

平成31年度計画

平成31年3月29日策定

独立行政法人中小企業基盤整備機構

I. 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とるべき措置

1. 事業承継・事業引継ぎの促進

(1) 事業承継・事業引継ぎへの支援

①地域の中小企業支援機関等への支援

- ・より多くの中小企業・小規模事業者の事業承継・事業引継ぎを促進するため、機構の見聞とノウハウを結集し、地域の中小企業支援機関等の職員等に対し、能動的に事業承継支援を行うために必要な支援能力の向上や支援の仕組み作りに関する相談・助言、講習会等を行う。
これらの取組を通じ、機構が支援した事業承継に関する支援者数を5,000者以上とする。
- ・地域の中小企業支援機関等の支援能力の向上のため、中小企業・小規模事業者の経営者・後継者に対し専門家を派遣し、相談・助言等を行う。
- ・事業承継・事業引継ぎを促進するため、中小企業・小規模事業者等への事業承継の早期・計画的な取組の必要性に関する気付きを与えるためのツール等の提供を行うとともに、施策情報の普及・啓発を図るためのフォーラム等を行う。

②全国の実業引継ぎ支援センターへの支援

- ・後継者不足に問題を抱えている中小企業・小規模事業者の事業引継ぎを促進するため、全国の実業引継ぎ支援センター等に対して、支援能力向上のための相談・助言、研修等を実施する。また、事業引継ぎの重要性の周知、事業引継ぎ支援センターの認知度向上及び事業引継ぎ支援の担い手の育成等を目的として、地域の中小企業支援機関等に対して講習会等を実施する。
これらの取組を通じ、機構が支援した支援者数を5,000者以上とする。
- ・事業引継ぎ支援センターへの相談者数を増加させるため、ダイレクトメール送付、事例動画等の広報施策の実施により、経営者及び地域の中小企業支援機関等に対して幅広く訴求する。
- ・事業引継ぎの促進を図るために、地銀・信金や民間のM&A仲介会社等にとっても魅力的な多くの案件を有する利便性・信頼性の高い事業引継ぎデータベースを構築・運営する。
- ・ノンネーム情報連絡会等を通じ、県域をまたいだマッチング支援の強化に取り組む。
- ・以上の取組を通じ、事業引継ぎにおける広域の成約件数を160件以上とする。

(2) 事業承継ファンドへの出資の強化

- ・地域金融機関等と連携し、事業承継・事業再編を対象としたファンドへの出資を通じてこれらの円滑な進展を図り、事業承継・事業引継ぎ等に対する資金の供給を円滑化する。具体的には事業承継ファンドを2ファンド以上組成する。
- ・組成後のファンドに対しては投資委員会へのオブザーバー参加やファンド運営者との面談等を通じて、投資決定プロセスや利益相反の確認、投資先支援活動の実態把握を行うなど、継続的なモニタリング等を徹底するとともに、各種情報提供や事業引継ぎ支援センターとの連携等を行うことにより、中堅企業、中小企業・小規模事業者の事業承継を

支援する。

- ・ファンドからの投資後には、投資から2年経過後の投資先の売上高及び従業者数の増減率等の調査・分析等を行う。

【指標】

- ・事業引継ぎにおける広域の成約件数：160件以上【基幹目標】
- ・機構が支援した事業承継・引継ぎ支援者数：10,000者以上
- ・事業承継ファンド新規組成数：2本

2. 生産性向上

(1) 中小企業・小規模事業者へのIT導入促進支援

① ITプラットフォームによる情報提供及び地域の中小企業支援機関等によるITプラットフォーム活用の促進

- ・機構は、中小企業・小規模事業者のIT導入の裾野を広げるため、生産性向上に関する経営課題をIT導入により解決に導くための情報等を提供するウェブサイトとして、IT導入に係る中小企業・小規模事業者支援のプラットフォーム（ITプラットフォーム）を構築し、中小企業・小規模事業者のIT活用の事例、中小企業・小規模事業者が安全・安心に使えるITツール情報等を中小企業・小規模事業者や地域の中小企業支援機関等に届けることとする。ITプラットフォームの一部である中小企業・小規模事業者が使いやすいアプリケーションソフト情報等は、先行して情報発信を行う。
- ・地域の中小企業支援機関等によるITプラットフォームを活用したIT導入促進を支援するため、当該支援機関等に対し、相談・助言、講習会等を行う。
これらの取組を通じて、機構が支援したIT導入促進支援者数を1,600人以上とする。また、ITプラットフォームを活用した中小企業支援機関数を200機関以上とする。

② 機構の支援ツールによるIT導入促進支援

- ・中小企業・小規模事業者の生産性向上に資するIT導入を促進するため、地域中核・成長企業等に対する企業経営とITに精通した専門家による相談・助言、ハンズオン支援による長期的かつ一貫した支援を行う。
これらの取組を通じ、ハンズオン支援については、派遣終了後の支援先に対して所期の目標達成状況に関する調査を実施し、5段階評価において上位2段階の評価を得る割合を70%以上とし、派遣開始から2年経過後の「売上高」又は「経常利益」の伸び率が、中小企業実態基本調査のデータを1割以上、上回ることとする。
- ・中小企業・小規模事業者及び地域の中小企業支援機関等向けのIT関連研修を行う。
- ・ITやeコマースを活用した中小企業・小規模事業者の経営力の充実を図り、生産性向上や国内外の販路開拓の拡大を目指すため、関係団体、民間団体等と連携を図り、中小企業・小規模事業者向けの相談・助言、セミナー、ITサービス提供事業者等とのマッチングイベント等を実施する。

(2) 生産性向上に向けた多様な経営課題への円滑な対応と経営の基盤となる人材の育成

①多様な経営課題への円滑な対応

- ・ 中小企業・小規模事業者に対する多様な経営課題への相談・助言については、従来からの取組に加え、A I・I Tを活用した新たな経営相談の仕組みを構築し、効果的・効率的に支援を提供する。
- ・ また、I T化、販路開拓、海外展開、成長分野参入、事業承継・引継ぎ、知的財産、ものづくり、製品開発、営業力の強化等の生産性向上に関する経営課題を抱えるイノベーションや地域経済の競争力強化・活性化に資する地域経済を牽引するような地域中核・成長企業等を支援するため、生産性向上支援などの政策意義・要請が大きく、より難度・専門性の高い分野の支援に重点を置き、専門家による相談・助言、ハンズオン支援による長期的かつ一貫した支援を行う。
これらの取組を通じ、相談・助言については、その利用者に対して「役立ち度」に関する調査を実施し、5段階評価において上位2段階の評価を得る割合を70%以上とする。ハンズオン支援については、派遣終了後の支援先に対して所期の目標達成状況に関する調査を実施し、5段階評価において上位2段階の評価を得る割合を70%以上とし、派遣開始から2年経過後の支援先の「売上高」又は「経常利益」の伸び率が、中小企業実態基本調査のデータを1割以上、上回ることとする。
- ・ 消費税軽減税率制度の実施に伴い対応が必要となる中小企業・小規模事業者の円滑な事業活動を支援するため、複数税率対応レジの導入や受発注システムの改修等に要する経費の助成等を行う基金の運営等を行う。

②経営の基盤となる人材の育成

- ・ 中小企業・小規模事業者がその経営力を強化し、生産性を向上させることを支援するため、経営者、管理者及びこれらの候補となる人材などに対し、経営戦略、組織マネジメント、人事・労務、マーケティング・営業強化、I T活用・業務効率化、国の政策課題への対応など経営課題解決に資する実践的な研修を事例研究や演習などを交え実施する。研修は、基盤となる経営知識の修得に加え、経営に関する分析力、洞察力、意思決定力などの経営に必要な能力の向上と専門知識の修得などとする。
- ・ これらを踏まえて実施する研修は、次代の経営者を目指す経営後継者に必要な基本的能力や知識を実践的に修得する経営後継者研修、経営能力全般を向上させる経営管理者研修、ケースメソッド教授法を取り入れ経営に関する分析力や意思決定力を養うことができる高度実践型経営力強化コース、国の政策課題を踏まえた「働き方改革」等に対応した人事・労務研修、「生産性向上」に向けたI Tの活用に関する研修、特定の経営課題や経営に関する能力や知識を修得するために、グループディスカッションや講師による指導などの研修などとする。
- ・ W e bを活用した研修は、W e b会議システムを活用し経営課題の解決に向け遠隔地間でディスカッションをするゼミナールと経営管理に関する動画を組み合わせた研修に加えて、新たな研修方法の検討と試行を行う。また、インターネット等を介し、一元的に受講履歴や成果等を可視化できる学びの仕組みを検討するとともに段階的に導入する。
- ・ 地域の中小企業支援機関等と連携した研修である「サテライト・ゼミ」に加えて、地域の都市部など一部の地域本部等でも研修を実施する。
- ・ 地域の中小企業支援機関等や企業に働きかけ、機構の知見・ノウハウを活用した自主研修を実施する。
- ・ W e bを活用して小規模事業者などの学習意欲の喚起やノウハウの習得に資するような動画を配信する。
- ・ 中小企業大学校が実施する研修に研修生を派遣した企業に対して、研修終了の一年経過後にフォローアップ調査を実施し、研修生が研修内のゼミナールで取り上げた自社の課

