である。平成23年5月の総括的な評価を踏まえ、

と畜・市場の両機能を併せ持つ食肉センターの存在意義について根本に立ち返って見直すとともに、と畜機能、市場機能を今後、県においてどうするのか等の諸問題について明らかにするため、県は平成 23 年度に「奈良県食肉流通センター（と畜・市場）改革検討委員会」を設置し、同委員会による「奈良県食肉流通センター（と畜・市場）の改革の方向性について（提言）」が平成 24 年 3 月に公表された。

この提言では、と畜・市場の運営形態として、と畜業務は「公」による直接運営とするべく、同業務を奈良食肉株式会社から食肉公社へ移転し、食肉公社が主体的に改革に取り組むことで、と畜業務及び施設管理業務の効率的で透明性の高い運営を進めること、他方で市場業務は民間事業者による自主運営とし、公的補助しないことを明確化する必要があるとの提言がなされた。これを踏まえ、平成 25 年度からと畜業務は奈良食肉株式会社から食肉公社へ移管された。

また、今後の取組みとして、と畜業務の合理化や人員の適正配置等により、一層効率的な運営を図ることが求められること、改革の実行にあたっては適切な情報提供等により透明性の確保を図ることが望まれることなどの提言がなされた。

#### e. これまでの取組みの総括

以上を総括すると、平成 20～22 年度の 3 年間で約 5,000 万円の補助金を削減したことが検証されている。

また、平成 22 年度時点で約 3 億 6,000 万円あった補助金は、令和元年度では約 3 億 4,000 万円であり、さらに約 2,000 万円減少している。この要因を所管部署である畜産課及び食肉公社の担当者に質問したところ、平成 24 年 3 月の提言を受け、平成 25 年度の組織改革でと畜業務を奈良食肉株式会社から食肉公社へ移管した際、奈良食肉株式会社から食肉公社へ転籍した職員の給与水準を見直し、平成 25 年度から平成 29 年度の 5 年間で、最終的に 18%カットする段階的措置を実施したことによるとの回答であった。平成 20 年 1 月の提言後の取組みと合わせれば、この 10 年余りで約 7,000 万円程度の補助金の削減が行われたことになり、このことは評価することができる。

他方、この約 7,000 万円の補助金の削減の内容の大半は「奈良食肉株式会社」の人件費の削減であり、「食肉公社」の経費については、平成 23 年 5 月の総括的評価において警備・清掃委託料を 94 万円削減した実績が示されているものの、その後の取組み状況は明らかではない。収入増加対策についても、平成 23 年 5 月の総括的評価の時点ではむしろ 542 万円の減収となったことが示されているものの、その後の取組み状況は明らかではない。

#### f. 改善提案

県は食肉公社の現金収支差額の全額を補助しているため、これらの経緯を知ら

ない県民が現在の補助のあり方や収益に対する補助金の割合を見ると、公的補助に依存しており、自助努力が行われていない法人のような印象を与える可能性がある。

また、平成 20 年 1 月の提言でも「収入の多くが公的補助でまかなわれていると補助に対する依存意識が生じ、業務の合理化・効率化や民間企業本来の収入増に向けた経営努力がとどこおりがちになる」との指摘がなされている。提言では奈良食肉株式会社に向けた指摘として記載しているが、公益法人の運営にも当てはまる指摘である。

平成 24 年 3 月の提言以降、主として人件費の削減に取り組んできたことは確認できたが、と畜業務における収益増加の取組みや、と畜業務以外の収益事業の取組みなど、それ以外の経営改善の取組み状況が明らかではない。

と畜業務が不採算事業であり、公費で補助を行うことはやむを得ない面があることは理解できるが、後述するとおり、今後は施設・設備の老朽化に伴う経費の増加も見込まれることから、これまでの補助金削減の取組みや今後の公費負担を含む経営の見通しを明らかにするなど、県民にわかりやすく示すことが望まれる。

また、その際は総務省の指針にも十分留意する必要がある。総務省は「第三セクター等の経営健全化等に関する指針の策定について」（平成 26 年 8 月 5 日付総務省自治財政局長通知）の「第 2. 地方公共団体の第三セクター等への関与 4 公的支援（財政支援）の考え方」において、「公的支援を行う場合にあっては、支援を漫然と継続することや、支援の規模が安易に拡大することがないようにすることが特に重要である。このため、地方公共団体と第三セクター等の間で、公的支援の上限や期限、支援を打ち切る要件等について取り決めておくことが必要である。その際には、第三セクター等が行う事業の公共性、公益性、法人形態、「存続の前提となる条件」（ゴーイング・コンサーン）等を踏まえた検討を行うことが求められる。」との見解を示している。

今後の補助のあり方については、当該指針も踏まえて検討されたい。

## 2) 出資法人に対する監査の結果及び意見

### ア. ガバナンスに係る事項

#### ① 中期経営計画策定の必要性【意見 9】

慢性的な赤字が続き、現状でも資金繰りに余裕がない中で、今後、施設・設備の老朽化への対応にも迫られることになるため、早急に経営改善策の具体化や施設・設備の老朽化への対応方針を明らかにすることが望まれる。これらを総合的に検討する上で、中長期的な視点の経営管理の仕組みが欠かせないことから、中期経営計画を作成することが望まれる。

a. 最近の食肉公社の経営状況

【図表 40】直近 5 年間の経営状況

(単位：千円)

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
補助金	332,440	337,731	339,106	338,411	338,983
事業収益	47,445	49,426	46,612	48,864	51,300
(事業収益の内訳)					
施設管理事業収益	3,059	3,244	2,890	3,087	3,314
と畜事業収益	28,037	29,148	27,678	28,936	30,760
法人管理事業収益	16,349	17,032	16,043	16,840	17,226
その他	1,399	1,454	1,292	1,213	1,203
経常収益	381,285	388,611	387,011	388,488	391,487
経常費用	421,333	425,974	417,318	422,224	437,129
当期一般正味財産増減額(※)	△40,064	△37,383	△30,306	△33,735	△45,642
現金預金	6,680	18,676	22,638	26,604	9,137
定期預金	163,315	163,315	163,315	163,315	163,315

【図表 40】のとおり、直近 5 年間の当期一般正味財産増減額を確認すると、3,000～4,000 万円の赤字が続いている。

経常収益の大半を県補助金が占めているが、県補助金は現金収支不足額を補はんするものであるため、資金支出を伴わない減価償却費等の影響で、損益ベース(当期一般正味財産増減額)では赤字が続いている。これは、足元の資金繰りを何とか回しているものの、今後の施設・設備の修繕や投資のための資金を留保できていないことを意味しており、突発的な修繕・投資需要が生じると、ただちに資金繰りに困難が生じる状況だということができる。

現金預金残高を見ると、平成 27 年度から平成 30 年度までは微増傾向であるが、令和元年度に減少しているのは、突発的に生じた修繕費の一部について県補助金が充当されなかったことが主要因である。このように、赤字が続くと資金を留保できていないことから、突発的な資金需要が生じた場合に資金不足が生じる危険性が高まることになる。

なお、普通預金とは別に定期預金を保有しているが、これは定款で定める基本財産であり、処分しようとするときは、指定正味財産から一般正味財産への振替に係る寄附者の同意及び理事会及び評議員会の承認を要する。

b. 施設・設備の老朽化

【図表 41】 施設・設備の修繕費・大規模改修費の推移

(単位：千円)

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
修繕	18,657	15,338	16,166	16,945	15,713
HACCP 対応改修	2,538	10,260	9,104	9,912	5,324
大規模改修	-	-	880	880	2,400
冷却設備リース	2,918	8,177	12,174	14,437	14,294
計	24,113	33,775	38,324	42,174	37,731
	令和 2 年度	令和 3 年度	/		
修繕	9,971	11,300			
HACCP 対応改修	18,150	6,000			
大規模改修	880	14,111			
冷却設備リース	14,150	14,006			
計	43,151	45,417			

出所：食肉公社資料を加工

注：令和元年度までは実績値、令和 2 年度以降は見込値

HACCP 対応改修とは、平成 30 年 6 月 13 日に公布された改正食品衛生法等により、令和 3 年 6 月から実施が義務付けられている食品の衛生管理手法である「HACCP (ハサップ)」に対応するための設備改修である。

【図表 41】のとおり、直近 5 年間の修繕費・大規模改修費は、HACCP 対応改修や、冷却設備のリース契約を平成 27～29 年度にかけて順次行ったことなどにより徐々に増加している。また、施設・設備の老朽化が進んでいることから、今後、修繕費等が大幅に増加することが予想される。現在の食肉公社に修繕費等をまかなうだけの資金余力はないため、改修計画自体を可能な限り平準化するとしても、補助金の増額や基本財産の取崩しなどの対応を迫られることになる。

また、食肉センターは平成 2 年の開設から 30 年が経過し、あと 15 年で大半の建物の法定耐用年数が経過することになる。参考までに、令和元年度末の減価償却資産の取得価額は【図表 42】のとおりである。

【図表 42】 減価償却資産の取得価額

(単位：百万円)

	取得価額	(参考) 帳簿価額
建物	1,120	455
構築物	660	246
車両	1	0
機械装置、備品	682	39
リース資産	170	108
合計	2,634	850

今後も食肉センターの運営を継続する場合、近い将来に抜本的な建替えや設備の大規模更新等でさらなる資金需要が生じることになり、補助金のさらなる増額などの対応を迫られることになる。

c. 事業収益

【図表 40】 のとおり、事業収益は年間約 5,000 万円で、経常収益の約 13%である。事業収益の内訳と積算方法は【図表 43】 のとおりである。

【図表 43】 事業収益の内訳と積算方法

(単位：千円)

	内訳	積算方法	令和元年度
施設管理 事業収益	冷蔵保管料収入	規程単価×頭数	3,314
と畜事 業収益	と畜解体手数料収入	規程単価×頭数	24,968
	格付手数料収入	全国共通固定単価×頭数	1,173
	サンプル採取手数料収入	全国共通固定単価×頭数	391
	せり、部分肉処理業務受託収入	定額（奈良食肉株式会社との随意契約）	4,226
法人管理 事業収益	と畜解体施設使用料収入	規程単価×頭数	8,914
	卸売業者市場使用料収入	市場取引額×0.2%	4,014
	事務室・冷蔵庫・卸売場使用料収入	規程単価×面積	3,002
	事務室・冷蔵庫に係る光熱水費弁償金	実費相当額	1,295

比較的収入金額が大きいのは、と畜解体手数料収入、と畜解体施設使用料収入

であり、ともに①頭数（と畜頭数）×②規程単価で計算される。

このうち②規程単価については、第三者委員会の平成 20 年 1 月提言において料金体系の見直し（単価の改定）が提言されたが、生産者等の負担増となり出荷減につながる恐れが高いことから改定見送りとなった経緯がある。今後も現行単価のまま据え置くとすれば、収入は①と畜頭数に左右されることになる。

したがって規程単価を所与とすれば、事業収益の変動要因として重要なのは①と畜頭数といえる。

#### d. と畜頭数の推移

事業収益の主変動要因である、と畜頭数の状況を確認する。

【図表 44】年度別と畜頭数

（単位：頭）

	牛	子牛	馬	豚	めん羊	計
平成 28 年度	2,581	5	18	9,938	5	12,547
平成 29 年度	2,536	8	13	8,670	8	11,235
平成 30 年度	2,508	3	15	10,228	10	12,764
令和元年度	2,711	9	18	10,595	-	13,333

出所：食肉公社作成「令和元年度市場年報」より、一部加工

注：と畜頭数：と畜場において、肉畜を食用に供する目的でと畜した頭数

注：めん羊：家畜の羊

食肉センターで取り扱っている動物の 99%以上が牛と豚である。

食肉センターの大動物（牛・馬）の 1 日当たり処理能力は 50 頭、小動物（豚・子牛・めん羊）は 170 頭であるため、営業日ベースで稼働率を算定すると【図表 45】のとおりである。

【図表 45】食肉センターの稼働率

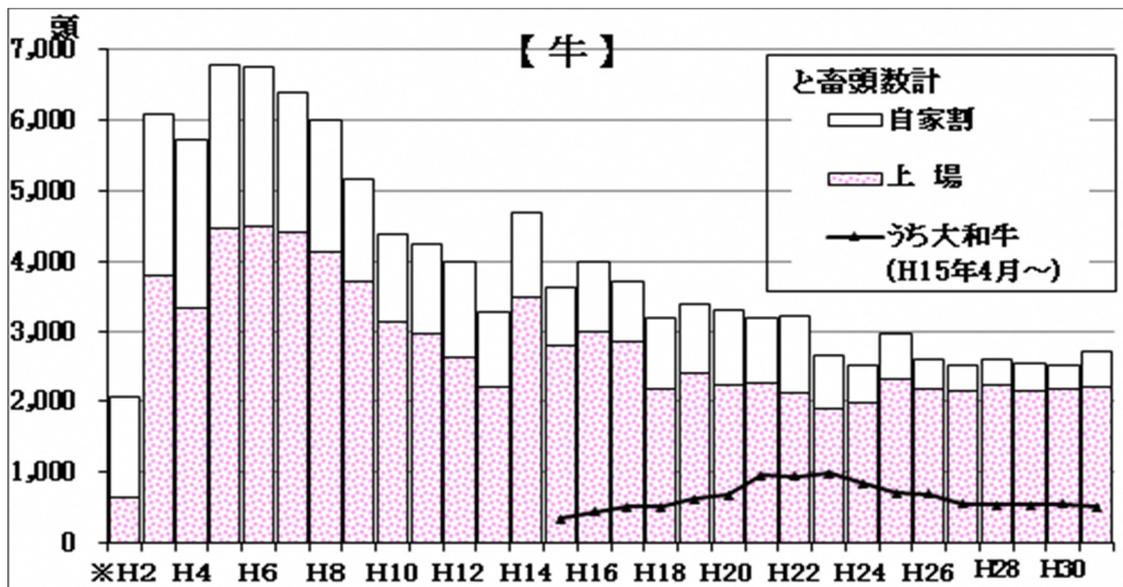
	大動物	小動物
平成 28 年度	21%	24%
平成 29 年度	21%	21%
平成 30 年度	20%	24%
令和元年度	22%	26%

大動物、小動物ともに 20%台を推移しており、処理能力を十分に活かしていない状況である。ただし食肉公社によると、開場当初のと畜頭数まで増やすと現

在の従業員数では対応できない可能性があるとのことである。

次に、牛のと畜・上場頭数の推移を確認する。

【図表 46】牛（子牛を含む）のと畜・上場頭数の推移



出所：「令和元年度市場年報」より、一部加工

注：H2年度：と畜=12～3月・上場=2～3月

注：自家割：食肉市場に上場しないと畜（と畜申請者が、自らと畜後の枝肉を持ち帰ること）

注：上場：食肉市場に上場された取引

牛のと畜頭数は、平成5年度をピークに平成13年度まで減少している。食肉センターでは開設して間もない後発市場の活性化を図るために、平成4年度から平成9年度まで県の補助による「県外産肉牛導入事業」を実施しており、県外産の牛のと畜頭数が増加したことがグラフで表れているが、同時期に牛肉を取り巻く外部環境が大きく変化している。

平成3年に牛肉の輸入自由化が開始されたほか、平成8年に腸管出血性大腸菌O157による集団食中毒が大きな社会問題となり、牛肉も感染源の一つとして報道された。さらに、平成13年に国内で初めて牛海綿状脳症BSEの感染牛が発見されたことで、牛肉の安全性に対するイメージが低下した。と畜頭数の推移にも、こうした外部環境の変化が大きく影響しているものと考えられる。

平成13年度に大きく落ち込み、14年度に一時的に回復した以降も、趨勢としては緩やかな減少傾向にあるが、足元は概ね横ばいの状況である。

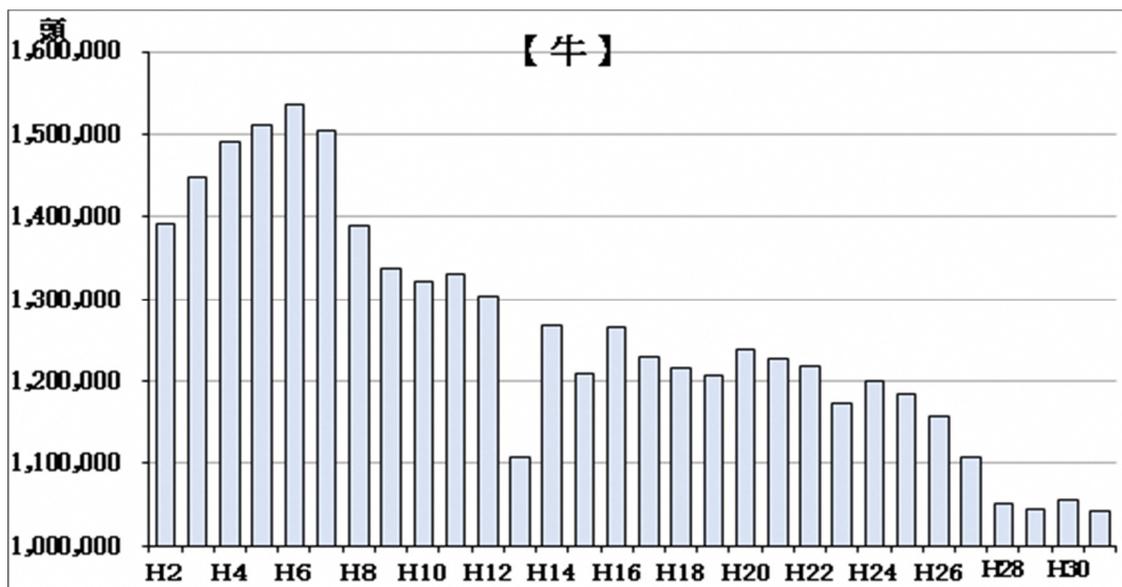
と畜頭数のうち大和畜産ブランドである大和牛は、ブランド名の使用が開始された平成15年度から平成23年度までは増加したものの、その後は概ね横ばいの

状況である。

令和元年度のと畜頭数(2,720頭)は、ピーク時の平成5年度のと畜頭数(6,796頭)から約6割の減少となっている。

参考までに、国全体の牛(子牛を含む)のと畜頭数の推移は【図表47】のとおりである。

【図表47】国全体の牛(子牛を含む)のと畜頭数の推移



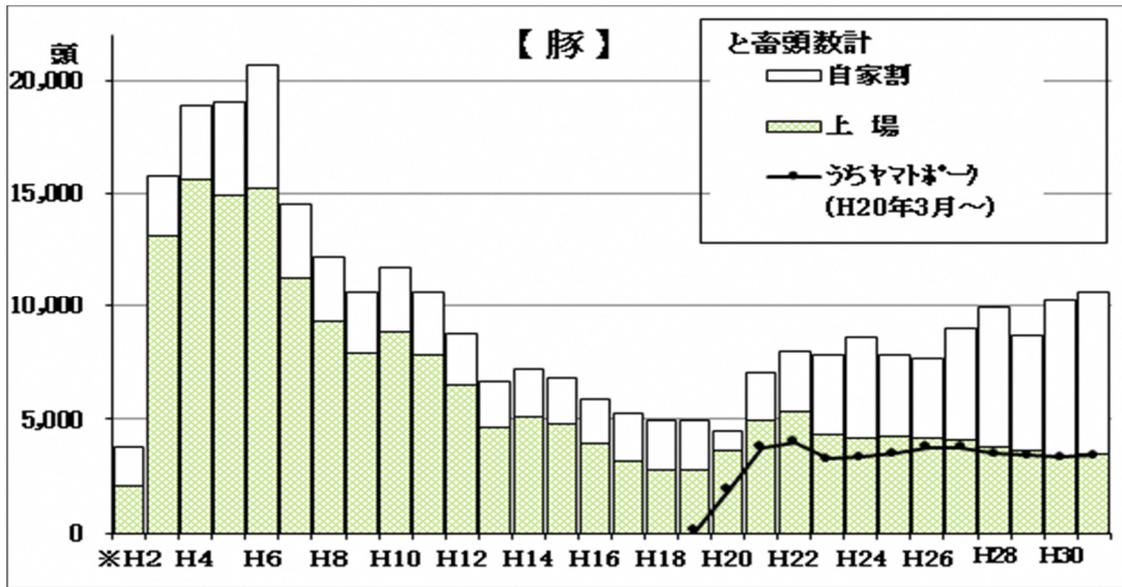
出所：「令和元年度畜産物流通調査」(農林水産省)のデータを加工

国全体で最もピークを迎えたのは昭和60年度の1,575千頭であるが、いったん減少に転じた後の平成6年度1,537千頭で再度ピークを迎える。その後、再度減少に転じ、平成13年度まで急激に落ち込んでおり、その後も国全体としては減少傾向が続いている。

令和元年度のと畜頭数(1,043千頭)は、ピーク時の平成6年度のと畜頭数(1,537千頭)から約3割の減少となっている。

豚の状況も同様に確認する。

【図表 48】豚のと畜・上場頭数の推移



出所：「令和元年度市場年報」より、一部加工

注：H2年度：と畜=12～3月・上場=2～3月

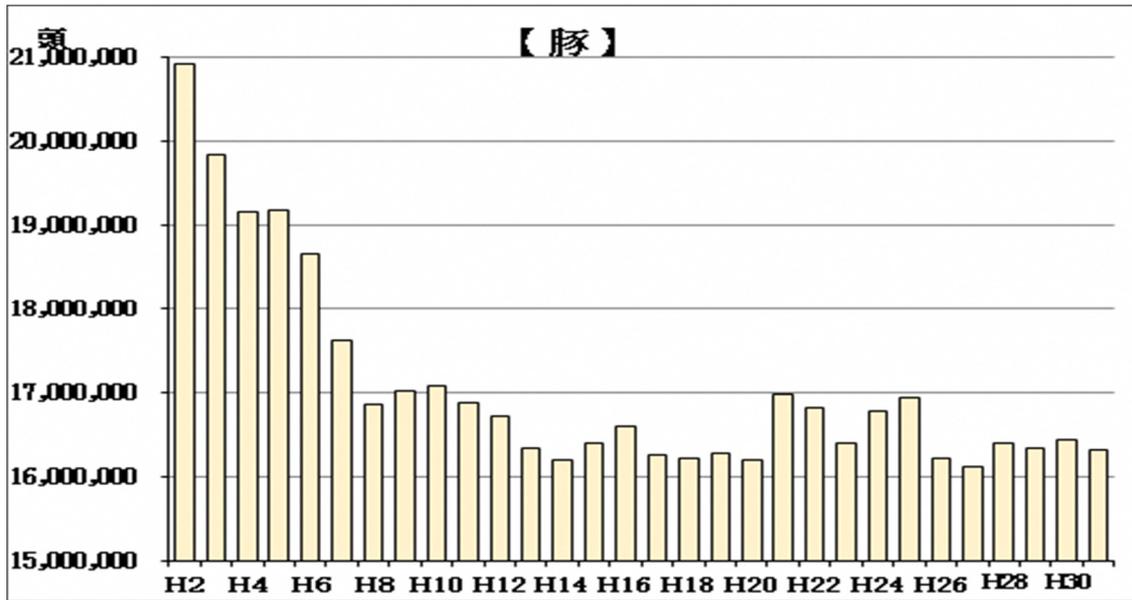
豚のと畜頭数は、平成6年度をピークに減少したものの、平成20年度を境に自家割の増加によって再び増加傾向にある。食肉会社によると、県内の食肉販売業者が県外産豚の取扱いを増やしたことが要因とのことである。

と畜頭数のうち、大和畜産ブランドであるヤマトポークは、ブランド名の使用が開始された平成19年度から平成22年度までは増加したものの、その後は横ばいの状況である。

令和元年度のと畜頭数(10,595頭)は、ピーク時の平成6年度のと畜頭数(20,651頭)から約5割の減少となっている。

国全体の豚のと畜頭数の推移は【図表49】のとおりである。

【図表 49】 国全体の豚のと畜頭数の推移



出所：「令和元年度畜産物流通調査」（農林水産省）のデータを加工

国全体で最もピークを迎えたのは昭和 62 年度の 21,428 千頭であり、そこから減少に転じている。環境問題による規模拡大の制約、飼養農家の後継者問題、価格低迷等により、平成 14 年度まで減少が続いた。それ以降は多少の増減はあるものの概ね横ばいの状況であるが、平成 25 年から 26 年にかけては全国的な豚流行性下痢 (PED) の発生の影響もあり一時的に減少している。食肉センターは平成 20 年度を境に増加に転じているが、国全体としては顕著に増加しているとはまではいえない。

令和元年度のと畜頭数 (16,320 千頭) は、平成 2 年度のと畜頭数 (20,910 千頭) から約 2 割の減少となっている。

次に、食肉センターでと畜する牛と豚の産地別割合を確認する。

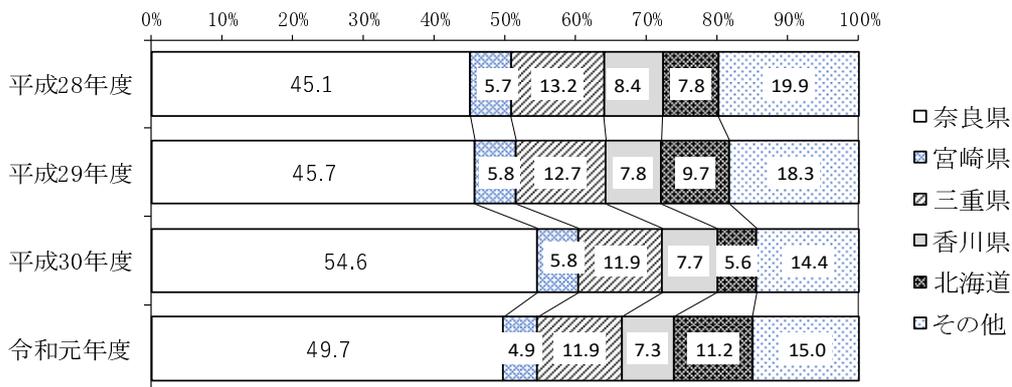
【図表 50】 牛の産地別と畜頭数

**牛** (とく含む)

(単位:頭)

	奈良県	宮崎県	三重県	香川県	北海道	その他	計
平成28年度	1,165	148	341	216	202	514	2,586
平成29年度	1,163	148	323	198	246	466	2,544
平成30年度	1,371	145	298	194	141	362	2,511
令和元年度	1,351	133	324	200	304	408	2,720

※とく含む  
 ※その他:島根県、和歌山県、大阪府、長野県 他

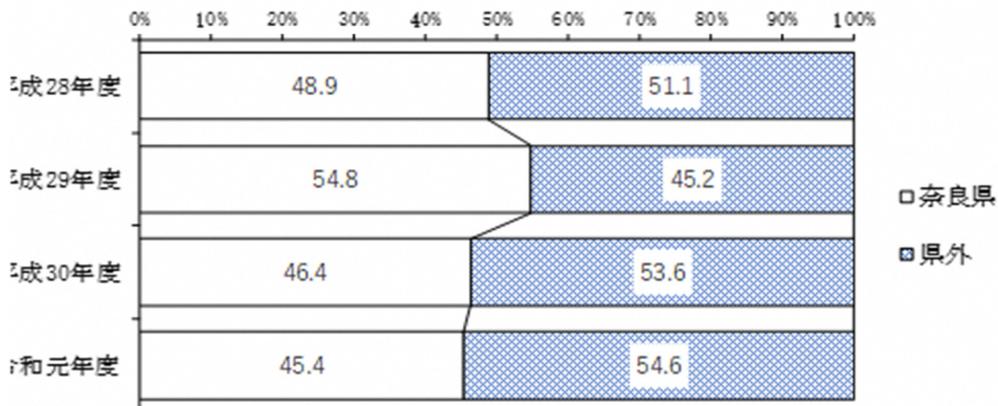


【図表 51】 豚の産地別と畜頭数

**豚**

(単位:頭)

	奈良県	三重県	その他	計
平成28年度	4,855	5,083	-	9,938
平成29年度	4,750	3,920	-	8,670
平成30年度	4,747	5,481	-	10,228
令和元年度	4,812	5,783	-	10,595



出所：ともに令和元年度市場年報

食肉センターでと畜する牛のうち奈良県産の牛は約半数であり、宮崎県、三重県、香川県、北海道といった他県産の牛も受け入れている。

豚については奈良県産と三重県産のみであり、三重県産の割合が増加傾向にある。

牛、豚ともに他県産を受け入れているが、逆に奈良県産はすべて食肉センターでと畜されているわけではなく、他県のと畜場でもと畜されている。

牛、豚ともに、他県産はどのような要因で増減するのか、さらに県外産の牛を増加させることが可能なのか、逆に奈良県産の流出を防ぐことができるのかなどの点についても、今後と畜頭数を増加させる余地がないかを検討する上で調査する必要がある。

