

平成26事業年度 監事監査報告書

平成27年6月

独立行政法人 中小企業基盤整備機構

監査報告

独立行政法人通則法（以下「通則法」という。）第19条第4項及び第38条第2項の規定並びに独立行政法人中小企業基盤整備機構監事監査要綱（以下「監査要綱」という。）に基づき、独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下「機構」という。）の平成26事業年度（平成26年4月1日～平成27年3月31日）の業務、事業報告書、法人単位及び勘定単位の財務諸表（貸借対照表、損益計算書、利益の処分に関する書類（案）、損失の処理に関する書類（案）、キャッシュ・フロー計算書、行政サービス実施コスト計算書及びこれらの附属明細書）及び決算報告書並びに法人単位及び勘定単位の連結財務諸表（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結剰余金計算書及び連結附属明細書）について監査を実施し、その方法及び結果を取りまとめたので、以下のとおり報告する。

I 監査の方法及びその内容

監事は、平成26年度定期監事監査計画等に基づき、理事長、副理事長、理事、内部監査部門長、企画部等の業績評価部門長その他職員等（以下「役職員等」という。）と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、役員会に出席し、役職員等からその職務の執行状況について報告を直接把握し、必要に応じて説明を求めたほか、主たる事務所及び従たる事務所において業務、財産の状況及び主務大臣に提出する書類を閲覧した。また、役員（監事を除く。以下「役員」という。）の職務の執行が通則法、独立行政法人中小企業基盤整備機構法、又はその他法令に適合することを確保するための体制その他法人の業務の適正を確保するための体制（以下「内部統制システム」という。）について実態を調査し、必要に応じて説明を求めた。子法人（3法人）については、平成26年度は会計監査人に対して、会計監査結果とその前提として会計監査人が把握した諸業務の遂行状況について報告を求めた。

さらに、当該事業年度（第11期）に係る財務諸表及び決算報告書（以下「財務諸表等」という。）について検証するに当たっては、決算担当部署からの報告及び説明のほか、勘定別の利益の処分に関する書類（案）又は損失の処理に関する書類（案）を除き、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適切な監査を実施しているかを監視及び検討するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めた。

また、会計監査人から会社計算規則第131条で定める「会計監査人の職務の遂行に関する事項」と同様の事項の通知を受け、必要に応じて説明を求めた。

以上の方法に基づき、機構の実施する当該事業年度に係る業務の監査及び会計の監査を行った。

●監査実施箇所及び実施日

実施箇所	実施日
① 本部	平成26年 7月 7日～平成27年3月27日
② 近畿本部	平成26年 9月 9日～ 9月11日
③ 四国本部	平成26年 9月11日～ 9月12日
④ 中部本部	平成26年 9月30日～10月 2日
⑤ 北海道本部	平成26年10月 8日～10月10日
⑥ 中国本部	平成26年10月20日～10月22日
⑦ 北陸本部	平成26年10月27日～10月28日
⑧ 九州本部	平成26年11月11日～11月14日
⑨ 東北本部	平成26年11月18日～11月19日
⑩ 関東本部	平成26年12月18日
⑪ 沖縄事務所	平成27年 2月 9日～ 2月10日

II 監査の結果

- 1 法人の業務が、法令等に従い適切に実施されているかどうか及び中期目標の着実な達成に向け効果的かつ効率的に実施されているかどうかについての意見

(1) 中期目標及び中期計画に基づき実施される業務の監査結果

1) 平成26年度計画の事業実績と評価

機構が行った実績、評価は、「独立行政法人の評価に関する指針（平成26年9月2日総務大臣決定）」に基づき実施されており、理事長のリーダーシップのもと業務の実施結果による政府の政策実現への寄与など適正な評価がなされているものと認める。

また、機構の業務は、法令等に従い適正に実施され、大きな実績をあげた業務がある等、中期目標の達成に向けた初年度として、総じて効果的、効率的に実施されたものと認める。

平成26年度から始まる第3期中期計画では、①創業から企業の成長・発展、事業再生までを総合的に支援、②地域支援機関等の支援機能の向上・強化を支援という2つの役割を「車の両輪」として国の政策展開に貢献していくこととしている。