題研究テーマについて、「自社に持ち帰った課題を解決済み、又は取組中」と回答した企業の比率を80%以上とする。

- ・地域の中小企業・小規模事業者、地域の中小企業支援機関等のニーズを把握しつつ、研修品質の向上を図るとともに、関係機関との協力・連携等の取組により研修の受講促進を図ることで、第4期中期目標に対応する2019年度の受講者の総数を14,450人以上とする。
- ・中長期間の研修等を受講した企業に対し、売上高や利益等について、他の企業群と比較し、研修の具体的成果の調査・分析等を行い、分析結果の確認・検証することとする。
- ・中小企業・小規模事業者や地域の中小企業支援機関等に対し、今後中小企業・小規模事業者の課題となり得る政策課題、経済動向や話題性の高い経営手法等など環境変化に係る情報提供等をセミナーにより実施するとともに、創業者やベンチャー企業、新製品・新市場開発担当者等を対象としたセミナー等を実施する。

(3) 地域の中小企業支援機関等への支援機能及び能力の強化・向上支援

①地域の中小企業支援機関等への支援機能の強化

1) 地域の中小企業支援機関等への訪問活動、講習会等を通じた支援機能及び能力の強化・向上

- ・地域の中小企業支援機関等の支援機能及び能力の強化・向上に資するため、当該支援機関等が中小企業・小規模事業者に対して生産性向上のための支援を行うにあたり、必要な知識・能力・ネットワーク等を把握し、施策情報等の提供、支援課題に対する相談・助言、国の政策課題等に則した支援能力向上のための講習会等を実施する。
上記講習会等については、受講者数を6,000人以上とする。また、講習会等の実施後において、講習会等による受講機関の課題解決率を確認し、5段階評価において上位2段階の評価を得る割合を70%以上とする。

2) よろず支援拠点全国本部事業の実施

- ・よろず支援拠点の2019年度の体制と地域の実情等を踏まえ、よろず支援拠点の全国本部としてよろず支援拠点への支援体制等の充実、研修の実施、施策等の活用についての情報提供、課題への助言、優れた支援事例の共有等を行うことにより、よろず支援拠点が設定する事業目標を達成できるよう支援を行う。また、よろず支援拠点が実施する業務の評価等を行う。
なお、評価に際しては、拠点が活動基本方針を踏まえた事業計画に基づき、行動指針に従いながら事業を遂行しているかをフォローし、適切に評価を実施する。
よろず支援拠点への研修については、受講者数を600人以上とする。また、研修の実施後において、研修による受講機関の課題解決率を確認し、5段階評価において上位2段階の評価を得る割合を70%以上とする。

②中小企業大学校等の研修を通じた支援能力の向上

- ・都道府県や地域の中小企業支援機関等の職員等に対し、支援人材の育成及び支援能力の向上を目的とした実践的な研修や政策課題に対応した研修を実施する。研修の実施に当たっては、中小企業・小規模事業者の成功事例等を取り入れた研修教材を開発し、演習等を交えた実践的な研修をするとともに、IT活用の内容も含む生産性向上支援、販路開拓支援、事業承継などの政策課題に対応した研修も実施する。

- ・中小企業等経営強化法（平成11年法律第18号）第26条に規定する認定経営革新等支援機関の中小企業支援能力の向上のための研修を実施する。
- ・中小企業等経営強化法における経営革新等支援機関の認定に必要となる中小企業経営改善計画策定支援研修を実施する。
- ・地域の中小企業・小規模事業者、地域の中小企業支援機関等のニーズを把握しつつ、研修品質の向上を図るとともに、関係機関との協力・連携等の取組により研修の受講促進を図ることで、第4期中期目標に対応する2019年度の受講者の総数を14,450人以上とする。（再掲）

③情報収集・提供の積極的な推進

- ・中小企業・小規模事業者の景気動向を業種別・地域別に把握するための「中小企業景況調査」を行うほか、政策課題や支援のあり方に関する調査を実施しWeb等での情報提供を行う。

（4）中小企業・小規模事業者の連携・共同化、経営の革新、産業集積活性化の促進

①高度化事業の推進（都道府県等と連携・協働した診断・助言と資金支援）

- ・都道府県等と連携・協働して、中小企業・小規模事業者の生産性向上等のための連携・共同化、経営の革新を資金面と経営支援の面から支援する。
特に、中小企業・小規模事業者の経営課題の解決に向けた高度化事業実施事例を発信するなど事業周知活動を強化するとともに、都道府県等を対象とした診断等の支援能力向上のための研修等を企画・開催し、中小企業者・小規模事業者が高度化事業を円滑に実施できるための基盤整備を図る。
また、高度化事業の利用が見込まれる中小企業・小規模事業者に対しては、事業構想の初期段階から都道府県等と連携して説明会、相談助言、専門家の派遣を実施するなど、構想の具体化から事業実施計画の策定までを支援し、案件組成につなげる。事業者が策定した事業計画に対しては助言・診断、専門家の派遣等を通じて実現可能性の高い計画へとブラッシュアップを図る。

②中心市街地、商店街等への支援

- ・中心市街地や商店街等が抱える課題の解決を支援するため、その解決に資する情報提供を行う。さらに、必要に応じ、中心市街地活性化協議会等に対して、外部専門家を派遣し適切な助言等を行うほか、中心市街地や商店街の活性化に資する個別事業等に対し、事業の実効性を高めるため、職員や外部専門家で構成するプロジェクトチームによる支援を行う。

③その他

- ・産業用地事業における残用地については、地方公共団体、関係機関と連携しながら企業誘致活動を行い、一層の企業立地を実現する。

【指標】

- ・ITプラットフォームを活用した中小企業支援機関数：200機関以上【基幹目標】
- ・機構が支援したIT導入促進支援者数：1,600人以上
- ・窓口相談の役立ち度：70%以上

- ・ハンズオン支援における支援先企業の課題解決率：70%以上
- ・ハンズオン支援における支援先企業の「売上高」又は「経常利益」の伸び率：中小企業実態基本調査のデータを1割以上、上回る
- ・中小企業大学校が実施する研修に研修生を派遣した企業に対して、研修終了の一年経過後にフォローアップ調査を実施し、研修生が研修内のゼミナールで取り上げた自社の課題研究テーマについて、「自社に持ち帰った課題を解決済み、又は取組中」と回答した企業の比率：80%以上
- ・中小企業大学校等による中小企業・小規模事業者向け及び中小企業支援機関等向け研修受講者数：14,450人以上
- ・地域の中小企業支援機関等向け講習会等による受講機関の課題解決率：70%以上
- ・地域の中小企業支援機関等向け講習会等の受講者数：6,000人以上
- ・よろず支援拠点向け研修による受講機関の課題解決率：70%以上
- ・よろず支援拠点向け研修の受講者数：600人以上

3. 新事業展開の促進・創業支援

(1) 販路開拓・海外展開支援

- ・優れた製品、技術、サービス等を有する国内中小企業・小規模事業者と国内外企業を繋ぐWebマッチングサイト「J-GoodTech（ジェグテック）」を運営し、国内外企業とのWebを活用したビジネスマッチングを推進する。各種Webコンテンツの充実や登録企業による情報発信の促進、SNSを活用した情報発信の強化等によりサイトの活用を促進する。
- ・また、海外展開の実現性をより一層高めるため、Webマッチングサイトと連動して、日本の中小企業・小規模事業者のパートナーとなる海外企業との事業連携を促進するための商談会等を300社以上を対象に開催する。具体的には、海外政府機関等の協力による海外企業選定、Webマッチングサイトを活用した商談の事前コーディネート、商談会における通訳等サポート及び商談後のフォローアップを実施し、商談継続中を含めた成約率を16%以上とする。
- ・中小企業・小規模事業者の販路開拓や生産性向上、海外展開につながる支援をするため、展示会・商談会の開催などを行う。具体的にはAI・IT、医療・介護分野などの国内の成長分野等における中小企業・小規模事業者が開発した優れた製品、技術、サービス等を展示し、販売先・業務提携先などとのマッチングを促進する「中小企業総合展」等を実施する。また、Webでのバーチャル展示を実施し、マッチングの促進を図る。
- ・ITやeコマースを活用した中小企業・小規模事業者の経営力の充実に図り、生産性向上や国内外の販路開拓の拡大を目指すため、関係団体、民間団体等と連携を図り、中小企業・小規模事業者向けの相談・助言、セミナー、ITサービス提供事業者等とのマッチングイベント等を実施する。
- ・日本全国の雑貨、食品、素材等の商品を有する中小企業・小規模事業者を登録し、特設Webサイトにより国内外の消費者やバイヤー等に向けて情報発信を行うとともに、ECサイトへの誘導等の支援を行う。
- ・競争力のある製品、技術、サービス等を活かした海外展開を目指す中小企業・小規模事業者を支援するため、相談・助言、セミナーの開催、情報提供等を行い、海外進出や国際取引等を行う上での経営上の課題解決に努める。事業の実施に際しては、従来の窓口型に加えて、成功事例の創出を意識した伴走型の支援を行うとともに、独立行政法人日本貿易振興機構、地域の中小企業支援機関、民間団体等との連携・協働を図る。