#### e. 総括及び改善提案

牛、豚ともに、と畜頭数が今後大きく増加することは見込み難く、現行の単価を前提にすれば、今後の大きな増収は見込み難い状況であると考えられる。また、疫病の発生や国際貿易の動向など、外部環境に大きく影響されることもリスク要因として挙げられる。

ただし、豚については近年増加していることから、他県からの流入や奈良県産の他県への流出の動向など、と畜頭数をさらに増加させる余地がないかを十分に調査すべきである。また、近年は他県のと畜場における経営改善策等の取組みの調査を行っていない。現行のと畜業務においても収支改善を図る余地がないかを十分に調査検討を行う必要がある。

また、現行のと畜業務「以外」の収益力強化についても具体的な検討がなされていない。公益財団法人であっても収益事業を行うことは当然可能であり、収益事業によって不採算部門であると畜業務の赤字をカバーする努力は行うべきである。さらなる費用削減の余地がないかの検討も含めて、具体的な検討を行う必要がある。

他方、現時点でも資金繰りに余裕がない中で、施設・設備の修繕・大規模改修に係る資金需要がすでに足元で増加しているほか、今後も食肉センター及び食肉地方卸売市場の運営を継続する場合、近い将来に抜本的な建替えや設備の大規模更新等でさらなる資金需要が生じることになる。したがって経営改善策の検討は急務であり、何も策を講じなければ、さらなる公費負担の増加は避けられない。

先に記載した「運営事業補助金のあり方」と表裏一体であるが、公費負担に対する県民の理解を得るためにも、経営改善策の具体的な検討を進めるとともに、施設の老朽化への対応方針を明らかにする必要がある。

そして、これらを総合的に検討する上で、中長期的な視点の経営管理の仕組みは欠かせない。そのためには中期経営計画を作成することが有用である。また、上記の検討結果を中期経営計画に集約することではじめて、今後の公費負担額の

見通しも明らかにすることができる。このように、中期経営計画は食肉公社にとって今後の法人運営の検討基盤となる重要なものであり、早期に作成することが望まれる。

## イ. 財務事務に係る事項

### ① 固定資産税（償却資産）の申告誤り【結果 3】

平成 30 年度以前の申告に誤りが認められたため、申告誤りを未然に防ぐための内部統制の構築が必要である。

#### a. 現在の状況

令和元年度の償却資産申告書及び固定資産税・都市計画税納税通知書を閲覧したところ、以下の 2 点が認められた。

- i) 平成 28 年 8 月に取得しているため、本来は平成 29 年度に申告すべき資産を令和元年度に申告している資産が 1 件認められた。
- ii) 平成 28 年 2 月から平成 30 年 2 月にかけて順次リース契約をした 3 資産について、本来は平成 29 年度、平成 30 年度、令和元年度に申告すべきところ、すべて平成 30 年 3 月に契約したものとして令和元年度に申告していることが認められた。

i) については、この申告内容をふまえて令和元年度に平成 29 年度、平成 30 年度分も追徴課税されている。

ii) については、まず、リース資産の課税関係を確認する。

リース資産に係る固定資産税（償却資産）の納税義務者は、原則として賃貸人であるリース会社であるが、例外として、リース期間経過後にリース資産を無償又はそれに近い価格で譲渡、又は無償に近い価格で再リースする条件のリース取引の場合、実態は割賦販売であり、実質的所有者は賃借人であると考えられることから、賃借人が納税義務者になる。当該資産は後者に該当することから、食肉公社が申告をしている。

当該 3 資産は同一の種類であるが、固定資産台帳を閲覧すると 3 つの独立した単位として登録しており、取得年月日はそれぞれ平成 28 年 2 月、平成 29 年 3 月、平成 30 年 2 月と記録されている。現物の実査もしたところ、3 つの独立した資産として照合可能であった。したがって、本来はそれぞれ平成 29 年度、平成 30 年度、令和元年度に申告すべきものであるが、すべて平成 30 年 3 月に契約したものとして令和元年度に申告しているため、すべて令和元年度から課税されている。このため、3 つのうち 2 つの資産については本来の課税時期から遅れて課税が開始されたことになる。

なお、令和 2 年度の申告は適正になされていることを確認した。

## b. 改善提案

食肉公社は、所在地である大和郡山市へ償却資産申告書を提出するにあたり、事前に内部決裁を経ているが、平成 29 年度、平成 30 年度の決裁時には上記事項に気付かず、適切なチェック機能が働かなかったものと推測される。

適切な申告のためには、

- ・ 毎年の固定資産の増減を、固定資産台帳に網羅的に反映させる。
- ・ 固定資産台帳における償却資産の毎年の増減を、償却資産申告書に網羅的に反映させる。
- ・ 1 月 1 日現在の固定資産台帳に登録されている償却資産が、過年度取得分も含めて網羅的に償却資産申告書に記載されていることを確かめる。

といった手続が必要であるが、加えて、形式的ではない実効性のある内部統制の構築が必要である。例えばチェックリストを作成し、申告書作成者以外の者が当該リストに基づきチェックを行い、そのチェックの証跡を残すなど、申告の不備を未然に防止する仕組みの構築が必要である。

## ②消費税の申告【意見 10】

現在は「簡易課税制度」に基づく申告を行っているが、今後多額の投資を行う場合や課税売上高が基準を超えた場合に備え、「仕入税額控除の特例」に基づく申告方法も習得しておくことが望ましい。

### a. 消費税申告制度の概要

公益財団法人も一般の法人と同様に、原則として消費税の納税義務がある。具体的には、基準期間（前々事業年度）の課税売上高が 1,000 万円を超える場合は、課税事業者として消費税の納税義務が生じる（その他にも課税事業者となる場合があるが、ここでは必要がないため割愛する）。

納税額の計算は、原則として「課税売上に係る消費税額－課税仕入に係る消費税額」という算式に基づくが、公益財団法人などで補助金収入などの消費税の課税対象とならない収入金額が一定割合以上ある場合には、特別な計算方法である「仕入控除税額の特例」によって計算することとなり、上記の算式よりも複雑な計算が必要となる。

ただし、基準期間の課税売上高が 5,000 万円以下の場合は「簡易課税制度」を利用することができる。簡易課税制度とは、納税額の計算の事務処理負担を抑えるための方法であり、上記のいずれの算式よりも簡便な算式で納税額を求めることができる。

他方、「課税仕入等に係る消費税額＞課税売上に係る消費税額」となる場合は、原則的な計算方法や特例による計算方法に基づく申告を行っていれば消費税の還付を受けられるが、簡易課税制度に基づく申告の場合、還付は受けられない。特

に多額の投資を行う場合は課税仕入に係る消費税額が一時的に多額になるため、留意が必要である。

#### b. 現在の状況

食肉公社は、令和元年度は簡易課税制度に基づく消費税申告を行っている。この申告書をもとに、仕入税額控除の特例に基づく場合の納税額を簡便的な試算により再計算すると、簡易課税に基づく場合と概ね近い納税額となった。ただし、特に今後多額の投資を行う場合は、特例に基づく納付額が有利になる可能性が高いと考えられる。また、令和元年度における基準期間の課税売上高は約 4,600 万円であり、5,000 万円に近い金額であるため、今後課税売上高が増加すれば、そもそも簡易課税制度の適用が不可能となる。

#### c. 改善提案

将来的に大規模施設更新などで多額の投資を行う場合は特例計算による方が有利になる可能性があるほか、今後課税売上高が増加する場合は、そもそも簡易課税制度を適用できなくなる。そのため、経営改善策の一つとしても、特例計算による計算方法を習得しておくことが望ましい。

### ③固定資産の管理番号の貼付漏れ【結果 4】

固定資産台帳に登録されている固定資産の一部に管理番号の貼付がされておらず、固定資産台帳と現物の照合ができない。管理番号の貼付漏れがないようにする必要がある。

#### a. 現在の状況及び改善提案

食肉公社の会計規程第 38 条は、「固定資産は、常に良好な状態において管理し、毎会計年度 1 回以上は、固定資産台帳と現物を照合しなければならない。」と規定している。

固定資産台帳に登録されている固定資産の実在性を検討するため、6 件を無作為抽出し実査を行ったところ、うち 2 件の固定資産に資産番号シールの貼付がされていないことが確認された。そのうち 1 件は、高温になることから物理的に貼付不可能であり、貼付していないことに合理的な理由が認められたが、他の 1 件はそのような合理的な理由は認められなかった。

固定資産台帳と現物は、管理上、照合可能な状態にしておくことが求められるため、資産番号シールの貼付漏れがないように管理を徹底すべきである。また、当該資産自体に物理的に貼付不可能な場合は、当該資産の設置場所内の別の場所に代替的に資産番号シールを貼付するなど、管理上の工夫が求められる。

#### ④物品受払台帳の管理不備【結果 5】

固定資産台帳とは別に物品受払台帳も作成しているが、適切な管理がなされていない。物品受払台帳の管理を適切に行う必要がある。

##### a. 備品の管理方法

食肉公社の会計規程第 40 条は、物品は消耗品と備品をいうものとし、消耗品は「耐用年数 1 年未満又は一基一組の取得価額が 2 万円未満のもの」、備品は「耐用年数 1 年以上でかつ一基一組の取得価額が 10 万円未満 2 万円以上のもの」と定義している。

また第 43 条第 2 項で「物品の受払いについては、物品受払台帳を設け、受払いについて所要の記録を行い、残高を明らかにしておかなければならない。ただし、事務用消耗品については、善良なる管理者の責任において、物品受払台帳の記入を省略することができる。」と規定している。

したがって、備品に該当するものは物品受払台帳で適切に管理することが求められている。

##### b. 現在の状況

食肉公社は物品受払台帳を「備品台帳」という名称で作成しているが、備品台帳に登録されている備品の実在性を検討するため、5 件を無作為抽出し実査を行ったところ、以下の結果であった。

- ・ 現物がない：1 件
- ・ 現物はあるが使用していない：3 件（うち物品番号シールの貼付がないものが 2 件）
- ・ 現物があり、使用しており、物品番号シールの貼付がある：1 件

当該年度に取得した備品については、物品番号シールを貼付し、常務理事までの決裁を得ているものの、過年度の備品の管理は十分ではない。

##### c. 改善提案

現状は物品受払台帳に不備が認められるため、会計規程に従って物品受払台帳を適切に作成することが求められる。

#### ⑤奈良食肉株式会社に対する貸付金及び未収金【結果 6】

- (1)回収可能性に懸念があるため、貸倒引当金の計上が必要である。
- (2)財務諸表上、未収金も貸付金に含めて表示しているが、貸付金とは別に区分表示する必要がある。

a. 貸付金及び未収金の発生の経緯

食肉センター内の卸売市場業務を担う奈良食肉株式会社に対して、食肉公社は平成 18 年 4 月 3 日付で 100,000 千円を無利子で貸し付けている。奈良食肉株式会社は当時、食肉センターの卸売市場業務だけではなく、不採算業務とされる「と畜業務」も担っていたこともあり、資金繰りが困難になったため、食肉公社が救済のために貸し付けたものである。なお、貸付金の財源は、県が食肉公社にその全額を補助金として交付している。

当初契約では平成 21 年 3 月 31 日を初回返済期日とする 10 年分割により同社は食肉公社に対して返済する予定であったが、経営難により返済ができなかったため、食肉公社は毎年変更契約を同社と締結することにより返済期限を延長していた。また、同社は平成 22～24 年度の施設使用料も滞納していた。

最終的に平成 26 年 2 月 13 日付の再契約により、平成 22～24 年度の施設使用料の未収金 62,291 千円を加えた合計 162,291 千円を 5 年間据え置いた後、平成 31 年 3 月 31 日を初回返済期日とする 65 年にわたる超長期の無利子返済としている。

なお、再契約と同日付で両者が締結した確認書によれば、初回返済期日より 6 年目以降の返済方法については 5 年毎に協議することとされている。また、同社は返済にあたり毎年度の決算状況について食肉公社に報告することとされている。

b. 貸倒引当金の計上の必要性

上記のとおり、奈良食肉株式会社は過去 10 年間、経営難により食肉公社からの借入金の返済が滞る状況が続き、ようやく平成 31 年 3 月末から返済が開始されている。現時点の返済金額は令和 2 年 3 月末で 5,000 千円であり、まだ多額の残高がある。

「公益法人会計基準」（平成 20 年 4 月 11 日（最終改正令和 2 年 5 月 15 日）内閣府公益認定等委員会）の「第 2 貸借対照表 3 資産の貸借対照表価額（2）」では、「受取手形、未収金、貸付金等の債権については、取得価額から貸倒引当金を控除した額をもって貸借対照表価額とする。」と記載されているが、食肉公社においては、上記の貸付金及び未収金について、これまで貸倒引当金の検討がなされていない。しかし、「企業会計基準第 10 号 金融商品に関する会計基準」（1999 年 1 月 22 日（最終改正 2019 年 7 月 4 日）企業会計基準委員会）27・28 項及び「会計制度委員会報告第 14 号 金融商品会計に関する実務指針」（2000 年 1 月 31 日（最終改正 2019 年 7 月 4 日）日本公認会計士協会）112 項によれば、同社に対する貸付金及び未収金は「貸倒懸念債権」に該当し、貸倒引当金を計上する必要があると考えられる。

なお、食肉公社は同社の決算書を平成 31 年 3 月期分から入手しているが、令和 2 年 3 月期までの決算書によれば、直近 2 年とも 40,000 千円弱の純利益を計上し

ているものの、まだ1億円超の債務超過を抱える状況にある。今後の同社の経営状況によっては、回収不能やさらなる未収金が生じるリスクもある。同社の経営状況の把握について、決算書及び卸売市場法の規定による事業報告書が主になっているが、債権確保の観点からも経営健全化の取組みについて確認しておく必要があると考えられる。

平成26年2月13日付の確認書では、初回返済期日より6年目以降の返済方法については5年毎に協議することとされていること、返済が65年という超長期にわたることからも、毎期の経営状況を把握することで、可能な限り返済期間の短縮に努めるべきである。

c. 貸借対照表上の貸付金と未収金の区分表示

貸借対照表上、未収金を貸付金に含めて表示しているが、未収金と貸付金は性質の異なる債権である。平成26年2月13日付の契約書は「金銭消費貸借契約及び施設使用料に関する契約書」という表題であり、貸付金と施設使用料の未収金を明確に区分している。そのため、貸借対照表上、未収金は貸付金とは区分表示する必要がある。

⑥退職給付引当金の引当不足【結果7】

退職給付引当金の令和元年度末残高が不足しており、追加計上する必要がある。
--------------------------------------

a. 現在の状況

食肉公社は、会計規程第39条及び退職給付引当金取扱要領第4条に基づき、事業年度末日に在職する支給対象職員全員が同日付をもって退職したと仮定した場合における支払うべき退職手当の金額をもって退職給付引当金を計上しており、令和元年度末の貸借対照表では22,346千円を計上しているが、本来あるべき引当金から19,790千円引当不足の状態となっている。

b. 現在の状況に至った理由

食肉公社職員の退職手当は、就業規程第31条及び「奈良県職員に対する退職手当に関する条例」（昭和28年奈良県条例第40号）に基づき支給されているが、当該条例の平成27年改正により、退職手当の調整額が見直され、平成27年度以降支給分から一定の勤続年数未滿の職員の調整額が加算されることになった。その結果、退職手当が増加することとなったが、令和元年度末の退職給付引当金の残高には、この影響額が反映されていない（令和元年度末影響額19,790千円）。

その理由を食肉公社の担当者に質問すると、これまで会計規程第39条第1項に基づき「退職給付引当資産」と同額の退職給付引当金を計上しているが、退職給

付引当資産の積立原資が不足しているため、退職給付引当金も積み立てしていないとの回答であった。

食肉公社の場合、退職給付引当資産は、退職手当の支給に備えて定期預金の形態で保有しており、毎期、県からの食肉公社運営事業費補助金を原資に「退職給付引当金の期末残高－（期首残高－退職に伴う当期取崩額）」相当額を退職給付引当資産に積み立てることで、退職給付引当金と退職給付引当資産が同額となるように運営している。

しかし、上記の平成 27 年度改正時以降、県が財政上の都合で当該改正による増額分の補助を留保している。そのため、食肉公社は退職給付引当金と退職給付引当資産が同額にすることを前提に、当該不足額分の退職給付引当金も計上していない。

食肉公社の担当者及び県の所管部署である畜産課の担当者によれば、食品の衛生管理手法である「HACCP」に沿った衛生管理の実施が義務化される令和 3 年度までは、その対応のための設備投資が必要であり、そちらに予算を充てる必要があるため、令和 4 年度から予算化したいという意向があるものの、積立年数も含めて未定との回答であった。

#### c. 改善提案

そもそも退職給付引当資産は、退職給付引当金と同額を積み立てることを強制されるものではなく、どの程度積み立てるかは法人の裁量事項である。他方、退職給付引当金は公益法人会計基準に基づく計上が要求されている。また、退職給付引当金の追加計上はあくまで会計上の処理であり、実資金が必要となるわけではないため、県の予算上の制約とは関係なく追加計上処理が可能である。そのため、退職給付引当資産と退職給付引当金は切り離して考えるべきものである。

退職給付引当金の追加計上にあたっては、「公益法人制度等に関するよくある質問（FAQ） 令和 2 年 3 月版」（内閣府）の「問IV-4-②」において、個別の企業会計基準の一つである「退職給付に関する会計基準」が公益法人にも適用される旨の記載がされており、同基準を参考に計上することが求められる。

具体的には、上記のような退職給付水準の改訂に起因して発生した退職給付債務の増加部分（過去勤務費用）は、原則として、発生年度に費用処理する方法又は平均残存勤務期間（在籍する職員が貸借対照表日から退職するまでの平均勤務期間）以内の一定の年数で按分する方法により費用処理するが、退職金規程等の改訂による過去勤務費用については頻繁に発生するものでない限り、発生年度別に一定の年数にわたって定額法による費用処理を行うことが望ましいこととされている（「企業会計基準第 26 号 退職給付に関する会計基準」（平成 10 年 6 月 16 日（最終改正平成 28 年 12 月 16 日）企業会計基準委員会）12・25 項、「企業会計基準適用指針第 25 号 退職給付に関する会計基準の適用指針」（平成 11 年

9月14日（最終改正平成27年3月26日）企業会計基準委員会）第42項）。

したがって、平成27年度改正による過去勤務費用については、本来は平成27年度以降、平均残存勤務期間以内の一定の年数で按分する方法により費用処理すべきであったと考えられるため、この方法に準じて早急に追加計上することが求められる。

#### ⑦賞与引当金の未計上【結果8】

賞与引当金が未計上のため、計上する必要がある。

##### a. 現在の状況

食肉公社の給与規程第14条及び第15条は、期末手当及び勤勉手当を支給する旨を規定しており、令和2年6月に賞与として社会保険料の事業主負担分を含めて19,930千円が支給されているが、令和元年度末の貸借対照表には賞与引当金が計上されていない。

##### b. 根拠

公益法人会計基準の運用指針の12.財務諸表の科目(1)貸借対照表に係る科目及び取扱要綱において「賞与引当金」という勘定科目が設定されている。この趣旨は、収益と費用の適切な期間対応を図り、法人運営の経営成績を適時適確に把握するためであり、賞与を支給時の費用とするのではなく、翌期に支給する職員のうち、支給対象期間が当期に帰属する支給見込額については当期の費用として引当計上することが求められる。

#### ⑧固定資産の計上漏れ【結果9】

固定資産の取得価額に付随費用を含めておらず、固定資産に計上すべきものが漏れていた事例が認められた。固定資産の取得価額には原則として付随費用も含めることに留意が必要である。

##### a. 根拠

食肉公社の会計規程第34条は「時の経過によりその価値を減少する減価償却資産については、耐用年数が1年以上かつ取得価額が10万円以上のものをいう。」とし、第35条第1号で、購入による固定資産の取得価額は「購入価額及び付帯費用」と規定している。

付帯費用の範囲については会計規程で規定していないが、「企業会計原則と関係諸法令との調整に関する連続意見書」（昭和35年6月22日企業会計審議会中間報告）第三・第一・四1)では「買入手数料、運送費、荷役費、据付費、試運転費等」が「付随費用」の例示として列挙されており、固定資産の購入に伴う費用

や、その固定資産を事業の用に供するために直接要した費用は付随費用として固定資産の取得価額に含めることとされている。

なお、法人税基本通達 7-3-3 の 2 は、固定資産の取得価額に算入しないことができる費用として以下の費用を挙げている。

- (1) 次に掲げるような租税公課等の額
  - イ 不動産取得税又は自動車取得税
  - ロ 特別土地保有税のうち土地の取得に対して課されるもの
  - ハ 新增設に係る事業所税
  - ニ 登録免許税その他登記又は登録のために要する費用
- (2) 建物の建設等のために行った調査、測量、設計、基礎工事等でその建設計画を変更したことにより不要となったものに係る費用の額
- (3) 一旦締結した固定資産の取得に関する契約を解除して他の固定資産を取得することとした場合に支出する違約金の額

#### b. 現在の状況及び改善提案

食肉公社は令和 2 年 3 月にデスクトップパソコンを 1 台購入している。購入額の内訳は本体のほか、アプリケーションソフト、設置・設定作業である。食肉公社は消費税の会計処理として税込方式を採用しているが、本体価格が消費税込で 10 万円を下回ることから全額費用処理をしている。しかし、設置・設定作業は上記の付随費用に該当することからパソコンの取得価額に加える必要があるが、含めていなかったことから、結果として固定資産の計上が漏れていた。

また、アプリケーションソフトは、パソコン本体に組み込まれ一体として利用するものであれば同様にパソコンの取得価額に加えることとなるが、パソコン本体と区分して利用可能である場合は無形固定資産（ソフトウェア）として、取得価額が 10 万円以上であれば別途固定資産計上することとなる。

なお、減価償却資産は原則として固定資産税（償却資産税）の申告対象に含める必要があるが、取得価額が 10 万円以上 20 万円未満のものは、税法上の「一括償却資産」として処理することが可能であり、この場合は申告対象に含めなくてもよいとされている。

したがって、会計上の影響は軽微であり、税務上の影響もないため、遡及修正処理まではしなくても許容され则认为られるが、今後は取得価額には原則として付随費用を含めることに留意する必要がある。

#### ⑨ 勘定科目の見直しの必要性【意見 11】

以下の勘定科目について見直す必要がある。

- (1) 社会保険料の事業主負担を「福利厚生費」の科目で計上しているが、「法

定福利費」が適切である。

(2)所有権移転ファイナンスリース取引に係る仕訳において、利息相当額を「賃借料」で計上しているが、「支払利息」が適切である。

(3)NHK 放送受信料を「賃借料」で計上しているが、「通信費」が適切である。

a. 現在の状況及び改善提案

社会保険料の事業主負担を「福利厚生費」の科目で計上している。法定福利費も広義の福利厚生費に含まれるため、必ずしも誤りではないが、福利厚生費は一般的には従業員やその家族の健康や福祉の向上、職場内外の環境の向上等のための費用を指し、通常は法定外福利を指す。食肉公社には多額の公金が投入されている以上、誤解を防ぐためにも一般的に用いられている法定福利費が適切と考えられる。

また、所有権移転ファイナンスリース取引に係る仕訳において、利息相当額を「賃借料」で計上している。オペレーティングリース取引であれば賃借料で計上することが一般的であるが、所有権移転ファイナンスリース取引の場合、実質的には借入れによって資金を調達し、固定資産を取得するのと経済的実態は同一であるため、会計基準では「支払利息」で処理することとされている。

また、NHK 放送受信料を「賃借料」で計上しているが、「通信費」が適切と考えられるので、あわせて修正されたい。

## ⑩ 預り金残高の不一致【結果 10】

預り金の令和元年度末残高に不明差額が含まれている。会計処理にあたっては、期中の増減の処理のみならず、帳簿上の期末残高の内訳を明らかにし、本来あるべき預り金残高と一致させる必要がある。

a. 現在の状況

預り金とは、役職員などから一時的に金銭を預り、後日その者または第三者に預かった金額を支払う債務をいい、貸借対照表の負債に計上される勘定科目である。食肉公社の場合、主として役職員の報酬及び給与に係る源泉所得税、特別徴収住民税、社会保険料（雇用保険を含む本人負担分）を計上している。

会計帳簿を閲覧すると、令和元年度末のあるべき残高は 1,762,878 円と計算されるが、帳簿上の残高は 1,891,784 円であり、128,906 円の差異が認められる。原因は不明であるが、過年度の会計処理誤りが積み重なってできたものと考えられる。

b. 改善提案

まず、令和元年度末の不明差額を消去する会計処理を行う必要がある。

預り金に関する会計処理は、毎月の増減額（フロー）を記帳することにとどまりがちであるが、今後は毎月末及び年度末の本来あるべき預り金残高の内訳を記録し、帳簿上の残高と一致しているか確認することで、このような不明差異が生じることを防止できるため、参考にされたい。

#### ⑪ 関連当事者との取引に係る検討の未実施【意見 12】

公益法人会計基準が定める「関連当事者との取引の内容」に関する注記に係る調査がなされていないため、毎事業年度に必要な事項の調査を行う必要がある。

##### a. 関連当事者との取引の内容に関する注記の概要

公益法人と関連当事者との取引は、公益法人と役員等の個人との取引を含め、対等な立場で行われているとは限らず、公益法人の財政状態や経営成績に影響を及ぼすことがある。そのため、公益法人と関連当事者との取引が財務諸表に与えている影響を財務諸表利用者が把握できるように、適切な情報を提供することを目的として、公益法人会計基準において注記が求められている（公益法人会計基準第 5(14) 及び注 17）。

ただし、関連当事者との取引すべてが開示対象となるわけではなく、重要性の基準に応じて開示することとなる。具体的には、役員又は評議員及びそれらの近親者との取引については、100 万円を超える取引が開示対象とされている。

##### b. 関連当事者の判定

公益法人会計基準は、関連当事者として以下の 4 つを定義しており、（公益法人会計基準注解 注 17、公益法人会計基準の運用指針 6(1)）、食肉公社に当てはめて検討したところ、関連当事者に該当するのは以下のとおりである。

###### (1) 当該公益法人を支配する法人

当該法人が公益法人の議決権の過半数を所有している場合や、50% 以下であっても一定の要件に該当する場合は支配法人に該当する。なお、ここでいう議決権については、以下に掲げる者が当該公益法人の評議員会の構成員を占めていることとされている。

- a. 当該法人の役員、評議員若しくは職員である者又は就任日前 5 年以内にこれらであった者
- b. 当該法人によって選任された者又は就任日前 5 年以内に当該公益法人の評議員に選任されたことがある者

食肉公社について検討すると、評議員は全 5 名であり、それぞれ現職は奈良県副知事、奈良県市長会・町村会常務理事、県内市町長 2 名、一般社団法人奈良県畜産会代表理事会長であるため、支配法人に該当する法人はない。

ただし、地方公共団体については、公益法人の監督等を実施していることをもって、ただちに支配法人とはしないが、上記の要件に該当しない場合であっても、地方公共団体が当該公益法人の財務又は事業の方針を決定する機関を支配している一定の事実が認められる場合には、当該公益法人は、地方公共団体を支配法人とみなして公益法人会計基準注解の注 17 に定める注記をすることが望ましいものとされている。食肉公社の場合は収入の大半が県補助金であり、県が食肉公社の財務の方針を決定する機関を支配していると認められるため、県を支配法人として注記をすることが望ましいといえる。

(2)当該公益法人によって支配される法人

(3)当該公益法人と同一の支配法人をもつ法人

ともに食肉公社の場合該当はない。

(4)当該公益法人の役員又は評議員及びそれらの近親者

以下のものが該当する。

ア 役員又は評議員及びそれらの近親者(3 親等内の親族及びこの者と特別の関係にある者)

イ 役員又は評議員及びそれらの近親者が議決権の過半数を有している法人  
ただし、公益法人の役員又は評議員のうち、対象とする者は有給常勤者に限定するものとされている。食肉公社の場合、役員又は評議員のうち有給常勤者は、常務理事2名のうち1名(常勤理事)のみであるため、常勤理事が該当する。

#### c. 改善提案

食肉公社はこれまで、当該注記に関する検討自体行っていない。令和元年度は、質問及び会計帳簿の閲覧を行った限りでは、開示対象の取引は見当たらなかったが、結果として注記対象はないとしても、毎事業年度に関連当事者を特定し、当該関連当事者との間の取引の有無を調査し、調査結果を記録することが求められる。

### 3. 公益財団法人奈良県人権センター

#### (1) 出資法人及び所管部署の概要

##### 1) 出資法人の概要

(平成 31 年 4 月 1 日現在)

