

2 戦略的事業承継推進モデル構築事業

(1) 事業の概要

戦略的な事業承継推進を図るため、地域単位の面的な視点で支援機関が相互に連携しプッシュ型支援する取組を試行するとともに、後継者不在事業者の情報をオープンにして起業希望者とマッチングする取組の実証を行い、鳥取県独自の事業承継推進体制モデルを構築する。

(2) 事業内容

(単位：千円)

	区分	内容	予算額
1	中山間地域の持続に向けた事業承継推進モデル構築事業	<p>中山間地域の地域単位で支援機関が連携したチームによる事業承継支援を試行、先導的な事業承継推進体制モデルを構築し全県展開する。</p> <p>※鳥取県商工会連合会が連絡調整・体制運営を実施するために交付金により支援</p> <p>※事業期間2～3年間を予定</p> <p>(1) 事業承継支援チームによるプッシュ型支援の実施 市町村・圏域など地域単位で商工団体、金融機関、市町村、専門支援機関等関係機関によるチームを結成、事業者へプッシュ型で支援する。 (状況把握・分析、ケース会議開催、事業者への働きかけ・支援)</p> <p>(2) 報告書の作成 連携支援体制、方策、流れ等を報告書として取りまとめ、県全体の事業承継推進のロールモデルとして活用する。</p>	7,389
2	「起業型」事業承継推進モデル構築事業	<p>既存の県内事業者の経営資源を活用した起業を支援する仕組みを構築するため、民間サービスと連携したマッチングの取組について実証を行う。</p> <p>(1) 民間プラットフォーム活用による経営資源承継マッチングの実証 民間プラットフォームと連携し、後継者不在事業者の情報をオープンにして全国の起業希望者とのマッチングを行う実証事業を3件程度実施する。(Webサイト開設・広報活動など)</p> <p>(2) IJUターン起業人材発掘プログラム 首都圏在住者の県内後継者不在事業者への訪問ツアー、首都圏での「事業リノベーション(再構築)ワークショップ」を実施する。</p>	3,251
合 計			10,640

(3) 事業実績 (決算額)

単位：千円)

事業名	当初 予算額	補正 予算額	決算額	予算額 - 決算額
戦略的事業承継推進モデル構築事業	10,640	0	10,640	0
中山間地域の持続に向けた事業承継推進モデル構築事業(商工会連合会への交付金)	7,389	0	7,389	0
アンケート委託費	3,600	0	2,089	▲1,511
中山間地事業承継チーム支援	3,789	0	5,300	+1,511
「起業型」事業支援推進モデル構築事業	3,251	0	3,251	0

(4) 監査結果

(戦略的事業承継推進モデル構築事業)

ア 中山間地域の持続に向けた事業承継推進モデル構築事業

(「青年部員対象(253件)」へのアンケート実施事業)

① 重複する対象層へのアンケート実施【意見】

事業承継に係るアンケートを、商工会員(郵送・返信方式:4,163件、事業費1,854,534円)と、青年部員(WEB回答:253件、事業費300,000円)とのそれぞれを対象として実施している。

県担当課からは、区分して実施した理由として、「現経営者」と「後継候補者」にそれぞれの考え方を聞くため、まとめて調査を行うと本音の回答が期待できないとの説明があった。

しかしながら、アンケートの狙いは、事業承継のニーズを把握し、今後の個別支援対象者の絞込みに活用することや、第三者承継のニーズの掘り起こしをするものであったはずであり、また、アンケート対象としている青年部員の層は、既に経営者(56.1%)及び将来的な承継候補(34.8%)と約9割が商工会員と重複する層であることから、商工会員向けのアンケートに追加項目を設けることで足りるのではないと思われる。

後継者不在が顕在化する中での関係者への意識付けを踏まえた取組とも思わ

れるが、県費の有効活用の観点からは、今後、同アンケート意見を契機とした関係各所と十分な連携による県の効果的な伴走支援が期待される。

(中山間地域の事業承継チーム支援)

② 不明瞭な予算執行【意見】

中山間地事業承継チーム支援事業の人件費として5,300千円が、鳥取県商工会連合会に支払われているが、その支出根拠が不明瞭である。

これについて県担当課に確認したところ、当初は、「専門スタッフを配置した事業承継支援推進モデル地域事業」の計画を考えていたが、鳥取県商工会連合会との間でモデル地域の調整ができなかったこと及び専門スタッフの確保ができなかったことからこれを断念し、商工会連合会組織で事業に従事する45名(県連本部8名：県連東部15名、中部10名 西部12名)の人件費に充てることとし、既存の交付金の増額分として加算したとの回答があった。

しかしながら、そもそも「中山間地域の事業承継チーム支援」として予算計上されたものであることを考えると、通常の支援業務とは別に、その上積みとして事業目的に沿った適切な執行が求められるものと思われる。

これに係る事業実績を見ると、アンケートの実施、分析、ヒアリング、事業承継の相談、後継者承継の支援を受けたいとする48事業者の方針協議や体制づくりを行ったとの説明はあったが、アンケート回答者のうち「支援を受けたいとする48事業者」の中から6事業者に対して、1事業者当たりの75分～80分程度のヒアリングを行ったもの以外の実績報告等の取りまとめもないことから、仮に承継支援の支援が行われたとしても、通常(既措置済)の支援業務の範囲内で取り組まれたものと思われる。

また、当初予算では、「中山間地域の持続に向けた事業承継推進モデル構築事業費」7,389千円の内、アンケート委託費として3,600千円と中山間地域の事業承継チーム支援として3,789千円が計上されていたが、アンケート委託費が1,511千円減額となったことから、これを中山間地域の事業承継チーム支援に振り替え、当初+予算に1,511千円を上乗せした5,300千円を、通常の支援業務交付金(既措置済)の上積みとして鳥取県商工会連合会へ交付している。

