

令和4年度 包括外部監査結果報告書

選定した特定の事件（テーマ）

「産業振興施策に関する事務の執行について

（中小企業支援を中心に）」

令和5年3月

荒川区包括外部監査人

(本報告書における記載内容などの注意事項)

1 端数処理

報告書の数値は、原則として単位未満の端数を四捨五入して表示しているため、表中の総額の内訳の合計が一致しない場合がある。単位未満の端数を切り捨てて表示している場合などには、その旨の記載を行っている。

公表されている資料などを使用している場合には、原則としてその数値をそのまま使用している。そのため端数処理が不明確な場合もある。

2 報告書の数値などの出典

報告書の数値などは、原則として荒川区が公表している資料、あるいは監査対象とした組織から入手した資料を用いている。その場合には出典は記載していない。

報告書の数値などのうち、荒川区以外が公表している資料あるいは監査対象とした組織から入手した資料以外の数値などを用いたもの、あるいは他の地方公共団体の数値などを表示したものについては、その出典を明示している。

また、監査人が作成したものについてもその旨明示している。

目次

第一	包括外部監査の概要.....	1
1	外部監査の種類.....	1
2	選定したテーマ.....	1
3	選定理由.....	1
4	外部監査の対象期間.....	1
5	外部監査の方法.....	2
6	外部監査の実施期間.....	3
7	包括外部監査人.....	3
第二	区における産業振興施策の変遷と現状.....	4
1	区における中小企業支援の概要.....	4
	(1) 区の地勢とこれまでの産業集積.....	4
	(2) 区の人口推移.....	4
	(3) 区の事業所数等の推移.....	5
	(4) 区の地域産業の現況.....	6
2	区における産業振興施策（中小企業支援）の変遷.....	10
3	政策「活力ある地域経済づくり」について.....	11
	(1) 目的及び政策の成果とする指標.....	11
	(2) 行政コスト計算書及び貸借対照表.....	13
	(3) 政策の現状、課題、今後の方向性.....	15
	(4) 政策推進のための分類.....	16
4	産業経済部経営支援課の概要.....	17
5	企業情報管理システムの概要.....	19
第三	施策1「産業基盤の整備・充実」.....	26
1	工業団体連合会補助事業.....	26
2	荒川区モノづくりセンサス.....	27
第四	施策2「創業・新事業創出の支援」.....	32
1	モノづくりクラスター形成促進事業【重点推進事業】.....	32
2	産学連携推進事業【重点推進事業】.....	35
3	地域産業創出プロジェクト推進事業【重点推進事業】.....	38
4	起業家支援育成事業【重点推進事業】.....	40
5	近隣区モノづくり連携事業.....	44
6	荒川区新製品・新技術大賞【重点推進事業】.....	47
7	ファッションクリエイター向け創業支援施設運営費【重点推進事業】.....	49
8	創業支援コワーキング事業【重点推進事業】.....	51
9	クラウドファンディング活用支援事業【重点推進事業】.....	53

第五	施策3「企業経営革新の支援」	56
1	中小企業融資事業、中小企業融資原資預託【重点推進事業】	56
2	企業経営・技術・情報等相談事業	64
3	中小企業倒産防止共済等加入助成事業	67
4	工場建替促進事業	68
5	あらかわ経営塾【重点推進事業】	70
6	日暮里経営セミナー事業	72
7	高度特定分野専門家派遣事業	74
8	経営革新等支援事業【重点推進事業】	75
9	企業情報化支援事業	78
10	荒川マイスター表彰事業	81
11	次世代へのバトンタッチ（事業承継・終了）支援事業【重点推進事業】	84
12	生産性向上指導員派遣事業	86
13	荒川区製造業等経営力向上支援事業	87
14	販路開拓支援事業【重点推進事業】	90
15	モノづくり企業地域共生推進事業	95
第六	就労支援課の就労支援事業及び企業人材確保等推進事業	97
1	就労支援事業【重点推進事業】	97
2	企業人材確保等推進事業	99
第七	新型コロナウイルス感染症対応	102

第一 包括外部監査の概要

1 外部監査の種類

地方自治法第252条の27第2項に規定する荒川区との包括外部監査契約に基づく監査である。

2 選定したテーマ

「産業振興施策に関する事務の執行について（中小企業支援を中心に）」

3 選定理由

国や都と同様にこれまでの景気低迷等により、区内の事業所数・従業者数が減少傾向にあるなか、平成29年3月に公表された荒川区基本計画（平成29年度から令和8年度まで）において、区は「モノづくり産業を中心とした区内の産業集積を生かしつつ、社会経済状況の変化を踏まえた産業構造の転換への対応や、新産業の創出を支援するとともに、商業の振興を図り、地域経済が持続的に発展するまちを目指す」ことを掲げ、「活力ある地域経済づくり」を政策の一つに掲げている。そして、令和3年3月に公表された荒川区実施計画（令和3年度～令和5年度）において、「創業・新事業創出の支援」及び「企業経営革新の支援」を重点施策に掲げ、複数の重点事業を推進している。

特にここ数年は、新型コロナウイルス感染症の影響、ウクライナ等の海外情勢、材料価格、輸送費用及びエネルギー料金の高騰等により、企業の経済活動が大きな影響を受けている状況にある。また、中小企業の代表者の高齢化が進んでおり、今後休廃業や解散が一層増加することが懸念されるなか、事業承継も重要な課題の一つとなっている。

このような状況のなか、国や地方公共団体がその時代のニーズに合った産業振興施策、中小企業支援策を講じていくことが必要不可欠になっており、重要性が更に増している。そのため、産業振興施策に関する事務の執行、特に中小企業支援について、適切かつ効率的・効果的に行われているかは極めて重要であると考えられることから、本年度のテーマとして選定した。

4 外部監査の対象期間

原則、令和3年度（令和3年4月1日～令和4年3月31日）を対象としたが、本テーマの性格上、監査内容によっては対象期間から外れることになる場合がある。

5 外部監査の方法

産業振興施策に関する事務の執行、特に中小企業支援（製造業）について、関係法令、条例、規則等への準拠性、経済性、効率性、有効性の視点を中心に、以下の事項を監査の視点とした。

- ・ 中小企業支援に関する事業実施に当たり、関係法令、条例、規則等に準拠して適切に行われているか。
- ・ 中小企業支援に関する事業実施に当たり、成果及び効果測定を行う指標を明確に設定しているか。その指標は成果及び効果測定を行うために適切な指標か。指標未達成の場合は改善策が検討されているか。
- ・ 中小企業支援に関する事業内容は、事業目的を達成するために効果的か。ニーズに見合ったものか。
- ・ 中小企業支援に関する事業内容で、他の事業と重複し非効率的なものはないか。
- ・ 中小企業支援に関する補助金の交付事務が、関係法令、条例、規則等に準拠して適切に行われているか。
- ・ 中小企業支援に関する補助金の交付事務が、効率的に行われているか。
- ・ 中小企業支援に関する補助金の支出目的、対象事業、上限額等の各種条件が適切か。
- ・ 中小企業支援に関する補助金の実績報告は適切に行われているか。
- ・ 中小企業融資制度の諸手続が、関係法令、条例、規則等に準拠して適切に行われているか。
- ・ 中小企業融資制度の諸手続が、効率的に行われているか。
- ・ 中小企業融資制度の種類、対象者、各種条件等が適切か。
- ・ 中小企業融資制度の管理が適切に行われているか。

なお、今回の監査では、中小企業支援（製造業）に関する産業振興施策として、産業経済部経営支援課が行っている「産業基盤の整備・充実」「創業・新事業創出の支援」「企業経営革新の支援」の各施策に関する事務事業に加えて、就労支援課が主に中小企業に対して実施している就労支援事業及び企業人材確保等推進事業についても、監査の対象とした。

具体的には、以下の監査手続を実施した。

- ①区における経済指標の推移、産業振興施策の変遷及び現在の事業内容、担当部署（産業経済部経営支援課）の概要（人員構成、業務内容、業務分担等）、過去3年間の各事業別予算額・決算額の推移、事業関連施設の概要について、関連資料の閲覧及び担当部署（人材確保等の支援に関しては就労支援課）へのヒアリングにより確認した。
- ②「産業基盤の整備・充実」の施策の各事務事業について、関連資料の閲覧及び担当部署へのヒアリングにより確認した。

- ③「創業・新事業創出の支援」の施策の各事務事業について、関連資料の閲覧及び担当部署へのヒアリングにより確認した。使用している施設については、施設の利用状況・運営状況、固定資産の管理状況等を確認し、現場視察、固定資産実査も実施した。
- ④「企業経営革新の支援」の施策の各事務事業について、関連資料の閲覧及び担当部署へのヒアリングにより確認した。
- ⑤就労支援課の就労支援事業及び企業人材確保等推進事業について、関連資料の閲覧及び担当部署へのヒアリングにより確認した。
- ⑥新型コロナウイルス感染症対応の諸施策について、実施した内容及びその成果を関連資料の閲覧及び担当部署へのヒアリングにより確認した。

なお、当報告書に記載している、政策分析シート、施策分析シート、事務事業分析シートについては、区が行政評価の一環として毎年作成しているシートである。その内容については、区ホームページ等で公表されている。

6 外部監査の実施期間

令和4年7月7日から令和5年3月31日まで

7 包括外部監査人

公認会計士 野村 昌弘

補助者として公認会計士7名

第二 区における産業振興施策の変遷と現状

1 区における中小企業支援の概要

(1) 区の地勢とこれまでの産業集積

東京23区の東北部に位置する荒川区の総面積は10.16km²（23区中22位）で、文京区・台東区・墨田区・北区と地続きで接しており、足立区とは隅田川を挟み接している。地形は東西に長く、隅田川が区の北部から東部に沿って流れ、その大部分は、ほぼ起伏がない平坦な土地から成り立っている。一方、日暮里地域に一部存する高台からの眺望は素晴らしく、江戸時代には、「日の暮れるのも忘れてしまう」ほどの景勝地と讃えられ、「日暮しの里」と称された。

風光明媚な農村地帯であったが、明治時代初頭に我が国初の毛織物工場が設立されたことを皮切りに近代工業化の波が押し寄せ、さらには、大正時代の関東大震災をきっかけに、工場の転入や人口の流入が進み、大規模工場とそれを取り囲む中小工場により、都内で一二を争う工場地帯を形成していった。

昭和時代に入ると、戦災からの復興や高度経済成長を経て、家具を始め印刷、金属製品、衣服や皮革等を中心に、モノづくりの街として大きく発展したが、その後の社会経済情勢や産業構造の変化により、大規模工場の区外移転等が増加し、多くの中小企業もその影響を受け、区内における工場数は次第に減少していくこととなった。

(2) 区の人口推移

長らく減少傾向にあったが平成11年頃から増加基調に入り、現在の総人口は21万6千人を超えている（令和5年1月1日現在）。これは、工場跡地等へのマンション建設や市街地再開発による供給増という要因に加え、JR山手線や東京メトロ等の鉄道網が充実し、都心部への交通アクセスが良好であるためと考えられる。

増加を続ける総人口数の一方、年齢区分別の増減割合に目を転じると、20年前に比べ、生産年齢人口数の増加率が20%程度であることに対し、老年人口数は約46%も増加している。この結果、総人口に占める割合については、生産年齢人口数が約5%減少しているのに対して、老年人口数は約16%の増加となっており、高齢化が着実に進んでいる状況が窺える。

<令和3年時点と20年前の人口構成等の比較>

(単位：人)

人口数	平成13年	令和3年	増減率
年少人口 (0～14歳)	19,300	24,620	27.6%
生産年齢人口 (15～64歳)	118,641	141,772	19.5%
老年人口 (65歳以上)	34,324	50,143	46.1%
計	172,265	216,535	25.7%

人口割合	平成13年	令和3年	増減率
年少人口 (0～14歳)	11.2%	11.4%	1.5%
生産年齢人口 (15～64歳)	68.9%	65.5%	△4.9%
老年人口 (65歳以上)	19.9%	23.2%	16.2%
計	100.0%	100.0%	—

(出典：東京都ホームページの「東京都の人口(推計)」を区が再編集・加工したものである。)

(3) 区の事業所数等の推移

東京都、区部、荒川区全てにおいて、モノづくり企業が減少するとともに、従業者や製造品出荷額等も減少している。

<区の産業別事業所数の推移>

(単位：所)

産業	平成18年	平成21年	平成26年	平成28年
卸売・小売業・飲食店・宿泊業	4,445	4,066	3,662	3,395
製造業	2,945	2,463	1,956	1,711
サービス業	1,613	1,489	1,428	1,332
建設業	844	825	683	624
運輸・通信業	415	402	314	292
その他	1,671	1,706	1,856	1,706
合計	11,933	10,951	9,899	9,060

(出典：総務省統計局)

< 区の産業別従業者数の推移 >

(単位：人)

産業	平成18年	平成21年	平成26年	平成28年
卸売・小売業・飲食店・宿泊業	24,964	25,448	24,769	23,932
製造業	19,415	16,190	12,301	10,797
サービス業	12,077	12,644	11,541	11,009
建設業	5,846	6,456	5,324	5,314
運輸・通信業	8,525	9,108	7,230	6,544
その他	18,634	20,974	23,950	17,808
合計	89,461	90,820	85,115	75,404

(出典：総務省統計局)

< 区の従業者規模別事業所数 (平成28年) >

(単位：所)

1～4人	5～9人	10～29人	30人以上	派遣従業者のみ	事業所合計
5,717	1,666	1,221	421	35	9,060

(出典：総務省統計局)

< 区の製造品出荷額の推移 >

(単位：百万円)

平成17年	平成20年	平成24年	平成28年
190,154	142,609	117,494	98,667

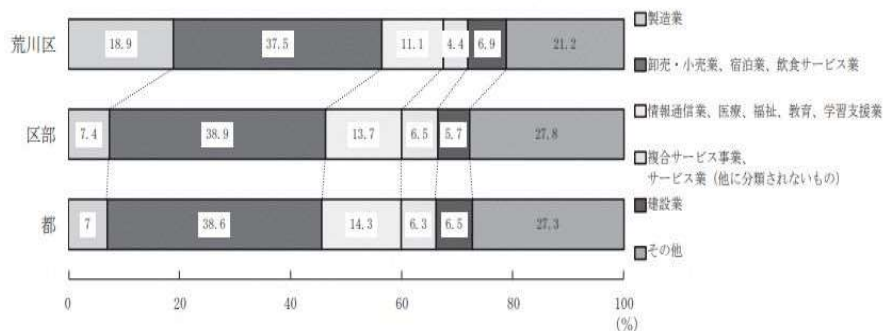
(出典：東京の工業 (平成27年調査))

(4) 区の地域産業の現況

① 業種別の構成割合

前述の経緯から、金属製品等の製造・加工等の製造業を営む中小事業者が多く、区内製造業の比率は、区部や東京都平均に比べ、かなり高いことが窺える。区部においては、その割合は2番目に位置し、世界的にもモノづくり大国と言われてきた我が国の根幹をなしてきた地域と言っても過言ではないと言える。なお、区内製造業の比率は、全国平均に比べても、かなり高くなっている。

[平成28年]



(出典：令和4年度区勢概要)

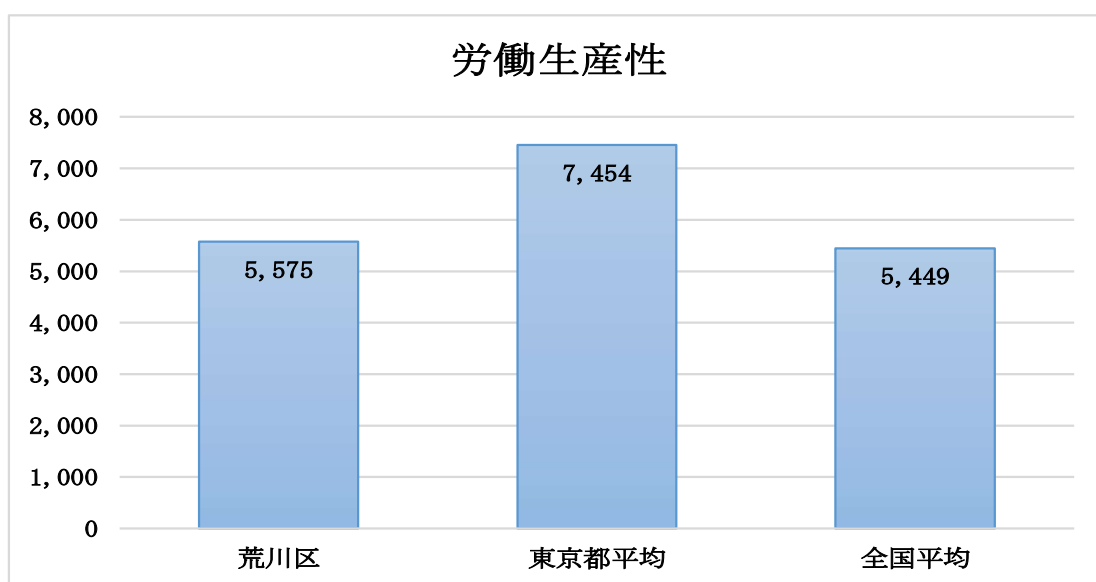
② 労働生産性の状況

区内産業がどれだけ効率的に「稼げている」のかを考察するために、労働生産性（付加価値額÷従業者数）を検証すると、全国平均（5,449千円/人）を若干上回るものの、東京都平均（7,454千円/人）より25%程度（5,575千円/人）低い状況となっている。なお、本分析では、製造業以外の企業も含まれている。

この要因としては、大企業の下請け企業として従業員数が10人未満の中小企業が多くスケールメリットが出しづらいこと、区の設定投資補助に関する制度は以前からあるものの古い機械を使用している工場が依然多いこと等により、効率的な生産活動が行えていないことが考えられるとのことである。

<全国・東京都・荒川区の労働生産性>

(単位：千円/人)



(出典：RE S A S データ分析支援機能により平成28年のデータを区で作成したものである。)

③ 起業・新事業の状況

産業競争力強化法に基づく創業支援等事業計画を策定し、平成26年3月に国から第1号認定を受けて以来、区は民間の支援団体や金融機関、大学等の各機関と連携しながら、専用相談窓口等の伴走型支援を始め、ビジネスプランコンテストや起業家交流会等の機運醸成イベントの開催、制度融資や補助金等の金融支援等の総合的なサポートを積極的に展開している。実績としては、中小企業庁への支援実績報告書ベースで、令和2年度支援延数の約38%が創業している状況である。

<全国・東京都・特別区・区の開業率・廃業率>

	開業率	廃業率
荒川区	3.6%	8.1%
特別区	6.4%	10.2%
東京都	6.2%	9.8%
全国	5.0%	7.6%

(出典：平成26年及び平成28年経済センサスより区が再編集・加工したものである。)

しかし、全国、東京都、特別区と比較すると、区の開業率はかなり下回っている。この要因については、区としての知名度が高くないこと、事業所数自体がそもそも少ないことが考えられるとのことである。

また、既存事業者の再活性化も重要なファクターであるため、区は創業支援に注力すると同時に、第二創業に対しても積極的な支援を行っている。これまで、新製品等を顕彰するコンテストの開催等多岐の支援策を展開しているが、とりわけ、専任コーディネータを配置した産学公金連携プロジェクト(MACCプロジェクト

(※1))では、B to B(※2)からB to C(※3)への事業転換等を支援し、平成18年のプロジェクト始動時から現在までに、プロジェクト参加事業者により新たに生み出された自社ブランド製品の累計売上高は、16億円(令和4年9月末現在)を超えているとのことである。

プロジェクトが稼働している年数に比しての累計売上高がそれほど大きな金額になっていない点については、既存事業者の意識改革に重きを置いて支援を行ってきたこと、産学公金連携プロジェクトのプロジェクト前半は福祉事業を中心に支援を行っており、必ずしも売上高を目標とはしていなかったことが影響しているのではないかと思われるとのことである。

(※1) MACCプロジェクト・・・Monozukuri Arakawa City Clusterの略で、区内産業の活性化を目指して、区の産業集積や地域資源の豊かさを生かし、「産学官の顔の見えるネットワーク」構築を軸とした「荒川版産業クラスター」の形成を通して、「新事業の創出」「既存企業の第二創業や経営革新」「ベンチャーの創出」の促進を図るプロジェクトである。

(※2) B to B・・・Business to Businessの略で、メーカーとサプライヤー、元請け業者と下請け業者等、企業間で行われる取引をいう。

(※3) B to C・・・Business to Consumer 又は Business to Customerの略で、企業と消費者間の取引をいう。

④ 事業承継の状況

昨今、大きな経営課題として浮上している「事業承継」であるが、区で平成29年度に実施した荒川区モノづくりセンサス（主に製造業を対象とする悉皆調査）においても、廃業予定の事業者のうち約7割が「承継者がいない」ことを理由としていることが明らかになり、従来実施していた事業承継支援事業を令和元年度から大幅にリニューアルしているとのことである。事業承継の課題で大きいものは、親族間の問題が密接に絡んでいるところであり、経営面の単なる理詰めの課題解決に留まらない幅広い専門能力が支援側に求められる。そのため、区では専門業者に業務委託し、専門業者による訪問相談を行っている。

⑤ 販路開拓の状況

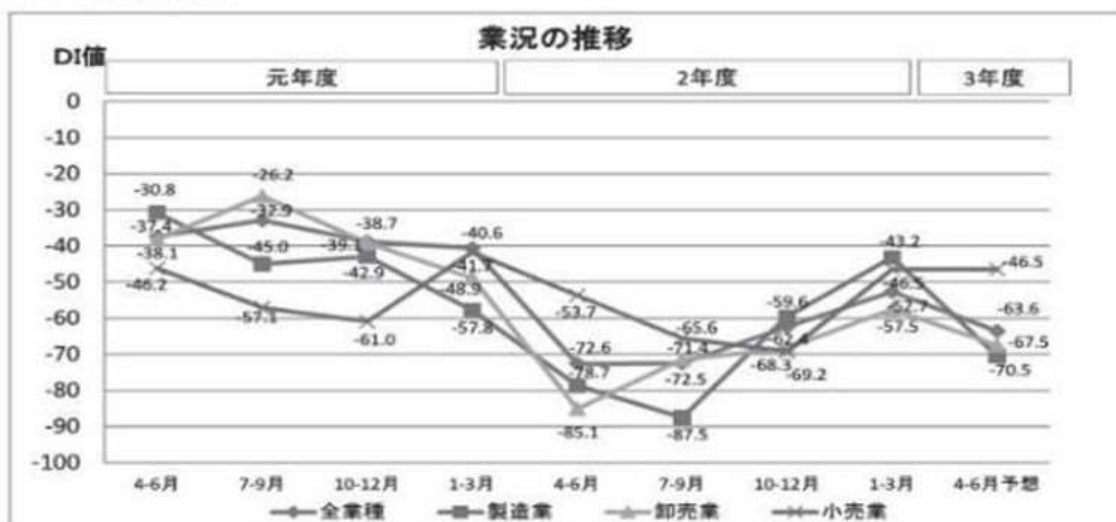
大規模工場を支える中小工場の集積が始まった土地柄から、大規模工場がなくなった現在でも下請け企業が多く、不況の影響は真っ先に受ける一方、好景気の恩恵を受けるまでは長い時間を要する構造的な課題を抱えている。こうした状況を打開するため、区は、取引先の開拓や多様化を図るための大規模展示会への共同出展支援を行うと同時に、売れるための仕掛け作りを通じて、販売促進策に対する意識改革を図っている。具体的にはB to B支援とB to C支援に分け、B to B支援は展示会出展による支援を中心に、B to C支援は地域ブランディング戦略による支援を中心に行っている。地域ブランディング戦略については、新型コロナウイルス感染症の影響もあり遅れ気味であったが、令和3年度末に認定商品第一号が出たとのことである。

⑥ 新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響

新型コロナウイルス感染症の感染拡大をきっかけに、令和2年4月以降、業況感が一気に悪化し（前年同期比で約6割の事業者の売上が減少し、そのうち約3割は50%以上の減少を経験）、その後も感染状況に左右される不安定な業況が続いている。これに対して、区は令和2、3年度において新型コロナウイルス感染症対応の国や都の各種支援策に関する申請支援等を行う特別窓口を開設し相談対応を行ったほか、新型コロナウイルス感染症対策に係る緊急融資（令和2年2月より実施）や経済急変対応融資の新設（令和3年1月より実施）、雇用調整助成金を利用し雇用の維持に取り組む事業者に対し申請に係る費用の一部を補助する等の対応を行った。なお、詳細については、「第七 新型コロナウイルス感染症対応」を参照されたい。

<区内企業景況調査>

区内企業景況調査



* DI = (「良い」回答割合) - (「悪い」回答割合)
 * 荒川区が区内中小企業200事業所を対象とした調査結果を表示
 (回収率 令和3年3月調査時 82.5%)

(出典：令和3年度区勢概要)

2 区における産業振興施策（中小企業支援）の変遷

区における過去20年程度の産業振興施策（中小企業支援）の変遷は、以下のとおりである。

- 平成13年度以前 地域振興部に経済課（後に商工振興課に名称変更）を配置し、区内産業支援全般を担当
- 平成14年度 地域振興部から独立し、産業活性化推進室を設置
課の名称も商工振興課から産業振興観光課に変更
- 平成16年度 産業振興観光課を産業振興課と観光振興課に分割
- 平成17年度 産業活性化推進室を産業経済部に組織改正
新たに経営支援課を設置し、中小企業支援の体制を一層強化
産業振興基金の設置（4月）
独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下「中小機構」という。）関東本部と連携協定締結（6月）
産業振興基本条例の制定（6月）
産業振興懇談会発足（8月）
JOBコーナー町屋の開設（10月）
- 平成18年度 荒川区版産業クラスターの形成に向けて「MACCプロジェクト」始動
以後、専任コーディネータを順次配置して伴走支援開始
中小機構関東本部へ職員の出向を開始
- 平成20年度 山形大学工学部と連携協定締結（10月）
以後、都立大学や東洋大学等と連携協定締結（平成23年度～）

平成21年度 平成24年度	山形大学工学部が荒川サテライト開設（6月） 新たに就労支援課を設置 ハローワーク足立とも連携し、「あらかわ就労支援センター」 を開設
平成25年度	産業競争力強化法に基づく創業支援等事業計画が全国第一号 被認定（平成26年6月から計画実行）
平成26年度	都内中小企業に対する技術支援等を行う試験研究機関である 地方独立行政法人東京都立産業技術研究センターと連携協定 締結（3月）
平成28年度	B to B向け支援として、国内最大の製造業の専門展示会 である「機械要素技術展」に区内中小企業と合同出展
平成29年度	区内製造業の人材確保中心にモノづくり中小企業人材確保支 援事業を開始。
平成30年度	B to C向け支援として地域ブランディングの立ち上げに向 けた検討会を設置
令和元年度	新しい地域ブランディング「a r a ! k a w a」を立ち上げ 新型コロナウイルス感染症対策融資を他区に先駆けて取扱い を開始（2月～）
令和2年度	新型コロナウイルス感染症拡大防止対策設備投資等支援の補 助事業開始 国や東京都の給付金等及び雇用調整助成金の申請支援を行う 総合的な窓口を設置（6月～） 経済急変対応融資（新型コロナウイルス感染症対応）の取扱 いを開始（1月～）
令和3年度	「a r a ! k a w a」で初の認定商品が誕生

