

第 1 期中期目標期間

# 事業報告書

自 平成 16 年 7 月 1 日  
至 平成 21 年 3 月 31 日

独立行政法人中小企業基盤整備機構



## 目 次

### I 法人の概要

(1)	法人の目的	1
(2)	業務内容	1
(3)	沿革	3
(4)	設立根拠法	3
(5)	主務大臣	3
(6)	組織図	4
(7)	本社・支社等の所在地	5
(8)	資本金の状況	5
(9)	役員の状況	6
(10)	常勤職員の状況	8

### II 第1期中期目標の達成状況

1.	中期目標の期間	9
2.	業務運営の効率化に関する事項	9
(1)	政策目標に対応した機動的な組織運営	9
(2)	人的資源の有効活用	20
(3)	事業の企画立案プロセスの構築と事後評価の徹底	25
(4)	業務全般の効率化	28
3.	国民に提供するサービスの質の向上に関する事項	36
(1)	創業、既存企業の新事業展開の促進	36
(2)	経営基盤の強化	58
(3)	経営環境の変化への対応の円滑化	98
(4)	施策情報の提供機能の充実	110
(5)	期限の定められている業務	115
4.	財務内容の改善に関する事項	119



# I 法人の概要

## (1) 法人の目的

中小機構は、中小企業者その他の事業者の事業活動に必要な助言、研修、資金の貸付け、出資、助成及び債務の保証、地域における施設の整備、共済制度の運営等の事業を行い、もって中小企業者その他の事業者の事業活動の活性化のための基盤を整備することを目的としております。(独立行政法人中小企業基盤整備機構法第4条)

## (2) 業務内容(平成21年3月末現在)

当法人は、独立行政法人中小企業基盤整備機構法第4条の目的を達成するため以下の業務を行います。

### 【主な業務】

- ア. 都道府県が行う中小企業支援法(昭和38年法律第147号)第3条第1項に掲げる事業(中小企業者への経営に関する診断、助言、研修等)の実施に関し必要な協力をを行い、及び中小企業者の依頼に応じて、その事業活動に関し必要な助言を行うこと。
- イ. 中小企業支援担当者並びに中小企業に対する助言、情報の提供その他中小企業の振興に寄与する事業を行うものとして設立された法人(中小企業団体中央会、商工会議所、信用保証協会等)の役員及び職員の養成及び研修を行い、並びに都道府県が行うことが困難な中小企業者及びその従業員の経営方法又は技術に関する研修を行うこと。
- ウ. 次のaからdまでのいずれかに掲げる事業を行う都道府県に対し、当該事業を行うのに必要な資金の一部の貸付けを行うこと。
  - a. 創業又は中小企業の経営の革新を支援する事業を行う者に対し、当該事業を行うのに必要な資金の貸付け
  - b. 中小企業者に対し、他の事業者との連携若しくは事業の共同化(以下「連携等」という。)を行い、又は中小企業の集積の活性化に寄与する事業を行うのに必要な資金の貸付け
  - c. 中小企業者の行う連携等又は中小企業の集積の活性化を支援する事業を行う者に対し、当該事業を行うのに必要な資金の貸付け
  - d. 大規模な火災、震災その他の災害により被害を受けた中小企業者を支援する事業を行う者に対し、当該事業を行うのに必要な資金の貸付け
- エ. 都道府県から必要な資金の一部の貸付けを受けて、前記ウのaからdまでに掲げる業務を行うこと。
- オ. 次のaからcまでに掲げる者に対し、その事業を行うのに必要な資金の出資(クからコまでに該当するものを除く。)を行うこと。
  - a. 創業を行う者又は経営の革新を行う中小企業者
  - b. 創業又は中小企業の経営の革新を支援する事業を行う者
  - c. 中小企業者の行う連携等又は中小企業の集積の活性化を支援する事業を行

う者

- カ. 前記オの a から c までに掲げる者に対し、その事業を行うのに必要な助成を行うこと。
- キ. 大学等における技術に関する研究成果の民間事業者への移転の促進に関する法律（平成 10 年法律第 52 号）第 6 条の規定による債務の保証を行うこと。
- ク. 中心市街地の活性化に関する法律（平成 10 年法律第 92 号）第 38 条第 1 項の規定による特定の地域における施設の整備、出資等及び同条第 2 項の規定による出資並びに同法第 42 条の規定による債務の保証を行うこと。
- ケ. 中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律（平成 11 年法律第 18 号）第 5 条の規定による債務の保証及び同法第 31 条第 1 項の規定による特定の地域における工場又は事業場の整備、出資等を行うこと。
- コ. 産業活力再生特別措置法（平成 11 年法律第 131 号）第 24 条及び第 50 条の規定による債務の保証並びに同法第 47 条の規定による出資を行うこと。
- サ. 企業立地の促進等による地域における産業集積の形成及び活性化に関する法律（平成 19 年法律第 40 号）第 9 条第 1 項の規定による特定の地域における工場又は事業場の整備等を行うこと。
- シ. 小規模企業共済法（昭和 40 年法律第 102 号）の規定による小規模企業共済事業を行うこと。
- ス. 中小企業倒産防止共済法（昭和 52 年法律第 84 号）の規定による中小企業倒産防止共済事業を行うこと。
- セ. アからスに掲げる業務に関連して必要な情報の収集、調査及び研究を行い、並びにその成果を普及すること。
- ソ. アからセに掲げる業務に附帯する業務を行うこと。

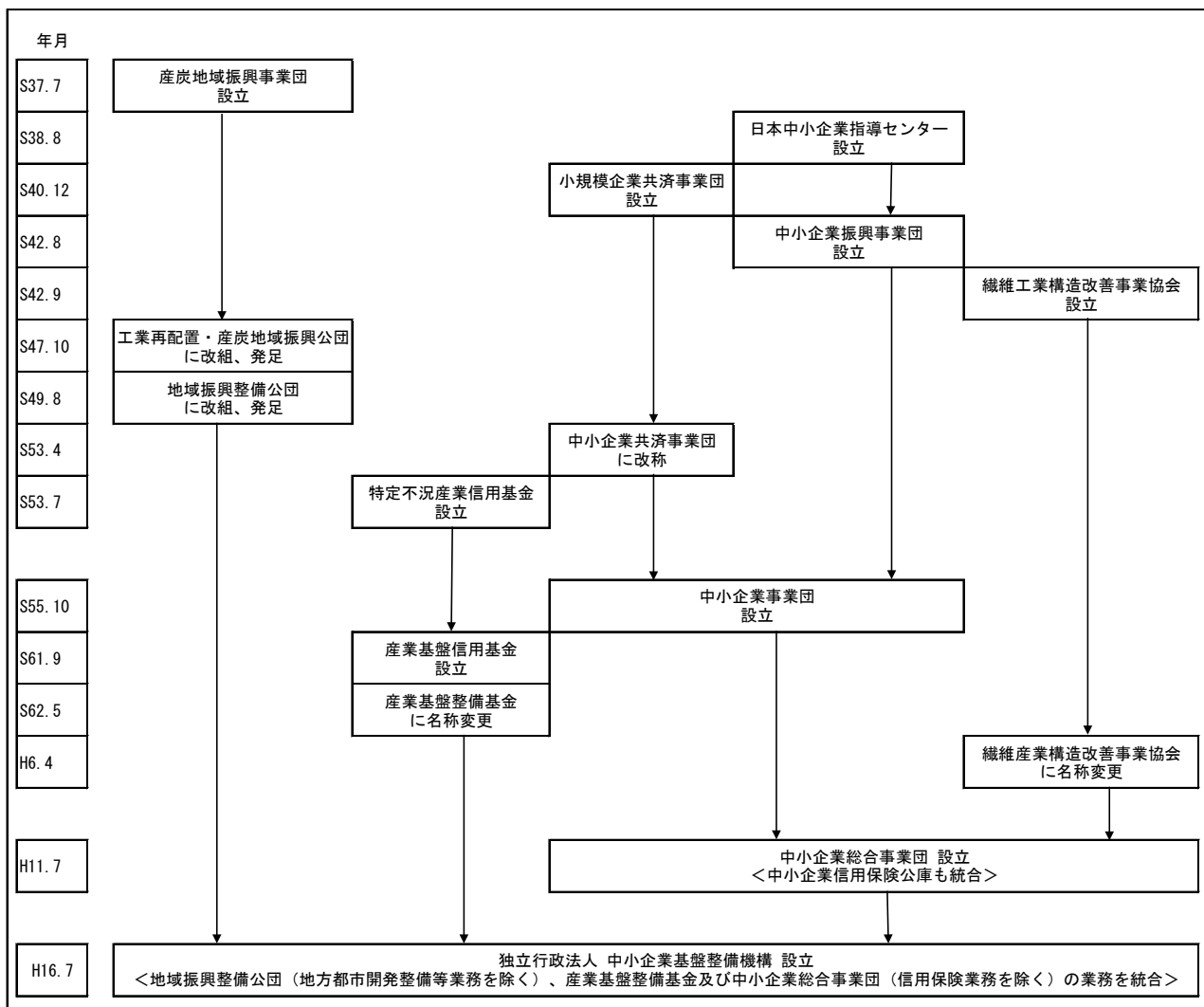
**【経過措置業務】**

- タ. 工業の再配置等及び産炭地域経過業務に係る工場用地等の造成、整備、管理及び譲渡等
- チ. 旧民法、旧輸入・対内投資法及び改正（平成 18 年 5 月 29 日施行）前の特定商業集積法に基づく既存債務保証契約の管理、旧輸入・対内投資法に基づく出資に係る株式の管理及び処分
- ツ. 繊維事業における新商品又は新技術の開発等に必要な情報収集及び資金の助成

### (3) 沿革

当法人は、平成 16 年 7 月に中小企業総合事業団（信用保険業務を除く。）、地域振興整備公団（地方都市開発整備等業務を除く。）、産業基盤整備基金（省エネ・リサイクル業務を除く。）の業務を統合し、発足した組織です。

なお、平成 16 年 7 月の統合までの沿革は、以下のとおりです。



### (4) 設立根拠法

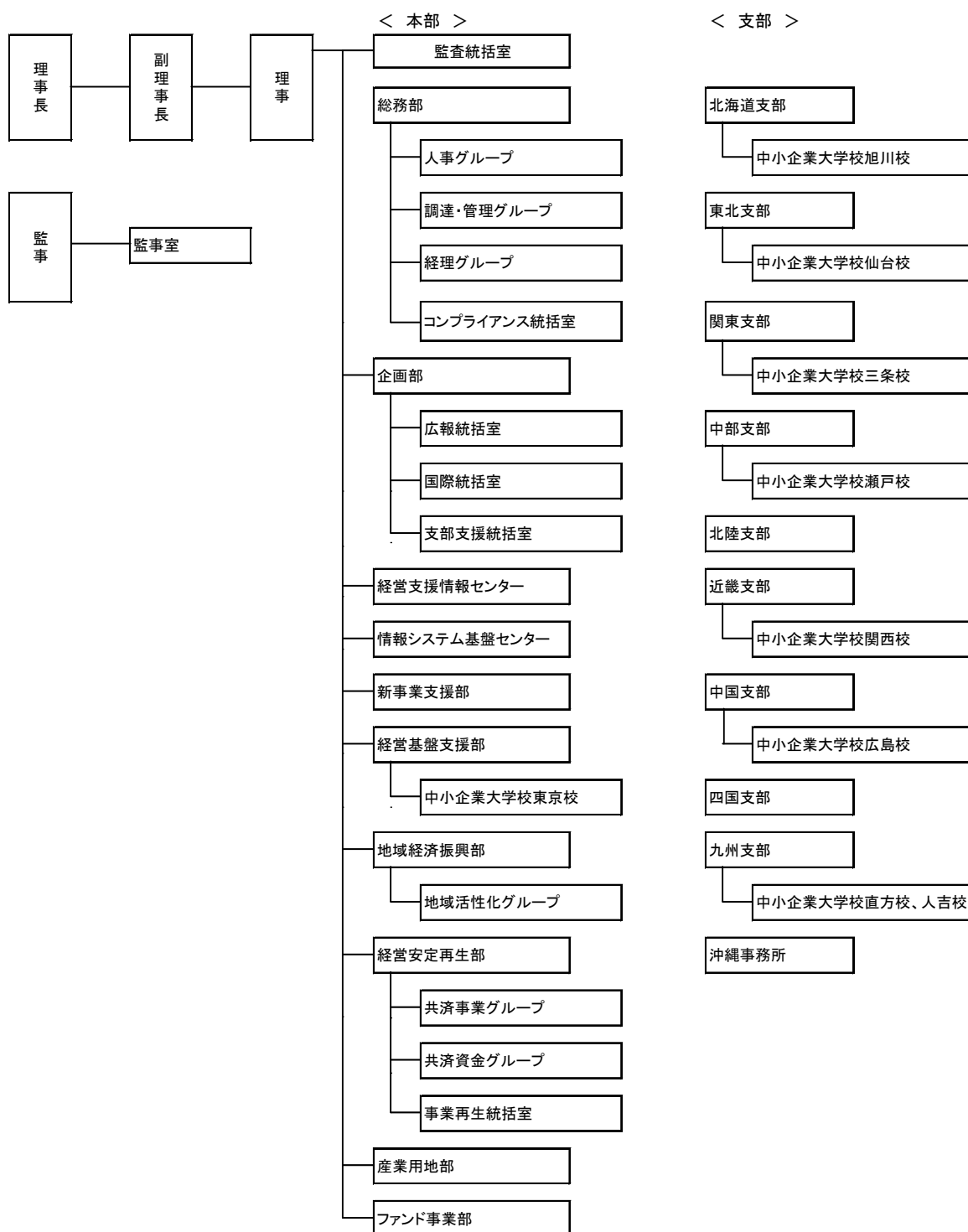
独立行政法人中小企業基盤整備機構法（平成 14 年法律第 147 号）

### (5) 主務大臣

経済産業大臣

なお、独立行政法人中小企業基盤整備機構法第 18 条第 1 項第 2 号の業務については経済産業大臣及び財務大臣

(6) 組織図 (平成 21 年 3 月末現在)





(7) 本社・支社等の住所（平成21年3月末現在）

本 部 東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル  
北海道支部 北海道札幌市北区北7条西2-8-1 北ビル  
東北支部 宮城県仙台市青葉区落合4-2-5  
関東支部 東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル  
中部支部 愛知県名古屋市中区錦2-2-13 名古屋センタービル  
北陸支部 石川県金沢市広岡3-1-1 金沢パークビル  
近畿支部 大阪府大阪市中央区大手前1-7-31  
大阪マーチャンダイズマートビル  
中国支部 広島県広島市西区草津新町1-21-5  
四国支部 香川県高松市サンポート2-1 高松シンボルタワー タワー棟  
九州支部 福岡県福岡市博多区祇園町4-2 博多祇園BLDG.  
沖縄事務所、中小企業大学校 9カ所

(8) 資本金の状況

(単位：百万円)

区分	期首残高	当期増加額	当期減少額	期末残高
政府出資金	1,094,543	574	1,910	1,093,207
日本政策投資 銀行出資金	1,000	0	0	1,000
資本金合計	1,095,543	574	1,910	1,094,207

(9) 役員の状況 (平成21年3月末現在)

役職	氏名	任期 (括弧内は前任就任日)	担当	経歴
理事長	前田 正博	自 H20. 7. 1 至 H24. 6. 30		S41年 4月 通商産業省採用 H 6年 2月 同 通商政策局次長 H 6年 6月 日本銀行政策委員 H 8年 8月 商工組合中央金庫理事 H13年 6月 (株)日立製作所上席常務 H20年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構理事長
副理事長 (非常勤)	村本 孜	自 H16. 7. 1 至 H24. 6. 30		S59年 4月 成城大学経済学部教授 H 9年 4月 同 経済学部長(併任 H11年 3月まで) H12年 4月 同 経済学研究科長(併任 H16年 3月まで) H17年 4月 同 社会イノベーション学部長(併任 H21年 3月まで) H21年 4月 同 社会イノベーション研究科長(併任 H23年 3月まで)(現職) H16年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構副理事長
理事	村田 光司	自 H19. 8. 20 (H18. 7. 10) 至 H22. 6. 30	監査統括室、総務部(調達・管理グループ及び経理グループを除く。)及び情報化の統括責任に関する業務	S55年 4月 通商産業省採用 H15年 6月 石油公団ワシントン事務所長 H18年 9月 経済産業省特許庁総務部長 H19年 8月 独立行政法人中小企業基盤整備機構理事
理事	鈴木 健次郎	自 H19. 7. 31 (H18. 7. 16) 至 H22. 7. 15	総務部調達・管理グループ及び経理グループに関する業務	S49年 4月 大蔵省採用 H13年 1月 預金保険機構金融再生部長 H15年 8月 衆議院財務金融委員会専門員(財務金融調査室長) H19年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構理事

役職	氏名	任期 (括弧内は前任就任日)	担 当	経 歴
理事	山田 尚義	自 H20. 8. 29 (H20. 7. 1) 至 H22. 6. 30	企画部、広報統括室、国際統括室 及び経営支援情報センターに 関する業務	S57年 4月 通商産業省採用 H17年 9月 経済産業省中小企業庁経営支援部経営支援課長 H18年 8月 香川県警察本部長 H20年 8月 独立行政法人中小企業基盤整備機構理事【役員出向】
理事	梶田 直揮	自 H20. 7. 12 (H20. 7. 1) 至 H22. 6. 30	新事業支援部、ファンド事業部、 再生支援及び情報化に関する業 務	S56年 4月 通商産業省採用 H17年 9月 経済産業省産業技術環境局産業技術政策課長 H18年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構総務部長 H20年 7月 同 理事【役員出向】
理事	笠原 啓二	自 H20. 9. 1 (H20. 7. 1) 至 H22. 6. 30	経営基盤支援部に関する業務	S46年 6月 小規模企業共済事業団採用 H18年 9月 独立行政法人中小企業基盤整備機構東北支部長 H19年 7月 同 企画部長 H20年 9月 同 理事
理事	野澤 隆寛	自 H20. 7. 1 (H19. 7. 24) 至 H21. 7. 23	地域経済振興部に関する業務	S53年 4月 通商産業省採用 H17年 9月 経済産業省特許庁総務部長 H18年 10月 財団法人知的財産研究所常務理事 H20年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構理事
理事	和田 修一	自 H20. 7. 12 (H20. 7. 6) 至 H22. 7. 5	経営安定再生部に関する業務 (再生支援に関することを除 く)	S58年 4月 通商産業省採用 H17年 9月 経済産業省商務情報政策局流通政策課長 H18年 7月 内閣府参事官(総合戦略担当) H20年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構理事【役員出向】

役職	氏名	任期 (括弧内は前任就任日)	担 当	経 歴
理事	富永 豊郷	自 H20.9.1 (H20.7.1) 至 H22.6.30	産業用地部に関する業務	S48年4月 工業再配置・産炭地域振興公団採用 H18年9月 独立行政法人中小企業基盤整備機構北陸支部長 H19年7月 同 関東支部長 H20年9月 同 理事
監事	高橋 周平	自 H20.10.1 (H20.7.1) 至 H22.6.30		S49年4月 外務省採用 H16年7月 在エディンバラ日本国総領事館総領事 H19年8月 独立行政法人通関情報処理センター監事 H20年10月 独立行政法人中小企業基盤整備機構監事【役員出向】
監事	池田 眞一	自 H19.7.1 (H18.7.1) 至 H22.6.30		S48年9月 工業再配置・産炭地域振興公団採用 H16年7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構東北支部長 H17年9月 同 企画部長 H19年7月 同 監事
監事	辺見 洋一	自 H19.7.1 (H18.7.1) 至 H22.6.30		S47年12月 小規模企業共済事業団採用 H17年4月 独立行政法人中小企業基盤整備機構経営安定再生部長 H18年7月 同 関東支部長 H19年7月 同 監事

#### (10) 常勤職員の状況

常勤職員は、平成20年度において800人（前期比10人減少、1.2%減）、平均年齢は43.3歳（前期43.2歳）です。このうち、国等からの出向者は54人、民間からの出向者は45人です。（注）各期とも時点は1月1日現在。

## Ⅱ 第 1 期中期目標の達成状況

### 1. 中期目標の期間

中期目標の期間は、4年9か月（平成16年7月～平成21年3月）

### 2. 業務運営の効率化に関する事項

(1) 政策目標に対応した機動的な組織運営

[中期目標の内容]

- ・ 機構の組織は、その目標の実現のために業務の改善や新たなニーズに即応した事業が機動的に実施されるよう、政策目標ごとに大きくくり化され、部門間の壁を極力廃した柔軟な組織運営を行い、有機的に連携した意思決定と業務の効果的な実施を図る。
- ・ 利用者との直接の接点となる部門の体制及び権限の強化を図るとともに、各地域において、経済産業局、地方自治体、他の中小企業支援機関等との連携を強化する。
- ・ 期限が定められた業務については、その確実な遂行のための体制を採る。

[事業の実績]

#### ①政策目標に即した効率的な組織

##### ■組織及び事業の融合化の促進

○統合前の三法人における事業実施体制にとらわれることなく、政策目標ごとに大括り化して三法人の事業の融合化を図り、事業実施において統合効果を最大限発揮できるよう、統合時（平成16年7月）において旧三法人の組織29部100課を8部40課に編成し、各部門の目指すべき政策目標に即した効率的な組織体制を構築した。

○三法人の事業の融合化をさらに促進するため、機構業務の基礎知識を習得するための「事業連携推進研修」の実施、支部長会議の月次開催、TV会議の積極的活用等を通じて、情報・ノウハウの共有や意識の向上等に努めた。

○また、業務改善委員会（全職員から、業務改善や職場改善に関する幅広い意見や提案を募り、毎週開催する「業務サポート会議」において対応を検討）や機構内ヘルプライン（実態情報の早期収集）を設置し、新組織の業務改善を推進した。

○さらに、組織横断的な課題対応、ノウハウの共有化を図るため、各種タスクフォースを設置し、部門間の壁の排除等を通じた組織の一体化（融合）を促進した。

(タスクフォースの例)

- ・ 各種情報の共有化、支援現場の「成功・失敗事例」のナレッジ化を計画的に推進
- ・ 職員の人材育成のあり方について専門家を交えて検討
- ・ 業務全般の改善について、業務サポート会議において対応策を検討し迅速な業務改善を実施
- ・ 外部人材制度委員会を設置し、外部人材の効率的活用等について検討
- ・ 効率的な会計経理業務の進め方について、経理業務改革タスクフォースで検討

- ・資金関連業務連絡会を設置し、資金関連業務（資金運用、債権管理等）の課題対応とノウハウの共有化
- ・電話相談業務のサービスの向上とコストの削減を図るため、電話応答等に関する研究会での検討を実施
- ・土台形成・強化期間の2年経過後、機構の総合力発揮に向け、日常業務を実施する上での問題点等について、職員から広く課題、意見・提案等を集約し、その対応策を検討する全職員参加型の「総点検」を実施（集約された課題について、解決策・対応策を検討）
- ・広報委員会を設置し、各部門の広報活動における情報の共有化を図り、機構全体の広報活動をより向上させるための取組みを推進
- ・コンプライアンス委員会を設置し、機構の理念体系、基本理念、経営方針、行動憲章（5 Cアクション）を策定するとともに、職員の意識改革のための仕組みづくりを検討

○これら取組みを通じて、関連する事業部門間の連携、意思決定の迅速化、効率的な業務遂行を図った。

#### ■機動的な組織改編とメリハリのある人員配置

○中小企業や地域のニーズに合った事業を行い、成果を上げている部門や戦略的な事業強化が必要な部門の組織や人員配置を厚くするなど、事業の評価及び企画立案のプロセスにより行われる事業体系の変更や新たな政策課題に組織体制や人員配置を柔軟に対応させるとともに、迅速な意思決定が図られるよう組織の見直しを適宜行った。

（新たな政策課題や中小企業のニーズ等に対応するための組織改編）

平成17年4月

- ・中小企業・地域の支援ニーズに対応するため、「北陸支部中小企業・ベンチャー総合支援センター」及び「沖縄事務所」を設置
- ・国際化に関するニーズの増大を踏まえ「国際室」を設置
- ・全機動的な産業用地営業体制を強化するため、産業用地部内に「営業推進課」を設置

平成17年6月

- ・情報システムの最適化とその強化を図るため、CIOとCIO補を新設

平成17年7月

- ・新たな政策課題である新連携への支援を円滑に推進するため、「新連携推進室」を設置
- ・ナレッジマネジメントの推進を図るため、「経営支援情報センター」を新設
- ・外部人材の活用・評価等を適正に行うため、人事厚生グループ内に「外部人材活用支援室」を設置

平成17年9月

- ・経理部門の人員配置・業務実施体制を見直し

平成17年11月

- ・北陸支部に「共済推進室」を設置

平成18年1月

- ・産業用地の利活用に資する地域プロジェクトを発掘するため、「地域プロジェクト推進室」を設置
- ・新たな政策課題であるモノ作り基盤技術支援を円滑に実施するため、経営基盤支援部に「モノ作り基盤技術支援室」を設置
- ・新たな政策課題であるまちづくり支援を円滑に実施するため、地域連携推進グループ内に「まちづくり支援室」を設置

平成18年4月

- ・中心市街地活性化協議会等への支援強化を図るため、本部に「まちづくり推進課」を設置
- ・支部における企画立案、支部総括機能を強化するため、支部内に「企画調整課」を設置するとともに、「企画調整部長」を配置
- ・南九州地域における支援ニーズに効果的に対応するため、「南九州事務所」を開設
- ・支部機能のさらなる強化を図るため、企画部内に「支部支援室」を設置

- ・中小企業等のニーズを捉え、新たな政策課題を経営相談に反映させていくため、「経営相談支援室」を設置

平成18年10月

- ・中小企業等のニーズに適応した産学官連携を推進するため、「産学官連携推進室」を設置
- ・マッチングイベントの充実を図るとともに、新事業の交流を総合的に支援するため、「新事業交流推進室」を設置
- ・「情報システム基盤センター」を設置するとともに、財務会計、人事給与を含む業務管理システムの刷新を図るため、「業務改革・システム準備室」を設置

平成19年2月

- ・新政策課題（地域資源の活用促進、地域産業の活性化支援等）への円滑な対応・準備を図るため、「地域・連携推進部」の改組により「地域経済振興部」を設置

平成19年4月

- ・新政策課題である地域資源を活用した事業活動の促進を図るため、支援担当者を各支部に配置するとともに、本部に「地域活性化支援課」を設置
- ・産業集積等の施設の整備及び管理業務の一体的かつ効率的な推進を図るため、産業用地部内に「施設整備課」、「施設管理課」を設置
- ・中小企業再生支援全国本部の実施体制の強化を図るため、「事業再生支援室」を設置（平成19年6月に「事業再生支援課」に改組）
- ・中小企業等のニーズを捉え、新たな政策課題に対応した経営相談を実施するため、「経営相談課」を設置
- ・中小企業等のニーズに適応した産学官連携を推進するため、「産学官連携推進課」を設置
- ・マッチングイベントの充実を図るとともに、全国市場への展開等を総合的に支援するため、「マッチング交流推進課」を設置
- ・サービス産業の支援ニーズを把握するため、「商業・サービス産業支援課」を設置するとともに、創業・起業者を強力にバックアップしていくため、「起業推進室」を設置
- ・ファンド事業の効率化を進めるとともに、戦略的かつ一体的な運営を強化するため、分散していた各施策のファンド業務を集約化し、「ファンド事業部」を設置するとともに、同部内に「ファンド管理課」を設置し、ファンド出資先の管理ノウハウ・機能を強化

平成19年7月

- ・新政策課題である地域資源を活用した事業活動の促進を図るため、本部に「地域資源活用推進室」を設置

平成19年10月

- ・地域における産業集積の活性化のため、国内の産業団地に係る立地環境の情報提供等の支援を図り、中小企業への支援及び地域振興に寄与することを目的として産業用地部内に「企業立地相談室」を設置

平成20年4月

- ・農商工等連携業務を円滑に実施するため、本部に「農商工連携推進室」を設置するとともに、支援担当者を各支部に配置
- ・新連携・地域資源・農商工等連携のハンズオン支援を一体的に行うため、各業務を集約化し、「地域活性化グループ」を設置するとともに、同グループ内に各業務の総合調整を行う「連携推進課」を設置
- ・大企業OB等のシニア人材と中小企業とのマッチング業務を円滑に実施するため、「新現役人材マッチング事業推進室」を設置
  - ※新現役チャレンジ支援事業を実施する地域事務局に対して支援を行うため、全国本部を設置し、本部・支部にプロジェクトマネージャー等専門人材を配置
- ・小規模企業が直面する経営課題への対応を支援するため、「小規模企業支援室」を設置
  - ※地域力連携拠点に対して支援を行うため、全国本部を設置し、本部・支部にプロジェクトマネージャー等専門人材を配置
- ・事業再生ニーズの拡大に対応するため、「事業再生支援課」を拡充し「事業再生統括室」に改組
  - ※中小企業再生支援全国本部については、事業再生ニーズの拡大に対応するため、外部専門家を拡充

- ・ファンドの審査・管理機能を強化するため、「ファンド審査課」、「ファンド管理課」を「ファンド審査一課」、「ファンド審査二課」、「ファンド管理課」に拡充・再編
- ・事業承継円滑化支援業務及び知的資産経営支援業務を円滑に実施するため、「事業承継・知的資産経営支援室」を設置
- ・共済制度の見直し、加入者サービスの向上、制度運営に係る合理化・効率化等を図るため、「制度改正準備室」を設置

平成20年6月

- ・平成20年6月に発生した岩手・宮城内陸地震に際し情報の収集、罹災中小企業の復興に対応するため、「岩手・宮城内陸沖地震災害支援本部」を設置

平成20年11月

- ・中小企業における総合的なCO<sub>2</sub>排出削減や省エネルギー等環境問題に対応した経営を促進・支援するため、「環境経営支援室」を設置
- ・監事監査機能の強化及び監事の独立性の確保を図るため、「監事室」を設置
- ・インキュベーション施設、都市型新事業施設及び施設整備等勘定における第三セクターを一元的に管理するため、「施設管理課」及び「施設整備課」の2課を「インキュベーション施設管理課」1課に再編

平成20年12月

- ・内部統制の体制強化を図るため、「内部統制推進室」を設置
- ・共済事業のお客様相談件数の増加に対応するため、「お客様相談応答業務緊急対策室」を設置

○限られた人員で効率的に業務を推進していくため、産業用地事務所、開発所の支部への統合については、予定（整理合理化計画では平成20年度末までに統合）より1年前倒しで全て完了させた。

（業務運営の効率化のための組織改編／事務所・開発所の計画的統廃合）

平成18年2月

- ・高知事務所を近畿支部に統合

平成18年3月

- ・山口事務所を九州支部に統合

平成18年4月

- ・用地分譲業務を行っていた鹿児島事務所をいちき串木野から鹿児島市内に移転し、南九州事務所として機能強化

平成18年12月

- ・山形事務所を東北支部に、三重事務所を中部支部に、大分事務所を九州支部に統合

平成19年3月

- ・青森事務所を東北支部に統合

平成19年12月

- ・足利開発所を関東支部に統合

平成20年3月

- ・常磐開発所及び岩手事務所を東北支部、新潟開発所を関東支部に、富山事務所を北陸支部に、長崎事務所を九州支部に統合

○これら取組みを通じて、中期計画や年度計画に予定されていなかった新たな政策課題に対しても、中期計画や年度計画を変更し、機動的に対応することができた。

○なお、組織改編を積極的に行うとともに、平成19年4月に「コンプライアンス統括室」を設置し、コンプライアンス、内部統制機能の強化も図った。

#### ■限られた人員で効率的に業務を推進していくための取組み

○業務の効率化を推進するため、平成17年度に内部管理業務（給与支払業務、社会保険手続き業務）、平成18年度に内部管理業務（福利厚生、宿舍管理）、共済手続き事務、研修業務（東京校）、J-Net 21の運営業務、平成20年度に内部管理業務（支部における伝票作成・支払い手続）についてアウトソーシングを実施した。



○また、職員が行う事務全般の効率化・簡素化を図るため、財務会計システムと人事システム（就業管理・旅費等に関するシステム）を連動させ、8勘定を総合的に管理できる「新財務会計・人事システム（SPAT）」を平成19年度に開発した。その後、安定的な運用開始に向け、平成19年10月から支部研修、平成19年12月からトレーナー研修を行うとともに、トップマネジメント会議による組織的な進捗管理等、計画的にシステム構築に取り組み、平成20年4月より運用を開始した。

○さらに、機構の自主的な取組みとして、平成18年10月から平成20年3月（21年3月まで延長）まで旭川校において市場化テストモデル事業を試行的に実施した。このモデル事業で抽出された課題（研修企画のあり方、受託者選定評価のあり方等）を踏まえ、平成21年度からの直方校、旭川校における中小企業者向け研修について、平成20年度に民間競争入札を実施した。

■中小企業者に対するサービスの向上に向けての取組み

○利用者が自由に意見、クレーム等を送れるよう各窓口にお客様用の葉書を設置するとともに、機構HPにおいて「中小機構へのお問い合わせ」フォームを設置した。

○上記葉書等による「お客様の声」、「利用者アンケート」を利用することにより、顧客ニーズ・顧客提案を広く取り入れ、専門家派遣、大学校研修、共済事業等において顧客の立場に立った事業改善を実施した。

（事業改善の一例）

- ・平日19時までと土曜日に電話相談を受付（何でも相談ホットラインは平成17年12月から、共済相談室は平成18年1月から）、経営相談予約システムを改善
- ・大阪駅前に機構の施策情報等を発信するPRセンターを開設（平成18年1月）
- ・東京の専門家によるTV電話相談の導入、本部からの支部専門家支援の強化により地方利用者に対するサービスを向上

○また、平成19年度より支部単位で中小企業経営者等との「お客様懇談会」を開催し（9回開催）、理事長自らが顧客ニーズの把握に努めている。

②支部等の体制強化

■支部機能の充実と柔軟性・機動性の確保

○利用者との直接の接点となる支部等については、現場重視の方針の下、全職員の5割以上を重点的に配置し、外部人材を積極的に活用するなど事業実施体制を強化した。

（支部人員配置率）

	中期計画	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
支部配置率	50%	-	50.4%	51.1%	50.8%	50.1%

○また、国、地方公共団体、金融機関等から出向者を受け入れることにより、支部の支援体制の充実を図った。

○加えて、支部において決定できる事項の範囲を拡大し、裁量の範囲を明確化することにより、支部が機動的な事業運営を行うことができるよう、以下のとおり環境づくりと体制整備を行った。

- ・初年度（平成16年度）は、予算支出権限を支部等へ委譲するとともに、チャレンジ事業（顧客ニーズを踏まえた支部独自事業）への予算追加配分を行うなど柔軟な予算執行ができるようにし

た。また、支部職員を弾力的に活用できるよう支部長に一定の人事権を付与し、地域特性を活かした事業を円滑に実施できるようにした。さらに、支部長会議、支部担当者会議等を通じて密接な意思疎通を図っている。

- ・平成17年度は、TV会議システムを本格的に導入し、本部支部間、支部間の意思疎通を促進した。
- ・平成18年度は、支部内に「企画調整課」を設置するとともに、「企画調整部長」を配置することにより、支部における企画立案、支部総括機能を強化した。
- ・平成19年度は、支部機能のさらなる強化を図るため、本部企画部内に「支部支援室」を設置した。
- ・平成20年度は、支部内の組織・人員等を柔軟に活用し、各種事業・業務を円滑に実施するとともに、本部企画部内に設置した「支部支援統括室」を通じて支部活動を引き続き支援した。  
なお、新施策に対応するため、支部体制の整備を行った（各支部及び沖縄事務所に農商工連携事務局を設置し効率化のために「地域資源活用新事業」、「新連携支援事業」と一体的に運営、地域力連携拠点事業推進のために各支部及び沖縄事務所に「地域力連携拠点事業全国拠点支部」を設置、新現役チャレンジ支援事業推進のために8支部に「ブロック事務局」を設置）

## ■地域ニーズに対応した事業展開

○地域の特性を活かし、地域のニーズに対応した事業（地域資源の活用促進、地域活性化等への対応）を各支部にて実施した。

（チャレンジ事業等の事例）

（平成16年度）

- ・温泉ホテル「女将が選ぶおもてなしセミナー」を開催（アイデア総数1,239件、参加180人）（北海道支部）
- ・TAMA クラスター支援等の「埼玉県西部地域産業技術展示交流会」を共催（狭山市、参加850人）（関東支部）
- ・中小企業支援ミニキャラバン開催（大垣市、豊橋市、四日市市において中部支部の施策説明会を実施、参加合計430人）（中部支部）

（平成17年度）

- ・北見市が取り組む地場農産品の高付加価値化を支援（北海道支部）
- ・モノ作り産業を中心とした会津のネットワークづくりをサポート（TV番組化し放映）（東北支部）
- ・証券取引所との連携により中小企業・投資家・証券市場連携セミナーを実施（来場者388人）（関東支部）
- ・中部経済産業局、県、金融機関との連携により地域中小企業施策の説明会（支援キャラバン）を実施（中部支部）
- ・大阪駅前にPRセンターを開設し施策情報を提供、地域関係機関と連携した弁護士相談会を実施（近畿支部）
- ・合併間もない安来市の産業政策立案を支援（中国支部）
- ・社団法人徳島ニュービジネス協議会との連携により学生等を対象としたビジネスプランコンペを開催（四国支部）
- ・九州経済産業局及び九州農政局とタイアップし農工連携をテーマとしたシンポジウムを開催（農工連携の推進）（九州支部）

（平成18年度）

- ・北見地域の活性化の取組みを支援し、産業振興をバックアップ（北海道支部）
- ・会津地域の観光産業の発展のために「リピーターを呼ぶ顧客満足経営」をテーマに会津商工会議所との連携によりセミナーを実施（東北支部）
- ・中小企業集積が高い地域（荒川区等）において、経営セミナー、経営相談会を開催（関東支部）
- ・多治見市中心市街地（オリベストリート）を舞台に、集客連携事業を実施（中部支部）
- ・勤め帰りに学べる教室として、大阪駅前教室を開講（技術系、経営系コースを開講）（近畿支部）
- ・合併市町村（安来市）の産業政策立案を支援（中国支部）

- ・愛南地域において地域資源を活用した活性化プロジェクトを推進（四国支部）
- ・九州経済産業局、九州農政局との連携により中小企業、農業法人等を対象とした農工商連携推進支援研修を実施（九州支部）

（平成19年度）

- ・釧路地域において農林水工連携推進のための勉強会を実施するとともに、北部地域において医農工連携による地域活性化策を検討（北海道支部）
- ・支部の顧客対応力強化のため、支援先企業を組織化し継続的な関係づくりのための仕組みを構築（東北支部）
- ・信州大学経営大学院との連携により経営や地域活性化をテーマとする中小企業者向けの宿泊セミナーを開催（関東支部）
- ・愛知学院大学との連携により中小企業者及び同大学院生を対象としたマーケティング講座を実施（中部支部）
- ・県、商工会議所等支援機関と協力し、モノ作り・地域資源等をテーマとしたフォーラムを各県リレー方式で開催（北陸支部）
- ・勤め帰り等に集い、学べる常設スペースとして大阪駅前に「経営支援プラザUMEDA」を設置（近畿支部）
- ・合併市町村（真庭市）の産業政策立案を支援（中国支部）
- ・四国全体にまたがる「四国遍路」を地域資源ととらえ、関連する資源の発掘やマーケティングの方向性を検討（四国支部）
- ・農工商連携の具体化に向け、専門家、関係機関を交えた研究会で特定のテーマをモデルに事業化を検証（九州支部）

（平成20年度）

- ・北海道において開発された積雪寒冷地対応型商品の商談会を岐阜県において開催、域内以外での販路拡大を支援（北海道支部）
- ・地域中小企業を支援する人材を育成するため、東北六県の自治体職員を対象とした研修プログラムを開発（東北支部）
- ・信州大学経営大学院と連携して経営や地域活性化をテーマとする中小企業者向けの宿泊セミナーを開催（関東支部）
- ・名古屋市国際デザインセンター等と連携し支援先企業の新たなデザインによる新商品開発を支援（中部支部）
- ・北陸3県の陶器、漆器、銅器等の産地間交流による新ブランド創出のための支援シンポジウムや交流会を開催（北陸支部）
- ・海外航空関連市場への参入を図るため技術ポテンシャルの高い地域中小企業を対象とした市場参入支援セミナー・講習会を開催（近畿支部）
- ・中国地域の中小企業（59社）等による首都圏自動車メーカーへの展示会を実施し自動車関連産業への受注機会促進を支援（中国支部）
- ・中国四国農政局、四国経済産業局と共同で新連携事業、地域資源及び農工商連携の促進を目的としたフォーラム「四国サイコー！」を設立（四国支部）
- ・農工商連携を推進するため、九州地方紙7紙と共同し積極的な施策普及を実施（九州支部）

#### ■支部所在地以外での支援ニーズへの対応

○支部所在地以外での支援ニーズに対応するため、平成17年4月に沖縄事務所を設置、地方公共団体との連携により平成17年7月に松山市にサテライトオフィスを設置するなど、関係機関との連携体制の構築に努めた。

○また、シンポジウム、セミナー、出張相談会等を積極的に実施するとともに、事務委託等を積極的に活用し遠隔地での営業活動を強化した。

#### ③関係機関との連携強化

○経済産業局が構築する地域におけるネットワークの中で、その専門的な知見を活かして、関係機関との連携強化を図った。

## ■経済産業局や支援機関等との連携による新施策の推進

- 支部ごとに経済産業局、地方公共団体、地域支援機関、産業クラスター支援機関、金融機関、大学等と積極的に連携を推進し、経済産業局や地域支援機関とは定期的に連絡会議や連携会議等を開催している。平成19年度からは、国が掲げる「対話と協力」という基本的な考え方にに基づき、国（経済産業局）、都道府県等と意見交換を行い、連携の緊密化を図っている。
- また、経済産業局、地方公共団体、地域支援機関、証券取引所、地域金融機関等との連携により、セミナーやオーダーメイド型研修、交流会等を実施している。
- 特に政策課題に対しては、関係機関との連携を密にし、中小企業や地域のニーズにあったきめ細やかな支援を実施している。

### （関係機関との連携事例）

（平成17年度）

#### （経済産業局との連携による新連携事業の推進）

- ・支部内に新連携支援地域戦略会議事務局を設置し、各支部及び沖縄事務所に新連携支援プロジェクトマネージャーを配置するとともに、経済産業局や関係支援機関との連携を密にし、きめ細かな支援実施体制を構築

（平成18年度）

#### （産業技術総合研究所との連携（支援における相互補完体制の構築））

- ・モノ作り中小企業等の支援において効率的かつ効果的な支援を行うため、産業技術総合研究所と包括業務協定を締結し、相互補完体制を構築。その後、モノ作り企業の支援、ベンチャー企業の創出・育成、中小企業等の人材育成等において、ワーキンググループを結成したほか、連携して技術相談窓口を開設。中国支部においては、平成18年6月から産学官連携センターのシニアリサーチャーが技術相談に対応。また、「戦略的基盤技術高度化支援事業」の外部評価委員として産業技術総合研究所の専門員28人を委嘱。このほか、平成19年4月、東北支部において、産業技術総合研究所のサテライトオフィスを開設するなど、技術、経営課題の解決による複合支援を実施

（平成19年度）

#### （地域資源を活用した事業活動の促進）

- ・本部に全国推進事務局、支部及び沖縄事務所に地域支援事務局を設置し、各事務局に支援マネージャー等専門家を配置するとともに、経済産業局や関係支援機関との連携を密にし、きめ細かな支援実施体制を構築

#### （地域における産業集積の活性化）

- ・企業立地情報・立地手続きに関する一元的サービスを提供するため、日本立地センターと共同して、全国10ブロックにワンストップ相談窓口（企業立地支援センター）を設置

#### （事業承継支援ネットワークの構築）

- ・各支部に事業承継コーディネーターを配置し、事業承継に係るアドバイスや各士業団体・金融機関・商工団体等との交流や情報交換等を積極的に実施

#### （中小企業の事業再生の推進）

- ・中小企業再生支援全国本部を機構内に設置し、中小企業の再生を都道府県中小企業再生支援協議会と一体的に実施

（平成20年度）

#### （農商工連携による事業活動の促進）

- ・本部に設置されている地域活性化全国推進事務局、支部及び沖縄事務所に設置されている地域活性化支援事務局を活用し、各事務局に支援マネージャー等専門家を配置するとともに、経済産業局や関係支援機関との連携を密にし、きめ細かな支援実施体制を構築

#### （全国本部としての地域支援機関の支援）

- ・地域力連携拠点事業については、機構内に全国本部を設置し、本部・支部に専門人材を配置し、全国拠点として全国316の支援機関を支援
- ・新現役チャレンジ支援事業については、機構内に全国本部を設置し、本部・支部にプロジェク

- トマネージャー等専門人材を配置し、全国本部として44機関に設置された地域事務局を支援
- ・中小企業再生支援全国本部については、事業再生ニーズの拡大に対応するため、外部専門家を拡充し、協議会機能の強化のための取組みを実施
- ・地方公共団体に対して、中小企業倒産防止制度の掛金助成制度創設を働きかけ、東京都において制度の新設が実現
- ・関東支部内に組織横断的な「営業開拓タスクフォース」を設置し、地域力連携拠点を定期的に訪問し支援ネットワークを構築
- ・中国四国農政局、四国経済産業局と共同で新連携事業、地域資源及び農商工等連携の促進を目的としたフォーラム「四国サイコー！」を設立。各県、JETRO、商工会議所等地域力連携拠点、農林漁業団体、金融機関等81の機関が参画し、各県において個別事業相談会・商談会等を開催

#### ■業務提携の締結による支援ネットワークの構築（関係機関との連携体制の構築）

##### 《平成16年度における新たな業務提携機関》

- [金融機関] 大垣共立銀行
- [証券取引所] 福岡証券取引所
- [支援機関等] 福岡県産業・科学技術振興財団、九州ニュービジネス協議会
- [大学等] 日本大学大学院

##### 《平成17年度における新たな業務提携機関》

- [金融機関] 埼玉りそな銀行、静岡銀行、群馬銀行、広島銀行 等
- [証券取引所] ジャスダック証券取引所
- [支援機関等] 大田区産業振興協会 等
- [地方公共団体] 東京都、松山市、荒川区等

##### 《平成18年度における新たな業務提携締結機関》

- [金融機関] 北洋銀行、北陸銀行、第四銀行、四国銀行 等
- [支援機関等] 産業技術総合研究所、日本弁理士会 等
- [大学等] 北見工業大学、山口大学大学院
- [地方公共団体] 北見市、函館市、宮城県、仙台市 等

##### 《平成19年度における新たな業務提携締結機関》

- [金融機関] 常陽銀行、中京銀行、福井銀行、池田銀行、山陰合同銀行 等
- [支援機関等] 夕張商工会議所、日本機械学会、日本農業法人協会、(株)損害保険ジャパン 等
- [大学等] 神戸大学、愛知学院大学 等
- [地方公共団体] 夕張市

