

第二期中期目標期間

事業報告書

自 平成21年4月 1日
至 平成26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
II 第二期中期目標の達成状況	
1. 中期目標の期間	1 0
2. 国民に対して提供するサービスの質の向上に関する事項	1 0
3. 業務運営の効率化に関する事項	1 1 4
4. 財務内容の改善に関する事項	1 7 5
5. 予算（人件費の見積り含む。）、収支計画及び資金計画	1 8 8
6. 短期借入金の限度額	1 8 8
7. 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	1 8 8
8. 剰余金の使途	1 8 8
9. その他主務省令で定める業務運営に関する事項	1 8 9

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26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（キまたはケ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. 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を行うこと。

- ク. 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 21 条の規定による協力及び第 34 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。
- ケ. 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。
- コ. 商店街の活性化のための地域住民の需要に応じた事業活動の促進に関する法律（平成 21 年法律第 80 号）第 10 条の規定による貸付けを行うこと。
- サ. 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）第 130 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. 総合特別区域法（平成 23 年法律第 81 号）第 30 条及び第 58 条の規定による貸付けを行うこと。
- ス. 産業競争力強化法（平成 25 年法律第 98 号）第 13 条、第 19 条、第 38 条及び第 53 条の規定による債務の保証、同法第 107 条第 1 項の規定による協力並びに同法第 133 条の規定による出資その他の業務を行うこと。
- セ. 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。
- ソ. 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。
- タ. 中小企業支援法第 18 条の規定による協力を行うこと。
- チ. アからタ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。
- ツ. アからチに掲げる業務に附帯する業務を行うこと。

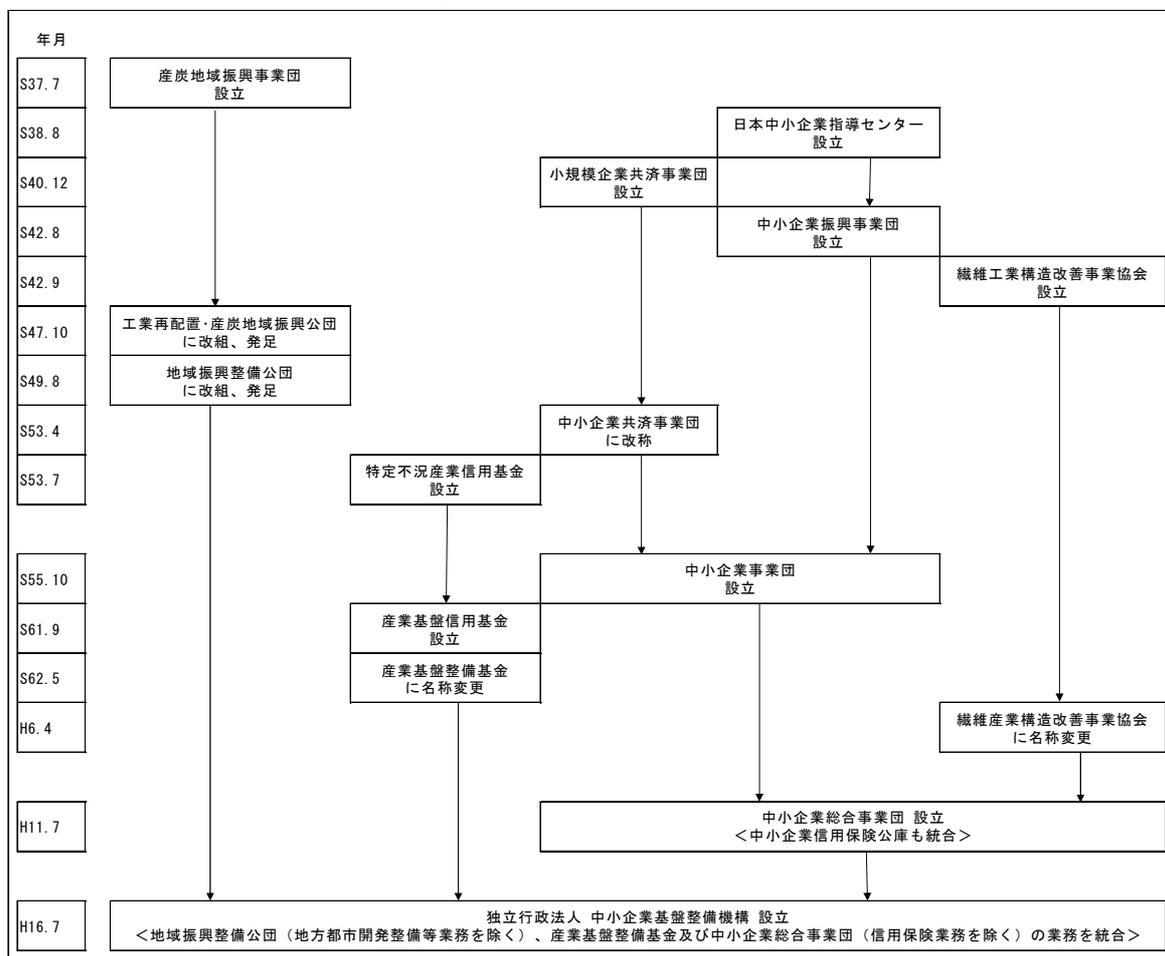
【経過措置業務】

- テ. 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
- ト. 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

(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

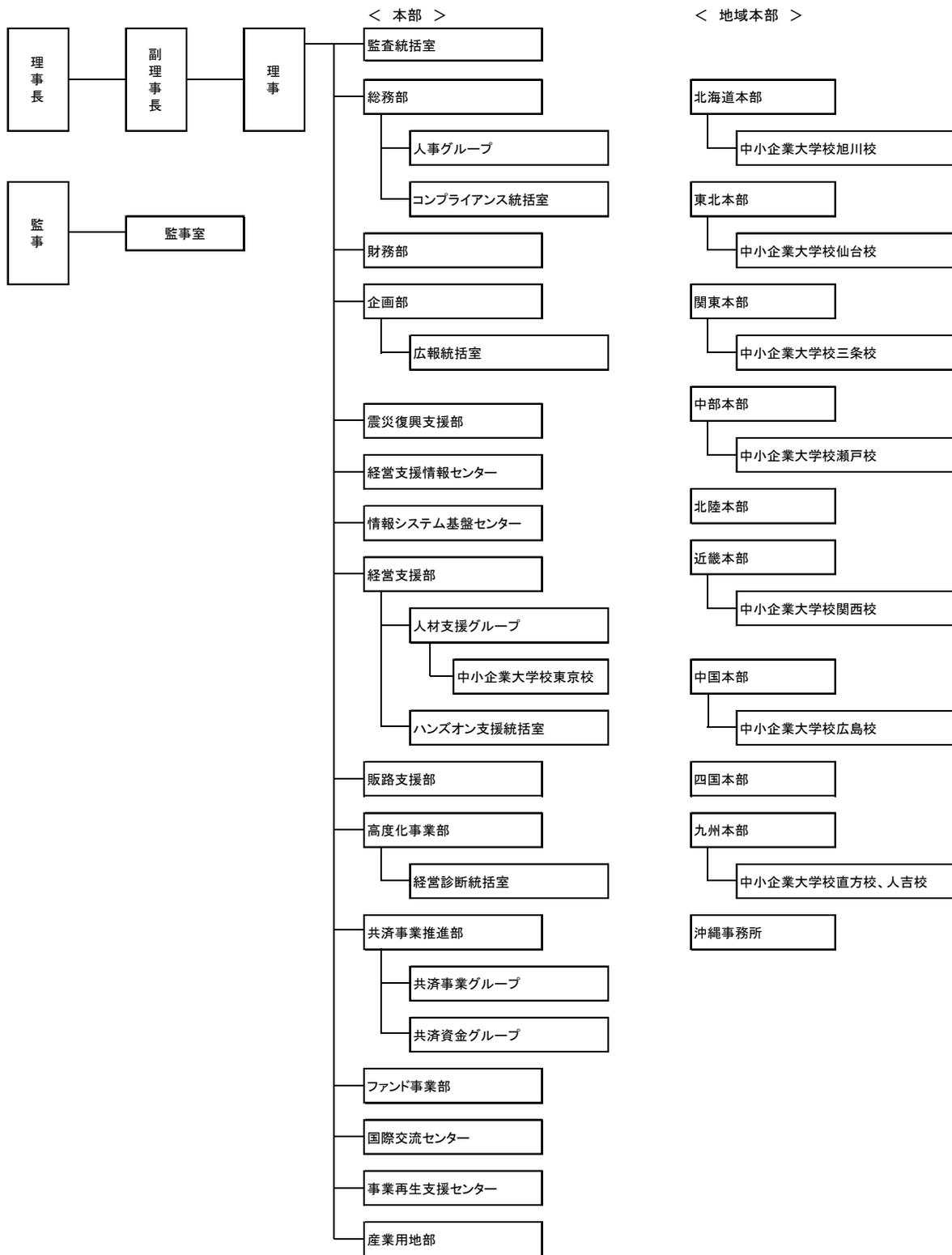
独立行政法人中小企業基盤整備機構法（平成 14 年法律第 147 号）

(5) 主務大臣

経済産業大臣（経済産業省中小企業庁長官官房参事官室）

なお、一部の業務については財務大臣と共管

(6) 組織図 (平成 26 年 3 月末現在)



(7) 本社・支社等の住所（平成 26 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
北海道本部 北海道札幌市中央区北 2 条西 1 - 1 - 7 ORE 札幌ビル
東北本部 宮城県仙台市青葉区一番町 4 - 6 - 1 仙台第一生命タワービル
関東本部 東京都港区虎ノ門 3 - 5 - 1 虎ノ門 37 森ビル
中部本部 愛知県名古屋市中区錦 2 - 2 - 13 名古屋センタービル
北陸本部 石川県金沢市広岡 3 - 1 - 1 金沢パークビル
近畿本部 大阪府大阪市中央区安土町 2-3-13 大阪国際ビルディング
中国本部 広島県広島市中区八丁堀 5 - 7 広島 KS ビル
四国本部 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
九州本部 福岡県福岡市博多区祇園町 4 - 2 サムティ博多祇園 BLDG.
沖縄事務所、中小企業大学校 9 箇所

(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	1,113,491	1,000	4515	1,109,976
日本政策投資 銀行出資金	1,000	—	—	1,000
資本金合計	1,114,491	1,000	4515	1,110,976

(注) 計数はそれぞれ四捨五入しているため、端数において合計が一致しない場合がある。

(9) 役員の状況 (平成 26 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	高田 坦史	自 H24. 7. 1 (H20. 7. 1) 至 H28. 6. 30		S44 年 4 月 トヨタ自動車販売(株)入社 H17 年 6 月 トヨタ自動車(株)専務取締役 (海外企画本部、商品企画部等担当) H21 年 6 月 トヨタアドミニスタ(株)代表取締役会長 H21 年 10 月 (株)トヨタマーケティングジャパン代表取締役社長 H21 年 12 月 (株)トヨタモーターセールス & マーケティング代表取締役社長 H24 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	塩田 誠	自 H24. 7. 1 (H22. 10. 1) 至 H28. 6. 30		S57 年 4 月 通商産業省入省 H18 年 10 月 内閣官房教育再生会議担当室参事官 H20 年 7 月 経済産業省大臣官房審議官 (国際地域政策担当) H23 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】 H24 年 7 月 同 副理事長 【役員出向】
理事	岸本 吉生	自 H24. 7. 1 (H22. 7. 31) 至 H26. 6. 30	監査統括室及び総務部に関する業務	S60 年 4 月 通商産業省入省 H19 年 8 月 中小企業庁経営支援部経営支援課長 H22 年 8 月 愛媛県警察本部長 H24 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】
理事	青木 一郎	自 H24. 7. 16 (H22. 7. 16) 至 H26. 7. 15	財務部に関する業務	S54 年 4 月 大蔵省入省 H21 年 7 月 大阪税関長 H22 年 7 月 内閣審議官 (内閣官房副長官補付) [兼] 国土交通省大臣官房審議官 H24 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	船矢 祐二	自 H24. 7. 1 (H23. 7. 16) 至 H26. 6. 30	企画部、広報統括室、国際交流センター、事業再生支援センター、震災復興支援部及び情報システム基盤センターに関する業務	S60年 4月 通商産業省入省 H22年 7月 内閣府参事官(市場システム担当)(政策統括官(経済社会システム担当)付) H23年 9月 独立行政法人中小企業基盤整備機構新事業支援部長 H24年 7月 同 理事 【役員出向】
理事	嘉村 潤	自 H24. 7. 1 (H22. 7. 31) 至 H26. 6. 30	経営支援部及びファンド事業部に関する業務	S58年 4月 通商産業省入省 H20年 8月 原子力安全・保安院鉱山保安課長 H23年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構総務部長 H24年 7月 同 理事 【役員出向】
理事	粟屋 幸夫	自 H24. 7. 1 (H22. 7. 1) 至 H26. 6. 30	経営支援情報センター及び人材支援グループに関する業務	S53年 4月 中小企業振興事業団入団 H19年 4月 独立行政法人中小企業基盤整備機構企画部国際統括室審議役 H21年 4月 同 九州支部長 H24年 7月 同 理事
理事	陣山 繁紀	自 H25. 7. 24 (H23. 7. 16) 至 H27. 7. 23	高度化事業部に関する業務	S57年 4月 通商産業省入省 H17年 8月 中国経済産業局総務企画部長 H24年 5月 独立行政法人情報処理推進機構参事〔兼〕戦略企画部長 H25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】
理事	羽田 譲	自 H25. 7. 1 (H23. 7. 16) 至 H26. 7. 5	共済事業推進部に関する業務	S51年 4月 小規模企業共済事業団入団 H22年 9月 独立行政法人中小企業基盤整備機構経営安定推進部長 H23年 7月 同 中国支部長 H25年 7月 同 理事

役職	氏名	任 期 (括弧内は前任就任日)	担 当	経 歴
理事	宮地 正巳	自 H24. 7. 1 (H22. 7. 1) 至 H26. 6. 30	産業用地部及び販路支援部に 関する業務	S50年 4月 地域振興整備公団入団 H19年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構企画部審議役 H21年 7月 同 北海道支部長 H24年 7月 同 理事
監事	中本 皓三	自 H25. 7. 1 (H23. 7. 1) 至 H26. 6. 30		S52年 4月 地域振興整備公団入団 H23年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構総務部審議役 H24年 8月 同 経営安定推進部長 H25年 7月 同 監事
監事	大槻 一公男	自 H25. 7. 1 (H23. 7. 1) 至 H26. 6. 30		S51年 4月 中小企業振興事業団入団 H22年 4月 独立行政法人中小企業基盤整備機構総務部経理グループ長 H25年 4月 同 財務部審議役 H25年 7月 同 監事
監事 (非常勤)	筒井 司	自 H24. 7. 1 (H22. 7. 1) 至 H26. 6. 30		S47年 4月 中小企業振興事業団入団 H19年 4月 独立行政法人中小企業基盤整備機構九州支部長 H21年 4月 財団法人中小企業総合研究機構参与 [兼] 地域産業支援部長 H24年 7月 独立行政法人中小企業基盤整備機構監事

(10) 常勤職員の状況

常勤職員は、平成 25 年度において 777 人（前期比 8 人減少、1.0%減）、平均年齢は 44.0 歳（前期 43.8 歳）です。このうち、国等からの出向者は 30 人、民間からの出向者は 32 人です。

（注）各期とも時点は 1 月 1 日現在。

Ⅱ 第二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、5年（平成21年4月～平成26年3月）

2. 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すべき措置

（1）新たな価値を創造する事業展開の促進

1) 売れる商品づくりや市場開拓等への挑戦に対してプラン策定の段階からの一貫した支援

[中期目標の内容]

機構は、広域的な販路開拓や（独）日本貿易振興機構等の関係機関との連携による国際展開、株式公開等の高度な専門性を有する経営課題への対応を行うとともに、全国的視点に立った技術開発や企業間連携による新事業展開の事業化等の支援を行い、他の中小企業のモデルとなる成功事例を創出する。

なお、支援に際しては、企業の創業からその成長に合わせた支援を行うことが出来る仕組みを構築し、一貫した支援を行うことにより、事業化に向けた取組みの着実な達成を目指す。

[事業の実績]

■ 専門家継続派遣事業

【21年度】

■ 支援企業のニーズに対応した経営支援の実施

- ・ 新規性・優位性のある商品・サービスの開発や新分野・新市場の開拓に取り組む中小企業等、新たな事業展開に挑戦する中小企業に対して、企業ニーズや経営課題に応じた支援を実施。
- ・ 新事業展開に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業の支援企業数52社、支援回数730回

※ 専門家継続派遣事業全体（「経営基盤の強化」に係る専門家継続派遣事業を含む）：支援企業数307社、支援回数3,435回

■ 専門家継続派遣事業の成果

- ・ こうした支援への取組みの結果、18年度支援先企業の売上高平均伸び率は28.1%（支援前と支援から2年経過後の比較）。
- ・ 21年度派遣終了後の支援先のうち、支援前に抱えていた経営課題が解決されたとする企業の割合は100.0%

※ 専門家継続派遣事業全体の経営課題が解決されたとする企業の割合は94.5%

【22年度】

■ 支援企業のニーズに対応した経営支援の実施

- ・ 新規性・優位性のある商品・サービスの開発や新分野・新市場の開拓に取り組む中小企業等、新たな事業展開に挑戦する中小企業に対して、経営課題を適確に把握し、ニーズに応じた支援を実施。

新事業展開に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業の支援企業数87社、支援回数1,184回

※専門家継続派遣事業全体（経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業を含む）：支援企業数367社、支援回数4,685回

- ・新事業創出支援事業によるプロジェクト支援と専門家派遣による経営支援の連携支援により企業の成長促進を図るための総合支援に注力。
新事業創出支援事業（新連携、地域資源活用、農商工連携）と専門家派遣（専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、経営実務支援事業、戦略的C I O育成支援事業）の連携支援実績74社、1,000回

■専門家継続派遣事業の成果

- ・こうした支援への取組みの結果、19年度支援先企業の売上高平均伸び率は25.1%（支援前と支援から2年経過後の比較）。
- ・22年度に派遣終了した「新事業展開」に取り組む支援先のうち、支援前に抱えていた経営課題が解決されたとする企業の割合は97.7%。
※専門家継続派遣事業全体（経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業を含む）：97.3%

【23年度】

■支援企業のニーズに対応した経営支援の実施

- ・新規性・優位性のある商品・サービスの開発や新分野・新市場の開拓に取り組む中小企業等、新たな事業展開に挑戦する中小企業に対して、経営課題を適確に把握し、ニーズに応じた支援を実施。
新事業展開に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業の支援企業数81社、支援回数1,013回
※専門家継続派遣事業全体（経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業を含む）：支援企業数319社、支援回数4,136回
- ・新事業創出支援事業によるプロジェクト支援と専門家派遣による経営支援の連携支援により企業の成長促進を図るための総合支援を推進。
新事業創出支援事業（新連携、地域資源活用、農商工連携）と専門家派遣（専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、経営実務支援事業、戦略的C I O育成支援事業）の連携支援実績85社、1,116回

■専門家継続派遣事業の成果

- ・こうした支援への取組みの結果、20年度支援先企業の売上高平均伸び率は13.4%（支援前と支援から2年経過後の比較）。
- ・リーマンショック等中小企業の経営環境が著しく悪化し、多くの企業が業績を悪化させる中、支援企業は利益を大幅に向上。また、地域の雇用確保に寄与。

（参考指標）

- ・20年度支援企業の事業効果（支援後2年経過後との比較）
経常利益平均伸び率 45百万円 → 89百万円
（99.5%増）
従業員数平均 73.0人 → 83.5人
（14.5%増）
- ・「中小企業実態基本調査」（中小企業庁調べ）結果による中小企業（法人）の売上高等の状況（20年度調査と23年度調査の比較）
売上高平均 3.6億円 → 2.9億円
（▲18.3%）
経常利益平均 8.5百万円 → 5.7百万円
（▲32.4%）
従業員数平均 16.8人 → 15.1人
（▲10.1%）
- ・23年度に派遣終了した「新事業展開」に取り組む支援先のうち、支援前に抱えていた経営課

題が解決されたとする企業の割合は95.8%。

※専門家継続派遣事業全体（経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業を含む）：95.7%

【24年度】

■支援企業のニーズに対応した経営支援の実施

- ・新規性・優位性のある商品・サービスの開発や新分野・新市場の開拓に取り組む中小企業等、新たな事業展開に挑戦する中小企業に対して、経営課題を的確に把握し、ニーズに応じた支援を実施。

新事業展開に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業の支援企業数82社、支援回数1,000回

※専門家継続派遣事業全体（経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業を含む）：支援企業数304社、支援回数3,565回

- ・新事業創出支援事業によるプロジェクト支援と専門家派遣による経営支援の連携支援により企業の成長促進を図るための総合支援を推進。

新事業創出支援事業（新連携、地域資源活用、農商工連携）と専門家派遣（専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、経営実務支援事業、戦略的C I O育成支援事業）の連携支援実績82社、799回

■専門家継続派遣事業の成果

- ・こうした支援への取組みの結果、21年度支援先企業の売上高平均伸び率は9.1%（売上高平均2,194.5百万円→2,394.3百万円）（支援前と支援から2年経過後の比較）。
- ・リーマンショック以降、経済環境が低迷し、多くの中小企業が売上を減少させる中、支援企業は売上を増加させるとともに利益を大幅に増加させ、地域の雇用確保に寄与。

（参考指標）

- ・21年度支援企業の事業効果（支援後2年経過後との比較）

経常利益平均伸び率58.0百万円→86.1百万円

（48.3%増）

従業員数平均84.1人→87.1人

（3.6%増）

- ・「中小企業実態基本調査」（中小企業庁調べ）結果による中小企業（法人）の売上高等の状況（21年度調査と24年度調査の比較）

売上高平均310百万円→294百万円

（5.4%減）

経常利益平均4.9百万円→6.9百万円

（41.5%増）

従業員数平均14.7人→15.2人

（3.0%増）

- ・24年度に派遣終了した「新事業展開」に取り組む支援先のうち、支援前に抱えていた経営課題が解決されたとする企業の割合は96.2%。

※専門家継続派遣事業全体（経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業を含む）：96.3%

【25年度】

■支援企業のニーズに対応した経営支援の実施

- ・新規性・優位性のある商品・サービスの開発や新分野・新市場の開拓に取り組む中小企業等、新たな事業展開に挑戦する中小企業に対して、経営課題を的確に把握し、ニーズに応じた支援を実施。

新事業展開に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業の支援企業数69社、支援回数830回

※専門家継続派遣事業全体（経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業

を含む) : 支援企業数 303 社、支援回数 3,921 回

- ・新事業創出支援事業によるプロジェクト支援と専門家派遣による経営支援の連携支援により企業の成長促進を図るための総合支援を推進。

新事業創出支援事業(新連携、地域資源活用、農商工連携)と専門家派遣(専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、経営実務支援事業、戦略的C I O育成支援事業)の連携支援実績 86 社、866 回

■専門家継続派遣事業の成果

- ・専門家継続派遣事業の活用による支援の結果、22年度支援企業の売上高平均伸び率は14.2%(売上高平均1,147.6百万円→1,310.2百万円)(支援前と支援から2年経過後の比較)。

- ・我が国の経済環境が低迷し、多くの中小企業が売上を減少させる中、支援企業は売上の増加を実現。

(参考指標)

- ・「中小企業実態基本調査」(中小企業庁調べ)結果による中小企業(法人)の売上高等の状況(22年度調査と25年度調査の比較)

売上高平均 296 百万円→282 百万円

(4.9%減)

- ・25年度に派遣終了した「新事業展開」に取り組む支援先のうち、支援前に抱えていた経営課題が解決されたとする企業の割合は96.8%。

※専門家継続派遣事業全体(経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業を含む):97.3%

■新連携支援事業

○新連携認定事業への一貫した支援

- ・本部及び地域本部等にマーケティング等に精通したプロジェクトマネージャー等を配置し、新連携による新商品・新サービスの開発等に取り組む中小企業に対して、計画認定に至るまでのブラッシュアップから、計画認定後におけるフォローアップまでの一貫したハンズオン支援を実施。

【21年度】

- ・相談等件数 7,670 件
- ・法律認定件数 119 件(累計 702 件)
- ・事業化件数 106 件(累計 517 件)
- ・18年度認定企業の支援後3年における事業化率 86.0%
- ・販売達成金額累計 893 億円

【22年度】

- ・相談等件数 5,109 件
- ・法律認定件数 46 件(累計 740 件)
- ・事業化件数 55 件(累計 563 件)
- ・19年度認定企業の事業化率 80.7%(認定後3年経過後)
- ・販売達成金額累計 1,146 億円

(注)東北地方の認定企業の23年1~3月における事業化の状況、販売達成金額については、東日本大震災の影響により未調査のため、上記実績には含まれていない。

○新連携支援と経営支援との連携支援

- ・新連携支援先に対して、専門家派遣による経営支援の連携支援を行い、企業の成長促進を図るための総合支援を実施。

※専門家継続派遣事業の活用企業 27 社、販路開拓コーディネート事業の活用企業 11 社、経営実務支援事業の活用企業 6 社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業 2 社

【23年度】

- ・相談等件数 4, 898件
- ・法律認定件数 53件（累計788件）
- ・事業化件数 68件（累計628件）
- ・20年度認定企業の事業化率 86.3%（認定後3年経過後）
- ・販売達成金額累計額 1, 332億円

○新連携支援と経営支援との連携支援

- ・新連携支援先に対して、専門家派遣による経営支援の連携支援を行い、企業の成長促進を図るための総合支援を実施。
- * 専門家継続派遣事業の活用企業29社、販路開拓コーディネート事業の活用企業11社、経営実務支援事業の活用企業6社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業3社

【24年度】

- ・相談等件数 4, 700件
- ・法律認定件数 71件（累計859件）
- ・事業化件数 56件（累計685件）
- ・21年度認定企業の事業化率 81.6%（認定後3年経過後）
- ・販売達成金額累計額 1, 513億円

○新連携支援と経営支援との連携支援

- ・新連携支援先に対して、専門家派遣による経営支援の連携支援を行い、企業の成長促進を図るための総合支援を実施。
- * 専門家継続派遣事業の活用企業18社、販路開拓コーディネート事業の活用企業9社、経営実務支援事業の活用企業8社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業6社

【25年度】

- ・相談等件数 4, 389件
- ・法律認定件数 69件（累計927件）
- ・事業化件数 50件（累計734件）
- ・22年度認定企業の事業化率 84.4%（認定後3年経過時点）
- ・販売達成金額累計額 1, 647億円

○新連携支援と経営支援との連携支援

- ・新連携支援先に対して、専門家派遣による経営支援との連携支援を行い、企業の成長促進を図るための総合支援を実施。
- * 専門家継続派遣事業の活用企業16社、販路開拓コーディネート事業の活用企業3社、経営実務支援事業の活用企業8社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業4社

2) 市場動向や経営・技術環境の変化に即応した質の高い支援

[中期目標の内容]

機構は、中小企業者の大都市圏への販路開拓を支援する。多種多様な情報、販路、技術、人材等を持つ大企業、技術シーズや知見・ノウハウ等を有する大学・研究機関等との全国ベースのネットワークを構築、活用し、中小企業と大企業等との連携による新たな商品開発や事業化等を支援する。

[事業の実績]

■販路開拓コーディネート事業

- 大都市圏への販路開拓を目指す中小企業を支援

- ・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に対し、各地域本部でマーケティング企画のブラッシュアップ支援を行った後、関東本部、近畿本部で首都圏若しくは近畿圏市場を舞台とした支援を実施。

【21年度】

- ・支援企業数 112社
- ・20年度の支援終了先93社に係る1年以内における具体的な商談に至った割合 80.4%

【22年度】

- ・支援企業数 121社
- ・21年度の支援終了先61社に対する1年以内に具体的な商談に至った割合 78.7%

【23年度】

- ・支援企業数 119社
- ・22年度の支援終了先68社に対する1年以内に具体的な商談に至った割合 75.0%

【24年度】

- ・支援企業数 126社
- ・23年度の支援終了先66社に対する1年以内に具体的な商談に至った割合 71.2%

【25年度】

- ・支援企業数 126社
- ・24年度の支援終了先68社に対する1年以内に具体的な商談に至った割合 72.1%

【21年度】

■中小企業の産学官連携支援の仕組みと体制づくり

- ・キーマン会議（全国各地で活躍する連携コーディネーター10人を招聘）を開催し、産学官連携の現状と成功要因について分析・検討（2回）。
- ・日本政策金融公庫と連携し、産学官連携融資を紹介（成立2件、総額20百万円）。
- ・産業技術総合研究所の協力のもと作成した「公設試験研究機関現況」を中小企業支援機関等約150先に提供。
- ・全国イノベーション推進機関ネットワークが支援機関向けに行ったセミナーにおいて、企画・講師派遣等により協力。

■産学官連携を起点とした経営支援案件の発掘と専門家派遣の検討

- ・科学技術振興機構及び各地の連携コーディネーターを通じ、経営支援を要する企業へのハンズオン支援を検討（8社にヒアリング調査を実施）。

■新事業展開のためのネットワークの充実

○証券市場等との連携

- ・地域の証券市場、支援機関と連携の上、成長性の高い新事業展開に取り組む中小企業をグループ化し、株式公開レベルの収益力・経営体制の構築に向けた支援の仕組みを構築し、新事業展開のためのネットワークを充実。

○ベンチャーキャピタルとの連携

- ・支援ネットワークの一層の強化のため、日本ベンチャーキャピタル協会役員との連絡会議を開催。

○地銀・信金との連携

- ・関東支部において、新たに4機関の地銀、信金と業務連携・協力に関する覚書を締結し、連携したビジネスマッチングイベント等を開催したほか、業務連携金融機関連絡会議で情報交換を実施。
- ・北陸支部において、2機関の地銀、信金と業務連携・協力に関する覚書を締結し、共催でセミ

- ナーを開催（４回）。
- ・中部支部において、地銀と共催でセミナーを開催（１回）したほか、地銀、信金に対し機構事業の説明会を実施（２２回）。
- ・近畿支部において、業務連携先の４信金と、販路開拓支援拠点構築プロジェクトに係るワーキンググループを開催（３回）し、新たな連携事業の検討を開始。
- ・中国支部において、５機関の地銀、信金に対して機構事業の説明会を実施（３回）。
- ・中国支部において、４機関の地銀、信金と連携してシンポジウム、国際展開相談会、大手メーカーとの商談会を開催（８回）。
- ・四国支部において、３機関の地銀、信金と連携してマッチング商談会、セミナーを開催（３回）。
- ・九州支部において、地銀と連携して、百貨店バイヤーとの商談会を開催。
- ・九州支部において、７機関の地銀、信金と連携してセミナー等を開催（７回）。
- ・インキュベーション施設３施設（北大ビジネススプリング、浜松イノベーションキューブ、岡山大インキュベータ）において、地銀・信金の職員がインキュベーションマネージャーとして機構へ出向し、連携を強化。

【２２年度】

■産学官連携の支援

- ・日刊工業新聞社、新エネルギー・産業技術総合開発機構との共催で、モノづくり連携大賞を企画・実施。産学官連携を活用した成功事例を発掘し、中小企業部門賞を授与するとともに、「第６回中小企業産学官連携推進フォーラム」を開催し、セミナー等で取組みを紹介（参加者１１３人）。
- ・技術に明るく、中小企業と大学等との間で、産学連携のニーズを調査し、連携コーディネートを支援することができる人材を１人配置。北陸支部エリア内（石川県、富山県、福井県）で活動を実施した結果（中小企業２０社を訪問）、連携事例を１件構築。

■新事業展開のためネットワークの充実

○証券市場等との連携

- ・地域の証券市場、支援機関と連携の上、成長性の高い新事業展開に取り組む中小企業をグループ化し、株式公開レベルの収益力・経営体制の構築に向けた支援の仕組みを構築し、新事業展開のためのネットワークを充実。

○ベンチャーキャピタルとの連携

- ・支援ネットワークの一層の強化のため、日本ベンチャーキャピタル協会役員との連絡会議を開催。
また、経済産業省とも連携して、同協会会長との定例的な意見交換会（計５回開催）を実施するとともに、国内主要ベンチャーキャピタルの経営陣による情報交流会にも参画（２回）するなど、業界全体の課題把握とファンド出資事業のより有効な活用に向けた取組みを積極的に推進。
- ・ファンド in Tokyoの実施にあたり、日本ベンチャーキャピタル協会との連携を強化し、ベンチャーキャピタル等投資家の来場を促進。

○地銀・信金との連携

- ・北海道支部において、地銀、信金と連携し、事業承継に係る相談会や研修会を実施。また、地銀との連携により専門家派遣等に係る案件を発掘。
- ・東北支部において、地銀との共催によりセミナーと個別相談会を実施。
- ・関東支部において、地銀、信金が主催するマッチングイベントへ出展（６回）。また、連携活動を推進するため、業務連携金融機関連絡会議（対象は３８機関）を開催し情報交換を実施（２グループに分けて開催、参加機関３２、参加者数３７人）。
- ・北陸支部において、地銀、信金（計５機関）と連携して事業承継等の相談会を実施（４回）。また、マッチングイベントにおいて、機構PRブースの出展、セミナー講師を派遣。
- ・中部支部において、東海地区信用金庫協会が主催するビジネスマッチングに機構支援先（１３社）の出展を支援。
- ・近畿支部と関西の４信用金庫がビジネスマッチング事業「信金PLUS+」として大企業と中

小企業を結びつける新たな取組みを実施。同事業には大和ハウス工業等大企業2社が参加、製品開発に必要な技術や課題を信金に提示し、ニーズに応えられる取引先企業を選定、大手と中小が共同開発等を進めるもの。22年度は大手2社から118の課題が提示され、信金から30件の提案があり、うち2件は製品化に向けて共同開発に着手。

- ・中国支部において、新しいビジネスの創出・成長・発展を目指し、岡山大インキュベータと地銀が連携して推進チームを結成。地銀が「地域の優れた研究開発テーマ」の発掘係の役割を担い、機構と地銀の連携の下、事業化支援を行う。
- ・九州支部において、地銀と共催により「中国・ベトナムビジネス」セミナーや海外ビジネス個別相談会を実施。
- ・インキュベーション施設3施設（北大ビジネススプリング、浜松イノベーションキューブ、岡山大インキュベータ）において、地銀・信金の職員がインキュベーションマネージャーとして常駐。

○大企業との連携

- ・近畿支部と関西の4信用金庫がビジネスマッチング事業「信金PLUS+」として大企業と中小企業を結びつける新たな取組みを実施。同事業には大和ハウス工業等大企業2社が参加、製品開発に必要な技術や課題を信金に提示し、ニーズに応えられる取引先企業を選定、大手と中小が共同開発等を進めるもの。22年度は大手2社から118の課題が提示され、信金から30件の提案があり、うち2件は製品化に向けて共同開発に着手（再掲）。

【23年度】

■産学官連携の支援

- ・九州支部において、新連携等認定企業、相談窓口対応企業の産学官連携に係る相談に応じ、九州管内の大学、高等専門学校へ照会等働きかけを行い、マッチングを実施。

■新事業展開のためのネットワークの充実

（証券市場等との連携事例）

- ・近畿支部において、IPO志向のアーリーステージにある企業を株式公開に向けて支援するプロジェクト「近畿一番星ベンチャークラブ」を運営。23年度入会企業は10社（入会企業累計（正会員）158社うちIPO1社、VC等の協力会員は30社）。
- ・近畿支部において、大阪証券取引所と連携して、同取引所上場企業と中小企業をマッチングさせる取組みである「平成社中北浜」を実施。23年度は、上場企業3社のニーズプレゼン会に中小企業19社が参加、うち5社が提案。
- ・九州支部において、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、福岡証券取引所と連携し、株式公開を目指す九州・沖縄・山口の企業を支援するためのサポート組織「九州IPO挑戦隊」を運営。機構は企業の課題に応じて専門家を随時投入するほか、専門家継続派遣等、機構支援ツールを効果的に活用。23年度入会企業は4社（入会企業累計25社）。各機関が連携して専門家派遣、資金調達支援、販路開拓支援等、株式公開準備に向けた支援を実施。九州支部は入会企業25社に対して定期的に訪問し支援を実施。さらに、16社に対して専門家継続派遣等により企業の課題解決に向けた支援を実施。

○ベンチャーキャピタルとの連携

- ・支援ネットワークの一層の強化のため、日本ベンチャーキャピタル協会役員との連絡会議を開催（1回）したほか、投資事業有限責任組合モデル契約（経済産業省作成）の見直しに関する勉強会を同協会等と共同で開催（機構出資ファンドのGP、同協会会員VC等131人が出席）。
- ・ファンド in Tokyoの実施にあたり、日本ベンチャーキャピタル協会との連携を強化し、ベンチャーキャピタル等投資家の来場を促進。

○地銀・信金との連携

- ・北海道支部において、信金との連携により専門家派遣に係る案件を発掘（1社）。
- ・東北支部において、地銀等との共催により復興支援セミナーを実施（13回）。
- ・関東支部において、地域金融機関等と一体となって中小企業支援を推進。これまで39金融機関と業務提携を締結。山梨中央銀行とは「山梨連携ソリューション会議」を開催（3回）し、

支援案件の対応等を協議。県内経済を担う有望中小企業への専門家継続派遣事業による新規支援（3社）、継続支援（1社）、ニーズ調査（3社）を実施。

- ・近畿支部と関西の12信用金庫がビジネスマッチング事業「信金PLUS+」として大企業と中小企業を結びつける取組みを実施。同事業には大和ハウス工業等大企業2社が参加、製品開発に必要な技術や課題を信金に提示し、ニーズに応えられる取引先企業を選定、大手と中小が共同開発等を進めるもの。23年度は大手2社からの課題に対し、信金から75件の提案（紹介）があり、うち28件がマッチング。
- ・中国支部において、地銀、信金の支援先企業へ専門家継続派遣事業を実施（2社）。
- ・四国支部において、トモニホールディングス、銀座農園と連携し、東京・銀座に地域資源活用事業に取り組む中小企業の新商品開発、販路開拓を支援する常設販売スペースの開設を支援。また、お客様の声などのマーケティング情報をトモニホールディングス、銀座農園の協力により出品企業へフィードバック。

○大企業との連携

- ・近畿支部と関西の12信用金庫がビジネスマッチング事業「信金PLUS+」として大企業と中小企業を結びつける新たな取組みを実施。同事業には大和ハウス工業等大企業2社が参加、製品開発に必要な技術や課題を信金に提示し、ニーズに応えられる取引先企業を選定、大手と中小が共同開発等を進めるもの。23年度は2社からの課題に対し、信金から75件の提案（紹介）があり、うち28件がマッチング。

【24年度】

■産学官連携の支援

- ・北陸本部において、北陸先端科学技術大学院大学等と連携し、マッチングセミナーを実施（出展企業数28社、来場者数154名）。
- ・九州本部において、新連携の認定を受けた企業（3社）の要望に基づき、九州大学、福岡大学、産業医科大学の教授への技術相談の機会を設けた。

■新事業展開のためのネットワークの充実

（証券市場等との連携事例）

- ・近畿本部において、IPO志向のアーリーステージにある企業を株式公開に向けて支援するプロジェクト「近畿一番星ベンチャークラブ」を運営。24年度入会企業は15社（入会企業累計（正会員）188社うちIPO1社、VC等の協力会員は39社）。
- ・近畿本部において、大阪証券取引所と連携して、同取引所上場企業と中小企業をマッチングさせる取組みである「平成社中北浜」を実施。24年度は、上場企業5社のニーズプレゼン会に中小企業23社が参加、うち8社が提案。

○ベンチャーキャピタルとの連携

- ・支援ネットワークの一層の強化のため、日本ベンチャーキャピタル協会役員との連絡会議を開催（1回、出席者14人）。
- ・日本ベンチャーキャピタル協会と連携し、同協会の会員向け勉強会に講師派遣を行い、制度紹介等を実施（1回、出席者35人）。

○地銀・信金との連携

- ・東北本部において、地銀との共催により復興支援における事業計画策定支援等説明会を実施（3回）。
- ・関東本部において、地域金融機関等と一体となって中小企業支援を推進。これまで40金融機関と業務提携を締結。山梨中央銀行とは「山梨連携ソリューション会議」を開催（3回）し、支援案件の対応等を協議。県内経済を担う有望中小企業への専門家派遣事業による新規支援（1社）、継続支援（5社）、ニーズ調査（2社）を実施。
- ・近畿本部と関西の13信用金庫がビジネスマッチング事業「信金PLUS+」として大企業と中小企業を結びつける取組みを実施。同事業には大和ハウス工業等大企業2社が参加、製品開発に必要な技術や課題を信金に提示し、ニーズに応えられる取引先企業を選定、大手と中小が共同開発等を進めるもの。24年度は大手2社からの課題に対し、8信金から100件の提案

(紹介)があり、うち3信金14件がマッチング。

○大企業との連携

- ・北海道本部において、北海道との共催により、ダイハツ工業(株)と連携し、「平成24年度北海道新工法・新技術展示商談会」を開催。同社の本社(大阪府)において、同社及び関連企業等に対し、道内企業等が持つ自動車に関連した新工法・新技術を具体的に提案(参加企業等17社・機関、商談予定14件、見積1件、サンプル提出1件)。

【25年度】

■産学官連携の支援

- ・北陸本部において、石川県立大学等と連携し、セミナーを実施(計12回、来場者数575名)。

■新事業展開のためのネットワークの充実

(証券市場等との連携事例)

- ・近畿本部において、IPO志向のアーリーステージにある企業を株式公開に向けて支援するプロジェクト「近畿一番星ベンチャークラブ」を運営。25年度入会企業は16社(入会企業累計(正会員)168社うちIPO1社、VC等の協力会員は39社)。
- ・近畿本部において、東京証券取引所及び日本政策金融公庫と連携して、同取引所上場企業と中小企業をマッチングさせる取組みである「平成社中北浜」を実施。25年度は、上場企業5社のニーズプレゼン会に中小企業28社が参加、その後延べ11社が提案。

○地銀・信金との連携

- ・東北本部において、地銀との共催により復興支援における事業計画策定支援等説明会を実施(2回)。
- ・関東本部において、地域金融機関等と一体となって中小企業支援を推進。これまで43金融機関と業務提携を締結。山梨中央銀行とは「山梨連携ソリューション会議」を開催(2回)し、支援案件の対応等を協議。県内経済を担う有望中小企業への専門家派遣事業による新規支援(1社)、継続支援(2社)、ニーズ調査(2社)を実施。また当行が主催したタイへの食品輸出をテーマとしたセミナーに講師を派遣。

○大企業との連携

- ・北海道本部において、北海道との共催により、トヨタ自動車株式会社と連携し、「北海道新技術・新工法展示商談会」を開催。同社の本社(愛知県)において、同社及び関連企業等に対し、道内企業等が持つ自動車に関連した新技術・新工法を具体的に提案(参加企業7社、来場者1,020名、成約1件、試作・見積等6件、商談予定7件)。

3) マッチング機会の提供やファンド組成を通じた資金提供等の多様な支援

[中期目標の内容]

機構は、全国的視点に立ったマッチングの場の提供を通じて、新たな販路の開拓や業務提携等、ビジネスチャンスの拡大や新事業の取り組みを支援する。
また、成長初期段階や新事業展開等に取り組む中小企業者に投資を行うファンドの組成について、適切な事業運営に配慮しつつ、組成を促進し、新事業展開等に挑戦する中小企業者に対する資金供給を円滑化する。

インキュベーション事業による創業・新事業展開等の支援を行う観点から、インキュベーション施設の適切な運営を行うとともに、インキュベーションマネージャー等の事業化支援要員を配置する等の入居者支援により、事業化を促進する。

[事業の実績]

①販路、資金等のマッチング機会の提供

■マッチングイベントの実施

- ・事業化や販路拡大等を目指す中小企業に対して、販売先・業務提携先・資金提供者等の開拓を支援するマッチングの場として、中小企業総合展、ベンチャープラザ、ファンド in Tokyo等を開催。

【21年度】

(ベンチャーフェア、中小企業総合展)

■マッチングの成果

- ・ベンチャーフェア及び中小企業総合展における20年度出展企業のマッチング率 50.0%
- ※20年度計画目標 30%以上

○ベンチャーフェア

- ・出展応募倍率 1.3倍
- ・出展企業数 196社
- ・来場者数 29,610人
- ・マッチング率(20年度) 55.5%

○中小企業総合展

(東京会場)

- ・出展応募倍率 1.7倍
 - ・出展企業数 514社
 - ・来場者数 46,437人
 - ・マッチング率(20年度) 44.4%
- (大阪会場)(20年度事業を21年5月に開催)

- ・出展応募倍率 2.7倍
- ・出展企業数 250社
- ・来場者数 29,427人
- ・マッチング率(20年度) 55.1%

(ベンチャープラザ、ファンド in Tokyo)

■マッチングの成果

- ・ベンチャープラザ、ベンチャープラザ ファンド in Tokyo、ベンチャープラザ ファンド in Kansaiにおける20年度発表企業のマッチング率 39.6%
- ※20年度計画目標 30%以上
- ・ベンチャーキャピタルやファンド等による投資が大幅に落ち込み、資金調達マッチングは厳しい状況下にあったが、日本ベンチャーキャピタル協会と連携し、ベンチャーキャピタルに来場を働きかけるなどしてマッチングを推進。
- ※(参考)日本ベンチャーキャピタル協会の会員に対する調査によると、21年は前年と比較し年間投資金額が約31%減、年間投資件数は約34%減で、ベンチャー投資そのものが不調。

○ベンチャープラザ

- ・3回開催
- ・発表企業数 17社
- ・来場者数 184人
- ・マッチング率(20年度) 37.5%

○ベンチャープラザ ファンド in Tokyo

- ・4回開催
- ・発表企業数 21社
- ・来場者数 171人
- ・マッチング率(20年度) 30.0%

○ベンチャープラザ ファンド in Kansai

- ・マッチング率(20年度) 100.0%

(販路ナビゲーター創出支援事業)

■事業の成果

○販路ナビゲーター・マッチングプレゼンテーション

- ・新たな販路を求める中小企業に対し、販路開拓に関する豊富な経験とネットワークを有する販路ナビゲーターとのマッチングの場を提供。
- ・7回開催、発表企業数 30社
- ・販路開拓提案書提出件数 220件
- ・20年度発表企業のマッチング率 88.5%

○販路ナビゲーター・マッチングイベント派遣

- ・都道府県等の支援機関が主催する中小企業を支援するマッチングイベントにおいて、主催者の要請に応じ、販路ナビゲーターを派遣。
- ・イベントへの販路ナビゲーター派遣者数 97人(12箇所)
- ・参加企業数 101社
- ・販路開拓提案書提出件数 147件

【22年度】

(中小企業総合展)

■マッチングの成果

- ・21年度マッチング率(具体的な商談に至った割合)
55.5%
- ※一次マッチング率(出展後に接触があった割合)
84.1%

(中小企業総合展東京会場)

- ・出展応募倍率 1.1倍
- ・出展企業数 621社
- ・来場者数 47,004人
- ・21年度マッチング率(具体的な商談に至った割合)
49.4%
- ※一次マッチング率(出展後に接触があった割合)
79.9%

(中小企業総合展大阪会場)

- ※21年度事業を22年5月に開催
- ・出展応募倍率 1.7倍
- ・出展企業数 447社
- ・来場者数 54,533人
- ・21年度マッチング率(具体的な商談に至った割合)
58.8%
- ※一次マッチング率(出展後に接触があった割合)
86.9%

(ベンチャーフェアJapan)

- ・21年度マッチング率(具体的な商談に至った割合)
64.2%
- ※一次マッチング率(出展後に接触があった割合)
88.4%

(ベンチャープラザ、ファンド in Tokyo)

■マッチングの成果

- ・ベンチャーキャピタルやファンド等による投資が大幅に落ち込み、資金調達マッチングは厳しい状況下にあったが、発表企業に対して事前にプレゼン資料作成に係るアドバイスを実施する

などしてマッチング率を向上（前年度実績39.6%）。

- ・ベンチャープラザ、ファンド in Tokyoにおける21年度発表企業のマッチング率 52.8%

（ベンチャープラザ）

- ・開催回数 2回（関東・東北支部、近畿支部）
- ・発表企業数 15社
- ・来場者数 192人
- ・21年度マッチング率（具体的な交渉に至った割合）66.7%
- ※一次マッチング率（発表後に接触があった割合）66.7%

（ベンチャープラザ ファンド in Tokyo）

- ・開催回数 4回
- ・発表企業数 17社
- ・来場者数 114人
- ・21年度マッチング率（具体的な交渉に至った割合）42.9%
- ※一次マッチング率（発表後に接触があった割合）100.0%

■マッチング率の合計（中小企業総合展、ベンチャープラザ、ファンド in Tokyo）

- ・マッチング率（21年度） 55.3%

■販路ナビゲーター・マッチングプレゼンテーション

○事業の成果

- ・マッチングプレゼンテーション 4回開催、
発表企業数 6社
- ・商品評価及び販路先に係る情報提供数 19件
- ・マッチング率（21年度） 83.3%
- ※一次マッチング率（事業実施直後に接触があった件数） 100.0%

■販路ナビゲーター・マッチングイベント派遣

○事業の成果

- ・イベントへの販路ナビゲーター派遣者数 66人
（9箇所）
- ・参加企業数 99社
- ・販路開拓提案書提出件数 118件

【23年度】

■マッチングの成果（中小企業総合展、ベンチャープラザ、ファンド in Tokyo）

- ・マッチング率（22年度） 53.4%

（中小企業総合展）

■マッチングの成果

- ・22年度マッチング率（具体的な商談に至った割合）53.7%
- ※一次マッチング率（出展後に接触があった割合）87.1%

（中小企業総合展東京会場）

- ・出展応募倍率 1.07倍

- ・出展企業数 514社
- ・来場者数 31,228人
- ・22年度マッチング率（具体的な商談に至った割合）
51.0%
- ※一次マッチング率（出展後に接触があった割合）
86.3%

- （中小企業総合展大阪会場）
- ※22年度事業を23年5月に開催
 - ・出展応募倍率 1.7倍
 - ・出展企業数 485社
 - ・来場者数 63,500人
 - ・22年度マッチング率（具体的な商談に至った割合）
56.4%
 - ※一次マッチング率（出展後に接触があった割合）
88.1%

- （ベンチャープラザ、ファンド in Tokyo）
- マッチングの成果
 - ・ベンチャープラザ、ファンド in Tokyoにおける22年度発表企業のマッチング率
46.9%

- （ベンチャープラザ）
- ・開催回数 2回（関東・東北支部、近畿支部）
 - ・発表企業数 13社
 - ・来場者数 166人
 - ・22年度マッチング率（具体的な交渉に至った割合）
60.0%
 - ※一次マッチング率（発表後に接触があった割合）
100.0%

- （ベンチャープラザ ファンド in Tokyo）
- ・開催回数 4回
 - ・発表企業数 13社
 - ・来場者数 92人
 - ・22年度マッチング率（具体的な交渉に至った割合）
35.3%
 - ※一次マッチング率（発表後に接触があった割合）
100.0%

■販路ナビゲーター・マッチングプレゼンテーション

○事業の成果

- ・マッチングプレゼンテーション 4回開催、
発表企業数 10社
- ・商品評価及び販路先に係る情報提供数 25件
- ・マッチング率（22年度） 100.0%
- ※一次マッチング率（事業実施直後に接触があった件数） 100.0%

■販路ナビゲーター・マッチングイベント派遣

○事業の成果

- ・イベントへの販路ナビゲーター派遣者数 47人
（8箇所）
- ・参加企業数 51社

- ・販路開拓提案書提出件数 91件
- ・その他、中小企業総合展東京会場における被災地の企業48社に商品評価等を実施。

【24年度】

■マッチングの成果

- ・事業実施後、1年以内に具体的な商談やマッチングに至った割合（23年度開催）
（中小企業総合展）
- ・東京会場
マッチング率（具体的な商談に至った割合）
52.3%
※一次マッチング率（出展後に接触があった割合）
89.7%
- ・大阪会場
マッチング率 56.4%
※一次マッチング率 83.6%
- ・中小企業総合展（全体）
マッチング率 54.2%
※一次マッチング率 87.2%

（ベンチャープラザ、ベンチャープラザファンド in Tokyo）

- ・ベンチャープラザ
マッチング率（具体的な交渉に至った割合）
69.2%
※一次マッチング率（発表後に接触があった割合）
100.0%
- ・ベンチャープラザファンド in Tokyo
マッチング率 84.6%
※一次マッチング率 100.0%
- ・ベンチャープラザ、ベンチャープラザファンド in Tokyo（全体）
マッチング率 76.9%
※一次マッチング率 100.0%

（マッチングイベント全体）

- ・中小企業総合展、ベンチャープラザ、ベンチャープラザファンド in Tokyo
マッチング率 55.0%

◆中小企業総合展東京会場

出展応募倍率 1.1倍
出展企業数 728社
来場者数 48,346人

◆中小企業総合展大阪会場

※24年度事業を25年5月に開催

出展応募倍率 1.1倍
出展企業数 514社
来場者数 66,882人

（ベンチャープラザ、ベンチャープラザ ファンド in Tokyo）

- ・ベンチャープラザについて、地域支援機関から出展企業の推薦を受けるなど、連携して実施。
- ・有望な発表企業を募るため、支援対象を「IPOを目指す企業」、「資本政策に係る資金調達が必要な企業」と明確化。
- ・ベンチャーキャピタル等投資家の来場促進について、日本ベンチャーキャピタル協会、ベンチャー学会等関係機関との連携を強化。

- ・来場者であるベンチャーキャピタル等のニーズを踏まえたプレゼンテーションを効果的に行えるよう、ベンチャーキャピタル経験者などによる事前アドバイスを発表予定企業に実施。

◆ベンチャープラザ

開催回数 2回（関東本部・近畿本部）
 発表企業数 14社
 来場者数 120人

◆ベンチャープラザ ファンド in Tokyo

開催回数 3回
 発表企業数 17社
 来場者数 96人

■販路ナビゲーター・マッチングプレゼンテーション

○事業の成果

- ・マッチングプレゼンテーション 4回開催、
 発表企業数 11社
- ・商品評価及び販路先に係る情報提供数 56件
- ・事業実施後、1年以内に具体的な商談やマッチングに至った割合（23年度開催）
 マッチング率（23年度） 90.0%
 ※一次マッチング率（事業実施直後に接触があった件数） 100%

■販路ナビゲーター・マッチングイベント派遣

○事業の成果

- ・イベントへの販路ナビゲーター派遣者数 111人
 （14箇所）
- ・参加企業数 159社
- ・販路開拓提案書提出件数 370件
 （うち、地域支援機関が主催する中小企業支援マッチングイベント6箇所（42社）へ派遣。）

【25年度】

■マッチングの成果

- ・事業実施後、1年以内に具体的な商談やマッチングに至った割合（24年度開催）
 （中小企業総合展）
- ・中小企業総合展東京2013-14
 マッチング率（具体的な商談に至った割合）
 55.6%
 ※一次マッチング率（出展後に接触があった割合）
 92.5%
- ・中小企業総合展2013 in Kansai
 マッチング率 53.3%
 ※一次マッチング率 89.8%
- ・中小企業総合展（全体）
 マッチング率 54.7%
 ※一次マッチング率 91.0%

（ベンチャープラザ、ベンチャープラザファンド in Tokyo）

- ・ベンチャープラザ
 マッチング率（具体的な交渉に至った割合）
 70.0%
 ※一次マッチング率（発表後に接触があった割合）
 100.0%
- ・ベンチャープラザファンド in Tokyo

マッチング率 82.4%

※一次マッチング率 94.1%

- ・ベンチャープラザ、ベンチャープラザファンド in Tokyo (全体)

マッチング率 77.8%

※一次マッチング率 96.8%

(マッチングイベント全体)

- ・中小企業総合展、ベンチャープラザ、ベンチャープラザファンド in Tokyo

マッチング率 55.4%

◆中小企業総合展①

出展企業数 379社

来場者数 54,119人

◆中小企業総合展②

出展企業数 192社

来場者数 29,105人

◆中小企業総合展③

出展企業数 108社

来場者数 196,378人

◆中小企業総合展④

出展企業数 74社

来場者数 75,766人

◆中小企業総合展2013 in Kansai

出展企業数 585社

来場者数 70,194人

(ベンチャープラザ、ベンチャープラザ ファンド in Tokyo)

◆ベンチャープラザ

開催回数 2回 (関東本部、近畿本部)

発表企業数 11社

来場者数 165人

◆ベンチャープラザ ファンド in Tokyo

開催回数 3回

発表企業数 19社

来場者数 103人

■販路ナビゲーター・マッチングプレゼンテーション

○事業の成果

- ・マッチングプレゼンテーション 5回開催、
発表企業数 17社
- ・商品評価及び販路先に係る情報提供数 80件
- ・事業実施後、1年以内に具体的な商談やマッチングに至った割合 (24年度開催)
マッチング率 (24年度) 81.8%
- ※一次マッチング率 (事業実施直後に接触があった件数) 100.0%

■販路ナビゲーター・マッチングイベント派遣

○事業の成果

- ・ イベントへの販路ナビゲーター派遣者数 156人
(14箇所)
- ・ 参加企業数 408社
- ・ 販路開拓提案書提出件数 527件
(うち、地域支援機関等が主催する中小企業支援マッチングイベント4箇所(39社)へ派遣。)

■Webマッチングシステム「J-GoodTech (ジェグテック)」

- ・ 26年度のサイト公開に向けて、掲載中小企業929社を採択。買い手(大手企業等)は54社を登録。国内外のメディア等を活用したプロモーションを実施。

②資金供給の円滑化により中小企業者のチャレンジを推進

【21年度】

- 厳しい金融環境が続く中、政策的意義の高いファンドの組成に引き続き注力。大型ベンチャーファンドへ2件出資し、中小企業へのリスクマネー供給の下支えに貢献。

○ベンチャーファンド

- ・ 東京大学発ベンチャーを主対象とした産学連携ファンドと、独立系GPが運営するファンド2件/総額118億円に対し、計50億円を出資。
- ・ 出資ファンド数累計 85ファンド
- ・ ファンド総額累計 1,440億円
- ・ 機構出資約束額累計 570億円
- ・ 21年度投資先企業数 60社(累計 2,105社)
- ・ 21年度公開企業数 6社(累計 98社)
- ・ 21年度にIPOした6社のうち3社は医療分野(20年度は3社で全て医療分野)。政府が「新成長戦略」で示した戦略分野に位置づけられている医療等に携わる企業の成長支援に貢献。

○がんばれ! 中小企業ファンド

- ・ 大阪府、大手製薬企業等と連携した総額11.2億円のバイオ産業育成ファンドに5.2億円の出資を決定(契約は22年度)。
- ・ 出資ファンド数累計 25ファンド
- ・ ファンド総額累計 445億円
- ・ 機構出資約束額累計 218億円
- ・ 21年度投資先企業数 53社(累計326社)
- ・ 21年度公開企業数 2社(累計 3社)(※)
- (※) うち2社はベンチャーファンドとの重複投資先

■投資先企業に対する支援

- ・ バイオベンチャーから寄せられた営業強化、資本・業務提携拡大ニーズに対し、専門家継続派遣を行うなど機構も経営支援を実施(21年度専門家継続派遣10社)。
- ・ ベンチャーファンド運営者より投資先の高品質動画再生ソフト開発事業者に対する営業支援ニーズの相談を受け、企業OB人材派遣を行うなど機構も経営支援を実施(21年度企業OB人材派遣8社)。
- ・ 機構が運営するインキュベーション施設に入居するファンド投資先は6社増加(累計74社)。

■投資先企業の成長

○投資先企業の売上高、従業員数の伸び率

- ・ 18年度 of ファンド投資先の投資後2年経過後の売上高平均伸び率 47.1%
- ・ 18年度 of ファンド投資先の投資後2年経過後の従業員数平均伸び率 12.3%

【22年度】

■ベンチャー・中小企業の成長を支援するファンドの組成促進

- ・ ベンチャー・中小企業に対する投資環境が依然として厳しい中、政策的意義の高いファンドの

組成に引き続き注力。22年7月には制度改正（再編）を実施して市場ニーズへの対応も強化。制度改正（再編）前と合わせ3件のファンドへ新たに出資し、中小企業へのリスクマネー供給の下支えに貢献。

【再編前の事業種類】

○がんばれ！中小企業ファンド

- ・大阪府、大手製薬企業、金融機関等と共同で関西におけるバイオ産業振興を目的としたファンド（総額11.2億円）に対して5.2億円の出資契約。

○がんばれ！中小企業ファンド（事業継続ファンド）

- ・大手銀行と連携した既往事業承継支援ファンドの後継ファンド（総額60億円）に対して30億円の出資契約。

【再編後の事業種類】

○中小企業成長支援ファンド

- ・新事業展開、事業の再編・承継等により新たな成長・発展を目指す中小・中堅企業に投資を行う大型バイアウトファンド（契約時総額54億円、目標総額200～300億円）に対して13億円の出資契約（最大60億円まで出資予定）。

■出資実績累計

【再編前の事業種類】

○ベンチャーファンド

- ・出資ファンド数累計 85ファンド
（うち清算終了済1ファンド）
- ・ファンド総額累計 1,421億円
- ・機構出資契約額累計 565億円
- ・22年度投資先企業数 55社（累計 2,160社）
- ・22年度公開企業数 2社（累計 100社）

○がんばれ！中小企業ファンド

- ・出資ファンド数累計 26ファンド
（うち清算終了済1ファンド、清算手続中1ファンド）
- ・ファンド総額累計 456億円
- ・機構出資契約額累計 223億円
- ・22年度投資先企業数 36社（累計 362社）
- ・22年度公開企業数 0社（累計 3社）（※）
（※）うち2社はベンチャーファンドとの重複投資先

○がんばれ！中小企業ファンド（事業継続ファンド）

- ・出資ファンド数累計 6ファンド
- ・ファンド総額累計 243億円
- ・機構出資契約額累計 121億円
- ・22年度投資先企業数 1社（累計 15社）

■投資先企業に対する支援

- ・モニタリングを通じて投資先企業の実態把握を強化。成長期待先の中から支援候補先を抽出し、支部等との情報共有と連携支援への取組みを推進。
※ファンド投資先に対する22年度専門家継続派遣事業の活用企業16社、経営実務支援事業の活用企業7社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業1社
- ・機構が運営するインキュベーション施設に入居するファンド投資先は1社増加（累計74社）。

■投資先企業の成長

○投資先企業の売上高、従業員数の伸び率

- ・ 19年度のファンド投資先の投資後2年経過後の売上高平均伸び率 22.0%
- ・ 19年度のファンド投資先の投資後2年経過後の従業員数平均伸び率 13.1%

○株式公開企業数（IPO数）

- ・ 機構出資ファンドから投資を受けて上場を果たした企業は累計で100社超。
- ・ 株式公開企業数（IPO数） 2社（累計 101社）

【23年度】

■ベンチャー・中小企業の成長を支援するファンドの組成促進

- ・ ベンチャー・中小企業に対する投資環境が依然として厳しい中、22年度に実施した制度改革を踏まえ、政策的意義の高いファンドの組成に引き続き注力。10件のファンドへ新たに出資し、ベンチャー・中小企業へのリスクマネー供給の下支えに貢献。

○起業支援ファンド

- ・ 兵庫県内の先端技術を基盤とする分野のアーリーステージのベンチャー・中小企業を支援するファンドやインターネットビジネス分野のスタートアップ・アーリーステージのベンチャー企業を支援するファンド（2ファンド／総額30億円）に対して14億円の出資契約を実施。

○中小企業成長支援ファンド

- ・ IT、環境エネルギー、バイオ等の「新成長戦略」対象分野のベンチャー・中小企業を支援するファンドや東日本大震災の被災地域の中小企業に安定資本を供給するファンド、優先株や劣後債などの「メザニン（中二階）」と言われる資金供給に特化したファンド（8ファンド／総額594億円）に対して206億円の出資契約を実施。

■出資実績累計

○起業支援ファンド（ベンチャーファンドを含む）

- ・ 出資ファンド数累計 87ファンド
（うち清算終了済9ファンド）
- ・ ファンド総額累計 1,439億円
- ・ 機構出資契約額累計 575億円
- ・ 23年度投資先企業数 59社（累計 2,219社）
- ・ 23年度公開企業数 12社（累計 112社）

○中小企業支援ファンド（がんばれ！中小企業ファンド、事業継続ファンドを含む）

- ・ 出資ファンド数累計 41ファンド
（うち清算終了済4ファンド、清算手続中2ファンド）
- ・ ファンド総額累計 1,337億円
- ・ 機構出資契約額累計 558億円
- ・ 23年度投資先企業数 40社（累計 417社）
- ・ 23年度公開企業数 3社（累計 6社）（※）
（※）うち5社はベンチャーファンドとの重複投資先

■投資先企業に対する支援

- ・ モニタリングを通じて投資先企業の実態把握を強化。ファンド運営者との情報共有と連携支援への取組みを推進。

※ファンド投資先に対する23年度専門家継続派遣事業の活用企業15社、経営実務支援事業の活用企業3社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業1社、販路開拓コーディネート事業の活用企業4社

- ・ 「中小企業総合展」に出展したファンド投資先10社。
- ・ 機構が運営するインキュベーション施設に入居するファンド投資先は6社増加（累計80社）。

■投資先企業の成長

○投資先企業の売上高、従業員数の伸び率

- ・ 20年度のファンド投資先の投資後2年経過後の売上高平均伸び率 44.5%
- ・ 20年度のファンド投資先の投資後2年経過後の従業員数平均伸び率 24.0%

○株式公開企業数（IPO数）

- ・ 機構出資ファンドから投資を受けて上場を果たした企業は累計で100社超。
- ・ 株式公開企業数（IPO数） 12社（累計 113社）

【24年度】

■ベンチャー・中小企業の成長を支援するファンドの組成促進

- ・ ベンチャー・中小企業に対する投資環境が依然として厳しい中、政策的意義の高いファンドの組成に引き続き注力。10件のファンドへ新たに出資し、ベンチャー・中小企業へのリスクマネー供給の下支えに貢献。