この計算根拠としては、職員平均単価の0.1人役を従事者46名分で計算した金額2,577万円を算出し、予算額5,300千円を頭打ちとして、これを支出したとの説明があったが、県民目線で見ると計画と実績の食い違いとしか思えない。

結果から見れば、「中山間地域の持続に向けた事業承継推進モデル構築事業」と大々的に言いながら、その実は、アンケート調査の実施と商工会連合会への交付金の増額であると言わざるを得ず、事業計画から見た財務執行の在り方と

しては改善の必要があると思われる。

(「起業型」事業支援推進モデル構築事業)

イ 効果が低い事業計画への取組【意見】

承継の問題については、近年各方面でその必要性が取り上げられ、鳥取県においても、従来から力を注いでいるところである。

事業承継への支援体制としては、主に「後継者がいないので承継の支援を受けたい」とする事業者側への支援に力が入られている現状にあり、例えば、中小事業者の多くが加盟する商工団体においては、日頃の事業活動支援等の中で、事業承継の伴走支援を行っており、事業者個々のニーズに応じて、親族内承継から第三者承継へ、商工団体内支援から鳥取県事業承継・引継ぎ支援センター（国委託事業）、日本政策金融公庫などと連携した支援が行われている。

については、当該事業は、民間企業の「事業承継マッチングサイト」を利用し、事業者情報をオープンにした後継者不在事業者と全国の起業希望者をつなげるという事業（いわゆる「オープンネーム型事業承継マッチング」）であるが、下記のとおりその利用状況は低調である一方で、これに係る民間業者への委託料3,250,500円と高額なものとなっている。

利用状況が低調な理由としては、①中小事業者のうち後継不在事業者に第三者承継を希望する者が少なく、希望した事業者があったとしても事業者情報を広くオープンにしたマッチングまで希望する事業者が極めて少ないこと、②日頃、伴走支援を行っている商工団体には、既にニーズに応じた支援や連携先が複数あること（関係者からは「事業承継情報の入手先の一つとしては有っても良いが、オープンネームへの事業者の抵抗感は強い。」との声が聞かれた。）、③逆に事業を譲り受けたいとする側の情報が無い（又は少ない）こと、などがあるものと思われる。

前向きな新たな取組として評価される面もあるかもしれないが、現状を見る限り、事業者のニーズ等ともかけ離れ、有効性もはっきりとしないと言わざるを得ず、「後継者不在事業者」及び「鳥取県への移住定住者」のそれぞれのニーズに沿った取組が推進されるよう、効果測定を踏まえた見直しが必要と考える。

(利用状況等)

◇ 委託費（R4）：3,250,500円	
【取組内容（実績）】	
(項目)	(実施状況)
(1) 県内支援機関向け説明会	1回（参加団体：16団体）
(2) 後継ぎ発掘のための説明会	1回（参加者：22名）
(3) ≪利用状況≫	R4：5件

後継者の募集（オープン ネーム型マッチングへの 参加）	うち、成約1件（※） うち、取下3件 うち、継続1件 R5：3件
(4) 広告等	・プレスリリース配信：6件 ・有料広告の配信：3件
(5) 後継者不在事業者への訪問 ツアー	2事業者方へ4名が訪問
(6) ワークショップ(於：東京)	1回(参加者：9名)

※ 倉吉市の移住相談窓口からの引継によるもの。

3 【SDGs企業認証】持続可能な企業経営金融支援事業

(1) 事業の概要

都道府県レベルで全国初となる「SDGs企業認証制度」の発足を契機として、県内企業の認証支援を行うための体制を整備するとともに、県内企業によるSDGs経営転換に向けた取組支援を行い県内企業の価値向上を図っていくため、資金繰りの面でも、超長期の新規需要開拓設備資金に「SDGs特別枠」を新設し、当初5年間の利率を引下げ（1.43%→1%）、資金繰り負担を軽減する。

(2) 事業内容

	新規需要開拓設備資金（現行）	SDGs特別枠（追加）																		
融資対象	新設、拡張、更新、維持補修、省力化などのための設備投資に取り組む者	県版SDGs企業認証を取得し、認証に基づき企業経営に取り組む者																		
資金用途	設備資金、運転資金（設備資金に係る事業実施のために必要となるもの）	認証に基づき取り組む事業に必要な設備資金、運転資金（設備資金に係る事業実施のために必要となるもの）																		
融資限度額	保証協会の定めるところによる。	同左																		
融資期間	20年以内(据置3年(特例5年以内))	20年以内(据置5年以内)																		
融資利率	<table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>10年以内</th> <th>10年超</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>通常利率</td> <td>1.66%</td> <td>1.87%</td> </tr> <tr> <td>特別利率</td> <td>1.43%</td> <td>1.60%</td> </tr> </tbody> </table> <p>※特別利率の対象は、産業成長応援条例の重点分野（観光、インバウンド等）、業態転換等</p>	区分	10年以内	10年超	通常利率	1.66%	1.87%	特別利率	1.43%	1.60%	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>10年以内</th> <th>10年超</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>当初5年</td> <td colspan="2">1.00%</td> </tr> <tr> <td>6年目以降</td> <td>1.43%</td> <td>1.60%</td> </tr> </tbody> </table> <p>※当初5年間は融資利率引き下げ</p>		10年以内	10年超	当初5年	1.00%		6年目以降	1.43%	1.60%
区分	10年以内	10年超																		
通常利率	1.66%	1.87%																		
特別利率	1.43%	1.60%																		
	10年以内	10年超																		
当初5年	1.00%																			
6年目以降	1.43%	1.60%																		
保証料率	0.23～0.68%	同左																		
融資枠	36億円	15億円																		