団体名	公益財団法人奈良県人権センター		
所在地	奈良市大安寺 1-23-1		
設立年月日	昭和 52 年 9 月 19 日	代表者	理事長 村井 浩
基本金・資本金	3,000 千円	県出資額(率)	2,000 千円 (66.7%)
	他の出資者及び出資額 部落解放同盟奈良県連合会 1,000 千円		
職員数	役員 8 名 (うち非常勤 8 名) 職員 2 名 (うち非常勤 0 名)		
設立目的	行政・教育・運動に携わる各機関、団体の有機的連携を図るための施設を提供するとともに、同和問題をはじめとする人権問題について、より一層県民の理解、協力を得るための普及・啓発活動の促進を図り、もって同和問題の早期完全解決を図る。		
主な事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の設置・運営に関すること。</li> <li>・同和問題をはじめとする人権問題に関する資料の収集・調査・研究に関すること。</li> <li>・部落産業製品の展示に関すること。</li> <li>・その他この法人の目的を達成するために必要な事業。</li> </ul>		

##### 2) 所管部署の概要

所管部局・課名	文化・教育・くらし創造部 人権施策課
事務分掌	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人権施策の総合企画及び調整に関すること。</li> <li>・人権啓発活動の推進に関すること。</li> <li>・同和対策事業の調整に関すること。</li> </ul>
出資法人の設立経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和 48 年度の部落解放対県セクション別交渉において「同和問題の早期完全解決のため、商工・労働・民政・衛生・教育の諸課題に総合的に機能するための施設」として、「部落解放センター」の建設要求があり、その要求を受け昭和 49 年度予算に建設調査費 60 万円を計上。</li> <li>・昭和 49 年度、県同対常任委員会を開催し建設調査にあたる調査部会を発足し、昭和 51 年度末まで延べ 7 回開催。</li> <li>・昭和 52 年 9 月 19 日設立 (財団法人奈良県解放センター)</li> </ul> <p><b>【設立発起人】</b> 奈良県知事、奈良県市長会長、奈良県町村会</p>

	<p>長、部落解放同盟奈良県連合会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和 53 年 10 月開館。</li> <li>・平成 25 年 4 月 1 日付で公益財団法人奈良県人権センターに移行。</li> </ul>
出資法人との役割分担	<p>県は、「人権教育及び人権啓発の推進に関する法律」に基づく、人権施策を実施する責務を有している。このため、県では、「人権施策に関する基本計画」を策定し、同和問題をはじめとした、さまざまな人権問題を解消するため諸施策を実施している。一方、人権センターは県民の人権への関心や問題意識等を喚起する交流の場となる「県民に開かれた拠点施設」としての役割を果たしている。</p>

## (2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況

### 1) 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

		平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	主な内容等
歳出	補助金	5,776	9,826	5,776	運営費補助金
残高	出資金等	2,000	2,000	2,000	

その他の関与状況

人権センター敷地の無償貸与
---------------

### 2) 役員・職員及び県の人的関与の状況

各年 4 月 1 日現在 (単位：人)

		平成29年度			平成30年度			令和元年度		
		計	うち 県職員	うち 県 OB	計	うち 県職員	うち 県 OB	計	うち 県職員	うち 県 OB
役員	常勤	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	非常勤	8	3	-	8	3	-	8	3	-
職員	常勤	2	-	1	2	-	1	2	-	1
	非常勤	-	-	-	-	-	-	-	-	-
役員の前平均年間報酬 (令和元年度) ※常勤のみ								— 千円		

### (3) 財務諸表の推移

(単位：千円)

	科目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
貸借対照表	流動資産	716	1,588	1,051
	固定資産	154,601	152,692	147,525
	資産合計	155,317	154,280	148,577
	流動負債	770	1,270	388
	固定負債	100	100	100
	負債合計	870	1,370	488
	指定正味財産	-	-	-
	一般正味財産	154,446	152,910	148,088
	正味財産合計	154,446	152,910	148,088
正味財産増減計算書	経常収益	12,688	16,854	14,237
	経常費用	19,172	18,371	19,059
	評価損益等	-	-	-
	当期経常増減額	△6,484	△1,536	△4,821
	経常外収益	-	197	-
	経常外費用	-	197	-
	当期経常外増減額	-	-	-
	当期一般正味財産増減額	△6,484	△1,536	△4,821

#### 主な増減理由

平成 30 年度の経常収益の増は、大阪北部地震に伴う安全点検の結果、敷地内のブロック塀を撤去する必要性が生じ、その工事費を追加で補助したことによる。

(4) 監査の結果及び意見

1) 所管部署(人権施策課)に対する監査の結果及び意見

ア. モニタリングに係る事項

① 収支改善に向けた指導・監督の強化【意見 13】

公益財団法人奈良県人権センター運営費補助金交付要綱によると、補助の対象となる経費は人権センターの運営に要する経費とされているが、出資法人の運営に必要な経費を、出資法人の事業により賄うというインセンティブが働きにくくなっている恐れがある。県の施策と連携して事業を展開する独立した法人として運営するためには、さらなる経費の節減や新たな収益を確保するなどの努力をより一層出資法人に求める必要がある。

a. 現在の状況

県は公益財団法人奈良県人権センター運営費補助金交付要綱に基づき、人権センターの運営に要する経費のうち、知事が必要と認めた経費について、予算の範囲内において補助金を交付することとしている。

しかし人権センターにとっての当該補助金の財務的な実態は、【図表 52】のように補助金の交付を受けることにより、現金収支が赤字にならない状態である。

【図表 52】 収支予算書 (平成 31 年 4 月 1 日から令和 2 年 3 月 31 日まで)

科目	金額 (千円)	摘要
事業収益	6,990	ほぼ全てが施設の賃貸収益である。 事務室等使用料 3,030 千円 喫茶室使用料 665 千円 駐車場使用料 420 千円 物置使用料 36 千円 倉庫及びラック使用料 534 千円 自販機設置使用料 22 千円 研修室等使用料 2,281 千円
受取補助金等	5,776	奈良県運営費補助金の交付を受けることにより、現金収支が赤字にならない状態である。
雑収入	1	
経常収益計	12,767	
事業費	48	
管理費	18,827	うち減価償却費 6,108 千円
経常費用計	18,875	

科目	金額（千円）	摘要
当期一般正味財産増減額	△6,108	減価償却費と同額の赤字となっているため、現金収支では赤字とならない。
一般正味財産期首残高	147,251	
一般正味財産期末残高	141,142	
正味財産期末残高	141,142	

出所：令和元年度運営補助金交付申請書に添付された収支予算書を一部編集

収支予算書によると、当期一般正味財産増減額の赤字金額△6,108千円は減価償却費と同額であり、減価償却費は非現金支出費用であるため、収支予算書の資金収支はゼロ円である。すなわち、運営費補助金の財務的な実態は人権センターの資金収支がゼロ円となる金額で交付請求され、決定されている。

毎年、減価償却費と同額の赤字になる予算としており、実績においても3期連続で赤字を計上している。

令和2年度は新型コロナウイルスの感染拡大に伴う自粛によって会議室収入が減少し、資金繰り悪化につき、従前四半期毎に補助金概算払いをしていたものを、上期・下期の2期払いに変更している。今後さらに資金繰りが悪化する恐れがある。

#### b. 問題の所在

人権センターの資金収支をゼロ円とする金額で交付されている運営費補助金は、人権センターの貸館業務の資金収支の赤字を財政的に補填するものという見方もできる。また、新型コロナウイルスの感染拡大から資金繰りに窮した場合にはその前払いにも応じてもらえる状況にある。

そのことから、人権センターの運営に必要な経費を、人権センターの自主事業により賄うインセンティブが働きにくくなっている。

#### c. 改善提案

出資法人は、県との明確な役割分担のもと、十分に連携しながら、自主的に事業を運営すべきものである。そのためには、財政基盤の強化が不可欠であり、収入の安定確保に向け、自立した事業運営を目指す必要がある。

所管部署として人権センターの自立を促すべく、さらなる経費の節減や新たな収益を確保するなどの努力をより一層人権センターに求め、サポートする必要がある。

## ②人権啓発活動の促進と人権センターのあり方の再検討の必要性【意見 14】

人権センターは同和問題の早期完全解決を図るために設立されたが、近年の活動は貸館業務に偏っており、同和問題をはじめとする人権問題に関する資料の収集、調査、研究などの啓発活動への比重が他県と比較して著しく少ない。県として要求する啓発活動の水準を具体的に示して活動を促すとともに、人権センターのあり方と今後の活動について、再検討を要する。

### a. 現在の状況

公益財団法人奈良県人権センターの前身である財団法人奈良県解放センターの設立趣意書には、同和問題の早期完全解決を図るために、より一層県民の理解・協力を得ながら全ての課題に対し、総合的、計画的に行政施策の実施を図ることを設立の趣旨とし、県が200万円、部落解放同盟奈良県連合会が100万円をそれぞれ出資して財団法人を設立し、県民すべてが利用できる会館として建設された。

財団法人奈良県解放センターは平成25年度に公益財団法人奈良県人権センターに移行しているが、定款の目的は下記のように財団法人奈良県解放センターの設立趣旨を、おおむね承継するものであると言える。

#### 公益財団法人奈良県人権センター定款

##### (目的)

第3条 この法人は、奈良県人権センターとして、行政・教育・運動にたずさわる各機関及び団体の有機的連携を図るための施設を提供するとともに、同和問題をはじめとする人権問題について、より一層県民の理解及び協力を得るための普及・啓発活動の促進を図り、もって同和問題の早期完全解決を図ることを目的とする。

##### (事業)

第4条 この法人は、前条の目的を達成するため次の事業を行う

1. 奈良県人権センター施設の設置及び運営に関すること。
2. 同和問題をはじめとする人権問題に関する資料の収集、調査、研究に関すること。
3. 部落産業製品の展示に関すること。
4. その他この法人の目的を達成するために必要な事業

しかし、法人がその目的を達成するための事業として、定款に下記の事業が規定されているが、施設の貸館業務に偏っている実態がある。

定款のうち「1. 奈良県人権センター施設の設置及び運営」に関しては、2名の職員によって行われており、令和元年度(2019年度)には5団体1事業者への賃貸を行った。

これに対して「2. 同和問題をはじめとする人権問題に関する資料の収集、調査、研究」に関しては年に1回、奈良県職員及び奈良県教育委員会職員を対象として『4.11「人権を確かめ合う日」』設定記念の講演会を開催するのみであり、「3. 部落産業製品の展示」に至っては少なくとも令和元年度（2019年度）までの3か年にわたり実施されていない。

そのため、法人がその設立趣旨に基づく事業のうち、県民に対する人権問題・同和問題の普及啓発活動を行う割合が極端に低く、専ら貸貸と貸館業務に偏って事業を行っていると言える。所管部署としては、設立当初に謳っていた人権啓発活動はほとんど行われていないことを把握しており、課題として認識している。

#### b. 現在の状況に至った要因

設立当初は人権啓発活動も同時に行っていたものの、徐々にその活動が縮小し、現在の貸館業務に偏った活動となってきているとのことである。

同和問題をめぐる社会環境は年々変化しており、それに伴って人権センターの業務が変化している面もあるが、県として人権センターに期待する人権問題・同和問題の普及啓発活動の水準が明示されていないことから直接的な収入につながらない人権啓発活動を行うインセンティブに欠けている。

また、人員の面で人権センターの職員は事務局長と書記の2名のみであるため、貸館業務を遂行するだけでも手いっぱいの状態となっている。

#### c. 改善提案

近畿5府県で人権啓発団体が実施している人権啓発活動のうち、研修事業の開催数と参加者数等の比較を行ったところ（【図表53】参照）、他府県との量的な差は歴然としている。一概に比較できるものではないが、他の団体は奈良県の人権センターに比べ経常費用の計上額が多く、研修事業の量的な差は、各団体の事業規模や人権啓発事業への重点の置き方にも起因していると考えられる。

県として要求する啓発活動の水準を具体的に示して活動を促すとともに、人権センターのあり方と今後の活動について、再検討を要する。

【図表53】近畿5府県の公益財団法人の経常費用、研修開催数及び参加者数

県	奈良県	京都府	兵庫県	滋賀県	和歌山県
団体	公益財団法人奈良県人権センター	公益財団法人世界人権問題研究センター	公益財団法人兵庫県人権啓発協会	公益財団法人滋賀県人権センター	公益財団法人和歌山県人権啓発センター
経常費用	19,059千円	89,486千円	122,928千円	137,923千円	71,881千円

県	奈良県	京都府	兵庫県	滋賀県	和歌山県
研修開催数 及び参加者 数	人権を確かめ あう日設定記 念講演会 1 回 124 人	人権大学講 座 13 回 参 加者数非公 開 世界人権宣 言 70 周年記 念シンポジ ウム 1 回 参加者数非 公開	県職員研修 13 回 1,054 人 市町職員研修 2 回 130 人 企業人権啓発 研修 3 回 257 人 講師派遣 114 回 8,165 人 インターネッ トモニタリン グ市町職員研 修 1 回 65 人	クローズアッ プ人権講座 7 回 363 人 エンパワメン トワークショ ップ出前講座 17 回 1,606 人 人権擁護活動 ブロック別合 同研修会 7 回 315 人 地域総合セン ター職員等研 修事業 5 回 108 人 じんけんとふ くしの推進講 座 1 回 39 人	人権を考える 公開講座 2 回 82 人 人権・発見・ 体験教室 1 回 45 人 出張講座 12 回 515 人 協定企業人権 研修（講師派 遣）33 回 1,956 人 中小企業経営 者及び研修担 当者講座 1 回 75 人 講師派遣 17 回 648 人

出所：令和元年度決算書及び事業報告書、ホームページ等（京都府は平成 30 年度）よ  
り編集

## イ. 人的・財政的関与に係る事項

### ①施設老朽化による今後の補助金の執行計画の策定【意見 15】

当該施設は昭和 53 年 10 月の竣工から 42 年が経過しており、建物・設備の経年劣化等による修繕費の増加が見込まれる。人権センターに修繕計画策定を指導し、今後の補助金の執行計画を策定する必要がある。

#### a. 現在の状況

施設は昭和 53 年 10 月の竣工から 42 年が経過しており、建物・設備の経年劣化等による修繕費の増加が見込まれるが、法人の収支が赤字であるため自主財源による修繕は行えず補助金に頼るほかない状況である。

平成 30 年度には、大阪北部地震に伴う安全点検の結果、敷地内のブロック塀を撤去する必要性が生じ、その工事費 4,050 千円を追加で補助している。今後も経年劣化に伴い修繕コストがかさむことが推測される。

しかし、現時点において今後必要となる修繕コストがいくらになるのか把握できておらず、所管部署より人権センターに対して修繕計画の策定を指示している

ところである。その修繕計画に基づき、今後の補助金の執行計画を策定する予定とのことである。

#### b. 改善提案

人権センターの職員は事務局長と書記の2名のみであり、施設の運営を遂行するだけで事実上手いっぱいの状態となっている。適切な修繕計画の策定を行うにあたっては専門的な知見を要する分野もあるが、適切な専門家からのサポートも不足している。

人権センターに修繕計画策定を指導し必要に応じて支援を行い、今後の補助金の執行計画を策定する必要がある。

## 2) 出資法人に対する監査の結果及び意見

### ア. ガバナンスに係る事項

#### ①人権問題の普及・啓発活動を促進するための体制整備【意見16】

人権センターは職員2名のみ体制となっており、教育・啓発や相談といった人権施策を推進する上での事業展開が行える状況にない。人員体制を強化するなど、公益法人としての趣旨に沿った事業の実施が求められる。
--

#### a. 現在の状況

人権センターの常勤職員は事務局長と書記の2名のみであるため、法人がその設立趣旨に基づく事業のうち、県民に対する人権問題・同和問題の普及啓発活動を実施できる体制にはない。また、新型コロナウイルスの環境下においては、貸館業務についても継続困難となるリスクが潜在している。

#### b. 現在の状況に至った要因

現在の2名体制を前提とした予算で運営費補助金が決定交付されており、運営費補助金がなければ収支赤字となることから、事実上増員することが不可能な状況にある。

また、決算資料の作成にあたっては全て手集計によっており、事務が効率化されていないことも要因の一つと考えられる。

#### c. 改善提案

人権センターの目的は、行政・教育・運動にたずさわる各機関及び団体の有機的連携を図るための施設を提供するとともに、同和問題をはじめとする人権問題について、より一層県民の理解及び協力を得るための普及・啓発活動の促進を図り、もって同和問題の早期完全解決を図ることである。

現在の2名体制を前提として既存の業務を効率化し、同和問題をはじめとする

人権問題について、より一層県民の理解及び協力を得るための普及・啓発活動の割合を増やすべきである。

## イ. 財務事務に係る事項

### ①両替準備金の個人立替え【結果 11】

両替準備金として金庫に保管されている現金は職員が拠出した個人的資金であり、簿外で管理されている。現金の内部統制として適切ではない。  
両替準備金を設定し、適切に現物の管理を行う必要がある。

#### a. 現在の状況

貸館料金や賃貸事務所の賃貸料を現金で受け取り、釣銭が生じる場合、事務の簡略化のため、職員が自らの現金で両替を行い、人権センターには釣銭が生じない程度の金額で入金されたとして記帳している。

両替のための一定額の現金は人権センターの金庫に保管されているが、当該現金の受け入れや出納記録は記帳されていない。釣銭が必要な金額が提示された時点から、法人における現金の取り扱い業務は開始しており、釣銭がないとみなして記帳することは、事務簡略化の範囲を逸脱している。

#### b. 現在の状況に至った要因

記帳されていない両替準備金は職員が拠出した個人的資金であるため、上記の運用は事務の便宜として許容されるものと認識していた。

#### c. 改善提案

現金は横領や私的流用のリスクが最も高い資産であるため、現金の出納記録は事実に基づき適切に記帳し、事業遂行にあたって使用する現金は厳正に管理すべきである。

両替準備金を設定して出納を記帳し、定期的に現物の確認を行う必要がある。

### ②備品の管理及び現物の検査【結果 12】

備品台帳が適時に更新されておらず、年度決算において現物の検査が行われていない。規定に従い管理する必要がある。

#### a. 現在の状況

公益財団法人奈良県人権センター会計事務処理要領第 34 条において、備品は耐用年数 1 年以上で、かつ、1 件又は 1 組の取得価格が 10 万円未満 1 万 5 千円以上の器具、備品等とされている。そして、第 35 条において当該備品については固定資産に準じて管理し、年度ごとに現物を検査すべき旨が規定されている。

人権センターでは備品管理のため備品台帳を保有しているものの適時に更新されておらず、年度決算に行うべき現物検査も行われていない。

b. 改善提案

会計事務処理要領に従い備品を管理し、年度決算においては現物の検査を行う必要がある。

### ③会計ソフトの利用【結果 13】

運営費補助金を原資として購入した会計ソフトが一度も利用されず償却を終了している。会計ソフトを利用することで記帳、決算業務の合理化を図ることが望まれる。

a. 現在の状況

固定資産台帳に平成 26 年 2 月に運営費補助金を原資として取得した会計ソフトが計上され償却を終了している（【図表 54】参照）。しかし、人権センターの記帳と決算はエクセルソフトによって行われており、会計ソフトによる記帳と決算を行っていない。

前担当者が途中まで期首残高を入力した形跡があるが、当該ソフトを使用して記帳を行った形跡は見られなかった。前担当者はすでに退職している。

【図表 54】固定資産台帳に計上された会計ソフト

(単位：円)

	項目	取得価格	取得年月	耐用年数	帳簿価額
無形資産	会計ソフト	507,200	H26/2	5年	1

出所：固定資産台帳(令和元年度)

b. 改善提案

当該会計ソフトを利用して記帳と決算を行うことにより、記帳、決算業務の効率化に寄与するものと考えられる。

### ④電気調達への競争性導入【意見 17】

電力料金の相見積もりが行われていないが、相見積もりを取ることで経費節減することが望まれる。

a. 現在の状況

令和元年度に至るまで、一度も電力契約の相見積もりがとられておらず、割高

な電力料金を支払っている可能性がある。

b. 現在の状況に至った要因

人権センターの運営費補助金は、人権センターの貸館業務の資金収支の赤字を財政的に補填する位置づけにもなっており、人権センターが主体的な努力により経費を節減するインセンティブが働きにくくなっていると考えられる。

c. 改善提案

電力会社を一度も変更していない場合、複数業者による競争原理が働いていないため、相見積もりを取ることで現在よりも電気料金が下がる可能性が高い。早期に相見積もりを取り、年間総額で最も有利な電力会社へ変更することが望まれる。

#### 4. 公益財団法人奈良県地域産業振興センター

##### (1) 出資法人及び所管部署の概要

###### 1) 出資法人の概要

(平成 31 年 4 月 1 日現在)

団体名	公益財団法人奈良県地域産業振興センター		
所在地	奈良県奈良市柏木町 129-1 奈良県産業振興総合センター内		
設立年月日	昭和 47 年 6 月 12 日	代表者	奥田 喜則
基本金・資本金	5,000 千円	県出資額(率)	5,000 千円 (100%)
	他の出資者及び出資額 なし		
職員数	理事 11 名 (うち非常勤 9 名) 職員 29 名 (うち非常勤 0 名)		
設立目的	奈良県において新事業の創出、県内企業の経営基盤強化、産業技術の高度化等を図るための総合的な支援を行い、もって地域経済の振興発展に寄与することを目的とする		
主な事業内容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 設備貸与、設備資金の貸付及び人材育成支援等を図ることによる経営基盤の強化に関する事業</li> <li>2. 経営力を向上させる支援事業及び新事業創出・新分野進出の支援に関する事業</li> <li>3. 産業技術の高度化の支援及び研究開発の促進に関する事業目的を達成するために必要な事業</li> </ol>		

###### 2) 所管部署の概要

所管部局・課名	産業・観光・雇用振興部 産業政策課
事務分掌	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 産業政策の企画、立案及び推進に関すること</li> <li>・ 中小企業の経営革新に関すること</li> <li>・ 産業関連統計の調査及び分析に関すること</li> <li>・ 公益財団法人奈良県地域産業振興センターに関すること</li> <li>・ 新産業の創出に関すること</li> <li>・ その他産業の振興に関すること</li> </ul>
出資法人の設立経緯	<p>中小企業者の経営の近代化と合理化を促進するためには、設備近代化資金貸付制度とあわせて小規模企業者に対しても、新鋭機械類を導入しやすい制度を創設する必要があったため、「財団法人奈良県中小企業設備貸与公社」を設立。その後、「財団法人奈良県中小企業振興公社」、「財団法人奈良県中小企業支援センター」を経て、「公益財団法人奈良県地域産業振興センター」となった。</p>

出資法人との 役割分担	県の産業・観光・雇用振興部が県内の産業政策全般の枠組みを作成する役割であるのに対し、公益財団法人奈良県地域産業振興センターを、県の政策に基づいて県内中小企業者への直接的な個者支援実施に向けた基盤づくりの役割を担う組織として位置付けている。
----------------	---

## (2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況

### 1) 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

		平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	主な内容等
歳入	貸付金回収	223,389	199,116	2,443,851	設備貸与・設備資金、農商工連携ファンド事業返還金
	賃貸料収入	1,980	2,032	2,015	会議室使用料（図書情報館・文化会館）、行政財産使用料（事務所使用料）
	その他	1,460	1,547	1,453	水道光熱費、消費税分返還金
計		226,829	202,695	2,447,319	
歳出	補助金	102,226	100,524	99,532	運営補助・人件費
	貸付金	300,000	225,324	191,867	設備貸与
計		402,226	325,848	291,399	
残高	貸付金残高	3,458,208	3,484,416	1,232,432	設備貸与、農商工連携ファンド事業貸付金
	出資金等	5,000	5,000	5,000	
計		3,463,208	3,489,416	1,237,432	

### その他の関与状況

事務所賃借料の減免（奈良県産業振興総合センター）

## 2) 役員・職員及び県の人的関与の状況

各年 4 月 1 日現在 (単位: 人)

		平成 29 年度			平成 30 年度			令和元年度		
		計	うち 県職員	うち 県 OB	計	うち 県職員	うち 県 OB	計	うち 県職員	うち 県 OB
役員	常勤	2	-	2	2	-	2	2	-	2
	非常勤	9	-	-	9	-	-	9	-	-
職員	常勤	26	2	1	28	2	1	29	2	1
	非常勤	-	-	-	-	-	-	-	-	-
役員の間平均年間報酬 (令和元年度) ※常勤のみ							3,992 千円			

注: 役員報酬については理事長と専務理事の 2 名分  
専務理事については賞与のみ支給

## (3) 財務諸表の推移

(単位: 千円)

		科目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
貸借対照表		流動資産	1,882,472	1,998,846	1,933,983
		固定資産	3,250,056	3,180,217	577,694
		資産合計	5,132,528	5,179,064	2,511,678
		流動負債	520,986	3,088,053	572,092
		固定負債	3,928,843	1,369,382	1,303,142
		負債合計	4,449,830	4,457,435	1,875,234
		指定正味財産	529,357	492,136	422,231
		一般正味財産	153,340	229,491	214,212
	正味財産合計	682,698	721,928	636,443	
正味財産増減計算書		経常収益	935,934	745,936	734,378
		経常費用	917,470	938,759	935,138
		評価損益等	-	-	-
		当期経常増減額	18,463	△192,822	△200,760
		経常外収益	-	268,973	185,481
		経常外費用	-	-	-
		当期経常外増減額	-	268,973	185,481
	当期一般正味財産増減額	18,463	76,150	△15,279	

主な増減理由

当期一般正味財産増減額における主な増減理由

平成 29 年度：なら農商工連携ファンド残余（運用利息-助成金）による増加

平成 30 年度：設備貸与未収金回収に伴う増加

令和元年度：なら農商工連携ファンド事業終了に伴う未使用運用益の返還による減少

当期計上額増減額における主な増減理由

平成 30 年度、令和元年度：貸倒引当金戻入額を経常収益から経常外収益に表示区分の変更を実施したことによるもの

#### (4) 監査の結果及び意見

##### 1) 所管部署（産業政策課）に対する監査の結果及び意見

###### ア. モニタリングに係る事項

###### ①実績報告書確認証跡の保存【意見 18】

奈良県地域産業振興センター事業補助金（以下、「補助金」という。）に係る補助事業遂行状況報告書及び実績報告書（以下、「報告書」という。）の受領、内容ヒアリング及び完了検査を実施した際には、奈良県地域産業振興センター事業補助金要綱（以下、「要綱」という。）に基づき適時適切に補助金を使用されていることを確認した証跡を残すため、完了検査実施報告書等を作成し、上長承認を受け保存しておくことが望ましい。

###### a. 現在の状況

所管部署は要綱第 11 条及び第 12 条に基づき、振興センターから補助金に係る補助事業遂行状況報告書を、期末に実績報告書を入手するとともに、その内容をヒアリングし確認作業を実施している。また、要綱の規定はないが上記に加えて四半期毎にその状況確認を実施している。

これは補助金が適時適切に使用されているか否かを確認するために実施しているものであるが、当該確認作業を実施した際の証跡が残っておらず、後日、所管部署において適時適切に確認作業が実施されていることを証明する資料が存在しない状況が見受けられた。

###### 要綱第 11 条及び第 12 条（抜粋）

###### （遂行状況報告書の提出）

第 11 条理事長は、補助事業を行う会計年度の 9 月 30 日現在における補助事業の遂行状況について、当該年度の 10 月 10 日までに、奈良県地域産業振興センター事業補助金に係る補助事業遂行状況報告書（第 5 号様式）（正副各 1 通）を知事に提出しなければならない。

###### （実績報告書の提出）

第 12 条理事長は、毎年度補助事業の完了の日から起算して 1 月を経過した日又は当該年度の 3 月 31 日までのいずれか早い日までに、奈良県地域産業振興センター事業補助金に係る補助事業の実績報告書（第 6 号様式）（正副各 1 通）その他知事が必要と認める書類を知事に提出しなければならない。

###### b. 改善提案

補助金に係る報告書の受領、内容ヒアリング及び完了検査を実施した際には、要綱に基づき適時適切に補助金を使用されていることを確認した証跡を残すため、完了検査実施報告書等を作成し、上長承認を受け保存しておくことが望ましい。

少なくとも奈良県地域産業振興センター事業補助金交付要綱第 11 条及び 12 条において要求されている遂行状況報告書及び実績報告書については完了検査実施の根拠資料を保存する必要がある。

また、完了検査実施報告書についてはチェックリスト形式等により、どのような検査を実施したかを明確化することが望ましい。

## ②ベンチャー貸付金回収管理状況の確認【意見 19】

ベンチャー貸付金事業は、新規貸付業務終了後に県が当該資金の代位弁済を受けてからは、補助事業の実績報告の項目から削除され、既に終了した事業として取り扱われており、回収状況の詳細な確認をしていない。振興センターの財政状況にかかわる問題でもあるため、ベンチャー貸付金の回収管理状況について適時に報告を受け、適切に対応できる体制を構築すべきである。