○起業支援ファンド

- ・ 実績あるベンチャーキャピタリストがシード・スタートアップ及び若手ベンチャーキャピタリストへの育成投資を行うファンドやインターネットビジネス分野のスタートアップベンチャー企業等にインキュベーションオフィスを提供しつつハンズオン支援するファンド（総額36億円）に対して15億円の出資契約を実施。

○中小企業成長支援ファンド

- ・ テクノロジー・ものづくり、環境エネルギー分野のベンチャー・中小企業を支援するファンドや九州や山陰といった地域を対象に地域経済の活性化に貢献するベンチャー・中小企業に投資するファンド、株式シェアの過半数を取得する手法により新事業展開・事業の再編・承継等により新たな成長・発展を目指す中小・中堅企業に投資を行うファンド（総額683億円）に対して184億円の出資契約を実施。
- ・ このうち、海外展開に取り組む中小企業を支援する新たな予算措置を受け、成長著しいアジアをはじめとする海外市場への展開を通じて新たな成長・発展を目指す中小企業を支援するファンドの公募を行い、グローバル市場に通用する商品・サービスを有する中小企業に投資を行うファンド（総額12億円）に対して6億円の出資契約を実現。

■出資実績累計

○起業支援ファンド（ベンチャーファンドを含む）

- ・ 出資ファンド数累計 89ファンド
（うち清算終了済15ファンド、清算手続中4ファンド）
- ・ ファンド総額累計 1,470億円
- ・ 機構出資契約額累計 588億円
- ・ 24年度投資先企業数 52社（累計 2,271社）
- ・ 24年度公開企業数 11社（累計 123社）

○中小企業成長支援ファンド（がんばれ！中小企業ファンド、事業継続ファンドを含む）

- ・ 出資ファンド数累計 50ファンド
（うち清算終了済6ファンド、清算手続中1ファンド）
- ・ ファンド総額累計 2,238億円
- ・ 機構出資契約額累計 815億円
- ・ 24年度投資先企業数 55社（累計 472社）
- ・ 24年度公開企業数 9社（累計 15社）（※）
（※）うち8社はベンチャーファンドとの重複投資先

○起業支援ファンド、中小企業成長支援ファンド 合計

- ・ 出資ファンド数累計 139ファンド
（うち清算終了済21ファンド、清算手続中5ファンド）
- ・ ファンド総額累計 3,708億円
- ・ 機構出資契約額累計 1,402億円

- ・ 24年度投資先企業数 107社（累計 2,743社）
- ・ 24年度公開企業数 17社（累計 130社）

■投資先企業に対する支援

- ・ モニタリングを通じて投資先企業の実態把握を強化。ファンド運営者との投資先企業に係る情報共有と連携支援への取組みを推進。
※ファンド投資先に対する24年度専門家継続派遣事業の活用企業12社、経営実務支援事業の活用企業4社、販路開拓コーディネート事業の活用企業2社
- ・ 「中小企業総合展」に出展したファンド投資先8社。
- ・ 機構が運営するインキュベーション施設に入居するファンド投資先は2社増加（累計90社）。

■投資先企業の成長

○投資先企業の売上高、従業員数の伸び率（起業支援ファンド、中小企業成長支援ファンド）

- ・ 21年度のファンド投資先の投資後2年経過後の売上高平均伸び率 46.2%
- ・ 21年度のファンド投資先の投資後2年経過後の従業員数平均伸び率 28.7%

- ・ 「中小企業実態基本調査」（中小企業庁調べ）結果による中小企業（法人）の売上高等の状況（21年度調査と24年度調査の比較）
売上高平均310百万円→294百万円
（5.4%減）
従業員数平均14.7人→15.2人
（3.0%増）

○株式公開企業数（IPO数）

- ・ 株式公開企業数（IPO数） 17社（累計 130社）
24年度の国内新興市場IPO企業数は42社となっており、そのうち、機構出資ファンドから投資を受けて上場を果たした企業数は13社。国内新興市場における機構出資ファンドの投資先の割合は31.0%。

【25年度】

■ベンチャー・中小企業の成長を支援するファンドの組成促進

- ・ ベンチャー・中小企業に対する投資環境が依然として厳しい中、政策的意義の高いファンドの組成に引き続き注力。13件のファンドへ新たに出資し、ベンチャー・中小企業へのリスクマネー供給の下支えに貢献。

○起業支援ファンド

- ・ 大手製薬会社との協働により国内の大学等の将来有望な創薬基盤技術となりうる研究成果を切り出してベンチャー企業を設立し全面的に支援・育成するファンド（総額10億円）に対して5億円の出資契約を実施。

○中小企業成長支援ファンド

- ・ IT、インターネット、ライフサイエンス、グリーンテクノロジー等の成長分野のベンチャー・中小企業を支援するファンドや本来のポテンシャルが活かしきれていないベンチャー企業の再成長を支援するファンド、株式シェアの過半数を取得する手法により新事業展開・事業の再編・承継等により新たな成長・発展を目指す中小・中堅企業に投資を行うファンド（総額863億円）に対して310億円の出資契約を実施。
- ・ このうち、成長著しいアジアをはじめとする海外市場への展開や経営資源の融合を通じて新たな成長・発展を目指す中小企業を支援するファンドについて、昨年度の新たな予算措置を受けて公募を継続し、下記2件の出資契約を実現。

（中小企業海外展開支援出資事業）

- ・ 著しい成長が期待されるマレーシアを中心にASEAN及びその他イスラム・マーケットへの海外展開支援をテーマにした、日本初のイスラム教の戒律に沿って投資するシャリア（イスラ

ムの教義・思想)に適格なファンド(総額50億円)に対して24億円の出資契約。海外輸出を目指す日本の食品企業などに投資し、製品のハラール認証取得をはじめイスラム圏での事業に不可欠なノウハウも提供。

(中小企業経営資源融合促進出資事業)

- ・事業承継や企業グループからの独立等を支援すべく、日本経済を支える固有の事業基盤やきらりと光る技術やサービスを有する中小・中堅企業に対して投資を行い、M&Aによる経営資源の融合や経営管理体制の高度化等、投資先企業が直面する様々な経営課題を克服するためハンズオンで経営支援を実施し、企業価値の向上を目指すファンド(総額111億円)に対して50億円の出資契約。

■出資実績累計

○起業支援ファンド(ベンチャーファンドを含む)

- ・出資ファンド数累計 90ファンド
(うち清算終了済29ファンド、清算手続中2ファンド)
- ・ファンド総額累計 1,452億円
- ・機構出資契約額累計 580億円
- ・25年度投資先企業数 56社(累計 2,327社)
- ・25年度公開企業数 8社(累計 131社)

○中小企業成長支援ファンド(がんばれ!中小企業ファンド、事業継続ファンドを含む)

- ・出資ファンド数累計 62ファンド
(うち清算終了済8ファンド、清算手続中1ファンド)
- ・ファンド総額累計 3,294億円
- ・機構出資契約額累計 1,144億円
- ・25年度投資先企業数 122社(累計 594社)
- ・25年度公開企業数 1社(累計 16社)(※)
(※)うち8社はベンチャーファンドとの重複投資先

○起業支援ファンド、中小企業成長支援ファンド 合計

- ・出資ファンド数累計 152ファンド
(うち清算終了済37ファンド、清算手続中3ファンド)
- ・ファンド総額累計 4,746億円
- ・機構出資契約額累計 1,725億円
- ・25年度投資先企業数 178社(累計 2,921社)
- ・25年度公開企業数 9社(累計 139社)

■投資先企業に対する支援

- ・モニタリングを通じて投資先企業の実態把握を強化。ファンド運営者との投資先企業に係る情報共有と連携支援への取組みを推進。
※ファンド投資先に対する25年度専門家継続派遣事業の活用企業6社、経営実務支援事業の活用企業3社、販路開拓コーディネート事業の活用企業2社
- ・「中小企業総合展」に出展したファンド投資先15社。
- ・機構が運営するインキュベーション施設に入居するファンド投資先は12社増加(累計102社)。

■投資先企業の成長

○投資先企業の売上高、従業員数の伸び率(起業支援ファンド、中小企業成長支援ファンド)

- ・22年度 of ファンド投資先の投資後2年経過後の売上高平均伸び率 47.8%
- ・22年度 of ファンド投資先の投資後2年経過後の従業員数平均伸び率 72.1%

- ・「中小企業実態基本調査」(中小企業庁調べ)結果による中小企業(法人)の売上高等の状況(22年度調査と25年度調査の比較)

売上高平均 296 百万円 → 282 百万円

(4.9%減)

従業員数平均 15.2 人 → 16.0 人

(5.0%増)

(参考)

○投資先企業の売上高、従業員数の伸び率（起業支援ファンド、中小企業成長支援ファンド、地域中小企業応援ファンド）

・22年度のファンド投資先の投資後2年経過後の売上高平均伸び率 50.1%

・22年度のファンド投資先の投資後2年経過後の従業員数平均伸び率 72.4%

○株式公開企業数（IPO数）

・株式公開企業数（IPO数）9社（累計139社）

25年度の国内新興市場IPO企業数は45社となっており、そのうち、機構出資ファンドから投資を受けて上場を果たした企業数は8社。国内新興市場における機構出資ファンドの投資先の割合は約2割。

③インキュベーションマネージャー等による事業化支援

【21年度】

■入居者のニーズ・課題に対応した支援

○インキュベーションマネージャーによる支援実績

・施設数 32施設

・入居者数 546社（20年度 539社）

・インキュベーションマネージャー等による相談対応件数24,529件（20年度 19,293件）

・インキュベーション施設における支援活動の一環として のセミナー、ワークショップ、勉強会等を開催（241回、参加者数延8,044人）。

・機構が運営するインキュベーション施設で活動するインキュベーションマネージャーを対象として、支援レベルの向上を目的とした「IM研修」を実施（2回）。

○機構の支援ツール等の活用

・21年度入居企業に対して、専門家継続派遣、機構出資ファンドからの投資、マッチングイベントへの出展等、機構の支援ツールを活用して支援（専門家継続派遣・OB人材派遣・販路開拓コーディネイト事業の活用企業 16社、ファンドの投資先企業 47社、ビジネスマッチングへの出展企業 48社）。

○事業化達成企業の輩出

・事業化達成企業数 47社、事業化率 58.0%。

■平均入居率の確保

・地方公共団体等と連携した企業誘致活動の強化、マスコミを活用した施設PR等情報発信を展開した結果、90%程度の平均入居率を確保（年間平均入居率88.9%、21年度末入居率89.8%）。

【22年度】

■入居者のニーズ・課題に対応した支援

○インキュベーションマネージャーによる支援実績

・施設数 32施設

・入居者数 540社

・インキュベーションマネージャー等による相談対応件数28,900件

・インキュベーション施設における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182回開催、延べ5,799人参加。

- ・インキュベーションマネージャーを対象に、ケーススタディやグループ演習を通じて企業支援及び入居者誘致に係るスキルの向上を図る「IM研修」を実施（2回）。

○機構の支援ツールの活用

- ・入居企業に対して、専門家継続派遣、機構出資ファンドからの投資、マッチングイベントへの出展等、機構の支援ツールを活用して支援。
※専門家継続派遣・経営実務支援・販路開拓コーディネート事業の活用企業14社、ファンドの投資先企業43社、中小企業総合展等ビジネスマッチングへの出展企業49社

○事業化達成企業の輩出

- ・事業化達成企業数 51社、事業化率 60.0%

■平均入居率の確保

- ・施設運営は厳しい環境下にあるが、地方公共団体等と連携した企業誘致活動の強化、マスコミを活用した施設PR等により入居の促進を図り、概ね90%程度の入居率を確保。
なお、特に入居率が低い施設については、本部、支部及び各施設のインキュベーションマネージャーをメンバーとした「入居促進会議」を定期的で開催し、入居促進策を検討・実施。
- ・年間平均入居率 88.0%
(22年度末入居率 88.3%)

【23年度】

■入居者のニーズ・課題に対応した支援

○インキュベーションマネージャーによる支援実績

- ・施設数 32施設。
- ・入居社数 554社（22年度 540社）。
- ・インキュベーションマネージャー等による相談対応件数27,077件（22年度 28,900件）。
- ・インキュベーション施設における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173回開催、延べ6,995人参加（22年度 165回開催、延べ5,678人参加）。

○機構の支援ツール等の活用

- ・入居企業に対して、専門家継続派遣、機構出資ファンドからの投資、マッチングイベントへの出展等、機構の支援ツールを活用して支援（専門家継続派遣・経営実務支援・販路開拓コーディネート事業の活用企業15社、ファンドの投資先企業43社、中小企業総合展等ビジネスマッチングへの出展企業20社）。

■平均入居率の確保

- ・地方公共団体等と連携した企業誘致活動の強化、マスコミを活用した施設PR等情報発信や、特に入居率の低い施設については、本部・支部が一体となった「入居促進会議」を設置した結果、90%程度の平均入居率を確保。年間平均入居率88.7%、24年3月末89.9%

【24年度】

■入居者のニーズ・課題に対応した支援

○インキュベーションマネージャーによる支援実績

- ・施設数 32施設。
- ・入居社数 559社（23年度 554社）。
- ・インキュベーションマネージャー等による相談対応件数29,026件（23年度 27,077件）。
- ・インキュベーション施設における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329回開催、延べ10,614人参加（23年度 173回開催、延べ6,995人参加）。

○機構の支援ツール等の活用

- ・入居企業に対して、専門家継続派遣、機構出資ファンドからの投資、マッチングイベントへの出展等、機構の支援ツールを活用して支援（専門家継続派遣・経営実務支援・販路開拓コーディネート事業の活用企業11社、ファンドの投資先企業41社、中小企業総合展等ビジネスマッチングイベントへの出展企業46社）。

○事業化達成企業の輩出

- ・事業化達成企業数73社、事業化率76.0%。（23年度 63社、62.4%）

■平均入居率の確保

- ・地方公共団体等と連携した企業誘致活動の強化、マスコミを活用した施設PR等情報発信や、特に入居率の低い施設については、本部・地域本部が一体となった「入居促進会議」を設置した結果、90%以上の平均入居率を確保。年間平均入居率90.3%、25年3月末91.5%。

【25年度】

■入居者のニーズ・課題に対応した支援

○インキュベーションマネージャーによる支援実績

- ・施設数 32施設。
- ・入居社数 571社（24年度 559社）。
- ・インキュベーションマネージャー等による相談対応件数31,651件（24年度 29,026件）。
- ・インキュベーション施設における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283回開催、延べ11,031人参加（24年度 329回開催、延べ10,614人参加）。

○機構の支援ツール等の活用

- ・入居企業に対して、専門家継続派遣、機構出資ファンドからの投資、マッチングイベントへの出展等、機構の支援ツールを活用して支援（専門家継続派遣・経営実務支援・販路開拓コーディネート事業の活用企業4社、ファンドの投資先企業39社、中小企業総合展等ビジネスマッチングイベントへの出展企業54社）。

○事業化達成企業の輩出

- ・事業化達成企業数60社、事業化率70.6%。

■平均入居率の確保

- ・地方公共団体等と連携した入居者誘致活動の強化、マスコミを活用した施設PR等の情報発信等に取り組んだ結果、90%以上の平均入居率を確保。年間平均入居率90.0%、26年3月末90.5%。

（2）経営基盤の強化

- 1) 多様な支援機関・人材の「つながり力」を強化し連携により相乗効果を向上

[中期目標の内容]

機構は、経済産業局と緊密に連携しながら、地域中小企業の支援の拠点となる地域支援機関間における情報・ノウハウの共有化を行い、高度なノウハウを有する専門家を確保し、派遣すること等を通じて、地域支援機関等の支援体制を強化する。
また、中小企業経営者や支援担当者から現場の情報を収集し、中小企業の実態、支援事例や支援ニーズ等の調査・分析や具体的な支援ノウハウまでを体系化できる調査・研究機能を強化し、連絡会議や研修会等の実施を通じ、地域支援機関等に支援のノウハウを提供・移転する。

[事業の実績]

①地域支援機関などの支援機能の向上支援

1) 地域支援機関等のサポート体制の整備

【21年度】

■地域力連携拠点事業、新現役チャレンジ支援事業、事業再生支援における支援担当者等に対する研修

研修回数 34回、受講者数 1,605人、
役立ち度 96.2%

■地域力連携拠点に対する支援

○全国327箇所の地域力連携拠点への支援

- ・機構内に全国拠点本部、全国10箇所に全国拠点支部を設置し、各拠点に対して専門家による助言等の支援を行ったほか、機構の事業や専門人材・施策情報を紹介するなど、拠点の円滑な事業推進を支援。

相談(面談)対応件数 1,535件

- ・中小企業大学校東京校と協力して研修教材等を作成し、支部とともに応援コーディネーター研修(レベルアップコース)、新任応援コーディネーター研修を各中小企業大学校等で実施。

研修回数 レベルアップコース 11回、新任コース 3回、受講者数 601人、
受講者の役立ち度 95.9%

○関係機関の連携による海外市場開拓支援

- ・全国拠点本部事業の一つとして、関係機関の連携の下、海外市場開拓支援を通じた小規模企業等の経営力の向上を目的とし、パブリックリレーション、リーフレットの作成・配布を実施するとともに、海外市場開拓支援アドバイス事業、海外市場開拓セミナー及び応援コーディネーター研修会の開催支援を実施。

- ・海外市場開拓セミナーの開催実績

開催回数 18回、参加者数 1,120人、

- ・応援コーディネーター研修会の開催実績

開催回数 10回、参加者数 315人

- ・海外市場開拓支援アドバイス事業の実施実績

相談件数 95件

■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の提供

○全国の地域事務局(47機関)への支援

- ・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(47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。

- ・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17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。

- ・地域事務局に訪問しての対面による助言件数 786件

- ・全体会議(6回)、マネージャー会議(5回)を開催し、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。

○地域事務局に配置されるナビゲーター等への研修等

- ・ナビゲーター研修を実施。

研修回数 11回、受講者数 362人、
受講者の役立ち度 93.6%

○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(11箇所、マッチング件数452件、新規新現役

登録者数294人)。

■中小企業再生支援協議会に対する支援

- ・協議会プロジェクトマネージャー及び新任サブマネージャー等を対象に、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にて実施(研修回数4回、受講者数121人)
- ・地域金融機関担当者、公認会計士等の専門家を対象にした財務デューデリジェンス研修を全国で実施(研修回数5回、受講者数521人)
- ・協議会事業に関与する会計士等外部専門家、金融機関担当者及び協議会事業新任従事者等への研修実績合計
研修回数 9回、受講者数 642人、
受講者の役立ち度98.1%

【22年度】

■中小企業応援センターに対する支援

○全国84箇所の中小企業応援センターへの支援

- ・機構本部、支部等に中小企業応援センター総合支援本部を設置し、各応援センターに対して専門家による助言を行うとともに、機構事業の紹介や専門人材・施策情報の提供を行うなど、各応援センターの円滑な事業推進を支援。
- ・中小企業応援センターに対する支援件数 2,451件(新現役マッチング支援に係る支援件数798件を含む)
- ・コーディネーター向け研修については、機構本部において基本教材等を作成し、着任研修・レベルアップ研修を実施。
- ・研修回数 着任研修6回(東京、大阪各3回)、
レベルアップ研修11回(関東支部2回、各支部等1回) 受講者数 920人、受講者の役立ち度 99.0%
- ・中小企業応援センターが行う新現役マッチング支援については、各支部の新現役マネージャーが各応援センターに対し、新現役マッチング支援を円滑に実施するために必要な制度の活用方法や新現役人材の選定における助言等を実施。
- ・新現役マッチング支援に係る支援件数 798件

【23年度】

■中小企業支援ネットワーク強化事業に対する支援

○中小企業支援ネットワーク強化サポート事業の実施

- ・中小企業支援ネットワーク強化事業の円滑な実施を支援するために、「中小企業支援ネットワーク強化サポート事業」を立ち上げ、体制整備や事業実施計画を策定し、中小企業支援ネットワーク強化事業で配置された巡回対応相談員や支援機関指導員等に対して情報提供等を行うとともに、巡回対応相談員からの相談に対して助言や支援ノウハウを提供。
巡回対応相談員に対する支援件数 2,984件
- ・巡回対応相談員の支援スキル向上のため、講習会の企画、カリキュラムの立案、プログラムや教材を開発し、着任講習会、レベルアップ講習会を実施。
開催回数
着任講習会11回(経済産業局の管轄区域単位 関東、九州は各2回、その他は各1回)
レベルアップ講習会12回(関東3回、九州2回、その他は各1回)
受講者数 1,054人
役立ち度 96.4%
- ・巡回対応相談員が行う新現役マッチング支援については、各支部の地域支援ネットコーディネーターが各巡回対応相談員に対し、新現役マッチング支援を円滑に実施するために必要な制度の活用方法や新現役人材の選定における助言等を実施。

【24年度】

■中小企業支援ネットワーク強化事業に対する支援

- ・中小企業支援ネットワーク強化事業の円滑な実施を支援するために、「中小企業支援ネットワー

ク強化サポート事業」を実施。中小企業支援ネットワーク強化事業で配置された巡回対応相談員や支援機関指導員等に対して情報提供等を行うとともに、巡回対応相談員からの相談に対して助言や支援ノウハウを提供。

巡回対応相談員に対する支援件数 2, 025 件

- ・巡回対応相談員の支援スキル向上のため、講習会の企画、カリキュラムの立案、プログラムや教材を開発し、着任講習会、レベルアップ講習会を実施。

開催回数

着任講習会 10 回

レベルアップ講習会 14 回 計 24 回実施

受講者数 593 人

役立ち度 98.1%

- ・巡回対応相談員が行う新現役マッチング支援については、各地域本部の地域支援ネットコーディネーターが各巡回対応相談員に対し、新現役マッチング支援を円滑に実施するために必要な制度の活用方法や新現役人材の選定における助言等を実施。
- ・新現役人材データベースについては、データベースの利用を希望する巡回対応相談員に対するパスワード等の発行や操作に必要なマニュアルの提供を行うなど、データベース利用環境整備を実施。なお、当該データベースについては、中小企業支援ネットワーク強化事業の終了に伴い、中小企業庁に返還し、同データベースの管理業務も終了。

■認定支援機関向け経営改善・事業再生研修の実施

- 経営改善・事業再生が必要な中小企業者に対し、専門能力を強化した認定支援機関を通じて、再生・経営改善計画の策定支援を強力に推進することを目的として実施。

・実施場所 41 都市

・実施回数 80 回

・受講者数 3, 389 人

・役立ち度 95.2%

【25年度】

■地域支援機関等への支援

- ・地域支援機関等への訪問、情報交換等を通じて把握した支援機関のニーズを基に地域支援機関等の担当者向けに講習会等を223回実施（参加者数7, 045人、役立ち度97.8%）。
- ・全国商工会連合会、日本商工会議所等地域支援機関の全国組織が主催する研修会等への講師派遣、情報提供等の協力。（27回）
- ・地域支援機関等の優れた支援事例を収集し、整理分析して18件の事例をホームページに掲載し提供するとともに、経営課題に応じた支援ナビ11件、支援に活用できる支援ツール9件作成し、ホームページで公開するとともに、上記講習会等で提供。
- ・41都道府県の連合会毎に商工会等の経営指導員等を対象に中小企業支援力レベルアップ講習会を実施（41回、参加者数1, 215人、役立ち度99.2%）。
- ・中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律に基づき認定を受けた経営革新等支援機関（以下「認定支援機関」という。）に対し、中小企業の経営改善・事業再生計画の策定能力の向上を目的に、基礎的な知識習得を目指す【基礎編】から計画策定、フォローアップ等まで実務能力を高める5段階の「認定支援機関向け経営改善・事業再生研修」を実施。

・実施回数 455 回

・受講者数 20, 742 人

・役立ち度 95.1%

■高度実践型支援人材育成事業

- ・経営支援に優れた実績等を有する支援機関を17機関選定し、これらの機関を通じて地域に密着し経営支援に取り組む地域金融機関職員、税理士等に対して長期実践型の研修を実施（963日、175人）。

■統合データベース

- ・26年度中のデータベース構築に向けて、内部体制の整備のほか、導入にあたっての情報収集、概念設計、調達手続等の準備を実施。

2) 支援ノウハウの提供等

【21年度】

■支援ノウハウの共有化の推進

- ・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、J-Net21に「支援情報ナビ」として公開。
- ・本部及び全国9支部のプロジェクトマネージャー等が、支援モデルとして相応しい支援事例を取り上げ、支援のポイントや成果を分かりやすくまとめた事例集を作成し、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、政府系金融機関等460先に提供してノウハウの共有化を推進。

■全国会議とブロック会議の開催

- ・本部及び全国9支部に配置するプロジェクトマネージャー等がプロジェクト管理に係るノウハウや支援手法等の共有化を図る全国会議を開催。これらの成果を基に全国9支部がブロック内における中小企業支援体制の結節点としての機能向上に取り組んだ。
- ・支部は、ブロック内の都道府県等中小企業支援センターと連携した会議等を開催。支援事例を通じた機構のプロジェクト管理に係るノウハウの共有化や、有望支援先の発掘に取り組んだ。
- ・高度化事業について、都道府県新任担当者の研修等を目的とした全国会議を機構本部で開催。また、都道府県担当者への情報提供を行うブロック会議を各支部で開催。
- ・事業承継に係る支援情報や成功事例を共有するため、事業承継支援ネットワーク推進会議を各支部4回開催。
- ・地域力連携拠点事業について、各地域力連携拠点に対して模範的な支援モデルの共有化につながる情報提供や交流を目的とした全国会議を開催。また、応援コーディネーター意見交換会を各支部で開催。

■調査研究

○政策課題や施策の有効性に関する調査研究

- ・機構の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ナレッジリサーチ事業として、政策課題型やスポット型の調査研究を実施。また、中小企業診断士養成課程向けのケース教材を開発し、中小企業診断士養成研修で活用。

○中小企業景況調査

- ・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「中小企業景況調査」を実施し、全国及び地域別の結果を公表。また、景況調査の特別調査として、中小企業の雇用とデフレに関する緊急調査を実施し、その成果をインターネット等により広く提供。
- ・調査結果は、中小企業白書や月例経済報告に活用されたほか、日本銀行、東京学、日本経済新聞社等合計11先に提供。

【22年度】

■支援ノウハウの共有化の推進

- ・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、J-Net21に「支援情報ナビ」として公開。
- ・本部及び全国9支部のプロジェクトマネージャー等が、支援モデルとして相応しい支援事例を取り上げ、支援のポイントや成果を分かりやすくまとめた事例集を作成し、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、政府系金融機関等460先に提供。
- ・新連携事業、地域資源活用事業、農商工連携事業について、46件の支援事例を取りまとめ、中小企業や中小企業支援機関等に提供。
- ・J-Net21において、「施策活用企業事例」、「元気印中小企業」等、企業事例を取材・収集して掲載（年間687件）。

■全国会議とブロック会議の開催

- ・本部及び全国9支部に配置するプロジェクトマネージャー等が一堂に会し、プロジェクト管理に係るノウハウや支援手法等の共有化を図る全国会議を開催し、全国9支部がブロック内における中小企業支援体制の結節点としての機能向上への取組みを実施。
- ・各支部ではブロック内の都道府県等中小企業支援センターと連携した会議等を開催（全国で30回）し、機構の支援事例を通じたプロジェクト管理に係るノウハウの共有化や、有望支援先の発掘への取組みを実施。
- ・高度化事業について、都道府県担当者への情報提供を行うブロック会議を開催（5ブロック）。
- ・事業承継に係る支援情報や成功事例を共有するため、事業承継支援会議を開催（開催回数19回）。

■調査研究

○政策課題や施策の有効性に関する調査研究

- ・機構の支援事例等を分析し、中小企業の経営課題に関する最新の情報や支援ノウハウ、経営ノウハウ等に関する調査研究を実施。併せて、機構の業務に関する政策課題や、施策の有効性に関する調査研究を実施。また、中小企業診断士養成課程向けのケース教材を開発し、中小企業診断士養成研修で活用。

○中小企業景況調査

- ・約19,000社の中小企業を対象に四半期毎に業況判断、売上高、経常利益等の動向を産業別・地域別等に把握する「中小企業景況調査」を実施し、全国及び地域別の結果を公表。また、景況調査の特別調査として、中小製造業の業況と円高の影響に関する調査を実施し、その成果をインターネット等により広く提供。
- ・調査結果は、中小企業白書に活用されたほか、日本銀行、日本経済新聞社等合計10先に提供。

【23年度】

■支援ノウハウの共有化の推進

- ・本部及び全国9支部のプロジェクトマネージャー等が、支援モデルとして相応しい支援事例を取り上げ、支援のポイントや成果を分かりやすくまとめた事例集を作成し、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、政府系金融機関等430先に提供するとともに、J-N e t 2 1においても提供。

■ブロック会議等の開催

- ・支部がブロック内における中小企業支援体制の結節点としての機能向上が図られるよう、本部及び全国9支部に配置するプロジェクトマネージャー及び担当職員を対象に支援プロセスやプロジェクト管理に係る情報やノウハウの共有化等を図る会議を開催。
- ・各支部ではブロック内の都道府県等中小企業支援センターと連携した会議等を開催し、機構の支援事例を通じたプロジェクト管理に係るノウハウの共有化や、有望支援先の発掘への取組みを実施。

■調査研究

○政策課題や施策の有効性に関する調査研究

- ・機構の支援事例等を分析し、中小企業の経営課題に関する最新の情報や支援ノウハウ、経営ノウハウ等に関する調査研究を実施。また、機構の業務に関する政策課題や、施策の有効性に関する調査研究を実施。加えて、中小企業診断士養成課程向けのケース教材を開発し、中小企業診断士養成研修で活用。

○中小企業景況調査

- ・約19,000社の中小企業を対象に四半期毎に業況判断、売上高、経常利益等の動向を産業別・地域別等に把握する「中小企業景況調査」を実施し、全国及び地域別の結果を公表。
- ・調査結果は、中小企業白書に活用されたほか、日本銀行、総務省統計局、地方公共団体等合計1,541先に提供。
- ・中小機構の支援先企業2,000社を対象に「東日本大震災に関わる影響調査」を実施し、そ

の結果をインターネット等により広く提供。

○データベース関係

- ・都道府県等の施策情報について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、政令市等へフィードバック。また、中小企業者への情報提供に資するためJ-N e t 2 1に「支援情報ナビ」として公開。

【24年度】

■支援ノウハウの共有化の推進

- ・本部及び全国9地域本部のプロジェクトマネージャー等が、支援モデルとして相応しい支援事例を取り上げ、支援のポイントや成果を分かりやすくまとめた事例集を作成し、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、政府系金融機関等431先に提供するとともに、J-N e t 2 1においても提供。

■ブロック会議等の開催

- ・地域本部がブロック内における中小企業支援体制の結節点としての機能向上が図られるよう、本部及び全国9地域本部に配置するプロジェクトマネージャー及び担当職員を対象に支援プロセスやプロジェクト管理に係る情報やノウハウの共有化等を図る会議を開催。
- ・各地域本部ではブロック内の都道府県等中小企業支援センターと連携した会議等を開催し、機構の支援事例を通じたプロジェクト管理に係るノウハウの共有化や、有望支援先の発掘への取組みを実施。

■調査研究

○政策課題や支援のあり方に関する調査研究

- ・中小企業の経営課題に関する最新の情報や支援ノウハウ、経営ノウハウ等に関する調査研究を実施。また、機構の業務に関する政策課題や、施策の有効性に関する調査研究を実施。加えて、中小企業診断士養成課程向けのケース教材を開発し、中小企業診断士養成研修で活用。

○中小企業景況調査

- ・約19,000社の中小企業を対象に四半期毎に業況判断、売上高、経常利益等の動向を産業別・地域別等に把握する「中小企業景況調査」を実施し、全国及び地域別の結果を公表。
- ・調査結果は、中小企業白書に活用されたほか、日本銀行、総務省統計局、地方公共団体等合計1,527先に提供。

○データベース関係

- ・都道府県等の施策情報が検索できるデータベースを作成し、中小企業者及び中小企業支援機関への情報提供に資するためJ-N e t 2 1に「支援情報ナビ」として公開。

【25年度】

■支援ノウハウの共有化の推進

- ・本部及び全国9地域本部のプロジェクトマネージャー等が、支援モデルとして相応しい支援事例を取り上げ、支援のポイントや成果を分かりやすくまとめた事例集を作成し、都道府県等中小企業支援センター、政府系金融機関等432先に提供するとともに、J-N e t 2 1においても提供（再掲）。

■ブロック会議等の開催

- ・地域本部がブロック内における中小企業支援体制の結節点としての機能向上が図られるよう、本部及び全国9地域本部に配置するプロジェクトマネージャー及び担当職員を対象に支援プロセスやプロジェクト管理に係る情報やノウハウの共有化等を図る会議を開催。
- ・各地域本部ではブロック内の都道府県等中小企業支援センターと連携した会議等を開催し、機構の支援事例を通じたプロジェクト管理に係るノウハウの共有化や、有望支援先の発掘への取組みを実施。

■調査研究

○政策課題や支援のあり方に関する調査研究

- ・中小企業の経営課題に関する最新の情報や支援ノウハウ、経営ノウハウ等に関する調査研究を実施。また、機構の業務に関する政策課題や、施策の有効性に関する調査研究を実施。

○中小企業景況調査

- ・約19,000社の中小企業を対象に四半期毎に業況判断、売上高、経常利益等の動向を産業別・地域別等に把握する「中小企業景況調査」を実施し、全国及び地域別の結果を公表。
- ・調査結果は、中小企業白書に活用されたほか、日本銀行、総務省統計局、地方公共団体等に提供。

提供先数 1,574機関

○データベース関係

- ・都道府県等の施策情報が検索できるデータベースを作成し、中小企業者及び中小企業支援機関への情報提供に資するためJ-N e t 2 1に「支援情報ナビ」として公開。
- ・地域支援機関等の優れた支援事例を収集し、整理分析して18件の事例をホームページに掲載し提供するとともに、経営課題に応じた支援ナビ11件、支援に活用できる支援ツール9件作成し、ホームページで公開するとともに、上記講習会等で提供。

②地域支援機関職員等に対する研修の実施

[中期目標の内容]

地域支援機関、地域金融機関、士業団体を始めとする多様な民間支援機関等の支援人材に対し、高度かつ専門的な支援能力を修得する機会を提供するため、機構は、創業・経営革新、事業再生、知的財産、まちづくり等の政策課題への解決に資する研修等を実施する。

また、中期目標期間中に中小企業大学校各校の地域支援機関等向け研修に係る業務のうち、研修企画に係るものを除いた業務について官民競争入札等を導入し、民間事業者の創意と工夫を活かした効率的な研修を実施する。

[事業の実績]

【21年度】

■地域支援機関担当者向け研修

○新政策課題に対応した研修の実施

- ・有望な地域資源の発掘の仕方、地域製品の販路、需要開拓の進め方等を内容とした新事業活動支援研修を実施。

○研修企画力を活かし、それぞれの研修ニーズに即した研修を積極的に実施（オーダーメイド型研修を企画し実施）。

- ・地域金融機関職員等を対象に、リレーションシップバンキングを推進する人材の育成を目的とした研修を実施（6回、受講者数118人）。
- ・税理士や公認会計士を対象に中小企業の経営計画策定を支援するため、地元税理士会と連携しながら全国主要都市で実施（16回、受講者数723人）。

○教材・研修プログラムの開発

- ・地域支援機関職員が中小企業のBCP作成を支援するために必要な知識、支援手法について、現場ですぐに活用できるプログラムを開発するとともに、災害発生時の事業への影響、組織活動のあり方、事前対策のあり方を実践的に習得できるケース教材を開発。

○地域支援機関担当者向け研修の成果

研修回数 149回、受講者数 4,970人、

受講者の役立ち度 96.9%

【22年度】

■地域支援機関担当者向け研修

○新政策課題、中小企業支援施策等に対応した研修

- ・CO2削減の方法とEMS（環境マネジメントシステム）導入の要点について、ケース事例や演習を交えて実践的に学ぶ研修を実施。

○オーダーメイド型研修の実施

- ・都道府県の信用保証協会職員を対象に、階層別の能力開発研修や企業への目利き力向上などを目指した課題別研修を実施（研修回数24回、受講者数790人）。

○研修企画力を活かし各地域の支援機関それぞれの研修ニーズに即した研修の実施

- ・地域金融機関職員等を対象に、リレーションシップバンキングを推進する人材の育成を目的とした研修を実施（研修回数5回、受講者数117人）。
- ・税理士や公認会計士を対象に中小企業の経営計画策定を支援するため、地元税理士会と連携しながら全国主要都市で実施（研修回数14回、受講者数612人）。

○教材・研修プログラムの開発

- ・中小企業応援センターのコーディネーター向け研修については、機構本部において基本教材等を作成し、着任研修・レベルアップ研修を実施。

○地域支援機関担当者向け研修の成果

研修回数 120回、受講者数 3,642人、
受講者の役立ち度 97.1%

【23年度】

■地域支援機関担当者向け研修

○地域支援機関担当者向け研修の成果

研修回数 116回、受講者数 4,794人、
受講者の役立ち度 98.0%

○新たな政策課題、中小企業支援施策等に対応した研修

- ・中小企業のIT化支援に関する相談対応能力を向上させるため、IT関連の相談対応事例の作成から発表まで演習を交えて実践的に学ぶ研修を実施。

○オーダーメイド型研修の実施

- ・都道府県の信用保証協会職員を対象に、階層別の能力開発研修や企業への目利き力向上などを目指した課題別研修を実施（研修回数24回、受講者数813人）。

○研修企画力を活かし各地域の支援機関それぞれの研修ニーズに即した研修の実施

- ・地域金融機関職員等を対象に、リレーションシップバンキングを推進する人材の育成を目的とした研修を実施（研修回数4回、受講者数117人）。
- ・税理士や公認会計士を対象に中小企業の経営計画策定を支援するため、地元税理士会と連携しながら全国主要都市で実施（研修回数14回、受講者数590人）。

○教材・研修プログラムの開発

- ・商工会、商工会議所向けの基礎研修において、多様化した業種業態への対応、より実践的な講義とするため、標準カリキュラムの見直しの検討を行い、ケース教材を開発。

【24年度】

■地域支援機関担当者向け研修

○地域支援機関担当者向け研修の成果

研修回数 101回、受講者数 3,571人、
応募率 113.8%、受講率 105.4%
受講者の役立ち度 98.3%

- 新たな政策課題、中小企業支援施策等や支援機関のニーズ等に対応した研修の実施
 - ・海外展開を計画する中小企業者に対し、適切なアドバイスを行うため、異文化対応や契約実務等の必要な知識を身につけ、海外展開支援の事例や演習を交えて支援手法を学ぶ研修を実施。
- 経営革新等支援機関として認定を受けるための研修の実施
 - ・中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律における経営革新等支援機関として認定を受けるために必要な専門的知識や実務経験に関する認定申請の資格要件を付与するための中小企業経営改善計画策定支援研修を実施（研修回数5回、受講者数243人）。
- 研修企画力を活かし支援機関それぞれの研修ニーズに即した研修の実施
 - ・地域金融機関職員等を対象に、リレーションシップバンキングを推進する人材の育成を目的とした研修を実施（研修回数5回、受講者数131人）。
 - ・税理士や公認会計士を対象に中小企業の経営計画策定を支援するため、地元税理士会と連携しながら全国主要都市で実施（研修回数14回、受講者数703人）。
 - ・都道府県の信用保証協会職員を対象に、階層別の能力開発研修や企業への目利き力向上などを旨とした課題別研修を実施（研修回数25回、受講者数887人）。
- 教材・研修プログラムの開発
 - ・中小企業経営改善計画策定支援研修の標準カリキュラムと演習用教材を開発。

【25年度】

- 地域支援機関担当者向け研修
- 地域支援機関担当者向け研修の成果
 - 研修回数 116回、受講者数 3,997人、
応募率 115.2%、受講率 103.7%
受講者の役立ち度 97.8%
- 新たな政策課題、中小企業支援施策等や支援機関のニーズ等に対応した研修の実施
 - ・中小企業の再生支援を推進する上で必要な財務改善や経営改善等の企業再生の基本的な知識および手法を演習を交えて学ぶ研修を実施。
- 経営革新等支援機関として認定を受けるための研修の実施
 - ・中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律における経営革新等支援機関として認定を受けるために必要な専門的知識や実務経験に関する認定申請の資格要件を付与するための中小企業経営改善計画策定支援研修を実施（研修回数17回、受講者数634人）。
 - ・経営革新等支援機関の今後の支援力向上の方向性を探ることを目的に、経営革新等支援機関を対象に中小企業の海外展開支援、事業承継支援、創業支援等の研修を実施。（研修回数4回、受講者135人）
- 研修企画力を活かし支援機関それぞれの研修ニーズに即した研修の実施
 - ・地域金融機関職員等を対象に、リレーションシップバンキングを推進する人材の育成を目的とした研修を実施（研修回数5回、受講者数147人）。
 - ・都道府県の信用保証協会職員を対象に、階層別の能力開発研修や企業への目利き力向上などを旨とした課題別研修を実施（研修回数25回、受講者数853人）。
- 教材・研修プログラムの開発
 - ・経営指導員等の支援担当者からの研修ニーズである多種多様な業種業態からの経営相談への対応力の強化を目的に、従来の経営診断基礎（商業コース）に加え、ものづくり現場の基本的視点から基礎的な製造業診断スキルの修得を目的とした経営診断基礎（ものづくりコース）を新

設。カリキュラムとケース教材を開発し、東京校の研修で活用。

- ・地域支援機関等向け研修に係る業務のうち、研修企画に係るものを除いた業務について、民間競争入札による民間委託を実施。

旭川校、三条校、東京校、瀬戸校、関西校、広島校、直方校、人吉校については、25年3月6日契約締結（事業実施期間：25年4月1日～26年3月31日）。

仙台校については、25年3月15日契約締結（事業実施期間：25年4月1日～26年3月31日）。

- ・企業及び中小企業支援担当者向け研修に係る業務並びに施設の運営等業務のうち研修企画に係るものを除いた業務について、26年4月から市場化テストによる民間委託を実施することとし、官民競争入札等監理委員会の審議等を経て定めた実施要項に基づき民間競争入札を実施（東京校を除く）。

旭川校、仙台校、三条校、瀬戸校、関西校、広島校、直方校、人吉校については、26年2月19日契約締結。三条校については、26年2月25日契約締結。

（事業実施期間：26年4月1日～29年3月31日）。

2) 中小企業の経営力強化に役立つノウハウや情報の提供

① 経営情報等の提供機能の充実

[中期目標の内容]

機構は、中小企業支援の施策情報、活用事例、地方公共団体等が独自に実施する施策情報を収集し、わかりやすく提供する素材を作成し、中小企業施策を広く効果的に周知させるための施策情報サイトを運営するほか、相談機能や関係機関の活用など、中小企業施策を広く効果的に周知させるために情報を提供する。

また、各種政策課題フォーラムの開催を通じ、地域中小企業等への支援施策を浸透させる。

[事業の実績]

【21年度】

■J-Net21による情報提供

○J-Net21のコンテンツの充実

- ・日次で中小企業支援関連機関のサイトより情報収集し掲載（年間22,791件掲載、1日平均60件前後）。
- ・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、利息補給制度等を3,393件掲載、また、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」、「中小企業地域資源活用チャンネル」、「ここに注目！中小企業支援施策」を拡充したほか、「人材・就活サポートステーション」、「中小企業向けファンド事例」、「技術開発を支援するSBIR」等を新設。

○メールマガジンの配信による支援情報の提供

- ・e-中小企業ネットマガジンを毎週配信（1回の配信数 66,143件）。
- ・J-Net21新着情報メールマガジンを毎週配信（1回の配信数 10,379件）。

○アクセス実績

- 3,564万件（中期計画最終年度における年間アクセス件数目標2,500万件に対し既に1.42倍の実績を達成）
- ・J-Net21の利用状況について、平均297万ページビュー／月に拡大。
- ・ユーザーに対する役立ち度調査の結果
上位2段階を得る割合の合計 97.4%

■経営相談

- ・窓口相談等の経営相談において、利用者に対して支援施策等の情報を提供。

- ・関係機関との連携、セミナー等の開催に合わせた出張相談を実施。

■虎ノ門セミナーの開催

- ・21年度は、世界的な経済環境の変化に対する対応策を迫られたこと、中小企業白書のテーマが「イノベーションと人材育成」であったため、「イノベーション」、「海外戦略」、「人材育成」を中心に情報を提供（開催数14回、参加者数811人、参加者の役立ち度 95.4%）。

【22年度】

■J-Net 21による情報提供

○J-Net 21のコンテンツの充実

- ・日次で中小企業支援機関等のサイトより支援情報を収集し掲載（年間23,433件掲載、1日平均64件）。
- ・資金調達ナビに、国、都道府県等の公的な補助金、助成金、融資制度等を3,799件掲載。また、重点施策やニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した「ここに注目！中小企業支援施策」、「施策活用企業事例」、「農商工連携パーク」、「地域資源活用チャンネル」等について充実させたほか、「人材活用の決め手」、「飲食品でヒット商品をつくる」等を新設。さらに、逆引きQ&A方式による施策情報等に関する内容も充実。

○メールマガジンの配信による支援情報の提供

- ・e-中小企業ネットマガジンを毎週配信（1回の配信数 68,450件）。
- ・J-Net 21新着情報メールマガジンを毎週配信（1回の配信数 10,471件）。

○アクセス実績

- 4,347万件（中期計画最終年度における年間アクセス件数目標2,500万件に対し既に1.74倍の実績を達成）
- ・J-Net 21の利用状況について、平均362万ページビュー／月に拡大。
- ・利用者に対する役立ち度調査の結果
利用者の役立ち度 96.5%

■経営相談

- ・窓口相談や、地域支援機関等と連携したセミナー等の開催に合わせた出張相談等において、利用者に対して公的支援施策等の情報を提供。

■虎ノ門セミナーの開催

- ・日本経済がグローバル経済に移行するための対応を迫られていること、CO2削減など国内環境の制約の中で成長する必要があることをベースに、①環境対策、②海外戦略、③ITを中心に虎ノ門セミナーを開催（開催回数18回、参加者数949人、参加者の役立ち度96.8%）。

■日本弁理士会との連携研修の実施

- ・日本弁理士会との連携により、中小企業の知的資産経営に係る支援事業の一環として、弁理士会会員に対して、知的資産経営を支援できる人材の充実を図るための研修を実施（受講者77人、受講者の役立ち度91.5%）。

【23年度】

■J-Net 21による情報提供

○J-Net 21のコンテンツの充実

- ・日次で中小企業支援機関等のサイトより支援情報を収集し掲載（年間24,194件掲載、1日平均65件前後）。
- ・資金調達ナビに、国、都道府県等の公的な補助金、助成金、融資制度等を4,255件掲載。また、重点施策やニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した「ここに注目！中小企業支援施策」や「施策活用企業事例」、「農商工連携パーク」、「地域資源活用チャンネル」等について充実させたほか、「事業継続マネジメント」や「中小企業の海外展開入門」等を新設。
- ・マッチングイベント「中小企業総合展」終了後、J-Net 21上で出展商品等の紹介を継続。

また、バーチャルの場で企業紹介する「にぎわい広場」（登録利用者数約12,000社）、商品紹介する「バーチャル展示会」（登録利用者約1,150件）にて販路開拓の場を提供。

○メールマガジンの配信による支援情報の提供

- ・e-中小企業ネットマガジンを毎週配信（1回の配信数 70,866件）。
- ・J-Net21新着情報メールマガジンを毎週配信（1回の配信数 11,705件）。

○アクセス実績

- ・4,289万件（中期計画最終年度における年間アクセス件数目標2,500万件に対し既に1.7倍の実績を達成）
- ・J-Net21の利用状況については、平均357万ページビュー／月。
- ・ユーザーに対する役立ち度調査の結果
上位2段階を得る割合の合計 96.0%

■経営相談

- ・窓口相談や、地域支援機関等と連携したセミナー等の開催に合わせた出張相談等において、利用者に対して公的支援施策等の情報を提供。

■虎ノ門セミナーの開催

- ・震災復興支援に役立つテーマを中心に虎ノ門セミナーを開催（開催回数16回、参加人数775人、参加者の役立ち度94.7%）。

■日本機械学会との連携事業の実施

- ・日本機械学会との連携により、中小企業の技術者と工学系の学生とが一緒に参加する合宿型の視察研修事業を実施（中小企業参加者7社15人、学生参加者8校20人）。

【24年度】

■J-Net21による情報提供

○J-Net21のコンテンツの充実

- ・日次で中小企業支援機関等のサイトより支援情報を収集し掲載（年間22,945件掲載、1日平均60件前後）。
- ・資金調達ナビに、国、都道府県等の公的な補助金、助成金、融資制度等を4,783件掲載、また、震災復興支援、海外展開支援等重点施策やニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した「ここに注目！中小企業支援施策」や「施策活用企業事例」、「中小企業の海外展開入門」、「事業継続マネジメント」等について事例を追加するなど内容を充実させたほか、「農業ビジネスに挑む」等を新設。
- ・「ビジネスQ&A」の追加・見直しを継続的に実施（836件掲載）。

○メールマガジンの配信による支援情報の提供

- ・e-中小企業ネットマガジンを毎週配信（1回の配信数 74,348件）。
- ・J-Net21新着情報メールマガジンを毎週配信（1回の配信数 12,361件）。

○アクセス実績

- ・5,539万件
- ・J-Net21の利用状況については、平均462万ページビュー／月。
- ・ユーザーに対する役立ち度調査の結果
上位2段階を得る割合の合計 93.8%

■経営相談

- ・窓口相談や、地域支援機関等と連携したセミナー等の開催に合わせた出張相談等において、利用者に対して公的支援施策等の情報を提供。

■虎ノ門セミナーの開催

・中小機構のPR及び経営に役立つ情報の提供を目的に虎ノ門セミナーを開催（開催回数13回、参加人数687人、参加者の役立ち度95.8%）。

【25年度】

■J-Net21による情報提供

○J-Net21のコンテンツの充実

- ・日次で中小企業支援機関等のサイトより支援情報を収集し「支援情報ヘッドライン」にて掲載（年間26,006件掲載、1日平均70件前後）。
- ・「資金調達ナビ」に、国、都道府県等の公的な補助金、助成金、融資制度等を掲載（5,028件）。
- ・震災復興支援、海外展開支援等重点施策やニーズの高い施策等を分かりやすく紹介した「ここに注目！中小企業支援施策」、「中小企業の海外展開入門」等について事例を追加するなど内容を充実させたほか、「JAPANブランドで新市場に臨む」、「中小企業の税金と会計（会社を強くする実務編）」、「絶対申請しておきたい！創業補助金」や「成長分野への参入を目指す！」等を新設。

○メールマガジンの配信による支援情報の提供

- ・e-中小企業ネットマガジンを毎週配信（1回の配信数 82,526件）。
- ・J-Net21新着情報メールマガジンを毎週配信（1回の配信数 14,645件）。
- ・J-Net21新着情報メールマガジン登録者獲得のため、大型イベントへの出展や、広報活動を実施した結果、年間で約2,284件の登録者増（24年度は年間で656件）。

○アクセス実績

- ・6,201万件
- ・J-Net21の利用状況については、平均517万ページビュー／月。
- ・ユーザーに対する役立ち度調査の結果
上位2段階を得る割合の合計 96.5%

■がんばる中小企業・小規模事業者・商店街フォーラム開催

- ・経済産業省中小企業庁と連携し、「がんばる中小企業・小規模事業者300社」及び「がんばる商店街30選」の選定事業者や商店街による取組みの啓蒙普及や情報発信、ビジネスマッチングの実現等を目的として、「がんばる中小企業・小規模事業者・商店街フォーラム」を開催。
来場者数 1,700人

■虎ノ門セミナーの開催

- ・新たな経営手法や国の支援施策等の最先端の情報提供を目的に虎ノ門セミナーを実施（開催回数13回、参加人数720人、役立ち度97.1%）。

■経営相談

- ・窓口相談や、地域支援機関等と連携したセミナー等の開催に合わせた出張相談等において、利用者に対して公的支援施策等の情報を提供。

②経営課題への円滑な対応

[中期目標の内容]

機構は、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できるよう、地域支援機関等との連携を強化し、迅速かつ効率的に活用可能な支援ツールを提供する。

[事業の実績]

■専門家・経営実務者の派遣

（専門家継続派遣事業）

- 生産性の向上、知的資産経営、知的財産経営、国際化など、経営基盤の強化に取り組む中小企

業に対して、経営課題を的確に把握し、ニーズに応じた支援を実施。

- ・ 経営基盤の強化に取り組む中小企業に対する専門家継続派遣事業の支援企業数及び支援回数
(21年度) 支援企業数255社、支援回数2,705回
(22年度) 支援企業数280社、支援回数3,501回
(23年度) 支援企業数238社、支援回数3,123回
(24年度) 支援企業数222社、支援回数2,565回
(25年度) 支援企業数234社、支援回数3,091回

※専門家継続派遣事業全体(「新事業展開」に係る専門家継続派遣事業を含む)

- (21年度) 支援企業数307社、支援回数3,435回
(22年度) 支援企業数367社、支援回数4,685回
(23年度) 支援企業数319社、支援回数4,136回
(24年度) 支援企業数304社、支援回数3,565回
(25年度) 支援企業数303社、支援回数3,921回

- ・ 派遣終了の支援先のうち、支援前に抱えていた経営課題が解決されたとする企業の割合
(21年度) 93.7%
(22年度) 97.2%
(23年度) 95.6%
(24年度) 96.3%
(25年度) 97.4%

※専門家継続派遣事業全体の経営課題が解決されたとする企業の割合

- (21年度) 94.5%
(22年度) 97.3%
(23年度) 95.7%
(24年度) 96.3%
(25年度) 97.3%

(戦略的CIO育成支援事業)

○比較的高度なITシステム導入による経営課題の解決・経営改革を計画的に実現するため、経営戦略に基づくIT化計画の策定及びその実施に取り組む中小企業に対して専門家によるアドバイスをを行うとともに、企業内CIO候補者の育成を支援。

- (21年度) 支援企業数51社、支援回数965回
(22年度) 支援企業数80社、支援回数1,117回
(23年度) 支援企業数72社、支援回数1,132回
(24年度) 支援企業数48社、支援回数857回
(25年度) 支援企業数39社、支援回数592回

- ・ 派遣終了の支援先のうち、支援前に抱えていた経営課題が解決されたとする企業の割合
(21年度) 100.0%
(22年度) 95.0%
(23年度) 95.1%
(24年度) 100.0%
(25年度) 95.7%

(経営実務支援事業) ※21年度は、企業等OB人材派遣事業

- ・ 中小企業の経営課題の解決を図るため、大企業・中堅企業で豊富な実務経験を積んだ経営実務支援アドバイザーを派遣して支援を実施。

- (21年度) 支援企業数 118社、支援回数 857回
- (22年度) 支援企業数 125社、支援回数 888回
- (23年度) 支援企業数 125社、支援回数 786回
- (24年度) 支援企業数 120社、支援回数 871回
- (25年度) 支援企業数 158社、支援回数 1,016回

・支援先のうち、支援前に抱えていた経営課題が解決されたとする企業の割合

- (21年度) 97.1%
- (22年度) 97.3%
- (23年度) 100.0%
- (24年度) 96.2%
- (25年度) 95.7%

【21年度】

■経営相談

- ・経営相談件数 14,458件
- ・関係機関との連携、セミナー等の開催に合わせた出張相談を実施。
- ・支部における経営相談件数
(北海道支部1,630件、東北支部797件、関東支部3,705件、中部支部1,187件、北陸支部608件、近畿支部2,068件、中国支部1,891件、四国支部1,051件、九州支部1,264件)
- ・利用者の役立ち度 99.4%
- ・なんでも相談ホットラインについては、平日夜間及び土曜日の時間外相談を継続(257件)。

■中小企業の海外事業展開の支援

○国際化に係る助言・相談

- ・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。
アドバイス件数 2,157件
支援企業の役立ち度 99.9%

○国際展開ワークショップの開催支援

- ・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、JETRO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実施。
開催支援回数 32回、参加者数 1,486人
ワークショップ参加者の役立ち度 90.6%

■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

- ・18年度に機構が採択した戦略的基盤技術高度化支援事業26件について、研究開発プロジェクト等の進捗管理・フォローアップ支援を実施。また、大学教授等外部評価委員延べ78人により、26件の成果についての最終評価を実施(「かなり評価できる」21件、「評価できる」5件、「評価できない」0件)し、実施機関に評価結果を伝えるとともに、今後の取組みのポイント等を示唆。
- ・研究開発目標については、26件のうち23件が達成、うち2件については商品化に到達し実際の取引に至ろうとするなどの具体的な成果が実現。
- ・各プロジェクトの最終成果については、機構ホームページにて公表。
- ・各経済産業局の新規採択案件の戦略的基盤技術高度化支援事業についての書面審査710件を実施。また、中小ものづくり高度化法の技術指針適合の事前審査423件を実施。

■川上中小企業者と川下製造業者等のコミュニケーションの円滑化を目指す川上・川下ネットワーク構築支援事業

- ・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16件を採択。
- ・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（開催回数946回、参加者数9,756人）やシーズ・ニーズ調査等を通じ、研究開発やビジネスマッチングへの取り組み、フォローアップを支援。
- ・これらの取り組みを通じて、川上・川下のマッチングを達成（623件）。
- ・「ベンチャーフェアJapan2010」のプログラムのひとつとして川上・川下事業の成果報告会を実施し、本事業の活用・効果について広報・啓発。

■中小企業の事業承継の円滑化への対応

- ・各支部に事業承継コーディネーター44人（20年度は42人）を設置し、全国103箇所に設置された事業承継支援センターをはじめ、商工団体、金融機関等を定期的に訪問して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。
アドバイス件数 1,206回（センター398回、センター以外808回）
- ・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（13回開催）。
- ・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箇所で開催（参加者数1,424人）。
- ・中小企業経営者等向けの小規模なセミナーを全国49箇所で開催（参加者数1,750人）。
- ・各支部において、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実施（研修回数47回、参加者数2,863人）。
- ・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。
- ・事業承継支援センターが活用する事業承継マッチングデータベースを構築し、応援コーディネーター（181人）をID登録。
- ・事業承継協議会については、協議会事務局として会員情報のメンテナンス等を実施。

■がんばれ！中小企業ファンド（事業継続ファンド）による資金提供

○がんばれ！中小企業ファンド（事業継続ファンド）

- ・大手銀行と連携した総額60億円の事業継続ファンドに30億円の出資を決定（契約は22年度）。
- ・出資ファンド数累計 5ファンド
- ・ファンド総額累計 183億円
- ・機構出資約束額累計 91億円
- ・21年度投資先企業数 6社（累計14社）

■知的資産経営に取り組む中小企業の支援

- ・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・大阪にて開催（参加者数235人）。また、士業団体、大学等からの知的資産経営に関する講演依頼に積極的に対応し、成果を普及。
- ・士業団体等が開催する知的資産経営に関するセミナーで使用するテキストとして、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」、20年度に策定した「中小企業のための知的資産経営実践の指針」等を36,670部（知的資産経営マニュアル5,684部、知的資産経営の実践の指針6,205部、知的資産経営の実践の指針ファイナンス編6,329部、経営資産レポート作成マニュアル12,760部、知的資産経営評価の秘訣5,692部）を配布して啓発・普及を促進。

■環境・省エネ等の経営課題に取り組む中小企業の支援

- ・廃棄物処理法、労働安全衛生法、省エネ法、化学物質管理規制、環境管理・監査制度（ISO）等中小企業が直面する環境関連の法律・制度に関する情報提供、経営支援等を実施（627件）。
- ・中小企業者の省エネ対策を促進させるため、ESCO（Energy Service Company）を活用した省エネルギーへの設備投資を行う中小企業者に対し資金的支援を実施。
（助成先数 38先、助成額 648,321千円）
- ・助成先の省エネルギー効果

CO2削減量 8,531 t/年
(原油換算 3,681 kl/年)
平均省エネルギー率 16.6%/年

■合宿型基礎力養成研修(「新・若者挑戦塾」)の実施

- ・中小企業大学校を活用し、若年求職者を対象に、就職ノウハウや社会人基礎力等に関する長期合宿型研修を実施し、中小企業の即戦力人材を養成(研修回数5回、受講者数158人)。
- ・研修に加えリクルート支援を実施。会社説明会を研修コースごとに2回実施(参加企業数60社)。このほか就活情報交換会、メールマガジンによるリクルート情報の提供等を実施。

【23年度】

■経営相談

- ・全国9支部にて日常的に経営相談を実施しているほか、地域支援機関等との連携やセミナー等の開催に合わせて出張相談を実施。
- ・経営相談件数 13,556件
- ・本部・支部別経営相談件数
本部 251件、北海道支部 1,878件、東北支部 844件、関東支部 3,172件、中部支部 1,025件、北陸支部 651件、近畿支部 2,064件、中国支部 1,723件、四国支部 805件、九州支部 1,143件
- ・利用者の役立ち度 99.4%
- ・経営相談のうち電話相談については、平日夜間及び土曜日の時間外相談を継続するとともに、2日間の年末延長対応を実施(251件)。

■中小企業の海外事業展開の支援

○国際化に係る助言・相談

- ・中小企業が経営課題として抱える海外展開、国際取引等に関し、専門家によるアドバイスを実施。
アドバイス件数 2,644件
支援企業の役立ち度 99.8%

○国際展開ワークショップの開催

- ・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、日本貿易振興機構等との共催によるワークショップを開催し、海外展開を目指す中小企業等に対して情報提供を実施。
開催回数 67回
参加者数 2,588人
ワークショップ参加者の役立ち度 93.0%

■国内外の展示会等を活用したマッチング機会の提供

○経営支援の観点から一貫した支援の実施

- ・国内外展示会を活用した海外展開等に取り組む中小企業に対し、出展前の国内準備段階から、出展時の海外現地展示会場でのサポート、出展後の契約に向けたフォローアップまで経営支援の観点から一貫した支援を実施。専門家によるアドバイスを実施するとともに、展示会開催国の現地情報、海外販路開拓の進め方、展示会出展にあたっての留意点等の情報を提供する海外販路開拓研修による支援を実施(研修回数5回、受講者数101名)。

○海外展示会への出展支援

- ・海外展開等に取り組む中小企業に対して、機構と日本貿易振興機構が連携して支援するための連絡体制を整備。日本貿易振興機構が日本企業の出展を支援する海外の展示会のうちアジアで開催される12の展示会に、機構が海外販路開拓に取り組む中小企業を募集して39社の出展を支援。複数の現地販売代理店の開拓に成功するなど、新たな市場開拓への足がかりを提供。
- ・バイヤーとの接触件数 4,044件
- ・商談件数 445件

○国内展示会への出展支援

- ・海外バイヤーが多数来場する国内の展示会（東京インターナショナル・ギフト・ショー、フーデックス・ジャパン等）に、機構が海外販路開拓に取り組む中小企業を募集して88社の出展を支援。日本貿易振興機構や展示会主催者が招聘した海外バイヤーと出展企業との商談機会を提供。

（東京インターナショナル・ギフト・ショー）

出展社数 25社

海外バイヤーとの接触件数 113件

海外バイヤーとの商談件数 37件

（参考）国内バイヤー等との接触件数 4, 181件

国内バイヤー等との商談件数 1, 325件

（フーデックス・ジャパン）

出展社数 21社

海外バイヤーとの接触件数 380件

海外バイヤーとの商談件数 147件

（参考）国内バイヤー等との接触件数 2, 332件

国内バイヤー等との商談件数 996件

○ネット市場に係るテストマーケティング実証調査

- ・経営資源に限りがある中小企業にとって、海外展示会への出展や現地店舗出店よりも、リスク面やコスト面で有利なインターネットを活用した海外販路開拓の可能性について検証する実証調査を検討。

具体的には、機構が海外向けの日本製品販売Webサイト内に運営しているオンラインショップ「Rin」を活用し、中国及びその他アジア諸国を対象にネット市場におけるテストマーケティング実証調査の実施を検討。

■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

- ・18年度に機構が採択した戦略的基盤技術高度化支援事業（以下「サポイン事業」という。）26件について、研究開発終了後の事業化に向けて経営支援専門員が、受託企業の研究開発の事業化状況を調査し、必要に応じて支援情報の提供を行うなどフォローアップを実施。
- ・研究開発目標について、26件のうち23件が達成。11件のプロジェクトについて、研究開発終了後、合計約4.3億円の売上実績がある。
- ・各経済産業局の22年度の新規採択サポイン事業に関連して、中小ものづくり高度化法の技術指針適合に係る事前審査を630件実施（新規採択433件）。

■川上中小企業者と川下製造業者等のシーズ・ニーズのマッチング円滑化を目指す川上・川下ネットワーク構築支援事業

- ・全国で自動車、環境、半導体、エネルギー等の分野を対象としたネットワーク構築プロジェクト16件を採択。
- ・プロジェクトごとに川上・川下フォーラムを設置し、交流会・展示会・ビジネス商談会（開催回数118回、参加者数138, 504人）やシーズ・ニーズ調査等を実施。
- ・これらの取組みを通じて、川上・川下のマッチングを達成（489件）。
- ・その活動成果を、23年2月18日に開催された「先進ものづくり企業フォーラム」（関東経済産業局主催）にて発表し、活動の広報・普及を実施。
- ・また、18年度から21年度に実施した川上・川下ネットワーク構築事業のその後の成果についてフォローアップ調査を実施したところ、6.1億円の投入額を大きく上回る、56.8億円の契約成立金額の達成を確認。

