令和２年度会計検査院委託業務報告書

「アメリカ、イギリス及びドイツにおける中小企業政策と会計検査等の状況」に関する調査研究

令和３年３月

有限責任 あずさ監査法人

目次

目次……..…..…. i
図表目次…… iii
報告書の概要 vii
略語集…… ix
第 1 章　調査研究の概要 1
第 1 節　調査研究の背景・目的 1
1.1 調査研究の背景 1
1.2 調査研究の目的 1
第 2 節　調査研究の対象 1
第 3 節　調査研究の方法 2
3.1 調査研究の実施体制 2
3.2 調査研究プロセス及び示唆の導き方 2
第 2 章　各国における中小企業及び中小企業政策の概要 9
第 1 節　アメリカにおける中小企業及び中小企業政策の概要 9
1.1 アメリカにおける中小企業 9
1.2 アメリカにおける中小企業政策の概要 15
第 2 節　イギリスにおける中小企業及び中小企業政策の概要 45
2.1 イギリスにおける中小企業 45
2.2 イギリスにおける中小企業政策の概要 54
第 3 節　ドイツにおける中小企業及び中小企業政策の概要 78
3.1 ドイツにおける中小企業 78
3.2 ドイツにおける中小企業政策の概要 83
第 4 節　日本における中小企業及び中小企業政策の概要 102
4.1 日本における中小企業 102
4.2 日本における中小企業政策の概要 108
第 3 章　各国における中小企業政策に関する会計検査等の状況 132
第 1 節　アメリカにおける中小企業政策に関する会計検査等の状況 136
1.1 アメリカ会計検査院（GAO）の概要 136
1.2 GAO の検査体制 141
1.3 GAO の中小企業政策に関する検査事例の概要 143
1.4 その他の機関による監査・評価等 176
1.5 OIG の中小企業政策に関する監査事例の概要 177
第 2 節　イギリスにおける中小企業政策に関する会計検査等の状況 183
2.1 イギリスにおける会計検査の体制 183
2.2 イギリス会計検査院（NAO）の概要 184
2.3 NAO の検査体制 186
2.4 NAO の中小企業政策に関する検査事例の概要 189
2.5 北アイルランド会計検査院の中小企業政策に関する検査事例の概要 226
第 3 節　ドイツにおける中小企業政策に関する会計検査等の状況 235

3.1 ドイツ会計検査院（BRH）の概要 235
3.2 BRH の検査体制 236
3.3 BRH の中小企業政策に関する検査事例の概要 239
3.4 州の会計検査院の概要 243
3.5 州の中小企業政策に関する検査事例の概要 245
3.6 欧州会計検査院の概要 247
3.7 欧州会計検査院の中小企業政策に関する検査事例の概要 249
第 4 節　日本における中小企業政策に関する会計検査等の状況 261
4.1 我が国の会計検査院の概要 261
4.2 我が国の会計検査院の検査体制 261
4.3 我が国の会計検査院の中小企業政策に関する指摘事項検査報告事例の概要 264
第 4 章　我が国会計検査院への示唆 269
第 1 節　アメリカ、イギリス及びドイツと日本とを比較した中小企業政策の特徴 269
1.1 アメリカの特徴 270
1.2 イギリスの特徴 272
1.3 ドイツの特徴 273
1.4 日本の特徴 274
1.5 アメリカ、イギリス、ドイツ、日本の比較からの示唆 275
第 2 節　アメリカ、イギリス及びドイツと日本とを比較した中小企業政策に関する会計検査等の特徴 277
2.1 アメリカの特徴 277
2.2 イギリスの特徴 277
2.3 ドイツ（EU）の特徴 278
2.4 日本の特徴 279
2.5 米英独等の比較からの示唆 280
別添資料 1　アメリカにおける検査報告の概要 283
別添資料 2　イギリスにおける検査報告の概要 301
別添資料 3　ドイツにおける検査報告の概要 325
別添資料 4　ECA における検査報告の概要 339
別添資料 5　日本国会計検査院の中小企業政策に対する検査報告の概要（不当事項を除く） 349
別添資料 6 参考文献 354

図表目次

図表 1-1 各政策分類におけるキーワード 3
図表 1-2 2008 年度から 2020 年 11 月末日時点までで得られた政策分野別の会計検査報告書件数 4
図表 1-3 本調査研究の詳細事例分析対象報告書一覧 5
図表 1-4 本調査研究で紹介した中小企業政策関連分野に対する会計検査等の事例 7
図表 2-1 業種別企業規模基準の抜粋 9
図表 2-2 アメリカにおける中小企業の輸出額の推移 11
図表 2-3 アメリカにおける中小企業の名目 GDP の推移 11
図表 2-4 アメリカにおける 2014 年の産業別中小企業と大企業の付加価値額比率 12
図表 2-5 アメリカにおける中小企業数の推移 13
図表 2-6 アメリカにおける中小企業雇用者数の推移 13
図表 2-7 アメリカにおける中小企業政策の変遷 17
図表 2-8 アメリカにおける SBA 予算及び個別プログラム予算 18
図表 2-9 SBA が定めた中小企業政策のゴールと戦略目標 19
図表 2-10 アメリカにおける中小企業政策の例 22
図表 2-11 SBA の融資保証とマイクロローンプログラム 25
図表 2-12 創業支援を行っている組織 28
図表 2-13 連邦政府調達契約の推移 31
図表 2-14 政府調達契約市場への参入を支援するプログラム 32
図表 2-15 2019 年度の省庁別の SBIR/STTR 予算 36
図表 2-16 HUB ゾーンにあたる場所 40
図表 2-17 災害融資の総額の推移 42
図表 2-18 イギリスの会社法上の中小企業の定義 45
図表 2-19 イギリスの中小企業関連統計上の中小企業の定義 45
図表 2-20 欧州委員会の中小企業の定義 45
図表 2-21 金融関係機関の中小企業の定義 46
図表 2-22 中小企業がイギリスの経済に占める比率（企業数、従業員数、売上高） 47
図表 2-23 イギリスにおける中小企業の業種別の比率（企業数の比率） 47
図表 2-24 イギリスにおける企業規模別の企業数の比率 48
図表 2-25 イギリスにおける企業規模別の従業員数の比率 48
図表 2-26 イギリスにおける企業規模別の売上高の比率 49
図表 2-27 イギリスにおける企業規模別の付加価値の比率 49
図表 2-28 イギリスにおける企業数の地域別の比率（2020 年時点） 50
図表 2-29 イギリスにおける従業員数の地域別の比率（2020 年時点） 50
図表 2-30 イギリスにおける売上高の地域別の比率（2020 年時点） 50
図表 2-31 BEIS の全体予算及び中小企業政策関連の予算の例 52
図表 2-32 BEIS/BIS 全体の予算の推移とイギリスビジネス銀行関連予算の推移 53
図表 2-33 イギリスにおける中小企業政策の変遷 56
図表 2-34 イギリスにおける中小企業政策の例（一部過去のものも含む） 59

図表 2-35 小規模企業への累積の資金提供額 63
図表 2-36 スタートアップ向け投資スキーム 64
図表 2-37 教育技能助成局の補助金その他の予算の額に占める徒弟制度の補助制度の予算（単位：千ポンド） 67
図表 2-38 BIS が主導していた主要な資金アクセス制度 72
図表 2-39 補助率の推移 74
図表 2-40 イギリスにおける COVID-19 の対策 77
図表 2-41 ボン中小企業研究所による中小企業の定義 78
図表 2-42 連邦統計局による中小企業の定義 78
図表 2-43 ドイツにおける輸出金額推移 79
図表 2-44 各指標における中小企業が全産業に占める割合 79
図表 2-45 主要メルクマールにおける中小企業別割合（2018 年） 80
図表 2-46 ドイツにおける中小企業数の推移 81
図表 2-47 ドイツにおける被雇用者数の推移 81
図表 2-48 ドイツにおける付加価値の推移 82
図表 2-49 ドイツにおける中小企業政策の変遷 83
図表 2-50 各州における中小企業振興法 85
図表 2-51 有力中小企業分布図 86
図表 2-52 ドイツの中小企業関連予算 87
図表 2-53 ドイツにおける中小企業政策の例 92
図表 2-54 日本の中小企業の定義 102
図表 2-55 日本における企業規模別企業数の推移 103
図表 2-56 日本における従業者規模別非農林業雇用者数の推移 104
図表 2-57 日本における売上高及び対売上高経常利益率の推移 105
図表 2-58 日本における生産額の推移 105
図表 2-59 日本における付加価値額の推移 106
図表 2-60 日本の中小企業支援実施機関 106
図表 2-61 日本の主な中小企業関連法 107
図表 2-62 日本における中小企業政策の変遷 109
図表 2-63 日本の中小企業対策費の推移 111
図表 2-64 日本の中小企業政策対策費推移（所管官庁別） （左） 111
図表 2-65 日本の中小企業政策対策費推移（政策別） （右） 111
図表 2-66 日本の中小企業政策対策費推移（政策別） 112
図表 2-67 日本における中小企業政策の例（一部過去のものも含む） 113
図表 2-68 JBIC による中堅・中小企業支援スキーム例 123
図表 2-69 東日本大震災に伴う税制支援 127
図表 2-70 新型コロナウイルス対策関連の融資支援 130
図表 3-1 アメリカの政策・政策分類一覧 133
図表 3-2 イギリスの政策・政策分類一覧 134
図表 3-3 ドイツの政策・政策分類一覧 135

図表 3-4 組織図 139
図表 3-5 ミッション・チームの名称と役割 139
図表 3-6 オペレーショナル・チームの名称と役割 140
図表 3-7 GAO の主なパフォーマンス指標 143
図表 3-8 重複を表現する語句の定義 144
図表 3-9 情報の例と情報を保持しているプログラムの数 153
図表 3-10 プログラム目標の達成 154
図表 3-11 8（a）事業開発プログラム参加のための主要な要件 156
図表 3-12 五つの地区事務所における母集団と標本の企業数 159
図表 3-13 SBA が 8（a）事業開発プログラムの適格性に係る年次レビュー手順を完了しなかった割合の推定値とその 95%信頼区間 160
図表 3-14 継続的な適格性に関連する年次レビュー手順を完了しなかった割合の推定値とその 95%信頼区間 162
図表 3-15 2005 年から 2008 年のプログラム参加終了及び自発的撤退企業数 165
図表 3-16 ベンチマークを満たさなかった場合の対応に関する情報の要請書記載有無（2017 年 11 月現在） 174
図表 3-17 NAO の組織図 185
図表 3-18 BIS が主導していた主要な資金アクセス制度 190
図表 3-19 NAO の検査アプローチ 192
図表 3-20 各制度により支援された中小企業の数 198
図表 3-21 NAO の検査アプローチ 201
図表 3-22 GREAT キャンペーンの資金提供と ROI 目標 208
図表 3-23 GREAT キャンペーンの主要な計測手法 208
図表 3-24 パートナーによる GREAT キャンペーンの活動のグッドプラクティスとの適合度 210
図表 3-25 NAO の検査アプローチ 212
図表 3-26 KPI による各ファンドの評価 234
図表 3-27 組織体系 238
図表 3-28 投資控除額の適用要件となる評価基準 242
図表 3-29 SMEG パフォーマンス指標 255
図表 3-30 国の機構図と会計検査院の地位 261
図表 3-31 会計検査院の組織図 262
図表 3-32 会計検査院の検査の対象 262
図表 3-33 検査の観点 263
図表 3-34 検査報告 264
図表 3-35 中小企業政策に関する検査報告事項件数の推移（掲記区分別） 265
図表 3-36 不当事項の検査報告件数の推移 265
図表 3-37 中小企業政策に関する検査報告事項件数の推移（観点別・年度別） 266
図表 3-38 中小企業政策に関する検査報告事項件数の推移（掲記区分別・観点別） 266
図表 3-39 日本国会計検査院の中小企業政策に関する検査報告書の概括表 268

図表 4-1 各国における中小企業の定義（売上高又は資本金基準） 269
図表 4-2 各国における中小企業の定義（従業員数基準） 270

報告書の概要

本調査研究は、今後の我が国会計検査院における中小企業政策に対する会計検査の取組に資するため、アメリカ、イギリス及びドイツの中小企業及び中小企業政策の状況、各国の会計検査院の役割や検査等の事例について整理・分析することにより、我が国会計検査院の会計検査に有用な情報を提供することを目的として行った。調査対象は、2008 年のリーマン・ショック後の各国の中小企業政策とし、具体的な施策として以下に掲げる七つの分野について、中小企業全般を対象とする政策と個別の政策分野のみを対象とする政策を深掘りした。

①創業・事業承継等支援
②生産性向上支援
③研究開発・イノベーション支援
④販路開拓支援（海外展開支援を含む）
⑤地域経済振興支援
⑥危機対応支援
⑦COVID-19 対応の各種施策（⑥危機対応支援から外出し）

第 1 章では、本調査研究の背景、目的、調査研究の対象、調査研究方法について述べている。

第 2 章では、アメリカ、イギリス、ドイツ、日本の中小企業及び中小企業政策の状況について国別で述べている。

アメリカの中小企業政策は、その時代の社会的背景・経済的背景にあわせて形を変えながらも、保証を中心とする政策金融、予算確保・税制による支援、スタートアップ企業の創業支援、研究開発費の支援、政府調達における中小企業への優遇、そして州レベルでも多岐にわたる支援が行われてきたという特徴がある。2008 年のリーマン・ショックの発生は、中小企業金融政策にも大きな影響を与えることとなった。リーマン・ショック以降は、中小企業の競争力の回復や中小企業による雇用創出という観点から、政策金融を通じた中小企業金融の円滑化が優先されることとなった。

イギリスでは、1980 年代以降、中小企業支援策として新規開業促進のための様々なプログラムが導入され、小規模企業融資保証制度（SFLG）が創設された。1990 年代には、中小企業政策の重心が既存企業の経営能力向上といったソフトな支援に移った。その後 2000 年代には、創業促進と生産性向上を目的とした企業の技術革新の支援に重点が置かれた。リーマン・ショック後は、政府顧問のヤング卿（Lord David Young）の報告書で示された内容を政策の柱としつ、市場原理主義の原則は守りつつも、産業の牽引役になるような戦略セクターを選定し、有望な起業家や中小企業に資金を供与して、産業育成を図るといった形に変化していった。

ドイツでは、その経済秩序は、社会的市場経済を基本としており、その中でも中小企業政策の柱は、「競争政策」と「保護政策」である。ドイツの中小企業政策の特徴は、あくまで州政府を中心に取組がなされており、各州において中小企業振興策が制定されていることである。連邦経済エネルギー省を中心とした連邦政府は、こうした州政府の取組を促すような

仕組み作りを実施している。すなわち、連邦政府による関与は、中小企業の活動が促進されるよう補助金や助成金制度を創設するなど、資金的な支援が中心となっている。ドイツの各州政府は、地域経済復興対策としての中小企業振興策を積極的に導入し、研究所や大学等から生まれたイノベーションにより世界で売れる国際競争力のある製品を開発すること、海外の展示会への出展による海外販路開拓の二点に特に重点を置いている点が特徴である。

日本では、戦後復興期は中小企業と大企業の格差是正を基本理念としていたが、1980 年代後半以降は、それまでの社会的弱者としての中小企業像が見直され、中小企業が日本経済の基盤・ダイナミズムの源泉として捉え直されるようになった。欧米諸国の中小企業政策手法を一部日本版に調整し導入した一方で、総花的な支援策を講じている。また、欧米諸国が比較的長期的視点から中小企業政策を講じているのに対して、日本では相対的に短期的な支援が中心である。加えて、地方分権が進む欧米諸国とは対照的に、日本では中央政府が中小企業政策を主導している。

第 3 章では、各国の会計検査院の役割や検査等の事例について記述している。

アメリカの会計検査の中心的な主体は、アメリカ会計検査院である。複数の政府機関のプログラムに着目して検査を行い、類似する中小企業支援プログラム全体について検証を実施する点や、母集団を推定する統計的手法を用いたり、業績評価のためのベンチマークの活用等様々な手法を用いて業績及びプロセスに着目したりする事例が見受けられた。さらに、効率的なプログラム管理のため、検査・監査に柔軟性があるものも見受けられた。

イギリスは、イングランド、スコットランド、ウェールズ及び北アイルランドの四つの地域から構成されているが、各地域における法令又は政令に基づいてそれぞれ会計検査院が設置されている。イギリスの会計検査の中心的な主体はイギリス会計検査院である。各省庁及び公的機関が効率的・効果的に、経済合理性をもって資金を使っているか検査を行い、議会に報告する法的権限を有している。イギリスの検査手法の特徴としては、インプットとアウトプットの分析を通じた効率性の検査（VFM 検査）に重きを置いている点である。VFM の検査が難しいものについては、価値の評価ではなく各プログラムの設計や判断に重きを置いて検査を行っている。

ドイツの会計検査の中心的な主体はドイツ会計検査院である。同院の検査では、準拠性検査と業績検査の両方が実施され、準拠性検査では、法律、予算、関連する規制、規定、規則が順守されているかどうかを検査し、業績検査では、経済性、効率性、有効性の観点から検査を実施し、コストパフォーマンスの優劣について検査を行っている。ドイツでは、定量情報の記載を要求することにより第三者からの検証可能性を担保している点、公的資金の適切な使用という命題と国民に対する助成金・補助金の迅速な支給という命題のバランスを見出している点、税制に対する会計検査では統一的かつ透明性のある判断基準を勧告する等社会的市場経済を基礎とした検査手法を採用している点が特徴である。

第 4 章では、以上の分析を踏まえて、我が国会計検査院への示唆を考察している。

略語集

略語	正式名称	和訳
ARRA	the American Recovery and Reinvestment Act of 2009	アメリカ復興･再投資法（アメリカ）
BCP	Business continuity planning	事業継続計画
BEIS	Department for Business, Energy and Industrial Strategy	ビジネス・エネルギー・産業戦略省（イギリス）
BERR	Department for Business Enterprise and Regulatory Reform	ビジネス・企業・規制改革省（イギリス）
BGS	Business Growth Service	ビジネス成長サービス（イギリス）
BIS	Department for Business, Innovation and Skills	ビジネス･イノベーション･技能省（イギリス）
BRH	Bundesrechnungshof	ドイツ会計検査院（ドイツ）
CARES	Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security	米国コロナウイルス支援・救済・経済安全保障法（アメリカ）
DIT	Department for International Trade	英国国際通商省（イギリス）
DIUS	Department for Innovation, Universities and Skills	イノベーション・大学・技能省（イギリス）
ECA	European Court of Auditors	欧州会計検査院（EU）
GAO	Government Accountability Office	アメリカ会計検査院（アメリカ）
HGrG	Haushaltsgrundsätzegesetz	予算原則法（ドイツ）
HVM	High Value Manufacturing Catapult	高付加価値製造カタパルト（イギリス）
IfM	Institut für Mittelstandsforschung	中小企業研究所（ドイツ）
JBIC	Japan Bank for International Cooperation	株式会社国際協力銀行（日本）
JETRO	Japan External Trade Organization	独立行政法人日本貿易振興機構（日本）
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構（日本）
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau	ドイツ復興金融公庫（ドイツ）
KPI	Key Performance Indicator	重要業績評価指標
LEPs	Local Enterprise Partnership	地域産業パートナーシップ（イギリス）

略語	正式名称	和訳
NAO	National Audit Office	イギリス会計検査院（イギリス）
NIAO	The Northern Ireland Audit Office	北アイルランド会計検査院（イギリス）
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development	経済協力開発機構
OIG	Office of Inspector General	監察総監室（アメリカ）
PAC	Northern Ireland Assembly Public Accounts Committee	北アイルランド議会公的予算委員会（イギリス）
SBA	U.S. Small Business Administration	連邦中小企業庁（アメリカ）
SBDC	Office of Small Business Development Centers	中小企業開発センター（アメリカ）
SBIR	Small Business Innovation Research	中小企業技術革新研究プログラム（アメリカ）
SCORE	Service Corps of Retired Executives	退職管理者サービス組合（アメリカ）
STTR	Small Business Technology Transfer	中小企業技術移転プログラム（アメリカ）
UKTI	UK Trade & Investment	英国貿易投資総省（イギリス）
VFM	Value for Money	支出に見合う価値
中小機構	独立行政法人中小企業基盤整備機構	—
日本政策金融公庫	株式会社日本政策金融公庫	—
中小企業金融円滑化法	中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律	—

第1章　調査研究の概要

第1節　調査研究の背景・目的

1.1 調査研究の背景

我が国において、中小企業は全事業者数の 99.7%を占めている。また、全従業者の約 70%が中小企業に就業しており、2008 年のリーマン・ショック以降も従業者数は増加傾向にあることなども鑑みれば、中小企業は、我が国の雇用創出にも貢献する存在であるといえる。

他方、中小企業に関しては、生産性の伸び悩み、設備の老朽化、人手不足・後継者不足による廃業増等の課題が存在しており、これらの課題に対応するために、税制措置、補助金の優先的な採択、政策金融、事業承継支援等を内容とする中小企業・小規模事業者関係予算として、2018 年度一般会計予算では 5,112 億円（補正後）、2019 年度一般会計予算では 6,205 億円（補正後）、2020 年度一般会計当初予算では 1,117 億円が計上されている。

我が国会計検査院においては、毎年度公表している会計検査の基本方針において、重点を置いて検査を行う施策の分野の一つに中小企業を掲げている。

アメリカ、イギリス及びドイツの中小企業政策を見ると、各国が歩んできた歴史的経緯、政治・経済的環境によって、民間金融機関を経由した間接金融又は政策金融機関による直接融資といった融資手法・規模の違いはあるものの、我が国と同様に政策金融による財政支援のほか、公共調達への参入支援、コンサルティング・情報提供等の事業者支援策の提供も行われている。また、各国の会計検査院は、これらの中小企業政策についての様々な検査報告を公表している。

そこで、今後の我が国会計検査院の中小企業政策に対する検査手法及び検査領域の多様化に資すると考えられることから、各国の中小企業及び中小企業政策の状況並びに会計検査院の同政策に対する会計検査等の状況について調査研究を行った。

1.2 調査研究の目的

本調査研究は、アメリカ、イギリス、ドイツ及び日本の中小企業及び中小企業政策の状況、各国の会計検査院の役割や検査等の事例について整理・分析することにより、我が国会計検査院の中小企業政策に対する会計検査に有用な情報を提供することを目的としている。

第2節　調査研究の対象

本調査研究においては、2008 年のリーマン・ショック以降、各国でどのような中小企業政策が行われているのかを明らかにしていく。具体的な施策として以下に掲げる七つの分野について、中小企業全般を対象とする政策と個別の政策分野のみを対象とする政策を深掘りしていく。一方で、政府開発援助のように外国企業を対象としたものは本調査研究の対象外としている。

①創業・事業承継等支援
②生産性向上支援
③研究開発・イノベーション支援
④販路開拓支援（海外展開支援を含む）
⑤地域経済振興支援

⑥危機対応支援
⑦COVID-19 対応の各種施策（⑥危機対応支援から外出し）

第3節　調査研究の方法

3.1 調査研究の実施体制

本調査研究における有限責任あずさ監査法人（以下、「あずさ監査法人」という。）の体制は以下のとおりである。

柏木　健志　パブリックセクター本部　マネージング・ディレクター
奥村　重史　パブリックセクター本部　ディレクター
田中　照章　パブリックセクター本部　シニアマネージャ
田原　隆秀　パブリックセクター本部　マネージャー
青木　哲也　パブリックセクター本部　シニア
鄭　　綺　　パブリックセクター本部　スタッフ

なお、学識者のアドバイザーとして、横浜市立大学国際総合科学群人文社会科学系列の宇野二朗教授（地方自治論、行政学、公共政策研究）、一橋大学大学院経済学研究科の岡室博之教授（経済政策、中小企業研究）より調査内容や進め方についてご指導・ご助言を頂いた。

3.2 調査研究プロセス及び示唆の導き方

本調査研究では、アメリカ、イギリス、ドイツ及び日本の中小企業、中小企業政策及び会計検査等の比較分析を行い、我が国会計検査院の検査手法及び検査領域の多様化に資するような示唆を導き出すため、(1)各国の中小企業及び中小企業政策の整理を行った上で、(2)中小企業政策に関する会計検査等の状況について調査、分析を行った。(1)、(2)及び(3)示唆の取りまとめに係る詳細な調査研究プロセスは以下のとおりである。

(1)　中小企業及び中小企業政策を整理

各国の中小企業及び中小企業政策を整理するにあたっては、アメリカ、イギリス、ドイツ及び日本における中小企業の概要と、2008 年のリーマン・ショック以降の中小企業政策の動向について、公的機関が公表している資料等に基づいて調査した。ただし、2007 年以前に係る内容についても、2008 年以降の中小企業政策の動向を説明等するために必要な場合については、最小限の範囲で記載するものとした。

調査研究内容は、中小企業の定義、根拠法令、統計データ等からみた中小企業の状況、2008 年以降の中小企業政策の変遷（当時の政策課題、政策目的、政策の変化等）、各国政府の中小企業政策に対する直近の歳出規模等である。

中小企業政策は、前記のとおり、「①創業・事業承継等支援」、「②生産性向上支援」、「③研究開発・イノベーション支援」、「④販路開拓支援」、「⑤地域経済振興支援」、「⑥危機対応支援」、「⑦COVID-19 対応の各種施策」の七つの政策分野に分けて類型化を行い、中小企業全般を対象とする政策と個別の政策分野のみを対象とする政策の両方について、その特徴を簡潔に記載している。

(2)　中小企業政策に関する会計検査等の状況の整理

中小企業政策に関する会計検査等の状況の整理について、各国の会計検査院及びその他の公的な検査・監査・評価機関の地位、組織等について、パンフレット等の公表されている資料等に基づいて整理した後、中小企業政策に関する検査報告事例の中から特筆すべき検査手法等に対して分析を行うため、以下の手順で調査を行った。なお、ここにおいても調査研究の対象期間は 2008 年以降とした。

＜手順１＞

「①創業・事業承継等支援」、「②生産性向上支援」、「③研究開発・イノベーション支援」、「④販路開拓支援」、「⑤地域経済振興支援」、「⑥危機対応支援」、「⑦COVID-19 対応の各種施策」の各政策分類に対応するキーワードを設定し、各国の言語に翻訳の上、各国会計検査院のホームページで検査レポートの検索を行い、ロングリストとして取りまとめた。

図表 1-1 各政策分類におけるキーワード

分類	キーワード（英語、ドイツ語）
創業・事業承継等支援	スタートアップ（Start-up、Mittelständische Unternehmen）、創業（Business Foundation）、事業承継（Business Succession、Unternehmensnachfolge）、信用保証（Credit Guarantee、Kreditgarantie）、起業家（Entrepreneur、Unternehmerin）
生産性向上支援	生産性（Productivity、Produktivität）、効率化（Work／Operation Efficiency、Produktivität）、IT（Information Technology、Informationstechnologie）、デジタル（Digitalization、Digitalisierung）、AI（Artificial Intellegence、künstliche Intelligenz）
研究開発・イノベーション支援	研究開発（R&D、Entwicklung）、（オープン）イノベーション（(open) Innovation、（offene）Innovation）、インキュベーション（Incubation、Inkubation）、ベンチャー（Venture、Venture-Unternehmen）
販路開拓支援（海外展開支援を含む。）	販路開拓・促進（Business Expansion／Promotion、Geschäftsausweitung/Geschäftsförderung）、海外展開（Oversea Business／Business Development、Übersee-Geschäft）、ブランディング（Branding、Markenaufbau）、展示会（Trade Fair、Messe）、輸出促進（Export Promotion、Exportförderung）
地域経済振興支援	地域／コミュニティ活性化（Regional/Community Revitalization、regionale Wiederbelebung／Regionale

分類	キーワード（英語、ドイツ語）
	Förderung）、雇用確保（Securing Employment、Beschäftigung sichern）
危機対応支援	災害管理（Disaster Management、Katastrophe Management）、災害復興（Recovery/Reconstruction、Wiederaufbau）、事業継続計画（Business continuity planning／BCP）、災害対応（Disaster Response、Katastrophe Antwort）、災害融資プログラム（Disaster Loan Program、Darlehensprogramm）
COVID-19 対応の各種施策	COVID

注：原則、キーワードは各国で共通としたが、翻訳の際に各国の事情に則すようにもともとの意味や趣旨を変えない範囲で一部修正を加えたり、また新規のキーワードを追加したりした。

この結果、政策分野や報告機関別の該当件数をまとめたのが以下の図表である。

図表 1-2 2008 年度から 2020 年 11 月末日時点までで得られた政策分野別の会計検査報告書件数（ロングリスト）

	アメリカ		イギリス				ドイツ		日本
	GAO	OIG	NAO	NIAO	ウェールズ会計検査院	スコットランド会計検査院	BRH	ECA	
創業･事業承継等支援	65	36	41	4	0	0	28	6	9
生産性向上支援	73	20	24	4	15	9	14	3	6
研究開発･イノベーション支援	51	2	1	8	1	1	11	20	1
販路開拓支援（海外展開支援を含む）	49	4	4	0	0	0	2	1	1
地域経済振興支援	53	4	0	0	0	0	3	0	17
危機対応支援	36	20	1	12	5	6	1	8	16
COVID-19 対応の各種施策	4	1	21	2	0	0	3	4	0
小計	331	87	92	30	21	16	62	42	50
国別合計	アメリカ		イギリス				ドイツ		日本
	418		159				104		50

注 1：一件の検査報告で複数の政策分野を対象としている場合がある。その場合は、政策分野ごとに 一件とカウントしている。（日本を除く。）

注 2：我が国会計検査院の検査報告については、1 件ごとに内容を精査し、中小企業政策との関連があると思われるものを計上した。

注 3：ECA については、本報告書第 3 章 第 3 節「第 3 節ドイツにおける中小企業政策に関する会計検査等の状況」において取り扱っているため、便宜的にドイツの報告書件数に記載している。

注 4：ドイツの各州の会計検査報告に関しては、BRH の公表している検査報告書において取り上げられた案件についてカウントしている。

＜手順２＞

ロングリストとして整理された報告事例のうちタイトルや概要等から特筆すべき検査手法等の記載が見込まれる報告事例を選び、概要を記載した概要表（ショートリスト）を作成した。会計検査院との協議を経て本調査研究における「特筆すべき検査手法等」を以下の選定基準に基づいて整理した（各選定基準の設定の意義については、（3）示唆の取りまとめで後述する。）。なお、この段階における調査研究結果が、別添資料「中小企業政策に関する会計検査報告書ショートリスト」となる。

- 諸外国において税制・規制について検査している事例
- 政策・プログラムの有効性を確認している事例
- インプットとアウトカムの分析を行っている事例
- 政策・プログラムのプロセスに着目して評価している事例
- 歳出規模が大きい事例
- 経済危機対応の政策である事例
- 統計的手法（記述統計、推測統計、回帰分析等）を用いている事例

＜手順３＞

概要表（ショートリスト）に掲記された報告事例のうち、各国の会計検査院の報告事例（我が国会計検査院の報告事例を除く。）について日本語に翻訳した上で、特筆すべき検査手法等について分析を行った。報告事例の選定にあたっては、アメリカ、イギリス（3 自治州を含む。）、ドイツ（1 州及び ECA を含む。）の 3 か国について合計 10～12 件を選定することとし、また、国・政策分野ごとに偏りがないよう配慮した。この結果、以下に示す 14 件の事例を選定し、分析を行った。

図表 1-3 本調査研究の詳細事例分析対象報告書一覧

No	国	検査機関	タイトル	選定理由	政策分野
1	アメリカ	GAO	Entrepreneurial Assistance: Opportunities Exist to Improve Programs' Collaboration, Data-Tracking, and Performance Management(GAO-12-819) 起業家支援:プログラムの協業、データ追跡、業績管理を改善する機会が存在する	ショートリスト掲載案件のうち、アメリカに数多く存在する創業支援プログラムの全体像把握に資するものであるため。	①創業・事業承継等支援

No	国	検査機関	タイトル	選定理由	政策分野
2	アメリカ	GAO	Small Business Administration: Steps Have Been Taken to Improve Administration of the 8(a) Program, but Key Controls for Continued Eligibility Need Strengthening (GAO-10-353) 8（a）事業開発プログラムの管理を改善するための措置は講じられているが、継続的な適格性維持のための管理を強化する必要がある	123 箇所の検査箇所を選定するにあたって、ランダムサンプリングを行っており、どのようなサンプリングを行っているか、より詳細に調査するべきであるため。	②生産性向上支援
3	アメリカ	GAO	Small Business Research Programs: Agencies Need to Take Steps to Assess Progress Toward Commercializing Technologies（GAO-18-207） 中小企業研究プログラム：技術の商業化に向けた進捗状況を評価するための措置を講じる必要がある	中小企業庁が設定したベンチマークについて、GAO が勧告しており、日本の会計検査にとって参考になるため。	③研究開発・イノベーション支援
4	アメリカ	OIG	Second White Paper: Risk Awareness and Lessons Learned from Audits and Inspections of Economic Injury Disaster Loans（OIG-20-12） 白書：EIDL の監査と監察から学んだリスク認識と教訓	危機対応支援策として、本調査研究実施時点現在直面している COVID-19 に関する検査レポートであり、今後の日本の会計検査において参考となるため。	⑦COVID-19 対応の各種施策
5	イギリス	NAO	Improving access to finance for small and medium-sized enterprises 中小企業の資金アクセスの改善	政策プログラムを幅広に捉えており、有効性の観点等で幅広い示唆が得られる可能性が高いため。	①創業・事業承継等支援
6	イギリス	NAO	Exploiting the UK brand overseas 海外におけるイギリスブランドの活用	イギリスブランドを浸透させる「GREAT キャンペーン」の効果を測定するのに「投資収益率」を取り上げており、アウトプットの検査という点で参考になるため。	④販路開拓支援
7	イギリス	NAO	Government’s spending with small and medium-sized enterprises 政府の中小企業向け支出	政府調達に占める中小企業からの調達比率を高める政策に係る検査である。その際、政策の妥当性として、政府が中小企業を利用するメリットについても検査しており、その評価過程が日本の会計検査にとって参考になるため。	その他（政策全般）
8	イギリス	NAO	Department for Business, Innovation and Skills: Support to business during a recession ビジネス・イノベーション・技能省：不況時のビジネスへの支援	リーマン・ショックに伴う不況対策について広く調査したものであり、取り上げられたテーマ自体が日本の会計検査にとって参考になるため。	⑥危機対応支援
9	イギリス	北アイルランド会計検査院	Access to finance for small and medium-sized enterprises (SMEs) in Northern Ireland 北アイルランドの中小企業（SME）の資金調達へのアクセス	リーマン・ショックに伴う不況対策に関する事例であり、危機対応に関する政策の検査事例として参考になるため。	⑥危機対応支援
10	ドイツ	ニーダーザクセン州会計検査院	Sonderbericht ″ Zweiter EU-Report deutscher Rechnungshöfe - Defizite bei der Verwaltung und Kontrolle von EU-Ausgaben SME トレーニングオフェンシブプログラムでの助成金詐欺	州検査院の検査報告の中で、助成金詐欺に関する検査事例であった。こうしたケースで政策プロセスについてどのように評価しているのか、検査の手法が参考になるため。	⑤地域経済振興支援
11	ドイツ	連邦検査院	Bemerkungen Nr. 38 ″Anzeigen von Kurzarbeit werden sorgfältiger geprüft - Wettbewerbsverzerrungen werden	リーマン・ショックに伴う労働保障手当を取り上げたものであり、取り上げられたテーマ自体が日本の会計検査にとって参考になるため。また、勧告内容が手続の簡素化であり、プロセス	⑥危機対応支援

No	国	検査機関	タイトル	選定理由	政策分野
			verhindert″ 労働時間短縮報告をより慎重に検討	をどのように評価しているのか詳しく分析することで、示唆が得られるため。（手続の簡素化は不正受給申請を生むおそれがあり、不正対策と一対を成す。）	
12	ドイツ	連邦検査院	2016 Bemerkungen Band I Nr. 61 - Investitionsabzugsbetrag: Förderung auf kleine und mittlere Betriebe beschränken 投資控除を中小企業に限定する	今回の調査で数少ない税制に関する検査報告であるため。	②生産性向上支援
13	ドイツ	ECA	Special Report No 4/2011: The audit of the SME Guarantee facility スペシャルレポート 2011 年 No.4「SME 保証施策における監査」	サンプル事例調査を行い、サンプル事例のうち死重損失（超過負担又は配分非効率）を確認するなどサンプル分析の手法として参考になるため。	③研究開発・イノベーション支援
14	ドイツ	ECA	European Fund forStrategic Investments: Action needed to make EFSI a full success 戦略的投資のための欧州基金：EFSI を完全に成功させるために必要な行動	基金に関する検査であり、類似の検査を行っている日本の会計検査にとって参考になるため。	③研究開発・イノベーション支援

注：No. 7「Government’s spending with small and medium-sized enterprises」(政府の中小企業向け支出)は、イギリスにおける中小企業向け資金供給について広く取り上げたものであるため、取り上げることにした。

なお、上記の本調査研究で紹介した中小企業政策関連分野に対する会計検査等の事例は次のとおりである。

図表 1-4 本調査研究で紹介した中小企業政策関連分野に対する会計検査等の事例

	アメリカ	イギリス	ドイツ		日本
				欧州	
対象検査院	GAO OIG	NAO NIAO	BRH	ECA	会計検査院
うち概要作成分	15 事例	15 事例	13 事例	10 事例	26 事例
うち、詳細紹介分	4 事例	5 事例	3 事例	2 事例	-

出所：あずさ監査法人作成

注：我が国会計検査院の検査報告については、不当事項に関するものを除いている。

(3) 示唆の取りまとめ

示唆については、選定基準にも関係する点であるが、以下の視点で整理することとした。検査事例について、以下の視点で特筆すべき点を、各検査事例の分析の最後に示唆として取りまとめた。

〇諸外国において税制・規制について検査している事例の場合、その内容

税制・規制については、効果の測定と因果関係を立証しにくいと考えられる。そのため、諸外国の会計検査院等では、どのような挙証資料を収集し、また、検査対象機関をどのように説得しているのかは日本の会計検査にとっても参考になる。

〇政策・プログラムの有効性を確認している事例の場合、その内容

日本でも、事務・事業の遂行及び予算の執行の結果が、所期の目的を達成しているか、また、効果を上げているかという有効性の観点で評価を行っており、有効性は重要な評価視点であるため、どのように有効性の分析を行っているのかは参考になると考えられる。

〇インプットとアウトカムの分析を行っている事例の場合、その内容

上記の有効性の評価に関連するものであるが、今回調査対象とした事例において、インプットとアウトカムを明示的に整理して分析しているのであれば、我が国が有効性の評価を行う上で参考になると思われる。特に、重要業績評価指標（Key Performance Indicator：KPI）を設定して評価をしている場合、参考になると考えられる。

〇政策・プログラムのプロセスに着目して評価している事例

日本でも、事務・事業がそれらに内在するリスク評価を踏まえて適切に実施されているか、会計経理や事務・事業の遂行において、透明性が確保され適切に説明責任が果たされているかなどの点も考慮しながら検査を行っている。海外において、プロセス評価を行う上で、何について着目して評価しているのかは、我が国の会計検査にとっても参考になると思われる。

特に、我が国では、公的な貸付支援機関についても検査の対象となっているが、行政機関とは組織が異なることもあり、通常の検査とは手法やスタンスが異なっている。検査事例で同様の事例があった場合に、どのような権限に基づき、どのような検査を行っているのかを示唆として取りまとめる。

〇経済危機対応の政策である場合、その内容

今回の調査研究の目的の一つが、リーマン・ショック後にどのような中小企業政策が採られ、その検査をどのように実施したのかという点である。その点について我が国の会計検査の手法にとって参考になる点があれば、示唆として取りまとめる。

〇統計的手法（記述統計、推測統計、回帰分析等）を用いている事例の場合、その内容

統計的手法は、検査手法の多様化に資すると考えており、具体的にどのような手法を用いて、どのような内容の検査を行い、どのような勧告を行っているのかといった点は我が国にとっても参考になると考えられる。

第2章　各国における中小企業及び中小企業政策の概要

第1節　アメリカにおける中小企業及び中小企業政策の概要

1.1 アメリカにおける中小企業

1.1.1 中小企業の定義

中小企業とは、所管官庁である中小企業庁（U.S. Small Business Administration）（以下、「SBA」という。）の定義によると、SBA が定める北米産業分類（North American Standard Industrial Classification System： NAICS）によって分類された業種ごとの企業規模基準を満たしている企業（個人事業主、法人、合名会社・合資会社・有限責任会社等のパートナーシップ）のことである[1,2]。SBA は、過去 12 か月間の平均従業員数、又は長期にわたる平均年売上高、総資産のいずれかを用いて、業種ごとに企業規模基準を定めている。そして、このような SBA が定める数値要件を満たすことに加えて、1953 年中小企業法にも定められている次の一般的な要件を満たす必要もある。

- 利益を追求する組織であること
- アメリカ合衆国又はその領土内に物理的に位置し、活動していること
- アメリカ合衆国に納税している、あるいはアメリカ合衆国の製品・原材料・労働力を使用し、貢献していること
- 独立して所有及び運営されており、分野において全国的に支配的ではないこと

図表 2-1 業種別企業規模基準の抜粋

業種	企業規模基準
天然ガス採取業（Natural Gas Extraction）	従業員1,250人以下
生鮮果物野菜卸売業（Fresh Fruit and Vegetable Merchant Wholesalers）	従業員100人以下
新車ディーラー業（New Car Dealers）	従業員200人以下
上下水道・関連構造物建設業（Water and Sewer Line and Related Structures Construction）	売上高3,950万ドル以下
書店業（Book Stores）	売上高3,000万ドル以下
投資銀行・証券業（Investment Banking and Securities Dealing）	売上高4,150万ドル以下

出所：SBA 資料[3]を基にあずさ監査法人が作成

図表 2-1 に挙げた業種ごとの企業規模基準の例からも分かるように、全ての業種に適用できる共通の定義は厳密には存在しないといえる。中小企業を定義するために使用される可能

[1] Small Business Administration(n.d.) Size standards, https://www.sba.gov/federal-contracting/contracting-guide/size-standards(accessed 2020-09-28).
[2] U.S.DEPARTMENT of STATE(2019) What Is A Small Business?, https://www.state.gov/what-is-a-small-business/(accessed 2020-09-28).
[3] Small Business Administration(2019) Table of Small Business Size Standards Matched to North American Industry Classification System Codes, https://www.sba.gov/sites/default/files/2019-08/SBA%20Table%20of%20Size%20Standards_Effective%20Aug%2019%2C%202019.pdf(accessed 2020-09-28).

性のある他の経済的指標には企業の総資産又は市場におけるシェア等があるが[4]、政府が発表する施政方針や統計データ、国勢調査局等の統計データにおいては「業種を問わず従業員数 500 人未満の企業」を中小企業とすることが多くみられる。

1.1.2 統計データ

中小企業は、SBA 施策広報局[5]が 2020 年 5 月に発表した最新の中小企業経済プロファイルによると、2017 年時点で約 3,170 万社あり、アメリカの全企業数のうち 99.9%を占めている。また、中小企業に雇用されている雇用者数は、2017 年時点で約 6,060 万人であり、アメリカの民間労働人口のうち 47.1%を占めている。

輸出企業に占める中小企業の数も非常に多く、2018 年時点では 97.5%、約 29.3 万社がアメリカから製品輸出を行っていた。そのため、アメリカが行った約 1.5 兆ドルの輸出額のうち 32.0%は、中小企業が生み出したものであった。

我が国の経済産業省が実施した平成 10 年工業統計調査「我が国の工業-バブル崩壊後新たな展開を遂げる製造業-」によると、製造品出荷額等とは 1 年間の「製造品出荷額」、「加工賃収入額」、「修理料収入額」、「製造工程から出たくず及び廃物」の出荷額とその他の収入の合計のことである。しかし、アメリカでは該当の中小企業統計データの存在を確認することができず、また、我が国の中小企業庁委託調査である平成 27 年度海外の中小企業・小規模事業者に関する制度及び統計調査[6]において、アメリカの中小企業出荷額として輸出額を用いていた。そのため、本稿においても、この 4,800 億ドルの輸出額を中小企業の出荷額とする。

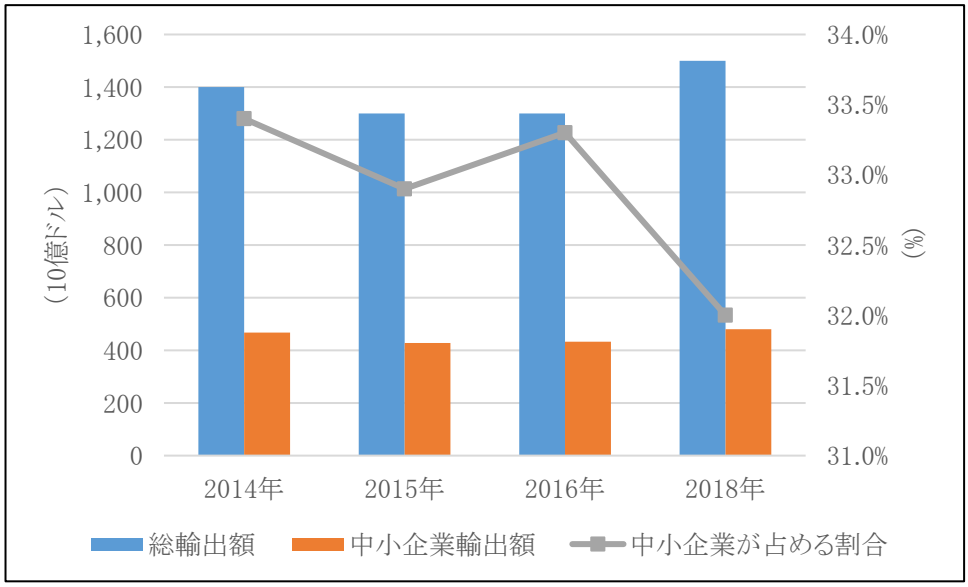
---

[4] Congressional Research Service(2020)Small Business Size Standards: A Historical Analysis of Contemporary Issues, https://fas.org/sgp/crs/misc/R40860.pdf (accessed 2020-10-27).

[5] Small Business Administration(n.d.)State Profiles, https://advocacy.sba.gov/category/research/state-profiles/ (accessed 2020-09-28).
Small Business Administration(2014) Small Business GDP 1998-2014, https://cdn.advocacy.sba.gov/wp-content/uploads/2018/12/21060437/Small-Business-GDP-1998-2014.pdf(accessed 2020-09-28).
ここで使用した数値は全て中小企業庁及び中小企業庁施策広報局が公表する State Profile 資料及び GDP に関するレポートに基づくものである。

[6] 株式会社三菱総合研究所（2016）「平成 27 年度海外の中小企業・小規模事業者に関する制度及び統計調査に係る委託事業　報告書<統計編>」https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2016fy/000524.pdf （2020 年 9 月 28 日参照）。

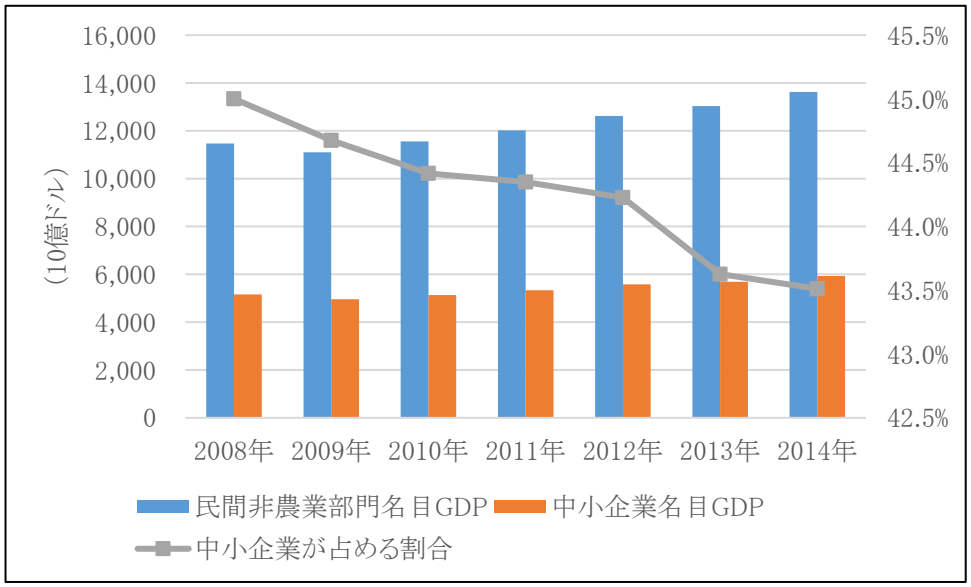
図表 2-2 アメリカにおける中小企業の輸出額の推移



出所：SBA 資料を基にあずさ監査法人が作成[7]

また、2018 年に SBA 施策広報局が発表したレポート[8]によると、2014 年時点で民間非農業部門が生み出した GDP 約 13.6 兆ドルのうちの 43.5%に相当する約 5.9 兆ドルは、中小企業が生み出したものである。

図表 2-3 アメリカにおける中小企業の名目 GDP の推移



出所：SBA 資料を基にあずさ監査法人が作成

[7] 報告書執筆時点で輸出額に関する 2017 年のデータは存在しなかった。
[8] Small Business Administration(2014) Small Business GDP 1998-2014, https://cdn.advocacy.sba.gov/wp-content/uploads/2018/12/21060437/Small-Business-GDP-1998-2014.pdf (accessed 2020-09-28).
不定期に刊行されているため最新のデータが 2014 年のものとなる。

我が国の中小企業庁の委託調査である平成 27 年度海外の中小企業・小規模事業者に関する制度及び統計調査においては、生産額及び付加価値額双方に民間非農業部門の GDP のデータが使用されており[9]、加えて、経済協力開発機構（Organisation for Economic Co-operation and Development）（以下、「OECD」という。）データベース[10]を活用した調査も行われていたが、アメリカについては付加価値に関するデータが存在しなかった。他方、OECD の報告書[11]から一部の産業についての大企業と中小企業が生み出す付加価値の割合が分かったため、以下に記す。

図表 2-4 アメリカにおける 2014 年の産業別中小企業と大企業の付加価値額比率

	中小企業	大企業
製造業	44%	56%
建設業	82%	18%

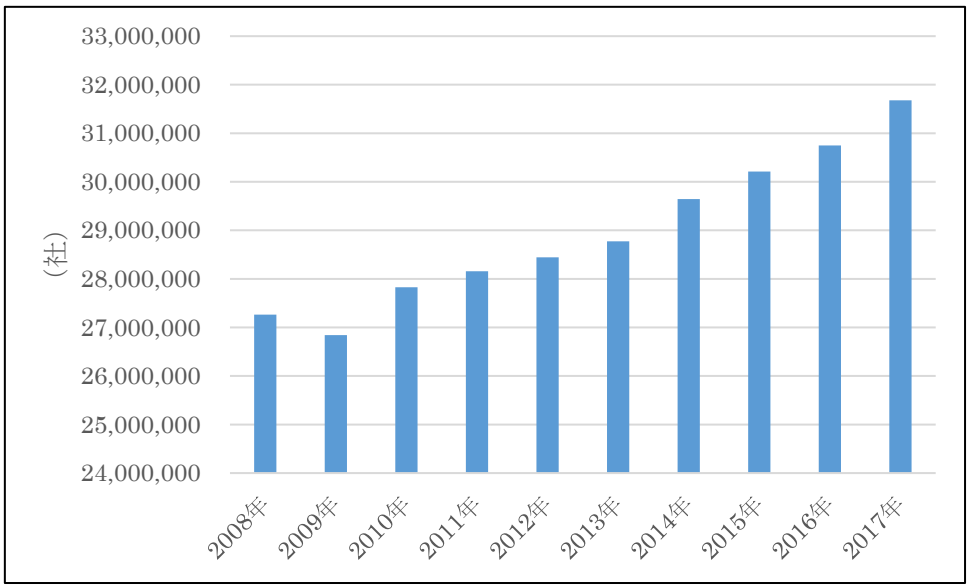
出所：OECD Value added by enterprise size を基にあずさ監査法人が作成

しかし、このデータはアメリカの中小企業全体の付加価値を把握するためには不十分である。そこで、本稿で取り上げるイギリス・ドイツ・日本のうち、十分な付加価値額のデータが存在する国については付加価値額を生産額とするが、アメリカについては民間非農業部門の GDP を生産額とする。

これらの統計データを見ても、中小企業がアメリカ経済において重要な役割を担っていることが分かる。業種別でみると、民間労働人口のうち中小企業に雇用されている雇用者数が 80%以上を占めている建設業、サービス業（行政サービスを除く）、農業・林業・漁業・狩猟業等では、中小企業は特に大きな役割を担っていると考えられる。他方、民間労働人口のうち中小企業に雇用されている雇用者数が 30%未満である金融・保険業、情報産業、公益事業等は、大企業が主に活躍する業種だと推察できる。加えて、次に示す 2000 年以降の中小企業に関連する統計[12]からは、2008 年のリーマン・ショック発生後に一度中小企業の活動が落ち込んだが、徐々に回復してきたことが見て取れる。

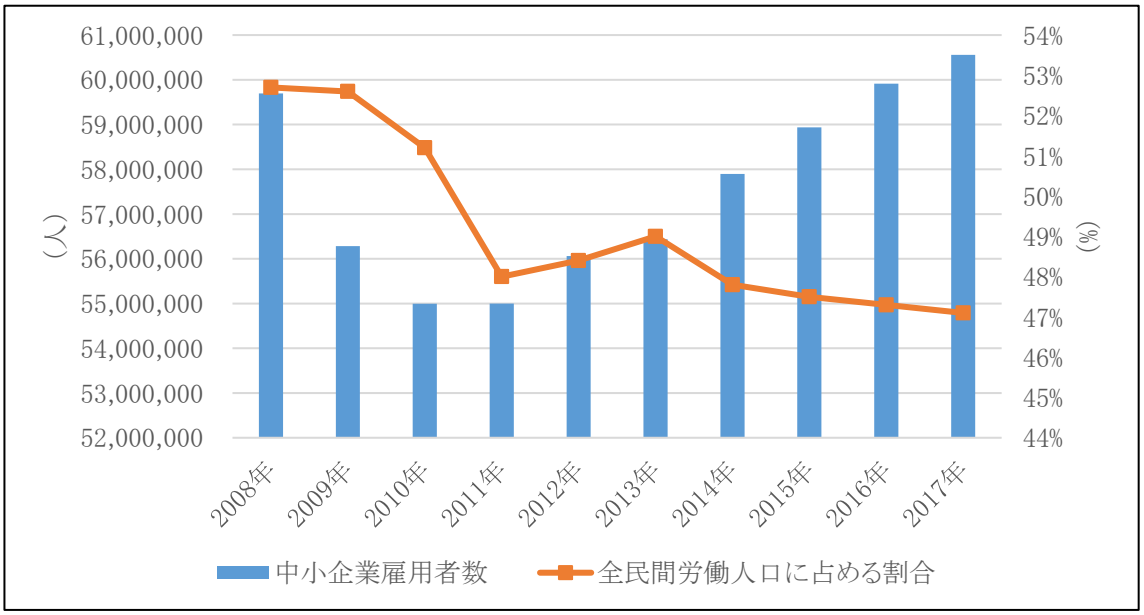
[9] 株式会社三菱総合研究所（2016）「平成 27 年度海外の中小企業・小規模事業者に関する制度及び統計調査に係る委託事業　報告書<統計編>」https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2016fy/000524.pdf（2020 年 9 月 28 日参照）。
[10] ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT(2020) SDBS Structural Business Statistics (ISIC Rev. 4) , https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=SSIS_BSC_ISIC4(accessed 2020-09-11).
2020 年 9 月 11 日アクセスの結果、該当データは存在しなかった。
[11] ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT(n.d.) Value added by enterprise size, https://www.oecd-ilibrary.org/sites/entrepreneur_aag-2017-7-en/index.html?itemId=/content/component/entrepreneur_aag-2017-7-en(accessed 2020-09-28).
この統計における中小企業とは、個人事業主を除いたものを指す。
[12] Small Business Administration(n.d.)State Profiles, https://advocacy.sba.gov/category/research/state-profiles/ (accessed 2020-09-28).

図表 2-5 アメリカにおける中小企業数の推移



出所：SBA 資料を基にあずさ監査法人が作成

図表 2-6 アメリカにおける中小企業雇用者数の推移



出所：SBA 資料を基にあずさ監査法人が作成

1.1.3 所管官庁等

中小企業政策の所管官庁は SBA であり、同庁が中小企業向け施策やプログラムを実行している。アメリカでは、1950 年代より経済発展の担い手としての中小企業を支援する必要性が強く認識されてきたこともあり、1953 年に中小企業法が制定されるとともに、SBA が設置された[13]。SBA の機能としては「可能な限り中小企業を支援、助言、保護すること」と

[13] 経済産業省(n.d.)「（別添 2）各国の中小企業政策を巡る経緯と現状」
https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/syoukibokihon/2014/140131Haifu3C.pdf（2020 年 9 月 28 日参照）。

されており[14]、また、政府調達契約と余剰資産の売却においても中小企業に「公正な割合」を保証（留保）することが規定されている。加えて、中小企業法第二条の一部である次の文言は、「1.2 アメリカにおける中小企業政策の概要」にて記すアメリカの中小企業政策に対する基本姿勢であると捉えることができる。

中小企業法第二条 民間企業を基礎とするアメリカ経済システムの本質は自由競争である。十分な自由競争を通じてのみ、市場を自由にし、事業への参入を自由にするとともに、個人の主体性と自決権を発揮させる成長機会を保証できる。競争の存続と拡大は我が国経済の繁栄の基礎となるだけではなく、安全保障の基礎でもある。そのような安全と幸福は中小企業の能力を奨励・開発しない限り、実現することができない。[15]

行政組織上は、SBA が所管官庁として中小企業向け施策やプロジェクトを主体的に推し進めているが、商務省や各州政府レベルでも中小企業向けの支援が実施されている[16,17]。中小企業向け施策や支援プロジェクトに関連する他の機関・団体を次に示す[18]。なお、これらの機関・団体のうち、一部の機関・団体の概要や役割については、「1.2 アメリカにおける中小企業政策の概要」において具体的な施策やプログラムとともに記す。

- 中小企業開発センター（Office of Small Business Development Centers）（以下、「SBDC」という。）
- 米国輸出支援センター（U.S. Export Assistance Centers：USEACs）
- 女性ビジネスセンター（Women's Business Centers）
- 復員軍人ビジネスアウトリーチセンター（Veteran's Business Outreach Centers）
- 退職管理者サービス組合（SCORE）ビジネスメンター（Service Corps of Retired Executives Business Mentors）
- 国防総省・調達技術支援センター（Procurement Technical Assistance Centers）
- 財務省・中小企業貸付ファンド（The Small Business Lending Fund）
- 商務省・国立標準技術研究所（National Institute of Standards and Technology：NIST）
- 中小企業技術革新研究プログラム（Small Business Innovation Research）（以下、「SBIR」という。）に参画する国防総省、航空宇宙局、国土安全保障省、運輸省、農務省、保健福

[14] Small Business Administration (2016) SMALL BUSINESS ACT, https://www.sba.gov/document/policy-guidance--small-business-act#:~:text=In%20the%20Small%20Business%20Act,a%20%22fair%20proportion%22%20of%20government(accessed 2020-09-28).
[15] 中小企業法第二条　筆者翻訳
Small Business Administration (2016) SMALL BUSINESS ACT, https://www.sba.gov/document/policy-guidance--small-business-act#:~:text=In%20the%20Small%20Business%20Act,a%20%22fair%20proportion%22%20of%20government(accessed 2020-09-28).
[16] さくら総合研究所（日本総研）（1998）「米国、台湾、日本における中小企業と中小企業政策」『RIM 環太平洋ビジネス情報』1998 年 4 月号 No.41https://www.jri.co.jp/page.jsp?id=15927（2020 年 9 月 28 日参照）。
[17] 一般財団法人自治体国際化協会(2005)「米国の地方自治体（市）における経済振興施策の現状について ～企業支援施策を中心に～」『CLAIR REPORT』No.273　http://www.clair.or.jp/j/forum/c_report/pdf/273-1.pdf（2020 年 9 月 28 日参照）。
[18] 中小企業基盤整備機構（SMRJ）（2005）「2004 年度米国中小企業の実態と中小企業政策」https://www.smrj.go.jp/doc/research_case/h16_USA.pdf（2020 年 9 月 28 日参照）。

祉省、環境保護庁、商務省、教育省、エネルギー省、国立科学財団
- 全米独立企業連盟（National Federation of Independent Business：NFIB）
- 中小企業・起業家評議会（Small Business & Entrepreneurship Council：SBEC）
- 全米女性経営者協会（National Association of Women Business Owners：NAWBO）

1.2 アメリカにおける中小企業政策の概要

1.2.1 中小企業政策総論

(1)　アメリカにおける中小企業政策の変化

アメリカでは、1953 年に中小企業法が制定され、以降、SBA を主体として公的融資や税制による総合的な支援体制が整えられてきた。本項では、アメリカの中小企業政策の概説や政策課題・目的・変遷について記す。また、最新の予算教書や SBA の計画より、近年特に力を入れている中小企業政策・プログラムに対する歳出規模や全体感を明らかにする。

アメリカでは、市場経済における自由競争を支える牽引役として中小企業を捉えている。前述のとおり、1950 年代に中小企業に関する基本的制度が整備された際には、そうした観点を踏まえて制度が設計された[19]。政府の介入は基本的に最小限度とし、市場に委ねるという方針であったが、1960 年代以降、マイノリティや女性が所有する中小企業を優遇する施策も実施されている[20]。連邦政府機関は、中小企業法により、契約の一部を「公正な比率」で中小企業に与えることを義務付けられているが[21]、公益財団法人アジア女性交流・研究フォーラムの平成 19/20 年度客員研究報告書[22]によると、1958 年の改正中小企業法で SBA の政

[19] 経済産業省(2014)「（別添 2）各国の中小企業政策を巡る経緯と現状」
https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/syoukibokihon/2014/140131Haifu3C.pdf（2020 年 9 月 28 日参照）。
[20] 中小企業庁(1998)「中小企業白書 平成 10 年版」
https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H10/index.html （2020 年 10 月 5 日参照）。
[21] JETRO(2015)「米国の中小企業のための各種プログラム」
https://www.jetro.go.jp/world/reports/2015/07001973.html （2020 年 10 月 5 日参照）。
[22] 公益財団法人アジア女性交流・研究フォーラム　湯淺墾道（2009）「自治体の入札・契約におけるポジティブ・アクション評価による男女共同参画推進に関する比較研究」
http://www.kfaw.or.jp/publication/pdf/KFAWvrreport2007-08_Yuasa_text.pdf （2020 年 9 月 29 日参照）。

府調達契約に介入する権限が「8 条(a)項目」として明記されるようになり、中小企業に対して政府調達契約の一部を留保するようになった。そして 1960 年代以降になると、8 条(a)の権限を行使する目的は、社会・経済的に不利な立場にあるマイノリティや女性が所有する中小企業を優遇する施策に変容した[23]。

1980 年代になると、自国産業の国際競争力を高めるために、産業育成における政府の役割も強化されるようになった[24]。1990 年代以降も、市場経済の牽引役としての中小企業の役割を重要視する傾向が続き、そして技術革新及び雇用創造の源泉として、特に先端技術分野のスタートアップ企業の果たす役割を重視した政策が推進されている[25]。連邦政府のみならず、州政府においても、例えば先端技術育成の観点から産学協同技術開発やベンチャー・キャピタルの設立、そして州立大学による企業株式の取得等、起業に対する支援策が積極的に実施された[26]。

2008 年のリーマン・ショックの発生は、中小企業金融政策にも大きな影響を与えることとなった。リーマン・ショック以降は、中小企業の競争力の回復や中小企業による雇用創出という観点から、政策金融を通じた中小企業金融の円滑化が優先されることとなった[27]。2008 年 10 月には緊急経済安定化法（Emergency Economic Stabilization Act of 2008）が成立し、金融機関からの不良資産を買い取ること等、12 のプログラムで構成された 7,000 億ドル規模の不良資産救済プログラム（Troubled Asset Relief Program：TARP）が財務省に創設された。この 12 のプログラムは、金融機関支援（資本注入・債務保証）、自動車産業支援（緊急融資・資本注入）、資産流動化支援（証券化市場の支援・不良資産買い取り）、住宅市場支援（返済条件見直し）の四つの要素に大別できる[28]。

2009 年には、アメリカ復興・再投資法（the American Recovery and Reinvestment Act of 2009）（以下、「ARRA」という。）が成立した。ARRA は、当時の過去最大規模の景気刺激策であり、総額は 7,872 億ドルに達する規模であった。ARRA による重点的な政策目標としては、350 万人以上の雇用の創出・維持や経済の急回復等があった[29]。また、同時期には中小企業による直接融資についても議論された。2010 年には中小企業雇用創出法（Small Business Job Act of 2010）が公布され、SBA による融資プログラムを活用した中小企業の資本強化支援を中心とした中小企業支援プログラムがより一層拡充された[30]。現在、SBA の各種融資プログラムは、信用力のある中小企業が合理的な条件で資金を調達できない場合にそ

---

[23] 同上

[24] 中小企業庁(1998)「中小企業白書 平成 10 年版」https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H10/index.html （2020 年 10 月 5 日参照）。

[25] 同上

[26] 同上

[27]根本忠宣（2015）「リーマン・ショック以降の欧米諸国における中小企業向け政策金融」『日本政策金融公庫論集』第 27 号 https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/ronbun1505_04.pdf（2020 年 9 月 29 日参照）。

[28] みずほ総合研究所（2010）「米国の金融危機対応の成果と課題～オバマ政権 1 年間の総決算～」『みずほ米州インサイト（2010 年 2 月 23 日）』https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/us-insight/USI048.pdf （2020 年 10 月 28 日参照）。

[29]井上裕行（2014）「世界金融危機後の欧米の政策対応とその評価」『東京経済大学会誌』第 281 号 http://hdl.handle.net/11150/6455（2020 年 9 月 29 日参照）。

[30]根本忠宣（2015）「日本政策金融公庫論集第 27 号　リーマン・ショック以降の欧米諸国における中小企業向け政策金融」『日本政策金融公庫論集』第 27 号 https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/ronbun1505_04.pdf（2020 年 9 月 29 日参照）。

の資金需要を満たすことにより、信用市場を補完している[31]。そして、SBA が保有する民間セクターと非営利セクターの全国的なネットワークが、新しい起業家に対する教育や助言に対して大きな役割を担っている。

アメリカでは戦後、長らく市場経済と自由競争が重視されてきた。このことについて、根本（2015）は、リーマン・ショックを契機としたこのような政策の変化が、市場経済の特性を踏まえると何ら不思議ではないと評価している[32]。経済学の分野においても、情報の非対称性や不確実性に起因する市場の失敗がしばしば円滑な取引関係を阻害するとしており、このような状況では、その是正のための政府介入が有効であることが、多くの研究によって説明されている[33]。

このように、アメリカの中小企業政策では、その時代の社会的背景・経済的背景にあわせて形を変えながらも、保証を中心とする政策金融、予算確保・税制による支援、スタートアップ企業の創業支援、研究開発費の支援、政府調達における中小企業への優遇、そして州レベルでも多岐にわたる支援が行われてきたという特徴がある。

図表 2-7 アメリカにおける中小企業政策の変遷

出所：あずさ監査法人作成

(2) 予算と戦略計画に見る現在の中小企業政策

アメリカの戦後から現在までの中小企業政策の傾向やその根底に流れる思想については、上述のとおりまとめることができる。ここでは、SBA 全体の予算に対する各プログラムの規

[31] 外務省（2020）「2021 年度予算教書」https://www.mofa.go.jp/mofaj/na/na2/us/page23_003047.html（2020 年 9 月 29 日参照）。
[32]根本忠宣（2015）「日本政策金融公庫論集第 27 号　リーマン・ショック以降の欧米諸国における中小企業向け政策金融」『日本政策金融公庫論集』第 27 号 https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/ronbun1505_04.pdf（2020 年 9 月 29 日参照）。
[33] 同上

模を把握するために、2008 年度以降の各プログラム予算及びプログラムコスト[34]を表で示している。下表から分かるように、2008 年に発生したリーマン・ショックを受け、2008 年度の危機対応支援政策には多くの予算が割り当てられていた。また、下表には含まれていないが、2009 年にはリーマン・ショックを受けて成立した ARRA により、リーマン・ショック対策として合計 7 億 3,000 万ドルが用意され、内訳は以下；（1）マイクロローン技術支援対策に 2,400 万ドル、管理費に 6,900 万ドル（うち IT システムに 2,000 万ドル）；（2）監察総監室（Office of Inspector General）（以下、「OIG」という。）に 1,000 万ドル；（3）保証証券保証プログラム（Surety Bond Guarantee Program）に 1,500 万ドル；（4）マイクロローンの補助金費用に 600 万ドル；（5）7(a)及び 504 ローンプログラムに 3 億 7,500 万ドル；（6）ビジネス安定化プログラム（America’s Recovery Capital Loan Program）に 2 億 5,500 万ドルであった。プログラム予算及びプログラムコストから分かるように、アメリカの中小企業政策については一貫して創業・事業承継等支援と研究開発・イノベーション支援、そして緊急時の危機対応支援に多くの予算が割り当てられる傾向にある。

図表 2-8 アメリカにおける SBA 予算及び個別プログラム予算

予算項目（単位：1,000USD）	年度													
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020成立	2021要求
中小企業庁全体の予算	N/A	N/A	779,000	994,000	985,000	948,000	810,000	710,000	701,300	719,000	826,500	834,000	820,000	819,000
①創業・事業承継等支援合計	253,409	276,998	372,121	379,801	496,515	611,914	418,629	359,264	340,072	345,758	356,311	443,705	466,259	316,665
融資プログラム（7a、504、マイクロ）	137,414	140,980	236,000	235,538	358,736	485,236	263,160	195,226	156,064	157,064	156,220	247,700	261,000	167,600
中小企業投資会社プログラム	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	14,220	15,910	22,165	23,241	27,337	24,316	22,059	22,965
中小企業開発センター	97,321	116,068	112,624	120,916	114,558	104,854	110,514	114,895	121,200	126,532	131,394	131,069	135,000	87,860
SCOREビジネスメンター	4,950	5,000	7,000	6,986	7,000	6,440	7,000	8,000	10,500	10,500	11,500	11,700	11,700	8,000
女性ビジネスセンター	12,981	13,750	13,997	13,866	13,721	12,887	13,982	14,500	17,335	15,849	17,302	16,696	22,500	17,400
復員軍人ビジネスアウトリーチセンター	743	1,200	2,500	2,495	2,500	2,497	9,753	10,733	12,808	12,572	12,558	12,224	14,000	12,840
②生産性向上支援合計	0	0	0	0	0	0	59,438	60,044	49,703	57,180	77,732	69,771	70,851	72,363
8(a) 事業開発プログラム	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	53,824	55,600	47,281	54,099	71,456	63,117	65,125	68,457
7(j)経営技術支援プログラム	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	5,614	4,444	2,422	3,081	4,098	4,591	3,635	1,717
メンタープロテジェプログラム	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	2,178	2,063	2,091	2,189
③研究開発・イノベーション支援合計	2,358,168	2,235,000	2,235,000	2,235,000	2,491,600	2,361,345	2,510,674	2,542,564	2,675,661	3,039,000	N/A	3,733,000	N/A	N/A
SBIR（省庁横断予算）	2,143,905	1,990,000	1,990,000	1,990,000	2,228,300	2,107,124	2,279,632	2,246,679	2,362,038	2,670,000	N/A	3,280,000	N/A	N/A
STTR（省庁横断予算）	214,263	245,000	245,000	245,000	263,300	254,221	231,042	295,885	313,623	369,000	N/A	453,000	N/A	N/A
④販路開拓支援合計	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	9,462	19,563	26,527	25,155	19,708	20,139	35,505	25,242
国際貿易ローン	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
輸出エクスプレス	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
輸出運転資金ローン	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
STEP	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	9,462	19,563	26,527	25,155	19,708	20,139	35,505	25,242
米国輸出銀行の輸出信用保険	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
米国輸出支援センター	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
⑤地域経済振興支援合計	933	1,027	1,243	1,132	1,245	915	12,121	17,149	10,187	11,508	10,467	13,370	13,751	13,542
HUBゾーンプログラム	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	10,262	15,225	8,409	9,967	9,772	11,191	11,751	12,042
アメリカ先住民事業開発センター	933	1,027	1,243	1,132	1,245	915	1,859	1,924	1,778	1,541	695	2,179	2,000	1,500
⑥危機対応支援合計	1,052,753	N/A	78,278	45,372	117,300	117,300	191,900	186,858	186,858	185,977	N/A	10,000	177,136	168,075
災害融資制度	1,052,753	N/A	78,278	45,372	117,300	117,300	191,900	186,858	186,858	185,977	N/A	10,000	177,136	168,075

出所：SBA Annual Performance Report・SBIR/STTR Annual Report を基にあずさ監査法人が作成

次に、中小企業政策の所管官庁である SBA の 2018-2022 年度戦略計画[35]を用いて、現在のアメリカにおける中小企業政策の全体像を記す。SBA の 2018-2022 年度戦略計画によると、中小企業政策のゴールと戦略目標は以下のように定められている。ここでは SBA が戦略計画に沿って設定した戦略目標ごとの具体的な政策・プログラムの名称のみを記す。具体的な

[34] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf (accessed 2020-09-29).
Small Business Administration(n.d.) SBIR/STTR Annual Report, https://www.sbir.gov/annual-reports-files (accessed 2020-09-29).
中小企業庁が発行するアニュアルレポートの数値をもとに表を作成した。プログラム個別の予算が示されていないものについては、プログラムコスト（水色塗りつぶし項目）を参考値として示している。そのため、厳密には水色塗りつぶし項目とその他項目は単純比較できるものではない。なお、プログラムコストには運営予算や助成金からの直接費用、家賃や通信料等の費用、間接費が含まれる。さらに、中小企業庁は 2018 年よりプログラムコストの計算手法を変えたため、厳密には 2018 年以前と 2018 年以後の項目は比較できるものではない。

[35] Small Business Administration(n.d.) SBA Strategic Plan Version Fiscal Years 2018-2022, https://www.sba.gov/document/support--sba-strategic-plan(accessed 2020-09-29).

政策・プログラムの内容については、次項にて、本稿における中小企業政策の分類に沿った形で述べていく。

図表 2-9 SBA が定めた中小企業政策のゴールと戦略目標

SBA のミッションステートメント：中小企業の活性化と災害後のコミュニティ回復を支援することにより、国の経済を維持・強化すること	
ゴール１：中小企業の収益と雇用の増加を支援	戦略目標 1.1 資本へのアクセス拡大 ・ 7(a)ローン（7(a) Loans） ・ 504 ローン（504 Loans） ・ 国際貿易ローン（International Trade Loans） ・ マイクロローン（Microloans） ・ 中小企業投資会社（Small Business Investment Companies） ・ セカンダリーマーケット保証（Secondary Market Guarantee） ・ クレジットリスクマネジメント（Credit Risk Management）　等 戦略目標 1.2 輸出を行う中小企業がグローバル市場で成功するための支援 ・ 米国輸出支援センター（U.S. Export Assistance Centers） ・ 国際貿易ローン（International Trade Loan） ・ 州貿易輸出促進補助金プログラム（State Trade Expansion Program） ・ 貿易政策（Trade Policy）　等 戦略目標 1.3 政府調達契約やイノベーション等の中小企業のための留保目標達成を支援 ・ 中小企業のための留保（Small Business Contracting Set-Aside） ・ 企業規模基準（Size Standards） ・ 能力証明書プログラム（Certificate of Competency Awards） ・ 中小企業技術革新研究プログラム（Small Business Innovation Research） ・ 中小企業技術移転プログラム（Small Business Technology Transfer） ・ 保証証券保証プログラム（Surety Bond Guarantee Program） ・ 女性の所有する中小企業のための留保（Women-owned Small Businesses Contracting Set-Aside） ・ 兵役による障害を持つ復員軍人の所有する中小企業のための留保（Service-disabled Veteran-owned Small Businesses Contracting Set-Aside）　等
ゴール２：健全な起業家エコシステム[36]を構築し、ビジネスに適した環境を整える	戦略目標 2.1 技術支援による中小企業のさらなる発展 ・ 8(a)事業開発プログラム（8(a) Business Development） ・ 7(j)経営・技術支援プログラム（7(j) Management and Technical Assistance）

[36] 起業家エコシステムとは、起業する人材・資金・周辺の企業基盤、機会、外部環境等、企業のスケールアップ又は投資回収のための要素が存在し、社会課題の解決のために革新性のある新興企業を継続的に生みだすことができる環境のことである。JETRO(2019)「日本のスタートアップ・エコシステムは形成されたのか　主要国と比較した日本の強みと弱み」https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/2019/19eb953238275f11.html（2020 年 10 月 28 日参照）。

	・ HUB ゾーンプログラム（HUB Zone） ・ 中小企業のための留保（Small Business Procurement Set-Aside） ・ 女性の所有する中小企業のための留保（Women-Owned Small Business Contracting Set-Aside） ・ 兵役による障害を持つ復員軍人の所有する中小企業のための留保（Service-Disabled Veteran-Owned Small Business Contracting Set-Aside） ・ メンタープロテジェプログラム（All Small Mentor-Protégé）　等 戦略目標 2.2 健全な起業家エコシステムを構築する ・ 中小企業開発センター（Small Business Development Centers） ・ 女性ビジネスセンター（Women's Business Centers） ・ SCORE ビジネスメンター ・ SBA ラーニングセンター（SBA Learning Center） ・ 起業教育（Entrepreneurship Education） ・ 復員軍人ビジネスアウトリーチセンター（Veterans Business Outreach Centers） ・ ブーツトゥービジネス（Boots to Business） ・ アメリカ先住民向け支援　等 戦略目標 2.3 中小企業に適したビジネス環境を整える ・ 公平性委員会（Regulatory Fairness Boards） ・ 案件管理（Case Management） ・ コミュニケーションとアウトリーチ活動（Communications and Outreach） ・ 経済調査（Economic Research） ・ 全米女性ビジネス審議会（National Women's Business Council）　等
ゴール３：災害後の中小企業とコミュニティの復旧	戦略目標 3.1 災害後援助を効果的かつ効率的に実行する ・ 災害への備えや災害からの復旧に注力する。
ゴール４：中小企業に支援を提供する SBA の能力を強化する	戦略目標 4.1SBA の予算・職員等の効果的かつ効率的な管理 財政管理、助成金管理、パフォーマンス管理、内部統制、リスク管理等に注力する。 戦略目標 4.2 成果を出す労働力の確保 雇用、トレーニング、ダイバーシティ＆インクルージョン等に注力する。 戦略目標 4.3 最新の IT システムや費用効果が大きい技術の実装 情報システム、テクノロジー、情報セキュリティ等に注力する。

出所 SBA 2018-2022 年度戦略計画を基にあずさ監査法人が作成

1.2.2 中小企業政策各論

ここでは、アメリカにおける中小企業政策を創業・事業承継等支援、生産性向上支援、研究開発・イノベーション支援、販路開拓支援（海外展開支援を含む。）、地域経済振興支援、危機対応支援及び COVID-19 対応の各種施策の 7 分野に類型化し、かつ、それぞれの政策分野をさらに資金調達支援（補助金・助成金、出融資、信用保証等）、税制、情報提供等（コンサルティング、ネットワーク構築等）の三つの政策手段に分類して、政策類型ごとに概要を記す。

なお、政策ごとに三つの政策手段全てが存在する場合と存在しない場合がある。また、同一の政策・プログラムが複数の政策類型に該当することもある。さらに、以下に記す政策・プログラムには連邦政府主導で行っているものと州政府や地域オフィス主導で行っているもの双方が含まれる。

図表 2-10 アメリカにおける中小企業政策の例

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
創業・事業承継等支援	・ 資金調達を支援する政策・プログラム：7(a)ローン（7(a) Loans）、504 ローン（504 Loans）、マイクロローン（Microloans）	・ 中小企業のための資金調達支援	・ 融資
	・ 中小企業投資会社プログラム（Small Business Investment Companies）	・ 中小企業のための資金調達支援	・ 投資
	・ 以下の SBA のリソースパートナーによるカウンセリング、メンター、トレーニング • 中小企業開発センター（Small Business Development Centers） • 女性ビジネスセンター（Women’s Business Centers） • SCORE ビジネスメンター • 復員軍人ビジネスアウトリーチセンター（Veterans Business Outreach Centers）	・ 創業及び中小企業による事業承継のための技能習得機会及び情報提供	・ 情報提供、コンサルティング
	・ SBA ラーニングセンター（SBA Learning Center）	・ 創業に関連する技能習得機会の提供	・ トレーニング提供
生産性向上支援	・ 政府調達契約市場への参入支援策：8(a) 事業開発プログラム（8(a) Business Development）、7(j)経営・技術支援プログラム（7(j) Management and Technical Assistance）、メンタープロテジェプログラム（All Small Mentor-Protégé）、調達技術支援センター（Procurement Technical Assistance Centers）	・ 中小企業の政府調達契約市場参入支援	・ 政府調達契約の留保、情報提供、コンサルティング
	・ 以下の SBA のリソースパートナーによるカウンセリング、メンター、トレーニング • 中小企業開発センター（Small Business Development Centers） • 女性ビジネスセンター（Women’s Business Centers） • SCORE ビジネスメンター • 復員軍人ビジネスアウトリーチセンター（Veterans Business Outreach Centers）	・ 生産性向上のための技能習得機会及び情報提供	・ 情報提供、コンサルティング
	・ SBA ラーニングセンター（SBA Learning Center）	・ 生産性向上に関連する技能習得機会の提供	・ トレーニング提供
研究開発・イノ	・ 中小企業技術革新研究プログラム（Small Business Innovation Research）	・ 研究開発による技術の商業	・ 補助金・助成金

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
ベーション支援		化、起業家育成	
	・ 中小企業技術移転プログラム（Small Business Technology Transfer）	・ 研究開発による技術の商業化、起業家育成	・ 補助金・助成金
	・ 研究開発・イノベーション支援を目的とする税制	・ 税額控除による研究開発支援	・ 税制
	・ 以下の SBA のリソースパートナーによるカウンセリング、メンター、トレーニング • 中小企業開発センター（Small Business Development Centers） • 女性ビジネスセンター（Women’s Business Centers） • SCORE ビジネスメンター • 復員軍人ビジネスアウトリーチセンター（Veterans Business Outreach Centers）	・ イノベーションや研究開発に関連する技能習得機会及び情報提供	・ 情報提供、コンサルティング
	・ SBA ラーニングセンター（SBA Learning Center）	・ 研究開発に関連する技能習得機会の提供	・ トレーニング提供
販路開拓支援（海外展開支援を含む）	・ 国際貿易ローン（International Trade Loan）	・ 中小企業の輸出促進	・ 融資
	・ 輸出エクスプレスプログラム（Export Express Program）	・ 中小企業の輸出促進	・ 融資
	・ 輸出運転資金ローン（Export Working Capital loan）	・ 中小企業の輸出促進	・ 融資
	・ 州貿易輸出促進補助金プログラム（State Trade Expansion Program）	・ 中小企業の輸出促進	・ 補助金・助成金
	・ 米国輸出支援センター（U.S. Export Assistance Centers）による支援	・ 輸出に関連する技能習得機会及び情報提供	・ 情報提供、コンサルティング
	・ ダイレクトライン（Direct Line）	・ 諸外国の有望市場の特定支援による中小企業の輸出促進	・ 情報提供
	・ 輸出信用保険	・ 中小企業の輸出促進	・ 保険
地域経済振興支援	・ HUB ゾーンプログラム	・ 社会経済的に恵まれない特定の地域のための支援	・ 政府調達契約の留保、情報提供、コンサルティング
	・ アメリカ先住民向け支援：アメリカ先住民事業開発センター	・ 社会経済的に恵まれない特	・ 情報提供、コンサルティング

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
	（National Center for American Indian Enterprise Development）	定の地域のための支援	
	・ 以下の SBA のリソースパートナーによるカウンセリング、メンター、トレーニング • 中小企業開発センター（Small Business Development Centers） • 女性ビジネスセンター（Women’s Business Centers） • SCORE ビジネスメンター • 復員軍人ビジネスアウトリーチセンター（Veterans Business Outreach Centers）	・ 各地域の特性にあわせた技能習得機会及び情報提供	・ 情報提供、コンサルティング
危機対応支援	・ 災害融資制度（Disaster Loan Program）：物理的災害融資、経済的損害災害融資（EIDL）、軍事予備兵経済的損害融資、農場緊急融資	・ 災害発生時の財政支援	・ 融資
	・ 連邦緊急事態管理庁による危機対応支援：災害時支援オンライン申請システム	・ 中小企業が災害対策を講じるための情報提供	・ 情報提供、融資、補助金・助成金
	・ 中小企業信用イニシアティブ（State Small Business Credit Initiative：SSBCI）	・ 中小企業の資金調達支援	・ 融資
	・ 危機対応支援を目的とする税制	・ 災害発生時の税額控除による支援	・ 税制
COVID-19 対応の各種施策	・ CARES 法の制定	・ COVID-19 の影響を受けた中小企業の救済	・ 法の制定
	・ 給与保護プログラム（Paycheck Protection Program：PPP）	・ COVID-19 の影響を受けた中小企業の救済	・ 融資
	・ 災害融資制度：EIDL 及び緊急 EIDL	・ COVID-19 の影響を受けた中小企業の救済	・ 融資
	・ エクスプレスブリッジローン（Express Bridge Loans）	・ COVID-19 の影響を受けた中小企業の救済	・ 融資
	・ COVID-19 対応を目的とする税制	・ COVID-19 の影響を受けた中小企業の救済	・ 税制

出所：あずさ監査法人作成

① 創業・事業承継等支援

アメリカの創業・事業承継等支援政策では事業承継支援よりも創業支援が主として行われているため、本項では起業を支援する政策・プログラムや新規創業企業を支援する政策・プログラム等について述べる。1.2.1 中小企業政策総論で挙げた SBA の戦略計画においても「健全な起業家エコシステムを構築し、ビジネスに適した環境を整える」ことがゴールの一つとして設定されていることからも、連邦政府は多くの起業家を生み出し、起業家によるイノベーションを加速させていくことによりアメリカの社会経済を発展させていこうとしている方針が伺える。

また、既存の中小企業に対する連邦政府の主な政策としては、中小企業による資本へのアクセス改善、中小企業に対する技術支援カウンセリングの実施及び政府調達契約の獲得支援等が挙げられる。基本的には、このような既存の中小企業に対する一般的な政策・プログラムが新規に創業する中小企業にも適用されているが、新規に創業する中小企業は経験あるベンダーでないことから、政府調達契約には積極的に取り組まない傾向にある[37]。しかしながら、SBA は、この状況を改善するために新規に創業する中小企業、政府調達契約担当官、プログラムマネージャーに対するトレーニングを他政府機関にも推奨している[38]。

●資金調達を支援する政策・プログラム

創業支援政策のうち、特に資金調達を支援する政策・プログラムは豊富に存在している。SBA が行っている「7(a)ローン」や「504 ローン」のような融資保証と「マイクロローン」（下表）は、中小企業の資本へのアクセスを確保する上で重要な役割を果たしており、一般的な融資では実現できないような融資を中小企業のための有利な条件で行っている[39]。例えば、中小企業が従来の信用基準に基づく融資の対象とならない場合であっても、SBA の融資保証プログラムがあることによって、起業家に必要な資金が提供され、結果的に創業の助けとなっている。また、一部の融資プログラムには融資を行うだけでなく、創業や事業継続のためのアドバイスが受けられることもあり、中小企業にとって利点が多いプログラムであるといえる[40]。SBA は様々な市場や起業家のニーズに応えるために 7(a)ローン、504 ローン、マイクロローンを最大限に促進及び発展させるよう尽力している。

図表 2-11 SBA の融資保証とマイクロローンプログラム

名称	概要
7(a)ローン	融資を得るための課題に直面している中小企業に対する資本へのアクセス拡大を支援するために、商業金融機関等による融資（最大 500 万ドル）について政府保証を提供しているものである[41]。SBA による第三者融資保証の一つである。貸付金は運転資金や固定資産の取得等様々な用途で使用することができ

[37] JETRO(2016)「米国の中小企業のための連邦・州政府の新支援プログラム」https://www.jetro.go.jp/world/reports/2016/01/567bce7173f15384.html （2020 年 10 月 5 日参照）。
[38] Small Business Administration(n.d.)SBA Strategic Plan Version Fiscal Years 2018-2022 https://www.sba.gov/document/support--sba-strategic-plan (accessed 2020-10-05).
[39] Small Business Administration(n.d.)SBA Strategic Plan Version Fiscal Years 2018-2022 https://www.sba.gov/document/support--sba-strategic-plan (accessed 2020-10-05).
[40] Small Business Administration(n.d.) Loans, https://www.sba.gov/funding-programs/loans(accessed 2020-09-29).
[41] Small Business Administration(n.d.) Agency Financial Report Version Fiscal Year 2019 https://www.sba.gov/document/report--agency-financial-report (accessed 2020-10-05).

	る。SBA は融資の一部を保証している。2019 年度の実績として SBA は 232 億ドルの融資を行った[42]。
504 ローン	全国に存在する公認開発公社（Certificated Development Company：CDC）や商業金融機関と協同して、固定資産取得のための長期の資金（最大 550 万ドル）を提供しているものである[43]。SBA は公認開発公社に対する融資保証をする。SBA による第三者融資保証の一つである。2019 年度の実績として SBA は 50 億ドルの融資を行った[44]。
マイクロローン	直接融資である「マイクロローン」を活用して小規模な企業に対して少額の融資を提供する活動を行っている（最大 5 万ドル）。直接融資の手法としては SBA が地域社会に基盤を置く非営利の融資仲介機関に資金を提供し、仲介機関が中小企業にマイクロローンを提供し、融資を受けた中小企業は仲介機関に返済し、仲介機関が更に SBA に返済をする形を採用している[45]。2019 年度の実績として SBA は 4,200 万ドルを融資仲介機関に提供した[46]。

出所：SBA 資料を基にあずさ監査法人が作成

SBA は 2019 年度の実績として、累計 58,006 件の 7(a)ローンと 504 ローンを承認し、1,708 社の 7(a)ローンの貸し手と 212 の公認開発公社を通じて、融資を提供した[47]。自発的に中小企業ローンプログラムの申請者から貸し手経由で収集された情報によると、2019 年度には 7(a)ローン、504 ローン、マイクロローン、後述する中小企業投資会社プログラムの合計で 667,220 人の雇用が作られた[48]。しかし、近年はアメリカ経済が好調であり、従来の金融市場が拡大するにつれて、中小企業による融資の需要は減少傾向にある。

ここに挙げた 7(a)ローン、504 ローン、マイクロローンは、レンダーマッチ[49,50]という無料オンラインサービスを活用することで、中小企業は SBA 公認のコミュニティ開発金融機関（Community Development Financial Institution：CDFI）や小規模貸し手等とマッチングし、利用することができる。レンダーマッチのプロセスは簡単なもので、最初に五分程度で終了するいくつかの質問に回答をすると、二日以内に企業に関心を示す貸し手の連絡先情報がメールで届く。その後、貸し手と面談する機会を設けて融資条件の交渉を行い、合意した後に申請書を提出することで融資への申し込みが可能となる。2019 年度の実績として、レンダー

[42] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[43] Small Business Administration(n.d.) Agency Financial Report Version Fiscal Year 2019 https://www.sba.gov/document/report--agency-financial-report (accessed 2020-10-05).
[44] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[45] JETRO(2015)「米国の中小企業のための各種プログラム」 https://www.jetro.go.jp/world/reports/2015/07001973.html （2020 年 10 月 5 日参照）。
[46] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[47] 同上
[48] 同上
[49] Small Business Administration(n.d.) Lender Match helps you find lenders, https://www.sba.gov/funding-programs/loans/lender-match(accessed 2020-09-29).
[50] Small Business Administration(2020) SBA Rolls Out Dedicated Tool for Small Businesses to Connect with CDFIs, Small Asset Lenders Participating in PPP, https://www.sba.gov/article/2020/jun/19/sba-rolls-out-dedicated-tool-small-businesses-connect-cdfis-small-asset-lenders-participating-ppp(accessed 2020-09-29).

マッチを通じて 80,000 件のマッチングが成立した[51]。レンダーマッチは 2017 年 9 月にリリースされたウェブサービスであり[52]、リリース翌年の 2018 年度実績は 18,000 件だったことから、サービスの浸透に伴いマッチング件数が大きく増加したことが推察される。

●中小企業投資会社プログラム

融資保証や直接融資のほかにも新規に創業する中小企業にとっては、中小企業投資会社（Small Business Investment Companies）（以下、「SBIC」という。）プログラムも資金調達の一つの手段となる。SBIC プログラムは 1958 年に開始されたものである。成長著しい中小企業コミュニティに、金融資本や商業的に実行可能なイノベーションを生むための研究開発資金へのアクセスを提供するプログラムを主導することを目的とし、SBA の投資革新オフィス（Office of Investment and Innovation：OII）が管轄をしている[53]。

SBIC プログラムは、中小企業の事業運営のための健全な資金調達、成長、拡大、近代化のために必要とする未公開株への投資や長期ローン資金等が民間資本市場から十分に供給されていない場合、それらの資本や資金の流れを刺激し、また、補完する[54]。SBIC プログラムはアメリカで最大のファンド・オブ・ファンズの一つであり、年間最大 40 億ドルの投資が可能である。

SBIC プログラムは、ベンチャーキャピタリスト、プライベートエクイティファンド及びアメリカの小規模ながら拡大が見込まれるビジネスに投資するその他の手段に債権を発行しており、SBA には SBIC プログラムを通じて民間資金の活用を最大化するという意図がある[55]。1958 年に開始された SBIC プログラムは 2018 年までの間に合計 670 億ドルを超える資金を提供し、中小企業に 16.6 万件以上の投資を行い、そして 2,100 件以上のファンドにライセンスを与えてきた[56]。最新の 2019 年度の実績では 1,191 社の中小企業が SBIC プログラムより累計 59 億ドルの資金提供を受け、111,201 人の雇用が創出された[57]。

●カウンセリング、メンター、トレーニング

上述のような融資プログラムのみならず、創業期の中小企業が活用できる地域に根差した小規模のカウンセリング、メンター、トレーニング等も存在する。SBA の地域に根差した事務所のほかにもリソースパートナーでもある SBDC、SCORE ビジネスメンター、女性ビジネスセンター、復員軍人ビジネスアウトリーチセンター等からカウンセリングや支援を受け

[51] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[52] Small Business Administration(2017) SBA Rolls Out New Lender Match Tool to Connect Small Businesses and Lenders, https://www.sba.gov/about-sba/sba-newsroom/press-releases-media-advisories/sba-rolls-out-new-lender-match-tool-connect-small-businesses-and-lenders (accessed 2020-10-30).
[53] Small Business Administration(2018) SBIC Program Overview, https://www.sba.gov/document/support--sbic-program-overview(accessed 2020-09-29).
[54] Small Business Administration(n.d.) SBA Strategic Plan Version Fiscal Years 2018-2022, https://www.sba.gov/document/support--sba-strategic-plan(accessed 2020-09-29).
[55] 同上
[56] Small Business Administration(2018) SBIC Program Overview, https://www.sba.gov/document/support--sbic-program-overview(accessed 2020-09-29).
[57] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).

ることも可能である。また、これらの支援施設は SBA のウェブサイト[58]より検索することが可能である。以下に創業期の中小企業が活用できる組織とその概要を記す。

図表 2-12 創業支援を行っている組織

組織の名称	組織の概要
SBA 地区事務所	カウンセリング、トレーニング、事業開発を提供し、創業支援と事業継続のための支援を行っている。アメリカ全土に 112 箇所存在する。SBA による地区・地域事務所ネットワークを通じた支援を展開する機関である。
SBA 地域事務所	地区事務所をサポートし、地域内の経済発展を促進する役割を担っている。アメリカ全土に 10 箇所存在する。SBA による地区・地域事務所ネットワークを通じた支援を展開する機関である。
SBDC	中小企業の創業、成長・拡大を支援するためのビジネスコンサルティング、カウンセリング、トレーニングを提供する。SBDC は前身のプログラムを経て、1979 年より始まったものである[59]。提供するカウンセリングやトレーニングの分野は幅広く、中小企業の意欲的な起業家に対してビジネスの計画、資本へのアクセス、マーケティング、法規制の遵守、技術開発、国際貿易等多岐にわたる[60]。SBDC は、主要な大学や州の経済開発機関、民間セクターのパートナーによって運営されており、SBA とのパートナーシップを通じて米国議会から資金提供を受けている。アメリカ全土に約 1,000 のセンター（基幹センター63 箇所、サービスデリバリーセンター約 900 箇所）が存在する。 2019 年度の実績では、254,821 社のクライアントが存在し、17,810 件の新しいビジネスが SBDC の支援から生まれ、981,274 人の雇用（トレーニング及びカウンセリングの受講実績から算出した値）を支援した[61]。
SCORE ビジネスメンター	無料若しくは低コストのカウンセリングを提供しているボランティアとして、又は、中小企業のビジネスカウンセラー、アドバイザー、メンターとして活動する 11,000 人を超える退職した管理職経験者の全国ネットワークのことである。SCORE ビジネスメンターはビジネスプランの作成、マーケティング、キャッシュフロー管理等に関する支援を行う。自らの事業を成功させた経験に基づいた意見やアドバイスを与えることができる点が特色である。全国に SCORE 支部が 343 箇所存在する。 2019 年度の実績では、195,242 社のクライアントが存在し、480 の新しいビジネスが SCORE ビジネスメンターの支援から生まれた[62]。
女性ビジネスセンター	無料若しくは低コストで SBDC と同様のカウンセリングやトレーニングを提供し、小規模なビジネスの創業、成長・拡大したい女性に焦点を当てた支援を行っている。女性ビジネスセンターもまた、他の組織と同様に地域に根差した支援を行うことが多い

[58] Small Business Administration(n.d.) Find local assistance, https://www.sba.gov/local-assistance/find/(accessed 2020-09-29).
[59] AMERICA'S SMALL BUSINESS DEVELOPMENT CENTER NETWORK(n.d.) A Brief History of America's SBDC Network, https://americassbdc.org/about-us/a-brief-history/(accessed 2020-09-29).
[60] AMERICA'S SMALL BUSINESS DEVELOPMENT CENTER NETWORK(n.d.) Our History, https://americassbdc.org/(accessed 2020-09-29).
[61] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[62] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).

組織の名称	組織の概要
	が、特に社会・経済的に不利な立場にある女性のための支援を優先する。全国に 159 箇所存在する。 2019 年度の実績では、64,527 社のクライアントが存在し、2,087 件の新しいビジネスが女性ビジネスセンターの支援から生まれた[63]。
復員軍人ビジネスアウトリーチセンター	小規模なビジネスの創業・成長を希望する復員軍人向けに SBDC 等と同様の各種起業家支援サービスを提供している。復員軍人ビジネスアウトリーチセンターは 1999 年に起業を目指す復員軍人のためのプログラムを管理するために創設された組織である。全国に 22 箇所存在する。 2019 年度の実績では、41,860 社のクライアントが存在する[64]。

出所：SBA 資料及び JETRO 資料[65,66,67]を基にあずさ監査法人が作成

●SBA ラーニングセンター

SBA は SBA ラーニングセンターをオンライン上で開設しており、創業と事業継続のための 1 回約 30 分間の無料オンラインコースを提供している[68]。2019 年度の実績では、486,774 名がオンラインコースを活用してトレーニングを受講した[69]。2017 年度の実績である 206,172 名の受講者数と比較すると、約 2.4 倍に増加しており、オンラインコースが浸透したことがわかる。創業支援に関係するオンラインコースには、事業計画の書き方や資金調達の方法に関するもの等がある。

●中小企業を支援する州・都市プログラム

アメリカではこれまでに述べてきた連邦政府が主導するプログラムの他にも、各州や都市独自の中小企業のための創業支援プログラムが数多く存在する。

例えば、オハイオ州のオハイオサードフロンティア（Ohio Third Frontier）は、オハイオ州が主導する創業して間もないスタートアップ企業を支援するためのプログラムであり、ビジネスに対する助言や資本・人材へのアクセスを提供する[70]。

●創業・事業承継等支援を目的とする税制

中小企業はいくつかの税額控除を受けることができるが、創業・事業承継等支援に該当する税額控除には、以下のようなものがある。

---

63 同上
64 同上
65 Small Business Administration(n.d.) Get Local Assistance, https://www.sba.gov/local-assistance(accessed 2020-09-29).
組織拠点数は中小企業庁ウェブサイトにおける 2020 年 8 月 25 日時点の検索結果を使用
66 JETRO(2015)「米国の中小企業のための各種プログラム」
https://www.jetro.go.jp/world/reports/2015/07001973.html （2020 年 10 月 5 日参照）。
67 Small Business Administration(n.d.) Agency Financial Report Version Fiscal Year 2019
https://www.sba.gov/document/report--agency-financial-report (accessed 2020-10-05).
68 Small Business Administration(n.d.) Learning Center, https://www.sba.gov/learning-center(accessed 2020-09-29).
69 Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
70 Ohio Third Frontier(n.d.) Current Programs, https://development.ohio.gov/bs_thirdfrontier/default.htm (accessed 2020-12-11).

・ 労働機会税額控除（フォーム 5884）
対象となっているグループ（退役軍人、元重罪犯人、長期失業者、栄養補助プログラム受給者等）に属する従業員に支払った 1 年目及び 2 年目の給与に対する税額控除[71]を受けることができる。
・ 小規模雇用者年金制度税額控除（フォーム 8881）
401（k）等の小規模雇用者年金制度の立ち上げ費用に対して、最大 500 ドルの税額控除を受けることができる[72]。

② 生産性向上支援

●カウンセリング、メンター、トレーニング

①創業・事業承継等支援で創業支援として挙げた SBA の地域事務所やリソースパートナーでもある SBDC、SCORE ビジネスメンター、女性ビジネスセンター、復員軍人ビジネスアウトリーチセンター等が行っている幅広いビジネスコンサルティングメニューやワークショップ、カウンセリングの一部には、中小企業の生産性向上支援策として行われているものがある。例えば、SBDC のアドバイザーは、事業計画作成、融資を受けるための助言、契約獲得の手段、新しい技術の利用、契約締結の手段、市場調査、政府規制等[73]、ビジネスの様々なフェーズにおいて中小企業が自社の生産性を向上させてビジネスを継続させていけるよう支援しているほか、SCORE ビジネスメンターでも経験豊富なアドバイザーが自身の実務経験等に基づく実用的な支援を行っている。また、女性ビジネスセンターと復員軍人ビジネスアウトリーチセンターにおいても同様の支援を行っている。

●SBA ラーニングセンター

SBA は上述の対面でのビジネスコンサルティング機会の提供のほか、オンラインでも SBA ラーニングセンターを開設し、中小企業の事業に対する支援を提供している[74]。業務の生産性向上に関係するオンラインコースには、製品価格の設定方法やマーケティングに関するものなどがある。

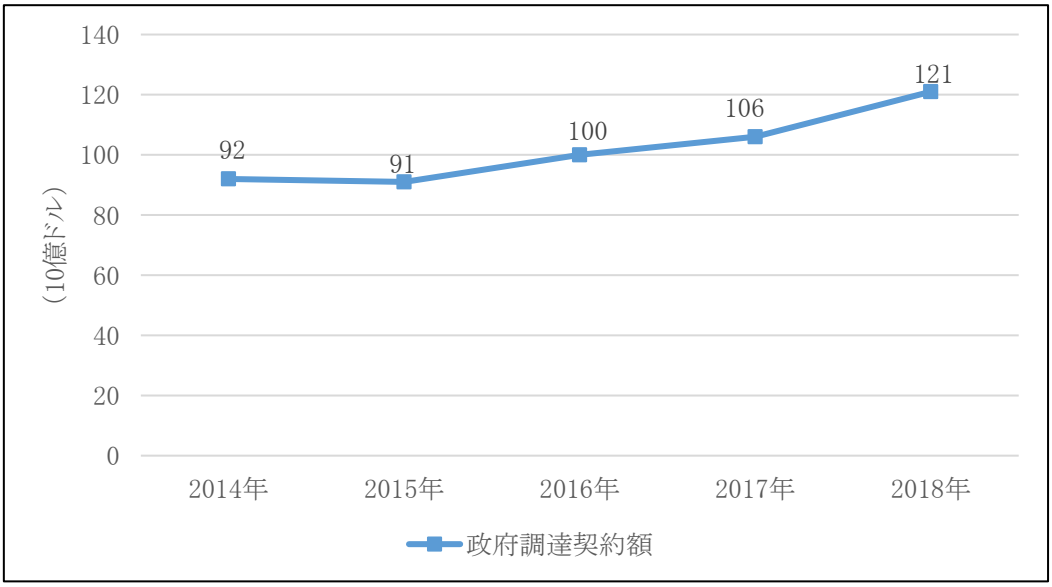
●政府調達契約の中小企業のための留保

「1.1.3 所管官庁等」で述べたように、「政府調達契約の中小企業のための留保」も、中小企業に対する直接的な支援施策としての性質がある。連邦政府の調達に占める中小企業の割合は 23%を下回らない額として設定されている。これらの中小企業の中でも社会・経済・地域的に弱い立場にある中小企業、例えば女性が経営者の中小企業等については個別に数値

[71] Internal Revenue Service(n.d.) Business Tax Credits, https://www.irs.gov/businesses/small-businesses-self-employed/business-tax-credits(accessed 2020-09-29).
[72] 同上
[73] JETRO(2015)「米国の中小企業のための各種プログラム」https://www.jetro.go.jp/world/reports/2015/07001973.html （2020 年 10 月 5 日参照）。
[74] Small Business Administration(n.d.) Learning Center, https://www.sba.gov/learning-center(accessed 2020-09-29).

目標が設定されている[75]。以下に中小企業に与えられた政府調達契約の金額の推移を示す[76]。

図表 2-13 連邦政府調達契約の推移



出所：SBA FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report を基にあずさ監査法人が作成

政府調達契約に不慣れな中小企業が政府調達契約の市場に参入しようとすると、政府調達契約に割く時間が増加することによって中小企業の本業の生産性が低下する。しかし、連邦政府はより良い調達の実行と健全な競争環境の維持のために、中小企業にも政府調達契約の市場に参入してもらう必要があると考えている。そのため、以下に記すように、中小企業の生産性を維持しながら、政府調達契約の市場に参入してもらうための施策が存在する。

●政府調達契約市場への参入支援策

具体的には、8(a)事業開発プログラム、7(j)経営・技術支援プログラム、メンタープロテジェプログラム等の専門的な技術支援プログラムである。中小企業はこれらのプログラムに参加して支援を受けることによって、政府調達契約の市場においてもより容易に競争に参加することが可能となる[77]。政府調達契約の市場は中小企業単独で挑戦するには難しい場合があるため、これらのプログラムや支援ツールは中小企業が大企業と平等な競争条件を確立し、そして結果として中小企業の生産性を向上させることに役立っていると考えられる。下表では代表的な三つの支援プログラムと一つの支援組織の概要について記す。

[75] Small Business Administration(n.d.) Contracting assistance programs, https://www.sba.gov/federal-contracting/contracting-assistance-programs(accessed 2020-09-29).
例えば、女性が経営する中小企業は 5%、退役軍人が経営する中小企業は 3%等と設定されている。
[76] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[77] Small Business Administration(n.d.) SBA Strategic Plan Version Fiscal Years 2018-2022, https://www.sba.gov/document/support--sba-strategic-plan(accessed 2020-09-29).

図表 2-14 政府調達契約市場への参入を支援するプログラム

プログラム/組織の名称	プログラム/組織の内容
8(a)事業開発プログラム	全ての中小企業に機会を与えるために、社会的及び経済的に恵まれない人々や団体の中小企業にも平等な競争条件を提供することを目的として、政府は特定の契約の競争入札を 8(a)事業開発プログラムに参加する企業に制限している。1978 年改正中小企業法を根拠として創設されたプログラムである[78]。2019 年度には 7,958 社の中小企業が 8(a)事業開発プログラムの支援を受け[79]、結果として 304 億円の政府調達契約に繋がった[80]。 • 政府調達契約市場への参入にも役立つビジネス機会スペシャリスト（Business Opportunity Specialist）の資格を取得する • メンタープロテジェプログラムを通じて、確立された企業と合弁事業を形成する • ビジネストレーニング、カウンセリング、マーケティング支援、高度な経営幹部育成等の技術支援を受ける
7(j)経営・技術支援プログラム	マーケティング、会計、営業、契約管理、コンプライアンス及び財務分析を含む、幅広いビジネス活動に関するトレーニング、経営者教育、一対一のコンサルティング等の支援を提供するプログラムである。このプログラムに参加することによって、中小企業は自社の生産性向上と政府調達契約市場への参入を実現できると考えられる。2019 年度には 8,032 社の中小企業が 7(j)経営・技術支援プログラムの支援を受けた[81]。
メンタープロテジェプログラム	メンタープロテジェプログラムを通じて、中小企業は効率的に経験豊富な政府調達契約経験企業からノウハウを学ぶことができる。 具体的には、メンタープロテジェプログラムでは、マネジメント、会計、マーケティング、人事等の各分野に精通するメンターから、貴重なビジネスに関するアドバイスや財政支援、教育等を受けることができる。 また、プログラムに参加する中小企業は経験があるメンターと合弁事業を形成して、中小企業（社会的・経済的・地理的に恵まれない人が所有する中小企業含む。）に留保された政府調達契約への挑戦ができる。2019 年度の実績では 342 件の合弁事業契約が認められた[82]。メンタープロテジェプログラムを活用した企業の競争入札での勝率は 2019 年度が 50%であり、これは 2018 年度の 32%より大幅に上昇している[83]。
調達技術支援センター[84]	調達技術支援センターは、中小企業向けに地域に密着したかたちで対面のカウンセリング及びトレーニング支援を行っている。全国に 94 箇所のセンターと 300 を超え

[78] Congressional Research Service(2020) SBA’s “8(a) Program”: Overview, History, and Current Issues, https://fas.org/sgp/crs/misc/R44844.pdf(accessed 2020-09-29).
[79] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[80] Congressional Research Service(2020) SBA’s “8(a) Program”: Overview, History, and Current Issues, https://fas.org/sgp/crs/misc/R44844.pdf(accessed 2020-09-29).
[81] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[82] 同上
[83] 同上
[84] Small Business Administration(n.d.) Office of Government Contracting, https://www.sba.gov/about-sba/sba-locations/headquarters-offices/office-government-contracting(accessed 2020-09-29).

プログラム/組織の名称	プログラム/組織の内容
	るローカルオフィスが存在する[85]。この支援センターは 1985 年に国防総省及び国防物流庁の管理下にある調達技術支援プログラム（Procurement Technical Assistance Program : PTAP）が創設されたことによって設立されたものである。これらの支援は連邦政府、州政府、及び/又は地方自治体に製品・サービスを販売することを希望する企業に対する技術支援を効率的に行えるよう設計されている。この支援サービスは無料又は少額な費用で可能であり、国防総省が管轄する調達技術支援プログラムの一部として存在している。 政府調達契約を獲得することは困難であり、契約のためのリソースや経験が足りない場合、中小企業にとって負担となる可能性がある。そのためこのプログラムを通じて、担当者が一対一で中小企業に対応し、政府調達契約のための準備ができているかどうか、及び中小企業の生産性を落とさずに政府調達契約を獲得するために行うべき行動を助言する。

出所：SBA Contracting assistance programs[86]を基にあずさ監査法人が作成

●企業のデジタル化に関する SBDC の支援施策

生産性向上に繋がる技術革新のための研究開発・イノベーション支援については、③研究開発・イノベーションで述べる。ここでは、中小企業の生産性向上のための技術革新の一つとして企業のデジタル化に関する支援施策について紹介する。具体的には、メリーランド SBDC の取組について記す[87]。

メリーランド SBDC では、SBDC TECH 4.5 というプログラムを運営しており、高度な技術を持つ中小企業が技術を活用したビジネスができるよう支援している。メリーランド州では、テクノロジー産業が同州の高成長産業の一つとして認識されており、連邦政府による研究開発資金総額でみるとカリフォルニアに次ぐ規模である。メリーランド州は、企業の創業期から投資回収までのテクノロジービジネスのための支援環境を維持し続けている。SBDC は、研究者・起業家・中小企業の技術開発、既存の技術の新たな手法での活用や、技術の商業化に関する専門的な支援を行っている。

●生産性向上支援を目的とする税制

生産性向上支援を目的とした税額控除として、再生可能エネルギー税額控除（フォーム 8835）（再生可能エネルギーによる発電・販売、精製石炭やネイティブアメリカンが所有する石炭の製造・販売に関連した税額控除を受けることができる制度[88]）等がある。

[85] Association of Procurement Technical Assistance Centers(n.d.) Procurement Technical Assistance Program (PTAP), https://www.aptac-us.org/about-us/(accessed 2020-09-29).
[86] Small Business Administration(n.d.) Contracting assistance programs, https://www.sba.gov/federal-contracting/contracting-assistance-programs(accessed 2020-09-29).
[87] MARYLAND SMALL BUSINESS DEVELOPMENT CENTER NETWORK(n.d.) Technology Commercialization, http://www.mdsbdc.umd.edu/consulting/technology-commercialization(accessed 2020-09-29).
[88] Internal Revenue Service(n.d.) Business Tax Credits, https://www.irs.gov/businesses/small-businesses-self-employed/business-tax-credits(accessed 2020-09-29).

③　研究開発・イノベーション支援

連邦政府は、1980 年代から 1990 年代には、技術革新やイノベーションの源泉として、特に先端技術分野のスタートアップ企業の果たす役割を重視した政策を推進していた。この政策は 1980 年代から現在に至るまで継続しており、2020 年度連邦政府予算教書によると、SBA は SBIR を通じて中小企業にとって競争力のある資金調達手段を確保することで、中小企業の研究開発やイノベーションに対する支援を行っていくとされている。ここでは、研究開発・イノベーション支援のための代表的な補助金プログラムである SBIR と中小企業技術移転プログラム（Small Business Technology Transfer）（以下、「STTR」という。）について記す。

●中小企業技術革新研究プログラム（SBIR）

SBIR は、1982 年に創設され、中小企業に対して研究開発のための連邦政府資金へのアクセス機会をより多く提供することを目指す省庁横断的プログラムである。このプログラムには、11 の省庁（国防総省、航空宇宙局、国土安全保障省、運輸省、農務省、保健福祉省、環境保護庁、商務省、教育省、エネルギー省、国立科学財団）が参加している。毎年 1 億ドルを超える外部研究開発予算を持つ連邦政府機関は、SBIR を通じて中小企業に資金を提供するために、この外部研究開発予算の 3.2%（2017 年度以降）を割り当てる必要がある。

SBIR は、大きく分けて研究開発の開始段階（フェーズⅠ）、研究開発の継続段階（フェーズⅡ）、商業化段階（フェーズⅢ）の三つのフェーズで構成されており、プログラムに参加する中小企業は、研究開発と商業化が進行するとフェーズごとに追加資金（Award[89]）を得ることができる。

●中小企業技術移転プログラム（STTR）

STTR は、1992 年に始まったプログラムであり[90]、SBIR をモデルとしている[91]。10 億ドルを超える外部研究開発予算を持つ連邦政府機関は、STTR のために、この外部研究開発予算の 0.45%（2016 年度以降）を割り当てる必要がある[92]。現在、SBIR に参加している 11 の省庁のうち五つの政府機関（国防総省、航空宇宙局、保健福祉省、エネルギー省、国立科学財団）は、同時に STTR にも参加している[93]。

STTR の主な目的は、SBIR とは少し異なり、中小企業と非営利研究機関の間のパートナーシップである。そのため、STTR の重要な役割の一つとして、科学の研究とその結果として生じるイノベーションの商業化との間のギャップを埋めることがある。

STTR も、SBIR と同様に、大きく分けて研究開発の開始段階（フェーズⅠ）、研究開発の継続段階（フェーズⅡ）、商業化段階（フェーズⅢ）の三つのフェーズで構成されており、

---

[89] アワード（Award）とは SBIR 及び STTR における資金提供支援のことを指す。特に SBIR では資金提供支援の手法として、大きく分けて政府調達契約等を前提とした委託契約(Contract)と補助金交付（Grant）の二つの形式が存在する。

[90] 大寺廣幸（2002）「中小企業に対する米国の研究開発政策」『郵政研究所月報』No.160http://www.yu-cho-f.jp/research/old/pri/reserch/monthly/m-all/（2020 年 9 月 29 日参照）。

[91] JETRO(2015)「米国の中小企業のための各種プログラム」https://www.jetro.go.jp/world/reports/2015/07001973.html （2020 年 10 月 5 日参照）。

[92] Small Business Innovation Research (SBIR) Small Business Technology Transfer (STTR) (n.d.) About, https://www.sbir.gov/about(accessed 2020-09-29).

[93] Small Business Innovation Research (SBIR) Small Business Technology Transfer (STTR) (2020) Leveraging America's Seed Fund, https://www.sbir.gov/sites/default/files/SBA_SBIR_Overview_March2020.pdf(accessed 2020-09-29).

プログラムに参加する中小企業は、研究開発と商業化が進行するとフェーズごとに追加資金を得ることができる。

●SBIR と STTR のマッチングファンドプログラム（State Matching Funds）及びフェーズ 0 助成金（Phase 0 Grants）

SBIR と STTR は連邦政府プログラムであるが、アメリカにはこのような連邦政府プログラムを補完する施策として州政府が主導するプログラムも存在する。SBIR と STTR の活用を促進するための代表的な州政府施策はマッチングファンドプログラムとフェーズ 0 助成金である。州ごとにこのような連邦政府プログラムを補完する支援枠組みを準備するに至った目的は異なるが、例えばアーカンソー州の場合は、地場の中小企業に対して SBIR と STTR の活用を促進し、州のテクノロジー産業の刺激や雇用創出を目的としてマッチングファンドプログラムを運用している[94]。

マッチングファンドプログラムとは、SBIR と STTR から資金提供支援を受けているプログラム参加者（Awardees）に対してマッチングファンドを提供するものである。マッチングファンドとはいくつかの州が SBIR と STTR によって提供される助成金を補完するために資金を提供する枠組みのことであり、SBIR と STTR の助成金の申請準備中に発生する費用等を支援するために提供されることが多い。条件や金額の上限については州ごとに独自の基準等が設けられている。 SBA は、フェーズ I・フェーズ II のプログラム参加者向けに各州が準備しているマッチングファンドの一覧を公表しており、2020 年 9 月時点ではフロリダ州やハワイ州をはじめとした合計 22 の州にマッチングファンドプログラムが存在する[95]。

次に、フェーズ 0 助成金とは、中小企業による SBIR と STTR のフェーズ I 及びフェーズ II 提案作成を支援する枠組みである。SBA は SBIR / STTR 申請者がより優れた提案を準備するために助成金を出しており、申請者は法務・会計・技術コンサルタント等の専門家雇用や市場調査に使用することができる[96]。SBA は、フェーズ 0 助成金を提供する州の一覧を公表しており、2020 年 9 月時点ではケンタッキー州やミネソタ州をはじめとした合計 22 の州がフェーズ 0 助成金を用意している[97]。

●SBIR と STTR の類似点と相違点

まず、双方のプログラムの類似点としては、資金力が十分ではないものの有用な技術を持つ中小企業に研究開発の機会を与え、同時に国家の研究開発ニーズを満たすことである。つまり、双方のプログラムの使命は、強い経済を構築するために、連邦政府の研究開発資金を通じて、優れた科学と技術革新を支援することである[98]。

---

[94] ARKANSAS ECONOMIC DEVELOPMENT COMMISSION (n.d.) SBIR Matching Grant, https://www.arkansasedc.com/science-technology/division/commercialization/sbir-matching-grant (accessed 2020-12-09).
[95] SBA (2020) Phase 0 &State Matching Programs, https://www.sbir.gov/sites/default/files/SBIR-Table_StateMatchingPhase0_Sept2020.pdf (accessed 2020-12-09).
[96] オレゴン州の経済開発機関であるビジネスオレゴン（Business Oregon）を例として挙げている。Business Oregon (n.d.) SBIR Support Program, https://www.oregon4biz.com/Innovate-&-Create/Oregon-InC/SBIR/ (accessed 2020-12-09).
[97] SBA (2020) Phase 0 &State Matching Programs, https://www.sbir.gov/sites/default/files/SBIR-Table_StateMatchingPhase0_Sept2020.pdf (accessed 2020-12-09).
[98] Small Business Innovation Research (SBIR) Small Business Technology Transfer (STTR) (n.d.) About, https://www.sbir.gov/about(accessed 2020-09-29).

2019 年度の省庁別の SBIR/STTR 予算を次に示す。下表から、国防総省が多額の予算を本プログラムに割り当てていることがわかる。他方、各省庁の予算に占める割合については国立科学財団の 2.61%が最多となっている。

図表 2-15 2019 年度の省庁別の SBIR/STTR 予算

省庁	予算(USD)	各省庁の予算(USD)	各省庁の予算に占める割合
国防総省	18 億	6,162 億	0.29%
保健福祉省	11.5 億	1,008 億	1.14%
エネルギー省	3.08 億	356 億	0.87%
国立科学財団	2.12 億	81 億	2.61%
航空宇宙局	1.83 億	215 億	0.85%
農務省	3,000 万	244 億	0.12%
国土安全保障省	1,700 万	473 億	0.04%
商務省	1,340 万	116 億	0.12%
教育省	840 万	705 億	0.01%
運輸省	520 万	265 億	0.02%
環境保護庁	360 万	89 億	0.04%

出所：SBA Leveraging America's Seed Fund 及び 2021 年度予算教書[99]を基にあずさ監査法人が作成

次に、双方のプログラムの相違点としては、以下の四点がある。

- STTR では、中小企業がフェーズ I 及びフェーズ II で研究機関と正式に協力する必要があるが、SBIR では単に提携を認めているだけである
- STTR では、中小企業とその提携機関は、知的財産権の割り当てとその後の研究、開発、又は商業化活動を実施する権利を詳述した知的財産契約を締結する必要がある
- STTR では、中小企業が研究開発の少なくとも 40%を実行し、単一の提携研究機関が研究開発の少なくとも 30%を実行する必要がある
- STTR では、主たる研究者を提携研究機関で雇用することができる

●研究開発・イノベーション支援を目的とする税制

研究開発支援を目的とした税額控除として、研究開発活動税額控除（フォーム 6765）がある。この制度は、中小企業が研究開発の活動に従事している場合、研究関連経費の 20%の税額控除を受けることができるという仕組みである。この制度を利用すると、収益を生み出していないために未だ税金を負担していないスタートアップ企業であっても、発生したコ

[99] OFFICE OF MANAGEMENT AND BUDGET(2021)A BUDGET FOR AMERICA'S FUTURE, https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2020/02/budget_fy21.pdf (accessed 2020-10-30).
Small Business Innovation Research (SBIR) Small Business Technology Transfer (STTR) (2020) Leveraging America's Seed Fund, https://www.sbir.gov/sites/default/files/SBA_SBIR_Overview_March2020.pdf (accessed 2020-09-29).