3 政策「活力ある地域経済づくり」について

(1) 目的及び政策の成果とする指標

荒川区基本計画（平成29年度から令和8年度まで）の産業革新都市のなかで、
区は「活力ある地域経済づくり」を政策の一つに掲げている。

区ホームページで公表されている政策分析シートにおいて、当該政策は地域経済
が区民生活の礎であることにかんがみ、区内産業の発展、地域経済の活性化及び雇
用の創出を促進し、もって区民生活の向上と活力ある地域社会の実現を図ることを
目的とし、以下の指標を政策の成果とする指標として掲げている。

政策の成果と する指標名	30 年度	元 年度	2 年度	3 年度	目標値 (8年度)	指標に関する 説明
新製品・新技 術開発件数	2	1	0	1	10	MACCプロジェクト 参加企業の開発等件数
融資実行件数	885	882	1,505	1,577	900	年間件数。2、3年度 は新型コロナウイルス 対応で増加

政策の成果とする指標名	30年度	元年度	2年度	3年度	目標値(8年度)	指標に関する説明
セミナー受講者の開業率(%)	17	27	42	22	30	スタートアップセミナー受講者の開業率

(注) 今回の監査対象の中小企業支援に関する部分を記載している。

また、「活力ある地域経済づくり」の政策を構成する中小企業支援の3つの施策を今回の主な監査対象としているが、それぞれの目的及び施策の成果とする指標は以下のとおりである。

① 産業基盤の整備・充実

区内の景況や企業の実態を把握し、産業振興施策に活用できる体制を整備すること、産業団体や企業に産業振興の情報を積極的に提供するとともに、企業データを受発注等に活用できる体制を整備すること等を目的としている。

施策の成果とする指標名	30年度	元年度	2年度	3年度	目標値(8年度)	指標に関する説明
企業訪問管理システムへの登録企業数	8,355	7,923	7,666	7,544	8,000	年度末の企業数
あらかわ産業NET掲載企業数	804	777	765	754	800	年度末の企業数(産業未分類除く)

企業訪問管理システム及びあらかわ産業NETについては、後述「5 企業情報管理システムの概要」を参照されたい。

② 創業・新事業創出の支援

創業・起業や新たな事業への取組を支援し、区内企業数の増加を図るとともに、新産業の創出に繋げることを目的としている。

施策の成果とする指標名	30年度	元年度	2年度	3年度	目標値(8年度)	指標に関する説明
セミナー受講者の開業率(%)	17	27	42	22	30	スタートアップ受講者の開業率
創業支援融資実行件数(件)	20	14	30	34	40	
新製品・新技術の開発件数(MACCプロジェクト)(件)	2	1	0	1	10	MACCプロジェクト参加企業の開発等件数

施策の成果とする指標名	30年度	元年度	2年度	3年度	目標値(8年度)	指標に関する説明
産学連携研究開発等補助件数(件)	2	2	1	1	20	大学等への委託研究や相談に関する補助件数の合計
コワーキングスペース年間延べ利用者数(人)	-	-	6	113	1,400	2年度は令和3年3月の実績

③ 企業経営革新の支援

区内企業が安定的な経営を行うため、必要な資金調達・施設整備、情報提供等を行うとともに、企業競争力・経営力の強化に向けた新製品・新技術開発や販路拡大を支援し、熟練技術者の技術が持続的に承継できるよう支援することで、区内産業の活性化を図ることを目的としている。

施策の成果とする指標名	30年度	元年度	2年度	3年度	目標値(8年度)	指標に関する説明
融資実行件数(件)	885	882	1,505	1,577	900	2、3年度は、新型コロナウイルス対応のため、大幅に増加
日暮里経営セミナー参加者数(人)	135	65	400	46	140	年間受講者数(工場見学会を含む) ※2年度は動画再生回数
新製品・技術の開発に対する取組意欲(製造業)(%)	-	-	-	49.9	50.0	「令和3年度荒川区モノづくりセンサス」による。次回は令和7年度
知的財産に関する専門家への相談状況(製造業)(%)	-	-	-	70.0	35.0	「令和3年度荒川区モノづくりセンサス」による。次回は令和7年度
新たな販路開拓に対する取組意欲(製造業)(%)	-	-	-	45.6	50.0	「令和3年度荒川区モノづくりセンサス」による。次回は令和7年度

(2) 行政コスト計算書及び貸借対照表

3つの施策の合計の行政コスト計算書及び貸借対照表は、次のとおりである。
令和元年度は令和3年度の施策分析シート、令和2、3年度は令和4年度の施策分

析シートを合計している。なお、産業基盤の整備・充実及び企業経営革新の支援には、今回の監査対象以外の事業も含まれている。

(単位：千円)

行政コスト計算書	元年度	2年度	3年度	差額
行政収入				
地方税等	0	0	0	0
国庫支出金	0	0	0	0
都支出金	30,006	41,259	357,563	316,304
分担金及び負担金	0	0	0	0
使用料及び手数料	0	605	4,684	4,079
その他行政収入	8,365	32,460	10,587	△21,873
行政収入合計(a)	38,371	74,324	372,834	298,510
行政費用				
給与関係費	126,541	132,163	150,971	18,808
物件費	39,546	90,966	142,805	51,839
維持補修費	0	583	0	△583
扶助費	0	0	0	0
補助費等	359,931	479,513	745,398	265,885
減価償却費	56	38	45,109	45,071
不能欠損・貸倒引当金繰入額	0	0	0	0
賞与・退職給与引当金繰入額	6,966	8,391	11,930	3,539
その他行政費用	21,698	0	0	0
行政費用合計(b)	554,738	711,654	1,096,213	384,559
行政収支差額(a)-(b)=(c)	△516,367	△637,330	△723,379	△86,049
金融収支差額(d)	0	0	△130	△130
通常収支差額(c)+(d)=(e)	△516,367	△637,330	△723,509	△86,179
特別収入(f)	0	208	57	△151
特別費用(g)	0	0	0	0
特別収支差額(f)-(g)=(h)	0	208	57	△151
当期収支差額(e)+(h)	△516,367	△637,122	△723,452	△86,330

行政費用の約7割が補助費等であり、主に中小企業融資事業の信用保証料補助金、利子補給や各種補助金である。新型コロナウイルス感染症対応の臨時融資により増加している。令和2年度の物件費の増加は、主にファッションクリエイター向け創業支援施設運営費の委託料等が発生したためである。

行政収入について、令和3年度の都支出金の増加は、コロナ対策としての地方創生臨時交付金の増加によるものである。令和2年度のその他行政収入の増加は、主に中小企業融資事業における繰上償還に伴う信用保証料補助金の返還分等であり、東京都の制度融資へ乗り換えた事業者が多かったためではないかとのことである。

(単位：千円)

貸借対照表	元年度	2年度	3年度	差額
資産の部				
流動資産				
収入未済	257	229	439	210
不能欠損引当金	0	0	0	0
その他の流動資産	0	0	0	0
固定資産				
土地	210,259	210,259	210,259	0
建物	0	1,098,018	1,098,018	0
建物減価償却累計額	0	0	△44,823	△44,823
工作物等	549	2,334	2,334	0
工作物等減価償却累計額	△184	0	△156	△156
無形固定資産	167	1,234	1,106	△128
建設仮勘定	552,204	0	0	0
その他の固定資産	3,000	3,000	3,000	0
資産の部合計	766,252	1,315,074	1,270,176	△44,898
負債の部				
流動負債				
還付未済金	0	0	0	0
特別区債	0	0	0	0
賞与引当金	4,041	4,990	5,007	17
その他の流動負債	0	0	0	0
固定負債				
特別区債	0	387,000	387,000	0
退職給与引当金	38,586	34,393	45,492	11,099
その他の固定負債	0	0	0	0
負債の部合計	42,627	426,383	437,499	11,116
正味財産の部合計	723,625	888,691	832,677	△56,014
負債及び正味財産の部合計	766,252	1,315,074	1,270,176	△44,898

令和2年度の建物の増加、建設仮勘定の減少、特別区債（固定負債）の増加は、令和3年1月に日暮里地域活性化施設（ふらっとにっぽり）が開設したことによるものである。

(3) 政策の現状、課題、今後の方向性

政策分析シート（令和3年度）に記載されている政策の現状、課題、今後の方向性（主に製造業に関する部分に限る）は、以下のとおりである。

① 現状

- ・国や都と同様、製造業の事業所数の減少が続いている。
- ・経営者の高齢化や後継者不足が進行している。
- ・新製品や新技術に意欲を示す企業は一定数あるものの、実際に取り組む企業は一部に留まる。

- ・新型コロナウイルスの影響により、有効求人倍率等の雇用指標に大きな落ち込みが見られる。
- ・新型コロナウイルスの影響により、区内中小企業の経営状態は悪化している。

② 課題

- ・事業者に向け、創業から持続的な成長・事業承継まで、総合的な支援を展開する必要がある。
- ・資金調達、設備投資、新製品・新技術の開発、販路拡大等の支援をする必要がある。
- ・年齢等に応じた就労支援を進め、同時に区内中小企業の求人をサポートする必要がある。
- ・新型コロナウイルスの影響を最小限にするため、中小企業等を支援する必要がある。

③ 今後の方向性

- ・国、都、関係機関等との連携を強化し、区が地域産業振興のポータル（窓口）となり、個々の事業者や起業家のニーズに合った支援策を提供していく。
- ・日暮里地域活性化施設（ふらっとにっぽり）を中心に、区の地域資源や産業集積を生かし、地域間連携や産学公金連携によるモノづくりクラスターの形成を進め、モノづくりの街の再構築を図っていく。
- ・区内企業の後継者育成や熟練技術者の技能承継等を支援し、モノづくり企業発展を促進する。
- ・専門ハローワークと連携し、区内中小企業の求人活動のアドバイスやコンサルティング等をすすめる。
- ・相談窓口等を通じ、新型コロナウイルスに伴う国や都の支援施策を事業者に発信し対応する。

（４）政策推進のための分類

政策分析シート（令和３年度）に記載されている政策推進のための分類は、以下のとおりである。

施策名	政策推進のための分類		分類についての説明・意見等
	3年度 設定	4年度 設定	
産業基盤の整備・充実	推進	推進	ハード・ソフト両面から産業基盤の整備・充実を図ることは、区内産業を活性化させていくために不可欠であり、引き続き推進する。

施策名	政策推進のための分類		分類についての説明・意見等
	3年度設定	4年度設定	
創業・新事業創出の支援	重点的に推進	重点的に推進	創業支援等事業計画を着実に実行するとともに、モノづくりクラスター形成に向けたMACCプロジェクトや産学連携を推進することは、区内産業の活性化及び新型コロナ禍克服のためには極めて重要であるため、重点的に推進する。
企業経営革新の支援	重点的に推進	重点的に推進	区内企業が厳しい企業間競争や新型コロナ禍を勝ち抜くには、経営基盤の安定だけでなく、新事業展開等絶えず新たな挑戦が必要であり、その取組を支援することは、区内産業の活性化には極めて重要であるため、重点的に推進する。

4 産業経済部経営支援課の概要

前述の3つの施策のうち中小企業支援に関するものは、産業経済部経営支援課が所管している。経営支援課は、経営支援係、産業活性化係、融資係の3つの係がある。各係の分掌事務、ミッション、職員構成（常勤及び会計年度任用職員のみ）は、以下のとおりである。

(1) 経営支援係

分掌事務 (荒川区組織規則第15条)	<ul style="list-style-type: none"> 産業振興施策の調査・計画に関すること。 産業振興事業に関すること。 工業団体等の支援に関すること。 企業相談に関すること。 課内他係に属しないこと。
ミッション	<p>「区内モノづくり中小企業の経営基盤強化を支援すること」</p> <ul style="list-style-type: none"> 区内モノづくり中小企業の経営状況を調査し、必要な支援策を検討・立案 経営基盤強化支援のための補助事業等の実施（生産性向上のための設備投資補助金等） 工業団体連合会（詳細は第三1（1）参照）への運営補助や経営戦略等企業経営に関する相談への対応
職員構成 (令和3年度現在)	課長1名、係長2名（うち1名は販路開拓担当）、主任1名、主事1名、企業相談員3名、事務専門員1名計9名

(2) 産業活性化係

分掌事務 (荒川区組織規則 第15条)	<ul style="list-style-type: none"> ・新産業及び新事業の創出に関すること。 ・産学連携に関すること。 ・創業支援に関すること。 ・産業のIT化の推進に関すること。
ミッション	<p>「区内モノづくり中小企業の積極的な事業展開を支援すること」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モノづくり中小企業の新製品開発・新分野進出支援のため、地域金融機関や大学等と連携しながら、専従のコーディネータがハンズオン支援(MACCプロジェクト) ・創業相談や賃料補助、インキュベーション(※1)施設の運営等総合的なパッケージ支援を展開 ・ICT(※2)の活用等DX(※3)推進のための経営革新セミナーや補助事業の実施
職員構成 (令和3年度現在)	<p>係長1名、主任3名、主事1名、事務専門員1名 産学連携推進員(MACCコーディネータ)4名 計10名</p> <p>※このほか、創業相談員(一般社団法人荒川区中小企業経営協会より1曜日1名派遣されている)が相談業務に従事している。</p>

(※1) インキュベーション・・・事業の創出や創業を支援するサービス・活動のことをいう。

(※2) ICT・・・Information and Communication Technologyの略で、情報通信技術のことをいう。

(※3) DX・・・Digital transformationのことで、最新のデジタル技術を駆使したデジタル化時代に対応するための企業の変革を意味している。

(3) 融資係

分掌事務 (荒川区組織規則 第15条)	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業の融資あっせんに関すること。 ・商工融資相談に関すること。 ・中小企業信用保険法に基づく認定に関すること。
ミッション	<p>「区内中小企業の資金調達を支援すること」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区内中小企業が金融機関から運転資金等を借りる際の利息や信用保証料を補助 ・一定の経営環境にある企業を認定し、金融機関からのスムーズな資金調達を支援 ・資金調達に関する相談への対応
職員構成 (令和3年度現在)	<p>係長1名、主任1名、主事2名、中小企業融資相談員1名 計5名</p> <p>※このほか、税務・財務・金融相談を担当する税理士(1名が週半日)、認定相談の担当者(2名が週2日ずつ)に従事している。</p>

5 企業情報管理システムの概要

区が産業振興施策に使用しているシステムは、企業情報管理システム及び中小企業融資管理システムの2つである。

このうち、企業情報管理システムについては、企業訪問管理システム及びあらかわ産業NETがある。

(1) 企業訪問管理システム

企業訪問管理システムは、区内企業（主に中小企業）の企業情報及び支援・相談内容の情報基盤として、内部管理用に使用しているSaaS（クラウド）サービス型のシステムである。

管理企業数は約13,000社（休廃業企業も含む）であり、企業当たりの管理データは、「①企業情報、②あっせん融資実績、③相談履歴、④補助金等交付実績」である。企業相談員が企業訪問を行った際やあっせん融資・補助金等交付を行った際に担当者が入力を行っている。更新が行われた情報について、週次でデータをアウトプットし、部内で回覧を行っている。

なお、新型コロナウイルス感染症に関する中小企業等相談窓口での相談については、企業訪問管理システムには入力せず、別途エクセルシートで相談内容を管理していたとのことである。

(2) あらかわ産業NET

あらかわ産業NETは、企業訪問管理システムが保有する一部情報を一般ユーザー向けに公開した区内企業検索サイト (<https://arakawa-net.secure.force.com/>) である。区内企業が区内企業活性化支援のための企業訪問管理システム受付用紙を記入し、あらかわ産業NETにおける情報公開に承諾すると、あらかわ産業NETに情報が公開されることになる。

令和4年7月末現在の公開企業数は749社（うち、製造業は504社（全体の約67%））である。公開されている情報としては、「①会社名、②キャッチフレーズ、③業種、④問合せ情報、⑤会社PR、⑥事業所データ（設立年、創業年、代表者名、資本金、年間売上高、従業員数、従業員平均年代、取引銀行等、主要取引先（受注）、主要取引先（発注）、所属団体等、特許等）、⑦技術データ（事業品目／サービス等、加工技術／分野、加工素材／材料、主要設備／器材）」である。

6 監査の結果及び意見

(1) 今後の方向性を明確にするための定量目標の設定について

令和3年度において、産業経済部経営支援課では以下の組織目標を掲げ、事務事業を実施した。

区内中小企業の経営革新と経営基盤の強化、事業承継等を円滑に行っているよう積極的にサポートしていく。

一方、令和3年度においても新型コロナウイルス感染症の感染の収束が見通せないため、

- 1 年度当初は、課を挙げて新型コロナウイルス感染症対策に全力で取り組み、事業継続に向けた支援策を最優先に取り組んでいく。
- 2 現状の社会状況であっても、やるべきことは積極的に推進するとともに、感染拡大防止を最優先に考え、事業の見直しや再構築を検討する。
- 3 収束が見え始めた場合には、反転攻勢ができるような施策の検討を行う。特に、販路開拓や地域ブランディングについては、反転攻勢の先陣となることから重点的に事業展開を行っていく。

以上、令和3年度も引き続き特殊な1年になるが、各職員一人ひとりが自ら考え、アイデアを出し合い、効果的な事業展開を図っていく。

上記の組織目標や前述の政策分析シートに記載された今後の方向性では、定性的な目標に拠っている。しかし、定性的な目標のみでなく、定量的な中長期の大目標も掲げた方が実際の事務事業を策定・実行していく上で、明確な道標になるのではないかと考える。

前述のとおり、労働生産性が東京都平均と比べてかなり低い現状や、開業率が特別区や東京都と比較してかなり低い現状を鑑みれば、例えば労働生産性を向上し東京都平均に少しでも近づけることや、開業率を東京都平均に近づけることを目指す等が考えられる。その目標に対して、どのような事業を行うことが望ましいかを検討し、実行に移した方がその成果を検証する上でも明確になると考えられる。

(2) 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定、PDCAの運用について

第三以降の各事業の監査の結果及び意見では、年度ごとの事業の具体的な目標が設定されておらず、目標（計画）に基づく予算を策定し、その課題を明らかにして継続的に事業を実行、改善していく仕組みを構築することが重要であるという意見を多く記載している。

政策・施策・事業の成果とする指標が各分析シートに記載されているが、事業の成果を示す直接的な指標になっていないものが多く、各事業の具体的な目標が設定されていない。当年度における事業の進捗状況を確認することができず、事業が効率的・効果的に実施されたのかが明らかになっていないため、次年度に取り組むべき課題の明確化や改善行動に繋がられていないと考える。

各事業においても事業の有効性を測る適切なKPI（Key Performance Indicator、重要業績評価指標）を設定し、目標と成果の比較を行い、課題を明らかにして継続的に事業を実行、改善していくべきである。

(3) 事業利用者の追跡調査、フォローアップ体制について

第三以降の各事業の監査の結果及び意見において、事業利用者のその後の追跡調

査の必要性、フォローアップ体制の必要性を多く記載している。

実際に各事業を利用した事業者がその後どのようなようになったのかを把握することは、各事業の成果の検証、事業継続の判断、事業内容の見直し等を行う上で必要不可欠なものである。したがって、事業利用者のその後の追跡調査を行い、フォローアップ体制を確立すべきである。

(4) 事業所数の減少スピードを低下させる施策の実施について

東京都、区部、荒川区全てにおいて、モノづくり企業が年々減少しており、減少スピードはあまり変わっていないと思われる。経営者の高齢化により企業の廃業は避けられない一方で、区内での新規開業、事業承継による企業の継続、生産性向上による売上や利益の増加により、減少スピードを低下させることが極めて重要であると考えられる。区でもそのような認識のもとで、各施策・各事業を実施しているとのことであるが、これらの施策をより重点的に実施していくべきと考える。

また、専任コーディネータを配置したMACCプロジェクトでは、B to BからB to Cへの事業転換等を支援し、平成18年のプロジェクト始動時から現在までに、プロジェクト参加事業者により新たに生み出された自社ブランド製品の累計売上高は、16億円（令和4年9月末現在）を超えているとのことであるが、プロジェクトが稼働している年数に比しての累計売上高がそれほど大きな金額になっていない。中小企業の販路開拓については、区としてもより一層重点的に実施していくとのことであるため、各事務事業の監査の結果及び意見に記載した事項を参考に、有効かつ効率的な支援の実施を行うべきである。

(5) 区外の事業者や個人に対する中小企業支援施策の認知度向上について

今回監査対象とした事業の事務事業分析シートの他区の実施状況を見ると、他区ではほとんど実施していない事業を区は多く実施していることが分かる。また、東京都の地域産業活性化計画事業費補助金等を有効に活用して事業を推進しているが、区外の事業者や個人に対する認知度はまだまだ低いものと思われる。

区内での創業等の誘致を図るため、他区にはあまりない区の中小企業支援施策を積極的にPRし、区外の事業者や個人に対する認知度を向上していくことが重要であると考えられる。また、公開セミナー等区外の事業者や個人も対象に実施している中小企業支援施策について、積極的なPRにより参加率を上げていくことが望まれる。さらに、あらかじめ経営塾のように区内中小企業を対象としているものを、多少の受講料を徴収して区外の中小企業も対象に加えることを検討することも一つではないかと考える。

(6) 区の中小企業支援施策やセミナー開催等の周知について

区の中小企業支援施策やセミナー開催等の中小企業等への周知については、区ホームページ、区報、区のソーシャルネットワークサービス（Twitter等）、企業相談員やMACCコーディネータの企業訪問時の説明（チラシ・パンフレットの配布）、過去に中小企業支援施策やセミナー等に参加した企業へのダイレクトメール送付、MACCプロジェクト参加企業へのメールマガジン送付、城北信用金庫のメールマガジン送付、図書館等でのチラシ配布、東京商工会議所等の関係団体の協力等、様々な方法により行っているとのことである。

今後もより多くの中小企業等に周知するよう、例えば、メールマガジンの配信先を増やすべく、あらかじめ産業NETに掲載されている企業のメールアドレスを企業の許可を取って配信先に加えることや、創業支援コワーキング事業の会員登録者を登録者の許可を取って配信先に加えることが考えられる。また、支援施策やセミナーを利用してほしい人が集まりそうな場所でのチラシ等の配布や、関係団体の協力による周知、主要駅やバス等に広告を設置する等、費用対効果を考慮しつつ、できる限りの方法で、更に積極的に行っていくべきである。

(7) セミナーの有効的・効率的な運用について

区は産業振興施策として多くの事務事業を実施しており、開催するセミナー数も非常に多くなっている。経済や社会が非常に複雑化している昨今、様々なテーマを扱わなければならないが、区が主催するセミナーも多くなっている現状はやむを得ないところではあるが、開催するセミナーが多岐に亘ると、参加者数を確保することに注力しなければならないといったことがあると考えられる。

そのため、事務事業全体を通じて、セミナーの必要性・重要性や参加者数等を鑑み、例えば開催回数を減らすことや開催頻度を2年に1回とする、内容が数年間大きく変わらないものについてはDVD録画し視聴希望者に一定期間貸し出す等、セミナーの有効的・効率的な運用を検討すべきと考える。

また、区外の中小企業等も対象とするような大人数が参加する解説セミナーの場合、セミナー参加者の利便性を考えると、機材や費用面での課題はあるが、対面形式とオンライン形式のハイブリット開催が望ましいと考える。

(8) 民間企業等との連携強化について

区は今までも国、都、関係機関等との連携により、地域産業振興のポータル（窓口）となり、様々な支援を実施しているが、中小企業支援に積極的な民間企業との連携により、更なる支援を実施していくことも必要不可欠であると考え。例えば、B to Cの販路開拓支援においてamazonや楽天等の大型通販サイトとの連携、創業支援ではスタートアップと大手事業会社との共創を支援する会社との連携等、

様々な面での連携が考えられる。したがって、情報収集を積極的に行い、個々の事業者や起業家のニーズに合った支援策を模索していくことが望まれる。

また、区は国内・海外の複数の都市と友好交流を進めており、区ホームページで一部の交流都市の特産品販売を案内しているが、これら交流都市と販路開拓等で支援し合うことを更に推進してもよいのではないかと考える。荒川マイスターの製品、「ara!kawa」認定商品、荒川区新製品・新技術大賞の製品等の中には、海外でも販売すれば人気になる可能性があるものがあるため、検討すべきと考える。

(9) 企業訪問管理システムについて

① システムにおける管理企業数の適正化に向けた取組について

企業訪問管理システムについて、管理企業数は休・廃業を含む約13,000社とのことであるが、以前のシステムである企業情報データベースにあった企業をそのまま移行させており、郵便局やコンビニエンスストア等も含まれているとのことである。また、区では「あらかわ産業ナビ」という区内事業者を対象とした区の制度や事業、区内で活躍する事業所や団体の様子等を紹介する情報紙を年6回発行しており、配布を希望する区内事業者約3,000社強に送付している。なお、廃業や区外移転があると、配付委託事業者から産業振興課経由で経営支援課に連絡が来るようになっている。企業相談員が当該事業者を訪問し廃業や区外移転を確認すると、企業訪問管理システムに廃業等の情報を入力し、できる限り更新は行っているが、定期的な確認作業や物理的削除のルール設定はされていないとのことである。

支援を効率的・効果的に行うため、費用対効果を考慮の上、廃業や区外移転について定期的な確認作業や物理的削除のルールを設定し、システムにおける管理企業数の適正化を図ることが望まれる。

② 入力情報の充実等によるシステムの積極的活用について

企業当たりの管理データは企業情報、あっせん融資実績、相談履歴、補助金等交付実績とのことであるが、例えば、相談履歴については入力者によって記載の濃淡があり、一部入力されていない情報もある等、入力情報にムラや漏れがあると思われる。また、過去の区の産業振興施策の実績の情報が一部しか入っていないため、何か過去の情報を調べたいときに検索ができるような内容とはなっていない。そもそも企業訪問管理システムは、企業訪問の情報を管理するシステムとして導入しているものであり、情報検索を行うためのシステムとして導入しているものではないとのことである。

しかし、伴走型支援が属人的な情報にならないように、情報をもう少し詳細に統一感をもって入力し、システムに有用な情報を保存していくべきと考える。また、病院のカルテのように、その中小企業がどのような状況にあるのか、どのようなニ

ーズがあるのかが分かるように、データの充実を図るべきであるとする。企業訪問管理システムはパッケージシステムであり、カスタマイズには費用がかかるため、費用対効果を考慮の上、できる限りの対応を検討されたい。

③ 暗号化通信の脆弱性について

区とデータセンターとの暗号化通信として、T L S 1 . 2 を利用しているが、T L S 1 . 2 は暗号化として脆弱性があり、監査時点において脆弱性に関しては認識していなかったとのことである。脆弱性に対する対応については、開発ベンダーにおいて対応済みとのことであり、本来はベンダー側の責任の部分ではあるが、システム管理部門において最新情報を把握しておくべきと考える。

