

第19回総合役員会・第23回理事会 説明資料（案）

平成31年3月11日
（一社）研究産業・産業技術振興協会

議事のポイント

1 第19回総合役員会・第23回理事会議案について

(1) 平成30年度事業報告と決算見通しについて（報告）（資料1）

JRIA中長期ビジョンの実現に向けた事業展開
合理化・効率化の徹底等による目標達成状況と評価

(2) 平成31年度JRIAの解散を視野に入れた今後の事業のあり方について（資料3）

JRIAの経営問題と財務状況について
構造的課題の改善に向けた取組。進捗状況と今後のあり方
JRIA解散に関する論点
事業計画と収支予算の考え方

(3) 2019年度事業計画（案）及び収支予算（案）について（資料2）

2 その他

1 平成30年度の活動概要と決算見込みについて

平成30年度事業計画に基づき財務状況の改善を目指した行動を推進 →

- ① 合理化・効率化
事務所の賃借料は大幅削減
移転費用等が発生
- ② 会員サービスの向上
八大学工学系連合会との連携
高度工学系人材育成事業の検討
リケジヨ事業（維持費等が必要）
サポイン支援の拡大

(1) 平成30年度活動概要 (中長期ビジョンの実現に向けたミッション)

- 1 合理化・効率化の徹底・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 議題3
東京本部縮小・つくば事務所廃止による合理化
都内文京区で検討（定款変更不要）
5月の運営委員会、総合役員会、理事会、総会で説明了承
8月4・5日移転し、6日から新事務所で業務開始
現事務所は9月に明け渡し。新事務所で登記
貸会議室の活用、在宅勤務制度、フリーアドレス等の検討、人件費の削減
- 2 会員サービス向上による新規会員の入会推進と事業構造の改善（収入見合いの支出の徹底）
八大学工学系連合会との連携事業の検討・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 議題2
高度工学系人材育成事業（新規）の具体化検討
リケジヨ事業、イノベーション人材発掘・育成支援サービスの活用検討

産総研との連携、先導技術研究会（専門調査研究会、シンポジウム等）
産業用大型X線CT装置導入に関する戦略策定（シス協委託事業）
グライコサイエンス未来産業研究会（参加費の徴収、非会員の参加）
SDGs・サーキュラーエコノミー（準備中・・・新日鉄住金、SB）
ナノ計測技術及び標準化支援（JKA補助事業）→ 中止（JKA了解）