- ・ 海外市場に活路を見出そうとする中小企業・小規模事業者の海外への情報発信及び海外展開の実現可能性の確認を支援するため、特設Webサイトによる情報発信や海外現地の市場環境・事業環境の情報収集、現地ビジネスパートナーの探索等を目的とした海外現地でのグループ調査を行う。
- ・ 中小企業・小規模事業者の海外展開への取組を促進するため、海外展開の検討開始段階の企業から、計画策定、現地パートナー獲得等、各ステージに応じた各種支援ツールの積極的活用を図り、海外展開支援先数を4,000社以上とする。
- ・ 中小企業の海外展開等に係る円滑な事業環境作りに向け、日本との間で中小企業政策への国際協力に関するニーズが高まっている海外の中小企業支援機関や国際協力機関等に対して、機構の支援ノウハウの提供や中小企業支援の仕組み作りへの協力などの連携・交流を進める。

(2) 新事業展開による新たな市場開拓等への支援

- ・ 地域中核・成長企業等が行う新事業展開を支援する。特に、地域から全国展開、更には海外展開を目指す新商品・新サービスの開発や既存商品の改良、着地型観光・インバウンドなど地域経済への波及効果が高いと考えられるもの、AI・IT、医療・介護分野などの国内の成長分野に資する複数企業連携によるものなどに注力する。
支援の実施に当たっては、多岐にわたる分野の専門家等の知見を活用し、事業計画の策定から実行まで一貫した支援を行う。また、販路開拓においては、支援先企業に適した流通チャネルを持つ民間企業との連携拡充を図り、機構の支援ツールを組み合わせた総合的な支援を行う。
これらの取組を通じ、支援開始から3年経過後の支援先企業の会社売上高の伸び率が中小企業実態基本調査のデータと比較して1割以上、上回ることをとする。

(3) 起業・創業・成長支援

① 中小企業・小規模事業者・地域中核企業等の成長段階に応じたリスクマネー供給の円滑化等（起業支援ファンド、中小企業成長支援ファンドの組成促進等）

- ・ 中小企業・小規模事業者、地域中核企業等へのリスクマネー供給を円滑化するため、新規のファンドを運営しようとする者等に対し、制度説明や活用事例に関する情報提供等を行うことを通じて出資先候補の発掘に努めることにより、成長初期段階のベンチャー企業や成長分野への参入等の新事業展開、海外展開、健康・医療分野の事業展開など、新たな成長発展を目標とする中小企業・小規模事業者、地域中核企業等に投資を行う政策的意義の高いファンドを8ファンド以上組成する。
- ・ ファンドへの出資に当たっては、民間資金の呼び水としての役割に徹しつつリスク分散を考慮し事業採算性の確保を図るため、ファンド運営者の投資実績、投資先企業に対する経営支援実績等を重視したうえで外部有識者等の意見を踏まえた迅速かつ適切な審査を行い、投資対象企業の成長ステージ・業種、ファンド運営者の投資手法・エグジット戦略、組成時期などの面で多様なファンドに出資を行う。
- ・ 組成後のファンドに対しては投資委員会へのオブザーバー参加やファンド運営者との面談等を通じて、投資決定プロセスや利益相反の確認、投資先支援活動の実態把握を行うなど、継続的なモニタリング等を徹底するとともに、ファンド運営者に対して機構の支援ツールや他の中小企業支援機関等の有効なツール等の情報提供を行うことで、投資先企業の事業成果の向上につなげる。
- ・ ファンドからの投資後に投資先企業のIPO達成状況、新規のファンド運営者への出資状況、地域毎の企業への投資状況などの調査・分析等を行う。また、成果目標として、

I P Oを達成した投資先企業の上場時の時価総額（公開価格ベース）が50億円以上となる割合が、新興市場全体の同割合を2割以上、上回ることをとする。ただし、I P Oの達成状況や上場時の時価総額については経済状況に大きく影響を受けるため、前年度の実績も含めた2カ年度の実績により評価するものとする。

- ・産業競争力強化法（平成25年法律第98号）に規定する新たな規制の特例措置の適用を受けて新事業活動を行う者が必要とする資金の借入等、投資事業計画の認定を受けたベンチャーファンドの借入、地域再生法（平成17年法律第24号）に規定する地方活力向上地域等特定業務施設整備計画、中小企業等経営強化法に規定する経営力向上計画並びに生産性向上特別措置法（平成30年法律第25号）に規定する新技術等実証計画及び革新的データ産業活用計画の認定を受けた事業者の借入等に対する債務保証を行う。審査については、制度の政策目的を踏まえつつ適切に行う。

②インキュベーション施設におけるハイテクベンチャー支援

- ・機構が保有するインキュベーション施設の入居企業に対し、施設に常駐するインキュベーションマネージャーがベンチャーキャピタル、大企業、大学及び地域の中小企業支援機関等と連携し、資金調達・人材確保・販路開拓・経営ノウハウ等の経営課題に対する相談・助言、機構の持つ多様な支援ツールを活用した総合的な支援を行い、成長分野への参入や新事業の創出等に向けて、事業化の促進を行う。
地域のベンチャー支援機関等と連携しながら支援ネットワークの強化することにより、インキュベーション施設におけるソフト支援の一層の充実を図る。
これらの取組みを通じ、退去企業の施設退去時における売上計上率を70%以上とする。また、施設退去後2年経過後の支援先の売上高及び従業員数の増減率、資本規模、地域への定着状況等の調査・分析等を行う。

③ベンチャー支援

- ・将来の地域中核企業等の創出のため、ベンチャーキャピタル、アクセラレーター、大企業、成功起業家、大学及び地域の中小企業支援機関等との支援ネットワークを構築する。
地域のベンチャー企業等に対し、資金調達及び事業提携等の実現に向けた経営課題の解決を図るため、構築した支援ネットワークと機構の多様な支援ツール等を組み合わせた相談・助言、セミナー、マッチング等による複合的な支援を行う。

④創業に対する情報提供・助言等

- ・起業事例として模範的な経営者等を発掘・表彰する事業（Japan Venture Awards）を行うとともに、創業機運の向上やアントレプレナーシップの醸成に向けて、セミナー等により創業やベンチャー企業の取組事例を紹介する。
- ・A I ・ I Tを活用し、起業の準備者への情報提供・助言を行うとともに、地域の創業支援機関等を適切に紹介する。
- ・中小企業大学校東京校施設の一部を、創業者の育成を行う地域の拠点として運営し、支援運営内容の充実化を図り、創業者への施設提供と企業経営経験者等による相談・助言等を一体的に行う。
- ・2015年度まで機構が実施した創業促進補助金に係る事業に関し実績管理等を行う。

【指標】

- ・中小企業・小規模事業者と海外企業との商談会終了後の成約率（商談継続中を含む。）：16%以上【基幹目標】

- ・海外展開支援企業数：4, 000社以上
- ・地域新事業創出支援事業における支援先企業の「売上高」の伸び率：中小企業実態基本調査のデータを1割以上、上回る
- ・機構が出資したファンドの投資先の上場時の時価総額が50億円以上となる割合：新興市場全体の同割合を2割以上、上回る
- ・起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンド新規組成数（事業承継ファンドを除く。）：8本以上
- ・インキュベーション施設の退去企業の施設退去時における売上計上率：70%以上

4. 経営環境の変化への対応の円滑化

(1) 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

- ・小規模企業共済制度の政策的な意義及び安定的な運営の観点から、2019年度における在籍率について、加入対象者数及び脱退者数等を踏まえたうえで、前期中期目標期間末の在籍率を1%ポイント以上向上する。
- ・小規模企業共済制度及び中小企業倒産防止共済制度に係る2019年度加入促進計画を策定し、地方公共団体、地域の中小企業支援機関等の協力の下、期間加入促進運動（加入促進強調月間、確定申告期運動等）、地域別加入促進運動（モデル都道府県運動、都市部運動等）、代理店・委託団体等（以下「委託機関等」という。）へのトップセールスなどを実施し、両共済制度の普及及び加入促進を図る。
- ・小規模企業共済制度の普及及び加入促進による在籍率の向上を図るため、委託機関、関係機関等に対し、制度説明会の開催や効果的な加入促進策の横展開等を積極的に実施する。
こうした取組を通じ、小規模企業共済制度の委託機関等への支援件数を4, 000件以上とする。
- ・加入者の認知媒体調査等を実施し、その結果を今後の加入促進施策の企画・立案、実施の際に反映させることで、より効率的・効果的な加入促進を実施する。
- ・顧客層拡大のため、対象者が多い業種に向け、加入促進を実施する。
- ・具体的には、会社役員をターゲットに作成した動画を活用して加入促進を展開するとともに、農業者、飲食サービス業等の者に対しても積極的な普及活動を行う。
- ・上記のほか、制度の普及及び加入促進を図るため、パンフレット等の配布、関係機関等の発行する広報誌や専門誌、メールマガジン等を活用した広報を積極的に実施するとともに、動画配信等インターネットを活用した広報を実施する。
- ・契約者等の利便性の更なる向上及び業務効率化・合理化のため、業務フローを見直すとともに、大規模なシステムの改修に向け、システム化構想・計画の策定に着手する。

(2) 中小企業・小規模事業者の事業再生等への支援

① 中小企業・小規模事業者の再生支援

- ・中小企業再生支援全国本部（以下「再生支援全国本部」という。）として、全国の中小企業再生支援協議会（以下「再生支援協議会」という。）に対して、質の高い相談・助言、専門家の派遣、支援体制のPDCAサイクル構築に関する支援、先進事例や案件情報の収集・提供など、再生支援全国本部による支援の中でニーズが高い、複雑化する再生案件に効率的・効果的に対応するための、具体的な解決策の提案などを行い、再生支援協