■ものづくり中小企業の先端的な技術シーズ、サポイン事業の成果・制度普及を目的としたフォーラム開催事業

- ・全国の各支部が経済産業局等との連携により標記フォーラムを開催（開催回数8回）。

■中小企業の事業承継の円滑化への対応

- ・本部・支部に事業承継コーディネーター38人を配置し、全国84箇所に設置された中小企業応援センターをはじめ、商工団体、金融機関等に対して、事業承継に関する情報提供やアドバイス等を実施。
- ・情報提供・アドバイス件数 1,690回
※中小企業応援センター1,257回、中小企業応援センター以外（コンソーシアム構成機関を含む）433回
- ・専門家である士業団体とは事業承継支援会議を各支部に設置し積極的な情報交換等を実施（開催回数19回）（再掲）。
- ・中小企業経営者、支援者及び専門家を対象とした事業承継フォーラムを東京で開催（参加者数404人）。
- ・中小企業経営者や後継者等を対象とした事業承継セミナーを全国で開催（開催回数9回、参加者357人）。
- ・地域支援機関の担当者を対象とした研修を各支部において開催（研修回数37回、受講者数1,307人、受講者の役立ち度97.1%）
- ・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において開催（研修回数19回、受講者数1,193人、受講者の役立ち度98.5%）。
- ・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。
- ・事業承継の支援について、中小企業支援機関等が実施した23件の支援事例を事例集として取りまとめ、中小企業や中小企業支援機関等5,235先に提供（再掲）。
- ・中小企業応援センター等が活用する事業承継マッチング支援データベースを運営。応援コーディネーター（437人）のIDを登録。

■がんばれ！中小企業ファンド（事業継続ファンド）による資金提供（再掲）

○がんばれ！中小企業ファンド（事業継続ファンド）

- ・大手銀行と連携した既往事業承継支援ファンドの後継ファンド（総額60億円）に対して30億円の出資契約。
- ・出資ファンド数累計 6ファンド
- ・ファンド総額累計 243億円
- ・機構出資契約額累計 121億円
- ・22年度投資先企業数 1社（累計 15社）

■知的資産経営に取り組む中小企業を支援

- ・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を東京で開催（参加者150人）。
- また、士業団体、大学等からの知的資産経営に関する講演依頼に積極的に対応し、成果を普及。
- ・士業団体等が開催する知的資産経営に関するセミナーで使用するテキストとして、18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」、19年度に策定した「中小企業のための知的資産経営実践の指針」などを13,513部配布して普及・啓発を促進。
- ※知的資産経営マニュアル1,878部、知的資産経営の実践の指針作成支援調査研究編1,873部、知的資産経営の実践の指針ファイナンス調査研究編1,189部、事業価値を高める経営レポート作成マニュアル7,012部、知的資産経営評価融資の秘訣1,561部

■環境・省エネ等の経営課題に取り組む中小企業の支援

- ・廃棄物処理法、労働安全衛生法、省エネ法、化学物質管理規制、環境管理・監査制度（ISO）等中小企業が直面する環境関連の法律・制度に関する情報提供、経営支援等を実施（695件）。
- ・技術的・資金的な要因により省エネルギー対策が困難な中小企業を対象に、エネルギー消費量を「見える化」する計測監視システムの導入及び省エネルギー診断経費について資金的支援を実施。
- 助成先数 51先、助成額 361,568千円
- ・助成先の省エネルギー効果
エネルギー削減量（原油換算） 3,893k l/年

平均省エネルギー率 6.3%

【23年度】

■経営相談

- ・全国9支部にて日常的に経営相談を実施しているほか、地域支援機関等との連携やセミナー等の開催に合わせて出張相談を実施。
- ・経営相談件数11,732件
- ・支部別経営相談件数
北海道支部1,727件、東北支部560件、関東支部2,975件、中部支部1,412件、北陸支部694件、近畿支部1,313件、中国支部1,454件、四国支部863件、九州支部734件

- ・利用者の役立ち度99.5%

※上記の経営相談のほか、震災に係る経営相談を実施。

- ・震災に係る経営相談件数2,534件
- ・支部別経営相談件数（震災対応）
東北支部2,481件、関東支部53件

○日本貿易振興機構との連携事業を推進

- ・これまで機構で経営支援を行ってきた中小企業が、海外展示会に出展するにあたり、日本貿易振興機構の海外展示会事業を活用（12展示会、37社）。
- ・専門家のアドバイス等により、出展前の国内準備段階から、現地展示会場でのサポート、出展後のフォローアップまで経営支援の観点から一貫した支援を実施。複数の現地販売代理店の開拓に成功するなど、新たな市場開拓への足がかりを提供。

<出展した海外展示会>

- ・中国国際環境保護展、韓国環境テクノロジー展、台北国際食品展、香港フードエキスポ、ニューヨーク国際ギフトフェア夏展、国際グリーンテック・エコプロダクツ・マレーシア、メディカルフェア・タイランド、マニファクチャリング・インドネシア、上海オートメカニカ、ニューヨーク国際ギフトフェア冬展、中国華東輸出入商品交易会

■被災地商談会と国内展示会への出展支援

- ・海外販路開拓に取り組む中小企業、また東日本大震災により被災した中小企業や風評被害を受けた中小企業等を支援するため、海外バイヤー等が多数訪れる国内の展示会への出展7回、海外販路開拓のための商談会を6回開催（青森、宮城、福島など）。専門家のアドバイス等により、出展前の準備段階から、出展時の展示会場でのサポート、出展後の契約に向けたフォローアップまで経営支援の観点から一貫した支援を実施。日本貿易振興機構や展示会主催者が招聘した海外バイヤーと出展企業との商談機会を提供。
- ・出展支援企業数 418社（13展示会）
- ・中小企業の海外出展に際しては、海外バイヤーとの商談が円滑に行えるよう中小企業大学校を活用して、アジア市場への進出と戦略や海外取引の契約実務とプレゼンテーションに関する研修を実施（研修回数10回、受講者数180人 前年比1.8倍）。

■出展の成果（事業全体）

- ・海外企業と商談を行った企業数601社
（中小企業海外展開支援会議での目標：160社を大きく超える実績）

■都道府県等中小企業支援センター、金融機関等との連携

- ・国際取引や海外展開における留意点などについて、都道府県等中小企業支援センター、金融機関等との共催によるワークショップ等を開催し、海外展開を目指す中小企業等に対して情報提供を実施。
- ・参加企業数 5,528社 前年度比2.1倍
（中小企業海外展開支援会議での目標：1,900社を大きく超える実績）

○海外経験は少ないが海外展開の可能性を有する中小企業への助言等

1, 512社（中小企業海外展開支援会議での目標：1, 000社）

○国際化に係る助言・相談

- ・中小企業が経営課題として抱える海外展開、国際取引等に関し、専門家によるアドバイスを実施。

アドバイス件数 4, 776件（前年度比1. 8倍）

支援企業の役立ち度 99. 0%

■中小企業のものづくり基盤技術（鋳造、鍛造、めっき等）の高度化に資する研究開発等の促進に向けた支援

- ・18年度に機構が採択した戦略的基盤技術高度化支援事業（以下「サポイン事業」という。）26件について、研究開発終了後の事業化に向けて研究開発支援専門員が委託先企業の研究開発の事業化状況を調査し、必要に応じて支援情報の提供、各種助言を行うなどプロジェクトのフォローアップを実施。26件のうち16件が事業化を達成し、合計約8. 1億円（累計約13. 9億円）の売上実績を確保。
- ・各経済産業局の新規採択サポイン事業に関連して、中小ものづくり高度化法に基づく技術指針適合に係る事前確認・助言を459件実施。
- ・支部にモノ作り支援チーフアドバイザー等を配置し、中小ものづくり高度化法に基づく認定申請およびサポイン事業の提案申請に係る計画書のブラッシュアップ、採択後の研究開発の推進および研究開発終了後の事業化に向けた助言・情報提供まで一貫した支援を実施。

支援件数1, 635件

■中小企業の事業承継の円滑化への対応

- ・本部・支部に事業承継コーディネーター34人を配置し、商工団体、金融機関等に対して、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（1, 798件）。
- ・支援機関等で構成する事業承継支援会議を各支部に設置し積極的な情報交換等を実施（17回）。
- ・中小企業経営者、支援者及び専門家を対象とした事業承継フォーラムを開催（東京）（参加者数193人）。
- ・事業承継支援者（中小企業支援機関、士業団体、地域金融機関等の職員）を対象とした研修を、各支部において開催（86回、参加者数2, 776人、受講者の役立ち度97. 3%）
- ・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、各支部において開催（8回、参加者数486人、受講者の役立ち度99. 2%）
- ・事業引継ぎ支援センター等に対して、専門家による助言（事業承継円滑化支援のアドバイス実績に含む）、情報交換会（1回、参加者数67人）、セミナー等協力（4回）を実施。
- ・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

■知的資産経営に取り組む中小企業を支援

- ・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を開催（東京）（参加者数198人）。
- ・20年度に策定した「事業価値を高める経営レポート作成マニュアル」について、中小企業経営者が知的資産経営に容易に取り組めるよう改訂。
- ・士業団体等が開催する知的資産経営セミナー等において、「中小企業のための知的資産経営マニュアル」、「中小企業のための知的資産経営実践の指針」などを7, 012部【知的資産経営マニュアル373部、知的資産経営実践の指針（調査研究編）268部、知的資産経営実践の指針（ファイナンス調査・研究編）222部、事業価値を高める経営レポート作成マニュアル3, 086部、知的資産経営評価融資の秘訣149部、知的資産経営リーフレット2, 914部】配布して普及・啓発。

■環境・省エネ等の経営課題に取り組む中小企業の支援

- ・廃棄物処理法、労働安全衛生法、省エネ法、化学物質管理規制、環境管理・監査制度（ISO）等中小企業が直面する環境関連の法律・制度に関する情報提供、経営支援等を実施（772件）。
- ・技術的・資金的な要因により省エネルギー対策が困難な中小企業を対象に、エネルギー消費量を「見える化」する計測監視システムの導入及び省エネルギー診断経費について資金的支援を

実施。

助成先数 66先、助成額 348百万円

計画平均省エネルギー率 5.8%

【24年度】

■経営相談

- ・全国9地域本部にて日常的に経営相談を実施しているほか、地域支援機関等との連携やセミナー等の開催に合わせて出張相談を実施。
- ・経営相談件数 12,290件
- ・地域本部別経営相談件数
北海道本部1,406件、東北本部770件、関東本部3,416件、中部本部1,474件、北陸本部747件、近畿本部1,277件、中国本部1,473件、四国本部959件、九州本部768件
- ・利用者の役立ち度 99.6%
※上記の経営相談のほか、震災に係る経営相談を実施。
- ・震災に係る経営相談件数 2,969件
- ・地域本部別経営相談件数（震災対応）
東北本部2,967件、関東本部2件

■経営改善支援対策に基づく相談窓口の設置

- ・「経営改善支援対策」（25年3月6日「中小企業・小規模事業者経営改善支援対策本部」決定）に基づき、地域本部等（全国10箇所）に「経営改善・資金繰り相談窓口」を設置し、対応（相談件数 602件）。

○認定支援機関支援協力業務

- ・認定支援機関が抱える支援上の課題等に対して、専門家による助言、情報提供等を実施。
- ・窓口相談件数 19件
- ・出張相談件数 11件
- ・利用者の役立ち度 100.0%

■海外企業との商談会を積極的に開催

海外企業と日本企業の双方から事業計画や商談目的等をヒアリングし、中小機構のコーディネーターにより商談会を開催。

○世界初の規模となる中小企業向け商談会をミャンマーで開催

ミャンマー商工会議所と連携し、日本企業50社とミャンマー企業55社との商談会をヤンゴンで開催。ミャンマーで300件を超える中小企業向け商談会は、世界で「初」の試み。商談件数316件。合弁会社設立や代理店契約など、日本企業50社中15社、40件の商談が成立見込み。成約額は9億円を超える見込み。

○自動車生産が加速するインドネシア企業との商談会を国内で開催

インドネシア商工会議所と連携し、自動車部品や金型など、成長が加速するインドネシア企業との商談会を、東京、福岡で開催。日本企業との合弁会社設立や代理店契約、日本製品の取り扱いを希望するインドネシア企業（20社）を中小機構が選定し、日本企業（88社）との商談会を実施。商談件数322件。代理店契約や日本製品の輸出など、約13億円が成約見込み。

○設備投資が相次ぐベトナム企業との商談会を国内で開催

ベトナム商工会議所と連携し、産業用機械、農業機械、インフラ関連企業の中で、日本企業（46社）との連携を模索するベトナム企業（20社）を国内に招聘し、商談会を開催。商談件数164件、代理店設置や合弁会社設立など、約5億円が成約見込み。

○商談の場として中小企業総合展を積極的に活用

ベトナム計画投資省、香港貿易発展局など、MOU機関等と連携し、中小企業総合展（東京、

大阪)に、海外企業165社を招聘。日本企業とのビジネスマッチングを図った。商談件数は2,128件。

■WEBを活用した販路開拓支援

○中国へのゲートウェイ香港WEBサイトの活用

MOU先である香港貿易発展局のWEBマッチングサイトに、支援企業39社(うち被災地域企業26社)の情報を掲載。国内にしながら、中国、東南アジア地域のバイヤーとの商談が実現。販路開拓や特許戦略に係る研修や専門家によるアドバイスを実施。

○世界最大級のデータベースを活用

被災地域の東北ものづくり企業30社の情報をWEBサイトに掲載。世界最大級データベース、コンパスを活用。欧米を中心に見積などの問い合わせを受けた。

■海外事業可能性調査(F/S)等の支援

自社の海外展開計画の検証、マーケット・生産拠点・投資環境等の調査に対する企業ニーズに応え、海外事業の実現可能性、採算性確保の可能性等の調査(F/S)を実施。128社の企業を支援。

- ・当初計画にあげている目的を達成した割合(課題解決率)98.1%

■専門家による助言

- ・海外投資や国際取引等の海外ビジネスに悩みを持つ中小企業に対して豊富な実務経験等を有する海外ビジネスの専門家が経営支援の観点からアドバイスを実施。
アドバイス件数 5,878件
役立ち度 99.2%
海外現地同行アドバイス 4件

■都道府県等中小企業支援センター、金融機関等との連携

- ・国際取引や海外展開における留意点等について、都道府県等中小企業支援センター、金融機関等との共催で海外展開セミナーを開催し、海外展開を目指す中小企業等に対して情報提供を実施。
セミナー回数 205件
参加企業数 4,683社
参加人数 6,204人

■日本貿易振興機構と連携した海外展示会出展支援

- ・これまで機構で経営支援を行ってきた中小企業が、海外展示会に出展するにあたり、日本貿易振興機構の海外展示会事業を活用(14展示会、119社)。
- ・専門家のアドバイス等により、出展前の国内準備段階から、現地展示会場でのサポート、出展後のフォローアップまで経営支援の観点から一貫した支援を実施。複数の現地販売代理店の開拓に成功するなど、新たな市場開拓への足がかりを提供。

<出展した海外展示会>

タイ国際総合食品見本市、台北国際食品展、ベトナム総合工作機械展示会、香港フードエキスポ、ニューヨーク国際ギフトフェア夏展、中国国際漁業博覧会、デュッセルドルフ国際医療機器展、上海国際食品飲料見本市、バンコク工作機械・工具見本市、マニファクチャリング・インドネシア、上海オートメカニカ、ニューヨーク国際ギフトフェア冬展、バルセロナモバイルサービス展示会、シカゴホーム&ハウスウェアショー

■被災地商談会と国内展示会への出展支援

- ・海外販路開拓に取り組む中小企業、また東日本大震災により被災した中小企業や風評被害を受けた中小企業等を支援するため、海外バイヤー等が多数訪れる国内の展示会への出展や海外販路開拓のための展示・商談会を15回開催。専門家のアドバイス等により、出展前の準備段階から、出展時の展示会場でのサポート、出展後の契約に向けたフォローアップまで経営支援の

観点から一貫した支援を実施。日本貿易振興機構や展示会主催者が招聘した海外バイヤーと出展企業との商談機会を提供。

- ・出展支援企業数 658社（15展示・商談会）

○海外展示会・国内展示会等における商談件数

6,470件

■中小企業のものづくり基盤技術（鋳造、鍛造、めっき等）の高度化に資する研究開発等の促進に向けた支援

- ・各地域本部にもものづくり支援チーフアドバイザー、本部に研究開発支援専門員を配置し、中小ものづくり高度化法に基づく認定申請および戦略的基盤技術高度化支援事業（以下「サポイン事業」という。）の提案申請に係る計画書のブラッシュアップ、採択後の研究開発の推進および研究開発終了後の事業化に向けた助言・情報提供まで一貫した支援を実施。

支援件数1,896件

- ・各経済産業局の新規採択サポイン事業に関連して、中小ものづくり高度化法に基づく技術指針適合に係る事前確認・助言を387件実施。
- ・18年度に機構が採択したサポイン事業26件について、研究開発終了後の事業化に向けて研究開発支援専門員が委託先企業の研究開発の事業化状況を調査し、必要に応じて支援情報の提供、各種助言を行うなどプロジェクトのフォローアップを実施。26件のうち19件が事業化を達成し、累積約34億円の売上実績を確保。

■ものづくり中小企業が取り組む研究開発の成果普及や事業化の推進を目的としたフォーラム等開催事業

- ・各地域本部が経済産業局等と連携しながら上記の内容を目的としたフォーラムやビジネスマッチング等を主催。ビジネスEXPO、中部ものづくり基盤技術展、モノ作り中小企業関西フォーラムなど、北海道、中部、近畿、北陸、九州等の地域本部において計25回開催。

■中小企業の事業承継の円滑化への対応

- ・本部・地域本部に事業承継コーディネーター37人を配置し、商工団体、金融機関等に対して、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（2,375件）。
- ・支援機関等で構成する事業承継支援会議を各地域本部に設置し積極的な情報交換等を実施（34回）。

○普及、啓発を図るための取組

- ・中小企業経営者、支援者及び専門家を対象とした事業承継フォーラムを開催（東京）（参加者数476人）。
- ・事業承継支援者（中小企業支援機関、士業団体、地域金融機関等の職員）を対象とした研修を、各地域本部において開催（168回、参加者数5,953人、受講者の役立ち度98.6%）。
- ・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、各地域本部において開催（16回、参加者数1,156人、受講者の役立ち度97.7%）。
- ・中小企業大学校、商工会議所、金融機関等での研修で事業承継テキストを配付するなど、より一層の広報を実施（事業承継支援マニュアル3,267部、中小企業経営者のための事業承継対策14,022部、事業承継ガイドリーフレット2,032部を配付）。
- ・事業引継ぎ支援センター等に対して、専門家による助言（事業承継円滑化支援のアドバイス実績に含む）、情報交換会（2回、参加者数72人）を実施。
- ・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。

■知的資産経営に取り組む中小企業を支援

- ・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を開催（東京）（参加者数376人）。
- ・普及・啓発の新たな取組みとして、金融機関と連携した知的資産経営報告書作成支援セミナーをモデル事業として開催（埼玉）（参加企業数8社）。
- ・知的資産経営リーフレットについて、より分かりやすい内容に改訂。

- ・支援機関が開催する知的資産経営セミナー等において、「事業価値を高める経営レポート作成マニュアル改訂版」などを25,658部【事業価値を高める経営レポート作成マニュアル改訂版12,216部、事業価値を高める経営レポート事例集8,346部、知的資産経営リーフレット4,118部、知的資産経営マニュアル392部、知的資産経営実践の指針（調査研究編）218部、知的資産経営実践の指針（ファイナンス調査・研究編）194部、知的資産経営評価融資の秘訣174部】配布して普及・啓発。

■環境・省エネ等の経営課題に取り組む中小企業の支援

- ・廃棄物処理法、労働安全衛生法、省エネ法、化学物質管理規制、環境管理・監査制度（ISO）等中小企業が直面する環境関連の法律・制度に関する情報提供、経営支援等を実施（相談674件）。
- ・技術的・資金的な要因により省エネルギー対策が困難な中小企業を対象に、エネルギー消費量を「見える化」する計測監視システムの導入及び省エネルギー診断経費について資金的支援を実施した23年度助成先（66件）について省エネルギー効果を確認。
 助成先の省エネルギー効果
 平均エネルギー削減量（原油換算）99.4k l / 年
 平均省エネルギー率 7.8%

【25年度】

■経営相談

- ・全国9地域本部にて日常的に経営相談を実施しているほか、地域支援機関等との連携やセミナー等の開催に合わせて出張相談を実施。
- ・経営相談件数 12,397件
- ・地域本部別経営相談件数
 北海道本部1,347件、東北本部779件、関東本部3,645件、中部本部1,547件、北陸本部725件、近畿本部1,165件、中国本部1,397件、四国本部1,023件、九州本部769件
- ・利用者の役立ち度 99.7%
 ※上記の経営相談のほか、震災に係る経営相談を実施。
- ・震災に係る経営相談件数 2,031件
- ・地域本部別経営相談件数（震災対応）
 東北本部2,028件、関東本部3件

■経営改善支援対策に基づく相談窓口の設置

- ・「経営改善支援対策」（25年3月6日「中小企業・小規模事業者経営改善支援対策本部」決定）に基づき、地域本部等（全国10箇所）に「経営改善・資金繰り相談窓口」を設置し、対応。

○経営者保証に関するガイドライン

- ・「経営者保証に関するガイドライン」を利用する事業者に適切なアドバイスを行う派遣専門家を本部に設置。

○認定支援機関支援協力業務

- ・認定支援機関が抱える支援上の課題等に対して、専門家による助言、情報提供等を実施。
- ・窓口相談件数 58件
- ・出張相談件数 61件
- ・利用者の役立ち度 100.0%

■専門家による助言

- ・海外投資や国際取引等の海外ビジネスに悩みを持つ中小企業に対して豊富な実務経験等を有する海外ビジネスの専門家が経営支援の観点からアドバイスを実施。
 アドバイス件数 5,230件
 役立ち度 99.8%
 海外現地同行アドバイス 14件

■都道府県等中小企業支援センター、金融機関等との連携

- ・国際取引や海外展開における留意点等について、都道府県等中小企業支援センター、金融機関等との共催で海外展開セミナーを開催し、海外展開を目指す中小企業等に対して情報提供を実施。

セミナー回数 159件
参加企業数 3,923社
参加人数 5,229人

■海外事業可能性調査（F/S）等の支援

- ・自社の海外展開計画の検証、マーケット・生産拠点・投資環境等の調査に対する企業ニーズに応え、海外事業の実現可能性、採算性確保の可能性等の調査（F/S）を実施。180社の企業を支援。

- ・当初計画にあげている目的を達成した割合（課題解決率）97.8%

■インターネットを活用した販路開拓支援

○世界最大級のデータベースを活用

- ・海外におけるビジネスチャンスを求める日本全国のものづくり企業60社の情報を特設WEBサイトに掲載。世界最大級データベース、コンパスを活用し、海外企業とのマッチングを支援。掲載に当たっては、英語への翻訳を併せて実施。海外企業からの問い合わせ件数69件、海外企業との商談件数15件、海外企業との商談成約件数（見込みを含む）11件。

■ITを活用した海外販路の構築・拡大支援

○パッケージ型による海外展開支援に着手

- ・小規模事業者等に対し、機構が専門家を派遣し海外向けの販路の構築を支援するとともに、ホームページの外国語化、代金決済システム構築費用の一部を補助し、併せて物流企業とのマッチングを実施する一連のパッケージによる支援に着手。二度に分けて参加中小企業を募集し、一次採択分、25社を採択。二次採択及び採択企業への具体的支援は26年度に実施。

○小規模事業者向けITセミナー

- ・小規模事業者に対して実施する、eコマースの活用、ネットを介した流通・決済手法等に関するセミナー（26年4月以降順次実施）の企画を立案。4月実施分のセミナーの参加企業を募集。

■海外企業との商談会を積極的に開催

- ・日本の中小企業のパートナーとなるような海外企業を招聘し、国内にしながら海外企業経営者と商談できる機会を創出。

○ベトナム企業との商談会を国内で開催

- ・ベトナム計画投資省企業開発庁、ベトナム商工会議所と連携し、日本企業との連携を希望する産業用機械、輸送機器部品、インフラ関連企業の経営者等20社を招聘。日本企業97社との商談会を東京と石川で各1回開催。商談件数360件、代理店設置や合弁会社設立など、約13億円が成約見込み。

○ミャンマー企業との商談会を国内で開催

- ・ミャンマー商工会議所連盟と連携し、日本企業との連携を希望するインフラ関連、エネルギー、電気・情報通信、機械関連企業の経営者等を招聘。日本企業120社とミャンマー企業22社との商談会を東京で2回、大阪で1回開催。商談件数370件。合弁会社設立や代理店契約など、成約額は19億円を超える見込み。

○インドネシア企業との商談会を国内で開催

- ・インドネシア商工会議所と連携し、自動車部品や金型など、成長が加速するインドネシア企業

との商談会を、東京で2回、福岡で1回開催。日本企業との合弁会社設立や代理店契約、日本製品の取り扱いを希望するインドネシア企業20社と日本企業100社との商談会を実施。商談件数290件。代理店契約や日本製品の輸出など、約18億円が成約見込み。

○タイ企業との商談会を国内で開催

・タイ工業省と連携し、日本企業との連携を希望する航空機、鉄道、医療機器部品分野の経営者等を招聘。日本企業120社とタイ企業22社との商談会を東京で2回、広島で1回開催。商談件数388件、代理店設置や合弁会社設立など約29億円が成約見込み。

○ASEAN地域各国の企業との商談会を国内で開催

・ミャンマー、ラオス、タイ、ベトナム、フィリピン、ブルネイ、カンボジア、シンガポール、マレーシア、インドネシアの各国から、日本企業280社との連携を模索する企業50社を国内に招聘。商談会を東京で2回、大阪で1回開催。招聘企業の分野は光輝部品、自動車部品、金型、情報通信、インフラ、食品用機械・農業機械と多岐に渡る。商談件数は860件、代理店の設置や合弁会社設立など、約38億円が成約見込み。

○中小企業総合展を積極的に活用

・ベトナム計画投資省、香港貿易発展局など、MOU機関等と連携、中小企業総合展2013 in Kansaiに、海外企業42社を招聘し、日本企業とのビジネスマッチングを実施。商談件数は519件。

■日本貿易振興機構と連携した海外展示会出展支援

・これまで機構で経営支援を行ってきた中小企業が、海外展示会に出展するにあたり、日本貿易振興機構の海外展示会事業を活用した支援を5回実施。
・専門家のアドバイス等により、出展前の国内準備段階から、現地展示会場でのサポート、出展後のフォローアップまで経営支援の観点から一貫した支援を実施。新たな市場開拓への足がかりを提供。

＜支援を実施した海外展示会＞

ニューヨークNow夏展、バンコク工作機械・工具見本市、マニファクチャリング・インドネシア、メゾン・エ・オブジェ、ニューヨークNow冬展

*支援企業数44社、商談件数2,460件、成約件数(含む見込み)522件

■MOU機関と連携した海外展示会

・MOUを締結している海外支援機関が主催する展示会において、各海外支援機関と連携の上、機構支援企業用に出展ブースを確保。日本貿易振興機構との連携展示会と同様、出展前の国内準備段階でのアドバイス、現地展示会場でのサポート、出展後のフォローアップなどの支援を2回実施し、出展企業の海外販路開拓を支援。

＜支援を実施したMOU機関主催の展示会＞

SMIDEX(マレーシア中小企業振興公社主催)、
世界中小企業エキスポ(香港貿易発展局主催)

*支援企業数22社、商談件数339件、成約件数(含む見込み)104件

■国内展示会への出展支援

・海外販路開拓に取り組む中小企業を支援するため、海外バイヤー等が多数訪れる国内の展示会への出展支援を7回実施。
・専門家のアドバイス等により、出展前の準備段階から、出展時の展示会場でのサポート、出展後の契約に向けたフォローアップまで経営支援の観点から一貫した支援を実施。日本貿易振興機構や展示会主催者が招聘した海外バイヤーと出展企業との商談機会を提供。

＜支援を実施した国内展示会＞

東京インターナショナル・ギフト・ショー2013秋、BioJapan2013、nano

t e c h 2014、第25回国際宝飾展、東京インターナショナル・ギフト・ショー2014春、FOODEX JAPAN 2014、JFW TRADE SHOW
*支援企業数196社、商談件数779件、成約件数(含む見込み)186件

■SMEワールドビジネスサポートの構築

- ・中小企業の円滑な海外展開を促進することを目的に、「SMEワールドビジネスサポート懇談会(ビジネスマッチング・プラットフォーム)」を機構内(販路支援部)に発足。機構が有する国内外の様々な機関とのネットワークを活用し、海外志向の中小企業とこれを推進・サポートする組織とのビジネスマッチングの場を構築。
- ・国際化支援アドバイス、F/S支援、国際展示会出展サポート等の支援ツールとの連携、あるいは海外の業務協定締結機関等と連携した支援の展開を予定。

■中小企業のものづくり基盤技術(鋳造、鍛造、めっき等)の高度化に資する研究開発等の促進に向けた支援

- ・各地域本部にもものづくり支援チーフアドバイザー、本部に研究開発支援専門員を配置し、中小ものづくり高度化法に基づく認定申請および戦略的基盤技術高度化支援事業(以下、「サポイン事業」という)の提案申請に係る計画書のブラッシュアップから採択後の研究開発の推進および研究開発終了後の事業化に向けた助言・情報提供までの一貫した支援を実施。

支援件数 2,344件

- ・各経済産業局の新規採択サポイン事業に関連して、中小ものづくり高度化法に基づく技術指針適合に係る事前確認・助言を382件実施。
- ・18年度に機構が採択したサポイン事業26件について、研究開発終了後の事業化に向けて研究開発支援専門員が委託先企業の研究開発の事業化状況を調査し、必要に応じて支援情報の提供、各種助言を行うなどプロジェクトのフォローアップを実施。26件のうち20件が事業化を達成し、累積71億円の売上実績を確保。
- ・三井化学株式会社や一般社団法人首都圏産業活性化協会等の大企業等と連携し、大手企業の技術ニーズともものづくり中小企業の技術シーズのマッチング会を3回開催。

参加中小企業数 274社

商談件数 413件

■ものづくり中小企業が取り組む研究開発の成果普及や事業化の推進を目的としたフォーラム等開催事業

- ・各地域本部が経済産業局等と連携しながら上記の内容を目的としたフォーラムやビジネスマッチング等を開催。中部ものづくり基盤技術展、モノ作り中小企業関西フォーラムなど北海道、中部、近畿、北陸、九州等の地域本部において計16回開催。

■中小企業の事業承継の円滑化への対応

- ・本部・地域本部に事業承継コーディネーター38人を配置し、商工団体、金融機関等に対して、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(2,749件)。
- ・支援機関等のネットワークの強化を目的として、事業承継支援者会議を各地域本部で開催(30回)。
- ・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。

○普及・啓発を図るための取組み

- ・中小企業経営者、支援者及び専門家を対象とした事業承継/知的資産経営フォーラムを開催(東京)(参加者数407人)。
- ・事業承継支援者(中小企業支援機関、士業団体、地域金融機関等の職員)を対象としたセミナーを、各地域本部において開催(145回、参加者数6,197人、参加者の役立ち度97.7%)。
- ・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セミナーを、各地域本部において開催(25回、参加者数2,492人、参加者の役立ち度96.4%)。
- ・商工会議所、金融機関等でのセミナーで事業承継テキストを配付するなど、より一層の普及・啓発活動を実施(事業承継支援マニュアル4,911部、中小企業経営者のための事業承継対

策12, 305部、事業承継ガイドリーフレット1, 568部を配付)。

○事業引継ぎ支援センター等への支援

- ・事業引継ぎ支援センター等に対して、専門家による助言(事業承継円滑化支援のアドバイス実績に含む。)を行うほか、情報交換会(2回、参加者数74人)を実施。
- ・事業引継ぎ支援全国本部の機能強化の一つとして、事業引継ぎ支援統括プロジェクトマネージャーを配置し、都道府県事業引き継ぎ支援センター等からの情報収集や助言等を実施。

■知的資産経営に取り組む中小企業を支援

- ・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事業承継/知的資産経営フォーラムを開催(東京)(参加者数407人)。
- ・普及・啓発の取組みとして、金融機関と連携した知的資産経営報告書作成支援セミナーをモデル事例として開催(福井)(参加企業数5社)。
- ・支援機関が開催する知的資産経営セミナー等において、「事業価値を高める経営レポート作成マニュアル改訂版」などを33,336部(事業価値を高める経営レポート作成マニュアル改訂版11,615部、事業価値を高める経営レポート事例集8,281部、知的資産経営リーフレット10,072部、知的資産経営マニュアル1,315部、知的資産経営実践の指針(調査研究編)717部、知的資産経営実践の指針(ファイナンス調査・研究編)664部、知的資産経営評価融資の秘訣672部)を配布して普及・啓発活動を実施。

■環境・省エネ等の経営課題に取り組む中小企業の支援

- ・廃棄物処理法、労働安全衛生法、省エネ法、化学物質管理規制、環境管理・監査制度(ISO)等中小企業が直面する環境関連の法律・制度に関する情報提供、経営支援等を実施(相談512件)。

■消費税転嫁対策

- ・「消費税転嫁対策特別措置法」の周知をはかるため、フォーラム及び認定支援機関と連携した講習会を開催。中小企業者向けの講習会に先立ち、認定支援機関向けに講師養成のための研修会を開催。あわせて、パンフレット等による周知を実施。
- ・講師養成研修会(認定支援機関向け)
(研修回数:24回、受講者数:2,507名)
- ・講習会(中小企業者向け)
(開催回数:888回、受講者数:16,572名)
- ・フォーラム
(開催回数:5回、受講者数:322名)
- ・25年3月8日付で開設した47都道府県の経営改善支援センターにおいて、経営改善計画の策定支援に係る利用申請を2,281件受け付け、そのうち496件については計画策定が完了。

■地域の中小企業・小規模事業者の活性化の推進

- ・経済産業省からの要請に基づき、地域の中小企業・小規模事業者の活性化を図るため、年度末に助成制度を迅速に創設し、実施。
- ・全国商工会連合会に対して10億円を助成(商工会等の小規模事業者への経営指導の事例を収集・分析・共有するためのシステム開発等を実施)。
- ・全国中小企業団体中央会に対して10億円を助成(新製品開発や新規受注に向け連携するものづくり企業グループの形成等を支援)。
- ・公益財団法人全国中小企業取引振興協会に対して2.4億円を助成(下請中小企業・小規模事業者等の活性化に必要な調査・研究事業等を実施)。

③経営者等の知見の充実等

[中期目標の内容]

機構は、中小企業の経営者や管理者等を育成するため、経営課題に円滑に対応できる実践的研修を実施する。

研修の実施にあたっては、利用者のニーズを踏まえた研修内容等を提供する。

また、中期目標期間中に中小企業大学校各校の企業向け研修について官民競争入札等を導入し、民間事業者の創意と工夫を活かした質の高い研修を実施する。

[事業の実績]

1) 実践的な研修の実施

■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の実施

・各大学校において、研修ニーズ調査や大学校運営会議（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。

・全受講者数

[北海道本部（旭川校）]

21年度 1,979人、22年度 2,517人、23年度 1,991人、24年度 1,791人、25年度 1,732人

[東北本部（仙台校）]

21年度 1,455人、22年度 1,705人、23年度 847人、24年度 1,253人、25年度 1,608人

[関東本部（三条校）]

21年度 1,628人、22年度 1,523人、23年度 1,189人、24年度 1,478人、25年度 1,433人

[東京校]

21年度 4,833人、22年度 4,715人、23年度 4,449人、24年度 4,775人、25年度 5,079人

[中部本部（瀬戸校）]

21年度 1,790人、22年度 1,810人、23年度 1,297人、24年度 1,472人、25年度 1,377人

[近畿本部（関西校）]

21年度 2,148人、22年度 2,213人、23年度 1,866人、24年度 2,097人、25年度 2,061人

[中国本部（広島校）]

21年度 1,687人、22年度 1,749人、23年度 1,735人、24年度 1,994人、25年度 1,871人

[九州本部（直方校）]

21年度 2,039人、22年度 2,313人、23年度 1,952人、24年度 1,875人、25年度 1,658人

[九州本部・人吉校]

21年度 1,435人、22年度 1,093人、23年度 913人、24年度 1,197人、25年度 1,135人

■研修の成果

（21年度）

- ・全受講者：研修回数1,012回、受講者数29,482人、役立ち度96.7%
- ・中小企業者等研修：研修回数863回、受講者数24,512人、役立ち度96.7%

(22年度)

- ・全受講者：研修回数966回、受講者数28,415人、役立ち度97.2%
- ・中小企業者等研修：研修回数846回、受講者数24,773人、役立ち度97.2%

(23年度)

- ・全受講者：研修回数873回、受講者数24,803人、役立ち度97.2%
- ・中小企業者等研修：研修回数757回、受講者数20,009人、役立ち度97.1%

(24年度)

- ・全受講者：研修回数987回、受講者数26,521人、役立ち度97.5%
- ・中小企業者等研修：研修回数886回、受講者数22,950人、役立ち度97.4%

(25年度)

- ・全受講者：研修回数1,162回、受講者数29,174人、役立ち度97.7%
- ・中小企業者等研修：研修回数1,046回、受講者数25,177人、役立ち度97.6%

【21年度】

- 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の実施
- 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）の実施
研修回数 310回、受講者数 9,435人
 - ・「中小企業会計啓発・普及セミナー」では、法人税法の軽減税率の改定といった税制改正に対応しつつ、資金計画を自社で実際に作られるよう実務的な研修内容を見直し充実。実施にあたっては商工団体、金融機関、特に法人会、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）の実施
研修回数 437回、受講者数 11,585人
 - ・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）。
- 大学、大学院との連携により共同講座等を開設
 - ・東北大学、明治大学大学院、愛知学院大学、茨城大学大学院、酪農学園大学、九州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）。

【22年度】

- 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の実施
- 経営の中核を担う人材を育成するための研修（長期研修）の実施
研修回数 18回、受講者数 458人
 - ・中小企業の経営者等が直面する経営課題の解決策を見出す力を習得するための長期研修（経営後継者研修、経営管理者養成コース、工場管理者養成コース等）を実施。長期研修では、自社の課題解決に取り組むゼミナールや課題研究を実施。
- 中長期研修における具体的な研修成果
（中長期研修受講企業に対するフォローアップ調査結果）
 - ・受講企業の役立ち度 98.1%
 - ・ゼミナール等で取り上げた自社の課題研究テーマについて
実施済、実施中、準備中 92.0%
調査時点で実施の効果あり 86.6%
- 中小企業者が抱える経営課題の解決を促進するための研修（課題解決型研修）の実施
研修回数 446回、受講者数 12,587人
 - ・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）、環境経営等の政策課題等に即応した研修を実施。

■大学、大学院との連携による共同講座等の開設

- ・ 明治大学大学院、愛知学院大学、九州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）。

■中小企業会計啓発・普及セミナーの実施

- ・ 「中小企業会計啓発・普及セミナー」では、法人税法の軽減税率の改定といった税制改正に対応しつつ、自社で資金計画を実際に作られるよう実務的な研修内容へと見直しを実施。実施にあたっては商工団体、金融機関、法人会、経営士会等との連携強化に加え、新たにNPO法人との連携を試みで実施。

研修回数 272回、受講者数 8,254人、受講者の役立ち度 95.7%

【23年度】

■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の実施

○経営の中枢を担う人材を育成するための研修（長期研修）の実施

- ・ 中小企業の経営者等が直面する経営課題の解決力向上を図る長期研修（経営後継者研修、経営管理者研修、工場管理者研修等）を実施。長期研修では、自社の課題解決に取り組むゼミナールや課題研究を取り入れ、実践的な研修を実施。

研修回数 18回、受講者数 458人

○中長期研修における具体的な研修成果

（中長期研修受講企業に対するフォローアップ調査結果）

- ・ 受講企業の役立ち度 98.8%
- ・ ゼミナール等で取り上げた自社の課題研究テーマについて
実施済、実施中、準備中 90.6%
調査時点で実施の効果あり 87.3%

○新たな政策課題への円滑な対応と地域の課題に対応した研修、中小企業者が抱える経営課題の解決を促進するための研修（課題解決型研修等）の実施

研修回数 420回、受講者数 10,411人

- ・ 海外展開を志向する中小企業の経営者及び管理者等に対する国際化対応研修、IT経営化を目指す中小企業の経営者及び管理者等に対するIT経営研修等政策要請の高い研修を実施。

○教材・研修プログラムの開発

- ・ 政策要請テーマである中小企業のIT化を題材に、従来の講義、ゼミナール形式の講義と現地アドバイスをミックスした新たな研修スタイルの研修のカリキュラムを開発。

■大学、大学院との連携による共同講座等の開設

- ・ 九州大学大学院と連携し、企業経営者による講義や開発したケース教材を用いた研修を実施。次世代を担う産業人へと成長するために必要な素養を付与する講座を開設。
- ・ 北九州市立大学大学院と連携して、企業経営者、後継者等を対象に経営力強化をテーマとした講座を開設
- ・ 電気通信大学及び関東経済局と連携して、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。

- 「中小企業会計啓発・普及セミナー」では法人税法の軽減税率の改正といった税制改正に対応しつつ、資金の流れ、事業計画書を自社で実際に作る重要性を理解してもらいながら実務的な研修内容で実施。実施にあたっては商工団体、金融機関、法人会、中小企業支援機関等との連携を強化して実施。

開催回数：260回、参加者：7,030人、役立ち度：95.9%

【24年度】

■中小企業者が抱える経営課題の解決を促進するための研修の実施

○経営の中枢を担う人材を育成するための研修（長期研修）の実施

研修回数 19回、受講者数 507人

- ・中小企業の経営者等が直面する経営課題の解決策を見出す力を習得するための長期研修（経営後継者研修、経営管理者研修、工場管理者研修等）を実施。長期研修では、自社の課題解決に取り組むゼミナールや課題研究を取り入れ、実践的な研修を展開。経営管理者研修・工場管理者研修では、前年度に開発した標準カリキュラムにより実施。

○中長期研修における具体的な研修成果

（中長期研修受講企業に対するフォローアップ調査結果）

- ・受講企業の役立ち度 97.2%
- ・ゼミナール等で取り上げた自社の課題研究テーマについて
実施済、実施中、準備中 92.5%
調査時点で実施の効果あり 92.7%

○顧客ニーズや政策課題を踏まえた多様な研修（短期研修）の実施

研修回数 515回、受講者数 11,887人

- ・モノ作り中小企業向け研修のほか、知的財産権活用や事業承継、地域資源活用、農商工連携等の政策課題等に即応した研修を実施。

○教材・研修プログラムの開発

- ・政策要請テーマである中小企業のIT課題対応研修において、IT活用事例等を取り入れた新たなケース演習教材を開発。

■大学、大学院との連携による共同講座等の開設

- ・九州大学大学院と連携し、企業経営者による講義や開発したケース教材を用いた研修を実施。次世代を担う産業人へと成長するために必要な素養を付与する講座を開設。
- ・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。
- ・「中小企業の会計に関する基本要領」に基づき作成する決算書を財務・管理会計に活用する必要性・重要性を理解してもらうため、中小企業会計啓発・普及セミナーを実施。実施に当たっては商工団体、金融機関、特に法人会等との連携を強化。
開催回数 294回、参加者 8,380人、役立ち度 95.7%

【25年度】

■中小企業者が抱える経営課題の解決を促進するための研修の実施

○経営の中枢を担う人材を育成するための研修（長期研修）の実施

研修回数 20回、受講者数 534人

- ・中小企業の経営者等が直面する経営課題の解決策を見出す力を習得するための長期研修（経営後継者研修、経営管理者研修、工場管理者研修等）を実施。長期研修では、自社の経営課題抽出と解決策の策定を少人数ゼミナールや課題研究を通じて検討し、講師によるきめ細かい指導を通して、自社の経営革新を実現する実践力を身に付けることに重点を置いた研修を展開。経営管理者研修・工場管理者研修では、機構が開発した標準カリキュラムにより実施。

○中長期研修における具体的な研修成果

（中長期研修受講企業に対するフォローアップ調査結果）

- ・受講企業の役立ち度 96.6%
- ・ゼミナール等で取り上げた自社の課題研究テーマについて
実施済、実施中、準備中 92.5%
調査時点で実施の効果あり 89.9%

○顧客ニーズや政策課題を踏まえた多様な研修（短期研修）の実施

研修回数 507回、受講者数 12,005人

- ・海外展開を志向する中小企業の経営者及び管理者等に対する国際化対応研修、IT経営化を目指す中小企業の経営者及び管理者等に対するIT経営研修、成長戦略にも強調されている女性活躍推進をテーマとした研修等、国の政策に基づいた研修を実施。

○教材・研修プログラムの開発

- ・政策要請テーマである中小企業の国際化対応研修において、企業が自社の海外展開事業計画書を作成する際のポイント等を示した演習教材を開発。

■大学、大学院等との連携による共同講座等の開設

- ・九州大学大学院と連携し、企業経営者による講義や開発したケース教材を用いた研修を実施。次世代を担う産業人へと成長するために必要な素養を付与する講座を開設。
- ・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。
- ・地域自治体や関係機関等が主催する創業塾や勉強会等に対し、カリキュラム作成支援や職員の講師登壇を実施。

- ・「中小企業の会計に関する基本要領」に基づき作成する決算書を財務・管理会計に活用する必要性・重要性を理解してもらうため、中小企業会計啓発・普及セミナーを実施。実施にあたっては商工団体、金融機関、経営革新等支援機関、法人会等と連携して実施。

開催回数 472回、参加者 11,033人、役立ち度 96.9%

2) 官民競争入札等の導入

【21年度】

○市場化テストの実施

- ・中小企業大学校旭川校及び直方校における企業向け研修に係る業務及び施設の管理・運営業務について、20年度に民間競争入札により委託業者を決定し、21年度から業務を実施。

○市場化テストのモニタリング

- ・業務の質の維持・向上を図るため、旭川校及び直方校において実施している研修運営や施設運営について、適切に行われているかモニタリングや受講者、関係者へのヒアリング調査等を行い、改善点等が生じた時はその都度委託業者と協議し対処した。

○研修実績

[旭川校]

- ・要求水準値（①受講者数830人、②研修回数32回、③役立ち度90%以上）に対して、実績：①受講者数1,272人、②研修回数56回、③役立ち度98.3%

[直方校]

- ・要求水準値（①受講者数850人、②研修回数31回、③役立ち度90%以上）に対して、実績：①受講者数1,420人、②研修回数60回、③役立ち度97.2%

○見直し・効率化に向けた検討

- ・中小企業に対するアンケート調査や民間研修機関に対するヒアリング調査等を行うなど、中小企業大学校の見直しや効率化に向けた検討に着手。
- ・旭川校、直方校以外の残り7校における企業向け短期研修に係る業務及び施設の管理・運営業務の市場化テストの導入等について検討を実施。

【22年度】

○市場化テストの実施

- ・市場化テストを導入した旭川校及び直方校において実施している研修運営や施設運営が適切に

行われているかについて、モニタリングや受講者、関係者へのヒアリング調査等を行い、改善点が生じた時はその都度委託業者と協議し対応。また、3ヶ月毎の定例会議で委託業者と協議し改善点について対応を要求。

○研修実績

(旭川校)

- ・要求水準値が①受講者数830人、②研修回数32回、③役立ち度90%以上に対して、実績は①受講者数1,569人、②研修回数64回、③役立ち度98.1%

(直方校)

- ・要求水準値が①受講者数850人、②研修回数31回、③役立ち度90%以上に対して、実績は①受講者数1,599人、②研修回数64回、③役立ち度97.9%

【23年度】

○市場化テストの導入

- ・企業向け短期研修に係る業務及び施設の管理・運營業務について、民間競争入札を実施。瀬戸校、関西校、広島校については、5月9日に契約締結（事業実施期間：23年7月1日～26年3月31日）。三条校、東京校、人吉校については、8月4日に契約締結（事業実施期間：23年10月1日～26年3月31日）。仙台校については、12月15日に契約締結（事業実施期間：24年4月1日～26年3月31日）。

○市場化テストのモニタリング及び業務実施状況の把握

- ・市場化テストを導入した8校において実施している研修業務や施設運営が適切に行われているかについて、受講者、関係者へのヒアリング調査等を含むモニタリングや民間事業者から提出される報告（月次、四半期、年度）に基づき実施状況を把握。改善点が生じた時はその都度民間事業者と協議し対応。また、3ヶ月毎の定例会議で民間事業者と協議し改善点について対応を要求。

○業務実績評価

- ・先行2校および23年度導入6校の業務実績の評価を実施。官民競争入札等評価委員会及び官民競争入札等監理委員会へ報告予定（24年5月以降）。

【24年度】

○市場化テストの導入

- ・企業向け短期研修に係る業務及び施設の管理・運營業務について、民間競争入札による民間委託を実施。仙台校については、24年4月1日より民間委託による事業開始（23年12月15日に契約締結。事業実施期間：24年4月1日～26年3月31日）。
- ・企業向け長期研修に係る業務のうち、研修企画に係るものを除いた業務について、各種委員会での審議等を経て実施要項を定め、民間競争入札に向けた手続きを進めた。旭川校、三条校、東京校、瀬戸校、関西校、広島校、直方校、人吉校については、25年3月6日契約締結（事業実施期間：25年4月1日～26年3月31日）仙台校については、25年3月15日契約締結（事業実施期間：25年4月1日～26年3月31日）

○市場化テストのモニタリング

- ・市場化テストを導入した9校において実施している研修業務や施設運営が適切に行われているかについて、受講者、関係者へのヒアリング調査等を含むモニタリングや民間事業者から提出される報告（月次、四半期、年度）に基づき実施状況を把握。改善点が生じた時はその都度民間事業者と協議し対応。また、3ヶ月毎の定例会議で民間事業者と協議し改善点について対応を要求。

○業務実績評価

各大学校の業務実績の評価を実施。官民競争入札等評価委員会（25年4月）へ報告。また、官民競争入札等監理委員会へ報告予定（25年6月以降）。

【25年度】

○市場化テストの導入

- ・企業向け短期研修に係る業務及び施設の管理・運営業務について、民間競争入札による民間委託を実施。
- ・企業向け長期研修に係る業務のうち、研修企画に係るものを除いた業務について、民間競争入札による民間委託を実施。
- ・企業及び中小企業支援担当者向け研修に係る業務並びに施設の運営等業務のうち研修企画に係るものを除いた業務について、26年4月から市場化テストによる民間委託を実施することとし、官民競争入札等監理委員会の審議等を経て定めた実施要項に基づき民間競争入札を実施（東京校を除く）。

○市場化テストのモニタリング

- ・研修業務や施設運営が市場化テストにより適切に行われているかについて、受講者、関係者へのヒアリング調査等を含むモニタリングや民間事業者から提出される報告（月次、四半期、年次）に基づき実施状況を把握。改善点が生じた時はその都度民間事業者と協議し対応。また、3ヶ月毎の定例会議で民間事業者と協議し改善点について対応を要求。

○業務実績評価

- ・各大学校の業務実績の評価を実施。官民競争入札等評価委員会（26年4月予定）へ報告。また、官民競争入札等監理委員会へ報告予定。

（参考：市場化対象事業における研修実績 A：短期、B：長期・支援）

（旭川校）

- ・実績A①研修回数60回、②受講者数1,201人、③役立ち度98.5%
- ・実績B①研修回数13回、②受講者数303人

（仙台校）

- ・実績A①研修回数44回、②受講者数1,241人、③役立ち度98.1%
- ・実績B①研修回数9回、②受講者数236人

（三条校）

- ・実績A①研修回数44回、②受講者数1,248人、③役立ち度98.4%
- ・実績B①研修回数4回、②受講者数86人

（東京校）

- ・実績A①研修回数41回、②受講者数1,289人、③役立ち度97.2%
- ・実績B①研修回数54回、②受講者数2,025人

（瀬戸校）

- ・実績A①研修回数41回、②受講者数962人、③役立ち度98.7%
- ・実績B①研修回数6回、②受講者数200人

（関西校）

- ・実績A①研修回数49回、②受講者数1,442人、③役立ち度98.5%
- ・実績B①研修回数9回、②受講者数311人

（広島校）

- ・実績A①研修回数57回、②受講者数1,457人、③役立ち度96.7%
- ・実績B①研修回数8回、②受講者数299人

（直方校）

- ・実績A①研修回数69回、②受講者数1,300人、③役立ち度98.6%
- ・実績B①研修回数7回、②受講者数120人

（人吉校）

- ・実績A①研修回数60回、②受講者数877人、③役立ち度98.8%
- ・実績B①研修回数6回、②受講者数130人

3) 未来志向の地域経済の活性化への取組み

① 中小企業者の連携・共同化の推進及び集積の活性化

[中期目標の内容]

機構は、中小企業者の連携・事業の共同化、中小企業の集積の活性化を図るため、リニューアルや機能強化を含めた工場団地や商店街等の施設整備に対する支援を地方公共団体と連携して行う。また、中小企業者等のニーズや新たな政策課題に的確に対応するため、制度運営の見直し等を実施する。

[事業の実績]

1) 助言・診断と一体となった施設整備のための資金支援等

【21年度】

■利用者ニーズに対応した高度化事業の積極的展開

- ・ 21年度実績
21年度貸付決定額 81億円、貸付決定先 27先
21年度交付額 96億円、交付先 30先
- ・ 制度のPR活動を継続的に実施。
- ・ 全支部及び沖縄事務所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。
- ・ 都道府県及び商工3団体等との連携による組合等に対する現地支援等（制度説明、助言、診断）を積極的に実施（696件／本部196件、支部500件）。
- ・ 地域商店街活性化法に基づく市町村の高度化事業新設に係る制度説明会を開催（10ブロック計11回、参加者数507人／243市町村及び関係機関等）。

■事業実施へ向けた積極的支援（都道府県等と連携した的確な診断助言を実施）

- ・ 実施計画作成等についての診断・助言を実施（支援先26先、支援日数253人日）。

■高度化貸付先へのフォローアップ体制の充実（3カ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）

- ・ 貸付先の経営課題解決のため、職員、アドバイザーによる経営支援を実施。
支援先 150先、支援日数 949.5人日
- ・ 貸付後一定期間経過した利用者に対する事業目的の達成度、有効度、満足度に関する高度化成果調査を実施。
- ・ 17年度貸付先に対するアンケート調査結果
目的達成度 100.0%、有効度 95.0%、
満足度 95.0%

■地域における産業集積の形成及び活性化の支援

- ・ (財)日本立地センターとの協働により全国10ブロックに専門家を配置した企業立地支援センターを開設し、企業、地方公共団体等から立地情報・手続き等に関する相談に対して各種情報の提供及びアドバイスを実施（対応件数2,438件）。

【22年度】

■利用者ニーズに対応した高度化事業の積極的展開

- ・ 22年度実績
22年度貸付決定額 27億円、貸付決定先 17先
22年度交付額 29億円、交付先 18先

- ・制度のPR活動を継続的に実施。
全支部及び沖縄事務所に配置した高度化担当者及び8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。
- ・都道府県及び商工3団体等との連携による組合等に対する現地支援等（制度説明、助言、診断）を積極的に実施（688件／本部205件、支部483件）。

■事業実施へ向けた積極的支援（都道府県等と連携した的確な診断助言を実施）

- ・実施計画作成等についての診断・助言を実施（支援件数49件、支援先30先、支援日数458人日）。

■高度化貸付先へのフォローアップ体制の充実（3ヶ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）

- ・貸付先の経営課題解決のため、職員、アドバイザーによる経営支援を実施。
支援先 121先、支援日数 609人日
- ・貸付後一定期間経過した利用者に対する事業目的の達成度、有効度、満足度に関する高度化成果調査を実施。
- ・18年度貸付先に対するアンケート調査結果
目的達成度 82.4%、満足度 87.5%、
役立ち度 94.1%

【23年度】

■利用者ニーズに対応した高度化事業の積極的展開

- ・23年度実績
23年度貸付決定額 55.6億円、貸付決定先24先
23年度資金交付額 51.7億円、資金交付先25先
- ・制度のPR活動を継続的に実施。
全支部及び沖縄事務所に配置した高度化担当者及び8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。
- ・都道府県及び支援機関との連携による組合等に対する現地支援等（制度説明、助言、診断）を積極的に実施（663件／本部223件、支部440件）。

■事業実施へ向けた積極的支援（都道府県等と連携した的確な診断助言を実施）

- ・実施計画作成等についての診断・助言を実施（支援件数60件、支援先29先、支援日数485人日）。

■高度化貸付先へのフォローアップ体制の充実（3ヶ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）

- ・貸付先の経営課題解決のため、職員、アドバイザーによる経営支援を実施。
支援先 119先、支援日数 630.5人日
- ・貸付後一定期間経過した利用者に対する事業目的の達成度、有効度、満足度に関する高度化成果調査を実施。
- ・19年度貸付先に対するアンケート調査結果
目的達成度 100%、満足度 100%、
役立ち度 100%

【24年度】

■利用者ニーズに対応した高度化事業の積極的展開

- ・24年度実績
貸付決定額 46.9億円、貸付決定先16先
交付額 53.4億円、交付先 19先
- ・制度のPR活動を継続的に実施。
全地域本部及び沖縄事務所に配置した高度化担当者及び8地域本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。

- ・都道府県及び支援機関との連携による組合等に対する現地支援等（制度説明、助言、診断）を積極的に実施（662件／本部231件、地域本部431件）。

■事業実施へ向けた積極的支援（都道府県等と連携した的確な診断助言を実施）

- ・実施計画作成等についての診断・助言を実施（支援件数53件、支援先28先、支援日数348人日）。
- ・診断助言に活用するため、「高度化ハンドブック 共同店舗経営指標（概要編・データ編）」を作成。

■高度化貸付先へのフォローアップ体制の充実（3ヶ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）

- ・貸付先の経営課題解決のため、職員、アドバイザーによる経営支援を実施。
支援先 106先、支援日数 524人日
- ・貸付後一定期間経過した利用者に対する事業目的の達成度、有効度、満足度に関する高度化成果調査を実施。
- ・20年度貸付先に対するアンケート調査結果
目的達成度 100%、満足度 100%、
役立ち度 100%

【25年度】

■利用者ニーズに対応した高度化事業の積極的展開

- ・25年度実績
貸付決定額 63.0億円、貸付決定先22先
交付額 50.3億円、交付先 19先
- ・制度のPR活動を継続的に実施。
全地域本部及び沖縄事務所に配置した高度化担当者及び8地域本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。
- ・都道府県及び支援機関との連携による組合等に対する現地支援等（制度説明、助言、診断）を積極的に実施（723件／本部234件、地域本部489件）。

■事業実施へ向けた積極的支援（都道府県等と連携した的確な診断助言を実施）

- ・実施計画作成等についての診断・助言を実施（支援件数48件、支援先29先、支援日数316人日）。

■高度化貸付先へのフォローアップ体制の充実（3ヶ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）

- ・貸付先の経営課題解決のため、職員、アドバイザーによる経営支援を実施。
支援先 88先、支援日数 385人日
- ・貸付後一定期間経過した利用者に対する事業目的の達成度、有効度、満足度に関する高度化成果調査を実施。
- ・21年度貸付先に対するアンケート調査結果
目的達成度 95.0%、満足度 95.0%、
役立ち度 100.0%

2) 制度運営における改善等

【21年度】

■制度普及への取組み

- ・限度額連帯保証制度の導入促進を都道府県に引き続き働きかけるとともに、都道府県にヒアリング等を実施の上、商店街のアーケード施設等に係る限度額連帯保証制度の適用要件を一部緩和（22年度施行）。
- ・過度の連帯保証の徴求を抑制するため、都道府県にヒアリング等を実施の上、第三者保証を廃止（22年度施行）。

■貸付先に対する支援体制の強化

- ・経営支援が必要な貸付先を早期に把握し、支援するため、新たな部署「事業支援室」を設置し、経営情報の整理・分析を実施。
- ・償還状況や財務状況に応じたきめ細かな貸付先の管理を実施。
- ・経済情勢を踏まえた返済猶予（返済期限延長の要件緩和・単年度猶予の特例等）に弾力的に対応。
- ・高度化資金利用者624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（支援先数14先、支援日数15.5日）。

■貸付後のモニタリングの強化

- ・新たな不良債権の未然防止のため、正常償還先について、本部・支部をあげて306先（貸付残高ベースでは9割程度）を訪問等ヒアリング調査、463先にアンケート調査を実施。

【22年度】

■制度普及への取組み

- ・都道府県に対する意向調査結果により、22年度に適用期限を迎える「都道府県の貸付割合の特例措置」について、3年間（25年度まで）の延長を決定。

■貸付先に対する支援体制の強化

- ・正常償還先501先の決算書等の経営情報を整理分析し、経営状況を把握の上、164先に対してフォローアップを実施。早めの経営支援策が必要な先に対して外部専門家派遣による巡回・調査助言を実施（支援先数6先、支援日数5日）。
- ・債権区分が要注意債権・貸倒懸念債権に分類される貸付先で償還猶予先を重点支援先として位置づけ、経営改善計画の策定又は実行支援を51先に対して開始。そのうち32先が経営改善計画策定を完了。

【23年度】

■制度普及への取組

- ・中小企業者等の省エネ・新エネ等の設備導入を促進し、電力需給対策を支援するため、「電力需給対策貸付」制度を創設。
- ・条件変更制度の見直しに係る都道府県に対するアンケート調査、都道府県向けのブロック会議における意見聴取を踏まえ、最終償還期限の延長の要件である「貸付債権の1/2が償還済み」を削除し、個々の状況ごとに応じて柔軟に条件変更を行う考え方に変更し、都道府県に周知。
- ・都道府県や工場団地組合等からのニーズを受け、集団化事業・集積区域整備事業の設備に係る要件、設備リース事業の借受者に係る要件を緩和。
- ・東日本大震災で被害を受けた中小企業等を支援するため、震災直後から被災地域の貸付先に職員（35人）を派遣し、被害状況等の調査を実施（4月5日～28日、84先）。本調査を踏まえ、貸付割合の特例措置、貸付手続きの簡素化、無条件の償還猶予などを措置。
災害復旧貸付特例措置の利用：4先 6億5千万円
償還猶予の特例措置の利用：28先

■貸付先に対する支援体制の強化

- ・正常償還先447先の決算書等の経営情報を整理分析し、経営状況を把握の上、149先に対してフォローアップを実施。早めの経営支援策が必要な先に対して外部専門家派遣による経営支援を実施（支援先数2先）。
- ・債権区分が要注意債権・貸倒懸念債権に分類される貸付先で償還猶予先を重点支援先として位置づけ、経営改善計画の策定又は実行支援を昨年度からの継続も含め39先に対して開始。そのうち31先が経営改善計画策定を完了。

【24年度】

■制度普及への取組

- ・中小企業者等の省エネ・新エネ等の設備導入を促進し、電力需給対策を支援する「電力需給対策貸付」制度の利用促進のため、ニーズに係るアンケートを実施。
- ・東日本大震災で被害を受けた中小企業等の復旧の支援のための貸付割合の特例措置、貸付手続きの簡素化、無条件の償還猶予などの措置を継続して実施。
災害復旧貸付特例措置の利用：2先 4.9億円
(償還猶予の特例措置は、申込みなし)

■貸付先に対する支援体制の強化

- ・正常償還先377先の決算書等の経営情報を整理分析し、経営状況を把握の上、フォローアップを実施(20先)。
- ・債権区分が要注意債権・貸倒懸念債権に分類される貸付先で償還猶予先を重点支援先として位置づけ、経営改善計画の策定又は実行支援を昨年度からの継続も含め45先に対して開始。そのうち25先が経営改善計画策定を完了。
- ・上記を含めフォローアップ、経営改善計画策定・実行支援を223先に対し実施。

【25年度】

■制度普及への取組み

- ・設備導入の促進を図るため、全国団体の傘下の組合が貸付けを受けて事業を実施することを可能とする措置を実施。
- ・東日本大震災で被害を受けた中小企業等の復旧の支援のための貸付割合の特例措置、貸付手続きの簡素化、無条件の償還猶予などの措置を継続して実施。

■貸付先に対する支援体制の強化

- ・正常償還先325先の決算書等の経営情報を整理分析し、経営状況を把握の上、フォローアップを実施(183先)。
- ・債権区分が要注意債権・貸倒懸念債権に分類される貸付先で、償還猶予先・予定先を中心に重点支援先を選定し、経営改善計画の策定又は実行支援を昨年度からの継続も含め33先に対して開始。そのうち20先が経営改善計画策定を完了。
- ・上記を含めフォローアップ、経営改善計画策定・実行支援を231先に対し実施。

②地域の経営資源の活用等による事業化支援

[中期目標の内容]

高度なノウハウを有する専門家の確保等を通じ、地域の経営資源の活用等による新商品開発等の取組みに対する支援を推進する。

[事業の実績]

■事業化に向けたハンズオン支援

○地域資源活用支援事業に対する支援

- ・本部及び地域本部にマーケティング等に精通したプロジェクトマネージャー等を配置し、中小企業者が地域に埋もれている資源(農林水産物、鉱工業品又はその技術、観光資源)の活用により、新たな商品等を開発し、大都市圏等の域外へ販売する事業活動に対して、その構想段階の相談から事業計画のブラッシュアップ、事業化のフォローアップまで一貫したハンズオン支援を実施。

(21年度)

- ・相談案件数 10,592件
- ・法律認定件数 240件(累計823件)
- ・事業化件数 228件(累計490件)
- ・事業化率 76.1%(19年度認定企業/認定後2年経過後)

- ・販売達成金額累計 259億円

(22年度)

- ・相談案件数 9,889件
- ・法律認定件数 95件(累計905件)
- ・事業化件数 181件(累計664件)
- ・20年度認定企業の事業化率 83.3%(認定後2年経過後)
- ・販売達成金額累計 454億円

(23年度)

- ・相談等件数 9,528件
- ・法律認定件数 95件(累計992件)
- ・事業化件数 114件(累計776件)
- ・21年度認定企業の事業化率 77.1%(認定後2年経過後)
- ・販売達成金額累計 625億円

(24年度)

