

## 2 - 2 財団法人 2 1 あおもり産業総合支援センター

### 1 法人の概要

(平成 18 年 6 月 1 日現在)

代表者職氏名	理事長 唐津 一	県所管部課名	商工労働部 商工政策課			
設立年月日	昭和 44 年 5 月 26 日	基本財産	549,756 千円			
主な出資者等の構成 (出資等比率順位順)	氏名・名称		金額	出資等比率		
	青森県		390,000 千円	70.9%		
	みちのく銀行		34,010 千円	6.2%		
	青森銀行		33,690 千円	6.1%		
	青森市		30,245 千円	5.5%		
	東北電力		11,710 千円	2.1%		
	黒石市		7,220 千円	1.3%		
	藤崎町		5,090 千円	0.9%		
	あおもり信用金庫		3,583 千円	0.7%		
	田舎館村		2,445 千円	0.4%		
	みずほ銀行		2,070 千円	0.4%		
組織構成	区分			人数	うち常勤	備考
	理事			16名	1名	県OB1名
	監事			2名	名	
	職員			80名	34名	県派遣18名、県OB1名
業務内容	県内中小企業者等に対する研究開発から事業化までに応じた総合的な支援					
経営状況 (平成 17 年度)	当期収入	2,180,929 千円	(その他参考)			
	当期支出	2,190,047 千円	県からの補助金	319,265 千円		
	(うち事業費	1,742,752 千円)	県からの受託事業収入	46,930 千円		
	当期剰余金	9,118 千円	県の損失補償	3,713,460 千円		

### 2 沿革

県内中小企業の設備の近代化を促進するため、中小企業近代化資金等助成法による設備貸与機関として、昭和 44 年 5 月に財団法人青森県中小企業機械貸与公社(昭和 49 年 10 月に財団法人青森県中小企業振興公社に名称変更)が設立された。

その後、厳しい経済環境の中で本県産業のより一層の活性化を進めていくためには新産業や新事業の創出が不可欠であることから、研究開発から事業化までを一貫して総合的に支援する新事業支援体制の構築を図るため、平成 12 年 4 月に財団法人青森県中小企業振興公社を存続法人とし、財団法人青森テクノポリス開発機構及び財団法人 2 1 あおもり創造的企業支援財団を統合し、名称を「財団法人 2 1 あおもり産業総合支援センター」に変更した。

### 3 課題と点検評価

#### (1) 役割

当法人は、「本県における産業の中核的支援機関として、青森県内の中小企業者等に対し、研究開発から事業化までに応じた総合的な支援を行い、企業の振興並びに新たな産業の育成及び新事業の創出を図り、もって本県産業の活性化と活力のある地域づくりに寄与する」ことを目的としている。

当法人は、本県における産業の中核的支援機関として非常に重要な役割を担っており、トップマネジメントに優れた常勤の理事長の就任が望まれるところであるが、当法人の理事長は、非常勤であり、東京に在住しているため、平成16年度に理事長が実際に勤務したのは、5月の決算理事会と3月の予算理事会の2日だけとなっていた。そのため、昨年度の報告書においては、「トップマネジメントの強化が図られるだけでなく、職員の士気にも影響することから、理事長の常勤化を早期に実現すること。」を提言したところである。これについては、今年度の公社等ヒアリングにおいて、理事長を常勤化する場合、公募により理事長を選任することになるが、当法人の理事長に相応しい幅広い知見と経験を有する人材が得られるかどうか検討する必要があること、また、理事長を常勤化した場合の報酬が財務的に極めて重い負担となること、の2つの理由から検討中である、との回答が所管課からあった。

近年、企業の不祥事が相次いだことを契機としてトップマネジメント及び法令遵守の重要性が注目されており、当法人においてもトップマネジメントの強化及び法令遵守の徹底を図り、それらを当法人の内外に示していくためには、理事長の常勤化が必要であると当委員会では考えている。また、理事長の常勤化により経営責任の明確化・経営判断の迅速化が図られるだけでなく、経営理念が指導・徹底されることにより職員のモラルアップ・モチベーションアップにもつながるため、理事長の常勤化が早期に実現されることを望むものである。