(10) あらかわ産業NETについて

① サイトの認知度向上について

区では、平成27年度に以前のシステムから現在のあらかわ産業NETへ移行し、運用を開始した。しかし、このような一般ユーザ向けに公開した区内企業検索サイトがあることの認知度は高くないと思われる。認知度を向上させるため、サイトに登録のある企業が作成するパンフレット類やホームページにあらかわ産業NETのURLを記載してもらうことや、サイトに公開されている企業を区の情報紙（あらかわ産業ナビに限らない。）に掲載する場合に、必ずあらかわ産業NETのURLを掲載する等の対応が望まれる。また、掲載企業のアピールができるよう、製品の写真を入れる（現状は4枚まで掲載可能）等して、サイトを見やすい構成にする工夫も行っていくべきと考える。それらの取組によりあらかわ産業NETの周知促進やサイトの更なる活用を図るとともに、サイトのあり方についても検討されたい。

なお、監査時に画面を確認したところ、受発注ボタンの東京都中小企業振興公社ホームページへのリンクが切れていた。現在は解消されているが、リンク切れがないよう定期的に確認する必要がある。

② 企業支援事業全体の認知度が上がるようなサイトづくりについて

あらかわ産業NETでは、「荒川区の企業支援メニュー」のリンクから、支援メニューが記載されたカラーのPDFを見ることができるが、企業支援メニューの詳細や好事例が掲載された「あらかわ産業ナビ」の紹介等は区のホームページ内にあり、情報が一体的に繋がっていない。また今後は、B to C支援のため a r a ! k a w a 認定商品をECサイトで販売する取組を開始する予定とのことであるが、中小企業支援に関する区の取組が一体的に分かり、企業支援事業全体の認知度が上がるようなサイトづくりが必要ではないかと考える。さらに、メインとなるホームページ

から各ホームページに飛ぶようにし、各ホームページからもメインとなるホームページに飛ぶような工夫が必要と考える。

以下、3つの施策ごとの事務事業等について、第三以降に記載する。

第三 施策1「産業基盤の整備・充実」

各事務事業の概要

※行政評価において、重点的に推進するとしている事業については、事業名の後に【重点推進事業】と記載している。

1 工業団体連合会補助事業

(1) 事業の内容

当該事業は、区内工業団体の活性化を図り、ものづくり産業の振興施策を効率的に展開するため、荒川区工業団体連合会が主催する事業に対し経費の一部を補助する事業である。

発足当時、区には商業に関する団体連合会は存在していたが、工業に関する団体連合会が存在していなかったため、区内工業団体の活性化を図るために発足されたとのことである。

荒川区工業団体連合会は当会の目的に賛同する区内の工業関係団体を会員として構成され、発足時の構成団体は6団体であったが、平成19年度に1団体脱会、平成22年度に1団体が他団体に吸収合併されたため、現在は4団体（尾久町工業会、荒川中央工業会、日暮里工業会、東京都印刷工業組合荒川支部）となっている。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	開催実績
元年度	100	22	事業参加企業数41社
2年度	100	0	新型コロナ影響により主催事業休止
3年度	100	0	新型コロナ影響により主催事業休止

平成29年度までは荒川区産業展出展に関する経費の一部補助も行っていたが、現在は年1回の新年賀詞交歓会（講演会・交流会）に関する経費の一部を補助するに留まっている。また、令和2、3年度においては新型コロナウイルス感染拡大により新年賀詞交歓会の開催を中止したため、補助金の交付実績がない。

新型コロナウイルス感染拡大前は、新年賀詞交歓会だけでなく、区内工業の振興や加盟団体等の支援を行うため、新しい活動を行おうという話も出ていたが、新型コロナウイルス感染症の影響により活動ができていないとのことである。

なお、荒川区工業団体連合会の役員は、荒川マイスター（詳細は第五10（1）参照）に関する審査員やブランディング推進委員会（詳細は第五14（1）参照）の委員として、区の事業に関わっていただいているとのことである。

(3) 監査の結果及び意見

① 荒川区工業団体連合会の積極的活動を推進するサポートについて

前述のとおり、新型コロナウイルス感染症の影響等により、近年当該団体の活動が極めて制限されており、補助金の交付実績がない状況となっている。区内工業団体の活性化を図り、ものづくり産業の振興施策を効率的・効果的に展開するためには、荒川区工業団体連合会が主催となって共通する経営課題に取り組むことや、販路開拓や新製品・新技術の開発に一体となって取り組む等、能動的に活動していくことが望まれる。それに対して、区が荒川区工業団体連合会の積極的な活動を全面的に支援していくことが望ましいと考える。

そのため、新年賀詞交歓会の経費の一部補助だけでなく、荒川区工業団体連合会が主催の勉強会、共同出展やブランディング活動等を積極的に実施し、その経費の一部を補助する等のサポートを行っていくべきである。また、他の事業において、荒川区工業団体連合会に加盟する会員企業の積極的な参加を呼びかけ、会員企業が積極的に参加することにより、荒川区工業団体連合会の活性化を徐々に図っていくべきと考える。

なお、補助申請の際に添付されている事業収支決算書によれば、荒川区工業団体連合会の活動費について、繰越金を普通預金に預け入れているものと思われる。数年に1回は普通預金に決算書記載の残高があることを確認することも有効と考えられる。

2 荒川区モノづくりセンサス

(1) 事業の内容

当該事業は、区内の中小製造業等の経営状況や経営環境、区への要望等に関するアンケート調査を実施し、経営実態や特性を把握し、今後の区の産業振興施策の策定・実施に活用する事業であり、4年に1度実施している。

アンケート調査は、一般社団法人荒川区中小企業経営協会に業務委託しており、約60名の中小企業診断士が各事業所を訪問し、調査票に沿ってアンケート形式で聞き取りを行うとともに、内容に応じた区の支援事業の紹介も行っている。令和3年度のアンケート調査では、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、訪問を望まない事業所については郵送により回答を受け、後日電話による聞き取りを行ったとのことである。また、平成29年度の調査では、区職員も同行し事業者の状況を把握していたが、令和3年度の調査では、新型コロナ感染拡大防止のため、区職員の同行は中止したとのことである。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
H25 年度	3,424	3,388	アンケート回収率81% (調査対象1,898件、回収数1,532件)
H29 年度	5,270	5,093	アンケート回収率75% (営業中確認事業者1,409件、調査回答事業者1,058件)
R3 年度	8,949	8,949	アンケート回収率73% (営業中確認事業者1,151件、調査回答事業者840件)

(注) 平成25年度のアンケート回収率は、事務事業分析シートに記載された調査対象数、回収数より算出している。平成29年度及び令和3年度のアンケート回収率は、総務企画委員会提出資料に記載されている荒川区モノづくりセンサス(製造業等実態調査)の営業中確認事業者、調査回答事業者より算出している。

予算額・決算額が年々増加している。令和3年度においては、平成29年度調査の際に、調査票の作成、調査協力依頼のハガキ送付、調査員への説明会資料の作成、調査員への説明会開催、調査対象企業からの問合せ対応等を担当職員が行っていたが、それらの作業に忙殺され中間報告時の内容分析等が後手に回ってしまったことから、これらの業務を委託業務に追加したとのことである。また、予算編成段階において、調査対象を製造業だけでなく、製造業とビジネス上の関連がある卸売業及び貨物運送業も含め、区の企業情報データベースに登録されている事業所に加え、国の実施する経済センサスの調査情報を補足し、約3,000社(製造業約2,000社、卸売業・貨物運送業約1,000社)としたことから、委託料が3,476千円増加している。

令和3年度の当初予算策定後、商業における新型コロナウイルス感染症の影響に係る実態調査も同時に行った方がよいということになり、令和3年度においては①製造業・貨物運送業約2,000社を調査対象とする荒川区モノづくりセンサス、②製造業・貨物運送業以外の約7,000社(一部業種を除く)のうち約1,000社を調査対象とする新型コロナウイルス感染症の影響に係る実態調査の2つを、一般社団法人荒川区中小企業経営協会に委託し実施することになった。契約金額は当初予算編成段階と同額の8,239千円である。なお、当該事業については、東京都地域産業活性化計画事業費補助金4,473千円が支給されている。

令和3年度調査の結果について、調査対象事業者及び調査回答事業者等の状況は、以下のとおりである。

	モノづくりセンサス	新型コロナ実態調査
1 調査対象事業者	1, 593件	1, 416件
2 調査実施事業者 (1 から周知はがき不達 等を除外)	1, 500件	1, 312件
3 営業中確認事業者 (2 から休業中、廃業等 を除外)	1, 151件	1, 029件
4 調査回答事業者	840件	715件
5 回答率 (4/3)	73.0%	69.5%

(注) 新型コロナ実態調査の1調査対象事業者は無作為抽出後の件数であり、総務省統計局の「令和元年経済センサスー基礎調査」のデータに基づき抽出した製造業及び貨物運送業以外の中小企業者(4,092件)のうち34.6%の割合で無作為抽出した中小企業者である。

調査結果は、区ホームページに掲載されている「令和3年度荒川区モノづくりセンサス(製造業等実態調査)実施報告書」及び「令和3年度荒川区新型コロナウイルス感染症の影響に係る実態調査実施報告書」を参照されたい。

また、調査結果に基づく企業振興施策の今後の方針としては、荒川区モノづくりセンサスについては、以下の4項目が挙げられている。

- ① 事業・業態転換及びSDGs(※1)活用に対する支援
- ② 事業承継に対する支援
- ③ デジタル技術の活用の促進
- ④ 個別の相談支援等による経営基盤強化に対する支援

新型コロナ実態調査については、以下の3項目が挙げられている。

- ① 事業・業態転換や設備投資に対する支援
- ② デジタル化(DX)に対する支援
- ③ 個別の相談支援等による経営基盤強化に対する支援

(※1) SDGs・・・Sustainable Development Goalsの略で、2015年9月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標である。

(3) 監査の結果及び意見

① 契約金額及び契約方法の妥当性の検討について

令和3年度の業務委託契約について、当初予算編成段階では、製造業・卸売業・貨物運送業約3,000社を調査対象と想定した荒川区モノづくりセンサス実施に

当たっての見積書を委託事業者から徴取している。しかし、その後委託内容が変更され、製造業・貨物運送業約2,000社を調査対象とする荒川区モノづくりセンサスと製造業・貨物運送業以外の約1,000社を調査対象とする新型コロナウイルス感染症の影響に係る実態調査の2つを実施している。業務委託契約締結前に管理部経理課が委託事業者から再度見積書を徴取しているが、当初予算編成段階の見積書と同額の金額のみが記載された見積書となっている。合計の調査対象社数に変更がなく、2つの調査を同じ調査員等で行うため、合計額のみ記載された見積書となっていると思われるが、2つの調査を行うことで業務内容が多少変更されてもおかしくないと考えられる。したがって、委託内容に変更が生じた時点で、業務内容ごとの内訳を記載した見積書を徴取し、契約金額の妥当性を検討しておくべきであったと考える。今後委託内容が変更される場合には、内訳も含んだ見積書を再徴取し、契約金額を再度検討することが望ましい。

また、当初想定していた調査対象事業者数（約3,000社）と実際の調査対象事業者数（3,009社）は近似しているものの、調査回答事業者数は2つの調査合計で1,555社となっており、実際に企業訪問等を行ったのは調査対象事業者数の51.7%となっている。現在は、実際の調査回答事業者数に関係なく、委託金額が固定された総価契約となっているが、調査に係る費用として、単価契約にした方が適切かどうかについても、予算編成段階の見積と実績を比較検証する等により、検証・検討していくことが望ましい。

② 業務委託による効果、報告内容の分析や今後の方針検討の文書化について

業務を委託することによる効果については、荒川区モノづくりセンサスの実施についての令和3年度予算要求資料で明確化されている。実施した結果としても、区職員が報告内容の分析や今後の方針検討に十分な時間を使うことができ、業務を委託することによる効果は十分あったとのことであるが、その点は次回の予算要求時に資料作成するのではなく、年度終了時点で検証結果について文書でまとめておくべきと考える。

また、区職員が報告内容の分析や今後の方針検討を行った過程の資料は特に作成されておらず、文書化されたものは、最終報告書に記載された「調査結果に基づく企業振興施策の今後の方針」や翌年度以降の予算要求資料のみとのことである。報告内容の分析や今後の方針検討については、十分な時間を使って行われていると思われるが、どのような議論を経て最終的にどのような方針になったのかを文書として残しておくことは、その後の検証においても有用であることから、作成・保存しておくべきと考える。

③ 企業訪問管理システム及びあらかわ産業NETの情報更新について

調査結果について、委託事業者からデータベースのCSVファイルの提出を受けているが、企業訪問管理システムやあらかわ産業NETのデータ更新は行ってないとのことである。アンケート調査の二次利用を制限しているため、データ更新は検討していなかったとのことであるが、二次利用等の課題がクリアできるのであれば、調査結果による企業訪問管理システムやあらかわ産業NETの情報更新を検討すべきと考える。

④ 調査員の資格確認について

仕様書において、調査員を中小企業診断士とすることを定めているため、区としては調査員が中小企業診断士であるかどうかの確認は特に行っていないとのことである。委託事業者がその点は確認していると考えられるが、区としても説明会時に中小企業診断士であることを証する書類を提出してもらい確認する等、何らかの形で確認を行った方がよいのではないかと考える。

⑤ 報告書のカラー印刷製本費の計上及び費用検証について

「令和3年度荒川区モノづくりセンサス（製造業等実態調査）実施報告書」及び「令和3年度荒川区新型コロナウイルス感染症の影響に係る実態調査実施報告書」は、図やグラフが多いため、カラーで印刷されている。区役所で使用している製本用印刷機はモノクロ印刷のみ対応しており、カラー印刷の場合は外部の業者に依頼する必要があるが、その認識がなかったため、当初予算には報告書製本費を計上しておらず、予算の移用（※2）等に対応したとのことである。

カラー印刷の報告書製本費について、当初予算に計上するよう区役所内で周知を図るとともに、カラー印刷対応の製本用印刷機を取得し区役所内で印刷する場合と、従来どおり外部の業者に依頼する場合に、いずれの場合が費用削減となるか検討しておくことが望まれる。

（※2）移用・・・地方自治法第220条、荒川区予算事務規則第23条において、歳出予算の各項の経費の金額は、予算の執行上必要がある場合に限り、予算の定めるところにより、これを流用することができる。また、区では同項内の目及び節が同じ場合の流用のことを移用と呼んでいる。

第四 施策2「創業・新事業創出の支援」

各事務事業の概要

※行政評価において、重点的に推進するとしている事業については、事業名の後に【重点推進事業】と記載している。

1 モノづくりクラスター形成促進事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、区の産業集積や地域資源の豊かさを活かし、「産学公金の顔の見えるネットワーク」構築を軸とした「荒川区版産業クラスター」の形成を通して、「新事業やベンチャーの創出」、「既存企業の第二創業や経営革新」を促進し、地域産業の活性化を図ることを目的としている事業である。

区内のモノづくりに関わる全ての事業者を対象としており、MACC (Mono zukuri Arakawa City Cluster) プロジェクトとして、「1. ビジョンの策定と共有化」「2. 顔の見えるネットワーク構想」「3. 特定テーマ研究会の推進による先行事例の創出」「4. フロントランナーの育成」「5. 若手異業種交流の推進」「6. 支援組織・支援体制の構築」を推進している。なお、クラスターとは、事業主、学術機関、自治体、金融機関が相互に連携を取り合い、地理的に近接した産業集積体をいう。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	23,062	21,637	MACCコーディネータ派遣 新製品・新技術の開発件数1件
2年度	26,183	24,132	MACCコーディネータ派遣 新製品・新技術の開発件数0件
3年度	29,092	26,586	MACCコーディネータ派遣 新製品・新技術の開発件数1件

決算額の内訳としては、主に、MACCコーディネータの報酬・共済費・旅費等である。

MACCプロジェクトに参加している企業数の推移は以下のとおりであり、令和4年9月末時点で100社となっている。

	元年度	2年度	3年度
MACCプロジェクト参加企業数	104社	104社	100社

MACCプロジェクトでは参加企業に対してMACCコーディネータを配置し、MACCコーディネータが伴走型支援として企業訪問を行い、課題解決や新製品及び新技術の開発相談を請け負っている。令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響等により新製品及び新技術の開発がなかったが、令和2年度以外は毎年1件以上、新製品又は新技術が生み出されている。

	元年度	2年度	3年度	8年度 (目標)
新製品・新技術の開発件数	1件	0件	1件	10件

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定について

MACCプロジェクトにおける新製品・新技術として認定された製品等は、MACCプロジェクトのパンフレットに掲載されるとともに、区として半年ごとに販売状況を確認している。平成18年のプロジェクト始動以降、新製品・新技術として認定された29製品について、令和4年9月末時点の累計売上高は1.6億円とのことである。

当該事業の目的は、区内での産業クラスターを形成し、「新事業やベンチャーの創出」、「既存企業の第二創業や経営革新」を促進することであるが、新製品・新技術の創出があったとしても、産業クラスターが形成できたか否かを判断することは難しいと考えられる。

したがって、現在、当該事業の成否を判断する指標として、新製品・新技術の開発件数を設定しているが、当該指標だけでは不十分であると考え。産業クラスターを形成できたか否かを判断する場合、プロジェクトへの参加企業数や、参加企業と学術機関や自治体、並びに金融機関とのどのような連携が行われたかを具体的に確認できる指標（例えば、参加企業から学術機関や自治体、並びに金融機関への相談件数、イベント数、特定テーマ研究会の開催回数等）を検討するとともに、その指標に関する目標を定めるべきと考える。

② MACCコーディネータの日々の活動状況の見直しについて

現在、企業支援の知識・経験を有する4名をMACCコーディネータとして選任し、伴走型支援として企業訪問や経営相談を行っている。なお、MACCプロジェクト参加企業は令和4年9月末時点で100社あり、各社に対して担当コーディネータが割り振られている。MACCコーディネータは参加企業からの求めに応じて企業訪問を行っており、年間を通じて全ての企業を訪問できておらず、要望のあった企業を中心に支援活動を行っている。そのため、MACCコーディネータによる参加企業への関与度合いが企業ごとに異なっている状況である。

この点について、企業相談員が企業訪問し、区が実施している補助金事業や表彰制度等を別途案内していたとしても、MACCプロジェクト参加企業は刻々と変化していると考えられるため、MACCコーディネータは自らが担当している企業を少なくとも年に1回以上は訪問し、現状や課題を把握しておくべきである。こうした状況がMACCプロジェクト参加企業数の近年伸び悩んでいる要因の一つになっていると考えられることから、MACCプロジェクト参加企業数を増やしていくためにはどのように活動していくべきかを検討すべきと考える。

③ MACCコーディネータの担当企業数の見直しについて

令和4年9月末時点で100社あるMACCプロジェクト参加企業に対して、MACCコーディネータ4人が各社を担当している。それぞれの担当社数は以下のとおりである。

担当者	A氏	B氏	C氏	D氏	合計
担当社数	38社	23社	6社	33社	100社

担当社数について大幅な偏りがある。この理由について確認したところ、企業ごとに必要とする支援の度合いが異なっており、より高度な技術的支援を必要とする企業を担当するMACCコーディネータについては、担当社数を少なくしているとのことである。

しかし、担当社数の偏りにより、1人のコーディネータが参加企業を網羅的に支援できない状況を生み出す一因になることが考えられるため、担当社数の偏りをできる限り解消すべきと考える。

④ 企業訪問管理システムへのMACCコーディネータの活動内容の入力について

MACCコーディネータは、参加企業の求めに応じて企業訪問を行い、課題解決や開発相談等を支援しており、月に1度、経営支援課内で活動報告を行っている。しかし、当該活動報告の内容について、経営支援課内のデータベースである企業訪問管理システムに網羅的に入力が行われておらず、また、活動報告書や活動報告の際の議事録等も作成されていないことから、MACCコーディネータの活動内容や参加企業への訪問状況を事後的に確認することができなかった。

参加企業に対する支援内容や参加企業の状況を把握するために、MACCコーディネータは企業訪問管理システムに活動内容を入力し、網羅的かつ効果的に経営支援を行っていることを事後的に確認できるようにすべきである。

⑤ 新製品・新技術の開発件数目標の達成に向けた取組について

当該事業の指標である新製品・新技術の開発件数について、令和8年度目標として10件を掲げている。

直近3年間の開発件数は合計2件であり、令和8年度に単年度だけで開発件数10件を達成するに当たっては、開発を行う事業者を増やす必要があり、まずは、MACCプロジェクト参加企業数自体を大幅に増加させる必要がある。また、新製品・新技術開発は事業者主体で行われており、開発に当たっては複数年を要することもあるため、目標件数を達成するためには、産学公金の更なるネットワーク強化が必要不可欠である。

したがって、現状の指標で掲げている目標を目指すのであれば、新規にMACCプロジェクトに参加する企業数を増やすために、広告宣伝活動を積極的に行うことや、その先の展望として、参加企業が増えてきたら、MACCコーディネータを増員することを検討する必要があるのではないかと考える。その一方で、開発に当たって複数年を要すること等の事情も加味して、現実的な目標を設定することも考えられる。

2 産学連携推進事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、大学等との共同研究・委託に必要な経費の一部を補助することにより、産学連携による新製品、新技術開発を促進することや、区内中小製造業者の技術力向上並びに区内中小製造業者と大学等との産学連携の推進を図ることを目的としている事業である。

具体的には、区内の製造業者等を対象として、以下の①～④の事業を行うとともに、地域金融機関の職員を対象として、⑤の事業を行っている。

① 産学連携研究開発支援事業

区内中小企業が大学や研究機関等との共同研究や委託研究を行う費用の一部を補助している。

② 地域産業活性化研究補助事業

区の地域産業の活性化又は地域課題の解決に繋がるもので、成果が区民や区内中小企業に還元される研究を行う連携協定締結先の教育機関及び研究機関に対し、研究に要する費用を補助している。

③ 試験研究機関活用支援事業

試験研究機関を利用した際に要する費用の一部を補助している。

④ 企業課題相談支援事業

連携協定締結先の教育機関が行う技術指導や学術相談等に要する費用を支援している。

⑤ 地域金融機関連携型課題解決支援事業

地域金融機関の職員を対象に、企業の課題や将来性を適切に見極めるための講習等を実施している。講習を受講した地域金融機関の職員が提出するレポートを

委託先大学に評価してもらい、その評価結果を参考に、区が講習を受講した地域金融機関の職員を荒川区地域産業活性化パートナーとして認定している。なお、令和4年度は産学公金連携型マネジメントスクール事業に改め、国立大学法人山形大学の知見を活用し、区内企業の経営者が経営デザインの思考プロセスを学べる講習会を実施するとのことである。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	16,573	11,998	地域金融機関職員向け講習会
2年度	16,563	11,066	地域金融機関職員向け講習会
3年度	15,304	8,873	地域金融機関職員向け講習会 東京商工会議所と産学公連携相談窓口 に関する覚書を締結

令和3年度の決算額の補助金以外の主なものとして、地域金融機関連携型課題解決支援事業の国立大学法人山形大学への委託料5,529千円がある。例年は7,000千円程度の委託料となっているが、令和3年度は一部金融機関が新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により参加の見送り、あるいは参加者数減の対応を行ったため、委託料が減少している。また、新型コロナウイルスの影響等により、産学連携研究開発補助金をはじめとする補助金の申請も減少し、決算額が減少している。なお、地域金融機関連携型課題解決支援事業については、東京都地域産業活性化計画事業費補助金が支給されている。

当該事業の補助金交付実績件数及び決算額は、以下のとおりである。

(単位：千円)

事業名		元年度	2年度	3年度
産学連携研究開発補助	件数	2	1	1
	決算額	2,011	202	101
地域産業活性化研究補助	件数	2	3	3
	決算額	1,651	2,936	2,667
試験研究機関活用支援補助	件数	10	4	7
	決算額	259	137	241
企業課題相談支援事業補助	社数	0	2	1
	決算額	—	400	200

地域産業活性化研究補助については、毎年連携協定締結先の大学等から申請を受け、申請内容を審査し、区が認めたもののみ交付決定している。試験研究機関活用支援補助は比較の実績件数があるが、それ以外は年間1～2件といった状況である。なお、企業課題相談支援事業については、特定の企業が上限額の枠内で年間に何度も相談することが可能である。

(3) 監査の結果及び意見

① 補助制度の十分な周知について

MACCコーディネータや企業相談員が当該事業説明用のパンフレットを持参し、対象となりうる企業に対して事業の案内を行っている。しかし、MACCコーディネータや企業相談員が巡回できる企業数は限られており、1年間で区内の事業者全てを訪問できていないため、MACCプロジェクト参加企業であっても、当該事業による補助制度について、十分な周知がなされていないのではないかとと思われる。

区のホームページ等でも当該補助事業について掲載はしているが、対象となりうる企業に対しては、MACCコーディネータや企業相談員が巡回訪問し当該事業の案内を行うことや、メールマガジンやダイレクトメール等を通じて、より一層の周知に努めるべきである。また、MACCプロジェクト参加企業の増加やMACCプロジェクトのより一層の活性化は、当該事業の対象となる企業の増加や利用企業の増加に繋がると考えられるため、両輪で事業の促進を図っていくべきである。さらに、令和3年度に東京商工会議所と産学公連携相談窓口に関する覚書を締結した結果、既に区と連携協定を締結している教育機関や研究機関だけでなく、東京商工会議所が連携している教育機関や研究機関にも繋げることができるようになったとのことであるため、対象となりうる企業に周知を行い、当該補助事業の利用を促していくべきと考える。

② 補助制度利用後の企業等の活動状況把握による事業の効果検証について

当該事業の補助金を利用した企業等について、補助金申請時の資料は保管しているが、補助金利用後の活動状況や実績については、情報が集められていなかった。

補助を行うことにより産学連携の強化を促し、新製品・新技術の開発を促進することが当該事業の目的である。補助金を利用した事業者が、補助の結果どのような成果を得たか確認することで、当該事業が区内製造業者等のニーズに合っているか否かを把握することが可能になると考えられる。

したがって、補助を行った企業等について経過観察を行い、どのくらい当該事業が新製品や新技術の開発、地域産業活性化に結び付いたかを確認すべきである。

③ 荒川区地域産業活性化パートナー認定者の区ホームページ等での紹介について

地域金融機関連携型課題解決支援事業では、地域金融機関の職員を対象に、委託先大学が企業の課題や将来性を適切に見極めるための講習等を実施している。講習を受講した地域金融機関の職員が提出するレポートを委託先大学に評価してもらい、その評価結果を参考に、区が講習を受講した地域金融機関の職員を荒川区地域産業活性化パートナーとして認定している。

区としては、目利き力が向上した地域金融機関の職員が荒川区地域産業活性化パートナーとして地域産業活性化の一翼を担ってほしいという目的で認定を行っており、認定者を紹介するためのパンフレットを毎年作成し、金融機関で配布している。しかし、区のホームページでは認定者の紹介を行っていない。

当該目的を鑑みれば、パンフレットだけでなく様々な媒体で認定者の紹介や受講後の取組を紹介することが望ましいと考えられる。したがって、区のホームページ等においても認定者の紹介や受講後の取組における好事例を掲載し、より積極的にPRすることを検討すべきと考える。

3 地域産業創出プロジェクト推進事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、新ビジネスの発掘や区内産業の活性化を図るため、区の地域課題の解決を目的としたテーマ、新事業・新商品創出及び展開に関するビジネスプランを公募し、優秀なビジネスプランを選定・表彰している事業である。平成25年度を第1回として、別の事業である「荒川区新製品・新技術大賞」（詳細は第四6（1）参照）と隔年で交互に開催し、令和3年度に第5回ビジネスプランコンテストを開催した。

