令和2年度持続化給付金事務事業の 中間検査報告書

2020年10月 中小企業庁長官官房総務課

1. はじめに

- 令和2年度持続化給付金事務事業(以下、「持続化給付金事業」という。)の執行に当たっては、<u>事業執</u> 行の不透明性・効率性等に対する社会的な懸念を踏まえて、年度末の確定検査を待たずに、中間検査を 通じて、6月末までの事業の全体像、手続きや取引内容の適切性等を確認することにした。
- 持続化給付金事業の中間検査は、**委託費の額を確定するものではなく**、証憑等を通じて確認した事実に基づいて、委託先である一般社団法人サービスデザイン推進協議会(以下、「サ推協」という。)に対して、必要に応じて**適切な処理等を実施するよう指摘**するものである。中小企業庁(以下、「中企庁」という。)は、年度末の確定検査において、中間検査における指摘内容への対応状況を含めて、適切な支出が行われているかを確認し、委託費の額を確定する。なお、本報告書に記載の金額はサ推協から中企庁への6月末時点での請求費用であり、中間検査結果を受けた更なる確認や確定検査を踏まえて変動する可能性がある。

委託事業事務処理マニュアル(以下、「委託マニュアル」という。)における中間検査・確定検査の位置付け

中間検査

● (委託契約に基づき、)事業終了前に必要に応じて行う検査で、事業期間中に、経理処理手順や社内統制の体制等を確認することにより、年度末における額の確定行為の負荷の分散及び誤認識、誤処理等の速やかな是正等を目的としている。

確定検査

● (委託契約に基づき、)事業終了後、実績報告を受けた後において行う検査で、実績報告書に基づき、当該事業の成果、経理処理の反映状況等を確認する。**当該検査を以て委託費の額が確定**する。

2. 持続化給付金の概要

- 中堅企業、中小企業、小規模事業者、フリーランスを含む個人事業者、その他各種法人等で、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う営業自粛等の影響により、売上が前年同月比で50%以上減少している者に対して、事業の継続を支え、再起の糧となる、事業全般に広く使える給付金を支給する。
- 給付額は、前年等の事業収入等(売上等)から前年同月比▲50%以下となる月(任意選択)の月間事業収入等(売上等)に12を乗じて得た額を差し引いた額であり、中小法人等は上限200万円、個人事業者等は上限100万円である(別途、申請要件の特例も設定)。

申請方法等

- ●迅速かつ安全に給付を行うため、電子申請を採用
- 必要書類を厳選して**手続きを簡素化**
- ●電子申請を行うことが困難な方のために、**申請サポート** 会場等を全国に設置
- ●コールセンターによる問合わせ窓口を設置

<u> </u>				
	中小法人等	個人事業者等 (事業所得)	個人事業者等 (主たる収入が 雑・給与所得)	
確定申告書類	•		•	
対象月の 売上台帳等	•	•	•	
通帳の写し	•			
本人確認書類の 写し		•	•	
国民健康保険証 の写し			•	
業務委託契約等 収入があることを 示す書類			•	

公田聿料

3. 持続化給付金事業の経緯

- 4月7日から緊急事態宣言が発令され、営業自粛等により、**事業者に大きな影響**が出ている中で、迅速な給付金支給により事業の継続を支えるべく、一次補正予算が成立した日(4月30日)に、サ推協と委託契約を締結し、翌日(5月1日)に申請受付を開始した。その後、5月8日には給付を開始し、申請件数の約6割は申請から2週間以内に給付し、6月末までに219万者・2.9兆円の給付を実施した。このように持続化給付金事業は前例のない緊急かつ大規模な事業である。
- 他方、**事業執行の不透明性・効率性等に対する社会的な懸念**が高まったことから、年度末の確定検査を待たずに中間検査を通じて、6月末までの事業の全体像、手続きや取引内容の適切性等を確認することにした。

対応総	圣緯
3月28日 新型コロナウイルス感染症対策本部において 内閣総理大臣が給付金制度の実施を表明	
4月 7日 一次補正予算案の閣議決定 4月 8日 持続化給付金事業の入札公告 4月14日 落札者決定(サ推協に決定) 4月30日 一次補正予算成立 持続化給付金事業の委託契約を締結	緊急事態宣言 4月7日 埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、大阪府、 兵庫県及び福岡県で発令 4月16日 全都道府県で発令 5月14日 北海道、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、 京都府、大阪府及び兵庫県を除く39県で解除
5月 1日 給付金の申請受付を開始 5月 8日 給付開始 5月27日 二次補正予算案の閣議決定 6月12日 二次補正予算成立 6月29日 中間検査着手	5月21日 京都府、大阪府及び兵庫県で解除 5月25日 北海道、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県で 解除(緊急事態が終了した旨を宣言)

4. 中間検査報告書のポイント

中間検査の基本的視点と確認結果

持続化給付金事業は前例のない緊急かつ大規模な事業(予算成立から僅か1日で申請受付開始、2ヶ月間で2.9兆円を給付)

「委託事務処理ルールに基づく通常の確認」 + 「事業全体について個々の取引内容や事業成果も含めたより詳細な確認」を実施

<基本的視点と確認結果>

- ○事前チェック重視ではなく、**事業成果も含めた事後チェック重視による確認**
 - ▶事業終了を待たずに中間検査を実施。事業終了後の支払額の確定の準備として事業全体※1の履行体制・状況を確認
 - ▶2ヶ月間(~6月30日)で219万件、2.9兆円を給付。事務局経費は294億円※2の見込 (申請サポート137億円、審査78億円) ※1契約予定金額1億円以上の64者 (以下、一次請の振込事業者含む)。※2本報告書において事務局経費は税抜きの金額を記載
- ○事業プロセス(手続き)の確認に留まらず、個々の取引内容・実施状況を把握
 - ▶証憑により個々の取引内容・金額を確認して事業実態を把握 ⇒ 契約締結や仕様変更等の手続き面での一部不備を指摘
 - >審査、申請サポート等の<u>主要業務の費用を確認</u> ⇒ **委託事務処理ルールに則っており、かつ市場実態からの著しい乖離がないことを確認**
- ○**第三者専門家(公認会計士)によるチェックを通じた透明性**の確保(人件費単価や取引単価等の非公表資料を含めた確認)
 - ▶日本公認会計士協会の協力のもと、**第三者専門家6名による助言・モニタリングを実施**(中企庁32名、検査補助事業者5名体制)

委託先に対する主な指摘(確定検査において対応状況をフォローアップ)

- ○契約金額100万円以上の全ての事業者を網羅した履行体制図を整理すること。
- ○個々の契約締結状況を確認した上で、個々の受発注管理を徹底すること。(6月迄の分については経緯書の作成等を実施)
- ○事業全体を通じて、**需要に応じた業務内容及び規模の適切性を確認し、必要に応じて適正化を実施**すること(委託費・再委託費(人件費)、申請サポート会場及びシステム等に要する費用等)。
- ○外注先も含め、契約及び委託マニュアルといったルールに基づく適正な費用計上、取引内容の経済性の確認等に今後とも努めること。

経済産業省の調達・執行管理ルールに関する第三者専門家からの指摘事項(コメント)

- ■緊急かつ大規模な事業における事後確認を重視した執行管理(ガバナンス)ルールの見直しを検討するべき。
- 事業者のインセンティブ確保と透明性などのバランスのとれた一般管理費ルールの在り方の見直しを検討するべき。
- ※中間検査とは、委託費の額を確定するものではなく、証憑等を通じて確認した事実に基づいて、委託先に対して、必要に応じて適切な処理等を実施するよう指摘するもの。

第1章

中間検査の実施方法・体制

第2章

事業の全体像

第3章

手続きの適切性

第4章

取引内容の適切性

第5章

調達・執行管理ルールに対する指摘

1. 中間検査の実施方法・体制の概要

- 中間検査とは、委託契約書を根拠に委託契約時に提示した委託マニュアルに基づき、(確定検査の事前準備として)事業の全体像、手続きや取引内容の適切性等を確認するもの(そのため、委託契約締結前のプロセスについては対象外)。
- 通常の検査では、委託先事業者1者(サ推協)を対象に職員のみで実施するが、持続化給付金事業は前例のない緊急かつ大規模な事業であることを踏まえ、契約予定金額1億円以上の64者全てを対象に、日本公認会計士協会の協力のもと、第三者専門家(公認会計士)の助言・モニタリングも得て検査を実施。
- 中間検査において確認された事実及び第三者専門家による経済産業省の調達・執行管理ルールに関する指摘を「調達等の在り方に関する検討会」に報告する。