#### (2) 経営状況

当法人は、主に国及び県からの補助金、受託事業収入等で事業を実施しているが、近年の景気を反映した収益事業の低迷及び未収債権の増大や低金利による基金収益の減少により年々経営状況は厳しくなっている。平成17年度の決算においては、オーダーメイド型貸工場・設備割賦事業における平成13年度の会計処理誤りによる前期損益修正損7,374万円を計上したことにより、当法人全体でも当期剰余金が911万円の赤字となった。オーダーメイド型貸工場・設備割賦事業における会計処理誤りは、決算書と債権残高の確認等を実施していれば早期に発見できたはずのものであり、今後このようなことのないよう債権管理業務の徹底を図るべきである。

また、本法人の主要事業である設備・機械類貸与事業については貸倒引当金の引当不足が約2億円あり、これを考慮すると当法人の赤字額はさらに拡大することになる。設備・機械類貸与事業においては、県内景気回復の伸び悩みのため設備投資意欲が減退していること、民間リース会社との料率の格差が小さいこと、申込みから決定までの期間が長いなどの手続上の問題等により利用者が減少していた。平成18年度からは設備・機械類貸与事業の利用基準の緩和（法人企業について代表者1名の連帯保証人での利用を可能としたこと、中古設備の取扱いを開始したこと、申込添付書類を簡素化したこと、申込みから決定までの期間を短縮したこと（30～45日 10～15日）等）を行い、平成18年8月末現在で既に平成17年度の年間利用実績のほぼ2倍に上ったとのことである。しかしながら、設備・機械類貸与事業の利用基準の緩和によって、更に未収債権が増加するリスクも高まったと言え、貸与審査の厳格化、貸与後の経営状況の把握及び指導、リスクに見合った料率の再検討等において今後十分に留意する必要がある。

当法人においては、引き続き自主財源の確保、効率的な資金運用のあり方及び限られた財源の中での効果的な事業の実施についての検討が課題となっている。

### (3) 業務執行状況

#### ア 業務推進組織の合理化

当法人は、事業の範囲が広く、また、組織も多層化しており、人的資源が分散して効率的な事業ができない恐れがあるので、昨年度の報告書において「引き続き業務推進組織の合理化に取り組むこと」を求めているところであるが、

(ア) 限られた職員の機能的な活用を図るため、コーディネート機能を有する総合支援室を新設し、総合支援室の職員と事業を推進する各課の職員が一体となって企業訪問を行うなど、支援体制を強化したこと

(イ) 当法人内部の横の連携を密にして企業情報の共有化を図るため、設備投資課とビジネスサポートセンターを総務企画部から産業振興部に移管し、産業支援機能が効果的に発揮できるようにしたこと

が確認できた。業務推進組織の変更に伴う具体的な成果はこれから現れてくると思われるので、今後その推移を見守ることとする。

#### イ 効果的・効率的な事業の実施

昨年度の報告書において「県民ニーズ・費用対効果の観点から既存事業の改廃も含めた見直し及び財源確保の方法を県とも協議・検討し、引き続き経費の削減に努めるなど効果的・効率的な事業実施についての取組を強化すること。また、現在行われているプロジェクトマネージャー等による中小企業者等の相談業務については、来訪を待つだけでなく訪問活動による創業者等のフォローアップを積極的に行うなど、事業をさらに効果的に行うこと。」を求めているところであるが、これについては、次のとおり取り組んでいることを確認した。

(ア) 新事業支援機関体制に金融機関を加えた55機関体制による産官学金の連携・強化

(イ) 新事業支援機関体制への分科会の設置

(ウ) プロジェクトマネージャー等による企業等の巡回強化による第二創業の掘り起こし及び重点支援企業の支援の強化

(エ) 移動リテールプラザ事業の積極的な展開

(オ) ワンストップサービスの充実・強化

(カ) 研究開発から事業化・販路拡大等までの総合的支援体制の強化

(キ) 創業間もない創業者の自立を支援する新規創業企業支援強化

(ク) 地元下請け企業支援強化のための誘致企業の発注ニーズの把握

(ケ) 研究開発助成事業の刷新

(コ) 下請発注企業情報収集活動と連動した県の企業誘致活動との相互協力

(サ) 設備・機械類貸与事業の利用基準の緩和

上記のとおり効果的・効率的な事業の実施を目標として様々な業務に取り組んでいることについては評価する。

また、当法人は、平成17年度において、設備投資支援事業をはじめとして20の事業を行っており、また、会計が24の事業に区分されていることにより、資金が分散化していることから、事業全体の見直しにより事業の統合・再整理を行いながら、資金を集中的・重点的に投資し、より効果的な事業を行っていくべきである。

