

平成 2 9 年度

船橋市包括外部監査結果報告書

平成 3 0 年 2 月 1 3 日

船橋市包括外部監査人

報告書中の表の合計は、端数処理の関係で総数と内訳の合計とが一致しない場合がある。

目 次

経済部の事業の管理及び財務事務の執行について	1
第1 監査の概要.....	3
1 監査の種類.....	3
2 監査対象とする事件名	3
3 監査対象事件を選定した理由等.....	3
4 包括外部監査の手法	4
5 監査実施期間	4
6 監査対象部局等名	4
7 監査従事者.....	5
8 利害関係	5
第2 監査対象の事業概要	6
1 市の経済に関する事業の概要	6
2 経済部に関する主な決算	30
3 組織の概要.....	31
第3 監査の結果.....	32
I 内部統制関連	32
1 文書事務に係る内部統制について	32
2 文書事務に係る内部統制上の不備	38
3 市に事務局を置く団体の管理について	43
4 内部統制に関連する指摘及び意見	49
5 内部統制の改善に向けて	50
II 商工振興課.....	53
1 商業環境施設維持管理事業について.....	53
2 商業活性化事業（空き店舗対策事業）について	54
3 まちづくり・賑わい推進モデル事業補助金について	58
4 緊急中小企業経営対策事業について.....	63
5 船橋市中小企業融資制度における預託金額について	82
6 中小企業診断事業について	85
7 中小企業経営相談事業について.....	87
8 ジョブカフェちばに対する補助金の決裁伺書について.....	90
9 工業振興支援事業補助金について	91
10 地域を担う子供育成事業について.....	92

1 1	船橋市観光協会に対する補助金について	93
1 2	ふなばし市民まつり実行委員会に対する負担金について.....	96
1 3	市職員による外部セミナー出席報告について	98
III	農水産課	99
1	はじめに	99
2	補助金交付について	101
3	新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業について	102
4	農業団体育成事業補助金について	105
5	農業生産安定化事業（農産物ブランド推進事業）について.....	107
6	経営体育成支援事業補助金（被災農業者向け経営体育成支援事業）について	113
7	農業センターのコンピュータについて	114
8	さわやか畜産総合展開事業補助金（堆肥生産流通促進事業）について	115
9	小規模土地改良事業について	116
1 0	漁業生産組織育成事業費補助金について	117
1 1	漁業生産基盤整備事業補助金（水産物ブランド推進事業）について	120
1 2	密漁防止対策事業について	122
IV	地方卸売市場	123
1	耐震化対応について	123
2	修繕改修計画の策定について	124
V	総括	125

經濟部の事業の管理及び財務事務の執行について

第1 監査の概要

1 監査の種類

地方自治法（以下「法」という。）第252条の37第1項及び船橋市外部監査契約に基づく監査に関する条例（平成12年3月31日条例第4号）の規定に基づく包括外部監査

2 監査対象とする事件名

経済部の事業の管理及び財務事務の執行について

3 監査対象事件を選定した理由等

地域産業を取り巻く環境は、世界規模で長引く景気の低迷や国際競争の激化等に加え、平成23年3月の東日本大震災の影響により非常に厳しい状況となっている。このような中、船橋市の地域産業の中核を担っている中小企業は、設備面や資金面で脆弱さを抱えているだけでなく、景気動向の影響や、エネルギー環境の制約の高まりなどの新たな変化に直面することで、その経営環境はより厳しさを増している。一方で、少子・高齢化の進行や様々な情報技術の発展等の社会情勢の変化をとらえた、新たな産業の台頭もみられる。

今後も地域産業を取り巻く環境は厳しい状態が続くと想定され、社会動向や国、県の経済施策を踏まえつつ、商工業者との連携を図りながら総合的な施策展開を図ることや、今後の社会動向を踏まえた新規・成長産業の育成に取り組むことが求められる。さらに、経営面や人材面等から中小企業の経営基盤の強化を図っていくことも必要となっている。

このような状況の中、船橋市では、商工業の持続的な発展に向けた方向性及び成長戦略として、平成28年度から10年間の「船橋市商工業戦略プラン」を策定し実行しているところである。

また、船橋市は卸売市場を管理・運営しているが、後期基本計画によると近年の大型小売店の一括仕入方式などの市場を通さない取引の増大等により、取扱数量及び取扱金額は年々減少傾向にあることに加え、施設の老朽化が進むなど、多くの課題を抱えている。このように、市場を取り巻く環境は厳しい状況であるが、安全・安心な生鮮食料品等の流通を確保する観点から、品質管理の高度化等に対応できる体制の整備を進める必要がある。

加えて、船橋市では、都市型農業や漁業についても課題を認識し、施策を推進

している。

このように、経済部の事業は船橋市民の生活に直結する身近な問題として重要な事業といえる。

よって、経済部の事業の管理及び財務事務の執行について合规性のほか、経済性、効率性及び有効性を検討するため監査対象事件として選定した。

4 包括外部監査の手法

(1) 監査の視点

- ① 関係法令に基づき適正に行われているか
- ② 法第2条第14項の趣旨に則り、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を求めて行われているか
- ③ 法第2条第15項の趣旨に則り、常に組織及び運営の合理化に努めているか

に留意し、経済性、効率性、有効性の観点を重視して監査を実施した。

(2) 実施した主な監査手続

実施した主な監査手続は、以下のとおりである。

- ① 関係帳簿及び証拠資料の閲覧及び照合
- ② 関係者からの状況聴取
- ③ 現地視察
- ④ その他必要と認められた監査手続

5 監査実施期間

平成29年6月22日から平成30年2月5日まで

6 監査対象部局等名

経済部商工振興課、ふなばし観光・ブランド創造室、農水産課、地方卸売市場総務課

7 監査従事者

(1) 包括外部監査人

公認会計士 岡村 俊克

(2) 包括外部監査人補助者

公認会計士 赤木 之也

公認会計士 小山 峰久

公認会計士 野本 裕子

公認会計士

大坪 秀憲

公認会計士

土屋 紗喜子

公認会計士

試験合格者

養田 修平

注：資格ごとの五十音順

8 利害関係

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

第2 監査対象の事業概要

1 市の経済に関する事業の概要

(1) 市における経済に関する事業の実施

市では、平成12年3月に「船橋市基本構想」を策定し、市のまちづくりの目標を「生き生きとしたふれあいの都市・ふなばし」と定めた。基本構想の中で、将来都市像の第4節として「活気あふれる「生き生き」とした暮らしのあるまち（市民生活と結びついた多様な産業が息づく都市の形成）」を設定し、当該将来都市像の実現を目指し、以下に記載する施策の大綱を設定した。

船橋市基本構想（一部抜粋）

1. 活力ある商業・工業・観光の振興

本市の特長である海辺・河川と既存の商業集積などの活用を図り、まちの活力を生み出すにぎわいを創出します。

商業、サービス業については、市民の日常生活の利便性を高めるため、駅前や既存商店街を中心とした商業環境の整備を図ります。

工業については、高付加価値化を進めるとともに、ベンチャー企業などの新たな産業の導入・育成を図ります。

中小企業については、安定的な経営の基盤強化を図ります。

また、労働者が意欲を持って働くことができるよう、労働環境を整備するとともに、就労機会の拡大を促進します。

2. 魅力ある農業・漁業の振興

自然環境の保全という役割を踏まえつつ、新鮮な食料を安定的に供給するため、高い生産性を持つ都市農業を振興するとともに、市民とのふれあい農業の促進を図ります。

漁業については、生産基盤の整備などにより生産性の向上と経営の安定化を図るとともに、市民に親しまれる漁業として振興を図ります。

3. 安心できる消費生活の確立

市民が安全で豊かな消費生活を営めるよう、啓発活動などを通じて消費者の自立を促すとともに、相談体制の充実などによる消費者保護を図ります。

また、省資源・省エネルギーやリサイクルの意識の高揚と普及を図ります。

前述した基本構想の実現のために、基本的な施策を体系的に定め、市政運営を総合的かつ計画的に進めていくためのものとして「基本計画」があり、平成24

年度から平成 32 年度までの後期基本計画が公表されている。また、基本計画に示した施策を計画的かつ効率的に実施するためのもので、具体的な事業を示したものととして「実施計画」を定め、実行しているところである。

本包括外部監査のテーマは、「経済部の事業の管理及び財務事務の執行について」であり、商工振興課の市の観光、市民まつり、商店街の活性化、中小企業の金融・経営指導、雇用の促進、工業の振興などの業務、農水産課の農水産業の振興などに関する業務、地方卸売市場総務課の業務を監査対象とした。

(2) 市の主な経済指標

市の主な指標は、下記のとおりである。なお、記載のあるものを除き、出典は「ふなばしの経済」である。

(表 1) 小売・卸売事業者数、従業員数、販売額

	事業所数			従業員数 (人)			年間商品販売額 (億円)		
	H 19	H 24	H 26	H 19	H 24	H 26	H 19	H 24	H 26
小売業	3,055	2,229	2,224	29,517	22,373	23,354	5,614	4,528	4,798
卸売業	773	653	622	7,389	5,013	5,387	5,997	4,715	5,536
計	3,828	2,882	2,846	36,906	27,386	28,741	11,611	9,243	10,334

出所：H19、H26 商業統計調査 H24 経済センサス-活動調査

※ 産業大分類「I-卸売業，小売業」に格付けられた事業所のうち、以下のすべてに該当する事業所についての集計値

- ・ 管理、補助的経済活動のみを行う事業所ではないこと
- ・ 産業細分類の格付けに必要な事項の数値が得られた事業所であること
- ・ 卸売の商品販売額（仲立手数料を除く）が得られる事業所であること
- ・ 小売の商品販売額及び仲立手数料の金額が得られる事業所であること

(表 2) 労働力人口と就業者数

(単位：人)

年	総人口	労働力人口			非労働力人口
		就業者	完全失業者	総数	
H22	609,040	283,555	18,212	301,767	180,508
H27	622,890	286,205	11,476	297,681	188,003

出所：国勢調査

※ 労働力人口は、15 歳以上の人口のうち「就業者」と「完全失業者」を合わせたもの

※ 非労働力人口は、15 歳以上の人口のうち「就業者」と「完全失業者」以外の者

(表 3) 船橋市漁業協同組合 業種別漁獲高 (概要)

		平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
養殖業	数量 (千枚)	8,575	3,495	4,484
	金額 (千円)	88,482	44,921	68,750
採貝漁業	数量 (kg)	1,206,963	1,333,946	1,850,127
	金額 (千円)	190,201	174,624	296,550
まき網漁業	数量 (kg)	718,957	1,021,256	1,174,141
	金額 (千円)	248,111	310,989	294,033
底曳き網漁業	数量 (kg)	635,496	876,410	571,251
	金額 (千円)	182,940	240,112	157,282
合計	数量 (kg)	2,561,416	3,231,612	3,595,519
	金額 (千円)	709,734	770,646	816,615

※ 合計の漁獲高は海苔を除く

※ 金額は税抜

(表 4) 市町村別農業産出額 (推計)

(単位：千万円)

	平成 26 年度	平成 27 年度
耕種	792	845
畜産	97	102
合計	889	946

(出典：農林水産省 農林業センサス)

(表 5) 工業事業者数、従業員数、製造品出荷額等

事業所数			従業者数 (人)			製造品出荷額等 (億円)		
H 19	H 24	H 26	H 19	H 24	H 26	H 19	H 24	H 26
373	313	297	16,788	14,496	15,952	6,785	5,541	6,416

出所：工業統計調査

※ 工業統計調査対象・・・「製造業」に属する事業所（国に属する事業所及び従業者 3 人以下の事業所を除く）

(3) 経済部に関する事業の基本計画等

ア 基本計画におけるめざすまちの姿との関係

船橋市総合計画は、「基本構想」・「基本計画」・「実施計画」から構成されており、このうち「基本計画（後期基本計画）」は「めざすまちの姿」及び「分野別計画」から構成される。「めざすまちの姿」は、市を取り巻く課題や市民のニーズを踏まえ、分野別計画に横断的な横串をさすように、特に重要なまちづくりのテーマを設定して、優先的・重点的に取り組むべき施策を抽出したものであり、「分野別計画」は、行政施策を基本構想における施策の大綱にもとづいて各分野別に体系化し、その方向を示したものである。

経済部の事業は、「めざすまちの姿」のうち

- ・安心して暮らせるまち
- ・未来へつなぐ恵み豊かな環境のまち
- ・笑顔があふれる子育てのまち
- ・人が集まる元気なまち
- ・市民に愛され、育まれるまち

という横断的分野に含まれている。

イ 分野別計画

市では、分野別計画第4章 活気あふれる「生き生き」とした暮らしのあるまちにおいて、3つの政策を策定し、政策の下にそれぞれ施策を策定している。分野別計画第4章は、副題として「市民生活と結びついた多様な産業が息づく都市の形成」とあり、主として経済部の業務に着目した章となっている。

なお、第3章 文化を育み「豊かな心」と「生きがい」が実感できるまちにも関連している。

(後期基本計画より)

第3章 文化を育み「豊かな心」と「生きがい」が実感できるまち

政策3 心豊かにたくましく生きる子どもの育成

3-3-3 次代を担う青少年健全育成の推進

<現状と課題>

家庭での教育力の低下や地域社会における人間関係の希薄化などにより、青少年が基本的な生活習慣やコミュニケーション能力を身につけにくい社会環境への変化が一層進行している。また、いわゆるニート・フリーター問題は本市においても指摘されており、社会的・経済的に自立できる能力を十分に身につけることができていない青少年が増加している。

こうした状況に対し、健全な社会性を有する青少年を育成するため、家庭におけるしつけや教育力の向上を図るとともに、地域社会における人と人とのつながりを再生し、活動の場を整えることが求められている。また、青少年の職業観を育成するとともに、自立を促進していくことも必要とされている。

<基本方針>

■ めざすべき姿

家庭と地域、学校等の関係機関の連携による支援のもと、青少年の健全な成長と自立が実現している状態

■ 施策の方針

青少年の成長を支援する環境を整備するため、家庭における青少年の社会性を育む教育を促進・支援する取組を進めるとともに、地域社会における青少年の社会参加機会の充実を促進する。

また、青少年の社会的・経済的な自立を促すため、意欲や能力の向上を図る相談・支援体制を充実する。

<施策の方向>

施策4 青少年の自立を支援する体制の整備

青少年の自立促進のため、関係機関と連携しつつ、職業意識の啓発や相談体制の充実を図る。また、様々な場面での青少年の地域社会への参加を促進する。

● 主な取組

- ・ 職業的自立の支援

第4章 活気あふれる「生き生き」とした暮らしのあるまち

政策1 活力ある商業・工業・観光の振興

4-1-1 まちの活力につながるにぎわいの創出

<現状と課題>

市では、海や川、緑等の自然に恵まれているとともに、歴史的・文化的遺産等の数多くの観光資源を有しており、観光マップの作成や各種資源の紹介を進めるなど、観光資源の活用に取り組んできた。

しかしながら、市のイメージが明確でなく、知名度も十分に高いとはいえないことが市民からも指摘されており、市の持つ魅力を最大限活用して地域のブランド力を向上させ、発信していく必要性が高まっている。

こうしたことから、既存の恵まれた様々な資源を有効活用するとともに、さらなる資源の発掘と育成に取り組むことが必要となっている。同時に、これらの資源を活かして市の魅力を高め、観光振興に結びつけ、地域のにぎわいの創出につなげていくことが求められる。

<基本方針>

■ めざすべき姿

市の魅力が高まり、多くの人が市の良さを知るとともに、多数の人が訪れることで地域のにぎわいが生まれている状態

■ 施策の方針

市の魅力を高め、まちのにぎわいを創出するため、農水畜産品をはじめとした船橋で生産される様々な製品のブランド力を強化していく。

また、ふなばし市民まつりなど多彩なイベントを積極的に展開していくとともに、新たな観光資源の掘り起こしやネットワーク化による観光資源の有効活用等、観光事業を積極的に推進していく。

<施策の方向>

施策1 産品ブランドの推進

地域経済の活性化、農業・漁業・商業・工業・観光の振興を図るため、農商工連携を促進する。また、農水畜産品をはじめとした様々な「船橋発」の産品について、イベント等を通じて PR を行い船橋ブランドの確立を目指す。

● 主な取組

- ・ 産品ブランドの発信

施策2 まちの魅力の創出及び活用

にぎわいと活気にあふれたまちを創出するため、商業施設、地域の歴史・文化、川・海等の自然を活かし、訪れた人が楽しい時間を過ごせる空間を創造していく。その一環として、船橋駅周辺については、新しい商業施設と既存の商店街や路地裏を活用し、船橋大神宮や海老川、大型商業施設等への回遊性を持たせる。その他の地域においても、多くの人に各地域の特色が理解されるように、地域特性に応じたまちづくりを行う。

また、観光客を誘致するため、新たな観光資源の掘り起こしや伝統行事の育成等を行うとともに、ふなばし三番瀬海浜公園を含めた三番瀬、工場見学のできる食品コンビナート等も積極的にPRする。さらに、市民による船橋らしい様々なイベントの実施や、民間活力の導入により地場産の新鮮な野菜・魚介類等を販売する市（いち）等を開催する。

● 主な取組

- ・ ふなばし市民まつりの開催
- ・ 観光情報の発信
- ・ 観光コースの創出

4-1-2 地域産業の振興・育成

<現状と課題>

地域産業を取り巻く環境は、世界規模で長引く景気の低迷や国際競争の激化等に加え、平成23年3月の東日本大震災の影響により非常に厳しい状況となっている。このような中、市の地域産業の中核を担っている中小企業は、設備面や資金面で脆弱さを抱えているだけでなく、景気動向の影響や、エネルギー環境の制約の高まりなどの新たな変化に直面することで、その経営環境はより厳しさを増している。一方で、少子・高齢化の進行や様々な情報技術の発展等の社会情勢の変化をとらえた、新たな産業の台頭もみられる。

これまで、市では「船橋市商工業振興ビジョン」を作成し、商工業者との連携を図りながら総合的・体系的な取組を進めてきた。また、新規産業の育成についても、インキュベーション施設の活用等を通じて取り組んできた。

今後も地域産業を取り巻く環境は厳しい状態が続くと想定され、社会動向や国、県の経済施策を踏まえつつ、商工業者との連携を図りながら総合的な施策展開を図ることや、今後の社会動向を踏まえた新規・成長産業の育成に取り組むことが求められる。さらに、経営面や人材面等から中小企業の経営基盤の強化を図っていくことも必要となっている。

＜基本方針＞

■ めざすべき姿

商工業者と連携した総合的な産業振興施策が展開されることで、新規産業の育成が進み、中小企業の経営が安定し、雇用が確保され、地域産業が活性化している状態

■ 施策の方針

市内の地域産業の活性化を図るため、地域の特性を活かし、商工業者との連携を深めながら、総合的な産業振興施策を展開するとともに、今後の社会動向を踏まえた新規・成長産業の育成を進める。また、中小企業の経営の安定化・活性化を図る。

＜施策の方向＞

施策 1 総合的な産業振興の推進

経営者自らの取組を支援し、地域産業の活性化を図るため、商工業者の産業振興の中心的役割を担う商工会議所や各種団体と連携を強化し、総合的な産業振興施策を展開する。また、様々な機会を通じて、市内企業の魅力、技術力の情報発信を行う。

● 主な取組

- ・ 新たな商工業振興ビジョンの策定
- ・ 商工会議所や商工業者の各種団体との連携
- ・ 市内企業の技術力の発信

施策 2 新規・有望産業の育成

社会経済の変化を捉えた新たな産業の育成を図るため、異業種企業間の交流促進や知識・技術の融合による新分野の開拓等を通じてベンチャー企業の育成を進める。

● 主な取組

- ・ 起業支援の推進

施策 3 中小企業経営基盤の向上

中小企業の経営の高度化・安定化を図るとともに、経営の悪化を防ぐため、商工会議所等の関係機関と連携しながら、相談、診断、指導等の経営技術指導に関わる体制を確立し、経営者の資質の向上や後継者の育成、従業員の能力の向上を図る。あわせて、金融機関との連携により融資制度の充実を図る。

● 主な取組

- ・ 中小企業の経営診断・指導の実施
- ・ 融資制度の充実

4-1-3 魅力ある商業の振興

＜現状と課題＞

市の商業は、市内に多数ある鉄道駅の周辺に集積しているが、長引く経済不況の影響とともに、東京という一大商業地に近接している地理的特性もあり、厳しい環境におかれている。また、中小小売事業者は、市の経済や地域社会において重要な役割を果たしているが、消費者ニーズの個性化・多様化がより一層進むとともに、経営者の高齢化や後継者不足といった問題も抱えるなど、環境は厳しく、事業所数は減少傾向を示している。

こうした状況の中、市の商業の競争力を強化するためには、事業者自らの創意工夫や自助努力が求められていることはもとより、市は、中小小売事業者の置かれた厳しい立場を理解し、経営者に対する研修会の開催等により経営の高度化を図るなど、その経営継続への努力に協力・支援していく必要がある。さらに、歩行者空間の整備等、安全で快適に消費者が利用できる魅力ある商業環境を構築していくことも求められている。

また、市は卸売市場を管理・運営しているが、近年の大型小売店の一括仕入方式などの市場を通さない取引の増大等により、取扱数量及び取扱金額は年々減少していることに加え、施設の老朽化が進むなど、多くの課題を抱えている。このように、市場を取り巻く環境は厳しい状況であるが、安全・安心な生鮮食料品等の流通を確保する観点から、品質管理の高度化等に対応できる体制の整備を進める必要がある。

＜基本方針＞

■ めざすべき姿

消費者が利用しやすく魅力がある商業が集積しているとともに、卸売市場が適正かつ健全に運営され、安全・安心な生鮮食料品等が安定的に供給されている状態

■ 施策の方針

市の商業の競争力を高め、消費者ニーズに的確に応えられるようにするため、地域と調和した魅力ある商業環境を構築するとともに、卸売業・小売業の活性化を促進する。

また、流通の拠点として卸売市場の活性化を図り、消費者に生鮮食料品等を安定的に供給する。

＜施策の方向＞

施策 1 商業環境の整備

安全で快適に買い物ができる環境を構築するため、歩行者空間の整備や街路灯の設置等、商店街と協働して商業環境を整備する。

● 主な取組

- ・ 商業環境向上のための各種施設の整備

施策 2 商店街の活性化と経営の高度化

商業における経営の高度化を図るため、専門家の派遣や研修・研究会の開催等により、経営者や従業員等の人材育成を進める。また、商工会議所と連携し、地域の身近な商店街のにぎわいを創出するため、イベント・空き店舗の活用等の各種事業を支援するなど、地域それぞれの特性を活かし、特色ある商店街づくりを進めるとともに、市民のニーズや、買い物弱者対策などの社会情勢に応える商店街の取組を支援する。

● 主な取組

- ・ 商店街空き店舗対策の推進
- ・ 商店街活性化アドバイザーの派遣

施策 3 流通機能の強化・充実

多様化する流通形態に対応するため、卸売業の活性化を支援する。

また、流通機能の拠点である卸売市場の活性化を図るため、品質管理の高度化等に対応できる体制の整備を行うとともに、市場運営の円滑化、効率化を図り、生鮮食料品等を安定的に供給する。さらに、市場の一般開放や各種イベントを開催し、消費者への PR を推進する。

● 主な取組

- ・ 卸売業の活性化の支援
- ・ 市場活性化の推進

4-1-4 活力ある地域工業の振興

＜現状と課題＞

市は一大消費地である東京都心部に近く、また京葉港や新東京国際空港等の交通基盤施設に近接していることから、臨海部を中心として工業集積が進んでいる。

しかしながら、市の工業は比較的小中企業が多く、産業構造の変化への対応や製品の高付加価値化が難しい状況にある。また、内陸部に立地している工場

等の施設については、周辺の住宅開発の進展等による生産環境の悪化等の問題も発生している。

こうしたことから、既存工業の高度化・高付加価値化を促すための様々な支援策を展開することが求められるとともに、特に内陸部に立地する工業の生産環境の確保に向けた取組を進めることが求められている。

＜基本方針＞

■ めざすべき姿

工業系用途地域内における工場の操業環境が維持され、企業間、大学等との連携で中小企業の技術力が高まり、新産業の創出が進んだ状態

■ 施策の方針

市の工業の競争力を強化するため、産学官連携により新製品・新技術開発の促進を図るなど、生産構造の高度化や製品の高付加価値化を推進する。

また、工場の操業を維持できるように、企業の生産環境の確保を目指す。

＜施策の方向＞

施策１ 地域工業の競争力の強化

産業構造の変化に対応するため、国や県、大学等の関係機関との連携を進めるとともに、協働・協業組合等への組織化・集団化を促進し、環境に配慮した生産構造の高度化や製品の高付加価値化、情報化への対応や経営の合理化等を図る。

● 主な取組

- ・ 新製品・新技術開発の促進
- ・ 産学官の連携の推進

施策２ 生産環境の保全

工業系用途地域内においては、工場が操業していくための環境の保全を図る。また、新規工場等の進出についての支援を行う。

● 主な取組

- ・ 工業系用途利用促進のための情報提供

４－１－５ 暮らしを支える雇用環境の充実

＜現状と課題＞

経済状況の悪化により、企業倒産の増加や失業者の急増等が全国的に社会問題となっている。市においてもハローワーク船橋管内の有効求人倍率が低迷しているなど、引き続き厳しい雇用情勢が続いている。中でも、フリーターやパ

ートタイマー、派遣労働者等、就業形態が多様化する中で、こうした非正規雇
用者の雇用情勢はより厳しさを増している。また、ニート問題も指摘されてお
り、社会的・経済的に自立できる能力を十分に身につけることができない若者
が増えている。

同時に、経済状況の悪化は就労環境の悪化にもつながっており、特に経営基
盤の脆弱な中小企業における労働環境の整備が重要となっている。

今後ますます少子・高齢化が進み就業人口比率の減少が見込まれる中、より
多様な人材を活用していくことが、地域経済を支える上でも重要となっている。
そのため、多様な雇用の機会を創出することで地域経済の活性化と人材の有効
活用を図っていくとともに、若者・高齢者・障害者等も含めた就労環境の整備
が必要となっている。

<基本方針>

■ めざすべき姿

雇用機会の創出により様々な人材が活用されるとともに、安心して働くこと
のできる就労環境が実現している状態

■ 施策の方針

多様な人材が就労できる環境を構築するため、関係機関との連携による雇用
機会の創出や、若者・高齢者・障害者等の雇用を促進するための環境整備に努
めるとともに、福利厚生制度の充実による労働環境の向上を図る。