目的·検査内容

事業の全体像

- 履行体制・取引内容(業務内容/業務実績/事業成果)
- ・個別費用の詳細確認 (金額/内訳)



手続きの適切性

- ・再委託、外注の契約手続き
- ・「見積・発注」「納品・支払」等の執行管理手続き



取引内容の適切性

外注価格と市場価格等との比較

調達・執行管理ルールに対する指摘

検査対象

- ・契約予定金額1億円以上の64者
- ・委託契約締結日 (4月30日) から6月30日分迄の請求費用

実施体制

第三者専門家(公認会計士)

•石井雅也氏

•佐々木健一氏

·金井匡志氏

·玉川聡氏

·黒石匡昭氏

·屋島伸彦氏



中企庁等

- ・予算執行経験が豊富な中企庁職員を中心に32名
- ・検査補助事業者(内部監査コンサルティング会社)5名※
- ※証憑確認の補助等を実施する外部委託先

2. 中間検査の実施方法・体制の詳細

- 中間検査の実施に際し、中企庁内に中間検査チーム37名(中企庁職員32名、検査補助事業者5名)を 立ち上げ、第三者専門家(公認会計士)6名とともに、ヒアリングや証憑類の確認、現場確認を実施した。
- また、事業の全体像、手続きや取引内容の適切性を中心に中間検査を行うといった検査方針や、取引内容・ 経理処理の確認方法及び取引内容の適切性の検証方法といった具体的な検査方法について、第三者専門 家に報告・相談してモニタリング・助言いただきながら中間検査を進めた。

中企庁による中間検査関連

6月29日:契約予定金額1億円以上の64者の取引の**6月末までの費用が分かる**

証憑等の準備を依頼

サ推協等において証憑等を準備

7月28日、30日:委託先(サ推協)・再委託先(電通)の証憑等の確認

7月30日、8月3日: 持続化給付金事業の事業概要のヒアリング

第三者専門家によるモニタリング・助言関連

7月13日:日本公認会計士協会との打ち合わせ①

7月17日: **日本公認会計士協会との打ち合わせ②**

8月6日,7日:第1回(検査方針・具体的な検査方法案等)

8月18日:委託先・再委託先及び外注先62社の証憑等の準備状況及び検査方法の確認

(中企庁の委託先・再委託先の証憑等の検査状況についての第三者専門家による確認を含む。)

8月13日,14日,18~21日,27日,28日,31日,9月1日,11日:

·外注先62者との取引の証憑等の確認(「見積·発注」「納品·支払」の内容等)

- ・業務種類別又は拠点毎の費用内訳や従事者稼働状況の確認
- ・確認した事実に関する不明点についてヒアリング 等

8月25日,26日:**第2回(事業の全体像等)**

9月3日:**第3回(手続・取引内容の適切性等)**

9/10:事務局、申請サポート会場、審査会場、コールセンターの現場確認

9月10日,15日:**第4回(取引内容の適切性等)**

9月25日,28日,30日:**第5回(報告書案)**

3. 第三者専門家のモニタリング・助言

第1回(8月6日,7日)

・説明:検査方針案(事業の全体像の把握、手続きや取引内容の適切性の確認方法)、具体的な検査方法案(取引内容・経

理処理の確認方法)等

・指摘:人件費単価・工数等を含めた個々の取引金額及び内訳や事業内容の明確化 等

第2回(8月25日,26日)

・説明:事業の全体像(各事業者の業務概要や所要費用、各業務の費用の内訳)等

·指摘:業務別·費目別の費用構造の把握やサ推協・電通をはじめとした各者の業務内容の明確化、申請サポート会場・審査会

場等の拠点毎の費用分析、個々の受発注管理の実態確認が重要等

第3回(9月3日)

・説明:手続きの適切性(契約関係、発注・納品内容)、取引内容の適切性(費用構造の全体把握、各業務詳細分析)等

・指摘:個々の受発注管理の徹底が重要、申請サポート会場等が需要に応じた業務内容及び規模であるかの確認が重要 等

第4回(9月10日,15日)

・説明:取引内容の適切性(各業務の詳細分析) 等

・指摘:需要に応じた業務内容及び規模の適正化や取引金額の経済性の確認が重要、緊急かつ大規模事業における事後確認

<u>を重視した執行管理(ガバナンス)ルールの見直し</u>が必要、**事業者のインセンティブ確保と透明性などのバランスのとれた**

一般管理費ルールの在り方について検討が必要 等

第5回(9月25日,28日,30日)

•説明:中間検査報告書(案)

・概要:中間検査報告書(案)の表現(特に経済産業省の調達・執行管理ルールに対するコメント)について確認等

第1章

中間検査の実施方法・体制

第2章

事業の全体像

第3章

手続きの適切性

第4章

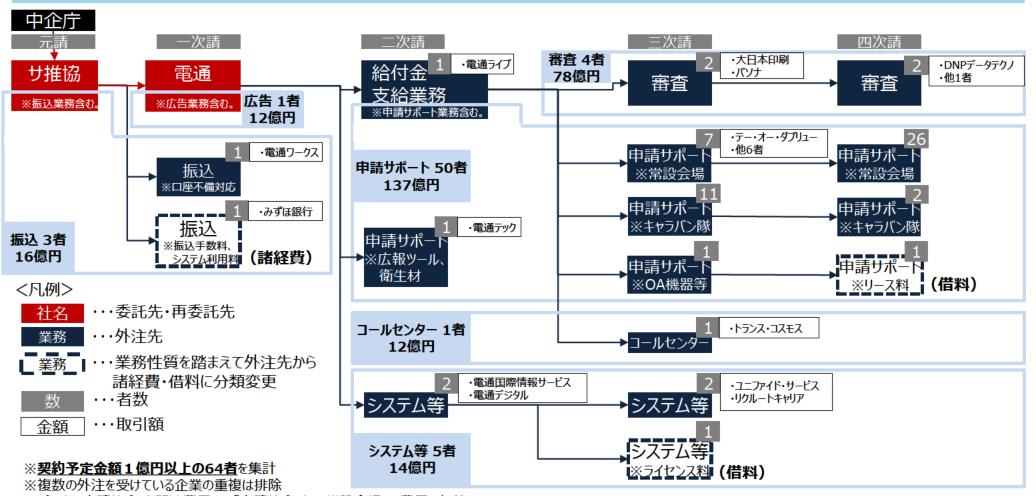
取引内容の適切性

第5章

調達・執行管理ルールに対する指摘

1. 事業の全体像(執行体制)

- 6月末までに給付件数219万件・給付金額2.9兆円の給付を実施。この間に要した事務局経費の見込は約 294億円(事務局経費比率約1%)。
- 審査(法人/個人向け)は合計4者での実施体制である一方、申請サポートは、緊急事態宣言下における 全国(常設会場552会場/キャラバン隊24拠点)の同時垂直立ち上げのため、合計50者が関与してきた。
- 各計上費目の適切性を精査した上で、100万円以上の全ての事業者の履行体制図を整理するよう指摘。



※パソナの申請サポート関連費用は、「申請サポート※常設会場」の費用に加算

※以下、申請サポート会場は「常設会場」、申請サポートキャラバン隊を「キャラバン隊」と略記

2. 事業の全体像(費用構造)

● 持続化給付金事業の事業費用等については、**業務別では審査・申請サポートの費用(80%)が、費目別** では人件費(69%)が大半を占める構造となっている。

	費用	人件費	会場費	その他	業務別の内訳 ^{広告}
振込	16億円	0.4億円	-	15.2億円 (振込手数料等)	4% コールセンター 5%
審査	78億円	63.5億円	3.2億円	10.9億円(会場構築費等)	システム等 5% 振込 6% 事請サポート 29% 51%
申請サポート	137億円	103.1億円	8.8億円	25.1億円 (OA機器費等)	(78億円) (137億円)
コールセンター	12億円	11.2億円	-	1.1億円 (通信費等)	費用種別の内訳 5イセンス費等 広告媒体費 3%
システム等	14億円	6.5億円	-	7.5億円 (ライセンス費等)	4% 会場費 4% OA機器費
広告	12億円	0.4億円	-	11.9億円 (広告媒体費等)	5% 振込手数料 6% (185億円)