当該事業は2か年の事業となっており、1年目にアントレプレナーセミナー及びビジネスプラン作成に向けたセミナー（以下、「セミナー事業」という。）を開催し、2年目にビジネスプランコンテスト（以下、「コンテスト事業」という。）を開催している。1年目のセミナー事業では、ビジネスプラン作成を目標として、基本的な起業に向けた講義及びビジネスプラン作成方法等の講義を実施する。2年目のコンテスト事業では、説明会及び相談会を実施し、1次審査（書類審査）通過者向けに、プレゼンテーションスキル向上を目指したセミナーを実施する。また、1次審査通過者に対して個別相談会も実施し、創業に関する支援を行う。当該事業の対象者は、区内事業者に限らず創業予定者及び創業5年以内の事業者であり、幅広く公募を行っている。

なお、コンテスト入賞の副賞として、受賞者がその後区内で創業した場合、事務所等賃料の補助を行うことで、受賞者の区内創業を促している。受賞者の事務所等賃料補助は令和元年度より行っており、コンテスト終了時点で起業後6か月以上経過していた場合は、1年間月額5万円の最大60万円を補助し、起業後6か月以内の場合には、1年目は月額5万円、2年目は月額3万円の最大96万円を補助している。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	4, 368	3, 098	第4回ビジネスプランコンテストの実施 応募件数42件、受賞9件
2年度	5, 535	3, 613	アントレプレナーセミナーの実施 全7回実施、延べ92名が参加（実数は 16名）
3年度	5, 062	3, 691	第5回ビジネスプランコンテストの実施 応募件数31件、受賞9件

予算現額と決算額との差異については、コンテスト入賞者に対する事務所等賃料補助金額がいずれの年度も想定より少なかったためである。令和3年度の決算額の主なものとしては、コンテスト実施に係る特定非営利活動法人コミュニティビジネスサポートセンターへの委託料2, 391千円、コンテスト賞金750千円（最優秀賞300千円（1件）、優秀賞200千円（1件）、奨励賞50千円（5件）、城北信用金庫賞（1件）及び東京商工会議所荒川支部会長賞（1件）は当該団体が負担）、コンテスト副賞の賃料補助550千円となっている。また、令和2年度の決算額の主なものとしては、アントレプレナーセミナー実施に係る特定非営利活動法人コミュニティビジネスサポートセンターへの委託料3, 013千円である。なお、当該事業については、東京都地域産業活性化計画事業費補助金が支給されている。

当該事務事業の成果とする指標の推移は、以下のとおりである。

年度／指標	ビジネスプランコンテスト 応募件数（件）	アントレプレナーセミナー 参加者数（名）
H29年度	43	—
H30年度	—	10
R元年度	42	—
R2年度	—	16
R3年度	31	—
R8年度（目標）	50	28

(3) 監査の結果及び意見

① 広い範囲での広告活動の実施や2か年事業としての有効性向上について

区は当該事業を2か年事業としており、1年目のセミナー事業参加者が2年目のビジネスプランコンテストに応募し、区内での創業者の増加に繋げることを目的としている。事業実施の結果、直近2回のセミナー事業参加者（平成30年度は10名、令和2年度は16名）のうち、翌年度のビジネスプランコンテスト応募者は令和元年度、令和3年度ともに3名であった。また、令和3年度に区内創業に対する賃料補助を受けている事業者は1事業者であった。

いずれの年度も、セミナー事業参加者のうち翌年度のビジネスプランコンテスト

に応募した事業者は多いとは言えず、割合としても低いため、2か年事業としての有効性が結果として表れていない。また、賃料補助を開始したのは令和元年度からと歴が短いこともあり、区外創業者を区内に呼び込むという効果が現状表れていない。

当該事業による区内創業者の増加を目指すためには、成果指標の目標値にもあるとおり、セミナー事業参加者及びビジネスプランコンテスト応募者の増加が必要である。区内での創業誘致を図るためにも、区内だけでなく区外の創業希望者に当該事業の情報が伝わるような広告活動を行い、より広い範囲で周知を図るべきである。

また、ビジネスプランコンテストに応募しなかったセミナー事業参加者や、ビジネスプランコンテスト応募者の区内定着状況及びその後のビジネスの状況について、例えばインターネットを介したアンケート等により追跡調査を行い、調査の結果を当該事業に反映させ、その後の区内創業に結び付くよう継続的なフォローアップを行うことを検討すべきと考える。費用対効果を考慮の上、検討されたい。

さらに、「創業・新事業創出の支援」で行っている起業家支援育成事業等の他の事務事業との関連性を整理し、全体として区内産業の活性化、区内創業者の増加に直接的に結び付いた取組になっているかを継続的に評価し、事業の見直しを図っていくべきである。

② 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定について

区は当該事業の成果とする指標をビジネスプランコンテストの応募件数及びアントレプレナーセミナーの参加者数としている。それぞれの指標は令和8年度の目標値に対し概ね増加傾向にあるものの、前述のとおり、セミナー事業参加者からコンテストに参加した事業者数はいずれも直近2回で3名となっている。

区内創業者の増加に至る指標、例えばセミナー事業参加者のうちコンテストでの入賞者数や、コンテスト入賞者の区内創業による家賃補助の実施件数等でなければ、セミナー事業及びコンテスト事業にかけた費用が、どの程度区内創業や区内産業の活性化に結び付いたかを定量的に評価することができない。したがって、事業目標達成に向けた具体的な指標を設定すべきである。

4 起業家支援育成事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、主に産業競争力強化法に基づき国に認定された「荒川区創業支援等事業計画」を、民間の創業支援事業者と連携協力しながら意欲的に実行することにより、区内における創業を推進し、産業の活性化に寄与することを目的としている事業である。

具体的には、原則区内で創業しようとする者を対象に、産業競争力強化法に基づく「荒川区創業支援等事業計画」をもとに、一般社団法人荒川区中小企業経営協会、城北信用金庫、山形大学工学部、東京商工会議所荒川支部及び日本政策金融公庫上野支店・千住支店と連携して、主に以下の創業支援を実施している。

① 創業相談（窓口、訪問、相談会等）

創業期特有の課題や悩み（事業計画、資金調達等創業全般の課題）に対し、中小企業診断士がワンストップできめ細かく対応する専用の無料相談窓口を週5日（月～金）本庁舎内で開設している。相談員は、一般社団法人荒川区中小企業経営協会から派遣を受けている。

② 創業支援セミナー

専門家が講師を務め、入門から実践まで一気通貫に学ぶスタートアップコースとマーケティングや資金調達等をテーマ別に深掘りするアドバンスコースの2つのコースを開設している。

③ 起業家交流会

豊島区及び北区と連携し、起業希望者や起業家のネットワーク構築を図るとともに、マッチングの場として交流会を活用することにより、地域経済や地域コミュニティの活性化を目指している。

④ 融資利率優遇

城北信用金庫の創業融資（制度融資）にあっせんした場合、利用者の金利負担はない。

また、事務所等賃料補助事業として、1年目は月額5万円、2年目は月額3万円を上限として、2年間の賃料補助を行っている。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	15,031	12,396	創業相談 174件 創業支援セミナー スタートアップ延べ62名（実数15名）、アドバンス延べ19名 起業家交流会 延べ135名 賃料補助 延べ20件
2年度	15,890	10,427	創業相談 295件 創業支援セミナー スタートアップ延べ39名（実数12名） 起業家交流会 新型コロナウイルス感染拡大により中止 賃料補助 延べ19件

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
3年度	14,441	11,026	創業相談 283件 創業支援セミナー スタートアップ延べ92名(実数18名)、アドバンス延べ47名 起業家交流会 延べ70名 賃料補助 延べ20件

3年間の予算現額と決算額の差異については、事務所等賃料補助が予算額8,000～9,000千円のところ、決算額が5,800～6,800千円と2,000千円以上下回っていることや、創業支援セミナー及び起業家交流会の決算額が予算額に満たなかったことによるものである。事務所等賃料補助に次いで、予算額・決算額が大きいのが創業相談であり、中小企業診断士の相談員謝礼として令和3年度の決算額は4,139千円となっている。創業支援セミナーは一般社団法人荒川区中小企業経営協会に業務委託しており、令和3年度の決算額は532千円である。なお、城北信用金庫の創業融資(制度融資)について、令和元年度から令和3年度までの直近3年間のあっせん実行件数は57件、あっせん実行金額は372,330千円となっている。

主な実績に記載している事務所等賃料補助の件数は、当該年度内に区が補助金を支出した事業者の延べ件数(補助金支払い時期:9月末・3月末の支払い)を記載している。各年度の補助金新規採択件数は、令和元年度5件、令和2年度6件、令和3年度9件である。

また、創業支援セミナースタートアップコースの受講者数(実数)、受講者の開業者数、受講者の開業率は、以下のとおりである。

	元年度	2年度	3年度	8年度 (目標)
スタートアップコース受講者数 ①(実数)(名)	15	12	18	60
受講者の開業者数②(名)	4	5	4	18
受講者の開業率(②/①)(%)	27	42	22	30

(3) 監査の結果及び意見

① 目玉となる支援メニューの不在について

前述「第二 1 区における中小企業支援の概要 (4) 区の地域産業の現況③ 起業・新事業の状況」に記載のとおり、全国、東京都、特別区と比較すると、区の開業率はかなり下回っている。区としても起業家支援育成事業は重点推進事業の1つに掲げており、多くの創業支援メニューを以前から継続して行っているが、他区でも全ての区において起業家支援育成事業を行っていることもあり、区の開業率の改善には至っていない。

区外の在住者に対する区の知名度を積極的に向上させるとともに、起業家支援育成事業において、目玉となる支援メニューが必要と考える。

例えば、創業支援セミナーについては、スタートアップコースは1セット6回のカリキュラムで10名を対象としており、年間のセミナー受講者数は最大で2セット20名となっている。現在のカリキュラムと講師数、セミナー会場の都合により、1度のセミナーで10名を超える受講者を受け入れることができないため、令和3年度はセミナー受講希望者が1セット25名いたが、10名に受講者を制限したとのことである。現在、年間のスタートアップコース受講者の令和8年度目標値を60名としており、それを実現するためには、1度のセミナーで30名以上受講できる体制とするか、現状の10名定員を維持するのであれば同様のコースを3講座以上用意する必要がある。したがって、創業支援セミナーの講師数やセミナー会場等を徐々に増加させていくことが必要と考える。

事務所等賃料補助事業を目玉となる支援メニューにするのであれば、補助事業を積極的に宣伝していくことが必要である。また、創業支援コワーキング事業（詳細は第四8（1）参照）で創業希望者を多く集め、起業家支援育成事業で創業支援を支える流れを強固にしていくべく、ニーズに合った支援メニューを増強させることが考えられる。さらに、既に創業支援を実施しているファッションクリエイター（詳細は第四7（1）参照）以外で、地場産業の強みを生かせる業種や、時代のニーズに合った業種に特化した起業家支援育成を実施していくことも一つの方法として考えられる。

様々な観点から検討を行い、起業家支援育成事業において、目玉となる支援メニューを実行すべきである。

② 行政評価における成果指標の集計方法と追跡調査の実施について

当該事業の成果指標である「受講者の開業者数」は、創業支援セミナーのスタートアップコース受講者のうち創業融資を受けた事業者数を集計している。したがって、セミナーを受講し区内で創業した事業者であっても、創業融資を受けていない事業者については把握できていない。

セミナー受講者のうち創業した事業者を把握し、その後の追跡調査を行うことで、セミナーの有効性等を判断できると考えられる。したがって、費用対効果を考慮の上、セミナー受講者の創業の有無や、その後の状況について、できる限り追跡調査を行い、調査結果を分析し、当該事業の内容の見直しに活用することが必要と考える。

③ セミナー受講者の年代や開業業種の拡大について

創業支援セミナー受講者の年代や業種を見ると、30～50代が多い一方、10～20代の参加者が少なく、IT・情報通信関連業種の開業が少ない。

幅広い年代の開業を支援することで、様々な業種の創業が見込まれる。10～20代の創業希望者によるセミナー参加が増加するように、広告宣伝方法を変更する必要があると考えられる。また、10～20代の創業希望者やIT・情報通信関連業種の創業希望者向けのセミナーやイベントを開催することで、若い世代や様々な業種の開業を支援すべきと考える。

④ 創業相談の更なる利用促進について

創業相談について、区役所本庁舎での窓口相談は平日毎日、中小企業診断士により実施している。また、賃料補助を受ける事業者に創業相談員が直接訪問し、創業相談を行っている。そのほか、メールでの相談や相談希望者が指定する場所に赴いての創業相談にも応じている。

窓口については、創業融資も関係するため、区役所本庁舎での開設が望ましいとのことである。しかし、創業希望者の場合は、現在の職に就いていることも考えられるため、週1回は区内の主要駅の近く又は人が集まりやすい施設に窓口を設置することや、休日に窓口を設置する、窓口だけでなくWEBによる相談も受け付ける等、今まで以上に創業希望者が気軽に相談できる体制を構築し、積極的にPRすることで、創業相談の更なる利用促進を図ることを検討すべきと考える。

この点について、区は平成26～28年度に「出張よろず相談会」を区内のふれあい館において年3回土曜日に開催したが、相談件数が少なかったため、その後は取り止めた経緯があるとのことである。その経緯も踏まえ、当時の問題点やどのような開催方法が最も相談希望者のニーズに合致するかをよく検討した上で、創業相談の更なる利用促進を検討されたい。

5 近隣区モノづくり連携事業

(1) 事業の内容

当該事業は、台東区、荒川区、足立区、葛飾区の4区が連携し、それぞれの地域特性を活かした地域産業の創出と技術、人材等の地域資源を活用した産業の活性化を図ることを目的として、「東京TASK」というプロジェクト名で活動している事業である。

主な事業内容としては、葛飾区が主体となって開催している「新商品コンテスト」、足立区が主体となって実施している「展示販売支援プロジェクト」、荒川区が主体となって実施している「TASK交流会」があり、台東区が全体の取りまとめやホームページの運営 (<https://task-project.net>) を担当している。各年度開始

時に前年度の活動内容の決算及び各区が主体となって実施した事業の相互確認を行い、当年度の実施計画を各区より提示し、連携協議の上、各実施事業を推進している。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	2,000	1,616	新商品コンテスト応募点数46点、 ほか展示販売イベントの実施
2年度	2,000	1,561	新商品コンテスト応募点数47点、 ほか展示販売イベントの実施
3年度	2,000	1,810	新商品コンテスト応募点数30点、 ほか展示販売イベントの実施

(注) 新商品コンテスト応募点数は4区合計を記載している。

毎年度、各区2,000千円の負担金を拠出し、全事業実施後、決算額により差額を精算している。

荒川区が主体となって実施しているTASK交流会は、実践的なデザイナーによる製品開発支援を行っており、交流会参加者数の推移は以下のとおりである。

年度	元年度	2年度	3年度
TASK交流会参加者数	53社	14社	6社

令和2、3年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、対面若しくはオンラインでの個別相談事業に切り替えて事業を実施した。

当該事務事業の成果とする指標は、区が担当しているTASK製品開発事業参加企業の満足度としており、指標の推移は以下のとおりである。なお、当該指標は、参加者アンケートで「意義があった」と回答した割合で算出している。

	元年度	2年度	3年度	8年度 (目標)
TASK製品開発事業参加企業の満足度 (%)	92.7	92.7	100	90.0

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定について

区は、東京TASK事業のうち、自区が担当するTASK製品開発事業参加企業の満足度のみを事務事業の成果指標としている。当該指標は、TASK交流会に参加した企業へアンケートを実施し、回答件数のうち「デザイン個別相談が意義のあるものであった」と回答のあった件数を割り出し算出している。令和3年度は3社からアンケートを回収しており、満足度は100%となっている。

しかし、実際にTASK交流会に参加した企業は5社（その他1社が途中参加）

であったため、満足度が正確に測定されているとは言い難い。また、4区共同のプロジェクトのため、区独自では限界がある部分もあると思われるが、個別相談の満足度だけでは、事業目的が達成されていることを明確に示す指標とは言えない。

したがって、現在の事業内容により地域特性を生かした地域産業の創出と技術、人材等の地域資源を活用した産業の活性化という目的が達成されているかを明確に示す指標、例えば相談の結果、製品開発を行った区内事業者数や区内事業者の新商品コンテスト応募点数、販路開拓支援により増加した区内事業者の売上高等を参考指標として加えることを検討すべきと考える。

② T A S K交流会（相談事業）の利用上限の検討について

令和3年度において、委託事業者に対し、当初6事業者各10時間合計60時間を目安に相談事業を実施するよう委託していたが、実際は5事業者合計62時間の実施であった。

内訳を確認したところ、事業者ごとの相談時間について、2時間の相談を実施した事業者がいれば、25時間の相談を実施した事業者もあり、当初想定の上限10時間という目安と大きく乖離していた。これは、相談時間が少ない事業者がおり、余った時間を、相談を希望する事業者に充てたためとのことである。なお、当初は6事業者を予定していたが5事業者で収まっていたために、全体の時間数としては2時間の超過のみで完了したと思われる。

毎年相談を行えることから、前年から継続して相談を行っている事業者もあり、前向きに相談事業を活用してもらっている一方、より多くの事業者が相談を受ける機会を得ることも重要であると考え、T A S K交流会という制度としては、相談時間の上限を設ける等の対応も必要である。

あわせて、相談内容に基づき、より適した別の支援事業を紹介するなどして、多角的に支援することも検討することが望ましいと考える。

③ 東京T A S Kプロジェクトへの区の積極的な関与について

当該事業は、令和2年度より「東京T A S K」としてリニューアルし、4区で連携し、実施している。その内容や各区の担当は3、4年程度の周期で見直しを行っており、その間に変更を行っていない。各区が固定した事業を行うことで、各事業に係るノウハウの構築等により継続的な改善ができるという利点はあるが、同一事業を継続しているのみでは、事業の目的である地域特性を活かした地域産業の創出と技術、人材等の地域資源を活用した産業の活性化を図ることを達成するのに、時間を要してしまう可能性があると考えられる。

4区共同のプロジェクトのため、区独自では限界がある部分もあると思われるが、各区での実施事業の検討や役割分担のローテーションについて、適宜見直しを図り、

各区単独では行うことのできない4区連携による効果を事業者が享受できるよう、区は東京TASKプロジェクトに積極的に関与していくべきである。

6 荒川区新製品・新技術大賞【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、区内中小企業が開発した新製品・新技術のうち、優秀と認めるものを「荒川区新製品・新技術大賞」として表彰することにより、区内中小企業による新製品等の開発気運の醸成を図ることを通じて、「モノづくりの街あらかわ」の振興へと繋げることを目的とする事業である。

当該事業は平成24年度から開始しており、地域産業創出プロジェクト推進事業で行っているビジネスプランコンテストと隔年で開催している。区内に本社を有する中小企業又は中小企業グループによる市場販売又は開発後3年以内の新技術・新製品を対象に審査を実施し、荒川区長賞（最優秀賞）1件、優秀賞3件、入賞3～4件を選定する。受賞企業に対しては、新製品・新技術に対する販路拡大支援として、受賞内容を紹介したパンフレットを作成するほか、公益財団法人東京都中小企業振興公社が実施する「中小企業ニューマーケット開拓支援事業」への申請を支援している。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	—	—	—
2年度	3,401	2,682	第5回荒川区新製品・新技術大賞の実施 応募17件、受賞8件
3年度	—	—	—

当該事業は隔年開催のため、令和元年度及び令和3年度は開催していない。

令和2年度の前算現額と決算額の差異については、新型コロナウイルス感染対策のため、表彰式を中止し、会場費用等が発生しなかったこと等によるものである。決算額の主なものは、賞金2,100千円（最優秀賞1,000千円（1件）、優秀賞300千円（3件）、入賞50千円（4件））、パンフレット等作成費372千円である。

当該事務事業の成果とする指標は、荒川区モノづくりセンサスの調査項目である「新製品・技術の開発に対する取組意欲」としており、指標の推移は以下のとおりである。荒川区モノづくりセンサスは4年に1度実施しているため、令和元年度及び令和2年度は平成29年度の調査結果を記載している。

	元年度	2年度	3年度	8年度 (目標)
新製品・技術の開発に対する取組意欲 (%)	45.1	45.1	49.9	50.0

(3) 監査の結果及び意見

① 応募者の増加施策について

荒川区新製品・新技術大賞は過去5回開催しており、応募件数について、第1回は26件であるのに対し、第2回から第4回は19件、直近開催の第5回は17件と徐々に減少傾向にある。区は開催に当たり、ホームページや区報、チラシの配布、MACCプロジェクト参加企業へのメールマガジンやダイレクトメールの送付、ソーシャルネットワークサービス（SNS）を活用し周知を行い、参加企業を募集している。

しかし、参加対象を区内企業に限定しているため、母数に制約がある関係上、応募件数が伸び悩んでいる。また、各事業者の応募回数に制限を設けていないことから、毎回応募している事業者もあり、過去の受賞企業の中には同一企業が複数回受賞しているケースがある。

区としても課題として挙げているところであるが、一部の企業のみ応募になることを避け、広く応募しやすいようにするためには、後援機関である金融機関や東京商工会議所等との一層の連携や、更なる後援機関を募る等により、広告活動の充実を図る必要がある。また、MACCプロジェクトでの新製品・新技術開発支援等、他の事業における支援を通じて、参加企業の増加を図る必要がある。

さらに、荒川区新製品・新技術大賞の知名度を向上させる必要があると考える。例えば、荒川区新製品・新技術大賞のロゴ（マーク）を作成し、受賞製品を梱包する箱等にシールとして貼ってもらうことや、製品紹介のホームページ等にロゴを掲載してもらう、区内の主要駅やバス等に広告を設置する、マスコミに取り上げてもらうよう依頼する等、従来の概念に捉われず、できることを実施することが望ましいと考える。

② 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定について

区は当該事業の成果とする指標として、荒川区モノづくりセンサスの調査項目である「新製品・技術の開発に対する取組意欲」を設定している。

当該指標は、事務事業の目的である「区内中小企業による新製品等の開発気運の醸成を図ること」を測定する指標として、一定程度有効であることは認められるが、事業の成果を明確に表す定量的な指標とは言い難い。

当該事業の成果を示す指標としては、より直接的に区内企業による新製品・新技術の開発の活性化を測定できる指標、例えば、荒川区新製品・新技術大賞の応募件

数や、受賞製品の受賞後の売上高等を指標とする等、現在の指標に加えて複数の指標を設けることを検討すべきである。

7 ファッションクリエイター向け創業支援施設運営費【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、日暮里繊維街内にファッション関連産業の創業を支援する拠点を整備し、区内産業活性化に繋がる創業等の機会創出と支援を行う事業である。ファッション関連産業で創業を目指す（又は創業して概ね5年以内の）個人又は中小企業者を対象としており、日暮里地域活性化施設（ふらっとにっぽり）（以下「ふらっとにっぽり」という。）内にファッション関連産業向けの創業支援施設「イデタチ東京」（<https://idetachi.com>）を設置し、創業及び経営支援を行っている。

イデタチ東京の概要は以下のとおりである。

- ① 開設日：令和3年2月1日
- ② 場所：荒川区東日暮里六丁目17番6号（ふらっとにっぽり5階）
- ③ 内容：オフィス4室、シェアオフィス1室（5席）、
休憩・打ち合わせコーナー 等
- ④ 運営：インキュベーションマネージャの配置やセミナー、施設のPR等の運営業務を、株式会社ツクリエに令和2～5年度の間委託している。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	5,395	230	有識者に対し、施設運営に関するヒアリングを実施
2年度	33,689	28,543	令和3年2月施設開設 応募16事業者中9事業者が入居
3年度	35,536	31,845	施設運営 8事業者が入居（令和4年7月時点）

令和3年度の予算現額と決算額の差異については、消耗品の購入が当初予定より少なかったためである。令和3年度の決算額の主なものは、運営業務委託、施設管理費等29,344千円である。

入居者への創業や経営支援、セミナーの開催、施設PR等は、株式会社ツクリエに委託している。経営支援課と株式会社ツクリエが定期的な打ち合わせを行い、入居者の支援を充実させるとともに、本施設の効果的な宣伝を検討し、広告宣伝活動を委託している。

当該事業については、令和2、3年度に公益財団法人東京都中小企業振興公社からインキュベーション施設整備・運営費補助事業の補助金が支給されている。また、入居者からの施設使用料、光熱水費、管理費、コピー使用料等の収入がある。

なお、事務事業の成果とする指標は、セミナー参加者数としており、参加者数は以下のとおりである。

	元年度	2年度	3年度	8年度 (目標)
セミナー参加者数(名)	0	177	475	700

いずれの年度もファッションビジネスセミナーを開催している。令和元年度については、新型コロナウイルスの影響により、未開催となった。なお、令和2年度以降は、株式会社ツクリエに業務委託し、オンラインで開催している。オンラインで受講できる利便性の高さから、参加者数が増加しており、令和8年度の目標として700名の参加を見込んでいる。

(3) 監査の結果及び意見

① ファッション関連産業の街としてのより一層のイメージ定着について

本施設は日暮里繊維街に位置し、繊維産業との協業を見据えて、ファッション関連産業の創業支援を行う施設となっている。区では日暮里地域をファッション関連産業の街としてイメージ定着が図られるよう様々な施策を講じており、本施設もそのイメージ定着の一翼を担っているところである。しかし、日暮里地域は繊維街としてのイメージはあるものの、ファッション産業としてのイメージは未だ高くないと考えられる。

したがって、日暮里地域がファッション関連産業の街であることについて、イメージ定着をより一層図るべく、例えば、現在イデタチ東京に入居している事業者がファッション雑誌等のマスコミに度々紹介されていることをイデタチ東京のホームページ以外の媒体を活用し区外に積極的にPRすることや、日暮里・西日暮里地域には社交ダンスの衣装店が多いことからその特徴を活かした関連企画を展開する、日暮里繊維街には海外の方が訪れることが多いため海外のファッションをテーマにした企画を実施する等、様々な方法から効果的と考えられる方策を実施し、より一層の積極的なPRを行っていくべきである。

② 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定について

区は事務事業の成果とする指標として、セミナー参加者数を設定している。セミナーの参加は、本施設や区の支援制度を知ってもらうきっかけになると考えられることから、セミナー参加者数を事務事業の成果とする指標として、参加者数を増やすことは有効である。

しかし、当該事業の目的はファッション関連産業の創業支援であることから、当該施設の入居希望者数や、施設入居者のファッション雑誌等での紹介件数、日暮里繊維街とのタイアップ企画数等、複数の指標を事務事業の成果とする指標に設定し、ファッション関連産業の創業に繋がっているかを把握すべきである。

8 創業支援コワーキング事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、新たな人材発掘のため、ふらっとにつぼり内3階の多目的スペース隣のホワイエに、潜在的な創業希望者や創業後間もない事業者が気軽に立ち寄れるコワーキングスペース「ツムギバ」を設置し、創業希望者や事業者同士の交流、コーディネータとの壁打ち（事業アイデアを話すことにより考えを整理すること）等を通じ、創業を喚起することを目的とする事業である。