- ・相談等件数 8,672件
- ・法律認定件数 111件(累計1,096件)
- ・事業化件数 103件(累計879件)
- ・22年度認定企業の事業化率 77.2%(認定後2年経過後)
- ・販売達成金額累計 782億円

(25年度)

- ・相談等件数 8,296件
- ・法律認定件数 118件(累計1,214件)
- ・事業化件数 119件(累計998件)
- ・23年度認定企業の事業化率 79.6%(認定後2年経過時点)
- ・販売達成金額累計 859億円

○農商工連携支援事業に対する支援

- ・本部及び地域本部にマーケティング等に精通したプロジェクトマネージャー等を配置し、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者等に対し、構想段階の相談から事業計画のブラッシュアップ、事業化達成までのフォローアップによる一貫した支援を実施。

(21年度)

- ・相談案件数 6,624件
- ・法律認定件数 187件(累計370件)
- ・事業化件数 126件(累計157件)
- ・販売達成金額累計 33億円

(22年度)

- ・相談案件数 4,752件
- ・法律認定件数 66件(累計434件)
- ・事業化件数 101件(累計253件)
- ・20年度認定企業の事業化率 70.2%(認定後2年経過後)
- ・販売達成金額累計 114億円

(23年度)

- ・相談等件数 5,186件
- ・法律認定件数 60件(累計490件)
- ・事業化件数 89件(累計340件)

- ・ 21年度認定企業の事業化率 78.5% (認定後2年経過後)
- ・ 販売達成金額累計 211億円

(24年度)

- ・ 相談等件数 5,345件
- ・ 法律認定件数 60件 (累計546件)
- ・ 事業化件数 88件 (累計423件)
- ・ 22年度認定企業の事業化率 86.2% (認定後2年経過後)
- ・ 販売達成金額累計 347億円

(25年度)

- ・ 相談等件数 5,753件
- ・ 法律認定件数 67件 (累計612件)
- ・ 事業化件数 46件 (累計468件)
- ・ 23年度認定企業の事業化率 81.7% (認定後2年経過時点)
- ・ 販売達成金額累計 485億円

○地域資源活用支援と経営支援との連携支援

- ・ 地域資源活用支援先に対して、専門家派遣による経営支援の連携支援を行い、企業の成長促進を図るための総合支援を実施。

(22年度)

- * 専門家継続派遣事業の活用企業13社、販路開拓コーディネーター事業の活用企業5社、経営実務支援事業の活用企業5社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業4社

(23年度)

- * 専門家継続派遣事業の活用企業24社、販路開拓コーディネーター事業の活用企業5社、経営実務支援事業の活用企業5社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業5社

(24年度)

- * 専門家継続派遣事業の活用企業19社、販路開拓コーディネーター事業の活用企業2社、経営実務支援事業の活用企業7社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業4社

(25年度)

- * 専門家継続派遣事業の活用企業22社、販路開拓コーディネーター事業の活用企業7社、経営実務支援事業の活用企業11社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業3社

○農商工連携支援と経営支援との連携支援

- ・ 農商工連携支援先に対して、専門家派遣による経営支援の連携支援を行い、企業の成長促進を図るための総合支援を実施。

(22年度)

- * 専門家継続派遣事業の活用企業8社、経営実務支援事業の活用企業2社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業1社

(23年度)

- * 専門家継続派遣事業の活用企業7社、経営実務支援事業の活用企業1社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業1社

(24年度)

- * 専門家継続派遣事業の活用企業6社、経営実務支援事業の活用企業2社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業1社

(25年度)

* 専門家継続派遣事業の活用企業7社、販路開拓コーディネーター事業の活用企業1社、経営実務支援事業の活用企業3社、戦略的C I O育成支援事業の活用企業1社

■販路開拓支援

【21年度】

○地域活性化パートナー企業との連携

・大手百貨店、スーパー、商社等の地域活性化パートナーとの連携により、地域資源の活用や農工商連携に係る新商品・新サービスの首都圏等における販売機会等（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。

○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等の商品（常時約1,600アイテム）を東京表参道のアンテナショップ「Rin」において展示・販売し、顧客の商品に対する評価および生の声を事業者にフィードバック。
※来店者数 75,037人/年

○認定企業へのフォローアップ支援

・新連携支援事業、地域資源活用支援事業、農工商連携支援事業の認定事業を商品分野に応じて「産業材」「食品」「ファッション・雑貨」の3つに大別し、以下により商品評価・アドバイス、販路先とのマッチング等、販路開拓支援を重点的に実施。

①メーカー・商社のOB、バイヤー等が商品・市場等について評価し、改良点、市場見直し等をアドバイス。

②販路開拓重点支援企業を選定し、販路開拓の専門家を派遣し、プロジェクトマネージャー、企業とともに販路開拓計画を策定。

③販路開拓計画に基づき、専門家が個別企業との商談、展示会・販売会等、具体的なマッチングを支援。

・産業財分野：支援対象企業数172社、販路開拓重点支援企業数82社、マッチング件数255件

・食品分野：支援対象企業数137社、販路開拓重点支援企業数50社、マッチング件数67件

・ファッション・雑貨分野：支援対象企業数139社、展示会出展企業数81社、百貨店等の販売会参加企業数60社、マッチング件数1,173件

■農工商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）の組成

・都道府県等と連携してファンド（基金）を組成、その運用益を活用して農工商連携による新たな事業の発掘活動を支援。

・組成ファンド数 16ファンド、貸付額 287億円（ファンド総額367億円）

・組成ファンドの累計（20～21年度）

・組成ファンド数 24ファンド、貸付額 447億円（ファンド総額 576億円）

■地域中小企業応援ファンド（チャレンジ型）

○地域中小企業応援ファンド

・出資ファンド数累計 3ファンド

・ファンド総額累計 40億円

・機構出資約束額累計 20億円

・21年度投資先企業数 5社（累計23社）

【22年度】

○各種販路開拓イベント

・食品関係の事業者の首都圏等での販路開拓の機会として、「地域資源セレクション2011」を

計2回開催。小売系バイヤー向けに東京ビッグサイトにて実施（出展者数75社、来場者数18,774人）。また、フードサービス系バイヤー向けに東京都立産業貿易センター浜松町館で実施（出展者数33社、来場者数466人）。

- ・非食品系の事業者の販路開拓の機会として、「NIPPON MONO ICHI」展示商談会を東京国際フォーラムにて開催（出展者数50社、来場者数10,288人）。

○地域活性化パートナー企業との連携

- ・大手百貨店、スーパー、商社等の地域活性化パートナーとの連携により、地域資源の活用や農工商連携に係る新商品・新サービスの首都圏等における販売機会等（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。
- ・小田急グループ、(株)東武百貨店、(株)東急ストア、楽天(株)等と連携し、消費者への販売イベントを展開（9回、出店企業数91社）。
- ・食品卸売業（国分(株)、伊藤忠食品(株)）と連携し、百貨店・SM等の小売業バイヤー等とのマッチングを図る商談会を開催（3回、出展企業数50社、来場者数9,000人）。
- ・(株)紀ノ国屋、(株)成城石井等のSMバイヤーへの個別商談を実施（8回、延べ商談企業数534社）。
- ・ステイラー(株)等と連携し、雑誌通販を実施（掲載者数4社）
- ・(株)ファミマ・ドット・コムと連携し、Web販売を実施（29社64品）。22年度からは新たに中国向けWeb販売企業（東洋シッps／シナモール日本館）、欧米向けWeb販売企業（インターフュージョン／Japan Brand Online）と連携し、海外市場の販路開拓支援を実施（5社190品）。
また、成田空港内外国人旅行者向け専門店（成田エアポートブティック天正堂）と連携し、外国人を対象とした販路開拓支援を実施。

○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等の商品（常時約1,600アイテム）を東京・表参道のアンテナショップ「Rin」において展示・販売し、顧客の商品に対する評価および生の声を事業者にフィードバック。
※来店者数 75,918人／年
- ・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（開催回数61回、出展者数538社、来場者数7,547人）。
- ・東日本大震災で被災した中小企業者を応援するため、3月16日から1階ショップにて「東北支援特集」として被災地域の商品を割引販売し、売上の一部を義援金として寄付。その後も、被災地域の商品に係る販売促進イベントを積極的に企画。
- ・Rinオンラインショップは、海外専門の通販サイトと提携し、同サイトを通じて中小企業者の海外への販売を支援（23年3月末約70商品200アイテム）。

■農工商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）の組成

- ・都道府県等と連携してファンド（基金）を組成、その運用益を活用して農工商連携による新たな事業の発掘活動を支援。
- ・組成ファンド数 2ファンド、貸付額 40億円（ファンド総額 51億円）
- ・組成ファンドの累計（20～22年度）
- ・組成ファンド数 26ファンド、貸付額 487億円（ファンド総額 627億円）

■地域中小企業応援ファンド（チャレンジ型）

○地域中小企業応援ファンド

- ・出資ファンド数累計 3ファンド
- ・ファンド総額累計 40億円
- ・機構出資契約額累計 20億円

- ・ 22年度投資先企業数 5社（累計28社）

【23年度】

○各種販路開拓イベント

- ・ 食品関係の事業者の首都圏等での販路開拓の機会として、「地域資源セレクション 特選！！味わい横町」を幕張メッセにて開催（出展者数50社）。非食品事業者の販路開拓の機会として、「NIPPON MONO ICHI おくりものニッポン市」展示商談会を東京ビッグサイトにて開催（出展者数30社）。

○地域活性化パートナー企業等と連携した販路開拓等支援

- ・ 大手百貨店、スーパー、商社等の地域活性化パートナーとの連携により、地域資源の活用や農工商連携に係る新商品・新サービスの首都圏等における販売機会等（小売店でのイベント会場確保、展示会・商談会の開催等）を提供。
- * 23年度末地域活性化パートナー企業登録数 94社（初年度（19年度）21社）
- * パートナーとのマッチングによる取引開始実績
五味商店…4社、シャディ…3社、セブンネットショッピング…5社、JFRオンライン…2社 ほか
- * 利用者満足度調査（企画別）
販路開拓支援企画…77%、商品化支援企画…88%、セミナー&相談会…88%

○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等の商品（常時約1,600アイテム）を東京・表参道のアンテナショップ「Rin」において展示・販売し、顧客の商品に対する評価および生の声を事業者にフィードバック。

※来店者数 54,696人/年

- ・ Rinオンラインショップは、海外専門の通販サイトと提携し、同サイトを通じて中小企業者の海外への販売を支援（24年3月末 商品約1530アイテム）。

○販路開拓・販路拡大に向けたフォローアップ支援

（地域資源活用）

- ・ フォローアップ支援として、機構主催のマッチングイベントや各種展示会への出展支援等を実施。
- * 「中小企業総合展（東京）」29社、「中小企業総合展（大阪）」16社、「NIPPON MONO ICHI おくりものニッポン市」24社、「地域資源セレクション 特選！！味わい横町」27社

（農工商連携）

- ・ フォローアップ支援として、機構主催のマッチングイベントや各種展示会への出展支援等を実施。
- * 「中小企業総合展（東京）」11社、「中小企業総合展（大阪）」3社、「NIPPON MONO ICHI おくりものニッポン市」3社、「地域資源セレクション 特選！！味わい横町」22社、「びわ湖環境ビジネスメッセ」1社

【24年度】

■地域活性化パートナー企業等と連携した販路開拓等支援

○地域活性化パートナー連携企画（全体）

- ・ 実施回数 23回
- ・ 参加者数 381社
- ・ 満足度 90%
- * パートナーとのマッチングによる取引開始実績

シャディ…20社、三越伊勢丹百貨店…5社、五味商店…5社

* 利用者満足度調査（企画別）

展示会ブース出展…89%、商談会…97%、販売会…100%

■地域資源商品等の情報をバイヤーに向けて発信

○中小企業者の自発的な販路開拓・情報発信力の向上を目的とした事業（Rin cross ing）を創設。支援企業（メーカー）と会員バイヤーの間に入り、市場ニーズのマッチングの場となるWEBサイトや商談会等を提供し、地域資源商品等の販路開拓を以下のとおり支援（25年3月末 会員バイヤー100名、支援企業73社）。

・国内外において、テーマ別、カテゴリー別に支援企業、会員バイヤーを対象とした商談会を実施（開催数3回、商談件数113件）。

○販路開拓・販路拡大に向けたフォローアップ支援

（地域資源活用）

・フォローアップ支援として、上記の販路開拓コーディネーター事業等専門家派遣の活用のほか、販路ナビゲーターとのマッチング支援、機構主催のマッチングイベント出展支援、各種展示会への出展支援等を実施。

* 「中小企業総合展（東京）」19社、「中小企業総合展（大阪）」20社、FOODEX JAPAN2013 全国食品博内にて開催の地域資源セレクション「美味食館」32社、「びわ湖環境ビジネスメッセ2013」1社、第74回東京国際・ギフト・ショー秋2012内にて開催の「NIPPON HEART GIFT」7社、第75回東京国際・ギフト・ショー春2013内にて開催の「NIPPON MONO ICHI おくりもの畑」31社

（農商工連携）

・フォローアップ支援として、機構主催のマッチングイベントや各種展示会への出展支援等を実施。

* 「中小企業総合展（東京）」13社、「中小企業総合展（大阪）」7社、FOODEX JAPAN2013 全国食品博内にて開催の地域資源セレクション「美味食館」21社、「びわ湖環境ビジネスメッセ」1社、第74回東京国際・ギフト・ショー秋2012内にて開催の「NIPPON HEART GIFT」1社、第75回東京国際・ギフト・ショー春2013内にて開催の「NIPPON MONO ICHI おくりもの畑」3社

○新事業創出支援事業の各種販路開拓イベント（合計）

・FOODEX JAPAN2013 全国食品博内にて開催の地域資源セレクション「美味食館」53社。

・「テクニカルショウヨコハマ2013」29社。

・「びわ湖環境ビジネスメッセ」9社。

・第74回東京国際・ギフト・ショー秋2012内にて開催の「NIPPON HEART GIFT」10社。

・第75回東京国際・ギフト・ショー春2013内にて開催の「NIPPON MONO ICHI おくりもの畑」39社。

【25年度】

■地域活性化パートナー企業等と連携した販路開拓等支援

○大手百貨店、スーパー、商社等の地域活性化パートナーとの連携により、地域資源活用や農商工連携に係る新商品・新サービスの首都圏等における販売機会等（小売店でのイベント会場確保、展示会・商談会の開催等）を提供。

・25年度末地域活性化パートナー企業登録数108社（初年度（19年度）21社）

○地域活性化パートナー連携企画（全体）

・実施回数 26回

・参加社数 328社

- ・満足度 82.4%
- ・パートナーとのマッチングによる取引開始実績
織研新聞社、ビジネスガイド社、スペースメディアジャパンとの連携による展示会出展直後の成約見込み280件
- ・利用者満足度調査
展示会ブース出展…86.0%、商談会…91.4%、

■地域資源商品等の情報をバイヤーに向けて発信

- 中小企業者の自発的な販路開拓・情報発信力の向上を目的とした事業であるRin crossingは、支援企業（メーカー）と会員バイヤーの間に入り、市場ニーズのマッチングの場となるWEBサイトや商談会等を提供し、地域資源商品等の販路開拓を以下のとおり支援（会員バイヤー328名、支援企業137社）。
 - ・国内外において、テーマ別、カテゴリ別に支援企業、会員バイヤーを対象とした商談会等を実施（国内：4回、商談125件、海外：2回、テスト販売およびショールーム展示）。

○販路開拓・販路拡大に向けたフォローアップ支援

（地域資源活用）

- ・フォローアップ支援として、上記の販路開拓コーディネート事業等専門家派遣事業の活用のほか、販路ナビゲーターとのマッチング支援、機構主催のマッチングイベント出展支援、各種展示会への出展支援等を実施。
- *「中小企業総合展①」8社、「中小企業総合展②」2社、「中小企業総合展③」30社、「中小企業総合展④」17社、「中小企業総合展2013 in Kansai」10社、「第25回国際宝飾展」1社

（農商工連携）

- ・フォローアップ支援として、上記の販路開拓コーディネート事業等専門家派遣事業の活用のほか、販路ナビゲーターとのマッチング支援、或いは、機構主催のマッチングイベントや各種展示会への出展支援等を実施。
- *「中小企業総合展①」1社、「中小企業総合展②」1社、「中小企業総合展③」5社、「中小企業総合展④」15社、「中小企業総合展2013 in Kansai」2社、「第25回国際宝飾展」1社

○新事業創出支援事業の各種販路開拓イベント（合計）

- ・「中小企業総合展①」33社
- ・「中小企業総合展②」15社
- ・「中小企業総合展③」42社
- ・「中小企業総合展④」33社
- ・「中小企業総合展2013 in Kansai」41社
- ・「びわ湖環境ビジネスメッセ2013」9社
- ・「nano tech 2014」14社
- ・「第25回国際宝飾展」2社

③中心市街地、商店街等における商業機能強化支援

[中期目標の内容]

機構は、中心市街地が地域社会・経済に果たす役割、商店街が地域コミュニティに果たす役割の重要性を踏まえ、地方公共団体をはじめとする関係機関と連携を図りつつ、調査研究、人材育成、資金面で中心市街地や商店街等の活性化の支援等を行うとともに、中心市街地活性化協議会や商店街振興組合等の商工団体に対する助言、調査等を通じて商店街等の商業機能及びマネジメント能力の向上を支援する。

また、中心市街地の活性化に資する施設の適切な運営管理及び積極的活用を図る。

[事業の実績]

○協議会等に対する職員・外部専門家の派遣

- ・基本計画等に関して地域住民のニーズ、組織・運営体制、都市機能における位置づけ等の観点からヒアリング・調査や必要な助言等を実施（支援地域数 21年度：205地域、22年度：174地域、23年度：172地域、24年度：172地域、25年度：185地域）。

○中心市街地商業活性化アドバイザー（協議会）派遣事業

- ・中心市街地活性化協議会の抱える様々な課題に対応するため、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。

（21年度）

支援先数 72地域、支援日数 1,551.5日
アドバイスの役立ち度 100.0%

（22年度）

支援先数 43地域、支援日数 648.5日
アドバイスの役立ち度 100%

（23年度）

支援先数 46地域、支援日数 726日
アドバイスの役立ち度 99.7%

（24年度）

支援先数 44地域、支援日数 773.0日
アドバイスの役立ち度 99.4%

（25年度）

支援先数 31地域、支援日数 530.5日
アドバイスの役立ち度 100.0%

○商店街活性化のための支援

- ・商店街の活性化を支援するため、機構登録の専門家である中心市街地商業活性化アドバイザー（商店街）、商業活性化アドバイザーを商店街に対して派遣。

（21年度）

支援先数 209先、支援日数 673.5日
アドバイスの役立ち度 100.0%

（22年度）

支援先数 224先、支援日数 618.0日
アドバイスの役立ち度 99.8%

（23年度）

支援先数 184先、支援日数 531日
アドバイスの役立ち度 99.7%

（24年度）

支援先数 219先、支援日数 681.5日
アドバイスの役立ち度 100.0%

（25年度）

支援先数 241先、支援日数 712.5日
アドバイスの役立ち度 99.6%

【21年度】

○中心市街地活性化協議会支援センターによる支援

- ・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。

①商工会議所、地方公共団体、民間企業等からの相談受付（相談対応件数1,908件、公式ホームページのビュー数290,891件）

②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（①の内数、15地域、参加者数1,155人）

③ネットワーク形成促進

i) ブロック交流会

自立的な協議会活動に資するため、各地域の協議会が課題や問題点を共有し解決に向けた意見交換を行うとともに、協議会間のネットワークの形成を促進するため、各地域においてブロック交流会を全国で実施（15回開催、参加者数338人）。

ii) 全国交流会

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、全国交流会を実施（街元気シンポジウムと合同開催）。

iii) ワークショップ（まちづくりのノウハウを学ぶ）

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実施（10月開催（長浜市）、参加者数28人）。

iv) ホームページの機能強化

インターネットを利用して、協議会活動やまちづくりに関心を持つ者が自由に情報発信や情報交換ができる仕組みを構築。

○中心市街地商業活性化診断・サポート事業

- ・中心市街地活性化に向けた各種取組みに対して、勉強会、ミニシンポジウム等の開催支援（A、B型）、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。

①支援地域数（A、B、C型）65地域

②サポート事業（A、B型）実施回数76回、参加者数3,317人

③サポート事業（C型）17地区（うち診断型1地区）

○中心市街地活性化を推進する人材の育成（経済産業省、地方公共団体、関連機関との連携による人材の育成）

- ・教材提供、現地研修、実践高度化研修、セミナー等の実施により、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。

登録会員数 4,149人

現地研修（15都市）、実践高度化研修（3都市）、セミナー（3都市）、講座（8都市）を開催（参加者数合計507人）、参加者の役立ち度 99.6%

■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してフォローアップを積極的に実施。個別案件が具体化し相談に対応。

- ・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、説明会（2回）、個別面談（7回）を実施。

- ・各種イベントへの参加を通じてパンフレットを配布し情報発信を行うなど、積極的な制度普及活動を実施（合計50先）。

【22年度】

○中心市街地活性化協議会支援センターによる支援

- ・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設置した中心市街地活性化支援センターにより、中心市街地活性化協議会の設立、運営を支援。

①相談対応

中心市街地活性化協議会、商工会議所、地方公共団体、まちづくり会社等からの相談受付（相談対応件数 1, 614 件）

②情報提供

i) ホームページ等による情報提供

協議会支援センターホームページやメールマガジンの配信等により、中心市街地活性化協議会の運営や中心市街地活性化に資する情報を提供（公式ホームページのビュー数 294, 363 件）。

ii) 情報検索機能の拡充

事例検索機能が付与されたまちづくり活性化事例紹介サイトを作成。

iii) 調査事業

「空き店舗対策」・「タウンマネージャー」に関する調査を実施（調査結果を情報提供）。

③ネットワーク構築支援

i) ブロック交流会

自立的な協議会活動に資するため、各地域の協議会が課題や問題点を共有し解決に向けた意見交換を行うとともに、協議会間のネットワークの形成を促進するため、各地域においてブロック交流会を実施。

（18 回開催、参加者数 613 人）。

ii) 全国交流会

各ブロック交流会の成果を持ち寄ることで、各地域の協議会活動の促進を図るために、全国交流会を実施（街元気シンポジウムと合同開催）。

○中心市街地商業活性化診断・サポート事業

・中心市街地商業活性化に向けた各種取組みに対して、勉強会・ミニシンポジウム等の開催支援（A、B 型）、個別事業計画等に関するプロジェクト型の継続支援（C 型）を実施。

①支援地域数（A、B、C 型）51 地域

②サポート事業（A、B 型）実施回数 58 回、参加者数 2, 141 人

③サポート事業（C 型）16 地区

○中心市街地活性化を推進する人材の育成（経済産業省、地方公共団体、関連機関との連携による人材の育成）

・教材提供、現地研修、実践高度化研修、街元気講座等の実施により、まちづくりの中核的推進役となる街元気リーダー及び彼らを支える人材を育成。

登録会員数 4, 494 人

現地研修（14 都市）、実践高度化研修（2 都市）、街元気講座（4 都市）を開催（参加者数合計 248 人）、参加者の役立ち度 99.2%

・中心市街地活性化法に基づく債務保証業務については、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（22 年 12 月 7 日閣議決定）等を踏まえて、新規受付を停止。

【23 年度】

○中心市街地活性化協議会支援センターによる支援

・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、運営を支援。

① 相談対応

中心市街地活性化協議会、商工会議所、地方公共団体、まちづくり会社等からの相談受付（相談対応件数 1, 675 件）

② 情報提供

i) ホームページ等による情報提供

協議会支援センターホームページ並びにメールマガジンの配信等により、中心市街地活性化協議会の運営

や中心市街地活性化に資する情報を提供。（公式ホームページのビュー数 322, 210 件）

ii) 情報検索機能の拡充

協議会支援センターのホームページにサイト内検索・人口規模別検索機能を付与。

iii) 調査事業

認定計画終了地域（23年度及び24年度）の事業成果に関わるアンケート調査の実施。

iv) 支援策ハンドブックの作成

「中心市街地活性化支援策ハンドブック」を作成・配布し、電子媒体版ホームページに掲載。

③ ネットワーク構築支援

i) ブロック交流会

自立的な協議会活動に資するため、各地域の協議会が課題や問題点を共有し解決に向けた意見交換を行うとともに、協議会間のネットワークの形成を促進するため、各地域においてブロック交流会を実施

（14回開催、参加者数553人）。

ii) 全国交流会

各ブロック交流会の成果を持ち寄ることで、各地域の協議会活動の促進を図るために、全国交流会を実施

iii) メーリングリストの管理・運営

協議会関係者同士情報交換できるように、協議会関係者限定のメーリングリストを管理・運営。

○中心市街地商業活性化診断・サポート事業

・中心市街地商業活性化に向けた各種取組みに対して、勉強会・セミナー等の開催支援（セミナー型）、及び、個別事業計画等に関するプロジェクト型の継続支援（プロジェクト型）を実施。

① セミナー型・プロジェクト型の支援地域数38地域

② セミナー型実施回数43回、参加者数1,064人

③ プロジェクト型支援地域数18地域

【24年度】

■中心市街地活性化協議会支援センターによる支援

○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、運営を支援。

・相談等対応

中心市街地活性化協議会、商工会議所、地方公共団体、まちづくり会社等からの相談受付（相談等対応件数1,232件）。

・情報提供

i) ホームページ等による情報提供

協議会支援センターホームページ並びにメールマガジンの配信等により、中心市街地活性化協議会の運営

や中心市街地活性化に資する情報を提供（公式ホームページのビュー数390,274件）。

ii) 支援策ハンドブックの作成

「中心市街地活性化支援策ハンドブック」を作成・配布し、電子媒体版ホームページに掲載。

・ネットワーク構築支援

i) ブロック交流会

自立的な協議会活動に資するため、各地域の協議会が課題や問題点を共有し解決に向けた意見交換を行うとともに、協議会間のネットワークの形成を促進するため、各地域においてブロック交流会を実施（14回、参加者数382人）。

ii) 全国交流会

各地域の協議会活動の促進を図るために、全国交流会を実施。

iii) メーリングリストの管理・運営

協議会関係者同士情報交換できるように、協議会関係者限定のメーリングリストを管理・運営。

■中心市街地商業活性化診断・サポート事業

○中心市街地商業活性化に向けた各種取組みに対して、勉強会・セミナー等の開催支援（セミナー型）、及び、個別事業計画等に関するプロジェクト型の継続支援（プロジェクト型）を実施。

- ・支援地域数 151 地域
- ・セミナー型実施回数 52 回、参加者数 1,479 人
- ・プロジェクト型支援地域数 17 地域

【25年度】

■ 中心市街地活性化協議会支援センターによる支援

○ 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、中心市街地活性化協議会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、運営を支援。

・ 相談等対応

中心市街地活性化協議会、商工会議所、地方公共団体、まちづくり会社等からの相談受付（相談等対応件数 1,122 件）

・ 情報提供

1) ホームページ等による情報提供

協議会支援センターホームページでの掲載並びにメールマガジンの配信等により、中心市街地活性化協議会の運営

や中心市街地活性化に資する情報を提供（公式ホームページのビュー数 600,651 件）。

2) 支援策ハンドブックの作成

「中心市街地活性化支援策ハンドブック」を作成・配布し、電子媒体版をホームページに掲載。

・ ネットワーク構築支援

1) ブロック交流会

自立的な協議会活動に資するため、各地域の協議会が課題や問題点を共有し解決に向けた意見交換を行うとともに、協議会間のネットワークの形成を促進するため、各地域においてブロック交流会を実施（13 回、参加者数 512 人）。

2) 全国交流会

各地域の協議会活動の促進を図るために、全国交流会を実施。

3) メーリングリストの管理・運営

協議会関係者同士で情報交換できるように、協議会関係者限定のメーリングリストを管理・運営（登録者数 287 人）。

■ 中心市街地商業活性化診断・サポート事業

○ 中心市街地商業活性化に向けた各種取組みに対する勉強会・セミナー等の開催支援（セミナー型）及び個別事業計画等に関するプロジェクト型の継続支援（プロジェクト型）

- ・セミナー型・プロジェクト型の支援地域数 39 地域
- ・セミナー型実施回数 39 回、参加者数 1,030 人
- ・プロジェクト型支援地域数 17 地域

・ 中心市街地活性化に資する施設については、適切な運営管理、積極的な活用を推進し、90%以上の年間平均入居率を確保。

（21年度）年間平均入居率 94.3%

（22年度）年間平均入居率 94.3%

（23年度）年間平均入居率 93.2%

（24年度）年間平均入居率 91.9%

（25年度）年間平均入居率 90.9%

【21年度】

■ 債務保証についての迅速な対応

・ 事業再構築円滑化等債務保証について、4社19件から債務保証の申込あり、迅速かつ確かな審査により3社16件の保証の応諾を決定（1,540百万円、平均審査期間49日）し、残る1社3件は22年4月に応諾を決定（750百万円、審査期間58日）。

応諾した案件のうち2社12件（1,320百万円）の保証を実行。

残る1社4件（220百万円）と22年4月に応諾した1社3件（750百万円）は、22年

4月及び5月に保証を実行。

- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）について2社2件から債務保証の申込あり、迅速かつ的確な審査により1社1件の保証の応諾を決定（500百万円、審査期間30日）。残る1社1件は、22年5月に応諾（500百万円、審査期間63日）。
- ・審査期間100日以内に諾否決定した案件の割合
100%（44.5日）

【22年度】

■債務保証についての迅速な対応

- ・事業再構築円滑化等債務保証について、迅速かつ的確な審査により9社・31件、5,500百万円（21年度申込の1社・3件を含む）の諾否を決定。
- ・22年度事業再構築円滑化等債務保証実績
保証先数 10社、保証件数 30件、
保証額 4,970百万円
平均審査期間 60日
- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）について、21年度申込の1社に対し、迅速かつ的確な審査により1件、500百万円の諾否を決定。
- ・22年度事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）実績
保証先数 1社、保証件数 1件、
保証額 500百万円
審査期間 63日
- ・標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合 90.0%
平均審査期間 60日

【23年度】

■債務保証についての迅速な対応

- ・事業再構築円滑化等債務保証について、収支計画を踏まえた事業リスクの合理的分散を図り、迅速かつ的確な審査により7社・24件、2,841百万円（24年度実行の1社・12件を含む）の諾否を決定。
平均審査期間 48日
- ・23年度事業再構築円滑化等債務保証実績
保証先数 7社、保証件数17件、
保証額 2,641百万円
- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）については申込みなし。
- ・標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合 100%

【24年度】

■債務保証についての迅速な対応

- ・事業再構築円滑化等債務保証について、収支計画を踏まえた事業リスクの合理的分散を図り、迅速かつ的確な審査により3社・10件、2,350百万円の諾否を決定。
- ・24年度事業再構築円滑化等債務保証実績
保証先数 4社、保証件数22件、
保証額 3,300百万円
平均審査期間 55日
- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）については申込みなし。
- ・標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合 100%
- ・体制整備を実施（担保評価基準等の規程等の制定・改正）。

【25年度】

■債務保証についての迅速な対応

- 事業再構築円滑化等債務保証について、収支計画を踏まえ、迅速かつ的確な審査により諾否を決定。
- ・問合せ11件

申込み1件

- ・25年度事業再構築円滑化等債務保証実績
保証先数1社、保証件数1件、
保証額 98百万円
審査期間 51日
- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）については申込みなし。
- ・標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合 100.0%

（3）経営環境の変化への対応の円滑化

1）中小企業の事業再編・転換等の促進

[中期目標の内容]

地域の経済活動に貢献している優良な事業の部門を有する中小企業でさえも事業存続の危機にある中で、優良な事業の破綻を防ぎ、地域経済の活力や雇用を維持することが重要である。このため、機構は、経営環境の著しい変化に直面し、自主的な努力だけでは対応が困難な状況にある中小企業の事業再編・転換等を促進するため、中小企業再生支援協議会への助言等の支援、再生ファンドの組成の促進、再生支援に係る制度の周知や活用促進等により、全国的な再生支援機能を強化するための支援を実施する。

また、企業が生産性向上を図るための事業活動等を支援する債務保証については、法律に基づき着実に実施する。

[事業の実績]

①中小企業再生支援協議会への支援

■再生支援協議会に対する助言・支援等

【21年度】

- ・47協議会に対して、延べ5,804回の支援
うち39協議会75案件について延べ260回の協働支援を実施。
- ・再生支援協議会の要請により2次対応個別支援チームへの外部専門家派遣を8案件475人日実施。

【22年度】

- ・47協議会に対して、延べ5,082回の支援
うち38協議会108案件について延べ255回の協働支援を実施。

【23年度】

- ・47協議会に対して、延べ4,153回の支援
うち43協議会183案件について延べ336回の協働支援を実施
- ・再生支援協議会の要請により2次対応個別支援チームへの外部専門家派遣を2案件96人日実施。

【24年度】

- ・47協議会に対して、延べ5,564回の支援。
うち34協議会141案件について延べ376回の協働支援を実施。
- ・再生支援協議会の要請により2次対応個別支援チームへの外部専門家派遣を6案件417人日実施。

【25年度】

- ・47協議会に対して、延べ9,107件（24年度5,564件）の助言等を実施。
うち39協議会177案件については、より専門的な支援として延べ416件の協働支援を实

施。

- ・協議会からの要請により、高度な案件への対応として外部専門家の派遣を実施。(4案件70人日)

■金融円滑化期限切れに対応した支援の実施

【24年度】

- ・中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえ、24年4月に公表された政策パッケージで示された方針に従い、全国の再生支援協議会をサポートするべく全国本部においても体制を強化し活動。

【25年度】

- ・金融円滑化法期限終了への対応として、24年4月に公表された政策パッケージで示された方針に従い、他機関との連携及び標準処理期間の短縮化並びに年間3千件程度の再生計画策定支援を目指すべく、中小企業再生支援全国本部(以下「全国本部」という。)において、「暫定リスケ」といった再生手法等について新たなスキームを確立し、助言等を行うなど、全国の中小企業再生支援協議会(以下「協議会」という。)の再生現場での活動を支援。

■中小企業再生支援協議会の機能強化

- ・中小企業再生支援協議会機能強化事業に係る事業実施要領及び各都道府県の商工会議所等との委託契約・委託実施要領等の制定を行い、事業実施の体制を整備。

■専門家等を対象とした研修やセミナーの実施

【21年度】

- ・再生支援協議会、整理回収機構、事業再生ADR、企業再生支援機構と「公表された私的整理手続き」と多様化する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東京・大阪の2箇所で開催(受講者数412人)。
- ・上記「再生支援セミナー」を実務的な論点をテーマとした実践的なパネルディスカッションを中心に「中小企業再生支援地区別討論会」を実施(全国6箇所、受講者数537人、役立ち度93.3%)。
- ・再生支援協議会の専門家等に対する研修の成果
(研修回数 9回、受講者数 642人、受講者の役立ち度98.1%)

【22年度】

- ・再生支援協議会の専門家等に対する研修の成果
(研修回数3回、受講者数233人、受講者の役立ち度99.0%)。
- ・金融機関等に対するセミナーの成果
(開催回数1回、参加者数315人、参加者の役立ち度97.6%)。

【23年度】

- ・再生支援協議会の専門家等に対する研修の成果
(研修回数 22回、受講者数 1,534人、受講者の役立ち度 98.0%)
- ・金融機関等に対するセミナーの成果
(開催回数 17回、受講者数 1,006人、受講者の役立ち度 98.9%)

【24年度】

- ・再生支援協議会の専門家等に対する研修の成果
(研修回数 22回、受講者数 1,534人、受講者の役立ち度 98.0%)
- ・金融機関等に対するセミナーの成果
(開催回数 17回、受講者数 1,006人、受講者の役立ち度 98.9%)

【25年度】

- ・再生支援協議会の専門家等に対する研修の成果
(研修回数 3回、受講者数187名、役立ち度99.4%)

- ・金融機関等に対するセミナーの成果
(開催回数 2回、受講者数853名、役立ち度96.9%)。

②再生ファンドの組成促進等

■中小企業再生ファンドの組成促進

○中小企業再生ファンドの組成

【21年度】

- ・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を支援する3件のファンド(総額94億円)に対し45億円を出資(地域型ファンド1件、全国型ファンド1件に加え、初めての広域ブロック型のファンドを九州地区で組成)。
- ・上記とは別に、21年度内に全国型ファンドに対して出資を決定(1ファンド、出資額30億円(予定)、ファンド総額202億円(目標))。
- ・21年度投資先企業数 13社
- ・21年度再生完了先 15社

【22年度】

- ・経済産業局、自治体、中小企業再生支援協議会、信用保証協会等との連携の下、組成実績のない地域を中心に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、先進事例に関する情報を提供し、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を支援するファンドの組成を促進(新規組成3ファンド、ファンド総額233.5億円、機構出資契約額70億円を出資)。
- ・福島県内の金融機関、福島県信用保証協会と連携した東北地方初の中小企業再生ファンド(総額30億円)に対して15億円の出資契約。
- ・石川県内の金融機関、石川県信用保証協会と連携した北陸地方初の中小企業再生ファンド(総額50億円)に対して25億円の出資契約。
- ・全国の中小企業再生支援協議会での再生契約策定支援を受けた者等を主な対象とした、デット投資主体の中小企業再生ファンド(総額153.5億円)に対して30億円の出資契約。
- ・22年度投資先企業数 12社
- ・22年度再生完了先 30社

【23年度】

- ・経済産業局、都道府県、中小企業再生支援協議会等との連携のもと、組成実績のない地域を中心に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、先進事例に関する情報を提供し、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を支援するファンドの組成を促進。
- ・神奈川県内外の金融機関、神奈川県内の信用保証協会、(公財)神奈川産業振興センターと連携した神奈川県初の中小企業再生ファンド(1ファンド/総額24億円)に対して12億円の出資契約を実施。
- ・23年度投資先企業数 25社
- ・23年度再生終了先 31社

【24年度】

- ・中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえ、経済産業局、都道府県、中小企業再生支援協議会等との連携のもと、組成実績のない地域を中心に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、先進事例に関する情報を提供し、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を支援するファンドの組成を促進。
- ・岡山県内の金融機関、信用保証協会と連携したファンドなど、制度創設以来、過去最大となる10の中小企業再生ファンド(総額275億円)に対して136億円の出資契約を実施。
- ・24年度投資先企業数 29社
- ・24年度再生完了先 25社

【25年度】

- ・経済産業局、都道府県、中小企業再生支援協議会等との連携のもと、組成実績のない地域を中心に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、先進事例に関する情報を提供し、事業再生に取り組む中小企業の資金調達の円滑にするため、再生を支援するファンドの組成を促進。
- ・組成実績のなかった三重県や山口県における県内の金融機関、信用保証協会と連携したファンドなど、昨年度に引き続き過去最多となる10の中小企業再生ファンド（総額328億円）に対して154億円の出資契約を実施。
- ・25年度投資先企業数 37社
- ・25年度再生完了先 25社

■ファンドに対するモニタリングと情報提供

○ファンド運営状況のモニタリング

- ・既存全ファンドの組合員集会への参加のほか、ガバナンスの強化のため、投資委員会にもオブザーバー参加するとともに、キーマンとの随時面談等を通じファンドごとのモニタリングシートを整備、運営状況を適時・的確に把握。
- ・ファンドからの投資報告により投資状況を定期的に把握するとともに、ファンドの決算資料より投資先企業の財務状況等を把握。
- ・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、運営中のファンドの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。

○ファンドクローズに向けた具体的な取組み

- ・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、半年毎のモニタリングを実施。

○ファンド運営者に対する情報提供等

- ・施策情報、支援事例等の情報・ノウハウの共有化を図るため、ファンド出資先連絡会を開催。

■産業活力再生法に基づく債務保証

- ・機構の全国ネットワークを活用し、金融機関（都銀、地銀、信金等）への訪問、中小企業再生支援協議会、中小企業支援機関等へのパンフレット配布を通じて支援制度のPRを実施。
- ・各地の経済産業局と連携し、地域金融機関に対する改正産活法の事業再構築円滑化等債務保証制度の説明を全国9箇所を実施。
- ・全国の地域本部と横断的に連携し、計54先の地域金融機関（地銀、信金）を個別に訪問し制度説明を実施。

■債務保証についての迅速な対応

【21年度】

- ・事業再構築円滑化等債務保証について、4社19件から債務保証の申込あり、迅速かつ的確な審査により3社16件の保証の応諾を決定（1,540百万円、平均審査期間49日）し、残る1社3件は22年4月に応諾を決定（750百万円、審査期間58日）。
応諾した案件のうち2社12件（1,320百万円）の保証を実行。
残る1社4件（220百万円）と22年4月に応諾した1社3件（750百万円）は、22年4月及び5月に保証を実行。
- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）について2社2件から債務保証の申込あり、迅速かつ的確な審査により1社1件の保証の応諾を決定（500百万円、審査期間30日）。残る1社1件は、22年5月に応諾（500百万円、審査期間63日）。
- ・審査期間100日以内に諾否決定した案件の割合
100%（44.5日）

【22年度】

- ・事業再構築円滑化等債務保証について、迅速かつ的確な審査により9社・31件、5,500百万円（21年度申込の1社・3件を含む）の諾否を決定。
- ・22年度事業再構築円滑化等債務保証実績

保証先数 10社、保証件数 30件、

保証額 4,970百万円

平均審査期間 60日

- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）について、21年度申込の1社に対し、迅速かつ的確な審査により1件、500百万円の諾否を決定。
- ・22年度事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）実績
保証先数 1社、保証件数 1件、
保証額 500百万円
審査期間 63日
- ・標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合 90.0%
平均審査期間 60日

【23年度】

- ・事業再構築円滑化等債務保証について、収支計画を踏まえた事業リスクの合理的分散を図り、迅速かつ的確な審査により7社・24件、2,841百万円（24年度実行の1社・12件を含む）の諾否を決定。
平均審査期間 48日
- ・23年度事業再構築円滑化等債務保証実績
保証先数 7社、保証件数17件、
保証額 2,641百万円
- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）については申込みなし。
- ・標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合 100%

【24年度】

- ・事業再構築円滑化等債務保証について、収支計画を踏まえた事業リスクの合理的分散を図り、迅速かつ的確な審査により3社・10件、2,350百万円の諾否を決定。
- ・24年度事業再構築円滑化等債務保証実績
保証先数 4社、保証件数22件、
保証額 3,300百万円
平均審査期間 55日
- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）については申込みなし。
- ・標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合 100%
- ・体制整備を実施（担保評価基準等の規程等の制定・改正）。

【25年度】

- ・事業再構築円滑化等債務保証について、収支計画を踏まえ、迅速かつ的確な審査により諾否を決定。
- ・25年度事業再構築円滑化等債務保証実績
保証先数1社、保証件数1件、
保証額 98百万円
審査期間 51日
- ・事業再生円滑化債務保証（プレDIP保証）については申込みなし。
- ・標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合 100.0%

■産業競争力強化法に基づく債務保証

○産業競争力強化法に係る債務保証実施体制の整備

- ・規程等の改正、パンフレットの作成、金融機関へのパンフレット送付（90行）
- ・金融機関等を訪問し、債務保証制度の説明を実施（10回）。

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]

機構は、両共済制度の対象となる事業者数の動向を踏まえた在籍者数を確保できるよう加入促進を行う。

また、両共済制度に係る適切な指標を設定し、事務執行体制の見直しや業務・システム改善等による効率化を行う。

さらに、両共済制度の安定的・継続的な運営を図るため、今後行われる制度の見直しに対応するとともに、各種提出書類の見直し及び業務処理期間の短縮化等により契約者サービスを向上させる。

[事業の実績]

①加入促進対策の効果的な実施

- ・両共済制度の加入促進については、関係省庁、地方公共団体、地域支援機関、中小企業団体、金融機関等と連携、以下の加入促進運動を展開。
- ・金融機関、委託団体、地方公共団体の役員等に対して、機構役員が地域本部とともに、制度普及等の連携協力を直接働きかけ。
- ・制度の周知・普及については、パンフレット等広報資料の関係機関への配布、関係機関等の広報誌（紙）、専門誌（紙）に両共済制度の紹介広告や記事の掲載を積極的に実施。

《小規模企業共済制度における加入件数》

(21年度)	80,785件
(22年度)	93,305件
(23年度)	103,388件
(24年度)	99,493件
(25年度)	106,647件

《中小企業倒産防止共済制度における加入件数》

(21年度)	30,497件
(22年度)	31,372件
(23年度)	33,728件
(24年度)	39,978件
(25年度)	36,964件

②審査等業務の効率化

【21年度】

- ・外部委託を行っていない各業務について、マニュアル等に従って業務実施可能な定型業務と職員等の判断が伴う非定型業務に分類を行っており、21年度には、コスト要素を加味した業務の細分化を行い、資料発送業務等を追加し、判断ミスが発生しやすい共済金等請求に係る審査業務の一部を、業務の品質向上を図るために非定型業務に整理し直す等の事務執行体制の見直しを実施。
- ・また、従前は裁判所に確認していたものを民間調査機関の調査結果をもって倒産を確認するなど倒産確認方法の簡素化、不備照会等の各種通知文書や届出文書の簡素化、文書保存方法の見直しを図るなどの業務改善に取り組み、業務を効率化。

【22年度】

- ・小規模企業共済の加入対象者が拡大されたことに伴い、加入審査項目が増加。外部委託を行っていた加入審査業務について、定型的な業務と職員等の判断が必要な非定型業務を再分類し、委託業務範囲の見直しを実施。外部委託業務部分については、審査項目数が増加したが、業務マニュアル等を見直すことにより事務を効率化。また、職員等が行う業務については、システ

ムの改修を行うことにより事務を効率化。

【23年度】

- ・委託業務契約が満了を迎えることに伴い、これまでの実績を踏まえ外部委託を行う定型業務と職員等の判断が必要な非定型業務の再分類を実施し、加入審査業務等の委託業務範囲の見直しを実施。また、中小企業倒産防止共済法が改正されたことに伴い新規加入、掛金月額変更等が増加したため、委託業務の処理件数が増加したが、業務マニュアル等を見直すことにより事務を効率化し対応。

その他、中小企業倒産防止共済の共済金貸付において、反社会的勢力の排除に取り組むため、様式変更を実施。審査にあたっては、各地方公共団体等が発表している反社会的勢力情報を基に簡易データベースを開発し、審査期間が大幅に延長されることのないように活用し事務を効率化。

【24年度】

- ・これまでのアウトソース結果に基づき、事務執行体制の見直しや委託業務の効率的な運用を検討し、新たな委託業務契約を締結した。その結果、処理件数が増加する中、人員体制・業務マニュアル化等の改善による円滑な業務の運営を実施し、事務処理の効率化につながった。

【25年度】

- ・各業務の事務分析結果に基づき、事務手続きの見直しを行うことを念頭に、現行の業務内容の洗い出し、システム検証、業務マニュアル作成等に着手。これらの取組みを基に、引き続き事務処理を円滑にかつ確実に実施するための業務システムの改善を実施。また、外部委託した業務内容を見直し、職員が行う事務処理の効率化を推進。

③契約者サービスの向上

1) 業務の見直しと手続きの迅速化

【21年度】

- ・両共済制度の見直しに際しては、契約者を対象とした制度改正要望調査、共済財政収支シミュレーション等の結果を取りまとめ、制度改正研究会、審議会に提出すると同時に、国会審議の資料の作成等に協力。
- ・正確な事務処理推進の一環として、委託機関に対する事務取扱要領の内容の見直しを行い、記載内容の統一化及び電子化を実施。
- ・共済金貸付の申請は、穴吹工務店等の大規模倒産もあり、年間4千件強の貸付の申請に対し、審査の効率的な実施等により申請受理後貸付までの平均審査期間が7.1営業日となり、10営業日以内である割合は86.0%。

【22年度】

- ・中小企業倒産防止共済制度では、法律改正による申込金が廃止されることに伴い、申込時に掛金を前納する場合の対応として、委託機関ごとに振込先を設定したバーチャル口座を開設し、機構預金口座への直接振り込みを可能とするシステムを開発中。さらに当該振込データをダウンロードし、契約者情報と突合せ契約者情報を更新させるシステムの開発に着手。
- ・審査の効率的な実施等により、貸付申請受理から貸付決定までの平均審査期間は6.1営業日、10営業日以内である割合は93.1%。

【23年度】

- ・新規加入者の掛金払込証明書について、新たに証明書発行システムの開発を行い、10月～12月末までの新規加入者（23年 21,366件）に対し、翌年2月に掛金払込証明書を発行。
- ・23年の両共済法の施行に伴うシステム開発並びに東日本大震災の被災者への特例措置に係るシステム開発を優先的に実施。共済加入者等関係管理システムの機能拡張については、24年度からシステムの要件定義策定について着手する。

- ・中小企業倒産防止共済制度の法律改正に伴う申込金廃止により、加入申込時に掛金の前納を希望する場合の対応として、機構預金口座への直接振り込みを可能とした。
また、加入申込みと前納掛金の振り込み情報を迅速に突合せさせるために、バーチャル口座サービスを利用するとともに、当該サービスを利用するためのシステム開発を実施。
- ・審査の効率的な実施等により、貸付申請受理から貸付決定までの平均審査期間は7.4営業日、10営業日以内である割合は88.9%。

【24年度】

- ・10月に施行した小規模企業共済の反社会的勢力の排除への取組みについては、関係様式を変更するとともに、契約者及び委託機関に対する周知を実施。
- ・年末における小規模企業共済掛金の前納申出について、必須としていた書類での申込みを、電話による申込みも可能とすることにより、手続きを簡素化(受付件数398件:11~12月)。
- ・小規模企業共済掛金払込証明書の再発行について、新たにホームページに再発行受付フォームを設置し、確定申告時期(2月~3月)に集中する再発行依頼に対するサービスを強化(受付件数1,699件)。
- ・審査の効率的な実施等により、貸付申請受理から貸付決定までの平均審査期間は7.4営業日、10営業日以内である割合は92.9%。

【25年度】

- ・年末における小規模企業共済掛金の前納申出について、必須としていた書類での申込みを、電話による申込みも可能とすることにより、手続きを簡素化。(受付件数270件:11~12月)
- ・小規模企業共済掛金払込証明書の再発行について、ホームページに設置した再発行受付フォームの利用を促進し、確定申告時期(2月~3月)に集中する再発行依頼に対するサービスを強化。(受付件数2,610件/年、昨年度比1.5倍)
- ・審査の効率的な実施等により、貸付申請受理から貸付決定までの平均審査期間は6.3営業日、10営業日以内である割合は95.9%。

2) 契約者への情報提供の充実等

【21年度】

- ・20年度にアウトソーシングを行った電話相談業務については、オペレータ向けFAQ(840件)を作成し、一部は顧客の自己解決手段を提供するためにホームページにも公開(270件)。さらに、加入、請求等の手続きの流れを50件、共済事由別に共済金等を受け取るまでの流れを説明する「共済金の受け取りナビ」を追加(ホームページアクセス数457万件、対前年比25%増)。
- ・また、20年12月に設置した「お客様相談応答業務緊急対策室」を中心に、請負先と連携して応答率の維持・向上を図った。
- ・相談応答案件から顧客ニーズの吸い上げ、共済制度の業務改善に反映するスキームの基本構想を策定したほか、インターネットを利用した情報提供の基本戦略を策定。

【22年度】

- ・共済金貸付請求ナビを新設(ホームページアクセス数630万件、対前年比140%増)。ホームページを通じて、契約者等からの電子メールによる問合せに対応(206件/年)。
- ・電話応答・FAX・メール・文書での相談対応業務を円滑に進めるコンタクトセンター(仮称)を来年度稼働させるため、顧客ニーズの蓄積、分析等も行う共済加入者等関係管理システムの開発に着手。
- ・両法の改正内容等については、周知文書及び約款等の送付、ホームページでの公開、加入者広報誌、委託機関の機関誌への記事掲載等により、広く情報提供を実施。

【23年度】

- ・顧客ニーズの蓄積、分析等も行う共済加入者等関係管理システムを開発し、電話応答・FAX・メール・文書での相談対応業務を円滑に進めるコンタクトセンターを7月4日開設。
- ・両法の改正内容等については、周知文書及び約款等の送付、ホームページでの公開、加入者広

報誌、委託機関の機関誌への記事掲載等により、広く情報提供を実施。

【24年度】

- ・電話相談業務については、コンタクトセンターにおける顧客への応答内容の分析等により、相談応答マニュアル（トークスクリプト）を適宜追加作成するとともに、オペレータ向けFAQ（28件／計98件）を追加、更新。
- ・共済加入者等関係管理システムに蓄積される顧客応答履歴から、現行の業務・サービスに関する意見等を部門内で共有するとともに、対応可能なものについては順次、様式及び契約者通知内容の変更を実施（倒産防止共済4様式）。
- ・復興特別所得税の導入等の税制改正に係る小規模企業共済の税法上の取扱いについて、パンフやホームページへの掲載、様式改定とともに、加入後の共済金や節税効果が試算できる「加入シミュレーション」Webサービスを改修し、公開。

【25年度】

- ・電話相談業務について、コンタクトセンターにおける顧客への応答の分析等により、オペレータ向け回答基礎資料（FAQ等）を適宜作成（35件）、修正（22件）。
- ・共済加入者等関係管理システムに蓄積される顧客応答履歴から、現行の業務・サービスに関する意見等を部門内で共有するとともに、対応可能なものについては順次、様式及び契約者通知内容の変更を実施。
- ・機構ホームページでは、時期によって問合せの集中する内容が変わること、またそれに呼応してコンタクトセンターへの電話も多くなることを想定し、例えば掛金控除証明書の発送日程を事前告知し、発送後は再発行の手続きに関する案内に切り替えるなどきめ細かく情報を提供。また、問合せの多かった取扱金融機関の情報を月次で更新するなど顧客の利便性向上を推進。
- ・加入者に直接送付する資料は、可能な限り分かりやすさを重視したデザイン・レイアウト・説明を採用し、加入者に対し制度の仕組みについて改めて理解を深めてもらうような取組みを実施。
- ・インターネット広告に連動したインターネット、スマートフォン用の制度説明用ページを作成し顧客への情報提供を強化。

3) 災害等への機動的な対応

【中期目標の内容】

機構は、大規模な自然災害等が発生した場合には、被害を受けた中小企業の借り入れについての利子補給等を行うため、都道府県が貸付けを行う基金の設置に対し、機動的に支援を行う。

特に、東日本大震災への対応として、著しい被害を受けた中小企業等のために工場・事業場・店舗等の整備・管理・譲渡等を実施するとともに、原子力発電所事故によって甚大な影響を被る中小企業等を対象とする福島県が創設する貸付制度に支援を行うなど、機構の支援ツールを活用した適切な措置を講じる。

また、東日本大震災で被害を受けた中小企業等の二重債務問題に対応するため、債権買取等を行う産業復興機構への出資や事務経費への支援など、適切な措置を講じる。

【事業の実績】

■災害緊急相談窓口等の設置

- 災害発生時において、速やかに災害緊急相談窓口等を設置するなどして、緊急的資金需要に迅速に対応するための体制を整備し、相談の受付、機構、関係各機関の災害支援施策等の情報提供を実施。また、小規模企業共済事業について、災害緊急相談窓口で災害時貸付に係る相談に対応するとともに、被災者の緊急的資金需要に迅速に対応できるよう即日貸付を実施。

【21年度】

- ・相談件数 17件

- ・小規模共済災害時貸付 3件、680万円

【22年度】

- ・相談件数 633件
- ・小規模企業共済災害時貸付 9件、20百万円

【23年度】

- ・相談件数 7,018件
- ・小規模企業共済災害時貸付 98件、364百万円

【24年度】

- ・相談件数 1,992件
- ・小規模企業共済災害時貸付 26件、107百万円

【25年度】

- ・相談件数 917件
- ・小規模企業共済災害時貸付 15件、60百万円

■口蹄疫等により被害を受けている中小企業者への支援

○「宮崎緊急支援対策室」の開設

- ・口蹄疫により被害を被った中小企業者に対し経営相談対応等を行うため、8月、宮崎市に相談窓口を設置。機構の職員や専門家が相談対応（相談対応件数201件）。

○宮崎県口蹄疫復興中小企業応援ファンドの創設支援

- ・宮崎県が創設する宮崎県口蹄疫復興中小企業応援ファンドに対して、災害時融資制度を活用して創設を支援（10月に200億円の貸付）。

■東日本大震災で被災した中小企業者への支援

【22年度】

○災害対策本部の設置

- ・23年3月11日に発生した東日本大震災で被災した中小企業への支援を実施するため、同日「平成23年東北地方太平洋沖地震災害支援本部」を設置したのに続き、より強力な対策を実施すべく3月14日付けで理事長を本部長とする「平成23年東北地方太平洋沖地震災害対策本部」を設置。さらに、中小企業の復興を支援する事業を強力に推進するため、4月1日より震災緊急復興事業推進部の設置を決定。

○緊急対策（直ちに講じた措置）

- ・小規模企業共済制度における傷病災害時貸付に係る金利の適用及び掛金の納付期限の延長等追加対策として傷病災害時貸付について、貸付金利の無利子化、貸付限度額の引上げ、償還期間の延長及び据置期間の設定
さらに、「計画停電」の実施に伴い緊急経営安定貸付の適用
- ・倒産防止共済制度における共済貸付金の償還期限の延長等
- ・高度化事業に係る償還の猶予
- ・産業用地に係る割賦支払いの猶予
- ・機構施設（産業用地）について地方公共団体の要請に応じて提供（一時使用）

○現地支援拠点の設置（ネットワークを重視しつつ講じた措置）

- ・被害が甚大であった岩手県、宮城県、福島県に被災地域の中小企業者に対して経営支援を行う現地支援拠点を設置（3月31日に仙台市、盛岡市、4月1日に福島市に設置）。

○現地への専門家チームの派遣と震災復興支援アドバイザー制度の創設（ネットワークを重視しつつ講じた措置）

- ・機構職員と外部専門家で構成される専門家チームを現地に派遣。被災地域の中小企業者及び地方公共団体、関係機関等の要望や課題を把握し、必要なアドバイスを実施。

- ・震災復興支援アドバイザー制度を創設。

【23年度】

(緊急対策：直ちに講じた措置)

○フリーダイヤルの設置

- ・全支部において、23年3月11日に共済加入者向けのフリーダイヤルを設置。

○小規模企業共済制度

- ・掛金の納付期限の6か月間延長（希望者にはさらに6ヶ月間の最大12ヶ月間延長）
最初の6か月7,737人、再延長588人
- ・災害時貸付けの適用及び特例（24年9月末まで）
通常の災害時貸付けを適用するとともに、直接被害については、無利子。
無利子貸付 721件、3,832百万円
有利子貸付 58件、227百万円
- ・契約者貸付けにおいて、延滞利子を12ヶ月間免除。
適用者 3,191人

○倒産防止共済制度

- ・掛金の納付期限の6か月間延長（希望者にはさらに6ヶ月間の最大12ヶ月間延長）
最初の6か月1,694社、再延長98社
- ・共済金貸付けの償還期限の6ヶ月間繰下げ（希望者にはさらに6ヶ月間延長）
最初の6ヶ月463社、再延長163社
- ・震災後に共済金貸付を受ける契約者について据え置き（6か月）後、償還開始を6か月延長 9社
- ・共済金貸付けの事由の拡充
「災害による不渡り」8社 80百万円
「特定非常災害による支払不能」1社 550千円
- ・一時貸付金の償還期間の6か月間延長（希望者にはさらに6ヶ月間の最大12ヶ月間延長）
最初の6か月503社、再延長40社
- ・震災後に一時貸付けを受けた契約者について償還期限を6か月延長 86社

(ネットワークを重視しつつ講じた措置)

(仮施設整備事業)

○著しい被害を受けた中小企業者等の事業再開のための基盤整備等

- ・被災した地域等において、被災中小企業者等の事業再開のため、市町村の要請を受け早期の事業活動再開を希望する複数の中小企業者等が入居する仮設店舗・仮設工場等の施設を整備し、市町村に無償貸与、無償譲渡する事業を実施。

○迅速なニーズ把握と支援スキームの構築、支援体制の整備等

- ・震災発生直後から被災地調査等を実施し、補正予算成立前に仮設店舗・仮設工場等の施設を整備することを決定。国（中小企業庁・局）と一体となって法施行前から被災6県の102市町村に直接訪問し、制度の説明を開始するとともに具体的なニーズを把握。ニーズを基に中小企業庁と協議を重ね仮施設整備事業の枠組みの構築、基本事項や各種規定、法規制、技術的な検討等を重ねるなど業務遂行の円滑化に注力。

○仮施設の整備状況（23年度未完了）

市町村数	46市町村
案件数	318案件
区画数	1,789区画
入居事業者数	1,360事業者
仮施設での従業者数	6,879人

(高度化事業による復旧・復興支援)

○特定地域中小企業特別資金事業（原発対策）の創設

- ・ 原発事故により移転を余儀なくされている中小企業者等に対し、福島県内の移転先において事業を継続・再開するために必要な事業資金を貸し付ける「特定地域中小企業特別資金」を創設（5月）。

制度創設後直ちに福島県に420億円を貸付

貸付先 559先

貸付決定額 103億円。

- ・ 「特定地域中小企業特別資金」の概要

貸付期間20年以内（うち据置期間5年以内）、設備資金・運転資金を対象、無利子・無担保、貸付上限3千万円

○被災中小企業施設・設備等支援事業の創設

- ・ 被災県（青森県、岩手県、宮城県、福島県、千葉県）が復興事業計画の認定を受けた中小企業グループ、機構が整備する仮施設入居者、商工会・商工会議所に対して、施設・設備の整備に必要な資金を貸し付ける「被災中小企業施設・設備整備支援事業」を創設（8月）。機構は必要な資金を県に貸付。

被災5県に対して479億円を貸付

貸付先 76先

貸付決定額 77億円

被災県及び財団が実施する貸付審査への助言協力を実施：対象県5県 68先 162人日

○電力需給対策のための制度創設（再掲）

- ・ 電力需給対策として、省エネ・新エネ・自家発電等の設備を導入するために必要な資金を貸し付ける制度を創設（8月）。

（利子補給を行う基金の運営）

- ・ 日本政策金融公庫及び商工組合中央金庫が行う「東日本大震災復興特別貸付」等の借入を行う中小企業者等のうち、事業所が全壊又は流出、または警戒区域等に事業所を有していた中小企業者等や、一旦廃業した事業者であって新たに事業を開始する中小企業者等を対象として、借り入れ後3年間利子補給を行うための基金を機構に創設（100億円）し、その運営体制を整備。

県の財団法人を經由して中小企業者等に利子補給を実施。

利子補給件数 1,977件

利子補給額 139百万円

（産業復興出資事業の創設）

- ・ 東日本大震災の影響により一時的に業況が悪化した中小・中堅企業者の資本増強等を支援するため、現行のファンド出資事業の運用を時限的に一部緩和した「産業復興出資事業」を創設（2月）。
- ・ 東日本大震災により業況が悪化した中小企業に対して、設備投資や資本増強の資金の提供を行い、早期復興を支援するファンド（1ファンド／総額8億円）に対して4億円の出資契約を締結（2月）。

（産業復興機構への出資等）

○産業復興機構への出資

- ・ 東日本大震災で被害を受けた中小企業等の二重債務問題に対応するため、旧債務の買取等によって地域金融機関からの新規融資を可能にし、事業の迅速な再建の促進を支援する産業復興機構（再生ファンド）を県及び地域金融機関との共同出資により設立（岩手・茨城・宮城・福島・千葉の各県）。
- ・ 産業復興機構の組成促進に向けた体制整備のため、各県ごとの責任者及び担当者を明確化（7月）。これらの取組みにより、業務方法書の認可後（10月7日）速やかに第一号の出資契約（岩手産業復興機構、11月11日）を実現。
- ・ 出資契約実績

出資契約額 総額 370.3 億円 (296 億円)

○中小企業再生支援協議会の再生計画策定支援等を受けた被災中小企業等に対して利子補給を行う基金の運営

- ・中小企業再生支援協議会（産業復興相談センター）の支援を受けて事業再生を図る被災中小企業者等に対して、旧債務（再生計画等の対象となる債務）に係る利子の補てんを行うための基金を創設し（184 億円）、その運営体制を整備。

県の財団法人を経由して中小企業者等に利子補給を実施。

助成対象件数	2 件
助成金額	4 百万円

（震災復興支援アドバイザー派遣事業）

○被災中小企業者等からの支援ニーズに対応した復興支援の実施

- ・被災中小企業並びに被災地域の地方公共団体及び支援機関に対して震災復興支援アドバイザーを派遣し、中小企業の事業再建並びに地域経済の再生及び新たなまちづくりに向けた計画の策定等の支援を実施

○迅速なニーズ把握と支援体制の整備

- ・震災発生直後から被災地調査等を実施し、補正予算成立前に震災復興支援アドバイザー制度を創設（4月1日）。機構のネットワークを活用し、制度の創設と同時に574人を震災復興支援アドバイザーとして登録。
- ・その後も支援ニーズに応じて266人を追加登録。阪神・淡路大震災時に復興支援で活躍した地方公共団体OBなども追加登録。
- ・被災中小企業等からの相談や各種課題に迅速且つ的確に対応するため、仙台、盛岡、福島に復興支援センターを設置。当該3センターに復興支援アドバイザーを常駐させ復興支援相談に対応。東北支部に復興支援センター総括部を設置し、当該3センターを傘下に改編するなど現地支援体制を構築。
- ・東北本部と日本政策金融公庫、仙台市、仙台商工会議所等と連携し、仙台駅前の仙台市情報・産業プラザに中小企業支援合同相談窓口を開設に相談等に対応（23年3月18日～5月31日）
東北本部において、東北経済産業局、被災4県と連携し、復興支援施策説明会を開催（36回、3,180人）。また、支部職員がチームを編成し（22人）、被害が大きい沿岸部を中心に青森、岩手、宮城、福島の各県の36市町村を訪問し、支援ニーズを発掘。さらに4県内の145商工会に対してもニーズ調査を実施。これらの取組みを踏まえて、各地における震災復興セミナーや個別相談会の開催、震災復興支援アドバイザー等による支援を実施。
- ・関東本部において、千葉県・静岡県において県が主催する震災被害等相談会において、機構相談窓口を設置しワンストップ相談会を実施（4月8日～5月26日 計11回）。茨城県の要請を受け、水戸市に「中小機構 関東 いばらき復興支援デスク」を開設。職員を派遣し相談等に対応（5月18日～7月29日、31日間）。
- ・震災復興支援アドバイザー制度の充実・強化を図るため、日本弁護士連合会（6月）、日本公認会計士協会（10月）、信金中金（12月）との業務提携のための協定書を締結。

