

経済産業省 行政事業レビュー（公開プロセス）結果（平成30年6月8日）

対象事業		評価結果		
1	独立行政法人日本貿易振興機構運営費交付金	事業内容の一部改善	現状通り	0
			事業内容の一部改善	6
			事業全体の抜本的な改善	0
			廃止	0
2	日本政策金融公庫補給金／中小企業信用補完制度関連補助・出資事業	事業内容の一部改善	現状通り	1
			事業内容の一部改善	5
			事業全体の抜本的な改善	0
			廃止	0
3	地域・まちなか商業活性化支援事業	事業全体の抜本的な改善	現状通り	0
			事業内容の一部改善	2
			事業全体の抜本的な改善	3
			廃止	1
4	ものづくり・商業・サービス経営力向上支援事業	事業内容の一部改善	現状通り	1
			事業内容の一部改善	5
			事業全体の抜本的な改善	0
			廃止	0

事業名：独立行政法人日本貿易振興機構運営費交付金

○評価結果：事業内容の一部改善

現状通り	0名
事業内容の一部改善	6名
事業全体の抜本的な改善	0名
廃止	0名

※本事業を強力に推進すべき 2名

○とりまとめコメント

本事業は、「事業内容の一部改善」とする。次の点を踏まえた改善策の検討を行うこと。

<論点① 効果的な事業なのか>

- 政府目標の達成に向けて、当該事業によりどれだけ貢献すべきなのか、という観点でアウトカムを設定すべき(フォアキャスティングだけでなく、バックキャスティングによる設定が必要)。
- 潜在的支援対象が何社なのかをまず明確にし、これらの企業がどのようになることがゴールなのかについて整理するべき。
- アウトカムについては、インパクトへの影響度合いがわかるように、インパクトにしている政府目標と関連性の高い指標(件数だけでなく金額ベース)で設定・評価するべき。
- 中堅中小企業の海外展開支援のアウトカムについては、新たな海外展開成功社数だけではなく、どの程度効果が出たか、変化量が把握できる指標(売上高増加率等)を設定すべき。
- 海外展開に成功した後に事業者がどれだけ成長したのかなど、事業実施後も継続的に効果検証を行うべき。
- 各 KPI の達成率(アウトプット、アウトカム)が高く、事業として高く評価できるが、一方でより実態に即した KPI の選択が必要かどうか検証を期待したい。また「通商課題への対応」は重要な政策課題を扱っているので、今後も適切な KPI の設定を期待したい。
- アウトカム、目標の設定に当たっては必要とされる人件費、その他のコストに比して、該当事業による成果が十分であるかという視点からも数字を検証すべき。

<論点② データや現場意見を活用する仕組み>

- 景気変動等バックグラウンドの影響を排除した、事業の真の効果を把握するため、支援を受けた主体だけでなく、支援を受けなかった主体のデータも取得し、比較検証できるようにすべき。
- データに基づいた適切な評価を行うため、効率的な仕組みでデータを取得し分析する体制を構築すべき。
- 現場の意見を聞いた上で、政策目的やロジックモデルを見直すことが重要。現場の意見を積極的に聞きに行くこと。
- 現場の意見については、ウェブサイト上ではいろいろなレポートをいくつかの海外事務所が共同でレポートされており、むしろ多様な現場のニーズをどのように効率的かつ概括的にまとめるという意識が必要ではないか

<論点③ 事業の改善のポイント>

- 個別事業毎の評価を適切に行い、これまでの各事業の効果や国際情勢の大きな変化等を踏まえ、優先順位を設定して、事業設計を行うべき。
- 多くの事業を実施することが目的化しており、結果として組織として必要なノウハウが継承されていない可能性があり、改善策の検討が必要。
- 外部人材に頼りすぎず、ジェトロ職員の専門性を高め、ノウハウが蓄積される体制を検討するべき。
- 年齢構成を踏まえ、退職等でノウハウが失われることがないように、サステイナブルなノウハウ継承の在り方を検討するべき。
- 厳しい予算状況の中で増大するニーズに対応するためのメリハリのある施策が必要であり、対象国や対象サービスを絞るなど、そのための特別の工夫を期待したい。
- 独立行政法人であることを考えると、自己収入の増加への努力を今後も図っていただきたい。そのためには、ニーズの把握、新しいプログラムの開発等も重要と思われるので、その観点からの産業界、現地事務所等との情報共有を積極的に図っていただきたい。またアジア政策研究所もJETROの中にあるが、効果的な連携が図れているかについては不明であった。