(3) 事業実績（決算額）

（単位：千円）

事業名	当初 予算額	補正 予算額	決算額	予算額 －決算額
【SDGs企業認証】持続可能な企業経営金融支援事業	14,261	0	21	14,240

(4) 監査結果

SDGs企業認証を取得し、認証に基づき企業経営に取り組む事業者が資金調達を行う際の資金繰り軽減を図るものとして措置されていたが、融資実行が少なかつたため、決算額が少なくなっており、不要額は、新型コロナ克服特別金融支援事業等へ流用されている。

当事業の予算執行における諸手続について各種資料を確認した結果、特に問題はなかった。

第5 商工労働部通商物流課

1 国際航空貨物ルート構築推進事業

(1) 事業の概要

県内企業の製造品や県産品を迅速かつ高品質に国外輸送するなど、県内空港を国際物流のゲートウェイとして発展させるとともに、県内企業の国際競争力強化を図ることを目的として、検討会及び国際航空貨物の実証実験を行う。

(2) 事業内容

（単位：千円）

区分	内容	予算額
ア 県内空港を活用した国際航空貨物実証実験検討会の開催	県内空港発着の航空路線活用による新たな国際物流ルートについて、運航会社、荷役会社、荷主、経済団体及び行政等にて、航空貨物の専門家等から意見聴取しながら、実証実験事業（ルート決定、運用方針等）についての検討会を開催する（2回）。	1,200
イ 県内空港を活用した国際航空貨物の実証実験事業	県内空港を利用した国際航空貨物輸送の現況や荷主の貨物利用ニーズの把握及び県内空港を活用した新たな物流ルート（物流時間、輸送状況等）について検証するため、国際航空貨物トライアル輸送を実施する。	8,800

	<国際航空貨物トライアル輸送> ・委託先：国際航空貨物を専門に扱う物流業者等 ・委託内容：トライアル輸送の実施、結果検証及び報告書作成（荷役関係の必要事項、空港設備や荷姿等の輸送に関する環境・課題、通関手続、リードタイム等） ・実施時期及び事業例（案）上海・香港便の運航再開後（各便1回実施（想定））	
合 計		10,000

(3) 事業実績（決算額）

（単位：千円）

事業名	当初 予算額	補正 予算額	決算額	予算額 －決算額
国際航空貨物ルート構築推進事業	10,000	▲ 10,000	0	0

(4) 監査結果

本事業は、米子－上海便の定期運航（復航）を踏まえ、県内発着の国際航空路線の活用、県内企業の国際競争力強化を図るため計画されたが、新型コロナウイルスの感染拡大により、米子－上海便の再開の見通しが立たず、これに係る準備期間3か月を残す令和5年1月に事業実施を断念、同年2月補正で予算の減額が決定されたため、決算額はない。

本事業においては、ハイブリッド型海外需要獲得強化事業と相まって重要な輸送の手段（空輸）というポイントであること、将来に向けた県内企業の製造品や県産品を迅速かつ高品質の状況で、国外輸送するなど、県内空港を国際物流のゲートウェイとして発展させるとともに、県内企業の国際競争力の強化に繋がっていくことは県民の期待が大きかったものと思われるため、今後の事業再開を期待したい。

2 デジタルグリーン物流推進支援事業

(1) 事業の概要

新型コロナ感染症の影響により加速化された社会変容に対応するため、荷主企業や物流事業者等による物流自動化・非接触化などのデジタル化、脱炭素社会に向けた物流効率化や燃費向上などのグリーン化への取組を支援する。

また、航空法改正により、無人航空機（ドローン）の有人地帯での補助なし目視

外飛行が可能となることから新たな物流網構築に向けて先駆けとなるような取組を行うグループ（自治体等を含む県内事業者等で構成）に対し、モデル的に支援する等、物流効率化による県内産業の底上げを図る。

(2) 事業内容

ア デジタルグリーン物流の推進に係る事例発表会（500 千円）

デジタル化やグリーン化の観点から県内企業の物流改善を促進するため、最新のデジタル物流に関する事例や県内のグリーン物流の取組事例の発表会を行い情報共有する。

[テーマ(想定)]

- ・ ドローン活用による新しい物流動向
- ・ DX活用による物流「見える化」の取組
- ・ 物流拠点の有効活用（デジタル活用）方法等

イ デジタルグリーン物流推進補助金（5,000 千円）

区分	対象事業	補助率
(新) 実証モデル支援	無人航空機(ドローン)活用による新しい物流網構築など、コロナ後のデジタル・グリーン物流の先駆けとなるモデル事業の実証等の取組。 [補助対象者]物流事業者・荷主企業・自治体等の複数団体で構成するグループ <例>一般・医療物資等のラストワンマイル(配送先にモノが到達する最終接点)でのドローン輸送実験・実証 等	2 / 3 [補助上限額] 2,000 千円
改善モデル支援	先端技術活用による物流デジタル化や、トラック運行時間削減やモーダルシフト(※)等の脱炭素化(グリーン化)により物流改善の取組。 [補助対象者] 物流事業者・荷主企業等又はそれらで構成するグループ <例> ・IT 機器導入による出荷・配送・在庫作業の効率化 ・運送事業者と荷主のシステム連携による物流改善 ・AI 等先端技術活用による配送効率化による脱炭素化 等	1 / 2 [補助上限額] 1,000 千円

(※) モーダルシフト…トラック等の自動車で行われている貨物輸送を環境負荷の小さい運搬方法（列車、貨物船等）に転換すること。

(3) 事業実績（決算額）

(単位：千円)

事業名	当初 予算額	補正 予算額	決算額	予算額 －決算額
デジタルグリーン物流推進支援事業	5,500	▲ 3,000	2,131	369

区 分		件数	補助金額
DXグリーン物流推進事業	事例発表会	1 件	183 千円
	実証実験支援	2 件	1,948 千円
合 計			2,131 千円

(4) 監査結果

(デジタルグリーンによる物流推進支援事業)