ストから税務上の利益を得られるようになる[100]。中小企業は、この制度を、雇用者の社会保障税負担の最大 25 万ドルを相殺するために利用できる。

●SBDC の取組

各地に存在する SBDC は、地域ごとに独自の取組を行っていることがある。イノベーションに関連する支援施策の例としては、ロサンゼルス SBDC が先進技術を持つ中小企業（スタートアップ企業）向けにビクセルエクスチェンジ（Bixel Exchange）という枠組みを用意していることが挙げられる[101]。これは、SBDC とロサンゼルス地区商工会議所によって開発されたものであり、「図表 2-9 SBA が定めた中小企業政策のゴールと戦略目標」で述べた起業家エコシステムの例ともいえる[102]。このプログラムは、e コマース、広告技術、エネルギー・電力、デジタルメディア、ゲーム、モバイル、ソーシャルメディア等、急速に進化するテクノロジーエコシステムの領域内にある、あらゆる段階の製品やサービスを立ち上げることを目指している中小企業・スタートアップ企業に支援を提供することに焦点を当てている。ビクセルエクスチェンジでは、創業や企業の拡大に必要な人的・経済的資源（ベンチャーキャピタリストや投資家等）、大学や研究機関、イノベーションラボ、政府機関等、ロサンゼルスの企業や市民団体とのコラボレーションを通じて、起業家と貴重なリソースをつなぐ技術的なコミュニティを形成してテクノロジーコミュニティを形成しており、起業家に対する助言サービスやワークショップの開催、マッチング等の支援を行っている。

④　販路開拓支援（海外展開支援を含む。）

前述「1.1.2 統計データ」のとおり、アメリカでは輸出企業に占める中小企業の割合は高く、また、輸出額のうち 32.0%は中小企業が生み出したものであった。しかしながら、ほとんどのアメリカの銀行は、輸出業者への融資をリスクがあると見なしている。これにより、日常業務、サプライヤーへの発注、借換えなどのための融資を受けることが難しくなる場合がある[103]。そのため、SBA は中小企業が輸出のための融資を簡単に受けられるようにするプログラムを作成し、販路開拓支援施策の一部として海外への輸出支援に力を入れている。

●国際貿易ローン

輸出事業のための支援として提供する国際貿易ローンは、中小企業の国際市場への参入及び事業拡大を支援するように設計されており、競争力を強化するために必要な投資を行うことができる。国際貿易ローンは、SBA の最大保証額（90%）に対して、固定資産、運転資本融資及び債務借換えの組み合わせを提供する。総資金調達額の上限は 500 万ドルであり、このうちの 90%にあたる 450 万ドルを保証できる[104]。2019 年度は、SBA は 86 の貸し手から総額 3 億 6,900 万ドル、222 件の国際貿易ローンを保証し、4 億 9,800 万ドル以上の輸出事業を支えた。

---

[100] Small Business Administration(2018) Tax Credits for Your Business, https://www.sba.gov/blog/tax-credits-your-business(accessed 2020-09-29).
[101] CALIFORNIA'S SMALL BUSINESS DEVELOPMENT CENTER NETWORK(n.d.) Startup, https://smallbizla.org/services/startup/(accessed 2020-09-29).
[102] Bixel Exchange(n.d.) About Bixel Exchange, http://www.bixelexchange.info/about(accessed 2020-09-29).
[103] Small Business Administration(n.d.) Loans, https://www.sba.gov/funding-programs/loans(accessed 2020-09-29).
[104] Small Business Administration(n.d.) Office of International Trade | Resources, https://www.sba.gov/offices/headquarters/oit/resources/14832(accessed 2020-09-29).

●輸出エクスプレスプログラム

輸出エクスプレスプログラムは、輸出事業を行う中小企業に対して、SBA からの事前の承認を得ずに貸し手が融資を直接行える迅速な融資プログラムである。融資は通常 36 時間以内に承認され、最大 50 万ドル提供される。2019 年度には、36 の貸し手が総額 1,470 万ドル、累計 53 件の輸出エクスプレスローンを行い、1 億 6,900 万ドル以上の輸出事業を支えた[105]。

●輸出運転資金ローン

輸出運転資金ローンは中小企業が輸出販売の契約完了前に融資を申請することを可能にし、中小企業が輸出支払い条件を交渉する際の柔軟性を高める役割を担っている。この融資プログラムは最大で 500 万ドル提供される[106]。

●州貿易輸出促進補助金プログラム

州貿易輸出促進補助金プログラム（State Trade Expansion Program）（以下、「STEP」という。）は、州及び準州政府に対し、中小企業の輸出事業開発を支援するための資金を提供する仕組みである。中小企業は、STEP を通じて、見本市への参加や海外市場への参入時支援等を受けられる[107]。SBA は、2019 年度に STEP を通じて 9 億 7,400 万ドルに及ぶ輸出を支援した[108]。また、2019 年度には 7,264 社の中小企業が輸出の手法に関するトレーニングを受けた。

●輸出支援センターによる支援

輸出支援センターはアメリカの企業がグローバルに競争できるようにするためのワンストップサービスを提供する機関である。商務省やアメリカ輸出入銀行、SBA の専門家が輸出支援センターに配置され、輸出業者及び輸出を希望する企業に対して基礎的な支援を行う。商務省は全国に 100 箇所以上の輸出支援センターを設定しており、そのうち SBA 国際貿易局は 21 箇所の輸出支援センターに専門家を配置し、中小企業の輸出業者と直接連携している[109]。

---

[105] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[106] Small Business Administration(n.d.) Types of 7(a) loans, https://www.sba.gov/partners/lenders/7a-loan-program/types-7a-loans#section-header-8 (accessed 2020-09-29).
[107] Small Business Administration(n.d.) Directory of STEP awardees, https://www.sba.gov/funding-programs/grants/state-trade-expansion-program-step/directory-step-awardees(accessed 2020-09-29).
[108] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
[109] Small Business Administration(n.d.) List of USEACs with SBA Staff, https://www.sba.gov/article/2017/nov/01/list-useacs-sba-staff(accessed 2020-09-29).

●ダイレクトライン

国務省の輸出事業を支援する無料プログラムとしてダイレクトライン（Direct Line）が存在している。中小企業が海外のアメリカ大使とウェブキャストを介して直接関わる機会を提供している。ダイレクトラインを活用することで 190 箇国以上の 260 箇所を超える大使館及び領事館にいる大使や経済及び商業の専門家から直接意見を聞くことができる[110]。ダイレクトラインのスタッフは、有望な市場セクターを特定し、輸出を行う中小企業が新しい機会を活用できるよう支援する。

●輸出信用保険

米国輸出入銀行は輸出信用保険の仕組みを提供しており[111]、中小企業が輸出事業を行う際に利用可能である。

●政府調達契約の中小企業のための留保

「1.1.3 所管官庁等」、「②生産性向上支援　政府調達契約の中小企業のための留保」で述べたとおり、中小企業に公平な競争条件を提供するために、連邦政府は特定の契約の競争を中小企業に制限しており、これら留保される契約は「中小企業セットアサイド」と呼ばれ、中小企業の政府調達契約市場参入と販路拡大に役立っている。一部のセットアサイドは、全ての中小企業を対象としているものもあるが、中には各種契約支援プログラムに参加する中小企業のみを対象にしているものがある[112]。これらプログラムの参加資格の有無はウェブサイト[113]を活用して中小企業自らが確認可能である。2018 年度、連邦政府は中小企業に約 1,120 億ドルの政府調達契約を供与した[114]。これは 2017 年度の実績よりも 160 億ドル又は 15％も多い金額であった。

●販路開拓支援を目的とする税制

販路開拓支援を目的とする税額控除として、投資税額控除（フォーム 3468）（エネルギー・石炭・ガスプロジェクト等への新規投資に関連する税額控除を受けることができる制度[115]）等がある。

⑤　地域経済振興支援

●HUB ゾーンプログラム

アメリカにおいて特徴的な地域経済振興支援施策として、マイノリティに対する支援が挙げられる。それは例えば、女性や兵役による障害を持つ復員軍人、社会・経済的に不利な立場にある人が経営する中小企業、そして歴史的に失業率が高く所得が低い地域である HUB

---

110 U.S. DEPARTMENT of STATE(n.d.) About Direct Line, https://www.state.gov/direct-line-for-american-business/(accessed 2020-09-29).

111 Export Import Bank of the United States(n.d.) Export Credit Insurance, https://www.exim.gov/what-we-do/export-credit-insurance(accessed 2020-10-15).

112 Small Business Administration (n.d.) Contracting assistance program, https://www.sba.gov/federal-contracting/contracting-assistance-programs(accessed 2020-10-15).

113 Small Business Administration (n.d.) Welcome to certify.SBA.gov, https://certify.sba.gov/(accessed 2020-10-15).

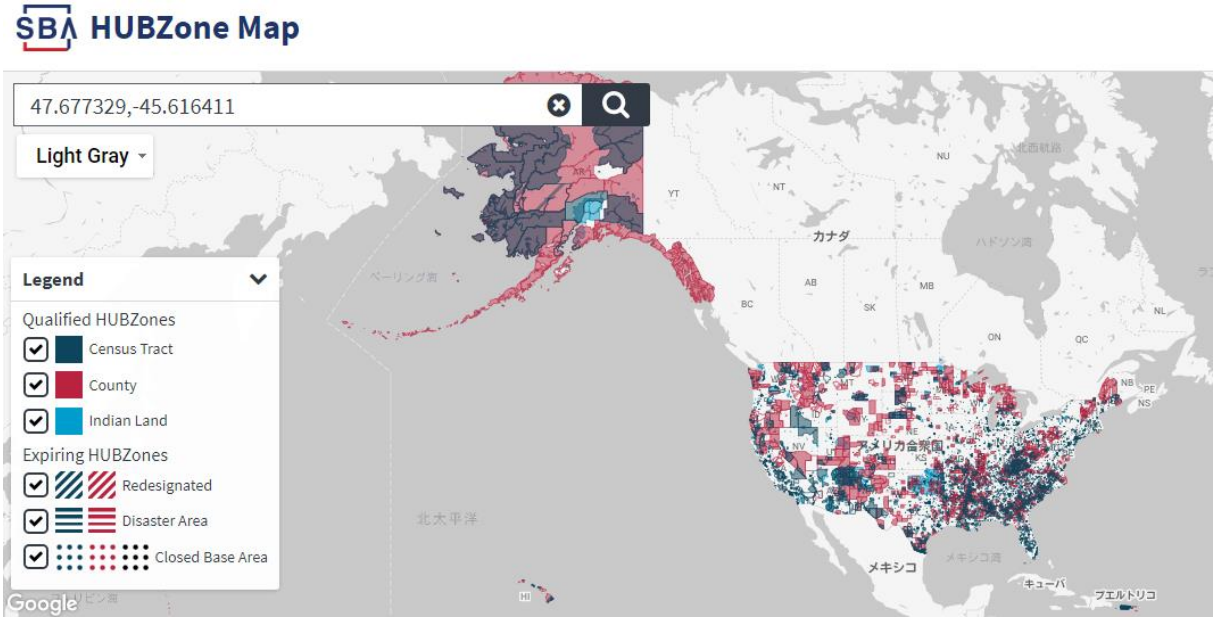
114 Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).

115 Internal Revenue Service(n.d.) Business Tax Credits, https://www.irs.gov/businesses/small-businesses-self-employed/business-tax-credits(accessed 2020-09-29).

ゾーン（Historically Underutilized Business Zones：HUB Zone）にある中小企業である。これらのマイノリティに対して、政府調達契約の留保割合が個別に設定されている。ここでは HUB ゾーンプログラムに焦点を当てる。

図表からもわかるように、HUB ゾーンはアメリカ全土に広がっている。中小企業はウェブサイト[116]を活用して、自社が HUB ゾーンに位置しているかどうか調べることができる。

図表 2-16 HUB ゾーンにあたる場所



出所：SBA[117]

HUB ゾーンプログラムは、失業率が高く所得が低い地域にある中小企業の成長を促進するために生まれたプログラムである（1998 年に議会によって可決された HUB ゾーンエンパワーメント法に基づく）。このプログラムは、HUB ゾーン認定企業に対して、政府調達契約の少なくとも 3%を毎年留保することを目標としている[118]。

中小企業が HUB ゾーンプログラムに参加する利点は次のようなものがある。まず、政府は特定の契約の競争入札を HUB ゾーン認定中小企業に制限しており、その枠組みの中で中小企業による受注が優先的に検討される。また、完全にオープンな政府調達契約競争であっても 10%の価格評価を優先して受けることができる。2018 年度の実績では、連邦政府は HUB ゾーンに所在する中小企業に対して約 100 億ドルの政府調達契約を供与し、これは 2017 年度から 35%も増加している[119]。2019 年度の実績では、HUB ゾーンプログラムは 7,310 社の中小企業を支援した[120]。さらに、HUB ゾーン認定中小企業は、他の支援プログラムにも追加で参加することができる。

---

116 Small Business Administration (n.d.) HUBZone Map, https://maps.certify.sba.gov/hubzone/map#center=39.828200,-98.579500&zoom=5(accessed 2020-09-29).
117 同上
118 Small Business Administration(n.d.) HUBZone Program, https://www.sba.gov/federal-contracting/contracting-assistance-programs/hubzone-program(accessed 2020-09-29).
119 Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
120 同上

●アメリカ先住民向け支援

SBA には、アメリカ先住民事務局があり、ネイティブアメリカンの中小企業や起業家を支援している。アメリカ先住民事務局は、アメリカ先住民請負業者協会（Native American Contractors Association）、ユナイテッドサウス＆イースタントライブ（United South & Eastern Tribe）、アメリカ先住民事業開発センター（National Center for American Indian Enterprise Development）等の団体とともに活動している。アメリカ先住民事務局は、中小企業の創業・拡大を目指すアメリカ先住民請負業者協会（アメリカンインディアン、アラスカ先住民、ネイティブハワイアン等）が各種中小企業向け支援ツール（起業家向け支援、融資、政府調達契約支援）にアクセスできるようにすることを使命としている[121]。具体的には、マーケティング、戦略計画立案、財務分析、営業機会の開発、契約管理、コンプライアンス等、幅広い分野の中小企業を支援するための無料のビジネス支援プログラムを提供している。前述の SBDC が提供するビジネス支援サービスと同じく、アメリカ先住民向け支援についても地域ごとに独自のプログラムが多く存在している。例えば、オレゴン州にある 1991 年創設のオレゴンアメリカ先住民ビジネス＆アントレプレナーネットワーク（Oregon Native American Business and Entrepreneurial Network：ONABEN）では、SBA からの助成金を受けながら、オレゴン州のほか、オクラホマ州、テキサス州及びニューメキシコ州全体でアメリカ先住民の能力支援に焦点を当てた指導制度及び起業家交流プログラム等を提供している。独自の教育カリキュラムである「インディアンプレナーシップ（INDIANPRENEURSHIP）」を通じて、アメリカ先住民の中小企業・起業家に向けてビジネスに関連した教育機会を提供している[122]。

また、アメリカ先住民事務局としても部族との協議、販促資料の作成、全国経済開発会議への出席等数多くのアウトリーチ活動に従事している。

●地域経済振興支援を目的とする税制

地域経済振興支援を目的とする税額控除として、サモア経済開発税額控除（フォーム 5735）（アメリカ領サモアにおける経済活動に関連する税額控除を受けることができる制度[123]）等がある。

⑥　危機対応支援

SBA によると、大規模災害の後、推定 25%の企業が営業再開に至らないとされていることから[124]、中小企業の事業推進に関連する自然リスクと人為的リスク双方を特定し、行動計画を策定することにより、中小企業を守る必要がある。そのため、アメリカには災害融資をはじめとした危機対応支援策がいくつか存在する。危機対応支援策において支援対象となる災害は自然災害が含まれる。

[121] Small Business Administration(n.d.) Office of Native American Affairs, https://www.sba.gov/about-sba/sba-locations/headquarters-offices/office-native-american-affairs(accessed 2020-09-29).
[122] ONABEN(n.d.) ONABEN Website, http://onaben.org/(accessed 2020-09-29).
[123] Internal Revenue Service(n.d.) Business Tax Credits, https://www.irs.gov/businesses/small-businesses-self-employed/business-tax-credits (accessed 2020-09-29).
[124] Small Business Administration(n.d.) Prepare for emergencies, https://www.sba.gov/business-guide/manage-your-business/prepare-emergencies (accessed 2020-09-29).

●緊急時チェックリスト

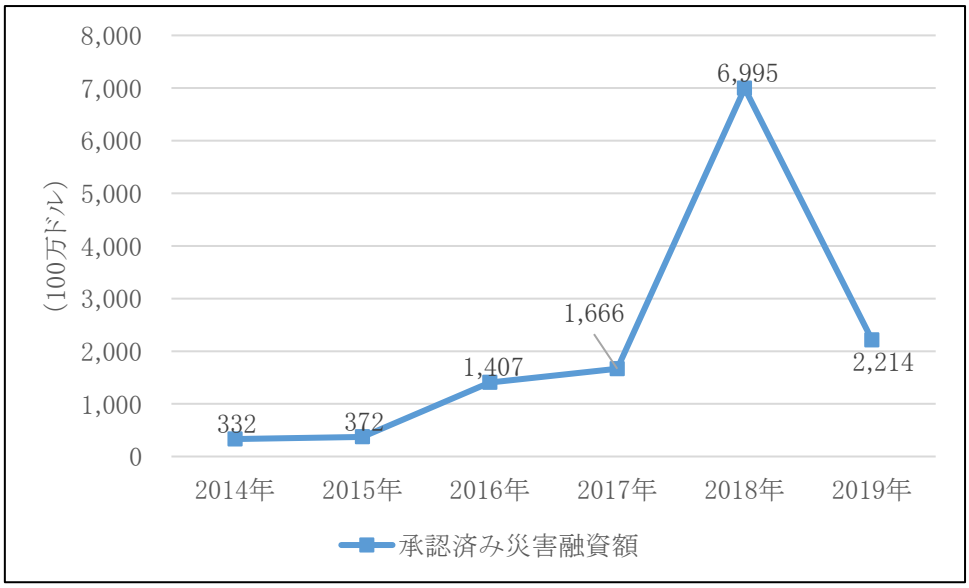
SBA は、中小企業にリスクをもたらす災害（ハリケーン、冬季気象災害、地震、竜巻、山火事、洪水、サイバーセキュリティ）に焦点を当て、災害の経済的影響を軽減し、ビジネスを迅速に再開させるためのチェックリストや助言集[125]を用意している。中小企業は、これらのチェックリストや助言集を活用して、危機対応策を講じることができる。

●災害融資制度

SBA と農務省は、災害で損傷を受けた資産（不動産、私有財産、機械、設備、在庫及び事業に関連する資産）の修理及び交換を対象とした低金利融資を提供している。具体的には、物理的災害融資、経済的損害災害融資（Economic Injury Disaster Loan）（以下、「EIDL」という。）、軍事予備兵経済的損害融資、農場緊急融資がある。その他にも、災害により失業している個々の従業員を支援する災害失業支援等がある。EIDL 及び緊急 EIDL は医療給付の継続、家賃、光熱費及び固定負債の支払等、幅広い運転資金や通常の営業経費等を賄うために利用可能である。

以下の図表に災害融資制度の近年の実績を記す。

図表 2-17 災害融資の総額の推移



出所：SBA FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report[126]を基にあずさ監査法人が作成

[125] 同上

[126] Small Business Administration(n.d.) FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report, https://www.sba.gov/sites/default/files/2020-02/FY%202021%20CJ-508_FINAL.pdf(accessed 2020-09-29).
2017 年度実績については、8 月と 9 月にハリケーン「ハーベイ・アーマ・マリア」が発生したため、2017 年度の最後の 2 か月で申請が急増した。災害は年度末に発生したため、ハリケーン「ハーベイ・アーマ・マリア」の承認された融資の大半は 2018 年度実績に反映されている。そのため、2018 年度実績は近年のなかでも非常に多い金額となっている。また、ハリケーン「フローレンス・マイケル」、及び 2018 年のカリフォルニア山火事の融資については 2019 年度実績に反映されている。

●連邦緊急事態管理庁による危機対応支援

中小企業が危機対応対策を講じるために役立つツールとして、連邦政府の危機管理組織である連邦緊急事態管理庁による緊急時の準備チェックリストとツールキットが多数用意されており、ウェブサイト[127]から利用できるようになっている。

そして、中小企業が罹災した場合の財政支援については、連邦緊急事態管理庁のウェブサイト[128]から財政支援の対象となっているか確認し、連邦政府機関が運用している災害時支援（72 種類[129]）のうち申請可能なものを選択し、支援を申請（オンライン申請システム）することが推奨されている[130]。連邦緊急事態管理庁のウェブサイト[131]を活用することで、連邦緊急事態管理庁が管理している支援についてはオンラインで災害時支援を申請可能となっているが、個別プログラムによって申請プロセスは異なる。住宅費のほかにも、食費、衣服費、医薬品費用を含む個人的な費用に関する支援も存在する。

●中小企業信用イニシアティブ

リーマン・ショック後に成立した 2010 年の中小企業雇用創出法を受けて作られたプログラムである。中小企業信用イニシアティブは中小企業の資金調達を支援する各州の取組を強化する、約 15 億ドル規模の財務省プログラムであり、アメリカ全土の失業者の割合に基づき、各州やアメリカ領土に資金を提供した。提供された資金は各州に存在する既存の融資プログラムや新規の資金調達プログラムに充てられた[132]。

●危機対応支援を目的とする税制

危機対応支援を目的とする税額控除として、以下のようなものがある。

- 国税庁は、ハリケーン等の大規模な災害や緊急事態によって損害を受けた個人や企業に特別な税務支援を提供する[133,134]。

⑦　COVID-19 対応の各種施策

大統領は、前例のない経済混乱に直面している中小企業を救済するために、2020 年 3 月 27 日に労働者と中小企業のための 3,760 億ドルの救済を含むアメリカコロナウイルス支援・救済・経済安全保障法（Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security）（以下、「CARES 法」という。）に署名した。CARES 法に基づき、次のような臨時プログラムを実施している[135]。

---

127 Ready(n.d.) Preparedness Planning for Your Business, https://www.ready.gov/business(accessed 2020-09-03).
128 Disaster Assistance Gov(n.d.) Find Local Resources, https://www.disasterassistance.gov/(accessed 2020-09-03).
129 Disaster Assistance Gov(n.d.) Forms of Assistance, https://www.disasterassistance.gov/get-assistance/by-category-or-agency(accessed 2020-09-03). 9 月 3 日時点の検索結果によると 72 種類の災害時支援プログラムが存在する。
130 Small Business Administration(n.d.) Prepare for emergencies, https://www.sba.gov/business-guide/manage-your-business/prepare-emergencies (accessed 2020-09-03).
131 Disaster Assistance Gov(n.d.) Find Local Resources, https://www.disasterassistance.gov/ (accessed 2020-09-03).
132 U.S. DEPARTMENT OF THE TREASURY (n.d.) State Small Business Credit Initiative (SSBCI), https://www.treasury.gov/resource-center/sb-programs/Pages/ssbci.aspx(accessed 2020-10-29)
133 USAGov(n.d.) Tax Relief in Disaster Situations, https://www.usa.gov/business-taxes#item-37042 (accessed 2020-09-29).
134 IRS(n.d.) Tax Relief in Disaster Situations, https://www.irs.gov/newsroom/tax-relief-in-disaster-situations(accessed 2020-09-29).
135 Small Business Administration(2020) Coronavirus Relief Options, https://www.sba.gov/funding-programs/loans/coronavirus-relief-options (accessed 2020-09-03).

●給与保護プログラム（Paycheck Protection Program：PPP）

従来の 7(a)ローンプログラムを一時的に拡大することにより、従業員の雇用を維持するための融資を提供する。

●EIDL 及び緊急 EIDL

SBA による災害融資制度のうち EIDL の枠組みを活用し、COVID-19 による一時的な収益の損害が発生している企業や非営利組織に経済的支援を提供する。

●エクスプレスブリッジローン（Express Bridge Loans）

中小企業が経験している一時的な収入の損失を克服するための経済的支援を提供することと目的としている。中小企業が EIDL の決定と支払いを待っている間に現金が緊急に必要な場合、このプログラムの対象となる可能性があり、最大 25,000 ドルまでの資金を迅速に得られるようにする。

●COVID-19 対応を目的とする税制

国税庁は COVID-19 パンデミックを受けて、Employee Retention Tax Credit という、企業が従業員の給与を維持できるように設計された従業員保持のための税額控除を導入した[136,137]。

[136] City of Newport Beach(n.d.)SUPPORT FOR SMALL BUSINESSES, https://www.newportbeachca.gov/government/departments/city-manager/economic-development/small-business-support (accessed 2020-09-29).

[137] IRS(2020) Employee Retention Credit available for many businesses financially impacted by COVID-19, https://www.irs.gov/newsroom/irs-employee-retention-credit-available-for-many-businesses-financially-impacted-by-covid-19 (accessed 2020-09-29).

第2節　イギリスにおける中小企業及び中小企業政策の概要

2.1 イギリスにおける中小企業

2.1.1 中小企業の定義

イギリスにおける中小企業の定義は様々なものが用いられている。会社法（Companies Act 2006）[138]では、次の三つの要件のうち二つを満たせば小企業や中企業に該当すると定められている。

図表 2-18 イギリスの会社法上の中小企業の定義

	小企業	中企業
売上高	280 万ポンド以下	1, 120 万ポンド以下
総資産	140 万ポンド以下	560 万ポンド以下
従業員数	50 人以下	250 人以下

出所：英国政府資料を基にあずさ監査法人が作成

しかし、イギリスの中小企業関連統計[139]等では従業員数に絞って分類している場合も多い。

図表 2-19 イギリスの中小企業関連統計上の中小企業の定義

	従業員数
零細企業	0 － 9
小企業	10 － 49
中企業	50 － 249
大企業	250 以上

出所：英国政府資料を基にあずさ監査法人が作成

また、過去には、中小企業行動計画（Small and Medium Enterprise Action Plan）[140]などで、欧州委員会の定義を使用した場合もあった。

図表 2-20 欧州委員会の中小企業の定義

	零細企業 Micro firm	小企業 Small firm	中企業 Medium firm
売上高	40 万ユーロ以下	7 百万ユーロ以下	4 千万ユーロ以下
総資産	27 万ユーロ以下	5 百万ユーロ以下	2 千 7 百万ユーロ以下
従業員数	10 人未満	50 人未満	250 人未満
独立性	25%	25%	25%

出所：英国政府資料を基にあずさ監査法人が作成

[138] GOV.UK (n.d.) Companies Act 2006, https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/pdfs/ukpga_20060046_en.pdf (accessed 2020-08-05).
[139] GOV.UK (n.d.) Companies Act 2006, Business population estimates for the UK and regions: 2019 statistical release https://www.gov.uk/government/publications/business-population-estimates-2019/business-population-estimates-for-the-uk-and-regions-2019-statistical-release-html (accessed 2020-08-4)
[140] GOV.UK (n.d.) https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/757852/SME_HMT_Action_Plan_Web_Format_Nov_18_PDF.pdf (accessed 2020-08-05)

注：独立性は特定の一社若しくは数社による株式所有が最大でも上記割合を超えないこと。中小企業の範疇に入るのは上記基準のうち従業員数と独立性の両方を満たし、かつ売上高か総資産のいずれかの基準を満たす企業とされている。この基準に当てはまらないものを大企業としている。

イングランド銀行、イギリス銀行協会（BBA）等、金融機関では、売上基準を用いている[141,142]。

図表 2-21 金融関係機関の中小企業の定義

	売上高
小企業	年商 100 万ポンド未満
中企業	年商100万ポンド以上2,500万ポンド未満
大企業	年商 2,500 万ポンド以上

出所：英国政府資料を基にあずさ監査法人が作成

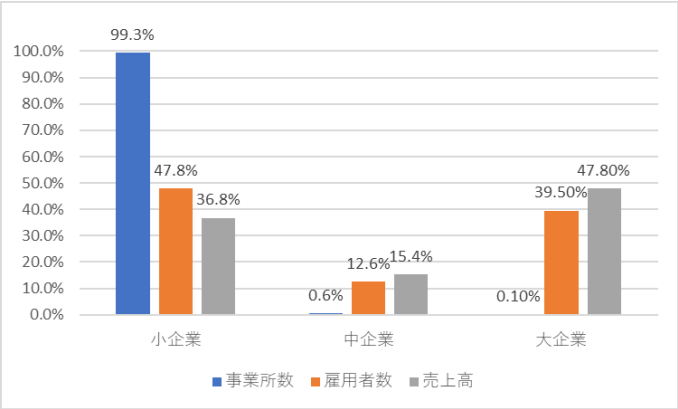
最近 COVID-19 対策として導入された法定病気休暇手当の支援スキームであるコロナウイルス法定疾病手当（Coronavirus Statutory Sick Pay Rebate）では、対象を単純に従業員数 250 人未満の企業としている。政策によって、中小企業の定義が若干異なると考えられ、注意が必要である。

2.1.2 統計データ

イギリスは製造業のグローバル化に伴う雇用喪失の懸念及び IT 化の進展によって個人の起業が容易になったことにより、中小企業の数が増加し続け、2019 年時点で約 583 万社あり、全企業数に占める中小企業数の割合は 99.9%である。また、中小企業が雇用している従業員数は約 1,663 万人（全企業における従業員数の 60.5%[143]）、中小企業全体の売上は 2.2 兆ポンド（全企業における売上高の 52.2%）で、中小企業のプレゼンスは高い。[144]

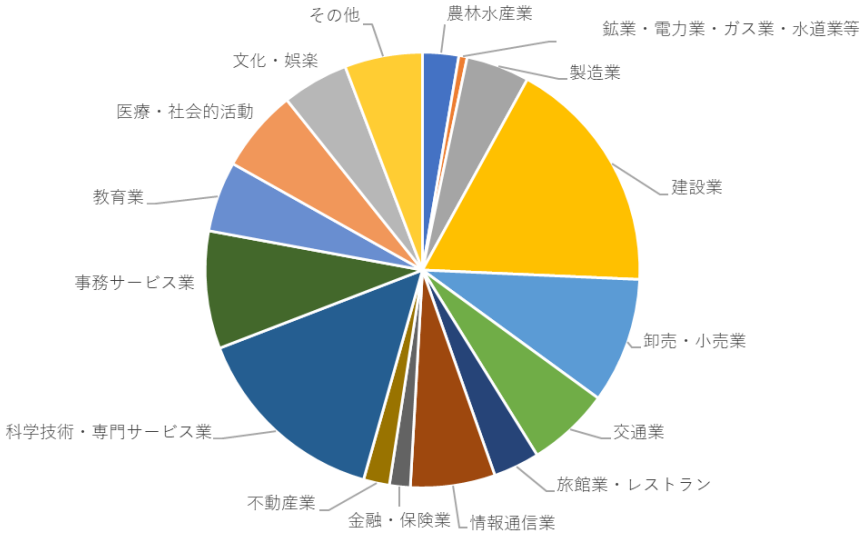
141 Form LN – Lending to UK Businesses(2016)https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/statistics/data-collection/ln/defs_ln2016.pdf (accessed 2020-08-05)
142 日本貿易振興機構「英国における 21 世紀型製造業戦略 中小企業の事業環境へのインプリケーション」(2016) https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/01/d3f2976d447afe11/20150169.pdf (accessed 2020-08-05)
143 小数点以下の関係で図の合計と異なる。
144 GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/statistics/business-population-estimates-2019 (accessed 2020-08-05).

図表 2-22 中小企業がイギリスの経済に占める比率（企業数、従業員数、売上高）



出所：Department for Business, Energy & Industrial Strategy, ”Business population estimates for the UK and regions: 2019 statistical release”, January 2020 を基にあずさ監査法人が作成

図表 2-23 イギリスにおける中小企業の業種別の比率（企業数の比率）

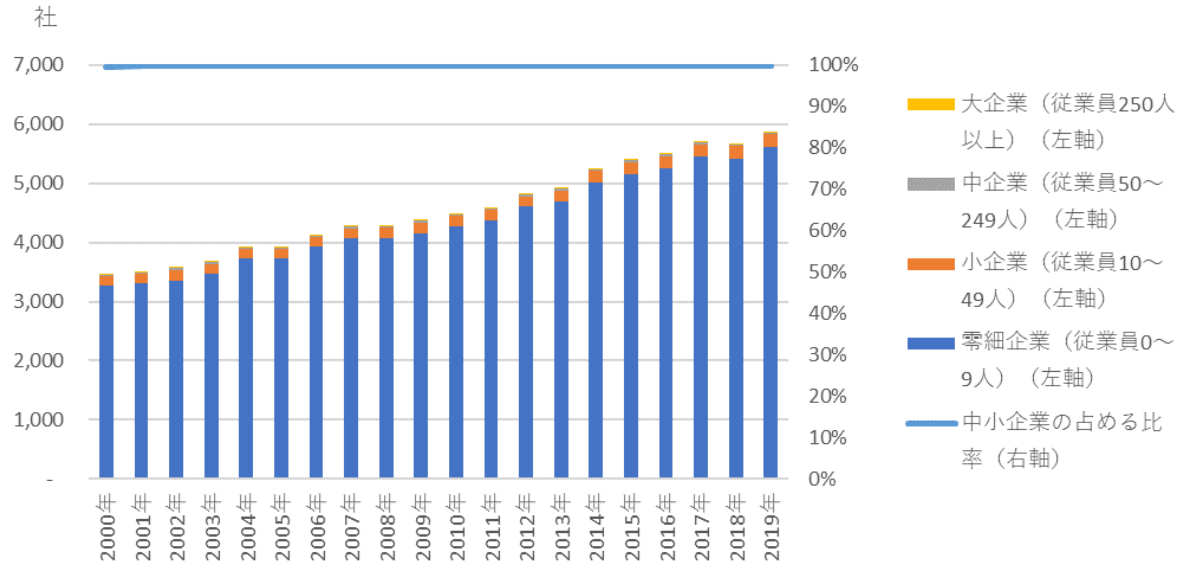


出所：Department for Business, Energy & Industrial Strategy, ”Business population estimates for the UK and regions: 2019 statistical release”, January 2020 を基にあずさ監査法人が作成

企業数、従業員数、売上高に関して、時系列のデータを次に示す。

2000 年以降、企業数は増加傾向にあるが、中小企業が占める比率はほぼ 100%に近い水準で推移している。

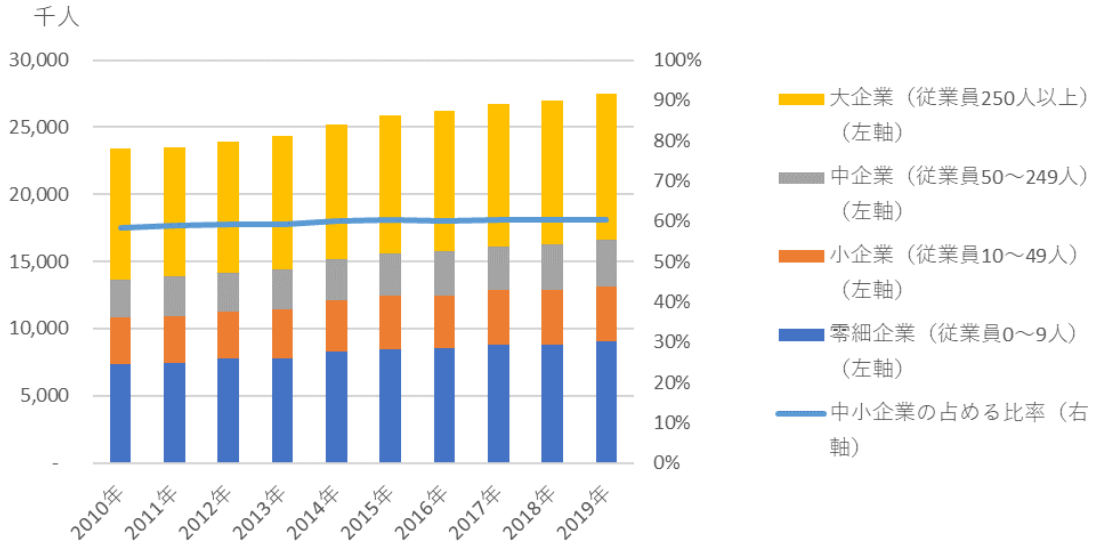
図表 2-24 イギリスにおける企業規模別の企業数の比率



出所：Department for Business, Energy & Industrial Strategy, ”Business population estimates for the UK and regions”（各年版）を基にあずさ監査法人が作成

従業員数は増加傾向にあるが、中小企業が占める比率は 2010 年以降横ばいで変化がない。

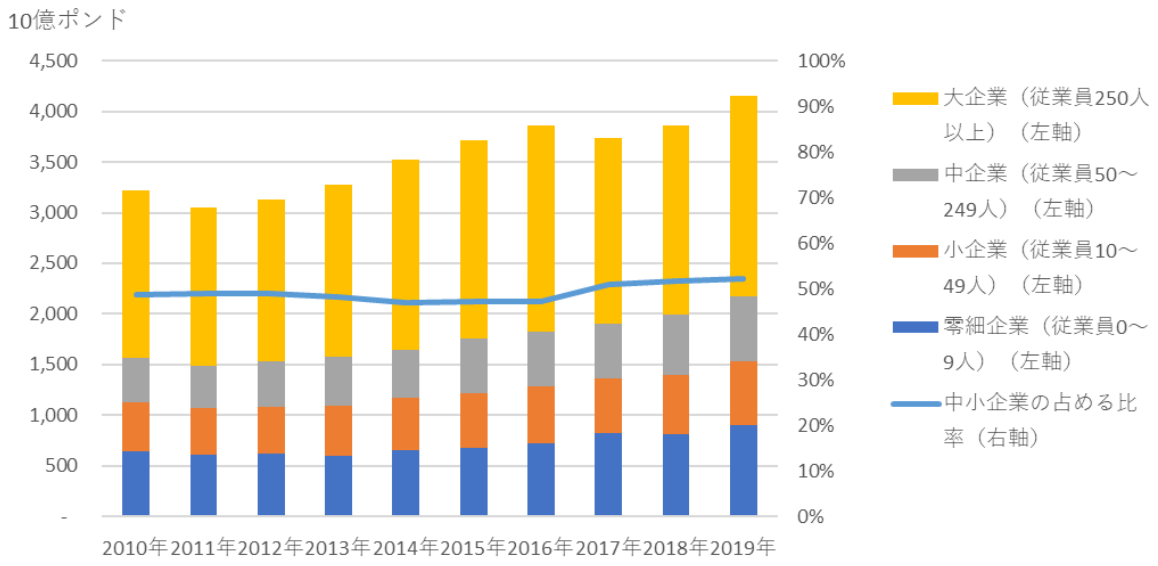
図表 2-25 イギリスにおける企業規模別の従業員数の比率



出所：Department for Business, Energy & Industrial Strategy, ”Business population estimates for the UK and regions”（各年版）を基にあずさ監査法人が作成

売上高は増加傾向にあるが、中小企業が占める比率は 2012 年～16 年まで微減し、その後微増傾向にある。

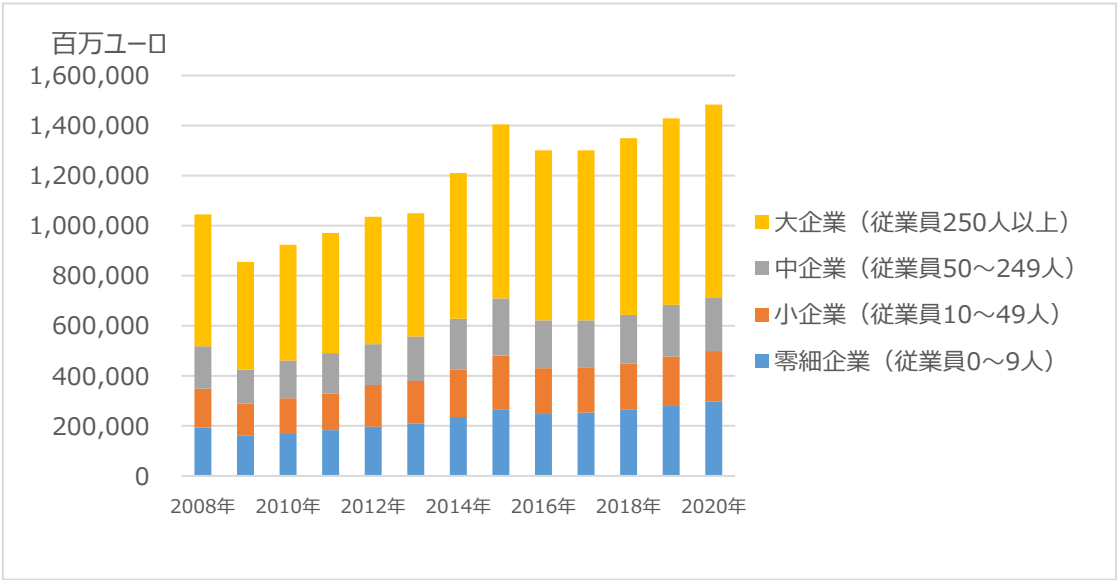
図表 2-26 イギリスにおける企業規模別の売上高の比率



出所：Department for Business, Energy & Industrial Strategy, ”Business population estimates for the UK and regions”（各年版）を基にあずさ監査法人が作成

なお、イギリスの中小企業統計では、付加価値を集計していない[145]。しかし、欧州委員会が、イギリスの企業の付加価値に関する統計を取りまとめているので、それを下図に示す。

図表 2-27 イギリスにおける企業規模別の付加価値の比率



出所：Department for Business, Energy & Industrial Strategy, ”Business population estimates for the UK and regions”（各年版）を基にあずさ監査法人が作成

[145] https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2016fy/000524.pdf

なお、イギリスは、イングランド、スコットランド、ウェールズ及び北アイルランドの四つの地域からなる立憲君主制国家である。1997 年に誕生した労働党政権は、地方分権推進の方針を掲げ、スコットランド、ウェールズ、北アイルランドの地方分権化が進んだ[146]。

地域別の比較を下表に示す。

図表 2-28 イギリスにおける企業数の地域別の比率（2020 年時点）

	イングランド	スコットランド	ウェールズ	北アイルランド	合計
零細企業（従業員 0～9 人）	5,032,675	351,570	198,940	141,510	5,724,695
小企業（従業員 10～49 人）	182,550	15,345	8,345	5,605	211,845
中企業（従業員 50～249 人）	31,275	2,525	1,315	1,025	36,140
大企業（従業員 250 人以上）	6,935	505	230	165	7,835
合計	5,253,435	369,945	208,830	148,305	5,980,515

図表 2-29 イギリスにおける従業員数の地域別の比率（2020 年時点）

	イングランド	スコットランド	ウェールズ	北アイルランド	合計
零細企業（従業員 0～9 人）	7, 976	604	348	234	9, 162
小企業（従業員 10～49 人）	3, 565	298	164	113	4, 140
中企業（従業員 50～249 人）	3, 059	248	128	100	3, 535
大企業（従業員 250 人以上）	9, 952	599	218	126	10, 895
合計	24, 552	1, 749	858	573	27, 732

図表 2-30 イギリスにおける売上高の地域別の比率（2020 年時点）

	イングランド	スコットランド	ウェールズ	北アイルランド	合計
零細企業（従業員 0～9 人）	837,655	47,609	23,804	21,812	930,880
小企業（従業員 10～49 人）	583,792	30,034	15,674	16,162	645,662
中企業（従業員 50～249 人）	623,532	37,742	16,789	15,625	693,688

146 （一財）自治体国際化協会ロンドン事務所マンスリートピック（2014 年 8 月）（https://www.jlgc.org.uk/jp/wp-content/uploads/2014/08/aug_uk_2014_01.pdf）(accessed 2020-10-15).

大企業（従業員 250 人以上）	1,908,371	112,415	38,301	17,653	2,076,740
合計	3,953,350	858	94,568	71,252	4,120,028

2.1.3 所管官庁等

イギリスの中小企業政策は、ビジネス・エネルギー・産業戦略省（Department for Business, Energy and Industrial Strategy）（以下、「BEIS」という。）が所管している。2016 年 7 月に発足したメイ政権（当時）において、ビジネス・イノベーション・技能省（Department for Business, Innovation and Skills）（以下、「BIS」という。）とエネルギー・気候変動省（Department of Energy and Climate Change：DECC）を統合して設立された[147]。

BEIS のウェブサイトには、中小企業関連の情報以外のものも含め、あまり多くの情報が掲載されておらず、組織構造や詳細な活動等の情報はウェブサイトからは入手できない。イギリスは、政府のウェブサイトを GOV.UK の一つに統合し、当該サイトで情報を提供しているが、日本のような個別の組織別ウェブサイトではないために、官公庁単体としての情報は逆にあまり提供されていない。イギリス会計検査院（National Audit Office）（以下、「NAO」という。）が「省の 2019 年概要（Departmental Overview 2019）」という BEIS の活動について取りまとめた報告書[148]を作成しており、BEIS の活動の全体像を把握するにはこの文書が参考になる。ただし、本報告書でも中小企業に特化したページがないため、中小企業の管轄の実態についてインターネットベースで把握するのは非常に難しい。

なお、大企業との取引に関する不満等を小企業（従業員数 50 人未満）から受け付ける組織として、小企業コミッショナー（Small Business Commissioner）が設置されている[149,150]。小企業コミッショナーは、小企業と大企業との支払に関する紛争の解決について、拘束力のない助言を提供する。

BEIS は毎年度、活動内容と会計に関する年次報告書「Annual report and Accounts」を発行している[151]。その中で公開されている予算情報では、中小企業政策関連の予算がまとまった形で報告されておらず、中小企業政策関連の予算の推移等といった形で分析することはできない。下表は中小企業政策関連の予算を抜粋してみたものである。金額として大きな割合を占めているのが、イギリスビジネス銀行（British Business Bank）関連の支出であり、イギリスビジネス銀行がイギリスの中小企業政策の中で、金額の面では重要な役割を占めていることがうかがえる。

また、後述するカタパルトには、5 年間で 780 百万ポンドを拠出しており、これも金額としては大きな割合を占めるといえる[152,153]。しかし、この予算は「Annual report and

[147] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-business-energy-and-industrial-strategy/about (accessed 2020-08-05).
[148] National Audit Office (n.d.) https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2019/09/Departmental-Overview-BEIS-2019.pdf (accessed 2020-08-05).
[149] GOV.UK (n.d.) https://www.smallbusinesscommissioner.gov.uk/(accessed 2020-08-05).
[150] 科学技術振興機構　研究開発戦略センター (n.d) 小企業の声を援護する小企業コミッショナーの任命 https://crds.jst.go.jp/dw/20171219/2017121915061/ (accessed 2020-08-05).
[151] GOV.UK (n.d.)https://www.gov.uk/government/collections/beis-annual-reports-and-accounts (accessed 2020-12-21).
[152] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/news/billion-pound-backing-for-british-innovation (accessed 2020-08-05).
[153] SBIR・STTR america’s Seed Fund https://www.sbir.gov/annual-reports-files

Accounts」の中では研究開発予算の中で扱われていると思われ、「Annual report and Accounts」には明示的に記載されていない。

なお、イギリスの国家予算は、①中期的な視野から行政サービスを裁量的に提供するため、歳出額が年度ごとに 3 か年度分決定される府省別歳出限度額（Departmental Expenditure Limits：DEL）、②支出が法律等に基づいて義務付けられているため、歳出額が年 2 回見直される年度管理歳出額（Annually Managed Expenditure：AME）に分けられている[154]。さらに、これらは発生主義会計に基づいて経理され、それぞれ経常予算と資本予算に分けられている[155]。

図表 2-31 BEIS の全体予算及び中小企業政策関連の予算の例

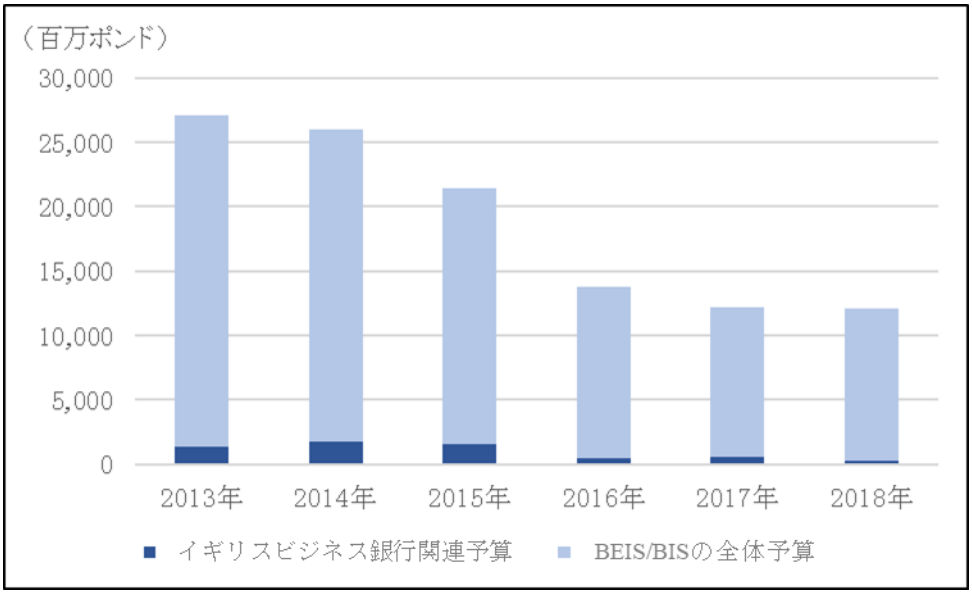
予算項目（単位：百万ポンド）	年度											
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
BEIS 全体の予算										13,824	12,185	12,060
BIS 全体の支出			19,960	23,515	25,210	26,243	27,098	26,024	21,429			
BEER 全体の予算：DEL	1,606	1,381										
BEER 全体の予算：AME	248	355										
DIUS 全体の予算:DEL	18,000	18,700										
SME leadership programme												11
Strengthen local networks												30
The Business Basics Fund 2												2
イギリスビジネス銀行：保証								839	755	201	241	206
イギリスビジネス銀行：Enterprise Finance Guarantee 保証							348					
イギリスビジネス銀行：Small Business Tranche of the Business Finance Partnership							241					
イギリスビジネス銀行：増資							782	907	834	234	300	125
Venture Capital Funds: additions				39	44	49	69					
Enterprise Finance Guarantee(保証額)				162	301							
Enterprise Funds including Small Firms Loan Guarantee Scheme（保証額）				69								
Capital for Enterprise Fund:資源予算 DEL		2										
Enterprise Finance Guarantee：資源予算 DEL		5										
Enterprise Funds including Small Firms Loan Guarantee Scheme：資源予算 DEL	58	172	118									
Support for Small Firms and Enterprise：資源予算 DEL	12	11										
Enterprise Funds including Small Firms Loan Guarantee Scheme：資本予算 DEL	21	21	77									
Support for Small Firms and Enterprise:資本予算 DEL	0	0										

出所： BEIS、BIS、BEER、DIUS の各年度の「Annual Report and Account」を基にあずさ監査法人が作成
※2009 年度～2015 年度は、BEIS の前身の BIS の予算
2008 年度以前は BIS の前身のビジネス・企業・規制改革省（Department for Business Enterprise and Regulatory Reform）（以下、「BERR」という。）及び 2009 年 6 月にイノベーション・大学・技能省（Department for Innovation, Universities and Skills）（以下、「DIUS」という。）の予算

154 兼村 高文(2007)「英国（イングランド）の財政調整制度について」
http://www.clair.or.jp/j/forum/series/pdf/h18-7.pdf
155 東 信男(2012)「イギリスにおける発生主義財務情報の活用状況－財政統制に焦点を当てて－」
https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/mag/pdf/j45d11.pdf

BIS から BEIS に移行するにしたがって、省庁全体の予算も、イギリスビジネス銀行関連予算も減少している。しかし、後述するように、イギリスビジネス銀行自体の中小企業向けの支援額は減少しておらず、政府の資金拠出に依存する割合が減少しただけであると考えられる。

図表 2-32 BEIS/BIS 全体の予算の推移とイギリスビジネス銀行関連予算の推移



出所： BEIS、BIS、BEER、DIUS の各年度の「Annual Report and Account」を基にあずさ監査法人が作成

なお、前出のとおり、イギリスは地方分権化が進んでいる。

スコットランド政府は、担当分野ごとに局（Directorate）が設置されている。スコットランド政府の企業支援のページ[156]の担当部局が経済開発局（Economic Development Directorate）となっていることから、経済開発局が中小企業支援策を担当していると想定される。また、スコットランドの経済開発を担う組織として、スコットランド開発公社が存在する。スコットランド開発公社は、EU の資金援助を受けて、特定の地域において雇用の創出に直接結び付くような投資事業を奨励する助成金制度（Regional Selective Assistance：RSA）[157]を実施していた。しかし、イギリスの EU 離脱を受けて、現在では RSA は新規の申し込みを停止しており、今後新たな制度が導入される予定である[158]。

ウェールズでは政府は、首相グループ、第 1 大臣グループ、保健・社会サービスグループ、経済・技能・天然資源グループ、教育・公的サービスグループに分かれており、経済分野は経済・技能・天然資源グループの管轄となっている[159]。なお、ウェールズでは、ビジネスの立ち上げや運営に関する助言を提供する仕組みとして、Business Wales という政府サイトを立ち上げている[160]。

156 GOV.SCOT(n.d.) https://www.gov.scot/policies/supporting-business/ (accessed 2020-08-05).
157 www.scottish-enterprise.com/media/3415/rsa-report-july-sept-2019.pdf (accessed 2020-12-21).
158 GOV.Scot(n.d.)https://www.scottish-enterprise.com/support-for-businesses/funding-and-grants/business-grants/regional-selective-assistance-grant (accessed 2020-12-21).
159 GOV.Wales(n.d.) https://gov.wales/welsh-government-organisation-chart (accessed 2020-12-09).
160 Busines Wales (n.d.) https://businesswales.gov.wales/ (accessed 2020-12-09).

北アイルランドでは、政府内に九つの省が設置されており、経済省（Department for the Economy）[161]が経済政策を担当している[162]。また、北アイルランド経済省の外郭組織として、北アイルランド開発庁（Invest Northern Ireland）が立ち上げられている。北アイルランド開発庁は、北アイルランドの地域開発機関と位置づけられ、様々な資金スキームを通じて中小企業を支援している[163]。

2.2 イギリスにおける中小企業政策の概要

2.2.1 中小企業政策総論（中央政府）

第 2 次世界大戦後のイギリスの中小企業政策に大きな影響を与えたのは、1971 年のボルトン委員会報告書[164]である。当時、中小企業のシェアが低下傾向にあり、実数で見ても中小企業数が減少していた状況をイギリス経済にとって重大な問題と捉え、中小企業の役割・貢献として、（1）独立開業機会の提供、（2）最適規模での効率的活動の実現、（3）効率的、専門的部品生産等による大企業の補完、（4）多種少量需要への効率的対応、（5）独占阻止と競争促進、（6）技術革新の担い手、（7）新産業の苗床、（8）企業家精神の担い手、の八つを指摘した[165]。

このレポートを受けて、1980 年代以降、新規開業促進のための様々なプログラムが導入された。1981 年には、産業再生の観点から小規模企業融資保証制度（Small Firms Loan Guarantee：SFLG）が創設された[166]。

藤野（2016）[167]が整理しているように、1990 年代には、中小企業政策の重心が既存企業の経営能力向上といったソフトな支援に移った。その中で、中小企業が支援策を利用しやすくするために、1993 年に「ビジネスリンク」というワンストップの情報提供・助言拠点が設置された。また、1998 年には、イギリスの中小企業に対する支払遅延の対策として支払遅延法（The Late Payment of Commercial Debts (Interest) Act 1998）が策定され、民間取引で支払サイト[168]が 60 日を超える場合は利子負担が義務付けられた。なお、それでもイギリスの中小企業に対する支払遅延発生は解消しておらず、2017 年において、中小企業の発行した請求の 62%に支払いの遅延が発生している[169]。

2000 年代には、創業促進と生産性向上を目的とした企業の技術革新の支援に重点が置かれた。「イノベート UK（Innovate UK：イギリスを革新せよ）」というフレームワークが立ち上げられ、研究資金の助成、スタートアップ企業間のマッチング、起業家の事業起ち上げ

---

161 Department for the Economy (n.d.) https://www.economy-ni.gov.uk/ (accessed 2020-12-09).
162 nidirect(n.d.)https://www.nidirect.gov.uk/articles/overview-government-northern-ireland (accessed 2020-12-09).
163 Invest Northern Ireland (n.d.) https://www.investni.com/ (accessed 2020-12-21).
164 Small Firms　Report of the Committee of Inquiry on Small Firms(1971) https://ipmall.law.unh.edu/sites/default/files/BAYHDOLE/3_DIV_SCAN/2791_001_OCR_DIV.pdf (accessed 2020-08-05).
165 中小企業庁(1998) 1998 年版中小企業白書 https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H10/03-02-03.html（2020 年 7 月 29 日参照）
166 中小企業金融公庫総合研究所（2005）「欧米主要国の中小企業向け政策金融-制度の違いを生み出す背景-【報告書要旨（暫定版）】」https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/download/shinyouhokanseido/4-2.pdf（2020 年 12 月 21 日参照）
167 藤野洋（2016）「欧州における地域活性化のための中小企業政策－英国の政策・企業法制を中心に－」商工金融第 66 巻第 4 号、頁 22-70
168 取引代金の締め日からその代金を実際に支払うまでに設けられる期間
169 Marketfinance (n.d) https://blog.marketfinance.com/2017/12/21/late-payment-worsens-uk-smes/(accessed 2020-08-05).

等の支援が実施された。また、2001 年には、支援のワンストップ化の強化という観点からビジネスリンクの運用は民間に委託された[170]。

2008 年のリーマン・ショックは、イギリスの産業政策をより変化させた。1979 年のサッチャー政権以降、イギリスの経済政策は小さな政府の政策を原則としていたが、リーマン・ショック後は、市場原理主義の原則は守りつつも、産業の牽引役になるような戦略セクターを選定し、有望な起業家や中小企業に資金を供与して、産業育成を図るといった形に変化した[171]。

2010 年代はそうした視点で様々な産業育成策が進められたが、その政策の柱となったのがヤング卿（Lord David Young）の報告書である（なお、2010 年代の政策は、藤野（2016）[172]と藤野（2017）[173]に整理されている。）。雇用大臣や貿易産業大臣を歴任し、経済界でも重要な役職を経験したヤング卿を顧問に任命し、中小企業政策に関する調査を依頼した。ヤング卿は、報告書を 2012 年～2015 年に 4 回公表した。ヤング卿の報告書を受けて、日本の「中小企業基本法」に該当する「2015 年小企業、企業、雇用法（Small Business, Enterprise and Employment Act 2015 (SBEEA)）」が取りまとめられた[174]。

こうした中小企業支援は、ブレグジット決定後も引き続き継続されている（藤野（2020）[175]がその状況を分析している。）。ヤング卿の報告書は、技術革新によるイギリス産業の活性化に重点を置き、スタートアップの起業に関する支援策への言及が多かった。これに対して、ブレグジット後には、貿易の縮小や EU 域内からの労働力の流入減等の経済的な影響に対応するために企業部門の生産性向上が必要になることから、先端的ベンチャー企業の政策支援の効率化に加えて、既存の低生産性企業の底上げへと中小企業政策の重心が移っている[176]。2017 年 11 月に策定した「産業政策白書（the Industrial Strategy White Paper）」では、戦略的に発展を目指す主要な産業に属する中小企業への支援に言及があり、資金調達等に対する支援策も提言されている[177]。また、2019 年 11 月には、「企業生産性報告（BUSINESS PRODUCTIVITY REVIEW）」を公表し、個々の企業が「企業変化サイクル（The Business Change Cycle）」を社内に埋め込む必要性を指摘した[178]。

---

[170] 一般財団法人 商工総合研究所 (2020) 中小企業の産業構造に関する調査研究 https://www.shokosoken.or.jp/paper/theme/2019/201905.html(accessed 2020-12-22).

[171] ジェトロ欧州ロシア CIS 課、ジェトロ・ロンドン事務所（2016）英国における 21 世紀型製造業戦略－中小企業の事業環境へのインプリケーション－https://www.jetro.go.jp/world/reports/2016/01/d3f2976d447afe11.html (accessed 2020-12-21)

[172] 藤野洋「欧州における地域活性化のための中小企業政策－英国の政策・企業法制を中心に－」（2016）商工金融第 66 巻第 4 号、頁 22-70

[173] 藤野洋(2017)「『ヤング報告書』にみる英国の中小企業政策の将来像」 商工金融第 67 巻第 2 号頁 22-64。

[174] Legislation.gov.uk (n.d.)https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2015/26/notes (accessed 2020-12-22).

[175] 藤野洋(2020) 「EU 離脱国民投票後の英国の中小企業政策 －低生産性企業の底上げ政策と観光振興政策のケーススタディー」商工金融 2020 年 6 月号 36 頁 https://www.shokosoken.or.jp/paper/theme/2019/201905.html(2020 年 12 月 22 日参照）

[176] 藤野洋(2020) 「EU 離脱国民投票後の英国の中小企業政策 －低生産性企業の底上げ政策と観光振興政策のケーススタディー」商工金融 2020 年 6 月号 36 頁 https://www.shokosoken.or.jp/paper/theme/2019/201905.html(2020 年 12 月 22 日参照）

[177] HM Government (2017) Industrial Strategy: building a Britain fit for the future https://www.gov.uk/government/publications/industrial-strategy-building-a-britain-fit-for-the-future. (accessed 2020-12-22)

[178] 藤野洋（2020）「EU 離脱国民投票後の英国の中小企業政策 －低生産性企業の底上げ政策と観光振興政策のケーススタディー」商工金融 2020 年 6 月号 36 頁 https://www.shokosoken.or.jp/paper/theme/2019/201905.html (2020 年 12 月 22 日参照）

図表 2-33 イギリスにおける中小企業政策の変遷

出所：あずさ監査法人作成

2.2.2 中小企業政策各論（地方政府）

(1) スコットランド

スコットランドの企業支援策は、政府のウェブサイト GOV.SCOT の企業支援のページ[179]にまとめられている。

スコットランドは、産業支援のために「Scotland CAN DO」というイニシアティブを採用している。Scotland CAN DO は、起業家精神を育成し、産業革新を進めることを目的として、スコットランドの個人や企業を結び付ける試みを進めている。その Scotland CAN DO を通じて、スコットランド政府は官民及び第三セクターのパートナーと協力して、企業に対して以下の支援を提供している。

- ガイダンスとアドバイスの提供
- 金融へのアクセスの提供
- ビジネスに関する規制の負担の軽減
- イノベーションと起業家精神の促進
- 既存の産業団地（エンタープライズエリア）を維持して、対象産業をさらに成長させる
- デジタルサポートの提供
- 社会的企業による目的達成の支援
- 事業税減免の利用

また、Scotland CAN DO を通じた支援以外として、以下のような支援を行っている。

- 企業が事業支援の検索ウェブサイトを通じて情報とサポートを簡単に入手できるようにする

[179] GOV.Scot (n.d.) https://www.gov.scot/policies/supporting-business/(accessed 2020-12-22)

- 中小企業からの公共調達の増加
- 熟練した労働力の提供
- ブレグジットの準備の支援
- 社会的企業の支援
- 包括的成長の達成（労働機会の均等等）
- 地域の成長取引の促進

これらの政策のうち、中小企業支援を意識した政策の一つが、スコットランド成長スキーム（Scottish Growth Scheme）である。2016 年 9 月、スコットランド政府首相は、企業の成長を支援するために 5 億ポンドの財政支援を提供する 3 年間の計画を発表した[180]。このスキームは、成長の可能性が高い新規及び初期段階の企業に投資保証と融資を提供するものである。スキームの具体的なプログラムの一つが、スコットランドとヨーロッパの成長共同投資プログラムである。これは、スコットランド投資銀行が欧州投資基金と提携して提供しているものである。スコットランド開発公社が 5,000 万ポンド、欧州投資基金（EIF）が 5,000 万ポンドを拠出し、200 万ポンドを超えるエクイティファイナンスを調達しようとしているスコットランド企業を支援するものである。

スコットランド成長スキームのもう一つのイニシアティブが、2019 年 1 月に開始された中小企業向けの資金制度である。最大 25,000 ポンドまでのマイクロ融資、10 万ポンドまでの融資、2 百万ポンドまでのエクイティファイナンス等が準備されている。また、スコットランド開発公社が実現可能で明確な返済計画を設定している企業に対して、25 万ポンドから 2 百万ポンドまでの融資（例外として 5 百万ポンド）制度を導入している。

また、スコットランドはイノベーションと起業家精神の促進にも力を入れており、様々な制度を導入している。一例として、ノーザン・イノベーション・ハブ（Northern Innovation Hub）を設立し、若者に対するトレーニングの機会を提供している。また、スコットランド・エッジファンド・コンペティションを立ち上げ、約 100 万ポンドを用いて、優秀な人材や野心的な初期段階のアントレプレナーを支援している。

中小企業からの公共調達の拡大にも努めており、公共調達の契約の 80%が中小企業との契約になっている[181]。

(2)　ウェールズ

ウェールズの企業支援策の情報は、ウェールズ政府のビジネス支援のウェブサイト[182]及び「Business Wales」という政府サイトで入手できる[183]。ウェールズ政府ウェブサイトで紹介されている支援策には以下のようなものがある。

- 従業員の訓練や育児に対する資金提供
- EU からの離脱に伴う変化に適用するための助成金。
- ウェールズ政府の公的調達へのアクセスに関するガイダンス
- 革新的企業に対する資金提供

[180] GOV.Scot (n.d.) https://www.gov.scot/policies/supporting-business/ (accessed 2020-12-22)
[181] GOV.Scot (n.d.) https://www.gov.scot/policies/public-sector-procurement/sme-access-to-public-contracts/ (accessed 2020-12-22)
[182] Gov.Wals (n.d.) https://gov.wales/business-support (accessed 2020-12-09).
[183] Busines Wales (n.d.) https://businesswales.gov.wales/ (accessed 2020-12-09).

・ 科学研究フェローシップへの資金提供

また、ビジネスウェールズでは、以下のテーマに関して助言を得られるようになっている。
・ 企業と事業計画
・ ファイナンス
・ マーケティング
・ 技能・研修
・ ビジネスアイデア・革新
・ IT

例えば、ファイナンスのページを参照すると、企業に対する様々な資金調達手段の説明が掲載されている。なお、紹介されている資金調達手段は政府による支援策に限定されていない。また、自社の従業員数や資金調達目的を入力すると、市中銀行も含め、対応する資金調達手段が検索結果として得られる仕組みも導入されている。例えば、補助金（Grant）で検索すると、ウェールズの地方自治体（Council）レベルのスタートアップ補助金等が検索結果として得られる。制度によって、最大額が数数千～数十万ポンドと差がある。

(3)　北アイルランド

北アイルランドの企業支援策は、経済省のウェブサイトの企業政策（Enterprise policy）とアントレプレナーシップ（Entrepreneurship）のページ等で紹介されている。

企業政策で中小企業支援に関連するものとしては、資金調達（Access to finance）の支援、EU のプログラムである「企業と中小企業の競争力のためのプログラム（Programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs : COSME）」等が実施されている。資金調達に関する支援策は一覧表がウェブサイトに掲載されている[184]。当該一覧表は市中銀行が支援しているものも含んでいる。一覧表に掲載されている支援策のうち、政府が関連しているものは以下のとおり。
・ イギリスビジネス銀行
・ 欧州投資銀行（EIB）融資ファンド
・ 税支払い支援サービス（HMRC）
・ テックスタート NI(Techstart NI)（北アイルランド開発庁による概念実証補助金）
・ 共同投資ファンド（北アイルランド開発庁による出資）
・ 開発資金（北アイルランド開発庁による出資）
・ 成長ローン基金 II（北アイルランド開発庁によるメザニン債権）
・ 成長ファイナンスファンド（イギリスビジネス銀行によるメザニン債権、北アイルランド開発庁も出資）
・ NI スモールビジネスローンファンド（北アイルランド開発庁による融資）

[184] 北アイルランド経済省(n.d.) https://www.economy-ni.gov.uk/sites/default/files/publications/economy/Access-Finance-Funds-Business-Table.pdf (accessed 2020-12-10)

アントレプレナーシップについては、北アイルランド開発庁がアントレプレナーシップ行動計画を策定し、以下を推進している。

- アントレプレナーシップ大使の任命
- 北アイルランドのアントレプレナーシップフォーラムの導入

また、北アイルランド開発庁は、ビジネスウェールズと同様に、企業の支援策の検索ページを開発している[185]。雇用、輸出、事業拡大、製品開発・R&D、コスト削減、販売・マーケティング、起業、技能開発といったカテゴリーを選び、企業の規模を検索して入力すると、地域レベルの小規模な支援制度も含めて支援策の情報を入手できるようになっている。

2.2.2 中小企業政策各論（中央政府）

ここでは、中央政府の政策に焦点を当てて、イギリスにおける中小企業政策を創業・事業承継等支援、生産性向上支援、研究開発・イノベーション支援、販路開拓支援（海外展開支援を含む。）、地域経済振興支援、危機対応支援及び COVID-19 対応の各種施策の 7 分野に類型化し、それぞれの政策分類の中で更に政策手段として資金調達支援（補助金・助成金、出融資、信用保証等）、税制、情報提供等（コンサルティング、ネットワーク構築等）の三つに分類して、政策類型ごとに概要を記す。

図表 2-34 イギリスにおける中小企業政策の例（一部過去のものも含む）

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
創業・事業承継等支援	・ イギリスビジネス銀行の創設	・ 資金調達支援 ・ 金融へのアクセスの改善	・ 融資
	・ 政府の中小企業支援のためのウェブサイトの充実	・ 創業に関する情報提供	・ 情報提供
	・ スタートアップ向け投資スキーム（The Seed Enterprise Investment Scheme：SEIS 等）	・ 資金調達支援 ・ 社会的企業への投資優遇税制	・ 投資、融資 ・ 税制優遇
	・ 中小企業リーダーシッププログラム（SME Leadership Programme）/小企業リーダーシッププログラム（Small Business leadership programme）	・ 中小企業の経営層の能力開発 ・ 起業家精神の醸成	・ 研修
	・ ピア・ネットワーク（Peer Networks）	・ 中小企業の経営層の人的ネットワーク構築	・ プラットフォーム提供
	・ 5 ポンドチャレンジプログラム	・ 起業家精神の醸成	・ 学校教育

185 nibusinessinfo.co.uk (n.d.) (https://www.nibusinessinfo.co.uk/business-support (accessed 2020-12-10)

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
	・ 起業家精神を醸成するための各種プログラム	・ 起業の増加	・ システム構築（研修記録）
生産性向上支援	・ 成長バウチャー・プログラム（終了）	・ 中小企業の成長支援	・ コンサルティング
	・ 企業成長サービス（終了）	・ 中小企業の成長支援	・ コンサルティング
	・ 徒弟制度の活用支援	・ 将来雇用する労働者の育成	・ 補助金・助成金 ・ 税制（財源を企業から徴収）
	・ ビジネス・ベーシック・ファンド／ビジネス・ベーシック・プログラム	・ 生産性向上に向けた実証事業に対する補助金	・ 補助金
	・ その他の各種税制及び補助金	・ 中小企業の財務状況改善	・ 税制 ・ 補助金・助成金
研究開発・イノベーション支援	・ 高付加価値製造カタパルト（High Value Manufacturing Catapult）の設置	・ 技術開発 ・ 情報提供 ・ 人材育成	・ 機材提供 ・ 情報提供 ・ トレーニング提供
	・ 知識移転パートナーシップ（Knowledge Transfer Partnership）	・ 中小企業と大学のパートナーシップ構築	・ 補助金
	・ 研究開発費の税控除	・ 減税	・ 税制
販路開拓支援（海外展開支援を含む）	・ 輸出パスポートスキーム	・ 企業による輸出の促進	・ コンサルティング（能力診断、市場調査、指導・計画策定支援）
	・ 電子輸出プログラム（E-Exporting Programme）	・ 企業による輸出の促進	・ コンサルティング（市場調査、助言） ・ プラットフォーム提供
	・ 公共調達へのアクセスの改善	・ 中小企業の売り上げ促進 ・ 市場へのアクセスの改善	・ 公共調達
地域経済振興支援	・ 地域産業パートナーシップ（Local enterprise partnerships：LEPs）	・ 地域企業の支援	・ コンサルティング ・ 就職斡旋等

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
危機対応支援	・ 経済危機時を受けた中小企業に対する資金提供（イギリスビジネス銀行の創設）	・ 資金調達支援 ・ 金融へのアクセスの改善	・ 融資
	・ 民間緊急事態法の制定	・ 企業の BCP 策定支援	・ コンサルティング ・ 研修・セミナー
	・ 緊急事態計画カレッジプログラム（Emergency Planning College）	・ 自治体や民間企業に対する研修	・ 研修・セミナー
COVID-19 対応の各種施策	・ コロナウイルス雇用維持制度（Coronavirus Job Retention Scheme）	・ 雇用維持	・ 補助金・助成金
	・ コロナウイルス法定疾病手当還付（Coronavirus Statutory Sick Pay Rebate）	・ 企業の財政状況改善	・ 補助金・助成金
	・ コロナウイルスを理由とする付加価値税の納付延期（Deferral of VAT payments due to coronavirus (COVID-19)）	・ 企業の財政状況改善	・ 税制
	・ コロナウイルスを理由とする個人事業主の申告納税の延期（Defer your Self Assessment payment on account due to coronavirus (COVID-19)）	・ 企業の財政状況改善	・ 税制
	・ 納税期限延長	・ 企業の財政状況改善	・ 税制
	・ 事業税減免（Business rates relief）	・ 企業の財政状況改善	・ 税制
	・ 小企業補助金制度（Small Business Grant Scheme）	・ 企業の財政状況改善	・ 補助金・助成金
	・ 小売り、ホスピタリティ産業（宿泊業、運輸業、旅行業等）、レジャー補助金基金（Coronavirus Retail, Hospitality and Leisure Grant Fund）	・ 企業の財政状況改善	・ 補助金・助成金
	・ コロナウイルスによる地方自治体裁量補助金ファンド（Coronavirus Local Authority Discretionary Grants Fund）	・ 企業の財政状況改善	・ 補助金・助成金
	・ 個人事業主の収入支援制度（Self-Employment Income Support Scheme）	・ 企業の財政状況改善	・ 融資
	・ コロナウイルス事業中断融資制度（Coronavirus Business Interruption Loan Scheme）	・ 企業の財政状況改善	・ 融資

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
	・ コロナウイルスフューチャーファンド（Coronavirus Future Fund）	・ 企業の財政状況改善	・ 融資
	・ コロナウイルスバウンス・バック・ローン（Coronavirus Bounce Back Loan）	・ 企業の財政状況改善	・ 融資

出所：あずさ監査法人作成

① 創業・事業承継等支援

イギリスでは、2010 年代に実施された各種の中小企業政策により、個人の起業が急増している。IT の活用による業務の生産性も向上している。イギリス政府も、中小企業政策の中でも創業支援に力を入れており、イギリスビジネス銀行の創設や、政府の中小企業支援のためのウェブサイトの充実等といった政策を実施している。

●イギリスビジネス銀行の創設

2012 年に公表された報告書「Boosting finance options for business」[186]では、各省庁が中小企業を支援する金融プログラムを個別に提供していることが問題視され、中小企業に関する金融プログラムを一つの窓口に統合する必要性が提言された。NAO 等も税金を効率的に使うという観点からこれを支持した[187]。これを受けて、イギリス政府は、中小企業の金融へのアクセスの改善を目的に、中小企業に対するファイナンス支援のための新機関（イギリスビジネス銀行（British Business Bank））を設立することを 2012 年 9 月に発表した。イギリスビジネス銀行は 2014 年秋から本格的に活動を開始した（財務省資料[188]）。イギリスビジネス銀行は政府が 100%の株式を保有する会社であるが、経営は独立している。

イギリスビジネス銀行のウェブサイト[189]によると、イギリスビジネス銀行の活動目的は次のとおりである。

- 市場が働かない場合に小企業（smaller business）が利用可能な資金の供給を増やす。
- 小企業に対するより多様な資金市場が創出するのを支援する[190]。
- イギリスにおける小企業にとっての資金アクセスの不均衡を特定し、（不均衡が）低減するのを助ける。
- 中小企業がニーズに適した資金を見つけられるように促し、可能にする。
- 政府に助言や支援を行って、イギリスの小企業金融の拠点となる。

186 BIS(2012) Boosting finance options for business https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32230/12-668-boosting-finance-options-for-business.pdf (accessed 2021-01-14).

187 National Audit Office (n.d.) https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2013/10/10274-001-SMEs-access-to-finance.pdf (accessed 2020-08-05).

188 財務省（2018）「財政制度等審議会財政投融資分科会説明資料（イギリス、ドイツにおける財政投融資類似制度について）」https://www.mof.go.jp/about_mof/councils/fiscal_system_council/sub-of_filp/proceedings/material/zaitoa300531/zaito300531_1-2.pdf（2020 年 7 月 29 日参照）

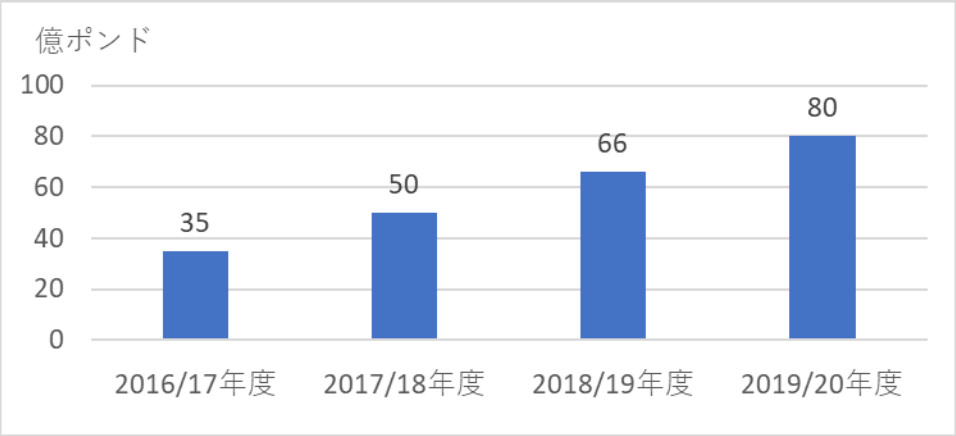
189 British Business Bank (2020) Annual Report and Accounts 2020 https://annualreport2020.british-business-bank.co.uk/our-objectives/strategic-themes (accessed 2021-01-14).

190 イギリスビジネス銀行は、チャレンジャーバンク（既存の巨大で長期間営業している全国規模で展開する銀行に対し、より小規模な体制で競合を挑む新しいタイプの銀行）や、特化型銀行等の創出や拡大を支援し、中小企業による資金調達の選択肢を増やそうとしている。

- 頑健なリスク管理フレームワークの下で納税者の資産を効率的に管理しながら他の目的を達成する。

イギリスビジネス銀行は直接的に企業に対して融資や投資をするのではなく、銀行やリース会社、ベンチャー・キャピタルファンド、ウェブサイトプラットフォーム等の 130 以上のパートナーを通じて活動する[191]。2019/20 年度には、イギリスビジネス銀行は各種プログラムに 11 億ポンドの拠出を行うことを新たに約束し、649 百万ポンドの新規の保証を約束した。

図表 2-35 小規模企業への累積の資金提供額



注：2016/17 年度と 2017/18 年度の数値は、過年度修正(restatement)を反映したもの。

出所：イギリスビジネス銀行

●政府の中小企業支援のためのウェブサイトの充実

もともとは、「Business is Great Britain」キャンペーンが 2013 年 12 月に開始され、その一環として、起業や事業の成長の支援策に関するウェブサイトが立ち上げられた[192,193]。

当該ウェブサイト（www.greatbusiness.gov.uk）は、現在は削除された模様であるが、www.greatbusiness.gov.uk にアクセスすると、代わりに COVID-19 対応の支援策の一覧が確認できるページに接続する（https://www.gov.uk/browse/busines）。

●スタートアップ向け投資スキーム（The Seed Enterprise Investment Scheme（以下、「SEIS」という。）等）

イギリスでは以下の四つのスタートアップ向け投資スキームを導入している。

[191] British Business Bank (n.d.) https://www.british-business-bank.co.uk/what-the-british-business-bank-does/ (accessed 2020-11-01).
[192] Concept Financial Planning (2013) Government launches 'Business is Great Britain' campaign, aimed at SMEs https://www.conceptfinancialplanning.co.uk/2013/12/05/government-launches-business-is-great-britain-campaign-aimed-at-smes/ (accessed 2020-08-21).
[193] GOV.UK (n.d.) https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/299030/foi-140454-business-is-great-britain-campaign.pdf (accessed 2020-08-21).

図表 2-36 スタートアップ向け投資スキーム

投資スキーム名	概要
企業投資制度（The Enterprise Investment Scheme：EIS）	総資産が 15 百万ポンド以下、従業員 250 人未満、最初の売上が生じてから 7 年未満[194]の企業が対象となる。毎年 5 百万ポンド、最大で 12 百万ポンドが調達可能である。 このスキームを利用して投資家が投資を行った場合、投資額の 30%までの所得税減免が認められる（年間）。また、資本利得に関する税制優遇も得られる。
スタートアップ向け投資スキーム（The Seed Enterprise Investment Scheme：SEIS）[195]	総資産が 20 百万ポンド以下、従業員 25 人未満、過去に異なる貿易に携わったことのない企業が対象となる。過去に EIS や VCT で資金調達した企業は対象外である。 このスキームを利用して投資家が投資を行った場合、投資額の 50%までの所得税減免が認められる（年間）。また、資本利得に関する税制優遇も得られる。
社会投資減税（Social Investment Tax Relief：SITR）	公共慈善団体（registered charity）、コミュニティ利益会社（Community Interest Company: CIC）、コミュニティ利益組合（Community Benefit Society: CBS）を対象とするもので、グロスの資産が 15 百万ポンド以下、従業員 25 人未満の企業が対象となる。 このスキームを通じてこれらの団体や会社に投資を行った場合、投資額の 30%までの所得税減免が認められる（年間）。また、資本利得に関する税制優遇も得られる。
ベンチャー・キャピタルトラスト（Venture capital trust：VCT）	VCT は歳入関税庁に認可された企業で、未上場企業に投資や融資を行う企業である。VCT は、EIS と同様に、グロスの資産が 15 百万ポンド以下、従業員 250 人未満、最初の売上が生じてから 7 年未満の企業を対象に投資や融資を行う。 このスキームを通じてこれらの団体や会社に投資を行った場合、投資額の 30%までの所得税減免が認められる（年間）。

出所：イギリス政府ウェブサイト（GOV.UK）の情報を基にあずさ監査法人が作成

194 GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/guidance/venture-capital-schemes-raise-money-by-offering-tax-reliefs-to-investors#the-enterprise-investment-scheme-eis (accessed 2020-08-21)では 7 年以上と記載されているが、GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/guidance/venture-capital-schemes-raise-money-by-offering-tax-reliefs-to-investors#the-enterprise-investment-scheme-eis (accessed 2020-08-21)では 7 年間調達可能となっている。スキームの趣旨を考えると 7 年未満が正しいと考えられるため、7 年未満と表記した。

195 GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/guidance/venture-capital-schemes-apply-to-use-the-seed-enterprise-investment-scheme (accessed 2020-08-05).

●中小企業リーダーシッププログラム（SME Leadership Programme）/小企業ビジネスリーダーシッププログラム（Small Business leadership programme）

中小企業リーダーシッププログラムは、中小企業の従業員向けのリーダーシップ研修の受講者に国が補助金を出すプログラムであり、2018 年から導入されていたプログラムである。COVID-19 を受けて、小企業ビジネスリーダーシッププログラム（Small Business leadership programme）とピア・ネットワーク（Peer Network）の二つから構成される新しいプログラムとして募集が行われた[196]。

従業員数 5 人～249 人の企業の従業員が対象になる。受講者は、10 週間の研修プログラムを無償で受けられる。プログラムの内容は、プログラムを提供する教育機関・研修機関が策定する[197]。2020 年 9 月現在、COVID-19 を受けて、オンラインで研修が提供されている。

●ピア・ネットワーク（Peer Networks）

COVID-19 を受けて、新しい小企業ビジネスリーダーシッププログラム（Small Business leadership programme）と同時に導入されたプログラムである。 ビジネスリーダー同士のネットワークを広げるためのバーチャルなグループセッション等が開催され、中小企業は無償で参加できる。グループセッションは、ファイナンスや人事、販売・マーケティングの専門家が進行役を務める。なお、中小企業の条件は、過去 1 年以上操業していること、従業員数が 5 人～249 人であること、売り上げが 10 万ポンド以上であることなどである。

●5 ポンドチャレンジプログラム

小学生に起業とは何かを体験させる取組である。2014 年から小学校で実施されており、毎年 6 月に 1 か月間実施されている。参加する生徒はチームを組んで、各チーム一人 5 ポンドを受け取り、サービス又は具体的な商品を考え、販売方法等を議論する。最終週にコンペティションが行われる。コンペティション後、生徒たちは、最初に受け取った元手資金の 5 ポンドに 50 ペンスを加え主催団体に返し、残りの利益を寄付するか又はどのように使うかを考える[198]。

●起業家精神を醸成するための各種プログラム

ヤング報告書は、学校におけるキャリアアドバイザーの制度と、キャリア構築に向けた教育の記録（Enterprises　Passport）の必要性を提言した。これを受けて、イギリス政府はこれらを提供する新会社を設立した[199]。

②　生産性向上支援

●成長バウチャー・プログラム（終了）

BIS（当時）と行動インサイトチーム（Behavioral Insights Team：BIT）[200]によって実施された

[196] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/guidance/small-business-support-schemes-small-business-leadership-programme-and-peer-networks (accessed 2020-11-02).
[197] Enterprise Hub(n.d.) https://enterprisehub.raeng.org.uk/programmes/sme-leaders-programme/ (accessed 2020-11-02).
[198] Young Enterprise（n.d.）https://www.fiverchallenge.org.uk/about-fiver/the-challenge/ (accessed 2020-11-02).
[199] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/news/new-careers-and-enterprise-company-for-schools　(accessed 2020-08-24)
[200]行動分析を生成して適用し、ポリシーを通知して公共サービスを改善することを目的に、内閣府の組織として 2010 年に設立された組織。2015 年に Social Purpose Company に移行した。

プログラムである[201]。2014 年 1 月から中小企業はバウチャーを活用して認定アドバイザーから助言を受けられる。2,000 ポンド（約 30 万円）を上限として費用の半額が補助される。助言の分野は、資金調達・キャッシュフロー管理、採用や人材育成、リーダーシップ・管理能力の向上、マーケティング、顧客の惹きつけ・維持、最新のデジタル技術の活用である。

2016 年 2 月に、BIS は本プログラムの効果の評価報告書を公表した[202]。このプログラムに採択された 1,500 社を分析した結果、以下のような効果が確認された。

- バウチャーを受領した企業は、受領しなかった企業よりもスキルの向上がより見られた。
- バウチャーを受領した企業は、中長期の事業計画等、成長につながる手法をより導入しやすくなった。
- バウチャーを受領した企業は、受領しなかった企業よりも売上が伸びた企業が多かった。
- プログラムの応募者の多くはもともと高い成長の意欲を有していた。
- 成長バウチャーを受領することで、将来のビジネスのアドバイスを求めたり、それに支払ったりする可能性が高くなった。
- プログラム参加者の 5 人中 2 人が、他の公的セクターのプログラムや民間セクターから、公式のビジネスアドバイスを得ていた。

●企業成長サービス（終了）

成長アクセラレーター（Growth Accelerator）、製造アドバイザリーサービス（Manufacturing Advisory Service：MAS）、知的財産監査（Intellectual Property Audits）、デザインモニタリング（Design Mentoring）の四つのスキームは、2014 年 12 月にビジネス成長サービス（Business Growth Service）（以下、「BGS」という。）に統合された。BGS は、適切な成長意欲と、改善と成長につながる能力を有するビジネスを支援するものとして設立された。従業員数 250 人、4 千万ポンド未満の企業が支援対象となる。

支援の内容としては、資金アクセス、リーダーシップと人材管理能力、新しいアイディアや製造方法の開発等に関する専門家のアドバイスを得られるというものである。

BGS のウェブサイト（http://www.greatbusiness.gov.uk）にアクセスしようとすると、現在は COVID-19 対策のページに飛ぶため、現在では本事業は終了しているものと考えられる。

●徒弟制度の活用支援

イギリスは歴史的に徒弟制度による職業訓練が行われてきたが、1997 年にブレア労働党政権が成立すると、技能訓練と教育水準の向上を掲げ、徒弟制度の改善にも着手した[203]。徒弟制度に対する補助金制度も導入された。2012 年に中小企業による徒弟制度の活用の障害

[201] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/collections/growth-vouchers-programme (accessed 2020-08-05).
[202] GOV.UK (n.d.) https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/498329/BIS-16-30-growth-vouchers-programme-evaluation-cohort-1-impact-at-6-months.pdf (accessed 2020-08-05).
[203] 住環境価値向上事業協同組合「英国の徒弟制度」(2013)　http://www.sarex.or.jp/meishoya/try/text_totei.pdf (accessed 2020-08-24)

について分析したジェイソン・ホルト（Jason Holt）報告書[204]が発行され、同年にイギリス政府は徒弟制度の改革を実施した[205]。

2017 年には、徒弟税（Apprenticeship levy）[206]が導入されるとともに、徒弟税によって得られた収入を財源とした徒弟の訓練の補助制度も導入された。年間の給与支払いが 300 万ポンド以下の中小企業は本課税の対象外であり、かつ、研修生の給与の 5%[207]を中小企業が負担し、残りは国が負担するため[208]、中小企業のメリットが大きな制度である。中小企業支援が主目的の事業ではないが、中小企業支援も意図した政策である。中小企業にとっては、非常に安価なコストで将来当該企業の社員となる可能性のある人材の育成が可能になる制度である。

徒弟税（Apprenticeship levy）は、2017 年度に約 20 億ポンドの税収があった非常に巨額の予算の制度であり、社会的なインパクトも非常に大きな制度である。教育技能助成局（Education and Skills Funding Agency）の予算を見ると、税収はそのまま徒弟制度の補助制度に使われているようである。ただし、教育省の実施機関である教育技能助成局が扱う資金のうち、補助金その他資金の額が 585 億ポンドであることを考えると、そこまで突出して大きいというわけではない。

図表 2-37 教育技能助成局の補助金その他の予算の額に占める徒弟制度の補助制度の予算（単位：千ポンド）

	2019/20年度	2018/19年度
徒弟制度の補助制度の予算	1,919,161	1,729,259
教育技能助成局の補助金その他の資金の予算	58,474,077	56,720,548

出所：Education and Skills Funding Agency (2020) “Annual report and accounts For the year ended 31 March 2020” [209]を基にあずさ監査法人が作成

●ビジネス・ベーシック・ファンド／ビジネス・ベーシック・プログラム[210]

ビジネス・ベーシック・ファンドは、中小企業の生産性向上を目的に 2018 年より導入されたファンドである。そのファンドを活用したプログラムはビジネス・ベーシック・プログラムと称されている。中小企業が生産性向上に向けて、既存の技術や管理手法の導入を促すための革新的な手法を検証することを目的に導入された。

---

[204] GOV.UK (n.d.) https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/34731/12-891-making-apprenticeships-more-accessible-to-smes-holt-review.pdf　(accessed 2020-08-24)

[205] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/news/support-for-small-businesses-in-taking-on-apprenticeships (accessed 2020-08-24)

[206] 厚生労働省の資料等では、「養成訓練負担金」と翻訳されているが、イギリスの徒弟制度に基づく税であることが分かりにくくなるため、徒弟税と訳した。

[207] 2019 年 3 月末までは 10%、2019 年 4 月以降は 5%

[208] Niamh Foley(2020) “Apprenticeships in small and medium-sized enterprises” https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CDP-2020-0031/CDP-2020-0031.pdf　(accessed 2020-08-24)

[209] Education and Skills Funding Agency (2020) “Annual report and accounts For the year ended 31 March 2020” https://www.gov.uk/government/publications/education-and-skills-funding-agency-esfa-annual-report-and-accounts-2019-to-2020　(accessed 2020-08-31)

[210] GOV.UK (n.d.) Business Basics Programme https://www.gov.uk/government/collections/business-basics-programme (accessed 2020-09-18)

ビジネス・ベーシック・プログラムは、2018 年～2022 年までの 4 年間のプログラムで、この期間中に 9.2 百万ポンドの予算が割り当てられている[211]。

ビジネス・ベーシック・ファンドは、複数期間に分けて資金提供が行われている。第 1 期は 2018 年 6 月～9 月[212, 213]に、第 2 期は 2019 年 1 月～4 月[214, 215]に、第 3 期は 2019 年 10 月～12 月[216]に募集と選定が行われた。

第 1 期、第 2 期では、以下の二つの種類のプロジェクトに対して支援が行われた。

- 概念実証（Proof of concepts）：アイディアの実現可能性を検証する初期段階のプロジェクト。6 万ポンドまでの支援が受けられる（企業規模によって受領できる金額が異なる）。第 1 回は 6 か月、第 2 回では 12 か月の期間実施された。
- 試行（Trials）：異なる種類の介入の効果の検証。40 万ポンドまでの支援が受けられる。中小企業を支援する公的機関や NPO、またそれに関連する企業等が対象となっている。12 か月実施された。

第 3 期では、試行（Trials）のみが対象になり、企業向けと非企業向けの 2 種類が実施された（両者とも 40 万ポンドまでの支援が受けられる）。企業向けの事業では、以下のような技術の導入検証が対象となった。

- 会計ソフト（accountancy software）
- 電子商取引（e-commerce transactions）（以下、「EC」という。）
- 電子請求システム等の支払技術（payment technologies, such as e-invoicing）
- クラウドベースのコンピューターの利用（cloud based computing）
- 顧客管理ソフト（CRM software）
- サプライチェーン管理ソフト（SCM software）
- 人事管理ソフト（HRM software）
- 企業資源計画ソフト（ERP software）

③　研究開発・イノベーション支援

●高付加価値製造カタパルト（High Value Manufacturing Catapult）の設置

リーマン・ショック後の、起業家や中小企業に資金を供与する産業政策の代表的な政策の一つがカタパルト・センター政策である。カタパルト・センターは、ドイツのフラウンホーファー研究機構（Fraunhofer institutes）を意識して設立された産学共同の研究開発センターである。自社で実証実験のための施設をもつ余裕のない中小企業等に対して、実証実験のための設備を提供したり、コンファレンスやセミナー等を開催して情報提供や人材育成等を進めたりする。

---

211 GOV.UK (n.d.) Business Basics Programme: overview and objectives https://www.gov.uk/government/publications/business-basics-programme-overview-and-objectives (accessed 2020-09-18)
212 GOV.UK (n.d.) https://apply-for-innovation-funding.service.gov.uk/competition/192/overview (accessed 2021-01-14)
213 GOV.UK (n.d.) https://apply-for-innovation-funding.service.gov.uk/competition/194/overview (accessed 2021-01-14)
214 GOV.UK (n.d.) https://apply-for-innovation-funding.service.gov.uk/competition/309/overview (accessed 2021-01-14)
215 GOV.UK (n.d.) https://apply-for-innovation-funding.service.gov.uk/competition/310/overview (accessed 2021-01-14)
216 GOV.UK (n.d.) https://apply-for-innovation-funding.service.gov.uk/competition/475/overview (accessed 2021-01-14)

高付加価値製造カタパルト（High Value Manufacturing Catapult）（以下、「HVM」という。）[217]は、2011 年 10 月に最初にオープンしたカタパルト・センターである。製造の専門技術へのアクセスの提供や、最先端の機材の利用機会の提供、トレーニング等の人材育成の機会の提供、研究、政策立案等を行っている。2019/20 年度年次報告書（Annual Review 2019/20）[218]では、COVID-19 に対応する医療機器開発等にハイライトが当てられていた。

HVM の約半数のプロジェクトは、小企業（smaller business）が新製品を開発したり、業務プロセスを改善したり、アイディアを商業化したり、世界の新市場にアクセスしたりするのを支援するプロジェクトである。2019/2020 年度は、2,231 件のプロジェクトが小企業に関連する案件であった。

●知識移転パートナーシップ（Knowledge Transfer Partnership）

イギリスの企業と大学の間のコラボレーションを促進し、大学の技術や知識を企業に移転するとともに、卒業生の採用につなげようとする制度である[219, 220, 221]。中小企業だけを対象にしたプログラムではないが、費用の負担比率が中小企業に有利に設定されている。具体的には、政府がプロジェクトの一部を負担することになっており、その負担比率が中小企業と大企業で異なる。中小企業は 35,000 ポンド／年若しくはプロジェクト費用の 1/3 を負担し、大企業は 55,000 ポンド／年若しくはプロジェクト費用の 1/2 を負担することになっている。プロジェクト期間は 12 か月～36 か月である。

申し込み方法は、知識移転アドバイザー（Knowledge Transfer Adviser）を通す方法と、大学・研究機関を通じて申し込む方法の 2 種類がある。

●研究開発費の税控除

イギリスでは、中小企業に対する法人税の減税施策（small companies' rate）が導入されていた。また、2000 年には、起業を促すためのより低い最低税率等が導入された。しかし、労働所得よりも資本所得の負担が軽いことから個人自営業者の法人化が急増したりする等の問題が発生し、法人税の中小法人向け軽減税率も最低税率も現在では廃止されている[222]。

他方で、法人税を計算する際の研究開発費の控除については、中小企業向けに優遇措置が導入されている。大企業の場合、研究開発費に 12%を乗じた税額を還付請求できる。これに対して、中小企業は研究開発費の 230%を税引前利益から控除、あるいは研究開発費の 130%を損金に追加参入（特別控除）でき、また、欠損法人（課税義務のない赤字決算の法人）の場合、これらの控除額又は控除前の税引前利益のいずれか少ない金額に 14.5%を乗じた税額を還付請求できる[223]。

---

217 High Value Manufacturing Catapult (n.d.) https://hvm.catapult.org.uk/ (accessed 2020-08-05).
218 High Value Manufacturing Catapult (n.d.) High Value Manufacturing Catapult Annual Review 2019/20 Leading the UK's green manufacturing revolution https://hvm.catapult.org.uk/wp-content/uploads/2020/07/HVM-Catapult-Annual-Review-2019-2020.pdf (accessed 2020-08-05).
219 GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/news/innovate-with-a-business-academic-partnership-apply-for-funding
220 GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/guidance/knowledge-transfer-partnerships-what-they-are-and-how-to-apply
221 Knowledge Transfer Partnerships (KTPs)(n.d.)https://www.ktp-uk.org/ (accessed 2020-08-05).
222 https://www.mof.go.jp/pri/publication/financial_review/fr_list7/r127/r127_06.pdf (accessed 2020-08-24)
223 GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/guidance/corporation-tax-research-and-development-tax-relief-for-small-and-medium-sized-enterprises (accessed 2020-08-24)

④　販路開拓支援（海外展開支援を含む。）

●輸出パスポートスキーム

輸出パスポートスキームは新規で経験の浅い輸出業者を対象に、無料の能力診断や、市場調査、地域のプロフェッショナルによる指導、計画策定等を提供するものである。アドバイザリー・サービスは無料だが、実費分は中小企業が負担する。国内 13 地域に配置されている貿易投資総省（UK Trade & Investment ）（以下、「UKTI」という。）の国際貿易チームが応募を受け付け、支援の適否を検討する[224]。

現在、国際通商省（Department for International Trade）（以下、「DIT」という。）のウェブサイトでは、輸出パスポートスキームに関する情報を見つけることができず、地域の貿易アドバイザーへのコンタクト先の検索ツールのみが見つかる。形を変えてアドバイスサービスが継続しているものと想定される。

また、輸出パスポートスキームと同種の支援策としてオープン・トゥ・エキスポート（Open to Export）[225]と呼ばれる取組も行われている。もともと UKTI（現在 DIT）がウェブサイトを中心とした情報交換のプラットフォームを構築していた。オープン・トゥ・エキスポートは、輸出国際貿易研究所（The Institute of Export & International Trade）がこのプラットフォームを引き継いだものである。UKTI は継続して本事業と連携を続けており、その効果が高かったことについて政府がコンサルティング会社のロンドンエコノミクス（London Economics）社に委託した報告書で示されている[226]。

●電子輸出プログラム[227]

電子輸出プログラムは、グローバルなオンライン市場を通じて海外に製品を売りたいイギリスの企業の支援を行うプログラムである。本プログラムを利用できるのは、E コマースを通じて新たに輸出を考えている企業や、輸出経験はあるが新しい市場に輸出を拡大したいと考えている企業であり、中小企業に限定されない。主に以下のようなサービスを提供する。

- E-コマース・アドバイザー : E-コマース戦略の策定や、データに基づくマーケティング調査、ウェブサイトの国際化等の支援を提供する。
- 電子市場パートナーシップ： DIT は多くのグローバルな電子市場とパートナーシップを結んでおり、それらをイギリス企業のために活用する。
- 海外オンライン販売ツール（The selling online overseas (SOO) tool）： 電子市場を見つける、各電子市場の活動と出店者への要求事項について学ぶ、企業の代わりに交渉した条件で電子市場を利用できる（無料体験期間や出店料の割引等）。

●公共調達へのアクセスの改善

イギリスは、中小企業からの政府調達を推進するため、政府調達における中小企業からの調達に関する目標値を設定している。2010 年に、イギリス政府は中小企業からの調達率を

[224] 大野泉、長嶌朱美(2014)「英国・ドイツ出張報告」 https://www.grips.ac.jp/forum/pdf14/UKGermanyReport2014_final_rev1104.pdf （2020 年 8 月 4 日参照）。
[225] Open to Export C.I.C. (n.d.) https://opentoexport.com/ (accessed 2020-08-05).
[226] GOV.UK (n.d.) https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/473281/OtE_Assessment_Final_Report.pdf (accessed 2020-08-05).
[227] GOV.UK (n.d.) Guidance Selling online overseas with DIT's E-Exporting Programme https://www.gov.uk/guidance/e-exporting (accessed 2020-08-05).

2020 年までに 25%に増やすことを発表した。2015 年 8 月には、2020 年までに 33%にすることを発表した。現在は、2022 年までに 33%にするという目標になっている[228]。2011 年に通達が出され、各省庁は、上記の目標達成するために行動計画を策定することになった[229]。現在、全ての省庁が数年間の行動計画を策定している（対象年は省庁の計画によって異なる）。

イギリス政府は、ヤング報告書の提言を受けて、2013 年～2015 年に公的機関や中小企業、貿易団体等との対話を実施した。その結果を踏まえて、市場へのアクセスの改善を目的に公共調達の見直しを行った。見直しの内容は 2015 年に発出された文書に取りまとめられており、以下のような内容が示されている。

- EU の中小企業定義に該当する企業に対する資格認定前調査書の改革（10 万ポンド未満の取引の場合は廃止、10 万ポンド以上の取引に関しては簡素化）
- 支払を迅速に行うことを契約規定に盛り込む。
- 公共調達検索サイト「コントラクト・ファインダー（Contracts Finder）」の設置（国・地方、公的機関の調達情報を一元的に提供するポータルサイトの構築）

2011 年には、公共調達が公正か、中小企業に友好的か等を調査する「ミステリー・ショッパー（Mystery Shopper）：というスキームを設立[230]した。2015 年には、2015 年小企業・企業・雇用法（Small Business Enterprise and Employment Acts）によって、法的な位置づけがなされた。ミステリー・ショッパーは、2018 年に、公共調達レビューサービス（Public Procurement Review Service）という名称に変更された[231]。

⑤　地域経済振興支援

●地域産業パートナーシップ（Local enterprise partnerships：LEPs）[232,233]

①～④までで提示した中小企業支援策は、地域の拠点を通じて提供されることが多く、ある意味地域経済振興支援であるといえる。前出のビジネスリンクも 2011 年までは地域開発公社（Regional development agencies）の資金提供を受けて、地域アドバイザー（local/regional advisors）による支援を提供していた。

2010 年に、連邦政府はイングランド 9 地域に設置されていた地域開発公社の廃止を決定し、イングランド各地の自治体及び企業に対し、それまで地域開発公社が担っていた地域経済開発業務を担う組織として、「地域産業パートナーシップ（Local Enterprise Partnership）（以下、「LEPs」という。）」を設置するよう呼びかけた。2010 年 10 月には 24 件の LEPs の設置が連邦政府によって承認され、現在までに、計 38 の LEPs が設置されている。

---

228 いつ時点で変更されたか、その情報を見つけることができなかったが、2017 年時点の資料で 2022 年となっており、その前には変更がなされていたと思われる。（GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/publications/open-for-business-campaign (accessed 2020-11-24)）

229 GOV.UK (n.d.) https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/62354/policy-procurement-note-SMEs.pdf (accessed 2020-11-24)

230 GOV.UK (n.d.) https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/759967/Public_Procurement_Review_Service_scope_and_remit_2018.pdf (accessed 2020-08-05).

231 GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/publications/mystery-shopper-scope-and-remit (accessed 2020-08-05).

232 Matthew Ward(2019) “Local Enterprise Partnerships” https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/SN05651/SN05651.pdf (accessed 2020-08-05).

233 The LEP Network https://www.lepnetwork.net/ (accessed 2020-08-05).

LEPs は設立当初は民間セクターからの拠出で立ち上げられ、運営も民間セクターの資金で行われていたが、2012 年のマイケル・ヘーゼルタイン（Michael Heseltine）[234]の報告において、連邦政府が LEPs に資金を供与することが提案された。その後、民間資金だけでは LEPs の運用が困難になり、連邦政府からの資金供与が提供されることになった（関（2017）[235]）。

LEPs の役割は以下のとおりである。

- 交通インフラや支援･協力プロジェクト等の主要な投資の優先順位の決定（政府と連携）
- 地域成長基金（Regional Growth Fund）の提案や入札のコーディネート
- 高成長ビジネスの支援
- 国の計画や政策の策定に対する意見の提示
- 地域における企業に対する規制方法の変化の主導
- 住宅供給戦略を支援するための資金調達・調整
- 失業者の就職斡旋
- 民間資金の活用アプローチの調整
- 再生可能エネルギープロジェクトとグリーンディールに関する金融及び非金融インセンティブを開発する機会の探求
- デジタルインフラストラクチャ等、他の国家的優先事項への関与

⑥　危機対応支援

●経済危機時を受けた中小企業に対する資金提供（イギリスビジネス銀行の創設）

経済危機の際は、中小企業の資金調達に課題が生じ、中小企業による資金アクセスの改善が課題となった。①創業・事業承継等支援で述べたイギリスビジネス銀行の創設は、中小企業の資金アクセス改善策でもあった。

2012 年当時、BIS は図表 2-38 に示すような資金アクセス制度を採用していた。これらの資金アクセス制度の効率性･有効性を高めるために、イギリスビジネス銀行を設立し、BIS 主導の主要なスキームを組み込んだ。2021 年 1 月時点では、①創業・事業承継等支援で述べたような形で中小企業に対する資金提供を行っている。

図表 2-38 BIS が主導していた主要な資金アクセス制度

制度の性質	名称	目的
中小企業向け融資保証	企業金融保証（Enterprise Finance Guarantee）	商業融資の担保又は実証済みの実績が不足している存続可能な中小企業への追加融資を促進する。
小規模会社を始めるための融資	スタートアップ融資（Start-up Loans）	実績や資産が不足しているため、通常は従来の形態の金融にアクセスできない人々に金融を開放する。
中小企業向けのノンバンクチャネル	ビジネス金融パートナーシップ、小企業トランシェ[236]（Business Finance Partnership,	売上高が7,500万ポンド未満の企業向けに、ピアツーピア融資、サプライチェーンファイナンス、メザニンファイナンス等の非伝統的な

[234] サッチャー内閣で環境大臣や国防大臣、メージャー内閣で環境大臣や通商庁長官、副首相を務めたイギリスの政治家

[235] 関 恵子（2017）「地域経済振興に係る圏域マネジメント組織と広域行政機構との関係性分析 イングランドにおける地域産業パートナーシップ政策と合同行政機構に着目して」『都市計画論文集』2017 年 52 巻 3 号 p. 502-507 DOI https://doi.org/10.11361/journalcpij.52.502

[236] 証券化商品を、リスクレベルや利回りなどの条件で区分したもの。

	SME tranche）	ファイナンスを増やす。
ベンチャーキャピタルファンド	イギリス革新投資ファンド（UK Innovation Investment Fund）	デジタル技術、ライフサイエンス、クリーンテクノロジー、高度な製造等、英国にとって戦略的に重要なセクターの技術ベースのビジネスに投資する。
官民ベンチャーキャピタルファンド	企業資本ファンド（Enterprise Capital Funds）	初期段階の企業にエクイティファイナンスを提供するために、民間セクターの投資と一緒に政府の資金を使用することにより、中小企業にエクイティファイナンスを提供する際の市場の弱点に対処する。
共同投資ファンド	ビジネスエンジェル共同投資ファンド（Business Angel Co-investment Fund）	成長の可能性が高い初期段階の中小企業へのビジネスエンジェル投資を支援する。

※NAOが関係省庁のデータ分析に基づき作成

出所：NAO(2013)Improving access to finance for small and medium-sized enterprises[237]

●民間緊急事態法[238]

2004 年に、民間緊急事態法（Civil Contingencies Act 2004 (c.36)）が成立した。同法は、戦争、テロ攻撃から自然災害、伝染病に至るまでの多様な緊急事態に対応するものである。3 部構成になっており、それぞれ以下のような内容について定めている。

- 第 1 部：地方自治体等に課されるあらゆる規模の緊急事態に対応した市民保護の義務
- 第 2 部：中央政府に与えられる迅速かつ強力な規則制定の権限（大規模な緊急事態に対応して議会審議を事後処理とすることが可能）
- 第 3 部：施行や適用範囲等の通則

地方自治体は、中小企業に BCP を普及する役割が課せられており、ロンドンでは、ロンドン市長、大ロンドン局、ロンドン消防隊及びシティ・オブ・ロンドンをはじめとする 33 のロンドンの行政区の代表であるロンドンレジリエンスが、中小企業向けの BCP ガイドやツールを提供している[239]。

●緊急事態計画カレッジプログラム（Emergency Planning College）

緊急事態計画カレッジプログラム（Emergency Planning College）[240]は、イギリス政府主導の中小企業の BCP 策定の主な支援策の一つである。元々は自治体担当者向けのものだが、2010 年から民間企業の担当者の受講が可能となった[241]。2～5 日程度のトレーニングを有償で提供しており、毎年約 8,000 人が同プログラムを受講している。

---

237 NAO(2013)Improving access to finance for small and medium-sized enterprises, https://www.nao.org.uk/report/improving-access-to-finance-for-small-and-medium-sized-enterprises/ (accessed 2021-01-14)

238 National Archives （英国公文書館）(n.d.) legislation.gov.uk https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2004/36/contents (accessed 2020-08-05).