平成26年度を概括すると、景気が緩やかな回復基調にある中、①中小企業・小規模事業者や起業に関心のある方の新しい学びの場である「TIP*S（ティップス）」や創業者育成拠点「BusiNest（ビジネスト）」の立ち上げ等による創業・新事業展開への支援、②新たな市場開拓や取引先・業務提携先の開拓、海外展開支援といった販路開拓支援、③中小企業再生支援全国本部による相談・助言、

専門家派遣等や再生ファンドの組成による事業再生支援、④東日本大震災の復興支援など事業全般において年度計画の目標はおおむね達成されているとともに、経営環境の変化への円滑な対応としての、小規模企業共済及び中小企業倒産防止共済両制度の加入促進等においては年度計画の目標は大いに達成されている。加えて、地域支援機関等に対する支援についても、相談・助言、情報提供、講習会等や「よろず支援拠点全国本部」、中小企業大学校の研修を通じ、精力的な取り組みがされた。

2) 個別事項

①草創期の事業

全般的な評価は上記1) のとおりであるが、平成26年度に立ち上げ、または本格稼働に向けての緒に就いた「J-GoodTech (ジェグテック)」や「BusiNest (ビジネスト)」などの事業は、この草創期において、今後一層お客様の期待に沿うものとなるよう引き続き関係役職員の尽力を望む。

これら草創期の事業においては、本部と各地域本部との役割分担と相互協力関係、特に本部が地域本部に求める役割(ロジスティックから事業成果までの円滑な事業運営)の早期定着化がお客様への早期のサービスご提供の観点から肝要である。このため、企画部が本部の事業部門と十分調整し、当該事業部門と各地域本部の連携強化に向けて、より一層の調整力を発揮することを望む。

(後掲p. 5 「3) 地域本部支援機能の強化」参照)

②共済事業

共済事業については、小規模企業共済、中小企業倒産防止共済ともに、平成26年度の加入実績は、前年度を大幅に上回る件数を達成している。これは、理事長のリーダーシップのもと、「知られていないことは存在しないことと同じ」との思いで役職員が心を一つに一丸となって、従来にも増して工夫を凝らし、加入促進活動、広報活動に取り組み、年度目標に挑んだ成果であり、高レベルでのKPI達成の成功事例として高く評価する。

③支援施策の周知及び認知度向上への対応について

中小企業者・小規模事業者への支援施策の周知、認知度向上の取り組みについては、商工団体、地域支援機関、地方公共団体等との連携・協働による支援施策の周知や、動画コンテンツの拡充等による機構ホームページの充実、広報誌、ネット媒体の活用、業界紙・地方紙・機関紙へのPR広告の掲載、ラジオ番組への出演等の広報活動、各種セミナー、ビジネスマッチングの開催、金融機関等の業務連携等の業務の実施についても「ニュースリリース」により昨年以上

の情報発信が行われたことは評価される。

「機構の施策等が知られていないのは存在しないことと同じ」という問題意識のもと、支援施策の周知活動、広報・情報発信にかかる効果測定を早期に実施し、機構の名称のみならず、事業・支援施策（サービス）の内容の理解までの認知度を確認するとともに、支援施策に対する理解度が低いために利用されにくい状況を改善するための方策を検討し、引き続き認知度向上への取組みに傾注する必要がある。

④機構が出資する第三セクターの管理について

機構出資の第三セクター（以下「出資先第三セクター」という。）94社（平成26年9月末現在）の平成25年度決算によると、およそ1/4の会社が赤字計上（経常損益ベース）という状況にある。

経済環境の早期好転が見込めない状況にあつて、出資先第三セクターの経営環境も厳しさを増していることから、「出資先第三セクターに係る出資金管理要領」等に沿った対応を着実に実施する必要がある。実施体制の強化とともに、設置根拠法の多様な出資先第三セクターに対するリスク管理・対応方針等について一元的に検討・決定を行うための体制の整備が望まれる。

なお、平成25年度末をもって分譲等業務が終了したことから、出資継続の意義が乏しいと判断される出資先第三セクターについては、地方公共団体等への株式譲渡について検討すべきである。

（2）業務運営の適正かつ効率的な実施状況

1）金融業務に係る内部ガバナンスの高度化

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針（平成25年12月24日閣議決定）」において、機構が講ずべき措置として、「財務の健全性及び適正な業務運営の確保のため、金融業務に係る内部ガバナンスの高度化を図るとともに、高度化事業については、金融庁検査を導入する」とされている。