ア 効率的でないと思われる補助金の執行【意見】

県は、ドローンを活用した物流は、「物流の2024年問題」を解決する有効な手段の一つとして、物流事業者及び荷主企業等が行う物流現場の改善につながる取組に対して、補助金を交付している。

この事業では、有限会社丙が行った実証実験（計2回）に対する費用5,718,064円に対して、その2/3（上限額2,000千円）である、2,000千円の交付決定を行い、その実績として報告があった2,922,891円の2/3である1,948,000円の補助金を交付している。

この実証実験については、「空の最新技術利活用で地域医療から地域防災を支援する」としたものであり、1回目は、鳥取市内で災害により道路が寸断されたとの想定で緊急医療材料AED（約1.2kg）の搬送を行うという設定で約5km、約10分の飛行試験を実施（実際にはAEDは搬送せず。）、県は、飛行の安全性を確認できたとし、経路を地元自治体との連携により、災害等が発生した際の緊急時においても、迅速な作業ができるとしている。また、2回目は、処方医薬品や食料品の長距離郵送を検証するとし、往復約16.3km、約21分を、往路は、市内病院で診療を受けた後に有限会社丙で調剤しドローンで届ける実証を、復路は、地元手作りピザの宅配を実証した。これを通じて、その課題や採算等を含めた実現性を検証したとして、それぞれドローンを1回飛ばすごとに概ね100万円の補助金を交付している。

については、1回目の実証実験で使用したドローン機体「エアロボスペック」の性能は、既にメーカーが製作段階で保証済みであり、今回搭載した重量及び飛行時間はその範囲内の数値で行われていることから、単に、飛行テストであれば、実証実験を行う必要性はないものと思われる。また、2回目の飛行は、確かにドローンを飛ばして遠隔地である目的地に到達し、目的物を迅速に運び、ラストワンマイル問題に対し、災害等の緊急時で薬を必要とする患者に届けるという実験は有意義と思われるものの、実証実験の目的にある、「採算等を含めた実現性を検証したい」という点にあっては、有限会社丙が、服用薬の配達を行った令和4年4月の配達員実績によると車両等の運搬で行った延べ219件、走行距離は2,087kmと報告されていることから見れば、ドローンで運搬する場合の今後の課題としては、利用頻度とこ

れに掛かる費用と思われ、地域医療及び防災問題全体や採算性を抜きにした実現性は成り立たないのではないかと思われる。

そもそも、有限会社丙の事業計画には、対象地域の自治体における医務・各自主管課と緊密に連携を取るとともに、災害時医療支援を想定した物流実証実験を行うとしていたが、県の医療及び防災関係部署の参画は全くない。県は、「物流の2024年問題」を解決することを目的として、ドローン配送を活用することで、脱炭素社会の実現を目指し、将来見込まれるドライバー不足や過疎地域への配送など社会課題の解決も合わせて検証するとしているが、「物流の2024年問題」の解決を図る目的から見れば、現実的な物流改善に直結した取組を行うべきでないかと思われる。

単に、ドローンの実証実験が必要ならば、上記以外にも県の支援取組として、例えば、令和4年10月に「循環経済モデル構築支援補助事業」における他社が行った、“ドローンによる海岸漂流ごみの回収等事業”や、生活環境部での砂丘での観光客等の確認、県土整備部での“工事完了確認などのインフラ点検のため”などにもドローンを利活用されているところであり、災害時医療支援を想定したものならば、これを担当する部署も参画してしかるべきである。

少なくとも、1回目のドローンの飛行実証実験は不要と思われるし、複合的要素で実証実験を支援するのであれば、関係部署も参画すべきであると思われる。限りある財源であるので、目的に沿った有効活用を行うべきではないかと思われる。

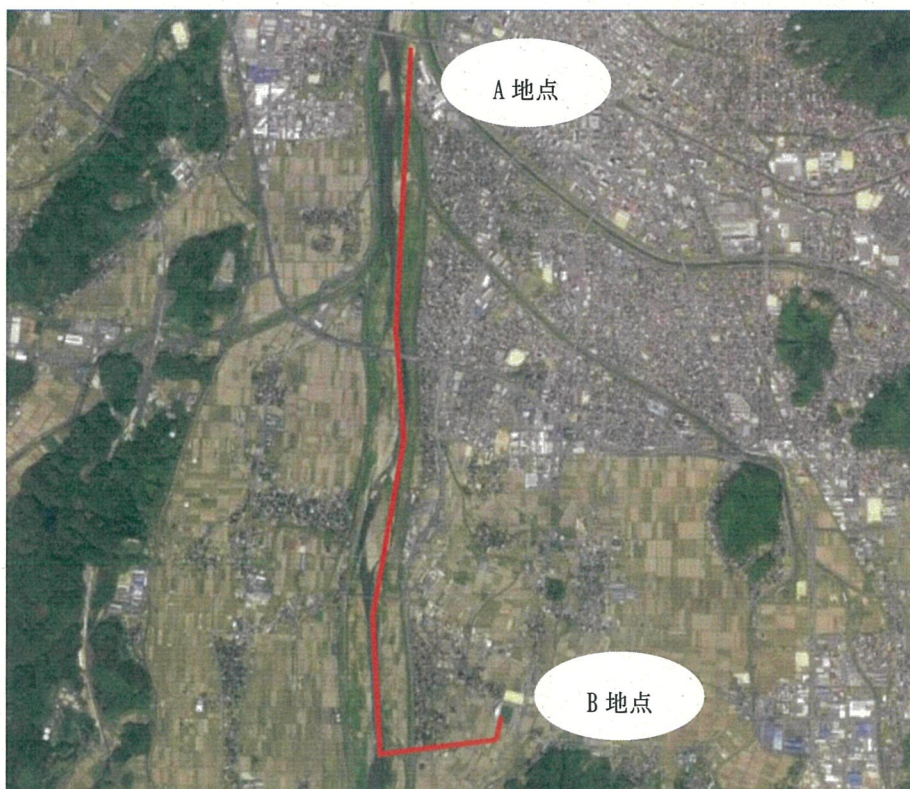
○ 1回目実証実験の概要

1. 実施日時 10月19日(水) 11時頃
2. 搬送物資 AED、第2類医薬品、医療材料
3. 実験内容 災害発生による道路寸断を想定した、医薬品・防災用品の空路輸送