239 飯野由佳子（2020)「中小企業向けの BI 保険と BCP 関連サービス－米国・イギリスを中心に－」『損保総研レポート』第 130 号 https://www.sonposoken.or.jp/reports/wp-content/uploads/2020/02/sonposokenreport130_2.pdf（2020 年 8 月 5 日参照）

240 https://www.epcresilience.com/ (accessed 2020-08-05)

241 飯野由佳子（2020)「中小企業向けの BI 保険と BCP 関連サービス－米国・イギリスを中心に－」『損保総研レポート』第 130 号 https://www.sonposoken.or.jp/reports/wp-content/uploads/2020/02/sonposokenreport130_2.pdf（2020 年 8 月 5 日参照）

⑦　COVID-19 対応の各種施策

イギリス政府は、COVID-19 法（Coronavirus Act 2020）を 2020 年 3 月に制定し、COVID-19 対策に取り組んでいる。イギリス政府の COVID-19 関連の資金支援のウェブサイト[242]では、以下の施策が紹介されている。

- 従業員への支払い（Paying your employees）
- 法定疾病手当の支払い（Paying sick pay）
- 税の支払い（Paying tax）
- 事業税減免（Business rates relief）
- 事業支援助成金基金（Business support grant funds）
- 個人事業主支援（Support for the self-employed）
- 中小企業支援（Support for small and medium-sized businesses）
- 大企業支援（Support for large businesses）

以下、それぞれのスキームについて概説する（大企業支援を除く）。

＜従業員への支払い（Paying your employees）＞

●コロナウイルス雇用維持制度（Coronavirus Job Retention Scheme）

従業員を一時帰休（furlough）させる際に、その期間の賃金の一定額を政府が補助する制度である（月額上限あり）。補助率は時期によって変化した。

図表 2-39 補助率の推移

	4 月～7 月	8 月	9 月	10 月
政府負担： 雇用者の国民保険と年金への出資	対象	対象外	対象外	対象外
政府負担： 賃金	80% （上限 2,500 ポンド）	80% （上限 2,500 ポンド）	70% （上限 2,187.50 ポンド）	60% （上限 1,875 ポンド）
雇用者負担： 雇用者の国民保険と年金への出資	対象外	対象	対象	対象
雇用者負担： 賃金	-	-	10% （上限 312.50 ポンド）	20% （上限 625 ポンド）
従業員の受け取り額	80% （2,500 ポンド/月）	80% （2,500 ポンド/月）	80% （2,500 ポンド/月）	80% （2,500 ポンド/月）

出所：イギリス政府ウェブサイト[243]を基にあずさ監査法人が作成

[242] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/collections/financial-support-for-businesses-during-coronavirus-covid-19#business-support-grant-funds　(accessed 2020-09-01)

[243] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/publications/changes-to-the-coronavirus-job-retention-scheme/changes-to-the-coronavirus-job-retention-scheme　(accessed 2020-09-01)

＜法定疾病手当の支払い（Paying sick pay）＞

●コロナウイルス法定疾病手当還付（Coronavirus Statutory Sick Pay Rebate）[244]

中小企業による法定疾病手当（Statutory Sick Pay）の支払を、イギリス政府が補填するために開設されたオンラインサービスである。従業員数 250 人未満の中小企業が対象である。歳入関税庁に申請し、コロナウイルス関連の法定疾病手当を政府が補填する。2020 年 5 月 26 日に開始し、2020 年 3 月 13 日以降に発生した疾病に対する法定疾病手当の一定割合の補填を受けることができる。

＜税の支払い（Paying tax）＞

●コロナウイルスを理由とする付加価値税の納付延期（Deferral of VAT payments due to coronavirus (COVID-19)）

2020 年 3 月 20 日～6 月 30 日までの付加価値税の支払を、2021 年 3 月 31 日まで延期することができる。

●コロナウイルスを理由とする個人事業主の申告納税の延期（Defer your Self Assessment payment on account due to coronavirus (COVID-19) ）

COVID-19 の影響によって、2020 年 7 月 31 日までに 2 回目の申告納税ができない場合、2021 年 1 月 31 日まで納税を延期できる。

●納税期限延長

その他の税の支払が困難な場合は、歳入関税庁のヘルプライン(helpline)に相談できる。

＜事業税減免（Business rates relief）＞

●事業税減免（Business rates relief）

商店、レストラン、カフェ、バー、パブ、映画館、レジャー施設、ホテル、保育園等の場合に、2020 年/2021 年の課税年度の事業税の減免が認められる。

＜事業支援助成金基金（Business support grant funds）＞

●小企業補助金制度（Small Business Grant Scheme）

2020 年 3 月 11 日時点で小企業事業税減免若しくは地方税減免の対象となっている小企業は、1 回限り 10,000 ポンドを自治体（local council）から受け取ることができる。

小企業事業税減免は、資産の課税見積価格が 15,000 ポンド未満で一つの資産しか使っていない場合に適用され、地方税減免は、人口 3,000 人未満の地域で、資産の課税見積価格が 8,500 ポンド未満の村の店舗や郵便局、同 12,500 ポンド未満のバーやガソリンスタンドで一つの資産しか使っていない場合に適用される。

[244] GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/guidance/claim-back-statutory-sick-pay-paid-to-employees-due-to-coronavirus-covid-19 (accessed 2020-09-01)

●小売り、ホスピタリティ産業（宿泊業、運輸業、旅行業等）、レジャー補助金基金（Coronavirus Retail, Hospitality and Leisure Grant Fund）

小売り、ホスピタリティ産業（宿泊業、運輸業、旅行業等）、レジャーに関連した企業で、課税見積価格が 2020 年 3 月 11 日時点で 51,000 ポンド未満の企業が対象。資産の課税見積価格が 15,000 ポンド以下の場合、10,000 ポンドを受け取ることができる。資産の課税見積価格が 15,000 ポンド超かつ 51,000 ポンド未満の場合、25,000 ポンドを受け取ることができる。

●コロナウイルスによる地方自治体裁量補助金ファンド（Coronavirus Local Authority Discretionary Grants Fund）

他のスキームに該当しない小企業が対象。固定資産にかかる費用が高い企業で、2020 年 3 月 11 日時点で資産の課税見積価格ないしは年間の抵当支払い／賃料が 51,000 ポンド未満の資産を占有している企業が対象。25,000 ポンド、10,000 ポンド、ないしは 10,000 ポンド以下の適当な額を受け取ることができる。

＜個人事業主支援（Support for the self-employed）＞

●個人事業主の収入支援制度（Self-Employment Income Support Scheme）

以下の全てを満たす個人事業主は助成金を受けることができる。

- 2018/2019 年度に商売を行い、2020 年 4 月 23 日までに当該年度の確定申告（Self Assessment tax return）を行った。
- 2019/2020 年に商売を行った。
- 2020/2021 年度も商売を行う意思がある。

なお、有限会社や合同会社を通じて商売を行った場合は該当しない。また、出産手当を請求したとしてもこの助成金を受けることができる。2018/2019 年の確定申告で、利益が 50,000 ポンドを超える場合や、売上外収入がこれを超える場合は該当しない。

受け取ることのできる金額は、2016/2017 年度、2017/2018 年度、2018/2019 年度の平均利益で決まる。

- 1 回目：2020 年 7 月 13 日に締め切り。7,500 ポンドを上限に利益の 80%を支給
- 2 回目かつ最終の支給：6,570 ポンドを上限として、3 か月間分の利益の 70%を 1 回だけ受領することができる。

＜中小企業支援（Support for small and medium-sized businesses）＞

イギリスビジネス銀行を通じた中小企業支援策としては、2020 年 8 月現在、次のようなプログラムが提供されている。フューチャーファンド（Future Fund）、コロナウイルス事業中断融資制度（The Coronavirus Business Interruption Loan Scheme ）（以下、「CBILS」という。）、バウンスバックローン制度（Bounce Back Loan Scheme ）（以下、「BBLS」という。）は、COVID-19 対策として 2020 年に導入されたものである。スタートアップローン（Start up loans）は COVID-19 以前も導入されていたプログラムであるが、現在では、これも COVID-19 の対策として位置付けられている。

図表 2-40 イギリスにおける COVID-19 の対策

プログラム名	プログラム概要
フューチャーファンド（Future Fund）	潜在能力のある、革新的なイギリスの企業で、株主資本投資に依存しており、COVID-19 の影響を受けている企業に対して、転換貸付（convertible loan）を提供する。政府から初期段階の拠出として 250 百万ポンドが供出された。
コロナウイルス事業中断融資制度（CBILS）	売上が 45 百万ポンド未満の小企業が対象。500 万ポンドまでを融資。利子・手数料は 12 か月間政府が支払う。ビジネスローン、オーバードラフト、インボイスファイナンス、アセットファイナンス等の形態で融資を提供。
バウンスバックローン制度（BBLS）	COVID-19 に対処するために導入された施策で、2,000 ポンド～50,000 ポンドの少額のローンを求める中小企業に対する少額融資スキーム。売上高の 25%が上限。返済期間最長 6 年で、最初の 1 年間は返済なし。政府が与信の全額を保証。年率 2.5%で、手数料は 12 か月間政府が支払う。融資元が借り手事業者に個人保証を要求することを禁止する。
スタートアップローン（Start up loans）	パートナーと連携し、創業や新規事業拡大に 500 ポンド～25,000 ポンドの貸付を実施。極低金利の貸付だけでなく、12 か月の無料のメンタリングを提供する。

出所：イギリス政府ウェブサイト（GOV.UK）の情報を基にあずさ監査法人が作成

第3節　ドイツにおける中小企業及び中小企業政策の概要

3.1 ドイツにおける中小企業

3.1.1 中小企業の定義

ドイツでは、法令によって定められた画一的な中小企業の定義は存在していない。そのため、一概に中小企業といっても，どのような基準でそれが中小企業に分類されるのかによって中小企業の範囲は異なる。

ドイツ経済・技術省における定義は、ボンの中小企業研究所（Institut für Mittelstandsforschung）（以下、「IfM」という。）の定義に基づいて、従業員 9 人以下、又は年間売上高 200 万ユーロ以下を小規模事業者、従業員 10～49 人以下あるいは年間売上高 201 万～1,000 万ユーロの企業を小規模企業と規定している。また、従業員 50 人～499 人以下、又は年間売上高 1,001 万～5,000 万ユーロの企業を中規模企業と定義している。他方、経済指標等統計データとして対外的に公表されているドイツ連邦統計局による中小企業の定義は、従業員を 250 人未満、売上高を 5,000 万ユーロとしている。

図表 **2-41** ボン中小企業研究所による中小企業の定義

中小分類	従業員数	売上高（ユーロ／年）
小規模事業者	9 人以下	200 万ユーロ以下
小規模企業	49 人以下	1,000 万ユーロ以下
中規模企業	499 人以下	5,000 万ユーロ以下
中小企業（総称）	500 人未満	5,000 万ユーロ以下

出所：IfM[245]を基にあずさ監査法人が作成

図表 **2-42** 連邦統計局による中小企業の定義

中小分類	従業員数	売上高（ユーロ／年）
小規模事業者	9 人以下	200 万ユーロ以下
小規模企業	49 人以下	1,000 万ユーロ以下
中規模企業	249 人以下	5,000 万ユーロ以下

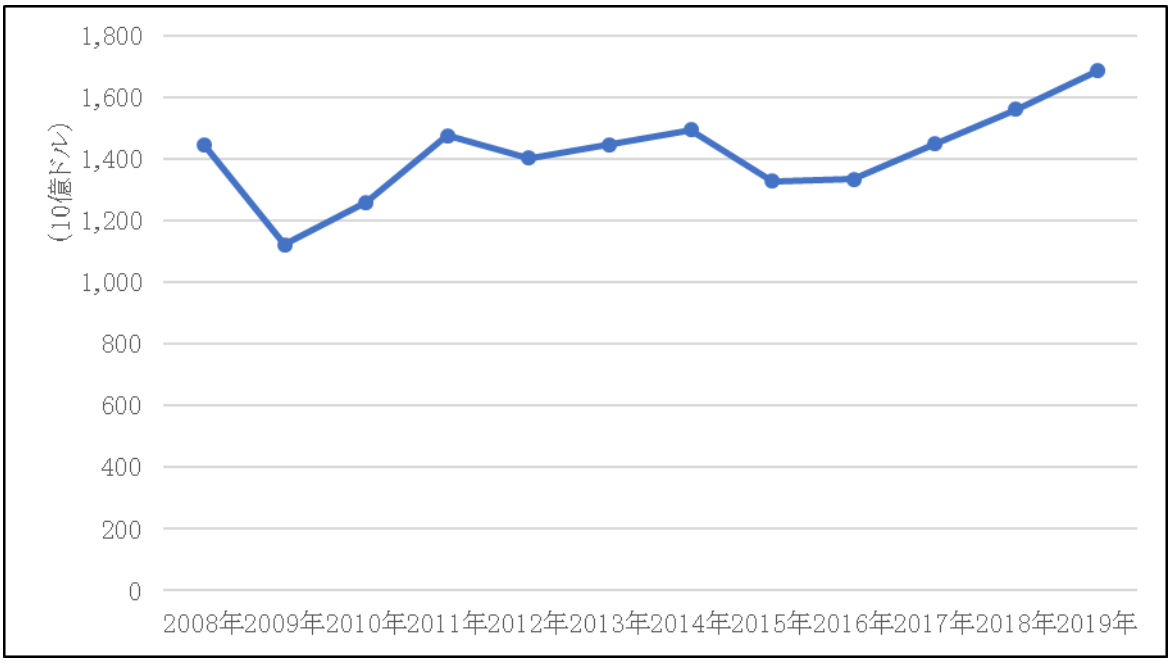
出所：ドイツ連邦統計局[246]を基にあずさ監査法人が作成

3.1.2 統計データ

統計数値から分析を行うと、ドイツにおける全企業数の 99.5%は中小企業が占めており、日本と同様の状況である。中小企業は売上高からすると全産業に占める割合は、34.4％に過ぎないものの、社会保険料の支払い義務を負っている従業員数は 57.6%に上っており、雇用の中核を担っていることが伺える。ドイツは、経済構造的に GDP に占める輸出の割合が高く、2018 年においては 39%と GDP の約 4 割を輸出売上に依存している。

[245] https://en.ifm-bonn.org/ (accessed 2020-09-11)
[246] https://www.destatis.de/EN/Home/_node.html (accessed 2020-09-11)

図表 2-43 ドイツにおける輸出金額推移



出所：Global Trade Atlas を基にあずさ監査法人が作成

このような輸出が経済をけん引する環境において、中小企業が全輸出関連企業に占める割合は 97.0%と、中小企業が海外輸出の大半を占めている。ドイツにおけるマクロ経済に対するインパクトとしては、輸出関連売上高のうち、中小企業が占める割合は 15.9%を占めている[247]。EU 加盟国として、中小企業にとっても EU 域内の欧州企業に対する販売チャネルを構築しやすいといった地理的・経済的利点が見て取れる。

図表 2-44 各指標における中小企業が全産業に占める割合

2018 年	全企業	中小企業	中小企業割合
企業数	3,483,691 社	3,466,583 社	99.5%
売上高	69,683 億ユーロ	23,974 億ユーロ	34.4%
従業員数	3,086 万人	1,777 万人	57.6%
輸出関連企業	351,131 社	340,593 社	97.0%
輸出関連売上高	13,424 億ユーロ	2,138 億ユーロ	15.9%

出所：IfM を基にあずさ監査法人が作成

次に、中小企業の中身を詳細に見ていくと、小規模事業者については、企業数では全企業数の 80.4%と最も多く、各産業分野の雇用者数約 2,910 万人のうち 18.6%の従業員数がこのカテゴリーの企業で働いている。ただし、企業数が多い割りには、付加価値への割合が 11.5%と小さい。やはり小規模零細企業が多いことから、付加価値への貢献度合いは低い結果となっている[248]。他方、売上高及び付加価値で見た場合、小規模企業と中規模企業の 2 グループの重要性がより大きいことがわかる。ちなみに、大企業については、企業数で見ると

[247] Institut für Mittelstandsforschung Bonn https://en.ifm-bonn.org/statistics/#accordion=1&tab=0 (accessed 2020-09-11)
[248] 同上

わずか 0.7%に過ぎないが、従業員数では全企業における従業員数の 38.8%を占めており、また、売上高では 66.2%、付加価値ベースでも 52.4%と、全企業における売上高、付加価値額の半分以上を占めている。

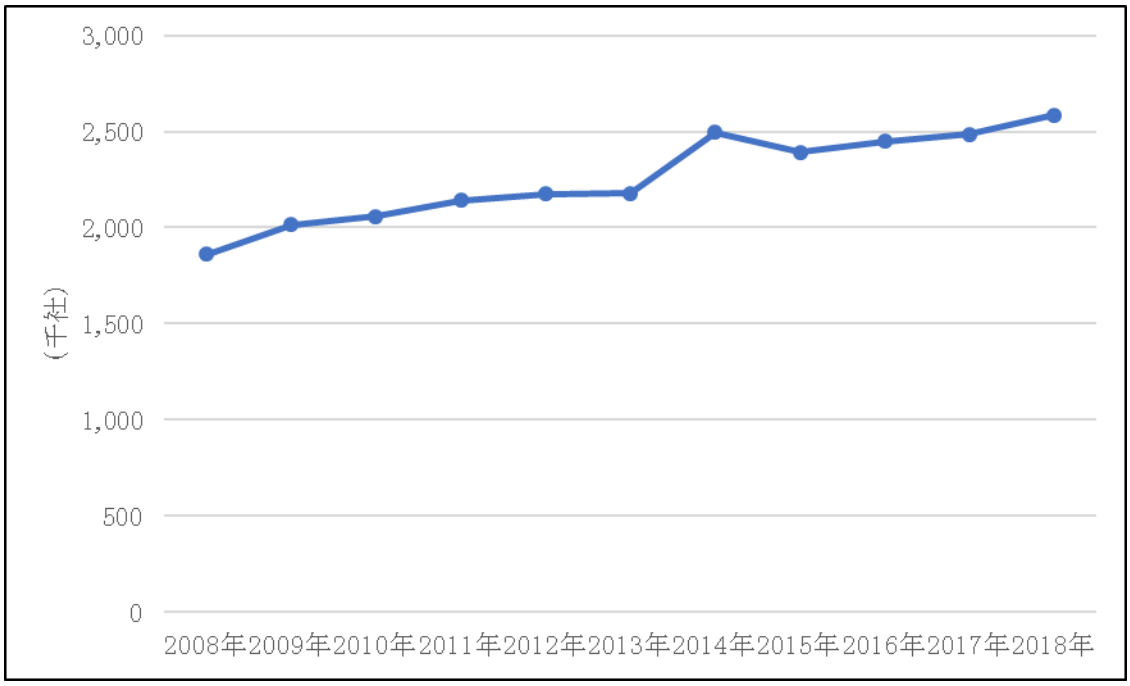
図表 2-45 主要メルクマールにおける中小企業別割合（2018 年）

2018 年		企業数	従業員数	売上高	付加価値
中小企業全体		99.3%	61.2%	33.8%	47.7%
	小規模事業者	80.4%	18.6%	6.8%	11.5%
	小規模企業	16.0%	23.2%	12.0%	17.6%
	中規模企業	2.9%	19.3%	15.0%	18.5%
大企業		0.7%	38.8%	66.2%	52.4%

出所：OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019 を基にあずさ監査法人が作成

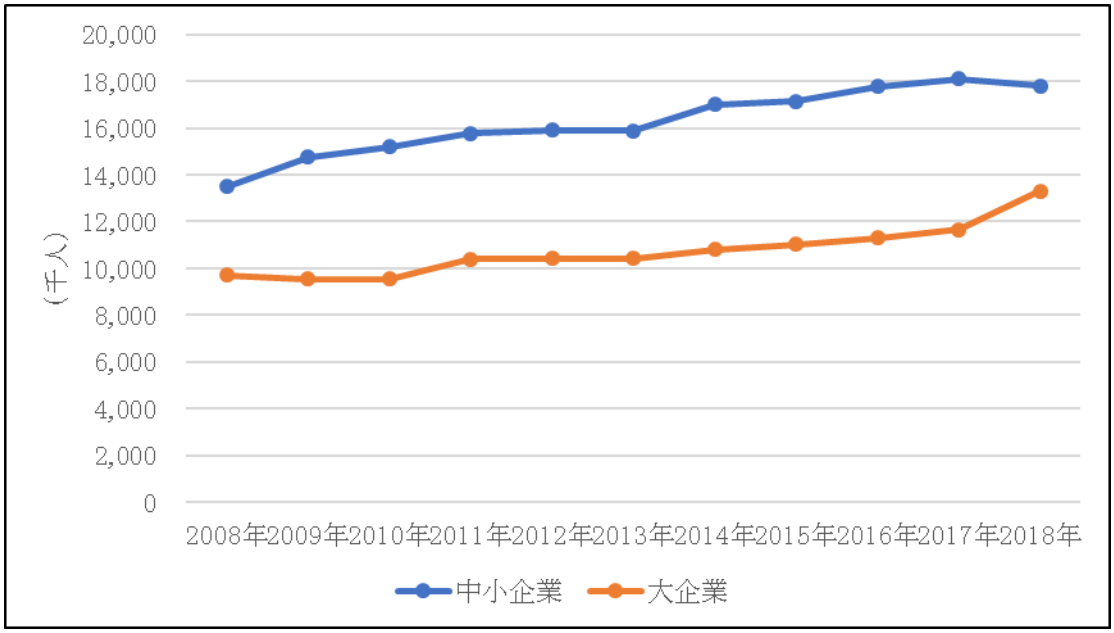
最後に、連邦統計局のデータから中小企業数及び被雇用者数、これら労働者による生産によって生み出された付加価値を見ていく。連邦統計局は、中小企業を従業員 249 人以下かつ、年間売上高 5,000 万ユーロ以下としている点に留意が必要である。リーマン・ショックによる企業の倒産や廃業があるものの、企業数としてはリーマン・ショック後も純増していることが見て取れる。また、リーマン・ショックによって大企業では被雇用者数が減少に転じたにも関わらず、中小企業では被雇用者数が減少することなく増加し続けている点に特徴がある。これは、中小企業がドイツにおける雇用維持にとって重要な役割を担っていると言われる所以である。付加価値についても、リーマン・ショックにより 2008 年から 2010 年は生産性が上がらずほぼ横ばいで推移しているが、2010 年以降は生産性が回復し順調に付加価値額が増加傾向にある。

図表 2-46 ドイツにおける中小企業数の推移



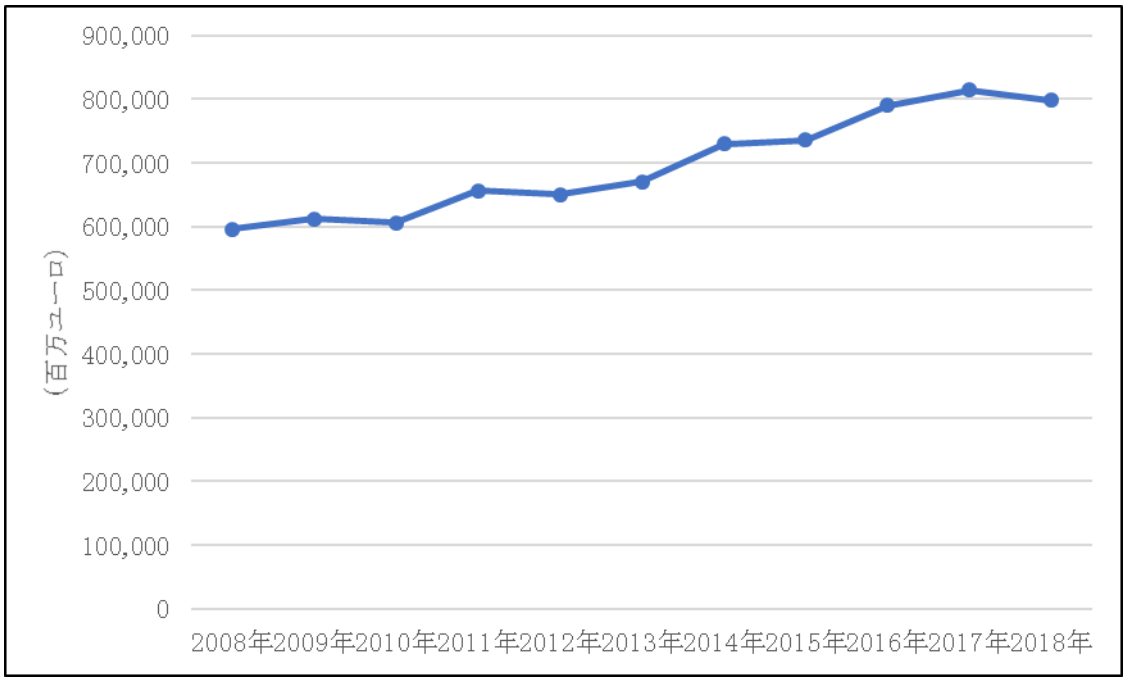
出所：連邦統計局の資料を基にあずさ監査法人が作成

図表 2-47 ドイツにおける被雇用者数の推移



出所：連邦統計局の資料を基にあずさ監査法人が作成

図表 2-48 ドイツにおける付加価値の推移



出所：連邦統計局の資料を基にあずさ監査法人が作成

3.1.3 所管官庁等

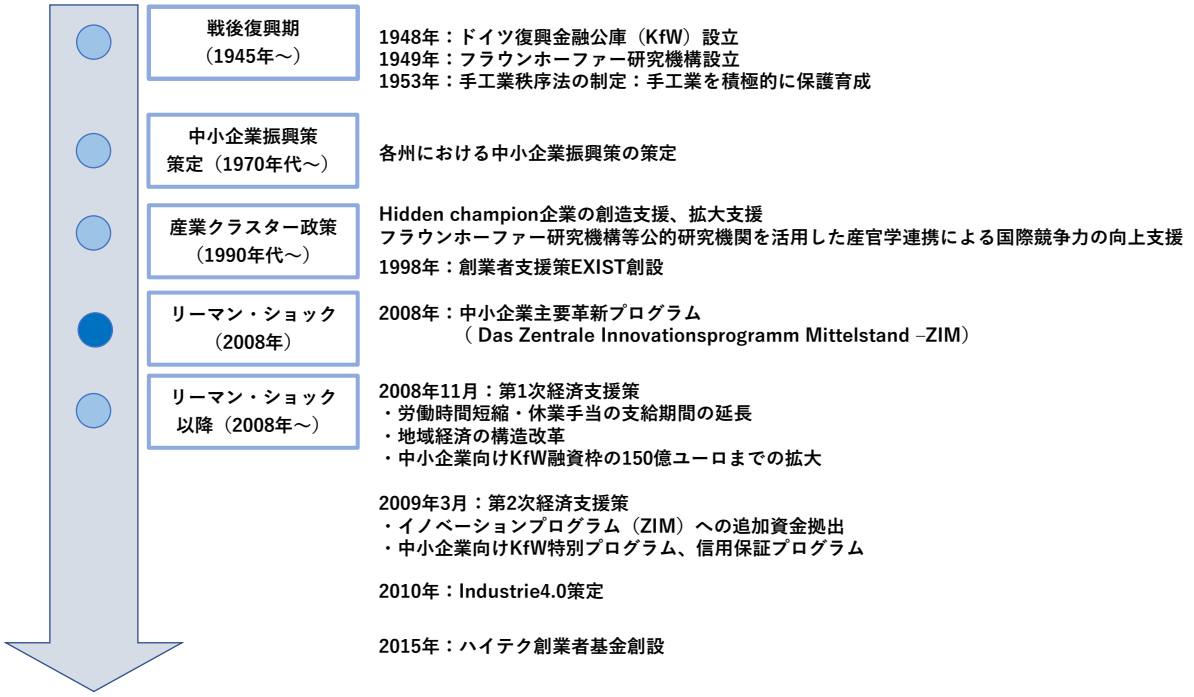
ドイツは歴史的に見て、各州がかつて王国（国家）であったという成り立ちから、州の権限が強い上に、州ごとの独自性もある。このことがドイツ全土に産業基盤が分散する背景となっている。

もともとドイツでは、連邦政府と州政府との間で立法・行財政の権限は厳密に分離されている。中小企業政策も然りであり、ボン基本法では連邦レベルでの中小企業に関わる法律は制定されていないため、各州における経済省が中心となって中小企業振興法を制定している。ただし、州レベルで解決できない課題は、ドイツ連邦経済エネルギー省が政策を補完するという構造を有している。したがって、ドイツの中小企業政策を考察する場合、連邦政府と州政府との政策面での役割分担を明らかにする必要がある。

加えて、ドイツは EU 加盟国であることから、EU の中小企業政策にも規定され、EU の中小企業政策から大きく逸脱することはできないことになる。その意味で、EU との役割分担についても考察することが必要となる。

3.2 ドイツにおける中小企業政策の概要

図表 2-49 ドイツにおける中小企業政策の変遷



出所：あずさ監査法人作成

3.2.1 中小企業政策総論

ドイツにおける中小企業政策の柱は、「競争政策」と「保護政策」である。競争政策は市場での自由な競争を保証するには市場での自由な競争の障害となるものを駆除するという政策理念である。同政策は、第 2 次世界大戦後にナチス時代の経済統制により市場経済が十分に機能しなかったという反省を踏まえたものである。保護政策は、企業規模が小さいことから生まれる競争上のデメリットをなくす政策である。1953 年には、手工業秩序法が制定された。手工業を積極的に保護・育成することによって大企業による市場支配に歯止めをかけることを目的としている。

ドイツの経済秩序は、社会的市場経済を基本としているといわれている[249]。この社会的市場経済は、市場経済を基本とするものの、その枠組みを維持するために全てを市場の機能に委ねることだけでは不完全であり、弱者・敗者にセーフティーネットを用意した枠組みの中で企業が競争するという秩序だった体制を目指しており、一定の国家介入を認めるという経済秩序である。このような社会的市場経済の下における中小企業政策は、中小企業の競争条件の向上を目指す競争秩序政策と経済危機時等、経済構造の転換が迫られている際に、その経済環境の変化への適応を支援する中小企業振興策に大別される[250]。

市場経済を基本とする社会的市場経済において、「政府の最も重要な課題となるのは、競争を促進するための基本的な条件を作り出すこと」[251]にあるといえる。公正な取引のために

[249] 平澤克彦（2002）「ドイツにおける中小企業政策」経済科学研究所紀要第 32 号（日本大学）
[250] 同上
[251] Bundesministrium für Wirtschafts und Technologie, Neue Dynamik im Mittelstand, 2000, S.13.

カルテルの禁止や、企業間の寡占的な合併の規制、再販価格維持契約や、市場支配的企業、企業集団による経済権力の濫用の禁止が定められている。更に経済権力の濫用については、独占的大企業による中小企業に対する差別取引や、系列に象徴される拘束取引等が、不正取引として禁止されている。これにより、ドイツにおける中小企業は、日本のそれとは異なり、大企業を頂点とした系列取引形態は形成されず、自らが研究開発や営業活動を行うという自律的な経済行動が醸成された。

以下、ドイツにおける中小企業政策について、各州における政策と、それを後押しするための連邦政府の政策の概要についてそれぞれ示す。

●各州における政策

中小企業振興策としては、前述のとおり、各州において中小企業振興策が制定されている。すなわち、ドイツでは、連邦政府には中小企業に関する一般的法律が制定されていない一方、多くの州で中小企業振興法が制定されており、資金援助、経営相談等の支援が行われている。このため、中小企業への支援は、連邦制を敷いているドイツでは、連邦政府と州政府それぞれが互いに補完し合う形で行われているといえる。例えば、連邦政府は 2011 年 1 月に「中小企業に賭ける―責任と自由の拡大」という文書を発表し、その中で研究開発への投資を支援するイノベーションプログラム（Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand：ZIM、2008 年～）の拡充、専門職の確保、事業承継・創業支援等を表明している[252]。他方、州政府による中小企業振興策の例として、バイエルン州では、1974 年に中小企業振興法が制定され、その第 9 条第 1 項では、「自立した活動を開始し、中小企業の業績や競争力を高めるために、貸付金や補助金、補償金の提供といった資金の融資を行う」と規定している。また、手工業に象徴されるようにドイツの中小企業は、職業訓練においても重要な役割を果たしてきた。こうした職業訓練を通じて習得された高い職業能力が、中小企業の競争力の源泉となっているといえる。このように、職業訓練に対して各種施策を講じている点がドイツの中小企業政策の特徴といえる。

1990 年代末、ハーバード大学のマイケル・ポーター教授が「産業クラスター」[253]を提唱し、2000 年頃に世界中に普及していた。ドイツの各地方政府は、地域経済復興対策としての中小企業振興策を積極的に導入し、ドイツ全体で産業クラスターが実施されるに至った。「ドイツ型」と呼ばれる特徴のある産業クラスターが全国各地で形成されたが、ドイツ型産業クラスターの特徴は、研究所や大学等から生まれたイノベーションにより世界で売れる国際競争力のある製品を開発すること、海外の展示会への出展による海外販路開拓の二点に特に重点を置いていることである。

[252] Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Auf den Mittelstand setzen. Verantwortung stärken –Freiräume erweitern , 2011.
[253] マイケル・E・ポーター、竹内弘高編著『日本の競争戦略』ダイヤモンド社（2000）

図表 2-50 各州における中小企業振興法

州	規　　定
バーデンビュルテンベルク	1975 年 12 月 16 日の中小企業振興法
バイエルン	1946 年 12 月 2 日の州憲法第 153 条 1974 年 10 月 8 日の中小企業振興法
ブレーメン	1947 年 10 月 21 日の州憲法第 40 条
ベルリン	法的規定なし
ブランデンブルク	1992 年 5 月 8 日の中小企業振興法
ハンブルク	1977 年 2 月 24 日の中小企業振興法
ヘッセン	1946 年 12 月 1 日の州憲法第 43 条 1974 年 9 月 30 日の中小企業振興法
マックレンブルク・フォアポメルン	法的規定なし
ニーダーザクセン	1978 年の中小企業振興法 1993 年改正
ノルトライン・ヴェストファーレン	1950 年 6 月 28 日の州憲法第 28 条
ラインラント・プファルツ	1947 年 5 月 18 日の州憲法第 54 条 1978 年 2 月 3 日の中小企業振興法
ザールラント	1947 年 12 月 15 日の州憲法第 54 条 1976 年 1 月 2 日の中小企業振興法
ザクセン	法的規定なし
ザクセン・アンハルト	1991 年の中小企業振興法
シュレスビッヒ・ホルシュタイン	1977 年 7 月 13 日の中小企業振興法
テューリンゲン	1991 年 9 月 17 日の中小企業振興法

出所：平澤克彦（2002）「ドイツにおける中小企業政策」経済科学研究所紀要第 32 号（日本大学）

このドイツの各州を基盤とした中小企業政策の特徴は、①評価とインセンティブ、②連携・分担を促す仕組み、③地域の主体性を促す仕組みの三点であると言われている[254]。

まず、地域の産業形成・都市形成に対する「評価」と、評価に基づく「動機づけ」が政策の柱となっている点である。ドイツでは産業形成を促す仕組みとして幾重にもわたるコンテスト方式を採用している。当該制度は、産業形成支援を行う地域の決定にあたり、競争原理を導入して一次選定を行う。選定後は一切見直しがなされないのではなく、一定期間の後、再度評価を行い、二次選定を行う方式である。これにより、候補地間の競争を促す動機づけが図られる結果、実現性の高い候補地が絞り込まれることが期待されている[255]。またドイツには VDI/VDE-IT[256]に代表されるイノベーション政策専門の民間サービサーが存在しており、産業クラスターの発展・成長度合を評価する独自の仕組み（ラベリング制度）の構築等を行っている。こうした候補地間の切磋琢磨を引き出す制度設計及び評価基準の明確化が、クラスター間に競争原理が働くインセンティブになっていると想定される。

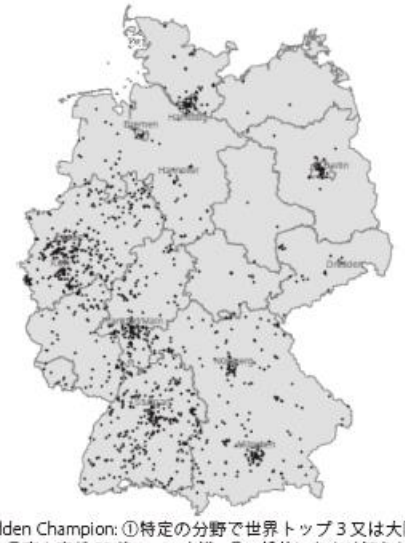
二点目は企業や自治体の階層的な連携や機能分担を促す仕組みである。産業形成の観点では、例えば企業の応用研究を支援するフラウンホーファー研究機構への助成金の決定方法が

[254] 欧州の競争力の源泉を探る　みずほ銀行調査部（2015）
[255] 同上
[256] VDI/VDE Innovation+ Technik GmbH。1978 年設立の VDI（ドイツエンジニアリング協会）、VDE（ドイツ電機電子情報技術協会）の合弁会社

特徴的である。当該機構は産業界からの資金獲得額が多いほど、助成を多く得られる仕組みとなっており、単なる研究機関という位置づけのみならず、産業界に研究成果を還元させ、民間企業との連携を促すインセンティブ付けがされている。

三点目は地域の主体性を促す仕組みである。ドイツ経済の強さの根源とも言われている強い中小企業は、自らの主体的な事業展開や旺盛な海外事業展開によって自らの競争力を向上させている。この強さを支える仕組み及び主体的な企業行動を支える仕組みとして、上述のフラウンホーファー研究所を始めとする公的な研究機関の存在が大きいと考えられる[257]。

図表 2-51 有力中小企業分布図



備考：Hidden Champion: ①特定の分野で世界トップ３又は大陸欧州で１位、②売上高が 50 億ユーロ未満、③一般的にあまり知られていない、ドイツ中堅企業。
資料：Hermann Simon「Hidden Champions - Aufbruch nach Globalia」から引用。

出所：経済産業省「通商白書 2013」

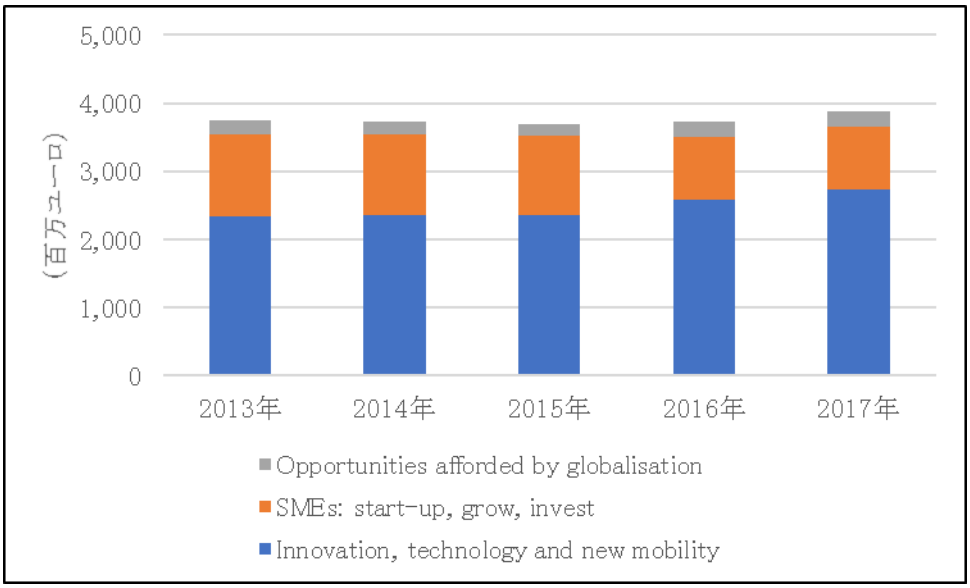
●連邦政府における政策

次に、連邦政府の取組について概観する。

連邦経済エネルギー省に配分されている予算のうち、中小企業支援策に関連する予算の推移は次のようになっている。連邦経済エネルギー省では、年度によっては分類名称が若干異なるが、予算を①イノベーション、テクノロジー、新モビリティ（innovation, technology and new mobility）、②中小企業：スタートアップ、成長、投資（SMEs:start-up, grow, invest）、③エネルギー、持続可能性（Energy and sustainability）、④グローバル化によりもたらされる機会（Opportunity afforded by globalization）、⑤その他に分類して公表している[258]。

[257] 欧州の競争力の源泉を探る　みずほ銀行調査部（2015）
[258] https://www.bmwi.de/Navigation/DE/Home/home.html (accessed 2020-12-22)

図表 2-52 ドイツの中小企業関連予算



出所：連邦経済エネルギー省を基にあずさ監査法人が作成

ドイツの連邦制自体は 1949 年に制定されたドイツ連邦共和国基本法 20 条で定められており、また同基本法 30 条では、「国家の権能の行使及び国家の任務の遂行は、基本法に特に規定していない限りにおいて、州の任務である」と規定している。すなわち、ドイツでは州が有する権限の一部を連邦に委譲する形態となっている。事実、現地でのヒアリング調査を実施した機関によると、連邦経済エネルギー省の中には、中小企業政策を担当する部署は、中小企業課のみであり、同課課長によれば「中小企業政策は地方に権限が降りている。」とのことである[259]。ドイツの中小企業政策においても基本法の精神が適用されており、あくまで州政府を中心に取組がなされているとみられているが、連邦経済エネルギー省を中心とした連邦政府はこうした州政府の取組を促すような仕組み作りを実施している。すなわち、連邦政府による関与は、中小企業の活動が促進されるよう補助金や助成金制度を創設するなど資金的な支援が中心となっている。また、中小企業の技術革新を促進するため、フラウンホーファー研究所等公的研究機関をドイツの各地に設立し、資金拠出を図ることで、中小企業において不足するリソースを補うべく中小企業との共同研究やコンサルテーション事業をサポートする役割を担っている。

●欧州における政策

2000 年以降の欧州における中小企業政策の中心をなすのがリスボン戦略である。リスボン戦略は，2000 年 3 月にポルトガル・リスボンで開催された特別欧州理事会で決定され、IT 化とグローバル化に対応した経済社会の変革に向けた欧州連合の長期的な経済・社会改革戦略である。リスボン戦略策定は、インターネットを中心とした情報通信技術の発展、IT 産業の急成長による生産性の向上をもてはやした米国のニューエコノミーに対する EU の対抗戦略である。「リスボン戦略」の経済政策の柱は、競争的で、ダイナミックな、そして知識を

[259] 岩本 晃一　「独り勝ち」のドイツから日本の「地方・中小企業」への示唆－ドイツ現地調査から－　経済産業研究所（2015）

基盤とする経済への移行の準備として、①社会の全ての情報化を推進する。②欧州研究領域におけるイノベーションを確立する。③革新的な経済金融制度を導入する。④人材への投資と社会的疎外への闘いを通じて欧州型経済社会モデルを近代化する、というものである[260]。リスボン戦略では、経済改革を支える重要な施策として、教育の向上、人材育成とともに、革新的な企業家の育成と新企業のダイナミックな躍進・拡大を強調し、革新的な企業、とりわけ中小企業の創業と発展を支える環境をつくることが欠かせないことを強調している。当該戦略では、IT 革命への対応を一つの軸として、知識社会への移行を強力に推進しつつ社会的疎外や貧困の解消のために能動的な社会福祉政策も併せて追求するという欧州型経済社会モデルの近代化を目標としている。そのためにも中小企業への環境を整備することを通じて知識経済、ニューエコノミーへの移行を EU 加盟各国が進めていくという戦略を掲げ、この構造的な改革の方向の中で、欧州で長期にわたって深刻であった失業問題に対し、中小企業のイノベーションと雇用創出を活用するアプローチを採用した。具体的には、以下の政策が遂行された。

1. 知識社会における生活・労働のための教育と訓練
2. より多くより高質な労働を追及する積極的労働力政策
3. 社会的保護の現代化
4. 社会的参加の促進

特徴的なことは、人的な資本への投資を中心にして，知識基盤型経済の方向に向けて、人材の育成を図っていこうとする点にあり、能力開発を軸としながら、新しい社会環境に向けての労働力の向上を政策的に積極的に推進していこうとしているところである。同時に、欧州の平等の確保という問題意識から、ジェンダー・イコールや若年労働力、高齢者等の社会的疎外を防ぎ、その参加を促している点にも特徴がある。このリスボン戦略では、中小企業については、競争力を強化し、革新的なビジネスを展開し、特に中小企業の創業と発展のため、それにふさわしい環境を創出することを目標とし、これを柱に掲げている。その柱とは、①中小企業の信用保証制度の拡充を重視し、特に欧州投資基金（European Investment Fund）（以下、「EIF」という。）及び各国の既存信用保証制度を用いてのベンチャー・キャピタルやマイクロクレジット、中小企業ローンを重点的に推し進め、リスクキャピタルファンドへの参加（上場投資信託）やその費用援助を通じリスクキャピタルの発展を図ることによる中小企業への金融環境の改善、②顧客優先・サービス文化に基づく価値ある生産的な起業家精神スキルの奨励、③持続可能な成長を目指し、研究やイノベーションといった企業家精神が発現されるような規制上・事業上の環境の推進、④知識主導経済における中小企業の競争力を高め、企業への支援ネットワークやサービスの供給と協力連携の推進、そして、⑤EU 小企業憲章の制定と、欧州投資銀行（European Investment Bank）（以下、「EIB」という。）及び EIF による創業支援、ハイテク企業支援、マイクロ企業支援へリソースを重点的に振り向けることにより中小企業に重要な役割を課すというものである。

リスボン戦略の中では、小企業憲章の策定が提唱され、21 世紀以降の EU における中小企業政策の一つの集約点として EU 小企業憲章がポルトガル・サンタマリア・ダ・フェイラでの欧州理事会によって決定された。これは EU 加盟各国がトップレベルで中小企業のための

[260] https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/ec/00100-r1.en0.htm (accessed 2020-12-22)

政策に合意をし、正式文書としたという意味で、EU の歴史の中でも画期的なことである。憲章は憲章自体の実行のために、10 の行動指針（アクションプラン）を提起している[261]。

行動指針
1.　企業家精神のための教育と訓練
2.　安価ですみやかな開業
3.　より改善された法制と規制
4.　技能の有効活用
5.　オンラインアクセスの改善
6.　単一市場からの利益の享受
7.　税制と金融問題
8.　小企業の技術能力の強化
9.　ｅビジネスモデルの成功とトップクラスの小企業の支援
10.　EU 内、さらに国内でのより強力で効率的な中小企業の利益の表現の発展

この行動指針の特徴は、第一に、人的な面への政策の展開である。第二に、主に中小企業経営の環境整備と多様なレベルにおける中小企業の取扱いの優先度の向上を掲げており、ある意味ではそれほど資金を投下しなくても済むソフト面での整備が中心になっているといえる。第三に、行政制度の簡素化を中心とした官僚機構からの負担の解消と各種アクセスの簡素化を、ネットワークを通して追求するという点である。

小企業憲章は、毎年フォローアップがなされ、EU 加盟各国での進捗状況の確認や、ベストプラクティスの共有が図られている。しかしながら、達成状況が思わしくないことから、2005 年 3 月に開催されたブリュッセル欧州理事会において、小企業憲章の戦略に対してはあらゆる関係者がステークホルダーであることの自覚を求め、そしてより焦点を絞った行動をすべきこと、変革につながる支援を動員すべきこと、戦略自体の簡素化、合理化をすべきことが指摘された。これを受け 2005 年に戦略の範囲を絞り込み、経済成長と雇用拡大に重点を置いた戦略へと改定がなされた。改定されたリスボン戦略は毎年のフォローアップ及び修正プロセスを経ながら、EU の競争力強化策として EU の最重要戦略と位置づけられている。

3.2.2 中小企業政策各論

ここでは、ドイツにおける中小企業政策を創業・事業承継等支援、生産性向上支援、研究開発・イノベーション支援、販路開拓支援（海外展開支援を含む。）、地域経済振興支援、危機対応支援及び COVID-19 対応の各種施策の 7 分野に類型化し、かつ、それぞれの政策分野類の中で更に政策手段として資金調達支援（補助金・助成金、出融資、信用保証等）、税制、情報提供等（コンサルティング、ネットワーク構築等）の三つの政策手段に分類して、政策類型ごとに概要を記す。

ドイツ連邦政府は、リーマン・ショックにより経済的な打撃を受け、景気浮上の政策として中小企業を活性化させる政策を打ち出した。従来の経済のグローバル化に呼応したグロー

[261] https://ec.europa.eu/growth/content/european-charter-small-enterprises-0_en (accessed 2020-12-22)

バル企業への政策支援から、中小企業競争力強化支援へ政策がシフトしている。ドイツにおける中小企業は以下のように位置づけられている。

① 市場の変化や景気の変動に素早く対応でき、付加価値を創出できる。
② 労働者の雇用の安定に大きく寄与する。
③ GDP に対する輸出割合が 40%近くに上るドイツにおいては、中小企業の海外展開支援が経済発展の過程で重要となる。
④ 中小企業は、技術伝承及び職業訓練の礎となるものである。

以下では、ドイツにおける中小企業の位置付けと、2008 年のリーマン・ショック以降の中小企業政策の動向について、公的機関が公表している資料等に基づいて簡潔に記載する。

リーマン・ショック以降の中小企業は、雇用の受け皿と見做されただけでなく、革新的な技術の創造によりドイツ経済の牽引者とされ、企業家精神の高揚、デジタル化の利用・展開、技術革新力の強化、中小企業のグローバル化支援、経済力の弱い地域の中小企業の強化等 10 の行動計画に従い中小企業振興策が策定されている。2015 年に連邦経済エネルギー省から示されたこの行動計画をもとに、各分野について下記のような具体的な取組がなされている。

行動計画 1. 企業家精神の高揚

ドイツ経済の源の一つとして取り上げられる企業として、ドイツの経済学者である Herman Simon 氏が提唱する「Hidden Champion」が挙げられる。創業が活発に行われるということは、経済成長を促し、競争力のある企業が現われ、将来の雇用を生むことを意味しており非常に重要である。「Hidden Champion」は、ニッチな分野ではあるが世界的に高いシェアを有する企業であり、世界市場において業種上位 3 位以内、又はその企業が位置している大陸のトップであり、収益は 40 億ドル以下、一般にはほとんど無名な企業である。Herman Simon 氏によると、2011 年時点で、世界中で 2,746 社の「Hidden Champion」のうちドイツ企業が 1,307 社、Hidden Champion 総数の 47%を占めるとされている[262]。

行動計画 2. 創業及び成長支援資金の強化

中小企業への金融支援政策において大きな役割を担うのが、1948 年に欧州復興計画（マーシャルプラン）により設立された政府系金融機関であり、途上国への支援、環境分野への融資等様々な活動を行っている復興金融公庫（Kreditanstalt für Wiederaufbau）（以下、「KfW」という。）である。KfW は、日本においては開発途上国支援事業が有名であるが、最大の事業分野は新興企業や中小企業の支援である[263]。具体的には、起業 3 年以内のベンチャー企業や中小企業に対し、返済義務が一定期間発生しない低利融資等を行っている。

行動計画 3. 将来の専門技術者の確保の支援

ドイツが連邦と州の共同で実施した第 9 回「2050 年までの人口予測調査」によれば、ドイツの人口は、このままで推移すれば、現在の 8,290 万人 から 2050 年までに約 5,900 万人に減少するという予測結果が明らかになった。一国の技術革新力や当該国企業の競争力、

[262] Herman Simon, Hidden Champions of the 21st Century
[263] KfW, KfW – An overview. Facts and fi gures, April 2012.

経済社会全体の成長力を考えると、自然科学分野や技術系分野における専門技術者不足は国力を損なう恐れがある。このためドイツは、ヨーロッパ最大の移民受け入れ国であり、この外国人労働者の熟練教育は重要な政策課題となっている。

行動計画 4.　よりよい法の整備及び行政簡素化の推進

人的資源が限られている中小企業にとっては、行政負担が企業活動の制約となるケースがある。このような負の影響を排除するため 2015 年 1 月 1 日から”One in, one out”（「行政負担制限」）規則が施行された。これは行政により新たに導入された行政負担については、1 年以内に他の分野で同等の負担軽減を図らなければならない、というもので、これにより経済界全体で施行以来 9 億 5,800 万ユーロの負担軽減になったとされる。

行動計画 5.　デジタル化の利用、展開

連邦経済エネルギー省は、毎年開催している IT サミットの枠組みの中で、企業、工業会、労働組合、学界と協力し、プラットフォーム「経済の革新的なデジタル化」を設立した[264]。このプラットフォームの役割は、デジタル経済にふさわしい革新的な枠組みを確認し、共通の行動で解決を加速化することであり、産業のデジタル化の分野で世界でも有数のネットワークを作り出してきた。

行動計画 6.　技術革新力の強化

経済をけん引するドイツの中小企業は、その柔軟性、技術革新力、高品質な製品を生み出す技術力から、ドイツ経済及び技術革新にとって重要な柱となっている。ドイツにおける技術革新は、企業における内部リソースのみから生み出されるというよりも、大学の研究機関や、ドイツの各地に存在している数多くの公的研究機関との協働を通じて生み出される点に特徴がある。

行動計画 7.　中小企業のグローバル化支援

2007 年 4 月に IfM が公表した報告書が「中小企業の対外経済活動の重要性」である。中小企業の対外経済行動を詳細に分析した同報告書は、中小企業の輸出に対する原材料・部品の輸入の割合が大企業におけるそれよりもはるかに小さく、中小企業の国内での付加価値が大企業のそれより大きいことを指摘した。そして、中小企業の対外経済活動（中小企業は国外に事業所を構えることは少ないため、主に輸出活動）は、国内の雇用、売上、収益状況にポジティブに影響していると結論付けている。また、それゆえ中小企業の国際化を支援する必要があると提言している[265]。

行動計画 8.　EU の中小企業政策に積極的に関与

中小企業の欧州への関心を強め、またドイツ中小企業の利益を強くブリュッセルで主張しなければならない。これは、中小企業にとって好ましい欧州市場での競争環境を更に発展さ

[264] https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h29/html/nc277350.html (accessed 2020-12-22)
[265] Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Die Bedeutung der außenwirtschaftlichen Aktivitäten für den deutschen Mittelstand , April 2007, S.219

せ、また、不当な障壁を除去しなければならず、中小企業に欧州委員会の計画に関心を持ってもらうことも意味する。

行動計画 9．経済力の弱い地域の中小企業の強化

経済力の弱い地域でのネットワーク、バリューチェーンの振興は重要である。例えば旧東ドイツでは、クリーンテック・イニシアティブという枠組みのなかで、エネルギー･資源効率、廃棄物処理に関わる循環経済の企業が共同で発展し、成長するよう支援を実施している。

行動計画 10．エネルギー転換関連のビジネス支援

脱原子力発電を掲げているドイツ政府によるエネルギー転換は、中小企業をはじめ多くの企業に新技術開発の機会を与え、新規ビジネス創設のチャンスをもたらす。これは再生エネルギー分野だけでなく、エネルギー効率及びエネルギー関連サービス分野にも広く当てはまるものである。

当該行動計画は、2015 年に連邦経済エネルギー省から示されたものであり、この行動計画をもとに、各分野について下記のような具体的な取組がなされている。

図表 2-53 ドイツにおける中小企業政策の例

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
創業・事業承継等支援	・「投資―ベンチャー・キャピタル補助」（INVEST – Zuschuss für Wagniskapital）プログラム	・中小企業のための資金調達支援	・融資
	・ハイテク創業者基金（High-Tech Gründerfonds）	・中小企業のための資金調達支援 ・創業に関する情報提供	・情報提供、コンサルティング ・融資
	・EXIST プログラム	・創業に関する情報提供 ・中小企業のための資金調達支援	・情報提供、コンサルティング ・融資
	・若年起業家向けマイクロクレジット基金	・中小企業のための資金調達支援	・融資
	外国人籍職業資格保有者向けウェブサイト（商工会議所支援）	・中小企業人材獲得支援	・情報提供
	・後継者募集のウェブサイト	・中小企業人材獲得支援	・情報提供
生産性向上支援	・Industrie4.0	・中小企業人材育成支援	・情報提供、コンサルティング
	・政府主催人材育成コンサルテーション	・中小企業人材育成支援	・情報提供、コンサルティング
	・職業教育・再教育同盟	・中小企業人材育成支援	・情報提供、コンサルティング
	・行政負担軽減法	・中小企業の事務処理軽減支援	・情報提供、コンサルティング

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
	・ 入札法の近代化	・ 中小企業の政府調達契約市場参入支援	・ 情報提供、コンサルティング
	・ 「エネルギー転換と気候変動に関する中小企業イニシアティブ」（Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz)	・ 中小企業のエネルギー効率化支援	・ 情報提供、コンサルティング ・ 融資
	・ 「中堅企業のためのエネルギー・コンサルティング」（Energieberatung im Mittelstand）	・ 研究開発による技術の商業化、起業家育成	・ 情報提供、コンサルティング ・ 融資
	・ 「エネルギー効率手工業イニシアティブ」（Handwerksinitiative Energieeffizienz）	・ 研究開発による技術の商業化、起業家育成	・ 情報提供、コンサルティング ・ 融資
研究開発・イノベーション支援	・ 中小企業主要革新プログラム（Das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand –ZIM）	・ 研究開発による技術の商業化、起業家育成	・ 補助金・助成金
	・ WIPANO （Wissens-Technologietransfer durch Patente und Normen）	・ 特許技術の移転支援	・ 情報提供、コンサルティング
	・ プラットフォーム・インダストリー4.0	・ 異業種ビジネスマッチング	・ 情報提供、コンサルティング
	・ 中堅企業 4.0	・ 異業種ビジネスマッチング	・ 情報提供、コンサルティング
販路開拓支援（海外展開支援を含む）	・ 在外ドイツ商業会議所のネットワーク強化	・ 中小企業の輸出促進	・ 情報提供、コンサルティング
	・ Ixpos	・ 中小企業の輸出促進	・ 情報提供、コンサルティング
	・ 二重課税防止協定	・ 中小企業の輸出促進	・ 税制
地域経済振興支援	・ クリーンテック・イニシアティブ	・ 旧東ドイツ経済支援	・ 補助金・助成金
	・ 「地方でどのように文化ツーリズムを成功させるか」プロジェクト	・ 社会経済的に恵まれない特定の地域のための支援	・ 補助金・助成金 ・ 情報提供、コンサルティング
危機対応支援	・ Zentrale Innobationprogramm Mittelestad への追加資金拠出	・ 経済危機財政支援	・ 融資
	・ 労働時間短縮・休業手当の支給期間の延長	・ 経済危機財政支援	・ 補助金・助成金
COVID-19 対応の各種施策	・ 返済義務のない給付金の支援	・ 経済危機財政支援	・ 補助金・助成金
	・ KfW からの融資（連邦政府によるデフォルトリスクの 100%保証）	・ 経済危機財政支援	・ 信用保証
	・ 輸入 VAT の納期延長	・ 経済危機財政支援	・ 税制

出所：あずさ監査法人作成

① 創業・事業承継等支援

●ベンチャー企業及びベンチャー・キャピタル支援策

連邦経済エネルギー省は、革新的な技術を伴うデジタル時代の変化した競争条件に適合するために 20 億ユーロを提供し、ベンチャー･キャピタル市場の強化のための支援を実施している。また、若い革新的な企業に投資を行うベンチャー投資家を奨励する方策として、「投資－ベンチャー・キャピタル補助」（INVEST – Zuschuss für Wagniskapital）プログラム[266]を設立しベンチャー企業への資金供給のプラットフォームを策定している。また、2005 年に設立されたハイテク創業者基金において、2017 年には第 3 次ハイテク創業者基金（High-Tech Gründerfonds III）がスタートし、連邦経済エネルギー省、KfW 及び民間製造業企業からなるパブリックプライベートパートナーシップが継続適用されている。当該ハイテク創業者基金は、資本参加、ネットワーク、コーチングにより若い革新的な技術企業を支援している[267]。

●創業者支援策

リーマン・ショック後の経済のグローバル化により、各国で革新的なアイディアを持った新たなスタートアップ企業が創出されている。アメリカや中国、イスラエル等はスタートアップ企業を多く輩出しているが、ドイツにおいてもこれら新規産業の創出支援策が打ち出されている。その代表的な例としては、連邦経済エネルギー省のサポートプログラムである EXIST が挙げられる。このプログラムは、大学や研究機関の起業環境を改善することを目的としており、大学等からのハイテク分野の創業を促進することに貢献している。また、テクノロジーと知識ベースのビジネス新興企業の数と成功を増やすことも目的としている[268]。

EXIST は、以下三つのスキームから構成されている。

1. EXIST Culture of Entrepreneurship[269]は、起業家文化と精神を高めるため、包括的かつ持続的な大学全体の戦略の策定を支援し、その確実な実行をサポートする
2. EXIST Business Start-up Grant[270]は、革新的なテクノロジーと知識ベースのスタートアッププロジェクトを開始するにあたり、学生や研究者のみならず卒業生をサポートする
3. EXIST Transfer of Research[271]は、スタートアップが行う研究に基づいたアイディアの技術的実現可能性を証明するために必要なリソース開発と、ビジネスを立ち上げるために必要な準備に資金援助を行う

このスキームを実現する施策として、創業者支援給付金は 25%増額され、月額 2,000 ユーロから 2,500 ユーロへの増額がなされた。また、研究成果の商業化（EXIST 研究移転）のための投資補助金の額を 7 万ユーロから 25 万ユーロと 3 倍以上も増額している。

266 https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/invest.html (accessed 2020-12-22)
267 https://www.htgf.de/en/ (accessed 2020-09-03)
268 https://www.exist.de/EN/Home/home_node.html (accessed 2020-09-03)
269 https://www.kwt-uni-saarland.de/en/fields/business-start-up/entrepreneurial-campus-saar/exist-culture-of-entrepreneurship-the-entrepreneurial-university.html (accessed 2020-12-22)
270 https://www.exist.de/EN/Programme/EXIST-Business-Startup-Grant/content.html (accessed 2020-12-22)
271 https://www.exist.de/EN/Programme/EXIST-Transfer-of-Research/content.html (accessed 2020-12-22)

●新規事業創造に関わる若者支援策

産業の新陳代謝を促すためには、若者の市場への参加機会を保護することが必要である。同時に、少子高齢化が進行しているドイツにおいては、就業可能人口の確保は重要な政策課題となっている。このような経済社会情勢を背景に、若い企業家、男女の創業者、移民の背景を持つ人々及び創造的な自営業者等の資金調達を容易にすることを目的として、2015 年 5 月には、これら新規創業を志向する者に対し 8,000 万ユーロのマイクロクレジット基金を設立している。また、外国の職業資格を持つ専門家をドイツの労働市場に呼び込むため、連邦経済エネルギー省は、ポータルサイトを通じて外国の職業資格等の認定に関し商工会議所を支援している。加えて、若いドイツの創業者にアメリカ市場での経験を積ませ、ネットワーク作りをさせるため、ドイツ促進センターを、ライフ・サイエンス（German Accelerator Life Sciences ：GALS）[272]についてはボストンに、情報通信、エネルギー、クリーンテック等についてはサンフランシスコとニューヨークに開設することにより新規産業意欲を刺激している。

●事業承継支援策

ドイツは、マイスター制度に代表されるように手工業を中心に職人がその高い専門技術を承継してきた歴史が存在する。このような伝統的な社会的市場経済に立脚するドイツにおいては、企業の後継者を探すために、連邦経済エネルギー省は KfW 等と協力し、後継者を募集するウェブサイトを立ち上げて事業承継を後押ししている。

②　生産性向上支援

リーマン・ショック後ドイツでは、イノベーション創出力を強化して労働生産性を向上させる成長戦略への取組みが本格的に開始された。2006 年に打ち出されたハイテク戦略では、ドイツにおいて初となる省庁横断の取組みで、イノベーション創出を強化するために研究開発投資（R&D）比率を GDP 比 3%に高めること等の数値目標が設定された。

●新技術創造イノベーション支援策

2010 年の「ハイテク戦略 2020」では、少子高齢化と新興国との競争激化というドイツが直面する課題を念頭に置き、重点分野におけるイノベーション創出を推進することが掲げられた[273]。具体的な推進分野として、2011 年に「10 の将来プロジェクト」が示され、その中には「Industrie4.0」と呼ばれる IoT を活用した製造業の生産性改善に向けた取組みが盛り込まれた[274]。

●職業訓練、再訓練による生産性向上支援策

連邦経済エネルギー省は、生産性向上のための人材教育の支援策として、職業訓練生を確保した中小企業に対し、当該訓練生に対する教育方法を指南するため、連邦経済エネルギー省付けコンサルタント（約 170 名）が中小企業への人材育成のためのコンサルテーションを

[272] https://www.germanaccelerator.com/our-programs/life-sciences/ (accessed 2020-12-22)
[273] https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h27/html/nc38b240.html (accessed 2020-12-22)
[274] Industrie4.0 BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/industrie-40.html (accessed 2021-01-10)

実施している。また、連邦経済エネルギー省では、ウェブサイト（www.make-it-in-germany.com）を開設し、ドイツでの就労に関心のある専門家及び外国人学生に対し、人材募集を行っている企業の情報を発信する取組を実施している。製品ライフサイクルの短縮化に伴い、テクノロジーの陳腐化も加速している。このような現代の経済環境において、労働者の再教育は重要な課題となっている。

ドイツにおいては、連邦経済エネルギー省、連邦教育研究省等の連邦の各省、連邦雇用庁、経済界、労働界等が協力し、職業教育の強化、広報を図るため「職業教育・再教育同盟」を創設し、専門能力や専門技能のアップデートを図り生産性の維持・向上に努めている。

●行政手続の簡素化による効率性向上支援策

法治国家においては、法律や政令、行政手続等の一定のルールにより経済と社会の枠組みが形成され、社会秩序を維持するとともに経済分野においてはその効率化が図られている。すなわち、行政と近代的で効果的な規則は、競争的な、市場に根ざした経済秩序の重要な前提条件である。しかし、過剰な法律や政令、行政手続は経済のダイナミックスを阻害し、負の作用を企業活動に及ぼすことがある。

このため、ドイツにおいては、行政負担軽減法（2016 年施行）により、会計、記録、統計等の報告義務が軽減され、企業負担の削減に貢献している。中小企業にとっては年間 7 億 4,500 万ユーロの軽減、特に創業企業及び成長期にある企業が恩恵を受けているとされている[275]。また、入札法の近代化（2016 年 4 月）により入札手続の効率化、簡素化、柔軟化が図られた。

●エネルギー転換及びエネルギー効率化支援策

地球温暖化を受け、各国が二酸化炭素の排出を抑制する政策を打ち出す中、ドイツもこの例にもれず様々な政策を打ち出している。中小企業においては、特に「エネルギー転換と気候変動に関する中小企業イニシアティブ」（Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz）[276]プログラム及び「中小企業のためのエネルギー・コンサルティング」（Energieberatung im Mittelstand）[277]プログラムによる支援を実施している。共に中小企業の経済活動におけるエネルギー効率の向上を企図したプログラムである。同様に、エネルギー効率を職業教育の場で定着させることを目的とした「エネルギー効率手工業イニシアティブ」（Handwerksinitiative Energieeffizienz）が連邦経済エネルギー省と中央ドイツ工芸協会との主導のもと導入されている[278]。エネルギー効率向上のための資金援助政策としては、KfW からの融資や省エネの助言により中小企業における省エネ及びエネルギー効率の向上を促進している。

---

[275] 国際貿易投資研究所「ドイツ中小企業の海外進出」（2017 年）
[276] Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz　https://www.mittelstand-energiewende.de/en/index.html (accessed 2020-09-03)
[277] Energieberatung im Mittelstand https://www.bafa.de/DE/Energie/Energieberatung/Energieberatung_Mittelstand/energieberatung_mittelstand_node.html (accessed 2020-09-03)
[278] https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/G/gemeinsame-erklaerung-bmwi-und-zdh-handwerksinitiative-energieeffizienz.pdf?__blob=publicationFile&v=6 (accessed 2020-12-22)

③　研究開発・イノベーション支援

現代社会はデジタル化が加速度的に進行しており、モバイル・コミュニケーション、インターネットの利用、クラウド・コンピューティング、ソーシャル・ネットワーク、ビッグデータ等により社会経済が大きく変化している。更に、インターネットを利用したサービス業、製造工程及び製品等が現実のものとなりつつある。

●イノベーション支援策

中小企業主要革新プログラム（ZIM）は、革新的な中小企業を財政支援するプログラム（資金額は 5 億 4,300 万ユーロ）であり、このプログラムでは、中小企業及び中小企業と協力する研究機関並びに革新的な企業のネットワーク組織に資金を提供している[279]。また、新しいプログラムである WIPANO（Wissens-Technologietransfer durch Patente und Normen）は、特許及び規格による知識と技術の移転により中小企業の特許申請を促進し、特に若い企業の知的財産権の保護を強化することを企図している[280]。加えて、電気自動車は産業分野をまたがる重要なテーマの一つであるため、連邦経済エネルギー省は中小企業の電気自動車に関する研究開発を支援し、業界横断的なネットワーク作りを後押ししている。

●省庁及び業界横断型支援策

連邦経済エネルギー省は、連邦教育研究省、企業、工業会、労働組合、学界とともに「プラットフォーム・インダストリー4.0」を設立している。当該プラットフォームで他のパートナーと結びつくことにより、ドイツの製造業、特に中小企業のデジタル化の大きな可能性を追及している。

④　販路開拓支援（海外展開支援を含む。）

ドイツは国内総生産（GDP）に占める輸出の割合が約 40%と、貿易依存度が高く、輸出の拡大は各州にとって投資誘致と並んで地域経済振興の大きな柱となっている。ドイツにおいては、主な販路開拓として以下の五つの手法を採用している[281]。

(ア)　海外市場セミナー
(イ)　市場調査ミッション
(ウ)　企業のプレゼンテーション
(エ)　商談ミッション
(オ)　購入・情報入手ミッション

●海外展開支援策

ドイツにおいては、中小企業の海外市場開拓に対する補助事業は、州及び欧州地域振興基金（EFRE）の資金によって行われている。中小企業の海外進出を容易にするため、90 か国にわたり 130 ある在外ドイツ商業会議所のネットワークを強化することにより、中小企業の

[279] Das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE https://www.zim.de/ZIM/Redaktion/DE/Meldungen/2019/4/2019-12-02-zim-2020.html (accessed 2020-09-03)
[280] https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Technologie/wipano-wissens-und-technologietransfer-durch-patente-und-normen.pdf?__blob=publicationFile&v=8 (accessed 2020-09-03)
[281] Markterschließungsprogramm　BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Aussenwirtschaft/markterschliessungsprogramm.html (accessed 2020-09-03)

海外進出の支援を行っている。中小企業が輸出を行う際に直面する疑問点や、問題点に対して質問の場を提供するプラットフォーム（www.ixpos.de）を提供することにより問題解決能力を向上させている[282]。

●二重課税防止策

グローバルに活躍する中小企業が海外において活躍するチャンスを与え、過大な税負担を与えないために二重課税を防止し、また課税逃れを避けるために二重課税防止協定の締結を推し進めている。税務的な側面から企業の海外進出を後押ししている。

⑤　地域経済振興支援

輸出競争力を有する「強い中小企業」が多数存在するドイツでは、産業基盤が地域的に広く分散している。東京一極集中の弊害が指摘される日本とは対照的に、ドイツでは人口、GDP が各地域に分散しており、製造業の立地（各地域の付加価値シェア）を見ても、ドイツは日本よりも地域毎の偏在が小さい。また、ドイツでは各地域がそれぞれ成長に貢献しているが、日本では近年、地方の成長率の低さが目立っている。ドイツは、各州がかつて国家（王国）であったという成り立ちから、州の権限が強い上に、州毎の独自性もある。このことがドイツ全土に産業基盤が分散する背景となっているが、ポイントの一つとして、各州・地域が主体となって地域経済の中核である中小企業の競争力を支援する産学官連携体制が構築されている点が挙げられる。地域に根差した中小企業の競争力を強化・支援する枠組みは、国内空洞化を回避し、ドイツの立地競争力を高めている重要な要素と考えられる。

●東西格差解消支援策

東西ドイツ統合後の課題としては、旧東ドイツの生産性をいかに向上させるかにある。旧東ドイツでは東西ドイツの統一によって多くの企業が競争力を失ったが、その後西ドイツからの支援を得て経済振興が強力に進められてきた。このような経済的背景を受け、エネルギー・資源効率、廃棄物処理等、循環経済に関わる中小企業がともに共同で発展し、成長するようクリーンテック・イニシアティブ[283]という枠組みを利用して、連邦政府から資金援助を受けている。

●都市地方間格差解消支援策

地方では、まさに観光業が成長と雇用の原動力である。観光業は公的な組織とインフラの保持に寄与している。連邦経済エネルギー省のプロジェクト「地方でどのように文化ツーリズムを成功させるか」において、三つの地域でパイロット・プロジェクトを実施している。

⑥　危機対応支援

リーマン・ショック後経済が落ち込んだドイツにおいては、中小企業が融資を拒絶され、その理由が説明されなかった場合に、第三者の仲介者が原因と対策について検証したうえで、中小企業に対して融資申請に向けたアドバイスをするという融資の仲裁制度（Credit

[282] ixpos https://www.ixpos.de/IXPOS18/Navigation/EN/home.html (accessed 2020-09-03)
[283] CLEANTECH Initiative Ostdeutschland　https://www.cleantech-ost.de/home/?L=1 (accessed 2020-09-03)

Mediation）がある。このような、連邦政府によるリーマン・ショックからの回復施策を以下見ていく。

連邦金融監督局は、2008 年 9 月にドイツ銀行、コメルツ銀行、アリアンツ等主要金融機関 11 社の株式の空売りを 2009 年末まで禁止すると発表すると共に、連邦政府は個人預金を全額保護する方針を打ち出し金融不安の鎮静化に努めた。同時に、新金融市場安定化法に基づき、金融市場安定化基金を設立し、金融機関への資本注入、信用の供与、リスク資産の引き受けを通じて金融システムの安定化と信頼回復策を打ち出した。しかし、このような金融安定策を講じるも完全な事態の収拾には至らなかったため、連邦政府は、2009 年に総額 500 億ユーロの第 2 次経済対策を打ち出した。また、金融機関の一時国有化を可能とするための法案として、新金融市場安定化法を補完する関連法を 2009 年 2 月に成立させたが、その中での中小企業対策として、貸し渋り問題の対処策として、100 億ユーロを上限とする融資引き受けと信用供与に係る追加の支援策を打ち出し、金融機関の支払い能力の拡充を図った[284]。

中小企業を主なターゲットとした景気刺激策は以下のとおりである。

- 中小企業のための特別償却制度
- 労働時間短縮・休業手当（連邦雇用局による給与減少額の 60%支援）の支給期間の延長
- 地域経済の構造改革
- 中小企業の資金調達と流動性確保を目的とした KfW 融資枠の 150 億ユーロまでの拡大
- 中小企業の研究開発計画を支援する中核イノベーションプログラム（ZIM）への追加資金拠出
- 中小企業向け KfW 特別プログラム（年間売上高 5 億ユーロ以下の中小企業の資金調達及び流動性確保を目的とした 150 億ユーロの KfW 特別プログラムの条件緩和及び 2010 年末までの期間延長）
- 750 億ユーロに上る信用保証プログラム

●その他中小企業に対する資金調達面及び税制面からの支援策

資金調達支援等については、これまで見てきたとおり様々な補助金・助成金による支援や出資・融資による支援が実施されている。ここでは、信用保証について触れる。先に述べたように企業振興策は、連邦政府主導というよりも州政府レベルで行われている。例えば、バーデン・ヴュルテンベルク州の中小企業振興法における資金供給の改善措置として保証に関して以下のように規定がなされている[285]。

第 19 条：貸付、補助金、保証 当州は、第 1 条で挙げた目的の遂行のため、利息の有利な貸付、補助金、保証の形で中間階層経済の企業に対して金融支援を提供する。 第 20 条：再保証 当州は、中小企業のため、中間階級経済の自助救済制度に、当該制度によって受容された保証義務に対する再保証を付与する。また、当該目的に応じて、責任基金の払い込みの

[284] 経済産業省 https://www.meti.go.jp/report/tsuhaku2010/2010honbun/html/i1220000.html (accessed 2020-09-03)
[285] 「ドイツ保証銀行の中小企業金融における役割と問題点」　三田村 智（千葉商大論叢 49 巻 2 号 p.p 193 - 216）（2012 年）

ために貸付又は補助金が付与されうる。 第 21 条：資本参加に際しての金融支援 （1）当州は、中小企業に際して公的に支援された参加を受け入れる民間持ち分参加社会に、資本設備改善のため、再融資資本金を提供又はあっせんする。 （2）当州は、責任資本調達を容易にするために、持分参加会社の持ち分に対して中間階級経済の企業に保証を与える持分保証協会に、再保証を提供する。当該保証資金の支払いのため、貸付や補助金が提供されうる。

中小企業に対する特別税制として、設備投資の特別償却制度を導入し、所得課税による社外流出を防ぐことにより社内留保を厚くする政策を実施している。資金援助はこれまで見てきたように様々な施策が行われている。その特徴としては、創業支援や自己資本拡充の支援、資金援助といった広範かつ、直接的な支援は連邦政府が担い、州政府は中小企業の債務保証を行うことにより間接的に支援を行っている点がドイツの特徴である。税制改革においても注目すべき点がある。2008 年の法人税率引き下げを見ると、当時世界の多くの国で競っていた法人税率の引き下げと言うべき状況に対して、ドイツも例に漏れずグローバルな優良企業を誘致し、国際競争力を維持する上で必要不可欠との判断があった。同時に、ドイツ政府は財政健全化にも強く拘り、法人税率の引き下げと課税ベース拡大をセットで講じ、財政負担の拡大を回避した。日本やアメリカを含めた多くの先進国では、将来的には高齢化による財政負担の増大が経済への負担になることが懸念されている。こうした中、既に財政収支の均衡を達成したドイツの財政ポジションは、中長期的な強みになると見込まれる。

⑦COVID-19 対応の各種施策

連邦政府はコロナ危機を克服するために多くの援助措置を決定している。財務省の安定プログラムの援助総額は、約 4,500 億ユーロに上る規模となっている。また、連邦政府及び州政府は約 8,200 億ユーロの追加保証を提供することを決定した。連邦政府はまた、1,300 億ユーロの包括的な経済刺激策パッケージと 500 億ユーロの将来パッケージを立ち上げている[286]。

中小企業対策として、連邦政府は、コロナ危機によって経済的に困難な状況にある個人事業主や零細企業を対象とした最大 500 億ユーロのコロナ緊急支援策を決定した。具体的な施策として、中小企業、スタートアップ企業を対象に、返済義務のない給付金の支援を決定した。また、基礎保障の受給要件も緩和し、税制上の軽減措置が講じられている。資金の流動性を確保するため、連邦政府がデフォルトリスクの最大 100％を引き継ぐ形で、全企業が KfW からの融資の対象となるよう講じている。加えて、スタートアップ企業の資金調達ラウンドのための公的ベンチャー・キャピタル投資家に対し 20 億ユーロの資金が確保され

[286] ドイツ商工会議所 https://mediafra.admiralcloud.com/customer_609/5ce7c30c-b11c-4bf3-9752-d4b3be5d44a7?Expires=1600305119&Key-Pair-Id=APKAI2N3YMVS7R4AXMPQ&Signature=TnHijQkqzNQRQZ-IJJa5FEboghQpYU5ydXRmfM1fLDjivshwO7jJoWG7Am93iNMjYQDoNS7l3IcMPIcYX0kD5J9x6JdM5tiPQmLUz3t-EkR1dyGG33dT0DnEwLBia5KXYaJzmoPSDnb33Zv3scA7xApPPe6O493155LgIZAII3W-haVjJ8lhP1jJa78alsujawWqlSQOaR0jiXrZeYktl-NbwgD0VLBFWZhu1WDv9jKyS586QHadvsmwYz--pSbPapUnERFQm2ze4X-kn7Q2ovq~P9GEvaltrgGozCatCyjzw-3zZf2o~OhmTCMRyfYwqT8Guf4r2Mo7QHLIkh1XMg__ (accessed 2020-09-17)

た。税制面からの措置としては、輸入 VAT の納期を翌月 26 日まで延期する措置が取られている。給付金の概要は次のとおりである[287]。

・ 給付金の受給対象と金額

従業員を持たない個人事業者及び従業員 5 人までの零細企業に対しては、3 か月分の一括給付として最大 9,000 ユーロが支給され、場合によっては更に 2 か月間の受給が可能となっている。従業員 10 名までの企業に対しては、3 か月分の一括給付として最大 15,000 ユーロ、場合によっては更に 2 か月間の受給が可能となっている。

・ 給付金の受給期間

受給期間は 3 か月間で、賃貸人が賃料を 20%減額した場合には、更に 2 か月間の受給が可能となっている。

・ 受給要件

-コロナ危機の影響で経済的に困難な状況にあること
-2020 年 3 月以前に経済的に困難な状態になかったこと
-損失発生が 2020 年 3 月 11 日以降であること
-個人資産を充当していないこと

・ 申請方法と申請先

該当者は、州政府か地方自治体に、できる限り電子申請で行うこととされている。

[287] 在日ドイツ連邦共和国大使館 総領事部 https://japan.diplo.de/ja-ja/aktuelles/-/2332894 (accessed 2020-09-17)

第4節　日本における中小企業及び中小企業政策の概要

4.1 日本における中小企業

4.1.1 中小企業の定義

日本の中小企業政策における中小企業の基本的な定義は、中小企業基本法に規定されているが、法律や制度によって「中小企業」として扱われている範囲が異なることがある。中小企業基本法第 1 章第 2 条では以下のように定義されている[288]。

図表 2-54 日本の中小企業の定義

業種	中小企業者（以下のいずれかを満たすこと）		小規模企業者
	資本金の額又は出資の総額	常時使用する従業員の数	常時使用する従業員の数
① 製造業、建設業、運輸業、その他業種（②～④を除く）	3 億円以下	300 人以下	20 人以下
② 卸売業	1 億円以下	100 人以下	5 人以下
③ サービス業	5,000 万円以下	100 人以下	5 人以下
④ 小売業	1 億円以下	50 人以下	5 人以下

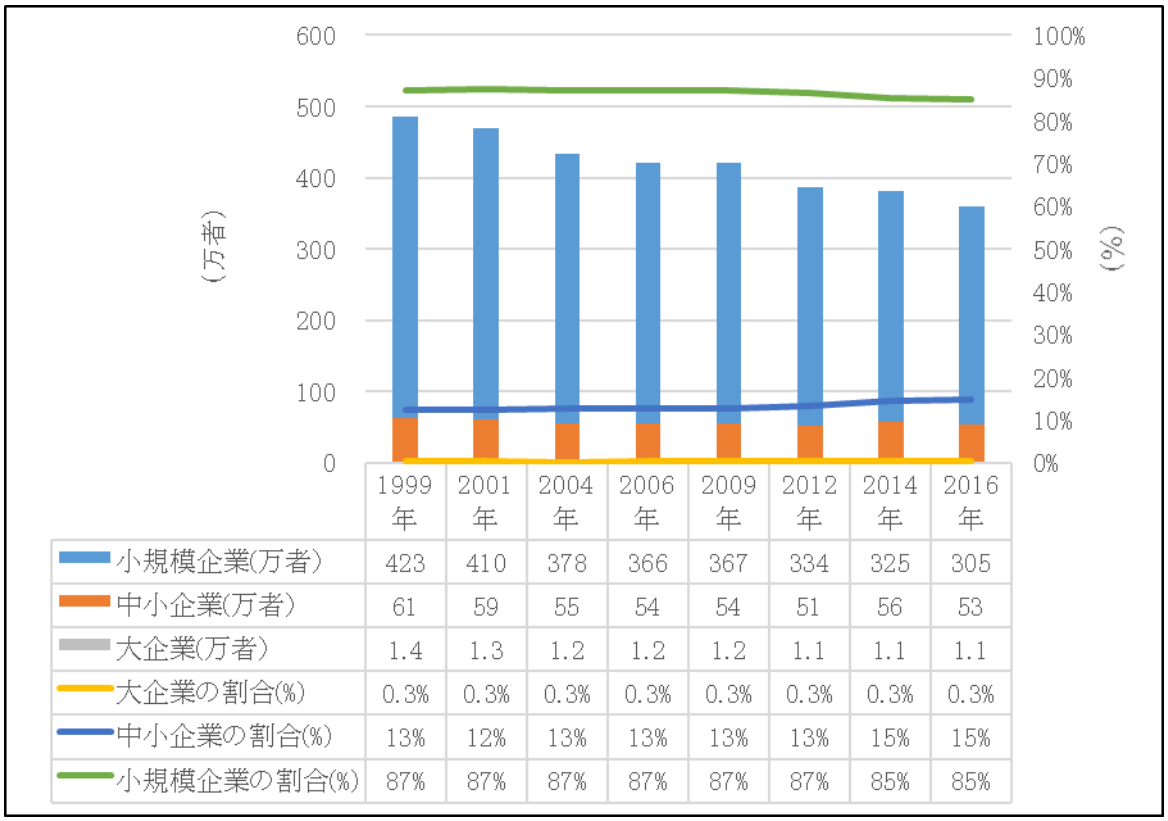
出所：中小企業庁の資料を基にあずさ監査法人が作成

4.1.2 統計データ

中小企業数及び小規模企業者数は共に減少傾向にある。2016 年における小規模企業数が 305 万者（全企業数の約 85%）と 2009 年比で約 62 万者減少、中小企業では 53 万者（全企業数の約 15%）となり、約 1 万者の減少となっている。企業規模別の構成比については、母数となる企業総数が減少していることから大きな変化はなく中小企業はわずかに増加し、小規模企業はわずかに減少している。

[288] 中小企業庁（(n.d.)「FAQ『中小企業の定義について』」https://www.chusho.meti.go.jp/faq/faq/faq01_teigi.htm#q1（2020 年 9 月 2 日参照）。

図表 2-55 日本における企業規模別企業数の推移



	1999年	2001年	2004年	2006年	2009年	2012年	2014年	2016年
小規模企業(万者)	423	410	378	366	367	334	325	305
中小企業(万者)	61	59	55	54	54	51	56	53
大企業(万者)	1.4	1.3	1.2	1.2	1.2	1.1	1.1	1.1
大企業の割合(%)	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%
中小企業の割合(%)	13%	12%	13%	13%	13%	13%	15%	15%
小規模企業の割合(%)	87%	87%	87%	87%	87%	87%	85%	85%

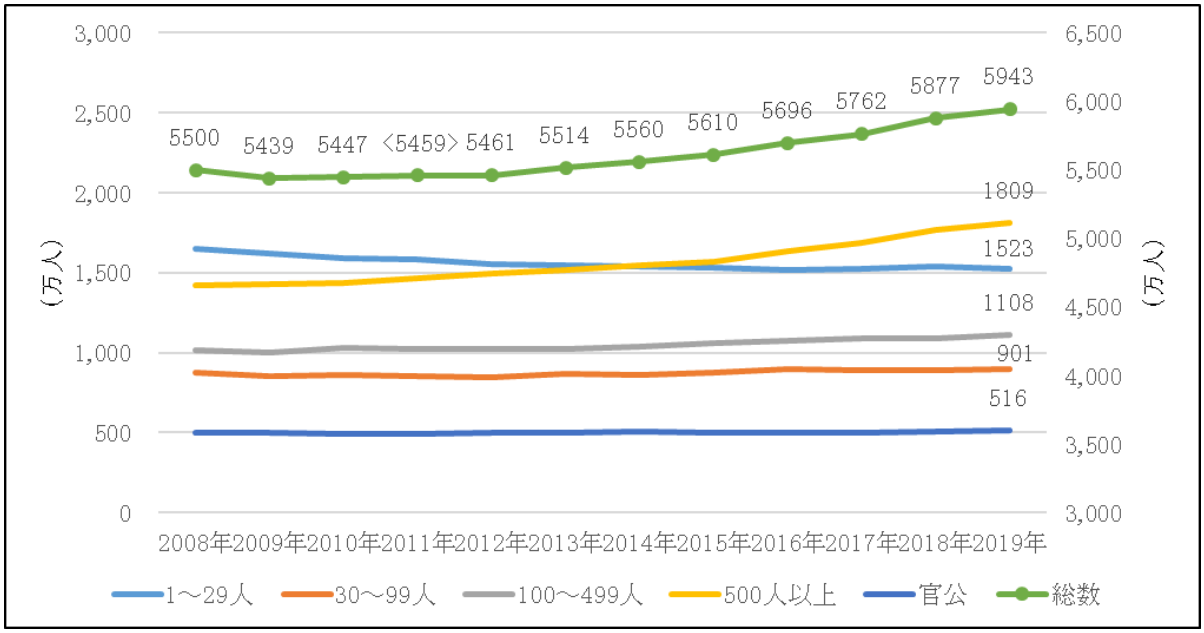
出所：中小企業庁の資料[289]を基にあずさ監査法人が作成

就業者数について、非農林業就業者数は 2009 年以降増加傾向にあり、2009 年の 5439 万人に比べ 2019 年では 5943 万人と約 9%増加している。雇用する従業員数の規模別に 2019 年の就業者数を比べたところ、最も多い企業規模は、500 人以上の就業者を有する企業の就業者で 1809 万人であった。次いで 1～29 人が 1523 万人、100～499 人が 1108 万人、官公が 516 万人となっている。2008 年以降、日本全体として規模の大きい企業の就業者数は増加傾向にあり、他方、規模の小さい企業の就業者数は減少傾向にある。

農業・林業就業者数について、2008 年 1 月に 25 万人であったが、減少傾向が続いており 2019 年 1 月には 21 万人となっている。同就業者の企業規模別の内訳に関する統計データが公表されていないことから上の図表には含めていないものの、農業・林業就業者のほとんどは中小企業者あるいは小規模企業者と考えられる。

[289] 中小企業庁（2020）「2020 年版中小企業白書・小規模企業白書」https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2020/PDF/chusho/03Hakusyo_part1_chap3_web.pdf （2021 年 1 月 13 日参照）。

図表 2-56 日本における従業者規模別非農林業雇用者数の推移



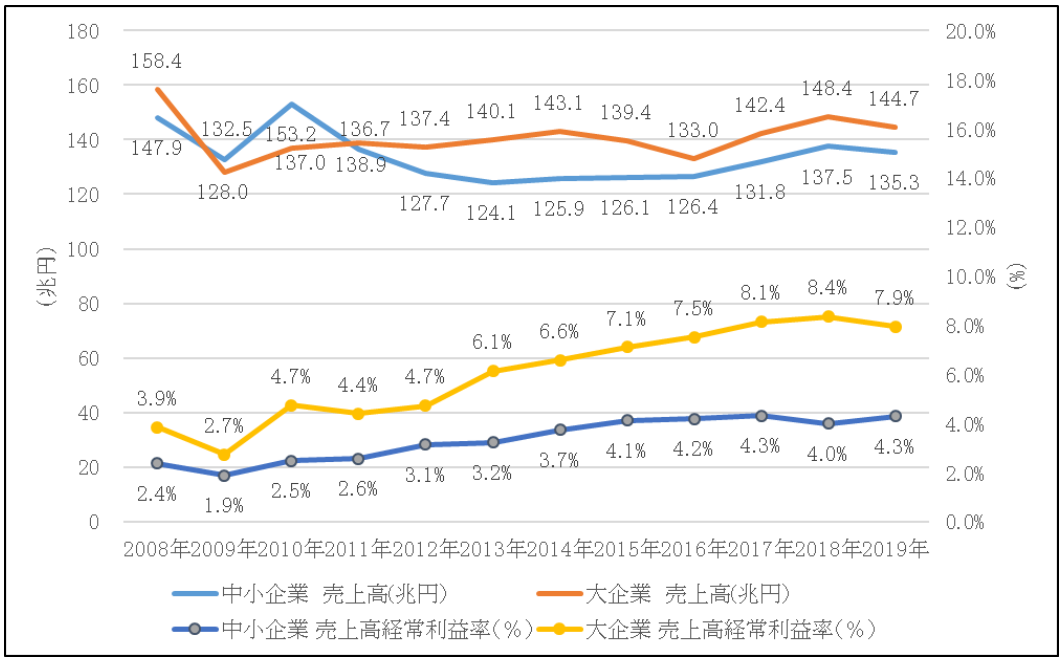
出所：総務省の資料[290]を基にあずさ監査法人が作成

売上高と生産額を大企業と中小企業別に比較したところ、大企業、中小企業ともに 2008 年のリーマン・ショックで大きく減少した。中小企業の売上高と生産額は 2010 年、2011 年に急回復したものの、東日本大震災以降、売上高、生産額ともに再び大きく落ち込み、その後は低い水準のまま推移していた。その後、2016 年頃より緩やかな回復基調となっている。なお、ここでいう大企業とは資本金 10 億円以上の企業、中小企業とは資本金 1 千万円以上 1 億円未満の企業である。2019 年の総売上高に占める中小企業の売上高の比率は 49%、大企業の売上高の比率は 51%であった。

対売上高経常利益率について、2008 年のリーマン・ショックで急激に悪化したが、2009 年を底に大企業、中小企業ともに回復基調にある。2019 年の大企業の対売上高利益率は 8.6%であり、中小企業の対売上高利益率は 4.5%である。対売上高利益率を生産性の一つの指標として考えると、近年の傾向として大企業と中小企業の生産性の差は拡大傾向にあることが分かる。

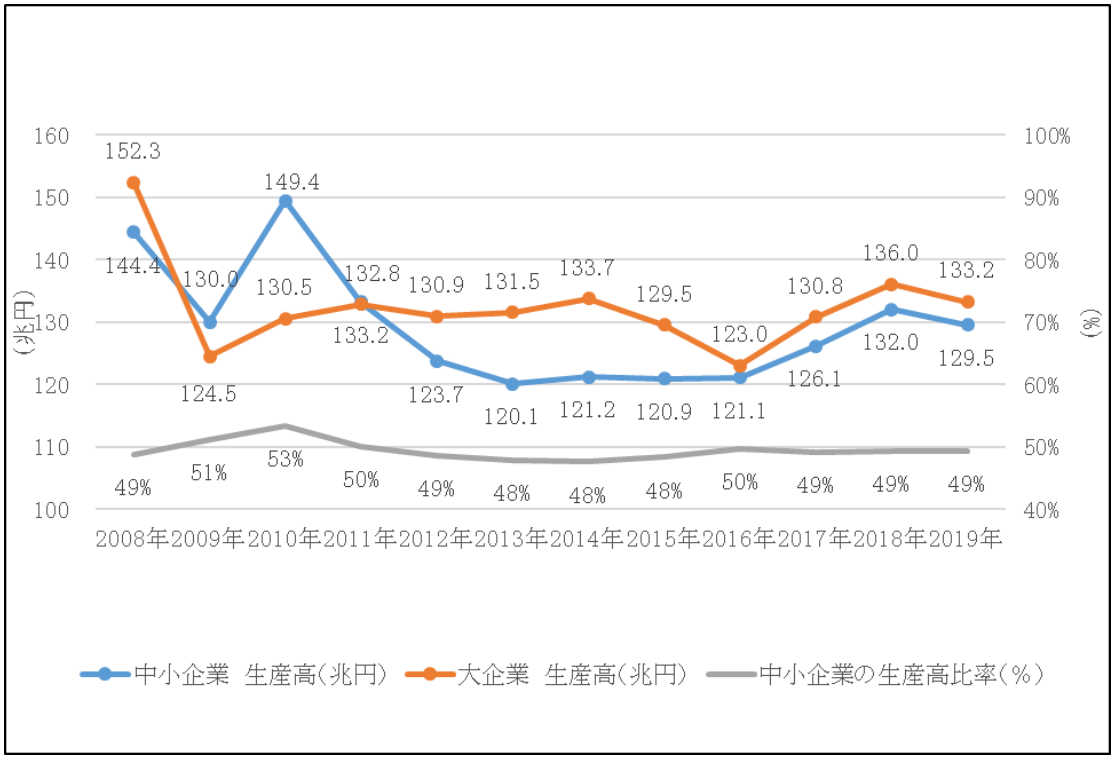
[290] 総務省統計局（2020）「従業者規模別非農林業雇用者数」
https://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.html　（2020 年 9 月 2 日参照）。

図表 2-57 日本における売上高及び対売上高経常利益率の推移



出所：財務省の資料[291]を基にあずさ監査法人が作成

図表 2-58 日本における生産額の推移

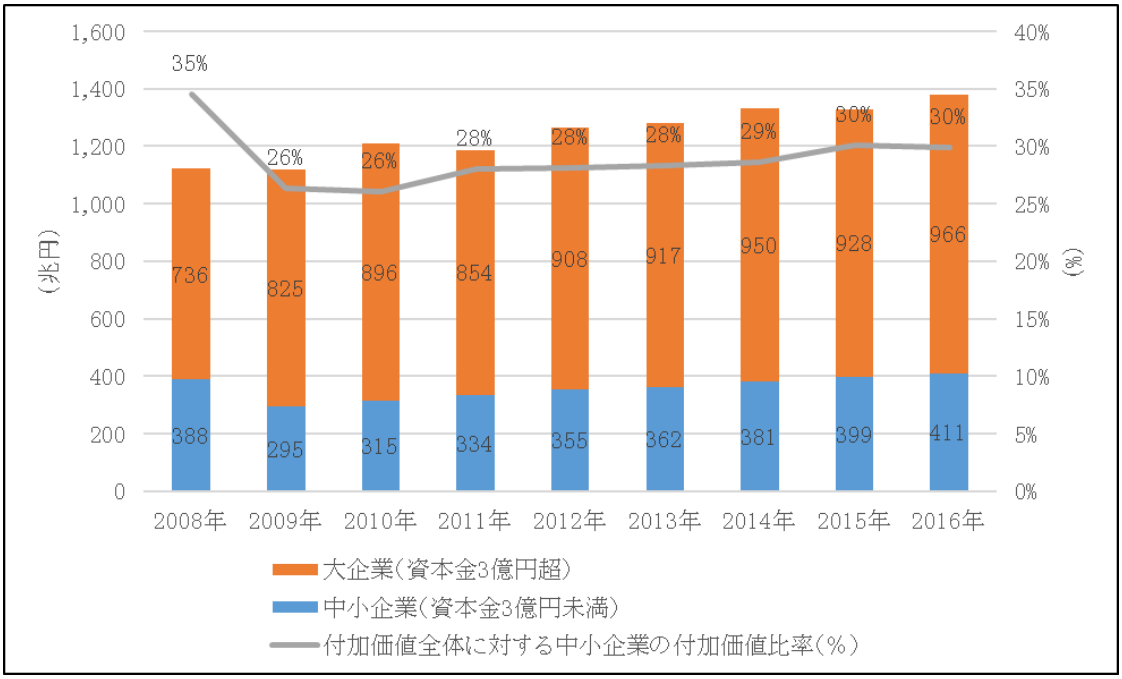


出所：財務省の資料[292]を基にあずさ監査法人が作成

[291] 財務省（2020）「法人企業統計調査季報」https://www.mof.go.jp/pri/reference/ssc/index.htm （2020 年 9 月 2 日参照）。
[292] 財務省（2020）「法人企業統計調査季報」https://www.mof.go.jp/pri/reference/ssc/index.htm （2020 年 9 月 2 日参照）。

大企業と中小企業の付加価値額の推移では、リーマン・ショックを受けて中小企業による付加価値額の落ち込みが大きく、2008 年度は 388 兆円（付加価値額全体に占める中小企業の付加価値額の比率は 35%）であったのに対し、2009 年度は 295 兆円（同 26%）であった。その後は増加傾向で推移し、2015 年度にリーマン・ショック前の水準を超過した。

図表 2-59 日本における付加価値額の推移



出所：　総務省の資料[293]を基にあずさ監査法人が作成

4.1.3 所管官庁等

日本の中小企業に関わる政策は、経済産業省経済産業局及び中小企業庁が所管している。また、独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下、「中小機構」という。）が、国の中小企業政策の中核的な実施機関として、各種政策を実施している。その他の支援実施機関として、日本商工会議所、株式会社日本政策金融公庫（以下、「日本政策金融公庫」という。）、株式会社商工組合中央金庫等がある。

図表 2-60 日本の中小企業支援実施機関

分類	機関名	地域拠点数（本省、本社等除く）
行政機関	経済産業局	9 箇所
	都道府県中小企業担当課	47 箇所
総合支援	独立行政法人中小企業基盤整備機構	9 箇所（地域本部）
経営相談等	都道府県等中小企業支援センター	60 箇所
	経営相談ホットライン	9 箇所
小規模支援	日本商工会議所	515 箇所（商工会議所）

[293] 総務省（2020）「第 4 表　産業別、資本金規模別、企業数、売上高、経常利益、当期純利益、付加価値額、営業費用、営業利益、営業外収益、営業外費用」https://www.e-stat.go.jp/　（2020 年 9 月 16 日参照）。

分類	機関名	地域拠点数（本省、本社等除く）
	全国商工会連合会	47 箇所（県商工会連合会） 1719 箇所（商工会）
連携支援	全国中小企業団体中央会	47 箇所（県中小企業団体中央会）
商店街支援	全国商店街振興組合連合会	47 箇所（県商店街振興組合連合会）
金融支援	全国信用保証協会連合会	52 箇所（信用保証協会）
	株式会社日本政策金融公庫	152 箇所（支店）
	沖縄振興開発金融公庫	6 箇所（店舗）
	株式会社商工組合中央金庫	104 箇所（店舗）
	東京中小企業投資育成株式会社	なし
	名古屋中小企業投資育成株式会社	なし
	大阪中小企業投資育成株式会社	1 箇所（九州事務所）
取引支援	全国中小企業振興機関協会	47 箇所（都道府県協会）
再生支援	中小企業再生支援協議会	47 箇所

出所：中小企業庁の資料[294]を基にあずさ監査法人が作成

日本の中小企業政策に関する法体系は、中小企業基本法を基本法として以下のとおりである。なお、2010 年 6 月、中小企業政策に取り組むにあたっての基本理念及び、政府として進める中小企業政策の行動指針を記した中小企業憲章が閣議決定されている。

図表 2-61 日本の主な中小企業関連法

目的	法律名
基本法	中小企業基本法
中小企業の経営の革新及び創業の促進	中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律 中小企業等経営強化法 中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律 中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律 商店街の活性化のための地域住民の需要に応じた事業活動の促進に関する法律 流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律 産業競争力強化法
中小企業の経営基盤の強化	独立行政法人中小企業基盤整備機構法 中小企業支援法 中小企業団体の組織に関する法律 中小企業等協同組合法 商店街振興組合法 下請中小企業振興法 中小小売商業振興法

[294] 中小企業庁（(n.d.)「各地の中小企業支援実施機関」https://www.chusho.meti.go.jp/link/jisshi_kikan.html （2020 年 9 月 2 日参照）。

目的	法律名
	中心市街地の活性化に関する法律 中小企業における労働力の確保及び良好な雇用の機会の創出のための雇用管理の改善の促進に関する法律 中小企業退職金共済法 下請代金支払遅延等防止法 官公需についての中小企業者の受注の確保に関する法律 中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律
経済的社会的環境の変化への適応の円滑化	激甚災害に対処するための特別の財政援助等に関する法律 阪神・淡路大震災に対処するための特別の財政援助及び助成に関する法律 東日本大震災に対処するための特別の財政援助及び助成に関する法律 株式会社東日本大震災事業者再生支援機構法 中小企業の事業活動の機会の確保のための大企業者の事業活動の調整に関する法律 小売商業調整特別措置法 中小企業倒産防止共済法 小規模企業共済法
資金の供給の円滑化及び自己資本の充実	株式会社日本政策金融公庫法 株式会社商工組合中央金庫法 協同組織金融機関の優先出資に関する法律 中小企業信用保険法 信用保証協会法 中小企業投資育成株式会社法
小規模企業	小規模企業振興基本法 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律 商工会法
中小企業に関する行政組織	中小企業庁設置法

出所：中小企業庁[295]

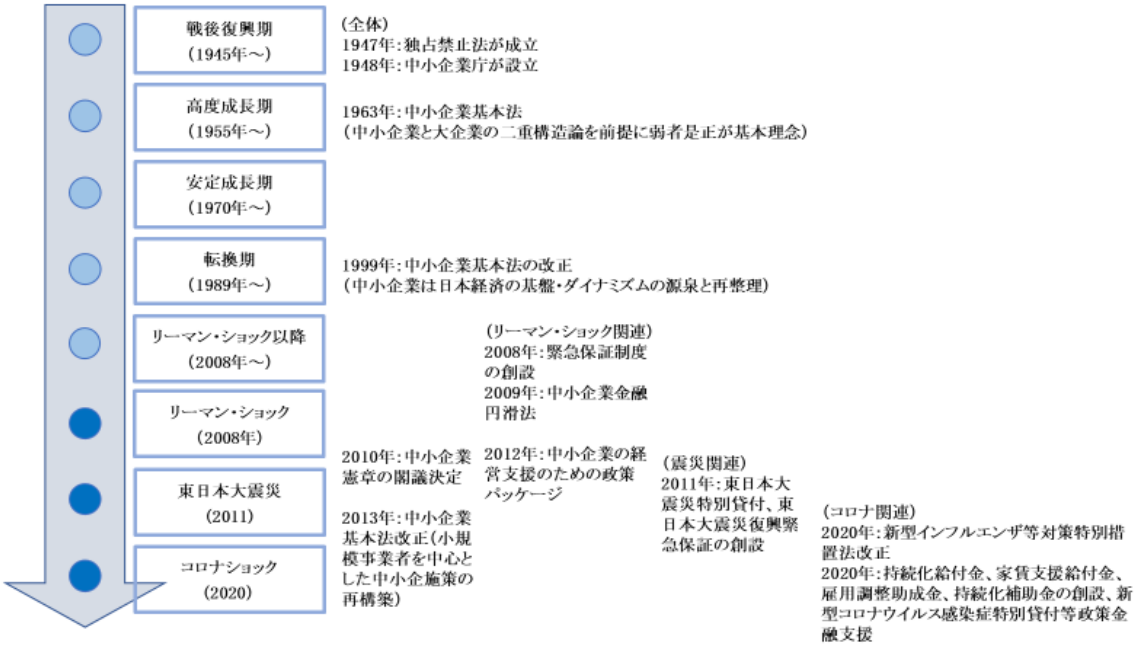
4.2 日本における中小企業政策の概要

4.2.1 中小企業政策総論

中小企業庁の資料によると、日本の中小企業政策は戦後復興期（1945 年～）、高度成長期（1955 年～）、安定成長期（1970 年～）及び転換期（1989 年）から現在に至るまで、時代の要請に応じて基本理念が見直されつつ、質的な変容を遂げている[296]。

[295] 中小企業庁（(n.d.)「中小企業庁所管法律一覧」https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/hourei/index.html （2020 年 9 月 2 日参照）。
[296] 中小企業庁（2013）「日本の中小企業・小規模事業者政策」p.5 https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/130808seisaku.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

図表 2-62 日本における中小企業政策の変遷



出所：あずさ監査法人作成

戦後復興期は経済力の集中を防止と健全な中小企業の育成を基本理念とし、1947 年に独占禁止法が成立、1948 年に中小企業庁が設立した。その後、高度成長期に入ると 1963 年に中小企業基本法が制定された。同法は、社会的弱者としての中小企業と大企業の二重構造論を前提とし、中小企業と大企業の格差是正を基本理念としていた。

転換期（1980 年代後半）に入ると、それまでの社会的弱者としての中小企業像が見直され、中小企業が日本経済の基盤・ダイナミズムの源泉として捉え直されるようになる。こうした時代背景を受け、1999 年に中小企業基本法が 36 年ぶりに改正され、独立した中小企業の多様で活力ある成長発展が新たな基本理念として据えられた。その後、2013 年に小規模事業者を中心とした中小企業施策の再構築が行われ、中小企業基本法は再び改正された。2013 年改正中小企業基本法では、小規模企業の意義を地域経済の安定と経済社会の発展に寄与するものとして基本理念で示している。

転換期以降の日本の中小企業政策における特徴は、経済産業省、中小企業庁が中心となり、アメリカ、イギリス等の欧米諸国の中小企業政策を研究し、日本の社会経済情勢を考慮の上、日本に導入可能な中小企業政策を積極的に導入してきた点である。日本に導入された顕著な例は、産業クラスター政策とワンストップ総合支援である。

産業クラスター政策は、アメリカのシリコンバレーを代表例とし、地域の企業、大学、研究機関、産業支援機関等の産学官が広域的なネットワークを構築し、企業間連携・産学連携等によって技術・ノウハウ等の知的資源等を相互活用して、地域の強みを活かした新産業・新事業が創出される内発型の発展を目指す政策である[297]。また、ワンストップ総合政策は、単なる資金支援や税額控除では期待される効果の発現が限定的であった反省から、中小企

[297] 経済産業省（2010）「産業クラスター施設の概要」
https://www.meti.go.jp/committee/summary/0004651/pdf/030_03_02.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。

業・小規模事業者が抱える様々な経営課題に対応するワンストップ相談窓口「よろず支援拠点」を設置する等の政策である。

上述のとおり、欧米諸国の政策手法を一部日本版に調整し導入してきた一方で、欧米諸国とは異なる、日本の中小企業政策の特徴も指摘されている。一点目は、欧米諸国の中小企業政策が創業支援に重点を置いているのとは対照的に、日本は総花的な支援を講じていることである。二点目は、欧米諸国が比較的長期的視点から中小企業政策を講じているのに対して、日本では相対的に短期的な支援が中心である点である。三点目は、地方分権が進む欧米諸国とは対照的に、日本では中央政府が中小企業政策を主導してきた点である。

「2020 年版中小企業白書・小規模企業白書」によると、直近の中小企業の動向は、高齢化や後継者不足を背景に年間 4 万社以上の企業が休廃業・解散した結果、2018 年度の企業数は 328 万社となり、2009 年度の 366 万社の 9 割ほどとなっている。休廃業・解散した企業の約 6 割が黒字企業であることも指摘されており、生産性の高い中小企業の経営資源を次世代の経営者に引き継いでいくことが課題として認識されている。また、新たな価値を生み出す中小企業と、地域で価値を生み出す小規模事業者が存在しているが、それぞれの企業の目指す姿は多様であることから、期待される役割や機能を意識した支援を提供することも課題となっている。

ここで、中小企業政策の歳出推移について財務省が公表している年度別の「中小企業対策費」を基に整理した[298]。2008 年度から 2018 年度の同資料に記されている個別政策の支出済歳出額を、政策概要及び政策目的等から本調査の中小企業政策区別に分類、集計している。なお、後述するとおり、危機発生時に日本政策金融公庫出資金等が大きく増加するため、本集計では、「株式会社日本政策金融公庫出資金等」を別建とし集計している。

リーマン・ショックや東日本大震災等の危機が発生すると、中小企業対策費は大きく増加する傾向にある。リーマン・ショック後の 2009 年度の中小企業対策費は 2.9 兆円、東日本大震災後の 2011 年度の中小企業対策費は 2.1 兆円であるのに対し、2013 年度以降は 3 千億円から 5 千億円の間で推移している。

[298] 財務省（2019）「毎年度の予算・決算　中小企業対策費」https://www.mof.go.jp/budget/budger_workflow/（2020 年 9 月 2 日参照）。（以下、中小企業対策費における支出済歳出額に関する記載は同資料より作成）

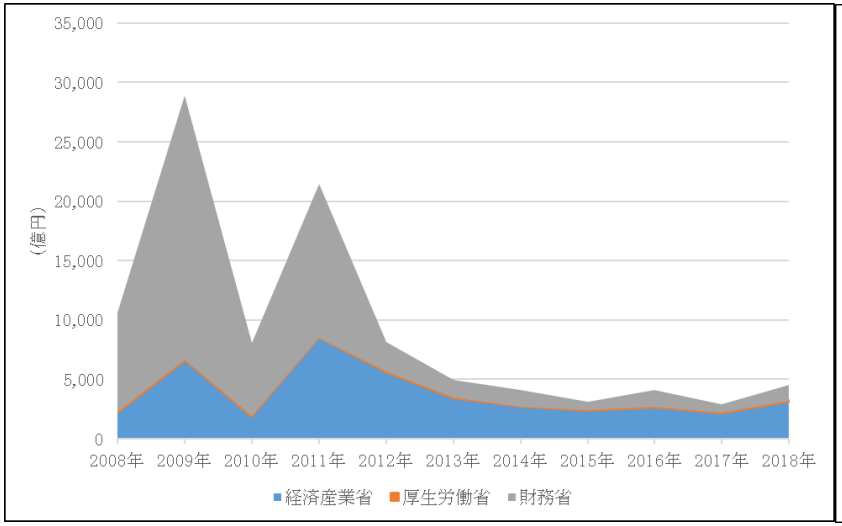
図表 2-63 日本の中小企業対策費の推移

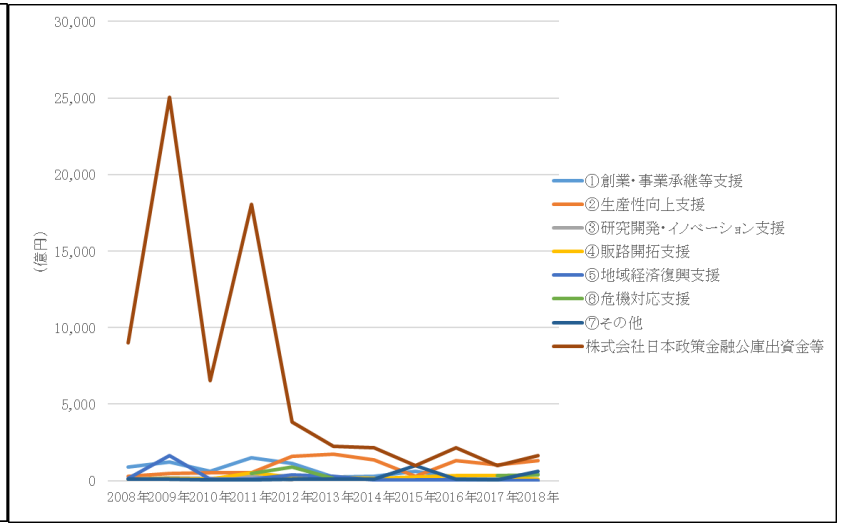
所管	政策名	2008年		2009年		2010年		2011年		2012年		2013年		2014年		2015年		2016年		2017年		2018年		総計	
		金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)
経済産業省		2,272	21%	6,647	23%	1,890	23%	8,513	40%	5,659	69%	3,453	69%	2,703	65%	2,393	76%	2,686	65%	2,193	74%	3,187	70%	41,597	41%
	①創業・事業承継等支援	885	8%	1,239	4%	595	7%	1,503	7%	1,108	14%	229	5%	299	7%	626	20%	213	5%	171	6%	435	10%	7,303	7%
	②生産性向上支援	283	3%	476	2%	513	6%	518	2%	1,566	19%	1,713	34%	1,344	33%	268	8%	1,317	32%	1,019	35%	1,313	29%	10,329	10%
	③研究開発・イノベーション支援	112	1%	179	1%	168	2%	263	1%	48	1%		0%	29	1%		0%	25	1%	19	1%		0%	843	1%
	④販路開拓支援	91	1%	149	1%	81	1%	538	3%	250	3%	259	5%	125	3%	240	8%	314	8%	317	11%	122	3%	2,485	2%
	⑤地域経済振興支援	131	1%	1,652	6%	110	1%	81	0%	366	4%	291	6%	49	1%	39	1%	54	1%	28	1%	15	0%	2,817	3%
	⑥危機対応支援		0%		0%		0%	456	2%	880	11%	168	3%		0%		0%		0%	318	11%	401	9%	2,224	2%
	⑦その他	61		70		59		29		80		78		116		992		76		64		596		2,223	
	株式会社日本政策金融公庫出資金等	708	7%	2,883	10%	363	5%	5,125	24%	1,361	17%	716	14%	741	18%	228	7%	688	17%	256	9%	305	7%	13,373	13%
厚生労働省		35	0%	33	0%		0%	9	0%	20	0%	22	0%	29	1%	5	0%	9	0%	14	0%	6	0%	182	0%
	②生産性向上支援		0%		0%		0%	5	0%	18	0%	20	0%	29	1%	5	0%	9	0%	13	0%	6	0%	103	0%
	⑦その他	35	0%	33	0%		0%	4	0%	2	0%	2	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%		0%	78	0%
財務省		8,306	78%	22,182	77%	6,162	77%	12,915	60%	2,469	30%	1,516	30%	1,396	34%	755	24%	1,444	35%	738	25%	1,354	30%	59,237	59%
	株式会社日本政策金融公庫出資金等	8,306	78%	22,182	77%	6,162	77%	12,915	60%	2,469	30%	1,516	30%	1,396	34%	755	24%	1,444	35%	738	25%	1,354	30%	59,237	59%
総計		10,613	100%	28,862	100%	8,051	100%	21,438	100%	8,148	100%	4,990	100%	4,128	100%	3,153	100%	4,140	100%	2,945	100%	4,548	100%	101,017	100%

出所：財務省（2019）「毎年度の予算・決算　中小企業対策費」を基にあずさ監査法人が作成

図表 2-64 日本の中小企業政策対策費推移（所管官庁別）　（左）

図表 2-65 日本の中小企業政策対策費推移（政策別）　（右）

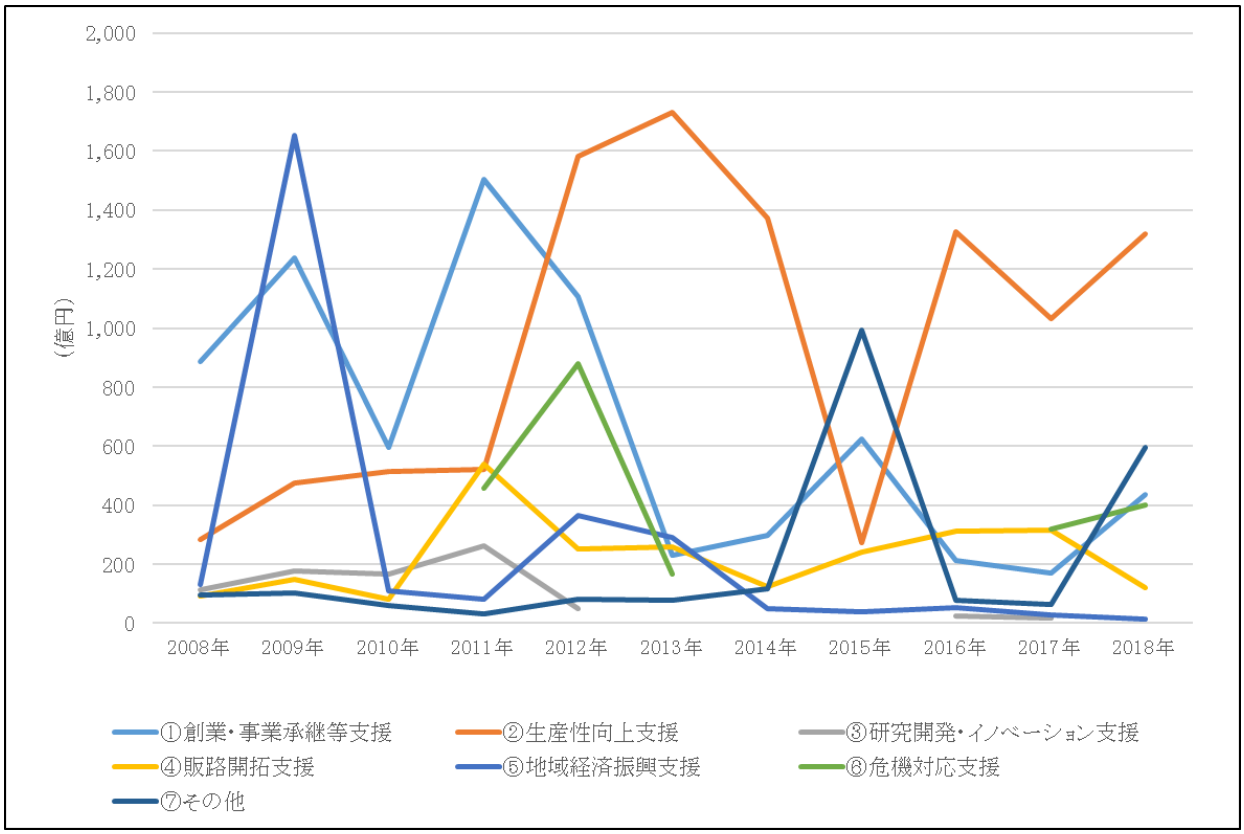




出所：財務省（2019）「毎年度の予算・決算　中小企業対策費」を基にあずさ監査法人が作成

中小企業対策費の所管官庁は、財務省、経済産業省、厚生労働省の 3 省である。財務省の歳出は、日本政策金融公庫出資金等が大部分を占めており、次いで経済産業省、厚生労働省の順に歳出が大きくなっている。平時には、日本政策金融公庫出資金等は 700～2000 億円台規模で推移しているが、リーマン・ショックや東日本大震災等の危機の際は、日本政策金融公庫において緊急経済対策や危機対応業務が発生するため、歳出は大きく増加する。2009 年度、2011 年度の支出済歳出額はそれぞれ 2.5 兆円、1.8 兆円であった。一方で、平時における中小企業対策費の歳出額が多い所管官庁は経済産業省であり、2000 億円から 3000 億円台である。危機が発生した際、経済産業省の歳出も前年比で大幅に増額となるが、総額は財務省のそれに比べると小さい。

図表 2-66 日本の中小企業政策対策費推移（政策別）



出所：財務省（2019）「毎年度の予算・決算　中小企業対策費」を基にあずさ監査法人作成

上の図表は、日本政策金融公庫出資金等を除いた中小企業対策費を示したものである。年度を通じて相対的に大きい歳出額となっている政策は、②生産性向上支援、①創業・事業承継等支援である。一方で、全体の傾向としては常に歳出の多い支出項目があるというよりは、年度に応じて歳出の多寡が大きく異なるのが日本の中小企業対策費の特徴となっている。

2008 年度、2010 年度、2011 年度は①創業・事業承継等支援、2009 年度は⑤地域経済振興支援、2012 年度から 2014 年度まで、2016 年度から 2018 年度までは②生産性向上支援が、最大の歳出項目であった。2015 年度は⑦その他が最大の歳出項目となっているが、これは消費税転嫁対策費として 918 億円が歳出されたことに起因している。

2008 年のリーマン・ショック、2011 年の東日本大震災の発生に伴い大きく増減した政策は、①創業・事業承継等支援であった。この他の政策は金融危機等の危機的状況の有無との有意な関係性は確認できない。

なお、⑥危機対応支援については、2011 年度から 2013 年度までは主として東日本大震災対策、2017 年度と 2018 年度は熊本地震災害対策によるものである。

4.2.2 中小企業政策各論

ここでは、日本における中小企業政策を創業・事業承継等支援、生産性向上支援、研究開発・イノベーション支援、販路開拓支援（海外展開支援を含む。）、地域経済振興支援、危機対応支援及び COVID-19 対応の各種施策の 7 分野に類型化し、かつ、それぞれの政策分野をさらに資金調達支援（補助金・助成金、出融資、信用保証等）、税制、情報提供等（コンサルティング、ネットワーク構築等）の三つの政策手段に分類して、政策類型ごとに概要を記す。

図表 2-67 日本における中小企業政策の例（一部過去のものも含む）

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
創業・事業承継等支援	・ 創業支援等事業	・ 創業に関する情報提供	・ 情報提供 ・ コンサルティング ・ 人材育成 ・ ハンズオン支援
	・ 新創業融資制度	・ 創業のための資金調達支援	・ 融資
	・ 中小機構ファンド	・ 創業のための資金調達支援	・ 投資
	・ エンジェル税制	・ 創業インセンティブの付与	・ 税制優遇
	・ オープンイノベーション促進税制	・ 創業インセンティブの付与	・ 税制優遇
	・ 経営承継円滑化法に基づく総合的支援（遺留分に関する民法の特例）	・ 事業承継インセンティブの付与	・ 税制優遇 ・ 融資 ・ 信用保証 ・ 税制優遇
	・ 事業引継ぎ支援センター	・ 政策補完	・ 情報提供 ・ マッチング
	・ 事業承継補助金	・ 事業承継のための資金調達支援	・ 補助金
	・ 第 3 者承継支援総合パッケージ	・ 政策補完	・ 情報提供 ・ マッチング
生産性向上支援	・ 中小企業生産性改革推進事業	・ 中小企業の成長支援	・ 補助金・助成金 ・ 情報提供 ・ 情報発信

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
	・ 厚生労働省：業務改善助成金	・ 中小企業の成長支援	・ 助成金
研究開発・イノベーション支援	・ 中小企業技術革新制度（日本版 SBIR 制度）	・ イノベーション支援	・ 融資 ・ 特許料等の減免 ・ 信用保証
	・ 中小企業基盤強化税制	・ イノベーション支援	・ 税制優遇
販路開拓支援（海外展開支援を含む）	・ 技術協力活用型・新興国市場開拓事業	・ 海外展開支援	・ 委託事業
	・ JAPAN ブランド育成支援事業	・ 海外展開・全国展開支援、インバウンド需要獲得支援	・ 戦略策定支援 ・ 展示会支援
	・ 新輸出大国コンソーシアム	・ 海外展開支援	・ 事業計画策定 ・ 商談支援 ・ 情報提供 ・ EC プラットフォーム
	・ 現地進出支援強化事業	・ 海外展開支援	・ 情報提供 ・ 展示会支援 ・ フォローアップ支援
	・ 中小企業・SDGs ビジネス化支援事業	・ 海外展開支援	・ 委託事業
	・ 食品産業の輸出向け HACCP 等対応施設設備支援事業	・ 海外展開支援	・ 助成金
	・ NEXI による貿易保険事業	・ 海外展開支援	・ 貿易保険
	・ JBIC による投融資事業	・ 海外展開支援	・ 融資
地域経済振興支援	・ 地域未来投資促進事業	・ 地域経済の活性化、イノベーション促進	・ 委託事業 ・ 補助金
	・ 小規模事業対策推進事業	・ 地方の小規模事業者支援	・ 商工会・商工会議所支援
危機対応支援	・ 危機対応円滑化業務及び危機業務	・ 災害・金融危機発生時の支援	・ 融資 ・ 社債の買取り ・ 損害担保
	・ 中小企業金融円滑化法による支援	・ リーマン・ショック発生時の経済対策	・ 融資 ・ 信用保証
	・ 緊急保証制度	・ リーマン・ショック発生時の経済対策	・ 信用保証 ・ セーフティーネット貸付

分類	政策の内容	政策目的	政策手法
	・ 東日本大震災復興特別貸付	・ 東日本大震災発生時の経済対策	・ 融資
	・ 東日本大震災復興緊急保証	・ 東日本大震災発生時の経済対策	・ 信用保証
	・ 東日本大震災の被災者等に係る国税関係法律の臨時特例に関する法律	・ 東日本大震災発生時の経済対策	・ 税制優遇
	・ 事業用施設の復旧・整備支援	・ 東日本大震災発生時の経済対策	・ 融資 ・ 補助金 ・ 債務整理（返済条件の見直し）
COVID-19 対応の各種施策	・ 持続化給付金	・ COVID-19 発生時の経済対策	・ 給付金
	・ 家賃支援給付金	・ COVID-19 発生時の経済対策	・ 給付金
	・ 雇用調整助成金	・ COVID-19 発生時の経済対策	・ 助成金
	・ 持続化補助金	・ COVID-19 発生時の経済対策	・ 補助金
	・ 給付金・助成金以外の各種支援	・ COVID-19 発生時の経済対策	・ 融資 ・ 税制支援 ・ 公共料金等の減免、猶予

出所：あずさ監査法人作成

① 創業・事業承継等支援

まず、創業支援は、中小企業基本法の基本方針の「①経営の革新及び創業の促進」に掲げられている[299]。創業支援が中小企業政策の重要な政策課題になったのは、1990 年代のバブル崩壊以降、廃業率が開業率を上回り、その後高止まりで推移していること、完全失業率が上昇したこと、日本経済が長期的に低迷したことに起因していためである[300]。1998 年、創業支援や地域の中小企業支援体制の整備等を目的とする新事業創出促進法が成立し、中小企業基本法の改正を挟んで、2005 年に中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律（中小企業新事業活動促進法）が成立した。さらに 2014 年には、創業期、成長期、成熟期、停滞期の

[299]佐藤憲（2018）「事業承継をめぐる戦後中小企業政策史 ：1980 年代以降の変化に焦点を当てて」『大学院紀要 = Bulletin of graduate studies』141-153 頁。

[300] 中小企業庁（2012）「中小企業政策の変遷について」https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/miraibukai/2012/download/0905Haifu-6.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

事業の発展段階に合わせた支援策により産業競争力を強化することを目的に産業競争力強化法が成立した。

次に、事業承継支援については、2000 年以前、相続税負担の軽減措置はあったものの、中小企業政策の中心は技術振興政策や地域産業政策であり、事業承継政策が総合的に行われることはなかった。その後、中小企業経営者の高齢化の進展、中小企業経営者の事業承継への意識の高まりを背景に、2004 年に中小企業庁に「事業承継関連法制等研究会」が設置され、それまでの税制の範囲を超え、M&A、第二創業、後継者育成等の広範な事業承継政策が施行されるようになった[301]。さらに 2008 年には「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」（経営承継円滑化法）が成立し、事業承継に伴う税負担の軽減や民法上の遺留分への対応をはじめとする事業承継円滑化のための総合的支援が行われるようになった[302]。現在では、政府が「事業承継問題の解決なくして、地方経済の再生・持続的発展なし」と警鐘を鳴らしており、事業承継政策は中小企業政策の重要政策となっている[303]。また、2020 年 9 月に就任した菅義偉首相は、日本経済新聞社のインタビューに対して、生産性向上、再編や経営統合の促進等を目的に、税制上の優遇措置や補助金を受けられる基準となる中小企業の定義の変更を含む中小企業基本法の見直しについて政府で検討していると回答している[304]。

なお、事業承継・再編、創業等による新陳代謝の促進を目的として、2019 年補正予算で 64 億円、2020 年当初予算で 148 億円の予算が計上されている[305]。

- 事業承継・世代交代集中支援：51 億円
- 事業承継時の経営者保証解除に向けた専門家による支援：13 億円
- 中小企業信用補完制度関連補助・出資事業：73 億円
- 中小企業再生支援・事業引継ぎ支援事業：75 億円

主な創業支援関連施策は以下のとおりである。

●創業支援等事業[306]

地域の創業を促進させるため、市区町村が認定を受けた地域金融機関、NPO 法人、商工会議所・商工会等民間の創業支援事業者と連携して、ワンストップ相談窓口の設置、創業セミナーの開催、コワーキング事業等の創業支援を実施する。創業希望者は、ワンストップ相

---

301 中小企業庁（2019）「事業承継・創業政策について（平成 31 年 2 月 5 日）」 https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/kihonmondai/2019/download/190205kihonmondai02.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

302 中小企業庁（2018）「経営承継円滑化法の概要」 https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/2018/180607enkatsuGaiyou.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

303 中小企業庁（2019）「中小企業・小規模事業者向け 事業承継の集中支援について」 https://www.kansai.meti.go.jp/1-1soumu/seminar/4yosan.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

304 日本経済新聞社（2020）「菅氏、中小企業の再編促す　競争力強化へ法改正検討」 https://www.nikkei.com/article/DGXMZO63502940W0A900C2EA2000/ （2020 年 10 月 27 日参照）。

305 中小企業庁（2020）「「令和元年度補正予算案」及び「令和２年度当初予算案」について（地域・中小企業・小規模事業者関係）」https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/2019/191226yosan00_2.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

306 中小企業庁（2018）「産業競争力強化法における市区町村による創業支援／創業機運醸成のガイドライン」 https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/chiiki/2018/180710tebiki.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

談窓口、マッチング支援等、ビジネススキル研修、専門家によるハンズオン支援等の創業支援を受けることができる。また、事業を営んでいない個人（学生を含む。）に対しては、教育現場等での起業家教育、若年層向けのビジネスコンテストの開催、短期間で創業を体験できるプログラムの実施等の創業機運醸成事業を提供している。

●新創業融資制度

これから創業を予定している個人や税務申告を 2 期終えていない法人が、雇用創出及び自己資金等の要件を満たすことで、新たに事業を始めるため、または事業開始後に必要とする設備資金及び運転資金として 3,000 万円（うち運転資金 1,500 万円）を融資限度額に無担保、無保証人で融資を受けることができる制度である。

●中小機構ファンド[307]

中小企業者に対する投資事業を行う民間機関等とともに投資ファンド（投資事業有限責任組合）を組成し、中小企業者への資金調達の円滑化と踏み込んだ経営支援（ハンズオン支援）を通じて、ベンチャー企業や既存の中小企業の新事業展開の促進又は中小企業者の再生を支援している。投資対象は、主に設立 5 年未満の中小企業で、株式取得等による資金提供、投資会社による経営支援及び中小機構からの各種支援を提供する[308]。

●エンジェル税制

創業から間もない会社に出資する個人がその株式投資額を総所得・株式譲渡益から控除できる制度である。株式投資額の所得控除による減税か株式投資額の株式譲渡益からの控除による減税のどちらか一方を選択し、投資を行った年に税優遇を受けられる。

●オープンイノベーション促進税制[309]

イノベーションの担い手となるスタートアップへの新たな資金の供給を促進し成長に繋げていくため、国内の事業会社や CVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）から、創業 10 年未満・未上場のベンチャー企業に対する 1 億円以上（中小企業からの出資は 1,000 万円以上）の出資について、25％の所得控除を講ずる。

[307] 中小機構（(n.d.)「ファンド出資」https://www.smrj.go.jp/supporter/fund_investment/index.html　（2020 年 9 月 2 日参照）。

[308] 中小機構（(n.d.)「「企業支援ファンド」https://www.smrj.go.jp/doc/supporter/supportter_fund_investment_01.pdf（2020 年 9 月 2 日参照）。

[309] 中小企業庁（2020）「中小企業白書小規模企業白書　2020 年版」頁 1-165-1-166。

主な創業・事業承継関連施策は以下のとおりである。

●経営承継円滑化法に基づく総合的支援[310]

(ア) 遺留分に関する民法の特例

一定の要件を満たす会社事業後継者が、旧代表者の遺留分を有する推定相続人全員との合意及び所要の手続を受けることにより、遺留分に関する民法の特例を受けることができる。

(イ) 金融支援

一つ目の金融支援は、信用保証枠の実質的な拡大である。株式会社商工組合中央金庫は「経営者保証に関するガイドライン」の徹底により、一定の要件を満たす中小企業に対して「原則無保証化」としている（2020 年 1 月開始）。また、事業承継時に一定の要件の下で、経営者保証を不要とする新たな信用保証制度（事業承継特別保証制度）を創設した（2020 年 4 月開始）。

二つ目の金融支援は、日本政策金融公庫による貸付けである。同社は、一定の条件を満たす中小企業に対して、事業の承継・集約に必要な設備資金及び運転資金を貸し付ける事業を行っている。

(ウ) 事業承継税制

事業承継税制には、個人版と法人版があり、承継円滑化法に基づく認定を受けること、事業を継続することなどの一定の要件を満たすことで、相続税・贈与税の支払猶予又は免除を受けることができる。

●事業引継ぎ支援センター[311]

事業引継ぎ支援センターは、2011 年、後継者不在等の理由により第三者に事業を引き継ぐ意向がある中小企業者と、他社から事業を譲り受けて事業の拡大を目指す中小企業者等からの相談を受け付け、マッチングの支援を行う専門機関として設立された。全都道府県に 48 箇所設置されている。

●事業承継補助金[312]

事業承継補助金は、M&A や親族内承継等を通じた事業承継を契機に、経営革新等に挑戦する中小企業に対し、設備投資・販路拡大等に必要な経費を支援する目的で創設された。また、新規事業への参入を行う場合等には重点的に支援を行い、ベンチャー型事業承継・第二創業を後押しする。さらに、経営資源を譲り渡した事業者の廃業費用も補助している。

---

310 同上、頁 1-149-1-150。
311 同上、頁 1-143。
312 中小企業庁（2020）「中小企業白書初規模企業白書　2020 年版」頁 1-143-144。

●第三者承継支援総合パッケージ[313]

前述のとおり、事業承継を促進するため、承継時の税負担を実質ゼロにする事業承継税制等の支援策を講じてきたが、後継者未定の中小企業については、これまでの対策では不十分な点があった。そのため、2019 年 12 月に黒字廃業を回避するための第三者承継支援総合パッケージを策定し、10 年間の集中実施をしている。具体的には、経営者の事業売却を促すためのルール整備や官民連携の取組、マッチング時のボトルネック除去やデータベースへの登録事業者数の抜本増加、マッチング後の各種コストを軽減するための支援等が行われている。

② 生産性向上支援

中小企業の生産性向上支援に関連する施策として、運営費交付金を受けた中小機構を中心に支援が行われている。少子高齢化社会による人手不足が深刻化する日本において、生産年齢人口（15～64 歳の人口）を増加させることは容易でない。現在の人手で生産量を増加させ、また、サービス量を拡大させるためには、生産性を向上させることが重要な課題として認知されている。なお、OECD によると、日本の就労時間当たりの GDP（労働生産性）は、OECD 加盟 43 箇各国中 24 位（2019 年）[314]となっている[315]。

経済産業省では、生産性向上・デジタル化を目的として、2019 年度補正予算で 3610 億円、2020 年度当初予算で 311 億円の予算を計上し、中小企業生産性改革推進事業（中小機構運営費交付金；3600 億円）、中小企業・小規模事業者の生産性向上支援体制強化事業（52 億円）等の事業を実施している[316]。

- 中小企業生産性改革推進事業（中小機構運営交付金）：3600 億円
- モノづくり補助金：10 億円、共創型サービス IT 連携支援事業：5 億円、地方公共団体による小規模事業者支援事業：12 億円
- 中小企業・小規模事業者の生産性向上支援体制強化等：52 億円
- AI 人材連携による中小企業課題解決促進事業：6 億円

●中小企業生産性改革推進事業

中小企業生産性改革推進事業は、経済産業省から中小機構に運営委託して行われている。同事業内容は、補助金・助成金の交付、専門家への相談、情報提供に大別される。補助金・交付金として交付されるものには、中小企業等が行う新製品・新サービスの開発や生産プロセスの改善に必要な設備投資等を支援する「ものづくり補助金」、小規模事業者が行う販路開拓の取組等を支援する「小規模事業者持続化補助金」、中小企業等が行う ITS ツールの導入を支援する「IT 導入補助金」の三つがある。

---

[313] 中小企業庁（2019）「第三者承継支援総合パッケージ（令和元年 12 月 20 日）」https://www.meti.go.jp/press/2019/12/20191220012/20191220012-1.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

[314] 2019 年のデータがない国については、各国直近の労働生産性を 2019 年と同様とした。2019 年のデータ不在の国は、ベルギー、カナダ、イスラエル、韓国、ペルー、スイスの 6 か国である。

[315] OECD （n.d.）“GDP per hour worked” https://data.oecd.org/lprdty/gdp-per-hour-worked.htm#indicator-chart (accessed 2020-09-02）.