議会事業を通じて、自主的な努力だけでは経営再建が困難な状況にある中小企業・小規模事業者が適切な事業再生の支援を受けられるようにする。

- ・再生支援全国本部の再生支援協議会に対する相談・助言による再生支援協議会の課題解決率を70%以上とする。
- ・再生支援協議会の支援能力を向上させるための専門家等に対する研修については、各支援現場に戻った受講者が複雑化する再生案件への対応に役立つよう、実践的な内容を取り上げたものとする。
- ・また、再生支援協議会に対して、統一的な事業運営基準を明示し、ITを活用したネットワークシステムを提供することにより、情報分析等による支援ノウハウの集約・共有や業務の効率化に関する支援を強化する。
- ・さらに、全国の地域金融機関、商工団体、士業団体等への積極的な訪問、アプローチによる対話を通じて事業再生等の支援に係る普及・啓発・連携・協働を行う。特に、2018年9月から開始した再チャレンジ支援など弁護士による支援が有効に実施されるよう普及に努める。
- ・また、再生支援協議会が他の関係支援機関と積極的に支援制度を相互活用できるよう、各関係支援機関の全国組織等との意見交換や勉強会を行う。特に、経営改善支援センターによる経営改善支援とは一体的・協働的な支援に注力するとともに、事業引継ぎ支援センターとの連携を促進し、経営者が抱える事業再生以外の課題の解決にも寄与する。

②中小企業・小規模事業者の経営改善

- ・認定経営革新等支援機関が中小企業・小規模事業者の依頼を受けて実施する経営改善計画策定支援事業及び早期経営改善計画策定支援事業の利用申請受け等の業務を行う経営改善支援センターや経営革新等支援機関等に対して、統一的な判断に資する事業運営基準の整備、効率的な業務運営方法の提案、適切な助言・指導等を行う。

③再生ファンドによる事業再生支援等

- ・再生支援協議会等との連携の下、地域金融機関、信用保証協会、ファンド運営者に対して制度説明や先進事例に関する情報提供等を行うとともに、既存ファンドの投資進捗及び新規ファンドに対する事業再生ニーズの把握を踏まえ、中小企業再生ファンドの組成促進を行い、中小企業・小規模事業者の事業再生の取組に貢献する。
- ・組成後のファンドに対しては投資委員会へのオブザーバー参加やファンド運営者との面談等を通じて、投資決定プロセスや利益相反の確認、投資先支援活動の実態把握を行うなど、継続的なモニタリング等を徹底するとともに、ファンド運営者に対する再生事例の紹介や機構支援ツールの情報提供等を通じて、事業成果の向上につなげる。
- ・これらの取組による成果の目標は、ファンドからの投資先企業の存続とし、その達成状況を把握するため、投資先企業の存続率等の調査・分析を行う。
- ・産業競争力強化法に規定する事業再編や事業再生を図るための借入等、農業競争力強化支援法（平成29年法律第35号）に規定する事業再編や事業参入を図るための借入等及び中小企業等経営強化法に規定する事業再編投資計画の認定を受けたファンドの借入に対する債務保証を行う。審査については制度の政策目的を踏まえつつ適切に行う。

(3) 大規模な自然災害等への機動的な対応

①東日本大震災の復興・再生支援

- ・東日本大震災の発生から8年が経過し、国の復興・創生期間が残り2年となる中、地域

により復興の異なる進捗状況に合わせ機構の知見とノウハウを最大限活用し、被災した地域及び中小企業・小規模事業者の復興と自立化に貢献する。

- ・東日本大震災に対処するための特別の財政援助及び助成に関する法律（平成23年法律第40号）に基づき著しい被害を受けた中小企業・小規模事業者等のための工場・事業場・店舗等の仮施設については、福島県の避難指示区域等が設定された地域等において引き続き整備する。また、機構が整備した仮施設の有効活用（移設・撤去等）に係る支援を一定の要件のもと継続して行う。
- ・十分な活動ができるようになった地域支援機関を支援することで間接的により多くの東日本大震災で被災した岩手県・宮城県・福島県の津波浸水地域及び福島県の避難指示区域等の中小企業・小規模事業者を支援するために、これら地域支援機関を一層強力に支援する。
- ・東日本大震災により被災した岩手県・宮城県・福島県の津波浸水地域及び福島県の避難指示区域等の中小企業・小規模事業者等に対する専門家の派遣等を通じた相談・助言については、被災中小企業・小規模事業者からのニーズにも応えつつ国の復興・創生期間も見据えて、地域支援機関との連携や企業グループ等への支援強化など間接的支援に重点を移していく。また、まちなか再生計画の策定等に取組む地方公共団体等への商業復興支援も引き続き行う。
- ・特に事業再開したものの販路の新たな開拓が課題とされている小売業を中心とした岩手県・宮城県・福島県の被災中小企業・小規模事業者に対して販路開拓支援事業を実施することにより、被災地の本格復興を支援する。販路開拓支援として、被災中小企業・小規模事業者が出展する展示会を開催し、同展示会に出展した被災中小企業・小規模事業者の50%以上が前年度以上の売上を達成するよう取組む。
- ・原子力災害により被災した中小企業・小規模事業者の事業・生業の再建、自立化を支援するため、国・福島県・民間で設置する福島相双復興官民合同チームへ参画し、被災中小企業・小規模事業者への個別訪問等を通じて実態の把握等を行うとともに、これをきっかけとして、事業再開や自立化に向かって再スタートを果たそうとする意欲のある被災中小企業・小規模事業者に対し、機構の知見、ノウハウを活かし多様な支援策を提供していくことで福島の産業復興の加速化に貢献する。
- ・このほか原子力災害で深刻な被害を受けた福島の復興・再生について、機構に求められる役割を果たすことで、被災中小企業・小規模事業者等の事業再開と自立化に貢献する。
- ・これらの取組を通じて、仮施設に入居していた被災中小企業・小規模事業者等が、恒常的な店舗等での事業継続に転換した割合を50%以上とする。
- ・東日本大震災で被害を受けた中小企業・小規模事業者等の二重債務問題に対応するため、2011年度に設立された産業復興機構への出資等を行う。加えて、産業復興機構の運営者に対する事務経費の支援、産業復興相談センターの再生計画策定支援・債権買取支援を受けた被災中小企業・小規模事業者等に対して利子補給を行う財団に助成を行う基金の運営を行う。
- ・日本政策金融公庫等の東日本大震災復興特別貸付等を受けた被災中小企業・小規模事業者等に対して利子補給を行う財団等に助成を行う基金の運営を行う。
- ・東日本大震災により被害を受けた中小企業等を対象とする被災道県が実施する貸付制度への支援を継続する。
- ・原子力発電所事故によって甚大な影響を被る中小企業・小規模事業者等を対象とする福島県が実施する貸付制度への支援を継続する。

②大規模な自然災害等への対応

- ・大規模な自然災害等が発生した場合には、関係機関と連携をとり機構の知見とノウハウを結集し、中小企業・小規模事業者等への支援を国の政策展開と連携し機動的に行う。

- ・平成30年7月豪雨により被災した岡山県・広島県・愛媛県の中小企業・小規模事業者等及び熊本地震により被災した熊本県の中小企業・小規模事業者等に対して、復興の程度を勘案しながら、専門家の派遣等を通じた相談・助言を行う。
- ・平成30年7月豪雨により被災した中小企業・小規模事業者等を対象とする岡山県・広島県・愛媛県が実施する貸付制度への支援を行う。
- ・熊本地震により被災した中小企業・小規模事業者等を対象とする熊本県が実施する貸付制度への支援を継続する。

【指標】

- ・小規模企業共済制度の在籍率：前中期目標期間終了時より1%ポイント以上向上【基幹目標】
- ・小規模企業共済制度の委託機関等への支援件数：4,000件以上
- ・再生支援全国本部の再生支援協議会に対する相談・助言による再生支援協議会の課題解決率：70%以上
- ・仮施設に入居していた被災中小企業・小規模事業者等が、恒常的な店舗等での事業継続に転換した者の割合：50%以上
- ・展示会に出展した被災中小企業・小規模事業者のうち、前年度以上の売上を上げた者の割合：50%以上

Ⅱ. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

限りあるリソースのなか、以上に述べた国民に対して提供するサービスを的確に提供し、効率的かつ着実に成果を上げていくために、理事長によるリーダーシップ、トップマネジメントの下、以下の取組を持続的に推進していく。

1. 顧客重視

(1) 顧客重視の業務運営

- ・中小企業・小規模事業者や地域の中小企業支援機関等が時間・距離・コストの制約を越えてアクセスできるようAI・ITを活用し、358万の中小企業・小規模事業者に対する支援施策のより一層の利用促進と支援の質の向上を図る。
- ・顧客視点で前例にとらわれない柔軟な発想による取組を積極的に推進することとし、制度・業務の改善や新たな施策に反映するため、支援現場における地域や中小企業・小規模事業者のニーズの吸い上げを行う。
- ・顧客重視を第一とし、地域本部等をはじめとした広域的な実施体制を、効果的かつ効率的に運用し、必要に応じて見直しを図る。
- ・政府関係機関、独立行政法人、地方公共団体、地域の中小企業支援機関、民間企業、NPO等の多様な支援の担い手等とのネットワークを強化し、機構はその専門的な知見を活かして、これらの関係機関との連携・協働を一層強化する。