(※1) 飛行ルート

【A地点】千代川河川敷(鳥取市役所近隣)～【B地点】Axisバードスタジアム

(約5Km、約10分)



(※2) 実証実験の内容

- ・ 鳥取県沖を震源とする震度6の地震が発生したことを想定
- ・ 避難所のAxisバードスタジアムへ向けた搬送訓練を実施

○ 2回目実証実験の概要

1. 実施日時 12月1日(木) 7:30~10:00頃
2. 搬送物資 処方箋医薬品、食品
3. 実験内容 オンライン服薬指導及び処方箋医薬品の混載便ドローン輸送

(※1) 飛行ルート:

【A地点】 鳥取市千代川河川敷(古市スポーツ広場) ~ B地点 トリノス神戸(旧神戸小学校)
(約11Km、約13分)

【B地点】 トリノス神戸(旧神戸小学校) ~ C地点 鳥取市立江山学園(約5.3Km、約8分)



(※2) 実証実験の内容

- ・ 3名の患者は市内の病院で診療を受けた後、**丙**にて処方箋の受付・支払
- ・ 自宅近くにあるトリノス神戸(旧神戸小学校)にて処方箋医薬品の受取りと薬剤師からのオンラインでの服薬指導
- ・ 帰り便にてピザの配送

(デジタルグリーン物流推進勉強会)

イ 収入印紙の貼付漏れ【指摘】

前述(第3章1-1-(4)-ウ)でも述べたが、県は、令和4年10月20日に「鳥取県内運送事業者の効率化・デジタル化に向けた勉強会関連業務委託契約書」を事業者と締結し、これに係る契約書(請書)には印紙が貼付されていたが、これを減額変更し、令和5年1月25日付で作成した「変更請書」には、印紙の貼付がない。

印紙税基本通達別表第2「重要な事項の一覧表」によれば、請負の内容や請負金額は重要な事項変更になると示されているところ、課税文書になると思われる。

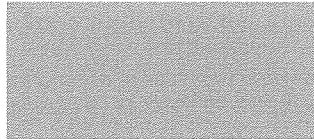
変 更 請 書

鳥取県知事 平井 伸治 様

令和4年10月20日に提出した請書に係る委託業務について、下記のとおり変更請書を提出します。

令和5年1月25日

受注者 住 所
番号又は名称
代表者氏名



記

名 称	鳥取県内運送事業者の効率化・デジタル化に向けた勉強会関連業務
業務内容	DX・グリーンによる物流効率化勉強会(以下「勉強会」という。)に係る講師派遣業務。 勉強会開催日：令和4年10月27日(木)午後2時から3時30分まで
元契約金額に 対する減額	金86,900円 (うち取引に係る消費税及び地方消費税の額7,900円)
委託期間	変更なし

3 物価高騰を乗り越える物流効率化対策事業

(1) 事業の概要

運送業における基本的な経費（燃油、タイヤ及び車両本体等）の上昇や、他業種に比べて、物価上昇分を運賃に価格転嫁しにくい物流業界の現況に鑑み、物流の効率化によるコスト低減及び荷主と運送事業者が協同した物流改善の取組を支援することにより、物価高騰を克服し持続可能な物流構築を図っていく。

なお、本事業は令和5年度に繰り越し、年度をまたいで切れ目なく執行する。

(2) 事業内容

荷主や運送事業者が「ホワイト物流宣言」（トラック輸送の生産性の向上や物流の効率化に向けた国土交通省主体の運動）を行い、物流効率化や荷主と運送事業者との運送契約の見直し等に資する取組を行った場合に支援する。

(3) 事業実績（決算額）

（単位：千円）

区 分	当初予算額	補正予算額	決算額	予算額-決算額 () 繰越額
物価高騰を乗り越える 物流効率化対策事業	0	45,000	5,459	39,541 (33,709)

(4) 監査結果

（物価高騰を乗り越える物流効率化対策事業）

ア 補助対象事業費の見積り方法【意見】

丁株式会社は、移動ラック新設工事について、県外の戊株式会社に発注しており、1者での見積りとなっている。

前述（第3章第1-1-(4)-ア）で述べたとおり、補助対象事業費自体が、補助金の算定金額の基となっていることを鑑みると、競争原理に基づいた経済的かつ合理的な金額に対し、補助金として財務執行されるよう、県の会計規則等に準じた複数見積もり等の指導を徹底すべきである。

なお、戊株式会社はフォークリフト等の車両機械等の販売を行っている事業者であり、「移動ラック新設工事」は、その下請け先（己株式会社）が全てを請け負っているが、仮に複数見積りを徴した場合、直接に下請け先である己株式会社が受注する可能性も含め、安価で契約する場合もあったのではないかとと思われる。

また、鳥取県産業振興条例（平成23年鳥取県条例第68号）では、県内事業者への発注に努めなければならないとある。同条例の第9条には、「知事等は、工事及び委託事業の調達に当たっては、自らの予算執行が県民生活の安泰及び向上に資するのみならず、県内の経済及び産業の育成に与える影響が大きいことに鑑み、過度

な財政負担とならない範囲内において県内事業者又はそれらが参加する事業者が入札に参加しやすい環境を整備し、並びに県内の人材及び物品等を積極的に活用し、又は使用するよう配慮するもの」とあり、県内事業者を利用すべきである。

