

平成15年度 行政監査結果報告  
「中小企業振興策について」

目次

1	はじめに	3
2	監査テーマ	4
3	監査の対象	4
4	監査の期間	4
5	監査の方法	5
6	監査の結果	5
(1)	中小企業融資事業	6
	中小企業融資事業の概要	6
	神戸市の中小企業融資事業の課題	10
	[神戸市の中小企業融資事業に対する意見]	12
(2)	創業支援事業	13
	創業支援事業の概要	13
	神戸市の創業支援事業の課題	16
	[神戸市の創業支援事業に対する意見]	19
(3)	産学官連携・技術開発支援事業	21
	産学官連携・技術開発支援事業の概要	21
	神戸市の産学官連携・技術開発支援事業の課題	26
	[神戸市の産学官連携・技術開発支援事業に対する意見]	27

(4) 神戸市産業振興財団の運営	29
神戸市産業振興財団の運営等の現状	29
神戸市産業振興財団の運営等の課題	32
[神戸市産業振興財団の運営等に対する意見]	32
《事例紹介》(財)大阪市都市型産業振興センターの取り組みの概要	33

【 参 考 】

全国的な中小企業の現状・課題と、国の中小企業政策の課題	36
(1) 中小企業の現状と課題	36
中小企業の現状	36
中小企業の課題	37
(2) 国の中小企業政策	37
国の中小企業政策における課題	37
中小企業政策の抜本的な見直し	37
神戸市の中小企業の現状・課題と、神戸市の中小企業振興における課題	39
(1) 神戸市の中小企業の現状と課題	39
神戸市の中小企業を取り巻く現状	39
神戸市の中小企業の課題	41
(2) 神戸市の中小企業振興における課題	41
神戸市の中小企業振興策の現状	43
(1) 法律等の枠組みにおける神戸市の位置付けと役割	43
神戸市が中小企業振興を行うにあたっての根拠法	43
中小企業振興における神戸市の役割	44
国の補助等の体系	44
(2) 神戸市の中小企業振興の施策体系	44
施策・事業の体系	44
施策・事業体系における特徴	46
(3) 神戸市の中小企業振興のための組織体系	47
神戸市の中小企業振興のための組織・団体	47
神戸市の中小企業振興のための施設	50

## 行政監査結果報告

神戸市監査委員	近谷 衛 一
同	横山 道 弘
同	土居 吉 文
同	岡島 亮 介

地方自治法第199条第2項の規定に基づき実施した平成15年度行政監査について、同条第9項の規定によりその結果に関する報告を次のとおり決定した。

### 1 はじめに

近年、公正で透明な行政運営への市民の期待に応え、厳しい財政状況のもとで市民サービスの向上を図り、「最少の経費で最大の効果をあげる」行政運営を行うことを目的に、行政活動（施策や事務事業）を一定の基準・視点にしたがって評価し、その結果を改善に結びつける行政評価が多くの自治体で行われるようになってきた。このようななかで、神戸市においても、平成15年度から外部評価委員により事務事業評価が行われ、平成17年度までに全事務事業についての評価が行われようとしている。

また、監査委員監査においても、従来の合規性の観点に、経済性（Economy）・効率性（Efficiency）・有効性（Effectiveness）の3Eの観点を加えた監査を行うことや、事務事業評価の結果も活用して、施策・事業の実施状況等の評価を行うことなどが課題となっている。

こうした状況を踏まえ、平成15年度の行政監査では、今後の監査のあり方を考えるにあたっての試行的な取り組みとして、特定の施策をテーマとして取り上げ、関連する事務事業全体について、その趣旨・目的や法令等の枠組み、ニーズの状況とそれに対する事業効果などに照らして、改善すべき点がないかどうかを点検することにより、施策効果向上に資することを目的として監査を行うこととした。

## 2 監査テーマ

「中小企業振興策について」

中小企業振興のための神戸市の各種事務事業が、外部環境の変化に対応し、ニーズの状況などを踏まえて合理的・効率的に実施され、施策効果向上が図られているかどうかを検証することにより、神戸市の中小企業の振興に資することを目的として監査を行った。

## 3 監査の対象

中小企業振興のための事務事業のうち、中小企業の経営の安定と経営基盤の強化、中小企業の経営革新と創業の促進、を目的とする事業であって、主として平成14・15年度の産業振興局庶務課、企業立地課、工業課、中小企業振興センターの事務事業について監査を行った。

なお、神戸市の産業振興策は、特に中小企業に限定して抽出・体系化等は行われていないため、産業振興策全般を対象として監査を行った。

また、今回の監査においては、中小企業振興策について概括的な検討を行うことを主眼としたため、産業振興局において産業振興策として行われている各種事務事業のうち、個別分野に関わる詳細な検討を要する雇用創出、農漁業振興、商業振興、企業誘致、貿易の促進に係るものについては除外した。

(参考) 中小企業の範囲

業種分類	中小企業基本法における定義
製造業、建設業、 運輸業その他	資本の額又は出資の総額が3億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が300人以下の会社及び個人
卸売業	資本の額又は出資の総額が1億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人
小売業	資本の額又は出資の総額が5千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が50人以下の会社及び個人
サービス業	資本の額又は出資の総額が5千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人

## 4 監査の期間

平成15年8月13日～平成16年3月19日

## 5 監査の方法

神戸市の中小企業の現状・課題や、振興策について、各種資料等に基づき把握したうえで、各事務事業の企画・実施状況について担当職員から聴取するとともに、関係書類の調査を行なった。また、関係機関に対する聞き取り調査を行った。

## 6 監査の結果

監査を行った結果、神戸市の中小企業振興策は、経済の成熟化やグローバル化に伴う競争環境の激化、震災や長引く不況の影響など、神戸の中小企業の置かれた厳しい現状を踏まえ、近年充実強化が図られるとともに、様々な視点から中小企業を支援していくために積極的な事業展開が行われ、事業実績を積み重ねていることが認められた。

なお、中小企業を取り巻く情勢は常に変化するとともに、新たな法令・制度等の動きや、各種地域・団体等の新たな取り組みがあり、それに伴い各事業の課題も変化していくことから、今後も施策効果向上に努めるために、(1)中小企業融資事業、(2)創業支援事業、(3)産学官連携・技術開発支援事業、(4)神戸市産業振興財団の運営、の4つの事業について、以下の事項に留意して事業運営にあたられたい。

また、こうした環境変化の早さや、それに対応する国や市の中小企業振興のための法令・施策の枠組みの多様さなどから、中小企業振興策は複雑でわかりにくいという現状があるため、各事業の冒頭に事業の概要をまとめているほか、34ページ以降に【参考】として、「全国的な中小企業の現状・課題と、国の中小企業政策の課題」、「神戸市の中小企業の現状・課題と、神戸市の中小企業振興における課題」、「神戸市の中小企業振興策の現状」について簡単に整理している。

## (1) 中小企業融資事業

### 中小企業融資事業の概要

#### ア 中小企業融資事業の仕組み

##### (ア) 間接金融対策としての信用補完制度

国による中小企業金融対策の枠組みには、企業に対する投資を促進する直接金融対策と金融機関等から企業への融資を促進する間接金融対策がある。さらに、間接金融対策は、政府系金融機関等により融資を行うものと、信用補完制度を通じて民間金融機関等からの融資を円滑化するものに大別される。

信用補完制度は、信用保証制度と信用保険制度から成り立っており、前者は都道府県ごと等に設けられた信用保証協会が、金融機関の中小企業に対する貸出債務を債務不履行時に代位弁済することで、金融機関の貸出リスクを軽減し中小企業への融資を促進しようとするものであり、後者は、保証協会が代位弁済する際に代位弁済額の一定割合（70または80%）を中小企業総合事業団が保険金として保証協会に支払うという再保険のしくみである。

神戸市の中小企業金融対策は、主として信用補完制度の枠組みを活用した融資制度を創設することによって行われており、担保力、信用力が不足し、民間金融機関からの借入れが困難な中小企業者に対する資金供給の円滑化を図ることを目的としている（自治体が行うこのような融資は一般的に「制度融資」と呼ばれている。）民間融資に比した制度融資の特徴は、政策的な観点から利率が長期固定・低金利に設定されていること、企業の信用力などに関わらず利率・返済期間などが一定であること、がある。

##### (イ) 金融機関等との関係

神戸市の中小企業融資制度は、基本的に、中小企業者、神戸市、取扱金融機関、兵庫県信用保証協会の四者関係で成り立っている。神戸市の融資メニュー設定は、原則として、国（中小企業庁）が設定した保証メニューの枠内で、中小企業振興センター金融相談窓口における中小企業者の声（ニーズ）や国、県、金融機関等の動向も参考にしながら、兵庫県信用保証協会や取扱金融機関と協議のうえで行われる。

融資は取扱金融機関が行い、元本に利息分も含めて当該金融機関に返済される。金融機関と市との協調融資という位置づけから、融資に要する原資は金融機関と市が負担する。この場合の市の負担分である預託金は、金融機関が当該原資による通常貸出（プロパー融資）を行うことによって得られたであろう利息収入と制度融資による利息収入の差額相当分を、補填する機能を持ち、通常、長期プライムレート

と制度融資の貸出利率の差をもとに計算される。なお、預託は1年単位で毎年、年度当初に市が取扱金融機関に行い、当該年度末に金融機関から市に返済される。また、年度途中で追加の預託も行う。

これらの仕組みのねらいは、金融機関と市が原資を協調して負担することによる資金の効率的運用と、第三者機関である信用保証協会による審査機能の専門化、及び、国が支える債務保証機能の活用にある。

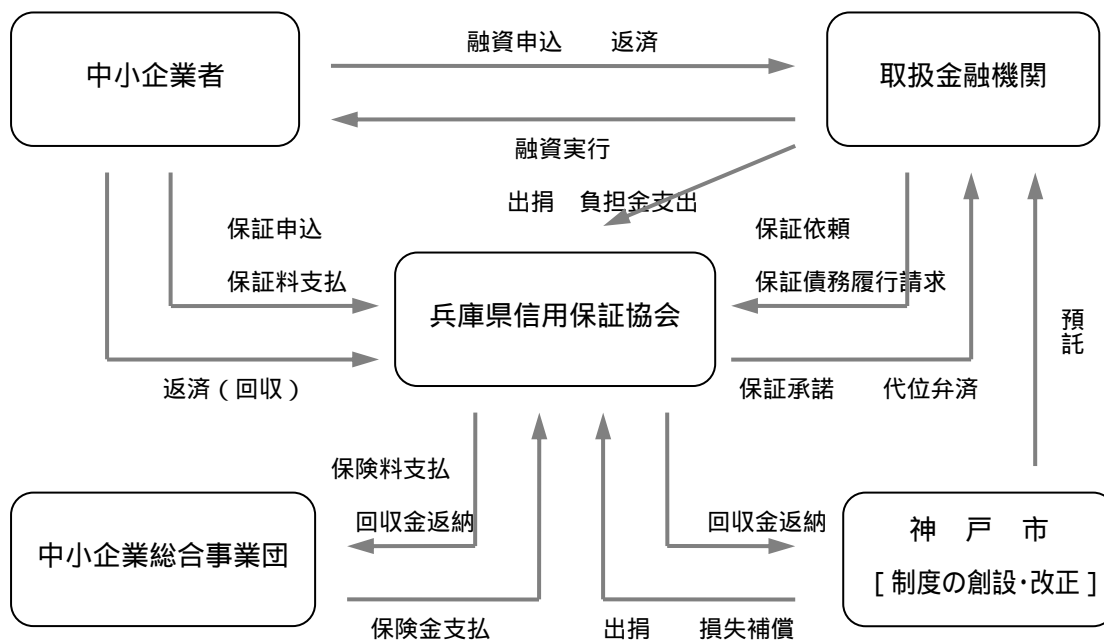
(ウ) 融資申込みから返済まで

取扱金融機関受付分の融資申込みから貸付・返済に至る基本的な流れは以下のとおりである。

中小企業者が取扱金融機関に融資申込みを行う( )。金融機関は申込み内容を審査のうえ、問題がなければ信用保証協会に保証の依頼を行う( )。信用保証協会は信用保証を適当と認めた場合は保証承諾を行う( )。中小企業者は保証協会に信用保証料を支払う( )。金融機関から融資が実行される( )。

上記の流れ以外に、保証協会に対する保証斡旋を依頼する形で、神戸市や神戸商工会議所を窓口として融資申込みを行うこともできる。

【図1】神戸市の中小企業融資の仕組み



返済は中小企業者から取扱金融機関に対して直接行われるが( ), なんらかの事情により返済不能に陥ったときは、金融機関が保証協会に保証債務履行の請求を行い( ), 保証協会が中小企業者にかわって金融機関に当該返済不能分を支払う( )。これを代位弁済と言う。代位弁済額の一定割合(70または80%)は中小

企業総合事業団から保険金として保証協会に支払われるが( ), 保険でカバーできない分は, 神戸市と保証協会とで締結する損失補償契約に定めた損失補償率(融資種類によって0~100%)に相当する分を神戸市が保証協会に支払い( ), 残りを保証協会が負担する。

このようにして保証協会が代位弁済した金額は, 以後, 保証協会が中小企業者から回収を行い( ), 回収した金額は代位弁済額の負担割合に応じて中小企業総合事業団や神戸市にも返納される( )。