<その他>

- JETRO の活動は通商課題への貢献も重要であり、その中でアジア経済研究所の取組が活発な研究活動をしめしていること、政策形成上への有効な寄与を期待したい。

事業名：日本政策金融公庫補給金／中小企業信用補完制度関連補助・
出資事業

○評価結果：事業内容の一部改善

現状通り	1名
事業内容の一部改善	5名
事業全体の抜本的な改善	0名
廃止	0名

※本事業を強力に推進すべき 1名

○とりまとめコメント

本事業は、「事業内容の一部改善」とする。次の点を踏まえた改善策の検討を行うこと。

<論点① 効果的な事業なのか>

- セーフティーネット機能を果たすために実施している事業については、利用実績が増えれば増える程よいというものではないため、無理にアウトカムを設定する必要はない。
- 創業支援、経営支援等については、支援目的に応じた適切なアウトカムを設定すること。
- 設定した目標を実現するため、本事業以外（他の中小企業向けの補助金など）の予算や制度、他の機関とどのように連携するのか再検討すべき。
- 中小企業の創業期、拡大期、危機時、再生期における信用補完制度については、メリハリをつけて創業意欲が増大する施策を期待したい。また危機時においては、倒産等による雇用喪失が新産業での雇用に移行できるような別の政策との連携も期待したい。

<論点② データや現場意見を活用する仕組み>

- 基準金利が低い現状において、どこまで特別金利による優遇が企業の成長に貢献したのか、データにより検証すべき
- 景気変動等、バックグラウンドの影響を排除した、事業の真の効果を検証するため、支援を受けた主体だけでなく、支援を受けなかった主体のデータも取得し、比較検証できるようにすべき。

○データに基づいた適切な評価を行うため、効率的な仕組みで財務情報や生産性に係るデータ等を取得し、効果を分析する体制を構築するべき。

<論点③ 事業の改善ポイント>

○セーフティーネットとしての支援は、中小企業全体における生産性向上や働き方改革の観点からの必要性及び個々の地域等における位置づけの双方を踏まえた上で、真に必要な範囲に限定すべき。

○景況が回復し、民間金融機関の預貸率も低下している中、中小企業の資金繰りは改善しており、これを踏まえた見直しを行うべき。

○日本政策金融公庫や保証協会が予算を活用して得た個社データを、中小企業庁等において幅広く共有し、関連するその他の事業の検証や個々の中小企業の状況に応じて最適な政策を提供するための仕組みを検討すべき。

○本来的には、中小企業に対しても民間金融機関からの活発な融資が望ましいという観点からは、今後セーフティーネット保証の保証割合を80%に改正したことに関わる政策効果、今後の方針（80%を維持することが適切であるかどうか）についても今後明らかにしていきたい。

<その他>

○すでに一定の改善が行われた事業であり、その効果・影響を確認したうえで次のステップの対応を考える必要がある。

○本政策は日本の産業を支える中小企業支援政策の一環として重要な政策であるが、支援の仕組みを工夫して新産業創出のような産業構造変化への寄与も期待したい。

○新たな事業の創出にかかわるスタートアップ企業には積極的な支援が必要であると考えますが、他方で企業側にもリスクをとることを奨励するなど、支援割合をどう設定するかが難しいながらも重要であると考えるので、その点を考慮して一部改善としたが、事業としては重要と認識。

事業名：地域・まちなか商業活性化支援事業

○評価結果：事業全体の抜本的な改善

現状通り	0名
事業内容の一部改善	2名
事業全体の抜本的な改善	3名
廃止	1名

※本事業を強力に推進すべき 0名

○とりまとめコメント

本事業は、「事業全体の抜本的な改善」とする。次の点を踏まえた改善策の検討を行うこと。

<論点① 効果的な事業なのか>

- アウトカムについて、歩行者通行量や売上高が増加した件数だけでなく、これらがどの程度増加したのか変化量がわかる具体的な成果指標を設定すべき。
- アウトカムについて、個別の支援分野の目的に合わせて適切なものを細分化して設定し、事業との因果関係が適切に評価できるようにすべき。
- アウトカムとインパクトの関係が不明。インパクトの達成に向けて、当該事業により何をどれだけ実現するのかという観点からアウトカムを設定すべき。
- これまで支援したモデル事業により、横展開や自治体をサポートするためのノウハウがどれくらい蓄積されたのかについて分析すべき。
- 支援したモデル事業の横展開の状況については、他の商店街等からの問合せや視察を受けた件数ではなく、支援したモデル事業の取り組み等が他の商店街で実際に適用されたかどうかを評価すべき。
- 国の事業として行っていくことを前提とした場合、波及効果が認められた割合 50%では不十分ではないか。