○支援実績

- ・アドバイザー派遣

支援先数	232 先
（中小企業：133先、地方公共団体等：99先）	
派遣件数	2,568 件
（中小企業：505件、地方公共団体等：2,063件）	
派遣人日数	2,431.5 人日
（中小企業：441人日、地方公共団体等：1,990.5人日）	

- ・震災に係る経営相談（出張相談を含む）

震災に係る経営相談件数	2,534 件
（東北支部2,481件、関東支部53件）	

○市町村等への支援内容

- ・福島県及び福島市等の要請を受け、震災復興支援アドバイザー制度を活用し、放射線測定業務及び測定結果を踏まえたアドバイスを実施（派遣人日数 302人日、相談件数362件、測定実績233回）
- ・特定地域中小企業特別資金事業（福島県）の貸付制度の運営支援として、（財）福島県産業振興センターに震災復興支援アドバイザーを派遣（派遣人日数267人日）
- ・被災中小企業施設・設備等支援事業の貸付制度の運営支援として、みやぎ産業復興機構等に震災復興支援アドバイザーを派遣（派遣人日数86人日）
- ・被災した商工会議所からの要請に応じて、現地で定期的に出張相談窓口を開設（石巻市、いわき市 派遣人日数合計192.5人日 相談件数合計523件）。
- ・岩手県山田町、釜石市及び大船渡市の要請を受け常駐型の震災復興支援アドバイザーを派遣（派遣人日数248人日）
- ・福島県商工会議所に対し弁護士を派遣（日本弁護士連合会との業務提携 相談件数21件、派遣人日数6日）
- ・福島県商工会議所に対し公認会計士を派遣（日本公認会計士協会との業務提携 相談件数76件、派遣人日数18日）
- ・その他支援機関等が実施する経営相談会やセミナー等の講師派遣等を実施

（復興支援セミナー等の開催）

- ・中小企業大学校仙台校、東京校等において中小企業者及び支援担当者を対象とした復興支援研修及びセミナーを実施（研修回数 20回、受講者数 606人）
- ・東北支部において、商工会議所や金融機関と連携し、震災復興セミナー・個別相談会を開催（34回、参加者数1,970人）

（販路開拓支援）

○地域活性化パートナー企業等と連携した震災復興応援イベント

- ・大手百貨店、スーパー等の地域活性化パートナーとの連携により、被災地域の地域資源活用や農商工連携の認定事業者を中心に販売・商談機会を提供（延べ109社）したほか、東邦銀行が実施する商談会及び販売会への協力支援を2回実施。

○震災復興支援イベントの開催

- ・被災地域の中小企業の商品の展示即売会・商談会を行うイベントを開催。被災地域以外の各地で開催することにより、国内の復興支援に係る機運を醸成。開催に当たっては、国内の地方公共団体、民間企業、商店街組合等や外国大使館の協力を得て実施。

○復興に向けた海外展開支援

- ・東北地域の被災地域における企業を対象に、海外展開支援を目的とした国内展示・商談会を開催。
展示・商談会11回、出展企業225社、商談件数1,252件、成約件数（見込を含む）221件

○中小企業総合展の活用

- ・機構が主催する中小企業総合展において、東北地域の企業による展示即売会等を開催（出展料無料）
中小企業総合展（東京） 48社
中小企業総合展（大阪） 5社
また、24年5月に開催される中小企業総合（大阪）においても10社の出展を決定。

○アンテナショップによる支援

- ・東日本大震災で被災した中小企業者を応援するため、1階ショップにて「東北支援特集」として被災地域の商品を割引販売し、売上の一部を義援金として寄付。その後も、被災地域の商品

に係る販売促進イベントを積極的に企画。

○Webを活用した支援等

- ・東日本大震災で被災した中小企業者を応援するため、アンテナショップのオンライン上に「東北支援特集」として被災地域の商品を割引販売し、売上の一部を義援金として寄付。

○JVAによる復興企業の表彰

- ・創業の啓発と促進に向けて、模範となる起業家を表彰する「Japan Venture Awards 2012」を実施。実施にあたり、東日本大震災復興賞、東日本大震災被災地支援特別賞を創設。独自の生産技術を持ちながら復興に向けて雇用創出に積極的に取り組む企業等を表彰。

(復興支援情報等の提供)

○機構ホームページによる復興支援情報等の提供

- ・中小機構の支援策や仮設施設の整備状況を掲載。また、中小企業庁をはじめとした省庁や地方公共団体、中小企業支援機関から発表される支援策やイベント・セミナー情報等をまとめて掲載。
- ・仮施設設入居企業を取材し、被災中小企業の再建に向けた取組みを紹介。

○J-Net21による復興支援情報等の提供

- ・震災支援情報として、各省庁の震災関連情報のリンク集を作成するとともに、過去の震災における復興事例を紹介。
- ・「仮施設設入居企業からのメッセージ」を開設し、仮施設設入居企業のPRの場を提供。

○産業用地等の情報提供

- ・被災県における産業用地、工場跡地又は空き工場等、被災地での企業立地の利便を図る横断検索Webを整備。
12月以降 閲覧実績 2,288件

(機構施設の貸与等)

○被災地方公共団体への用地提供

- ・東日本大震災で被災した地方公共団体から要請を受け、未分譲用地（石巻トゥモロービジネスタウン、相馬中核工業団地、いわき四倉中核工業団地 計51.6ha）の貸与を行い、仮設住宅・仮施設設整備事業用地等として活用。

【24年度】

(継続中の措置)

○小規模企業共済制度

- ・災害時貸付けの適用及び特例（26年3月末まで延長）
通常災害時貸付けを適用するとともに、直接被害については、無利子。
無利子貸付 92件、635百万円
有利子貸付 1件、5百万円
- ・納付期限延長措置の終了後に掛金未納が続いた者に対し、個別事情に応じて掛金月額減額等の救済措置を実施（204件）。
- ・その他、共済金請求等の諸手続きについて、被災契約者の状況に応じて、手続書類の省略等を行うなど、個別事情に応じてきめ細かく対応。

○倒産防止共済制度

- ・一時貸付金の償還期限を6か月間延長後、さらに6か月間の延長 82社
- ・震災後に一時貸付けを受けた契約者について償還期限を6か月間延長 23社

- ・その他、一時貸付金及び解約手当金請求について、被災契約者の状況に応じて、手続書類の省略等を行うなど、個別事情に応じたきめ細かな対応を実施。

○高度化貸付事業

- ・災害復旧高度化事業の特例措置（被災中小業者及び県の資金負担の大幅軽減、据置期間の延長、事業計画受付期限の延長等の措置）
2先（7件） 4.9億円を貸付決定

（仮設施設整備事業）

○被災中小企業者等の事業再開のための基盤を整備

- ・被災した地域等において、早期の事業活動再開を希望する複数の中小企業者等が入居する仮設施設を整備する事業を実施。
- ・仮設施設を整備した50市町村及び支援機関に対する役立ち度調査を実施（61機関）。役立ち度100%
- ・仮設施設入居事業者を訪問し、調査を実施（637事業者訪問、有効回答数630事業者）。役立ち度98.9%

○仮設施設の整備状況（完成ベース）

市町村数 50市町村
 案件数 257案件（累計575件）
 区画数 1,471区画（累計3,260区画）
 面積 83,334㎡（累計209,422㎡）
 事業者数 2,784事業者
 （前年同期比1,424者増）
 従業者数 11,769人
 （前年同期比4,890人増）

（高度化事業による復旧・復興支援）

○特定地域中小企業特別資金（原発事故対策）の実施

- ・158先の事業者に対し19.1億円の貸付決定（23年度からの累計717先122億円の貸付決定）。

○被災中小企業施設・設備整備支援事業（3セク貸付）の実施

- ・被災5県（青森県、岩手県、宮城県、福島県、千葉県）に対して499.3億円の追加資金を交付（23年度からの累計978.6億円の資金交付）。181先の事業者に対し、124.8億円の貸付承認（累計255先の事業者に対し、200.1億円の貸付承認）。被災県及び財団が実施する貸付審査への助言協力を実施（対象県5県、77先、123人日）。

（利子補給を行う基金の運営）

- ・日本政策金融公庫及び商工組合中央金庫が行う「東日本大震災復興特別貸付」等の借入を行う中小企業者等のうち、事業所が全壊又は流出、または警戒区域等に事業所を有していた中小企業者等や、一旦廃業した事業者であって新たに事業を開始する中小企業者等を対象として、借り入れ後3年間利子補給を行うための基金を機構に創設（100億円）し、その運営体制を整備。

県の財団法人を經由して中小企業者等に利子補給を実施。

利子補給件数 3,407件
 利子補給額 430百万円

（産業復興出資事業の実施）

- ・出資対象を被災地の企業を対象とした組合に限定する制度改正を実施し、募集を継続。

（産業復興機構へ出資等）

- ・東日本大震災で被害を受けた中小企業等の二重債務問題に対応するため、県及び地域金融機関との共同出資により5県（岩手・宮城・福島・茨城・千葉）で設立した産業復興機構（再生ファンド）に対し、36億円を出資。

（債権買取実績）

- ・債権買取先数 74先 （累計 76先）
- ・債権買取額 56億円 （累計 61億円）

○各産業復興機構の運営者に対する事務経費の支援

- ・各産業復興機構の運営者に対する事務経費の支援について、交付要領等の実施体制を整備し、助成を実施。

助成件数 10件
助成金額 67百万円

○中小企業再生支援協議会の再生計画策定支援等を受けた被災中小企業等に対して利子補給を行う基金の運営

- ・中小企業再生支援協議会（産業復興相談センター）の支援を受けて事業再生を図る被災中小企業者等に対して、旧債務（再生計画等の対象となる債務）に係る利子の補てんを行うための基金を創設し（184億円）、その運営体制を整備。

県の財団法人を経由して中小企業者等に利子補給を実施。

利子補給件数 107件
利子補給額 616百万円

（震災復興支援アドバイザー派遣事業）

○被災中小企業者等からの支援ニーズに対応した復興支援の実施

- ・被災中小企業並びに被災地域の地方公共団体及び支援機関に対して震災復興支援アドバイザーを派遣し、中小企業の事業再建並びに地域経済の再生及びまちづくりに向けた再建計画の策定等の支援を実施。

○支援実績

- ・アドバイザー派遣

支援先数 240先
（中小企業：180先、地方公共団体等：60先）

派遣回数 2,989回
（中小企業：915回、地方公共団体等：2,074回）

派遣人日数 2,774.0人日
（中小企業：788.5人日、地方公共団体等：1,985.5人日）

役立ち度 97.3%

- ・震災に係る経営相談（出張相談を含む）

震災に係る経営相談件数2,969件
（東北本部2,967件、関東本部2件）

○市町村等への支援内容

- ・福島県及び福島市等の要請を受け、震災復興支援アドバイザー制度を活用し、放射線測定業務及び測定結果を踏まえたアドバイスを実施（派遣人日数171.0人日、相談件数76件、測定実績306回）。
- ・特定地域中小企業特別資金事業（福島県）の貸付制度の運営支援として、（財）福島県産業復興センターに震災復興支援アドバイザーを派遣（派遣人日数515.0人日）。
- ・被災中小企業施設・設備等支援事業の貸付制度の運営支援として、みやぎ産業復興機構等に震災復興支援アドバイザーを派遣（派遣人日数6.0人日）。
- ・被災した商工会議所からの要請に応じて、現地で定期的に出張相談窓口を開設（石巻市 派遣人日数合計156.0人日、相談件数合計544件）。
- ・岩手県山田町の要請を受け常駐型の震災復興支援アドバイザーを派遣（派遣人日数62.0人日）。

- ・福島県内の商工会議所等に対し弁護士を派遣（日本弁護士連合会との業務提携 相談件数 4 件、派遣人日数 1 日）。
- ・福島県内の商工会議所に対し公認会計士を派遣（日本公認会計士協会との業務提携 相談件数 1 1 1 件、派遣人日数 2 7 日）。
- ・その他支援機関等が実施する経営相談会やセミナー等の講師派遣等を実施。

（地方公共団体等への商業復興支援）

- ・地方公共団体や国土交通省等から要請のあった大船渡市、陸前高田市、南三陸町、気仙沼市、女川町に対し、職員及びアドバイザーが現地ヒアリング等を行い、現状把握、課題の抽出、復興構想・計画に対する助言等を実施（5 市町、1 6 回）。

（復興支援セミナー等の開催）

- ・中小企業大学校仙台校において中小企業者及び支援担当者を対象とした復興支援セミナーを実施（研修回数 2 0 回、受講者数 5 5 3 人）。
- ・中小企業大学校各校において中小企業者等を対象にBCP（事業継続計画）をテーマとしたセミナー及び研修を実施（研修回数 6 5 回、受講者数 2, 0 5 4 人）。

○販路開拓支援

（震災復興支援イベントの開催）

- ・被災地域の復興を支援するため、被災地域の中小企業の商品の展示即売会を行うイベントを開催。開催に当たっては、外国大使館の協力を得て実施。

（中小企業総合展及び他機関主催イベントの活用）

- ・機構が主催する中小企業総合展において、東北地域の企業による展示即売会等を開催（出展料無料）

中小企業総合展（東京） 4 1 社

中小企業総合展（大阪） 9 社

また、2 5 年 5 月に開催される中小企業総合（大阪）においても 8 社の出展を決定。

- ・他機関主催のイベントにおいて、出展者枠内に復興支援枠を設置。支援対象者においては、無料にて出展を支援。
出展企業数 1 9 社

○被災地域における海外展開支援

- ・被災地域中小企業に対し、国際展示会や海外バイヤーが参加する国内展示会等へ出展するための支援を実施
- ・海外展示会 出展企業数 3 0 社
- ・国内展示会（商談会含む）出展企業数 4 4 8 社
- ・MOU 先である香港貿易発展局のWEB マッチングサイトに、被災地域中小企業 2 6 社の情報を掲載し、中国、東南アジア地域のバイヤーとの商談支援。
- ・被災地域の東北ものづくり企業 3 0 社の情報をWEB サイトに掲載。世界最大級データベース、コンパスを活用。欧米を中心に見積などの問い合わせを受けた（再掲）。

○JVA による復興企業の表彰

- ・創業の啓発と促進に向けて、模範となる起業家を表彰する「Japan Venture Awards 2 0 1 3」を実施。実施にあたり、東日本大震災復興賞として、被災地で復興支援美容室を展開し、被災した美容師の雇用創出に積極的に取り組む企業を表彰。

（復興支援情報等の提供）

○機構ホームページによる復興支援情報等の提供

- ・中小機構の支援策や仮設施設の整備状況を掲載。また、中小企業庁をはじめとした省庁や地方公共団体、中小企業支援機関から発表される支援策やイベント・セミナー情報等をまとめて掲載。
- ・震災復興支援アドバイザーを活用した企業を取材して、その取組みを紹介。

○J-Net 21による復興支援情報等の提供

- ・震災支援情報として、各省庁の震災関連情報のリンク集を引き続き公開するとともに、掲示板機能により仮施設入居企業のPRの場を提供。

(被災地域への企業誘致支援)

○産業用地等の情報提供

- ・被災県における産業用地、工場跡地又は空き工場等、被災地での企業立地の円滑化を図るための横断的な検索Webを整備。
閲覧実績 4,676件
- ・企業等に対して被災県の情報提供、設備投資の情報収集を行う専門員を配置。
被災県へ投資可能性のある企業等訪問 230件
被災県へ設備投資意向のある企業等の情報を地方公共団体へ情報提供 3件

(機構施設の貸与等)

○被災地方公共団体への用地提供

- ・東日本大震災で被災した地方公共団体から要請を受け、未分譲用地(石巻トウモロビジネスタウン、相馬中核工業団地、いわき四倉中核工業団地 計51.6ha)の貸与を継続し、仮設住宅・仮施設整備事業用地等として活用。

【25年度】

(継続中の措置)

- ・小規模企業共済の災害時貸付けの適用及び特例(27年3月末まで延長)
通常の災害時貸付けを適用するとともに、直接被害については、無利子。
無利子貸付 33件、166百万円

(仮施設整備事業)

○被災中小企業者等の事業再開のための基盤を整備

- ・被災した地域等において、早期の事業活動再開を希望する複数の中小企業者等が入居する仮施設を整備する事業を実施。

○被災地ニーズを踏まえた支援例

- ・福島県における避難住民の帰還支援の一環として、被災中小企業6社(小売業5社、飲食業1社)と商工会が入居する共同店舗を田村市に2か所整備。

○仮施設の整備状況(完成ベース)

市町村数 51市町村
案件数 41案件(累計616件)
区画数 157区画(累計3,417区画)
面積 10,446㎡(累計219,868㎡)
事業者数 2,819事業者
(前年同期比35者増)
従業者数 11,983人
(前年同期比214人増)

(高度化事業による復旧・復興支援)

○特定地域中小企業特別資金貸付(原発事故対策)の実施

- ・事業再開する帰還者への貸付条件について、限度額の引き上げ及び償還期間の延長、追加貸付を可能とする措置を実施、拡充に伴う貸付事業資金として福島県に283億円の貸付けを実施。
- ・75先の事業者に対し12.9億円の貸付決定(23年度からの累計792先134.9億円の貸付決定)。

○被災中小企業施設・設備整備支援事業（3セク貸付）の実施

- ・被災5道県（北海道、岩手県、宮城県、福島県、千葉県）に対して350.6億円を貸付け（23年度からの累計1,329.2億円の資金交付）。284先の事業者に対し、156.2億円の貸付承認（累計539先の事業者に対し、356.3億円の貸付承認）。被災道県及び財団が実施する貸付審査への助言協力を実施（対象4道県24先41.0人日）。

（利子補給を行う基金の運営）

- ・日本政策金融公庫及び商工組合中央金庫が行う「東日本大震災復興特別貸付」等の借入を行う中小企業者等のうち、事業所が全壊又は流出、または警戒区域等に事業所を有していた中小企業者等や、一旦廃業した事業者であって新たに事業を開始する中小企業者等を対象として、借り入れ後3年間利子補給を行うための基金を機構に創設（100億円）し、その運営体制を整備。

県の財団法人を經由して中小企業者等に利子補給を実施。

利子補給件数 4,192件
利子補給額 457百万円

（産業復興出資事業の実施）

- ・出資対象を被災地の企業を対象とした組合に限定した募集を継続。

（産業復興機構へ出資等）

- ・東日本大震災で被害を受けた中小企業等の二重債務問題に対応するため、県及び地域金融機関との共同出資により5県（岩手・宮城・福島・茨城・千葉）で設立した産業復興機構（再生ファンド）に対し、71億円を出資。

（債権買取実績）

債権買取先数 148先 （累計 224先）
債権買取額 98億円 （累計 159億円）

○各産業復興機構の運営者に対する事務経費の支援

- ・各産業復興機構の運営者に対する事務経費の支援について、交付要領に基づき助成を実施。

助成件数 20件
助成金額 49百万円

○中小企業再生支援協議会の再生計画策定支援等を受けた被災中小企業等に対して利子補給を行う基金の運営

- ・中小企業再生支援協議会（産業復興相談センター）の支援を受けて事業再生を図る被災中小企業者等に対して、旧債務（再生計画等の対象となる債務）に係る利子の補てんを行うための基金を創設し（184億円）、その運営体制を整備。

県等の財団法人を經由して中小企業者等に利子補給を実施。

利子補給件数 228件
利子補給額 955百万円

（震災復興支援アドバイザー派遣事業）

○被災中小企業者等からの支援ニーズに対応した復興支援の実施

- ・被災中小企業並びに被災地域の地方公共団体及び支援機関に対して震災復興支援アドバイザーを派遣し、中小企業の事業再建並びに地域経済の再生及びまちづくりに向けた再建計画の策定等の支援を実施。
- ・仮施設設入居事業者の本格復興を支援するため、震災復興支援アドバイザーによる巡回助言を実施（岩手県435社、宮城県334社、福島県125社、計894事業者）。

○支援実績

- ・アドバイザー派遣

支援先数 300先
（中小企業：238先、地方公共団体等：62先）

派遣回数 3, 113回

(中小企業: 1, 157回、地方公共団体等: 1, 956回)

派遣人日数 2, 824. 0人日

(中小企業: 985. 0人日、地方公共団体等: 1, 839. 0人日)

役立ち度 100. 0%

- ・震災に係る経営相談(出張相談を含む)
震災に係る経営相談件数2, 063件
(東北本部2, 060件、関東本部3件)

○市町村等への支援内容

- ・福島県及び福島市等の要請を受け、震災復興支援アドバイザー制度を活用し、放射線測定業務及び測定結果を踏まえたアドバイスを実施(派遣人日数63人日、相談件数32件、測定実績94回)。
- ・特定地域中小企業特別資金事業(福島県)の貸付制度の運営支援として、公益財団法人福島県産業復興センターに震災復興支援アドバイザーを派遣(派遣人日数591. 0人日)。
- ・被災中小企業施設・設備等支援事業の貸付制度の運営支援として、公益財団法人みやぎ産業復興機構等に震災復興支援アドバイザーを派遣(派遣人日数2. 0人日)。
- ・被災した商工会議所からの要請に応じて、現地で定期的に出張相談窓口を開設(石巻商工会議所 派遣人日数51. 0人日、相談件数85件、南三陸町商工会 派遣人日数47. 5人日、相談件数102件)。
- ・福島県内の商工会議所に対し公認会計士を派遣(日本公認会計士協会との業務提携 相談件数50件、派遣人日数10. 0人日)。
- ・その他支援機関等が実施する経営相談会やセミナー等への講師派遣等を実施。

(地方公共団体等への商業復興支援)

- ・地方公共団体や中小企業庁・国土交通省等から要請のあった大船渡市、陸前高田市、南三陸町、気仙沼市、女川町、富岡町に対し、職員及びアドバイザーが現地ヒアリング等を行い、現状把握、課題の抽出、復興構想・計画に対する助言等を実施(6市町、68回)。

(復興支援セミナー等の開催)

- ・中小企業大学校仙台校において、中小企業者を対象とした復興支援セミナーを自治体と連携して実施(研修回数5回、受講者数61人)。

(警戒区域等に設定された地域の賑わい回復支援)

- ・原子力発電所事故に伴い、警戒区域等に設定された福島県の12市町村を対象に、住民の帰還や賑わいの回復を通じて、地元中小企業の活性化を図るための復興イベントを実施するために必要な経費を助成することとし、富岡町、南相馬市(小高区)、川内村において開催されたイベントに対して助成を実施。

(機構他事業との連携による販路開拓支援)

- ・被災中小企業の商談・展示会「東北3県いただきマルシェ」を東京、大阪で開催。延べ221社の出展者に対して震災復興支援アドバイザーが販路開拓に関するヒアリング、アドバイスを行い、課題解決へのアドバイス要望のあった14社に対して震災復興支援アドバイザーを派遣し、販路開拓の支援を実施。

(被災地域への企業誘致支援)

○産業用地等の情報提供

- ・被災県における産業用地、工場跡地又は空き工場等、被災地での企業立地の円滑化を図るための横断的な検索Webにより用地等情報を提供。
閲覧実績 2, 522件
- ・企業等に対して被災県の情報提供、設備投資の情報収集を行う専門員を配置。
*被災県へ投資可能性のある企業等訪問 281件
*被災県へ設備投資意向のある企業等の情報を地方公共団体へ提供 3件

(機構施設の貸与等)

○被災地方公共団体への用地提供

- ・東日本大震災で被災した地方公共団体から要請を受け、未分譲用地(石巻トゥモロービジネスタウン、相馬中核工業団地、いわき四倉中核工業団地 計56ha)の貸与を継続し、仮設住宅・仮設施設整備事業用地等として活用。
- ・福島復興再生特別措置法の認定重点推進計画に基づき、福島県及び相馬市からの要請を受けて、25年7月にいわき四倉中核工業団地を福島県に、相馬中核工業団地を相馬市に無償で譲渡(2団地、58ha)。

(4) 期限の定められている業務

1) 政令によって期限が定められた産業用地分譲業務等の着実な実施

[中期目標の内容]

中小企業基盤整備機構法(以下「機構法」という。) 附則第5条及び附則第6条第3項に掲げる産業用地分譲業務等については、着実に実施し、平成26年3月までに終了する。

機構法附則第5条第1項第5号二に掲げる業務については、福島復興再生特別措置法の認定重点推進計画に基づき、産業用地を無償で譲渡する。

[事業の実績]

○地方公共団体、関係機関等との連携強化

【25年度】

- ・業務期限内に1件でも多くの企業立地を実現するとの方針のもと、以下の分譲促進活動を推進。
- ・団地特性に応じた業種や設備投資の動きがある業種へのアプローチにより、空知団地等に太陽光発電や風力発電関連施設が立地(5件34ha)。また、震災復興の動きを背景に、北上産業業務団地等東北地域を中心に物流関連施設が立地(7件14ha)。
- ・東日本大震災を契機とした防災意識の高まりを受け、BCPの観点から事業所移転・分散ニーズのある企業へのアプローチにより、津オフィス・アルカディアに立地(5件4ha)。
- ・上記あらゆる分譲促進策を通じ、36件78haを企業に譲渡。
- ・この結果、旭川リサーチパーク、津オフィス・アルカディア等7団地が完売。

○団地別の利活用促進策の検討

【21年度】

- ・団地ごとにその特性、要因に応じた利活用促進策を検討し、見直しを実施。(石巻トゥモロービジネスタウンの利活用促進策見直し)
- ・新市長のマニフェストを受け、植物工場の誘致を図るべく従来の用途要件の弾力的な運用に向けて市と連携の上で検討を行うよう促進策を見直し、勉強会を開催。

【22年度】

(新潟中条中核工業団地の利活用促進策の見直し)

- ・利活用促進のための研究会において再整理した進出の可能性が高い分野へのアプローチを強化するよう促進策を見直し、当該分野の企業への接触を重点的に実施。(西薩中核工業団地の利活用促進策の見直し)
- ・地方公共団体が参画する自然エネルギー工業団地構想(団地内で発電された自然由来の電力の売電構想)等を踏まえて利活用促進を図るよう見直しを実施。

【23年度】

- ・再生可能エネルギー関連による利活用の可能性を検討し、関連イベントに出展し、PR。発掘した有意企業に対して、事業計画に合致した立地条件の団地を紹介、降雨・日射量等必要なデータを提供、アプローチを行った結果、釧路白糠団地において国内最大級のメガソーラー建設

を計画する企業が立地を表明（46ha）。また、市況低迷下でも設備投資の動きのある環境・新エネルギー・医療分野へのアプローチや、リスク分散を検討する企業への重点的な誘致活動を実施した結果、再生可能エネルギー関連企業・医療機関・医療機器製造業等の誘致が決定。

【24年度】

- ・団地別に再生可能エネルギー関連による利活用の可能性を検討し、関連イベントの出席、PR。発掘した有意企業に対して、事業計画に合致した立地条件の団地を紹介、降雨・日照量等必要なデータを提供するなどアプローチを行った結果、釧路白糠団地において大規模太陽光発電施設を建設する企業が立地（46ha）。
- ・富山八尾中核工業団地、弘前オフィスアルカディアにおいては、医療・医薬品関連産業が多数立地していることから、同業種にアプローチを実施した結果、4件が立地（14ha）。

○戦略的・機動的な産業用地の分譲

【21年度】

- ・市況低迷下でも設備投資の動きのある食品工業及び環境・新エネルギー分野にターゲットを絞り、需要調査、関連イベントの出席等による企業発掘、アプローチを実施した結果、食品関連企業、リチウムイオン電池企業等への誘致を実現。
- ・企業の新たな設備投資は厳しい状況下にあったため、産業用地利活用面積は17haであったものの、2団地を完売（山梨ビジネスパーク、アルカディアソフトパーク山形）。

【22年度】

- ・市況低迷下でも設備投資の動きのある環境・新エネルギー分野にターゲットを絞り、需要調査、関連イベントの出席等による企業発掘、アプローチを実施した結果、太陽電池企業等の誘致を実現。
- ・また、地方公共団体との連携のもと、団地の特性に応じたニーズ発掘、アプローチをさらに強化し、弘前オフィス・アルカディアや能登中核工業団地への大規模立地（内定を含む）が実現。
- ・企業の設備投資環境は依然として厳しい状況にあるが、産業用地利活用面積は30.9ha（前年度の1.8倍）。その結果、2団地（郡山ウェストソフトパーク、沼田団地）が完売となり、機構発足後の完売団地数は累計29団地。

【23年度】

- ・市況低迷下でも設備投資の動きのある環境・新エネルギー・医療分野へのアプローチや、リスク分散を検討する企業への重点的な誘致活動を実施した結果、再生可能エネルギー関連企業・医療機関・医療機器製造業等の誘致が決定（再掲）。
 - ・企業の新たな設備投資は厳しい状況下にあったものの、37.4ha（前年比約20%増）の分譲等を行い、3団地を完売（海南インテリジェントパーク、新勝中央核工業団地、久留米ビジネスパーク）。
- なお、上記の37.4haの分譲等に加え、東日本大震災で被災した地方公共団体から要請を受け、未分譲用地（石巻トゥモロービジネスタウン、相馬中核工業団地、いわき四倉中核工業団地 計51.6ha）の貸与を行い、仮設住宅・仮施設整備事業用地等として活用（再掲）。

【24年度】

- ・設備投資の動きのある環境・新エネルギー・医療分野の企業へのアプローチや、リスク分散を検討する企業への重点的な誘致活動を実施した結果、再生可能エネルギー関連企業・医療機関・医療機器製造業等の立地が実現。
- ・以上の取り組み等により、102.2ha（昨年比 約2.7倍）の譲渡等を行い、1団地を完売（夕張緑陽団地）。

○企業等へのアプローチ

- ・産業用地利活用促進のために、企業等顧客層等へのアプローチを数多く実施。

*企業等との接触件数

（21年度） 8,689件

- (22年度) 9,029件
- (23年度) 8,762件
- (24年度) 8,781件

○地方公共団体等への譲渡

- ・最終年度も最後まで企業誘致活動を行いつつ、期限内に立地が実現されない案件の引継や分譲方法等細部の説明を実施。
- ・各地方公共団体では厳しい財政事情にありながらも、これまで築き上げてきた良好な協力関係により、一括譲渡の趣旨が理解され、22の地方公共団体または土地開発公社に23団地350haを譲渡。これにより、地方公共団体への引受を依頼した全ての用地の譲渡が実現。

○福島復興再生特別措置法に基づく無償譲渡

- ・福島復興再生特別措置法の認定重点推進計画に基づき、福島県及び相馬市からの要請を受けて、25年7月にいわき四倉中核工業団地を福島県に、相馬中核工業団地を相馬市に無償で譲渡(2団地58ha)。(再掲)

○業務終了に向けた整備

- ・産業用地分譲業務の終了に向け、用地の整備状態の総点検を実施し、老朽化した境界杭の復元工事など必要な工事を実施。

○期限が定められた産業用地分譲業務等

- ・業務期限の定められた産業用地は全て、企業または地方公共団体等へ譲渡(32団地486ha)。
- ・機構設立時所有63団地1,211haを全て譲渡し業務終了。
- ・機構設立以降、532件の企業譲渡等実現。

2) その他の期限が定められている業務

[中期目標の内容]

機構法附則第8条に掲げる繊維業務(既往保証債務に係る業務を除く。)については、平成22年5月までに終了する。
 また、機構法附則第8条の4に掲げる旧特定産業集積の活性化に関する臨時措置法に基づく業務を、着実に実施する。

[事業の実績]

①繊維業務

【21年度】

- ・自立事業の効果発揮を目指し、商品企画や事業立案等を支援するアドバイス事業を実施(8件)。
- ・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事業を実施(11件、170百万円)。
- ・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助成事業を実施(4件、22百万円)。
- ・中国市場等海外市場におけるマーケティング、化学物質の規制等による安全性の向上、リサイクル促進策、オーガニックコットン・カシミア素材に関する適正表示等、繊維中小企業に資する調査・分析事業及び繊維ファッション業界とファッション教育界の連携を図る産業連携シンポジウム、ファッションデザインシンポジウムを実施(16件)。
- ・ITに関する産地研修を実施(研修回数21回、受講者数1,638人)。

【22年度】

- ・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事業を実施(3件、23,592千円)。

- ・ 繊維事業者に対する海外市場開拓セミナーを実施（セミナー回数3回、受講者数231人）。
- ②産業集積活性化業務
→「（1）政令によって期限が定められた産業用地分譲業務等の着実な実施」の項を参照。

- ・ 試作開発型事業促進施設について、入居企業等への譲渡又は地方公共団体等への移管に向けて、関係地方公共団体と協議中。

3. 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

（1）現場重視の組織運営

[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、部門間の壁を廃した柔軟な組織運営、意思決定を行い、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に職員の重点的配置を行うとともに、全国的な組織としての広域的な実施体制を整備し、各地域において、経済産業局、地方公共団体、地域支援機関等との連携を強化し、機動的に支援する。
- ・ 期限が定められた業務については、所定の期限に終了させるための体制を採る。

[事業の実績]

【21年度】

- 新規事業の実施、既存事業の一層の強化・効率化を図るための組織・人員配置の見直し
- ・ 21年度新規事業である合宿型基礎力養成研修を実施するため、「社会人基礎力支援室」を設置（4月）。
なお、本事業の終了に伴い同室は21年度末に廃止。
- ・ 新連携、地域資源活用、農商工連携に係る業務について各施策の連携や効率的な運営を促進するため、本部担当3室を「連携推進課」に集約（4月）。
また、ハンズオン支援事業の統合運用に伴い、支部は、地域振興部と経営支援部にまたがっていた業務を経営支援部に集約（22年4月）。
- ・ 中小企業の海外展開に関する相談、アドバイス等機能強化を図るため、「経営相談課」を改組し「海外展開相談課」を設置（4月）。
- ・ 高度化貸付先の支援強化を図るため、「事業支援室」を設置（7月）。
- ・ 財務会計・人事システムの本格稼働に伴い、業務を円滑に推進するため、「業務改革・システム準備室」を改組し、「財務会計・人事システム業務推進室」を設置（8月）。
- ・ 「岩手・宮城内陸沖地震災害支援本部」については、所要の支援業務が終了したため廃止（11月）。
- ・ 国の中小企業経営支援体制連携強化事業（中小企業応援センター）の新設に伴い、同事業との一体的運用を図るため、「新現役人材マッチング事業推進室」を新事業支援部から経営基盤支援部への移管を準備（22年4月に移管）。
- ・ 中小企業大学の運営のあり方を検討・支援するため、「大学校運営支援室」の設置を準備（22年4月に設置）。

■新連携と専門家継続派遣の連携支援

○部門横断的な検討の実施

- ・ 10部門にまたがる部門横断的なワーキンググループを設置し、プロジェクト支援と経営支援の統合運用を検討（検討会15回開催）。企業の成長促進を図るための総合支援体制構築に着手。
- ・ 各支部においてプロジェクト支援を行う部署と経営支援を行う部署を再編の上、プロジェクト支援と経営支援の連携を担当するハンズオン支援統括プロジェクトマネージャーを配置（22

年4月)。

■本部支部間の連携促進

- ・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支援(継続)。
- ・支部長会議(4回)、支部長連絡会議(4回)、企画調整部長会議(1回)、企画調整課長会議(1回)、経営支援部長会議(1回)、経営支援課長会議(3回)、人材支援部長・校長会議(7回)等を開催。また、TV会議システムを活用し、支部は本部開催の定例会議や事業部門主催の会議に参加し、本部支部間の連携を強化。

■支部等への職員配置

- ・現場重視の視点から支部等に全職員の5割以上を重点的に配置(共済事業部門を除く)。
支部人員配置率 53.3%

■関係機関との連携強化による中小企業に対する支援サービスの向上

○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)

- ・21年度における新たな業務提携締結機関 20機関
[金融機関等] 10機関(千葉銀行、東京都民銀行、さわやか信用金庫、高崎信用金庫等)
[支援機関等] 5機関(高岡商工会議所、武生商工会議所等)
[大学] 1大学(甲南大学)
[地方公共団体] 4市(四国中央市、京都市、高岡市、越前市)
- ・業務提携締結機関(累計) 212機関
[金融機関等] 153機関
[支援機関等] 34機関
[大学] 9大学
[地方公共団体] 16機関

○都道府県等との連携強化

- ・中小企業支援計画の策定に当たり、国が掲げる「対話と協力」という基本的な考え方に基づき、国と都道府県等と意見交換会に参加し、連携を強化。
- ・各インキュベーション施設において、地方公共団体、大学、地域支援機関等との連携を図り、施設運営委員会を設置、連携機関等からのニーズにきめ細かく対応。
- ・地方公共団体に、中小企業倒産防止共済制度の共済掛金の一部を助成する制度の創設を働きかけ、浜松市、千葉県、大阪府において制度の創設が実現。

○機構の多様な支援等の活用による地方都市の課題解決に向けた支援

[関東支部]

- ・省エネルギーをテーマにした中心市街地活性化事業への参画に伴い、機構を中心にした各関係機関(関東経済産業局、飯田市、まちづくり会社)の連携体を構築。(財)省エネルギーセンターの省エネ診断事業を活用した機構支援策(専門家継続派遣)の活用を飯田市に働きかけ。
- ・その結果、業界団体・南信州食品産業協議会(半生菓子事業者約140社で構成)に対して、機構が短期・集中的支援を行うこととなり、専門家継続派遣ほか機構支援策を展開。
- ・飯田市が策定中の「工業団地基本プラン」について半生菓子事業者が高度化事業を利用するよう提案。
- ・産業用地分譲業務については、21年度に工事が完了した産業用地を所管する支部の体制を分譲業務にシフトするよう見直したほか、債権管理機能の強化と既立地企業への営業強化を図るため、支部における債務者の定期的なモニタリングを行うための体制を整備。また、債務者情報や審査情報等について情報ネットワークやTV会議等により本部及び支部間で共有するなど、債権管理の徹底や分譲促進に向けて連携を図りながら事業を推進。

【22年度】

■災害復興支援等に迅速に対応するための機動的な組織・人員配置の見直し

- ・宮崎県における口蹄疫発生に関する緊急支援を効果的に行うため、「宮崎県緊急支援対策室」を設置(8月に設置、22年度末をもって緊急対応から通常支援に移行することに伴い廃止)。
- ・23年3月11日に発生した東日本大震災で被災した中小企業への支援を実施するため、同日

「平成23年東北地方太平洋沖地震災害支援本部」を設置したのに続き、より強力な対策を実施すべく、3月14日付けで理事長を本部長とする「平成23年東北地方太平洋沖地震災害対策本部」を設置。

さらに、中小企業の復興を支援する事業を強力に推進するため、組織規程を改正し、新たに「震災緊急復興事業推進部」の設置を準備（23年4月1日から発足、これに伴い東北地方太平洋沖地震支援本部は廃止）。

- ・被災中小企業等からの相談や各種課題に迅速かつ的確に対応するため、「中小企業復興支援センター仙台」、「中小企業復興支援センター盛岡」を23年3月31日に設置。「中小企業震災復興・原子力災害対策経営支援センター福島」を23年4月1日に設置することを決定。
- ・「平成19年新潟県中越沖地震災害支援本部」については、所要の支援業務が終了したため22年度末をもって廃止。

■新規事業の実施、既存事業の一層の強化・効率化を図るための組織・人員配置の見直し

- ・新事業創出支援事業（新連携、地域資源活用、農商工連携）によるプロジェクト支援と専門家派遣による経営支援の連携支援により企業の成長促進を図るための総合支援を推進するため、支部においては、プロジェクト支援を行う課と経営支援を行う課を経営支援部に統合（4月）。本部においては、新事業創出支援事業を所掌する地域活性化グループを、専門家継続派遣事業を所掌する新事業支援部に業務移管するとともに、新事業支援部内にハンズオン支援グループを設置（8月）。
- ・販路開拓支援事業を一体的に実施するため、地域活性化グループで実施していた販路開拓関連事業を新事業支援部マッチング・交流推進課に移管し、販路開拓支援課に改組（8月）。
- ・業務の効率化を図るため、地域活性化グループで実施していた地域応援ファンド関連業務を地域経済振興部に移管（8月）。
- ・以上の再編に伴い、地域活性化グループを廃止（8月）。
- ・業務の効率化を図るため、産学官連携推進課を廃止し、創業・ベンチャー支援課に統合（8月）。
- ・中小企業に対する支援業務を一体的に運用するため、海外展開相談課を経営基盤支援部から新事業支援部に移管するとともに、経営相談業務を経営基盤支援部から新事業支援部へ移管（8月）。
- ・業務の縮小に伴い、製造産業支援課、商業・サービス産業支援課、繊維産業支援室の2課1室をものづくり・サービス産業支援課に集約統合（8月）。
- ・中小企業の海外展開支援の強化に伴い、国際課に関する業務を総合的に推進し、関係機関との連携を効果的に行うため、企画部国際統括室（1課1室）と新事業支援部海外展開支援課を集約統合し、新たに国際化支援センター（3課）を設置（12月）。
- ・中小企業大学の運営のあり方を検討・支援するため、「大学校運営支援室」を設置（4月）。
- ・中小企業大学校制度のあり方の検討を行うため、「大学校制度審議室」を設置（2月）。
- ・小規模企業共済法及び中小企業倒産防止共済法の一部改正に伴う共済制度運営に係る業務の変更を円滑に実施するため、「改正共済法施行準備室」を設置（6月）。
- ・高度化事業の見直し等を検討・実施するため、「高度化融資制度改正準備室」を設置（7月）。
- ・機構事業の持続的な発展等を目的として人事制度の再構築を図るため、「人事制度改革推進室」を設置（8月）。
- ・国から受託してきた中心市街地商業等活性化支援事業（人材育成業務）については、23年度の提案公募への参加を取り止めたため、同事業を所掌する「中心市街地支援室」について22年度末をもって廃止。
- ・国の中小企業支援ネットワーク強化事業の新設に伴い、中小企業支援ネットワーク強化サポート本部事業を効果的に実施するため、「小規模企業支援室」及び「新現役人材マッチング事業推進室」の2室を統合し「支援体制サポート室」に改編する準備に着手（23年4月に設置）。

■産業用地分譲業務及び債務保証業務の強化

- ・機構全体として債務保証業務及び産業用地分譲業務の営業活動を強力に推進するため、本部・支部において中小企業者と直接の接点を持つ業務を行う部署において、本来業務の推進に併せて両業務のPR活動に取り組むこととし、事務分掌の見直しを実施（11月）。

■支部等への職員配置

- ・現場重視の視点から支部等に全職員の5割以上を重点的に配置（共済事業部門を除く）。
支部人員配置率 52.6%

■本部支部間の連携促進

- ・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支援（継続）。
- ・支部長会議（4回）、支部長連絡会議（4回）、企画調整部長会議（1回）、企画調整課長会議（1回）、経営支援部長会議（1回）、経営支援課長会議（3回）、人材支援部長・校長会議（8回）、人材支援課長会議（2回）等を開催。また、TV会議システムを活用し、支部は本部開催の定例会議や事業部門主催の会議に参加し、本部支部間の連携を強化。

■関係機関との連携強化による中小企業に対する支援サービスの向上

○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）

- ・22年度における新たな業務提携締結機関 7機関
[金融機関等] 6機関（大阪証券取引所、三重銀行、北見信用金庫、高岡信用金庫、北陸信用金庫等）
[支援機関等] 1機関（日本ベンチャーキャピタル協会）
- ・業務提携締結機関（累計）217機関
[金融機関等] 157機関、[支援機関等] 36機関、
[大学] 9大学、[地方公共団体] 15機関

○国や日本貿易振興機構、国際協力機構等の支援機関との連携

- ・経済産業大臣を議長として設置された中小企業海外展開支援会議に機構理事長が参加。各経済産業局及び日本貿易振興機構等と協力し、地域の関係機関と共に効果的・効率的な中小企業の海外展開支援を実施する体制を構築。

○都道府県等との連携強化

- ・中小企業支援計画の策定にあたり、国が掲げる「対話と協力」という基本的な考え方に基づき、国と都道府県等と意見交換会に参加し、連携を強化。
- ・各インキュベーション施設において、地方公共団体、大学、地域支援機関等との連携を図り、施設運営委員会を設置、連携機関等からのニーズにきめ細かく対応。
- ・地方公共団体に、中小企業倒産防止共済制度の共済掛金の一部を助成する制度の創設を働きかけ、小樽市、文京区において制度の創設が実現。

○関係機関との連携強化による支部独自の支援体制の構築

- ・近畿支部が大阪証券取引所、大阪中小企業投資育成と連携して「ビジネス・マッチング・コミュニティ『平成社中北浜』」を開催。
大阪証券取引所のヘラクレス上場企業3社と、大阪中小企業投資育成及び近畿支部が選定した未上場の支援企業18社が結集。プレゼンテーションや交流会を通じ、未上場企業から上場企業への企画書提案へつなげ、新商品の共同開発等のコラボレーションを図る。具体的には未上場企業から上場企業への提案書を作成してもらい、主催の3者が内容を調査。その上で、上場企業へのアポイント取得等、継続的に支援。
- ・北陸支部が高岡市、高岡商工会議所、高岡市商工会、高岡信用金庫と連携し、高岡市のものづくり企業を対象に銅器・漆器等の伝統品の販路開拓等に係る集中支援を実施。
アンテナショップ「Rin」にて展示イベントを実施（30社約300点出展）。本イベントを契機に海外展示会への出展が決定。

■産業用地分譲業務

- ・機構全体として産業用地分譲業務の営業活動を強力に推進する仕組みを整備。また、審査情報や債務者情報等について情報ネットワークやTV会議等により本部及び支部間で共有するなど、分譲促進や債権管理の徹底に向けて連携を図りながら事業を推進。

【23年度】

■東日本大震災への迅速な対応

<即時の対応、現地相談体制の整備>

- ・ 23年3月11日に発生した東日本大震災で被災した中小企業等からの相談や各種課題に迅速かつ的確に対応し、中小企業への支援を実施するため、同日中に「平成23年東北地方太平洋沖地震災害支援本部」を設置するとともに、全支部に現地支援・特別相談窓口を設置。さらに、より強力な対策を実施すべく23年3月14日付けで理事長を本部長とする「平成23年東北地方太平洋沖地震災害対策本部」を設置。
- ・ 被災地域内の中小企業等からの相談をきめ細かく受け止め、各種課題に迅速・的確に対応するため宮城県、岩手県にそれぞれ「中小企業復興支援センター仙台」、「中小企業復興センター盛岡」を設置（23年3月31日）。また、震災及び福島第一原発事故に伴い経営に影響を受ける中小企業等からの相談に対応するため福島県に「中企業震災復興・原子力災害対策経営支援センター福島」を設置（4月1日）。さらに、茨城県水戸市に「中小機構 関東 いばらき復興支援デスク」を開設（5月18日～7月29日）。

<支援事業実行組織の立ち上げ、体制強化>

- ・ 東日本大震災により被災した中小企業の復興を支援する事業を推進するため、新たに「震災緊急復興事業推進部」を設置（4月1日）。
- ・ 現地における復興支援対策を担う復興支援センター総括部を東北支部に設置。現地支援拠点3センターを復興支援センター総括部傘下に改編（5月9日）
- ・ 二重債務問題対策について、補正予算成立前から産業復興機構の組成促進に向けた体制整備のため、各県ごとの責任者及び担当者を明確化（7月）。
- ・ 東日本大震災の対応として、日本政策金融公庫等の復興特別貸付等を受ける被災中小企業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に関する事務を行うため、経営基盤支援部に「資金助成室」を設置（10月～3月）。
- ・ 仮施設整備事業において、案件が集中した宮城県沿岸北部、岩手県沿岸南部の円滑な事業推進を図るため、大船渡市に作業拠点を設置（11月）。

○人員の増強

- ・ 各復興支援センターを含む東北支部職員を増強（震災前36人→5月44人）。
- ・ 特定地域中小企業特別資金事業（福島県）の貸付制度の運営支援として（財）福島県産業振興センターへ職員を派遣（1人 6月）。
- ・ 震災緊急復興事業推進部を設置し、専任の職員を配置するとともに、仮施設整備事業の推進を図るため、部門・支部横断的に技術士・建築士・中小企業診断士等の職員に対し兼務辞令を発令し技術担当職員と契約等調整担当職員による市町村毎のチームを編成。各役員及び管理職を各被災県の担当責任者として指名し、事業進捗を管理。
仮施設整備の案件増加、被災市町村の人員不足等に対応し、事業進捗の迅速化を図るため、役員等管理責任者及び現地支援担当者等兼務職員を増強。さらに、被災地支援の最前線を経験させるために、若手職員も兼務発令（役職員数93人うち役員8人）。
- ・ 機構のネットワークを活用し、震災復興支援アドバイザー制度の立ち上げにと同時に574人を震災復興支援アドバイザーとして登録（4月1日）。その後も支援ニーズに応じて266人を追加登録。阪神・淡路大震災時に復興支援で活躍した地方公共団体OBなども追加登録。

○現地支援拠点における相談対応

- ・ 東北支部と日本政策金融公庫、仙台市、仙台商工会議所等と連携し、仙台駅前の仙台市情報・産業プラザに中小企業支援合同相談窓口を設置し、被災事業者等の相談対応を実施（23年3月18日～5月31日）。
- ・ 被災した商工会議所からの要請に応じて、現地で定期的に出張相談窓口を開設し、被災事業者等の相談対応を実施（石巻市、いわき市 計192.5人日）。
- ・ 共済部門においては、仙台・盛岡・福島各センターに相談窓口を設置。他支部の職員・嘱託員が交代で土日を含め現地対応を実施（本部・他支部からの応援体制 23年3月30日～5月14日 延べ18人）。
- ・ 関東支部において、千葉県・静岡県で県が主催する震災被害等相談会に、機構相談窓口を設置しワンストップ相談会を実施（4月8日～5月26日 計11回）。
- ・ 「中小機構 関東 いばらき復興支援デスク」において職員を派遣し相談等に対応（5月18日～7月29日、31日間、職員等派遣人数延べ53人）。

○現地調査等の実施による被害状況や支援ニーズの把握

- ・震災直後から現地調査（第1陣、2人）が東北支部に入り、仙台周辺の卸団地、商店街等の被災状況を調査（23年3月15日～16日）したほか、青森、岩手、宮城県に職員、専門家からなる復興支援チーム（各3～4人、各3日間）が入り、被害状況を把握し、支援策の検討を実施（23年3月31日～4月8日）。
- ・これらの調査を踏まえ、機構が仮施設を整備する検討案の作成を開始し、中小企業庁との調整を経て、4月11日に東日本大震災により被害を受けた地域において仮設店舗、仮設工場等の施設を整備することを決定。
- ・所属する部署を超えて役員及び本部・支部職員による調査チーム（役職員43人うち役員6人）を編成（中小企業診断士、技術士、建築士等機構職員のリソースを広く活用）。中小企業庁、東北経済産業局と連携し、被災6県（青森県、岩手県、宮城県、福島県、茨城県、千葉県）102市町村を直接訪問し、市町村、商工会議所、商工会等に対し仮施設整備事業についての説明を開始するとともに、具体的なニーズについて把握（4月11日～22日）。その後、上記以外の市町村に対しても関係資料を送付するなど制度を周知（112市町村）。
- ・これらの具体的なニーズについては、経済産業省を通じて補正予算等（一次、二次、三次及び24年度予算）に反映。
- ・地域経済振興部において、高度化貸付先84先に対し他部門と連携し直接被害状況の確認を実施（4月5日～28日 調査派遣職員数35人）。その状況を踏まえ支援策を策定。
- ・関東支部において、従来から支部横断的に実施している「地域連携タスクフォース」で構築した各県・支援機関との関係を活用し、各地方公共団体・支援機関等に対し、震災被害や風評被害の状況や機構に対する要望等のヒアリングを実施（23年3月28日～4月22日 計6回）。
- ・東北支部において、支部職員がチームを編成し（22人）、被害が大きい沿岸部を中心に青森、岩手、宮城、福島の各県の36市町村を訪問し、支援ニーズを発掘。さらに4県内の145商工会に対してもニーズ調査を実施。調査にあたっては、東北経済産業局や被災4県と連携。
- ・二重債務問題対策については、7月1日の岩手県第1回実務者会合を皮切りに中小企業庁とともに各県に設置された準備委員会等に主要メンバーとして参画。県、商工団体、金融機関、再生支援協議会、経済産業局、財務局等と協議を重ね制度設計に反映（計49回）。

○情報の共有と支援方策の検討

- ・災害対策本部を補佐する体制として、本部各部門及び北海道・関東・東北支部の管理職で構成する幹事会を組織。23年3月14日を皮切りに、5月11日まで計22回開催し、情報共有、支援対策の検討・展開を実施（5月12日以降は仮施設整備推進会議へ移行）。
- ・5月6日からは各担当役員、管理職、担当職員による「仮施設整備事業推進会議」を原則毎日開催し、仮施設整備事業の実施方針決定（計206回）。決定した事項は資料集として整理し、TV会議等を通じて現地担当者へ周知徹底。

○他機関との連携

- ・東北経済産業局、被災4県及び東北支部で連携し、復興支援施策説明会を開催（36回、3,180人）。
- ・震災復興支援アドバイザー制度の充実・強化を図るため、日本弁護士連合会（6月）、日本公認会計士協会（10月）、信金中金（12月）との業務提携のための協定書を締結。東北支部・関東支部においても、各県の弁護士会と被災企業支援のための覚書を締結。

■新規事業の実施、既存事業の一層の強化・効率化を図るための組織・人員配置の見直し

- ・国の中小企業支援ネットワーク強化学業の新設に伴い、中小企業支援ネットワーク強化サポート本部事業を効果的に実施するため、経営基盤支援部に設置している「小規模企業支援室」及び「新現役人材マッチング事業推進室」の2室を統合し、「支援体制サポート室」に改編（4月）。
- ・高度化融資制度の抜本的な見直しを検討・実施するため設置した「高度化融資制度改正準備室」は、担当業務の終了に伴い、23年度末をもって廃止。
- ・小規模企業共済法及び中小企業倒産防止共済法の一部改正に伴う共済制度運営に係る業務の変更を円滑に実施するため設置した「改正共済法施行準備室」は、担当業務の終了に伴い、23年度末をもって廃止。

- ・中小企業の海外展開支援業務の拡充に伴い、本業務を円滑に実施するため、国際化支援センターに「海外販路開拓支援課」を設置することを決定（24年4月）。
- ・省エネ計測監視設備導入助成金事業については、23年度をもって終了することから、同事業を所掌する「環境経営支援室」を廃止。また、同事業のフォローアップ業務を「ものづくり・サービス産業支援課」に移管することに伴い、同課を「ものづくり・環境経営支援課」に改編することを決定（24年4月）。
- ・企画部において業務所掌の明確化を図るため、同部に企画課、事業推進課を設置することを決定（24年4月）。

■職員の支部等への重点的配置、地域本部制の導入

- ・現場重視の視点から支部等に全職員の5割以上を重点的に配置（共済事業部門を除く）。
支部人員配置率 51.8%
- ・全国9箇所を設置している「支部」については、「現場主義」に徹したスピード感のある業務展開を更に効果的・効率的に実現し、地域に密着した一層の業務推進を図るため、名称を「地域本部」に変更することを決定（24年4月）。

■産業用地分譲業務及び債務保証業務の強化

- ・機構全体として債務保証業務及び産業用地分譲業務の営業活動を強力に推進するため、本部・支部において中小企業者と直接の接点を持つ業務を行う部署において、本来業務の推進に併せて両業務のPR活動に取り組む体制を継続（継続）。

■本部支部間の連携促進

- ・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支援（継続）。
- ・支部長会議（4回）、支部長連絡会議（3回）、企画調整部長会議（1回）、企画調整課長会議（1回）、経営支援課長会議（7回）、人材支援部長・校長会議（5回）、人材支援課長会議（4回）、仮施設整備推進会議（206回）等を開催。また、TV会議システムを活用し、支部は本部開催の定例会議や事業部門主催の会議に参加し、本部支部間の連携を強化。

■関係機関との連携強化による中小企業に対する支援サービスの向上

○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）

- ・23年度における新たな業務提携締結機関 13機関
[金融機関等] 3機関（信金中央金庫、しのめ信用金庫、石巻商工信用金庫）
[支援機関等] 10機関（日本弁護士連合会、日本公認会計士協会、香港貿易発展局、北海道総合研究機構等）
- ・業務提携締結機関（累計）229機関
[金融機関等] 160機関、[支援機関等] 45機関、
[大学] 9大学、[地方公共団体] 15機関

○国や日本貿易振興機構、国際協力機構等の支援機関との連携

- ・経済産業大臣を議長として設置された中小企業海外展開支援会議に機構理事長が参加。各経済産業局及び日本貿易振興機構等と協力し、地域の関係機関と共に効果的・効率的な中小企業の海外展開支援を実施する体制を構築。

○都道府県等との連携強化

- ・各インキュベーション施設において、地方公共団体、大学、地域支援機関等との連携を図り、施設運営委員会を設置、連携機関等からのニーズにきめ細かく対応。
- 東日本大震災からの復興に関する都道府県等との連携については「東日本大震災に対する迅速な対応」に記載

○関係機関との連携強化による支部独自の支援体制の構築

- ・四国支部において、紙関連産業が集積し、四国で工業事業所数第二位を誇る四国中央市と連携し、①顧客ニーズの把握・市場分析、②新商品開発の進め方、③販路開拓のための営業戦略・手法をテーマにしたセミナーを開催するとともにセミナー受講企業からの支援要請を受け、専

門家継続派遣事業、経営実務支援事業などの機構支援ツールを活用した支援を展開（５社）。

- ・九州支部主催のお客様懇談会において、奄美市の参加企業から、離島における施策PRの充実の要望を受け、九州支部にて対応を検討。奄美市は２２年、２３年と２年連続の風水害による地元経済の落ち込みにより、産業の活性化が喫緊の課題となっており、奄美市、地元税理士協会、地元メディアなど全島バックアップ体制を構築し、「地域資源・農商工連携事業を通じた地域活性化」をテーマとしたセミナー・相談会を開催。セミナー実施後、地域活性化の機運が生まれ、様々な相談が機構に寄せられたところ。その後、専門家継続派遣や熊本大インキュベーション施設の入居者支援などにより、引き続き支援を継続。

■産業用地分譲業務

- ・一層の分譲促進を目指し、産業用地分譲業務を機構全体で引き続き取組んでおり、TV会議等により本部及び支部間で情報共有するなど、連携を図りながら事業を推進。
また、業務終了に向け、今後の方針や具体的な工程・地方公共団体との連携の在り方などについて、理事長以下、機構全体での検討を実施中。

【２４年度】

■新規事業の実施、既存事業の一層の強化・効率化を図るための組織・人員配置の見直し

- ・全国９箇所を設置している「支部」について、「現場主義」に徹したスピード感のある業務展開を更に効果的・効率的に実現し、地域に密着した一層の業務推進を図るため、名称を「地域本部」に変更（４月）。
- ・中小企業の海外展開支援業務の拡充に伴い、本業務を円滑に実施するため、国際化支援センターに「海外販路開拓支援課」を設置（４月）。
- ・省エネ計測監視設備導入助成金事業に係るフォローアップ業務を「ものづくり・サービス産業支援課」に移管することに伴い、同課を「ものづくり・環境経営支援課」に改編（４月）。
- ・「平成２３年東北地方太平洋沖地震災害対策本部」について、名称を「東日本大震災対策本部」に変更するとともに、本対策本部の下に、仮施設整備事業及び復興支援のあり方等に関する審議を行う「復興支援推進会議」を設置（６月）。
- ・被災地における中心市街地、商店街の活性化支援を一層推進するため、震災緊急復興事業推進部に「商業復興支援課」を設置。（２月）。
- ・企画部に設置した「受託事業調整室」については、受託事業の減少に伴い、２４年度末をもって廃止。
- ・財務会計部門のより効率的な業務運営を図るため、調達・管理グループと経理グループを統合し、財務会計部門全般を所掌する「財務部」を設置することを決定（２５年４月）。
- ・中小企業等の国内・海外の販路支援を一体的に企画・推進するために、企画部に「販路支援企画課」を設置することを決定（２５年４月）。

■機構をあげて緊急の課題に対応

- ・海外事業可能性調査（F/S）事業の円滑な推進を図るため、機構横断的な支援チームを編成し対応（兼務者８３人、７月）。
- ・緊急経済対策として２４年度補正予算で措置された事業等の実施のため、部門横断的にチーム編成し対応。
- ・「経営改善支援対策」（平成２５年３月６日「中小企業・小規模事業者経営改善支援対策本部」決定）に基づき、営改善・資金繰りの施策紹介や個別相談に対応するため、３月８日より各地域本部等（全国１０箇所）に「経営改善・資金繰り相談窓口」を設置。
- ・仮施設整備事業の推進にあたっては、引き続き市町村毎の担当チームを編成し、迅速な整備を実施。

■職員の地域本部等への重点的配置、地域本部制の導入

- ・現場重視の視点から地域本部等に全職員の５割以上を重点的に配置（共済事業部門を除く）。
地域本部人員配置率 ５０．２％

■産業用地分譲業務及び債務保証業務の強化

- ・機構全体として債務保証業務及び産業用地分譲業務の営業活動を強力に推進するため、本部・

地域本部において中小企業者と直接の接点を持つ業務を行う部署において、本来業務の推進に併せて両業務のPR活動に取り組む体制を継続（継続）。

■本部地域本部間の連携促進

- ・本部企画部内に設置した「地域本部支援統括室」を通じて地域本部活動を支援（継続）。
- ・地域本部長会議（9回）、地域本部長連絡会議（9回）、企画調整部長会議（1回）、企画調整課長会議（1回）、経営支援部長会議（1回）、統括PM・経営支援課長合同会議（3回）、新事業創出支援事業担当職員・統括PM会議（3回）、インキュベーション事業担当課長会議（2回）、人材支援部長・校長会議（7回）、人材支援課長会議（3回）、業務運営支援課長会議（9回）、仮施設整備事業推進会議（8回）、復興支援推進会議（16回）等を開催。また、TV会議システムを活用し、地域本部は本部開催の定例会議や事業部門主催の会議に参加し、本部地域本部間の連携を強化。

■関係機関との連携強化による中小企業に対する支援サービスの向上

○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）

- ・24年度における新たな業務提携締結機関 8機関
[金融機関等] 4機関（城南信用金庫、尾西信用金庫、いちい信用金庫、岡崎信用金庫）
[支援機関等] 2機関（日本貿易振興機構、千葉県弁護士会）
[大学] 1大学（千葉商科大学）
[地方公共団体] 1機関（西条市）
- ・業務提携締結機関（累計）237機関
[金融機関等] 164機関、[支援機関等] 47機関、
[大学] 10大学、[地方公共団体] 16機関
- ・経済産業省と連携し、国が「経営力強化施策実施・地域モデル事業」に採択した企業のうち、機構支援ツールを活用した企業についてフォローアップを実施。
- ・中小企業支援に係る連携強化を図るため、TKC全国会・各地域会と本部・各地域本部において、双方の支援メニュー、課題など情報提供・意見交換を実施（6回）。

○都道府県等との連携強化

- ・各インキュベーション施設において、地方公共団体、大学、地域支援機関等との連携を図り、施設運営委員会を設置、連携機関等からのニーズにきめ細かく対応。

○関係機関との連携強化による地域本部独自の支援体制の構築

- ・北海道本部において、北海道農業法人協会等と連携し、北海道の農業経営者を支援。農業の経営力強化等の課題に対応したセミナーを開催（4回開催、参加者数43人）。これらから得られた知見等を農業者向け人材育成支援のベースとなる「農業経営者育成支援プログラム」としてとりまとめ。
- ・中部本部が中部経済産業局、県支援センター等と連携しながら、金型、鋳造、切削などのものづくり中小企業に対して、川下産業とのマッチングや技術提携に向けた「中部ものづくり基盤技術展」を開催（82社出展）。出展企業は中部地域のほかに東京都大田区、東大阪市、東北、北陸、中国、四国の各地域のものづくり中小企業も出展（商談企業数45社、商談件数193件、商談成立2件）。

■産業用地分譲業務

- ・一層の分譲促進を目指し、産業用地分譲業務を機構全体で引き続き取り組んでおり、本部・地域本部産業用地部長を招集した会議を複数回開催し、情報を共有するなど、連携を図りながら事業を推進。
業務終了に向けた具体的な工程について、総務部・企画部と連携し、役員以下、機構全体で検討を実施。

【25年度】

- 新規事業の実施、既存事業の一層の強化・効率化を図るための組織・人員配置の見直し
 - ・財務会計部門のより効率的な業務運営を図るため、調達・管理グループと経理グループを統合し、財務会計部門全般を所掌する「財務部」を設置（４月）。
 - ・Webによる国内外の販路支援を推進するため、企画部に「販路支援企画課」を設置（４月）。販路支援部の設置に伴い移管（１０月）。
 - ・迅速な対応が求められる課題に対し機動的に対応できる体制を構築するため、本部において、複数の課を統合し大きくくり化すること等により課室数を削減（１０月）。
 - ・地域本部によるワンストップサービスを本部がより効率的かつ一元的にバックアップできるよう、新事業支援部と経営基盤支援部を統合し、経営支援部を設置（１０月）。
 - ・重点事業を推進するための課を新設{ものづくり連携支援課、支援機関サポート課(経営支援部)、大学校運営支援課(人材支援グループ)}（１０月）。
 - ・国内・海外の販路開拓支援を強化するため販路支援部を新たに設置し、部に販路支援課を設置（１０月）。
 - ・国際化支援センターの業務の一部を販路支援部に移管することに伴い、名称を国際交流センターに変更し、センターに国際交流課を設置（１０月）。
 - ・組織活性化と業務改革に取り組むために、総務部に「業務改善推進室」の設置を決定（２６年４月）。
 - ・産業用地業務の終了に伴い、残務整理のために「産業用地部産業用地企画課」を存置（２６年９月末まで）し、あわせて集積促進団地の企業誘致を行う「企業立地相談課」と産業用地譲渡債権等の管理・回収を行う「用地債権等管理室」について、高度化事業部に移管することを決定（２６年４月）。

