

第 29 回市場化テスト WG・第 16 回官業民営化等 WG 議事録（経済産業省ヒアリング）

- 1．日時：平成 17 年 11 月 11 日 10:30～11:30
- 2．場所：永田町合同庁舎 1 階第 1 会議室
- 3．項目：中小企業大学校の業務に係る民間開放の可否について
- 4．出席： 規制改革・民間開放推進会議
鈴木主査、八代主査、黒川委員、大橋専門委員、福井専門委員、
美原専門委員
経済産業省
中小企業庁事業環境部企画課 課長 山本 雅史
中小企業庁経営支援部経営支援課 課長 山田 尚義
独立行政法人中小企業基盤整備機構総務部 部長 佐藤 樹一郎
独立行政法人中小企業基盤整備機構経営基盤支援部 グループ長 笠原 啓二

鈴木主査 時間になりましたので始めます。御苦労様です。

「官業民営化等ワーキンググループ・市場化テストワーキンググループ」の合同ヒアリングを開催したいと思います。

本日は独立行政法人中小企業基盤整備機構について、経済産業省からお話を承りたいと思います。

それでは、最初に 15 分ほどで御説明をいただいて、その後ディスカッション、質疑等をさせていただきますと思いますので、よろしく願いいたします。

山田課長 それでは、御説明をさせていただきます。私、中小企業庁経営支援課の山田と申します。よろしく願いいたします。

お手元にございます調査票に基づきまして、御説明をさせていただきます。

まず「根拠法令」は省略いたしまして、「事務・事業の内容」ですが、4 つの世界に分かれております。1 つが「創業・新事業展開への促進」ということで、会社の設立、あるいは新事業を立ち上げるとき、中小企業が必要なことにつきまして、専門知識、情報知識、あるいは資金面での助成をやっていくということが 1 つの業務。

2 つ目の業務といたしまして、中小企業が経営をより効率的にやれるように、例えばセミナーをすとか、専門家による助言を行うとか、研修をすとかいったことのサポートをしていくこと。

3 つ目は、厳しい状況に見舞われた事業者に対します再起支援、あるいは倒産等の万一の事態に備えたセーフティーネット、共済とかの部分の事業環境の整備をしています。

4 つ目が、産業用地の提供。この 4 つの業務をこの機構で行っているわけでありまして、その機構におきまして、民間開放の状況はどうかと言いますと、私ども中小機構さんに、中期計画をおつくりいただいています。

中期計画において『業務の合理化と効率化を推進するために経理、人事等の管理部門のアウトソーシングを進める』とはっきり決めておりました、これまでも積極的に外部委託を活用しております。例えば工事の設計・施工、あるいはバック・オフィス業務、こういったものに対して民間開放をしております。

また中小企業施策は、大変乱暴に申し上げますと、中小企業庁で企画・立案をし、その具体的施策を実行していくのが機構という形になっております。中小機構はその具体的な施策遂行に際して、長年やってきましたその支援に関します豊富な経験とノウハウを蓄積し、支援機関というのは県・市、あるいは商工会議所等さまざまあるわけですが、こういったところとネットワークをつくってきております。

そういったネットワーク、あるいは蓄積を使って、これまで施策を全国的な展開として実施しておるわけでありまして。したがって、私どもとして、中小機構はなくてはならない存在になっております。

その機構において、さらなる民間開放ということにつきまして、積極的にやっていると、つまり、競争入札の拡大、外部委託の在り方についても、不断に検証するというのを基本的なスタンスにしております。

2ページ目に入りまして、細かい字で恐縮であります、平成16年度にどういうことをやってきたか。そして、今年度どうするか記載しています。中小企業経営にとってすごく大切な総合的な経営能力の強化、これをどうやって図るかということでありまして、大企業では社内教育、あるいは留学といった教育体制が完備されておりますが、御案内のとおり中小企業ではそうした余裕がないということ。そして、その資質向上の必要性を感じながら、自助努力だけでは十分な成果を上げていないということにありまして、この中で国として何とかしようということで、中小企業基本法にありますとおり、経営管理者に対し研修事業を充実する施策を行うということを規定しているところであります。

このような研修事業でありますけれども、勿論、国・自治体の政策動向と、中小企業のニーズ、あるいは地域の経済産業状況、こういったものをよく見極めながら、機動的、効率的に、かつ全国ベースで一定の水準を確保しながら継続的に行うことが研修事業にとって必要なことです。中小機構はこれまで膨大な中小企業者とのインターフェースがありますので、中小企業者の経営課題を直に把握できます。

また、当然、実施機関として国や自治体としょっちゅう打ち合わせをしているわけで、その政策動向についても常時フォローできる立場がある。

更に研修をやるに際して大学との交流もしておりますし、各地で独自に獲得した人脈などを備えて事業をやっているところであります。

こういった中小機構としてはさまざまな情報をもとに、他の政策と組み合わせながら、研修の企画を行い、研修を行っているところであります。

そうではあります、機構は独法になったことにきっかけに、また、一層サービスを向上しようということで16年7月の独立行政法人化を機に改革計画を策定いたしまして、具

体的には受講者総数の増加、利便性向上、それから政策課題などの研修内容への一層の反映、それから研修の質の向上を目標に挙げて各種事業を進めています。

16年度の話を引き続きさせていただきますと、小規模事業者など、より多くの企業者をターゲットとした中小企業向けの研修を増加させています。具体的には研修としても、受講者数は前年度比約170%増加しています。

また、出前として、交通至便な場所に出向いた校外研修も行い、そのうちの約2割は夜間や土日も活用するなどをやっております。

また、質的にも、私どもこういうところは非常に熱心ですので、また中小企業庁と密接な連携の下で経営課題を変えて研修をやっているところであります。

今、私ども中小企業庁として熱心に取り組んでいることの1つに、中小企業会計の導入とかがありまして、こういったことについても是非やってくださいということをお願いをしているわけです。

これ以外に例えば地域金融機関の目きき能力を高めていただくための研修なども行っているわけでありまして。

更に、例えば大学院との連携に基づくセミナー、新たな管理システムの導入をしております。

また、適切な受益者負担を求めようということで、受講料の体系を見直して、収支の改善もやっておるところであります。具体的な数字は3ページ目の冒頭にありますが、省略をさせていただきます。