##### 《平成20年度における新たな業務提携締結機関》

- [金融機関] 足利銀行、北越銀行、肥後銀行、宮崎銀行、山口銀行 等
- [支援機関等] 釧路商工会議所、松山商工会議所 等
- [大学等] 和歌山大学 等
- [地方公共団体] 釧路市、青森市

##### 《業務提携締結機関（累計） 198機関》

- [金融機関、証券取引所] 146機関
- [支援機関等] 29機関
- [大学等] 11大学
- [地方公共団体等] 12機関

○このほか、首都圏または全国ベースでの販路開拓等を支援するため、地域資源パートナーとして大手の百貨店、スーパー、卸売、情報サービス等の企業・団体との連携強化を図っている。

##### 《地域資源パートナー（累計） 65機関》

[小売・卸業・物流等]	27社
[広告・IT・観光等]	20社
[事業団体・その他等]	18機関

#### ④産業用地分譲業務の体制整備

##### ■産業用地分譲業務体制の見直し

○産業用地分譲業務については、期限までに確実に分譲等を進めていくため、以下のとおり本部と地方部局に事業規模に応じた適切な体制を置いて連携を図りながら事業を進めている。

- ・初年度（平成16年度）は、統合前4部室あった本部の用地関係事業部門を1部（産業用地部）に一元化。支部については、譲渡審査・決定・契約に係る権限の委譲を行い、地方レベルで分譲に関する意思決定ができる体制に移行
- ・平成17年度は、4月に全機構的な産業用地営業体制を強化するため、産業用地部内に「営業推進課」を設置し、平成18年1月に産業用地の利活用に資する地域プロジェクトを発掘するため、「地域プロジェクト推進室」を設置。2月に高知事務所を近畿支部に、3月に山口事務所を九州支部にそれぞれ統合
- ・平成18年度は、4月に用地分譲業務を行っていた鹿児島事務所をいちき串木野市から鹿児島市内に移転し、南九州事務所として機能強化、12月に山形事務所を東北支部に、三重事務所を中部支部に、大分事務所を九州支部に統合、平成19年3月に青森事務所を東北支部に統合。また、地域プロジェクトの推進に向け組織体制を強化
- ・平成19年度は、支部における分譲業務を効率的に行うために、12月に足利開発所を関東支部に、平成20年3月に常磐開発所及び岩手事務所を東北支部に、新潟開発所を関東支部に、富山事務所を北陸支部に、長崎事務所を九州支部にそれぞれ統合し、産業用地事務所、開発所の支部への統合を予定（整理合理化計画では平成20年度末までに統合）より1年前倒しで全て完了
- ・平成20年度は、6月に関東支部、中部支部及び近畿支部に全国営業推進本部を設置し、企業本社や主力工場が集中している三大都市圏に対する営業を強化

#### ⑤積極的・効果的な広報活動

##### ■戦略的な広報活動の実施（中小機構の認知度向上及び各事業のPR・成果普及）

○新聞等により機構の事業成果、取組み内容を、ラジオ番組により中小企業施策情報を、テレビ番組により各種事業の支援最前線を効果的に情報発信している。

○プレスリリースを積極的に行うほか、新聞社等と連携して、ターゲットを絞った広報、フォーラム・セミナー等の開催と連動した広報のほか、地方紙を活用した地域の特色を活かすための広報を実施するなど工夫を凝らした広報活動を行った。

（新聞掲載実績等）

（平成16年度）

- ・プレスリリース件数 48件
- ・機構関連記事掲載 366件

（平成17年度）

- ・プレスリリース件数 72件
- ・機構関連記事掲載 1,093件
- ・理事長インタビュー・理事長コラム等掲載 23件
- ・共済制度40周年事業の地方紙47紙への広告

（平成18年度）

- ・プレスリリース件数 160件
- ・機構関連記事掲載 1,461件
- ・理事長インタビュー・理事長コラム等掲載 29件

(平成19年度)

- ・プレスリリース件数 204件
- ・機構関連記事掲載 2,207件
- ・理事長インタビュー・理事長コラム等掲載 40件

(平成20年度)

- ・プレスリリース件数 121件
- ・機構関連記事掲載 2,399件

- ラジオ番組では、平成17年度からTBSラジオ(「大沢悠里のにつぼん元気カンパニー」全国47都道府県(34局ネット))にて、中小企業施策情報を提供するとともに、元気な中小企業を紹介、経営のキーワードをわかりやすく解説している。また、主要イベントについて、非来場者にもイベントの趣旨や概要を周知するため、ラジオ日本でイベントの現地レポート番組を実施している。初年度(平成16年度)には、ラジオ日本で「機構発足」、「なんでも相談ホットライン」、「小規模企業共済」をPRするCMを放送した。その後も必要に応じてCMを放送した。平成20年度には、TBSラジオ「エキサイトベースボール」(平成20年7月全国47都道府県(34局ネット・総本数1,814本))にて各種事業のPRを実施した。なお、理事長がラジオ日本「ビジネス最前線」(平成16年12月10日)、ラジオ日本「オトナの情報マガジン」(平成18年3月7日放映)等のラジオに出演した。
- テレビ番組では、東京校後継者研修(テレビ東京)、関東支部新連携支援企業(NHK)等が取り上げられた。初年度(平成16年度)には、全国32地区各1局で「機構発足」、「なんでも相談ホットライン」、「小規模企業共済」をPRするCMを放映した。その後も必要に応じてCMを放映した。なお、理事長がテレビ東京「WBSビジネスサテライト」、e-BC.tv(中小・ベンチャー企業向けインターネットTV)等のテレビに出演した。
- 支部においては、初年度(平成16年度)に各支部発足記念セミナーを開催した(9支部で計1,358人参加)ほか、支部長等が管内の公的機関、経済団体、マスコミ等を訪問し機構支部をPRする(平成16年度における機構の地方紙への登場回数166回)など、認知度向上に向けた取組みを積極的に実施した。さらに、中小企業支援ミニキャラバンの開催(大垣市、四日市市、豊橋市において、中部支部が施策説明会を実施)、愛知万博を通じた機構の施策普及(名古屋商工会議所の開催する「モノづくりランドシンフォニア」の協賛、シンポジウムでの機構PR等)等、支部独自の取組みも展開した。
- このほか、機構事業の円滑な執行、相互の協力促進に向け、理事長以下役員による地方公共団体トップへの訪問等、トップセールスを積極的に実施した。例えば、平成19年度における理事長の道府県知事又は市長への訪問件数は28件。
- 平成20年度後半においては、未曾有の経済環境の悪化に対する緊急対策の施策広報について、経済産業省の要請に迅速に対応した。具体的には、テレビ(3局全国ネット)、ラジオ(2局全国ネット)、新聞(中央紙・地方紙)、雑誌により、①地域製品の販売促進、②金融(緊急保証枠・貸付枠の拡大・金利引き下げ)、③中小企業倒産防止共済、④人材対策事業等のCMを急遽実施した。
- なお、広報活動については、外部有識者10名による広報アドバイザー会議を開催し、機構広報に対する客観的な視点での評価・提案を受けている。また、平成18年度に実施した広報総点検に基づき、職員の広報マインド・広報テクニックの向上と機構の広報の統一化を推進するため、広報研修を実施しており、広報活動の最適化に努めている。

## (2) 人的資源の有効活用

### [中期目標の内容]

- ・職員に対する研修の充実のほか、地域において利用者と直接接する業務に重点的に人材を配置し、それを通じて現場感覚の先鋭化を図り、事業の企画・立案・実施能力の向上を図るとともに、職員のキャリアパスを構築し、計画的に必要な人材の育成に努め、機構全体としての知見の蓄積・強化を確保する。
- ・業務の専門性の高い分野においては、知見を持った外部の人材の積極的な登用を図る。
- ・経理、人事などの管理業務については、専門性を有する外部機関の活用等アウトソーシングを進め、業務の効率化及び体制の合理化を図る。
- ・職員から納得の得られる公正で多面的な業績評価制度を構築し、その評価結果を処遇に適切に反映する。

### [事業の実績]

#### ①人材の活用と養成

##### ■現場経験の積み重ねによる人材育成

- 人員配置において、利用者と直接接する部門を中心に経験を重ねることに重点を置くことにより、専門性の高い人材の育成に努め、機構の業務遂行能力の向上を図っている。

##### ■職員研修の計画的実施

- 機構職員に求められる能力、専門分野及びキャリアパス等の面から人材育成のあり方について検討を行い、それらを踏まえ、各種職員研修を積極的に実施している。
- なお、各種職員研修を実施するに当たっては、役職員意見等を踏まえ、年度ごとに研修実施方針、研修計画を策定し改善・充実を図っている。

#### (研修実施例)

##### (平成16年度)

- ・機構事業の理解を促進することを目的とした「事業連携推進研修」を実施
- ・法人トップのメッセージを職員に伝えるため、理事長を始め役員を講師とする職員研修を実施  
(継続)

##### (平成17年度)

- ・ワンストップサービスを確立すべく、施策情報の提供、顧客満足の上昇、顧客の問題解決の水先案内人を目指すための「コンシェルジュ研修」、「窓口相談担当者研修」を実施
- ・「会計制度改革」、「独法会計基準と会計処理等」の研修を実施

##### (平成18年度)

- ・企業経営を見る目を養うための「企業財務研修」、ビジネススキルの向上を図るための「IT研修・経理研修」、「顧客対応スキル訓練研修」等を実施
- ・マネジメントスキルの向上のため、「目標設定研修・評価者研修」、「プロジェクトマネジメント研修」、「ファシリテーション研修」を実施

##### (平成19年度)

- ・中堅職員のマネジメント能力の早期開発・強化の観点から、中堅層を対象とした階層別研修のレベルを上げ、研修内にマネジメントの観点や要素を多く取り込んだ演習を実施



- ・階層別研修等の機会を利用して、独立行政法人を巡る諸制度や次期中期計画における機構組織や業務の方向性等について情報提供や意見交換等を行うとともに、役員を講師とする啓発促進研修を行い、職員の意識改革と情報の共有化を推進

(平成20年度)

- ・現場での効果的なOJTを促進するため、全管理職に対して、OJT能力のレベルアップを図る研修を実施
- ・職員の意識改革等を図るため、コンプライアンス、情報セキュリティ対策、危機管理、タイムマネジメント研修等を実施

○内部研修のほか、中小企業診断士養成課程、民間教育機関の実施する金融、経営、語学等専門分野の研修に職員を計画的に派遣することにより、職員の専門能力の向上を図り、併せて、これら研修を通じた外部関係機関の職員とのネットワークづくりを促進している。

#### ■計画的な人材育成への取組

○職員の適性や能力開発段階に応じた計画的な人材育成を推進するため、本部・支部において、職員の人材育成策に関する意見交換等を毎年度実施し、その結果を踏まえて、職員のキャリア形成に資する研修プログラムの充実に努め、中小企業診断士養成課程への職員派遣枠の拡充や若手職員が将来に対する基礎的な能力開発を促進する研修を新規に立ち上げるなど、具体的な改善を継続的に行った。

#### ■国との連携による合同研修

○平成20年度において、中小企業庁及び機構の若手職員が中小企業施策を活用した中小企業等を訪問し、ヒアリングを行うなど支援現場の理解を深めるための合同研修を実施した。

#### ■タスクフォースの設置（再掲）

○組織横断的な課題対応、ノウハウの共有化を図るため、各種タスクフォースを設置し、部門間の壁の排除等を通じた組織の一体化（融合）を促進しているが、併せて職員の意識改革にもつながっている。

#### ②人材の専門性・多様性の確保

#### ■外部人材の積極的な活用

○3,000人以上の専門家（プロ集団）の活用により中小企業に対するサービスの質の向上を追及する一方、外部人材制度における採用・管理・評価等の標準化及び適正運用を図るための取組みを行っている。

- ・平成16年度においては、タスクフォースを設置して、専門家（旧法人から2,000人余を承継）の管理、レベルの向上等に関する課題を抽出する（課題例：機構が必要とする専門分野、機能、配置場所等の明確化、成果評価の充実と専門家の入替え、共通的管理手法と基本研修の実施）とともに、専門家の行動目標・評価基準の明確化と定期的な進捗管理に着手
- ・平成17年度においては、外部有識者からなる外部人材制度委員会を設置し、外部人材の活用

に係る基本方針を制定するとともに、継続して外部人材の採用、管理、評価のあり方について検討・審議

- ・平成18年度においては、外部人材制度に係る管理・評価等の標準化及び適正運用を図るため、外部人材制度委員会を開催し、外部人材制度を運営するための必要項目について審議し、常設専門家制度設置規程、登録専門家制度設置規程を整備。この規程整備を受け、外部人材制度別小委員会を開催し、各部門における具体的な制度運営のあり方を審議するとともに、制度別要領を整備し、適正な運用を開始
- ・平成19年度においては、引き続き、外部人材制度小委員会を開催の上、制度別要領を整備するとともに、外部専門家に係る倫理基準や、業務上有する個人情報の保護・管理に関する取扱要領を制定し、コンプライアンスを強化。これらを踏まえ、外部専門家に対する着任研修及び専門研修を実施することにより、支援水準の向上とコンプライアンスの徹底を図るとともに、外部専門家の成果に対する公平かつ透明性のある適正な評価を実施
- ・平成20年度においてはも引き続き、制度全体のあり方を審議する外部人材制度委員会及び個別制度の運営を審議する小委員会を開催し、制度の点検を行いつつ適正な運用を実施。加えて、外部専門家に係る情報セキュリティに関する要領を制定

#### ■専門性の高い人材の確保・活用

○中小企業の支援に関わる民間事業者や経済産業局等公的支援機関との人的交流を積極的に推進し、施策の有機的連携や事業実施情報の共有化を促進した。

○また、時代の要請に対応した企業の経営課題への対応力やコンサルティング力等、即時性と高い専門知識が求められる領域（例えば、ファンド出資に係る金融知識等）について任期付き採用制度等の活用により積極的に外部人材を登用すること、定期の新卒採用にこだわらない多様な職員採用方法を用いること、これらの人材について専門知識や経験を踏まえた処遇方針を明確化することなどにより、機構全体としての専門性・多様性の確保・強化を図った。

- ・平成16年度には、新連携（戦略会議）等への対応に向け、地域金融機関、経済産業局に対し働きかけを行い、支部に期限付きで出向受入れを行ったほか、債権回収等、専門性の高い業務について期限付きで出向を受入れ
- ・平成17年度には、新連携事業への対応、情報システム等専門分野への対応、産業クラスター計画への対応等のため、出向受入れを行い、出向者数が約20人増加
- ・平成18年度には、地域活性化に資する事業実施に向け、地域金融機関、経済産業局等に対し働きかけを行い、支部に期限付きで出向を受入れ
- ・平成19年度には、金融機関出身者を中心に社会人8人を採用するなど、専門性の高い人材を確保。また、地域資源活用支援に資する事業実施に向け、地域金融機関、経済産業局等に働きかけを行い、支部に期限付きで出向を受入れ
- ・平成20年度には、企業の再生支援に資する事業実施への適切な対応を図るべく、関係省庁や政府系金融機関に働きかけを行い、専門人材を期限付きで出向受け入れたほか、産油国における中小企業施策の普及・啓発に資する事業への適切な対応を図るため、関係省庁や石油会社に働きかけ、専門人材を期限付き採用。加えて、金融機関の他、メーカー、シンクタンク等、専門性の高い多様な分野の社会人15人を採用するなど、専門性の高い人材を確保
- ・また、平成16年度以降大学との事業連携や専門的知見を要する調査業務等実施のため、ポスドクを期限付きで採用

③業務運営の効率化等による事業部門の人的資源の確保等

#### ■管理部門の人員削減と事業部門の人的資源の確保

○業務の合理化と効率化を推進するため、経理、人事等の管理部門を中心にアウトソーシングを進め

ることなどにより、管理部門の職員数を削減し、利用者と直接の接点となる部門への人的資源の重点配置を行った。

(管理部門人員)

平成16年7月 98人 → 平成21年3月 81人

#### ■事務全般の効率化への取組み

○管理部門の業務効率化・合理化を図るため、以下のとおりアウトソーシングを随時導入した。

- ・平成17年度は、管理部門の業務効率化・合理化を図るため、給与支払業務、社会保険手続き業務(7月～)のアウトソーシングを実施し、共済の手続き事務において企画選考により民間企業に委託先を決定
- ・平成18年度は、管理部門の業務効率化・合理化を図るため、福利厚生業務(7月～)、職員宿舍管理業務(10月～)についてアウトソーシングを実施
- ・平成20年度は、支部における伝票作成・支払いの手続(4月～)、共済に係る電話相談業務(5月～)、宿舍管理、給与支払、社会保険、医務室運営に係る内部管理業務(7月～)のほか、共済事務手続き、研修業務(東京校)、J-NET 21の運営、職員宿舍に係る手続き等について引き続きアウトソーシングを実施

○また、職員が行う事務全般の効率化・簡素化を図るため、財務会計システムと人事システム(就業管理・旅費等に関するシステム)を連動させ、8勘定を総合的に管理できる「新財務会計・人事システム(SPAT)」を平成19年度に開発した。同システムの安定的な運用開始に向け、支部研修(平成19年10月～)、トレーナー研修(平成19年12月～)を行うとともに、トップマネジメント会議による組織的な進捗管理等、計画的にシステム構築に取り組み、平成20年4月から運用開始した。

○同システムの稼働により、以下のとおり事務の効率化や内部統制の強化が図られた。

- ・勘定別の予算執行状況把握の迅速化により、事業運営が効率化
- ・申請・承認の電子化により入力者情報等の管理が図られ、内部統制の強化を実現
- ・振り込みデータ情報等会計情報の一元化により、資金効率の向上、出金事務及び支払手数料の軽減を実現
- ・人事システムについては、各種申請の電子化により業務が効率化
- ・従来別々にデータ処理されていた財務系システムと人事系システムの情報統合により、処理速度の向上、ヒューマンエラー発生機会の減少等信頼性を確保
- ・旅費、謝金及び経費支払いの本部集中化が図られ、支部における源泉徴収事務、資金管理業務の軽減を実現

○同システムの運用に当たっては、マニュアルの整備を図るとともに、適時、本部、支部において、担当職員やアウトソーサーを含めた合同の研修会を実施し、担当間の知識レベルの平準化や運用上の課題を共有するとともに、これらの課題を事後の開発・修正に反映するなどPDCAを着実に実行している。また、中間決算・研修等を通じて問題点を把握し、システムの運用改善を実施している。

#### ④業績評価の推進

○機構の目標の効率的な達成を図るため、目標管理制度の導入により各職員に求められる任務を明確にし、自主的、主体的な業務への取組みを促進させた。職員の業績評価については、目標管理における成果目標と行動計画の達成度を客観的に評価する制度とするとともに制度改善や評価者訓練の

実施等を通じて納得性の向上に努めた運用を行い、処遇に適切に反映させた。

- ・平成16年度の試行期間を経て、平成17年度から「目標管理制度」を本格導入し、評価結果については、翌年度の賞与、昇給に反映（17年度は賞与のみに反映）
- ・目標管理制度の適切な運営を確保するため、マニュアルを作成し毎年度見直しを行うとともに、全管理職に対して「目標設定・プロセス管理、評価」の各段階に応じた実践的な研修を、非管理職に対して目標管理制度の意義等を啓発する研修や意見交換会を継続的に実施
- ・平成20年度には、目標管理制度のより適切な運営を図るため、管理職に対して、「マネジメント改善」または「部下育成」に関する目標を設定することを義務付けるなどの改善を行い、これに対応したマニュアルの改正や評価者訓練研修等を実施

## ⑤ナレッジマネジメントの推進

### ■企業支援・課題解決に係るノウハウ・成功事例等のナレッジ化の推進

○平成17年7月に経営支援情報センターを設置し、基礎情報からノウハウまで各種ナレッジの組織内での共有・活用を目指した計画的な取組みを実行した。

- ・第一段階：イベント日程や各支部スケジュール等基礎情報を共有化
- ・第二段階：顧客及び専門家・講師の情報共有システムを構築し、部門間にまたがる支援情報を共有化（総合支援のための基礎を構築）
- ・第三段階：機構の支援現場で得られた企業支援、顧客課題解決に係るノウハウ、事例等のナレッジ化し、大学校の研修教材として活用するとともに、支援機関向けのセミナーにて情報発信

○都道府県等の施策情報データベースを作成し、機構内の共有化だけでなく、経済産業局・都道府県・政令市等へのフィードバック、中小企業者への情報提供に資するため、「支援情報ナビ」としてJ-N e t 21 で公開している。併せて、「ここに注目！中小企業支援策（平成20年度版）」において重点施策や新規施策をわかりやすく整理し、J-N e t 21 で公開している。また、中小企業支援施策を活用した全国の事例を「施策活用企業例」としてJ-N e t 21 で公開している。

○独立行政法人等個人情報保護法の施行に合わせて、個人情報保護管理規程、個人情報取扱いマニュアル等を定め、個人情報保護管理体制を整備した。

○機構の支援現場における支援ノウハウや支援事例等を分析し、その成果を機構内外の支援現場や中小企業者に幅広く普及する目的で、ナレッジリサーチ事業を実施している。

- ・平成18年度は、理論展開型、政策課題対応型、スポット（トピック的テーマ）型の各種調査を9テーマ実施  
(テーマ例)  
「中小部品サプライヤーの開発提案能力とその促進要因」  
「日本の中小企業のサービス経営とイノベーション」  
「事業承継に関する研究」  
「コンテンツ産業の方向性に関する研究」
- ・平成19年度は、理論展開型、政策課題対応型、スポット（トピック的テーマ）型の各種調査研究を8テーマ実施  
(テーマ例)  
「自動車産業の多層的サプライヤー・システムと中小サプライヤーの役割」  
「日本の中小・ベンチャー企業のサービスモデル革新に向けて」  
「事業承継に係る親族外承継に関する研究」  
「中小受託ソフトウェア企業の今後の展開」  
「「新連携」に関する調査研究」

- ・平成20年度は、政策課題対応型やスポット（トピック的テーマ）型の調査研究を8テーマ実施するとともに、中小企業診断士養成課程向けのケース教材（「国際化」、「新連携」）を開発。調査研究成果の一部については、関東支部他3支部において外部向けセミナーを開催し成果を普及

（テーマ例）

- 「事業型NPO法人と支援型NPO法人の現状と課題に関する調査研究」
- 「中小・ベンチャー企業のサービスモデル革新と生産性向上に関する調査研究」
- 「ベンチャーファイナンスに関する調査研究」
- 「産業集積における分業システムの変容に関する調査研究」
- 「中小企業のIT化とSaaS・ASPの活用に関する調査研究」
- 「中小製造業の技術経営に関する調査研究」

○機構の支援現場で得られた支援・課題解決ノウハウを共有化するため、事業ごと（ハンズオン、新連携、高度化、まちづくり等）に成功事例集を作成した。

○また、平成18年度に支援先企業を題材とし、中小企業診断士養成課程向けのケース教材（3ケース）を、山口大学大学院等と連携し、九州・中国地方の地域の支援先企業を題材としてケース教材（4ケース）を開発し、平成19年度に大学院等の教育機関及び公的機関向けに教材の提供を開始した。平成20年度において開発したケース教材については、平成21年度に外部（大学院等の教育機関及び公的機関向け）に提供する予定である。

### （3）事業の企画立案プロセスの構築と事後評価の徹底

[中期目標の内容]

- ・機構が実施する事業については、「企画」、「実施」、「評価・検証」、「事業の再構築等」という毎年の事業評価プロセスの構築と定着を図る。その際、中小企業者等と直接の接点となる部門が収集する施策利用者等の情報を事業の評価や新事業の企画立案にフィードバックする。
- ・事後評価を徹底し、十分な成果の得られていない事業や他の機関が十分類似のサービスを提供している事業については、改善又は廃止して、新たなニーズに対応した事業やより効果の見込まれる新たな手法での事業に資源を集中する。

[事業の実績]

- 機動的な事業・業務の見直し（事業、組織・人事、業務遂行等の組織運営全般についてPDCAを実行）
- 事業実施に当たっては、「企画」、「実施」、「評価・検証」、「事業の再構築等」という毎年の事業評価プロセスの構築と定着を図り、利用者と直接の接点となる部門が収集する施策利用者等の情報を事業評価や新事業の企画立案に適切にフィードバックしている。

（新政策への迅速な対応と円滑な事業実施）

（平成16年度）

- ・事業化支援事業（スタートアップ助成金）、がんばれ！中小企業ファンド、知材戦略支援（受託）、中心市街地商業等活性化支援業務（受託）を新たに実施

（平成17年度）

- ・新連携支援（受託）、販路開拓コーディネート事業、地域ブランド支援事業、実効性確保診断サポート事業を新たに実施

（平成18年度）

- ・戦略的基盤技術高度化支援事業、地域資源活用企業化支援、川上・川下ネットワーク構築支援

事業（受託）、事業継続ファンドを新たに実施

（平成19年度）

- ・事業承継円滑化支援、産学官連携の推進、地域資源企業化支援、事業再生全国事務局（受託）、地域企業立地促進等委託事業（受託）、地域中小企業応援ファンド、産業活力再生法に基づく債務保証（プレDIP保証）、産業活力再生法に基づく債務保証（特定信用状保証）を新たに実施

（平成20年度）

- ・事業再生支援、戦略的CIO育成支援事業、農商工連携支援（受託）、新現役チャレンジ支援事業（受託）、地域力連携拠点事業（全国拠点）（受託）、農商工連携ファンド、感性価値創造促進事業、生活関連産業ビジネス拠点整備事業、BIC（ビジネス・インキュベーション・コーディネーター）派遣事業、販路ナビゲーター創出支援事業、産油国産業協力等事業を新たに実施
- ・平成21年度新政策課題である環境問題について積極的に取り組むべく、事業場等省エネルギー対策支援サービス導入事業と、中小・小規模企業のための人材対策（2次補正）に積極的に取り組むべく、合宿型基礎力養成研修事業を受託（平成21年3月受託決定）

（平成20年度後半における未曾有の経済環境の悪化への対応）

- ・既存の人員体制で通常業務に加えて、自助努力により下記の事業・業務を精力的に実施

《セーフティーネット》

- ・中小企業倒産防止共済事業における加入促進と増加した共済金貸付審査への迅速な対応
- ・中小企業倒産防止共済事業における一時貸付金の貸付金利の引き下げを検討（引き下げは平成21年4月から実施、年率1.5%→0.5%）

《再生支援》

- ・中小企業再生支援全国本部において中小企業再生支援協議会に対する助言・支援業務の充実強化を図るため、外部専門家を拡充（平成19年度6人→平成20年度19人）

《施策広報》

- ・緊急対策の施策広報について、経済産業省の要請に迅速に対応
- ・テレビ（3局全国ネット）、ラジオ（2局全国ネット）、新聞（中央紙・地方紙）、雑誌により、①地域製品の販売促進、②金融（緊急保証枠・貸付枠の拡大・金利引き下げ）、③中小企業倒産防止共済、④人材対策事業等のCMを急遽実施

《首都圏での各種販路開拓イベント》

- ・年度後半にかけて地域資源を活用した新商品等について主に首都圏での販売機会等（商店街・小売店でのイベント会場の確保、展示会・商談会の開催等）を提供する販路開拓支援策を積極的に企画・実施
- ・これまでのノウハウと機構のネットワークを活かし、短期間で数多くの販路開拓支援策を実現（開催例）
  - ・大企業を中心とした地域資源パートナー（㈱ぐるなび、㈱菱食、㈱国分、㈱日本アクセス、サッポロビール㈱、㈱紀伊国屋等）と連携した展示・商談会（12回、出展者数88社、来場者数16,840人）
  - ・商店街（銀座商店街、武蔵小山商店街、ハッピーロード大山商店街、吉祥寺サンロード商店街）での展示・販売会（4回、出店者数30社、来場者数45,867人）
  - ・バイヤーの来場が多数見込めるスーパーマーケットトレードショーの開催に併せ、地域資源セレクション2009を開催（出展者数105社、来場者数21,135人）
  - ・非食品系の販路開拓の機会として、賛美展（大阪インターナショナルギフトショーと同時開催、出展者数31社、来場者数約50,000人）、NIPPON MONO ICHI（新宿）（出展者数53社、来場者数3,800人）を開催

《地域商店街活性化プランの推進》

- ・「地域商店街活性化プラン」（平成21年3月6日経済産業省）を推進するため、商店街活性化

のための支援事業を行う者、卸商業団地の機能向上のための支援事業を行う者、地域製品の販路拡大のための支援事業を行う者に対する助成制度を迅速に創設し助成金を交付（合計94億円）

（事業の廃止・合理化等）

（平成17年度）

- ・見本市事業（医療・健康福祉、ロボット）、中小企業環境・安全対応情報提供事業、戦略的基盤技術力強化事業について、平成17年度事業をもって廃止

（平成18年度）

- ・地域ブランド支援事業、IT推進アドバイザー事業、ビジネスアイデア支援モデル事業、民活法に基づく債務保証（管理等は継続）、輸入・対内投資法に基づく債務保証（管理等は継続）、商業集積法に基づく債務保証（管理等は継続）について、平成18年度事業をもって廃止

（平成19年度）

- ・施設整備費補助金によるインキュベーション施設の整備、産業活力再生法（旧法）に基づく出資・債務保証（管理等は継続）、インキュベーターマネージャー派遣事業、商店街事務局強化アドバイザー派遣事業について、平成19年度事業をもって廃止

（平成20年度）

- ・農商工等連携、新連携、地域資源の3施策を「市場志向型ハンズオン支援事業」として統合
- ・このほか事業の前倒し見直しなどにより、戦略的基盤技術高度化事業、事業化支援事業（スタートアップ助成金）、地域資源活用企業化コーディネート活動等支援事業、物流効率化アドバイザー派遣事業、中小企業新事業活動促進法に基づく債務保証、大学等技術移転促進法に基づく債務保証について、平成20年度事業をもって廃止を決定

○また、PDCAを実行する過程で把握した顧客・地域ニーズ等については、政策当局に情報を発信するとともに、施策実施機関としての現場経験を踏まえ類似施策の統合化の提案を行っている（提案例：農商工等連携、新連携、地域資源の3施策について「市場志向型ハンズオン支援事業」として統合することを提案）。

○各支部の評価については、予め各支部が実施すべき措置、達成すべき目標、本部と支部の間の責任関係等をできるだけ明確化した上で、それに沿った評価を行っている。

○事業評価は、効率性、有効性及び民間機関や他の支援機関との役割分担の視点から適時厳格に行っている。その結果に応じて、事業評価が継続的に低い事業の原則廃止や、効率化のための改善努力が見られない事業は原則縮小する一方で、ニーズの高い事業への重点化や、より効果の見込まれる新たな手法での事業に注力するなど、予算配分や組織・人員配置の見直しと併せて事業の再構築を迅速に行っている。

○なお、外部有識者からなる事業ごとの評価のための委員会を開催し、有識者からの意見を取り入れた事業の見直し、改善を実施している（ベンチャーファンド、広報、市場化テスト、共済、資産運用等）。

#### ■事業の見直しや業務の改善への取組み

○業務サポート会議（全職員から業務改善や職場改善に関する幅広い意見や提案を募り隔週開催する会議）において、対応策を検討し迅速な業務改善を実行した（改善例：TV会議システムの事務所・開発所・大学校への導入、機構ホームページの改善、セキュリティ対策強化等）。

○土台形成・強化期間の2年を経過した平成18年度において、機構の総合力発揮に向け、日常業務を実施する上での問題点等について、職員から広く課題、意見・提案等を集約し、その対応策を検討する全職員参加型の「総点検」を実施した（タスクフォースにおいて解決策・対応策を検討）。この総点検により、法務相談窓口の設置、コンプライアンス体制の強化、顧客サービス向上のための始業時間の前倒し（シフト制にて対応）、人事よろず相談窓口の設置等の改善を実施した。その後も、改善状況についてフォローアップを行っている。

#### ■利用者の受信強化（再掲）

○利用者が自由に意見、クレーム等を送れるよう各窓口にお客様用の葉書を設置するとともに、機構HPにおいて「中小機構へのお問い合わせ」フォームを設置した。

○上記葉書等による「お客様の声」、「利用者アンケート」を利用することにより、顧客ニーズ・顧客提案を広く取り入れ、専門家派遣、大学校研修、共済事業等において顧客の立場に立った事業改善を実施した。

○また、平成19年度から支部単位で中小企業経営者等との「お客様懇談会」を開催し（9回開催）、理事長自らが顧客ニーズの把握に努めている。

#### ■第2期中期計画策定を通じた事業の再評価等

○第2期中期計画において、各事業の適正な事業成果（アウトカム）目標を設定するとともに、廃止等を含めた事業の見直しを明記した。

#### （4）業務全般の効率化

##### [中期目標の内容]

- ・統合する三法人の管理部門の重複する機能を一体化して体制を効率化するとともに、効率性の高い業務の実施を図ることにより、一般管理費（退職手当を除く）については、特殊法人時の最終年度と中期目標期間中の最終年度を比較して30パーセント程度削減する。
- ・運営費交付金により行う事業については、特殊法人時のそれに相当する補助金を充当して行う事業に比して5パーセント（年1パーセント程度）の経費削減を行う。中期目標期間中の各年度において新たに行う運営費交付金充当事業についても翌年度から年1パーセントの経費削減を行う。
- ・行政改革の重要方針（平成17年12月24日閣議決定）に基づき、国家公務員の定員の純減目標（今後5年間で5%以上の純減）及び給与構造改革を踏まえ、国家公務員に準じた人件費削減の取組を行う。
- ・事業の実施については、できるだけ適切な受益者負担を求め、より多くの利用者が利用できるようにする。
- ・利用者への情報提供等の利便性の向上や、内部管理業務の効率化、高度化のため、経済産業省電子政府構築計画に基づき、これらの業務の最適化計画を作成するとともに、その扱う情報処理の内容に応じた情報技術を活用し業務の改善を図る。

##### [事業の実績]

#### ■一般管理費（退職手当を除く）の削減

○一般管理費（退職手当を除く）については、統合する三法人の管理部門の重複する機能を一体化して体制を効率化するとともに、効率性の高い業務の実施を図ることにより、削減目標（30%削減）を達成した。

平成20年度 30.1%減（平成15年度対比）



(経費削減に向けた取組み例)

- ・ 管理部門の業務の効率化・合理化を図るため、給与支払業務、社会保険手続き業務、福利厚生業務、職員宿舍管理業務等についてアウトソーシングを導入
- ・ 事務全般の効率化・簡素化を図るため、財務会計システムと人事システム（就業管理・旅費等に関するシステム）を連動させ、8勘定を総合的に管理できる「新財務会計・人事システム（SPAT）」を開発。「人事システム（SPAT）」については、就業管理システムのみならず、人事情報管理、給与計算、旅行申請・旅費計算に関するシステムも包含
- ・ 管理部門の業務効率化・合理化に伴い管理部門の人員を削減  
(平成16年7月 98人→平成21年3月 81人)

○管理部門の効率化を行いつつも、内部統制等を強化した（同時達成）。

(内部統制等に向けた取組み例)

- ・ 新財務会計・人事システムによりチェック機能を強化
- ・ 「監事室」、「内部統制推進室」を設置
- ・ 「コンプライアンス統括室」を設置
- ・ 企業倫理ホットラインを設置
- ・ 監査法人コンサルの活用により財務面での統制を強化
- ・ 個人情報保護・情報セキュリティ管理体制の下、法令遵守に努めた業務運営を徹底
- ・ コンプライアンスについて、役職員への周知の徹底を図るため、事例ごとの問題点を整理した事例集と関連法規に分けたハンドブックを作成し配布

■運営費交付金（新規追加部分を除く）の削減

中期計画	16年度		17年度	18年度	19年度	20年度
		7月～(独法後)				
5%(年1%程度)削減 新規業務除く	-	▲1.1%	▲3.9%	▲16.2%	▲7.5%	▲9.8%

○運営費交付金により行う事業については、事業の見直しにおけるPDCAを実行することなどにより、削減目標を達成した。

○各部門の業績評価結果を踏まえ、重点化すべき事業、省力化すべき事業等メリハリをつけた予算配分を行い、トータルとして目標値を達成した。

○予算配分に当たっては、予算調整会議等により弾力的な予算執行を追求し、計画的かつ円滑な予算・業務執行を行っている。

○また、財務内容の期中把握により、適切な経営管理を実施していくため、中間決算を実施した。

■役職員の給与水準の適正化

中期計画	20年度
17年度と22年度を比較して5%削減 (第1期3%削減)	▲8.0%

○人件費については、給与の見直しや人員の削減等により、削減目標を達成した。

○また、国家公務員の給与構造改革を踏まえて、役職員の給与について必要な見直しを進めており、コスト削減に向けた自己改革として、役職員給与を国家公務員の引き下げ率を上回る水準で引き下げを実施した。

(人件費削減に向けた取組み内容)

(平成18年度)

- ・役員報酬については、月例支給額を平成18年度から5年間で9%引き下げ(国家公務員6.7%引き下げ)
- ・職員の給与については、俸給月額を平均6.5%引き下げ(国家公務員4.8%引き下げ)
- ・55歳以上の昇給停止を継続(国家公務員55歳以上の昇給停止を廃止)
- ・一般職員の賞与については、平成17年度に対して0.2月引き下げ

(平成19年度)

- ・コスト削減に向けた自己改革として人事院勧告の見送り等を実施
- ・役員報酬を1.8%引き下げ  
平成18年度から5カ年で9%引き下げ(国家公務員は、6.7%引き下げ)
- ・55歳以上の昇給停止を継続(国家公務員は、55歳以上の昇給停止を廃止)
- ・定期昇給の抑制(平成18年度から継続:昇給幅を俸給表の8号俸間隔から6号俸間隔へ抑制)
- ・俸給表の据置(国家公務員は、人事院勧告に基づき改定)
- ・初任給の据置(国家公務員は、人事院勧告に基づき改定)
- ・扶養手当増額の見送り(国家公務員は、支給月額を500円引き上げ)
- ・地域手当の据置(国家公務員は、1級地(東京)において14%→14.5%への引き上げ)
- ・一般職員の賞与を0.05月引き下げ(4.55月→4.50月)

(平成20年度)

- ・役員報酬を1.8%引き下げ(平成18年度から5ヶ年で9%引き下げ)
- ・役員報酬等について、個人情報保護に留意しつつ個別の額をHP上で公開
- ・常勤役員の地域付加額の適用率を平成22年度まで据置
- ・職員俸給表の改定(昇給率の引き下げによる昇給額の抑制)及び現給保障の廃止(平成20年度を初年度とする5年間で段階的に解消)
- ・地域手当の適用率の据置(1級地(東京特別区)8%、国家公務員は14.5%→16%への引き上げ)
- ・定期昇給の抑制(平成18年度から継続、昇給幅を俸給表の8号俸間隔から6号俸間隔へ抑制)
- ・広域異動手当導入の見送り(平成18年度から継続)

(対国家公務員給与比較指数)

平成18年度 127.6ポイント

平成19年度 126.2ポイント

平成20年度 125.3ポイント(地域勘案 118.6ポイント、学歴勘案 121.1ポイント、地域・学歴勘案 115.4ポイント)

(常勤職員数)

中期計画	期初	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
期末785人	884人	828人	831人	802人	779人	776人

○中期目標期間内における職員の削減目標の達成に向け、計画的に常勤職員数を削減した。

■勤務体系の多様化に向けた取組み

○勤務エリア限定職制度について導入に向けた条件整備・職員説明会を開催し、平成21年4月より

実施する。

■ 契約の適正化（随意契約の見直し等）

	18年度				19年度		20年度		21年度見込み (20年度中の経営努力分を反映)			
	件数(%)	件数	金額(%)	金額(億円)	件数(%)	金額(%)	件数(%)	金額(%)	件数(%)	件数	金額(%)	金額(億円)
随意契約	67.3%	823	44.5%	69.4	56.2%	36.0%	29.8%	28.4%	11.4%	106	19.5%	34.7
真にやむを得ないもの	17.4%	213	14.4%	22.5	6.5%	12.6%	9.2%	16.5%	9.2%	85	16.5%	29.4
その他 (改善すべきもの)	49.9%	610	30.1%	46.9	49.7%	23.4%	20.6%	11.8%	2.3%	21	3.0%	5.3

(注) 随意契約のうち、随意契約によることが真にやむを得ないものとは、公共料金、事務所借上等をいう。

○ 契約については、「随意契約見直し計画」（平成19年12月策定）に基づき、随意契約によることが真にやむを得ないもの及びこれに準ずるものを除き、原則一般競争入札等によるものとし、契約の適正化を推進している。

（平成18年度における取組み）

- ・ 随意契約情報については、18年9月26日に「随意契約情報の公表に関する運用指針」を定め、同指針に則って同年10月より機構ホームページにて情報公開中
- ・ 契約業務等を大幅に削減させるため、情報機器（主としてパソコン）の一括導入及びリプレースを実施（約1,000台の一括導入、一般競争入札）

（平成19年度における取組み）

- ・ 平成20年度以降、随意契約によることが真にやむを得ないもの及びこれに準じるもの以外、原則一般競争入札等に移行することを内容とする「随意契約見直し計画」を策定し公表（平成19年12月）するとともに、それに向けた取組みを実施
- ・ 総合評価落札方式及び企画競争による調達への移行推進を図るため、平成19年9月に入札契約手続適正化検討会を設置し、中小機構総合評価落札方式試行要領を平成19年12月に策定
- ・ 契約業務の合理性・効率化、費用対効果等を勘案し、複数年度契約を推進
- ・ 平成19年度から、随意契約（見積合わせ）を適用していた人材派遣契約を一般競争入札方式に移行したほか、自動車運行管理、共済電話応答業務、支部経理等業務本部一括契約等にも順次競争入札を適用
- ・ 契約事務に関する体制の強化を図るため、契約担当部署に随意契約見直し等担当管理職を配置（平成20年1月）
- ・ 随意契約情報については、平成18年9月26日に「随意契約情報の公表に関する運用指針」を定め、同指針に則って同年10月から機構ホームページにて情報公開
- ・ 平成19年度における全契約中の随意契約の割合は、対前年度比金額ベースで、平成18年度が44.5%で、平成19年度は36.0%となっており、全体の約1割が移行。また、実際には平成19年度の1月から3月期に入札などを行った案件は平成19年度において行った経営努力と認められることから、それらを考慮し、平成20年度に契約締結した案件を含めると随意契約の割合は27.9%。
- ・ 平成18年度の44.5%のうち、「真にやむを得ないもの」を除いた、「改善すべきもの」については、30.1%あったところ、平成19年度において、23.4%と2割改善させたところであるが、経営努力を行い平成19年度の1月から3月期に入札等を行った平成20年度の契約案件を含めると15.3%と平成19年度中に5割改善

(平成20年度における取組み)

- ・請負及び委託業者の選定の公正性を確保し、契約手続きの厳格な運用を図るため、「入札・契約  
手続委員会」を設置（委員会の開催回数13回）
- ・政府調達及び一定要件を充たす契約事案については、「入札・契約手続委員会」において審議す  
ることにより、契約の透明性・競争性・公正性を確保（継続）
- ・「入札・契約手続委員会」において、複数の応札者が見込めるかの観点から、案件ごとに、公告  
期間の延長、入札参加資格の緩和等の取組みを実施
- ・契約事務に関する体制の強化を図るため、随意契約見直し等担当管理職の配置に加え、随意契  
約見直し等担当チームを編成（4月）
- ・国の契約の基準に準じ随意契約要件及び公告期間について契約関連規程を改正
- ・契約業務の合理性・効率化、費用対効果等を勘案し、複数年度契約を推進
- ・総合評価方式及び企画競争への移行促進を図るため、適宜、マニュアル等の見直しを行うとと  
もに、その周知徹底を図るため、説明会等を開催（10月）
- ・随意契約見直し計画推進の一環として、「契約事前確認公募」を採用し、その実施に当たっては  
マニュアル等を整備し、説明会等を開催（10月）
- ・競争参加者拡大の取組みとして、公告期間の延長、機構ホームページ（インターネット）の有  
効活用、官公庁等への公告掲示依頼等を積極的に行うとともに、入札手続き事務の簡素合理化、  
入札参加資格要件の緩和を実施（継続）
- ・随意契約情報等については、「随意契約情報の公表に関する運用指針」により機構ホームペー  
ジにて情報公開（継続）
- ・平成20年度監事監査計画における重点事項として「随意契約見直し計画」の対応状況につ  
いて監査を実施
- ・平成20年度における全契約のうち随意契約の占める割合は、金額ベースで平成19年度36.  
0%から平成20年度28.4%と7.6ポイント改善、件数ベースで平成19年度56.2%  
から平成20年度29.8%と26.4ポイント改善
- ・このうち、随意契約のうち、真にやむを得ない随意契約を除く「随意契約（改善すべきもの）」  
の割合は、金額ベースで平成19年度23.4%から平成20年度11.8%と11.6ポ  
イント改善（対前年比金額：半減）、件数ベースで平成19年度49.7%から平成20年度20.  
6%と29.1ポイント改善
- ・平成20年度中に一般競争入札等競争性のある入札を執行した結果、平成21年度当初契約（平  
成21年度新規契約締結を除く）における全契約中の随意契約の見込みは、金額ベースで19.  
5%、件数ベースで11.4%と、更に改善する見込み
- ・「随意契約（改善すべきもの）」について、「随意契約見直し計画」策定時における平成18年度  
実績46.9億円、610件が、平成21年度見込みにおいては、5.3億円、21件と、金  
額ベースで89%、件数ベースで97%減少

#### ■関連法人に対する業務委託の適正化等

○中小企業・地域シェアドサービス株式会社及び財団法人企業共済協会と随意契約していた業務につ  
いては、平成20年度に全て競争入札等に移行した。

○財団法人異業種交流財団と随意契約していた業務については、平成19年度から競争入札に移行した。

#### ■機動的な事業・業務の見直しと予算の重点配分

○予算執行管理の徹底と予算配分の柔軟な見直しにより、平成20年度後半に生じた緊急経済対策等に迅速かつ円滑に対応することができた。

#### ■適切な受益者負担の確保

○研修受講料や専門家派遣等に係る受益者負担分については、業務内容に対する利用者の満足度を高めつつ、体系の見直しを実施した。

- ・平成16年度は、研修受講料見直しなど一部事業について実施したものの、検討は限定的
- ・平成17年度は、平成18年度開講の新中小企業診断士養成課程について負担能力等を勘案した受講料を設定
- ・平成18年度は、中小企業診断士養成課程（平成18年度開講）について受講料を改定し、専門家派遣（海外現地アドバイス）について受益者負担の見直しを実施
- ・平成19年度は、ベンチャーフェア、中小企業総合展について、従来、無料としていた出展料を有料化
- ・平成20年度は、販路開拓コーディネート事業について有料化、インキュベーション施設における賃料改定を決定（1施設）

#### ■業務システム最適化計画策定に向けての積極的対応

（中小機構WANシステム）

○中小機構WANシステム（中小機構内ネットワークシステム）については、平成18年度に業務・システム最適化計画策定の一環としてシステム監査を実施し、そのシステム監査を踏まえ、平成19年度に業務・システム最適化計画を策定し、ホームページで公開した。

○平成20年度において、同計画に基づき本部支部間の回線二重化を実施し、通信の信頼性、安全性、高速化により、各種業務の合理化・効率化を推進した。また、機構の情報セキュリティポリシーとしての情報セキュリティ管理規程を制定施行するとともに、職員等に内容周知の研修会を49回実施した。