ツムギバは、原則平日の月曜、水曜、金曜日の午前10時から午後5時まで開設しており（開設日時はWEBサイト上で事前告知している）、開設中はイデタチ東京と同一の委託事業者（株式会社ツクリエ）のコーディネータ1名が常駐している。なお、ふらっとにつぼり3階にある、隣接する貸会議室の待合利用のためのスペースを開設場所としており、大規模集会等で3階フロア全体が使用される場合には、ツムギバは開設されない。

ツムギバはWEBサイト（<https://tsumugiba.com>）を設けており、サイト上で会員登録を行うことができる。会員登録を行うと、開催日の案内や起業アイデアの壁打ち、各種イベントの案内を確認できる。また、ツムギバ内にはマッチングボードが設置され、来場した創業希望者の要望や求人等を自由に書き込むことができるスペースとなっており、来場者が自由に閲覧できる状況となっている。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	—	—	—
2年度	5,350	4,748	開設準備
3年度	8,314	8,276	会員登録者数183名（令和4年3月末現在） 年間延べ利用者数113名

当該事業は令和3年3月22日より開始されており、令和2年度の決算額の主な内容は運営委託費、開設準備に係る備品購入費等である。また、ツムギバ開設後まもなく、新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言により、令和3年4月26日から9月末まで開設を中止した。令和3年度の決算額の主な内容は、運営委託費8,124千円である。

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定について

区は事務事業の成果とする指標として、年間延べ利用者数と会員登録者数（累計）を設定している。

しかし、当該指標は当該事業の目的である創業の喚起に対して、間接的には関連する指標であるが、直接的な関連性は見られない。受託業者は当該事業の成果として2つの指標を増やすことに重点を置き、事業を企画し運営すると考えられるが、年間利用者数や会員登録者の増加がなされたとしても、創業の喚起に結び付くとは限らない。

したがって、事務事業の成果とする指標として、現行の指標に加えて、当該事業における会員登録者や相談者のうち区内で創業した者の人数等を設定することを検討すべきである。また、会員登録者や利用者が他の事業における支援を積極的に利用することにより、区内创业者の増加に繋がるよう、より一層の広告活動を行っていくべきである。

② 当該事業の積極的なPRと今後の事業展開について

区が株式会社ツクリエから提出を受けている報告書によると、令和3年度の平均利用者数は1日当たり1.4名となっている。緊急事態宣言による半年間に及ぶ開設中止を考慮しても、利用者数が多いとは言えない。また、ふらっとにつぼりは、日暮里駅及び三河島駅から徒歩8分と利便性が高いとは言えず、ツムギバの開設は週3回（月曜、水曜、金曜）の午前10時から午後5時に限られている。さらに、当該スペースはあくまでも隣接する貸会議室の待合利用に主に使用されているため、大規模集会開催時にはツムギバは開設されない。このように、時間的、空間的な制約が多分にあることから、創業を目指す社会人等が利用しやすい状況とは言い難い。なお、隣接する3室の貸会議室について、年間いずれかの部屋が利用された日数は133日となっており、一定の利用がなされている（7月から9月までは新型コロナワクチン接種会場となっていたため、利用日数には含めていない）。

現状の業務委託契約は複数年契約であるため、まずは、より一層のPRを積極的に行い、会員登録者や利用者の増加を図っていくべきである。

その上で、会員登録者数や利用者数が伸びない場合には、民間でもコワーキングスペース（オフィス）事業は広く行われており、利便性が高く、利用者同士の交流を促すサービスを定期的に提供している事業者も多くあるなかで、区として当該事業を継続するかを検討すべきである。また、同様の事業を継続するのであれば、当該事業の目的である「潜在的な創業希望者層が気軽に立ち寄り、自由で活発な交流の中から新ビジネスのアイデアが生まれる空間創出」となるよう、利便性が高く、常時開設しており、活発に交流できる場所を提供すべきと考える。

③ 固定資産管理について

ふらっとにっぽり内には、3階にツムギバと5階にイデタチ東京が設置されている。施設開設後間もないこともあり、固定資産については開設以降、現物の確認を行っていないとのことである。

今回の監査に際し、施設内の固定資産について固定資産明細と照合したところ、一部の固定資産について、固定資産番号が記載されたラベルが貼り付けられていない事象が見受けられた。また、3階に設置されているはずの資産が5階に移動されている事象もあった。

固定資産については、固定資産ごとにラベル等による管理を行い、移動の際には記録を残し、一定期間ごとに現物実査を行い確認すべきである。

9 クラウドファンディング活用支援事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、区内中小企業者が新製品・新サービス開発等のための資金調達や販路開拓等を図るために、クラウドファンディング（※1）を活用した際の費用の一部を補助することにより、新製品開発等を促進し、区内産業の振興を図る事業である。

具体的な内容としては、区内中小企業者がクラウドファンディングサービス（購入型、寄付型）を利用した際に、当該サービス運営事業者に支払う手数料の一部を補助するものである。事業者手数料の形態として、目標調達額を達成した場合にのみ手数料を支払う成功時報酬型と、目標調達額に達しない場合でも手数料を支払う実施確約報酬型があるが、いずれも補助対象としている。

補助率及び上限額は、「一般ルート」と「地域産業活性化パートナールート」（詳細は、第四2 産学連携推進事業を参照）で異なり、前者は補助率1/2、上限額200千円であるのに対し、後者は補助率2/3、上限額300千円である。地域産業活性化パートナーの活用により地域産業の活性化を促進することを目的に、「地域産業活性化パートナールート」という特例枠を設けている。

当該事業は令和2年度より開始し、令和3年度からは支援対象を商店街等の団体にも拡大させており、令和6年度で補助事業を終了する予定のサンセット方式を採用している。

（※1）クラウドファンディング・・・「群衆（Crowd）」と「資金調達（Funding）」という言葉を組み合わせた造語で、インターネットを通じて不特定多数の人に資金提供を呼びかけ、趣旨に賛同した人から資金を集める方法である。種類としては、投資型（金融型）・購入型・寄付型がある。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
元年度	—	—	—
2年度	1,500	401	3件
3年度	1,500	937	7件

前述のとおり、令和2年度より開始した事業である。補助金交付実績について、令和3年度は当初見込み4件に対し、7件の実績となっている。

(3) 監査の結果及び意見

① 補助金支給対象事業のリターン（製品又はサービスの提供）実行の確認について

区は補助金の支給に当たり、事業者に対し、クラウドファンディングを活用し資金の調達を完了した日から起算して3か月以内に、荒川区クラウドファンディング活用支援事業補助金交付申請書兼実績報告書及び次に掲げる書類の提出を求めている。

- ・ クラウドファンディング運営事業者と締結した契約書等の写し
- ・ クラウドファンディング運営事業者のウェブサイト(企画に係る部分に限る。)を印刷したもの
- ・ クラウドファンディング運営事業者への利用手数料の支払が確認できる書類
- ・ 区内に本社を有することを確認できる書類
- ・ 会社については申告の完了した直近の事業年度分の法人都民税を、個人事業者については前年度分の個人住民税を滞納していないことを確認できる書類
- ・ 地域金融機関連携型課題解決支援事業に参加実績のある地域金融機関が発行する当該支援を証明する書類(地域金融機関の支援を受けた場合に限る。)
- ・ その他区長が必要と認める書類

区は、事業者から上記書類の提出を受け、新製品や新サービスの開発によるものという要件に適合した事業について承認し、実際に実施していることや手数料金額を確認している。

しかし、区は、事業者が資金を集めた後に、資金提供者に対しリターン、すなわち購入型であれば製品等の送付、寄付型であれば支援対象プロジェクトを実行したかどうかを示す資料の提出を求めている。

区としては、当該事業は事業者がクラウドファンディングサービスを利用した際の、当該サービス運営事業者を支払う手数料の一部を補助するものであるため、クラウドファンディングサービスを利用したかどうかを力点を置いているとのことである。しかし、リターンが実行されていないとすればクラウドファンディングの利用について、そもそも問題がある。

したがって、申請事業者が実際にリターンの実行を行ったかを書面等で確認し補助金を支給するか、補助金支給後に実際にリターンの実行が行われたかを書面等で確認できない場合は、返還を求める等の対応が必要であると考えます。

② 補助金支給後のフォローアップについて

区は補助要件に適合した申請に対し、クラウドファンディングの実施及び手数料金額を確認した上で補助金を支給している。

しかし、区は補助金支給後に事業者の製品・サービスがどのように販売継続、拡大しているかを継続して調査していない。

当該補助制度の有効性を高めるためにも、補助を行った事業者に対し、一定期間経過後に製品・サービスの売上状況等を確認することや、事業者からの営業状況の報告を補助要件に加える等を検討すべきである。また、他の補助金や高度特定分野専門家派遣事業（詳細は第五七（一）参照）の利用、制度融資の紹介等、補助金の支給以降も事業者の継続的な支援が可能となるよう整備していくことも検討すべきである。

第五 施策3「企業経営革新の支援」

各事務事業の概要

※行政評価において、重点的に推進するとしている事業については、事業名の後に【重点推進事業】と記載している。

1 中小企業融資事業、中小企業融資原資預託【重点推進事業】

(1) 事業の内容

・中小企業融資事業：

当該事業は、区の融資あっせん制度を利用する区内中小企業者に対し、区が利子の一部及び信用保証料の全額又は一部を補助することにより、融資借受に伴う負担軽減を図り、事業経営の安定と経営基盤の強化を支援する事業である。また、経営、税務、金融及び創業等の専門知識を持つ相談員（税理士、中小企業診断士）を配置し、相談窓口を開設することで、事業者の経営等の支援を行っている。

具体的には、中小企業融資制度の借受者、融資及び経営改善、創業等に取り組む相談希望者を対象者に、利子補給（融資の種類別に本人負担金利を設定し、表面金利と設定した利子の差を区が金融機関に補給する制度）、信用保証料補助（融資の種類別に補助率を設け、融資借受者に信用保証料の全額又は1／2を補助する制度）、融資相談（火曜日の午後1時から4時までの税理士による税務、財務、金融相談、月～金曜日の午前9時30分から午後5時までの中小企業診断士による経営、創業、事業承継等相談）等を行っている。

利子補給については、四半期ごとに利子の補給額を積算し、金融機関と照合した後、区が直接金融機関に支払っている。また、信用保証料補助については、金融機関からの融資実行報告に基づき、区が信用保証料補助対象者の口座に振込みを行っている。

区の中小企業融資制度の具体的内容については、「荒川区中小企業融資制度のご案内」を参照されたい。

・中小企業融資原資預託：

当該事業は、中小企業融資制度を長期・固定・低利で運営することや、融資の実行率を上げることを目的として、取扱金融機関に対し融資の呼び水として原資を預託する事業である。

令和3年度の実績としては、17金融機関51店舗に対し合計10億円を預託している。その内訳は、銀行が8銀行19店舗に90百万円、信用金庫が5信金26店舗に8億72百万円、信用組合が3信組5店舗に28百万円、労働金庫が1店舗に10百万円となっている。

(2) 中小企業融資事業の実績

< 予算額・決算額の推移 >

(単位：千円)

年度	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度
予算現額	304,623	269,104	268,363	374,490
決算額	199,984	194,313	189,393	234,265

年度	R 元年度	R2 年度	R3 年度
予算現額	372,522	550,554	559,015
決算額	226,287	314,536	557,468

< 決算額等の主な内訳 >

(単位：千円、件)

年度	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度
利子補給額	113,098	115,274	113,890	116,472
信用保証料 補助額	79,955	72,231	68,945	106,700
信用保証料 補助件数	709	749	702	809
融資相談件数	414	335	343	189

年度	R 元年度	R2 年度	R3 年度
利子補給額	125,359	138,720	194,607
信用保証料 補助額	94,844	169,316	356,565
信用保証料 補助件数	728	1,356	1,691
融資相談件数	174	296	283

(注) 決算額について、利子補給額及び信用保証料補助額以外には融資相談員報酬等が計上されている。

融資制度ごとのあっせん実績、利子補給実績、信用保証料補助実績の直近年度における推移は以下のとおりである。

区は、新型コロナウイルス感染症対策に係る緊急融資及び認定を、他区に先んじて小規模企業特別支援融資（新型コロナ対応）として令和2年2月から実施した。その後、令和3年1月18日からは経済急変対応融資を新設し、新型コロナ対応は経済急変対応融資の中で行うこととした。なお、令和4年3月31日で新型コロナ対応は終了している。

令和3年度の利子補給額及び信用保証料補助額のうち経済急変対応融資（新型コロナ対応）については、その一部は国からの新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金を充当している。この新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金の使途等については、区のホームページで公表している。

各年度において制度融資のラインナップが異なる場合があることから、令和元年度及び令和2年度について、必ずしも令和3年度の制度と対応している訳ではなく、また制度融資の新設や廃止による件数増減がある。

なお、あっせん件数のうち一部は融資の決定が下りないもの等があるため、実行件数はあっせん件数より少なくなる。

<あっせん金額の推移>

(単位：千円)

	元年度	2年度	3年度
経済急変対応融資 (新型コロナ対応)	—	4,599,460	10,654,980
小規模企業特別支援融資 (新型コロナ対応)	500,400	3,156,240	—
小規模企業資金融資	3,610,320	1,162,340	391,590
創業支援融資	111,600	334,280	285,170
施設・設備近代化融資	70,310	3,480	66,630
経営改善借換融資	310,000	—	28,400
経営基盤強化融資	501,600	86,500	20,000
運転資金融資	491,000	35,000	20,000
設備資金融資	103,520	—	15,070
小規模企業特別支援融資	64,440	13,900	10,000
季節資金融資	114,000	5,000	5,000
工場・社員住宅等 建設資金融資	40,000	—	—
事業承継支援融資	15,000	—	—
新分野進出等支援融資	14,700	—	—
I T支援融資	1,080	—	—
合計	5,947,970	9,396,200	11,496,840

<延べあっせん件数の推移>

(単位：件)

	元年度	2年度	3年度
経済急変対応融資 (新型コロナ対応)	0	580	1,590
小規模企業特別支援融資 (新型コロナ対応)	107	776	0
小規模企業資金融資	737	220	81
創業支援融資	16	41	42
施設・設備近代化融資	10	1	6

	元年度	2年度	3年度
経営改善借換融資	27	0	2
経営基盤強化融資	48	9	1
運転資金融資	52	3	1
設備資金融資	10	0	2
小規模企業特別支援融資	17	4	2
季節資金融資	27	1	1
工場・社員住宅等 建設資金融資	1	0	0
事業承継支援融資	1	0	0
新分野進出等支援融資	1	0	0
I T支援融資	1	0	0
合計	1,055	1,635	1,728

<利子補給額の推移>

(単位：千円)

	2年度	3年度
経済急変対応融資 (新型コロナ対応)	—	81,431
小規模企業資金融資	76,638	53,189
小規模企業特別支援融資 (新型コロナ対応)	20,260	35,356
経営基盤強化融資	12,950	6,698
創業支援融資	4,975	5,817
経営改善借換融資	9,319	4,002
運転資金融資	4,253	2,131
施設・設備近代化融資	2,909	1,961
小規模企業特別支援融資	3,240	1,452
設備資金融資	1,558	1,028
その他	2,619	1,542
合計	138,720	194,607

- (注) 1. システム上進行期を含めて3年間のデータしか保有できないため、令和
2. 3年度の実績を記載している。
2. 融資は複数年に亘るため、その年度の利子補給した金額、件数となっている。

< 利子補給延べ件数の推移 >

(単位：件)

	2年度	3年度
経済急変対応融資 (新型コロナ対応)	0	3,492
小規模企業資金融資	8,419	6,178
小規模企業特別支援融資 (新型コロナ対応)	1,836	3,185
経営基盤強化融資	879	550
創業支援融資	417	420
経営改善借換融資	510	289
運転資金融資	714	395
施設・設備近代化融資	236	187
小規模企業特別支援融資	565	332
設備資金融資	213	216
その他	226	85
合計	14,015	15,329

< 信用保証料補助額の推移 >

(単位：千円)

	元年度	2年度	3年度
経済急変対応融資 (新型コロナ対応)	—	41,925	341,160
小規模企業特別支援融資 (新型コロナ対応)	—	70,576	—
小規模企業資金融資	70,115	48,339	9,963
創業支援融資	1,662	3,502	3,510
施設・設備近代化融資	1,835	107	984
経営基盤強化融資	9,533	2,852	440
運転資金融資	6,915	1,345	—
その他	4,784	670	508
合計	94,844	169,316	356,565

< 信用保証料延べ補助件数の推移 >

(単位：件)

	元年度	2年度	3年度
経済急変対応融資 (新型コロナ対応)	0	154	1,586
小規模企業特別支援融資 (新型コロナ対応)	0	835	0

	元年度	2年度	3年度
小規模企業資金融資	542	311	63
創業支援融資	14	30	33
施設・設備近代化融資	10	1	4
経営基盤強化融資	50	11	1
運転資金融資	49	6	0
その他	63	8	4
合計	728	1,356	1,691

上記の推移を見るに、新型コロナウイルス対応関連での増加が顕著となっている。令和4年度においても、利子補給で200百万円、信用保証料補助で336百万円、その他事業事務費を含めて合計544百万円の決算額を見込んでおり、今後数年間は利子補給が200～250百万円程度で推移すると見込んでいるとのことである。

(3) 監査の結果及び意見

① 信用保証料補助後の返還の取扱いについて

現状、信用保証料補助後に繰上返済があった場合には、信用保証料未使用額の返還を求めている（以下「令和3年度荒川区中小企業融資制度のご案内」より抜粋）。

<p>融資の利用に当たって 返済方法 信用保証料の補助を受けた融資を繰上返済し、信用保証料の一部が保証協会より返戻された場合には、区の補助した比率に応じて、区に返還していただきます。返還をしていただけない場合は、次回、区の融資制度を利用できない場合があります。</p>
--

一方、事業者の区外転出等の一定の場合には、当該返還の対象外とする取扱いとなっている。この点について質問したところ、区外転出等があった場合、その後の繰上返済の有無等を追跡できず、転出先によっては信用保証協会から情報を入手することが困難とのことである。また、最初に保証料が控除されて融資が継続している場合、按分計算によって返還額をいくらにすべきか決定することを含め、既に区外事業者となった者に返還を求める事務の煩雑性といった事情があるとのことである。

しかし、上記返還を求める趣旨からすれば、結果的に当該取扱いから外れることとなるため、その取扱いの公平性等の観点から、区外転出等の一定の場合も当該返還を求めるようにするかを検討されたい。

② 信用保証料補助金支出に係る起案書添付書類（支出証憑）の添付誤りについて

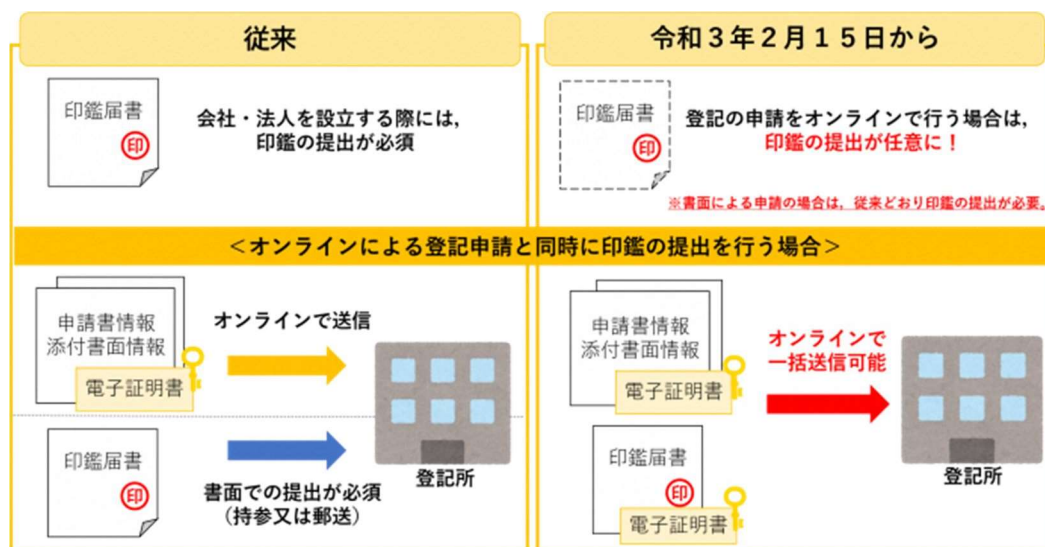
信用保証料補助金の支出に係る起案書及び起案書に添付された支出証憑を閲覧す

る中で、起案書記載の支出合計額と振込証跡の支出合計額が不一致であるものが存在した（令和4年2月実績分）。具体的には、起案書記載の支出合計額が21,662千円であった一方で、振込証跡の支出合計額が20,887千円となっていた。

当該不一致について質問したところ、融資自体の誤りはなく添付書類の誤りであり、振込証跡について前月分を添付していたとのことであった。当該時期は、新型コロナウイルス対応により融資あっせん申請件数が増加しており、繁忙期であったこと等から、誤りが生じたと考えられるとのことである。支出自体の誤りではないことを踏まえても、起案及びその承認において、当該不整合がある状態で行われていることは問題であり、再発防止を図ることが必要であると考ええる。

③ 法人登録印に係る法令等の改正対応について

現在、融資あっせん申請添付書類の中で、法人については、登記所の法人登録印を要求している。この点、令和元年の商業登記法改正により、令和3年2月15日から、法人が登記の申請をオンラインで行う場合は、法人の印鑑の提出が任意になったことから、登記所の法人登録印がない企業が存在することが想定されることとなる。



（出典：法務省ホームページオンラインによる印鑑の提出又は廃止の届出について）

したがって、押印の趣旨に照らし、代替的な措置を想定する等の対応が必要となる可能性があり、関係機関と調整の上検討されたい。

④ 中小企業融資原資預託の実効性検証とあり方の検討について

令和3年度荒川区中小企業融資要綱第3条では、「区は、取扱金融機関に対し融資の原資となる資金の一部を預託する。」と定めている。預託制度は23区中14区が

休止しており、こうした他区の動向や財政状況を踏まえ、事業規模の見直しや休止の検討を行ってきたが、関連団体からの意向も勘案し継続しているとのことである。

この点、取扱金融機関に対し融資の呼び水として原資を預託し、これをもって融資の実行率を上げるという趣旨を鑑みれば、「融資の原資となる資金」としての使用実態や、当該預託によって融資の実行率がどの程度上がったのかという成果を明確化すべきと考える。また、他区における同預託制度の休止状況等を踏まえると、上記預託制度の趣旨が現在においても実務に合致していることが明らかでない状況とも言えるため、事業の実施方針について検討すべきである。

⑤ 事務事業分析シート等における記載誤りについて

事務事業分析シート（令和4年度）の実績の推移に記載されている令和2年度及び令和3年度の利子補給額、平成28年度、平成30年度、令和元年度及び令和3年度の信用保証料補助額、平成28年度、平成30年度、令和元年度、令和2年度及び令和3年度の信用保証料補助件数、予算・決算の内訳の令和3年度決算及び令和4年度予算が誤って記載されていることが判明した。加えて、問題点・課題に記載されている令和3年度の融資あっせん実績の実行金額についても、記載誤りが判明した。

事務事業分析シートは行政評価の一環として作成されるものであり、当該内容に誤りがある場合、適切な行政評価の前提となるべき情報に誤りが含まれることとなるため問題である。したがって、入力 of 正確性及び当該正確性の承認をより徹底すべきである。

令和3年度の利子補給額及び信用保証料補助額のうち経済急変対応融資（新型コロナウイルス対応）について、その一部は国からの新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金を充当している。この新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金の使途等について、区のホームページで公表している。公表されている「令和3年度新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金充当事業一覧」の事業概要（目的）及び効果において、「経済急変対応融資（新型コロナウイルス感染症対応）は、令和3年度に1,587件の融資が実行された」と記載されている。これについて確認したところ、信用保証料延べ補助件数を記載してしまっていたとのことであり、1,461件が正しいとのことである。

また、4. 経済急変対応融資（信用保証料補助）の事業費は341,354千円と記載されているが、区の出納閉鎖期日（5月31日）の直前に1件の戻入が発生し、そちらについては未反映の事業費となっていることから、反映後の341,160千円が正しいとのことである。なお、同様の事情により、信用保証料延べ補助件数についても、1,586件が正しいとのことである。

この点について、事業費や件数の変更があった場合には、その時点において、公表しているデータの差し替えを行うべきであったと考える。また、事務事業分析シートと同様、情報の正確性及び当該正確性の承認をより徹底すべきである。

2 企業経営・技術・情報等相談事業

(1) 事業の内容

当該事業は、専門知識を有する企業相談員が、区内企業を巡回訪問し経営相談を行うとともに、区の産業施策の紹介、協力の要請、企業訪問管理システムのデータ収集等を行うことにより、区内産業の活性化を図る事業である。

具体的には、企業相談員による、企業経営・人材育成等の相談、受発注の開拓及び販路拡大等の支援、企業の新技術・新製品開発及びモノづくり支援、企業のIT化支援、区内での創業・開業等の支援を、電話・窓口・企業巡回により実施している。企業相談員は現在3名体制であり、このほかに令和2、3年度の2年間は業務引継ぎのため、アドバイザー職1名も配置していた。なお、企業相談員に業務ごとの役割分担はなく、担当はエリアごとに分かれているとのことである。

また、令和2、3年度においては、新型コロナウイルス感染症に関する中小企業等相談窓口設置事業を期間限定で実施している。これは、中小企業者等が国の持続化給付金や雇用調整助成金、都の感染拡大防止協力金等を申請する際の手続を支援するため、中小企業診断士、税理士、社会保険労務士等の専門家が常駐する窓口を産業経済部会議室に開設したものである。詳細は「第七 新型コロナウイルス感染症対応」を参照されたい。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	11,919	11,565	企業相談延べ1,375件(巡回)
2年度	34,293	32,173	企業相談延べ471件(巡回377件、電話等94件) 新型コロナ相談窓口3,116件
3年度	32,217	31,360	企業相談延べ708件(巡回607件、電話等101件) 新型コロナ相談窓口2,638件

令和元年度の決算額の主な内容は、企業相談員への報酬等である。これに加えて、令和2、3年度は、新型コロナウイルス感染症対応のために緊急実施した中小企業等相談窓口の開設・運営に係る委託費(令和3年度決算額は14,278千円)(詳細は第七1(1)参照)及び令和2、3年度に設置したアドバイザー職への報償費等(令和3年度決算額は3,096千円)が新たに発生したことにより増加してい

る。令和2年度は、コロナ禍への緊急対策として実施された都の緊急支援事業費補助金が支給されたが、令和3年度は支給されなかった。

令和2年度以降、新型コロナの影響により巡回企業数が大幅に減少している。

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定、PDCAの運用について

当該事業は、巡回企業数を事務事業の成果とする指標としており、その巡回対象となる区内の製造業事業所数は約1,700所あり、概ね3年間で全て一巡するサイクルを目安にしているとのことである。企業相談は、その後の具体的な企業支援の入り口となる前捌きの位置付けで、企業のニーズを拾うことを主眼としていることから、巡回企業数以外の年度ごとの具体的な目標は設定していないとのことである。

