

令和7年度
包括外部監査の結果報告書
(概要版)

人口減少を克服する産業・地域振興関連施策に係る
財務事務の執行について

令和8年3月
山口県包括外部監査人
村 田 治 子

目次

第1 外部監査の概要	1
1. 外部監査の種類	1
2. 選定した特定の事件（テーマ）	1
3. 特定の事件（テーマ）を選定した理由	1
4. 外部監査の対象期間	2
5. 外部監査の対象機関	2
(1) 部署及び所管課	2
(2) 関連する出先機関及び財政的援助団体等	2
6. 外部監査の実施期間	2
7. 外部監査の方法	3
(1) 監査要点	3
(2) 主な監査手続	3
8. 包括外部監査人及び監査補助者	4
9. 利害関係	4
第2 外部監査対象の概要	5
1. やまぐち未来維新プランの概要	5
(1) 策定の趣旨	5
(2) 性格と役割	5
(3) 計画の期間	5
(4) 県づくりの基本目標	5
(5) 基本方針	5
2. 山口県の人口減少の状況	6
(1) 山口県の人口の推移・推計	6
(2) 25歳から39歳の女性人口	6
(3) 年齢別人口の社会増減の状況	7
3. 「やまぐち未来維新プラン」における「3つの維新」の概要	7
(1) 産業維新	7
(2) 大交流維新	7
(3) 生活維新	8
4. 予算の概要	9
5. 監査対象事業	10
(1) 監査対象事業の選定方法	10
(2) 事前ヒアリングの概要	10
(3) 監査対象事業の一覧	10

第3 外部監査の結果及び意見（概要）	13
1. 結果（指摘）及び意見の判断基準	13
2. 指摘及び意見の件数	13
3. 指摘及び意見の項目一覧	15
4. 指摘及び意見の総評	23
【総合所見】	23
【各論】	27
(1) 関係団体を介した補助金執行スキームの在り方について	27
(2) 委託・再委託構造における効率化と統制について	27
(3) 公金投入の経済的合理性及び自立化について	28
(4) 制度趣旨・仕様内容の拡大解釈による統制毀損について	29
(5) 事業実施の地理的偏在と受益機会の均衡について	29
(6) 魅力発信広報の戦略性・有効性・持続性への課題	30
【全体総括】	31
【終わりに】	32

【数値について】

・報告書中の数値は、端数処理の関係で総額と内訳の合計が一致していない場合がある。

【数値等の出所について】

・報告書中の数値は、山口県が公表している資料及び監査対象機関から入手したものであり、また、それらを監査人が加工しているものである。

【法人格の表記について】

・報告書中の法人格は、略語により表記している場合がある（下記例示参照）。

[株式会社：(株)、有限会社：(有)、地方独立行政法人：(地独)、国立研究開発法人：(国研)、公益財団法人：(公財)、一般財団法人：(一財)、一般社団法人：(一社)、特別非営利活動法人：(特非) または NPO 法人 等]

【元号の表記について】

・報告書中の元号は、略語により表記している場合がある（下記例示参照）。

[平成：H、令和：R]

第1 外部監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項の規定に基づく包括外部監査

2. 選定した特定の事件（テーマ）

人口減少を克服する産業・地域振興関連施策に係る財務事務の執行について

3. 特定の事件（テーマ）を選定した理由

我が国では、諸外国に先んじて急速な勢いで人口減少、少子高齢化が進展し、それに伴う生産年齢人口の減少及び都市部への過度な人口集中が進行していることから、持続可能な社会の実現のために地方公共団体は独自性と責任を持って積極的に有効な政策を構築し、推進・実現化することが益々重要となってきた。

山口県においても、令和6（2024）年度当初予算は、「人口減少の克服と本県のさらなる発展に確かな道筋をつける予算」と位置付け、「やまぐち未来維新プラン」¹に掲げた「3つの維新」²をアップデートし、少子化対策をはじめとする様々な困難かつ克服すべき課題に対して果敢に挑戦し、行政DXの推進による業務効率化などにより、持続可能な財政運営を推進することを目指して策定された。

人口減少の要因には「自然減」と「社会減」の2つがあるが、特に、「自然減」の対策については、個々の自治体の努力には限界があると言われている。しかし、両者は独立の関係にあるのではなく、互いに密接に関わっており、人口減少の克服は産業振興の成否と連動すると考えられる。

本県においては、最大の強みである「ものづくり」を中心とした高度技術や産業集積を活かした産業戦略が、人口減少や少子高齢化等を克服するための、高い生産性及び付加価値を有する産業モデルの構築を促す政策となっているか否かが、極めて重要である。

また、県土の7割が中山間地域である本県では、農林水産業が、食料の安定供給をはじめ、県民の健康と健全で豊かな暮らしを支えており、商工業と共に産業の大きな柱となっていることから、担い手の確保や生産性の向上など、農林水産業の成長産業化が実現しているかという視点も、不可欠である。

これまで本県の各施策についてのKPI（重要業績評価指標）は概ね順調に進捗しているものの、加速している少子化と女性を中心とした若者の県外流出により、令和5（2023）年8月には人口は130万人を切るなど、まさに本県においても人口減少は深度を増している。

¹ 令和4（2022）年12月に策定された県政運営の指針としての最上位総合計画

² 「産業維新」「大交流維新」「生活維新」

人口減少が本県経済の縮小を呼び、本県経済の縮小が更なる人口減少を加速させるという負のスパイラル（悪循環の連鎖）に陥るリスクが高く、人口減少・少子高齢化の社会にあっても、長期的に経済成長を遂げ、活力みなぎる安心・安全な山口県となるためには、生産性の向上、労働参画拡大、出生率の向上を通じて本県の潜在成長率を高め、成長と配分の好循環により持続可能な社会を実現する必要がある。

こうした現状を踏まえ、「社会減」を要因とする人口減少対策に資する産業振興の事業に着目して監査を実施することは、多くの県民にとって非常に有益かつ極めて関心が高い分野であると考えている。加えて、産業の担い手確保のため、県外からの人の流れを拡大し、地域を活性化させる取組についても監査対象とし、これらの財務事務に関する合规性、経済性・効率性及び有効性の観点から監査を実施することは大いに意義があると判断した。

以上のことから、「人口減少を克服する産業・地域振興関連施策に係る財務事務の執行について」を特定の事件（テーマ）として選定した。

4. 外部監査の対象期間

令和6年度（令和6年4月1日から令和7年3月31日まで）

ただし、必要に応じて他の年度についても監査の対象とした。

5. 外部監査の対象機関

(1) 部署及び所管課

部 局	所管課
総合企画部	広報広聴課、中山間・地域振興課
産業労働部	産業政策課、企業立地推進課、経営金融課、イノベーション推進課、労働政策課、産業人材課
農林水産部	ぶちうまやまぐち推進課、農業振興課、畜産振興課、水産振興課

(2) 関連する出先機関及び財政的援助団体等

部 局	出先機関及び財政的援助団体等の名称
総合企画部	「住んでみいね！ぶちええ山口」県民会議
産業労働部	(公財) やまぐち産業振興財団、(地独) 山口県産業技術センター
農林水産部	(公財) やまぐち農林振興公社、やまぐちの農林水産物等輸出推進会議

6. 外部監査の実施期間

令和7年4月4日から令和8年2月20日まで

7. 外部監査の方法

(1) 監査要点

① 合規性

産業・地域振興関連施策に係る財務事務の執行について、関連する法令及び条例・規則等に準拠して執行されているか。

② 有効性

産業・地域振興関連施策に係る財務事務の執行について、事業目的に適合した有効なものであるか。

事業の有効性を適正に評価しうる体制となっているか。産業・地域振興をもって人口減少対策の一層の推進を図るための合理的な目標を設定し、その効果が適切に検証されているか。

検証された結果は次年度以降の事業へ反映、または見直しを実施しているか。また、それらの体制を整え、運用しているか。

③ 経済性・効率性

産業・地域振興の推進に関する施策に係る財務事務の執行について、最小の経費で最大の効果を挙げているか。すなわち、無駄な経費がないか。

事務手続及び事業の実施は最善の方法で効率的に実施されているか。

補助金の交付先や委託先が外郭団体等の場合、事業目的にかなった支出となっているか、県が直接事業を実施する場合に比べて成果とコストの関係が合理的であるか。

(2) 主な監査手続

① 実施した事業の概要を把握するため、ヒアリング及び関連する法令並びに条例・規則等の閲覧を実施した。

② 財務事務（事務処理及び承認等）が上記の監査要点に照らして適切に執行されていることを確認するため、ヒアリング及び関連資料の閲覧並びにサンプルチェックを実施した。

③ 上記①、②終了後、各事業別の結果報告を作成し所管課等へ提示しフィードバックを求め、事実誤認や認識違い等について相互確認を行い、見解が相違する論点については監査人の見解を再度説明し合意を得た。