<施策の方向>

施策 1 雇用の安定

就労希望者の支援と就労環境の提供のため、ハローワーク等の関係機関と
連携し、中高年齢者・障害者・新規卒業予定者向けの合同面接会や、直接就
労につながるノウハウの取得を目的としたセミナー等を効果的に開催する。
また、働くことへの意識が低い若者に対しては、関係機関と連携し、若者が
社会や企業の実態にふれて自らの職業分野の適性を認識するためのインター
ンシップ等を推進し、働く意欲を向上させるための就労支援や自立支援等
を行う。また、高齢者や障害者等の雇用に対する支援を行い、雇用の促進を
図る。

● 主な取組

- ・ 若者就業の支援
- ・ 高齢者就業の支援
- ・ 障害者就業の支援

施策 2 労働環境の充実

勤労者が生きがいを持ち、安心して働けるように、雇用・労働関係法令及び関連情報等に関する情報提供や、船橋市中小企業勤労者福祉サービスセンターの事業を通じて、中小企業における福利厚生の実施を図る。

● 主な取組

- ・ 中小企業における福利厚生の実施支援

政策 2 魅力ある農業・漁業の振興

4-2-1 活力あふれる都市型農業の振興

<現状と課題>

市は、首都圏屈指の中核都市であり、一大消費地が近隣にあることから、野菜、果実等を中心に活発な農業が営まれており、これまでも担い手育成や地産地消、販路拡大等、農業の高度化に取り組んできた。しかしながら、宅地化による農地の減少や、担い手の高齢化や後継者不足による担い手の減少、貿易自由化への動きの加速等、都市型農業を取り巻く環境は厳しさを増している。

一方、都市型農業は、新鮮で安全・安心な食料の生産と提供や、緑豊かな環境の維持、土にふれ自然と親しむ活動の場の提供など、生活の質の向上に貢献する多面的な機能を有している。

こうしたことから、今後とも市の特性を活かしながら、都市型農業を振興していくためには、優良農地の確保や遊休農地（耕作放棄地）の解消を図るとともに、担い手の育成や農畜産物の高付加価値化、地産地消の取組等によって農業経営の安定化・競争力の強化を、より一層図っていく必要がある。また、市民参加型農業の推進などにより、都市型農業に対する市民の理解を深めていくことが求められている。

<基本方針>

■ めざすべき姿

ビジネスとして魅力があり、市民生活の豊かさの向上に貢献する都市型農業が実現している状態

■ 施策の方針

農業経営の基盤強化を図るため、担い手の育成・確保や生産・販売・流通の高度化・合理化を推進するとともに、産品の高付加価値化や消費地に近い特性を活かした地産地消を推進する。また、住環境と調和し、市民に親しみのある都市型農業を実現するため、環境にやさしい農業の振興や優良農地の確保に努めるとともに、市民に対する情報発信の強化や農業を体験する機会の充実等を図る。

＜施策の方向＞

施策１ 農業経営力の強化と担い手の育成

生産性の高い農業の維持・発展を図るため、多様な就農者・就農希望者を育成・確保するなど、就農支援を進めるとともに、農業法人化の支援を行う。また、安全で安心できる農畜産物を提供しつつ経営の強化・安定化を図るため、農業センター機能の拡充や関係機関との情報交流等により、製品の品質向上や高付加価値化、営業力や販売力の強化に取り組む。あわせて地産地消を実現する安定した供給体制を構築する。

● 主な取組

- ・ 担い手の多様化と育成の支援
- ・ 時代に対応した生産・流通・販売体制づくりと PR の強化
- ・ 直売所等による地産地消の推進

施策２ 都市における農地の確保

都市における農地を確保するため、農業や農地の持つ機能を再評価し、優良農地の維持及び集積を促進するとともに、遊休農地（耕作放棄地）の解消を図る。遊休化や耕作放棄が懸念される農地については、農地本来の持つ機能を活かしながら、市民や学校等と協力・連携した利用を進め、環境の保全を図る。また、住環境・自然環境との調和や資源の循環的利用など、時代の価値観に合った農業を展開する。

● 主な取組

- ・ 優良農地の維持
- ・ 遊休農地（耕作放棄地）の解消
- ・ 資源循環型農業の推進
- ・ 住環境に安心と潤いをもたらす農業の推進

施策３ 農業を軸にした地域づくり

農業に対する市民の理解を促進するとともに、農業を通じて市民生活を豊かにするために、農業の役割や農畜産物についての情報提供を積極的に行う。また、仲間づくりや生きがいくくり等につながる農業体験等を推進する。

● 主な取組

- ・ 農業や農畜産物についての情報受発信の強化
- ・ 農家との交流・農業体験活動の拡充
- ・ 市民参加型農業の振興

4-2-2 漁業の振興

<現状と課題>

市では、三番瀬を中心として海苔養殖やアサリ漁等の長い歴史がある漁業が営まれている。しかしながら、三番瀬を取り巻く東京湾の水環境は、青潮の発生や、豪雨時の江戸川からの大量の泥土水やごみの流入による水質汚濁等、必ずしも良好な状態とはいえず、安定的な漁業生産が阻害されている状況にある。加えて漁業者の高齢化や後継者の不足等により、漁業経営の安定化を図ることが難しい状況となっている。

こうした状況の中、今後とも歴史ある漁業を維持していくためには、漁業者と連携しながら早急に漁業環境の改善を図り、安定生産が見込める漁場へと改善するとともに、後継者の育成に取り組むことが必要となっている。加えて、都市部に近い都市型漁業であることから、市民に親しまれる漁業とするため、漁業に対する理解を促していく必要もある。

<基本方針>

■ めざすべき姿

東京湾に残された貴重な干潟三番瀬で、年間を通じて、安定的な漁業が営めている状態

■ 施策の方針

三番瀬において安定的な漁業を営むため、漁業環境整備や後継者の育成を行うとともに、都市近郊という立地条件を活かし、水産業体験等を通じ、地域住民との交流を図る。

<施策の方向>

施策1 漁業生産の安定化

安定した漁業生産を確保するため、船橋の主要魚介類である二枚貝の食害生物（ヒトデ・ツメタガイ）の除去対策を行うなど、水産資源の維持・増大と豊かな生態系の維持・回復を目指した漁場の環境改善に努める。あわせて、生産基盤の整備を進め、貝類や海苔の養殖、巻網漁業、底引き網漁業等の振興を図る。また、漁業経営の向上と安定化を図るため、後継者の育成や漁業団体の活動の支援に取り組む。

● 主な取組

- ・ 貝類・海苔養殖等三番瀬で行われている漁業の振興
- ・ 漁港や出荷施設等の生産基盤の整備

施策２ 市民に親しまれる漁業の促進

市民の漁業に対する理解を深めるため、水産業体験・イベントの開催等により歴史ある船橋三番瀬漁業を PR し市民との交流を促進する。

● 主な取組

- ・ 船橋三番瀬漁業の PR

ウ 経済部において実施している事業に関する実施計画について

(ア) 実施計画策定の目的・位置づけ

実施計画は、船橋市総合計画の一部を構成するものであり、後期基本計画の「分野別計画」に沿って、平成 28～30 年度（3 年間）に取り組む事業計画を体系的、具体的に示している。毎年度の予算編成及び事務事業の指針とするものである。

(イ) 実施計画の構成

実施計画は、後期基本計画が「めざすまちの姿」と「分野別計画」の 2 つで構成されていることに合わせ、「めざすまちの姿に係る主な事業」と「分野別計画にもとづく事業」で構成されている。

「めざすまちの姿に係る主な事業」は、後期基本計画において重点的に取り組むテーマとして掲げた「めざすまちの姿」を実現するために、特に重点的に取り組む事業を掲げている。

「分野別計画にもとづく事業」は、後期基本計画の「分野別計画」の体系（政策－基本施策－施策）に沿って、平成 28 年度～平成 30 年度で取り組む主な事業を掲げている。

掲載している事業は、「計画事業」と「その他の主要な事業」に分けられる。このうち「計画事業」は、計画期間中に新規に実施する事業や拡充・改善を図る事業、継続事業でも金額の大きい普通建設事業などである。

経済部では、「めざすまちの姿」の実現に向け、本実施計画期間中は、以下の事業を特に重点的に行っていくこととしている。

めざすまちの姿⑤ 人が集まる元気なまち

○ 実現に向けた重点事業

・ 産品ブランドの推進

農水畜産物を使用した加工食品、工業製品等の「船橋発」の産品を朝市・イベント等を通じて PR し、船橋産品ブランドの確立を目指す。

(計画事業)

● 産品ブランド推進事業

事業名	産品ブランド推進事業	新継区分	継続	計画期間中の事業費	71,654 千円
担当課名	商工振興課	主な取組名称		産品ブランドの発信	
内容	農水畜産物を使用した加工食品、工業製品等の「船橋発」の産品を朝市・イベント等を通じて PR し、船橋産品ブランドの確立を目指す。				
	H28	H29		H30	
	産品ブランド認証・PR 事業 産品ブランド販売促進支援事業 朝市の定期開催	産品ブランド PR 事業 産品ブランド販売促進支援事業 朝市の定期開催		産品ブランド認証・PR 事業 産品ブランド販売促進支援事業 朝市の定期開催	
目標	ふなばし産品ブランド認証産品数の増加・PR 及び朝市の定期開催				
	第 2 次ふなばし産品ブランド認証（工業・工芸品） ふなばし産品ブランド認証品 PR 朝市開催 5 回	ふなばし産品ブランド認証品 朝市開催 5 回		第 3 次ふなばし産品ブランド認証（加工食品） ふなばし産品ブランド認証品 PR 朝市開催 5 回	

○ 実現に向けた重点事業

・ 農水産物ブランドの推進

なし、にんじん、小松菜、枝豆、スズキ、アサリ、ホンビノス貝、海苔などの船橋農水産物のブランド化や認知度を高めることを目指し、市内はもとより、県内・県外に船橋産の農水産物の魅力を PR する。

(計画事業)

● 農産物ブランド推進事業

事業名	農産物ブランド推進事業	新継区分	継続	計画期間中の事業費	72,798 千円
担当課名	農水産課	主な取組名称		産品ブランドの発信	
内容	なし、にんじん、小松菜、枝豆などの船橋農産物のブランド化や認知度を高めることを目指し、市内外に船橋産の農産物の安心・安全を PR する。				
	H28	H29		H30	
	なし、春夏にんじん、小松菜、枝豆のブランド化を推進するための PR や販売促進支援等	なし、春夏にんじん、小松菜、枝豆のブランド化を推進するための PR や販売促進支援等		なし、春夏にんじん、小松菜、枝豆のブランド化を推進するための PR や販売促進支援等	
目標	ブランド化の推進や販売促進のために市が開催又は参加するイベントの回数				
	6 回	6 回		6 回	

(計画事業)

● 水産物ブランド推進事業

事業名	水産物ブランド推進事業	新継区分	継続	計画期間中の事業費	16,830 千円
担当課名	農水産課	主な取組名称		産品ブランドの発信	
内容	スズキ、アサリ、ホンビノス貝、海苔などの船橋水産物のブランド化や認知度を高めることを目指し、市内外に船橋産の水産物の魅力を PR する。				
	H28	H29		H30	
	移動販売車や直売所を活用した船橋産水産物の PR 及びブランド化の推進や販売促進支援等	移動販売車や直売所を活用した船橋産水産物の PR 及びブランド化の推進や販売促進支援等		移動販売車や直売所を活用した船橋産水産物の PR 及びブランド化の推進や販売促進支援等	
目標	ブランド化の推進や販売促進のために市が開催又は参加するイベントの回数				
	12 回	12 回		12 回	

○ 実現に向けた重点事業

・ 公衆無線 LAN 等の整備

国内外から訪れる方々に市の観光情報等を積極的に発信することにより、まちへの回遊を促し、地域を活性化させるため、JR 船橋駅南口周辺に公衆無線 LAN 及びデジタルサイネージを整備し、運用する。

(その他の主要な事業)

● 公衆無線 LAN、デジタルサイネージの整備・運用事業

○ 実現に向けた重点事業

・ 観光の振興

市の魅力を市内外の方に発信する観光ツアーコース創出のため、モニターツアーを実施する。

(その他の主要な事業)

● 観光モニターツアー実施事業

○ 実現に向けた重点事業

平成 27 年度に策定した商工業戦略プランにもとづき、市の商工業を推進するための施策を実施する。

【商工業戦略プランに掲げる主な取組】

① 商店街の賑わいづくり

商店街が主体となって地域の課題解決や活性化を図り、事業を通じて地域密着型商店街づくり等に寄与するまちづくり推進モデル事業等に係る費用の一

部を助成する。

(計画事業)

●商店街活性化支援事業

事業名	商店街活性化支援事業	新継区分	継続	計画期間中の事業費	102,984 千円
担当課名	商工振興課	主な取組名称		商工会議所や商工業者の各種団体との連携	
内容	商店街を消費者・地域との交流の場や新たな地域コミュニティ創出の場とするため、商工会議所・商業団体との連携を図りながら商店街が行う事業に助成を行い、活性化を図る。				
	H28	H29		H30	
	商業活性化協議会支援事業、商店街活性化対策事業、空き店舗対策、商店街まちづくり・賑わい推進モデル事業ほか	商業活性化協議会支援事業、商店街活性化対策事業、空き店舗対策、商店街まちづくり・賑わい推進モデル事業ほか		商業活性化協議会支援事業、商店街活性化対策事業、空き店舗対策、商店街まちづくり・賑わい推進モデル事業ほか	
目標	商店街活性化支援事業補助金の新規補助件数				
	27 件	28 件		29 件	

② 創業実践塾の開催

創業や第二創業を確実なものにするため、ICT 活用や会計知識等の実践的な経営知識を学べる創業実践塾を開催する。

(計画事業)

●創業支援推進事業

事業名	創業支援推進事業	新継区分	継続	計画期間中の事業費	10,726 千円
担当課名	商工振興課	主な取組名称		起業支援の推進	
内容	「船橋市創業支援事業計画」にもとづき、女性のための起業講座や創業実践塾等を開催し、創業支援を行う				
	H28	H29		H30	
	女性のための起業講座の開催 創業実践塾の開催 創業交流会の開催	女性のための起業講座の開催 創業実践塾の開催 創業交流会の開催 コワーキングスペース・シェア オフィスの設置		女性のための起業講座 創業実践塾の開催 創業交流会の開催 コワーキングスペース・シェア オフィスの運営	
目標	創業実践塾受講の創業者数				
	10 名	20 名		20 名	

③ 共同ビジネスマッチングの実施

企業の販路拡大を図るため、専任コーディネーターによる企業情報の収集や事業者ニーズに最適な企業紹介等を行う船橋商工会議所に対し、費用を助成する。

(計画事業)

●共同ビジネスマッチング事業

事業名	共同ビジネスマッチング事業	新継区分	新規	計画期間中の事業費	33,000 千円
担当課名	商工振興課	主な取組名称		その他	
内容	新たな販路の創出、新製品の開発に向けて、市内企業の情報を収集し、課題解決に向けた支援を行うとともに、データベースを活用したビジネスマッチングを促進する。				
	H28	H29		H30	
	コーディネーターの配置による 企業訪問 データベースの構築	コーディネーターの配置による 企業訪問 データベースの構築 マッチングシステム作成		コーディネーターの配置による 企業訪問 データベースの構築 マッチングシステム運営	
目標	マッチング斡旋件数				
	20 件	50 件		50 件	

④ 海外販路拡大の支援

海外への販路拡大を図るため、海外展示会出展に係る費用や専門家のサポートを受ける際に係る費用の一部を助成する。

(計画事業)

●海外販路拡大支援事業

事業名	海外販路拡大支援事業	新継区分	新規	計画期間中の事業費	1,980 千円
担当課名	商工振興課	主な取組名称		その他	
内容	ジェトロ千葉（ちば海外ビジネスサポートセンター）等と連携し、海外展開支援セミナーの開催や貿易実務等を支援するとともに、海外への販路拡大及び生産・開発等の連携・協働体制の構築に向けた展示会・商談会への参加費用を補助する。				
	H28	H29		H30	
	海外展示会出展補助 専門家派遣補助	海外展示会出展補助 専門家派遣補助		海外展示会出展補助 専門家派遣補助	
目標	海外展示会、商談会支援企業数				
	2 件	2 件		2 件	

⑤ ベンチャー企業の販路開拓支援

ベンチャー企業等が開発した新規性のある製品を「優れたものづくり製品」として認定し、冊子等により周知を図る。また、認定品を市が試用することで、販路開拓につなげる。

(計画事業)

●ベンチャー企業育成事業

事業名	ベンチャー企業育成事業	新継区分	新規	計画期間中の事業費	1,898 千円
担当課名	商工振興課	主な取組名称		新製品・新技術開発の促進	
内容	「船橋ものづくりグランプリ」により、ベンチャー企業が開発した製品を「優れたものづくり製品」として認定し、トライアル発注制度により市が積極的に取り入れることで、販路開拓に対する支援を行う。				
	H28	H29		H30	
	船橋ものづくりグランプリの開催 認定製品 PR 冊子の作成	船橋ものづくりグランプリの開催 認定製品 PR 冊子の作成		船橋ものづくりグランプリの開催 認定製品 PR 冊子の作成	
目標	優れたものづくり製品認定数				
	10 件	10 件		10 件	

○ 実現に向けた重点事業

・経済ミーティングの実施

農水産業者と商・工業者による、産業間の壁を越えて各々の強みを活かした新たな商品やサービスの開発などの農水商工連携事業が実施できるよう、農業・漁業・商業・工業の若手後継者の様々な考えや要望を取り入れるための交流の機会を提供する。

(計画事業)

●経済ミーティング事業

事業名	経済ミーティング事業	新継区分	継続	計画期間中の事業費	2,051 千円
担当課名	商工振興課	主な取組名称		その他	
内容	農水産業者と商・工業者による、産業間の壁を越えて各々の強みを活かした新たな商品やサービスの開発などの農水商工連携事業が実施できるよう、農業・漁業・商業・工業の若手後継者の様々な考えや要望を取り入れるための交流の機会を提供する。				
	H28	H29		H30	
	交流会・セミナーの開催	交流会・セミナーの開催		交流会・セミナーの開催	
目標	交流会の開催回数				
	3 回	3 回		3 回	

○ 実現に向けた重点事業

・卸売市場の活性化

流通の拠点機能の充実と、誰もが気軽に立ち寄れる親しみのある市場にするため、市場見学会の定期開催等の活性化事業を実施する。また、平成26年3月に策定した、市場運営の基本方針と行動計画を内容とする経営展望について、進捗管理を行う。

(計画事業)

●卸売市場活性化事業（企業会計）

事業名	卸売市場活性化事業（企業会計）	新継区分	継続	計画期間中の事業費	8,859 千円
担当課名	地方卸売市場総務課	主な取組名称		市場活性化の推進	
内容	流通の拠点機能の充実と、誰もが気軽に立ち寄れる親しみのある市場にするため、市場見学会の定期開催等の活性化事業を実施します。また、平成 26 年 3 月に策定した、市場運営の基本方針と行動計画を内容とする経営展望について、進捗管理を行う。				
	H28	H29		H30	
	経営展望（行動計画）の進捗管理 各種活性化事業の実施	経営展望（行動計画）の進捗管理 各種活性化事業の実施		経営展望（行動計画）の進捗管理 各種活性化事業の実施	
目標	活性化イベントの開催回数				
	20 回	20 回		20 回	

○ 実現に向けた重点事業

・農業振興計画の策定

平成18年度に策定した船橋市農業振興計画の効果等の検証を行うとともに、平成27年度に施行された「都市農業振興基本法」を踏まえ、新鮮で安全・安心な食料の生産を促進し、生活向上に貢献する多面的な機能を活かした農業振興を行うため、現状に即した新たな「船橋市農業振興計画」を策定する。

(計画事業)

● 農業振興計画策定事業

事業名	農業振興計画策定事業	新継区分	新規	計画期間中の事業費	9,990 千円
担当課名	農水産課	主な取組名称		その他	
内容	平成18年度に策定した船橋市農業振興計画の効果等の検証を行うとともに、平成27年度に施行された「都市農業振興基本法」を踏まえ、新鮮で安全・安心な食料の生産を促進し、生活向上に貢献する多面的な機能を活かした農業振興を行うため、現状に即した新たな「船橋市農業振興計画」を策定する。				
	H28	H29		H30	
	現行計画の検証 農家・消費者への意向調査 生産者へのヒアリング	新たな農業振興計画の策定		新たな計画に即した事業の実施	
目標	農業振興計画の策定				
	計画の見直し及び業者選定	農業振興計画の策定		農業振興計画の推進	

めざすまちの姿⑥ 市民に愛され、育まれるまち

○ 実現に向けた重点事業

・ ふなばし市民まつり

市内の産業や観光を紹介するとともに、市民に心のふれあいの場を提供するため、市内の工場で作られた食品、工業製品の展示のほか、みこし、民踊パレード、郷土芸能ばか面おどりなどを行うふれあいまつり、花火大会などを開催する。

(その他の主要な事業)

● ふなばし市民まつり事業

2 経済部に関する主な決算

市の経済部に関する主な決算額は、以下のとおりである。

(表 6) 経済部商工振興課、農水産課に関する決算推移

(単位：千円)

	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
商工振興課	4,236,991	4,742,067	4,115,452
農水産課	205,066	174,320	175,865

(表 7) 地方卸売市場事業会計の決算推移

(単位：千円)

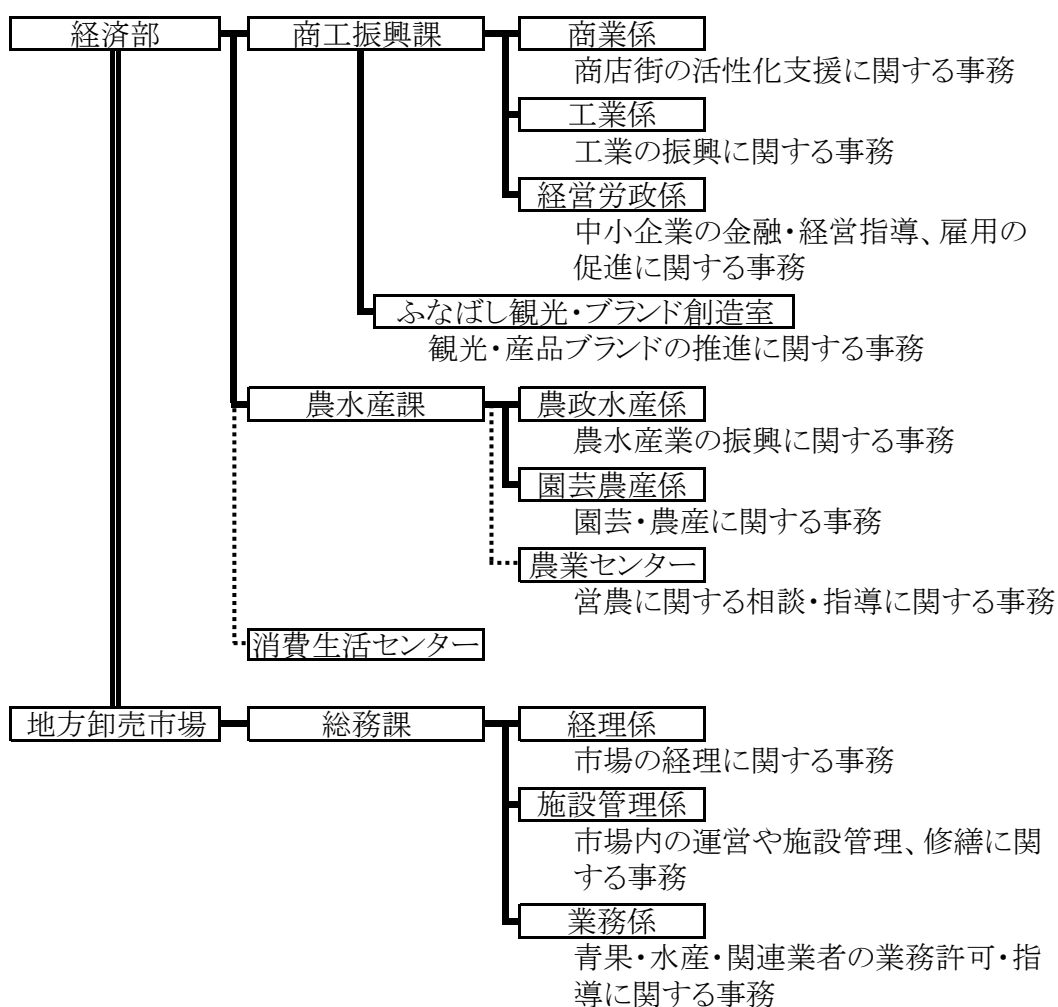
	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
(1) 収益的収入及び支出			
市場事業収益	850,475	785,033	800,687
市場事業費用	823,563	761,088	730,625
(2) 資本的収入及び支出			
資本的収入	135,112	241,253	855,030
資本的支出	438,744	392,075	1,026,078

3 組織の概要

平成 29 年 4 月 1 日現在において、監査の対象となる経済部商工振興課の職員数は、28 名（非常勤職員 5 名を含む）、経済部農水産課の職員数は、36 名（再任用短時間勤務職員、臨時的任用職員及び非常勤職員 8 名を含む）、地方卸売市場総務課の職員数は、21 名（再任用短時間勤務職員及び非常勤職員 7 名を含む）である。

組織図は、（図 1）経済部の組織のとおりである。

（図 1）経済部の組織



第3 監査の結果

I 内部統制関連

1 文書事務に係る内部統制について

(1) 地方公共団体と内部統制

内部統制とは、一般的に、組織において、業務が適正かつ効率的に遂行されるように業務に組み込まれ、組織内のすべての構成員によって遂行されるプロセスのことであり、組織内で不正・違法行為・ミスの発生を防止し、組織が有効に運営されるように、業務に関する規則・基準・プロセスを規定・運用するとともに、リスクの評価を継続的に行うことなどにより確立されるものである。

我が国では、地方公共団体についても、平成 29 年 6 月に地方自治法等の一部を改正する法律（平成 29 年法律第 54 号。以下、「改正地方自治法」という。）が成立し、平成 32 年度より、都道府県知事と政令指定都市の市長（その他の市町村長は努力義務）に対して、内部統制に関する方針の策定や、必要な体制の整備等が求められるなど、近年、内部統制を適切に構築及び運用することの重要性が高まっている。

地方公共団体における内部統制とは、地方公共団体における事務が適切に実施され、住民の福祉の増進を図ることを基本とする組織目的が達成されるよう、行政サービスの提供等の事務上のリスクを評価及びコントロールし、事務の適正な執行を確保するためのプロセスのことであり、法令等に基づく業務執行、組織と権限の明確化、決裁ルール確立など、すでに存在している個別の統制を再編・整理していく取組として考えるべきである。