### a. 現在の状況

ベンチャー貸付金事業は産業政策課所管の事業であるが、新規貸付業務終了後、所管部署においては、貸付金の回収管理についてモニタリングを行っていない状況が見受けられた。ベンチャー貸付金回収状況は【図表 55】のとおりである。

【図表 55】ベンチャー貸付金回収状況 (単位：千円)

年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
回収額	504	329	399
未回収残高	19,929	19,600	19,201

### b. 現在の状況に至った要因

ベンチャー貸付金は平成 24 年度において振興センターが県へ代位弁済を行い、運用益が確定し終了した事業であることから、報告書においても報告項目から削除されている。確かに、県の財政上の観点からは代位弁済を受けており管理する必要性はないようにも考えられるが、県は振興センターに他の事業において相当の貸付を行っている点及び振興センターの運営全体を所管している立場から、振興センターの財政状況に係る当該事業における債権の回収状況について把握しておく必要性は高いと考えられる。

### c. 改善提案

所管部署において、回収管理状況の把握を実施するとともに、適時に報告を受け、適切に対応できる状況を構築すべきである。

## 2) 出資法人に対する監査の結果及び意見

### ア. ガバナンスに係る事項

#### ① 中期経営計画策定の必要性【意見 20】

独立した法人として自主性をもって振興センターの事業を運営するため及び支援企業の規範となるために中期経営計画を策定し、当該計画書において計画の成果や課題を検証し、振興センターの果たすべき役割を再確認しながら、これからの振興センターの方向性や事業目標、重点的に取り組むべき施策をより明確化する必要がある。

#### a. 現在の状況

振興センターは国及び県からの補助金等でほとんどの事業が運営されていることから、各補助金等に係る収支予算を作成し、当該補助金等の予算に基づき単年度の計画で運営がなされている状況にある。

これは県の1つの部署であれば問題とはならないが、振興センターは独立した法人であることから、自主性のある中長期的なビジョンに基づき継続的に運営を行う主体となるべきである。そのためには、単年度の計画のみならず中期経営計画を策定し、当該計画に沿って各事業を運営することで、中長期的な経営資源の配分を行い、事業を効率的かつ効果的に運営することを可能にし、振興センター全体の効率化の一助となると考えられる。

また、現在の振興センターの収入の大部分は、国、県からの補助金等によるものであるが、独立した法人として継続的に運営を進めるためには、収入面において今後どのように収入を継続的に確保していくかを検討する必要がある、支出面においても今後どのように経費を効果的かつ効率的に配分していくのかを中長期的に検討する必要がある。そのために中期経営計画を策定し、収入及び支出を管理することで効果的かつ効率的な振興センターの運営を進める必要がある。

そもそも、振興センターは県内の企業に対し、経営基盤の強化支援を実施すること等を設立目的としており、専門家及びコーディネーターを派遣して企業を支援しているため、中期経営計画策定ノウハウを有しており、策定について能力的な問題はないと考えられる。また、企業経営を安定化させるための経営基盤の構築を推進する法人であることから、適切な中期経営計画を策定することで支援企業の規範となる必要がある。

#### b. 改善提案

独立した法人として自主性をもって振興センターの事業を運営するため及び支援企業の規範となるために中期経営計画を策定し、当該計画に基づき成果や課題を検証し、振興センターの果たすべき役割を再確認しながら、これからの振興センターの方向性や事業目標、重点的に取り組むべき施策をより明確化する必要がある。

ある。

また、他団体の中期経営計画においては、主に経営理念、経営方針、事業目標、重点施策、収支計画、成果指標等の内容の記載がなされており、当該計画を参考に振興センターにおいて有益となる計画作成及び結果分析の実施を期待する。

参考に、以下、関西圏における他団体の中期経営計画策定作成状況を記載する。

【図表 56】 関西圏における他団体の中期経営計画策定状況

都道府県名	団体名	作成の有無	計画期間
大阪府	公益財団法人 大阪産業局	有	5年
京都府	公益財団法人 京都産業21	有	3年
滋賀県	公益財団法人 滋賀県産業支援プラザ	有	5年

## ②目標実績比較分析の実施【意見 21】

振興センターの成果を確認し、次年度の適切な計画の作成に資するため、年度の各事業の目標とその実績を比較し、その結果を評価するとともに、振興センター全体の状況について一覧できる資料を作成し、その結果を分析する必要がある。当該分析に基づき振興センターの今後の方針、強化すべき事業等を明確化し、より適切な運営を行う判断材料とする必要がある。

### a. 現在の状況

事業計画書において事業毎に目標を設定し、事業報告書においてその実績を報告しているが、振興センター全体として各事業の目標、実績を集計、比較し報告する仕組みが存在しないことから、振興センター全体の総合的な評価が困難な状況になり、それゆえ、今後の方針、対応を検討する際の判断材料となる資料が存在していない状況が見受けられた。

### b. 現在の状況に至った要因

振興センターにおける事業の管理は各課で実施されており、その運営資金についても概ね各課の補助金等で賄われていることから、総合的な判断よりも各課の個別判断がより重要視される傾向がある。また、県において出資法人のモニタリングガイドラインのようなものが存在せず、所管部署から振興センターの総合的な結果報告を強く求められていない状況にあったことが要因の一つである。

### c. 改善提案

今後においては、年度の各事業の目標とその実績を比較し、実績の良否についてはその結果、増減率及び県内の経済動向等を踏まえ総合的に評価するとともに、振興センター全体の状況について一覧できる資料を作成することにより、振興セ

ンターの今後の方針、強化すべき事業等を検討し、より適切な運営を行う判断材料とする必要がある。

## イ. 財務事務に係る事項

### ①登録専門家の定期点検【意見 22】

平成 29 年度に専門家派遣事業の登録専門家の専門家の得意業種・分野における実績などの評価基準に基づき、登録専門家リストの見直しを行っているが、それ以降において定期的な見直しが行われていない。登録専門家の水準の維持を図るため、要求する水準を満たしているかどうかの評価を定期的実施することが求められる。

#### a. 現在の状況

専門家派遣事業において、中小企業庁が運営する中小企業・小規模事業者の未来をサポートするサイト（ミラサポ）を活用した専門家派遣事業との差別化を図るため、平成 29 年に登録専門家の実績、経験、能力等の要件を見直し、一定水準以上の専門家のみを登録専門家としたが、その後の専門家の状況を確認するような規定が存在していない状況が見受けられた。

【図表 57】登録専門家の登録要件比較

	振興センター	ミラサポ
公的資格の有無	有	有
年齢制限	65 歳以下	－
実績、経験	必要	必要
支援実績の判断基準	具体的な判断基準	実務経験年数
特定分野、業種における実績	必要	－
県対応可能登録専門家数	37 名	2,472 名

#### b. 現在の状況に至った要因

当該事象については、登録専門家について一定水準以上の専門家のみを登録するという制度の見直しを実施した際に、その後の取り扱いについて検討がなされていなかったことが要因である。

#### c. 改善提案

今後においては、登録専門家の水準の維持を図るため、定期的に要件を満たしているかどうかの評価を継続的に実施する必要がある。

## ②借入契約における随意契約理由の明確化【結果 14】

随意契約により借入契約しているものに理由書が存在せず、随意契約とされた理由が明確になっていない取引が確認された。随意契約を行う際には、理由書等を作成し、公益財団法人奈良県地域産業振興センター会計規程（以下、「会計規程」という。）第 73 条 5 項の該当号数とその理由を明確にする必要がある。

### a. 現在の状況

随意契約を締結できる場合とは、会計規程第 73 条 5 項の各号に該当している場合とされている。過去の借入契約のうち、随意契約で契約締結しているものについて確認したところ、数社による相見積もりで決定しているが、理由書等の整備がなく、理由が明記されている書類が存在しておらず、当該契約が規程の条項のうちどの条項に該当し随意契約としたのか不明な状態で契約の締結がなされており、随意契約の妥当性が確認できない状況が確認された。

会計規程第 73 条第 5 項（抜粋）

随意契約は、次の各号に掲げる場合とする。

1. 売買、貸借、請負その他の契約で、その予定価格が次に掲げる契約の種類に応じて定める額を超えないとき。

- ア 工事又は製造の請負 250 万円
- イ 財産の買入れ 160 万円
- ウ 物件の買入れ 80 万円
- エ 財産の売払い 50 万円
- オ 物件の貸付け 30 万円
- カ 上記アからオに掲げるもの以外のもの 100 万円

2. 契約の性質または目的が、競争入札に適さないとき。

3. 競争入札に付することが不利と認められるとき。

4. 時価に比して、著しく有利な価額で契約を締結することができる見込みのあるとき。

5. 緊急の必要により、競争入札に付することができないとき。

6. 落札者が契約を締結しないとき。

7. 前各号に規定するもののほか、業務運営上特に必要があると認められるとき。

### b. 現在の状況に至った要因

これは会計規程第 73 条において、指名競争入札及び随意契約ができる場合の記

載はあるが、理由書等の作成により、どの条項に該当するかの明示、その理由等を要求する記載が存在していないことが要因である。

c. 改善提案

当該随意契約の妥当性を明らかにするため、会計規程第73条5項の該当号数とその理由を理由書等に明記にする必要がある。

**③補助金事業間における人件費負担の妥当性【意見 23】**

補助金の申請に際しては、必要な経費の見積もりを適切に実施した上で予算を作成し、補助金の申請を行う必要がある。

a. 現在の状況

奈良県地域産業振興センター事業補助金の交付対象となる事業のうち、BtoB マッチングコーディネーター支援事業に事業化推進コーディネーター2名の人件費を計上して交付申請し、交付決定されている。しかし、実際はBtoB マッチングコーディネーター支援事業に関与している人員は3名存在し、残り1名の人件費は運営体制整備事業に計上されている状況が見受けられた。

b. 状況に至った要因

事業化推進コーディネーター3名は、H24年に廃止された新産業創出支援事業補助金の交付対象事業として配置されていたBtoB マッチングを行う事業創出コーディネーター2名と、県からの委託事業で配置されていた同じくBtoB マッチングを行うものづくり支援アドバイザー1名を成り立ちとしており、その配置の経緯から、それぞれの事業に人件費を計上していたことが要因である。

c. 改善提案

事業に必要な費用については、適切な予算配分を行い、その配分に従って補助金申請を行うべきである。運営体制整備事業で計上している1名の人件費については、その業務内容を整理し、BtoB マッチングコーディネーター支援事業として補助金申請をすることについて検討を行う必要がある。

**④切手、収入印紙の貯蔵品計上【結果 15】**

期末時点に保有している切手、収入印紙について貯蔵品勘定に計上されていない事実が確認された。切手、収入印紙等については、消耗品とは異なり換金可能性が高く、盗難横領等のリスクが高いことがあるため、数量管理だけでなく会計上においても適切に処理すべきである。

a. 現在の状況

期末時点に保有している切手、収入印紙について数量管理はなされているが、会計上、貯蔵品勘定に計上されていない。

b. 現在の状況に至った要因

決算時において、当年度事業に関する書類を翌年度に発送するにあたって、当年度予算で購入した切手を使用する必要があること及び期末時点で貯蔵品勘定に振り替える認識がなかったことに起因している。

令和2年3月末時点における切手、収入印紙の残高は、【図表 58】のとおりである。

【図表 58】切手、収入印紙の残高（令和2年3月末現在）

項目	金額（円）
切手	97,995
収入印紙	11,300
合計	109,295

c. 改善提案

切手、収入印紙等については、消耗品とは異なり換金可能性が高く、盗難横領等のリスクが高いため、会計上においても適切に処理するとともに現物管理を徹底する必要がある。

また、経費の取り扱いに関しては必要に応じて県と協議し改善する必要がある。

⑤固定資産実地棚卸の証跡の未保存【意見 24】

固定資産の棚卸状況を確認したところ、実施証跡が保存されていないことが確認された。会計規程に従い、年に1回は固定資産の棚卸を実施した場合においては、棚卸実施資料を適切に保存しておく必要がある。

a. 現在の状況

会計規程第58条に「固定資産は、常に良好な状態において管理し、毎会計年度1回以上は、固定資産台帳と現物を照合しなければならない。」とされているが、固定資産の実地棚卸に関する証跡が保存されていない状況が確認された。

b. 改善提案

会計規程に従い、年に1回は固定資産の棚卸を実施し、固定資産台帳と現物を照合し、規定に従って台帳の正確性についての確認を実施した場合には、当該照

合証跡を上長確認後、保存しておく必要がある。

#### ⑥財務諸表の会計規程との整合性【結果 16】

会計規程に記載されている項目と財務諸表に計上されている項目に相違が生じており、会計規程に記載されていない項目が財務諸表に計上されていた。適時適切に規定の更新を行うことで、会計規程に準拠した財務諸表を作成すべきである。

##### a. 現在の状況

会計規程に記載されている項目と財務諸表項目の整合性を確認したところ、引当金項目と財務諸表に計上されている引当金項目とに相違が生じている。【図表 59】は財務諸表に計上しているが会計規程に記載されていない引当金である。その結果、会計規程と財務諸表に齟齬が生じている。

【図表 59】会計規程に記載されていない引当金（令和 2 年 3 月末現在）

科目	金額（円）
求償債権引当金	9,597,000
保険金返還引当金	9,604,000
共済年金引当金	1,430,993

##### b. 現在の状況に至った要因

会計規程は適時に改定がなされているが契約関連の改定にとどまっており、会計処理に関する記載は適時に改定されていないことが要因である。

##### c. 改善提案

適時適切に規定の更新を行うことで、会計規程に準拠した財務諸表を作成すべきである。

#### ⑦試算表報告期日の遵守【結果 17】

試算表報告期日が月次も年度末も 10 日とされており、決算処理が多数必要となる年度末の報告について期日を遵守できていない状況が見受けられた。年度末の試算表報告期日については、提出期限遵守の可能性を再検討し、必要な対策を実施すべきである。

##### a. 現在の状況

会計規程第 15 条において「会計帳簿類は毎月末に照合し、翌月 10 日までに月

次合計資産残高試算表を作成しなければならない」と規定されている。令和元年度の作成報告書を確認したところ、2020年3月末の試算表についての作成報告書日付は4月10日であるが、添付書類である事業別収支試算書の出力日は4月16日となっており、規程の期日である翌月10日までに残高試算表が作成され報告されていない事実が確認された。

b. 現在の状況に至った要因

会計規程においては、月次、年度末の区別なく残高試算表の作成期日を翌月10日と規定している。しかしながら、年度末においては各種引当金の計上、資産評価手続等の期末特有の手続が追加されるため月次よりも作業量が増加するにもかかわらず、当該事実について会計規程では考慮がなされず月次と同様の期日としていることが要因と考えられる。

c. 改善提案

年度末においては通常の月次処理に加え、決算処理が必要であることから、決算スケジュールの見直しを実施し、期日内に対応できる状況を構築すべきである。もし対応が不可能であれば、作成期日の見直し等の検討が必要と考えられる。

**⑧退職給付引当金の過少計上【結果 18】**

退職給付引当金の計上額について、過少計上が見受けられた。  
財務諸表の数値を正しく表示するため、過不足なく計上する必要がある。

a. 現在の状況

退職給付引当金の計上額について、3,951,856円の過少計上が見受けられた。

b. 現在の状況に至った要因

これは過去の退職金規程の変更により、退職金の支給総額が引き下げられたが、その時に引当金の取崩しを実施しなかったこと及びその後の期間において引当金の繰入を行っていなかったことに起因するものである。

c. 改善提案

退職給付引当金は、将来の職員の退職に備えて要支給額を貸借対照表に計上するとともに、当該事業年度の労働の対価の一部であることから、その繰入額を正味財産増減計算書に計上することで当年度の財務諸表の数値を正しく表示すべきである。

## ⑨賞与引当金の未計上【結果 19】

賞与引当金について、財務諸表の数値を正しく表示するため、過不足なく計上する必要がある。

### a. 現在の状況

振興センターにおいて毎年6月と12月に賞与が支払われており、6月賞与の計算期間は12月から5月のため、12月から3月の計算期間に相当する賞与に係る引当金が、期末時点において計上されていない状況が見受けられた。

6月の賞与支給額は11,535,662円であり、令和元年度中の賞与計算期間の12月から3月までの期間に相当する約7,690,441円の賞与引当金の計上漏れとなっていた。また会計規程においても賞与引当金について規定がなされていなかった。

### b. 現在の状況に至った要因

6月の賞与算定期間のうち前年度期間に対応している額を、賞与引当金として計上しておく必要があるという認識が無かったために、引当金の計上を行っていなかったことが主な要因である。

### c. 改善提案

賞与引当金についても、退職給付引当金同様に、将来の賞与の支払いに備えて引当金を計上するとともに、当年度の財務諸表の数値を正しく認識すべきであるため、適切に計上すべきである。

## ⑩関連当事者との取引に係る検討の未実施【意見 25】

公益法人会計基準が定める「関連当事者との取引の内容」に関する注記に係る調査がなされていない。毎事業年度に必要な事項の調査を行う必要がある。

### a. 関連当事者との取引の内容に関する注記の概要

公益法人と関連当事者との取引は、公益法人と役員等の個人との取引を含め、対等な立場で行われているとは限らず、公益法人の財政状態や経営成績に影響を及ぼすことがある。そのため、公益法人と関連当事者との取引が財務諸表に与えている影響を財務諸表利用者が把握できるように、適切な情報を提供することを目的として、公益法人会計基準において注記が求められている（公益法人会計基準（平成20年4月11日（最終改正：令和2年5月15日）内閣府公益認定等委員会）第5(14)及び注17）。

b. 関連当事者の判定

公益法人会計基準は、関連当事者として以下の4つを定義している（公益法人会計基準注解 注17、公益法人会計基準の運用指針6(1)）。

- (1)当該公益法人を支配する法人
- (2)当該公益法人によって支配される法人
- (3)当該公益法人と同一の支配法人をもつ法人
- (4)当該公益法人の役員又は評議員及びそれらの近親者

(1)は、当該法人が公益法人の議決権の過半数を所有している場合や、50%以下であっても一定の要件に該当する場合は支配法人に該当する。なお、ここでいう議決権については、以下に掲げる者が当該公益法人の評議員会の構成員を占めていることとされている。

- a. 当該法人の役員、評議員若しくは職員である者又は就任日前5年以内にこれらであった者
- b. 当該法人によって選任された者又は就任日前5年以内に当該公益法人の評議員に選任されたことがある者

振興センターについて検討すると、評議員は全10名であり、法人が評議員に存在しないため、支配法人に該当する法人はない。

ただし、地方公共団体については、公益法人の監督等を実施していることをもって、ただちに支配法人とはしないが、上記の要件に該当しない場合であっても、地方公共団体が当該公益法人の財務又は事業の方針を決定する機関を支配している一定の事実が認められる場合には、当該公益法人は、地方公共団体を支配法人とみなして公益法人会計基準注解の注17に定める注記をすることが望ましいものとされている。振興センターの場合は収入の大部分が県からの補助金であり、県が振興センターの財務の方針を決定する機関を支配していると認められるため、県を支配法人として注記をすることが望ましいといえる。

次に、(2)は振興センターの場合は該当がなく、(3)についても上記の理由から該当がない。

最後に(4)については、以下のものが該当する。

ア 役員又は評議員及びそれらの近親者(3親等内の親族及びこの者と特別の関係にある者)

イ 役員又は評議員及びそれらの近親者が議決権の過半数を有している法人

ただし、公益法人の役員又は評議員のうち、対象とする者は有給常勤者に限定するものとされている。振興センターについて検討すると、役員又は評議員のうち有給常勤者は、理事長及び専務理事2名のみである。

以上を総括すると、関連当事者は理事長及び専務理事の2名のみである。ただ

し、県を支配法人として注記することが望ましいといえる。

c. 開示対象となる取引

関連当事者との取引すべてが開示対象となるわけではなく、重要性の基準に応じて開示することとなる。具体的には、役員又は評議員及びそれらの近親者との取引については、100万円を超える取引が開示対象とされている。

開示対象の取引の有無について、質問及び会計帳簿の閲覧を行った限りでは、令和元年度では見当たらなかった。

d. 改善提案

振興センターはこれまで、当該注記に関する検討自体行っていない。結果として注記対象はないとしても、毎事業年度に関連当事者を特定し、当該関連当事者との間の取引の有無を調査し、調査結果を記録することが求められる。

## 5. 奈良県土地開発公社

### (1) 出資法人及び所管部署の概要

#### 1) 出資法人の概要

(平成 31 年 4 月 1 日現在)

団体名	奈良県土地開発公社		
所在地	大和郡山市満願寺町 60 番 1		
設立年月日	昭和 48 年 5 月 1 日	代表者	浪越 照雄
基本金・資本金	10,000 千円	県出資額(率)	10,000 千円 (100%)
	他の出資者及び出資額 なし		
職員数	役員 6 名 (うち非常勤 4 名) 職員 20 名 (うち非常勤 0 名)		
設立目的	公共用地・公用地等の取得、管理、処分等を行うことにより地域の秩序ある開発整備と県民福祉の増進に寄与することを目的とする。		
主な事業内容	<p>1. 次に掲げる土地の取得、造成その他の管理及び処分を行うこと。</p> <p>イ 公有地の拡大の推進に関する法律第 4 条第 1 項又は第 5 条第 1 項に規定する土地</p> <p>ロ 道路、公園、緑地その他の公共施設又は公用施設の用に供する土地</p> <p>ハ 公営企業の用に供する土地</p> <p>ニ 都市計画法第 4 条第 7 項に規定する市街地開発事業の用に供する土地</p> <p>ホ 観光施設事業の用に供する土地</p> <p>ヘ 当該地域の自然環境を保全することが特に必要な土地</p> <p>ト 史跡、名勝又は天然記念物の保護又は管理のために必要な土地</p> <p>チ 航空機の騒音により生ずる障害を防止し、又は軽減するために特に必要な土地</p> <p>2. 住宅用地の造成事業並びに地域開発のためにする内陸工業用地、流通業務団地及び事務所、店舗等の用に供する一団の土地の造成事業を行うこと</p> <p>3. 前 2 号の業務に附帯する業務を行うこと</p>		

## 2) 所管部署の概要

所管部局・課名	県土マネジメント部用地対策課
事務分掌	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業年度開始前の予算、事業計画及び資金計画の承認事務</li> <li>・ 事業年度終了後の財産目録、貸借対照表、損益計算書及び事業報告書の確認事務</li> <li>・ 土地開発公社の健全な運営についての監督</li> </ul>
出資法人の設立経緯	組織変更により奈良県開発公社を解散し、奈良県土地開発公社を設立。
出資法人との役割分担	<p>&lt;土地開発公社&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 将来において県が必要な公共事業用地について、県の財政負担の平準化の観点から、機能的・弾力的に土地を取得</li> <li>○ 県が取得する土木公共施設用地以外の事業用地の買収を支援</li> </ul>

## (2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況

### 1) 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

		平成29年度	平成30年度	令和元年度	主な内容等
歳出	用地費等	1,258,817	1,438,828	3,153,312	公有地取得費
残高	出資金等	10,000	10,000	10,000	
	債務保証 残高	9,500,000	10,000,000	14,000,000	公有地取得資金 の借入保証
計		9,510,000	10,010,000	14,010,000	

### その他の関与状況

<p>事務所、公用車駐車場（4台分）の無償貸与（光熱水費等は実費負担）</p> <p>職員駐車場（郡山総合庁舎勤務者として土地開発公社職員も職員駐車場を使用）</p>
---

## 2) 役員・職員及び県の人的関与の状況

各年4月1日現在（単位：人）

		平成29年度			平成30年度			令和元年度		
		計	うち 県職員	うち 県OB	計	うち 県職員	うち 県OB	計	うち 県職員	うち 県OB
役員	常勤	3	-	3	3	-	3	2	-	2
	非常勤	4	3	-	4	3	-	4	3	-
職員	常勤	16	13	-	16	13	-	20	16	-
	非常勤	-	-	-	-	-	-	-	-	-
役員の間平均年間報酬（令和元年度）※常勤のみ								3,130千円		

## (3) 財務諸表の推移

(単位：千円)

	科目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
貸借対照表	流動資産	11,361,240	12,193,089	12,144,685
	固定資産	621,979	1,068,976	869,357
	資産合計	11,983,219	13,262,065	13,014,043
	流動負債	8,392,816	9,777,227	9,605,754
	固定負債	—	—	508
	負債合計	8,392,816	9,777,227	9,606,263
	資本金	10,000	10,000	10,000
	準備金	3,580,402	3,474,838	3,397,779
	資本合計	3,590,402	3,484,838	3,407,779
正味財産増減計算書	事業収益	2,621,218	3,612,515	5,748,006
	事業原価	2,606,069	3,604,391	5,748,894
	事業総利益（事業総損失）	15,149	8,123	△888
	販売費及び一般管理費	102,175	108,559	80,975
	事業損失	87,026	100,436	81,863
	事業外収益	6,989	5,999	5,284
	事業外費用	1,241	1,243	912
	経常損失	81,278	95,680	77,491
	当期純損失	81,278	105,564	77,059

主な増減理由

平成30年度当期純損失の増加理由：固定資産売却損9,884千円を計上したため。

#### (4) 監査の結果及び意見

##### 1) 所管部署(用地対策課)に対する監査の結果及び意見

###### ア. モニタリングに係る事項

###### ①慢性的な赤字に対する指導・監督の強化【意見26】

土地開発公社では従来から赤字が継続しているが、赤字が生じた詳細な要因分析まで行っておらず、事業の採算性や将来の見通し等について十分な検討がされていない。また、継続的かつ定期的に評価を行う仕組みがない。赤字が生じた詳細な要因を把握するため、事業別損益を報告させ、現在の経営状況を適切に把握するとともに、土地開発公社の策定する中期経営計画の進捗や目標達成状況を評価する仕組みの構築が求められる。

###### a. 現在の状況

【図表60】は直近10年間の当期純損益の推移を示したものであるが、10年間で19億円を超える赤字(損失)が発生している。

用地対策課では、理事会前に事業計画や事業実績の報告を受け、新規事業の受託などのトピックスがあれば都度報告を受けているが、これまでの赤字についての詳細な要因分析は行っておらず、事業の採算性や将来の見通し等については、十分な検討が行われていない。また、継続的かつ定期的に評価を行う仕組みがない。

【図表60】直近10年間の当期純損益の推移

(単位:百万円)

H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
△296	△953	△224	381	△93	△384	△135	△81	△105	△77

注1:平成23年度は長期保有地の売却が多かったため、当期純損失が大きくなっている。

注2:平成25年度は、住宅供給公社の解散に伴う資産の整理により、賃貸駐車場等483百万円の寄附を受けたため当期純利益を計上している。

注3:平成27年度は長期保有地の売却が多かったことや、長期保有地の評価損を計上したことにより、当期純損失が大きくなっている。

###### b. 現在の状況に至った要因

土地開発公社の事業別損益などの詳細な要因分析のための情報収集を行ってこなかったことや、国からの受託事業については事業計画作成前に、国と県の事業課と土地開発公社で年間の受注可能枠を決定しているが、用地対策課は国事業の計画作成には関与しておらず、十分情報が入手できる体制にないことなどが要因と考えられる。

### c. 改善提案

土地開発公社では毎年多額の赤字を計上しているが、一方で約 33 億円（令和 2 年 3 月末時点）の内部留保を有している。そのため、すぐに債務超過に陥る状況ではないものの、赤字の計上は土地開発公社としての信頼性と体力を弱め、将来的には資金を使い果たしてしまうこととなる。土地開発公社が持続可能な経営活動を行うためには収支の改善が必要であり、用地対策課は所管部署としてこれを指導・監督する責任がある。また、その改善策によっては必要に応じてバックアップを行うことが望まれる。

そのためには、土地開発公社に事業別損益を報告させ、少なくとも事業単位での採算性を把握するよう指導・監督すべきである。これにより、赤字の詳細な要因分析が可能となり、現在の経営状況をよりの確に把握することができる。

そして、この事業別損益は、実績把握の段階だけではなく、計画段階においても把握しておく必要がある。これにより、計画段階で想定された赤字と、計画を実行する段階で生じた赤字を明確に分離することが可能となる。

また、中期経営計画を策定するよう指導し、その際には計画段階から想定される赤字の要因についてよく吟味し、損益目標については用地対策課と土地開発公社の間で事前によくすり合わせておく必要がある。そして、各事業の必要性、公益性、採算性等の側面も考慮し、事業継続の是非等を問うことも必要である。