（共済業務システム）

○共済業務システムについては、平成18年度に業務・システム最適化計画策定の実施体制を整備し、平成19年度に現状分析及び課題抽出等を行い、刷新案を作成の上、業務・システム最適化計画を策定した。

○平成20年度において、同計画については、業務の効率化・合理化、利用者の利便性の維持・向上、安全性・信頼性の確保、経費の削減等を図るため、平成19年度に策定した基本案をベースにしてブラッシュアップを図り、計画を改訂した。

#### ■情報化によるコミュニケーションの促進と業務の効率化

○情報化により職員間コミュニケーションの促進と業務の効率化を図った。

- ・平成17年度から役員会、部長会等でTV会議を積極的に活用することにより、本部支部間、支部間のコミュニケーションを促進するとともに、意思決定の迅速化を推進。また、イントラサイトの活用により、新政策に係る関連情報等を迅速に配信し情報の共有化を推進
- ・平成18年度にはCIO、情報化推進担当役の設置により情報化推進体制を強化し、機構全般にわたるシステム効率化に向けた見直しを実施。また、情報ヘルプデスクの機能強化による情報化

の推進を図るとともに、職員の情報リテラシー向上のための研修を6回開催

#### ■情報セキュリティ管理体制の整備等

○平成19年度に政府機関の統一基準に準拠した情報セキュリティ管理規程を整備し、説明会を実施した。

#### ■個人情報保護法への対応

○平成16年度から平成17年度にかけて、独立行政法人等個人情報保護法の施行に併せて、個人情報保護管理規程、個人情報取扱いマニュアル等の規程類を定め、個人情報保護管理体制を整備するとともに、本部・支部に開示請求書等を受け付ける窓口を設置した。

○平成18年度から平成19年度にかけて、個人情報保護管理体制のもと、法令遵守に努めた業務運営を実施するとともに、個人情報保護に関する職員の意識とスキルの向上を図るため、全職員を対象にeラーニングによる研修「個人情報保護基礎コース」を実施した。

#### ■内部統制の強化

○平成19年4月に、「コンプライアンス統括室」を設置し、コンプライアンス、内部統制機能の強化を図っている。

- ・平成19年12月に、法令、内部規程に基づく遵守すべき事項及び機構の社会的な価値を向上させるための行動方針として、コンプライアンス・ハンドブックを作成し、役職員等に配布
- ・平成21年3月には、コンプライアンスについて、役職員への周知の徹底を図るため、事例ごとの問題点を整理した事例集と関連法規に分けたハンドブックを作成し配布
- ・平成20年4月に、機構役職員ほか機構の業務に携わる者からの法令・倫理ヘルプライン通報窓口（外部第三者機関）として「企業倫理ホットライン」を設置

○平成20年11月に監事監査機能の強化及び監事の独立性の確保を図るため、「監事室」を設置し、内部統制機能の強化を図っている。

○機構の外部監査業務を行う法人と異なる監査法人に、監査コンサルティングを依頼し、財務会計に係る内部監査機能を強化している。

○新財務会計システムの稼働により、管理会計（月次損益把握の実現、発生主義会計）、内部統制（チェック機能）の強化を図っている。

○このほか、個人情報保護・情報セキュリティ管理体制の下での法令遵守に向けた業務運営の徹底等を図っている。

#### ■職員宿舍の廃止・集約化

○職員宿舍について、職員の構成、転勤に伴う需要量等の把握、所有又は借上げの経費比較等を実施の上、不要な宿舍を全て売却し、必要な宿舍への集約（必要な耐震等補修計画を含む）を内容とする「職員宿舍の廃止・集約化に係る計画」を平成20年3月に決定し、効率的・計画的な宿舍資産の運営管理に向けた取組みを実施している。

#### ■「新財務会計・人事システム（SPAT）」による業務の効率化

○「新財務会計・人事システム（SPAT）」の運用開始に伴い、本部集中払いによる支払事務の一元化、源泉所得税納付の本部一元化を図るなど、業務の効率化を図った。

■利便性の向上と業務の効率化に向けた情報化への取組み

○利用者の利便性の向上や業務の効率的実施のため、相談窓口等におけるインターネットの活用、申請手続きの簡素化や利用しやすさに配慮した施策情報のデータベース化を行った。また、個別情報の流出に注意しつつ、機構内で支援先企業情報のデータベース化等による共有化を推進するなど、情報化の推進に積極的に取り組んだ。

### 3. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置

#### (1) 創業、既存企業の新事業展開の促進

##### [中期目標の内容]

創業ベンチャー、既存中小企業等の新事業展開のためには、技術シーズの開拓、事業案の具体化、販路拡大など、事業化までの各段階において適切な人材・技術・資金・情報等の経営資源を調達し、それらを的確に組み合わせて活用していくことが必要である。

このような経営資源調達については、民間機関においても様々な形でその円滑化を図る取組が行われつつあるが、新事業の具体化を幅広く支援するためには、十分な環境が整備されているとは言い難い。このため、機構は、国や地方自治体と連携しつつ、経営資源の調達を支援する民間機関等の活動を促進させるとともに、機構自らが経営資源の調達について事業化に至るまでの手作り一貫支援を行うことにより、個々の事業者が円滑に経営資源を調達し、それらをうまく組み合わせて新事業展開に向けて機能させることを支援する。

また、地域産業の自律的発展のためにも新事業創出は不可欠であり、地域の経営資源活用、地域の支援機関等との連携による新事業展開を支援する。

これらの事業を新事業展開に取り組む多くの事業者に対して総合的に実施し、その新事業展開の達成の度合いを目に見える形で向上させる事を目指す。

##### [事業の実績]

○以下の点に取り組むことにより、創業、既存企業の新事業展開を促進するための環境整備を行った。

#### ■経済産業局・中小企業支援機関等との連携強化

○中期目標期間の最終年度である平成20年度においては、事業成果のさらなる創出に向け、経済産業局、中小企業支援機関等とのさらなる連携強化を図った。

##### (経済産業局との連携)

- ・経済産業局と連携し、新連携事業、地域資源活用事業、農商工連携事業に取り組む中小企業等を支援するため、地域活性化支援事務局を各支部及び沖縄事務所に設置。法律認定に向けた事業計画ブラッシュアップから、法律認定後のフォローアップまで一貫した支援を実施
- ・経済産業局等と連携して、新連携中小企業全国フォーラムを始めとし、各地域で新連携フォーラム等を開催、事業化した成功事例や支援ノウハウを全国に発信
- ・経済産業局等と連携して、農商工等連携促進法の施行による支援施策の普及促進のため、農商工連携フォーラムを開催
- ・新連携、地域資源活用、農商工等連携のほか、海外市場を目指すJAPANブランド、経営革新、産業クラスター計画に取り組む企業等に対して、機構とJETROが連携して、事業計画の策定から、海外でのマッチング、テストマーケティング、プロモーションまで一貫して支援する体制を構築
- ・支部において経済産業局との人事交流を実施

##### (中小企業支援機関等との連携)

- ・地域力連携拠点事業、新現役チャレンジ支援事業について、全国本部を設置し、専門人材を配置の上、地域力連携拠点や地域事務局に対してきめ細かな支援を実施
- ・中小企業再生支援全国本部においては、外部専門家を拡充し、各都道府県中小企業再生支援協議会に対してきめ細かな支援を実施

#### ■創業・ベンチャー企業を生み出す風土づくり

○創業・ベンチャー企業に対する国民理解の向上と、独創性に富む起業家精神の発揮等の国民意識の



涵養を図ることを目的とした創業・ベンチャー国民フォーラムを平成19年度から実施している。

- 具体的には、創業意識の喚起・涵養のための取組みとして、新たな事業に果敢にチャレンジしている起業家、起業家支援家等を表彰した（経済産業大臣表彰等／平成19年度22人、平成20年度19人）。表彰式は、機構の他の支援事業との相乗効果を図るため、ベンチャーフェアと同時開催し、表彰及び調査事業の成果をベンチャーフェア内ブースで展示した。
- また、平成19年度には、各支部において地域協議会を開催し、各地域の創業・起業推進モデルとなる事業を全国8カ所で実施した。
- 平成20年度には、地域の活性化や課題解決等に貢献しており、かつ、創業モデルとなる創業事例を調査し、事例集に取りまとめの上、創業・ベンチャー国民フォーラム等で配布した。

#### ■産学官連携の推進

- 支援機関（産業技術総合研究所、科学技術振興機構等）、大学、公設試験研究機関等と協働し、中小企業における産学官連携を推進した。

（平成19年度）

- 具体的には、中小企業の産学官連携事例（663件）を調査・分析し、成功事例（128件）を取りまとめるとともに、中小企業と大学等をつなぐコーディネートを重視した産学官連携モデルを構築し、産学官連携フォーラムで提言した（平成19年3月東京／来場者数430人、平成19年6月京都、10月東京／来場者数593人）。

また、公設試験研究機関の支援者データベースを作成し、企業支援に活用するとともに、科学技術振興機構が実施する新技術説明会（全42回）において機構の支援ツールの活用等の施策情報を提供した。

- 中小企業の産学官連携に関する人材育成、支援ネットワーク形成を図るため、支援機関の産学官連携担当者等を対象としたセミナー・研修を全国で5回実施した（参加者160人）。
- 大学等に所属する研究者と中小企業等との技術交流をより促進するための場を創出した（京都大学、大分大学、北陸先端科学技術大学院等、全国60大学・高専と連携し開催）。
- 新連携、専門家継続派遣、販路開拓コーディネーター等の支援ツールを効果的に活用し、連携による事業化を達成した。

〔支援例①（農工連携）〕

食品工業技術センターが開発した圧力酵素分解技術を活用し、企業がもつ高圧装置製造技術で商品化。従来のエキス化が抱えていた課題（長時間、塩分添加は必要、高コスト等）を解決。

（平成20年度）

- 中小企業の産学官連携に対する支援体制の整備を図った。

- ・各地域で活躍する産学官連携支援者（大学、公設試、科学技術振興機構等）10人を集めた「産学官連携支援拠点キーマン会議」を開催し、ネットワークを形成
- ・機構の支援先企業に対して、日本政策金融公庫の融資制度の斡旋を行う「中小機構関連産学官連携融資」を開始（融資斡旋先12件、総額15.6億円）
- ・科学技術振興機構主催の「新技術説明会」において、中小機構支援ツール等の施策情報を提供することにより、大学等研究機関と中小企業等との技術交流の場を創出（全43回）。連携した支援モデル構築のため、科学技術振興機構の支援先の中小企業に対し、ビジネスプランのブラッシュアップ

ップを支援（５社）

○成功事例、支援ノウハウについては、積極的に情報発信を行った。

- ・中小企業の産学官連携の成功要因を整理するため、中小企業（モノづくり３００社、新連携コア企業）を対象に、産学官連携事例調査（約８００件）を実施。調査結果から成功事例集（１４件）を作成し、中小企業、支援機関等へ配布
- ・「産学官連携推進会議」等において、産学官連携フォーラムを開催し、中小企業の産学官連携の成功事例、支援ノウハウ等について広く発信し普及を促進（来場者数／５月 ５１３人（経団連会館）、６月 １０３人（京都国際会館））
- ・新エネルギー・産業技術総合開発機構、日刊工業新聞社と連携し、「モノづくり連携大賞」を開催。受賞者によるパネルディスカッションをベンチャーフェア内で開催して、成功事例、支援ノウハウ等を発信（参加者１２０人）

○中小企業の産学官連携を支援する人材の育成及びネットワークの形成を図るため、中小企業大学校において専門研修「ものづくり支援と産学官連携」を実施した（受講者数３７人）。

[支援例②]

大学と公設試験研究機関の技術支援を受けて、プラズマによるコーティング技術を利用した耐久性の高い金型製造装置を開発。中小企業総合展への出展や、機構の事例集への掲載を通じて全国へ情報発信。売上高累計 870 百万円

①民間機関等による新事業支援の促進

[中期目標の内容]

機構は、自らリスクを取って新事業展開を支援する投資ファンドを始め、技術移転機関（ＴＬＯ）、金融機関等の民間機関、新事業展開を支援する他の公的機関など、資金・技術・情報といった経営資源の調達を支援する者に対して、資金面の支援や日常的な情報交換、人材交流といった人材面・情報面での提携、協力を進め、その活動を活性化させる。

[事業の実績]

○新事業展開を支援する金融機関、ＴＬＯ・産業支援機関等の民間機関や経済産業局、地方公共団体等公的機関と、互いに保有する支援関連情報の共有化や、支援事業における相互協力や人的交流等の連携を強化し、これらを通じて新事業展開のためのネットワークを構築した。

■新事業展開の促進のためのネットワークの構築と事業連携の推進

（経済産業局との連携）

○経済産業局と連携し、新連携事業、地域資源活用事業、農商工連携事業に取り組む中小企業等を支援するため、地域活性化支援事務局を各支部及び沖縄事務所に設置。法律認定に向けた事業計画ブラッシュアップから、法律認定後のフォローアップまで一貫した支援を実施

○加えて、経済産業局等と連携して、平成２０年度に新連携中小企業全国フォーラムを始めとし、各地域で新連携フォーラム等を開催し、事業成果普及の場を提供するとともに、成功事例や支援ノウハウを全国に発信し施策を普及している。

○さらに、農商工等連携促進法の施行による支援施策を普及促進するため、平成20年度に経済産業局等と連携して、農商工連携フォーラムを開催した。

(都道府県等中小企業支援センターとの連携)

○施策情報・支援情報等の情報交換、事業連携強化を図るため、都道府県等中小企業支援センターと定期的に連携会議(ブロック会議)を開催し、支援事例の研究、成功事例の共有化を推進した。

○都道府県等中小企業支援センターとの連携により、全国に広がる機構の支援ネットワークを活かした販路開拓支援を実施した。

(ベンチャーキャピタルとの支援ネットワークの構築)

○支援効果のさらなる向上を目指し、施策情報、成功事例の共有化を図るファンド出資先連絡会を開催(平成19年度はファンドGP担当者等約130人が出席、平成20年度は105人が出席)するとともに、実務面での勉強会等(平成19年度は金融商品取引法、平成20年度はファンドクローズ)を開催した。

○さらに、支援ネットワークの強化を図るため、平成17年度から日本ベンチャーキャピタル協会との連絡会議を開催した。

(金融機関との支援ネットワークの構築)

○地域金融機関等との連携により、創業、新事業展開を目指す中小企業・ベンチャー企業を総合的に支援した。

(金融機関との連携事例)

・スタートアップから株式公開まで、企業の成長ステージに合わせた支援プラットフォームを金融機関等と連携の上、構築し、ベンチャー企業の着実なステージアップを図る支援を実施(39社の金融機関等と連携し、130社のベンチャー企業等を支援中、株式公開企業1社)

(TLOとのネットワーク構築)

○中小企業の産学官連携を推進するための検討会をTLOと連携し開催するとともに、機構の支援ツール等の施策情報を提供した。

○また、中小企業の産学官連携の成功事例や支援ノウハウを普及するため、TLO(大学技術移転促進協議会)、大学、公設試験研究機関、科学技術振興機構等と連携して、中小企業等を対象にしたセミナーを開催(平成20年度25回、参加者1,375人)

(技術研究機関等との連携強化)

○産業技術総合研究所のサテライトオフィスを東北支部内に開設し、連携したアドバイス支援を実施するなど、産業技術総合研究所との連携による技術・経営課題の解決等の複合支援を実施した。

○公設試験研究機関の支援者データベースを作成し、企業支援に活用するとともに、科学技術振興機構が実施する新技術説明会(平成19年度42回)において機構の支援ツール等の施策情報を提供した。

○また、産業技術総合研究所と連携し、「平成20年度公設試験研究機関現況」を作成し、全国の公設試、支援機関等に配布

○NEDOのSBIR技術革新事業に取り組む企業に対し、機構の専門家による経営支援等を連携して行う支援体制を平成20年度に構築した。

○科学技術振興機構主催の「新技術説明会」において、機構支援ツール等の施策情報を提供すること

により、大学等研究機関と中小企業等との技術交流の場を創出した(平成20年度 43回)。また、連携した支援モデル構築のため、科学技術振興機構の支援先の中小企業に対し、ビジネスプランのブラッシュアップを支援した(5社)

(JETROとの連携強化)

○海外市場を目指すJAPANブランド、経営革新、産業クラスター計画に取り組む企業等に対して、JETROと連携して、事業計画の策定から海外でのマッチング、テストマーケティング、プロモーションまで一貫して支援する体制を構築した。

(大企業等との連携強化)

○地域活性化支援事務局が支援する案件について首都圏または全国ベースでの販路開拓等を支援するため、大手の百貨店、スーパー、卸売、情報サービス等の企業・団体を「地域資源パートナー」として登録している(平成19年度41機関から平成20年度65機関へ拡充)。

○地域資源パートナーとの連携により展示即売会や商談会等を実施した(平成20年度18回)

### ■ファンドの組成促進

《ベンチャーファンド(創業間もない企業を支援するためのファンド)》

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
	7月~(独法後)				
出資契約数	17ファンド	10ファンド	17ファンド	10ファンド	7ファンド
出資契約額	88億円	58億円	81億円	87億円	54億円
投資先企業数	340社	288社	329社	365社	276社
IPO企業数(参考)	16社	13社	12社	24社	12社

《がんばれ!中小企業ファンド(新事業に取り組む企業を支援するためのファンド)》

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
出資契約数	17ファンド	87ファンド	97ファンド	67ファンド	17ファンド
出資契約額	20億円	79億円	47億円	61億円	20億円
投資先企業数	2社	27社	72社	104社	68社

《がんばれ!中小企業ファンド(事業承継問題により新たな事業展開が困難となっている中小企業の事業継続を円滑化するためのファンド)》

	18年度	19年度	20年度
出資契約数	2ファンド	27ファンド	1ファンド
出資契約額	50億円	49億	15億
投資先企業数	1社	4社	3社

○創業や新事業展開に取り組む事業者への資金供給の円滑化を図るため、成長初期段階にある独自の強みを持つ中小企業に対して投資を行う特徴あるファンドや、投資事業によるリターンのみを目的とするのではなく既存中小企業等投資先の経営実態等に即した投資形態を取るファンドであって、投資先中小企業の新事業展開等に対し踏み込んだ経営支援を行うことを目的とするものに対して出資し、その組成を促進した。

○トップセールスを始めとしたPR活動を積極的に実施し、ファンドの組成促進を行った。

### ■ファンドに対するモニタリングの徹底(ガバナンスの強化)

○事業実施に際しては、ファンドの投資実績がニーズに対応したものとなっているか考慮するとともに、組成したファンド及び投資先中小企業に対し、継続的なモニタリングや連携した事業化支援を行うことによりファンドの財務の健全性を確保し、創業や新事業展開を促進した。

○組合員集会や投資委員会等への参加、投資報告等を通じて、投資実績、投資先企業に対する経営支援状況、資金の回収状況、投資先企業の業績等、ファンドの運営状況を確認した。

○また、ファンド運営状況及び投資先企業に対する経営支援状況を把握するため、ファンド運営者及び投資先を対象としたフォローアップ調査を定期的実施している（平成16、18、20年度）。

○平成18年度には、組成実績が蓄積している「ベンチャーファンド」事業について、投資実績、資金の回収状況等ファンドの活動状況を一元的に管理できるシステムを開発し、運用を開始した（平成20年度より対象を他ファンドへも拡大）。

○平成20年度には、新たに制定したモニタリングシート（ファンドクローズ管理用）を活用し、終期の近いファンドについて、計画的なクローズが行われるよう、半年ごとにモニタリングを実施した。

#### ■出資後のフォローアップの強化（総合支援の実施）

○成果が未実現のファンド等については、投資先に対する経営支援等の実態を組合員集会や情報交換会等を通じて把握するとともに、ファンド運営者と連携を図り、機構内他事業を活用した総合的支援を実施した（専門家継続派遣事業、インキュベーション事業、マッチング事業等）。

○地域密着型のファンドにあっては、支部と情報の共有化を図り、成果の実現に向けた連携を推進した。

#### ■運営体制の強化と事業の評価

○類似支援ツールの集約化によるノウハウの共有、効率的な業務運営の実施のため、平成19年4月にファンド事業部を設置し、運営体制の強化を図った。

#### ■外部有識者によるファンド事業評価・検討

○ベンチャーファンド出資事業の事業評価に関しては、外部有識者からなる事業評価・検討委員会を平成18～19年度に計4回開催し、事業目的に即した事業成果指標の設定に向けた検討を行うとともに、設立後一定期間が経過したファンドを対象とした中間評価を実施した。

○平成20年度においては、第2期中期計画に向けたファンド事業のあり方を検討するため、事業評価・検討委員会を2回開催し、中長期的視点からのファンド事業制度のあり方、昨今の金融収縮環境下における組成促進策等について検討を行った。

#### ■ファンド運営者との意見交換・情報交換

○支援効果のさらなる向上を目指し、施策情報、成功事例の共有化を図るファンド出資先連絡会を開催（平成19年度はファンドGP担当者等約130人が出席、平成20年度は105人が出席）するとともに、実務面での勉強会等（平成19年度は金融商品取引法、平成20年度はファンドクローズ）を開催した。平成20年度のファンドクローズに係る勉強会は日本ベンチャーキャピタル協会と共同で開催した（ファンドのGP担当者等90人が参加）。

○支援ネットワークの強化を図るため、平成17年度より日本ベンチャーキャピタル協会との連絡会

議を開催している。

○平成20年度には、機構出資ファンドからIPOした投資先企業24社に対しヒアリング調査を行い、成功事例集としてとりまとめ、HPに公開することにより、支援ノウハウを共有している。

#### ■大学等技術移転促進法に基づく債務保証

○大学等技術移転促進法に基づく債務保証について、以下のとおり制度普及活動を実施し、相談等はあったものの、申込みに至った案件はなし。同債務保証業務については、ニーズが低下していることを踏まえ、平成20年度をもって廃止を決定した。

○機構ネットワークを活用し、積極的な制度普及活動を実施するとともに、機構の支援ツールの活用等の施策情報を提供している。

- ・金融機関（地銀、信金等）、地方公共団体、中小企業支援機関、商工団体等に対して説明会や個別訪問等を通じて機構の債務保証制度の普及活動を実施
- ・承認TLOに対してパンフレットを送付
- ・九州地域大学等技術移転推進連絡会議への参加等により、大学等技術移転促進法に基づく計画の承認を受けたTLO事業者に対して情報提供及びヒアリング調査を実施

#### ②新事業展開の実現のための踏み込んだ経営支援

[中期目標の内容]

個々の事業者が、事業化のステップに応じた適切なタイミングで必要な経営資源を調達し、それらをうまく組み合わせて新事業展開を実現していくためには、個々の事業者ごとに、事業プランの具体化や、それに沿った取組を支援する必要がある。このため、機構は、施策の利用者と直接接する部門において、専門人材の配置、支援対象事業者に関する情報蓄積の仕組みなど、事業者と継続的な関係を構築できる体制を整備しつつ、助言や研修の実施、あるいは必要に応じ、事業化検討のための費用の一部補助や、施設の提供等により、踏み込んだ支援を行う。

また、人材マッチング、新事業見本市、投資家等に対する事業プラン発表会等の実施により、新事業展開に必要な人材、販路、民間支援機関等と出会う機会を提供する。

これらの事業の実施に当たって、機構は、例えば以下のような点に留意し、事業者ごとのニーズの違いに適切に対応できる事業体系を構築しつつ、事業を実施する。

1) 創業ベンチャー等については、これらの企業が入居して事業活動を行う施設の効率的な提供と経営面の助言を行うインキュベーションマネージャーの配置によりソフト面の支援とハード面の支援を一体的かつ効果的に行うインキュベーション事業を、新事業シーズを有する大学等と連携しつつ実施するとともに、必要に応じて資金面の支援を行う。

また、株式投資などにより資金供給を行いつつ経営面での一貫した助言指導を行う民間ファンドとのマッチングの機会の創出やそのための事業プランの作成支援が重要である。

2) 新事業展開を図る既存中小企業に対しては、新事業の市場調査や販路開拓など市場に近い活動も含め、新事業の実現に至るまで、継続的に支援を行う。

また、同様の取組を行う公的支援機関や、このような企業を主な対象として投資を行おうとする民間ファンドと連携して、多くの企業を支援できる体制を構築する。

[事業の実績]

#### 1) 継続的な支援体制の構築

○施策の利用者と直接接する機構の支部においては、新事業に取り組む事業者のそれぞれの経営課題

を明確化し、その課題への対応を個別に支援するため、プロジェクトマネージャーを始めとする専門家の配置を行うとともに、販路・技術等、中小企業者からの支援ニーズや新たな政策課題に応じて、必要な分野の専門家を拡充した。

## ■外部専門家の体制の充実

○支援内容の高度化、専門化ニーズに対応するため、分野別に外部専門家を充実させた。

○平成17年度には、新規性の高い優れた新製品・新技術・新サービスを持ちながら販路開拓が困難な中小企業等に対して販路開拓支援を行う事業を支援するため、大消費地に近い関東、近畿に販路開拓を支援するプロジェクトマネージャーを配置するとともに、販路開拓コーディネーターを登録し販路開拓支援体制を構築した。その後も販路開拓コーディネーターを拡充した。事業実施に当たっては、各支部で案件をブラッシュアップし、関東支部、近畿支部で、首都圏・近畿圏マーケットをねらった支援を行っている。また、都道府県等中小企業支援センターとの連携により、全国に広がる機構の支援ネットワークを活用した。

○また、平成17年度に異分野の中小企業が連携して取り組む新事業活動を支援するため、各支部及び沖縄事務所に新連携支援地域戦略会議事務局を設置、新連携支援プロジェクトマネージャーを配置し、支援体制を構築した。

○平成19年度には、革新的医薬品・医療機器創出のための5ヶ年戦略への対応を図るため、創薬系ベンチャー企業等からの特許等に関する相談に対応できる専門家を拡充した。また、中小企業の経営課題の解決のため、事業承継、知的財産支援の支援体制を強化した。

○特に平成20年度には、ハンズオン支援や販路開拓支援の円滑な実施等に対応するための支援専門家を拡充している。

(市場志向型ハンズオン支援体制の充実)

- ・新連携、地域資源活用、農商工等連携に対してきめ細かな支援を実施するため、地域活性化支援事務局(9支部、沖縄事務所)及び全国推進事務局(本部)を設置し、機構職員に加え、プロジェクトマネージャー等216人による支援体制を構築
- ・専門性の高い分野等の課題解決を支援するため、地域活性化支援アドバイザーを全国で579人登録(地域支援事務局のプロジェクトマネージャー等のコーディネートのもと、フォローアップ支援を中心に派遣)

(販路開拓支援体制の充実)

- ・製品、商品、サービス等を開発したものの、販路開拓に課題を抱える中小企業に対し、販路開拓に係る課題の整理、方向性の提案等を行う販路ナビゲーター創出支援事業を新たに創設し、中小企業とのマッチングを実施(販路ナビゲーターを73人確保)
- ・新規性の高い優れた新製品・新技術・新サービスを持ちながら販路開拓が困難な中小企業等を支援する販路開拓コーディネーター194人による支援を継続

(分野別専門家の充実)

- ・戦略的な経営課題に基づくIT化を支援するため、戦略的CIO育成支援事業を新設し、経営戦略の策定からIT企画、業務プロセスの改善を行う専門家52人を確保

## ■支援ツールの効果的な組合せによる総合支援の実施

○支援ツールを効果的に組み合わせることにより、支援先に対して複合的な支援を実施している。

- ・スタートアップ助成金の助成先に対して助言等を行うとともに、ハンズオン支援を実施
- ・インキュベーション施設の入居者に対して機構出資ファンドから投資
- ・専門家継続派遣先に対して機構出資ファンドから投資

## ■支援ノウハウの活用と支援プロセスの改善、専門家の支援能力を向上させるための研修の実施

○支援内容・進捗状況、支援の成果等を把握するため、支援先ごとに「支援企業台帳」を作成し、支援現場で活用するとともに、支援成果の分析、支援プロセスの改善等を図るため、アドバイザー会議等を全国で開催した。

○職員・支援アドバイザー等を対象に、支援ノウハウの共有のための研修を開催した。

○都道府県等中小企業支援センターと定期的に連携会議（ブロック会議）を開催し、支援事例の研究、成功事例の共有化を推進している。

○新連携プロジェクトマネージャー・サブマネージャー全国大会を開催し、事業化支援ノウハウを共有化するとともに、新連携認定事例の支援のポイント等を集約した新連携支援ノウハウ集を作成し、支援現場において活用した（新連携事業）。

○支援者の視点に着目した支援事例集を作成し、支援ノウハウを専門家間で共有するとともに、都道府県等中小企業支援センター等に支援事例集を配布し、支援ノウハウを支援機関へ提供した。

#### ■外部専門家の管理・評価等の標準化及び適正運用

○外部専門家に対して行動目標作成時及び評価時、本部において面談を行い、外部専門家に行動目標を明確化させるとともに、適切な評価を実施した。行動目標の達成度については、毎月の業務日報及び業務報告書によりチェックを行った。

○平成19年度からは、外部専門家の活用に関する基本規程に基づき各部門の個別制度ごとの運営のあり方を審議する外部人材制度別小委員会を開催の上、制度別要領を関係全部門において整備し、適正な運用を開始した。また、外部専門家に係る倫理基準や、業務上有する個人情報の保護・管理に関する取扱要領を策定し、コンプライアンスの強化を図った。

#### ■中小企業新事業活動促進法等に基づく債務保証

○中小企業新事業活動促進法等に基づく債務保証について、機構ネットワークを活用し、積極的な制度普及活動を実施するとともに、機構の支援ツールの活用等の施策情報を提供した。

・金融機関（地銀、信金等）、地方公共団体、中小企業支援機関、商工団体等に対して説明会や個別訪問等を通して機構の債務保証制度の普及活動を実施

・機構が主催する新連携・モノ作り中小企業全国フォーラム等のイベントにおいて資料を配布

○上記のとおり制度普及活動を実施したが、ニーズが低下していることを踏まえ、平成20年度をもって廃止を決定した。

○平成18年度に旧新事業創出促進法に基づく債務保証（35百万円）を1件実施、迅速かつ確かな審査により保証を決定した（審査期間60日）。



## 2) ニーズに応じた施策の提供

### i) 事業化のための個別の経営課題の解決支援

#### ■支援企業のニーズに対応した経営支援の実施（専門家継続派遣）

	16年度		17年度	18年度	19年度	20年度
		7月～(独法後)				
売上高平均伸び率 (支援後2年)	-	-	-	-	31.5%	30.0%
課題解決率	97.1%	97.0%	94.5%	92.9%	92.0%	93.0%
支援先数	341社	304社	400社	392社	394社	250社
支援件数	4,502件	3,636件	5,226件	5,385件	5,347件	3,040件

○経営革新や株式公開を目指す企業等がそれぞれ抱える経営課題を総合的に解決していくため、専門的かつ高度な支援を実施したところ、課題解決率は各年度とも目標の80%を大きく上回った。

○各支部においても、限られた経営資源の中で、業務サービスの向上努力を推進した。

(事例/企業の課題に応じた支援ノウハウと豊富な支援リソースの活用)

- ・金融機関等と協働の上、スタートアップから株式公開まで、企業の成長ステージに合わせた支援プラットフォームを構築し、金融機関等との連携によりベンチャー企業の着実なステージアップを図る支援を実施（近畿支部）
- ・技術的に優位な製造業が集積する地域を支えるモノ作り企業に対し、機構の他の支援ツールを組み合わせた総合的な支援を実施（中国支部）
- ・大手自動車メーカーと連携し、地域中小企業の自動車関連産業への参入に向けたハンズオン支援を実施（九州支部）

○中小企業の経営課題の解決のため、事業承継、知的財産の活用等、新たな政策課題等に対応できる専門家等を適宜、拡充

(事例/知的財産支援体制の構築)

- ・顧客ニーズ、社会的環境変化等を踏まえ中小企業の知的財産分野に係る支援体制を拡充（登録アドバイザーの拡充/弁理士の登録者数 平成16年度27人→平成17年度37人）
- ・中小企業の知的財産活用の支援を促進するため、日本弁理士会と連携協定を締結し、相互の事業連携を強化
- ・知的財産に係る中小企業の経営課題の解決、知的財産の活用に関する相談を実施（平成18年度知的財産、特許に係る相談件数1,099件）

○このように企業ニーズや経営課題に応じた支援を一貫して行った結果、各年度とも支援先企業の売上高平均伸び率25%以上を達成した（専門家継続派遣）。

○なお、支援先ごとに「支援企業台帳」を作成し、支援内容・進捗状況、支援の成果等の把握を行うとともに、活用支援事例や支援ノウハウについてナレッジ化を推進した。

#### ■全国市場への展開を目指す中小企業の販路開拓支援（販路開拓コーディネーター）

	17年度	18年度	19年度	20年度
マッチング率 (支援終了後)	-	-	-	71.7%
販路開拓数	3社	30社	55社	66社
支援先数	14社	109社	167社	133社

○平成17年度より新規性の高い優れた新製品・新技術・新サービスを持ちながら販路開拓が困難な中小企業等に対して販路開拓支援を行った。

○事業実施に当たっては、各支部で案件をブラッシュアップし、関東支部、近畿支部で、首都圏・近畿圏マーケットをねらった支援を実施した。

○また、都道府県等中小企業支援センターとの連携により、全国に広がる機構の支援ネットワークを活用した。

○平成20年度より販路開拓コーディネーター等が支援する健康・美容用品、生活雑貨、食品等を開発した中小企業と、通信販売企業とのマッチングの場を提供している（通販マッチング）。

- ・開催回数 2回、参加企業 43社
- ・具体的な商談に至った割合 90%

■新連携支援への取組み（新連携）

	17年度	18年度	19年度	20年度
事業化率(参考) (支援後3年)	-	-	-	82.2%
事業化数	62社	109社	119社	127件
認定件数	157社	154件	141社	142社
アドバイス件数	5,057件	6,021件	9,170件	7,751件

○平成17年度から異分野の中小企業が連携して取り組む新事業活動を支援するため、各支部及び沖縄事務所の新連携支援地域戦略会議事務局を設置、新連携支援プロジェクトマネージャーを配置の上、新規案件の発掘・相談対応から法律認定に向けた事業計画のブラッシュアップ、さらには事業化に向けたフォローアップまでの一貫した支援を行っている。

○以下の取組みを通じて、事業成果の普及や成功事例の発信を行った。

- ・新連携・モノ作り中小企業全国フォーラムを開催（平成18年度 来場者5,287人、平成19年度 来場者13,771人、平成20年度 来場者19,562人）し、事業成果の普及や成功事例を発信
- ・平成19年度には経済産業省本館ロビーにおいて新連携認定企業30社のパネルと商品の展示を行い、新連携の成果と制度をPR
- ・認定企業事例集及び事業化事例集を作成したほか、平成19年度には中小企業支援機関等の4機関誌に毎月新連携認定事例を掲載し、新連携の取組みと成果を発信
- ・新連携の課題であるサービス業分野の案件創出を促進するため、サービス業分野の先進的取組事例（10事例）を収集した成功事例集を作成し、支援機関等へ配布

○以下の取組みを通じて、事業化支援ノウハウの共有と支援ノウハウの活用を図った。

- ・新連携プロジェクトマネージャー・サブマネージャー全国大会を開催（平成18年度2回開催・出席者約160人、平成19年度2回開催・出席者約160人）し、事業化支援ノウハウを共有
- ・新連携支援ノウハウ集を作成し、支援現場において活用（平成19年度は新連携認定事例の支援のポイント等を集約、平成20年度は新連携事業における案件発掘ノウハウを多面的に分析）

■ベンチャー企業等の新事業開拓の支援（事業化助成）

	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
事業化率 (支援後2年)	-	-	-	59.7%	60.0%
事業化数	-	-	-	60社	63社
交付決定額	4.1億円	5.6億円	5.7億円	3.4億円	1.9億円
交付先	84先	114先	98先	60先	35先

○優れた技術シーズやビジネスアイデアがあるものの、新事業開拓に取り組むことが困難な状況にある中小企業等に対して、助成金交付やハンズオン支援等により事業化を支援し、助成先の事業化率は50%を上回った。

○知的財産権取得に係る「外国特許取得経費」について資金面から支援を実施した（上限3百万円）。

（事業実績）

（平成18年度）

（第1回）

- ・応募件数 93件
- ・交付決定件数 22件
- ・交付決定額 49百万円

（第2回）

- ・応募件数 113件
- ・交付決定件数 19件
- ・交付決定額 47百万円

（平成19年度）

（第1回）

- ・応募件数 93件
- ・交付決定件数 9件
- ・交付決定額 21百万円

（第2回）

- ・応募件数 70件
- ・交付決定件数 10件
- ・交付決定額 23百万円

（平成20年度）

- ・応募件数 81件
- ・交付決定件数 10件
- ・交付決定額 25百万円

○助成先に対してフォローアップ調査を行い、事業効果を把握するとともに、成功事例集を取りまとめ、支援ノウハウを共有化した。

○実用化研究開発事業に係る書面審査(第1次事前評価)を実施した(交付決定は経済産業局で実施)。  
平成18年度(第1回)425件、18年度(第2回)294件、  
平成19年度438件、平成20年度356件

#### ■中小企業のものづくり基盤技術の高度化に対する支援

○中小企業のものづくり基盤技術(鋳造、鍛造、切削、めっき等)の高度化に資する革新的かつハイリスクな研究開発等の促進に向けた支援を実施した。

○平成18年度においては、「中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律」の認定に基づく研究開発プロジェクトを公募、審査の結果26件(30億円)を採択決定した。

・支援先企業の役立ち度100%(支援後約半年経過後のフォローアップ調査結果)

(採択テーマ例)

- ・めっき結晶のナノサイズ制御により、従来の2倍以上の耐食性を有する防錆めっき系を開発する研究
- ・高品質レーザを利用して離れた位置から薄板を切断する遠隔切断技術を開発し、多品種少量生産が可能な切断加工技術の研究

○平成18年度に採択した研究開発26件について、研究開発プロジェクト等のフォローアップ支援を実施するとともに、国が行う研究開発案件についても、機構の専門家によるアドバイスを実施した。

○平成20年度においては、研究開発に着手するまでに実施する、市場ニーズや課題解決手法の妥当性の検証等を行うF/S支援事業について、5件を採択するとともに、機構の専門家によるアドバイスを実施した。

○事業実施に当たっては、モノ作り支援機関等との連携強化を図った。

(連携事例)

- ・産業技術総合研究所との連携により、技術・経営課題の解決による複合支援を実施
- ・公設試験研究機関の支援者データベースを作成し、企業支援に活用するとともに、科学技術振興機構が実施する新技術説明会(全42回)において機構の支援ツールの活用等の施策情報を提供
- ・日本弁理士会との連携により、知的財産の活用に関するセミナー、相談会等を実施
- ・高等専門学校と連携し、モノ作り・人作り地域フォーラムを全国4カ所で開催し、モノ作り中小企業等が抱える人材育成、技術承継、若者の製造業離れ等の諸問題に対する方向性を議論(参加者数808人)

○さらに、成功事例の発信、施策の普及促進を行った。

- ・平成19年度において、新連携・ものづくり中小企業全国フォーラムを開催し、機構、経済産業局が支援をしている研究開発プロジェクト(80件)を展示するとともに、2007年元氣なモノ作り中小企業300社に選定された企業の取組みを発信
- ・世界をリードする新産業創出、ロボット分野における開発技術の向上とロボット産業の市場創出を図るため、経済産業省等と連携し、将来の市場創出への貢献度等が高いロボットについて大賞及び優秀賞を表彰(平成19年度12件、平成20年度8件)
- ・平成20年度において、モノ作り・人作りフォーラムを東京と大阪の2ヶ所で開催し、工業高等専門学校によるロボットデモンストレーションの実演やモノ作り中小企業等が抱える人材育成、技術承継、若者の製造業離れ等の諸問題に対する方向性を議論。モノ作りの魅力を発信(参加者数/

東京492人、大阪238人)

- ・2009年版元気なモノ作り中小企業300社について、平成20年度に経済産業省ロビー展示を行い、企業の情報を発信

ii) インキュベーション施設の整備とインキュベーション・マネージャーによる支援

	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
卒業率 (原則3年程度)	-	-	-	31.6%	30.2%
平均稼働率	90.2%	95.9%	95.9%	91.2%	90.8%

■入居企業等への複合支援による事業成果の創出

- インキュベーション施設において、インキュベーション・マネージャー等が専門家継続派遣、ベンチャーファンドからの投資、マッチングイベントへの出展等の組合せなどによる入居者に対してきめ細かな支援を実施し、卒業率3割以上を達成した。

(入居企業への複合的支援)

(平成16年度)

- ・専門家継続派遣3社、ベンチャーファンドからの投資18社、マッチングイベントへの出展企業3社、事業化助成金の活用企業3社

(平成19年度)

- ・専門家継続派遣・OB人材派遣事業の活用企業14社、ベンチャーファンドからの投資先企業41社(累計)、マッチングイベントへの出展企業56社、事業化助成金の活用企業18社

(平成20年度)

- ・専門家継続派遣・OB人材派遣事業の活用企業17社、機構出資ファンドからの投資先企業6社、マッチング事業への出展企業51社、事業化助成金の活用企業8社
- ・入居者のニーズ、地域中小企業等のニーズに即した効果的な支援活動の一環として、セミナー、ワークショップ、勉強会等を実施(248回開催)

(成果の出ている事例)

- ・東京大学等との共同研究成果を活用し、抗ガン剤等の医薬品研究開発を行う大学発ベンチャー企業が、インキュベーション・マネージャーによる支援やベンチャーフェア(マッチングイベント)への出展、機構が出資するベンチャーファンドからの投資を受け、東証マザーズに上場
- ・大学との共同研究により、食品の細胞組織をほぼ壊さずに冷凍保存できる冷凍システムを開発し、アイルランド政府等への納入が決定
- ・大学との連携により、人の歩行又は車の走行の際に発生する振動のエネルギーを電気エネルギーに変換する発電機「発電床」を開発。インキュベーション・マネージャーによるビジネスプランのブラッシュアップ及び新規資材調達先開拓や、中小企業総合展での情報発信を経て、公的機関や国内大手電機メーカーに試作品を納入

- 稼働率が低い施設について重点的な入居促進活動を実施している。

- ・かずさバイオインキュベータ/平成17年度初50.2%→平成17年度末80.0%(県と連携し東京の企業を対象とした現地視察会を実施するとともに、企業訪問を強化)
- ・クリエイション・コア福岡/平成17年度初37.0%→平成17年度末65.8%→平成18年度末87.1%(施設での支援体制を強化するとともに、周辺相場にあわせた賃料改定、戦略的広報を実施)
- ・神戸健康産業開発センター/平成18年度末17%→平成19年度末64%

## ■竣工施設における入居者支援の開始

○竣工施設において入居者支援を開始した。

(平成16年度竣工 6施設)

・彩都バイオインキュベータ、東大柏ベンチャープラザ、京大桂ベンチャープラザ、立命館大学BKインキュベータ、福岡システムLSI総合開発センター、クリエーション・コア東大阪(南館)がオープンし、インキュベーション・マネージャー等による支援を開始

(平成17年度竣工 5施設)

・神戸医療機器開発センター、クリエーション・コア京都御車、名古屋医工連携インキュベータ、くまもと大学連携インキュベータ、慶應藤沢イノベーションビレッジがオープンし、インキュベーション・マネージャー等による支援を開始

(平成18年度竣工 6施設)

・東工大横浜ベンチャープラザ、同志社大学連携型起業家育成施設、いしかわ大学連携インキュベータ、浜松イノベーションキューブ、神戸健康産業開発センター、京大桂ベンチャープラザ(南館)がオープンし、インキュベーション・マネージャー等による支援を開始

(平成19年度竣工 5施設)

・東北大学連携ビジネスインキュベータ、千葉大亥鼻イノベーションプラザ、ながさき出島インキュベータ、ベンチャープラザ船橋、和光理研インキュベーションプラザがオープンし、インキュベーション・マネージャー等による支援を開始

(平成20年度竣工 4施設)

・農工大・多摩小金井ベンチャーポート、岡山大インキュベータ、北大ビジネス・スプリング、彩都バイオイノベーションセンターがオープンし、インキュベーション・マネージャー等による支援を開始

## ■大学、地方公共団体、他の中小企業支援機関等との連携

○支援効果の拡大と支援サービスの向上を図るため、各インキュベーション施設において、大学、地方公共団体、中小企業支援機関等と連携して、運営委員会を設置し、連携機関からのニーズにきめ細かく対応している。

## ■支援ネットワークの構築と支援効果の拡大に向けた取り組み

○日本新事業支援機関協議会(JANBO)との連携によりインキュベーションにおける支援ネットワークを構築した。

○平成19年度には、全国のビジネスインキュベーション約250機関を対象にビジネスインキュベーションネットワーク構築に関する調査を実施し、支援ニーズ等を分析した。

○全国のインキュベーション施設における支援効果拡大を目指し、平成19年度にインキュベーション施設、インキュベーション・マネージャーの支援ネットワーク構築を促進させるための研修を中小企業大学校(東京校)にて実施した。

○機構以外の主体が整備するインキュベーション施設に、インキュベーターマネージャーを派遣した(平成17年度/11施設・派遣回数622回、平成18年度/9施設・派遣回数385回、平成19年度/6施設・派遣回数257回)。

○機構以外の主体が整備するインキュベーション施設で、ネットワークの構築により、インキュベーション施設の支援機能の高度化を目指したモデル事業の調査等を実施した(4施設)。

○他のインキュベーション施設における公設試、大学等との連携により支援機能を高度化させた事例

を題材にグループディスカッションを交えた実務的な研修を実施した（参加 9 施設）。

○インキュベーション施設の入居者のニーズ、地域中小企業等のニーズに即した効果的な支援活動の一環として、インキュベーション施設を活用し、セミナー、ワークショップ、勉強会等を実施した（平成 18 年度 390 回開催、平成 19 年度 285 回開催、平成 20 年度 248 回）。

○全国のインキュベーション入居企業が開発した製品・技術、サービス等を展示する全国インキュベーション・フォーラムを開催した（平成 18 年度は中小企業総合展と同時開催、平成 19 年度は経済産業省主催のイノベーションフォーラム等と同時開催・来場者 15,398 人）。

### iii) 人材、資金等経営資源及び市場とのマッチング機会の提供

○事業化に向けた販売先・業務提携先・資金提供者の開拓、大学等と研究開発型中小企業との共同研究・技術移転等を支援するためのマッチングの場を設けるとともに、機会提供前後の経営支援を強化することにより事業効果の向上を図った。