申請者が提出した、県外発注理由書に「同様の設備を提供する県内企業がないため」とあるのみで、形式的な審査に留まっているが、戊株式会社には米子支店があり、少なくとも、同社米子支店と契約すれば、鳥取県産業振興条例の基本理念を事業者も認識し、県としてもその理念を浸透させる絶好の機会でもあったように思われる。

イ 補助対象事業費の見積り方法【意見】

庚株式会社は、勤怠システムの連携（●●製）を、県外（松江市）の辛有限会社に発注しており、1者での見積りとなっている。

前記アと同様に、補助対象事業費自体が、補助金の算定金額の基となっていることを鑑みると、競争原理に基づいた経済的かつ合理的な金額に対し、補助金として財務執行されるよう、県の会計規則等に準じた複数見積り等の指導を徹底すべきである。

また、県外発注理由書には、単に「メーカー指定」としているが、このメーカーの取扱い販売店は鳥取県内にもあるところであり、鳥取県産業振興条例の趣旨からいえば、鳥取県内の販売店を利用させるべきと思われる。

4 ハイブリッド型海外需要獲得強化事業

(1) 事業の概要

オンラインとリアルを効果的に組み合わせたハイブリッド型の支援手法により、独立行政法人日本貿易振興機構（以下「ジェトロ」という。）や一般財団法人自治体国際化協会（以下「クレア」という。）などの支援団体と連携しつつ、県内企業のニーズや経営状況に合わせた伴走型支援を行う。

(2) 事業内容

ア 海外市場オンラインビジネス視察（1,000千円）

ジェトロやクレアの海外ネットワークを活用（海外駐在員による現地レポート等）して、オンライン上で現地市場の視察を行う。コロナ禍で海外渡航が制約される中、県内企業に対して映像と音声で海外市場について情報提供する。[想定：2カ国・地域]

イ ライブコマース（※1）海外テストマーケティングの実施（4,000千円）

国内外で急速に成長しているライブコマースは、海外消費者の反応を直接把握できる有効な手法であることから、県内企業の関心の高い成長市場にて、越境EC(※2)と組み合わせてテスト販売や市場調査を実施する。[想定：2カ国・地域、県内企業15社程度]

(※1) ライブコマース…インターネット上の動画配信。商品紹介と販売を組み合わせたテレビショッピングに似た手法。

(※2) 越境EC…インターネット活用による日本国内から海外に向けた商品販売(電子商取引)のこと。

ウ パーチャル鳥取県ショールームの開設(3,000千円)

海外の商社・バイヤー・輸入事業者等を対象として、海外展示会でのブース展示をイメージしたウェブサイト誘導し、具体的な商談やマッチングにつなげるため、オンライン上に県内企業の商材をとりまとめて掲載するバーチャル鳥取県ショールームを開設する。

[イメージ図]



エ ハイブリッド型マッチング商談会(5,000千円)

「ウ」のバーチャル鳥取県ショールームに、オンライン商談や対面(リアル)商談も組み合わせ、医療・健康や食品等分野別の県内企業団と海外バイヤーとの具体的な商談・成約につなげる。[海外バイヤーの招へい(想定：2カ国・地域)、対面商談会の実施等]

※ ア、ウ、エの事業は(公財)鳥取県産業振興機構とっとり国際ビジネスセンター(以下「国際BC」という。)に委託して実施する。

(3) 事業実績(決算額)

(単位：千円)

事業名	当初 予算額	補正 予算額	決算額	予算額 －決算額
ハイブリッド型海外需要獲得強化事業	13,000	▲ 2,000	8,102	2,898

区 分	補助金額
海外市場オンラインビジネス視察	943 千円
ライブコマース海外テストマーケティング	3,603 千円
バーチャル鳥取県ショールームの開設	2,540 千円
ハイブリッド型マッチング商談会	1,016 千円
合 計	8,102 千円

(4) 監査結果

(海外市場オンラインビジネス視察事業)

ア 準備不足により成約に至らなかった事業【意見】

県は、国際BCに委託し、オンライン海外市場視察「ベトナム編」及び「米国編」に取り組んでいるが、この内、「米国編」(決算額：「海外市場オンラインビジネス視察事業」及び「ハイブリッドマッチング事業」を含め815千円)については、同オンラインビジネス視察事業への参加数は16事業者であり、その後のWEB商談会へ参加する県内参加企業5社、現地商談バイヤー3社と少なく、結果として、成約件数0となっている。参加企業の反応としても、新たな輸出先として期待している一方で説明も分かり辛く商談会とは思えなかったとする意見があった。

また、実施におけるバイヤー選定については、県担当課の主導により、委託先である国際BCが、随意契約で株式会社●に業務委託しており、責任の所在も不明確である。

なお、委託先国際BCからの実績報告書でも、「アメリカ向けのWEB商談会は時差の問題もあり、日程調整も難しく、・・・現地のバイヤーとの商談会よりも、国内輸出商社との商談の方が現実的である。現地のバイヤーとの直接商談会を行うのであれば、バイヤー招聘の方が取引に繋がる可能性が高いように思えた。」と総括されており、計画段階での状況把握の甘さや調整・準備等が不十分であったことは否めないと思われる。

については、意欲ある県内事業者からの期待に応えられるよう、しっかりとした事業の実施と、無駄のない有効な予算執行を行っていただきたい。

(ライブコマース事業 (WEB販売事業))

イ 事前調査等が不十分だったと思われる事業【意見】

ライブコマース事業 (WEB販売事業) としては、海外へのテスト販売や市場調査を実施するとして、①ライブコマース (インターネット上の動画配信による商品紹介と販売) や、②越境EC (インターネットを活用した日本国内から海外に向けた電子商取引) に取り組んでおり、ライブコマースでは、英語圏及びスペイン語圏向けの動画作成等として2,942,500円、越境ECでは、中国市場向けに、中国人イ