■機構をあげて緊急の課題に対応

- ・仮施設整備事業の推進にあたっては、引き続き市町村毎の担当チームを編成し、迅速な整備を実施。

■職員の地域本部等への重点的配

- ・現場重視の視点から地域本部等に全職員の５割以上を重点的に配置（共済事業部門を除く）。
地域本部人員配置率 ５０．３％

■債務保証業務の強化

- ・機構全体として債務保証業務の営業活動を強力に推進するため、本部・地域本部において中小企業者と直接の接点を持つ業務を行う部署において、本来業務の推進に併せて当該業務のPR活動に取り組む体制を継続。

■本部地域本部間の連携促進

- ・本部企画部企画課内に設置した「地域本部支援統括ライン」を通じて地域本部活動を支援（継続）。
- ・地域本部長会議（５回）、地域本部長連絡会議（３回）、企画調整本部長会議（１回）、企画調整課長会議（１回）、経営支援本部長会議（１回）、統括PM・経営支援課長合同会議（３回）、新事業創出支援事業担当職員・統括PM会議（３回）、インキュベーション事業担当課長会議（２回）、人材支援部長・校長会議（６回）、人材支援課長会議（２回）、業務運営支援課長会議（８回）、復興支援推進会議（７回）等を開催。また、TV会議システムを活用し、地域本部は本部開催の定例会議や事業部門主催の会議に参加し、本部地域本部間の連携を強化。

■関係機関との連携強化による中小企業に対する支援サービスの向上

○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）

- ・２５年度における新たな業務提携締結機関 １０機関
[金融機関等]大垣信用金庫、神奈川銀行、大同生命保険株式会社、京葉銀行、宮崎信用金庫、都城信用金庫、南郷信用金庫、高鍋信用金庫、延岡信用金庫、湘南信用金庫

○都道府県等との連携強化

- ・各インキュベーション施設において、地方公共団体、大学、地域支援機関等との連携を図り、

施設運営委員会を設置、連携機関等からのニーズにきめ細かく対応。

○関係機関との連携強化による地域本部独自の支援体制の構築

- ・関東本部において、21世紀の日本を支える企業の創出を目的とした「チャレンジKANTO 21クラブ」を21年度から実施。今年度は「目に見えない自社の資産を棚卸し、成長への道標を描こう」をテーマにセミナーを実施。経営者自らがセミナーに参加することにより、経営者同士の相互交流を通じて、新たな企業間連携に向けたマッチングが実現。参加企業に対して専門家派遣事業による新規支援（4社）、継続支援（3社）を実施。
- ・近畿本部において、大阪府、大阪産業振興機構、東大阪市等と連携し、特徴ある技術を保有する中小企業と大手企業のマッチングにより新たな市場開拓を目的とした「ものづくりキャラバン展示会」を実施。具体的には、大手企業との連携促進、効果的なマッチングを行うため、大手企業1社を対象にした中小企業の展示・商談会を実施。参加企業はクリエイション・コア東大阪入居企業、近畿本部と連携している支援機関の紹介企業の中から大手企業1社のニーズ（技術課題等）にマッチした中小企業を事前に選抜。なお、25年度は、プレゼン先対象企業を大手企業のほか宇宙航空研究開発機構とも実施。

（具体的な成果）

◇宇宙航空研究開発機構との展示・商談会

- ・参加企業数20社、宇宙航空研究開発機構参加人数10人
- ・宇宙航空研究開発機構からの後日訪問4社

◇大手企業（電気資材メーカー）との展示・商談会

- ・参加企業数8社、大手参加人数59人
- ・商談2社

◇大手企業（インテリア製品メーカー）との展示・商談会

- ・参加企業数21社、大手参加人数60人
- ・商談10社

■産業用地分譲業務

- ・本部では設備投資の可能性がある企業の抽出を行い、これを地域本部が活用するなど連携した企業誘致活動を展開。
- ・本部と地域本部が一体となって、地方公共団体等との協議を重ね、地方公共団体等への譲渡を実施。
- ・本部と地域本部の協同した活動により、機構法附則第5条及び附則第6条第3項の産業用地を全て譲渡（32団地 486ha）。

（2）コーディネート能力等に優れた人材の育成と外部人材の有効活用

[中期目標の内容]

- ・職員に対する個々の適性や段階に応じた多様な研修制度の拡充や職員に利用者と直接接する業務の経験を積ませることなどにより、企業経営や中小企業施策に精通し、さらには専門家活用能力や支援プロジェクトを企画し、調整する能力等に優れた人材を育成する。
また、人的ネットワーク、専門知識・ノウハウ等を有する人材を確保するとともに、外部との人事交流を積極的に行い、様々な専門スキルを持った多彩な人材を確保・育成する。
- ・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を積極的に活用する。
- ・職員に対する業績評価制度を適正に運用し、その評価結果を処遇に適正に反映する。

[事業の実績]

【21年度】

■研修派遣による人材育成

- ・21年度研修計画に基づき、職員の適性や能力開発段階に応じた育成を図るための研修を実施。
（研修テーマ 75テーマ、研修回数 132回、
受講者数 延べ1,799人）
- ・職員の「業務遂行能力の向上」を図るため、各階層別研修を実施し、特に、管理職層に対して

は、部下に対する「スキル・ノウハウ提供、指導・育成能力等の向上」に資する研修を新規に実施し、業務運営手法の組織的継承の重要性について認識を促進。

- ・ 職員の専門能力の向上、施策や支援ノウハウの共有、研修を通じたネットワークづくりや視野の拡大を図るため、若手職員を中心として、中小企業診断士養成課程へ4人、省庁や外部研修機関が実施する新政策、金融・経営、会計・内部監査等、専門分野の研修に60人の職員を派遣。
- ・ 各部門が実施する外部講師を招いての勉強会において、他部門の職員参加を受け入れるなど、部門を越えて広く職員が勉強できる機会を拡充。
※ 共済部門職員勉強会「内部統制」、「事業継続計画」等
（延623人受講、うち他部門職員延81人受講）
※ 経営支援情報センター職員勉強会「中小企業論」
（延58人受講、うち他部門職員延29人受講）

■ 業務経験の研鑽及び人事交流等

- ・ 利用者と直接接する経験を積むことができるよう、若手職員の配置とローテーションに配慮。また、(財)全国中小企業取引振興協会や(財)全国商店街振興組合連合会等中小企業支援機関等に派遣し、支援現場で研鑽。
- ・ 金融機関やシンクタンク等での勤務経験を持つ社会人13人を即戦力の人材として確保するとともに、民間金融機関をはじめ、地方公共団体、中小企業支援機関から専門スキルを持った人材を機構の本部・支部の各部署で受入れ。これら者の有する知識・経験をプロパー職員が吸収できるよう配置に配慮。
- ・ 高度化事業の診断・助言等について、中小企業診断士の資格を有する職員や診断業務の実務経験を志向する職員が部署の枠組みを超えて参加できるよう内部人材マッチング制度の運用を徹底（参加者数7人、登録者数32人）。

■ 外部人材の活用と制度の適正運用

- ・ 機構全体としての専門性・多様性の確保・強化のため、外部専門家の選考に当たり、公募のほか、関係機関からの推薦、専門家による推薦等、機構のネットワークを活かした人材発掘を行い、特定分野において深い造詣を有する人材を確保。
- ・ 外部専門家の活用と適切な運用のため、20年度に引き続き、個別制度の運用を審議する外部人材制度小委員会を開催し、制度の点検を行いつつ適正な運用を実施。

■ 人事評価制度の運営

- ・ 20年度に実施した目標管理制度による評価結果について、21年度の職員の賞与及び昇給の処遇に反映。
- ・ 21年度より従来の目標管理制度を見直して導入した新人事評価制度（職員の業績、能力等を総合的に評価する制度）の運用を開始し、年間を通じて職員説明会、評価研修を実施して、制度の適正な運営を推進。

【22年度】

■ 研修派遣による人材育成

- ・ 22年度研修計画に基づき、職員の適性や能力開発段階に応じた育成を図るための研修を実施（研修テーマ38テーマ、研修回数59回、受講者数延べ830人）。
- ・ 職員の「業務遂行能力の向上」を図るため、各階層別研修を実施し、特に、管理職層に対しては、部下に対する「スキル・ノウハウ提供、指導・育成能力等の向上」に資する研修を実施し、業務運営手法の組織的継承の重要性について認識を促進。
- ・ 職員の専門能力の向上、施策や支援ノウハウの共有、研修を通じたネットワークづくりや視野の拡大を図るため、若手職員を中心として、中小企業診断士養成課程へ3人、省庁や外部研修機関が実施する新政策、金融・経営、会計・内部監査等、専門分野の研修に42人の職員を派遣。
- ・ 各部門が実施する勉強会等において、他部門の職員参加を受け入れるなど、部門を越えて広く職員が勉強できる機会を提供（開催回数13回、参加者数119人）。
※ 経営支援情報センター主催の「国際化支援など 中小企業経営」に関するセミナー・勉強会

等

■OJTによる職員の啓発活動

- ・機構の事業内容等を中小企業者等に対して広く周知するため、機構が行う広報活動の強化を目的とした「広報活動の強化に関する指針」を策定。対人広報活動の強化として、各支部や各事業部門において知識の習得、プレゼンテーション能力の向上を図ることを目的とした取組みを実施。

■業務経験の研鑽及び人事交流等

- ・利用者と直接接する経験を積むことができるよう、若手職員を本部及び支部のフロントに配置。また、全国商店街振興組合連合会に派遣するなどして支援現場で研鑽。
- ・民間金融機関をはじめ、地方公共団体、中小企業支援機関から専門スキルを持った人材を機構の本部・支部の各部署で受入れ。これら者の有する知識・経験をプロパー職員が吸収できるよう配置に配慮。
- ・中小企業の海外事業展開に有益な情報を収集・分析を行うため、職員が主体的に海外調査を実施。調査の実施にあたっては、担当部署以外の若手職員も数多く参加。今後、拡充が見込まれる国際化支援に資する人材を育成。
※国際化支援センターによる海外調査「中国・東南アジア地区の実地調査等」(参加者数22人)
- ・内部人材キャリア形成マッチング制度を活用し、高度化事業における診断・助言や中小企業大大学校における実習講師等、中小企業者と接する業務に、他部署の職員の参加を促すことにより、継続的に専門人材を育成・確保(参加者数延べ9人、34人日/年)。

■外部人材の活用と制度の適正運用

- ・機構全体としての専門性・多様性の確保・強化のため、外部専門家の選考にあたり、公募のほか、関係機関からの推薦、専門家による推薦等、機構のネットワークを活かした人材発掘を行い、特定分野において深い造詣を有する人材を確保。
- ・専門性や支援ニーズの高い分野については、適時、外部人材を採用。22年度は国際化支援、事業化支援等に係る専門家を充実。
※国際化支援アドバイザー：22年度当初280人→22年度末306人、海外販路開拓支援アドバイザー 22年度当初0人→22年度末187人、地域活性化アドバイザー 22年度当初486人→22年度末611人、経営実務支援アドバイザー：22年度当初250人→22年度末305人
- ・外部専門家の活用と適切な運用のため、21年度に引き続き、個別制度の運営を審議する外部人材制度小委員会を開催し、制度の点検を行いつつ適正な運用を実施。

■人事評価制度の運営

- ・21年度に実施した人事評価制度(職員の業績・能力等を総合的に評価する制度)による評価結果について、22年度の職員の賞与及び昇給の処遇に反映。
- ・また、年間を通じて人事評価制度に係る職員説明会、評価研修を実施して、制度の適正な運営を推進。

【23年度】

■多様な研修制度を講じた人材育成

- ・23年度研修計画に基づき、職員の適性や能力開発段階に応じた育成を図るため多様な研修制度を運用。30テーマ、研修回数38回、受講者数延べ309人。
- ・職員の「業務遂行能力の向上」を図るため、各階層別研修を実施し、特に、管理職層に対しては、部下に対するスキル・ノウハウ提供、指導・育成能力等の向上」「専門家活用能力やプロジェクトコーディネート能力の向上」に資する研修を実施し、業務運営手法の組織的継承の重要性と率先垂範について意識を向上。
- ・職員の専門能力の向上、施策や支援ノウハウの共有、研修を通じたネットワークづくりや視野の拡大を図るため、若手職員を中心として、中小企業診断士養成課程へ2人、省庁や外部研修機関が実施する新政策、金融・経営、労務管理、会計・内部監査等、専門分野の研修に19人の職員を派遣。
- ・全国9支部の専門家派遣事業担当職員の支援能力向上を目的として、財務分析をテーマに、支

援事例を活用した実践的な研修を実施（研修回数3回）。

■現場業務経験による研鑽及び人事交流等

- ・利用者と直接接する経験を積むことができるよう、若手職員を本部及び支部のフロントに配置。震災緊急復興事業には多数の職員が従事したが、一部の本部・関東支部若手職員も兼務発令により被災地支援の最前線に配置（4年目職員5人に兼務発令）。
- ・民間金融機関をはじめ、地方公共団体、中小企業支援機関から専門スキルを持った人材を機構の本部・支部の各部署で受入れ。これらの者の有する知識・経験をプロパー職員が吸収できるよう配置に配慮。
- ・内部人材キャリア形成マッチング制度を活用し、高度化事業における診断・助言等、中小企業者と接する業務に、他部署の職員の参加を促すことにより、継続的に専門人材を育成・確保（参加者数延べ15人、39人日/年）。
- ・中小企業の海外事業展開に有益な情報の収集・分析を行うため、職員が主体的に海外調査を実施。調査の実施に当たっては、担当部署以外の若手職員も数多く参加。今後、拡充が見込まれる国際化支援に資する人材を育成。

■外部人材の活用と制度の適正運用

- ・機構全体としての専門性・多様性の確保・強化のため、外部専門家の選考にあたり、公募のほか、関係機関からの推薦、専門家による推薦等、機構のネットワークを活かした人材発掘を行い、特定分野において深い造詣を有する人材を確保。
※機構全体の外部専門家（登録専門家、常設専門家）23年度当初延べ3,839人→23年度末延べ4,378人
- ・専門性や支援ニーズの高い分野については、適時、外部人材を採用。23年度は東日本大震災の復興支援のため、被災企業、自治体、支援機関の様々なニーズに応じた人材を確保。
※震災復興支援アドバイザー 23年度当初：574人→23年度末840人
- ・常設専門家の年俸額等については、22年度から組織横断的なチームにおいて検討を実施。常設専門家の業務量、難易度等を勘案し、常設専門家の名称の整理や年俸額の見直し案（23年度水準から相当程度の削減）を策定するなど、常設専門家制度の体系化を図った。外部人材制度小委員会での検討を行い、関係要領を改正し24年度から適用を決定。
- ・その他、外部専門家の活用と適切な運用のため、22年度に引き続き、個別制度の運営を審議する委員会の開催等により、制度の点検を行いつつ適正な運用を実施。
- ・「新事業成長加速支援プログラム」の創設に併せて、経営上の重要な意思決定に関する助言及び事業又は技術に係る成長性等に対する評価等を行う「イノベーションナビゲーター」登録専門家制度を創設。
- ・インキュベーション施設入居企業への支援の質を低下させないよう配慮しつつ、インキュベーションマネージャーの人数を、39人から38人へ1人減員。
- ・「インキュベーションマネージャー研修」を実施し（2回）、企業支援サービスの質の向上を図った。

■人事評価制度の運営

- ・22年度に実施した人事評価制度（職員の業績・能力等を総合的に評価する制度）による評価結果について、23年度の職員の賞与及び昇給の処遇に反映。
- ・また、年間を通じて人事評価制度に係る職員研修を実施して、制度の適正な運営を推進。

【24年度】

■多様な研修制度による人材育成

- ・24年度研修計画に基づき、職員の適性や能力開発段階に応じた育成を図るため多様な研修制度を運用。31テーマ、研修回数41回、受講者数延べ332人。通信教育講座について、62コース延べ59人が活用。
- ・各等級段階に求められる職員の業務遂行能力の向上を図るために行う各階層別研修のほか、中堅課長代理職員を対象とし、「専門家活用能力やプロジェクトコーディネート能力の向上」に資する研修を実施。

- ・ 職員の専門性向上、施策や支援ノウハウの共有、研修を通じたネットワークづくりや視野の拡大を図るため、若手職員を中心として、中小企業診断士養成課程へ2人、省庁や外部研修機関が実施する新政策、会計事務、労務管理、内部統制、情報管理、投資事業管理等の専門分野の研修に19人の職員を派遣。
- ・ 若手職員（48人）が部門横断的な勉強会を立ち上げ、勉強テーマや講師の選定等を含め若手職員自らが自主的に運営（9月）。講師として招いた中小企業者や支援担当者、他部門の職員等多様な人材との交流を通じ、職員の人材育成に貢献（11回）。
- ・ 各地域本部担当職員の支援能力向上を図るため、支援事例に基づく実践的な研修を実施（専門家派遣事業担当職員（3回）、新事業創出支援事業担当職員（2回））。

■現場業務経験による研鑽及び人事交流等

- ・ 利用者と直接接する経験を積むことができるよう、若手職員を本部及び地域本部のフロントに配置。
- ・ 海外事業可能性調査（F/S事業）の実施にあたっては、担当部署以外の職員に兼務発令し対応（83人）。今後、拡充が見込まれる国際化支援に資する人材を育成。
- ・ 国際化支援に資する人材を育成するため、国際交流機構と交流人事を実施。職員をインドネシアに派遣。
- ・ 民間金融機関をはじめ、地方公共団体、中小企業支援機関から専門スキルを持った人材を機構の本部・地域本部の各部署で受入れ。これらの者の有する知識・経験をプロパー職員が吸収できるよう配置に配慮。
- ・ 特に、中小企業金融円滑法期限切れに向けた中小企業再生支援協議会の体制強化を図るため、再生支援に知見のある民間金融機関からの出向職員4人を非常勤専門職員として事業再生グループに配置。
- ・ 内部人材キャリア形成マッチング制度を活用し、高度化事業における診断・助言等、中小企業者と接する業務に、他部署の職員の参加を促すことにより、継続的に専門人材を育成・確保（参加者数延べ17人、30人日/年）。

■外部人材の活用と制度の適正運用

- ・ 機構全体としての専門性・多様性の確保・強化のため、外部専門家の選考にあたり、公募のほか、関係機関からの推薦、専門家による推薦等、機構のネットワークを活かした人材発掘を行い、特定分野において深い造詣を有する人材を確保。
※機構全体の外部専門家（登録専門家、常設専門家）24年度当初延べ3,900人→24年度末延べ4,311人
- ・ 専門性や支援ニーズの高い分野については、適時、外部人材を採用。24年度はF/S事業等に対応するため、国際化支援のニーズに応じた人材を確保。
※国際化支援アドバイザー 24年度当初：305人→24年度末371人
海外販路開拓支援アドバイザー 24年度当初：218人→24年度末265人
- ・ その他、外部専門家の活用と適切な運用のため、23年度に引き続き、個別制度の運営を審議する委員会の開催等により、制度の点検を行いつつ適正な運用を実施。
- ・ インキュベーションマネージャーを対象とした「インキュベーションマネージャー研修」を実施。（2回）
- ・ 上述のインキュベーションマネージャー研修、また他のインキュベーション施設や支援機関との連携事業等を通じて、各施設のインキュベーションマネージャーが有する情報や支援ノウハウを共有化。
- ・ インキュベーション施設入居企業への支援の質を低下させないよう配慮しつつ、インキュベーションマネージャーの人数を38人から37人へ1人減員。

■人事評価制度の運営

- ・ 23年度に実施した人事評価制度（職員の業績・能力等を総合的に評価する制度）の評価結果について、24年度の職員の賞与及び昇給の処遇に反映。
- ・ また、年間を通じて人事評価制度に係る職員研修を実施して、制度の適正な運営を推進。
- ・ 「特殊法人整理合理化計画」（平成13年12月19日閣議決定）等に基づき、23年度業務実績評価結果を24年度役員報酬（業績給）に反映。役員退職手当については、経済産業省独立

行政法人評価委員会の意見聴取を行い決定。なお、経済産業省独立行政法人評価委員会における23年度業務実績評価結果において、役員の異動につながる評価はなかった。

【25年度】

■多様な研修制度による人材育成

- ・25年度研修計画に基づき、職員の適性や能力開発段階に応じた育成を図るため多様な研修制度を運用。48テーマ、研修回数56回、受講者数延べ316人。通信教育講座について、42コース延べ41人が活用。
- ・各等級段階に求められる職員の業務遂行能力の向上を図るために行う各階層別研修のほか、若手職員を対象とし、経営支援業務の基盤として必要となる企業の計数管理・分析の能力向上をねらいとした研修、中堅課長代理職員を対象とし、「専門家活用能力やプロジェクトコーディネート能力の向上」に資する研修、ハンズオン支援事業で蓄積された支援ノウハウを他部署の職員へも共有し、職員全体の専門性向上に資する研修を実施。
- ・職員の高度専門能力向上、施策や支援ノウハウの共有、研修を通じたネットワークづくりや視野の拡大を図るため、若手職員を中心として、中小企業診断士養成課程へ1人、省庁や外部研修機関が実施する新政策、会計事務、内部監査、ICT活用能力、投資事業管理等の専門分野の研修にのべ51人の職員を派遣。
- ・各地域本部担当職員の支援能力向上を図るため、支援事例に基づく実践的な研修を実施（専門家派遣事業担当職員（5回）、新事業創出支援事業担当職員（2回））。

■現場業務経験による研鑽及び人事交流等

- ・利用者と直接接する経験を積むことができるよう、主任以下の若手職員を本部の事業部門及び地域本部に積極的に配置。
- ・25年10月に組織改編を行い、柔軟かつ機動的な組織づくり、意思決定の迅速化及び責任の明確化を図るため、組織の大括り化を意識した人員配置を実施。
- ・民間金融機関をはじめ、地方公共団体、中小企業支援機関から専門スキルを持った人材を機構の本部・地域本部の各部署で受入れ。これらの者の有する知識・経験をプロパー職員が吸収できるよう配置に配慮。
- ・特に、中小企業金融円滑法期限切れに向けた中小企業再生支援協議会の体制強化を図るため、再生支援に知見のある金融機関からの出向職員1人を事業再生支援センターに増員配置。また、高度化事業における不良債権処理等の促進のためサービサーからの出向職員1人を高度化事業部に配置。
- ・内部人材キャリア形成マッチング制度を活用し、高度化事業における診断・助言等、中小企業者と接する業務に、他部署の職員の参加を促すことにより、継続的に専門人材を育成・確保（参加者数延べ14人、25.5人日/年）。

■外部人材の活用と制度の適正運用

- ・機構全体としての専門性・多様性の確保・強化のため、外部専門家の選考にあたり、公募のほか、関係機関からの推薦、専門家による推薦等、機構のネットワークを活かした人材発掘を行い、特定分野において深い造詣を有する人材を確保。
※機構全体の外部専門家（登録専門家、常設専門家）25年度当初延べ3,771人→25年度末延べ4,169人
- ・その他、外部専門家の活用と適切な運用のため、24年度に引き続き、個別制度の運営を審議する委員会の開催等により、制度の点検を行いつつ適正な運用を実施。
- ・インキュベーションマネージャーを対象とした「インキュベーションマネージャー研修」を実施。（2回）
- ・インキュベーションマネージャー研修のほか、他のインキュベーション施設や支援機関との連携事業等を通じて、各施設のインキュベーションマネージャーが有する情報や支援ノウハウ等の共有化を実施。
- ・インキュベーション施設の管理業務について、一括発注による総合管理方式を導入することとし、必要な体制の整備等を実施。

■人事評価制度の運営

- ・24年度に実施した人事評価制度（職員の業績・能力等を総合的に評価する制度）の評価結果について、25年度の職員の賞与及び昇給の処遇に反映。
- ・また、年間を通じて人事評価制度に係る職員研修を実施して、制度の適正な運営を推進するなかで、評価制度の見直しを実施。
- ・「特殊法人整理合理化計画」（平成13年12月19日閣議決定）等に基づき、24年度業務実績評価結果を25年度役員報酬（業績給）に反映。役員退職手当については、経済産業省独立行政法人評価委員会の意見聴取を行い決定。なお、経済産業省独立行政法人評価委員会における24年度業務実績評価結果において、役員の変動につながる評価はなかった。

（3）適切な評価を踏まえた業務の改善と新たなニーズへの対応

[中期目標の内容]

・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もとに、「企画」、「実施」、「評価・検証」、「事業の再構築等」による事業評価を適切に行う。評価に際しては、相談件数などの「数」の評価に加え、企業の成長を客観的に判断できる事業については、企業の業績などの「質」の評価に重点を置く。

なお、各事業における具体的な目標値については、事業目的に即した分かりやすい数値を中期計画において設定する。

・中小企業者、地域支援機関や有識者等からなる外部評価委員会の設置等により客観的に評価を行う。

・事後評価を徹底し、十分成果が得られていない事業や他の支援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。

特に、中小企業大学校の大学校施設については、まずは東京校について、中小企業者や中小企業支援機関等のニーズ、利便性に配慮しつつ、売却等の処分に着手する

[事業の実績]

[21年度]

■機動的な事業・業務の見直し（PDCAの着実な実行）

○新連携と専門家継続派遣の連携支援

- ・事業化後のフォローアップ支援の必要性についてアンケート調査を実施（363社へアンケート送付、266社より回答）。
- ・約5割の企業において、事業化後も継続的なフォローアップ支援が必要であることを確認し、新たな支援スキームの検討を開始。
- ・プロジェクト支援と経営支援の統括プロジェクトマネージャー契約権限者を本部に統一すべく検討を開始。
- ・プロジェクト支援等経営支援の旅費支給基準を統一するなど、規程の運用について見直しを実施。
- ・優秀な外部専門家を獲得するため、新たな採用方法（招聘、昇格）についての検討を開始。
- ・各支部においてプロジェクト支援を行う部署と経営支援を行う部署を再編の上、プロジェクト支援と経営支援の連携を担当するハンズオン支援統括プロジェクトマネージャーを配置。
- ・事業効果（アウトカム）の観点から支援の効果を測定するため、新連携支援事業、地域資源活用支援事業、農商工連携支援事業においては、企業の業績等収集内容の見直しを実施。

(支援例)

- ・20年1月、新連携に係るプロジェクト支援「高い安全性を有する純国産自由降下式救命艇システムの事業化」を開始。支援内容は、マーケティング調査、販売戦略立案、連携企業との調整、安全性検証アドバイス、全社の中期計画の作成。
20年7月、新連携に係る法認定。

21年7月、認定プロジェクトの事業化に成功。一方で、経営基盤の強化が必要に。
21年9月、IPOを視野に入れつつ社員個々のレベルアップ、生産の効率化、原価管理システムの構築を図るため、専門家継続派遣を開始。支援内容は、工場管理の基盤強化、人材育成。
※売上高の推移

18年 14億円、19年 17億円、20年 15億円、21年 20億円

○中小企業大学校に係るニーズ調査等の実施

- ・過去に大学校の研修を受講した企業に対するニーズ調査を実施（13, 915社に送付、2, 575社より回答）。
- ・前年度に長期研修に派遣した企業に対し、研修の効果について調査を実施（204社に送付、82社より回答）。
- ・地域で活躍する企業に対し、中小企業大学校の知名度、活用度、潜在的ニーズ調査等を実施（2, 603社に送付、1, 300社より回答）。
- ・過去5年間に長期研修に派遣した企業に対し、研修成果、長期研修の必要性について調査を実施（736社に送付、341社より回答）。
- ・これらの調査により、企業の抱える経営課題、ニーズ等を把握し、今後の大学校のあり方の検討や大学校運営に活用。

○小規模企業共済制度と中小企業倒産防止共済制度に係るニーズ調査等の実施

- ・両共済制度の見直しに際して、契約者を対象とした制度改正の要望調査、共済数理シミュレーション等の結果を取りまとめ、制度改正検討会、審議会に提出。

○事業の成果調査の実施

- ・専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、新連携支援事業、ビジネスマッチング、ファンド出資事業、高度化事業、中小企業大学校、地域資源活用支援事業、農商工連携支援事業等においては、利用者に対してアンケート調査やヒアリング調査を行うなど、企業の業績、マッチング状況、事業の目標達成状況等の事業効果（アウトカム）や支援事例の収集に努めた。
- ・これらデータや支援事例等を活用して事業を評価。

■外部委員による評価の実施

○ファンド出資事業

- ・外部有識者からなる「ファンド事業評価委員会」を開催（2回）。ファンド出資事業の実績評価、中長期的視点からの事業運営のあり方、現在の景気低迷環境下における組成促進策等について検討。

○中小企業大学校

- ・経済産業局、地方公共団体、商工会議所・商工会、中小企業者等からなる大学校運営会議等の開催や、企業・関係機関への訪問調査等を通じて、中小企業大学校に対する要望や意見を収集し、研修事業の運営に反映。

○共済事業

- ・外部有識者からなる「共済事業有識者会議」を開催（2回）。法改正等による両制度の運営、普及及び加入促進、繰越欠損金削減計画、資産運用、債権管理に関することについて、助言を受け、事業運営に反映。

○インキュベーション施設

- ・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、運営委員会を組織。連携機関からのニーズにきめ細かく対応（運営委員会開催回数計29回）。

○テストマーケティングショップ「Rin」

- ・外部有識者等からなる「経営委員会」を実施（2回）。同委員会での議論を踏まえ、従来のテス

トマーケティング報告書に加えホームユーステストやモニターを使った商品評価を行い、事業者に対する情報提供を実施。また、「R i n」出店後の事業者における変化の状況についてもアンケート調査を実施。

○J-N e t 2 1

- ・外部有識者からなる「中小企業ビジネス支援検索サイト（J-N e t 2 1）運営事業に係る評価委員会」を開催（1回）。同事業の21年度実績に対する評価と22年度計画等について意見を聴取し、コンテンツの改善等、今後の事業運営に反映。

○事業承継支援センター検討委員会

- ・事業承継支援センターの円滑な事業展開を図るため、「事業承継支援センター検討委員会」を開催（1回）。事業承継支援センターの活動状況や支援事例等について意見交換。

■事業の見直し

- ・産業活力再生法の改正に伴い特定信用状債務保証制度の業務を廃止。
- ・これまでの実績・評価等を踏まえ、以下の事業について縮減等を決定（22年度予算要求）。
※事業承継円滑化支援事業に係る施策説明会の回数縮減、日本ファッション・ウィーク（J F W）の縮小、養成研修事業費の削減等
- ・高度化出資業務及び中心市街地活性化法に基づく出資業務については、都道府県等に対するヒアリング調査等により具体的なニーズの有無の把握に努めた。
- ・中心市街地活性化法に基づく債務保証については、金融機関等に対する制度普及活動を通じて、ニーズの把握に努めた。その結果、個別案件の相談が具体化。問合せ、照会、相談が15件あり、うち6件は債務保証制度の活用を検討。

■地域や中小企業のニーズの把握

○アンケート調査・ヒアリング調査の実施

- ・各事業において、支援終了後又は一定期間経過後にアンケート調査やヒアリング調査を行い、地域や中小企業のニーズを把握。

○お客様懇談会の実施

- ・各支部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（9支部12箇所、全14回開催、155社出席）。収集した支援先企業からの意見やニーズについては、広く内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善を実施。

（改善例）

- ・専門家継続派遣、インキュベーション施設等について、利用期間や利用回数等について運用を弾力化。
- ・J-N e t 2 1等を活用し事業のPRの仕方を工夫。

■その他利用者ニーズの受信

- ・「お客様の声」、「利用者アンケート」を利用することにより、顧客ニーズや顧客提案を広く取り入れ、顧客の立場に立った業務改善（経営相談、大・小企業研修等）を実施（継続）。
- ・利用者が自由に意見、クレーム等を出せるよう各窓口にお客様用のはがきを設置（継続）。
- ・利用者が自由に意見、クレーム等を出せるよう機構ホームページにおいて「中小機構へのお問い合わせ」フォームを設置（継続）。

■地域ニーズに対応した事業展開

（創意工夫による支部独自の取組み）

○地域集中支援による地域活性化の促進

[東北支部]

- ・東北支部と山形大学を窓口とした各機関とのコラボレーションにより、米沢市の産業集積地に

において世代交代期を迎えた中小製造業の若手経営者、後継者に対する育成支援を実施。具体的には米沢ものづくり若手経営者塾（6回シリーズ）等を開講、その後専門家継続派遣や中小企業大学校での研修等の機構支援ツールを活用。

○広域の中小企業者を集めて支援（コラボレーションによる新事業・新商品の創出）

[北陸支部]

- ・20年度に設立支援を行った、福井、石川、富山、新潟における地域の伝統や歴史を背景に技術や素材に拘るモノづくり企業が結集した「越の国倶楽部」に対して、専門家の派遣やマッチングの場の提供を行うことにより、新商品の開発を支援。それら商品の発表の場として機構が運営するアンテナショップでイベントを開催（21社参加）。「越の国倶楽部」の活動はテレビ、新聞、雑誌等に取り上げられる（延べ37回）。

○支援モデルを確立し広く活用

[北海道支部]

- ・北海道の資源を活用し事業を行う者に対して、地域の専門家の評価・助言及び消費者等の声を反映させることで、よりマーケット志向の高い商品開発や改良につながる支援の仕組みづくりに着手。北海道における流通、情報サービス、消費者モニタリングの企業・団体をグループ化し「北海道支部パートナー」を形成し、専門家・消費者傾聴会、消費者モニタリング、ビジネスマッチングを組み合わせたイベント等を実施。

○他機関との連携による効率的な支援

[九州支部]

- ・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、福岡証券取引所と連携し、株式公開を目指す九州・沖縄・山口の企業を支援するためのサポート組織「九州IPO挑戦隊」を設置（7月）。機構は企業の課題に応じて専門家を随時投入するほか、専門家継続派遣等、機構支援ツールを効果的に活用。第1～2期入会企業は16社。

○販路開拓支援拠点の構築

[近畿支部]

- ・関西でブランド力のある大企業等を販路パートナー、PRパートナーとして組織化し、同パートナー機関等の協力により中小企業の新商品開発、PR、販路開拓に係るマッチングの場の提供や新たな仕組みづくりに着手。パートナー機関等と連携した商談会等を展開。イベント等での広報のほか積極的な取材対応の結果、全国紙や業界紙等に取り上げられる。

○ものづくりノウハウを応用したサービス産業支援とイノベーションの創出

[中国支部]

- ・ものづくりノウハウの応用によるサービス産業に対する支援の有用性を実証、その普及を図るとともに、専門家継続派遣等により生産性向上が求められる地域サービス産業の業績向上とイノベーション創出を支援。中小企業支援機関との連携に加え、サービス産業に対して、ものづくりノウハウを応用した複合支援を実施。同支援プロセス・成果は中小企業支援機関支援担当者等及びサービス産業経営者等を対象としたワークショップで紹介。

【22年度】

■機動的な事業・業務の見直し（PDCAの着実な実行）

○新事業創出支援事業と専門家派遣事業の連携支援

- ・21年度に実施した施策利用者の支援ニーズを踏まえ、新事業創出支援事業によるプロジェクト支援と専門家派遣による経営支援の連携支援を促進。そこで、22年度から各支部においてプロジェクト支援を行う部署と経営支援を行う部署を再編の上、プロジェクト支援と経営支援の連携を担当するハンズオン支援統括プロジェクトマネージャーを配置し、プロジェクト支援と経営支援の連携支援を実施する体制を構築。

○中小企業大学校の見直し・効率化に向けた検討

- ・地方公共団体に対する意向調査、中小企業に対するアンケート調査、民間研修機関に対するヒ

アリング調査等を行うなど、中小企業大学校の見直し・効率化に向けた検討を実施。

○市場化テストのモニタリング

- ・市場化テストを導入した旭川校及び直方校において実施している研修運営や施設運営が適切に行われているかについて、モニタリングや受講者、関係者へのヒアリング調査等を行うなどして業務実施状況を把握し、業務実績評価を実施。その結果を他の中小企業大学校における市場化テストに活用。

○高度化事業

- ・都道府県に対する意向調査結果により、22年度に適用期限を迎える「都道府県の貸付割合の特例措置」について、3年間（25年度まで）の延長を決定。

○事業の成果調査の実施

- ・専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、新連携支援事業、ビジネスマッチング、ファンド出資事業、インキュベーション事業、中小企業大学校、高度化事業、地域資源活用支援事業、農商工連携支援事業等においては、利用者に対してアンケート調査やヒアリング調査を行うなど、企業の業績、事業化の状況、マッチングの状況、事業の目標達成状況等の事業効果（アウトカム）や支援事例の収集に努めた。
- ・これらのデータや支援事例等を活用して事業評価と業務改善を実施。

■外部有識者等による評価の実施

○ファンド出資事業

外部有識者からなる事業評価委員会を開催し、ファンド出資事業の実績評価、中長期的視点からの事業運営のあり方、現在の市場環境における事業運営上の課題への取組みの方向性等について検討。

なお、22年7月の制度改正（再編）は、21年度開催の同委員会での意見を参考にしつつ実施。

○インキュベーション事業

- ・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、運営委員会を組織。連携機関からのニーズにきめ細かく対応（運営委員会開催計37回）。

○中小企業大学校

- ・経済産業局、地方公共団体、商工会議所・商工会、中小企業者等からなる大学校運営会議等の開催や、企業・関係機関への訪問調査等を通じて、中小企業大学校に対する要望や意見を収集し、研修事業の運営に反映。

○共済事業

- ・外部有識者からなる「共済事業有識者会議」を開催（9月）。法改正等による両制度の運営・普及、加入促進、資産運用等について、助言を受け、事業運営に反映。

○テストマーケティングショップ「Rin」

- ・外部有識者等からなる「経営委員会」を実施（2回）。

「Rin」運営事業の21年度実績に対する評価と22年度計画等について意見を聴取し、今後の事業運営に反映。また、23年度末に予定している「Rin」常設展示場の終了にとともに、これまでの事業評価、今後の地域中小企業の販路開拓支援について意見交換。

○J-Net21

- ・外部有識者からなる「中小企業ビジネス支援検索サイト（J-Net21）運営事業に係る評価委員会」を開催（1回）。同事業の22年度実績に対する評価と23年度計画等について意見を聴取し、コンテンツの改善等、今後の事業運営に反映。

○広報活動

- ・外部有識者からなる「広報アドバイザー会議」を開催（1回）。機構における広報活動について22年度実績に対する評価と23年度活動計画等について意見を聴取し、今後の事業運営に反映。

■ファンド出資事業の制度見直し

- ・22年7月に制度改正（再編）を実施。従来5種類あったファンド区分のうち地域中小企業応援ファンドを廃止し、残りを「起業支援ファンド」、「中小企業成長支援ファンド」、「中小企業再生ファンド」の3種類に再編。
- ・同時に、中小企業向け投資比率の弾力化、出資限度額の引き上げ、起業支援ファンドにおける創業初期段階のベンチャー企業向け投資への一層の重点化など、起業、新事業展開、転業、事業再生等に取り組む中小企業の多様化する資金ニーズに、より重点的かつ柔軟に対応できる仕組みを整備。

○高度化事業の事業メニューの見直し

- ・「連鎖化事業」、「経営改革事業」を廃止するため、中小企業庁において、省令改正の手続きの検討を開始。
- ・その他事業メニューについては、支援ニーズを踏まえつつ、見直しの検討を開始。

■その他事業の見直し

○事業の廃止

- ・以下の事業・業務について22年度をもって廃止。
※生活関連産業ビジネス拠点支援事業（日本ファッション・ウィーク）、感性価値創造活動推進事業、繊維業務（機構法附則第8条、既往保証債務に係る業務を除く）、中小企業応援センターに対する支援、中心市街地活性化法に係る債務保証等（業務停止）、産学官連携フォーラム、BIコーディネーター派遣事業、地域活性化新事業創出サポート事業、中小企業大学校におけるWeb研修
- ・アンテナショップ「Rin」（常設展示場）について23年度をもって終了することを決定。

○事業の縮小・効率化

- ・以下の事業・業務について業務を効率化。
- ※中小企業総合展（東京）とベンチャーフェアについて同時開催による効率化・節減、事業承継円滑化支援等に係る施策普及セミナー・フォーラム等の開催回数の縮減、UMEDAプラザの閉鎖、
- ・「なんでも相談ホットライン」を「経営相談ホットライン」に変更し、夜間土日対応の廃止を決定。（23年4月から）

○支援ニーズと支援効果の高い事業への重点化

- ・21年度に実施した施策利用者の支援ニーズを踏まえ、新事業創出支援事業によるプロジェクト支援と専門家派遣による経営支援の連携支援を促進。
- ・中小企業の国際化に対する意欲や支援ニーズの増大を踏まえて、国際化に関する支援策を拡充。

■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出資業務の一部・債務保証業務については、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）等を踏まえて、新規受付を停止（23年3月）。
- ・高度化出資業務及び中心市街地活性化法に基づく出資業務の一部については、都道府県等に対するヒアリング調査等により具体的なニーズの有無の把握に努めた。

■地域や中小企業のニーズの把握

○アンケート調査・ヒアリング調査の実施

- ・各事業において、支援終了後又は一定期間経過後にアンケート調査やヒアリング調査を行い、地域や中小企業のニーズを把握。

○お客様懇談会の実施

- ・各支部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（9支部14箇所、全15回開催、153社出席）。収集した支援先企業からの意見やニーズについては、役員会等を通じて広く内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善や新たな事業を実施。
- ・専門家継続派遣、インキュベーション施設等について、利用期間や利用回数、専門家の選択等について運用を弾力化。
- ・「広報活動の強化の指針」を制定し、呼称についても「中小機構」「中小機構関東」等に統一。
- ・海外展示会に出展するにあたって必要な海外取引の契約実務や英語プレゼンテーションを学習する研修を企画（23年度実施予定）。
- ・J-Net21等を活用し事業のPRの仕方を工夫。

○その他利用者ニーズの受信

- ・「お客様の声」、「利用者アンケート」を利用することにより、顧客ニーズや顧客提案を広く取り入れ、顧客の立場に立った業務改善（経営相談、大・小企業研修等）を実施（継続）。
- ・利用者が自由に意見、クレーム等を出せるよう各支部、大・小企業の窓口に加え、インキュベーション施設にお客様用のはがきを設置（継続・改善）。
- ・より広く一般の方からの声を把握することを目的として、中小機構のホームページにある「お問い合わせ」を分かりやすく、見やすく、利用しやすくするため、「ご意見・ご要望・お問い合わせ」へと名称を変更し、アイコンをトップページの上段に移設するとともに、同アイコンのリンク先のページレイアウトを分かりやすく変更。

■地域ニーズに対応した事業展開（創意工夫による支部独自の取組み）

- ・業務運営の効率化を進めつつ、創意工夫により地域ニーズに対して質の高い支援を展開。

○地域にノウハウを継承 [東北支部]

- ・21年度から東北支部と山形大学を窓口とした各機関とのコラボレーションにより、米沢市の産業集積地において世代交代期を迎えた中小製造業の若手経営者、後継者に対する育成支援を実施。具体的には「米沢ものづくり若手経営者塾」（6回シリーズ）等を開講。その後、専門家継続派遣や中小企業大・小企業での研修等の機構支援ツールを活用。
22年度からは前年度の若手経営塾1期よりステップアップした「米沢ものづくりマネジメント塾」（6回シリーズ、13人）を開講。前年度開講した若手経営塾については、「米沢ものづくり若手経営者塾2期」（5回シリーズ）として山形大学、米沢元気プロジェクト（米沢市）、米沢電振協等、地元コンソーシアムによる自主事業とし、これに東北支部が協力するという体制で進めている。さらには、地域の要請に応じ、北上地域等同モデルを他地域へも展開。

○地域の創意を結集し新事業・新商品を創出 [四国支部]

- ・21年度に一次生産者、中小企業者、地域活動家の三者による学習・交流をゼミ形式で行い、新商品開発、コンソーシアム形成、販路拡大等地域特性を活かした農林水産業と地域資源の振興モデルづくりに着手（四国サイコーダイガク）。
- ・22年度においては、以下のビジネスが発現。
 - ◇22年11月、旅学部から会社設立。瀬戸内海等の島々を巡るツアーや地域活性化イベントを実施予定。
 - ◇23年1月、食学部からスイーツで四国のおもてなしをしようというNPO設立。四国の豊かな農産物を活用したスイーツを通じて、四国経済の活性化を図るとともに、四国のおもてなしの文化を国内外に情報発信。
 - ◇23年2月、流通学部が四国産品販売会を首都圏で初めて開催。四国4県から15社が参加し、農水産品等アイデアあふれる商品を約40種類出品。

○地域のブランドづくりを全面支援 [北海道支部]

- ・21年度から北海道の資源を活用し事業を行う者に対して、地域の専門家の評価・助言及び消費者等の声を反映させることで、よりマーケット志向の高い商品開発や改良につながる支援の仕組みづくりに着手。北海道における流通、情報サービス、消費者モニタリングの企業・団体

をグルーピングした「北海道支部パートナー」を形成。専門家・消費者傾聴会、消費者モニタリング、ビジネスマッチングを組み合わせたイベント等を実施。

22年度においては、「“おいし感動”HOKKAIDO!」と銘打って「マーケティング実践塾」を主催。食に関する中小企業が顧客視点で商品開発、販売戦略を立案し、消費者に感動を提供するための支援を充実。22年11月には、模擬商談会“おいし感動HOKKAIDO!”を札幌市内で開催。

○地域から成長企業を発出 [九州支部]

- ・21年7月、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、福岡証券取引所と連携し、株式公開を目指す九州・沖縄・山口の企業を支援するためのサポート組織「九州IPO挑戦隊」を設置。入会企業は第1期10社（21年7月）、第2期6社（22年2月）、第3期5社（22年9月）の計21社。うち九州支部の支援先は14社。各機関が連携して専門家派遣、資金調達支援、販路開拓支援等、株式公開準備に向けた支援を実施。九州支部は企業の課題に応じて専門家を随時投入するほか、専門家継続派遣等、機構支援ツールを効果的に提供。

【23年度】

■機動的な事業・業務の見直し（PDCAの着実な実行）

○仮施設整備事業

- ・震災発生直後から被災地調査等を実施し、仮設店舗・仮設工場等の施設を整備することを決定。国（中小企業庁・東北経済産業局）と一体となって法施行前から102市町村に直接訪問し、制度の説明を開始するとともに具体的なニーズを把握。ニーズを基に中小企業庁と協議を重ね仮施設整備事業の枠組みの構築、基本事項や各種規定、法規制、技術的な検討等を重ねるなど業務遂行の円滑化に注力。
- ・被災市町村との協力のもと、役割分担を明確にし、被災市町村と機構が共同で事業を実施する体制を構築。
- ・仮施設整備に適した土地がない、事業者からの要望に対して被災市町村の人員が不足する等事業進捗に課題が生じたが、支援体制の強化、進捗管理の見える化と被災市町村・事業者との情報共有を図る等PDCAの着実な実行により事業を確実に推進。
- ・震災直後から本事業に携わった職員に対するヒアリング等を実施。効果のあった取組みや課題を抽出し、評価を行うことにより将来の業務運営の一助となるよう整理。

○震災復興支援アドバイザー事業

- ・阪神・淡路大震災の経験や被災地の現地調査、被災市町村等へのヒアリングを通じ、補正予算成立前の4月1日から、機構の専門家派遣制度のノウハウ等を活用し震災復興支援アドバイザー事業を創設。その後支援ニーズを踏まえ、登録専門家の増強を図るなど適切に対応。

○二重債務問題対策（産業復興機構）

- ・補正予算成立前から、機構内に体制を整備し、国（中小企業庁・局）と一体となって被災各県・金融機関等関係機関と協議を行い、制度設計を実施。中期計画及び業務方法書の変更認可後迅速に出資契約の締結、資金支出まで実施。

○高度化事業（被災中小企業者等に対する措置）

- ・東日本大震災で被害を受けた中小企業等を支援するため、震災直後から被災地域の貸付先に職員を派遣し、被害状況等の調査を実施。本調査を踏まえ、貸付割合の特例措置、貸付手続きの簡素化、無条件の償還猶予などを措置。

○市場化テストのモニタリング及び業務実施状況の把握

- ・市場化テストを導入した8校において実施している研修業務や施設運営が適切に行われているかについて、受講者、関係者へのヒアリング調査等を含むモニタリングや民間事業者から提出される報告（月次、四半期、年度）に基づき実施状況を把握。改善点が生じた時はその都度民間事業者と協議し対応。また、3ヶ月毎の定例会議で民間事業者と協議し改善点について対応

を要求。

○高度化事業（制度の見直し）

- ・条件変更制度の見直しに係る都道府県に対するアンケート調査、都道府県向けのブロック会議における意見聴取を踏まえ、最終償還期限の延長の要件である「貸付債権の1/2が償還済み」を削除し、個々の状況ごとに応じて柔軟に条件変更を行う考え方に変更し、都道府県に周知。また、条件変更を含むその他債権保全のあり方についても都道府県の意見を踏まえつつ検討を継続。

○事業の成果調査の実施

- ・専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、新連携支援事業、ビジネスマッチング、ファンド出資事業、インキュベーション事業、中小企業大学校、高度化事業、地域資源活用支援事業、農商工連携支援事業等においては、利用者に対してアンケート調査やヒアリング調査を行うなど、企業の業績、事業化の状況、マッチングの状況、事業の目標達成状況等の事業効果（アウトカム）や支援事例を収集。
- ・これらのデータや支援事例等を活用して事業評価と業務改善を実施。

○支部独自の取組み

- ・東北支部において、青森・岩手・宮城・福島の各県で東北経済産業局と連携し、復興支援施策説明会を開催。また、支部職員がチームを編成し、沿岸部を中心に市町村（36市町村）や商工団体（145商工会）に対してニーズ調査を実施。ニーズを踏まえて、復興支援セミナーや出張相談会を実施。
- ・関東支部において、茨城県からの要請を受け、水戸市に「中小機構 関東 いばらき復興支援デスク」を開設。

■外部有識者等による評価の実施

○ファンド出資事業

- 外部有識者からなる事業評価委員会（2回）を開催し、ファンド出資事業の実績評価、中長期的視点からの事業運営のあり方、現在の市場環境における事業運営上の課題への取組みの方向性等について検討。

○インキュベーション事業

- ・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、運営委員会を組織。連携機関からのニーズにきめ細かく対応（運営委員会開催計38回）。

○中小企業大学校

- ・経済産業局、地方公共団体、商工会議所・商工会、中小企業者等からなる大学校運営会議等の開催や、企業・関係機関への訪問調査等を通じて、中小企業大学校に対する要望や意見を収集し、研修事業の運営に反映。

○市場化テスト

- ・学識経験者や弁護士等からなる官民競争入札等評価委員会を開催し、市場化テスト業務の実施について各種意見等を収集し、研修事業の運営に反映。

○共済事業

- ・外部有識者からなる「共済事業有識者会議」を開催（2月）。法改正等による両制度の運営・普及、加入促進、資産運用等について、助言を受け、事業運営に反映。

○テストマーケティングショップ「Rin」

- ・外部有識者等からなる「経営委員会」を実施（2回）。「Rin」運営事業の22年度実績に対する評価と23年度計画等について意見を聴取し、今後の事業運営に反映。また、「Rin」常設展示場の終了にともない、これまでの事業評価、今後

の地域中小企業の販路開拓支援について意見交換。

○J-Net 21

- ・外部有識者からなる「中小企業ビジネス支援検索サイト（J-Net 21）運営事業に係る評価委員会」を開催（2回）。同事業の21～23年度実績に対する評価と24年度計画等について意見を聴取し、コンテンツの改善等、今後の事業運営に反映。
- ・中小企業大学校については、実施する研修は真に必要なものに限り、研修企画面での機構の経験・能力等に留意しつつ、市場化テストの活用等民間への委託を基本とする等の見直しを行うこととし、中小企業大学校在り方検討委員会を設置し、その実施に着手。
- ・高度化事業については、事業仕分け結果を踏まえ、「連鎖化事業」、「経営改革事業」を廃止。

■その他事業の見直し

○事業の廃止

- ・アンテナショップ「Rin」（常設展示場）について23年度をもって廃止。

○事業の縮小・効率化

- ・業務運営の効率化を図るため、経営相談業務のうち電話相談業務について、平日夜間及び土曜日の時間外相談業務を廃止。

○支援ニーズと支援効果の高い事業への重点化

- ・中小企業の海外展開に対する意欲や急激な円高対策等支援ニーズの増大を踏まえて、国際化に関する支援策を拡充。
- ・高度化出資業務及び中心市街地活性化法に基づく出資業務の一部については、都道府県等に対するヒアリング調査等により具体的なニーズの有無の把握に努めた。

■地域や中小企業のニーズの把握

○アンケート調査・ヒアリング調査の実施

- ・各事業において、支援終了後又は一定期間経過後にアンケート調査やヒアリング調査を行い、地域や中小企業のニーズを把握。

○お客様懇談会の実施

- ・各支部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（9支部14箇所、全15回開催、153社出席）。収集した支援先企業からの意見やニーズについては、役員会等を通じて広く内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善や新たな事業を実施。

※離島における機構メニューのPRの要望を受け、市、税理士会、地元メディア等と連携し地域活性化に係るセミナー・相談会を開催。セミナー開催後に多数の相談が寄せられ、その中から様々な支援案件を発掘し支援を実施。

※海外展示会に出展するに当たっての事前研修開催の要望を受け、展示会出展に必要な海外取引の契約実務や英語プレゼンテーションを学習する研修を実施。

※J-Net 21等を活用し事業のPRの仕方を工夫。

○その他利用者ニーズの受信

- ・「お客様の声」、「利用者アンケート」を利用することにより、顧客ニーズや顧客提案を広く取り入れ、顧客の立場に立った業務改善（経営相談、大学校研修等）を実施（継続）。
- ・利用者が自由に意見、クレーム等を出せるよう各支部、大学校の窓口、インキュベーション施設にお客様用のはがきを設置（継続）。
- ・より広く一般の方からの声を把握することを目的として、中小機構のホームページにある「お問い合わせ」を分かりやすく、見やすく、利用しやすくするため、アイコンをトップ画面下部に増設し、お問い合わせフォームに直接遷移するよう改善。

■地域ニーズに対応した事業展開（創意工夫による支部独自の取組み）

・業務運営の効率化を進めつつ、創意工夫により地域ニーズに対して質の高い支援を展開。

○地域の創意を結集し新事業・新商品を創出

[北海道支部]

・21年度から北海道の資源を活用し事業を行う者に対して、地域の専門家の評価・助言及び消費者等の声を反映させることで、よりマーケット志向の高い商品開発や改良につながる支援の仕組みづくりに着手。北海道における流通、情報サービス、消費者モニタリングの企業・団体をグルーピングした「北海道支部パートナー」を形成。専門家・消費者傾聴会、消費者モニタリング、ビジネスマッチングを組み合わせたイベント等を実施。23年度においては、「“おいし感動” HOKKAIDO! 2011」と銘打って「マーケティングマネジメント実践塾」を主催し、マインドマップスキルを活用した実践的な企画力、提案営業力を磨く講習会を開催（7回、参加者154人）。9月には、研修成果の発表、企業の交流の場として“感動企業フォーラム”を札幌市内で開催（158人参加）。

○地域から成長企業を発出

[九州支部]

・21年7月、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、福岡証券取引所と連携し、株式公開を目指す九州・沖縄・山口の企業を支援するためのサポート組織「九州IPO挑戦隊」を設置。

入会企業は第1期10社（21年7月）、第2期6社（22年2月）、第3期5社（22年9月）、第4期4社（23年4月）の計25社。

各機関が連携して専門家派遣、資金調達支援、販路開拓支援等、株式公開準備に向けた支援を実施。

九州支部は入会企業25社に対して定期的に訪問し支援を実施。さらに、16社に対して専門家継続派遣等により企業の課題解決に向けた支援を実施。

【24年度】

■機動的な事業・業務の見直し（PDCAの着実な実行）

○市場化テストのモニタリング及び業務実施状況の把握

・市場化テストを導入した9校において実施している研修業務や施設運営が適切に行われているかについて、受講者、関係者へのヒアリング調査等を含むモニタリングや民間事業者から提出される報告（月次、四半期、年度）に基づき実施状況を把握。改善点が生じた時はその都度民間事業者と協議し対応。また、3ヶ月毎の定例会議で民間事業者と協議し改善点について対応を要求。

○事業の成果調査の実施

・専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、新連携支援事業、ビジネスマッチング、ファンド出資事業、インキュベーション事業、中小企業大学校、高度化事業、地域資源活用支援事業、農商工連携支援事業等においては、利用者に対してアンケート調査やヒアリング調査を行うなど、企業の業績、事業化の状況、マッチングの状況、事業の目標達成状況等の事業効果（アウトカム）や支援事例を収集。

・仮施設整備事業については、仮施設を設置した全50市町村と関係機関（計61機関）に対しヒアリング調査を実施。また仮施設入居事業者に訪問ヒアリングを実施（有効回答数630事業者）。事業の効果や課題を把握。

・これらのデータや支援事例等を活用して事業評価と業務改善を実施。

■外部有識者等による評価の実施

○ファンド出資事業

・外部有識者からなるファンド事業評価委員会を開催（1回）。ファンド出資事業の実績評価、中長期的視点からの事業運営のあり方、現在の市場環境における事業運営上の課題への取り組みの方向性等について検討。

○インキュベーション事業

・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、運営委員会を組織。連携機関からのニーズにき

め細かく対応（運営委員会開催計38回）。

○中小企業大学校

- ・経済産業局、地方公共団体、商工会議所・商工会、中小企業者等からなる大学校運営会議等の開催や、企業・関係機関への訪問調査等を通じて、中小企業大学校に対する要望や意見を収集し、研修事業の運営に反映。

○市場化テスト

- ・学識経験者や弁護士等からなる官民競争入札等評価委員会を開催し、市場化テスト業務の実施について各種意見等を収集し、研修事業の運営に反映。

○共済事業

- ・外部有識者からなる「共済事業有識者会議」を開催（3月）。両制度の運営・普及、加入促進、資産運用等について、助言を受け、事業運営に反映。
- ・外部専門家で構成する「資産運用委員会」を2回開催（7月、12月）。繰越欠損金削減計画など、小規模企業共済資産の運用に関する重要事項について助言を受け、その後の資産運用に反映。

○J-Net21

- ・外部有識者からなる「中小企業ビジネス支援検索サイト（J-Net21）運営事業に係る評価委員会」を開催（2回）。同事業の21～24年度実績に対する評価と25年度計画等について意見を聴取し、コンテンツの改善等、今後の事業運営に反映。
- ・中小企業大学校については、今後実施すべき研修の内容、期間や規模についての見直し案を策定するとともに、これまで民間委託の対象としていなかった企業向け長期研修及び地域支援機関等向け研修の研修企画に係るものを除いた業務についても、民間競争入札の導入手続を実施。また、東京校施設についても、不動産の専門家等で構成される第三者委員会を開催し、売却等の処分に向けた検討を進めた。
- ・東日本大震災に係る原発事故対策の貸付制度（特定地域中小企業特別資金）について、避難指示区域の解除・見直しにより帰還する中小企業者を支援するため、事業実施期間を延長。
- ・高度化事業のあり方について、内部検討会を設置（15回の検討会を実施）。高度化事業の現状と課題を整理し、見直しに必要となる改正内容等の抽出、検討を実施。

■その他事業の見直し

○事業の廃止

- ・中小企業支援ネットワーク強化サポート事業の廃止。
- ・新現役人材データベースについては、中小企業支援ネットワーク強化事業の終了に伴い、中小企業庁に返還し、同データベースの管理業務も終了。

■緊急経済対策等政策課題への迅速な対応

- ・中小企業再生支援全国本部の体制増強、海外展開支援業務の拡充、認定支援機関に対する研修及び協力業務（新規）、認定支援機関が実施する中小企業・小規模事業者の経営改善計画策定支援（新規）、地域需要創造型等起業・創業促進補助金交付（新規）の実施を図るため、部門横断的なチーム編成を行い、対応。また、引き続き東日本大震災に係る復興支援業務について部門横断的な担当チームを編成するなど、迅速な支援を実施。

■新たな課題に対する検討

- ・中小企業者や中小企業と取引・連携を行う大企業等のニーズを踏まえ、新たな支援のあり方等について検討に着手。
- ・高度化出資業務及び中心市街地活性化法に基づく出資業務については、商店街関係及び不動産投資の外部有識者からのヒアリング等により、商業基盤施設に関する具体的なニーズを把握。

■地域や中小企業のニーズの把握

○アンケート調査・ヒアリング調査の実施

- ・各事業において、支援終了後又は一定期間経過後にアンケート調査やヒアリング調査を行い、地域や中小企業のニーズを把握。

○お客様懇談会の実施

- ・各地域本部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（9地域本部9箇所、全9回開催、91社出席）。収集した支援先企業からの意見やニーズについては、役員会等を通じて広く内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善や新たな事業を実施。

※事業承継に係る自社の事情に即した相談への対応について要望を受け、窓口相談や専門家派遣の活用を案内。

※ビジネスマッチング等、展示会への参加やバイヤーとのマッチング機会の拡大について要望を受け、中小企業総合展等を紹介するとともに、バイヤー等と連携し、テスト販売の機会を提供する機構主催イベントを案内。

○その他利用者ニーズの受信

- ・より広く一般の方からの声を把握することを目的として、機構のホームページにある「お問い合わせ」について、匿名で受け付けるためのフォームを設置。
- ・「お客様の声」、「利用者アンケート」を利用することにより、顧客ニーズや顧客提案を広く取り入れ、顧客の立場に立った業務改善（経営相談、大学校研修等）を実施（継続）。
- ・利用者が自由に意見、クレーム等を出せるよう各地域本部、大学校の窓口、インキュベーション施設にお客様用のはがきを設置（継続）。

■地域ニーズに対応した事業展開（創意工夫による地域本部独自の取組み）

- ・業務運営の効率化を進めつつ、創意工夫により地域ニーズに対して質の高い支援を展開。

○地域の創意を結集し新事業・新商品を創出

[北陸本部]

- ・越前市の自立型企業の創出を目的に、市及び支援機関と連携し、創業支援、大都市圏・海外販路の出口支援や新事業創出支援を実施する「えちぜんプロジェクト～“元気な産業の森づくり”支援」を実施。創業支援については、越前市まちづくりセンター等と連携した「創業セミナー」を開催し、中心市街地において新規創業（1社）。また、販路開拓支援について、東京インターナショナルギフトショーでのバイヤーマッチング支援を実施（参加企業4社、商談件数5件）。加えて新事業創出について、機構支援ツールを活用し、法律認定に向けた取組を支援し、農商工連携の認定（2件）を受けた。

○人材支援を契機とした経営支援を推進

[中国本部]

- ・中国本部において、広島校の研修を受講する中小企業及び地域支援機関等からの「人材育成及びその他経営課題に係る相談」について、「中小企業施策コンシェルジュ事業」として、職員が対応。公的機関等の支援施策の情報提供を実施するほか、必要に応じて、中小機構の支援施策へのマッチングを支援（相談件数15件）。

（支援事例）

インドネシア進出を検討する企業が、マーケット情報等について機構職員に相談。機構職員は同企業に対し、F/S支援事業への申込みを提案。その後、同企業はF/S支援事業へ申込みを行い、採択に至った。

○地域から成長企業を発出

[九州本部]

- ・21年7月、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、福岡証券取引所と連携し、株式公開を目指す九州・沖縄・山口の企業を支援するためのサポート組織「九州IPO挑戦隊」を設置。

入会企業は第1期10社（21年7月）、第2期6社（22年2月）、第3期5社（22年9月）、第4期4社（23年4月）、第5期3社（24年5月）の計28社。

各機関が連携して専門家派遣、資金調達支援、販路開拓支援等、株式公開準備に向けた支援を

実施。

九州本部は入会企業28社に対して定期的に訪問し支援を実施。これまで17社に対して専門家継続派遣等により企業の課題解決に向けた支援を実施。この結果、24年度に2社の上場が実現。

五洋食品産業（株）（第2期生、5月）
（株）エストラスト（第1期生、11月）

○効果的なPR活動

[九州本部]

- ・お客様の声を受け、九州本部の新たなPR活動として、時間、場所を問わず、機構事業のPRが可能な状況を作り出し、効果的な広報活動を実施するため、動画コンテンツの企画、制作を実施。インターネットを通じた動画配信により、九州本部の支援を複合的に受けた企業の取り組み事例に加え、中小機構の支援施策を紹介するもの。25年度以降、機構Webに公開して複合支援の取り組みについて視覚的に理解を促進するほか、展示会出展時に来場者に向けて放映することで九州本部の取り組みを具体的にアピール。

【25年度】

○市場化テストのモニタリング及び業務実施状況の把握

- ・研修業務や施設運営が市場化テストにより適切に行われているかについて、受講者、関係者へのヒアリング調査等を含むモニタリングや民間事業者から提出される報告（月次、四半期、年度）に基づき実施状況を把握。改善点が生じた時はその都度民間事業者と協議し対応。また、3ヶ月毎の定例会議で民間事業者と協議し改善点について対応を要求。