(2) 機構の認知度向上による支援施策の利用促進

- ・機構の設立15周年となる2019年に一新したロゴデザイン及びコミュニケーションワード「Be a Great Small.」を基軸とした発信を強化し、中小企業・小規模事業者及び地域の中小企業支援機関等に機構の存在意義や利用価値を浸透させ、支援施策の利用促

進を図る。

- ・ 機構からの情報・メッセージは、SNSや動画配信等のウェブメディア及びローカルテレビ等のマスメディア活用やパブリシティ活動等を通じて、中小企業・小規模事業者に限らず、その家族、従業員、中小企業・小規模事業者を支援する者、中小企業・小規模事業者と取引をする者など幅広い層を対象に発信していく。
- ・ 上記の取組については、その効果を機構の認知度に関するアンケート調査や支援施策の利活用状況の把握等により適切に把握・検証して改善する。
- ・ 中小企業ビジネス支援サイト「J-Net21」のコンテンツを生産性向上や海外需要の獲得、事業承継・事業引継ぎなど中小企業・小規模事業者の重点的な経営課題の解決に役立つものにするとともに、ユーザビリティのより一層の向上を図る。
- ・ 機構のホームページは、「J-Net21」との役割、機能の見直しを行いつつ、コーポレートサイトとして必要な情報発信を徹底する。
- ・ 機構の両サイトは、中小企業庁の「ミラサポ」などの中小企業・小規模事業者支援ポータルサイトとの一層の効果的な連携を取りつつ、事業者・支援者等のユーザー目線に立って最適な情報提供を行う環境を整備する。

2. 組織パフォーマンス、組織力の向上

- ・ 行動指針を策定し、階層別研修をはじめとした職員研修等を通じて浸透・徹底を図り、各役職員のパフォーマンス及び機構の組織力の向上により、顧客の期待と信頼に応え、質の高いサービスを提供する。
- ・ 業務効率向上と組織活性化のため、社内勉強会の実施や業務改善等を推進し、必要に応じて組織を見直す。
- ・ 情報共有の強化、意志決定の迅速化等を強化するため、電子決裁システムを導入する。
- ・ 中小企業・小規模事業者支援や施策提供等の支援ツールとして運営する「小規模事業者統合データベース」について、事業データの拡充等により企業情報データベースとしての更なる利便性向上に努める。また、他の関係機関との連携や事業者データを活用した効果的な支援施策展開について可能性の検討を行う。
- ・ 人事評価制度による2018年度評価結果を職員の賞与及び昇給・昇格の処遇に反映させる。

3. 業務改善と新たなニーズへの対応

- ・ PDCAサイクルをより一層徹底し、不断の業務改善を推進していくとともに、歴史的使命を終えた事業や成果が十分に得られていない事業、民間企業・他の中小企業支援機関等との類似のサービスについては、その必要性を検討し、改善又は廃止することで、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ことを検討する。
- ・ 業務遂行上の問題を早期に発見し、迅速に対応することができるよう、四半期ごとの損益状況等の確認や事業の評価指標等の内部指標により、事業の進捗状況を把握する。
- ・ 本計画における事業評価等は、施策利用者等の情報をもとに、「企画」「実施」「評価・検証」「事業の再構築等」により適切に行い、事業成果を向上させる。

4. 業務運営の効率化

- ・ 運営費交付金を充当して行う業務については、第4期中期目標期間中、一般管理費（退職手当を除く）及び業務経費（退職手当を除く）の合計について、新規追加部分及び一

般勘定資産の国庫納付に伴って当該年度に新規に運営費交付金で手当される分を除き、毎年度平均で前年度比1.05%以上の効率化を図る。

- ・ 給与水準の適正化に引き続き取組み、その検証や取組状況を公表する。
- ・ 「独立行政法人会計基準」（平成12年2月16日独立行政法人会計基準研究会策定、平成30年9月3日改訂）等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、引き続き収益化単位の業務ごとに予算と実績を管理する。

- ・ 平成31年度調達等合理化計画に基づき、本年度重点的に取り組む分野である競争性のある契約における一者応札・応募案件回避に向けた調達の取組みとして、複数回に亘り繰り返し実施している案件については、仕様書にて前年度実績報告書等をサンプルとして例示することとする。また、企画書提出型の調達においては、類似の内容でかつ調達時期の近い案件は、調達時期を調整することにより競争参加の機会を拡大する。

なお、契約事務実務マニュアルにあるチェックシートの活用を徹底することにより、発注担当者に対して競争性の確保に向けた意識付けを行なうこととする。

障害者就労施設等への優先調達については、「障害者就労施設等からの物品等の調達の推進に関する基本方針」に即して定めた同計画の調達方針に基づき前年度実績を上回る調達に努めるものとする。

調達に関するガバナンスの徹底の取組として、随意契約に関する内部統制の確立のために新たに随意契約を締結する案件については、「入札・契約手続委員会」で検証を行うこととする。

不祥事の発生の未然防止・再発防止については、各会計機関の契約担当職員を対象として、定期的に研修を行うとともに、本部調達担当者による指導や情報交換を通じて、契約担当職員のスキルアップを図る。さらに、入札談合を未然に防止するために必要な知識、法制度について、役職員等を対象とした研修を実施し、不祥事の未然防止等に努めることとする。

一定基準以上の案件の調達方針については「入札・契約手続委員会」に事前に諮ることにより契約手続きの適正性を確保するとともに、事後評価については外部有識者や監事を委員とする「契約監視委員会」において点検を行う。契約監視委員会等で指摘された事項については、実効性等を検討しその後の調達手続きに反映するなど、契約手続きの一層の改善に向けた不断の見直しに引き続き取り組むとともに、地域本部等の契約担当職員への周知徹底及び情報共有を図る。

また、入札・契約の適正な実施については、監事等による監査を受けるものとする。

なお、調達等合理化計画及び自己評価結果、契約監視委員会審議概要、関連法人との契約等については、機構のホームページで公表する。

5. 業務の電子化の推進

- ・ 中小企業・小規模事業者や地域の中小企業支援機関等が時間・距離・コストの制約を越えてアクセスできるようAI・ITを活用し、358万の中小企業・小規模事業者に対する支援施策のより一層の利用促進と支援の質の向上を図る。
- ・ 新しいIT技術の活用により、オンラインでの支援提供を促進するとともに、オフライン支援の利用申請や決済など手続きの電子化を進める。
- ・ 情報共有の強化、意志決定の迅速化等を強化するため、電子決裁システムを導入する。（再掲）
- ・ 中小企業・小規模事業者支援や施策提供等の支援ツールとして運営する「小規模事業者統合データベース」について、事業データの拡充等により企業情報データベースとしての更なる利便性向上に努める。また、他の関係機関との連携や事業者データを活用した

効果的な支援施策展開について可能性の検討を行う。

- ・ RPAなどを活用した定型業務の自動化について一層の推進を図るとともに、OCR、音声認識などの技術を活用した情報・経験の収集・蓄積基盤を整備する。コミュニケーションやモバイルワークのための基盤インフラの改善や更新、利活用促進により、業務の更なる生産性向上や効率化、ミスの防止を図る。

Ⅲ. 財務内容の改善に関する事項

1. 財務内容の改善その他の財務の健全性の確保に関する取組

- ・ 小規模企業共済資産の運用においては、法令に定める共済金等の支給に必要な流動性と中期的に小規模企業共済事業の運営に必要な利回りを勘案しながら、安全かつ効率的な運用を図るために「運用の基本方針」に沿って実施する。
資産運用状況については、基本ポートフォリオの効率性や自家運用資産及び委託運用資産に係る収益率等について検証・評価を行い、定期的に外部有識者等で構成する「資産運用委員会」に報告し、評価を受けるとともに、運用の基本方針や基本ポートフォリオなど重要事項について助言を受ける。
また、委託運用機関の再構成など、資産運用に係る課題について整理・検討し、必要に応じて見直しを行う。
- ・ 中小企業倒産防止共済制度に係る共済貸付金回収については、回収専門人材の活用及び専門的なノウハウの導入など回収管理体制の強化を実施し、着実な債権回収を進める。
特に、高額貸付者に対する貸付直後の現況確認の実施や延滞発生直後の早期対応、継続的なモニタリングを徹底するなど、要回収債権に係る管理措置を確実に実行する。
- ・ 施設整備等勘定及び出資承継勘定については、収支を改善するための取組を着実に実行する。
- ・ 施設整備等勘定については、必要に応じ、賃貸施設の賃貸料の見直しを行うなどにより、自己収入確保を図る。
- ・ 出資承継勘定のベンチャー企業に対する出資は、投資先の経営状況を把握し、適切な配当を求めるとともに、必要に応じ、適正に評価した価格での売却を基本とした株式の処分を目指して、投資先企業等との協議を行う。
- ・ 産業投資特別会計による出資承継勘定の出資先法人（三セク）に対する出資については、毎年度の決算の報告等を通じて、適切に経営状況の把握を行うとともに、適切な配当を求める。また、経営健全化計画の実行状況を管理するなど、事業運営の改善を求めることや、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。
- ・ 高度化事業における新規の貸付案件については、事業計画の根拠を精緻に把握し、実現可能性・返済財源（キャッシュフロー）の妥当性を精査するなどして、事業性評価を含め貸付先の返済能力を踏まえた償還可能性等についての確実な審査を行う。また、貸付後は、都道府県と連携して貸付先の経営状況の実態把握に努め、支援が必要な貸付先については、都道府県に働きかけを行い、より適切な経営支援を行うことで新たな不良債権の発生を抑制する。
- ・ 高度化事業における貸付先の債権管理においては、都道府県に対して、専門家の派遣や回収委託支援業務などによる債権回収業務の支援を行い、債権回収への早期着手や回収促進に向けて働きかける。
これらの取組を通じて、不良債権の削減を図る。
- ・ 債務保証業務の実施に当たっては、各制度趣旨に鑑み利用の促進を行い、代位弁済率が抑制されるよう、確実な審査を実施する。