しかし、企業支援の端緒を掴むことが目的であるにしても、その後の具体的な支援の実行性を高めるためには、年度の目標巡回企業数（令和4年度見込み900件、令和8年度目標1,400件※延べ数）だけでなく、その時々で重点とする業種・業態、社会情勢に即した重点相談項目等の目標設定を行うべきである。また、成果指標についても単に巡回した企業数だけとするのではなく、その後の新製品・新技術の開発、IT化や事業承継等の具体的な支援にどれだけ繋がったかを計数化し、これについて目標と成果の比較を行うこと等が、事業の有効性を高めることに役立つと考えられる。

目標（計画）に基づく予算を策定し、その課題を明らかにして継続的に事業を実行、改善していく仕組みを構築することが重要である。そのためには、事業の有効性を測る適切なKPIを設定し、目標と成果の比較を行うことが必要である。特に、当該事業は区における企業支援の起点となるような事業であり、ここから他の企業支援事業へパスを出す重要なポジションであると言えることから、目標設定や成果の測定をより多面的に行うべきである。

② 常勤職員の積極的な関与について

企業の巡回相談は、会計年度任用職員である企業相談員が行っている。企業相談員は会社を訪問した後、相談内容等を企業訪問管理システムに入力し、その内容を常勤職員が定期的にレビューしているとのことである。常勤職員が巡回相談を行わない理由としては、常勤職員は概ね3年から4年で人事異動があることや、スキルの問題があることから、企業相談員に任せているとのことである。

しかし、スキルの問題については、巡回相談の目的が企業支援のニーズ把握であることに鑑みれば、相談対応に高度特定分野専門家派遣事業（詳細は第五7（1）参照）における高度特定分野専門家ほどの専門性が求められる訳ではなく、また人

事異動の問題についても、企業訪問管理システムの更なる積極的な活用により、クリアできると考えられる。

したがって、区内中小企業とのより一層の信頼関係構築といった観点からは、常勤職員も企業へ赴く等、より積極的な関与が望まれる。

③ アドバイザー職の適切な勤怠管理について

会計年度任用職員である企業相談員の勤怠管理については、常勤職員と同様のタイムカードによる時間管理が行われているが、アドバイザー職の勤怠管理については、出勤簿により管理を行っている。アドバイザー職の出勤簿を閲覧したところ、出勤簿には出退勤時間の記載がなく、出勤日に本人の印鑑が押印されているのみであった。

この点について、出勤日に本人の印鑑が押印されているのみでは適切な勤怠管理を行っているとは言えないため、今後区全体として同様の事例があれば、出勤簿に出退勤時間を記入させて、勤怠管理を実施していくべきである。

④ 企業訪問管理システムの有効活用について

企業相談員は、企業訪問で聴取した相談内容等を企業訪問管理システムに入力している。また、当該システムには区内企業の情報が登録されており、その内容は、会社概要、代表者の氏名・生年月日等のほか、財務データ（資本金・売上高）、取引先情報、保有する技術情報等、様々な情報がデータベース化されている。

上記②で記載したとおり、企業相談員が日々入力している相談内容等を常勤職員が定期的にレビューしているとのことであるが、現状においては、この日々蓄積されているデータの分析が行われていない。対象となる区内の製造業事業所は約1,700所あり、蓄積された相談内容の量も相当であると思われるが、これらについて文章を読んで確認しただけでは、全体として「見える化」ができず、データ活用の観点から不十分である。企業ニーズや相談内容等をカテゴリー別に分類し、支援の進捗状況等ステータスが判別できるようデータを加工し、分析に役立てるべきである。そうすることで、検索が容易になることや、相談内容の傾向が掴みやすくなる等、その後の支援の実行可能性が高まると考える。

また、当該事業のほかに、新製品・新技術開発支援、IT化支援、事業承継支援、販路開拓支援等の事業においても、このデータベースを活用することが、支援の実行可能性に繋がると思われるが、現状においては有効活用されていない。例えば、それぞれの支援事業において、ニーズ発掘のためのダイレクトメールを送付する際に当該企業情報を活用する等、その有効な利用方法を更に検討すべきである。データベースを様々な事業で活用することで、各支援事業が有機的一体として機能することになり、その結果、全体としての政策や施策の価値の向上に繋がると考える。

そもそも企業訪問管理システムは、企業訪問の情報を管理するシステムとして導入しているものであり、情報検索を行うためのシステムとして導入しているものではないとのことである。また、企業訪問管理システムはパッケージシステムであるため、カスタマイズには費用がかかるとのことである。したがって、費用対効果を考慮の上、検討されたい。

3 中小企業倒産防止共済等加入助成事業

(1) 事業の内容

当該事業は、独立行政法人中小企業基盤整備機構が運営する「中小企業倒産防止共済制度」(※1) (以下、表中「倒産防止」という。) 及び「小規模企業共済制度」(※2) (以下、表中「小規模」という。)、独立行政法人勤労者退職金共済機構が運営する「中小企業退職金共済制度」(※3) (以下、表中「中退共」という。) への加入時の掛金の一部を助成することで、区内中小企業の制度への加入を促進し、経営基盤の強化を図ることを目的として実施している事業である。

具体的には、以下の共済制度に応じ、助成対象企業、助成額及び助成期間を定め、補助金の支給を行っている。

共済制度名	助成対象企業	助成額／助成期間
倒産防止	新たに加入した企業	各月の掛金の2分の1 (上限2万円) ／契約から6か月
小規模	新たに加入した企業	各月の掛金の2分の1 (上限1万円) ／契約から6か月
中退共	新たに従業員が加入した企業	加入月から12か月の掛金相当額の2分の1 (上限 従業員1人につき2万円) ／契約から12か月

(※1) 中小企業倒産防止共済制度・・・取引先事業者が倒産した際に、中小企業が連鎖倒産や経営難に陥ることを防ぐための制度である。

(※2) 小規模企業共済制度・・・小規模企業の経営者や役員、個人事業主等のための積み立てによる退職金制度である。

(※3) 中小企業退職金共済制度・・・独力では退職金制度を設けることが難しい中小企業について、事業主の相互共済の仕組みと国の援助により退職金制度を設け、中小企業の従業員の福祉の増進を図るための制度である。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
元年度	6, 520	3, 748	倒産防止 17件 小規模 32件 中退共 3名

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
2年度	6,326	3,309	倒産防止14件 小規模 36件 中退共 4名
3年度	5,920	3,938	倒産防止22件 小規模 25件 中退共 2名

中小企業倒産防止共済制度及び小規模企業共済制度については、毎年一定件数の補助金交付実績がある。中小企業退職金共済制度については、毎年数名の補助金交付実績となっている。

また、区内事業者の各制度の加入率は以下のとおりである。

(単位：%)

	元年度	2年度	3年度
倒産防止加入率	20.9	21.8	22.6
小規模加入率	39.0	38.2	39.2
中退共加入率	11.7	11.5	17.3

各制度ともに加入率は少しずつ増加している。

(3) 監査の結果及び意見

① 当該事業の周知促進について

監査において提示を受けた独立行政法人中小企業基盤整備機構の資料によると、令和3年度に新規加入した区内の中小企業は、中小企業倒産防止共済制度が159件、小規模企業共済制度が235件であった。そのため、大半の企業が共済加入に当たり当該事業を利用していないものと思われる。上限額が高くないとともに、事業自体にそれほど複雑性はないため、周知不足にも要因があるのではないかと考えられる。

区としては、下請構造が強く従業員数が少ない区内中小企業の経営基盤を強化するために必要な事業であり、今後も推進していく方針とのことである。区としても課題として認識しているが、中小企業と日常的に接する機会のある税理士、商工会議所、金融機関等の関連団体と連携し、当該事業の一層の周知促進を図っていくべきと考える。また、他の事業も含めた事業説明会や広報等を積極的に実施すべきである。

4 工場建替促進事業

(1) 事業の内容

当該事業は、区内の中小企業の製造業者が老朽化等により区内で工場を建替える期間中に民間の賃貸工場を利用する場合、区が賃貸工場に係る家賃の一部を補助す

ることにより、区内での操業の維持と環境の改善を図ることを目的として実施している事業である。

補助率は家賃の1/3、補助額は月額10万円を上限とし、補助期間は最大12か月である。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
元年度	602	—	0件
2年度	646	—	0件
3年度	1,200	1,200	1件

制度の利用実績は3年間で1件と極めて少ない状況である。なお、平成28年度は2件、平成29年度は1件、平成30年度は2件の利用実績がある。

(3) 監査の結果及び意見

① 当該事業のあり方について

上記のとおり、補助金交付実績は過去3年間で1件のみと極めて少ない状況である。そもそも、事務所の改装のために一時的に他のスペースを借りることはあるが、工場を全面的に建替えることは稀であり、ある程度大規模な設備更新を行う場合は、工場内の別のスペースに仮設のラインを設け、設備の更新を行う方法が一般的であると考えられる。なお、この場合については、他の補助事業（令和3年度においては、荒川区製造業等経営力向上支援事業（詳細は第五13（1）参照）に支援メニューが存在する。

また、補助対象を「工場の建替えに際し、民間の賃貸工場を利用する場合の家賃」に限定していることや、工場を全面的に建替える場合には多額の費用が必要となるが、補助上限が120万円のため、事業者にとっての動機付けになっていないと思われることも、件数が少ない要因と考えられる。

区としては、区内の製造業事業者数を減らさないための施策として当該事業を行っているとのことであるが、工場を全面的に建替える区内製造業事業者がどのくらいあるのかを把握し、ニーズがある程度あるのであれば、そのニーズに応えられる補助対象経費の範囲及び上限金額等の見直しを検討すべきと考えられる。一方、ニーズがないのであれば、区内の製造業事業者数を減らさないためのより有効な施策を考え、当該事業については他の補助事業に統合するか又は廃止を検討すべきと考えられる。

② 家賃支払実績の確認方法について

区では、荒川区工場建替え家賃補助金交付額確定通知書の交付に当たり、代替工

場の家賃支払実績を確認する必要があり、賃貸借契約書上の月額とインターネットバンキングの総合振込データとを照合し、支払実績を確認している。

この際、賃貸借契約書上の家賃月額と毎月の貸主への振込額が異なっていた（振込額の方が多額）が、「この振込額の一部が家賃相当額である。」旨のメモ書きがあったことから、善意的に解釈し追加の資料の提出を求めていなかった。

様々な給付金詐欺が増えている昨今の社会状況を踏まえると、少なくとも1か月分は振込額の内訳を確認し、対応する請求書の提出を求める等の対応が必要ではないかと考える。

5 あらかわ経営塾【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、企業の経営陣自らが専門知識やマネジメント能力を習得することにより、自社の経営課題の把握と解決、その後の経営の発展に向けた戦略的経営計画の策定及び実践を通じて、企業力向上と経営の革新を図るために実施している事業である。また、次代の区の産業界を担う人材育成と企業間連携の促進を図る事業である。

あらかわ経営塾の概要は、以下のとおりである。

1. 実施回数	講義等6回（講義3回、グループ演習2回、成果発表1回） 個別指導（経営革新計画等の作成を主眼に1企業3～4回程度）
2. 募集社数	12社程度
3. 会場	産業経済部研修室等
4. 主催等	主催：荒川区 協力：独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下、「中小機構」という。）
5. 講師	中小機構経営支援アドバイザー及び中小企業診断士等

なお、令和2、3年度は、新型コロナウイルス感染症感染拡大により、全課程をオンラインで実施した。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	1,703	1,506	受講者数9社 経営革新計画新規承認企業1社 その他の事業計画策定企業0社
2年度	1,706	891	受講者数4社 経営革新計画新規承認企業1社 その他の事業計画策定企業0社
3年度	1,716	1,147	受講者数7社 経営革新計画新規承認企業0社 その他の事業計画策定企業0社

決算額はほぼ講師謝礼である。令和2年度は、新型コロナ禍での初めてのオンライン開催となった。コロナ禍ということで、受講者数が伸び悩み個別指導時間も減少したことにより、講師謝礼が減少したため、決算額が減少している。

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定、PDCAの運用について

当該事業は、経営革新計画新規承認企業数及びその他の事業計画策定企業数を事務事業の成果とする指標としており、受講者数を事業の実績としている。これらの指標も事業成果の1つと言えるが、当該事業の目的が企業の経営課題の把握と解決、その後の経営の発展に向けた戦略的経営計画の策定及び実践を通じて、企業力向上と経営の革新を図ることにある点からすれば、その成果としては、受講企業のその後の発展状況を把握する必要がある。

しかし、現状においては、企業相談員等の巡回訪問により個別に把握はしていると思われるが、課としての集計管理や書面による分析を行っていないため、実績が事業目的に見合ったものであるかの評価ができていない。事前に設定した目標に対して成果がどうであったのかを測定しなければ、事業が効率的・効果的に実施されたのかを明らかにできず、次年度に取り組むべき課題の明確化や改善行動に繋げることは難しい。

したがって、事業の有効性を判断するためには、まず、その後の企業業績等の把握を行い、事例の積み重ねによる企業状況のデータ化が必要である。その上で、蓄積したデータを基に、予め事業目的に合致した一定の目標を設定し、目標と実際の成果を比較するべきである。

② 受講者数や成果指標の増加施策について

前述のとおり、新型コロナの影響もあると思われるが、受講者数が定員に満たない状況が続いており、経営革新計画新規承認企業及びその他の事業計画策定企業数は0～1社の状況が続いている。

区内創業や第二創業、事業承継による社長交代が多くなると、あらかじめ経営塾の受講者や計画策定企業が増加する可能性があると考えられるが、区における事業所数の減少、開業率の低迷、事業承継案件もまだ少ないこと等により、あらかじめ経営塾の受講対象となるような企業がそもそも増えていないことが要因の一つになっているのではないかと考える。

したがって、あらかじめ経営塾の受講対象となるような企業を増加させるべく、より一層創業や第二創業の支援、事業承継支援等に重点を置いた施策を実施すべきである。なお、現状は区内の中小企業経営者、経営幹部、後継予定者等を対象者としているが、このような事業を行っている区はほとんどない。区のPRも兼ねて、多

少の受講料を徴収して区外の中小企業経営者、経営幹部、後継予定者等も対象に加えることを検討することも一つではないかと考える。

③ 塾の開催方法について

あらかわ経営塾の開催について、令和2、3年度はコロナ禍のためオンライン方式、令和4年度は従来型の対面方式で行っている。今後の開催方法を質問したところ、オンライン方式については、撮影等の手間と機材調達の問題から活用を考慮しておらず、また少人数の参加者でのグループ演習や個別指導を織り込んだ内容でもあるため、対面方式で開催する方針とのことである。

区の認識のとおり、対面方式でないとも効果が期待できない面もあると思われるが、参加者へのアンケート調査結果によれば、オンライン開催を希望する声があり、依然として新型コロナウイルスの収束が見えない状況でもある。また、昨今の社会情勢を踏まえても、塾やセミナーの開催方法は、オンラインと対面の併用である場合が多い。

したがって、機材調達の問題等がクリアできるのであれば、安定的に塾を開催し事業目的を達成するため、対面型のみでなくオンラインも活用した併用方式による開催が望ましいと考える。

6 日暮里経営セミナー事業

(1) 事業の内容

当該事業は、中小企業支援の専門機関である独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下「中小機構」という。）のセミナーを、区内の同一会場で定期的に開催することにより、企業経営等に関する有用なセミナーへの参加を促進し、経営基盤の強化を図ることを目的とする事業である。

区内外の中小企業等を対象に、中小機構が実施している虎ノ門セミナーの荒川版として、中小機構と連携してセミナーを開催している。令和2、3年度は新型コロナウイルス感染症の影響で活動内容を縮小しているが、令和元年度までは年4回のセミナー開催と工場見学会を実施していた。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	341	257	セミナーを4回実施、工場見学会を含め延べ65名が参加 アンケート結果による満足度93.4%

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
2年度	410	77	セミナーを2回実施（WEB配信）、延べ379回再生 YouTubeでのセミナー開催のためアンケートは未実施
3年度	335	0	セミナーを2回実施（Zoomによるライブオン形式）、延べ46名が参加 アンケート結果による満足度100.0%

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、令和2、3年度はオンラインによりセミナーを開催した。

セミナーの講師費用は中小機構が負担しており、区の支出は主に会場使用料及びセミナー用看板製作費である。令和2、3年度における予算現額と決算額との差異については、セミナー開催数が半減（年4回→年2回）したことや、オンライン開催により会場使用料が減少したことによるものである。

令和3年度のセミナーテーマは1回目が「今日から始めるSDGs経営」、2回目が「これだけは知っておくべき簡単IT活用術」であった。セミナーテーマの選定は、アンケート結果による参加者からの要望や国の重点施策となっているテーマを取り上げているとのことである。

(3) 監査の結果及び意見

① セミナーの実施方法について

令和2、3年度は新型コロナウイルス感染症の影響で、オンラインでのセミナー開催となり、セミナー回数が平時の4回から2回に減少したが、参加者数は増加している。また、令和3年度のアンケート結果からも、回答者の3割強がオンラインでの参加を希望しているが、令和4年度以降は対面でのセミナー開催を予定している。

対面形式でのセミナーは、講師と参加者が直接コミュニケーションを図れるメリットがある一方、場所や時間に制約が生じるため、参加者を効率的に集客できない可能性がある。また、中小機構や周辺区と連携し広く事業の周知を行うためにも、対面型セミナーとオンラインセミナーの同時開催を企画するべきと考える。これにより、デジタル環境が整っていない参加者は対面型でセミナーに参加し、地理的・時間的に制約のある参加者はオンラインでセミナーに参加することで、当該事業の目的である区内外の中小企業等に有用なセミナーへの参加を促進し、経営基盤の強化に繋げることができると考える。ハイブリッド形式のセミナーは、機材の準備等が必要となる課題はあるが、現在世間一般に行われているセミナーはハイブリッド形式の開催が多くなっている。当該事業に関わらず、区内外の多くの方に参加してほしいセミナーについては、できる限りハイブリッド形式の開催が望ましいと考え

る。

7 高度特定分野専門家派遣事業

(1) 事業の内容

当該事業は、区内中小企業が抱える様々な技術的・経営的課題のうち、企業相談員・MACCコーディネータ・創業支援相談員等が単独では対応が困難な、高度で専門的知識を必要とする課題を迅速に解決するため、各分野の専門家を派遣し、問題解決に取り組むことにより、区内産業の更なる発展を図ることを目的とする事業である。

高度特定分野専門家の登録者は令和4年3月現在62名であり、派遣対応分野としては、法務、税務、知的財産権、人事・労務、許認可申請、IT関連、製品開発（デザイン）、エネルギー管理、生産技術、ビジネス支援（事業承継／マーケティング／販路開拓／商業・サービス業支援）等である。

派遣時間は、1企業、1団体又は創業を予定している個人につき、同一年度内に10時間まで（ビジネスプランコンテスト受賞者においては受賞案件に限り加算有）となっており、専門家謝礼は区が負担し利用者の費用負担は原則ない（専門家の派遣先が特別区域外の場合、利用者が実費相当の交通費を負担している）。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	3,991	2,668	利用者49社・派遣実施時間計232時間
2年度	3,220	2,461	利用者59社・派遣実施時間計214時間 (※) 就労支援課へ配付替。
3年度	3,908	2,412	利用者50社・派遣実施時間計187時間 (販路開拓コーディネータ派遣の3時間を除く)

(※) 雇用調整助成金の相談派遣分を就労支援課へ配付替している。

決算額の主な内容は、専門家謝礼（令和元、2年度は1時間当たり11,500円、令和3年度は1時間当たり12,200円）である。予算現額と決算額の差異については、派遣実施時間数が見込よりも少なかったことによるものである。

令和3年度の相談内容の内訳は、会計・税務相談40時間、法務・契約書作成35時間、IT支援29時間、知財関係22時間、人事・労務21時間、ビジネス支援18時間、生産管理10時間、商業・サービス業支援7時間、デザイン支援5時間であった。派遣先企業に対してアンケートは実施していない。また、専門家派遣後のフォローについては、決まった運用はないとのことである。

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定、PDCAの運用について

専門家を派遣し支援を行うことで、企業が抱える問題を解決することを当該事業の目的としているが、事業の成果とする指標が派遣実施時間のみとなっており、区は派遣先企業が専門家派遣に満足したかどうかまでは把握していない。

各企業が抱える問題はそれぞれ異なるが、派遣実施時間に加えて、派遣先企業の満足度等の成果指標も併せて設定し、当該事業の目的が達成されているかを検証すべきである。また、区内の幅広い中小企業に利用してもらい、専門家利用の必要性が高い場合には専門家と企業が直接契約してもらうことも目的の一つと考えられるため、新規利用者数を成果指標の一つに設定し、当該事業が幅広く利用されているかを検証することも考えられる。

成果指標を明確化し、成果指標が目標に達していないのであれば、当該事業の内容を見直し、成果指標が目標に達するようにPDCAサイクルを回すべきである。

② 各相談員等との情報共有や専門家派遣後のフォロー体制の整備について

専門家派遣を希望した企業については、案件ごとにエクセルシートで管理しているとのことである。そもそも区内中小企業が抱える課題のうち、企業相談員、MACCコーディネータ、創業支援相談員等が単独で対応困難な専門領域をカバーすることが高度特定分野専門家派遣事業の目的のため、他の相談員や経営支援課の職員と企業ごとの情報が適時適切に共有できていなければ、効率的・効果的な事業の実施は難しいと言える。

そのため、各相談員等との情報共有や専門家派遣後のフォロー体制について、運用方法を整備すべきである。具体的には、企業訪問管理システムに相談内容を入力し、進捗状況を把握できれば、各相談員で適時適切に情報が共有され、利用者にきめ細やかなサービス提供が可能になると考える。

8 経営革新等支援事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、産業を取り巻く環境が激変する中、経営革新等に資する取組に要する経費の一部を補助することにより、区内企業の付加価値を高め、販路拡大、経営基盤や競争力等の強化に寄与し、区内産業の振興を図ることを目的として実施している事業である。

具体的には、以下の区分に応じ、補助対象事業、補助対象経費、補助期間、補助率・上限額、申請期間を定め、補助金の支給を行っている。

① 新製品・新技術開発補助

実用化の見込みのある新製品や新技術開発に取り組もうとする中小企業等を対象に、材料購入費、工具等購入費、外注加工費、技術指導料、マーケティング調査費等の経費の一部を補助するものである。なお、新製品・新技術開発支援事業の技術面等の審査については、地方独立行政法人東京都立産業技術研究センターに委託し、補助金交付決定判断の参考としている。

② 産業財産権取得補助

特許権、実用新案権、意匠権、商標権の取得に係る出願料、登録料、特許料、審査請求料、弁理士費用等の経費の一部を補助するものである。

③ I S O 認証取得補助

I S O 認定機関に登録された審査登録機関により認証される I S O 9 0 0 0 シリーズ(品質管理に関する規格)、I S O 1 4 0 0 0 シリーズ(環境対策に関する規格)、I S O 2 2 3 0 1 (事業継続に関する規格)、I S O 2 7 0 0 0 シリーズ(情報セキュリティマネジメントに関する規格)、I S O 5 0 0 0 1 (エネルギーマネジメントに関する規格)の取得に要する経費の一部を補助するものである。

④ 見本市等出展補助

自社で開発した製品やサービス等の販路拡大のため、国内外で行われる見本市・展示会・フェア等への出展に係る出展料、展示装飾費や、展示物搬送に係る委託費、見本市等で配布する印刷物等の経費の一部を補助するものである。

⑤ 催事出展料等補助

荒川マイスター被表彰者（詳細は第五10（1）参照）、荒川区登録無形文化財（工芸技術）又は荒川区指定無形文化財（工芸技術）保持者が、自社製品や技術等の販売のために催事への出展を行った場合、出展に要する経費の一部を補助するものである。

⑥ セミナー等受講料補助

区の指定する公的機関が主催する研修・講習等の受講料や企業内研修を行う際の経費の一部を補助するものである。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
元年度	33,232	29,129	新製品・新技術開発補助 8件 産業財産権取得補助 20件 I S O 認証取得補助 1件 見本市等出展補助 58件 催事出展料等補助 1件 セミナー等受講料補助 3件

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
2年度	33,013	12,125	新製品・新技術開発補助 5件 産業財産権取得補助 25件 ISO認証取得補助 0件 見本市等出展補助 22件 催事出展料等補助 1件 セミナー等受講料補助 2件
3年度	33,768	17,921	新製品・新技術開発補助 8件 産業財産権取得補助 22件 ISO認証取得補助 1件 見本市等出展補助 35件 催事出展料等補助 1件 セミナー等受講料補助 0件

産業財産権取得補助については、産業財産権保護の重要性が高まりつつあるなか、毎年一定の補助実績がある。また、令和2、3年度においては新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響で、見本市等出展補助件数が令和元年度以前と比較して大幅に減少している。そのほかについては、年間数件程度の補助実績となっている。

(3) 監査の結果及び意見

① 事業の周知促進と制度内容の定期的見直しについて

当該事業は、区内中小企業の新製品・新技術開発や新分野進出、産業財産権保護による経営戦略を支援する事業であり、区内中小企業の競争力強化のためには必要不可欠なため、今後も重点的に推進していく方針とのことである。また、時代の状況や企業のニーズに対応した補助制度にする必要があり、制度内容の見直しを絶えず検討するとのことである。

当該事業については、リピート利用する中小企業がある一方、毎年新たに利用する中小企業が一定数あり、企業相談員等を通じて制度のPRを継続的に行っているとのことである。区も課題として認識しているとおおり、より多くの企業が支援を受けられるように、当該事業の一層の周知が必要であると考え。また、当該事業は時代の状況や企業のニーズに対応して、適時適切に制度内容をブラッシュアップしていく必要があるため、区の認識どおり毎年見直しを行うことが重要である。

② 新製品・新技術開発補助における人件費の補助対象経費としての取扱いについて

新製品・新技術開発補助について、外注費は補助対象経費として認めている一方、社内人件費については、補助対象経費として認めていない。社内人件費を補助対象経費として認めていない理由について質問したところ、想定する中小企業の場合

合、役員・従業員が新製品・新技術開発に特化して行うケースは稀であり、研究開発に対して社内人件費はほとんどかからないと考えているためとのことであった。しかし、中にはシステム開発会社におけるシステム開発といった案件もあり、システム開発の場合、かかる費用の多くは人件費であるとする。

従来の製造業であれば、役員・従業員が新製品・新技術開発に特化して行うケースは稀であり、研究開発に対して社内人件費はほとんどかからないという想定も十分考えられる。しかし、システム開発会社も新製品・新技術開発補助の対象となっていることや、中小企業の研究開発投資についての必要性・重要性が言われている状況を鑑みれば、社外人件費の外注費を補助対象経費として認めている一方、社内人件費を補助対象経費として認めないとするのは、整合性がなくなっているのではないかと考える。

したがって、社内人件費についても一定程度の上限額を設定し、実際に時間を要したことを立証できる書類の提出等により、補助対象経費として認める余地もあるのではないかと考える。今後の課題として検討することが望まれる。

③ 新製品・新技術開発補助における関係会社等への業務委託の取扱いについて

当該事業の補助金申請・交付関係書類をサンプルで確認したところ、補助金交付申請会社の代表者が役員をしている会社への外注費が補助対象経費に含まれている案件があった。

申請会社の子会社等の関係会社や申請会社の役員が役員を兼務している会社に対する外注費については、お手盛りにより金額が過大となるリスクがあるため、金額や実際に行われた業務について、より慎重に確認することが必要である。当該取扱いを明確にしておくことが望まれる。