また、既に改善していることや、改善の対策を実施中のものについては、県からのフィードバックを反映した。

④ 本年度監査対象の事業について、過年度の包括外部監査で「指摘」及び「意見」のあった事業については措置状況を確認し、関連事業の報告書にその結果を記載している。

⑤ 各個別事業について監査テーマである「社会減対策」との関係性を評価・整理し、重要な3点に絞ってKPI（重点業績評価指標）を設定・整理した。

⑥ その他、包括外部監査人が必要と認めた監査手続を実施した。

なお、詳細な監査手続については、別冊「包括外部監査の結果報告書 第4 外部監査の結果及び意見（各事業別）」における各事業の頁に記載している。

8. 包括外部監査人及び監査補助者

包括外部監査人	公 認 会 計 士	村 田 治 子
補 助 者	公 認 会 計 士	品 川 充 洋
補 助 者	公 認 会 計 士	花 井 宏 行
補 助 者	公 認 会 計 士	山 田 康 雄
補 助 者	公 認 会 計 士	上 條 玲
補 助 者	公 認 会 計 士	蘭 顕 紹
補 助 者	公 認 会 計 士	崎 西 明 子
補 助 者	弁 護 士	内 田 邦 彦
補 助 者	弁 護 士	岡 田 卓 司

9. 利害関係

包括外部監査人及び監査補助者は、いずれも監査の対象とした事件について地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。

第2 外部監査対象の概要

1. やまぐち未来維新プランの概要³

(1) 策定の趣旨

これまでの県づくりで、多くの成果を得ることができたが、県政の最重要課題である人口減少の克服は未だ道半ばであり、コロナ禍で足踏みを余儀なくされた取組もある。まずは、直面するコロナの危機を克服し、山口県の元気を取り戻す、そして同時に、人々の意識や価値観の変化、デジタル化や脱炭素化などの社会変革にしっかりと対応するため、「3つの維新」をさらに進化させ、新たな未来に向けた県づくりの取組を、力強く前へ進めていかなければならない。

市町はもとより関係団体や企業・大学、県民とともに、県の総力を結集して、これまで以上に「安心で希望と活力に満ちた山口県」を実現するために策定した。

(2) 性格と役割

プランは新たな県政運営の指針として、今後、県が進める政策の基本的な方向をまとめた総合計画であり、また、本県が目指す県づくりの方向性を、市町、関係団体、企業・大学等、そして県民と共有し、共に取り組んでいくための指針となるものである。

(3) 計画の期間

令和4（2022）年度から令和8（2026）年度の5年間

(4) 県づくりの基本目標

人口減少・少子高齢社会にあっても、活力に満ちた産業や、にぎわいに溢れ、安心・安全で持続可能性を備えた地域社会の中で、県民誰もが、山口県ならではの豊かさと幸福を感じながら、未来に希望を持って暮らせる「安心で希望と活力に満ちた山口県」の実現を目指す。

(5) 基本方針

① 「3つの維新」のさらなる進化



³ 出所：令和4年12月「やまぐち未来維新プラン（概要版）」

②20の維新プロジェクト・72の重点施策・115の成果指標

安心・安全、デジタル、グリーン、ヒューマンの「4つの視点」を踏まえ、産業維新、大交流維新、生活維新の「3つの維新」のさらなる進化を図る。

プロジェクトの重点施策について、未来志向で再構築し、20の「維新プロジェクト」、72の「重点施策」を設定する。

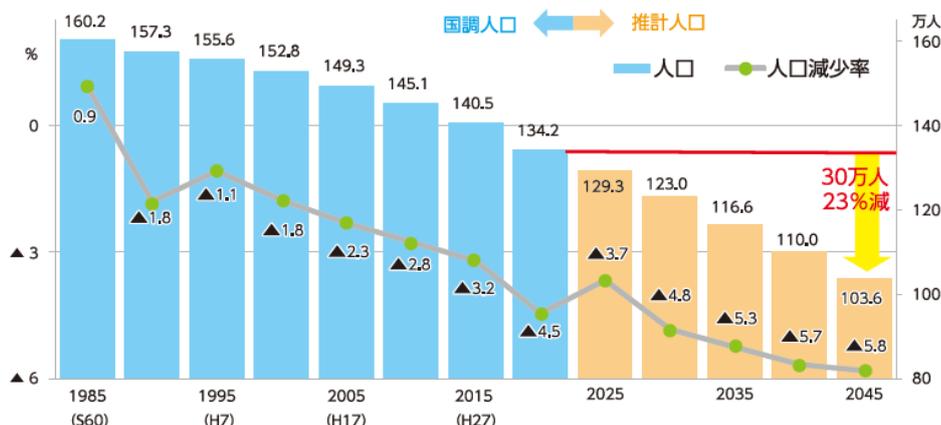
また、維新プロジェクトごとにプランの進捗状況を測るとともに、目指すべき具体的な成果目標として、115の「成果指標」を設定する。



2. 山口県の人口減少の状況⁴

(1) 山口県の人口の推移・推計

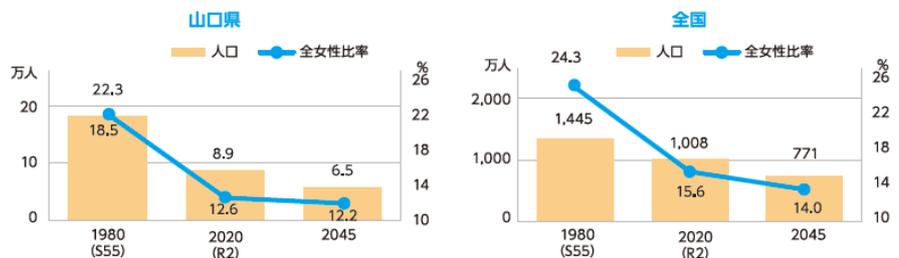
- ・県人口は、1985年以降減少を続け、2020年には約134万人まで減少
- ・このまま推移すると、2020年から2045年までに約30万人減少する見込み



資料：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成30年推計)」

(2) 25歳から39歳の女性人口

- ・1980年と比べて2020年には約52%減少しており、2045年にはさらに約27%減少する見込みで、全国に比べて女性人口に占める割合が低い
- ・若年層の女性は、移住に向けて、仕事に関する満足度を重視

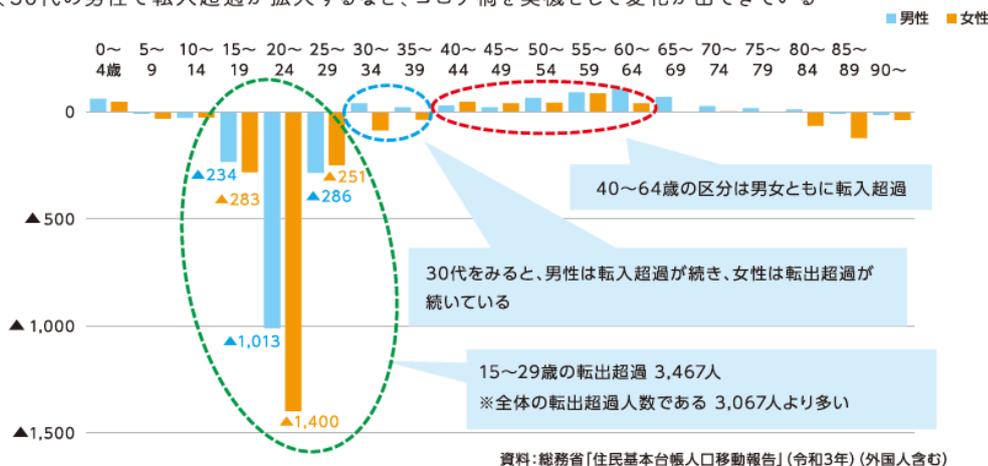


資料：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成30年推計)」
 ※R2は「国勢調査」不詳補完結果による。

⁴ 出所：令和4年12月「やまぐち未来維新プラン(概要版)」

(3) 年齢別人口の社会増減の状況

- ・15～29歳の若年層の県外流出が顕著
- ・一方で、30代の男性で転入超過が拡大するなど、コロナ禍を契機として変化が出てきている



3. 「やまぐち未来維新プラン」における「3つの維新」の概要

以下は、「やまぐち未来維新プラン」における「3つの維新」の概要を、社会減対策との関係性を踏まえて監査人が整理したものである。

(1) 産業維新

—雇用創出・所得確保を通じた社会減抑制—

産業維新は、県内産業の競争力強化や成長分野への挑戦を通じて、安定的かつ魅力ある雇用の創出を図ることを主眼とするものである。人口減少、とりわけ若年層を中心とした社会減の要因として、「希望する職がない」、「将来性を感じられない」といった就業環境面の課題が大きいことを踏まえ、本分野では、企業の成長力強化、人材育成・確保、付加価値向上を通じて、県内にとどまる・戻ってくる動機となる就業機会の創出を目指している。