また、債務保証先の業況に応じた適切な層別管理を実施するとともに、求償権の回収管理の徹底を図り、適切な償却処理を行う。

- ・その他出資事業は、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、業務の改善を求めることや、出資先の事業が機構の出資を必要としない程度にまで達成されるなど株式を処分することが適当と認められる場合は、関係省庁及び他の出資者との協議により、早期の株式処分等の対応を図る。
- ・産業用地事業における土地譲渡割賦債権等については、債務者の業況等のモニタリングを実施し、個別債務者の財務内容を分析する等により、状況に応じた適切な措置を講じ、回収を進める。
- ・その他の財務の健全化を確保すべき業務について、特にファンド出資事業ではGP（無限責任組合員）に対する目利きの強化に取り組むなど、適切な審査や債権管理の徹底等を行うなど適切な措置を講じる。

2. 保有資産の見直し等

- ・保有資産の見直し等について、その利用度のほか、本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性、経済合理性といった観点に沿って、その保有の必要性について不断の見直しを行うとともに、既往の閣議決定等で示された政府方針を踏まえた措置を講じる。
- ・2019年度の一般勘定資産の国庫納付の適否及び金額については、今後、機構全体が債務超過に陥ったり、あるいは緊急の中小企業対策等に必要な資金の不足に陥ったりすることのないよう、主務省と協議を行い、決定する。
- ・産業基盤整備勘定においては、債務保証のニーズや実績等を踏まえ、改めて適正な事業規模、代位弁済率を精査し、本債務保証業務に真に必要な金額を割り出し、必要額を超える部分については、事務費の確保に留意しつつ国庫返納する。
- ・産業基盤整備勘定の第2種信用基金においては、経過業務に係る債務保証残高の減少に応じて、不要額が生じれば随時国庫納付する。
- ・施設整備等勘定においては、業務運営等に必要となる資産額の検討を行い、償還期限を迎えた保有有価証券等のうち、必要額を超える分に係る政府出資金については、国庫納付を行うこととする。
- ・中小企業大学校の施設は、研修を実施することや、本来業務に支障のない範囲での利用の促進に向けた取組を実施すること、ニーズに対応した改修をすることにより、有効利用を図る。
- ・中小企業大学校東京校の土地について、東京都都市計画道路3・4・17号桜街道線の整備に係る一部土地の処分に関し適切に対応する。
- ・中心市街地都市型産業基盤施設については、売却等に向け地方公共団体等と協議等を進める。

IV. 予算（人件費の見積りを含む）、収支計画及び資金計画

1. 予算計画（別紙1）
2. 収支計画（別紙2）
3. 資金計画（別紙3）

V. 短期借入金の限度額

- ・運営費交付金の受入の遅延、業務運営等に係る資金の暫定立て替え、その他予見し難い事象の発生等により生じた資金不足に対応するための短期借入金の限度額は、351億円とする。

VI. 不要財産又は不要財産になることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

- ・2019年度の一般勘定資産の国庫納付の適否及び金額については、今後、機構全体が債務超過に陥ったり、あるいは緊急の中小企業対策等に必要な資金の不足に陥ったりすることのないよう、主務省と協議を行い、決定する。(再掲)
- ・産業基盤整備勘定においては、債務保証のニーズや実績等を踏まえ、改めて適正な事業規模、代位弁済率を精査し、本債務保証業務に真に必要な金額を割り出し、必要額を超える部分については、事務費の確保に留意しつつ国庫返納する。(再掲)
- ・産業基盤整備勘定の第2種信用基金においては、経過業務に係る債務保証残高の減少に応じて、不要額が生じれば随時国庫納付する。(再掲)
- ・施設整備等勘定においては、業務運営等に必要となる資産額の検討を行い、償還期限を迎えた保有有価証券等のうち、必要額を超える分に係る政府出資金については、国庫納付を行うこととする。(再掲)

VII. 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

- ・中小企業大学校東京校の土地について、東京都都市計画道路3・4・17号桜街道線の整備に係る一部土地の処分に関し適切に対応する。(再掲)
- ・中心市街地都市型産業基盤施設については、売却等に向け地方公共団体等と協議等を進める。(再掲)

VIII. 剰余金の使途

- ・各勘定に剰余金が発生した時には、後年度負担に配慮しつつ、各々の勘定の負担に帰属すべき次の使途に充当する。
 - ・職員の資質向上のための研修等
 - ・広報活動の充実
 - ・任期付職員等の新規採用
 - ・職場環境の改善
 - ・施設改修等
 - ・各種支援の効果的かつ効率的な実施、事務手続きの一層の簡素化・迅速化を図るためのAI・ITを活用した仕組みの構築
 - ・重点業務への充当（事業承継・事業引継ぎの促進、生産性向上、新事業展開の促進・創業支援、経営環境の変化への対応の円滑化等）

IX. 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

- ・ 中小企業大学校、インキュベーション施設等の修繕及び改修工事等を行う。

2. 人事に関する計画（人員及び人件費の効率化に関する目標を含む。）

- ・ 業務の実施に必要な人員を配置する。

3. 中期目標の期間を超える債務負担

- ・ 中期目標期間を超える債務負担は、事業が中期目標期間を超える場合で、当該債務負担行為の必要性・適切性を勘案し合理的と判断されるものについて予定している。

4. 積立金の処分に関する事項

- ・ 主務大臣の承認を受けた金額について、下記の事業・業務等に充当するものとする。
 - ・ 前期中期目標期間終了までに自己収入財源で取得し、第4期中期目標期間に繰り越した固定資産の減価償却に要する費用等
 - ・ 施設改修等
 - ・ ファンド出資事業に係る出資業務
 - ・ 各種支援の効果的かつ効率的な実施、事務手続きの一層の簡素化・迅速化を図るためのA I ・ I Tを活用した仕組みの構築
 - ・ 災害（東日本大震災、平成30年度における災害）に係る復興支援業務及び事業継続計画策定支援業務
 - ・ 産業基盤整備勘定（第二種信用基金）に係る債務保証業務
 - ・ 小規模企業共済勘定に係る共済業務

5. その他機構の業務の運営に関し必要な事項

- ・ 本計画は、中小企業・小規模事業者の経営環境や経済環境の急激な変化があった場合には、機動的かつ円滑な対応が可能となるよう見直しを行うことがある。

X. その他業務運営に関する重要事項

1. 内部統制の充実及びコンプライアンスの推進等

- ・ 内部統制の維持・向上を図るため、引き続きリスクの把握、評価及び対応を行い、内部統制委員会及びリスク管理委員会で報告するとともに、必要に応じて体制や規程等の見直しを行い、適正なガバナンスを確保する。
- ・ 金融業務に係る内部ガバナンスの維持・向上を図るため、必要に応じて関連規程等の見直しを行うとともに、高度化事業等リスク管理委員会を開催し、当該委員会の意見や助言を踏まえて適切な業務運営を行う。また、外部専門家等を活用して職員の能力向上を図り、事業別収支情報等については、引き続き情報公開を行う。
- ・ 内部監査は、法令遵守に関する監査の強化、業務の一層の適正化・効率化を行うため、リスクベースに基づいた監査テーマや監査対象部署を選定し、監査ポイントを明確にした監査計画を策定するとともに、監事や会計監査人との情報共有など連携を密に行い実

施する。また、監査結果に基づく改善内容の確実な実施を確保するため、改善措置状況のモニタリングを適切に実施する。

- ・コンプライアンスを徹底するため、2019年度コンプライアンス・プログラムを策定し、これに基づき研修等を実施する。機構役職員は、法令・社会理念はもとより、機構の基本理念・経営方針に基づき積極的に行動・実践する。
- ・機構WAN業務は、IT技術の積極的な導入、業務ネットワークインフラ及びコミュニケーションインフラの利活用を図るため、ヘルプデスクを通じてのユーザーからの要求対応（PCの設置など）、監視システムによるイベント管理（状態の変化の察知）、CSIRTによるインシデント管理を行うことで、適切かつ安定的な構成機器の運用・保守を行うとともに、運用標準などマニュアル等の見直しや整備に取り組む。
- ・その他、政府方針に基づく取組及び会計検査院等の指摘を着実に実施する。