9 企業情報化支援事業

(1) 事業の内容

当該事業は、インターネット等による情報受発信や商取引が急速に進展している中、企業活動にとってもICTの活用が不可欠となっているため、区内事業所の情報化への取組を支援し、産業活動の活性化を図ることを目的として実施している事業である。

具体的実施している内容は、以下のとおりである。

① 事業者向けICT活用セミナーの開催

区内中小企業を対象に、自社ホームページ等をマーケティングや経営基盤強化に活用する方法をレクチャーする。

② 事業所向け情報セキュリティセミナーの開催

区内中小企業を対象に、企業情報や個人情報に関するセキュリティ対策の方法をレクチャーする。

③ PR動画制作補助事業（経営革新等支援事業補助金）

区内企業が販路拡大等のために、動画サイトやホームページで放映する「製品・サービス」、「技術力・生産体制」、「経営者や従業員の熱意・企業風土」等のPR動画を制作する場合、制作費用の1/2（上限10万円）を補助する。

(2) 事業の実績

① 事業者向けICT活用セミナーの開催

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	セミナー開催実績
元年度	1,087	1,027	2回開催、計35名参加
2年度	1,094	1,004	2回開催、計20名参加
3年度	1,094	1,005	2回開催、計42名参加

② 事業所向け情報セキュリティセミナーの開催

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	セミナー開催実績
元年度	188	100	1回開催、計21名参加
2年度	188	—	新型コロナウイルス感染拡大により中止
3年度	137	100	1回開催、計26名参加

③ PR動画制作補助事業

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
元年度	1,000	353	4件
2年度	1,000	300	3件
3年度	1,000	552	6件

決算額の主な内容は、ICT活用セミナー業務委託費やPR動画制作補助費である。セミナー開催については、一定数参加者が集まっている状況である。PR動画制作補助事業については、例年5件前後の補助金交付実績が続いている状況である。

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定、PDCAの運用について

当該事業の成果とする指標及び事業実績は、セミナー件数、セミナー参加者数、PR動画制作補助件数となっている。これらの指標も事業成果の1つと言えるが、当該事業の目的が区内事業所の情報化への取組を支援し、産業活動の活性化を図る点にあることからすれば、現状把握している成果指標だけでは、目的達成の評価の観点から不十分であると考えられる。

企業情報化支援の有効性を高めるためには、単にセミナー件数や参加者数だけを成果指標とするのではなく、その後のセミナー参加企業におけるICTの活用状況の把握を行い、実際の活用事例等を計数化し、これについて目標と成果の比較を行うこと等が必要と考えられる。

事業目的に見合った目標がなければ、当年度における事業の進捗状況の確認ができない。また、事前に設定した目標に対して成果がどうであったのかを測定しなければ、事業が効率的・効果的に実施されたのかを明らかにできず、次年度に取り組むべき課題の明確化や改善行動に繋げることは難しい。

したがって、目標（計画）に基づく予算を策定し、その課題を明らかにして継続的に事業を実行、改善していく仕組みを構築することが重要である。そのためには、事業の有効性を測る適切なKPIを設定し、目標と成果の比較を行うべきである。

② PR動画制作補助事業の利用者数向上のための取組について

PR動画制作補助事業については、毎年度10件分の予算計上を行っているが、直近3年度における交付実績件数は3～6件であり、申請が少ない状況が続いている。インターネットによる情報収集が主流となった昨今においては、事業者もPR動画を用いた営業活動は非常に有効であると認識していると考えられるが、そのように考えていても、実行に移せていない事業者が区内に多数存在するのではないかとと思われる。

また、実行に移せていない理由としては、PR動画をWEB上で公開するまでの手順に関する情報の不足があるのではないかとと思われることから、動画公開までの手順に重点を置いた支援を行ってみたいかどうかと考える。

③ PR動画制作補助金交付に係る支出証明書類の確認について

区では、PR動画制作に係る補助金の交付に当たり、荒川区経営革新等支援事業補助金実績報告書とその添付書類として、動画制作実績書、動画制作収支決算書、PR動画が公開されている画面をプリントアウトしたもの、支出を証明する書類（領収書の写し等）を求めている。

補助金実績明細からサンプルを抽出し、補助金実績報告書及び添付書類について確認を行ったところ、区は支出を証明する書類として、請求書の写しとファームバンキングから出力された振込明細を入手し、支出の事実の確認を行っていた。ただし、入手しているファームバンキングの振込明細は、ステータスが「作成中」となっており、事業者が金融機関へ振込を依頼した時点のものであった。振込が確定した後のファームバンキングの振込明細を入手し、支出の事実を確認すべきである。

10 荒川マイスター表彰事業

(1) 事業の内容

当該事業は、区内において永く同一職業に従事し、培った高い技術と卓越した技能を持って、後進の指導・育成に力を注いでいる者を表彰し、区の産業を支える技術・技能の継承並びに後継者育成を図ることを目的として実施している事業である。

荒川マイスター表彰者の対象について、区内在勤で同一職業に25年以上従事している45歳以上の者で、高い技術と卓越した技能を持ち、後進の指導・育成に積極的な者としている。表彰までの流れは、表彰要件を満たす者の自薦・他薦による応募を募り、選考審査会を経て区長が決定する。被表彰者には、賞状及び記念品を授与するほか、表彰パネルを伝統技術展等で掲示しPRを行う。

当該事業は、平成6年度に荒川区技能功労者表彰制度として発足し、平成9年度に荒川マイスター制度に改称された。なお、平成20年4月からは、本庁舎1階の展示コーナーに荒川ブランドとしてマイスター製品を展示し、荒川マイスター制度、マイスター受賞者及び製品を紹介している。また、マイスター受賞者に区内外のイベントで実演や販売を行ってもらっているとのことである。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	1,689	532	被表彰者数1名 メディア出演回数3回
2年度	1,992	297	被表彰者数1名 メディア出演回数5回
3年度	1,590	116	被表彰者数0名 メディア出演回数5回

令和2、3年度は、新型コロナの影響により表彰式典が中止となり、記念撮影やPR動画制作の委託費等が減少したため、決算額が減少している。

荒川マイスター被表彰者は令和3年度末現在累計80名となっているが、IT技術の進展により、ものづくり産業に携わる若年層の減少や後継者不足が懸念されるなか、新規のマイスター発掘が課題となっている。

事務事業の成果とする指標であるメディア出演回数については、課で把握できている新聞、雑誌、テレビ等で取り上げられた回数を集計しており、媒体ごとの回数については不明とのことである。

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定、PDCAの運用について

当該事業の成果とする指標をメディア出演回数としており、事業の実績として被表彰者数を設定している。しかし、成果指標としているメディア出演回数について

は、媒体ごとの回数の把握ができていない。また、被表彰者数は、平成27年度から毎年1名又は2名であり、認定基準を緩和しているにも関わらず、令和3年度は0名であった。これらの指標も事業成果の1つとは言えるが、当該事業の目的がマイスターを表彰し区の産業を支える技術・技能の継承並びに後継者育成を図ることにある点からすると、現状把握している成果の指標のみでは、目的適合性の観点からその合理性に疑問がある。

マイスターを発掘し表彰すること自体が事業目的ではなく、技術・技能の継承、後継者育成を図ることが目的である以上、表彰後の技術展や見学会・体験会の開催といった活動が目的達成のためには重要であり、高い技術と卓越した技能を残すための活動成果を図る指標としては、これらの実施回数等が考えられる。区は技術展への出展や見学会・体験会への参加等を荒川マイスターに依頼しており、区からの依頼についてはその実績を把握しているものの、荒川マイスターが自主的に行っている活動状況については現状把握していない。

事業目的に見合った目標がなければ、当年度における事業の進捗状況の確認ができない。また、事前に設定した目標に対して成果がどうであったのかを測定しなければ、事業が効率的・効果的に実施されたのかを明らかにできず、次年度に取り組むべき課題の明確化や改善行動に繋げることは難しい。

目標（計画）に基づく予算を策定し、その課題を明らかにして継続的に事業を実行、改善していく仕組みを構築することが重要である。そのためには、事業の有効性を測る適切なKPIを設定し、目標と成果の比較を行うべきである。

なお、被表彰者数が年々減少していることや、荒川マイスターの累計人数は令和3年度末現在80名であるが、このうち現役で活動しているのは34名であること等から、事業の方向性を検討する時期が来ているものと思われる。

表彰という形で高い技術と卓越した技能を称えることも一つであるが、後述の③に記載のような別の支援の形で、区の産業を支える技術・技能の継承並びに後継者育成を図ることも可能と考える。また、荒川マイスターの対象範囲を広げ、より広く表彰を行う方法もあると考える。

区の産業を支える技術・技能の継承並びに後継者育成を図るという当初の目的が、どのような手段であれば、より効率的かつ効果的に達成できるかを検討する必要があると考える。

② J・荒川マイスター倶楽部との協力・連携について

平成7年度に、荒川マイスター被表彰者で構成された任意団体のJ・荒川マイスター倶楽部（以下「マイスター倶楽部」という。）が結成された。当該団体の活動状況は、定期会を年2回開催しており、この会合の後の懇親会には区の担当者も出席している。また、区としてはマイスター倶楽部の会長と年5～6回の頻度で情報

交換を行っているほか、区が主催する展示会等にマイスター倶楽部への参加を依頼している。なお、経営支援課としてはマイスター倶楽部の運営に関与していないことから、団体の年間の活動状況について特に把握していない。

区の催事におけるマイスター倶楽部への参加要請は、それぞれの所管課により行われていることから、経営支援課においてその活動状況を一元的に把握していない。そのため、上述の成果の指標となり得るイベント実施回数等のデータも取れていない。当該事業の目的となる活動が、区の中で部門横断的に実施されていることから、その実績の評価のためには区の中での横の連携が必要となる。

マイスター倶楽部は、区とは別の任意団体であることから、経営支援課がその活動状況を特段把握していないことについて、一定の理解はできる。しかし、そもそもの団体の成り立ちは荒川マイスター表彰事業から派生したものであり、区の事業目的である技術・技能の継承及び後継者育成の一役を担う存在であると言えることから、今後もマイスター倶楽部との一層の協力体制を築き、団体の活動方針やその実施状況の把握等を行い、連携を深めるべきである。

③ 荒川マイスター及び伝統工芸職人への支援について

区では、荒川マイスターとして表彰された職人と荒川区伝統工芸技術保存会会員及び荒川区登録無形文化財（工芸技術）や荒川区指定無形文化財（工芸技術）の保持者に認定された伝統工芸職人を区分けしており、前者は産業経済部経営支援課が、後者は地域文化スポーツ部生涯学習課が担当しているとのことである。

しかし、伝統工芸職人も永く同一職業に従事し、高い技術と卓越した技能を有している方であり、荒川マイスターのブランドを向上させる上で、あまり線引きすることなく扱った方がよいのではないかと考える。

いずれにおいても、本人の同意が得られるのであれば、後世に残したい技術かつ区を代表する製品として、あらゆる場面で技術・製品を紹介することが重要である。具体的には、高い技術・製品づくり等を映像に残し、学校での教材利用や、区施設等で映像放映、Y o u T u b e での映像公開等、ソーシャルネットワークを活用し、荒川マイスター及び伝統工芸職人のブランドを向上させていくことが考えられる。その際、日本語だけでなく、英語や中国語等でも映像制作することを検討されたい。

既に区では、「モノづくり見学・体験スポットガイド」や「荒川の匠育成事業（伝統工芸技術の継承者育成）」で上述のような事業を展開しているとのことであるが、より積極的にPRを行っていくことが望まれる。

1.1 次世代へのバトンタッチ（事業承継・終了）支援事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、区内中小企業が円滑な事業承継又は事業の終了を迎えられるよう支援することを目的とした事業である。

平成29年度に実施した「荒川区モノづくりセンサス」において、廃業・清算予定の企業が約30%、過去5年以内に承継済みまたは後継者に承継予定が約30%、経営者の年齢層が60代以上の企業が70%に迫るとい調査結果が出ている。事業承継・終了について漠然と考えている経営者が多数いる中、家族・従業員・取引先・債権者等への影響を最小限にするとともに、経営者本人の生活の再構築等に繋げるためには、早期に準備を行うことが重要である。そこで、従前よりセミナーや小冊子の発行等による啓発を行ってきたが、経営者自身が早期対応の重要性を認識し早めに手を打つことができるよう、令和元年度より事業承継センター株式会社へ業務委託し、総合的なパッケージ支援を開始したとのことである。

支援の具体的内容としては、①訪問相談の実施（プッシュ型支援）、②セミナーの開催（事例紹介や承継計画作り等）、③強化月間の設定（集中的な啓発活動）、④連絡協議会の設立（金融機関等との連携体制構築）を行っている。なお、令和4年度からはこれらに加えて、⑤後継者塾（後継者の集中的な育成）、⑥事業承継等促進支援補助金の交付を開始している。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	6,183	3,831	セミナー等4回開催 セミナー受講者数87名 セミナー受講者満足度100% 訪問相談件数19件
2年度	6,183	4,521	セミナー等5回開催 セミナー配信動画累計再生回数 1,130回 セミナー受講者満足度100% 訪問相談件数26件
3年度	6,306	5,241	セミナー等5回開催 セミナー配信動画累計再生回数 797回 セミナー受講者満足度100% 訪問相談件数29件

決算額の内容は、ほぼ業務委託費（令和3年度決算額5,236千円）であり、訪問相談件数の増加に伴い事業承継センター株式会社への業務委託費が増加してい

る。なお、当該事業について、東京都地域産業活性化計画事業費補助金が支給されている。

セミナー受講者満足度については、アンケート回答者のうち「役に立った」と回答した受講者の割合を集計している。

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定、PDCAの運用について

当該事業の成果とする指標は、セミナー受講者数、セミナー受講者満足度、訪問相談件数としている。事業承継等に関する経営者への啓発という点では、これらの指標も事業成果の1つと言えるが、事業の目的が円滑な事業承継又は事業の終了を迎えられるように支援することである点からすると、現状把握している成果指標のみでは、目的達成の評価の観点から不十分であると考ええる。

特に、令和元年度からは訪問相談の実施や連絡協議会の設立等、より踏み込んだ支援を行っていることから、当該事業の実行性を高めるためには、その後の企業における事業承継等の状況の把握を行い、実際の承継・終了事例を計数化し、これについて目標と成果の比較を行うこと等が事業の有効性を高めることに役立つと考えられる。しかし、現状では、円滑な事業承継には時間を要するため、当該事業で支援を行った企業のうち令和3年度までの3年間で事業承継ができた案件は2件とのことである。

事業目的に見合った目標がなければ、当年度における事業の進捗状況の確認ができない。また、事前に設定した目標に対して成果がどうであったのかを測定しなければ、事業が効率的・効果的に実施されたのかを明らかにできず、次年度に取り組むべき課題の明確化や改善行動に繋げることは難しい。

目標（計画）に基づく予算を策定し、その課題を明らかにして継続的に事業を実行、改善していく仕組みを構築することが重要である。そのためには、事業の有効性を測る適切なKPIを設定し、目標と成果の比較を行うべきである。

② 強力な事業の推進について

事業承継問題は、平成29年度に実施した「荒川区モノづくりセンサス」の調査結果からも明らかなおお、喫緊の極めて重要な経営課題である。区では以前から事業承継事業を行っているが、平成29年度に実施した「荒川区モノづくりセンサス」の調査結果を踏まえ、令和元年度から当該事業を強化したところである。

訪問相談件数は、企業相談員等の区内中小企業に対する周知活動や、連絡協議会に参加する関係団体の協力等により、少しずつ増加しているが、事業の目的である「円滑な事業承継・終了」が迎えられるように、また区内事業所数の減少を少しでも食い止めるべく、より強力な事業の推進が必要不可欠である。そのためには、連

絡協議会メンバーや課内の頻繁な情報交換、訪問相談件数の更なる増加、当該事業で関わった企業への継続的なフォローアップ等、委託事業者だけでなく区や関係団体が一体となって支援を行うことが強く望まれる。

1 2 生産性向上指導員派遣事業

(1) 事業の内容

当該事業は、生産性向上のためのカイゼンに関心の高い区内事業者に対し、区の使用負担で専門指導員を派遣し、社員全員がカイゼンの種を見つける目を養い、生産性向上に向けた活動を定着させることを目的とする事業である。

平成27年度に「あらかわ7S推進事業」として開始し、7Sセミナー及び7Sスクールを平成30年9月（第3期）まで実施していたが、平成31年度に「生産性向上指導員派遣事業」としてリニューアルした。リニューアル後は、専門知識を有する民間の指導員を直接参加企業へ派遣する形式で、現場改善による生産性向上の重要性について周知を行っていた。また、企業の積極的な取組を支援するため、指導員が相談内容について事前説明やヒアリングを行い、1年間の実施予定と工程表を作成し、予定表に沿って指導支援を実施していた。指導回数は1社につき全12回を予定しており、最終回は成果発表会としていた。また、指導員派遣とは別に、年に1回生産性向上をテーマとしたセミナーを開催していた。

なお、従来から参加企業数が少ないことや、他の事業で継続的に支援が可能であることから、令和3年度末をもって事業完了となっている。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	897	621	指導員派遣先企業3社 セミナー参加企業数7社
2年度	897	512	指導員派遣先企業2社 セミナー参加企業数3社
年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
3年度	952	561	指導員派遣先企業2社 セミナー参加企業数19社

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、令和2、3年度はオンラインによる指導・支援を実施していた。

決算額の内容は、指導員への謝礼（令和元、2年度は1時間当たり11,500円、令和3年度は1時間当たり12,200円）である。予算現額と決算額の差異については、参加企業数が募集枠（3社）より少なかったことや、新型コロナウイルス感染症の影響で派遣を中止した回数があったことによるものである。

令和3年度のセミナーは、新型コロナウイルス感染症の影響によりオンラインで開催した。テーマは「この作業がムダだったのか！現場で使える作業工程改善と生産性向上の秘訣」であった。

(3) 監査の結果及び意見

① 行政評価における事務事業の成果とする指標の設定、PDCAの運用について

当該事業は、専門指導員を派遣し支援を行うことで生産性向上を図ることを目的としているが、事業の成果とする指標が指導員派遣企業数となっており、事業の成果が具体的に何であったのか測定できていない。

そもそも、生産性向上とは具体的にどのような改善活動に繋がるのか、事業年度ごとにもう少し具体的な目標設定を行わなければ、対象となる参加企業の募集や、目標に対しての企業の成果や進捗を把握することは困難である。

したがって、適切な目標設定及びそれに対応したKPIを設定することで、事業の実効性ある運用を確保すべきである。

② 事業終了の判断について

当該事業は、企業の現場改善による生産性向上の推進を後押しすることを目的に、平成27年度から実施していたが、実態としては指導員派遣を希望する企業が少なく、企業相談員等からの要請で参加している状況が続いていた。

上記①に記載したとおり、生産性を向上させるための具体的な目標を、企業のニーズを理解した上で設定すべきであり、目的が形骸化していないかどうか、目的と目標が乖離していないかを事業年度ごとに省みるべきであったと考える。その点で、もう少し早い段階で事業完了とした方がよかったのではないかと考える。今後の事務事業の計画段階で、適切な目標設定及びそれに対応したKPIの設定を行っていくべきである。

1.3 荒川区製造業等経営力向上支援事業

(1) 事業の内容

当該事業は、区内中小企業者の経営力強化を図るため、設備投資等に要する経費の一部を助成し、競争力の強化を通じて区内産業の振興に繋げることを目的に実施している事業である。補助金の申請に当たっては、区が指定した中小企業診断士等の専門家が関与することが前提となっている。なお、当該事業で支出する費用の一部は、東京都地域産業活性化計画事業費補助金が支給されている。

具体的には、以下の区分に応じ、補助対象事業、補助対象経費及び対象経費の下限額・上限額、補助率を定め、補助金の支給を行っている。

① 生産性向上設備投資補助

生産・販売活動等の収益獲得活動に直接必要であり、一定の労働生産性の向上に繋がる設備の設置に必要と認められる経費（20万円以上）の一部を補助するものである。

② 女性活躍環境整備補助

女性の雇用継続や活躍に繋がる環境整備に必要と認められる経費（20万円以上）の一部を補助するものである。

③ ICT導入補助

情報通信技術を用いて、業務効率化又は販路拡大に繋げるために必要なシステムの構築及び導入等に伴う経費（5万円以上）の一部を補助するものである。

④ BCP実践設備投資補助

自家発電装置の設置、非常時対応のための通信機器等の導入、データ管理用サーバーやデータバックアップシステムの導入等、事業継続に必要な設備の設置に係る経費（10万円以上）の一部を補助するものである。令和2年度から実施している。なお、BCPとは、Business Continuity Planningの略で、災害等の緊急事態における企業や団体の事業継続計画のことである。

⑤ 小規模事業者設備更新補助

小規模事業者が行う設備の更新経費（20万円以上）の一部を補助するものである。なお、当該補助は令和3年度末をもって廃止された。

⑥ 新型コロナウイルス感染症拡大防止対策設備投資等支援事業補助

新型コロナウイルス感染症対応として令和2、3年度のみ実施した補助であり、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策設備の設置に係る経費の一部を補助するものである。なお、当該補助は令和3年度末をもって廃止された。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
元年度	93,471	38,834	設備補助（小規模事業者更新含む）56件 女性活躍 5件 ICT 0件
2年度	60,208	50,638	設備補助（小規模事業者更新含む）51件 女性活躍 0件 ICT 2件 BCP 0件 新型コロナ 40件

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
3年度	73,393	58,084	設備補助（小規模事業者更新含む）55件 女性活躍 2件 ICT 3件 BCP 1件 新型コロナ 43件

設備補助については、毎年一定件数の補助実績があるが、女性活躍環境整備補助、ICT導入補助、BCP実践設備投資補助については、年に数件の実績となっている。令和2、3年度については、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策設備投資等支援事業補助を行ったため、決算額が増加している。

(3) 監査の結果及び意見

① 補助金交付後の対応について

区では、補助金を交付した事業者に対して、補助事業企業化状況報告書の提出を交付後5年間求めている。当該報告書については、補助金で購入した資産の処分が行われたか否かに重点を置いた内容となっている。なお、報告書の提出は、東京都からの助成があった事業者のみを対象としており、補助金交付を受けた事業者全体を対象としていない。

補助金交付要綱では補助金を交付した事業者に対し、取得財産の処分等の実施前に区へ申請するよう求めているが、申請を失念する事業者がいる可能性があることから、東京都からの助成があった事業者のみならず、補助金交付を受けた事業者全体を対象に報告書の提出を求めるべきと考える。なお、補助金交付を受けた事業者全体を対象とすると、件数が大幅に増加することが懸念されるため、東京都からの助成のない事業者に対しては2～3年に一度報告を求める等、費用対効果を考慮の上検討されたい。

また、報告書の提出がなかった事業者については、電話等により口頭で確認を行っているとのことであるが、交付金の返金が発生する可能性があるため、必ず書面で提出を求める必要があると考える。

② ICT導入補助の補助対象経費の下限額について

ICT導入補助の補助対象経費の下限額は5万円となっている。中小企業者が専門家（中小企業診断士等）と接する機会を増やすため、またICTを積極的に導入してほしいために、下限額を下げているとのことである。

しかし、業務効率化又は販路拡大に繋げるために必要なシステムとなると総務システムや会計システム等も含まれ、5万円が下限額となると非常に多くのものが補助対象になってしまう点で適切ではないと考える。したがって、もう少し適切な水準に下限額を引き上げるべきと考える。

1.4 販路開拓支援事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、区内中小企業の販路開拓をB to B及びB to Cの両面から支援するとともに、「モノづくりのまち あらかわ」のブランド価値向上を図り、区内産業の更なる活性化に繋げることを目的として実施している事業である。

B to Bについては、我が国屈指のものづくり専門展示会である機械要素技術展に団体出展している。なお、令和2、3年度は新型コロナウイルスの影響により、出展を見送った。

B to Cについては、令和元年度に設置した「ブランディング推進委員会」の活動を通じて、モノづくりブランド「ara!kawa」を構築し、販売イベントやデザイナーと共同で新製品開発等の取組を行っている。また、ブランドの主旨やロゴ、キャッチコピー、区内産業の持つ魅力や価値等をデザインの力により、視覚的に発信するブランディング戦略を行っている。なお、ブランディング推進委員会は、荒川区ブランディング推進委員会設置要綱等に基づき、ブランド製品の認定、区内事業者とデザイナーによる新製品の共同開発に関する補助、ブランディングの推進に係るイベントの実施、展示会及び販売会への出展等を行っている。ブランディング推進委員会は、荒川区工業団体連合会、東京商工会議所荒川支部、各種業界団体及び区内の事業者の代表により構成され、東京商工会議所荒川支部及び区産業経済部が事務局を担っている。

ブランディング推進委員会で現在考えているロードマップは、以下のとおりである。

各ステップ	概要	実施内容
目標設定	B to Cの出口である商品販売までの事業展開を効果的に推進するため、ロードマップを策定する。	令和3年度にロードマップ策定、その後毎年見直し。
ara!kawa認定商品の募集・認定	認定の基準を定め、募集から認定までを実施する。認定商品の発表会を行う。	令和3年度に認定基準の策定、ブランディング審査会の設置、募集・審査・認定を開始、その後も毎年継続して実施。
情報発信	認定商品、参加事業者の認知度向上を目的に地域情報サイトを立ち上げ、ソーシャルネットワークサービス（SNS）等の広報媒体の運用を開始する。地域情報サイトでは、集客の間口を広げるため、認定商品、参加事業者の情報だけでなく、読み物として楽しめるコンテンツを織り交ぜながら、定期的に情報発信していく。	令和3年度に地域情報サイトの企画、取材、コンテンツ制作を開始。 令和4年度に広報媒体運用開始、その後も毎年継続して実施。

各ステップ	概要	実施内容
ECサイト（※ 1）販売	ブランディングの取組を成果に繋げるためには、情報発信だけでなく、売る場も必要。費用対効果、SNSとの親和性が高いECサイトでの商品販売を開始する。	令和3年度にECサイト構築準備。 令和4年度に認定商品の登録、販売開始。その後も毎年継続して認定商品の追加登録、販売を実施。
商品開発	継続的に認定商品が生み出されるよう、デザイナーとのマッチング等を通じた商品開発支援を開始する。	令和5年度に新商品開発希望事業者募集準備。 令和6年度に新商品開発希望事業者募集・デザイナーとのマッチングを実施。その後も毎年継続して実施。
リアル店舗販売	認定商品、売る場、広報媒体の三点が揃った段階でポップアップショップ出店。展示会出展を行い、更なる認知度の向上、販路開拓を図る。	令和5年度にポップアップショップ出店準備。 令和6年度にポップアップショップ出店。その後も毎年継続して実施。
組織化	参加事業者が商品開発や広報を独自に行えるようになるため、勉強会等教育体系を整備する。	令和6年度に勉強会準備。 令和7年度に勉強会実施。

（※1）ECサイト・・・Electronic Commerce Siteの略で、インターネット上で自社の商品やサービスを販売するウェブサイトのことである。

（2）事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	15,905	15,102	機械要素技術展共同出展5社
2年度	16,874	8,582	コロナ禍により機械要素技術展共同出展見送り ものづくりブランド「ara!kawa」展を実施@松屋銀座
3年度	11,287	6,676	コロナ禍により機械要素技術展共同出展見送り ブランディングにおいて6商品を選定