### ■全国市場への展開を目指す中小企業に対する販路開拓・業務提携等のマッチング機会の提供

○マッチング率の向上等、事業効果を高めるため、以下の取組みを行った。

- ・出展効果を高めるための事前説明会・セミナーを開催するとともに、イベント終了後においても、機構が運営する情報提供サイト（J-Net 21）において、出展企業の製品・技術等の紹介のほか、新たに各企業の製品 PR 用の画像を掲載
- ・新連携認定企業、地域資源認定企業、農商工連携認定企業等の出展コーナーを設けるなど、新政策との連携を強化
- ・都道府県等中小企業支援センターとの連携を強化（ベンチャーフェア、中小企業総合展の出展者募集に当たり、出展企業の推薦制度を導入）
- ・ベンチャーフェア、中小企業総合展について、従来、無料としていた出展料について有料化（受益者負担の導入）
- ・効果的な来場者募集を実施（DM、バナー広告、インターネットプロモーション、商社への DM 等の募集ツールを複合的に活用）
- ・出展企業情報を各支部に提供し、専門家による支援先企業のブラッシュアップを実施
- ・ベンチャーキャピタル担当者に対して、機構が支援した中小企業、ベンチャー企業等の情報を発信（メールマガジンにより配信）することにより、中小企業、ベンチャー企業の資金調達マッチング

#### 機会を拡充

- ・事後のフォローアップの充実（各支部に出展企業リストを配布しフォローアップを実施）
- ・ビジネスマッチングイベント成功事例集を作成するとともに、ホームページに掲載し普及

### ■ビジネスマッチング

《ベンチャーフェア（公的機関が行う日本最大級のベンチャー企業のためのビジネスマッチングイベント）》

《中小企業総合展（公的機関が行う日本最大級の中小企業のためのビジネスマッチングイベント）》

	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
マッチング率 (実施後1年)	-	51.5%	60.0%	52.7%	49.9%
出展者数	238社	1,012社	1,012社	980社	701社
来場者数	26,406人	89,585人	107,701人	98,339人	64,682人

《コンテンツマーケット（優れた映像系コンテンツを有する中小企業・ベンチャー企業、クリエイターとコンテンツ配信に関わる事業者等とのマッチングイベント）》

（平成16年度／東京）

- ・出展企業数 96社、来場者数 9,932人
- ・マッチング率（実施後1年） 46.6%

（平成17年度／東京）

- ・出展企業数 115社、来場者数 9,456人
- ・マッチング率（実施後1年） 45.9%

（平成18年度／東京）

- ・出展企業数 83社、来場者数 1,926人
- ・マッチング率（実施後1年） 57.7%

（平成19年度／東京）

- ・出展企業数 82社、来場者数 1,166人
- ・マッチング率（実施後1年） 50.6%

（平成20年度／東京）

- ・出展企業数 80社、来場者数 2,233人
- ・マッチング率 51.9%

《販路ナビゲーター創出支援（中小企業と販路ナビゲーターとのマッチング）》

- ・平成20年度より、製品、商品、サービス等を開発したものの、販路開拓に課題を抱える中小企業と、販路開拓に係る課題の整理、方向性の提案等を行う販路ナビゲーターとのマッチングを実施
- ・専門家の確保（販路ナビゲーター登録数 73人、販路ナビゲーターに対し研修を実施）
- ・販路ナビゲーターとのマッチングの場の提供（販路ナビゲータープレゼンテーション（6回開催、出展企業数 28社、販路開拓提案書提出件数 149件）
- ・販路ナビゲーターのマッチングイベントへの派遣（5イベントへ派遣、出展企業 24社、販路開拓提案書提出件数 39件）

《医療・健康福祉産業マッチングフェア（医療・健康福祉産業分野を絞り込んだ販路開拓、資金調達、提携等のマッチングイベント）》

（平成16年度／大阪）

- ・出展企業数 162社、来場者数 8,676人
- ・マッチング率（実施後1年） 43.8%

（平成17年度）

- ・出展企業数 164社、来場者数 9,328人
- ・マッチング率（実施後1年） 59.9%

《ロボット産業マッチングフェア（ロボット産業分野を絞り込んだ販路開拓、資金調達、提携等のマッチングイベント）》

（平成16年度／北九州市）

- ・出展企業数 73社、来場者数 8,847人
- ・マッチング率（実施後1年） 32.7%

（平成17年度）

- ・出展企業数 99社、来場者数 9,254人
- ・マッチング率（実施後1年） 49.3%



## ■資金調達マッチング

《ベンチャープラザ（自社のビジネスプランのプレゼンテーションを行う中小企業・ベンチャー企業と投資家等との資金調達等のビジネスマッチングイベント）》  
《ファンドinTokyo、ファンドinkansai》

	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
マッチング率 (実施後1年)	-	51.1%	54.8%	63.4%	44.6%
出展者数	132社	196社	79社	72社	42社
来場者数	5,118人	2,695人	1,974人	1,453人	530人

## ■大学等との連携

(平成16年度)

- ・産学連携に意欲的な中小企業グループを対象とした「研究開発交流会」を11ヶ所で17回開催（参加グループ数75グループ、参加者数879人）。

(平成17年度)

- ・大学等の研究者と中小企業等との技術交流を促進し共同研究の機会を創出するため、産学官連携に意欲的な中小企業グループのニーズに基づき研究開発交流会を8府県で10回開催（参加者数2,622人）

(平成18年度)

- ・大学等に所属する研究者と中小企業等との技術交流をより促進するための交流会を、岩手大学、電気通信大学、鹿児島大学等、全国50大学・4高専と連携し開催（大学等の技術シーズ・研究事例等発表者数80人、来場者数4,700人）

(平成19年度)

- ・大学等に所属する研究者と中小企業等との技術交流をより促進するための交流会を、京都大学、大分大学、北陸先端科学技術大学院等、全国60大学・高専と連携し開催（大学等の技術シーズ発表者数36人、研究事例等発表者数41人、来場者数14,756人（新連携フェア等を同時開催））

- 平成20年度より新現役人材（豊富な技術・ノウハウを持つ大企業等の退職者及び近く退職を控えるシニア人材）と新事業展開を図る中小企業等とのマッチング機会を提供している。

(支援体制の整備)

- ・機構内に全国事務局（本部）、ブロック事務局（8支部）を設置し、全国の地域事務局（44機関）の取組みを支援することにより、新現役人材と新事業展開を図る中小企業等とのマッチングを促進（新現役人材登録者累計8,435人）。

(地域事務局に配置されるナビゲーター等への研修等)

- ・ナビゲーターのスキルアップのための研修や事業促進のノウハウを共有するため、ブロック連絡会等を開催するなど総合的な支援を実施
- ・ナビゲーター研修を実施（延べ10回開催、受講者数190人、ナビゲーター研修役立ち度82.7%）
- ・地域事務局が実施する新現役人材向けの研修の標準カリキュラムを策定、その教材を開発、提供し、一部の研修には講師としても参加

(新現役モデル事業)

- ・新現役人材について、「大都市から地方へ」、「国際レベルの高度専門人材を国内へ」という新たな潮流を作り出すためのモデル事業を実施（25ヶ所、マッチング件数571件、新規新現役登録者数2,087人）
- ・モデル事業の成果については、全国フォーラム等で情報発信し普及を促進

[成果の出ている事例]

- ・「大都市から地方へ」の事例

大都市に居住し石川県へ定住希望を有する新現役人材をアンケートや個別相談で選出し、石川県内の中小企業とのマッチングを実施（マッチング件数52件、新規新現役登録者数255人）

- ・「国際レベルの高度専門人材を国内へ」の事例

日本機械学会に所属し高い専門知識や技術を有する大手企業OB等と、地域の中小企業とのマッチングを実施（マッチング件数41件、新規新現役登録者数1,457件）

(全国フォーラムの開催等の情報発信)

- ・新現役人材を活用した先進事例を全国に普及
- ・全国フォーラムを年2回開催し、優秀ナビゲーター6人、優秀新現役12人を表彰、27の中小企業支援成功事例を紹介

(地域事務局に対する助言・事業評価等)

- ・全国事務局、ブロック事務局では機構職員に加え、プロジェクトマネージャー等16人の支援体制で、地域事務局等への助言等を日常的に実施
- ・地域事務局47カ所に対し、訪問しての対面による助言は延べ612回実施
- ・毎月全国事務局とブロック事務局の機構関係者が集合して各事務局の事業評価を行い、状況に応じた支援方針を随時策定

③地域の特性に応じた重点的な事業の実施

[中期目標の内容]

それぞれの地域において独自の新たな産業の創出を図り、地域の自律的発展を促進していくためには、その地域にある特徴ある新事業シーズや、経営資源を供給する民間機関等の活動状況を踏まえて、重点的な事業の実施を図る必要がある。

このため機構は、産業クラスター計画の推進など地域の特性に着目して行政資源の重点配分に取り組む経済産業局の各種施策に十分協力・連携して、経済産業局が掘り起こした新事業シーズの重点的な支援や、地域の民間機関等との提携を図るなど、地域の特性をいかした事業の実施を図る。

[事業の実績]

- 各地域における地域の民間機関や経済産業局等に協力・連携し、地域の産業構造、技術シーズ等の特性に応じた適切な支援を通じて、地域経済活性化を促進した。

■関係機関との連携・協力

- 初年度（平成16年度）において、各支部は関係機関との連携・協力した支援活動を精力的に行った。

- ・（北海道支部）自治体向けアンケート調査及びフォローアップ、地域プロジェクトへの参画、産業クラスター計画参加企業訪問等
- ・（東北支部）地域金融機関、大学、商工団体等との情報交換、東北経済局と、産業クラスター計画、スタートアップ事業、新連携等に関し連携等

- ・(関東支部) 産業クラスター計画関連等で関東経済局と連携等
- ・(中部支部) 地域金融機関、県センター、商工会議所との連携セミナー、産業クラスター計画と連携したシンポジウムへの出展等
- ・(近畿支部) 産業クラスター計画や地域金融機関と連携した顧客開拓等
- ・(中国支部) 中国経済局等と連携して産業クラスター計画参加企業に呈するセンター専門家派遣等
- ・(四国支部) 産業クラスター関連セミナーを四国経済局、商工会議所等との連携で実施等
- ・(九州支部) 九州経済局と連携した産業クラスター計画参加企業訪問、県センターと連携したセミナー、出張相談会開催等

## ■新事業展開の促進のためのネットワークの構築、事業連携の推進

### (経済産業局との連携)

- 経済産業局と連携し、新連携事業、地域資源活用事業、農商工連携事業に取り組む中小企業等を支援するため、地域活性化支援事務局を各支部及び沖縄事務所に設置。法律認定に向けた事業計画ブラッシュアップから、法律認定後のフォローアップまで一貫した支援を実施
- 加えて、経済産業局等と連携して、平成20年度に新連携中小企業全国フォーラムを始めとし、各地域で新連携フォーラム等を開催し、事業成果普及の場を提供するとともに、成功事例や支援ノウハウを全国に発信し施策を普及している。
- さらに、経済産業局等と連携して、農商工等連携促進法の施行による支援施策を普及促進するため、農商工連携フォーラムを開催した。

### (産業クラスターとの連携)

- 平成20年度にモノづくり連携推進会議と連携して、東葛・川口・つくば等T×沿線地域に集積している基盤的技術産業及び電気機械・精密機械等の高度な産業分野の中小企業等を対象とした「地域活性化リレーシンポジウム in 柏」を開催した(参加者180人)。
- 平成20年度に関西バイオクラスタープロジェクトにおけるネットワーク形成推進委員会に機構のプロジェクトマネージャーを派遣し、助言や情報提供を実施した(3回)。

### (都道府県等中小企業支援センターとの連携)

- 施策情報・支援情報等の情報交換、事業連携強化を図るため、都道府県等中小企業支援センターと定期的に連携会議(ブロック会議)を開催し、支援事例の研究、成功事例の共有化を推進している。
- 都道府県等中小企業支援センターとの連携により、全国に広がる機構の支援ネットワークを活かした販路開拓支援を実施している。

### (ベンチャーキャピタルとの支援ネットワークの構築)

- 支援効果のさらなる向上を目指し、施策情報、成功事例の共有化を図るファンド出資先連絡会を開催(平成19年度はファンドGP担当者等約130人が出席、平成20年度は105人が出席)するとともに、実務面での勉強会等(平成19年度は金融商品取引法、平成20年度はファンドクローズ)を開催した。平成20年度のファンドクローズに係る勉強会は日本ベンチャーキャピタル協会と共同で開催した(ファンドのGP担当者等90人が参加)。
- 支援ネットワークの強化を図るため、平成19年度より日本ベンチャーキャピタル協会との連絡会議を開催している。

(金融機関との支援ネットワークの構築)

○地域金融機関等との連携により、創業、新事業展開を目指す中小企業・ベンチャー企業を総合的に支援している。

(金融機関との連携事例)

・スタートアップから株式公開まで、企業の成長ステージに合わせた支援プラットフォームを金融機関等と連携の上、構築し、ベンチャー企業の着実なステージアップを図る支援を実施(39社の金融機関等と連携し、130社のベンチャー企業等を支援中、株式公開企業1社)

(TLOとのネットワーク構築)

○中小企業の産学官連携を推進するための検討会をTLOと連携し開催するとともに、機構の支援ツールの活用等の施策情報を提供している。

○また、中小企業の産学官連携の成功事例や支援ノウハウを普及するため、TLO(大学技術移転促進協議会)、大学、公設試験研究機関、科学技術振興機構等と連携して、中小企業等を対象にしたセミナーを開催(平成20年度25回、参加者1,375人)

(技術研究機関等との連携強化)

○産業技術総合研究所のサテライトオフィスを東北支部内に開設し、連携したアドバイス支援を実施するなど、産業技術総合研究所との連携による技術・経営課題の解決等の複合支援を実施している。

○公設試験研究機関の支援者データベースを作成し、企業支援に活用するとともに、科学技術振興機構が実施する新技術説明会(平成19年度42回)において機構の支援ツール等の施策情報を提供している。

○また、産業技術総合研究所と連携し、「平成20年度公設試験研究機関現況」を作成し、全国の公設試、支援機関等に配布した。

○NEDOのSBIR技術革新事業に取り組む企業に対し、機構の専門家による経営支援等を連携して行う支援体制を平成20年度に構築した。

○科学技術振興機構主催の「新技術説明会」において、機構支援ツール等の施策情報を提供することにより、大学等研究機関と中小企業等との技術交流の場を創出した(平成20年度43回)。また、連携した支援モデル構築のため、科学技術振興機構の支援先の中小企業に対し、ビジネスプランのブラッシュアップを支援した(5社)。

(JETROとの連携強化)

○海外市場を目指すJAPANブランド、経営革新、産業クラスター計画に取り組む企業等に対して、JETROと連携して、事業計画の策定から海外でのマッチング、テストマーケティング、プロモーションまで一貫して支援する体制を構築した。

(大企業等との連携強化)

○地域活性化支援事務局が支援する案件について首都圏または全国ベースでの販路開拓等を支援するため、大手の百貨店、スーパー、卸売、情報サービス等の企業・団体を「地域資源パートナー」として登録している(平成19年度41社から平成20年度65社へ拡充)。

○地域資源パートナーとの連携により展示即売会や商談会等を実施した(平成20年度18回)

■中小企業支援の中核的機関としての金融機関、大学、支援機関等との連携体制の構築

《平成16年度における新たな業務提携機関》

[金融機関] 大垣共立銀行  
[証券取引所] 福岡証券取引所  
[支援機関等] 福岡県産業・科学技術振興財団、九州ニュービジネス協議会  
[大学等] 日本大学大学院

《平成17年度における新たな業務提携機関》

[金融機関] 埼玉りそな銀行、静岡銀行、群馬銀行、広島銀行 等  
[証券取引所] ジャスダック証券取引所  
[支援機関等] 大田区産業振興協会等  
[地方公共団体] 東京都、松山市、荒川区

《平成18年度における新たな業務提携締結機関》

[金融機関] 北洋銀行、北陸銀行、第四銀行、四国銀行 等  
[支援機関等] 産業技術総合研究所、日本弁理士会 等  
[大学等] 北見工業大学、山口大学大学院  
[地方公共団体] 北見市、函館市、宮城県、仙台市 等

《平成19年度における新たな業務提携締結機関》

[金融機関] 常陽銀行、中京銀行、福井銀行、池田銀行、山陰合同銀行 等  
[支援機関等] 夕張商工会議所、日本機械学会、日本農業法人協会、株式会社損害保険ジャパン 等  
[大学等] 神戸大学、愛知学院大学 等  
[地方公共団体] 夕張市

《平成20年度における新たな業務提携締結機関》

[金融機関] 足利銀行、北越銀行、肥後銀行、宮崎銀行、山口銀行 等  
[支援機関等] 釧路商工会議所、松山商工会議所 等  
[大学等] 和歌山大学 等  
[地方公共団体] 釧路市、青森市

《業務提携締結機関（累計） 198機関》

[金融機関、証券取引所] 146機関  
[支援機関等] 29機関  
[大学等] 11大学  
[地方公共団体等] 12機関

○このほか、首都圏または全国ベースでの販路開拓等を支援するため、地域資源パートナーとして大手の百貨店、スーパー、卸売、情報サービス等の企業・団体との連携強化を図っている。

《地域資源パートナー（累計） 65機関》

[小売・卸業・物流等] 27社  
[広告・IT・観光等] 20社  
[事業団体・その他等] 18機関

○地域が有する課題に的確に対応していくため、運営委員会を開催し、大学、地方公共団体等から意見を聴取するとともに、インキュベーション施設入居者のニーズ、地域中小企業等のニーズに即した効果的な支援活動の一環として、インキュベーション施設を活用し、セミナー、ワークショップ、勉強会等を実施した（平成18年度390回開催、平成19年度285回開催、平成20年度248回開催）。

## (2) 経営基盤の強化

### ①経営者等の知見の充実

[中期目標の内容]

中小企業が円滑に事業活動を推進し、経営上で直面する様々な課題に適切に対応していく上では、個々の事業者が、できるだけ日常的な取組の中でそのような対応ができる環境であることが重要である。このため、機構は、経営者自らの経営に関する知見の充実や、経営に関する知見を提供する身近で良質な相談体制の充実を図る。また、中小企業その他地域に密着して活動する事業者間での経営資源の相互補完等が促進されるよう産業集積、中心市街地等の活性化を図る。

#### ①経営者等の知見の充実

機構は、中小企業の経営者や管理職等の人材が経営に必要な知見を充実していくため、各種の実践的な研修事業を行う。具体的には、中小企業大学校は、経営者や経営の核となるべき人材の経営判断能力の向上など、経営の基盤となる人材の育成のための研修のほか、現在の中小企業の経営環境に合わせて、例えば知的財産の活用手法や財務会計の透明化といった新たな企業経営上の課題に円滑に対応するための研修を実施する。

その際、機構は、中小企業者のニーズに合わせて研修の実施場所や受講料について適切な設定を図るなど研修方法の改善を図り利便性の向上に努めるとともに、他の研修を実施する機関との間で研修素材等の共有等を図る。

なお、中小企業大学校の施設について、地域経済の活性化に資する柔軟な活用を図る。

[事業の実績]

#### 1) 実践的な研修の実施

○中小企業経営者を始めとする経営の基盤となる人材育成のため、経営戦略の策定や生産現場改善等の経営課題や、例えば知的財産の活用手法や財務会計の透明化といった中小企業政策上重要で新たな企業経営上の課題に対し、現実的な課題解決を促進する研修を行っている。

○また、これら課題に円滑に対応するため、短期間で集中的にできるだけ多くの中小企業に対して研修を行っている。

##### i) 成長志向型研修及び課題解決型研修等の充実

#### ■研修全体

○各校の創意工夫を活かしつつ、顧客ニーズや政策課題を踏まえた多様な研修を適切な規模（回数、日数及び受講者数）で実施し、受講者の「役立ち度」は各年度とも目標の80%以上を大きく上回った。

○なお、各校においては、大学校運営会議（学識経験者、経済産業局、地方公共団体、商工会議所・商工会、中小企業等により構成）を開催し、地域ニーズの把握に努め、研修企画・運営に反映している。

(全受講者数)

(平成16年度)

- ・受講者数 19,355人(621回開催)
- ・研修受講者の役立ち度 94.8%

(平成17年度)

- ・受講者数 34,838人(971回開催)
- ・研修受講者の役立ち度 96.0%

(平成18年度)

- ・受講者数 33,149人(1,039回開催)
- ・研修受講者の役立ち度 96.5%

(平成19年度)

- ・受講者数 32,847人(1,077回開催)
- ・研修受講者の役立ち度 96.6%

(平成20年度)

- ・受講者数 26,967人(948回開催)
- ・研修受講者の役立ち度 97.0%

#### ■中小企業者等研修

	16年度		17年度	18年度	19年度	20年度
		7月～(独法後)				
役立ち度	95.0%	94.6%	95.9%	96.6%	96.5%	97.0%
受講者数	18,577人	16,740人	31,634人	29,827人	29,607人	23,483人
研修回数	590回	544回	871回	926回	972回	835回

(平成16年度)

○顧客ニーズ、地域の特性及び政策課題を踏まえた多様な研修を積極的に展開した。

- ・重要政策課題である「中小企業の会計」について、適切な会計処理による決算書の必要性の浸透を図り、その普及を促進する研修(中小企業会計啓発・普及セミナー等)を新たに実施(全国で235回、受講者7,599人)
- ・「生産管理手法を用いた設備稼働率向上」、「職能資格制度の構築」等、課題解決型の実践的な研修を実施
- ・民間金融機関の中小企業経営支援能力向上を目的とした地域金融機関職員向け研修を新たに実施(目利き能力の向上のため、演習等を通じてノウハウの習得を支援/全国で9回実施)
- ・特定ニーズに応えるオーダーメイド型研修を新たに実施(瀬戸校等で地元中小企業から社員の能力開発研修を依頼され実施)

(平成17年度)

○中小企業政策と密接に連携した重要課題を研修テーマとする研修(成長志向型研修)や中小企業者が当面する経営課題の対応策、解決を促進するための研修(課題解決型研修)を実施した。

- ・中小企業会計啓発・普及セミナーを拡充(全国で441回実施、17,390人が受講)  
重要政策課題である「中小企業会計」における適切な会計処理による決算書の必要性の浸透を図り、その普及を促進
- ・中小企業のための経営計画策定支援研修(財務管理サービス人材研修)を実施(全国で9回実施、891人が受講)  
税理士・公認会計士等を対象に、経済産業省財務管理サービス人材育成プログラムに対応した研修を実施(地元7税理士会の認定研修に採用)
- ・中小企業再生支援協議会の専門家に対する実務能力向上研修を実施(3回実施、68人が受講)
- ・トヨタ自動車株式会社等と連携し、現地講義等を交えた「愛・地球博研修」を実施(3回実施、120人が受講)

- ・奇跡のV字回復を遂げた旭山動物園を事例にし、全国の経営者を対象にした経営トップセミナーを実施（38人が受講）
- ・実例と企業現場で学ぶ先端生産システム研修を実施（22人が受講）  
九州経済産業局、日産自動車株式会社と連携し、自動車産業が相次いで進出する北部九州の中小製造業を支援するため、自動車メーカーの先進的な生産システムや要求水準（品質、納期等）等について、同社九州工場での現地講義や一次サプライヤーを交えた実践的な研修を実施
- ・地域支援機関、金融機関、地方公共団体、中小企業等の顧客ニーズに的確に対応するため、オーダーメイド型研修を拡充

○経済産業局と連携した地域金融機関等職員研修を実施した。

- ・産業クラスターをカリキュラムの一部講義、事例研究に取り入れるなど、政策課題等と連携した研修を実施（9回実施、地域金融機関等から262人が受講）

○中小企業の個々の問題解決や課題達成に資することを目的に経営者、管理者、後継者等を対象に、グループディスカッションや講師の個別指導による「気づき」を促すカリキュラムを策定し各種研修で実施した。

（事例）

- ・「コンプライアンス経営講座」では、コンプライアンスの意義、経営のあり方等について事例研究、演習等を交え実施
- ・「自社用リスク管理マニュアル作成講座」では、リスクへの気づき（理解）、その自社での管理マニュアルの作成等について、個人演習、ケーススタディ、討議等を交え実施

○課題解決型研修における具体的な研修成果は以下のとおり（フォローアップ調査での課題解決例）。

- ・経営管理者コースを受講して学んだ様々な分析により、新製品を数機種立ち上げ
- ・工場管理者養成コースを受講して、工程の段取り作業の改善により生産性が30%向上

（平成18年度）

○中小企業政策と密接に連携した重要課題を研修テーマとする研修（成長志向型研修）を実施した。

- ・受講者数 15,038人（436回開催）
- ・「中小企業会計啓発・普及セミナー」では、会計を活かした企業の体質強化を図るため、「税制」、「新会社法」等を新たに追加するなど、研修内容を拡充するとともに、商工団体、法人会等との連携を強化して実施（全国で415回実施、14,408人が受講）

○中小企業者が当面する経営課題の対応策、解決を促進するための研修（課題解決型研修）を実施した。

- ・受講者数 11,485人（387回開催）
- ・モノ作り中小企業向け研修を拡充（政策と密接に連携した研修を積極的に実施）
- ・関係機関との密接な連携により知的財産権活用や事業承継、BCP（緊急時事業存続計画）等の政策課題等に即応した研修を実施
- ・研修後も機構内の有機的な連携によりフォローアップを実施（専門家継続派遣の活用等）
- ・グループディスカッションや講師の指導等により「気づき」を促し、実践的に課題解決を図る研修を実施  
（具体例：BCPへの理解とその対応等について、講師の助言により経営トップ・幹部に対し自社の危機管理意識・対策を促す）

○研修企画力を活かし、個々の中小企業等の研修ニーズに即した研修を積極的に実施している（受講者数3,304人、103回開催）。



- ・公認会計士、税理士等を対象にした「財務管理サービス人材研修」については、各地域のニーズに応じ全国主要都市で18回実施、受講者数1,005人

○研修企画力を活かし、それぞれの研修ニーズに即した研修を積極的に実施している。

[旭川校]

- ・全受講者数 1,715人
- ・北海道の中心的産業（建設業、運送業、食品産業、ホテル、観光業）の経営課題解決に向けた研修を重点的に実施

[仙台校]

- ・全受講者数 1,978人
- ・東北地域産業の柱である食関連産業（食品製造業、外食・中食等）の分野を対象として、新商品開発、ブランド戦略に対応した研修を実施

[三条校]

- ・全受講者数 1,760人
- ・信州大学大学院との連携により、先端技術開発（諏訪地域）、観光等地域の特性を活かした支援研修を実施

[東京校]

- ・全受講者数 4,791人
- ・中小企業診断士の養成、コンサルティング型研修、e-ラーニング研修等を実施するとともに、教材開発やカリキュラム開発において先導的役割を担う研修を実施
- ・専修大学、立教大学、東京理科大学等において、機構の企画立案能力を活かした共同講座を開設

[瀬戸校]

- ・全受講者数 1,758人
- ・モノ作り企業（自動車産業関連企業）の集積を活かした研修を実施（大手自動車企業との連携研修を実施）

[関西校]

- ・全受講者数 1,909人
- ・大阪駅前教室を開講し、技術コース・経営コースを設置（中小企業集積地域に係る顧客利便性の向上努力）
- ・税理士を対象とした研修を実施（中小企業支援者の支援能力向上）

[広島校]

- ・全受講者数 1,634人
- ・広島修道大学と共同し、学生に対し、単位認定をしながら地域の中小企業の魅力を伝える研修を実施

[直方校]

- ・全受講者数 1,782人
- ・地域中小企業の自動車産業への参入を支援するため、自動車部品産業で求められる品質管理、コスト管理等の研修を実施

[人吉校]

- ・全受講者数 1,414人
- ・農業・工業・事業者の連携により新たな事業展開を目指す研修を実施（農工商連携推進支援研修）

○課題解決型研修における具体的な研修成果は以下のとおり（フォローアップ調査での課題解決例）。

- ・工場管理者養成コースを受講して学んだ工程改善により、15%程度の組立工数削減を行い、コストを削減
- ・セールスマネジャー養成研修を受講して学んだ顧客分析、提案営業等の活用により、重点顧客の売上がアップ

（平成19年度）

○中小企業政策と密接に連携した重要課題を研修テーマとする研修（成長志向型研修）を実施した。

- ・受講者数 13,254人(433回開催)
- ・「中小企業会計啓発・普及セミナー」では、企業会計基準の見直しに対応し、研修内容を見直し・充実させるとともに、商工団体、法人会、金融機関等との連携を強化して実施

○中小企業者が当面する経営課題の対応策、解決を促進するための研修(課題解決型研修)を実施した。

- ・受講者数 12,889人(434回開催)
- ・モノ作り中小企業向け研修を拡充(政策と密接に連携した研修を積極的に実施)
- ・知的財産権活用や事業承継、地域資源活用、BCP(緊急時事業存続計画)等の政策課題等に即応した研修を実施
- ・研修後も機構内の有機的な連携によりフォローアップを実施(専門家継続派遣の活用等)
- ・グループディスカッションや事例研究等を豊富に取り入れ、実践的に課題解決を図る研修を実施(具体例:経営と技術が分かる講師や参加している他の経営者等との活発なディスカッションや技術経営を進める上で参考となる事例研究を通じて、自社の将来像を描く)

○研修企画力を活かし、それぞれの研修ニーズに即した研修を積極的に実施している。

- ・民間機関の中小企業支援能力の向上を目的とした地域金融機関等職員研修、税理士や公認会計士向けの中小企業の経営計画策定を支援する研修を実施
- ・公認会計士、税理士等を対象にした「財務管理サービス人材研修」については、各地域のニーズに応じ全国主要都市で15回実施、受講者数874人

○機構の特色を活かしつつ新政策課題への円滑な対応と地域の課題に対応した研修を各地域にて実施している。

[北海道支部(旭川校)]

- ・全受講者数 2,059人
- ・北海道の中心的産業(建設業、運送業、観光業)の経営課題解決に向けた研修を重点的に実施

[東北支部(仙台校)]

- ・全受講者数 1,762人
- ・東北地域における自動車関連産業の育成を支援する研修を実施

[関東支部(三条校)]

- ・全受講者数 1,583人
- ・地域資源を活用した事業への進出等、地域の活性化を支援する研修を実施

[東京校]

- ・全受講者数 5,282人
- ・東京校域内のものづくり企業の活性化につなげるため、域内のものづくりクラスターと連携した研修を実施
- ・中小企業診断士の養成、コンサルティング型研修、e-ラーニング研修等を実施するとともに、教材開発やカリキュラム開発において先導的役割を担う研修を実施
- ・専修大学において、機構の企画立案能力を活かした共同講座を開設(学生には単位認定)

[中部支部(瀬戸校)]

- ・全受講者数 1,869人
- ・モノ作り企業(自動車産業・工作機械関連企業)の集積を活かした研修を実施

[近畿支部(関西校)]

- ・全受講者数 2,316人

- ・経営支援プラザUMEDA（大阪駅前）において、モノ作り研修、経営マネジメント研修等を実施するなど、受講生の利便性を向上
- ・分野別に研修テーマを短期化し、シリーズコースとして研修を効率的に受講できるよう再編成

[中国支部（広島校）]

- ・全受講者数 1,742人
- ・広島修道大学と共同し、学生に対し、単位認定をしながら地域の中小企業の魅力を伝える研修を実施するとともに、中小企業者と大学生とがディスカッションを行い、地域産品を活かした新商品の開発を目指す研修講座を開設

[九州支部（直方校）]

- ・全受講者数 1,908人
- ・北部九州地域中小企業の自動車産業への参入を支援するため、品質管理、コスト管理等の研修を実施

[九州支部・人吉校]

- ・全受講者数 1,584人
- ・農業・工業・商業者の連携により新たな事業展開を目指す研修を拡充し実施（農工商連携推進支援研修）

○課題解決型研修における具体的な研修成果は以下のとおり（フォローアップ調査での課題解決例）。

- ・工場管理者養成コースを受講し学んだQC活動を導入し、スタッフの意識向上につなげるほか12%の人員の効率化を実現
- ・プロジェクトで取り組む工場改革研修を受講して学んだ機械設備の管理手法等を中心にオペレーターの教育を実施しクレームの減少、不良率25%低減を実現

○中小企業の事業承継の円滑化に資することを目的に、支援者、実務家を対象とした研修（事業承継の円滑化への対応研修）を各支部において開催（9回開催、受講者 1,220人）するとともに、中小企業の後継者を育成する経営後継者研修を実施した。

（平成20年度）

○中小企業政策と密接に連携した重要課題を研修テーマとする研修（成長志向型研修）を実施した。

- ・受講者数 7,663人（281回開催）
- ・「中小企業会計啓発・普及セミナー」では、税制改正の動向に注視しつつ、研修内容をより実務的なものとなるよう見直し・充実させるとともに、商工団体、法人会、金融機関、経営士会等との連携を強化して実施

○中小企業者が当面する経営課題の対応策、解決を促進するための研修（課題解決型研修）を実施した。

- ・受講者数 12,146人（441回開催）
- ・モノ作り中小企業向け研修を拡充（政策と密接に連携した研修を積極的に実施）
- ・知的財産権活用や事業承継、地域資源活用、農商工連携、BCP（緊急時事業存続計画）、知的資産経営の活用等の政策課題等に即応した研修を実施
- ・研修後も機構内の有機的な連携によりフォローアップを実施（専門家継続派遣の活用等）
- ・グループディスカッションや事例研究等を豊富に取り入れ、実践的に課題解決を図る研修を実施（具体例：経営と技術が分かる講師や参加している他の経営者等との活発なディスカッションや技術経営を進める上で参考となる事例研究を通じて、自社の将来像を描く）

○研修企画力を活かし、それぞれの研修ニーズに即した研修を積極的に実施している。

- ・民間機関の中小企業支援能力の向上を目的とした地域金融機関等職員研修、税理士や公認会計士向けの中小企業の経営計画策定を支援する研修を実施
- ・公認会計士、税理士等を対象にした「財務管理サービス人材研修」については、各地域のニーズに応じ全国主要都市で16回実施、受講者数946人

○新政策課題への円滑な対応と地域の課題に対応した研修を各地域にて実施している（機構の特色を活かした研修を実施）。また、各大学校において、大学校運営会議（学識経験者、経済産業局、地方公共団体、商工会議所・商工会、中小企業等により構成）等から吸い上げられた地域のニーズを取り込んだ研修を実施している。

[北海道支部（旭川校）]

- ・全受講者数 1, 808人
- ・北海道の中心的産業（運送業、ホテル・旅館業）の経営課題解決に向けた研修を実施

[東北支部（仙台校）]

- ・全受講者数 1, 655人
- ・東北地域における自動車関連産業等の育成を支援する研修を実施

[関東支部（三条校）]

- ・全受講者数 1, 597人
- ・生産現場の改善・生産性向上を図り、地域企業の発展を支援する研修を実施

[東京校]

- ・全受講者数 5, 296人
- ・講師の現地指導を取り入れるなどして、ものづくり企業の生産現場の効率化を支援する研修を実施
- ・中小企業診断士の養成、コンサルティング型研修、e-ラーニング研修等を実施するとともに、教材開発やカリキュラム開発において先導的役割を担う研修を実施

[中部支部（瀬戸校）]

- ・全受講者数 1, 911人
- ・モノづくり企業（自動車産業・工作機械関連企業）の集積に対応した研修を実施

[近畿支部（関西校）]

- ・全受講者数 2, 418人
- ・経営支援プラザUMEDA（大阪駅前）において、モノ作り研修、経営マネジメント研修等を実施するなど、受講生の利便性を向上
- ・分野別に研修テーマを短期化するとともに、シリーズコースとして研修を効率的に受講できるよう再編成

[中国支部（広島校）]

- ・全受講者数 1, 666人
- ・石見銀山の世界遺産登録を記念して全国の中小企業の経営者が石見銀山に集まり、地域資源のビジネス化と企業の地域貢献をテーマとする研修を実施
- ・潜在的に高い能力を持ちながら埋もれている再チャレンジ人材の活用をテーマとする研修を実施

[九州支部（直方校）]

- ・全受講者数 2, 074人
- ・北部九州地域中小企業のものづくり企業を支援するため、品質管理、コスト管理等の研修を実施

[九州支部・人吉校]

- ・全受講者数 1, 470人

- ・農業・工業・商業者の連携により新たな事業展開を目指す研修を実施（農工商連携推進研修）

○課題解決型研修における具体的な研修成果は以下のとおり（フォローアップ調査での課題解決例）。

- ・工場管理者養成コースの課題研究で取り組んだ工数削減活動を実践し、同種製品群の26%のコスト削減を実現（メッキ加工製造業、10百万円、25人）
- ・工場管理者養成コースで学んだワークサンプリング等の手法を用いて設備の運転時間の見直しや標準時間の集計を行うなど改善実施することで、設備稼働率が12%向上（省力機械製造業、10百万円、35人）
- ・工場管理者養成コースの課題研究で取り組んだ仕掛り在庫の削減、ライン変更による移動時間の短縮、加工機械の多台持ちと設備改造による自動化等を実践し、生産ラインでの5%以上のコスト削減を実現（圧着機・充填機製造業、86百万円、140人）
- ・プロジェクトで取り組む工場改革研修を受講し学んだ手法を活用し、印刷機製造工程における工程異常の半減をテーマに取り組んだ改善対策により、工程異常発生件数を月平均40%削減し、年間約1,000万円のコスト削減を実現（高精度スクリーン印刷機製造業、69百万円、90人）

○中小企業の事業承継の円滑化に資することを目的に、支援者、実務家を対象とした研修を各支部において開催（18回開催、受講者1,586人）するとともに、中小企業の後継者を育成する経営後継者研修を実施

## ii) 大学（院）等との連携

○研修内容の質的向上を図るため、大学、大学院等との連携により共同講座を開設している。

（平成17年度）

- ・広島修道大学と学生受入れ協定を締結し、大学校が実施する経営実務研修の受講により大学の単位修得を認定
- ・一橋大学、同志社大学、信州大学と連携し、中小企業・ベンチャー企業向け講座の共同開設、プログラムの開発等を実施

（平成18年度）

- ・東京理科大学専門職大学院と連携し、中小企業経営者がモノ作り、知的技術経営における実践的な取組みを講義する研修を実施（学生・社会人等371人が受講、全6回）
- ・専修大学大学院と連携し、中小企業者向けに夜間に共同講座を開設（受講者数52人、全10回）
- ・立教大学と連携し、学生と中小企業経営者等がビジネスモデル、事業アイデアの練り上げを行う共同企画研修を実施（受講者数37人、全4回）
- ・その他、信州大学、弘前大学、福岡工業大学と連携し、機構の企画立案能力を活かした共同講座を開設
- ・高等専門学校・支援機関等との連携により、人材需要が変化する中での中小企業が求める人材像や人材育成のあり方等を学ぶ、中小企業人材育成シンポジウムを開催（中小企業・支援機関担当者等370人が出席）

（平成19年度）

- ・専修大学大学院と連携し、中小企業者向けに共同講座を開設（全7回）
- ・広島修道大学と連携し、中小企業者と大学生がディスカッションを行い、地域産品を活かした新商品の開発を目指す研修講座を開設
- ・その他、信州大学、愛知学院大学、北九州市立大学と連携し、機構の企画立案能力を活かした共同講座を開設
- ・機構が企画した講座・セミナーを全国の大学で設置予定（16大学と調整中）

(平成20年度)

- ・以下の大学・大学院の学生に対し単位認定となる連携講座を開設（中小企業者も受講可能）  
※東北大学大学院、茨城大学大学院、名古屋大学大学院、九州大学大学院、琉球大学、明治大学大学院、専修大学大学院、東洋大学
- ・広島修道大学と連携し、中小企業者と大学生とがディスカッションを行い、アイデアを活かした新商品開発を目指した研修講座を開設
- ・電気通信大学及び関東経済産業局と連携して、地方公共団体や支援機関の職員を対象に地域産業振興のプロデューサー育成を目指した講座を開設
- ・その他、信州大学大学院、札幌国際大学、愛知学院大学、北九州市立大学と連携し、機構の企画立案能力を活かした共同講座・セミナーを開設

○大学、大学院等との連携によりケース教材を開発し、支援ノウハウの共有化と発信に努めている。

- ・支援先企業を題材とし、中小企業診断士養成課程向けのケース教材を3本開発
- ・山口大学大学院等と連携し、九州・中国地方の地域の支援先企業を題材としてケース教材を4本開発し、大学院等の教育機関及び公的機関向けに提供

2) 利用者の利便性の向上、施設の有効活用

i) 市場化テストの試行と官民競争入札等の実施

○大学校の一層の業務運営の効率化を追求し、時代に適合した大学校事業の自己改革のため、民間のノウハウを活用して、平成18年10月に旭川校をモデルに市場化テストを試行的に実施した。

○平成19年度にその市場化テストの中間実績評価を実施した。その結果を受け、機構が保有する情報やノウハウを積極的に提供することなどにより、業務内容が改善した（機構が設定したサービスの質の確保の目安となる要求水準を達成）。

○モデル事業で抽出された課題（研修企画のあり方、受託者選定評価のあり方等）を踏まえ、平成21年度からの直方校、旭川校における中小企業者向け研修に係る業務及び施設の管理・運営業務について、平成20年度に民間競争入札を実施し、平成21年度からの業務実施に向けた準備を開始した。

ii) 校外研修の拡充

○顧客ニーズを踏まえ校外研修、土日研修を拡充し、利便性の向上に積極的に取り組んでいる。

○校外研修については、関係機関と連携しつつ拡充し、大学校施設外の交通至便な場所等で研修を実施している。

(平成16年度)

- ・受講者数 8,596人(265回開催)

(平成17年度)

- ・受講者数 20,379人(518回開催)

(平成18年度)

- ・受講者数 18,990人(567回開催)
- ・全研修受講者に占める割合 57.3%

(平成19年度)

- ・受講者数 18,907人(620回開催)
- 全研修受講者に占める割合 57.6%

(平成20年度)

- ・受講者数 13,353人(471回開催)
- ・全研修受講者に占める割合 49.5%

○また、休日でも受講できるよう土日祝日を活用した研修を実施している。

(平成18年度)

- ・受講者数 2,152人(84回開催)

(平成19年度)

- ・受講者数 1,868人(67回開催)

(平成20年度)

- ・受講者数 1,233人(45回開催)

### iii) 受講料の設定

○中小企業診断士養成課程等の受講料を改定するなどして、収入増加を図る単価設定とした。一方で政策上要請の高い研修については受講料を無料に設定するなど全体的にメリハリをつけるような設定を行った(平成16年度)。

○中小企業診断士養成課程について、負担能力等を勘案した受講料の見直しを行い、平成18年度に改定した。

○受講料の設定については、市場化テストへの対応、研修コスト、受講生の負担能力等を勘案し、引き続き検討を行っている。

### iv) 大専校施設の有効活用

○地域活性化や支援機関との連携強化を図るため、地域の支援機関、中小企業等に研修の場を提供するとともに、地域貢献として地域団体に交流の場を提供するなど、施設の有効活用を推進している。

## ②経営資源に関する情報の提供、助言を行う相談体制の整備

[中期目標の内容]

### 1) 経営資源等に関する情報の蓄積と提供

中小企業がその事業を経営するに当たって、株式公開、海外への事業展開や外国企業との業務提携、環境規制への対応、ITを活用した経営改善等の高度かつ専門的な知見を要する経営課題解決のために、機構は、インターネットを活用して、中小企業が課題対応に向けた専門的な情報を円滑に入手・活用できるようにするとともに、そのような情報をもつ専門家の派遣等を行い、個々の事業者の必要に応じた知見の提供、経営課題解決の支援を行う。

### 2) ワンストップ相談機能

機構は、各地域において、経済産業局と地方自治体の連携の下に設置・運営されている都道府県等中小企業支援センター、地域中小企業支援センターの連携促進機能を担うとともに、これらの支援センターと中小企業が直面する様々な経営上の課題について内容の限定なく幅広く相談・助言等に応じるワンストップ相談センター機能を担う。

なお、この事業は、(4)③相談窓口における施策情報提供と一体的に実施するのが適切である。

### 3) 中小企業支援機関職員等に対する研修

全国の多くの中小企業支援機関職員や行政機関の中小企業支援担当者に対して、創業、経営革新、事業再生、知的財産、まちづくり等重要な政策課題への対応を可能とする高度かつ専門的な支援能力を養成するための研修を行う

[事業の実績]

1) 経営資源等に関する情報の蓄積と提供

○中小企業のニーズを踏まえた様々な経営課題や中小企業の経営実態、地域経済情勢に関する情報の蓄積を行い、インターネットや支援機関等とのネットワークの活用による情報提供を行うとともに、相談、セミナーの実施、専門家・OB人材の派遣等の経営支援を行っている。

i) わかりやすく課題解決に有効な支援情報の提供等

■中小企業者、中小企業支援者向けにインターネットを活用した施策情報の提供（J-Net 21による情報提供）

	16年度		17年度	18年度	19年度	20年度
		7月～(独法後)				
役立ち度	-	-	-	-	95.2%	91.8%
アクセス件数	1,175万件	885万件	1,690万件	2,201万件	2,520万件	2,891万件

○J-Net 21へのアクセス件数については、目標が年間1100万件以上に対して実績が2,891万件と、目標を大幅に上回った。

○利用者からは新施策の情報等、欲しい情報がワンストップで入手できるとの意見が寄せられている。

○J-Net 21のコンテンツの充実を図るため、以下の取組みを行っている。

- ・日次で関連機関のサイトより情報収集し掲載（平成16年度1日平均40件前後、平成17年度1日平均45件前後、平成18年度1日平均80件前後、平成19年度1日平均50件前後、平成20年度1日平均60件前後掲載）
- ・資金調達ナビに、国、都道府県等の公的な補助金、助成金、融資、利子補給制度等3,000件以上を掲載（平成20年度は3,297件）、さらに、平成20年度は闘いつづける創業者たち19件、中小企業の税金と会計17件等、小規模の企業に配慮したコンテンツを拡充
- ・平成16年度は、施策活用事例を170企業程度収集・掲載するとともに、逆引き機能の強化（「Q&A道場」や「経営のつぼ」等、経営課題に応じた検索機能を強化）
- ・平成17年度は、施策活用事例186企業、異業種交流事例100企業、新連携事例50企業を収集・掲載するとともに、元気印中小企業事例として毎週1企業紹介（年間52企業程度掲載）。また、利用者の立場から施策をみた「ジェイネットコラム」等を大幅強化。さらに、独立行政法人科学技術振興機構の提供するサービスを紹介するほか、逆引き機能の強化、経営課題から活用できる施策まで一読できる「ビジネスQ&A」を315問作成し掲載
- ・平成18年度は、ニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した、ベテラン中小企業診断士の目（コラム）、知財の相談窓口紹介、新会社法のポイント、まちづくり支援ポータル、事業承継コラム、国際化ポータル、にぎわい商店街、ものづくりの原点、中小企業地域資源活用チャンネル等を開設するとともに、利用者の立場から施策をみた「ジェイネットコラム」等を拡充、また、元気印中小企業事例として毎週1企業以上紹介（73企業掲載）
- ・平成19年度は、ニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した、中小企業地域資源活用チャンネル、いま新連携がおもしろい、中小企業診断士の広場、起業ABC等を開設するとともに、事業承継ポータル、にぎわい商店街、ものづくりの原点、施策活用起業事例等を拡充
- ・平成20年度は、中小企業地域資源活用チャンネル企業事例等211件掲載・農商工連携パーク企業事例等173件掲載

○支援効果を高めるため、以下の取組みを行っている。



- ・ マッチングイベント（中小企業総合展、ベンチャーフェア等）終了後、J-Net21上で出展企業の製品・技術等の紹介のほか、新たに各企業の製品PR用の画像を掲載
- ・ バーチャル展示会に経営革新法認定企業の商品等を展示するコーナーを設置（約300企業の商品等を展示）