2. 様々な専門スキルを持った人材の確保・育成

- ・職員の専門性の向上を図るため、オン・ザ・ジョブ・トレーニング、研修の実施及び資格取得の支援を行う。具体的には、階層ごとに求められる役割を効果的に発揮するための階層別研修、事業部門別人材育成体系に定められた業務遂行能力向上のための各種研修をはじめ、中小企業診断士養成課程、外部機関や関係省庁が実施する研修等への派遣、通信教育、eラーニングなど多様な手段を講じ、人事グループと事業部門が連携して計画的に職員の専門性向上に努める。
- ・若手職員には将来のキャリアパスを描くための業務経験を積ませ、中堅職員には専門性を磨かせる人事に努める。
- ・業務効率を向上し、組織を活性化することによりお客様のニーズに一層、迅速かつ効果的に対応できる体制を構築する。具体的には、管理職層のマネジメント力の向上のための研修等を行う。また、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（平成27年法律第64号）の制定に伴い、女性職員の意識やスキルの向上のため、外部機関の研修等を活用するなど、女性の能力発揮の推進に取り組む。
- ・職員の国際対応能力の向上、国際感覚の更なる醸成に努めるため、海外研修等の機会を提供する。
- ・事業ニーズに適合する高度な専門性を有する優秀な人材を確保するため、新卒採用にこだわらない採用や民間を含む地域の中小企業支援機関等との人事交流を行う。
- ・特定分野での高い専門性と支援意欲を持つ外部専門家を積極的に登用・活用し、機構全体としての専門性・多様性の確保・強化を行うとともに、外部専門家を適切にマネジメントすることで機構の組織力向上を図る。

3. 情報公開による透明性の確保

- ・組織・業務・財務等に関する情報、資産保有状況、入札・契約に関する情報、報酬・給与等の水準その他の報告事項を迅速に分かりやすく公表する。

4. 情報セキュリティの確保

- ・「サイバーセキュリティ戦略」（平成30年7月27日閣議決定）、「政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準」等を踏まえ、情報セキュリティ管理規程や関連する規程・要領等を整備・見直すとともに、新たな脅威等に常に対応できるよう必要な場合はシステム面での対策、人的対応、CSIRTによる組織的対策を行う。加えて、標的型攻撃メール訓練や研修や自己点検により、役職員の情報セキュリティ・情報管理意識

の維持・向上を図る。

以上

2019年度計画(2019年4月～2020年3月)の予算

<一般勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額							合 計
	事業承継・引 継ぎ促進業務 (一般経理)	生産性向上業 務 (一般経理)	新事業展開・ 創業支援業務 (一般経理)	経営環境変化対応業務			共 通 (一般経理)	
				(一般経理)	(復興特別経 理)	合 計		
収入								
運営費交付金	971	7,552	4,260	517	1,302	1,819	-	14,602
その他の補助金等	-	-	308	-	-	-	-	308
借入金等	-	135	-	-	-	-	-	135
貸付等回収金	-	30,002	19,696	5,531	129	5,661	-	55,359
貸付金利息	-	404	-	-	-	-	-	404
業務収入	1	1,401	1,031	-	-	-	-	2,433
運用収入	-	-	-	-	0	0	133	134
受託収入	-	224	-	-	-	-	-	224
その他収入	-	-	-	-	3	3	333	336
計	971	39,719	25,295	6,049	1,435	7,483	466	73,935
支出								
業務経費	1,128	64,490	7,316	4,474	1,528	6,002	-	78,936
貸付金	-	14,570	-	-	-	-	-	14,570
出資金	6,000	-	28,156	7,404	-	7,404	-	41,560
受託経費	-	224	-	-	-	-	-	224
借入金等償還	-	376	-	-	-	-	-	376
一般管理費	59	566	498	38	65	103	-	1,226
計	7,188	80,226	35,970	11,915	1,593	13,509	-	136,893

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 産業基盤整備勘定 >

(単位:百万円)

区 別	金 額			
	新事業展開・創業 支援業務	経営環境変化対応 業務	共 通	合 計
収入				
業務収入	3	2	-	6
運用収入	-	-	38	38
その他収入	-	-	2	2
計	3	2	40	46
支出				
業務経費	84	52	-	136
代位弁済費	86	-	-	86
一般管理費	12	7	-	19
その他支出	-	-	19	19
計	182	59	19	259

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<施設整備等勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額
	新事業展開・創業 支援業務
収入	
貸付等回収金	55
貸付金利息	0
業務収入	1,414
運用収入	7
その他収入	4
計	1,479
支出	
業務経費	973
一般管理費	41
計	1,014

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<小規模企業共済勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額				
	経営環境変化対応業務				
	(給付経理)	(融資経理)	(業務等経理)	(調 整)	合 計
収入					
運営費交付金	-	-	3,055	-	3,055
借入金等	-	541,398	-	△ 391,398	150,000
貸付等回収金	543,497	388,330	-	△ 543,497	388,330
貸付金利息	2,612	5,188	-	△ 2,612	5,188
業務収入	661,384	-	-	-	661,384
運用収入	84,226	0	53	-	84,278
その他収入	1,401	1	7	-	1,409
他経理より受入	-	-	2,403	△ 2,403	-
計	1,293,119	934,918	5,517	△ 939,909	1,293,645
支出					
業務経費	547,781	1,867	5,013	-	554,662
貸付金	391,398	386,516	-	△ 391,398	386,516
借入金等償還	-	543,497	-	△ 543,497	-
支払利息	-	2,989	-	△ 2,612	378
一般管理費	-	24	126	-	150
他経理へ繰入	2,403	-	-	△ 2,403	-
計	941,582	934,893	5,139	△ 939,909	941,705

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 中小企業倒産防止共済勘定 >

(単位:百万円)

区 別	金 額			
	経営環境変化対応業務			
	(基金経理)	(業務等経理)	(調 整)	合 計
収入				
運営費交付金	-	1,342	-	1,342
貸付等回収金	56,217	-	-	56,217
貸付金利息	835	-	-	835
業務収入	321,917	-	-	321,917
運用収入	2,198	229	-	2,427
その他収入	78	6	-	85
他経理より受入	-	2,440	△ 2,440	-
計	381,246	4,018	△ 2,440	382,823
支出				
業務経費	133,398	3,906	-	137,304
貸付金	56,158	-	-	56,158
他勘定貸付金	150,000	-	-	150,000
一般管理費	-	110	-	110
他経理へ繰入	2,440	-	△ 2,440	-
計	341,997	4,015	△ 2,440	343,572

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 出資承継勘定 >

(単位:百万円)

区 別	金 額
	生産性向上業務
収入	
業務収入	7
運用収入	9
その他収入	0
計	16
支出	
業務経費	8
一般管理費	1
計	9

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

2019年度計画(2019年4月～2020年3月)の収支計画

<一般勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額							合 計
	事業承継・引 継ぎ促進業務 (一般経理)	生産性向上業 務 (一般経理)	新事業展開・ 創業支援業務 (一般経理)	経営環境変化対応業務			共 通 (一般経理)	
				(一般経理)	(復興特別経 理)	合計		
費用の部	1,171	65,457	8,264	4,523	1,715	6,238	4,608	85,739
經常費用	1,171	65,457	8,264	4,523	1,593	6,116	172	81,181
業務経費	1,112	64,714	7,316	4,474	1,528	6,002	-	79,144
一般管理費	53	513	452	34	65	99	-	1,118
減価償却費	3	212	480	14	0	14	172	882
財務費用	1	2	2	0	-	0	-	5
その他の費用	2	16	14	1	0	1	-	33
臨時損失	-	-	-	-	122	122	4,436	4,558
会計基準改訂に伴う賞与引当金繰入	-	-	-	-	26	26	340	367
会計基準改訂に伴う退職給付費用	-	-	-	-	95	95	4,096	4,191
収益の部	1,274	66,525	6,810	4,630	1,427	6,057	4,907	85,574
經常収益	1,274	63,806	6,810	4,630	1,305	5,935	471	78,297
運営費交付金収益	940	7,241	4,065	507	1,260	1,766	-	14,012
資産見返運営費交付金戻入	2	27	76	14	0	14	5	125
資産見返補助金等戻入	1	113	161	-	-	-	-	275
補助金等収益	-	54,541	385	3,768	-	3,768	-	58,693
貸付金利息	-	404	-	-	-	-	-	404
出資金収益	299	-	928	332	-	332	-	1,559
事業収入	1	945	1,000	-	-	-	-	1,946
受託収入	-	224	-	-	-	-	-	224
賞与引当金見返に係る収益	19	196	119	7	26	33	-	368
退職給付引当金見返に係る収益	11	115	76	4	16	20	-	222
財務収益	-	-	-	-	0	0	133	134
その他の収益	-	-	-	-	3	3	333	336
臨時利益	-	2,718	-	-	122	122	4,436	7,276
貸倒引当金戻入益	-	2,718	-	-	-	-	-	2,718
賞与引当金見返に係る収益	-	-	-	-	26	26	340	367
退職給付引当金見返に係る収益	-	-	-	-	95	95	4,096	4,191
純利益(△純損失)	102	1,068	△ 1,454	107	△ 288	△ 181	299	△ 165
前中期目標期間繰越積立金取崩額	-	56	21	116	291	407	96	579
総利益(△総損失)	102	1,124	△ 1,433	223	4	226	395	414