3. 事業の全体像(主要業務における事業実施状況)

振込

- ●迅速な口座不備修正の実施
- ●審査完了後、概ね2営業日での振込の実現
- ●最大2,572億円(19万件)/日の振込の実現

審本

●最大4,607席/日体制での審査

● OCR (Optical Character Recognition/光学的文字認識) やRPA (Robotic Process Automation/ロボティック・プロセス・オートメーション) 等を活用した効率的な審査

16億円

2ヶ月で2.9兆円を給付

78億円

219万者に給付

(申請から概ね**2週間**で給付完了)(約6割)

·請サポー

●全国で、のべ**552会場**の申請サポート会場及びのベ **24拠点**のキャラバン隊の運営を実施

●最大6,483人/日体制での手厚い対応

137億円

15万者の申請をサポート

ールセンク

●最大628席/日体制で問合せに応答

12億円

問い合わせ36万件に応答

システム学

●申請者等のサポート向上のためのホームページの改良・ 改善: HP開設後、**68回のシステム改善**を実施 ※その結果、誤入力等の抑制を通じて、迅速な審査にも寄与

●様々な業務システムの連携による関係者間での必要な情報共有や、RPA等の活用による業務効率化等により、申請者に対するサービスレベルを向上

14億円

243万者の申請を実現

事務局**2,893者**のアクセスに対応

●新聞広告:4回に分けてのべ**321紙**に広告

●新聞折込: **3,340万部**のチラシ配布

● ラジオCM:8回に分けてのべ**624局**で放送

●デジタル広告:ポータルサイトで61億回表示

12億円

のベ**4,341万者**をWEBに案内

のべ24万者を申請サポート会場等に案内

4. 振込(サ推協、電通ワークス、みずほ銀行)

振込

- ●迅速な口座不備修正の実施
- ●審査完了後、概ね2営業日での振込の実現

業務内容

●最大2,572億円(19万件)/日の振込の実現

16億円

2ヶ月で2.9兆円を給付

- ●業務フローを検討・構築
- ●不備修正ノウハウを有する事 業者・金融機関と提携

口座確認(不備修正等)

●迅速な給付の実現のため、口 座情報の軽微な不備を修正

5月7日

5月14日

5月21日

5月28日

6月4日

6月11日

6月18日

概算払請求

●中企庁への給付資金の概 算払請求手続きを日々実施

振込稟議・依頼

- ●振込に当たっての内部稟議 の決裁
- ●振込を銀行に依頼

事業管地

迅速かつ大規模な給付に向けた口座不備修正・抑止の取組

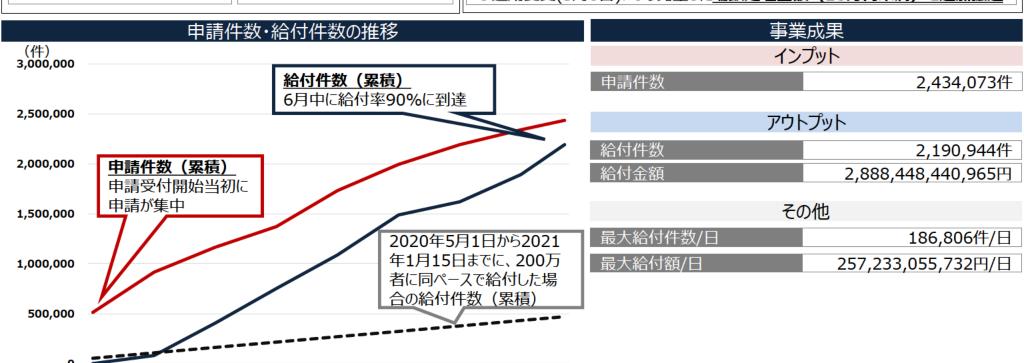
- ●口座情報の誤りに起因する振込先変更 (手数料発生) や手続きの迅速化のために軽微な不備を自ら修正 (RPA等を活用して効率化)
- ●不備事例提示や一部の誤った入力を自動で防ぐ仕組みにより不備率を低減

金融機関と連携した迅速かつ大規模な給付に向けた取組

●みずほ銀行による協力のもと、口座照会システムの構築に加えて、口座情報不備 修正の高度化や最大2,572億円(19万件)/日といった<u>膨大な振込を実現</u>

運用変更への対応

●運用変更(5月8日)により発生した**端数処理金額(10万円未満)を追加振込**



6月25日

(日付)

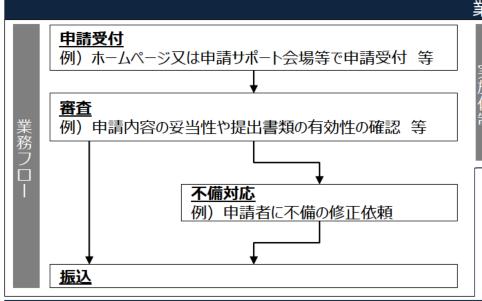
5. 審査 (パソナ、大日本印刷等)

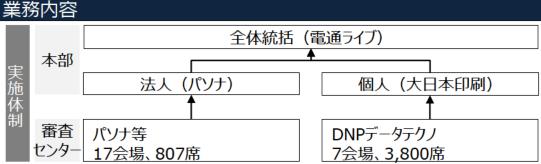
- 審査
- ●最大4,607席/日体制での審査
- ●OCRやRPA等を活用した効率的な審査

78億円

219万者に給付

(申請から概ね2週間で給付完了)(約6割)

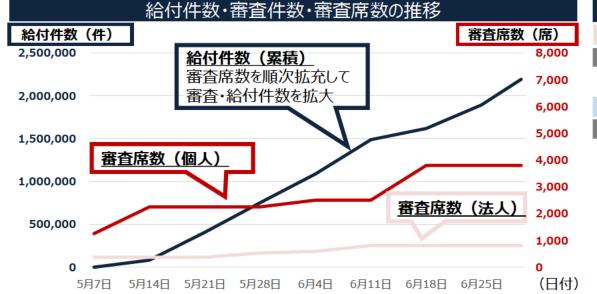




事業管理

申請件数・内容に応じた審査体制・方法等の改善

- ●申請が受付開始時点に集中・増大した中で、概ね2週間以内の迅速な給付を実現するため、審査体制を1,564席から4,607席に順次拡充
- ●審査手法の工夫やシステムを活用した不備削減・作業自動化・情報共有 等による**審査の迅速化・精度向上の取組**を実施





【参考】持続化給付金事業の事務局の不正防止に関する取組

- 持続化給付金事業の事務局は、新型コロナウイルス感染症の拡大により、大きな影響を受けている事業者に対して、事業の継続を支えることを目的としており、必要な方に迅速に給付するべく、申請手続は簡素なものとしつつ、申請内容を的確に審査することを徹底するととともに、給付開始時より、不正への対応を行っており、申請件数の増加とともに、さらに対策を強化してきた。
- なお、不正受給が確認されたものについては、逃げ得は許さないとの考えの下、延滞金を加算した上で、給付金の返還請求を行うことに加えて、事業者名の公表や刑事告発も含め、警察と緊密に連携しながら、厳正に対処していくこととしている。

当初からの対応の例

給付審査におけるチェック体制

- ●審査チームによるチェック(証憑、重複申請など)
- 振込チームによるチェック(銀行口座確認など)
- ●申請データの2次チェック(システム)
 - ※審査・給付プロセスに加え、データのチェックも行う。