(2) 文書事務に関する内部統制

地方公共団体においては、意思決定の過程及び結果を記録・保有する公文書に関する文書事務は、基本的かつ重要な業務である。

市は、文書管理に関するルールとして、「船橋市文書管理規則」（以下、「文書管理規則」という。）及び「船橋市文書管理規程」（以下、「文書管理規程」という。）において、公文書の分類、作成、保存、廃棄、公印及び公文書その他の文書等の取扱いについて定めているほか、文書事務に係る庁内研修資料（「文書事務の基礎知識」：平成 29 年 5 月総務部作成）（以下、「研修資料」という。）を補完的に用いている。

(3) 公文書の範囲

文書事務の対象となる公文書の範囲について、文書管理規則第2条第2号では以下のとおり定めており、広範囲に及ぶものと解することができる。

公文書（文書管理規則第2条第2号）

市長の事務部局の職員（以下、「職員」という。）が職務上作成し、又は取得した文書、図画及び電磁的記録（電子的方式、磁気的方式その他人の知覚によっては認識することができない方式で作られた記録をいう。以下同じ。）であって、職員が組織的に用いるものとして、市長が保有しているものをいう。ただし、次に掲げるものを除く。

- ア 新聞、雑誌、書籍その他不特定多数の者に販売することを目的として発行されるもの
- イ 図書館等において管理されている図書、資料等であって、一般に閲覧させ、又は貸し出すことができるとされているもの
- ウ 博物館等において、歴史的若しくは文化的な資料又は学術研究用の資料として特別の管理がされているもの

(4) 文書処理の原則及び役割分担

市の研修資料には、以下のとおり、文書管理責任の明確化及び管理の効率化を目的とした「文書処理に関する原則」及び「文書管理の役割分担」の記載がある。

文書処理の原則（文書管理規則第6条）

意思決定その他の事務処理は、軽微なものを除き、公文書によることを原則としている。特に最近は、行政の複雑化、多様化とともに、組織が専門化、細分化される中で、文書事務の果たす役割はますます増大している。それだけに文書事務は、よりの確に処理しなければならない、以下のような基本点を十分認識しておく必要がある。

- (1) 文書に関する諸規定を常に念頭に置くこと
- (2) 文書は正確かつ迅速に処理すること
- (3) 文書は丁寧に取り扱うこと
- (4) 文書は責任を持って取り扱うこと
- (5) 文書の処理経過を明らかにしておくこと
- (6) 関係各課との連絡を忘れないこと

文書管理の役割分担（文書管理規則第 3 条、第 4 条、第 5 条）

市の文書事務の総括的管理は「総括文書管理者（現在は総務課長）」が行い、各課の文書管理は「文書管理者（各課長）」が担う。しかし、文書量等の増加への対応等のため、各課に「文書主任（各課長補佐）」を置くほか、必要に応じて「文書担当者（課内室長、第 3 種事業所の長など）」を置くことができるようにし、文書管理の効率的な運用を行っている。

（5）文書作成基準及び決裁伺書記載事項

市では、文書に関する作成基準を定め、文書管理システムに必要項目を登録し、決裁伺書を作成している。決裁伺書が、船橋市事務決裁規程に従い決裁責任者による最終的な意思決定がなされる重要な文書であることに鑑み、文書記号・番号等の形式的なものから、起案日、決裁日、決裁（押印）欄等の重要な項目も含まれる。

公文書の作成基準（文書管理規則第 9 条）

公文書を作成するときは、内容を正確に、また、容易に理解することができるように、分かりやすい用字・用語で、的確かつ簡潔に記載するようにする。また、作成した日付、課などは公文書ごとに明示する。

決裁伺書の項目

保存期間、決裁責任者、分類、簿冊名、文書記号・番号、收受日、起案日、決裁日、施行日、起案者、施行方法、例規番号、公印使用承認欄、文書審査欄、件名、公開件名、決裁・合議欄、起案文

（6）公文書の供覧

收受した文書等で起案による処理を必要としないものは、その内容が軽微なものである場合を除き、当該文書等を供覧しなければならないとされる（文書管理規程第 31 条第 1 項参照）。供覧は、收受した文書等を順次上長の閲覧に供することにより行われるが、この供覧文書についても、決裁伺書と同様に、性質上文書管理システムへの登録が必要ないと文書管理者が認める文書等を除き、文書管理システムにより作成される帳票を用いるものとする（同第 2 項参照）。一方、收受した文書等であっても、その内容が軽微なものについては、供覧文書には該当せず、必要に応じて回覧等により処理されている。

(7) 文書の審査

決裁伺書の記載項目の漏れ及び誤りが生じることを防止するために、各課の文書主任等は、起案文書が決裁済みとなったとき、もしくは施行文書の浄書(清書)及び照合が完了したとき又は供覧が終了したときは、決裁又は供覧に使用した帳票の所定の欄に記入漏れがないかなどを審査し、文書審査欄に押印しなければならないとされる(文書管理規程第 35 条参照)。すなわち、当該文書の審査が、文書事務に係る主要な内部統制(いわゆるキー・コントロール)としての機能を果たすべきものと考えられる。

(8) 公文書の編冊

上記の起案文書の処理が終了したとき又は供覧が終了したときには、簿冊に速やかに編冊しなければならないとされる(文書管理規程第 41 条参照)。

(文書管理システム様式：決裁伺書)

決 裁 伺 書

保存期間		決裁責任者	
分類			
簿冊名			
収受日	平成 年 月 日	文書記号・番号	
起案日	平成 年 月 日	起案者	
決裁日	平成 年 月 日		
施行日	平成 年 月 日		
		(電話番号：)	
施行方法		例規番号 第 号	公印使用承認 文書審査
件名			
公開 件名			
決 裁 ・ 合 議	課長 課長補佐 係長		

(文書管理システム様式：供覧票)

票 覽 供

保存期間			文書記号・番号							
分類										
簿冊名										
収受日	平成	年	月	日	供覧開始日	平成	年	月	日	文書審査
起案者	(電話番号:)									
件名										
公開 件名										
付記										

供覽者

2 文書事務に係る内部統制上の不備

「1 文書事務に係る内部統制について」に記載のとおり、市は文書管理規則及び文書管理規程を設け、これを補完する研修資料を用いることなどにより、ルールに従った業務の運用に努めているものの、以下のようなルールからの逸脱が検出された。

(1) 決裁伺書の起案、決裁及び施行の日付の記載について

市の公文書に係る決裁は、市の意思を決定するための起案文書に対し、決裁責任者が最終的に意思決定を行うという重要な行為である。

文書管理規程では、決裁伺書の作成及び決裁伺書の記入事項として、文書の決裁日と施行日等の必要事項等の記入が定められており（文書管理規程第 25 条参照）、また、文書主任等は、決裁に使用した帳票の所定の欄に記入漏れがないことなどを審査する（文書管理規程第 35 条参照）とされるものの、以下の事例があった。

① 日付の記載漏れ

以下の決裁伺書につき、決裁日及び施行日の記載がなかった。

課	文書の内容	状況
商工振興課	広報ふなばし 12 月 1 日号掲載依頼(多様な働き方実現ワークショップ)	決裁日及び施行日の記載がない。

指 摘

船橋市文書管理規程（以下、「文書管理規程」という。）に従い、決裁伺書にその決裁日付及び施行日付を記録として残すことを徹底する必要がある。

② 日付の記載誤り

以下の決裁伺書について、決裁伺書に記載された起案日、決裁日及び施行日が、実際の起案日、決裁日及び施行日よりも後となっていた。

課	文書の内容	状況
商工振興課	千葉県国際観光推進協議会 開催のインバウンド受入研修会への出席の可否について	研修実施に関する通知受領日が 2 月 13 日、研修申込期限が同 20 日、研修開催日が同 28 日にもかかわらず、起案日が同 28 日、決裁日及び施行日が 3 月 1 日となっている。

市の説明によると、実際の決裁自体は適切な決裁責任者により、研修申込期限より前に口頭でなされたものの回議が後回しになると共に、決裁伺書の起案日、決裁日及び施行日も、実際に回議を開始した日及び回議が完了した日を記載したとのことである。

指 摘

文書管理規程に定める原則的な取り扱いに従い、決裁は口頭ではなく、決裁伺書によって行うべきであり、決裁伺書の適時作成及び決裁を徹底する必要がある。

(2) 供覧文書の供覧について

市では、收受した文書等で起案による処理を必要としないものは、その内容が軽微なものである場合を除き、当該文書等を供覧（順次上長の閲覧に供すること）しなければならないとされる（文書管理規程第 2 条第 3 号、第 31 条第 1 項参照）が、以下の事例があった。

① 供覧漏れ

以下の事項に関する報告書の供覧が行われていなかった。

課	文書の内容	状況
商工振興課	「ふなばし市民まつり船橋港親水公園花火大会」に係る補助事業等実績報告書	供覧されていない。

指 摘

文書管理規程に基づき供覧が求められる文書は、供覧文書として、確実に供覧対象者の閲覧に供する必要がある。

② 供覧文書上の閲覧者の押印漏れ

以下の供覧文書につき、最上位閲覧者の押印がなされていなかった。

課	文書の内容	最上位閲覧者
商工振興課	庁内報ライブ平成 29 年 1 月号の供覧	課長

なお、庁内報は原則としてグループウェアで閲覧することとなっているが、当該号は事業に関する特集記事が掲載されたことから、供覧することとした文書である。

指 摘

文書管理規程に基づき供覧される供覧文書上、閲覧の事実を客観的に示す証拠である閲覧印を確実に押印する必要がある。

(3) 定例的又は軽易な事案に係る処理について

市では、定例的又は軽易な事案に係る起案については、文書管理システムへの登録を省略し、決裁伺書以外の帳票、文書の余白又は付箋を用いて処理することができるが（文書管理規程第 26 条第 1 項参照）、必要に応じてその処理の経過を明らかにしなければならないとされる（同第 2 項参照）。

① 処理経過帳票等の未作成

以下の決裁伺書又は供覧文書については、市としてその処理の経過を明らかにしなければならないと判断したにもかかわらず、処理経過が明らかになっていなかった。

課	文書の内容
商工振興課	(決裁)「Visit Japan Travel Mart 2016」への商談参加希望について
商工振興課	(供覧) インターンシップに参加して

指 摘

文書管理規程に従い、定例的又は軽易な事案に係る起案及び供覧についても、処理経過を明らかにする必要があると判断したものについては、処理の経過を記録する必要がある。

② 文書管理システム外で作成される帳票

供覧文書については、意思決定が不要であることから決裁日の記載は必要ないが、以下の供覧文書に決裁日が記載されていた。

課	文書の内容	状況
商工振興課	月刊「散歩の達人」ブランドを用いた PR 企画のご提案	処理経過票において、決裁日及び施行日の年と月の記載がある。
商工振興課	企業への訪問による交渉結果	独自の決裁伺書において、決裁日が記載されていた。

意 見

供覧文書に本来記載が不要である決裁日が記載されていた原因として、文書管理システム外で起案又は供覧される文書において、共通の処理経過票が用いられていたことや、独自の決裁伺書が供覧に用いられていたことが考えられる。

文書管理システム外で作成される帳票についても、起案文書と供覧文書で明確に分けたものを使用することが望ましい。

（４）供覧文書における文書審査完了押印漏れ

文書主任等は、供覧に使用した帳票の所定の欄に記入漏れがないかなどを審査し、文書審査欄に押印しなければならない（文書管理規程第 35 条参照）と定められている。しかし、以下の供覧票では、文書審査欄に押印がなかった。

課	文書の内容
商工振興課	2016 伊勢えび祭り「ぐるめマップ」の設置について（供覧）

指 摘

文書審査は、市の意思決定の過程を記録及び保管するための公文書の記載の審査であり、文書管理上も重要な役割を担っている。審査完了印は、審査が完了したことを客観的に示す証跡として重要な意味を持つため、文書管理規程に従い、これを確実に押印する必要がある。

指 摘

上記（１）～（４）で指摘した各文書の不備は、文書管理に係る内部統制の要となる文書審査が、必ずしも有効に機能しない場合があったことを結果として示すものであり、不備の再発を防止するために文書審査機能の有効性を向上させる措置が必要である。

また、文書收受時に、決裁・供覧・回覧等の区分の妥当性を適切に判断する必要がある。

(5) 公文書以外の文書の簿冊への編冊

簿冊は公文書を整理及び保存するために編冊されるものだが、以下の回覧文書等についても、簿冊に編冊されるべき公文書と共に編冊されていた。

課	文書の内容	文書の位置付け
商工振興課	「京成らいん 12 月号」(雑誌)	回覧文書
商工振興課	PILOT 環境配慮商品カタログ	回覧文書
商工振興課	アンテナショップ・物産店向けご案内資料	回覧文書
商工振興課	厚生労働省への照会及び回答	担当者によるメモ

なお、市では、新聞、雑誌、書籍その他不特定多数の者に販売することを目的として発行されるものは公文書の範囲に含まれないものとしている(文書管理規則第 2 条第 2 号ア参照)ものの、実際には上述した「京成らいん 12 月号」のような雑誌や、「PILOT 環境配慮商品カタログ」のようなカタログなど、供覧が不要と思われる文書についても、簿冊に編冊されている例が散見された。

指 摘

文書管理業務の適正化及び効率化の観点から、簿冊の編冊においては、編冊すべき公文書とそれ以外の文書を明確に区分し、簿冊に編冊すべき公文書のみが編冊されるよう徹底する必要がある。

3 市に事務局を置く団体の管理について

(1) 通帳の管理について

団体の都合により、団体に事務局の設置が困難な場合に、市に事務局を置き、職員が団体の事務を実施しているケースがある。

こうした団体には、補助金や負担金（以下、「補助金等」という。）が交付されており、市が補助金等の交付事務を行っているが、（表Ⅰ－１）市に事務局を置く団体のうち通帳の管理をしている団体に示すとおり、補助金交付申請書の作成や交付された補助金等の入金された預金通帳及び支出の管理も行っている場合もある。

任意団体の事務局として会計事務に従事する場合、公金以外の現金も取り扱うことになり、市の職員が行う以上は公金の例に準じて適正に処理をする必要がある。

通帳及び印鑑等の管理状況は、以下のとおりである。

- ・通帳と印鑑は別々の者が管理している。
- ・預金通帳と出納帳の一致を確認している。
- ・預金引出者と出納帳記帳者が同一人物である。
- ・金庫等の施錠できる場所に保管している。

(表 I - 1) 市に事務局を置く団体のうち通帳の管理をしている団体

団体名	通帳管理者	印鑑管理者	出納管理者
船橋市地域工業団体連合会	商工振興課 課長	商工振興課 課長補佐	工業係長
船橋市臨海工業地区連絡協議会			工業係長
経済ミーティング実行委員会			商業係長
ふなばし市民まつり実行委員会			ふなばし観光・ブランド 創造室長
同 めいど・いん・ふなばし部会			工業係長
同 ジョイ&ショッピングフェア部会			商業係長
同 ふれあいまつり部会			ふなばし観光・ブランド 創造室長
同 花火委員会			
ふなばし朝市委員会			
ふなばし産品ブランド協議会			
ふなばし 9 路線鉄道スタンプラリー実行委員会			
船橋市都市農業対策協議会	農水産課課 長	農水産課課 長補佐	農政水産係長
船橋市農水産祭実行委員会			園芸農産係長

(市資料より作成)

商工振興課が作成している出納帳は、1 件の支出取引が現金支出と預金支出とに記載される様式となっており、分かりにくくなっている。

預金通帳と出納帳を比較したところ、預金通帳と出納帳が一致していない団体が 1 件あった。一致しない原因は、表計算ソフトの計算式の誤りであった。

また、市に事務局を置く団体の「補助金等の申請、交付事務」に係る執行体制は、同一職員により市、団体双方の事務が行われており、チェック機能の欠如が懸念される。補助金等を交付する所管課の職員が、補助金等の交付を受ける団体の事務局業務を行った場合、審査業務の独立性が阻害されかねない。そのため、事務の公正性、透明性を担保する上でチェック機能は不可欠であり、事務の執行体制を見直す必要がある。

地方公共団体に内部統制が導入される方向であるが、上述したケースは市の業務ではないとして、対象から外される場合もある。

しかし、職員が執務時間内に市に事務局を置く団体の事務を執行しており、預金を扱うことから団体の資産保全のリスクも存在するため、市がリスクを認識す

べきである。

指 摘

市に事務局を置く団体の預金通帳と出納帳を比較したところ、預金通帳と出納帳が一致していない団体が 1 件あった。

正しく記載させるためには、出納帳を分かりやすい様式にする必要がある。

また、預金通帳と出納帳の一致について、上長がチェックを確実に行う必要がある。

意 見

市に事務局を置く団体の事務について、市の職員が執務時間内に行っており、預金を扱うことから団体の資産保全のリスクも存在するため、市のリスクとして認識すべきである。

さらに、市に事務局を置く団体の「補助金等の申請、交付事務」に係る執行体制は、同一職員により市、団体双方の事務が行われており、チェック機能の欠如が懸念される。事務の公正性、透明性を担保する上でチェック機能は不可欠なものであり、事務の執行体制を見直す必要がある。

(2) 産品ブランドについて

産品ブランド推進事業（補助金額 18,500 千円）は、産業の振興と元気で活力あるまちづくりのため、船橋特産の農水産物を使用した加工食品、市内の優良な工業・工芸品等の産品を発掘し、これらを戦略的、効果的に PR することで知名度やイメージを高め、ふなばし産品ブランドの確立を図る事業である。

ふなばし観光・ブランド創造室が産品ブランド協議会事務局の事務を実施している。平成 28 年度は工業・工芸品のふなばしセレクションの認証を行うとともに、催事等を開催して、認証品の PR を行った。

（表 I－2）産品ブランド推進事業の収支計算書に示すとおり、平成 28 年度の収支計算書の次年度繰越金額は 1,766,335 円と記載されているが、見直したところ、正しくは 953,195 円であった。差異の原因は、未払金の集計ミスと繰越金からの減額誤りであった。当該事業の収支には、グッズの売上や未払金があり、処理が複雑である。

補助金実績報告の添付資料である収支計算書が誤っていたが、発見されていなかった。補助金の実績報告について、適切な審査が行われなかった可能性が高い。補助金の精算が伴わないために収支計算書を深くチェックする機会を逸していることも遠因と考えられる。

(表 I - 2) 産品ブランド推進事業の収支計算書

(単位：円)

収入の部	平成 28 年度決算額 (誤)	平成 28 年度決算額 (正)
市負担金	18,500,000	18,500,000
グッズ売上	766,898	766,898
催事販売手数料など	369,096	369,096
平成 27 年度繰越金	1,195,297	378,551
その他収入	168	168
収入合計	20,831,459	20,014,713

支出の部	平成 28 年度決算額 (誤)	平成 28 年度決算額 (正)
船橋セレクション事業費	637,816	637,816
産品ブランド PR 事業費	7,818,257	7,818,257
販売促進支援事業費	10,386,081	10,386,081
総務諸経費	219,364	219,364
平成 27 年度未払い金	724,455	—
平成 28 年度未払い金	△720,849	—
支出合計	19,065,124	19,061,518

次年度繰越金	1,766,335	953,195
--------	-----------	---------

指 摘

産品ブランド推進事業の収支計算書が誤っていたが、発見されていなかった。補助金の実績報告の審査を適切に行う必要がある。

市に事務局を置く団体については、補助金の担当者が収支決算書や補助金申請書類の作成者であることから、市におけるチェックをより確実に実施すべきである。

（３）船橋市畜産協会について

市が事務局を担当している船橋市畜産協会に対して、船橋市畜産協会活動費補助金として 120,000 円が補助されている。補助の目的は、畜産経営の安定化を図るため、家畜伝染病疾病蔓延防止の検査や予防接種推進活動を行うと共に、都市畜産経営に相応しい飼養環境整備への意識向上や普及等の啓発事業にも取り組み、畜産団体活動の助成を行うことにより、市内における畜産業の振興を図ることである。

平成 28 年 4 月 1 日付の補助金等交付決定通知書の添付書類として、平成 29 年 1 月 24 日付の補助金交付請求が添付されている。これは、市が船橋市補助金等の交付に関する規則及び船橋市農林水産振興事業補助金等交付要綱に定める補助金交付の手続きとは異なるものである。5 月に船橋市畜産協会の総会が開かれ、平成 28 年度の事業計画が承認されていることから、事業計画の収支予算額に基づき補助金交付申請がされるべきである。

補助対象経費精算額 2,359,550 円に防疫費 2,186,291 円を含んでいるが、当該防疫費には市の家畜伝染病予防事業として 699,000 円が補助されているため、活動費の補助対象経費に含めるべきではない。

前年度において、活動費の補助対象経費の費目と金額の見直しを行っているが、誤って防疫費を補助対象経費に含めてしまったとのことである。

また、補助対象経費として、市が費用を支出している花火大会への協賛金 10,000 円を含んでいる。市の説明によれば、アイスや卵販売を行う生産者があることから船橋市畜産協会が船橋市観光協会に入会しており、知名度向上のために協賛金を支出しているとのことだが、花火大会協賛金を補助対象経費に含めることには疑問が残る。

指 摘

平成 28 年 4 月 1 日付の補助金等交付決定通知書の添付書類として、平成 29 年 1 月 24 日付の補助金交付請求が添付されており、市が船橋市補助金等の交付に関する規則及び船橋市農林水産振興事業補助金等交付要綱に定める補助金交付の手続きとは異なっている。市は規則・要綱に基づき適切な補助金交付手続きを行うとともに、船橋市畜産協会へも指導するべきである。

指 摘

補助対象経費精算額 2,359,550 円に防疫費 2,186,291 円を含んでいるが、当該防疫費には市の家畜伝染病予防事業として 699,000 円が補助されているため、活動費の補助対象経費に含めるべきではない。

船橋市畜産協会の活動費としてふさわしい費目及び金額を対象に、補助対象経費を算定すべきである。

市に事務局を置く団体については、補助金の担当者が収支決算書や補助金申請書類の作成者であることから、市におけるチェックをより確実に実施すべきである。

意 見

市の花火大会に対する協賛金を増やすことにより補助金が増える関係になっており、モラルハザードが生じかねない。

市への補助金申請事務と決定事務を同一職員が行っているため、担当者を分けるなど相互けん制機能が働くような執行体制を検討されたい。

4 内部統制に関連する指摘及び意見

「2 文書事務に係る内部統制上の不備」及び「3 市に事務局を置く団体の管理について」以外に、本報告書において内部統制に関連する指摘及び意見を述べている箇所は以下の(表Ⅰ－3)内部統制に関連する記載に示すとおりである。

(表Ⅰ－3) 内部統制に関連する記載

項目		該当する 指摘・意見の頁
Ⅱ 商工振興課	1 商業環境施設維持管理事業について	53
	2 商業活性化事業（空き店舗対策事業）について	54
	4 緊急中小企業経営対策事業について	63
	8 ジョブカフェちばに対する補助金の決裁伺書について	90
	9 工業振興支援事業補助金について	91
Ⅲ 農水産課	2 補助金交付について	101
	4 農業団体育成事業補助金について	105
	6 経営体育成支援事業補助金（被災農業者向け経営体育成支援事業）について	113
	10 漁業生産組織育成事業費補助金について	117
	11 漁業生産基盤整備事業補助金（水産物ブランド推進事業）について	120

5 内部統制の改善に向けて

地方公共団体は、地方自治法第 2 条により、その事務を処理するにあたっては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならないこと（同条第 14 項参照）、常にその組織及び運営の合理化に努めるとともに、他の地方公共団体に協力を求めてその規模の適正化を図らなければならないこと（同条第 15 項参照）、法令に違反してその事務を処理してはならないこと（同条第 16 項参照）が求められている。

そして、市としても、上述の文書管理規則・文書管理規程・研修資料等により文書事務に関する一定のルールを設け、また、職員を対象とした定期的な研修等の実施により、事務処理の適正化の実現に努めてきた。

さらに、地方自治法が改正されるなど、昨今において地方公共団体の内部統制が注目される背景としては、地方公共団体を取り巻く環境が、社会の人口減少、地方分権化、官民連携の推進、公共施設の老朽化、行政の広域化など多様化・複雑化する一方、地方公務員の定員数削減により、職員一人当たりの業務量の増加が見込まれており、地方公共団体としては、事務処理を適切に遂行するための、より良い内部統制の仕組みの構築が求められていると考えられる。

中核市においては、内部統制に関する方針の策定等は努力義務（改正地方自治法第 150 条第 2 項参照）とされているが、市は全国でも最大規模の中核市である実態を踏まえると、政令指定都市と同様に制度の導入が期待されていると考えられる。

なお、平成 29 年 7 月の市議会における市長の発言にもあるとおり、市としても、改正地方自治法の施行に向け、基本方針等の策定、リスクの洗い出し・分析・評価や対応策整備の手法等について検討を進めているとのことである。

（1）リスクの識別と評価

内部統制の仕組みの構築にあたっては、各業務におけるリスクの識別が必要となるが、今回検出された問題のほかに、例えば、過去の監査の指摘や、他の地方公共団体の事例を参考にしつつ、議会及び住民からの意見等や、庁内での意見交換も踏まえ、業務全体を俯瞰しつつ、リスクを漏れなく把握することが重要である。

さらに、識別されたリスクについて、そのリスクの及ぼす影響度と、リスクの発生可能性の観点から複数のレベルに分け、内部統制の構築により対応すべきリスクの優先度を決定し、実際の対応計画を策定することが有用である。

意 見

「2 文書事務に係る内部統制上の不備」、「3 市に事務局を置く団体の管理について」及び「4 内部統制に関連する指摘及び意見」で述べたとおり、内部統制の不備があることを踏まえ、より良い内部統制の構築に向け、各業務におけるリスク及び対応の優先度を整理し、現状の統制の見直しを検討することが望ましい。

(2) 業務の「見える化」の必要性

現状の文書管理規則等は、市の実務全般に対して定めたものとして庁内で共通的に用いられるものであり、具体的な業務フローの流れを示す業務マニュアルにはなっていない。業務担当者による業務フロー及び誤りが生じる可能性の高いポイントを可視的に把握する仕組みがないことが、ルールからの逸脱の要因となっているものと考えられる。