○事業の成果調査の実施

- ・専門家継続派遣事業、販路開拓コーディネート事業、新連携支援事業、ビジネスマッチング、ファンド出資事業、インキュベーション事業、中小企業大学校、高度化事業、地域資源活用支援事業、農商工連携支援事業等においては、利用者に対してアンケート調査やヒアリング調査を行うなど、企業の業績、事業化の状況、マッチングの状況、事業の目標達成状況等の事業効果（アウトカム）や支援事例を収集。
- ・これらのデータや支援事例等を活用して事業評価と業務改善を実施。

■外部有識者等による評価の実施

○ファンド出資事業

- ・外部有識者からなるファンド出資事業評価・検討委員会を開催（1回）。ファンド出資事業の実績評価、中長期的視点からの事業運営のあり方、現在の市場環境における事業運営上の課題への取り組みの方向性等について検討。

○インキュベーション事業

- ・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」を組織。連携機関からのニーズにきめ細かく対応。（運営委員会開催計42回）

○中小企業大学校

- ・経済産業局、地方公共団体、商工会議所・商工会、中小企業者等からなる大学校運営会議等の開催や、企業・関係機関への訪問調査等を通じて、中小企業大学校に対する要望や意見を収集し、研修事業の運営に反映。

○市場化テスト

- ・学識経験者や弁護士等からなる官民競争入札等評価委員会を開催し、市場化テスト業務の実施について各種意見等を収集し、研修事業の運営に反映。

○共済事業

- ・外部専門家で構成する「資産運用委員会」を2回開催（6月、3月）。繰越欠損金削減計画など、小規模企業共済資産の運用に関する重要事項について助言を受け、その後の資産運用に反映。

○J-Net 21

- ・外部有識者からなる「中小企業ビジネス支援検索サイト（J-Net 21）運営事業に係る評価委員会」を開催（1回）。同事業の25年度実績に対する評価と26年度計画等について意見を聴取し、コンテンツの改善等、今後の事業運営に反映。
- ・中小企業大学校については、今後実施すべき研修の内容、期間や規模について見直しを図り、26年度からの事業実施に向けて研修計画を策定。
企業及び中小企業支援担当者向け研修に係る業務並びに施設の運営等業務のうち研修企画に係るものを除いた業務について、26年4月から市場化テストによる民間委託を実施することとし、官民競争入札等監理委員会の審議等を経て定めた実施要項に基づき民間競争入札を実施。（東京校を除く。）
旭川校、仙台校、瀬戸校、関西校、広島校、直方校、人吉校については、26年2月19日契約締結。三条校については、26年2月25日契約締結。
（事業実施期間：26年4月1日～29年3月31日）
東京校施設の売却等については、中小企業者や中小企業支援機関等のニーズ、利便性に配慮しつつ、処分に向けた検討を進めた結果、効率性・利便性の向上、小規模事業者、支援機関等向け研修の充実や創業支援等新たな政策課題への対応の観点から、現東京校は長期研修に重点化する一方、小規模事業者等向けの研修は都心部で賃貸施設を用いて実施（26年10月から研修開始予定。）することにより、機動的な研修体制を構築することとした。また、東京校施設の一部（宿泊棟）を創業支援施設に改修し、地域の創業拠点とすることとした（26年10月から支援開始予定。）。
- ・高度化事業については、地域のニーズに応じた制度の見直しの検討を継続した結果、東日本大震災に係る原発事故対策の貸付制度（特定地域中小企業特別資金）について、事業実施期間を延長するとともに、避難指示区域の解除・見直しにより帰還する中小企業者を支援するため、貸付限度額の引き上げ、償還期間の延長及び追加貸付けを可能とする拡充措置を実施。

■その他事業の見直し

○事業の廃止

- ・中心市街地商業活性化アドバイザー（商店街）派遣事業、商業活性化アドバイザー派遣事業の廃止を決定（26年4月）。

■緊急経済対策等政策課題への迅速な対応

中小企業・小規模事業者向け海外展開支援（新規）、小規模事業者向け販路開拓等支援（新規）、創業促進補助金交付（拡充）、消費税転嫁対策に係る講習会（拡充）、中小企業再生支援全国本部の体制増強（拡充）、認定支援機関が実施する中小企業・小規模事業者の経営改善計画策定支援（継続）、経営者保証に依存しない資金調達等を希望する小規模事業者への支援（新規）等の実施を図るための体制を整備。また、東日本大震災に係る復興支援業務について部門横断的な担当チームにより支援を継続。

- ・高度化出資業務及び中心市街地活性化法に基づく出資業務については、学識経験者及び商店街関係の外部有識者からの意見聴取を行い、業務の廃止の方針を決定。

■地域や中小企業のニーズの把握

○アンケート調査・ヒアリング調査の実施

- ・各事業において、支援終了後又は一定期間経過後にアンケート調査やヒアリング調査を行い、地域や中小企業のニーズを把握。

○お客様懇談会の実施

- ・各地域本部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（5地域本部5箇所、全5回開催、47社出席）。収集した支援先企業からの意見やニーズについては、役員会等を通じて広く内部で情報共有するとともに、お客様の意見

を参考に適宜業務改善や新たな事業を実施。

※ネット販売の仕組み作りについて要望を受け、自社HPの充実について専門家による対応のほか、新商品に対するWeb強化販売策についてのアドバイスを実施。

○その他利用者ニーズの受信

- ・「お客様の声」、「利用者アンケート」を利用することにより、顧客ニーズや顧客提案を広く取り入れ、顧客の立場に立った業務改善（経営相談、大学校研修等）を実施（継続）。
- ・利用者が自由に意見、クレーム等を出せるよう各地域本部、大学校の窓口、インキュベーション施設にお客様用のはがきを設置するとともに、機構のホームページでも受付を実施（継続）。

■地域ニーズに対応した事業展開（創意工夫による地域本部独自の取組み）

- ・業務運営の効率化を進めつつ、創意工夫により地域ニーズに対して質の高い支援を展開。

○地域の創意を結集し新事業・新商品を創出

[近畿本部]

- ・iPS関連産業を日本の成長産業に押し上げるための一助となるべく、iPSビジネス促進拠点の形成、iPS関連機器開発への参入を促進。具体的にはCC京都御車をiPS関連の情報集約・発信、マッチング拠点として位置付け、確立するためにiPSアカデミアジャパン（株）と連携し、iPS関連機器開発参入促進セミナーの開催、CC京都御車内にビジネス促進拠点としてショールームを開設。iPSビジネス促進拠点の活動を通じて、近畿管内のものづくり企業を中心に、開発プロジェクトが7件始動し、うち3件が製品化まで進んでいる。

○女性の感性を活用した特徴ある取組

[四国本部]

- ・21年度に四国内の素晴らしい地域資源を活かし、中小企業者、農林水産業者等、地域が一体となった新商品・新サービスの開発及び地域振興モデルの輩出に着手（四国サイコーダイガク）。25年度は、食に関する地域資源を活用した事業を行っている小規模事業者等を対象に、女性の感性・意欲を事業にどのように生かしていくかというテーマの講義と新商品開発等の個別支援を実施。
 - ◇講義等：ワークショップ形式を中心とした講義開催（8回）。また、実地研修（2回）、交流会（3回）を実施。
 - ◇個別支援：講義において、支援の動機づけと基礎知識の習得を行った後、参加者ごとにテーマを決めて、専門家派遣やテストマーケティング等を実施。
 - ◇創業2件、事業化4件、商品化6件という成果が出ており、大手企業と商談中の参加者も存在。

○離島などの地域をまるごと支援

[九州本部]

- ・九州本部において、従来の個社支援から一歩踏み込んで、特定の地域全体に対し地元自治体や支援機関と連携した支援を行うことで、より効果的な地域活性化を目指す「地域まるごと支援プロジェクト」を立ち上げ。九州地域の抱える大きな課題である離島振興の新たな取組みとして、長崎県新上五島町（五島列島）に対し、同町を代表する特産品である「五島手延べうどん」について、業界の現状分析を皮切りに、マーケティングやブランディング、販路開拓（ネット通販の基礎知識習得）まで、ワークショップ形式で一貫した支援を実施。

○地域から成長企業を発出

[九州本部]

- ・21年7月、フクオカベンチャーマーケット協会、九州ニュービジネス協議会、福岡証券取引所と連携し、株式公開を目指す九州・沖縄・山口の企業を支援するためのサポート組織「九州IPO挑戦隊」を設置。
 - 入会企業は第1期10社（21年7月）、第2期6社（22年2月）、第3期5社（22年9月）、第4期4社（23年4月）、第5期3社（24年5月）、第6期4社（25年6月）の計32社。
 - 各機関が連携して専門家派遣、資金調達支援、販路開拓支援等、株式公開準備に向けた支援を実施。
 - 九州本部は入会企業32社に対して定期的に訪問し支援を実施。これまで18社に対して専門

家継続派遣等により企業の課題解決に向けた支援を実施。この結果、これまでに2社の上場が実現。

(4) 業務運営の効率化

[中期目標の内容]

- ・一般管理費（退職手当を除く）については、これまでの効率化実績を踏まえ、同程度以上の努力を行うとの観点から、具体的な目標（毎年度平均で前年度比3%以上の効率化）を設定する。
- ・運営費交付金を充当して行う業務経費（退職手当を除く）については、具体的な目標（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部分を除き、毎年度平均で前年度比1%以上の効率化）を設定する。
- ・総人件費については、平成18年度からの5年間で5%以上を基本とする削減について、引き続き着実に実施するとともに、「経済運営と構造改革に関する基本方針2006」（平成18年7月7日閣議決定）に基づき、人件費改革の取組を平成23年度まで継続する。
- ・人員の合理化についての目標は、中期計画において定める。
- ・給与水準の検証を行い、これを維持する合理的な理由がない場合には必要な措置を講じることにより、給与水準の適正化に努め、その取組状況を公表する。
- ・契約については、原則として一般競争入札等によるものとし、「随意契約見直し計画」に基づく取組みを着実に実施するとともに、その取組状況を公表する。一般競争入札等により契約を行う場合であっても、特に企画競争、公募を行う場合には、競争性、透明性が確保される方法により実施する。なお、入札・契約の適正な実施について、監事等による監査を実施する。
- ・管理会計を徹底し、財務会計情報を有効に活用し、業務を効率化させる。
- ・国以外からの財源を確保及び拡充するため、中小企業者等の負担に配慮しつつ、各種研修の受講料、専門家の派遣料について、適切な受益者負担の見直しに努めるとともに、インキュベーション施設等の賃貸料等について、収支均衡に向けた見直しを行うなどにより、自己収入の確保を図る。
- ・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、第一期目標期間において作成した最適化計画を踏まえ、業務・システムの改善を行う。
- ・機構の自主性・自立性を確保するため、法令遵守に係る内部統制機能を強化する。また、重要な業務については、外部有識者等からなる評価委員会等の意見を聞きながら業務運営を行うとともに、内部監査機能を充実させる。

[事業の実績]

■一般管理費（退職手当を除く）の削減

- ・（21年度）・人件費の削減、虎ノ門事務所の賃借面積の削減等により20年度と比較して、6.8%の削減。
- ・（22年度）第2期中期目標期間平均で6.2%の削減。21年度と比較して、5.9%の削減。
- ・（23年度）第2期中期目標期間平均で4.2%の削減。22年度と比較して、0.1%の削減。
- ・（24年度）第2期中期目標期間平均で4.9%の削減。23年度と比較して、8.0%の削減。
- ・（25年度）第2期中期目標期間平均で4.3%の削減。24年度と比較して、2.5%の削減。

■運営費交付金（退職手当を除く）の削減

- ・（21年度）20年度と比較して、8.8%の削減（新規追加部分を除く）。
- ・（22年度）第2期中期目標期間平均で9.7%の削減（新規追加部分を除く）。21年度と比較して、10.6%の削減（新規追加部分を除く）。
- ・（23年度）第2期中期目標期間平均で7.8%の削減（新規追加部分を除く）。22年度と比較して、4.1%の削減（新規追加部分を除く）。
- ・（24年度）第2期中期目標期間平均で7.2%の削減（新規追加部分を除く）。23年度と比較して、5.4%の削減（新規追加部分を除く）。
- ・（25年度）第2期中期目標期間平均で6.0%の削減（新規追加部分を除く）。24年度と比較して、1.1%の削減（新規追加部分を除く）。

○総人件費の削減

- ・（21年度）17年度と比較して12.5%の削減（20年度対比4.9%の削減）。
- ・（22年度）17年度と比較して16.5%の削減（21年度比4.5%の削減）。
- ・（23年度）17年度と比較して17.9%の削減（22年度比1.8%の削減）。
- ・（24年度）17年度と比較して25.0%の削減（23年度比8.6%の削減）。
- ・（25年度）17年度と比較して25.2%の削減（24年度比0.4%の削減）。

○対国家公務員給与比較

（21年度）121.2ポイント（20年度125.3ポイント）

- ・地域勘案 114.5ポイント
- ・学歴勘案 117.2ポイント
- ・地域・学歴勘案 111.8ポイント

（22年度）112.5ポイント（21年度121.2ポイント）

- ・地域勘案 105.6ポイント
- ・学歴勘案 109.5ポイント
- ・地域・学歴勘案 103.7ポイント

（23年度）113.9ポイント（22年度112.5ポイント）

- ・地域勘案 107.0ポイント
- ・学歴勘案 110.7ポイント
- ・地域・学歴勘案 104.9ポイント

（24年度）112.6ポイント（23年度113.9ポイント）

- ・地域勘案 105.5ポイント
- ・学歴勘案 109.9ポイント
- ・地域・学歴勘案 103.9ポイント

（25年度）112.3ポイント（24年度112.6ポイント）

- ・地域勘案 104.9ポイント
- ・学歴勘案 109.6ポイント
- ・地域・学歴勘案 103.3ポイント

【21年度】

○国との給与水準比較

対国家公務員指数（121.2（20年度125.3））が高い要因

- ・全国的視点に立った施策を行うため、中期計画に従って職員の5割程度を支部に配置するとともに、本部と支部を2～3年で異動する人事政策を採用。このため、地方の給与水準より高い本部採用・勤務職員を地方に配置することになり、機構全体の給与水準を押し上げていること。
- ・中小企業診断士（111人）等の有資格者も多く、大学卒以上の者の比率が国と比べると高いこと。

大学卒以上の構成比：国50.0%、機構81.7%

※国の大学卒以上の構成比については、21年国家公務員給与等実態調査より

○給与水準の適切性の検証

- ・国からの財政支出規模、機構における業務の効率化（一般管理費の削減、運営費交付金事業費の削減、人件費の削減、職員数の削減）への取組み、繰越欠損金の状況等を勘案し、給与水準の適切性の検証を実施。

○給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組み

- ・給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組みについては、以下を実施済みであり、22年7月に公表予定（20年度の取組みについては、21年7月に公表）。
- ・役員報酬を1.8%引下げ（18年度から5ヶ年で9%引下げ）。
- ・常勤役員の地域付加額の適用率を22年度まで据置。
- ・俸給表を改定（昇給率の引下げによる昇給額の抑制）。
- ・自宅に係る住居手当を廃止（21年12月）。
- ・現給保障を廃止（20年度を初年度とする5年間で段階的に解消）。
- ・地域手当の適用率を据置（1級地（東京特別区）8%、国家公務員は16%→17%への引上げ）。
- ・22年度においても1級地（東京特別区）8%に据置（国家公務員は17%→18%への引上げ）。
- ・定期昇給を抑制（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）。
- ・広域異動手当導入を見送り（18年度から継続）。
- ・エリア限定職制度を導入（21年度創設）。

【22年度】

○国との給与水準比較

（対国家公務員指数（112.5（21年度121.2））が高い要因）

- ・全国的視点に立った施策を行うため、中期計画に従って職員の5割程度を支部に配置するとともに、本部と支部を2～3年で異動する人事政策を採用。このため、地方の給与水準より高い本部採用・勤務職員を地方に配置することになり、機構全体の給与水準を押し上げていること。
- ・中小企業診断士（111人）等の有資格者も多く、大学卒以上の者の比率が国と比べると高いこと。

大学卒以上の構成比：国51.6%、機構79.8%

※国の大学卒以上の構成比については、22年国家公務員給与等実態調査より

○給与水準の適切性の検証

- ・国からの財政支出規模、機構における業務の効率化（一般管理費の削減、運営費交付金事業費の削減、人件費の削減、職員数の削減）への取組み、繰越欠損金の状況等を勘案し、給与水準の適切性の検証を実施。

○給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組み

- ・給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組みについては、以下を実施済みであり、23年7月に公表予定（21年度の取組みについては、22年7月に公表）。
- ・役員報酬を1.8%引下げ（18年度から5ヶ年で9%引下げ）。
- ・常勤役員の地域付加額の適用率を据置。
- ・俸給表を改定（昇給率の引下げによる昇給額の抑制）。
- ・現給保障を廃止（20年度を初年度とする5年間で段階的に解消）。
- ・地域手当の適用率を据置（1級地（東京特別区）8%、国家公務員は17%→18%への引上げ）。
- ・定期昇給を抑制（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）。
- ・広域異動手当導入を見送り（18年度から継続）。
- ・エリア限定職制度を継続（21年度創設）。
- ・任期付職員制度を導入。
- ・業績賞与を引下げ（算定基礎額から扶養手当を除く）。

【23年度】

○国との給与水準比較

（対国家公務員指数（113.9）が高い要因）

- ・全国的視点に立った施策を行うため、中期計画に従って職員の5割程度を支部に配置するとともに、本部と支部を2～3年で異動する人事政策を採用。このため、地方の給与水準より高い本部採用・勤務職員を地方に配置することになり、機構全体の給与水準を押し上げていること。
- ・中小企業診断士（112人）等の有資格者も多く、大学卒以上の者の比率が国と比べると高いこと。

こと。

大学卒以上の構成比：国52.6%、機構81.1%

※国の大学卒以上の構成比については、23年国家公務員給与等実態調査より

○給与水準の適切性の検証

- ・国からの財政支出規模、機構における業務の効率化（一般管理費の削減、運営費交付金事業費の削減、人件費の削減、職員数の削減）への取組み等を勘案し、給与水準の適切性の検証を実施。

（検証例）

- ・繰越欠損金の主因としては、小規模企業共済事業の繰越欠損金が、中小機構発足時（16年7月）の会計処理基準の変更（簿価評価から時価評価へ）により含み損が生じたことから積み上がったもの。小規模企業共済法の改正（16年）により、市場利回りに見合う予定利率の見直し措置を実施したのをはじめ、21年度に、基本ポートフォリオの改正と繰越欠損金解消計画を策定し、引き続き、繰越欠損金の縮小に努めている。
機構発足時点の繰越欠損金9,363億円から23年度決算時点で7,332億円と着実に繰越欠損金が減少。
- ・機構は、中小企業者に対し経営全般にわたる具体的な課題解決に資する助言、診断指導などを実施。また、商工会議所をはじめとする中小企業支援機関に対する助言、指導なども実施。これらの業務は、高度な専門性を要するため、中小企業診断士などの有資格者が必要であり、事業性の観点から、機構と同程度の規模、平均年齢等を勘案した民間コンサルティング会社との給与水準の比較においても低い水準。

○給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組み

- ・給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組みについては、以下を実施済みであり、24年7月に公表予定（22年度の取組みについては、23年7月に公表）。
- ・常勤役員の地域付加額の適用率を据置。
- ・現給保障を廃止（20年度を初年度とする5年間で段階的に解消）。
- ・地域手当の適用率を据置（国家公務員は1級地（東京特別区）18%のところ8%で据置、25年度まで措置を決定）。
- ・広域異動手当導入を見送り（18年度から継続）。
- ・エリア限定職制度を継続（21年度創設）。
- ・任期付職員制度を継続（22年度創設）。
- ・43歳未満の昇給回復の見送り

○独立行政法人における役職員の給与の見直しについて

- ・国家公務員の給与減額支給措置を踏まえた国の要請を受け、給与引き下げについて、労使交渉を開始（3月）。

【24年度】

○国との給与水準比較

（対国家公務員指数（112.6）が高い要因）

- ・全国的視点に立った施策を行うため、中期計画に従って職員の5割程度を地域本部に配置するとともに、本部と地域本部を2～3年で異動する人事政策を採用。このため、地方の給与水準より高い本部採用・勤務職員を地方に配置することになり、機構全体の給与水準を押し上げていること。
- ・中小企業診断士（111人）等の有資格者も多く、大学卒以上の者の比率が国と比べると高いこと。

大学卒以上の構成比：国53.4%、機構79.8%

※国の大学卒以上の構成比については、24年国家公務員給与等実態調査より

○給与水準の適切性の検証

- ・国からの財政支出規模、機構における業務の効率化（一般管理費の削減、運営費交付金事業費の削減、人件費の削減、職員数の削減）への取組み等を勘案し、給与水準の適切性の検証を実施

施。

(検証例)

- ・繰越欠損金の主因としては、小規模企業共済事業の繰越欠損金が、中小機構発足時（16年7月）の会計処理基準の変更（簿価評価から時価評価へ）により含み損が生じたことから積み上がったもの。小規模企業共済法の改正（16年）により、市場利回りに見合う予定利率の見直し措置を実施したのをはじめ、21年度に、基本ポートフォリオの改正と繰越欠損金解消計画を策定し、引き続き、繰越欠損金の縮小に努めている。
機構発足時点の繰越欠損金9,363億円から24年度決算時点で4,621億円と着実に繰越欠損金が減少。
- ・機構は、中小企業者に対し経営全般にわたる具体的な課題解決に資する助言、診断指導などを実施。また、商工会議所をはじめとする中小企業支援機関に対する助言、指導なども実施。これらの業務は、高度な専門性を要するため、中小企業診断士などの有資格者が必要であり、事業性の観点から、機構と同程度の規模、平均年齢等を勘案した民間コンサルティング会社との給与水準の比較においても低い水準。

○給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組み

- ・給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組みについては、以下を実施済みであり、25年7月に公表予定（23年度の取組みについては、24年7月に公表）。
- ・常勤役員の地域付加額の適用率を据置。
- ・現給保障を廃止（20年度を初年度とする5年間で段階的に解消）。
- ・地域手当の適用率を据置（国家公務員は1級地（東京特別区）18%のところ8%で据置、25年度まで継続）。
- ・広域異動手当導入を見送り（18年度から継続）。
- ・36歳以上42歳未満の昇給回復の見送り（国家公務員は回復措置を実施）。
- ・エリア限定職制度を継続（21年度創設）。
- ・任期付職員制度を継続（22年度創設）。

○独立行政法人における役職員の給与の見直しについて

- ・国家公務員の給与減額支給措置を踏まえた国の要請を受け、役員は4月から、職員は6月から、それぞれ給与引き下げを実施。

○独立行政法人における役職員の退職手当の見直しについて

- ・俸給表を改定（昇給額の抑制）。
- ・国家公務員の退職金の減額措置を踏まえた国の要請を受け、退職手当の引き下げについて、役員は25年4月からの見直し実施を決定。職員は3月から労使交渉を開始。

【25年度】

○国との給与水準比較

（対国家公務員指数（112.3）が高い要因）

- ・全国的視点に立った施策を行うため、中期計画に従って職員の5割程度を人事異動により地域本部に配置している。このため、地方の給与水準より高い本部採用・勤務職員を地方に配置することになり、機構全体の給与水準を押し上げていること。
- ・中小企業診断士（108人）等の有資格者も多く、大学卒以上の者の比率が国と比べると高いこと。

大学卒以上の構成比：国54.1%、機構80.0%

※国の大学卒以上の構成比については、25年国家公務員給与等実態調査より

○給与水準の適切性の検証

- ・国からの財政支出規模、機構における業務の効率化（一般管理費の削減、運営費交付金事業費の削減、人件費の削減、職員数の削減）への取組み等を勘案し、給与水準の適切性の検証を実施。

(検証例)

- ・繰越欠損金の主因としては、小規模企業共済事業の繰越欠損金が、中小機構発足時（16年7

月)の会計処理基準の変更(簿価評価から時価評価へ)により含み損が生じたことから積み上がったもの。小規模企業共済法の改正(16年)により、市場利回りに見合う予定利率の見直し措置を実施したのははじめ、21年度に、基本ポートフォリオの改正と繰越欠損金解消計画を策定し、引き続き、繰越欠損金の縮小に努めている。

機構発足時点の繰越欠損金9,363億円から25年度決算時点で2,000億円と着実に繰越欠損金が減少。

- ・機構は、中小企業者に対し経営全般にわたる具体的な課題解決に資する助言、診断指導などを実施。また、商工会議所をはじめとする中小企業支援機関に対する助言、指導なども実施。これらの業務は、高度な専門性を要するため、中小企業診断士などの有資格者が必要であり、事業性の観点から、機構と同程度の規模、平均年齢等を勘案した民間コンサルティング会社との給与水準の比較においても低い水準。

○給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組み

- ・給与水準の適正化とコスト削減に向けた自己改革の取組みについては、以下を実施済みであり、26年7月に公表予定(24年度の取組みについては、25年7月に公表)。
- ・常勤役員の地域付加額の適用率を据置。
- ・地域手当の適用率を自主的に抑制(国家公務員は1級地(東京特別区)18%のところ10%とした。26年度まで措置を決定)。
- ・広域異動手当導入を見送り(18年度から継続)。
- ・エリア限定職制度を継続(21年度創設)。
- ・任期付職員制度を継続(22年度創設)。
- ・31歳以上38歳未満の昇給回復の見送り。

○独立行政法人における役職員の給与の見直しについて

- ・国家公務員の給与減額支給措置を踏まえた国の要請を受け、給与引き下げを実施(24年度から継続)。

○独立行政法人における役職員の退職手当の見直しについて

- ・国家公務員の退職金の減額措置を踏まえた国の要請を受け、役員は25年4月から、職員は25年6月から、それぞれ退職手当の引き下げを実施。

■契約の適正化

【21年度】

○入札・契約の適正化

- ・「随意契約見直し計画」(19年12月策定)に基づき、20年度に引き続き、随意契約によるものが真にやむを得ないもの以外の契約については、原則として全て一般競争入札等とすることとし、透明性・競争性・公平性の確保に向けた取組みを推進。
- ・「競争入札及び随意契約情報の公表に関する運用指針」に基づく契約締結情報や随意契約見直し計画のフォローアップ状況等について、ホームページにおいて公表し、透明性の確保に引き続き努力。
- ・「支出見直し計画」を策定(21年6月)し、実質的な競争性の確保への取組みとして、公告期間や提案書作成期間の十分な確保を図ることとしたほか、公益法人への支出状況等をホームページに公表。
- ・契約事務に係る規程は20年度までに国の基準に準じた改正を終えており、21年度も規程に基づき適正に執行。契約事務に係る会計規程及び契約事務取扱要領はホームページにおいて引き続き公表。なお、競争参加資格審査要領については、入札参加条件の拡大につながることから、産業活力再生法に基づく支援決定を受けた事業者等が、自社の技術力を自ら証明することにより、競争参加資格等級にかかわらず競争参加を可能する規程改正を実施。
- ・多くの入札者の参加を促し、競争性を確保するため、原則全ての案件において事前説明会を実施。
- ・公募を経て随意契約となっている契約について、原則一般競争入札に移行する方向で見直しを実施。
- ・政府調達及び一定要件の契約事案については、調達手続きの適正化及び客観性を確保するため、

契約担当役のほか、副理事長、総務担当理事、企画担当理事等を委員とする「入札・契約手続委員会」にて審議（15回開催）。1者応札・応募となった案件については事後点検を実施。具体的には、複数の応札者が見込めるかの観点から、案件ごとに、公告期間の妥当性、入札参加資格の設定内容等の点検を行うとともに、透明性の確保の観点から、総合評価方式における評価委員会の構成（外部有識者の活用）を点検。なお、21年度の新たな取組みとして、1者応札案件の入札参加辞退者へのアンケート調査を試行的に実施し、要因を分析。

- ・契約事務実施要領を改訂し、総合評価落札方式の導入・促進、契約事前確認公募の導入及び競争性の確保の観点から、各契約方式別の調達手続きの手順の説明、入札公告期間や提案書作成期間の十分な確保、入札参加要件の設定や仕様書作成の考え方等の事項を拡充するとともに、支部等の契約担当者に対する説明会を開催（21年11月）。また、適正な契約手続きの執行や一般競争入札等における真の競争性の確保を図るための取組みの推進について、理事長通知等により周知・徹底。
 - ・情報システム開発等の調達については、専門性が高いことから、事務フロー等の見直しを行い、一定要件の契約事案については、CIO及び情報システム部門の事前協議を義務づけるとともに、開発仕様書等の様式の見直しを実施。
 - ・「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（21年11月17日閣議決定）に従って、外部有識者（公認会計士、弁護士、学識経験者）及び監事を委員とする「契約監視委員会」を設置。20年度の全ての随意契約・1者応札案件と20年度末時点で継続している19年度以前に締結された複数年契約を対象に自己点検して作成した改善案のうち、抽出された案件について同委員会で見直し。その結果、改善案を着実に実行し、随意契約の見直し・競争性のある契約の一層の推進が求められ、改善案をベースとした新たな「随意契約見直し計画」を策定。また、同委員会において、公共工事の入札及び契約の適正化に係るガイドラインに則り、公共工事案件の点検を受け、適正に行われていたとして、了承された。
 - ・契約監視委員会の運営にあたっては、調達に直接携わらない監査統括室を委員会事務局とすることで、相互牽制機能を確保。
 - ・入札・契約の適正な実施について、21年度監査計画に基づき監事による監査を実施。また、20年度指摘事項の一層の競争性、透明性の確保のため、具体的事務手続の要点を定めた「契約事務実施要領」を改訂し、契約担当者を集めて周知。
 - ・監査法人監査により、法人レベルの内部統制評価の一環として、契約・検収・支払等の一連の事務プロセスの適正性や牽制機能等に関する点検を受け、特段の指摘はなし。
 - ・会計検査院の報告書「独立行政法人の業務、財務、入札、契約の状況に関する会計検査院の結果について（21年9月）」において、1者応札の事例の一つとして当機構の案件が1件報告されており、より競争性の確保を図るため、入札参加要件の設定や仕様書作成の考え方について、周知徹底。なお、報告書案件については21年度の調達において入札参加要件の見直しを行い、複数応札となっている。
 - ・21年度の全契約に占める随意契約の割合は、件数ベースで17.6%（156件、20年度30.8%・292件）、金額ベースで23.0%（34.7億円、20年度28.2%・51.9億円）となっており、20年度と比較すると、件数ベースで13.2ポイント（20年度比47%減）、金額ベースで5.2ポイント（20年度比33%減）改善。計画では20%以内を目指すこととしていたが、3.0ポイント届かなかった。これは、契約支出総額が、事業費予算の削減等の影響により、20年度に比して18%（32億円）減少したことなどによる。随意契約（金額ベース）23.0%のうち事務室賃貸借契約、公共料金等の真にやむを得ない契約が19.5%で、その他の随意契約は3.4%。
 - ・その他の随意契約については大幅に削減。
 契約件数 22件（20年度 185件）
 20年度比88%減
 契約金額 5.2億円（20年度 21.2億円）
 20年度比75%減
- なお、「その他の随意契約」は大型コンピューターの賃借料等の長期契約であり、これらは現契約の残存期間経過後、競争契約に移行予定。
- ・一者応札の件数比率は、24.8%（20年度30.9%）となっており、20年度と比較すると6.1ポイント改善。金額比率は、32.0%（20年度34.0%）となっており20年度と比較すると2.0ポイント改善。

- ・随意契約で再委託率が50%以上の契約はない。また、同一の業者と競争性のない随意契約を更新する場合は、更新内容の妥当性を検証。
- ・関連会社〔中小企業・地域シェアドサービス（株）〕、関連公益法人〔（財）企業共済協会〕との役務等の契約は、全て一般競争入札の競争性のある契約形態となっている。

■四半期ごとの損益状況の把握と重要業績評価指標（KPI）の導入

- ・財務会計システムを有効活用し、より迅速な財務状況の把握を目的として、四半期ごとに財務データを役員会に報告し、定期的に損益状況を確認する体制を構築。
- ・事業の実施に当たり、問題の早期発見及び迅速な対応を図り、業務を効率化することを目的として、KPIの仕組みを導入。
- ・事業成果（アウトプット）を示すKPIは、原則月次管理し、全役員・全管理職でデータを共有。事業効果（アウトカム）を示すKPIは事業特性等に応じて時間軸を設定し、四半期ごとに役員会又は支部長会議に報告。
- ・四半期の実績をもとに、3ヶ月先の状況を予想しつつ、現時点での運営又は活動方針に反映。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。

（KPIの活用事例／中小企業倒産防止共済事業）

- ・加入目標件数に関して、「加入件数は順調に推移しているか」などの確認を行い、進捗が遅れている支部に対しては役員と本部がサポート。
- ・審査期間の短縮に関して、「審査業務は迅速に行われているか」、「人員体制は十分か」の確認を行い、審査事務の効率化を進めるとともに、外部人材を活用するなど体制を整備。

■自己収入の確保

- ・大学校の受講料について、市場化テストへの対応、研修コスト、受講者の負担能力等を勘案し、見直しの検討を継続。
- ・インキュベーション施設（1施設）において、収支均衡に向けて、約17%の賃料値上げを実施（21年7月1日以降に締結する賃貸借契約に適用）。
- ・中心市街地商業活性化アドバイザー派遣・商業活性化アドバイザー派遣について、受益者負担の見直しを決定（無料期間の短縮、22年度より適用）。
- ・中小企業総合展について、出展料の増額を決定（22年度以降に準備を開始する事業より適用）。

■業務・システムの最適化

- ・共済業務の業務・システムの最適化については、制度改正に伴うシステム開発の動向を踏まえ、基幹系業務・システムの見直し及び顧客サービス向上の取組みの観点で最適化計画の見直しを実施。顧客サービス向上の取組みについては、顧客満足度を向上させるために、顧客との関係を構築することに力点を置く経営手法であるCRM（Customer Relationship Management）戦略を立案し、実施計画を策定して実施。
- ・セキュリティ対策の強化、共通利用システムの信頼性の向上のため、以下の取組みを実施。
- ・20年度セキュリティ診断の結果を受け、各個別システムのセキュリティホールへの対応を実施。
- ・パスワードの強制変更機能を導入。
- ・情報セキュリティ基本方針を策定、公表。
- ・情報リテラシー向上のための研修会を開催（36回、延787人参加）。
- ・全役職員等を対象に自己点検を実施。
- ・また、ネットワークの信頼性の向上のため、運用方法を改善。

■内部統制機能の強化に向けた取組み

- ・内部統制機能の強化に向けた取組みとして、「情報システム領域のセキュリティ管理」、「外部人材の管理」について、業務プロセスを可視化したワーキングシートを作成するなどの内部統制手法を構築するとともに、業務の改善点を抽出。こうした取組みを通じて運用面において統制活動を推進。

■内部監査機能の充実に向けた取組み

- ・ファンド出資事業の審査プロセスにおいて、外部有識者からなる出資先候補評価委員会を開催（4回）。出資提案を受けているファンド組成計画等について意見を聴取し、出資決定の参考とした。
- ・債務保証業務の審査プロセスにおいて、外部有識者からなる債務保証審査委員会を開催（2回）。保証案件の適否について意見を聴取し、債務保証の決定の参考とした。
- ・小規模企業共済事業において、外部有識者からなる「資産運用委員会」を開催（5回）。基本ポートフォリオの効率性の検証等運用状況について評価と助言を受け、資産運用に反映。

■内部統制に係る取組み

○理事長等のマネジメント

- ・役員会要領に従い、理事長は定期的又は臨時に役員会を開催し、業務運営の基本方針に関する事項や中期計画及び年度計画に関する事項等について、副理事長以下の役職員から報告を受けるとともに、機構の業務全般について指示できる体制を構築。また、機構の業務運営の方針の決定、業務実績の評価、決算の状況把握等、機構の業務全般について理事長の意思を周知・徹底。
- ・四半期ごとに支部長会議を開催し、理事長が支部長への期待を毎回口頭及び書面で伝えるとともに、KPIや支部の活動状況報告等を通じて支部の現状や抱える課題を把握、意見交換を行いながら解決や方針の方向性を提示。
- ・機構のミッションの重要性や役割等については、TV会議システムを活用するなどして全役職員に伝達するとともに、イントラネットや広報媒体の活用等により役職員に周知・徹底。
- ・支部職員や本部若手職員との対話を積極的に実施し、機構のミッションや業務への取組み姿勢等を伝達。
- ・理事長の発案により、各支部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（9支部12箇所、全14回開催、155社出席）。その結果については、役員会で報告され、内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善を実施。
- ・内部統制の現状について、各部署から上がってくる決裁文書等を通じて日常的に把握しているとともに、監査統括室及び内部統制推進室（20年12月設置）を活用し状況を確認。
- ・内部統制の充実・強化の必要がある課題については内部統制推進室を中心として内部統制推進のための手法を構築していくこととしている。21年度においては、「情報システム領域のセキュリティ管理」及び「外部人材の管理」について内部統制手法を構築することを計画。同計画に基づき業務プロセスを可視化したワーキングシート等を作成し、業務監査統括室のモニタリング等によりチェックする体制を構築。

○マネジメント管理

- ・年度末に部門単位で次年度計画案（評価指標の設定を含む）を策定し、企画部が取りまとめの上、役員会で審議。
- ・理事長の発案により、年度計画については、四半期ごとの損益状況把握とKPIの導入を図り、損益状況や事業の進捗状況の管理を行う体制を構築。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。
- ・この取組みに加え、事業の実績や成果調査の結果等を踏まえ、次年度以降の年度計画や予算等に反映。

○監事による監査等の状況

- ・監事は、役員会・支部長会議等の重要な会議への出席や、理事長との意見交換の場を活用するなどして、理事長のマネジメント環境の整備について検証を実施。
- ・特に、理事長が新たに採り入れたKPIによる事業進捗管理と四半期損益状況把握や、トップとしてのメッセージを載せたイントラネットと広報媒体の活用等による役職員への機構のミッションの重要性や役割の周知徹底等、理事長のリーダーシップの発揮について留意した監査を実施。
- ・監事監査で把握した改善点等については、監事監査報告としてとりまとめ、理事長等との意見

交換、役員会の場における説明を経たうえで、監事から理事長に通知。

- ・その後、理事長から監事に対して監事監査報告書で改善等を求めた事項に関する対応措置が報告提出され、PDCAサイクルを確立。

(20年度監事監査報告書の対応確認事項)

- ・研修・OJTの充実による職員の専門能力向上
- ・小規模企業共済における資産運用について、信頼性の確保の観点から一層の情報開示の促進
- ・産業用地に係る地方自治体等との連携強化による分譲促進
- ・内部統制の運用強化(情報システムのセキュリティ管理、外部人材の管理)
- ・コンプライアンスに係る取組みの促進。
- ・新財務会計・人事システム(SPAT)の機能改善とシステム運用に係る習熟度の向上
- ・入札・契約の適正化に係る取組み状況
- ・給与水準の状況
- ・実物資産等保有資産の管理 等

○その他内部統制の強化

- ・内部統制の取組みを本格化させるとともに、情報セキュリティ対策等を強化。
- ・コンプライアンス啓発セミナーの開催(1回)、管理職研修を含む階層別研修の実施(7回)、Q&A形式に取りまとめた事例集の作成・配布を通じてコンプライアンスについて役職員への周知徹底。
- ・企業倫理ホットラインの運用を継続。
- ・大規模災害時における安否確認システムを導入(21年8月)。
- ・機構のミッションや情報セキュリティ基本方針については機構ホームページで公開。
- ・会計検査院、財政融資資金本省資金融通先等実地監査における指摘事項等については、支部を含め周知・徹底、

■業務継続、顧客サービス維持のための取組み(新型インフルエンザ対応)

- ・新型インフルエンザの流行拡大にあっても機構業務の継続、顧客サービスの維持を図るため、感染拡大防止策を策定し、実施を徹底。特に中小企業の資金需要に迅速に対応する必要がある共済事業、受講者間に濃密な接触機会が恒常的に発生する中小企業大学校、施設管理者としての責任を有するインキュベーション事業については、業務継続に係る対応計画等を速やかに策定。

【22年度】

■契約の適正化

○入札・契約の適正化

- ・「随意契約見直し計画」を4月に策定。同計画に基づき、随意契約によることが真にやむを得ないもの以外の契約については、原則として全て一般競争入札等とすることとし、競争性・透明性・公平性の確保に向けた取組みを推進。
また、真にやむを得ない随意契約である電力供給契約についても、21年度監査報告を踏まえ、22年度において機構が契約当事者となっている中小企業大学校、インキュベーション等の40施設について競争入札を実施。
- ・「競争入札及び随意契約情報の公表に関する運用指針」に基づく契約締結情報等について、ホームページに公表し、透明性の確保に引き続き努力。
- ・「支出見直し計画」(21年6月策定)に基づき、引き続き、1者応札の回避等の実質的な競争性の確保への取組みとして、公告期間や提案書作成期間の十分な確保を図ることとしたほか、公益法人への支出状況等をホームページに公表。また、次回の入札手続きの参考とするため、入札説明会に参加し応札・応募を辞退した者に対して、その理由等についてアンケート調査を実施。21年度に実施したアンケート調査結果をもとに公告期間の延長等に反映。22年度は1者応札案件のうち8件についてアンケート調査を実施し、要因を分析。
- ・契約事務については、国に準じた規程等に基づき適正に執行。契約事務に係る会計規程及び契約事務取扱要領はホームページに引き続き公表。
- ・多くの入札者の参加を促し競争性を確保するため、工事や単純な入札案件を除き、調達内容に

関する事前説明会を実施。1者応札の可能性がある案件については、調達情報を機構のホームページに公表することに加え、関連業界団体・業界紙等へ情報提供を行い、調達情報を関係機関ホームページに掲載してもらうなどの取組みを実施。

- ・ 随意契約見直し方針を組織全体に反映する観点から、本部契約担当職から支部契約担当職に特例なく一般競争入札等による契約を行うよう改めて文書で要請するとともに、支部等において随意契約を予定する場合には、本部契約担当理事に事前協議する仕組みを導入。
- ・ 企画競争による契約について、原則一般競争入札に移行する方向で見直しを実施。
- ・ 政府調達及び一定要件の契約事案については、調達手続きの適正化及び客観性を確保するため、契約担当理事のほか、副理事長、総務担当理事、企画担当理事等を委員とする「入札・契約手続委員会」にて審議（15回開催）。主な観点として、前契約が1者応札・応募となった案件については、複数の応札者が見込めるかの観点から、公告期間の妥当性、入札参加資格の設定内容等の点検を行うとともに、透明性の確保の観点から、総合評価方式における評価委員会の構成（外部有識者を複数設置するなど）を点検。
- ・ 競争参加資格停止、低入札価格調査、談合情報対応に関する規程類については、その適用範囲を工事契約のみから物品・役務契約等に拡げる改正を行い、契約事務の適正化の確保に努めるとともに、随意契約見直しの取組みについて支部等の契約担当者に対する説明会を開催（22年12月）。
- ・ 情報システム開発等の専門性が高い調達については、CIO及び情報システム部門の事前協議を、引き続き実施。
- ・ 外部有識者（公認会計士、弁護士、学識経験者）及び監事を委員とする「契約監視委員会」では、21年度の全契約のうち1者応札案件を中心に点検を受け、適正に行われていたとして、了承された。なお、総合評価方式における透明性の確保について、当委員会の意見を踏まえ、外部評価委員の登用による透明性の向上を図った。
- ・ 契約監視委員会における審議概要等について機構のホームページで公表。
- ・ 契約監視委員会の運営にあたっては、契約事務に直接携わらない監査統括室を委員会事務局とすることで、相互牽制機能を確保。
- ・ 入札・契約の適正な実施について、22年度監査計画に基づき監事による監査を実施。また、21年度指摘事項である規程類の整備については、前述のとおり、競争参加資格停止等に係る規程類を整備。
- ・ 機構の「反社会的勢力に対する基本方針」の決定に伴い、工事契約のみならず物品・役務の契約を広くカバーする対応要領を制定。
- ・ 監査法人監査により、法人レベルの内部統制評価の一環として、発注・検収・支払等の一連の事務プロセスの適正性や牽制機能等に関する点検を受けた。一部支部で納品書等の発行年月日に欠落等が存在したことについて指摘を受け、対応を図った。
- ・ 随意契約によることが真にやむを得ないもの以外の契約については、原則として全て一般競争入札等とすることとしており、「その他の随意契約」は、契約件数6件（21年度22件）、契約金額4.7億円（21年度5.2億円）となった。主なものは大型コンピュータの賃借料等の長期契約であり、これらは現契約の残存期間経過後、競争契約に移行予定。真にやむを得ない随意契約を含めた随意契約は、127件、32.9億円と21年度の156件、34.7億円から減少。
なお、電力入札については契約開始が年度末であったため、22年度の実績には反映されていない。
- ・ 22年度の一般競争等（企画競争、事前確認公募を含む。）に占める一者応札・応募の実績は90件、22.5億円と、21年度の181件、37.3億円から大きく改善。
- ・ 随意契約で再委託率が50%以上の契約はない。また、同一の業者と競争性のない随意契約を更新する場合は、更新内容の妥当性を検証。
- ・ 関連会社（中小企業・地域シェアドサービス（株））、関連公益法人（（財）企業共済協会）との役務等の契約は、全て一般競争入札の競争性のある契約形態となっている。

■ 四半期毎の損益状況の把握と重要業績評価指標（KPI）の活用

- ・ 財務会計システムを有効活用し、より迅速な財務状況の把握を目的として定期的な損益状況を確認する体制を安定的に構築し、四半期毎に財務データを役員会に報告。併せて当該四半期における管理会計情報の一つとして、特定の事業を詳細に分析し報告。これにより、機構の損益

状況とともに当該事業の現状と見通しに係る活発な議論に資し業務改善実施の基礎を提供。

- ・重要業績評価指標（KPI）については、追加、削除等の見直しを適宜行い、事業の進捗管理を最適化。
- ・事業成果（アウトプット）を示すKPIは、原則月次管理とし、全役員・全管理職でデータを共有。事業効果（アウトカム）を示すKPIは事業特性等に応じて時間軸を設定し、四半期毎に役員会又は支部長会議（理事長以下監事を含む役員が出席）に報告。
- ・四半期の実績をもとに、3ヶ月先の状況を予想しつつ、現時点での運営又は活動方針に反映。特に支部ごとの課題とその後の活動方針や組織全体として取り組むべき課題がある事業についての分析と活動方針については重点的に支部長会議で意見交換。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。

■自己収入の確保

- ・受益者負担のあり方については、各種研修の受講料、専門家の派遣料のほか無償で提供している業務を含め全での事業・業務を対象に中小企業者等の負担に配慮しつつ見直しを実施。
- ・22年度における受益者負担の見直しについては、以下のとおり。
 - ◇中心市街地商業活性化アドバイザー（協議会）
無料期間5人日（基本計画認定地域10人日）→3人日（基本計画認定地域5人日）
派遣期間上限60人日（特例120人日）→特例期間の廃止
 - ◇中心市街地商業活性化アドバイザー（商店街）
無料期間6人日→3人日
 - ◇商業活性化アドバイザー
無料期間5人日→3人日
 - ◇中小企業総合展
出展料改定
東京（22年11月以降）
52,500円/小間→105,000円/小間
関西（23年5月以降）
31,500円/小間→84,000円/小間
※ベンチャーフェア（52,500円/小間）については、中小企業総合展と同時開催とし出展料も上記と同様に改正（東京105,000円/小間、関西84,000円/小間）。
- ・23年度以降の受益者負担の見直しについては、以下のとおり（予定）。
 - ◇中小企業大学校の研修
中小企業診断士養成課程：23年度より段階的に受講料を引き上げる予定。先ず23年度は115万円を150万円に引き上げ。ただし、国、都道府県、商工会、商工会議所等の職員については据置。
経営後継者研修：112.5万円→115万円
中小企業支援担当者向け財務・税務入門等研修：5万円→5.5万円
- ・インキュベーション施設等について、収支均衡を念頭に置きつつ、着実な施設運営を実施。
- ・両共済法が22年4月に改正されたことにより、同改正に伴うシステム開発を優先的に実施。21年度に策定した「共済加入者等関係管理業務・システム導入実施計画」に基づく共済加入者等関係管理システムについては、以下の開発に着手。
 - ※「電話応答・FAX・メール・文書等での相談業務を円滑化・効率化するためのシステム機能」、
「相談対応業務の質的向上等を図るためのデータ分析やテキストマイニング等のためのシステム機能」、
「共催担当者が共催業務のナレッジの共有化を図るためのポータルシステム機能」
- ・機構WANの業務・システムの最適化については、セキュリティ対策の強化として、個別情報システム管理・運用要領においてパスワードの管理を強化したほか、22年度セキュリティ診断の結果を踏まえ、各個別情報システムに対しセキュリティ対策の強化、共通利用システムの信頼性の向上、ネットワークの信頼性の向上等を図った。
情報リテラシー向上のための研修会を開催（35回、延べ参加者数598人）するとともに、

全役職員等を対象に情報セキュリティに係る自己点検を実施。

■内部統制機能と内部監査機能の充実に向けた取組み

- ・ 21年度に内部統制の手法を構築した業務について、各業務の実施プロセスとそれらに係る各統制の有効性を再評価した上でワーキングシートの見直しを行い、業務の一層の適正性・効率性の維持、向上を図った。
また、全部門を対象とした「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」を実施。措置未了のリスクについては、優先度の高いものから順次対応。
- ・ ファンド出資事業の審査プロセスにおいて、監査法人による現地調査を行うとともに、外部有識者からなる出資先候補評価委員会を開催（4回／再生ファンドも含む）。出資提案を受けているファンド組成計画等について意見を聴取し、出資決定の参考とした。
- ・ 債務保証業務の審査プロセスにおいて、外部有識者からなる債務保証審査委員会を開催（6回）。保証案件の適否について意見を聴取し、債務保証の決定の参考とした。
- ・ 小規模企業共済事業において、外部有識者からなる「資産運用委員会」を開催（3回）。基本ポートフォリオの効率性について検証。
また、資産運用委員会の助言を得て、運用委託先の評価基準を厳格化。

■内部統制に係る取組み

○理事長等のマネジメント

- ・ 役員会要領に従い、理事長は定期的又は臨時に役員会を開催し、業務運営の基本方針に関する事項や中期計画及び年度計画に関する事項等について、副理事長以下の役職員から報告を受けるとともに、機構の業務全般について指示できる体制を構築。また、機構の業務運営の方針の決定、業務実績の評価、決算の状況把握等、機構の業務全般について理事長の意思を周知・徹底。
- ・ 四半期毎に理事長以下監事を含む役員が出席する支部長会議を開催し、理事長が支部長への期待を毎回口頭及び書面で伝えるとともに、KPIや支部の活動状況報告等を通じて支部の現状や抱える課題を把握、意見交換を行いながら解決や方針の方向性を提示。
- ・ 機構のミッションの重要性や役割等については、TV会議システムを活用するなどして全役職員に伝達するとともに、イントラネットや広報媒体の活用等により役職員に周知・徹底。
- ・ 支部職員や本部若手職員との対話を積極的に実施し、機構のミッションや業務への取組み姿勢等を伝達。
- ・ 理事長の発案により、各支部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（9支部14箇所、全15回開催、153社出席）。その結果については、役員会で報告され、内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善を実施。
- ・ 前述の役員会や支部長会議での役職員からの報告、KPI等による目標の達成状況や事業の進捗状況の確認、「お客様懇談会」での利用者のニーズや意見の把握等を通じて、機構のミッションや中期計画・年度計画の達成に阻害要因（リスク）がないか洗い出しを行い、組織全体として取り組むべき重要なリスクを把握。組織全体として取り組むべき重要なリスクや中期計画・年度計画の進捗に遅れがあるものなどについては、要因分析等を行った上で、役員会や支部長会議等において担当役職員に指示を出し、対応。
- ・ 内部統制の現状について、各部署から上がってくる決裁文書等を通じて日常的に把握しているとともに、監査統括室及び内部統制推進室を活用し状況を確認。
- ・ 内部統制の充実・強化の必要がある課題については内部統制推進室を中心として内部統制推進のための手法を構築していくこととしている。
22年度においては、21年度に内部統制の手法を構築した「情報システム領域のセキュリティ管理」及び「外部人材の管理」について、各部門で業務の実施プロセスとそれらに係る各統制の有効性を再評価した上でワーキングシートの見直しを行い、業務の一層の適正性・効率性の維持、向上を図った。
また、監査統括室は同ワーキングシートの活用によるチェック体制を構築し、モニタリングを徹底。

○マネジメント管理

- ・年度末に部門単位で次年度計画案（評価指標の設定を含む）を策定し、企画部が取りまとめの上、役員会で審議。
- ・理事長の発案で21年度に導入した四半期毎の損益状況把握とKPIにより、損益状況や年度計画の進捗状況の管理を徹底。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。
- ・この取組みに加え、事業の実績や成果調査の結果等を踏まえ、次年度以降の年度計画や予算等に反映。
- ・また、全部門を対象とした業務リスクの洗い出しの結果を踏まえ、各業務に共通する事項として、「反社会的勢力に対する基本方針」を策定し（23年1月）、機構ホームページに掲載するとともに「反社会的勢力に対応する規程」の策定手続きを実施（23年4月施行）。さらに、事業継続に関するリスクへの対応について、①情報・通信システムの健全性の維持、②本部・支部間、支部・支部間の相互応援体制の確保、③食料の備蓄、④安否確認システム登録情報の拡充等に努めた結果、東日本大震災に際しても、東北支部等の業務を円滑に再開することができた。

○監事による監査等の状況

- ・監事は、役員会・支部長会議等の重要な会議への出席や、理事長との意見交換の場を活用するなどして、理事長のマネジメント環境の整備について検証を実施。
- ・特に、理事長が21年度から採り入れたKPIによる事業進捗管理と四半期損益状況把握や、トップとしてのメッセージを載せたイントラネットと広報媒体の活用等による役職員への機構のミッションの重要性や役割の周知徹底等、理事長のリーダーシップの発揮について留意した監査を実施。
- ・監事監査で把握した改善点等については、監事監査報告として取りまとめ、理事長等との意見交換、役員会の場における説明を経た上で、監事から理事長に通知。
- ・その後、理事長から監事に対して監事監査報告書で改善等を求めた事項に関する対応措置を報告（PDCAの着実な実行）。

（21年度監事監査報告書の対応確認事項）

- ・「独立行政法人の抜本的な見直し」等に係る対応状況／随意契約の見直し、不要資産の処分等、給与水準の適正化等、官民競争入札等の導入、サービスの提供による自己収入の向上及び経費削減に係る検討
- ・内部統制の強化・運用状況／内部統制機能の深耕、リスクの洗い出し及び対応、モニタリング活動の充実、KPI活動の充実、セグメント情報の充実、事業継続性の確保 等
- ・入札・契約の適正化の取組み状況／規程類の整備、総合評価方式、複数年度契約、随意契約の更なる見直し
- ・ファンド出資事業運営の状況／投資先企業に対する経営支援の充実、リスク管理の充実 等
- ・その他／ニーズの把握・認知度向上、事業の重点化、個別事業に係る顧客情報の共有

○その他内部統制の強化

- ・内部統制の取組みを深化させるとともに、情報セキュリティ対策等を強化。
- ・コンプライアンス啓発セミナーの開催（1回）、管理職研修を含む階層別研修の実施（7回）、Q&A形式に取りまとめた事例集の作成・配布を通じてコンプライアンスについて役職員への周知徹底。
- ・企業倫理ホットラインの運用を継続。
- ・大規模災害時における安否確認システムの登録情報等について拡充。
- ・機構のミッションや情報セキュリティ基本方針については機構ホームページで公開。
- ・会計検査院、財政融資資金本省資金融通先等実地監査における指摘事項等については、支部を含め周知・徹底するとともに、債務保証業務及び産業用地分譲業務については組織全体で対応する体制を構築。
- ・給与振込口座数の見直しを実施。22年度財務省予算執行調査結果に基づく指摘に対応すべく、給与振込口座数を23年3月から原則1口座とした。
- ・決算処理にあたっては、あらかじめ監査日程の十分な確保及び期限の厳守、二重責任の原則の

遵守、法令等の遵守等を明記した「決算処理方針」を定め、役員会に報告するとともに、各部門長をはじめ担当職員へ周知徹底。

また、東日本大震災等に起因する事案については、適宜会計監査人と協議を実施。

【23年度】

■契約の適正化

○入札・契約の適正化

- ・22年度策定の「随意契約見直し計画」に基づき、随意契約によることが真にやむを得ないもの以外の契約については、原則として一般競争入札等により調達を行った。また、前回1者応札応募であった案件については、実質的な競争性が確保されるよう、公告方法、入札参加条件の見直し等の改善を引き続き実施し、競争性・透明性・公平性の確保に向けた取組みを引き続き推進。
- ・23年度の特異要因として、震災復興のための仮施設整備事業の工事契約については、被災事業者の事業再開の早期化に因るため、緊急随意契約等により行い竣工までの時間短縮を図った。業者選定方法については、迅速かつ継続的な供給体制の確立が必要となることから、当初はプレハブ建築を得意とする特定業者間の見積り競争方式としたが、地元企業の受注拡大に因るため、被災県単位の公募による協力業者登録方式と一般競争入札方式の3種類の方法を併用。協力業者の選定基準は、外部有識者を構成員とする「仮施設整備事業外部委員会」において決定し、さらに、随意契約による個別の工事の発注に際しては、複数の協力業者から価格、工期、同時施工可能数などの見積り書の提出を受け、機構内に設置した4名の理事及び2名の部長を委員とする「仮設工場等工事契約先決定委員会」で審議し業者選定を行う等、競争性、公平性の確保に努めた。
- ・「契約情報の公表に関する事務取扱」に基づく契約締結情報等について、引き続き、適時適切にホームページに公表。また、国からの通知に基づき事務取扱を改正し、7月以降に締結した関係法人との契約情報について公表。
- ・「支出見直し計画」（21年6月策定）に基づき、引き続き、1者応札の回避等の実質的な競争性の確保への取組みとして、公告期間や提案書作成期間の十分な確保を図ることとしたほか、公益法人への支出状況等をホームページに公表。
- ・契約事務については、国に準じた規程等に基づき適正に執行。契約事務に係る会計規程及び契約事務取扱要領はホームページに引き続き公表。
- ・多くの入札者の参加を促し競争性を確保するため、ホームページの入札情報については、その周知の徹底及び利便性の向上を図ることとしRSS方式を導入。1者応札の可能性のある案件については、ホームページでの公表に加え、関連業界団体・業界紙等へ情報提供を行うなどの取組みを引き続き実施。また、業務内容及び業務量の明確化のため、工事や単純な入札案件を除き、調達内容に関する事前説明会を引き続き実施。また、次回の入札手続きの参考とするため、入札辞退届について、理由記入欄を設問方式に改めた。なお、1者応札の要因把握を随時行えるよう、入札辞退届に辞退理由アンケートを追加。
- ・随意契約見直し方針を組織全体に反映する観点から、支部等において随意契約を予定する場合には、本部契約担当理事に事前協議する仕組みを、引き続き実施。
 - ・政府調達及び一定要件の契約事案については、調達手続きの適正化及び客観性を確保するため、契約担当理事のほか、副理事長、総務担当理事、企画担当理事等を委員とする「入札・契約手続委員会」にて審議（13回開催）。主な観点として、前契約が1者応札・応募となった案件については、複数の応札者が見込めるかの観点から、公告期間の妥当性、入札参加資格の設定内容等の点検を行うとともに、透明性の確保の観点から、総合評価方式における評価委員会の構成（外部有識者を複数設置するなど）を点検。
- ・契約事務に係る要領等の改正内容の周知や会計事務の適正化を図るため、支部等の契約担当者に対する説明会を開催（1月）。
- ・情報システム開発等の専門性が高い調達については、CIO及び情報システム部門の事前協議を、引き続き実施。
- ・外部有識者（公認会計士、弁護士、学識経験者）及び監事を委員とする「契約監視委員会」では、22年度後半及び23年度第3四半期までの契約のうち、1者応札案件を中心に点検を受けた。その結果、総合評価方式における技術評価のあり方について所要の見直しを行うこととした。なお、仮施設整備事業の契約方法については妥当なものとして了承された。

- ・契約監視委員会における審議概要等について機構のホームページで公表。
- ・契約監視委員会の運営にあたっては、契約事務に直接携わらない監査統括室を委員会事務局とすることで、相互牽制機能を確保。
- ・入札・契約の適正な実施について、23年度監査計画に基づき監事による監査を実施。
- ・監査法人監査により、法人レベルの内部統制評価の一環として、発注・検収・支払等の一連の事務プロセスの適正性や牽制機能等に関する点検を受けた。
- ・以上の取り組みの結果、震災関連を除く契約に占める随意契約の比率は前年度に比して、次のとおり、改善。

【件数】

22年度19%→23年度13%（6ポイント低減）

【金額】

22年度29%→23年度24%（5ポイント低減）

（参考）震災関連契約実績269件、170億円

うち一般競争入札等 80件(30%)、24億円(14%)

うち随意契約 189件(70%)、146億円(86%)

- ・23年度の随意契約の主なもの、建物賃貸借契約、公共料金（自己保有施設における電力契約を除く。）等の真にやむを得ないものであり、それ以外の随意契約が2件あるが、それらも23年度中に競争性のある契約に移行した。
- ・一般競争入札等における落札率（予定価格に対する落札額）の平均は77%となっており、コスト削減が図られている。
- ・23年度の一般競争入札等に占める一者応札・応募の実績は86件、25億円と、22年度の90件、23億円からほぼ横這いではあるが、一般競争入札等の件数が554件から639件に増加したことから、1者応札比率は改善した。

【件数】

22年度16%→23年度14%（2ポイント低減）

【金額】

22年度28%→23年度22%（6ポイント低減）

- ・随意契約で再委託率が50%以上の契約はない。また、同一の業者と競争性のない随意契約を更新する場合は、更新内容の妥当性を検証。
- ・関連会社（中小企業・地域シェアドサービス（株））、関連公益法人（（財）企業共済協会）との役務等の契約は、全て一般競争入札の競争性のある契約形態となっている。
- ・（株）アルカディア大村との間において、事務室借りに係る真にやむを得ない随意契約（200万円）を実施。

■四半期毎の損益状況の把握と重要業績評価指標（KPI）の活用

- ・財務会計システムを有効活用し、より迅速な財務状況の把握を目的として定期的な損益状況を確認する体制を安定的に構築し、四半期毎に財務データを役員会に報告。併せて当該四半期における管理会計情報の一つとして、特定の事業を詳細に分析し報告。これにより、機構の損益状況とともに当該事業の現状と見通しに係る活発な議論に資し業務改善実施の基礎を提供。
- ・重要業績評価指標（KPI）については、追加、削除等の見直しを適宜行い、事業の進捗管理を最適化。
- ・事業成果（アウトプット）を示すKPIは、原則月次管理とし、全役員・全管理職でデータを共有。事業効果（アウトカム）を示すKPIは事業特性等に応じて時間軸を設定し、四半期毎に役員会又は支部長会議（理事長以下監事を含む役員が出席）に報告。
- ・四半期の実績をもとに、3ヶ月先の状況を予想しつつ、現時点での運営又は活動方針に反映。特に支部ごとの課題とその後の活動方針や組織全体として取り組むべき課題がある事業についての分析と活動方針については重点的に支部長会議で意見交換。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。

■自己収入の確保

- ・受益者負担のあり方については、中小企業者等の負担に配慮しつつ各種研修の受講料等の見直しを実施。

- ・ 23年度の受益者負担の見直しについては、以下のとおり。
 - ◇中小企業大学校の研修
 - 中小企業診断士養成課程：23年度より段階的に受講料の引き上げを実施。先ず23年度は115万円を150万円に引き上げ。ただし、国、都道府県、商工会、商工会議所等の職員については据置。
 - 経営後継者研修：112.5万円→115万円
 - 中小企業支援担当者向け財務・税務入門等研修：5万円→5.5万円
 - ・ 24年度以降の受益者負担の見直しについては、以下のとおり(予定)。
 - ◇中小企業大学校の研修
 - 中小企業診断士養成課程：24年度は150万円を170万円に引き上げ。ただし、国、都道府県、商工会、商工会議所等の職員については据置。
 - 経営後継者研修：115万円→117.5万円
 - ・ インキュベーション施設等について、収支均衡を念頭に置きつつ、着実な施設運営を実施。
-
- ・ 23年度においては、両共済法の改正施行に伴うシステム開発並びに東日本大震災の被災者への特例措置に係るシステム開発を優先的に実施。これに伴い、共済業務の業務・システムの最適化については、工程表の見直しを行い、24年度から基幹システム及びCRM（共済加入者等関係管理システム）二次開発の要件定義策定に着手することに変更（3月）。なお、22年度に着手した「電話応答・FAX・メール・文書等での相談業務を円滑化・効率化するためのシステム機能」を中心とするCRM一次開発については、6月末にリリース。
 - ・ 前中期目標期間において作成した最適化計画に基づき、「中小機構WANシステムの再調達」を行い、WANシステム機器等の集約化とシステム機能の向上を図り、システム管理機能の効率化及びセキュリティ管理機能の強化等のための導入作業を実施。当該再調達により、セキュリティ対策のさらなる強化、共通利用システムの信頼性の向上、ネットワークの合理化等を実現。