さらに、計画を実行する段階で生じた赤字について監督するため、計画の進捗や目標の達成状況を評価する仕組みを構築することが求められる。

## ② 先行取得事業（国からの受託事業）の財政状況の把握と改善に向けた協議【意見 27】

国からの受託事業である用地先行取得事業は、外部監査人の試算では間接経費配賦前の段階で 16 百万円の赤字が発生している。県の政策的な事業により土地開発公社の自助努力をもってしても生じる赤字について、実態を把握するとともに、改善に向け土地開発公社と協議を行うことが望まれる。

### a. 現在の状況

国からの受託事業である京奈和自動車道の用地先行取得事業は、平成 5 年度からスタートしており、県の施策の一環を土地開発公社が担う形で国の用地先行取得を支援してきた。土地開発公社の試算によると、先行取得に係る直接経費は、国が設定している事務費による収入よりも多く発生し、これまでに約 20 億円の赤字が発生しているとのことである。

外部監査人が試算したところ、令和元年度は、京奈和自動車道と大和川遊水地の事業とを合わせて国の設定している事務費収入の上限が 79 百万円であるのに対し、かかった直接経費は 96 百万円であり、16 百万円の赤字が発生している。

なお、大和川遊水地の用地先行取得事業は、平成 30 年度から開始し、令和元年度に先行取得は完了しているが、短期間で買収できたため、赤字は発生していない。そのため、赤字の大半は京奈和自動車道の事業によるものである。

次に、先行取得事業の計画達成率と対応する事務費収入等の推移を【図表 61】に示した。計画達成率の推移は、52.7%、74.5%、89.6%と上昇しているものの、事業損益は赤字のままである。仮に令和元年度に計画を達成した場合を試算したところ、事業損益は7百万円の赤字であり、黒字にはならなかった。そのため、当該赤字は計画を達成したとしても生じる赤字であり、計画段階の時点においてすでに生じていたということができる。

さらに、直接経費に加え間接経費として総務企画課の管理経費を配賦すれば、さらに赤字が増加することとなる。

【図表 61】 先行取得事業の計画達成率と対応する事務費収入等の推移

(単位：百万円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和元年度に 計画達成の場合
計画	2,700	3,500	3,800	3,800
実績	1,422	2,607	3,405	3,800
計画達成率	52.7%	74.5%	89.6%	100.0%
事務費収入	49	56	79	88
直接経費	69	79	96	96
事業損益	△20	△22	△16	△7

注 1：「令和元年度に計画達成の場合」における事務費収入は、令和元年度の計画達成率と事務費収入の比率により試算した。

#### b. 現在の状況に至った要因

京奈和自動車道の用地先行取得事業で赤字が発生している原因として、事務費収入は人件費等の経費に対する積上げでなく、契約額（補償費を含む）に比例することが挙げられる。対象となる用地の単価が低い、あるいは購入面積が小さいなどで、同じ一つの交渉でも契約額が小さくなると事務費収入も少額になるが、経費のほとんどは固定費であり、収入金額に比例的ではない。また、用地交渉が困難を極めれば人件費等の経費が増えることとなる。当該事業は、県の施策により受託しているものであるため、受託事業を選別する余地がないことも要因の一つである。

### c. 改善提案

土地開発公社が独立採算を確保すべき団体であることを鑑みると、県の政策的な事業により計画段階において赤字となることが明白であり土地開発公社の人件費の見直しなどの自助努力をもってしても生じる赤字については、補填を行うのが筋であろう。一方、土地開発公社は、令和2年3月末時点において約33億円の内部留保を有しており、ここに公金を投じることについての議論もあるところであろう。したがって、このような政策的な赤字事業について実態を把握するとともに、改善に向け土地開発公社と協議を行うことが望まれる。

## 2) 出資法人に対する監査の結果及び意見

### ア. ガバナンスに係る事項

#### ① 中期経営計画策定の必要性【意見 28】

長期的な視野に立った計画を策定することで、計画の実現可能性と土地開発公社の持続可能性を高めるため、中期経営計画の策定が求められる。

#### a. 現在の状況

事業年度の開始前に単年度の事業計画書が作成され、事業の実施方針、事業の実施計画、予算及び資金計画が盛り込まれている。先行取得事業は、当年度に受託できる枠を事前に国と協議して決定するため、これを実施計画としている。しかし、国との取り決めで決定した枠であるにすぎず、仮に用地契約達成率100%を達成しても当該事業は赤字になる。つまり、事業計画書は赤字を減らしてゴーイング・コンサーンを目指すためのものにはなっていない。また、資金代行業の実施計画も、当年度の国や県の用地契約見込額に基づくため、土地開発公社が主体的に決定できるものではない。

また、計画と実績との比較検討はなされておらず、事業実施の評価も行っていない。中期経営計画も策定していない。

#### b. 改善提案

長期的な展望をもった事業の実施方針を定めることにより、事業スキームなど大きな構造改革を行うことが可能となり、慢性的な赤字からの脱却を図ることができる。そのためには、中期経営計画の策定が求められる。

また、計画の進捗や目標の達成状況を評価する仕組みを構築することで、計画の実現可能性が高まり、土地開発公社の持続可能性を高めることになる。

さらに、長が交代しても滞りなく事業を継続することが期待でき、またホームページ等で公表することにより、内外への周知にも役立つ。

なお、以下、中期経営計画の策定にあたり留意すべき事項と他団体の中期経営計画記載例（【図表 62】）を掲載したので、参考にされたい。

【策定にあたり留意すべき事項】

- ・ 土地開発公社のビジョンの記載  
「現在は赤字でも将来的に黒字化する」などのビジョンを明示し、土地開発公社の将来性を共有する。
  
- ・ 奈良新『都』づくり戦略との整合性  
奈良新『都』づくり戦略の中の「(63) 京奈和自動車道の整備」などとも整合する基本方針と事業の実施方針を策定する。
  
- ・ 計画の見直し  
3～5年の計画期間を設定するが、毎年、事業の進捗管理を行い、必要に応じて計画の見直しも行う。
  
- ・ 具体的な数値目標等  
具体的に取り組む項目や取り組む際の課題を記載する。また、事業実施後に計画と実績の比較検討ができるよう、具体的な数値目標も明確にする。
  
- ・ 収支計画の作成  
具体的な収支計画も作成して盛り込む。

【図表 62】 他団体の中期経営計画記載例

団体名	記載内容	計画期間
埼玉県 土地開発公社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営方針</li> <li>・ 経営目標（数値目標を含む）</li> <li>・ 事業計画・実施方策（具体的な数値や取組み）</li> <li>・ 収支計画</li> <li>・ 改革への取組み</li> </ul>	3年
京都市 土地開発公社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今後の方向性</li> <li>・ 「今後の方向性」に向けた基本方針（業務面、財務面、組織面、その他）</li> <li>・ 基本方針を実現するための具体的取組</li> </ul>	3年
滋賀県 土地開発公社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 前回の中期経営計画の総括と経営評価</li> <li>・ 基本方針</li> <li>・ 計画期間</li> <li>・ 具体的な取組事項</li> <li>・ 経営評価</li> </ul>	5年

団体名	記載内容	計画期間
	・ 今後、検討すべき事項	

出所：埼玉県土地開発公社中期経営計画、京都市外郭団体中期経営計画、滋賀県土地開発公社第3期中期経営計画より抜粋

## ②事業別損益管理実施の必要性【意見 29】

現場部門である京奈和自動車道・公共事業用地推進事務所（以下、「京奈和事務所」という。）と間接部門である総務企画課に区分した部門別損益管理は行っているが、的確な事業別損益管理までには至っていない。

事業ごとの経費削減、事業拡大などに資するため、的確な事業別損益管理を行うことが求められる。

### a. 現在の状況

現場部門である京奈和事務所と間接部門である総務企画課に区分した部門別損益管理は行っているが、的確な事業別損益管理までには至っておらず、事業毎の損益の状況がわからない。人件費を事業別に管理していないことが原因である。

### b. 事業別損益（概算）の試算結果

事業別損益を明らかにするため、令和元年度の事業別損益を外部監査人が試算したところ、【図表 63】のとおりである。

なお、【図表 63】に記載している各事業の概要は以下のとおりである。

#### i) 先行取得等

国からの受託事業である先行取得事業とあっせん等事業である。

先行取得事業は、京奈和自動車道や大和川遊水地のための用地を国に代わって取得し、3～5年以内に国に買い戻してもらう事業である。現在のメイン事業であり、公社職員20名中10名が当該部門に属している。

あっせん等事業は、国の先行取得事業の中の用地交渉のみを請け負う事業であり、令和元年度から受注開始したところである。新規事業として模索中である。

#### ii) 資金代行

県の資金代行事業と国の資金代行事業を行っている。

県の資金代行事業は、県土マネジメント部所管の土木事務所などが用地交渉までを行い、契約事務手続き及び支払手続きを土地開発公社が行う事業である。県の予算制度等の制約を受けずに事業資金を機動的に調達し、また、土地の取得手続きを速やかに、かつ、弾力的に行うことができる。この事業のために土地開発公社が存在しているといっても過言ではなく、今後も受注

する見込みである。

国の資金代行事業は、国が用地交渉までを行い、契約事務手続き及び支払手続きを土地開発公社が行う事業である。

iii) 公有地の拡大の推進に関する法律先買、土地造成

公有地の拡大の推進に関する法律（以下、「公拡法」という。）先買事業は、県からの依頼により過去に取得した保有地の売却を行っているのみである。

土地造成事業は、過去に造成した保有地の売却を行っているのみである。これらの土地は長期保有地になっており含み損があるため、売却した年度には赤字が計上される。

iv) 駐車場賃貸

平成 25 年度の住宅供給公社の解散に伴い引き継いだ事業である。

【図表 63】 令和元年度の事業別損益（概算）

（単位：千円）

	京奈和事務所	総務企画課				全社計
	先行取得等	資金代行	公拡法先買 土地造成	駐車場賃貸	管理業務	
事業収益	1,298,520	4,368,312	59,363	21,810	-	5,748,006
事業原価	1,298,520	4,368,312	77,303	4,758	-	5,748,894
（報告用）事業総利益 （事業総損失）	-	-	△17,939	17,051	-	△888
当期契約分の事務費 収入（注1）	80,369	16,887	-	-	-	97,256
変動費	15,646	-	1,687	-	-	17,334
（管理用）事業総利益 （事業総損失）	64,722	16,887	△19,627	17,051	-	79,033
固定費 人件費（注2）	75,429	19,148	3,419	6,838	45,241	150,077
人件費以外	5,678	673	1,074	240	3,152	10,819
事業利益（事業損失） （管理経費配賦前）	△16,385	△2,934	△24,121	9,971	△48,393	△81,863
管理経費配賦（注3）	△33,841	△9,475	△1,692	△3,384	48,393	-
事業利益（事業損失） （管理経費配賦後）	△50,227	△12,410	△25,813	6,587	-	△81,863

注1：当期契約分の事務費収入とは、当期に土地購入契約を締結した案件に対応する国及び県からの事務費収入予定額である。

注2：総務企画課の人件費は、推計による事業別労務時間と平均人件費によって配賦している。

注3：管理業務部門の経費も簡便的に、人件費と同様の配賦基準にて配賦している。

### c. 改善提案

総務企画課の経費は、人件費が92%を占めているため、各事業に人件費を正確に配賦することで初めて、各事業の損益を的確に把握することができる。人件費の配賦基準は、各事業にかかった労働時間が一般的である。よって、事業別の労働時間を管理し、また可能な限り先行取得等事業については受託契約別の労働時間を管理し、各事業に要した総労働時間に相当する人件費を配賦することにより事業別損益あるいは受託契約別損益を把握することが望ましい。

これにより、事業の存続を検討することが可能となり、また事業毎に経費を削減できたか否かを時系列で比較することも可能となる。

また、最後に管理業務部門の経費を各事業へ配賦している。土地開発公社の最終損益を黒字にするためには、この経費の配賦後で黒字になっていなければならない。

なお、令和3年度から本格的にスタートする奈良県立医科大学に係る新規事業についても、事業別に管理することが望ましい。

### ③人員体制の見直し【意見30】

土地開発公社の現場部門である京奈和事務所は、令和元年度は10名全員が県からの派遣職員である。しかし、用地取得交渉は土地開発公社の根幹をなす業務であるため、当業務に関する専門的技術力のあるプロパー職員を配置・育成していくことを将来的な展望をふまえて定期的に検討されたい。

また総務企画課には、令和元年度は10名が配置されているが、うち2名の派遣職員は奈良県道路公社（以下、「道路公社」という。）の清算業務を担当している。本来の土地開発公社の業務に必要な最小限の人員を配置することが望ましい。

### a. 現在の状況

【図表64】は過去3年間の職員数の推移と他県の土地開発公社の職員数を示したものであるが、他県に比べて派遣職員の割合が高い。

【図表64】によると、令和元年度に初めてプロパー職員を採用しているが、これは嘱託職員2名が無期転換職員になったことによるものである。

一方、派遣職員は前年度より3名増加して16名となり、現場部門である京奈和事務所は10名全員が派遣職員である。この派遣職員の派遣期間は、原則3年、最長でも5年である。現場部門は用地取得交渉などの専門的な業務を行う部門であるが、派遣職員が短期間で交替することにより、専門的なノウハウが蓄積されにくくなっている。

土地開発公社は設立から50年近くが経過し、用地取得交渉は土地開発公社の根幹をなす長期的な業務であるにも関わらず、用地取得交渉業務に携わるプロパ

一職員を採用・配置していない。

【図表 64】 職員数の推移（各年度末日現在）と他県の土地開発公社の職員数  
（単位：人）

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	埼玉県 (注 1)	兵庫県 (注 2)
派遣職員	13	13	16	-	2
プロパー職員	-	-	2	14	23
その他	3	3	2	-	-
合計	16	16	20	14	25

出所：埼玉県土地開発公社に関する情報公開、兵庫県土地開発公社基本情報より抜粋

注 1：令和 2 年 4 月 1 日現在

注 2：平成 31 年 4 月 1 日現在

また、令和元年度は、総務企画課はプロパー職員等も含め 10 名が配置されているが、うち 2 名の派遣職員は道路公社の清算業務を担当している。なお、平成 29 年度及び平成 30 年度は 8 名中 1 名が、道路公社の清算業務を担当していた。

#### b. 現在の状況に至った要因

土地開発公社では、用地取得交渉等に関する専門的技術力を有する技術系プロパー職員を採用したことがなく、こうした職員に係る規程等も整備されていない。また、土地開発公社の将来の見通しも明確でないことから、プロパー職員の配置は検討されてこなかった。

また、道路公社は平成 31 年 3 月 31 日をもって解散し清算法人となり、令和 2 年 11 月末の清算終了にむけて清算業務を行ってきた。清算業務のみを行う道路公社には十分な職員を配置できなかったため、土地開発公社にその分の職員を配置した。

#### c. 改善提案

プロパー職員の採用は、採用コストやプロパー職員を受入れるための体制整備等のコストがかかるほか、いったん雇用すれば継続的雇用が求められるといったデメリットがある一方で、専門的なノウハウが蓄積され、雇用形態に柔軟性を持たせることができるなどのメリットもある。土地開発公社の将来の見通しを明確にし、用地取得交渉業務を収益の柱に据えていくのであれば、こうした業務に係る専門的技術力のあるプロパー職員を配置・育成していくことを将来的な展望をふまえて定期的に検討されたい。

また、総務企画課においては、本来の土地開発公社業務に必要最小限の人員を配置することが望ましい。

## イ. 財務事務に係る事項

### ①人件費負担の適正化【結果 20】

土地開発公社と道路公社の人件費の負担割合が適切ではなく、土地開発公社の人件費が過大となっている。業務量に応じた人件費を負担するべきであった。

#### a. 現在の状況

「2) ア. ③ 人員体制の見直し【意見 30】」でも記載のとおり、道路公社は平成 31 年 3 月 31 日をもって解散し清算法人となり、令和 2 年 11 月末の清算結了にむけて清算業務を行ってきた。その際、令和元年度は土地開発公社の職員 2 名が、ほぼ専属で道路公社の業務を手伝った。また、道路公社の給与計算等の間接業務についても、土地開発公社の職員が実施した。

しかし、こうした道路公社の業務に要した人件費のうち道路公社が負担しているのは、当該職員 2 名の残業代のみである。その結果、土地開発公社と道路公社の人件費の負担割合が適切ではなく、平成 29 年度は 6 百万円、平成 30 年度は 7 百万円、令和元年度は 16 百万円の土地開発公社の直接人件費が過大となっている。また、間接業務に係る土地開発公社の人件費も過大となっている。

#### b. 現在の状況に至った要因

間接業務に係る人件費に関しては、平成 31 年 4 月 1 日現在、土地開発公社の職員数が 20 名、道路公社の職員数が 3 名という状況では、両公社の間接業務をまとめて行うことが効率的である。しかし、各職員が両公社の業務をどの程度の割合で実施したかを管理しておらず、実態に即した負担割合になっていない。

#### c. 改善提案

直接人件費については、当該職員 2 名の残業代以外の人件費も道路公社が負担すべきである。また間接人件費についても、両公社を兼務する以上、職員別に各公社の業務負担割合を明確にし、これに即して各公社が適切な人件費を負担すべきであった。

### ②自己資金の運用【意見 31】

令和元年度における投資有価証券の平均残高は 510 百万円であり、有価証券利息が 4 百万円、平均利率が 0.8%であるのに対し、現金及び預金の平均残高は 2,259 百万円であり、受取利息は 475 千円と微々たるものである。現金及び預金のうち余裕資金にかかるものは、より有利な運用を検討すべきである。

a. 現在の状況

令和元年度の現金及び預金の平均残高は 2,259 百万円である。主な事業である公有地等の取得に係る資金はすべて短期借入金で賄っていることから、現金及び預金のうち約 2,200 百万円は余裕資金と考えられる。

一方、投資有価証券の平均残高は 510 百万円であり、有価証券利息が 4 百万円、平均利率が 0.8%であるのに対し、現金及び預金の受取利息は 475 千円と微々たるものである。

b. 改善提案

自己資金が有効に活用されていないため、現状より有利な運用を検討すべきである。

### ③物品受払台帳の不整備【結果 21】

平成 23 年度に、土地開発公社、住宅供給公社、道路公社が郡山総合庁舎へ移転して以降、3 公社の物品が混在しており、物品受払台帳を整備していない。物品受払台帳を作成すべきである。

a. 現在の状況

平成 23 年度に、土地開発公社、住宅供給公社、道路公社は県庁から郡山庁舎へ移転した。この際に、3 公社の物品を共用するようになって以来、物品受払台帳を整備していない。

「奈良県土地開発公社会計規程第 15 条 2 項」では、「耐用年数 1 年未満又は 1 個若しくは 1 組の取得価格が別に定める金額に満たないものは、固定資産として取り扱わないものとする。」と定めており、「別に定める金額」として「1 個若しくは 1 組の取得金額を金 100,000 円とする」と規定している。そして、「奈良県土地開発公社会計規程第 23 条」で、「この規程において物品とは、事務用品等で耐用年数 1 年未満又は 1 個若しくは 1 組の取得価格が、別に定める金額に満たないものをいう。」と定め、固定資産でないもののうち事務用品等を物品として取り扱っている。

そして物品の管理については、「奈良県土地開発公社会計規程第 24 条」で、「受払については物品受払台帳に記入しなければならない。ただし、事務用消耗品の受払については物品受払台帳の記入を省略することができる。」と規定している。

したがって、本来は公社ごとに物品受払台帳の作成が必要である。

b. 改善提案

土地開発公社会計規程に従い物品受払台帳を作成し物品を管理するべきである。

#### ④公有地等の取得原価の過少計上【意見 32】

事務費収入の上限を超える直接経費は、取得原価には含めず販売費及び一般管理費に計上することにより、事業原価が事業収益を上回らないようにしている。その結果、公有地取得事業における事業総損失が過少に計上されている。

先行取得事業、資金代行事業における直接経費は可能な限り、公有地等の取得原価に計上すべきと考える。

##### a. 現在の状況

土地開発公社経理基準要綱第 24 条では、「法（公有地の拡大の推進に関する法律）第 17 条第 1 項又は第 2 項の規定により取得した資産に係る前条の取得原価とは、用地費、補償費、工事費等のほか当該資産の取得又は造成に要した借入金等に対する利息及び取得又は造成に従事する職員の人件費その他の付随費用を含むものとする。」と規定されている。現状は、事務費収入と同額分の経費を資本的支出として取得原価に含めているが、事務費収入の上限を超える部分は取得原価には含めず販売費及び一般管理費に計上することにより、事業原価が事業収益を上回らないようにしている。

その結果、「1) ア. ②先行取得事業（国からの受託事業）の財政状況の把握と改善に向けた協議【意見 27】」においても記載のとおり、令和元年度は、先行取得事業である京奈和自動車道と大和川遊水地の事業とを合わせて、事業総損失の段階ですでに 16 百万円の赤字が発生しているにも関わらず、当事業の事業総損失にこれが反映されず、損益計算書上の事業総損失が過少に計上されている。

##### b. 現在の状況に至った要因

国が土地開発公社から土地の取得等を行う場合には、契約額（補償費を含む）に一定率を掛けた金額を事務費とし、契約額（補償費を含む）にこれと借入利息を上乗せした価額で買い戻すことになっている。つまり、それ以上の経費を要した場合でも当該価額でしか買い戻さないため、この価額を超える経費を取得原価とすると、売却した時に事業総損失を計上することになる。また、含み損を売却時まで持ち越すことになる。さらに、最終的に用地が取得できず経費のみかかった場合は取得原価に計上できないことになる。こうしたことを避けるために、資本的支出として取得原価に含めることのできない経費は販売費及び一般管理費として用地を取得した年度の費用として会計処理している。県の受託事業についても同様である。

なお、土地開発公社の調査によると、他の多くの都道府県土地開発公社においても奈良県土地開発公社と同様の方法を採用しており、会計慣行となっていることである。

c. 改善提案

事業の実態を正しく損益計算書に開示するためには、土地開発公社経理基準要綱第 24 条に基づき、直接経費は可能な限り取得価額に算入した上で、事業原価または公有地等として計上すべきと考える。

ただし、従来からの処理の継続性や会計慣行から当該処理を継続するのであれば、少なくとも内部的には事業総損失が生じていることを明らかにしておくべきである。

⑤長期保有地の評価減の必要性【結果 22】

長期保有地である北野台団地は、令和元年度末現在、簿価 117 百万円に対し、時価 54 百万円（46%）であり 50%以上の時価下落に相当する。よって、強制評価減が必要である。

a. 現在の状況

土地開発公社経理基準要綱第 25 条では、土地造成事業に係る土地等の評価方法として、1 項にて「時価が取得原価より著しく下落したときは、近い将来明らかに回復する見込みがあると認める場合を除き、時価をもって貸借対照表価額としなければならない。」と規定され、2 項にて「時価が取得原価に比べておおむね 50%以上下落している場合には、著しく下落しているものとする。」と規定している。

長期保有地である北野台団地は、令和元年度末現在、簿価 117 百万円に対し、時価 54 百万円であり、時価が取得原価に比べて約 54%下落しているため、上記により強制評価減の対象となる。

b. 現在の状況に至った要因

令和元年度末時点で総資産 13,014 百万円に対し簿価 117 百万円（0.9%）であり、貸借対照表上の金額的重要性はないと判断していた。

また令和 2 年度上期には、この北野台団地の 10 区画中 2 区画が売却され、完全な滞留資産とはなっていない。

c. 改善提案

令和元年度の経常損失が 77 百万円に対し長期保有地売却損が 17 百万円であったことから損益計算書上の金額的重要性が高いため、強制評価減を行い、含み損 63 百万円は特別損失として計上すべきであった。なお、令和 2 年度上期に売却により一部の含み損は売却損として実現し、令和 2 年 9 月末時点では、時価 46 百万円、含み損は 59 百万円となっている。

## ⑥コンガラ埋没調査・撤去費用の取得原価算入の必要性【結果 23】

平成 29 年度に、代替地のコンガラ埋没調査（約 2 百万円）を行い、平成 30 年度にコンガラの撤去（約 11 百万円）を行った。その際に、これらの費用を原価ではなく販売費及び一般管理費に計上したが、正しくは、代替地勘定として資産計上した上で、平成 30 年度末に資産評価損として 22 百万円を特別損失に計上すべきであった。

### a. 現在の状況

平成 29 年度に、代替地のコンガラ埋没調査（2 百万円）を行い、平成 30 年度にコンガラ撤去（11 百万円）を行った。その際に、これらの費用を原価ではなく販売費及び一般管理費に計上した。

土地開発公社経理基準要綱第 24 条では、公有地等の取得原価に、「取得又は造成に従事する職員の人件費その他の付随費用を含むものとする。」と規定されている。代替地のコンガラ埋没調査・撤去費用は、「その他の付随費用」に該当することから、平成 29 年度と平成 30 年度の当該費用は代替地勘定として資産計上すべきであった。そうすると、平成 29 年度の簿価は 26 百万円、平成 30 年度は 38 百万円となる。ところで、土地開発公社経理基準要綱第 25 条では、土地造成事業に係る土地等の評価方法として、1 項にて「時価が取得原価より著しく下落したときは、近い将来明らかに回復する見込みがあると認める場合を除き、時価をもって貸借対照表価額としなければならない。」と規定され、2 項にて「時価が取得原価に比べておおむね 50%以上下落している場合には、著しく下落しているものとする。」と規定している。平成 30 年度は簿価が 38 百万円に対し、鑑定評価額は 15 百万円であり、時価が取得原価に比べて約 61%下落しているため、上記により強制評価減の対象となる。よって、平成 30 年度には特別損失として資産評価損 23 百万円を計上し、代替地勘定は 15 百万円とすべきであった。この結果、平成 29 年度の当期純損失は 2 百万円多く計上され、平成 30 年度の当期純損失は約 11 百万円小さく計上され、令和元年度の当期純損失は約 9 百万円多く計上されている。

### b. 改善提案

令和元年度末現在、33 百万円の代替地が残っているが、取得原価への算入、強制評価減の検討など、土地開発公社経理基準要綱に従った処理が求められる。

## ⑦賞与引当金の未計上【結果 24】

令和 2 年 6 月に賞与として 15 百万円が支給されているが、令和元年度末の貸借対照表には賞与引当金が計上されていない。翌年度に支給する職員の賞与のうち、支給対象期間が当年度に帰属する支給見込額については当年度の費用として引当計上することが求められる。

### a. 現在の状況

「奈良県土地開発公社の役員等の給与及び旅費に関する規程」第 3 条は、期末手当及び勤勉手当について「奈良県の一般職の職員に対して支給される給与の例による」旨を規定しており、令和 2 年 6 月に賞与として 15 百万円が支給されているが、令和元年度末の貸借対照表には賞与引当金が計上されていない。

### b. 改善提案

土地開発公社経理基準要綱第 1 条では、「この要綱に定めのない事項については、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に従うものとする。」と規定されている。監査基準委員会報告書第 24 号では、「一般に公正妥当と認められる企業会計の基準」には、「一般に認められる会計実務慣行」も例示されている。賞与引当金の計上は、一般に認められる会計実務慣行となっているため、土地開発公社でも計上することが求められる。翌年度に支給する職員の賞与のうち、支給対象期間が当年度に帰属する支給見込額については当年度の費用として引当計上することが求められる。

## ⑧未払経費の計上科目の適正化【結果 25】

年度末における経費の未払額を未払費用勘定に計上しているが、未払金勘定に計上すべきである。

### a. 現在の状況

土地開発公社は、未払費用と未払金の区別を継続した役務提供契約か否かでなく、土地の取得原価に算入する経費か否かによっている。令和元年度末における未払費用 23 百万円には、土地の取得原価に算入するもの以外の経費の未払分 16 百万円が含まれている。

土地開発公社経理基準要綱第 28 条において、未払金は次のように定義されている。

- (1) 事業未払金（通常取引に基づいて発生した事業上の未払金をいう。以下同じ。）
- (2) その他の未払金（通常取引に関連して発生する未払い金で一般の取引慣行として発生後短期間で支払われるもの。）

未払費用について、土地開発公社経理基準要綱に定義が記載されていないが、要綱に定めのない事項については、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に従うものとされている。

企業会計原則では、「未払費用は、一定の契約に従い、継続して役務の提供を受ける場合、すでに提供された役務に対して、いまだその対価の支払が終らないもの」であり、「時間の経過に伴い」「費用として発生しているもの（企業会計原則注解注5）」とされている。

経費の未払分は、時間の経過に伴い発生するものではなく確定債務であり、土地開発公社経理基準要綱第28条(2)のその他の未払金に該当するものと考えられる。

#### b. 改善提案

未払費用勘定のうち土地の取得原価に算入するもの以外の経費 16 百万円は、未払金勘定に計上すべきである。

## 6. 一般財団法人奈良県ビジターズビューロー

### (1) 出資法人及び所管部署の概要

#### 1) 出資法人の概要

(平成 31 年 4 月 1 日現在)