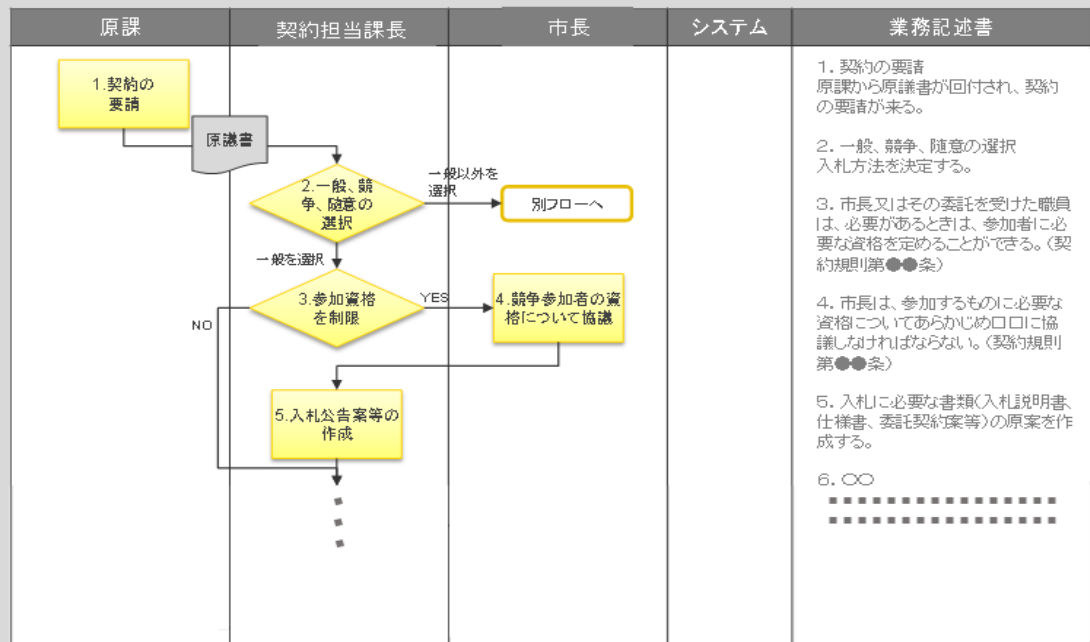
内部統制の仕組みを構築するためには、業務の流れを「見える化」し、事務処理上の誤りの原因を把握することが重要である。

意 見

各業務フローを再度整理し、業務マニュアル又は業務記述書及び業務フロー図を作成し、業務の流れを「見える化」することが望ましい。

【業務記述書及び業務フロー図（イメージ）】

契約事務の業務記述書及び業務フロー図(例)



Ⅱ 商工振興課

1 商業環境施設維持管理事業について

商業環境施設維持管理事業は、街路灯の維持管理を行う商店街等の団体に対し、街路灯維持管理費補助金を交付することにより、商店街の環境整備を図り、もって団体の振興と市民の利便に資することを目的としている。省エネ電球等は、電気料支払額の 3 分の 2 を補助する。平成 28 年度の補助金額は合計 12,624 千円である。

商店街施設整備費及び街路灯維持管理費補助金交付規則によれば、当該補助金の交付を受けようとする団体の代表者は、電気料の領収書（写）を添えて申請すると規定されている。

しかし、実際の運用においては、領収書、電気料支払証明書、通帳（表紙を含む）等のいずれか提出可能なものによる申請を認めている。

通帳等によっても電気料金の支出額について確認はとれるものの、交付規則の規定からは逸脱している。

指 摘

商店街施設整備費及び街路灯維持管理費補助金交付規則に規定する提出書類である電気料の領収書（写）に代えて、実際の運用においては、領収書、電気料支払証明書、通帳（表紙を含む）等いずれか提出可能なものによる申請を認めている。

領収書、電気料支払証明書、通帳（表紙を含む）による申請を可とするならば、その旨を規定する必要がある。

2 商業活性化事業（空き店舗対策事業）について

商業活性化事業（空き店舗対策事業）は、商店街区内の空き店舗を利用して行う次の事業に対し、増築、改築、改装等の工事に要する経費、建物賃借料、販売力向上のための設備購入に要する経費を3年間補助するものである。

- ①商店街組合等が実施するイベント、アンテナショップ、ギャラリーなどの集客施設として利用する事業
- ②新たに出店するものに実験的店舗として使用させる事業
- ③商店街組合等が主体となり、地域住民が必要とする地域福祉に対応した事業
- ④商店街の活性化につながると認める事業

平成28年度は、27件の事業者に対して補助を実施しており、補助金額は合計15,682,220円である。

（1）空き店舗として取り扱うべきでない事例

補助対象となっている店舗物件は、船橋市商業活性化事業補助金交付要綱によると「3月以上事業が行われていない状態が継続している過去に事業の用に供されていた実績がある店舗物件」となっている。

（表Ⅱ－1）空き店舗として取り扱うべきでない事例に示す、3 音楽教室等（平成28年度補助金額（以下同じ）：261,800円）及び27 職業紹介事業（補助金額：246,240円）は、それぞれ店舗賃貸契約書、事業用建物賃貸借契約書という表題の契約書により賃貸借されているが、マンションの2階、4階で事業が営まれている。

市の説明によると、両案件はこれに合致することだが、マンション内にある店舗形態ではない物件は店舗物件として取り扱うべきではない。

なお、音楽教室等の物件は、賃借者が居住することを認めており、補助金の算定において、店舗兼住宅として住宅部分を30%としている。

（表Ⅱ－1）空き店舗として取り扱うべきでない事例

（単位：円）

通し 番号	事業内容	補助金額 (平成27年度以前)	補助金額 (平成28年度)
3	音楽教室・ライブハウス・エステサロン	644,324	261,800
27	職業紹介事業	0	246,240

（２）経営状況の審査が不十分な事例

通常、収支決算書といえは事業全体の収支計算書を指すが、補助金申請者からは補助対象経費部分のみの収支計算書の提出を受けているにとどまり、事業全体の収支計画が不明であり、市が採算をチェックする機会を失っている。採算を確認していなかった結果、開店から１年たたずに閉店した事例がある。

例えば、（表Ⅱ－２）経営状況の審査が不十分な事例に示す、18 弁当販売（補助金額：486,000 円）は、平成 27 年 12 月に開店したものの、平成 28 年 10 月に閉店し、営業が１年間継続せず、補助が打ち切られている。補助金の打ち切り時のメモには、平成 28 年度当初から「ひどい赤字の状態で、すでに手におえない状態だった」とある。

この点について、担当部署は補助初年度においては申請者と対面し審査を行っているが、次年度以降は書面のみで審査を行っているため、営業開始後の経営不振を把握できなかったとのことである。

なお、平成 29 年度から「安定的に継続する経営計画を有すること」を要件に加え、収支計画表の提出を求めることとなっている。

（表Ⅱ－２）経営状況の審査が不十分な事例（単位：円）

通し 番号	事業内容	補助金額 (平成 27 年度以前)	補助金額 (平成 28 年度)
18	弁当販売	302,400	486,000

（３）新規事業として取り扱うべきでない事例

（表Ⅱ－３）新規事業として取り扱うべきでない事例に示すとおり、19 塾への補助は、有名塾チェーンに補助している事例（補助金額：324,000 円）であるが、当該企業にとって 15 か所目の事業所であって、新規事業とは言い難い。また採算が取れているから追加出店したと考えられ、補助金が無くても運営は可能と思われる。

（表Ⅱ－３）新規事業として取り扱うべきでない事例（単位：円）

通し 番号	事業内容	補助金額 (平成 27 年度以前)	補助金額 (平成 28 年度)
19	塾	1,000,000	324,000

市の説明によれば、要綱別表「補助金交付の主な条件」に記載の「新規に行う事業であること」という意味は、補助事業者を新規創業者に限るという意味ではなく、その商店街において、補助事業者が新規に行う事業であることを意図しているとのことである。その場合であっても、その商店街において新規に行う事業について、操業当初は採算が取りにくい場合に補助をするのが行政のあるべき立場であり、テレビでコマーシャルをするほどの有名な塾のフランチャイズに対して補助することは想定されていないと考えるべきである。

なお、事業の目的に沿った補助金が交付された好事例として、喫茶店を利用して、子ども食堂を開設した事例がある。

（４）事務所形態の事例

店舗ではなく、事務所形態の補助先が２件ある。（表Ⅱ－４）事務所形態の事例に示すとおり、事業内容は、解体業（補助金額：264,600 円）及び職業紹介事業（補助金額：246,240 円）であり、商店街に賑わいができるような業態の事務所ではない。

（表Ⅱ－４）事務所形態の事例

（単位：円）

通し 番号	事業内容	補助金額 (平成 27 年度以前)	補助金額 (平成 28 年度)
11	解体業	642,600	264,600
27	職業紹介事業	0	246,240

空き店舗対策事業は、本来、商店街の空き店舗を利用して新たに店舗が営まれることにより、商店街の賑わいを創出することを目的としており、来客のない事務所に対する補助は適当ではない。

なお、平成 29 年度から、客が来店する店舗を営む事業を補助対象とし、事務所として用に供する場合は対象外とされている。

（５）補助金実績書の記載が不十分な事例

補助金実績書の「事業を実施したことによる効果、目標達成度及び今後の展開」欄に、数値化できるものは数値化して記入することになっている。

しかし、補助金実績書の効果の欄に、効果の記載漏れが２件ある。

弁当販売（補助金額：486,000 円）

化粧品販売（補助金額：300,000 円）

指 摘

補助金実績書の効果欄の記載がないものがあることから、記載漏れが無いようチェックを徹底されたい。

書類を収受した段階で、記載漏れ等がないかを、まず担当者がチェックし、さらに係長等がダブルチェックすべきである。

意 見

空き店舗であることや経営見込み等について、疑義のある補助先がある。補助要件を見直し、事業の目的に沿う案件にのみ補助を行うことが望ましい。

また短期間で退店している事例があるため、経営計画を入手し、事業の継続性について審査されたい。

意 見

平成 28 年度以前から空き店舗対策事業補助金の助成を受けているものについては、従前のとおり、事業の収支計画表は求められていない。

しかし、安定的に事業を継続する経営計画を有しているかどうかは、毎年度確認すべきことから、平成 28 年度以前から当該補助金の助成を受けているものについても事業の収支計画表の提出をできるだけ対面で求めることが望ましい。

3 まちづくり・賑わい推進モデル事業補助金について

(1) まちづくり・賑わい推進モデル事業補助金制度の概要

まちづくり・賑わい推進モデル事業補助金制度とは、商店街活性化支援事業補助金の一つとして、商店街組合等を中心とした地域の課題解決及び活性化を図ることにより、地域密着型の商店街づくりを推進するため、商店街組合等が地域の主体となって行う事業について、補助金を交付するものである。

より具体的には、商店街組合等が地域団体等と連携し、街づくりの担い手として地域の課題への対応やコミュニティの形成のための施設の整備等を行う事業や、同様に、恒常的な集客力や販売向上が見込まれるイベント等や地域課題への取組、新たな賑わいの創出につながる事業を補助対象事業とし、各事業に関して支出する謝金、旅費、事業費、施設整備費、その他経費を対象に、経費総額の4分の3以内、かつ、単年度200万円を限度として、各商店街組合等へ補助金を交付するものである。

補助事業実施者は、補助金交付申請時に、補助事業の内容や事業により期待される効果や目標値を記載した補助事業計画書を市へ提出し、これを受けた船橋市商店街まちづくり・賑わい推進モデル事業審査委員会（補助金の趣旨等に基づき補助対象事業を選定するもの（以下、「審査委員会」という。））が補助対象事業を選定し、平成28年度においては、（表Ⅱ－5）各団体の事業に示すとおり、以下の11件の事業が選定された。

(表Ⅱ－５) 各団体の事業

事業実施団体	事業名
北部地区商店会連絡協議会	北部商連ドリームスクラッチ
丸山中央商店会	七夕まつり
船橋 FACE 商店会	船橋フェイス商店会×NPO 法人情報ステーション ～文化と商業の融合を目指す共同事業～
西船橋商店会	西船橋チャリティ百円商店街 (全国初夜の百円商店街)
船橋市前原商店会	子供たちとつくる Xmas ～Xmas オーナメント コンテスト～
海神商店街	かいじん 頑張るゾウ!
芝山団地商店会	関東初! 芝山リアル人生ゲーム
ひがふな SHOW 展街	ひがふなフェスタ 2016 東船橋駅誕生 35 周年記念
松が丘バス通り商店街	「楽しい松が丘ハロウィン」祭り
アイラブふなばし実行委員会	夢ふるふなばし
習志野台商店街振興組合	きたなら元気!

また、補助事業実施団体は、補助事業完了時又は補助金交付決定に係る会計年度終了時に、事業を実施したことによる効果目標達成度の自己評価も含めた補助事業実績報告書を市へ提出する必要がある、これを受けた市は、その報告に係る補助事業等の成果が、補助金の交付決定内容に適合するものであるかどうかを調査し、補助金の額を確定する。

(2) 審査委員会の選定過程及び選定理由について

補助事業選定の審査は、各商店街組合等から応募された事業から補助対象事業の選定を厳正かつ公正に行うために、学識経験者、業界団体、事業者、市民、その他市長が認めるもののうち 7 名以内をもって組織された審査委員会により、審査実施要領及び選定審査基準に基づき実施される。

ここで、審査委員会による事業の選定に関し、審査委員会設置要綱の制定や、審査実施要領及び選定審査基準の制定については、書面により決裁されているものの、審査委員会を構成する審査委員の選定過程及び選定理由を記載した書面が残されていない。

なお、市の説明によると、審査委員の選定は、実際には船橋市商工業戦略プランにおける 5 つの重点プロジェクト関係者や、専門的な知見を持つという観点

から船橋市商店会連合会会長、船橋商工会議所商業第一部会部会長、中小企業診断士、幅広い意見の反映という観点から市民、その他市役所職員を委員として選定しているとのことである。

意 見

補助金対象事業の選定という重要な役割を担う審査委員の選定過程の透明性及び客観性を確保するため、選定過程及び選定理由について、書面により残すことが望まれる。

（３）事業実施による効果・目標達成度の測定について

補助事業実施者は、補助金交付申請時に掲げた事業の実施により期待される効果及び目標値の達成度を、事業完了後に市へ報告する必要がある。

しかし、平成 28 年度に実施された 11 件の事業のうち、補助事業計画書に事業の効果・目標値として記載された指標や、効果測定のために実施する項目が、補助事業実績書には記載されておらず、（表Ⅱ－６）各事業の実施による効果・目標値に示すとおり、事後検証がなされていないものが 2 件検出された。

（表Ⅱ－６）各事業の実施による効果・目標値

事業名	事業の実施による効果・目標値
西船橋チャリティ百円商店街	補助事業計画書には、①歩行者通行量の 2%の増加、及び②空き店舗数ゼロの維持が記載されているが、補助実績書には①の結果のみが記載され、空き店舗数に関する記載はない。
子供たちとつくる Xmas	補助事業計画書には、①クリスマスツリー設置店舗の来客数及び売上高の比較による効果の測定及び②参加者や店舗来客者へのアンケートの実施が記載されるが、補助実績書には①の結果のみが記載され、アンケートに関する記載はない。

効果及び目標値の達成度については、商店街の活性化を一概に数値化して測定することが困難であることも考えられるが、補助金交付対象事業として効果を測定する以上、具体的かつ事業の実施前後で比較可能な指標を用いるべきである。

平成 28 年度に実施された 11 件の事業のうち、（表Ⅱ－７）各事業の実施による効果・目標値に示すとおり、目標値として商店街の通行量の増加を用いている

が、事業実施前測定日と事業実施後測定日の月や曜日が異なるなど、比較可能性が十分に確保されていないものが2件検出された。

(表Ⅱ－7) 各事業の実施による効果・目標値

事業名	事業の実施による効果・目標値
「楽しい松が丘ハロウィン」祭り	商店街の歩行者通行量を用いているが、事業実施前の平成28年3月25日の金曜日と、事業実施後の同10月27日の木曜日の通行量の比較により効果を測定している。
かいじん 頑張るゾウ!	商店街の歩行者通行量を用いているが、事業実施前の平成27年8月27日の木曜日と、事業実施後の平成28年12月5日の月曜日の通行量の比較により効果を測定している。

さらに、(表Ⅱ－8) 事業の実施による効果・目標値に示すとおり、目標達成度の結果の報告において具体的な数値が用いられず、単に「来店者の増加」や「顧客増加」など、漠然とした内容のものが1件検出された。

(表Ⅱ－8) 事業の実施による効果・目標値

事業名	事業の実施による効果・目標値
西船橋チャリティ百円商店街	補助事業計画書には、①歩行者通行量の基準値からの2%の増加とされているものの、基準値自体の記載はなく、さらに、補助事業実績書においては、来店者の増加や顧客増加があった旨が記載されるのみで、具体的な数値に関する記載がない。

指 摘

市は補助金額の確定において、補助事業等の成果が補助金の交付決定の内容に適合するかを調査する必要があるため、補助事業者が補助事業計画書に効果・目標値として記載した指標の達成度についても、補助事業実績書に漏れなく報告させる必要がある。

意 見

商店街の活性化を一概に数値化し、測定することは困難であるとも考えられるが、効果を測定する以上は、具体的な数値を用い、事業の実施前後における季節や曜日の統一や補正等を行うことにより、比較可能性を確保することが望ましい。

なお、上述の審査委員会の所管事項として、「提案の審査及び評価に関すること」が含まれており、事業の評価の具体的な方法については、同審査委員会において検討することが望ましい。

4 緊急中小企業経営対策事業について

(1) 緊急中小企業経営対策事業について

緊急中小企業経営対策事業は、市が公共施設の小規模修繕を経営の厳しい中小企業者に優先的に発注することで、受注機会の拡大を図り、経営の安定化を支援することを目的とし、景気が悪化した平成 21 年度より開始された事業である。当初の予算は 5,000 万円から始まり、平成 24 年度のように一時的に予算が減額した年もあったが、平成 25 年度以降は 8,000 万円の予算が組まれている。(表Ⅱ－9) 平成 21 年度以降の予算、実績、予算執行率の推移に示すとおり、毎年予算のほとんどが執行されている。

(表Ⅱ－9) 平成 21 年度以降の予算、実績、予算執行率の推移

(単位：円)

年度	予算額	実績額	予算執行率
平成 21 年度	50,000,000	49,813,169	99.63%
平成 22 年度	50,000,000	49,980,981	99.96%
平成 23 年度	80,000,000	79,984,455	99.98%
平成 24 年度	50,000,000	49,975,894	99.95%
平成 25 年度	80,000,000	79,108,733	98.89%
平成 26 年度	80,000,000	79,982,311	99.98%
平成 27 年度	80,000,000	79,943,535	99.93%
平成 28 年度	80,000,000	79,965,735	99.96%

(市資料より作成)

市は、建設工事入札参加有資格者名簿に登録されていない中小零細企業の受注機会を確保するため、小規模施設修繕業務有資格者名簿を作成している。

本事業は中小零細企業の経営安定に貢献するために、商工振興課が施設所管課から施設修繕の要望を取りまとめ、当該名簿に登録された事業者の中から、事業者間の偏りが無いように公平に発注を行うものである。

対象となる修繕は、1 件の契約金額が 30 万円未満の小規模の施設修繕で、その内容が簡易で、かつ履行の確保が容易と認められるものである。具体的には、小学校、中学校、福祉施設等の公共施設における畳・配管・屋根の補修等の施設修繕が対象となる。カーテン・ブラインド・棚類・会議机等の備品に対する修繕は含まれない。予算科目上、「需用費－施設修繕料」とされるためであり、備品の修繕は「需用費－その他修繕料」に該当するためである。

なお、当該名簿に登録されるためには、必要書類を契約課に提出する必要がある、船橋市小規模施設修繕業務登録要綱第 3 条において、小規模施設修繕に関して登録できる要件を以下のように定めている。

船橋市小規模施設修繕業務登録要綱（一部抜粋）

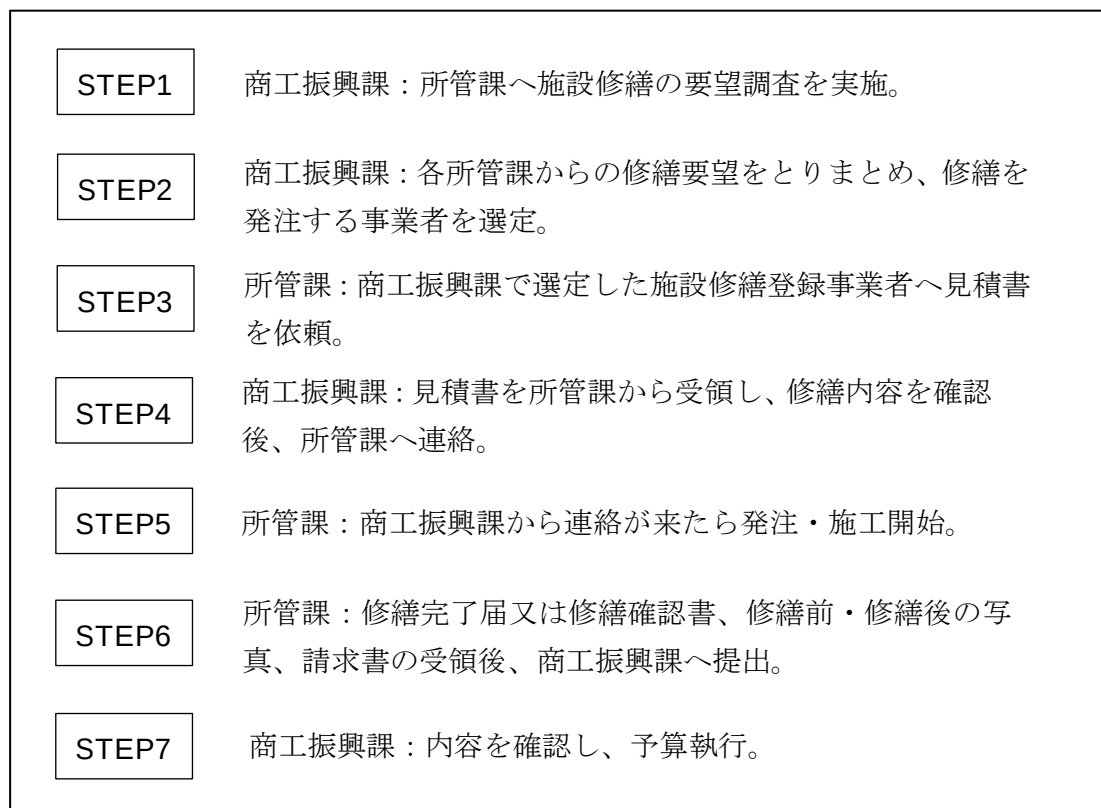
第 3 条（登録の資格）

小規模施設修繕に関し登録を受けることができる者は、次の各号のいずれにも該当する者とする。

- （1）法人にあつては主たる事務所を、個人事業者にあつては住所及び事業所を市内に有している者
- （2）地方自治法施行令（昭和 22 年政令第 16 号）第 167 条の 4 の規定の適用を受けていない者
- （3）建設工事入札参加有資格者名簿に登録されていない者
- （4）国税及び市税を完納している者
- （5）自ら施工ができる者

以下の（図Ⅱ－１）緊急中小企業経営対策事業の業務フローは、小規模修繕事業者が名簿に登録された後の、緊急中小企業経営対策事業の業務の流れを示したものである。

(図Ⅱ－１) 緊急中小企業経営対策事業の業務フロー



(市資料より作成)

緊急中小企業経営対策事業は、小規模施設修繕業務登録の受付とは別に、船橋市の公式ホームページで案内されている。しかし、ホームページに公表されている「平成 22 年度船橋市緊急中小企業経営対策事業概要」は、募集当時の平成 22 年度の案内のまま周知されている。また、「平成 22 年度船橋市緊急中小企業経営対策事業概要」の目的は、「急速な景気後退の中、経営に大きな打撃を被っている市内の営繕・修理業などの市内事業者に対して、重点的に市公共施設の修理業務を発注し、受注機会の拡大を図り、緊急的な経営支援の一助とする。」と記載されているが、現在の経済状況と合致しない目的となっており、導入当初のままの案内文として放置されている。

意見

ホームページには事業を導入した当時の案内文がそのまま放置されているため、この案内文を見た際に事業が終了しているのではないかという誤解を事業者に与えかねない恐れがある。また、目的において、「急速な景気後退の中、経営に大きな打撃を被っている市内の営繕・修理業などの市内事業者に対して」と記載されているが、当該記載は、現在の経済状況に合致しておらず、実際の経済事

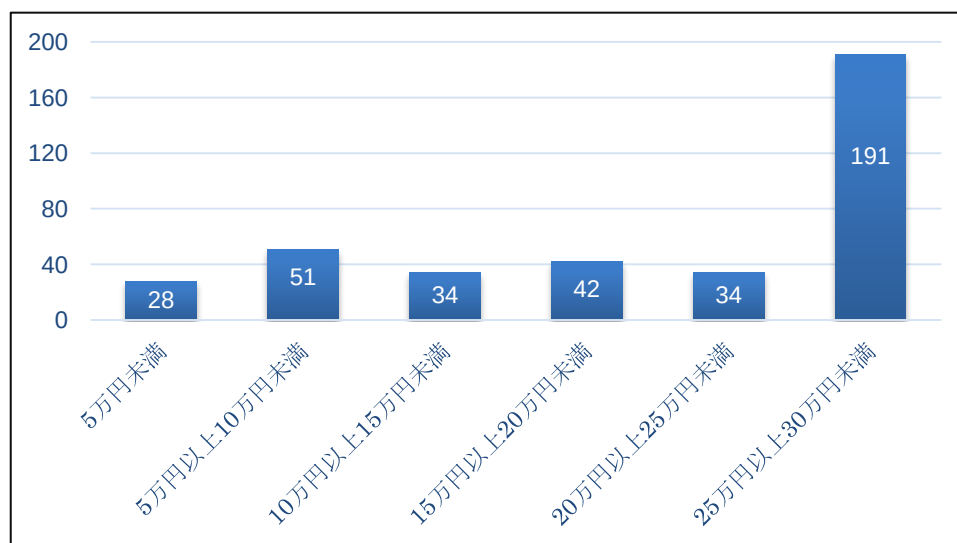
象に即した目的を設定すべきである。また、「緊急」という名称自体も実態にそぐわず、一時的な事業ではないかという誤解を関係者に与えかねないため、名称の見直しを図るべきである。

ホームページ上の案内文について、定期的な検証がされずにこのような事態に陥っているので、定期的にチェックする仕組みを構築する必要がある。事業名・事業説明の内容については、現状に即した内容に修正することが望まれる。