## イ 神戸市の中小企業融資事業

### (ア) 融資の種類

神戸市の中小企業融資制度は, 中小企業振興センターの作成したパンフレット「平成15年度神戸市中小企業融資ごあんない」によると, 目的別に【表1】の6つに区分されており, 細目レベルでカウントすると26種類の融資メニューが設けられている。

これらはさらに大きく分けると, 「小規模事業者を含めた中小企業の振興を図る」(【表1】の1, 2)ことを目的とする一般的な性質のものと, 「創業や経営革新, 新分野への挑戦の支援」(同表3, 4), 「不況対策としてのセーフティネットの整備等による中小企業の経営安定の推進」(同表5)の性質が強いものがある。

【表1】神戸市の中小企業融資の種類(中小企業振興センター所管分に限る: 以下3表とも同じ)

区 分		融資の種類(主なもの)	融資対象資金の内容	
1	一般的 な資金	長期の 資金	・ 事業振興資金融資 ・ 設備資金融資	事業振興や設備投資のための長期の 資金
		短期の 資金	・ 短期資金融資 ・ 季節資金融資	1年以内の短期資金や, 年度末等に 一時的に必要な資金
2	小規模事業者 のために	・ 小規模事業資金融資 ・ 無担保無保証人融資	従業員が一定数以下の小規模事業者 の小口資金	
3	新分野・経営革新 にチャレンジ	・ 新技術等適応資金 ・ IT活用支援資金 ・ 新分野開拓資金	先端設備やITの導入, 新技術・製品 の研究開発や事業化, 経営の多角化 などに必要な資金	
4	創業のために	・ 起業家支援資金 ・ 新事業創出資金	独立開業や, 医療, 福祉等の特定分 野の新規事業開始に必要な資金	
5	経営安定の ために	・ 経済変動対策資金 ・ 緊急経営安定特別資金 ・ 金融取引円滑化資金	不況や災害, 取引先倒産, 取引金融 機関の破綻等による資金繰り悪化等 に対処する資金	
6	その他	・ 産業立地促進資金融資 ・ 雇用拡大対策資金融資	工業団地等への移転資金, 雇用増を 伴う設備投資資金など	



(1) 融資実績

平成14年度において、4,480件、454億5,102万円の融資実績があるが、そのうち、前記の「小規模事業者を含めた中小企業の振興を図る」と「不況対策としてのセーフティネットの整備等による中小企業の経営安定の推進」に関連するもの（【表2】の1,2,5）が、4,344件（96.96%）、438億5,732万円（96.49%）を占めており、制度の設計と利用の両面で、中小企業の経営安定の推進に貢献することが主要な目的となっていることがわかる。

また、単独の融資メニュー中で件数、金額とも最も多いのが「短期の資金」のうちの「季節資金融資」であり、230億8,733万円で融資額全体の50.8%を占めている。これは、夏季・冬季・年度末に一時的に必要な資金を、1企業2,000万円（組合は3,000万円）を限度に0.7%という非常に低金利で融資するもので、兵庫県に類似のものがないこともあり、利用の多い制度となっている。

【表2】神戸市の中小企業融資の融資実績

（単位：件、千円）

区 分			10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	
1	一般的な資金	長期の資金	件数	214	138	103	138	217
			金額	3,613,575 (5.47%)	2,784,100 (5.76%)	1,956,350 (4.47%)	2,587,350 (5.54%)	4,404,726 (9.69%)
		短期の資金	件数	2,851	2,550	2,503	2,284	1,891
			金額	31,570,907 (47.76%)	29,819,451 (61.65%)	30,339,741 (69.33%)	28,801,271 (61.66%)	25,158,610 (55.35%)
		(上記のうち 季節資金)	件数	2,559	2,315	2,254	2,048	1,715
金額	28,866,320 (43.67%)	27,797,450 (57.47%)	28,050,900 (64.10%)	26,215,391 (56.12%)	23,087,330 (50.80%)			
2	小規模事業者 のために	件数	2,635	2,109	1,792	2,019	1,846	
		金額	10,758,594 (16.28%)	8,843,596 (18.28%)	7,198,668 (16.45%)	8,279,570 (17.73%)	7,484,023 (16.47%)	
3	新分野・経営革 新にチャレンジ	件数	23	21	14	25	36	
		金額	542,000 (0.82%)	355,800 (0.74%)	189,400 (0.43%)	223,200 (0.48%)	453,800 (1.00%)	
4	創業のために	件数	50	49	54	65	86	
		金額	281,370 (0.43%)	321,866 (0.67%)	289,650 (0.66%)	427,059 (0.91%)	603,600 (1.33%)	
5	経営安定 のために	件数	1,164	190	112	293	390	
		金額	16,694,730 (25.26%)	3,625,050 (7.49%)	2,214,850 (5.06%)	5,068,222 (10.85%)	6,809,970 (14.98%)	
6	その他	件数	45	44	25	19	14	
		金額	2,633,938 (3.98%)	2,615,151 (5.41%)	1,575,274 (3.60%)	1,323,780 (2.83%)	536,300 (1.18%)	
計		件数	6,982	5,101	4,603	4,843	4,480	
		金額	66,095,114 (100.00%)	48,365,014 (100.00%)	43,763,933 (100.00%)	46,710,452 (100.00%)	45,451,029 (100.00%)	

## 神戸市の中小企業融資事業の課題

神戸市の中小企業融資事業は、以上のような形で行われているが、事業の対象設定等により自ずと一定のリスクを内在していることなどから、次のような課題が見られる。

### ア 代位弁済・損失補償は増加傾向

ここ数年、神戸市の中小企業融資事業に係る保証債務件数・残高はともに減少傾向にあるが、兵庫県信用保証協会の代位弁済は、平成15年度になって持ち直しが見られるものの、件数・金額ともに増加傾向にある。同様に市の損失補償額も平成10年度は3億7,239万円であったものが、平成15年度は4億6,779万円となり、平成14年度の6億4,026万円に比べて減少しているものの、全体としては増加傾向にある。【表3】

なお、損失補償額のうち震災関連融資によるものは平成14年度で57.1%を占めており年々増加しているが、震災関連以外も同様に増加傾向にある。

代位弁済の増加は全国的な傾向であり、会計検査院の平成14年度決算検査報告「中小企業信用保険事業における収支状況について」においても、調査した14の保証協会において、代位弁済額は平成3年度以降増加傾向にあり、特に12年度以降急増していると報告されている。その結果、全国52の保証協会の保証収支は平成11年度から、中小企業総合事業団の保険収支は平成4年度から、それぞれ赤字に転じている。

【表3】神戸市の中小企業融資の代位弁済・損失補償の推移 (単位：件，千円)

		10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度(注)
保証債務 残高 (a)	件数	20,536	19,475	17,864	16,907	16,251	15,563
	金額	147,067,184	130,566,680	108,672,643	95,174,688	85,739,013	78,784,797
代位弁済 (b)	件数	557	569	852	743	702	595
	金額	3,448,347	3,555,563	5,144,613	4,147,000	4,220,956	2,950,852
損失補償 (c)	件数	277	358	481	522	466	400
	金額	372,390	490,403	565,251	647,904	640,266	467,790
代位弁済 率 (b/a)	件数	2.71%	2.92%	4.77%	4.39%	4.32%	-
	金額	2.34%	2.72%	4.73%	4.36%	4.92%	-
損失補償 率 (c/b)	件数	49.73%	62.92%	56.46%	70.26%	66.38%	-
	金額	10.80%	13.79%	10.99%	15.62%	15.17%	-

(注) 15年度の損失補償は確定値。保証債務残高，代位弁済は15年12月末現在の数値である。

このような代位弁済の増加には、近年のデフレ不況による中小企業の倒産の増加が大きく関係している。倒産の主な理由としては、販売不振、赤字累積、売掛金回収困難、関連倒産という、いわゆる不況型とされるものが多数を占めており、代位弁済や代位弁済に至る前の返済事故（3カ月以上の元利金返済遅延などの状態のもの）も含めて、そのような事態に至る直接的な原因としては、キャッシュフローの悪化が考えられる。

そこで、中小企業の既往借入金の返済負担を軽減することにより、キャッシュフローの改善を促すため、国は平成15年2月に信用保証協会の保証付既往借入金の借り換えに信用保証を行う「資金繰り円滑化借換保証制度」（以下「借換保証」という。）を創設した（神戸市も同年月に「経営改善対策資金融資」、いわゆる「借換融資」を創設している）。兵庫県内における「借換保証」の利用件数は、制度創設以来平成16年1月末までで13,813件となっており、中小企業の同制度の積極的な利用が、市の制度融資における平成15年度の代位弁済・損失補償の大幅な減少にも寄与しているものと思われる。なお、市の損失補償額のうち、震災関連融資によるものも同様に減少している。

## イ 施策効果の評価方法

中小企業融資事業の事業実績は、融資実績件数・額で表され、施策効果もそれによって判断されるのが通常である。

神戸市の中小企業融資事業は、融資実績件数・金額で見ると、全体の件数・金額は減少傾向を示しているものの、不況対策としてのセーフティネット整備等に係る融資（【表1】・【表2】の5）を中心とする長期資金については、昨今の不況を反映して件数・金額は逆に伸びており、不況による売上減少等の影響への資金繰り支援に一定の貢献をしていると推測できる。

一方で、中小企業融資事業の本来の施策効果は、民間金融機関の通常融資ではカバーされにくい中小企業者の資金ニーズにどれだけ応えることができ、「中小企業の経営の安定と経営基盤の強化」に役立ったかであり、融資残高が増えることがすなわち施策効果の向上であるとは言い切れない面がある。

市では、中小企業振興センターの金融相談窓口での中小企業者の声（ニーズ）や国、金融機関の動きなどの情報収集を行い、制度創設や改正の参考にすることなどにより、中小企業者のニーズに沿った制度運営に努め、施策効果の向上を図っているが、それによる施策効果の評価方法として、件数・金額以外のものを設定することは困難である。

## [ 神戸市の中小企業融資事業に対する意見 ]

以上、神戸市の中小企業融資事業の現状と課題を整理してきたが、神戸市の中小企業振興策の根幹をなす事業として、中小企業を取り巻く情勢の変化をとらえ、融資メニューの設定にも工夫がこらされており、その融資実績内容からも、中小企業のセーフティネットとしての役割を果たしているものと認められた。

なお、代位弁済等の増加傾向や、施策効果の評価方法などの課題を踏まえ、今後の施策効果向上のために、以下の事項に留意して事業運営にあたられたい。

### 1 融資以外の支援事業も含めた総合的支援

近年、中小企業を取り巻く情勢は激しく変化しているため、中小企業が安定した経営を持続するためには、適時適切な資金調達を行うとともに、マーケティングや、技術・専門知識、人材の確保といった課題にも対応していく必要がある。

そこで、融資事業に加え、市や市内の中小企業支援機関が行っている融資事業以外の各種支援事業と有機的に組み合わせて、総合的に中小企業の経営の安定や成長を支援していく必要がある。

### 2 中小企業者のニーズにより一層沿った事業運営

中小企業者の資金ニーズの収集に一層努め、融資制度の設計に反映させるとともに、市の融資制度以外の支援事業メニューも含めて、個々の企業のニーズに最適な融資メニュー等を提供できる体制を整備することにより、施策効果を高めていくことを検討する必要がある。

また、これらの具体策として次の2点について検討されたい。

平成16年度より神戸市産業振興センターに移転が予定されている神戸商工会議所中央支部の行う各種窓口相談事業との連携を図り、より一層総合的な中小企業の支援体制を構築すること。

市の制度融資の取扱金融機関や政府系金融機関、市内の各中小企業支援機関との連携を一層密にし、中小企業の資金ニーズの把握に努めること。

## (2) 創業支援事業

### 創業支援事業の概要

#### ア 創業支援事業の意義

創業とは、事業を営んでいない個人が新たに会社等を設立し、当該会社等が事業を開始することである。創業支援とは、これを間接的に支援していこうというものであり、起業（事業を起こすこと）支援という言葉も、若干ニュアンスの違いはあるものの同様の趣旨で用いられることが多い。また、ベンチャー（企業、あるいは、ビジネス）支援という表現がされることもあり、この場合は、独自の創造性に富んだ技術、経営ノウハウ等をもつ研究開発型中小企業を意味するベンチャーの育成に主眼を置くものである。

創業支援は、近年、国や自治体をはじめとする中小企業関係機関における重要政策課題として位置付けられているが、その理由は、開業率が低水準で推移し倒産件数は高止まりが続く現状に対して、ベンチャー企業等の創業が相次ぐような環境を整備することが「多様で活力ある独立した中小企業の成長・発展」につながり、経済成長の源泉になるとの政策理念に基づくものである。

#### イ 創業支援事業の内容

中小企業白書2002年版によると、創業直後の企業は高い退出率を示し、1年目で約3割近くが消滅するが、1年目の危機を乗り越えると退出率は徐々に低下し、4年目以降はほぼ安定してくるとされている（経済産業省「工業統計表」より1987年から99年までに開設した製造業の事業所の退出率を見たデータによる）。また、一般的にベンチャー企業には、草創期の企業としての経営基盤の弱さから、研究開発から事業化までのいくつものステップを超えられず、その多くがつまずいてしまうというデスバレー（死の谷）と呼ばれる現象があると言われている。