高度化事業については、信用リスク管理、資産査定管理に関する体制の整備について、今後に残されている課題の認識を含め計画的に対処されてきており、また、機構の金融業務全般に係るという点からも、平成26年度末時点においてその内容を固め、平成27年4月1日施行の準備を整えたところである。今後は、金融庁等関係機関との協議等も含め更なる基盤整備に臨み、閣議決定の趣旨を踏まえた金融業務遂行体制の確立に継続して努めて頂きたい。

2）情報システム

平成27年3月20日の役員会において、情報システム基盤センター長（C I

○) から、「次期基盤システム構想（仮）に係る方針」と「機構情報システムのインフラ管理の一元化」について、これまでの現状把握に基づく取り纏めが報告されたところである。

I Tに関わる分野は役職員各層が自身の課題として捉まえ理解することが重要との観点から、理事長のリーダーシップのもと、副理事長、理事のほか、その象徴として入社2年目の若手職員等の出席を求めて開催された本役員会では、多面的かつ建設的意見が数多く出された。これらのことにより平成27年度以降の課題・目標が直接の担当部門のみならず各部門・各層において自らのものとして共有されたところである。

是非、中期計画に掲げている組織内の情報共有の強化、意思決定の迅速化等を強化する観点からI Tを徹底的に活用した体制・システムを構築し、日々の業務の改善に繋げ、ひいてはI T活用によるお客様へのアプローチの強化に努めて頂きたい。

3) 地域本部支援機能の強化

機構発足時から、地域本部の声を吸い上げる窓口機能が企画部に置かれ、本部との調整、結果のフィードバックという支援機能も担っていたが、個別事業の実施に当たって、本部（事業担当部門）と地域本部間で意思疎通が十分に図れていない状況が見受けられた。機構事業の地域展開に当たっては、実施部隊である地域本部の活動が円滑に実施できるよう、本部と地域本部との双方向のコミュニケーションの強化を図る等地域本部に対する支援機能を十二分に発揮されたい。

4) 事業のスクラップと組織の統合・再編について

事業管理部門による機構事業の横断的な見直しについては、具体的に廃止すべきとする事業は顕在化しなかった。しかしながら、職員の増員が困難な現状において、与えられた政策目標を着実に達成し、効率的な組織運営を行うべき状況に何ら変化はなく、機構自ら事業のプライオリティを判断し、事業のスクラップについて継続的な取組みを期待したい。

一方で、各々の部門の業務内容について、類似性、重複、必要性等をチェックし、組織の統合・再編（組織の大きくくり化）により、人的経営資源の捻出を図ることも検討すべきである。

(3) 財務内容の改善状況

- 1) 給付経理における繰越欠損金解消（平成26年度決算）と今後の資産・負債の評価
平成20年度末に機構発足後最大となった、9,982億円の繰越欠損金は、「繰越欠損金削減計画（平成21年8月21日）」において、想定した第4期中期計画期

間中に繰越欠損金を解消するという標準シナリオを大幅に前倒しし、平成26年度末において解消。683億円の利益剰余金を計上するに至った。

このことを踏まえ、平成25年度の監事監査報告において提言した「責任準備金（負債）と資産運用の実態（現在の繰越欠損金削減計画もその一つ）について検討・評価を行う場（将来的には「ALMに関する第三者委員会（仮称）」）の設置に通ずる「小規模企業共済制度の在り方検討会」が、平成27年2月に設置され、運営開始されたことは、小規模企業共済加入者の皆様への説明責任を果たしていくうえで極めて重要なことと評価する。

同検討会で設定している論点について、スケジュールに即した議論が行われ、結論が導かれることに期待するところである。

2 法人の内部統制システムの整備及び運用についての意見

(1) 理事長の意思決定

1) 内部統制システムの構築・運用について

理事長は、職員とのコミュニケーションを重視し、本部及び地域本部の職員との意見交換を積極的に行うことにより、機構の業務の状況や課題を直接把握するとともに、地域本部ごとに新たな試みを加えて開催する「お客様懇談会」等を通じて、機構内外の環境やリスクの状況等を把握している。また、経営に関する重要な事項について、原則として月2回開催される役員会、さらに毎週初に開催される役員定例会での議論等を経て意思決定を行っている。