(2) 契約内容について

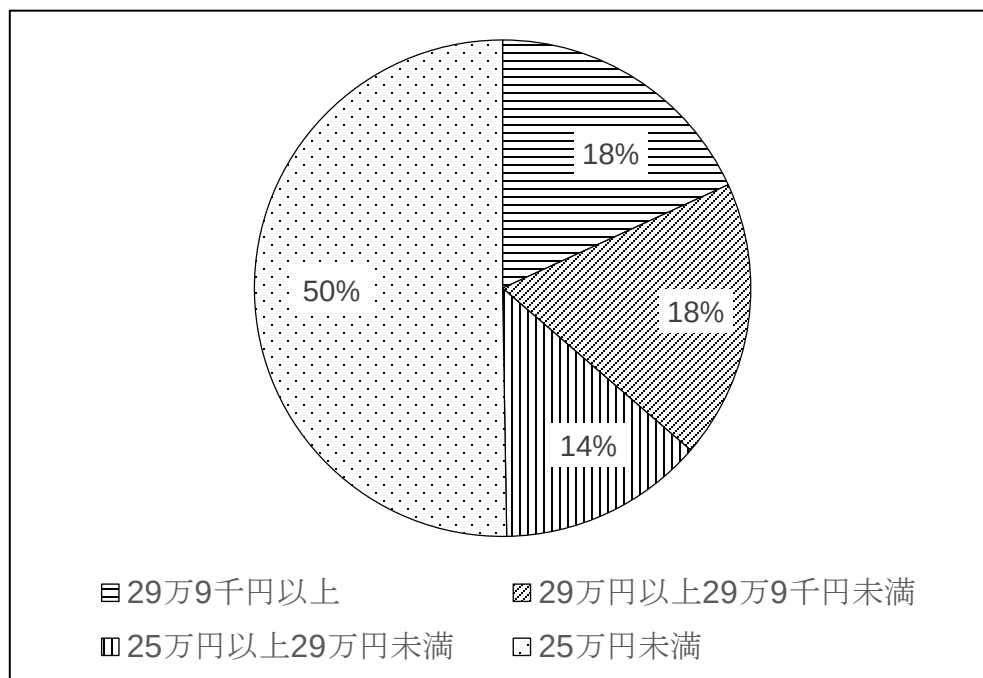
平成 28 年度の緊急中小企業経営対策事業における小規模施設修繕は、年間の合計が 380 件、金額は 79,965,735 円であった。しかし、平均金額は 210,436 円、中央値は 250,780 円となっており、発注金額に偏りが見受けられた。(図Ⅱ－2) 5 万円ごとに区分した修繕件数に示すとおり、全修繕案件を 5 万円ごとに集計した結果、25 万円以上 30 万円未満に該当する修繕案件が 191 件あり、全体の半分を占めていた。

(図Ⅱ－2) 5 万円ごとに区分した修繕件数



さらに、案件が 25 万円以上 30 万円未満に集中していたため、発注金額を 25 万円未満、25 万円以上 29 万円未満、29 万円以上 29 万 9 千円未満、29 万 9 千円以上の 4 つに分類して割合を検証した結果が、(図Ⅱ－3) 発注金額の割合の円グラフである。

(図Ⅱ－３) 発注金額の割合



29万9千円以上の事業が69件と全体の18%を占めており、29万円以上となると、36%を占めている。また、中には南本町子育て支援センターの1階廊下部分壁紙修繕事業のように299,999円の契約金額が見受けられた。

① 同一施設・同一事業者による修繕について

船橋市契約規則第25条及び第28条によれば、50万円以下の小規模修繕であれば随意契約によることができるとし、30万円未満の契約であれば1者から見積書を徴取することで足りる。

船橋市契約規則（一部抜粋）

第25条（随意契約によることができる額）（注）

（6）その他の契約 50万円

第28条（見積書の徴取）

決裁責任者は、随意契約により契約を締結しようとするときは、2者以上（契約の性質若しくは目的により契約の相手方が特定される場合又は予定価格が30万円未満である場合は、1者以上）のものから見積書を徴するものとする。

注：地方自治法施行令に基づき、当該金額を超えない場合に、随意契約によることができる。また、市は、緊急中小企業経営対策事業について、船橋市契約規則第25条における「（6）その他の契約」に該当するものとして取り扱っている。

なお、閣議決定された「中小企業者に関する国等の契約の基本方針」においては、「経済合理性・公正性等に反しないかどうかを十分検討した上で、可能な限り分離・分割して発注を行うよう努めるものとする。」とされている。当該閣議決定に基づき、経済部からは市内中小企業小規模事業者の受注機会の増大が図られるよう要請があり、所管課は、同一の場所における修繕を複数に分けて、商工振興課に発注を要望することがある。

i. 馬込霊園の事例

以下の案件 1～3 については、馬込霊園における修繕であり、いずれも同一事業者の A 社へ発注している。

案件 1

所管課	環境保全課
施設名	馬込霊園
修繕名	馬込霊園 O 区内墓石土留修繕
修繕内容	O 区内墓石土留め補強修繕
事業者名	A 社
契約金額	299,992 円

案件 2

所管課	環境保全課
施設名	馬込霊園
修繕名	馬込霊園 3 区歩行者通路及び法面修繕
修繕内容	参拝者歩行法面補強修繕
事業者名	A 社
契約金額	299,992 円

案件 3

所管課	環境保全課
施設名	馬込霊園
修繕名	馬込霊園 F 区万年塀修繕
修繕内容	コンクリート製万年塀の歪み部分の修繕（安全対策上）
事業者名	A 社
契約金額	226,800 円

各案件の検査日、請求日、支払予定日は下記のとおりとなっている。

	検査日	請求日	支払予定日
案件 1	7 月 29 日	9 月 1 日	9 月 30 日
案件 2	8 月 26 日	9 月 1 日	9 月 20 日
案件 3	8 月 19 日	8 月 22 日	9 月 20 日

案件 1 と案件 2 は請求日が同一であり、案件 2 と案件 3 は支払予定日が同一である。短い期間に連続して同一事業者により同一施設かつ同種の修繕を発注しているため、まとめて発注できたはずである。

案件 1～3 は、まとめて発注できた修繕を、前述の閣議決定を踏まえて所管課が分割したものである。案件 1～3 をまとめて発注すべき修繕とした場合、契約金額総額は 826,784 円となり、本来ならば随意契約を締結することはできない。

ii. 体育施設管理事務所の事例（ホタルの里ネットゲージ内土留め修繕）

以下の案件は、船橋市運動公園内にある蛍を飼育するホタルの里での修繕事業である。案件 4 は、蛍を飼育するネットハウス周辺の土砂の流出を防ぐために土留めを修繕している。案件 5 は、蛍の鑑賞会用の通路を、市民が通る際に、転倒等によるケガを防ぐ必要があることから手すりの修繕をしている。

なお、案件 4、案件 5 のいずれも同一事業者である B 社へ発注している。

案件 4

所管課	生涯スポーツ課
施設名	体育施設管理事務所
修繕名	ホタルの里ネットゲージ内土留め修繕
修繕内容	崩れかけているホタルの里ネットゲージ内土留めの修繕
事業者名	B 社
契約金額	258,120 円

案件 5

所管課	生涯スポーツ課
施設名	体育施設管理事務所
修繕名	ホタルの里ネットゲージ内手すり修繕
修繕内容	傷みの激しいホタルの里ネットゲージ内手すりの修繕
事業者名	B 社
契約金額	292,734 円

各案件の検査日、請求日、支払予定日は下記のとおりとなっている。

	検査日	請求日	支払予定日
案件 4	9 月 26 日	9 月 27 日	10 月 31 日
案件 5	8 月 3 日	9 月 27 日	10 月 31 日

案件 4 と案件 5 は、請求日及び支払予定日は同日である。さらに、修繕後の写真に記載された作業完了日も 9 月 25 日で同日となっていた。短い期間に連続して同一事業者により同一施設かつ同種の修繕を発注しているため、まとめて発注できたはずである。

両案件は、まとめて発注できた修繕を、前述の閣議決定を踏まえて所管課が分割したものである。両案件をまとめて発注すべき修繕とした場合、契約金額総額は 550,854 円となり、本来ならば随意契約を締結することはできない。

iii. 体育施設管理事務所の事例（看板修繕）

案件 6 から案件 8 は、C 社が体育施設管理事務所の看板を修繕した案件で、体育施設管理事務所という同一施設、C 社という同一事業者による修繕である。同一事業者による同一施設かつ同種の修繕のため、まとめて発注できた事案である。

案件 6

所管課	生涯スポーツ課
施設名	体育施設管理事務所
修繕名	自立式鉄骨柵パネル看板修繕
修繕内容	腐食した自立式鉄骨柵パネル看板修繕
事業者名	C 社
契約金額	297,000 円

案件 7

所管課	生涯スポーツ課
施設名	体育施設管理事務所
修繕名	自転車置き場・進入禁止パネル看板（5 枚）及び掲示板（2 枚）修繕
修繕内容	表示の薄れた自転車置き場・進入禁止パネル看板（5 枚）及び掲示板（2 枚）の修繕
事業者名	C 社
契約金額	282,960 円

案件 8

所管課	生涯スポーツ課
施設名	体育施設管理事務所
修繕名	アイドリングストップ・閉門時間看板修繕
修繕内容	経年劣化により破損のアイドリングストップ・閉門時間看板の修繕
事業者名	C 社
契約金額	232,200 円

各案件の検査日、請求日、支払予定日は下記のとおりとなっている。

	検査日	請求日	支払予定日
案件 6	9 月 6 日	9 月 9 日	9 月 30 日
案件 7	9 月 26 日	9 月 26 日	10 月 20 日
案件 8	9 月 9 日	9 月 9 日	10 月 20 日

案件 6 と案件 8 は請求日が同一であり、案件 7 と案件 8 においては、支払予定日が同一である。短い期間に連続して同一事業者により同一施設かつ同種の修繕を発注しているため、まとめて発注できたはずである。

案件 6～8 は、まとめて発注できた修繕を、前述の閣議決定を踏まえて所管課が分割したものである。案件 6～8 をまとめて発注すべき修繕とした場合、契約金額総額は 812,160 円となり、本来ならば随意契約を締結することはできない。

指 摘

所管課は、「中小企業者に関する国等の契約の基本方針」に掲げられた、「経済合理性・公正性等に反しないかどうかを十分検討したうえで、可能な限り分離・分割して発注を行うよう努めるものとする。」という記載に基づき、同一の場所における複数の修繕を分けて、商工振興課に発注を要望している。しかし、事例 i～iii のいずれも同一の施設を同一の事業者が同種の修繕をしているため、経済合理性を十分に考慮しているとは言いがたく、受注機会の拡大にもつなげられていないことから、分割する意義が失われている。

商工振興課においては、所管課からの要望に基づいて発注する際、受注機会の拡大を図る観点から、異なる事業者に発注することを検討すべきである。

異なる事業者に発注しない場合には、事例 i～iii のいずれも同一事業者による同一施設における同種の修繕であり、一つの修繕としてまとめて発注することが適切である。よって、契約を統合して契約事務の効率化を図るとともに、1 者による随意契約ではなく入札もしくは 2 者以上から見積書を徴することで、契約

金額の低廉化を図るべきである。

② 根拠書類の日付について

契約締結兼支出負担行為伺書に添付された見積書、支出命令書に添付された請求書・納品書を通査したところ、市の職員が日付を記載した見積書・請求書・納品書が複数見受けられた。船橋市予算会計規則第 58 条によると、支出命令書に添付する請求書は、下記の事項が記載された請求書を受領しなければならないことと定められている。

船橋市予算会計規則（一部抜粋）

第 58 条（請求書）

支出命令は、次に掲げる事項が記載された債権者からの請求書により行わなければならない。

- (1) 債権者の住所及び氏名（法人にあっては、法人名及び代表者の氏名）
- (2) 債権の内容
- (3) 請求金額
- (4) 請求年月日

2 前項の請求書は、第 61 条に定めるところにより押印がなされたものでなければならない。

第 61 条（請求印及び領収印）

請求書及び領収書には、債権者の記名及び押印がなければならない。

2 法人にあっては、前項の押印のほか、当該法人の印鑑の押印がなければならない。ただし、別に定めがある場合は、この限りではない。

事業者から請求書を受領した際、請求書に日付の記載がない場合、受理日を請求日として市の職員が日付を記載していた。市の説明では、請求書を差し替える事業者の負担を考慮したとのことだが、市の職員が日付を容易に記載できてしまうと、当年度に実施された事業を翌年度の予算で執行することや、翌年度の事業を当年度の予算執行に前倒すことが可能となるため、問題である。見積書及び納品書については、船橋市予算会計規則上は明記されていないが、事業者が書くべき日付を市の職員が記載すべきでない。

指 摘

根拠書類に日付を記載しない事業者に対しては、日付を記載するように指導すべきである。仮に日付が記載されないまま事業者が持参した場合、その場で日付

を記載するよう指導し、事業者からの郵送により日付が記載されないまま受領した場合、日付を記載して再提出するよう指導する必要がある。また、他の地方公共団体では、ホームページで請求書等に日付を必ず記載するように要請している例もある。市においても、ホームページで記載例を提示するなどして対策を図るべきである。

③ 支払予定日について

政府契約の支払遅延防止等に関する法律（昭和 24 年法律第 256 号。以下、「支払遅延防止法」という。）は、同法第 14 条において、地方公共団体のなす契約に準用されており、当該地方公共団体が同法第 4 条但書により契約書作成を省略できる場合の支払期限については、同法第 10 条が適用されることになっている。同法第 10 条では、対価の支払の時期について、相手方が支払請求をした日から 15 日以内の日と定めたものとみなされる。

ここで、支払い請求をした日とは、実際に市が請求書を受理した日と捉えている。請求書を発行しても、実際に市に到着するのはその数日後であり、実際に請求書を確認できるのが請求書を受理した日だからである。

（表Ⅱ－１０）各施設の請求書受理日、支払予定日、本来の支払日一覧に示すとおり、確認した 23 件のうち 1 件を除く 22 件について、本来の支払期限を超過していた。

(表Ⅱ－１０) 各施設の請求書受理日、支払予定日、本来の支払日一覧

施設名	請求書受理日	支払予定日	本来の支払日
南本町子育て支援センター	９月１６日	１０月７日	１０月１日
馬込霊園	９月５日	９月３０日	９月２０日
馬込霊園	９月１日	９月２０日	９月１６日
馬込霊園	８月２６日	９月２０日	９月１０日
若松児童ホーム内老人憩の家	９月５日	９月３０日	９月２０日
一宮少年自然の家	１０月１９日	１１月１０日	１１月３日
防火水槽	１０月６日	１０月３１日	１０月２１日
八木が谷中学校	９月２日	９月３０日	９月１７日
高根台中学校	８月１８日	９月９日	９月２日
体育施設管理事務所	９月１日	９月２０日	９月１６日
前原児童ホーム	９月２６日	１０月２０日	１０月１１日
体育施設管理事務所	１０月６日	１０月３１日	１０月２１日
体育施設管理事務所	１０月６日	１０月３１日	１０月２１日
体育施設管理事務所	９月９日	９月３０日	９月２４日
体育施設管理事務所	９月２６日	１０月２０日	１０月１１日
体育施設管理事務所	９月２３日	１０月２０日	１０月８日
飯山満児童ホーム	９月２６日	１０月２０日	１０月１１日
海神児童ホーム	３月１０日	３月３１日	３月２５日
新高根児童ホーム	３月１３日	３月３１日	３月２８日
葛飾小学校放課後子供教室	９月７日	９月３０日	９月２２日
宮本児童ホーム	９月７日	９月３０日	９月２２日
新高根公民館	９月２８日	１０月２０日	１０月１３日

(市資料より作成)

注：本来の支払日は、請求書受理日から１５日を足した日付を記載している。

市の運用では、事業者との間に特約は定めておらず、支払遅延防止法第６条の規定に基づいて、支払請求を受けた日から３０日以内に支払っている。しかし、同法第６条の規定は、契約書等において支払期限の特約を設けた際に３０日以内の支払いが求められるのであって、特約がない場合の規定ではない。特約がない場合、同法第１０条により支払期限は相手方が支払請求をした日から１５日以内の日と定めたものとみなされる。

指 摘

政府契約の支払遅延防止等に関する法律第 10 条によれば、事業者と支払期限について特段の定めを設けていない場合、支払期限は請求書を受領してから 15 日以内の日と定めたものとみなされる。課内の事務手続上で 15 日以内に支払うことが困難な場合、特段の定めを設ける必要がある。特段の定めを設けたとしても、同法第 6 条に基づきその他の給付に対する対価には、支払請求を受けた日から 30 日以内に支払わなければならない。

すべての案件について 30 日以内に支払われていたが、法に抵触している事実是不変である。緊急中小企業経営対策事業は、30 万円未満の契約であり、契約書を締結しないことがほとんどであるため、見積書や請求書等の書面に支払期限を明記させるなどの対応を図るべきである。

④ 修繕完了届と支出命令書のチェックについて

案件 4（再掲）

所管課	生涯スポーツ課
施設名	体育施設管理事務所
修繕名	ホタルの里ネットゲージ内土留め修繕
修繕内容	崩れかけているホタルの里ネットゲージ内土留めの修繕
事業者名	B 社
契約金額	258,120 円

案件 5（再掲）

所管課	生涯スポーツ課
施設名	体育施設管理事務所
修繕名	ホタルの里ネットゲージ内手すり修繕
修繕内容	傷みの激しいホタルの里ネットゲージ内手すりの修繕
事業者名	B 社
契約金額	292,734 円

修繕の完了後、所管課は事業者から修繕完了届、修繕前・修繕後の写真、請求書を受領後、商工振興課に提出することとなっている。しかし、案件 4・5 は、修繕完了届がなく、修繕前・修繕後の写真、請求書のみしかなかった。

また、案件 5 においては、修繕前・修繕後の写真の下に記載の修繕完了日が 9 月 25 日となっていたが、支出命令書に記載の検査日は 8 月 3 日であった。支出

命令書に記載の検査日は、修繕完了日の 9 月 25 日以降になるはずである。検査日は、チェックしていた形跡が見られたものの、課長まで決裁が通っており、適切に検証していたとはいえない。

案件 9 は、一宮少年自然の家の宿泊室の畳を表替えした案件である。

案件 9

所管課	青少年課
施設名	一宮少年自然の家
修繕名	宿泊室畳表替え修繕
修繕内容	畳の表替え
事業者名	D 社
契約金額	299,970 円

事業者による修繕完了後、完了検査は各所管課が現地で確認を行い、商工振興課では写真により確認している。商工振興課では支出命令書を起案し、請求書・修繕の写真・修繕完了届を添付して、決裁を得る流れとなっている。

案件 9 については、事業者による修繕報告書（事業者によって名称が異なるが、修繕完了届と同一の書類）に記載の修繕完了日は、平成 28 年 10 月 10 日であるが、支出命令書に記載の検査日は、平成 28 年 10 月 5 日になっていた。検査日は、修繕が完了した日である平成 28 年 10 月 10 日以降になるはずである。実際の検査日は平成 28 年 10 月 15 日であり、平成 28 年 10 月 5 日と入力ミスしたことが原因であった。

案件 5 及び 9 は、支出命令書には検査日をチェックした形跡があったが、適切な検査日に訂正されていなかった。商工振興課係長及び課長補佐の決裁を経て、課長の決裁がありながら、間違いを是正することができなかった。

指 摘

商工振興課では、所管課から提出された修繕完了届、修繕前・修繕後の写真、請求書を閲覧し、ルールどおりに手続が行われているかチェックすることになっている。修繕完了届がなければ、修繕完了届を送付するように事業者に依頼するべきである。

また、支出命令書の検査日の記載誤りは、担当者の入力ミスであれば、上長が間違いを是正することがあるべき内部統制である。しかし、係長及び課長補佐の決裁を経て、課長の決裁がありながら、本件のミスは是正できなかった。ただ単

に担当者の押印があることをもって決裁したのでは、あるべき内部統制とはいえない。上長は、支出命令書を決裁する際は、ただ単に支出命令書に記載の検査日に担当者のチェックがあることをもって決裁するのではなく、根拠書類と支出命令書を照合し、整合していることをもって決裁すべきである。

⑤ 緊急中小企業経営対策事業の対象外の案件について

案件 10 は、海神児童ホームの玄関ホール事務所の受付付近に設置されている玩具棚の修繕である。

案件 10

所管課	地域子育て支援課
施設名	海神児童ホーム
修繕名	玄関ホール事務所前受付付近玩具棚修繕
修繕内容	玩具の収納棚が破損しているので修繕
事業者名	E 社
契約金額	162,000 円

以下は、工事完了報告書より一部抜粋したものである。工事概要には、「受付カウンター及び玩具棚 2 台 作成」と記載されていた。

実施日	平成 29 年 2 月 28 日
工事場所	海神児童ホーム
工事概要	玄関ホール事務所前 受付カウンター及び玩具棚 2 台 <u>作成</u> ・搬入設置終了

(写真Ⅱ－１) 受付カウンター、(写真Ⅱ－２) 玩具棚 2 台を確認したところ、既存の物が撤去され、新しい受付カウンター及び玩具棚が設置されており、既存の物については修繕された形跡が見受けられなかった。市はこれを修繕の対象としていたが、案件 10 は修繕ではなく、新しい受付カウンター及び玩具棚を作成する内容だったと解することができる。緊急中小企業経営対策事業は、修繕を対象としているのであって、新しい物を製作することは想定されていない。

また、受付カウンターと玩具棚は、建物の壁に接していたのであって、施設と一体となっていないため、修繕の対象となる緊急中小企業経営対策事業の対象案件ではない。

(写真Ⅱ－１) 受付カウンター
施工前



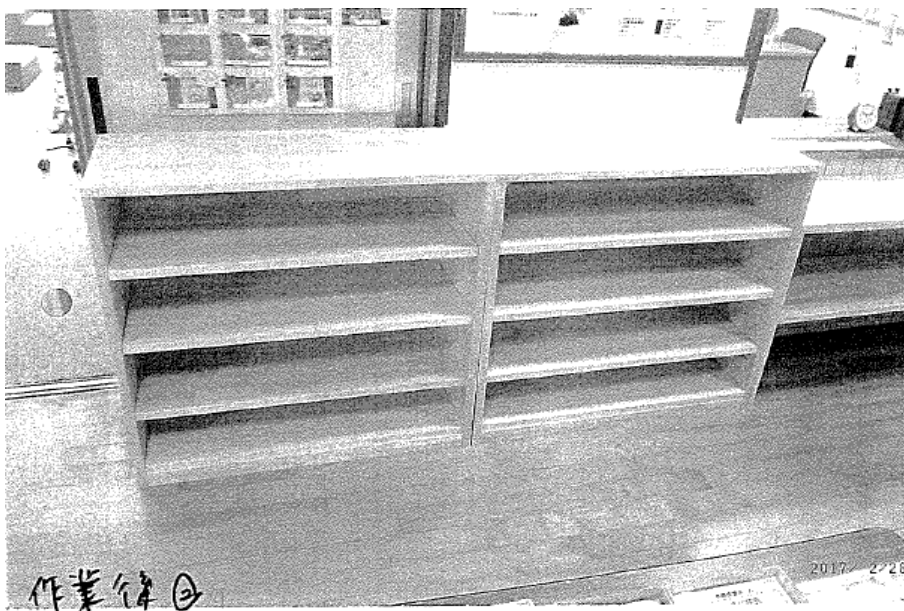
施工後



(写真Ⅱ－２) 玩具棚２台
施工前



施工後



案件 11 の新高根児童ホームの図書室書棚修繕については、案件 10 と同様に、既存の本棚が撤去され、(写真Ⅱ－３) 図書室書棚修繕に示すとおり、新しい本棚が設置されており、修繕された形跡が見受けられなかった。また、案件 11 も、建物の壁に接した本棚の新設であり、施設と一体となっていないため、緊急中小企業経営対策事業の対象案件ではなかった。

案件 11

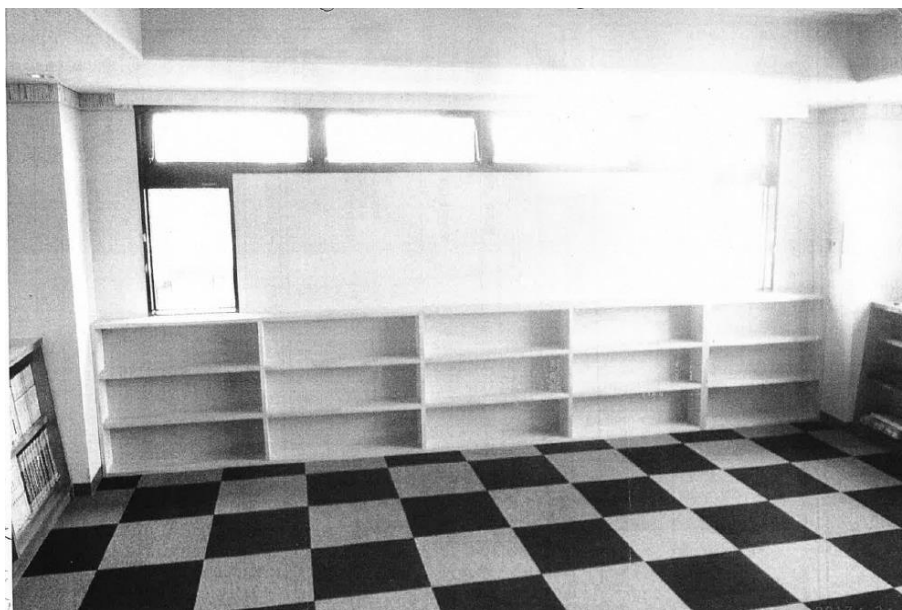
所管課	地域子育て支援課
施設名	新高根児童ホーム
修繕名	図書室書棚修繕
修繕内容	経年劣化した書棚がささくれているため修繕
事業者名	E 社
契約金額	115,560 円

下記は、工事完了報告書より一部抜粋したものである。工事概要には、「図書室本棚作成」と記載されていた。

実施日	平成 29 年 3 月 7 日
工事場所	新高根児童ホーム
工事概要	図書室本棚作成、取付け

（写真Ⅱ－３）図書室書棚修繕

施工後



意見

緊急中小企業経営対策事業において明らかに新しい棚が製作されている案件があるが、修繕ではないため本事業の対象にはならない。修繕にならない案件までも、本事業の対象になってしまうことが無いように、修繕の範囲について事前

に定義を明らかにして所管課に周知されたい。

また、修繕要望の調査時に、備品修繕は対象外として事前に所管課に通知されているが、所管課における認識が不十分と思われる。本事業の対象となる修繕について、より明確に周知を図るべきである。棚類やカーテン等でも施設修繕の対象となる場合があるため、施設と一体の場合は修繕対象、一体でない場合は修繕の対象外ということを注意喚起すべきである。今後、所管課の判断材料となるような具体例の記載を工夫されたい。