サポイン支援（プロジェクト企画・申請・運営管理等）・・・・・・・・・・ 議題4
産総研OB、イノベーションコーディネータによる支援（新規3件採択）

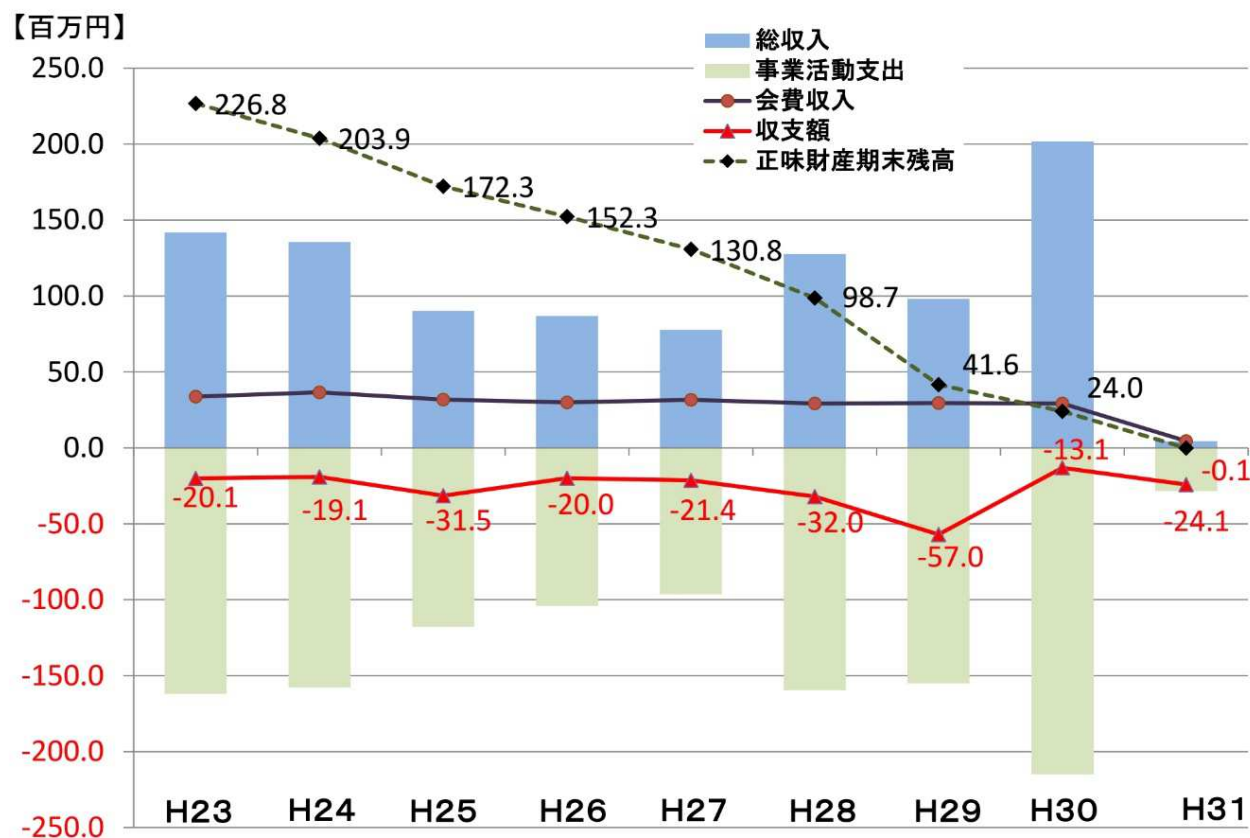
上記により、JRIAの事業を継続的に実施可能にし、
会員サービスの向上と目的の達成を図る。

-3-

→ 黒字化を目指したが、改善は遅れている
決算見通し：本日時点の見通し（平成30年12月末実績に基づく平成30年度末予測）
△13,143千円（期首繰越 36,014 ⇒ 期末残高 22,871）
今後の諸経費支出等により、最終的な期末残高は、概ね20,000千円になる見通し

JRIAの収支・正味財産期末残高の推移と今後の見通し

- 平成30年度は、合理化効果等により13百万円の赤字（前年比41百万円改善）。
正味財産期末残高24百万円の見通し（平成30年12月末実績に基づく予測）
- 平成31年度は、5月末解散を前提として事業計画・収支予算を提案に基づく試算。
<後述> 解散・清算に必要な経費は19百万円。清算後の残余財産は、ゼロになる見通し。
平成30年度に実施したサポイン補助事業、シス協委託事業報告は、他の機関に移管する予定



2-1 JRIAの経営問題について（解散の背景）

（1）長期にわたる構造的赤字経営

- 平成23年の合併設立以前から続く最重要課題。
抜本的な収支改善がなければ、2018～19年頃には債務超過に陥る見通し。

（2）現時点では安定的経営の柱になる事業が確立されていない

- 会員の退会、会費収入の減少（漸減傾向が続いていたが、最近は低位安定）
- 伊藤会長、石原会長のもとで、さまざまなチャレンジ。
いずれも資金力、情報力、市場創出力等の課題があり事業化途上
 - 人材育成事業（マネジメント人材育成）
 - 国際連携（産業技術政策に関する情報交換）
 - 環境問題（政策動向の調査研究）
 - 国際標準化（産総研と連携した研究開発支援産業の振興）
- ⇒ 経営改善委員会（委員長：石原会長）を設置
収支改善、その先に事業継続を目指すビジョンを提示