特に平成26年度は、第3期中期計画の初年度であり、今後5年間の中期計画期間の方向性を具体化していく重要な年に当たることを踏まえ、平成26年7月1日に臨時役員会議を開催し、「お客様第一」、「待ちから攻めへ」といった精神の下、機構がお客様である中小企業のために生まれ変わっていくスタートの年とする決意であることを表明し、各理事に対して、業務については、①中小企業385万社全てがお客様、②ITの活用、支援機関との連携等々に思いを巡らし従来のやり方を見直す、③成果に至るまでのプロセスをブラックボックス化しない、④とにかく動けと指示するとともに、組織マネジメントについては、①若手への積極的委任、②認識の共有、③人材育成について、簡潔に文書をもって指示したほか、その他の役員会等でも上記の7つの点に照らして具体的な方向性を指し示すことにより強いリーダーシップを発揮し意思決定をしている。

また、機構の取り組むべき課題、お客様と向き合う姿勢等について、全役職員に向けた「理事長のひとこと」として、「PDCAを回してみよう」、「全てのやり方を変えてみよう」等の簡潔なメッセージを、また、「女性の活躍促進」などは特別号として簡潔ながらも深耕したメッセージを定期的に発信するなど統制を行いつつ業務運営を行っている。

以上のように、内部統制システムに関する理事長の職務の執行は適正であり、指摘すべき事項はない。また、今次求められている内部統制システムに関する業務方法書への記載については、これまでの機構内部の関係各規定においても問題はなく、平成27年4月1日施行の業務方法書の内部統制システムに関する記載内容についても相当であると認める。

今後とも、職員からの意見等も踏まえて、タイムリーな情報発信を継続的に行い、統制環境の整備・強化に努めることを期待する。

2) 内部統制推進室の体制強化

通則法の改正に伴い、平成27年4月1日施行に向けて、業務方法書に内部統制システムの整備に関する事項が加えられ、新たに「内部統制基本方針」、「リスク管理規程」が制定され、「内部統制委員会」、「リスク管理委員会」等の設置等、新たに整備すべき事項が規定された。これらについては、速やかに整備することが求められており、責任をもって確実に実行するためには、全員が兼務である現体制では必ずしも十分とは言えず、専任の管理職等を配置すること等により内部統制に係る整備・推進体制の強化を図ることが望まれる。

3) 経営方針、コンプライアンスの徹底について

前掲の役員定例会を踏まえ、各理事をヘッドとする部門単位による職員への課題周知等、組織目標や業務課題などの共有化が図られており、また、部門長、部門の筆頭課長等各層による定例会議においても情報の横断的共有を図る等内部統制の基盤は強化されている。

さらに、機構を取り巻く環境や経営方針等について、職員の一層の理解を深めるため、経営情報に関する勉強会や企業視察等を行っている。

情報漏えい等に関して発生した事案については、原因の分析や再発防止のための措置が講じられており、職員各自が健全な危機感と参加意識を持って、改めて基本動作の徹底を図る一方、状況によっては事務処理の手順そのもの見直しを積極的に行うとともに、ITシステムに新たな手順の導入を含めた対策を実行に移すなどの確に取り組んでいることを評価する。

本分野は、組織において継続して取組み強化に努める必要がある分野であることはいままでもないことから、引き続き緊張感を持って対応することを望む。

(2) 監事機能の強化について

平成25年12月、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針（平成25年12月24日閣議決定）」において、「監事機能の強化」が明確に打ち出された。さらに、平成27年4月から開始される新制度に対応した監査の実施に当たり、新た

な監事監査指針も提示された。

このような流れを受け、機構の監事室においては、従来、室長・室長代理ともに兼任だったものを、平成27年4月1日より専任の職員（室長・主任）を配置することとした。これにより、「法人の内部ガバナンスの強化」に向けた組織的基盤の一端が整備されたといえる。

3 役員の職務の遂行に関して

「Ⅰ 監査の方法及びその内容」により監査した限りにおいて、役員の職務の執行に関する不正の行為又は法令等に違反する重大な事実は認められない。

4 財務諸表等についての意見

(1) 財務諸表（勘定別の利益の処分又は損失の処理に関する書類（案）を除く。）は、通則法第37条に基づく主務省令の定めのほか、「独立行政法人会計基準」及び「独立行政法人会計基準注解」に準拠して作成されており、機構の平成27年3月31日現在の財政状態並びに平成26年度の運営状況、キャッシュ・フローの状況及び行政サービス実施コストの状況を適正に表示しているものと認める。