#### ウ 県派遣職員数の適正化

当センターの平成17年度の常勤職員数は35名であるが、そのうち19名が県からの派遣職員であり、他の公社等と比較して依然として高水準にあるため、昨年度の報告書において、「他事業規模・事業難度を勘案しながらプロパー職員の指導・育成に努め、県派遣職員の順次引揚げ及び適正化を図ること」を求めているが、平成18年度においても常勤職員数34名中

18名が県派遣職員となっており、県派遣職員の引揚げが進んでいない。

この点については、商工労働部では施策を実施するための出先機関を有していないことから、施策上の必要性に応じ当法人に広範な事業を担わせており、その事業を実施するための県職員を派遣するというしくみで動いてきたこと、また、当法人では中小企業診断士の資格を持つ者が不足しているため、中小企業診断士の資格を有する者を派遣し、診断業務を行わせていること、設備投資支援事業の収益が人件費に回るしくみになっているが、収益性が非常に悪い状態になっているので、プロパー職員を新たに抱えることは難しいこと、について説明があったところである。

しかし、県派遣職員は、公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律により派遣期間が限られており、通常3年程度で県に帰ることから、当法人が実施している専門的事业に係るノウハウが蓄積されず、特に設備投資支援事業については、貸付審査、事業のフォローアップ、貸付債権の回収といった一連の企業支援業務が担当職員の短期間での交替により円滑に行われず、このことが貸付債権の延滞増加の要因の一つになっているのではないかと懸念される。

したがって、プロパー職員を育成し、中小企業診断士の資格を取得させることなどにより、県派遣職員をプロパー職員に置き換えていく必要があると考える。

## エ 設備・機械類貸与事業に係る適正な貸倒引当金の計上

平成16年度末における設備・機械類貸与事業に係る未収債権の貸倒引当金は、中小企業庁からの通知において定められている貸倒引当金計上額の上限額2億100万円の44パーセントに相当する8,800万円しか計上されていなかった。このため、昨年度の報告書において「設備・機械類貸与事業に係る貸倒引当金の引当額は、これまでの債権の延滞状況から見て明らかに引当不足であるので、個々の債権の回収可能性を判断することにより、実態に応じた適切な額を引き当てること」を求めたところである。

これについては、当法人の「設備貸与・機械類貸与・設備資金貸付事業に係る未収債権管理規程」において債権分類ごとの「貸倒引当金の繰入れの目安」として繰入率が定められており、この繰入率に従うと、現時点で判明している平成17年度末の貸倒引当金の要繰入額は3億6,064万円であり、実際には1億5,983万円の貸倒引当金が計上されているが、まだ約2億円の引当不足が生じていることが確認された。その理由として、当法人では、この繰入率により算定した貸倒引当金の要繰入額は「貸倒引当金の繰入れの目安」であり、それを参考にし、貸倒引当金の積立てに努めることとしているとの回答があったところである。

しかし、当委員会では、当法人の経営状況にかかわらず、設備貸与・機械類貸与・設備資金貸付事業に係る未収債権管理規程に基づき適正に算定された額を貸倒引当金として全額計上すべきであると考え、県民に対して当法人の経営状況を正しく明らかにすることが重要であり、平成18年度決算においては、適正に算定された貸倒引当金を全額計上することを強く求めるものである。

## オ 設備・機械類貸与事業に係る未収債権の発生防止及び回収率の向上

昨年度の報告書では「設備・機械類貸与事業に係る未収債権は依然として増加傾向にあるので、貸与審査の精度を高めるとともに債権管理の適正化に向けた取組をより一層強化し、未収債権の発生防止及び回収率の向上に努めること。」を提言していたところである。

これについては、企業調査・診断、審査、検収、事後指導等のフォローアップ体制をより一層充実・強化して、新規の未収発生を防止するとともに、未収企業への重点訪問等未収督促を強化して未収債権の回収に努めていくこととしているとの回答であった。

平成17年度の未収債権の状況は、次の表のとおりである。

(単位：千円)

区 分	年度当初未収債権額	左の回収額	発生額	償却額	年度末未収債権額
平成16年度	895,819	95,337	131,023	3,073	928,432
平成17年度	928,432	57,346	86,194	58,753	898,527