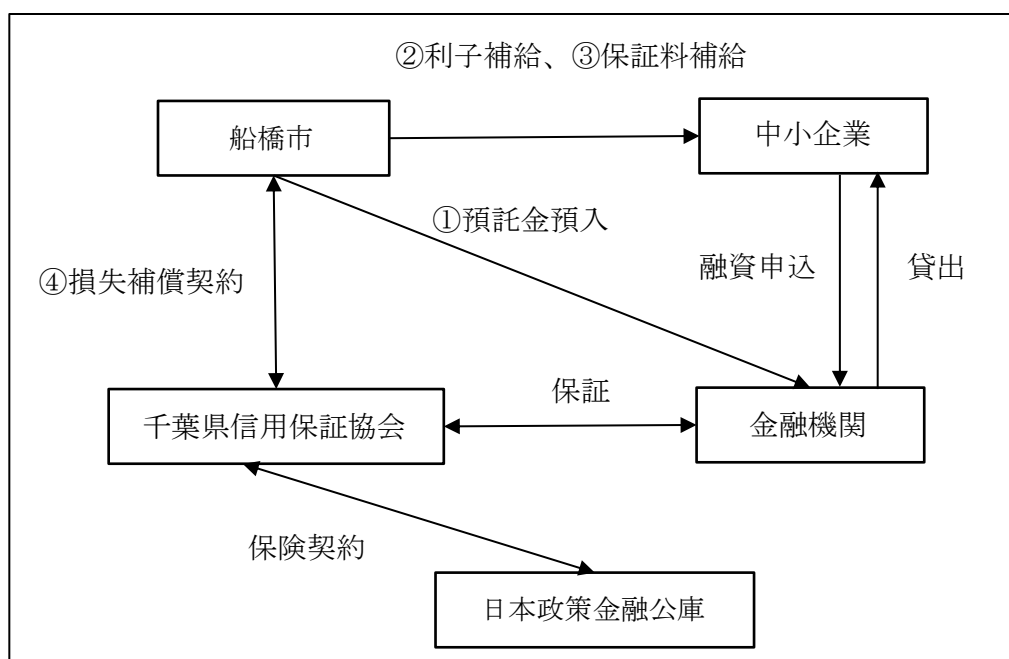
5 船橋市中小企業融資制度における預託金額について

船橋市中小企業融資制度は、千葉県信用保証協会及び取扱金融機関の協力を得て、市内中小企業の経営基盤の確立と近代化のために必要な資金を融資することにより中小企業の振興を図り、活力ある地域経済社会を構築することを目的としている。

船橋市中小企業融資制度は、①預託金制度、②利子補給制度、③保証料補給制度、④損失補償制度の4つの制度で成り立っている。融資について根拠となる規則は、船橋市中小企業融資規則、利子補給金については、船橋市中小企業融資資金利子補給規則、保証料については、船橋市中小企業融資保証料補給要綱にて定められている。

これらの4つの制度の関係を、(図Ⅱ－4) 船橋市中小企業融資制度の概要で示す。

(図Ⅱ－4) 船橋市中小企業融資制度の概要



①預託金制度は、昭和40年頃に導入され、当時は市が直接金融機関に預託するのではなく、市が信用保証協会に預託した後に信用保証協会が金融機関に預託していた。平成11年頃から市が金融機関に預託する制度に切り替わり、現在まで続いている。

市は、提携する金融機関に無利子で貸付原資の一部を預託することで、金融機

関が中小企業者に融資する間接融資型の支援をしている。年度初めに提携金融機関と預託金を預け入れる覚書を締結するとともに、市は預託金を預け入れ、年度末に預託金が返還される。預託金は返還されるという意味で市の資金負担はなく、金融機関は無償で資金を調達して、中小企業に低利子で貸し付けることができ、中小企業の経営に貢献できる。

以下の（表Ⅱ－１１）平成 24～28 年度の融資実績等の推移は、過去 5 年間の融資実績、融資件数、預託金額等の各統計数値をまとめた表である。

（表Ⅱ－１１）平成 24～28 年度の融資実績等の推移

（単位：千円、件）

	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度
融資実績 (A)	7,090,741	5,893,152	6,938,652	5,883,380	4,917,839
融資件数	605	500	578	533	431
預託金額 (B)	3,150,000	3,150,000	3,150,000	3,150,000	3,150,000
融資枠 (C) 注 1	22,050,000	22,050,000	22,050,000	22,050,000	22,050,000
融資残高 (D) 注 2	注 3	15,208,935	15,353,546	13,681,809	13,560,822
執行率 (D/C)	注 3	69.0%	69.6%	62.0%	61.5%

（市資料より作成）

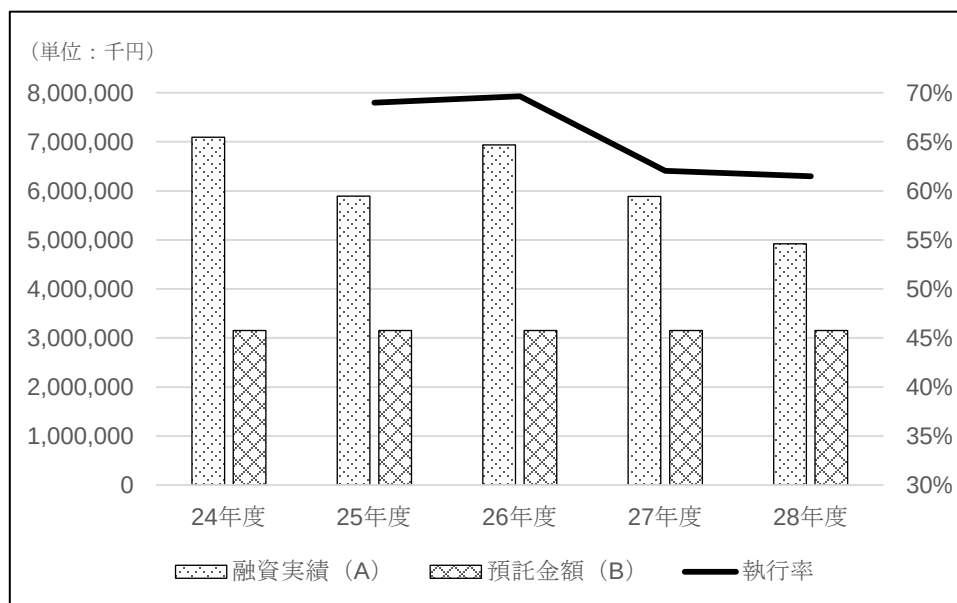
注 1：融資枠は預託金額の 7 倍に設定されている。

注 2：融資残高は各年度の 3 月末の数値。

注 3：文書保存期間が経過したため、数値は不明。

平成 24 年度の融資件数は 605 件、融資実績は 7,090,741 千円であったが、平成 28 年度は、融資件数は約 28.7%減少の 431 件、融資実績は約 30.6%減少の 4,917,839 千円にまで減少している。また、平成 28 年度の執行率は、平成 25 年度の 69%から 7.5%減少している。このように、過去 5 年間の金融機関における貸出実績及び貸出件数は、平成 24 年度をピークに減少し、執行率においても平成 26 年度をピークに減少している。資金需要が減少しているにもかかわらず、預託金額は平成 24 年度から 3,150,000 千円と一定の予算が組まれている。以下の（図Ⅱ－５）融資実績及び預託金額の推移は、（表Ⅱ－１１）を視覚的に示した図である。

(図Ⅱ－５) 融資実績及び預託金額の推移



注：平成 24 年度は、文書保存期間が経過したため、執行率は不明。

意見

船橋市中小企業融資制度については、経済情勢の変化により資金需要が減少しているにもかかわらず、前年と同額の予算が組まれている。預託金額を無利子で金融機関に預け入れてしまうと、仮に預託金を原資として基金を設置した場合に、基金として運用できたことによる収入を得る機会を失うことに加え、他の事業予算を圧迫することになる。預託金は年度末に返還されるため、実際の資金負担はないが、預託金額は慎重に決定する必要があると考える。市は、無利子で預託金を預け入れているため、資金需要を無視して常に一定の預託金額が予算に計上される状態は望ましくない。一方、金融機関にはコストがゼロのまま資金を調達できるメリットがあるが、融資実績が減少し、低金利の経済情勢にある現状では、そのメリットを十分に享受できていない。

預託金の予算編成においては、前年予算を踏襲することなく、経済情勢等を勘案しながら、中小企業者に対する貸出実績及び貸出件数等の実績に基づいた予算を編成することが望ましい。

6 中小企業診断事業について

中小企業診断事業は、大企業に比べ資金面や経営力が乏しい中小企業に対して、総合的な経営診断を実施し、重点課題に対して基本的な改善の方向性を提示するものである。市は、一般社団法人千葉県中小企業診断士協会に業務を委託している。中小企業診断士協会から委託された中小企業診断士が、実際に市内の中小企業を訪問することで、経営課題に対して診断・助言を行い、市内産業の振興を図ることを目的としている。

経営診断の受診を希望する中小企業は、まず FAX や郵送等にて商工振興課宛てに経営診断申込票を提出する。その後、商工振興課は、中小企業診断を受診する資格のある申込企業に対して、直近 3 期分の決算書又は確定申告書の写しの提出を求める。そして、担当となる中小企業診断士を協会側が探し、担当が決まったら市を通して申込企業に対して連絡をする流れとなっている。

中小企業診断士は、担当の企業が決まった後、合計 2 日間にわたり、企業を訪問することになる。第 1 回訪問時には、個別面接及び資料（直近 3 期分の決算書又は申告書の写し）分析により、経営診断を行う。第 2 回訪問時には、診断結果を記載した報告書を受診企業に直接提出する。報告書の内容は、①企業概況表、②診断のフローチャート、③企業の現状と問題点、④企業の今後の課題、⑤企業の今後の改善の方向と改善策、⑥受診企業の財務諸表となっている。第 2 回訪問の終了後、担当の中小企業診断士は、企業訪問実績書及び経営診断報告書を商工振興課に提出する。

（1）予算執行率について

平成 28 年度予算では、1,255 千円、件数では 10 件の診断が予定されている。平成 24 年度は予算をほぼ執行したが、平成 25 年度は約 4 分の 1 しか予算を執行しておらず、平成 28 年度の執行率は 6 割にとどまっている。

（表Ⅱ－１２）平成 24～28 年度の中小企業診断事業費の推移は、平成 24 年度から 5 年間の予算額、実績額及び予算執行率の推移を示している。

(表Ⅱ－１２) 平成 24～28 年度の中小企業診断事業費の推移

(単位：千円)

	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度
予算	1,000	2,000	1,260	1,255	1,255
実績	976	487	1,003	627	752
予算執行率	97.6%	24.4%	79.6%	50.0%	59.9%

(市資料より作成)

本事業を周知する方法としては、ホームページや広報への掲載のほか、中小企業融資の融資承諾決定通知書、利子補給決定通知書、保証料補給決定通知書を送付する際に、中小企業診断事業の案内のチラシを同封している。また、商工振興課で作成している事業案内リーフレットに案内を記載し、各種通知書を送付する際に同封しており、周知を図ってはいる。

意 見

中小企業診断事業については、平成 27 年度の予算執行率は 5 割、平成 28 年度は 6 割にとどまっているため、予算規模に相当する需要が生じていない現状である。

予算の執行が不十分な事業については、見直しを図ることが望ましい。予算執行率がこれ以上低迷する場合には、予算の減額を検討されたい。

(2) 効果の検証について

担当の中小企業診断士は、第 2 回目訪問の終了後に、市に対して企業訪問実績書及び経営診断報告書を提出することになっている。事業の効果の測定に関して、企業訪問実績書には中小企業診断士による受診企業の反応が記載されているものの、診断を受けた企業自身に対する直接的なアンケート調査は実施していない。

意 見

市に対する中小企業診断の実績報告として、企業訪問実績書の提出は義務付けられているが、中小企業診断士からの報告だけでは、十分に受診企業の声を拾うことはできない。

受診企業に対する負担にはなるが、実際に診断を受けた企業にとってどのように役に立ったのかという観点からも効果の測定を図ることが望ましい。今後は、診断を受けた企業に対してもアンケート調査を行うことを検討されたい。

7 中小企業経営相談事業について

中小企業者が円滑な企業経営を営むために必要なアドバイス等について、専門知識を習得している中小企業診断士により相談を行い、企業の活性化を図ることを目的として、平成 11 年度から実施している事業である。

原則として毎月 1 回、市役所の会議室で実施され、市が依頼した中小企業診断士 2 人が、交替により相談を行っている。希望者が増えた場合は必要に応じて臨時の相談会が開催され、月 2 回となることもある。

(表Ⅱ－13) 中小企業経営相談事業の概要は、経営相談基準要綱から作成したものである。相談料は無料であり、予約に空きがあれば当日来庁も受け付けているが、原則的に事前予約が必要である。

(表Ⅱ－13) 中小企業経営相談事業の概要

相談対象	原則として、市内中小企業者・市内在住中小企業経営者及び独立開業・新規事業開業を希望する者
相談料	無料
相談日及び時間	毎月第 3 週の火曜日（祝祭日を除く）の午後 1 時から 4 時まで
相談内容	・経営に係わる諸問題に対する相談に関すること ・新規事業開始に伴う相談に関すること ・独立開業に伴う相談に関すること ・その他関連する相談に関すること

(市資料より作成)

相談時間は、午後 1 時から 4 時までの 3 時間である。1 回あたり最大 1 時間という制限があるが、相談回数の制限は特に定められていない。中小企業診断士に 1 対 1 で相談することができ、平成 28 年度は全 25 件の相談があった。

(1) 特定の診断士に対する継続的な依頼について

中小企業診断士 2 人が交替で相談に応じているが、事業を開始した平成 11 年度から継続して、同じ中小企業診断士が担当している。

選任の経緯は、事業を開始する際、市が中小企業診断士協会に中小企業診断士の推薦を依頼し、当時推薦された中小企業診断士 3 人を選任した。途中で 1 人が抜けたものの、以後 2 人が継続して担当している。

年度末に当該中小企業診断士に翌年度も継続できるか問い合わせ、承諾が得ら

れば引き続き担当してもらっており、結果として平成 11 年度から 18 年間継続して同じ中小企業診断士が相談を実施している。

また、中小企業診断士に対しては経営相談基準要綱に基づいて報酬を支払っているが、事業内容等の相手方との合意が口頭や過去からの慣習に基づいており、書面で残されていない。

意見

中小企業経営相談事業について、市は、18 年間他の中小企業診断士に対して依頼をせず、当初依頼した特定の中小企業診断士に依頼し続けている。

中小企業経営相談事業は単発の業務ではなく、年間を通じて継続的に役務の提供を受けることから、業務の内容だけでなく契約期間等の相手方と合意した事項を書面に残すことが望ましい。

また、一定期間継続して特定の中小企業診断士に依頼するのではなく、他に適切な中小企業診断士がいなかを検討することが有益である。一定期間ごとに中小企業診断士の評価を行い、必要に応じて中小企業診断士協会に適任者の推薦を依頼することを検討されたい。

(2) 相談件数と報酬について

中小企業経営相談は、毎月ほぼ 1 回のペースで原則として予約制で実施されている。しかし、予約がない場合にも相談窓口は開設され、結果として相談がない回においても、中小企業診断士に報酬を支払っている。(表Ⅱ－14) 各月の相談件数は、平成 28 年度の月ごとの相談件数をまとめた表である。また、(表Ⅱ－15) 平成 24～28 年度の予算、実績、予算執行率の推移は、平成 24 年度から 5 年間の予算及び実績額をまとめたものである。予算執行率は平成 25 年度の 100%を境に年々低下しているが、相談需要が増えないことが主な原因と考えられる。

(表Ⅱ－14) 各月の相談件数

上段 相談月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月
	2 件	1 件	4 件	1 件	3 件	2 件
下段 相談件数	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
	3 件	0 件	0 件	2 件	2 件	5 件

(市資料より作成)

(表Ⅱ－１５) 平成 24～28 年度の予算、実績、予算執行率の推移

(単位：千円)

	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度
予算	400	400	500	600	600
実績	375	400	375	400	400
執行率	93.8%	100.0%	75.0%	66.7%	66.7%

(市資料より作成)

意 見

予約がない場合でも、市役所に中小企業診断士を待機させることで、当日来庁にも対応可能としているが、当日来庁は、年に数件程度であり、予約がない日に当日来庁がある可能性は極めて低いのが現状である。そのため、当日来庁は、受け付けずに、すべて予約制にすることも検討されたい。

また、平成 25 年度の予算執行率が 100%であったことから、平成 26 年度以降は予算が増額されている。しかし、平成 24 年度から実績額はほぼ一定の水準であるため、予算を増額する意義が乏しい。予算執行率がこれ以上低下する場合には、予算の見直しを検討されたい。

(3) 効果の検証について

市は、事業の効果を測定するため、相談内容と回答が記載された経営相談票と、相談内容が記載された経営相談の報告書を受領している。いずれも中小企業診断士が記載したものであり、受診企業の反応は特に記載されていない。

意 見

中小企業診断士からの報告だけでは、相談者が経営相談を受けたことで、どのような効果を得たのかにつき、相談者の声を拾うことはできない。事業の効果を把握するためには、受診企業の意見を把握することが重要である。

アンケート調査を行うことは追加的な負担にはなるが、相談者にとってどのように役に立ったのかという観点からも効果を測定することが望ましい。

8 ジョブカフェちばに対する補助金の決裁伺書について

若者就労支援事業は、千葉県の行う若者の就労支援事業「ちば若者キャリアセンター」（以下、「ジョブカフェちば」という。）に対する補助金交付事業と、若年無業者に支援を行う「ふなばし地域若者サポートステーション」事業の二つで構成される。

平成 28 年度におけるジョブカフェちばの受託者は、公益財団法人千葉県産業振興センターであり、ジョブカフェちばに対する補助金の予算及び実績額は、共に 10,000 千円であった。

ジョブカフェちばに対する補助金の決裁伺書に記載された補助対象経費は 33,560 千円、補助金交付可否決定通知に記載された補助対象経費は 35,897 千円であり、金額が異なっていた。決裁伺書の内容は、派遣人件費 2,337 千円を含めずに集計した金額であり、交付可否決定通知に記載された補助対象経費の金額が正しい金額であった。文書管理システムの決裁伺書に入力されたデータ自体は補助対象経費の金額が訂正されていたが、書面による決裁伺書に記載された補助対象経費の金額は訂正されていなかった。

文書管理規程第 27 条によれば、「起案文書を訂正しようとするときは、訂正を加えた箇所に朱線 2 本を引き、訂正者が証印する。」と規定されており、朱線 2 本を引き、訂正者が証印すべき事例である。また、文書主任は、起案文書が決裁済となった段階で、文書の審査を行い、文書審査欄に押印すると定められているが（文書管理規程第 35 条参照）、その文書の審査も不十分であったことになる。

指 摘

文書管理システムの決裁伺書のデータ自体は訂正されていたが、簿冊に編冊されている決裁伺書の金額が誤ったまま訂正されていなかったため、文書管理規程第 27 条に基づき適正な訂正手続を行うべきである。また、文書の審査を行う文書主任は、誤った決裁伺書であれば、訂正者に朱線 2 本を引かせ、証印するよう指導すべきである。

9 工業振興支援事業補助金について

工業振興支援事業補助金は、国際規格認証取得、エコアクション 21 認証登録、産業財産権の取得、展示会等への出展、自社製品の試験データ収集を行う市内の中小企業者等に対し、補助金を交付することにより、中小企業者等の事業活性化を図り、もって市の産業振興に寄与することを目的としている。平成 28 年度の補助金額は合計 1,285 千円である。

当該補助事業は効果の発現が翌期以降となるため、補助金の交付を受けた者は、交付年度の翌年度末に企業の状況について、工業振興支援事業補助金状況報告書により、市長に報告しなければならないと規定されている。

平成 27 年度に補助を行い、翌年度末（平成 29 年 3 月）に提出される工業振興支援事業補助金状況報告書について、監査時点（平成 29 年 9 月）において、4 件が未提出である。これらの補助先については、補助金の効果の発現について把握できていない。

なお、工業振興支援事業補助金状況報告書に関する決裁伺書は、平成 29 年 3 月 31 日付で決裁されているが、未提出の 4 件の補助金状況報告書は添付されていない。

指 摘

平成 27 年度に工業振興支援事業補助金の交付を受けた翌年度末（平成 29 年 3 月）を期限として提出されるべき工業振興支援事業補助金状況報告書について、監査時点（平成 29 年 9 月）において、4 件が未提出である。

工業振興支援事業補助金状況報告書を適時に回収し、補助金の効果の発現について把握すべきである。

10 地域を担う子供育成事業について

地域を担う子供育成事業は、市内小学生を対象にものづくりに興味や関心を持ってもらうため、市内小学生がインタビューとなり、ものづくり企業を紹介する動画作製を行う事業である。

当該事業の進行過程において、辞退した企業があるために動画作製委託の数量が変更され、契約金額が減額されている。

経緯としては、地域工業団体に5月末までに6社の選出を依頼し、6社が選出されたが、そのうち1社に対して7月29日に正式な依頼を工場宛に送付したところ、8月8日に本社の承認が得られなかったことを理由に辞退となった。

動画作製契約を当初7月21日に締結していたが、9月8日に契約変更となった。変更契約では、動画作製対象企業が6社から5社に減少したことに伴う減額があるものの、1,231,740円から1,115,640円へと116,100円のみが減額されている。撮影・音声費等について企業数の減少に伴い値引き幅が減少したこと、ナレーターを1日拘束するナレーション費のように6社でも5社でも変動しない費用があることを理由に、6分の1の減額とはなっていない。

なお、辞退した企業の承認権限を有する部署に適時に確認していれば、他の企業に変更できた可能性がある。

意見

地域を担う子供育成事業の実施過程において、辞退した企業があつたが、承認権限を有する部署に適時に確認していれば、他の企業に変更できた可能性がある。

今後、同様の事業を行う際に、特に撮影対象が工場や支店、営業所等である場合は、承認権限を有する部署に対して確認を行うなど、対応を図られたい。

1 1 船橋市観光協会に対する補助金について

市は、船橋市観光協会が行う観光振興事業の円滑な推進を支援するために、船橋市補助金等の交付に関する規則及び船橋市観光協会補助金交付要綱に基づき、当該協会に対して補助金を交付している。同要綱第2条では、補助金の計算根拠を以下のように規定している。

船橋市観光協会補助金交付要綱（一部抜粋）

第2条

補助金の額は、次の各号に定める方法により算定した額の合計額の範囲内とする。

- (1) 別表1に定める自主事業の補助対象経費に2分の1を乗じた額
- (2) 別表3に定める補助対象経費に対し、前号に定める補助額及び別表2に定める収入を除いた額

別表1

補助対象経費	費目
観光行事、観光客誘致等観光事業	旅費、報償費、消耗品費、印刷製本費、広告費、使用料及び賃借料、委託費、通信運搬費、負担金、助成金（会員が行う観光振興事業を対象とし、補助対象経費は上記に掲げるものに限る）※ただし、ふなばし市民まつり負担金、花火大会協賛金は、補助対象経費から除く。
観光宣伝、案内事業等広報事業	印刷製本費、広告費、委託費、通信運搬費、使用料及び賃借料
その他観光振興事業	旅費、消耗品費、備品購入費、通信運搬費、印刷製本費、備品修繕料、その他手数料、負担金

別表2

- ① 船橋市観光協会に加入する会員から徴収する額
- ② 船橋市観光協会が行った事業により収入として得られる額
- ③ ①～②以外で船橋市観光協会の収入として計上される額（国、県及び市より支払いを受ける補助金及び交付金を除く）

別表3

補助対象経費	費目
船橋市観光協会の運営に係る経費	旅費、報償費、消耗品費、印刷製本費、広告費、使用料及び賃借料、委託費、通信運搬費、負担金、保険料、助成金（会員が行う観光振興事業を対象とし、補助対象経費は上記に掲げるものに限る）、人件費、光熱水費、備品購入費、備品修繕料、その他手数料

市は、同要綱第 2 条第 1 号に基づき 140 万円の補助金を交付決定し、加えて同要綱第 2 条第 2 号に基づき 538 万円の補助金を交付決定し、合計 678 万円を船橋市観光協会に交付した。

しかし、市は同要綱第 2 条第 2 号に基づく補助金を適切に算出していなかった。別表 3 における、補助対象経費に含まれない費目（次年度準備金）について、誤って補助対象経費に含めて計算したため、船橋市観光協会に対する補助金が 10 万円多く交付されていた。具体的には、別表 1 の補助対象経費を①、別表 2 に定める収入を②、別表 3 に定める補助対象経費を③とすると、③＝1,073 万円、②＝395 万円、①＝140 万円として以下のように算出されていた。

【市の計算】

$\text{補助金} = \text{③} - \text{②} - \text{①} = 1,073 \text{ 万円} - 395 \text{ 万円} - 140 \text{ 万円} = 538 \text{ 万円}$

市によると、次年度準備金は、賃料の先払い等、協会を運営するために要する資金であるため、例年運営に係る経費として計算に含めているとのことであった。しかし、要綱において次年度準備金は補助対象経費とされていないため、補助対象経費に含めて処理すべきではなかった。

（表Ⅱ－16）平成 28 年度の補助対象経費の市の処理と正しい処理の比較は、市の処理と正しい処理を比較した表である。

(表Ⅱ－１６) 平成 28 年度の補助対象経費の市の処理と正しい処理の比較
(単位：円)

費目	予算額	備考	市の処理	正しい処理
事業委員会費	2,600,000	市民まつり、船橋市菊花展他事業、恒例相撲大会助成金等	補助対象経費	補助対象経費
広報委員会費	950,000	ホームページ維持費・管理費、ポケットガイド作成費		
組織委員会費	50,000	会員増強費		
旅費	5,000	観光大会等参加旅費		
交際費	10,000	関連団体等祝金	対象外	対象外
会議費	200,000	会議用賃借費用、懇親会費 (10,000 円)	懇親会費は対象外	懇親会費は対象外
需用費	10,000	消耗品、光熱費	補助対象経費	補助対象経費
役務費	20,000	ばか面山車倉庫保険料、銀行振込手数料等		
負担金	185,000	賀詞交歓会、千葉ベイエリア観光連盟等		
法人化事務経費	6,620,000	事務所賃貸料・人件費等		
次年度準備金	100,000		補助対象経費	対象外
合計	10,750,000	補助対象経費	10,730,000	10,630,000

(市資料より作成)

次年度準備金を含まないあるべき補助金額は、以下の計算のとおりである。

【正しい計算】

$$\text{補助金} = \text{③} - \text{②} - \text{①} = 1,063 \text{ 万円} - 395 \text{ 万円} - 140 \text{ 万円} = 528 \text{ 万円}$$