団体名	一般財団法人奈良県ビジターズビューロー		
所在地	奈良市池之町 3 奈良県猿沢イン 3 階		
設立年月日	平成 21 年 4 月 1 日	代表者	荒井 正吾
基本金・資本金	218,500 千円	県出資額(率)	162,500 千円 (74.4%)
	他の出資者及び出資額 奈良市 50,000 千円、橿原市 5,000 千円、吉野町 1,000 千円		
職員数	役員 27 名 (うち非常勤 26 名) 職員 25 名 (うち非常勤 3 名)		
設立目的	奈良県の歴史的、文化的、社会的、経済的な特性を活かし、観光振興並びにコンベンションの誘致及び支援等に関する事業を行うことにより、奈良県経済の活性化を図り、県民の生活、文化及び経済の向上発展並びに国際親善に寄与する。		
主な事業内容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. インバウンド事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>・インバウンド旅行商品販売</li> <li>・モデルコース造成</li> <li>・予約サイトの WEB 広告、SEO 対策</li> <li>・ファムトリップの実施</li> <li>・海外事業者との関係構築</li> <li>・専門人材育成</li> <li>・販売活動</li> </ul> </li> <li>2. 魅力ある観光地域づくり促進事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>・体験プログラム販売</li> <li>・モニタリングの実施</li> <li>・地域ネットワーク構築</li> <li>・奈良ファン誘客事業</li> <li>・アンテナショップ兼コンビニエンスストアの運営</li> <li>・旅行商品受託販売</li> </ul> </li> <li>3. 地域連携 DMO 推進事業 注 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンサルタント業務</li> <li>・交通事業者等のキャンペーン連携事業</li> <li>・奈良県観光キャンペーンとの連携事業</li> <li>・奈良県観光情報サイト「あをによしなら旅ネット」の運営</li> <li>・全国広域観光振興支援</li> </ul> </li> </ol>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 奈良県観光インフォメーションセンター等の運営</li> <li>・ 観光事業功労者表彰</li> </ul> <p>4. MICE 誘致及び支援事業 注 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ MICE 誘致活動</li> <li>・ MICE 開催支援</li> <li>・ MICE 運営事業</li> </ul>
--	---

注 1： DM0 とは、Destination Management / Marketing Organization の略称であり、日本版 DM0 とは、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人である。日本版 DM0 の形成・確立を支援するため、観光庁は、平成 27 年 11 月に「日本版 DM0 登録制度」を創設しており、令和 2 年 3 月 31 日現在、一般財団法人奈良県ビジターズビューローは、「複数の地方公共団体に跨がる区域を一体とした観光地域として、マーケティングやマネジメント等を行うことにより観光地域づくりを行う組織」である「地域連携 DM0」として登録されている。なお、観光地域づくり法人の登録は厳格化が行われ、「日本版 DM0」の名称は「登録 DM0」に変更された。（出典：観光庁 HP「観光地域づくり法人（DM0）」）

注 2： MICE とは、企業等の会議（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（インセンティブ旅行）（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会等が行う国際会議（Convention）、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event）の頭文字を使った造語で、これらのビジネスイベントの総称である。（出典：日本政府観光局（JNTO）HP）

## 2) 所管部署の概要

所管部局・課名	奈良県観光局観光プロモーション課
事務分掌	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国内外の観光誘客の推進に関すること</li> <li>・ 観光情報の発信に関すること</li> <li>・ 旅行商品の造成に関すること</li> </ul>
出資法人の設立経緯	社団法人奈良県観光連盟及び財団法人奈良コンベンションビューローの両団体を統合し、観光振興とコンベンション誘致とを一体的に行うべく設立したもの。
出資法人との役割分担	観光振興の推進、地域活性化の実現等に関して、専門性の確保やノウハウの蓄積に努め、行政サービスの支援等を行う。

(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況

1) 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

		平成29年度	平成30年度	令和元年度	主な内容等
歳入	賃貸料収入	1,118	2,084	2,584	行政財産使用料
歳出	補助金	91,481	111,660	110,292	
	負担金	18,000	18,000	18,000	
計		109,481	129,660	128,292	
残高	出資金	162,500	162,500	162,500	

その他の関与状況

上表の賃貸料収入は行政財産使用料であり、事務所分については80%、アンテナショップ分については60%の減免を行っている。

2) 役員・職員及び県の人的関与の状況

各年4月1日現在（単位：人）

		平成29年度			平成30年度			令和元年度		
		計	うち 県職員	うち 県OB	計	うち 県職員	うち 県OB	計	うち 県職員	うち 県OB
役員	常勤	1 注	—	—	2 注	1	1	1	—	1
	非常勤	25	2	—	23	1	—	26	1	—
職員	常勤	25 注	4	—	22 注	4	—	22	3	—
	非常勤	5	—	—	4	—	—	3	—	—
役員の平均年間報酬（令和元年度）※常勤のみ								6,500千円		

注：うち1名は、事務局長が役員と職員を兼務しており、重複している。

(3) 財務諸表の推移

(単位：千円)

	科目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
貸借対照表	流動資産	104,689	148,450	289,914
	固定資産	220,700	222,200	222,200
	資産合計	325,389	370,650	512,114
	流動負債	76,078	140,575	274,466
	固定負債	—	—	—
	負債合計	76,078	140,575	274,466
	指定正味財産	218,500	218,500	218,500
	一般正味財産	30,811	11,574	19,147
	正味財産合計	249,311	230,074	237,647
正味財産増減計算書	経常収益	213,701	364,303	573,282
	経常費用	209,616	383,540	565,660
	評価損益等	—	—	—
	当期経常増減額	4,085	△19,236	7,621
	経常外収益	—	—	1,500
	経常外費用	—	—	1,477
	当期経常外増減額	—	—	22
	当期一般正味財産増減額	4,085	△19,236	7,572

主な増減理由

令和元年度は、前年度に比べ、流動資産及び流動負債がともに増加している。流動資産は、国庫補助事業において翌年度4月以降入金予定の補助金の未収額が増えたこと等により、141,463千円増加している。また、流動負債は、主に、国庫補助事業等に係る経費の支払資金として3月に実施した短期借入金の増により、133,890千円増加している。

経常収益及び経常費用は、国庫補助事業をはじめとする事業の拡大に伴い、平成29年度から令和元年度にかけて増加傾向にある。令和元年度について、経常収益は、主に受取国庫補助金の増により208,978千円増加し、経常費用は、主に委託費等の事業費の増により182,120千円増加している。また、経常外収益1,500千円は、賞与引当金の戻入益であり、経常外費用1,477千円は、アン

テナショップに係る前年度未収金過大計上額の修正損である。

なお、平成 30 年度は、正味財産増減計算書において 19,236 千円の赤字となっているが、これは主に、国庫補助事業である「広域周遊観光促進のための観光地域支援事業」58,361 千円において、補助金が充当されない部分を自主財源で賄えなかったことによる。

#### (4) その他特記すべき事項

ビューローでは、平成 30 年度を対象とし、理事長からの要請に基づく監事による特別監査、地方自治法第 199 条第 6 項及び第 7 項の規定に基づく県知事から県監査委員への要求監査（以下、「要求監査」という。）が行われている。要求監査の監査結果で示されたビューローに関する主な指摘事項と、令和 2 年度以降のビューローでの改善状況は、【図表 65】のとおりである。なお、これらの進捗状況については、「プログレスレポート」を作成し、定期的に理事へ書面にて報告されている。

【図表 65】 要求監査における主な指摘事項への対応状況（対象：平成 30 年度）  
（令和 3 年 1 月末現在）

指摘事項	改善状況
理事会及び評議員会の運営等	
定款第 29 条第 5 項が定める業務執行の状況に係る年度中の理事会への報告が行われていない。	令和 2 年度について同年 5、12 月に実施。
定款第 41 条による理事会の書面決議において、理事からの署名に日付がないものが散見される。	令和 2 年 3 月以降の理事会より記入を徹底。
定款第 26、44 条が定める理事会規則、評議員会規則が策定されていない。	令和 2 年 9 月制定済。
資金の借り入れについて、定款第 31 条第 1 項による理事会での承認決議が行われていない。	令和 2 年 3 月の借り入れについて書面決議にて承認済。
予算の補正に係る理事会の開催がない。その結果、予算がないのに決算数値がある事業、予算があるのに決算数値がない事業が存在する。	令和 2 年度補正予算について 5 月開催の理事会にて承認済。
令和元年度決算の公告が定款第 6 条	令和 2 年 9 月に定款を改訂し、電

指摘事項	改善状況
<p>による官報への掲載によりなされておらず、ホームページでの公表のみとなっている。</p>	<p>子公告を原則とする。</p>
<p>財務事務、決算</p>	
<p>会計規程に定めのない立替払が行われている。 その他、契約、支出等に係る事務において、根拠書類がない、日付誤りがある、必要資料の未作成等、手続に不備がある。</p>	<p>契約、支出に係る財務事務の処理手順についてフローチャート、FAQ等を整備し、順次見直している。12月理事会にて、立替払の取扱いを追記した会計処理規程等の改訂を実施。</p>
<p>財務諸表と会計帳簿の数値が整合しない。</p>	<p>令和元年度決算より改善済。</p>
<p>収益、費用の各事業への帰属、経費の按分方法について、会計処理の根拠が不明確な事例がある。</p>	<p>令和元年度決算より、事業単位と収益・費用の内容、経費の按分方法について見直している。</p>
<p>県からの補助金、負担金に係る事務</p>	
<p>補助金、負担金毎の収支決算書と会計帳簿の数値が整合しない。その他、報告内容と実態が一致しない事例がある。</p>	<p>令和元年度決算より改善済。なお、令和元年度分より、所管部署が会計帳簿と証拠書類をビューローで直接確認している。</p>
<p>変更に係る承認の申請が行われていない。</p>	<p>令和元年度分より、県による指導に応じて変更申請を行っている。</p>

## (5) 監査の結果及び意見

### 1) 所管部署等に対する監査の結果及び意見

#### ア. モニタリングに係る事項

#### ①補助金、負担金の実績報告書の確認結果の保存【意見 33】（観光プロモーション課、ならの観光力向上課）

補助金、負担金の精算における収支決算書の審査にあたり、会計帳簿と証拠書類をビューローで直接確認しているが、その証跡を残した資料が保管されていない。

実績報告等の決裁手続において、確認作業の結果についても併せて承認を受け、根拠資料を保存しておくことが望ましい。

##### a. 補助金、負担金精算時の確認状況

補助金、負担金を精算する時の実績報告、収支決算書等の審査においては、要求監査での指摘を受け、令和元年度は、ビューローを訪問し、記載内容と会計帳簿、証拠書類との照合を行っている。

しかし、当該作業を行った証跡を残した資料が保存されておらず、事後的に確認できない状況であった。

##### b. 改善提案

補助金、負担金の精算時には、実施報告等の内容確認が確実に行われたことが分かるよう、その作業結果に係る報告書等を作成し、根拠資料とともに承認を受け、保存しておくことが望ましい。

#### ②補助金、負担金の効果に関する評価制度の未整備【意見 34】（観光プロモーション課、ならの観光力向上課）

補助金、負担金について、その交付の効果を評価する仕組みがない。明確な基準に基づき効果の測定・評価を行った上で、定期的に見直し方を見直す仕組みを整備することが望ましい。

##### a. 補助金、負担金の精算手続、評価の状況

補助金、交付金を精算する時の実績報告、収支決算書等の審査においては、要求監査での指摘を受け、令和元年度は、決算時にビューローを訪問して会計帳簿と証拠書類を直接チェックし、交付目的への適合性、金額の正確性を確認するよう、改善されていた。

しかしながら、補助金、負担金の交付の成果について、目標への達成度等で測定して評価し定期的に見直し仕組みは存在せず、そのような検討は行われていない。

b. 改善提案

補助金、負担金の課題を把握し、定期的に見直すためには、毎年度、交付の効果を検証する必要がある。効果の検証が不十分なままでは、交付が長期化・固定化し、既得権化してしまう可能性がある。

補助金、負担金の効果を毎年度検証し、その結果を踏まえて翌年度以降の補助金交付の要否を見直す仕組みを構築すべきである。評価を行う際には、原則として客観的な数値目標を設定して達成度を測定し、評価の透明性を確保することが望ましい。

イ. 人的・財政的関与に係る事項

①補助金、負担金の各交付要綱における対象範囲の明確化【意見 35】（観光プロモーション課、ならの観光力向上課）

<p>補助金、負担金の各交付要綱における「趣旨」「対象経費」の定義は、ビューローの事業全体に係る概略的、包括的な記載となっており、対象事業に公益性があるか、県民にとって分かりにくい。</p> <p>客観的な基準に基づき適切に審査するため、基本的な考え方、対象事業の内容について、交付要綱において具体的に明示すべきである。</p>
--

a. 補助金、負担金の概要

令和元年度に県から交付されたビューローへの補助金、負担金の一覧と直近 3 年間の金額推移は、【図表 66】のとおりである。

【図表 66】ビューローへの補助金、負担金の交付金額推移

(単位：千円)

内訳	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
事業費補助金			
奈良県デジタルビューロー人件費補助	64,650 (78,473)	84,982 (99,368)	88,307 (94,744)
奈良県観光情報サイト管理運営事業補助	5,257 (5,257)	4,757 (4,757)	4,757 (4,757)
商品企画支援事業補助	1,800 (1,800)	1,800 (1,800)	650 (650)
コンベンション開催誘致支援事業補助	11,048 (11,048)	11,095 (11,095)	7,851 (10,394)
全国広域観光振興支援事業補助	1,000 (1,000)	1,000 (1,000)	2,200 (2,200)
奈良県観光インフォメーションセンター運営業務等補助	6,526 (6,526)	6,526 (6,526)	6,526 (6,526)

オフシーズンのスポーツを活用した宿泊推進事業補助	1,200 (1,500)	1,500 (1,500)	- -
負担金			
「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業	18,000 (18,000)	18,000 (18,000)	18,000 (18,000)
計	109,481 (123,604)	129,660 (144,046)	128,292 (137,271)

注：（ ）は申請時の交付決定額である。

上記の補助金、負担金は、「一般財団法人奈良県ビジターズビューロー事業費補助金交付要綱」及び「一般財団法人奈良県ビジターズビューロー負担金交付要綱」に基づいて交付されている。それぞれの交付要綱の内容を要約すると、【図表 67】のとおりである。

【図表 67】ビューローへの補助金、負担金に係る交付要綱の内容

	事業費補助金	負担金
趣旨	奈良県の歴史的、文化的、社会的、経済的特性を活かし、奈良県における観光事業の振興並びにコンベンションの誘致及び支援等に関する事業を行うことにより、奈良県経済の活性化を図り、もって、世界に開かれた国際集客都市としての発展に寄与するとともに、国民の生活、文化及び経済の向上発展並びに国際親善に寄与することを目的として設立されたビューローの事業の遂行に伴い必要となる経費について、予算の範囲内において補助金を交付するもの	ビューローが行う事業に要する経費について、予算の範囲内において負担金を交付するもの
対象経費	観光事業の振興並びにコンベンションの誘致及び支援等に関する事業に要する経費。ただし、交際費、食糧費、貸付金、補償、補填及び賠償金、投資及び出資金は除く。	ビューローの事業に要する経費
金額	別に知事が定める額	予算の範囲内で知事が定める額

b. 補助金、負担金の状況

i) 補助金

【図表 68】ビューローへの補助金の内訳

内訳	観光局担当課	対象経費
事業費補助金		
奈良県ビジターズビューロー人件費補助	観光プロモーション課	対象者の給与手当、福利厚生費(社会保険料) 注
奈良県観光情報サイト管理運営事業補助	観光プロモーション課	委託料他
商品企画支援事業補助	観光プロモーション課	支払助成金、役務費他
コンベンション開催誘致支援事業補助	観光プロモーション課	委託費、助成金、賃借料、通信運搬費他
全国広域観光振興支援事業補助	観光プロモーション課	負担金他
奈良県観光インフォメーションセンター運営業務等補助	ならの観光力向上課	センター人件費、委託料、需用費他

注: 県からの派遣職員、他団体等からの派遣職員、奈良市からの人件費負担金対象者、他の事業費補助金(観光インフォメーションセンター運営業務)対象者、アンテナショップのアルバイト従業員については、対象外となっている。

奈良県ビジターズビューロー人件費補助(以下、「人件費補助金」という。)は、人件費の実績額に対して、それ以外の補助金は、特定の事業に係る経費に対し交付されているものである。

人件費補助金は、観光プロモーション課とビューローとの間で平成30年度から令和元年度にかけて協議し、考え方が整理されたものである。ビューローの組織と担当業務を基に対象範囲を定めており、対象者は交付申請時点で18名である。ビューローの常勤役員と職員の大半が対象で、自主事業に従事する職員も含まれている。また、交付要綱において「予算の範囲内」とされている交付の上限額は、前年度の額から500万円ずつ減額し10年後には平成30年度の約半分の金額とすることとされている。

補助金の対象事業の内容と対象経費の範囲、交付の上限額については、毎年度、県の予算策定の時期に、観光プロモーション課・ならの観光力向上課(令和2年度においては観光プロモーション課・MICE推進室・ならの観光力向上課)とビューローとの間で事前に協議された後、財政課への予算要求に係る決裁として各所管部署で意思決定手続が行われる。

ii) 負担金

【図表 69】ビューローへの負担金の内訳

内訳	観光局担当課	対象経費
負担金		
「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業	観光プロモーション課	注

注：収支予算、決算は、いずれも事業毎の総額での表記となっており、対象経費の費目別の内訳は記載されていない。

ビューローへの負担金は、観光キャンペーン事業に対して、過年度より、県 50%、市町村 25%、民間団体等 25%の割合で、継続して交付されているものである。ただし、負担金の対象事業の内容や使途、各関係機関の負担割合等について、開始当時の合意文書等の締結は確認できなかった。交付が始まった経緯や、負担割合の考え方についても、県及びビューローの双方において開始当時の文書は残っておらず、詳細が把握できなかった。

なお、ビューローからは、合意文書はないものの、事業内容、負担割合等については、少なくともビューローが設立された平成 21 年度当時には、観光キャンペーン事業の主要な関係機関が理事として参加するビューローの理事会での承認がなされているはずであり、合意はあったと理解していること、また負担割合については、旧観光連盟時代に、前身の観光キャンペーン事業を行う際に観光連盟に対する会費と負担金が決まった後、平成元年、平成 22 年頃に負担割合の見直しが行われ、その都度理事会では決議があったはずであるとの説明を受けた。また、平成 23 年度の会費及び負担金請求時のビューローの内部決裁資料において、関係機関のうち地方自治体の会費と負担金は、当時の財政規模等をもとに計算していることが確認できた。

令和元年度の対象事業である「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業（平成 28 年度～）の内容は、事業計画、実績報告等によると、「JR キャンペーン等との連携事業」「薬師寺・県観光キャンペーン連携事業」「旅行商品販売営業活動費」「地域素材調査費」の 4 つで構成されている。この事業内容や事業費の額は、補助金と同じく、ビューローと観光プロモーション課との間で事前に協議を行い決めている。ただし、ビューローが提出した交付申請時の収支予算書、精算時の収支決算書には、いずれも、上記の 4 つの事業毎の総額のみであり、各事業の経費別の内訳数値は記載されていない状態であった。

なお、令和 2 年度は、「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業は県が主体で行うこととなり、ビューローに対する負担金の交付はなく、県を事務局とする実行委員会を立ち上げ実施されている。

### c. 問題点

補助金、負担金は、公益性、行政目的への適合性が求められるものである。交付要綱には、交付目的・趣旨、対象事業の内容を明確にして、決定された補助金の合理性を担保し、交付手続の安定性、透明性を確保する役割がある。

しかし、ビューローに対する補助金、負担金の各交付要綱において、「趣旨」は、「ビューローの事業の遂行に伴い必要となる経費」とされている。また、その「対象経費」は、補助金についてはビューローの事業の遂行に伴い「観光事業の振興並びにコンベンションの誘致及び支援等に関する事業に要する経費」（実際費などの一部費目を除く）、負担金は「ビューローの事業に要する経費」とされているのみで、経費の費目は補助金における除外対象の明示にとどまり、金額は「知事が定める額」となっている。現在の交付要綱の規定は、いずれも、ビューローの事業全体に関する概略的、包括的な表現であり、対象とする事業の内容は明示されていない。対象事業や対象経費の定義に具体性が乏しいため、補助対象とする事業とビューローの自主事業との区別が曖昧で、公益上の必要性があるのか、県民にとっては分かりにくい。

毎年度の事務手続においては、各対象事業の具体的な内容、経費の範囲、金額は、交付申請の前に所管部署とビューローで行われている事前協議の内容に基づき決定しているが、本来は、対象事業の考え方や内容、経費の範囲は交付要綱に明記しておくことが基本であると考ええる。特に『「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業』負担金については、事業毎の総額のみが記載され、各事業の経費別の内訳数値がない書類をもとに審査を行っているが、本来は、経費の内訳の提示を求め、事業の遂行にどのような経費がかかるのか、その積み上げである事業費の総額は全体として適切か、交付要綱に基づき判断すべきものである。

### d. 改善提案

補助金は、特段の理由がある場合を除き、特定の団体への継続的な交付や固定化は避けなければならない。そのためには、公益上、政策上の必要性が分かるよう、交付の目的や対象範囲について、客観的な基準を設け、交付要綱等に明記する必要がある。また、負担金についても、反対給付がない場合は、補助金と同様に、交付基準の明確化が求められる。

交付要綱の客観性については、要求監査の結果において、監査委員から「補助金交付要綱及び負担金交付要綱において、交付対象とする事業内容や補助対象経費を明確に定めること、交付申請書及び実績報告書に、事業内容や事業ごとの経費を記載させることを求めること、実績報告書等で補助対象経費として報告された内容や金額の適否を確認するために必要な提出書類の範囲等について定めることを検討すること」が求められている。

要求監査の結果を踏まえ、観光局は事業費補助金交付要綱を改正しており、令和2年6月1日付で施行されている。しかしながら、その改正内容は、補助の対象となる経費の費目を列挙したこと（事業費補助金交付要綱第2条）、実績報告における補助事業別の収支決算の区分記載と支出の証拠書類の添付を明記したこと（事業費補助金交付要綱第8条第2項）の2点であり、補助対象となる事業内容の明確化については対応されていない。また負担金交付要綱については、事業執行形態の変更により、新たな要綱を制定作業中であり、従前のものは廃止も含め検討中である。補助金、負担金が適切に交付されていることにつき説明責任が果たせるよう、交付要綱において、基本的な考え方と、その考え方に基づく対象事業の内容を具体的に明示すべきである。

## ②補助金、負担金における変更承認の取扱いの不統一【結果 26】（観光プロモーション課、ならの観光力向上課）

補助金、負担金の各交付要綱が定める、事業内容の変更や経費配分の変更があった場合に必要となる「変更の承認の申請」について、各補助金、負担金の所管部署によって取扱いが異なり、同様の状況であるにもかかわらず、変更の承認が行われている事例と、変更の承認の申請が行われず所管部署による指導もない事例が混在していた。

交付要綱の条文の趣旨と要件、実務上の取扱いを確認し、認識を統一した上で、ビューローへ周知、指導し、適切に事務を行う必要がある。

### a. 補助金、負担金における変更の承認の状況

補助金、負担金の各交付要綱において、交付決定のあった「内容又は経費の配分の変更（補助金または負担金の交付の対象となる科目の項目毎につき20パーセント未満の変更を除く。）の承認を受けようとするとき」は、変更承認申請書、変更後の事業計画書・収支予算書等を知事に提出し、承認を得なければならないことが明示されている（事業費補助金交付要綱第5条、負担金交付要綱第5）。

ビューローへの令和元年度の補助金、負担金において、事業計画・収支予算の変更を行った事例は次の補助金2件である。

【図表 70】 事業計画等の変更があった補助金の変更内容

(単位：千円)

内訳	観光局担当課	金額		
		当初予算	変更予算	決算
事業費補助金				
コンベンション開催誘致支援事業補助	観光プロモーション課	10,394	8,047	7,851
		10,394	8,047	7,851
		変更理由（主な内容）： 事業執行計画の中で経費の配分の変更が生じたため（アフターコンベンション助成金等の申請件数の減による助成金の減少他）		
奈良県観光インフォメーションセンター運営業務等補助	ならの観光力向上課	7,136	8,148	8,148
		6,526	6,526	6,526
		変更理由（主な内容）： 事業執行見込額の増加（採用人員増等による人件費の増加他）		

一方、観光プロモーション課が担当する『「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業』負担金について、交付申請時の収支予算額と、実績報告時の決算額を比較すると、【図表 71】のとおり、「旅行商品販売営業活動費」の決算額 4,747 千円は、予算 3,100 千円から約 53%の増加となっている。しかし、ビューローからは、県からの補助金交付額が変わらないことを理由に、変更承認申請書等の提出は行われておらず、また観光プロモーション課においても、申請するよう指導は行われていなかった。

【図表 71】 『「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業』  
負担金の予算、決算の額

(単位：千円)

事業内訳	金額	
	上段：事業費 注 下段：県の補助金額	
	予算	決算
『「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業』負担金		
JR キャンペーン等との連携事業	6,000	6,188
	6,000	6,000
薬師寺・県観光キャンペーン連携事業	5,000	5,123
	5,000	5,000
旅行商品販売営業活動費	3,100	4,747
	3,100	3,100
地域素材調査費	3,900	3,969
	3,900	3,900
計	18,000	20,028
	18,000	18,000

注：県に提出された収支予算、決算の事業費の額は、事業全体のうち、県の負担割合である 50%相当分である。

b. 現在の状況に至った要因

『「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業』負担金に関する変更の承認手続きが行われていない理由について、観光プロモーション課からは、『交付決定通知書において「補助事業等の内容または補助事業等に要する経費の配分の変更」を行う場合に変更申請を行うよう記載されており、交付決定した額について科目の項目毎に 2 割以上の変更が生じた場合に変更申請が必要と考えている』との説明を受けた。

しかし、ならの観光力向上課が所管する「奈良県観光インフォメーションセンター運營業務等補助」では、同様に、交付決定した県の補助金の額には影響しないが、事業費が変更したことを理由に変更承認の手続きがなされており、両者の取扱いは整合していなかった。このような違いが生じた原因として、補助金、負担金の各交付要綱に示されている『「科目の項目毎」につき 20 パーセント』の判定を収支予算上のどの項目の金額で行うのか、取扱いが曖昧で、所管部署によって認識が統一されていないことが考えられる。

なお、変更の承認が求められる理由は、補助金等の対象事業の計画や収支の変更内容がその交付の趣旨に照らして問題ないかどうかを再確認するためである。

『「知れば知るほど奈良はおもしろい」観光キャンペーン推進事業』負担金については、交付決定した県の負担金の額に変更がない場合でも、対象事業の内容や経費の配分に変動があれば、変更の承認の申請を適時に行い、交付目的への適合性に影響がないか判断すべきである。当該負担金は、県に提出された収支予算には、上表に記載の4つの各対象事業の経費の内訳がなく、総額しか記載されていないため、「科目の項目毎」の2割以上の変更は、4つの事業毎の総額でしか判断できない状態であり、各経費の積み上げである事業費の総額が2割以上変動しているのであるから、重要な変更があったものと想定し、変更の承認手続きを行うべきであったと考える。

#### c. 改善提案

変更交付申請書が適時に提出されていない点については、要求監査の結果においても、過年度の県の定期監査において同様の事例を指摘したが改善されておらず、周知、指導が徹底されていない旨が記載されている。

補助金、負担金の各交付要綱が求める「変更の承認の申請」の要件について、条文の解釈、実務上の取扱いを確認した上で、所管部署の認識を統一して運用すべきである。また、事業の内容や経費の変更に対して適切に審査を行うべく、要件を満たす場合は適時に変更申請を行うよう、ビューローへ改めて指導する必要がある。

### ③補助金のあり方の見直し【意見36】（観光プロモーション課、ならの観光力向上課）

ビューローに対する補助金において、団体に対する運営補助であるものが存在する。

団体の自立運営を支援する観点から、補助金のあり方を検討すべきである。

#### a. 現在の状況

人件費補助金は、対象範囲にビューローの自主事業に携わる人員の人件費が含まれ、段階的な引き下げの措置が取られている。この状況に鑑みれば、交付要綱の名称上「事業費補助金」とされる補助金の一部であるものの、実質的には、団体運営を維持するための補助（運営補助）といえる。

#### b. 改善提案

運営補助が特定の団体に対し長期にわたって毎年度継続すると、補助金等への依存度が高くなりがちで、団体としての自立のインセンティブが働きにくくなる。また、補助金の効果の検証がしにくく、見直しを行うことが困難となることも懸念される。運営補助の性質を有する補助金については、事業補助とすることが可