決算額のうち、ブランディング推進委員会への補助金は令和元年度5,000千円、令和2年度7,000千円、令和3年度5,832千円である。また、地域ブランディングコーディネーター料等が令和元年度1,258千円、令和2年度1,363千円、令和3年度338千円計上されている。ブランディング推進事業については、東京都地域産業活性化計画事業費補助金が支給されている。

令和3年度のブランディング推進事業では、上記ロードマップの策定、a r a ! k a w a 認定商品の認定（応募商品7商品のうち6商品を認定）、ECサイトの構築準備を行った。

機械要素技術展については、令和元年度の決算額に出展料4,493千円、ブース設営等委託料3,707千円、電気幹線工事費等368千円が計上されている。また、令和3年度に葛飾区主催第8回町工場見本市2022のブランド紹介エリア出展料350千円が計上されている。

(3) 監査の結果及び意見

① 機械要素技術展への出展のあり方について

区は平成28年度より機械要素技術展の団体出展を開始しており、共同出展社数は平成28年度8社、平成29年度12社、平成30年度11社、令和元年度5社であった。なお、令和2、3年度はコロナ禍により出展を見送っている。基本的に、展示会に参加したことのない区内中小企業が見本市等の出展に慣れてもらうことや、ノウハウを学んでもらうために事業を実施しており、その後は経営革新等支援事業の見本市等出展補助を利用し単独で出展してもらうことが一つの目標であるとのことである。

そのような目的のもと事業を実施しているのであれば、見本市に出展するような区内中小企業の製造業者は数が限られていることから、展示会に参加したことのない中小企業を中心に出展の呼びかけを行い、出展が一巡したところで、事業の方向性について今一度検討するといった対応も必要であると考え。一方で、販路開拓支援事業としては団体出展の役割を終えるものの、「モノづくりのまち あらかわ」のブランド価値向上や荒川新製品・新技術大賞の受賞企業等のPRのために、機械要素技術展に区として出展を続けるということも考えられる。

出展する目的や求める成果・効果に沿って、事業を推進していくべきと考える。

② 出展企業のその後の状況調査について

機械要素技術展に出展した企業のその後の成約等の状況調査について、出展直後に毎回調査を行っており、平成28年度だけは出展直後に加え、3か月後も調査を行ったとのことである。

機械要素技術展の出展効果を確認するため、出展の3～6か月後くらいに成約等の状況調査を行うことは有効であると考え。区としても令和4年度においては、出展直後に加え3か月後に調査を実施したとのことであり、今後も継続的に実施することで、成約の有無等の状況の違いを分析し、その後の出展に生かすべきである。

③ 販路開拓セミナーのテーマ選定及び実施方法等について

当該事業では、機械要素技術展への共同出展、ブランディング戦略のほか、区内企業の販路開拓を支援するため、販路開拓セミナーを毎年実施している。令和3年度は3回開催された。3回のテーマ、参加者数等は以下のとおりである。

回数	開催日・視聴期間	テーマ	参加者数	備考
第1回	令和3年8月4日 (水) 14:00～15:30	今すぐはじめるオンライン販路開拓	11名	オンラインセミナーとして開催
第2回	令和3年10月6日(水)～10月24日(日)	効果的なマスメディア戦略	17名	YouTubeでオンライン配信
第3回	令和4年2月1日(火)～2月20日(日)	失敗しない効果的な展示会出展	12名	YouTubeでオンライン配信

新型コロナウイルス感染症の影響もあると思われるが、参加者数について、令和元年度は年間85名であったところ、令和2年度は37名、令和3年度は40名と減少している。また、販路開拓セミナーに参加し販路開拓を行う意欲のある区内中小企業が、高度特定分野専門家派遣事業を利用し販路開拓コーディネータに相談する流れを作ることを一つの目的として、販路開拓セミナーを毎年開催しているが、販路開拓コーディネータの利用が年間1～2件に留まっており、当初の目的が達成できていない。当初の目的が達成できるようなテーマの選定や実施方法を検討することが課題となっているが、令和4年10月に開催した販路開拓セミナーは、参加できる企業を10社に限定しワークショップ型で開催しており、今後も毎年1回はワークショップ型のセミナーを行っていききたいとのことである。

当該事業の目的が区内中小企業の販路開拓をB to B及びB to Cの両面から支援し、区内産業の更なる活性化に繋げることであるため、区内中小企業がどのような内容の販路開拓を行いたいニーズを適時的確に把握し、専門家の意見も伺った上で、有効かつ効率的なセミナーを実施すべきである。そして、セミナーを受けた区内中小企業が販路開拓を実践し、最終的に企業の売上・利益の増加に繋がっていくような支援メニューに適宜見直していくべきである。

④ 委員会における業者の選定、契約金額の決定手続について

ブランディング推進委員会は、荒川区工業団体連合会会長を委員長、東京商工会議所荒川支部会長を副委員長、荒川区しんきん協議会代表世話人を会計監事とする組織であり、資金を拠出している東京商工会議所荒川支部及び区産業経済部が事務局となっている。

委員会の財源の大部分は区からの補助金であり、委員会の年間事業計画を区が審

査した上で補助金交付額が決定され、補助対象経費の実績額が確定した後に、補助金の額の確定が行われる。

令和3年度の委員会の年間事業計画を閲覧したところ、補助対象経費となる支出の大部分は委託費であり、内容はコンサルティング業務、ECサイト構築準備業務等であった。なお、業者の選定や契約金額の決定については、複数の事業者から提案書や見積書を入手するといった手続が行われていなかった。

この点について質問したところ、業務内容の性質等から、現行業者のみが委託先として適していたためとのことであったが、業者を指定する場合は指定理由を書面化し、決議を行うべきと考える。また、金額の妥当性を確認するためにも、複数の事業者から見積書を入手する必要があると考える。

委員会は、区の直営組織ではないものの、適正性・公平性の観点から、上記のような契約手続を行うことを求めるべきと考える。

⑤ ECサイトへのアクセス促進に向けた取組について

ブランディング推進委員会では、ara!kawa認定商品のECサイト販売を令和4年度より開始するべく、令和3年度においてECサイトの構築準備を行っている。

委員会では、いきなりECサイトを立ち上げて認知度が低い状態では売上が伸びないと考えており、認定商品や参加事業者の認知度向上を目的に、地域情報サイト（荒川探訪 by ara!kawa /モノづくりの街・荒川区の地域情報サイト <https://arakawa.news>）を立ち上げ、SNS等の広報媒体の運用を開始している。なお、地域情報サイトでは、集客の間口を広げるため、認定商品や参加事業者の情報だけでなく、読み物として楽しめるコンテンツを織り交ぜながら、定期的に情報発信することを行っている。

委員会の認識のとおり、認知度が低い状態かつara!kawa認定商品が少ない状態では、ECサイトの売上は厳しくなることが想定される。区のホームページからの誘導も開始しており、地域情報サイトやECサイトに積極的にアクセスされるような導線づくりが非常に重要である。また、認定商品のラインナップを増やしていくことも重要であると考えます。

そのためには、BtoB向けとBtoC向けは分けていく必要はあるものの、例えば、荒川マイスターや伝統工芸職人の製品、荒川区新製品・新技術大賞の受賞製品、近隣区モノづくり連携事業で開催している新商品コンテストの区内中小企業の受賞製品、ファッションクリエイター向け創業支援施設（イデタチ東京）に入居している個人事業主・中小企業の製品等、多種多様な製品があることを紹介するホームページを中心に置き、そこからara!kawa認定商品のECサイトに誘導する等の対応が考えられる。また、これら製品が購入できるアンテナショップを人が

多く集まる地域の区施設に設置することも一つのアイデアとして考えられる。区のPRや区内中小企業の販路開拓支援に資するよう、積極的に検討されたい。

また、B to C向けの認定商品の場合には、女性や若者の意見を積極的に反映させることも肝要と考えられるため、例えば女性や年代の若い区職員の意見を聞く場面があってもよいのではないかと考える。

1.5 モノづくり企業地域共生推進事業

(1) 事業の内容

当該事業は、区内で地域と調和することで持続的な発展を希望する中小企業者が行う地域との共生を図るための取組に対し、当該改善等に要する経費の一部を補助することにより、モノづくり企業等の区内における事業の継続を支援するとともに、区内モノづくり産業の維持及び発展を図ることを目的として、令和2年度より実施している事業である。

東京都と連携して行っている事業であり、都の都内ものづくり企業地域共生推進事業費補助金を財源の一部としている。具体的には、補助対象事業を以下のように①操業環境改善事業、②住民受入環境整備事業、③耐震補強事業に区分し、補助対象経費、補助率・上限額を定め、補助金の支給を行っている。

補助対象事業	補助対象経費	補助率・上限額
①操業環境改善事業	防臭、防音、防振のための工場改修、工場移転、設備更新・導入に係る費用	補助対象経費の3/4 上限額375万円 (内訳) 東京都 2/4、250万円 区 1/4、125万円
②住民受入環境整備事業	緑道、オープンスペースの整備に係る費用	補助対象経費の3/4 上限額375万円 (内訳) 東京都 2/4、250万円 区 1/4、125万円
③耐震補強事業	耐震診断、耐震補強工事の設計に係る費用、工事費	補助対象経費の2/3 上限額1,400万円 (内訳) 東京都 1/3、700万円 区 1/3、700万円

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
元年度	—	—	—
2年度	21,500	7,500	2件 (操業環境改善事業)
3年度	6,293	0	0件

令和2年度に新設した事業で、令和3年度の実績は0件であったが、令和4年度は監査を行った時点で1件の申請があるとのことであった。

(3) 監査の結果及び意見

① 対象事業者の把握と当該事業の利用促進について

当該事業は、地域との関係改善を図る事業者に対して、改善に要した費用の一部を助成するものであるが、上記のとおり、補助金交付件数はこの2年間で合計2件とまだ少ない状況である。しかし、騒音・異臭・振動等により近隣トラブルを招くケースが頻繁にある昨今、現に地域との関係で問題が表面化している、あるいは問題を潜在的に抱えている事業者は相当数あるのではないかと考えられることから、当該事業の積極的な利用促進が期待される場所である。

事業を推進するためには、対象となりうる事業者を区側で把握し、区担当者や企業相談員の訪問等で積極的な働きかけを行うことが有効と考える。現時点で近隣から苦情・相談等があり、問題となっている事業所を把握しているかについて質問したところ、経営支援課では直接の情報は持っておらず、騒音、異臭等のクレームに関する区の窓口である環境課で把握しており、環境課から随時情報提供を受けているとのことであった。

区内においては、マンションの新築分譲も多く、地域と事業者との問題が増加していくことが予想される状況である。地域との関係で問題が表面化している事業者や問題を潜在的に抱えている事業者について、経営支援課と環境課で漏れのないよう、可能な限り証跡を残して情報共有を随時行うとともに、対象となる事業者へ積極的に働きかけ、当該事業の利用を促進することにより、問題の早期解消を図ることが必要であると考えます。

第六 就労支援課の就労支援事業及び企業人材確保等推進事業

各事務事業の概要

※行政評価において、重点的に推進するとしている事業については、事業名の後に【重点推進事業】と記載している。

1 就労支援事業【重点推進事業】

(1) 事業の内容

当該事業は、区内企業の求人ニーズに対応するため、人材確保及び定着の支援を実施することを目的とする事業である。

具体的には、企業の求人支援事業として、以下の内容を行っている。

① モノづくり中小企業人材確保支援事業（令和4年度は中小企業人材確保支援事業）

求人開拓を行うとともに、求人企業の人材募集から定着までのコンサルティングを実施している。具体的には、相談員（人材確保コーディネータ）が区内事業所を巡回訪問し、求人ニーズを把握し、ハローワークに対する求人申込の支援から、要望に応じて面接会への参加あっせんや採用人材の定着状況等の把握等の就労支援を実施している。令和3年度は相談員3名体制で行っており、求人ニーズの減少に伴い、令和4年度からは2名体制としている。

② 中小企業若手従業員合同研修

若手従業員等に対し、ビジネスマナーをはじめとする研修を実施している。

(2) 事業の実績

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	1, 892	937	求人支援件数123件 若手従業員合同研修24名参加（参加者の企業定着率92%）
2年度	1, 285	12	求人支援件数81件 若手従業員合同研修は新型コロナ影響により中止
3年度	132	19	求人支援件数71件 若手従業員合同研修は新型コロナ影響により中止

令和元年度の決算額の主な内訳は、若手従業員合同研修のヒューマンアカデミー株式会社に対する業務委託費748千円及び研修等に係る会場使用料137千円である。令和2、3年度は新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う若手従業員合同研

修等の中止により、決算額が減少している。なお、若手従業員合同研修の参加者の企業定着率は、研修参加1年後における定着率を算出しているとのことである。

(3) 監査の結果及び意見

① 事務事業分析シートへの相談員報酬等の計上について

現状では、相談員（会計年度任用職員）の報酬等が事務事業分析シートの決算額及び行政コスト計算書に計上されていない。この点について質問したところ、相談員の報酬等は就労支援課全体の事務費に計上されており、事務費に計上されている会計年度任用職員の報酬等については、事務事業分析シートに計上されないとのことであった。

しかし、相談員の主な活動内容は、主にモノづくり中小企業人材確保支援事業での求人開拓やコンサルティングの実施であり、就労支援事業の直接的な費用である。相談員の報酬等を就労支援事業に計上しない場合、事業全体の行政コストの明確化を図ることができず、事務事業の実効性や効率性を測定することが困難となる。

したがって、予算編成時に相談員の報酬等について就労支援事業に計上し、事業内容と会計数値が整合するようにすべきである。

② 採用人数、定着の状況等の集計管理と行政評価における成果指標の追加について

求人支援事業については、相談員の訪問件数、求人件数、求人人数について集計管理している。しかし、実際に求人票から何人応募があり、採用に至ったのか、その後定着しているかについて、各相談員では把握しているが、集計管理は行っていない。応募者数、採用人数、定着率について、集計管理していない理由について質問したところ、並行してハローワーク以外の媒体（インターネット、求人誌等）による応募や採用があることや、定着支援等の継続支援を不要とする事業所があるためとのことである。

求人開拓に注力することは、潜在的な求人ニーズを開拓する上で必要性は高いと考えられるが、企業のニーズに答えられているかを把握できなければ、事業の継続又は内容を見直すべきかの判断が困難となると考える。当該事業は人材定着までの支援をすることが目的であるため、定着の定義を明確化した上で、求人企業への応募人数、採用人数、その後の定着状況について集計管理すべきである。そして、現在は事業の成果とする指標を求人支援件数のみとしているが、求人企業への応募人数、採用人数、その後の定着の状況等を追加すべきと考える。

③ 企業訪問管理システムの活用について

相談員が求人開拓のために企業を訪問した情報は、企業訪問管理システムに入力

され、就労支援課や経営支援課で情報共有している。しかし、求人情報や応募者・採用者・その後の人材の定着状況については、現状入力項目となっていないことから企業訪問管理システムへの入力が行っていない。また、中小企業若手従業員合同研修の参加者の定着率について、就労支援課で把握しているが、現状入力項目となっていないことから企業訪問管理システムへの入力が行っていない。

企業訪問管理システムの入力情報の充実を図り、企業の状況をより詳細に把握し相談対応を行っていくことは、部門間の連携や業務の効率化を可能にするだけでなく、企業の満足度向上にも繋がるメリットがあると考えます。

そもそも企業訪問管理システムは、企業訪問の情報を管理するシステムとして導入しているものであり、情報検索を行うためのシステムとして導入しているものではないとのことである。また、企業訪問管理システムはパッケージシステムであるため、カスタマイズには費用がかかるとのことである。したがって、費用対効果を考慮の上、システムの入力情報の充実について検討されたい。

2 企業人材確保等推進事業

(1) 事業の内容

当該事業は、令和2、3年度の時限事業であり、従業員の働き方改革を実現することを目的として実施していた。具体的には、中小企業で利用できるRPA（※1）、テレワーク等の新技術の紹介や導入・活用に関するセミナー及び個別相談を実施する「導入セミナー、個別相談」と、区内企業の雇用維持を図ることを目的に、新型コロナウイルス感染拡大の影響で雇用調整助成金等の申請を検討し、かつ社会保険労務士へ相談・申請代行委託を行う企業に対し、その費用の一部を助成する「雇用調整助成金等の申請支援」を実施する事業である。

「導入セミナー、個別相談」の具体的内容は、以下のとおりである。

① 導入・活用セミナー

区内外の中小企業を対象に、専門講師による新技術の概要説明、業務の切り分け、事例紹介、テレワーク・RPAツールのデモンストレーション等の内容のセミナーを、令和2年度はオンラインにて2回、令和3年度はオンラインにて1回開催した。

② 個別相談

区内の中小企業を対象に、セミナー開催日に専門家による導入等の個別相談を開催した。

また、「雇用調整助成金等の申請支援」については、雇用調整助成金等の申請代行を社会保険労務士に業務委託する企業を対象に、補助率1/2、上限15万円の範囲で委託費用の一部を助成したものである。

なお、「導入セミナー、個別相談」は、当初の目的が事業者のニーズ（労働生産性の向上による経営の合理化）とギャップがあったことや、区内中小企業の参加がほとんどなかったことから、令和3年度末をもって事業完了し、経営支援課による経営支援事業に移管している。「雇用調整助成金等の申請支援」についても、新型コロナウイルス感染症拡大時の時限事業であったことから、令和3年度末をもって事業完了している。

（※1）RPA・・・Robotic Process Automationの略で、一定の定型的作業の自動化のことをいう。

（2）事業の実績

① 導入セミナー、個別相談

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	主な実績
元年度	—	—	—
2年度	1,065	770	セミナー参加者数37社 個別相談件数 0件
3年度	624	572	セミナー参加者数14社 個別相談件数 0件

令和2、3年度の時限事業である。広く募集をかけたものの、AI（※2）やRPAといった内容は中小企業の参加者には難しかったこと等により、令和3年度のセミナー参加者数が減少している。個別相談の実施件数については、令和2、3年度ともに0件であった。なお、セミナー開催に当たり、都の補助金が支給されている。

（※2）AI・・・Artificial Intelligenceの略で、人工知能のことをいう。

② 雇用調整助成金等の申請支援

年度	予算現額 (千円)	決算額 (千円)	補助金交付実績
元年度	—	—	—
2年度	7,513	7,243	決定65社、延べ68件
3年度	2,400	2,091	決定27社、延べ27件

令和2、3年度の時限事業である。補助制度以外の支援については、令和2年度当初においては、経営支援課の事業である高度特定分野専門家派遣事業により社会保険労務士を企業に派遣し、雇用調整助成金申請前の制度の詳細説明や相談・助言等を行った。

令和2年5月以降、相談件数が急増していたことから東京都社会保険労務士会足立・荒川支部の協力の下、同支部から推薦のあった社会保険労務士を高度特定分野

専門家に特例登録し、希望する企業に派遣し相談・助言等を行う準備をしていた。しかし、新型コロナウイルス感染症に関する中小企業等相談窓口で社会保険労務士の資格を有する中小企業診断士が一部配置されたほか、制度及び申請自体が非常に簡易となったため、就労支援課としての社会保険労務士の派遣がなかった。

(3) 監査の結果及び意見

① 導入セミナーの内容について

導入セミナーの開催について、広く参加者募集をかけたものの、AIやRPAといった内容は特に小規模の中小企業の参加者には難しかったことや、それらが従業員の働き方改革の実現に直接結びつくイメージが付きにくかったこと等により、令和3年度のセミナー参加者数は少なかった。また、2年続けて個別相談に参加する企業がなかった。

従業員の働き方改革を実現するに当たって、AIやRPAはセミナーテーマとしては比較的分かりにくいと考える。当該事業は令和4年度に、経営支援課による経営支援事業に移管したとのことであるが、参加者に理解しやすい内容のセミナーにすべく、実施の方法を検討していくべきと考える。

② 雇用調整助成金等の補助金申請書類の工夫について

雇用調整助成金等の補助金を申請する際に用いられる申請書類については、できる限り入力欄を減らすとともに、自動転記が行われる仕様にする等、標準フォームを工夫し作成したとのことである。

申請書類を申請者にとって、できる限り分かりやすいものにし、入力欄を減らす等の対応は、区民サービス向上の観点で非常に良い取組であると考えます。今回のケースを他の申請にも転用できるよう、事例紹介等で全庁に紹介し、他の課においても実践していくことが望まれる。

第七 新型コロナウイルス感染症対応

1 実施した事業の概要及び成果

中小企業支援における新型コロナウイルス感染症対応として、区は令和2、3年度において、以下の対応を行った。

(1) 新型コロナウイルス感染症に関する中小企業等相談窓口の設置

企業経営・技術・情報等相談事業の一環として、中小企業者等が国の持続化給付金や雇用調整助成金、都の感染拡大防止協力金等を申請する際の手続を支援するため、中小企業診断士、税理士、社会保険労務士等の専門家が常駐する窓口を開設した。

実施期間：令和2年6月1日から令和4年3月31日まで

受付日時：月曜日から金曜日（原則、祝日及び閉庁日を除く）の

午前10時から午後4時まで

相談窓口業務は事業者へ委託している。委託の実績は以下のとおりである。

委託期間	委託先	実績額（千円）
令和2年6月1日～ 令和3年1月31日	一般社団法人荒川区中小企業経営協会	14,792
令和3年4月9日～ 令和4年3月31日	一般社団法人荒川区中小企業経営協会	14,278

令和3年2月1日から令和3年4月8日までは、業務委託せず内部で業務を実施した。これについて理由を質問したところ、持続化給付金の当初の期限が令和3年1月であったため、委託期間を令和3年1月末までとしていたが、その後も相談窓口を継続しないといけない状況が続き、予算の手当も難しかったため、内部で業務を実施したとのことである。令和3年4月9日からの委託契約については、当初6月30日までの契約だったところ、補正予算を組み令和3年12月28日までに延長、さらに令和4年3月31日までに再延長の二度の延長を行っている。

また、各月の稼働日数、相談件数は以下のとおりである。

年月	稼働日数	相談件数		
		窓口	電話	合計
令和2年6月	22日	222件	225件	447件
令和2年7月	21日	192件	162件	354件
令和2年8月	20日	182件	140件	322件
令和2年9月	20日	168件	116件	284件
令和2年10月	22日	175件	97件	272件
令和2年11月	19日	113件	85件	198件
令和2年12月	20日	175件	105件	280件
令和3年1月	19日	226件	161件	387件
令和3年2月	18日	194件	104件	298件
令和3年3月	23日	186件	88件	274件
令和2年度計	204日	1,833件	1,283件	3,116件

年月	稼働日数	相談件数		
		窓口	電話	合計
令和3年4月	21日	166件	100件	266件
令和3年5月	18日	169件	90件	259件
令和3年6月	22日	133件	69件	202件
令和3年7月	20日	236件	88件	324件
令和3年8月	21日	176件	63件	239件
令和3年9月	20日	220件	79件	299件
令和3年10月	21日	210件	59件	269件
令和3年11月	20日	149件	40件	189件
令和3年12月	20日	50件	23件	73件
令和4年1月	19日	54件	40件	94件
令和4年2月	18日	140件	57件	197件
令和4年3月	22日	142件	85件	227件
令和3年度計	242日	1,845件	793件	2,638件

(2) 新型コロナウイルス感染症対策に係る緊急融資・認定、経済急変対応融資の新設

中小企業融資事業の一環として、新型コロナウイルス感染症対策に係る緊急融資及びセーフティネット保証制度の認定を令和2年2月から実施した。また、令和3年1月18日からは経済急変対応融資を融資の種類の一つとして新設し、経済状況等により機動的に融資あっせんを行えるような手当てを実施した。

これによる実績の推移については、「第五1 中小企業融資事業、中小企業融資原資預託」を参照されたい。

(3) 新型コロナウイルス感染症拡大防止対策設備投資等支援事業補助の設立

荒川区製造業等経営力向上支援事業の一環として、令和2年度において、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策設備投資等支援事業補助を単年度のみで設立し、令和3年度も同補助の受付延長を行ったが、令和3年度末で終了している。

これによる実績の推移については、「第五13 荒川区製造業等経営力向上支援事業」を参照されたい。

(4) 雇用調整助成金申請代行費用の一部補助の設立

企業人材確保等推進事業の一環として、令和2、3年度に、区内企業の雇用維持を図ることを目的に、新型コロナウイルス感染拡大の影響で雇用調整助成金の申請を検討し、かつ社会保険労務士へ相談・申請代行委託を行う企業に対し、その費用の一部助成する事業（補助率1/2、上限15万円）を行った。

これによる実績の推移については、「第六2 企業人材確保等推進事業」を参照されたい。

2 監査の結果及び意見

(1) 新型コロナウイルス感染症対応に関する総括について

上記のとおり、区は他区に先んじて、新型コロナウイルス感染症対策に係る緊急融資・認定や新型コロナウイルス感染症に関する中小企業等相談窓口を設置し、区内中小企業の支援を行った。非常に迅速な対応を行った点や、経済状況等により機動的に融資あっせんを行えるよう経済急変対応融資を新設した点等について、高く評価できる。

区としても、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策設備投資等支援事業補助を通常は補助金を利用しない比較的多くの中小企業が利用し、生産性向上等のためには新しい設備に切り替えていくことも重要であることを理解していただいた点や、率先して実施できた点について、良かったと考えているとのことである。また、中小企業等相談窓口についても、一般社団法人荒川区中小企業経営協会の協力により、早い段階から設置できた点も良かったとのことである。

BCPという点では、自然災害等に目を向けていたが、感染症対策という視点も必要であるということが分かり、日頃付き合いのある大学と、感染症対策としてのBCPをどのように行っていくかについて、話を始めたところとのことである。

新型コロナウイルス感染症対応は、初めて直面する課題が多かったと思われる。区として今回の対応で良かった点や、問題点・課題、今後の方針・対応等を総括として文書にまとめ、今後の対応等に生かしていくべきである。

(2) 新型コロナウイルス感染症に関する中小企業等相談窓口に係る月次報告書の内訳の誤りについて

新型コロナウイルス感染症に関する中小企業等相談窓口について、業務委託先の一般社団法人荒川区中小企業経営協会より毎月月次報告書を受領し、当月の窓口及び電話での相談件数の報告を受けている。これについて確認したところ、令和3年10、11月の2か月分の月次報告書における窓口及び電話での相談件数が、相談履歴記録用のエクセルシートの相談件数と異なっていた。いずれが正しいか質問したところ、相談履歴記録用のエクセルシートの相談件数が正しく、窓口と電話の件数が入れ替わって登録されており、エクセルシートは修正したが、月次報告書はそのままであったとのことである。

書類名	窓口	電話	合計
令和3年10月の月次報告書	195件	74件	269件
令和3年10月相談履歴シート	210件	59件	269件
令和3年11月の月次報告書	129件	60件	189件
令和3年11月の相談履歴シート	149件	40件	189件

今後、同様のミスを起こさないよう、報告書の件数や金額は元データ（根拠資料）と突合し、報告内容の正確性を確認すべきである。

登録番号（05）0010号

令和4年度包括外部監査結果報告書

発行 荒川区総務企画部総務企画課

〒116-8501 荒川区荒川2-2-3

TEL 03-3802-3111（代表）内線2211