指 摘

船橋市観光協会に対する補助金について、市は船橋市観光協会補助金交付要綱第 2 条第 2 号に基づき 528 万円の補助金を交付決定すべきところ、誤って 538 万円を交付決定していた。本来であれば、同要綱第 2 条第 1 号に基づく 140 万円の補助金と合わせて、合計 668 万円を補助金額とすべきであった。

要綱に基づかない補助金の交付決定は誤りである。補助対象経費に含まれる経費について再度検討を行い、補助対象経費とするか判断が難しい費目については別途要綱上に但書きを記載するなど、誰が担当者になっても判断が同一になるように要綱を整備すべきである。

1 2 ふなばし市民まつり実行委員会に対する負担金について

市は、ふなばし市民まつり実行委員会に対して、ふなばし市民まつりに係る負担金及び船橋港親水公園花火大会に係る負担金を、それぞれ 1,700 万円ずつ負担している。ふなばし市民まつり負担金については、市以外にも 5 団体が負担金を支出しているが、その 5 団体にはいずれも市から補助金が交付されている。以下の（表Ⅱ－１７）第 49 回ふなばし市民まつり決算書（一部抜粋）は、ふなばし市民まつり実行委員会の負担金収入の内訳を示した表である。

（表Ⅱ－１７）第 49 回ふなばし市民まつり決算書（一部抜粋）

（単位：円）

科目	予算額	決算額	内訳
負担金	18,830,000	18,830,000	船橋市 17,000,000
			商工会議所 800,000
			観光協会 500,000
			商店会連合会 400,000
			地域工業団体連合会 120,000
			貿易振興会 10,000

また、（表Ⅱ－１８）平成 28 年度の各団体の補助金及び負担金は、ふなばし市民まつり実行委員会に対して負担金を交付している市以外の 5 団体が、市から補助金を交付された額及びその補助金に対する市民まつり負担金の割合を示した表である。

(表Ⅱ－１８) 平成 28 年度の各団体の補助金及び負担金 (単位：円)

補助金	実績額	負担金	実績額	補助対象経費	割合
船橋市から商工会議所に対する補助金(商工業振興事業費補助金)	4,500,000	商工会議所による市民まつり負担金	800,000	×	(17.8%)
船橋市から船橋市観光協会に対する補助金	6,780,000	船橋市観光協会による市民まつり負担金	500,000	○	7.4%
船橋市から商店会連合会に対する補助金	7,200,000	商店会連合会による市民まつり負担金	400,000	×	(5.6%)
船橋市から地域工業団体連合会に対する補助金	320,000	地域工業団体連合会による市民まつり負担金	120,000	×	(37.5%)
船橋市から貿易振興会に対する補助金	167,000	貿易振興会による市民まつり負担金	10,000	×	(6.0%)

(市資料より作成)

注：補助対象経費となっていない団体の割合については、括弧書きとしている。

意見

船橋市観光協会による市民まつり負担金 50 万円は、市からの補助対象経費に含まれている。補助金が実際に船橋市観光協会の事業に使用されていない割合は、7.4%になっており、相当する補助金が有効活用されていない。本来であれば、市からの補助金はその団体において有効活用すべきである。補助金が市民まつり負担金に使用されるのであれば、市が団体を経由せずに支出すべきである。

また、その他の団体による市民まつり負担金は、市からの補助対象経費となっていないが、負担金を支払う余裕があるのであれば、補助金から直接支出したわけではないものの補助した団体から負担金が還流しているように見受けられるので、相当する補助金を減額することを検討されたい。

1 3 市職員による外部セミナー出席報告について

市職員が外部セミナーに出席した場合、出席者が所属課に報告しているが、セミナーの概要や、今後の市政への活用に関する出席者の見解等を簡潔に報告しているものがある一方、例えば以下の（表Ⅱ－１９）セミナーごとの開催日に示すセミナーについては、セミナー実施時の配布資料が回覧されるだけに留まっている。

市の説明としては、個々のセミナーへの出席報告は求めず、新たな事業提案としてまとめているとのことである。

（表Ⅱ－１９）セミナーごとの開催日

セミナー名	開催日
過重労働解消のためのセミナー	平成 28 年 9 月 9 日
ワーク・ライフ・バランスセミナーin 千葉市	平成 29 年 1 月 30 日
ワーク・ライフ・バランスフェスタ東京 2017	平成 29 年 2 月 8 日
ワーク・ライフ・バランス経営セミナー（港区）	平成 29 年 2 月 28 日

意 見

市職員による外部のセミナーへの出席は、セミナーの内容を市政に活かすという明確な趣旨に基づくものであり、セミナー出席者には、出席の都度、セミナーの内容を踏まえた見解及び感想等の報告を行わせ、必要に応じて課内に周知するよう徹底することが望まれる。

Ⅲ 農水産課

1 はじめに

市における産業構造の全体像は、以下に示すとおりである。

就業人口：平成 27 年 10 月 1 日現在 国勢調査より（船橋市 HP）

市全体 286,205 人

内、第 3 次産業 216,249 人（80.9%）。

第 2 次産業 48,753 人（18.2%）、

第 1 次産業 2,388 人（0.9%）、

農業人口 3,208 人、農家戸数 979 戸（専業 358 戸、兼業 396 戸）

漁業就業者 112 人、漁業経営体 50 体（個人 47 体、会社 3 体）

生産高及び市事業予算規模

船橋市生産・販売・出荷高：平成 28 年度版ふなばしの経済・業種別魚種別漁獲高より

商業（26 年商品販売額）1,033,400 百万円 61.3%

工業（26 年製造出荷額）641,600 百万円 38.1%

農業（27 年産出高）9,460 百万円 0.56%（農林水産省・市町村別農業産出額（推計より））

漁業（28 年漁獲高）816 百万円 0.05%

船橋市商工業、農水産業関連予算：平成 28 年船橋市予算書より

商工費 4,400 百万円 89.2%

農業費 479 百万円 9.7%

水産業費 52 百万円 1.1%

上の数値から分かるように、就業人口でみると市全体就業人口に占める、農業人口は 1.1%、漁業人口は 0.04% である。生産高・販売高・出荷高でみると商業・工業・農業・漁業合計高に占める農業は 0.56%、漁業は 0.05% となっている。一方で市の商業・工業・農業・漁業事業関係予算合計に対する割合は農業費が 9.7%、水産業費が 1.1% であり就業人口規模、生産高規模に比べて大幅な増加配分となっている。

このような状況下で市として農業振興、漁業振興を積極的に実施する意義と目的は、どこにあるのか。

農業に関して、市は、都市の立地を生かした生産に必要な施設整備、防災、景

観形成、地産地消を推進するとともに、都市住民に農業を理解してもらうための農業体験、学童に対する農業学習等を実施して、都市ならではの農業振興を行う必要性を認識している。このため平成 19 年 3 月に船橋市農業振興計画（計画期間は平成 28 年度までの 10 年間）を策定し農業振興政策を実施してきたところである。

平成 27 年には国の都市農業振興基本法が制定され、翌 28 年に都市農業振興基本計画が策定された。市は今般の国の方針と相まって着実に都市農業の振興を実施していく方針であり、種々の振興事業を実施している。

一方、漁業については、従前より市独自で三番瀬等の古くからの漁業資源を守るため、保護・振興策を実施している。三番瀬を取り巻く東京湾の水環境は、青潮の発生や水質汚濁等必ずしも良好な状態とは言えず安定的な漁業生産が阻害されている状況である。加えて漁業者の高齢化や後継者の不足等により漁業経営の安定化を図ることが難しい状況だと認識している。今後とも歴史ある漁業を維持していくという方針のもと、種々の保護策、振興策を実施している。

また、平成 29 年 4 月に閣議決定された国の水産基本計画では、水産に関する基本的な方針として

- ・産業としての生産性向上と所得の増大
- ・水産資源とそれを育む漁業環境の適切な保全・管理
- ・水産業・漁村の持つ多面的機能の十全な発揮

が掲げられており、平成 39 年の自給率目標値として、平成 27 年に対して食用魚介類、魚介類全体は 10 ポイント、海藻類は 4 ポイントの上昇を示している。

市の漁業保護・推進事業も基本的にはこの水産基本計画に沿った形で進められているものと考えられる。

2 補助金交付について

市は補助対象団体に補助金を交付する場合、補助対象団体から補助事業等実績報告書の提出を受け、添付されている収支決算書にて補助対象経費の金額を確認している。一方で、市は農業後継者対策事業補助金及び農業団体育成事業補助金において、収支決算書に記載された補助対象経費の金額に対し、領収書等を確認していなかった。

平成 28 年度には、農業後継者対策事業補助金は 1,184 千円、農業団体育成事業（船橋園芸協会等）補助金は 1,650 千円が交付されている。

農業後継者対策事業補助金を交付している団体の一つでは、平成 28 年度の収支決算書において、対象経費として挙げられている研修費、旅費、消耗品費、通信運搬費のいずれの金額も万円単位で合計 136 万円と記載されており、千円単位以下の端数が生じていなかった。

指 摘

実績報告書における収支計算書に記載された補助対象経費について、記載金額に誤りが生じていた場合は、その金額の検証をせずに補助金を交付した市に対しても批判が向けられると考えられる。そのため、部分的にでも領収書等を閲覧するなどにより、市として検証をする必要がある。

実績金額として端数の生じない数値が並んでいる状況は、通常の収支決算書では考えにくいため、その様な状況においては特に追加で確認を実施すべきである。

3 新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業について

(1) 入札事務

新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業では、農産物の生産に必要な施設の導入に対し補助することにより、産地の生産力の強化を図っており、補助対象としては、農業協同組合（以下、「JA」という。）により推薦され、千葉県に採択された事業者である農業者（以下、「事業実施者」という。）に対し、市が4分の1以内、千葉県が4分の1以内で補助を実施している。

補助対象となった案件については、新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援実施要領において、3者以上による入札又は見積り合わせにより事業者を決定することが原則とされており、事業実施者は入札によって導入する施設の発注先を決定している。

事業実施者は事務負担軽減のため、JAと業務委託契約を締結しており、入札に必要な事務についてはJAに委託をしている状況にある。

平成28年度は5件に対して補助を実施しており、いずれも3者の指名競争入札により、発注先が選定されていた。入札結果は、以下の（表Ⅲ－1）各案件の入札結果に示すとおりである。

（表Ⅲ－1）各案件の入札結果

（単位：円）

	落札業者	落札価額	予定価格	落札率	補助金交付 確定額 (県補助金を含む)
案件1	ちば東葛農業協同組合	11,524,000	11,524,100	100.00%	5,334,000
案件2	市川市農業協同組合船橋経済センター	2,246,400	2,246,400	100.00%	1,040,000
案件3	ちば東葛農業協同組合	8,620,000	8,621,601	99.98%	3,240,000
案件4	ちば東葛農業協同組合	5,106,240	5,106,619	99.99%	2,364,000
案件5	ちば東葛農業協同組合	8,697,000	8,697,500	99.99%	3,872,000

（市資料より作成）

いずれの案件も JA が落札しており、落札価格は予定価格のほぼ 100%となっている。なお、いずれの案件においても、落札業者である JA 以外で入札に参加した 2 者は、入札額が予定価格を超過している状況にあった。また、平成 26 年度以降の 3 年間においては合計 13 件の補助を実施しているが、JA 以外の事業者が落札した案件は 1 件であった。その 1 件は予定価格と同額で入札した事業者が JA のほかに 1 者あり、抽選の結果、JA 以外の事業者が落札したものである。

入札は落札した JA の会議室で実施されていた。また、実施要領においては、入札の際に市の担当者が立ち会うものとされているが、市は入札の立会を実施していなかった。

指 摘

新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業における入札において、すべての案件で農業協同組合（以下、「JA」という。）が予定価格とほぼ同額で入札し、ほぼすべての案件で JA が落札しているという状況は、不自然さが否めない。入札に関する事務について、千葉県に採択された事業者である農業者から委託された JA が実施していることも、この不自然さに対する背景にあると考えられる。

単に入札が実施されれば問題ないのではなく、適切に調達価格が決定されたという結果を伴わなければ意味が無い。そのためには、落札者が入札の事務を委託されているという、外見的に疑念を生じさせる状況を排除する必要がある。

千葉県が主体的に実施している事業ではあるが、市からも補助を実施している以上は、上述の対応に注力すべきである。また、入札に市が立ち会っていない状況は新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業実施要領に従っておらず、対応の改善が必要である。

（２）予算額と決算額の乖離について

当事業の予算額と決算額は、（表Ⅲ－２）新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業の予算額と決算額に示すとおりであり、平成 26 年度と平成 27 年度には多額の差異が生じている。

(表Ⅲ－２) 新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業の予算額と決算額

	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
予算額	69,634 千円	39,844 千円	17,180 千円
決算額	50,406 千円	23,408 千円	15,850 千円
差異	19,228 千円	16,436 千円	1,330 千円
差異理由	事業要望者の都合により申請の取り下げ及び事業内容を変更したため。	事業要望者の都合により申請の取り下げ及び事業内容を変更したため。	—
取り下げが判明した時期	千葉県に対する事業の申請前	千葉県に対する事業の申請前	—
取り下げ理由	園芸施設リフォーム支援型 2 件（計 3,948 m ² ）と、生産力強化支援型 1 件（408 m ² ）の辞退	生産力強化支援型 1 件（819 m ² ）の辞退	—

(市資料より作成)

農水産課によれば、予算額と決算額に差異が生じた理由は、事業要望者の都合により申請の取り下げ及び事業内容の変更を実施したためである。平成 26 年度、27 年度において取り下げが判明した時期は千葉県に対する事業の申請前であるため、取り下げによる減額を補正予算に反映する余地がある。

平成 28 年度には改善が見受けられるが、本事業の特徴として取り下げが生じた場合の金銭的影響が大きい点が挙げられる。農水産課によれば、予算編成段階で事業要望者の要望を調査してできるだけ正確な見積りを入手するとともに、予算編成後には簡単に取り下げができない旨を事業要望者に周知しているが、申請の取り下げ及び事業内容の変更が生じたとのことである。

意見

新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業の決算額は、予算額と比べて平成 26 年度は 19,228 千円、平成 27 年度は 16,436 千円少ない。市で実施する事業を全体最適化するためには、各事業に効率的に予算を振り分ける必要があるため、予算額と決算額が多額に乖離する状況には改善の余地がある。

要望の取り下げ等が判明した場合には、ほかに事業要望の申請等があれば繰り上げて実施することが望まれる。また、金額が大きい場合は適時に予算を減額補正することで、市全体として効率的かつ効果的に予算を執行することが望ましい。

4 農業団体育成事業補助金について

農業団体育成事業は、都市農業の継続発展に対応した生産活動と農業意欲を増進するため講習会・栽培技術検討会を開催し、会員相互の交流、技術習得を図るとともに組織強化育成を推進することを目的として、構成員 8 人以上で、農業振興等に必要と認められる団体の運営に要する補助対象経費のうち、0.5 を乗じて得た額の予算の範囲内で補助金を交付するものである。

補助金が交付されている団体及び補助金額は、以下の（表Ⅲ－3）各団体の補助金額の推移に示すとおりである。

（表Ⅲ－3）各団体の補助金額の推移

（単位：円）

団体名	補助金額 (平成 27 年度)	補助金額 (平成 28 年度)
ちば東葛農業協同組合西船地区女性部	90,000	90,000
JA いちかわ船橋地区女性部	280,000	280,000
船橋市園芸協会	230,000	230,000
船橋市花卉組合	50,000	50,000
船橋市農業士等協会	90,000	90,000
市川市農協船橋地区生産団体活動推進協議会	670,000	670,000
西船橋生産団体連絡協議会	240,000	240,000

（市資料より作成）

市では、補助金を上記 7 団体に対し交付しているが、各団体からの申し入れにより事業終了前に補助金を交付している。そのため、市の審査では、申請書に添付された事業計画及び収支予算書に基づき対象となる経費の金額を算定し、補助金額を計算している。事業終了時には、各団体から事業報告書及び収支決算書を入手し、収支決算書により補助金額が正しかったか否かを再確認しているが、実際の支出の有無や補助金の対象となる経費かについての検討は、行われていない。

例えば、船橋市農業士等協会に対し補助金を交付しているが、補助対象経費の中に「ひまわりフェスティバル」に関する経費が含まれている。「ひまわりフェスティバル」は、近隣住民との交流を図るため、毎年金杉小学校校舎の南側に位置する約 4,000 m²の畑にひまわり約 2 万本を植え、イベントを行うものである。

「ひまわりフェスティバル」に関する費用は研修費に分類され、市からの補助対象経費となっている。しかし、この事業は「近隣住民との交流を図ること」を目

的としており、補助金の交付目的である「会員相互の交流、技術取得を図るとともに組織強化育成を推進するもの」ではない。

市によると、ひまわりの栽培時には、会員と小学生が共同で作業しており、その中で会員相互の交流が行われること、また、ひまわり栽培が小学生の農業体験になっており、農業の普及に貢献していることから、交付目的に合致するとしているが、少なくともホームページの記載事項からはそこまで読み取ることができない。現状では、補助金の交付目的に直接的に合致する経費のみではなく、交付目的に間接的に関連する経費についても、補助対象経費として補助金が支払われている可能性がある。

また、団体ごとに効果を測定する必要があるが、効果測定は実施されていない。

意 見

農業団体への補助金は事業終了前に交付されていることから、収支決算書に記載された経費につき、予算で提示されたものと乖離がないかを詳細に検討することが望まれる。そのためには、各団体が収支決算書に記載した経費につき、実際に支出があったか、また補助対象として適正であるかを、請求書・領収書等の書類と照合し確認することが適当である。

また、「ひまわりフェスティバル」の経費は、補助金の交付目的に間接的に関連するのみで、補助金の交付目的に直接的に合致するとは考えにくい。

さらに、補助金交付に対する効果が測定されていないため、明らかな効果が見えない。

市としては、補助対象とされた経費が補助金の交付目的に照らして適当か否かを検討する運用を整備するとともに、補助金の交付目的に見合う効果が生じているかにつき、評価の指標を設けて測定することが望まれる。

5 農業生産安定化事業（農産物ブランド推進事業）について

（１）農産物ブランド推進事業の効果測定について

農業生産安定化事業（農産物ブランド推進事業）は、現在ブランド化を図っている小松菜・枝豆の PR 拡大及び地域団体商標登録された船橋にんじん、船橋のなしの認知度を高めるため、市内はもとより県内・県外に向け、船橋産の農産物は安心・安全・高品質であることを PR し、消費者等から理解を得ることにより農業の振興を図ることを目的として実施する事業である。

農産物ブランド推進事業では、PR により農産物の認知度を高めることを目標の一つに掲げており、農水産課によれば、地域団体商標登録又はブランド化により農産物のキロ単価が上昇することが望まれる。地域団体商標登録した生産物はなしとにんじんであり、ブランド化した生産物は小松菜と枝豆である。

ここで、農産物ブランド推進事業の過去 5 年間における予算額・決算額は（表Ⅲ－４）平成 24～28 年度の農産物ブランド推進事業の予算額・決算額に示すとおりである。決算額は、平成 24 年度には約 310 万円であったのに対して平成 28 年度は約 1,670 万円であり 5 倍ほど増加している。

（表Ⅲ－４）平成 24～28 年度の農産物ブランド推進事業の予算額・決算額
（単位：千円）

	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度
予算額	3,240	11,099	24,296	33,812	24,266
決算額	3,108	10,797	20,992	29,070	16,722

（市資料より作成）

また、農水産課では地域団体商標登録又はブランド化した農産物に投資した費用を、（表Ⅲ－５）平成 24～28 年度の各農産物に投資した費用に示すとおりに把握している。

（表Ⅲ－５）平成 24～28 年度の各農産物に投資した費用 （単位：千円）

農産物	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度
なし	108	530	9,627	11,739	10,778
なし以外	3,000	10,267	11,365	17,330	5,944

（市資料より作成）

現状では、なし以外の農産物については農産物ごとに投資した費用を把握できておらず、投資の効率性を判断するには至っていない。

また、ある農産物が「十分に認知された」と判断する指標を定めていないため、認知度が十分な農産物に対して費用対効果の低い投資が行われる可能性が懸念される。農水産課はイベントの際に知名度調査のアンケートを実施しているが、投資した費用に見合うだけの知名度の上昇につながっているかを評価していない状況である。

次に、農水産課では地域団体商標登録又はブランド化した農産物のキロ単価について、(表Ⅲ－６) 市場における農産物のキロ単価のとおり把握している。

(表Ⅲ－６) 市場における農産物のキロ単価

(単位：円)

農産物	23 年度	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度
なし (平成 26 年度) 地域団体商標登録	274	325	281	334	360	297
にんじん (平成 24 年 度) 地域団体商標登録	111	141	123	113	143	130
小松菜 (平成 19 年度) ブランド化	282	325	325	341	320	370
枝豆 (平成 20 年度) ブランド化	1,167	1,202	1,512	1,319	881	790

(市資料より作成)

注：括弧内は、認定等の実施年度

農水産課では、市場における農産物のキロ単価推移を把握している一方で、ブランド化の影響を検証するために県平均のキロ単価と比較するなどの工夫は行っていない。なお、キロ単価は農産物の流通量もしくは生産量、販売量等に影響を受けることが想定されるが、現状ではブランド化による効果と流通量等の変動という両方の観点から単価推移の原因を分析していない。

以上を踏まえると、地域団体商標登録又はブランド化が農産物価格に与える効果や、そのために各農産物に投資した費用について十分に検討していないように見受けられる。

意 見

地域団体商標登録又はブランド化したなし以外の農産物については、投資した費用を把握できておらず、投資の効率性を判断するに至っていない点に課題があ

る。投資した費用を把握した上で、それに見合うだけの知名度や価格の上昇につながっているかを評価することが望まれる。

ブランド化等の効果を検証する指標の一つには生産物のキロ単価があるが、単にキロ単価の推移を把握するだけでなく、県平均との比較や流通量等の変動による影響の考慮などの工夫を行うことが望まれる。

また、すでに認知度が十分な農産物に対して費用対効果の低い投資を実施しないように、「十分に認知された」と判断する指標を設けることが望ましい。

（２）船橋のなしについて

船橋の名産品として「なし」があげられる。市の農産物ブランド推進事業の予算は平成 28 年度では 24,266,000 円であり、そのうちなしに関するブランド推進事業の予算は 13,591,870 円、執行額は 10,778,787 円である。

船橋のなしを PR するため、JA の PR 活動に対し補助金を交付している。PR 活動を、平成 26 年度、平成 27 年度、平成 28 年度と北海道（札幌市）において実施している。執行額は平成 26 年度 437,000 円、平成 27 年度 517,000 円、平成 28 年度 495,000 円である。PR の目的は、北海道は和梨の流通量が少ないことから、流通量を増加させることにあり、実際になし 1,800 個を配布して食べてもらうことで PR 効果を狙っている。

北海道のほか、有楽町においてもなしの PR 活動を行っており、アンケート結果を見る限りでは、有楽町よりも北海道の方が船橋のなしの知名度が低く、地域団体商標については北海道でも有楽町でも知らなかった者が大半であり、認知度が低かった。

市では、アンケートのほか、ふるさと応援寄附金におけるなしの申込件数を効果測定の指標として用いている。北海道でイベントを実施した前後の結果は、（表Ⅲ－７）ふるさと応援寄附金におけるなしの指定件数及び指定割合のとおりである。

（表Ⅲ－７）ふるさと応援寄附金におけるなしの指定件数及び指定割合

	寄附金件数	なし指定件数	なし指定割合
平成 26 年度	1,120 件	814 件	72.7%
（うち北海道）	17 件	16 件	94.1%
平成 28 年度	11,925 件	1,997 件	16.7%
（うち北海道）	262 件	60 件	22.9%

（市資料より作成）

市としては、北海道での PR イベントによる効果として、ふるさと応援寄附金における北海道からのなしの申込件数が平成 26 年度の 16 件に対して平成 28 年度には 60 件に増加しているほか、平成 29 年 6 月 30 日時点において 2,974 件中 1,145 件がなしを希望しており、知名度の向上につながっていると結論付けている。

しかし、(表Ⅲ－7) ふるさと応援寄附金におけるなしの指定件数及び指定割合を見る限りでは、北海道における寄附金の件数の伸びより、なし指定件数の伸びの方が低い。なしは農産物であるため、ふるさと応援寄附金の申込時期が限定されること、及び特典に数量制限があることを考慮すると、北海道におけるなし指定件数は伸びており PR 効果があったといえるが、それに対する費用を勘案すると、十分な効果が上がったかについては疑問が残る。

また、船橋のなしに限定した流通量の増加を計測する手段はなく、北海道における消費量の増加についても測定できていない。

意見

ふるさと応援寄附金における北海道からのなしを指定した申込件数が平成 26 年度から平成 28 年度で 44 件増加している。また、平成 29 年度の 3 か月間においてなしに対して多くの申込がなされているが、これだけでは、効果測定としては不十分である。PR 効果を測定するために、実際の流通量の把握や、イベントを実施した百貨店や近隣スーパーの取扱量及び販売量の増加等、販売面における指標を設け、効果の測定を実施されたい。

(3) 上海市における流通事情の視察について

農産物ブランド推進事業では、平成 28 年 10 月 26 日～28 日に実施された上海市における農産物流通事情の視察に際して、補助対象経費精算額 999,890 円のうち 40%相当の 399,900 円を交付している。補助対象経費精算額 999,890 円の内訳は、船橋市果樹園芸組合 7 人に係る航空運賃を含む交通費である。当該視察に関する計画と実績は、(表Ⅲ－8) 事業計画・事業実績書(抜粋)に示すとおりである。

(表Ⅲ－８) 事業計画・事業実績書（抜粋）

事業目的	将来的に農産物の輸出再開となった折に、地域団体商標登録されている「船橋のなし」を上海市及び中国へ積極的に輸出できるよう、情報収集を行い、上海における果物等の流通販売状況について調査することを目的とした。
事業主体	船橋市果樹園芸組合
事業背景	現在、原発事故以降、中国では千葉県を含む 10 都県からすべての食品の輸入が停止されている。そのような状況において、今回、中国および上海市への輸出に向けての動向をみるための視察を行い、西郊国際農産品取引センター等を見学。将来、農産物の輸出が再開となった折に「船橋のなし」が輸出対象となるよう状況を調査する。
事業効果	船橋市は農水産業において高品質な農産物を生産していることから、農産物の輸出が再開となった折に「船橋のなし」を輸出することで、安心安全で美味しい「船橋のなし」を上海市及び中国へその名を発信し、消費及び販路拡大が期待できる。
事業報告	10 月 26 日（水）～28 日（金）の 3 日間、中国上海市において、副市長を団長とした 19 名で上海市の農産物流通事業を調査するための視察を行った。 26 日（水）は、青浦区の西郊国際農産品取引センターを視察し、現在の農産物流通状況を把握した。また、座談会も行われ、今後の農産物輸出に関して活発な意見が交わされた。翌 27 日（木）は、上海最大の農業基地である崇明島内の梨園をはじめとする各農業施設を視察し、現地の農業情勢を学んだ。 今回、梨生産者 7 名が同行したことで、生産者から見た栽培面や生産物の品質面などさまざまな意見が発せられ、上海市の農業についてもさらなる理解を深めることができた。