[316] 中小企業庁（2020）「「令和元年度補正予算案」及び「令和２年度当初予算案」について（地域・中小企業・小規模事業者関係）」https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/2019/191226yosan00_2.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

●厚生労働省：業務改善助成金[317]

中小企業・小規模事業者の生産性向上を支援し、事業場内で最も低い賃金の引上げを目的とした制度である。生産性向上のための設備投資（機械設備、POS システム等の導入）等を行い、事業場内最低賃金を一定額以上引き上げた場合、その設備投資等にかかった費用の一部を助成する。

③　研究開発・イノベーション支援[318]

1999 年、日本政府はアメリカにおける中小企業イノベーション推進政策である SBIR を参考に、1998 年 12 月に公布された新事業創出促進法のもと、日本版 SBIR 制度、中小企業技術革新制度を創設した。同制度では、事前に指定を受けた SBIR 特定補助金を活用した中小企業のその後の研究開発を支援するため、それによって得られた研究開発成果の事業化を支援するものである。SBIR 制度は、総務省、文部科学省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省、環境省の 7 省が関係する省庁横断的な制度である。

●SBIR 制度

主な事業化支援策は特別利率での融資、特許料等の減免、債務保証枠の拡大である。

SBIR 特定補助金等の交付を受けた中小企業者は、当該補助金を用いた研究開発事業の成果における発明特許の特許料の減免措置を受けることができる。減免内容は、審査請求手数料の 1/2 を軽減、第 1 年から第 3 年の特許料を 1/2 に軽減である。

なお、中小企業に限定された制度ではないものの、大改革を実現する人づくり、イノベーションを生み出す環境整備を目的として、2020 年度において次の事業の予算が計上されている[319]。

- 第 4 次産業革命を進める人材育成：19 億円
- 明るい社会保障改革の実現：24 億
- 研究者等の育成・魅力向上：58 億円
- Society5.0 の実現の研究開発・社会実装：799 億円

また、①創業・事業承継等支援で上述したとおり、③研究開発・イノベーション支援も目的とする中小企業関連税制として、オープンイノベーション促進税制とエンジェル税制がある。

---

317 厚生労働省「[２]業務改善助成金：中小企業・小規模事業者の生産性向上のための取組を支援」https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/zigyonushi/shienjigyou/03.html （2020 年 9 月 2 日参照）。

318 中小機構（n.d.）「SBIR とは」https://sbir.smrj.go.jp/about/index.html （2020 年 9 月 2 日参照）。

319 中小企業庁（2020）「「令和元年度補正予算案」及び「令和２年度当初予算案」について（地域・中小企業・小規模事業者関係）」https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/2019/191226yosan00_2.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

●中小企業基盤強化税制

中小企業技術基盤強化税制は、中小企業者等が各事業年度において、損金の額に算入される試験研究費の額がある場合に、その試験研究費の額に一定割合を乗じて計算した金額を、その事業年度の法人税額から控除することを認めるものである。[320]

④　販路開拓支援（海外展開支援を含む）

販路開拓支援は、②生産性向上支援の中小企業生産性改革推進事業の小規模事業者持続化補助金と、海外展開を含む販路拡大支援事業がある。前者では、小規模事業者持続的発展支援事業として、小規模事業者が経営計画を作成して取り組む販路開拓を上限 50 万円、補助率 2/3 で支援している。後者の海外展開支援に関わる主な施策として、経済産業省の技術協力活用型・新興国市場開拓事業、中小企業庁の JAPAN ブランド育成支援事業、独立行政法人日本貿易振興機構（Japan External Trade Organization）（以下、「JETRO」という。）の新輸出大国コンソーシアム、現地進出支援強化事業、独立行政法人国際協力機構（以下、「JICA」という。）の中小企業・SDGs ビジネス化支援事業がある。

●技術協力活用型・新興国市場開拓事業[321]

本事業は、経済産業省による新興国の経済発展に貢献する日本企業の技術・ノウハウを活用した官民連携による技術協力事業である。また、本事業による技術協力を通じて、日本企業が新興国でビジネスを展開する上で課題となる現地人材の育成、事業環境の整備等を図ることで、日本企業の新興国市場への進出を後押しすることを目的とした事業である。

●JAPAN ブランド育成支援[322]

中小企業等が海外展開や全国展開、インバウンド需要の獲得を目的として行う、自らが持つ素材や技術等の強みを踏まえた戦略の策定、当該戦略に基づいて行う商品の開発や海外展示会への出展等の取組を支援するとともに、民間支援事業者や地域の支援機関等が複数の中小企業者に対して行う海外展開や全国展開、インバウンド需要の獲得等に関する支援を行うとき、その経費の一部を補助する事業である。

●新輸出大国コンソーシアム[323]

JETRO、中小機構、商工会議所、商工会、金融機関等の支援機関を結集するとともに、幅広い分野の専門家を確保し、海外展開を図る中堅・中小企業に対して、事業計画の策定から

---

[320] 国税庁(2020)「No.5444　中小企業技術基盤強化税制」
https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/taxanswer/hojin/5444.htm#:~:text=%E3%80%8C%E4%B8%AD%E5%B0%8F%E4%BC%81%E6%A5%AD%E6%8A%80%E8%A1%93%E5%9F%BA%E7%9B%A4%E5%BC%B7%E5%8C%96,%E3%81%93%E3%81%A8%E3%82%92%E8%AA%8D%E3%82%81%E3%82%8B%E3%82%82%E3%81%AE%E3%81%A7%E3%81%99%E3%80%82 (2021 年 1 月 14 日参照)

[321] 経済産業省（2020）「技術協力活用型・新興国市場開拓事業」
https://www.meti.go.jp/main/yosangaisan/fy2020/pr/ip/keikyo_02.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。

[322] 経済産業省（2020）「海外展開に取り組む中小企業を応援」
https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/2020/200326yosan07.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。

[323] 経済産業省（2020）「海外展開に取り組む中小企業を応援」
https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/2020/200326yosan07.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。

販路開拓、現地での商談サポートに至るまで、総合的に支援する事業である。世界の EC 市場の急成長が予想される中、JETRO が海外の主要 EC サイトに「ジャパンモール」を設置し、海外 EC サイトにおける食品や日用品等の日本商品の販売支援の取組を実施している。

●現地進出支援強化事業[324]

経済産業省が情報提供、海外展示会や商談会等を通じた販路拡大支援、商談後のフォローアップ、現地進出後の事業安定・拡大支援等、段階に応じた支援を提供することによって、企業の海外進出を一貫して支援する事業である。また、中小企業が多く進出している国の税制等について、セミナーを開催したり、留意事項を記載したパンフレットを作成・配布したりすることなどにより、海外展開を行う中小企業の税務に係る態勢整備を支援している。

●中小企業・SDGs ビジネス支援事業[325]

政府開発援助（ODA）により、日本の中小企業等の優れた製品・技術等を途上国の開発に活用することで、途上国の開発と日本経済の活性化の両立を図ることを目的とした事業である。中小企業を対象とした中小企業型と大企業を対象とした SDGs ビジネス支援型の 2 類型あり、中小企業型には、基礎情報の収集・分析を行う基礎調査、技術・製品・ノウハウ等の活用可能性を検討し、ビジネスモデルの素案を策定する案件化調査、技術・製品やビジネスモデルの検証を行う普及・実証・ビジネス化事業の三つのスキームがある。

●食品産業の輸出向け HACCP 等対応施設設備支援事業[326]

輸入条件や輸出先のニーズを満たすために必要な施設の整備（新設、増築、改築及び修繕）及び機器の整備に係る経費等への農林水産省による支援事業である。また、その効果を高めるために必要な HACCP（危害要因分析重要管理点）等の認証取得に係る費用、導入後の適切な管理・運用を行うための人材育成に係る経費等も支援する。食品製造事業者、食品流通事業者、中間加工事業者等が都道府県等に申請し、国は申請に基づき都道府県等を通じて交付する。支援対象経費の例として、HACCP 及び ISO、FSSC、JFS-C、ハラール・コーシャ等の規格を満たす施設、輸出可能な添加物を使用した製造ライン、海外が求める有機製品の製造ライン等がある。

●NEXI による貿易保険事業[327]

株式会社日本貿易保険（NEXI）では、独立行政法人時代の 2005 年に「中小企業輸出代金保険」を創設し、その後日本の農産品等の輸出を促進するため 2016 年に「中小企業・農林水産業輸出代金保険」に拡充し、各種貿易保険を中小企業に提供している。同保険は、資本金 10 億円未満の中堅・中小企業及び農林水産業従事者等を対象とし、船積後の代金回収不

---

324 経済産業省（2020）「現地進出支援強化事業」https://www.meti.go.jp/main/yosangaisan/fy2020/pr/ip/tsusei_11.pdf（2020 年 9 月 2 日参照）。

325 国際協力機構（n.d.）「支援メニュー一覧」https://www.jica.go.jp/priv_partner/activities/index.html （2020 年 9 月 2 日参照）。

326 農林水産省（2019）「食品産業の輸出向け HACCP 等対応施設整備緊急対策事業の概要（案）」https://www.gfp1.maff.go.jp/uploads/2019/12/document-2-extra-budget.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

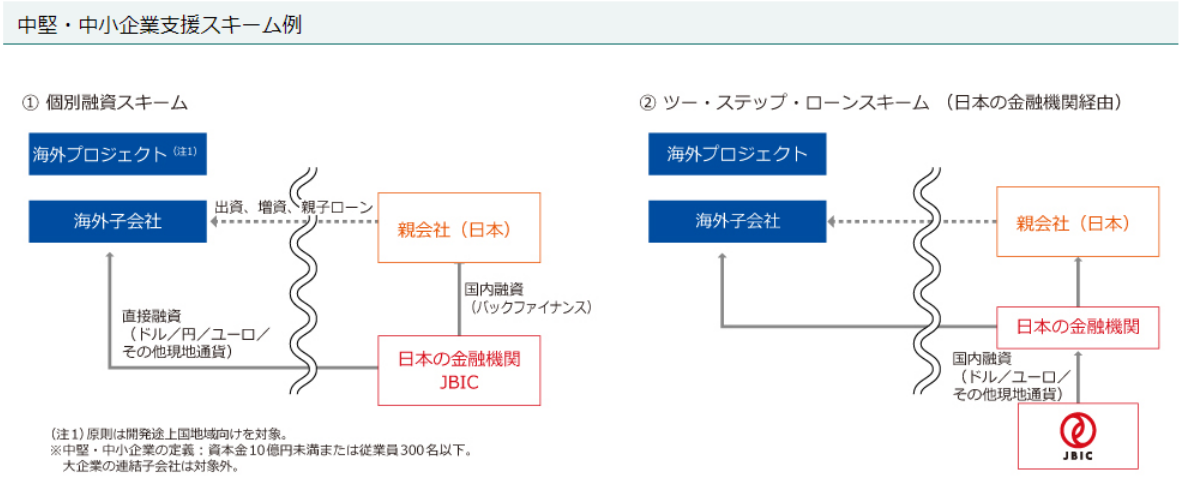
327 日本貿易保険（2020）「中小企業・農林水産業輸出代金保険」https://www.nexi.go.jp/product/booklet/pdf/pr12_01.pdf （2020 年 9 月 16 日参照）。

能リスクのみをカバーする保険である。船積前のリスクは対象とならないが、他の保険種類よりも低い保険料率となっている。

●JBIC による投融資事業[328]

株式会社国際協力銀行（Japan Bank for International Cooperation）（以下、「JBIC」という。）は、中堅・中小企業の海外事業における資金ニーズの多様化に応えるため、民間金融機関との協調融資による個別融資スキームのみならず、民間金融機関を通じたツー・ステップ・ローンスキーム、現地通貨建て融資、ファイナンスリース支援のツー・ステップ・ローン等の支援を講じている。

図表 2-68 JBIC による中堅・中小企業支援スキーム例



出所：JBIC[329]

⑤　地域経済振興支援

中小企業庁では、地域の稼ぐ力の強化、インバウンドの強化を地域経済振興支援における目的とし、 地域経済を牽引する中小企業等を重点的に支援している。具体的には、イノベーションによる新事業展開（地域未来投資）の促進支援、訪日客目線でのコンテンツの開発、商店街等のデータ活用等によるインバウンド需要の取込の強化、大企業の中堅人材等による地方での起業や中小企業への就職等の後押し、地域・社会課題を解決するビジネスモデルや地域における創業の支援、海外販路開拓等に向けた商品・サービス開発やブランディング等の支援である。

以上のとおり、地域経済振興支援には、前述の①創業・事業承継等支援、②生産性向上支援、③研究開発・イノベーション支援、④販路開拓支援とも重複する支援もある。本節では、地域経済振興支援の中心施策でもある地域未来投資促進事業及び小規模事業対策推進事業について、詳細を記す。

328 国際協力銀行（n.d.）「中堅・中小企業分野」https://www.jbic.go.jp/ja/business-areas/sectors/smes.html （2020 年 9 月 16 日参照）。
329 同上

●地域未来投資促進事業[330]

地域未来投資促進事業は、地域の特性を生かして、高い付加価値を創出し、地域の事業者に対する相当の経済的効果を及ぼす地域経済牽引事業を促進することを目的とした地域未来投資促進法に基づく事業である。地域経済を活性化するために、地域経済を牽引する地域中核企業等を重点的に支援し、イノベーションによる新事業展開（地域未来投資）を促している。また、地域における継続的なイノベーション創出に向けた総合的な支援体制を強化するとともに、新事業のためのノウハウ獲得、事業体制の整備、事業化戦略の策定、ものづくり・サービスの開発、事業化・市場獲得までを一体的に支援している。

●小規模事業対策推進事業[331]

小規模事業者にとって身近な存在であり、地域に根差した経営指導を行い、事業者の振興において重要な役割を担っている商工会・商工会議所に対して、2019 年度から 2023 年度までの 5 年間にわたり国が支援している。支援内容は以下のとおりである。

- 商工会・商工会議所が「経営発達支援計画（小規模事業者支援法）」に基づき実施する小規模事業者への伴走型支援の推進
- 全国商工会連合会、日本商工会議所が実施する商工会、商工会議所等と連携し、地域の産業の活性化、観光開発等、地域の経済活性化に向けた取組の支援
- 働き方改革等、制度改正による諸課題に円滑に対応できるよう商工会・商工会議所等による窓口相談や専門家の派遣

なお、地域の稼ぐ力の強化・インバウンドの拡大を目的として、2019 年度補正予算で 18 億円、2020 年当初予算で 261 億円の予算が計上され、地域未来投資促進事業（143 億円）、JAPAN ブランド育成支援等事業（10 億円）等の事業が実施されている[332]。

- インバウンド需要拡大推進事業：5 億円
- 大企業人材等の地方での活躍促進事業：5 億円
- 地域未来投資促進事業：143 億円
- 地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業：5 億円
- JAPAN ブランド育成支援等事業：10 億円

また、経営の下支え、事業環境の整備を目的として、2020 年度において、日本政策金融公庫による政策金融（マル経融資を含む。205 億円）、小規模事業対策推進等事業（59 億円）、商店街活性化・観光消費創出事業（臨時・特別の措置。30 億円）、消費税転嫁状況監視・検査体制強化事業（31 億円）、中小企業取引対策事業（10 億円）等の事業に対する予算が計上されている[333]。

---

330 経済産業省（2004）「地域未来投資促進法について」
https://www.meti.go.jp/policy/sme_chiiki/miraitoushi/file/miraitoushi-gaiyou2004.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。
331 経済産業省（2020）「小規模事業対策推進事業」
https://www.meti.go.jp/main/yosangaisan/fy2020/pr/ip/chuki_13.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。
332 中小企業庁（2019）「「令和元年度補正予算案」及び「令和２年度当初予算案」について（地域・中小企業・小規模事業者関係）」https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/2019/191226yosan00_2.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。
333 同上

⑥　危機対応支援

●危機対応円滑化業務及び危機業務[334]

緊急対応円滑化業務は、主務大臣（財務大臣、農林水産大臣、経済産業大臣）が認定する内外の金融秩序の混乱、大規模災害等の危機発生時において、日本政策金融公庫が、指定金融機関に対して、①貸付（ツーステップローン）、②損害担保、③利子補給を提供する支援である。また、危機対応業務は、危機発生時に、主務大臣の認定を受けた指定金融機関が事業者に対して、整備資金貸付、長期・短期資金の貸付け、社債の買取り、損害担保等を行う支援である。

以下では、危機対応円滑化業務及び危機業務の他にリーマン・ショック発生後、東日本大震災発生後の危機に対する主な支援策について記述する。

●リーマン・ショック発生後の中小企業支援策（2008 年～2012 年）

(ア) 中小企業金融円滑化法

「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」（以下、「中小企業金融円滑化法」という。）は、中小企業者の資金繰りを下支えすることを目的に、2009 年 12 月に施行された。2011 年 3 月末までの時限立法であったが、中小企業者等の業況や資金繰りが十分に回復していないことを理由に 2010 年 12 月に 1 年間の延長となり、最終的には 2012 年 3 月に期限を迎えた。同法では、金融機関が中小企業や住宅ローンの借り手からの申し込みに対して可能な限り条件変更等を行うように努めることが規定された。また、同法により、金融機関は他の金融機関や政府系金融機関、信用保証協会等とも連携し、条件変更等を行うように努めることとされた。

中小企業金融円滑化法の施行（2011 年 12 月 4 日）から失効（2012 年 3 月 31 日）までの申し込みに対する貸付条件の変更等の状況をみると、申込み数は 437 万件の内、変更が実行されたものは 414 万件、実行率は 94.8％であった[335]。

東京商工会議所が実施した「中小企業金融に関するアンケート調査」（2012 年 8 月）によると、中小企業金融円滑化法による中小企業の経営改善効果について、「非常に効果があった」（20.1％）、「やや効果があった」（33.3％）を合わせて 5 割強の金融機関が効果を認めている[336]。また、中小企業庁「中小企業白書 2011」によると、自社の経営に関する中小企業円滑化法の評価として、「非常に効果があった」が 48.5％、「やや効果があった」が 36.4％と、全体の 85％が効果を実感している[337]。

---

[334] 財務省（n.d.）「指定金融機関を通じた危機対応業務の概要」https://www.mof.go.jp/financial_system/fiscal_finance/kiki/kiki_gaiyou.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。

[335] 金融庁（2014）「中小企業金融円滑化法の施行（21 年 12 月 4 日）から失効（25 年 3 月 31 日）までの申し込みに対する貸付条件の変更等の状況」https://www.fsa.go.jp/news/25/ginkou/20140627-9/01.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。

[336] 東京商工会議所（2012）「中小企業金融に関するアンケート調査」http://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=21510（2020 年 9 月 2 日参照）。

[337] 中小企業庁（2011）「中小企業白書 2011」頁 141。

なお、内閣府、金融庁、中小企業庁は、2012 年 4 月に中小企業金融円滑化法終了への出口戦略として「中小企業の経営支援のための政策パッケージ」を公表した[338]。同政策パッケージでは、金融機関によるコンサルティング機能の一層の発揮、企業再生支援機構及び中小企業再生支援協議会の機能及び連携の強化、その他経営改善・事業再生支援の環境整備に向けた支援の必要性が書かれて記されている。

(イ) 緊急保証制度[339]

政府は資金繰り対策として、2008 年 10 月に緊急保証制度の創設とセーフティーネット貸付等の強化を行った。緊急保証制度は、2008 年 10 月に「原材料価格高騰対応等緊急保証制度」として対象業種 545 業種、保証枠 6 兆円で開始されたが、その後の累次の経済対策等を経て、実施期間の延長、制度名称の変更、対象業種の拡大や保証枠の拡大等が図られた。最終的には 1,118 業種、36 兆円まで拡充された。セーフティーネット貸付等も 2008 年度の第一次補正予算では 3 兆円で開始したが、その後大幅に拡充され、累計 21 兆円の貸付支援となった。

緊急保証制度は、中小企業の資金繰りの改善、中小企業金融円滑化法とともに企業倒産の抑制に効果を発揮したことが指摘されている[340]。一方で、信用機関が保証するのであればと、金融機関が情報収集を怠るといった金融機関のモラルハザードが増加したこと、2009 年以降月次で 200 億円を超えるペースで代位弁済額が増加したこと、また代位弁済後の回収率の推移が低調に推移したことから各都道府県等の信用保証協会の信用保険収支が悪化したことなど、緊急保証制度による副作用も確認された。

●東日本大震災発生時生後の中小企業支援策（2011 年～）

(ア) 資金繰り支援

東日本大震災の発生により、直接的・間接的に被害を受けた中小企業者に対する資金繰りを支援するためとして、東日本大震災特別貸付等の融資制度、東日本大震災復興緊急保証等の信用保証制度を創設し、緊急支援を行った。

東日本大震災特別貸付では、新たな融資制度を創設し、必要な融資枠を確保するとともに、貸付期間、据置期間、金利引下げ措置等を大幅に拡充した。また、東日本大震災復興緊急保証では、既存の一般保証や災害関係保証、セーフティーネット保証とは別枠の東日本大震災復興緊急保証を新たに創設している。

2011 年度中小企業白書によると、2011 年度の東日本大震災復興特別貸付等の貸付実績は、194,503 件、4 兆 3840 億円、「東日本大震災復興緊急保証」の保証承諾実績は、79,415 件、1 兆 8160 億円であった[341]。

---

338 内閣府・金融庁・中小企業庁（2012）「中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた中小企業の経営支援のための政策パッケージ」https://www.fsa.go.jp/news/23/ginkou/20120420-2/01.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

339 中野かおり、中西信介（2013）「リーマン・ショック後の中小企業金融支援策―中小企業金融円滑化法と緊急保証制度―」https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/rippou_chousa/backnumber/2013pdf/20130201056.pdf（2020 年 9 月 2 日参照）。

340 同上

341 中小企業庁（2012）「平成 23 年度において講じた中小企業施策」頁 187-189 https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H24/PDF/Hakusyo_H23kojiyo_web.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

(イ) 税制

東日本大震災の被災者等に係る国税関係法律の臨時特例に関する法律又は地方税法等の一部を改正する法律に基づき、以下の税制において税制上の支援が行われた。

図表 2-69 東日本大震災に伴う税制支援

項目	対象となる税制	支援の内容
申告・納付等の期限の延長	国税、地方税	・青森県、岩手県、宮城県、福島県、茨城県に納税地を有する者に対して、震災発生日以後に到来する全ての税目について申告 ・納税等の期限を延長（以外の地域についても個別に期限延長を認める）
災害減免法による減免	所得税、個人住民税、個人事業税	・住宅や家財の損失に係る災害減免法の適用について、平成 22 年分所得での適用を可能とする
雑損控除	所得税、個人住民税	・住宅や家財等に係る損失の雑損控除について平成 22 年分所得での適用を可能とする ・繰越し可能期間を 3→5 年とする
被災事業用資産の損失の特例	所得税、個人住民税、個人事業税	・平成 22 年分所得の計算上、被災事業用資産の損失の必要経費への算入を可能とする ・繰越し可能期間を 3→5 年とする
震災損失の繰戻しによる還付	法人税	・平成 23 年 3 月 11 日から 24 年 3 月 10 日までの間に終了する事業年度において、法人の欠損金額のうちに震災損失金額がある場合には、その震災損失金額の全額について 2 年間まで遡って繰戻し還付を可能とする
被災代替資産等の特別償却	所得税、法人税、事業税、住民税	・平成 23 年 3 月 11 日から 28 年 3 月 31 日までの間に、①被災した資産（建物、構築物、機械装置、船舶、航空機、車両）の代替として取得する資産、②被災区域内において取得する資産（建物、構築物、機械装置）について、特別償却を可能とする ・償却率は、26 年 3 月 31 日以前に取得した場合、建物・構築物について 15%（中小企業者等は 18%）、機械装置・船舶・航空機・車両について 30%（中小企業者等は 36%）とし、同年 4 月 1 以後に取得した場合はこれらの 2/3 の率とする
大震災関連寄附に係る寄附金控除の拡充等	所得税、法人税	・平成 23 年度から 25 年度までの分の所得税において、大震災関連寄附について、寄附金控除の控除可能限度枠を総所得の 40%→80%に拡大する ・認定 NPO 法人等が、大震災に関して被災者の救援活動等のため募集する寄附について、指定寄附金として指定した上で、税額控除制度を導入する（税額控除率 40%、所得税額の 25%を限度）

項目	対象となる税制	支援の内容
指定地域内の土地等の評価に係る基準時の特例等	相続税、贈与税	・大震災前に取得した財産に係る相続税・贈与税で大震災後に申告期限が到来するものについて、指定地域内の土地等及び一定の非上場株式等の価格と大震災後を基準とした評価額とすることを可能とするとともに、その申告期限を延長する
買換え車両に係る課税の免除	自動車重量税、自動車取得税、自動車税、軽自動車税	・被災者が買換え車両を取得した場合、自動車重量税、自動車取得税を免除するとともに、平成 23 年度から 25 年度までの各年度分の自動車税、軽自動車税を免除する
土地及び家屋に対する課税免除	固定資産税、都市計画税	・津波により甚大な被害を受けた区域として市町村長が指定する区域内に所在する土地及び家屋について、平成 23 年度分の課税を免除する

出所：経済産業委員会調査室[342]を基にあずさ監査法人が作成

(ウ) その他の支援

東日本大震災では事業用施設の多くが流出や半壊、全壊したことから、事業用施設の復旧・整備、事業協同組合等の共同施設の復旧への補助、商店街に対する災害復旧への補助、商工会・商工会議所の施設復旧への補助等が行われた。

また、災害救助法が適用された地域の被災者を対象に公共料金（電気、電話、NHK の受信料）が減免又は猶予された。[343]

⑦　COVID-19 対応の各種施策

●新型コロナウイルス（COVID-19）発生後の中小企業対応支援策（2020 年～）

(ア) 給付金・助成金

中小企業者及び小規模事業者を対象とした主な給付金は、持続化給付金と家賃支援給付金である。

まず、持続化給付金は、感染症拡大により特に大きな影響を受けている事業者に対して、事業の継続を支え、再起の糧となる事業全般に広く使える給付金を支給するも

[342] 内田衡純、中西信介（2011）「東日本大震災における中小企業支援策」
https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/rippou_chousa/backnumber/2011pdf/20110701032.pdf　（2020 年 9 月 2 日参照）。

[343] 内閣府（2013）「被災者支援に関する各種制度の概要（東日本大震災編）」
http://www.bousai.go.jp/kyoiku/pdf/kakusyuseido.pdf　（2020 年 10 月 27 日参照）。

ので、2020 年度第 1 次、第 2 次補正予算において、約 4.2 兆円が計上されている[344,345]。

次に、家賃支援給付金は、5 月の緊急事態宣言の延長等により、売上の減少に直面する事業者の事業継続を下支えするため、地代・家賃（賃料）の負担を軽減する給付金を支給するもので、上記の補正予算において約 2 兆円が計上されている。

また、助成金では、雇用の維持を目的とした雇用調整助成金と事業の継続を目的とした持続化補助金が主な支援策となっており、2020 年度補正予算において、それぞれ約 5200 億円、1000 億円が措置されている。

(イ) 融資

新型コロナウイルス感染症対策関係経費として、2020 年度第 1 次補正予算において、約 3.8 兆円、2020 年度第 2 次補正予算において、約 11.6 兆円（大企業向け融資及び金融機能の強化対策を含む。）が計上されている[346,347]。その具体的な支援策の内、個人事業主に限る資金繰り支援と小・中規模企業向けの資金繰り支援の内容は以下の図表のとおりである。

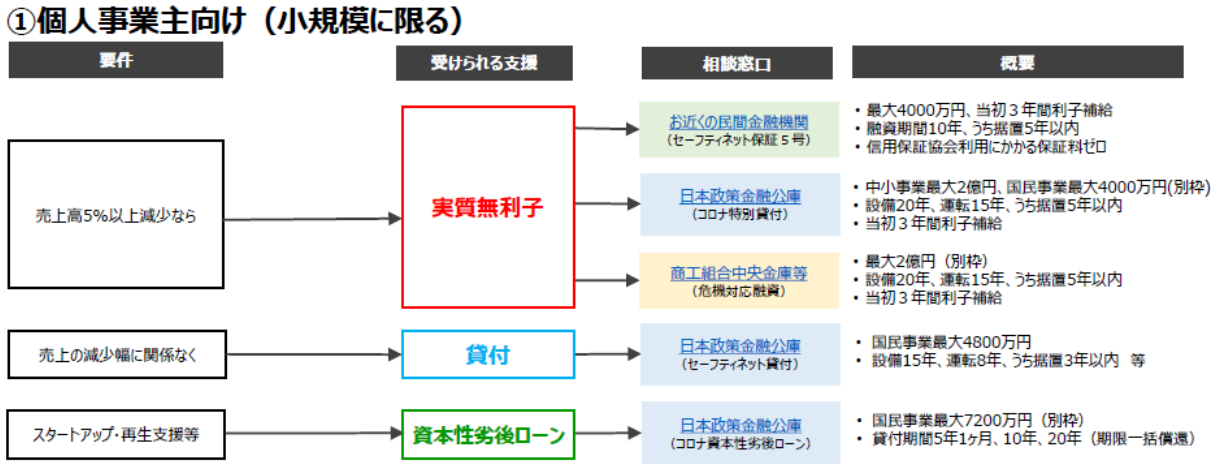
[344] 財務省（2020）「令和２年度補正予算（第１号）の概要」https://www.mof.go.jp/budget/budger_workflow/budget/fy2020/sy020407/hosei020420b.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

[345] 財務省（2020）「令和２年度補正予算（第２号）の概要」https://www.mof.go.jp/budget/budger_workflow/budget/fy2020/sy020407/hosei020527b.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

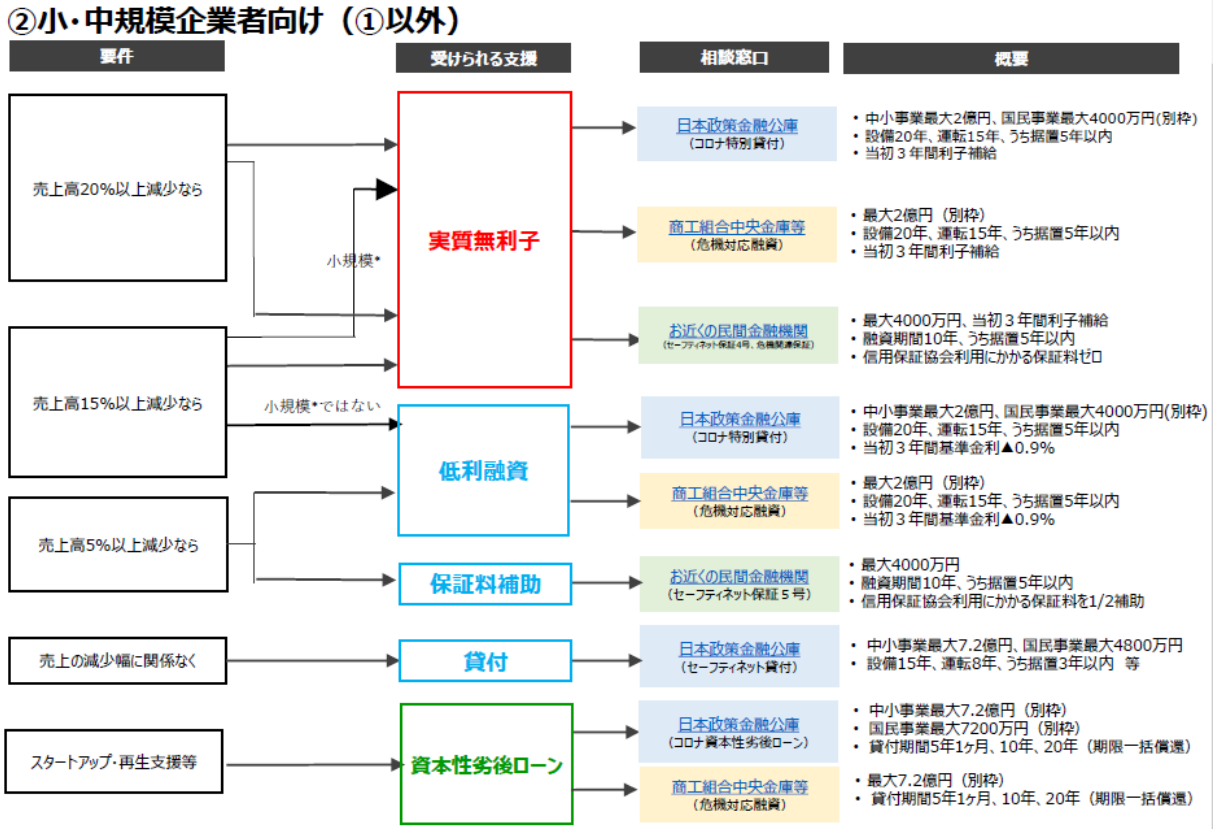
[346] 財務省（2020）「令和２年度補正予算（第１号）の概要」https://www.mof.go.jp/budget/budger_workflow/budget/fy2020/sy020407/hosei020420b.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

[347] 財務省（2020）「令和２年度補正予算（第２号）の概要」https://www.mof.go.jp/budget/budger_workflow/budget/fy2020/sy020407/hosei020527b.pdf （2020 年 9 月 2 日参照）。

図表 2-70 新型コロナウイルス対策関連の融資支援



出所：経済産業省[348]



出所：経済産業省[349]

[348] 経済産業省（2020）「中小企業資金繰り支援内容一覧表（6/15 時点）」https://www.meti.go.jp/covid-19/index.html　（2020 年 9 月 2 日参照）。
[349] 同上

(ウ) 税制等[350]

まず、税制上の支援として、全ての個人・法人を対象に申告・納税期限の延長が認められる。また、支払いが困難な事業者については、原則、事業収入が 20%以上減少した事業者であれば無担保、延滞税なしで 1 年間の納税猶予が与えられる。また、固定資産税、都市開発税に関しては、事業収入が 50%以上減少した場合免除となり、30%以上 50%未満減少した場合は 1/2 に軽減される。

次に、厚生年金保険料等については、事業等に係る収入が前年同期に比べて 20%以上の減少がある場合に、無担保、延滞金免除で 1 年間の納付猶予が与えられる。また、休業により報酬が著しく下がった場合、一定の条件に該当すれば、健康保険料・厚生年金保険料の標準報酬月額を、通常の随時改定（4 か月目に改定）によらず、特例により翌月から改定が可能となる。

さらに、電気、ガス料金の公共料金の支払いについては、感染拡大により支払いが困難な場合、個人、法人を問わず支払いが猶予される。また、NHK 受信料の支払いについても、中小企業や個人事業者は NHK 受信料 2 か月分の支払いが免除される。

[350] 経済産業省（2020）「新型コロナウイルス感染症で影響を受ける事業者の皆様へ」頁 66-80 https://www.meti.go.jp/covid-19/pdf/pamphlet.pdf?20200814　（2020 年 9 月 2 日参照）。

第3章　各国における中小企業政策に関する会計検査等の状況

第 2 章で触れた各国の主な中小企業政策を①創業・事業承継等支援、②生産性向上支援、③研究開発・イノベーション支援、④販路開拓支援（海外展開支援を含む。）、⑤地域経済振興支援、⑥危機対応支援、⑦COVID-19 対応の各種施策の 7 分野及び資金援助、税制、コンサル・情報提供、その他の四つの政策手段に類型化すると、以下の図表のとおりである。本章で、特筆すべき検査手法として取り上げた検査報告事例で扱っている中小企業政策を下線太字で示し、別添資料に記載の「検査報告の概要」の番号を付している。

図表 3-1 アメリカの政策・政策分類一覧

調査項目	資金援助（融資・補助金）	税制	コンサル･情報提供	その他
①創業･事業承継等支援	・融資：7(a)ローン、504ローン、**マイクロローン（別添資料１，No.1）**、**起業家支援プログラム（別添資料１，No.2）**		・**中小企業庁のリソースパートナーによるカウンセリング、メンター、トレーニング（別添資料１，No.15）**	・投資：中小企業投資会社プログラム ・研修：中小企業庁ラーニングセンター
②生産性向上支援			・**8(a) 事業開発プログラム（別添資料１，No.4）** ・7(j)経営・技術支援プログラム **・メンタープロテジェプログラム（別添資料１，No.14）** **・調達技術支援センター（別添資料１，No.3）** ・中小企業庁のリソースパートナーによるカウンセリング、メンター、トレーニング	・研修：中小企業庁ラーニングセンター
③研究開発･イノベーション支援	・補助金・助成金：**SBIR、STTR（別添資料１，No.5, No.6）**	・研究開発・イノベーション支援を目的とする税制	・中小企業庁のリソースパートナーによるカウンセリング、メンター、トレーニング	・図修：中小企業庁ラーニングセンター
④販路開拓支援	・融資：国際貿易ローン、輸出エクスプレスプログラム、輸出運転資金ローン ・補助金・助成金：**州貿易輸出促進補助金プログラム（別添資料１，No.8, No.13）** ・保険：輸出信用保険		・中小企業開発センター、米国輸出支援センターによる支援、ダイレクトラインなどの**輸出促進支援（別添資料１，No.7）**	・研修：中小企業庁ラーニングセンター
⑤地域経済振興支援			・**HUBゾーンプログラム（別添資料１，No.9, No.10）**、アメリカ先住民向け支援、アメリカ先住民事業開発センター ・中小企業庁のリソースパートナーによるカウンセリング、メンター、トレーニング	
⑥危機対応支援	・融資：**EIDL（別添資料１，No.12)などの災害融資制度（別添資料１，No.11）** ・連邦緊急事態管理庁による危機対応支援：災害時支援オンライン申請システム			
⑦COVID-19対応の各種施策	・融資：雇用を維持のための給与保護プログラム、エクスプレスブリッジローン	・COVID-19対応を目的とする税制		・図制度整備：CARES法の制定

図表 3-2 イギリスの政策・政策分類一覧

調査項目	資金援助（融資・補助金）	税制	コンサル･情報提供	その他
①創業･事業承継等支援	・**融資：イギリスビジネス銀行の創設が最も大きな施策（別添資料2，No.1, No.8）** ・図資・融資：**スタートアップ向け投資スキーム（別添資料2，No.4)**も充実 **※資金提供全般についても検査事例（別添資料2，No.13）あり。**		・図府の中小企業支援のためのWebの充実	・図修：中小企業リーダーシッププログラム/小企業リーダーシッププログラム ・図的ネットワーク構築：ピアネットワーク等 ・図ステム構築：起業家精神を醸成するための各種プログラム（研修記録）
②生産性向上支援	・助成金：**徒弟制度に対する助成制度（別添資料2，No.3, No.11)**、ビジネス・ベーシック・ファンド／ビジネス・ベーシック・プログラム		・成長バウチャー・プログラム（終了）、企業成長サービス	
③研究開発･イノベーション支援	・補助金：知識移転パートナーシップ			・機材・情報・トレーニング：高付加価値製造カタパルトの設置
④販路開拓支援			・輸出パスポートスキーム、電子輸出プログラム、**GREAT キャンペーン（別添資料2，No.5）**	・公共調達：**公共調達へのアクセスの改善（別添資料2，No.9, No.10）**
⑤地域経済振興支援			・地域産業パートナーシップ(LEPs)	
⑥危機対応支援	・融資：経済危機時を受けた中小企業に対する資金提供（**イギリスビジネス銀行の創設（別添資料2，No.1, No.8）**を通じて実施。**その他、全般的な支援について検査事例あり（別添資料2，No.14, No.15)**）			・法制度整備：民間緊急事態法の制定
⑦COVID-19対応の各種施策	・図助金：**コロナウイルス雇用維持制度（別添資料2，No.12)**、コロナウイルス法定疾病手当還付など、多様かつ多額の補助金を提供 ・図資：コロナウイルスフューチャーファンド、**コロナウイルス・バウンス・バックローン（別添資料2，No.7）**の調査など **※COVID対策についても検査事例（別添資料2，No.6)あり。**	・納税期限延長や事業税減免		

図表 3-3 ドイツの政策・政策分類一覧

調査項目	資金援助（融資・補助金）	税制	コンサル･情報提供	その他
①創業･事業承継等支援	・融資：「投資―ベンチャー・キャピタル補助」プログラム、ハイテク創業者基金、EXISTプログラム、**KfWへの経済刺激プログラム（別添資料3，No.1）**、若年起業家向けマイクロクレジット基金、**1億ユーロ以上の特別目的資産の活用プログラム（別添資料3，No.2）**		・図報提供：外国人籍職業資格保有者向けウェブサイト、後継者募集のウェブサイト	
②生産性向上支援		**中小企業向け投資税額控除（別添資料3，No.13）**	・Industrie4.0、政府主催人材育成コンサルテーション、職業教育・再教育同盟、**行政負担軽減法（別添資料3，No.9）** **・「エネルギー転換と気候変動に関する中小企業イニシアティブ」や「中堅企業のためのエネルギー・コンサルティング」（別添資料3，No.5）**	
③研究開発･イノベーション支援	・図助金・助成金：中小企業主要革新プログラム **・投資及び返済基金の経済政策措置（別添資料3，No.4）** **・EU基金からのイノベーション研究開発投資（別添資料3，No.10, No.12）** **・外務省によるスターアップ支援プログラム（別添資料3，No.11）**		・WIPANO、プラットフォーム・インダストリー4.0、中堅企業4.0	
④販路開拓支援	・**輸出補助金（別添資料3，No.3）**	・二重課税防止協定も海外展開支援に貢献	・在外ドイツ商業会議所のネットワーク、Ixposが実施	
⑤地域経済振興支援	・補助金・助成金：クリーンテック・イニシアティブ、「地方でどのように文化ツーリズムを成功させるか」プロジェクト、**職業訓練プログラム（別添資料3，No.6, No.7）**			
⑥危機対応支援	・図資：Zentrale Innobationprogramm Mittelestad）への追加資金拠出 ・図助金・助成金：**労働時間短縮・休業手当の支給期間の延長（別添資料3，No.8）**			
⑦COVID-19対応の各種施策	・図助金・助成金：返済義務のない給付金の支援 ・図用保証：KfWからの融資（連邦政府によるデフォルトリスクの100％保証）	・輸入VATの納期延長などを実施		

第1節　アメリカにおける中小企業政策に関する会計検査等の状況

1.1 アメリカ会計検査院（GAO）の概要

●GAO の設置根拠法及び役割

アメリカ会計検査院（Government Accountability Office）（以下、「GAO」という。）は、1921 年予算会計法（Budget Accounting Act of 1921）を設置根拠法として設置された組織である[351]。1921 年予算会計法が設置根拠法ではあるが、GAO が担う役割は、以降の 1950 年予算会計手続法（Budget and Accounting Procedure Act of 1950）、1970 年立法府再編法（Legislative Reorganization Act of 1946）、1978 年監察総監法（Inspector General Act of 1978）、1982 年連邦管理者財務保全法（Federal Managers' Financial Integrity Act of 1982）、1994 年政府管理改革法（Government Management Reform Act of 1994）等に基づき、徐々に変遷していくこととなった[352]。

GAO は統治機構上の地位について明文規定はないが、連邦政府の中の立法府の付属機関とされることが多く、一般には「議会の調査部門」又は「議会の番犬」として知られている[353]。納税者の税金がどのように使われているか検査し、そして、議員や政府機関が政府をよりよく機能させるための各種助言を行う[354]。また、GAO は 2021 年度予算として 7 億 600 万ドルの要求を行っていた[355]。

議会の一部でもあるという点が GAO の大きな特徴であり、議会に付属された検査機関として、政府から独立した立場で政府の収支に関する検査等について権限を有し、各種検査等を実施している。つまり、GAO は、議会がその憲法上の責任を果たすことを支援するため、そして、アメリカ国民の利益のために連邦政府のパフォーマンス向上と説明責任を確保するための組織である[356]。そのため、GAO によると、GAO は客観的で事実に基づく、無党派でイデオロギー的でない、公正でバランスの取れた適時な情報を、議会に提供している、としている[357]。また、GAO が作成した報告書は、広範なフィールドワークから引き出されたオリジナルのデータと専門的な分析を提示するという点で、立法府に属する機関の中でも独自性が高い、とされている[358]。GAO によると、GAO の多くの業務は主に議会の委員会又は小委員会の要請に応じて行われるか、公法又は委員会の報告によって義務付けられているものであるが、ほかにも会計検査院長の権限のもとで様々な調査業務も行っている[359]。

具体的には、GAO は次の業務を行うことで「議会による監視」を補佐している[360]。

- 連邦政府の資金が効率的かつ効果的に使用されているかどうかを判断するための組織オペレーションの検査

---

[351]金本良嗣（1990）「会計検査院によるプログラム評価−アメリカ GAO から何を学ぶか−」『会計検査研究』第 2 号 https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/mag/2-2.html （2020 年 9 月 28 日参照）。

[352] 詳細な設置根拠法と設置根拠法に基づく GAO が担う役割の変遷については、我が国の 2019 年度会計検査院委託研究である「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」業務報告書 165〜168 ページを参照されたい。

[353] GAO(2020) GAO at a Glance, https://www.gao.gov/pdfs/about/gao_at_a_glance_english.pdf (accessed 2020-09-28).

[354] 同上

[355] GAO(2020) FISCAL YEAR 2021 BUDGET REQUEST, https://www.gao.gov/assets/710/704921.pdf (accessed 2020-10-15).

[356] GAO(2020) GAO at a Glance, https://www.gao.gov/pdfs/about/gao_at_a_glance_english.pdf (accessed 2020-09-28).

[357] 同上

[358] 同上

[359] 同上

[360] 同上

・ 違法及び不適切な活動の申立ての調査
・ 政府のプログラムと政策がその目的をどの程度達成しているかについての調査・報告
・ 政策分析を実施し、議会で検討するためのオプションの提示
・ 入札異議申立てや政府機関の規則に関する報告等、法的決定や意見の発表

このように、議会の判断・意思決定に資するため、各政府機関等が政策を効率的・効果的に実施しているかの情報を正確に提供することを主な業務としている[361]。

GAO は、透明性を重視しており、アメリカ国民に政府のパフォーマンスについて可能な限り情報を提供し続けているとされている[362]。そのため、GAO が行った検査の報告書については公開されており、GAO のウェブサイト（https://www.gao.gov/）にて検索可能である。

●GAO の歴史[363]

第一次世界大戦による国債の増加を懸念して、議会は政府支出に関するより質の高い情報とより優れた管理を求めるようになった。1921 年予算会計法は、大統領に対して年間連邦予算を編成することと、また、連邦政府予算がどのように使用されているかを調査するための独立機関として GAO を設立することを求めた。GAO は当初、会計検査（Voucher Auditing）を中心に行っており、多くの書類の検査が中心だった。第二次世界大戦後、GAO はより包括的な財務検査（Financial audits）を開始し、政府機関の業務オペレーションの効率性や経済性に対する検査を行うようになった。そして、1960 年代になると GAO は今日広く知られている検査である業績検査（Performance Audits）に取り組み始めた。業績検査とは、政策や各種プログラムが本来の目的を満たしているかどうか検査するものである。業績検査には以下が含まれる[364]。

・ 連邦政府の政策・プログラム及び政府機関のパフォーマンスの評価
・ 公的資金が適用法に則って効率的、効果的に使用されているかどうかを判断するための政府機関業務の監視
・ 必要なアクションや既に提案されたアクションの影響を評価するための政策分析

そして、近年の GAO の検査対象や検査報告書の傾向としては、幅広い課題が取り上げられている点が特徴的である。近年、取り上げられた課題の例としては、食品安全、テロとの闘い、サイバーセキュリティ、国勢調査の準備、学生向け融資、介護施設の質、オピオイド依存症、希少疾病用医薬品、人工知能、災害援助、国境警備、宇宙探査、連邦政府が直面している財政課題等がある。

GAO は既存の専門知識に基づき、科学技術やテクノロジーの課題に関連する情報に対して

[361] 上原啓一（2016）「米国の予算編成に係る調査機関の役割～米国における財政及び予算制度に関する実情調査～」『経済のプリズム』No.149 https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/keizai_prism/backnumber/h28pdf/201614902.pdf （2020 年 9 月 28 日参照）。
[362] GAO(2020) GAO at a Glance, https://www.gao.gov/pdfs/about/gao_at_a_glance_english.pdf (accessed 2020-09-28).
[363] 同上
[364] GAO(2019) Performance and Accountability Report Fiscal Year 2019, https://www.gao.gov/products/GAO-20-1SP (accessed 2020-10-15).

高まる議会のニーズを満たすためのチームも設立した。GAO はまた、約 2.6 兆ドルに及ぶ COVID-19 対応法の下での支出を追跡し、COVID-19 パンデミックに対する国の対策を監視している。

●GAO の組織体制

GAO の長である会計検査院長（Comptroller General）は、上下両院の特別委員会（合同委員会）が作成する候補者リストの中から大統領により選任された後に上院により承認される。任期は 15 年であり[365]、これは政府機関の役職の中でも最も長い任期の一つである。現在の会計検査院長であるジーン・L・ドダーロ（Gene L. Dodaro）は、2010 年 12 月 22 日に 8 代目の会計検査院長となった。キャリア公務員であるドダーロは会計検査院長となる以前も GAO で多くの重要な幹部職を歴任していた。

GAO には会計、法律、工学、社会科学及び物理科学を含む多くの分野において専門性をもつ職員がおり、約 3,200 人の職員の 71%はワシントン D.C.にある本部を拠点とし、残りの職員は全国に 11 ある支部に勤めている。これらの職員はミッション・チーム（Mission Teams）とオペレーショナル・チーム（Operational Teams）の二つにわけることができる[366]。GAO の使命は、連邦政府のプログラムと業務に関する情報を収集、分析、報告することによって議会とアメリカ国民に奉仕することである。ミッション・チームではアナリストやスペシャリストによって構成される 15 のチームが、GAO の使命達成に役立つ報告書発行等に取り組んでいる。他方、オペレーショナル・チームはミッション・チームが GAO の使命を達成できるようにオペレーションに関連する支援を行うチームである。

GAO の 2021 年度予算要求[367]によると、GAO は今後も様々な政府機関のプログラム及び運営に関する議会の監視を支援していくが、その中でも特に、2019 年 1 月に立ち上がった科学・技術評価・分析チーム（Science, Technology Assessment, and Analytics）の役割について、急速に進化する科学技術の課題に対応するために活動を強化していくと言及している。

以下に GAO の組織図、ミッション・チームとオペレーショナル・チームの名称及び役割の一覧を示す[368]。

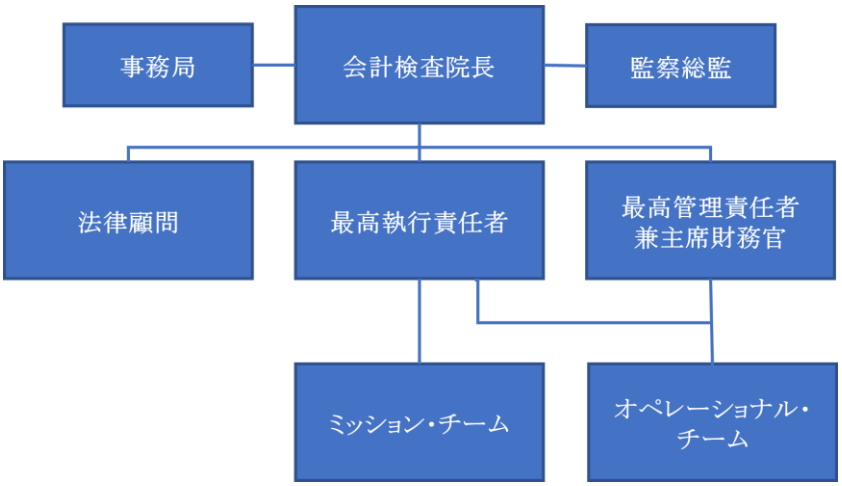
[365]上原啓一（2016）「米国の予算編成に係る調査機関の役割～米国における財政及び予算制度に関する実情調査～」『経済のプリズム』No.149 https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/keizai_prism/backnumber/h28pdf/201614902.pdf （2020 年 9 月 28 日参照）。

[366] GAO(n.d.) About GAO, https://www.gao.gov/about/careers/our-teams/#03 (accessed 2020-10-15).

[367] GAO(2019) Performance and Accountability Report Fiscal Year 2019, https://www.gao.gov/products/GAO-20-1SP (accessed 2020-10-15).

[368] GAO(n.d.) About GAO, https://www.gao.gov/about/careers/our-teams/#03 (accessed 2020-10-15).

図表 3-4 組織図



出所：GAO 資料を基にあずさ監査法人が作成

図表 3-5 ミッション・チームの名称と役割

ミッション・チーム名称	役割
応用研究と手法（Applied Research and Methods）	他の GAO チームの作業を支援・拡張する技術的及び専門的な知識を提供する。
契約・国家安全保障調達（Contracting and National Security Acquisitions）	高度な兵器や複雑な衛星システム等幅広い商品やサービスに充当された資金が効率的かつ効果的に使用されているか判断する。連邦政府がシステム、機器、サービスを購入するためのより良い方法を採用することを支援する。
防衛能力とマネジメント（Defense Capabilities and Management）	国防総省は様々な脅威に対処するため軍の近代化を進めている。議会によるこの動きへの監視を支援するための取組を主導する。
教育・労働・所得補償（Education, Workforce, and Income Security）	教育や雇用に関連するプログラムを評価することにより議会を支援する。
財務管理・保証（Financial Management and Assurance）	連邦政府の財務管理と運用を変革し、重要な説明責任の課題への対応を支援する。
金融市場・コミュニティ投資（Financial Markets and Community Investment）	米国の金融市場が円滑かつ効果的に機能することを保証する。また、中小企業、州及び地方政府、コミュニティを対象とした連邦政府のイニシアティブの有効性を評価する。
不正検査・調査業務（Forensic Audits and Investigative Service）	高品質な不正調査、セキュリティと脆弱性の評価等を実施する。
ヘルスケア（Health Care）	連邦医療プログラムに対する議会による監視を支援する。

ミッション・チーム名称	役割
国家安全保障・司法（Homeland Security and Justice）	テロリスト、大量破壊兵器、及び災害から国とその重要なインフラストラクチャーを保護する際の問題を調査・分析する。
IT・サイバーセキュリティ（Information Technology and Cybersecurity）	議会が政府機関の IT 投資を評価することを支援し、IT 投資に関する意思決定を導くために、政府機関全体で使用されるベストプラクティスを開発する。
国際情勢・貿易（International Affairs and Trade）	援助プログラムの有効性とマネジメントを分析し、国連や他の多国間組織の効率性と説明責任を評価し、外交戦略を評価する。
天然資源・環境（Natural Resources and Environment）	国民の日常生活に影響を与える天然資源と環境に関連する問題を検討するための支援を行う。
有形インフラストラクチャー（Physical Infrastructure）	輸送システム、電気通信ネットワーク、石油とガスのパイプライン、及び連邦政府施設等の有形インフラストラクチャーを調査する。
科学・技術評価と分析（Science, Technology Assessment, and Analytics）	2019 年 1 月に既存の技術及び科学に関する機能を強化するためのチームとして設立された。技術評価等を行う。
戦略的課題（Strategic Issues）	国の目標を達成する上での連邦政府の役割と、有意義な結果に対する説明責任を果たし、保証する能力に焦点を当てている。

出所：GAO の資料を基にあずさ監査法人が作成

図表 3-6 オペレーショナル・チームの名称と役割

オペレーショナル・チーム名称	役割
検査ポリシー・品質保証（Audit Policy and Quality Assurance）	GAO の製品とサービスが最高品質であることを保証するために、会計検査院長、最高執行責任者、及びミッション・チームを支援する。
最高管理責任者（Chief Administrative Office）	機関の業務を監督し、全ての業務部門と協力して効率と効果を向上させる。
議会との関係（Congressional Relations）	議会の各委員会、議員、議会スタッフとの連絡を促進・維持する。
継続的プロセス改善（Continuous Process Improvement）	継続的なプロセス改善イニシアティブの監督をする。
地方支部業務（Field Operations）	GAO の地方支部 11 か所の職員に対して出張やトレーニング等の様々な業務支援を行う。

オペレーショナル・チーム名称	役割
人事（Human Capital Office）	給与と福利厚生、ダイバーシティ＆インクルージョンの取組を監督する。
インフラストラクチャー（Infrastructure Operations）	GAO の施設管理等を行う。
IT システムサービス（Information Systems and Technology Services）	IT システムの管理等を行う。
財務管理・事業オペレーション（Financial Management and Business Operations）	予算計画、調達、内部統制等のビジネスと運用の支援を行う。
教育センター（Learning Center）	社内トレーニングコース等を通じて長期的なキャリアと成長を支援する。
専門教育プログラム（Professional Development Program）	全てのエントリーレベルの職員の採用、トレーニング、評価を管理する。
法律顧問室（Office of the General Counsel）	GAO の使命を推進するために、法的支援を行う。
監査総監室（Office of the Inspector General）	GAO プログラムと運用の監査を実施し、政府機関の経済性、効率性、及び有効性を改善するための勧告を作成する。GAO の業務における潜在的な不正を調査する。
機会・インクルーシブ室（Office of Opportunity & Inclusiveness）	公正、公平、インクルーシブな職場環境の促進と維持を支援する。
広報・渉外室（Office of Public Affairs）	GAO のメッセージの影響を最大化し、全ての外部コミュニケーションを調整する。
戦略的計画・リエゾン（Strategic Planning and External Liaison）	GAO が戦略的に業務に集中できるよう、関係構築、知識の共有、イノベーション促進等を通じて支援する。

出所：GAO の資料を基にあずさ監査法人が作成

1.2 GAO の検査体制

●GAO の検査体制

GAO の検査体制については「1.1 アメリカ会計検査院（GAO）の概要」において述べたとおり、最高執行責任者の下におかれている 15 のミッション・チームが行っている。15 のミッション・チームは対処する課題ごとに細分化されており、例えば、中小企業政策に関連する検査については、金融市場・コミュニティ投資チーム等が検査を行っている。また、ミッション・チームの業務を支援する目的でオペレーショナル・チームがおかれている。

「1.4 その他の機関による監査・評価等」において詳しく述べるが、アメリカでは GAO のほかに各政府機関にプログラムや業務における不正の予防、監査・捜査の実施、政策の有

効性の改善に向けた勧告を行う OIG が設置されている。2019 年度会計検査院委託研究である「アメリカ及びカナダにおける農林水産関連分野に対する会計検査等に関する調査研究」によると GAO は、各政府機関の OIG と検査・監査の計画を共有し、双方の作業に重複がないように努めている。また、GAO は検査報告書を作成する段階で、各政府機関の OIG が作成した報告書を参照・照会することも多い。このような連携が可能となる要因として、財務検査（財務監査）、業績検査（業績監査）の双方において、GAO と OIG は、会計検査院長が開発する同一の政府監査基準（Government Auditing Standards : GAS）に準拠し、同一の内部統制基準と会計基準を規準としていることが挙げられる[369]。

●GAO の検査対象

現在 GAO が行っている検査は、大きく財務検査と業績検査に分けられる[370]。財務検査とは、連邦政府の連結財務諸表の検査と、議会からの要請に基づいて又は自らの判断により行われる各省庁の財務諸表の検査のことである。他方、業績検査とは、議会からの要請に基づいて又は自らの判断により行われる検査のことである。2019 年度、GAO は議会の常任委員会の 671 件の要請に対応した[371]。GAO が議会からの要請に応じて行う検査が多い理由の一つに、1970 年立法府再編法がある[372]。連邦議会両院の各常任委員会はこの 1970 年立法府再編法に基づき、所管法令の施行状況等について継続的に調査して見直すこと等の行政監視活動権限が与えられた。各常任委員会はこの権限を行使するにあたって GAO に検査要請を行い、GAO の検査報告書や議会証言（Testimonies）に基づき所管法令の見直しを行うのである。

財務検査と業績検査の詳細な検査対象及び検査基準については、2019 年度会計検査院委託研究である「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」業務報告書 171～176 ページを参照されたい。

●GAO の近年のパフォーマンス

2019 年 11 月の GAO の報告[373]によると、2019 年度には GAO の活動によって議会と国に過去最高の約 2,147 億ドルの経済的効果がもたらされた。この 2,147 億ドルは、GAO に割り当てられた予算 1 ドルあたり約 338 ドルのリターンに換算できる。GAO は支払ミスの防止、連邦プログラムの効率性と有効性の向上、不正の防止等を推奨することでこの経済的効果を実現した。GAO はまた、2019 年度には単純に経済的効果では測定できないプログラムとその運用に関する 1,418 件の勧告を行った。例えば、以下のような勧告がある。

---

369 三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング株式会社（2020）「アメリカ及びカナダにおける農林水産関連分野に対する会計検査等に関する調査研究」https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/pdf/itaku_r1_2.pdf （2020 年 10 月 16 日参照）。

370 PwC あらた有限責任監査法人（2020）「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/pdf/itaku_r1_2.pdf （2020 年 10 月 19 日参照）。

371 GAO(2020) FISCAL YEAR 2021 BUDGET REQUEST, https://www.gao.gov/assets/710/704921.pdf (accessed 2020-10-19).

372 東信男（2007）「検査要請と米国会計検査院」『会計検査研究』No.35 https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/mag/pdf/j35d10.pdf （2020 年 10 月 19 日参照）。

373 GAO(2019) Performance and Accountability Report Fiscal Year 2019, https://www.gao.gov/products/GAO-20-1SP (accessed 2020-10-15).

- 学校の飲料水に含まれる鉛を検査して対処する
- 主要な兵器システムにおけるサイバーセキュリティの問題に注意する
- 退役軍人保健局による自殺予防の取組を改善する

また、2019 年度に GAO は 600 以上の報告書を発行し、その多くが政府のプログラムと政策を強化する方法を提案している。また、GAO は勧告の実施率を追跡調査しており、4 年間の平均実施率は 76%であった。

以下に近年の主なパフォーマンス指標を示す[374]。

図表 3-7 GAO の主なパフォーマンス指標

パフォーマンス指標	年度					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
経済的効果（10 億ドル）	54.4	74.7	63.4	73.9	75.1	214.7
経済的効果では測定できない他の成果/勧告（件）	1,288	1,286	1,234	1,280	1,294	1,418
過去の勧告の実施率（%）	78%	79%	73%	76%	77%	77%
議会証言（件）	129	109	119	99	98	97

出所：GAO Performance and Accountability Report Fiscal Year 2019 を基にあずさ監査法人が作成

1.3 GAO の中小企業政策に関する検査事例の概要

●創業・事業承継等支援の事例（アメリカ検査報告リスト表 No.2）【2012 年】

GAO-12-819 Entrepreneurial Assistance: Opportunities Exist to Improve Programs' Collaboration, Data-Tracking, and Performance Management

起業家支援：プログラムの協業、データ追跡、業績管理を改善する機会が存在する

ア　検査の背景・目的

（ア）背景・目的

起業家はアメリカ経済において重要な役割を果たしている。そのため、連邦政府は起業家に様々な支援を提供しており、多数の連邦政府機関に起業家を支援するための数十のプログラムが存在している。州政府、地方政府、民間セクターと連携して、起業家に効果的に支援を提供するこれらの経済開発プログラムは、企業の発展と拡大に役立つ可能性がある。しかしながら、GAO は以前よりこれら多数の起業家支援プログラム間の細分化と重複の潜在的な悪影響について疑問を呈してきている。具体的には、連邦政府機関がこれらのプログラムをどれほど効率的に管理しているか、そして、プログラムがその使命を達成するためにどれほど効果的であるかについてである。GAO は 2011 年にもこれらのプログラムを対象とした検査を行っており、各プログラムは少なくとも一つの他の経済開発プログラムと重複していることが分かっていた。

そのため、法定要件に応え、（1）プログラムの細分化と重複の程度、起業家への影響、及びそれらに対処するための連邦政府機関の行動、（2）プログラムの活動を継続的に追跡

[374] GAO(2019) Performance and Accountability Report Fiscal Year 2019, https://www.gao.gov/products/GAO-20-1SP (accessed 2020-10-19).

するための情報収集を行っているか、及びこれらのプログラムが業績目標を達成し評価されているか、について調査することが本事例の検査の目的となった。本事例では、多数の連邦政府機関のプログラムのうち、農務省、商務省、住宅都市開発省及び SBA が管理する 52 の起業家を支援する経済開発プログラムに焦点を当てている。これら 52 のプログラムは、四つの政府機関の管理するプログラムの中でも最も重複しているように見えるプログラムだったからである。

（イ）定義

まず、以下に本事例で検査対象となるプログラムの重複状態を表現する語句である細分化（Fragmentation）、重複（Overlap）、重複（Duplication）を定義する。以下、三つの語句はいずれもプログラムが重複した役割を持つことを指し示している。なお、場合によっては、連邦政府の取組の性質又は規模により、複数の機関が同じプログラム又は政策分野に関与することが適切な場合がある。しかし、GAO は以前の検査で複数のプログラム又は活動が存在することが非効率につながった事例を特定しているため、より高い効率性又は有効性を達成する余地があると判断している。

図表 3-8 重複を表現する語句の定義

細分化（Fragmentation）	Fragmentation とは、複数の連邦政府機関（又は連邦政府機関内の複数の組織）が同様の国益に資する領域に関与している状態を指す。
重複（Overlap）	Overlap とは、範囲に重なりがあることを意味する。同様の目標を持ち、それらの目標を達成するために同様の戦略と活動を考案し、又は同様の受益者を対象とするプログラムがある状態を指す。
重複（Duplication）	Duplication とは、同種のものが存在することを意味する。二つ以上の機関又はプログラムが同じ活動に従事している状態、又は同じ受益者に同じ支援を提供している状態を指す。

出所：GAO-12-819 報告書を基にあずさ監査法人が作成

次に、本事例で検査対象となる連邦政府機関の経済開発プログラムを定義する。2000 年に GAO は「経済開発」について、一般的に受け入れられている共通の定義がないことを報告し、経済発展に関連する九つの経済活動のリストを作成した。ここで、GAO が定義する経済開発とは、住宅や教育等の個人の生活の質を向上させる活動ではなく、雇用創出等の地域の全体的な発展に直接影響を与える活動のことである。そのため本事例で取り上げる 52 のプログラムとは、以下のいずれかに該当する起業家に支援を提供する経済開発プログラムのことである。

- 起業家の支援
- スタートアップ企業の支援
- 商業用建造物の建設と改修
- 工業団地や工業用建造物の建設と改修

- 戦略的計画立案と研究
- 製品や産業のマーケティングや市場開拓
- 通信とブロードバンドインフラの支援
- 物理インフラの支援
- 観光業支援

（ウ）関連する法

GAO が本事例の検査を行うに至った背景には、以下の二つの法の存在も挙げられる。これらの法の存在により、個別プログラムの業績のみならず、本事例のように複数の政府機関が管理するプログラムの細分化・重複の程度や細分化・重複による影響等についての検査実施に至ったことが推察される。

- 2010 年 2 月に制定された公法 111-139 の第 21 項（Section 21 of Public Law 111-139）では、GAO に対して、各政府機関内及び政府全体で重複する目標を定めて活動を行う連邦政府プログラム、政府機関、地域事務所等を特定し、定期的に検査して、毎年議会に報告することを求めている。
- 2011 年 1 月、議会は 1993 年に制定した政府業績成果法（Government Performance and Results Act of 1993：GPRA）を政府業績成果現代化法（GPRA Modernization Act of 2010）（以下、「GPRAMA」という。）に改正した。この GPRAMA では成果に焦点を合わせ、政府の業績を改善するために、より横断的で統合された手法を取ることを目的とした新しい枠組みを確立することとしている。GPRAMA の効果的な実装は、望ましい成果を明確にする上で重要な役割を果たす可能性がある。そして、複数の組織にまたがるプログラムの業績に対処して、不要な重複を減らすための将来の行動を促進する法となる。とりわけ、GPRAMA は、行政管理予算局（the Office of Management and Budget）（以下、「OMB」という。）が各連邦政府機関と調整して、限られた数の政策分野を網羅する成果指向（Outcome-oriented）の連邦政府の優先目標と、連邦政府全体の管理を改善する目標を確立することを求めている。また、OMB に対して、各連邦政府機関と協力して、連邦政府の優先目標を含む目標の達成に向けてどのように進展するかを概説した連邦政府の業績計画策定を求めている。そして、2013 年度大統領予算教書には、起業家や中小企業への連邦政府支援を強化し、スタートアップ企業や成長企業、支援の行き届いていない市場に重点を置く等、連邦政府初の暫定的な優先目標が含まれていた。

イ　検査の方法

経済開発活動に資金を提供する連邦政府プログラム間の細分化・重複の程度を判断するために、農務省、商務省、住宅都市開発省及び SBA が管理する起業家を支援する 52 のプログラムに焦点を当てた。

まず、各プログラムで実施できる活動を認可する法令や規制を検査した。そして、活動の種類を（1）技術支援、（2）財政支援、（3）政府調達契約取得支援の三つに分類した。プログラムの細分化・重複が起業家とそれらに対処する機関の行動に及ぼす影響を特定するために、これらのプログラム間で重大な細分化・重複があった技術支援を提供する 52 のプログラムのうち 35 のプログラムに焦点を当てた。そして、省庁間協定等の文書を検査し、地

方レベルでの政府機関間の協力の程度を含め、起業家に技術支援がどのように提供されているかを明らかにするためにインタビューを実施した。具体的には、地方にある四つの連邦政府機関職員 14 人、二つの地域委員会職員 9 人及び支援業者の代表（外部委託の技術支援プロバイダー）14 人にインタビューを実施した。また、連邦政府の支援を受けた 4 人の起業家、三つの地域にある 5 人の地域パートナー（State and Local Partners）にもインタビューを実施した。選定した地域には、都市部と農村部の両方が含まれており、選定にあたっては、地域委員会が活発に活動していることと、同じ地域内にある四つの連邦政府機関のうち少なくとも二つの連邦政府機関間で協業が行われていることを条件とした。ここで得られた技術支援に係る情報を、過去の GAO の検査（GAO-06-15[375]）を通じて明らかにした、例えば「共同の戦略を確立する」等といった、連邦政府機関の協業を強化するための主要プラクティス（協力慣行）と照らし合わせ、評価を行った。

各連邦政府機関がプログラムの活動を継続的に追跡するために必要な情報を収集しているかについて調査するために、プログラムの活動に関して収集している情報、その情報を分析及び使用する方法を説明するマニュアル、情報収集様式を検査した。具体的には、受益者に提供した起業家支援を継続的に追跡する各連邦政府機関の能力と、プログラムレベルですぐさま利用できる様式でこれらの情報を報告する能力について検査した。これらのプロセスを過去の検査で特定した内部統制基準と比較して、各連邦政府機関が起業家に提供する支援に関する情報をどの程度継続的に追跡しているかを判断した。他にも、これら 52 の経済開発プログラムが業績目標をどの程度達成したかを判断するために、2011 年度のプログラム目標と成果に関する連邦政府機関の文書を検査した。また、目標が達成されなかった理由を特定するために、連邦政府機関の職員にインタビューを行った。

52 の経済開発プログラムの有効性に関するプログラム評価の結果を明らかにするために、四つの機関に対して、これらのプログラムに対して実施された全ての評価報告書を要求した。2000 年以降に公開された研究に焦点を当て、提供されたプログラム評価報告書リスト（19 件）を見直し、改めてプログラム評価報告書リスト（16 件）を作成した。一部のプログラム評価は複数のプログラムを対象としていたため、これら 16 件のプログラム評価報告書は 52 のプログラムのうち 20 のプログラムを対象としていた。これらのプログラム評価の方法論を検査した結果、健全であることを確認し、プログラムの全体的な有効性に関連する高い水準の調査結果を報告するという目的に対して十分に信頼できるものであると判断した。

また、過去の検査で特定した経済発展に関連する九つの経済活動のそれぞれの実例を示すために、過去 5 年間に公表された文献を調査した。この調査には、学術雑誌や業界誌等、様々な情報源からの出版物が含まれていた。これらの情報源には、経済発展に関連する九つの経済活動がアメリカの国家、州、及び地方レベルでどのように行われていたかの例が含まれていた。なお、情報源を基に作り上げた経済活動の例のリストは、包括的なものではな

[375] GAO(2005) RESULTS-ORIENTED GOVERNMENT: Practices That Can Help Enhance and Sustain Collaboration among Federal Agencies, https://www.gao.gov/products/GAO-06-15 (accessed 2021-01-12).

く、連邦政府機関のプログラムによって資金提供される可能性のある様々な経済活動を示すことを目的としている。

さらに、経済活動の例に基づき、少なくとも一つの経済活動を支援できる可能性がある追加のプログラムを特定した。過去の検査では経済開発との関係が深い商務省、住宅都市開発省、SBA 及び農務省のプログラムに焦点を当てていた。しかし、本事例では、経済開発との関係が比較的深くない連邦政府機関にも九つの経済活動の少なくとも一つを支援できる可能性があるプログラムがあることを明らかにした。2011 年の連邦政府国内助成目録（the 2011 Catalog of Federal Domestic Assistance：CFDA）に含まれる全てのプログラムに関する情報を確認した。なお、全ての機関が CFDA にデータを提供しているわけではないため、この追加のプログラム特定は網羅的ではない可能性がある。

この業績検査は、一般に認められた政府会計検査基準（Generally Accepted Government Auditing Standards）（以下、「GAGAS」という。）に従って、2011 年 6 月から 2012 年 7 月までの間に実施された。これらの基準では、検査の目的に基づいて調査結果と結論の合理的な根拠を提供するために十分で適切な証拠を得るために、検査を計画及び実行する必要がある。そして、ここで得られた証拠は、検査目的に基づく調査結果と結論の合理的基礎となっている。

ウ　検査の対象と結果

（ア）検査の対象

本事例ではイ検査の方法で述べたとおり、商務省、住宅都市開発省、SBA 及び農務省の起業家支援に係る 52 の経済開発プログラム（内訳：商務省 8 件、住宅都市開発省 12 件、SBA19 件、及び農務省 13 件）を検査の対象としている。具体的な検査対象文書等についてもイ検査の方法で述べたとおり、省庁間協定、データ収集に関連する文書、プログラム評価報告書等である。

（イ）細分化・重複（Overlap）したプログラムが多数存在する

起業家を支援する経済開発プログラムは、提供する支援の種類と対象とする受益者の特性の双方で重複（Overlap）していることが多い。このようにプログラムが細分化・重複することで、起業家が利用可能な支援を探すことを困難にしている可能性がある。さらに、連邦政府機関は、これらのプログラム管理においてより多くの協力を行うための措置を講じているものの、GAO が以前特定した多くの優れた協力慣行を実施していなかった。

プログラムの多くは、起業家に同種の支援を提供していた。具体的には様々な起業家のニーズに対応する三種類の支援（1）技術支援、（2）財政支援、（3）政府調達契約の取得支援のいずれかを含んでいた。プログラムの多くは、複数の種類の支援を提供でき、ほとんどが技術支援、財政支援、又はその両方に焦点を当てていた。

- 技術支援：四つの機関が実施する 35 のプログラムは、ビジネストレーニング、カウンセリングと研究開発支援等の技術支援を提供する。
- 財政支援：四つの機関が実施する 30 のプログラムは、助成金や融資の形での財政支援を通じ

て起業家を支援する。

- 政府調達契約取得支援：SBA によって管理されている五つのプログラムは、起業家が政府調達契約の機会を得るのを支援することにより、起業家を支援する。

各プログラムの法令や規制を確認したところ、技術的及び財政的支援を幅広く提供するプログラム間に重複（Overlap）が集中する傾向があることが分かった。技術支援では、35 のプログラムのうち 24 が、既存の事業を営む中小企業と起業を試みるスタートアップ起業家の双方に幅広い技術支援又は資金提供することを許可されていた。この幅広いサポートには、スタートアップ支援、資本へのアクセス改善、会計等に関するあらゆる形態のトレーニングやカウンセリングが含まれていた。このカテゴリのプログラムの例には、商務省のマイノリティビジネスセンター（Minority Business Centers）、SBA の SBDC 及び農務省の農村ビジネス機会補助金（Rural Business Opportunity Grants）が含まれていた。同様に、30 の財政支援プログラムのうち 16 は、あらゆる業界の既存の事業を営む中小企業と起業を試みるスタートアップ起業家の双方に幅広い目的で使用できる融資提供又は融資保証を実施していた。このカテゴリのプログラムの例には、商務省の経済調整支援プログラム（Economic Adjustment Assistance Programs）、住宅都市開発省のコミュニティ開発ブロック補助金プログラム（Community Development Block Grant Programs：CDBG）、SBA の 7（a）ローンプログラムが含まれていた。

さらに、対象となる受益者の特性に基づいてもいくつかのプログラムが重複（Overlap）していた。ほとんどのプログラムは、農村地域の企業、経済的に困窮している地域の企業、不利な境遇下にある企業、中小企業の四種類の企業のいずれかを対象としていた。例えば、起業家を支援できる住宅都市開発省の 12 のプログラムは全て、経済的に困窮している地域の受益者に支援を提供することや、低所得から中所得の個人に給付を提供することに重点を置いていた。SBA の 19 のプログラムは、いずれも、中小企業に支援を提供することに限定されており、一部のプログラムでは不利な境遇下にある企業や零細企業をも対象としていた。農務省の 13 のプログラムのうち、八つは地方に限定されており、さらに、八つのうち四つは中小企業又は零細企業に限定されていた。商務省の八つのプログラムのうち、六つは経済的に困窮している地域の受益者に支援を提供することに限定されており、二つは不利な境遇下にある企業にのみ支援を提供していた。

他方、起業家は複数の受益者カテゴリに分類される場合がある。例えば、起業家は、地方で経済的に困窮している地域に存在している場合がある。したがって、これらの起業家は、複数のプログラムに適格であるということができる。例えば、ペンシルベニア州サスケハナ郡等の農村部の経済的に困窮している地域の中小企業は、次の四つの連邦政府機関全ての少なくとも九つのプログラムを通じて幅広い技術支援を受けることができる。

- 商務省：経済調整支援プログラム
- 住宅都市開発省：CDBG 州・農村イノベーション基金とセクション 4 キャパシティビルディング（CDBG/States, Rural Innovation Fund, and Section 4 Capacity Building）
- SBA：SCORE ビジネスメンター、SBDC
- 農務省：1890 土地助成金機関（1890 Land Grant Institutions）、地方ビジネス企業助成金

（Rural Business Enterprise）、地方ビジネス機会助成金（Rural Business Opportunity Grants）

同様に、ワシントン州シアトル等、都市部の経済的に困窮している地域でマイノリティ女性の中小企業は、三つの連邦政府機関の少なくとも七つのプログラムを通じて幅広い技術支援を受けることができる。

- 商務省：マイノリティビジネスセンター
- 住宅都市開発省：CDBG セクション 4 キャパシティビルディング（CDBG/Entitlement and Section 4 Capacity Building）
- SBA：零細企業投資プログラム（Program for Investment in Micro-entrepreneurs：PRIME）、SCORE ビジネスメンター、SBDC 及び女性ビジネスセンター

起業家は複数の財政支援プログラムの対象となることもある。例えば、カンザス州バーボン郡等の農村部の経済的に困窮している地域の中小企業は、次の四つの連邦政府機関の少なくとも八つのプログラムを通じて、幅広い用途に対して融資保証又は直接融資の形で財政支援を受けることができる。

- 商務省：経済調整支援プログラム
- 住宅都市開発省：CDBG 州・農村イノベーション基金とセクション 4 キャパシティビルディング
- SBA：7（a）ローンプログラムと中小企業投資会社
- 農務省：ビジネス及び産業ローン（Business and Industry Loans）と地方ビジネス企業助成金（Rural Business Enterprise Grants）

しかし、政府調達契約取得支援の五つのプログラムでは提供する支援の種類や、提供する起業家の種類に大きな重複は見られなかった。これらの五つのプログラムは全て SBA によって管理されており、あらゆる業界の企業に支援を提供できるが、特定の起業家を対象とするものもある。例えば、不利な境遇下にある企業を対象にしたもの等である。

上述のとおり、多くのプログラムでは支援の種類や対象者が重複（Overlap）しているが、実際には起業家が複数のプログラムからの支援にアクセスする機会は少ないことが分かった。連邦政府機関は、起業家に支援を提供するために、支援業者（非営利団体、高等教育機関、又は連邦政府の助成金を使用して起業家に直接適格な支援を提供する地方自治体等の第三者機関）を活用する。これらの支援業者は、場所や提供する支援の種類が異なる。例えば、ペンシルベニア州サスケハナ郡で技術支援を求める起業家は、農務省の 1890 土地助成金機関プログラムを通じて支援を受ける資格があるが、プログラムの最も近い支援業者はデラウェア州にあるため、起業家がこのプログラムを通じて支援を受ける可能性は低い。

さらに、いくつかのインタビューを行った結果、支援業者は法的に許可されている範囲よりも限定した範囲に特化して起業家に支援を提供していることが分かった。例えば、テキサス州でインタビューした二つの支援業者は、SBA の SBDC と商務省のマイノリティビジネスセンターを通じて起業家に幅広い技術支援を提供することを許可されているが、それぞれがより狭い支援領域に特化しており、互いに受益者を適格な支援プログラムに紹介し合っていると述べた。具体的には、SBDC の支援業者は、様々な段階の中小企業に長期的支援を提

供していると述べ、マイノリティビジネスセンターの支援業者は、特にマイノリティが所有する企業やスタートアップ企業に焦点を当てていると述べた。

また、重複（Overlap）するプログラムは起業家に同様の支援を提供するために異なるメカニズムを採用する場合もあることが分かった。例えば、農務省の農村ビジネス機会補助金は、地方自治体、非営利企業、先住民族及び農村地域にある協同組合を通じて技術支援を提供するが、SBA の SCORE ビジネスメンターの場合は退職者やボランティアを活用している。また、SBA の 7（a）ローンプログラムは、民間セクターの貸し手による融資保証を提供しているが、他方、農務省の中間貸付プログラム（Intermediary Re-lending Program）は、リボルビングローンファンドを運営するための仲介者への資金提供を行っている。

ここで述べたように、検査で活用できたデータに基づきプログラムが重複（Overlap）する例をいくつか特定することに成功したが、プログラムが重複[376]（Duplication）している証拠は見つからなかった。しかし、ほとんどの政府機関は、プログラムが重複（Duplication）しているかどうかを判断するために必要なプログラムの受益者に関するデータ等提供できなかった。政府機関のデータ収集については、以降で詳述する。

（ウ）企業にとって適切な技術支援プログラムへのアクセスは困難である

前述のように、四つの機関が管理する 35 の技術支援プログラムは、ビジネストレーニングやカウンセリング等の支援を提供する。複数のプログラムが存在すること自体は問題ではないが、これらの細分化・重複する技術支援プログラムの提供手法には課題が残る。

連邦政府機関の地区事務所、支援業者、その他の地域のサービス提供事業者等、検査を通じてインタビューした様々な技術支援事業者や起業家は、支援の提供手法が混乱をもたらすものであり、一部の起業家は利用可能な支援について知らないと述べた。連邦資金は、通常、連邦政府機関から非営利団体や大学等の第三者機関である適格な支援事業者に流れる。そして、これらの支援事業者が直接、起業家に対して技術支援を提供する場合がある。例えば、SBA の女性ビジネスセンター及び商務省のマイノリティビジネスセンターは、アーカンソー女性ビジネスセンターやハワイ大学等の様々な支援業者を通じて技術支援を提供できる。これら支援業者が技術支援の主要な提供者だが、連邦政府機関の地区事務所も同様に技術支援を提供する場合がある。例えば、農務省の地区開発州事務所は、助成金申請を完了する方法について助言を提供する場合があり、SBA の地区事務所は企業と事業モデルについて議論する場合もある。

技術支援事業者は、受益者である企業に対して、担当しているもの以外のプログラムを紹介することで適切な支援を受けられるよう支援することもあるが、一貫した成功を収めることができていない。例えば、農務省の 1890 土地助成金機関プログラムの支援業者が企業を支援できなかった場合、SBA、農務省又は地元の技術支援事業者に紹介することがある。ただし、このような紹介は常に成功するとは限らず、例えば、検査でインタビューを行った起業家は、事業計画の策定に支援が必要であったが、何度か紹介を受けた後でもこの支援を受

[376] ここでの重複（Duplication）とは、二つ以上の機関又はプログラムが同じ受益者に同じ支援を提供するために同じ活動に従事しているということを指す。

けることができなかったという事例について述べた。また、インタビューを行った技術支援事業者は、他の技術支援プログラムに対する理解が十分でなかった。このプログラム間の理解の欠如は、技術支援事業者が受益者に有益な紹介を行うことや、受益者の適格なプログラム活用を阻害し、プログラムの有効性を制限する可能性があるといえる。

さらに、インターネットを活用したリソースも企業にとって活用が困難であることが分かった。各政府機関は、企業に情報を提供する独自のウェブサイトを準備しているが、多くの場合、追加情報を提供するために企業を他のウェブサイトに誘導している。例えば、SBA のウェブサイトでは、SBDC を一覧表示するために別のウェブサイトに利用者を誘導し、さらに、利用可能な支援に関する情報を提供する別のウェブサイトにも利用者を誘導する。一部の技術支援事業者と企業は、各連邦政府機関が独自のウェブサイトを準備する代わりに、情報を素早く探すことができる単一のウェブサイトが役立つだろうと提案していた。

（エ）連邦政府機関間の協業は限定的である

連邦政府機関間の協業を強化することで、業績と成果を最大化し、プログラムの効率を改善する可能性がある。GAO は、連邦政府機関の間の協業を強化及び維持するために役立つ慣行を、過去の検査を通じて特定し、それらに従うことを勧告した。この慣行としては、共通のアウトカムの特定、共同戦略の確立、資源の活用、役割と責任の決定及び互換性のあるポリシーと手順の開発が挙げられる。さらに、連邦政府機関は、2011 年の GPRAMA 制定により、複数機関にまたがる経済発展等の課題に対処するために協力し、業績目標を達成するために他機関とどのように協業するかについて、年次業績計画で説明することを求められるようになった。そのため、例えば、正式な合意を締結する等、協力して技術支援を提供するための最初の措置を講じた。しかし、以下の例のように、過去の検査で特定した他の多くの優れた協力慣行は実行されていなかった。また、「本部」では正式な合意に署名することによって協力することに合意しているが、地区事務所や支援業者等の「現場」ではこれらを実行するためのガイダンスの開発には至っていない。

- 2011 年 8 月、SBA とデルタ地域の経済開発活動を調整するデルタ地域当局（the Delta Regional Authority）は、デルタ地域にある中小企業のためのリソースをより適切に展開及び調整するための正式な合意を締結した。そして、二つの連邦政府機関が、この合意の一環として、2012 年 4 月に、オペレーションジャンプスタート（Operation Jump Start）と呼ばれる起業家を支援するプログラムを立ち上げることを発表した。オペレーションジャンプスタートは、起業家が事業アイディアの実現可能性を試験し、新しいスタートアップ企業の立ち上げを支援することを目的とした実践的な零細企業開発プログラムとして設計された。しかし、この二つの連邦政府機関が行った協業のための努力は限定的であった。すなわち、プログラムを開始するための正式な合意は締結したが、この合意には、役割と責任の決定、又はこれらの中小企業を協力して支援するための互換性のあるポリシーと手順の確立が含まれていなかった。
- 大統領は、2011 年 6 月、農村地域の経済的繁栄を促進するために、ホワイトハウス農村評議会（the White House Rural Council）を設立した。この評議会のメンバーには、農務長官が議長を務め、住宅都市開発省、商務省、SBA 等のその他の連邦政府機関が含まれていた。評議会は、地方への投資とその影響を最大化するために、連邦政府プログラムを

よりよく調整することを目的とする。評議会は、地方の中小企業の資本アクセス機会の支援等、多くのイニシアティブを発表したが、連邦政府機関は依然として他の優れた協力慣行の多くをまだ実装していなかった。

今後は、以下のような追加の優れた協力慣行を実装することで、起業家の支援手法を改善できることが推察される。

- 役割と責任を協同で定めることで、連邦政府機関の役割が明確になり、協調的な意思決定を促進することができる。この取組は、連邦政府機関の協力を促進するだけでなく、ニーズに基づいて起業家を支援する最適なプログラムや担当者を決定することにつながる可能性がある。
- 連邦政府機関がお互いのリソースを活用する機会を模索することで、お互いの強みを活用する機会も生まれ、より多様なニーズを満たしながら効果的かつ効率的に起業家を支援することにつながる可能性がある。
- 互換性のある基準、ポリシー、手順及びデータシステムは、協業に役立つ可能性がある。例えば、連邦政府機関が起業家を支援する手順を標準化すると、連邦政府機関やプログラム全体でより一貫性のある支援提供を通じて、より効率的に起業家を支援できるようになる可能性がある。

（オ）プログラムを継続的に追跡し、業績を測定するための情報が不足している

連邦政府機関はプログラム活動を継続的に追跡できる手法で情報を保持していない。さらに、プログラムが目標を達成できなかった理由に係る情報も欠いている。また、プログラム評価に係る情報はプログラムの有効性を測るために役立つが、2000 年以降に稼働している 52 プログラムのうち、評価が実施されていたのは 20 プログラムのみであった。

四つの連邦政府機関は、プログラムに係るいくつかの情報を電子システム又は紙のいずれかで収集していたが、ほとんどの連邦政府機関はプログラムの管理に役立つ方法で情報を取りまとめていなかった。他方、政府の内部統制基準では、連邦政府機関は単に情報を収集するだけでなく、意思決定に使用するために、情報の体系的な分析又は追跡を実施する必要があるとされている[377]。

四つの連邦政府機関は、例えば、プログラムが提供する技術支援の種類等といったプログラムを効果的に管理するために必要な情報を、詳細かつ即時に利用できる状態で収集していなかった。例えば、商務省の経済調整支援プログラムや農務省の地方ビジネス機会助成金プログラムは様々な種類の起業家への幅広い技術支援を行っているが、連邦政府機関は、プログラム間で活動を比較するために必要となる情報の一つである技術支援の種類について、情報を保持していなかった。同様に、受益者の特徴（例：農村部にあるのか、経済的に困窮している地域にあるのか等）に関する詳細な情報も継続的に取得していなかった。しかし、次の例に示すように多くの連邦政府機関は、潜在的にはプログラムをより効率的に管理できるようになる可能性がある手法を用いて、プログラムに関する詳細情報を収集していた。

[377] OMB によると、プログラムに係るデータを追跡及び測定できる状態は、課題発見やリスク評価、協業推進に役立つ。そのうえ、連邦政府機関はこの情報を活用し、プログラムが機関の目標に計画とおりに貢献しているかどうかを評価できる。

- SBA は技術支援の種類や受益者の詳細情報を、10 の技術支援プログラムのうち五つで収集していた。技術支援の種類を、17 類型のトレーニングとカウンセリングに分類し、これらの情報を機関のスタッフがアクセスできる電子データベースに保持していた。
- 農務省は全てのプログラムについて、受益者が属する業界に関する詳細情報を収集していた。さらに、農務省は、起業家が五つの財政支援プログラムにより獲得した運転資金等をどのように使用しているかに関する詳細情報（19 類型）を収集していた。農務省はこれらの情報を電子データベースに保持していた。
- 商務省は、八つの技術支援プログラム全てについて、受益者に関する詳細情報を収集していた。
- 住宅都市開発省は、起業家に提供する支援の種類に関する限定的なプログラム情報を収集していた。また、スタッフは四半期ごとに住宅都市開発省の長官と会い、これらのプログラムデータについて話し合い、改善策等を考案する。

以下の図表は、プログラム管理のために即時に活用できる形式で各連邦政府機関が保持している情報の種類を取りまとめたものである[378]。

図表 3-9 情報の例と情報を保持しているプログラムの数

技術支援プログラム[379]					
	商務省（8）	住宅都市開発省（9）	中小企業庁（10）	農務省（8）	合計（35）
提供される技術支援の種類	2	0	5	0	**7**
ターゲットカテゴリー別の起業家情報[380]	8	1	5	7	**21**
財政支援プログラム					
	商務省（2）	住宅都市開発省（10）	中小企業庁（10）	農務省（8）	合計（30）
提供される財政援助の種類	2	8	9	8	**27**
調達資金の使途	2	1	7	5	**15**
ターゲットカテゴリー別の起業家情報	2	3	8	5	**18**

出所：GAO-12-819 報告書を基にあずさ監査法人が作成

378 ここでは政府調達契約取得支援のみを行う二つのプログラムを除外したため、起業家を支援できる 52 のプログラムのうち 50 を対象とする。50 のプログラムのうちいくつかは、技術的及び財政的支援の双方を提供する。
379 調査の対象となった技術支援プログラム及び財政支援プログラムの数を、図表中の連邦政府機関名称に続く括弧内にそれぞれ記している。
380 ターゲットカテゴリーには、農村部又は経済的に困窮している地域の企業、不利な立場にある企業、中小企業が含まれている。

これらのプログラムを管理する職員は、インタビューを通じて、プログラム管理のために活用できる手法に基づき、全てのプログラムの詳細情報を追跡取得していない理由をいくつか述べた。例えば、プログラムに関する意思決定を行う際に、詳細情報には依存しないからだと述べていた。また、これらのプログラムの多くが外部の支援業者によって管理されていることもあり、連邦政府機関は支援業者に対してこれらの詳細情報の全てを本部に提出することを必ずしも要求しておらず、また、簡単に集計又は分析できない形式で提出されることも理由の一つである。他の職員は、現在収集されている情報がプログラム管理のためには十分な品質であり、OMB 報告ガイドラインにも準拠していると述べていた。

（カ）目標を達成しなかったプログラム

検査によると、2011 年度は、起業家を支援する多くのプログラムが、業績目標の一部又は全てを達成できていなかったことが分かった。組織は、業績を測定することで、目標に対する進捗状況を追跡でき、組織のマネージャーが組織及び管理上の意思決定の基礎となる重要な情報を得ることができる。そのため、主要な連邦政府機関は、業績測定が組織及び個人の行動に影響を与える強力なインセンティブを生み出す可能性があることを認識している。また、GPRAMA においても、政府機関に対して定量的及び測定可能な形式であるプログラム活動の業績目標とそれに伴う業績指標を含む年間業績計画を作成することを求めている。しかし、検査の対象となったプログラムで目標を設定していた 33 プログラムの[381]うち、19 プログラムは目標のいずれも達成しなかったか、目標の一部しか達成しなかったことが分かった。

図表 3-10 プログラム目標の達成

	目標を達成しなかった	いくつかの目標を達成した	全ての目標を達成した
商務省	1	5	2
住宅都市開発省	2	0	0
中小企業庁	2	5	7
農務省	4	0	3
合計	**9**	**10**	**12**

出所：GAO-12-819 報告書を基にあずさ監査法人が作成

インタビューを通じて、連邦政府機関の職員はプログラムに充てられた資金が予想よりも少なかった等、これらのプログラムが目標を達成していないと考える理由をいくつか挙げた。しかし、一部の職員は、目標を達成できなかった原因を特定できず、そして、失敗の具体的な理由を特定するために行動していなかった。

[381] 検査の対象となった 52 のプログラムのうち、19 のプログラムは 2011 年度の業績目標を定めていなかった。また、目標を設定していた 33 のプログラムのうち、二つのプログラムには目標の達成に係るデータが存在しなかった。

（キ）定期的なプログラム評価が行われていない

過去 12 年間で、52 のプログラムのうち 20 のプログラムが評価を実施していた。しかし、これらの 20 のプログラムのほとんどは、過去 10 年間に一度しか評価を実施していなかった。実施された評価についてみると、顧客満足度やプログラムの経済的影響等、様々な分野に焦点を当てており、プログラムの有効性に関連する一連の調査結果を報告していた。例えば、一部の評価では、プログラムの結果として生み出された実際の雇用数が報告され、別の評価では、プログラムが中小企業よりも大企業にとってより有用であると報告されていた。このように、プログラム評価は、プログラムの優れた点を体系的に明らかにでき、細分化・重複したプログラムがそれぞれの目的を達成している程度も明らかにする可能性がある。さらに、プログラム評価は、連邦政府機関が業績目標を達成しなかった理由を分析し、改善策を考案することに役立つ場合もある。例えば、プログラム評価が実施されなかった 33 のプログラムのうち八つは、全ての業績目標を達成できていなかった。プログラム評価を実施することで、これらのプログラムの目標が達成されなかった理由を理解するために役立つ可能性もある。

多くの連邦政府機関は、業績評価がプログラム管理に付加価値をもたらす可能性があることに同意しているが、資金が限られているため業績評価を行う余裕がないという意見もあった。また、評価のためにプログラムの予算を使用することが許可されていないと述べた連邦政府機関職員もいた。例えば、農務省の職員は、中小企業技術革新研究プログラム（Small Business Innovation Research：SBIR）（以下、SBIR という。）の有効性を研究するためにプログラム資金を使用することが許可されていないと述べた。プログラムの評価には追加費用が発生する可能性があるが、費用対効果を高めるために政府機関が採用できる方法はいくつか存在する。例えば、政府機関は、独自に収集したデータに基づくプログラム評価を検討することもできる。

エ　勧告と受検機関のコメント・対応

プログラムの効率性と有効性を改善するために、以下の勧告を行った。

- OMB、農務省、商務省、住宅都市開発省、SBA の各長官は、各政府機関内及び政府機関間において、プログラムの連携を強化する機会を明らかにするための協力をする。
- 農務省、商務省、住宅都市開発省、SBA の各長官は、より良いプログラム管理を実施するために、提供する支援の種類や受益者に係る情報等を一貫して収集する必要がある。
- 農務省、商務省、住宅都市開発省、SBA の各長官は、プログラムが業績目標を達成していない理由とプログラムの有効性を理解するために、より多くのプログラム評価を実施する必要がある。

GAO は、レビューとコメントのために、報告書ドラフトを農務省、商務省、住宅都市開発省及び SBA に提出した。農務省、商務省、住宅都市開発省は、書面によるコメントを発表した。商務省、住宅都市開発省、SBA も、技術的コメントを発表し、必要に応じて報告書に組み込まれた。OMB は、コメントを発表しなかった。

その後、農務省、商務省、住宅都市開発省、SBA は、勧告に対応して、プログラムを改善するための複数の措置を講じている。例えば、SBA は、2017 年 3 月に政府機関間の協業と

して、SBA と農務省が退役軍人の農業セクターにおける事業を支援する機会を模索するための MOU を締結したと述べている。

オ　示唆

本事例は、複数の連邦政府機関が管理する 52 の起業家を支援する経済開発プログラムを対象としたプログラムの有効性とプロセスに着目した検査を行っているものである。特に、連邦政府機関間やプログラム間の連携に関する検査において、連邦政府機関の本部のみならず地区事務所や実務を担当する支援業者等の幅広い対象を検査し、プログラム運営の実態の把握に努めている点は、我が国の検査においても参考に値する。

本事例では、単一の政府機関のプログラムに着目するのではなく、複数の政府機関のプログラムに着目して検査を行ったため、数多く存在する創業支援プログラムの全体像把握に資するものとなっている。検査を通じて、複数の連邦政府機関が管理するプログラムが細分化・重複（Overlap）している事実と、多くのプログラムが業績目標を達成していない点を明らかにした。また、受益者が不利益を被っている点やプログラム間の連携が不足している点について言及し、勧告を行った。

●生産性向上支援の事例（アメリカ検査報告リスト表 No.4）【2010 年】

GAO-10-353　Small Business Administration: Steps Have Been Taken to Improve Administration of the 8(a) Program, but Key Controls for Continued Eligibility Need Strengthening 8（a）事業開発プログラムの管理を改善するための措置は講じられているが、継続的な適格性維持のための管理を強化する必要がある

ア検査の背景・目的

SBA は、中小企業の政府調達契約取得支援において重要な役割を果たしている。中小企業法 8 条（a）では、カウンセリングや技術支援等の事業開発活動支援を行い、政府調達契約の機会へのアクセスを提供することにより、社会的及び経済的に不利な立場にある個人が所有する中小企業が経済で競争できるようにすることを目的としている。

本事例で取り上げられている 8（a）事業開発プログラムとは、この中小企業法 8 条（a）に基づいた政府調達契約の取得支援プログラムの一つである。8（a）事業開発プログラムに参加するためには、いくつかの初期資格要件を満たす必要がある。以下の図表は、その主要な要件をまとめたものである。

図表 3-11 8（a）事業開発プログラム参加のための主要な要件

要件	概要
社会的に不利な立場にある個人	社会的に不利な立場にある個人とは、個人の資質に関係なく、アイデンティティのために、人種的・民族的・文化的偏見にさらされた個人である。指定されたグループ（黒人、ヒスパニック系アメリカ人、ネイティブアメリカン、及びアジア太平洋系アメリカ人）に属する個人は、反証可能な社会的不利益の推定を受ける権利（つまり、誰かが社会的不利益であることに意義を唱え、社会的不利益でないことが証明されない限り、社会的不利益だと推定されること）がある。他の個人は、証拠の

	優越（アメリカの民事訴訟上の証明度原則であり、ある事実がないというよりはあると言えるかどうかで判断すること[382]）によって社会的に不利な立場にあることを証明しなければならない。
経済的に不利な立場にある個人	経済的に不利な立場にある個人とは、社会的に不利な立場になく、同様の事業分野の他の人々と比較して、資本と信用の機会へアクセスする機会が欠けているために、競争能力が損なわれた不利な立場にある個人である。最初の適格性については、調整後の純資産を含む様々な要因を考慮するが、純資産250,000ドル未満、継続的な適格性については純資産750,000ドル未満である必要がある。
所有	8（a）申請企業は、社会的及び経済的に不利な立場にあるアメリカ市民が、一人以上で、無条件かつ直接51%以上所有している必要がある。
管理	8（a）申請企業は、一人又は複数の社会的及び経済的に不利な立場にある個人によって管理されなければならない。ここでの管理とは、戦略的方針の策定と日常的な管理オペレーションの双方を指す。
中小企業	企業は、NAICSに基づき、SBAが定義している中小企業である必要がある。
善良な人格	申請者とその主要従業員は、善良な人格である必要がある。SBAは犯罪行為や規則違反等を考慮する。
成功の可能性	企業は、民間部門での競争に成功するための合理的な見通しを持っている必要がある。具体的には、2年分の収入に係る納税申告書を示すことにより、業務に2年以上従事していたことを示す必要がある。ただし、企業が技術的専門知識等を証明できる場合、この要件は免除される可能性がある。
市民権	申請者はアメリカ市民でなければならない。

出所：GAO-10-353 報告書を基にあずさ監査法人が作成

なお、8（a）事業開発プログラムは、一度完了すると再申請できない。9 年間のプログラム期間は、1 年目から 4 年目までの開発段階と、5 年目から 9 年目までの移行段階の二つに分けられる。企業は、移行期間中、プログラムへの不当な依存度合いを高めていないことを証明するために、8（a）事業開発プログラム以外の企業に課せられる特定の活動目標を達成する必要がある。

また、SBA は 8（a）事業開発プログラムの一環として、メンタープロテジェプログラムを開発した。このプログラムは、経験豊富な企業がメンターとして様々な形態のビジネス開発支援を提供し、8（a）事業開発プログラム参加企業（プロテジェ）を指導して政府調達契約に対する競争力を向上させるものである。8（a）事業開発プログラム参加企業は、プロテジェとしての資格を得るために、次の三つの条件を満たす必要がある。

（1）8（a）事業開発プログラムの開発段階にあること
（2）8（a）政府調達契約を締結したことがないこと

[382] 田村陽子（2011）「アメリカ民事訴訟における証明論―『法と経済学』的分析説を中心に―」『立命館法學』339・340 号 http://www.ritsumei.ac.jp/acd/cg/law/lex/11-56/tamura.pdf （2021 年 1 月 13 日参照）。

（3）企業規模が産業コードに示される標準値の半分未満であること

メンターとプロテジェは、プロテジェのニーズと、メンターがそれらのニーズに対処するために提供する支援を詳述した契約を、書面で締結する。そして、SBA は、契約の確認、承認及び評価を実施する必要がある。

8（a）事業開発プログラムは、SBA の事業開発室（Office of Business Development）（以下「OBD」という。）とフィールドオペレーション室（Office of Field Operation）（以下「OFO」という。）が運営している。OBD は、方針策定と申請の認証等を担当している。OBD は、この他にも、年間を通じてプログラムの実行責任を負う全国の SBA 職員に対するトレーニングにも責任を負っている。一方、OFO は、全国に存在する地区事務所に配置されている 8（a）事業開発プログラムの実行を担当する事業開発スペシャリスト（Business Development Specialists）（以下「BDS」という。）を支援する。BDS は、8（a）事業開発プログラム参加企業に対して、事業計画の作成等の技術支援等を直接行っている。また、BDS は、事業計画の実施における企業の進捗状況の年次レビューや、プログラムの適格性を含む特定のコンプライアンス要件に関する契約活動の記録等も実施する。

SBA は、法により、全てのプログラム参加企業の年次レビューを完了することを義務付けられているため、企業が継続的に適格要件を満たしているかどうかを判断し、事業開発のニーズを特定するため、年次レビューを行ってきた。

本事例における検査の目的は、メンタープロテジェプログラムを含む 8（a）事業開発プログラムの適格性を判断するための SBA の内部統制手順を確認することである。具体的には、（1）8（a）事業開発プログラムに適格企業のみを参加させるために SBA が実施した手順やプロセスを評価し、（2）SBA が 8（a）事業開発プログラム参加企業からの苦情申立て情報をはじめとした外部メカニズムも活用して適格企業のみが参加できる仕組みを保証しているかどうかについて検査を実施した。

イ　検査の方法

本事例では、適用される法令と 8（a）事業開発プログラムの立法経緯、SBA の規制及びプログラム管理のためのガイダンス、過去の報告書、SBA・OIG・外部組織によって実施されたプログラムに関する調査結果を検査した。

さらに、8（a）事業開発プログラム及びメンタープロテジェプログラムの適格性レビュー手順を SBA が順守しているかどうか評価することを目的として、五つの地区事務所から企業の標本を無作為に抽出した。標本は、母集団から 8（a）企業 123 社を無作為に抽出し、さらに追加で 8（a）企業のうちメンタープロテジェ契約を締結している企業 13 社を、2009 年 9 月時点でのメンタープロテジェ企業リストから抽出した。抽出にあたっては、契約金額と地理的多様性に基づいて選択した[383]。標本には、2008 年度に 8（a）事業開発プログラムで活動中であり、2008 年度に 8（a）政府調達契約を締結していた企業が含まれていた。そこで、SBA の 2008 年度に活動中の 8（a）事業開発プログラム参加企業リストを使用し、これ

[383] この五つの地区事務所は 2008 年度の 8（a）企業の 29%（合計 672 件）を占めていた。また、契約額については 37%（合計約 20 億ドル）を占めていた。

らのデータを連邦調達データシステム（the Federal Procurement Data System-Next Generation）（以下「FPDS-NG」という。）と照らし合わせて、どの企業にレビュー義務があるかを判断した。2008 年中にプログラムに参加し始めた企業は、年次レビューを実施する十分な期間プログラムに参加していなかったため、除外した。また、適用される資格要件が異なるアラスカ先住民企業、部族企業、ハワイ先住民企業、その他のネイティブアメリカン企業等を除外した。その結果、抽出した標本は、五つの地区事務所にのみ一般化できるもの（標本から得られた統計的推測は五つの地区事務所に一般化可能であり、つまり外的妥当性があるといえる）となった。

各企業について、2007 年から 2009 年までの最新の 2 年間の年次レビュー、既存のメンタープロテジェ契約、その他関連する文書等を検査した。検査にあたって、主要な年次レビューのデータを文書から収集するためのツール（Data Collection Instrument：DCI）を開発した。このデータ収集ツールは、二つの地区事務所で予備試験が行われ、その試験結果に基づいて修正した。また、メンタープロテジェプログラムのデータを分析して、複数のメンターを持つ可能性のあるプロテジェ企業と、SBA によって特別に承認された場合にのみ許可されている複数のプロテジェを持つ可能性のあるメンター企業を特定した。プロテジェ企業が複数のメンターを持つこととメンター企業が複数のプロテジェを持つことは規制に反するため、企業名でデータを並べ替え、重複する企業を検索することで複数のメンターを持つプロテジェ企業及び複数のプロテジェを持つメンター企業を特定した。

これまでに示した基準を満たした企業の母集団と、標本の企業数を、地区事務所ごとに以下の図表にまとめた。

図表 3-12 五つの地区事務所における母集団と標本の企業数

地区事務所	母集団	標本
ワシントンDC	479	64
デンバー	70	14
サンアントニオ	56	15
マサチューセッツ	27	15
サンフランシスコ	40	15
合計	**672**	**123**

出所：GAO-10-353 報告書を基にあずさ監査法人が作成

標本抽出の段階では、五つの地区事務所から標本を無作為に抽出し（層化無作為抽出）、分析に応じて標本に重みを付けている。また、この標本に基づく推定値は、母集団である五つの地区事務所に対する統計的な代表性[384]が保証されているといえる。標本を層化無作為抽出したため、検査の過程で使用した標本は抽出できた可能性のある多数の標本の一つにすぎないと想定した。抽出される可能性のあったそれぞれの標本は異なる推定値を導き出す可能性があるため、特定の標本から導き出す推定値の精度を示す尺度には 95%信頼区間[385]を用いている。標本に基づいた推定値とその 95%信頼区間については、以下の図表に示す。

[384] 統計の文脈で用いられる代表性という単語は、抽出した標本が母集団を代表したものであるということ指す。

[385] 95%信頼区間とは母集団から 100 回無作為抽出を実行して信頼区間を計算した際、そのうちの 95 回で、母集団の真の値（例：比率や平均値）を含む区間のことである。

図表 3-13 SBA が 8（a）事業開発プログラムの適格性に係る年次レビュー手順を完了しなかった割合の推定値とその 95%信頼区間

完了しなかった手順	推定値	95%信頼区間の下限値	95%信頼区間の上限値
経済的に成功したため1年間で七つの基準のうち四つの基準で業界平均を超えた企業への通知	26%	19%	35%
経済的に成功したため2年連続で七つの基準のうち四つの基準で業界平均を超えた企業への通知	4%	1%	9%
純資産の制約を超えている場合の純資産に関するレビューの実施	7%	3%	13%
適格性レビューの実施	4%	1%	9%
年次レビューの完了	2%	1%	7%
監督上のレビューの文書化	23%	15%	31%
事業活動目標を達成していない企業に対して是正措置を課す	10%	5%	17%

出所：GAO-10-353 報告書を基にあずさ監査法人が作成

五つの地区事務所から抽出した標本の検定と、不適切なメンタープロテジェ関係の分析のために、適切なデータ信頼性手順を実行した。すなわち、SBA が保持するデータを、FPDS-NG やセントラルコントラクターレジストリ[386]（Central Contractor Registry）等の他の情報源からのデータと比較して電子テストを実行し、関連する文書と内部統制を確認した後に、連邦政府機関の職員にインタビューを実施した。

その結果、データは、標本の検定を実行し、結果を 8（a）企業の母集団である五つの地区事務所へ投影するために十分であると判断した。また、これらの手順を通じて、メンタープロテジェプログラムに関するデータが記述統計を取るために十分であるとも判断した。

8（a）事業開発プログラム参加企業からの苦情等、外部メカニズムがどの程度存在し、そのメカニズムが適格企業のみのプログラム参加を保証するものとなっているかを評価するために、SBA・OIG の職員にインタビューを実行し、OIG の苦情申立てデータを確認した。また、SBA・OBD、プログラム認定及び適格性に関連する部門の職員及び地区事務所のスタッフにインタビューを行い、初期及び継続的な適格性、監督、提供される支援及び不適格企業を特定するために役立つメカニズム等について尋ねた。

検査は、マサチューセッツ州ボストン、コロラド州デンバー、テキサス州サンアントニオ、カリフォルニア州サンフランシスコ、ワシントン DC において 2009 年 5 月から 2010 年 3 月までの期間、GAGAS に準拠して実施した。これらの基準では、検査の目的に基づいて調査結果と結論の合理的な根拠を提供するために十分で適切な証拠を得るために、検査を計

[386] 連邦政府の請負業者データベースであり、現在および将来の両方のベンダーは、契約締結前に登録する必要があった。2021 年 1 月時点ではセントラルコントラクターレジストリは活用されておらず、The System for Award Management というシステムが活用されている。

画及び実行する必要がある。そして、ここで得られた証拠は、検査目的に基づく調査結果と結論の合理的基礎となっている。

ウ　検査の対象と結果

（ア）検査の対象

本事例における検査の対象については、「イ検査の方法」において述べたとおり、適用される法令と 8（a）事業開発プログラムの立法経緯、SBA の規制及びプログラム管理のためのガイダンス、過去の報告書、SBA・OIG・外部組織によって実施されたプログラムに関する調査結果、層化無作為抽出を行った標本に含まれる企業の 2007 年から 2009 年までの 2 年間の年次レビュー及び既存のメンタープロテジェ契約、関連文書等である。

（イ）8（a）事業開発プログラムの内部統制の弱点によりプログラムの監督が制限されている

SBA は、プログラムに対する企業の継続的な適格性を、主に 8（a）企業の年次レビューに依存するかたちで保証しているが、検査の結果、プログラムの継続的な適格性の判断に関連する年次レビュー手順には弱点があることが分かった。例えば、SBA は経済的成功のために特定の数値が基準値である業界平均を超えた企業や、純資産の基準値を超えた企業に、一貫して通知をしていなかったことが分かった。この一貫性の欠如の原因としては、現在の規制と手順に特定の判断基準が含まれていないことである可能性があり、SBA は、GAO が提案した規則変更により、これらの要件の一部を明確にするための措置を講じた。さらに、SBA は、メンタープロテジェプログラム参加者の正確な情報を保持しておらず、また、これらの企業に対する年次監督活動を文書化していないことが分かった。これらの内部統制における一貫性の欠如と手順上の瑕疵の結果として、8（a）事業開発プログラムの継続的な資格要件を満たさなくなった企業がプログラムを継続し、8（a）政府調達契約の締結が許可される可能性が高まっていることが分かった。

SBA 職員は、本事例で検査した多くのケースで、参加者が経済的に不利な立場にあるという基準を継続的に満たしているかどうかを判断するために使用される、会社の純資産等の基本的な適格条件を評価することを目的とした必須の年次レビュー手順を完了できていなかった。SBA は、年次レビュー手順に必要な書類の未提出、又は不利な立場にある個人による所有と管理がなされなくなった等、いくつかの条件に基づいて不適格と判断された会社のプログラム参加を終了させることがある。他にも、プログラム期間満了前に事業計画の目標や目的を実質的に達成することによってプログラムを正常に完了し、プログラムの支援なしに市場で競争する能力を実証した場合や、不利な立場にある所有者の一人以上が経済的に不利な立場に置かれなくなった場合、企業をプログラムから卒業させる場合もある（早期卒業）。継続的な適格性及び経済的に不利な立場にあること等の関連条件を決定するために使用される基準には、個人資産、収入、純資産等がある。一方、企業が目標や目的を正常に達成したかどうかを判断するために使用される基準には、経済的成功が業界平均を超えていること等が含まれる。

検査の過程で訪問した五つの地区事務所（地区内の契約金額と地理的多様性を含む選択基準に基づき、マサチューセッツ州ボストン、コロラド州デンバー、テキサス州サンアントニオ、カリフォルニア州サンフランシスコ、ワシントン DC を選択した）において無作為抽出を行い、年次レビュー関連文書を抽出した。抽出した文書を検査し、8（a）企業を監督するための地区事務所の慣行が規制、ポリシー及び手順の要件と一致しているかどうかを明らかにした。具体的には、五つの地区事務所において、55%の確率で、一つ以上の年次レビューの必要な手順を完了できなかったと推定した[387]。

この推定は、672 件の母集団から抽出した 123 件の年次レビュー関連文書の標本に基づいている。標本として抽出した 123 件のうち、SBA が適格性の判断に関連する一つ以上の年次レビュー手順を完了できなかった 67 の事例を特定した（55%の割合）。さらに、以下の図表のとおり、継続的な適格性に関連する七つの年次レビュー要件についても標本から推定値を算出した。

図表 3-14 継続的な適格性に関連する年次レビュー手順を完了しなかった割合の推定値とその 95%信頼区間

完了しなかった手順	推定値	95%信頼区間の下限値	95%信頼区間の上限値
①経済的に成功したため1年間で七つの基準のうち四つの基準で業界平均を超えた企業への通知	26%	19%	35%
②経済的に成功したため2年連続で七つの基準のうち四つの基準で業界平均を超えた企業への通知・プログラム卒業	4%	1%	9%
③純資産の基準値を超えている場合の純資産に関するレビューの実施・プログラム卒業	7%	3%	13%
④適格性レビューの実施	4%	1%	9%
⑤年次レビューの完了	2%	1%	7%
⑥監督レビューの文書化	23%	15%	31%
⑦事業活動目標を達成していない企業に対する是正措置又は免除を課す	10%	5%	17%

出所：GAO-10-353 報告書を基にあずさ監査法人が作成

①②業界平均を超える：ガイダンスによると、二つの地区事務所の職員は、経済的成功のために基準値が業界平均を超えたときには 8（a）企業に通知する必要があるとされているが、実際には、地区事務所の裁量で、当該事象が発生した時から 1 年以降に企業に通知していると述べた。SBA の手順では、企業が目標を達成し、経済的に不利な状況でないことを示す基準として「業界平均を超えること」と定めている。さらに、2 年連続で基準値が業界平均を超

[387] 推定値は標本に基づいているため、標本誤差が発生する可能性がある。五つの地区事務所において中小企業庁が一つ以上の年次レビュー手順に準拠していないことの 95%信頼区間は（46、64）%である。

えた場合、プログラム早期卒業手続の対象となり、また、参加者は、やむを得ない理由で早期卒業が正当化されないという証拠を BDS が提供しない限り、経済的に不利であるとは見なされなくなる。しかし、これらの地区事務所の職員は、基準値が業界平均を超えることをもって、参加者が経済的に不利ではなくなったことを常に示していると認識していなかったため、義務があったにも関わらず、これらの手続に従わなかったと説明した。上の図表 3-14 で示したとおり、通知が必要なケースの約 26%、及び業界平均を 2 年連続で超えたケースの約 4%で、職員がこの手順を完了できなかったと推定される。

③純資産の基準値を超える：SBA が使用する、経済的に不利な状況を最も明確に示す指標の一つが純資産要件である。規則では、プログラムへの参加後も継続して資格を得るには、調整後の純資産が 750,000 ドル未満である必要があると具体的に規定されている。検査の結果、標本から推定して 7%の割合で、職員が企業の純資産をレビューしていないか、純資産の基準値を超えているにも関わらず企業をプログラムに参加させ続けていることが分かった。

④適格性レビューの完了：約 4%の割合で、SBA 職員が個別に必要な適格性レビューを実行していないことが標本から推定された。企業の所有権の変更等、BDS がプログラム参加者の適格性に疑問を呈する理由がある場合は、適格性レビューが必要である。適格性レビューは、企業の所有及び管理の適格性要件を満たさなくなったプログラム参加者を発見するためにも重要なものであるが、検査で訪問したある地区事務所の代表者は、これらのレビューは、年次レビュー等と比較して優先度が低いと述べていた。