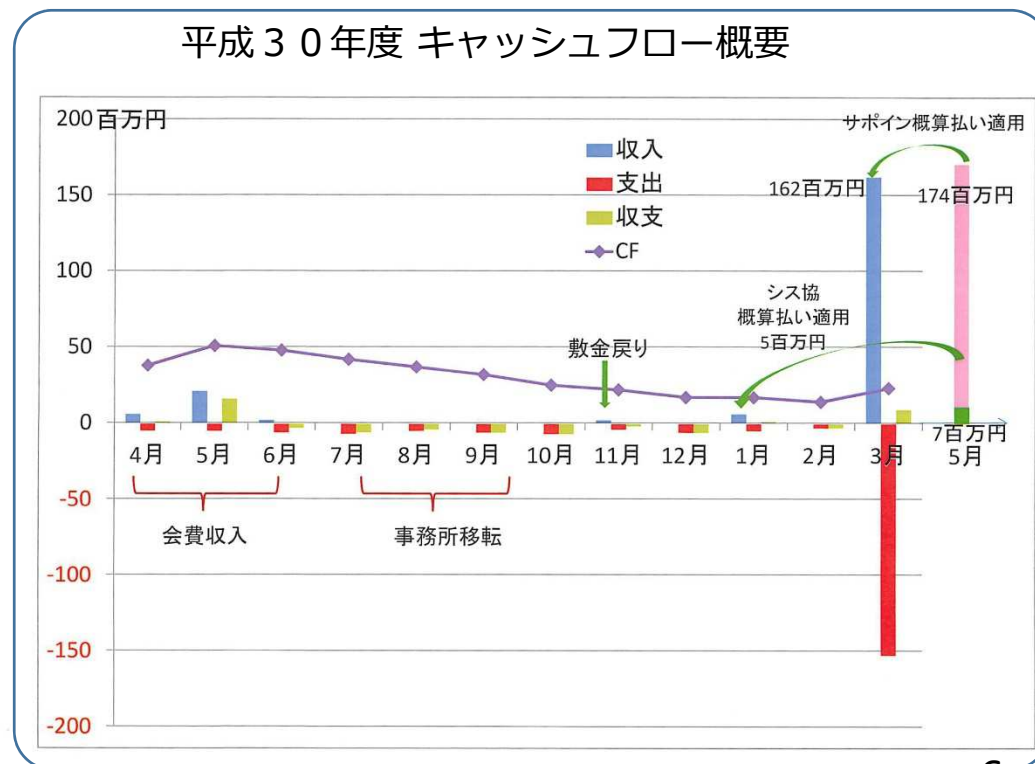
（3）財務基盤の脆弱性による事業展開の制約

- ・ 会費収入がピーク時と比較し半減（現在は、30百万円）
- ・ 会員企業のご理解ご協力により、現状を維持しているが大幅な増加は見込めない
- ・ 会費収入のみでは経常経費を賄えない状況（平成30年度は合理化により改善）
 - 外部資金の獲得を図りつつ合理化・効率化を極限まで推進。
 - 小規模の競争的資金（シス協委託、JKA補助、経産省等）
 - いずれも収益率は低く、安定的収入としては評価できない
- ・ 構造的赤字経営が長期間続き資産が減少
 - 平成31年3月末正味財産期末残高見通し（24百万円）
 - 新規事業展開ができないため、赤字構造の改善のための投資に制約

2-2 JRIAの財務状況について

- (1) 正味財産 24百万円（貸借対照表） うち、保証金1百万円
 平成30年度 △18百万円（保有不動産等はなく、大部分が現預金）
- (2) 事業活動収支
 収入 202百万円（会費 29百万円 リケジョ事業 1百万円 補助・委託事業 171百万円）
 支出 210百万円（事業支出 167百万円 管理費 43百万円）
- (3) 財務活動収支
 収入 5百万円（本部事務所移転、つくば事務所廃止に伴う保証金回収）
 支出 9百万円（新事務所移転 5百万円、退職金引当 4百万円）
- (4) キャッシュフロー（右図のとおり）

現預金と比較して大きな補助委託事業
 年度途中の採択決定
 3月に集中する立替払い
 5月に入金
 （4月確定検査後に決定）
 平成30年度は政府等に概算払い依頼
 緊急避難として例外措置



<財務状況による事業展開の評価>

- ・ 本来、事業費相当額の資金準備が必要
- ・ JRIAの保有資産（次期繰越23百万円）
- ・ 現状では、外部資金による事業活動の継続及び新規事業展開ができない