一方、中小企業庁「創業環境に関する実態調査」（2001年12月）によると、創業時の困難性の高いものから、創業資金の調達等の「資金面の困難性」、販売先・仕入先の開拓等の「マーケティング面の困難性」、人材の確保、経営ノウハウの習得等の「人材・経営能力面の困難性」、開業に伴う各種手続き等の「制度・手続き面の困難性」があげられている。

したがって、ベンチャー企業等がデスバレーを超えて安定成長に移行するためには、資金や、人材、経営ノウハウ等の確保につながる支援を総合的に実施していくことが有効であり、また、必要であることがわかる。

このような支援を具体化する事業として代表的なものは、インキュベータ（またはインキュベーション）事業と呼ばれている。インキュベータとは、孵化器、あるいは、保育器の意味であり、旺盛な起業意欲をもつ個人やベンチャー企業等に対して、研究施設・機器、資金などの援助を行い、新たな産業創出の場と機会を与える方法を指す。なお、ベンチャー企業等に提供される研究施設・事務所などの施設そのものをインキュベータと呼ぶ場合もあるが、一般的には、インキュベータ事業は施設の提供に限らない支援策の総称である。

#### ウ 神戸市の創業支援事業の概要

神戸市の創業支援事業は、創業を目指す個人等や創業後間もない企業等（以下「起業家」という。）を対象に、事務所スペース等を低廉な料金で提供し、あわせて相談等の支援を行う「場所の提供を主体とする事業」と、これらのスペースへの入居企業等をはじめとする起業家に様々なソフト支援策を提供する「その他の支援事業」に分類できる。

今回の監査対象事業の範囲における神戸市の主な創業支援事業を、この分類に沿って整理すると【表4】のとおりであり、総体的に「場所の提供を主体とする事業」が中心であることがわかる。また、「その他の支援事業」では、SOHOプラザ事業として、起業家であれば誰でも無料で会員になれるWEBサイトが設けられており、様々な支援情報を統合的に提供する役割を果たしている。

神戸市では、神戸市復興計画（平成7年6月）や神戸経済新生会議提言（平成13年1月）でも、起業支援の推進やベンチャービレッジ（神戸ファッションマートや神戸市産業振興センターで行われているインキュベータ事業等を指す。）の展開などが取り上げられ、近年、創業支援事業の充実強化が図られている。

【表4】神戸市の創業支援事業（産業振興局所管の主なもの）

	事業名称		事業の概要	主な運営主体 [産業振興局所管課]	
場所の提供を主体とする事業	神戸市産業振興センター	創業準備オフィス	神戸市内での創業を目指す人に低廉なオフィススペース（3㎡）を提供する。	（財）神戸市産業振興財団 [中小企業振興センター]	
		スモールオフィス	創業後の個人・企業に低廉なオフィススペース（11㎡）を提供する。		
		企業育成室	成長の見込める中小企業に低廉な事業スペースを提供する。		
		神戸インキュベーションオフィス（KIO）		将来性・成長性が高く期待されている産業分野等の事業を行う創業期の企業に低廉な事業スペースを提供する。	（財）神戸市都市整備公社 [企業立地課]
	神戸ファッションマート	KFMベンチャービレッジ	将来性・成長性が高く期待されている産業分野等の事業を起こそうとする個人・企業に低廉な事業スペースを提供する。	（株）神戸貿易センター 神戸ファッションマート事業本部	
		スモールオフィス	クリエイター等の小規模なニーズに応える8～15坪のオフィスを低廉な料金で提供する。		
	シューズプラザ	インキュベーション施設	若手デザイナー等に低廉な事務所スペースを提供する。	くつのまちながた神戸（株）	
	チャレンジオフィス支援事業		民間ビルの空き床をスモールオフィスに改修する経費とベンチャー企業への賃貸料を補助する。	[工業課]	
その他の支援事業	SOHOプラザ/KFM		SOHO事業者やベンチャー企業、創業を目指す個人等を支援するため、WEBサイトと神戸ファッションマートを拠点に、情報提供や相談、交流会・講習会の開催等を行う。	（株）神戸貿易センター 神戸ファッションマート事業本部 [工業課]	
	SOHOプラザ/KIC		神戸市産業振興センターを拠点に、相談や交流会の開催などを行う。創業準備オフィス、スモールオフィスも同事業の一環。	（財）神戸市産業振興財団 [中小企業振興センター]	
	創業支援資金融資（起業家支援資金）		独立開業または資格開業に必要な資金を融資する。	[中小企業振興センター]	
	起業家育成システム		兵庫県、神戸市など5団体が共催で実施する「起業家育成システム」を実施する。	（財）神戸市産業振興財団 [中小企業振興センター]	

## 神戸市の創業支援事業の課題

神戸市の創業支援事業は、以上のような形で行われているが、現状において、次のような課題が見られる。

### ア 様々な名称・運営主体の支援事業

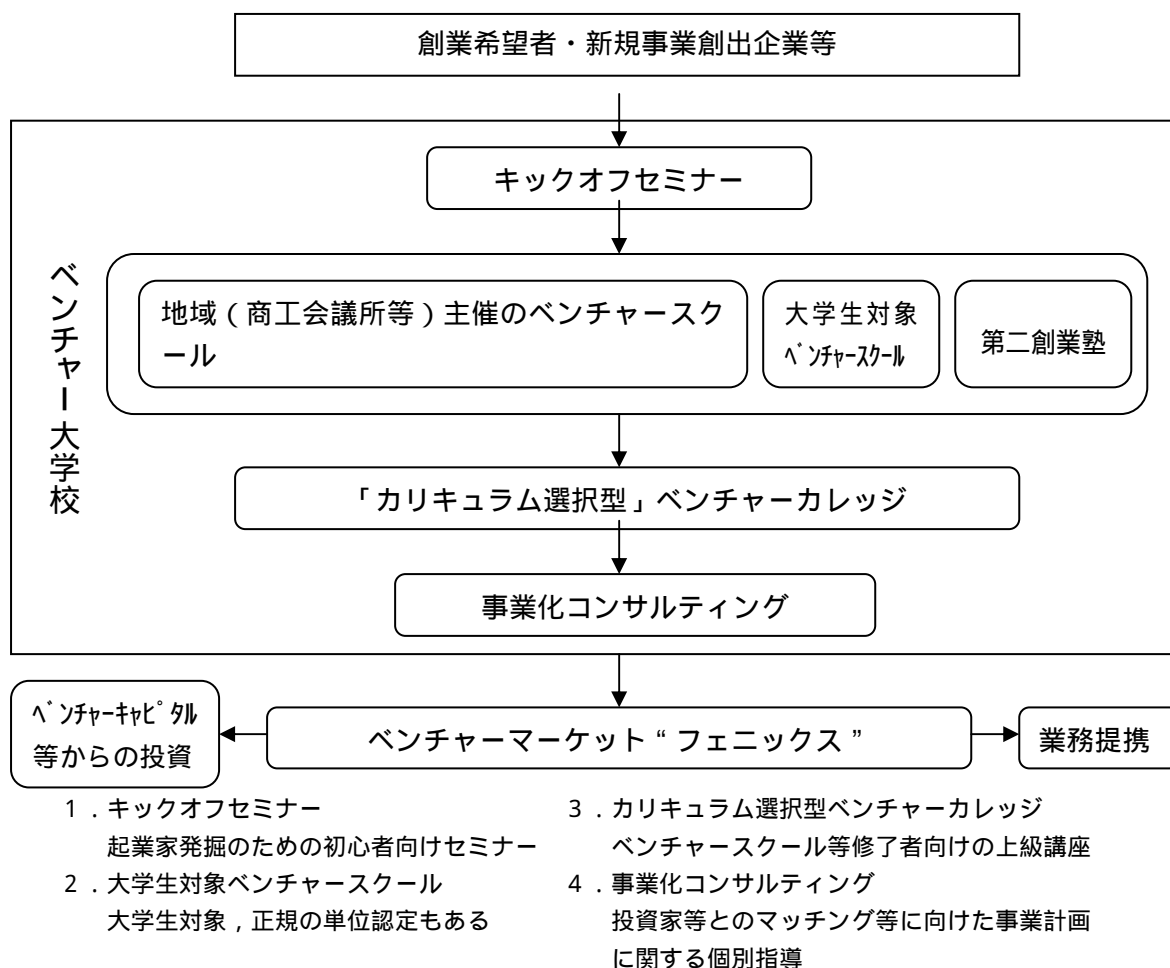
前記の神戸市関係の創業支援策だけでも多数の事業メニューがあるが、所管団体・課が分散しており、全体的な戦略立案や、各事業間の整合性確保、相乗効果の発揮に留意して取り組む必要がある。

一方で、兵庫県、神戸市、(財)阪神・淡路産業復興推進機構、(財)ひょうご中小企業活性化センター、(財)神戸市産業振興財団の5団体が共催で、県内の商工会議所等も連携してベンチャー企業の育成から投融資までを総合的に支援する「起業家育成システム」が実施されている。【図2】

このような取り組みは、関係団体相互の資源を有効活用して総合的な支援が実施でき、施策効果向上が期待できるとともに、利用者にもわかりやすいなど、メリットが大きい。



【図2】起業家育成システムの流れ



## イ ソフト支援策の一層の充実

イで述べたように，ベンチャー企業等が安定成長に移行できるよう支援するためには，資金や，人材，経営ノウハウ等の確保につながる支援を総合的に実施していくことが必要である。そこで，神戸市のインキュベーション施設に入居している起業家への，場所貸し以外のソフト支援策の現状をまとめると【表5】のとおりである。

【表5】神戸市のインキュベーション施設におけるソフト支援策の現状

インキュベーション施設	ソフト支援策の内容	
	各施設（事業）独自の支援	SOHOプラザ・WEBサイト等による支援
神戸市産業振興センター （創業準備オフィス， 企業育成室等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ センター相談室，交流サロンの利用</li> <li>・ 交流会の開催</li> <li>・ 神戸市産業振興財団の担当者による日常的なフォロー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ セミナー、相談会、支援情報等の情報提供</li> <li>・ メール相談</li> <li>・ 求人・仕事の受発注情報の交換</li> <li>・ (財)神戸市産業振興財団による専門家派遣，各種勉強会の開催等</li> </ul>
神戸インキュベーションオフィス（KIO）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ (財)先端医療振興財団からの委託により，京都リサーチパーク（株）が定期的に専門家を派遣し，相談に応じる。</li> <li>・ 日常のフォローは入居企業のひとつに委託。</li> </ul>	
神戸ファッションマート （KFMベンチャービレッジ等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交流会，セミナー，相談会の開催</li> <li>・ 交流サロンの利用</li> <li>・ ファッションマート担当者による日常的なフォロー</li> </ul>	
シューズプラザ （インキュベーション施設）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ くつのまちながた神戸（株）担当者による日常的なフォロー</li> </ul>	
チャレンジオフィス支援事業	-	

このように，それぞれの運営主体において入居企業を支援するための様々な努力がされている。なお，今後も施策効果向上に努めていく上では下記の課題がある。

(ア) ソフト支援のための体制づくり

インキュベーション施設における日常的な相談対応をはじめとするソフト支援の提供にあたっては，担当職員が専属的に継続して行うことが効果的である。そのため，職員ローテーション等による影響を最小限にするため，ノウハウの蓄積・体系化等を行うなど，継続的支援体制の確保に留意する必要がある。

(イ) 各施設間のソフト支援における相互連携

SOHOプラザのWEBサイトや，(財)神戸市産業振興財団の専門家派遣事業などの取り組みを除き，ソフト支援は各施設で個別に実施されており，担当者連絡会の開催などの取り組みはあるものの，相互のノウハウ交換による支援策の体系化や，支援のための保有資源の相互活用などはこれからの課題になっている。

(ウ) ソフト支援策充実にあたってのニーズ把握

各施設の入居企業等のニーズ把握は個別に行われているが、神戸市の創業支援事業として、どのような支援策が必要かを検討するための基礎情報として、収集・分析に一層努めることが必要である。

[ 神戸市の創業支援事業に対する意見 ]

以上、神戸市の創業支援事業の現状と課題を整理してきたが、神戸市の中小企業支援策における重点事業として、多種多様な支援策が展開され、それぞれに担当者が熱意をもって取り組んでいる。その結果、日本経済新聞社が平成15年9月にまとめた近畿二府四県の主なベンチャー企業育成施設調査によると、調査対象となった30のインキュベーション施設からの上場企業4社のうち2社を神戸市の関係施設入居企業が占める（神戸市産業振興センター・企業育成室、神戸ファッションマート・KFMベンチャービレッジからそれぞれ1社）などの成果につながっていることが認められた。

なお、同調査の結果によると、部屋やブースの提供以外の支援メニューでは、技術開発支援、経営指導機能は大半が持ち合わせているが、資金供給機能や販路開拓支援、技術マッチングなどの支援をあげた施設は少数で、資金や技術相談など入居企業の問題を解決する支援人材の不足を訴える声が多い、という結果であった。

そこで、神戸市においても、既にある施設・支援策を十分に活用して、起業家の資金や、人材、経営ノウハウ等の確保につながる支援を総合的に実施していく方策や、個々のインキュベーション施設のステイタス向上などによる特徴的な施策展開を行うことが重要であり、創業支援事業における神戸市の比較優位を高めることにつながるものである。