⑤年次レビューの完了：SBA は、8（a）企業の年次レビューを実施することを法的に義務付けられているが、標本から、約 2%の割合で、年次レビューを実施したという証拠が文書に含まれていないことを推定した。例えば、二つの事例で、地区事務所が年次レビューを実行したという記録がなかった。また、他の三つの事例では、年次レビューの完了期限が変更されたため、2 年間分のレビューが統合されていた。検査の過程で抽出した標本に含まれる 123 件には、政府調達契約を締結した企業のみが含まれていた。したがって、SBA は年次レビューが実施されていなかったために、不適格となる可能性のある企業が契約を締結したことに気づいていない可能性がある。

⑥監督レビューの文書化：ある地区事務所では、BDS の年次レビュー勧告に必要な監督署名が常に実施されていたわけではなかった。その地区事務所で抽出した 64 件の文書のうち、20 件は監督レビューの署名がなかった。全体としては、五つの地区事務所の文書の約 23%について、この要件を満たしていないと推定された。SBA は、監督レビューによって意図された品質管理がなされなければ、年次レビューが意図された目的を果たしているという保証が欠如することとなる。

⑦事業活動目標を達成していない企業に対する是正措置又は免除：推定して約 10%の割合で、プログラムの移行段階にある企業が事業活動の目標を達成しなかった場合、地区事務所は是正措置又は免除のための必要文書を提出していなかった。是正措置は、企業が 8（a）以外の契約を取得するインセンティブとして意図されたものであり、プログラム卒業時に 8(a) プログラムの支援なしに市場で競争する準備となる。プログラム参加企業は、基本的には事業活動目標を達成する必要があり、そうでない場合、一部の 8（a）政府調達契約を締結する資格を失う。企業に通知せず、必要に応じて是正措置を行うという BDS の行動は、企業の発展やプログラムからの卒業を支援するという目的と一致していないようであった。さらに、

潜在的に不適格な企業に政府調達契約の機会を与えている可能性もある。

（ウ）ガイダンスが不足している

文書検査と地区事務所の職員へのインタビューにより、職員が適格性の判断に関連する客観的な基準を一貫して適用していなかった多くの事例が特定された。例えば、SBA は、現在の規制と手順に、規模基準、業界平均（総資産、純売上高、運転資本等）、個人的な報酬と資産等の企業がプログラムから卒業するかどうか決定する適格要件に関連する基準を欠いている。具体的には、17%の企業が 2 年連続で一つ以上の適格基準を超えたと推定された[388]。これは、企業がプログラムの基準を超えていても SBA によってプログラムに残ることが推奨されたことを示している。SBA は、全体の状況を考慮して、企業が目標と目的を達成しているかどうかを判断し、早期卒業を推奨する必要があった。

また、企業が報告したデータを検証するための第三者の情報使用についても、一貫性が欠如していたことが分かった。例えば、二つの地区事務所では、内国歳入庁の税務記録や銀行情報等の第三者情報源を年次レビューの一環として定期的にレビューしたと述べたが、他の二つの地区事務所はそうではなかったと述べた。これらの一貫性の欠如は、第三者情報源を用いた検証の必要性に関する特定のガイダンス又は基準の欠如に起因する可能性がある。

（エ）年次レビューの業務負担により他の活動が制限されている

BDS は、全ての 8（a）企業に対して年次レビューを実行するという法定要件の遵守に多大な時間とリソースを費やしていたため、他の 8（a）事業開発プログラムに関連する活動に費やすことができる時間とリソースは限られていた。8（a）事業開発プログラムに対する企業の継続的な適格性を監督することは、BDS の多くの責任の一つに過ぎない。BDS は、アドボカシーを行う役割、つまりプログラム参加者が可能な限りビジネスを発展させることを支援する継続的な責任を持っている。これには、政府調達契約に関する宣伝、トレーニング及びカウンセリングを通じて、8（a）政府調達契約の実績を増やすことが含まれる。SBA のガイダンスによると、BDS が企業の事業計画策定、融資、財務・マーケティング・マネジメントに関するカウンセリングを支援する主要な事業者である必要があると定められている。

検査の過程で訪問した五つの地区事務所の職員は、2008 年度の年次レビュー目標を達成したと述べたが、それは時間とリソースを大量に消費するプロセスでもあったと述べていた。例えば、ある地区事務所の職員は、年次レビュープロセスが労働時間の約 40～70%を占めていると述べていた。また、BDS は、経験に応じて一人当たり約 30 社から 140 社を担当していたと述べた。また、地区事務所の職員は、8（a）企業に税務や事業の財務情報等に係る必要文書を提出してもらうために、多くの時間とリソースを費やして支援していたと語った。他にも、政府調達契約を締結していない企業は年次レビューが優先されなかったため、特に遅れて書類を提出する傾向があると語った。これらの遅延により、BDS がプログラムに違反しているリスクの高い企業に費やす時間が少なくなってしまっていた。

さらに、年次レビュープロセスによる時間とリソースの制約が、プログラムに関連する他の活動に影響を与えている例として、企業訪問の頻度の違いが挙げられる。訪問した五つの地区事務所では、それぞれ、企業訪問の頻度が異なり、ある地区事務所では職員が全企業を

[388] この推定値の 95%信頼区間は（11、25）。

訪問することができていたが、別の地区事務所では約半数の企業を訪問し、残りの地区事務所では限られた範囲での訪問を行っていた。このように、SBA が BDS の具体的な業務における作業負荷を評価していないことにより、8（a）事業開発プログラムがその目的を達成することを適切に支援する機会を逸している可能性がある。

（オ）不適格企業による継続的なプログラム参加

書面検査に基づいて、企業が文書提出に関連する 8（a）事業開発プログラムの資格要件に準拠せずにプログラムに継続的に参加している事例を発見した。必要文書を提出しないことは、プログラム資格要件違反の原因の主なものであり、参加を終了させる正当な理由の例として規則に定められている。しかし、書面検査の結果、担当職員は企業から遅れて提出された不完全又は不正確な文書を頻繁に受け入れ、多くの場合、不適格企業に継続的にプログラムに参加するよう勧めていた。

標本として抽出した 123 社のうち、61%は文書を提出できなかったために資格要件に準拠していなかったが、職員が参加終了を勧めた割合は 3%のみだった[389]。インタビューを実施した地区事務所の職員は、一部の企業は期限を真剣に受け止めておらず、年次レビュープロセスを遅延させる原因となっていると述べた。また、30 日間の提出期限にも関わらず、ほとんどの企業が 30 日から 45 日以内、場合によっては 60 日以内に書類を提出したと述べた。123 社に対する文書検査では、49%が遅れて文書を提出したことが明らかになった。

さらに、SBA 職員には、参加者の適格性を評価すべきであるにもかかわらず、プログラムの詐欺や悪用事例を積極的に探さない傾向があり、場合によっては、適格性に関する懸念があるにも関わらず、継続的に企業を支援する事例があった。そして、書面検査の結果、不適格企業であってもプログラム参加を終了させることに消極的だった事例も明らかになった。

これらの事例とは対照的に、企業がプログラム参加を終了させられるか、又は自主的な撤退により 8（a）事業開発プログラムを終了する割合については、全体的な上昇傾向が見られた。この傾向は、全ての企業の年次レビューを実施するという法定要件を完全に満たすことに重点を置いてきた SBA の成果である。つまり、年次レビューの過程で企業に最新情報の提供を要求することにより、企業に基本的なプログラムの規則準拠を実証する機会を提供しているのである。

図表 3-15 2005 年から 2008 年のプログラム参加終了及び自発的撤退企業数

	2005年	2006年	2007年	2008年
8（a）企業の数	9,470	9,667	9,423	9,462
参加終了企業数	130	318	143	537
参加終了企業の割合	1%	3%	2%	6%
自発的な撤退企業数	98	95	149	228
自発的な撤退企業の割合	1%		2%	2%

出所：GAO-10-353 報告書を基にあずさ監査法人が作成

[389] これらの推定値に対応する 95%信頼区間は、それぞれ（52、69）と（1、8）である。

（カ）電子データシステムの強化

8（a）事業開発プログラム用の事業開発管理情報システム（SBA’s Business Development Management Information System）（以下、「BDMIS」という。）を用いた効果的なプログラム管理を行うにあたって、データの統合、互換性、機能性等の課題が存在する。SBA は BDMIS と E-8（a）という 8（a）事業開発プログラムの各参加者の事業状況や契約状況を提供するデータベースを活用して、データの整合性と互換性の問題に対処することを計画している。地区事務所の職員は、二つのシステムの間にデータの不一致が存在し、一部の企業情報については二重のデータ入力が必要であると指摘した。これに対して SBA は、データの不一致に対処するために E-8（a）と BDMIS の情報を調整していると述べた。BDMIS は、2008 年 10 月の時点で、全ての地区事務所で運用されており、8（a）事業開発プログラムの参加者は、年次レビューデータを電子的に提出し、BDS は文書を電子的にレビューすることができた。

検査の結果、BDMIS でのオンライン年次レビュープロセスの実施による利点と課題を特定した。例えば、ある地区事務所は、BDMIS のシステムに関する学習はプログラム参加者にとって困難であり、システムに情報を入力する参加者のスキルと能力に依存していると語っていた。他方、別の地区事務所では、BDMIS によって迅速かつ効率的にレビューを進めることを可能にしたと述べた。課題はあるものの、インタビューを実施した地区事務所の職員は、仮に BDMIS が完全に機能した際には、年次レビューを効率化し、透明性を高めることができると語った。そして、SBA 職員は今後も BDMIS のアップグレードを計画していると語った。

（キ）メンタープロテジェプログラム参加企業リスト

SBA はメンタープロテジェプログラム参加企業の正確なリストを保持しておらず、本部はどの企業が積極的にプログラムに参加しているかを確認することが困難な状態にあることが明らかになった。SBA 職員は、本部でプログラム参加が承認された後、職員はリストに企業を追加する作業を行っていると述べた。ただし、本部ではなく地区事務所レベルで発生するメンタープロテジェ契約が延長又は解消となった場合には、この本部リストが連動して更新されていないことが分かった。また、このリストは適格性管理として使用されることを意図していないと述べていた。検査の過程で訪問したほとんどの地区事務所は独自のリストを保持しており、それらは本部リストの検証に使用されることがあることが分かった。地区事務所のデータを本部データと比較したところ、矛盾したデータや一貫性のないデータが見つかった。

SBA は、正確なメンタープロテジェ契約のリストがないため、複数のメンター企業と契約をするプロテジェ企業又は複数のプロテジェ企業と契約するメンター企業を適切に監督できていない可能性がある。現在、SBA によって特別に承認された場合、メンター企業は複数のプロテジェ企業を持つことができる。SBA は、少なくとも 28 のメンター企業が複数のプロテジェ企業を持っているようだったが、そのうち 5 社のメンター企業が複数のプロテジェ企業を持つことができる承認を受けていたか確認できなかった。さらに、規制によりプロテジェ企業が一度に複数のメンター企業を持つことは禁止されているが、同時に 2 社のメンターがいるように見える 12 のプロテジェ企業を特定した。適切に監督できていない結果、無許

可のパートナーシップを締結しているプロテジェ企業が 8（a）政府調達契約を獲得する可能性が生まれる。そのため、メンタープロテジェプログラム参加企業の正確なリストを保持することは、適格な企業のみがプログラムに参加できるようにするための重要な管理メカニズムであり、プログラムの適格性を監督する上でも重要な要素である。

また、五つの地区事務所における文書検査の過程でメンタープロテジェプログラムの事例 20 件について検査した。検査では、契約情報や勧告等に焦点を当てた。その結果、20 件のうち 6 件で特定の初期レビュー及び年次レビュー手順に準拠していなかったことを明らかになった。さらに、地区事務所の職員へのインタビューでは、メンタープロテジェプログラムの適格性情報が BDMIS に組み込まれていないことも分かった。そのため、地区事務所は、年次レビュー等で得られた情報を、BDMIS に電子的に保持されている企業の一般的な 8（a）適格性情報と統合することができなかった。上記の文書化の欠如とデータの制約の結果として、SBA はこのプログラムを適切に監督することができていないことが判明した。

（ク）正式な苦情申立てデータの収集・分析メカニズムの欠如

SBA は、8（a）企業、不満を持った 8（a）企業の従業員、匿名の情報源から、情報や苦情を受け取ることができる。しかし、特定の 8（a）企業が適格要件に準拠していない可能性がある等という申立てに関する包括的なデータを保持していなかった。

地区事務所の職員は、8（a）企業に関する包括的な苦情情報を収集及び保持していないため、潜在的な適格性に対する懸念を含めた苦情の種類と頻度を認識していない。具体的には、検査の過程で訪問した五つの地区事務所のいずれも、その地区の 8（a）企業の潜在的な不適格性に関して過去 1 年間に受け取った苦情又は申立てのリストを提供できなかった。その結果、8（a）企業に関連する苦情データは、プログラムの適格性の問題等の潜在的な懸念点を特定する手段として十分に活用されていないようだった。SBA 職員は、苦情を収集及び分析するための標準的なプロセスがなければ、プログラムの公正性に関連する問題を機関全体で特定し、監督の有効性を向上させるために使用できる情報を欠くこととなる。

苦情情報は、継続的なプログラムの適格性を確保するための主要なメカニズムではなく、詐欺や不正行為を特定するための追加的なツールになる可能性がある。検出と監督は、過去の検査等で明らかにしたように、適切に設計された不正防止システムにとって重要な要素となる。そのため、苦情及びプログラム参加企業の適格性に関するその他の申立ては、SBA 職員が追加の措置を講じることで、企業がプログラムの適格要件を引き続き満たすようにするための危険信号として機能する可能性がある。

エ　勧告と受検機関のコメント・対応

8（a）事業開発プログラムに参加し、その恩恵を受ける企業の継続的な適格性の監督と評価に使用される手順を改善するために、以下の六つの勧告を行った

- 年次レビュー手順の実行における一貫性を高め、これらのレビューの全体的な品質を向上させるために、SBA 長官は、継続的な適格性を判断するために使用される手順について、地区事務所を監督し、追加のガイダンスとトレーニングを提供する。
- 年次レビュー手順における地区事務所と BDS 職員間の一貫性の欠如を減らすために、プログラムの主要領域を評価する際にスタッフに追加の基準と例を提供することを目的と

して、既存のプログラム規則をレビューする。また、職員が適格性や企業がプログラムを卒業する必要があるかどうかを判断する際に活用できる追加の基準や具体例を用意する。

- BDS の作業負荷を適切に評価して、全ての責任を果たせることを確認する必要がある。SBA は、この評価の一環として、BDS の役割と責任を確認して、必要に応じて、作業の優先順位付け又は再分散に使用するメカニズムを決定する必要がある。
- SBA は、年次レビューに係る必要文書を提出しない企業であってもプログラムに残留させている現状を変えるために、プログラムの卒業に関連する規制の適用について監督し、現状のもので十分に目的を達成しているかどうか、又は BDS が規制を解釈する上でさらなるガイダンスを必要としているかどうかを確認する必要がある。また、文書提出の失敗と見なされる可能性のある具体例を提供する。
- メンタープロテジェプログラムへの参加企業をより適切に管理及び監督するために、参加企業に関する最新かつ正確なデータの収集及び維持プロセスを開発する必要がある。年次レビュープロセスに使用される既存の電子データシステムに、メンタープロテジェプログラムに関する情報を組み込むことを検討する必要がある。
- 外部からの苦情情報をより活用して 8（a）事業開発プログラムに参加している潜在的に不適格な企業を特定するための、苦情情報の文書化及び分析プロセスを設計及び実装する。

本事例の報告書ドラフトに対する SBA のコメントを要求した結果、SBA は六つ全ての勧告に同意すると述べた。既にいくつかの是正措置については実施されており、近い将来、追加の措置が実施される予定であると述べた。例えば、包括的なトレーニングカリキュラムを実装し、年次レビュー手順のガイダンスを改訂する等と述べた。

具体的には、2010 年 4 月 27 日から、8（a）事業開発プログラム担当者向けに様々なトレーニングセッションを実施した。また、プログラムの継続的な適格性要件、経済的に不利な状況の指標（純資産や個人所得等）、及びその他のビジネスに関連する基準を示す改訂規則を発行した。さらに、OIG と連携して、プログラムに参加している潜在的に不適格な企業に関する苦情及び不正行為に関連するその他の申立てを収集・記録するためのホットラインとオンラインメカニズムを確立した。

オ　示唆

本事例は、政府調達契約の中小企業の受注支援を対象として、プログラムの適格性を判断するための手順とプロセスに着目し、統計的手法を用いて検査を行っている点に特徴がある。すなわち、検査の過程で、標本を抽出し、標本から母集団の真値を推定することが含まれており、検査の結果、プログラム参加者の適格性を確認するための手順とプロセスが不完全であることやデータが不正確であることを明らかにした。そして、プログラムが規定する「経済的に不利な立場」という基準を上回った可能性のある企業が、引き続きプログラムの恩恵を受けていることが判明した。

本事例では、標本から母集団を推定して不適格な事例について明らかにすることに主眼を置いている。そして、日本の中小企業政策に関する検査においては統計的手法を用いる検査

事例を発見することができなかったが、今後我が国の検査において同様の統計的手法を用いる検査を行う際には参考に値する。

検査対象となっているプログラムは政府調達契約に係るものであるため、適格な受益者に支援を提供することに寄与するのみならず、本検査を通じて、間接的に政府支出の説明責任や透明性の強化に貢献していると捉えることもできる。

●研究開発・イノベーション支援の事例（アメリカ検査報告リスト表 No.5）【2018 年】

GAO-18-207　Small Business Research Programs: Agencies Need to Take Steps to Assess Progress Toward Commercializing Technologies 中小企業研究プログラム：技術の商業化に向けた進捗状況を評価するための措置を講じる必要がある

ア　検査の背景・目的

連邦政府は、中小企業技術革新研究プログラム（Small Business Innovation Research：SBIR）（以下、SBIR という。）及び中小企業技術移転プログラム（Small Business Technology Transfer）（以下、「STTR」という。）を通じて、中小企業の研究開発（R&D）プロジェクトを支援している。現在 11 の連邦政府機関が SBIR に参加しており、そのうち五つの機関は STTR にも参加している。

SBIR は、1982 年に開始され、①連邦政府の R&D ニーズを満たす、②技術革新の刺激、③連邦政府の研究開発に基づくイノベーションの商業化（販売等）の促進、④恵まれない個人や女性が所有する中小企業によるイノベーションへの参加奨励という四つの目的がある。他方、STTR は、10 年後の 1992 年に開始され、①技術革新の促進、②中小企業と研究機関間の共同研究開発による技術移転の促進、③民間部門の商業化の促進という三つの主な目的がある。SBIR と STTR は、参加機関が R&D プロジェクトのトピックを特定し、中小企業を支援するという点で類似しているが、STTR では中小企業が大学等の非営利研究機関や連邦政府の資金による研究開発機関と提携する必要がある。

SBIR 及び STTR のプログラムには、それぞれ三つのフェーズがある。

- フェーズ I では、商業化の可能性があると思われるアイディアや技術について、科学的及び技術的優位性と実現可能性を検証し、資金的支援を行う前に参加企業の質を見定めることを目的としている。実施期間は通常 6 か月で、補助額は 15 万ドルを超えない。STTR の場合、実施期間は通常 1 年間である。
- フェーズ II では、フェーズ I の R&D を継続する。すなわち、フェーズ I において検証した商業化の可能性、アイディアや技術の科学的及び技術的優位性、実現可能性を基に補助額を決定する。実施機関と補助額は、通常 2 年間で 100 万ドルを超えない。
- フェーズ III では、中小企業がフェーズ I と II で開発した技術の商業化を目的としている。SBIR 及び STTR は、資金を直接提供せず、民間の投資家、資本市場、又は他の連邦政府機関プログラムから資金を調達することが期待されている。

SBIR 及び STTR が 2011 年に再承認されたこと[390]により、中小企業法が改正され、参加機関は技術開発と商業化における企業の進捗の最低基準を確立し、SBA がそれを承認することとなった。SBA は、この要件に応えて、参加機関と協力して、基準として機能する二つの「ベンチマーク」を開発した。

このベンチマークに示された最低基準を満たしていない中小企業は、SBIR 又は STTR のフェーズ I に参加できないとされている。また、政策指示（Policy Directives）によると移行率又は商品化のベンチマークを満たしていない中小企業は、6 月 1 日から翌年の 5 月 31 日まで、フェーズ I アワード[391]（Award）を受ける資格がない。また、いずれのベンチマークも満たさなかった中小企業も、フェーズ I アワードを受けていない中小企業のためのフェーズ II アワード（Direct-to-phase II Awards）を受ける資格がない。

- 移行率ベンチマーク： 直近の会計年度を除く過去 5 年間に 20 件を超えるフェーズ I アワードを受けた企業は、この期間中に、四つのフェーズ I アワードごとに平均 1 件のフェーズ II アワードを受けている必要がある。つまり、フェーズ I に対するフェーズ II とのアワードの割合は、少なくとも 0.25 でなければならない。
- 商業化ベンチマーク： 過去 10 年間（直近の 2 会計年度年間を除く）に 15 件を超えるフェーズ II アワードを受けた企業は、フェーズ II アワードごとに平均して 100,000 ドル以上の売上、投資、又はその両方があるか、この期間中に受け取ったフェーズ II アワードの件数の 15%以上のプログラム参加に起因する特許を取得している必要がある。

各参加機関は、プログラム管理を行うにあたって、プログラムに関連する法律及び規制並びに SBA が発行する政策指示に従うこととされている。そして、全ての参加機関は、SBIR 及び STTR の両方について、同様のプロセスに従って、中小企業からの提案を受けてアワードを与える。しかし、各参加機関は、研究トピックの決定、採択者の選択、契約管理等、プログラムの設計や管理においては、柔軟性を備えている。各参加機関は、決定したトピック領域におけるプロジェクト提案を要求する要請書を、少なくとも年に一度発行する。そして、各参加機関は、独自のプロセスを使用して企業からの提案を審査し、採択者を決定する。SBIR と STTR の両方に参加する機関は、通常、両方のプログラムに同じプロセスを使用する。

また、政策指示によると、SBA は、SBIR 及び STTR のアワードデータと、採択された中小企業から報告された特許、販売、投資に関する情報等の商品化データを保持している。SBA は、これらのデータを使用して、ベンチマークに対してアワードを受けた中小企業を評価し、ベンチマークを満たさなかった中小企業を特定する。SBA は、まず、中小企業をベンチマークに照らして評価し、毎年四月にベンチマークを満たしていない企業に通知して、企

[390] 2011 年に制定された 2011 年 SBIR / STTR 再承認法（SBIR/STTR Reauthorization Act of 2011）により、2012 年から 2017 年までの会計年度の SBIR 及び STTR プログラムが再承認された。さらに、2016 年に制定された 2017 年度国防権限法（National Defense Authorization Act for Fiscal Year 2017）により、2018 会計年度から 2022 会計年度までのプログラムが延長された。これらのプログラムは 1982 年のプログラム創設以降、期間を定めプログラムの継続を行っている。プログラムの継続は定期的に議会によって再承認されている。

[391] 資金提供支援のこと。特に SBIR では資金提供支援の手法として、大きく分けて政府調達契約等を前提とした委託契約（Contract）と補助金交付（Grant）の二つの形式が存在する。

業がアワードに関するデータを確認し、必要に応じて参加機関と協力してデータベースを修正できるようにする。次に、SBA は、6 月 1 日に、アワードデータを再度分析してベンチマークを満たしていない中小企業を特定する。その場合、これらの中小企業は、その日から翌年の 5 月 31 日まで特定のアワードを受ける資格を失う。

本事例の検査の目的は、上述のベンチマークに関連する SBA 及びプログラム参加機関の取組状況を確認することである。本事例では、SBA 及びプログラム参加機関が、例えば、売上額、投資、特許取得状況等の移行率ベンチマークと商業化ベンチマークをどの程度活用しているかを検査した。

イ　検査の方法

本事例では、検査の目的を達成するために、関連する法律とベンチマークを実装するための要件を決定した SBIR 及び STTR の政策指示を検査した。また、要請書や連邦政府機関のウェブサイトを確認し、SBA と参加機関の職員にインタビューを実施して、ベンチマークを実装するための連邦政府機関の取組に関する情報を入手した。さらに、SBA が 2014 年から 2017 年までの期間にベンチマークを満たしていないと評価した中小企業リストや、SBIR 及び STTR のアワードに関するデータを分析するとともに、連邦政府内部統制基準（Standards for Internal Control in the Federal Government）、SBA のデータポリシーとガイドラインも検査した。また、アワードデータについては電子テストを実行して欠落している情報や誤った情報を探し、SBA の職員にデータに関するインタビューを実施した。

この業績検査は、2017 年 4 月から 2018 年 1 月までの期間、GAGAS に準拠して行われた。これらの基準では、検査の目的に基づいて調査結果と結論の合理的な根拠を提供するために十分で適切な証拠を得るために、検査を計画及び実行する必要がある。そして、ここで得られた証拠は、検査目的に基づく調査結果と結論の合理的基礎となっている。

ウ　検査の対象と結果

（ア）検査の対象

検査の対象は、「イ　検査の方法」で述べたように、プログラムに関連する法律とベンチマークを実装するための要件を決定した SBIR 及び STTR の政策指示、要請書や連邦政府機関のウェブサイト、SBA が 2014 年から 2017 年までの期間にベンチマークを満たしていないと評価した中小企業リスト、SBIR 及び STTR のアワードに関するデータ等である。また、SBA とプログラム参加機関の職員に対するインタビューも実施した。

（イ）データの課題によるベンチマーク活用の制限

ベンチマークを十分に活用するための SBA と 11 の参加機関の取組は、データに関する課題によって制限されている。2014 年以降、SBA と参加機関は移行率ベンチマークを基に中小企業を定期的に評価してきたが、評価は不正確又は不完全なデータに基づいていた。2014 年から 2017 年までの間に毎年 4～7 社の中小企業がベンチマークを満たしていないことを確認し、それらの企業を特定のアワードを受け取る資格がない企業リストに入れていた。しかし、検査の結果、リストの生成に使用されたデータが不正確又は不完全である場合があることが分かった。例えば、SBA による最初の評価後にアワードデータベースのデータが大幅に

変更された事例を特定した。この事例は、その評価に使用されたデータが不正確であったことを示していた。

2015 年のベンチマーク評価対象中小企業リストには、ある中小企業が評価期間中にフェーズ I アワードを 297 件受けた記録があった。しかし、2017 年 8 月に SBA の関係者から受け取ったデータによると、この中小企業が受け取ったフェーズ I アワードは 1 件だけだった。政府機関は、いつでもアワードデータベースのデータを更新することが可能であるため、この変更は SBA の職員が引き起こした可能性があると推測された。この中小企業は、1 件のアワードを受け取っていただけであるため、移行率ベンチマークの対象にはならなかった。この例では、SBA はアワードの対象とならないはずの中小企業を見逃すことはなかったが、他の例では、データの変更によりアワードの対象とならないはずの中小企業を特定できなくなる可能性があったことが分かった。

さらに、公開されているアワードデータが不完全である事例を特定した。これには、欠落しているデータや使用できないデータが含まれていた。例えば、2007 年から 2016 年までのアワードデータを検査した結果、同一企業名でスペルが異なる複数のデータが存在する中小企業を 2,700 件以上特定した。さらに、桁数が正しくない等のエラーを含む識別番号を 1,400 件以上特定した。SBA 職員は、データベース内のデータ品質が課題であり、企業名と識別番号が異なる複数のデータが存在する場合、中小企業がベンチマークの対象として正しく識別されない危険性があるため、正確な情報が重要であると述べた。例えば、ある識別番号を持つ中小企業が評価期間内にフェーズ I アワードを 18 件受けたという記録がデータベースに存在し、同一企業であるにもかかわらず誤った識別番号を付与されている企業がフェーズ I アワードを 3 件受けたという記録も同じデータベースに存在した場合、移行率ベンチマーク基準（フェーズ I アワードを 20 件以上受けていること）を満たしているとは判別されない。結果として、どの企業がベンチマークに基づく評価対象であるか正確に判別することが難しい場合があることが分かった。

SBA 職員は、インタビューで、評価の実施は参加機関から受け取ったデータの正確さに依存していると語っていた。また、これらの職員は、参加機関は時間の経過とともにデータを更新できるため、ベンチマークに対する SBA の年次評価の精度には課題があり、SBA はデータベースに入力された後のデータの品質を改善しようとしているが、データベースに既に入力されているデータを修正することは継続的で時間のかかるプロセスだと認識しているとも述べた。また、SBA が参加機関と協力して、高品質で正確なデータベース作成を奨励していないため、データベースが不完全であると語った。SBA の職員は、検査の過程で各連邦政府機関が利用できるデータの入力方法に関するガイダンスを提供してくれたが、検査を通じて発見したデータのエラーは連邦政府機関がこのガイダンスを十分に活用していないことを示唆している。結果として、SBA はアワードデータの品質と信頼性を合理的に保証できず、移行率ベンチマークに対して中小企業を正しく評価したことについても合理的に保証できない。

（ウ）商業化ベンチマークの活用

中小企業法では、中小企業が自社の技術を商業化するためのパフォーマンス基準を満たしているかどうか評価することを、連邦政府機関に義務付けている。しかし、商業化ベンチマークに基づく評価は 2014 年に一度行っただけであるため、SBA と参加機関は中小企業が商業化ベンチマークをどの程度満たしているかを認識できていない。2014 年の評価では 12 の企業がベンチマークを満たしていないことを明らかにした。商業化ベンチマークが十分に活用されていない背景には、ベンチマークに基づく評価を行うために必要なデータ収集と正確性検証の課題がある。

商業化ベンチマークに基づく評価を行うためには、中小企業が売上、投資、又はプログラム参加に起因する特許取得に関するデータを提供する必要がある。しかし、連邦政府機関の職員は、インタビューでこれらのデータ取得に関連する課題について述べていた。例えば、政府機関の関係者は、必要なデータの定義が政府機関やプロジェクト全体に一貫して適用できるものではないと語っていた。具体的には、ある機関では中小企業が開発した技術の連邦政府による買取りに焦点を合わせ、別の機関では市場で販売される技術への投資に焦点を合わせてデータを収集するため、同じ「売上」に関するデータであっても様々な種類のデータにつながる可能性があると述べた。さらに、中小企業から情報を収集することも、正確性を検証して商業化ベンチマークに照らして評価することもできなかったとも語った。また、インタビューを通じて、中小企業は誤ったデータを提出することでベンチマークに基づく評価を簡単に回避できることも明らかになった。

適切に中小企業を評価するためには、商業化ベンチマークを当初設計されたとおりに運用する方法を連邦政府機関で協力して考案するか、商業化ベンチマークを十分に活用できるものに改善していくことが必要である。政府機関職員はインタビューを通じて様々な意見を述べていた。例えば、成功する商業化の定義が政府機関ごとに異なるため個々の政府機関ごとにベンチマークを定めるべきだという意見や、ベンチマークが異なると、中小企業が複数のプログラムに参加できない可能性があるため全体で同一のベンチマークを維持してほしい等の意見があった。

また、三つの政府機関の職員は、現在の商業化ベンチマークよりも、中小企業に対する全体的な評価の一部として企業の商業化の経験について評価したいと述べた。現在、政府機関は、SBIR 及び STTR の政策指示により、過去の商業化の成功について採択者を評価する商業化スコアリングシステムを使用するなど、収益又は投資以外の観点からベンチマークを定義できる。九つの政府機関では、採択者を選択する際の評価の一部として過去の商業化の経験を考慮している。例えば、国土安全保障省は、申請者に対して、過去の連邦及び非連邦資金提供とその後の製品・技術の商業化履歴を提供するよう求めている。商業化ベンチマークは十分に活用されていないが、採択者を決定する際に商業化の可能性についての評価を多くの政府機関が行っていることが明らかになった。

（エ）不適格な中小企業への対応

中小企業法によると、中小企業がベンチマークを満たしていない場合（不適格な場合）、「SBIR 又は STTR のフェーズ I への参加資格が一年間失われる」ことになる。しかし、四つの機関の職員は、SBA が不適格企業のリストを発表する直前に採択者を選択しているた

め、不適格企業リストに含まれる中小企業から採択者を選択する危険性があると述べた。2014 年 10 月から 2017 年 5 月までのアワードデータの検査に基づき、5 社の中小企業に対して不適格なフェーズ I アワードが 13 件与えられたことを特定した。これらのアワードは中小企業が不適格となる前に選ばれたものである。この状況を改善するため、SBA と参加機関はベンチマークを満たさなかった中小企業への対応を変更した。2017 年以降、ベンチマークを満たしていない企業は「提案を提出する資格が失われる」こととなった。

ただし、2017 年 11 月の時点で、一部の機関が要請書を更新していなかったため、この新しい変更について周知されていないことが分かった。具体的には、三つの機関と一つの機関のサブユニットでは変更後の情報を要請書に記載したが、他の八つの機関と一つの機関のサブユニットでは記載されていなかった。他の一つの機関は、要請書において SBA のウェブサイトに誘導していた。SBA 職員はまた、政策指示についても情報が更新されていないため、この変更を反映するために更新していると述べた。

図表 3-16 ベンチマークを満たさなかった場合の対応に関する情報の要請書記載有無（2017 年 11 月現在）

政府機関	変更前の情報を掲載	変更後の情報を掲載	SBAのウェブサイトに誘導
農務省	いいえ	はい	いいえ
商務省（国立標準技術研究所）	いいえ	はい	いいえ
商務省（海洋大気庁）	はい	いいえ	いいえ
国防総省	はい	いいえ	いいえ
教育省	はい	いいえ	いいえ
エネルギー省	はい	いいえ	いいえ
保健福祉省	はい	いいえ	いいえ
国土安全保障省	はい	いいえ	いいえ
運輸省	いいえ	はい	いいえ
環境保護庁	はい	いいえ	いいえ
航空宇宙局	いいえ	いいえ	はい
国立科学財団	はい	いいえ	いいえ

出所：GAO-18-207 報告書を基にあずさ監査法人が作成

エ　勧告と受検機関のコメント・対応

GAO はデータの信頼性の向上等、ベンチマークを改善するための措置を講じるために、SBA 及び参加機関に 11 の勧告を行っている。

- SBA の投資革新局（the Office of Investment and Innovation）の局長は、参加機関と協力して SBIR 及び STTR のアワードデータの信頼性を向上させる必要がある。
- SBA の投資革新局の局長は、参加機関と協力して新たに商業化ベンチマークを実装するか、それが実現可能でない場合は、ベンチマークを十分に活用できるよう改善する。
- SBA の投資革新局の局長は、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR 及び STTR の政策指示を更新する。

- 商務省海洋大気庁の SBIR プログラムマネージャーは、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR プロジェクト要請書を更新する必要がある。
- 国防総省の SBIR プログラムマネージャーは、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR 及び STTR プロジェクト要請書を更新する必要がある。
- 教育省の SBIR プログラムマネージャーは、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR プロジェクト要請書を更新する必要がある。
- エネルギー省の SBIR プログラムマネージャーは、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR 及び STTR プロジェクト要請書を更新する必要がある。
- 保健福祉省の SBIR 及び STTR プログラムコーディネーターは、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR 及び STTR プロジェクト要請書を更新する必要がある。
- 国土安全保障省の SBIR プログラムディレクターは、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR プロジェクト要請書を更新する必要がある。
- 環境保護庁の SBIR プログラムマネージャーは、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR プロジェクト要請書を更新する必要がある。
- 国立科学財団の SBIR 及び STTR プログラムマネージャーは、ベンチマークを満たさなかった場合の対応を正確に周知するために、SBIR 及び STTR プロジェクト要請書を更新する必要がある。

報告書に対するレビューとコメントのために、ドラフトを SBA と 11 の参加機関に提供した。その結果、商務省海洋大気庁、国防総省、教育省、エネルギー省、保健福祉省、国土安全保障省、環境保護庁、SBA は、書面によるコメントを発表した上で勧告に同意した。国立科学財団は勧告に同意し、追加のコメントはなかったと電子メールで述べた。国土安全保障省と SBA については技術的コメントを発表したため、必要に応じて報告書に組み込んだ。農務省、運輸省、航空宇宙局、及び商務省国立標準技術研究所は、技術的コメントに加えて、書面によるコメントはないと電子メールで述べた。

その後の具体的な対応として、SBA と参加機関は協力して 2,200 を超えるデータのエラーを修正した。また、SBA はデータシステムを改善して、エラーが発生した際に自動的にフラグを立てるようにした。また、要請書に係る勧告についても全ての機関が対応した。

オ　示唆

本事例は中小企業による研究開発を支援する代表的なプログラムを対象とし、プログラムの業績評価のプロセスに着目している点が特徴的である。プログラムの正確な業績評価を行うためには、評価指標（ベンチマーク）やプロセスの構築の他、正確なデータの取得と保持が重要となる。そのため、データの品質と信頼性、データ取得プロセスに関する検査を行っている本事例は、我が国にとっても示唆に富むものである。

本事例では、プログラムの業績評価に使用されるベンチマークの活用度合いに加えて、業績評価に用いられるデータの品質と信頼性、データ取得プロセスについて検査している点が

特に参考に値する。検査の過程で具体的にデータのエラー種別を特定したことにより、データの信頼性を向上させるという勧告に対して、受検機関がエラーの修正及びエラーを予防するためのデータシステム開発に至った。

1.4 その他の機関による監査・評価等

●OIG の設置根拠法及び役割

アメリカでは、行政組織から独立した存在である会計検査院のほかに、省庁単位でプログラムや業務における不正の予防、監察・捜査の実施や、行政の有効性及び効率性の推進のための監査や評価を行うために OIG が設置されている[392]。行政府内の政府活動のチェック機能は主として省庁ごとの OIG が担っており、SBA においては 1978 年に設置された SBA・OIG がそれにあたる。

現在の監察総監制度につながる、近代的な監査・司法捜査組織としての監察総監の設置は、1950 年代以後のものであり[393]、正式な OIG の設置根拠法は、1978 年監察総監法（Inspector General Act of 1978）である。議会は各省庁に対して独立した客観的な監査・調査機能を付与することを意図して、1978 年監察総監法を成立させたのである[394]。同法では、12 の執行機関に OIG を設置し、その長として、上院の助言と承認に基づいて大統領が任命する監察総監（Inspector General）を置いた。OIG の設置により、省内に散在している監査・捜査の権限を監察総監という単一の指揮下に集約できるようになった。1978 年監察総監法の成立と監察総監の設置に至った背景には、農務省関連機関の公金搾取犯罪を受けて 1962 年に設置された農務省監察総監が 1974 年に廃止されたことと、1974 年及び 1975 年の下院政府運営委員会政府間関係・人的資源小委員会の調査で、保健教育福祉省において内部監査・捜査が不適切に実施されていることが明らかになったこと等から、議会立法に基づく監察総監の設置の必要性が認められるようになったことがある[395]。1978 年監察総監法の詳細については、2019 年度会計検査院委託研究である「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」業務報告書 212～214 ページを参照されたい。

1978 年監察総監法制定後、議会は更に大統領任命・上院承認の監察総監を 8 機関に設置し、1988 年には、1988 年監察総監法改正法（Inspector General Act Amendments of 1988）及び政府印刷局監察総監法（Government Printing Office Inspector General Act of 1988）を制定し、大統領任命・上院承認の監察総監を 5 機関に、機関の長が任命する監察総監を 34 機関に設置した[396]。また、2008 年には、2008 年監察総監改革法（Inspector General Reform Act of 2008）により監察総監の人事権や予算要求における権限等に関する改革が行われた。OIG の

[392] 平井文三（2013）「アメリカ連邦政府の監察総監が有する評価機能について」
https://core.ac.uk/download/pdf/72789616.pdf （2020 年 10 月 19 日参照）。
[393] 同上
[394]森毅（2006）「米国の連邦政府における内部統制について」『金融研究』2006.8
https://www.imes.boj.or.jp/research/papers/japanese/kk25-2-4.pdf （2020 年 9 月 28 日参照）。
[395] 平井文三（2013）「アメリカ連邦政府の監察総監が有する評価機能について」
https://core.ac.uk/download/pdf/72789616.pdf （2020 年 10 月 19 日参照）。
[396] 同上

監査、勧告に関する報告書はウェブサイト（https://www.oversight.gov/）にて検索可能である。

●OIG の主な業務

監査総監室が行う業務は、大きく分けて「監査（Audit）」「捜査（Investigation）」「監察・評価（Inspection and Evaluation）」の三つとされており、その中でも監査は更に「財務諸表監査」「財務関連の監査」「業績監査」の三つに区別される[397]。

それぞれの詳細な業務内容については、2019 年度会計検査院委託研究である「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」業務報告書 214～219 ページを参照されたい。

1.5 OIG の中小企業政策に関する監査事例の概要

●COVID-19 対応の各種施策の事例（アメリカ検査報告リスト表 No.12）【2020 年】

OIG-20-12 Second White Paper: Risk Awareness and Lessons Learned from Audits and Inspections of Economic Injury Disaster Loans 白書：EIDL の監査と監察から学んだリスク認識と教訓

ア　監査の背景・目的

アメリカは、多くの国と同様に、無数の中小企業に大きな影響を与えている COVID-19 に対応し、支援策を講じている。事業の一時的な閉鎖と解雇は、これらの事業体が存続しない場合、地域経済に永続的な悪影響を与える可能性がある。

COVID-19 に対応して成立したコロナウイルス準備及び対応補足予算法（the Coronavirus Preparedness and Response Supplemental Appropriations Act：CVPR Act）は、管理費として 2,000 万ドルを SBA に提供し、COVID-19 は災害と見なされた。災害宣言により、COVID-19 による経済的損害は EIDL[398]の対象となった。さらに、CARES 法（the Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security Act：CARES Act）は、緊急 EIDL（COVID-19 EIDL）を提供するために SBA に 100 億ドルを提供した。

最大 200 万ドルが申請者に提供される EIDL 及び緊急 EIDL は、災害宣言がなされた被災地の中小企業、小規模農業協同組合及びほとんどの非営利組織等に対して重大な経済的損害からの回復を支援するためのものである。EIDL は災害後に事業が通常の状態に戻るまで、事業体の存続に必要な運転資金を提供する。なお、ここでの重大な経済的損害とは、これらの事業体が債務を履行できないこと、又は必要な営業経費を支払うことができないことを意味している。

COVID-19 に対応して、SBA は過去の災害よりも大幅に多い金額の融資を緊急 EIDL を通して行っていくことが予測されている。かつて SBA は、2017 年委発生したハリケーンハービー、イルマ、マリアに対して、企業と非営利団体への災害融資を合計約 11 億ドル承認し

[397] PwC あらた有限責任監査法人（2020）「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/pdf/itaku_r1_2.pdf　（2020 年 10 月 19 日参照）。

[398] EIDL とは経済的損害災害融資という災害融資制度の一つである。概要については、本報告書第 2 章 1.2 アメリカにおける中小企業政策の概要に記載している。

た。2012 年に発生したハリケーンサンディについては、SBA は企業と非営利団体へ合計約 5 億 2,700 万ドルの災害融資を承認した。他方、COVID-19 に関連する融資については、2020 年 4 月 1 日時点で、既に 94,000 件を超える緊急 EIDL 申請を受け付けた。SBA による融資プログラムの管理体制は、融資額と件数の増加や手続時間の短縮の結果として逼迫していくことが予測されている。

SBA の災害融資プログラムは、仮に十分な管理が行われずに融資取引が迅速に処理され続けた場合、不正や不必要な損失に対する脆弱性が高まる。従って、SBA に対して、以前の監査及び監察から得られた COVID-19 と類似する災害におけるリスク情報を提供することは将来の課題を未然に防ぐためにも重要となる。そのため、これらの情報を提供することによって SBA がプログラムを効果的に管理し、プログラムの目標と目的を達成することを支援することが、本監査の主要な目的となっている。

イ　監査の方法

OIG は、管理統制や災害融資プログラムのインテグリティ（公正性）・効率性・有効性を評価するために、定期的に監査（Audits）と監察・評価（Inspections and Evaluations）を実施している。本事例においては、これまでの監査と検査の結果を参照し、発見された重要な課題と関連するリスクを取りまとめている。しかしながら、これらの課題やリスク、得られた教訓の具体的な抽出プロセス・手法については明らかにされていない。なお、本事例は COVID-19 関連の融資の貸付リスクを低減するために SBA が検討すべき以前の監査からのリスク情報や教訓を提供することのみを目的としているため、GAGAS に基づいて実施される業績監査ではなく、また、監察総監評議会（Council of the Inspectors General on Integrity and Efficiency：CIGIE）が策定した監察・評価品質基準（Quality Standards for Inspection and Evaluation）に準拠した監察・評価でもない。

ウ　監査の対象と結果

（ア）監査の対象

災害融資プログラムを監督する責任を果たすために、OIG は多数の監査及び監察報告書を発行してきた[399]。これらの報告書を対象に、重要な発見と関連するリスクを取りまとめた。

（イ）返済能力や信用力の欠如

これまでの監査業務を通じて、SBA が借り手の返済能力や信用力を完全に検証することなく EIDL や非 EIDL を提供していたことが分かった。しかしながら、借り手の信用力や彼らの現在の財政状況を完全に評価しないと、これらの融資のデフォルトのリスクは高まる。なお、連邦規則集[400]（the Code of Federal Regulations：CFR） 13 巻 123 条 6 項において、SBA は、借り手の信用力や個人・事業体のキャッシュフローを分析し、借り手は融資を返済できると合理的に保証することが定められている。

[399] かつて中小企業庁はこれらの報告書の勧告に対応したが、プログラムの変更等により、中小企業庁が実行した取組はその後変わっていった可能性がある。中小企業庁はこれらの問題の再発を回避し、緊急 EIDL の経済的損害リスクを軽減するためにも、現在の内部統制の有効性を再評価する必要がある。

[400] 連邦政府により連邦官報を用いて公布される、一般的かつ永続的な規則を取りまとめた法典である。

早期デフォルトしたハリケーンサンディの災害融資（OIG Report 16-18: Early-Defaulted Hurricane Sandy Disaster Loans, August 2016）

・リスク・課題・教訓

災害融資プログラムの早期デフォルトにおいて最も懸念する事項の一つとして、「借り手の信用力の欠如」が挙げられる。そのため、SBA は、早期デフォルトのリスクを減らすための改善策として、災害支援局（the Office of Disaster Assistance：ODA）による定期的な災害融資のポートフォリオ分析実施について見直すことが推奨される。

・報告書の概要

この報告書によると、2013 年 11 月の時点で、SBA はハリケーンサンディに関連する 19,295 件の融資（総額約 7 億 5,800 万ドル）を承認し、実行した。そして、2015 年 4 月の時点で、これらの融資のうち 501 件が早期デフォルトに陥っていた。ハリケーンサンディに関連する融資の全体的な早期債務不履行率は、他の災害の融資と比較して低いといえる。しかしながら、監査の対象となった 21 件の早期デフォルト融資のうち 17 件で、災害支援局は借り手の適格性を確認せずに融資を承認したか、信用力や返済能力が欠如している借り手への融資を承認していた。この結果を用いて早期デフォルト融資の母集団を推定し、501 件の早期デフォルトした融資のうち少なくとも 361 件（合計約 430 万ドル）については、SBA 又は連邦政府の要件に準拠して承認されていなかったものだということが判明した。

ハリケーンサンディに関連する融資の返済能力に対する評価　（OIG Report 15-05: SBA’s Evaluations of Principal’s Repayment Ability for Hurricane Sandy Business Loans, February 2015）

・リスク・課題・教訓

ハリケーンサンディの融資申請者に返済能力があるかどうかを判断する、融資担当者のための財務分析実行ガイダンスが存在しないことが明らかになった。財務分析実行ガイダンスが存在しないことは、適格でない借り手に対する融資を引き起こし、融資のデフォルトリスクを高めることに繋がることが推測される。

・報告書の概要

SBA 標準作業手順書（Standard Operating Procedures：SOP）50 30 7 では融資について「事業の財務分析の結果から返済能力を判断する」ことが定められている。しかし、監査の結果、SOP には、体系的な財務分析の実行方法に関する追加のガイダンスが存在していなかったことが分かった。ガイダンスがないため、融資担当者はハリケーンサンディに関連する融資の返済能力を評価する際に一貫性のない方法を使用していた。そして、SBA は返済能力を十分に評価せずに、少なくとも 537 件のハリケーンサンディ災害融資（合計約 1,790 万ドル）を承認したと推定された。したがって、SBA は、借り手に返済能力が備わっていることを合理的に保証できず、これらの融資についてはデフォルトのリスクが高くなると推測される。

（ウ）適格性の欠如

SBA が災害による経済的損害を被っていない企業に対して融資（EIDL 及び非 EIDL）を提供していたことも分かった。しかし、連邦規則集 13 巻 123 条 303 項では、EIDL は、特定

の経済的損害を軽減するために、申請者が通常の業務が再開されるまでに必要な運転資金として使用するものと示されている。そのため、SBA は、今後、COVID-19 パンデミックにより経済的損害を被った企業に対してのみ、COVID-19 関連の緊急 EIDL を確実に提供する必要がある。

EIDL 承認の統制に改善が必要（OIG Report 14-20: Controls Governing Economic Injury Disaster Loan Approval Need Improvement, September 2014）

・リスク・課題・教訓

災害による経済的損害を経験しておらず、EIDL 対象外である申請者に対して EIDL を提供した事例が存在する。そのため、SBA は、不適格な申請者に EIDL を提供するリスクを減らすために、承認プロセスやシステムの改善を行う必要がある。

・報告書の概要

この報告書の一つの例によると、ある借り手は 384,300 ドルの EIDL の提供を受けたものの、事業に経済的損害が発生したことを証明しなかった。実際に書類を監査したところ、この借り手は災害後 27 か月で売上を伸ばしており、経済的損害が発生しなかったことが証明された。売上高は、災害後の最初の 12 か月で 19.8%増加し、次の 12 か月で 10.3%増加し続けた。申請者はこれらの売上高に関する情報を SBA に提供したが、SBA は EIDL を承認した。災害与信管理システムの記録には、SBA の承認を正当化する財政的ニーズを実証するための適切な裏付けとなる文書を確認することができなかった。

ハリケーンサンディの迅速な融資プロセス（OIG Report 15-13: Hurricane Sandy Expedited Loan Processes, July 2015）

・リスク・課題・教訓

融資申請の処理時間削減を目的とした処理手順の修正は、処理時間の削減を実現することができなかったばかりでなく、融資担当者に対するガイダンス不足等により申請の処理手順が誤って適用されていた。融資プログラムにおいて適格性を維持し、効果的に融資申請を処理するために、融資担当者に手順を明確に理解させるためのトレーニングや、正確な処理を行うための追加の監督等を推奨した。

・報告書の概要

SBA は、ハリケーンサンディをきっかけに、二つの融資プロセス迅速化手順を実装した。具体的には、融資申請に係る処理時間の削減を目的とした住宅ローン手順の合理化と EIDL 処理手順の修正である。しかし、監査の結果、申請の受理から最初の支払までの全体的な処理時間の短縮が実現しなかったことが分かった。

この報告書の例では、監査対象であった 40 件の EIDL 申請のうち 15 件（合計約 106 万ドル）で、適格な融資金額を決定するための処理手順を誤って適用していたことが分かった。具体的には、融資担当者は災害による経済的損害を被っていない不適格な事業への融資を承認していたことが明らかになった。

（エ）大災害時の人員配置に対する懸念

以前の監査から、SBA が、大規模な災害に対応するために必要な適切で正確な支援を提供する経験豊富な人員についての課題を抱えていることが分かっている。経験豊富で十分な訓練を受けた人員は、申請書の提出及び必要書類の準備において被災者を支援し、適時で正確な融資の支払を促進するために必要である。

ハリケーンマリアに対する SBA の初期災害支援対応の監察（OIG Report 18-19: Inspection of SBA’s Initial Disaster Assistance Response to Hurricane Maria, July 20, 2018）

・リスク・課題・教訓

スタッフの数を増やすのみならず、地域の特性にあわせた語学の専門人材等を含む人員配置を行う必要がある。地域の特性にあわせた人員配置を行わないと、被災者に適時に融資を提供できなくなるリスクが高まる。

・報告書の概要

監察の結果、ハリケーンマリアがプエルトリコに上陸した際に、スペイン語の翻訳サービスに対する前例のない需要が発生したことが分かった。SBA は多くのスタッフを雇用した（2017 年 9 月 30 日までに、災害支援局は、ハリケーンハービー・イルマ・マリアを含む全ての災害を支援するために、スタッフを 2,579 人に増やした。スタッフの数は 2017 年 12 月 13 日に最多の 5,094 人に達し、2017 年 12 月 30 日には 4,703 人となった。）が、災害融資の申請を行う被災者を支援するためには、追加のスペイン語翻訳サービスが必要だった。しかし、SBA が採用した新しい翻訳サービス請負業者は、被災者からの電話を十分に処理できなかった。その結果、被災者の中には、推定して 45 分を超える待機時間又は通話の切断を余儀なくされた者もあった。

ハリケーンハービーに対する SBA の初期災害支援対応の監察（OIG Report 18-10: Inspection of SBA’s Initial Disaster Assistance Response to Hurricane Harvey, January 2018）

・リスク・課題・教訓

多くのスタッフを配置した場合であっても、大規模災害発生時には想定される水準を上回る問合せや融資申請を受けるリスクがある。

・報告書の概要

SBA カスタマーサービスセンターは、ハリケーンハービー・イルマ・マリア及びその他の災害に関連する電話に対応するために、スタッフを 17 人から 146 人に大幅に増やした。しかし、対応可能なスタッフの数を継続的に増やしているにも関わらず、依然として多くの通話が応答されないままであった。具体的には、2017 年 9 月 2 日から 2017 年 10 月 28 日までの期間、SBA カスタマーサービスセンターの一週間の合計通話量は 11,051 件から 65,160 件の範囲だった。この期間に応答されなかった通話の割合は 14%（10 月 1 日から 10 月 7 日の期間で 49,864 件のうちの 6,957 件）から 37%（9 月 17 日から 9 月 23 日の期間で 42,789 件のうちの 15,847 件）の範囲だった。また、最長待機時間は約 26 分であることが分かった。

エ　勧告と受検機関のコメント・対応

本事例では、SBA に対して具体的な勧告は出していないが、EIDL 等の災害融資プログラムを管理する際に留意すべき点として以下のように述べている。

「プログラムの公正性を確保し、経済的損害リスクを低減するために、SBA は適時に適格な申請者に対して融資が提供されるプロセスを維持する必要がある。それを実現するためには、増加した融資申請を適時に処理し、適切な支援を提供する経験豊富で十分な訓練を受けた職員を確保する必要がある。」

本事例の報告書では受検機関である SBA のコメント・対応については言及されていなかった。

オ　示唆

本事例は、COVID-19 対応の政策（経済危機対応の政策）の一つである EIDL に焦点を当てたものであり、時事的な危機に対する事例として特徴的なものである。本事例では、過去の EIDL に係る監査と検査から、プログラムの業績評価やプロセスに着目して教訓やリスクを抽出した。いまだ完了していない政策等に対する政策やプログラムを即時に検査・監査することが困難であっても、効率的なプログラム管理のために過去の検査・監査報告書より教訓や予測されるリスクを取りまとめる本事例の手法は柔軟性の高いものだといえる。本事例の手法は我が国が COVID-19 に対する政策等のようないまだ完了していない政策等に対する検査手法を検討するにあたって、示唆に富むものである。

第2節　イギリスにおける中小企業政策に関する会計検査等の状況

2.1 イギリスにおける会計検査の体制

イギリスは、イングランド、スコットランド、ウェールズ及び北アイルランドの四つの地域からなる立憲君主制国家である。1997 年に誕生した労働党政権は、地方分権推進の方針を掲げ、スコットランド、ウェールズ、北アイルランドの地方分権化が進んだ[401]。

スコットランドでは、1998 年にスコットランド法（Scotland Act）が制定され、1999 年 7 月にスコットランド議会が正式に発足して分権化が進められた。スコットランド法では、スコットランド会計検査院長（Auditor General for Scotland）の職位を設置することが定められた。2000 年 2 月に最初の会計検査院長が任命され、2000 年 4 月にスコットランド会計検査院（Audit Scotland）が設立された。

スコットランド会計検査院は、スコットランド政府、地方自治体、スコットランド国民保健サービス等、スコットランドのほとんどの公的機関の検査を担当する独立した公的機関である。

ウェールズでは、1997 年 9 月にウェールズ議会設置の是非を問う住民投票が実施され、賛成が過半数を占めた。この結果を受けて、「1998 年ウェールズ政府法（Government of Wales Act 1998）」が英国国会で制定され、1999 年 7 月に 1999 年ウェールズ議会（機能移転）政令（The National Assembly for Wales (Transfer of Functions) Order 1999）が発効し、ウェールズ議会が設立された。ウェールズにはそれまで独自の会計検査機関がなく、中央政府の NAO と会計監査委員会が検査を実施していた。2005 年までウェールズ会計検査院長（Auditor General for Wales）は、NAO の職員の支援を受けながら検査を行っていた。2004 年に 2004 年ウェールズ公的会計検査法（Public Audit (Wales) Act 2004）が発効し、2005 年にウェールズ会計検査院（Audit Wales）が設立された[402]。

北アイルランドでは、1998 年 4 月に北アイルランド和平プロセスが最終合意に達した後、北アイルランド議会設立の是非を問う住民投票が行なわれ、北アイルランド議会の設立が決定した。他方、北アイルランド会計検査院（Northern Ireland Audit Office）（以下、「NIAO」という。）は、イギリスの公的会計検査の改革の一環として、議会設立前の 1987 年に設立されている[403]。NIAO は、1987 年北アイルランド会計検査政令（Audit (Northern Ireland) Order 1987）に基づいて設置された。NIAO のトップは、北アイルランド会計検査院長（Comptroller and Auditor General for Northern Ireland）である。1998 年に、1998 年北アイルランド法（the Northern Ireland Act 1998）に基づき、北アイルランド議会会計検査委員会が設立され、NIAO の活動を監督するようになった。この委員会は、北アイルランド議会公的予算委員会（Northern Ireland Assembly Public Accounts Committee）（以下、「PAC」という。）とは別の組織として設立されている。

---

401 （一財）自治体国際化協会ロンドン事務所マンスリートピック（2014 年 8 月）（https://www.jlgc.org.uk/jp/wp-content/uploads/2014/08/aug_uk_2014_01.pdf）(accessed 2020-10-15).

402 National Assembly for Wales "The Audit Regime in Wales 1999-2011", September 2011(https://senedd.wales/Research%20Documents/The%20Audit%20Regime%20in%20Wales%201999-2011%20-%20Research%20paper-06092011-223767/11-053-English.pdf)(accessed 2020-10-15).

403 Westminster Publications“Northern Ireland Audit Office” (https://www.theparliamentaryreview.co.uk/organisations/northern-ireland-audit-office) (accessed 2020-10-15).

2.2 イギリス会計検査院（NAO）の概要

NAO は、1983 年国家会計検査法（National Audit Act 1983）に基づき設置され、行政府から完全に独立した外部検査機関である。NAO では執行管理及び業務のガバナンスのために、組織内に七つの「リーダーシップ・チーム」を設置し、それぞれの構成員が担当範囲を分担している[404]。会計検査院長の主な職務は、政府資源・会計法を根拠とする財務検査（Financial Audit）と、1983 年国家会計検査法を根拠とする業績検査（Value for Money Audit）（以下「VFM 検査」という。）に分けられる。NAO の 2019/2020 年度報告書[405]によると、2019/2020 年度には、約 800 名の職員と外部専門家の協力により 404 件の財務検査を実施しており、VFM 検査については 42 件の報告書を公表している。また、14 件の査察（investigation）を行い、7 件の EU からの離脱に関わる成果を出している。

また、1866 年国庫・会計検査庁法（Exchequer and Audit Departments Act 1866：EAD 法）に基づいて、会計検査院長（Comptroller and Auditor General）が設置されている。会計検査院長は、庶民院（House of Commons）に所属しており、NAO の約 800 人の職員とともに、政府から独立している。会計検査院長及び職員は公務員ではない[406]。

2011 年予算責任及び国家会計検査法（Budget Responsibility and National Audit Act 2011）に基づき、現在では役員の一人である会計検査院長は役員会である NAO から独立した一つの法的人格を有する主体とされており、NAO の監視を受けつつ、NAO から提供された職員を指揮して会計検査を実施している[407]。

会計検査院長は、政府の全省庁及び他の公的機関の会計を検査する。各省庁及び公的機関が効率的・効果的に、経済合理性をもって資金を使っているか検査を行い、議会に報告する法的権限を有している。

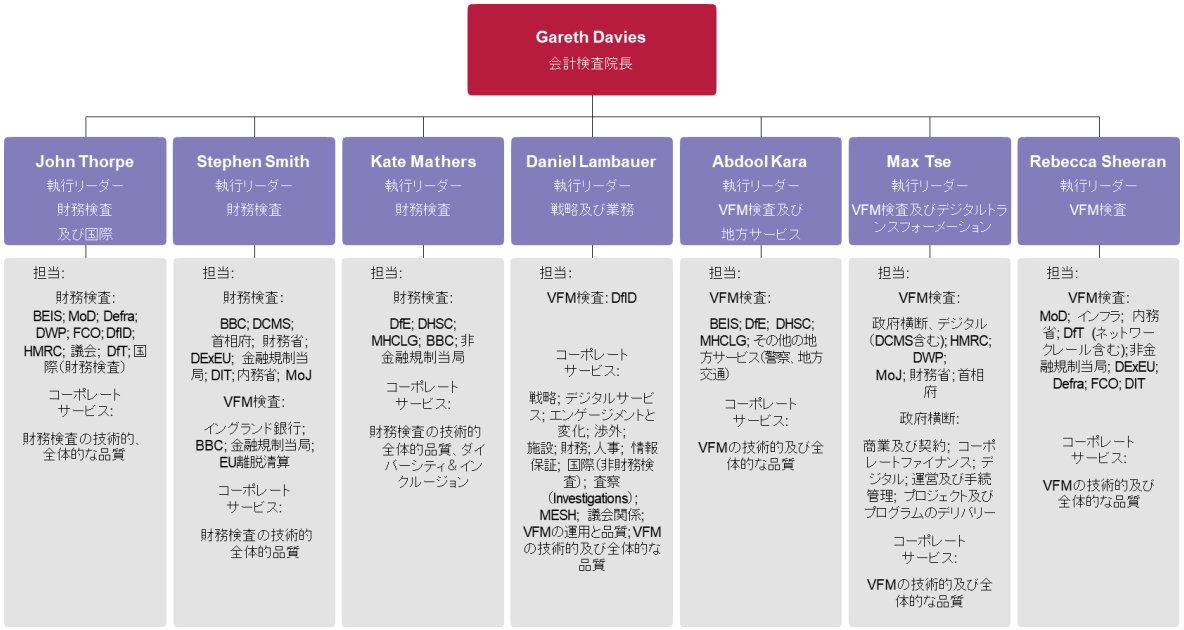
下院議員から構成される議会の委員会である公会計コミッション（The Public Accounts Commission：TPAC）が NAO の活動を監視する。委員会は次の活動を行う。

- NAO の予算の承認
- NAO のコストとパフォーマンスについて詳細な調査
- 非常勤のメンバー任命
- 外部監査人の任命

NAO の体制は、NAO のウェブサイトによると次のとおり[408]である。

[404] PwC あらた有限責任監査法人(2020)「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/pdf/itaku_r1_1.pdf (accessed 2021-01-13)
[405] NAO (2020) https://www.nao.org.uk/report/nao-annual-report-and-accounts-2019-20/ (accessed 2021-01-13)
[406] NAO (n.d.) https://www.nao.org.uk/about-us/ (accessed 2021-01-13)
[407] NAO (2020) https://www.nao.org.uk/report/nao-annual-report-and-accounts-2019-20/ (accessed 2021-01-13)
[408] NAO (n.d.) https://www.nao.org.uk/contact-us/organisation-chart/ (accessed 2021-01-13)

図表 3-17 NAO の組織図



※2019 年 7 月時点

出所：NAO ウェブサイト[409]

NAO は、2020 年～2025 年の戦略計画を策定して公表している[410]。その中で、以下の三つの戦略上の優先事項を定めている。

1)効果的な説明責任と精査の支援の改善

NAO の役割は、公的資金の透明性の担保と、公的資金が意図したとおりに使われることを保証することである。NAO は、データ分析を用いてより高品質の検査が実施できるように、戦略計画期間中に方法論とソフトウェアを更新する予定である。高品質の検査によって、議会は公共支出をより深く精査できるようになり、検査対象の機関のガバナンス責任者が自らの機関の公的資金について必要な保証を得られるようになる。

2) 長期の VFM により焦点を当てる

NAO の業務の重要な問題に焦点を当て、長期的な支出に見合う価値（Value for Money）（以下、「VFM」という。）に影響を与えることができる点を更に重視する。分析と検査の専門知識をより有効に活用して、公共サービスをどのように改善できるかを特定する。これにより、より洞察に満ちた実用的な勧告を行うことが可能になり、より良い結果を得ることが可能になる。

3)よりアクセスしやすい独立した洞察の提供

NAO は、公的資金がどのようにうまく利用され、公共サービスのガバナンスとパフォーマンスをどのように改善できるかについての貴重な知識源として知られている。重要な問題

409 NAO (n.d.) https://www.nao.org.uk/contact-us/organisation-chart/ (accessed 2021-01-13)
410 NAO (n.d.) The National Audit Office's five-year strategy 2020 to 2025 https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2020/05/nao-strategy-2020-25.pdf (accessed 2021-01-13)

に関する NAO の知見を統合し、NAO が業務を通じて得た教訓を、外部の人が容易に理解して利用できるようにする。

さらに、NAO は上記の優先事項を実現するための主要方策として次の三つを掲げている。

1)質の高い（high quality）人々の魅き付け、雇用維持、育成
有能な（talented）人々を魅き付け、従業員の業務の向上を支援し、キャリアを高め、NAO が必要とする技能と能力を確実に身に付けられるようにする。

2)テクノロジー、データ、知識のより効果的な活用
テクノロジーとデータ分析を活用して、検査をより効果的に実行し、他の方法では達成できない新しい洞察を得て、それを外部にも発信する。

3)模範的な組織の追求
公的機関に期待する高い基準を維持するために、模範を示す。効率的で、コストパフォーマンスに優れた、長期的な持続可能性に重点を置く。

2.3 NAO の検査体制

NAO は、1)2000 年政府資源・会計法（Government Resources and Accounts Act 2000）に基づく財務検査、2)1983 年国家会計検査法（National Audit Act 1983）に基づく業績検査（主に Value for Money：VFM の検査）の検査を主に実施する[411,412]。

1)財務検査
財務検査の内容は 2019 年度の委託研究報告書「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」[413]に整理されており、それは現在でも変更はない。
NAO が実施する「財務検査」は、次の(ア)～(ウ)を目的とする検査を指すとされている。

(ア)財務諸表が会計基準に準拠して作成されており当該省庁等の財政状態等を真実かつ公正に表示していること（true and fair view）及び財務的な取引が関連法令に準拠して処理されていること（合規性）について、合理的な保証を議会に提供すること。
(イ) 各省庁等の会計処理の合規性、資産管理及び財務統制に関するリスクを評価し、重要な欠陥を議会に対して報告すること。
(ウ) 各省庁等に対して、財務管理、財務統制及び財務報告の改善に資する建設的な助言を与えること。

411　東 信男(2011)「英国会計検査院（NAO）におけるコーポレート・ガバナンスの改革」」『会計検査研究』第 43 号 https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/mag/pdf/j43d10.pdf (accessed 2021-01-13)
412 NAO は、これらの検査以外にも、1921 年国庫・会計検査庁法（Exchequer and Audit Departments Act 1921）に基づく国庫統制官業務などを実施している。
413 PwC あらた有限責任監査法人(2020)「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/pdf/itaku_r1_1.pdf (accessed 2021-01-13)

このように、イギリスの「財務検査」には、合規性に関する検査も含めて論じられるのが一般的である。

会計検査院長は、NAO の支援を得て、以下のような組織の約 370 の個別の会計（Account）に対する独立した検査意見を提示する[414]。

- 全ての政府部門
- 執行機関
- アームズレングスボディ（Arm's Length Bodies）[415]
- 法令に基づいて、又は自主的に監査を受けた企業
- 慈善団体

NAO の公共部門の検査対象には、ネットワーク・レール、英国放送協会（BBC）、UK アセットレゾリューション社（UK Asset Resolution Ltd）などの営利団体をより多く含むようになってきている。

NAO による財務検査は、NAO が策定した財務検査マニュアル[416]に基づき行われる。財務検査マニュアルは、国際会計基準（International Standards of Auditing：IAS）及び国際品質管理基準（International Standard on Quality Control：ISQC) に沿って作成されている。財務検査マニュアルは、以下のような内容で構成されている。

- 導入
- 主要な活動
- 検査戦略の概要
- リスクアセスメントの手順
- 検査計画の策定
- 検査計画の実施
- 決算書の検査
- グループ検査
- 検査の合規性（regularity）
- 結論と報告
- その他

NAO は、院内の IT 検査機能への投資を継続し、テクノロジーを検査に更に活用して以下を実現しようとしている。

- 調査官が検査における主要なリスクに注力できるように、自動化のツールを活用することで、品質を向上させる。
- ビジネスプロセスと支援技術をより理解することを通じて、洞察を向上させる。
- より迅速に作業を終了するためにルーチンワークの性格が強い作業を自動化し、より深い、専門的な判断が必要とされる分野に注力できるようにする。

414 NAO (n.d.)https://www.nao.org.uk/about-us/our-work/audit-of-financial-statements/ (accessed 2020-01-13)
415 政府から独立性を持ちつつ、その運営に対する政府からの助成・支援を受ける機関
416 NAO(2019)Financial Audit Manual

NAO は、財務検査を通じて得た知見を VFM 検査や調査（investigation）に生かしている。

2)VFM 検査

VFM 検査の内容は、NAO のウェブサイト[417]において説明されている。VFM 検査は、政府支出の特定領域に焦点を当て、資源が最も適切に利用されたかどうかの判断に到達することを目的としている。NAO が定義する VFM の達成とは、使用された金額に対し、優れた価値、意図した成果を達成していることである。

NAO には、各省庁等の政策目的の価値に疑義を唱える権限は与えられていない。NAO の役割は、政府の政策目標に疑問を投げかけることではなく、政策目的の達成状況や政策目的を達成するために用いられた手段、すなわちその政策目標を達成するために公的資金がどのように使われたかについて焦点を当てた分析を、議会に提供することにある。すなわち、NAO は VFM に関する全体的な結論を導出するともに、VFM を向上させ、検査の対象となる機関が行う公共サービスを改善する方法について勧告を行う。

NAO の報告書は、決算委員会（Committee of Public Accounts：PAC）[418, 419]及び検査の対象となる機関の公聴会の基礎となるものであり、NAO の報告書に基づいて決算委員会が行った勧告に対して政府が応えることとなる。状況によっては、フォローアップ調査を実施して、NAO の勧告に対する進捗状況を測定する。

NAO は、定量的方法と定性的方法を組み合わせて VFM 検査を実施する。一般的には以下の方法を採用している。

- 財務分析
- 業務管理に関する情報の分析
- 行政文書の検査
- 省庁及び他の職員へのインタビューないしはフォーカスグループ[420]
- 先行文献調査
- 政策の実施者又はサービスの利用者の調査
- 他の組織又は他国とのベンチマーク調査

NAO は、幅広い専門知識を持ったスタッフを採用しており、必要に応じて社外から専門家を招聘している。NAO の研究は、通常、開始から公開まで 3〜12 か月を要する。

NAO の VFM 報告書は、議会に提示され、ほとんどは公聴会の場で PAC によって注意深く内容が検討される。公聴会では、PAC のメンバーは検査対象の組織のシニアスタッフからの証言を得る。その上で、PAC は独自のレポートと勧告を出し、政府はそれに対応せねばならない。

VFM の重点分野は、NAO の戦略の変化に伴って、年々変化してきている。2021 年 1 月時点では、以下に重点を当てている[421]。

---

417 NAO (n.d.)https://www.nao.org.uk/about-us/our-work/value-for-money-programme/ (accessed 2020-01-13)

418 イギリス議会(n.d.) https://erskinemay.parliament.uk/section/5950/committee-of-public-accounts-public-accounts-committee/ (accessed 2020-01-13)

419 日本語の文献によっては、「公会計委員会」とも訳されている。

420 会議室などに、対象者を集めて、互いに意見を出したり議論したりしてもらうことで、情報やフィードバックを得る手法

421 NAO (n.d.) https://www.nao.org.uk/about-us/wp-content/uploads/sites/12/2016/10/Planning-the-value-for-money-programme.pdf (accessed 2020-01-13)

- コスト削減：政府機関が、構造化された支出削減計画の実施をどのように開発し、着手しているかを検証している。
- 説明責任：政府全体での組織再編の影響と、説明責任のための新しい提供モデルの使用を検討する。
- 地域におけるサービスの提供：NAO が実施する多くの研究において、サービス提供に関するシステム全体を検討したり、地域におけるサービスの資金調達、実装、管理方法を検討したりしている。
- 政府間の問題：共通の教訓を引き出し、成功事例を強調するために、NAO はレポートを作成する際に、政府全体又は組織が属するグループ全体についても確認するようにしている。
- 主要な経済課題への対策：NAO は、経済状況を改善させるために政府が導入している主要なイニシアティブを定期的にモニタリングしている。

2.4 NAO の中小企業政策に関する検査事例の概要

●創業・事業承継等支援の事例（イギリス検査報告リスト表 No.1）【2013 年】

【NAO による検査事例】Improving access to finance for small and medium-sized enterprises 中小企業の資金アクセスの改善

ア　検査の背景・目的

（ア）背景

2012 年の初め、イギリスには 480 万社弱の中小企業があり、1,400 万人以上を雇用していた。中小企業の大半は非常に小規模であり、その約 4 分の 3 が個人事業主とパートナーシップであり、50 人以上の社員を雇用している中小企業は約 3 万社にすぎない。

中小企業は雇用創出において重要な役割を果たしている。英国の新規雇用の 4 分の 3 は中小企業によって生み出されている。したがって、中小企業が成長のために必要な資金を得られるようにすることが重要である。

一部の中小企業は、資金調達において特定の問題に直面している。中小企業にとっては自社の将来の業績を予測することは難しい。潜在的な貸し手が存在したとしても、貸し手が求める担保や実績の証明書を中小企業が貸し手に提出するのに苦労している可能性がある。多くの存続可能な中小企業が、資金調達を諦める決定をしてしまっている。中小企業がビジネス拡大に慎重であることや、単に中小企業が資金調達を出来ないと自分で考えてしまうことから、そういった決定に至ってしまっていると思われる。

BIS と財務省は、2011 年 3 月に成長計画を発表し、イギリスにおいてビジネスの遂行が問題となる理由の一つとして、金融へのアクセスを挙げた。BIS の優先事項には、存続可能な中小企業に対する資金の流れを改善すること、及び全てのビジネスの外部資金調達の選択肢が多様化するよう支援することが含まれる。財務省の優先事項の一つは、中小企業による資金調達の新しいルートの開発をサポートすることである。

資金アクセスプログラムの大枠の下で、BIS は、問題のある金融市場の領域に対処する六つの主要なスキームを実行した。これらのスキームは、図表 2-38 に概説する通り、金融保

証、ローン、エクイティサポート、及び主要市中銀行の従来のチャネルを超えて資金調達オプションを多様化する取組が含まれている。

さらに大規模な融資スキームは、企業に対して直接資金を提供するイニシアティブではなく、イングランド銀行がより安い利率で商業貸し手に資金を供給するというものである。この資金の利率と量は企業と家庭への貸付のパフォーマンスと結びついている。2013 年 4 月以降、この制度には中小企業への融資を促進するためインセンティブが追加された。この制度は、銀行と財務省の合同監督委員会によって監督されている。

図表 3-18 BIS が主導していた主要な資金アクセス制度

制度の性質	名称	目的	総額
中小企業向け融資保証	企業金融保証（Enterprise Finance Guarantee）	商業融資の担保又は実証済みの実績が不足している存続可能な中小企業への追加融資を促進する。	2011/12年度から201/15年度の間に、最大20億ポンドの融資が保証される可能性がある。
小規模会社を始めるための融資	スタートアップ融資（Start-up Loans）	実績や資産が不足しているため、通常は従来の形態の金融にアクセスできない人々に金融を開放する。	2012/13年度から2014/15年度の間に1億2千万ポンド
中小企業向けのノンバンクチャネル	ビジネス金融パートナーシップ、小企業トランシェ[422]（Business Finance Partnership, SME tranche）	売上高が7,500万ポンド未満の企業向けに、ピアツーピア融資、サプライチェーンファイナンス、メザニンファイナンス等の非伝統的なファイナンスを増やす。	2012/13年度から2014/15年度までに1億ポンド
ベンチャーキャピタルファンド	イギリス革新投資ファンド（UK Innovation Investment Fund）	デジタル技術、ライフサイエンス、クリーンテクノロジー、高度な製造等、英国にとって戦略的に重要なセクターの技術ベースのビジネスに投資する。	3億3千万ポンド、1億5千万ポンドの政府資金と1億8千万ポンドの民間投資家
官民ベンチャーキャピタルファンド	企業資本ファンド（Enterprise Capital Funds）	初期段階の企業にエクイティファイナンスを提供するために、民間セクターの投資と一緒に政府の資金を使用することにより、中小企業にエクイティファイナンスを提供する際の市場の弱点に対処する。	2011/12年度から2014/15年度までに2億ポンド
共同投資ファンド	ビジネスエンジェル共同投資ファンド（Business Angel Co-investment Fund）	成長の可能性が高い初期段階の中小企業へのビジネスエンジェル投資を支援する。	2011年に最初の5千万ポンド、2013年3月の予算にさらに5千万ポンド

※NAOが関係省庁のデータ分析に基づき作成

出所：NAO(2013)Improving access to finance for small and medium-sized enterprises[423]

[422] 証券化商品を、リスクレベルや利回りなどの条件で区分したもの。

[423] NAO(2013)Improving access to finance for small and medium-sized enterprises, https://www.nao.org.uk/report/improving-access-to-finance-for-small-and-medium-sized-enterprises/ (accessed 2021-01-14)

2012 年 9 月、イギリス政府は新しいビジネス銀行（イギリスビジネス銀行と名付けられる）を設立する計画を発表した。イギリスビジネス銀行は 2014 年に営業を開始した。銀行は、特定の資金ギャップに対応するために、BIS 主導の主要なスキームを組み込み、新しい施策を考案する可能性がある。

（イ）目的

本報告書は、BIS 及び財務省が以下のことを行うかどうかを判断する。

・ プログラム全体を管理するための適切な準備を整える。
・ 個々のイニシアティブを効果的に管理及び監督する。

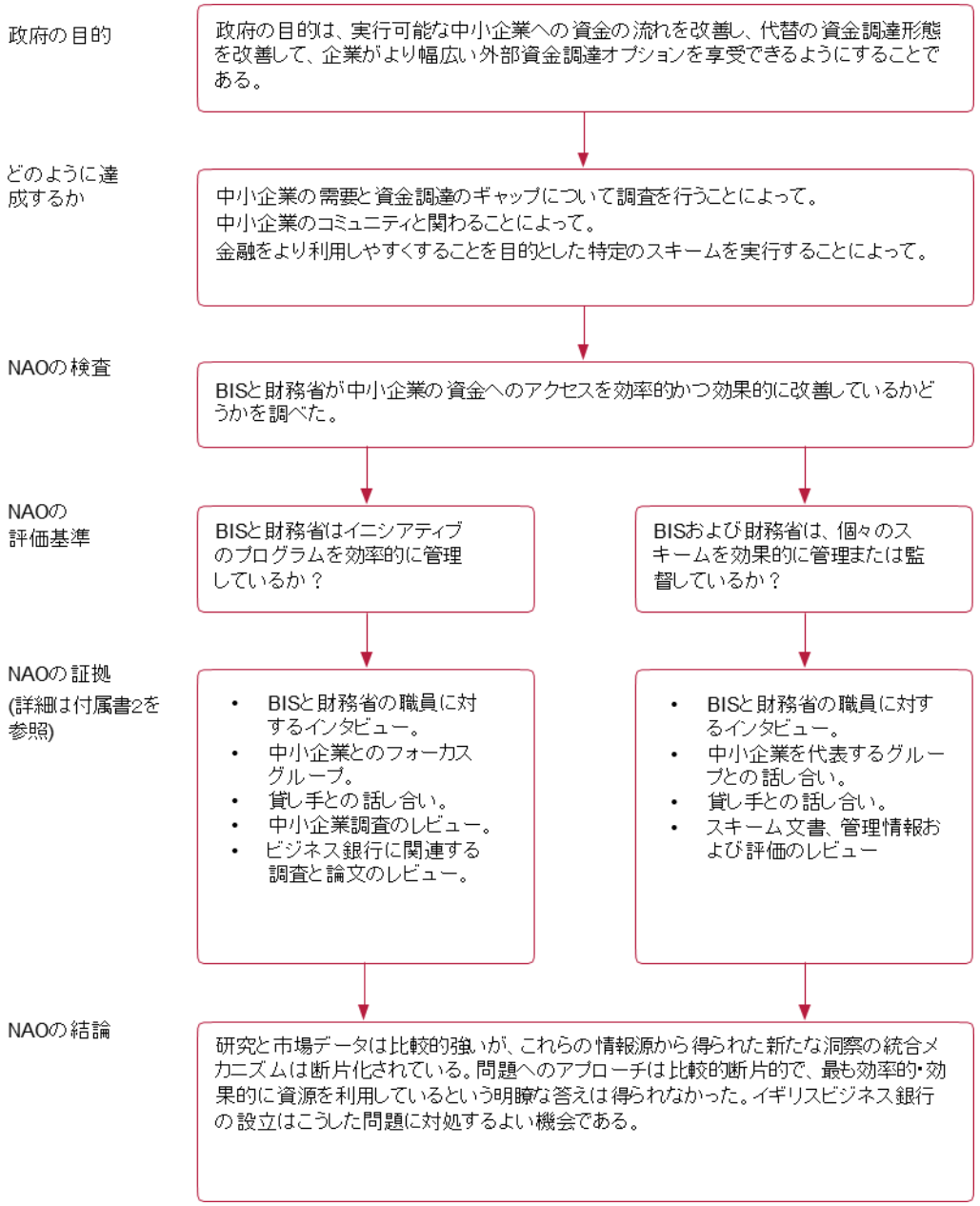
イ　検査の方法

この調査では、BIS と財務省が、中小企業の資金調達へのアクセスを改善することに成功したかどうかを調べた。BIS と財務省が以下の 2 点を満たしているかを検査した。

・ イニシアティブのプログラムを効率的に管理している。
・ 個々のスキームを効果的に管理又は監督している。

NAO の検査アプローチは、図表 3-19 に要約されている。NAO が証拠として活用したものは付属書 2 に記載されている。

図表 3-19 NAO の検査アプローチ



付属書 2　NAO の証拠

4 月から 7 月の間に収集した証拠から、BIS と財務省が中小企業の資金調達へのアクセスの改善に成功したかどうかに関する独自の結論に達した。図表 3-19 は、NAO の検査アプローチを示している。

BIS と財務省がイニシアティブのプログラムを効率的に管理しているかどうかを評価するために、次のことを行った。

- 様々なソースから入手できる市場データの性質と品質を評価した。
- ビジネスバンクプロジェクトの上級責任者を含む、BIS 及び財務省内の主要なスタッフ及びキャピタルフォーエンタープライズリミテッド（Capital for Enterprise Limited：CfEL）の会長兼最高経営責任者にインタビューを実施した。
- 過去 5 年間に各省から委託された特定の調査、特にイギリスビジネス銀行の設立を支

援することを目的とした調査をレビューした。
- アセットベース金融協会（AssetBased Finance Association）、英国民間エクイティ・ベンチャーキャピタル協会（British Private Equity＆Venture Capital Association）、ファイナンス・リース協会（Finance＆Leasing Association）との間で、銀行以外の融資形態を検討した。
- CfEL のスポンサー契約と主要業績評価指標を確認した。
- 利用可能な資金調達オプションを中小企業に通知するために使用される主なコミュニケーションツールを評価した。
- CfEL の本部を訪問し、スキームの管理における組織の役割と、新しい管理情報システムの開発について話し合った。
- 中小企業連盟の支援を受けて、ブリストル、ロンドン、ニューカッスルの中小企業の代表者とフォーカスグループを実施した。

BIS 及び財務省は、個々の制度を効果的に管理又は監督しているかどうかを評価するために、次のことを行った。
- 財務省のエンタープライズポリシーチームと施策戦略及び市場チームのスタッフとともに、BIS 主導の各制度の政策責任者にインタビューを実施した。
- 融資制度による資金調達についてイングランド銀行に確認した。
- BIS 主導の各制度の ROAMEF（根拠、目的、評価、モニタリング、評価、フィードバック）の内容を確認した。
- 制度ごとに定期的に作成される管理情報を評価した。
- 制度の評価を分析し、BIS の企業及び経済開発分析チームと話し合った。
- バークレイズ、HSBC、ロイズバンキンググループ、RBS、サンタンデールの五つの主要な金融機関に半構造化インタビューを実施した。
- 英国産業連盟、民間企業フォーラム、中小企業連盟、英国及びウェールズの公認会計士協会等の主要な代表グループと中小企業金融市場について話し合った。

ウ　検査の対象と結果

（ア）主要な判明事項

●プログラムの管理について

BIS は、イギリスビジネス銀行の設立準備のために、金融問題の性質を再検討するための広範な作業に着手するようになった。BIS は、中小企業が直面している資金調達の課題について、かなりの量の調査と分析を（外部に）委託している。外部委託調査では、次のことが明らかになった。
- 中小企業への新規銀行期間貸付のフローは、2009 年から 2012 年の間に 23％減少したが、これは部分的な需要の抑制が原因であった。
- ローン申請が拒否された中小企業の 70％は代替融資を受けておらず、設立後間もなく小規模な企業が最悪の影響を受けている。
- 「資金調達」ギャップ（中小企業が必要とする資金調達と利用可能な資金調達の差）は 100 億ポンドから 110 億ポンドだが、経済の状態に関するいくつかの重要な仮定を条件

とした場合、2017 年までに約 220 億ポンドに達する可能性がある。

BIS 及び財務省は、意思決定に活用可能な幅広いデータを利用することができる。BIS 及び財務省が利用できるデータは、次のような様々な情報源から得られる。

- 中小企業金融モニター（SME Finance Monitor）- 2011 年後半に導入された、中小企業 5,000 社を対象とした四半期調査で、現在の借入活動と将来の意図に焦点を当てている。
- イングランド銀行に関する、信用状態や貸付の傾向、及び中小企業の貸付と当座貸越の量に関する報告書。
- 中小企業ビジネスバロメーター-成長への期待と政府支援の認識について質問する年 2 回の電話調査。
- 融資の申し込みと承認に関するイギリス銀行協会からの集約情報。
- 入手可能なデータは広範だが、イギリスの金融市場では銀行貸付が重要であることから、銀行貸付に重点を置いており、他の資金源の傾向に関するデータは少なくなっている。

報告書が執筆された 2013 年時点では、イギリス政府の省庁全体でデータと調査結果の収集方法が統一されていない。中小企業に関連する BIS、財務省、その他の省庁が参加する公式の研究プログラムが存在していない。その結果、本来あるべきような、統合された形で洞察を得ることができていない。イギリスビジネス銀行が設立されることで、（こうしたデータの収集や分析について）統合されたアプローチが取れるようになる。

様々な制度が何を成果として達成することが期待されているか、BIS と財務省はこれまでのところ明確に示せていない。その結果、BIS と財務省は、最大の効果を得るためにリソースをどのように振り分けたらよいのかわからなくなっている。

2011 年の成長計画で説明されているように、財務省は「マクロ」レベルで機能することを目的とした幅広い施策を管理し、BIS の制度は市場の特定の部分を対象としている。しかし、中長期的に利用可能なリソースを前提として、個々のイニシアティブが現実的に何を達成できるかについて、今回の検査では明確な説明を得ることができなかった。BIS の制度は、リソースが限られていて、一度に資金を求める中小企業のごく一部にしか支援が届かない可能性が高い。そうした評価を行う場合、どのような影響が達成されるかに関する評価が特に重要である。

制度に関連する財政支援の相当程度が銀行セクターに関係しているものである。金額では、エンタープライズファイナンス保証制度は、BIS 主導の制度に関連する財政支援の約 70％に相当する（ただし、BIS の財政的エクスポージャーは制度の下で貸し付けられた金額の 15％に制限されている）。その成功は、貸し手が安全性に欠ける中小企業への貸付を増やすために貸付保証機能を利用することに依存している。貸付資金は金融機関に提供され、家計や企業への総貸付を改善している。この制度は全体的な純貸付を増やすインセンティブが含まれており、2013 年 4 月以降は特に中小企業向けの純貸付を増やすインセンティブが追加されている。銀行はこの制度により提供される資金を銀行が適切と考える形で活用している。

BIS は、様々なコミュニケーションチャネルを使用して、中小企業がビジネスの資金調達に利用できる選択肢をより適切に説明するための措置を講じているが、中小企業が利用でき

る支援を「ブランディング」することは、イギリスビジネス銀行にとって重要な課題である。中小企業は、電話によるヘルプデスク、オンラインツール、書面によるガイダンス等、様々なコミュニケーションチャネルを介して支援を利用できる。ただし、これらの問合せ先を見つけるのは簡単ではない。オンラインツールにはいくつかの重複があり、混乱を招く可能性がある。中小企業の約半数が融資へのアクセスを改善することを目的とした主要なイニシアティブを認識していると報告されたが、これは主に、融資スキームの注目度が比較的高いことによるものである。

BIS には独立した経済評価のプログラムがあるが、実施された評価に応じて制度を変更するための厳密なプロセスはない。BIS は、以前の同様の制度での経験に基づいて既存の制度に多くの機能強化を行ったが、評価のプログラムや教訓について学んだ結果等はこうした変化に反映されていない。

●個々のスキームの管理と監督について

BIS 主導のスキームは、2012/13 年度に、約 5,900 社に対して直接支援を提供した。この支援を受ける中小企業は、市場で資金調達を求めている中小企業のごく一部でしかない可能性がある。中小企業金融モニター（SME Finance Monitor）の調査によると、2012 年に中小企業の約 22%、合計で 100 万社を超える企業が、融資や当座貸越を受けたか、別の形態のファイナンスを申請した。

現在の BIS 主導のスキームは、それらに設定された主に活動ベースの成功指標を満たすという点で、一般的に前向きに機能している。スタートアップ融資（Start-up Loans）制度とビジネス金融パートナーシップ（Business Finance Partnership）は、運用の最初の年にかなりの量の活動があった。ビジネスエンジェル共同投資ファンド（Business Angel Co-investment Fund）も目標を上回っている。対照的に、企業金融保証（Enterprise Finance Guarantee）制度の下で提供される融資の数は、過去 3 年間で減少したが、この活動の減少は中小企業への純貸付の減少の一般的な傾向と一致している。

貸付のための資金調達制度（Funding for Lending Scheme）は、より広い経済への純貸付の拡大につながることを目的としており、中小企業への貸付を後押しする追加のインセンティブが 2013 年 4 月に導入された。現在、この制度の下で中小企業に対して行われた貸付に関する具体的なデータはない。しかし、貸付のための資金調達制度の実施主体であるイングランド銀行は、2014 年にさらに詳細なデータを公開する意向を発表した[424]。全体として、2013 年 6 月末までの数値に基づくと、制度の参加者は、制度が 2012 年 7 月に開始されて以来、純貸付を 23 億ポンド削減した。

企業金融保証（Enterprise Finance Guarantee）制度を運用するための BIS の資金は、債務不履行の支払[425]の上限として、貸付額の 15%までに設定されている。2013 年 6 月末現在、3,706 の企業が債務不履行に陥っており、発行済みの企業金融保証（Enterprise Finance Guarantee）の保証は約 2 億 2,860 万ポンドになっている。この数字は、債務不履行前及び資

[424] イングランド銀行は、貸付のための資金調達制度による四半期ごとの貸付／回収額を公表していたが、2013 年の第 4 四半期から、中小企業に対する貸付／回収額についても公表するようになった。
参考：イングランド銀行(n.d.) Bank of England and HM Treasury Funding for Lending Scheme: usage and lending data - 2013 Q4 https://www.bankofengland.co.uk/news/2014/march/funding-for-lending-scheme-2013-q4 (accessed 2021-01-14)
[425] 債務不履行に際して発生する損失をカバーするために、プロテクションの買い手（信用リスクを回避しようとする人）に対して、プロテクションの売り手が事前に合意した金額を支払う。

産の現金化前の未払い残高を表しており、当初の総引出施設の合計 19 億 3,000 万ポンドに対して 11.9％の債務不履行率に相当する。BIS は、2012 年 4 月、制度の利用拡大の推進のために、債務不履行の支払の上限を 9.75％から 15％に引き上げた。2013/14 年度の第 1 四半期のデータは、利用率が増加したことを示唆しているが、この貸付は、請求限度額の増加により、BIS に対する潜在的なコストが大きくなる。

BIS は、スタートアップ融資（Start-up Loans）制度の債務不履行率が約 40％になると予想しており、ビジネスファイナンスパートナーシップ（Business Finance Partnership）内の個々の貸し手ごとに正味のプラスのリターンをもたらすと予想している。BIS は、2013 年 9 月末までに融資額は 4,200 万ポンドを融資するという、スタートアップ融資制度における新規事業に対する資金提供の量的目標の達成に向けて順調に進んでいる。この新しい制度の下での融資の急増を考えると、債務不履行率と、成功に影響を与えるその他の主要な変数（追加性、雇用創出、新規事業の存続等）を、プログラムの存続期間にわたって綿密に監視することが重要である。

BIS が支援する出資制度のパフォーマンスは、より長期的にしか判断できないが、2009 年に報告したように、以前のファンドは納税者の投資を金銭的には回収していない。2010 年に BIS が委託した報告書は、「十分に機能する初期段階のベンチャー・キャピタル市場の開発は長期プロジェクトであり、初期投資後 8 年目頃までプラスのリターンが達成される可能性は低い」と結論付けている。景気後退が投資価値に与える影響により、従来の多くのファンドの予定閉鎖日が延長され、投資を引き上げることのできる程度のより良い市況を待っている。

BIS が委託した評価（evaluation）の結果は、企業金融保証（Enterprise Finance Guarantee）がプラスの経済的影響を達成したことを示唆しているが、この評価は受益者の評価に大きく依存するものであった。企業金融保証は、従来は最も重要な評価対象となっていた。2013 年初頭に実施されたこの調査では、この制度は 11 億ポンドの経済的純利益をもたらし、2009 年にこの制度を通じて融資を受けた企業群は、事業当たり 0.96 人の追加雇用に相当する 6,500 人の雇用の創出に貢献した。BIS から委託された評価は、実際に融資や投資を受けた企業の調査に過度に依存している可能性がある。このような形で制度の有効性を測定することで、制度のより広範な影響が考慮されず、把握されないリスクがある。

ファンド開発の比較的初期の段階では、エクイティファンドの影響を評価することは困難であり、BIS は投資 1 ポンドあたりの総付加価値の額をまだ把握できていない。エクイティ制度の影響に関する最終評価は、ファンドが閉鎖された後にのみ実施できるが、中間評価は 2013/14 年度の終わりまでに実行される予定である。以前のファンドからの弱い経済的リターンの可能性を示唆する 2009 年のレポートからの情報と組み合わせると、一部のエクイティファンドの中間的な経済的影響評価がないため、VFM が疑わしいものになる。

（イ）結論

現在、資金調達を求める中小企業に関する強固なデータが利用可能であり、中小企業の資金調達の研究に新たな焦点が当てられている。それぞれのターゲットに対して数多くの制度が提供されている。しかし、BIS と財務省は、各イニシアティブの範囲を統一のプログラムとして十分に管理しておらず、リソースが限定的である中で制度全体として何を達成しよう

としているのかを明確に示していない。その結果、コストパフォーマンスを最適化するために、制度のポートフォリオ全体でリソースを優先順位と照合するための基礎があることをBIS と財務省は（検査の際に）示すことができなかった。BIS は、制度ごとの視点とともに、スキームのより広範な影響を検討することが重要であることを認めている。施策のポートフォリオ全体で価値が最適化されているかどうかを判断するには、全体像が必要であると考えているため、現時点では、VFM は実証されていない。

イギリスビジネス銀行設立の準備にあたり、各省が問題の性質についてより体系的に考えている兆候が見られる。この考え方は、具体的な成果をもたらすことに明確に焦点を当てた、より首尾一貫した施策の提供に引き継がれる必要がある。

エ　勧告

以下の勧告事項は、BIS、財務省、及びイギリスビジネス銀行が、金融イニシアティブへのアクセスの監視を改善し、中小企業に対してより良い支援を提供するのに役立つことを目的としている[426]。

BIS 及び財務省は次のことを行う必要がある。

- データ分析や研究により統合なアプローチが適用され、判明したことが政策に生かされるように、中小企業の資金問題に対処するための、率先して政府内の役割を簡素化する。
- 施策を通じて生み出したい特定の効果を明確にする。
- 全ての制度について、制度及び関連する投資のメリットを実証及び正当化できるようにするための短期、中期、及び長期の成功基準を考案する。
- 実施された評価に応じて、制度に変更を加えるためのより厳密なプロセスを導入する。
- 既存の情報源を発展させ、より有効に活用する。これにより、制度の相対的なコストと影響の評価に使用するためのより良い情報を生成できるようになる。

イギリスビジネス銀行は次のことを行う必要がある。

- 市場の動きを反映して、アジャイルな形で制度を実施・撤廃する柔軟なアプローチを採用する。
- 何が機能しているかの理解に基づいて、BIS の産業戦略に示されているように、新たな施策について BIS の幅広い政策の優先順位と整合させる。
- 融資のアピールのプロセスや他の資金源等、中小企業の課題認識不足に対処する。

オ　示唆

本検査の特徴的な点は、インプットとアウトプットの分析である。インプットについては、図表 3-20 に示した通り、それぞれの制度ごとの資金額について整理している。これに対して、アウトプットの数値も示している。例えば、ウ（ア）主要な判明事項で示した通り、企業金融保証（Enterprise Finance Guarantee）制度が、11 億円の価値を生み出し、6,500 人の雇用を生み出したことなど、効果を具体的な数値として示している。

---

426 勧告事項は報告書の要約において記載されているが、勧告の根拠については説明がなされていない。主要な判明事項や結論から勧告に至った理由を推測できるものもあるが、推測できないものも多い（例：イギリスビジネス銀行が、なぜアジャイルな形で制度を実施・撤廃できる柔軟なアプローチを採用する必要があるのか等）。

図表 3-20 各制度により支援された中小企業の数

制度	支援された中小企業の数
企業金融保証 （Enterprise Finance Guarantee）	3,296
スタートアップ融資 （Start-up Loans）	2,419
ビジネス金融パートナーシップ（小企業トランシェ） （Business Finance Partnership (small business tranche) ）	0
イギリス革新投資ファンド （UK Innovation Investment Fund）	44
企業資本ファンド （Enterprise Capital Funds）	149
ビジネスエンジェル共同投資ファンド （Business Angel Co-Investment Fund）	25
合計	5,933

また、他に特徴的な点は、BIS が過去の NAO の勧告にどの程度対応しているかも確認している点である。具体的には、報告書の p.24～25 に以下の記載がある。過去にも勧告したが現在でも課題となっている点や、過去に勧告し対応を進めている点がわかるようになっている（ただし、整理された形で過去との対応について記述されているわけではない）。

BIS には独立した経済評価のプログラムがあり、それを広く順守しているが、実施された評価に応じて直接行動を起こすための厳格なプロセスが導入されているという証拠はほとんど見つからなかった。このようなフィードバックループは、リソースを最大限に活用するために不可欠である。2009 年のレポート「中小企業へのベンチャーキャピタルサポート」では、「これまでに立ち上げられた基金の設計は、公式に教訓を実施した結果や、プログラムが発展したときのプログラム全体の評価を踏まえていない。詳細に組み立てられたプロセスにより、BIS はより多くの情報に基づいた意思決定を行うことができる」と報告していた。

・・中略・・

中小企業へのベンチャーキャピタルサポートに関する 2009 年のレポートも、BIS が資金に関するより多くの情報を公に利用できるようにすることを勧告していた。CfEL は、2013 年 7 月に、セクター及び地域別の投資の構成、及び管理下にあるファンドの全体的なパフォーマンスの情報に関するウェブサイトを更新している。

●販路開拓支援の事例（イギリス検査報告リスト表 No.5）【2015 年】

【NAO による検査事例】Exploiting the UK brand overseas
海外におけるイギリスブランドの活用

ア　検査の背景・目的

（ア）背景

GREAT Britain キャンペーン（GREAT キャンペーン）は、経済成長を確保するために、観光客、貿易、投資、学生の目的地として英国を宣伝するための政府の主要なブランディングイニシアティブである。GREAT キャンペーンの全体的なビジョンは、「世界が英国について現在と将来で異なる考え方や感じ方をするように働きかけ、英国が訪問、投資、貿易、研究に最適な国であると実証すること」である。

このキャンペーンは、2012 年 2 月に正式に開始された。その目的は、2012 年ロンドンオリンピック及びパラリンピックによって注目された事柄を活用して、海外の人々の英国に対する認識を長期的に改善することである。このキャンペーンは、2012 年から 2015 年の期間に、五つの組織に 1 億 1,350 万ポンドの資金を割り当てた。GREAT キャンペーンと並んで、国際開発省が「UK Aid」ロゴを使用したり、その他の省庁も目的を達成するために様々なブランドを使用したり、マーケティング活動を実施したりしている。

同キャンペーンに参加する組織は、ブランドを使用して、消費者が自社の製品やサービスを識別し、競合他社と差別化できるようにしている。このような組織は、ブランドに明確な戦略があり、一貫して使用されていること、時空を超えて消費者に適切なメッセージと体験を提供することを保証する必要がある。

国家のブランドは、訪問、研究、投資、又は取引する場所としての評判等、その国の長所と短所の認識に基づいている。個人の歴史、個人の偏見、知識の欠如は、変更が困難な特定の国について深く根付いた意見があり、複雑で長期的なプロセスを必要とすることを意味する場合がある。

GREAT キャンペーンは、商業的ブランディングとマーケティング手法を通じて英国の国家ブランドを活用し、英国を観光、教育、対内投資の目的地として差別化し、海外に輸出する英国企業を支援することにより、経済的利益を生み出すことを目的としている。これには、ロゴ、デザイン、ガイドライン、画像の作成、全体的な戦略の策定、資金の割り当てが含まれる。優れた GREAT キャンペーンの主要パートナー（下記）は、海外及びオンラインでのマーケティングキャンペーンの基礎として開発された資料を使用して、ターゲットオーディエンス（キャンペーンの訴求対象）に接触し、認識を変えようとしている。

（イ）検査対象

●報告書の範囲

NAO は、内閣府が包括的な GREAT キャンペーンをどのように管理しているかを評価した。また、GREAT キャンペーンの主要パートナーであり、GREAT キャンペーンの資金提供を受けている、英国貿易投資総省（UK Trade and Investment：UKTI）、外務・英連邦省（Foreign＆Commonwealth Office：FCO）、ブリティッシュ・カウンシル（British Council）、ビジットブリテン（Visit Britain）の海外活動を比較した。ビジットイングランド（Visit England）も GREAT キャンペーンの資金を受け取っているが、その活動は英国に限定されているため、報告書の範囲から除外した。

この報告書は以下を実施している。

・ 内閣府がどれほど効果的に GREAT キャンペーンを実施しているかを検証する。

- 海外でのパートナーの GREAT キャンペーン活動の有効性を比較し、これらの活動がグッドプラクティスに沿っているかどうかを評価する。
- これまでのパフォーマンス測定と影響を比較する。

GREAT キャンペーンの政府の経営陣は、VFM を達成するために、「統制のとれた一貫性のあるマーケティング資料を使用して、ターゲットを絞った優先順位の高い市場とオーディエンス（キャンペーンの訴求対象）に対して長期にわたって一貫性のある持続的なアプローチを取る」というグッドプラクティスに従うことが期待される。マーケティングの影響も体系的に測定し、投資収益率を確実に測定する必要がある。

英国貿易投資総省及び外務・英連邦省は、影響を最大化するために、徹底的な調査に基づいて市場とオーディエンスに優先順位を付け、それらのターゲットオーディエンスと市場の潜在的な量と価値を決定することが期待される。

イ　検査の方法

●検査の方法

この調査では、GREAT キャンペーンが、経済成長を確保するという目標を達成しているかどうかを調べた。

NAO は以下のレビューを行った：

- GREAT キャンペーンの各パートナー組織の戦略とそれが英国の経済成長に与えた影響。
- キャンペーンがパートナー組織によって海外でどのように実施されたか。
- キャンペーンがマーケティングとブランディングについて、グッドプラクティスを満たしているかどうか。

検査手法は図表 3-21 のとおり。根拠は付属書 2 に示してある。

図表 3-21 NAO の検査アプローチ

付属書 2　NAO の証拠

外務・英連邦省（FCO）、英国貿易投資総省（UKTI）、ビジットブリテン、ブリティッシュ・カウンシルが、GREAT キャンペーンの資金を使って、輸出と海外直接投資を増やすとともにより多くの海外の観光客や学生を引き付けるために、英国を海外に宣伝する取組において、VFM を確保しているかどうかに関して結論に達した。これは、2014 年 6 月から 2015 年 3 月の間に収集された証拠の分析に基づいている。

GREAT キャンペーンに参加している様々な組織の活動を比較するために、評価基準を備えた分析フレームワークを適用した。これは、英国の成長に影響を与え、雇用を創出するという GREAT キャンペーンの目的を達成するために、外務・英連邦省、英国貿易投資総省、ビジットブリテン、及びブリティッシュ・カウンシルが実施する必要があると予想される主要な活動をカバーした。ビジットイングランドも GREAT キャンペーンの資金提供を受けているが、海外で GREAT キャンペーンの活動を行っていないため、調査から除外した。

また、分析フレームワークを適用して、これらの組織が GREAT ブランドをどの程度使用しているかを評価した。これは、マーケティングとブランディングのベストプラクティスに対してブランドの使用を評価した。

検査アプローチは図表 3-21 で概説されている。NAO の主な証拠は次のとおり。

●イギリスにおける研究

- 以下に対する半構造化インタビュー：
  - ✓ GREAT キャンペーンの上級責任者（senior responsible owner：SRO）と GREAT キャンペーンの管理を担当するチーム。
  - ✓ 組織内の GREAT キャンペーンを担当する外務・英連邦省（FCO）、英国貿易投資総省（UKTI）、ビジットブリテン、ブリティッシュ・カウンシルの上級スタッフとチーム。
  - ✓ パフォーマンス測定を担当するスタッフとコンサルタント。
- GREAT キャンペーンに関与する各パートナー組織からのドキュメントのレビュー。これは、マーケティング及びコミュニケーション費用に対する効率性及び改革グループの免除要求、GREAT キャンペーンの個々のパートナー戦略、キャンペーン評価文書、及び財務省のビジネスケースの提出を含む。
- 各パートナー組織の投資収益率の分析。

●海外における調査

英国政府のパートナーが多大な資金を受け取った 6 か国の視察：

- インドと米国– 2012 年の GREAT キャンペーンの開始以来、全てのパートナーから多大な資金提供を受けている優先国。
- 新興ヨーロッパ（ポーランドとチェコ共和国）とメキシコ–英国貿易投資総省と外務・英連邦省の優先国。ブリティッシュ・カウンシルから 1 年間、GREAT キャンペーンの資金提供を受けた。
- ドイツ–GREAT キャンペーンの開始以来、ビジットブリテンの優先市場。英国貿易投資総省と外務・英連邦省から 1 年間の GREAT キャンペーンの資金提供を受けた。

英国貿易投資総省と外務・英連邦省、ビジットブリテンとブリティッシュ・カウンシルが各国に設置した代表事務所のスタッフにインタビューを行った。

戦略、入札及び評価フォーム、マーケットインテリジェンス、キャンペーン資料等、海外各国の文書を確認した。

メキシコで開催された GREAT キャンペーンの資金の提供を受けたイベントに参加した。 GREAT チャレンジ基金の資金を受け取ったバーレーンとフィリピンの海外スタッフとの電話会議で、他の海外チームが GREAT チャレンジ基金の資金を使って組織した活動について確認した。

ウ　検査の対象と結果

（ア）主要な判明事項

●GREAT キャンペーンについて

2012 年に GREAT キャンペーンが開始される前は、国のブランド化や海外での英国の宣伝に対する一貫したアプローチは存在しなかった。代わりに、イギリスの政府機関は独自のブランド、ロゴ、名称を使用して英国を宣伝していた。また、イギリスの政府機関がイギリスを海外に宣伝する際に、観光、貿易、投資、教育機関の間で調整をほとんど行っていなかった。

GREAT キャンペーンには、経済成長を促進する明確な目的がある。これは、英国に対する世界的な認識を改善し、観光、貿易、投資、質の高い学生の数を増やすことを目的としており、2019/20 年度までに 17～19 億ポンドの経済的影響を計画している。

内閣府のチームが支援している GREAT キャンペーン委員会は、GREAT キャンペーンに効果的なガバナンスを提供する。文化、メディア、スポーツ担当国務長官が議長を務める委員会は、政府全体で必要な全てのパートナーを集めて、戦略的優先順位と資金配分を決定する。GREAT キャンペーンの上級責任者は、ダウニング街 10 番地[427]で勤務しており、キャンペーンを全体的に管理するのに適した場所にいて、ダウニング街 10 番地の召集力を利用し、追加資金を引き出し、パートナーに影響を与えることができる。

内閣府のチームは、GREAT キャンペーンを適切に管理し、強力なマーケティング及びコミュニケーションツールと資料を作成した。これは、宣伝用の各素材の使用における一貫性の重要な要素を提供し、目標とする視聴者と市場の間で親しみを生み出すことによってブランドを浸透させるのに役立つ。GREAT キャンペーンの資金を受け取っていないパートナーやその他の組織も、標準画像を含む高品質の GREAT キャンペーン資料にアクセスして、（広報活動の）効率を高めることができる。それらを使用するための明確なガイドラインも存在する。ユーザーは、優れた画像、特にその柔軟性に非常に満足している。

GREAT キャンペーンの委員会と内閣府は、パートナーとの GREAT キャンペーンの資金水準に合意しているが、内閣府は、この資金を使うパートナーの能力を適切に評価していない。内閣府は、様々な資金調達シナリオの潜在的な投資収益率を検討しているが、パートナーが資金提供の効果を最大化しないリスクを適切に考慮していない。

国に優先順位を付け、国への資金提供のレベルを決定するプロセスは、ますます証拠主導型になっている。当初、委員会は、インドや中国等の明らかな成長市場に基づいて割り当てを行った。現在、そのプロセスは、市場（GREAT キャンペーンが、それがなかった時よりも高い投資収益率を提供できる市場を含む）や選択基準に関するパートナーの知識の影響を受ける。

[427] イギリスの首相が居住する官邸の所在地。

GREAT キャンペーンの資金調達の変更は、キャンペーンに対する投資のメリットを最大化しないリスクがある。キャンペーンを継続して実行することで便益が得られるように、ブランディングキャンペーンが長期的かつ一貫して提供できるように、資金の割り当てが行われることを期待している。しかし、これまでは、優先国に与えられる資金のレベル、特にブリティッシュ・カウンシルの割り当てに変化があった。これらの変更のいくつかは、全体的な GREAT キャンペーン資金の割り当ての変更に対応している。ただし、NAO としては、短期的に割り当てられた資金の利用が、持続的で長期的なアプローチと一致しない可能性があることを懸念している。

GREAT キャンペーンは、民間部門からの支持と後援をうまく引き付けた。GREAT キャンペーンは、2015 年 3 月の時点で、202 社の民間セクターパートナーと 164 人の著名な個人の支持を得た。GREAT キャンペーンは、現金と現物給付の両方を含む 6,800 万ポンドのスポンサーを集めた。

●パートナーによる GREAT キャンペーンの活用

GREAT キャンペーンは、海外でより多くの活動を行えるように、パートナーに追加の資金源を提供する。GREAT キャンペーンの資金を受け取った全てのパートナーの海外チームは、このお金によって、キャンペーンの訴求対象の意識を高め、イギリスに対する認識を変えるために、より多くの様々な活動を行うことができると述べた。NAO が話をした英国貿易投資総省と外務・英連邦省の海外チームは、彼らが GREAT キャンペーンの資金なしでは現在のレベルのプロモーション活動を維持することができないだろうということで一致した。ニューヨークのブリティッシュ・カウンシルのチームは、英国の教育を促進するブリティッシュ・カウンシルの仕事には GREAT キャンペーンの資金が不可欠であると語った。

GREAT キャンペーンはまた、パートナーに強力なマーケティングツールを提供したが、パートナーはそれらを一貫した形で使用していない。ブランドを一貫して使用することで、キャンペーンの訴求対象はそのブランドに親しむことができる。組織のロゴが常に使用されているとは限らない場合、メッセージについてキャンペーンの訴求対象が混乱する可能性がある。パートナーの中でも、英国貿易投資総省と外務・英連邦省のチームは、優先度の低い国でも一貫して GREAT キャンペーンツールを使用しており、海外の外務・英連邦省オフィスの 96%は、必ずしも GREAT キャンペーンの資金を受け取っていなくても、現在それらを使用している。ビジットブリテンは、GREAT キャンペーンの資金提供を受けていない場合でも、全ての活動でマーケティングツールを使用している。ブリティッシュ・カウンシルは、GREAT キャンペーンのロゴをいつ使用するかを選択し、代わりに独自のロゴを使用することをよく行っている。GREAT キャンペーン資料と一緒にスポンサーのロゴを使用することに係る規則はあるが、内閣府は、GREAT キャンペーン資料と一緒に又はその代わりにパートナーのロゴを使用することが適切である場合について正式なガイダンスを発行していない。代わりに、ケースバイケースでこれを決定している。

パートナーは、さまざまな形で GREAT キャンペーンを実施しているが、キャンペーンが成熟するにつれて、パートナーにより提供されるキャンペーンの内容も向上している。ブリティッシュ・カウンシルとビジットブリテンは、長期にわたって持続的な長期的アプローチを採用しており、ブランディングとマーケティングの観点においてグッドプラクティスに従

っている。ただし、英国貿易投資総省と外務・英連邦省は、特に GREAT キャンペーンの最初の 2 年間は、継続的なマーケティングキャンペーンではなく 1 回限りのイベントに焦点を合わせる傾向があった。2014/15 年度に、海外チームは個々のイベントを統一テーマ又はセクターの優先順位と結び付けるようなキャンペーンアプローチに移行した。このアプローチは、組み込むのに時間を要した。全てのパートナーは、ターゲットとするオーディエンス（キャンペーンの訴求先）を明確に定めており、これはグッドプラクティスに沿ったものである。

英国貿易投資総省と外務・英連邦省は、資金を割り当てる前に、GREAT キャンペーン活動が VFM を示せるように、優先国の海外チームをさらに後押しすることができる。パートナーは GREAT キャンペーン活動の優先市場を有しており、それは資金が割り当てられている新興市場と先進市場の両方から構成されている。英国貿易投資総省と外務・英連邦省では、海外チームに対して資金提供の指示が与えられると、ロンドンで勤務する分野別の専門家のチームと協力してその年の活動に関する入札計画を作成する。入札計画は、最終的な資金の割り当て前にロンドンのチームによって精査され承認される。さらに、英国貿易投資総省と外務・英連邦省は、非優先国のチームが GREAT キャンペーン資金に入札するための追加の小さな「チャレンジファンド」を作成した。チャレンジファンドのこの入札プロセスは、初期段階で多くの資金を受け取った優先国よりも、より多くの VFM を実証したチームに重点を置いている点で有益である。

●パフォーマンス測定と成長への影響

これまで内閣府は、2019/20 年度までに英国経済に 17 億～19 億ポンドをもたらすという目標に対して、12 億ポンドの利益を確認した。収益は、様々なカテゴリーの経済的利益から得られた。これは、すでに使用されて英国経済に利益をもたらしているお金、今後 1～2 年の支出意向、及び今後 5 年間の支出意向から導き出された。これまでのパフォーマンスは、17 億～19 億ポンドの目標が 5 年のタイムスケールで現実的な目標であることを示している。ただし、これらの長い時間軸では、パートナー、特に英国貿易投資総省と外務・英連邦省が、報告と監視に注意を払う必要がある。

優れたブランディングキャンペーンは、目標に明確な影響を与える必要がある。GREAT キャンペーンの主な目的は、経済成長を生み出すことである。したがって、投資収益率の計算は、キャンペーンの影響の中心的な指標である。新しく開発された評価基準の一部は、成長への直接的な結びつきを示すことができるが、他のデータから導出又は推定されるため、効果が低いものもある。

GREAT キャンペーンは投資収益率に重点を置いており、そのことによって行動様式を変えることができた。また、活動量ではなく活動の結果を測定することに重点を置いている。このことにより、英国貿易投資総省、外務・英連邦省、ブリティッシュ・カウンシルは新しいアプローチを取らねばならなかった。将来的には、GREAT キャンペーンは、デジタル活動からの結果を測定できるようになる必要がある。

全ての評価基準には、長所と短所がある。ビジットブリテンは、GREAT キャンペーンの影響を測定するためのしっかりした方法論を持っているが、経済的成果の主要な測定値は、GREAT キャンペーンの限定要因（limiting factor）である「訪問意向」に基づき実際の支出

ではなく潜在的な支出可能性を報告している。新しく実装されたブリティッシュ・カウンシルの測定値は、英国の学生による支出を計算し、GREAT キャンペーンの影響を示している。ただし、公式の教育データは、学生が到着してから 18 か月後まで入手できないため、英国の学生の予測数に基づいている。英国貿易投資総省と外務・英連邦省が設定した指標は、英国貿易投資総省と外務・英連邦省の GREAT キャンペーンチームが支援したビジネスの数と、その支援の結果としてチームが生み出した追加の利益（パフォーマンス影響監視システム）に基づいて、英国貿易投資総省が有している標準的な方法論を使用して測定及び検証される。これらの指標は、実際の追加売上と予想される追加売上を測定するものであり、サポートされている個々の企業の経済的結果を把握したり、長期的な成長を考慮したりするものではない。この指標は、外務・英連邦省の商業外交活動の間接的な影響等、関連する全ての活動を捉えることができない。内閣府は、英国貿易投資総省と外務・英連邦省の既存の「ビジネスの勝利（business wins）」の指標に基づいて GREAT キャンペーンの追加性と効果の寄与度の計算を開始したが、前述の 12 億ポンドの投資収益率にはこの計算結果は含まれていない。

内閣府は、5 年間にわたる GREAT キャンペーンの影響を測定する。これは、時間が経つにつれて、効果のうちの GREAT キャンペーンの寄与度が薄れ、また、GREAT キャンペーンと効果の関係が不明瞭になるリスクがある。英国貿易投資総省と外務・英連邦省は、彼らの仕事の長期的な性質を認識しているいくつかの指標について、投資収益率の 5 年間の目標を有する。取引が最終決定に向けて進むにつれて、他の影響要因が取引の成功に影響を及ぼしたり、英国貿易投資総省の役割に関する企業の記憶が薄れたりするため、GREAT キャンペーンが資金提供する活動へのリンクが減少する可能性がある。したがって、英国貿易投資総省と外務・英連邦省は、目標を達成するために、潜在的なリターンの供給経路が毎年成長し続けることを保証する必要がある。

（イ）結論

●VFM に関する結論

優れたブランディングキャンペーンには、投資の影響を最大化するために、強力なブランド規律を備えた、長期にわたる一貫した取組が必要である。GREAT キャンペーンは、政府全体のパートナーによる一貫した効果的なブランド管理の採用を支援するために必要な戦略的一貫性と実践的なサポートを提供した。そのアプローチは、ブランドコミュニケーションの点においてグッドプラクティスを満たしている。GREAT キャンペーンチームは高品質のコミュニケーション資料を作成しており、海外のチームはほとんどの場合、それらを十分に活用し、ブランドの規律を守っているが、必ずしもそれらの資料を排他的又は一貫して使用しているわけではない。

内閣府は、1 億 1,350 万ポンドの支出に対して 12 億ポンドの投資収益率を報告している。キャンペーンの指標は、支出の意図ではなく、具体的な経済的利益の測定に焦点を合わせるようになってきている。予測される 12 億ポンドの収益には、キャンペーンに対する実際の支出と、数年間について予測した予測支出の両方が含まれる。したがって、完全な利益の達成は、実際の支出として実現された意図に依存する。収益源は広がってきており、GREAT キャンペーンは、それらの収益が実現するにつれて、VFM が高まることを示す兆候があ

る。NAO が検査していない GREAT キャンペーンから生じる他の利点があるかもしれない。これには、内閣府がキャンペーンの資料を自ら作成せずに既存のものを使って節約すること、著名な個人による GREAT キャンペーンの支持や民間がスポンサーになることが含まれる。ただし、内閣府とキャンペーンパートナーは、5 年間の報告期間にわたってキャンペーンの影響を正確に把握するために、警戒する必要がある。

将来的に VFM を最適化するために、どのパートナーが英国経済に利益をもたらす経済活動を行う可能性があるかといった明確な分析に基づいて、キャンペーンのリソースを割り当てる必要がある。

エ　勧告

NAO の提言は、内閣府とそのパートナーからの集団行動を必要とする GREAT キャンペーン、及び特定のパートナーにのみ関連するパフォーマンスの分野をカバーしている。

- 無駄を省き、利益を最大化するために、内閣府は、パートナーの支出能力の明確な分析に基づいて、パートナーに資金を割り当てる必要がある。内閣府は、資金調達オプションに対する潜在的な投資収益率を評価するが、パートナーの支出能力を十分に考慮していない。
- 英国貿易投資総省と外務・英連邦省は、資金配分のメカニズムを改善して、優先国のチームに、彼らの GREAT キャンペーン活動が支出に見合う価値（VFM）があり、影響を与え、実行可能であることを実証するように促す必要がある。現在、優先国のチームは、英国貿易投資総省の戦略とセクターの優先順位に基づいた資金の額について通知を受けている。各国は、資金が最終的に割り当てられる前に、提案された活動に関する入札を行う必要がある。チャレンジファンドは、チームが VFM を実証する必要性をより重視しているが、優先国に与えられる資金よりも大幅に少ない資金である。
- 内閣府は、公的部門と民間部門のパートナーや他のユーザーが GREAT キャンペーンのロゴと一緒に独自のロゴを使用すべきかどうかを明確に定めた GREAT パートナー向けのガイダンスを広める必要がある。全てのパートナーは、GREAT ブランドと一緒に、又はその代わりに、様々な形でロゴを使用している。現在、この分野では明確さと一貫性が欠けている。
- 内閣府、外務・英連邦省、英国貿易投資総省は協力して、追加性と効果の寄与度を含められるように、既存の「ビジネスの勝利」の指標を強化し、GREAT キャンペーンの正式なレポートに含めることができるようにする必要がある。これにより、経済成長をより直接的に捉えることができる。支援された企業の数から投資収益率を計算することは、GREAT キャンペーンの効果的な指標ではなく、外務・英連邦省等の他のパートナーの幅広いプロモーション活動を捉えることはできない。
- 内閣府は、GREAT キャンペーンの影響を報告する際に警戒を維持する必要がある。投資収益率が実現するまでの 5 年間は、GREAT キャンペーンが確保された収益率に与える影響の因果関係を弱めるリスクがある。
- 将来的には、内閣府は、GREAT キャンペーンパートナーがベストプラクティスに沿ってデジタル活動を統合し、そうすることによって効率を上げる機会を最大化することを保証する必要がある。デジタル活動を増やすことは、GREAT キャンペーンの次の段階の重