2-3 構造的課題の改善に向けた取組・進捗状況

(1) 経営改善委員会の設置（ビジョンの提示、会員に対する説明）

PDCA（現状・課題・対応・評価）

(2) 補助金、委託費による事業展開

補助、委託事業により非会員関係者に対する入会勧誘（PR効果）

異業種・産学官連携体制による調査研究等の具体的成果の位置づけ

固定費（人件費、一般管理費）の削減効果

収益事業化の検討

長期的観点で人材育成、技術開発プロジェクト企画・運営管理

(3) 合理化・効率化による固定費の削減

事務所の縮小（つくばの廃止、本部の移転・縮小）

→ これまでの再建活動の評価

(1) 平成30年度黒字化に向けて44百万円（△13←△57）の改善。

当初の目標達成（黒字化）は困難。平成31年度には、債務超過に至る前に黒字化できる見通し。しかし、サポイン等の国プロ実施のためには、事業費相当額の手持ち資金が必要。不足分については、緊急避難的に補助金の概算払いをお願いしたが、平成31年度は他の機関に事業移管する。

(2) 持続可能で安定的な経営のために必要な資産が払底

平成31年度末における正味財産繰越残高は約24百万円（推定）に減少。

しかし、この資産額では、事業化に向けた必要最小限の経費や、競争的資金の獲得に必要な活動資金の確保にも事欠く状況であり、事業展開の大きな制約要因になる。

資産の減少により運転資金が払底していると評価せざるをえない。

(3) 今後の見通し

当面、大幅な財務改善効果が期待できる会員増が見込めず、収益向上のための事業展開に必要な資産も払底していることから、当分の間は厳しい状況が続くと考えられる。

2-4 構造改善に向けた3つの選択肢と現実的選択肢

(1) 3つの選択肢

① 収入の増加（会費UP、会員数UP、収益事業の検討）

- a) 会費UP（会員にとって魅力ある新規事業展開で協会の価値を向上）
- b) 会員数UP（非会員の新規入会に結び付く大規模新規事業展開）
サポイン等で新規入会の実績が見られるが規模が小さい
- c) 収益事業（短期的効果及び事業化による長期的効果の両面で検討）

② 支出の削減

- a) 支出削減による直接効果
- b) 事業実施に関する基礎的体力低下の影響を極小化する
(①b) c)とのバランス)

③ 解散

上記①②により30百万円/年の収支改善効果と単年度黒字化を実現する。
できなければ解散の判断をせざるを得ない。

(2) 平成30年度における現実的に可能な2つの選択肢と現在の判断

① 解散（既存事業を継続し、財産がなくなった時点で終了し解散）

② 再建検討（可能な範囲で投資、新規事業の立ち上げ）

債務超過に至る前に黒字化、持続可能な経営状態にする
失敗すれば解散または合併

→ 平成30年度 of 取組みを評価すると解散やむなしの判断

2-5 JRIA解散に関する論点

(1) 財務構造からの判断

厳しい財務状況「構造的赤字」「改善に向けた取組の進捗状況」
組織運営の限界に至っている状況下、JRIAの特色を活かして会員サービスを向上するための資金が払底。

(会費UP/会員増の可能性 → 解散やむなしの判断)

(2) 次期組織体制

本年5月末で役員任期が満了(代表理事(会長・副会長)、理事、監事)
現時点では、厳しい経営状況下、再建を担う新体制がない。

(3) JRIAの目的、事業、存在意義

JRIAの目的は達成できたのか？ 目的達成のために必要な事業は？
研究産業(研究開発及び研究支援に関する産業)及び産業技術の健全な発展

(4) JRIAの特長と機能に関する評価

JRIAの特色(広範な産業分野の会員による産学官・異業種連携)
機能(なくなつて困るものは何か？ その価値は？ 代替可能か？)