勘定別の利益の処分又は損失の処理に関する書類（案）は、法令に適合しているものと認める。

なお、決算担当部署からの決算処理方針等の説明をもとに、監査を実施した範囲においては、財務諸表の重要な虚偽をもたらす不正及び誤謬並びに違法行為の存在は認められない。

(2) 決算報告書は、理事長による平成26年度の予算の区分に従って決算の状況を正しく表示しているものと認める。

(3) 会計監査人である「有限責任あずさ監査法人」の監査の方法及び結果は相当であると認める。

(4) 会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制について、全体としては相当であると認める。

この体制については、「有限責任あずさ監査法人」における「監査チームの編成」に関する考え方に照らして、会計監査人自らが点検し見直すべきところがあるとすれば見直すことを求めたい。

また、会計監査人の選任については、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針（平成25年12月24日閣議決定）」の「Ⅱ 独立行政法人制度の見直し 3. 法人の内外から業務運営を改善する仕組みの導入 (1) 監事の機能強化等による法人

の内部ガバナンスの強化」の5点目に、「会計監査人については、適格性を主務大臣がチェックした上で、監事の同意を得て同一の会計監査人を選任し、法人が複数年度にわたって同一の会計監査人と契約することも可能である。主務大臣は、当該法人に対する監査のノウハウ継続による監査の質の向上を図る必要がある場合には、こうした手法を活用する。」とあることに留意することを望む。

なお、財務省広報誌「ファイナンス平成26年9月号」において、渡部晶氏（財務省大臣官房地方課長（前・内閣官房行政改革推進本部事務局参事官（独法改革担当）））が、「独立行政法人改革について～（略）」と題して記事掲載をされているが、当該記事中の「監事・会計監査人の調査権限の明確化」に付した脚注（P21注*9）に「会計監査人については、監査のノウハウ継続による監査の質の向上を図る場合に、独立行政法人が複数年度にわたり同一の会計監査人と契約することも可能であることを明確にしている。」とあることを参考までにここに記載する。

5 事業報告書についての意見

事業報告書は、「独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性（政委第37号平成25年12月16日）」において、平成26年度事業報告書において開示を求められている高度化事業における不良債権の償却の審査プロセス、中小企業倒産防止共済事業の異常危険準備基金の透明性確保への対応等を含め、法令に従い機構の状況を正しく示しているものと認める。

Ⅲ 独立行政法人改革等に関する基本的な方針等過去の閣議決定において定められた監査事項についての意見

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針（平成22年12月7日閣議決定）」等において監事による監査等が定められた事項については以下のとおり。

1 給与水準等の状況

役員の報酬及び職員の給与等の水準については、平成27年6月3日に担当部署に説明を求め、個別インタビューを実施した。

平成26年度における当該水準の適正化については、第3期中期計画に定めるところにより、所定の対応を行っているものと判断した。

また、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針（平成25年12月24日閣議決定）」を踏まえ、理事長の報酬水準については、機構と同程度の規模の民間コンサルティング会社及び独立行政法人等を参考とする他、法人業績評価の反映等、妥当性について確認した。

なお、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律」に基づく国家公務員の給与の見直しに準じた減額措置及び「国家公務員の退職給付の給付水準の見直し等の

ための国家公務員退職手当法等の一部を改正する法律」に基づく国家公務員の退職手当の支給水準の見直しに準じた引下げ措置を実施している。

2 随意契約の適正化を含めた入札・契約の状況

平成22年4月に策定した「随意契約等見直し計画」に基づき、毎年度のフォローアップを踏まえ契約が実施されていることを確認するとともに、外部有識者と監事から構成される「契約監視委員会」での点検も行われており、契約の状況は適正なものと判断した。

随意契約については、平成26年度は件数が減少したが、全契約数に占める割合は、件数ベースでは平成25年度の27.5%から30.8%と3.3ポイントアップし、金額ベースでも33.0%から41.7%と8.7ポイントのアップとなっている。

また、一者応札・応募の状況についても平成26年度の件数は減少したが、一般競争（企画競争、事前確認公募を含む。）に占める契約件数及び契約金額の割合は18.7%及び39.6%であり、平成25年度の17.1%及び34.2%から、各々1.6ポイント及び5.4ポイントのアップとなっており、引き続き一者応札の点検、見直しを重ねていく必要がある。