以上のことから、今後の施策効果向上のために、以下の事項に留意して事業運営にあたられたい。

#### 1 「起業家育成システム」の運営

現在、「起業家育成システム」運営の実務面において中心的役割を担っている(財)阪神・淡路産業復興推進機構は、平成16年度に震災から10年を迎えるにあたり、団体の存廃を含めた今後のあり方を検討することになっているため、当システムの運営についても、他の共催団体等とともに十分協議する必要がある。

#### 2 創業支援事業の企画調整機能の強化

神戸市の創業支援事業の全体的な戦略の策定や、各事業間の整合性の確保、相乗効果の発揮を図るため、創業支援事業に関する企画調整機能を強化する必要がある。

#### 3 ソフト支援策の専門性等の強化

ソフト支援の実務専門家等のキーパーソンの確保・育成、キーパーソンを中心とした支援ネットワークの拡充、ノウハウの蓄積と体系化などを行う方策を検討する必要がある。

#### 4 支援策にアクセスしやすい広報

多岐に渡る支援策を整理し、わかりやすい広報や初期窓口のワンストップ化を検討する必要がある。

### (3) 産学官連携・技術開発支援事業

#### 産学官連携・技術開発支援事業の概要

##### ア 産学官連携・技術開発支援事業の意義

中小企業がその活力を維持するためには、常に技術力向上に努め、製造技術の高度化、生産性の向上を図るとともに、新たな商品・サービスの創出に取り組んでいく必要がある。しかし、多くの中小企業では、研究開発から事業化まで（以下「技術開発」という。）のリスクが経営規模に比して大きく、人材や資金・情報等の経営資源が限られていること等から、中小企業が取り組む技術開発に対して、効果的かつタイムリーな支援を行っていくことが必要とされている。

このため、従来から国や自治体をはじめとする中小企業支援機関では、研究開発にあたっての資金的な支援や、試験・研究機関等の整備、各種技術情報等の提供などが行われてきた。ここでは、このような支援事業を総称して「技術開発支援事業」と呼ぶことにする。

また、「産学官連携」とは、企業（産）と、大学・高専等の教育・研究機関（学）、公設試験研究機関・中小企業支援機関をはじめとする公的機関（官）との交流や連携により、大学等が保有する技術シーズと企業のニーズのマッチングを図り、新技術・新産業の創出を促進しようとするものであり、技術開発促進のための切り札のひとつとして注目されている取り組みである。

##### イ 産学官連携・技術開発支援事業の必要性

近年、「国家産業技術戦略」(注)が策定されるとともに、「産業技術力強化法」が制定されるなど、各方面で、国の競争力向上に向けた技術開発の重要性と、そのための官民の思い切った取り組みの必要性が叫ばれ、大学の構造改革、産学官連携のための制度・政策改革などが進められている。

その背景には次のような現状認識がある。

- (ア) 経済成長の3要素（労働投入量の伸び、資金投入量の伸び、全要素生産性（TFP：技術進歩））のうち、労働投入、資金投入による伸びが今後期待できないなか、技術進歩の果たす役割への期待が高まっている。
- (イ) その一方で、主要国と比べても、90年代のわが国は80年代と比較して経済成長における技術進歩の寄与が減少している。
- (ウ) 近年、研究費の伸びは低迷しているが、設備投資額はそれ以上に急減しており、研究開発が設備投資を通じて事業を生み出すことの困難性が見受けられる。
- (エ) このようなわが国の現状に対して、生産力・技術力の両面で中国の台頭が著しい。

(オ) 米国においては、80年代以降産業技術強化に向けた官民あげた取り組みを継続した結果、先端技術分野等を中心に多くの分野の技術力において圧倒的優位性を生み出している。

また、スイスのIMD（経営開発国際研究所）による国際競争力ランキングを見ると、日本の競争力は、90年代初頭の1位から年々低下し、2002年では49カ国中30位と、主要7カ国（G7）においても、最下位のイタリア（32位）に次ぐ低さとなっている。その一方で、同じIMDの科学技術のランキングでは、2000年まで2位（2001以降は「科学技術」の指標がなくなっている。）を維持していることから、高い技術力があってもそれをビジネスに活用できていないことが競争力低下の一因であると推察される。つまり、企業や大学などの研究開発等の成果が、事業化されずに眠ってしまっているケースが多いことを意味している。

（注1）国家産業技術戦略：産業界からの提案を受け、政府の産業構造転換・雇用対策本部が国家産業技術戦略の策定と次期科学技術基本計画への反映を決定したことに基づき、産学官メンバーによる検討会で検討が行われ平成12年4月に策定された。

#### **国家産業技術戦略〔総論〕**

我が国の産業技術力の低下への懸念を、産・学・官各々が強く認識すべきである。産業技術力は、我が国経済を支える原動力であり、その低下は単に企業収益力の減退といった次元ではなく、国民生活を支える経済社会の存立基盤を危うくするという危機意識を持たねばならない。

産業技術力強化へ向けての大きな方向性は、「キャッチアップ型からフロンティア創造型への技術革新システムの改革」である。

達成すべき目標は以下の4点である。

- 1．技術革新を産み出す真の産学官連携の実現
- 2．国際競争力のある大学を目指した改革の推進
- 3．創造性豊かな研究・技術人材の育成
- 4．世界の技術革新動向に適応し得る柔軟な政府の制度の再構築

かかる4つの目標を達成するためには、今こそ関係者が強固な意志を持って、以下の「3つの打破」に挑戦することが必要不可欠である。

- 1．政府における硬直性・縦割り行政の弊害の打破
- 2．産業界における“自前主義”の打破
- 3．大学のシステムの硬直性の打破

また、産業技術力強化のためには、システム改革と表裏一体を成すものとして、産業技術に関する「政府の研究開発投資の重点化」が不可欠であり、その基本的な考え方を示していくことが重要である。

## ウ 産学官連携・技術開発支援事業に関わる新たな取組

このように、産業技術力強化のため国をあげての取り組みが行なわれているが、そのなかで、今後、自治体が支援事業を展開するにあたって、関連の深いものとして、(ア)国立大学の法人化、(イ)技術移転機関(TLO)、(ウ)知的財産権、(エ)構造改革特区及び知的クラスター構想、をめぐる取り組みがある。

### (ア) 国立大学の法人化

国立大学の自律性を高め、大学間の競争を促すため、平成16年4月に国立大学及び大学共同利用機関が法人化される。「国立大学法人」制度の主な内容は、法人格を付与し予算・組織等の規制を大幅に縮小する、役員会や経営協議会の設置により民間的発想のマネジメント手法を導入する、能力・業績に応じた給与システムや兼職等の規制撤廃など非公務員型人事システムへ移行する、大学の教育研究実績を第三者機関により評価する、などである。これにより、大学が知的財産を保有・管理してその育成・活用を図り、産学官連携などの事業を大学の判断で行なうことなどが期待されている。

### (イ) 技術移転機関(TLO: Technology Licensing Office)

TLOとは、大学等の技術に関する研究成果を民間企業等に移転するための機関であり、大学等の研究成果を発掘・評価し、特許出願して権利化を図るとともに、企業等に当該特許権等を実施許諾したうえで、企業から実施の対価としてロイヤルティ(実施料)を得て、それを大学、発明者、TLOで分配する。

TLOは、大学内に設置される場合と学外の株式会社や財団法人に設置される場合があり、「大学等技術移転促進法」(平成10年8月施行)に基づき、文部科学大臣及び経済産業大臣から承認を受けた機関を承認TLOと呼ぶ。承認TLOになると、経済産業省などの助成金や、産業基盤整備基金による債務保証、中小企業投資育成株式会社法の特例などを受けることができる。

神戸市では、(財)新産業創造研究機構が神戸大学をはじめ数多くの大学等と連携する広域型TLOとして承認を受けている。

### (ウ) 知的財産権

内外の社会経済情勢の変化や、産業の国際競争力強化の必要性などから、特許等の知的財産の創造、保護及び活用に関する施策を集中的・計画的に推進するため、国は、平成14年7月に知的財産戦略大綱を決定し、平成15年3月に知的財産基本法を施行するとともに、内閣に知的財産戦略本部を設置した。

これに基づき、「知的財産立国」の実現に向けて、今後、特許審査の迅速性・的

確性向上などによる知的財産の保護強化とともに、大学の機能強化などによる知的財産の創出・活用促進などの施策が展開される。その一環として、大学等における知的財産の創出や取得、管理、活用を戦略的に行う「大学知的財産本部」については、公募により全国34の大学等（兵庫県内では神戸大学）の設置計画が平成15年7月に採択された。

#### (I) 構造改革特区及び知的クラスター構想

「構造改革特区」とは、自治体や民間事業者の自発的な立案により、地域の特性に応じた規制の特例を導入する特定の区域（構造改革特区）を設け、当該地域において地域が自発性を持って構造改革を進めることを目的とするものである。

「知的クラスター構想」とは、自治体の主体性を重視し、大学や公的研究機関等を核にして、関連研究機関、研究開発型企业等による国際的な競争力のある技術革新のための集積（知的クラスター）の創成を目指し、文部科学省が推進しているものである（経済産業省においても、地域の企業・大学等の研究者の連携関係を構築することにより、共同の技術開発、新事業展開等を行う新たな産業集積を形成することを目的に、「産業クラスター計画」が推進されている。）

神戸市においては、いずれの制度においても、神戸医療産業都市構想関連の認定がされているが、産学官連携の推進には、地域の様々な団体・制度等の連携をいかに推進していくかが鍵となるため、多数の地域で、産学連携関連、産業活性化関連の特区や知的クラスターが認定を受けている。

#### エ 神戸市における産学官連携・技術開発支援事業の現状

神戸市が関係する産学官連携・技術開発支援事業は、「産学官や企業間の交流・情報交換を主眼とする事業」、「企業グループ等の技術開発を支援する事業」、「(財)新産業創造研究機構の事業への参画・支援」の3つに分類できる。【表6】



【表6】神戸市の産学官連携・技術開発支援事業（産業振興局関係の主なもの）

	事業名称	事業等の概要
情報交換を主眼とする事業・産学官や企業間の交流	産学官連携ネットワーク事業	神戸市，(財)新産業創造研究機構，(財)神戸市産業振興財団，兵庫県立工業技術センター，神戸大学，神戸市立工業高等専門学校が協力して企業訪問を行い，企業の研究・開発ニーズの把握や技術相談等を行うことにより，産学官のネットワーク構築を図る。
	産学官交流	「産学官交流会」や「神戸生産技術研究会」により，産学官の情報・技術・人材の交流促進を図る。
企業グループ等の技術開発を支援する事業	医療機器等開発支援事業	神戸医療産業都市構想推進の視点から，中小製造業等の医療機器開発を支援するため，補助金を交付するとともに，技術マッチングアドバイザーや事業化支援アドバイザーを派遣する。
	神戸RT（ロボットテクノロジー）構想	ロボット開発による市内中小企業のものづくり技術の高度化，ロボット産業の集積による神戸経済の活性化などを目的に，医療・福祉・レスキュー等の分野におけるロボットの研究開発を産学官民一体となって推進する構想。下記の主要事業がある。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中核機関として，N I R Oに「神戸ロボット研究所」を設置。</li> <li>・ N P O法人「国際レスキューシステム研究機構」によるレスキューロボット開発を支援する。</li> <li>・ 「神戸RT研究会」の設置・運営。</li> </ul>
	神戸リエゾン・ラボ事業	企業間ネットワークによる共同開発や産学官交流の拠点として，神戸市が「神戸市ものづくり復興工場」内に設置。神戸大学等のサテライト研究室や中小企業共同研究室，N I R Oが運営する「ものづくり試作開発支援センター」分室がある。
	製造業ネットワーク活動等支援事業	連携活動に取り組む中小製造業の団体・グループに専門家を派遣する。
(財)新産業創造研究機構(N I R O)の事業への参画・支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 産学官連携による新技術・新製品の研究開発と中小企業等への技術支援により新産業の創造と既存産業の発展を図ることを目的に，民間企業，兵庫県，神戸市等が出捐して平成9年3月に設立した財団法人。</li> <li>・ 企業の相談・支援窓口であるイノベーションセンター，研究所，大手企業等の保有技術・特許の中小企業等での活用を図る技術移転センター(T T C)，大学等の研究成果を特許化し企業へのライセンス等を行うT L Oひょうご，などの組織を有する。</li> </ul>	

従来、神戸市で行なわれていた産学官連携・技術開発支援事業は、交流会の開催や、企業の技術開発等への補助金交付による支援が中心であったが、(財)新産業創造研究機構設立後は、同機構を中心に、新産業や新技術を目指した研究や、技術移転センター(TTC)事業、技術移転機関(TLO)事業などが幅広く行なわれ、多くの成果を生み出している。

それが可能となったのは、民間企業の技術者を中心とした同機構のコーディネーターや100人余りにも上る外部の登録専門家(技術移転アドバイザー)が、中小企業のニーズを汲み取り、専門知識を駆使して、大手企業や大学等との橋渡しに尽力し、様々な機関・人材の協力関係を一つひとつ構築するという地道な取り組みによるものと思われる。