八大学工学系連合会との意見交換、高度工学系人材育成

経産省産業技術政策の企画立案当局とのコミュニケーションの場

産総研の研究成果を民間企業展開する橋渡し機能

JRIAの組織を活かした事業に関する発展可能性と負担の合理性

2-6 解散する場合の実施事業の対応

(1) 外部資金を活用した事業（対応は必須）

① 経産省補助金サポイン

継続3件・・・喫緊の課題としてすでに移管等を検討

新規3件・・・公募締め切りまで短期間。他の事業管理団体で申請検討

終了2件・・・「事業化支援」「5年間の文書管理等」継続的対応

② シス協委託事業

平成30年度事業の継続・・・31年度は（一財）総合研究奨励会で継続を検討

③ 経産省補助金（理系女性活躍促進支援事業）

JRIAが実施主体であり、事業成果物の扱い等、的確な対応が必要（経産省協議）

政府向け（システム運営管理、円卓会議対応）

企業向け（サービス参加企業への対応等）

④ JKA補助金（ナノ材料標準化）

平成30年度は事業を実施していない。企画評価WGにおける評価の継続

（JKA実施要領による。終了後2年間外部評価・フォロー、書類5年間保存）

(2) 自主事業（会員企業の意向に応じて検討）

検査分析ハイレベル会合／検査分析委員会（動向調査の継続、受託試験機関の発展）

研究開発マネジメント委員会、動向調査の継続

八大学工学系連合会との意見交換（場の維持）

高度工学系人材育成事業（平成31年度3.2億円）

その他（グライコサイエンス研、ロボティックバイオロジー、SDGs等）

3-1 2019年度における事業計画と収支予算の考え方

(1) 基本的考え方

現時点では、新規体制による発展的な事業計画、収支予算の提案は困難
総合役員会、理事会（3月11日）において解散を前提とした事業計画、収支予算を提案。
今後のあり方について忌憚のない意見交換を行い、必要に応じて修正し、事業計画、収支予算を決議

(2) 「意見交換」及び「会員説明会」の結果に応じた対応

「JRIAを存続する」とされない限り、解散を前提とした事業計画、収支予算を執行。
事業計画にのっとり、本年5月31日の総会で解散を決議する方向で進める。

(3) 事業計画・収支予算

4、5月（通常予算）

外部競争的資金による事業（平成30年度事業は移管、新規事業提案は行わない。）
平成30年度の取りまとめ、広報・普及啓発活動を行う。
自主事業については、今後のあり方について検討を行う。
2か月間の人件費・管理費を計上する

6月以降（清算プロセスに必要な予算）

清算人の報酬等（法令上清算人会・監事は必置ではない。最小限にしても良いか要判断）
清算法人の業務執行に必要な経費（清算人の職務、体制の整備、総会の開催）

最低で3か月（法令上必要な期間）で予算計上。通常は半年程度を要していることを考慮
必要な経費確保の考え方

平成30年度末の繰越し資産の範囲で対応する

事務は可能な限り前倒しして準備を進め、経費の削減を図る

(4) 必要経費の確保のために（案）

収入：会費として年会費の2／12（4、5月の2か月分）の納入をお願いしたい

清算法人の残余財産はゼロにする。清算人の経費節減努力により、臨時会費を追加徴収は回避する

3-2 平成31年度収支予算の論点について

(1) 4・5月の事業活動に要する経費について

5月31日の総会において解散決議を予定している
解散までの2か月分を年会費のうち〈2/12〉を分割払いで請求させていただきたい

5月31日の総会后、関係者による報告会（いわゆる解散パーティー）を開催したい
（関係行政機関、団体等に案内することとする）

(2) 解散後の清算体制について

収支予算上案としては、現実的で制度上認められる必要最小限の体制とする
清算人 2名 監事 1名

法律上は清算人1名のみとして、監事を指名しないことも可能。

清算人に万一の場合のリスクを回避する必要あり、清算人を2名とする

監事 JRJAは監事設置法人であり、定款改正して、監事指名を不要とする必要はない
定款で監事設置法人としている趣旨を勘案し、ダブルチェックをすることがベター

清算プロセスで総会を少なくとも2回開催する必要がある
ご協力をお願いしたい

(3) 残余予算の扱いについて

制度上は、総会の決議を得て公益社団・財団、国、地方公共団体に贈与することとされている
会員の負担を最小限にするため、当初予算案の範囲で清算終了し、
残余財産は「ゼロ」にすることを目標とする。
過不足が生じた場合は、総会に協議する。