能な場合は事業補助へ転換することを検討するとともに、運営補助を行う場合の統一的な基準等を設け、定期的に補助金等の要否を検討する仕組みを設けるべきである。

したがって、人件費補助金については、ビューローの運営における自主性、自立性が損なわれないよう、運営補助から事業補助へ移行することが望ましい。運営補助を継続する場合であっても、対象とする経費や補助率、上限等を交付要綱等に規定するとともに、運営が効率的に行われたことを評価する方法、交付継続の必要性を見直す判断基準を、明確に定めておくことが必要である。

#### ④奈良県外国人観光客交流館内旅行カウンター設置運営管理業務に係る書類の不備【結果 27】（ならの観光力向上課）

県から(株)JTB奈良支店・(株)アベストコーポレーション特定委託業務共同事業体へ委託する奈良県外国人観光客交流館の運営管理業務に関連して、同交流館内の旅行カウンターの設置運営は、ビューローが業務を実施しているが、毎年度、県・(株)JTB奈良支店・ビューローの三者で締結される覚書の令和元年度分の所在が確認できなかった。

また、令和2年度は、旅行カウンターは(株)JTB奈良支店からビューローへの委託業務とされているが、所管部署は、委託契約書において業務仕様等の記載がないにもかかわらず、再委託の承認を行っている。

委託契約の締結、再委託の承認等の手続において、書類は漏れなく作成、入手の上で整理保管し、適切に事務を遂行する必要がある。

##### a. 現在の状況

奈良県外国人観光客交流館（奈良県猿沢イン。以下、「猿沢イン」という。）は、県が保有する施設である。その運営管理業務は、県から(株)JTB奈良支店・(株)アベストコーポレーション特定委託業務共同事業体（以下、「共同事業体」という。）へ委託しており、3年間の長期継続契約となっている。

また、猿沢インの運營業務委託契約書（平成29年度から令和元年度まで）によると、別途契約により、猿沢イン内に旅行カウンターを設置し、その運營業務上必要な人件費等相当額年間620万円程度は、共同事業体が負担することとされている。この「別途契約」に該当するものとして、毎年度、県、ビューロー、(株)JTB奈良支店（以下、「JTB」という。）との間で、「一般財団法人奈良県ビジターズビューロー猿沢イン営業所設置・運営についての覚書」（以下、「覚書」という。）を締結しているが、令和元年度分については、覚書の所在が確認できなかった。

なお、猿沢インの運営管理業務委託契約の更新年度である令和2年度からは、覚書の締結はなく、JTBからビューローへの委託契約が締結されており、なら

の観光力向上課では再委託の承認手続が実施されているが、令和2年6月1日締結のJTBとビューローとの業務委託契約書において、業務の仕様が記載されていないかった。

b. 改善提案

令和元年度の覚書が所在不明である理由は、所管部署であるならの観光力向上課によると、捺印手続の最終段階で紛失した可能性が高いとのことである。ただし、再発行等の対応も行われておらず、毎年度締結する正式な合意文書であるため、適切に作成、保管すべきであった。

また、令和2年度は、JTBからビューローへの再委託となっているが、旅行カウンターの運營業務の詳細が業務委託契約書に明記されておらず、仕様書等もないにもかかわらず、ならの観光力向上課は再委託契約締結の承認を行っていた。再委託の承認手続においては、県が要求する業務を再委託先が確実に履行できるかどうか、申請書に添付された業務内容の説明資料により判断しているものの、承認手続の必要書類として仕様書等を入手し、内容を確認すべきである。

委託契約に係る各種手続に必要な書類を改めて確認した上で、整理保管し、適切に事務を遂行する必要がある。

⑤奈良県外国人観光客交流館内旅行カウンター設置運營業務に係る人件費の取扱いの未整理【結果28】（観光プロモーション課、ならの観光力向上課）

県から(株)JTB奈良支店・(株)アベストコーポレーション特定委託業務共同事業体へ委託する奈良県外国人観光客交流館の運營業務委託の契約書において、旅行カウンターの運営に係る人件費等の経費は、同共同事業体が負担することとされているが、委託業務を所管するならの観光力向上課と、人件費補助金を所管する観光プロモーション課との間で情報共有されておらず、旅行カウンターの業務に従事するビューローの職員が、県からビューローへの人件費補助金の対象者に含まれている状態であった。

委託料の精算時には、当該人件費相当額を減額する対応がなされているが、両所管部署が連携し、適時に対処する必要があると考える。特に観光プロモーション課は、団体の所管部署として、県の財政的関与の状況を網羅的に把握しておく必要がある。

a. 現在の状況

猿沢インの運営管理業務委託契約書の別記1-1「業務仕様及び契約条件等」によると、旅行業法に基づく営業所である旅行カウンターを猿沢イン内に設置し、共同事業体は、別途契約により旅行カウンターで旅行商品販売業務を実施する事業者、つまりビューローが業務上必要な人員を配置するために必要な人件費等の

経費年間 620 万円程度を負担することされている。この金額は、平成 30 年 1 月に、県と共同事業体との間で業務仕様の変更について協議合意書を締結し、合意されたものである。

しかしながら、令和元年度において、旅行カウンターに従事するビューローの職員は、県がビューローへ交付する人件費補助金の対象者に含まれている状態であった。猿沢イン関連の委託業務を所管するならの観光力向上課と、人件費補助金を所管する観光プロモーション課との間で情報が共有されなかったことにより、県を含む三者で覚書を締結して行う旅行カウンター設置運營業務の委託料の積算対象と、県からの人件費補助金の対象が重複していることが認識されず、運営管理業務委託契約書の別記 1-1「業務仕様及び契約条件等」の内容を変更する合意文書は、締結されていない。

この点、要求監査の過程において当該事実が判明したことにより、令和元年度末の委託料の精算時に、三者の協議の結果、県から共同事業体への委託料の額、JTB からビューローへの委託料の額はいずれも人件費相当額が大幅に減額され、ビューローへの委託料は 636 千円となっている。

なお、平成 30 年度については、人件費補助金の考え方が明確に整理されておらず、また要求監査で指摘されたとおり、補助金の交付対象である給与等支給実績額の根拠が確認できない状況であるため、委託料と人件費補助金を実質的に一部重複しているのか否かは判然としない。

## b. 改善提案

上記の対象者の重複は、本来、平成 30 年度から令和元年度にかけて人件費補助金の考え方を整理した際に、観光プロモーション課とならる観光力向上課が連携して今後の方針を検討し、委託契約書の内容の変更を協議して速やかに合意書を締結する等、適時に対処すべきであったと考える。

特に、観光プロモーション課は、出資法人であるビューローを所管し、監督指導する立場であり、観光振興・コンベンション関連の各事業における事務分掌の如何にかかわらず、県による財政的関与の状況を網羅的に把握しておく必要がある。

## 2) 出資法人に対する監査の結果及び意見

### ア. ガバナンスに係る事項

#### ① 競業取引に係る承認、報告の未実施【結果 29】

理事が代表等を務め、ビューローと同類の業務を行っている団体があるが、法律、定款が定める競業取引について個別議案として理事会で承認、報告を行っている事実は確認できなかった。理事会での承認、報告が必要とされる取引の範囲を整理するとともに、今後の対応を検討すべきである。

a. 現在の状況

「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」（以下、「法人法」という。）第 84 条第 1 項 1 号、第 92 条第 2 項及び第 197 条によると、理事が自己又は第三者のために法人の事業の部類に属する取引をしようとするときは、理事会において当該取引につき重要な事実を開示し、その承認を受けなければならない、また当該取引をした理事は、その重要な事実を遅滞なく理事会に報告しなければならない。ビューローの定款第 34 条においても、同様の定めがある。

このように規制される取引は「競業取引」といわれる。理事は立場上、法人の事業上の重要機密に接する機会があるため、それを利用し、法人の利益を犠牲にして自己または第三者の利益を優先することを防ぐ目的がある。この規制は、代表理事やそれ以外の業務執行理事に限らず、常勤か非常勤かを問わず、全ての理事が対象とされる。ビューローの理事が取引の相手方たる団体側で代表権を有しない場合であっても、その団体を代理して行う取引は、第三者のために行う取引に該当することになる。

また、「法人の事業の部類に属する取引」とは、定款において定める事業を基準に、より広く解されており、法人の事業と同種又は類似の商品または役務を対象とする取引であって、市場において取引が競合する場合も含まれる。

平成 31 年 4 月 1 日現在、ビューローには 26 名の非常勤理事が就任しているが、定款第 4 条において定める「旅行業法に基づく旅行業」をはじめ、ビューローが事業として行っている業務と同種・同類の業務を行う団体の代表者等も含まれている。この点、ビューローの理事会において、競業取引を個別議案として承認、報告を行っている事実は確認できなかった。

一般社団法人及び一般財団法人に関する法律

第二章 一般社団法人 第三節 機関

第四款 理事

第八十四条

理事は、次に掲げる場合には、社員総会において、当該取引につき重要な事実を開示し、その承認を受けなければならない。

- 一 理事が自己又は第三者のために一般社団法人の事業の部類に属する取引をしようとするとき。
- 二 理事が自己又は第三者のために一般社団法人と取引をしようとするとき。
- 三 一般社団法人が理事の債務を保証することその他理事以外の者との間において一般社団法人と当該理事との利益が相反する取引をしようとするとき。

2 民法（明治二十九年法律第八十九号）第百八条の規定は、前項の承認を

受けた同項第二号又は第三号の取引については、適用しない。

#### 第五款 理事会

##### 第九十二条

(中略)

2 理事会設置一般社団法人においては、第八十四条第一項各号の取引をした理事は、当該取引後、遅滞なく、当該取引についての重要な事実を理事会に報告しなければならない。

#### 第三章 一般財団法人 第二節 機関

##### 第四款 理事、理事会、監事及び会計監査人

##### 第九十七条

前章第三節第四款（第七十六条、第七十七条第一項から第三項まで、第八十一条及び第八十八条第二項を除く。）、第五款（第九十二条第一項を除く。）、第六款（第一百四十二条第二項を除く。）及び第七款の規定は、一般財団法人の理事、理事会、監事及び会計監査人について準用する。この場合において、（中略）第八十四条第一項中「社員総会」とあるのは「理事会」と（中略）読み替えるものとする。

#### 一般財団法人奈良県ビジターズビューロー定款

(取引の制限)

第34条 理事が次に掲げる取引をしようとする場合は、その取引について重要な事実を開示し、理事会の承認を得なければならない。

- (1) 自己又は第三者のためにする当法人の事業の部類の属する取引
- (2) 自己又は第三者のためにする当法人との取引
- (3) 当法人がその理事の債務を保証することその他理事以外の者との間における当法人とその理事との利益が相反する取引

2 前項に規定する取引をした理事は、その取引の重要な事実を遅滞なく、理事会に報告しなければならない。

#### b. 現在の状況に至った要因

ビューローの役員体制は、旧社団法人奈良県観光連盟、旧財団法人奈良県コンベンションビューローの役員の数・構成をほぼ踏襲しており、両者の解散・統合による平成21年の設立時から大きく変わっていない。平成29年度の猿沢イン内旅行カウンター設置運營業務の受託、平成30年3月の日本版DMO制度における地域連携DMOの認定等、ビューローの役割や事業の内容はその範囲を拡大しているが、体制は見直されず、また競業取引に係る検討もされないまま、現在

に至っている。

なお、理事会、評議員会の運営状況については、他にも、法人法や定款の規定に準拠していない事例が見られ、「(4)その他特記すべき事項」に記載のとおり、要求監査でも指摘されている。その背景には、担当者の入れ替わりや業務拡大に伴う人員不足等により、法令等の内容や趣旨を特段意識せず従前からの運営事務を踏襲していたことが伺える。

#### c. 改善提案

理事が代表または代理を務める団体が行う、ビューローと同類の業務について、法務の専門家の意見も参考に、ビューローの事業、業務運営の実態を踏まえて理事会の承認、報告が必要とされる取引の範囲を整理した上で、該当の有無を調査し、今後の対応を検討すべきである。

### ②利益相反取引に係る事前承認、報告の未実施【結果 30】

ビューローの理事が代表等を務める他の団体との取引について、法律、定款が定める利益相反取引についての理事会での承認、報告は行われていない。令和元年度は、質問及び会計帳簿の閲覧を行った限り、明らかな利益相反取引は見当たらなかったが、理事会での承認、報告が必要とされる取引の範囲を整理するとともに、今後の対応を検討すべきである。

#### a. 現在の状況

法人法第 84 条第 1 項 2 号、第 92 条第 2 項及び 197 条によると、理事が自己又は第三者のために一般財団法人と取引をしようとするときには、理事会において当該取引につき重要な事実を開示し、その承認を受けなければならない、また当該取引をした理事は、その重要な事実を遅滞なく理事会に報告しなければならない。ビューローの定款第 34 条においても同様に規定されている。

このような取引は「利益相反取引」といわれ、競業取引と同様の規制を受けるもので、全ての理事が対象となる。

この点、ビューローの理事会において、利益相反取引を個別議案として承認、報告を行っている事実は確認できなかった。ビューローでは、利益相反取引に該当する取引があるのか、該当する場合にどのように対応するかについて、網羅的な調査や検討はなされていない。「2)ア. ①競業取引に係る承認、報告の未実施【結果 29】」に述べたとおり、法人法、定款での規制の内容が十分に認識されないまま、従前どおりの運営事務を踏襲していたと考えられる。

令和元年度において、理事が代表を務める他の団体とビューローとの間の取引としては、【図表 72】のような事例がある。ビューローからは、協賛金については、有益な事業に対する支出であり法人の不利益とはならないと考えている、指

定管理業務については、理事会での事業計画の承認を得ており事前承認を得たものと理解している、との説明を受けた。

【図表 72】理事が代表を務める他の団体との取引の例

相手先	内容
奈良交通（株）他	観光振興協賛金の支払
橿原市	橿原市観光施設指定管理業務の受託 (令和元年度に公募、指定管理期間は令和2年度～)

注：上記の他、令和2年度は、猿沢イン内の旅行カウンター設置運營業務の受託において、ビューローの理事であるJTBの支店長名で契約締結を行っている事例がある。

なお、ビューローが、理事が代表を務める他の地方公共団体等から受け取る補助金、負担金については、法人の利益を害さないと考えられるため、一般的に利益相反取引には当たらないと解される。

#### b. 改善提案

利益相反取引に法律上の制限がある理由は、理事がその立場を利用して法人の利益を犠牲にし、理事個人または第三者の利益を図る可能性があるからである。つまり、規制の対象は、法人であるビューローと、理事本人または理事が代表または代理を務める第三者との間で、利害が相反するおそれがある取引、ということになる。普通取引約款に基づき定型化された条件等で行う取引等、理事に裁量の余地がなく法人に不利益を及ぼすおそれがない取引については、承認等は不要と解されている。

したがって、まずは、ビューローの理事が代表または代理を務める他の団体との取引を網羅的に把握し、利益相反取引に該当する否かを判断する必要がある。令和元年度は、質問及び会計帳簿の閲覧を行った限り、明らかな利益相反取引は見当たらなかったが、上表にて示した例でいえば、指定管理業務の受託は、指定管理料や業務仕様は地方自治体側から提示されるものの、それに対する提案は法人側が行うものであること、また協賛金の支払いは法人側が負担するものであることから、法人の利益を害する可能性が完全には言い切れず、該当するか否かの検討対象にすべきものとする。

競合取引と同じく、ビューローの事業、業務運営の実態を踏まえて利益相反取引の範囲を整理した上で、該当の有無を調査し、今後の対応を検討すべきである。

### ③中期経営計画策定の必要性【意見 37】

中期経営計画が策定されていない。

安定的・持続的な法人運営に資するよう、中期経営計画を策定し、P D C Aサイクルを実行する仕組みを構築すべきである。

#### a. 現在の状況

出資法人は、県との明確な役割分担のもと、十分に連携しながら、できるだけ県の人的・財政的支援に依存せず、自主的に事業を運営すべきものである。そのためには、財政基盤の強化が不可欠であり、自主事業における収入の安定確保に向け、自らの経営判断で事業を推進する必要がある。法人において事業を着実に遂行するには、単年度の計画のみならず、中期経営計画（3～5年）を策定し、計画との比較において達成状況と課題を認識し改善していく仕組みの構築と運用が必要である。

この点、ビューローが登録する観光庁の「観光地域づくり法人（DMO）」の登録要件においても、「自律的・継続的に活動するための安定的な運営資金が確保される見通しがあること」が求められており、このような見通しを数値で明確化したものが経営計画であるといえる。

しかしながら、ビューローでは、毎年度の事業計画以外に、中期経営計画は策定されていない。

#### 観光地域づくり法人（DMO）登録要件

（国土交通省 観光庁 HP）

##### (5) 安定的な運営資金の確保

◎ 観光地域づくり法人が自律的・継続的に活動するための安定的な運営資金が確保される見通しがあること

※資金確保の手段としては、自主財源（特定財源（地方税（宿泊税、入湯税等）、負担金）、公物管理受託、収益事業（物販、着地型旅行商品の造成・販売等）、会費）、行政からの補助金等が想定されます。

#### 観光地域づくり法人（DMO）登録要件の充足状況に係る判断基準

（国土交通省 観光庁 HP）

##### (5) 安定的な運営資金の確保

I. 観光地域づくり法人の役割として実施する取組において必要な財源（公物管理受託、収益事業、会費、特定財源（宿泊税・入湯税・負担金等）等）を確保できる見通しがあること。

II. 運営資金のうち、行政からの支出による財源（補助金等）が過半を占めている場合は、自主財源の確保について関係自治体と共に具体的な検討が行われている。

## b. 改善提案

経営状態を定期的に点検評価して達成度や課題等を確認し、改善につなげる、いわゆるPDCAサイクルを確立して安定的・持続的な法人運営に資するよう、長期的な視点に立ち、中期経営計画を主体的に策定し、PDCAサイクルを実行する仕組みを整備すべきである。

## イ. 財務事務に係る事項

### ①現金管理の適正化【意見38】

令和元年度は、手許現金が複数あるものの、使用目的が明確に整理されておらず、また現金出納帳に出納責任者の確認の証跡がない状態であった。令和2年度以降は2口座に整理した上で、上席者による現金出納帳と現物の照合を実施し証跡を残すよう改善されている。

現金の管理状況は徐々に改善されているが、今後、より適正な事務手続となるよう、バスカード販売手数料相当額について適時に入金処理するようルールを決めること、また経費支払用現金について定額前渡制度を採用することが望ましい。

## a. 現在の状況

令和元年度は、事務所内に手許現金が複数あるものの、それぞれの使用目的が明確に整理されていなかった。また、会計処理規程第18条第1項によると、出納責任者は、毎日、出納締切後、現金の残高と現金出納簿の残高を照合しなければならないが、現金出納帳に出納責任者の確認の証跡がない状態であった。この点、要求監査においても同様の指摘がなされている。

令和2年度以降においては、手許現金をカレンダー売上代金等の受取・経費支払用と、バスカードの受託販売に係る代金預かり用の2口座に整理し、事務局長が現金出納帳と現物の照合を行い、証跡を残すよう、改善されている。なお、財務事務については、要求監査での指摘も踏まえ、会計処理規程の改訂を実施している。また、事務マニュアルを整備し、引き続きその内容の充実を図っている。

## b. 改善提案

現金の管理状況は徐々に改善されている。今後は、現在の現金の取扱状況や用途に応じた適正な事務手続となるよう、以下の取組みを図ることが望ましい。

・会計処理規程第15条において、金銭を収納した時は、特別な事情のない限り即日銀行に預け入れなければならないこととされている。バスカード販売手数料相当額は、預かったバスカードの売上代金を委託者側へ支払う際の差額として現金が残るため、例えば月末等のタイミングで定期的に所定の預金口座へ入金処理するよう、ルールを決めることが望ましい。

・経費支払用現金については、安全管理上は必要以上の額を手許に置かない方がよいこと、第三者による残高の確認が容易で不正や処理誤りを防止・発見しやすいことから、一定期間の所要額を見積もって定額を支給して定期的に出納管理する、定額前渡制度の採用が望ましい。

## ②領収書の管理体制の適正化【意見 39】

領収書の管理簿がなく、連番管理されていない。  
一連番号を付した上で、発行履歴が事後確認できるよう、管理資料を作成し、所定の担当者が控えとともに整理保管することが望ましい。

### a. 現在の状況

ビューローでは、カレンダーの販売や会費等の持参により、現金の収納がある。令和元年度の現金収納額は、総勘定元帳によると、カレンダー・ポスター販売分が636千円、会費・講座受講料分が123千円となっている。現金の収納があった際には、手書きの領収書を発行しているが、発行履歴を管理する帳簿はなく、連番管理もされていない。

### b. 改善提案

領収書は、商品等の対価として確実に代金を受け取ったことを証明する書類である。税務上の証拠書類として、その控えの適切な保存が求められる。また、現金収納の事実が適切に記録されない場合、取引相手とのトラブルや現金着服等の不正が生じるリスクがあり、これらを防止するために、現金の受領時には領収書を正確に発行し、事後確認できるよう、控えを適切に保管することが重要である。

現金の収納状況を明らかにするため、領収書は、所定の担当者が漏れなく作成する必要がある。領収書には一連番号を付した上で、発行履歴が事後確認できるよう、管理資料を作成し、所定の担当者が、控えとともに整理保管することが望ましい。

## ③貯蔵品の未計上【結果 31】

毎年度制作されるカレンダーについて、期末時点で在庫があるが、貸借対照表に計上されていない。

本来は、決算において貯蔵品として資産計上すべきである。また、在庫数の適正化に努める必要がある。

### a. 現在の状況

ビューローでは、毎年度、「奈良大和路カレンダー」を制作し、一般販売の他に、会員向けに特典として贈られ、イベント等ではPR用に配布されている。現

物は、事務所の倉庫内に保管している他、直近年度分を中心に、その多くを外部の印刷業者へ預けている。

令和元年度の期末時点において、カレンダーの在庫は計 4,383 冊（過年度分 2,979 冊、令和 2 年度分 1,404 冊）あるが、貸借対照表には計上されていない。なお、当該在庫の金額を推算すると、約 180 万円である（注）。

注：推定額の試算方法

令和元年度見積書より

・カレンダー制作料

（印刷代 1,960,000 円＋制作費の半分 1,115,000 円）×1.08＝3,321,000 円

・1 冊あたり単価 3,321,000 円÷発注数 8,000 冊＝ 約 415 円

・カレンダー在庫金額 @415 円×4,383 冊＝ 約 1,818 千円

#### b. 改善提案

カレンダーは、一般販売の他、PR 等にも使用され、広告宣伝用も兼ねるものであるが、適正な期間損益計算の観点からは、目的にかかわらず、期末現在の未使用分は資産計上するのが原則である。その在庫量は、冊数、推定金額に鑑みると、重要性が低いとは言い難く、実地棚卸や外部預け品の預り証の入手により数量を正確に把握し、「貯蔵品」として貸借対照表に資産計上すべきと考える。

また、過去の販売数や配布数の実績に鑑み、今後の発注量を見直し、保有する在庫量の適正化に努める必要がある。

### ④会計処理規程における勘定科目一覧の不備【結果 32】

会計処理規程において別に定めることとされている勘定科目の一覧がない状況であった。
--

#### a. 現在の状況

会計処理規程第 5 条において、「ビューローの取引は、別に定める勘定科目により処理しなければならない。」とされている。しかし、勘定科目を定めた別表は作成されていない状況であった。

#### b. 改善提案

会計処理規程の経理・決算関連の定めには、会計処理や決算書作成の手続における誤りや不正を発見・防止する機能を高め、団体の財務諸表の信頼性及び業務の効率性を確保する目的がある。法人法・公益法人会計基準・税法等の遵守すべき法令等に則って確実に決算を行うため、会計処理規程において勘定科目を明確に定め、それに準拠した財務諸表を作成する必要がある。

なお、令和 2 年度において、一覧表形式の勘定科目の別表を作成し、改善され

ている。

### ⑤賞与引当金に関する会計処理の適正化【結果 33】

賞与引当金は、従来から貸借対照表上に1,500千円を計上したまま、取崩、繰入等の会計処理を行っていなかったため、令和元年度決算で全額戻入処理している。

公益法人会計基準に準拠し、決算において、翌年度に支給する職員の賞与等（期末手当、勤勉手当及びこれらに係る法定福利費）のうち、支給対象期間が当年度に属する支給見込額を計上する必要がある。

#### a. 現在の状況

ビューローが決算において適用している公益法人会計基準は、一般に公正妥当と認められた企業会計基準に準拠しており、引当金の定義に該当するものは適切に計上する必要がある。公益法人会計基準の運用指針の12.財務諸表の科目（1）貸借対照表に係る科目及び取扱要領において「賞与引当金」という勘定科目が設定されていることから、賞与引当金の計上を要することは明らかである。

しかしながら、令和元年度決算において、ビューローの貸借対照表において、同引当金は計上されていなかった。

#### b. 現在の状況に至った要因

ビューローでは、過年度から賞与引当金1,500千円が計上されたままとなっており、毎年度の決算における前年度末残高の取崩と当年度末残高の繰入の処理は行われていなかった。そのため、令和元年度の決算において、今後の会計処理を検討すべく、1,500千円を全額取崩しており、同年度の貸借対照表において、賞与引当金は計上されていない状態となったものである。

#### c. 改善提案

期末手当、勤勉手当及びこれらに係る法定福利費について、将来の支払額のうち、支給対象期間が当年度に帰属する額を適切に見積り、賞与引当金として計上するよう、会計処理を改める必要がある。

なお、賞与については、一般的に、給与規程等において支給の時期や支給対象期間が定められている場合が多い。この点、ビューローの賞与に相当する期末手当、勤勉手当については、職員給与規程第9条において、「職員の退職手当を除く手当の支給要件、支給額及び支給方法については、原則として奈良県職員の例による。」とされており、県での支給対象期間に基づいて、賞与引当金を計算する必要がある。

## ⑥ 決算における会計処理の誤り【結果 34】

貸借対照表に計上された勘定科目、金額に誤りがあった。  
決算に必要な会計処理を正確に認識し、改善する必要がある。

### a. 現在の状況

令和元年度における決算整理の手續において、金額や勘定科目に関する以下の処理誤りがあった。

#### i) 商品の計上金額誤り

貸借対照表の商品 3,639 千円は、アンテナショップ兼コンビニエンスストアの期末在庫であるが、棚卸の外注業者からの報告資料に掲載の数値をそのまま用いており、売値による金額となっていた。本来は原価により計上すべきである。

#### ii) 借入金利息に係る勘定科目、計上金額誤り

令和 2 年 3 月 25 日の短期借入に伴い、同年 6 月 25 日までの利息を前払で支払い、その後、令和元年度の決算整理手續中であった令和 2 年 4 月 28 日に繰上返済を行い、未経過日数分の利息が返金されている。

令和元年度決算において、本来は、令和 2 年度分の利息（令和 2 年 4 月 1 日以降の日割計算による金額 978,656 円）を前払費用に計上すべきところ、上記の利息返金額（令和 2 年 4 月 29 日以降の日割計算による額 660,024 円）を未収金に計上する処理を行っていた。その結果、令和元年度決算の支払利息は、翌年度分に該当する額 318,632 円が過大に計上されていた。

### b. 改善提案

公営法人会計基準及び複式簿記に基づく決算整理の手續を正しく認識した上で、会計処理を改める必要がある。

## ⑦ 共通経費の配分基準の明確化【意見 40】

管理費と事業費とに共通して生じる経費、複数の事業で生じる経費の配分について、配分基準を設けて計上しているが、基準の根拠が整理されていない。客観的な根拠の整理と継続適用、定期的な見直しが望ましい。

### a. 現在の状況

管理費と事業費、あるいは複数の事業に共通して経費が生じる場合、経費をどの区分に帰属させるかが課題となる。

このような共通経費の配分にあたり、令和元年度は、明確な基準を決めないまま、発生都度、経理担当者が各事業の経費予算の内容を勘案して、計上する事業を判断していた。この点、令和 2 年度は、年度開始前に、管理費と事業費の間

では折半した上で、複数の事業間は、例えば賃借料のうちパソコンのリース料は主たる事業へ台数で配分する等、予め一定の基準を決めて計上するよう、改善されている。ただし、その配分基準の根拠については、整理されていない。

b. 改善提案

経費の配賦は、勘定科目ごとに、予め定めた合理的な基準に基づき行うべきであり、客観的な根拠を整理し継続適用するとともに、事業内容の変化に応じて定期的に見直すことが望ましい。

なお、適切な配賦基準としては、利用する施設の面積、人員数等が考えられ、「公益認定等ガイドライン」に示された基準が参考になる。

【図表 73】 共通経費の配賦基準の例

配賦基準	適用される共通費用
建物面積比	地代、家賃、建物減価償却費、建物保険料等
職員数比	福利厚生費、事務用消耗品費等
従事割合	給料、賞与、賃金、退職金、理事報酬等
使用割合	備品減価償却費、コンピューターリース代等