○メールマガジンの配信により支援情報を提供している。

- ・ e-中小企業ネットマガジンを毎週配信（1回の配信先数 62,854件）
- ・ J-Net21 新着情報メールマガジンを毎週配信（1回の配信先数 8,748件）

○効率的な業務運営を図るため、以下の改善努力を行っている。

- ・ 民間のノウハウを有効に活用するために、総合評価落札方式による選定で、J-Net21の運営等を外注（業務の効率化と民間ノウハウの活用）
- ・ 内容の充実、検索機能の強化、ナビゲーション機能の向上等により利用者サイドに立った見直しを適宜実施
- ・ 「Yahoo!」との連携をビジネスQ&A、元気印中小企業等にまで広げるとともに、中小企業向けの中堅サイト「フィデリ」、「ミロク情報」、「e連携フォーラム」、「中小企業診断協会」等のポータルサイトにJ-Net21の支援情報ヘッドラインを提供し、情報提供チャンネルを増加
- ・ 情報提供媒体（新聞1紙、雑誌5紙等）に毎月記事及び広告にてJ-Net21の宣伝を行うことにより普及

○中小企業の景気動向をインターネット等により広く提供している。

- ・ 約19,000社の中小企業を対象に、四半期ごとに業況判断、売上高、経常利益等の動向を産業別・地域別等に把握する調査（中小企業景況調査）を実施し、その成果をインターネットにより広く提供
- ・ 同調査結果は、日銀短観では捉えられない中小企業の景況感を現す指標として、中小企業白書、月例経済報告、金融機関における地域経済報告、大学における研究論文等において広く活用
- ・ 平成20年度からは全国版に加えて新たに「地域版」を作成し、支部からのプレスリリースや支部ホームページに掲載することにより地域単位での景況情報を提供

ii) 中小企業のニーズに対応した特定課題に関する情報提供・助言等

■中小企業ニーズや政策的課題等に対応した支援

○事業承継、知的資産経営、知的財産の活用、サービス産業の生産性向上、国際化、環境・安全対策等、中小企業のニーズや重要な政策的課題に対応した支援を展開している。

■実務経験の豊富な企業等OB人材の派遣（企業等OB人材派遣）

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
役立ち度	86.4%	90.9%	89.0%	95.7%	95.9%
支援先数	126社	167社	173社	188社	129社

○中小企業の経営課題の解決を図るため、実務経験の豊富な大企業等のOB人材等を派遣し、アドバイスを実施した。

■中小企業の事業承継の円滑化への対応

- 平成17年度に中小企業の円滑な事業承継を支援するため、学識経験者、中小企業支援機関等を構成員とする事業承継協議会の事務局を機構内に設置した。  
協議会では、事業承継ガイドライン、事業承継関連相続法制、事業承継関連会社法制等に関する検討委員会を開催し、事業承継に係る課題を検討した。  
このほか中小企業経営者に事業承継への早期取組みを促すため、事業承継シンポジウムを開催した（参加者数358人）。
- 平成18年度には、事業承継協議会での検討結果を踏まえ、事業承継への具体的な取組み方等を取りまとめた事業承継ガイドラインを策定・公表した（事業承継協議会の事務局として活動）。  
この事業承継ガイドラインを普及し、中小企業経営者に事業承継への早期取組みを促すため、事業承継シンポジウムを全国12カ所で開催した（来場者2,375人）。  
一方、各支部においては、事業承継相談窓口を開設し、相談業務を開始した。  
関東支部においては、事業承継支援ネットワーク構築に向けて試行的に事業承継コーディネーターを配置し、関係機関とのネットワークづくりに着手した。  
また、事業承継課題の解決を目指す実務家（公認会計士、税理士、金融機関担当者等）を対象とした事業承継実務家向けセミナーを開催した（出席者249人）。
- 平成19年度には、事業承継協議会において税制検討委員会及び相続税関連事業承継法制等検討委員会を設置し、中間報告を策定・公表するとともに、税制改正に向けた政策提言を実施した（機構は同協議会の事務局として活動をリード）。  
各支部に事業承継コーディネーターを配置し、事業承継に関するアドバイスや、各士業団体・金融機関・商工団体等との交流や情報交換等を積極的に実施した。  
また、中小企業経営者、後継者等を対象とした事業承継シンポジウムを全国10カ所にて開催した（出席者約1,900人）。  
さらに、支援者、実務家を対象とした研修を各支部において開催（9回開催、受講者1,220人）するとともに、中小企業の後継者を育成する経営後継者研修を実施した。
- 平成20年度には、各支部の事業承継コーディネーターを平成19年度の10人から42人に拡充し、5月に全国102カ所に設置された事業承継支援センターの応援コーディネーターを始め、商工団体の経営指導員等が活用する事業承継相談対応マニュアルを作成・配布（約17,000部）するとともに、応援コーディネーターに対する同マニュアルの活用の指導等を実施した。  
また、事業承継支援センター等との定期的な訪問等による情報交換や事業承継に関する情報提供やアドバイス等を実施した（2,250回）ほか、専門家である士業団体とは事業承継支援ネットワーク推進会議を各支部に設置し、積極的な情報交換等を実施した（18回開催）。  
さらに、中小企業経営者や後継者等を対象とした事業承継シンポジウムを全国9ヶ所で開催する（参加者1,240人）とともに、中小企業経営者等向けの小規模なセミナーを全国405ヶ所で開催した（参加者12,423人）。  
このほか、事業承継の専門家を育成するために実務家を対象とした研修を、各支部・中小企業大学校において実施（18回開催、受講者数1,586人）するとともに、中小企業大学校において、中小企業の後継者を育成する経営後継者研修を実施した。

#### ■知的資産経営に取り組む中小企業の支援

- 平成17年度に中小企業知的資産経営研究会を設置し、知的資産経営の取組み方、普及・支援策等について検討を開始した。知的資産経営の考え方について、中間報告書を取りまとめるとともに、分かりやすくまとめたリーフレットを作成し、経営革新計画認定企業（約2万社）等に配布した。
- 平成18年度には、有識者による中小企業知的資産経営研究会を開催した。また、中小企業のための知的資産経営マニュアルを作成し公表した。
- 平成19年度には、中小企業のための知的資産経営マニュアルの普及に努め、約17,000部のマニュアルを配布した。  
また、中小企業経営者、税理士・中小企業診断士等の支援者を対象とした知的資産経営フォーラムを全国にて6回開催し、普及を促進した（来場者507人）。  
さらに、OECD国際カンファレンス（6月、東京）において知的資産経営の推進と知的資産の適正評価システムの構築のための提言を実施した。
- 平成20年度には、中小企業経営者や税理士・中小企業診断士等の支援者を対象とした知的資産経営フォーラムやセミナーを東京・大阪にて5回開催した（参加者391人）ほか、士業団体、中小企業診断協会等からの講演依頼により知的資産経営に関する成果普及を積極的に行った。  
また、平成19年度に策定した「中小企業のための知的資産経営マニュアル」に加え、平成20年度は知的資産経営研究会・知的資産経営ファイナンスWGを設置し、金融機関における非財務情報（知的資産）の活用実態等の調査分析や、知的資産経営報告書の具体的事例等を取りまとめた「中小企業のための知的資産経営実践の指針」を策定し、10月に公表した。

#### ■知財戦略支援人材の育成支援・支援事例の分析

- 平成17年度に、知的財産経営等に取り組む中小企業を支援するため、各支部に知的財産相談窓口を設置し、知的財産に関する助言・相談を実施した（相談件数1,132件）。  
また、中小企業において知的財産経営に取り組んでいる企業を取り上げ、シンポジウムを開催（参加者数212人）するとともに、全国各地にてセミナーを実施した。
- 平成19年度には、地域における知財戦略支援人材の育成を図るため、知財戦略マニュアルを作成するとともに、中小企業支援者等を対象に、全国8カ所において支援のあり方についての勉強会を開催した（出席者320人）。  
また、地域中小企業戦略支援事例を調査・分析し、地域における知財戦略支援事業の効果的な実施と活用のあり方について取りまとめを行い、職員内で共有するとともに、都道府県等中小企業支援センターへのフィードバックを行った。
- 平成20年度には、知財活用について普及・啓発を図るためのセミナー等を開催した。

- ・中国支部セミナー等：「これからの知的財産経営・個別相談会」、「知財ものづくりシンポジウム in 広島」
- ・九州支部セミナー等：「中小企業の知的財産戦略講座」、「知的財産入門～アイデアをビジネスに活かす～」

#### ■サービス産業に対する支援

- 平成19年度において、サービス産業生産性協議会と連携を図り、中小企業総合展や各地域におけるセミナー等を通じて、施策普及を促進した。  
また、機構が実施してきた各種支援事業の支援先サービス事業者へのヒアリング調査等により事業者ニーズの把握や支援課題の抽出を行い、支援策の検討に着手した。

○平成20年度は、引き続きサービス産業生産性協議会と連携を図り、中小企業総合展やベンチャーフェア等を通じて、調査結果や施策の普及を促進した。  
また、経済産業省がまとめた「業種別生産性向上プログラム」を受けて、対個人サービス業7業種に属する事業者に対しインタビュー調査を実施し、その実態と支援ニーズに係る報告書を作成した。

■感性価値創造フェアの開催

○ものづくりの新たな価値軸である感性価値に着目したイベント「感性価値創造ミュージアム」を開催し、日本人の感性に基づいたものづくりの重要性と今後の発展性についてPRを行った（平成20年度来場者数8,056人）。

■日本ファッション・ウィーク（JFW）への支援

○日本の繊維産業・ファッション産業が世界に発信し、国際競争力を高めるため、平成17～20年度にファッションショー等（日本ファッション・ウィーク（JFW））の開催を支援した（平成20年度来場者数20,410人）。

■中小企業の海外事業展開に対する支援

（国際化支援アドバイス）

	16年度		17年度	18年度	19年度	20年度
		7月～(独法後)				
役立ち度(国際化相談)	98.0%	99.5%	100%	99.7%	99.5%	100%
相談件数(国際化相談)	1,586件	1,196件	1,582件	2,089件	2,334件	2,104件

○中小企業が経営課題として抱える海外展開、国際取引等に関するアドバイスを実施した。

（国際展開ワークショップ）

○中小企業の国際化に係る諸問題（海外展開、国際取引の留意点等）について、都道府県等中小企業支援センター、金融機関、ジェトロ等が主催するワークショップの開催支援として専門家を派遣し、海外展開を目指す中小企業等に対する情報提供を行った。

（平成16年度）

- ・開催回数 53回、出席者数 2,150人
- ・ワークショップ出席者の役立ち度 92.5%

（平成17年度）

- ・開催回数 48回、出席者数 1,732人
- ・ワークショップ出席者の役立ち度 94%

（平成18年度）

- ・開催回数 74回、出席者数 2,665人
- ・ワークショップ出席者の役立ち度 93.1%

（平成19年度）

- ・開催回数 49回、出席者数 1,777人
- ・ワークショップ出席者の役立ち度 92.8%

（平成20年度）

- ・開催回数 41回、出席者数 1,392人
- ・ワークショップ出席者の役立ち度 93.6%

■海外における中小企業の事業環境整備の推進

○国やJETRO、JICA等の支援機関等と連携して、海外機関と中小企業支援施策に関する情報交換を実施し、海外における中小企業の事業環境整備を推進した。

○平成17年度は、以下のとおり海外中小企業支援機関等との交流、国内支援機関との連携に取り組んだ。

- ・OECD、APEC、AMEICC、ISBC等の国際会議に参加し、日本の中小企業や中小企業施策に関する情報を発信
- ・韓国、タイ等各国の中小企業支援機関との間で、中小企業施策に関する意見交換を実施
- ・JETRO貿易情報センター・都道府県との連携によりワークショップを開催するとともに、アドバイザーを派遣（11回）
- ・輸出有望案件発掘支援事業（JETRO）に対しての案件紹介や情報交換を実施
- ・JICA研修生の受入れ（17回、計183人）及びJICAのインドネシアにおける人材育成協力プロジェクトへの協力
- ・財団法人海外技術者研修協会の研修生受入れ（54人）、財団法人海外貿易開発協会の専門家派遣事業への協力
- ・東京中小企業投資育成株式会社との共催によるインド中小企業投資促進ミッションを派遣

○平成18年度の実績は、以下のとおり。

- ・国やJETRO等の支援機関等と連携し、海外機関と中小企業支援関連施策に関する情報交換を促進
- ・OECD中小企業ワーキンググループで実施されてきたグローバル・バリューチェーンに関する調査に関し、日本の自動車産業を対象としたチェーンの実態、中小企業のより良い参画に向けた施策提言を行うとともに、OECD、APEC、AMEICC等の議論に参加
- ・日印共同声明に基づく日印企業間の情報交換やビジネスマッチングを促進
- ・中小企業インドビジネスミッション（中小企業12社1団体）を派遣し、インド産業連盟（CII）との連携によるビジネスミーティングを開催

○平成19年度の実績は、以下のとおり。

- ・OECD東京会合（参加者50カ国、約700人）の運営、ISBCバンコク大会（参加者50カ国、約800人）の運営支援、東アジアラウンドテーブルを開催するとともに、OECD、AMEICC等の議論に参加し、我が国及び海外の中小企業施策等の情報交換を実施
- ・我が国中小企業が多く進出しているマレーシア、ベトナム等と新たに協定を締結し、海外協力機関との交流を促進
- ・事業活動により得られた情報については、ホームページ等により情報提供を実施
- ・中東地域への進出を検討している中小企業の事業環境整備のため、中小企業施策協力に関し、アブダビと協定を締結
- ・中東協力センターの協力を得て現地に調査団を派遣し、今後の協力分野に係る意見交換を実施
- ・国やJETROと連携し、中国中小企業博覧会（ジャパンフェア in 広州）に機構が推薦する中小企業約100社とともに出展し、中国企業とのビジネスマッチングを促進

○平成20年度の実績は、以下のとおり。

- ・JETROと連携してハノーバーメッセ2008に機構が推薦する中小企業11社とともに出展し、海外事業展開（海外販路開拓）を支援
- ・海外展開等に取り組む企業に対して、機構とJETRO等が連携して、海外市場開拓を支援する体制を構築
- ・JICAの企画する研修へ講師を派遣
- ・ISBCベルファスト大会（参加者70カ国、約960人）、東アジアラウンドテーブルの運営を支援するとともに、OECD、AMEICC等の議論に参加し、我が国及び海外の中小企業施策

等の情報交換を実施

- ・我が国中小企業が多く進出しているタイ、ベトナム等の海外協力機関の訪日研修等の受入を通じて交流を促進
- ・産油国協力の一環として、サウジアラビア、アブダビの中小企業・施策の現状調査や訪日ミッション受入等を実施し、現地の中小企業施策整備に協力

#### ■中小企業のものづくり基盤技術の高度化に対する支援

○中小企業のものづくり基盤技術（鋳造、鍛造、切削、めっき等）の高度化に資する革新的かつハイリスクな研究開発等の促進に向けた支援を実施した。

- ・平成18年度に「中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律」の認定に基づく研究開発プロジェクトを公募、審査の結果26件（30億円）を採択決定
- ・その採択した研究開発26件については、研究開発プロジェクト等のフォローアップ支援を実施するとともに、国が行う研究開発案件についても、機構の専門家によるアドバイスを実施
- ・支援先企業の役立ち度100%（研究開発のリスク低減が図られた、新事業分野への展開が期待できる、技術・ノウハウの相互活用が図られたなどと支援企業が回答（支援後約半年経過後のフォローアップ調査）

○中小企業のモノ作り基盤技術の高度化を支援するため、以下のとおりモノ作り支援機関等との連携強化を図った。

（産業技術総合研究所との連携）

（平成18年度）

- ・モノ作り中小企業等の支援において効率的かつ効果的な支援を行うため、包括業務協定を締結し、相互補完体制を構築
- ・モノ作り企業の支援、ベンチャー企業の創出・育成、中小企業等の人材育成等において、ワーキンググループを結成
- ・産業技術総合研究所との連携により技術相談窓口を開設
- ・中国支部において、平成18年6月から産学官連携センターのシニアリサーチャーが技術相談に対応
- ・「戦略的基盤技術高度化支援事業」の外部評価委員として産業技術総合研究所の専門員28人を委嘱
- ・技術、経営課題の解決による複合支援を実施

（平成19年度）

- ・産業技術総合研究所との連携により、技術・経営課題の解決による複合支援を実施
- ・産業技術総合研究所のサテライトオフィスを東北支部内に開設するとともに、産業技術総合研究所と連携したアドバイス支援を実施

（科学技術振興機構との連携）

- ・公設試験研究機関の支援者データベースを作成し、企業支援に活用するとともに、科学技術振興機構が実施する新技術説明会（全42回）において機構の支援ツール等の施策情報を提供

（日本弁理士会との連携）

- ・日本弁理士会との連携により知的財産の活用に関するセミナー、相談会等を実施

（高等専門学校、工業高校との連携）

（平成18年度）

- ・モノ作りの魅力を広く発信するため、関東の5高等専門学校（東京、茨城、小山、群馬、木更津）とモノ作り中小企業との連携により「ものづくり教室」を開催
- ・工業高校との連携検討会を設置し、モノ作り支援と中小企業が抱える人材確保の問題に関して、産業面及び教育面双方から課題と対応策を検討し、平成19年度の連携事業を具体化

（平成19年度）

- ・高等専門学校と連携し、モノ作り・人作り地域フォーラムを全国4カ所で開催し、モノ作り中小企業等が抱える人材育成、技術承継、若者の製造業離れ等の諸問題に対する方向性を議論（参加者数808人）

○平成18年には、モノ作り中小企業等が抱える人材育成、技術承継、若者の製造業離れ等の諸問題に対する方向性を議論するため、高等専門学校と連携し、モノ作り・人作り地域フォーラムを和歌山、函館、富山、徳島にて開催した（出席者数1,032人）。

○平成19年には、新連携・ものづくり中小企業全国フォーラム（6月）を開催し、機構、経済局が支援をしている研究開発プロジェクト（80件）を展示するとともに、2007年元気なモノ作り中小企業300社に選定された企業の取組みを発信した。

また、世界をリードする新産業創出、ロボット分野における開発技術の向上とロボット産業の市場創出を図るため、経済産業省等と連携し、将来の市場創出への貢献度等が高いロボットについて大賞及び優秀賞12件を表彰した。

○川上中小企業と川下製造業者等のネットワークの構築を支援するため、平成18年度から川上中小企業の技術シーズと川下製造業のマーケットニーズとのマッチング、販路開拓等を支援する事業（川上・川下ネットワーク構築支援事業）を実施している。

（平成18年度）

- ・自動車、ロボット、工作機器分野等におけるネットワーク構築プロジェクト16件を採択

（平成19年度）

- ・全国で自動車、ロボット、航空機関連分野等におけるネットワーク構築プロジェクト17件を採択するとともに、川上・川下フォーラムを設置し、交流会・展示会・ビジネス商談会やシーズ・ニーズ調査等を通じて、研究開発やビジネスマッチングへの取組みを支援

（平成20年度）

- ・川上中小企業と川下製造業者等のネットワークの構築を支援するため、全国で自動車、半導体分野等におけるネットワーク構築プロジェクト13件を採択するとともに、川上・川下フォーラムを設置し、交流会・展示会・ビジネス商談会やシーズ・ニーズ調査等を通じて、研究開発やビジネスマッチングへの取組み、フォローアップを支援
- ・「ベンチャーフェアJAPAN2009」ステージプログラムの一つとして川上・川下事業活用の有効性をテーマにしたシンポジウムを実施、本事業の活用について啓発
- ・「新連携・モノ作り中小企業全国フォーラム」を開催し、元気なモノ作り中小企業300社に選定された企業の展示を行うとともに、機構が支援している研究開発プロジェクトについてもブース展示や発表会を行い、情報を発信

○ロボット開発技術の向上とロボット産業の市場創出を目指すため、経済産業省等と連携し、平成18年度に表彰制度を創設した（応募152件、優秀賞10件を表彰）。

## ■環境・安全対応の支援

○環境・安全講習会を開催した（平成16年度229回開催、参加者18,535人、役立ち度93.2%、平成17年度152回開催、参加者14,307人、役立ち度85%）。

○廃棄物処理法、建設リサイクル法、労働安全衛生法、環境管理・監査制度（ISO）、省エネ等、中小企業が直面する環境関連の法律・制度に関する相談窓口を設置している（平成18年度相談件数1,260件、平成19年度相談件数1,048件、平成20年度相談件数779件）。

## ■農業分野における連携、協力体制の推進

○平成19年度において、日本農業法人協会との連携により、新しい生産技術の開拓等を目指す農業法人に対する経営相談体制を構築するとともに、全国各地のセミナー等（9回）において、農業法人に対して中小企業支援施策の普及を促進した。

また、日本農業法人協会との間で業務提携を締結し、中小企業支援と農業経営支援の連携・協力体制の拡充を図るため、幹部等による連絡会を設置した。

○平成20年度には、日本農業法人協会との連携により、新しい生産技術の開拓等を目指す農業法人に対する経営相談を実施する（24件）とともに、日本農業法人協会からの依頼により、同協会が実施する全国各地のセミナー等（13回）において、協会関係者・農業法人に対して中小企業支援施策を普及促進した。

■中小企業のニーズに対応した特定課題等に関する支援

○IT推進、物流効率化に関するアドバイスを実施した。

（IT推進アドバイス）

平成16年度 アドバイス件数 600件、利用者の役立ち度 99.5%

平成17年度 アドバイス件数 716件、利用者の役立ち度 99%

平成18年度 アドバイス件数 541件、利用者の役立ち度 100%

（物流効率化アドバイス）

平成16年度 アドバイス件数 15件、利用者の役立ち度 100%

平成17年度 アドバイス件数 23件、利用者の役立ち度 91%

平成18年度 アドバイス件数 23件、利用者の役立ち度 87%

平成19年度 アドバイス件数 42件、利用者の役立ち度 97.1%

（物流効率化セミナー・講習会）

平成16年度 20回開催、参加者数 1,088人、役立ち度 92.2%

平成17年度 27回開催、参加者数 1,675人、役立ち度 81%

■地域ブランドへの支援

○地域資源を活かした商品や新たなサービスの創出等により、地域外における販路を開拓し、地域ブランドを確立していく取組みを支援した。

・商工会議所等の支援機関や市町村と連携し地域ブランドづくりに取り組む団体に対して地域ブランドアドバイザーによるアドバイス支援を実施

平成17年度 支援先 24先、役立ち度 100%

平成18年度 支援先 37先、支援回数 207回、役立ち度 100%

・地域ブランドへの取組み方や取組み事例について、全国各地で地域ブランドフォーラムを開催することにより、地域ブランドづくりに関する意識喚起、取組みを促進

平成17年度 開催回数 23回、参加者数 3,489人、役立ち度 96%

平成18年度 開催回数 30回、参加者数 3,966人、役立ち度 92.5%

■中小企業のニーズや政策的課題を踏まえたタイムリーな情報提供

	17年度	18年度	19年度	20年度
虎ノ門セミナー(出席者)	1,388人	1,641人	1,913人	1,881人

○中小企業のニーズや政策的課題を踏まえたタイムリーな情報を提供するため、虎ノ門セミナーを開催した。

（平成17年度）

（開催例）

- ・企業経営とコーポレートガバナンス  
会社法改正、会計基準見直し、知的財産戦略、LLP等



- ・ CSR（企業の社会的責任）  
個人情報保護法、廃棄物輸出入、化学物質の自主管理等
  - ・ ストラテジー&マーケティング（戦略・販売）  
模倣品対策、ブランドマーケティング、自由貿易協定等
- （平成18年度）

（開催例）

- ・ 知的財産に関するテーマ  
中小企業のための知財戦略、中国の模倣品対策等
- ・ 情報技術の活用に関するテーマ  
IT活用法、M X L / E D I（電子取引）の活用、Webマーケティング、情報セキュリティ対策、ASP活用法等
- ・ 財務会計に関するテーマ  
環境会計の導入、新しい資金調達方法（ABL）等
- ・ 危機管理、その他のテーマ  
経営環境のリスク把握、BCP（緊急時企業存続計画）、CSR（企業の社会的責任）、内部統制等

（平成19年度）

（開催例）

- ・ 知的財産に関するテーマ  
中小企業のための知財戦略
- ・ 環境問題に関するテーマ  
中小企業のための石油事情、企業経営と環境問題、化学物質規制、中小企業のための化学物質管理
- ・ 情報技術の活用に関するテーマ  
情報セキュリティ対策、ASP活用法、携帯活用、電子（IC）タグ導入等
- ・ 危機管理、その他のテーマ  
BCP（緊急時企業存続計画）、CSR（企業の社会的責任）、内部統制、知的資産経営、事業承継、サービス業のイノベーションと生産性向上等

（平成20年度）

（開催例）

- ・ 環境問題に関するテーマ  
地球温暖化対策、気象変化を味方につけた経営、排出権取引
- ・ 情報技術の活用に関するテーマ  
情報セキュリティ対策、販売力を上げるための情報活用法、多機能携帯電話導入・活用戦略
- ・ 危機管理、その他のテーマ  
BCP（緊急時企業存続計画）、CSR（企業の社会的責任）、コンプライアンス、攻めのサービス産業、バイオ産業の最新動向、ファミリービジネスの経営戦略、農商工連携、中国進出等

## ■その他新たなニーズ及び政策課題に対応したサービスの提供

- 平成17年度に機構の現場での利用を条件に回答協力を得た、中小企業との取引・提携等、連携を志向する大企業の基礎情報、連携希望形態等情報を収集・蓄積し、データベース化した（489社546部署）。
- 平成17年度に中小企業のための緊急時企業存続計画（BCP）の策定に参画するとともに、普及促進のため中小企業BCPシンポジウムを開催し、情報を提供した（参加者数236人）。

## 2) ワンストップ相談機能

### i) 中小企業・ベンチャー総合支援センターの窓口相談等の拡充

- 各支部は、窓口相談や出張相談を始め、中小企業者の利便性に配慮し、経営相談を電話により実施するホットラインの設置・運営及び積極的なPRに努め、都道府県等中小企業支援センター等地域

支援機関と連携して、平成19年度までは相談対応件数の抜本的な拡大を図った。

○平成20年度においては、地域支援機関との役割分担と連携強化を図るため、各支部において相談体制の見直しを行った。

○また、平成20年度には、地域力連携拠点事業、新現役チャレンジ支援事業について、全国本部を設置し、専門人材を配置の上、地域力連携拠点や地域事務局に対してきめ細かな支援を実施している。さらに、中小企業再生支援全国本部においては、外部専門家を拡充し、各都道府県中小企業再生支援協議会に対してきめ細かな支援を実施している。

#### ■経営相談件数

	16年度	7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
役立ち度(経営相談)	98.0%	97.9%	99.3%	96.6%	99.5%	99.0%
相談件数(経営相談)	19,559件	13,974件	21,781件	24,091件	24,918件	17,121件

○他機関との連携、ワンストップ相談機能の強化、セミナー等の開催に合わせた出張相談の拡充努力により、平成15年度の中小企業・ベンチャー総合支援センターの相談実績16,256件を上回る経営相談を実施した。

#### ■他機関との連携強化等によるワンストップ相談機能の拡充

○窓口相談の機能強化を図るため、「窓口相談マニュアル」及び「窓口相談における施策情報提供の手引き」を作成し、窓口相談担当者研修を実施したほか、以下のとおり特定の経営課題に対するアドバイス機能の拡充を図った。

- ・知的財産活用の支援を促進するため、日本弁理士会等と連携協定を締結するなど、相談体制の充実を図り、知的財産に係る中小企業の経営課題の解決、知的財産の活用に関するアドバイスを実施(知的財産・特許に係るアドバイス件数/平成18年度1,099件、平成19年度1,023件)
- ・事業承継コーディネーターを全支部に配置し、事業承継の支援ネットワークを構築するとともに、各支部に事業承継相談窓口を開設し、事業承継、後継者対策、企業の合併・買収に関するアドバイス機能を拡充(事業承継に係るアドバイス件数/平成19年度446件)
- ・地域資源活用や農商工連携に向けた取組みを促進するため、日本農業法人協会との連携により、新商品開発、加工・販売等経営多角化を目指す者、農業法人等に対する相談窓口を新設
- ・モノ作り企業の技術課題・経営課題に効果的に対応するため、産業技術総合研究所と連携協定を締結し、技術課題への対応について、相互補完体制を構築し、技術相談窓口を開設
- ・各支部において、金融機関、都道府県等中小企業支援センター、都道府県等との共同相談を実施するなど、地域中小企業の経営課題解決に向けた対応を実施

#### ii) 施策情報提供の一体的実施

○相談に当たっては、機構が実施する施策のほか、国及びその関係機関が実施する施策や、地方公共団体及びその関係機関が実施する施策についても情報提供を行うなど、事業者の活用できる施策情報の提供を一体的に実施している。

○施策情報・支援情報等の情報交換、事業の連携強化を図るため、経済産業局、都道府県等中小企業支援センター等と定期的に連携会議を開催している。

○都道府県等の中小企業施策情報データベースを作成し、機構内で共有化させるとともに、都道府県

等の中小企業支援者へのフィードバック（新施策立案の参考にしたいという都道府県等ニーズに的確に対応）を行うほか、中小企業に情報発信している。

○平成20年度には、新連携、地域資源活用、農商工連携を一体的に紹介する地域活性化支援事務局ホームページを作成したほか、地域力連携拠点の全国本部として地域力連携拠点ホームページを作成し、各地域力連携拠点のホームページとリンクして一体的に施策情報を提供した。

### iii) 地域支援機関との連携

○各支部においては、ブロック内の地域支援機関の結節点として、都道府県等中小企業支援センター等地域支援機関との連携を密にし、これら機関との間で、経営課題解決事例、支援人材、支援ノウハウ、国や地方の支援施策情報等の支援情報の提供・交流を行うとともに、定期的に連携会議を開催し、支援機関の連携の推進、支援水準の向上等を図った。

- ・ 施策情報・支援情報等の情報交換、事業の連携強化を図るため、都道府県等中小企業支援センターと定期的に連携会議（ブロック会議）を開催し、支援事例の研究、成功事例の共有化を推進
- ・ 都道府県等中小企業支援センターとの連携により、全国に広がる機構の支援ネットワークを活かした販路開拓支援を実施
- ・ 平成16～18年度においては、プロジェクトマネージャー全国会議、ブロック会議を開催し、支援事例に係る研究を行うとともに、成功事例等を共有化
- ・ 九州、沖縄の各県等中小企業支援センターが支援する企業のうち、21世紀の九州・沖縄を担う企業について、各県等中小企業支援センターと連携し、スクーリング委員会・選定企業の目利き支援会議を開催し、支援の方向性を検討
- ・ 平成20年度からは、支援企業に適切な支援メニューを提供するために、定期的に都道府県等中小企業支援センターのほか、地域力連携拠点との連携会議等を実施

### iv) 地域力連携拠点に対する支援

○平成20年度より地域力連携拠点に対して研修等各種支援を行っている。

- ・ 支援マニュアルを作成し、地域力連携拠点に対する応援コーディネーター研修を中小企業大学校で実施（12回実施、受講者数797人、研修受講者の役立ち度 89%）
- ・ 支援事例集を作成し、拠点等への配布に加え、全国フォーラムを開催してPR
- ・ 地域力連携拠点に対して機構の事業や具体的な専門家・講師を紹介（264件）

### 3) 中小企業支援機関職員等に対する研修

○中小企業支援機関の職員や行政機関の中小企業支援担当者に対して、重要な政策課題への対応を可能とする高度かつ専門的な支援能力を養成するための研修を行っている。

#### ■ 中小企業支援担当者向け研修

	16年度		17年度	18年度	19年度	20年度
		7月～(独法後)				
役立ち度	96.1%	96.0%	96.3%	96.4%	97.0%	97.0%
受講者数	2,875人	2,615人	3,204人	3,322人	3,240人	3,484人
研修回数	85回	77回	100回	113回	105回	113回

○受講者や派遣機関に対して実施したニーズ調査結果を踏まえ、機関別に研修体系を一元化するとともに、内容もレベル別（基礎研修、専門研修、上級研修）に改編し、支援能力の段階ごとに計画的に受講ができるように研修の見直しを行い、円滑に研修を実施している。また、中小企業診断士養成課程の基本テキストや演習ケースを作成するなど、研修教材の開発にも取り組んだ。

○受講者や派遣機関に対して実施したニーズ調査結果を踏まえ、機関別に研修体系を一元化するとともに、内容もレベル別（基礎研修、専門研修、上級研修）に改編し、支援能力の段階ごとに計画的に受講ができるように研修の見直しを行い、円滑に研修を実施している。また、中小企業診断士養成課程の基本テキストや演習ケースを作成するなど、研修教材の開発にも取り組んだ。

（平成17年度）

- ・都道府県中小企業再生支援協議会のサブマネージャー等を対象にケーススタディ等により実務能力向上を図る研修を実施
- ・政策課題に対応した支援能力の向上を図るため、「中心市街地活性化支援」、「中小企業会計」、「中小企業税制」といった政策要請課題型研修を実施（県等の商工担当職員、商工会、商工会議所の経営指導員等333人が受講、15回実施）

（平成18年度）

- ・知的財産権活用支援、中心市街地活性化支援、新連携支援、事業再生支援等、政策との連携を深めた研修を拡充
- ・事業再生支援研修では、さらなる支援能力のレベルアップを図るため、新たにアドバンスコースを設定
- ・地域支援機関のニーズに対応し、地域産業の活性化等を図るための研修を実施（自動車産業、中心市街地活性化をテーマにした研修を実施）
- ・地域金融機関の担当者等を対象に実施した研修において、リレバン機能強化を図る目利き研修、新産業（バイオ産業等）の金融支援のポイントを学ぶ研修等、政策課題に対応した研修を実施
- ・事業承継課題の解決を目指す実務家（公認会計士、税理士、金融機関担当者等）を対象に、事業承継実務家向けセミナーを開催（参加者数249人）

（平成19年度）

- ・地域資源活用事業支援研修では、地域における有望な産業資源の見出し方、地域製品の流通ルート開拓等のマーケティング手法等を豊富な事例研究を交え実践的に学ぶ研修を実施
- ・知的財産権活用支援では、知的財産権活用のノウハウや模倣品対策とブランド保護等権利侵害とその対策、知的財産係争の対応等を内容とした研修を実施
- ・事業再生支援専門家研修では、中小企業再生支援協議会で支援頻度の高い事例の研究や実際の再生案件のケース演習を盛り込み、支援能力のさらなるレベルアップを図る研修を実施
- ・地域支援機関のニーズに対応し、地域産業の活性化等を図るための研修を実施（大手自動車メーカーの進出に備え、支援担当者が支援業務を円滑に行うため、業界の取引構造と中小製造業に求められる役割等の基本的知識を学ぶ自動車産業参入支援研修、中心市街地の活性化について商業活性化と都市計画の視点の両面から事例研究等を通じ実践的支援能力を向上させる研修を実施）
- ・地域金融機関の担当者等を対象に実施した研修において、リレバン機能強化を図る目利き研修、今後成長が見込まれるバイオ産業等新産業への中小企業の取組み状況を踏まえた金融支援のポイントを学ぶ研修等、政策課題に対応した研修を実施

（平成20年度）

- ・地域資源活用事業支援研修では、地域における有望な産業資源の見出し方、地域製品の流通ルート開拓等のマーケティング手法等を豊富な事例研究を交え実践的に学ぶ研修を実施
- ・農商工連携支援では、地域農業との連携ビジネスモデルと成功要因、地域活性化事例、連携による地域戦略の立案、連携に向けたコーディネートを進め方等を内容とした研修を実施
- ・事業承継の課題解決等を支援する弁護士、税理士、中小企業診断士等の実務家に対して、円滑な事業承継に必要な法律や税務の知識と活用法について事例研究を交えて支援能力のさらなる向上を図る研修を実施

- ・地域支援機関のニーズに対応し、地域産業の活性化等を図るための研修を実施（大手自動車メーカーの進出に備え、地場企業の意識改革と提案型企業への脱却を円滑に進めるために中小製造業に求められる課題・役割等の基本的知識や支援策を学ぶ研修、中心市街地の活性化について商業活性化と都市計画の視点の両面から事例研究等により地域活性化の方向性を検討し、実践的支援能力を向上させる研修を実施）
- ・地域金融機関の担当者等を対象に実施した研修において、リレバンを推進する人材を育成する研修を実施

## ■オーダーメイド型研修の実施

○研修企画力を活かし、それぞれの研修ニーズに即したオーダーメイド型の研修を積極的に実施している。

- ・民間機関の中小企業支援能力の向上を目的とした地域金融機関等職員研修、税理士や公認会計士向けの中小企業の経営計画策定を支援する研修を実施
- ・公認会計士、税理士等を対象にした「財務管理サービス人材研修」については、各地域のニーズに応じ全国主要都市で実施（平成19年度15回実施、受講者数874人、平成20年度16回実施、受講者数946人）

### ③地域産業集積の形成、中心市街地の活性化等

[中期目標の内容]

#### 1) 連携・集積等のための施設の整備及び活用

地域産業集積や中心市街地活性化のため、これまで中小企業総合事業団の融資制度及び地域振興整備公団の賃貸施設整備を通じて、連携や集積の活性化のための施設整備を促進・実施してきたところであり、全国各地で施設の整備がなされてきた。

これらの事業については、施設のリニューアルや機能追加を含め経済情勢の変化に応じた需要に的確に対応する。また、融資制度については、適切な貸付条件の整備及び確実な債権管理等を行う。

また、その保有する産業用地については、幅広い利用を可能にする機能の追加等を図りつつ、その有効活用を図る。

#### 2) 中心市街地等における商業機能等強化支援

中心市街地の活性化等のため、中心市街地活性化に関する法律に基づく業務を行うとともに、経済産業局のほか地方公共団体、まちづくりに関連する各分野の専門機関等とのネットワークを構築しつつ、調査研究、人材育成支援、資金面での支援等を行う。また、中心市街地活性化協議会や商店街振興組合等に対する助言、調査等を通じて商店街等における商業機能及びマネジメント能力の向上を支援する。さらに、中心市街地活性化に資する施設等の適切な運営管理及び積極的活用を図る。

[事業の実績]

#### 1) 連携・集積等のための施設の整備及び活用(高度化事業等)

##### i) 助言・診断と一体となった施設整備の資金支援等

○中小企業者の連携・共同化の推進、商店街等の中小企業者の集積の活性化を図るため、施設の整備や既存施設のリニューアルに対する資金支援を行った。

○高度化事業の貸付に当たっては、利用者の事業成果の向上を図るため、都道府県と連携し診断・助言を実施するとともに、事業実施計画の策定等を支援するため、利用者からの要請に応じて専門家

の派遣を行った。

- ・高度化事業を計画している組合等に対し、機構職員及び外部専門家を派遣し、高度化事業の概要を始め、基本構想の立て方、運営体制の整備、事業計画作成の留意点等について助言を行う「高度化相談助言業務」、最終的な事業計画書が策定される前の段階で助言を行う「高度化事前助言」、「計画、建設診断」のほか、企業連携支援アドバイザーによる高度化事業の「初期アドバイス」や「計画アドバイス」を実施

#### ■利用者ニーズに対応した高度化事業の積極的展開

○高度化事業の需要開拓に向けて、制度PR活動やニーズ把握等を積極的に行った。

- ・制度PR活動を継続的に実施
- ・業界団体機関誌、専門誌等へPR記事・広告を掲載
- ・組合等に対する高度化説明会や出張相談を積極的に実施（平成18年度68件、平成19年度94件、平成20年度112件）
- ・平成17年度に施設リニューアル、商店街整備等に加え、環境問題（物流効率化、排ガス規制、アスベスト等）への対応等についてのPRを強化、平成18年度にはリニューアル、環境問題（物流効率化、排ガス規制、アスベスト等）への対応等についての具体的な相談案件が増加
- ・平成17年度には業界団体、商工団体等へのPR訪問、個別組合等への制度説明を積極的に実施、約200件の支援ニーズを把握
- ・平成17年度に全国1万先の組合に対して「組合の現状と課題及び高度化ニーズに関する調査」を実施
- ・過去に高度化事業を実施した組合に対し、リニューアル計画と高度化事業利用可能性等のヒアリングを実施
- ・特にリニューアルを計画している組合に対しては利用可能性のフォローアップ調査を実施（平成19年度17先）
- ・都道府県等との連携を強化するため、平成18年度から全支部に高度化担当者を配置
- ・全支部に配置した高度化担当者及び6支部に配置した高度化マネージャーが、組合、関係機関等を訪問し、PR活動、ニーズの把握等を実施
- ・リニューアル、環境問題（排ガス規制、物流効率化、アスベスト等）への対応等についての具体的な相談を受付
- ・平成20年度に（財）省エネルギーセンターと連携し、省エネに対応した案件組成のためのPR活動を実施
- ・平成20年度に省エネ・環境対策に対応した案件発掘のため、団地組合や組合員企業へのアンケート調査を実施し、省エネ診断希望組合等に訪問、制度説明を実施（21組合、13企業）
- ・要件の弾力化（人数要件の緩和）によりリニューアル案件を推進（平成20年度 3先、4.4億円）

#### ■事業実施へ向けた積極的支援

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
支援日数(診断助言)	481日	489日	413日	462日	397日
支援先数	56先	66先	70先	36先	41先

○都道府県等と連携し、実施計画の作成等についての診断・助言を実施した。

- 高度化貸付先へのフォローアップ体制の充実（貸付から3年経過後の事業実施目標達成率80%を目指したフォローアップの強化）

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
事業実施目的達成度 (支援後3年)	91%	90%	89%	96%	96%
支援日数(貸付後)	280日	553.5日	822.5日	1,058日	1,176.5日

#### ■新潟中越地震等への対応

(平成16年度)

- ・機構内に支援本部を設置するとともに、中小企業大学校三条校を新潟県内の常設相談窓口に指定。その後、災害対策チームを現地派遣し、被災者に対してきめ細かな助言を実施

(平成17年度)

- ・新潟中越地震への対応に加え、新潟県中越地方集中豪雨、台風23号による被災への対応を継続実施

(平成18年度)

- ・新潟中越地震からの復旧支援として、「商店街復興」、「商工会議所の再建」、「醤油醸造の協業化」の災害復旧事業に対して資金交付

#### ■新潟・中越沖地震への対応

(平成19年度)

- ・平成19年11月に新潟県と協力し、総額400億円(資金交付額320億円)のファンド(新潟中越沖地震被災中小企業復興支援ファンド)を組成、商店街等の復興を支援

#### ■能登半島地震への対応

- ・平成19年6月に石川県と協力し、総額300億円(資金交付額240億円)のファンド(能登半島地震被災中小企業復興支援ファンド)を組成し、ファンドの運用益により輪島塗をはじめとする被災地域を支えている産業を振興

#### ■緊急健康被害等防止対策(アスベスト)への対応

○緊急健康被害等防止対策(アスベスト)への支援制度を新設した。

#### ■貸工場・貸事業場の入居者確保

	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
貸工場(平均稼働率)	75.6%	72.8%	81.4%	86.6%	81.3%

○機構が整備した貸工場、貸事業場については、地方公共団体等と連携して、地域の自律的発展の促進に資するよう適切な事業運営を図り、積極的な誘致活動や入居企業のニーズに応じた支援を行っている。

○平成16年度における貸工場、貸事業場の平均稼働率は、複数区画入居企業が開発プロジェクト完了に伴い退去したことなどにより、7～3月の全施設の平均稼働率は75.6%と前年度実績を下回った。一方で低稼働率施設に関して地方公共団体の協力を得て周辺賃料相場程度までの賃料低減を行い、重点的誘致活動の実施により飛躍的向上がみられた施設もあった(テクノフロンティア八戸46.5%→71.7%)。

- 平成17年度においては、テクノフロンティア堺について、地方公共団体との連携、地道な企業誘致活動が功を奏し、年度当初が69.6%であったのに対して年度末が94.6%と飛躍的に稼働率が改善した。また、テクノフロンティア岡山については、賃料低減を行い、重点的企業誘致活動の実施により年度末稼働率が55.3%から68.5%と向上した(全施設の平均稼働率72.8%)。
- 平成18年度における貸工場、貸事業場の平均稼働率は、企業誘致努力、地方公共団体等との連携強化により大幅に向上した(平成17年度72.8%→平成18年度81.4%)。テクノフロンティア東広島については、企業誘致努力、地元経済団体の協力、賃貸施設あっせん制度の活用等により年度末稼働率100%を確保した(平成17年度末38.7%)。また、テクノフロンティア四日市については、企業誘致努力、地方公共団体との連携により年度末稼働率が55.5%に改善した(平成17年度末36.4%)。
- 平成19年度における貸工場、貸事業場の平均稼働率は、企業誘致努力、地方公共団体等との連携強化により平成18年度の水準を維持した(平成18年度81.4%→平成19年度86.6%)。テクノフロンティア堺及びテクノフロンティア伊丹については、企業誘致努力の結果、年度末稼働率が向上した(テクノフロンティア堺/平成18年度末89.3%→平成19年度末96.4%、テクノフロンティア伊丹/平成18年度末73.6%→平成19年度末78.9%)。また、テクノフロンティア四日市については、三重県及び四日市市と組織する企業誘致連絡会において入居促進策を協議するとともに、地方新聞等を活用し施設PR活動を実施した。さらに、中京地域の企業1,000社にアンケート調査を実施し、企業ニーズ、立地意向を把握するなど、テクノフロンティア四日市への入居を検討する企業に対して誘致活動を実施した(平成18年度末55.5%→平成19年度末36.4%)。なお、入居企業等の意向により譲渡を可能とする制度設計について、関係機関等との調整を実施した。
- 平成20年度においては、企業誘致活動の強化、地方公共団体との連携強化に努めたものの、厳しい経済状況の影響を受け、貸工場、貸事業場の平均稼働率は、81.3%であった。テクノフロンティア浜松については、企業誘致努力の結果、年度末稼働率が向上した(平成19年度末83.3%→平成20年度末100.0%)。テクノフロンティア東広島及びテクノフロンティア八戸については、企業誘致努力、入居者支援等により100.0%を維持した。各施設の入居促進、稼働率向上のため、地方公共団体との連携強化を図るとともに、マスコミを活用した施設PR等を実施した。また、機構が運営するインキュベーション施設の卒業予定企業に対して、ポストインキュベータとしての活用促進を提案した。

#### ■地域における産業集積の形成及び活性化の支援

- 平成19年度において、企業立地促進法施行に伴い、地域における産業集積の形成及び活性化の支援に係る事業活動を展開した。まずは企業立地情報・立地手続きに関する一元的サービスを提供した。
  - ・日本立地センターとの協働により、全国10ブロックに企業立地情報・手続きに関するワンストップ相談窓口(企業立地支援センター)を設置(6月)
  - ・企業立地支援センターに企業立地に関する専門家を配置し、立地を検討している事業者等の相談を受け付け、アドバイスを実施(相談受付件数/平成19年度995件、平成20年度1,850件)
- 平成19年度において、企業と地域がつくる地域活力の創出、中小企業等の事業基盤となる地域における産業集積の形成を促進するため、企業立地促進フォーラムを開催した(6月・12月、参加者数900人)。
  - ・フォーラムの中で経済産業省と連携し、企業立地に頑張る市町村20選の表彰式を開催
  - ・地方公共団体のうち賃貸工場整備の意向がある地域(6地域)について、企業ニーズ等を把握し、事業可能性についての検討を実施