未収債権の発生額については平成16年度に比べ減少しているが、依然として回収額よりも発生額が多い状況が続いており、未収債権の回収が進んでいない状況に変わりはない。

したがって、債権管理の適正化に向けた体制及び取組をより一層強化し、未収債権の発生防止及び回収率の向上に努める必要がある。また、未収債権の償却基準を合理的な観点から実態に合うように見直すことも必要であろう。

#### カ 財源確保のための新規事業の検討

設備・機械類貸与事業については、昨今の景気の低迷等の影響で貸与制度を利用する企業が年々減少していたことから、昨年度の報告書において「例えば、他県で実施しているISO認証取得資金貸付けなど中小企業者等のニーズに合致した新たな収益事業について検討すること。」を提言していた。

これについては、当法人において、次の事業を検討しており、県との協議を踏まえて可能なものを実施していく予定であることを確認したが、財源確保のための事業として十分な収入が見込めるのか、需要はあるのかについて一考の余地があるのではないかと考える。

(ア) 当法人の機関紙への広告掲載による広告料の徴収

(イ) 下請企業のガイドブックへの広告掲載による広告料の徴収及びガイドブックの有料販売

(ウ) サーバーの一部を中小企業のホームページ用にレンタルすることによる使用料の徴収

(エ) 当法人の空きスペースをインキュベーション施設として活用することによる利用者からの負担金徴収

#### キ 中・長期経営計画の早期見直し

昨年度の報告書において「現在の中・長期経営計画は平成13年度に策定されたものであり、実施事業、役職員数、収支計画等について実態との乖離が見られるので、中・長期経営計画の見直しを早期に行うこと。」を提言していたところであるが、これについては、平成18年7月6日に新しい中・長期経営計画書が作成されていることを確認した。

#### ク 人件費の見直し

昨年度の報告書では、「未収債権増加の現状は、中小企業者のみを対象としていることを考慮に入れたとしても、これまでの当法人の貸与判断の結果責任が問われていることを肝に銘じて欲しい。このような状況を鑑みるに、経費の削減はもちろんのこと、将来的には民間の類似業種の給与制度・給与水準を参考とした人件費の見直しにも取り組む必要がある。」との意見を述べたところである。

これについては、今後の経営状況並びに他県の類似機関及び他の公社等の給与状況を踏まえ、見直しに関する検討をすることとしている、との回答があったところであり、できるだけ早期に見直しが行われることを期待する。

#### 4 当法人に対する提言

当法人が将来にわたって、「青森県内の中小企業者等に対し、研究開発から事業化までに応じた総合的な支援を行い、企業の振興並びに新たな産業の育成及び新事業の創出を図り、もって本県産業の活性化と活力のある地域づくりに寄与する」という役割を適切に果たすことができるよう、当委員会は、次のとおり提言する。

( 1 ) 理事長の常勤化

トップマネジメントの強化及び法令遵守の徹底を図るため、理事長の常勤化を早期に実現すること。

( 2 ) 資金の集中的・重点的な投資によるより効果的な事業の実施

当法人が実施している事業は多岐にわたり、資金が分散化していることから、事業全体の見直しにより事業の統合・再整理を行いながら、資金を集中的・重点的に投資し、より効果的な事業を行うこと。

( 3 ) 県派遣職員のプロパー職員への置換えの推進

設備投資支援事業等に係る専門的なノウハウの蓄積を図り、自立した経営を行うことができるよう、プロパー職員を育成し、中小企業診断士の資格を取得させることなどにより、県派遣職員のプロパー職員への置換えを推進すること。

( 4 ) 設備・機械類貸与事業に係る適正な貸倒引当金の計上並びに未収債権の発生防止及び回収率の向上

設備・機械類貸与事業に係る未収債権について、債権分類を適正に判断するとともに、貸倒引当金を全額計上すること。また、設備・機械類貸与事業における貸与審査の精度を高めるとともに債権管理の適正化に向けた体制及び取組をより一層強化し、未収債権の発生防止及び回収率の向上に努めること。さらに、未収債権の償却基準を合理的な観点から実態に合うように見直すこと。

最後に、当法人は、県の企画・立案した施策を実施することにより、本県産業の活性化と活力のある地域づくりに寄与するという重要な役割を担っていることから、当法人の実施する事業の有効性及び効率性が常に問われていることを意識して事業を推進していくこと及び事業実施の評価手法を整備することを望みたい。