その他対応

●コールセンター経由での通報に伴うチェック

6月以降の対策強化の例

専門対応チームの立ち上げ

- ●6月下旬に立ち上げ(金融業界出身者等で構成)
- ●申請データベースの集計・分析
- ●不正が疑われる申請者への電話調査

最新IT技術を活用した調査

- ●最新のAI-OCR・RPAの開発・運用
- ●申請データベースの高度な調査解析

警察との連携

●警察庁・中企庁・事務局による連絡会議の開催、事 務局から不正疑義案件の情報提供

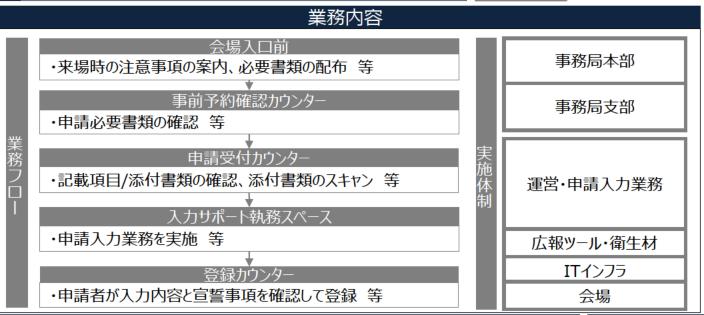
申請サポート(常設会場、キャラバン隊等)

- ●全国で、のべ552会場の申請サポート会場及びのべ 24拠点のキャラバン隊の運営を実施
- ●最大6,483人/日体制での手厚い対応

申請サポー

137億円 **15万者**の申請をサポート

最大会場等数



事業管理

- 事業環境等を踏まえた会場設置
- ●コロナ禍で迅速かつ安全な給付を実現す るため、電子申請を採用。電子申請に不 慣れな事業者含め、広く申請できるよう、 全国に申請サポート会場等を設置(設置
- 会場数は、確定申告書の受付場所設置 数である全国500カ所程度を参照)
- ●前例のない事業で予見可能性が小さい中 で、申請サポートを確実に遂行するため、手 厚い申請サポート体制を構築
- 支給対象を拡大した後も、会場毎の平均 来場者数は減少傾向にあり、8月以降は 来場者数の少ない会場を徐々に閉鎖

来場者数・会場での申請件数・会場数の推移

会場数 (箇所) 来場者数、会場等経由申請件数(者/件) 30,000 700 キャラバン隊開始 ※6月23日~ 600 25,000 会場数 (週平均) 500 ※キャラバン隊含む。 20,000 会場等経由 400 申請件数 15,000 300 来場者数(週平均) (週平均) 10,000 200 5,000 100 (日付) 6月18日 5月7日 5月14日 5月21日 5月28日 6月4日 6月11日 6月25日

事業成果 インプット

アウトプット 来場者数 236,635者 会場等経由申請件数 145,660件

16

576会場

7. コールセンター(トランス・コスモス)

コールセンター

●最大628席/日体制で問合せに応答

12億円

問い合わせ36万件に応答

業務内容 ●問合せに応答 (複雑な案件が多く、1件あたりの通話時間は40分程度) <問合せの例> ・必要書類が提出できない場合の対応 ・自らが対象であるかの確認 ・ログイン等ができない場合の対応 ・PCが無いため申請できない場合の対応 ・PCが無いため申請できない場合の対応 ・申請ミスの修正要望 ・審査進捗状況の確認

・不正給付の通報

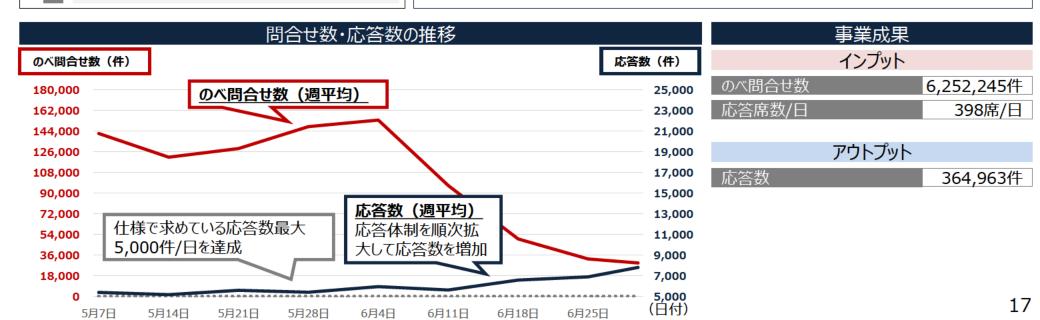
事業管理

問合せ数・内容に応じた応答体制・方法等の改善

- 応答体制を5月1日の251席から6月30日の628席まで拡大 は週平均で5,379件/日から7,797件/日まで拡大)
- <u>HPの「よくある質問」の拡充や操作説明動画・不備事例の掲載</u>を行うなど申請者の疑問の事前解消を促進する取組を実施

対応品質向上のための取組

●対応品質向上のため、コールセンターにおいて、**申請者の審査状況の共有**や 過去の問合せへの対応情報の蓄積・共有を実施



8. システム等(電通国際情報サービス、電通デジタル等)

●申請者等のサポート向上のためのホームページの改良・改善: HP開設後、**68回のシステム改善**を実施※その結果、誤入力等の抑制を通じて、迅速な審査にも寄与

●様々な業務システムの連携による関係者間での必要な情報共有や、RPA等の活用による業務効率化等により、申請者に対するサービスレベルを向上

14億円

243万者の申請を実現

事務局2,893者のアクセスに対応

業務内容

システム開発・保守

- ●様々な業務システムを連携し、かつ共通データーベース群で情報管理し、関係者が 必要な情報共有を行うことで、申請者に対するサービスレベルを向上
- ●アクセス権限を制御することで必要な情報に限定して従事者に共有

RPA等開発·保守

●コスト削減や審査速度・精度(不正防止)の向上が見込まれるRPA等を開発

ホームページ/予約システムの開発・保守

- ●申請者等に分かりやすいホームページの構成・内容の作成
- ●迅速な給付のためにも申請の不備を抑制する情報を提供
- ●申請サポート会場等を予約できる仕組みを提供

事業管理

大規模な利用を想定したシステム構築

- ●200万者の申請を想定して、**最大申請処理件数を12,000** 件/分、ログイン処理数を1,500,000件/月を想定
- ●事務局の職員や審査者、コールセンター、申請サポート会場 等向けに**2,000ユーザー**を想定

利用状況に応じたシステム改修

- ●申請者等へのサポート等向上のため68回のシステム改善
- ●20,000件以上/分の申請実績を受けて、サーバーリソース調整・プログラム改善等を通じて、システムダウン等のトラブルや データ欠損等のインシデントを発生させずに運用・保守

WEB訪問数・WEB申請件数の推移 事業成果 WEB経由申請件数(件) インプット WEB訪問数(者) WEB訪問数 711,696者/日 120,000 1,200,000 WEB訪問数(週平均) 1,000,000 100,000 アウトプット 800,000 80,000 2,288,218件 WEB経由申請件数 600,000 60,000 その他 400,000 40,000 最大WEB訪問数/日 2,609,064人/日 最大WEB経由申請件数/日 205,255件/日 200,000 20,000 WEB経由申請件数(週平均) 事務局ユーザー数 2,893者 (日付) 5月14日 6月4日 5月7日 5月21日 5月28日 6月11日 6月18日 6月25日 18

9. 広告(電通)

●新聞広告:4回に分けてのべ**321紙**に広告

●新聞折込: 3,340万部のチラシ配布

● ラジオCM:8回に分けてのべ**624局**で放送

●デジタル広告:ポータルサイトで**61億回**表示

12億円

のべ**4,341万者**をWEBに案内

のべ24万者を申請サポート会場等に案内

業務内容

広告掲載媒体の選定

●ターゲット層のニーズを踏まえ、広告目的(認知拡大、申請方法周知、申 請サポート会場の案内等) に応じて、広告媒体を選定

広告コンテンツの作成

5月7日

5月14日

5月21日

●ターゲット層のニーズを踏まえて、広告目的・媒体に応じて、訴求する内容や デザイン等を検討して、広告コンテンツを作成

広告掲載

●広告枠を調達して、広告コンテンツの掲載を発注

認知度向上等

●制度開始当初は認知度向上等のため、5月4~11日に、中央紙、地 方紙、専門紙等の新聞広告を通じて、制度概要や申請方法等を案内

事業管理

申請サポート会場の案内

●申請サポート会場の設置に合わせ、5月20日~6月1日にかけて、電 子申請が困難な方向けに、場所や予約方法、来場時の注意等を案内

オンラインユーザーへのデジタル広告

●基本的に電子(オンライン)で申請を受け付けており、5月15日~6 月30日に、ポータルサイトでのデジタル広告を実施

広告閲覧数・WEB訪問数の推移

WEB訪問数(者)