また、(財)新産業創造研究機構が取り組んできた技術移転センター(TTC)事業は、大手企業等の保有技術の中小企業への移転を促進することによって産業振興に活かそうというもので、重厚長大企業、技術基盤、国際性、という兵庫県の企業の特長(注)に起因する「強み」と「弱み」を踏まえた戦略的な事業であると言える。

(注)(財)新産業創造研究機構の報告書「兵庫県の企業に見られる強み・弱み」による。

## 神戸市の産学官連携・技術開発支援事業の課題

神戸市における産学官連携・技術開発支援事業は、以上のような形で行なわれているが、現状において、次のような課題が見られる。

### ア 制度変革による新たな動きと都市間競争の激化

国立大学の法人化や知的財産権の活用をめぐる取り組みなど、各方面に新たな動きがあり、今後活発化していく。また、既に数多くの地域で産学連携関連、産業活性化関連の特区や知的クラスターが認定を受けていることにも象徴されるように、各都市においても、産学官連携等による地域産業振興は重点課題となっており、都市間競争も激化していくことが予測される。これに対して、神戸地域として、どう戦略性をもって対処していくかが課題となっている。

### イ 資金・人材・経営ノウハウ等の総合的支援体制

前出の創業支援事業とも重なるが、産学官連携による企業の新規事業立ち上げや大学発ベンチャーなどが期待されるなかで、資金・人材・経営ノウハウの確保に関する支援も総合的に行っていく必要があり、技術に関する知識とともにこれらの知識ももったコーディネーターの確保・育成や、創業支援機関・施策との連携が重要となっている。

## ウ 支援機関相互の連携促進

近年、(財)新産業創造研究機構を中心に様々な機関等の協力の輪ができ、また、神戸市の「産学官連携ネットワーク事業」のような新たな取り組みにより、一層の連携促進が図られている。しかし、このような取り組みはまだ緒についたばかりで、個々のケースにおける協力を中心に経験と情報の積み重ねがされている段階であり、多岐にわたる関係機関相互の連携のあり方やそれによる効果的な事業展開の仕方は模索中と言ってよい。

一方で、「産学官連携ネットワーク事業」は産業振興局の工業課が中心になって企業訪問活動を行っているが、実施回数が増えるたびに、聞き取って来た訪問先企業のニーズ整理・抽出やそれに対する継続的フォロー等のコーディネートが重要になり、専門性・継続性を必要とする意味で、支援機関相互間の日々の連携が不可欠である。

### [ 神戸市の産学官連携・技術開発支援事業に対する意見 ]

以上、神戸市の産学官連携・技術開発支援事業の現状と課題を整理してきたが、(財)新産業創造研究機構を中心に、全国的にも注目される事業展開が行われるとともに、支援機関相互の連携促進のための取り組みも開始されるなど、今後の神戸の中小企業支援において、大きな力になる取り組みが行われていることが認められた。

なお、制度変革や都市間競争の激化への対応などの課題を踏まえ、今後の施策効果向上のため、以下の事項に留意して事業運営にあたらたい。

#### 1 地域特性等を踏まえた戦略的事業展開

産学官連携等をめぐる制度や各地の先進的取り組みなどの新たな動きを把握するとともに、当地域の強みと弱みを踏まえた戦略性をもって事業を展開していくことが必要である。

#### 2 経営のわかる人材の確保・育成

事業推進のキーになるのは、コーディネーターとしての人材の確保・育成であり、技術面だけでなく、資金・人材・経営ノウハウ等の経営面のわかる人材の確保・育成について検討する必要がある。新産業創造研究機構には、外部協力者として経営等の専門家も登録されているが、日常的な業務を行うコーディネーターとしてもこうした人材が必要であり、人材の雇用や、現在産業振興局で行なわれている技術経営(MOT: Management of Technology)講座(技術の視点からとらえた経営に重点を置いて教えるプログラム)等の活用による人材の育成に努める必要がある。

### 3 支援機関の連携関係の具体化

産学官連携や技術開発のための企業間ネットワークづくり等を支援していくためには、大学等のシーズや中小企業等のニーズのデータベース化、支援人材・施策のネットワーク化、支援ノウハウの体系化などに専門的・継続的に取り組まなければならない。そのため、課題となっている関係機関相互の連携関係を、情報の集約・活用や支援提供等の実務面から具体的に構築することを検討していく必要がある。

#### (4) 神戸市産業振興財団の運営

以下においては、(財)神戸市産業振興財団の業務のうち、今回の監査範囲に直接関係のある神戸市産業振興センター内に事務所を置く財団本部(総務部、経営支援部)の運営内容について触れていくことにする。

##### 神戸市産業振興財団の運営等の現状

##### ア 神戸市産業振興財団の位置付け

(財)神戸市産業振興財団の組織のうち、神戸市産業振興センターにある本部には、以下の3つの位置付けがある。

- (ア) 神戸市の出資団体としての「(財)神戸市産業振興財団」  
(平成4年3月設立。以下「財団」という。)
- (イ) 中小企業支援法における指定法人である「都道府県等中小企業支援センター」  
(平成13年4月指定。以下「支援センター」という。)
- (ウ) 神戸市産業振興局の事業所としての「神戸市中小企業振興センター」  
(以下「振興センター」という。)

支援センターは財団として指定を受けたものであるため、神戸市の支援センター、イコール、財団ということであるが、財団と振興センターの関係についても、振興センターに勤務する市職員は、全員財団の兼務かつ財団の本部における市からの派遣職員の全員にあたるため、実質的に同じ組織であり、1つの組織で上記の3つの看板を有していることになる。

その背景には、振興センター金融係(=財団金融課)が行っている特定中小企業者の認定は、中小企業信用保険法の規定により市町村長が行うこととされていること、中小企業支援法上の指定法人は民法第34条の規定により設立された財団法人等でないこと、振興センター金融係の業務は、財団の行う中小企業の相談や経営支援事業と連携して行うことが、限られた人員のなかでは望ましいこと、などがある。

## イ 実施事業の概要

財団本部の行っている事業の概要は、財団の平成15年度事業概要によると以下のとおりであり、神戸市からの委託事業や財団の自主事業など、経営支援部（経営支援課、事業推進課）を中心に多種多様な事業が行われている。【表7】

なお、総務部の金融課（＝振興センター金融係）の行っている制度融資に関する事業は、市の事業の位置づけであるため、財団の事業概要には掲載されていない。

【表7】(財)神戸市産業振興財団(本部)の事業の概要

事業名称		事業の概要	財団の担当セクション
市内産業の情報化の促進に関する事業	神戸企業データベースの整備	中小製造業の会社概要等をインターネットで発信する	経営支援部
	商用データベースに基づく情報提供	日経テレコンとオンライン接続し、鮮度の高い企業情報等を提供する	
	経済情報の発信・広報	経営者層や市民対象の「KOBE E-Tips」を発行する	
市内産業の国際化及び技術開発の支援に関する事業	国際化推進事業	ISO9000や14000の認証取得を支援する	
	産学官連携ネットワーク事業	神戸市、兵庫県、神戸大学、NIROと協力して企業訪問を行い、企業ニーズに応じた支援を行う	
	神戸リエゾン・ラボ事業	「神戸市ものづくり復興工場」内にある大学等のサテライト研究室や中小企業共同研究室等のラボを運営する	
市内産業の人材育成に関する事業	ビジネススクール連携促進事業	産業振興センター内にラボ等を設けている大学と協力し人づくりを進める	
	神戸経済ブレインの発掘・支援	若手研究者を対象に神戸市産業の振興に関する研究を公募し、支援する	
	IT研修事業	IT活用の実践講座を開催する	
	人材育成事業	技術・経営情報を提供するセミナー等を開催する	
	神戸マイスター制度	優れた技術・技能者に神戸マイスターの称号を授与する。	
	ものづくりセンターの管理運営	神戸の街に根付いてきた神戸洋服・靴・家具のものづくり技術継承・発展のための拠点施設を運営する	

事業名称		事業の概要	財団の担当 セクション
企業間交流の促進に関する事業	神戸生産技術研究会	機械金属加工関係の企業の技術者を中心に産学官の技術研究グループを組織し、研究会や見学会を開催する	経営支援部
	神戸商業経営研究会	若手商業者を中心に産学官の研究会を組織し、研究・情報交換を行う	
	神戸産学官交流会	新規事業や技術の開発意欲のある企業経営者を中心に産学官の交流会を設け、講演会や見学会を開催する	
	企業ネットワークグループ支援事業	起業や新事業開発のための中小企業グループ等に運営費の一部を助成する。	
新規企業の育成に関する事業		産業振興センター内に創業準備オフィス、スモールオフィス、企業育成室を設置し、入居企業等に各種の支援サービスを提供する	
及び調査研究、経営診断に関する事業 調査研究、経営・技術相談	相談事業	センターの相談コーナーにおいて、制度融資や経営（開業、取引、労務等）に関する相談に応じる	相談室
	専門家派遣事業	中小企業に専門家を派遣し、経営・技術・情報等に関する課題解決を支援する	経営支援部
	都心商業地商業動向調査	神戸市の都心商業地の現状を把握・分析し、都心商業活性化の途を探る	
神戸市産業振興センターの管理運営の受託に関する事業		神戸市から委託を受けて産業振興センターの管理運営を行う	総務部 相談室

## ウ 職員体制

財団本部の職員体制は、市からの派遣22人、市OB等の嘱託13人、財団固有職員6人を内訳とする財団本体職員41人に、プロジェクトマネージャー1人、サブマネージャー1人を加えた構成（平成15年7月現在）となっている。

なお、国においては、中小企業支援法の改正を受けて、中小企業の経営ノウハウ、技術、情報等のソフトな経営資源の充実強化を支援するため、行政が自ら指導を行う役割を縮小して、都道府県等中小企業支援センター等を中心に支援事業を展開していくことを目指している。

そのために、支援センターに対する国の補助金交付要綱等も、支援センターにおける事業を統一的に管理するプロジェクトマネージャーやその補佐役としてのサブマネージャーを置き、毎年度民間から公募することを原則とするほか、支援センターの基幹業務である窓口相談等にも民間の専門家の活用を求めるなど、民間専門家の活用、他の中小企業支援機関との連携によるワンストップサービス化、の2つの切り口に沿う運営を求めるものに変化してきている。

#### 神戸市産業振興財団の運営等の課題

神戸市産業振興財団の運営は、以上のような形で行われているが、現状において、次のような課題が見られる。

#### ア 中小企業振興事業における統括機能と市の中での役割分担

市の中小企業振興策は、振興センター、工業課、商業課がそれぞれ役割分担し、その連携を図ることによって推進されている。また、財団は、神戸市の中小企業振興事業を市（工業課、商業課等）から委託・補助を受けて実施する立場と、市の振興センターとして自ら企画実施する立場がある。

このため、国が、都道府県・指定都市ごとの中小企業支援計画の策定や、都道府県等中小企業支援センターによるワンストップサービスの提供などを求めているなかで、神戸市としての中小企業振興施策の統括機能の確保や、市と財団、支援センターの機能や役割分担の整理の面で課題がある。

#### イ 他機関や民間ノウハウの活用

中小企業の経営ノウハウ、技術、情報等のソフトな経営資源の充実強化を支援するための拠点としての機能を強化するために、他の中小企業支援機関の支援策活用や、民間の支援ノウハウの導入などをより一層促進する必要がある。

#### [ 神戸市産業振興財団の運営等に対する意見 ]

以上、神戸市産業振興財団の現状と課題を整理してきたが、市内産業の基盤強化と振興を図るため、多種多様な事業展開を行い、神戸市の中小企業支援施策の展開を図る機関としての役割を果たしているものと認められた。

なお、今後も神戸市における都道府県等中小企業支援センターとして、中小企業者のニーズに応え、施策効果向上に努めるために、以下の事項に留意して事業運営にあたられたい。



## 1 市と財団の役割・機能の整理

個別企業等を対象とした支援に関わる実務は、財団が中心的役割を担い、民間の専門的知識を活用した創意工夫と様々な機関との連携により、効率的・継続的に実施する一方で、市は業界関係団体等との連絡調整を含め、中小企業振興策の計画調整機能を担うなど、市と財団の役割・機能の整理を検討する必要がある。

## 2 民間専門家の一層の活用

都道府県等中小企業支援センターの運営にあたって、国が、民間専門家の活用を重視し、プロジェクトマネージャーやサブマネージャーの配置などを求めている背景には、中小企業者の抱える経営課題が多様化・高度化するなかで、経験豊かで企業の経営ノウハウ等を有した民間専門家が、より一層支援センター事業に携わることが効果的な方策の一つであるとの認識がある。

そこで、財団としても、今後の支援センターとしての施策効果向上のため、専門的民間職員の採用を積極的に行い、プロジェクトマネージャーを中心にした民間職員の活力を活かせる事業展開方式を検討することが有効であると思われる。

なお、そのためには、民間職員が意欲をもって、専門知識を活用した創意工夫を行える体制とすることが必要で、採用形態や処遇内容、組織体制への位置づけ、事務分担など、一定の基準や前例のないなかで整理・検討していく必要がある。

### 《事例紹介》 (財)大阪市都市型産業振興センターの取り組みの概要

大阪市の指定法人(都道府県等中小企業支援センター)である(財)大阪市都市型産業振興センターは、その拠点施設の「大阪産業創造館」を中心に、思い切った民間活力導入を図ったユニークな事業展開を行い、中小企業者や中小企業支援関係者の注目を集めている。ここでは、神戸市の支援センターのあり方を考えるうえでの参考として、その概要を紹介する。