こうやって16年度スタートを切りました。17年度につきましては、16年度実績を超える目標を設定して、研修計画を実施しております。

各地域でその地域にある資源、具体的には企業などですが、そういったところと連携をして、また、お願いをして、例えばこの例で挙げさせていただきますと、直方校の地元メーカーなどと連携した先端的な生産システムの研修、こんなものは大学校では当然持っていないシステムですので、そういったものを使わせていただきながらの研修なども積極的に企画し、実施しているところであります。

2つ目、民間では実施不可能なものがあれば、その理由と併せて教示願いたいという項目についてであります。

私どもの頭の整理であります。大学校の人材育成業務というのは3つに分かれるかなと。研修の企画の部分、研修の実際の運営の部分、施設管理の部分になるかなと考えて整理するといいと思っております。

このうちの研修企画、いわゆるカリキュラムの方針作りについては誰が一番できるかという、やはり機構になる。つまり中小機構が各部門や支部等の支援業務、あるいは国・自治体、こういったところとのネットワークを通じて政策動向、中小企業動向などを組み合わせ、それから過去のノウハウなどを活用し、とにかくこういう方向でカリキュラムをつくるんだということをやります。ここは機構でやらないとできない部分であります。

しかし、研修の運営、ここの部分に至りますと、いろいろとできるのではないかと
ことで、既に講義のほとんどは外部講師に依頼をしております、また施設管理につきま
しても、設備の維持管理などを含めまして、業務の大半は既に民間に委託をしているとい
うところであります。

したがって、私ども公民の両方のいいところを組み合わせながら顧客ニーズに即した研
修の形に仕上げようと考えているわけであります。

次に今後どういうふうにしていくかという項目についてです。私ども 16 年度、17 年度
の実績とか計画を更に拡充していくということをしていくつもりですが、このため機構自
身も、アウトソーシングというのは非常に有効な手法だと考えておられますので、この戦
略に沿っておやりいただいているというふうに理解しています。

したがって、機構は、先ほど申し上げました研修運営の部分について、もう一段の
研修運営ができないかということで、モデル校あるいはモデル事業を選定いたしまして、
これまで中小機構の職員が募集とか教室運営をやっていたのですが、これを民間に委託す
るということをやってみようというふうに思って、ここで評判とか研修効果、受講者層が
どう変わったかということを検証しなから段階的なアウトソーシングを活用しようと思
っているところです。

モデル校での実施後の対応についてお話しします。今、全国に 9 つの地域にあります大学
校ですが、それぞれが多様な立地条件に置かれております。得意とする研修メニューも違
うし、顧客も北海道と九州では全然違っております。こういったところの中でどういう役
割分担が有効かというのは、個々の大学校の特性を見ながらも検討していく必要があると
考えておまして、共通基盤的な部分と、各学校で独自に違う部分というのもありますの
で、こういったところを見ながら長期的にどうやっていったらいいかということを探っ
ていきたいと考えております。

ちなみに今モデル的に考えております学校での現在段階で費用のおおむね 6 割程度は外
部委託でやっているという形になっております。それをもっと上げられないかというところ
を今努力しているところであります。

私どもの方からの最初の説明は以上のとおりです。

鈴木主査 どうもありがとうございました。それでは、質疑等に移りたいと思います。
どなたからでも、どの問題からでも結構です。

美原専門委員 職員が何と八百何人もおられ、なおかつ外部講師、大学校などはかなり
外部に委託しているというご説明ですが、この業務振り分けはどのような形でやっている
のでしょうか。今データがあるならば出してください。後で御説明いただいても結構です。
特に大学、9 つの大学でほとんどの講師は外部委託でありながら、何人が研修の企画をや
っているのでしょうか。

なぜこんなことを聞いたかということ、お話を聞いていると、ほとんどが民間に委託でき
る業務じゃないかと思うし、これアビリティ・ガーデンに似ていますね。学校法人では

ないでしょう。ということは、基本的には民間委託できるはずですし、ましてや募集、教室運営まで委託しているのであるならば、学校全体を「市場化テスト」の対象にしても何らおかしくはないと思うわけです。

もう一つお聞きしたいのは、コストリカバリーは受講者からもらう受講料ではカバーできていないということですね。その辺の構造的な問題はどうでしょうか。どのくらい補助金が入っていて、公金をどのくらい使っていて、本来コストリカバリーを何とか収支均衡に持っていくと言っていましたけれども、それは国のコスト負担があって初めて成立しているわけですね。その辺の構造がどうなっているのか、教えてください。

佐藤部長 まず人員ですけれども、八百数十人の人員のうち、大学校に在席しておりますのは167名でございます。小さいところだと、大体14～15名くらい。一番多いところで50名弱ということでございます。

講師は全部外の先生方をお願いをしておりますけれども、例えば職員の受け入れでありますとか、日々の授業の管理、何時から始まりますよということで、研修生のマネジメントであるとか、外部の先生方との連絡とか講義の調整とかいう業務を担当しております。

美原専門委員 ほとんど通常の定型的業務で、当然民間に委託できる範疇ではないのでしょうか。先ほどの御説明でもあったとおり、これは民間委託されるんですね。

佐藤部長 そちら辺も含めてどこまでできるかというのは検討したいと思います。

美原専門委員 では残っているのは何なんですか。企画だけなのですか。ほとんどないのではないですか。

佐藤部長 さっき申しましたとおり、大学の業務というのは3つに分かれております。企画立案と、研修の運営と施設を持っておりますので、その管理がございましてけれども、そのうちのコアの部分と申しますか、私どもが本当にやらなければならない部分というのは企画立案のところ、どういうものを教えるか。どういう方々を対象に事業等を行っていくか。

あと中小企業の方々はこちらから働きかけないとなかなかこういうところに来ないという実情もございまして、そういう意味でこういう事業が提供されますので、是非受けてみたらどうですかという広報PRというのは残っております。

予算の関係でございますが、事業費全体で21億円ほどの費用がかかっておりまして、そのうち国の予算に関わる部分が約12億円、受講料の収入が9億円ほどでございます。費用は大体それに見合うような数字になっていると考えております。