要な焦点である。

オ　示唆

目標に対してどの程度達成できたかという評価は、わが国の会計検査においても各省の施策の有効性を評価する観点から参考になると考えられる。本事例では、インプットとアウトカムの分析を行っているが、そのアウトカムの分析において、投資対収益（ROI）を評価に含めている点が特徴的である。ただし、比率ではなく、収益の絶対額が目標に対してどの程度達成できたのかという点で評価を行っている。GREAT キャンペーンは、5 年間で 17～19 億ポンドの収益（Return）目標を設定している。図表 3-22 は GREAT キャンペーンの資金提供と ROI 目標について、NAO が検査報告書内で整理したものである。それぞれのパートナーごとに、(A) 2012～2015 年の GREAT キャンペーン資金の提供額と(B)資金提供に対する収益の目標を示し、B と A の比率を資金提供に対する目標収益の比率ということで、(C)の列に示している。さらに、検査実施時点までに確定した資金提供による収益を(D)の列に示している。NAO は、下表の(B)と(D)を比較し、GREAT キャンペーンが設定した収益目標が、検査実施時点での収益の実績に照らして現実的であったという評価を行っている（合計の値を見て評価していると想定される）。

図表 3-22 GREAT キャンペーンの資金提供と ROI 目標

パートナー	(A)2012～2015年の資金提供（百万ポンド）	(B)資金提供による収益の目標（百万ポンド）	(C)資金提供に対する目標収益の比率（左記B:A）	(D)検査実施時点まで確定した資金提供による収益（百万ポンド）	(E) キャンペーンの実施期間
英国貿易投資総省、外務・英連邦省	39.6	966–1,144	24:1 ～ 29:1	251.6–318.8	5 年
ビジットブリテン	54.0	453	8:1	360.3	1 年
ブリティッシュカウンシル	7.5	136	18:1	37.4	2 年
ビジットイングランド	4.0	160	40:1	516.9	1 年
合計	105.1	1,715–1,893	16:1 to 18:1	1,166.2–1,233.4	

※NAO による内閣府の文書の分析

出所：NAO（2015）Exploiting the UK brand overseas

なお、ROI を含めた評価の根拠は以下の通り。基本的には、NAO が自ら数値を計算するのではなく、内閣府等が試算した数値を使って評価を行っている。

図表 3-23 GREAT キャンペーンの主要な計測手法

パートナー	測定基準	説明	コメント	現在までの進捗
英国貿易投資総省/外務・英連邦省	海外直接投資	GREAT キャンペーン活動から生じる外国直接投資プロジェクトの価値。	経済成長との明確なつながり。 英国貿易投資総省がその会社と長年の関係を持っていて、他の影響要因を除外する必要がある場合	2013/14 年度 九つのプロジェクト。その価値は内閣府によって検証されている。 2014/15 年度 5,000 万ポンド以上。内閣

			は特に、GREAT キャンペーンと直接結びつけることは困難である。 実現のための 5 年間のタイムスケールを考えると、注意深い監視と報告が必要になる。	府によって検証され、ROI の数値に含まれている。 10 のプロジェクト。価値は内閣府によって検証されている。
	支援し、追加の利益をもたらした企業の数	英国貿易投資総省が支援した企業の数（GREAT キャンペーン資金を使用）、及びその支援の結果として生成された追加の利益は、英国貿易投資総省のパフォーマンス影響及び監視調査を使用して算出。 これは、サンプリングした企業にインタビューすることにより、英国貿易投資総省のサービスの品質と影響を評価しようとする調査である。 英国貿易投資総省のサービスは、詳細な支援（市場調査報告等）から、大使公邸のイベントへの招待まで様々である。	予想及び実際の利益と売上高を測定及び検証した報告書 標準的な英国貿易投資総省の方法論に基づく。 計測は、活動計測基準（activity metrics）を使用して推定される。特に英国貿易投資総省がその会社と長年の関係を持っている場合、GREAT キャンペーンに直接結びつけることは困難である。 インタビューは、個々の活動の影響を把握することを目的としているが、企業の経験を完全に把握することは困難ある。 より広範な外務・英連邦省の商業外交又は宣伝活動も把握していない。 報告された利益のかなりの部分が実際の利益ではないと予想されることを考えると、注意深い監視と報告が必要になる。	2013/14 年度 2 億 160 万～2 億 6,880 万ポンド。内閣府によって検証され、ROI の数値に含まれる。
	ビジネスの勝利（新規）	企業は、GREAT キャンペーンが資金提供する活動による英国貿易投資総省の支援の結果として生み出された貿易の量を確認している。これは、全ての英国貿易投資総省の活動に導入されている。	経済成長との明確な結びつき。 英国貿易投資総省がその会社と長年の関係を持っている場合は特に、GREAT キャンペーンと直接結びつけることは困難である。 実現のための 5 年間のタイムスケールを考えると、注意深い監視と報告が必要になる。 内閣府は、「支援されたビジネス」を使用するか、ビジネスの勝利を使用するかを決定する必要があります。これは二重カウントのリスクがあるため、両方を使用することはできない。	2013/14 年度 5 億 6,320 万ポンド。追加性と寄与度は、内閣府によって検証されており、ROI の数値の一部ではない。 2014/15 年度 4 億 2,250 万ポンド。追加性と寄与度は、内閣府によって検証されており、ROI の数値の一部ではない。 1 億 1,300 万ポンド。内閣府によって検証されている E-export イニシアティブによるもので、ROI の数値の一部ではない。
ブリティッシュ・カウンシル	ジュビリー基金	生活費の見積もりとジュビリー奨学金の受給者数に基づく。	経済成長との明確に結びついていて、2013 年に 60 件の奨学金が授与された。	2012/13 年度 450 万ポンド。内閣府によって検証されたもので、ROI の数値に含まれる。
	学生数と平均支出	ブリティッシュ・カウンシルの予測値。	学生が英国に到着してから 18 か月間利用できない公式の教育データの代わりに学生数の予測を使用する。	下記参照
	イギリスにおける学生の調査（新規）	GREAT キャンペーンの影響を受けた英国で勉強している学生の割合を示す。 最初の調査は 2014 年 11 月から 2015 年 2 月に実施された。ROI は、このパーセンテージを上記の学生数と平均支出データの予測に適用することによって計算される。	経済成長との明確な結びつき。 大学の協力による。	2013/14 年度 3,290 万ポンド。内閣府によって検証され、ROI の数値に含まれる。
ビジットブリテン	GREAT キャンペーンの想起	ビジットブリテンのマーケティング資料によって影響を受けた旅行者の数と英国での滞在期間を評価するための調査。これは、訪問者の増分支出を計	成長への直接リンク。 GREAT キャンペーンの影響の控えめな見積り	以下に報告する ROI に貢献する。

		算するために使用される。		
	旅行の意図	英国への旅行の意思を示す人々を測定する調査	実際の成長ではなく潜在的な成長を報告する。 利用可能なデータでは意図された訪問が実際の訪問になったのかどうかをビジットブリテンは評価できない。	2012-2014 年 3 億 6,030 万ポンド、内閣府によって検証され、ROI の数値に含まれる。

出所：NAO（2015）Exploiting the UK brand overseas

また、本検査は、政策・プログラムのプロセスに着目して評価している事例でもあり、その評価方法も特徴的である。グッドプラクティスの基準を設定し、サンプルとして選んだプログラムがこの基準にどの程度適合するかを分析している。グッドプラクティスの基準とその評価結果は下表のとおり。なお、評価結果を緑色、緑色・黄色、黄色の三つで示しているが、色付け方法に関する詳細な説明は報告書には記載されていなかった。

図表 3-24 パートナーによる GREAT キャンペーンの活動のグッドプラクティスとの適合度

ブランディングのグッドプラクティス指標	英国貿易投資総省/外務・英連邦省	ビジットブリテン	ブリティッシュ・カウンシル
ブランドに対する顧客の意識を高めるために、一定期間にわたる多くの活動を結びつける。	海外での活動は一回限りのイベントに焦点を当ててきたが、イベントをテーマやセクターの優先順位にリンクさせるキャンペーンアプローチに移行している。	デジタル活動、ポスターキャンペーン、新聞の普及等、海外での従来のリンクされたマーケティング活動。	通常の教育振興活動と同様の活動。 これには、プロモーションビデオの作成や教育フェアへの参加が含まれる。これらは、1 回限りの活動ではなく、継続的なターゲットキャンペーンの一部である。
広告から PR まで、ロゴ、画像、メッセージ等のブランド素材を一貫して使用し、使用ガイドラインに定められた品質を遵守する。	海外のチームは GREAT キャンペーン資料を独占的に使用している。必ずしも GREAT キャンペーンの資金を受け取っているわけではないが、GREAT キャンペーン資料は外務・英連邦省の海外オフィスの 96%で使用されている。 GREAT キャンペーン資料がプロ意識を与え、イベントにアピールしたとチームは語った。	非優先国及び GREAT キャンペーンの資金提供を受けていない活動においても、GREAT キャンペーン資料を独占的に使用している。 プロモーション用のウェブサイトでは、ビジットブリテンのロゴの方がより使われていて、GREAT ブランドはあまり使用されていない。これは混乱を引き起こすリスクがある。	独自のロゴやその他の教育関連ブランド、GREAT キャンペーンのロゴや販促資料を使用している。内閣府とブリティッシュ・カウンシルはこれが適切であると考えている。ただし、内閣府はこの問題に関する正式なガイダンスを作成していないため、ブリティッシュ・カウンシル又は GREAT キャンペーンロゴがいつ最適に使用されるかについては明確にされていない。
詳細なプロファイルと各市場の支出の観点からのターゲットオーディエンスの潜在的な価値の理解を備えた、完全なターゲット顧客セグメンテーションが存在する必要がある。	ターゲットオーディエンスを高レベルで定義した：上級ビジネスリーダーと政府関係者。ターゲットオーディエンスのメディアの習慣と英国とのビジネスの認識を分析した。 海外チームは、イベントの結果として支援した企業の数はわかっているが、計画している活動の対象者の詳細を常に十分に把握しているわけではなく、その価値の定量化はほとんど又はまったく行われていない。	GREAT キャンペーンのターゲットオーディエンスを特定するために、いくつかの市場の「セグメンテーション化（segmentation exercise）」を実施した。これにより、様々なタイプの旅行者と、彼らに最も共鳴するメディアとマーケティングのタイプが特定された。これにより、ビジットブリテンはマーケティング活動を調整し、ターゲットオーディエンスの価値を計算できる。	マーケットインテリジェンスを使用して、ターゲットオーディエンスを識別している。 これには、地理的な場所と人口統計、及び学生が留学する決定に関与する意思決定者と影響力のあるカテゴリーに関するデータが含まれる。また、市場内の競合他社の活動に関するインテリジェンスも含まれている。
ターゲットオーディエンスとそのオーディエンスにアピールする資料を調査し、そのターゲットオーディエンスにとってキャンペーン資料の最も魅力的な要素を選択する。	両省が両省の市場とターゲットオーディエンスに最も関連性のある魅力を持っていると定義した GREAT キャンペーン資料を最大限に活用している。	利用可能な画像を最大限に活用して、英国の遺産、文化、田園地帯を宣伝している。ただし、GREAT キャンペーンの画像の一部は観光の宣伝にはあまり適していないとビジットブリテンチームは述べている。たとえば、人を取り上げることはあまりない。	GREAT キャンペーン資料の知識と教育の側面を最大限に活用している。これらは、英国で勉強したい海外の学生のターゲットオーディエンスにアピールする要素である。
GREAT キャンペーンを活用したターゲット市場と顧客行動の分析、及びどのような行動が変化し、何に変化すべきかを評価する。	海外のチームは、自分たちが変えたいハイレベルな行動を理解している。	ビジットブリテンは、変更したい活動を理解している。たとえば、ロンドンだけでなく英国の田舎を訪れる観光客を奨励することを目的とした「田舎は素晴らしい（GREAT キャンペーン）」プロモーション等、変えたいと思うターゲ	ブリティッシュ・カウンシルは、学生やインフルエンサーの行動を変えたいと考えている。これを変えるための調査を実施した。

		ットが存在する。	

出所：NAO（2015）Exploiting the UK brand overseas

その他の事例（イギリス検査報告リスト表 No.9）【年】

【NAO による検査事例】Government’s spending with small and medium-sized enterprises 政府の中小企業向け支出

ア　検査の背景・目的

（ア）背景

政府は毎年、非公的部門の組織が提供する商品やサービスに約 450 億ポンドを費やしている。中小企業に対するこの支出の割合を増やすことは、過去 5 年間の政府の調達方針における重要な優先事項であった。2010 年、政府は 2015 年までに、政府支出の 25%を中小企業に発注するという目標を発表した。2015 年 8 月には、政府はこの目標を 2020 年までに 33%に拡大すると発表した。この目標は中小企業との直接契約と、間接的に中小企業に届く支出（サプライチェーンの一部として中小企業に下請けに出す、大きなプロバイダーとの政府の契約）の両方を対象としている。

BIS は、現在、英国で 540 万社の中小企業が活動していると推定している。ほとんどが民間企業であるが、定義には多くの自主的、コミュニティ、社会的企業（VCSE）組織が含まれる。政府は、欧州委員会による中小企業の定義を使用している。この定義によれば、中小企業とは従業員数が 250 人未満で、かつ、年間売上高が 5,000 万ユーロ（3,900 万ポンド）以下または貸借対照表の合計が 4,300 万ユーロ（3,300 万ポンド）以下の組織とされている。

内閣府のクラウンコマーシャルサービス（CCS）は、政府調達全般の責任を負っている[428]。これには、政府の中小企業調達方針を主導することも含まれる。政府による中小企業の利用を増やすことにより、CCS は公共部門の契約の競争と革新を促進することを目指している。これは次の方法で行う予定である。

- 目標に照らして、中小企業に対する政府の支出を監視する
- 政府契約に入札する際に中小企業が直面する障壁を特定して取り除く

個々の契約の締結は、契約を締結する政府部門によって決定される。CCS は、政府全体で中小企業が直面している障壁を特定して取り除くことにより、中小企業が政府とのビジネスを容易にすることを目指している。これが容易になることに伴い、CCS は、より多くの中小企業が政府契約に入札し、仕事の競争を激化させ、公共部門のより良い価値につながることを期待している。

（イ）検査の対象

●報告書の範囲

この報告書では、中小企業が公共部門の市場にアクセスしやすくするために政府が何を行っているのかを確認している。特に、2015 年までに 25%の目標を達成するために政府が採

[428]公共調達に関する政策や規則を立案したり、複数の省庁の調達を一括で調達したりしている。
GOV.UK (n.d.) https://www.gov.uk/government/organisations/crown-commercial-service/about (accessed 2021-01-27)

った行動と、2020 年の目標を達成するための初期の計画に焦点を当てている。報告書は以下を説明している。

- 政府による中小企業の利用拡大における中央政府の進展。
- 政府契約に入札する際に中小企業が直面する障壁を取り除くための努力。
- 中小企業を利用することのメリットを実現するための政府の課題。

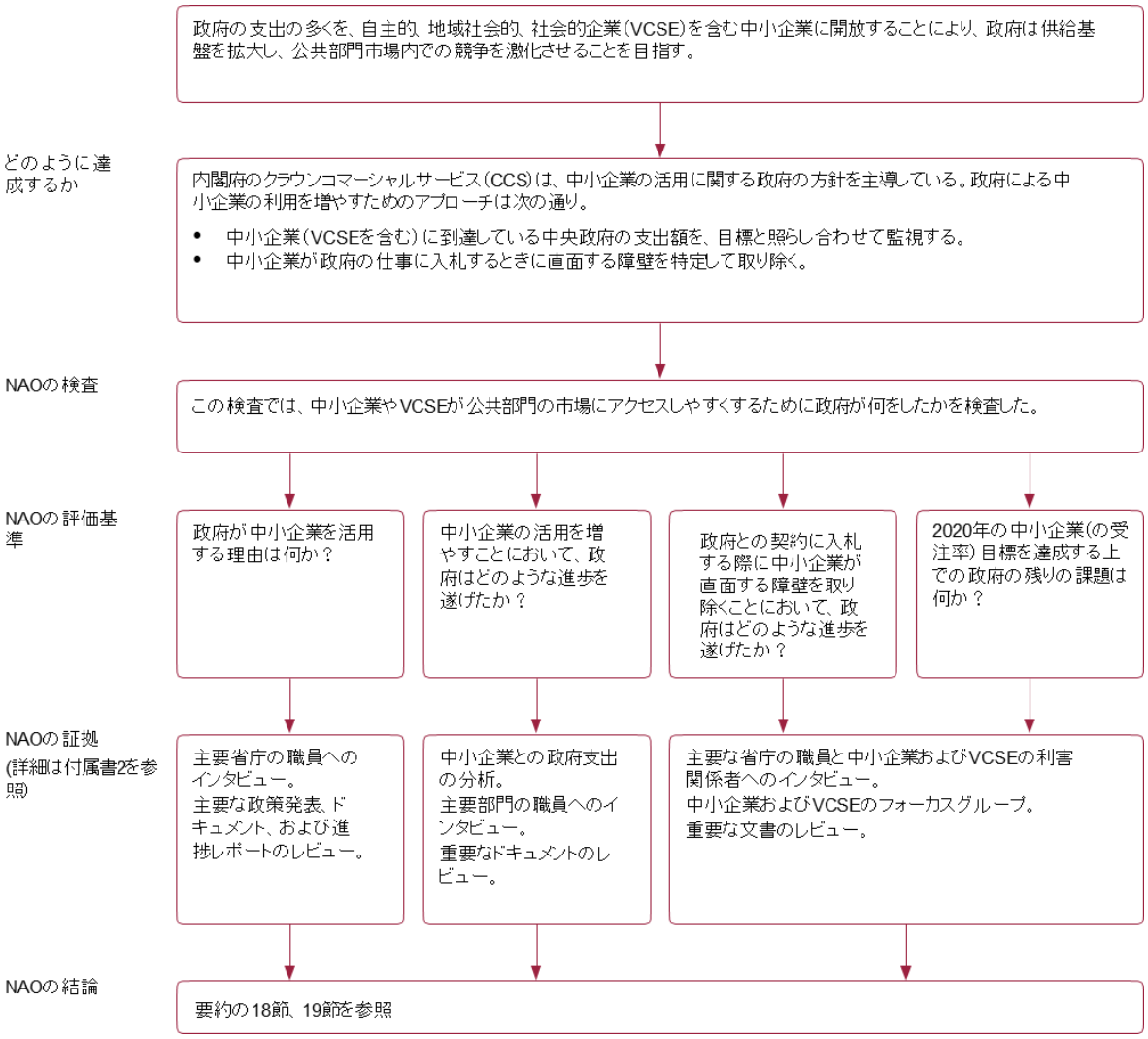
他の企業（大企業）と比較して、中小企業が VFM をどの程度提供しているかについては検査しなかった。

イ　検査の方法

●検査のアプローチ

NAO の検査アプローチは図表 3-25 に要約されている。NAO の証拠は付属書 2 に記載されている。

図表 3-25 NAO の検査アプローチ



付属書 2　NAO の証拠

2015 年 8 月から 2015 年 10 月の間に中小企業が公共部門の市場にアクセスしやすくするために政府が講じた措置を独自にレビューするためのフィールドワークを実施した。監査アプローチの概要を図表 3-25 に示す。

政府が中小企業を使用する理由を調査した。

- 内閣府のクラウンコマーシャルサービス（CCS）と市民社会局（OCS）の職員に半構造中小化インタビューを実施し、中小企業をさらに活用するという政府の目的と、そのメリットが実現されているかどうかを監視する方法を把握した。
- 六つの省庁/独立企業間機関において、内閣府に提出するために中小企業に対する支出データの編集を担当している職員を対象に半構造化インタビューを実施した。これら職員に対して、中小企業からの調達のメリットについての見解を聞いた。
- 様々な規模の契約権限、直接中小企業ビジネスの割合、及び中小企業支出目標に対する進捗状況を提供するために、省庁/独立企業間機関を選択した。対象とした省庁/アームズレングスボディは、国防省、運輸省、高速道路イングランド（運輸省管轄の国営企業）、原子力廃止措置機関（エネルギー・気候変動省の一部）、文化・メディア・スポーツ省、及び内務省である。
-
- 中小企業（VCSE を含む）をさらに活用するための政府の目標を把握するために、主要な内閣府の企業政策の発表と文書、及び中小企業との支出に関する進捗報告の文書をレビューした。また、政府サイトの「GOV.UK」で各省庁の中小企業に関する行動計画を確認し、中小企業との支出を増やすことで各省庁が達成しようとしているメリットを把握した。

政府による中小企業の利用拡大の進捗状況を分析した。

- 2010 年に報告が開始されて以来、直接及び間接の中小企業の支出に関するデータを分析して、次のことを把握した：政府が中小企業に費やしている金額、政府のどの分野が中小企業に最も多く費やしているのか、中小企業により多くを費やすという政府の願望の進展、既知のエラー又はデータの不整合の影響。
- CCS の職員に半構造化インタビューを実施し、政府の願望の進捗状況を測定及び報告する方法と、中小企業により多くを費やすという目標を把握し、その方法論で使用される直接的及び間接的な支出の定義を把握した。
- 中小企業の支出を測定する各省庁向けの CCS ガイダンスのドキュメントレビューを完了した。

政府との契約に入札する際に中小企業が直面する障壁への取り組みの進捗状況を評価した。また、2020 年の中小企業（の調達率）目標を達成する上での政府の残りの課題についても検討した。

公的部門の業務に入札して落札した中小企業が抱える障壁について、政府がどの程度特定しているかを把握するため、CCS 及び OCS の職員に半構造化インタビューを実施し

た。また、これらの障壁を取り除くための内閣府の戦略、イニシアティブ、改革、及び2020 年の中小企業の支出目標を達成するための内閣府の見解について把握を試みた。
NAO は、CCS が各省庁に提供している支援の水準についても把握した。また、BIS の主要な関係者と会い、政府が中小企業をさらに活用するという全体的な政策目標を支援する上でのその役割について把握した。

NAO は、六つの省庁やアームズレングスボディで、中小企業チャンピオン（SME champion）[429]と主要な調達担当者に半構造化インタビューを実施し（付録 2、パラグラフ 2 を参照）、以下を把握した：中小企業が公共部門の市場にアクセスする際の障壁、これらの障壁を取り除くための各省庁やアームズレングスボディの計画とイニシアティブ、政府の 2020 年の中小企業支出目標を達成するための課題。

中小企業連盟（FSB）、内閣府の中小企業 E パネルの代表者、全国自主組織評議会（NCVO）等、中小企業及び VCSE の利害関係者に半構造化インタビューを実施した。これは、政府の契約にアクセスする際の課題に関するプロバイダーの視点と、課題を取り除くための政府のイニシアティブの有効性に対するプロバイダーの認識と見解を得るためであった。

FSB と NCVO と協力して、中小企業の上級代表者と二つのフォーカスグループを開催した。一つは民間の中小企業、もう一つは VCSE であった。これは、中小企業と VCSE が政府の仕事に入札する際に直面する障壁と、これらの障壁を取り除くために政府が何を考え、何をしているのかを深く把握するために実施した。

2010 年以降の障壁、及び政府のイニシアティブの範囲と有効性を把握するために、公開されたレポートと関連する政府のイニシアティブや改革文書のドキュメントレビューを実施した。

内閣府のミステリー・ショッパー・サービスレポートの 2011 年と 2015 年の苦情データを分析して、中小企業が一般的に提起した苦情の数を特定した。契約検索オンラインポータルのコントラクトファインダーのデータを分析して、中小企業の契約機会の数と、契約の落札通知に関する情報の水準を把握した。CCS フレームワークの支出に関するデータを分析して、中小企業への支出の割合を把握した。

ウ　検査の対象と結果

（ア）主要な判明事項

●政府による中小企業の活用

政府は、長年にわたり、中小企業を公共部門の市場に関与させることの潜在的な利益を活用しようと努めてきた。NAO が面会した省庁は、中小企業が他の調達先企業と比較して、公共部門に多くの利益を提供できることに同意した。たとえば、中小企業は、より柔軟に公共事業を実施でき、革新的なアプローチを採用することができ、管理費用が安いために VFM が向上する。内閣府は、中小企業、特に VCSE が、地元の投資と社会的成果の改善という点で価値を提供できると報告した。政府は、2010 年に中小企業向け支出の最初の目標を設定したが、基本的な方針は新しいものではない。政府は、1990 年代以降、同様の理由で中小企業との協力を強化しようと努めてきた。CCS は、業績評価のために、政府が中小企

[429] 中小企業支援に関する明確な責任を有する特定の役職

業向け支出を一層容易に把握できるようにした。関係する組織の数が多く、データシステムも異なっているため、従来は、政府が中小企業向け支出に関して信頼できる推定値を算出することは困難であった。そこで、CCS は、各省庁と協力して、中小企業向け支出に関する政府の情報の質を向上させてきた。たとえば、政府がサプライチェーンを通じて中小企業向け金額の推定値を算出するために、2011 年から 2012 年に大規模なサプライヤーの調査を導入した。CCS は、2015 年まで毎年方法論を改良し続けてきた。

政府は、2015 年 2 月に、2010 年の中小企業向け支出の目標を 1 年早く達成したと報告した。内閣府は、2013/14 年に、政府支出の 26%が中小企業に渡ったと推定したが、これは 2010 年の目標である 25%を上回っている。政府は、2016 年に、中小企業向け支出をさらに増やし、調達支出全体の 27%に達すると推定していた。CCS は、2014/15 年度に各省庁が中小企業に直接 49 億ポンドを費やし、さらに 73 億ポンドがサプライチェーンを通じて中小企業に渡ったと報告した。

しかし、政府による中小企業向け支出が、前回の議会中に増加したかどうかは定かではない。報告されている中小企業向け支出の年間増加は、中小企業向け支出に関する政府の情報把握を向上させるための CCS の取り組みと並行して生じたものである。そのため、報告された増加のうち、どの程度が CCS の取り組みによるもの（政府が支出額をより把握できるようになった効果）で、どの程度が中小企業の活動の純増によるものなのか不明である。間接支出については、内閣府は 2011 年から 2012 年にかけて、例年より多くのプロバイダーのグループを調査しているため、年間の数値は比較できない。直接支出に関する CCS の方法論は、2011 年から 2012 年まで変更されていないものの、基礎となるデータの構造上、数値が直接比較できるかどうかはわからない。

2020 年までに中小企業向け支出をさらに増やすことは難しい。政府は、2020 年までに支出の 33%を中小企業に到達させるという新しい目標を設定した。これを達成できるかどうかは、中央政府による調達の 44%を担当している国防省（MoD）に大きく依存する。2014/15 年度には、MoD による調達金額の 19%が中小企業に渡ったが、他の 16 省庁は、調達金額の 33%が中小企業に渡ったと報告した。MoD は、2020 年までに中小企業向け支出をさらに増やすことは難しいと語った。MoD はすでに年間の支出の大部分を確定しており、現在の議会中にさらに多くの大規模な契約を結ぶ可能性は低い。

●中小企業が契約に入札する際に直面する障壁の除去の進展

政府は、公共部門の仕事に入札する際に中小企業が直面する障壁を減らすためのイニシアティブを導入した。内閣府は、2011 年、中小企業が政府との契約をよりよく競争できるようにすることを目的とした一連の措置を開始した。具体的には、内閣府は、入札機会の可視性の低さや煩雑な事前資格要件等の障壁を特定し、これらの障壁を減らすことを目的としたイニシアティブを開始した。たとえば、政府は低価格の契約に対する事前資格調査票を廃止し、各省庁は現在、政府入札を周知するためのポータルであるコントラクトファインダーを使用する必要がある。さらに、2012 年社会価値法は、調達担当者が調達プロセスにおいてより広い社会的、経済的、環境的利益を考慮することを要求しており、これは特に VCSE に利益をもたらすと考えられることも多い。

しかし、中小企業は依然として障壁に直面している。中小企業は、政府のイニシアティブが前向きな変化をもたらしたと語ったが、実際には、中小企業への発注の流れを増やすにはまだ十分ではない。たとえば、中央主導のイニシアティブは、各省庁の個別の発注チームがそれを実施するかどうかに依存する。中小企業や政府機関が最も一般的に言及している障壁は、大幅には変わっていない。具体的には以下のような障壁である：

- 情報の透明性：中小企業は契約の機会を見つけるのに苦労しており、支援を受けるためにどこにアクセスするべきかを特定するのが困難である。
- 各省庁のリスク選好：発注担当者は、財務実績や親会社の保証がない中小企業の使用を警戒する場合がある。
- 不均衡な入札要件：中小企業は、多くの場合、分厚い入札書類を完成させるリソースを持っていない。
- 発注担当者の能力：ビジネスの専門知識が不足している発注担当者は、よりリスク回避的である可能性がある。彼らは革新的なアプローチを模索したり、社会的価値を考慮に入れたりする蓋然性が低くなる。
- 支払の遅延：中小企業は、支払の遅延を吸収するための財政的能力を持っている蓋然性が低く、キャッシュフローの管理に苦労する可能性がある。

●サービスの利用に中小企業を使用するメリットの実現

発注担当者は、中小企業を利用するという政府の願望と、他の相反する優先事項とのバランスを取る必要がある。ほとんどの契約上の決定は、CCS ではなく、政府全体の発注担当者によって行われる。中小企業の問題は、政府がサービス提供者とビジネスを行う過程における重要な変更の一部にすぎない。これらの変更の一部は、発注担当者が契約に関する決定において様々な政府の優先順位のバランスをとろうとしているために、中小企業が契約を獲得することを困難にする傾向がある。このような傾向には以下のようなものがある。

- 調達担当者の能力の低下
  最近の報告書では、政府のビジネス能力のギャップが浮き彫りになっている。ほとんどの政府部門は 2020 年までにさらなる（支出）削減を計画しており、これはビジネスチームの能力に影響を与える可能性がある。契約の管理方法を改善するための各省庁の取り組みは、大規模な請負業者に焦点を合わせている。政府は、小規模な請負業者をどのように管理するかをまだ定めていない。各省庁は、彼らに代わってサプライチェーンを管理するために大規模な請負業者（元請業者）に依存する場合があるため、発注担当者は多数ではなく一つの契約しか管理できない。近年、政府はこのモデルを不動産管理や学習と開発等の新しい支出分野に拡大している。支出の削減により、より多くの契約を管理するための発注チームの能力が低下した場合、この傾向は続く可能性がある。

- 政府の共同購入力のより多くの使用
  政府の多くの分野、特に一般的な商品やサービス（事務用品やトレーニング等）では、政府はより様々な省庁の支出を統合し、その集合的な購入力を用いて調達を簡素化し、コストを削減している。これにより、製品とサービスを標準化できるため、プロバイダ

ーは品質ではなく価格に基づいて競争する。これらの製品及びサービスのプロバイダーは、契約を勝ち取るために、既存の関係又は製品又はサービスの特殊な性質に依存することはできなくなった。これは、ビジネスを確保するために専門サービスに依存している中小企業の機会を制限する可能性がある。CCS は、政府が支出を統合した場合でも中小企業が契約を獲得できると説明しているが、価格競争の激化と標準化への動きにより、これらの契約を獲得する可能性のある中小企業の種類が変わってくる。これにより、中小企業がイノベーションやニッチな専門知識をもたらす蓋然性が低くなる。

・ 各省庁への経費削減圧力
政府の緊縮政策は、各省庁が 2020 年までに更なる費用削減を達成する必要があることを意味している。予算が削減されると、部門は予算を超過又は超過するプロジェクトの費用を吸収できなくなる。納品が外部委託されている場合、発注担当者は、プロジェクトの開始時に固定価格に合意することにより、納品に係る経済的リスクのほとんどを発注担当者に移転することができる。しかし、それはプロバイダーが経済的リスクを引き受けるのを厭わない、また引き受けることができなければならないことを意味する。中小企業は、これを行うためのリソースや財政的支援（親会社等）を持っていないことが多いため、発注担当者は、中小企業を大規模なプロバイダーよりもリスクが高いと認識する可能性がある。

したがって、政府との契約に取り組んでいるほとんどの中小企業はサプライチェーンの一部であり、これが競争とイノベーションの活性化につながるかどうかは明らかではない。これらの中小企業は、中小企業に対する政府の年間推定支出 120 億ポンドの 60%を占めている。中小企業はより大きな元請業者のために働き、政府の契約の獲得を直接争うことはできない。ほとんどの分野で、幹事会社である元請企業がサプライチェーンとして活用する企業を直接決定し、契約条件を設定して管理するため、政府はこれらのサプライチェーンに関して限定した知識しか有していない。しかし、サプライチェーンに組み込まれた中小企業は、下請業者として活躍することで、将来の政府の入札において大企業と競争できるような能力と経験を身に着けることができるかもしれない。しかし、内閣府は、競争とイノベーションの活性化という全体的な目標に向かって進んでいるかどうかを知る方法がない。また、幹事会社の元請企業は管理手数料を取っており、下請け業者が受け取る収入を減らしたり、政府の公共サービス提供費用を増やしたりすることにつながっている。

政府の一部では、中小企業が政府調達に最も貢献できる可能性のある支出のカテゴリーを特定している。CCS は、全ての省庁が中小企業の活用を増やすことを期待している。本検査では、発注担当者が中小企業をより活用できる分野を特定した例をいくつか見つけることができた。たとえば、中小企業がすでに繁栄しているセクター（デジタルサービス等）や、政府が中小企業の成長を支援することに熱心なセクター（建設等）等である。発注担当者は、これらの分野での入札の障壁を減らし、契約の取り決めをより中小企業に優しいものにする計画を立てた。たとえば、ハイウェイイングランド（Highways England）は、一部の建設契約のロットサイズを縮小して、中小企業がアクセスできるようにした。

政府調達システムが分断されていることにより、CCS は政府全体に対してより的を絞ったアプローチを追求することが困難になっている。この報告書の根底にあるテーマは、政府が調達のための統合されたデジタルプラットフォームを欠いているということである。2014 年に、個々の省庁には、契約、支払、及び請負業者のパフォーマンスに関する情報を統合するシステムがないことを報告した。CCS のフレームワークでカバーされていない分野では、これにより CCS が政府間支出又は契約に関する情報を収集し、中小企業が政府サービスの提供に多大な貢献をしている分野、又はより大きな影響を与える可能性がある分野を特定することが困難になる。コントラクトファインダーは、政府の契約の一部に関する情報を保持しているが、現在 200 を超える様々な調達ポータルで保持されている情報をアップロードする公的機関に依存しており、CCS はこのデータの監視を制限している。2015 年 7 月以降、CCS は、公共団体がコントラクトファインダーを使用して契約機会を公表していることを確認するために、少数の抜き打ち調査の実施を開始した。

（イ）結論

政府は、2010 年～2015 年に、政府契約への中小企業の関与に明確かつ持続的な焦点を当ててきた。政府は、2014/15 年度にその支出の 25%以上が中小企業に到達したと報告した。2016 年 3 月時点では、2020 年までに 33%に引き上げることを目指している。しかし、2010 年に当初の目標を設定して以来、政府が中小企業に費やす金額が増えているかどうかは定かではない。政府はさらに引き上げようとしているため、大規模なプロバイダーとの契約と比較して、中小企業との契約がもたらすあらゆるリスクと機会について慎重に検討する必要がある。

政府は、より焦点を絞ったアプローチを採用すれば、中小企業を利用することの潜在的なメリットを活用する蓋然性が高くなる。2016 年 3 月時点において、中小企業の入札に関する障壁が少なければ、より多くの中小企業が政府の業務を落札するという仮定に基づいて政府はアプローチしている。しかし、政府契約において、中小企業が業務を応札しても、その業務を提供するのに適していないことが多いという傾向がみられる。政府が中小企業の利用を増やすことに真剣に取り組んでいる場合、中小企業が真の利益をもたらすことができる分野に焦点を当てる必要がある。これには、入札の障壁を取り除くだけでなく、政府が何をどのように調達するかによって、中小企業を利用することの望ましい利益が確実に達成されるようにするために、より協調的な努力が必要になる。

エ　勧告

CCS が政府の 2020 年の目標を達成するための戦略を策定するのを支援するために、CCS に対して以下を推奨する。

●中小企業を利用するメリットを実現するために、より焦点を絞ったアプローチを取る

CCS は、契約に入札する中小企業に対する障壁を取り除く一般的なアプローチから、様々な種類の中小企業が最大の利益をもたらすことができる領域を特定するために各省庁と協力するアプローチに移行する必要がある。CCS は以下を実施すべきである。

・ 中小企業の支出を見積もるための基礎を変えるのをやめる

CCS は、2015/16 年度の方法論を決定し、その後の年のデータをこの 2015/16 年度基準と比較できるようにする必要がある。

・ 様々なプロバイダーが最大の利益をもたらすことができる政府の領域を特定する

CCS は、各省庁が 2020 年の目標を達成するための計画を策定する際に、中小企業が最も影響を与える可能性のある支出分野と、それらの分野で奨励したいプロバイダーの種類（革新的なビジネスや VCSE 等）を特定する必要がある。

・ 将来の決定を変えるためにベストプラクティスを活用する

CCS は、各省庁が中小企業と VCSE を使用する利点を効果的に活用している場所を特定する必要がある。CCS は、これらのプロバイダーを使用することによるメリットを最大化できるように各省庁が政府調達と契約を形成するのを支援するため、この情報を政府全体に広める必要がある。

CCS はまた、上記の情報を活用して、中小企業が公共部門の市場に与える影響を検討し、定量的な目標と政府全体のイニシアティブを決定する必要がある。

・ 政府が、元請業者とその下請業者との関係を監視すべき所を特定する

政府は、中小企業の大多数がサプライチェーン内で事業を継続する分野を特定する必要がある。これらの分野では、元請業者の行動によって下請業者が公共部門に利益をもたらすことを妨げないようにする必要がある。たとえば、元請業者の行動規範やプロジェクトの銀行口座を導入して、迅速な支払を確保する。

さらに、政府の調達の可視性と透明性を高める必要があるため、CCS は内閣府及び政府デジタルサービスと協力して次のことを行う必要がある。

・ 商業戦略をサポートするための統合された政府間調達プラットフォームの実現可能性を評価する。

これは、互換性のあるデータを備えた多くのシステム又は単一のシステムで構築されている可能性がある。これがこの議会の間に達成されるためには、今、政府の中心からのリーダーシップが必要になる。

最初のステップとして、コントラクトファインダーのデータの品質を向上させる。

CCS は、コントラクトファインダーの使用について明確なガバナンスと説明責任を確保する必要がある。特に、公共団体が機会を宣伝するためにそれを使用する必要がある。

オ　示唆

本事例は、政策・プログラムの有効性を確認しているが、所期の目的の分析にあたって、目的そのものの妥当性についても検証を行っている点は参考になろう。具体的には、本事例で検査対象としているプログラムの目的は、政府による中小企業の活用促進だったが、中小企業を活用することは政府にとってメリットがあるといった点について確認することから検査を開始している。そして、前出の通り、主要省庁の職員へのインタビュー、主要な政策発表、ドキュメント、及び進捗レポートのレビューによって、中小企業の活用によって確かに利益が得られることを確認している点が特徴的である。

中小企業を活用することの有効性

政府は、長年にわたり、中小企業を公共部門の市場に関与させることの潜在的な利益を活用しようと努めてきた。NAO が面会した省庁は、中小企業が他のプロバイダーと比較して、公共部門に多くの利益を提供できることに同意した。たとえば、オーバーヘッドコストが低いため、柔軟性、革新的なアプローチ、コストパフォーマンスが向上する。内閣府は、中小企業、特に VCSE は、地元の投資と社会的成果の改善という点で価値を提供できると語った。政府は 2010 年に中小企業との支出の最初の目標を設定したが、基本的な方針は新しいものではない。政府は、1990 年代以降、同様の理由で中小企業との協力を強化しようと努めてきた。

また、政策・プログラムの有効性の確認について、政府による中小企業からの調達率をアウトカムの指標として活用している。その上で、政府による中小企業からの調達の経年比較を実施し、目標が達成できたかどうかを検証している。現状では目標は達成できておらず、中小企業からの調達比率の 2020 年目標、33%を達成するには、国防省の調達における中小企業調達比率の向上が鍵であると結論づけた。国防省は 19.4%しか達成しておらず、他は達成済みであることを明らかにした。そのうえで、国防省を例に、中小企業からの購入拡大に係る課題を整理している。

国防省における中小企業からの調達拡大に向けた課題

- 国防省の調達のほとんどは、潜水艦や軍艦等の高価値の防衛機器に関連しており、通常、大規模な主要サプライヤーによって提供される。その後、サプライヤーは部品や下請の調達先を決める責任がある。中小企業には、これらの契約をめぐって競争する能力や経験がないため、国防省の支出の大部分については、サプライチェーンのさらに下流の機会にしかアクセスできない。
- 国防省は、全てのプロバイダーにセキュリティ要件を満たすことを要求する。これにより、一部の中小企業が国防省の機会を追求することを思いとどまらせる可能性がある。
- 国防省は、少数の既存のサプライヤーと連携する傾向がある。過去には、調達の半分以上に単一ソースのアプローチを使用していたが、これは減少している。これにより、新規参入者が市場にアクセスすることが困難になる。
- 国防省は、調達において、まだ使用していない人にはなじみのない言葉を使用していることを認識しており、そのアプローチを認識している。同様に、国防省の規模（1,600 人のビジネス職員）では、中小企業が情報を得るために連絡する相手を見つけるのに苦労する可能性がある。

●その他の事例（イギリス検査報告リスト表 No.14）【2010 年】

【NAO による検査事例】Department for Business, Innovation and Skills: Support to business during a recession BIS：不況時のビジネスへの支援

ア　検査の背景・目的

（ア）背景

英国では 2008 年 4 月頃に経済活動が縮小し始め、その後 6.2%の減少が見られ、1955 年以来最大の累積減少となった。2008 年後半から 2009 年初頭にかけて、金融市場への信頼の低下とそれに伴う信用の利用可能性の縮小によって、経済状況はさらに悪化した。

このような状況を背景に、BIS は、経済状況が運転資金需要のための短期資金調達に深刻な困難を経験している根本的に実行可能なビジネスに損害を与えるリスクがあると考えた。2008 年 11 月から 2009 年 4 月の間に、「リアルヘルプナウ」ブランドで一連のスキームを開始した。この発表は、企業のエクイティファイナンス又はデットファイナンスへのアクセスを改善し、自動車セクターを支援するために 200 億ポンドを超える支援を提供した。

（イ）検査の対象

●報告書の範囲と構造

この報告書では、不況を乗り越えて事業を支援するために BIS が講じた措置について説明する。どのような支援制度が導入され、それらをどの程度効果的に考案、設計、実装したかについて説明する。これは、政府による金融危機への対応とビジネスへの支援に関する、より広範な会計検査院の作業の一部を形成する。これには、次に関する報告が含まれる：ノーザンロックの国有化、銀行システム全体の財務の安定性維持、中小企業へのベンチャー・キャピタルの支援、及び消費者の過剰債務

この報告書は大きく二つの章で構成されている：

- 第 1 章では、経済状況、BIS が介入すべきだと感じた理由、及びそれがどのように支援を提供したかを検証する。
- 第 2 章は、BIS が合理的なコストで的を絞った支援を用いて迅速に対応したかどうかに焦点を当てている。

他の省庁からの支援も含め、様々な要因が関係しているため、制度が企業や経済に与える影響を完全に評価するには時期尚早である。完全な評価は、制度が終了し、給付の持続可能性の評価が実施された場合にのみ行うことが可能である。したがって、本報告書は個々のスキームの成功を評価するものではなく、六つのビジネス支援スキームの設計と設定の早期評価であり、課題に関する問題を抽出するものである。また、他省が運営する制度も考慮していない。

イ　検査の方法

フィールドワークは 2009 年 9 月から 12 月の間に行われた。具体的には以下を含む。

手法	目的
1BIS の文書のレビュー	
プロジェクト計画、リスク記録、業績及び財務報告、分析研究、通信、及び議事録を含む。	BIS がどのように計画を計画し、実施し、監視したかについて、NAO がより深く把握できるように、特に以下に関して実施： ◆理論的根拠

	◆重要な決定と裏付けとなる証拠 ◆支出と回収 ◆プロジェクト管理の取り決め
2 半構造化インタビュー	
BIS 内の、制度の提供を担当する政策チーム、及び次の個人にインタビューを行った。 ◆調達 ◆スタッフの割り当て ◆ファイナンス ◆戦略 ◆経済及びビジネス分析 ◆内部監査 ◆「リアルヘルプナウ」チーム ◆輸出信用保証部門 ◆キャピタルフォーエンタープライズ社（Capital for Enterprise Ltd） ◆政府保有株式管理グループ（Shareholder Executive） また、計画の計画や監視に関与した財務省、首相の実施部局、及び国家経済会議の事務局の職員とも会談した。	以下を特定するため： ◆BIS がどのようにそしてなぜ反応したか ◆ポリシーチームが直面するグッドプラクティスと課題 ◆制度全体で発生する共通のテーマ 政策立案及び実施中の政府の様々な部分のタイミングと相互作用を把握する
3 実施機関及び利害関係者へのインタビュー	
以下にインタビューを行った： ◆中小企業連盟 ◆英国商工会議所 ◆英国保険協会 ◆英国銀行協会 ◆ロイヤルバンクオブスコットランド、ロイズバンキンググループ、HSBC ◆自動車製造業者及び貿易業者の協会、加速 ◆トヨタ、ホンダ、マンガニーズ・ブロンズ ◆信用保険会社：ユーラーヘルメスとアトラディウス ◆KPMG	ビジネス担当者が制度にどのように関与したか、及び支援の適時性と有効性に関する彼らの見解を確立するため
4 文献レビュー	
以下の外部レビューを実施した： ◆企業向け融資保証制度（Enterprise Finance Guarantee Scheme）と自動車支援プログラムに関する特別委員会の報告。	対象とした制度の影響と管理に関する第三者の見解を反映するため

◆車両スクラップインセンティブ及び企業向け融資保証制度（Enterprise Finance Guarantee Scheme）の影響に関する BIS が委託した評価・調査。	

出所：NAO (2010) Department for Business, Innovation and Skills: Support to business during a recession BIS

ウ　検査の対象と結果

（ア）主要な判明事項

BIS の潜在的な目的は、2009 年 12 月まで、直接補助金（219 百万ポンド）、融資（21.7 百万ポンド）、保証（28 億ポンド）を組み合わせて提供することにより、消費者と企業の信頼を高めることであった。また、料金を徴収して 1,150 万ポンドの収入を集め、それらを使用して推定される管理費 470 万ポンドと将来の負債を相殺した。

●BIS が成功した点

BIS は、2008 年後半、経済データとフィードバックを迅速にまとめて、ビジネスの課題を診断した。これらは通常、関連する期間のしばらく後に集められるため、決定の基礎となる信頼できる経済指標がなかった。そのため、同省は企業や政府の他の部分からの直接のフィードバックに依存していた。

BIS は、状況に応じて適切な方針を完成させるために時間を費やすのではなく、迅速に対応することを選択した。支援は、発表後 3～35 週間で企業に届いた。ほとんどの制度は 2009 年の第 2 四半期までに稼働していたが、三つの制度（資本基金、運転資本スキーム、自動車支援プログラム）の実装には比較的時間を要した。これは、支援が長期的なものであったこと、デューデリジェンスが必要であるなど申請プロセスが複雑であったこと、銀行や欧州委員会等の第三者合意が必要であったことなどが理由である。

制度の管理は、当初の段階では正式な取り決めが行われていなかったものの、概ね良好であった。BIS は、アプリケーションとデータの処理システムや、ガバナンス体制の構築支援、リスクとパフォーマンスを監視及び報告する方法、パートナーを管理する手段などの運用上の取り決めを確立した。

スキーム設計の主な特徴は、納税者を保護することであった。BIS と財務省は、リスクを特定して管理しようとした。リスクが大きいと感じた場合、又はリスクを取り巻く確実性が低い場合、たとえば、商品の価格設定、責任の上限設定、適格性の制限等、より保守的なアプローチを採用した。これにより、支援できるビジネスの数が減った可能性がある。この例外は、車両スクラップインセンティブスキームである。このスキームでは、同省の分析により、純経済的損失が発生し、長期的にはコストパフォーマンスに優れているとは考えられなかった。ビジネス・イノベーション・技能大臣は、経済が苦しんでいる間に行われた追加の購入は、セクターが回復したときよりも価値があり、何もしないリスクがコストを上回ったことを含む、いくつかの理由で継続するように BIS に指示した。

●BIS がもっとよりよくできたかもしれない点

BIS は、2008 年秋に、景気後退の中でビジネスを支援することへの対応の可能性について戦略的に考え始めた。具体的には、2007 年夏から金融市場問題の兆候を監視し、個々の事

業部門や地域に関する情報を収集していた。しかし、2008 年 10 月の段階では、対応の検討を開始しただけであり、たとえば、監視情報を使用してビジネス支援手法を開発したり、制度開始の数か月前まで同省に結果として生じるリソースへの影響を検討したりしなかった。

BIS は、支援パッケージで全体的に達成しようとしている目的を明確に示していなかったため、プログラムが一貫性や構造化に欠け、行動が個別の行動になってしまった。制度をまとめると、ビジネスと消費者の信頼を向上させるという暗黙の目的は認識されているが、最初は包括的な目的が欠けていた。個々の制度にも明確な目的がなく、適切な主要業績評価指標と予算及び目標が強力な証拠によって常にサポートされているわけではなかった。

BIS は、六つのスキーム全体で 6,200 社の企業を直接支援したと推定しているが、間接的に支援された企業の数について言及することはできない。一部の制度は、直接企業に資金を提供するのではなく、仲介業者に資金を提供する。たとえば、BIS は銀行を支援して、企業や自動車ディーラー（製造業者を介して）に対する融資を増やす。その結果、支援された企業の数の全体的な数値は高くなるが、確固たる数値は入手できない。

六つの制度企業による受給率は様々であるが、受給率は平均して予想よりも低かった。これは、リスクに対する BIS と財務省のアプローチを反映しており、また、想定していた支援水準が非現実的であったことを反映している。また、支援が差し迫ったニーズを満たすことができる範囲、及び対象者とのコミュニケーションの性質といった、BIS の様々なビジネスセクターの知識も反映している。

BIS の既存のセクターの知識は、既存の制度の拡張である企業向け融資保証制度（Enterprise Finance Guarantee Scheme）において、より迅速な提供に役立った。車両スクラップインセンティブスキームは同様の制度の海外経験から恩恵を受けた。逆に、BIS は銀行セクター（財務省からの支援も受けていた）と貿易信用保険市場での経験がほとんどなく、そのことが、運転資本及び貿易信用保険制度に関して必要な行動とその可能性のある取組みを判断することをさらに困難にした。

一部のスキームは、即時の支援を提供するものとして位置付けられたが、実際には中長期的なニーズに対応している。たとえば、企業ファンド向け資本（Capital for Enterprise Fund）は、負債を置き換えるための投資を提供し、相当なデューデリジェンスと長期的なコミットメントを必要とする。

BIS は、ビジネスリンクと「realhelpnow.gov」のウェブサイトを使用して、オンラインスキーム情報を提供したが、どちらも企業の認知度は比較的低かった。一部の企業は、利用可能な支援の性質や、さらに支援や助言を得る場所に関して明確な情報にアクセスするのが難しいと感じた。しかし、制度の実施に関する直接的なコミュニケーションの良い事例もあり、それは、例えば、自動車支援プログラムで行われたものであった。自動車支援プログラムは、自動車産業において多くのセミナーを開催し、プログラムの対象となる企業に積極的にアプローチしていた。そのため、NAO が自動車産業にヒアリングした際にも、自動車支援プログラム t チームは企業とコミュニケーションを効果的に行っていたと回答を得ることができた。

BIS は、六つのスキームの実行に費やした金額を明確に特定することはできないが、約 470 万ポンドと見積もっており、その全てが徴収された収入で賄われるように設計されてい

る。BIS がスタッフを記録及び割り当てた方法、及びスキームへのコンサルタント費用に明確性と一貫性の欠如が見つかった。

（イ）結論

BIS は迅速に行動する必要があり、納税者を不必要なリスクにさらすことなく、不況に対応してビジネスに的を絞ったサポートを提供するという強いプレッシャーにさらされていた。タイムリーで堅牢な経済データがないため BIS は厳格な計画と政策評価よりも迅速な対応を優先した。このような状況では、このアプローチは適切であった。

BIS と財務省は納税者を保護しており、これまでのところ、保証や融資はほとんどが支払請求されておらず、ほとんどの申請プロセスと管理が効果的に機能している。これらの制度に対する企業の受給率には大きな差がある。その理由は、リスクに対するこの保守的なアプローチのために保険料金等の価格が高くなっていることや、BIS が支援する分野について限定的な知識しか有しておらず、支援の持続可能性の問題があることからである。

しかし、BIS は、プログラム全体又は個々のスキームから何を達成したいのかを十分に定義していなかった。BIS への影響は、早い段階でどのように対応するかを考え、明確なプログラムとスキームの目標を設定し、スキーム全体で利益とコストをより一貫して記録して、お金の価値をより適切に測定できるようにすることで改善できたはずある。NAO は、このことを念頭に置きつつ、短期的な行動と長期的な考慮事項に焦点を当てて勧告を行った。

エ　勧告

以下の提言は、圧力下で対策を講じる際に BIS が直面した課題を考慮に入れており、将来の危機に対処するための即時の行動と教訓として組み立てられている。

短期

a. これらの制度の多くは、効果的な運用が終わった又は終わりが近いが、景気回復は脆弱であるため、制度を実行するためのプロセスを検討する必要がある。BIS はこれらの問題を考慮している。その際には、以下を実施すべきである：
経済の回復が停滞又は悪化した場合などに、既存の支援を拡張したり新しい支援を導入したりする判断基準を決定する。制度を終了する際には、企業に対する支援が無くなったときの影響を考慮する必要がある。終了するかどうかの判断がしやすくなるように、プログラムレベルの全体的な目標と成功の尺度を明確にする必要がある。

長期

b. 経済の方向性を確実に予測することは不可能であると認識しているが、BIS は信用収縮とその後の景気後退の影響にどのように対処するかについて考えていない。これによって、支援の開発が反応的なアプローチになってしまった。BIS は、この不況に対処するためのアプローチを見直し、内部及び政府全体で教訓を共有する必要がある。BIS は、ビジネスに影響を与える可能性のあるシステミックなショックを特定、評価、優先順位付けし、必要に応じて軽減するためのインフラストラクチャーを開発することを期待している。これには、専門知識や情報が不足している可能性のあるセクターの評価を含める必

要がある。

c. BIS は、各制度の実行に費やした金額を正確に把握していない。BIS は、プログラムとプロジェクトのコストを正確かつ一貫して測定するためのコストセンターの使用を含めて、リソース管理システムと手順を確認する必要がある。これには、ポリシーイニシアティブの職員、コンサルタント、及び提供パートナーの費用が含まれるが、これらに限定されない

オ　示唆

本事例は、政策・プログラムの有効性を確認しているものであるが、スピード感が求められる状況で行われた施策を早期の段階で検査した事例として、今回の COVID-19 対応でも参考になる検査であるといえる。

本事例では、具体的には、企業金融保証（Enterprise Finance Guarantee）、貿易信用保険（Trade Credit Insurance）、運転資金（Working Capital）、企業資金のための資本（Capital for Enterprise Fund）、自動車支援プログラム（Automotive Assistance Programme）、車両スクラップインセンティブ（Vehicle Scrappage）の六つのスキームを取り上げ、各スキームにどれだけのお金が使われ、どれだけの企業数の支援につながったか等といったアウトプットを評価している。

また、報告書の発行は、リーマンショック直後の 2010 年であることから、経済危機に対応するための政策に係る検査という位置づけである。リーマンショック直後に出された報告書であるため、施策のアウトカムを分析する段階にはなかったと考えられる。したがって、施策のアウトカムに着目するよりは、各プログラムの設計や判断に重きを置いている。NAO は、BIS が計画の厳格化と政策評価の実施よりも対応の迅速性を優先した点については適切であったと評価しているが、BIS がプログラム全体又は個々のスキームを通じて最終的に何を達成したいのかを十分に定義していなかったという問題を指摘している。

NAO は、BIS が、早い段階でどのように対応するかを考え、明確なプログラムとスキームの目標を設定し、スキーム全体で利益とコストをより一貫して記録して、VFM の測定をより適切に行えるようにすることで、政策の効果は改善したと結論づけている。

2.5 北アイルランド会計検査院の中小企業政策に関する検査事例の概要

●創業・事業承継等支援及び研究開発・イノベーション支援の事例（イギリス検査報告リスト表 No.15）【2017 年】

【北アイルランド会計検査院による検査事例】Access to finance for small and medium-sized enterprises (SMEs) in Northern Ireland

北アイルランドの中小企業（SME）の資金調達へのアクセス

ア　検査の背景・目的

中小企業は、北アイルランド経済に大きく貢献しており、北アイルランドにおける全ての民間部門の雇用と売上高の約 4 分の 3 を提供している。中小企業の発展と成長を支援するには、金融へのアクセスが不可欠である。しかし、2009 年、世界的な経済危機により英国の中小企業への商業貸付は大幅に縮小し始めた。

北アイルランド開発庁（Invest NI）は、この銀行貸付の削減に対応し、また歴史的に弱い地元のベンチャー・キャピタル業界において明らかになっている資金不足に対処するために、資金アクセス戦略を徐々に開発してきた。この戦略は、シード 2 及び初期段階の中小企業が利用でき、成長を達成するにつれて潜在的に進歩できる様々な資金を提供することである。

この戦略は、様々な大規模なベンチャー・キャピタル及び融資ファンドと、いくつかの小さな概念実証の補助金ファンドで構成されている。この戦略は、2009 年から 2024 年の間に、中小企業に 1 億 8,100 万ポンドの資金を提供するものであり、北アイルランド開発庁が 1 億 400 万ポンドを拠出し、七つの異なるファンドを通じて 7,700 万ポンドの民間投資も活用されている。資金提供は、北アイルランド開発庁の戦略目標に沿って、成長中又は輸出中の企業、又はそのような可能性のある企業に制限されている。

イ　検査の方法

2015 年 10 月から 2016 年 12 月までの期間に収集された情報を分析した後、北アイルランド開発庁の財務プログラムへのアクセスのレビューを実施した。

レビューを実施するに当たり、次のことを行った。

- 地元の中小企業への資金の需要と供給に関する最近の調査をレビューした。
- 北アイルランド開発庁と北アイルランド経済省（Department for the Economy）の職員にインタビューした。
- 中小企業分野の主要な利害関係者を調査した。
- 関連する北アイルランド開発庁及び北アイルランド経済省の文書を確認した。
- 北アイルランド開発庁によって設立された個々の融資及び投資ファンドからの一連のデータを分析した。
- 検査対象となる証拠を入手した。
- 個々の戦略ファンド及び北アイルランド開発庁の資金アクセス戦略に明確な目標が設定されているかどうか。
- 戦略の下で提供された資金が特定された中小企業のニーズと一致するかどうか。
- 中小企業による利用可能な資金の受給率
- 北アイルランド開発庁が戦略ファンドに関連する主要なリスクを特定し、適切に管理したかどうか。
- ファンドマネージャーの契約条件が、給与の額に見合う価値（VFM）を表しているかどうか、そしてファンドマネージャーの業績が北アイルランド開発庁によって適切に管理されているかどうか。
- 北アイルランド開発庁が戦略のための強力な業績管理フレームワークを開発したかどうか。
- これまでに達成された業績の度合いと支出に見合う価値（VFM）。

ウ　検査の対象と結果

（ア）主要な判明事項

●資金アクセス戦略の開発

金融の需要と供給に関する情報の入手可能性は、近年改善されている。ただし、一部の主要指標はまだ測定されておらず、より正式で構造化された形で測定を行うことにより、利害関係者は政策を設計及び評価するためのより良い基盤を得ることができる。

北アイルランドの中小企業は、伝統的に英国の中小企業よりも外部資金に依存しており、大部分が資金を適切に調達できている。しかし、外部資金に対する中小企業からの最近の需要は大幅に減少している。

2012 年以降、中小企業による銀行融資申請の承認比率と提供された資金の量は大幅に増加している。しかし、中小企業による銀行融資の申請数は減少している。これは、経済情勢の不確実性、銀行の契約条件が煩雑すぎると中小企業が考えていること、借り手が消極的になっていることなど、様々な要因の組み合わせに起因する可能性がある。

現在北アイルランドで収集されているデータでは、中小企業の資金ギャップの完全かつ正確な測定が困難である。資金ギャップの範囲が不確実であることから、この重要な分野におけるより詳細な分析が必要であることが強く認識される。

北アイルランドのベンチャー・キャピタルと株式活動の水準は、歴史的に英国の他の地域（UK）に遅れをとっている。北アイルランド開発庁による分析では、この遅れは株式ギャップを生み出した重大な市場の失敗に起因すると考えられており、財務活動へのアクセスの発展に影響を与える重要な要因となっている。対照的に、北アイルランドの競争力に関するバーニーレビュー（2008 年 4 月）と経済政策の独立レビュー（IREP）（2009 年 9 月）は、北アイルランドのベンチャー・キャピタル活動の歴史的な低水準が、ベンチャー・キャピタルによる資金供給不足ではなく、資金需要の欠如に起因すると考えた。

●資金の管理

北アイルランド開発庁は、各ファンドを監督するファンドマネージャーを任命した。ファンドマネージャーは以下の責任を負っている：投資・融資・助成金の承認・監視・管理；投資先企業への助言と支援；投資をいつ終了するかの決定。北アイルランド開発庁は、1 億 400 万ポンドの投資資金に加えて、ファンドマネージャーが受け取る 3,390 万ポンドの手数料のうち約 2,480 万ポンドを支払う。

ファンドマネージャーは、投資を管理及び監督するための年間手数料を受け取る。業界のベンチマークでは、ベンチャーキャピタルファンドの手数料は、年間のコミットメント資金の最大 2%である。北アイルランド開発庁が支払う年間手数料は、このベンチマークを広く反映している。全体として、北アイルランド開発庁の年間手数料は年間コミットメント資金の 1.88%だが、ベンチャー・キャピタルとエクイティファンドの手数料は年率 2.16%である。

北アイルランド開発庁のファンドマネージャーの手数料は、投資ファンドの 23.7%に相当し、個々のファンドの最低 13.5%から最高 32.1%の範囲である。一部のファンドの規模が小さいため、規模の経済の問題が発生し、一部のファンドの手数料レベルが比較的高くなっている。北アイルランド開発庁のファンド管理手数料は、ヨーロッパの資金調達体制の下で運

営されている三つの英国のファンドとほぼ同等だが、主に北アイルランド開発庁がファンドを内部で管理するアプローチを採用しているため、合計手数料は低くなっている。ただし、ヨーロッパのモデルでは、北アイルランド開発庁は、戦略の最大の二つのファンドで個人投資家に支払うよりも低い金利で欧州投資銀行からの資金を利用できた可能性がある。

北アイルランド開発庁の手数料の体系は業界の規範を広く反映しているが、支払はファンド管理と投資活動に大きく重点を置いている。経済的利益の目標を達成するための比較的小さなボーナスがあり、これらの目標を達成しなかった場合の制裁はない。

さらに、北アイルランドの援助要件では、資金は利益主導で管理されることが規定されているため、ボーナスや制裁措置は、雇用の増加、粗付加価値、生産性等、より広範な経済的利益目標の達成に結び付けることはできない。ただし、ファンドマネージャー契約の条件は、ファンドマネージャーの業績に深刻な懸念が生じた場合に、ファンドへの投資家が行動を起こすことを許可している。最も初期の戦略ファンドの一つについて、北アイルランド開発庁は、法律に関する助言を受けて、2014 年 10 月にファンドマネージャー（E-Synergy）への手数料の支払を差し控えた。北アイルランド開発庁は、調停プロセスの一環として、2015 年 3 月に手数料の支払を再開した。2014 年 11 月、両当事者は訴訟手続きを行った。E-Synergy は手数料を回収するための訴訟を行い、北アイルランド開発庁はファンドマネージャーの契約を終了させることを目的として E-Synergy に対する訴訟を開始した。しかし、両当事者のそれぞれの議論は法廷で審議されることはなく、北アイルランド開発庁は E-Synergy と相互合意に達し、2017 年 1 月に E-Synergy はファンドマネージャーを辞任した。合意条件により、E-Synergy は 2017 年 1 月までの 45 万ポンドの決済手数料を受け取ることになった。また、E-Synergy は、投資先企業に監視手数料を要求しないことを約束した。北アイルランド経済省は、この和解が投資先企業の最善の利益になると考えている。

2009 年から 2017 年までの 8 年間で、E-Synergy には元の契約の条件に基づいて 275 万ポンドの管理手数料が支払われた。

北アイルランド開発庁は、このファンドマネージャー契約の規定が課題であると語った。北アイルランド開発庁は、手数料の支払の差し控えに関する条項の実施は遅かったと思われること、そして相互の合意がない場合に契約を終了するためには裁判所命令が必要であったことを強調した。北アイルランド開発庁によると、その後の全てのファンドマネージャー契約には、強力な解約条項が含まれており、業績に重大な問題がある場合は手数料の支払を差し控えることができる。

●業績の測定と報告

全体的な投資サイクルの観点から、財務戦略へのアクセスはまだ比較的初期の段階にある。ファンドによる投資は 2019 年まで継続し、融資の返済又は投資の完了は 2024 年になる可能性がある。したがって、ファンドの全体的な業績又は戦略全体を測定するには時期尚早である。

北アイルランド開発庁は、ファンドの活動を監視するための主要業績評価指標（KPI）を確立した。これらは、投資、融資、助成金の数、及び支払われた資金の価値に関連している。現在までに、利用可能な資金の 68％である 1 億 2,400 万ポンドが割り当てられている。いくつかのファンドでは、量的にも価値的にも、活動が予定より遅れている。これらのファ

ンドについて、ファンドマネージャーが新しい投資を提案することで、投資額が増えて KPI が達成される可能性がある。

ファイナンスへのアクセス戦略によって達成される全体的な業績と VFM に関する重要な指標は、ファンドからの投資と融資が、雇用、粗付加価値、売上高等の主要な経済指標の増加を生み出すのにどの程度役立つかである。関連するファンドの全てではないが、ほとんどのファンドでこれらの指標に関する目標が設定されている。ただし、全体的な戦略や、北アイルランド開発庁が資金のリサイクルと再配分のために設立した中央保有基金であるファンド・オブ・ファンズについては、集計された目標や KPI は確立されていない。

個々のファンドに設定された目標に基づく推定によると、融資及び投資活動は約 4,500 人の雇用を生み出す可能性がある。総付加価値と売上高の増加の目標が設定されているが、これらは全てのファンドで共通の基準に基づいて設定されているわけではない。達成された利益は、各ファンドの中間評価と最終評価によって定量化される。資金アクセス戦略の二つの融資ファンドの中間評価では、2015 年 7 月までの結果と中小企業の調査の組み合わせに基づいて、強力な将来の経済的利益が予測されている。ただし、北アイルランド開発庁は、最終評価で達成された実際の結果を確実に測定する必要がある。

北アイルランド開発庁は、ファンドが最初の融資や投資で何らかの形の金銭的利益を得る可能性はあるものの、狭義の商業的利益のためだけでなく、より広い政策上の理由で投資していると述べた。四つのファンドに対してのみ目標又は予測が設定された。ファンドのライフサイクルでみたときに、最初の融資や投資の段階でのリターンの予測には問題があり、見積もりは慎重に扱う必要がある。北アイルランド開発庁は、全体の 1 億 100 万ポンドの融資及び投資のうち約 7,300 万ポンドを回収する可能性があり、一方、民間部門の投資家は、77 百万ポンドの貸付及び投資に対して 121 百万ポンドを回収する可能性がある。それぞれの収益率の差異は、北アイルランド開発庁が民間投資を確保するために資金の多くを割り当てなければならなかったことを反映している。それはまた、投資の理由の違いを反映している。民間部門は、純粋に経済的な目的を持っているが、北アイルランド開発庁は、より広い経済的利益を生み出すことも目指している。これらの取り決めは、北アイルランド開発庁が資金を回収する前に、民間部門が投資を回収し、利益を受け取ることを意味する。

北アイルランド開発庁の資金アクセス戦略より前にファンドを通じて得ていた経験によれば、北アイルランド開発庁が投資の経済的利益を得るために直面している課題が明らかとなっている。クレセントキャピタル I ファンドは、合計 1,400 万ポンド（北アイルランド開発庁から 700 万ポンド、個人投資家から 700 万ポンド）を投資し、12 社を支援した。このファンドは、全体的には 1,300 万ポンドの利益を実現した。北アイルランド開発庁は、民間資金を確保し、地元のベンチャー・キャピタル市場の開拓を試みるために投資を劣後したため、民間投資家はこの収益の 1,300 万ポンド全てを受け取った。現在のファンドへの北アイルランド開発庁の投資の約 5,500 万ポンドは劣後であるため、投資収益率が得られないリスクが高い。

（イ）結論

●VFMに関する結論

北アイルランド開発庁の資金アクセス戦略は、中小企業に重要な資金源を提供している。ファンドからの投資は本質的に長期的であり、この段階では、これらが VFM を提供していることを示すのに十分な証拠はない。

長期的には、北アイルランド開発庁によって実現された財務収益、支援を受けた中小企業が達成した成長の程度、地域のリスク資本産業の発展への戦略の貢献等、様々な指標のパフォーマンスによって、VFM の達成度合いが決定される

成功の可能性を最大化するために、北アイルランド開発庁はいくつかの段階を踏むことができる。これにより、ファンドマネージャーが投資から得られる利益を最大化するために積極的に取り組んでいることを確認できる。また、個々のファンドに設定された目標を見直し、必要に応じて修正する必要がある。また、北アイルランド開発庁は、戦略が何を提供することが期待されるかをより明確に定義する必要がある。ファンドプログラムの総合目標を設定し、ベンチャー・キャピタル業界を刺激するために達成する必要のある具体的な成果を特定する必要がある。

エ　勧告

●中小企業の金融需要と市場の失敗の程度の測定

北アイルランド経済省は、その政策決定に情報を提供する上で、より幅広い情報を得ることが望ましい。他の主要な利害関係者と協力して、中小企業セクターにおける金融の需要と供給を測定する正式かつ継続的な手段を確立し、北アイルランドにおける中小企業の資金ギャップを定量化する方法を開発する必要がある。北アイルランド経済省は、市場の失敗の程度と公共部門の介入の必要性を評価するために、3 年から 5 年ごとに中小企業の資金調達環境をレビューする必要がある。

●資金の構造

北アイルランド開発庁は、ファンド・オブ・ファンズ[430]型の資金提供モデルとヨーロッパの中小企業向け欧州共同財源（The Joint European Resources for Micro to Medium Enterprise：JEREMIE）型の資金提供モデル[431]のコストとメリットを完全にベンチマークして、将来の財務活動へのアクセスを提供するための最も適切な手段を表すメカニズムを確立するよう努める必要がある。

●プログラムへの資金提供の利用可能性

北アイルランド開発庁は、EU の資金が将来失われた後に発生する可能性のある資金不足の程度を特定し、その業務を遂行するために必要となる追加のベースライン支出のレベルを定量化する必要がある。

---

[430] 直接的に株式や債券に投資せず、別の複数の投資信託を通じて間接的に株式や債券に投資すること。

[431] 中小企業向け欧州共同財源（The Joint European Resources for Micro to Medium Enterprise：JEREMIE）は欧州委員会と欧州投資銀行が 2007 年に立ち上げた共同イニシアティブ。
参考：European Commision (n.d.) http://www.eif.europa.eu/what_we_do/resources/jeremie/index.htm (accessed 2021-01-14).

●ファンド管理

北アイルランド開発庁は、ファンドマネージャーの手数料が業界のベンチマークとほぼ一致するようにし、可能な場合はコストを削減するために引き続き取り組むことが重要である。北アイルランド開発庁は、手数料レベルを最小限に抑えるために取った手順を明確に示すことができ、ファンドマネージャーの手数料を設定する際のベストプラクティスを考慮して、イギリスビジネス銀行を含む他の英国の代理店と継続的に連絡を取り合っている必要がある。

投資活動の監視の中で、北アイルランド開発庁及びファンド諮問委員会は、活動の大幅な急増を含む投資レベルの変化を特定し、投資決定が適切な評価を受けていることを示すようファンドマネージャーに要求する必要がある。

ファンドマネージャーの選択は、ファンドの成功にとって非常に重要である。北アイルランド開発庁は、ファンドマネージャーを決める全てのコンペティションで、高品質のサービスを提供する入札者の能力を厳密に検査する必要がある。北アイルランド開発庁は又はンドマネージャーの監督が、契約違反や潜在的な利益相反等の問題を迅速に特定し、ファンドマネージャーの業績の低下に対処するための十分な証拠を収集できるようにする必要がある。

●業績評価

ファンドは何年も運用されているため、北アイルランド開発庁は、業績の監視と目標設定へのアプローチを見直す必要がある。北アイルランド開発庁は、これまでの業績を考慮して、個々のファンドの当初の目標を修正する必要があるかどうかを評価する必要がある。また、北アイルランド開発庁は、全体的な戦略が何を提供すると予想されるかを明確に示し、全体的な経済的利益や、より広範な経済的利益を含む主要な分野をとりまとめた形で目標を確立する必要がある。

共同投資の取り決めは、投資リスクとリターンの平等な共有、民間セクター主導の投資への集中、ファンド管理手数料の削減等、北アイルランド開発庁に多くの利点をもたらす。北アイルランド開発庁は、資金アクセス戦略において共同投資活動のレベルを最大化し、共同投資の取り決めを通じて将来計画されている資金を提供する範囲を評価するよう努める必要がある。

北アイルランド開発庁は、地域のリスク資本産業の発展において達成することを目指す中期的及び長期的な成果を明確に定義する必要がある。特に、将来のレベルの民間投資のレバレッジと従属の指標又は目標を確立する必要がある。

オ　示唆

本事例は、ファンドという短期には効果が出ない施策について、ファンドの管理費用等の妥当性やパフォーマンス評価の在り方等の検査を行っている点が特徴的であり、我が国会計検査院にとっても参考になるものと思われる。特に、ファンドの管理費用については、ファンドマネージャーの手数料の水準が、業界の水準と比べて高いかどうかといった分析も行っている点がユニークである。

業界ベンチマークと比較した手数料の水準（報告書 p.26～）

- 管理手数料の一般的な業界構造として、ファンドマネージャーは以下を受け取っている。
  - ✓ ファンドの管理と監視のための年会費。標準的な業界ベンチマークでは、2,500 万ポンド以上のベンチャーキャピタルファンドの手数料は、年間のコミットメント資金の約 2%。
  - ✓ 投資家に予定された分配が行われた後のファンドの利益の分配。
- 北アイルランド開発庁の投資及び融資ファンドの料金体系は、これを広く反映している。例外は、ファンド投資がファンドマネージャーではなく個人投資家によって特定され主導されるため、利益分配の取り決めがない共同ファンドである。
- 年間のコミットされた資金の 1.88%で、北アイルランド開発庁の全体的な料金レベルは 2%の業界ベンチマークを下回っている。ただし、ベンチマークはベンチャー・キャピタル及びエクイティファンドに適用され、これらのタイプのファンドに対する北アイルランド開発庁の合計手数料は年間 2.16%である。
- 北アイルランド開発庁は、一部の戦略ファンドの規模が小さいため、規模の経済の問題が発生したと語っている。他の英国のベンチャーキャピタルファンドは通常、最低 2,500 万ポンドの資金調達を伴う。北アイルランド開発庁は、七つのファンドのうち三つに 500 万ポンドから 2.360 万ポンドを投資しており、これらの手数料は 2%のベンチマークを超えている。 北アイルランド開発庁は、これらのファンドに約 1,390 万ポンドの手数料を支払う。これは、4,500 万ポンドの投資の 30%である。
- 財務戦略へのアクセス前に北アイルランド開発庁によってサポートされたファンドの二つであるクレセントキャピタル I とクレセントキャピタル II の手数料も、それぞれ 2.5%と 2.3%で業界ベンチマークを上回った。北アイルランド開発庁によると、これらのファンドはそれぞれ 1,400 万ポンドと 2,250 万ポンドの投資があり、業界のベンチマークと比較して比較的小規模であった。

アウトカムの評価ではなく、アウトプットの評価であるが、北アイルランド開発庁は KPI を設定して自らの活動を管理している。北アイルランド開発庁では、投資、融資、助成金の数、及び支払われた資金の価値を KPI として設定している。北アイルランド会計検査院は、その KPI に照らして各ファンドの状況を評価している。色付けの判断基準までは、検査報告書で明確になっていないものの、KPI を用いた評価の取り組みとして参考になる事例である。

図表 3-26 KPI による各ファンドの評価

ファンド	達成されたもしくは達成に向けて進んでいる KPI	
	投資/融資/補助金の数	資金提供
北アイルランドスピンアウト投資成長ファンド		
北アイルランドスピンアウト概念実証		
北アイルランドスピンアウト大学革新ファンド		
協調ファンド		
成長融資ファンド		
小企業融資ファンド		
開発ファンド（クレセント）		
開発ファンド（カーネル）		
テックスタート中小企業エクイティファンド		
テックスタート概念実証		
テックスタート大学革新ファンド		

注：北アイルランドスピンアウト概念実証－当初のファンドは、中小企業に 5 百万ポンドの助成金を提供することを想定していた。助成金の申請に基づき 510 万ポンドの資金が投入されたが、そのうち 30 万ポンドは引き落とされなかった。すなわち、中小企業に割り当てられたのは 480 万ポンドであった。

出所：北アイルランド会計検査院（北アイルランド開発庁とファンドマネージャーからのデータに基づく）

第3節　ドイツにおける中小企業政策に関する会計検査等の状況

3.1 ドイツ会計検査院（BRH）の概要

ドイツ会計検査院（Bundesrechnungshof）（以下、「BRH」という。）の地位及び役割は、ドイツ連邦共和国基本法第 114 条第 2 項に次のように規定されている[432]。

> 第 114 条 会計の管理、財政の監督
> （2）裁判官的独立性を有する構成員をもって組織される BRH は、決算並びに予算の執行及び財政運営の正確性及び効率性を検査する。BRH は、連邦政府のほか、直接に連邦議会及び連邦参議院に毎年報告しなければならない。BRH の権限は、連邦法で、これを定める。

このように、BRH は、立法府、司法府、行政機関の一部ではない独自の機関であり、立法・司法・行政のいずれにも属さず、独立性を図ることで検査の実効性が法的に担保されている。また、BRH は、予算外及びトレーディングファンドを含む連邦政府及び地方政府の全体的な財務管理の検査及び連邦予算基金の検査を実施している。

BRH による検査機能、検査対象、検査基準及び検査手順は、1969 年の基本法形成を受けて制定された予算原則法（Haushaltsgrundsätzegesetz）（以下、「HGrG」という。）第 1 章第 5 節[433]及び連邦予算法（Bundeshaushaltsordnung）（以下、「BHO」という。）第 88～90 条[434]に規定されている。

> HGrG 第 1 章第 5 節「検査及び責任解除」の構成
> ① 会計検査院の任務（第 42 条）
> ② 行政の外部の組織の下での検査（第 43 条）
> ③ 私法上の企業の下での国家活動の検査（第 44 条）
> ④ 共同検査（第 45 条）
> ⑤ 検査結果（第 46 条）
> ⑥ 責任解除、会計検査院の会計（第 47 条）

> BHO 第 88 条 BRH の任務
> (1) BRH は、以下の規定に基づいて、連邦の個別資産基金及び企業を含め、連邦の全ての財産運営を検査する。
> (2) BRH は、その検査結果に基づいて、連邦議会、連邦参議院、連邦政府及び各省に勧告することができる。BRH が議会に勧告した場合には、同時に連邦政府に報告するものとする。
> 第 89 条 検査の範囲
> （1）BRH は、下記の事項について検査を行う。
> 1. 歳入、歳出、支出負担行為、資産及び負債

432 三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング「欧米主要国における原子力発電等に対する国の関与と会計検査に関する調査研究」（平成 25 年度会計検査院委託業務報告書）
433 https://www.gesetze-im-internet.de/hgrg/ (accessed 2020-12-08)
434 https://www.gesetze-im-internet.de/bho/ (accessed 2020-12-08)

2. 歳入、歳出に関連する措置
3. 未収金及び未払費用
4. 独立した運営のために分配された資金の使用（自己運営資金）

（2）BRH は、その判断に従って、検査範囲を限定し、特定の会計の検査を行わないことができる。

第 90 条 検査の内容

会計検査は、適切な財政管理に関する規則及び原則が遵守されていたかどうか、特に、下記の事項について行われなければならない。

1. 予算法及び歳出予算が厳守されていたか。
2. 歳入及び歳出が適切な根拠を有し、証拠によって証明されたものであったか、また、予算及び財産の計算書は、適切に準備されたものか。
3. 資金は効率的、経済的に運営・管理されていたか。
4. 業務が、より少ない人員又は物的資源で、あるいは、その他の方法でより有効的に行われていたか。

BRH の基本原則は、独立性、中立性、客観性、信頼性である。これらの基本原則は、憲法上の義務を保護・管理し、効果的な検査を実施する前提条件となっている。これにより、BRH が実施する検査結果は、連邦政府による行動の透明性及び持続可能性を高め、連邦政府に対する市民の信頼を構築する基礎となっている。

BRH には二つの機能がある。一つ目は財務検査及び業績検査を通じた検査機能であり、連邦政府の検査機関として、税金の無駄遣いや法的要件を順守していない不適切行為を指摘し、その結果を一般市民に報告することである。二つ目は、アドバイザリー機能である。これは、欠陥のある意思決定を、連邦政府に対する助言を通じて早期に特定、指摘することにより、欠陥の構造的な改善を図るものである[435]。

BRH の検査義務には次のものが含まれている。なお、BRH によるミッションは年間 1,200 件を超えている。

- 連邦政府が有する信託基金の財務管理（例：連邦鉄道資産基金、相続債務基金）
- 連邦法に基づいて設立された公営企業（例：連邦雇用庁）及びこの法的形態を有する連邦企業
- 連邦法又は州法に基づいて設立され、連邦政府から助成金を受け取っている、若しくは連邦が保証契約を締結している社会保障機関（例：ドイツ連邦年金保険、農林水産社会保険、及び法定健康保険基金）

3.2 BRH の検査体制

BRH の検査を担う組織体制については、1985 年に成立した連邦会計検査院法（Bundesrechnungshofgesetz）に定められている[436]。BRH の院長（Präsident）及び副院長（Vizepräsident）は、連邦政府の推薦に基づき、連邦議会及び連邦参議院の無記名投票によって選ばれた者が、連邦大統領によって任命される（連邦会計検査院法第 5 条第 1 項）。任

[435] https://www.bundesrechnungshof.de/en/bundesrechnungshof/institution/organisation-auditing-and-advisory-functions (accessed 2020-12-08)
[436] http://www.gesetze-im-internet.de/brhg_1985/ (accessed 2020-12-22)

期はともに 12 年であり、再選はできない。これら院長・副院長の下に検査領域・テーマ別に分けられた九つの検査局（Abteilung）が設置され、検査局には全体で 50 の検査課（Prufungsgebiet）が設けられている。各検査課は、数名の調査官とこれを補助する職員で構成されている[437]。

BRH の検査は、準拠性検査と業績検査の両方が実施されている。準拠性検査では、法律、予算、関連する規制、規定、規則が遵守されているかどうかを検査する。法律には EU 法及び国際法も含まれる場合がある。業績検査では、経済性、効率性、有効性の観点から検査を実施している。コストパフォーマンスの優劣について検査を行っている[438]。ここで、EU 加盟国として、欧州会計検査院（European Court of Auditors）（以下、「ECA」という。）との関係について簡単に触れることとする。ECA とは、独立性を維持しつつ、双方の検査プログラムを共有し合っている。欧州条約（TFEU 第 287 条）によると、ECA と国家最高会計検査機関（SAI）は、独立性を維持しながら信頼の精神で協力することとされている。特に EU 法と国内法との調整、EU と EU 基金に関する管理については、潜在的協力行動の可能性を有している。すなわち、EU 基金から KfW を通じて各州における中小企業支援策として拠出された助成金等については、両者協調して検査を実施するのか否か、協調する場合、どの程度協調するのか定期的に協議がなされる。なお、ECA がドイツ連邦政府に対して検査を行う際には、十分な時間的余裕をもって事前に BRH にも通知される[439][440]。BRH は、2017 年にドイツ連邦政府の構造改革が実施された過程で、組織が再編成された。具体的には、検査に関連する活動分野の統合を図ることにより、連邦政府の主要な政策分野と課題の変化をより適切にカバーできるようにしたものである。また、それまで存在していた七つの地方事務所が 2017 年 1 月 1 日に BRH に統合され、現地事務所とそのスタッフが BRH の管轄に組み込まれた。これにより、連邦政府の検査機能が一つの組織に統合された[441]。

[437] https://www.bundesrechnungshof.de/de/ueber-uns/institution/organisation (accessed 2020-12-22)
[438] https://www.bundesrechnungshof.de/en/bundesrechnungshof/booklet/booklet-the-bundesrechnunghof-pdf (accessed 2020-12-14)
[439] https://www.bundesrechnungshof.de/en/zusammenarbeit/europaeischer-rechnungshof (accessed 2020-12-14)
[440] 三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング「欧州主要国等における IT 化の進展に対応した会計検査の状況に関する調査研究」（平成 30 年度会計検査院委託業務報告書）
[441] https://www.bundesrechnungshof.de/en?set_language=en (accessed 2020-12-14)

図表 3-27 組織体系[442]

出所：BRH を基にあずさ監査法人が作成

[442] https://www.bundesrechnungshof.de/en/bundesrechnungshof/institution/organisation-auditing-and-advisory-functions/organisation/organisation-chart (accessed 2020-12-14)

3.3 BRH の中小企業政策に関する検査事例の概要

●危機対応支援に掛る検査事例（ドイツ検査報告リスト表 No. 8）【2011 年】

Bemerkungen Nr. 38 "Anzeigen von Kurzarbeit werden sorgfältiger geprüft – Wettbewerbsverzerrungen werden verhindert" （労働時間短縮報告をより慎重に検討）

ア　検査の背景・目的

リーマン・ショックに端を発した金融危機の影響によって、一時的に労働時間を短縮しなければならない企業の従業員や、当該危機による販売不振又は生産数量減少のため、一時的に労働時間を短縮しなければならない企業の従業員は労働保障手当を受けることができる。これは、労働時間の短縮によって引き起こされた賃金減少の一部を補填するものであり、雇用機会を維持することを目的としている。この対象となった企業は、労働保障手当を受給するために、仕事量の減少や喪失を報告し、法的要件が満たされていることを確実に証明する必要がある。

リーマン・ショックにより悪化した経済環境から雇用を守り、労働賃金の減額を保障する雇用手当は、重要な政策であった。このため、連邦議会は 2012 年 3 月末までに期限を定めた中小企業支援策として、労働時間短縮のための労働保障手当の支給を容易にすることを目的とした時限的な特別規則を導入した。また、社会保障拠出金の全額又は一部を免除することにより、企業の費用負担軽減策も打ち出した。加えて、連邦雇用庁（Bundesagentur）は、労働者雇用協会及び連邦労働省と協議し、申請プロセスを簡素化した。とりわけ、労働内容、労働時間が短縮した事実に関して事業者が記入する申請シートの分量を、従来の 4 ページから 2 ページに簡素化した。当該申請シートを簡素化した結果、事業主は、経済環境の悪化による受注量の減少や生産量の減少といった、企業が被った経済損失を証明するために、従来要求されていた営業売上高若しくは受注量といった経済指標を記載する必要がなくなった。また、企業が労働時間の短縮を回避するために実施した施策や、企業努力に係る詳細な記述も行う必要がなくなった。企業は、この時限的な特別規定により、申請のための多大な労力やコスト、労働時間減少に係る詳細な説明を行うことなく、労働保障手当の申請を行えるようになった。労働者雇用協会及び連邦労働省は、リーマン・ショックに端を発したヨーロッパ経済・金融危機を克服するために、2009 年と 2010 年に簡素化された申請フォームを運用した。

イ　検査の方法

BRH は、2009 年 5 月から、ハノーバー、ミュンヘン、シュトゥットガルトといった各支部の支援を受けて、申請書承認のプロセスについて広範な検査を実施した。検査手法としては、サンプリングによる試査が採用された。BRH は、申請書類の査閲を通して、審査プロセスの妥当性及び申請許可を行った判断の妥当性について検証した。

ウ　検査の対象と結果

BRH は、検査の過程を通じて、申請事項の簡素化によって審査機関による承認判断の結果（質）に影響を与えている事実を検出した。リーマン・ショック以前の水準に比べ労働時

間が減少した事実を、売上高や受注量といった核となる経済指標を示さなくとも、簡素化された申請書による簡単な記載事項のみで示すことが可能となったため、多くの審査機関では、企業から提供された申請書類を形式的に確認しているに過ぎなかった。審査機関は、核となる経済指標を確認することなく、経済・金融危機が原因で仕事量が減少し、よって労働時間が減少したと事業主が説明するだけで、労働時間の減少を認定しているとの心証を得た事例が、サンプリング調査した件数の半数以上において認められる結果となった。

事業主は、申請書の簡素化により、販売数量や受注量、生産量といった経済指標を示すことなく、労働時間の減少を正当化させることが可能となった。その結果、経済状況の悪化に関係なく労働時間が減少した場合であっても、審査機関は労働保障手当の受給を許可していた。これにより、労働保障手当を申請した企業は、申請しなかった競合他社に対して競争力を得る結果となった。

BRH は、労働保障手当に係る申請プロセスの簡略化や、審査プロセスの変更が、このような不公平な経済競争環境を生み出すこととなったと指摘している。

エ　勧告及び受検機関からのコメント

BRH は、連邦労働省と連邦雇用庁に対し、簡素化された承認手順を再検討するように勧告した。加えて、経済金融危機の影響を受けた企業とその従業員を可能な限り形式的、官僚的に支援するのではなく、親身に接する必要があると勧告した。同時に、審査機関には形式的な審査体制を改めさせ、不公平な経済競争環境を是正しなければならないとの考えから、このような是正のためには、販売数量や受注量、生産量といった経済指標も申請フォームに含め、事業主にその記載を求める必要があると指摘した。

連邦労働省と連邦雇用庁は、働き方に多様性を認め、また、短時間労働の魅力を高め、雇用を維持するためには、法制度上及び手続上の簡素化が必要であると反論を行った。しかし、連邦労働省は、労働保障手当の受給資格要件を適切に検討しない限り労働時間短縮による労働保障手当の給付は認められない可能性があるとの指摘を受け入れ、申請フォームの改善を行うとの合意に至った。それでもなお、連邦労働省は、迅速な手当支給のためには簡略化された申請フォームは必要であるが、労働保障手当の適正な支給も担保される必要があると判断したため、時限的な特別規則の期限が切れ次第、申請フォームを改訂することとした。さらに、連邦労働省は、内部命令を変更し、審査機関は、手続チェックリストを使用して、労働時間短縮や失業の理由、及びそのような状況に至った必然性について申請企業と詳細に話し合うよう手続を変更した。彼らは、面談結果を書面に要約し、書面内容を両者合意の上で署名を求めるよう手続の変更を行った。

BRH は、2010 年末のフォローアップ検査において、申請手続の品質が全体的に向上したことを確認した。しかし、BRH は、更なるサンプリング調査を実施した事案のうち約 15%において、労働時間の短縮の事実のみしか確認していなかった事実を特定した。BRH の勧告により、連邦政府機関は提出された申請フォームを再度確認した。BRH が提案しているように、申請企業は、経済危機等により労働時間が減少した理由となっている販売数量や受注量、生産量といった経済指標を用いて、生産性の低下と労働時間の減少との因果関係を明確に示す必要がある。

連邦政府としては、労働者雇用協会と連邦労働省との間で合意された、労働時間の短縮によって引き起こされる賃金減少の一部を補填し、雇用機会を維持するという行政上の救済措置を維持しながら、簡素化された手続による弱点を改善することに成功した。BRH は、検査結果と申請フォームの修正によって、申請手続の効率性が向上し、審査手続の質が更に向上することを期待している。

オ　示唆

COVID-19 によって労働者の雇用を守るという持続化給付金政策とこれによる迅速な助成金支給という我が国の同様の政策における検査において、参考となる事例といえる。

危機対応としての労働保障補助政策には、厳格な審査プロセスの運用による公的資金の適切な使用と、経済危機に瀕している時短労働者に対する労働保障手当の迅速な支給という二律背反する命題が存在する。これに対して、本事例では、BRH が、申請書の記載項目を簡素化するも、販売数量や受注量、生産量といった検証可能な経済指標（定量情報）の記載を求めることにより検証可能性を担保している点が特徴的である。

また、BRH は、審査機関による申請企業に対するヒアリングを実施することにより、虚偽申請による不適切受給に対する予防措置を講じつつ、直接確認を行うプロセスを採用することにより、公的資金の適切な使用と時短労働者に対する労働保障手当の迅速な支給という相反する命題のバランスを見出している。

●生産性向上支援に係る検査事例（ドイツ検査報告リスト表 No. 13）【2016 年】

Bemerkungen Band I Nr. 61 - Investitionsabzugsbetrag: Förderung auf kleine und mittlere Betriebe beschränken 投資税額控除を中小企業に限定する

ア　検査の背景・目的

中小企業向け投資税額控除は、大企業に比べ資金余力の低い中小企業の投資を促進することを目的としている。個人事業主、フリーランサー、中小企業は、納税申告の際に投資税額控除を行うことができる。これにより、将来損金算入される税務上の投資関連費用を通常よりも早期に損金算入することが可能となっている。

投資税額控除金額は、最大で投資関連費用の 40%について認められる。投資関連費用を早期に課税所得から控除することで、中小企業の資金流動性が向上する。立法府は、当該投資税額控除により、優遇税制の恩恵を受ける中小企業の投資に係る資金調達が容易となることを企図している。このような優遇税制は、大企業との競争の上で不利な立場にある中小企業の資金調達を促進する結果となるはずである。

・ 優遇税制適用要件となる会社規模の評価基準

中小企業向け投資税額控除制度においては、農林事業者とそれ以外の中小企業、個人事業主、フリーランサーとで区別をしている。税法上、農林事業者以外の中小企業、個人事業主、フリーランサーは、一定の総資産基準や利益基準を超えることはできないが、農林事業

者に対しては、事業の経済的価値を判定基準としている。経済的価値は事業評価を経て算定される。

図表 3-28 投資控除額の適用要件となる評価基準

属性	評価基準	上限（ユーロ）
個人事業主/フリーランサー	総資産	235,000
非営利法人	利益	100,000
農林事業者	経済的価値	125,000

イ　検査の方法

BRH は、投資税額控除を享受している農林事業者を対象にサンプルを抽出し、サンプルとなった農林事業者の財務分析を実施した。具体的には、中小規模の農林事業者として分類され、事業の経済的価値に基づいて投資税額控除が認められた 30 の農林事業者をサンプルとして抽出し、その財務分析を実施した。

ウ　検査の対象と結果

BRH は、フランクフルト・アム・マイン支部の支援を受け、税務署に対し投資税額控除の適用状況についての検査を実施した。その結果、農林事業者 30 社のうち 27 社は、個人事業主やフリーランサーに適用される、総資産基準や利益基準に従って投資税額控除の適用の可否が評価されていた場合、投資税額控除を受けることができない事実が判明した。検査対象となった農林事業者の貸借対照表上の総資産は、280 万ユーロに上り、個人事業主やフリーランサーに適用される総資産基準（23 万 5 千ユーロ）を大きく超過しているものの、事業の経済的価値がわずか 7 万 6 千 483 ユーロだったため、投資税額控除が適用されている農林事業者も存在していた。すなわち、これらの農林事業者は、総資産や利益が個人事業主やフリーランサーに適用される評価基準を超過したとしても、毎年減税の恩恵を受けていた。

BRH は、税法に規定されている評価基準は、投資税額控除を受けることができる事業の要件を定める基準としては不適切であると判断した。すなわち、農林事業者の評価基準を事業の経済的価値とする現状の評価基準は、総資産金額や利益金額が大きく、企業規模が大きい農林事業者であっても、事業の経済的価値が評価基準を下回っていれば投資税額控除を受けることを可能にしていることから、投資減税の受益者を中小企業に限定するものではないと指摘している。したがって、この投資税額控除は、中小企業の投資能力を強化し、大企業と比較して競争上の不利益を除去するという当初の立法趣旨に反していると指摘している。

加えて、BRH は、現状の評価基準では不平等な税務上の扱いにつながる恐れがあるとした。例えば、農林事業者が所有する農場は、投資税額控除の恩恵を受けることができるが、一方で、同じ規模の農場を有する非農林事業者は、投資税額控除の恩恵を享受することができない可能性を残した規定となっている。

BRH は、このような不平等な課税関係は、統一課税の原則に対する違反との見解を表明した。そして、BRH は、投資税額控除の恩恵を受ける企業は、同等の企業規模であれば同等の税務上の恩恵を受けられるべきであると勧告を行った。このように投資税額控除を受け

ることができる事業の要件を定める基準を均一かつ透明性のあるものにすることで、公正な課税環境を整備する必要があると指摘を行った。

エ　勧告及び受検機関からのコメント

会社規模を適切に斟酌した統一的かつ透明な課税環境を整備すべきであるという BRH の勧告は、連邦議会に提出された。連邦財務省と連邦・州の最高税務当局は、BRH の検査結果を受け入れた。連邦政府によると、農林事業者に対する評価基準を事業の経済的価値とする現状の税法規定は、ある特定の場合においては、税務上の不公平な取扱いにつながると認めた。BRH は、投資税額控除の要件を統一的かつ透明にする必要があると考えている。会社規模が同等である場合、税務上同等に取り扱われるべきであり、そこに不公平が生じてはならない。BRH は、現在の統一性のない評価基準が用いられている結果として、不公平な課税環境がいくつかの州において生じてしまっていると結論付けている。「総資産」又は「利益」は、全ての企業にとって同等の税務上の取扱いを可能にする判定基準として機能する蓋然性が高い。これら評価基準は、新たな追加的な改定作業を行うことなく、農林事業者に対しても適用することが可能である。BRH は、連邦財務省が、公平な評価基準を設定することにより、投資税額控除を中小企業に限定する法改正を提唱する必要があるとしている。

オ　示唆

不公正な課税環境を検査した事例であり、政策・プログラムの有効性を確認している点が特徴的であるといえる。同一環境下での同一課税という税法趣旨を尊重し、また、競争上大企業に比べ不利な経済環境に置かれることの多い中小企業に対して税務上の特典を付与することにより公正な競争環境を整備するという制度趣旨を尊重し、統一的かつ透明性のある評価基準を勧告している点、我が国の会計検査においても参考となる検査事例であるといえる。

3.4 州の会計検査院の概要

ドイツは、第 2 章で述べたように連邦政府と州政府との間で立法・行財政に係る権限が厳密に分離されている。州政府各省庁等への会計検査を行うため、州にも会計検査院が置かれている。BRH と各州の会計検査院は、相互に独立した機関であり、従属関係にはない。しかし、連邦政府と州政府との間の財政システムは密接に関係していることから、両者で共同して資金提供される事案も存在する。このため、BRH と各州の会計検査院は、経済行動に関する共同任務等については緊密に協同して検査を実施することが必要である。

適用される予算法は、連邦政府レベルと州政府レベルとにおいてほぼ同一であり、大学以外の研究機関による研究の促進、大型社会インフラ整備事業、中小企業支援事業等、多くのプログラムが連邦政府と州政府によって資金提供されている。加えて、多くのインフラ整備事業や税徴収事業が連邦政府から州政府に委任がなされている。BRH の院長と各州の会計検査院の院長は定期的に会合を持ち、また、共通の関心事項に関しては両者間でワーキング

グループが設置されている。BRH と各州の会計検査院が検査責任を共有する場合、共同で検査を実施するか、検査機能を各州の会計検査院に委任する場合がある[443]。

各州の中小企業政策については、州政府を財源にしているものに加え、EU を財源としているものもある。このようなケースにおいては、州会計検査院に加え、ECA と共同で検査を実施するケースも存在する。

本調査研究では、ドイツ各州の会計検査院の検査報告事例を調査し、日本の参考となる検査報告事例として、ニーダーザクセン州会計検査院の検査報告事例を選定した。以下、同州の会計検査院の概要、及び検査報告事例を取り上げる。

（1）ニーダーザクセン州会計検査院の概要

ニーダーザクセン州会計検査院は、ニーダーザクセン州憲法第 70 条[444]に基づいて設立された機関であり、立法機関及び行政機関から独立した州の財政管理機関である。会計検査院のメンバーもまた、独立性が担保されており、あらゆる機関からの影響を受けずにその任務を遂行することが可能な制度となっている。メンバーは、弁護士、エコノミスト、エンジニア、教育者等約 200 人が所属しており、ニーダーザクセン州会計検査院の年間予算は、約 1,500 万ユーロとなっている[445]。

ニーダーザクセン州憲法第 70 条
(1) メンバーが司法的に独立している州会計検査院は、会計、及び予算、並びに経済管理の収益性と正確性を検査する。会計検査結果は、州議会に報告し、同時に州政府に通知するものとする。詳細は法律で規制され、更なるタスクを州会計検査院に割り当てることができる。
(2) 州政府の提案により、州議会は、州議会の議員の 3 分の 2 が出席する州議会において、その過半数による同意により州会計検査院の院長と副院長を選出する。州政府は院長と副院長を任命し、州議会の承認を得た院長の提案に基づいて、州会計検査院の他のメンバーを任命する。なお、詳細は法律で定める。

（2）検査手続

●計画

会計年度の開始前に、当年度における検査計画を作成する。検査能力及び予算が限られているため、全ての機関に対して毎年検査を実施することはできないが、検査する機関と検査方法を計画する。次に、会計検査の重要検査事項を決定する。例えば、財政的に特に重要な行政区域、資源消費量の多い公共事業、高水準又は長期の資金調達プログラム、改革された行政区域等を対象としている。検査事項を決定する過程においては、州議会や州市民、公共

443 https://www.bundesrechnungshof.de/en/zusammenarbeit/landesrechnungshoefe (accessed 2020-12-14)
444 http://www.nds-voris.de/jportal/?quelle=jlink&query=Verf+ND+Artikel+70&psml=bsvorisprod.psml&max=true (accessed 2020-12-11)
445 https://www.lrh.niedersachsen.de/startseite/der_rechnungshof/kurzdarstellung-55726.html (accessed 2020-12-11)

メディアからの情報等が利用される。計画された検査案件は各調査官に通知され、検査実施時期が計画される[446]。

●検査実施方法

検査対象機関での面接の後、調査官の作業が始まる。調査官は、ファイルやデータベースを検査し、必要があれば、検査対象機関に書面で追加情報を要求する。調査官は、対象となるファイルやデータベースの査閲、分析に加え、従業員に対する質問を実施する。検査対象機関は、州会計検査院の検査に対して制限なく関連資料を検査院に開示する義務を負うとともに、調査官からの質問に答える義務がある。検査中に調査官から提起された検出事項は検査対象機関と調整がなされる。検出事項と検査結果は、検査対象機関と最終的な協議を経て検査調書に取りまとめられる[447]。

●年次報告

ニーダーザクセン州会計検査院は、年次報告書において、州議会に提出された予算についての執行状況の正確性に関する検査結果を提示する。年次報告書に対するコメントを各関係省庁から徴収し、これらコメントを勘案した上で年次報告書の内容に含めるか否か判断を下す。年次報告書は、州議会に提出されたのち一般に公表される[448]。

3.5 州の中小企業政策に関する検査事例の概要

●地域経済振興支援に係る検査事例（ドイツ検査報告リスト表 No. 6）【2014 年】

Sonderbericht " Zweiter EU-Report deutscher Rechnungshöfe - Defizite bei der Verwaltung und Kontrolle von EU-Ausgaben（ニーダーザクセン州会計検査院_SME トレーニングオフェンシブプログラムでの助成金詐欺）

ア　検査の背景・目的

「中小企業のためのさらなる教育支援」は、ニーダーザクセン州と欧州社会基金（Europäischen Sozialfonds）（以下、「ESF」という。）のファンドから資金提供されている助成金プログラムである。当該プログラムは、経済構造の変化の影響を受けやすい分野に属する中小企業に対し就労機会の確保や変化する仕事内容への適応能力を身に付けることを支援することを目的としている。この意味で当該プログラムは、中小企業及びそこで働く従業員が社会・経済構造の変化に適応できるよう支援を行っている。

「中小企業のためのさらなる教育支援」は、人事・労務、組織開発のセクションに従事する従業員の能力強化及び資格取得支援を通じて中小企業における当該セクションに従事する従業員の能力を高めることを目的とする教育訓練プログラムである。助成金の受領者は、中小企業に対する職業訓練として、その能力強化プロジェクトを計画・実施する外部の教育機関及びその諮問機関である。

---

446 https://www.lrh.niedersachsen.de/startseite/der_rechnungshof/prufungsverfahren/planung/planung-55745.html (accessed 2020-12-11)

447 https://www.lrh.niedersachsen.de/startseite/der_rechnungshof/prufungsverfahren/durchfuhrung/pruefungsverfahren--durchfuehrung-55744.html (accessed 2020-12-11)

448 https://www.lrh.niedersachsen.de/startseite/der_rechnungshof/jahresbericht_und_entlastung/jahresbericht-und-entlastung-55729.html (accessed 2020-12-11)

イ　検査の方法

助成金受領者の「Zukunftsperspektiven in der Pflege（看護の将来）」プロジェクトは、ニーダーザクセン州会計検査院が助成金の適切な使用を検査するため、サンプル検査の実施過程においてサンプリング対象として抽出したプロジェクトの一つであった。検査は、助成金受領機関が作成、提出した助成金申請書、受講記録、受講者リスト等の関係書類を精査するとともに、関係者に対するヒアリングを実施した。

ウ　検査の対象と結果

助成金受領者は、ニーダーザクセン州の投資開発銀行（Förderbank）に対して、2007 年 10 月 31 日の申請期限内に、「中小企業のためのさらなる教育支援」プログラムへの助成金を申請した。助成金受領者は、申請したプロジェクトの総費用は 427,451.24 ユーロであったと述べている。本プロジェクトは、協力パートナーの支援を受けて職業訓練を実施する必要があり、2008 年 1 月 1 日に開始し、プロジェクトの終了日は 2009 年 3 月 31 日に設定されていた。提案されたプロジェクトの目標は、病気を予防し、患者の早期退院の希望に添えるようにするために、看護スタッフの作業手順を改善することであった。

プロジェクト関係者の説明によると、本プロジェクトは、四つの資格分野において 27 セミナーが計画されており、各セミナー受講者は約 80 時間の職業訓練セミナーに参加した後に、受講完了証明書が発行される仕組みとなっていた。本プロジェクトは、568 人の受講者に対して、合計 14,200 時間の教育訓練を実施することを計画していた。2008 年 4 月 21 日、ニーダーザクセン州の投資開発銀行は、プロジェクトが行った総額 221,469.70 ユーロの助成金申請手続を審査し、申請されたプロジェクトは助成金支給要件を具備しており有効なものであると結論付け、助成金通知書を発行した。助成金支給の内訳は以下のとおり。

- 助成金受領団体に所属する教育スタッフに対する人件費及び旅費に対する助成金 67,392.06 ユーロ
- プロジェクト管理スタッフに対する人件費 34,782.82 ユーロ
- 外部機関への外注費用 124,250 ユーロ（これには、参加者 1 時間あたり 8.75 ユーロの定額料金が含まれている）

検査時のヒアリングの過程で、助成金受領団体は、プロジェクトの開始時に 100 社を超える企業に案内広告を送信したにもかかわらず、実際にはセミナーへの応募が少なかったという事実を認めている。同社から報告された受講者数は予想を大きく下回り、当初予定していた 27 回のセミナーのうち 2 回しか実際には実施できなかったため、各職業訓練セミナーにおいて、セミナー受講完了を受講者に対して認定するという助成金受領の要件を満たすことはできていなかった。これらのセミナーは、プロジェクト全体で予定されている受講時間の 2%しかカバーしておらず、しかも、2009 年 3 月までセミナーは開催されずに時間が経過していた。プロジェクト終了直前の 2009 年 2 月 16 日、助成金受領団体は、プロジェクトの 2 か月の延長を申請した。プロジェクト主催者は、承認されたプロジェクト期間中に二つのコースにおいて、講師が病気を患ったために職業訓練コースを開催することができず、よって履修証明書を発行できなかったと虚偽の説明を行い、この延長申請を正当化していた。また、本プロジェクトの協力パートナーは、プロジェクトの過程で、トレーニングコースで予

定していた受講者数を十分に募集することができないことが明らかであったにも拘らず、協力パートナーのマネージングディレクターは病院に対し、社内のトレーニングコースは ESF の資金で賄うことができると説明を行い、セミナーのために地元の診療所の会議室を借りていた。検査時点では、プロジェクトのコンセプトに沿ったセミナーは 1 回も開催されておらず、このため、80 人のコース参加者が計画されたプロジェクト期間内に履修証明書を受け取ることはできていなかった。

経済労働運輸省とニーダーザクセン州開発銀行は、このような実態を知らずに、虚偽のプロジェクト延長申請書を鵜呑みにし、プロジェクトの期間延長を承認していた。

助成金受益者は、正規の受講者リストを使用せず、改ざんされた受講者リストを作成していた。提出された受講者リストにはセミナー名が含まれておらず、リストに記載されていた参加者は中小企業の従業員であるとされていた。実際、ニーダーザクセン州会計検査院の調査結果によると、これらリストに掲載されていた受講者のほとんどが、大病院に勤務していた従業員であり、中小企業として助成金を受領する資格がなかった。大病院である場合、病院での高度な医療トレーニングコースであっても、一般的な医療トレーニングコースであっても助成金の対象ではなかった。

助成金受領者は、履修証明書において、プロジェクトの一環として受講者に提供される独自の教育訓練と説明を行い、虚偽の医療訓練コースを記載していた。助成金受領者は、331 人が受講者として参加し、42 のトレーニングコースにおいて合計 7,703 時間のトレーニングを実施したと述べていた。このようにして、助成金受領者は、181,115.65 ユーロの前払いを得ていた。

エ　勧告及び受検機関からのコメント

ニーダーザクセン州会計検査院からの検査通知に基づき、ニーダーザクセン州開発銀行は助成金通知を取り消し、助成金の全額について返還を要求すると共に、助成金詐欺事件として刑事告訴を行った。

オ　示唆

検査の過程において、政策・プロセスの妥当性について検査を実施している点、我が国の会計検査においても参考になる事例であるといえる。本事例では、助成金支給対象機関が作成する書類の査閲にとどまらず、記載内容と活動内容との突合及びヒアリングを通じて活動実態の解明を行い、助成金申請書類に虚偽のセミナー実施の事実が記載されている点を指摘したところが特徴的である。

3.6 欧州会計検査院の概要

ECA は、1973 年に設立され、EU の独立した外部監査人として EU の資金が正しく会計処理され、関連する規則や規制に従って調達及び使用されていることを確認する役割を担っている。ECA の使命は、EU の財務管理の改善に貢献し、説明責任と透明性を促進し、EU 市民の経済的利益を守ることである。その具体的な役割は「EU の機能に関する条約 57」や「EU の一般会計に適用される財務規則に関する 2002 年 7 月 25 日の理事会規則

No1605/200258」において規定されている。なお、財政規定は、EC 機能条約（欧州連合の機能に関する条約）の第 310 条から第 325 条に記載されている[449]。

第 319 条-予算の実施と退院 第 322 条-共通の規定 第 325 条-詐欺との闘い

ECA の権限及び構成は、EC 機能条約（欧州連合の機能に関する条約）第 285 条～287 条において以下のように規定されている[450]。

- EU 並びに特に規定のない限り EU が設立した機関、部局及び行政法人（agency）の全ての歳入・歳出を検査する。
- 全ての EU の歳入・歳出が合法的に行われているか、予算管理が（経済性、効率性及び有効性の観点から）適切かどうか検査を実施する。
- 毎年、EU 予算の信頼性及び執行の合規性に係る保証証明を添付した EU 予算の執行についての検査結果が盛り込まれた年次検査報告を作成する。
- 特別検査報告の形で特定の項目に係る検査結果を随時発表することが認められている。
- 検査業務で発見された不正行為又は詐欺の疑いのある事案を欧州議会に報告する。
- 予算分野に係る EU 立法に対する意見を欧州議会へ提言する。
- 欧州議会からの不正行為撲滅に係る措置に対する提案に関する相談に応じる。
- 検査報告や意見の発表を通じて EU の予算執行に関する統制力を行使する欧州議会を支援する。

ECA は、欧州理事会、欧州議会、欧州委員会、EU 司法裁判所等と同様 EU の一機関として位置づけられ、主に EU の機能に関する条約と EU の一般予算に関する財務規則によって定められた機関間枠組みの中で検査を行っている。ECA は、各加盟国から 1 名ずつ、27 名の検査官からなる合同組織として運営されている。検査官の任期は最長 6 年間とされており、各加盟国における会計検査院での勤務経験がある者又は特に能力を有する者の中から選出され、各加盟国による推薦に基づき欧州議会への諮問の後に欧州（閣僚）理事会によって任命される。検査官には、EU から完全に独立し EU 全体の利益の下で職務を行うことが求められる。

会計検査院長は、検査官の互選により決定され、任期は最長 3 年となっている。会計検査院長は、対外関係を代表するものであり、検査官の中の首席である。また、検査官会議の議長を務め、会計検査院の決定が実行され、会計検査院及びその活動が健全に運営されることを保証する任に当たっている。事務総長は、ECA により指名された最高位の事務官であり、研修、通訳業務を含めた職員及び運営管理に係る責任を有する ECA の事務局の責任者である[451]。

ECA には五つの検査グループがあり、各グループに検査課がある。各検査官は、検査グループに割り当てられる。各グループ（Chamber）は、上席検査官（Dean）が代表する[452]。

449 https://www.lu.emb-japan.go.jp/itpr_ja/00_000025.html (accessed 2020-10-23)
450 同上
451 https://www.eca.europa.eu/en/Pages/Structure.aspx (accessed 2020-12-22)
452 https://www.eca.europa.eu/en/Pages/MissionAndRole.aspx (accessed 2020-10-23)

グループ 1：自然資源保全・管理 グループ 2：投資 グループ 3：対外援助・安全保障 グループ 4：投資環境整備 グループ 5：資金調達・管理

3.7 欧州会計検査院の中小企業政策に関する検査事例の概要

●研究開発・イノベーション支援に係る検査事例（ECA 検査報告リスト表 No. 3）【2019 年】

2019 European Fund for Strategic Investments: Action needed to make EFSI a full success 欧州戦略投資基金：EFSI の成功に必要なアクション

ア　検査の背景・目的

欧州戦略投資基金（European Fund for Strategic Investments）（以下、「EFSI」という。）は、2008 年に始まった金融・経済危機後に生じた投資の需給ギャップに対処するため策定された欧州投資計画（Investment Plan for Europe）の一環として 2015 年に設立された。EFSI は、欧州委員会と欧州投資銀行（European Investment Bank）（以下、「EIB」という。）の代表者で構成される運営委員会によって統治されている。

EFSI は、ほとんどの EU 政策分野をカバーするとともに、全 EU 加盟国を対象とするインフラ投資と中小企業への戦略的投資基金である。EFSI は、当初、EU 予算から 160 億ユーロの信用保証と、EIB から合計 50 億ユーロの信用保証や流動資金等、合わせて 210 億ユーロを動員することにより、官民による投資を促進することを目的としていた。その後、EIB グループが 2018 年 7 月までに更に 3,150 億ユーロを動員することを目標に、約 610 億ユーロの資金を提供できるように設定された。

検査の目的は、EFSI が EU 全体での追加投資を支援するための資金調達が効果的であったのか否かを評価することである。リスク評価に基づいて、以下の観点から検討を実施した。

A)　EIB は、2018 年 7 月までに予想されるレベルの高リスク融資を提供したのか否か。 B)　EFSI は､他の EIB 及び EU が提供していた資金調達業務に取って代わられたのか否か。 C)　対象となった投資プロジェクトは、EFSI による資金援助期間中に、他の公的資金又は商業的資金で賄われていた可能性があるか否か。 D)　EFSI によって動員された投資資金が、実体経済へ及ぼした資金援助効果という観点から現実的なものであったのか否か。 E)　EFSI 投資ポートフォリオは、関連する EU の政策分野と加盟国に対するカバレッジという観点から適切にバランスが取れていたのか否か。

イ　検査の方法

検査は、2015 年の設立時点から 2018 年 7 月までの期間を検査スコープとし、同期間における EFSI の運用実態を検査対象とした。検査作業の一環として、検査時点までに公表されていた EFSI のパフォーマンスに関するレポートを確認し、EFSI の運用ポートフォリオを分析した。検査はデスクトップ調査に留まらず、欧州委員会と EIB グループの関係者、EFSI のカウンターパート、及び投資対象分野の専門家に対するインタビュー調査も実施された。

ウ　検査の対象と結果

EFSI は、EU への実質的な追加投資を支援するための資金調達に効果的であると ECA は結論付けている。しかし、動員された投資資金の一部と考えられる EFSI の投資資金の一部は、他の EIB からの投資資金及び EU からの金融商品に取って代わることができたという事実、又は、EFSI 資金の一部は、他の資金源から資金提供された可能性のあるプロジェクトに向けられていたという事実を考慮していない。さらに、EFSI が行っている投資の地理的なポートフォリオを改善するための措置を講じる必要があった。

2018 年 6 月 30 日現在、EIB グループは 590 億ユーロを超える EFSI 金融業務に対して承認を下している事実が判明した。さらに、EIB グループが承認した資金調達は 2018 年 7 月 17 日までに 655 億ユーロに達した。このような望ましい結果を残すことができたのは、①EIB に提供される信用保証として EFSI を確立することができた点、②柔軟な運用が実施できた点、③EFSI 投資ポートフォリオにいくつかの目標又は制約を設定できた点、④合理化されたガバナンスの取り決めを導入できた点及び⑤国立振興銀行との協力関係を強化した点等様々な要因が挙げられる。

EIB は、EFSI のサポートにより、2014 年と比較して貸出先から担保を取らないリスクの高い投資業務を 4 倍に増やすことができた。しかし、EIB が実際に署名した EFSI 関連のリスクの高い投資業務取扱高は、計画していた水準よりも低かった。EIB が実行した投資案件は、商業金融機関には担保が付されているが、EIB の貸し出しポーションには無担保となっている。また、満期の長いシニア投資ローンを提供している。リスクの高い投融資を実行する一方で、他の商業金融機関が高いリスクを取ることができる金融商品に対しては、投融資を実行していない。また、EFSI は、他の政府系金融機関が行っていた運輸セクター及びエネルギーセクターに対する投融資について、投資を行うといった役割の変化が見られた。さらに、欧州委員会と EIB は、EFSI が行うインフラ投資と欧州構造投資ファンドが実施している投融資との間の潜在的な重複業務を将来的には整理し、役割分担を行うことを検討する必要性があることを認識するに至った。

しかし、EFSI による投融資は、EFSI 規制の定義に沿った投融資に係る「追加性（Additionality）」を提供すると評価され、通常の EIB による投融資よりもリスクが高いと分類されたという事実は、プロジェクトが他の開発資金から資金提供を受けなかったことを必ずしも意味するものではない。ECA の調査結果は、インフラ投資プロジェクトのほぼ 3 分の 1 が、EFSI からの投融資が実行されなくとも他の開発資金を利用することにより実行することが可能であったことを示している。プロジェクトのプロモーターは、EFSI からの資金調達の方が他の開発機関や民間商業金融機関から融資を受けるよりも、調達金額が安く済む、若しくは、他の開発機関や民間商業金融機関より長い投融資期間の提供を受けられることから、EFSI からの資金調達を好んでいた。このため、EFSI プロジェクトの中には、条件は異なるものの、民間商業金融機関及びその他の公的な開発機関、又は、EIB から資金提供された可能性があるプロジェクトが検出された。

投資のインパクトを推定するために EFSI が使用した評価手法には、場合によっては、EFSI サポートが実際に実体経済への追加投資を触媒した程度を過大評価している可能性がある。すなわち、全ての EU 金融商品と信用保証を対象とした運用結果に対するモニタリング指標がないため、透明性と結果に対する評価の信頼性は高いものではない。また、2017

年末の EFSI ポートフォリオは、特定の政策セクターへの投資の評価のために設定された指標の範囲内であり、一定の結果を残していた。しかし、EFSI が署名した資金調達業務は、地理的なバランスがとれておらず、特定の国に集中している傾向を示しており、多くの投資案件が、EU 加盟国のうち中心的な役割を担っている 15 か国に偏っている結果となった。EFSI の普及率が最も高かった EU 加盟国は、最も発展していて活動的な国立振興銀行及び金融機関を持っている国であった。したがって、EU 加盟国のうち開発課題が山積している国には、EFSI を通じた資金援助に加え、技術支援も提供する必要があることを示唆している。

エ　勧告及び受検機関からのコメント

以上の検査結果に基づいて、以下の事項に関して勧告がなされた。

A) EFSI の下でリスクの高い EIB 商品の正当な使用を促進する。
B) EU の金融商品と EU の信用保証の間の補完性を奨励する。
C) 潜在的な EFSI プロジェクトが他の資金源から資金提供された可能性があるかどうかの評価を改善する。
D) 動員された投資をより適切に見積もる。
E) EFSI が支援する投資の地理的広がりを改善する。

オ　示唆

官民混合資金（ブレンドファイナンス）によってインフラ投資や中小企業投資が活発化し、当初の投資目標に近い水準で投資がなされている事象を分析している点が注目される。

今後、インフラ投資においては莫大な資金需要が予測されるが、各国における公的資金だけでは賄えきれない状況であり、このような官民混合資金は、この需給ギャップを埋める革新的なファイナンス手法であるといえる。官民混合資金は、公的資金を無担保ローンとすることで、民間資金のリスク低減を図っている。すなわち、公的資金がファーストロスを被ることを背景として民間資金の動員を図っているが、明確な評価基準が確立されていないために、公的資金のインパクトを適切に測ることが難しい点を明らかにしており、取りまとめにあたっては様々な苦労があったと推察される。