3 保有資産の見直し

(1) 中小企業大学校の宿泊研修施設等の稼働率向上策のあり方

中小企業大学校が行う研修事業については、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針（平成22年12月7日閣議決定）」では、「（略）中小企業に真に必要な研修の機会を維持するとの前提で、廃止も含め、効果的・効率的な研修の在り方について検討し、具体的な結論を得て実施に着手する。」とされ、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針（平成25年12月24日閣議決定）」では、「中小企業大学校は、中小企業に真に必要な研修機会を維持しつつ、研修内容の重点化を進めるとともに、研修企画業務以外の運營業務に係る市場化テストによる業務の効率化や宿泊研修施設の稼働率の向上を図る。これらの取組状況を踏まえ、宿泊研修施設について、国として保有しなければならない必要性の有無を判断する」とされているところである。

これらを受けて第3期中期計画では、「中小企業大学校の宿泊研修施設等保有資産は、利用促進に向けた取組を実施し、施設の稼働率を向上する。」としている。このため、外部有識者からなる「中小企業大学校の宿泊研修施設の稼働率向上に係る検討委員会」を平成26年度に設置し検討を進めたところである。

同検討委員会に諮問された稼働率に係る数値目標については、東京校の宿泊施設を改修して創設した創業支援・新事業支援拠点である「BusiNest（ビジネス）」の設置運営を前提にしているため、改修に伴い東京校の宿泊定員数が減少した結果、稼

働率は向上している。この東京校の稼働率に他の8校の稼働率を含めた9校の全体の平均稼働率をベースに設定したものである。

このような稼働率に関する数値目標が、総務省の「独立行政法人の保有資産の不要認定に係る基本的視点（2010.11.26 2012.1.20改定 行政管理局）」に鑑みて妥当であるといえるのか、即ち保有資産の稼働率は個々の施設単位で判断すべきではないか、また、稼働率の対象となる業務についても中小企業に真に必要な研修機会に関する認められる業務割合をどの程度と考えるかについても各大学校の担当を含めてさらに検討し、前掲の閣議決定の趣旨により即したものとすべきと考える。

このうち、東京校では、平成26年10月1日付けで、独立行政法人中小企業基盤整備機構組織規程を改正し、「真に必要な研修機会」の維持に向け、東京校を関東本部所管にするとともに、研修指導課を廃止した。これにより、研修開発機能は人材支援グループが担うこととなり、平成25年度の監事監査報告で指摘した研修指導課に係る問題は一定程度解決されたといえる。

そして、東京校を含む各大学校における3種類の研修事業（中小企業支援担当者研修、中小企業者研修、認定支援機関支援協力業務）の受講者数は、年間計画定員数をやや下回るものが見受けられるものの、研修内容の改変なども功を奏し、「役立ち度」、「また利用したい度」は、概ね目標値を達成しており、評価に値する。

しかしながら、現下の宿泊研修施設に対する利用者のニーズは変化しつつあり、稼働率向上のための有効な方策、さらには宿泊施設の今日的意義について引き続き検討を重ねる必要がある。

IV 平成25年度監事監査報告事項への対応等評価

平成25年度の監事監査において改善を求めた事項については、概ね対応措置が取られており評価できる。ただし、以下の点については、引き続き改善の余地があると認められるので更なる取り組みを期待したい。

1 三様監査の実体化への道筋

監査統括室については、平成25年度の監事監査報告に基づき、契約監視委員会の事務を他部門に移管することによって、①内部監査、②内部統制の監視に関すること等、理事長の命を受けて機構の経営管理全般について、その効率向上やコンプライアンス、不正防止や発見等の内部監査に専念できる体制となった。

会計監査人は職業的専門家として財務報告の信頼性を保証し、監事は、業務監査及び会計監査を通じて、理事長等の経営陣の職務誠実性等を評価し、中期計画等業務の進捗状況を確認し、また財務諸表等の内容について機構の実態が適正に表示されているか等を明らかにする。

この「三者には、監査対象にレベル感があるが、企業不正、経営効率性への目標対象は相違しないはずであるので、忌憚のない意見交換が積極的になされるべき」であり、「「情報の共有化」・「経営の効率化」・「監査品質の向上化」の3点を目指すべきである。」（「監査品質の向上を目指して～検査結果事例集の公表～ 平成24年11月日本監査役協会 主催講演会」での講師〈金融庁 公認会計士・監査審査会 会長友杉芳正氏〉レジュメより抜粋引用。）