本監査対象事業群においても、

- ・成長分野への投資・技術高度化
- ・企業の採用力・定着力の向上
- ・キャリア人材や専門人材の確保

といった取組が確認され、これらは直接的に雇用の量・質を高めることで、社会減の抑制に対して基礎的かつ不可欠な役割を果たす施策群と位置づけられる。

(2) 大交流維新

—一人の流れを生み出し、社会減に“逆流”をつくる取組—

大交流維新は、国内外との交流拡大や人の流れの創出を通じて、人口移動そのものに働きかける施策分野である。産業維新が「働く場」を軸とするのに対し、本分野は、「訪れる」「関わる」「移り住む」といった多層的な関係人口・移住人口の形成を狙いとしている。

監査対象となった各事業では、

- ・市場拡大・販路開拓を通じた交流人口の増加
- ・UJI ターン就職・テレワーク移住等による人口還流
- ・新たな人の流れを生む制度設計

が展開されており、これらは社会減を“止める”のみならず、“流れを変える”試みと評価できる。特に、移住・就業・交流を一体として捉えた取組は、短期的な人口数値の増減にとどまらず将来的な定住・再移動を含む中長期的な社会減対策の土台形成という意味を有している。

(3) 生活維新

—「住み続けられる」地域をつくることで社会減を抑制—

生活維新は、人口減少下においても地域が機能し続けるための生活基盤・地域機能の維持・再構築を目的とする分野である。社会減の背景には、雇用や所得のみならず、「生活の不便さ」「地域の将来への不安」といった生活環境面の要因が存在しており、本分野は、そうした転出の動機そのものを低減する役割を担っている。

監査対象事業では、

- ・元気生活圏づくりによる生活機能の確保
- ・商業エリアの再生・にぎわい創出
- ・地域主体による持続的な取組支援

が進められており、これらは即効的な人口増を狙うものではないが、「ここで暮らし続けられる」という実感の醸成を通じて、社会減の抑制に対して中長期的・構造的に寄与するものと整理できる。

◆「3つの維新」の社会減対策としての位置づけ（整理）

産業維新	「働く理由」をつくり、社会減の“原因”にアプローチする
大交流維新	「動きの流れ」を変え、社会減に“逆方向の力”を与える
生活維新	「住み続けられる環境」を整え、社会減を“起こさせない”仕組みをつくる

この3分野は相互に補完関係にあり、単独ではなく、重なり合うことで初めて社会減対策としての実効性が高まる構造となっていると評価できる。

4. 予算の概要

本県の総合計画である、「やまぐち未来維新プラン」関連事業費の令和6年度予算概要は以下の通りである。

(単位：百万円)

3つの維新・プロジェクト名		当初予算額
(1) 産業維新		130,166
①	新たな価値を創造する産業DX	401
②	未来へ挑戦するグリーン成長	1,522
③	時代を勝ち抜く産業力強化	15,343
④	中堅・中小企業の「底力」発揮	99,988
⑤	強い農林水産業育成	12,912
(2) 大交流維新		4,106
⑥	交流拡大による活力創出	1,988
⑦	新たな観光県やまぐち創造	984
⑧	国内外での市場拡大	617
⑨	新たな人の流れ創出・拡大	517
(3) 生活維新		86,821
⑩	結婚、妊娠・出産、子育て応援	12,613
⑪	「やまぐち働き方改革」推進	567
⑫	次代につなげる持続可能な社会づくり推進	3,434
⑬	豊かで利便性に優れた暮らしづくり推進	4,757
⑭	新たな時代の人づくり推進	17,220
⑮	誰もがいきいきと輝く地域社会実現	728
⑯	安心を支える医療と介護の充実・強化	6,091
⑰	生涯を通じた健康づくり推進	145
⑱	災害に強い県づくり推進	38,313
⑲	暮らしの安心・安全確保	2,717
⑳	人口減少を克服する地域づくり推進	236
合 計		221,093

5. 監査対象事業

(1) 監査対象事業の選定方法

令和6年度「やまぐち未来維新プラン」関連事業費の中から監査テーマである「社会減」に特に関連した事業の内、事業内容や予算規模2千万円以上の質的かつ量的重要性を鑑み事前ヒアリングを実施し、監査対象事業を選定した。なお、「産業維新」のプロジェクトの内、「④中堅・中小企業の「底力」発揮プロジェクト」については、令和3年度包括外部監査の対象が「中小企業者等の振興に関する施策」であったため除外した。

(2) 事前ヒアリングの概要

主な事前ヒアリングの項目	ヒアリングの目的
担当部局	監査対象機関の確認
事業の概要	やまぐち未来維新プランにおける施策区分、事業実施の背景、事業目的（達成時期）、目指すべき将来像、事業内容等の把握
事業の実施主体	財務事務手続の実施主体の確認（本庁または出先機関での執行や令達先の確認等）
令和6年度取組と成果の概要	具体的な事業取組内容、事業の結果（アウトプット）と事業の効果（アウトカム）及び次期計画を含む事業評価の確認
関連する県の計画や基本方針等	県の総合計画や個別計画等との関連性を確認
予算及び決算額	事業の量的規模、主要な項目（節）の確認
事業の財源内訳	一般財源等の占める割合等の把握

(3) 監査対象事業の一覧

上記(1)、(2)を踏まえ、監査対象事業はNo.1からNo.31の枝番を含んだ46事業とした。

(単位：千円)

No	事業名	所管部局	所管課	当初予算額
産業維新				
新たな価値を創造する産業DXプロジェクト				
1	中小企業デジタル経営転換支援事業	産業労働部	経営金融課	169,504
1-1	中小企業デジタル経営転換支援事業業務	(公財)やまぐち産業振興財団		162,973
2	やまぐち中小企業物流DX促進事業	産業労働部	経営金融課	33,826
2-1	やまぐち中小企業物流DX促進事業業務	(公財)やまぐち産業振興財団		33,825
3	中小企業DX等促進支援事業	産業労働部	産業人材課	58,222

No	事業名	所管部局	所管課	当初予算額
3-1	中小企業 DX 等促進支援事業	(公財) やまぐち産業振興財団		57,566
4	IoT ビジネス創出促進事業	産業労働部	経営金融課	38,680
未来へ挑戦するグリーン成長プロジェクト				
5	地域イノベーション拡大推進事業	産業労働部	イノベーション推進課	132,597
5-1	地域イノベーション拡大推進事業	(地独) 山口県産業技術センター		129,723
6	再生医療等実用化・産業化推進事業	産業労働部	イノベーション推進課	31,485
7	ヘルスケア関連産業創出事業	産業労働部	イノベーション推進課	24,965
時代を勝ち抜く産業強化プロジェクト				
8	半導体・蓄電池産業集積強化事業	産業労働部	産業政策課	181,266
8-1	半導体・蓄電池産業集積強化事業	(公財) やまぐち産業振興財団		30,127
8-2	半導体・蓄電池産業集積強化事業	(地独) 山口県産業技術センター		23,440
9	企業立地推進強化事業	産業労働部	企業立地推進課	39,756
10	企業立地サポート事業	産業労働部	企業立地推進課	1,448,499
11	やまぐち IT・サテライトオフィス誘致推進事業	産業労働部	企業立地推進課	26,835
強い農林水産業育成プロジェクト				
12	地域農業資源リノベーション促進事業	農林水産部	農業振興課	63,400
12-1	「地域農業資源リノベーション促進」業務	(公財) やまぐち農林振興公社		13,500
13	中核経営体育成支援事業	農林水産部	農業振興課	156,042
14	集落営農法人連合体形成加速化事業	農林水産部	農業振興課	74,099
15	未来へ「つながるノウフク」応援事業	農林水産部	農業振興課	24,560
16	やまぐち 6 次産業化・農商工連携推進事業	農林水産部	ぶちうまやまぐち推進課	68,199
16-1	やまぐち 6 次産業化・農商工連携推進事業	(公財) やまぐち農林振興公社		9,731
16-2	山口県農山漁村発イノベーションサポート事業	(公財) やまぐち農林振興公社		10,814
17	県産飼料生産・利用拡大促進事業	農林水産部	畜産振興課	62,768
18	やまぐち型養殖業推進事業	農林水産部	水産振興課	29,000
19	持続可能な漁業経営モデル創出事業	農林水産部	水産振興課	50,000
大交流維新				
国内外での市場拡大プロジェクト				