ンフルエンサーによるライブ配信を県アンテナショップから行ったとして660,000円が予算執行されている。

この内、ライブコマースについては、令和4年12月から令和5年2月までの約1ヶ月半に、12社が参加し、延べ1万4千弱のアクセスがあり、7万4千回余りの動画再生が確認されており、結果として、108点、266,288円の販売があった。その他、アンケートも回収され、各参加業者にフィードバックされており、一定の成果はあったものと思われる。

なお、「英語圏/スペイン語圏市場」費用として予算執行されている「商材PR用動画作成1,200,000円(税抜き)、商材PR用ページ作成50,000円(税抜き)、プロモーション費用等1,150,000円(税抜き)、アンケート費用等275,000円(税抜き)」の予算額と実績額の内訳を見ると、次表のとおりであり、参加事業者が予定された20業者から12業者と少なかったことから、これにより減少した動画制作を、動画制作費の増額及びWEB広告費用の増額やアンケート謝礼費用の単価を増額しているが、その根拠と効果測定が不足しているように思われる。

単に予算消化とならないよう、適正な予算執行をお願いしたい。

【実績内訳書】

(予算金額) 330万円

(税抜き)

項目	数量	単位	単価	金額
動画制作(英語) 1本1分相当	20	本	8万円	160万円
LP制作(英語、スペイン語)	1	式	5万円	5万円
WEB広告費用	1	式	85万円	85万円
(Instagram/Facebook/GoogLe 広告)				
会員向けメール広告(英語、スペイン語)	1	式	5万円	5万円
アンケート実施費用(英語、スペイン語)	2	個	10万円	20万円
アンケート謝礼費用(クーポン発行)	500	個	500円	25万円
小計				300万円
消費税				30万円
合計				330万円

(実績金額) 294.25万円

項目	数量	単位	単価	金額
動画制作(英語、 <u>スペイン語</u>) 1本1分相当	12	本	10万円	120万円
LP制作(英語、スペイン語)	1	式	5万円	5万円
WEB広告費用	1	式	110万円	110万円
(Instagram/Facebook/GoogLe/ <u>Reddi</u> 広告)				

会員向けメール広告 (英語、スペイン語)	1	式	5 万円	5 万円
アンケート実施費用 (英語、スペイン語)	2	個	10 万円	20 万円
アンケート謝礼費用 (クーポン発行)	75	個	1 千円	7.5 万円
小 計				267.5 万円
消 費 税				26.75 万円
合 計				294.25 万円

また、越境ECについては、中国SNSで130万人以上のフォロワーを持つインフルエンサーが、中国を中心に11億人が利用するSNS「WeChat」のライブ配信機能を利用して、ライブ配信を行い、商品を紹介しながら実売したとしているが、結果としては、視聴者543人、購入者4名、決済商品数6件(14個)、売上金額41,360円と、低調なものとなっている。

これについて、県は、鳥取産品への関心・評価が高いことが中国消費者の生の声として確認ができ、鳥取産品の需要があることが分かった、外国人バイヤーへのPRができたなどと前向きな意見を評価しているが、上記ア(オンライン海外市場視察「米国編」)と同様に、相手国の特殊性や取組の実例などを十分に把握され、意欲ある県内事業者からの期待に応えられるよう、しっかりとした事業の実施と、無駄のない効果的な予算執行を行っていただきたい。

(バーチャル鳥取県ショールームの開設)

ウ 利活用が不足していると思われる事業【意見】

世界に向けて県産品を魅せるとして、商材情報等を紹介するオンラインショールームを開設し、県内企業28社の65アイテムバーチャルで海外バイヤーに商品を紹介しており、これに係る費用として、システム構築、同改修費等として2,539,950円が予算執行されている。

同ショールームは、国際BCが支援し、県内事業者と海外バイヤーとの商談に際して、予めこのショールームを案内しており、これによって成約に結びついているとの説明を受けたが、有効サイトへのリンク貼り付けもないこと、監査においても具体的なアクセス数等の説明がないことなどから、積極的な利用状況にはなく、利活用も一定数に限られるものと思われる。

また、上記予算執行の内、869千円は、後述する「ハイブリッド型マッチング商談会事業」が、新型コロナウイルス感染拡大の影響で現地WEB商談が実施できなかったことに伴い、当初予算を流用しシステム改修に充てられており、同ショールーム内でのライブイベントの実施や海外バイヤーなど同ショールームへの来場者と参加事業者間で双方向のやり取りができるようシステム改修を図ったものであるが、これを含めて利用状況等の十分な分析・評価が行われていない状況にある。

今後、十分な効果測定を行い、意欲ある県内事業者からの期待に応えられるよう、しっかりとした事業の実施と、無駄のない効果的な予算執行を行っていただきたい。

(ハイブリッド型マッチング商談会)

エ 十分な分析・評価が求められる事業【意見】

コロナ禍でオンラインの利用が広まる中、他に先んじて外需を獲得していくためには、オンライン商談とリアル商談の利点を組み合わせたハイブリッド型の展開が有効であるとして計画されたが、コロナの感染拡大により県内事業者の海外渡航が困難となったため、オンライン商談のみが実施された。

結果として、オンライン商談のみになったことから、ベトナムは、6業者（延べ12商談）のうち、成立2業者（延べ3商談）、米国は、5業者（延べ10商談）で全て不成立と一定の成果に留まっている。

なお、前記ア（海外市場オンラインビジネス視察事業）のとおり、「米国編」（決算額：「海外市場オンラインビジネス視察事業」及び「ハイブリッドマッチング事業」を含め815千円）については、計画段階での状況把握の甘さや調整・準備等が不十分であったことは否めない。

おって、令和4年度のオンライン商談会の公表実績は96件（43社）、成約額は174,342千円（令和3年度：78件（38社）、成約額183,000千円）と、堅調のように見えるが、このうち、輸出先行事業者1社の占める割合が大きくこれを除くと、令和4年度の成約実績は64,671千円（令和3年度は85,781千円）と大きく低下している。