●研究開発・イノベーション支援に係る検査事例（ECA 検査報告リスト表 No.8）【2011 年】

Special Report No 4/2011: The audit of the SME Guarantee facility
SME 保証施策における監査

ア　検査の背景・目的

SME Guarantee（SMEG）Facility は、欧州金融基金が欧州委員会に代わって管理する基金であり、中小企業に対して融資の供給を増やすことを目的として設立された。これは、金融仲介業者に対して、金融機関が付与するローンへの保証を提供するものである。

ECA は、SMEG Facility の効果、特に制度設計及び運用に関する管理手法、並びにその目的の達成度合いを評価することを目的として、以下の観点から検査を行うことにより SMEG Facility の有効性を評価した。

A)	欧州委員会は、一貫性のある効果的な方法で SMEG Facility の管理構造を設計したか否か
B)	欧州委員会と EIF は、適切な金融仲介業者を選定し、SMEG Facility の業績を監視するための効果的な手順を確立し、適用したか否か
C)	SME Facility による保証制度は、制度趣旨に則り、当初の目的達成に貢献したか否か

検査では、SMEG Facility に関与する全ての主要な関係者（欧州委員会、EIF、及び金融仲介機関）の役割と責任を調査した。

イ　検査の方法

検査対象は以下のとおり。

- SMEG Facility の目的が SMART（Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Timed）であったかどうか、及び Facility の設計と計画が効果的な結果を達成する可能性が高いかどうかの評価。
- SMEG Facility の運営管理の評価（これには、金融仲介業者の選定手順に係る評価及び、欧州委員会や EIF への報告並びに、監視手順の評価が含まれている。）
- 金融仲介業者への訪問（2009 年 6 月の検査計画段階で契約されていた金融仲介業者 14 社のうち 9 社をサンプル抽出）。これらの金融仲介業者 9 社のサンプリング対象は、以下の基準に従って選択した。

（i）保証の種類
（ii）実施された実際の保証金額高
（iii）金融仲介業者の種類
（iv）直接保証

各金融仲介業者について行われた保証提案は、EIF と欧州委員会による評価であり、EIF と金融仲介業者の間で署名された合意内容が検証された。保証された SME ローンの使用が SMEG Facility の目的に沿っていることを評価するために、訪問した金融仲介業者 9 社から融資案件 181 件をサンプル抽出した。

- SMEG Facility の設計と管理に関するレビューを得るために、MAP（The Multi-Annual Programme for Enterprise and Entrepreneurship）及び／又は CIP（The Competitiveness and Innovation Framework Programme）に参加している金融仲介業者 51 社全てへのアンケート

ウ　検査の対象と結果

公的介入は、適切に制度設計がなされていれば成功する可能性が高くなる。そこで、ECA は、制度設計を評価するために、SMEG Facility が構築した融資に係る介入ロジックを分析した。具体的には、SMEG Facility に関連する CIP による事前の影響評価と、当該事前評価結果が制度設計の段階でどの程度考慮されたかを精査した。介入ロジックは、介入のインプットとそのアウトプットとの関係性を知る手がかりとなり、その後、アウトカムの検証により社会への影響を分析する手掛かりを与える。介入ロジックは、その介入がグローバルな目的を達成するためにどのように期待されているかを説明するツールであり、明示的な介入ロジックは、プログラムがどのように機能しているかを示すことになる。しかし、SMEG Facility の介入ロジックは、明示的な説明がなされていなかった。

貸出金融機関にとっては、借り手が実績を有していない場合、個々のローン申請とそれに伴うリスクを評価することが難しい場合がある。このような状況では、借り手は担保の提供を通じて融資の実行を可能なものにすることができるが、十分な担保がない企業は、実行可能なビジネス提案であったとしても融資を拒否される可能性がある。SMEG Facility は、そのような中小企業に対して保証を提供することによって、融資が拒否されるといった状況を改善しようとしている。それにもかかわらず、ローン期間を通じて明示的な介入ロジックがない場合、SMEG Facility が革新的な中小企業をターゲットとして実行する融資について、論理的根拠を持って利害関係者から理解を得ることが困難となる。

検査の結果、現在の SMEG Facility は、以前のプログラムよりも介入ロジックが明確になっていることが判明した。介入ロジックは、具体的かつ測定可能なものとなっており、また、達成可能であり、期待されるアウトプットに関連して調整されていた。しかし、SMEG Facility が融資に介入するロジックの全てが明確にされていたわけではなく、中小企業向け融資の計画段階においては、潜在的な影響に対する定量化は限定的なものであった。例えば、政策の分析には、定量的な指標が存在していない。すなわち、これまで行われている様々な政策ポリシーの分析は、考えられる影響についての定量化は行われておらず、単に定性的な比較がなされているのみである。

検査では、金融仲介機関の選定プロセスを、次の観点で評価した。

- 金融仲介機関の選定に関する評価の枠組みは、確立されたものであり、公正かつ透明な選定結果を確保したかどうか。
- EU の介入の範囲を決定する合意要件が正しく設定されているかどうか。
- 政策目標が保証協定に正しく反映されているか。

金融仲介業者の選定評価における評価プロセスは、選定が公正で構造化された透明性のあるものであることを確実なものにするために、共通の基準を適用する必要がある。EIF と欧州委員会は、金融仲介業者の選定のための基準を事前に作成し、適用する必要がある。欧州委員会は、関連する保証に関するポリシーに定められた選定基準とプロセスを適用することにより、EIF に対して仲介金融業者を選定する権限を付与した。この点、保証に関するポリシーでは、金融仲介業者は、ベストプラクティスに従って選定されると述べられている。SMEG Facility の管理フレームワークを定義する際における金融仲介業者の選定基準が、FMA（Fiduciary and Management Agreement）によって以下のように定められた。

- 金融仲介業者の財政状態及び運営能力、並びにリスクを管理し、SMEG Facility の契約条件を遵守する能力
- 金融仲介業者が幅広い貸し手から中小企業に提供されるローン及び／又はマイクロクレジット・ローンを保証するかどうか
- 地理的範囲
- コンサルテーション等のビジネスサポートを提供する可能性
- 「金融へのアクセスの強化」基準の受け入れ

ECA は、金融仲介業者の選定基準は、一般的に行われている金融機関の慣行に沿っていると結論付けた。しかし、欧州委員会も EIF も、金融仲介業者の申請が選定基準への準拠の程度に従って評価及び、比較される可能性のあるスコアリング基準を設定していなかった。

選定基準に関する精度の欠如により、EIF は申請の評価において比較的自由度の高い裁量を行使することができた。

保証契約の二つの主要な数値は、参照ボリューム（reference volume）と保証キャップレート（guarantee cap rate）である。参照ボリュームは、金融仲介業者が EU からの保証がない場合に達成することが合理的に期待できる保証金額又は資金調達額を表している。参照ボリュームはさらに、追加の合意数値の計算の基礎として機能している。保証キャップレートとは、保証契約に基づいて EIF が責任を負う損失の最大額と定義されている。両者の数値は、以下を決定する上での重要な要素となっている。

- EU の介入が保証制度における既存の活動レベルに追加されるのか、それとも単にそれを置き換えるものに過ぎないのか
- 特定の合意の下で EU が直面すると予想される予算エクスポージャーの最大レベル

FMA 及び「金融へのアクセス強化に関するガイダンス」に従い、参照ボリュームは、過去の予算及び損失率又はそれらの将来予測に基づいて、市場の状況とその時間的変化を考慮しつつ EIF の専門家の判断に基づいて決定される。ECA が EIF の文書を確認したところ、参照ボリュームや保証キャップレート等数値の設定に関連する文書に弱点が検出された。これらの数値を設定する場合、EIF は金融仲介業者から提供された情報を基礎として使用するが、EIF がこの情報を検証したという証拠は発見できなかった。

効果的な監視と報告のため（つまり、SMEG Facility の進捗状況を測定するため）には、政策の実施状況と政策目標の達成度合いに関連性があり、信頼性が高く、タイムリーな情報が必要である。欧州委員会と EIF の両者が SMEG Facility の業績監視を実施しており、その情報は、最終受益者である中小企業から金融仲介機関及び SMEG Facility を経由して EIF に流れている。そして、EIF は、欧州委員会のために四半期ごとの統合レポートを作成し、欧州委員会はこれらのレポートを EIP（The Entrepreneurship and Innovation Programme）及び CIP の年次実施レポートに使用している。そこで、ECA は、業績監視と報告のプロセスについて、次の観点から検討を実施した。

- 欧州委員会が、政策実施の状況を確実に測定するために、バランスの取れた一連のパフォーマンス指標を確立したかどうか
- 報告要件が明確かつ合理的であるか

効果的な監視の前提条件は、一連の明確な指標と関連するターゲットを定義することである。時間の経過に伴う変化を観察し、比較できるようにするためには、指標は安定している必要がある。SMEG パフォーマンス指標は、法的根拠に定められたプログラムの特定の目的の達成と、これらの目的が導き出された欧州連合の政策のグローバルな目的の評価に貢献する必要がある。欧州委員会は、SMEG Facility について、六つの指標を確立した。

図表 3-29 SMEG パフォーマンス指標

	SMEG指標	事前評価において予測される指標	EIP2009作業プログラムでの指標	EIP2009実施レポートで報告された指標	EIP2010作業プログラムでの指標	指標タイプ
1	ローン融資へのECのコミットメントと保証されたファイナンス総額	n/a	n/a	1億1,180万ユーロ（上限額）、実際の融資額は2,771百万ユーロ	該当、ただし目標値は割り当てられていない	アウトプット
2	新規融資を受けた中小企業において創出又は維持されている従業員数	315,750	該当、ただし目標値は割り当てられていない	加入日の従業員数：151,475人	該当、ただし目標値は割り当てられていない	インパクト
3	新規融資を受けている中小企業の数	315,750	該当、ただし目標値は割り当てられていない	47,791	該当、ただし目標値は割り当てられていない	アウトプット
4	サポートされ、活動のセクター別に分類されている中小企業数	n/a	n/a	n/a	該当、ただし目標値は割り当てられていない	アウトプット
5	投融資額の変化	該当、ただし目標値は割り当てられていない	該当、ただし目標値は割り当てられていない	報告事例なし	n/a	アウトカム
6	総純支出総額	該当、ただし目標値は割り当てられていない	該当、ただし目標値は割り当てられていない	報告事例なし	n/a	アウトプット

事前評価と EIP 2009 作業プログラムに含まれる四つの指標（番号 2、3、5、6）のうち、欧州委員会の EIP 実施報告書において採用されたのは二つ（番号 2 及び 3）のみであった。EIP 2010 作業プログラムでは、二つの初期指標（番号 5 及び 6）が削除され、二つの新しい指標（番号 1 及び 4）が追加された。2010 年に行われたこれらの変更は、指標の評価に関する調査結果に対する対応であった。事前評価では、二つの指標（番号 2 及び 3）のみに目標値が割り当てられていた。EIP 2009 及び 2010 作業プログラムは、それぞれの期間において達成する指標の目標を設定していなかった。目標値がない場合、プログラムが期待どおりに進展しているかどうかを評価することは困難である。

欧州委員会は、アウトプット、インパクト、アウトカムに係る指標を含む、バランスの取れた一連の測定可能な指標を作成しようとしたが、唯一のアウトカム指標（番号 5）は採用されず、最終的に欧州委員会によって取り下げられた。唯一のインパクト指標（番号 2）には問題があり、残りの全ての指標はアウトプット指標である。したがって、これらの指標は、プログラムのインパクトと成功を測定するための指標というよりも、運用管理の手段になっている。データを経済的に収集することと業績を効果的に監視することとの適切なバランスを取ることは困難である。EIP 指標の評価担当者は、データ収集方法とタイミングを含む一連のバランスの取れた指標を提案した。SMEG Facility プログラムの成果に関して意味のある結論を引き出すには、金融仲介業者によって提供される監視データが信頼できること、すなわち、正確かつ完全であることが不可欠である。ECA が訪問した金融仲介業者は、EIF への報告に必要なデータを収集するための確立された手順を有していた。金融仲介業者は、SMEG Facility プログラムの監視と報告のためのデータを収集するために、明確な報告プロセスを持っている必要がある。指標に必要な情報を入手、管理するために不必要な時間とリソースを割いてはならない。金融仲介業者は、サポートされている中小企業に関す

る様々なデータを収集し、定期的に EIF に報告する必要がある。報告事項は、EIF と金融仲介業者の間の保証契約に記載がなされている。この要求されている報告事項を具備するために、データをどのように編集するかに関して、EIF から金融仲介業者に対し、明確なガイドラインが発行された。金融仲介業者の 88%は、このガイドラインの存在により、EIF によって提供された報告プロセス上の指示が明確であると回答している。加えて、金融仲介業者の 98%は、EIF が運用上の問題を明確にするために追加の情報を提供する用意があると回答している。ECA の質問票の結果は、逆説的に、CIP 及び／又は MAP のプログラムに参加している金融仲介業者の約 20%のみが報告要件を不合理だと感じていることを示す結果となった。金融仲介業者を介したデータ収集に困難な雇用データ等の情報収集については、別のより良い方法を考える必要があった可能性がある。

SMEG Facility によって提供されるアウトプットは、SMEG Facility の目的に関連して分析がなされる。さらに、ヨーロッパにおいて SMEG Facility がもたらした付加価値、とりわけ SMEG Facility の目的が国又は地域レベルよりも、コミュニティレベルに対してより達成されたのか否かが検証される。CIP 金融商品は、中小企業の立ち上げと成長及び、イノベーション活動への投資のための資金へのアクセスを改善することを目的としている。より具体的には、CIP の下での SMEG Facility には以下のような役割が課されている。

- 中小企業 315,750 社と接点を持つ
- 中小企業の革新的な投資に対する融資、又は十分な担保が不足している中小企業に提供される保証融資
- 市場が失敗した場合の金融へのアクセスへの強化（死荷重損失）

以下の分析は、ECA によって選択された融資サンプルのレビューに基づいたものである。技術開発、革新、技術移転等の特定の知識関連活動への投資に関しては、OECD オスロ・マニュアルに基づいている。

●中小企業 315,750 社との接点について

欧州委員会と EIF は、中小企業 315,750 社と接点を持つという目標に関して、大規模金融仲介機関と協働する方針とした。EIF は、CIP が発足してから 3 年間で、21 の金融仲介業者と 25 本の契約を締結した。2009 年末現在、これらの保証契約の保証上限額の合計は 19 億 1 千 1 百万ユーロに上り、SMEG Facility の総予算の 37.5%に相当している。金融仲介業者は、中小企業の目標数の 19%に相当する約 59,000 社に上る中小企業に融資を提供した。署名された保証契約は、これら融資契約の各々が最大ポートフォリオ額に達した場合、中小企業の目標数の半数以上（57.4%）に達することとなる。したがって、中小企業 315,750 社と接点を持つという全体的な目標については、その達成を期待することができる。

●中小企業の革新的な投資に対する融資、又は十分な担保が不足している中小企業に提供される保証融資について

SMEG Facility は、商業金融機関から融資を受けられない中小企業に対して、運営資金へのアクセスを強化することを目的の一つに掲げており、実行可能な事業計画を持っている。このような事業は、中小企業が商業金融機関の貸出要件を具備するための十分な担保を持ち合わせていない場合に実施される可能性がある。もしくは、革新的な投資の場合のように、商業金融機関が提案されている事業の実行可能性を容易に見積もることができない場合、中

小企業は融資へのアクセスを拒否される可能性がある。投資が革新的であればあるほど、融資を受けられる蓋然性は低くなる。

ECA の質問票への回答結果によると、CIP の金融仲介業者は、十分な担保のない中小企業、次に零細企業、そしてスタートアップ企業の順に融資対象にしていることが判明した。すなわち、革新的な投資を行っている中小企業が、最も融資対象になりにくいことが示された。金融仲介業者の 90%が、CIP 保証商品は十分な担保のない顧客を対象としているという仮説に同意したが、CIP 保証商品が革新的な中小企業を対象としているという仮説に同意したのは金融仲介業者の約半数に留まった。

融資のサンプルを分析すると、担保が不足している中小企業は、革新的な投資を行っているスタートアップ企業よりも多くの便益を享受していることがわかった。サンプルの母数となった融資 181 件のうち、43%に相当する 77 件は、融資を受けるのに十分な担保が不足している中小企業に対して融資が実行されていた。他方、革新的な事業展開を計画しているプロジェクトの資金調達に使用された融資は、12%の 22 件のみであった。

●死荷重損失

公的保証制度では、借り手が公的支援なしに商業金融機関から融資を取得できた場合、死荷重損失（dead weight loss）が発生する[453]。商業金融機関から融資を取得できる状況においては、雇用の創出、経済活動、イノベーション活動等の効果が発現していたと推測される。そして、公的に支援された保証制度は、他の方法では資金調達された投資が実行されず、望ましい効果が実現されなかった場合に最も効果を発揮する。

欧州委員会は、SMEG Facility が中小企業に追加の資金アクセスを提供することを保証するために、「資金へのアクセスの強化に関するガイダンス」を作成した。当ガイダンスは、実際の貸付額が保証なしで金融仲介業者が実行したであろう貸付額を超えた部分にのみ、金融仲介業者が保証制度を使用できるようにすること（資金動員の「追加性（Additiononality）」という。）を目的としている。この概念は理解しやすく、保証契約の中に容易に取り込むことができる。しかし、この追加性は、金融仲介機関のレベルでの追加融資が経済全体のレベルでも効果が追加されることを保証するものではない。SMEG Facility について言えば、十分な担保があり、革新的な投資を行っていない中小企業に対しては民間金融機関が融資を行うことが可能である。それにも拘わらず当該企業に対する融資に公的保証が提供されている場合、死荷重損失が発生すると見なされている。しかし、複数の金融機関が協調して財政支援を提供する場合、ある程度の死荷重損失は避けられないのも事実である。

融資分析では、サンプルとなった融資の 3 分の 1 以上（38%）で死荷重損失が明らかになった（181 件のうち 69 件が該当）。これらの借り手は、他の条件が同じであれば、保証な

[453] 社会的総余剰は、完全競争市場で最大化するが、課税による介入や補助金といった政府による価格規制といった介入により、社会的総余剰は減少する。当該減少分は、死荷重損失とされている。多様化する開発課題に対する開発資金需要に対しては、従来の開発資金のみでは対応できなくなってきている。特に、2015 年 9 月に国連サミットで採択された SDGs は、2030 年までの達成が目指されているが、そのための開発資金需要は膨大であり、国連貿易開発会議の 2014 年の試算によれば、毎年追加的に必要となる資金額は 2 兆 5000 億ドルにも及ぶとされている。この資金ギャップを埋めるためには、民間資金の活用が重要であり、公的機関が拠出する資金には、開発に対する民間資金の活用を更に促進するための動員・触媒効果の役割が期待されている。しかし、公的機関からの拠出金が過度に譲許的であると、民業を圧迫することとなり死荷重損失が生じることとなる。

しに商業金融機関から融資を受けることができたはずである。EIF と金融仲介業者との間の各保証契約には、担保なし又は革新的な投資を伴うスタートアップ企業の利益のために、金融へのアクセスを強化することを原則とする条項が含まれている。金融仲介業者がどのように中小企業をターゲットにするのかについては、明確な指針が存在していない。一部の金融仲介業者は、特定の貸付条件を使用してそのようなリスクの高い中小企業に対し融資を実行し、死荷重損失を最小限に抑えていた。

EU 予算からの資金調達は、信用損失の部分的な補償としてだけでなく、金融仲介業者が新しい試みを実施するきっかけとなった事例が見つかった。これは、金融仲介業者に送られた質問票の結果から判明したものである。金融仲介業者 31 社のうち 6 社において新しいローン又は保証商品が開発され、31 社のうち 16 社において CIP に参加するために既存の商品に対する大幅な変更がなされた。融資分析は、SMEG Facility が実際に個々の企業の競争力を高めるのに役立つことを示す結果となった。融資 181 件のうち 41%に相当する 74 件において、企業の競争力を高めるために使用されたことが判明した。SMEG Facility は、より競争力のある環境の構築に関連して、多くの価値ある結果をもたらした。これにより、主にサービス部門における小規模なスタートアップ企業が出現した。サンプルとなった融資 181 件のうち、14%に相当する 26 件において新規事業の創造に使用され、8%に相当する 15 件が事業立ち上げ後の事業規模拡大のために使用された。また、26%に相当する 47 件の融資は、既存の中小企業の買収資金に充当され、個人が起業家になることを可能にする競争環境を維持することに役立った。しかし、中小企業振興策の結果としての EU の付加価値は、国家予算からの資金提供で同じ効果が達成される可能性があるため、決定的なものではない。例えば、欧州委員会は、EU 政策が EU レベルでの競争力にどのように影響するかについて以下の声明を発している。

- EU 以外のライバルと比較して、EU 企業の競争力に影響を与える
- 経済活動の移転を含む国境を越えた投資フローを刺激する
- ヨーロッパ市場における市場プロセスの望ましくない結果を修正する

検査中にこれらの影響は観察されなかったが、融資分析により、多くの中小企業が地方、地域、又は国内市場で事業を行っていることが確認された。融資 181 件のうち 10%に相当する 19 件は、国境を越えた活動を行った中小企業に提供され、7%に相当する 13 件の融資は、国境を越えた要素を持つ投資に使用されていた。サンプルとなった中小企業の業種を考えると、国境を越えた活動が少数に留まった結果となった理由が理解できる。すなわち、サンプルのうち 17 件がレストラン、8 件がタクシー業者、41 件が小規模小売店（ベーカリー、肉屋、新聞店、又はスーパーマーケット）、17 件が職人（大工、電気技師、石工又は屋根葺き職人）。こういった事業が通常は地元を基盤としていることを考えると、EU の介入の必要性は十分に実証されていない。

SMEG Facility には明示的な介入ロジックが提供されていないが、CIP 決定の様々な文書に暗示的な介入ロジックが示されている。しかし、問題が発生した場合や、介入の開始前に期待される結果及び影響との間に概念的な関連性はない。以前の MAP プログラムよりもロジックは明確にはなったものの、期待されるアウトプットに関連して、以前よりも具体的であり、測定可能であり、達成可能であり、タイミングが図られるようになったに過ぎない。

エ　勧告及び受検機関からのコメント

ECA は、同様の取引に対して将来の介入に係るプログラムロジックを明示的にし、追加又はより優れたパフォーマンス指標を検討することを勧告している。金融仲介業者の選定は、申請者が満たさなければならない最低限の基準に基づいて行う必要があり、申請を比較できるようにスコアリングシステムを導入する必要がある。死荷重損失を最小限に抑えるための適切な対策を検討する必要があり、EU の付加価値を明確に示す必要がある。

勧告 1

将来の中小企業支援プログラムの資金は、期待されるアウトプット、アウトカム、及びインパクトと関連付けた明示的な介入ロジックに基づく必要がある。

勧告 2

ECA は、適切な金融仲介業者を選択するための時間を確保するために、プログラムの有効な期間の開始前に、法的根拠を提示し契約を締結することを推奨している。加えて、金融仲介業者との契約交渉をプログラム期間の開始前までに完了することにより、遡及条項を盛り込む必要がなくなる。

勧告 3

選択の透明性を高めるために、評価のためのスコアリングシステムを後継プログラムに導入する必要がある。また、金融仲介業者を選定するための最低要件を定義する必要がある。加えて、保証契約に係る変数計算については、より詳細に文書化する必要がある。

勧告 4

欧州委員会は、SMEG Facility の目的達成をより注意深く監視し、適切な結論を引き出すために、追加又はより良いパフォーマンス指標を作成するための範囲を検討する必要がある。

勧告 5

欧州委員会は、将来、金融商品の目的をよりよく反映するために、より具体的な目標を設定する必要がある。融資の監視期間中、そのような目標の達成に向けた進捗状況を測定し、必要に応じて是正措置を講じることが必要である。死荷重損失を最小限に抑えるための適切な対策を検討する必要がある。特に、特定の金融仲介業者において既に実施されているベストプラクティスを利用することが望ましい。

勧告 6

ECA が過去に強調したように、EU 予算からの支出は、EU とその市民に、国、地域、又は地方レベルでの支出だけでは達成できなかった明確で目に見える利益を提供する必要がある。したがって、予算当局と欧州委員会は、SMEG Facility の後継プログラムにおいて EU の付加価値を最大化する方法を検討する必要がある。

オ　示唆

本事例は、インプットからアウトプット、アウトカムまでの効果発現度合いを介入ロジック等因果関係を論理的に分析する等の方法によって科学的に解明しようとしている点で先進的な事例であり、我が国の会計検査において参考となる事例であるといえる。なお、使用された介入ロジックとは、ある一定のインプットに対してどのようなアウトプットが生み出され、その結果、どのようなアウトカムが生じたことにより、どのような（社会的）インパクトが発現されたのかといった流れに沿った効果発現の道筋であり、我が国においては、ロジックモデルと一般的には呼ばれている。

本事例では、ECA が、SMEG Facility に関連する CIP による事前の影響評価と、当該事前評価結果が制度設計の段階でどの程度考慮されたかを精査している点に特徴を有している。公的資金を活用した融資に係る介入ロジックの確立は、その成功確率を高める。介入ロジックは、その介入がグローバルな目的を達成するためにどのように期待されるかを説明するツールであり、介入ロジックが明示的であればあるほど、プログラムがどのように機能しているかが明確に示される。すなわち、介入ロジックは、介入のインプットとアウトプットとの関係性を知る手がかりとなり、その後、アウトカムの検証により社会への影響を分析する手掛かりを与える。

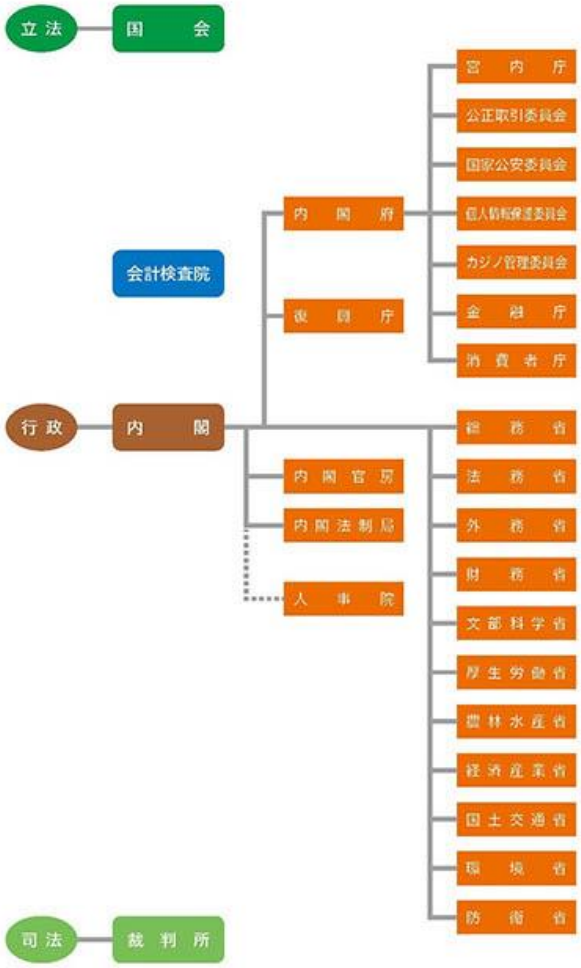
また、死荷重損失を測定しようとする試みは、民間金融機関の業務を政府系金融機関がどれほど圧迫しているかを知る手がかかりとなる。民間金融機関が単独で実施できる中小企業支援であれば、当該政策の実行は民間金融機関に譲ることが、税金の無駄遣いを省くこととなる。同様に譲許性の高い条件を設定することを行わないことにより、これもまた、税金の無駄遣いを省くこととなる。この意味においては、公共資本に対する会計検査において、死荷重損失を計ろうとした検査手法は注目される。

第4節　日本における中小企業政策に関する会計検査等の状況

4.1 我が国の会計検査院の概要

会計検査院は、憲法第 90 条で規定され、国会及び裁判所に属さず、内閣からも独立した憲法上の機関である。国や法律で定められた機関の会計を対象に、予算が適切かつ有効に執行されたかどうかを検査している。このほか、国有財産、国の債権・債務、国が出資している法人、国が補助金等の財政援助を与えている地方公共団体等の会計も検査している。

図表 3-30 国の機構図と会計検査院の地位



出所：会計検査院ホームページ[454]

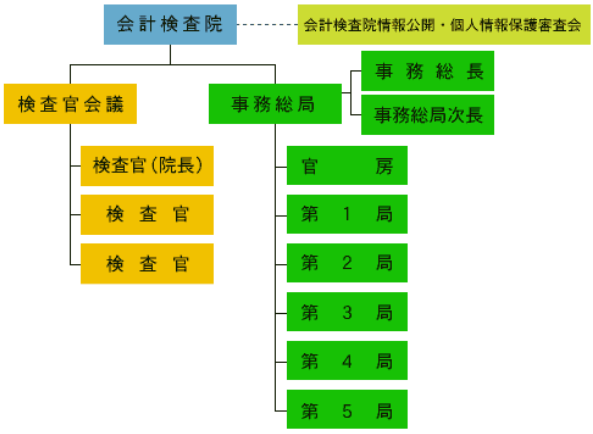
4.2 我が国の会計検査院の検査体制

会計検査院は、意思決定を行う検査官会議と検査を実施する事務総局で組織され、慎重な意思決定と公正な判断を期すため、意思決定機関と検査実施機関を分けている。検査官会議は 3 名の検査官により構成され、その合議によって会計検査院としての意思決定を行うほか、事務総局の検査業務の指揮監督を行っている。検査官は、国会の衆議院・参議院の同意を経て、内閣が任命し天皇が認証する。任期は 7 年で、検査の独立性を確保するため、在任

[454] 会計検査院（n.d）「会計検査院の地位」https://www.jbaudit.go.jp/jbaudit/position.html　（2020 年 10 月 5 日参照）。

中その身分が保証されている。事務総局には、事務総局官房と五つの局が置かれ、事務総局の職員は 1,249 人（2020 年 1 月時点）である。

図表 3-31 会計検査院の組織図



出所：会計検査院ホームページ[455]

検査の目的は、常時会計検査を行い、会計経理を監督し、その適性を期し、かつ是正を図ることを目的としている。不適切な又は不合理な会計経理等を発見した時は、原因を究明し、その是正や改善を促す積極的な機能を果たすため、意見を表明し又は処置を要求する権限が与えられている。また、国の収入支出の決算を確認することも検査のもう一つの目的となっている。決算の確認は、計数の正確性と決算の内容をなす会計経理の妥当性を検査判定して、検査を了したことを表明することである。内閣は、会計検査院の検査を経て初めて決算を国会に提出することができる。

検査対象は、会計検査院が必ず検査しなければならないもの（必要的検査対象）と、会計検査院が必要と認めるときに検査することのできるもの（選択的検査対象）とがある。国の会計の全ての分野が対象となり、また、政府関係機関等国が出資している団体や、国が補助金その他の財政援助を与えている都道府県、市町村、各種法人等も対象となる。

図表 3-32 会計検査院の検査の対象

必要的検査対象 会計検査院が必ず検査しなければならないもの	国の毎月の収入支出	国会、裁判所、内閣、内閣府ほか 11 省等
	国の所有する現金及び物品並びに国有財産の受払	
	国の債権の得喪、国債その他の債務の増減	
	日本銀行が国のために取り扱う現金・貴金属・有価証券の受払	
	国が資本金の 2 分の 1 以上を出資している法人の会計	212 法人

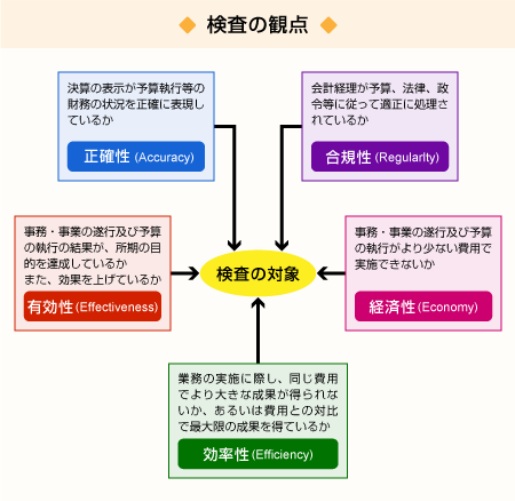
[455] 会計検査院（n.d）「会計検査院の組織」https://www.jbaudit.go.jp/jbaudit/outfit/index.html （2020 年 10 月 5 日参照）。

	法律により特に会計検査院の検査に付するものと定められた会計	日本放送協会
選択的検査対象 会計検査院が必要と認めたときに検査することができるもの	国の所有又は保管する有価証券、国の保管する現金及び物品	
	国以外のものが国のために取り扱う現金・物品・有価証券の受払	
	国が直接又は間接に補助金等を交付し又は貸付金等の財政援助を与えているものの会計	継続指定 60 団体 年度限定指定 5,540 団体等（2019 年次実績）
	国が資本金の一部（2 分の 1 未満）を出資しているものの会計	継続指定 8 法人
	国が資本金を出資したものが更に出資しているものの会計	継続指定 15 法人
	国が借入金の元金や利子の支払を保証しているものの会計	継続指定 3 法人
	国又は国の 2 分の 1 以上出資法人の工事その他の役務の請負人若しくは業務等の受託者又は物品の納入者のその契約に関する会計	72 法人等（2019 年次実績）

出所：会計検査院ホームページ[456]を基にあずさ監査法人が作成

検査は、正確性、合規性、経済性、効率性、有効性等の観点から行われる。このうち、経済性、効率性及び有効性の検査は、それぞれの英語の頭文字が「E」であることから、総称して「3E 検査」と呼ばれている。検査手法は、日本国内外の社会経済環境の変化に伴って質的、量的に変化してきている。これまで検査領域の拡大、「ハード」から「ソフト」への検査の拡大充実、会計検査の国際化、制度の改変に対応した検査の実施、公共調達の透明性・競争性の確保に向けた検査の実施、財政の理解や見直しのための検査の実施、検査の観点の多角化が図られている。

図表 3-33 検査の観点



出所：会計検査院ホームページ[457]

456 会計検査院（2020 年）「検査の対象」https://www.jbaudit.go.jp/jbaudit/target/index.html （2020 年 10 月 5 日参照）。
457 会計検査院（n.d.）「検査の観点」https://www.jbaudit.go.jp/effort/operation/viewpoint.html （2020 年 10 月 5 日参照）。

会計検査院が 1 年間に実施した会計検査の成果は、検査報告としてまとめられる。この検査報告は、検査を経た決算とともに内閣に送付され、内閣から国会に提出される。検査報告には、国の収入支出の決算の確認、国の決算金額と日本銀行が取り扱った国庫金の計算書の金額との不符合の有無、法令・予算に違反し又は不当と認めた事項、国会の承諾を受ける手続をとっていない予備費の支出等 8 項目の掲記が義務づけられている。検査報告の所見が記述されているのは主として次の七つの事項であり、これらのうち 1. から 4. までが通常「指摘事項」と呼ばれている。

図表 3-34 検査報告

会計検査院の所見	概略
① 不当事項	検査の結果、法律、政令若しくは予算に違反し又は不当と認めた事項
② 意見を表示し又は処置を要求した事項（意見表示・処置要求事項）	会計検査院法第 34 条又は第 36 条の規定により関係大臣等に対して意見を表示し又は処置を要求した事項
③ 本院の指摘に基づき当局において改善の処置を講じた事項（処置済事項）	会計検査院が検査において指摘したところ当局において改善の処置を講じた事項
④ 特に掲記を要すると認めた事項（特記事項）	検査の結果、特に検査報告に掲記して問題を提起することが必要であると認めた事項
⑤ 国会及び内閣に対する報告（随時報告）	会計検査院法第 30 条の 2 の規定により国会及び内閣に報告した事項
⑥ 国会からの検査要請事項に関する報告	国会法第 105 条の規定による会計検査の要請を受けて検査した事項について会計検査院法第 30 条の 3 の規定により国会に報告した検査の結果
⑦ 特定検査対象に関する検査状況	会計検査院の検査業務のうち、検査報告に掲記する必要があると認めた特定の検査対象に関する検査の状況

出所：会計検査院ホームページを基にあずさ監査法人作成[458]

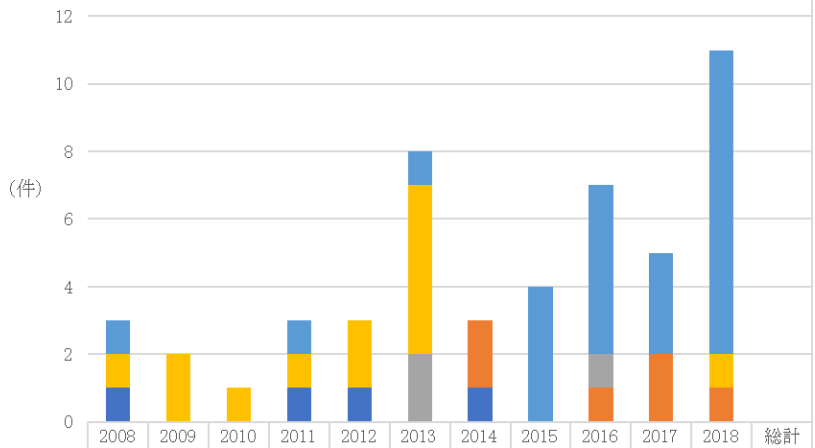
4.3 我が国の会計検査院の中小企業政策に関する指摘事項検査報告事例の概要

日本国会計検査院において、2008 年度から 2018 年度の中小企業政策に関する検査報告事例の件数について、年度別・掲記区分別にまとめると以下のとおりとなる。掲記区分別では、不当事項が最も多く、次いで意見を表示し又は処置を要求した事項、国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等、特定検査対象に関する検査状況、本院の指摘に基づき当局において改善の処置を講じた事項となっている。2015 年度以降、不当事項の報告件数が増加している傾向があり、その一方 2013 年度まで報告件数として多かった意見を表示し又は処置を要求した事項が 2014 年以降は少なくなっている。不当事項

[458] 会計検査院（n.d.）「検査報告とは」https://www.jbaudit.go.jp/report/about/index.html （2020 年 10 月 5 日参照）。

の報告事例の 24 件の内、分野別に最も多いものは「⑤地域経済復興支援」で 10 件、次いで「⑥危機対応支援」が 8 件、「②生産性向上支援」が 5 件、「①創業・事業承継等支援」が 1 件であった。

図表 3-35 中小企業政策に関する検査報告事項件数の推移（掲記区分別）



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	総計
1. 不当事項	1	0	0	1	0	1	0	4	5	3	9	24
2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	1	2	1	1	2	5	0	0	0	0	1	13
3. 本院の指摘に基づき当局において改善の処置を講じた事項	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0	3
5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等	0	0	0	0	0	0	2	0	1	2	1	6
7. 特定検査対象に関する検査状況	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	4
総計	3	2	1	3	3	8	3	4	7	5	11	50

出所：会計検査院ホームページを基にあずさ監査法人作成

なお、会計検査院の検査報告データベース上、国庫補助金等の不当事項については、複数の事案を態様ごとにまとめて表示されるものがあることからこれらについては 1 件として計上した。事案ごとに数えると、不当事項の件数は、以下のとおりとなる。

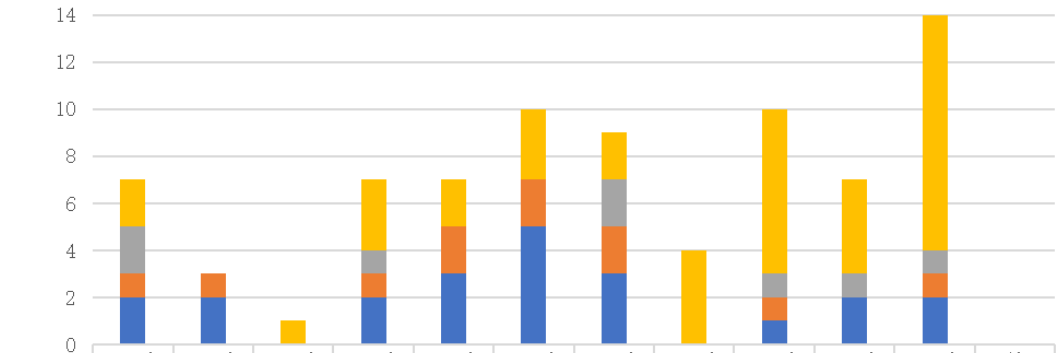
図表 3-36 不当事項の検査報告件数の推移

年度	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	合計
不当事項の件数(件)	1	0	0	1	0	1	0	4	13	24	11	55

次に、2008 年度から 2018 年度の検査報告について、中小企業政策に関する検査報告を、主な観点別に整理すると

図表 3-37 のとおりとなる。また、掲記区分別・観点別に集計した図表は図表 3-38 のとおりである。なお、不当事項については、本文に検査の観点が記載されていないものがある。これらについては、便宜的に合規性の観点として整理した。2008 年度から 2018 年度にかけての報告件数にはばらつきがあることがわかる。また、観点別に最も多いものは合規性であり、続いて有効性、効率性、経済性と続き、正確性の報告件数はない。

図表 3-37 中小企業政策に関する検査報告事項件数の推移（観点別・年度別）



	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	計
正確性	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合規性	2	0	1	3	2	3	2	4	7	4	10	38
経済性	2	0	0	1	0	0	2	0	1	1	1	8
効率性	1	1	0	1	2	2	2	0	1	0	1	11
有効性	2	2	0	2	3	5	3	0	1	2	2	22
総計	7	3	1	7	7	10	9	4	10	7	14	79

出所：会計検査院ホームページを基にあずさ監査法人作成

注 1：1 件の検査報告で複数の観点を含む場合がある。この場合、観点ごとに 1 件とカウントしている。

注 2：不当事項のうち検査の観点が検査報告に記載されていない 22 件について、便宜上、合規性の観点から指摘されたものとして扱った

図表 3-38 中小企業政策に関する検査報告事項件数の推移（掲記区分別・観点別）

	正確性	合規性	経済性	効率性	有効性	計
1. 不当事項	0	24	0	0	0	24
2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	0	5	1	5	10	21
3. 本院の指摘に基づき当局において改善の処置を講じた事項	0	1	0	0	2	3
5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等	0	5	4	4	6	19
7.特定検査対象に関する検査状況	0	3	3	2	4	12
総計	0	38	8	11	22	79

出所：会計検査院ホームページを基にあずさ監査法人作成

注 1：1 件の検査報告で複数の観点を含む場合がある。この場合、観点ごとに 1 件とカウントしている。

注 2：不当事項のうち検査の観点が検査報告に記載されていない 22 件について、便宜上、合規性の観点から指摘されたものとして扱った

続いての図表は、中小企業政策関連における報告書を①創業・事業承継等支援から⑥危機対応支援別にまとめたものである。

なお、図表 3-35 から図表 3-39 の集計に関しては、会計検査院のデータベース上で、中小企業政策に関する 33 のキーワードで検索を行い、その後、中小企業政策とは直接的な関係を有しない報告書と中小企業政策に関するものであるが重複してリストアップされた報告書の

重複分を除いた報告書の検索件数を合算している。ここで直接的に関係する報告書とは、報告書のタイトル又は文中に検索対象のキーワードが含まれているものの、内容を確認したところ中小企業政策に関する報告ではない報告書を意味する。中小企業政策は、複数の省庁、多くの実施主体が存在することから、実施主体別の検索が実質的に困難であるため、中小企業政策に関わるキーワードから報告件数を抽出している。

図表 3-39 日本国会計検査院の中小企業政策に関する検査報告書の概括表

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	総計
1. 不当事項	**1**			**1**		**1**		**4**	**5**	**3**	**9**	**24**
①創業・事業承継等支援	1											1
②生産性向上支援						1		2			2	5
⑤地域経済復興支援				1					2	2	5	10
⑥危機対応支援								2	3	1	2	8
2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	**1**	**2**	**1**	**1**	**2**	**5**					**1**	**13**
①創業・事業承継等支援	1	1	1		1	2					1	7
②生産性向上支援				1								1
③研究開発・イノベーション支援		1										1
④販路開拓支援						1						1
⑥危機対応支援					1	2						3
3. 本院の指摘に基づき当局において改善の処置を講じた事項						**2**			**1**			**3**
⑤地域経済復興支援						2			1			3
5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等							**2**		**1**	**2**	**1**	**6**
①創業・事業承継等支援										1		1
⑤地域経済復興支援							1		1		1	3
⑥危機対応支援							1			1		2
7. 特定検査対象に関する検査状況	**1**			**1**	**1**		**1**					**4**
⑤地域経済復興支援							1					1
⑥危機対応支援	1			1	1							3
総計	**3**	**2**	**1**	**3**	**3**	**8**	**3**	**4**	**7**	**5**	**11**	**50**

出所：会計検査院ホームページを基にあずさ監査法人作成

注：図表 3-39 では概括表として報告件数を示し、別添資料では、①から⑥の分野別に不当事項に関する報告書 24 件を除いた報告書 26 件を記す

第4章　我が国会計検査院への示唆

第１節　アメリカ、イギリス及びドイツと日本とを比較した中小企業政策の特徴

本節では、まず中小企業の定義を比較した上で、本調査から明らかになった国別の中小企業政策の特徴を記し、最後に各国の比較により得られた示唆について述べる。

中小企業の定義は各国で異なり、その統計上の集計目的や、法律や政策が対象とする事業体ごとに数値基準が異なる。売上規模（日本は資本金）及び従業員規模の観点から 4 か国を比較すると以下のとおりである。

図表 4-1 各国における中小企業の定義（売上高又は資本金基準）

国名	分類	売上高（日本は資本金）
アメリカ	上下水道・関連構造物建設業（Water and Sewer Line and Related Structures Construction）	3,950 万ドル以下
	書店業（Book Stores）	3,000 万ドル以下
	投資銀行・証券業（Investment Banking and Securities Dealing）	4,150 万ドル以下
イギリス	小企業	280 万ポンド以下
	中企業	1,120 万ポンド以下
欧州委員会	零細企業	40 万ユーロ以下
	小企業	7 百万ユーロ以下
	中企業	4 千万ユーロ以下
ドイツ	小規模事業者	200 万ユーロ以下
	小規模企業	1,000 万ユーロ以下
	中規模企業	5,000 万ユーロ以下
	中小企業（総称）	5,000 万ユーロ以下
日本	製造業、建設業、運輸業、その他業種（下記を除く）	3 億円以下
	卸売業	1 億円以下
	サービス業	5,000 万円以下
	小売業	1 億円以下

出所：あずさ監査法人作成

アメリカと日本は、業態別に中小企業の定義を定めているのに対し、イギリスやドイツといったヨーロッパ諸国は、業態による定義付けは行っていない。また、日本における中小企業は資本金を基準としているのに対し、アメリカ、イギリス、ドイツは売上高を基準としている。中小企業の定義を決定する指標が日本と他 3 国で相違する点については、各国を取り巻く社会的な背景が影響していると考えられる。すなわち、日本では、財務安定性が企業を取り巻く利害関係者にとって重要な企業情報であるとの考えから、決算公告として貸借対照表が公告されているように、ある一時点における財政状態（ストック情報）が企業における

重要な財務情報と見なされてきた結果、中小企業の定義を決める指標としても資本金が採用されている。他方、アメリカ、イギリス、ドイツ等の欧米諸国ではある一定期間における収益性（売上高、費用、資金の流れといったフロー情報）が重要な財務情報と見なされてきた結果、収益性の代表的指標である売上高が指標として採用されたと説明することができる。

図表 4-2 各国における中小企業の定義（従業員数基準）

国名	分類	従業員数
アメリカ	天然ガス採取業（Natural Gas Extraction）	1,250 人以下
	生鮮果物野菜卸売業（Fresh Fruit and Vegetable Merchant Wholesalers）	100 人以下
	新車ディーラー業（New Car Dealers）	200 人以下
イギリス	小企業	50 人以下
	中企業	250 人以下
欧州委員会	零細企業	10 人未満
	小企業	50 人未満
	中企業	250 人未満
ドイツ	小規模事業者	9 人以下
	小規模企業	49 人以下
	中規模企業	499 人以下
	中小企業（総称）	500 人未満
日本	製造業、建設業、運輸業、その他業種（下記を除く）	300 人以下
	卸売業	100 人以下
	サービス業	100 人以下
	小売業	50 人以下

出所：あずさ監査法人作成

ドイツを除くと、各国においては概ね 250 人から 300 人未満の規模の事業体を中小企業として定義付けしていることが見て取れる。各国において、中小企業が全産業に占める割合は 99%を超えており（アメリカ：99.9%、イギリス：99.9%、ドイツ：99.5%）、中小企業が各国における経済の重要な担い手になっているといえる。

1.1 アメリカの特徴

アメリカでは、中小企業を市場経済における自由競争を支える牽引役として捉えている。2017 年の中小企業数は 3,170 万社（全企業数の 99.9%）、中小企業に雇用されている雇用者数は 6,060 万人（全企業における従業員数の 47.1%）、輸出関連企業数は 29.3 万社（同、97.5%）である。

中小企業政策の所管官庁は連邦中小企業庁（U.S. Small Business Administration：SBA）であり、同庁が中小企業向け施策やプログラムを実行している。SBA は可能な限り中小企業を

支援、助言、保護しなければならず、政府契約と余剰資産の売却においても中小企業に公正な割合を保証している。

アメリカの中小企業政策は、保証を中心とする政策金融、予算確保・税制による支援、スタートアップ企業への創業や研究開発費の支援、政府調達における中小企業の優遇、そして州レベルでの多くの支援があることに特徴がある。

主要な中小企業政策は資金援助（融資・補助金）、コンサル・情報提供が多く、また、イギリスとドイツと比較して、労働機会税額控除、小規模雇用者年金制度税額控除、再生可能エネルギー税額控除、研究開発活動税額控除、投資税額控除等の税制を通じた支援が多い。

政策別では、①創業・承継等支援として、資金調達を支援する政策・プログラムが豊富にある。SBA が行っている「7(a)ローン」や「504 ローン」のような融資保証と「マイクロローン」は、一般的な条件での貸付を受けられない中小企業の資本へのアクセスを確保する上で重要な役割を果たしていると考えられている。

②生産性向上支援では、政府調達契約の市場においてより容易に競争に参加することが可能となる「8(a) 事業開発プログラム」や幅広いビジネス活動に関するトレーニング、経営者教育、1 対 1 のコンサルティング等の支援を提供する「7(j)経営・技術支援プログラム」が提供されている。

③研究開発・イノベーション支援では、「中小企業技術革新研究プログラム（SBIR）」と「中小企業技術移転プログラム（STTR）」が主要政策である。SBIR は、1982 年に創設され、中小企業に対して研究開発のための連邦政府資金へのアクセス機会をより多く提供することを目指す省庁横断的プログラムである。STTR は、SBIR とは異なり、中小企業と非営利研究機関の間のパートナーシップとして、科学の研究とその結果イノベーションと商業化との間で生じたギャップを埋めることを目的としている。

④販路開拓支援では、州貿易輸出促進補助金プログラム（STEP）等があり、これは、州及び準州政府に対し、中小企業の輸出事業開発を支援するための資金を提供する仕組みである。中小企業は、STEP を通じて、見本市への参加や海外市場への参入時支援等を受けられる。

⑤地域経済振興支援では、歴史的、経済社会的な背景から、女性や兵役による障害を持つ復員軍人、社会・経済的に不利な立場にある人が所有する中小企業等マイノリティに相当する人々や地域社会に対する支援が相対的に多いことが特徴的である。これらのマイノリティに対して、政府調達契約の留保割合が個別に設定されている。

⑥危機対応支援では、SBA による災害融資制度（Disaster Loan Program）が主な支援となる。SBA と農務省では、物理的災害融資、経済的損害災害融資（Economic Injury Disaster Loan：EIDL）、軍事予備兵経済的損害融資、農場緊急融資と呼ばれる、災害で損傷を受けた資産の修理及び交換を対象とした低金利融資を提供している。

⑦COVID-19 対応の各種施策では、CARES 法に基づく臨時プログラムが主な支援となる。従来の 7(a)ローンを一時的に拡大し、従業員の雇用を維持するための給与保護プログラム（Paycheck Protection Program：PPP）や、災害融資制度のうちの EIDL の枠組みを活用した支援を提供している。

1.2 イギリスの特徴

2019 年の中小企業数は 583 万社（全企業数の 99.9%）、中小企業が雇用している従業員数は 1,663 万人（全企業における従業員数の 60.5%）、中小企業全体の売上は 2.2 兆ポンド（全企業における売上高の 52.2%）となり経済全体における中小企業のプレゼンスは高い。

イギリスの中小企業政策は、ビジネス・エネルギー・産業戦略省（Department for Business, Energy and Industrial Strategy：BEIS）が所管している。BEIS は、2016 年 7 月に発足したメイ政権（当時）において、BIS と DECC を統合して設立された組織である。また、イギリスでは、イギリスビジネス銀行の設立以前は各省庁が中小企業を支援する様々な金融プログラムを個々に設立して推進していた。しかし、2012 年に公表された報告書「Boosting finance options for business」[459]の指摘を受け、政府の中小企業に関する金融プログラムはイギリスビジネス銀行に統合されている。イギリスビジネス銀行は、スタートアップ支援からスケールアップ、競争力維持のための資金共有まで、中小企業に対して幅広い資金面での支援を提供している。

イギリスの中小企業政策は、時代の推移や求めに応じて変化しており、1970 年・1980 年代は産業再生、新規開業促進のための支援、1990 年代は既存企業の経営能力向上、2000 年代は創業促進と生産性向上を目的とした企業の技術革新、2010 年代は、政府顧問のヤング卿の報告書で示された内容を政策の柱としつ、戦略セクターの有望な起業家や中小企業に焦点を当てた産業育成に政策の重心を置いてきた。

また、イギリスは、イングランド、スコットランド、ウェールズ及び北アイルランドの四つの地域から構成されており、スコットランド、ウェールズ、北アイルランドの地方分権化が進んでいる。各地域において、補助金や中小企業からの公共調達推進、ウェブサイトを通じた情報提供等、独自の様々な中小企業支援策を導入している。

イギリスは、中小企業対策の中でも、「創業」支援を重視しており、支援形態では資金援助（融資・補助金）が多い。①創業・事業承継等支援では、イギリスビジネス銀行が主要な支援実施機関となっており、銀行やリース会社、ベンチャー・キャピタルファンド、ウェブサイトプラットフォーム等の 130 以上のパートナーを通じて活動している。また、スタートアップ向けの投資スキームが充実しており、主だったものでは企業投資制度（The Enterprise Investment Scheme：EIS)、スタートアップ向け投資スキーム（The Seed Enterprise Investment Scheme：SEIS）、社会投資減税（Social Investment Tax Relief：SITR)、ベンチャー・キャピタルトラスト（Venture capital trust：VCT）がある。

②生産性向上支援では、技能訓練と教育水準の向上を図る徒弟制度の活用支援が行われてきており、同制度により得られた税収が 2017 年度に約 20 億ポンドとなるなど、社会的なインパクトの大きな制度である。

③研究開発・イノベーション支援で主なものは、高付加価値製造カタパルトである。起業家や中小企業に資金を供与するカタパルト・センターは、製造の専門技術へのアクセスの提供や、最先端の機材の利用機会の提供、トレーニング等の人材育成の機会の提供、研究、政策立案等を行っている。

---

[459] BIS(2012) Boosting finance options for business https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32230/12-668-boosting-finance-options-for-business.pdf (accessed 2021-01-14).

④販路開拓支援と⑤地域経済振興支援においては、ともに資金的な支援はなくコンサル・情報提供による支援となっている。前者では輸出パスポートスキーム、電子輸出プログラム（E-Exporting Programme）、イギリスブランド活用スキーム、後者では地方産業パートナーシップ（Local enterprise partnerships　：LEPs)によるコンサルティングが提供されている。

⑥危機対応支援では融資支援が重視され、上に示すイギリスビジネス銀行の設立が最も大きな施策として実施されている。

⑦COVID-19 対応の各種施策では、イギリスビジネス銀行を通じた中小企業向けの様々な緊急融資策が導入されている。また、コロナウイルス雇用維持制度やコロナウイルス法定疾病手当還付などの補助金・助成金、納税期限延長や事業税減免などの措置も導入されている。

また、その他として、イギリスは中小企業からの政府調達比率の上昇についても取り組んでおり、2022 年までに政府調達の 1/3 を中小企業から調達する目標を掲げ、各省庁がその達成のためのアクションプランを策定して中小企業からの調達率向上に努めている。

1.3 ドイツの特徴

2018 年の中小企業の企業総数は 348 万社（全企業数の 99.5％）、売上高は 6.9 兆ユーロ（全企業における売上高の 34.4％）、従業員数 3,086 万人（全企業における従業員数の 57.6％）に上っており、雇用の中核を担っていることが伺える。また、ドイツは、経済構造的に GDP に占める輸出の割合が高く、2018 年においては 39%と GDP の約 4 割を輸出売上に依存している。

ドイツは歴史的背景から、州の権限が強く、連邦政府と州政府との間で立法・行財政の権限は厳密に分離されている。中小企業政策も同様で、ボン基本法では連邦レベルでの中小企業に関わる法律は制定されていない。各州における経済省が中心となって中小企業振興法を制定し、州レベルで解決できない課題は、ドイツ連邦経済エネルギー省が政策を補完している。加えて、ドイツは EU 加盟国であることから、EU の中小企業政策にも規定されていることも特徴的である。

ドイツの中小企業政策は、「競争政策」と「保護政策」を柱としているところにその特徴がある。競争政策は、市場での自由な競争を保証するには市場での自由な競争の障害となるものを駆除するという政策理念であり、保護政策は、企業規模が小さいことから生まれる競争上のデメリットをなくす政策である。また、ドイツにおける中小企業は、大企業を頂点とした系列取引形態を形成する日本とは異なり、自らが研究開発や営業活動を行うという自律的な経済行動をとる傾向があることにもその特徴がある。

主要な中小企業政策は資金援助（融資・補助金）、コンサル・情報提供が多い。①創業・承継等支援では、若い革新的な企業に投資を行うベンチャー投資家を奨励する方策として「投資－ベンチャー・キャピタル補助」や「ハイテク創業者基金」を通じてベンチャー企業に資金供給している。また、大学や研究機関の起業環境を改善することを目的とする EXIST プログラムでは、大学等からのハイテク分野の創業を促進している。

②生産性向上支援では、職業訓練生を確保した中小企業に対し、当該訓練生に対する教育方法を指南するため、連邦経済エネルギー省付けコンサルタントが人材育成のためのコンサルテーションを実施している。また、企業の事務処理削減を目的として、行政負担軽減法

（2016 年施行）が施行され、企業による会計、記録、統計等の報告義務が軽減されている。

③研究開発・イノベーション支援では、中小企業主要革新プログラム（ZIM）を通じて、革新的な中小企業に対して財政支援を実施し、WIPANO を通じて、特許及び規格による知識と技術の移転により中小企業の特許申請を促進し、特に若い企業の知的財産権の保護を強化している。

④販路開拓支援では、90 か国に 130 拠点が設置されている在外ドイツ商業会議所を活用し、中小企業の海外進出の支援を行っている。

⑤地域経済振興支援に関する特徴的な政策は、エネルギー・資源効率、廃棄物処理等、循環経済に関わるビジネスに対するクリーンテック・イニシアティブである。クリーンテック・イニシアティブは旧東西ドイツの中小企業が共同で成長できるように制度設計されている。

⑥危機対応支援は、資金援助が中心的な支援である。リーマンショック時には、中小企業のための特別償却制度、KfW 融資枠の拡大、750 億ユーロに上る信用保証プログラム等の支援策が講じられた。

⑦COVID-19 対応の各種施策として、中小企業に対し返済義務のない給付金の支援や税制上の軽減措置が講じられている。また、資金の流動性を確保するため、連邦政府がデフォルトリスクの最大 100%を引き継ぐ形で、KfW からの融資を受けられる体制を構築している。

1.4 日本の特徴

2016 年における中小企業数と小規模企業数は 305 万社（全企業数の 99.7%）、2019 年における非農林業就業者における中小企業就業者数は 3,532 万人（全企業における非農林企業就業者の 37%）、中小企業の総売上高は 135 兆円（全企業における売上高の 48.3%）、総生産高は 128 兆円（全企業における生産高の 49.3%）である。

日本の中小企業に関わる政策は、経済産業省経済産業局及び中小企業庁が所管している。また、中小企業政策の実施機関として中小機構や日本商工会議所、日本政策金融公庫、株式会社商工組合中央金庫等がある。

日本の中小企業政策は社会的弱者としての中小企業と大企業の二重構造論を前提に政策が立案・実施されてきたが、1999 年に中小企業基本法が改正されたとおり、1990 年代後半から中小企業を日本経済の基盤・ダイナミズムの源泉として捉え直し、政策が立案・実施されてきたことに特徴を有する。また、日本の中小企業政策は、総花的な支援であること、相対的に短期的な支援が多いこと、中央政府が政策を主導してきた点にも特徴を確認することができる。これらは欧米諸国の特徴とは異なるものであるが、この背景には、日本は欧米諸国の政策手法に学び、その政策理念を積極的に導入してきた一方で、日本特有の事情を考慮して欧米諸国発の政策を日本版に調整しながら施行してきたことがある。

近年の日本の中小企業政策は、高齢化や後継者不足を背景に、生産性の高い中小企業の経営資源を次世代の経営者に引き継いでいくことが課題として捉えられている。①創業・承継等支援では、創業支援のみならず事業承継に係る政策が手厚く整備されていることが特徴的である。事業承継については、税負担の軽減や民法上の遺留分への対応をはじめとする事業承継円滑化のための総合的支援が行われている。金融・税制支援策としては、商工中金によ

る事業承継特別保証制度や、事業承継補助金、事業承継系税制がある。創業支援策としては、中小機構ファンドやワンストップ相談窓口、専門家によるハンズオン支援、税制面からはエンジェル税制やオープンイノベーション促進税制等が整備されている。

②生産性向上支援と③研究開発・イノベーション支援は重なる点が多いが、前者については中小企業生産性改革推進事業が中核となる中小企業政策となっており、補助金・助成金の交付、専門家への相談、情報提供が総合的に行われている。後者について、1999 年に日本版中小企業技術革新制度（日本版 SBIR）を創設して以降、中小企業の研究開発及び研究開発成果の事業化を支援する目的で、SBIR 特定補助金等の交付や発明特許の特許料の減免を行っている。

④販路開拓支援については、前述の中小企業生産性改革推進事業の小規模事業者持続化補助金による海外展開を含む販路拡大支援事業に加えて、経済産業省の技術協力活用型・新興国市場開拓事業、中小企業庁の JAPAN ブランド育成支援事業、JETRO の新輸出大国コンソーシアム、JICA の中小企業・SDGs ビジネス化支援事業等、複数の支援機関によって支援が行われている。

⑤地域経済振興支援では、地域の特性を生かして、高い付加価値を創出し、地域の事業者に対する相当の経済的効果を及ぼす地域経済牽引事業を促進することを目的とした法律「地域未来投資促進法」に基づいた地域未来投資促進事業が中心施策となっている。地域経済を牽引する中小企業等を重点的に支援している点が特徴的である。

⑥危機対応支援は、資金援助（融資・補助金）がその中心であり、リーマン・ショックでは中小企業金融円滑化法による支援や危機対応円滑化業務及び危機業務、また、東日本大震災では、東日本大震災復興特別貸付、東日本大震災復興緊急保証等が大規模に行われた。

⑦COVID-19 対応の各種施策として、中小企業に対し返済義務のない持続化給付金や家賃支援給付金、一定期間の無利子による資金繰り支援、税制上の軽減措置、公共料金の減免措置が講じられている。

1.5 アメリカ、イギリス、ドイツ、日本の比較からの示唆

上記のとおり、国別に特徴的な点について述べたが、ここではアメリカ、イギリス、ドイツ、日本を比較した結果得られた示唆について述べる。各国の比較によって得られた示唆は以下のとおりである。

- 各国で中小企業の定義は異なるが、4 ヵ国とも企業全体に占める中小企業数の割合は 9 割台後半と大多数を占めている。アメリカ、ドイツ、日本の売上高や名目 GDP、付加価値等の経済指標に占める中小企業の割合は半数以下となっている。他方、イギリスでは、中小企業全体の売上は全体の 52.2%と半数を超えており、4 ヵ国の中では中小企業のプレゼンスが高いことが特徴的である。
- 中小企業政策の主な支援形態は、資金援助（融資・補助金）及びコンサルテーション･情報提供である点、また、中小企業を対象とした税額控除制度等、税制面における支援施策を有している点が各国で共通している。一方で、中小企業政策はその対象となる企業が多いことから、社会構造、歴史的背景、社会経済文化的な背景から各国固有の事情を色濃く反映している政策分野ともいえる。具体的には、以下に述べるように個別政策の

中に各国で相違点が認められる。

- ①創業・事業承継等支援については、比較論ではあるが、アメリカ、イギリス、ドイツでは新規産業創業による産業の新陳代謝を促すことに軸足が置かれているため、創業支援に重きが置かれている傾向がある。一方、日本やドイツでは、少子高齢化のスピードが早く、就労人口の減少が社会問題となっている背景もあり、事業承継支援も創業支援と等しく重要性をもって支援が行われている。支援形態は、各国とも資金援助（融資・補助金）が中心で、これを補完する形でコンサルテーション･情報提供や人材育成等のソフトコンポーネントによる支援が行われている。また、日本とアメリカでは、税制支援も行われている。
- ②生産性向上支援については、アメリカ、イギリス、ドイツではコンサルテーション・情報提供が中心的な支援施策であり、日本では資金援助が主要施策となっている。
- ③研究開発・イノベーション支援については、日本、アメリカ、ドイツは資金援助（融資・補助金）が中心的な支援政策となっている一方で、イギリスでは高付加価値製造カタパルトといった独自の支援策を講じている。同分野では日本、アメリカで税制支援が行われている。
- ④販路開拓支援では、各国ともコンサルテーション・情報提供や人材育成の支援が中心である点において共通しているが、日本とアメリカでは、コンサルテーション・情報提供に加えて、資金援助（融資・補助金）や委託事業による支援も行っており、また、アメリカやドイツでは税制面における支援策も講じている。イギリスでは、コンサルティングの提供に加えて、輸出を促進するためのインターネット上のプラットフォームを提供している。以上のとおり支援形態が 4 ヵ国で異なっている。
- ⑤地域経済振興支援についても、4 ヵ国で異なる支援形態を採用しており、アメリカ、イギリスではコンサルテーション・情報提供を、日本、ドイツでは資金援助（融資・補助金）を主な支援形態としている。
- ⑥危機対応支援については、4 ヵ国共通で資金援助（融資・補助金）が主な支援形態となっており、大規模な経済危機が発生した際には、巨額の予算を措置し低利による融資や緊急保証の提供を行っている。また 4 ヵ国とも税制面においての支援も講じている。
- ⑦COVID-19 対応の各種施策については、4 ヵ国とも雇用を維持するための給付金制度を打ち出している。また、事業を継続させるための緊急融資や、低利率な融資といった特別融資を行っている。

このように、各国の中小企業政策は①創業・事業承継等支援から⑥危機対応支援それぞれにおいて似通った点も多い一方、各国の事情に応じて相違点もあることが明らかとなった。その背景には、第 2 章で示したような、各国の経済に占める中小企業の重要性や、歴史的な経緯、地方自治権の在り方等、様々な要因があると考えられる。これらの中小企業政策について、各国の会計検査院等が実施した検査事例から得られた示唆について次節で述べる。

第 2 節　アメリカ、イギリス及びドイツと日本とを比較した中小企業政策に関する会計検査等の特徴

2.1 アメリカの特徴

アメリカの会計検査の中心的な主体はアメリカ会計検査院（Government Accountability Office）（以下、「GAO」という。）である。GAO は、議会に付属した検査機関として政府から独立した立場で政府の収支に関する検査等について権限を有し、財務検査や業績検査等を実施している。また、アメリカでは会計検査院の他に、省庁単位でプログラムや業務における不正の予防、監察・捜査の実施や、行政の有効性及び効率性の推進のための監査や評価を行うための監察総監室（Office of Inspector General）（以下、「OIG」という。）が設置されている点も特徴として挙げられる。

別添資料としている検査報告の概要（ショートリスト）の事例や個別に取り上げた GAO 及び OIG の検査報告等において、以下のような特徴がみられた。まず、単一の政府機関のプログラムに着目するもののみならず、複数の政府機関のプログラムに着目して検査を行い、類似する中小企業支援プログラム全体について検証を実施している。また、業績及びプロセスに着目する検査を行う際、検査の過程において標本を抽出し、母集団の真値を推定する統計的手法を用いたり、業績評価のためのベンチマークの活用度合に加えて、業績評価に必要なデータの品質と信頼性について検査したりするなど、様々な手法を用いている。さらに、いまだ完了していない政策等に対して直ちに検査・監査を行うことが困難な場合であっても、過年度における検査・監査報告書から教訓や予測されるリスクを取りまとめる手法を用いる等、検査・監査に柔軟性があるものも見受けられた。

2.2 イギリスの特徴

イギリスは、イングランド、スコットランド、ウェールズ及び北アイルランドの四つの地域から構成されているが、各地域における法令又は政令に基づいてそれぞれ会計検査院が設置されている。

イギリス会計検査院（National Audit Office）（以下、「NAO」という。）は、1983 年に設置され、行政府から完全に独立した外部検査機関である。NAO では、組織内に七つの「リーダーシップ・チーム」を設置し、それぞれの構成員が担当範囲を分担している。

イギリスの検査手法の特徴は、インプットとアウトプットの分析を通じた効率性の検査（VFM 検査）に重きを置いている点である[460]。支出に見合った政策的価値があったのかどうかといった点について、定量的な効果が示せる場合はそれを示しながら検査を行っている。その他、今回本報告書で取り上げた検査事例では、危機対応等で急ぎ対応する必要がある場合で、VFM の検査が難しいものについては、価値の評価ではなく各プログラムの設計や判断に重きを置いて検査をするという特徴も明らかになった。また、目標に照らしてどの程度達成できたのかという達成度を評価する事例も注目される。

[460] 2020 年～2025 年の戦略計画において、優先事項の一つとして、長期の VFM により焦点を当てることが挙げられている（2.2 イギリス会計検査院（NAO）の概要を参照）。
参考：NAO (n.d.) The National Audit Office’s five-year strategy 2020 to 2025 https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2020/05/nao-strategy-2020-25.pdf (accessed 2021-01-13)

政府の政策の効果を可能な限り定量的に評価することは日本の政策評価法でも求められているところであり[461]、「目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン」[462]も日本で導入されている。日本では、各府省内及び総務省行政評価局で、政策の定量的評価が行われているが、イギリスでは、NAO が VFM 検査のガイドラインに沿って、会計検査の中でも評価を実施しており、評価結果の透明性及び信頼性を高めることになっているのではないかと考える。また、政府が中小企業からの調達を増やすことの意義について確認するなど、政策の意義まで踏み込んで検査している事例も参考になると思われる。我が国の会計検査院が行う有効性検査は、「事務・事業の遂行及び予算の執行の結果が、所期の目的を達成しているか、また、効果を上げているか」といった観点で検査が行われるが、事務・事業の所期の目的の妥当性まで評価したものは見受けられなかった。所期の目的の妥当性まで踏み込んで検査したイギリスの事例は、我が国の会計検査の将来的な在り方を考える上で一つの参考になるのではないか。グッドプラクティスの基準を独自に設定し、サンプルとして選んだプログラムがこの基準にどの程度適合するかを分析しているような事例も注目される。

日本では、「検査の結果、法令、制度又は行政に関し改善を必要とする事項があると認めるときは、主務官庁その他の責任者に意見を表示し又は改善の処置を要求することができる」[463]となっているとおり、会計検査院が直接各府省に勧告をすることになっている。一方、イギリスの場合は、本報告書の 3 章で示したとおり、NAO が直接各府省に勧告を行うのではなく、議会の決算委員会（PAC）が NAO の報告に基づき、各府省に勧告を行う。勧告を行うのは議会であり、議会と各府省との力関係から、イギリスの場合は、日本よりも各府省が勧告に対して反発しにくいと思われ、会計検査院が独自の基準に基づき評価をすることが日本よりも受け入れられやすいのではないかと思われる。

また、北アイルランド会計検査院の検査事例では、ファンドの管理手数料について、業界のベンチマークと比較して妥当かどうかを判断している。我が国も、様々な官民ファンドを立ち上げるようになってきている。我が国とはファンドの管理手数料の状況が異なるので直ちに同様な検査を行うことは困難と思われるが、ファンドの管理手数料が妥当かどうか評価する際に、この検査事例が参考になるのではないかと考えられる。

2.3 ドイツ（EU）の特徴

ドイツ会計検査院（Bundesrechnungshof）（以下、「BRH」という。）は、立法府、司法府、行政機関の一部ではない独自の機関であり、立法・司法・行政のいずれにも属さず、独立性を図ることで検査の実効性が法的に担保されている。

ドイツの会計検査には、BRH が単独で会計検査を実施するのみならず、州の検査院も州予算を根拠としている事業については独自に検査を実施していると同時に、連邦政府と州政府の両方の予算を根拠としている事業については、共同で検査を実施するという特徴を有している。本調査で研究を行った検査事例では、中小企業政策に係る経済性、効率性、有効性のバランスに配慮した検査が実施されていることが確認された。

---

[461] https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=413AC0000000086 （2021 年 1 月 15 日参照）
[462]政策評価各府省連絡会議（2013 年）目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/seisaku_n/seisaku_hourei.html （2021 年 1 月 15 日参照）
[463] https://www.jbaudit.go.jp/report/treat/index.html （2021 年 1 月 15 日参照）

欧州会計検査院（European Court of Auditors）（以下、「ECA」という。）は、欧州理事会、欧州議会、欧州委員会、EU 司法裁判所等と同様に EU の一機関として位置付けられ、主に EU の機能に関する条約と EU の一般予算に関する財務規則によって定められた機関間枠組みの中で検査を行っている。BRH と ECA とは、独立性を維持しつつ、双方の検査プログラムを共有し合っている。すなわち、欧州条約（TFEU 第 287 条）によると、ECA と国家最高会計検査機関（SAI）は、独立性を維持しながら信頼の精神で協力することとされている。

BRH による検査事例のうち、時短労働に起因する労働保障手当の迅速な支給に係る事例においては、独自の厳格な審査プロセスの運用による公的資金の適切な使用と、経済危機に瀕している時短労働者に対する労働保障手当の迅速な支給という、二律背反する命題に対して、記載項目を簡素化する一方、定量情報の記載を要求することにより第三者からの検証可能性を担保している。また、審査機関による申請企業に対するヒアリングを実施することにより、虚偽申請による不適切受給に対する予防措置を講じている。このような複数の対処策を講じることにより、公的資金の適切な使用という命題と国民に対する助成金・補助金の迅速な支給という命題のバランスを見出している点に特徴を有している事例も見受けられた。

ニーダーザクセン州における助成金事例のように、検査の結果、不正事例を検出した際は、刑事告発まで行っている。ここで着目すべきは、刑事告発に至ったという結果よりは、これに至るまでのプロセスとして、助成金支給対象機関が作成する書類の査閲にとどまらず、記載内容と活動内容との突合及びヒアリングを通じて活動実態の解明を行い、助成金申請書類に虚偽のセミナー実施の事実が記載されている点を指摘した点である。

加えて、税制に対する会計検査の特徴としては、政策・プログラムの有効性を確認している点が挙げられる。同一環境下での同一課税という税法趣旨を尊重し、また、競争上、大企業に比べ不利な経済環境に置かれることの多い中小企業に対して税務上の特典を付与することにより公正な競争環境を整備するという制度趣旨を尊重し、統一的かつ透明性のある評価基準を勧告している。このように社会的市場経済を基礎とした検査手法を採用している点は、興味深い点として挙げられる。税制は、国ごとに異なり直ちに同様の検査を行うことはできないと思われるが、我が国の会計検査においても参考となる検査事例であるといえる。

ECA による検査事例においては、官民混合資金（ブレンドファイナンス）によってインフラ投資や中小企業投資が活発化し、当初の投資目標に近い水準で投資がなされている事象を分析している点が注目される。今後、各国ともインフラ投資においては莫大な資金需要が予測されるが、各国における公的資金だけでは賄えきれない状況であり、このような官民混合資金は、この需給ギャップを埋める革新的なファイナンス手法であるといえる。官民混合資金は、公的資金がファーストロスを被ることを背景として民間資金の動員を図っているが、明確な評価基準が確立されていないために、公的資金のインパクトを適切に測ることが難しい点を明らかにしており、とりまとめにあたっては様々な苦労があったと推察される。

2.4 日本の特徴

我が国会計検査院は、憲法第 90 条で規定され、国会及び裁判所に属さず、内閣からも独立した憲法上の機関である。国や法律で定められた機関の会計を対象に、予算が適切かつ有

効に執行されたかどうかなどについて正確性、合規性、経済性、有効性等の観点から検査を行っている。

会計検査院が 2008 年度から 2018 年度までの間に中小企業政策を対象として実施した検査についてみると、全体的な傾向として報告件数は増加傾向にあり、観点別では最も多いものは合規性、続いて有効性、効率性、経済性と続き、正確性の報告件数は少ない。掲記区分別では、不当事項が最も多く、次いで意見を表示し又は処置を要求した事項、国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等となっている。

2.5 米英独等の比較からの示唆

これまで、アメリカ、イギリス、ドイツ各国等の中小企業政策に関する会計検査等の特徴について考察を行ってきたが、各国等の比較からも示唆が得られないか検討してみた。

会計検査は、予算が適切かつ有効に執行されたかどうかをチェックし、その結果が次の予算の編成や執行に反映されることが重要である。その機能を担う会計検査院が、国の行財政活動を健全に維持していく上で極めて重要な社会的な機関である点は、各国等において同一である。このため、検査内容及び結果に行政機関等からの影響を受けない独立性を有している。このような独立性が担保されて初めて、公表される検査結果が国民から支持され、受け入れられることとなる。

アメリカ GAO における創業・事業承継等支援の検査事例では、単一の政府機関のプログラムに着目するのではなく、複数の連邦政府機関が管理する 52 の起業家を支援する経済開発プログラムを対象としたプログラムの有効性とプロセスに着目した検査を行っている。検査を通じて、複数の連邦政府機関が管理するプログラムが細分化・重複（Overlap）している事実と、多くのプログラムが業績目標を達成していない点が明らかとなった。また、受益者が不利益を被っている点やプログラム間の連携が不足している点について言及し、勧告を行っている。本検査事例は、連邦政府機関の本部のみならず地区事務所や実務を担当する支援業者等の幅広い対象を検査し、プログラム運営の実態の把握に努めている点が注目される。また、GAO における生産性向上支援の検査事例では、政府調達契約の中小企業の受注支援を対象として、プログラムの適格性を判断するための手順とプロセスに着目し、統計的手法を用いて検査を行っている点に特徴がある。すなわち、検査の過程で、標本を抽出し、標本から母集団の真値を推定することが含まれており、検査の結果、プログラム参加者の適格性を確認するための手順とプロセスが不完全であることやデータが不正確であることを明らかにした。さらに、GAO における研究開発・イノベーション支援の検査事例では、中小企業による研究開発を支援する代表的なプログラムを対象とし、プログラムの業績評価のプロセスに着目している点が特徴的である。プログラムの正確な業績評価を行うためには、評価指標（ベンチマーク）やプロセスの構築の他、正確なデータの取得と保持が重要となる。そのため、データの品質と信頼性、データ取得プロセスに関する検査を行っている本事例は、我が国にとってもプログラムの業績評価に関連する検査や勧告を行う際に示唆に富むものとなる。本検査事例では、プログラムの業績評価に使用されるベンチマークの活用度合いに加えて、業績評価に用いられるデータの品質と信頼性、データ取得プロセスについて検査している点が特に注目に値する。加えて、OIG の検査事例では、COVID-19 対応の政策（経済危機対応の政策）の一つである経済的損害災害融資（EIDL）に焦点を当てたものであり、時事

的な危機に対する事例として特徴的なものである。いまだ完了していない政策等に対する政策やプログラムを即時に検査・監査することが困難であっても、過去の検査・監査報告書より教訓や予測されるリスクを取りまとめる本検査事例の手法は柔軟性の高いものといえ、このような検査手法は、我が国が COVID-19 に対する政策等のような、いまだ完了していない政策等に対する検査手法を検討するにあたって、示唆に富むものである。

イギリス NAO における創業・事業承継等支援の検査事例では、インプットとアウトプットの分析が行われている点に特徴を有している。と同時に、BIS が過去の NAO の勧告にどの程度対応しているかという点も確認している点に特徴を有している。また、NAO における販路開拓支援の検査事例では、インプットとアウトカムの分析を行っているが、そのアウトカムの分析において、投資対収益（ROI）を評価に含めている点が特徴的である。我が国の会計検査においても各省の施策の有効性を評価する際、目標に対してどの程度達成できたかという観点に基づく検査は、既に行われているところであるが、ROI という指標を使用している点は、財務分析の結果に基づいて事業の有効性を評価する検査を行う際に参考になると考えられる。さらに、NAO における政府の中小企業向け支出に係る検査事例では、検査対象としているプログラムの目的は、政府による中小企業の活用促進だったが、中小企業を活用することは政府にとってメリットがあるといった点について確認することから検査を開始している。そして、主要省庁の職員へのインタビュー、主要な政策発表、ドキュメント及び進捗レポートのレビューによって、中小企業の活用によって確かに利益が得られることを確認するといった手法を用いて、政策・プログラムの有効性を確認している点が特徴的である。加えて、NAO における不況時のビジネスへの支援に係る検査事例では、報告書の発行が、リーマンショック直後の 2010 年であることから、経済危機に対応するための政策に係る検査という位置付けである。リーマンショック直後に出された報告書であるため、施策のアウトカムを分析する段階にはなかったと考えられる。したがって、施策のアウトカムに着目するよりは、各プログラムの設計や判断に重きを置いている。NAO は、BIS が計画の厳格化と政策評価の実施よりも対応の迅速性を優先した点については適切であったと評価しているが、BIS がプログラム全体又は個々のスキームを通じて最終的に何を達成したいのかを十分に定義していなかったという問題を指摘している。政策・プログラムの有効性を確認しているものであるが、スピード感が求められる状況で行われた施策を早期の段階で検査した事例として、今回の COVID-19 対応でも参考になる検査であるといえる。なお、本報告書において取り上げた北アイルランド会計検査院における検査事例においても、ファンドという短期には効果が出ない施策について、ファンドの管理費用等の妥当性やパフォーマンス評価の在り方等の検査を行っているという特徴を有しており、我が国会計検査院にとっても参考になるものと思われる。

ドイツ BRH における危機対応支援に掛る検査事例では、危機対応としての労働保障補助政策には、厳格な審査プロセスの運用による公的資金の適切な使用と、経済危機に瀕している時短労働者に対する労働保障手当の迅速な支給という二律背反する命題が存在する。これについて、本検査事例では、BRH が、申請書の記載項目を簡素化するも、販売数量や受注量、生産量といった検証可能な経済指標（定量情報）の記載を求めることにより検証可能性を担保している点が特徴的である。COVID-19 によって労働者の雇用を守るという持続化給付金政策とこれによる迅速な助成金支給という我が国の同様の政策についての検査におい

て、参考となる事例といえる。また、BRH における生産性向上支援に係る検査事例では、課税環境が公正かどうかという観点から検査した事例であり、政策・プログラムの有効性を確認している点が特徴的であるといえる。同一環境下での同一課税という税法趣旨を尊重し、また、競争上大企業に比べ不利な経済環境に置かれることの多い中小企業に対して税務上の特典を付与することにより公正な競争環境を整備するという制度趣旨を尊重し、統一的かつ透明性のある評価基準を勧告している点が注目される。さらに、ニーダーザクセン州会計検査院における検査事例では、助成金支給対象機関が作成する書類の査閲にとどまらず、記載内容と活動内容との突合及びヒアリングを通じて活動実態の解明を行い、助成金申請書類に虚偽のセミナー実施の事実が記載されている点を指摘した点が特徴的である。我が国の会計検査においても政策・プロセスの妥当性について検査を実施する際において参考になる事例であるといえる。

ECA における研究開発・イノベーション支援に係る検査事例では、今後、インフラ投資においては莫大な資金需要が予測されるが、各国における公的資金だけでは賄えきれない状況であり、このような官民混合資金は、この需給ギャップを埋める革新的なファイナンス手法であるといえる。官民混合資金は、公的資金を無担保ローンとすることで、民間資金のリスク低減を図っている。官民混合資金（ブレンドファイナンス）によってインフラ投資や中小企業投資が活発化し、当初の投資目標に近い水準で投資がなされている事象を分析している点、我が国の会計検査において参考となる検査事例といえる。また、ECA における研究開発・イノベーション支援に係る検査事例では、インプットからアウトプット、アウトカムまでの効果発現度合いについて、その因果関係を論理的に分析するため、介入ロジック等の方法によって解明しようとしている点で先進的な事例であり、我が国の会計検査において参考となる事例であるといえる。

アメリカ、イギリス、ドイツ各国等の会計検査院は、名称は異なるとはいえ、財務検査と業績検査が実施されている。アメリカ及びイギリスは、インプットとアウトプットの分析といった効率性について検査を行う傾向が強いといえる。また、各プログラムのプロセスについて検査を行い、設計された政策の実行プロセスの妥当性や判断基準の妥当性、有用性を検査するという特徴を有している。ドイツに関しても、政策プログラムの実施プロセスについての検査が実施され、政策が目標としているアウトプットが適切に発現されているか、また、実施過程で不公平や不平等が生じていないかといった観点から検査が実施されている。

以上を踏まえると、我が国会計検査院においても、インプットとアウトプットとの因果関係を検証するプロセスについて検査を実施していくことが今後も重要であると考えられる。しかし、このような検査を行うには、政策立案の段階から明示的な成果指標が設定されたり、介入ロジックが明確にされているなど、政策立案サイドの工夫も必要となる。そこで、仮にそのような工夫が行われていない場合に、実施を促したりルール化させたりするような意見を表明することも考えられる。

各国の比較により得られた示唆は、数としては少ないものの、これら各国の会計検査の特徴に元づく示唆であり、制度状況が異なるので直ちに同様な検査を行うことは困難と思われるが、我が国会計検査院の検査にとって参考となると思われる。

別添資料 1　アメリカにおける検査報告の概要

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
1	2020	SBA MICROLOAN PROGRAM: Opportunities Exist to Strengthen Program Performance Measurement, Collaboration, and Reporting　/GAO-20-49 マイクロローンプログラム：プログラムのパフォーマンス測定、協業、及び報告を強化する機会が存在する	GAO	中小企業庁（U.S. Small Business Administration）（以下、「SBA」という。）は、商業銀行のような従来のチャネルを通じて融資を受けることが困難な中小企業にとって重要な資金源である。女性、退役軍人、マイノリティ、または低所得の起業家が所有する中小企業に対して最大 50,000 ドルの融資やトレーニングと技術支援が含まれるマイクロローンプログラムを運営している。SBA はデータを収集してこのプログラムを評価しているが、そもそも低所得起業家の定義を明確には定めていない。結果として、SBA はプログラムが本当に低所得の借り手に役立つかどうかを判断できない可能性があるため、検査を行うに至った。そのため、（1）マイクロローンプログラムの借り手と仲介者の特性（2）プログラム監督（3）プログラムのパフォーマンス評価（4）他機関との連携について検査した。	検査の観点：マイクロローンプログラムが所期の目的を達成しているか。 手法：アメリカ会計検査院（Government Accountability Office）（以下、「GAO」という。）はプログラムに関する文書、SBA の人口統計及びパフォーマンスデータ、財務省及び農業省の同様のプログラムに関する文書の検査を行った。また、政府機関の職員にインタビューを実施した。他にも 10 の仲介業者の文書の検査とその職員に対するインタビューを行った。	検査対象は 2014～2018 年のマイクロローンプログラムに関する文書やデータ等である。また、10 の仲介業者についても検査対象として選定した。検査の結果、2014～2018 年の期間にマイクロローンの約 80%が、女性、退役軍人、マイノリティ、低所得等特定の借り手に渡っていたことが分かった。 マイクロローンプログラムには既にデータ収集とパフォーマンス評価の仕組みがあるが、GAO は検査によりこれらの弱点を特定した。例えば、プログラムの目的の一つは低所得の借り手を支援することだが、プログラムガイダンスでは「低所得」が定義されていなかった。また、借り手の事業成果に関するデータ収集とデータの記録方法に欠陥があることを発見した。その結果、SBA はプログラムのパフォーマンス評価に役立つ質の高いデータが不足していることが判明した。さらに、マイクロローンプログ	GAO は、次の五つの勧告を行った。（1）データ収集とパフォーマンス測定に関するプログラムガイダンスの強化（2）マイクロローンプログラムの進捗状況を評価するためのパフォーマンス目標を作成（3）プログラムに関する新しいデータ報告システムに関連局を関与させる（4）他の連邦機関との連携機会の調査（5）マイクロローンプログラム情報の公開報告を新しいデータ報告システムの設計に組み込む GAO は、プログラムを改善するためには勧告	①創業・事業承継等支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						ラムと類似した融資を行っている他政府機関との連携を行っていなかった。その結果、類似プログラムを運営している他機関との連携強化や効率的な同種のデータ収集の機会を逸している可能性が高いことも分かった。	に完全に対処する必要があると主張している。SBA は三つの勧告に同意し、二つに部分的に同意した。	
2	2012	Entrepreneurial Assistance: Opportunities Exist to Improve Programs' Collaboration, Data-Tracking, and Performance Management /GAO-12-819 起業家支援：プログラムの協業、データ追跡、パフォーマンス管理を改善する機会が存在する	GAO	起業家に効果的に支援を提供する経済開発プログラムは、企業の発展と拡大に役立つ可能性がある。GAO は起業家を支援する SBA、商務省、住宅都市開発省、農務省の推定累計 20 億ドルの資金を提供する 52 の経済開発プログラムに着目した。財政支援（助成金と融資）や技術支援（トレーニングとカウンセリング）等といったプログラムが提供する支援の種類、及び支援することが許可されている起業家の種類の観点から、全てのプログラムが少なくとも一つの他のプログラムと重複している。そのため、法定要件に応えて（1）プログラムの重複と断片化の程度、起業家への影響、及びそれらに対処するための機関の行動について（2）プログラム情報の追跡範囲、及びこれらのプログラムがパフォーマンス目標を達成し評価されているかどうかについて調査した。	検査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：プログラムに関する情報を分析し、各機関の本部職員及びフィールドオフィス職員（現場スタッフ）、起業家、連邦政府の助成金を使用して起業家に直接支援を提供する非営利団体等にインタビューを実施した。	検査対象は 52 の経済開発プログラムである。検査の結果、GAO がインタビューを行った一部の起業家や技術支援プロバイダーは、どこに支援を求めるべきか分からず混乱すると述べた。また、各政府機関は、連携方法を改善するための最初の措置として正式な合意を締結したが、GAO が以前勧告した他の多くの事項を実行していなかったことが分かった。強化された連携と調整を行わなければ、限られた連邦資源を最も効果的かつ効率的な方法で最大限に活用することができないかもしれない。 さらに、多くのプログラムでは、起業家支援活動に関するプログラム情報を追跡しておらず、パフォーマンス目標を達成しておらず、プログラム評価の仕組みが	GAO は、政府機関内及び政府機関間の両方で、連携強化の機会を模索して、よりプログラム情報を追跡、より多くのプログラム評価を実施することを勧告した。商務省・住宅都市開発省・農務省は書面によるコメントを出し、それぞれが勧告に同意も反対もしなかった。他方、農務省は勧告が明確ではないとのコメントを出した。	①創業・事業承継等支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						欠けていることが分かった。例えば、52 のプログラムのうち、32 のプログラムはプログラム評価の仕組みが欠けていた。したがって、プログラムの効率性と有効性に関する情報は限られており、効果の低いプログラムに対するリソースが不足している可能性がある。さらに、より堅牢なプログラムに関する情報がないと、政府機関は最も効果的かつ効率的な方法でプログラムを管理できない可能性があることも推測される。		
3	2020	Small Business Contracting: Better Documentation and Reporting Needed on Procurement Center Representatives /GAO-20-462 中小企業の政府調達契約：調達センター代表者に必要なより良い文書化と報告	GAO	中小企業法は、中小企業が連邦政府の政府調達契約を得ることを目指している。例えば、大企業に対して中小企業を下請け業者として使用するための目標を設定している。SBA は、商品やサービスを調達する政府機関に調達センターを通じて中小企業活用を提唱している。しかし、SBA は各調達センター代表者（Procurement Center Representatives）（以下、「PCR」という。）の活動に関する完全な情報を保持しておらず、各調達センター代表者がどの程度職務を遂行しているか評価することが十分にできていない。また、調達センターは必要な活動報告を議会に提出していない。そのため GAO	検査の観点：プログラムの運営に関係する政府機関の業務が効率的に管理・監督されているか。 手法：GAO は SBA のポリシーと手順、及び PCR に関連する文書を検査した。職員に対するインタビューも実施した。	検査対象は 2009～2018 年度の月次政府調達契約活動レポートや 2018 年度の 23 の PCR パフォーマンス評価等である。その結果、SBA は PCR を監督し、そのパフォーマンスを評価するために使用可能な情報を完全には保持していないことが分かった。検査の結果、月次レポートとその補足資料の作成と保存はいずれも一貫して行われていないことを発見した。また、SBA 職員は GAO に、新しいデータベースを実装し、月次レポートをデータベースに保持する	GAO は、SBA が（1）PCR の中央リポジトリを開発し、活動に関する報告書のデータを補完する補足資料を保存し、（2）PCR の任命と活動について議会に必要な報告書を提出することを勧告した。 SBA は両方に同意した。	②生産性向上支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				は、PCR がどのように中小企業の政府調達契約を支援しているか検査するよう議会から要請された。		ことを要求するポリシーを確立したと語っていたが、補足資料を保存するための一元化された手段は確立していなかった。また、SBA は地理的網羅率やその他の要因に基づいて、調達活動・商品やサービスを購入する連邦機関の部門に PCR を任命している。しかし、SBA は調達活動のために PCR を任命している論拠について、必要な報告を議会に提出していないことが分かった。結果、議会はこれらの報告書が提供するはずだった情報、つまり PCR の監督に役立つ可能性のある情報を入手することができていなかった。		
4	2010	Small Business Administration: Steps Have Been Taken to Improve Administration of the 8(a) Program, but Key Controls for Continued Eligibility Need Strengthening /GAO-10-353 8（a）プログラムの管理を改善するための措置は講じ	GAO	SBA の 8（a）事業開発プログラムは、カウンセリングや技術支援等の事業開発支援を行い、政府調達契約の留保分にアクセスする機会を提供することにより、社会的及び経済的に不利な立場にある中小企業の経済活動を支援している。そのため、GAO は 8（a）事業開発プログラムの適格性を判断するための SBA の内部統制手順を検査することとなった。具体的には（1）参加資格がある企業のみが 8（a）事業開発プログラムに参加することを保証するために、SBA が実施した手順とプロセスを評	検査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。プログラムが所期の目的を効果的に達成しているか。 手法：GAO は SBA のガイダンスと以前の報告書を検査し、SBA の職員にインタビューを行った。また、123 の	検査対象は五つの SBA 地区事務所と 123 の 8(a)事業開発プログラム参加企業とメンタープロテジェ契約も締結している 13 の 8(a)事業開発プログラム参加企業である。検査の結果、SBA は主に 8（a）事業開発プログラムに参加する企業の年次レビューを活用してプログラムの適格性を判断しているが、年次レビュー手順が脆弱であるため、プログラムの監督が制限されているこ	六つの勧告を出し、SBA は全ての勧告に対応済みである。六つの勧告には以下に例示するものが含まれる。 （1）継続的に適格性を判断するための手順について、地区事務所に追加のガイダンスとトレーニングを提供	②生産性向上支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		られているが、継続的な適格性維持のための管理を強化する必要がある		価し、（2）SBA が苦情情報をはじめとした外部メカニズムも活用して適格な企業のみが参加するようにしているかを検査した。	ランダムにサンプリングされた 8 （a）事業開発プログラム参加企業の訪問と文書検査を実施した。	とが分かった。GAO が無作為抽出した企業の検査では、例えば経済的に不利な立場にある等の基本的な適格基準を評価するために必要な年次レビュー手順を SBA 職員が完了できなかった割合は 55%と推定された。 現在の年次レビュー手順が不完全であるため、結果として、プログラムが規定する「経済的に不利な立場」基準を超えた可能性のある企業が引き続きプログラムの恩恵を受けていることが分かった。例えば GAO が検査した企業の 17%が 2 年連続で一つ以上の適格基準を超えていたが、プログラムに参加し続けていたことが分かった。	する。（5）メンタープロテジェプログラムへの参加をより適切に管理及び監督すること。	
5	2018	Small Business Research Programs: Agencies Need to Take Steps to Assess Progress Toward Commercializing Technologies /GAO-18-207 中小企業研究プログラム：技術の商業化に向けた進捗	GAO	中小企業技術革新研究プログラム（Small Business Innovation Research）（以下、「SBIR」という。）と中小企業技術移転プログラム（Small Business Technology Transfer：STTR）を通じて、政府機関は革新的な技術開発及び商業化を目的として中小企業を支援しており、SBA は双方のプログラムを監督している。SBA と参加機関は、プログラム参加者の進捗状況と将来の参加者の資金供与適格性を評価するために 2011 年に二つ	検査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：GAO はプログラムデータを分析し、SBA と他の 11 の参加機関の関係者にインタビューした。	検査対象は SBA が 2014～2017 年度にベンチマークを満たしていないと評価した中小企業のリストやプログラムの資金供与に関連するデータ、データガイドライン等である。検査の結果、データに問題があることで、参加機関が設定したベンチマークに対する企業の状況を正確に評価できないことが分かった。	GAO はデータの信頼性の向上等、ベンチマークを改善するための措置を講じるために、SBA 及びその他関係機関に 11 の勧告を行っている。勧告には商品化ベンチマークの改訂、ベン	③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		状況を評価するための措置を講じる必要がある		（のベンチマークを設定した。例えば、中小企業は売上額、投資、または特許取得等の一定の条件を満たす必要がある。GAO は、これらのベンチマークがどの程度活用されているかを検査することとなった。		【移行率ベンチマーク】2014 年から 2017 年まで、SBA は毎年 4〜7 社がベンチマークを満たしていないことを確認した。SBA 職員が資金供与データベースを十分に活用していないことを示唆する証拠を見つけた。GAO は評価の実行に使用されたデータベースに、約 2,700 の不完全なデータが含まれていることを発見した。そのため、どの中小企業がベンチマークの対象となるか見極めることは困難だと推察される。 【商業化ベンチマーク】SBA と関係機関は、商業化ベンチマークに関して、中小企業に一貫性のない情報を提供していることが分かった。SBA と関係機関は 2017 年以降、ベンチマークを満たさなかった場合には、「資金を受け取る資格のないもの」から、「特定の提案を提出する資格のないもの」に変更することに合意した。しかし 2017 年 11 月の時点で、一部の機関はこの情報を更新していない。	チマークを満たさなかった場合の結果に関する情報の更新等が含まれている。SBA と関係機関は勧告に同意した。	
6	2011	Small Business Innovation Research: SBA	GAO	SBIR には四つの目的がある。①連邦政府の R&D ニーズを満たす。②技術革新を刺激する。③連邦政府の研	検査の観点：プログラムが所期の目的を達成している	2008〜2011 会計年度の国防総省、エネルギー省、国立航空宇宙局、保健社会福祉	GAO は、SBA と関係機関に対して以下の勧告	③研究開発・イノベ

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		Should Work with Agencies to Improve the Data Available for Program Evaluation /GAO-11-698 SBIR プログラム：SBA は関係政府機関と協力し、プログラム評価に利用できるデータ収集を改善する必要がある		究開発に基づくイノベーションの商業化（販売等）を増やす。④恵まれない個人や女性が所有する中小企業によるイノベーションへの参加を奨励する。 SBA はこのプログラムを監督しており、議会は SBA に対してプログラム評価のための商業化データを含むデータベースを開発するよう指示した。GAO は（1）関係機関が SBIR の四つの目的にどのように取り組んだかを判断し、（2）商業化の進展を評価するために利用可能なデータの範囲を明らかにするよう求められた。	か。 手法：GAO はプログラムに関連する文書を分析し、SBIR プログラムにおける資金供与の約 96%を占める五つの機関と SBA の職員にインタビューした。	省の国立衛生研究所、全米科学財団を検査対象とした。検査の結果、これらの機関は資金供与、技術支援またはマッチングファンドプログラム、アウトリーチを通じて SBIR の目的に取り組んだことが分かった。他にもウェブサイトで情報を共有するなど、より幅広い対象者を対象としたアウトリーチ活動を通じて、恵まれない個人や女性が所有する中小企業の参加を奨励していたことが分かった。しかし、SBA は企業によって提出された SBIR プログラム申請数に関するデータを収集していないため、申請の提出の傾向の分析が阻害されており、これらの取り組みの有効性を評価することは困難であることが明らかになった。 商業化の進展を評価するために、機関間で比較可能なデータ収集を行っていないことが分かった。関係機関はそれぞれ独自に使用するために商業化データを収集しているが、これらのデータを収集するにあたり、異なったデータ収集の手法を用いていたことが分かっ	を行った。 （1）恵まれない個人や女性が所有する中小企業からの申請に関するデータの収集（2）収集した商業化に関連するデータを検証するためのベストプラクティスの特定。 SBA、エネルギー省、全米科学財団はこれらの推奨事項に概ね同意した。他の機関は、同意も反対もしなかった。	ーション支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						た。また、これらのデータの正確性を検証するための一貫した手法がないため、プログラム評価におけるデータの有用性が制限される可能性がある。		
7	2014	Export Promotion: Trade Agencies Should Enhance Collaboration with State and Local Partners /GAO-14-393 輸出促進：貿易に関連する政府機関は州及び地方との協力を強化すべきである	GAO	2010 年の国家輸出イニシアティブは連邦政府が州政府、地方政府、及びその他の公的及び民間のパートナーと輸出促進についてより多く協業することを推進している。そこで、貿易促進調整委員会（Trade Promotion Coordinating Committee）（以下、「TPCC」という。）は、連邦、州、その他のパートナー間の協業を強化するための三つの主要なイニシアティブを策定した。議会は GAO が輸出促進における連邦及び州の協業を検査することを要求した。そのため、連邦及び州の輸出促進支援の主な特徴と TPCC が連邦と州の協業をどの程度進めてきたか明らかにした。 （※TPCC とは 1992 年輸出強化法により、「アメリカ企業の輸出活動を支援する」ための政府機関連携を強化する目的で、商務省内に設置された組織である。）	検査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：GAO は、2012 年と 2013 年の連邦及び州の文書とデータを分析した。連邦、州、その他の輸出促進組織の関係者にインタビューを実施した。TPCC イニシアティブへの参加やその他の要因に基づいてサンプルとして選択された五つの州の連邦及び州貿易事務所、その他の関連組織を訪問した。	連邦と州の輸出促進活動の特徴を明らかにするために検査対象として文書・データの分析の他、フロリダ州、ミネソタ州、オレゴン州、ペンシルバニア州、バージニア州にてフィールドワークを実施した。また、TPCC がどの程度協業を支援したか明らかにするために 1992 年輸出強化法等も検査対象とした。検査の結果、連邦政府と州政府は、経済成長と雇用創出のツールとしての輸出促進に関心を持っており、どちらも同様の輸出促進サービスを同様のクライアントに提供しているが、スタッフ、予算、パフォーマンス測定方法が異なることが分かった。 GAO が訪れた五つの州で TPCC は、州政府、地方政府、及びその他のパートナーのネットワークを強化することにより、米国の輸出を促進するための連邦と州の協力を促進することを目	GAO は、TPCC が主要な慣行と一致する協業に関する措置を講じることを勧告した。勧告には以下が含まれる。（1）輸出アウトリーチチームを改善し、意図した目的を達成する。 （2）非連邦政府機関との輸出促進に関する協力を強化する。 （3）情報共有について職員に適切なガイダンスを提供することにより、輸出促進活動に関して、州の貿易事務所に対する連邦政府情報の共有を強化する。 商務省と SBA	④販路開拓支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						的とした三つのイニシアティブを実施している。しかし、一貫した協業を行っていないため、これらの取組の成果は限られていることが分かった。例えば、GAO が訪問した州では、TPCC イニシアティブの一つである輸出アウトリーチチームに弱点があることを発見した。SBA は 68 の地区事務所全てを完全に監督していないこともあり、活動には主要な参加者が欠け、活動の目的と一致していなかったことが分かった。協業の結果を明確にすることや、役割と責任について合意すること、結果の監督・評価等の主要な慣行に従うことで、協業が強化されることを発見した。	は GAO の勧告に同意した。	
8	2019	Small Business Administration: Export Promotion Grant Program Should Better Ensure Compliance with Law and Help States Make Full Use of Funds /GAO-19-276 STEP は法律の遵守をより確実に	GAO	州貿易輸出促進補助金プログラム（State Trade Expansion Program）（以下、「STEP」という。）は中小企業が自社製品を輸出するのを支援することを目指している。SBA は、見本市への出展等の活動を支援する州の貿易事務所にプログラム資金を与えており、2011 年度以降、約 1 億 3,900 万ドルの助成金を提供した。GAO は議会より SBA のプログラム管理の検査を依頼された。SBA の STEP 助成金管理プロセスが、適用法に準拠し	検査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：GAO は、助成金管理に関するプログラムの認可法と連邦及び SBA のガイダンスを検査し、SBA のプログラムのデータを	検査対象として、2015～2016 年度のプログラムに関するデータを中心に分析し、プログラムの管理に関しては 2017～2018 年度の助成金申請書を中心に分析した。他には中小企業雇用法や 2015 年貿易円滑化・貿易執行法（Trade Facilitation and Trade Enforcement Act of 2015：TFTEA）等も検査対象とした。検査の結果、	GAO は、SBA が助成金マッチングの要件を法的に遵守するためのプロセスを開発し、低い助成金使用率がプログラムの目標に与えるリスクを評価し、助成金を受け取る州間でのベストプ	④販路開拓支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		し、州が資金を最大限に活用するための支援を行うべきである		ているかどうか、SBA が助成金を使用してプログラムの目標を達成する際に州が報告する課題に対処するための措置を講じているかについて検査した。	分析し、SBA の職員にインタビューした。また、GAO は、完全なデータが入手できた最新の会計年度である 2015 会計年度に STEP 助成金を受け取った 40 州のうち 12 州（助成金の使用率が低いことに基づいて選択した州）に対して半構造化インタビューを実施した。	STEP のプログラムマネジメントにおいては一部の法的要件への準拠を合理的に保証することはできないことが分かった。具体的には、2015 年貿易円滑化・貿易執行法の STEP に対する以下の要件である。以下の要件を満たしているかどうかを判断するプロセスがないと、SBA は州が法律の要件に準拠していることを合理的に保証できないことが分かった。 【比例配分要件】SBA の国際貿易局（Office of International Trade：OIT）は、適格な中小企業の割合が最も高い 10 州に与える合計金額が、その年のプログラムの予算の 40%を超えないように助成金を分配する必要がある。 【完全一致要件】州は、連邦政府助成金の金額に調和させるように STEP のうち 25%または 35%は連邦政府以外の資金（State matching funds）である必要がある。 【キャッシュマッチ要件】連邦政府以外の資金（State matching funds）のうち 50%以上が現金である必要がある（連邦政府以外の金額の	ラクティスの共有を強化することを勧告した。SBA は全ての勧告に同意した。	

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						50%以下が、間接費と現物支給で構成される）。		
9	2019	SBA's HUBZone Certification Process /OIG-19-08 HUB ゾーン認証プロセス	GAO	HUB ゾーンプログラムの目的は、経済的に困難な地域にある中小企業に対して、地元経済を刺激するために、政府調達契約の機会へのアクセスを提供することである。 そのため、監察総監室（Office of Inspector General）（以下、「OIG」という。）は、SBA の HUB ゾーンプログラムの認定プロセスに対して（1）SBA の監督により、適格な企業のみが HUB ゾーンプログラムに認証されているかどうか（2）SBA が適時に認証レビューを実施したかどうかを判断するための監査を行った。	監査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：層化無作為抽出によって、HUB ゾーンプログラムに認定され、2017 年 4 月 1 日～2018 年 3 月 31 日に政府調達契約を締結した企業 15 社を選び（これらの企業が締結した契約は、この期間中に HUB ゾーンプログラムに認定された企業が締結した契約の約 62%に相当する）、その契約について調査した。他にも HUB ゾーンプログラムに関連する職員にインタビューを実施し、該当する規則を調査した。加えて、企業の HUB ゾーンプログラム申請資料についても分析した。	監査対象は HUB ゾーンプログラムに認定され、2017 年 4 月 1 日～2018 年 3 月 31 日に政府調達契約を締結した企業 15 社である。監査の結果、現行の SBA によるプログラム監督は、プログラムに適格な企業のみが HUB ゾーンプログラムに参加することを保証するものではないことが分かった。監査した 15 社のうち、2 社はプリンシパルオフィスの資格要件を満たしておらず、1 社は HUB ゾーン従業員の居住要件を満たしていることを証明する文書が不十分であることが分かった。これらの企業は、要件を満たしていないにも関わらず、HUB ゾーンプログラムを経て約 589,000 ドルの政府調達契約を締結していた。このように、要件を満たしていない不適格な企業の存在は、HUB ゾーンプログラムの整合性を損ない、HUB ゾーンプログラムに適格な企業から政府調達契約機会を奪っていることが分かった。さらに、プログラムオフィスは認証レビューを適時に実	OIG は、SBA が現在の認証プロセスに基づいて HUB ゾーンのガイダンスを更新して実装することを勧告し、HUB ゾーン認証プロセスの品質と適時性を改善するために四つの追加の勧告を行った。SBA は全ての勧告に対応するために計画を立てた。	⑤地域経済振興支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						施しなかったため、HUB ゾーン契約の獲得のために競争する企業の能力を阻害し、そして HUB ゾーンの経済発展に貢献するというプログラムの目的が妨げられていたことが分かった。		
10	2015	Small Business Contracting: Opportunities Exist to Further Improve HUBZone Oversight /GAO-15-234 中小企業の政府調達契約：HUB ゾーンプログラムの監督をさらに改善する機会が存在する	GAO	SBA は、失業率や貧困率等の人口統計データに基づいて、経済的に困窮している地域を歴史的に十分に活用されていないビジネス区域（HUB ゾーン）として指定している。本プログラムの目的は、経済的に困窮している地域の経済発展を刺激することである。認定された HUB ゾーン企業は政府調達契約の機会にアクセスする資格がある。GAO は以前、SBA の内部統制の弱点と適格な企業のみがプログラムに参加することを保証することに関する問題について報告した。これらの問題に対処するために SBA が講じた措置を検討することが GAO に要求された。そのため、（1）HUB ゾーンの指定と、SBA がプログラムについて関係者とどのようにコミュニケーションを行うかについて調査し、（2）企業に対する SBA の認証及び再認証プロセスを検証した。	検査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：GAO は法定条項、SBA の文書、及び連邦調達のデータを分析した。GAO はまた、地理的多様性を考慮して選択された四つの HUB ゾーンにある SBA と申請企業（認定、認定解除、及び拒否）の代表者及び地域の経済開発機関の代表者にインタビューを行った。	検査対象としては、HUB ゾーンプログラムに関連する文書やデータ（予算やパフォーマンス評価を含む）等の他、西部、中西部、北東部、南部に存在する HUB ゾーン申請企業 16 社を選択した。検査の結果、HUB ゾーン指定は首都圏以外の郡や国勢調査区等の地域に適用され、経済状況の変化に応じて定期的に変更される可能性があるが、SBA はプログラムの変更を中小企業に伝える効果的な方法を有していないことが分かった。経済情勢の変化により適格資格を失った HUB ゾーンは「再指定」され、3 年間の移行期間がある。2015 年には、3,417 の再指定されたエリアが HUB ゾーンの地位を失う。これらの地域には 578 社の企業が立地している。SBA はウェブサイトの更新と電子メールの配信により企業にプログラムの変更を	SBA は（1）プログラムへの参加に影響を与える可能性のある変更について、企業に通知するためのメカニズムを確立し、（2）再認証プロセスを検査し、追加の管理プロセスを実装する必要がある（例：再認証の際の情報要求や検証のための基準策定等） SBA は二つの勧告に同意した。	⑤地域経済振興支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						通知するが、影響を受ける全ての企業が、認証が取り消される前に変更について通知されるとは限らないことが分かった。その結果、一部の企業は、適格性に影響を与える可能性のある情報を適時に認識していないことが明らかになった。 また、SBA は、GAO が以前特定した認証プロセスの弱点に対処したが、再認証プロセスの主要な管理が依然として欠けていた。再認証申請者からの主要な補足文書を定期的に要求及びレビューしておらず、この結果、不適格な企業が HUB ゾーン契約を取得するリスクを軽減できていないことが分かった。		
11	2020	Small Business Administration: Disaster Loan Processing Was Timelier, but Planning Improvements and Pilot Program Evaluation Needed /GAO-20-168 災害融資プログラムの処理は適時だったが、計画の改	GAO	SBA は災害融資プログラムを通じて、規模や自然災害やその他の宣言された災害の影響を受けるその他の企業に関係なく、ほとんどの種類の企業を支援している。災害融資は、損傷した資産の再建や交換、又は事業の継続を支援するために使用できる。 GAO は、2017 年の三つのハリケーン（ハービー、イルマ、マリア）に対する SBA の対応を検査することとなった。そのため 2017 年のハリケーンに対する SBA の（1）計画と初期対	検査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：GAO は以下の文書を分析した。 ・防災計画 ・2017 年 8 月 31 日から 2018 年 9 月 24 日までの間に提出された融資申請に	2017 年の三つのハリケーン（ハービー、イルマ、マリア）で特に被害が大きかったフロリダ州、テキサス州、プエルトリコ、及び米領バージン諸島に焦点を当て、防災計画や初期対応、融資申請と審査プロセス等を検査対象とした。検査の結果、現在の災害準備及び復旧計画には、災害対応に影響を与える可能性のあるリスク（長時間の停電や通	GAO は災害対応に影響を与えるリスクをより包括的に文書化し、これらのリスクを軽減し、パイロットプログラムの評価を行うことを含め、SBA に対して五つの勧告をした。 全体として、	⑥危機対応支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		善とパイロットプログラムの評価が必要である		応、（2）災害融資の申請と審査のプロセス、（3）パイロットプログラム（Express Bridge Loan Pilot Program）の実施について検査を実施した。	関するデータ ・パイロットプログラムに関するガイダンス 他にもフロリダ州、テキサス州、プエルトリコ、及び米領バージン諸島の中小企業開発センター関係者、中小企業、地方自治体職員にインタビューを行った。	信の停止を含む）についての詳細な説明がないことが分かった。2017 年のハリケーン（ハービー、イルマ、マリア）の余波は、このようなリスクが SBA の災害融資業務にどのように影響したかを示している。例えば、広範囲停電のために、融資申請者は電子的に申請書を提出できず、そして SBA は申請者に電話又は電子メールで連絡を取れなかった。SBA は災害対応中に発生する課題に対する十分な準備ができていないことが明らかになった。他方、2005 年以降に SBA が融資申請プロセスに加えた変更（電子申請の実装）により、適時性が向上したことが分かった。2017 年のハリケーンでは、SBA は 45 日間の処理期間の目標内で、全ての融資申込み（すぐに拒否または取り下げられたものを含む）の 90%以上を処理し、平均処理期間は 18 日未満であった。 また、パイロットプログラムは、災害後のより迅速な資金提供を目的としているため、SBA はパフォーマン	SBA は勧告に同意したが、パイロットプログラム評価に関する勧告については、部分的に対処すると説明した。 GAO は全てに対して対処する必要があると改めて主張した。	

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						ス評価を行う予定はないことが分かった。		
12	2020	Second White Paper: Risk Awareness and Lessons Learned from Audits and Inspections of Economic Injury Disaster Loans /OIG-20-12 白書：EIDL の監査と監察から学んだリスク認識と教訓	OIG	この白書は、COVID-19 関連の融資のリスクマネジメント及びリスク低減のために考慮すべき、以前の監査及び監察から学んだ教訓・特定されたリスクに関する SBA の情報を公開するために作成された。 増加する融資の量と金額、処理時間は既存の管理体制にさらなる負荷をかけることが予測される。そのため、SBA がプログラムの公正性を確保し、プログラムの目標と目的が達成され、貸付リスクを管理することを支援することを目的としている。	監査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：OIG は、管理統制や災害融資プログラムの公正性・効率性・有効性を評価するために、定期的に監査と監察を実施している。この白書ではこれまでの監査と監察の結果を参照し、発見された重要な課題と関連するリスクを取りまとめた。	この白書ではこれまでの監査と監察の結果を参照し、発見された重要な課題と関連するリスクを取りまとめている。COVID-19 のパンデミックに対応して成立したコロナウイルス準備及び対応補足予算法（the Coronavirus Preparedness and Response Supplemental Appropriations Act：CVPR Act）では、COVID-19 を災害と見なし、SBA が COVID-19 の影響を受ける企業及び非営利団体に経済的損害災害融資（Economic Injury Disaster Loans）（以下、「EIDL」という。）を提供することを承認した。さらに、CARES 法（the Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security Act：CARES Act）は、緊急 EIDL を提供するために SBA に 100 億ドルを提供した。これは、以前の大規模災害と比較しても大幅な増加となる。COVID-19 については 2020 年 4 月 1 日の時点で、SBA は既に 94,000 以上の申請を受け取っている。 具体的には、以下のような	プログラムの公正性を確保し、経済的損失リスクを低減するために、SBA は適時に適格な申請者に対して融資が提供されるプロセスを維持する必要がある。それを実現するためには、増加した融資を適時に処理し、適切な支援を提供する経験豊富で十分な訓練を受けた職員を確保する必要がある。	⑦COVID-19 対応の各種施策

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						課題とリスクを取りまとめた。 ・借り手の信用力又はローンを返済する能力を完全に検証せずに EIDL 及び非 EIDL を発行した。 ・経済的損失を被っていない企業又は災害の時間枠外の企業に EIDL 及び非 EIDL を発行した。		
13	2018	Audit of State Trade Expansion Program /OIG-18-11 STEP の監査	OIG	STEP は 2015 年の貿易円滑化及び貿易執行法によって確立された、新しい貿易機会を模索する州における適格な中小企業を支援するプログラムを実施するために州に資金を与えるものである。OIG は、STEP により助成金を得た州がどのようにプログラムのパフォーマンスを評価し、そしてパフォーマンス評価がどのような効果を出しているか、また、STEP の全体的な管理体制と有効性を確認するために監査を行った。	監査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：合計五つの協力協定に基づく助成金（約 390 万ドル）を与えた州を選定した。カリフォルニア州、ノースカロライナ州、ワシントン州、ミシシッピ州に対しては現場訪問を実施し、文書を入手した。イリノイ州の関係者に対してもインタビューを実施し、文書を入手・分析した。SBA 職員に対してもインタビューを実施し、文書	五つの州（カリフォルニア州、ノースカロライナ州、ワシントン州、ミシシッピ州、イリノイ州）を選定し、加えて、プログラムに関連する文書等を監査対象とした。監査の結果、SBA は既存のパフォーマンス測定を改善し、助成金を受け取った州が目標を達成することを支援するための効果的な監督手法を導入しないと、新たな貿易機会を模索する中小企業の数を増やすというプログラムのアウトカムを完全には達成できないリスクがあることが分かった。	OIG は、SBA の STEP を改善するために、例えば、パフォーマンス測定値を確立し、プログラムの成功を測ることができる検証可能な尺度として年次報告書に含めること等の六つの勧告を行った。SBA は五つの勧告に対応した。	④販路開拓支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
					を入手・分析した。			
14	2019	Evaluation of SBA's All Small Mentor-Protégé Program /OIG-19-17 メンタープロテジェプログラムの評価	OIG	SBA は、2016 年にメンタープロテジェプログラム（All Small Mentor-Protégé Program）を設立し、メンターとプロテジェの関係による中小企業支援の対象を全ての中小企業に拡大した。このプログラムは、中小企業が大企業を含む経験豊富な政府請負業者がメンターとなり、メンターが提供する事業開発支援策を通じてプロテジェである中小企業を育成・合弁会社を立ち上げ、プロテジェが政府調達契約をめぐって効率良く競争できるよう支援することを目的としている。 効果的な管理、プログラム規則に従った申請書レビューと年次評価、プログラムの業績測定を実施したかどうかを判断するために監査を行った。	監査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：SBA の職員にインタビューを行い、プログラムの構造とプロセス、及びプログラムの実施に対する課題について尋ねた。	監査対象として 2016 年から 2018 年 8 月 1 日までに提出された申請書のうち、12 件を選択した。監査の結果、SBA が申請書レビューと年次評価を実施するための効果的な管理を行っていないことが明らかになった。さらに、SBA が適切に評価を文書化していないことも明らかになった。また、プログラムの業績指標とその効果を測定するプロセスについては存在していたものの、結果を効果的に監督及び評価していなかった。その結果として、このプログラムは中小企業を育成するものではなく、大企業を含む適格でない企業が不当に利益を得るものとなっている可能性があると推測される。	OIG は SBA に対して、申請と評価のプロセスをプログラムにあわせて調整し、プログラムの成功を適切に測定するための措置を講じることを勧告した。また、プロセスを改善するために人員や IT リソースに優先順位をつけることを勧告した。 SBA は三つの勧告に同意し、一つの勧告には同意しなかった。	②生産性向上支援
15	2019	Audit of SBA's Oversight of the SCORE Association /OIG-19-12 SBA の SCORE プログラムに対する監督についての監査	OIG	SCORE プログラム（Service Corps of Retired Executives）（以下、「SCORE」という。）は、SBA の起業家育成プログラムの一つであり、SCORE は、プログラムの単一の協力協定による助成金の受領者である。SCORE は 1964 年に全国的なボランティア非営利団体として設立された、50 年以上にわたって SBA のリソ	監査の観点：プログラムが効率的に管理・運用され、監督されているか。 手法：SCORE の 2017 年度の 1,050 万ドル、2018 年度の 1,150 万ドルの助	監査対象として SCORE の 2017 年度及び 2018 年度の助成金、また、実地調査としてバージニア州ハードンにあるナショナル SCORE オフィスとワシントン DC、ニューヨーク、シアトルにある SCORE 支部を選定した。監査の結果、プログラム担当	SCORE による連邦資金の使用と業績結果の報告に対する SBA の監督を改善するための 11 の勧告を出した。 SBA は全てに同意し、解決のた	①創業・事業承継等支援