No	事業名	所管部局	所管課	当初予算額
20	やまぐちスタイル情報発信事業	総合企画部	広報広聴課	45,774
21	海外展開総合支援事業	産業労働部	イノベーション推進課	60,037
21-1	海外展開総合支援事業実施業務	(公財) やまぐち産業振興財団		50,360
21-2	ベトナム南部経済交流促進事業実施業務	(公財) やまぐち産業振興財団		4,106
22	山口発！水産インフラ輸出構想展開支援事業	産業労働部	イノベーション推進課	20,900
23	やまぐちの農林水産物等輸出力強化支援事業	農林水産部	ぶちうまやまぐち推進課	478,000
23-1	やまぐちの農林水産物等輸出推進業務	やまぐちの農林水産物等輸出推進会議		48,000
新たな人の流れ創出・拡大プロジェクト				
24	やまぐち創生テレワーク・ワーケーション推進事業	総合企画部	中山間・地域振興課	92,866
24-1	やまぐち創生テレワーク・ワーケーション推進事業	「住んでみいね！ぶちええ山口」 県民会議		83,666
25	「住んでみいね！ぶちええ山口」YY！ターン推進事業	総合企画部	中山間・地域振興課	71,397
25-1	「住んでみいね！ぶちええ山口」YY！ターン推進事業	「住んでみいね！ぶちええ山口」 県民会議		71,397
26	テレワーク移住支援事業	総合企画部	中山間・地域振興課	32,589
27	県外キャリア人材確保応援事業	産業労働部	産業人材課	45,087
28	県外人材県内就職促進事業	産業労働部	労働政策課	35,823
29	首都圏等プロフェッショナル人材還流促進事業	産業労働部	産業人材課	71,167
29-1	首都圏等プロフェッショナル人材還流促進事業実施業務	(公財) やまぐち産業振興財団		59,117
生活維新				
人口減少を克服する地域づくり推進プロジェクト				
30	やまぐち元気生活圏活力創出事業	総合企画部	中山間・地域振興課	68,650
31	まちなかにぎわい創出プロジェクト推進事業	産業労働部	経営金融課	80,500
合 計 (No. の内、枝番除く)				3,816,493

第3 外部監査の結果及び意見（概要）

1. 結果（指摘）及び意見の判断基準

区分	根拠	判断基準
指摘	監査の結果 地方自治法第 252 条の 37 第 5 項	【合規性】 ・法令、条例、規則等の違法や違反 ・違法等ではないが妥当性を欠き不当 【有効性、経済性・効率性】 ・有効性、経済性・効率性の観点から是正改善を要するもの
意見	監査の結果に添えて提出する意見 地方自治法第 252 条の 38 第 2 項	・指摘以外で監査対象の合理化のために是正改善を要望するもの

2. 指摘及び意見の件数

指摘（46 件）及び意見（100 件）の各事業別件数は下表のとおりである。

（単位：件）

No	事業名	所管部局	所管課	指摘	意見
産業維新					
新たな価値を創造する産業 DX プロジェクト					
1	中小企業デジタル経営転換支援事業	産業労働部	経営金融課	0	2
1-1	中小企業デジタル経営転換支援事業業務	(公財) やまぐち産業振興財団		2	2
2	やまぐち中小企業物流 DX 促進事業	産業労働部	経営金融課	0	5
2-1	やまぐち中小企業物流 DX 促進事業業務	(公財) やまぐち産業振興財団		2	0
3	中小企業 DX 等促進支援事業	産業労働部	産業人材課	1	3
3-1	中小企業 DX 等促進支援事業	(公財) やまぐち産業振興財団		2	1
4	IoT ビジネス創出促進事業	産業労働部	経営金融課	1	1
未来へ挑戦するグリーン成長プロジェクト					
5	地域イノベーション拡大推進事業	産業労働部	イノベーション推進課	1	1
5-1	地域イノベーション拡大推進事業	(地独) 山口県産業技術センター		1	7
6	再生医療等実用化・産業化推進事業	産業労働部	イノベーション推進課	0	2

No	事業名	所管部局	所管課	指摘	意見
7	ヘルスケア関連産業創出事業	産業労働部	イノベーション推進課	2	3
時代を勝ち抜く産業強化プロジェクト					
8	半導体・蓄電池産業集積強化事業	産業労働部	産業政策課	0	2
8-1	半導体・蓄電池産業集積強化事業	(公財) やまぐち産業振興財団		0	2
8-2	半導体・蓄電池産業集積強化事業	(地独) 山口県産業技術センター		0	0
9	企業立地推進強化事業	産業労働部	企業立地推進課	0	3
10	企業立地サポート事業	産業労働部	企業立地推進課	0	2
11	やまぐち IT・サテライトオフィス誘致推進事業	産業労働部	企業立地推進課	1	4
強い農林水産業育成プロジェクト					
12	地域農業資源リノベーション促進事業	農林水産部	農業振興課	0	2
12-1	「地域農業資源リノベーション促進」業務	(公財) やまぐち農林振興公社		0	1
13	中核経営体育成支援事業	農林水産部	農業振興課	5	1
14	集落営農法人連合体形成加速化事業	農林水産部	農業振興課	2	1
15	未来へ「つながるノウフク」応援事業	農林水産部	農業振興課	0	3
16	やまぐち 6次産業化・農商工連携推進事業	農林水産部	ぶちうまやまぐち推進課	0	3
16-1	やまぐち 6次産業化・農商工連携推進事業	(公財) やまぐち農林振興公社		1	0
16-2	山口県農山漁村発イノベーションサポート事業	(公財) やまぐち農林振興公社		0	1
17	県産飼料生産・利用拡大促進事業	農林水産部	畜産振興課	0	3
18	やまぐち型養殖業推進事業	農林水産部	水産振興課	1	2
19	持続可能な漁業経営モデル創出事業	農林水産部	水産振興課	1	1
大交流維新					
国内外での市場拡大プロジェクト					
20	やまぐちスタイル情報発信事業	総合企画部	広報広聴課	1	2
21	海外展開総合支援事業	産業労働部	イノベーション推進課	2	3
21-1	海外展開総合支援事業実施業務	(公財) やまぐち産業振興財団		2	1
21-2	ベトナム南部経済交流促進事業実施業務	(公財) やまぐち産業振興財団		0	0
22	山口発！水産インフラ輸出構想展開支援事業	産業労働部	イノベーション推進課	1	2

No	事業名	所管部局	所管課	指摘	意見
23	やまぐちの農林水産物等輸出力強化支援事業	農林水産部	ぶちうまやまぐち推進課	1	1
23-1	やまぐちの農林水産物等輸出推進業務	やまぐちの農林水産物等輸出推進会議		3	2
新たな人の流れ創出・拡大プロジェクト					
24	やまぐち創生テレワーク・ワーケーション推進事業	総合企画部	中山間・地域振興課	0	3
24-1	やまぐち創生テレワーク・ワーケーション推進事業	「住んでみいね！ぶちええ山口」 県民会議		1	1
25	「住んでみいね！ぶちええ山口」YY！ターン推進事業	総合企画部	中山間・地域振興課	0	3
25-1	「住んでみいね！ぶちええ山口」YY！ターン推進事業	「住んでみいね！ぶちええ山口」 県民会議		2	2
26	テレワーク移住支援事業	総合企画部	中山間・地域振興課	0	4
27	県外キャリア人材確保応援事業	産業労働部	産業人材課	5	7
28	県外人材県内就職促進事業	産業労働部	労働政策課	1	2
29	首都圏等プロフェッショナル人材還流促進事業	産業労働部	産業人材課	2	3
29-1	首都圏等プロフェッショナル人材還流促進事業実施業務	(公財) やまぐち産業振興財団		0	1
生活維新					
人口減少を克服する地域づくり推進プロジェクト					
30	やまぐち元気生活圏活力創出事業	総合企画部	中山間・地域振興課	0	3
31	まちなかにぎわい創出プロジェクト推進事業	産業労働部	経営金融課	2	2
合 計				46	100

3. 指摘及び意見の項目一覧

指摘及び意見について、事業別に項目を一覧にすると下表のとおりである（詳細は、別冊「包括外部監査の結果報告書 第4 外部監査の結果及び意見（各事業別）」を参照）。

No	事業名	区分	表題	合規性	有効性	経済性 効率性
産業維新						
新たな価値を創造する産業 DX プロジェクト						
1	中小企業デジタル 経営転換支援事業	意見	委託事業における利用者視点の評価導入の必要性について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
1-1	中小企業デジタル 経営転換支援事業 業務	指摘	仕様書と異なるセキュリティ研修実施業務の内容について	○	○	
		指摘	補助対象経費に係る消費税等の扱いについて	○		
		意見	中小企業者の確認について			○
		意見	補助事業における利益排除について	○		
2	やまぐち中小企業 物流 DX 促進事業	意見	コーディネータによる企業訪問における成果の検証について		○	
		意見	コーディネータによる企業訪問における事業の成果指標について		○	
		意見	委託契約における契約額と確定額との乖離について		○	○
		意見	当初予算額と決算額の乖離要因の把握の必要性について		○	○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
2-1	やまぐち中小企業 物流 DX 促進事業業務	指摘	起案書等における決裁日の記入漏れについて	○		
		指摘	補助金交付申請書の日付不備に対する内部統制について	○	○	
3	中小企業 DX 等促進 支援事業	指摘	業務仕様書と再委託先の選定について		○	
		意見	検査報告について			○
		意見	補助金の執行状況について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
3-1	中小企業 DX 等促進 支援事業	指摘	再委託先の選定について		○	
		指摘	業務委託検査の確認について		○	○
		意見	補助金の執行状況について		○	
4		指摘	再委託契約における承認申請について	○		