コロナ禍の中にあって、不測の事態が発生したものとは思われるが、長く続くコロナ禍で苦しむ県内事業者にとって、県への期待は大きく、今後とも信頼される地方行政団体として、十分な状況把握を行っていただき、その期待に応えていただきたい。

第4章 指摘及び意見の件数

事業名		指摘	意見
【商工労働部】		9	33
商工政策課		(1)	(6)
1	中小企業経営力強靱化推進事業	1	2
2	コロナ克服「攻めの感染対策」支援事業	—	1
3	SDGs循環経済モデル創出事業	—	1
4	【SDGs企業認証】経営伴走サポート事業	—	1
5	【SDGs企業認証】企業版ふるさと納税タイアップ事業	—	1
立地戦略課／企業支援課		(4)	(16)
1	鳥取県産業成長応援補助金	4	16
立地戦略課		(1)	(—)
1	企業立地事業補助金	—	—
2	とっとり先駆型ラボ誘致・育成補助金	1	—
企業支援課		(2)	(4)
1	ポストコロナを見据えた商店街等新展開支援事業	2	1
2	戦略的事業承継推進モデル構築事業	—	3
3	【SDGs企業認証】持続可能な企業経営金融支援事業	—	—
通商物流課		(1)	(7)
1	国際航空貨物ルート構築推進事業	—	—
2	デジタルグリーン物流推進支援事業	1	1
3	物価高騰を乗り越える物流効率化対策事業	—	2
4	ハイブリッド型海外需要獲得強化事業	—	4

第5章 総評

今年度は、新型コロナを越えるため、次の施策が大きく取り上げられている。

予算については、大きな目標として次のように分けられている。

- ① 「命と健康を守り抜く」
- ② 「ポストコロナの産業・雇用へ」
- ③ 「ポストコロナのふるさとへ」
- ④ 「安心安全・エコライフ」

これらの中から上記②に重点を置き、経済面に焦点を当てて監査を実施した。

事業の中には、従来の事業から発展させて別の事業名として予算編成されるものがあったり、継続されているものや廃止されているものがあり、単純な前年度比較が困難なものがあった。

また、事業主体としては、県担当部門のみならず商工会・商工会議所等がからみ、予算執行についても同様であるため、チェック体制及び責任の所在が一体となっていない面もあることから、チェックが十分に実施され適正に運営されているか、経済的、効率的及び有効性から合理的かどうか等の観点から監査した。

限られた日数の中で、対象項目を網羅的に監査することは困難であり、一部についての監査となったが、監査の実施においては、関係各課の御協力により円滑に終わることができたことに厚く御礼を申し上げる。

包括外部監査の実施に当たっては、県民目線を念頭に置き、改善が必要なものについて、「指摘」または「意見」を付させていただき、事業ごとに掲載させていただいたが、特に申し上げたい点は次の事項である。

県は、ポストコロナに向けて、新たな取組を積極的に取り入れられ、大変心強いところではあるが、新型コロナ感染症の拡大が予想を上回ったことから、やむを得ず実行ができなかった（又は事業規模縮小）事業もあった。また、監査対象とした一部の事業の中には、事業目的と実際の取組内容に食い違いがあるのではないかとと思われるもの、事前に十分な情報収集を行っていれば、より効果的な取組が可能だったのでないかとと思われる事業も見受けられた。

また、実施された事業の中には、補助金の交付決定までは慎重な手続が取られているものの、その後の実績報告や検査までの間には、事業者とのコミュニケーションや目配りが不足しているのではないかとと思われる個別の補助事業も見受けられた。

特に、事業計画が大きく変更された場合、本来であれば計画の変更申請を経て、改めて補助金の効果を判断すべきと思われるが、これを行っていないことから、補助金の効率的かつ効果的な執行との観点からは問題があるのではないかとと思われるものや、実績報告書提出後の交付金支払前の審査において、余りにも形式的に行われていることから、改善が

必要と思われるものも見受けられた。

事業の実施にあたっては、担当課のほかに外部団体に委託されているものがあり、外部団体に委託されている事業については、県担当課により厳正なチェックが行われていると推量されるも、事業毎の簿冊にはチェック表が添付されているだけで、見積書、請求書、領収書写し等の書類の添付のないものがほとんどであった。

これら書類の保存については、保存を指示する明確な規則等はないが、事業完了報告書に従い検査を実施する際や、その後の監査等が的確かつ円滑に実施できるように、これらの写しの保存や写真等での補完が必要と思われる。各外部団体で保存する書類も区々であることから、何らかの目安が必要と思われる。

更に、申請時における補助事業費の見積りは、補助対象事業費自体が補助金の算定金額の基礎となっていることに鑑みると、競争原理に基づいた経済的かつ合理的な金額である必要があるが、見積りが無いものや、複数の者から見積りをとる必要があると思われる場合でも、1者見積りしか徴していない事案も散見された。

監査を通じて思うに、多くの事業を限られた人員で担当されることから、一旦補助金等が交付決定されると、その後の実績報告や検査までの間は、目が届きにくいのではないかも思われるが、補助金を交付決定してから事業が完了するまで、事業が効率的かつ合规性に基づいて執行されているか否か、また、事業を行っている者に対して十分な支援が行われているかどうかを県民は求めているものと思われ、県の「伴走支援」とはそのようなものではないかと考える。

加えて、新型コロナウイルス感染症の拡大のさ中、事業を推し進めていかなければならない御苦労は感じるところであったが、だからこそ、適正で効率的かつ効果的な事業を実施され、県民の一層の信頼を得られる必要があると思う。

補助金を有効に活用するためにも、県会計規則及び各事業の実施要綱等に従って事業を厳格に実施する必要がある、これにより、不測の事態の回避はさることながら、事後における監査も効率的かつ的確に実施することが可能となる。ひいては事業の進捗管理についても十分な目配りが可能になるものと期待するところである。