（表Ⅲ－８）事業計画・事業実績書（抜粋）に示すように、事業の目的は上海における果物等の流通販売状況を調査することだが、中国では千葉県を含む 10 都県からすべての食品の輸入が停止されており、輸出再開時期は明確でない。

そのため、外部の第三者から見ると、この時期に上海市における果物等の流通販売状況を調査する理由が見当たらない。

指 摘

農産物ブランド推進事業では、上海市における農産物流通事情の視察に際して、399,900 円を交付している。事業の目的は上海における果物等の流通販売状況を

調査することだが、中国では千葉県を含む 10 都県からすべての食品の輸入が停止されており、輸出再開時期は明確でない。

したがって、現状ではこの時期に上海市における果物等の流通販売状況を調査する理由が見当たらず、支出の必要性に疑義がある。来年度以降に同様の事業を計画している場合には、実施の可否を慎重に検討すべきである。

6 経営体育成支援事業補助金（被災農業者向け経営体育成支援事業）について

経営体育成支援事業補助金（被災農業者向け経営体育成支援事業）は、平成 28 年台風第 7 号、第 9 号、第 10 号、第 11 号、及び第 16 号による農業被害を受けた農業者が農業経営を維持していくために必要な農産物の生産に必要な施設の復旧等の経費を支援するとともに、融資の円滑化等を図るため、農業信用基金協会への補助金の積増しによる金融機関への債務保証（農業者の信用保証）を支援することを目的として実施する事業である。事業主体は国（農林水産省）であり、補助率は事業費の 30%以内となっている。

当該補助金については、船橋市に該当者がいないことから、交付実績はない。

千葉県農水産部長より各市町村長に対し、管内の農業者への周知及び要望を取りまとめたうえ、所管農業事務所企画振興課への提出が求められている

文書管理規則では、意思決定その他の事務は、軽微なものの又は緊急の取扱いを要する事案であって意思決定と同時に公文書を作成することが困難であるものを除き、公文書により処理することを原則とする（文書管理規則第 6 条第 1 項参照）。この調査は、該当者がいない場合は調査票の提出が不要であるとの記載がないため、該当者なしでも調査票の提出が必要であるが、決裁伺書は未作成であり、供覧票による要望調査依頼を回付するのみとなっており、回答の文書も作成されていなかった。

指 摘

被災農業者向け経営体育成支援事業に関する調査については、千葉県に対し連絡済みとのことだが、そのような記録は残っていない。要望がない場合でもその旨の回答を求められる場合には、状況により対応しているとのことだが、文書管理規則に基づき、決裁伺書を作成し、該当なしと回答することが必要である。

7 農業センターのコンピュータについて

農業センターは、野菜・果樹の栽培技術・新品種の展示及び試験を中心に、都市農業の確立を図ることを目的とし、設立されたものである。農業センターでは、市における農業の中核機能として、地域農業に密着した営農指導及び情報提供等を行うとともに、農業栽培技術の研究、土壌診断、病虫害防除方法の実験及び普及を実施している。

農業センターで実施している土壌診断は、農家から持ち込まれた土を分析機で調査・分析し、データを農家に無償提供するものである。農業センターで使用している分析機は、平成 17 年に購入したものであり、10 年が経過している。当該分析機は現在も製造されており、故障した場合の部品交換等について問題はないが、分析を行っているコンピュータの OS は WindowsXP であり、メーカーのサポートがすでに終了している。

分析機のコンピュータは、単独で動作しており、他との回線が接続されていないためウイルス等が入り込む余地は少ないと考えられるが、メーカーによるサポートが終了した OS を使い続けた場合、OS 自体の問題発生に対応することができない。

意 見

土壌分析を行っているコンピュータは単独で作動しており、ウイルス等の侵入は予防できていると考えられるが、WindowsXP は、メーカーのサポートがすでに終了しており、OS に何らかの障害が発生した場合、対応することができない。そのため、仮に OS に障害が発生した場合には、農業センターの業務の一つである土壌分析ができなくなる。この状態を放置することは問題であるため、市としてサポートが受けられる最新の OS にバージョンアップすることが望まれる。

8 さわやか畜産総合展開事業補助金（堆肥生産流通促進事業）について

堆肥生産流通促進事業は、畜産農家から出るふん尿を有機質資源として、高品質な堆肥化の推進と地元耕種農家への流通促進を図り、地域環境と調和のとれた耕畜連携による活力ある畜産農家の経営安定化を支援することを目的として、堆肥販売額に 0.3 を乗じて得た額の予算範囲内を補助するものである。

平成 28 年度の補助金交付にあたり、補助金を算定する基準の見直しを行っている。以前は、堆肥販売量 1 m³に対して 1,000 円をかけた額を補助金としていたが、平成 28 年度より販売額の 30%を補助することとした。畜産生産者がより良質な堆肥を生産することで、耕種農家の需要を喚起し、堆肥の流通を促進するため、販売額を補助対象としているとのことである。

平成 28 年度の予算では、9 名による堆肥の販売を見込んで補助金額 2,000,000 円を予定していたが、実際に堆肥を販売したのは 6 名のみであり、交付された補助金は 748,000 円で、補助金の不用額は 1,252,000 円であった。

意 見

平成 28 年度の堆肥生産流通促進事業は、予算額 2,000,000 円に対し交付額 748,000 円であり、不用額は 1,252,000 円であった。

予算執行が半分にも満たない現状を踏まえ、予算策定時から適正な見積を心がけ、限られた予算を効果的に執行することが望まれる。

9 小規模土地改良事業について

小規模土地改良事業は、農作業の合理化と生産性の向上を図るため、用排水路、農道及び暗渠排水路等の整備を推進し、農地の保全と農業経営の安定を図ることを目的として、用排水路、農道及び暗渠排水路等の整備及び補修に要する工事費に対して、補助対象経費に **0.3** を乗じて得た額の予算の範囲内を補助するものである。

小規模土地改良事業では、市内の水利組合である F 組合（補助金額：164,000 円）の井戸ポンプ撤去に補助を行っている。

しかし、船橋市農林水産振興事業補助金等交付要綱では、「整備及び補修」に対して補助するとあり、ポンプの「撤去」に対して補助をする根拠がない。

市の説明では、井戸ポンプは個人の土地に水利組合の所有物を設置させてもらっており、井戸の撤去により水利組合の電気料金の低減が期待でき、個人の土地利用にも貢献するとのことである。

指 摘

小規模土地改良事業について、船橋市農林水産振興事業補助金等交付要綱では「整備及び補修」に対して補助するとあり、ポンプの「撤去」に対して補助をする根拠がない。

小規模土地改良事業について、今後も同様の要望が出てくる可能性があるため、その事態に備えて、ポンプ等の撤去に対して助成を行うのであれば、その旨が分かるように要綱を整備すべきである。

10 漁業生産組織育成事業費補助金について

漁業生産組織育成事業は、漁業の生産向上のための活動をする研究団体（海苔研究会・アサリ研究会・底びき研究会）及び漁業後継者の育成のための活動をする団体（青壮年部）の活動育成を支援することにより、漁業振興と経営の安定を図ることを目的として、漁業者が組織する漁業振興等が必要と認められる団体の運営に要する経費について、漁業協同組合を通じ助成するものである。

船橋市漁業協同組合（以下、「漁協」という。）に属する「青壮年部」「底びき研究会」「海苔研究会」「アサリ研究会」に対し、補助金が交付されている。各団体に対する補助金額は、以下の（表Ⅲ－９）各団体の人数及び補助金額に示すとおりである。

（表Ⅲ－９）各団体の人数及び補助金額

（単位：円）

団体名	人数	補助金額 (平成 27 年度)	補助金額 (平成 28 年度)
青壮年部	40 人	8,000	36,000
底びき研究会	14 人	73,000	70,000
海苔研究会	4 人	173,500	326,600
アサリ研究会	3 人	288,500	265,400

（市資料より作成）

① 要綱の管理について

漁協の内部研究会である「底びき研究会」及び漁協の青壮年で組織される「青壮年部」に対し、補助金が支払われている。補助金の根拠となる事業は、市の農林水産振興事業補助金等交付要綱別表（その 27）漁業団体補助事業（漁業生産組織育成事業）である。当初、入手した要綱には当該事業の補助対象経費の中に「海苔研究会及びアサリ研究会に対し」と明記されているが、「底びき研究会」及び「青壮年部」は明記されていなかった。後日、平成 26 年度より「底びき研究会」及び「青壮年部」にも補助金を交付することになったため、要綱が改正になっていたとのことで、改正後の正しい要綱を提示された。また、改正に関する決裁についても、文書管理規程に基づき正しく実施されていることが確認された。

監査の初期段階で提示された要綱が最新のものでなかった原因は、平成 26 年の改正の際に Word 文書ファイルは修正されていたが、通常使用する PDF ファイルが 3 年間更新されていなかったためである。

意 見

文書の管理については、変更履歴を残すなど、バージョン管理を徹底するとともに、通常使用する **PDF** ファイルも更新を忘れないよう、バージョンを管理すべきである。更新時の確認事項に関するチェックリストなどを作成し、更新漏れが発生しないよう工夫することが望まれる。

② 要綱の記載について

補助金の対象となる経費に、報償費があげられている。この報償費は、漁協の各研究会で実施している各種調査のうち、市にデータを提供した場合にのみ補助対象となるが、同要綱からはそのような区別は読み取れないため、すべての報償費が補助対象であるように誤解を生じさせる可能性がある。

意 見

報償費については、補助金の対象となるものが限定されていることから、補助対象経費が明確になるよう、要綱に記載することを検討されたい。

③ 補助金交付に関する効果測定について

補助金等交付申請書に添付されている事業計画書には、補助事業により予定される効果が記載されているものがある。例えば、青壮年部に対する補助金交付申請書に添付されている事業計画書には、効果として「異業種等との交流を図ることで、後継者の育成につながるとともに、四季を通じて発生する赤潮、秋に発生する青潮などの対策を研究することにより、部員同士の交流が図られ、将来に亘る漁業者経営の安定を図れる。」との記載がある。

市では補助金を交付している団体ごとに効果を測定する必要があるが、効果を測定していない。そのため、事業計画書に記載された目的に対する効果が実現したかについては、不明である。

意 見

補助金を交付している市において、各団体の事業計画書に記載された効果が発現しているかにつき、何らかの指標を用いて測定することが望まれる。また、効果測定の結果につき、文書として残すことが望まれる。

④ 添付書類としての予算書、決算書について

補助金の交付を受ける団体は、申請時には事業計画書を、実績報告時には収支決算書を添付する必要がある。(表Ⅲ－１０) 平成 28 年度における各団体の補助金の予算額と決算額の比較のとおり、この事業計画書の予算と、収支決算書の決

算額がすべての団体で同額となっている。

(表Ⅲ－１０) 平成 28 年度における各団体の補助金の予算額と決算額の比較
(単位：円)

団体名	予算額 (うち補助金額)	決算額 (うち補助対象経費)	予算と 決算の差
青壮年部	120,880 (36,000)	120,880 (120,880)	0
底びき研究会	235,689 (70,000)	235,689 (235,689)	0
海苔研究会	1,089,291 (326,600)	1,089,291 (1,089,291)	0
アサリ研究会	884,948 (265,400)	884,948 (884,948)	0

(市資料より作成)

(表Ⅲ－１０) 平成 28 年度における各団体の補助金の予算額と決算額の比較に示すとおり、予算額と決算額が円単位で合致している。これは、決算額が確定してから予算額を決定し、4 月 1 日に遡って事業計画書及び収支予算書を作成し、添付書類として提出していることによるものである。

また、決算書の支出の部に計上されたすべての事務費及び事業費が補助対象経費となっているが、市では領収書等の根拠書類を確認していない。

指 摘

漁業生産組織育成事業に関する補助金等交付申請書に添付する事業計画書及び収支予算書については、当初の段階で見積もった予算額を記載するよう指導すべきであり、決算が確定してから同額を予算とするのは誤りである。今後は、船橋市補助金等の交付に関する規則及び船橋市農林水産振興事業補助金等交付要綱に従った手続により申請するよう指導する必要がある。

また、補助対象となる経費が、実際に支出されているか及び当該経費を補助対象としてよいかを確認していないため、補助対象ではない経費に対し補助金が交付される可能性がある。よって、市においても支出の事実及び補助対象として適切な経費であるかを判断するため、部分的にでも支払の根拠となる請求書等の根拠書類と決算書の金額を照合する必要がある。

1 1 漁業生産基盤整備事業補助金（水産物ブランド推進事業）について

（1）補助金申請書類

水産物ブランド推進事業において、市は漁業生産基盤整備事業費補助金として、イベント等を通じた水産物の PR 活動に対する補助金を漁協に交付している。

当該補助金は、4 月～9 月分と 10 月～3 月分として年 2 回交付されている。平成 28 年 4 月～9 月分については、4 月 1 日付にて事業費予算を記載した補助金等交付申請書を収受し、9 月 30 日付にて事業費実績を記載した補助事業費等実績報告書を収受しているが、予算と実績が 2,798,307 円で一致していた。平成 28 年 10 月～平成 29 年 3 月分も同様であり、予算と実績が 2,761,412 円で一致していた。対象経費の内訳として、イベントでのホンビノス貝の浜焼きやフライなどの販売実績に応じた値引額や、小売店で購入した消耗品のレシート記載金額等が含まれており、予算の段階で実績金額と一致させることはできないと考える。

市によると、事務の簡略化のため、実績が確定してから交付金の申請と実績報告を同時に事務処理しているとのことである。また、イベントでの PR 活動に対する補助事業であり、イベントにおける出店回数も未定であることも理由である。

なお、補助金の交付は、実績を踏まえて金額が確定してから実施している。

指 摘

水産物ブランド推進事業における船橋市漁業協同組合に対する補助金の交付に際し、9 月までの実績額を記載した予算書を添付した申請書を 4 月 1 日付にて収受している状況は、申請書が適切に作成されておらずに申請が意味を成していない。予算に基づいて統制を実施するためには、予算額を適切に把握することが求められる。「船橋市補助金等の交付に関する規則」に基づいて、適切に補助金の交付事務を行う必要がある。

（2）漁業生産基盤整備事業補助金（水産物ブランド推進事業）

水産物ブランド推進事業は、船橋で漁獲される水産物ブランド推進に係る経費について助成を行い漁業生産基盤整備を図ることを目的とし、水産物ブランド推進にかかる補助対象経費に、0.75 を乗じて得た額の予算範囲内を補助するものである。

平成 28 年度には、水産物ブランド推進事業において『船橋の漁業』PR ビデオを作成している。当該事業は、総事業費 1,515,000 円、補助対象経費 1,402,778 円、交付決定額 1,052,000 円となっている。PR ビデオ作成の目的は、船橋の漁

業を PR するビデオを作成して直売所やイベント等で使用し、認知度の拡大を図ることにあり、最終的な効果として販路の拡大を狙っている。

意 見

船橋市漁業協同組合から寄贈され、船橋市内小中学校等へ配付した PR ビデオの DVD83 枚については、教材として使用することを目的としているが、実際の使用状況や、認知度の拡大効果等について、農水産課では把握していない。また、図書館や公民館、イベント等でも使用しているが、当該 PR ビデオを見た感想や PR ビデオに関するアンケートを取っていないため、認知度の拡大に対する PR ビデオの貢献度につき、農水産課では把握していない。今後は、農水産課でも PR ビデオに関するアンケート等の実施や集計などを通して、効果を確認することが望ましい。

1 2 密漁防止対策事業について

密漁防止対策事業は、近年、漁場に密漁者が多くなり警察や海上保安部等関係機関が取締りや啓発活動を行っているが、日本人以外の密漁者が増加しているため、中国語・韓国語等を明記した看板を設置するとともに、密漁監視カメラを設置し、監視体制を強化することで密漁防止を図りアサリ資源の保護を図ろうとするものである。

平成 28 年度までは、潮干狩りのシーズンである 5 月～7 月にかけて、啓発活動の実施及び密漁を未然に防止することを目的として、密漁監視員を漁場に配置しており、当該経費に 0.5 を乗じた額の予算の範囲内で補助金を交付していた。平成 29 年度は、漁協への補助事業として、密漁監視員に加えて密漁監視カメラを設置することとし、カメラ設置については補助対象経費に 0.75 を乗じた額の予算の範囲内で補助金を交付するとしており、20,000 千円の予算を確保している。

平成 29 年 10 月時点では、監視カメラは未だ設置していなかった。監視カメラについては、単に設置するのみでなく、撮影した映像をもとに防止策を講じる必要があり、潮干狩りのシーズンよりも前に設置し、十分なテストを実施したうえで使用することが望まれる。また、監視カメラ設置後の密漁対策についても、具体的な計画を立案することが求められるが、監視カメラの設置が遅れた場合、具体的な計画の立案が難しくなる。

なお、漁協では 2 月末までには監視カメラの設置を完了し、3 月には稼働させる予定であるが、期日設定が年度末に近いことから、監視カメラの設置が遅延して予算未執行となる恐れがあるため、期日の順守が求められる。

意 見

監視カメラは、設置するだけでも抑止力はあるが、映像の分析による密漁者の特定等、今後の密漁防止対策に役立てることが期待されるため、早期に設置して十分なテストを実施したうえで、具体的な計画を立案して実行することが望まれる。また、密漁防止策の効果についても、測定することが望ましい。

Ⅳ 地方卸売市場

1 耐震化対応について

直近の耐震診断によれば、耐震基準の IS 値（耐震指標）0.6 未満の耐震性に問題がある施設が 4 つあった。その後、卸売場棟の補強工事、管理棟の建替え工事は実施したが、第 1 冷蔵庫棟（IS 値 0.36）と関連店舗棟（IS 値 0.30）については、補強工事が困難なため、建替えを余儀なくされている。ただ、建替えには多額の整備費がかかり、結果として使用料が高額になるとの理由で使用者の理解が得られず、耐震化の計画がない。

意 見

地方卸売市場の施設の耐震性不足は、万が一の場合生命にかかわる重大問題である。施設の耐震不足を把握していながら、放置しているのは結果として市の責任も免れ得ない。

使用者の料金への理解が得られないことと、耐震性への対応をすることは別次元の問題である。

最優先は耐震化への対応であり、使用料への跳ね返りの問題は使用者との間で十分協議して、双方納得のいく方法を別途検討することが望ましい。

2 修繕改修計画の策定について

卸売市場は開設後 48 年が経過し、耐震性に問題がある施設ばかりでなく、近年建替えた施設を除き、全体として老朽化が進んでいく傾向はあらがえない。

一方で、必要な施設の機能や規模が施設を使用する場内業者の取引先の意向や景気の動向にも影響を受ける状況にあるため、結果的に、開設者主体での長期的な改修・更新計画を策定できていない。

意 見

卸売市場がこれからも必要な施設で、市としても維持していこうとするならば、老朽化施設の更新や長期的な改修計画の策定は避けては通れない。

限られた予算の中ではあるが、場内業者と十分な協議を行いながら、老朽化施設の更新や場内業者が求める機能向上計画を、少なくとも中期的に検討・策定し、中期的な必要予算や市場の将来像を示すことが、市場の使用者のみならず、市民にとっても有用なことと考える。

V 総括

平成 29 年度の包括外部監査は、経済部の商工振興課、農水産課、地方卸売市場の各事業を対象とした。

各事業の状況や監査結果としての指摘、意見はそれぞれの記載箇所に詳述しているが、ここでは、本年度の包括外部監査結果の特に重要な点を中心に概要を述べたい。

(1) 内部統制関連の不備について

「Ⅰ 内部統制関連」に記載したように、まず形式的な不備として承認印漏れ、決裁日・施行日漏れ、請求日漏れ、事業実施日以後の決裁日で記載、そもそも承認が必要ないものを簿冊にファイルしていた等々が散見された。

また、実質的に問題があるものとして、補助金交付先において実績額が確定してから予算額を決定しているもの（予算による統制が働かない危険性がある）、課長までの承認があるにもかかわらず内容が間違っていたものなどが散見された。

さらに、補助金や負担金を交付している団体の事務局を市に置いて実質的に市の職員が管理を代行しているケースが多い。これらでは、現金・預金通帳の保管、補助金交付申請書作成の代行、結果報告のための収支計算書作成代行などまで実施しているが、現金・預金通帳の管理については明確な規定がなく公金に準じた管理をしていないケース、収支計算書が間違っていたケースなどもあり、問題が発生した場合は市の直接的な責任が問われる可能性も十分認識しておく必要がある。

これらの不備は、本来なら、対象とした商工振興課、農水産課等における指摘に含めて記載すれば足りるという考え方もあるが、事の重大性、社会的な関心の高さなどから、敢えて独立して記述した。

また、今回は経済部の事件のみの監査であるが、平成 27 年度健康福祉局健康・高齢部他（例えば事業の認定等における遅延と漏れ、補助事業における請求書・実績報告書の管理不備、補助事業の実質的不公平の放置、外郭団体の情報セキュリティの不備など）、平成 28 年度建設局道路部他（例えば契約事務の規則違反、組織再編時の混乱、業務マニュアル・文書化の未整備など）の包括外部監査の過程で発見された同種・同様の事項から考えるとまさに全庁的な状況だと推察するのが妥当である。

リスクの認識、統制のポイント、文書化等について、監査人としての意見を記載した。これらも参考に全庁的に取り組んで改善、整備されることを望む。

(2) 補助金の不適切交付について

補助金の交付実務についても、補助要綱対象外の補助金の交付、補助金額計算の誤り、具体的な適用案件の選択への疑義などの不適切事例が散見された。

また、事業内容自体に疑問がある補助金交付としては、農業生産団体の上海への農産物流通事情視察に対する補助があるが、中国は千葉県を含む 10 都県からのすべての食品の輸入が停止されており、この時期の視察に意味があるのか甚だ疑問である。

さらに、補助金交付後の結果報告の審査や効果の分析についても甘いと言わざるを得ない。

(3) 契約の分割について

契約の分割については、中小企業者に関する国等の契約の基本方針、県の要請や中小企業育成の面から、可能な限り分離・分割して発注を行うよう努めることとなっている。中には合理的なケースもあるが、今回挙げたケースは、同一場所、同一時期の工事について 30 万円未満に分割して発注しているが、事業者はすべて同一ということで、上述の制度の趣旨を逸脱または拡大解釈して、結果として合理性に欠けるものとなっている。

同一事業者への発注である場合、契約の分割が適正でなく、規則上入札か合見積もりが必要なケースであり、規定に違反している。

(4) 支払い遅延について

これも広い意味で内部統制の範疇であるが、法に抵触する行為であるため敢えて別記した。政府契約の支払遅延防止等に関する法律第 10 条によれば、契約等で支払期日を定めていない場合は請求書の受領から 15 日以内に支払わなければならないが、市は何の定めなく 15 日を超えて支払っている。早急に改善する必要がある。

(5) 農水産課の事業について

市内の農業、水産業の就業人口、生産高・漁獲高は市内の工業、商業等に比較してその数値や占める割合は著しく低い。一方で、市の農業、水産業関連予算は厚く配分されている。

そのような状況下では、内部統制上の不備や入札事務を巡る問題、補助対象事業等に対する疑問などは、通常のレベル以上に避けなければならない事項である。

より適正に、より効率的に振興事業が実施されなくてはならないと考える。

(6) 入札の事務について

昨今、入札を巡る様々な問題は、社会問題となっている。

産地整備支援事業において、千葉県に採択された事業者である農業者に補助金を交付する事業があるが、事業者が導入する施設の発注先を決める入札事務を農業協同組合が実施し、落札者もほとんどが農業協同組合、予定価格と落札価額はほぼ同額という状況となっている。市は入札の立会すら行っておらず、任せきりの状態である。

入札の事務から落札者まで同一者であり、しかも落札額が予定額にほぼ同額という事態は、不正等の問題が仮に無くとも、客観的・形式的に見れば、入札の正当性を疑わせる状況である。早急に改善すべきである。

(7) 指摘及び意見の件数について

平成 29 年度の包括外部監査における指摘及び意見の件数は以下のとおりとなった。

(表 V - 1) 指摘及び意見の件数

内訳	指摘	意見	合計
I 内部統制関連	12	5	17
2 文書事務に係る内部統制上の不備	8	1	9
3 市に事務局を置く団体の管理について	4	2	6
5 内部統制の改善に向けて		2	2
II 商工振興課	10	15	25
1 商業環境施設維持管理事業について	1		1
2 商業活性化事業（空き店舗対策事業）について	1	2	3
3 まちづくり・賑わい推進モデル事業補助金について	1	2	3
4 緊急中小企業経営対策事業について	4	2	6
5 船橋市中小企業融資制度における預託金額について		1	1
6 中小企業診断事業について		2	2
7 中小企業経営相談事業について		3	3
8 ジョブカフェちばに対する補助金の決裁伺書について	1		1
9 工業振興支援事業補助金について	1		1
10 地域を担う子供育成事業について		1	1
11 船橋市観光協会に対する補助金について	1		1
12 ふなばし市民まつり実行委員会に対する負担金について		1	1
13 市職員による外部セミナー出席報告について		1	1
III 農水産課	7	11	18
2 補助金交付について	1		1
3 新「輝け！ちばの園芸」産地整備支援事業について	1	1	2
4 農業団体育成事業補助金について		1	1
5 農業生産安定化事業（農産物ブランド推進事業）について	1	2	3
6 経営体育成支援事業補助金（被災農業者向け経営体育成支援事業）について	1		1
7 農業センターのコンピュータについて		1	1
8 さわやか畜産総合展開事業補助金（堆肥生産流通促進事業）について		1	1
9 小規模土地改良事業について	1		1
10 漁業生産組織育成事業費補助金について	1	3	4
11 漁業生産基盤整備事業補助金（水産物ブランド推進事業）について	1	1	2
12 密漁防止対策事業について		1	1
IV 地方卸売市場		2	2
1 耐震化対応について		1	1
2 修繕改修計画の策定について		1	1
合計	29	33	62