【別添資料】

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・手法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				ースパートナーであり、全国の既存・新興中小企業に無償でビジネス及び技術支援を提供している。監査ではプログラムのために与えられた連邦資金とプログラム目標の測定及び達成を効果的に監督したかどうかを調査した。	成金のうち第1四半期分について監査した。また、バージニア州ハードンにあるナショナルSCOREオフィスとワシントンDC、ニューヨーク、シアトルにある支部への訪問と文書の入手を実施した。さらに、プログラムオフィスの担当者へのインタビューと文書の入手も実施した。	者は、SCOREによる連邦資金の使用を監督しておらず、SCOREプログラムを効果的に監督するために大幅な改善を行う必要があることが分かった。具体的には、SCOREは連邦資金を無制限の寄付と混合し、連邦資金を容認されていない費用に充てていた。また、SCOREは中小企業育成サービスへの寄付を不適切に勧誘し、共催活動に使用される資金を不適切に管理していることも分かった。その結果、協力協定による助成金の要件に準拠していない約71万ドルの費用にOIGは疑問を呈した。 また、プログラム担当者は、SCOREのパフォーマンス目標の達成を正確に測定・報告していなかった。さらに、結果に基づくパフォーマンス測定目標は一つのみであったため、プログラムが意図した目的を達成したかどうかを評価するSBAの能力が制限されていることが分かった。	めの行動計画を策定した。	

別添資料 2　イギリスにおける検査報告の概要

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
1	2013	Improving access to finance for small and medium-sized enterprises 中小企業の資金アクセスの改善	NAO	英国の金融機関による英国の中小企業へのすべての貸付の残高は、2013 年 5 月の推定では約 1,700 億ポンドであり、このうち、170 億ポンドが当座貸越である。中小企業への融資のストックは、非金融機関への融資の約 35 パーセントを占めている。 大量の融資にもかかわらず、中小企業は資金獲得上の問題を抱えることが多い。 創業 5 年以上の企業の融資申し込みの 19%が拒否されるのに対して、創業 5 年以内の中小企業の融資申し込みの 38%が拒否されている。 拒否率も当座貸越も 2008 年/2009 年度以降高い水準にあり、中小企業が資金アクセス上の課題を抱えていることは明らかであった。 こうした状況下で、ビジネス・イノベーション・技能省（Department for Business, Innovation and Skills）（以下、「BIS」という。）と HM Treasury は The Plan for Growth を 2011 年 3 月に発行、資金スキームの改善を進めた。さらに、2012 年 9 月にはビジネス銀行の設立を表明、2014 年からビジネス銀行の活動が開始される予定である（2013 年当時）。	BIS と HM Treasury の中小企業の資金アクセスに関する政策に関して、以下の評価基準に基づきバリュー・フォー・マネー(Value for Money)（以下、「VFM」という。）を評価した。 ･イニシアティブのプログラムが効率的に管理されているか（第 2 章で記述） ･個々のスキームが効率的に管理され、監督されているか（第 3 章で記述） 調査手法はインタビューや中小企業（Small medium Enterprise）（以下、「SME」という。）調査のレビュー等で実施された。	第 2 章では、課題の範囲の推計の努力、介入プログラムの対象、プログラムのパフォーマンスと効果を測定するための準備、中小企業が支援を利用できるようにするための中小企業とのコミュニケーション 、既存の介入からの教訓といった視点で分析が行われた。 第 3 章では、Enterprise Finance Guarantee(Debt)、Start-up Loans(Debt)、Business Finance Partnership(Debt)、UK Innovation Investment Fund(Equity)、Enterprise Capital Funds(Equity)、Business Angel Co-investment Fund(Equity)の六つのスキームを分析対象として評価を実施した。 上記の分析の結果、イギリス会計検査院（National Audit Office）（以下、「NAO」という。）は以下を結論とした。 研究と市場データは比較的強いが、これらの情報源から得られた新たな洞察の統合メカニズムは断片化されている。 問題へのアプローチは比較的断片的で、最大限効率的・効果的に資源を利用しているという全体的な明瞭な答えは得られなかった。イギリスビジネス銀行の設立はこうした問	BIS に対しては、以下のような勧告がなされた。 ・BIS は、データ分析や研究開発がより統合的に実施され、判明したことが政策に生かされるように、SME の資金問題に対処するための政府内の役割を簡素化するのをけん引すべき。 ・BIS は介入プログラムを通じて実現を図る効果を明確にすべき。 ・BIS は既存のデータをより有効に活用できるようにすべき。 ビジネス銀行に対しては、以下のような勧告がなされた。 ・市場の動きを反映して、アジャイルな形でスキームを実施・撤廃する柔軟なアプローチを採用すべき ・新たな介入につ	①創業・事業承継等支援 ⑥危機対応支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						題に対処するよい機会である。	いて、BIS の幅広い政策の優先順位と整合させるべき ・融資のアピールのプロセスや他の資金源等、中小企業の課題認識不足に対処すべき	
2	2020	Department for International Trade and UK Export Finance: Support for exports 国際通商省（DIT)及び英国輸出金融（UKEF）：輸出支援	NAO	イギリスの EU 脱退の決定を受けて、2016 年に国際通商省（Department for International Trade）（以下、「DIT」という。）が設立され、DIT は貿易に関する責任を引き継いだ。イギリス企業の貿易支援のために、DIT は 275 人の国際貿易アドバイザーを有しており、1400 人の海外スタッフを有している。また、DIT はイギリスの輸出信用機関である英国輸出信用保証局（UK Export Finance）（以下、「UKEF」という。）と密接に連携している。DIT は、ビジネス・エネルギー・産業戦略省（Department for Business, Energy and Industrial Strategy）（以下、「BEIS」という。）や外務英連邦省（Foreign and Commonwealth Office）（以下、「FCO」という。）、国際開発省（DFID）、防衛省（MoD）等の他の輸出に関わる省庁とも連携している。 NAO は、2013 年に政府の輸出支援策について検査を行った。当時は、FCO と英国貿易投資総省（UK Trade & Investment）(以下、「UKTI」という。)が輸出支援の責任省庁であり、	輸出支援の目的に照らして、DIT と UKEF の活動と業績について検査した。 ·DIT と UKEF が戦略的な方向性を設定していて、何を達成したいかが明確になっているか（第 1 章で記述） ·DIT と UKEF が輸出の成長に最も大きな効果を与える活動に資源を割いて、高い優先順位を与えているか（第 2 章で記述） ·DIT と UKEF が期待された成果を達成していることを示す情報があるか（第 3 章で記述） 調査手法は文献調査や政策担当者に対するインタビュー等で実施された。	DIT と UKEF は、英国が EU を離れる際に、英国の国際貿易政策を推進する上で重要な役割を果たす。 DIT は設立以来、EU だけでなく前任部門からも貿易機能を引き継いでいる。UKEF は、輸出の成長をサポートするために必要な戦略と運用の取り決めを開発する上で良いスタートを切った。 UKEF は、財務省が設定した財務制限と管理の範囲内で、英国のビジネスをサポートするために輸出金融の提供を拡大した。 ただし、DIT と UKEF は、どちらも輸出拡大に向けた様々な大きな課題（例：資金アクセスやネットワークの少なさ等）に直面しており、長期にわたってコストパフォーマンスを実現するために、アプローチを強化するために協力する必要がある。 DIT が、英国のビジネスをサポートする最大の機会がある地域やセクターにその努力とリソースを集	a) DIT は、業績評価基準が政策目標の長期的な本質を反映できるように、既存の業績測定フレームワークをさらに開発すべき。 b) DIT は、英国の輸出業者に関するデータと情報のギャップに対処する計画を推進すべき。 c) DIT、BEIS、及び UKEF は緊密に連携して、英国の業界が海外市場で新たな機会を活用する準備ができていることを確認すべき。 d) DIT は、資源の優先順位付けに関する体系的レビューを実施するべき。	その他 ④販路開拓支援 ⑥危機対応支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				輸出額を 2020 年までに 1 兆ポンドに増やすという目標を有していた。そこで、NAO は、その達成に向けて FCO と UKTI の連携を強化し、タフで計測可能なマイルストーンを設定することを提言した。 （なぜこのタイミングで DIT と UKEF の検査をしたのかは報告書には記載されていない。）		中させているかどうかは明確ではない。DIT は、その業績を測定するためのフレームワークを開発したが、DIT の業績と政府の GDP 輸出成長目標の 35%との関連性がどれほど直接的であるかは明らかではない。これは、いくつかの要因の影響を受ける可能性があり、それらの要因の一部は政府の管理外にある。	e) UKEF は、企業が必要としている輸出金融支援が何か、また、企業がそれにアクセスする際の課題についての理解を深めることを目指すべき。 f) DIT と UKEF は、共同作業を改善し、進捗状況を毎年報告するための戦略的覚書に合意すべき。	
3	2016	Delivering value through the apprenticeships programme 徒弟プログラムを通じた価値の提供	NAO	国家統計局は、ドイツ、フランス、米国の生産性は英国よりも 3 分の 1 ほど高いと推計しており、この格差は、英国が技術者レベルと高レベルの職業教育に重点を置いていないのも一因である。 歴代の政府は、徒弟制度がスキルを開発するための重要な方法であると考えてきた。他方で、政府の介入がなければ、雇用主は徒弟制度を含む訓練に十分な金額を投資することはできないと考えられている。政府は、徒弟制度が、経済的利益を提供するだけでなく、若者の成果の向上や職場の多様性の向上等、他の方法で付加価値をもたらすことを期待している。 2016 年 7 月、教育省（Department for Education）（以下、「DfE」という。）が徒弟制度政策の全体的な責	この研究では、より雇用主主導になっている徒弟プログラムが VFM を達成できていることを、DfE が実証できるかどうかを、以下の三つの視点から検査した。 a) DfE がプログラムの目的を定義し、プログラムが価値を提供し、市場が効率的に作用できるか判断するために良い情報を用いているか。 b) DfE が、個々の徒弟の質を向上させるための効果的なアプローチを有しているか。	DfE は、プログラムを拡大及び改革するための様々なイニシアティブを導入しており、これらのいくつかについては順調に進んでいる。しかし、最も戦略的なレベルでは、プログラムが達成しようとしている集団的影響（collective impact）と、これが生産性と成長のためのより広範な戦略にどのように適合するかについては明らかにされていない。また、特定の分野で徒弟を提供したり、スキルのギャップを埋めたり、成果を向上させたりするなど、プログラムの成功をより具体的にどのように測定するかについても決定していない。さらに、DfE は、改革に対する利害関係者	DfE に対して以下を実施すべきであると勧告した。 a) プログラムの成功を測定するための短期的な主要業績評価指標とともに、生産性と成長に対する計画された集団的影響（collective impact）を設定する。 b) Trailblazer*標準をさらに開発するためのタイムスケールが現実的であり、雇用主と研修提供者に十分に伝達されていること	②生産性向上支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				任を引き受けた。DfE は、16～18 歳の徒弟に資金を提供し、BIS は成人の見習いに資金を提供してきた。徒弟制度に対する年間公的資金は時間とともに増加し、2010～11 年には 12 億ポンド弱であったが、2015～16 年には約 15 億ポンドにまで上昇した。DfE は、徒弟プログラムをさらに拡大し、雇用主主導による活動や雇用主の資金で行われる活動を一層増やしている。	c) DfE が、プログラムの品質と価値を最大化するために、成功へのリスクを効率的に管理しているか。 調査は、文献調査、政策担当者や雇用者、研修担当者に対するインタビュー等で実施された。	の反応が、プログラムの品質や評判を損なう可能性のある意図しない結果をもたらさないことをまだ保証していない。 DfE は、VFM を達成できていることを示すために、これらの懸念事項のそれぞれで効果的な行動を取る必要がある。	を確認する。 （*“Trailblazer”は、自分が属する分野の新しい徒弟のスタンダードをともに設計する雇用者のグループ） c) プログラムの様々な要素にわたる主要なリスク、相互依存性、及び不測の事態を処理する方法を改善する。 d) 雇用者、研修提供者、評価機関が進行中の改革にどのように対応するかを理解し、市場による乱用が発生した場合に迅速に対応するための強固な方法を開発するために、一層努力する。 e) 特に、見習い訓練の質の監督、関連するデータと指標の収集と分析に関して、政府機関と徒弟研究所のそれぞれの役割を決定する。	

【別添資料】

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
4	2009	Venture capital support to small businesses 中小企業向けのベンチャーキャピタル支援	NAO	2000 年以来、ビジネス・イノベーション・技能省（BIS）とその前身の省庁は、従来の方法では資金を調達することが難しい、多くの場合非常に革新的な若い企業を支援するためにベンチャーキャピタル資金を提供してきた。同省は、そのような企業が新しいアイデアや技術を開発することで経済成長と生産性を刺激する大きな可能性を秘めていると信じている。 新興企業は、当初はマイナスのキャッシュフローと失敗の可能性が高いため、潜在的な投資家からリスクがあると認識されることが多く。資金調達に課題が生じる。 2000 年以来、同省は、株式投資を求める中小企業を支援することを目的とした一連の三つのベンチャーキャピタルファンドに約 3 億 3,790 万ポンドを投入してきた。 2008 年 4 月まで、ファンドマネージャーの仕事は 4 部門の職員によって監督されていた。 2008 年 4 月、同省は、ベンチャーキャピタルファンドプログラムの監督を含む中小企業を支援するための財務措置を提供するために、完全所有会社として Capital for Enterprise Limited を設立した。同省は、この分野の政策について大臣に助言する責任を負っている。 この報告書は、2000 年以降の BIS が設立したベンチャーキャピタルファンドについて検査したものである。	調査手法は以下の通り。 ・ファンドのパフォーマンスデータの分析 ・コストデータの分析 ・各ファンドによる個々の投資の分析 ・国際比較 ・地域開発局の代表やファンドマネージャー、政府担当者へのインタビュー ・文献調査 ・文書のレビュー ・資金提供を受けた企業 198 社の電話調査 ・13 社に対するケーススタディのインタビュー	公的支援による初期段階の投資を受けた企業は、他の資金源から容易に入手できない多くの必要な資金を BIS のファンドが提供し、これにより他の資金を調達して成長することを可能にしたなど、肯定的な結果を報告している。 しかし、同省は、その資金について明確に特定され、優先順位がつけられた目標を設定しておらず、納税者のお金として何を得ているかを判断するための基準を確立していなかった。 初期のファンドのパフォーマンスは、BIS がプラスの経済的利益を上げたり、投資のすべてを回収したりする可能性が低いことを示唆している。 納税者の利益を保護することと他の投資家を引き付けることの間のより良いバランスをとるために、Enterprise Capital Funds の設計に改善が加えられてきた。 堅牢な測定フレームワークがなく、これまでの初期のファンドのパフォーマンスが低かったことを考えると、プログラムは現在、VFM を実証できない。ただし、同省は、プログラムの管理と評価を強化する等の対策を講じている。	a）ファンドに対する部門の目的は正確に定義されていない。BIS は各ファンドの目的を明確に定め、目的が達成されたかどうかの評価基準を設定すべき。 b）ほぼ同様の目的を持つ合計 28 の異なるファンドを管理するための累積コストは、投資された資金のかなりの割合になってきている。Capital for Enterprise Limited はファンドの設立や管理の費用をすべて報告すべき。BIS は、より効率的なファンドのモデルを選択すべき。 c）BEIS の現在の投資アプローチの有効性は、上場や M&A による投資回収の成功という形で実証されていない。BIS は現在のアプローチが最適な効果を上げる	①創業・事業承継等支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
							ものなのか検証すべき。 d）長年にわたり同様の目的でさまざまな種類のファンドが設立されてきたが、同省はファンドをプログラムとは見なしていない。BIS は、ファンドをプログラムとみなして、プログラムの評価の枠組みを導入すべき。 e）パブリックドメインにはファンドに関する情報がほとんど開示されていない。BIS は情報公開を進めるべき。	
5	2015	Exploiting the UK brand overseas 海外におけるイギリスブランドの活用	NAO	GREAT Britain キャンペーンは、2012 年 2 月に正式に開始された。その目的は、2012 年ロンドンオリンピック及びパラリンピックによって生み出された注目を活用して、海外の人々の英国に対する認識を長期的に改善することである。 GREAT キャンペーンは、商業ブランディングとマーケティング手法を通じて英国の国家ブランドを活用し、英国を観光、教育、対内投資の目的地として差別化し、海外に輸出する英国企業を支援することにより、経	評価基準として以下の三つを設定した。 a) GREAT キャンペーンとは何か？英国の成長に貢献するという目的をどのように達成しているか？それはどのように測定されているか？ b) パートナー組織には明確な実装計画があり、投資収益率を測定しているか？	GREAT キャンペーンは、政府全体のパートナーによる一貫した効果的なブランド管理の採用をサポートするために必要な戦略的一貫性と実践的なサポートを提供した。そのアプローチは、ブランドコミュニケーションの観点から受け入れられているグッドプラクティスを満たしている。 GREAT キャンペーンチームは高品質のコミュニケーション資料を作成しており、海外の	内閣府とそのパートナーに関する勧告は以下の通り。 a) 無駄を省き、利益を最大化するために、内閣府は、パートナーの支出能力の明確な分析に基づいて、パートナーに資金を割り当てる必要がある。 b) UKTI と FCO	④販路開拓支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				済的利益を生み出すことを目的としている。これには、ロゴ、デザイン、ガイドライン、画像の作成、全体的な戦略の策定、資金の割り当てが含まれる。 このキャンペーンは、2012 年から 2015 年の期間に五つの組織に 1 億 1350 万ポンドの資金を割り当てた。	c) GREAT キャンペーンはどのように実行されているか？ブランディングのベストプラクティスを満たしているか？ 手法としては、以下の二つを採用した。 a) GREAT の資金を受け取ったイギリス政府の六つのパートナー国に対する視察調査 b)内閣府及びイギリス及び海外のパートナー組織のスタッフに対するインタビュー	チームはそれらをうまく活用してブランドを遵守している。 内閣府は、1 億 1,350 万ポンドの支出に対して、12 億ポンドの投資収益率を報告している。12 億ポンドの収益には、キャンペーンに応じた実際の支出と予想される支出の両方が含まれ、数年にわたって期待できる。 しかし、首相官邸とキャンペーンパートナーは、5 年間の報告機関で、キャンペーンの影響を正確に把握できているかどうか気を付ける必要がある。 将来の VFM を最適化するため、キャンペーンは、どのパートナーが英国経済に利益をもたらすのかといった明確な分析に基づいてリソースを割り当てる必要がある。	は、GREAT キャンペーンの活動が VFM を有し、インパクトをもたらし、実現可能であることを優先国チームが証明するように促すために、資金配分のメカニズムを改善する必要がある。 c) 内閣府は、公的・民間を問わずパートナーとパートナーや他のユーザーが、自分のロゴと GREAT キャンペーンのロゴをいつ一緒に使ってよいのか、使うことができないのか明確に定めた GREAT のパートナーのためのガイダンスを普及させるべきである。 d) GREAT キャンペーンの正式なレポートに含めることができるように、内閣府、FCO、UKTI は協力して、追加性と帰属を計算するための既存のビジネ	

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
							ス成功測定基準を強化すべである。これによって経済成長をより直接的に捉えられるようになる。 e) 内閣府は、GREAT キャンペーンの影響を報告する際に警戒（vigilance）を維持する必要がある。 f) 将来的には、内閣府は、その優れたキャンペーンパートナーがベストプラクティスに沿ってデジタル活動を統合し、効率を上げる機会を最大化することを保証する必要がある。	
6	2020	Overview of the UK government‘s response to the COVID-19 pandemic 政府の COVID-19 対策の概観	NAO	COVID-19 パンデミックと政府の対応規模と性質は、最近の歴史では前例のないもの。英国政府は、COVID-19 のパンデミックに対応して、広範囲にわたる対策を実施している。 本レポートは、COVID-19 に対する英国政府の対応を精査する議会を支援するために、NAO が実施する最初の作業プログラムである。これまでの政府の政策とその想定コストを概観するもので、政府が採用した措置の VFM やその対応の有効性は評価	コストやコミットメントの額が百万ポンド以上の主要な活動を対象とした。	イギリス政府は、COVID-19 に対して以下の五つの分野で対応 ･サービスの提供、機器、テスト、サービス、ワクチン開発をカバーする健康とソーシャルケアの対応。 ･地方及び全国のすべての公共サービスにわたるその他の公共サービス及び緊急対応。 ･パンデミックの影響を受けた個人に対する支援（給付金や	勧告を行うための報告書ではない。	⑦COVID-19 対応の各種施策

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				しない。この報告書は、2020 年 5 月 4 日までの政府の対応をカバーし、政府が 5 月 4 日から 15 日に発表した重要な追加の約束（5 億ポンドを超えるものとして定義）も含む。		病欠、個人または世帯への直接支援、税金の支払いの延期を含む）。 ·雇用、ローン、助成金の維持を含む、パンデミックの影響を受けた企業への支援。 ·国際援助や一般市民への情報提供を含むその他の支援。 政府の対応にかかる費用は大きく、不確実であり、パンデミックの継続的な健康と経済への影響に依存する。政府は 2020 年 5 月 4 日までに合計 1,243 億ポンドを拠出した（5 月 4 日～15 日の間に政府が発表した重要な追加のコミットメントを含む）。 5 月 4 日時点で 11 の省庁が COVID-19 の対策を打ち出した。各省の事務次官により、支出の提案が、規則性、妥当性、VFM もしくは実現可能性の基準のいずれかに反していると考える場合、大臣の指示が求められる（規則性・妥当性・VFM は NAO が定めるアカウンタビリティの原則）。 緊急支出を可能にするため、2019/20 年度に議会が承認した部門支出制限を超えた支出が可能になるように、大臣が指示し、認められた。		
7	2020	Investigation into the Bounce Back Loan Scheme	NAO	本調査は、COVID-19 パンデミックに対する政府の対応に関する一連の分析の一つ。	レポートは以下を分析した。	同省と銀行は、2020 年 11 月 4 日までにスキームが 380 億ポンドから 480 億ポンドの間で	システムとプロセスは進化してきたが、VFM に対す	⑦COVID-19 対応の各種施策

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		Bounce Back Loan Scheme の調査		2020 年 4 月 27 日、財務大臣は、中小企業の小規模企業を対象とした「小規模融資を必要とする人々のためのシンプル、迅速、簡単なソリューション」を提供するスキームを発表。 このスキームは、先行していた Coronavirus Business Interruption Loan Scheme (以下、「CBILS」という。)の適用基準が厳格すぎるという批判に対応して導入されたものであり、企業にとって懸念事項であったローンの申請から支払までの時間を短縮することに重点を置いていた。	･スキームがどのように開発され、何を達成することを目指し、どのように管理されるか（1 章）。 ･スキームの詳細とこれまでのパフォーマンス（2 章） ･主なスキームのリスク（3 章）。 調査では、VFM 等の評価は行っていない。 関連文書のレビューや財務省、BEIS、銀行へのインタビュー、金融行動監視機構、金融オンブズマンサービス、その他の業界及び顧客代表グループ等の外部関係者との話し合いなどにより調査を行った。 また、財務省や銀行からのデータをもとに、定量分析を実施した。	貸し付けを行うと予想しており、当初の予想を大幅に上回っている。 財務省のデータに基づくと、貸し手は既存のビジネス顧客へのローンを 24～72 時間以内に承認するが、新規顧客の承認時間は大幅に長くなっている。 CBILS 及び Coronavirus Large Business Interruption Loan Scheme （以下、「CLBILS」という。)よりも厳格でない適格基準が設定されているため、クレジット及び不正（fraud）に関連するリスクが増大している。 銀行は、スキーム開始直後の最初の月は、貸し手間での重複した申請を防ぐことができなかった。 財務省は、初年度の無利子ローンの提供には約 10 億ポンドの費用がかかると見積もっている。 信用リスクと不正リスクの結果、財務省と世銀の暫定的な見積もりでは、借り手の 35%から 60%がローンをデフォルトする可能性がある。ただし、見積もりは非常に不確実。	るリスクを最小限に抑えるために、今後数か月から数年にわたって多くのハードワークが残っている。この作業には、貸し手との強力な債権回収計画の実施と不正調査の取り決めが含まれている必要がある。政府はまた、今回の教訓を、将来の他のスキームにおいて不正回避を行うために活用すべき。	
8		British Business Bank	NAO	SME はイギリス経済の主要な部分であるが、SME は立ち上げと成長のために外部資金やその他のサポートを	レポートは以下を分析している。 ･銀行の目的、パフ	指標に対するパフォーマンスを見ても、また結果として中小企業が成長していることを	＜BEIS と財務省に対して＞ 銀行の任務の明確	①創業・事業承継等支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		イギリスビジネス銀行		必要とすることが多い。しかし、中小企業は金融にアクセスしようとすると課題に直面する可能性があり、成長する能力が制限される可能性がある。 2014 年、政府は英国の中小企業金融市場の弱さに対処するために、イギリスビジネス銀行を正式に立ち上げた。当銀行の使命は、「イギリス国内のいずれにおいても、事業のどの段階でも、中小企業が繁栄し成長できるようにすることで、金融市場をより良く機能させることにより、経済成長を促進する」ことである。当銀行は、提供パートナーを通じて間接的に中小企業に資金を提供し、中小企業の金融オプションに対する意識を高めることにより、金融需要を刺激することを目指している。	ォーマンスの監視、成功基準を検証。 ·銀行のパフォーマンスをその目的に照らして検討し、その影響を評価 ·時間の経過に伴う拡大、コスト、将来の課題への備えを考慮して、ガバナンスの取り決めについて考察。 調査手法は、 ・関連文献の調査 ・銀行、政府関係者、中小企業団体等へのインタビュー ・銀行の財務・活動に関するデータ、銀行が集めた中小企業関連データの分析	示す銀行の評価からも、ポジティブな兆候が見られる。活動の多くは長期的な介入であり、特に中小企業への情報の提供促進とより大きな地域活動が中心で、これらは長期にわたる継続的な分析が必要である。銀行のコストは、成長するにつれて大幅に上昇した。コスト増は他の組織全体と同等であるという証拠はあるが、その活動の費用対効果に関する情報は限られている。銀行は、パフォーマンスとコストの両方に関する証拠をさらに発展させ、財務管理とガバナンスの取り決めが強固であることを確認して、長期にわたり VFM を得る必要がある。 また、銀行の運営環境は急速に変化している。銀行は景気後退への対応を分析したが、これには時間がかかる可能性があり、中小企業を支援するための政府の対応の一部にすぎない。BEIS と財務省は、銀行が役割を果たせるような環境を作り、その活動が他の政府の支援とより整合するようにする必要がある。	さを含めて、銀行の優先事項について合意された見解をより明確に示す必要がある。 政府のビジネスに対する幅広い支援の文脈で、銀行に何を達成してほしいかをより明確に示す必要がある。 銀行のベンチャーキャピタル子会社 British Patient Capital の成功基準をより明確に設定する必要がある。 これにより、売却の決定は、その使命が達成されたという確固たる証拠によって通知される。 ＜銀行に対して＞ 地域の不均衡と「専門知識の拠点（centre of expertise）」の目的に照らした指標を開発する必要がある。 費用分析を拡張して、個々の活動やプログラムの費用	⑥危機対応支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
							対効果を実証し、他の組織の運営費とのより詳細な比較を可能にする必要がある。 議会等が、中小企業、第三者、及び銀行自身の活動に費やされる相対的な金額をまとめて確認できるような情報を公開する必要がある。市場の失敗や、期待した成果が得られなかったといった理由で、どの分野で撤退したのかを明確に報告する必要がある。	
9	2016	Government‘s spending with small and medium-sized enterprises 政府の中小企業向け支出	NAO	政府は毎年、非公的部門の組織が提供する商品やサービスに約 450 億ポンドを費やしている。このうちの SME による割合を増やすことは、過去 5 年間の政府の調達政策における重要な優先事項であった。 2010 年、政府は 2015 年までに支出の 25%を中小企業による調達とするという目標を発表した。2015 年 8 月、政府はこの目標を 2020 年までに 33%に拡大すると発表した。	レポートは以下の点を分析している。 ・政府による中小企業の利用拡大の進展 ・政府契約に入札する際に中小企業が直面する障壁を取り除くための努力 ・中小企業を利用するメリットを実現するための政府の課題 以下のような手法で実施 ・主要な政府機関職	政府は、2014/15 年度に支出の 25%以上を中小企業から調達したと報告した。現在、2020 年までに 33%に引き上げることを目指しているが、2010 年に当初の目標を設定して以来、中小企業への支出が増えているかどうかは定かではない。拡大に際して、中小企業との契約がもたらすあらゆるリスクと機会について慎重に検討する必要がある。 現時点では、中小企業の入札障壁を減らせば、より多くの中小企業が政府の業務を受注	公共調達機関のクラウン商業サービス（Crown Commercial Service）（以下、「CCS」という。）は、入札する中小企業に対する障壁を取り除く一般的なアプローチから、さまざまなタイプの SME が最大の利益をもたらすことができる領域を特定する	その他（政策全般）

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
					員へのインタビュー。 ・主要な政策通知、ドキュメント、及び進捗レポートのレビュー。 ・中小企業との政府支出の分析。 ・中小企業等の利害関係者へのインタビュー、フォーカスグループ。	できるという仮定に基づいたアプローチを採用しているが、中小企業は応札できても、それを提供するのに適していないことも多い。入札の障壁を取り除くだけでなく、中小企業を利用することで望ましい利益が確実に達成されるようにするために、より協調的な努力が必要になる。	ために部門と協力するアプローチに移行する必要がある。 政府の調達の可視性と透明性を高めるため、CCS は内閣府及び政府デジタルサービスと協力して次のことを行う必要がある。 ・統合された政府間調達プラットフォームの実現可能性を評価する。 ・Contracts Finder のデータの品質を向上させる。	
10	2015	Paying government suppliers on time 政府のサプライヤーへの適時支払い	NAO	2010 年 3 月、政府は問題のない請求書の 80%を 5 営業日以内に支払うことを目指すと発表した。これは、2008 年に導入された 10 営業日以内に請求書の 90%を支払うというコミットメントの改訂版である。政府はまた、各省庁がすべての新規契約について、請負業者に対して 30 日以内に下請業者に支払うことを要求すると発表した。これらは、政府と取引をする企業、特に中小企業のキャッシュフローを改善することを目的としている。 政府は商品とサービスに年間 400 億ポンドを費やしており、そのうち約 45 億ポンドが中小企業に直接費やさ	このレポートでは、次のことを検証した。 ・迅速な支払いコミットメントの事例、及び部門のガイダンスと報告の要件が明確であるかどうか（1 章）。 ・5 日間の目標に対する業績（2 章）。 ·迅速な支払い方針によって下請け業者が利益を得られるようにするための政府の活動（3 章）。 ・政府及び民間部門	コミットメントが、中小企業を支援するという元々意図していた効果をもたらしたという証拠はほとんどない。サプライチェーンの下流の事業者に利益をもたらすのではなく、請負業者の運転資金だけを増やすことになるというリスクがある。 ほぼすべての省庁が、政府の年間調達支出 400 億ポンドをカバーする目標に対して、業績が良好であったと公に報告している。しかし、政府の業績測定方法には欠陥があり、調査対象とした四つの省庁では遵守されていなかった。業	＜内閣府＞ 公共部門の戦略的リーダーシップを強化する必要がある。 ・5 日間の支払いコミットメントの目的を明確にする。 ・迅速な支払いの報告と測定に関するガイダンスを改訂する：請求書の受領日から請求書の支払にかかった日数を計算、イギリスの慣行を EU	④販路開拓支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				れている。さらに 40 億ポンドが中小企業に間接的に費やされている。	内での迅速な支払いの推進を支援及び監視する内閣府及び BIS の役割（4章）。 以下の調査手法により分析を行った。 ・2013/14 年度の請求書の分析 ・請求書のサンプル調査 ・関係省庁の職員に対するインタビュー ・文献の分析	績は誇張して報告されている。中小企業を含むほとんどのサプライヤーが代金を大幅に遅延して受け取っているケースであっても、処理開始時の設定次第で、目標を達成できてしまう状態となっていた。 内閣府は、迅速な支払いの約束の実施によって、その意図された目的を達成し、VFM を提供していることを証明できなかった。	法に準拠させる等 ・部門及びその他の公的機関が更新されたガイダンスに準拠していることの保証を求める。 等 BIS と内閣府は以下を実施すべき ・電子請求書の使用を拡大するための最良の方法を評価する。 ・下請け業者が時間通りに支払われることを保証することを目的とした既存のイニシアティブを促進する 政府部門は以下を実施すべき ・政府によって設定されたパフォーマンス測定及びレポート要件に完全に準拠する。 ・請求書が最初に受け取られた日付が正確に記録されていることを確認する。 ・30 日以内に下	

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
							請け業者に支払うという請負業者によるコンプライアンスを監視する。	
11	2014	Modern Apprenticeships 現代徒弟制度	スコットランド会計検査院	スコットランド政府は、スコットランドの労働力のスキルと雇用適性を開発することが経済成長を達成するために不可欠であると考えている。スコットランドの若者はリーマン・ショックの景気後退の影響を特に受けた。不況前の 2007 年には、16～24 歳の人々の失業率は 12.4%であったが、2011 年には 21.5%まで増加した。スコットランド政府の 2012 年の若者の雇用戦略は、若者の雇用を促進し、スコットランドの労働力と経済を発展させる上での現代の見習いの重要性を示している。現代の徒弟制度とは、現代の徒弟制度グループ（MAG）によって承認された、公的部門の資金提供の対象となるすべての徒弟制度を指す。スコットランド政府は、2011/12 年から 2015/16 年まで、毎年 25,000 の新しい近代的な見習い場所を提供するという目標を設定している。2012/13 年には、25,691 人が現代の見習いを始めた。2013 年 3 月 31 日の時点で、合計で約 36,000 人の見習いがトレーニングを受けた。2008/09 年以降、現代徒弟制度の資金は実質で 24%増加し、現在では年間約 7500 万ポンドに上る。	以下の方法で検査を行った。 ・文献調査（Desk research） ・インタビュー及び関係者との議論 ・データ解析 ・研修事業者の調査 ・その他	1) 新規実習生の年間数は、2008/09 年の約 10,600 人から 2012/13 年には約 25,700 人に増加した。 また、スキルズ・ディベロップメント・スコットランド（Skill Development Scotland）（以下、「SDS」という。）は、達成率の向上や 16～19 歳以上の見習い場所の最大化等、スコットランド政府の他の現代の見習いの優先事項に対しても良好に機能している。これらは、困難な経済状況と SDS が雇用主の見習いの需要に依存しているため、重要な成果である。 2) 2008/09 から 2012/13 の間に、SDS を通じたスコットランド政府の現代の見習いへの年間支出は、実質ベースで約 6,000 万ポンドから 7,500 万ポンドに増加した。SDS は、現在の予算制限内で 25,000 の開始目標を達成するための財政的持続可能性を引き続き監視することが重要になる。 3)スコットランド政府は、現代徒弟制度にさまざまな優先順位を設定しているが、既存の業績指標は、持続可能な雇用	スコットランド政府に対して： ・現代徒弟制度をサポートする特定の目的を開発すべき。 ・持続可能な雇用や収入の増加等、現代徒弟制度の長期的な利益を評価するための適切な結果ベースの手段を開発し、パフォーマンス情報を公開すべき。 ・現代徒弟制度の長期的なメリットを確認し、個人、雇用主、スコットランド経済にとって最高の価値を示すものに資金が向けられるようにすべき。 ·授与機関及び SQA 認定と協力して、品質保証の取り決めを改善すべき。 ・関連する公的機関全体で教育及び	②生産性向上支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						等の長期的な成果に焦点を当てていない。これは、国の成果に対する彼らの長期的な貢献を測定することが難しいことを意味する。 4) SDS は、現代徒弟制度をうまく管理しているが、改善の余地もある（監視と品質保証の取り決めを改善する余地がある等）。	トレーニングデータを収集及び共有し、重複を最小限に抑えるための IT システムをさらに開発すべき。 SDS に対して： ・雇用者とトレーニングプロバイダーの需要、及び達成された VFM に対する変更の影響の監視を含む、貢献率レビューの結果を実装すべき。 ・契約及び徒弟の割り当てプロセスを確認して、トレーニングプロバイダーとの 3 年契約への移行の潜在的な効率を判断すべき。 ・現在の予算制限の中での妥当な予算水準を把握するため、より高いレベルの徒弟制度向けの資金と主要セクター向け資金を監視すべき。 ・実習生の運営と利益についての認識を高め、実習生	

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
							を受け入れるよう奨励するために、特定の雇用主グループを対象にすべき。 ・2015/16 年度の契約プロセスを開始する前に、本報告書の推奨事項を考慮して改善計画を作成すべき。	
12	2020	Implementing employment support schemes in response to the COVID-19 pandemic COVID-19 パンデミックに対応した雇用支援スキームの実施	NAO	2030 年 3 月 20 日に、イギリス政府はコロナウイルス雇用維持スキーム（Coronavirus Job Retention Scheme）（以下、「CJRS」という。）を発表、3 月 26 日には、COVID-19 パンデミックへの経済的対応の一環として自営業者所得支援スキーム（Self-Employment Income Support Scheme）（以下、「SEISS」という。）を発表した。CJRS の当初の目的は、企業が人々の雇用を維持し続けるのを支援するための迅速な財政支援を提供することだった。具体的には、雇用主は労働者を一時的に休暇にすることができ、政府は従業員の給与の 80%、月額最大 2,500 ポンドの助成金を彼らに支払う。 SEISS の目的は、パンデミックによってビジネスが「悪影響を受けた」自営業者に迅速な助成金の支払いを提供することである。	以下の視点に基づき検査を行った。 ・歳入関税庁と財務省は、スキームを実装する際に設計と配信のリスクを効果的に管理したか。 ·歳入関税庁と財務省は、スキームが意図した人々に届いたかどうかを理解しているか。 ·歳入関税庁と財務省は不正と過失のリスクを効果的に管理しているか。 以下の方法で検査を行った。 ・文献調査 ・関係者へのインタビュー ・データの分析	歳入関税庁と財務省は、スキームを迅速に実施するという目標を達成した。スキームは申請するのが比較的簡単で、支払いは申請者にすぐに届いた。これは短期的に仕事を保護するのに役立ち、一時解雇から仕事に戻る人々の数も励ましになった。しかし、他の多くの人々は収入を失い、支援にアクセスすることができなかった。スキームは、長期的には広範な財政支援と COVID-19 の継続的な影響にも依存する。VFM の点で重要なのは、部門が不正やエラーをどこまで軽減できるかということである。特に、一時解雇対策では、かなりの量の不正や過失が発生する可能性がある。申請を既存の納税者に限定することで不正のリスクを減らすことができたはずだが、歳入関税庁は、雇用主が	短期 ・景気回復は脆弱であるため、スキームを実行するためのプロセスを検討する必要がある。特に景気回復が停滞または悪化した場合に、既存のサポートを拡張または新しい支援を導入する必要がある。スキームを終了する際には、影響を考慮する必要がある。 ・ただし、その前に、プログラムの全体的な目標と成功の尺度を明確にして、終了のプロセスを決定すべきである。	⑦COVID-19 対応の各種施策

【別添資料】

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						一時解雇対策の一部であるかどうかを従業員に明確にするためにもっと多くのことを行うことができたはずである。将来的には、雇用支援スキームが実行されている間、従業員を保護し、不正行為に対処するために部門はより多くのことを行う必要がある。両省は、費用効果の高い方法で資金を回収するために十分なリソースが投入されていることを確認する必要がある。	長期 ・歳入関税庁と財務省は信用収縮とその後の景気後退の影響にどのように対処するかについて考えていなかった。歳入関税庁と財務省は、この不況に対処するためのアプローチを見直し、内部及び政府全体で教訓を共有する必要がある。歳入関税庁と財務省が、ビジネスに影響を与える可能性のあるショックを特定、評価、優先順位付けし、必要に応じて軽減するためのインフラストラクチャーを開発することを期待している。 ・歳入関税庁と財務省は、各スキームの実行に費やした金額を正確に把握していない。歳入関税庁と財務省は、資金管理システムと手順を確認する必要がある。	

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
13	2020	Business support schemes 企業支援スキーム	NAO	イギリスには、多国籍企業から個人事業主まで、約 570 万の企業がある。政府は、減税、助言、助成金やローンによる資金提供等、企業にさまざまな支援を提供している。2017 年、ビジネス・エネルギー・産業戦略省（BEIS）は、イギリス全体の生産性と収益力を高めるという政府の目標を定めた産業戦略を発表した。産業戦略を担当する BEIS は、他のどの政府部門よりも多くの企業支援スキームを管理している。	以下の観点に基づき検査を行った。 ・企業に対する政府の支援の全体像について何が分かっているのか。 ·BEIS がベストプラクティスと政府のガイダンスに従ってスキームを設計、管理、監視、評価しているかどうか。 ·事業支援への投資が VFM であることを保証するために、BEIS がポートフォリオとして各スキームを効果的に管理しているかどうか。 具体的な検査手法は以下のとおりである。 ・過去の NAO の検査の活用 ・財務省及び BEIS から得られた支出データの分析 ・文献調査 ・省内の関係者へのインタビュー	BEIS は他省よりも多くのスキームを管理して企業を支援しており、年間約 24 億ポンドの費用を使っている。サンプルとして取り上げた 10 件のスキームの管理には長所と短所の両方があったが、BEIS による設計と評価の方法は、政府のガイダンスに一貫して従っていなかった。NAO が検査したほとんどのスキームは、それらが最大の価値を提供しているかどうか、またはそれらを中止すべきかどうかを知るための測定可能な目的またはそれらの影響の評価を欠いていた。そのような分析がなければ、BEIS はその企業支援が VFM を提供しているかどうかを知ることができない。 広く政府全体で、各省で費用を共同負担した企業支援は 2016/17 年度で約 170 億ポンドの費用を要したが、それらの支援が断片的に発展していて、様々な省庁からの介入を生じている。財務省と BEIS は、支援をより適切に調整し、優先順位を付ける必要があることを認識している。これは、EU の支援からイギリス政府の支援に移行する上で、緊急かつ重要な作業である。	BEIS は 2020 年 3 月からの新しい企業支援スキームが以下を担保するようにする必要がある。 a 最初の段階から測定可能で期限付きの明確な目標を設定しており、スキームの進捗状況を評価できること。 b 実行可能な代替案の VFM の見積もりを含む、目的達成のための代替方法を検討すること。 c すぐに測定できない場合に、暫定措置がスキームの最終目標にどのように結びつくのかを示すモニタリング計画を有すること。 d 評価の計画を設定すること。 企業支援スキームのポートフォリオ全体の管理において、BEIS は次のことを行う必要がある。	その他（政策全般）

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
							e 2020 年 7 月までに産業戦略との戦略的な適合を決定し、そのために必要な変更を決定できるように、スキームのレビューを調整すること。 f　2020 年 5 月までに、有効性をよりよく比較できるようにするために、ほぼ同様の目的を持つスキーム全体で標準計測手法を開発する。これには、企業の視点の定期的なモニタリングを含む必要がある。 g このレポートで設定したスキーム管理のグッドプラクティス原則への、スキームの準拠を監視し、これを使用して改善を推進する。	
14	2010	Department for Business, Innovation and Skills: Support to business during a recession	NAO	英国では 2008 年 4 月頃に経済活動が縮小し始め、1955 年以来最大の累積減少となった。さらに、2008 年後半から 2009 年初頭にかけて状況は悪化した。金融市場への信頼の低下とそれに伴う信用の利用可能性の縮小に苦しんでいた。	以下の視点に基づき検査を行った。 ・経済状況、BIS が介入すべきだと感じた理由、及びどのように支援を提供したか	BIS は迅速に行動する必要があり、納税者を不必要なリスクにさらすことなく、不況に対応してビジネスに的を絞ったサポートを提供するというかなりのプレッシャーにさらされていた。タイムリーで堅牢	BIS は信用収縮とその後の景気後退の影響にどのように対処するかについて考えていなかった。 BIS が、ビジネス	⑥危機対応支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		ビジネス・イノベーション・技能省：不況時のビジネスへの支援		ビジネス・イノベーション・技能省（BIS）は、運転資金のための短期資金調達に深刻な困難を経験している企業に損害を与えるリスクがあると考えた。 2008 年 11 月から 2009 年 4 月の間に、「Real Help Now」の名称で一連のスキームを開始した。これは、企業のエクイティファイナンスまたはデットファイナンスへのアクセスを改善し、自動車セクターをサポートするために 200 億ポンドを超える支援を提供した。	・BIS が合理的なコストで、迅速に、対象を絞った対応ができたか。 以下の方法で検査を行った。 ・文書の検査 ・インタビュー ・文献調査	な経済データがないため、同省は厳格な計画と政策評価よりも迅速な対応を優先した。このような状況では、このアプローチは適切であった。 これまでのところ、ほとんどの申請プロセスと管理が効果的に機能しており、BIS と財務省は納税者を保護している。 しかし、BIS は、プログラム全体または個々のスキームから何を達成したいのかを十分に定義していなかった。早い段階でどのように対応するかを考え、明確なプログラムとスキームの目標を設定し、スキーム全体で利益とコストをより一貫して記録して、VFM の測定をより適切に行えるようにすることで BIS の政策の効果は改善したはずである。	に影響を与える可能性のある体系的なショックを特定、評価、優先順位付けし、必要に応じて軽減するためのインフラストラクチャーを開発することを期待する。これには、専門知識や情報が不足している可能性のあるセクターの評価を含める必要がある。 BIS は、各スキームの実行に費やした金額を正確に把握していない。部門はリソース管理システムと手順を確認する必要がある。これらは、政策イニシアティブのための職員、コンサルタント、パートナーのコスト等を含む。	
15	2017	Access to finance for small and medium-sized enterprises (SMEs) in Northern Ireland 北アイルランド	北アイルランド会計検査院	2009 年、世界的な経済危機により、英国の中小企業への商業貸付は大幅に縮小した。北アイルランドの地域経済開発機関である北アイルランド開発庁（Invest NI）は、この資金不足に対処するために、資金調達戦略へのアクセスを徐々に開発してき	以下の方法で検査を行った。 地元の中小企業への資金の需給に関する最近の調査のレビュー。 北アイルランド開発	北アイルランド開発庁の資金アクセス戦略は、中小企業に重要な資金源を提供している。ファンドからの投資は本質的に長期的であり、この段階では、これらが VFM を提供していることを示す十分な証	＜中小企業の金融需要と市場の失敗の程度の測定＞ 経済省は、他の主要な利害関係者と協力して、中小企業セクターにおけ	⑥危機対応支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		の中小企業（SME）の資金調達へのアクセス		た。この戦略は、seed2 及び初期段階の中小企業が利用できる様々な資金を提供することである。この戦略は、さまざまな大規模なベンチャーキャピタルと融資資金、小規模の概念実証の助成金で構成されている。戦略においては、2009 年から 2024 年の間に、中小企業に 1 億 8,100 万ポンドの資金を提供することを定めていた。北アイルランド開発庁は 1 億 400 万ポンドを拠出し、7,700 万ポンドの民間投資も七つの異なるファンドを通じて活用されている。	庁と部門スタッフへのインタビュー。 中小企業分野の主要な利害関係者の調査。 関連する北アイルランド開発庁及び部門のドキュメントの確認。 北アイルランド開発庁によって設立された個々のローン及び投資ファンドからの一連のデータの分析。	拠はない。 長期的には、北アイルランド開発庁によって実現された財務収益、サポートされた中小企業によって達成された成長の程度、及び地域のリスク資本産業を発展させるための戦略の貢献を含む様々な指標の達成度合いで VFM が評価される。 成功の可能性を最大化するために、北アイルランド開発庁はいくつかのステップを踏むことができる。これにより、ファンドマネージャーが投資からのリターンを最大化するために積極的に取り組んでいることを確認できる。また、個人ファンドに設定された目標を見直し、必要に応じて修正する必要がある。北アイルランド開発庁はまた、戦略が提供することが期待されるものをより明確に定義する必要がある。ファンドプログラムの総合目標を設定し、ベンチャーキャピタル業界を刺激するために達成する必要のある具体的な成果を特定する必要がある。	る金融の需給を測定する正式で継続的な手段を確立し、北アイルランドにおける中小企業の資金ギャップを定量化する方法を開発する必要がある。 経済省は、市場の失敗の程度と公共部門の介入の必要性を評価するために、3～5 年ごとに SME の資金調達環境をレビューする必要がある。 ＜資金の構造＞ 北アイルランド開発庁は、ファンドオブファンズモデルとヨーロッパの JEREMIE モデルの費用対効果をベンチマークして、将来の財務活動へのアクセスを提供するための最も適切な手段を表すメカニズムを確立するよう努める必要がある。 ＜プログラムへの資金提供の利用可能性＞	

【別添資料】

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
							北アイルランド開発庁は、EU の資金が将来失われた後に発生する可能性のある資金不足の程度を特定し、追加のベースラインのレベルを定量化する必要がある。 ＜プログラムへの資金提供の利用可能性＞ 北アイルランド開発庁は、EU の資金が将来失われた後に発生する可能性のある資金不足の程度を特定し、その業務を遂行するために必要となる追加のベースライン支出のレベルを定量化する必要がある。 ＜ファンド管理＞ 北アイルランド開発庁は、ファンドマネージャーの手数料が業界のベンチマークとほぼ一致するようにし、可能な場合はコストを削減するために引き続き取り組	

【別添資料】

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
							むことが重要。 等 ＜パフォーマンス評価＞ 北アイルランド開発庁は、パフォーマンスの監視と目標設定へのアプローチを検討する必要がある。 北アイルランド開発庁は、共同投資活動のレベルを最大化し、共同投資の取り決めを通じて将来計画されている資金を提供する範囲を評価するよう努める必要がある。　等	

別添資料 3　ドイツにおける検査報告の概要

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
1	2011	KfW verbessert Bearbeitungsprozesse bei der Umsetzung eines Konjunkturprogramms KfW への経済刺激プログラムを実施する際の処理プロセスの改善について	BRH	2008 年後半に発生した世界的な経済危機は、輸出が盛んなドイツの中小企業の販売に大きな打撃を与えた。このため、連邦政府は、2008 年末に、中小模企業への資金供給を改善するという目標を設定した。 復興金融公庫（Kreditanstalt für Wiederaufbau）（以下、「KfW」という。）は、SME にローンを提供し、SME と新興企業の経営活動を促進する役割を担っており、経済刺激プログラムを通じて 400 億ユーロの融資額を提供した。そして、このうち 290 億ユーロが中小企業への貸付に充てられた。しかし、KfW 自身は支店を有していないため、融資は商業銀行、貯蓄銀行といった協力銀行を通じて実行された。そして、ローン申請のプロセスが適切に進まなかったため、ローンの処理と支払いが遅延した。	KfW の融資事項プロセスを調査するため、KfW に往査し関連証憑の査閲及び担当者へのヒアリングを実施した。	検査は次の 2 点を中心に実施された。 ① KfW が、経済刺激プログラムの内容と、当プログラムの実施によりプロセスに変化が及ぶかについて、協力銀行にどのように通知したか。 ②KfW が借り手と連絡を取り、ローンの承認を加速できるかどうか、もしそうなら、どのように連絡するのか。 連邦検査院（Bundesrechnungshof）（以下、「BRH」という。）は、検査の結果を以下のようにまとめている。 ･経済刺激プログラムのために、KfW はファクトシートと銀行通達を作成し、融資の申請プロセスについて説明資料を作成した。しかし、多くの協力銀行は、ファクトシートの情報は不完全であり、情報を再処理する必要があった。 ･KfW は、潜在的な借り手と接触したときに、ローンの金額と期間、資金の計画された使用、及び顧客の名前と住所といった顧客固有のデータを体系的に記録することを行っていなかった。 ･ローン申請書とともに提出された書類は、ほとんどのケースで不完全であった。このた	･KfW のファクトシートと銀行の回覧は、理解するのが困難であるため BRH は、KfW が銀行の回覧と情報シートに説明と例を補足することを提案。 ･BRH は、KfW が顧客に質問し、彼らの許可を得て、データを保存してから評価することを勧告。 ･BRH は、KfW に対し、販売パートナー（トップ機関、ハウスバンク）に不完全な申請書類の結果をより認識させるよう勧告。さらに、BRH は、KfW が協力銀行と直接コミュニケーションを図ることを勧告。	①創業・事業承継等支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						め、KfW は、申請の決定に必要な追加書類を協力銀行に要求しなければならず、これにより申請手続きの処理はしばしば中断された。借り手、協力銀行、KfW は、同じプロセスを数回処理する必要があった。 ·KfW は、トップ機関、中央銀行及び地方銀行を通じて指示がなされており、協力銀行等と直接通信していなかった。		
2	2015	Sondervermögen von mehr als 100 Mio. Euro nicht mehr notwendig 1 億ユーロ以上の特別目的資産の保有について	BRH	農業年金銀行は、1952 年以来、連邦特別基金を管理してきた。当該基金は、農業構造を改善し、中小を含む農業法人の運営を確保するために使用することとされている。2015 年 8 月の法改正により連邦食糧農業省（Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft）（以下、「BMEL」という。）が有する特別目的資産は、農業、林業、園芸、漁業の革新を促進することに変更され、その運用はガイドラインに従うこととされている。	BMEL に対するヒアリングを実施。	2014 年末の時点で、特別目的資産は 1 億 900 万ユーロに上り、資産内容は主に中長期のローンとなっている。連邦政府は、特別目的資産の管理のために、年間 20 万ユーロを農業年金銀行に支払っている。 BRH は、農業年金銀行が特殊目的の資産をどのように管理しているかを調査した。承認されたローンの合計は、2007 年の 1,020 万ユーロから 2014 年には 720 万ユーロに減少している。他方、承認された助成金は、同期間に 160 万ユーロから 1,140 万ユーロに増加している。BRH は、BMEL が作成した運用ガイドラインにおける「革新」の定義が曖昧であると指摘し、2009 年から 2011 年までに承認された助成金の約 3 分の 1 について反対の意を示した。	特別目的資産の清算を勧告	①創業・事業承継等支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						また、BRH は、連邦政府が独自のプログラムで農業の革新を推進しているため、特別目的基金は不要であると主張している。すなわち、現在、二つの機関が同じタスクを実行しているため、特別目的の資産を連邦政府に移管した場合、重複する構造を排除することができると指摘している。		
3	2015	Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft muss Exportförderung einstellen oder neu ausrichten BMEL は、輸出補助金を停止または測定可能な指標を設定する必要がある	BRH	ドイツの農業及び食品産業は、海外売上比率が 25%に上っている。2009 年の輸出額は、前年比 4.8%減の 470 億ユーロに減少したが、翌年、BMEL はドイツの農業及び食品産業における輸出活動を促進するためのプログラムを開始した。その目的は、6,000 の輸出関連企業のグループを拡大し、雇用を維持又は創出することであった。	BMEL に対するヒアリングを実施。	輸出を促進するための事業措置は助成金によって支援されている。BMEL は、総費用の 50%をカバーするよう、SME をはじめ、法人に対して助成金を支給している。BRH は、BMEL がこのプログラムが成功しているのか否かの効果を測定する指標を設定することなく助成金の支給を続けているため、モニタリングシステムが欠如していると指摘した。 BRH の指摘に対し、BMEL は、独自に独立した第三者による評価を実施した。2014 年半ばまでに助成金プログラムを使用した 511 社全てを調査したところ、調査に回答した 77 社のうち 33 社は、助成金プログラムの支援を受けて事業を開始及び/又は終了したと述べた。これには、助成金プログラムに参加した後、初めて	助成金プログラムを中止するか、測定可能な指標の設定を勧告	④販路開拓支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						製品を輸出するに至った 4 社が含まれていた。しかし、77 社のうち 44 社は、この助成金プログラムを否定的に評価した。このため、BRH は、BMEL がその助成金プログラムに対するニーズを十分に明確にしていないと指摘した。		
4	2010	Weitere Prüfungsergebnisse Nr. 01 Allgemeine Finanzverwaltung "Schnell und zusätzlich: Kernkriterien für die Wirksamkeit der konjunkturpolitischen Maßnahmen des Investitions- und Tilgungsfonds nicht immer sichergestellt" 投資及び返済基金の経済政策措置の有効性に関する主要な基準	BRH	ドイツでは、2008 年に始まった世界的な金融経済危機に対応するため、2009 年 3 月 2 日のドイツの雇用と安定を確保するための法律（経済刺激パッケージ II）の第 6 条により、投資償還基金（ITF）特別基金が設立された。 ITF が資金提供する経済刺激策は、次の五つの内容で構成されている。 ･将来投資法に従った連邦州及び地方自治体による投資に対する連邦財政援助。 ･インフラストラクチャー向け追加投資支援 ･新車購入時の「環境ボーナス」 ･SME 向け中央イノベーションプログラム（Das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand）（以下、「ZIM」という。） ･モビリティの分野におけるアプリケーション研究への資金提供 しかし、連邦政府、州政府、地方自治体は、投資及び基金からの経済政策措置のための資金を、深刻な経済危機で十分に効果を発揮できるほど迅速に実施できておらず、加えて、危機前に設定された投資額を超え	ZIM に対するインタビューを実施。	検査の対象とした ZIM の支援策は以下のとおり。 ･資金調達モジュール「協力プロジェクト」：企業間、または企業と研究機関（ZIM-KOOP）との間の R&D 協力の資金援助プログラム ･資金調達モジュール「個別プロジェクト」：個別企業の R&D プロジェクト（ZIMSOLO）の資金調達支援プログラム ･資金調達モジュール「ネットワークプロジェクト」：革新的なネットワークの開発に係る資金援助プログラム 連邦政府による経済刺激策の目的は、経済危機の状況に迅速に対応することであった。すなわち、当該目標を達成するために、利用可能な資金を迅速に提供することにより、経済政策の有効性を発揮しなければならなかった。しかし、連邦検査院の調査結果は、これが部分的にしか効果を発揮しなかったと結論付け	―	③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				て、資金がどの程度追加投入されたのかについても明らかとなっていない。ただし、資金の迅速性と追加性は、経済政策措置の有効性にとって不可欠な前提条件である。		ている。 その要因としては、連邦政府と ITF は、経済を刺激するためにかなりの額について追加の連邦資金を動員できるよう措置を講じたが、ZIM は、必要な速度で資金を供給する準備ができていなかったことである。具体的には、資金援助実行のための複雑な要件及び手続により、管理作業が増加し、資金の迅速な流出が妨げられた点を挙げている。 また、連邦政府は、連邦州及び地方自治体による重要な投資に対する財政援助に対し、資金の配分に連邦政府外の多くの事務所を関与させてきた。このため、手続き上の規制は、連邦政府と州との間だけでなく、州とその自治体の間でも作成する必要があり、これらの規制の策定と実際の遵守の両方に時間を要した結果、迅速な資金供給が妨げられた。		
5	2016	Maßnahmen zur Umsetzung der Energiewende 中堅企業向けエネルギーコンサルティング	BRH	連邦経済エネルギー省（Bundesministerium für Wirtschaft und Energie）（以下、「BMWi」という。）は、「SME 向けのエネルギーアドバイス-SME 向けの独立したエネルギーアドバイス」を推進している。連邦政府より資金提供されたエネルギーコンサルタントは、企業の節約を推進するコンサルテーション	連邦経済エネルギー省に対するインタビュー及び一部コンサルタントへのヒアリングを実施。	BRH が同プログラムを検査したところ、資金援助が次の点で非効率的かつ非経済的であることを検出した。 ･多くの資金が使用されたコンサルテーションの内容を検証した結果、コンサルタントは、主に、照明を LED に変換する（ケースの 85%）、暖房	BRH は、プログラムが継続される場合、BRH プログラムを根本的に見直し、欠陥部分を改善することを指摘。 BMWi は、省エネ機器導入への資金	②生産性向上支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
				を実施している。SME は、それまでの期間、このプログラムを使用して、いわゆる省エネサービスや機器の導入をサポートしてきている。		システムを改善する（ケースの 75%）など、一般的に知られている省エネ対策を推奨し、助言していた。 ･申請資格のある 300 万を超える SME のうち、2015 年には 2,200 社のみが申請を行ったに過ぎなかった。BMWi は、これを好機と捉えて、連邦政府によるアドバイス事業の拡大が不可欠として、申請件数を有資格の SME の 80%まで増やすこととしていた。 ･実施支援中に、SME または中堅企業が外部の支援なしに実行できたであろう措置に資金が提供されるという、非効率かつ非経済な状態が発生していた。 SME は、省エネ対策を実行するため、エネルギーの節約に対し、アドバイスを受けなくとも企業自ら省エネ対策について関心を持っていることから、BRH は、SME がそのような支援を受ける必要はないとの意見である。	援助を中止し、エネルギーアドバイスのための最大資金額を 8,000 ユーロから 6,000 ユーロに減額することを約束。	
6	2014	Sonderbericht " Zweiter EU-Report deutscher Rechnungshöfe - Defizite bei der Verwaltung und Kontrolle von EU-Ausgaben	ニーダーザクセン州会計検査院	人事及び組織開発の分野における資格及び能力の強化を通じて SME の従業員の能力を高めることを目的とする訓練措置である「SME のためのさらなる教育攻勢」は、ニーダーザクセン州と ESF からの資金から資金提供されている。このプログラムは、金融危機による構造変革に対応する	助成金受領機関が作成、提出した助成金申請書、受講記録、受講者リスト等の関係書類を精査するとともに、関係者に対するヒアリングを実施。	「FuturePerspectivesin Care」プロジェクトの目標は、病気予防及び、入院に至った際に早期に退院できるよう SME 内に看護知識を備えたスタッフを配置できるよう組織改善することを目的としていた。プロジェクトの説明によると、四	虚偽の助成金申請であり刑事告発を勧告	⑤地域経済振興支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		ニーダーザクセン州会計検査院_中小企業トレーニングオフェンシブプログラムでの助成金詐欺		ための SME 支援策の一つである。プロジェクトの形でそのような訓練措置を実施する外部の教育諮問機関が助成金の受益者となっている。助成金受領者の「FuturePerspectivesin Care」プロジェクトは、ニーダーザクセン州検査院が代表的なサンプルの一部として検討したプロジェクトの一つであった。		つの資格分野で 27 回のセミナーが計画されていた。プロジェクトの開始時に 100 社を超える企業に広告を配信したが、参加希望の返信が少なく当初予定していた 27 回のセミナーのうち 2 回しか実施できなかった。このためプロジェクト主催者は、プロジェクト終了予定期間前に 2 か月の延長を申請し、事情を知らないニーダーザクセン州の経済労働運輸省と開発銀行はプロジェクトの延長を承認した。監査室の調査結果によると、助成金申請リストに記載された参加者は SME の従業員とされていたが、実際はこれらリストに記載されていた者のほとんどが、病院の従業員であった。開発銀行は、助成金通知を取り消し、助成金の全額返金を要求し、補助金詐欺について刑事告訴を行った。		
7	2013	Sonderbericht " Zweiter EU-Report deutscher Rechnungshöfe - Defizite bei der Verwaltung und Kontrolle von EU-Ausgaben" ブランデンブルク州会計検査院_	ブランデンブルク州会計検査院	ブランデンブルク州の助成金ガイドラインでは、助成金の目的を「ブランデンブルク州の SME の革新性と競争力を高め、環境に優しい製品と生産プロセスに切り替える」と述べている。当該目的を達成させるため、ブランデンブルク州投資銀行及び同州の経済欧州省は、SME のイノベーションを促進するため助成金を支給している。	助成金を受領した 54 の企業を対象に関連証憑の査閲、ヒアリングを実施。	当該助成金により、SME は、技術イノベーションに対する能力とノウハウを獲得した結果、特に国内で新しい市場が開かれ、競争上の優位性がもたらされ、ある程度プラスの経済的効果をもたらしたとしている。しかし、助成金支給通知書には、この資金助成の一般的な目的が具体的に説明	助成金受領者に中間報告を要請する意向を発表した。また、申請書提出時の質問項目を変更するよう勧告した。	③研究開発・イノベーション支援 ⑤地域経済振興支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		イノベーションアシスタントを雇用するための中小企業助成				されていないため、技術革新のために使用されたというよりも SME の従業員の雇用維持に使用されたと指摘している。 ブランデンブルク州の会計検査院は、以下の改善策を提示している。 ・プログラムレベルで成功管理を徹底し、詳細な基準を示してプロジェクトレベルでの改善を促す ・助成期間を通じて開発効果の発現状況を引き続き監視する ・管理手順を批判的に見直し簡素化する		
8	2011	Bemerkungen Nr. 38 "Anzeigen von Kurzarbeit werden sorgfältiger geprüft - Wettbewerbsverzerrungen werden verhindert" 労働時間短縮報告をより慎重に検討	BRH	金融危機等の経済的な理由で一時的に労働時間を短縮しなければならない SME の従業員や、販売の低迷又は生産調整による労働時間が短縮した際は、企業から労働時間縮減による保障手当を受け取ることができる。これは労働時間の短縮によって引き起こされる賃金損失の一部を保証する意味合いを有しており、労働者の雇用を維持することを目的としている。企業は、仕事の喪失を報告し、法的要件が満たされていることを証明する必要がある。 連邦議会は、2012 年 3 月末までに、手当の受領を容易にすることを目的として、申請プロセスを簡素化するという一時的な特別規則を導入した。	労働時間短縮に伴う申請書について検査を実施し、連邦労働省に承認プロセスのヒアリングを実施。	BRH は、2009 年 5 月から、ハノーバー、ミュンヘン、シュトゥットガルトの検査院支部の支援を受けて、通知と承認のプロセスを検査した。簡素化された申請フォームでは損失発生の要因を特定させるための売上高や受発注量といった経済指標の記入を省略し、簡易な記述に留めていた。多くの場合、企業から提供された簡易情報を形式的にチェックするのみで、企業の労働時間の短縮が経済危機によるものであるとした場合、半分以上のケースで申請を承認していた。 BRH は、連邦労働省と連邦雇	連邦労働省と連邦雇用庁に、簡素化された申請プロセスを再検討するように勧告。 連邦労働省は、資格要件を適切に検討しない限り、労働時間の短縮に起因する手当の支給は認められない可能性があることで BRH と合意。	⑥危機対応支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						用庁に、簡素化された申請プロセスを再検討するよう指摘した。また、経済金融危機の影響を受けた企業とその従業員に対し、可能な限り官僚的な態度ではなくもっと彼らに寄り添う形で支援する必要があると指摘した。 BRH は、2010 年末のフォローアップの検査において、申請手続きプロセスの品質が全体的に向上している事実を検出した。しかし、当局は依然として適切な承認プロセスを経ずに、労働時間の短縮のみの事実によって申請を承認している事例を検出したため、申請フォームの更なる改善を指摘した。		
9	2011	Bericht - Auswirkungen der Vergaberechtslockerungen im Rahmen des Konjunkturpakets 11 auf die Beschaffung von Lieferungen und Leistungen durch die Bundesverwaltung 第 2 次経済刺激策における公共調達法の緩和	BRH	連邦政府は、雇用を確保し、成長力を強化し、国を近代化するためのドイツの雇用と安定のための一環（経済刺激策 2）として 2009 年の初めに調達法を緩和することを決定した。ドイツ連邦予算委員会の監査委員会は、公正な調達制度の不正・腐敗と高い調達価格のリスクが回避されるよう有効期間が満了した後、この規則の有効性について報告するよう BRH に要請した。 国内調達法は、サービスの契約の締結の前に公開入札を行うことを規定している（セクション 55（I）連邦予算法-BHO）が、緊急を要する場合	調達プロセスについてサンプリングに基づき査閲・突合を実施。	望ましくない調達制度が実施された場合、これを早期に指摘できるようにするため、BRH は、2009 年の第 3 四半期に調査を実施した。 2009 年 9 月 30 日までに連邦調達ポータルで公開された約 300 の契約のうち、3 分の 1 について詳しく調査した。調査では、不適切事例や調達価格の上昇の兆候は見られなかったが、代わりに以下の事項が検出された。 ・2009 年 9 月 30 日までに公示された案件の 3 分の 2 は、緩和条項を適用し入札がなされ	検査の結果、公共調達に関する比較数値が不十分であるため、公共調達法の緩和による具体的な効果については現時点ではほとんど言及できないことが明らかとなった。	②生産性向上支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		が、連邦政府による調達プロセスに及ぼす影響		は、公開入札の原則から逸脱することが正当化される。		た。 ・随意契約の場合は相手方と再交渉を行うことができるが、公募入札の場合は相手方との交渉が禁止されているため、契約当局は、より柔軟性の高い随意契約を優先していた。 ・BMWi が実施した調査（ランベルレポート）によると、調達法の緩和が施行される前においては、全入札案件の15%に関して競争入札で実施されていたが、緩和策の施行後は 3%のみ競争入札が実施された。 ・契約当局は、公的調達法の緩和により節約された時間を平均 2 週間と見積もっている。しかし、緩和条項の適用前後の手続きの期間を比較するためのデータが入手できなかったため、当該見積もりを立証することはできなかった。		
10	2013	Sonderbericht " Zweiter EU-Report deutscher Rechnungshöfe - Defizite bei der Verwaltung und Kontrolle von EU-Ausgaben" ザクセン-アンハ	ザクセン-アンハルト州の会計検査員院	事業関連の研究機関は、2002 年まで、「基本助成金」を通じて資金提供されていた。当該資金提供の拠出元は、EU 基金及び州の基金である。科学技術省は、2003 年に、それまで研究機関全体に対して付与していた「基本助成金」から個別プロジェクトを支援する「プロジェクト助成金」へと支援方法を変更していた。この変更に伴い、ザクセン-アンハル	投資銀行に対するインタビュー及び申請書類のサンプリングに基づく査閲を実施。	助成方法が変更された際、ある二つの研究所は、長期的に彼ら自身の研究成果を上げることができず、結果として自らの存続が危うくなるのではないかと懸念していた。 同省での徹底的な検討と審議の後、2003 年 2 月、科学技術省担当大臣は、特定のプロジェクトに基づいてガイドライ	ザクセン-アンハルト州会計検査院は、助成金の場合、投資銀行が助成機関としての義務を慎重に果たすことを、州政府や管轄する州の省庁が保証する必要があると勧告。	③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		ルト州 二つの研究所に対する EU 基金からの許可されていない資金提供		ト州は、同州に存在する技術開発型の SME への助成金の付与に関するガイドラインを発行している。		ンを実施することに賛成し、更なる「基本助成金」に反対することを明確に表明し、上記の二つの研究所にはプロジェクト助成金のみを許可することを決定した。 大臣によるこの決定にもかかわらず、投資銀行は、承認機関として、2003 年から 2009 年まで両機関に「基本助成金」を支給し続けていた。 2010 年に検査対象とした上記の二つの研究所に対する検査において、研究所側の担当者は、彼らの財政状況が充実しており、支援を行った州の資金は二つの研究所には必要ではなかったと説明した。		
11	2013	Bemerkungen Nr. 14：Wissenschafts- und Innovationshäuser des Auswärtigen Amtes tragen sich weiterhin nicht selbst 外務省によって設立された "German Houses of Research and Innovation"赤字が続いている	BRH	外務省は 5 年間、"the German Houses of Research and Innovation"を運営し産官学が連携して研究開発を行っているが、自律的な運営に至っていない。外務省は、2009 年以来、このような研究機関を海外に六つ設立した。外務省は、2 年間にわたりスタートアップ資金として助成金を提供することを意図し、これまで総額 1,000 万ユーロの資金を提供してきた。	外務省に対するヒアリングを実施。	外務省は、誰が運営費を負担するかについて、プロジェクトのパートナーと契約を締結することができていなかった。このため、the German Houses of Research and Innovation の運営費を賄うために、年間 200 万から 300 万ユーロの助成を行っていたが、このような助成金は、連邦予算に当初から計上されていなかった。 BRH は、外務省によるこの助成金を個々のプロジェクトに直ちに制限し、予算法の規定を遵守すべき点を指摘した。 同時に、外務省は、プロジェ	外務省が将来これらの要件を満たすことができない場合は、連邦資金からのプロジェクトへの助成を中止すべきと勧告。	①創業・事業承継等支援 ③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						クトのパートナーが自分たちの資金から German house の全運営費を賄うことを約束させる必要があると指摘している。加えて、外務省はより多くのドイツ企業を獲得するための努力を強化する必要があると指摘している。		
12	2011	Forschungsinstitut für Edelmetalle und Metallchemie [Beitrag Nr. 17] 2011 年検査メモランダム		州は、2000 年 12 月 13 日のドイツ中小企業振興法第 12 条に基づいて、ビジネス関連の研究機関を推進している。助成金の提供を受けた研究機関は、独自の研究機関を持たない SME の設立及び研究支援を目的としている。 2007 年には、ビジネス関連の契約研究機関 12 機関が、バーデン-ヴュルテンベルクイノベーションアライアンスを結成した。 七つの研究機関を対象とした、財務検査が実施され、報告書は貴金属及び金属化学研究所（Forschungsinstitut Edelmetalle + Metallchemie）（以下、「FEM」という。）を題材として取り上げている。	受託研究機関に対するヒアリング及び財務検査。	FEM は産業契約を通じてより計画を上回る資金を調達することができた。また、受託研究契約からの収入を大幅に増やすことができた。この収入には、受託研究契約に加えて、産業契約に基づくコンサルティングや小さなレポート等のサービス収入も含まれている。 他方、スタッフと資材への支出は計画を大幅に下回った結果、検査期間中に年間で平均 200,000 ユーロの黒字を達成していた。 研究機関の資金調達構造は、関係する全ての当事者の利益を考慮に入れる必要がある。州の利益は、助成金金額を徐々に減らすことである。一方、全ての機関は、ある程度州からの助成が実施されることを望んでいる。このため、両者の利益を調整する必要があり、経済的な利益を両者が享受できるよう改善するインセンティブが生じている。	受託研究機関に対する助成金額を順次減額することを勧告。 州経済省は、概ね勧告を受け入れたが、SME に対する受託研究機関の重要性を抗弁。	③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						したがって、従来の助成金を20万ユーロ削減し、経済支援を継続することが妥当と結論付けている。ただし、利益剰余金があらかじめ決められた水準に達した際は更に減額する必要があると結論付けた。		
13	2016	2016 Bemerkungen Band I Nr. 61 - Investitionsabzugsbetrag: Förderung auf kleine und mittlere Betriebe beschränken 投資税額控除をSMEに限定する	BRH	投資控除により、SMEの競争力を向上させることを目的とした税制上の優遇措置を導入した。投資コストの最大40%まで税額控除が可能となっており、早期の損金算入を認めることでSMEの資金流動性の向上を狙っている。 しかし、現在の法制度上の規定では、同じ規模の企業を異なる基準で扱っているため、大企業がこの税制上の優遇措置の恩恵を受けることができてしまっている。		優遇措置を受けるSMEと税額控除が適用とならない大企業との適用基準は、ビジネスの性質によって異なっている。トレーダーや自営業の専門家といったSMEに適用される適用基準値（利益基準及び事業資本基準）は、農林業に適用される基準値（経済的価値）と異なっている。 農林事業者30社を中小規模の農場として分類し、税額控除を認めているが、トレーダーや自営業の専門家等SMEに適用される利益基準と事業資本基準に従って判定がなされた場合、これらのうち27社は税額控除を受けられないという結果となった。したがって、当該税務規制は、SMEの投資力を強化し、大企業と比較して競争上の不利益を相殺するという当初の目的に反していると指摘している。 さらに、現行の税務規定が不平等な税務上の扱いにつながると指摘している。例えば、ある農林事業者は投資控除を	連邦検査局は、受益企業は、収入の種類に関係なく、企業規模の基準に従って決定されるべきであると勧告。 財務省と連邦高等税務当局は、連邦検査局の勧告を受入。	②生産性向上支援

【別添資料】

No.	発行年	タイトル	検査主体	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
						利用できるが、同じ規模の他の農林事業者は控除を利用できないという事態が生じる可能性がある。BRH は、これを統一課税の原則の違反と見なした。		

別添資料 4　ECA における検査報告の概要

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
1	2020	Digitising European Industry: an ambitious initiative whose success depends on the continued commitment of the EU, governments and businesses ヨーロッパ産業のデジタル化：EU、政府、企業による継続的な取組によるイニシアティブ	デジタル化は、生産性、管理慣行、革新、成長、及び仕事全体にわたる業績の向上に関連している。したがって、デジタル変革を採用することは、多くの EU 企業が競争力を維持するために不可欠である。EU の企業は、革新のために高度なテクノロジーを十分に活用していない。EU のビジネスの 99%は SME であるため、このセクターにデジタル化に取り組むことは特に重要である。これに関連して、2016 年に、EU 委員会はヨーロッパ産業のデジタル化（Digitising European Industry）（以下、「DEI」という。）イニシアティブを開始した。このイニシアティブは、デジタルテクノロジーにおける EU の競争力を強化し、ヨーロッパの全てのビジネスが、規模に関係なく、デジタルイノベーションから完全に利益を得ることができるようにすることを目的としている。	DEI イニシアティブに関連する文書の調査、及び委員会と国/地域当局、DIH、及び加盟国の関係者に対するインタビューを実施した。対象となった加盟国は、ドイツ、ハンガリー、ポーランド、ポルトガである。加えて、2014～2020 年の八つの運用プログラムをサンプルとしてレビューした。 また、加盟国の産業のデジタル化を促進するために EU の資金がどのように使用されているかを理解するために、これらのプログラムから選択された九つのプロジェクトをレビューした。	DEI イニシアティブの五つの柱のうち以下の三つに焦点を当てることにより、EU がデジタル化産業とデジタルイノベーションハブ（digital innovation hub）（以下、「DIH」という。）に関する国家戦略を支援する上でどの程度効果的であったかを調査した。特に、委員会が加盟国の開発と実施を効果的に支援したかどうかを評価した。 ①業界のデジタル化に関する彼らの戦略は、加盟国とともに、それらの戦略の実施を評価したか否か。 ②DIH の設立と運営に対する委員会と加盟国の支援を検討したか否か。 ③EU 委員会が DEI イニシアティブの実施に影響を与える可能性のある規制上の障壁を特定し、対処していたか否か。 検査の結果以下の事項が検出された。 ①欧州産業のデジタル化を支援するための委員会の戦略は、加盟国によってしっかりと支持されているが、結果の指標、目標に関する情報が不足していることが判明した。 ②Horizon 2020 はイニシアティブを推進し、レビューした ERDF プログラムでは、DEI イニシアティブの導入を推進する可能性のある対策を特定したが、ESI ファンドについては、DEI イニシアティブが 2014～2020 年のプログラム期間の途中で開始されたため、加盟国が DEI イニシ	・加盟国が資金のギャップを特定し、利用可能な EU の資金に注意を向けるよう支援する。 ・適切な結果指標を設定し、支出を追跡することにより、DEI イニシアティブの監視を改善する。 ・ヨーロッパのすべての地域をカバーする DIH のネットワークのフレームワークを定義、調整、採用する。 ・適切なレベルのブロードバンド接続の達成をサポートするためにさらにアクションを実行する。	②生産性向上支援 ③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
					アティブに関連するプロジェクトを監視するための法的根拠が存在していない。 ③EU 委員会は、DIH の設立と運営を支援するための活動を実施してきたが、EU 加盟国での活動は限られている。DIH は、DEI イニシアティブが開始されてから 4 年経った今でも、資金へのアクセスが制限されており、調整されていない事例が検出された。		
2	2020	The SME Instrument in action: an effective and innovative programme facing challenges 中小企業支援策：課題に直面している効果的で革新的なプログラム	SME Instrument は、中小企業のイノベーションをサポートするために、Horizon2020 研究フレームワーク・プログラムの下で設立された。その目的は、初期段階の高リスクプロジェクトへの資金提供のギャップを埋め、研究結果の民間部門の商業化を促進することにより、SME の可能性を開発し、活用することにある。これは、EU 及び関連する 16 か国の革新的な SME を対象としており、開発、成長、及び成長への強い期待を示している。	以下の検査手法がとられた。 ・文書のレビュー ・分析データのレビュー ・受益者、申請者、及び国家イノベーション機関（NIA）の調査 ・ブルガリア、デンマーク、フランス、ルーマニア、スロベニア、スペイン、英国の関係機関への訪問 ・委員会総局、欧州投資銀行（European Investment Bank）（以下、「EIB」という。）、欧州投資基金（European Investment Fund）（以下、「EIF」という。）及びその他関係者へのインタビュー	SME Instrument が SME によるイノベーションをサポートしているかどうかを検査した。 ①適切なタイプの SME をターゲットにしているかどうか。 ②広い地理的範囲を達成した場合、選択プロセスと EU 委員会のサポートが効果的であったかどうか。 ③EU 委員会が改善を行うために機器を適切に監視及びフォローアップしたかどうか。 検査の結果以下の事項が検出された。 ①SME Instrument は、イノベーションプロジェクトの開発において SME に効果的なサポートを提供し、EU のサポートを受けることで企業が追加投資を引き付けるのに役立つことが判明した。 ②SME Instrument への参加状況は、国によって著しく異なっていた。これは外部要因によるものもあるが、国内窓口によって提供される様々なレベルのサポートと、EU 委員会の	・マーケティング及びコミュニケーション戦略の改善。 ・SME 向けの全国連絡窓口（NCP）及び Enterprise Europe Network（EEN）へのサポート改善。 ・プロポーザルの再提出回数を制限し、プロジェクトごとの成功率の公表。 ・リソースの効率的な割り当てにより、ビジネスの加速化。 ・SME Instrument と EU が支援する資金援助間の相乗効果を特定し、事業を促進する。	③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
					マーケティング及びコミュニケーションが阻害要因となっているケースも検出された。 ③EU 委員会は、SME の資金調達ニーズと EU の金銭的援助との間の因果関係を明らかにしておらず、受益者の資金ニーズを十分に把握できていない。		
3	2019	European Fund for Strategic Investments: Action needed to make EFSI a full success 戦略的投資のための欧州基金：EFSI の成功に必要なアクション	欧州戦略投資基金（European Fund for Strategic Investments）（以下、「EFSI」という。）は、2008 年に始まった金融・経済危機後に生じた投資ギャップに対処するための「欧州投資計画」の一環として 2015 年に設立された。EIB は、EU 委員会と EIB の代表者で構成される運営委員会によって統治されている。EFSI は、当初、160 億ユーロの EU 予算保証と 50 億ユーロの EIB 独自の資金を使用して、EIB グループが 2018 年 7 月までに 3,150 億ユーロの資金を追加動員することを目標に、約 610 億ユーロの資金が設定された。当該基金は、すべての加盟国をカバーする、インフラストラクチャーと SME への戦略的投資を目的としている。	以下の検査手法がとられた。 ・EFSI 及び既存金融商品に関連する委員会、EIB 評価、EIF 評価、公式文書、運用レポートレビュー ・2017 年 12 月 31 日までに署名された EFSI オペレーションのポートフォリオ分析 ・EU 委員会、EIB、EIF の関係者、加盟国の NPBI、欧州復興開発銀行、その他関係者へのインタビュー	監査の目的は、EFSI が EU 全体での追加投資を支援するための資金調達の効果を評価することであった。検査は、2015 年の開始から 2018 年 7 月までの EFSI の運用を対象として実施された。検査の一環として、検査時点までに公開された EFSI のパフォーマンスに関するレポートを確認し、EFSI の運用ポートフォリオを分析し、EU 委員会と EIB グループの関係者、EFSI のカウンターパート、当該分野の専門家へのインタビューと調査を行った。 EFSI は、EU への実質的な追加投資を支援するための資金調達に効果的であると結論付けている。しかし、EFSI のオペレーションの一部は、他の EIB オペレーション及び EU 金融商品に取って代わっただけという事実を考慮しておらず、また、EFSI の支援の一部が他のファンドから資金提供されたプロジェクトに向けられた可能性があるという事実を考慮していない。さらに、EFSI が支援する投資の地理的広がりを改善するための措置を講じる必要があると指摘している。	・EFSI の下でリスクの高い EIB 商品の適切な使用を促進する。 ・EU の金融商品と EU の予算保証の間の補完性を奨励する。 ・潜在的な EFSI プロジェクトが他の資金源から資金提供された可能性があるかどうかの評価を改善する。 ・動員された投資をより適切に見積もる。 ・EFSI が支援する投資の地理的広がりを改善する。	③研究開発・イノベーション支援

【別添資料】

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
4	2019	Centrally managed EU interventions for venture capital: in need of more direction ベンチャーキャピタルに対する一元管理された EU 介入：より多くの方向性が必要	ベンチャーキャピタルは、高い成長の可能性があるとみなされる小規模で初期段階の革新的な企業への資金提供に重点を置いている。これは雇用創出と経済成長の触媒と考えられている。EU は、20 年以上にわたり SME にベンチャーキャピタルを提供し、事業を軌道に乗せる支援を実施してきた。 EU はまた、持続可能なヨーロッパのベンチャーキャピタルエコシステムを促進している。	検査対象期間は 2014 年から 2020 年とし、ベンチャーキャピタルファンドを選択するための EIF のプロセスを文書化した関連文書を検査した。また、スタッフ、及び学者やファンドマネージャーにインタビューを実施した。	EU 委員会がベンチャーキャピタル介入を実施している方法を検査した。これらの介入の設計が適切な評価プロセスに則っているか否か、そしてそれら評価が適切に実施されているかどうかを検査した。また、包括的な投資戦略があるかどうかも検査した。 1998 年以降に設定された六つのベンチャーキャピタル介入を対象とし、関連する文書を確認し、EU 委員会と欧州投資基金（EIF）のスタッフ、官民セクターの利害関係者、及び学者にインタビューを実施した。また、ベンチャーキャピタルファンドの運用会社を対象に検査を実施した。 検査の結果、以下の指摘事項が検出された。 ①EU 委員会の投資戦略は包括的ではなく、発展途上のベンチャー資本市場は、EU 委員会の介入からほとんど恩恵を受けていない。 ②EIF は、主に欧州委員会、欧州投資銀行、及び国内機関の資金を管理しているが、資金申請が承認されるまでに 12 か月以上かかる可能性があるため、手続きを合理化する必要がある。 ③EU 委員会は、EU が支援する手段を実施する際に EIF が負担する実際の費用に関する情報を収集していないため、EIF が獲得した相乗効果やノウハウによる節約効果を享受していない。	・EU 介入の評価を改善するために必要な分析を実行する。 ・包括的な投資戦略を策定する。 ・EIF と協力して、EU 介入の管理を合理化する。	①創業・事業承継等支援

【別添資料】

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
5	2017	EU-funded loan guarantee instruments: positive results but better targeting of beneficiaries and coordination with national schemes needed EU が資金提供するローン保証手段：前向きな結果だが、受益者のより良いターゲティングと必要な国内スキームとの調整	EU は、約 20 年の間、金融仲介業者に対してローン保証を提供することにより、ヨーロッパの SME が債務融資にアクセスするのを支援している。これにより、実行可能な事業への融資を増やすことが期待されている。EU は、二つの保証制度に資金を提供すると共に、国または地域当局によって設置された保証制度に協調融資を行っている。	2001 年から 2013 年の期間に実施されたローン保証商品を検査対象として、以下の検査を実施。 ・関連文書のレビュー ・ローン保証ファシリティの金融仲介業 3 社と InnovFin SME 保証 2 社へのインタビュー ・InnovFin SME 保証ファシリティの最終受益者 46 人へのサンプル電話インタビュー ・ギリシャの商業銀行 2 行と政府機関へのインタビュー ・フランスの受益企業に対するローン保証ファシリティの長期的影響に係る計量経済学的研究 ・EU 委員会及び EIF スタッフへのインタビュー	現在運用されている研究及びイノベーション主導の企業向けの InnovFinSME 保証ファシリティとローン保証ファシリティといった二つの保証制度を検査し、 EU のローン保証が、SME の金融アクセス改善に寄与し、中小企業の成長と革新をサポートしているかどうかについて分析を行った。 以前に比べ、保証は迅速に運用が開始されていた。しかし、保証が実行された市場ニーズの評価はすべての保証商品を網羅しているわけではなく、これらのニーズにどのように対応すべきかを示していなかった。保証制度の評価の取り決めは改善されたものの、イノベーション活動への影響を評価するためのデータの不足や、学術研究を通じてスキームを精査する範囲が限られているなど、いくつかの要改善事項が検出されたローン保証ファシリティにおいては、受益企業のかなりの割合が資金調達に苦労しておらず、したがって保証付きローンを必要としていないことが判明した。InnovFin SME 保証ファシリティは、卓越性の高い研究とイノベーションを生み出している企業に焦点を当てることとしているが、サンプルの企業の 3 分の 2 は、標準的な製品又はプロセスの開発のみを行っており、イノベーションを生み出していなかった。	EU 委員会は、保証制度の有効性評価と、後継制度の可能性について事前評価を行うことを勧告。	③研究開発・イノベーション支援
6		Is EU financial support adequately	EU の中小企業向け支援は、主に二つの異なるファンド	以下の検査を実施。 ・委員会及び加盟国での	SME 向けサポートのプログラム設計が SME の実際のニーズに対応して	・資金調達手段を設計し、零細企業に対	①創業・事業承継等支援

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		addressing the needs of micro-entrepreneurs? EU の財政支援は、零細企業のニーズに適切に対応しているか？	によって提供されている。一つは（欧州社会基金（European Social Fund）（以下、「ESF」という。）であり、もう一つは European Progress Microfinance Facility（以下、「EPMF」という。）である。ESF は、主に助成金及び貸付保証を行っており、これらの措置は、加盟国が設計し、委員会が承認した運用プログラムに含まれている。一方、EPMF は、委員会に代わって欧州投資ファンドによって実施されている。	文書の審査 ・27 のプロジェクトうち 13 プロジェクトについてサンプル調査 ・この分野の専門家へのインタービュー。 ・助成金の受益者と借り手の分析 ・22 の ESF のプロジェクトを担当する加盟国 14 か国における管理当局の調査	いるか否か、及び業績報告システムが導入されているか否かについて検査を実施した。さらに、起業家を支援する様々な EU 資金調達メカニズムの実施費用に関する十分な情報が利用可能か否かを検査した。 欧州会計検査院（European Court of Auditors）（以下、「ECA」という。）は、SME に対する ESF の財政支援には、支援のプログラム設計に弱点があり、業績に関する十分で信頼できる監視情報が不足していると結論付けた。さらに、EU 委員会と加盟国は、各加盟国及び各資金調達メカニズム（助成金又はローンや保証）の管理費に関する十分な情報を入手できなかった。	する EU の財政支援を含む運用プログラムを準備する際に、一貫してニーズ評価を実施すべきである。 ・EU 委員会は、規制要件の遵守だけでなく、適切なリスク管理が存在する場合に ESF の使用を限るべきである。 ・アウトリーチを改善するために、EU 委員会は加盟国とともに、ESF を設計し、従来アクセスに関して不利な立場にある企業が利用可能な適格基準を定義する必要がある。 ・EU 委員会は、実際のレベルを確立する目的で、ESF 助成金、ESF 金融商品の実施コストの比較分析を実施すべきである。	
7	2014	Has ERDF support to SMEs in the area of e-commerce been effective? コマースの分野における中小企業へ	E コマーステクノロジーは、経済成長を加速し、欧州市場をさらに発展させ、欧州統合を加速する方法と見なされている。これは、SME の場合に特に重要である。SME は、情報通信技術	以下の検査が実施された。 ・電子商取引に関する委員会の戦略的枠組みのレビュー ・国内及び関連する地域の e コマースの調査	ECA は、e コマース分野における SME への ERDF サポートが効果的であるかどうかの問題を検証し、e コマースプロジェクトへの ERDF サポートがオンラインでのビジネスサービスの可用性の向上に貢献したと結論付けた。	以下の勧告が行われた。 ・一貫性のある信頼できる情報を確実に取得する。このため、加盟国からの運用プログラムの進捗	④販路開拓支援

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		の ERDF サポートは効果的であったか？	（Information and Communication Technology）（以下、「ICT」という。）の採用に関して、大企業に依然として遅れをとっている。したがって、EU 委員会は、特にその主要なイニシアティブの一つであるヨーロッパのデジタルアジェンダ（Digital Agenda for Europe：DAE）を通じて、e コマースの開発を促進する必要性をますます重要視している。ERDF 予算は、2007～13 年の期間中の SME による ICT の取り込みの促進に約 30 億ユーロを費やした。	・これまで実施された 30 のプロジェクトのスポット調査	しかし、モニタリングの欠点により、EU と加盟国の ICT 戦略及び SME の開発目標の達成にどの程度貢献したかを評価することは不可能であった。 さらに、選択手順がきちんとしていないプロジェクトでは、SME に対し価値を提供する可能性が低いと結論付けた。	状況について、財務面だけでなく、パフォーマンス面でも、特に結果の指標と目標に重点を置く必要がある。 ・申請者間で付加価値を最大化するプロジェクトの選択を確実に行う。 ・支援されている SME の事業開発に対する助成金の影響を監視する目的で、加盟国の管理当局に管理ツールを設置する。	
8	2011	Special Report No 4/2011: The audit of the SME Guarantee facility スペシャルレポート 2011 年 No.4「SME 保証施策における監査」	SME 保証施策（the SME Guarantee facility）は欧州投資ファンドによって管理され、金融機関から SME に対する融資の供給を増やすことを目的に保証や再保証を金融機関に提供する施策である。1998 年から 2013 年の間に同施策に 9.8 億ユーロが配分された。本検査の目的は、計画時における同施策の有効性、運営管理の実態、同施策の目的達成状況について評価することである。	調査対象は、2007 年から 2013 間における SME 保証施策が活用された案件である。検査は、保証の種類、実際の保証額、金融商品の種類、保証又は再保証であるかの四つの観点から九つの金融機関へのヒアリング、181 件のサンプル事例調査、51 の記入機関への質問票調査によって実施された。	SME 保証施策の目的は、他のプログラムに比べて明確であるが、期待されるアウトプットに関しては、その目的が計測可能かつ達成可能な特定の指標に留まっている。また、同施策の介入論理（Intervention logic：インプット、期待されるアウトプット、結果、インパクトの関係性)が明らかでなく、量的なインパクトの明記が限定的である。 日々の運営管理のフレームワークは適切であるが、金融機関を選定するうえでの評価基準や最低必要条件がない。 十分なアウトプット指標が用いられており、報告されている。 同保証施策によって融資を受けることのできた SME の数のみがターゲ	以下の勧告が行われた。 ①将来の類似のプログラムに対して同施策の介入論理を明確にし、追加的又はよりよいパフォーマンス指標が検討されるべきである。 ②法的根拠及び管理協定をプログラム期間の有効開始日に先立ち最終化するべきである。 ③金融機関の選定に対しては比較可能な評価基準が用いられるべきである。	③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
					ットとして定められている。しかし、融資に関して、半数の SME が担保要件を欠いており、融資金の12%のみがイノベーション投資に対して利用されていた。また、サンプル事例のうち 38%の死重損失（超過負担または配分非効率）が確認された。さらに同施策による EU 付加価値についての明確な記載がなかった。	④同施策の目標達成状況のモニタリングや政策評価が行いやすいように、追加的又はより良いパフォーマンス指標の策定を検討するべきである。 ⑤中小企業数だけでなく同施策の目的を反映したターゲットが設定される必要がある。 ⑤計画段階において、EU 付加価値が明記されるべきである。 受益機関は、六つの勧告のうち四つについて勧告を概ね受入れ、一つの勧告について一部反証しつつも今後検討していく旨の見解を示し、一つの勧告について、今後検討していく旨示した。	
9	2012	Special Report No 2/2012: Financial instruments for SMEs co-financed by the European Regional Development Fund スペシャルレポー	欧州地域開発基金（ERDP）では、第一次プログラム期間（2000-2006 年）に 16 億ユーロ、第 2 次プログラム期間（2007-2013 年）で 79 億ユーロを投じ、リーマン・ショックの影響を受けた SME に対して金融支援を	検査対象は、2000 年から 2006 年の第一プログラム期間と 2007 年から 13 年の第 2 プログラミング期間において、ERDF によって共同出資された金融商品である。検査方法は、プロジェクトのサン	ストラクチャルファンド（Structural Fund）における規制の枠組みの不適切さ起因する重大な欠点によって、ERDF の金融支援の有効性と効率性は阻害されていた。 （a）制度上の欠点により、SME の ERDF からの資金調達において需給ギャップが発生している。	ERDF に対して以下の勧告が行われた。 ①ERDF は、SME からの金融支援依頼に対して定量分析を含む十分な審査を行い、プロポーザルが質的に十分であるか	①創業・事業承継等支援

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		ト 2012 年 No2「欧州地域開発基金の共同出資する中小企業向けの金融商品」	講じていた。 本検査の主な目的は、SME 向けの金融商品に対する ERDF の支出が効果的かつ効率的であったかどうかを評価することである。	プルを 30 事例選定し、関連文書の確認及び関係者へのヒアリングを実施した。	（b）ストラクチャルファンドは、もともと助成金の提供を意図したファンドであり、金融商品の特異性に対応していない。その結果、ストラクチャルファンドには重大な欠点が存在していた。 （c）ERDF の金融支援の実行が他の EU の SME 支援と比較して遅く、民間投資を活用する ERDF の能力が不十分であった。	確認される必要がある。 ②ストラクチャルファンドの制度上の欠点に起因する問題は、同ファンドの制度の改正によって改善されるべきである。 ③ERDF は、支援の迅速化や管理コストの低減のため、ロイヤルティ付き助成金等の既製商品の提供の可能性を検討する。 受益機関は、一部注記を付しつつ概ね勧告を受け入れている。	
10	2013	Special Report No 2/2013: Has the Commission ensured efficient implementation of the Seventh Framework Programme for Research? スペシャルレポート 2013 年 No.2「欧州委員会は第 7 次フレームワーク・プログラム（開発研究）の効	EU では、1984 年から、フレームワーク・プログラム（Framework Programme）（以下、「FP」という。）として分野横断的に欧州全体における研究開発を支援し、競争力強化を行ってきた。2007 年から 2013 年まで 7 年間に渡って実施されてきたのが第 7 次フレームワーク・プログラム（FP7）である。2013 年までに 500 億ユーロの予算が配分されている。	検査対象は、2007 年から 2012 年の前半までの期間に FP7 として実行したプログラムである。 検査は、関連機関への質問状の送付、半構造的なインタビュー、文書の確認、データ分析によって行われた。 また、過年度の「'Special Report No 1/2004 on the management of indirect RTD actions under the Fifth Framework Programme for research and	FP7 によって質の高い調査研究に対する投資が行われてきたことを確認した一方で、効率性には重点が置かれてこなかった。 リスクシェアリングファイナンスファシリティでは、SME を含めた共同研究を支援するもので一定の成果を上げてきているものであるが、共同研究の実施は、複雑な法的制限によって十分な効果を上げることができていなかった。また、公的機関の支援がなくとも実施できたであろう受益者にまでも資金が提供されていた。	主な勧告は以下の 5 点である。 ①FP7 への参加規則について、FP7 の受益者の活動が、Horizon2020 においても使われたより一貫した方法で管理運営されるように対策が講じられる必要がある。 ②管理運営に際しては IT ツールを利用し、管理運営力を強化するとともに、職	③研究開発・イノベーション支援

No.	発行年	タイトル	検査の背景・目的	検査の観点・方法	検査対象と結果	勧告と受検機関のコメント・対応	政策分野
		率的な実施を保証してきたか」	本件の主な目的は、FP7 が効率的に実行されてきたか評価することである。	technological development (1998 to 2002)'」のフォローアップ調査を行った。		員の負荷のアンバランスを是正すべきである。 ③手続きの処理期間を減らすため、プロセスの自動化や異なるサービスにおける処理の最適化が必要である。 ④支払い前後においてリスク志向型の管理が必要である。 ⑤職員の余剰人員に応じた FP7 の法的フレームワークに改善されるべきである。また、リスクシェアリングフィナンスファシリティについては、金融アクセスの限られた受益者に対象を広げるような改善が必要である。 受益機関は、一部追加的な説明や弁明をしているが、概ね勧告を受け入れている。	

別添資料５　日本国会計検査院の中小企業政策に対する検査報告の概要（不当事項を除く）

No.	決算検査報告年度	掲記区分	検査報告件名	着目すべき検査方法	政策分野
1	平成 20 年度 (2008)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	取り崩される見込みのない中小企業金融安定化特別基金について、緊急保証による欠損の補てんにも充当できるようにするなど、有効活用を図るよう改善の処置を要求したもの	特別保証の状況について説明を聴取するとともに、連合会において、経営安定基金の状況について収支計算書等を分析するなどの方法により、それぞれ会計実地検査を行った。	①創業・事業承継等支援
2	平成 21 年度 (2009)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	国から補助金の交付を受けて各信用保証協会に造成された制度改革促進基金の規模が必要額を超えた過大なものとならないよう補助金の交付の在り方等について見直しを行うなどすることにより、同基金の効果的な活用が図られるよう意見を表示したもの	関係書類の精査に加え、補助金交付に係る算定根拠等に係る関係資料について説明を聴取するなどの方法で検査を実施した。	①創業・事業承継等支援
3	平成 22 年度 (2010)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	中小企業再生支援協議会事業において、謝金支払額に係る消費税額が重複して計上されていたため過大に交付された委託費の返還を求めるなどの措置を速やかに講ずるとともに、謝金支払額が消費税の課税の対象であるかの確認を適切に行うことなどにより委託費の算定を適正なものとするよう適宜の処置を要求し及び是正改善の処置を求めたもの	実績報告書等により会計実地検査を行い疑義のある事態が見受けられた場合は、消費税の確定申告書等により会計実地検査を行った。	①創業・事業承継等支援
4	平成 24 年度 (2012)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	経営安定関連保証等特別基金において、各信用保証協会の基本財産の額及び保証消化率を考慮する貸付制度に見直すなどすることにより、貸付金が補助の目的に沿って有効に活用されるよう意見を表示したもの	借入申込書等の記載内容等を確認することにより会計実地検査を行った。	①創業・事業承継等支援
5	平成 25 年度 (2013)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	追加的信用供与補助事業における補助金の算定方法について、農業信用基金協会が保証する債務の代位弁済の発生状況等を十分に踏まえて見直すとともに、各協会の最大負担額を上回って保有している助成金に係る補助金を適時適切に国庫に返還させるよう改善の処置を要求したもの	農林水産本省において補助金の額の算定方法等について確認し、また、交付を受けた団体については実績報告書、実績管理表等の関係書類を確認するなどして会計実地検査を行った。	①創業・事業承継等支援
6	平成 25 年度 (2013)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	株式会社日本政策金融公庫の中小企業事業において、国から多額の政府出資金が交付されている証券化支援保証業務及び売掛金債権証券化等支援業務について、両業務の必要性を十分に検討し、必要であると判断する場合には、制度の枠組み等についての検討等を行い、両業務が中小企業者の円滑な資金調達に資することとなり、政府出資金が有効に活用されるよう意見を表示したもの	財務本省、中小企業庁及び公庫本店において、業務実績の現状、今後の見込みなどについて説明を聴取するとともに、政府出資金の積算根拠等について関係資料を確認するなどして会計実地検査を行った。	①創業・事業承継等支援

【別添資料】

No.	決算検査報告年度	掲記区分	検査報告件名	着目すべき検査方法	政策分野
7	平成 29 年度 (2017)	5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等	租税特別措置（相続税関係）の適用状況等について	税制（相続税）に関して、有効性等の観点から検査した。 政策評価に係る関係資料や税制改正要望の際に財務省に提出した要望書等を確認するなどの方法により、また、財務省において、相続税軽減措置に係る検証状況等を確認するなどの方法により、それぞれ会計実地検査を行った。減収見込額が多額に上っている相続税軽減措置の適用状況等については、国税庁から提出を受けた資料や、申告書等及び計算証明規則に基づき本院に証拠書類として提出された申告書等に係るデータを集計、分析するなどした。	①創業・事業承継等支援
8	平成 30 年度 (2018)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	独立行政法人中小企業基盤整備機構の第2種信用基金における政府出資金について、債務保証の事業規模を利用の実態に応じたものに見直すとともに、政府出資金をその事業規模に見合った資産規模とするため、債務保証の利用実績等を考慮するなどして真に必要となる政府出資金の額を検討し、必要額を超えて保有されていると認められる政府出資金に係る資産については、不要財産として速やかに国庫に納付するとともに、今後、同様の事態が生じないように体制を整備するよう意見を表示したもの	経済産業本省及び機構本部において、財務書類等の関係書類を精査したり、政府出資金の算定に係る説明を聴取したりするなどして会計実地検査を行った。	①創業・事業承継等支援
9	平成 23 年度 (2011)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	ものづくり中小企業製品開発等支援事業の実施に当たり、事業効果を適切に把握する体制を整備させるとともに成果活用型転用の申請が適切に行われるよう是正改善の処置を求め、並びに収益納付が適切に実施されるよう改善の処置を要求し及び成果活用型転用の承認審査が適切に実施されるよう意見を表示したもの	ものづくり支援事業の実施状況や中小企業特例の適用状況等を聴取するとともに、全国中央会において、企業化状況報告書、転用申請書類等を、113 会社等において、決算書等の関係書類や処分制限財産の使用状況等をそれぞれ確認するなどして会計実地検査を行った。	②生産性向上支援
10	平成 21 年度 (2009)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	研究開発環境支援事業で購入した試験研究機器等が補助事業終了後においても補助事業の目的に沿って十分活用されるよう意見を表示したもの	購入した機器等の利用簿等の関係書類を確認するなどの方法により会計実地検査を行った	③研究開発・イノベーション支援
11	平成 25 年度 (2013)	2.意見を表示し又は処置を要求した事項	中小企業海外展開支援事業について、採択時の審査方法を見直したり、フォローアップ体制を整備したりするなどして、より多数の中小企業において、継続的な海外販路の拡大が図られることとなるよう意見を表示したもの	調書を徴したり、実績報告書等の関係書類を確認したりするなどして会計実地検査を行った。	④販路開拓支援

【別添資料】

No.	決算検査報告年度	掲記区分	検査報告件名	着目すべき検査方法	政策分野
12	平成 25 年度 (2013)	3. 本院の指摘に基づき当局において改善の処置を講じた事項	地域活性化・緊急安心実現総合対策交付金等による地方単独事業の実施状況を踏まえ、同種の交付金であるがんばる地域交付金について、貸付金や保証金に交付金を充当しないよう明確にすることにより、交付金がその交付の目的に従って活用されるよう改善させたもの	実施計画等の書類を確認するなどして会計実地検査を実施した。	⑤地域経済復興支援
13	平成 25 年度 (2013)	3. 本院の指摘に基づき当局において改善の処置を講じた事項	沖縄県内の市町村が実施する特産品の開発等による地域活性化等を目的とした補助事業について、補助事業完了後に事業効果を検証するためのフォローアップ等が適切に行われるとともに、同様の目的で実施している交付金事業について、事業効果を検証するための継続的なフォローアップが行われるよう改善させたもの	事業計画、実績報告書等により、また、現地の状況を確認するなどして会計実地検査を実施した。	⑤地域経済復興支援
14	平成 26 年度 (2014)	7. 特定検査対象に関する検査状況	株式会社地域経済活性化支援機構による事業再生支援業務の実施状況等について	提出された財務諸表等について書面検査を行うとともに、機構及び内閣本府において、事業再生支援業務の実施状況等に関する各種資料等の提出を受けるなどして会計実地検査を実施した。	⑤地域経済復興支援
15	平成 26 年度 (2014)	5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等	地域再生法に基づく事業の実施状況等について	内閣官房等 12 府省庁及び地方公共団体における地域再生法に基づく事業の実施状況等について、合規性、経済性、効率性、有効性等の観点から横断的に検査を実施。また、「認定地域再生計画における目標の設定状況及び達成状況等」については、アウトプット指標とアウトカム指標に分けて分析した。	⑤地域経済復興支援
16	平成 28 年度 (2016)	3. 本院の指摘に基づき当局において改善の処置を講じた事項	地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）による間接交付金事業の実施状況を踏まえて、交付の対象となる事業にソフト事業が含まれている必要があるとした趣旨を明確にして周知することなどにより、同種の交付金の交付による事業を実施する際に、間接交付金事業が適切に実施されるよう改善させたもの	実施計画、実績報告書等を確認するなどして会計実地検査を実施した。	⑤地域経済復興支援
17	平成 28 年度 (2016)	5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等	地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地域消費喚起・生活支援型）による事業の実施状況について	合規性、経済性、効率性、有効性等の観点から、緊急支援交付金事業は制度要綱等の趣旨に沿って適切かつ効率的、効果的に実施されているか、効果検証として行われる消	⑤地域経済復興支援

No.	決算検査報告年度	掲記区分	検査報告件名	着目すべき検査方法	政策分野
				費喚起効果の測定は適切に実施されているかなどに着眼して検査を実施した。	
18	平成 30 年度(2018)	5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等	中心市街地の活性化に関する施策について	9 府省庁等、24 道県及び 90 市において 436 人日を要して会計実地検査を行い、認定にあたっての各種申請書や実績報告書等の提出を受けて、それらの内容等を確認するとともに、担当者等から説明を聴取したり、現地の状況を確認したりするなどしたほか、公表されている資料を活用して分析した。	⑤地域経済復興支援
19	平成 20 年度（2008）	7. 特定検査対象に関する検査状況	最近の金融情勢の下における公的資金未返済行を含む金融機関の財務の状況及び金融システムの安定化のための諸施策の実施状況について	平成 20 年 9 月に発生したリーマン・ショックの発生年度内に検査を実施した。本院に提出された各種資料の書面検査を実施した。	⑥危機対応支援
20	平成 23 年度(2011)	7. 特定検査対象に関する検査状況	東日本大震災に対処するために改正された金融機能強化法に基づく資本増強措置の実施状況及び資本増強措置に係る公的資金の返済状況並びに預金保険機構の財務状況について	平成 23 年 3 月に発生した東日本大震災の発生年度内に検査を実施した。本院に提出された各種資料の書面検査を実施した。	⑥危機対応支援
21	平成 24 年度(2012)	7. 特定検査対象に関する検査状況	東日本大震災に対処するための事業者に対する再生支援及び金融機関に対する資本増強措置の実施状況について	提出された財務諸表等について書面検査を行うとともに、関係諸機関から各種資料等の提出を受け、説明を聴取するなどして会計実地検査を行った。	⑥危機対応支援
22	平成 24 年度(2012)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	雇用調整助成金に係る事業所訪問調査について、調査項目や確認方法を明確にするなどして不正受給防止の実効性の確保を図るよう是正改善の処置を求めたもの	報告書等の関係書類を確認するなどして会計実地検査を行った。	⑥危機対応支援
23	平成 25 年度(2013)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	東日本大震災復興特別貸付における低利貸付の実施に当たり、低利適用限度額を超えて低利貸付が行われている貸付けに係る差額利息を徴求するよう適宜の処置を要求し、同様の貸付けを実施している他の融資機関との間で協定等を締結することなどにより、低利貸付が適正に実施されるよう是正改善の処置を求めたもの	貸付データ等を確認したり、13 支店において低利適用限度額の確認方法等について担当者から説明を聴取したりするなどの方法により会計実地検査を行った。また、必要に応じて本店を通じて同 13 支店以外の支店から貸付関係書類の提出を受けるとともに、他の融資機関からも貸付データ等の提出を受けるなどして検査した。	⑥危機対応支援
24	平成 25 年度(2013)	2. 意見を表示し又は処置を要求した事項	東日本大震災災害復旧資金の貸付けにおける利子補給の実施に当たり、同様の貸付けを実施している他の融資機関との間で協定等を締結することなどにより、利子補給が適正に実施されるよう是正改善の処置を求めたもの	貸付データ等を確認したり、低利適用限度額の確認方法等について担当者から説明を聴取したりするなどの方法により会計実地検査を行った。また、必要に応じて本店を通	⑥危機対応支援

No.	決算検査報告年度	掲記区分	検査報告件名	着目すべき検査方法	政策分野
				じて各支店から貸付関係書類の提出を受けるとともに、他の融資機関からも貸付データ等の提出を受けるなどして検査した。	
25	平成 26 年度(2014)	5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等	東日本大震災からの復興等に対する事業の実施状況等について	16 府省庁等の内部部局等と東北 3 県を含む 20 都県に対して 321 人日を要して会計実地検査を行い、調書及び関係資料を徴したり担当者等から説明を聴取したりするとともに、公表されている資料等を基に調査分析を行った。	⑥危機対応支援
26	平成 29 年度(2017)	5. 国会及び内閣に対する報告並びに国会からの検査要請事項に関する報告等	株式会社商工組合中央金庫における危機対応業務の実施状況等について	商工中金本店及び 10 支店からは、雇用維持利子補給に関する調書の提出を受けて、その内容を分析するなどして検査した。また、政投銀本店及び 6 支店においては、商工中金が行った危機対応貸付けとの相違点について分析するなどして検査した。さらに、533 金融機関（銀行 120 行、信用金庫 264 金庫、信用組合 149 組合）に対して、商工中金における危機対応業務等に関するアンケート調査を実施した。	⑥危機対応支援

別添資料 6 参考文献

参考文献

※別添資料で取り上げた調査対象国等の会計検査院の検査報告を除く。

なお、日本語文献については、五十音順で記し、外国語文献については、アルファベット順で記している。

【アメリカ】

- 東信男（2007）「検査要請と米国会計検査院」、『会計検査研究』、No.35
- 一般財団法人自治体国際化協会（2005）「米国の地方自治体（市）における経済振興施策の現状について～企業支援施策を中心に～」、『CLAIRREPORT』、No.273
- 井上裕行（2014）「世界金融危機後の欧米の政策対応とその評価」、『東京経済大学会誌』、第 281 号
- 上原啓一（2016）「米国の予算編成に係る調査機関の役割～米国における財政及び予算制度に関する実情調査～」、『経済のプリズム』、No.149
- 大寺廣幸（2002）「中小企業に対する米国の研究開発政策」、『郵政研究所月報』、No.160
- 金本良嗣（1990）「会計検査院によるプログラム評価−アメリカ GAO から何を学ぶか−」、『会計検査研究』、第 2 号
- 株式会社三菱総合研究所（2016）「平成 27 年度海外の中小企業・小規模事業者に関する制度及び統計調査に係る委託事業報告書<統計編>」
- 公益財団法人アジア女性交流・研究フォーラム湯淺墾道（2009）「自治体の入札・契約におけるポジティブ・アクション評価による男女共同参画推進に関する比較研究」
- さくら総合研究所（日本総研）（1998）「米国、台湾、日本における中小企業と中小企業政策」、『RIM 環太平洋ビジネス情報』、1998 年 4 月号 No.41
- 田村陽子（2011）「アメリカ民事訴訟における証明論―『法と経済学』的分析説を中心に―」、『立命館法學』、339・340 号
- 中小企業基盤整備機構（SMRJ）（2005）「2004 年度米国中小企業の実態と中小企業政策」
- 中小企業庁（1998）「中小企業白書平成 10 年版」
- 根本忠宣（2015）「リーマン・ショック以降の欧米諸国における中小企業向け政策金融」、『日本政策金融公庫論集』、第 27 号
- 平井文三（2013）「アメリカ連邦政府の監察総監が有する評価機能について」
- みずほ総合研究所（2010）「米国の金融危機対応の成果と課題～オバマ政権 1 年間の総決算～」、『みずほ米州インサイト（2010 年 2 月 23 日）』
- 三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング株式会社（2020）「アメリカ及びカナダにおける農林水産関連分野に対する会計検査等に関する調査研究」
- 森毅（2006）「米国の連邦政府における内部統制について」、『金融研究』、2006.825 巻 2 号
- JETRO（2015）「米国の中小企業のための各種プログラム」
- JETRO（2016）「米国の中小企業のための連邦・州政府の新支援プログラム」
- PwC あらた有限責任監査法人（2020）「アメリカ及びイギリスの政府における内部統制及びガバナンス並びに会計検査院の役割に関する調査研究」

- Congressional Research Service（2020）Small Business Size Standards: A Historical Analysis of Contemporary Issues
- GAO（2005）RESULTS-ORIENTED GOVERNMENT: Practices That Can Help Enhance and Sustain Collaboration among Federal Agencies
- GAO（2019）Performance and Accountability Report Fiscal Year 2019
- GAO（2020）FISCAL YEAR 2021 BUDGET REQUEST
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT（n.d.） Value added by enterprise size
- Small Business Administration（2014）Small Business GDP 1998-2014
- Small Business Administration（2018）SBIC Program Overview
- Small Business Administration（n.d.）Agency Financial Report Version Fiscal Year 2019
- Small Business Administration（n.d.）FY 2021 Congressional Budget Justification FY 2019 Annual Performance Report
- Small Business Administration（n.d.）SBA Strategic Plan Version Fiscal Years 2018-2022

【イギリス】
- 東信男（2012）「イギリスにおける発生主義財務情報の活用状況－財政統制に焦点を当てて－」、『会計検査研究』、第 45 号
- 東信男（2011）「英国会計検査院（NAO）におけるコーポレート・ガバナンスの改革」」、『会計検査研究』、第 43 号
- 飯野由佳子（2020）「中小企業向けの BI 保険と BCP 関連サービス－米国・イギリスを中心に－」、『損保総研レポート』、第 130 号
- 一般財団法人商工総合研究所（2015）「英国中小企業の地域経済構造－－地域活性化政策の対象としての特性の分析」、『平成 27 年度調査研究事業報告書』
- 岡田浩一（2002）「サッチャー政権からブレア政権までの中小企業政策」、『経済科学研究所紀要』、第 32 号、日本大学
- 兼村高文（2007）「英国（イングランド）の財政調整制度について」
- 財務省（2018）「財政制度等審議会財政投融資分科会説明資料（イギリス、ドイツにおける財政投融資類似制度について）」
- 住環境価値向上事業協同組合（2013）「英国の徒弟制度」
- 日本貿易振興機構（2016）「英国における 21 世紀型製造業戦略中小企業の事業環境へのインプリケーション」
- 藤野洋（2016）「欧州における地域活性化のための中小企業政策－英国の政策・企業法制を中心に－」『商工金融』、第 66 巻第 4 号
- 藤野洋（2020）「EU 離脱国民投票後の英国の中小企業政策－低生産性企業の底上げ政策と観光振興政策のケーススタディー」、『商工金融』、2020 年 6 月号 70 巻 6 号
- 藤野洋（2017）「『ヤング報告書』にみる英国の中小企業政策の将来像」、『商工金融』、第 67 巻第 2 号
- 渡辺俊三（2010）『イギリスの中小企業政策:一保守党と労働党の中小企業政策の変遷』、同友館

- BEIS （2016）Business growth ambitions amongst SME leaders: changes over time and links to growth, BEIS/16/17, 13 September 2016
- BEIS （2018）Business Basics Programme: overview and objectives, 20 December 2018
- BEIS （2018）Understanding the firm-level effects of regulation on the growth of SMEs, BEIS Research Paper Number 10, 29 May 2018
- BEIS （2019）Attitudes to adoption: understanding barriers and enablers to the adoption of best practice technologies and management practices by SMEs, BEIS Research Report number: 2019/018, 11 October 2019
- BEIS （2019）BEIS small and medium enterprises （SME） action plan, 6 March 2019
- BEIS （2019）Business support evaluation framework, 23 January 2019
- BIS （2013）Building the·Business Bank: Investment frogramme - Request for Proposals for Managed Investments, BIS/13/770, 10 April 2013
- BIS （2013）SME access to finance schemes: measures to support small and medium-sized enterprise growth, BIS/13/Pl76B, 26 April 2013
- BIS（2012）Boosting finance options for business
- British Business Bank （2020）Annual Report and Accounts 2020
- Education and Skills Funding Agency （2020）Annual report and accounts For the year ended 31 March 2020
- European Commission（2017）Digital Transformation Monitor·United Kingdom: HVM Catapult, January 2017
- European Commission（2019）2019 SBA Fact Sheet United Kingdom
- HM Government（2017）Industrial Strategy: building a Britain fit for the future
- NAO（n.d.）The National Audit Office’s five-year strategy 2020 to 2025
- NAO（2019）Financial Audit Manual

【ドイツ】

- 岩本晃一（2015）「『独り勝ち』のドイツから日本の『地方・中小企業』への示唆－ドイツ現地調査から－」、『ポリシー・ディスカッション・ペーパー（日本語） 2014 年度』、経済産業研究所
- 岡室博之、西村淳一（2012）「知的クラスター政策の国際比較と評価：中小企業のイノベーション促進の視点から」、『中小企業研究センター年報』
- 金子寿太郎（2018）「中小企業に対する EU の資金調達支援策」、『月刊資本市場』、393 号
- 久保田信太朗・鈴木裕介（2015）「ドイツにおける中小企業・地域産業政策」、『みずほ産業調査』
- 国際貿易投資研究所（2017）「ドイツ中小企業の海外進出」
- 中小企業庁（1998）「ドイツの中小企業と中小企業政策」、『平成 10 年版中小企業白書』
- 平澤克彦（2002）「ドイツにおける中小企業政策」、『日本大学経済科学研究所紀要』、第 32 号
- マイケル・E・ポーター、竹内弘高編著（2000）「日本の競争戦略」

・ みずほ銀行調査部（2015）「欧州の競争力の源泉を探る」
・ 三田村智（2012 年）「ドイツ保証銀行の中小企業金融における役割と問題点」、『千葉商大論叢』、49 巻 2 号
・ 三井逸友（2002）「中小企業政策における政策評価－EU での経験から－」、『会計検査研究』、26 号
・ 三井逸友（2005）「21 世紀最初の 5 年における EU 中小企業政策の新展開－2000 年『欧州小企業憲章』の意義と今後の中小企業政策」、『中小企業総合研究』、1 号
・ 山田誠治（2004）「EU 中小企業政策の戦略的展開について－『EU 小企業憲章』の策定とその背景から－」、『北海学園大学経済論集』、52 巻 2・3 号
・ JETRO（2009）「欧州主要国の金融危機後の景気対策と効果の現状」、『ユーロトレンド』、2009 年 6 月号

【日本】
・ 内田衡純、中西信介（2011）「東日本大震災における中小企業支援策」、『立法と調査』、318 号
・ 経済調査会（2019）「2019 年版会計検査院ガイドブック」
・ 財務省（各年度）「法人企業統計調査季報」
・ 財務省（各年度）「毎年度の予算・決算中小企業対策費」
・ 佐藤憲（2018）「事業承継をめぐる戦後中小企業政策史:1980 年代以降の変化に焦点を当てて」、『大学院紀要=Bulletinofgraduatestudies』、81 巻
・ 中小企業庁（各年度）「中小企業白書・小規模企業白書」
・ 東京商工会議所（2012）「中小企業金融に関するアンケート調査」
・ 中野かおり、中西信介（2013）「リーマン・ショック後の中小企業金融支援策―中小企業金融円滑化法と緊急保証制度―」、『立法と調査』、337 号

本報告書は，会計検査院の委託により有限責任 あずさ監査法人が実施した調査結果を取りまとめたものです。本報告書は委託者である会計検査院に対して提出したものであり，本報告書を閲覧あるいは本報告書のコピーを入手閲覧した第三者の本報告書の利用により被る損害・損失に対して，有限責任 あずさ監査法人は直接ないしは間接の責任を負うものではありません。有限責任 あずさ監査法人は，調査時点で入手した情報に基づき本報告書を適時に取りまとめるよう努めておりますが，本報告書の内容は，本調査の対象に含まれない特定の個人や組織が置かれている状況への適用を想定しておりません。また，本報告書の情報を受け取った時点及びそれ以降において，その情報が最新かつ正確，完全であることを保証するものではありません。