美原専門委員 それは機構としての全体費用ですか。例えば大学単体をとって見た場合、どれくらいの費用がかかっていますか。

佐藤部長 大学校の中の部分がそれでございます。

美原専門委員 機構全体の費用はどれくらいですか。

佐藤部長 機構全体で予算が、これは予算と言いましても、例えば共済とかいろいろあるんで、そういうのを全部入れますと、事業規模で大体1兆円くらいでございます。

美原専門委員 費用の内訳を教えてください。

佐藤部長 大体の比率で申しますと、職員の人件費、研修の事業費、施設維持の管理費というふうなことでございまして、大体それが1対1対1くらいの感じでございます。

美原専門委員 大体6割が外部委託の対象になっている、こう考えてよろしいですか。

佐藤部長 そうですね。

福井専門委員 9つというのは、機能的にはそんなに差はないわけですか。地域が違うという理解でよろしいんですか。

山田課長 規模も違います。例えば、東京校は大きいです。

福井専門委員 規模が違うだけで、提供するメニューとか講座とかは一緒ですか。

山田課長 共通基盤的な事業はやります。ただ、地域によって講義内容に違いは出てきます。

福井専門委員 基本的な部分は同じと考えていいんですね。

山田課長 大体そうです。

佐藤部長 基本的にはそんなに変わらないんですけども、全国ベースでやるものであるとか、大規模なものというのは、東京校と関西校を中心にやるということでございます。

福井専門委員 それは全国から研修員が宿泊する施設などに泊まり込んでやるというものもあるわけですか。

佐藤部長 各校とも宿泊の施設はありまして、長期の研修については、宿泊をさせていただいてやっておりますけれども、特に東京校・関西校は全国から集まって勉強しているということがございます。

福井専門委員 ということは、全体として何か統一的な管理部門なりマネジメント部門というのはあるんですか。

佐藤部長 本部に人材育成グループというのがございまして、そこで全体の調整、それから大学の体制をどうしていくか、どう改善していくかという検討は行っております。

福井専門委員 そこで9つの調整などもされるということですね。

佐藤部長 はい。

福井専門委員 とすると、外部委託の方向として管理部門も含めて、9つの学校を有機的に連携してやっておられるわけでしょうから、パッケージで包括委託をされるということについては何か支障がありますか。

佐藤部長 パッケージでやれる部分もあるかと思えますけれども、地域ごとの特性を生かした研修というものも、さっき申しましたとおり、各校で行っておりますので、そういう意味では全体としてやれるものと、各地域ごとに検討していかなければいけないこと、各校ごとにとというのはございます。

福井専門委員 今も人格は1つでしょう。9つの学校とも法人格としては独法にぶらさがっているわけですね。

佐藤部長 ぶらさがっているというか、独法そのものですので、機構の関西校とか東京

校です。

福井専門委員 直轄でしょう。

佐藤部長 そうです。

福井専門委員 ということは、地域ごとに多少差があるにしても、言わば統括される東京の本部チームが地域ごとの違いも考えながらいろいろ考えているということですね。

そうであれば、そういう部門も含めて地域ごとの諸事情を判断できるような能力がある民間主体がいるならば、一般管理部門も含めてパッケージで9つとも包括委託しても、それは能力次第だということになりませんか。

佐藤部長 確かにそういう部分はあるかと思えますけれども、各地域ごとの特性を生かしてという部分もありますので、あるいは地域の自治体。

福井専門委員 その地域ごとに、全部が全部、今も本部の管理部門で諸地域の細かい事情を把握しておられるわけじゃなくて、各9つの学校の企画部門の方が自分の地域はこうだということを例えば具申されたり、情報提供された上で調整されるわけでしょう。9つの機能が残っていれば、中央はもう少し間接的なコントロールでしょうから、それほど重いものではないんじゃないですかね。

佐藤部長 大学校の体制全体をどういうふうにやっていくかということは、本部で検討していますので、その検討を踏まえて、各地域のそれぞれの大学校と調整を図りながら進めていくというのが効率的かなと思えますけれども、おっしゃっているのは、そのうちどういうふう全体としてパッケージで渡すというのは。

福井専門委員 全部です。要するに中小企業庁が研修の目的なりについての総括的なコントロールは当然やり続けるわけです。こういうことを重点的にやるんだと総括する。カリキュラムの基本はこうだとか、一種の大綱的な基準を示した上で「市場化テスト」によって一般競争入札にかけて、そういう基準をきちんと満たせる、しかもより安い業者が手を挙げたならば、そこに入札させるということは、業務効率化の点でもサービス向上の点でも望ましいことではございませんか。

佐藤部長 おっしゃっていることはよくわかりました。そのところは、先ほど山田課長からの御説明のとおり、中小企業庁の政策的な判断だろうと思いますが、私どもとしましては、さまざまな中小企業施策を実施しておりますので、そこから上がってくる情報でありますとか、地方自治体とも連携をしながらやっているネットワークを使って、政策のニーズ、それから中小企業者のニーズを踏まえて、大学校でどういう人材育成をしていくかということについてのノウハウの蓄積がございますので、そういうものを活かすというのは大事かと思っておりますが、ただ、包括的に中小機構ではなくて、ほかのところやらせるかどうかというのは、むしろ中小企業庁の側ではどうお考えなのか。私どもは私ども。

福井専門委員 現在の独法も立場かどうかはともかくとして、今の組織体なり人員なり一種の今までのノウハウの蓄積は勿論おありでしょうから、それ一定程度は勿論公開し

ていただかないといけませんけれども、「市場化テスト」では対等に参加するわけです。独法も今までの蓄積を生かして「市場化テスト」に参加する。だけれども、同じようなことができるかもしれないと考える民間事業者も参加する。言わば非常にフェアな土俵の中でサービスの品質と価格を競っていただくというのはいかがでしょうかという趣旨です。

佐藤部長 私どもの考え方は今私が御説明したとおりです。むしろ中小企業庁としてどう考えるかということだと思います。

山田課長 私どもとしましては、例えば具体例を挙げた方がいいかと思えますけれども、例えば施策として専門家派遣事業という施策をやるわけです。例えば資金計画の作り方がわからない。あるいはマーケティングがわからない。法律の部分がわからないということに困っているという中小企業者のニーズに合わせて専門家派遣事業とかをやるわけです。

私ども中小企業庁のレベルで「専門家派遣事業をやります」というところは制度として組み立て、予算もお願いして、やってくださいと言ってお願いします。

その「やってください」を受けて中小機構が、どの分野に何人程度、どのくらいの水準の人材を配置すべきか、そういう要望されてくる方のニーズに合わせたお値段も手頃な形ができるかを考える。施策の実施部分は中小機構にやっていただくという役割分担をしている。