3-3 2019年度収支予算案について

(1) 予算編成方針

支出：平成31年度の必要経費

解散決議までの事業費・管理費

清算に必要な経費（精算の終了まで）

収入：平成31年度会費収入で解散決議までの事業費・管理費をまかなう（2か月）

繰越資産：清算に必要な経費に充当する（4月以降、必要に応じて支出する）

(2) 収支予算の概要

収入

会費収入（平成30年度会費収入実績×2/12） 4.5百万円

支出

事業活動

委員会、八大学工学系連合会、リケジョ事業、サポインの引継ぎ等 3.3

管理費

総会、理事会、総合役員会、運営委員会、企画評価WG 6.9

人件費（役員報酬、職員人件費、含退職金引当金） 0.5

賃貸料、光熱水料、通信費等 4.5

会計士、司法書士 1.6

合計 0.8

合計 10.7

清算に必要な経費 18.8

人件費（清算人1人として算出、含退職金引当金） 7.6（※）

解散終了までの事務（総会、賃貸料+旅費、消耗品、光熱水料等） 1.1（※）

撤去費、リース残債等 3.6（※）

会計士、司法書士、弁護士 1.5（※）

資料保管等委託費（研究組合等の解散例による） 5.0

総計 29.5

収支差額 △ 25.0（※※）

※ 解散決議後終了までの3か月の支出見込み額を計上 ※※繰越額との差額は合理化努力によって賄う -13-

3-4 解散の手続き（進め方）について（参考）

- 1 **解散**について（法第202条、定款第23条、第49条）
総正会員の半数以上、総正会員の議決権の2/3以上の決議
- 2 法人について（法第204条）
貸借対照表上の純資産額が300万円以上であれば、清算終了まで継続できる
- 3 **清算の開始**（法第206条）
解散した場合は清算をしなければならない。
（この「清算法人」は清算の目的の範囲内において清算が終了するまで存続する）
- 4 **清算人、清算人会、監事**（法第208条、第209条、第212条、第225条、第227条）
清算人は1人または2人以上の清算人をおかなければならない（必須）
定款（定めなし） → **社員総会で選任（1人でも可）** → **選任しない（理事（全員））**
清算人の職務（現務の結了、債権の取立て・債務の弁済、残余財産の引渡し）
財産目録の作成、貸借対照表等の作成（**総会承認**）
社員総会の招集、清算法人の業務の執行（体制の整備）
清算人会・監事は、定款の定めによって置くことができる（以下の理由で必置ではありません）
→ 定款に定めはありません（以下にかかわらず置く必要があると認めるときは定款変更）
→ **清算人が3人以上の場合（清算人会を置き、総会決議・互選により代表清算人を定める）**
→ 監事必置の大規模一般社団法人（貸借対照表の負債の部計上額が200億円以上）ではない
- 5 **債権者に対する公告等**（法第233条）
官報に公告、しれている債権者には各別に催告（期間は2か月を下回ることができない）
- 6 **残余財産の処分**（定款第50条）
総会の決議を得て公益社団・財団、国、地方公共団体に贈与する
- 7 **清算事務の終了**
清算人が決算報告を作成 → **総会承認**

4-1 今後のスケジュール

2月26日（火） 10:00～運営委員会

3月11日（月） 15:00～総合役員会・理事会

（解散について説明会？・・・全会員向け）

5月連休明け 運営委員会

5月 監事監査

5月31日 総合役員会・理事会・総会

<解散・清算手続き>

- 1 総会の決議（解散と清算人の選任）
- 2 法務局へ解散登記・清算人選任の登記
- 3 財産目録・貸借対照表の作成
- 4 総会の承認
- 5 債権者保護手続き（2ヶ月以上の期間）
- 6 債務弁済後に、残余財産を分配する
- 7 総会の承認（決算報告書）
- 8 法務局へ清算結了登記（最短で8月末頃）

<平成31年度継続事業>

2月18日 シス協開発委員会説明

3月4日 サポイン継続申請

<平成30年度委託事業、補助事業>

経費支出

報告書とりまとめ（年度内）

4月

事業報告

確定検査・交付額確定通知

補助金・委託費等交付申請

JRIA口座に納付（4月末～5月連休明け）

平成30年度の成果の広報（HP等による）

4月末 企画評価WG

5月31日 報告会（これまでの活動を総括）

例年の成果発表会は開催しない

関係機関に解散する旨の通知

4-2 解散に関する広報と会員説明会の開催について

(1) 基本的考え方

対象：JRIAのすべての会員（正会員、賛助会員、特別賛助会員）

広報：3月11日における理事会・総合役員会の資料をHPに掲載。

会員説明会開催案内：

メールおよびHP

説明会の内容：

JRIA解散に至った経緯

解散に向けた今後の進め方・スケジュール

実施事業の承継・中止等の考え方

会員のご要請に応じて個別対応する

(2) 説明会の開催について

日時：4月第2週（決定しだい案内する予定）、約1時間

場所：東京都内

説明者：専務理事 獅山有邦

その他：登録方法、連絡先等