## ii) 高度化制度運営における改善

○高度化制度の運営に当たっては、連帯保証制度の見直し、条件変更の弾力化等、適切な貸付条件の整備を行い、その貸付条件に沿った確実な審査を行った。

### ■制度改善と制度普及への取組み

(平成16年度における取組み)

- ・リニューアルへの積極的支援、限度額連帯保証制度の導入、貸付要件の緩和、審査期間短縮等について、利用者サイドに立った使いやすい制度に改善
- ・制度の改善内容については、都道府県、業界団体、エンドユーザー、アドバイザー等へきめ細かく、わかりやすく説明（全国6ブロックにおいて、都道府県の高度化担当者との高度化ブロック会議を実施）

(平成17年度における取組み)

- ・連帯保証人の見直し、条件変更の弾力化等について、都道府県への説明に加えて、業界団体等とのブロック会議を開催し、制度改正内容を説明
- ・全国1万先の組合に制度改正内容を説明
- ・全国1万先の組合に対する調査、高度化成果調査等の実施により顧客ニーズを吸い上げ、制度改善を検討
- ・顧客のニーズを踏まえ緊急健康被害等防止（アスベスト）対策への支援制度を新設
- ・集団化事業等の人数要件の緩和について制度改善を検討
- ・新連携、環境調和型流通等に対応した制度を設定するとともに、普及促進PRを実施
- ・中小企業新事業活動促進法、中小企業流通業務効率化促進法の改正に併せて計画認定グループへの支援制度を新設
- ・緊急健康被害等防止（アスベスト）対策への支援制度を新設

(平成18年度における取組み)

- ・リニューアル事業への積極的支援等について、全都道府県の高度化担当者を対象とした研究会や業界団体の機関誌、会議等において周知
- ・連帯保証人の見直しなど、改善された条件変更については、都道府県や制度利用者に周知するとともに、貸付条件等の改善ニーズを把握
- ・アスベスト対策や排ガス規制等に対する貸付制度も含めた高度化制度について、都道府県や市町村の環境セクション、企業誘致セクションの担当者に対する制度説明会を開催
- ・中心市街地活性化法改正に併せて融資条件を変更するとともに、普及促進のためのPRを実施

(平成19年度における取組み)

- ・リニューアル事業への積極的支援等について、全都道府県の高度化担当者を対象とした研究会や業界団体の機関誌、会議等において周知するとともに、個別組合等に訪問・ヒアリング等を実施し、ニーズ等を把握
- ・連帯保証人の見直し等について、都道府県や制度利用者に周知するとともに、貸付条件等の改善ニーズを把握
- ・都道府県、中小企業団体中央会に対し、制度改善に係るアンケート調査を実施し、制度改善ニーズを把握するとともに、改善内容を検討
- ・都道府県、貸付先、機構の事務処理の軽減、手続きの簡素化を図るため、貸付後における取扱いに関する準則等の見直しを実施
- ・経済産業省から発表された「中小企業生産性向上プロジェクト」に基づき、都道府県と機構の資金負担割合を見直し、都道府県の負担割合の引き下げを実施（適用対象は平成20年度から平成22年度に貸付決定を行う案件）
- ・組合等から緩和要望の多い、集団化事業を実施した事業協同組合及びその組合員等が、既存施設の再整備を行う場合の人数要件（5人以上）を撤廃（平成20年度貸付決定案件から適用）

(平成20年度における取組み)

- ・リニューアル事業への積極的支援等について、全都道府県の高度化担当者を対象とした研究会や業界団体の機関誌、会議等において周知するとともに、個別組合等に訪問・ヒアリング等

- を実施し、ニーズ等を把握
- ・連帯保証人の見直し等について都道府県や制度利用者に周知するとともに、貸付条件等の改善ニーズを把握
- ・円滑な高度化用地取得を目的とした事業の新設に向け、市町村等にヒアリング等を実施し、ニーズ等を把握
- ・都道府県、貸付先、機構の事務処理の軽減、手続きの簡素化を図るため、貸付け後における取扱いに関する準則等を見直し、研究会や会議等で周知
- ・組合等から緩和要望の多い、集団化事業を実施した事業協同組合及びその組合員等が、既存施設の再整備を行う場合の人数要件（5人以上）を撤廃（平成20年度貸付決定案件から適用）したことを、支部とも連携し積極的に制度普及を実施

■貸付に係る手続の簡素化及び申請書類の削減による貸付審査期間の短縮

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
貸付審査期間	52.0日	49.6日	47.7日	37.2日	31.1日

○利用者の利便性の向上を図るため、貸付に係る手続の簡素化及び申請書類の削減により、貸付審査期間の短縮を図った。

■プロジェクト管理の強化・拡充

○利用者の経営状況について継続的な情報収集により、経営改善が必要な貸付先を早期に把握し、これらの貸付先に対して経営状況に応じた適切な経営改善を支援するため、相談・助言等を行った。

- ・高度化資金利用者（平成18年度744先、平成19年度713先、平成20年度713先）の決算書等の経営データを整理分析し、経営状況を把握
- ・早めの経営支援策として、外部専門家派遣による巡回・調査助言を実施（平成17年度支援先数36先、平成18年度支援先数71先・支援日数138日、平成19年度支援先数57先・支援日数44日、平成20年度支援先数12先・支援日数17日）
- ・6支部に高度化マネージャーを配置し、都道府県に対する支援体制を強化

■不良債権削減と債権管理の強化

○延滞等により回収が困難な状況にある貸付先からの回収を促進するため、専門家の派遣や債権管理に関する研究会を開催するなど、都道府県の債権管理業務について支援を行った。

（平成16年度における取組み）

- ・都道府県からの債権回収に係る相談について、債権管理アドバイザー（弁護士及びサービサー）を活用し、適切なアドバイスを実施（相談件数26件）

（平成17年度における取組み）

- ・都道府県からの債権回収に係る相談について、債権管理アドバイザー（弁護士及びサービサー）を活用し、適切なアドバイスを実施（相談指導件数46件）
- ・都道府県と連携し債権回収の検討会・研究会を実施（債権管理事務・実務研究会5回開催、延滞債権等に関する債権管理回収手法研究会4回開催）

（平成18年度における取組み）

○高度化債権の総数（貸付先数1,796先、貸付口数3,933口（平成18年度末現在））の全債権に対して、以下の取組みを実施した。

①債務者区分の見直し

- ・正常先、要注意先、破綻懸念先、破綻先の債務者区分について、監査法人の指導を受けつつ、

より実態を反映した区分方法へ変更

- ・不良債権を全て個別に精査・区分した結果、不良債権の減少に寄与（平成18年度不良債権削減額580億円のうち債務者区分見直しにより409億円減少）

②償却基準の改正（11月）

- ・都道府県からの申請によらずとも機構の主体的な判断で償却を行うことを可能とするとともに、都道府県の不良債権処理を加速すべく、償却基準を改正し、都道府県に周知（平成18年度不良債権削減額85億円）

③都道府県に対する償還免除要件を拡充（11月）

- ・中小企業再生支援協議会の活用等、私的整理による事業再生スキームの対応を追加（中小企業再生支援協議会の支援により再生計画が成立、中小企業再生ファンド等への債権譲渡が決定、私的整理ガイドラインに基づく合理的な再建計画等の成立、債権消滅等による不納欠損処分を行った場合）

④債権管理に関する対応指針の策定

- ・貸付先ごとの適正な債権管理を推進するため、「都道府県の債権管理に関する対応指針」を策定し、貸付先の「事業再生を支援していく先」、「回収処理を進めていく先」への分類や今後の対応方針等を明確化し、都道府県に周知（平成19年度はこの指針に沿い各都道府県との間で個別の貸付先ごとの対応策を協議し実行予定）

⑤都道府県が行う債権管理への支援の拡充

- ・支部に債権管理アドバイザーを設置・拡充（4人→33人）し、支部による都道府県の債権回収等への支援体制を構築
- ・債権回収会社を活用した個別案件の調査・アドバイザリー業務を新設（6県12件）
- ・全都道府県の高度化担当者を対象とした債権管理に係る研究会の開催（高度化事業担当者研究会、高度化資金債権管理事務研究会、高度化資金債権管理ブロック研究会（4回開催））

⑥不良債権削減に向けた規程類の改正・制定（上記の償却基準・対応方針のほか、以下の規程類を改正・制定）

- ・高度化事業に係る都道府県に対する資金の貸付けに関する準則、細則を改正
- ・高度化事業に係る中小企業者に対する資金の貸付けに関する準則、細則を改正
- ・高度化事業に係る都道府県からの資金の借入れに関する取扱要領を改正
- ・償却基準における保証人等に係る要件を制定

（平成19年度における取組み）

- ・平成18年度末時点で「正常償還先以外」に分類される破産更生債権又は貸倒懸念債権のうち、延滞先345先及び条件変更先116先について、8種類に分けた債権分類と対処方針案を策定し、都道府県と調整
- ・「回収処理を進めていく先」として分類された先については、回収の促進とともに、償却の要件となる担保物件の処分や連帯保証人への資力調査・請求の加速化を都道府県に要請
- ・都道府県の高度化担当者を対象として研究会を開催し、債権管理・回収に関する知識の向上を支援（高度化資金債権管理ブロック研究会4回開催、高度化事業担当者研究会1回開催）
- ・債権管理アドバイザーを本部及び支部に36人登録し、都道府県に対して債権管理・回収に関するアドバイスを実施
- ・債権回収会社を活用した個別案件の調査・アドバイザリー業務を24道県で74件実施
- ・担保・連帯保証人の状況調査、回収の可能性・可能額の算定等を行い、都道府県の債権管理回収方針の策定を支援
- ・債権回収会社を活用して個別案件の債権回収を行う回収委託支援業務を創設
- ・9県から利用希望があり、うち3県が平成20年度当初予算で予算化（平成20年度早期からの実施が確定）
- ・債権管理の一層の改善・適正化の観点から条件変更（償還猶予）の見直しを行い、貸付準則・細則を改正（平成20年4月から施行）

（平成20年度における取組み）

- ・平成19年度末時点で「正常償還先以外」に分類される破産更生債権又は貸倒懸念債権のうち、延滞先343先及び条件変更先123先について、8種類に分けた債権分類と対処方針案を策定し、都道府県と調整
- ・「回収処理を進めていく先」として分類された先については、回収の促進とともに、償却の要件となる担保物件の処分や連帯保証人への資力調査・請求の加速化を都道府県に要請

- ・都道府県の高度化担当者を対象として研究会を開催し、債権管理・回収に関する知識の向上を支援（高度化初任者研修1回、高度化資金債権管理ブロック研究会4回）
- ・債権管理アドバイザーを本部及び支部に32人登録し、都道府県に対して債権管理・回収に関するアドバイスを実施
- ・債権回収会社を活用した個別案件の調査・アドバイザリー業務を21道府県で、57件実施
- ・担保・連帯保証人の状況調査、回収の可能性・可能額の算定等を行い、都道府県の債権管理回収方針の策定を支援
- ・債権回収会社を活用して個別案件の債権回収を行う回収委託支援業務を平成20年度早期から実施（2県）
- ・債権管理の一層の改善・適正化の観点から条件変更（償還猶予）の見直しについて順次適用

○平成17年度末の不良債権額1,765億円を平成22年度までの5年間で概ね半減する目標の達成に向けた取組みを着実に実施している（平成20年度末不良債権額974億円）。

### iii) 産業用地の活用

(5)「期限の定められている業務等」の項参照

## 2) 中心市街地等における商業機能等強化支援

### ■中心市街地活性化協議会等に対する支援

	18年度	19年度	20年度
役立ち度	99.9%	99.8%	100%
支援先数	122地域	83地域	90地域
アドバイス日数	2,940日	1,844日	1,953日

○中心市街地等における商業等の活性化のために、経済産業局、地方公共団体や関係団体との連携を強化し、基礎的調査等の実施、人材育成や地域のコンセンサス形成等に対する支援も含め、計画づくりに対する助言等を通じて、商業機能及びマネジメント能力の向上を支援した。また、中心市街地活性化協議会等に対して、資料の提供、助言等の協力を積極的に行った。

(平成16年度における取組み)

- ・42地区（平成13～16年度）のTMO機関に対して職員等を派遣し、診断・評価・助言を実施  
 なお、平成17年度は対象を大幅に拡大の上、都市計画、周辺地域、個店対策等からなる総合的な診断（実効性確保診断・サポート事業）を実施することを決定
- ・診断事業への期待の増加を踏まえ、支部への専門家の配置等体制を充実するとともに、全国の取組み事例を把握するため、365地区の実態調査及び先進事例調査を実施

(平成17年度における取組み)

○市町村又はTMO（タウンマネジメント機関）が行う中心市街地活性化の取組みに対して、以下の支援を行った。

- ・中心市街地活性化に係る各種計画や事業の実施手法、組織体制・経営基盤等について診断助言を実施（実効性確保診断／15地域で実施（新規））
- ・TMO等が開催するセミナー・研修会のサポート、商業施設運営のアドバイス等により中心市街地の発展・活性化を支援（実効性確保サポート／47地域で実施（新規））
- ・専門家配置等体制を充実するとともに、全国の取組み事例を把握するため、399地区の実態

## 調査及び先進事例調査（20地域）を実施

○経済産業局、地方公共団体、関係機関と連携を図りながら、中心市街地活性化を推進する人材の育成に取り組んだ。

- ・e-ラーニング、現地実習・現地研修・スクーリング等の実施により街づくりの中核的推進役となる街元気リーダーの育成を支援（登録会員数1,551人）
- ・実践コースにおけるe-ラーニング、現地実習を新設し、街づくりに関する基礎から実践までの知識を幅広く習得する機会を提供
- ・現地研修を10地域、現地実習を5地域、スクーリングを6地域（7回）で開催（延べ参加会員数393人）、参加者に対するアンケート調査結果によると「参加してよかった」とする割合が全体の97.5%

（平成18年度における取組み）

○中心市街地活性化法の改正に対応し、まちづくりの支援（中心市街地活性化協議会等への支援）を強化した。

- ・中心市街地活性化に関して、市町村等からの要請に応じて、商業者、協議会設立準備会、地域住民等が参加する中心市街地活性化に関する説明会等を実施（37回開催、参加者数約1,500人）
- ・中心市街地活性化に関連する情報提供等のため、全国各地にてセミナー等を開催（15回開催、参加者数約1,850人）
- ・中心市街地活性化法改正に対応し、「にぎわいあふれるコンパクトなまちづくり」への提言のため、街元気シンポジウムを開催（がんばる商店街77選の表彰式も同時開催、参加者数550人）

○中心市街地活性化協議会の支援のため、「中心市街地活性化協議会支援センター」を8月に設置し、商工会議所、地方公共団体、民間企業等から、協議会の設立方法等に関する相談を受けた（相談受付件数206件）。

- ・協議会の運営やまちづくりに関し専門的な知見を有する「まちづくりサポーター」による支援を実施（5地域）

○中心市街地活性化協議会等に対するアドバイス・診断等を実施した。

- ・中心市街地商業活性化アドバイザー（協議会）による支援を実施（支援先数122地域、支援日数2,940日、アドバイス支援の役立ち度99.9%）
- ・商業機能及びマネジメント能力の向上を支援するため、全国6都市で診断を実施
- ・全国74地域の中心市街地活性化協議会等において、中心市街地活性化に資する研修会、ミニシンポジウム等を開催（121回開催、参加者数4,417人）

○経済産業局、地方公共団体、関係機関と連携を図りながら、中心市街地活性化を推進する人材の育成に取り組んだ。

- ・e-ラーニング、現地実習・現地研修・スクーリング等の実施により、街づくりの中核的推進役となる街元気リーダーを育成（登録会員数2,474人）
- ・街づくりに関する基礎から実践までの知識を幅広く習得する機会を提供
- ・現地研修（10都市）、現地実習（5都市）、スクーリング（6都市）を開催（参加者数計342人）、参加者に対するアンケート調査結果によると「参加してよかった」とする割合が全体の97.4%

○中心市街地の活性化におけるモデル的な取組みを行った。

- ・ 中心市街地の空き店舗等を活用し、発展途上国の特産品を展示販売する一村一品マーケットを全国 8 地域で開催（来場者約 11,500 人）
- ・ 全国 24 商店街における活性化の取組みをラジオにて紹介（いきいき商店街レポート）

（平成 19 年度における取組み）

○ 中心市街地活性化法の改正に併せて、まちづくりの支援の強化を図った。

- ・ 中心市街地活性化に関して、市町村等と協力して、商業者、協議会設立準備会、地域住民等が参加する中心市街地活性化に関する説明会等を 18 回実施（参加者数 1,923 人）
- ・ 中心市街地活性化法に基づき、基本計画を策定し、中小市街地の活性化に積極的に取り組んでいる地域、モデル的な取組みを行っている地域等の取組みを広く発信するため、中心市街地活性化促進セミナーを開催
- ・ 先進事例地区（10 地域）の取組みを取りまとめ、セミナー出席者や都道府県、市町村、商工会・商工会議所等に配布（約 5,000 部）

○ 日本商工会議所、全国商店街振興組合連合会等関係機関と連携し、中心市街地活性化協議会支援センターを運営し、中心市街地活性化協議会の設立、運営、情報交流、ネットワーク化等に対する支援を行った（相談件数 1,265 件）。

- ・ 協議会の設立や運営に関し専門的な知見を有する、まちづくりサポーターによる支援（19 地域）

○ 中心市街地活性化協議会等に対するアドバイス・診断等を実施した。

- ・ 中心市街地商業活性化アドバイザー（協議会）による支援（支援先数 83 地域、支援日数 1,844 日、アドバイス支援の役立ち度 99.8%）
- ・ 商業機能及びマネジメント能力の向上を支援するため、2 都市で診断を実施
- ・ 全国 78 地域の中心市街地活性化協議会等において、中心市街地活性化に資する研修会、ミニシンポジウム等を開催（134 回開催、出席者数 4,952 人）

○ 基本計画の認定を受けた 32 都市の全てにおいて機構の支援を実施した。

○ 経済産業局、地方公共団体、関係機関と連携を図りながら、中心市街地活性化を推進する人材の育成に取り組んだ。

- ・ e-ラーニング、現地実習・現地研修・スクーリング等の実施により、街づくりの中核的推進役となる街元気リーダーを育成（登録会員数 2,924 人）
- ・ 街づくりに関する基礎から実践までの知識を幅広く習得する機会を提供
- ・ 現地研修（12 都市）、現地実習（5 都市）、スクーリング（5 都市）、実践高度化研修を開催（受講者数 292 人）、参加者に対するアンケート調査結果によると「参加してよかった」とする割合が全体の 99.6%

（平成 20 年度における取組み）

○ 中心市街地活性化に関する情報提供、協議会の設立・運営支援のために、主に支部主催により街元気セミナーを開催した

- ・ 全国 3 地域（北海道、東京、神戸）で 4 回開催（参加者数合計 652 人）

○中心市街地活性化法に基づき、まちづくりに積極的に取り組んでいる中心市街地活性化協議会や、英国のタウンマネジメント活動に関する情報を広く提供し、全国の取組みの参考とするため、中心市街地活性化促進シンポジウムを東京で開催した（参加者数311人）。

- ・先進事例地区10地域の取組み、タウンマネジメントのパンフレットを5,000部作成し、関係機関へ情報提供

○中小企業庁、日本商工会議所、全国商店街振興組合連合会等関係機関と連携し、中心市街地活性化支援センターを設置・運営し、中心市街地活性化協議会の設立、運営、情報交流、ネットワーク化等を支援した。

- ・商工会議所、地方公共団体、民間企業等からの相談を受け（相談対応件数1,453件 公式HPのビュー数279,759件）
- ・協議会の設立や運営に関し専門的な知見を有する「まちづくりサポーター」による支援（19地域、参加者数1,672人）

○タウンマネジメントの在り方等を調査し、「タウンマネジメントのススメ」としてパンフレットを5,000部作成し、全国の協議会、地方公共団体等に配布した。また、英国におけるタウンマネジメントの取組みを調査し、「タウンマネジメントのススメ」に英国の取組みを整理するとともに、中心市街地活性化促進シンポジウムのパネルディスカッションで情報を提供した。

○ネットワーク形成の促進を図るため、ワークショップ、情報交流会、カンファレンスを開催した。

- ・先進事例の研究や実際のまちづくりを研究することを目的に、全国の中心市街地活性化協議会の関係者を対象にワークショップを開催（柏市、参加者数31人）
- ・各地域の協議会の取組みや中心市街地活性化に係る支援策等の情報共有に加え、相互のネットワークづくりを目的に、情報交流会を開催（東京、参加者数106人）
- ・近畿支部を始めとする各支部と連携し、西日本の中心市街地活性化協議会のネットワーク強化を図ることを目的にフォーラム（西日本中心市街地活性化カンファレンス）を実施（大阪、参加者数84人）

○中心市街地活性化に向けた各種取組みに対して、研修会・勉強会・セミナー（A型）、ミニシンポジウム（B型）の開催を支援、また、商業活性化の観点から、活性化の方向性、商業施設整備等に関する計画策定等の支援（C型）を実施した（中心市街地商業活性化診断・サポート事業）。

- ・支援地域数＜A、B、C型＞ 75地域
- ・サポート事業＜A、B型＞ 実施回数97回、参加者数4,306人
- ・サポート事業＜C型＞ 18地区＜うち診断型3地区＞

○経済産業省、地方公共団体、関連機関と連携して、教材提供、現地研修、実践高度化研修、セミナー等を実施して、まちづくりの中核的推進役となる街元気リーダーを育成している。

- ・登録会員数 3,485人
- ・現地研修（21都市）、実践高度化研修（3都市）、セミナー（1回）を開催（参加者数合計325人）
- ・参加者の役立ち度 100%

○個人会員52人、法人会員10社からなる「中心商店街区域再生支援ネットワーク」の事務局として、同ネットワークに対する問合せに対応した。

- ・まちづくり会社等からの専門家紹介申込（計3件）に対して、専門家を紹介

○中心市街地活性化協議会の設置、運営等を支援するため、機構登録の専門家を中心市街地活性化協議会等に対して派遣している（中心市街地商業活性化アドバイザー（協議会）派遣事業）。

- ・支援先数90地域、支援日数1,953日
- ・アドバイス支援の役立ち度100%

■商店街の活性化のための支援

	16年度	7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
	役立ち度	99.8%	99.6%	99.4%	99.9%	99.9%
支援先数	247先	202先	292先	309先	320先	271先
アドバイス日数	1,396日	1,267日	1,423日	1,590日	1,487日	1,032日

○商店街振興組合等、事業者等の団体に対するアドバイザーの派遣等により、経営課題や組織運営の課題解決のための支援を行った。

■地域商店街活性化プランの推進

○経済産業省からの要請に基づき、国が策定した地域商店街活性化プランの実現を図るため、平成20年度末に助成制度を迅速に創設し、助成を実施した。

- ・全国商店街振興組合連合会、全国商工会連合会、日本商工会議所、全国中小企業団体中央会の4団体に対して50億円を助成（商店街人材の育成、ノウハウ提供、専門家派遣によるハンズオン支援、商店街自立支援等を実施）
- ・全国中小企業団体中央会に対して7億円を助成（小売と卸が連携した商店街の活性化を図るため、卸商業団地再整備、共同事業機能強化等に関する調査事業を支援）
- ・全国商工会連合会に対して37億円を助成（農商工連携や地域資源の活用等により開発した商品・サービス等について、商店街のアンテナショップ、展示会・販売会等の消費者や流通業者とのマッチングの機会を設けるなどして販路開拓・拡大を支援し、商店街や地域の活性化を促進）



## ■ 中心市街地活性化法に基づく債務保証

○ 中心市街地活性化法に基づく債務保証については、積極的にPRを行ったものの、実績なし。

(中心市街地活性化法に基づく債務保証)

- ・ 経済産業省と定期的な情報交換を行うとともに、中心市街地活性化法に基づく基本計画の認定を受けた地方公共団体等に対する積極的なPRを実施
- ・ 地方公共団体、まちづくり会社、金融機関、中心市街地活性化協議会、商工会議所等に対して、シンポジウム、セミナー、パンフレット、関東経済産業局発信のメールマガジン、日本商工会議所発行の新聞(会議所ニュース)等にて情報を発信
- ・ 機構ネットワークを活用し、金融機関(地銀、信金等)、地方公共団体、中小企業支援機関、商工団体等に対して説明会や個別訪問等を通じて機構の債務保証制度の普及活動を実施

(特定商業集積法に基づく債務保証)

- ・ 特定商業集積法に基づく債務保証については、平成12年度以降基本構想承認プロジェクトがなく、債務保証の申込みもないため、平成18年度をもって廃止

## ■ 中心市街地活性化に資する施設の適切な運営管理と積極的な活用・提案

○ 整備済賃貸施設等について、地方公共団体が作成した中心市街地活性化基本計画の進捗等を踏まえ、機構の中心市街地活性化に資する施設等の適切な管理運営を行い、積極的活用を図るための改善提案を行った。

○ 地方公共団体等との協力の下、高い平均稼働率を維持している。

平均稼働率/平成16年度 95.2%、平成17年度 94.4%、平成18年度 93.4%、平成19年度 95.1%、平成20年度 95.0%

- ・ 多治見・洲本については、地方公共団体の協力を得て周辺賃料相場程度までの賃料低減を行ったほか、各施設の積極的活用を図るための改善提案を実施
- ・ 三鷹産業プラザについては、市三セクと協力し、入居者・利用者の利便性向上のためのロビー改良工事を実施
- ・ たじみ創造館の積極的活用を図るため、多治見市と連携し、中心市街地活性化モデル事業(オリベストリートの情報提供、レンタルボックス設置等)を実施
- ・ その他の施設においても、地元への協力や施設改修等の積極的な取組みを実施

## 3) 地域資源を活用した取組みへの支援

### ■ 支援体制の整備と支援の実施

	19年度	20年度
事業化数	87社	177社
認定件数	324件	272件
アドバイス件数	4,623件	7,518件

○ 平成19年度においては、地域資源を活用した新商品・新サービスの開発等に取り組む中小企業を支援するため、地域支援事務局(9支部、沖縄事務所)、全国推進事務局(本部)を機構内に設置し、機構職員に加え、プロジェクトマネージャー等68人の支援体制にて、支援構想段階の相談から法律認定に向けた事業計画のブラッシュアップ、事業化までのフォローアップによる一貫したハンズ

オン支援を実施した。

また20年度からは、新連携、地域資源活用、農商工連携の事業を一体的に運営する地域活性化支援事務局（9支部、沖縄事務所）及び全国推進事務局（本部）とし、機構職員に加え、プロジェクトマネージャー等216人による支援体制を構築した。

#### ■支援ネットワークの構築

○中小企業地域資源プログラムの推進、地域資源活用促進法の施行による支援施策の普及促進のため、地域中小企業サポーターズサミットを開催した（平成19年度／全国11地域で27回開催、参加者数約3,500人）。

○専門性の高い分野の課題解決のため、専門性の高い分野における支援人材を確保する体制を構築するとともに、支援ノウハウの向上・支援情報の共有のため、支援人材の育成に努めた。

・工業デザイナー、食品衛生法関連の専門家、大手旅行会社、総合商社等のOB人材を活用できる体制を構築

・地域支援事務局の支援マネージャー等を対象としたワークショップを3回開催

○支援マネージャー、アドバイザー等を構成員とする分野別のワーキンググループ（観光分野、繊維分野、食品分野）を開催し、分野別の支援方針の検討を行うとともに、食品分野においては、食品衛生法、品質表示等への対応方策等について取りまとめを行った。

○地域支援事務局が支援する案件の販路開拓等を適切に支援するため、大都市圏の百貨店、スーパー、旅行会社、マスコミ、金融機関等を、地域資源パートナーとして公募・選定し、事業推進のための協力関係を構築した（平成19年度41機関、平成20年度65機関）。

○新規案件の発掘、支援事例の発信のための取組みとして、平成19年度に全国の地域資源認定事例商工会議所・商工会、金融機関等を対象とした「地域資源活用プログラム全国大会」を開催した（出席者数400人）。全国大会においては、支援事例・活動成果等を紹介するとともに、支援のあり方、事業実施に向けた課題の検討を行った。

○加えて、支援マニュアルとして、地域資源活用認定企業における商品開発、販路開拓等の取組み、各種支援策の活用等の事例集を作成し、中小企業者、関係機関等に幅広く配布した。

#### ■地域資源を活用した新たな取組みに対するコーディネート事業

○地域資源の価値向上を図る地域の自立的な取組みを支援するコーディネート事業として、地域資源を活用した新たな取組みの掘り起こし、地域資源の価値の向上を図る地域の自立的な取組みを行う団体等が行う研究会、勉強会に対して助成事業を実施した。

・平成19年度第1回採択 41件、43事業

・平成19年度第2回採択 38件、38事業

・平成20年度第1回応募件数 47件、交付決定件数 14件、交付決定額 33百万円

・平成20年度第2回応募件数 28件、交付決定件数 10件、交付決定額 21百万円

## ■事業化の促進と販路開拓支援の強化

### 《アンテナショップの運営》

○最先端の流行に敏感な20～40代女性、国内外のバイヤー等を主なターゲットとし、地域資源の認定企業の商品等を展示・販売するアンテナショップ「Rin」を東京表参道に開設した（平成20年3月28日プレオープン、平成20年4月25日オープン）。常時約1500アイテムの地域資源認定企業等の商品を展示・販売し、顧客の商品に対する評価及び生の声を事業者にフィードバックしている。

○また、同アンテナショップ内のイベントスペースにおいて、支部等と連携を図りながら、各地の地域資源商品を紹介する展示会等を開催した（開催数25回、出展者数239社、来場者数11,135人）

### 《地域資源セレクション（商談会）の開催》

○認定案件の事業化促進のため、バイヤーの来場が多数見込めるスーパーマーケットトレードショーの開催に併せ、地域資源セレクション（商談会）を開催した。

- ・平成19年度 地域資源認定企業70社が出展
- ・平成20年度 地域資源認定企業等105社が出展

### 《首都圏での各種販路開拓イベント》

○未曾有の経済環境の悪化に対する景気対策として、平成20年度後半にかけて地域資源を活用した新商品・新サービスについて主に首都圏での販売機会等（商店街・小売店でのイベント会場の確保、展示会・商談会の開催等）を提供する販路開拓支援策を積極的に企画・実施した。

#### （開催例）

- ・大企業を中心とした地域資源パートナー（株）ぐるなび、（株）菱食、（株）国分、（株）日本アクセス、サッポロビール（株）、（株）紀伊国屋等）と連携した展示・商談会（12回、出展者数88社、来場者数16,840人）を実施
- ・商店街（銀座商店街、武蔵小山商店街、ハッピーロード大山商店街、吉祥寺サンロード商店街）での展示・販売会（4回、出展者数30社、来場者数45,867人）を実施
- ・バイヤーの来場が多数見込めるスーパーマーケットトレードショーの開催に併せ、地域資源セレクション2009（出展者数105社 来場者数21,135人）を開催
- ・非食品系の販路開拓の機会として、賛美展（大阪インターナショナルギフトショーと同時開催、出展者数31社 来場者数約50,000人）、NIPPON MONO ICHI（新宿）（出展者数53社、来場者数3,800人）を開催

## ■地域活性化に貢献する人材の育成

○地域のブランドづくり、地域産品のマーケティング等において、第一線で活躍している指導者による指南塾を開講した（全国7塾を開講、参加塾生39人）。

## ■地域中小企業応援ファンドの組成促進（スタートアップ応援型ファンド）

○機構の融資機能を活用して都道府県等とファンド（基金）を組成、その運用益を活用して地域資源を活用した新たな事業の種の発掘を支援した。

#### （平成19年度）

- ・組成ファンド数 23ファンド、貸付決定額 1,139.2億円（ファンド総額 1,424億円）

#### （平成20年度）

- ・組成ファンド数 20ファンド、貸付額 822.4億円（ファンド総額 1,237.8億円）

（第1期中期目標期間での累計＝総累計）

- ・組成ファンド数 43ファンド、貸付額 1,961.6億円（ファンド総額 2,661.8億円）

[成果の出ている事例]

- ・破棄されていた摘果ミカンを有効活用し、みかんの果汁にはちみつをブレンドしたジュースを開発して事業化
- ・地域のクラフト工房が連携し、地域の木材を活用した感性価値の高い家具やインテリアを開発して、首都圏デパート等で展示・販売

#### ■地域中小企業応援ファンド（チャレンジ企業応援型）の組成促進

	19年度	20年度
出資契約数	2ファンド	1ファンド
出資契約額	15億円	5億円
投資先企業数	4社	14社

○地域資源を活用した新商品・新サービスの開発等に取り組む中小企業を支援するためのファンドの組成を促進した。

#### 4) 農商工連携に対する支援

##### ■支援体制の整備と支援の実施

○地域活性化支援事務局（9支部、沖縄事務所）及び全国推進事務局（本部）を設置し、機構職員に加え、プロジェクトマネージャー等216人による支援体制を構築した。効率的かつ効果的な支援を実施するため、新連携、地域資源活用、農商工等連携の事業については、一体的に運営している。

- ・専門性の高い分野等の課題解決を支援するため、地域活性化支援アドバイザーを全国で579人登録し、フォローアップ支援を中心に派遣
- ・地域活性化支援事務局が支援する案件の首都圏または全国ベースでの販路開拓等を支援するため、大手の百貨店、スーパー、卸売、情報サービス等の企業・団体を「地域資源パートナー」として登録（65機関）し、効果的な連携により展示即売会や商談会等を実施（18回）

○中小企業者と農林漁業者との有機的な連携による新商品・新サービスの開発等に取り組む中小企業等に対して、支援構想段階の相談から法律認定に向けた事業計画のブラッシュアップ、事業化までのフォローアップによる一貫したハンズオン支援を実施した。

（平成20年度）

相談等件数 3,506件、認定件数 185件

[支援例]

八戸の海産物を活かした「冷凍押し寿司」の開発を行う中小企業と、青森県の品種改良による冷凍に適した低アミロース米「ゆきのはな」の栽培に取り組む農林漁業者が連携することにより、冷凍すると米の一部がぼろぼろした状態になるという問題を解決。

従来は寿司を扱い難かった飲食店等や機内食、船舶食等のニーズに対応。

併せて米の地域特産品化、農家・漁師の収入増や後継者不足の解消により、地域全体の活性化を図る。担当のプロジェクトマネージャーは、消費期限の延長による市場化や展示会出展等による首都圏の販路開拓等を支援。

○農商工等連携促進法の施行による支援施策の普及促進のため、平成20年度に農商工連携フォーラムを開催した。

- ・全国（東京） 1回 来場者数 535人
- ・地方（各地） 18回 来場者数 合計 3,657人

■新連携、地域資源活用の支援事業とのシナジー創出及びノウハウの共有化

○新連携、地域資源活用、農商工連携の3事業合同プロジェクトマネージャー等会議を10回開催し、地域活性化支援事務局に在籍するマネージャー等のノウハウの向上と情報共有を促進した。

○農商工連携の支援制度の解説、認定企業の具体的な連携方法、商品開発・販路開拓等の取組みについて掲載した農商工連携ガイドブックを作成し、中小企業者、農林漁業者、関係機関等に幅広く配布した。また、新連携、地域資源活用の支援事業に取り組む企業や支援者にもノウハウを提供した。

■このほか、都道府県等と連携して農商工連携型地域中小企業応援ファンド（スタートアップ応援型ファンド／基金）を組成、その運用益を活用して農商工連携による新たな事業の種の発掘を支援している。

（平成20年度）

- ・組成ファンド数 8ファンド、貸付額 160億円（ファンド総額 209.3億円）

### (3) 経営環境の変化への対応の円滑化

#### [中期目標の内容]

機構は、中小企業が経営環境の著しい変化に直面し、その自主的な努力だけでは対応が困難な場合等の対応について、各地域において活動を行っている中小企業再生支援協議会への支援手法や支援事例に関する情報提供、それと連動しつつ中小企業の再生を支援する再生ファンドの組成促進等により、全国的な事業再構築支援の体制の強化の一翼を担う。

また、中小企業倒産防止共済制度の確実な運営を図る。これらの事業により、他の金融機関の取組とあいまって、事業再生の円滑化や連鎖倒産の防止のためのセーフティネットの充実を図る。

また、小規模企業者が事業の廃止等を行う際の円滑化を図る小規模企業共済制度の確実な運営を図る。

さらに、大規模な自然災害等が発生した場合に、被害を受けた中小企業の借入れについて利子補給を行うための基金の設置を支援する。

#### ①再生支援の促進

##### 1) 中小企業再生支援協議会への情報提供等

機構は、中小企業再生支援協議会の円滑な活動の強化のため、経済産業局、政府系金融機関、保証協会等との連携のもと、中小企業の再生に当たって共有すべき情報（支援策や事例等）や支援ツールの提供を行う。また、産業活力再生特別措置法に基づく債務保証等の業務を着実に実施する。

##### 2) 再生ファンドの組成促進

機構は、短期的な利益獲得を目指すのではなく、中小企業再生支援協議会と連携し、中期的に株式、債券を保有することにより投資先企業に対する継続的な支援を行う再生ファンドの組成を促進する。

その際、中小企業を再生させる能力を有し、資金を毀損するおそれの低い適切な運営能力を持つ再生ファンドの組成の促進に留意する。また、機構の出資を受けた再生ファンドによる投資事業が適切に行われているかを管理する仕組みを強化する。

#### [事業の実績]

##### ①再生支援の促進

##### 1) 中小企業再生支援協議会への情報提供等

○中小企業再生支援協議会に対し、中小企業の再生に関する支援策や事例等の情報提供や、連絡会議等への参加等を通じて連携を強化したほか、協議会のニーズを踏まえ、必要に応じ支援ツールの提供を行った。

#### ■中小企業再生支援全国本部の設置

	19年度	20年度
役立ち度(支援研修)	98.8%	99.0%
支援研修受講者	337人	1,249人
専門家派遣日数	79日	268日
協議会への助言等数	112件	4,009件

○平成19年度に中小企業再生支援全国本部を機構内に設置し、統括プロジェクトマネージャー1人、プロジェクトマネージャー5人を配置の上、中小企業の再生を都道府県中小企業再生支援協議会と一体的に実施した。

○平成20年度は、未曾有の経済環境の悪化に伴う相談件数の増加に対応するため、随時、外部専門

家を拡充し（平成19年度末6人→平成20年度末19人）、再生支援協議会への助言等を積極的に実施した。

#### ■再生支援人材育成研修の実施

○再生支援協議会の事業に携わる弁護士、公認会計士、税理士、金融機関担当者等を対象に再生支援人材育成研修等を実施した。

（平成19年度）

- ・中小企業の再生専門家等を対象にした中小企業再生支援セミナーを開催（全国7カ所で開催、参加者数665人）
- ・公認会計士・税理士等を対象にした財務デューデリジェンス研修を実施（全国7ヶ所で開催、受講者数281人）するとともに、協議会サブマネージャー等への1次対応力強化研修を実施（東京にて3回実施、受講者数56人）

（平成20年度）

- ・公認会計士・税理士等を対象にした財務デューデリジェンス研修を実施（全国16ヶ所で開催（17回開催、受講者数1,134人）
- ・協議会新任サブマネージャー等へ、私的整理における協議会の立ち位置や事業実施基本要領に基づく支援業務の流れを体得する実務研修を東京校で開催（3回開催、受講者数115人）
- ・私的整理における再生支援協議会スキームを始め、平成19年度より開始された事業再生ADRも含めた地域中小企業再生の現実とあり方等を討論するセミナーを開催（東京・大阪・名古屋にて3回開催、参加者数527人）

#### ■中小企業再生支援協議会の活動実績等の分析と評価

○全協議会の活動実績等を集計・分析するとともに、協議会利用企業・金融機関・外部専門家からの外部評価に基づき、全協議会の評価作業を実施し、中小企業庁、経済産業局が行う全協議会との個別面談に参加して、協議会全体のレベルアップをサポートした。

#### ■運用基準の統一化（外部信頼性の強化）

○平成19年度において、都道府県中小企業再生支援協議会における運用基準の統一化を図るため、中小企業再生支援協議会基本実施要領の改訂案を作成するとともに、各経済産業局ブロック会議を活用し、内容を周知した（説明者は中小企業庁）。

○平成20年度においては、協議会機能強化のため、私的整理の進め方、再生計画案の内容等についての統一的ルールを整備することで、各協議会の案件処理水準の向上並びに外部信頼性の強化を目的に19年度改定案を作成した中小企業再生支援協議会事業実施基本要領を作成した。（策定・公表者は経済産業省）

更なる外部信頼性の強化を図るため、上記基本要領に加え、事務上の具体的な運用や考え方等を記載した「中小企業再生支援協議会事業実施基本要領Q&A」を作成した。（策定・公表者は経済産業省）さらに、各地の再生支援協議会事業の円滑化を図るため、全国47協議会の統括責任者が一同に会する実務者会合を2回開催した。

#### ■中小企業再生支援協議会等との連携の強化

○中小企業再生支援協議会及び経済産業局等が実施する連絡会議等に積極的に参加し、各協議会との連携強化を図った。

- ・インターネット上で公開している「経営実態把握サポートサイト」、「M&Aマッチングサポートサイト」のPRを実施

- ・全国中小企業再生支援協議会連絡会議（年2回）に出席し、再生ファンドの組成進捗及び投資事例等についての情報を発信
- ・中小企業再生支援協議会及び経済産業局が実施する連絡会議、勉強会に参加
- ・ファンド運営会社（GP）及び投資先に対してヒアリング調査を実施し、成功事例集として取りまとめの上、中小企業再生支援協議会の全国会議や中小企業再生支援協議会が主催する勉強会等で適宜提供

#### ■産業活力再生法に基づく債務保証

- 平成16年度以降、債務保証制度の対象となった事業革新施設導入支援に係る債務保証については、積極的な制度普及活動を実施したものの、実績はなく、ニーズも低下していることを踏まえ、平成19年8月をもって廃止した。
- 平成19年度に産業活力再生法の改正に伴い創設された事業再生円滑化支援（プレDIP保証）に係る債務保証については、機構ネットワークを活用し、金融機関（都銀、地銀、信金等）、地方公共団体、中小企業支援機関、商工団体等に対して、説明会や個別訪問を通じて機構支援制度のPRを実施した。
- また、中小企業再生支援ブロック会議（全8ブロック）を通じて全国47ヶ所の再生支援協議会に対する制度説明や資料配布を行ったほか、金融機関、関係支援組織、イベントに対して説明会や個別訪問を行い、積極的な制度普及活動を実施した。
- 事業再生円滑化支援（プレDIP保証）に係る債務保証の申込みについては、迅速かつ的確な審査により保証を決定した（平成19年度／1件、18百万円、審査期間50日、平成20年度／1件、18百万円、審査期間53日）。

	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
保証額	0億円	0億円	0億円	0.2億円	0.2億円
保証先数	0社	0社	0社	1社	1社
審査期間	-	-	-	50日	53日

#### 2)再生ファンドの組成促進

- 短期的な利益獲得を目指すのではなく、中期的に株式、債権を保有し、地域において投資先企業に対する継続的な支援を行う地域中小企業再生ファンドの組成を促進した。

#### ■中小企業再生ファンドの組成促進

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
	7ファンド	4ファンド	4ファンド	2ファンド	0ファンド
出資契約額	73億円	59億円	54億円	40億円	25億円
投資先企業数	15社	12社	22社	44社	31社



- 事業再生に取り組む中小企業の資金調達の円滑化及び再生支援を実施するため、経済産業局、地方公共団体、中小企業再生支援協議会、信用保証協会等との連携の下、地域金融機関やファンド運営会社に対して制度説明を行うとともに、先進事例、信用補完制度、税制面等の制度改正等に関する情報を提供するなどして地域に密着したファンドの組成を促進した。
- 平成18年度においては、経済産業局、財務局と連携し、先進事例等に関する情報を提供するセミナーを2回開催（東北地域、北陸地域）するなど、ブロック単位で制度普及も行った。
- 平成20年度においては、中小企業再生ファンドの組成を促進するため、ファンド存続期間の上限等、出資要件を緩和した（ファンド存続期間7年を10年に延長）。

#### ■ファンドに対するモニタリングの徹底（ガバナンスの強化）

- 組成したファンドに対し、債権買取の適正性も含めファンドの運営状況に関する監査結果の確認、再生計画の進捗状況の把握等、継続的なモニタリングを行い、必要に応じてGPに対して意見を述べることなどにより、再生ファンドの財務の健全性を確保し、地域中小企業の再生に向けた取組みを支援している。

- ・出資先ファンドに対してガバナンスを効かせるため、投資委員会に参加
- ・投資先企業の業績把握のため、投資先企業のカルテを作成し、モニタリングを徹底
- ・中小企業再生ファンドの運営及び投資先の育成支援状況を把握するため、再生ファンドの全投資先及び全組合を対象としたフォローアップ調査を平成20年度に実施（計91社の投資先がアンケートに回答）

#### ■外部有識者によるファンド事業評価・検討

- 平成20年度においては、第2期中期計画に向けたファンド事業のあり方を検討するため、事業評価・検討委員会を2回開催し、中長期的視点からのファンド事業制度のあり方、昨今の金融収縮環境下における組成促進策等について検討を行った。

#### ■投資先企業の再生に向けた着実なフォローアップ

- 支援事例等ノウハウの共有化を図るため、GP連絡会を開催している（年2回開催）。
- 地域金融機関、中小企業再生支援協議会との連携を図り、施策情報の提供、支援事例等ノウハウの共有化を図るとともに、要請に応じて投資先企業への専門家継続派遣事業によるハンズオン支援を実施している。

## ②小規模企業共済制度及び中小企業倒産防止共済制度の確実な運営

### [中期目標の内容]

#### 1) 資産の運用管理

小規模企業共済制度においては、後掲の加入促進策の実施にあわせ、資産運用の一層の効率化を図り、累積欠損金を減少させる。

なお、資産運用については、その健全性を確保するため、第三者による外部評価を徹底し、評価結果を事後の資産運用に反映させる。

中小企業倒産防止共済制度においては、後掲の加入促進策の実施にあわせ、外部資源を活用した回収管理体制の一層の強化その他の制度運営の改善に係る継続的な工夫と、着実なモニタリングの実施等により、共済貸付金の回収の向上等を図り、制度の財政的安定性を高める。

また、契約者が共済制度の運営状況を的確に把握できるよう、徹底した情報公開を進める。

#### 2) 加入促進策の効果的な実施

両共済制度は、多くの中小企業が参加することにより、小規模事業者の福祉の増進や中小企業者の自助努力による経営の安定を促進するものであり、そのより幅広い普及を図る観点から、両共済制度に係る加入促進計画を策定し、当該計画を積極的に展開することにより、加入者数の増加を図る。