No	事業名	区分	表題	合規性	有効性	経済性 効率性
	IoTビジネス創出 促進事業	意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
未来へ挑戦するグリーン成長プロジェクト						
5	地域イノベーション 拡大推進事業	指摘	再委託の承認手続について	○		
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
5-1	地域イノベーション 拡大推進事業	指摘	成果報告書の記載について	○	○	
		意見	組成した地域コンソーシアムに対するフォロー アップについて		○	
		意見	外部アドバイザーの活動の把握について		○	
		意見	単独応募となったプロポーザル方式におけ る競争性確保及び委託先選定について		○	
		意見	プロポーザル方式における応募事業者確保及 び競争性担保の取組について		○	○
		意見	出展事業者の選定の在り方について	○		
		意見	出展事業実施後のアンケートについて		○	
		意見	(2) -11における予算の設定の在り方について			○
6	再生医療等実用 化・産業化推進 事業	意見	補助金対象事業が雇用創出に与える効果につ いて		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
7	ヘルスケア関連 産業創出事業	指摘	予定価格算出根基について		○	○
		指摘	業務委託検査結果の反映について		○	○
		意見	やまぐちヘルスラボの自立化に向けた実効性 のある事業展開について《措置状況含む》		○	○
		意見	全県下への展開について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
時代を勝ち抜く産業強化プロジェクト						
8	半導体・蓄電池 産業集積強化事業	意見	再委託先との契約金額変更時における手続の 妥当性について	○	○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	

No	事業名	区分	表 題	合規性	有効性	経済性 効率性
8-1		意見	委託先に対して契約額が50%近く減額となる場合について			○
		意見	再委託契約書における契約額と確定金額との乖離について		○	○
9	企業立地推進強化事業	意見	事業の成果指標について		○	
		意見	会費金額の検証について		○	○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
10	企業立地サポート事業	意見	山口県本社機能等移転促進補助金の効果測定指標について		○	○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
11	やまぐち IT・サテライトオフィス誘致推進事業	指摘	再委託の承認手続について	○		
		意見	成果報告書の記載内容について	○	○	
		意見	山口県企業立地 PR 動画掲出業務の履行場所について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
		意見	令和3年度包括外部監査の結果に基づく措置状況について		○	
強い農林水産業育成プロジェクト						
12	地域農業資源リノベーション促進事業	意見	検査時のヒアリング結果の記録の必要性について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
12-1	「地域農業資源リノベーション促進」業務	意見	「アグリレー」へのリンクについて		○	
13	中核経営体育成支援事業	指摘	予定価格決定の際の見積書の入手について	○		
		指摘	委託契約や補助金に係る実績報告の内容確認について	○		
		指摘	補助金の再交付の解消について	○		
		指摘	実質的な再委託の解消について	○		
		指摘	委託業務の実施状況の確認について	○	○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	

No	事業名	区分	表題	合規性	有効性	経済性 効率性
14	集落営農法人連合体形成加速化事業	指摘	補助金に係る消費税等の扱いについて	○		
		指摘	実績報告書の事業終了前提出及び提出期日超過について	○		
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
15	未来へ「つながるノウフク」応援事業	意見	補助金額の確定審査について	○		
		意見	農福連携事業について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
16	やまぐち6次産業化・農商工連携推進事業	意見	山口グッと産品の販路開拓のターゲットについて		○	○
		意見	山口グッと産品の商品PRについて		○	○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
16-1		指摘	見積書提出段階での人件費の算定について		○	○
16-2	山口県農山漁村発イノベーションサポート事業	意見	経営改善の数値目標について		○	○
17	県産飼料生産・利用拡大促進事業	意見	専門家の能力の明確化及び確認について		○	
		意見	補助金交付対象事業者からの作付面積の報告の必要性について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
18	やまぐち型養殖業推進事業	指摘	稟議書等における決裁日等の記入漏れについて	○		
		意見	試験に対する計画と進捗状況の把握について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
19	持続可能な漁業経営モデル創出事業	指摘	補助金に係る消費税等の取扱いについて	○		
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
大交流維新						
国内外での市場拡大プロジェクト						
20	やまぐちスタイル情報発信事業	指摘	起案書等における決裁日の記入漏れについて	○		
		意見	県公式LINEアカウントの継続について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	

No	事業名	区分	表題	合規性	有効性	経済性 効率性
21	海外展開総合支援事業	指摘	再委託の把握漏れによる所定の手続の未実施について	○		
		指摘	実績報告書検査手続の適正性について	○		
		意見	事業の成果指標について		○	
		意見	当初予算額と決算額の乖離要因について		○	○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
21-1	海外展開総合支援事業実施業務	指摘	助成金対象経費の計算の正確性の確認について		○	○
		指摘	委託業務における計上科目の適切性について	○		
		意見	切れ目のないサービス提供のための対策について		○	
22	山口発！水産インフラ輸出構想展開支援事業	指摘	成果報告書における内容の不十分について	○		
		意見	全額県が費用負担をしている本事業の在り方について		○	○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
23	やまぐちの農林水産物等輸出力強化支援事業	指摘	再委託の承認手続について	○		
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
23-1	やまぐちの農林水産物等輸出推進業務	指摘	再委託の承認手続について	○		
		指摘	補助金実績報告書の記載内容について		○	
		指摘	起案書等における決裁日の記入漏れについて	○		
		意見	事業内容の変更申請について	○		
		意見	山口県農林水産物の販路拡大について		○	○
新たな人の流れ創出・拡大プロジェクト						
24	やまぐち創生テレワーク・ワーケーション推進事業	意見	やまぐち創生テレワーク移住支援事業費補助金に対する返還事由の確認について	○		
		意見	やまぐち創生テレワーク移住支援事業費補助金に対する返還事由について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
24-1		指摘	再委託の申請要件である金額の把握について	○		○

No	事業名	区分	表題	合規性	有効性	経済性 効率性
	やまぐち創生テレワーク・ワーケーション推進事業	意見	山口型ワーケーションの推進に関する業務委託の金額の妥当性について			○
25	「住んでみいね!ぶちええ山口」YY!ターン推進事業	意見	剰余金の精算の必要性について	○		○
		意見	予算の不一致について	○		
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
25-1	「住んでみいね!ぶちええ山口」YY!ターン推進事業	指摘	委託料支払請求書の日付記載漏れについて	○		
		指摘	コンサルジュ業務の相談件数の偏りについて		○	○
		意見	地域おこし協力隊へ提供する活躍の場の適切性について		○	
		意見	定着しなかった地域おこし協力隊の原因分析の必要性について		○	
26	テレワーク移住支援事業	意見	事業の効果の測定について《措置状況の確認を含む》		○	
		意見	テレワーク移住者が移住支援金を受給した市町村から転出した場合の補助金の返還の在り方	○		
		意見	18歳未満の世帯員を帯同して移住する場合の加算補助金について		○	○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
27	県外キャリア人材確保応援事業	指摘	山口県県外キャリア人材確保応援事業補助事業における「県外転職フェア出展料等支援事業」の補助金の在り方について	○	○	○
		指摘	「県外キャリア人材確保応援事業実施業務仕様書」の記載について	○	○	○
		指摘	委託業務の不履行及び報告書の不提出について	○		
		指摘	委託事業①オンランセミナー運営の適切性について	○	○	○
		指摘	委託事業①オンランセミナーにおける実績報告書提出日について	○		
		意見	オンラインセミナー事業の有効性の向上について		○	
		意見	委託事業の設定の在り方について		○	○

No	事業名	区分	表 題	法規性	有効性	経済性 効率性
		意見	委託先選定スケジュールの適切性について		○	
		意見	見積書の徴求の仕方について	○		
		意見	委託契約に基づく報告書の記載の在り方について		○	
		意見	委託費の支払いの在り方について			○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
28	県外人材県内就職 促進事業	指摘	補助金の履行確認について	○		
		意見	委託業務成果報告書の記載内容について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
29	首都圏等プロフェッショナル人材還 流促進事業	指摘	検査報告の正確性に関する確認について			○
		指摘	仕様書の人件費について	○		
		意見	一般管理費の取扱いについて			○
		意見	協議会の開催について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
29-1	首都圏等プロフェッショナル人材還 流促進事業実施業務	意見	仕様書の人件費について	○		
生活維新						
人口減少を克服する地域づくり推進プロジェクト						
30	やまぐち元気生活 圏活力創出事業	意見	委託契約書等の作成に対する指導について	○		
		意見	元気生活圏づくりの更なる発展について		○	
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
31	まちなかにぎわい 創出プロジェクト 推進事業	指摘	データマーケティング実施事業の目的の達成 を確認するための実施効果報告の報告回数に ついて		○	
		指摘	データマーケティング実施事業に関する人流 増加率の設定方法について		○	○
		意見	本事業の人流増加率の評価方法について		○	○
		意見	社会減対策との関係性に関する評価整理		○	
合 計				47	100	36