研修はと言うと、そういう専門家派遣事業などを行って企業のニーズを具体的につかんだ機構に企画の部分、カリキュラム編成のところまでやっていただくのが一番効果的なんです。

福井専門委員 その企画の部分で同じように効果的な企画ができるかどうかです。我こそは企画ができると手を挙げる方がいたら別に競わせてあげればいいじゃないですか、ということなんです。

山田課長 私どもは政策の企画はやっていますが、実施は中小機構が行っている。外注する場合は実施部分の企画についても国が作らなくてはいけない。国がそのスペックを出すのがすごく難しい。そのスペックを。

福井専門委員 どうしてですか。

山田課長 例えば専門家派遣という具体例で言うと、専門家派遣をしますという事業を制度するところは私ども。ただ、その中で具体的にどの分野に、マーケティングの分野なのか、生産技術の分野なのか、あるいは。

福井専門委員 それは事業のニーズで決まるわけでしょう。

山田課長 そのニーズがどこにあって、それ様に専門家派遣ですから、どれくらいの先生たちを用意しなければいけないか。

福井専門委員 手配師をやるわけですね。それからその企業の本当のニーズはどの専門家にマッチングしているかという一種のノウハウの提供をやるわけでしょう。

山田課長 そのことを、例えば専門家派遣事業という、中小企業施策の1つの手段としてやっているわけです。

福井専門委員 わかります。だから、おおまかに言えば今、私が整理したようなことでしょう。とすれば、そういうまさにスペックを指示するということは、当然国の施策です。国がやればいい。そのスペックの中で、最もそのスペックの実現を効果的に図れるかどうか。効果的というものは質が高くて安いということです。その2つの基準で効果的に成し遂げられる主体はだれかということは、アプリアリに現機構であるということにはならないです。

山田課長 私と福井専門委員と違いが大きくあるとは思わないんですけども、私どもは市場化テストを行うのであれば、スペックを提示すればいい。次にそのスペックを提示する者は国と中小機構のどちらが適当なのかということについてはこの研修ということについて言うと、それは私どもとしては、機構が実施すべきだと言っている。

福井専門委員 今国がスペックを決めているんでしょう。機構がスペックを決めているわけじゃないでしょう。

山田課長 具体的なカリキュラム編成は機構がおやりになっています。

福井専門委員 勿論。だから、大綱的な部分は国で、より細目が機構ということじゃないんですか。

山田課長 大綱ということでは、実施計画の企画部分みたいなところは、大綱では具体的な事業項目がいかないわけです。

福井専門委員 それはいいんですけども、おおまかに言えばより粗いのが国で、より細かいのが機構でしょう。逆ではないでしょう。

山田課長 逆ではないです。正確に言うと、すごく粗いのが国で、具体的にブレークダウンできるものをつくるのが機構で、その下にもう一個具体的なものがあるんです。例えば簿記だったら簿記はどこがいい。その簿記はだれがいいかということは、別に機構さんがおつくりになる必要があるとは思わないんですけども、大体経営管理をやったときに、例えば中小企業会計というのはどれくらいの時間を踏まなければいけないかということろにつきましては、それは私どもがやるよりも、機構さんの企画管理部門が。

福井専門委員 それはわかるんです。それは国そのものがやるよりは、より現場に近いところがやった方がいいということですね。そこは我々も同じ前提です。だから、国そのものがやるのは大綱的なもので今までどおりおやりになればいいと考えます。ここには議論はない。

まさに今おっしゃった中間的なところ以降の部分。中間的なところと簿記なら簿記のより細かい部分。そこを今まさに機構がやっておられるわけだから、そこで機構がやっておられるのと同様、ないしはそれ以上の効果を発現できるということについて、「市場化テスト」で論証された民間主体がいらっしやれば、それは、国の施策がより効果的に、より安く実現できるということにほからならないわけだから、中小企業庁としてはパッピーではございませんかという趣旨です。

山田課長 中小企業庁としてはより効果的でより安ければすごくハッピーで、すごくハ

ッピーなために、福井専門委員と私とそんなに変わっていないと思うんですが、具体的により効果的に安くやれるためには、ある程度具体的なこういう形ということでスペックを提示できる方が競争がうまく進むと思っております。

具体的に民間の方ではこれならこれで入っていけるなというようなスペックを出せるのは、具体的につくれるは私どもは機構の方たちだと思います。

福井専門委員 今までは機構しかない、ほかに業務をやらせてもらった人がいないんだから、今までは機構にしかノウハウがないのは当たり前です。それは一種の公共財産です。今までのノウハウも、個人情報保護、企業秘密に当たるような部分を除いては、一種の公共財なのです。だから、公共財として言わば開示した上で、そのような情報なりノウハウの蓄積を前提にして、自分ならもっとうまく運用できると手を挙げる人があり得るわけです。出てきたら競わせてあげればいいじゃないかということで、結果的にだめならばねればいいし、より安くより効果的な方がいれば、そこに決めればいい。それだけのことでないですか。

大橋専門委員 今の福井先生のお話とも関連して2点お聞かせいただきたいと思っております。

私は大学校について、企画部門も含めてすべて民間に委託というのは可能なのではないかと考えておまして、そちらの今日の説明では大学校にかかる事務というのは3つに整理されるということで、その中で企画はやはり機構の方でやらなければならない理由として挙げておられるのは、要するに、特別な知見だとか知識、経験というのがなければ、こういう企画業務はできないんだ。民間にはそういうのはないから、民間委託はできなくて、企画は直轄でやらなければならないとおっしゃったが、特別な知識、経験、あるいはノウハウというのは具体的にどんなものなのか。それは民間に仮にやらせた場合に、民間が持ち得ないものなのかどうか。そこは私は十分どんな知識か経験かお聞かせいただきたいと思うけれども、私が想定している知識、経験、ノウハウであるならば、民間も十分ある程度訓練すれば持ち得るものだと思いますので、そういう意味から言えば、大学校の事業について、企画も含めて丸ごと「市場化テスト」の対象になり得ると考えているので、御所見を聞かせていただき。