「大阪産業創造館」(以下「創造館」という。)は、大阪市中央区本町の旧東区役所跡地に平成13年1月にオープンした17階建てのビルで、神戸市の「産業振興センター」に相当する大阪市のベンチャー・中小企業支援拠点である。

創造館の建設は平成8年から始まっていたが、平成11年になって、国の中小企業政策の抜本的見直しを求める中小企業政策審議会答申が出され、中小企業基本法や中小企業指導法(現 中小企業支援法)が相次いで改正されるなかで、大阪市では、国の新しい中小企業政策理念を反映する形で、急遽、民間の関係者も入って創造館のコンセプトの練り直しを行うこととした。その結果、大阪市経済局の中小企業金融窓口とインキュベーション、ビジネスマ

ッチング，ビジネス交流，人材育成，産学交流，コンサルティングの7つの機能を1つのビルの中にまとめることにした。

創造館には，大阪市経済局の金融課・企業支援課，(財)大阪市都市型産業振興センター(以下「振興センター」とよぶ。)，大阪市信用保証協会，(財)大阪産業振興機構TLO事業部(大阪TLO)をはじめ，各種商工関係団体が入居しているが，なかでも，創造館2階の「中小企業プラザ」は，「あきない・えーど」と呼ぶ振興センターの経営・創業相談窓口と，大阪市の金融課と信用保証協会による制度融資窓口が併設され，中小企業支援のための総合窓口を形成している。

振興センターの総務・管理部門は，市からの派遣職員を中心に構成されているが，中小企業支援事業の中核を担う事業部は，30数人の常勤民間スタッフと約130人の外部専門家のサポートメンバーによる運営が行われている。常勤民間スタッフは，一部民間企業からの派遣も含むが，単年度契約の嘱託や業務委嘱契約による公募採用が中心で，毎年業績を評価して契約更新する形態としており，当初の募集には200人程度の応募があったとのことである。

「あきない・えーど」では，創造館での面談のほかに，インターネットを通じたオンライン相談もでき，専門家派遣もセンターのホームページに掲載されたプロフィールを見て企業側が派遣希望の専門家を選定できる。さらに，運営は民間の独立コンサルタントである所長が統括しており，個々の相談に対する回答状況も職員間に公開されている。

また，各種中小企業向け講座の開催等の事業運営は，テーマ別のプロジェクト制で，振興センター事業部の民間職員がチームを組み，企画運営から実施までをこなす。プロジェクトには，同じく創造館2階の「中小企業プラザ」内に事務所を設けている大阪市の企業支援課の職員が(事業の運営方法には原則的にあまり介入しない方針で)参画し，市職員と振興センターの民間職員の現場感覚を共有した連携関係の維持に努め，市の政策形成にも役立てることとしている。

このような方法で運営が行われている創造館であるが，その事業成果においても，着実に実績を重ねており(【表8】参照)，これまで直接関連のなかった市経済局の他のセクションの事業においても，振興センターの民間職員チームの参画を求めるケースが増えているとのことである。

【表8】大阪産業創造館の事業実績（平成13年1月～平成15年3月までの主なものを抽出）

テーマ別	事業名称	事業の概要	事業実績
創業する	創業山登りセミナー	創業の基礎知識の講義から事業計画書作成までを行うセミナー	47回開催 参加者総数 約2,300人
	WHO'S WHO 創業トーク&交流会	起業体験者によるトークと参加者との交流イベント	30回開催, 参加者総数約1,400人
ベンチャービジネスで勝負する	IAG ビジネスプラン発表会	関西の経営者による大阪版エンジェル・IAG への事業計画発表会	応募総数390件 事業発表数61件
	クラブ IN クラブ	新ビジネス創出を目的とした交流グループの立ち上げ・活動を支援	10グループが立ち上げ 8グループが活動中
新規事業を立ち上げる	ヘルスケア・フロンティア	健康・予防医療分野などへの参入促進のためのセミナー, イベント等の開催	イベント4回開催, 出展企業数32社, 来場者総数約1,200人
経営課題を解決する	ナレッジセミナー	労務, 法律, 知的財産権等について経営者に必要な基礎知識を解説	86回開催 参加者総数 約4,800人
	なにわあきんど塾	若手経営者・後継者向けの毎週1回1年間に及ぶビジネススクール	2年間(2期)で 69人が卒業
販路拡大	うりうり教習所	オンラインショップ開店から売上げアップまでノウハウを伝授	受講生299人中 129ショップが開店
	ビジネスチャンス倍増プロジェクト	大手企業OBのマッチングナビゲーターが製造業を訪問し, 販路拡大や商品開発等を支援	約800件を訪問 紹介件数505件のうち127件のマッチングを実施
IT導入	IT 井戸端会議	IT導入により成果のあがった企業経営者による講演	5回開催 参加者総数450人
経営の悩みを相談する	オンライン相談	インターネットで課題に応じた専門家を選択して相談可能。回答は原則2営業日以内。	月平均約140件の利用
	面談	振興センター窓口での直接相談	月平均約190件の利用
	コンサル出前一丁	中小企業へコンサルタントを派遣するサービス。60種類以上のパッケージから課題にあったメニュー選択が可能。	毎月の平均派遣日数 約45日

## 【 参 考 】

### 全国的な中小企業の現状・課題と、国の中小企業政策の課題

#### (1) 中小企業の現状と課題

中小企業が置かれている現状と課題について、中小企業白書2003年版の記述から抽出すると以下のとおりである。

##### 中小企業の現状

ア 中小企業の業況を表す主要指数は、景気回復に伴って一部改善が見られるが、長期的に見ると継続した悪化傾向にある。【図3】

また、現在の景気の牽引役は電気機械等の一部業種の生産・輸出の増加である。

イ 中小企業の業況は大企業に比べて全般的に悪く、その差は広がる傾向にある。

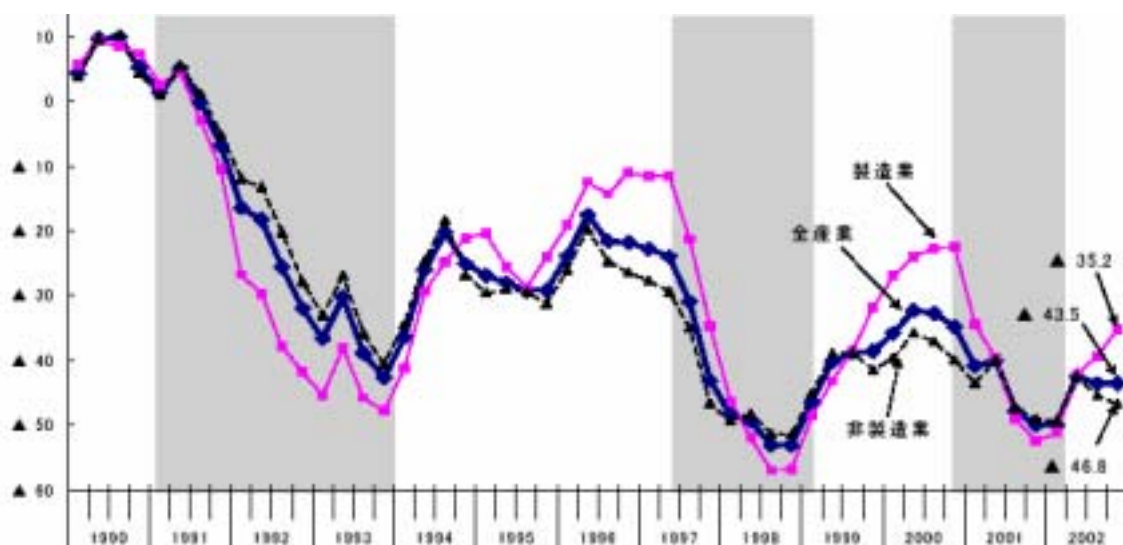
ウ 中小企業の資金繰り、金融機関の中小企業への貸出態度はともに長期的に悪化している。

エ 開業率は低水準で推移し、倒産件数は高止まりしている。

オ 卸売物価の動向を失業率との関係で見ると、需給ギャップが多少縮小するぐらいでは物価の上昇は望めない状況になっている。

カ 我が国企業においては、商品・製品の差別化が進まず、競争手段が価格しかない結果、過度の価格競争に巻き込まれ、企業のリストラ効果も短期間に終わる傾向にある。

【図3】中小企業の景況感の推移



資料：中小企業庁・中小企業総合事業団「中小企業景況調査」

(注) 1. 業況判断DI=「改善」-「悪化」

2. 図中の網掛け部分は景気後退期間(以下同)

中小企業庁「2003年版中小企業白書のポイント」から

以上のとおり、中小企業を取り巻く状況は依然厳しく、競争環境も変化しており、個々の企業は、売上数量・価格とも大きな上昇は望めない状況下で収益を確保することを迫られているのが現状である。

#### 中小企業の課題

中小企業の課題は、新商品・製品の開発や高付加価値商品・製品の開発などにより、他社商品・製品との差別化を図ることによって、自社製商品の競争力を高め、価格競争一辺倒の状況から脱却することである。

## (2) 国の中小企業政策

#### 国の中小企業政策における課題

上記のような中小企業の現状と課題に対して、国が中小企業振興策における課題としているのは、「我が国経済が再生を遂げるために、個々の中小企業がこれまで持ってきた潜在的な能力を最大限活かす経済社会システムを構築すること。」であり、そのために以下の3点が重要であるとしている。

- (ア) 開業率が低水準で推移し、倒産件数が高止まりする中で、創業が盛んに行なわれ、退出においても再生・再起が容易な経済社会を構築すること。
- (イ) 資金供給における土地担保主義の崩壊のもと、変化しつつある金融システムにおいて中小企業が円滑に資金を調達できる仕組みを構築すること。
- (ウ) 中小企業としては、経済のグローバル化を背景とした競争激化の中、引き続き地道な経営革新を推進していくこと。

#### 中小企業政策の抜本的な見直し

このように、近年の中小企業を巡る情勢が激しく変化していることを受けて、国の中小企業政策全般にわたる見直しが行われ、中小企業政策審議会答申「21世紀に向けた新たな中小企業政策の在り方」(平成11年9月答申)としてまとめられるとともに、中小企業基本法(平成11年12月改正)や中小企業指導法(平成12年4月改正、中小企業支援法に改称)などの大幅な改正が行われた。

これによる国の対応方針等の変化の概要は次ページ【表9】のとおりであり、中小企業のとらえ方や政策理念から抜本的に見直しを行い、上記の課題に対応するための政策転換が進められているのが国の中小企業政策の現状である。

【表9】国の中小企業政策の抜本的見直しの概要

項目	法改正前	法改正後
中小企業のとらえ方	・大企業に比して弱い存在（いわゆる「二重構造論」を提起）	・機動性，柔軟性，創造性を発揮する「我が国経済の活力の源泉」
政策理念	・大企業・中小企業の格差是正	・多様で活力ある独立した中小企業の育成・発展
政策の柱	・中小企業構造の高度化 ・事業活動の不利の補正	・経営革新や創業に向けての自助努力支援 ・競争条件の整備 ・セーフティネットの整備
国・地方公共団体の役割	・国 - 地方公共団体 - 中小企業関係団体 - 中小企業の縦の政策実施体系	・国の役割は基本政策のフレーム構築，全国的施策のメニュー提示等にとどめる ・都道府県（政令指定都市を含む）が，地域の実情に応じた支援計画の策定，支援体制の構築等を行う
経営ノウハウ等のソフトな経営資源の充実強化策	・行政による指導	・行政自らが指導を行う役割を縮小し民間能力を活用した支援事業に転換 ・都道府県や指定都市レベルの中核的支援機関（注1）整備によるワンストップサービス化（注2）
支援の対象の中心	・組合等の組織が中心	・個別企業や企業間の緩やかな連携

（注1） 都道府県・指定都市の中核的支援機関を「都道府県等中小企業支援センター」と言う。

これに，全国8カ所の「中小企業・ベンチャー総合支援センター」と，各都道府県内をさらに数カ所に分割して設置されている「地域中小企業支援センター」をあわせ，「3種類の中小企業支援センター」と呼ばれている。中小企業支援法の改正を受けて，中小企業の経営ノウハウ，技術，情報等のソフトな経営資源の充実強化を支援することが重視され，この3種類のセンターを中心に民間専門家の活用を基本としたワンストップサービスを実現することが目指されている。

（注2） ワンストップサービス化とは，地域における中小企業支援機関が多岐にわたり，支援内容が重複しているものもあり，「中小企業施策は複雑で分かりにくい」という批判が多いことに対して，各機関の役割分担を明確にし，総合的な相談窓口を整備することによって，一つの窓口で相談者が最適な支援機関の支援策を知ることができ，また支援策利用の便宜が図られるような体制を整備しようとするものである。

## 神戸市の中小企業の現状・課題と、神戸市の中小企業振興における課題

### (1) 神戸市の中小企業の現状と課題

神戸市の中小企業の現状と課題について、「神戸の経済2003」,「県民経済計算年報平成15年版」をもとにまとめると以下のとおりである。なお、これらの出典は、そのほとんどの内容が中小企業に限定したものではないため、以下の記述も中小企業に限定しない神戸市の経済の状況である。