4. 指摘及び意見の総評

令和7年度の包括外部監査は、「人口減少を克服する産業・地域振興関連施策に係る財務事務の執行について」を特定の事件（テーマ）として実施したものであり、社会減対策という本県の最重要課題に対し、産業振興施策及び県外からの人の流れ創出施策等が、財務事務の適正性のみならず、有効性、経済性・効率性の観点からどのように機能しているかに主眼を置き検証を行った。各事業別の結果については、別冊「包括外部監査の結果報告書 第4 外部監査の結果及び意見（各事業別）」に詳述しているので参照されたい。

【総合所見】

監査対象とした各事業に係る財務事務の執行は、関係法令、条例、規則等に照らし、概ね適正に処理されているものと認められた。一方で、委託契約事務、補助金交付事務、実績報告の確認手続、再委託承認手続等において、一部に内部統制上の不備や事務処理の厳格性を欠く事例が確認され、「指摘」として是正改善を求めたところである。これらは制度設計そのものに起因するというよりも、運用管理及びチェック体制の強化により改善可能な性質のものであり、速やかな対応が求められる。

次に、事業の有効性の観点からは、多くの事業において企業支援、販路開拓、人材確保、移住促進、地域活性化等に向けた取組が着実に実施され、アウトプットベースでは一定の成果が認められた。特に、成長分野産業への投資促進、専門人材の還流施策、交流人口創出事業等は、社会減対策に対し基礎的かつ重要な役割を担う施策として評価できる。しかしながら、社会減対策という政策目的との関係性に着目した場合、いくつかの構造的課題が認められた。

第一に、成果指標（KPI）の多くが参加者数、支援件数、開催回数等のアウトプット指標にとどまり、雇用創出効果、定住率、人口還流への寄与度等のアウトカム指標との連動が十分に整理されているとは言い難い。社会減対策としての実効性を把握するためには、事業成果が人口動態へどのように波及しているかを検証可能とする評価枠組みの高度化が求められる。

第二に、産業振興施策、人材還流施策、移住促進施策、生活環境整備施策等は、それぞれ個別には推進されているものの、社会減対策という政策目的の下での体系的連携や統合的効果検証の仕組みは必ずしも明確ではなかった。人口減少は雇用、所得、生活環境、地域機能等が複合的に影響する構造的課題であるため、施策横断的なロジック整理及び効果測定 of 仕組み構築が必要である。

第三に、補助事業・委託事業の一部において、事業実施後のフォローアップ、効果検証、成果の横展開に係る取組が限定的なものも見受けられた。単年度事業の積み重ねにとどまらず、中長期的視点に立った政策効果の蓄積・検証プロセスの確立が求められる。

以上を踏まえると、本県における産業・地域振興関連施策は、個別事業レベルでは着実に実施され、財務事務の適正性も概ね確保されているものの、社会減対策としての政策効果を最大化する観点からは、政策マネジメント面での改善余地が認められる。具体的には、次のとおりである。

- ・アウトカム指標を重視した KPI 設定の推進

- ・施策横断的な連携強化の推進
- ・効果検証及びフィードバック機能の高度化の推進

人口減少問題は短期的に解決し得る課題ではなく、産業、雇用、人材、交流、生活基盤といった多層的施策を重層的に推進して初めて抑制効果が発現するものである。今後は、個別事業の適正執行及び改善にとどまらず、社会減対策としての政策体系全体の有機的連携及び効果検証の高度化を図ることにより、より実効性の高い施策展開がなされることを期待する。

以上のとおり、各事業は個別には一定の成果を挙げているものの、社会減対策という政策目的に対する寄与の在り方は多様であり、その作用点を横断的に整理する必要がある。このため、本監査では、監査対象事業を施策区分別に整理するにとどまらず、社会減対策上の機能的役割に着目し、監査対象とした No.1～No.31 の事業について、次の3視点からマッピングを行った。

- ・雇用・所得機会の創出等による「事業環境の進化」
- ・交流人口・関係人口・移住者の創出等による「人・交流・流入」
- ・定住促進・生活機能維持等による「定着・生活基盤」

本マッピングは、施策の重複、空白領域及び連携余地を把握し、社会減対策としての政策体系の構造を可視化することを目的として整理したものである。なお、本整理は、各事業の目的・KPI・実施内容・対象者等の記載及びヒアリング内容を基に、社会減対策への作用点を相対的に評価したものである。整理結果は以下のとおりである。

◆ No.1～No.31 事業マッピング一覧表

— 社会減対策（3つの維新横断）視点 —

No.	事業群（簡略）	①事業環境の進化 （産業・挑戦）	②人・交流・流入 （大交流）	③定着・生活基盤 （生活維新）	社会減対策としての 主機能
産業維新					
1	産業 DX①	◎	△	△	雇用の質向上
2	産業 DX②	◎	△	△	成長分野創出
3	産業 DX③	◎	△	△	生産性向上
4	産業 DX④	◎	△	△	若者就業機会
5	グリーン成長①	◎	△	△	新産業育成
6	グリーン成長②	◎	△	△	技術革新
7	グリーン成長③	◎	△	△	雇用創出
8	産業強化①	◎	△	△	企業競争力
9	産業強化②	◎	△	△	事業継続
10	産業強化③	◎	△	△	地域雇用
11	産業強化④	◎	△	△	中小企業基盤

No.	事業群（簡略）	①事業環境の進化 （産業・挑戦）	②人・交流・流入 （大交流）	③定着・生活基盤 （生活維新）	社会減対策としての 主機能
12	農林水産業育成①	○	△	○	地域就業維持
13	農林水産業育成②	○	△	○	担い手確保
14	農林水産業育成③	○	△	○	地域定着
15	農林水産業育成④	○	△	○	生業継続
16	農林水産業育成⑤	○	△	○	次世代育成
17	農林水産業育成⑥	○	△	○	地域経済
18	農林水産業育成⑦	○	△	○	人材循環
19	農林水産業育成⑧	○	△	○	定住基盤
大交流維新					
20	市場拡大①	○	◎	△	外需獲得
21	市場拡大②	○	◎	△	交流人口
22	市場拡大③	○	◎	△	関係人口
23	市場拡大④	○	◎	△	移住人口
24	人の流れ①	△	◎	○	移住促進
25	人の流れ②	△	◎	○	定着誘導
26	テレワーク移住	○	◎	○	社会減抑制
27	キャリア人材	○	◎	○	人材還流
28	UJI ターン就職	○	◎	○	若者回帰
29	プロ人材還流	◎	◎	○	中核人材
生活維新					
30	元気生活圏	△	○	◎	定住基盤
31	まちなかにぎわい	△	○	◎	若者定着

※ ◎：主効果（当該軸が事業の中心成果に直結）

○：副次効果（当該軸に一定の寄与が見込まれる）

△：間接効果（波及的・補助的に寄与）

◆ 横断的整理から見える「相対的に弱いゾーン（空白）」について

上記のマッピングの結果、相対的に取組が薄い領域（以下、「弱いゾーン」という。）が認められた。主な論点は次のとおりである。

① 産業施策と人の流入との接続の弱いゾーン

「産業維新」に分類される事業群（No.1～No.19）は、県内産業の高度化、生産性向上、競争力強化等の観点から整合性が高く、事業環境の整備として一定の成果が認められる。

他方で、県外人材、若者、海外人材等の流入を直接的に生み出す導線との結び付きが必ずしも明確ではなく、産業基盤強化が雇用の「質」の向上には寄与しても、社会増（転入超過）に直結しにくい構造となっている可能性がある。

② 人の流入から定着に至るまでの「中間段階」の弱いゾーン

「大交流維新」に位置付けられる事業群（No.24～No.29）は、移住・就職・人材還流の入口として明確な成果を上げており、社会減対策の「流入局面」を担う施策として評価できる。また、「生活維新」に位置付けられる事業群（No.30、No.31）は、生活基盤や地域の持続性を支える施策として、定着段階を下支えする役割を果たしている。

一方で、移住・就職後1～3年程度の期間における定着支援（キャリア形成、地域での役割獲得、生活満足度の向上等）を直接的に担う施策が限定的であり、施策構造上の“谷”が存在する。これは、定着に至る前段階で再転出するリスクを内包している。

③ 若者を主語とした政策設計の相対的に弱いゾーン

若者が対象として含まれる事業は多いものの、若者の価値観や行動特性を起点に設計され、若者を「政策を動かす主体」として位置付ける施策は限定的である。にぎわい、挑戦できる環境、横のつながり、文化・表現・居場所といった要素が政策全体の中核として十分に位置付けられているとは言い難い。