もう一つ、これは簡単なことですがけれども、大学校というのは、学校教育法上の位置づけというのはどういうふうになっているのかということ。この2点です。

佐藤部長 まず1点目の御質問ですがけれども、私どもとして、これが企画についての私どものメリットというか強みだと考えております点は、中小企業施策との連携というか、先ほどもちょっと申し上げたんですけれども、1つは中小企業庁と常に密接な関係を持ったさまざまな施策を実施している。例えば全国3段階の中小企業支援センターというのがございますけれども、その全国ベースの支援センターというのを私どもがやらせていただいております。

それから、2段階目が自治体、県になっていまして、3段階目が商工会とか、地元にも密

着した形でやっています。そういうところを通して、施策のリンケージ、あるいは中小企業者のニーズを直にさまざまな施策も含めて接することができるというのが1点目でございます。

2つ目は、地方自治体でございますとか、商工会議所でございますとか、さまざまな中小企業施策を行っているところとのネットワークも施策を通じて持っておりますので、中小企業庁のみならず、全国の中小企業施策者とのネットワークを通じた施策側のニーズ、どういうものを教えなければいけないか。例えば中小企業の会計というのが先ほど御紹介ありましたか、あるいは事業承継の問題でありますとか、中小企業者はなかなかそこまで手が回らない。コンプライアンスの問題とか、実は中小企業者が本当は知っておかなければならないのに、なかなか中小企業の方々がそこまで頭が回らないこともある。しかも民間の方々がそういうものについて、採算ということを考えた場合に、提供できるかどうかというところも含めて私どもとしては、施策のニーズ、それから中小企業者が本当に知らなければならないという意味でのニーズをネットワークを通じて接することができるというのが2点目でございます。

八代主査 途中ですけれども、採算ということを言われたのですが、それが大事な点です。そちらの方が採算性がすぐれている。民間では採算がとれないという意味で言っておられるわけですか。

佐藤部長 採算の観点から考えたときに、コンプライアンスのカリキュラムを用意しましたということが、民間の方々でできるだろうかという、これは問題提起でございます。

八代主査 我々も問題提起しているんで、それを一方的に佐藤部長が思い込むんじゃなくて、証明していただきたいというのが「市場化テスト」なわけです。そこはまさに「市場化テスト」をやっているという御発言だと理解していいわけですね。これからそれを検討しなければいけないと言っておられるわけですが、それを検討する手段の1つが「市場化テスト」なわけです。

福井専門委員 コンプライアンスがちゃんとしていない企業が市場で罰せられるというのは、最近いっぱい例があるじゃないですか。要するに、自己責任でコンプライアンスを実現しないと、むしろ企業の存続が危ないというのが昨今の御時世です。

ということは、そんなものは要らないというところがあるわけがないし、しかも、仮に企業からニーズがあった場合に、民間では提供できないなどということがあるわけではないと考えるのがむしろ自然だと思います。

佐藤部長 中小企業者の実態からして、なかなかそこまで気が回りにくいということですよ。

福井専門委員 悪いけれども、回らないような企業はつぶれていただく必要がある。社会にとっても存続してもらっては困りますね。

佐藤部長 それはいろいろ考え方があります。

福井専門委員 コンプライアンスに関して気が回らないようなところに関して、価値財

で国が提供するというのはナンセンスです。そんなこともできない企業は市場で淘汰していただく必要がありますね。それは保護されるべきだという思想をお持ちだったら、それ事態が間違っていると思います

佐藤部長 保護ではなくて、啓発をしていく必要があるんじゃないか。

3点目を申し上げますと、先ほど講師の方についてはほとんど願っているとお申し上げましたけれども、1万人くらいの方々のネットワークがございます。こういう方々の中から施策のニーズも踏まえながら、必要な方々をお願いをしている。これは蓄積ということになるかと思えますけれども、今までやってきた蓄積でございますとか、ノウハウがあると。

八代主査 途中ですが、講師の蓄積とかノウハウというのが本当に日本一のものだという自信はお持ちですか。つまり、それもテストしなければ、民間の方がよりよい講師のリストを持っている可能性はないんですか。なぜそこまで自信を持って、その講師のリストというのがアップ・ツー・デートで日本の一番いい教授陣だということがどうやってテストされているわけですか。

佐藤部長 とりあえず今申し上げましたのは、勿論、私どもとしましては、質的にも高いと考えておりますけれども、1万人の方々の講師のリストを持っておりまして、過去お願いをして、講義をした後に必ず中小企業の方々からアンケートのような形でいただいておりますので、そういう蓄積があるということをお申し上げました。

福井専門委員 講師の変更される比率は毎年何%くらいありますか。アンケート結果の悪い講師を首にして、より評判のよさそうな方に入れ替えるという比率は、毎年何%くらいありますか。後ほどお調べいただいて、提供いただけませんか。民間ならその種の評価を行うのは常識です。評判の悪い講師はすぐ首になって、より評判のいい人に替わる。そのような新陳代謝の仕組みが、民間のセミナー業者なり予備校程度にあるんならまだわかりますけれども、ないんだったら、既に「市場化テスト」で敗退するのを予言しているような実態です。

笠原グループ長 人材育成グループの笠原と申します。実態ベースで申しますと、修了後、講師評価は必ず行っておりまして、ゼロベースで全部見直しをしております。

それから、新しい政策、新しい企画を大体3割程度入れ替えを行っている。その場合も講師の入れ替えは。

福井専門委員 継続企画について、延べ何人中何人の講師が、評価が低いという理由をもって次の期に講師を退任させられたのか。その数字を教えてください。後ほどで結構です。

佐藤部長 では後ほど。

大橋専門委員 佐藤部長が第1点目におっしゃった中小企業のニーズに接することが、機構がやっていることによってニーズに直接接することができるというのがメリットだということをおっしゃっているけれども、仮に民間にやらせてみたら、その人は今度は直接

中小企業との接触をするわけですから、ニーズは把握することはできるわけです。

現在の状況は確かにそうでしょう。だって機構そのものがやっているんですから、新たに民間事業者にも企画も含めて大学校の経営を全部やらせた場合には、その人たちが今度は中小企業と直接触れて、中小企業者のいろいろな希望とかニーズというのは把握できませんから、大学校の経営を民間に委託することに支障はないはずですよ。