#### 3) 契約者サービスの向上

共済金の給付や貸付に係る手続きや提出書類について、合理化等の見直しを進めるとともに、給付及び貸付審査事務等の内部事務手続についても検証を行い処理の迅速化を図る。

また、契約者の相談内容等に応じて、的確に情報提供を行う。

さらに、両共済制度が中小企業や中小企業支援機関等と構築しているネットワークを活用し、中小企業支援施策に関する情報を提供する。

### [事業の実績]

#### 1) 資産の運用管理

##### ■小規模企業共済制度における資産の適切な運用管理

○小規模企業共済事業においては、資産運用の基本方針に基づき、安全かつ効率的な運用を基本原則とし、共済制度を安定的に運用していく上で必要とされる収益を長期的に確保することを目的として小規模企業共済資産を運用した。

○資産を運用するに当たっては、外部専門家からなる資産運用委員会において、運用の基本方針等に沿って運用しているか毎年度評価を受けるとともに、重要な事項については助言を得て、委託運用機関の見直しなどを実施した。

○このように適切な資産運用を行っているが、平成19年度下期、特に年明け以降においてサブプライム問題を契機とする金融市場の混乱の影響を受け運用環境が悪化し、さらに平成20年9月の米国の金融危機以降、歴史的な金融市場の低迷・国内外の株式相場の急激かつ大幅な下落等の影響を受けたため、繰越欠損金が増加した。

○平成20年度の資産運用委員会では、第2期中期計画に向けて基本ポートフォリオの見直しなどの討議に加え、市場環境が劇的に悪化した状況下での運用について助言を得た。平成20年度の基本ポートフォリオについては、市場環境を見極める必要があるため、改定を見送った。

○なお、小規模企業共済制度に係る資産運用状況等については、インターネット及び契約者に対する広報誌を通じて、契約者に情報公開を行っている。

■中小企業倒産防止共済貸付金の回収率向上に向けての取組み

○中小企業倒産防止共済制度においては、外部人材の採用及びノウハウの導入、業務のマニュアル化を始めとした回収管理体制の一層の強化を図るとともに、延滞発生直後の迅速な対応やモニタリングの仕組みの構築を始めとした回収管理措置の充実を図ることにより、共済貸付金回収率の一層の向上に努めている。

(貸付回収率)

平成16年度末 83.0%  
 平成17年度末 83.8%  
 平成18年度末 86.4%  
 平成19年度末 89.6%  
 平成20年度末 91.4%

- ・特別管理の債権を一元的に管理する体制を整備・強化
- ・債権回収会社や外部人材の活用による貸付金回収を推進
- ・各地域に委嘱弁護士を設置し、不誠実な債務者に対する法的対応を実施
- ・回収事例集・マニュアルを拡充（法律相談事例集及び法的対応事例集の整備、拡充）
- ・全国債権保全調査員会議（年1回）、本部債権保全調査員会議（毎月1回）を実施
- ・債権保全調査員新人研修を実施
- ・債権保全調査員の回収活動に係るモニタリングを実施（個別管理債権の進捗状況の精査と指導）
- ・内部体制の強化による法的措置の迅速化と償却の促進
- ・外部専門家（債権回収役）を活用

2) 加入促進対策の効果的な実施

○特定の都道府県を対象とした集中的な加入促進や確定申告時期に合わせた加入促進の実施等を盛り込んだ加入促進計画を策定し、これに基づき加入促進活動を着実に実施した。また、制度の周知・普及を図るため、分かりやすく訴求力の高い広報資料等を作成するとともに、支援機関等との連携による営業活動や各種広告媒体を通じた広報活動等を積極的に展開した。

《小規模企業共済制度における加入件数》

	16年度		17年度	18年度	19年度	20年度
		7月～(独法後)				
加入件数	81,552件	61,579件	91,052件	92,961件	91,730件	82,093件
加入件数累計	-	61,579件	152,631件	245,592件	337,322件	419,415件

《中小企業倒産防止共済制度における加入件数》

	16年度		17年度	18年度	19年度	20年度
		7月～(独法後)				
加入件数	13,856件	10,832件	13,545件	15,004件	16,982件	26,923件
加入件数累計	-	10,832件	24,377件	39,381件	56,363件	83,286件

■積極的な加入促進活動の展開

○地方公共団体、関係機関と連携しながら、積極的な加入促進活動を展開した。

(平成16年度における取組み)

- ・地方公共団体への働きかけ（連携の可能性等のアンケート調査を実施、直接訪問し説明・PR）
- ・金融機関への働きかけ（成功報酬型手数料支払いなどインセンティブ制度の導入等）
- ・業種別団体への働きかけ（新規委託先の開拓、業種別データを基にした加入促進の展開）

(平成17年度における取組み)

- ・トップセールス及び支部の活用を強化するとともに、地域金融機関・税務関係団体・地方公共団体・中小企業支援機関等、地元機関との連携強化を始めとした加入促進活動を積極的に展開
- ・マスメディアに加え、業界団体、交通機関、インターネット等各種のチャネル・媒体を活用した広報を実施
- ・制度の愛称創設、委託機関に対する追加手数料等を準備中
- ・地方公共団体との連携により掛金助成制度を新設（地方公共団体が半年間掛金を助成）
- ・金融機関との連携による加入促進（成功報酬型手数料支払いなどインセンティブ制度の導入等）
- ・業種別団体への積極的な働きかけを実施（新規委託先の開拓、業種別データを基にした加入促進の展開）

(加入促進運動の展開)

- ・制度普及と加入促進を全国規模で強力に推進するため、「全国加入促進強調月間運動」を実施
- ・地方公共団体を始め関係機関の協力の下、モデル都道府県運動、都市部運動を実施（小規模企業共済）
- ・都道府県、中小企業支援機関等とタイアップした集中的加入促進運動、全都道府県運動を実施（中小企業倒産防止共済）

(共済制度の周知・普及促進のためのPR活動)

- ・小規模企業共済制度発足40周年を記念し、加入促進貢献団体に対して中小企業庁長官表彰を実施（50団体）
- ・確定申告時に合わせて戦略的かつ効果的な広報活動を展開

(平成18年度における取組み)

- ・TKC企業共済会との連携による加入促進運動を強化
- ・10月～11月に全国規模で集中的な加入促進運動を実施
- ・6県でモデル都道府県運動、札幌市において都市部運動を実施（小規模企業共済）
- ・5県で全都道府県運動、札幌市（商工会議所地域）、北見市（商工会議所地域）、東京商工会議所荒川支部ほか3支部）において、特定地域特別加入促進運動等を実施（中小企業倒産防止共済）
- ・地方公共団体に対して、掛金助成制度新設の働きかけを継続（12市区で助成制度を実施中）（中小企業倒産防止共済の加入実績減少に係る原因分析）
- ・平成17年度加入実績が加入目標を下回った主要因は、金融機関の取扱い件数が大きく減少したこと
- ・その背景として、好景気局面での大型倒産案件の減少による共済商品の利用価値意識の低下、合併による金融機関内の営業戦略の変更に伴う営業優先順位の変更、取扱商品の多様化による販売に伴うコスト・時間比較における劣位、加入促進の見返りとしての預金のペイオフ導入に伴う引き上げなどにより、共済商品を金融機関で取り扱う場合の環境の悪化、意欲の低下等が存在
- ・こうした原因分析を踏まえ、加入促進インセンティブの付与や他チャネルの開拓等を図ることの重要性を認識

(その対策)

- ①加入件数の多い委託団体であるTKC企業共済会を参考として全国の税理士協同組合を開拓し、新たに11組合と業務委託を契約（初年度60件程度の加入実績を達成）

②昭和58年以降の全金融機関の取扱件数を調査し、過去に取扱実績の多い金融機関に対して重点巡回を実施

③インセンティブ（特別加入促進手数料）を導入（平成18年4月～）、加入目標件数をクリアすると、通常の加入登録手数料に加えて、特別加入促進手数料を追加（TKC企業共済会では、前年度比623件増の2,796件を達成（その他、69団体・代理店がインセンティブを活用））（制度への関心を高めるための取組み）

- ・制度をより親しみやすくするために、一般公募により制度名の愛称化を図り（「経営セーフティ共済」）、愛称の積極的なPRを実施
- ・地方公共団体の広報紙等に広告を掲載（77紙）
- ・業務委託機関向けの加入促進マニュアル及び専用チラシを作成・配布

（加入促進に対するインセンティブの付与）

- ・小規模企業共済制度の加入促進に係るインセンティブとして、金融機関向けに成功報酬手数料を引き続き導入（モデル代理店制度）
- ・小規模企業共済制度に係る制度の普及及び加入促進を図るための支援を委託団体向けに引き続き実施（モデル団体支援制度）
- ・中小企業倒産防止共済制度の加入促進に係るインセンティブとして成功報酬型手数料を創設

（平成19年度における取組み）

- ・各支部に共済部長を設置し、加入促進体制の強化を図るとともに、支部ごとに独自の加入促進策を立案し、加入促進活動を展開
- ・10月～11月に全国規模で集中的な加入促進運動を実施
- ・確定申告期において、ラジオCM、新聞広告掲載、配布等各種広報活動を実施
- ・機構他事業部門の各種イベント・セミナー等においてパンフレットの配布・制度説明を行うとともに、大学校受講企業、専門家派遣事業利用企業等に対し、制度PRのダイレクトメールを送付
- ・経営セーフティ共済を前面に打ち出した広報活動を展開（中小企業倒産防止共済の普及を重点化）
- ・倒産防止共済の普及に重点をおいて損害保険会社やTKC企業共済会と連携を図るとともに、各地青色申告会や税理士協同組合等の業務委託先を開拓
- ・地方公共団体に対して、掛金助成制度新設の働きかけを継続（11市区で助成制度を実施中）
- ・3県で全都道府県運動、5市（商工会議所地域）、東京商工会議所（港支部ほか3支部）において、特定地域特別加入促進運動等を実施
- ・TKCと連携して共同セミナーを開催（3回開催、参加者数280人）し、制度のPRを実施
- ・加入促進に貢献した支部、嘱託員に対する表彰（ベストプラクティス表彰）を実施
- ・中小企業倒産防止共済制度の加入促進に係るインセンティブとして成功報酬型手数料を引き続き導入
- ・業務提携先である山形県信用保証協会と提携し、倒産防止共済契約者に対する優遇保証を設定
- ・平成20年度は制度創設30周年に当たることから、平成20年2月から前倒して「加入推進 代理店」の募集を開始、併せて、新たに30周年記念預託制度を創設し、PRを開始

（中小企業倒産防止共済の加入実績減少に係る原因分析）

- ・平成12年までは金融機関経由の加入が9割のシェアを占めていたが、平成19年度はシェアが6割まで減少
- ・スコアリング方式による融資の導入、本制度以外の金融商品の販売の重点化（金融商品の多様化）、営業担当者の削減等の要因により、特に、金融機関に本制度普及に取り組む姿勢の変化あり

（その対策）

①平成18年度に引き続き加入促進に有効である税理士協同組合の委託団体化を推進し、新たに6組合と業務委託契約を締結

②平成18年度に契約締結した11組合のスタートアップ支援を実施

③平成18年度に引き続き、過去の取扱実績の多い金融機関や機構と業務連携を締結している金融機関を重点的に訪問し、地域密着型金融推進ツールとしての有効性をアピールし、加入促進を依頼

④新たに損害保険会社や青色申告会と（計92先）と契約締結し、集中的に制度説明会を実施  
（小規模企業共済の加入実績減少に係る原因分析とその対応）

・平成19年11月までは前年度比3%程度のプラス水準と、順調な加入件数の推移であったが、原材料の高騰、サブプライム問題の影響等による景気の先行き不透明感から、年度末にかけて加入不振の状況が継続

・加入伸び率の鈍化を受け、確定申告期（2月～3月）におけるモデル青色申告会等への職員常駐による加入勧奨活動を強化

（小規模企業共済の普及）

・6県でモデル都道府県運動、札幌市、北見市において都市部運動を実施（小規模企業共済）

・小規模企業共済制度の加入促進に係るインセンティブとして、金融機関向けに成功報酬型手数料を引き続き導入（モデル代理店制度）

・小規模企業共済制度に係る制度の普及及び加入促進を図るための支援を委託団体向けに引き続き実施（モデル団体支援制度）

（平成20年度における取組み）

（両共済制度共通）

・理事長等による共済制度の加入促進に向けたトップセールスを実施（金融機関、中小企業関係機関等への訪問件数149件）

・パンフレット、ポスター等を全ての業務委託機関に配布して共済制度PRの協力を依頼

・各支部では、地元の広告媒体（ラジオCM、大型ビジョン広告等）を活用して、独自の共済制度PRを実施

・商工団体、金融機関等の担当者への共済制度説明会を積極的に実施し、多数の参加者を得て加入促進を実現

・全国加入促進強調月間運動は、例年と比較して1ヵ月長い9月～11月の3ヶ月間で実施し、この間、新聞広告、タクシー車内広告等を集中的に行い、各地での加入促進運動の展開に寄与

（小規模企業共済制度）

・確定申告期に新聞広告布等各種広報活動を実施

・青色申告会等の税務指導団体に職員を派遣し、直接共済制度のPRを実施

（中小企業倒産防止共済制度／中小企業倒産防止共済施行30周年関連事業等）

・加入促進貢献機関への経済産業大臣表彰及び中小企業庁長官の30周年記念表彰を実施

・30周年関連事業として、新聞広告、タクシー広告、テレビCM等の各種広告媒体を連携させた大規模広報活動を実施

・平成20年12月までの目標達成に早期達成報酬（上乘せ手数料）を支払うことで、加入促進活動の前倒を促進

・30周年記念預託制度を設置し、大幅に目標達成した金融機関に対して特別預託を実施

・全国の地方公共団体に助成制度創設を働きかけるなど、地方公共団体の掛金助成制度創設（平成20年12月中旬に東京都が新設）を利用した加入促進を展開

・未曾有の経済環境の悪化に伴い倒産件数が増加したことにより、セーフティーネット施策が注目され、施策紹介の一環として一般紙（日経等）等で報道が顕著化し、加入促進活動に効果大

### 3) 契約者サービスの向上

○手続き・サービス等を体系的に見直し、サービスの向上に資する改善を実施している。

i) 各種手続きの簡素・迅速化

■ 契約者サービスの向上努力（顧客利便性の向上）

○ 共済金の給付、貸付け、審査等の各種事務手続きについては、掛金の収納や共済金等の送金等に係るシステム開発や、各種手続書類を容易にダウンロードできる環境を構築するなどの見直しを進め、処理期間の短縮化を図り、サービスの向上に努めている。

- ・ インターネットによる各種手続書類の提供（届出変更様式等をインターネットで提供、小規模企業共済16様式、倒産防止共済5様式）
- ・ 平成19年度より契約者に対する共済金の支払いを週1回から毎日払いに移行（小規模企業共済）したことにより、請求から支払いまでの期間の短縮化を実現

■ 中小企業倒産防止共済制度における迅速な貸付処理の実行

○ 迅速な貸付けが求められる倒産防止共済貸付金の貸付審査については、効率化を図ることにより、申請受理後貸付けが行われるまでの期間について短縮し、顧客サービスの向上を図っている。

○ 申請受理後貸付までの処理期間が18日以内である割合については、いずれの年度も目標である80%を上回った。特に平成20年度は未曾有の経済環境の悪化に伴い共済金の借入申込が増加（過去5年間で最高）したが、審査の効率的な実施等により貸付審査期間の短縮化を達成した。

	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
貸付審査期間	80.2%	82.5%	90.4%	94.8%	89.6%

○ また、平均貸付審査期間は、平成16年度の17日から、平成17年度15日、平成18年度12日、平成19年度は10日、平成20年度は12日と大幅な短縮化を図った。

ii) 契約者相談窓口機能の向上

○ 契約者からの相談・照会については、相談応答業務のマニュアル化や電子メール等の活用も含めた各種応答方法の検討を行うなど、契約者等からの相談等に対する確かな情報提供を行い、より質の高い契約者サービスを提供できる体制を構築している。

（平成16年度における取組み）

- ・ ホームページ上で小規模企業共済金の試算シミュレーションができる機能等を追加
- ・ 電話相談集中期に臨時コールセンターを設置

（平成17年度における取組み）

- ・ 顧客ニーズを踏まえ平日の19時までと土曜日の相談応答を開始
- ・ 電子メール等の活用も含めた各種応答方法について引き続き検討
- ・ 相談業務の対応の基本、実際の対応例等を定めた応答マニュアルを拡充し職員等に周知徹底
- ・ インターネットによる各種手続書類の提供を拡充

（平成18年度における取組み）

- ・ 地域ごとに異なっていた電話の問合せ先について、本部に一元化
- ・ 契約者等からの問合せに的確・迅速に対応していくため、商品別の応答体制を導入するとともに、電話応答率改善のため、オペレーターを増員（25席→40席）
- ・ 電話網のIP化により契約者の通話料負担を低減（全国一律料金の導入）
- ・ 確定申告期に増加する電話に対応するために臨時コールセンターを設置（10人）
- ・ ニーズ・クレームに対する検討会を月例で開催し、迅速な対応を実施
- ・ e-中小企業ネットマガジンを通じて両共済制度の魅力・メリット等を配信
- ・ 全国6市において、共済契約者を対象にセカンドライフセミナーを開催

（平成19年度における取組み）

- ・ 契約者等からの問合せに少しでも多く対応するために、引き続き、平日の電話応答業務を19時まで延長するとともに、土曜日にも電話応答業務（15時まで）を実施

- ・ニーズ・クレームに対する検討会を月例で開催し、迅速な対応を実施
- ・e-中小企業ネットマガジンを通じて両共済制度の魅力・メリット等を配信
- ・全国6市において、共済契約者を対象にセカンドライフセミナーを開催  
(平成20年度における取組み)
- ・契約者等からの問合せについて、平成19年度より実施している電話応答時間の延長(平日19時まで、土曜15時まで)を実施すると同時に、時間帯別の着信量を把握し、比較的応答できる可能性が高い曜日・時間帯をホームページや案内テープ等で周知するなどして、対応レベルを向上
- ・ニーズ・クレームについては、共済相談課に担当者を配置し、相談案件の中で発生するニーズやクレームの中で機構の業務の改善により解決できるものについて定期的に業務改善
- ・電話応答業務については、サービスレベルの向上を図るため、業務請負先との間で、一定レベル以上のサービスの提供を行う旨のSLA(サービスレベルアグリーメント)を設定

### iii) 支援機関との連携

○支援機関等と連携し加入促進対策を実施するに際しては、支援機関等に対し機構が実施する両共済制度以外の各種施策のPRも併せて実施している。

○また、定期的に発行する契約者向けの広報誌や広報資料等の媒体を、両共済制度以外の中小企業施策を周知・普及するための広報ツールとして有効的に活用した。

#### (連携事例)

- ・トップセールスを強化するとともに、地域金融機関、税務関係団体、中小企業支援団体等、地域機関との連携強化を始めとした加入促進活動を積極的に展開
- ・損害保険会社やTKC企業共済会と連携を図るとともに、各地青色申告会や税理士協同組合等の業務委託先を開拓
- ・地方公共団体の広報紙等に広告を掲載
- ・加入者に送付する「しおり」を活用して、機構の支援情報、施策情報等を提供
- ・制度普及の実をあげるために機構の業務を始め各種施策のPRを実施
- ・地方公共団体に対して、掛金助成制度新設の働きかけを継続
- ・マスメディアに加え、業界団体、交通機関、インターネット等各種のチャンネル・媒体を活用した広報を実施
- ・勤労者退職金共済機構との連携により双方のパンフレットに共済制度情報を掲載
- ・平成17年度には小規模企業共済制度発足40周年を記念し、加入促進貢献団体に対し中小企業庁長官表彰を実施(50団体)
- ・国民生活金融公庫の全支店に両共済制度のパンフレットを設置するとともに、共済契約者宛のリーフレットに国民生活金融公庫の融資制度の案内を掲載
- ・全国の信用保証協会の窓口の小規模企業共済制度のパンフレットを設置
- ・倒産防止共済の加入者広報誌や商工共済ニュースに機構の他事業の紹介記事を掲載
- ・共済制度の広報機会を増やすために、支部を中心に機構の他の事業との連携によりPRを実施

### ③業務の効率化

○より一層の業務効率化を目指すため、共済手続き事務のアウトソーシングに取り組んだ。

○平成19年度に小規模企業共済及び中小企業倒産防止共済の業務・システムの現状分析を行い、業務とシステムの問題点と課題を抽出するとともに、システムの刷新案を作成し、業務・システムの見直し方針を具体化する、最適化計画を策定した。

○この業務システム最適化計画については、業務の効率化・合理化、利用者の利便性の維持・向上、安全性・信頼性の確保、経費の削減等を図るため、平成19年度に策定した基本案をベースにしてブラッシュアップを図り、平成20年度に実施可能な計画に改訂した。



(改訂の具体的な内容)

- ・小規模企業共済及び中小企業倒産防止共済に係る契約者サービスについて、他の同様な共済等の実施機関の調査等を通じて業務に適した具体的な業務改善策を候補として提示
- ・インターネットの活用による契約者サービス等の強化・掛金請求収納の早期化・顧客の声の収集・共有・分析等の機能強化策を最適化計画に統合
- ・システム構築は、共済業務の信頼性・安全性の確保を大前提に既存資産の有効活用を図り、掛金請求収納・共済金算定等基幹業務系はメインフレームを利用し、情報交換・業務支援系等のシステムについては、必要に応じてオープン化での構築を目指す方向

#### ④災害時における迅速な対応

(平成17年度における取組み)

- ・被災者の緊急的資金需要に迅速に対応できるよう小規模企業共済における貸付制度の見直しを行い、災害時において即日貸付を実施した(通常最短でも申請後の所用日数は10日前後)。  
(小規模企業共済災害時即日貸付実績：台風14号被害対応22件・90百万円、長野・新潟県豪雪被害対応2件・11百万円)

(平成18年度における取組み)

- ・災害対策相談窓口を迅速に設置し、災害時貸付に係る相談に対応  
(沖縄事務所(7月豪雨長雨)、南九州事務所(7月豪雨長雨、9月台風13号)、関東支部(7月豪雨長雨)、北海道支部(竜巻)、北陸支部(能登沖地震))
- ・全国団体(全国連・日商・全中)との連携の下、災害時貸付制度のPRを実施
- ・被災者の緊急的資金需要に迅速に対応できるよう災害時における即日貸付を実施  
(小規模企業共済災害時即日貸付実績：12件・約43百万円)

(平成19年度における取組み)

- ・災害対策相談窓口を迅速に設置し、災害時貸付に係る相談に対応  
(北陸支部(平成19年3月能登半島沖地震、平成20年2月低気圧)、九州支部(7月梅雨前線大雨)、関東支部(7月中越沖地震)、九州支部(8月台風5号)、東北支部(9月台風11号、大雨))
- ・被災者の緊急的資金需要に迅速に対応できるよう災害時における即日貸付を実施  
(小規模企業共済災害時即日貸付実績：36件・1億6,230万円)
- ・能登半島地震への対応として、石川県と協力し、総額300億円(資金交付額240億円)のファンド(能登半島地震被災中小企業復興支援ファンド)を組成し、ファンドの運用益により輪島塗をはじめとする被災地域を支えている産業の振興を支援(資金交付6月)
- ・新潟中越沖地震への対応として、新潟県と協力し、総額400億円(資金交付額320億円)のファンド(新潟中越沖地震被災中小企業復興支援ファンド)を組成、商店街等の復興を支援(資金交付11月)
- ・新潟県より中越沖地震で被災した地域への支援依頼があり、職員が柏崎地域の復興支援に係るアドバイスを実施(9月)
- ・被災した柏崎市の商店街の再生・復興支援に向け、まちづくりの専門家を派遣し、復興ビジョンの構築等に係るアドバイスを実施(11月)
- ・アスベストの含有部材を使用した既存建物を取り壊すために、高度化貸付を活用(交付先1先、資金交付額1,700万円)

(平成20年度における取組み)

- ・災害対策相談窓口を設置し、災害時貸付に係る相談に対応  
(東北支部(6月岩手・宮城内陸地震)、北陸支部(7月大雨)、中部支部(8月豪雨))
- ・被災者の緊急的資金需要に迅速に対応できるように災害時における即日貸付を実施  
(小規模企業共済災害時即日貸付実績：42件・1億9,075万円)
- ・アスベストの含有部材を使用した既存建物を取り壊すために、高度化貸付を活用(交付先1先、資金交付額22百万円)

#### (4) 施策情報の提供機能の充実

##### ① 施策情報のわかりやすい提供方法の充実

###### [中期目標の内容]

中小企業を対象として種々の公的支援機関が実施する施策については、施策が多岐にわたっていること、施策同士のつながりを意識したPRが十分でないこと、情報提供の手段や内容が画一的であることなどにより、これまで十分な周知が図られていない面があった。

このため、機構は、機構自らの実施する施策はもとより、種々の公的支援機関が実施する施策について、施策情報をわかりやすく提供する素材を作成し、積極的に周知する。

また、機構は、自らの蓄積する情報提供ノウハウを活用し、各経済産業局と連携して、地方自治体やその関係支援機関、商工会、商工会議所、金融機関等において、より多くの中小企業に対してそれぞれに適した施策情報が提供される体制を構築する。

##### ① 施策情報のわかりやすい提供方法の充実

機構は、中小企業者のニーズに合った施策情報が容易に入手できるよう、インターネットを活用しつつ、適切な検索機能をもった体系的な施策情報の提供ツールを充実する。

また、各施策の利用の具体的実態を踏まえて、施策活用の具体的事例やQ & A方式の情報など、ユーザーにとって施策の活用方法がイメージしやすい情報提供素材を充実する。

###### [事業の実績]

##### ① 施策情報のわかりやすい提供方法の充実

○中小企業者からの要請の強い金融等の施策情報、活用事例、地方公共団体等が独自に実施する施策の情報も含め、必要な施策が検索できるような施策の逆引き機能を持った施策情報サイトを構築した。

○また、TV・ラジオCM、新聞、インターネット、雑誌広告等の各種媒体のほか、相談機能や関係機関の活用等、中小企業施策を広く効果的に周知させるための情報提供方法の多様化を図った。

○さらに、関係機関の協力を得ながら、Q & A集、成功事例集等の作成等を行い、情報活用の容易性に配慮したコンテンツの作成、提供を着実に進めている。

##### ■ J-N e t 2 1 のコンテンツの充実

○J-N e t 2 1 のコンテンツの充実を図るため、以下の取組みを行っている。

(平成16年度における取組み)

- ・関係機関のサイトより情報収集し、支援情報ヘッドラインとしてHPに毎日反映(1日40件前後掲載)
- ・情報収集先を80サイトから160サイトに増加
- ・資金調達ナビを4月から本格稼働、公的制度の補助金・助成金、利子補給、優遇税制、融資・出資・投資、債務保証等を紹介
- ・施策活用事例を170企業程度収集し掲載
- ・「Q & A道場」や「経営のつぼ」等により逆引き機能を強化

(平成17年度における取組み)

- ・資金調達ナビとして、国、都道府県等の公的な補助金、助成金、融資、利子補給制度等の情報について検索機能付きで提供

- ・ 施策活用事例 186 企業、異業種交流事例 100 企業、新連携事例 50 企業を収集・掲載
- ・ 逆引き機能の強化、経営課題から活用できる施策まで一読できる「ビジネス Q&A」を 315 問作成し掲載
- ・ 利用者の立場から施策をみた「ジェイネットコラム」等を大幅に強化
- ・ 内容の充実はもちろん、見やすいページ、簡便な検索機能の充実等、利用者サイドに立った改善を実施

(平成 18 年度における取組み)

- ・ 日次で関連機関のサイトより情報収集し掲載（1 日平均 80 件前後掲載、29,574 件）
- ・ 資金調達ナビに、国、都道府県等の公的な補助金、助成金、融資、利子補給制度約 3,000 件を掲載
- ・ 元気印中小企業事例として毎週 1 企業以上紹介（73 企業掲載）
- ・ ニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した、ベテラン中小企業診断士の目（コラム）、知財の相談窓口紹介、新会社法のポイント、まちづくり支援ポータル、事業承継コラム、国際化ポータル、にぎわい商店街、ものづくりの原点等を開設
- ・ 利用者の立場から施策をみた「ジェイネットコラム」等を大幅に強化

(平成 19 年度における取組み)

- ・ 日次で関連機関のサイトより情報収集し掲載（1 日平均 50 件前後掲載、17,706 件）
- ・ 資金調達ナビに、国、都道府県等の公的な補助金、助成金、融資、利子補給制度等 3,000 件を掲載
- ・ ニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した、中小企業地域資源活用チャンネル、いま新連携がおもしろい、中小企業診断士の広場、起業 ABC 等を開設するとともに、事業承継ポータル、にぎわい商店街、ものづくりの原点、施策活用起業事例等を拡充
- ・ 元気印中小企業事例（再訪問を含む）毎週 1 企業以上紹介（90 企業掲載）
- ・ 中小企業地域資源活用チャンネル企業事例等 99 件掲載
- ・ ものづくりの原点（技術力の高い企業紹介）51 企業掲載
- ・ ROHS 指令（環境規制関連）コラム、Q&A 等 153 件紹介
- ・ 動画事例チャレンジ 21 20 企業掲載
- ・ ビジネス Q&A 480 件について全面見直しを行うなど、コンテンツを拡充

(平成 20 年度における取組み)

- ・ 日次で関連機関のサイトより情報収集し掲載（1 日平均 60 件前後掲載、年間 20,992 件）
- ・ 国、都道府県の公的な資金等の助成措置を検索する資金調達ナビに年間約 3,297 件掲載
- ・ 元気印中小企業事例（再訪問を含む）毎週 1 企業以上紹介（72 企業掲載）
- ・ 中小企業地域資源活用チャンネル企業事例等 211 件掲載
- ・ 農商工連携パーク企業事例等 173 件掲載
- ・ ものづくりの原点（技術力の高い企業紹介）19 企業掲載
- ・ ROHS 指令・REACH 規則（環境規制関連）コラム、Q&A 等 148 件紹介
- ・ ここに注目中小企業支援施策 26 事例掲載
- ・ バーチャル展示会約 700 企業（商品）紹介
- ・ ビジネス Q&A 480 件に 116 件追加及び見直し
- ・ 施策活用企業事例 99 企業事例掲載等コンテンツを充実
- ・ さらに、ニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した、農商工連携パーク、ここに注目中小企業支援施策等を新設、また、中小企業地域資源活用チャンネル、認定事例から学ぶ新連携、施策活用企業事例等を見やすく改善

■ 支援効果を高めるための取組み

○ 支援効果を高めるため、他事業と連携を図りながら、J-N e t 2 1 の運営を行っている。

- ・ マッチングイベント（中小企業総合展、ベンチャーフェア等）終了後、J-N e t 2 1 上で出展企業の製品・技術等の紹介のほか、新たに各企業の製品 PR 用の画像を掲載

- ・バーチャル展示会に経営革新法認定企業の商品等を展示するコーナーを設置（約300企業の商品等を展示）
- ・メールマガジンを活用し、タイムリーな施策情報の提供を推進（配信先62,854先）

#### ■効率的な業務運営と機能改善努力

○J-Net21の運営に当たっては、効率的な業務運営と機能改善努力を心掛けた。

- ・民間のノウハウを有効に活用するために、総合評価方式による選定で、J-Net21の運営等を包括外注（業務の効率化と民間ノウハウの活用）
- ・利用者の視点に立ち内容の充実を図るとともに、検索機能の強化、ナビゲーション機能の見直しなどを実施
- ・外注先保有の情報提供媒体（新聞1紙、雑誌5紙等）に毎月記事及び広告にてJ-Net21の宣伝を行うことにより普及
- ・「Yahoo!」、中小企業向けの中堅サイト「フィデリ」、「ミロク情報」、「e連携フォーラム」、「中小企業診断協会」等のポータルサイトにJ-Net21の支援情報ヘッドラインを提供

#### ■商工三団体との連携

○全国の商工会議所等にJ-Net21のポスター等の配布を行い、J-Net21の普及を促進した。

#### ②施策情報に詳しい相談人材の育成促進

[中期目標の内容]

施策情報の提供は、できるだけ個々の事業者のニーズに合った施策情報を取り出して紹介することが効果的であり、中小企業からの相談に応じて、その中小企業が抱える課題を的確に把握しつつ施策情報の提供を行うのが適切である。このため、機構は、中小企業に対する施策を行うほかの支援機関との人的交流を図りつつ、研修や実務を通じてそのような相談を行う人材の育成を図る。

[事業の実績]

○職員を研修や相談業務に直接従事させる機会を増加させることなどを通じて、中小企業の抱える経営課題を的確に把握し、適切な施策情報の提供ができるような内部人材を育成している。また、他の中小企業支援機関との相互の人的交流等を通じて施策情報やその活用に関する情報提供能力を向上させている。

(平成16年度における取組み)

- ・「窓口相談マニュアル（相談スキル編）」等を教材とし、担当者及び担当予定者向けの研修を実施
- ・窓口相談実績で相対的にウェイトの高い事業資金関係情報の充実策として、全国ベースの目的別（逆引き）公的資金情報や支部所在地の地域金融機関（地銀、第二地銀、信用金庫）の支援メニューを支部に提供
- ・年末の「なんでも相談ホットライン」への電話集中に対する対応の一環として、「市」の主として資金支援策を整理し、支部に提供

(平成17年度における取組み)

- ・ワンストップサービスの確立のため、施策情報の提供、顧客満足の向上、顧客の問題解決の水先案内人になれるようコンシェルジェ研修、窓口相談担当者研修を実施
- ・「窓口相談マニュアル」、「窓口相談における施策情報提供の手引き」等を活用し窓口機能を強化
- ・アスベスト問題に関する地方公共団体・業界団体等の提供情報等を適切に紹介する「中小企業

- 「アスベスト相談担当者」を設置し、担当者に基礎情報習得のための研修を実施
- ・人事交流の推進、民間からの出向受入等により専門人材を積極的に活用

(平成18年度における取組み)

- ・中小企業の抱える経営課題を適切に把握し、適切な施策情報を提供していくため、研修計画に基づき事業連携研修、顧客対応スキル研修、窓口相談者研修を実施
- ・施策情報機能を強化するため、中小企業白書をベースに、中小企業の動向に関連する研修会を実施
- ・新規施策を取り込んだ営業ハンドブックを作成し全職員に配布するとともに、その活用を図り、職員の施策情報の提供能力を向上

(平成19年度における取組み)

- ・新規施策を取り込んだ営業ハンドブック（平成19年度版）を作成し、全職員に対して配布
- ・施策情報提供に関する研修等を実施するとともに、中小企業等に対するアドバイス等の現場において、営業ハンドブックの活用を図り、職員の施策情報提供能力の質的向上を促進
- ・中小企業等に対するアドバイス等、現場における実践力を強化するため、傾聴力・質問力・クレーム対応力等の向上を目指した「顧客対応スキル訓練研修」や、職員の広報・営業マインドを醸成するための「広報研修」を実施

(平成20年度における取組み)

- ・新規施策を取り込んだ営業ハンドブック（平成20年度版）を作成し、全職員に対して配布
- ・施策情報提供に関する内部研修等に活用するとともに、中小企業等に対するアドバイス等の現場において、営業ハンドブックの活用を図り、職員の施策情報提供能力の質的向上を促進
- ・中小企業等に対するアドバイス等、現場における実践力を強化するため、傾聴力・質問力・クレーム対応力等の向上を目指した「顧客対応スキル訓練研修」や、職員の広報・営業マインドを醸成するための「広報研修」を実施

### ③相談窓口における施策情報提供

[中期目標の内容]

機構は、中小企業者が日常的に直面する様々な経営課題への対応について(2)②2に記載する相談窓口として相談に応じる際にその相談内容に応じて、それぞれの中小企業者等の経営課題に合った具体的な施策の紹介を行う。  
また、個別の行政施策情報のPRに加えて、このような相談機能を積極的に広報することにより、行政施策情報の効果的な浸透を図る。

[事業の実績]

- 中小企業者に対する窓口相談を通じて、経営課題への対応に関するアドバイスに併せて、課題解決に有効な施策情報を提供し、課題解決の促進を図った。また、こうした施策情報提供機能を幅広く周知するため、関係機関との積極的な連携を行うとともに、機構の保有する媒体やイベント等の積極的な活用により浸透を図った。

(平成16年度における取組み)

- ・窓口相談実績で相対的にウェイトの高い事業資金関係情報の充実策として、全国ベースの目的別(逆引き)公的資金情報や支部所在地の地域金融機関(地銀、第二地銀、信用金庫)の支援メニューを支部に提供
- ・年末の「なんでも相談ホットライン」への電話集中に対する対応の一環として、「市」の主として資金支援策を整理し、支部に提供
- ・相談実績(個別のカルテ)をもとに、有効な施策情報提供手法について検討し、外部コンサルを活用して「窓口相談における施策情報提供の手引き(相談カルテデータベース)」を作成の上、

支部に提供

- ・ 機構主催のイベントのほか、共催、後援イベント等において、施策広報ブースを設け施策情報を提供

(平成17年度における取組み)

- ・ 窓口相談における施策情報提供の実績等を分析し、課題解決の促進を強化するため、平成16年度に作成した窓口相談カルテデータベースを整備拡充
- ・ 窓口相談実績で相対的にウェイトの高い事業資金関係情報の充実策として、全国ベースの目的別公的資金情報や支部所在地の地域金融機関の支援メニューを拡充
- ・ 各支部に知的財産相談窓口を設置し、知的財産経営等に取り組む中小企業に対して助言・相談を実施

(平成18年度における取組み)

- ・ 各支部に知的財産に加えて、事業承継に関する相談窓口を設置し、中小企業の課題に対応した施策情報の提供・アドバイスに対応する体制を強化
- ・ モノ作り中小企業からの相談に効果的に対応するため、産業総合研究所と連携し相談窓口を配置
- ・ 中小企業等の経営課題の解決を促進させるため、窓口相談における施策情報提供実績等を分析し活用
- ・ 既存の窓口相談カルテデータベースを拡充し活用
- ・ 新規施策に関する情報についても経営相談に合わせて一体的に提供

(平成19年度における取組み)

- ・ 各支部に知的財産、事業承継に加えて、新連携、地域資源の活用、農業分野の支援等に関する相談窓口を設置し、中小企業の課題に対応した施策情報の提供・アドバイスに対応する体制を強化

(平成20年度における取組み)

- ・ 各支部に新連携、地域資源、農商工連携、知的財産、事業承継等に関する窓口相談を設置し、中小企業の課題に対応した施策情報を提供
- ・ 新規施策に関する情報についても、窓口相談に合わせて一体的に提供

#### ④施策情報を提供する機関との連携等

[中期目標の内容]

経済産業局、地方自治体はもとより、中小企業者と直接接する各地域の公的支援機関や金融機関、民間のコンサルティング企業などが、施策情報の提供主体として有効である。機構は、これらの主体が施策情報提供を円滑に行い、関係施策が効果的に活用されるよう、情報提供素材の供給などこれらの機関との提携関係の強化を図り、全国的な情報提供体制の強化を図る。

[事業の実績]

- 各支部において、地域経済活性化推進役を配置したほか、行政施策情報担当者を登録し、地方公共団体等の公的支援機関、金融機関等の民間機関が事業者に対して的確な施策情報を幅広く提供できるよう連携体制を構築した。
- また、これらの機関に対する施策情報の提供、これらの機関が実施する施策情報の収集整理等を行うとともに、これらの機関が抱える課題、事業ニーズ等を掘り起こすことにより、機構の実施する事業についてこれらの機関との連携強化を図った。
- 具体的な取組みは以下のとおり。

- ・本部広報担当課において、都道府県東京事務所、農林漁業金融公庫、全国地方銀行協会、第二地方銀行協会、信金中金総合研究所等、地域の施策情報を提供する機関の中央組織と人的ネットワークを構築
- ・施策情報・支援情報等の情報交換、事業連携強化を図るため、経済産業局、都道府県等中小企業支援センター等と定期的に連携会議を開催
- ・シンポジウム、セミナーの開催に合わせて、出張相談会等を積極的に実施するなど、施策情報を広く提供するとともに、地域中小企業に対する相談利便性を向上（平成18年度出張相談件数2,732件、平成19年度出張相談件数2,931件、平成20年度出張相談件数1,511件）。
- ・BCP（緊急時企業存続計画）、自動車部品産業等基盤技術の課題と方向性、サービス産業生産性向上、モノ作り基盤技術高度化、事業承継円滑化、環境対策等、中小企業が直面する課題の解決に有用な最新の施策情報等を取りまとめて提供
- ・プロジェクトマネージャー全国会議、ブロック会議を開催し、支援事例の研究を行うとともに成功事例等を共有化
- ・地銀協と連携し、地方銀行のホームページ上に機構の「経営相談窓口（メール相談）」コンテンツを設置
- ・支部長会議、TV会議、メール等を通じて施策情報を各支部に伝達

#### （5）期限の定められている業務等

##### ① 政令によって期限が定められた産業用地分譲業務等

###### [中期目標の内容]

地域振興整備公団が整備した中小企業基盤整備機構法附則第5条及び附則第6条第3項に掲げる産業用地の分譲業務等については、中小企業基盤整備機構法施行令附則第2条第1項及び第5条第1項に定められた期間で終了するため、当該期間で完売するために必要な総合的な分譲促進策を策定し、着実に実施する。また、中期目標期間終了後の未利用面積が中期目標開始時点に比べおおむね半減していることを目標とする。

###### [事業の実績]

- 総合的な分譲促進策として、産業用地の分譲等について、効率的な分譲体制の整備、広範かつ多様な営業活動や分譲・賃貸条件の弾力化等を定めるとともに、企業ニーズを踏まえた産業用地の分割整備や価格設定を行い、これらを通じて、中期目標達成に向けた着実な分譲の推進に努めた。その結果、旧法人から引き継いだ69団地のうち25団地について完売した。

###### 《産業用地利活用実績》

（平成16年度）

98.1ha

（平成17年度）

170.2ha（9団地を完売）

（平成18年度）

162.5ha（1団地を完売）

（平成19年度）

142.0ha（6団地を完売）

（平成20年度）

80.5ha（9団地を完売）

(中期目標期間累計)

《地域産業集積の活性化及び新事業創出の促進のために整備した産業用地》

- ・平成21年3月末の平均活用率 56%
- 第1期中期計画期首 残面積 97ha
- 第1期中期計画期末 利活用面積 55ha

《機構法附則第五条及び附則第六条第三項に掲げる産業用地》

- ・平成21年3月末 47%減
- 第1期中期計画期首 残面積 1,211ha
- 第1期中期計画期末 残面積 638ha

○以下のとおり戦略的かつ機動的な営業戦略により産業用地の着実な分譲を推進している。

- ・個別団地ごとの分譲戦略を策定し、ターゲットを絞った営業を強化
- ・成功報酬型の産業用地分譲等促進業務委託協定を締結
- ・小區画ニーズへの対応として、引き合いのあった団地において区画細分化を実施し、企業ニーズに対応した譲渡を実現
- ・土地の位置、形状、時価（不動産鑑定価格、近傍類似の取引事例等）及び分譲状況等を勘案し、分譲価格の見直しを実施
- ・新聞、情報誌等への広告、ホームページの改良、メールマガジンの配信等積極的PRを実施
- ・賃貸制度を積極的にPRし、各年度で賃貸実績をあげた一方、賃貸中区画について、賃借人や地方公共団体等に12件の底地譲渡を実施したほか、公募により民間への底地一括売却を実現

○また、積極的な営業活動の推進と機構内連携により産業用地利活用の推進を図っている。

- ・地域の営業活動強化のため、外部人材を活用
- ・工夫を凝らした広報活動（国際物流総合展への出展、東京モーターショーへの出展、名古屋自動車未来戦略フォーラムの開催等）を実施するとともに、トップセールスによる営業を強化
- ・物流経営戦略セミナー、国際物流総合展等において、施策連携による一体的な情報提供、営業活動を実施
- ・財政再建団体となった夕張市への企業誘致を目指す「がんばれ夕張！企業立地応援セミナー」を東京・大阪にて開催（参加者数258人）
- ・北海道及び北海道経済産業局と連携し「空知・釧路地域における企業立地推進プログラム」を展開（平成20年3月）
- ・中小企業者が高度化資金を活用して産業用地に共同施設を設置
- ・全国営業推進本部を関東支部、中部支部及び近畿支部に設置し（平成20年6月）、企業本社や主力工場が集中している三大都市圏に対する営業を強化

○他方、地域経済の活性化に向け、地域の産業集積を図るプロジェクトや、環境、エネルギー、その他公共公益系施設に係る用地需要等についても、地元公共団体と連携を密にし、産業用地の利活用を促進している。

- ・地方公共団体と連携し、調査・検討を推進
- ・環境・エネルギー関連分野において、平成18年度には廃棄物を原材料とした製造業者計4社、平成19年度には太陽光発電用材料の製造業者及び半導体シリコン関連のリサイクル業者計2社、平成20年度には太陽光発電用材料の製造業及び風力発電用材料の製造業等計5社を誘致するなどして、産業用地の利活用を促進
- ・平成17年度において当時造成中の産業用地について、地元公共団体と一体となって産業振興に有益となる活用プランを検討（地元企業、有識者、県市、機構等からなる柏崎フロンティアパーク企業誘致推進協議会において導入業種等を検討）

○平成19年度において、関係機関との連携により、自動車関連産業を中心に戦略的な企業誘致活



動を展開したところ、トヨタ自動車グループ企業が機構の団地に本社工場を移転した（年間12万台規模の自動車生産工場を第二仙台北部中核工業団地に建設予定／稼働時期は平成22年後半、投資額約490億円）。

- ・国内外の自動車関連企業等の出展、関係者の来場が多い、東京モーターショーに出展（工夫を凝らしたPR活動を実施）
- ・製造拠点の拡大を図っている自動車関連産業を中心に営業活動を展開
- ・自動車関連企業等19件、68haの成約を実現

## ②その他の期限が定められている業務等

[中期目標の内容]

中小企業基盤整備機構法附則第8条に基づく繊維業務（既往保証債務に係る業務を除く。）については、平成22年5月31日を限度として政令で定める日（検討中）で業務を終了することとされており、それまでの間を我が国繊維産業にとって最後の改革期間と位置付け、構造改革を本格的かつ集中的に行う。このため、繊維事業者の自立事業等に集中的に取り組む。特定産業集積の活性化に関する臨時措置法、民間事業者の能力の活用による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法及び輸入の促進及び対内投資事業の円滑化に関する臨時措置法に基づく業務については、着実に実施する。

また、いずれも本中期目標期間中に法律の期限を迎えるため、その時点で機構の業務の実績の評価を行う。

[事業の実績]

### 1) 繊維業務

○中小の繊維製造事業者が、賃加工体質から脱却し、自立するための前向きな取組（自立化）等に対して積極的な助成を行うとともに、内外の繊維関連情報の収集・提供及び調査研究、人材育成等を行った。

#### ■繊維中小企業者への支援

○繊維事業者の自立的な商品企画や販路拡大への取組みに対して支援を行った。

- ・助成事業の効果発揮を目指し、商品企画や事業立案を支援するアドバイス事業を実施
- ・販路拡大のため川下企業とのマッチングを新たに実施し、助成後も確実にフォローアップ
- ・自立化事業交付決定額  
平成17年度25億円（交付決定件数 88件）  
平成18年度24億円（交付決定件数 83件）  
平成19年度20億円（交付決定件数105件）
- ・平成18年度において自立化を目指し、新たな事業展開を図った成功事例を取りまとめ発信
- ・5年間の自立事業の集大成である成果展「布クリエーション」を開催し、一般消費者にも繊維の製造工程を通じて日本の中小繊維製造事業者の技術力の高さと発展性をPR（平成19年度来場者数3,672人）
- ・5年間の自立事業の集大成である「成果報告書」をとりまとめ、成功事例等を公表