インプット

新聞等閲覧数(推計) 424,456,450件 デジタル広告閲覧数 6,076,316,278件

事業成果

(日付)

WEB訪問数

43,413,474者

申請サポート会場等来場者数 236,635者

アウトプット

広告閲覧数(回) 140,000,000 7,000,000,000 新聞広告74紙 新聞折込 新聞広告 ※6月1日 3,340万部 120,000,000 74紙 6,000,000,000 ※5月24日 ※5月20日 5,000,000,000 100,000,000 新聞広告 80,000,000 4,000,000,000 93紙 ※5月11日 ポータルサイトでのデジタル広告 60,000,000 3,000,000,000 ※5月15日~6月30日 新聞広告 2,000,000,000 40,000,000 80紙 ※5月4日 1,000,000,000 20,000,000 WEB訪問数(累積)

6月4日

6月11日

6月18日

6月25日

5月28日

19

第1章

中間検査の実施方法・体制

第2章

事業の全体像

第3章

手続きの適切性

第4章

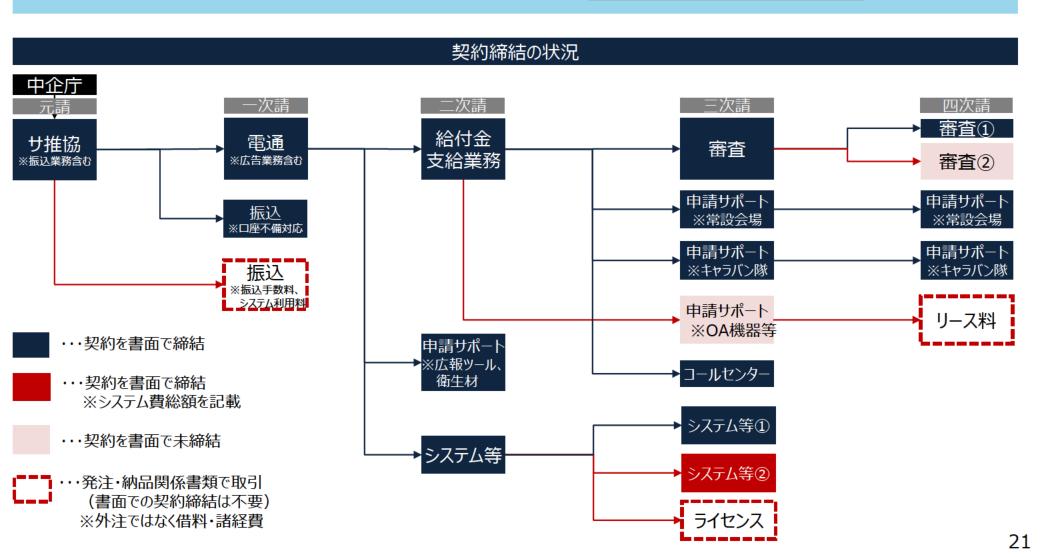
取引内容の適切性

第5章

調達・執行管理ルールに対する指摘

1. 契約の締結状況

● 前例のない緊急かつ大規模な事業において、確実かつ機動的に事業者への給付を実施するため、基本的には各者間で取引単価を設定し、月次で仕様(投入量等)を調整する契約(年次)を締結していた。しかし、実際には一部の業務を担っているものの、契約を書面で締結していない外注(2件/60件)を確認した。こうした事例については、明瞭な事業執行を行う観点から、改めて契約を書面で締結するよう指摘。



2. 委託マニュアルに基づいた証憑の準備状況

- 前例のない緊急かつ大規模な事業を、緊急事態宣言下において迅速に立ち上げるに際し、相見積りではなく、業務経験や連携実績といった選定理由を記載した選定理由書を作成した上で、再委託先や外注先を選定していた。そのため、中間検査においては、選定理由に関わらず、個々の取引内容・実施状況を確認した。
- また、委託マニュアルにおいて確定検査までに準備することを想定している発注・納品関係の証憑について、現時点において、契約未締結や支払期限未到来といった理由により一部不足していることが確認された。証憑を準備していない事業者に対しては、確定検査までに内容が確認できる証憑を準備するよう指摘。

		年	次
調達	相見積書	0者/	61者
調達関係	選定理由書	61者	/61者
		月次(5月)	月次(6月)
発 注	仕様書·発注書	47者/48者	58者/59者
発注関係	見積書	48者/48者	59者/59者
٤rtı	納品書	47者/48者	59者/59者
納品関係	請求書	48者/48者	59者/59者
係	銀行振込受領書	46者/48者	58者/59者

[※]委託先(サ推協)は再委託先(電通)に対しては、月次ではなく年次で発注を実施

[※]キャラバン隊は申請サポート開始時期が6月23日からであり、関連する12者は5月の活動実績がない。

[※]契約未締結分(外注分:2者)については、契約締結後に改めて証憑を確認

【参考】委託契約書の主なポイント

● 持続化給付金事業では、中企庁における一般的な委託契約と同様に、委託契約書に基づいて委託業務全体を遂行している。加えて、委託契約書において、委託先が、再委託先(外注及び再委託先以降含む)に対しても、委託契約書を遵守させるものとしている。

委託契約書の主なポイント

第1条 :実施計画書(仕様書)の遵守

仕様書、提案書、支出計画、見積り、 一般管理費率計算書、人件費単価算出方法等

第2条 :納入物の提出

第7条 : 再委託の承認等 (再々委託先の本契約遵守)

再委託比率が50%を超える理由等

第8条 : 履行体制図に従った委託業務実施

履行体制図等

第12条:委託業務完了報告書の提出

第13条:委託業務完了の検査

委託マニュアル等

第26条・第26条の2:情報セキュリティの確保等

情報管理体制図、ウェブサイト構築又は運用届出書等

第27条:個人情報等の取扱い

個人情報等取扱業務の再委託に係る承認申請書等

【参考】委託マニュアルの主なポイント

中企庁は委託契約締結時にサ推協に委託マニュアルを手交している。委託費を支払うに当たっては、実績報告書等を通じて、当該事業の成果や経理処理の状況等を委託マニュアルに基づいて確認し、当該「確定検査」をもって委託費の額を確定させる。

人件費

- ●時間単価:以下の類型のいずれかに則った単価であるかを確認
- ①健保等級単価 =経産省が公表する健保等級に応じた単価表に基づいて算出
- ②実績単価 = (年間総支給額+年間法定福利費):年間理論総労働時間
- ③コスト実績単価 = 時間あたりの人件費単価相当額 + 時間あたりの間接的経費
- ④受託単価 = 公表単価、他の官公庁の受託実績のある単価又は官公庁以外で複数受託実績のある単価
- ●作業時間数:業務日誌等を確認

事業費

外注費

● 旅費、会議費、謝金、備品費、借料・賃料、消耗品費、外注費、印刷製本費、補助員人件費、その他諸経費といった費目に分けて計上し、それぞれに関する証憑類を確認

●見積書、相見積書又は選定理由書、仕様書、発注書、注文請書、納品書、請求書、銀 行振込受領書等を確認

再委託費

●委託契約書、仕様書、見積書、相見積書又は選定理由書、発注書、完了報告書、額の 確定を適正に行ったことを示す資料、請求書、銀行振込受領書等を確認

一般管理費

- ●事業を行うために必要な経費であって、当該事業に要した経費としての抽出・特定が困難な ものについて、委託契約締結時の条件に基づいて一定割合の支払を認められた間接経費
- ●一般管理費=(人件費+事業費)×一般管理費率 となっていることを確認
- ※一般管理費率:10%もしくは以下の計算式によって算出された事業者の一般管理費率のいずれか低い率例)事業者の一般管理費率=(「販売費及び一般管理費」-「販売費」)÷「売上原価」×100

委託費

3. 委託マニュアルにおける再委託及び外注の定義

● 国との取決めにおいて**受託者が当該事業の一部を他者に行わせる場合が再委託**であり、**受託者が直接実施** することができないもの、又は適当でないものについて、他の事業者に発注する場合が外注である。