佐藤部長 これも先ほど冒頭の説明で申し上げましたが、私ども日々の業務の中でさまざまな中小企業施策の実行を行っていますので、それとのシナジー効果が期待できるという意味でございまして、民間の方々がほかにそういう中小企業施策をやっておられれば今の大橋先生の議論は成り立つと思いますけれども、そののところを申し上げたわけです。

福井専門委員 やっておられると言うけれども、さっきも申し上げたように機構で蓄積された情報はすべて公共財ですから、引き継いでいただければ済む話です。もし民間が競り落としたり、当然今お持ちになっている個人保護的なものを除き、全部引き継いでいただいて、今度はそれを基に新たなシステムを構築していただくべきです。場合によったら、機構が落選しても、捲土重来で我こそは、と思えば再入札に参加されればいいというのがフェアな姿じゃないですか。

佐藤部長 理論的にはおっしゃるとおりだと思います。ただ、日々の仕事の中で、日々蓄積しているものがありますということもあります。

福井専門委員 講師は、公務員と民間人では比率はどれくらいなんですか。

笠原グループ長 比率は民間のコンサルタントの講師の方、それから大学等の教育関係者、一般の企業経営者という3つに分かれます。

福井専門委員 要するに中小企業庁の職員とか、都道府県なり市町村の職員とか、一種の公務員の身分を持つ方の講師というのはいるんですか。

笠原グループ長 そのときの講義の内容によって、施策を。

福井専門委員 大体の比率と、ほとんどいないのか、かなりいるのか、はいかがです。

笠原グループ長 ほとんどいない状況です。

福井専門委員 ちょっと思ったのは、もし中小企業庁の職員を講師としてすごくたくさん派遣しているとか、あるいは都道府県の商工部局などの職員の方が自治体の産業政策のことをレクチャーされるというのがあって、これは中小企業庁所管の独立法人から頼んでいるからこそ、来てもらっているんだというのであれば、3分の理か2分の理くらいはあるかもしれないと思ったんですけれども、逆に言えばそれもないとすれば、民間人が手配師をやっている限りにおいては、やはり民間の方が一般的に言えば比較優位があると思うのが自然だと思います。

山田課長 統計上の話で、私どもも相当講義は行っています。だけれども、講師という肩書きをいただけないんです。

福井専門委員 実際は講義時間全体の中で何%くらいお役人の方がやっているんですか。

山田課長 パーセントはわからないんですが、絶えず課員が何名かいない。

福井専門委員 ほとんどが中小企業庁の職員ですか。

山田課長 あと県庁の方もいらっしゃいますね。

福井専門委員 とすれば、そこをもし心配されるならば、先回りしてあえてお答えしておきます。そういうことに関して民間の派遣要請ではなかなか来てくれないかもしれないという懸念が万が一示されるとすれば、それは中小企業庁の職員であれば胴元であり、本人なんだから、そこは問題なく何らかのルールをつくって派遣を検討すればいいし、都道府県に対しても、中小企業庁からこういうふうに競り落とした民間事業者はちゃんとした機関だから、派遣要請に協力してやってほしいという助力要請をしておけば足りるということになります。その点でも問題なさそうですね。

山田課長 現実のプロジェクトでは、絵姿に加えて、絵姿にたどり着ける現実的な道すじが明らかにされることが大切。我々は、関係者の信頼を損なわない形で、実行可能な形で新しい取組を進める必要があります。協力要請をすれば足りるという問題ではない。その話を聞くと、また経験を積みばいいじゃないかという概念になると思うんです。積みまでは当然いろんな抵抗があります。

それはさておきまして、また蒸し返しになるようですけれども、結局どのスピードでどのレベルの話のところまでがやれるかということになる。中小企業のニーズという点では実際に個別のところであれば、日常、中小企業診断士さんとか税理士さんとかがやられておまして、そういう方たちにコマなども実際に持っていただいている。あるコマなどは3時間か4時間はあるコンサルティング企業にお願いして、そこで分担してやってくださいということをやります。このような部分で民間部分への依存度をどんどん増やしていくことは、十分やれるんじゃないか。それで人気がいいか悪いかとどンドンはかってやる。それはどンドン進めていただければいいと思うんです。

ただ、全体の中で中小企業会計というのはすごく評判が悪くて、私が商工会などを歩きましても、こんな難しい会計をやっている人はいないよと指摘されるのですが、でも、今後は是非やっていかななくちゃいけない。そうであるとしたら、評判が悪くても、経営の中には入れていかななくちゃいけないということがあります。だから国は「やって下さい」と中小機構にお願いする。中小機構は受講生からこういう課目は評判が悪いけれども、評判のいい課目と抱き合わせで行えば、受け入れてもらえると考え、工夫をしています。こういうことを具体的にわかるのは政策を遂行している者。そういう人に企画をつくっていただかなくてはいけない。それは全国水準で。

福井専門委員 それは中小企業庁の施策をそういうふうに盛り込んで、必ず抱き合わせでやってくださいって中小企業庁が指示されればいいじゃないですか。

山田課長 その能力があれば、変な話ですけれども、どこで切れるかの問題で、中小企業の能力が企画の上のところまでスペックを書けるところまであれば、そこはおっしゃるとおりだと思いますが、現実問題として中小企業庁合わせて200人いない組織の中で。

福井専門委員 今まさに課長がおっしゃったようなことを紙にかいて、それを入札条件

にして、そういうことがちゃんとできるという証拠を持って来いと言って審査されればいいじゃないですか。

山田課長 繰り返すになりますが、今のレベルで言って、具体的にここのコンサルをやっていただくというレベルは当然やれるだろうし、そこはスピードの問題があるものの、やるべきだと思っているんですが、もう一つ具体的な計画をつくる場所は、今の中小企業庁のと、具体的に施策を中小機構に実施してもらってという中で進めるとすれば、その企画の部分は是非機構にやっていただくことが適切だと考えています。

福井専門委員 慣れればできるといみじくもおっしゃったわけだから、それは助走期間に混乱があるのはどこだって同じです。

山田課長 慣れればという部分は、個別計画を使って、例えばコンサルをもっと増やしていくとか、そういうところはどんどんやっていけばそこは慣れていくわけです。

福井専門委員 企画だって同じです。それが截然と分かれるべきだということにはならない。さっきの中小企業会計もよくわからないんです。中小企業会計を知ってほしいという担当者のお気持ちはわかりますが、ひょっとしてこれには受講命令とかいう制度でもあるんですか。強制受講させるという義務教育みたいな制度があるんですか。