○クリエーションビジネスフォーラムを開催し、ビジネスマッチングの機会を提供した。

- ・産地の優れた匠の技術を持つ素材メーカーとデザイナーやアパレルが新規連携を図るための素材展を開催（平成17年度／3回開催・3,095人のバイヤー等が来場、平成18年度／2回開催・出展企業数103社・4,501人のバイヤー等が来場、平成19年度／1,257人のバイヤー等が来場、平成20年度／3,583人のバイヤー等が来場）
- ・平成19年度大連で開催された第2回中国国際服飾紡織品博覧会に製品を出展し、日本の新進デザイナーの企画力と繊維素材の技術力の高さをアピール

○その他、「繊維中小企業団体等が実施する展示会・求評会に対する助成」、「絹製品の需要開発の促進情報化の推進を担う人材の育成を支援する事業」、「繊維中小事業者の情報化を支援する事業」等を実施した。

## 2) 産業集積活性化業務

○特定産業集積の活性化に関する臨時措置法に基づき整備した産業用地及び貸工場について、業務実績に関するデータを収集分析し、業務の実績評価を行った。

## 3) 民間事業者の能力の活用による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法（以下、民活法）及び輸入の促進及び対内投資事業の円滑化に関する臨時措置法（以下、FAZ法）に基づく業務

○民活法、FAZ法業務に基づき実施した業務については、実績評価を行った。

○出資先については、決算書等の経営データを収集し、業況を把握・分析した。

○その中で、FAZ法に基づく既往の出資先1社について、地方公共団体等と協議を行い、出資先三セクによる自社株式買取により、機構出資額を回収した（回収額2億円）。

○民活法・FAZ法に基づく債務保証については、機構ネットワークの活用による積極的な制度普及活動を行ったものの、申込みに至った案件がなく、ニーズが低下したことを踏まえ、平成18年5月をもって廃止した。

## 4. 財務内容の改善に関する事項

### [中期目標の内容]

- ・累積欠損金を承継した勘定については、収支を改善するための取組を着実に実行する。
- ・産業投資特別会計から出資を受けて実施した出資承継勘定のベンチャー企業及び投資事業組合に対する出資については、投資先ベンチャー企業等の収益の向上や経営基盤の安定が図られ、新規株式公開が実現するよう適切な管理を行うものとする。
- ・その他産業投資特別会計による出資承継勘定の出資先法人等（三セク）については、各法人の繰越欠損金の減少を目指し、毎年度の決算、中間決算の報告等を通じて、的確に経営状況の把握を行い、経営健全化計画を提出させる等、事業運営の改善を求めるとし、事業運営の改善が見られず、経営状況の一層の悪化が見込まれる場合には、関係省庁及び他の出資者とも協議の上、可能な限り早期の株式処分を図る。
- ・その他出資事業については、出資先の経営状況を適切に把握するとともに、出資者として、当該事業の政策的意義、地域経済への諸影響に留意しつつ、業務の改善等株主としての権利を活用して適切に対処する。
- ・産業投資特別会計から出資を受けて実施する施設事業については、採択時において収益の可能性のある場合等に限定するとともに、実施段階において必要に応じて収益改善に向けた取組を行うものとする。
- ・これらを含め、出資業務、債務保証業務、融資業務、施設整備等業務、共済業務といった財務の健全性を確保すべき業務については、出資等の支出とそれをまかなうべき資金回収等とのバランスを確保するため、貸倒実績率等を踏まえたリスク管理を行うなど、そのための適切な措置を講じる。

### [事業の実績]

(平成16年度における財務内容の改善に向けた取組み)

#### ■繰越欠損金を承継した勘定の収支改善のための取組み

繰越欠損金を承継した5つの勘定の収支は各々改善した。

#### 《小規模共済勘定》

○小規模企業共済制度において、資産運用に関する外部専門家委員会（資産運用研究会）の助言や新たな資産運用方法に関する研究等を通じ適正な資産運用に注力した。

（繰越欠損金）承継時 ▲9,363億円→平成16年度末 ▲8,818億円

#### 《施設整備等勘定》

○施設賃貸事業について、収益の確実性を図る観点から施設ごとに収支を把握し、分析を行った。特に稼働率の低い施設については重点的な入居促進活動を実施した。

○平成16年度総利益 6億円

#### 《工業再配置等業務特別勘定及び産炭地域経過業務特別勘定》

○産業用地事業について、リース制度の活用や分譲条件の緩和等顧客ニーズに応じた分譲促進策を講じ、用地の利活用促進を図ることで収益増に努める一方、既往債務の繰上償還を行うなど収益改善

に努めた。

(工業再配置等業務特別勘定)

○平成16年度総利益 15億円

(産炭地域経過業務特別勘定)

○平成16年度総利益 12億円

《出資承継勘定》

○承継出資先について、新規株式公開が実現するよう適切な管理を実施し、これらのベンチャー企業株式の上場時における売却等により収支改善に努めた。

○平成16年度総利益 4億円

#### ■債権・出資先等の適切な管理

○3セク出資先からの経営ヒアリングやアドバイザー派遣を実施した。

○高度化事業について、都道府県に対する債権回収支援の実施(研修・アドバイス)を始めとする管理努力を行った。

○債務保証業務については、全保証先から継続して決算書を徴収し、債務者区分を行った。業況悪化先については、貸付機関及び保証先から今後の対策を含めた事情聴取を行い、延滞発生先については、貸付機関と連携して条件変更を行うとともに、条件変更先を含め四半期ごとに調書を作成し、管理を行った。

○債務保証業務により発生する求償権の回収については、保証履行時の回収を徹底し、その後は回収の難易度等に応じた層別管理を行った。平成16年度に法的精算が終了した案件は1件であり、年度末に償却した。回収可能性の残るものについては、機構による回収を進めるとともに、必要に応じて求償権の状況調査を調査会社に委託した。

(平成17年度における財務内容の改善に向けた取組み)

#### ■繰越欠損金を承継した勘定の収支改善のための取組み

《小規模企業共済勘定》

○小規模企業共済制度において、基本ポートフォリオに基づく効率的な資産運用に注力した結果、繰越欠損金は大幅に減少した。

(繰越欠損金)平成16年度末 ▲8,818億円→平成17年度末 ▲5,886億円

《施設整備等勘定》

○施設賃貸事業について、収益の確実性を図る観点から施設ごとに収支を把握し、分析を行った。特に稼働率の低い施設については重点的な入居促進活動を実施した。

○施設整備等勘定の出資先（三セク）については、毎年度の決算、中間決算の報告等を通じて経営状況を把握し事業運営の改善を図った。

○平成17年度総利益 17億円

《工業再配置等業務特別勘定及び産炭地域経過業務特別勘定》

○産業用地事業について団地ごとの分譲戦略策定や柔軟な価格設定により、用地の利活用促進を図ることで収入増に努めるなど収益改善に努めた。

（工業再配置等業務特別勘定）

○平成17年度総利益 31億円

（産炭地域経過業務特別勘定）

○平成17年度総利益 11億円

《出資承継勘定》

○承継出資先について、新規株式公開が実現するよう適切な管理を実施し、これらのベンチャー企業株式の上場時（IPO1件）における売却等により収支改善を図った。

○出資承継勘定の出資先（三セク）については、毎年度の決算、中間決算の報告等を通じて経営状況を把握、必要に応じて経営健全化計画を提出させ、事業運営の改善を図った。

○平成17年度総損失 1億円

#### ■債権・出資先等の適切な管理

○旧3法人の出資3セクを効果的に管理するべく組織体制を整備した（平成17年4月）。

○3セク出資先からの経営ヒアリングやアドバイザー派遣を実施した。

○融資事業に係る貸付債権や土地譲渡割賦債権について、個別債務先の財務内容を分析し管理を徹底した。

○高度化事業について、アドバイザー派遣等を通じた都道府県の債権管理の強化、不良債権処理の促進を図った。また、都道府県と連携し債権回収の検討会・研究会を実施した（債権管理事務・実務研究会を5回、延滞債権等に関する債権管理回収手法研究会を4回開催）。さらに、貸付先の経営状況の把握及び経営不振先等への専門家派遣を実施した（経営不振の兆候がある支援先に対する支援を強化）。

○中小企業倒産防止共済事業において、サービスの活用、延滞に対する初期対応の強化、マニュアル整備等を通じた回収の強化等の結果、回収率は改善した。

（貸付回収率）平成16年度末 83.0%→平成17年度末 83.8%

○債務保証業務における既往の債務保証先については、業況に応じた層別管理を実施した。また、債権管理・回収の専門的知識と経験を有する金融機関OB（1人）を嘱託として採用し、職員とともに求償権の回収を進めた。さらに、求償権償却事務取扱要領を整備し、求償権の償却に努めた。

（平成18年度における財務内容の改善に向けた取組み）

#### ■繰越欠損金を承継した勘定の収支改善のための取組み

#### 《小規模企業共済勘定》

- 小規模企業共済制度において、基本ポートフォリオに基づく安全かつ効率的な資産運用により繰越欠損金は大幅に減少した。

(繰越欠損金) 平成17年度末 ▲5,886億円→平成18年度末 ▲4,953億円

#### 《施設整備等勘定》

- 施設賃貸事業について、収益の確実性を図る観点から施設ごとに収支を把握し、分析を行った。特に稼働率の低い施設については重点的な入居促進活動を実施した。

- 施設整備等勘定の出資先(三セク)については、決算の報告等を通じて経営状況の把握を行うとともに、出資先が行う経営検討会においてアドバイスを行うなど、適切な管理を継続した。また、全三セクを対象とした連絡会を開催し、コスト削減事例や収入増につながる事業事例の共有化を図るなど、経営改善に向けた取組みも実施した。

- 平成18年度総利益 9億円

#### 《工業再配置等業務特別勘定及び産炭地域経過業務特別勘定》

- 産業用地事業について団地ごとの分譲戦略策定や柔軟な価格設定により、用地の利活用促進を図ることで収入増に努めるなど、収益改善努力に努めた。また、融資事業に係る貸付債権や土地譲渡割賦債権について、個別債務先の財務内容を分析し管理を徹底した。

(工業再配置等業務特別勘定)

- 平成18年度総利益 34億円

(産炭地域経過業務特別勘定)

- 平成18年度総利益 174億円

#### 《出資承継勘定》

- 承継出資先について、新規株式公開が実現するよう適切な管理を実施した。

- 出資承継勘定の出資先(三セク)については、決算の報告等を通じて経営状況の把握を行うとともに、状況に応じて事業運営の改善を求めるなど、適切な管理を継続した。

- 平成18年度総損失 0.3億円  
・出資先ベンチャー企業5社の評価損を計上

- その他出資事業については、決算の報告等を通じて経営状況を把握するとともに、状況に応じて事業運営の改善を求めるなど、適切な管理を実施した。経営課題を抱える三セクについては、経営課題の解決に向け、専門家による助言を行った。

- 財務内容の期中把握により、適切な経営管理を実施していくため、中間決算を試行的に実施した。期末決算については、進捗状況を組織的に共有化するなど、円滑に実施した。

#### ■債権・出資先等の適切な管理

- 出資三セク16社の減損会計導入により、評価損(損失)を計上した(一般勘定10社、施設整備

等勘定6社)。

○高度化事業については、以下のとおり債権管理の強化と不良債権処理の促進を図った。

- ・債権管理に関するアドバイザー制度を拡充し、都道府県からの債権回収等に関する相談について、債権管理アドバイザー（弁護士及びサービサー）を活用し適切な助言を実施（相談件数57件）
- ・債権管理アドバイザーを支部に登録し、支部での相談、支援体制を構築するとともに、登録アドバイザーを拡充（4人→33人）
- ・債権回収会社を活用した個別案件の調査・アドバイザー業務を実施（6県12件）
- ・全都道府県の高度化担当者を対象にした債権管理に係る研究会を開催（高度化事業担当者研究会、高度化資金債権管理事務研究会、高度化資金債権管理ブロック研究会（4回開催））
- ・アドバイザー派遣等を通じた都道府県の債権管理の強化、不良債権処理を促進
- ・高度化資金利用者744先の決算書等の経営データを整理分析し、経営状況を把握、必要に応じて経営不振先等への専門家派遣を実施（経営不振の兆候がある支援先に対する支援を強化）

○中小企業倒産防止共済事業において、サービサーの活用、延滞に対する初期対応の強化、マニュアル整備等を通じた回収の強化等の結果、回収率は改善した。

（貸付回収率）平成16年度末 83.0%→平成18年度末 86.4%

○債務保証業務における既往の債務保証先については、業況に応じた層別管理を実施した。また、債権管理・回収の専門的知識と経験を有する金融機関OB（1人）を嘱託として採用し、職員とともに求償権の回収を促進した。

○その他の取組みは以下のとおり。

- ・減損会計を導入し減損を実施
- ・従来から行ってきた1年超の長期の資金運用に加え、向こう3ヶ月先の資金需要見込みに基づき、資金繰り上見込まれる短期の余裕資金を効率的に運用
- ・債務区分に係る統一基準を策定し決算に反映

（平成19年度における財務内容の改善に向けた取組み）

■繰越欠損金を承継した勘定の収支改善のための取組み

《小規模企業共済勘定》

○資産運用の基本方針に基づき、安全かつ効率的な運用を実施しており、外部専門家からなる資産運用委員会（6月、12月、1月、2月、3月）を開催し、その運用状況の評価を受けた。

- ・平成19年度第1回資産運用委員会（6月）において平成18年度の資産運用実績を報告し、運用の基本方針に沿った適正な運用がなされているとの評価を得る
- ・資産運用委員会において次期中期計画に向けての基本ポートフォリオの見直し等の検討を開始し、検討内容を有識者会議に報告

○資産運用委員会の評価と助言を踏まえ、基本ポートフォリオを見直し、運用資産の構成比を変更するとともに、運用成績を評価し委託運用機関の入替等を実施した。

○平成19年度下期、年明け以降においてサブプライム問題を契機とする金融市場の混乱の影響を受

け運用環境が悪化したため、信託銀行等への委託運用資産の時価が下落し信託運用損（185,963百万円）を計上した結果、当期総損失は180,307百万円。

（繰越欠損金）承継時 ▲9,363億円→平成19年度末 ▲6,756億円

#### 《施設整備等勘定》

○施設賃貸事業について、収益の確実性を図る観点から施設ごとの収支を把握し、分析を行った。特に稼働率の低い施設について重点的な入居促進活動を実施した。

- ・貸工場、貸事業場の平均稼働率は、企業誘致努力、地方公共団体等との連携強化により平成18年度の水準を維持
- ・テクノフロンティア四日市については、三重県及び四日市市と組織する企業誘致連絡会において、入居促進策を協議するとともに、地方新聞等を活用し施設PR活動を実施

○貸工場、貸事業場の賃料等の未収金を回収するため、本部と支部が連携し、債権者との交渉等を実施した。

○施設整備等勘定の出資先（三セク）については、決算の報告等を通じて経営状況の把握を行うとともに、出資先が行う経営検討会においてアドバイスを行うなど、適切な管理を継続した。

- ・出資先が行う経営検討会において助言を実施
- ・全三セクを対象とした連絡会を開催し、コスト削減事例や収入増につながる事業事例の共有化を図るなど、経営改善に向けた取組みを実施
- ・関連会社株式評価損戻入益を計上

○産業用地について団地ごとの分譲戦略策定や柔軟な価格設定により、用地の利活用促進を図ることで収入増に努めるなど、収益改善努力に努めた（新事業団地、集積団地）。

- ・賃貸制度を積極的にPRし、賃貸実績をあげた一方、賃貸中区画について、賃借人や地方公共団体等に3件の底地譲渡を実施したほか、公募により民間への底地一括売却を実現

○土地譲渡割賦債権について、個別債務先の財務内容を分析し、管理を徹底した。

○産業再配置融資の貸付債権（三大都市圏から地方圏に工場を移転しようとする者に対して行っていた融資の債権管理業務）について、個別債務先の財務内容等を分析し、管理を徹底した。

- ・貸倒懸念債権、破産更生債権等について交渉を積極的に行うことにより、回収を実現

○平成19年度総利益4億円

#### 《工業再配置等業務特別勘定》

○産業用地について団地ごとの分譲戦略策定や柔軟な価格設定により、用地の利活用促進を図ることで収入増に努めるなど、収益改善努力を継続している（中核団地、頭脳団地、OA団地）。

- ・賃貸制度を積極的にPRし、賃貸実績をあげた一方、賃貸中区画について、賃借人や地方公共団体等に4件の底地譲渡を実施したほか、公募により民間への底地一括売却を実現

○土地譲渡割賦債権について、個別債務先の財務内容を分析し、管理を徹底した。

貸倒懸念債権、破産更生債権等について交渉を積極的に行うことにより、回収を実現



○平成19年度総利益78億円

《産炭地域経過業務特別勘定》

○産業用地について団地ごとの分譲戦略策定や柔軟な価格設定により、用地の利活用促進を図ることで収入増に努めるなど、収益改善努力を継続している（産炭団地）。

○土地譲渡割賦債権について、個別債務先の財務内容を分析し、管理を徹底した。

- ・貸倒懸念債権、破産更生債権等について交渉を積極的に行うことにより、回収を実現

○出資三セクについては、2社の株式譲渡を行うとともに、2社の破産手続きが完了した（平成19年度末、管理先4先）。

○産炭地域振興融資等の貸付債権（石炭鉱業の不況により疲弊の著しい産炭地域の振興を図るため、産炭地域振興に必要な事業を営む者に対して行っていた融資の債権管理業務）について、個別債務先の財務内容等を分析して管理を徹底した。

- ・貸倒懸念債権、破産更生債権等について交渉を積極的に行うことにより、回収を実現
- ・個別債務者の状況を調査・分析し、償却を実施

○平成19年度総利益 0.2億円

《出資承継勘定》

○旧産業基盤整備基金から承継した出資先ベンチャー企業については、新規の株式公開が実現するよう適切な管理（年度末管理先数10社）を実施し、1社の株式上場を実現した（投資有価証券売却益72百万円）。

○出資承継勘定の出資先（三セク）については、決算の報告等を通じて経営状況の把握を行うとともに、状況に応じて事業運営の改善を求めるなど、適切な管理を実施した。

○ファンド（7ファンド）については、ファンド運営会社に対する施策情報の提供や他ファンドにおける成功事例の発信を行うなど、効果の拡大化に向けた取組みを実施した。

○平成19年度総利益3億円

《一般勘定》

■高度化事業

○高度化事業については、以下のとおり不良債権の削減と債権管理の強化を図った。

- ・平成18年度末時点で「正常償還先以外」に分類される破産更生債権又は貸倒懸念債権のうち、延滞先345先及び条件変更先116先について、8種類に分けた債権分類と対処方針案を策定し、都道府県と調整
- ・「回収処理を進めていく先」として分類された先については、回収の促進とともに、償却の要件と

なる担保物件の処分や連帯保証人への資力調査・請求の加速化を都道府県に要請

- ・都道府県の高度化担当者を対象として研究会を開催し、債権管理・回収に関する知識の向上を支援（高度化資金債権管理ブロック研究会（４回）、高度化事業担当者研究会（１回））

○都道府県に対する債権管理、債権回収に係るアドバイス、支援策等を拡充した。

- ・債権管理アドバイザーを本部及び支部に３６人登録し、都道府県に対して債権管理・回収に関するアドバイスを実施
- ・債権回収会社を活用した個別案件の調査・アドバイザリー業務を２４道県で７４件実施
- ・担保・連帯保証人の状況調査、回収の可能性・可能額の算定等を行い、都道府県の債権管理回収方針の策定を支援
- ・債権回収会社を活用して個別案件の債権回収を行う回収委託支援業務を創設、９県から利用希望があり、うち３県が平成２０年度当初予算で予算化（平成２０年度早期からの実施が確定）
- ・債権管理の一層の改善・適正化の観点から条件変更（償還猶予）の見直しを行い、貸付準則・細則を改正（平成２０年４月から施行）
- ・貸倒懸念債権、破産更生債権等の回収に注力

○出資三セクに対して、アドバイザーによる経営支援や巡回調査・助言を実施した（２１先、７６件）。

○平成１７年度末の不良債権額１，７６５億円を平成２２年度までの５年間で概ね半減する目標の達成に向けた取組みを実施した。

#### ■ファンド出資事業

○ベンチャーファンド出資事業の事業評価に関しては、外部有識者からなる事業評価・検討委員会を開催（４回開催、平成１８～１９年度）し、事業目的に即した事業成果指標の設定に向けた検討を行うとともに、設立後一定期間が経過したファンドを対象とした中間評価を実施した。

○支援効果の更なる向上を目指し、施策情報、成功事例の共有化を図るファンド出資先連絡会を開催（ファンドＧＰ担当者等約１３０人が出席）するとともに、金融商品取引法の施行を受けた実務面での勉強会を開催した。また、支援ネットワーク強化のため、日本ベンチャーキャピタル協会との連絡会議を開催した。

○事業創設後、終期を迎えたファンドはなく損失が確定したものはないが、新興市場の低迷や業況悪化による評価損失の増大等が要因となり、出資金損失６７億円を計上した。

#### ■債務保証業務（繊維）

○債務保証業務（繊維）における既往の債務保証先については、業況に応じた層別管理を実施した。延滞・条件変更先及び業況悪化先については、貸付金融機関と連携し、状況の把握に努め、経営の改善を促すとともに、必要な債権保全を実施した。

○また、回収の難易度に応じた求償権の効率的な管理を実施するとともに、回収を推進するため、債権管理・回収の専門的知識と経験を有する金融機関ＯＢを嘱託として活用し、管理回収体制の強化を図った。

○求償先の状況に応じて回収の交渉を行うとともに、必要に応じて競売手続きを行うなどの適切な手

続きを実施した。

○求償先の状況把握に関し、調査会社を活用したほか、職員等が実地調査を行い、これらの結果に基づき回収の見込みがなく償却が可能な求償権について償却を実施した。

○新事業開拓助成金の返還金（破産更生債権等）について、弁護士等と対応を協議し、回収の見込みがない債権について償却を実施した。

○インキュベーション賃料等の未収金を回収するため、本部と支部が連携し、債権者との交渉等を実施した。

#### ■その他

○大学校と支部の一体化（東北支部と仙台校）や市場化テストの導入、アウトソーシングの活用（内部管理業務、共済事務手続き等）の業務効率化努力を行うとともに、マッチングイベントにおける出展料の有料化、販路開拓コーディネーター事業における受益者負担の見直し等、収入拡大に向けた取組みを実施した。

○平成19年度総利益0.3億円

《中小企業倒産防止共済勘定》

#### ■貸付金の回収率向上

○貸付金の回収率向上を図るため、各種回収策を継続実施した。

- ・特別管理の債権を一元的に管理する体制を強化
- ・債権回収会社の活用による貸付金回収を推進
- ・各地域に委嘱弁護士を設置し、不誠実な債務者に対する法的対応を実施
- ・回収事例集・マニュアルを拡充（法律相談事例集及び法的対応事例集の整備、拡充）

○貸付回収率の向上

- ・平成16年度末 83.0%→平成19年度末 89.6%

○平成19年度総利益2百万円

（完済手当金準備基金、異常危険準備基金への繰入額67億円）

《産業基盤整備勘定》

#### ■債務保証業務

○債務保証業務における既往の債務保証先については、業況に応じた層別管理を実施した。延滞・条件変更先及び業況悪化先については、貸付金融機関と連携し、状況の把握に努め、経営の改善を促すとともに、必要な債権保全を実施した。

○また、回収の難易度に応じた求償権の効率的な管理を実施するとともに、回収を推進するため、債権管理・回収の専門的知識と経験を有する金融機関OBを嘱託として活用し、管理回収体制の強化を図った。

○求償先の状況に応じて回収の交渉を行うとともに、必要に応じて訴訟を行うなどの適切な手続きを実施した。

○求償先の状況把握に関し、調査会社を活用したほか、職員等が実地調査を行い、これらの結果に基づき回収の見込みがなく償却が可能な求償権について償却を実施した。

○平成19年度総利益5億円

#### ■全勘定共通事項

○出資三セクの管理について体制の強化を図った。

- ・出資三セクに係る出資金管理要領を策定するとともに、管理に係る基本方針、出資事業分野ごとに定める事業管理方針を決定
- ・事業管理方針では、機構が果たすべき政策的役割、出資先の経営・財務状況別に方針を決定
- ・全出資三セク共通の管理シートを新たに作成し、機構内における出資三セクの管理に係る標準化を実施
- ・各出資三セクごとに定めた管理方針に基づき、支部、本部が連携し適切な管理を実施
- ・決算の報告等を通じて経営状況を把握するとともに、状況に応じて事業運営の改善を求めるなど、適切な管理を継続
- ・経営課題を抱える三セクについては、経営課題の解決に向け、専門家による助言・アドバイスを実施

○財務内容の期中把握により、適切な経営管理を実施していくため、中間決算を実施した。期末決算については、進捗状況を組織的に共有化するなど、円滑に実施した。

○従来から行ってきた長期の資金運用に加え、資金需要見込みに基づき、資金繰り上見込まれる短期の余裕資金を効率的に運用する取組みを強化した。

(平成20年度における財務内容の改善に向けた取組み)

#### ■繰越欠損金を承継した勘定の収支改善のための取組み

##### 《小規模企業共済勘定》

○資産運用の基本方針に基づき、安全かつ効率的な運用を基本原則とし、共済制度を安定的に運用していく上で必要とされる収益を長期的に確保することを目的として小規模企業共済資産の運用を行った。

○外部専門家からなる資産運用委員会において、運用の基本方針等に沿って運用しているか毎年度評価を受けるとともに、重要な事項については助言を得て委託運用機関の見直し等を実施した(平成20年度開催実績 6月、7月、8月、11月、2月の計5回)。

○上記のとおり適切に運用した結果、繰越欠損金は承継時9,363億円であったが、平成18年度末には4,953億円まで削減した(47%削減)。しかしながら、平成19年度下期、特に年明け以降においてサブプライム問題を契機とする金融市場の混乱の影響を受け運用環境が悪化し、さらに平成20年9月の米国の金融危機以降、歴史的な金融市場の低迷・国内外の株式相場の急激かつ大幅な下落等の影響を受けたため、繰越欠損金が増加した。

- ・資産運用委員会において、第2期中期計画に向けて基本ポートフォリオの見直しなどの討議に加え、市場環境が劇的に悪化した状況下での運用について助言を得て、市場環境を見極めるため、平成20年度の基本ポートフォリオの改定は見送り

- ・資産運用委員会の助言を受けながら、リバランスルールを資産の急激な下落にも対応できるよう整備し、基本ポートフォリオの下限乖離幅に収める程度のリバランスを実施することにより、資産下落の影響を緩和するとともに、委託運用機関を見直すなど、損失を極力抑えることに注力

○平成20年度末繰越欠損金 9,903億円

《施設整備等勘定》

○施設賃貸事業について、収益の確実性を図る観点から施設ごとの収支を把握・分析し、特に平均稼働率の低い貸工場、貸事業場について、企業誘致活動の強化、地方公共団体等との連携強化を図ったが、厳しい経済環境の影響により平均稼働率は年間平均では平成19年度に比べてやや低下した（平均稼働率 平成19年度 86.6%→平成20年度 81.3%）。

- ・各施設の入居促進、平均稼働率向上のため、地方公共団体等との連携強化、マスコミを活用した施設PR等情報発信を実施
- ・機構が運営するインキュベーション施設の卒業予定企業に対し、ポストインキュベータとしての活用促進を提案
- ・入居企業等の意向に基づく譲渡を可能とするための制度設計について、関係機関等との調整を継続
- ・貸工場、貸事業所、インキュベーション施設賃料等の未収入金を回収するため、本部と支部が連携し、回収作業を行うなど債権者との交渉等を実施したほか、案件によっては弁護士を通じた回収交渉を実施
- ・賃料収入を確保するため、インキュベーション施設の賃料改定（値上げ）を決定（1施設）

○産業用地について、厳しい環境の中、団地ごとの分譲戦略や柔軟な価格設定等により、用地の利活用促進を図ることで収入増に努めるなど、収益改善努力を継続している。

○土地譲渡割賦債権について、個別債務先の財務内容を分析し、管理を徹底した。

- ・平成20年度末残高 1,733百万円

○産業再配置融資債権（三大都市圏から地方圏に工場を移転しようとする者に対して行っていた融資の債権管理業務）について、個別債務先の財務内容等を分析し、管理を徹底した。

- ・平成20年度末残高 1,109百万円

○平成20年度総利益 4億円

○繰越欠損金の推移

- ・承継時 221億円→平成20年度末 181億円（40億円の改善）

《工業再配置等業務特別勘定》

○産業用地について、厳しい環境の中、団地ごとの分譲戦略策定や柔軟な価格設定により、用地の利活用促進を図ることで収入増に努めるなど、収益改善努力を継続している。

○土地譲渡割賦債権について、個別債務先の財務内容を分析し、管理を徹底した。

- ・回収に向けた交渉を積極的に行うことにより、貸倒懸念債権、破産更生債権等を回収
- ・平成20年度末残高 11,705百万円

○平成20年度総利益 28億円

○繰越欠損金の推移

- ・承継時 44億円→平成20年度末利益剰余金 143億円（186億円の改善）

《産炭地域経過業務特別勘定》

○産業用地について、厳しい環境の中、団地ごとの分譲戦略策定や柔軟な価格設定により、用地の活用促進を図ることで収入増に努めるなど、収益改善努力を継続している。

○土地譲渡割賦債権について、個別債務先の財務内容を分析し、管理を徹底した。

- ・回収に向けた交渉を積極的に行うことにより、貸倒懸念債権、破産更生債権等を回収
- ・平成20年度末残高 6,187百万円

○産炭地域振興融資等の貸付債権（石炭鉱業の不況により疲弊の著しい産炭地域の振興を図るため、産炭地域振興に必要な事業を営む者に対して行っていた融資の債権管理業務）について、個別債務先の財務内容等を分析して管理を徹底した。

- ・回収に向けた交渉を積極的に行うことにより、貸倒懸念債権、破産更生債権等を回収
- ・平成20年度末残高 4,829百万円

○平成20年度総損失 0.2億円

○繰越欠損金の推移

- ・承継時 197億円→平成20年度末 0億円（197億円の改善）

《出資承継勘定》

○旧産業基盤整備基金から承継した出資先ベンチャー企業については、出資金の確実な回収に向け適切な管理を実施し、1社の株式売却を実現した（年度末管理先数9社）。

- ・投資有価証券売却益 2百万円

○ファンド（7ファンド）については、ファンド運営会社に対する施策情報の提供や他ファンドにおける成功事例の発信を行うなど、効果の拡大化に向けた取組みを実施した。

- ・投資先企業の中から2社のIPOが実現（累計18社）
- ・日本ベンチャーキャピタル協会と共同でファンドクローズ勉強会を開催したほか、新たに制定したモニタリングシート（ファンドクローズ管理用）等による報告制度を導入し、クローズに向けた管理を強化
- ・平成20年度出資金評価損失 70百万円

○平成20年度総損失 0.6億万円

○繰越欠損金の推移

- ・承継時 15億円→平成20年度末 10億円（5億円の改善）

## ■出資先（三セク）・その他出資事業の管理等

○出資先（三セク）・その他出資事業については、以下のとおり管理を徹底している（全体）。

- ・平成19年度に策定した出資三セクに係る出資金管理要領、管理に係る基本方針、出資事業分野ごとに定める事業管理方針、及び事業管理方針に基づき決定された機構が果たすべき政策的役割、出資三セクごとの管理方針により、管理を実施
- ・出資三セクごとの管理方針に基づき、決算の報告等を通じて経営状況を把握するとともに、状況に応じて事業運営の改善を求め、地方公共団体等他の出資者と協議を行うなど適切な管理を継続
- ・経営課題を抱える出資三セクについては、経営課題の解決に向け、専門家による助言等を実施
- ・管理に当たっては、支部ネットワークを活用し、支部は全103社の協議に参加
- ・出資者である地方公共団体等との情報交換や協議を70社に対して延べ243回、出資三セクとの協議・経営指導等を87社に対して延べ234回実施（合計で全103社に対して延べ477回実施）
- ・1社の株式譲渡を実施（出資先103社→102社）
- ・産炭勘定の出資先で関連会社（1社）については、保有株式の一部を譲渡

○出資承継勘定の出資先（三セク）については、以下のとおり。

- ・出資承継勘定の出資三セクについては、決算の報告等を通じて経営状況の把握を行うとともに、状況に応じて事業運営の改善を求めるなど適切な管理を実施
- ・全8社に対して、地方公共団体との協議等も含め延べ35回の協議等を実施
- ・地方公共団体等の関係機関との協議の結果、経営の改善を図るため、1社について無償減資を実施（平成20年7月）
- ・1社において配当実施（配当収入7百万円）
- ・関係会社評価損戻入益 3百万円

○施設整備等勘定の出資先（三セク）については、以下のとおり。

- ・施設整備等勘定の出資三セクについては、決算の報告等を通じて経営状況の把握を行うとともに、出資先が行う経営検討会においてアドバイスを実施するなど適切な管理を継続
- ・全22社に対して地方公共団体との協議等も含め延べ58回の協議等を実施
- ・地方公共団体と解散等抜本的な対策を含め協議を実施
- ・全出資三セクを対象とした連絡会を開催し、コスト削減事例や収入増につながる事業事例の共有化を図るなど経営改善に向けた取組みを実施（平成20年11月）
- ・関連会社株式評価損戻入等 48百万円

○その他の勘定の出資先（三セク）については、以下のとおり。

- ・工業再配置等業務特別勘定の出資三セクについては、決算の報告等を通じて経営状況を把握するなど適切な管理を実施
- ・産炭地域経過業務特別勘定における出資三セク1社については、他株主に株式譲渡を実施（平成20年度末、管理先3社）  
（承継時9社うち、譲渡済3社、清算等実施3社）
- ・産業基盤整備勘定の出資三セク（FAZ三セク）については、決算の報告等を通じて経営状況の把握を行うとともに、状況に応じて事業運営の改善を求めるなど適切な管理を実施  
（1社において配当実施／配当収入2百万円）
- ・一般勘定の出資三セク（高度化三セク、中心市街地三セク、新事業三セク）については、決算の報告等を通じて経営状況を把握するとともに、状況に応じて事業運営の改善を求めるなど適切な管理を継続
- ・課題のある出資三セクについて、巡回助言にて、出資三セクを訪問し、経営状況ヒアリングとアドバイスを実施

(アドバイス等の状況)

- ・ 出資三セクに対して、アドバイザーによる経営支援や巡回調査・助言を実施（11先、82日）
- ・ 高度化償還や経営課題に対応するため、経営改善会議を実施（9先、26回）

(改善の事例)

- ・ 厳しい経営状況が続いている高度化三セクにおいて、コミュニティ施設の一部を地方公共団体に有償譲渡することにより、財務内容を改善。当該施設は従前と同様コミュニティ施設として利用
- ・ 関連会社株式評価損（3億円）

## ■その他勘定における改善努力

《一般勘定》

## ■高度化事業

○高度化事業については、以下のとおり不良債権の削減と債権管理の強化を図っている。

- ・ 平成19年度末時点で「正常償還先以外」に分類される破産更生債権又は貸倒懸念債権のうち、延滞先343先及び条件変更先123先について、8種類に分けた債権分類と対処方針案を策定し、都道府県と調整
- ・ 「回収処理を進めていく先」として分類された先については、回収の促進とともに、償却の要件となる担保物件の処分や連帯保証人への資力調査・請求の加速化を都道府県に要請
- ・ 都道府県の高度化担当者を対象として研究会を開催し、債権管理・回収に関する知識の向上を支援（高度化初任者研修1回、高度化資金債権管理ブロック研究会4回）

○都道府県に対する債権管理、債権回収に係るアドバイス、支援策等を拡充した。

- ・ 債権管理アドバイザーを本部及び支部に32人登録し、都道府県に対して債権管理・回収に関するアドバイスを実施
- ・ 債権回収会社を活用した個別案件の調査・アドバイザリー業務を21道府県で57件実施
- ・ 担保・連帯保証人の状況調査、回収の可能性・可能額の算定等を行い、都道府県の債権管理回収方針の策定を支援
- ・ 債権回収会社を活用して個別案件の債権回収を行う回収委託支援業務を平成20年度早期から実施
- ・ 債権管理の一層の改善・適正化の観点から条件変更（償還猶予）の見直しについて、順次適用
- ・ 貸倒懸念債権、破産更生債権の回収額 39億円
- ・ 個別債務の状況を調査分析し、30先33億円の償却を実施

○着実な債権回収に努めたが、未曾有の経済環境の悪化により、平成20年度新規破綻先が増加し、また、一般債権等における貸倒引当金繰入率の貸倒実績による見直しを実施した結果、平成20年度貸倒引当金繰入額124億円を計上した。

○平成17年度末の不良債権額1,765億円を平成22年度までの5年間で概ね半減する目標の達成に向けた取組みを実施した（平成20年度末不良債権974億円）。

## ■ファンド出資事業

○第1期中期計画中のファンドの状況、第2期中期計画に向けたファンド事業のあり方を検討するため、外部有識者からなるファンド事業評価・検討委員会を2回開催し、中長期的視点からのファンド事業制度のあり方、昨今の金融収縮環境下における組成促進策等について検討を行った。

○モニタリングシート（ファンドクローズ管理用）を新たに策定し、終期の近いファンドについて、計画的なクローズが行われるよう、半年ごとにモニタリングを実施している。



○ファンドの運営状況及び投資先に対する経営支援状況を把握するため、ファンド運営者及び投資先企業を対象としたフォローアップ調査を実施した（ベンチャーファンド、がんばれ！中小企業ファンドにおいては計366社の投資先がアンケートに回答）。

○支援効果のさらなる向上を目指し、施策情報、成功事例の共有化を図るファンド出資先連絡会を開催する（ファンドのGP担当者等105人が出席）とともに、ファンドクローズに向けた実務面での勉強会を日本ベンチャーキャピタル協会と共同で開催した（ファンドのGP担当者等90人が参加）。

・支援ネットワーク強化のため、日本ベンチャーキャピタル協会との連絡会議を開催

○出資ファンドからIPOした先24社に対しヒアリング調査を行い、成功事例集としてとりまとめ、HPに公開し、支援ノウハウを共有している。

## ■債務保証業務（繊維）

○債務保証業務（繊維）における既往の債務保証先については、業況に応じた層別管理を実施した。延滞・条件変更先及び業況悪化先については、貸付金融機関と連携し、状況の把握に努め、経営の改善を促すとともに、必要な債権保全を実施した。

○また、回収の難易度に応じた求償権の効率的な管理を実施するとともに、回収を推進するため、債権管理・回収の専門的知識と経験を有する金融機関OBを嘱託として活用し、管理回収体制の強化を図った。

○求償先の状況に応じて回収の交渉を行うとともに、必要に応じて競売手続きを行うなどの適切な手続きを実施した（平成20年度回収実績35百万円）。

○求償先の状況把握に関し、調査会社を活用したほか、職員等が実地調査を行った。

## ■インキュベーション施設

○特に稼働率の低い施設について、大学、地方公共団体、中小企業支援機関と連携して、重点的な入居促進活動を実施している（全施設平均の稼働率90.8%）。

## ■未曾有の経済環境の悪化への対応

○平成20年度後半における緊急対策の施策広報について、経済産業省の要請に迅速に対応した。

・テレビ（3局全国ネット）、ラジオ（2局全国ネット）、新聞（中央紙・地方紙）、雑誌により、①地域製品の販売促進、②金融（緊急保証枠・貸付枠の拡大・金利引き下げ）、③中小企業倒産防止共済、④人材対策事業等のCMを急遽実施  
・広告宣伝費用 11億円

○「地域商店街活性化プラン」（平成21年3月6日経済産業省）を推進するため、商店街活性化のための支援事業を行う者、卸商業団地の機能向上のための支援事業を行う者、地域製品の販路拡大のための支援事業を行う者に対する助成制度を迅速に創設し助成金を交付した。

・助成金額 94億円

## ■繊維目的積立金

○繊維業務（既往保証債務に係る業務を除く）については、中期目標において定められた平成22年5月31日の業務終了までの間、繊維目的積立金を原資としてとして、繊維事業者の自立的な商品企画や販路拡大への取組みなどを支援する事業を着実に実施する予定である。

（平成20年度実施事業例）

- ・助成事業の効果発揮を目指し、商品企画や事業立案を支援するアドバイス事業等を実施
- ・販路拡大のため、川下企業とのマッチングを新たに実施し、助成後も確実にフォローアップ
- ・5年間の自立事業の集大成である「成果報告書」を取りまとめ、成功事例等を公表
- ・クリエイションビジネスフォーラムを開催（ビジネスマッチングによる支援）
- ・繊維中小企業団体等が実施する展示会・求評会に対する助成、先進的な企業経営や情報化の推進を担う人材の育成を支援する事業、繊維中小事業者の情報化を支援する事業等を実施

○平成20年度目的積立金取崩額 13億円

○平成20年度末目的積立金額 18億円

《産業基盤整備勘定》

## ■債務保証業務

○新規保証先については、収支計画を踏まえた事業リスクの合理的分散を図るとともに、保証後の業況管理を適切に実施した。第1期中期目標期間中の新規保証累計に係る実質代位弁済率はゼロを維持した。

- ・中期目標期間中新規保証累計 3件／70百万円（代位弁済なし）  
（参考）平成20年度の代位弁済実績 1件／12百万円（平成12年度保証分）  
平成20年度新規保証取扱：1件／18百万円

○既往の債務保証先については、業況に応じた層別管理を実施した。延滞・条件変更先及び業況悪化先については、貸付金融機関と連携し、状況の把握に努め、経営の改善を促すとともに、必要な債権保全を実施した。

○また、回収の難易度に応じた求償権の効率的な管理を実施するとともに、債権管理・回収の専門的知識と経験を有する金融機関OBを嘱託として活用し、回収を促進した。

○さらに、調査会社の活用、職員等の実地調査により求償先の状況を的確に把握するとともに、状況に応じた回収交渉を促進した。

- ・債務保証先の完済 2先
- ・求償債権の回収実績 22百万円（平成20年度中の弁済開始・再開先 2先、平成20年度の求償権償却はなし）
- ・保証債務損失引当金繰入 116百万円
- ・貸倒引当金戻入益 10百万円

○平成20年度総利益 3億円

《中小企業倒産防止共済勘定》

## ■貸付金の回収率向上

○貸付金の回収率向上を図るため、各種回収策を継続実施した。

- ・特別管理の債権を一元的に管理する体制を強化
- ・債権回収会社の活用による貸付金回収を推進（回収実績16百万円、弁済契約締結143件・826百万円）
- ・全国債権保全調査員会議を実施（年1回）、本部債権保全調査員会議を実施（毎月1回）
- ・債権保全調査員新人研修を実施
- ・債権保全調査員の回収活動に係るモニタリングを実施（個別管理債権の進捗状況の精査と指導）
- ・内部体制の強化による法的措置の迅速化及び償却の促進
- ・外部専門家を活用

○貸付回収率の向上

- ・平成16年度末 83.0%→平成20年度末 91.4%

○平成20年度総利益0.2億円（完済手当金準備基金、異常危険準備基金への繰入額32億円）

## ■全勘定共通事項

○繰越欠損金を承継した5勘定のうち4勘定について改善を図った（承継時から平成20年度で428億円の改善）。

○財務内容の期中把握により、適切な経営管理を実施していくため、中間決算を実施した。期末決算については、進捗状況を組織的に共有化するなど、円滑に実施した。

○余裕金の運用に当たっては、安全性・確実性を確保し、予定外の収入の落ち込みや資金需要に備えられるよう流動性を確保するとともに、収益稼得のための効率性・収益性をできるだけ確保することを基本方針とし、余裕金運用計画に従い実施した。また、運用計画に相当な影響を及ぼす予定外の新規資金需要等が生じた場合は、必要に応じて見直しを実施することを規定した。

- ・平成20年度運用実績 48億円

## ■資産処分等の取組み

○職員宿舎の廃止・集約化に係る計画に基づき、八雲独身寮及び区分所有宿舎（7戸）については、平成21年2月に宿舎売却の入札を実施したが、急激な不動産市況の悪化により、不落となった。不動産市況の帰趨を踏まえつつ、改めて平成21年度以降に宿舎売却の入札を実施する予定である。

○工業用水道施設について、地方公共団体への早期移管に向けた交渉を実施している。

○試作開発型事業促進施設について、経過業務期間終了後の売却に向け施設を購入する者が具備すべき条件等の具体的な検討を行う予定で、第2期中期計画に反映した。

○インキュベーション施設について、社会経済環境の変化に応じて処分の必要性も含め検討を行う予定で、第2期中期計画に反映した。

## ■保有資産の減損等

○職員宿舎の廃止・集約化に係る計画に基づき処分することとした宿舎について、減損処理を実施する等、減損の兆候把握、減損の認識及び減損処理を実施

#### 4. 予算、収支計画及び資金計画

- (1) 予算（別紙1）
- (2) 収支計画（別紙2）
- (3) 資金計画（別紙3）

#### 5. 短期借入金の限度額

##### ■短期借入金の実績

平成16年度 230.4億円  
平成17年度 208億円  
平成18年度 209億円  
平成19年度 218億円  
平成20年度 250億円

#### 6. 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとする計画

○職員宿舎の廃止・集約化に係る計画に基づき、八雲独身寮及び区分所有宿舎（7戸）について、平成21年2月に宿舎売却の入札を実施したが、急激な不動産市況の悪化により不落となった。不動産市況の帰趨を踏まえつつ、改めて平成21年度以降に宿舎売却の入札を実施する予定である。

#### 7. 剰余金の使途

繊維目的積立金については繊維業務に充当

#### 8. その他主務省令で定める業務運営に関する事項

##### (1) 施設及び設備に関する計画

平成16年度 インキュベーション施設の整備（5ヶ所）  
平成17年度 インキュベーション施設の整備（6ヶ所）  
平成18年度 インキュベーション施設の整備（6カ所）  
平成19年度 インキュベーション施設の整備（3カ所）

平成20年度 小金井宿舎及び旭が丘宿舎の一部の耐震補強、改修工事等（平成21年度完成予定、工事等費用は平成19年度の職員宿舎の売却により生じた収入の一部を充当）

##### (2) 人事に関する計画

##### ○期末における常勤職員数

常勤職員数	中期計画	期初	16年度 7月～(独法後)	17年度	18年度	19年度	20年度
		期末785人	884人	828人	831人	802人	779人

○中期目標期間中の人件費総額 44,826百万円（対計画比 ▲1.4%）

(3) 中期目標期間を超える債務負担

○中期目標期間を超える債務負担については、下記の事業に係る契約及び施設の整備等について実施した。

- ・ 戦略的基盤技術高度化支援事業
  - ・ 中小企業・ベンチャー挑戦支援事業
  - ・ 地域資源活用企業化コーディネート活動等支援事業
  - ・ 職員宿舍の耐震補強、改修工事の実施
- 等