	外注費	再委託費
定義	事業を行うために必要な経費の中で、 受託者が直接実施する ことができないもの、又は適当でないもの について、他の事業者に外注するために必要な経費をいいます(請負契約)。例えば、建物の建築、機械装置や工具器具部品の設計、製造、改造、修繕又は据付け、コンピュータープログラムの開発・改修、番組等コンテンツ制作、物品運送、試料の製造、分析鑑定等が想定されます。	再委託費とは、複数の事業者で形成するコンソーシアムにおいて <u>幹事</u> 事業者がコンソーシアムを構成する事業者に事業の一部を委託する場合や、事業管理法人が管理業務以外の事業の主たる部分を他社に委託する場合のように、発注者(国)との取決めにおいて受託者が当該事業の一部を他者に行わせる(<u>委任又は準委任</u> する)場合をいいます。
発注の手順	仕様→見積(一般の競争等)→ 発注→納品 →検収→支 払のフローに従ってそれぞれの書類を整理してください。	仕様→見積(一般の競争等)→ 契約→完了報告 →検収→支払のフローに従ってそれぞれの書類を整理してください。
成果の確認	設計図面や仕様書及び納品物等により、適正な取引が行わ れていることを明らかにする必要があります。	委託内容・指導内容を具体的に明記した委託契約書、完了報告書 等を整備してください。
検収の方法	納品物は、 発注した内容と適合するかどうか確認 してください。 納品書には、内規等に基づき検収日を記載し、検収担当者 <u>が押印</u> してください。	委託先に対する支払額を確定する場合には、 受託者自身が、本委託 マニュアルに基づいて各種帳票類を確認しなければなりません。また、 再委託を行う場合は、再委託先において不適切な経理が行われることのないよう、契約締結前に本委託マニュアルと同等の経理処理を行うよう予め再委託先に対して注意喚起を行ってください。
権利の帰属		再委託の契約においては、原則として、 当該委託契約に伴う全ての権 利は、受託者(再委託の契約における委託先ではない。)に原則 帰属させるよう留意してください。

[※]委託マニュアルより関係箇所を抜粋

4. 委託先(サ推協)の手続きの適切性

● 委託先であるサ推協の経理処理状況について、委託マニュアルに基づいて証憑等を確認。中間検査実施時点における不備や準備不足等に対する指摘事項は以下のとおり。

概要・主な指摘事項

人件費

- ●時間給額算出表や業務日誌の確認等により、人件費の時間単価や作業時間数、従事業務等を確認
 - ・持続化給付金事業全般:**事業方針決定、リソース活用・配分、工程管理、中企庁への報告・相談等の業 務に従事**
 - ·振込業務:**業務設計、概算払請求、振込稟議・依頼等の業務に従事**
- →業務日誌に記載の作業時間の加算に一部計算ミスがあったため、**作業時間数の正確性の確認**を指摘 等

振込費

●発注・納品関係の書類の確認等により、振込手数料や口座照会システム利用料、口座不備修正等に要した 費用を確認(詳細はP13,30参照)

→発注関係の書類に一部不足があるため、**確定検査までに内容が確認できる証憑を準備するよう指摘**等

その他

- 契約書や業務日誌の確認等により補助員人件費の時間単価や作業時間、従事業務等を確認
- ●発注・納品関係の書類の確認等により、**旅費、備品費**を確認
- →補助員人件費について、**派遣社員(専業)の業務日誌全体を改めて準備**するよう指摘
- →備品費について、**選定に当たって用いたカタログ等の証憑の追加準備**を指摘 等

再委託費

事業費

詳細はP27参照

一般管理費

- ●事業を行うために必要な経費であって、当該事業に要した経費としての抽出・特定が困難なものについて、委託契約締結時の条件に基づいて一定割合の支払を認められた間接経費として、以下の算式により一般管理費を計上していることを確認(詳細はP36参照)
- 式) 一般管理費= (人件費+事業費) ×一般管理費率

5. 再委託先(電通)の手続きの適切性

再委託先である電通の経理処理状況について、委託マニュアルに基づいて証憑等を確認。中間検査実施時点 における不備や準備不足等に対する指摘事項は以下のとおり。

概要・主な指摘事項

人件費

- ●時間給額算出表や業務日誌等により、人件費の時間単価や作業時間数、従事業務等を確認
- ・持続化給付金事業全般(振込業務除く):**事業方針決定、リソース活用・配分、工程管理**等の業務に従事
- ・広告業務:広告掲載媒体の選定、広告掲載等の業務に従事
- →人件費単価の算出方法を具体的に確認することができる書類の準備を指摘
- →職員に人件費の支払を行った事実が確認できる振込関係書類等の準備を指摘 等

広告 宣伝費

- ●発注・納品関係の書類の確認等により、新聞広告、新聞折込広告、ラジオ広告、デジタル広告、広告原稿制作 に要した費用を確認(詳細はP19,35参照)
 - →出稿媒体の事業者等に**広告費の支払を行った事実が確認できる振込関係書類等**の準備を指摘 等

外注費

詳細はP14~18,31~34参照

一般管理費

- ●事業を行うために必要な経費であって、当該事業に要した経費としての抽出・特定が困難なものについて、再委託 契約の締結時の条件に基づいて一定割合の支払を認められた間接経費として、以下の算式により一般管理費を 計上していることを確認(詳細はP36参照)
- 式) 一般管理費= (人件費+事業費) ×一般管理費率

6. 外注における発注・納品の履行状況

- 前例のない緊急かつ大規模な事業において、確実かつ機動的に事業者への給付を実施するため、基本的には 各者間で取引単価を設定し、月次で仕様(投入量等)を調整する契約(年次)に基づき、発注・納品管 理が行われていた。しかし、一部に**発注内容を**(個別契約に反し)**口頭で変更した事例や納品書と請求書の** 前提となる数量が異なる事例を確認した。
- 委託マニュアルにおいて、「仕様書及び納品物等により、適正な取引が行われていることを明らかにする必要が」 あるとしていることから、こうした事例について、発注内容の変更に関する経緯文書の作成や費用計上の適切性 の点検・修正等を指摘。

		у Слади.	<u>.</u>								
	サ推協又は電通からの外注(電通ライブ以外)						電	通からの外流	主(電通ライ	ブ)	
		5	月	6	月			5)		6	月
		発注	納品	発注	納品			発注	納品	発注	納品
±=	振込	_	\bigcirc	_	\bigcirc		事務局数	10拠点	10拠点	10拠点	10拠点
振込	給付金払出 プロセス設計	\circ	\circ	_	-		給付決定件数 (1日あたり)	20,000件	25,655件	40,000件	46,520件
	電子システム改修	\bigcirc	\bigcirc		\bigcirc	審査	座席数 (法人)	500席	513席	800席	804席
シ	ライセンス取得	\circ	\bigcirc	\circ	\bigcirc		座席数 (個人)	2,000席	2,250席	3,500席	3,800席
ステ	公式ホームページ作成・運営	\circ	\bigcirc		\bigcirc	コールセンター	応答件数 (1日あたり)	5,000件	6,800件	7,000件	7,270件
ム 等	申請サポート会場等 案内システム構築・運用	\bigcirc	\bigcirc	\bigcirc	\circ	ンター	座席数	350席	360席	400席	610席
	申請サポート会場等 電話予約サービス	_	_	7拠点 等	7拠点 等	申請サポ	常設会場数	500会場	466会場	500会場	552会場
 申請 	ツール作成 (ポスター、のぼり等)	\bigcirc	\bigcirc	_	-	ポート	キャラバン隊数	-	-	25会場	24会場
ポート	印刷、衛生材調達	\bigcirc	\bigcirc	\bigcirc	\bigcirc						28

第1章

中間検査の実施方法・体制

第2章

事業の全体像

第3章

手続きの適切性

第4章

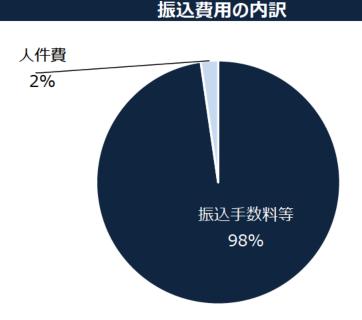
取引内容の適切性

第5章

調達・執行管理ルールに対する指摘

1. 振込に関する取引内容の適切性

- 振込費用は振込手数料が大部分を占めている。振込手数料については、公表されている手数料単価と同額で設定されていることから、経済性を欠く不当な請求とはいえない。
- みずほ銀行は、**事務局側との連携システムの構築**に加えて、**申請者の口座が相違している場合のエラー解 消に関する助言**や最大2,572億円(19万件)/日といった**膨大な振込を実現するための他の振込との調 整**等を実施してきた(しかし、連携システム構築以外の費用は、特段の費用請求等はされていない)。