#### 神戸市の中小企業を取り巻く現状

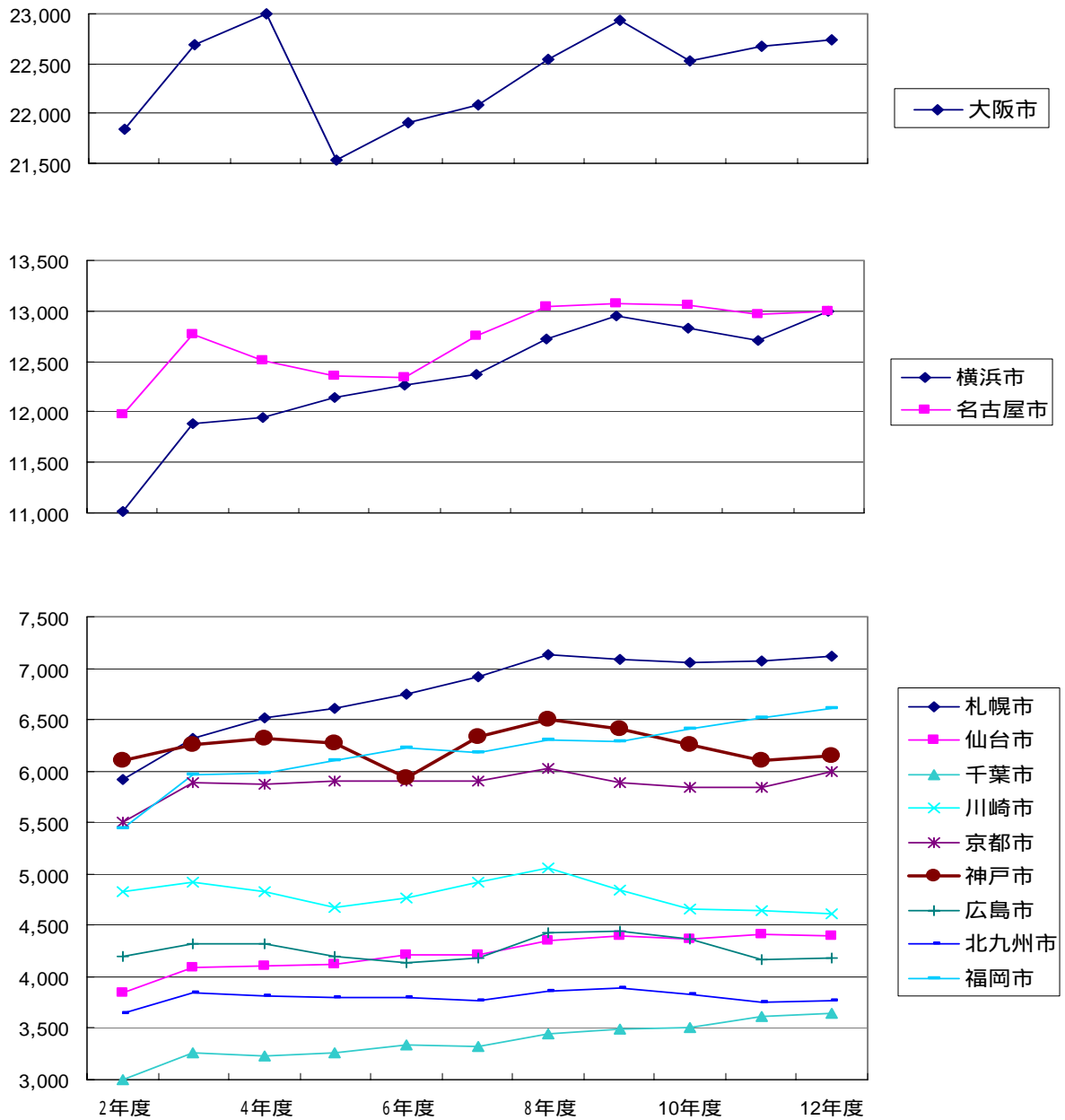
- ア 神戸市の市内総生産額（11年度）の全国シェア（1.13%）は人口の全国シェア（1.2%）よりも低く、一人あたり市民所得は、指定都市では京都市に次いで2番目に低い。
- イ 神戸市の実質経済成長率を見ると、震災前から成長に陰りが現れている。【表10】  
また、市内総生産額や一人あたり市民所得は、震災や景気の変動による上下はあるが、長期的にはほぼ横ばいの傾向にある。【図4】
- ウ 市内総生産額の推移を政令指定都市間で比較すると、長期的にはほぼ継続して増加傾向にある都市（札幌市、仙台市、千葉市、横浜市、福岡市の5都市）と、ほぼ横ばいか若干の減少傾向にある都市に二分されており、なかでも、川崎市、神戸市、広島市、北九州市の4都市の推移状況が相対的によくない。【図4】  
また、市内総生産を産業分類別に比較すると、前者の5都市は相対的に2次産業の比率が低く3次産業の比率が高く、後者の4都市は広島市を除き2次産業の比率が高く3次産業の比率が低い。
- エ 神戸市内企業の倒産件数・負債総額は高水準で推移しており、倒産件数のなかでも建設業、卸売・小売業の割合が高い。また、倒産理由は販売不振が多い。
- オ 神戸市内の事業所数は平成3年、従業員数は平成8年をピークに、それぞれ減少し続けている。平成8年と13年の従業者数を比較すると、建設業、製造業、運輸通信業の減少幅が大きく、これらの減少分をサービス業の増加分で吸収しきれないことから、全体としても減少している傾向にあることがわかる。
- カ 神戸市の完全失業率は、平成12年10月時点で6.4%で、政令指定都市では大阪市に次いで2番目に高い。
- キ 神戸市のオフィスの空室率は平成15年12月期で17.2%で、国内主要都市に比べ最も高い。

【表10】実質経済成長率の推移

年度	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
神戸市	1.0	-0.4	-0.6	-5.4	6.8	2.1	-2.7	-1.9	-1.0	1.9
国	2.2	1.1	-1.0	2.3	2.4	3.6	0.6	-1.0	0.9	3.0

資料：神戸市企画調整局調べ

【図4】政令指定都市の市内総生産額の推移（単位：10億円）



資料：県民経済計算年報平成15年版



以上のとおり、神戸市の中小企業の置かれている状況は他の政令指定都市等と比較しても厳しいことがわかる。その原因としては、震災の影響に長引く景気低迷が重なったことや、製造業の比率の高い産業構造（注）が、経済の成熟化やグローバル化に伴う競争激化の影響を受けやすかったことのほか、震災の影響もあり、これらの競争環境の変化への個別企業の対応が遅れたことなどが考えられる。

（注）（財）新産業創造研究機構の報告書「兵庫県の企業に見られる強み・弱み」では、兵庫の特性を、重厚長大型企業、技術基盤、国際性、の三つのキーワードで表現している。これらの特性は、重厚長大型企業が地域経済を牽引し、下請企業は大企業の要請に応えて技術力向上に励み、神戸港に近い立地が海外へも開かれた進取の気風を育てる「強み」として機能してきたが、社会経済情勢の変化に伴い、大手企業を頂点とする縦の系列社会が、中小企業の開発力や市場開拓力養成の面で「弱み」ともなっている一面があることを窺わせる。

#### 神戸市の中小企業の課題

神戸市における中小企業の課題は、全国の中小企業の課題と同じように、近年の競争環境の変化に耐えられるよう、自社製商品の競争力を高め、販路を開拓・維持することである。それには、新商品・製品開発や高付加価値商品・製品の開発などによる他社商品・製品との差別化を、震災による取組みの遅れ等を取り返すほどに一層進めることが必要とされている。

#### (2) 神戸市の中小企業振興における課題

以上のような神戸市の中小企業の現状と課題に対して、神戸市が中小企業振興における課題としているのは、神戸市復興・活性化推進懇話会提言（平成16年1月13日提言）の産業分野の記述によると、主に以下の4点である。

##### ア 産業復興対策

復興への支援と、復興特定事業などによる神戸経済の構造転換。

##### イ 新たな産業活力づくり

既存産業の高度化、ベンチャー企業の育成、医療産業都市構想などによる新規・成長分野の産業集積の促進。

##### ウ 中小企業・生活文化産業の活性化

社会経済情勢の変化に対応した経営革新の推進。

## エ 地域社会と連携した産業

地域の人材やコミュニティ・文化などの資源を活かした地域密着型産業の育成。

これまでに整理したことから、総合的に神戸市の中小企業振興策における課題をまとめると、

神戸の企業の「強み」と「弱み」を踏まえ、ものづくりの高度化等を推進することにより、産業の基盤である製造業の振興を図ること  
新規・成長分野の産業の振興等により産業構造の転換を図ること  
中小企業の経営革新や経営基盤の強化を支援することなどにより中小企業の経営の安定化を図ること

であると言える。

## 神戸市の中小企業振興策の現状

### (1) 法律等の枠組みにおける神戸市の位置付けと役割

#### 神戸市が中小企業振興を行うにあたっての根拠法

神戸市が中小企業振興策を行うにあたって関係する主な法律には、中小企業基本法と中小企業支援法がある。それぞれの法律の目的と、神戸市に関係する主な規定は以下のとおりである。

#### ア 中小企業基本法

##### (ア) 目的

中小企業に関する施策について、その基本理念等を定めるとともに、国及び地方公共団体の責務等を明らかにすることにより、中小企業に関する施策を総合的に推進し、国民経済の健全な発展等を図ることを目的とする法律であり、中小企業政策における文字どおりの基本法となるものである。

##### (イ) 主な規定

地方公共団体は、基本法における基本理念（中小企業は我が国経済の活力の源泉であるとの認識のもとに、独立した中小企業の多様で活力ある成長発展を図る。）にのっとり、国との役割分担・協力のもとで、地域特性に応じた中小企業に関する施策を策定・実施する責務を有する。[ 第6条 ]

#### イ 中小企業支援法

##### (ア) 目的

国、都道府県等が行う中小企業支援事業（設備、技術、個人の知識・技能などの中小企業の経営資源の確保を支援する事業）を計画的・効率的に推進することなどにより、中小企業の経営資源の確保を支援し、中小企業の振興に寄与することを目的とする。

##### (イ) 主な規定

- a 都道府県及び政令指定都市は、地域の団体や民間事業者との協力・役割分担のもとに、地域の中小企業の実情に配慮した中小企業支援事業の実施に関する計画（中小企業支援計画という。）を定めるものとする。[ 第4条 ]
- b 都道府県及び政令指定都市は、それぞれ財団法人等（指定法人という。）を一つ指定し、中小企業の経営診断等の事業（特定支援事業という。）を行わせることができる。[ 第7条 ]
- c 国は、都道府県及び政令指定都市が中小企業支援計画に基づいて中小企業支援事業を行うときは、都道府県及び政令指定都市が自ら行う事業の経費の一部、

及び、指定法人に行わせる特定支援事業に対する補助を行うのに要する経費の一部を補助することができる。[第10条]

また、このほかに、中小企業金融対策としての信用補完制度の根拠法である中小企業信用保険法と信用保証協会法があり、自治体はこれに基づいて中小企業融資事業（いわゆる制度融資）を行うことができる。

#### 中小企業振興における神戸市の役割

以上の法律の規定を要約すると、中小企業振興における神戸市の役割は、中小企業に関する施策を策定・実施する責務を負う、中小企業の経営資源の確保を支援するための支援事業の実施に関する計画（中小企業支援計画）を定める、中小企業支援事業を自ら実施するとともに指定法人（都道府県等中小企業支援センター）に特定支援事業を行わせることができる、である。

#### 国の補助等の体系

中小企業支援法上は、政令指定都市は都道府県と同列の取扱いとされており、指定法人への補助経費等の中小企業支援事業に対する補助も同様に取扱いされている。しかし、中小企業経営革新支援法、中小企業の創造的事業活動の促進に関する臨時措置法など、中小企業振興のための他の法律については、支援対象の計画認定窓口等を都道府県に設定しているものが多く、国の補助事業等の枠組みも都道府県を窓口とするものが多い。

このため、神戸市が中小企業振興策を行うにあたっての財源は、指定法人の一部経費分等に対する国の補助や、特定の施設整備等に対する国の補助や起債が認められる以外は、ほとんどが市の一般財源によってまかなわれているのが実情である。

## (2) 神戸市の中小企業振興の施策体系

上記のような法律の枠組み、財源のもとで、神戸市の中小企業振興策がどのような施策体系のもとに行われているかを簡単に整理すると以下のとおりである。

#### 施策・事業の体系

産業振興局の「平成15年度事業概要」によると、施策・事業（農漁業振興、商業振興、企業誘致、貿易の促進に係るものを除く）は【表11】のように区分されている。

【表 1 1】神戸市産業振興局の施策・事業の概要

	区 分	主 な 施 策 ・ 事 業	
1	2万人の 雇用創出	(雇用対策関係)	2万人の雇用創出，緊急地域雇用対策事業
		(産学官連携・技術開発支援関係)	神戸ブレインネットワークの形成，産学連携ネットワーク事業の推進，医療機器等開発支援事業，神戸リエゾン・ラボ事業，神戸RT（ロボットテクノロジー）構想の推進
		(創業支援関係)	ベンチャービレッジの展開
2	中小企業の 経営支援	中小企業融資	中小企業融資
		中小企業の経営支援	ワンストップ相談事業，専門家派遣事業，SOHOプラザ，産学官交流の推進
3	地域産業の 振興	生活文化産業の育成・振興	神戸ブランドプラザの運営，シューズデザイン交流支援事業，工房のまちづくりの推進
		ファッション産業の振興	神戸ファッションフェスティバルの実施，神戸ファッション美術館の運営
		ものづくりの支援	神戸ものづくり職人大学への支援，神戸マイスター制度
		中小製造業の振興	神戸市ものづくり復興工場の運営，中小企業工場集団化