④ 世界・海外との接続に関する視点の不足

一部には海外展開やインバウンドを意識した取組も見られるが、施策全体としては県内・国内循環を前提とした構成が中心である。海外人材、海外投資、国際的な人流を中長期的に呼び込む視点は、体系的に整理されているとは言い難い。

以上を踏まえると、No.1～No.31の各事業を社会減対策として俯瞰した場合、以下の点について、今後さらに補強・再設計の余地があると考えられる。

- ・ 産業施策と人流の接続
- ・ 人の流入から定着までの連続性
- ・ 若者を主語とした政策設計
- ・ 世界・海外との構造的接続

これらの「弱いゾーン」を意識した施策展開により、既存施策の効果を高め、社会減対策としての実効性を一層向上させることが期待される。

【各論】

以下では、監査対象事業に共通して現れた構造的論点を、(1) 資金執行（補助金）、(2) 契約統制（委託・再委託）、(3) 公費負担の合理性、(4) 制度解釈・予算統制、(5) 受益機会の均衡、(6) 魅力発信（政策基盤）の6つの観点から整理する。

(1) 関係団体を介した補助金執行スキームの在り方について

中核経営体育成支援事業（No. 13）においては、補助金の再交付及び補助金を通じた実質的な再委託と評価し得る資金・契約構造が認められたことから、補助金交付事務の透明性及び効率性の観点から指摘を行ったものである。

これに対し、県においては当該問題を認識し、令和7年度より一部手続の見直しを実施するとともに、令和8年度に向けて直接交付・直接補助への移行を含めた制度改善の検討が進められているところであり、是正に向けた取組は適切に講じられているものと評価できる。

しかしながら、委員会、協議会等の関係団体を介した事業執行スキームは他事業にも見受けられることから、同様の構造的課題が生じていないか横断的に検証するとともに、補助金執行の透明性及び効率性の確保に努められたい。

(2) 委託・再委託構造における効率化と統制について

海外展開総合支援事業（No. 21、No. 21-1）は、再委託を前提とする事業において、令和7年度から県との委託業務契約書に再委託先を明記する手続を採用した。これにより、契約開始時期のタイムラグを解消し、切れ目のないサービス提供を実現した点で、行政サービスの継続性確保の観点から評価できる運用改善であり、制度的工夫として意義を有するものと認められる。このような運用上の改善措置を踏まえ、他の「予め再委託先が決定している」契約については、同様の運用を横展開することが望まれる。

もっとも、当該手法を他事業へ展開するに当たっては、物品調達等審査会による決定のみをもって再委託先を事前に固定化する運用が常態化した場合、プロポーザル方式による競争的選定が行われないうまま実質的な随意契約に近似する状態となり、競争性が形骸化するおそれがある点に留意が必要である。

さらに、契約書に再委託先を明記する運用は事務効率化の観点から有効である一方、再委託の合理性、すなわち当該事業者を選定する必要性、他の履行可能事業者の有無、市場性の状況等についての検証が不十分となる場合には、契約統制の実効性が低下する懸念がある。

加えて、海外ビジネスサポートデスクのような継続設置型業務においては、同一事業者への長期固定化、契約更新の惰性化、価格妥当性の検証不足といったリスクが内在することから、一定期間ごとの選定手法の見直しや価格水準の検証を行うことが必要である。

また、事前決定型スキームを採用する場合には、業務品質の確保がより重要となることから、事業モニタリング、利用者アンケート、実績評価等を通じた履行状況の継続的検証を実施し、サービス水準の維持・向上を図る必要がある。

以上を踏まえ、本事例は切れ目のない行政サービス提供の観点から有効な運用事例と評価できるものの、横展開に当たっては、プロポーザル方式により再委託先の選定が適切に行われている場合以外には、競争性、合理性、品質確保及び固定化防止の観点から適切な統制措置を併せて講じることが重要である。

(3) 公金投入の経済的合理性及び自立化について

本監査において抽出された複数の事業を俯瞰すると、委託事業者又は支援対象団体の自立化の在り方及び長期にわたる県費投入の経済的合理性に関する共通の論点が認められた。

まず、やまぐちヘルスラボ運営業務（No. 7）においては、当初より将来的な自立化を見据えた事業設計が想定されていたものの、実証事業の実績は特定事業者に偏在し、企業負担も実費相当部分に限定されるなど、運営収入の確保に至っていない状況が認められた。県による委託費がモニター募集、説明会運営等の事務的経費を広く負担している現状においては、事業者の関与度及び費用負担の在り方を見直し、段階的に収入構造を確立していくための自立化に向けた実効的取組が求められる。

また、山口発！水産インフラ輸出構想展開支援事業（No. 22）においては、中小企業の海外展開という高リスク分野に対し県が一定の役割を担う意義は認められるものの、委託費や視察団の渡航・滞在費等の主要経費を県費が負担し、事業リスクの相当部分を公費が引き受けている構造が認められた。一方で、事業成果による直接的利益は特定企業に帰属する可能性が高く、県民全体への波及効果については定量的把握が十分とは言い難い状況にある。

このように、県が委託又は補助を通じて民間活動を支援する事業においては、事業初期段階における公的関与の必要性は一定程度認められるものの、支援が長期化する場合には、費用負担、リスク負担及び成果享受の配分が均衡しているかという観点から、経済的合理性を継続的に検証する必要がある。

これらの点を踏まえると、委託費及び補助金の段階的縮減、受益事業者による費用負担の導入、事業成功時の成果還元スキームの構築、並びに民間主導への移行時期の明確化等について、制度設計上整理しておくことが重要である。

したがって、委託先及び支援対象団体の自立性確保と県費投入の経済的合理性の両立を図る観点から、事業目的の達成度、受益と負担の均衡、県民への波及効果等を総合的に勘案し、適切な役割分担及び費用負担の在り方について検証を行われたい。

(4) 制度趣旨・仕様内容の拡大解釈による統制毀損について

本監査において抽出された複数の事業を通覧すると、仕様書、補助金交付要綱、事業定義等において本来明確に定められるべき制度趣旨や業務範囲について、拡大解釈又は曖昧な運用がなされている事例が認められた。

例えば、委託仕様書において明記された研修内容が広義に解釈され本来想定された内容と異なる形で実施されていた事例（No. 1-1）、補助事業の制度趣旨が県外人材確保に限定されているにもかかわらず対象範囲が実質的に拡張されていた事例（No. 27）、さらには事業名称の中核概念である用語定義を意図的に曖昧化することで対象範囲の解釈余地を広げていた事例（No. 27）が認められた。このような制度趣旨又は仕様内容の拡大解釈は、一見すると柔軟な事業運営を可能にする運用とも評価し得るが、実態としては、①本来遂行すべき業務内容の不履行、②事業目的達成に向けた有効性の低減、③業務責任範囲の曖昧化、④補助対象経費及び予算使途の逸脱、⑤県民に対する説明責任の希薄化といった複合的な統制リスクを内在させるものであると認められる。

とりわけ、事業予算は議会の議決を経て特定の政策目的に対して措置された公費であり、その執行に当たっては「限定性の原則」に基づき、承認された目的の範囲内で厳格に運用されなければならない。制度趣旨や対象範囲を事後的又は運用上の判断により拡張することは、予算統制の根幹を揺るがすものであり、財政運営の透明性及び民主的統制を損なうおそれがある。また、事業定義や用語概念を曖昧なまま執行することは、委託事業者及び参加事業者に対する制度理解の齟齬を生じさせ、結果として事業参加の低調化や成果未達を招くなど、事業の有効性及び効率性の観点からも看過し得ない影響を及ぼすものと認められる。各事業は、県全体の政策体系及び予算配分の下で相互に役割分担を持って設計されているものであり、個別事業における恣意的な解釈や対象拡張が常態化すれば、県全体としての資源配分の合理性及び政策効果の最適化を阻害する結果となるおそれがある。

以上を踏まえ、仕様書、補助要綱及び事業定義等の制度文書においては、事業目的、対象範囲、用語概念及び業務内容を可能な限り明確化するとともに、運用段階においても拡大解釈に依拠することなく、制度趣旨に即した厳格な執行を徹底されたい。

併せて、制度設計及び運用実態との乖離が認められる場合には、要綱改正又は事業再構築により制度面から整合性を確保することが望まれるところである。

(5) 事業実施の地理的偏在と受益機会の均衡について

本監査において抽出された複数の事業を俯瞰すると、事業実施場所、サービス提供機会、支援対象者の分布等において、県庁所在地である山口市及びその周辺地域に偏在する状況が認められた。

例えば、DX 機運醸成事業（No. 3、No. 3-1）においては、セミナー開催回数のおお半が山口市内に集中しており、オンライン開催や県内各地域での実施機会が限定的であった。また、や