このようなことから、監査統括室及び監事室の連携によって「三様監査会議」が適宜開催されることを期待し、監事としても当該会議の実効性を高めることを職務の一つとして、参加することにより、機構業務の効率性向上に寄与していくこととしたい。

（前掲p. 7 「（2）監事機能の強化について」参照）

2 試作開発型事業促進施設及び中心市街地都市型産業基盤施設の売却・移管について

試作開発型事業促進施設（8か所）については、関係地方公共団体にヒアリングを実施し、すべての関係地方公共団体から事業終了の了承を得るとともに、関係省庁との協議等を経て、平成27年度の早い段階で施設譲渡の実施計画を策定する運びになっている。今後は、実施計画に基づきすべての施設入居者に事業終了の通知を行い、施設の譲渡に係る規程、マニュアル等を整備するとともに本部及び地域本部に必要な実施体制を整備し、速やかにかつ円滑に売却・移管を推進することを期待する。

一方、中心市街地都市型産業基盤施設（4か所）については、関係地方公共団体への意向調査を実施するとともに、関係省庁との協議を概ね終えたところである。今後は、各施設ごとに売却・移管に向けて、具体的実施方針の策定に着実に取り組むことが望まれる。

両施設の売却・移管の推進に当たっては、協議を要する関係省庁担当部署が同一であることや、対象施設に関する種々の調査、施設の譲渡に係る規程類の整備等、共通的アプローチが多いことから、担当部門間における適切な助言、情報の共有化により、効率的な推進が図られるよう検討すべきである。

3 女性の活躍推進関係

機構における女性管理職は平成26年4月時点では5名であったが、平成27年4月には10名に倍増し、平成26年度中はそのための準備が進められた。課長代理の女性職員を対象とする「女性リーダー研修」や、女性職員を支える管理職を対象とした研修など、女性活躍促進のための意識醸成が図られている。ただし、政府から伝えられている「平成27年度末までに5%」を達成するためには、引き続き登用を推進することが必要であり、対応が望まれる。

女性管理職の登用については、あらかじめ候補職員に成果を出すことができる業務を任せようとして、選抜・昇格させる等、一定の配慮がなされている。今後も、女性の登

用によって全体が明るく活力に満ちた組織となるように配慮する必要がある。

4 業務改善推進室の機能発揮

業務改善推進室は、理事長の命を受けて、機構の組織の活性化及び業務改善に係る総合調整、そして「室」として自ら組織の活性化及び業務改善に係る企画及び立案を行うことにより、理事長が第3期中期計画の頭書に掲げた、「業務に取り組むための3つの基本姿勢」（①尽くす：我々はお客様に全力で尽くす、②行動する：お客様を思い、ひたむきに、誠意と熱意をもって行動する、③改善する：自己を磨き、その変化が、新たな成長と発展の源泉であると信じて改善を続ける）の実効と定着を支える組織である。

第3期中期計画の各種事業の実効性を高めるためには、この3つの基本姿勢が自然体で定着することが重要であるが、そのために、①理事長通信、②理事長と職員のラウンドテーブル、③現場を知る会（企業訪問等）、④1部署1改善運動等、組織発足1年目にして十指に余る効果的活動を立ち上げ、全職員への意識改革の動機付けと、併せて行動・展開に繋がる新機軸を打ち出し続けたことを高く評価する。

今後ともアイデアを持っている職員の発掘とそのような職員のアイデアを組織的に活用していくための場として業務改善推進室には、人事発令にとられない柔軟な人材の活用拠点として多いに期待するところである。

5 内部監査実施時期の平準化

平成25年度から、あらたに前年度の内部監査指摘事項への対応状況についてモニタリングを開始する等充実が図られてきたが、依然として、下半期に集中していることから、早期に監査計画を立案し内部監査の開始時期を前倒しすることにより、余裕のある効果的な監査になるよう、実施時期の平準化の実現が望まれる。

平成27年6月19日

独立行政法人中小企業基盤整備機構

監事 大槻 一公男 ㊟

監事 中本 皓三 ㊟

監事（非常勤） 本田 優子 ㊟

※上記は、当法人が「平成26事業年度監事監査報告書」の原本の署名及び印影部分を電子化し作成したものであり、その原本は当法人が別途保管しております。