山田課長 ないです。

福井専門委員 任意でしょう。ということはそんなもの要らないと受講者の中小企業の側が言ったらおしまいじゃないですか。しょせん任意なのに、余り政策的必要性和振りかさりさない方がいいんじゃないでしょうか。それをおっしゃるなら義務教育みたいに受講義務とか受講命令の制度を置いていないとおかしい。

山田課長 そこは考えが異なります。わざわざ聞く気はしないという点で共通であっても、4時間コマがあるうちの2番目に入っているときに、俺はここはいやだから出ていこうとおっしゃる方はいらっしゃるかもしれません。それは仕方ない。でも、1時間目と3時間目があるんだから、その間に聞いていてやろうという方がいらっしゃる。その中で「これは」と思う方がいらっしゃる。それが私どもにとっても大切なんです。

福井専門委員 退席する自由はあるわけで、番人が入口で立っているわけではないでしょう。その程度の話であれば、権力行使すらないわけだから、意味がない。何を言いたいかいというと、よく権力行使だから民間はなじまないとおっしゃる方がいるけれども、その程度の議論は賢明な中小企業庁なら当然卒業されているはずで、その上で何をおっしゃるのかと思って聞いていたんですけれども、結局その程度の話であれば、ちゃんと中小企業会計についてカリキュラムの中に一定以上入れなさいという大綱的な基準を決めて、その上でとにかく中小企業が体力、力を付けるようなカリキュラムを、最も効果的に、かつ安く組むところがいいわけで、それは今の機構の独占物ではなくて、民間の優れた予備校とかセミナーの業者とかもいっぱいいらっしゃるわけですから、そこと対等に競っていたらいい。それだけのことです。

山田課長 福井専門委員のおっしゃっているところは中小企業会計を入れる。そこはお

っしゃるとおりだと思います。私も先ほど中小企業会計の話は、これは中小企業庁で決めた話だから入れなさいと書ければいい話ですと申し上げたのはその話です。

そうじゃなくて、そこは私どもで目の届くところ。ところが、施策の部分で実際に実行していなくてもわからない部分が出てきます。マーケティングの細かい話。そういったところは私どもはわからない。そこで今一番ノウハウを持っているは機構さんなんで、そこで大きなところは。

福井専門委員 機構にはどういうノウハウなりどういう専門知識があるんですか。機構の職員の方が、民間の中小企業診断士とか経営コンサルタントの、講師で登壇されるような最前線の方以上に、経営の動向とか中小企業の市場への関わりとかについて、ものすごく統括できるような専門知識があるというデータはあるんですか。職員の方は、何か中小企業政策、中小企業庁会計に関する資格とか、専門知識とか、学位とか何か持っていたらっしゃるんですか

佐藤部長 勿論、中小企業診断士の資格を持っている職員もおりますが。

福井専門委員 853名中何名いらっしゃいますか。

佐藤部長 100名くらいです。

福井専門委員 ほかに何か関連の施策があれば。

佐藤部長 私どもこの職員の850人以外に専門家として2,000人から3,000人くらいを抱えておまして、そういう方々に例えば専門家派遣ということでノウハウが必要な中小企業に行っていただいて、コンサルタントをしたりとか、そういう施策を持っております。

福井専門委員 専門家はどのような基準で選ばれたわけですか。職員ではなくて外注でしょうか。

佐藤部長 会計士だったり弁護士だったり、大企業をリタイアされて技術をお持ちの方であったり、これは施策のニーズに応じましていろいろとお願いしているんです。そういう方々を私どもの職員のほかにスタッフとして抱えておまして、そういう方々の総合的な。

福井専門委員 それは文字どおり外部なんだから、そのデータベースを新たな落札者にそのまま引き継がれればそれで足りるんじゃないですか。内部の職員のノウハウの蓄積なり専門性というのがよくわからないんです。100名の中小企業診断士以外の専門性というのは何ですか。

佐藤部長 先ほど福井先生がおっしゃったのと同じで、そういう方々と日々接しているというのが内部の職員のノウハウでもあるわけです。

要するに民間の専門学校とかそういう方々が、私どもが抱えている2,000人の専門家の方々と日々接しながら仕事ができるかどうかということです。

福井専門委員 接するようにちゃんとオン・ザ・ジョブの訓練をやればいいということですね。そうでしたら、別に独法の職員じゃなくてもいいですね。

佐藤部長 仕事の中で接しておりますということで。

八代主査 ほかの委員の方も発言がありますので、どうぞ。

佐藤部長 大橋先生の質問の2点目でございます。学校教育法上の位置づけはございませんで、中小企業基盤整備機構法に基づき行っている事業で、大学ということではなくて、大大学という名前になっております。

鈴木主査 今のお話を承っていると、どうしても民間で実施不可能なものはカリキュラムの作り方なのだと。ここのところがポイントになっているのですが、その点についてお伺いしたいのですが、今の話でも、特定の人たちがそういうノウハウを持っていてすぐれているというのか、組織体が持っているというのか。これは私去年オリンピック公園というのをやったことがあるのですが、この30年間難しいその土地の地下のすみずみまで知っている者がいるからおっしゃるわけなのです。これはトランスファーはできないと言うが、それを民間に開放して委託をすれば、民間はそんなにすごい人だったらスカウトしてくるわけです。そうしたら、公務員だから年金の関係があるからとか言うが、そんなすばらしい人をスカウトするときには十分それを補うものを払うはずであると言ったのですが、そういうのは民間開放の包括的委託に適する問題ではないかと思っているのです。

今の話は組織体のようにも聞こえる。組織体だとしたら、カリキュラムをつくるというのは、これは絶対開放ができないのかということ、さっきからの重々議論しているが、その議論は私が聞いても通じない議論だと思います。

もし組織体としてだったら、この機構は、どちらかということ、民営化に適するものだという感じがするのです。そのどちらなのかということ。

それから、過去にも恐らく民営化議論というのは、この法人にはあったと思いますが、そこら辺はどうなのでしょう。例えば投資育成会社みたいなものは常に民営化という議論が繰り返されてきているわけです。