出所：「公益認定等ガイドライン」 I-7(1)より外部監査人が作成

⑧会費の未納額に係る会計処理の未整理【結果 35】

貸借対照表において、現会員の平成 30 年度分の会費の未納額が未収金に計上されている。しかし、会費は協力金で納付は任意との認識から、督促は行っておらず、令和元年度分の未納額の未収金計上も行っていない。

会員規程の内容、実務での取り扱いに即した会計処理となるよう、統一的に整理すべきである。

a. 現在の状況

令和元年度の貸借対照表において、現会員に対する平成 30 年度分の会費の未納額 2 件計 300 千円が未収金に計上されている。

ビューローの会員規程第 4 条では、年会費は毎年度当初までに納入しなければならないとされているが、会費は協力金であり納付はあくまで任意との認識から、督促は行っておらず、また令和元年度分の未納額（推定額計 510 千円）の未収金計上は行っていない。つまり、平成 30 年度分と令和元年度の未納会費に対する会計処理が異なる状況であった。

b. 改善提案

会費の納付が任意である場合は、納付時に収益へ計上し、未収金の計上は行わ

ないのが一般的と考える。現行の会費規程の条文の内容と実務での取扱いに即した会計処理となるよう、平成 30 年度分の未収金につき必要な処理を行い、統一的に整理すべきである。

#### ⑨ 関連当事者との取引に係る検討の未実施【意見 41】

公益法人会計基準が定める「関連当事者との取引の内容」に関する注記について、一連の検討がなされていない。

関連当事者の範囲を検討した上で、該当する取引の有無や内容について毎年度調査を行い、注記の要否を判定する必要がある。

##### a. 関連当事者との取引の内容に関する注記の概要

公益法人会計基準第 5(14) 及び注 17 では、当該法人を支配する別の法人や当該法人の役員・評議員等の「関連当事者」との取引について、内容、種類別の取引金額、取引条件等を財務諸表に注記することが求められている。これは、密接な関係にある特定の法人・個人との取引について、その透明性を明らかにすることが目的である。

関連当事者の範囲について、同会計基準では、以下の 4 つを定義している（公益法人会計基準注解（注 17）1、公益法人会計基準の運用指針 6(1)）。

- (1) 当該公益法人を支配する法人
- (2) 当該公益法人によって支配される法人
- (3) 当該公益法人と同一の支配法人をもつ法人
- (4) 当該公益法人の役員又は評議員及びそれらの近親者

なお、上記(1)から(3)の「支配」については議決権の有無で判断され、議決権の過半数を所有している場合や、50%以下であっても一定の要件にあてはまる場合に該当する。なお、ここでいう「議決権」については、以下に掲げる者が当該法人の評議員会の構成員を占めていることとされている。

- a. 当該法人の役員、評議員若しくは職員である者又は就任日前 5 年以内にこれらであった者
- b. 当該法人によって選任された者又は就任日前 5 年以内に当該公益法人の評議員に選任されたことがある者

ただし、地方公共団体については、公益法人の監督等を実施していることをもって、ただちに支配法人とはしないが、上記の要件に該当しない場合であっても、地方公共団体が当該法人の財務又は事業の方針を決定する機関を支配している一定の事実が認められる場合には、地方公共団体を支配法人とみなして注記をすることが望ましいものとされている。

上記(4)については、以下のものが該当するが、当該法人の役員又は評議員のうち、対象とする者は有給常勤者に限定される。

ア 役員又は評議員及びそれらの近親者(3親等内の親族及びこの者と特別の関係にある者)

イ 役員又は評議員及びそれらの近親者が議決権の過半数を有している法人

また、関連当事者との取引のうち、一般競争入札や預金利息・配当金等の取引条件が一般の取引と同様であることが明白な取引、役員に対する報酬等は注記を要しないととも、重要性のない取引については注記が省略できることとされている。(公益法人会計基準注解(注17)3、公益法人会計基準の運用指針6(2))

#### b. 現在の状況

ビューローでは、これまで、関連当事者の範囲の検討や、関連当事者との取引の有無とその内容についての調査は行われていない。

この点、まず関連当事者に該当する者の有無について、上記 a の要件に沿って検討すると、(1)については、評議員の構成から判断して、支配法人に該当する法人はないと考える。また、(2)、(3)についても、同様に検討すると、該当する法人はないといえる。

ただし、(1)については、ビューローの収入の多くを県からの補助金が占めている状況につき、「地方公共団体が当該法人の財務又は事業の方針を決定する機関を支配している一定の事実」と認めて県を関連当事者とみなすかどうか、慎重に判断する必要がある。

また、(4)については、役員又は評議員のうち有給常勤者である専務理事のみ(令和2年7月以降は副理事長と専務理事の2名)が該当することになるが、質問や会計帳簿の閲覧を行った限りでは、令和元年度においてビューローとの間での取引は確認されなかった。

#### c. 改善提案

ビューローでは、関連当事者との取引の内容の注記に関する一連の検討を行っていない。毎年度、関連当事者を特定した上で、ビューローとの取引の有無と内容を調査し、開示対象となる取引であるかどうか判定し、その結果を記録保管する必要がある。

なお、県を関連当事者とみなすかどうかについては、現在のビューローへの出資比率及び財政的関与の状況に鑑みれば、財務諸表の利用者に対する情報提供の観点からは、注記を行う方が望ましいと考える。

## 7. 公益財団法人奈良県暴力団追放県民センター

### (1) 出資法人及び所管部署の概要

#### 1) 出資法人の概要

(平成 31 年 4 月 1 日現在)

団体名	公益財団法人奈良県暴力団追放県民センター		
所在地	奈良市大森町 57 番地の 3 奈良県農協会館内		
設立年月日	平成 4 年 2 月 1 日	代表者	理事長 植野康夫
基本金・資本金	768,510 千円	県出資額(率)	561,800 千円 (73.1%)
	他の出資者及び出資額 市町村 200,000 千円、経済界 6,710 千円		
職員数	役員 19 名 (うち非常勤 19 名) 職員 11 名 (うち非常勤 8 名)		
設立目的	暴力団員による不法な行為を防止するための広報活動等を推進し、暴力団員による不法な行為についての相談事業を行うとともに、暴力団員による不法な行為の被害者の救援を行うこと等により、暴力団員による不当な行為の防止及びこれによる被害の救済を図ることを目的とする。		
主な事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・暴力団員による不当な行為の予防に関する知識の普及及び思想の高揚を図るための広報啓発活動の推進</li> <li>・暴力団員による不当な行為の予防に関する民間の自主的な組織活動の支援活動</li> <li>・暴力団員による不当な行為に関する相談活動</li> <li>・少年に対する暴力団の影響を排除するための活動</li> <li>・暴力団から離脱する意志を有する者に対する援助活動</li> <li>・暴力団の事務所の使用により付近住民等の生活の平穏又は業務の遂行の平穏が害されることを防止すること</li> <li>・暴対法第 14 条の不当要求被害防止のための事務所責任者に対する講習</li> <li>・不当要求情報管理機関の業務に対する支援活動</li> <li>・暴力団による不当な行為の被害者に対する給付金の支給、民事訴訟の支援その他の救済活動</li> <li>・風営適正化法に規定する少年指導委員に対する研修の実施</li> </ul>		

#### 2) 所管部署の概要

所管部局・課名	奈良県警察本部 刑事部組織犯罪対策課
事務分掌	1 麻薬、覚醒剤その他の薬物に関する犯罪の取締りに関すること。

	<p>2 拳銃その他の銃器に関する犯罪の取締りに関すること。</p> <p>3 暴力団に係る犯罪の捜査に関すること。</p> <p>4 暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律(平成3年法律第77号)の施行に関すること。</p> <p>5 上記3、4に掲げるもののほか、その他の暴力団対策に関すること。</p> <p>6 他部及び部内の他の所掌に属しない組織犯罪の取締りに関すること。</p> <p>7 国際捜査に関すること(捜査支援分析課の所掌に属するものを除く。)</p>
<p>出資法人の 設立経緯</p>	<p>暴力団員による不法な行為の防止等に関する法律(法律第77号・平成4年3月1日施行)第32条の3に基づき、奈良県公安委員は本県に一つの「暴力団追放運動推進センター」を指定することとなり、同年2月1日に「一般財団法人 奈良県暴力団追放県民センター」を設立した。その後の平成23年2月1日、公益財団法人に移行した。</p>
<p>出資法人との 役割分担</p>	<p><b>【警察】</b></p> <p>暴力団犯罪の取締り</p> <p>暴力団資料の収集及び暴力団の指定、認定に関すること</p> <p>暴力団対策法の施行に関すること</p> <p>暴力団排除条例の施行に関すること</p> <p>暴力団排除活動、保護対策に関すること</p> <p><b>【出資法人】</b></p> <p>不当要求防止責任者講習の開催</p> <p>広報啓発活動</p> <p>暴力団関係相談</p> <p>暴力団の社会復帰対策</p> <p>暴力団を相手方とする民事訴訟支援</p> <p>被害回復に向けた支援</p>

(2) 県の財政的、人的関与（役員・職員数等を含む）の状況

1) 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

		平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	主な内容等
歳出	委託料	1,025	1,025	1,071	不当要求防止責任者講習
残高	出資金	561,800	561,800	561,800	

その他の関与状況

なし
----

2) 役員・職員及び県の人的関与の状況

各年4月1日現在（単位：人）

		平成29年度			平成30年度			令和元年度		
		計	うち 県職員	うち 県 OB	計	うち 県職員	うち 県 OB	計	うち 県職員	うち 県 OB
役員	常勤	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	非常勤	19	1	1	19	1	1	19	1	1
職員	常勤	3	1	1	3	1	1	3	1	1
	非常勤	8	-	3	8	-	3	8	-	3
役員の平均年間報酬（令和元年度）※常勤のみ								-		

(3) 財務諸表の推移

(単位：千円)

		科目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
貸借対照表	流動資産		2,239	2,083	974
	固定資産		817,273	814,474	814,217
	資産合計		819,513	816,557	815,191
	流動負債		332	326	274
	固定負債		5,657	6,032	6,669
	負債合計		5,989	6,358	6,944
	指定正味財産		768,510	768,510	768,510
	一般正味財産		45,013	41,689	39,737
	正味財産合計		813,523	810,199	808,247

	科目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
正味財産増減計算書	経常収益	49,253	16,5132	18,741
	経常費用	20,458	19,850	20,708
	評価損益等	13	13	13
	当期経常増減額	28,808	△3,323	△1,952
	経常外収益	-	-	-
	経常外費用	-	-	-
	当期経常外増減額	-	-	-
	当期一般正味財産増減額	28,808	△3,323	△1,952

#### 主な増減理由

年度により大きな増減があった理由としては、正味財産増減計算書記載の「経常収益」の増減に由来するもので、逆に毎年度の経常費用はほぼ一定している。この経常収益の増減については、基本財産運用益の差であり、基本財産運用益が大きい年度は増額であったが、現在の低金利情勢に相まって基本財産運用益が低下(減収)したことにより減となっているもの。

#### (4) 監査の結果及び意見

##### 1) 出資法人に対する監査の結果及び意見

###### ア. ガバナンスに係る事項

###### ①事業実施手法の見直しと黒字化に向けた対策の必要性【意見 42】

暴追センターでは資産の運用収益の低下により、相当期間赤字が継続している。外部環境も大きく変化しているため、時代に即した広報啓発の実施等、事業実施手法の見直しを行うとともに、収益の増加、費用の削減策を講じ、黒字化に向けた対策が求められる。

###### a. 現在の状況

【図表 74】は過去 4 年間の運用収益及び当期一般正味財産増減額の推移を示したものであるが、運用収益の減少に比例して当期一般正味財産増減額も増減している。

【図表 74】によると、賛助会員からの受取会費を増やし、費用を削減している努力が伺えるものの、資産の運用収益の減少を補うまでには至らず、相当期間赤字が継続している。

【図表 74】 運用収益等の推移

(単位：千円)

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
運用収益	15,100	10,238	7,282	9,455
受取会費	6,835	6,990	7,205	7,215
受取寄付金	1,000	31,000	1,000	1,000
その他の収益	1,859	1,038	1,038	1,084
経常費用	25,876	20,458	19,850	20,708
当期一般正味財産増減額	△1,080	28,808	△3,323	△1,952

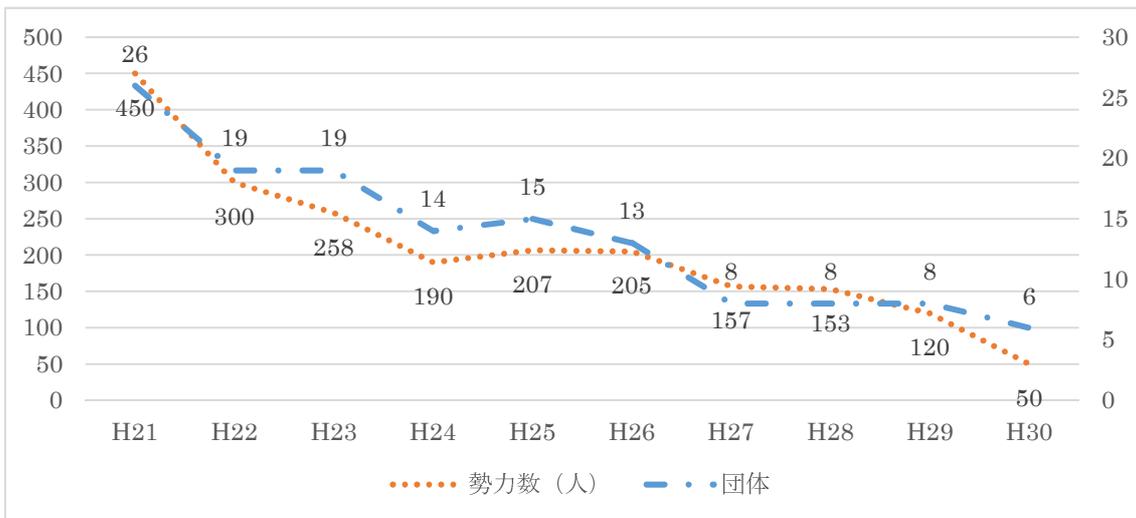
注：平成 29 年度は、平成 28 年度に受け取った寄付金 30 百万円を指定正味財産から一般正味財産へ振り替えたため、28 百万円の黒字になった。

また、【図表 75】は過去 10 年間の奈良県内の暴力団の団体と勢力数の推移を示したものであるが、年々減少傾向にある。

【図表 75】によると、団体は平成 21 年度が 26 団体であったのに対し、平成 30 年度は 6 団体まで減少している。また、勢力数は平成 21 年度が 450 人であったのに対し、平成 30 年度は 50 人まで減少し、10 年間で 10 分の 1 近くまで改善している。

こうした状況の中、暴追センターはスリム化した体制と活動が求められている。

【図表 75】 奈良県内の暴力団の団体と勢力数の推移



出所：暴追だより奈良 No. 32

さらに、【図表 76】は過去3年間の事業内容の推移を示したものであるが、暴力団追放のための広報啓発事業、地域・経済団体等の暴力団排除組織に対する支援活動、暴力追放相談活動、奈良県暴力団離脱・社会復帰対策協議会会則第7条に規定する暴力団離脱者の就労支援活動等を実施している。

しかし、外部環境も大きく変化している中、暴力追放相談事業としての出張相談、広報啓発活動としてのチラシ・ティッシュ等の配布など、従来から同じ手法を続けている。

【図表 76】 事業内容の推移

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
<b>【広報啓発事業】</b>			
・暴力団・銃器追放奈良県民大会(参加者)	約 600 名	約 500 名	約 600 名
・広報誌・チラシ等の作成・配布	5,900 部	5,800 部	5,800 部
・ポスター・ステッカー等の作成・配布	9,000 枚	—	—
・表彰	10 団体 9 名	5 団体 11 名	6 団体 9 名
・少年に対する暴力団の影響を排除する活動(講演、資料配布など)	随時	随時	随時
<b>【地域・経済団体等に対する支援】</b>			
・不当要求防止責任者講習(受講者)	28 回 984 名	35 回 795 名	39 回 1,306 名
・地域及び職域の暴力団排除組織に対する支援(講演、資料提供など)	随時	随時	随時
<b>【暴力追放相談事業】</b>			
・無料出張相談	3 回	3 回	3 回

・暴力相談受理件数	74 件	41 件	36 件
<b>【救済更正促進事業】</b>			
・暴力団離脱者の受け入れ企業の登録	7 社	6 社	7 社
・暴力団離脱者に対する就労支援	1 件	1 件	0 件

#### b. 改善提案

資産の運用収益の低下により、相当期間赤字が継続している。経費削減に努めるものの、支払家賃、水道光熱費、人件費といった固定的経費については特段の対策はなされていない。これらの経費で総費用の 50%以上を占める経費構造であるため、複数の外郭団体に職員や事務所をシェアすることなどにより、固定的経費の削減が期待できる。

また、10 年前に比べると県内の暴力団の数も劇的に減少しており、また世の中もインターネットやスマートフォンの普及で生活様式が大きく変化している中では、従来どおりの啓発活動を行ってはいは効率が良くない。相談電話の受信方法の工夫なども含め、時代に即した広報啓発手段の見直し等、事業手法の改善が望まれる。

### イ. 財務事務に係る事項

#### ①賞与引当金の未計上【結果 36】

令和 2 年 6 月に賞与として 1,504 千円が支給されているが、令和元年度末の貸借対照表には賞与引当金が計上されていない。翌年度に支給する職員の賞与のうち、支給対象期間が当年度に帰属する支給見込額については当年度の費用として引当計上することが求められる。

#### a. 現在の状況

公益財団法人奈良県暴力団追放県民センター規程第 13 号第 20 条及び第 23 条では、期末手当及び勤勉手当を支給する旨を規定しており、令和 2 年 6 月に賞与として 1,504 千円が支給されているが、令和元年度末の貸借対照表には賞与引当金が計上されていない。

#### b. 改善提案

公益法人会計基準の運用指針の 12. 財務諸表の科目 (1) 貸借対照表に係る科目及び取扱要綱において「賞与引当金」という勘定科目が設定されている。この趣旨は、収益と費用の適切な期間対応を図り、法人運営の経営成績を適時適確に把握するためであり、賞与を支給時の費用とするのではなく、翌期に支給する職員の賞与のうち、支給対象期間が当期に帰属する支給見込額については当期の費用として引当計上することが求められる。

## 8. 行政・人材マネジメント課

### (1) 行政・人材マネジメント課の概要

奈良県行政組織規則によると、総務部行政・人材マネジメント課の所掌事務は、下記のとおりである。

- |   |                         |
|---|-------------------------|
| 一 | 行財政改革に関すること。            |
| 二 | 市町村への権限移譲の推進に関すること。     |
| 三 | 公社等の改革に関すること。           |
| 四 | 奈良県行政不服審査会に関すること。       |
| 五 | 職員の服務制度に関すること。          |
| 六 | 職員の勤務時間その他勤務条件制度に関すること。 |
| 七 | 組織及び定数に関すること。           |

前項までに記載した県の各出資法人及びその所管部署に対する監査の結果及び意見について、措置を講じるべき主体は一義的には各出資法人及びその所管部署であるが、行政・人材マネジメント課においても、「公社等の改革に関すること。」が所掌事務に含まれており、今後も継続的に出資法人の改革に向けた取組みを行うことが求められる。

そこで、本項においては、各出資法人及びその所管部署に対する監査の結果及び意見を踏まえ、行政・人材マネジメント課に期待する事項を記載することとする。

### (2) 県における出資法人の見直しに向けた取組み

#### 1) 県における近年の出資法人の改善の取組み

県における出資法人の改善の取組みの結果、平成 20 年度以降における出資法人の解散等の実績は【図表 77】のとおりとなっている。

【図表 77】平成 20 年度以降における出資法人の解散等の実績

年度	解散等の実績
H20	健やか奈良支援財団の業務見直し（椿寿荘宇陀寮の廃止） 健康づくり財団の事業効率化（運動施設部門の事業の見直し）
H21	広域地場産業振興センターの解散
H22	吉野熊野観光開発の解散
H23	奈良県万葉文化振興財団の解散 なら・シルクロード博記念国際財団の解散 健やか奈良支援財団の解散 奈良県肉用子牛価格安定基金協会の解散

年度	解散等の実績
H24	奈良県交通遺児等援護会の解散 奈良県予算の執行に関する知事の調査等の対象となる法人を定める条例を制定 食肉公社の業務の見直し（と畜業務を食肉公社に移転）
H25	奈良県住宅供給公社臨時理事会開催 解散承認 奈良県住宅供給公社の解散
H26	奈良県農業振興公社が農地中間管理機構の指定を受け、なら担い手・農地サポートセンターに名称を変更 奈良県林業基金決算理事会にて解散時期を議決
H27	奈良県林業基金が奈良地方裁判所に民事再生の申立て
H28	奈良県林業基金の解散
H29	奈良県林業基金の清算終了
H30	奈良県道路公社の解散

## 2) 平成 26 年度から平成 29 年度までの取組み

総務省は、平成 26 年 8 月に「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」を策定し、地方公共団体に対して、第三セクター等の効率化・経営健全化と地域活性化に資する有意義な活用の両立に取り組むよう要請している。

県では、この総務省の要請を受け、平成 26 年度から平成 28 年度までの間、行政・人材マネジメント課（当時は行政経営課）において、出資法人の所管部署を対象としたヒアリングを実施した。

加えて、平成 26 年度及び平成 27 年度においては、赤字かつ県から補助金を交付している法人を対象として、公認会計士による経営診断を実施している。

なお、平成 29 年度においては、ヒアリングによる確認等については、特段実施していないものの、平成 26 年度から平成 28 年度までの取組みを踏まえ、次年度以降の取組みの方向性について検討が行われた。

## 3) 平成 30 年度及び令和元年度の取組み

平成 30 年度においては、総務省が平成 30 年 2 月に「第三セクター等の経営健全化方針の策定について」を発出したことを受け、平成 26 年度から平成 29 年度までの経常損益の平均が 1 千万円以上の赤字となっている法人など 5 法人を対象として、経営健全化に向けた取組みについて、行政・人材マネジメント課（当時は行政経営・ファシリティマネジメント課）への報告を求めるとともに、その他の赤字法人についても、経営状況を部局長に報告することを内容とする依頼を各出資法人の所管部署に発している。

また、平成 30 年度においては、「地方公会計セミナー」の講義の中に、他府

県事例等の紹介や県における取組みに関する助言等を取り入れている。

令和元年度においては、経営健全化方針の策定対象となり得る 13 団体及び事業団を対象として、各所管部署の確認を求めた上で、行政・人材マネジメント課（当時は行政経営・ファシリティマネジメント課）において経営状況確認シートを作成している（ただし、県においては、債務超過法人など、経営健全化方針を策定しなければならない法人はない。）。

さらに、前年度に経営健全化に向けた取組みや部局長への報告を求めた法人の所管部署に対して、個別にヒアリングを実施し、経営健全化に向けた取組状況を確認している。

なお、本監査の監査対象とした法人のうち、令和元年度に行政・人材マネジメント課によるヒアリングの対象となった法人は次のとおりである。

人権センター、振興センター、食肉公社、土地開発公社、暴追センター
----------------------------------

また、行政・人材マネジメント課による経営健全化に向けた取組状況の確認は、令和 2 年度実施分（令和元年度決算分）以降については、全ての団体を対象とすることとした。

#### 4) 近隣府県における出資法人の改革に係る取組状況

近隣府県における出資法人の改革に係る取組状況をまとめると、【図表 78】のとおりである。

和歌山県を除く各府県においては、府県のホームページにおいて、出資法人の概要や経営評価の結果等が公表されている。

【図表 78】 近隣府県における出資法人の改革に係る取組状況

	出資法人への関与状況	ホームページ 公表内容
大阪府	「大阪府の出資法人等への関与事項等を定める条例」及び「大阪府知事の調査等の対象となる法人の範囲を定める条例」に基づき、各出資法人の経営評価、運営指導等を実施するとともに、外部有識者による指定出資法人評価等審議会を設置している。	決算概要 委託状況 事業の実施状況 役職員の状況 経営状況等の評価 結果 等
京都府	「京都府の出資法人への関わり方の基本的事項を定める条例」及び「予算の執行に関する調査等の対象となる法人を定める条例」に基づき、「外郭団体の自主的・自立的経営に関するガイドライン」を策定している。	自己評価報告書及び経営状況説明書
兵庫県	「兵庫県行財政運営方針」に基づき、公社等運営評価委員会を設置し、経営状況の点検、活性化策等、団体運営について評価、提言を得ることとしている。	県行政と密接な関連のある公社等の基本情報 公社等経営評価委員会の議事概要
滋賀県	「滋賀県行政経営方針」に基づき、毎年度、各出資法人について県及び出資法人自身による経営評価を行うとともに、その内容を公表している。	各出資法人の経営状況説明および経営評価表
和歌山県	奈良県と同様、出資法人自らが情報公開を実施している。	—

奈良県は、近隣府県と比較すると、対象となる出資法人数が少ないこともあり、必ずしも同じ水準の取組みが求められるものではないが、今後の取組みの方向性を検討するにあたっての参考にすることは可能である。

### (3) 監査の結果及び意見

#### ①経営状況確認シートの見直しと、公表の必要性【意見 43】

行政・人材マネジメント課が取り纏めを行っている経営状況確認シートを一覧的に公表することが望ましい。また、経営状況確認シートの記載項目について、法人運営に係る中長期的な展望や出資法人、所管部署及び外部有識者による評価結果など、段階的に充実させることを検討されたい。

##### a. 経営状況確認シートの現状

令和元年度における経営状況確認シートでは、「経営健全化に向けた取組」として、「現状及び課題」、「対応策」、「具体的な目標設定」及び「目標達成に向けた方策」に関し、「平成 30 年度の取組」及び「令和元年度の状況または取組」を記載している。

このように、前年度の実績と次年度の取組みのみが記載される形式となっており、法人を取り巻く中長期的な環境変化を踏まえた展望や将来像が記載されていない。

##### b. 改善提案

次年度の取組みは、中長期的な展望を前提とした直近 1 年分の計画であることから、実際には、当然、各出資法人やその所管部署において中長期的な展望に関する検討を前提として次年度の取組みを決定していると考えられる。

しかし、このような検討に加えて、経営状況確認シートにおいて、中長期的な展望を可視化し、それを踏まえた次年度の取組みを明確化することにより、現状の課題に対する対応を明確化することが可能になると考える。

また、前述の近隣他府県の事例を見ても、出資法人に対して中長期計画の作成を求め、府県においてその進捗状況の評価を実施した上で、その内容を公表している事例もある。

したがって、「経営健全化に向けた取組」には「中長期的な展望」を記載する欄を設けることを検討されたい。

なお、経営状況確認シートへの記載にあたっては、各出資法人の状況を踏まえ、記載内容を重点化するなど、過重な手数をかけることなく実施することができる方法を検討し、段階的に充実させていくことが考えられる。また、必要に応じて、大阪府や兵庫県が実施しているような外部有識者による評価を導入することも一つの方法である。

そして、このような経営状況確認シートの記載内容の充実に向けた取組みを進め、出資法人及び所管部署による評価結果や外部有識者による評価を導入した場合にはその内容などを盛り込み、最終的には、県のホームページにおいて経営状況確認シートを一覧的に公表することを検討されたい。

## ②本監査における監査の結果、意見の周知【意見 44】

本監査における監査の結果、意見について、行政・人材マネジメント課が主催する研修において周知徹底を図られたい。

### a. 出資法人所管部署に対する研修の実施状況

行政・人材マネジメント課においては、出資法人所管部署に対して、毎年、「地方公会計セミナー」を開催している。

「地方公会計セミナー」は、総務省通知（「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」（平成 27 年 1 月総務大臣通知）に基づく財務書類を主たるテーマとするものであるが、前述のとおり、出資法人の経営改革等も念頭に置いた内容となっている。

### b. 改善提案

本監査における監査の結果、意見については、一義的には、各出資法人やその所管部署において措置を講じる必要があるが、他の法人においても、参考になる事項が含まれている。

また、本監査において監査の対象とした出資法人は、県の出資割合が 2 分の 1 以上の法人としており、それ以外の法人は対象外としている。

したがって、本監査の監査対象とした出資法人はもとより、他の出資法人に対しても、監査の結果、意見を周知することにより、各団体における改善に役立てることが可能となると考えられる。

出資法人所管部署に対する研修は、監査の結果、意見を周知するにあたって貴重な機会となることから、講義のテーマの一つとして取り上げることを検討されたい。

以 上