まぐちヘルスラボ運營業務（No.7）においても、健康づくりイベントの開催場所及び会員居住地が山口市周辺に偏在している実態が認められた。

県庁機能が山口市に所在することから、事業企画、委託先選定、関係機関との連携等が地理的に近接した範囲で完結しやすい構造的要因は一定程度理解し得るものの、県が実施主体となる事業においては、本来、県内全域を対象とした公平なサービス提供機会の確保が求められる。特に、DX 推進支援や健康づくり支援のように県民生活及び県内企業活動の基盤強化を目的とする施策においては、地域間格差が生じた場合、事業効果の最大化が阻害されるのみならず、受益機会の不均衡を招くこととなるおそれがある。

また、仕様書記載や再委託先の選定経緯が特定拠点との連携を前提とする構造となっている場合（No.3、No.3-1）には、事業実施手法自体が地理的偏在を助長する要因となり得ることにも留意が必要であると認められる。このような地理的偏在が常態化した場合、県域行政としての受益機会の均衡を損ない、事業効果の最大化を阻害するおそれがある。

以上を踏まえ、今後の事業展開に当たっては、オンライン開催の拡充、県内各地域での巡回型実施の導入、出張相談対応の実施、並びに会員・支援対象者の地域構成の均衡化等を通じ、全県的な波及効果が確保されるよう事業実施手法の見直しを図られたい。

併せて、事業計画策定段階において、地域バランスの観点から KPI 設定及び実施計画を検証するなど、県域行政としての公平性及び有効性を担保する仕組みの構築が望まれるところである。

（6）魅力発信広報の戦略性・有効性・持続性への課題

本監査において抽出された複数の事業を俯瞰すると、県産品の販路開拓、就農支援、移住促進、県産業の PR 等を目的とした各種施策において、魅力発信及び広報手法の在り方が事業効果を左右する基盤的要素となっていることが認められた。

例えば、中古農業施設の継承を促進する Web サイト「アグリレー」（No.12-1）については、県及び関係機関の公式ホームページからのリンク導線が未整備であり、制度自体の有用性に比して認知機会が十分に確保されていない状況が認められた。また、「山口グッと産品」（No.16）においては、バイヤー向け情報提供機能は整備されているものの、一般消費者が直接購入可能な導線や常設販売拠点が限定的であり、県民自身による認知・消費拡大の機会が十分に確保されているとは言い難い。さらに、商品 PR に関しても、静的情報中心の発信に留まり、動画、SNS、レビュー等を活用した多面的な情報発信が十分に機能しているとは言い難く、商品の魅力を効果的に訴求する広報設計には改善の余地が認められた。加えて、若年層への情報到達手段として有効に機能している県公式 LINE アカウント（No.20）についても、事業終了に伴う情報発信停止が予定されており、継続的な情報接触機会の確保という観点からは再検討の余地があると認められる。また、農林水産物の海外販路拡大（No.23-1）におい

ては、個別品目の PR にとどまらず、多様な県産資源を総合的に発信していく視点が重要であり、広報対象の拡張が輸出力強化に資するものと認められる。

このように、各事業は個別目的の下に実施されているものの、魅力発信及び情報発信の導線設計、媒体選択、対象設定及び継続性の確保といった広報戦略の成熟度が、事業の有効性及び経済性・効率性に大きく影響している状況が認められる。とりわけ、人口減少、若者の県外流出、女性定着、関係人口の創出といった中長期的政策課題への対応においては、県の魅力を効果的かつ継続的に発信し続けることが不可欠な要素であり、単発事業としてではなく、広報資源を横断的に活用した統合的プロモーションの視点が求められる。人口減少対策をはじめとする地方創生施策においては、雇用、所得、産業振興と並び、県の魅力を効果的に発信する広報戦略が基盤機能としての重要性を増している。

今後は、各事業の広報機能を個別最適に留めることなく、魅力発信を人口政策を支える基盤的ツールと位置付けた上で、Web 導線整備、EC 機能強化、SNS 活用、動画発信、常設販売拠点の拡充、デジタルプラットフォームの継続運用等を組み合わせ、県内外に向けた魅力発信の実効性を高める仕組みの構築を図りたい。

併せて、広報施策が移住促進、就業促進、産業振興及び関係人口創出にどの程度寄与しているかについて KPI を設定し、効果検証を行うことで、魅力発信施策全体の戦略的高度化を推進されたい。

【全体総括】

なお、前記【総合所見】が監査対象事業全体の実施状況及び評価枠組みを総括したものであるのに対し、本【全体総括】は、各論で抽出した横断論点を行政統治構造の観点から再整理し、今後の政策マネジメントに向けた示唆を提示することを目的とするものである。

本監査においては、個別事業に対する合规性、有効性及び経済性・効率性の検証に加え、複数事業を横断的に分析することにより、県の政策執行及び行政資源配分の在り方について総合的な評価を実施した。その結果、補助金執行、委託・再委託契約、事業支援の自立化、公費投入の合理性、制度趣旨の解釈運用、事業実施の地理的配分、並びに魅力発信広報の戦略性等、行政運営の複数の側面において共通する構造的論点が認められた。これらの論点は、それぞれが独立した個別課題として存在するものではなく、行政資源の投入、契約手法の選択、受益機会の配分、政策効果の創出及び県民への利益還元といった行政統治プロセス全体に相互連関的に作用する構造を有するものである。

すなわち、本監査を通じて明らかとなったのは、個別事業の運用改善の必要性にとどまらず、県における政策執行基盤及び統治構造の最適化に向けた課題として位置付けられるものである。とりわけ、今後の行政運営における基盤的論点としては、次の 5 点が挙げられる。

- ・ 公費投入と成果享受の均衡
- ・ 契約競争性と行政効率性の両立

- ・制度趣旨と運用実態の整合性
- ・県域行政としての受益機会の均衡
- ・魅力発信の政策基盤化

これらの観点は、人口減少対策、産業振興、地域活性化等の中長期政策課題に対応していく上で、行政運営の質を左右する基盤的要素である。

今後は、個別事業単位での改善対応にとどまることなく、補助金制度、委託契約手法、広報戦略、事業評価指標等を横断的に再点検し、行政資源配分の透明性、合理性及び政策効果の最大化を志向する統治運営を推進することが求められる。その際、KPI 設計・評価周期・見直し基準（撤退・縮小・拡充）の明確化等、政策の更新可能性を担保する運用ルールの整備が望まれる。

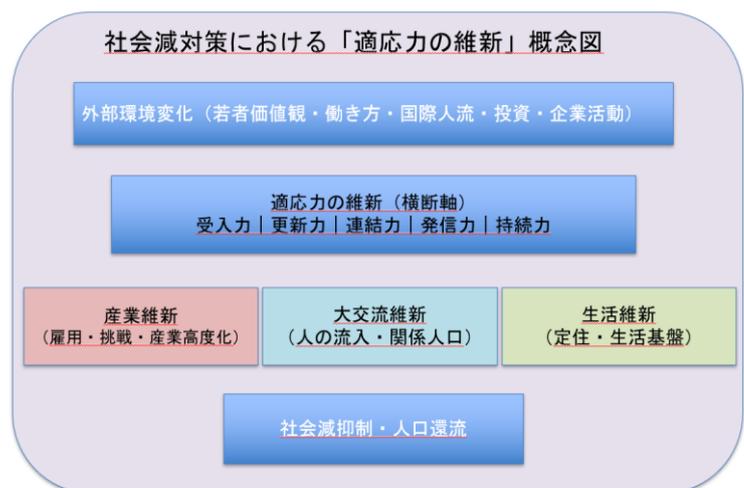
【終わりに】

人口減少を取り巻く状況は急速に変化しており、従来型施策の延長線上のみでは、社会減の流れを反転させることは困難である。若者の価値観、働き方の多様化、企業活動の高度化、国際的な人材移動の活発化など、外部環境は常に変容している。こうした変化に対し、地域・企業・行政が適切に対応し得るか否かが、社会減の抑制を左右する基盤要因となる。

この課題認識を踏まえ、本監査では、既存の「産業維新」「大交流維新」「生活維新」を補完し、かつ駆動させる横断的視点として、「適応力の維新」を提示したい。「適応力の維新」とは、新たな産業構造や働き方を受け入れる力、外部から人や投資を呼び込む柔軟性、住み続けるために生活を更新していく力を、地域全体で高めていく取組を意味するものである。これは施策分野を追加する提案ではなく、既存施策の連関を強め、変化への適応という観点から再構成するための整理軸である。

社会減の克服は短期間で成果が現れる課題ではない。しかし、適応力を高める方向に政策を積み重ねることで、流出を抑制し、流入を促し、定着へとつなげる循環を生み出すことは可能である。本監査が、変化の激しい時代に県が自ら「適応」し、なお成長し続けるための「維新」を完遂する契機の一つとなり、ひいては県民が実感できる社会減対策の深化へと結実することを期待するものである。

全庁的に業務ご多忙の中、包括外部監査にご理解を賜り、円滑な監査の実施にご協力をいただいた関係者各位に深く感謝申しあげる。



図：監査人作成

以上