	糸	合付件数/日	
(件) 50,000			
0 -			
	5月	6月	平均

振込手数料の取引実績

取引金額詳細	手数料単価	振込件数	取引金額
5月分合計			539,276,500円
変更手数料	300円	581件	174,300円
本支店宛(3万円以上)	400円	57,631件	23,052,400円
他行宛(3万円以上)	700円	737,214件	516,049,800円
6月分合計			973,549,900円
本支店宛(3万円未満)	200円	950件	190,000円
変更手数料	300円	935件	280,500円
本支店宛(3万円以上)	400円	84,142件	33,656,800円
他行宛(3万円未満)	500円	10,569件	5,284,500円
他行宛(3万円以上)	700円	1,334,483件	934,138,100円

※振込先の口座情報に誤りがあった場合に変更手数料が発生

その他の対応状況

- 事務局側との連携システムの構築
- 審査側システム構築時における口座情報エラー対応への助言(事前)
- □ 実申請における口座情報エラー対応への助言(事後)
- 最大2,572億円/日の振込を円滑に実施するための振込方法(分割・タイミング等)についての調整等
- ※□については費用請求なし

- 申請243万者に対して**給付219万者であり、審査体制に余剰があったとは言えない。**
- 拠点毎に費用を比較して、**人件費及び会場費にばらつき**があることが確認されたが、それぞれ発生理由を確 認したところ、不当な点は確認できなかった。
- これらの点を踏まえて、外注先も含め、契約及び委託マニュアルといった**ルールに基づく適正な費用計上、取引** 金額の経済性の確認等に今後とも努めるよう指摘。

確認方法

●新規申請件数(需要)及び審査件数(供 給)、並びに1座席1日あたりの平均審査件数の 推移を確認

確認結果

●複雑な案件への対応が徐々に本格化したことにより1座席1日 あたりの平均審査件数は下落傾向にあった。こうした中で、需 要の増加に応じて、審査体制を強化し、中企庁が仕様で定め ていた200万件の給付を約2ヶ月で達成(申請243万者に 対して給付219万者)

人件費数量

需要

供給

件費単価

●審査業務で設定されている人件費単価と市場価格 の参照値※を比較

●拠点毎に審査席数及び1座席1日あたりの平均審

※大手人材派遣会社の平均派遣料金、厚牛労働省や一 般社団法人日本人材派遣協会の統計情報、一般財団 法人経済調査会の「積算資料」等

- ●1座席1日あたりの平均審査件数が全拠点平均を下回る拠点 について、理由は以下。
 - ・複雑な案件を中心に対応している場合
 - 新規スタッフの研修を行っている場合等
- ●人件費単価は、緊急かつ大規模にコロナ禍で人材を確保した といった理由から市場価格の参照値の平均値より高いが、同 参照値の範囲内であることを踏まえると、経済性を欠く不当 な請求とは言えない。

● **1拠点1日あたりの会場費**を比較

査件数を確認

- ●平均会場費用を上回る会場について、理由は以下。
 - ・会場あたりの座席数が多い大規模審査会場(床面積 大)である場合
 - ・会場確保から稼働開始までに時間を要した場合 等

会場費

- 電子申請に不慣れな事業者を含め、広く持続化給付金を申請できるよう、全国に申請サポートの会場(常設会場・キャラバン隊)を設置。前例のない事業で予見可能性が小さい中、申請サポートを確実に遂行するため、申請サポート体制については余裕のある手厚い体制を構築。申請サポート数15万者に対して最大6,483人/日本制であり、会場設置数や会場あたりの従事人数、営業日時ともに余剰がある傾向にあった。
- 拠点毎に費用を比較して、人件費数量及び会場費にばらつきがあることが確認されたが、サンプル調査を含めて、それぞれ発生理由を確認したところ、不当な点は確認できなかった。人件費単価は、市場価格の参照値の平均値より高いが、同参照値の範囲内であること踏まえると、経済性を欠く不当な請求とは言えない。
- これらの点を踏まえて、**需要に応じた業務内容及び規模の適正化**や、外注先も含め、契約及び委託マニュアルといった**ルールに基づく適正な費用計上、取引金額の経済性の確認等に今後とも努めるよう指摘**。

確認方法

● 来場者数・申請サポート数 (需要)及び会場数・ 従事人数 (供給)の推移を会場毎に確認

確認結果

●全国576会場を設置し、1会場あたりの来場者数は平均13人に留まった(申請サポート数15万者、最大6,483人/日体制)。

●**拠点毎に1日あたりの従事人数**を確認

- ●1日あたりの従事人数が平均を上回る拠点について、理由は以下
 - ・複雑な案件が多いため増員
 - ・来場者数が多いため増員
 - ·会場動線の都合から誘導対応等を強化するため増員 等
- ●申請サポート業務で設定されている<u>人件費単価と</u> 市場価格の参照値※を比較
 - ※大手人材派遣会社の平均派遣料金、厚生労働省や一般社団法人日本人材派遣協会の統計情報、一般財団法人経済調査会の「積算資料」、株式会社宣伝会議の「広告制作料金基準表アド・メニュー」等
- <u>1拠点1日あたりの会場費</u>を比較するとともに、会場選定ルールを確認し、全国576会場の中からサンプルの会場を選び、同ルールの運用状況を確認
- 人件費単価は、緊急かつ大規模にコロナ禍で人材を確保したといった理由から市場価格の参照値の平均値より高いが、同参照値の 範囲内であることを踏まえると、経済性を欠く不当な請求とは言えない。
- ●会場費にばらつきはあるが、**コロナ禍における十分なスペース、交 通アクセス、長期間利用の可否、価格等を勘案して会場を選定** していることを確認した。

需供要給

人件費数量

人件費単価

会場費

- のべ問合せ数625万件に対して応答36万件であり、応答体制は大幅に不足しており余剰があったとは言 えない。
- 費用増加と1座席1日あたりの応答数が下落の傾向にあったが、それぞれ発生理由を確認したところ、<u>不当</u> な点は確認できなかった。人件費単価は、市場価格の参照値の平均値より高いが、同参照値の範囲内であ ること踏まえると、経済性を欠く不当な請求とは言えない。
- これらの点を踏まえて、外注先も含め、契約及び委託マニュアルといった**ルールに基づく適正な費用計上、取引** 金額の経済性の確認等に今後とも努めるよう指摘。

確認方法

確認結果

●問合せ数(需要)及び応答数(供給)、並びに 1座席1日あたりの平均応答数の推移を確認

●複雑な案件への対応が徐々に本格化したことにより1座席1日 あたりの平均応答数は下落傾向にある中で、応答体制を強化 して対応。その結果、中企庁が仕様で定めていた最大5,000 件/日の応答を達成

● 人件費及び応答席数の推移を確認

●6月は、**応答体制を拡充するため、人件費数量を増加**

- ●コールセンター業務で設定されている**人件費単価と** 市場価格の参照値※を比較
 - ※大手人材派遣会社の平均派遣料金、厚生労働省や一 般計団法人日本人材派遣協会の統計情報、一般財団 法人経済調査会の「積算資料」等
- ●人件費単価は、緊急かつ大規模にコロナ禍で人材を確保した といった理由から市場価格の参照値の平均値より高いが、同 参照値の範囲内であることを踏まえると、経済性を欠く不当 な請求とは言えない。