佐藤部長 まず組織なのか特定の個人なのかという点でございますけれども、これは冒頭の御説明で申し上げましたとおり、私どもとして組織としてそういうノウハウが蓄積してきている、組織としてそういうメリットを持っているとっておきまして、それは地方自治体でありますとか、中小企業庁との、あるいは中小企業施策を実施している者とのネットワークでありますとか、日々接しているということから、中小企業者のニーズに接しやすいとか、講師陣のネットワークがありますという意味で、組織としてシナジー効果を使って最も中小企業の方々に必要なカリキュラム、あるいは研修企画をしていくノウハウを持っていると、私どもとしてはそういうふうに考えておると御説明申し上げました。

2点目の中小機構自体が民営化すべきである。例えば株式会社すべきであるという御指摘でございますでしょうか。

鈴木主査 民間に移るべきだと。

佐藤部長 この間まで特殊法人だったんですけれども、昨年6月に地域振興整備公団と中小企業事業団が一体となりまして、独立行政法人という形でより民間的なセンスも生かした形の経営をやっていくべきだということでスタート。

鈴木主査 俗な言葉で言えば天上がりしたのではないですか。

佐藤部長 特殊法人から機構ですから、そういう流れで来てございます。したがって、その段階で全く株式会社にしなさいという議論はなかったと思います。

福井専門委員 この単位なんですけれども、さっきからお聞きしていると、結局全国的な調整等はあるとしても、全国的に研修をやるという一種の単位というのは、それなりにリーズナブルなものですので、やはりパッケージで「市場化テスト」にかけていただいて、かかったときには、まさに品質と価格で勝負していただく、ということを是非お考えいただきたいのです。しかし、二次的には、例えば9つあるんだから、こういう案もあり得ると思うんです。すなわち、そのうちの4つか5つを選んで、東日本とか西日本とかで区切る。それと本店の管理部門も含めて、1回その部分で「市場化テスト」にかけてみる。この場合非常に面白いのは、かける時点でそちらが入札に参加されるのかどうかわかりませんが、参加されればそこで一回官民の厳正な比較が行われるから、国民として非常に有益な資料が得られる。

第2段階として、仮に民間が落として、半分にしたうちの片方を民間、片方を機構がやり続けるとしたら、勿論、エリアは違うものの同時進行の官民のパフォーマンス比較ができる。このようにすれば、大変有益な情報が得られると思うんですが、いかがですか。

佐藤部長 必ずしもおっしゃったこと全部正確に理解しているかどうかわかりませんが、9校のうちの半分くらいとか、そういう形で。

福井専門委員 全部ということについてももし抵抗があたりだというのであれば、お試しに半分くらいかければどっちがすぐれているか一目瞭然になるんじゃないでしょうかという話です。

佐藤部長 私ども考えておりますのは、九州の中小企業の方はできるだけ九州に近いところで学びたいというニーズもありまして、そういう意味では全国である程度施策のニーズも踏まえた同じような内容の部分も受けられるようにしておく必要もあるわけです。勿論、地域の特性に応じたものというのもありますけれども、そういう意味では内容の部分というのは、部分的に分けるにしても。

福井専門委員 それはそっちでやっていただくという前提で勿論いいのです。何もそこが対立構造になって情報が遮断されると考える必要はない。

佐藤部長 100%委託で丸投げというのは難しい。ただ、さっき冒頭にも御説明しましたとおり、施設の維持管理というのは民間にもお願いしてまして、それから運営のところ、例えば

八代主査 済みません。時間も無いようなので、そういう部分的な委託の話をしていただいているわけではございませんので、そんなことは常識的なことであって、それ以上の包括的委託をここで議論しているんです。

福井専門委員 今の案だって完全に縦割りにするんです。部分的というのは違います。あるパーツという意味ではなくて、上から下まで一貫通貫に、一般管理部門から施設の管

理から企画運営、それから簿記とか細かいことに至るまで、完全に本店部門から支店部門に至るまでを切り離して、パッケージで包括委託というならあり得るかもしれないという話です。川上・川下のどこかだけという意味ではないのです。

佐藤部長 そうすると、施策との関連でこういうものは是非カリキュラムに入れたいというところがすばっと抜けてしまう。

福井専門委員 それは勿論中小企業庁がコントロールするんです。機構ではなくて、中小企業庁がコントロールされればいい。

佐藤部長 わかりました。御指摘ございましたものが、本当に効率がいいかということ。

福井専門委員 中小企業庁が、国の施策として東会社か西会社というかわかりませんが、全体として全国共通はこれだと決める。あとは地域の属性を生かして最低限、例えばさっきの何とか会計を盛り込んでこういう形で効果的にやれ、という要件の下で言わばパッケージならパッケージのある部門が民間と競争して、勝てたところがやるというイメージです。

八代主査 時間の制約もありますので、資料要求はまとめてこちらでやりますので、口頭ではなくて文書で、各委員から資料要求を出しますので、それについてお願いします。

大橋専門委員 では資料要求はお願いいたします。

八代主査 今のような御発言は今の経済情勢を全く理解しておられない。官から民へというのは、小泉改革の基本方針であって、この程度のことが官と関連した独立行政法人しかできないと、あくまで中小企業庁としておっしゃるなら、公開討論で世の批判を浴びていかなければいけないと思います。この機構がそんなに民間にはできないことをやるという自信があまりなら、それをちゃんと立証していただく責任がある。ただ、あるあると言っているだけでは全然話にならないので、そこを是非よく御理解していただきたいと思います。

今後、公開討論も含めて改めて事務局と折衝をしたいと思いますので、最後に山田課長何かございますか。

山田課長 ありがとうございます。今の主査のお言葉を受けまして、私ども引き続き検討してきます。

もう一回、このところは御説明申し上げたいのは、私どもそもそも経産省として一生懸命やっていきたい側でありまして、その中で私ども中小機構にはやれること以上のことでも、もう少しやってもらおうと思ってやっているわけです。率が低いということかもしれませんが、既に6割、7割の部分については民間委託がなされておる。その残りの部分をもっとどんどん縮められないかという努力は今後とも是非していきたいと思っております。

そこが一度にすべてやるのがいいかどうかということにつきましては、どうも私ども政策現場から見ると、ちょっとそれはきついなというところが私どもが思っているところで、前を向いて走ることは大切だと思いますけれども、実行可能性もじっくり考えて答え

を出して頂きたいということを御理解いただければと思う次第です。

八代主査 では、資料要求をよろしく申し上げます。

どうもありがとうございました。