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<産業基盤整備勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額			
	新事業展開・ 創業支援業務	経営環境変化 対応業務	共 通	合 計
費用の部				
経常費用	137	114	-	251
業務経費	84	52	-	136
一般管理費	11	7	-	18
引当金繰入	41	55	-	96
その他の費用	0	0	-	0
収益の部	3	2	40	46
経常収益	3	2	40	45
事業収入	3	2	-	5
財務収益	-	-	38	38
その他の収益	-	-	2	2
臨時利益				
貸倒引当金戻入益	1	-	-	1
純利益(△純損失)	△ 134	△ 111	40	△ 205
前中期目標期間繰越積立金取崩額	-	-	205	205
総利益(△総損失)	△ 134	△ 111	245	-

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<施設整備等勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額
	新事業展開・創業 支援業務
費用の部	
経常費用	1,292
業務経費	938
一般管理費	39
減価償却費	313
その他の費用	2
収益の部	1,327
経常収益	1,284
貸付金利息	0
事業収入	1,273
財務収益	7
その他の収益	4
臨時利益	
貸倒引当金戻入益	44
純利益(△純損失)	36
総利益(△総損失)	36

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<小規模企業共済勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額				
	経営環境変化対応業務				
	(給付経理)	(融資経理)	(業務等経理)	(調 整)	合 計
費用の部	767,115	4,944	6,516	△ 5,014	773,560
經常費用	767,115	4,944	5,830	△ 5,014	772,874
業務経費	767,115	4,856	5,011	△ 5,014	771,968
一般管理費	-	24	125	-	149
減価償却費	-	64	692	-	756
財務費用	-	-	0	-	0
その他の費用	-	0	1	-	1
臨時損失	-	-	686	-	686
会計基準改訂に伴う賞与引当金繰入	-	-	47	-	47
会計基準改訂に伴う退職給付費用	-	-	639	-	639
収益の部	749,622	5,226	6,516	△ 5,014	756,349
經常収益	749,622	5,226	5,830	△ 5,014	755,663
運営費交付金収益	-	-	2,981	-	2,981
資産見返運営費交付金戻入	-	-	53	-	53
資産見返補助金等戻入	-	37	259	-	296
貸付金利息	2,612	5,188	-	△ 2,612	5,188
事業収入	747,011	-	-	-	747,011
賞与引当金見返に係る収益	-	-	47	-	47
退職給付引当金見返に係る収益	-	-	28	-	28
財務収益	-	0	53	-	53
その他の収益	-	1	2,410	△ 2,403	8
臨時利益	-	-	686	-	686
賞与引当金見返に係る収益	-	-	47	-	47
退職給付引当金見返に係る収益	-	-	639	-	639
純利益(△純損失)	△ 17,492	281	-	-	△ 17,211
前中期目標期間繰越積立金取崩額	17,492	134	-	-	17,627
総利益(△総損失)	-	416	-	-	416

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 中小企業倒産防止共済勘定 >

(単位:百万円)

区 別	金 額			
	経営環境変化対応業務			
	(基金経理)	(業務等経理)	(調 整)	合 計
費用の部	325,303	4,778	△ 2,440	327,640
經常費用	325,303	4,263	△ 2,440	327,125
業務経費	324,876	3,904	△ 2,440	326,340
一般管理費	-	109	-	109
減価償却費	-	249	-	249
引当金繰入	426	-	-	426
財務費用	-	0	-	0
その他の費用	-	1	-	1
臨時損失	-	515	-	515
会計基準改訂に伴う賞与引当金繰入	-	36	-	36
会計基準改訂に伴う退職給付費用	-	479	-	479
収益の部	325,303	4,540	△ 2,440	327,402
經常収益	324,851	4,025	△ 2,440	326,435
運営費交付金収益	-	1,285	-	1,285
資産見返運営費交付金戻入	-	7	-	7
資産見返補助金等戻入	-	0	-	0
貸付金利息	835	-	-	835
事業収入	324,016	-	-	324,016
賞与引当金見返に係る収益	-	36	-	36
退職給付引当金見返に係る収益	-	21	-	21
財務収益	-	229	-	229
その他の収益	-	2,447	△ 2,440	6
臨時利益	452	515	-	967
完済手当金準備基金戻入益	452	-	-	452
賞与引当金見返に係る収益	-	36	-	36
退職給付引当金見返に係る収益	-	479	-	479
純利益(△純損失)	-	△ 238	-	△ 238
前中期目標期間繰越積立金取崩額	-	238	-	238
総利益(△総損失)	-	-	-	-

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<出資承継勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額
	生産性向上業務
費用の部	
経常費用	9
業務経費	8
一般管理費	1
その他の費用	0
収益の部	
経常収益	16
事業収入	7
財務収益	9
その他の収益	0
純利益(△純損失)	7
総利益(△総損失)	7

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

2019年度計画(2019年4月～2020年3月)の資金計画

<一般勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額							合 計
	事業承継・引 継ぎ促進業務 (一般経理)	生産性向上業 務 (一般経理)	新事業展開・ 創業支援業務 (一般経理)	経営環境変化対応業務			共 通 (一般経理)	
				(一般経理)	(復興特別経 理)	合 計		
資金支出	7,207	80,261	36,000	11,918	5,402	17,319	244,139	384,926
業務活動による支出	7,188	80,226	35,970	11,915	1,593	13,509	-	136,893
投資活動による支出	-	-	-	-	-	-	185,516	185,516
財務活動による支出	19	35	30	2	-	2	-	87
次年度への繰越金	-	-	-	-	3,809	3,809	58,622	62,431
資金収入	7,207	80,261	36,000	11,918	5,402	17,319	244,139	384,926
業務活動による収入	971	39,719	25,295	6,049	1,435	7,483	466	73,935
運営費交付金による収入	971	7,552	4,260	517	1,302	1,819	-	14,602
その他の補助金等	-	-	308	-	-	-	-	308
貸付等回収金	-	30,002	19,696	5,531	129	5,661	-	55,359
事業収入	1	1,940	1,031	-	-	-	-	2,972
受託収入	-	224	-	-	-	-	-	224
その他の収入	-	-	-	-	4	4	466	470
投資活動による収入	6,235	40,543	10,705	5,869	-	5,869	125,011	188,363
前年度よりの繰越金	-	-	-	-	3,967	3,967	118,662	122,629

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<産業基盤整備勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額			
	新事業展開・創 業支援業務	経営環境変化 対応業務	共 通	合 計
資金支出	182	59	14,711	14,952
業務活動による支出	182	59	-	240
投資活動による支出	-	-	14,687	14,687
財務活動による支出	-	-	19	19
次年度への繰越金	-	-	6	6
資金収入	182	59	14,711	14,952
業務活動による収入	3	2	40	46
事業収入	3	2	-	6
その他の収入	-	-	40	40
投資活動による収入	178	56	14,666	14,901
前年度よりの繰越金	-	-	5	5

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<施設整備等勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額
	新事業展開・創業 支援業務
資金支出	9,422
業務活動による支出	1,014
投資活動による支出	7,271
次年度への繰越金	1,137
資金収入	9,422
業務活動による収入	1,479
貸付等回収金	55
事業収入	1,414
その他の収入	11
投資活動による収入	6,776
前年度よりの繰越金	1,167

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<小規模企業共済勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額				
	経営環境変化対応業務				
	(給付経理)	(融資経理)	(業務等経理)	(調 整)	合 計
資金支出	2,087,206	934,983	10,614	△ 939,909	2,092,894
業務活動による支出	941,582	391,396	5,139	△ 396,412	941,705
投資活動による支出	1,135,842	-	5,167	-	1,141,009
財務活動による支出	-	543,497	2	△ 543,497	2
次年度への繰越金	9,782	90	306	-	10,178
資金収入	2,087,206	934,983	10,614	△ 939,909	2,092,894
業務活動による収入	1,307,319	393,520	5,517	△ 548,511	1,157,845
運営費交付金による収入	-	-	3,055	-	3,055
貸付等回収金	543,497	388,330	-	△ 543,497	388,330
事業収入	669,841	-	-	-	669,841
その他の収入	93,982	5,189	2,462	△ 5,014	96,619
投資活動による収入	769,853	-	4,844	-	774,697
財務活動による収入	-	541,398	-	△ 391,398	150,000
前年度よりの繰越金	10,034	65	252	-	10,352

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 中小企業倒産防止共済勘定 >

(単位:百万円)

区 別	金 額			
	経営環境変化対応業務			
	(基金経理)	(業務等経理)	(調 整)	合 計
資金支出	741,245	13,154	△ 2,440	751,959
業務活動による支出	191,978	4,015	△ 2,440	193,553
投資活動による支出	549,200	8,852	-	558,052
財務活動による支出	-	2	-	2
次年度への繰越金	67	285	-	352
資金収入	741,245	13,154	△ 2,440	751,959
業務活動による収入	386,649	4,018	△ 2,440	388,227
運営費交付金による収入	-	1,342	-	1,342
貸付等回収金	56,217	-	-	56,217
事業収入	327,565	-	-	327,565
その他の収入	2,867	2,676	△ 2,440	3,103
投資活動による収入	354,500	8,435	-	362,935
前年度よりの繰越金	96	702	-	798

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<出資承継勘定>

(単位:百万円)

区 別	金 額
	生産性向上業務
資金支出	2,123
業務活動による支出	9
投資活動による支出	2,110
次年度への繰越金	4
資金収入	2,123
業務活動による収入	16
事業収入	7
その他の収入	9
投資活動による収入	2,100
前年度よりの繰越金	6

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。