●会場費としての請求はなし。

33

需要 供給

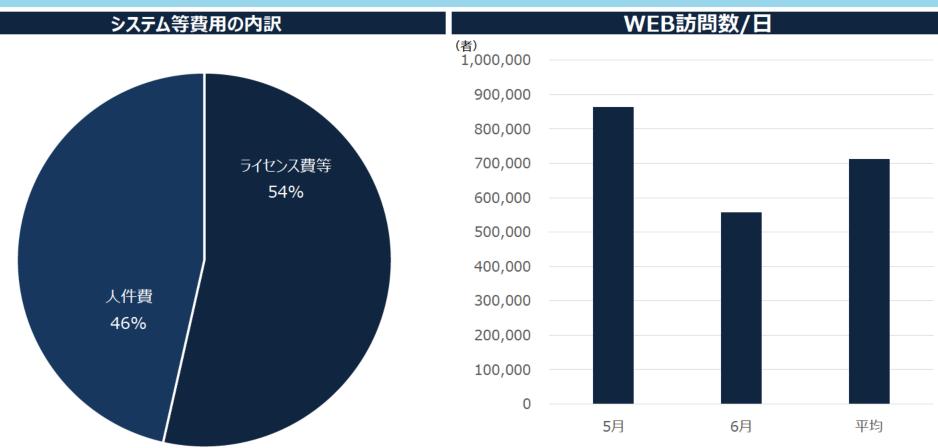
人件費数量

人件費単価

会場費

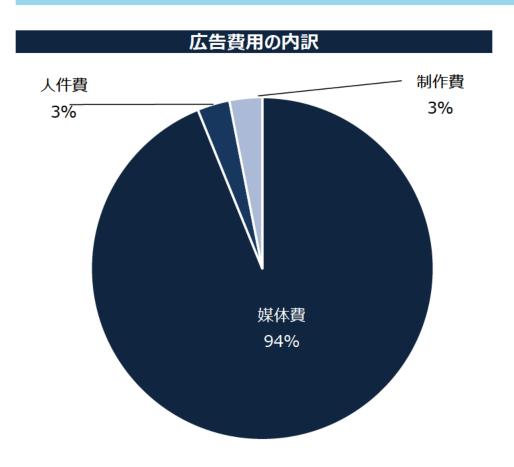
5. システム等に関する取引内容の適切性

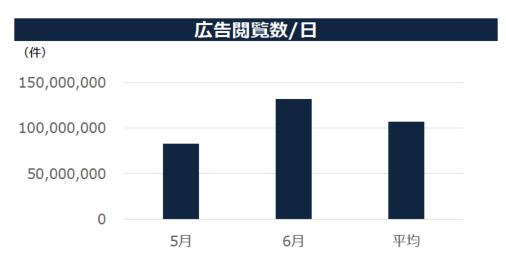
- 迅速に業務を立ち上げるために、CRM (Customer Relationship Management) やストレージ等 の一般的な機能が備わっているクラウドサービスをライセンス費として購入し、持続化給付金事業用にカスタ マイズすることで、速やかなシステム等の稼働を実現した。
- システム等の費用はライセンス費が大部分を占めているが、持続化給付金事業における大量調達等により、ライセンス費は公表価格等以下の価格となっていた。
- これまでのシステム改善等についての必要十分性の確認に加え、需要に応じたシステム内容及び規模の適 正化に今後とも努めるよう指摘。



6. 広告に関する取引内容の適切性

● 広告費は新聞・ラジオ・デジタルメディアの媒体費が大部分を占めている。持続化給付金事業における大量調 **達等**により、媒体費は、公表価格等以下の価格となっていた。





王要紙の公表価格		
新聞名	公表価格(15段モノク□)	
朝日新聞	39,855,000円	
毎日新聞	25,920,000円	
日本経済新聞	20,400,000円	
産経新聞	13,950,000円	

- 一般管理費は、委託マニュアルのルールに適合する形で、<u>サ推協に約500万円、電通に約25億円が計上されている。一般管理費の内訳は明らかにできる性質のものではないが、プロジェクトマネジメント業務(本部機能)やバックオフィス業務、その他間接経費が、概念上は包含されると考えられる。</u>
- 委託マニュアルのルールには適合しているので不当な請求とは言えないが、今後、**事業者のインセンティブ確保と 透明性や対外説明性のバランスのとれた一般管理費ルールについて検討していく必要**がある(P39参照)。

業務内容/事業管理

顧客(中企庁)への報告や相談

サ推協

- ●申請数等の主要指標を設定し、再委託先等を通じて集計して中企庁に報告
- ●中企庁の依頼を確認し、再委託先等を通じて担当箇所に伝達するとともに回答等を取り纏めて中企庁に報告

事業方針決定、リソース活用・配分、工程管理(本部機能)サ推協・電通

バックオフィス業務

サ推協・電通

●申請者ニーズ、処理能力、投入可能量、業務設計による効率化の工夫余地、デジタル技術、予算制約等を踏まえ、事業方針の決定・伝達や約300億円・約1万人のリソース活用・配分、工程管理を実施。

●約300億円の取引の経理(発注·検収·証憑確認·立替等)

●約60者との契約管理(「見積・発注」「納品・支払」の確認等)

	金額(サ推協)
全体	29,416,896,172円
振込費等	1,533,901,552円
人件費	18,032,548円
再委託費	27,859,701,015円
一般管理費	5,261,057円

	金額(電通)
全体	27,859,701,015円
広告宣伝費	1,185,183,591円
人件費	37,330,050円
外注費	24,104,487,282円
一般管理費	2,532,700,092円

※サ推協及び電通の人件費については、時間給額算出表や業務日誌等により、時間単価や作業時間数、従事業務等を確認(詳細はP26,27参照)

委託マニュアルにおける一般管理費の計算方法

- ●一般管理費 =(人件費+事業費)×一般管理費率
- ※一般管理費率:10%もしくは以下の計算式によって算出された事業者の一般管理費率のいずれか低い率
 - 例)事業者の一般管理費率 = (「販売費及び一般管理費」-「販売費」)÷「売上原価」×100
- ※事業を行うために必要な経費であって、当該事業に要した経費としての抽出・特定が困難なものについて、委託契約締結時の条件に基づいて一定割合の

支払を認められた間接経費

第1章

中間検査の実施方法・体制

第2章

事業の全体像

第3章

手続きの適切性

第4章

取引内容の適切性

第5章

調達・執行管理ルールに対する指摘

1. 調達・執行管理ルールに関する第三者専門家からの指摘事項(コメント)①

今般の持続化給付金事業という緊急かつ大規模な事業の中間検査の実施を踏まえた、今後の経済産業省の調達・執行管理ルールに関する第三者専門家からの指摘事項(コメント)は以下のとおり。

1

事後確認を重視した執行管理(ガバナンス)ルールの見直しが必要ではないか。

- 「緊急かつ大規模な事業」の定義をあらかじめルールとして定めておくべきではないか。
- 緊急かつ大規模な事業においては、従前の手続きの確認のみでは十分に機能しないと考えられることから、事前の手続きに加え、インプット(投入量)、アウトプット(成果)の適切性等の事後確認を重視したルールとするべきではないか。
- そうした観点からは、中間検査の実施について、具体的な手法も含めて事前に定めておくことも有効ではないか。
- 緊急かつ大規模な事業における受発注を含む執行の機動性を確保するため、事業内容については随時 修正を可能としつつも、委託者側の規律も含め、適正に管理するためのルールをあらかじめ明確にするべき ではないか。
- 再委託、外注のいずれについても個々の事業内容の確認を行うなど、検査内容の均衡を取るべきではないか。
- 大規模事業に関しては、個々の費用確認の積み上げだけではなく、事業全体の費用構造、拠点間の費用比較などを適切に組み合わせることで効果的・効率的な確認が可能となるのではないか。
- 緊急かつ大規模な事業の執行管理における公表範囲について、あらかじめルールとして定めておくべきではないか。
- その際には、多様な事業者の当該事業への参画可能性及び透明性や対外説明性の確保について、 第三者専門家の活用も念頭に置きつつ、これらのバランスが取れたものとすべきではないか。

2. 調達・執行管理ルールに関する第三者専門家からの指摘事項(コメント)②

2

事業者のインセンティブ確保と透明性などのバランスのとれた一般管理費ルールとすべきではないか

- 一般管理費については、事業規模に対する比率を用いずに定めることもあり得るが、現状では他省庁 の多くでも比率で算出していることを踏まえつつ、どのようなルール設定が適切か検討してはどうか。
- その際、プロジェクトマネジメントの対価という性格まで幅広く含み得ることも踏まえて、大きな事業遂行リスクを負担する事業者のインセンティブを適正に確保しつつ、同時に透明性や対外説明性のバランスに配慮することが重要ではないか。
- さらに議論を進めると、国の会計制度においては事業に要した費用のみを計上することとされているが、 実際の業務内容を踏まえ、事業成果に対する「対価」あるいは「報酬」という考え方をより明確にすることについても検討してはどうか。