さらに，阪神・淡路大震災後の各年度（平成7～15年度）の事業概要を見ると，新規・重点施策を中心に，震災直後の平成7年度から11年度にかけては「震災復旧・復興」，平成12年度から14年度は「神戸経済の新生」，15年度は「2万人の雇用創出」というタイトルで，他の施策と区分してまとめられている。

これらの区分以外で，おおむね継続してあるのは「中小企業の経営安定（または支援）」と「ファッション都市神戸の推進（平成14年度以降は「地域産業の振興）」であり，そのほかに，「新産業の育成」や「ものづくりの支援」といった区分が追加されている年度もある。

## 施策・事業体系における特徴

上記のような施策・事業体系のもとで行われている神戸市の中小企業振興策には次のような特徴が見られる。

### ア 決算額

決算額を見ると、平成14年度商工振興費の産業振興局所管分の決算額約492億円（産業振興局の事業費から、農漁業振興、貿易の促進に係るものを除いた決算額）のうち、中小企業融資に係る融資預託金が411億円、83.6%と大部分を占めている。なお、預託は1年単位で行われるため、預託金は年度当初に金融機関に預託され、年度末に市に返還される。

当該預託金を除く81億円から、臨時的要素の強い神戸インキュベーションオフィス整備（ポートアイランド第2期に平成14年11月にオープン）に係る経費を除くと約50億円（商業振興、企業誘致に係る経費を含む）である。

### イ 事業項目数

事業をその目的別に分類すると、事業の項目数が比較的多いのは、「産学官連携・技術開発支援」、「創業支援」、「ファッション産業等の生活文化産業の振興」のための事業である。

### ウ 事業の変遷

近年の事業の変遷を見ると、上記の「産学官連携・技術開発支援」と「創業支援」のための事業は、ほとんどが震災後に開始されメニューの拡充が図られている。また、「ファッション産業等の生活文化産業の振興」のための事業は、従前から取り組まれているが、特に神戸ファッション美術館建設計画が具体化した平成6年度ごろから徐々に事業メニューの拡充が図られている。

また、震災前の神戸市の中小企業振興策は、中小企業融資や経営診断・指導等の中小企業指導センター（現 中小企業振興センター）事業と、工場集団化等の法律の枠組みに従った事業が中心であったが、震災と前後して、産業振興センターや神戸ファッション美術館、シューズプラザ、北野工房のまち等の施設整備が相次いで行われるとともに、ソフト事業のメニューも増え、多種多様な内容になっている。

### (3) 神戸市の中小企業振興のための組織体系

#### 神戸市の中小企業振興のための組織・団体

神戸市の中小企業振興策の実施に関係している組織・団体は大きく分けて、神戸市の組織、神戸市の出資等関係団体、その他の関係団体・機関、の3つに分けることができる。

今回の監査対象事業範囲における関係組織・団体等のうち、主なものは【表12】～【表14】とおりである。

【表12】神戸市の組織

名 称	組 織 の 概 要
庶務課	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業振興局全体の総括的とりまとめ課。</li> <li>局の庶務，予算経理，基本施策の調査・研究，雇用状況に関する連絡・調整などを行う。</li> </ul>
工業課	<ul style="list-style-type: none"> <li>新産業創造係と生活産業係があり，中小製造業の振興，地場産業の振興など幅広い分野を担当している。</li> <li>商業振興を担当するのは商業課。</li> </ul>
中小企業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>神戸市産業振興センターにある産業振興局の事業所。中小企業支援法改正を機に中小企業指導センターから改称した。</li> <li>中小企業融資等を担当。</li> </ul>

そのほか，企業誘致等を担当する「企業立地課」も，神戸インキュベーションオフィスの設置・運営の面で中小企業の創業支援に関与している。

【表13】神戸市の出資等関係団体

名 称	組 織 の 概 要
(財)神戸市産業振興財団	<ul style="list-style-type: none"> <li>市内産業振興のため，神戸市が全額出捐して平成4年3月に設立した財団法人であり，中小企業支援法上の指定法人（都道府県等中小企業支援センター，平成13年4月指定）。</li> <li>主な事業は，中小企業の経営相談・診断や研修，情報化支援等の中小企業支援センター事業，神戸市の海外事務所の受託運営等の貿易促進等に関する事業，神戸市産業振興センターの受託運営事業，神戸ファッション美術館の受託運営事業。</li> <li>市の組織である中小企業振興センターの職員は全て財団兼務であり，上記の事業において，財団と中小企業振興センターは表裏一体の組織となっている。財団本部も神戸市産業振興センター内にある。</li> </ul>

名 称	組 織 の 概 要
くつのまち ながた神戸（株）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ケミカルシューズ産業の復興と地域の活性化を目的に，地域振興整備公団，神戸市（それぞれ47％）などが出資して平成11年4月に設立された株式会社。</li> <li>・ 主な事業は，核施設であるシューズプラザを活用して， アンテナショップの賃貸， インキュベーションオフィスの賃貸， 靴の販売受託， などを行うこと。</li> </ul>
(株)神戸商工貿易センター 神戸ファッションマート事業本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 神戸市50％出資の株式会社（昭和42年8月設立）。</li> <li>・ 神戸商工貿易センタービル等の管理運営会社。平成12年4月に六甲アイランドのファッションマートの管理運営をジャパンマーケットセンター（株）から引継ぎ神戸ファッションマート事業本部を設置した。</li> <li>・ 当事業本部の主な事業は， 神戸ファッションマートの管理運営， ファッション・IT関連企業等へのコンサルティング， 衣料品等の販売・販売代行， イベント事業， など。</li> </ul>
(財)新産業創造研究機構 (NIRO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 産学官連携による新技術・新製品の研究開発と中小企業等への技術支援により新産業の創造と既存産業の発展を図ることを目的に，民間企業，兵庫県，神戸市等が出捐して平成9年3月に設立した財団法人（神戸市の出捐率は11％）。</li> <li>・ 企業の相談・支援窓口であるイノベーションセンター，研究所，大手企業等の保有技術・特許の中小企業等での活用を図る技術移転センター（TTC），大学等の研究成果を特許化し企業へのライセンス等を行うTLOひょうご，などの組織を有する。</li> <li>・ 本部はポートアイランド第2期のキメックセンタービル内にあり，兵庫県立工業技術センターや神戸市ものづくり復興工場などに分室がある。</li> </ul>
(財)阪神・淡路産業復興推進機構 (HERO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 阪神・淡路大震災の被災地の産業復興の早期実現を目的に，兵庫県，神戸市，民間企業等が出捐して（出捐比率は2：1：1）平成7年12月に設立した財団法人。</li> <li>・ 国，県，市の補助金等を財源に，企業誘致，起業家育成事業，ファッション・情報関連クリエイター等の育成支援や，神戸等への進出企業への支援やオフィスの賃貸を行う「ひょうご投資サポートセンター」の運営を行っている。</li> </ul>
(財)神戸ファッション協会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 神戸を中心とする兵庫県下の生活文化産業の振興を図るための中核組織として，兵庫県，神戸市，民間企業等が出捐して平成4年8月に設立（神戸市の出捐1億4千万円）。</li> <li>・ 各種ファッションイベントの開催，企業・人材の育成交流事業などを行っている。</li> </ul>



【表 1 4】その他の関係団体・機関

名 称	組 織 の 概 要
兵庫県信用保証協会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業者が事業に必要な資金を借り入れる際の公的な保証人となり、事業の健全な発展を支援することを目的として、信用保証協会法に基づき、兵庫県，県内市町，金融機関が出捐（神戸市の出捐率は6．7％）して設立した法人。</li> </ul>
兵庫県立工業技術センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県内企業の技術支援を目的とする兵庫県の機関。</li> <li>・ 工業関係の試験設備を持たない中小企業などが，材料試験や分析をしたいときや，技術相談を受けたいときなどに利用できる。</li> </ul>
(財)ひょうご中小企業活性化センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県内産業振興のため，昭和41年7月に兵庫県が設立した財団法人であり，中小企業支援法上の指定法人（都道府県等中小企業支援センター）。</li> <li>・ 中小企業の経営相談・診断や研修，情報化支援等の中小企業支援センター事業のほかに，起業家への株式投資等を中心とした資金供給を行う新産業創造キャピタル制度の運営や，中小企業の生産性向上等のための設備貸与事業なども行っている。</li> </ul>
神戸商工会議所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地区内における商工業の総合的な改善発達を図り，社会一般の福祉の増進に資することを目的に，商工会議所法に基づき設立された法人。</li> <li>・ 地域経済界を代表して国会，行政庁等に意見・要望活動等を行うとともに，会員企業等に対して経営相談，情報提供，セミナー・交流会等の開催，生命共済等の福利・厚生サービスなどを提供する。</li> <li>・ ポートアイランドにある本部のほか，市内に5つの支部がある。そのうちの中央支部は，国の中小企業支援計画に位置付けられた地域中小企業支援センターに指定されている。</li> </ul>

神戸市の中小企業振興のための施設（産業振興局の関与する主なもの）

中小企業振興のために神戸市が関係して設置されている施設のうち、今回の監査対象事業の範囲内の主なものは【表15】のとおりである。

【表15】神戸市の中小企業振興のための施設

施設名称	施設の概要
神戸市産業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市内産業振興の拠点として神戸市が神戸ハーバーランドに平成5年5月に開設。</li> <li>・ 鉄骨鉄筋コンクリート造，地上10階，地下1階，延床面積11,219㎡。展示場，ホール，会議室，企業育成室，S O H O プラザ，ソフトウェア研修室などを有する。</li> <li>・ 管理運営は（財）神戸市産業振興財団に委託。</li> </ul>
神戸市ものづくり復興工場	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 阪神・淡路大震災で被災した中小企業に良好な操業環境を提供するため，全国初の大規模公営賃貸工場「神戸市復興支援工場」として神戸市が設置し，平成12年3月に全棟完成。平成16年1月に入居資格を緩和し現在の名称に変更。</li> <li>・ 鉄筋コンクリート造5階建4棟，総延床面積約25,990㎡。</li> <li>・ 管理運営は，工場内の神戸リエゾン・ラボ（産学官連携研究工房）とともに（財）神戸市産業振興財団に委託。</li> </ul>
神戸ファッション美術館	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 神戸市が，事業コンペにより整備された六甲アイランドの神戸ファッションプラザ（ホテル，商業施設等の複合施設）の18.67%（17,082㎡）を買い取る形で平成9年4月に開設。</li> <li>・ ホール，展示室，ライブラリー，ファッション資料室，セミナー室，コンピュータデザイン室などを有する。</li> <li>・ 管理運営は（財）神戸市産業振興財団に委託。</li> </ul>
神戸ファッションマート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 神戸市の事業コンペにより，ジャパンマーケットセンター（株）が六甲アイランドに平成3年10月に開設。同社の事業撤退により神戸市が土地・建物の寄付を受け，（株）神戸貿易センターが管理運営を引き継いでいる。</li> <li>・ 地上10階，地下2階，延床面積120,260㎡。</li> <li>・ ファッション関連企業のオフィス・ショールームなどのあるビジネスゾーン，展示会やファッションショーに対応するイベントスペース，輸入家具やインテリアの集積した住関連ゾーン，ショッピングゾーンなどがある。</li> </ul>

施設名称	施設の概要
シューズプラザ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ くつのまちながた神戸（株）が地域振興整備公団，神戸市等の出資を受けて，JR新長田駅北側に平成12年7月に開設。</li> <li>・ 鉄骨造4階建，延床面積3，492㎡。</li> <li>・ 靴のメーカー直販ショップ，手づくり靴，アパレルなどのショップと，シューズデザイナー等のインキュベーション施設などがある。</li> </ul>
神戸インキュベーションオフィス（KIO）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ベンチャー企業向けのインキュベーション施設として，（財）神戸市都市整備公社が，国，神戸市の貸付・補助を受けて，ポートアイランド第2期の旧神戸航空旅客ターミナルビルを改修して平成14年11月に開設。</li> <li>・ 鉄骨造4階建，延床面積7，456㎡。</li> </ul>
北野工房のまち	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 神戸市が，閉校になった北野小学校の校舎（昭和6年建設，鉄筋コンクリート造3階建，延床面積2，061㎡）等を改修して平成10年7月に開設。</li> <li>・ 「神戸ブランドに出逢う体験型工房」をコンセプトに，和・洋菓子，パン，コーヒー，手作り靴，和紙，押し花等の21工房が入居。グラウンドは，近隣の北野異人館街を訪れる観光バス駐車場として活用されている。</li> <li>・ 神戸市が（財）神戸市都市整備公社に土地・建物を賃貸し，公社が施設管理運営を，（財）神戸ファッション協会がテナント会の運営を行っている。</li> </ul>