<論点② データや現場意見を活用する仕組み>

- 景気変動等、バックグラウンドの影響を排除した、事業の真の効果を検証するため、支援を受けた主体だけでなく、支援を受けなかった主体のデータも取得し、比較検証できるようにすべき。
- データに基づいた適切な評価を行うため、効率的な仕組みでデータを取得し分析する体制を構築すべき。
- 現場の意見を聞いた上で、政策目的やロジックモデルを見直すことが重要。現場の意見を積極的に聞きに行くこと。
- 業種ないし市場全体の状況について、統計的データによる把握に限界がある場合には事業自体の一部として適切に把握できる手法を考慮しておくべき。

<論点③ 事業の改善ポイント>

- モデル事業については、なんのために、どのようなモデルをつくらうとしているのか、何を波及させたいと考えているのか、国の役割は何なのか、という観点で事業のゴール・目的を明確にし、目的にあった事業に限定して実施すべき。
- 支援したモデル事業について、他の商店街等から問合せや視察を受けた割合が低い。自治体のニーズがないモデル事業は不要であり、横展開のニーズがある事業に限定して実施すべき。
- モデル事業の横展開の方法について検討が不十分であるため、より効果的な方法を検討すること。
- そもそも国の役割と地方自治体等の役割を明確にすることを前提として、国の支援として波及効果のあるより効果的な事業とすべき。

<その他>

- 支援対象となっている商店街が求める方向に応じたアウトカム指標も検討し、成功例についてその類型ごとに、ノウハウの整理・分析・蓄積・発信を強化して欲しい。
- 当該事業について、顕著な改善や波及効果が認められない場合は、規模についてより厳格に再検討すること。

事業名：ものづくり・商業・サービス経営力向上支援事業

○評価結果：事業内容の一部改善

現状通り	1名
事業内容の一部改善	5名
事業全体の抜本的な改善	0名
廃止	0名

※本事業を強力に推進すべき 0名

○とりまとめコメント

本事業は、「事業内容の一部改善」とする。次の点を踏まえた改善策の検討を行うこと。

<論点① 効果的な事業なのか>

- 革新的サービス開発、試作品開発、生産プロセスの改善等、支援対象によって、効果の出方が異なるため、支援対象にわけて、アウトカム等を設定すべき。
- アウトカムの「支援事業の50%を市場取引の対象にすること」については、支援対象の「革新的な」開発等の定義により、目標の困難さが決まるため、どのようなものを「革新的」とするのかの定義を踏まえ、目標値、達成時期等について再検討すべき。
- 付加価値向上率3%（年率）の目標について、中小企業等経営強化法に基づく認定を受けた事業者と同水準になっているが、当該補助金の支給を受けた事業者については、より高い目標を設定すべき。
- 設備投資をすれば付加価値は向上することになるため、国が関与する以上、付加価値額だけでなく、当該事業により、生産性が向上したのか、他の事業者に展開したのか、という指標で評価すること。
- 設定した目標を実現するため、本事業以外（他の中小企業向けの補助金など）の予算や制度、他の機関とどのように連携するのか再検討すべき。
- 成果指標の設定が、ものづくり中心の指標になっていることから、商業、サービスについての指標についても分析を進め、適切な指標

設定を検討すべき。

<論点② データや現場意見を活用する仕組み>

- 景気変動等、バックグラウンドの影響を排除した、事業の真の効果を把握するため、支援を受けた主体だけでなく、支援を受けなかった主体のデータも取得し、比較検証できる体制を整備すべき。
- データに基づいた適切な評価を行うため、効率的な仕組みでデータを取得し分析する体制を構築すべき。

<論点③ 事業の改善のポイント>

- データを用いた効果検証と事業者による利便性の確保を両立させるべく、電子申請（100%）の統一的な活用及び基礎的な企業情報についても一元化されたDBを活用することなどにより、事業所ごとに管理された、効率的なデータ収集体制を構築すべき。
- 当該事業で得られる多数の企業データ（約1万事業者）を中小企業庁等において幅広く共有し、関連するその他の事業の検証や中小企業の状況に応じて最適な政策を提供するための仕組みを検討すべき。