■内部統制機能と内部監査機能の充実に向けた取組み

- ・ 内部統制に係る活動の一環としてアドバイザー等外部専門家を活用した事業については文書（ワーキングシート（Risk Control Matrix））における統制活動を実施しており、関係各部門において同文書の記載内容の一斉見直しを行い、関係職員間において同記載内容と認識と共有を促し、業務の有効性・効率性の維持・向上を図った。また、昨年度に続き、全部門を対象とした「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」を実施。業務に潜在するリスクを共有するとともに、措置未了のリスクについては、頻度・影響度の高いものから順次対処。
- ・ 上記リスクの洗い出し結果を踏まえ、各部門業務に共通する事項として、反社会的勢力への対応リスクに着目し、「反社会的勢力に対する基本方針」を策定（23年1月）し、併せて「中小企業基盤整備機構反社会的勢力対応規程」を制定（4月）。また警察庁と合意書を取交わし、本部・支部職員等の反社会的勢力からの身の安全確保、関連情報の提供等について都道府県警察本部の協力を得られる仕組みを構築し、業務実施の適正、法令等遵守体制を確保。
- ・ 法令上必要な手続きの漏れや法令改正時の対応漏れを防止するため、全部門において法定手続きの洗い出しを行い、再認識を図るとともに、一覧化した手続きを定期的に見直す体制を整備。共済事業に係る手数料支払いについて、過誤払等が発生しないよう支払い手続きの適正を期するためのチェック機能を整備。
- ・ ファンド出資事業の審査プロセスにおいて、監査法人による現地調査を行うとともに、外部有識者からなる出資先候補評価委員会を開催（10回／再生ファンドも含む）。出資提案を受けているファンド組成計画等について意見を聴取し、出資決定の参考とした。
- ・ 債務保証業務の審査プロセスにおいて、外部有識者からなる債務保証審査委員会を開催（5回）。保証案件の適否について意見を聴取し、債務保証の決定の参考とした。
- ・ 監査統括室において、入札・契約・支払事務のプロセスの検証や上記ワーキングシートを活用した内部統制活動のモニタリングを行うなど内部監査を実施。また、情報セキュリティ監査計画に従い、支部監査時に情報セキュリティ規程や個別情報システムに係る運用状況等についてヒアリングを実施。

■内部統制に係る取組み

○マネジメント管理

- ・年度末に部門単位で次年度計画案（評価指標の設定を含む）を策定し、企画部が取りまとめの上、役員会で審議。
- ・理事長の発案で21年度に導入した四半期毎の損益状況把握とKPIにより、損益状況や年度計画の進捗状況の管理を徹底。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。
- ・この取組みに加え、事業の実績や成果調査の結果等を踏まえ、次年度以降の年度計画や予算等に反映。

○その他内部統制の強化

- ・内部統制の取組みを深化させるとともに、情報セキュリティ対策等を強化。
- ・管理職研修を含む階層別研修の機会を活用したコンプライアンス研修の実施（計5回（反社会的勢力対応研修1回を含む）、Q&A形式に取りまとめた事例集の配布を通じてコンプライアンスについて役職員への周知徹底。
- ・企業倫理ホットライン運用の継続。
- ・機構のミッションや情報セキュリティ基本方針については機構ホームページで公開。
- ・メール誤送信によるアドレス等個人情報の漏洩防止を図るため、メールマガジン配信管理システムの運用を継続。
- ・新任者、個別情報システムの管理者等を対象に新任者VTR研修、情報セキュリティ研修、リテラシー研修を実施（37回、受講者314人）。
- ・会計検査院、財政融資資金本省資金融通先等実地監査における指摘事項等については、支部を含め周知・徹底するとともに、債務保証業務及び産業用地分譲業務については組織全体で対応する体制を構築。
- ・決算処理にあたっては、あらかじめ監査日程の十分な確保及び期限の厳守、二重責任の原則の遵守、法令等の遵守等を明記した「決算処理方針」を定め、役員会に報告するとともに、各部門長をはじめ担当職員へ周知徹底。
また、東日本大震災等に起因する事案については、適宜会計監査人と協議を実施。

○自然災害等事業継続リスクへの対応等における取組み

- ・事業継続に関するリスクへの対応については、東日本大震災発生時の対応の経緯を踏まえ、①情報・通信システムの健全性の維持、②本部・支部間、支部・支部間の相互応援体制の確保、③食料・飲料水、生活物資の備蓄補充、④安否確認システム登録情報の充実に努めた。
- ・また、「中央省庁業務継続ガイドライン（COOP）」を参考に、（東京湾北部地震発生を想定し）本部各部門を対象とした「非常時優先業務」の洗出しを実施。同洗出し結果は、今後、業務継続計画等、非常時における機構の対応を検討する際の判断材料として活用することを想定。
- ・災害による本部基幹サーバーにおけるデータの物理的ダメージを回避するため、近畿本部ファイルサーバとの同期を実施し、データ保全体制を構築。
- ・安否確認システムの登録情報等の充実に努めるとともに、操作訓練を実施。
- ・今後の事業継続のあり方について検討を行うため、東北支部における被災から復旧・復興までの取組みを整理し、企画調整課長会議で共有。

（理事長等のマネジメント）

○リーダーシップを発揮できる環境整備

- ・役員会要領に従い、理事長は定期的又は臨時に役員会を開催し、業務運営の基本方針に関する事項や中期計画及び年度計画に関する事項、東日本大震災への対応等について、副理事長以下の役職員から報告を受けるとともに、機構の業務全般について指示できる体制を構築。また、機構の業務運営の方針の決定、業務実績の評価、決算の状況把握等、機構の業務全般について理事長の意思を周知・徹底。
- ・四半期毎に理事長以下監事を含む役員が出席する支部長会議を開催し、理事長が支部長への期待を毎回口頭及び書面で伝えるとともに、KPIや支部の活動状況報告、東日本大震災に対する対応状況報告等を通じて支部の現状や抱える課題を把握、意見交換を行いながら解決や方針の方向性を提示。

○法人のミッションの役職員への周知徹底

- ・機構のミッションの重要性や役割等については、TV会議システムを活用するなどして全役職員に伝達するとともに、イントラネットや広報媒体の活用等により役職員に周知・徹底。
- ・支部職員との対話を積極的に実施し、機構のミッションや業務への取組み姿勢等を伝達。

○組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

- ・東日本大震災における被害状況の収集、支援ニーズの把握、支援施策の検討、支援施策の実行等について、「東北太平洋沖地震災害対策本部」等の設置や「震災緊急復興事業推進部」の設置を行うなど、組織体制の整備を図るとともに、役員会議、支部長会議等を活用し課題を把握。組織全体として取り組むべき重要なリスクや新たな支援施策の実行に課題等があるものについては、要因分析等を行った上で、役員会や支部長会議等において担当役職員に指示を出し、対応。
- ・理事長の発案により、各支部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（9支部14箇所、全15回開催、153社出席）。その結果については、役員会で報告され、内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善を実施。
- ・前述の役員会や支部長会議での役職員からの報告、KPI等による目標の達成状況や事業の進捗状況の確認、「お客様懇談会」での利用者のニーズや意見の把握等を通じて、機構のミッションや中期計画・年度計画の達成に阻害要因（リスク）がないか洗い出しを行い、組織全体として取り組むべき重要なリスクを把握。組織全体として取り組むべき重要なリスクや中期計画・年度計画の進捗に遅れがあるものなどについては、要因分析等を行った上で、役員会や支部長会議等において担当役職員に指示を出し、対応。

○内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

- ・内部統制の現状について、各部署から上がってくる決裁文書等を通じて日常的に把握しているとともに、監査統括室及び内部統制推進室を活用し状況を確認。
- ・内部統制の充実・強化の必要がある課題については、内部統制推進室を中心として内部統制推進のための手法を構築。
23年度においては、アドバイザー等外部専門家を活用した事業においてワーキングシートを活用した統制を実施。また、全部門を対象とした「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」を実施したほか、全部門を対象とした法令上必要な手続き漏れを防止するためのチェック機能及び共済事業に係る手数料支払いの適正を期するためのチェック機能を整備。
- ・監査統括室は内部監査等の実施に際し上記ワーキングシートを活用したモニタリングを実施。

（監事による監査等の状況）

○法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施

- ・監事は、役員会・支部長会議等の重要な会議への出席や、理事長との意見交換の場を活用するなどして、理事長のマネジメント環境の整備について検証を実施。
- ・特に、理事長が21年度から採り入れたKPIによる事業進捗管理と四半期損益状況把握や、トップとしてのメッセージを載せたイントラネットと広報媒体の活用等による役職員への機構のミッションの重要性や役割の周知徹底等、理事長のリーダーシップの発揮について留意した監査を実施。

○監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

- ・監事監査で把握した改善点等については、監事監査報告として取りまとめ、理事長等との意見交換、役員会の場における説明を経た上で、監事から理事長に通知。
- ・その後、理事長から監事に対して監事監査報告書で改善等を求めた事項に関する対応措置を報告（PDCAの着実な実行）。

（22年度監事監査報告書の対応確認事項）

- ・「独立行政法人の事務・事業の見直し基本方針」等に係る対応状況／不要財産の国庫納付、随意契約の見直し、給与水準の適正化等、官民競争入札等の導入、内部統制の更なる取組み等
- ・小規模企業共済事業について／契約者に対するCRMの充実、資金運用に係る情報開示、重要

な訴訟案件の情報共有

- ・「共済業務・システムに係る最適化計画」対応
- ・その他／職員等に係る安全衛生対応、常設専門家に係る評価の適正化及び事務・事業費削減のあり方
- ・21年度監事監査指摘事項に対する評価／内部統制の強化・運用、ニーズ把握・認知度向上、顧客情報の共有、情報セキュリティ管理関連、内部監査部門の充実
(対応状況の例)
- ・22年度監事監査報告による提言を受け、新規加入者の掛金払込証明書について、新たに証明書発行システムの開発を行い、10月～12月末までの新規加入者(23年 21,366件)に対し、翌年2月に掛金払込証明書を発行。

【24年度】

■契約の適正化

○入札・契約の適正化

- ・22年度策定の「随意契約見直し計画」に基づき、随意契約によることが真にやむを得ないもの以外の契約については、原則として一般競争入札等により調達を行った。また、前回1者応札応募であった案件については、実質的な競争性が確保されるよう、周知方法、入札参加条件の見直し等の改善を引き続き実施し、競争性・透明性・公平性の確保に向けた取組みを引き続き推進。
- ・24年度の特殊要因として、震災復興のための仮施設整備事業の工事契約については、被災事業者の事業再開の早期化に因るため、前年度に引き続き、主として緊急随意契約等により行い竣工までの時間短縮を図った。業者選定方法については、迅速かつ継続的な供給体制の確立が必要となることから、プレハブ建築を得意とする特定業者間の見積競争方式、被災県単位の公募による登録業者間の見積競争方式、一般競争入札方式の3種類の方法を併用。大部分を占めた見積競争による工事の発注に際しては、複数の協力業者から見積書等の提出を受け、機構内に設置した4人の理事及び2人の部長を委員とする「仮設工場等工事契約先決定委員会」で審議し業者選定を行う等、競争性、公平性の確保に努めており、業者選定に関する問題等は生じていないことを確認。
- ・「契約情報の公表に関する事務取扱」に基づく契約締結情報及び関係法人との契約情報等について、引き続き、適時適切にホームページに公表。
- ・「支出見直し計画」(21年6月策定)に基づき、引き続き、1者応札の回避等の実質的な競争性の確保への取組みとして、公告期間や提案書作成期間の十分な確保を図ることとしたほか、公益法人への支出状況等をホームページに公表。
- ・契約事務については、国に準じた規程等に基づき適正に執行。契約事務に係る会計規程及び契約事務取扱要領はホームページに引き続き公表。
- ・ホームページの入札情報については、その周知の徹底及び利便性の向上を図ることとしRSS方式で提供。1者応札の可能性のある案件については、ホームページでの公表に加え、関連業界団体・業界紙等へ情報提供を行うなどの取組みを引き続き実施。また、業務内容及び業務量の明確化のため、工事や単純な入札案件を除き、調達内容に関する事前説明会を引き続き実施。また、次回の入札手続きの参考とするため、入札辞退届による辞退理由アンケートを引き続き実施。
- ・随意契約見直し方針を組織全体に反映する観点から、地域本部等において随意契約を予定する場合には、本部契約担当理事に事前協議する仕組みを、引き続き実施。
- ・政府調達及び一定要件の契約事案については、調達手続きの適正化及び客観性を確保するため、契約担当理事のほか、副理事長、総務担当理事、企画担当理事等を委員とする「入札・契約手続委員会」にて審議(11回開催)。
- ・契約事務に係る要領等の改正内容の周知や会計事務の適正化を図るため、契約実務マニュアル、委託業務事務処理マニュアル、標準契約書等を改定し地域本部等の契約担当者に説明会を開催するなど周知を徹底。
- ・外部有識者(公認会計士、弁護士、学識経験者)及び監事を委員とする「契約監視委員会」では、23年度第4四半期及び24年度上期までの契約のうち、1者応札案件を中心に点検を受け、改善提案を受けた。
- ・契約監視委員会における審議概要等について機構のホームページで公表。

- ・契約監視委員会の運営にあたっては、契約事務に直接携わらない監査統括室を委員会事務局とすることで、相互牽制機能を確保。
- ・入札・契約の適正な実施について、24年度監査計画に基づき監事による監査を実施。
- ・監査法人監査により、法人レベルの内部統制評価の一環として、発注・検収・支払等の一連の事務プロセスの適正性や牽制機能等に関する点検を受けた。
- ・会計検査院及び内部監査等により指摘を受けた業務仕様書の改善、検査事務の適性化等について、改善措置を講じるとともに、全職員に周知徹底。
- ・以上の取り組みを継続した結果、その他の随意契約について0件を達成。震災関連を除く契約における随意契約は前年度からほぼ横這いとなった。

【件数】 23年度82件→24年度78件

【金額】 23年度28.5億円→24年度21.4億円

(参考：震災関連契約24年度実績)

合計 197件、106.9億円

うち一般競争入札等 39件、11.2億円

うち随意契約 158件、95.6億円

- ・24年度の随意契約の主なものは、建物賃貸借契約、公共料金（自己保有施設における電力契約を除く。）等の真にやむを得ないもののみ。
- ・一般競争入札等における落札率（予定価格に対する落札額）の平均は77%となっており、コスト削減が図られている。
- ・24年度の一般競争入札等に占める1者応札・応募の実績は、事前確認公募による1者応札が17件（11.4億円）と前年度の12件（2.6億円）より5件（8.8億円）増加したにもかかわらず、全体では84件（29.9億円）と23年度の86件（25.3億円）から2件減少（金額は4.6億円増）となった。
- ・随意契約で再委託率が50%以上の契約はない。
- ・関連会社（中小企業・地域シェアドサービス（株））との役務等の契約は、全て一般競争入札の競争性のある契約形態となっている。

■四半期毎の損益状況の把握と重要業績評価指標（KPI）の活用

- ・財務会計システムを有効活用し、より迅速な財務状況の把握を目的として定期的な損益状況を確認する体制を安定的に構築し、四半期毎に財務データを役員会に報告。併せて当該四半期における管理会計情報の一つとして、特定の事業を詳細に分析し報告。これにより、機構の損益状況とともに当該事業の現状と見通しに係る活発な議論に資し業務改善実施の基礎を提供。
- ・重要業績評価指標（KPI）については、追加、削除等の見直しを適宜行い、事業の進捗管理を最適化。見直しにあたっては、全項目を対象とし、事業を直接担当する部署や職員からの提案を反映されるよう、本部関係部門及び地域本部に対し、ヒアリングを実施。
- ・事業成果（アウトプット）を示すKPIは、原則月次管理とし、全役員・全管理職でデータを共有。事業効果（アウトカム）を示すKPIは事業特性等に応じて時間軸を設定し、役員会又は地域本部長会議（理事長以下監事を含む役員が出席）に報告。
- ・四半期の実績をもとに、3ヶ月先の状況を予想しつつ、現時点での運営又は活動方針に反映。特に地域本部ごとの課題とその後の活動方針や組織全体として取り組むべき課題がある事業についての分析と活動方針については重点的に地域本部長会議で意見交換。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。

■自己収入の確保

- ・受益者負担のあり方については、中小企業者等の負担に配慮しつつ各種研修の受講料、イベント出展料等の見直しを実施。
- ・24年度の受益者負担の見直しについては、以下のとおり。

◇中小企業大学校の研修

中小企業診断士養成課程：民間の登録養成機関の受講料水準等を勘案し、23年度より段階的に受講料を引き上げ（22年度115万円→24年度170万円、25年度190万円とすることを決定）。ただし、国、都道府県、商工会、商工会議所等の職員については据置。

経営後継者研修：22年度は112.5万円であった受講料を117.5万円に引き上げ（2

5年度120万円に引き上げを決定)。

◇他機関主催展示会の出展料

新事業創出支援事業による販路開拓支援の一貫として、これまで法律認定企業について他機関主催展示会の出展料を無償としていたが、24年度から原則出展料の1/3の受益者負担とした(3展示会)。

- ・ インキュベーション施設等について、収支均衡を念頭に置きつつ、着実な施設運営を実施。
- ・ 共済業務の業務・システムの最適化については、法改正及び東日本大震災発生に伴う共済システムの開発、その後の運用状況を勘案しつつ、システムの安全性・信頼性の確保の観点から、最適化計画の改定を行うとともに、業務の効率化・合理化、利用者の利便性の維持・向上等に向けたシステム開発のためのマスタファイルの整備等に係る請負業務先の調達手続きに着手。
- ・ 機構WANの業務・システムの最適化については、システム管理機能の向上と効率化の一環として、グループウェア登録情報とファイルサーバ登録情報の統合機能の整備を行い、運用を開始。
BCPの一環として導入した外部からのメール参照機能の運用を開始し、非常時への対策を強化するとともに、機構外部での業務への活用を図るため試験運用を開始。
社会情報環境への対応としてタブレットやスマートフォン等を利用した情報交換の業務への利用について、情報収集を行うとともに、情報セキュリティ面の検証を加味した実機による試験運用を開始。
過年度に引き続き、情報セキュリティ対策の徹底として、年間実施計画を基にセキュリティ研修等を実施。

■内部統制機能と内部監査機能の充実に向けた取組み

- ・ 全部門を対象とした「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」を更新。グループディスカッションを通じ、業務に潜在するリスクの共有化を図るとともに、措置未了のリスクについては、頻度・影響度の高いものから順次対応。
- ・ 内部統制活動の一環として、アドバイザー等外部専門家を活用した事業を行っている担当部署において、ワーキングシート(Risk Control Matrix)による統制活動を実施。当該ワーキングシートについては、記載内容の一斉見直し及び改善を行い、業務の有効性・効率性の維持、法令遵守等を目的に、関係職員間で内容と認識の共有を図った。
- ・ ファンド出資事業の審査プロセスにおいて、監査法人による現地調査を行うとともに、外部有識者からなる出資先候補評価委員会を開催(11回/再生ファンドも含む)。出資提案を受けているファンド組成計画等について意見を聴取し、出資決定の参考とした。
- ・ 債務保証業務の審査プロセスにおいて、外部有識者からなる債務保証審査委員会を開催(3回)。保証案件の適否について意見を聴取し、債務保証の決定の参考とした。
- ・ 内部監査に関しては、24年度内部監査計画に基づき、内部監査を実施したほか、臨時監査計画を策定した上で経理グループに対する内部監査を実施。監査の実施方法としては、地域本部に対する内部監査チェックリスト(契約・事務プロセス、外部人材における内部統制の整備・運用、個人情報保護、情報セキュリティ、文書管理)、本部の被監査部門に対する内部監査チェックリストを個別に作成した上で当該チェックリストに基づく内部監査を実施。また、被監査部門に対する事前調査として、事前ヒアリングを行い、監査プロセスの充実に図った。監査報告については、監査ごとに内部監査報告書を作成した上で四半期ごとに理事長に報告。また、情報セキュリティ監査計画に基づき、被監査部門に対して、情報セキュリティ管理規程に基づく対応状況のヒアリングを実施。

■内部統制に係る取組み

○マネジメント管理

- ・ 年度末に部門単位で次年度計画案(評価指標の設定を含む)を策定し、企画部が取りまとめの上、役員会で審議。
- ・ 理事長の発案で21年度に導入した四半期毎の損益状況把握とKPIにより、損益状況や年度計画の進捗状況の管理を徹底。
- ・ 全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業

務改善や予算執行計画の見直し等を実施。

- ・この取組みに加え、事業の実績や成果調査の結果等を踏まえ、次年度以降の年度計画や予算等に反映。

○その他内部統制の強化

- ・管理職研修を含む階層別研修の機会を活用したコンプライアンス研修の実施（計6回）。Q & A形式に取りまとめた事例集の配付等を通じてコンプライアンスについて役職員への周知徹底。
- ・企業倫理ホットライン運用の継続。
- ・機構のミッションや情報セキュリティ基本方針については機構ホームページで公開。
- ・メール誤送信によるアドレス等個人情報の漏洩防止を図るため、メールマガジン配信管理システムの運用を継続。
- ・機構の事業利用者からの不満足の原因があった場合の処理についての基準及び手続きを定めた「苦情処理規程」を3月に制定。25年4月より同規程に基づき、苦情処理を適切に行っていくとともに、再発防止を図っていく。
- ・業務を行うにあたり事務ミスが発生した場合の対応についての基準及び手続きを定めた「事務ミス対応規程」を3月に制定。25年4月より同規程に基づき、事務ミス対応を適切に行っていくとともに、再発防止を図っていく。
- ・内部監査の実施体制の確保と会計検査院の検査に係る調整をよりの確に行う体制の確保を図るため、監査統括室の所掌を見直し（10月）。
- ・産業基盤整備勘定における債務保証・出資業務の自己査定について、直接担当しない課による二次査定を行うこととし、相互牽制体制を確立（3月）。
- ・会計検査院、財政融資資金本省資金融通先等実地監査における指摘事項等については、地域本部を含め周知・徹底するとともに、債務保証業務及び産業用地分譲業務については組織全体で対応する体制を構築。
- ・会計検査院より不当事項として指摘があった案件について、再発防止の措置を講じるとともに、契約担当部署の長から関係部署に対して、周知徹底。
- ・決算処理にあたっては、あらかじめ監査日程の十分な確保及び期限の厳守、二重責任の原則の遵守、法令等の遵守等を明記した「決算処理方針」を定め、役員会に報告するとともに、各部門長をはじめ担当職員へ周知徹底。

○自然災害等事業継続リスクへの対応等における取組み

- ・事業継続に関するリスクへの対応については、東日本大震災発生時の対応の経緯を踏まえ、①情報・通信システムの健全性の維持、②食料・飲料水、生活物資の備蓄、③安否確認システム登録情報の充実に努めた。
- ・また、共済部門において、専門機関の協力により「大規模自然災害発生に対するBCP」案の検討を進めた。今後、検討結果に基づき、推進計画を策定していく方針。
- ・災害による本部基幹サーバーにおけるデータの物理的ダメージを回避するため、近畿本部ファイルサーバとの同期により、データ保全体制を維持。
- ・震度5強以上の地震が発生した際、安否確認システムによる安否確認を実施。
- ・BCPの一環として導入した外部からのメール参照機能の運用を開始し、非常時への対策を強化するとともに、機構外部での業務への活用を図るため試験運用を開始。

（理事長等のマネジメント）

○リーダーシップを発揮できる環境整備

- ・役員会要領に従い、理事長は定期的又は臨時に役員会を開催し、業務運営の基本方針に関する事項や中期計画及び年度計画に関する事項、東日本大震災への対応等について、副理事長以下の役職員から報告を受けるとともに、機構の業務全般について指示できる体制を構築。また、機構の業務運営の方針の決定、業務実績の評価、決算の状況把握等、機構の業務全般について理事長の意思を周知・徹底。
- ・四半期毎に理事長以下監事を含む役員が出席する地域本部長会議を開催し、理事長が本部長への期待を伝えるとともに、KPIや地域本部の活動状況報告を通じて地域本部の現状や抱える課題を把握、意見交換を行いながら解決や方針の方向性を提示。

○法人のミッションの役職員への周知徹底

- ・機構のミッションの重要性や役割等については、TV会議システムを活用するなどして全役職員に伝達するとともに、イントラネットや広報媒体の活用等により役職員に周知・徹底。
- ・今後の機構のあり方について本部全役職員との意見交換を行う「懇談会」を開催（3月～）。また、地域本部職員との対話を積極的に実施し、機構のミッションや業務への取組み姿勢等を伝達。
- ・26年7月に機構設立後10年の節目を迎えるに当たり、足元及び中長期の機構に対する経済社会からの要請を踏まえつつ、機構の組織理念、業務内容、組織の基本構造、人材育成等について棚卸しを行い、あるべき姿を構築することを目的として、全職員参加型で部門横断的な検討を指示。これを受け9月から「棚卸と改革」の検討を開始。具体的には、希望者を中心に7つのWGを設置しテーマごとに課題・改善策について検討を実施したほか、全職員アンケート、WG主査による集中討議等を行い、中間報告案を作成（25年4月に役員会等で報告）。

○組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

- ・役員会議、地域本部長会議等を活用し課題を把握。組織全体として取り組むべき重要なリスクや新たな支援施策の実行に課題等があるものについては、要因分析等を行った上で、役員会や地域本部長会議等において担当役職員に指示を出し、対応。
- ・理事長の発案により、各地域本部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（地域本部9箇所、全9回開催、91社出席）。その結果については、役員会で報告され、内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善を実施。
- ・前述の役員会や地域本部長会議での役職員からの報告、KPI等による目標の達成状況や事業の進捗状況の確認、「お客様懇談会」での利用者のニーズや意見の把握等を通じて、機構のミッションや中期計画・年度計画の達成に阻害要因（リスク）がないか洗い出しを行い、組織全体として取り組むべき重要なリスクを把握。組織全体として取り組むべき重要なリスクや中期計画・年度計画の進捗に遅れがあるものなどについては、要因分析等を行った上で、役員会や地域本部長会議等において担当役職員に指示を出し、対応。
- ・「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」、「自然災害等事業継続リスクに対する対応」等の取り組みを推進。特に顧客となる中小企業と直接接する「アドバイザー等外部専門家」のリスクの管理についてワーキングシートを活用した統制を実施。
- ・中小企業と取引・連携を行う大企業等のニーズを直接収集することを通じ、明らかになった課題を踏まえ今後の事業のあり方について検討を指示（ものづくり中小企業を中心とした企業連携の促進、Webと実際の商談会を融合した中小企業の国内外販路開拓支援、中小企業支援策の認知度の向上 など）。

○内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

- ・内部統制の現状について、各部署から上がってくる決裁文書等を通じて日常的に把握しているとともに、内部統制推進室を活用し状況を確認。
- ・アドバイザー等外部専門家を活用した事業においてワーキングシートを活用した統制を実施。また、全部門を対象とした「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」を実施。
- ・法令上必要な手続きの漏れを防止するため、全部門・地域本部を対象に、事務・事業の実施に係る法令手続きの実施状況を四半期毎に確認。

（監事による監査等の状況）

○法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施

- ・監事は、役員会・地域本部長会議等の重要な会議への出席や、理事長との意見交換の場を活用するなどして、理事長のマネジメント環境の整備について検証を実施。
- ・特に、理事長が21年度から採り入れたKPIによる事業進捗管理と四半期損益状況把握や、トップとしてのメッセージを載せたイントラネットと広報媒体の活用等による役職員への機構のミッションの重要性や役割の周知徹底等、理事長のリーダーシップの発揮について留意した監査を実施。

○監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

- ・監事監査で把握した改善点等については、監事監査報告として取りまとめ、監事から理事長に通知。
 - ・その後、理事長から監事に対して監事監査報告書で改善等を求めた事項に関する対応措置を報告（PDCAの着実な実行）。
- （23年度監事監査報告書の対応確認事項）
- ・「独立行政法人の事務・事業の見直し基本方針」等に係る対応状況／随意契約の見直し、給与水準の適正化等
 - ・内部統制活動／統制環境、リスクマネジメント、統制活動、情報と伝達、モニタリング、ITへの対応 等
 - ・窓口相談事業
 - ・ビジネスマッチングイベント
 - ・地域資源アンテナショップRin常設展示場の廃止
 - ・地域中小企業応援ファンド事業
 - ・試作開発型事業促進施設の今後のあり方
 - ・その他／サテライトオフィスのあり方、日本貿易振興機構との連携強化、賃貸施設の管理、事業のスクラップ、契約のあり方、目標管理制度、大規模災害時における初動計画
 - ・22年度監事監査指摘事項に対する評価／BCP 等
- （対応状況の例）
- ・23年度監事監査報告による提言を受け、自動車運行管理業務については、安全性やサービス品質確保の観点から総合評価方式による入札の導入を進めた。

【25年度】

■契約の適正化

○入札・契約の適正化

- ・22年度策定の「随意契約見直し計画」に基づき、随意契約によることが真にやむを得ないもの以外の契約については、原則として一般競争入札等により調達を行った。また、前回1者応札応募であった案件については、実質的な競争性が確保されるよう、周知方法、入札参加条件の見直し等の改善を引き続き実施し、競争性・透明性・公平性の確保に向けた取組みを引き続き推進。
- ・25年度震災復興のための仮施設整備事業の工事契約については、被災事業者の事業再開の早期化に應えるため、前年度に引き続き、主として緊急随意契約等により行い竣工までの時間短縮を図った。業者選定方法については、特定業者間の見積競争方式、登録業者間の見積競争方式、一般競争入札方式の3種類の方法を併用し、機構内に設置した4人の理事及び2人の部長を委員とする「仮設工場等工事契約先決定委員会」で審議し、競争性、公平性の確保に努めた。
- ・「契約情報の公表に関する事務取扱」に基づく契約締結情報及び関係法人との契約情報等について、引き続き、適時適切にホームページに公表。
- ・「支出見直し計画」（21年6月策定）に基づき、競争参加者拡大への取組みとして引き続き、競争性の確保への取組みとして、公告期間や提案書作成期間の十分な確保を図ることとしたほか、公益法人への支出状況等をホームページに公表。
- ・契約事務については、国に準じた規程等に基づき適正に執行。契約事務に係る会計規程及び契約事務取扱要領はホームページに引き続き公表。
- ・ホームページの入札情報については、その周知の徹底及び利便性の向上を図ることとしRSS方式で提供。1者応札の可能性がある案件については、ホームページでの公表に加え、関連業界団体・業界紙等へ情報提供を行うなどの取組みを引き続き実施。また、業務内容及び業務量の明確化のため、工事や単純な入札案件を除き、調達内容に関する事前説明会を引き続き実施。また、次回の入札手続きの参考にするため、入札辞退届による辞退理由アンケートを引き続き実施。
- ・随意契約見直し方針を組織全体に反映する観点から、地域本部等において随意契約を予定する場合には、本部契約担当理事に事前協議する仕組みを、引き続き実施。
- ・政府調達及び一定要件の契約事案については、調達手続きの適正化及び客観性を確保するため、契約担当理事のほか、副理事長、総務担当理事、企画担当理事等を委員とする「入札・契約手続委員会」にて審議（17回開催）。

- ・契約事務に係る各マニュアルの改正内容の周知や会計事務の適正化を図るため、契約実務マニュアル、委託業務事務処理マニュアル、標準契約書等を改定し地域本部等の契約担当者に説明会を開催するなど周知を徹底。
- ・外部有識者（公認会計士、弁護士、学識経験者）及び監事を委員とする「契約監視委員会」では、24年度後半及び25年度前半の契約のうち、1者応札案件を中心に点検を受けた。
- ・契約監視委員会における審議概要等について機構のホームページで公表。
- ・契約監視委員会の運営にあたっては、契約事務に直接携わらない監査統括室を委員会事務局とすることで、相互牽制機能を確保。
- ・入札・契約の適正な実施を図るため、25年度監査計画に基づき監事による監査を実施。
- ・監査法人監査により、法人レベルの内部統制評価の一環として、発注・検収・支払等の一連の事務プロセスの適正性や牽制機能等に関する点検を受けた。
- ・以上の取り組みを継続した結果、その他の随意契約について、24年度に引き続き0件を達成。震災関連等を除く契約における随意契約は前年度から増加。

【件数】 24年度78件→25年度95件

【金額】 24年度21.4億円→25年度23.4億円

（参考：震災関連契約25年度実績）

合計	37件、15.0億円、
うち一般競争入札等	4件、1.6億円
うち随意契約	33件、13.4億円

（参考：創業関連契約及び再生関連契約25年度実績）

合計	141件、33.6億円
うち一般競争入札等	47件、7.3億円
うち随意契約	94件、26.3億円

- ・25年度の随意契約の主なものは、建物賃貸借契約、公共料金（自己保有施設における電力契約を除く。）等の真にやむを得ないもののみ。
- ・一般競争入札等における落札率（予定価格に対する落札額）の平均は77%となっており、コスト削減が図られている。
- ・25年度の一般競争入札等に占める一者応札・応募の実績は、事前確認公募による一者応札が24件（18.4億円）と前年度の17件（11.4億円）より7件（7.0億円）増加した。また、全体では100件（44.0億円）と24年度の84件（29.9億円）から16件増加（金額は14.1億円増）となった。
- ・随意契約で再委託率が50%以上の契約はない。
- ・関連会社（中小企業・地域シェアドサービス（株））との役務等の契約は、全て一般競争入札の競争性のある契約形態となっている。

- ・財務会計システムを有効活用し、より迅速な財務状況の把握を目的として定期的な損益状況を確認する体制を安定的に構築し、四半期毎に財務データを役員会に報告。併せて当該四半期における管理会計情報の一つとして、特定の事業を詳細に分析し報告。これにより、機構の損益状況とともに当該事業の現状と見通しに係る活発な議論に資し業務改善実施の基礎を提供。

- ・重要業績評価指標（KPI）については、追加、削除等の見直しを適宜行い、事業の進捗管理を最適化。見直しにあたっては、全項目を対象とし、事業を直接担当する部署や職員からの提案を反映されるよう、本部関係部門及び地域本部に対し、ヒアリングを実施。
- ・事業成果（アウトプット）を示すKPIは、原則月次管理とし、全役員・全管理職でデータを共有。事業の状況を把握、予想しつつ、現時点での運営又は活動方針に反映。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。

■自己収入の確保

- ・受益者負担のあり方については、中小企業者等の負担に配慮しつつ各種研修の受講料の見直しを実施。
- ・25年度の受益者負担の見直しについては、以下のとおり。
 - ◇中小企業大学校の研修

中小企業診断士養成課程：民間の登録養成機関の受講料水準等を勘案し、23年度より段階的に受講料を引き上げ（22年度115万円→25年度190万円）。ただし、国、都道府県、商工会、商工会議所等の職員については据置。

経営後継者研修：22年度は112.5万円であった受講料を120万円に引き上げ。

- ・インキュベーション施設等については、収支均衡を念頭に置きつつ着実な業務運営を実施。
- ・共済業務の業務・システムの最適化については、システムの安全性・信頼性の確保の観点から、24年度に改定した最適化計画を踏まえ、業務の効率化・合理化、利用者の利便性の維持・向上等に向けたシステム開発に係る請負業務先を選定し、マスタファイル整備等の実施を開始。また、マスタファイル整備等の実施に伴う機器導入一式の調達手続きに着手。
- ・機構WANの業務・システムの最適化については、システム管理機能の向上と効率化の一環として、業務用クライアントパソコン375台の更新、WAN二重化回線の更新及び災害用モバイル網の整備、グループウェア機能及びメール送受信機能の見直しと新規導入を実施。

■内部統制機能と内部監査機能の充実に向けた取組み

- ・全部門を対象とした「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」を実施。頻度、影響度、組織目標達成への貢献度などの視点から、各部門において最優先で対応するリスクを洗い出した上で、共有。併せて、措置未了のリスクについては、頻度・影響度の高いものから順次対応を進めている。
- ・ファンド出資事業の審査プロセスにおいて、監査法人による現地調査を行うとともに、外部有識者からなる出資先候補評価委員会を開催（10回／再生ファンドも含む）。出資提案を受けているファンド組成計画等について意見を聴取し、出資決定の参考とした。
- ・債務保証業務の審査プロセスにおいて、外部有識者からなる債務保証審査委員会を開催（2回）。保証案件の適否について意見を聴取し、債務保証の決定の参考とした。
- ・内部監査に関しては、25年度内部監査計画策定に当たり、主務省検査指摘事項を重点監査項目として監査を実施。実施にあたっては、被監査部門への事前ヒアリング後、内部監査チェックリストを策定し、当該チェックリストに基づく内部監査を実施。監査後には監査結果説明会を開催し、「監査結果」に対する被監査部門の「事実及び問題認識」及び「改善方針」を求める等の対応を行い、その後のフォローアップとして、監査指摘事項の対応状況をモニタリングして監査手続きの充実を図った。
- ・情報セキュリティ監査計画に基づき、情報システム基盤センターに対する情報セキュリティ監査を実施。
- ・監査結果については、監査ごとに内部監査報告書を作成し四半期ごとに理事長に報告。

○マネジメント管理

- ・年度末に部門単位で次年度計画案（評価指標の設定を含む）を策定し、企画部が取りまとめたの上、届出。
- ・四半期毎の損益状況把握により、損益状況の進捗状況の管理を徹底。
- ・全役員・全管理職等が損益状況や事業の進捗状況を共有することにより、組織全体としての業務改善や予算執行計画の見直し等を実施。
- ・この取組みに加え、事業の実績や成果調査の結果等を踏まえ、次年度以降の年度計画や予算等に反映。

○その他内部統制の強化

- ・管理職研修を含む階層別研修の機会を活用したコンプライアンス研修の実施（計5回）。Q&A形式に取りまとめた事例集の配付等を通じてコンプライアンスについて役職員への周知徹底。
- ・企業倫理ホットラインの運用を継続。
- ・機構のミッションや情報セキュリティ基本方針については機構ホームページで公開。
- ・メール誤送信によるアドレス等個人情報の漏洩防止を図るため、メールマガジン配信管理システムの運用を継続。
- ・機構の事業利用者からの不満足の原因があった場合の処理についての基準及び手続きを定めた「苦情処理規程」に基づき、再発防止策を策定する等、苦情処理を適切に実施。
- ・業務を行うにあたり事務ミスが発生した場合の対応についての基準及び手続きを定めた「事務ミス対応規程」に基づき、再発防止策を策定する等、事務ミス対応を適切に実施。
- ・「苦情処理規程」及び「事務ミス対応規程」については、26年3月に制定の「コンプライアンス

ス対応規程」に内容を含んだ上で廃止し、26年4月より同規程に基づいて苦情処理、事務ミス対応及びコンプライアンス対応等について適切に行っていくとともに、再発防止を図る。

- ・独立行政法人通則法に基づく主務省検査での指摘事項については、プロジェクトチームによる会合（4回）を開催し、改善対応について進捗状況を確認、管理を実施。また、同チームにおける作業を監督する委員会を1回開催。指摘事項については、全て適切に対応。
- ・産業基盤整備勘定における債務保証業務・出資金管理業務については、内部監査を実施し、主務省指摘事項への対応状況を確認。
- ・会計検査院より改善の処置を要求された地域ファンド融資事業等に係る事項については、指摘の趣旨を踏まえ、必要とされる基金の規模を把握するための指標を都道府県に示すなどして、都道府県が適時適切に基金の見直しを行えるよう所要の措置を講じた。
- ・決算処理にあたっては、あらかじめ監査日程の十分な確保及び期限の厳守、二重責任の原則の遵守、法令等の遵守等を明記した「決算処理方針」を定め、役員会に報告するとともに、各部門長をはじめ担当職員へ周知徹底。※24年度と同じ記載

○自然災害等事業継続リスクへの対応等における取組み

- ・事業継続に関するリスクへの対応については、東日本大震災発生時の対応の経緯を踏まえ、①情報・通信システムの健全性の維持、②食料・飲料水、生活物資の備蓄、③安否確認システム登録情報の充実に努めた（継続）。
- ・災害による本部基幹サーバーにおけるデータの物理的ダメージを回避するため、近畿本部ファイルサーバとの同期により、データ保全体制を維持（継続）。【情報基盤C】
- ・BCPの一環として外部環境でのメール利用を可能とする機能の運用を実施（継続）。

（理事長等のマネジメント）

○リーダーシップを発揮できる環境整備

- ・役員会要領に従い、理事長は定期的又は臨時に役員会を開催し、業務運営の基本方針に関する事項や中期計画及び年度計画に関する事項等について、副理事長以下の役職員から報告を受けるとともに、機構の業務全般について指示できる体制を構築。また、機構の業務運営の方針の決定、業務実績の評価、決算の状況把握等、機構の業務全般について理事長の意思を周知・徹底。
- ・理事長のリーダーシップのもと、日本再興戦略や小規模事業者への支援の重点化など国の政策展開に貢献する強化業務を定め、26年度から始まる第3期中期計画に反映。販路支援部の新設など組織体制を整備し、その取組に着手。
- ・第3期中期計画を着実に実施していくため、理事長が担当役員及び地域本部長に対し、主要業務の目標達成のための具体的な取組みを中心にヒアリング、意見交換を開始。
- ・主に四半期毎に理事長以下監事を含む役員が出席する地域本部長会議を開催し、理事長が本部長への期待を伝えるとともに、地域本部の活動状況報告を通じて地域本部の現状や抱える課題を把握、意見交換を行いながら解決や方針の方向性を提示。
- ・理事長の発意により、機構の認知度向上を図るため、動画共有サイト（YouTube）、SNS、フェイスブックを活用した広報活動を実施。
- ・幹部職員の円滑な情報交換、事務所以外での情報収集を行うため、タブレット型情報端末を導入。
- ・本部及び地域本部の各拠点間の情報共有を円滑に行うため、双方向の機能性を従来よりも向上させたテレビ会議システムを導入。

○法人のミッションの役職員への周知徹底

- ・機構のミッションの重要性や役割等については、TV会議システムを活用するなどして全役職員に伝達するとともに、イントラネットや広報媒体の活用等により役職員に周知・徹底。
- ・今後の機構のあり方について本部役職員との意見交換を行う「懇談会」を開催（25年3月～）し、機構のミッションや業務への取組み姿勢等を伝達。
- ・26年7月に機構設立後10年の節目を迎えるに当たり、足元及び中長期の機構に対する経済社会からの要請を踏まえつつ、機構の組織理念、業務内容、組織の基本構造、人材育成等のあるべき姿を構築することを目的として、26年4月に業務改善推進室の設置を決定し、より一

層の見直しを推進。

○組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

- ・役員会議、地域本部長会議等を活用し課題を把握。組織全体として取り組むべき重要なリスクや新たな支援施策の実行に課題等があるものについては、要因分析等を行った上で、役員会や地域本部長会議等において担当役職員に指示を出し、対応。
- ・各地域本部において「お客様懇談会」を開催。理事長自らが出席し、支援先企業の経営者から支援ニーズを収集（5地域本部5箇所、全5回開催、47社出席）。その結果については、役員会で報告され、内部で情報共有するとともに、お客様の意見を参考に適宜業務改善を実施。
- ・機構内の情報共有化を促進するための部長級による情報連絡会議を開始。
- ・前述の役員会や地域本部長会議での役職員からの報告、「お客様懇談会」での利用者のニーズや意見の把握等を通じて、機構のミッションや中期計画・年度計画の達成に阻害要因（リスク）がないか洗い出しを行い、組織全体として取り組むべき重要なリスクを把握。組織全体として取り組むべき重要なリスクや中期計画・年度計画の進捗に遅れがあるものなどについては、要因分析等を行った上で、役員会や地域本部長会議等において担当役職員に指示を出し、対応。
- ・「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」、「自然災害等事業継続リスクに対する対応」等の取り組みを推進。

○内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

- ・全部門を対象とした「業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」を実施。
- ・法令上必要な手続きの漏れを防止するため、全部門・地域本部を対象に、事務・事業の実施に係る法令手続きの実施状況を四半期毎に確認（継続）。

（監事による監査等の状況）

○法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施

- ・監事は、役員会・地域本部長会議等の重要な会議への出席や、理事長との意見交換の場を活用するなどして、理事長のマネジメント環境の整備について検証を実施。
- ・特に、理事長が21年度から採り入れたKPIによる事業進捗管理と四半期損益状況把握や、トップとしてのメッセージを載せたイントラネットと広報媒体の活用等による役職員への機構のミッションの重要性や役割の周知徹底等、理事長のリーダーシップの発揮について留意した監査を実施。

○監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

- ・監事監査で把握した改善点等については、監事監査報告として取りまとめ、監事から理事長に通知。
- ・その後、理事長から監事に対して監事監査報告書で改善等を求めた事項に関する対応措置を報告（PDCAの着実な実行）。

（24年度監事監査報告書の対応確認事項）

- ・「独立行政法人の事務・事業の見直し基本方針」等に係る対応状況／随意契約の見直し、人件費・管理運営の適正化
- ・内部統制に係る体制整備の取組状況／内部監査体制の整備、監事監査の実効性確保のための体制整備
- ・契約
- ・経営理念、業務内容、組織基本機能、人材育成に係る棚卸と改革
- ・事務所のあり方
- ・賃貸施設
- ・23年度監事監査指摘事項に対する評価

4. 財務内容の改善に関する事項

(1) 財務内容の改善

[中期目標の内容]

- ・繰越欠損金が発生している小規模企業共済勘定については、安全かつ効率的な資産運用に留意しつつ、繰越欠損金の解消に向けた中期目標期間中の削減計画を策定することにより、その削減に努める。
- ・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みを着実に実行する。
- ・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に対する出資については、投資先の経営状況を適切に把握する等、適切に管理し、株式処分を促進する。
- ・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、適切に経営状況の把握を行い、事業運営の改善を求め、経営状況の悪化が見込まれる場合は、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。
- ・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化を確保すべき業務については、貸倒実績等を踏まえ、債権管理の徹底等を行うなど、適切な措置を講じる。

[事業の実績]

■小規模企業共済勘定

○運用利回り

(21年度)	4. 17%
(22年度)	0. 87%
(23年度)	1. 62%
(24年度)	4. 56%
(25年度)	4. 28%

○小規模企業共済勘定の損益等

(21年度)	繰越欠損金	7, 602億円
(22年度)	繰越欠損金	7, 740億円
(23年度)	繰越欠損金	7, 332億円
(24年度)	繰越欠損金	4, 621億円
(25年度)	繰越欠損金	2, 000億円（機構発足時 9, 363億円）

■施設整備等勘定

○インキュベーション施設等

- ・収支状況等の分析を行うとともに、大学や地方公共団体、支援機関等と連携した入居者誘致活動を実施。

○産業用地分譲業務

- ・市況低迷下でも設備投資の動きのある環境・新エネルギー関連を中心に、需要調査、関連イベントの出展等による企業発掘、アプローチを実施した結果、リチウムイオン電池企業等の誘致を実現。

○土地割賦譲渡債権及び貸付債権の管理

- ・本部及び地域本部が一体となってモニタリングを実施し、債務者情報や審査情報等を共有するなど、債権管理を強化。

- ・個別債務先の財務内容を分析することなどにより状況に応じた適切な管理を実施するとともに、返済条件変更に係る運用指針に基づき、中長期的な資金収支等の検証を行い、債権回収の最大化に注力。

○三セク出資（頭脳三セク及びOA三セク）

- ・出資目的に照らし、経営状況、地方公共団体等の支援状況等も踏まえて出資を継続する必要性の有無について出資三セクごとに判断。
- ・株主総会への出席や、決算時及び日常的なヒアリングを通じて、経営状況を適切に把握するとともに、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とともに、株主としての権利を活用して適切に対処。

■施設整備等勘定の損益等

（21年度）当期総損失	3億円、繰越欠損金	185億円
（22年度）当期総損失	0.7億円、繰越欠損金	185億円
（23年度）当期総利益	1億円、繰越欠損金	184億円
（24年度）当期総利益	0.8億円、繰越欠損金	183億円
（25年度）当期総損失	0.2億円、繰越欠損金	184億円
	（機構発足時繰越欠損金	221億円）

■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の管理

- ・投資先の経営状況を適切に把握しつつ株式処分の可能性について検討。投資先企業と売却の協議を実施。

○ファンドの管理（1ファンド）

- ・施策情報の提供や他ファンドにおける成功事例の発信等を通じて、ファンド運営会社の事業活動を支援。
- ・モニタリングシート（ファンドクローズ管理用）を活用した管理を実施。

○出資事業（特定出資法人、繊維事業三セク）

- ・出資目的に照らし、経営状況、地方公共団体等の支援状況等も踏まえて出資を継続する必要性の有無について出資三セクごとに判断。
- ・決算の報告等を通じて経営状況の把握を行うとともに、経営健全化計画の進捗状況についてヒアリングを行うなど、適切な管理を実施。
- ・中期目標計画期間中において、地方公共団体との協議等を実施。関係する地方公共団体に対し支援強化を要請。
- （21年度）全8社に対し、地方公共団体含め延べ29回の協議等を実施。
- （22年度）全8社に対し、地方公共団体含め延べ41回の協議等を実施。
- （23年度）全8社に対し、地方公共団体含め延べ39回の協議等を実施。
- （24年度）全7社に対し、地方公共団体含め延べ35回の協議等を実施。
- （25年度）全6社に対し、地方公共団体含め延べ36回の協議等を実施。

○出資承継勘定の損益等

（21年度）当期総損失	5億円、繰越欠損金	15億円
（22年度）当期総損失	1億円、繰越欠損金	16億円
（23年度）当期総損失	0.5億円、繰越欠損金	17億円
（24年度）当期総損失	0.5億円、繰越欠損金	17億円
（25年度）当期総利益	2億円、繰越欠損金	15億円
	（機構発足時繰越欠損金	15億円）

■その他出資先の管理

○出資事業（高度化三セク、中心市街地三セク等）

- ・出資目的に照らし、経営状況、地方公共団体等の支援状況等も踏まえて出資を継続する必要性の有無について出資三セクごとに判断。

- ・株主総会への出席や、決算時及び日常的なヒアリングを通じて、経営状況を適切に把握するとともに、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など、株主としての権利を活用して適切に対処。
- ・課題を抱えている出資先や経営状況が芳しくない出資先に対しては、別途経営状況ヒアリングや経営改善会議を通じて、経営改善計画の策定を要請するなどの取組みを実施。高度化三セクにあっては巡回助言訪問を実施。
- ・地方公共団体等との協議等回数
 (21年度) 72社延べ226回。うち経営改善等協議は22社延べ75回。
 (22年度) 58社延べ191回。うち経営改善等協議は26社延べ55回。
 (23年度) 54社延べ186回。うち経営改善等協議は38社延べ117回。
 (24年度) 52社延べ165回。うち経営改善等協議は38社延べ76回。
 (25年度) 50社延べ144回。うち経営改善等協議は35社で延べ59回。

※FAZ三セク

- ・上記出資事業のうち、産業基盤整備勘定の三セク（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、経営健全化計画の進捗状況についてヒアリングを行うなど、適切な管理を実施。
- ・地方公共団体との協議等回数
 (21年度) 27回、(22年度) 34回、(23年度) 42回、(24年度) 36回、
 (25年度) 41回

■出資三セク事業全体のまとめ

- ・機構が株式を保有する第三セクターについては、21年度期首時点では102社、25年度期末時点では94社。
- ・株主総会への出席や、決算時及び日常的なヒアリングを通じて、経営状況を適切に把握するとともに、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など、株主としての権利を活用して適切に対処している。
- ・地方公共団体等との協議等回数
 (21年度) 102社延べ338回。うち経営改善等協議31社延べ97回。
 (22年度) 87社延べ298回。うち経営改善等協議34社延べ71回。
 (23年度) 82社延べ247回。経営改善等協議59社延べ176回。
 (24年度) 79社延べ225回。経営改善等協議63社で延べ109回。
 (25年度) 75社延べ206回実施。経営改善等協議60社で延べ96回。

■一般勘定

<高度化事業>

○都道府県と連携した不良債権処理

- ・都道府県の高度化担当者に対して、債権管理・回収に関する知識の向上を支援するための研究会を開催。
 (21年度) 5回、(22年度) 3回、(23年度) 2回、(24年度) 3回、(25年度) 2回

○不良債権処理の推進

- ・17年度末の不良債権額1,765億円を22年度までの5年間で概ね半減する目標を達成。
 22年度末不良債権額853億円
 (削減率 51.7%≧50.0%)
- ・これらの取組みなどにより
 25年度末不良債権額 899億円、うち破産更生債権等 466億円

○確実な貸付審査の実施

- ・現地支援等を積極的に行うとともに、都道府県との連携を密にし、計画初期段階から事業計画の内容を把握することなどにより確実な審査を実施。

○一般勘定の損益等

(21年度) 当期総損失	1 億円、利益剰余金	25 億円
(22年度) 当期総損失	115 億円、繰越欠損金	95 億円
(23年度) 当期総利益	160 億円、利益剰余金	62 億円
(24年度) 当期総利益	45 億円、利益剰余金	94 億円
(25年度) 当期総利益	182 億円、利益剰余金	274 億円

■中小企業倒産防止共済勘定

- ・中小企業倒産防止共済制度における共済金貸付回収業務については、延滞発生直後の早期督促、回収業務に関わる各種マニュアルの充実・改訂、債権保全調査員への業績評価及び定期的なモニタリングの実施、職員及び債権保全調査員等への研修の実施等の回収向上を図るための各種対策を継続的に実施し、累計回収率は85.3%と高水準を維持。回収を進めるにあたっては、制度運営に支障を来すことのないよう、着実な回収に取り組むと同時に、債務者の経営環境にも配慮し、個別にきめ細かく対応するよう留意。

(累計回収率の推移：19年度85.1%、20年度85.2%、21年度85.3%、22年度85.3%、23年度85.3%、24年度85.3%)

- ・債権保全調査員の回収活動に関わるモニタリングを実施（調査報告書に基づいて債権管理回収役による進捗状況の精査と指導）。
- ・支払督促や仮差押等の法対応の迅速化及び償却の促進。

(21年度)

事業貸付金残高	1,346 億円	(貸倒引当金 ▲213 億円)
破産更生債権等	286 億円	(貸倒引当金 ▲286 億円)
当期総利益	0.04 億円	
完済手当金準備基金・異常危険準備基金繰入	23 億円	

(22年度)

- ・事業貸付金残高 1,195 億円 (貸倒引当金 ▲239 億円)
- ・破産更生債権等 288 億円 (貸倒引当金 ▲288 億円)
- ・貸倒引当金繰入 91 億円 うち東日本大震災に係る影響額 33 億円
- ・当期総利益 4 億円

(23年度)

- ・事業貸付金残高 1,070 億円 (貸倒引当金 ▲205 億円)
- ・破産更生債権等 249 億円 (貸倒引当金 ▲249 億円)
- ・貸倒引当金戻入益 6 億円
- ・当期総利益 4 億円
- ・利益剰余金 8 億円

(24年度)

- ・事業貸付金残高 950 億円 (貸倒引当金 ▲156 億円)
- ・破産更生債権等 214 億円 (貸倒引当金 ▲214 億円)
- ・貸倒引当金戻入益 31 億円
- ・当期総損失 1 億円
- ・利益剰余金 7 億円
- ・在籍件数の増加に伴う共済掛金収入の増 (23年度比+663 億円、+89%)

(25年度)

- ・事業貸付金残高 843 億円 (貸倒引当金 ▲125 億円)
- ・破産更生債権等 194 億円 (貸倒引当金 ▲194 億円)
- ・貸倒引当金戻入益 6 億円
- ・当期総利益 1 億円
- ・利益剰余金 7 億円
- ・在籍者件数の増加に伴う共済掛金収入の増 (24年度比+422 億円、+29.9%)

■産業基盤整備勘定

○債務保証業務

- ・新規保証先については、確実な審査を実施し、保証後は業況に応じ適切な管理を実施。
- ・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

営の改善を促し、業況に応じた層別管理を施した。

- ・回収の難易度に応じた求償権の効率的な管理を実施。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専門員を活用し、管理回収を促進。また、実地調査により求償先の状況を的確に把握し、状況に応じた回収交渉を促進

・回収実績等

(21年度)

回収実績0.4億円、21年度中の増額先1先、21年度の求償権償却はなし

(22年度)

回収実績0.2億円、求償権償却は2件、0.5億円

(23年度)

回収実績0.2億円、求償権償却は2件、5億円

(24年度)

回収実績0.2億円、求償権償却は5件、5.6億円

(25年度)

回収実績0.1億円、求償権償却は2件、1.1億円

求償権残高 2.6億円

○産業基盤整備勘定の損益等

(21年度)

総利益 5億円、利益剰余金 2.1億円うち前中期目標期間繰越積立金 1.7億円

(22年度)

総損失 3億円、利益剰余金 1.8億円うち前中期目標期間繰越積立金 1.7億円

(23年度)

総利益 0.5億円、前中期目標期間繰越積立金取崩額 2億円

利益剰余金 1.6億円 うち前中期目標期間繰越積立金 1.5億円

(24年度)

総利益 0.2億円、前中期目標期間繰越積立金取崩額 9億円

利益剰余金 8億円 うち前中期目標期間繰越積立金 6億円

(25年度)

総利益 1.0億円、前中期目標期間繰越積立金取崩額 0.02億円

利益剰余金 1.8億円 うち前中期目標期間繰越積立金 6億円

■工業再配置等業務特別勘定

○産業用地分譲等

- ・企業への譲渡及び地方公共団体等への一括譲渡により、業務期限の定められた全ての用地を譲渡。

○土地割賦譲渡債権管理等

- ・本部及び地域本部が一体となってモニタリングを実施し、債務者情報や審査情報等を共有するなど、債権管理を強化。

- ・個別債務先の財務内容を分析することなどにより状況に応じた適切な管理を実施するとともに、返済条件変更に係る運用指針に基づき、中長期的な資金収支等の検証を行い、債権回収の最大化に注力。

○工業再配置等業務特別勘定の損益等

(21年度)

当期総利益0円、利益剰余金13.7億円、前中期目標期間繰越積立金13.7億円

(22年度)

当期総利益0円、利益剰余金10.5億円、前中期目標期間繰越積立金10.5億円

(23年度)

当期総利益3.0億円、利益剰余金13.5億円、前中期目標期間繰越積立金10.5億円

(24年度)

当期総利益0円、利益剰余金10.7億円、前中期目標期間繰越積立金7.7億円

(25年度)

当期総利益7億円、利益剰余金105億円、前中期目標期間繰越積立金68億円

■産炭地域経過業務特別勘定

○産業用地分譲等

- ・企業への譲渡及び地方公共団体への一括譲渡により、業務期限の定められた全ての用地を譲渡。8団地を完売。

○土地割賦譲渡債権及び貸付債権管理

- ・本部及び地域本部が一体となってモニタリングを実施し、債務者情報や審査情報等を共有するなど、債権管理を強化。
- ・個別債務先の財務内容を分析することなどにより状況に応じた適切な管理を実施するとともに、返済条件変更に係る運用指針に基づき、中長期的な資金収支等の検証を行い、債権回収の最大化に注力。

○産炭地域経過業務特別勘定の損益等

(21年度～25年度)

- ・当期総利益 0円
- ・利益剰余金 0円

■資金の運用

- ・独立行政法人通則法第47条の規定による余裕金の運用に当たっては、同法のほか当機構法、経済産業省告示及び当機構内規に従い、その時々金利情勢等を踏まえ、運用の安全性・確実性を確保し、決済資金及び事業資金における予定外の収入の落ち込みや資金需要等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、満期保有を原則として運用。
- ・運用計画については、年度初に運用総額等を定めた年間運用計画を作成し、必要に応じて運用計画の見直しを行い、理事長の決裁を得て役員会に報告し、運用実績については、毎月担当理事に、四半期ごとに役員会に報告することにより資金運用体制に適切なガバナンスが課されている。25年度においては、24年度に引き続き、被災中小企業施設・設備整備支援事業資金及び産業復興機構への出資など東日本大震災の対応に係る資金需要について円滑に対応するとともに、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(22年12月7日閣議決定)及び期中の運用環境や金利情勢の変化を踏まえた資金の運用を実施。
- ・運用収入実績
(21年度)39億円、(22年度)35億円、(23年度)30億円
(24年度)28億円、(25年度)26億円

(2) 保有資産の見直し等

[中期目標の内容]

- ・保有資産の見直し等について、独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針(平成22年12月7日閣議決定)を踏まえた措置を講じるものとする。
- ・特に、一般勘定資産については、2,000億円を不要財産として、平成23年度からの原則4年間の分割で国庫納付するものとする。その際、小規模企業共済勘定の繰越欠損金の状況による機構全体の債務超過や緊急の中小企業対策等に必要な資金の不足に陥ることがないように、財務の健全性を確保することに留意するものとする。

[事業の実績]

○職員宿舎

【21年度】

- ・職員宿舎の廃止・集約化に係る計画に基づき、区分所有宿舎39戸については、2

1年10月に入札を行い、売却を実行。八雲寮については、22年3月に「職員宿舎跡地売却」の公示を行い、22年4月に入札を実施。

【22年度】

- ・職員宿舎の廃止・集約化に係る計画に基づき、所有宿舎跡地（八雲独身寮跡地）については、22年4月に入札を行い、売却を実行。

【23年度】

- ・職員宿舎の廃止・集約化に係る計画（20年3月策定）に基づき職員宿舎の廃止、改修工事を実施した宿舎への集約化等の取り組みを継続実施。

【24年度】

- ・「独立行政法人の職員宿舎の見直しに関する実施計画」（平成24年12月14日公表）に示された方針に従い、現在の入居職員が退去次第廃止することとした借り上げ宿舎（5宿舎）について、24年度末までに3宿舎を廃止。

所有宿舎（5宿舎）については、存置と所有宿舎近辺の借上げ宿舎への移行とのコスト比較を行ったところ、存置の方が経済的であることから、継続して使用することを決定（24年度利用率58%）。

【25年度】

- ・「独立行政法人の職員宿舎の見直しに関する実施計画」（平成24年12月14日公表）に示された方針に従い、現在の入居職員が退去次第廃止することとした借り上げ宿舎（5宿舎）について、25年度末までに3宿舎を廃止。

所有宿舎（5宿舎）については、存置と所有宿舎近辺の借上げ宿舎への移行とのコスト比較を行ったところ、存置の方が経済的であることから、継続して使用することを決定（25年度利用率57%）。

- ・宿舎制度の見直しにより、借上上限額見直し、自己負担の増額等を行い、宿舎に係る法定外福利費を大幅に削減（20年度比63.0%の削減）。

- ・職員宿舎の廃止・集約化に係る計画（20年3月策定）に基づき職員宿舎の廃止、改修工事を実施した宿舎への集約化等の取り組みを継続実施。

20年3月末時点：自己所有137戸、区分所有39戸

26年3月末時点：自己所有103戸（▲34戸）、区分所有0戸（▲39戸）

廃止宿舎数（所有）：73戸（▲41.5%）

【21年度】

- ・地方事務所については、日本貿易振興機構の事務所との共用化等施設の徹底的な効率利用・連携促進の一環として両機関の施設を有効活用すべく、会議室等の相互利用を実施（機構5支部 計38回、うち日本貿易振興機構会議室使用26回、機構会議室使用12回）。また、機能統合のあり方について主務省と協議を開始。

【24年度】

- ・地方事務所については、日本貿易振興機構の事務所との共用化等施設の徹底的な効率利用・連携促進の一環として両機関の施設を有効活用すべく、会議室等の相互利用を実施（機構8地域本部 計55回、うち日本貿易振興機構会議室使用20回、機構会議室使用35回）。

また、中小企業の海外展開支援に係る相互連携を強化し、利用者利用者の利便性を図ること及び効果的な支援を行うことを目的として日本貿易振興機構とワンストップサービスに係る業務協力に関する合意書を締結。

【25年度】

- ・近畿本部について日本貿易振興機構大阪本部と同一ビルに入居（H26.1）。また、すでに同一ビルに入居している東北、沖縄その他の事務所についても、会議室の相互利用の促進等を図っているところ（機構会議室39回、日本貿易振興機構会議室33回）。
- ・日本貿易振興機構と展示会やセミナーで連携することで中小企業の海外進出に係る業務の総合的支援を実施。

【23年度】

- ・地域資源アンテナショップRIN常設展示場は23年度をもって廃止。

○試作開発型事業促進施設

【21年度】

- ・譲渡先として想定される相手方、方法、譲渡を行う時点、譲渡に当たっての技術的課題の検討を実施。
- ・3施設について、地元の地方公共団体に対して、譲渡に向けたヒアリングを実施。
- ・施設ごとの収支及び将来の収支見通しを作成・分析し、稼働率の低い施設については、地方公共団体等と連携して重点的な企業誘致活動を実施。
(21年度末平均入居率 75.7%、入居者数 40社)
- ・各施設の管理業務の一部を一括してアウトソーシングをすることで、業務の効率化を実施。

【22年度】

- ・5施設について、立地する地方公共団体に対し、将来的な移管に向けたヒアリングを実施。21年度にヒアリングを行った3施設と合わせ、全8施設について、地方公共団体に対するヒアリングを完了。

【23年度】

- ・試作開発型事業促進施設1施設について、将来的な移管に向けて、地方公共団体と協議を開始。

【24年度】

- ・試作開発型事業促進施設7施設について、入居企業等への譲渡または地方公共団体等への移管に向けて、地方公共団体と協議中。

【25年度】

- ・試作開発型事業促進施設について、入居企業等への譲渡または地方公共団体等への移管に向けて、関係地方公共団体と協議中。

○インキュベーション施設

【21年度】

- ・今後の取扱方針について検討中。22年度、引き続き検討を行う予定。
- ・施設ごとの収支及び将来の収支見通しを作成・分析し、稼働率の低い施設については、地方公共団体等と連携して重点的な企業誘致活動を実施。
(21年度末平均入居率 88.9%、入居者数 546社)
- ・各施設の管理業務の一部を一括してアウトソーシングをすることで、業務の効率化を実施。
- ・インキュベーション施設(1施設)において、収支均衡に向けて、約17%の賃料値上げを実施(21年7月1日以降に締結する賃貸借契約に適用)。

【23年度】

- ・インキュベーション施設2施設について、将来的な移管に向けて、地方公共団体と協議を開始。
- ・22年度の平均入居率が低い施設(70%未満)について、施設運営・企業誘致の強化に取り組んだ結果、いずれも入居率が改善(70%以上)。

【24年度】

- ・インキュベーション施設において、将来的な地方公共団体等への施設及び事業の移管の観点から、運営期間が長い施設から移管等に向けた地方公共団体等との協議を開始。併せて成功事例の輩出や入居率の改善等、将来の移管を円滑に進めるための基盤づくりの取組みを実施。
- ・将来的な移管方法等の検討の一環として、一部の地方公共団体と意見交換等を実施。

- ・23年度の平均入居率が低い1施設(70%未満)について、施設運営・企業誘致の強化に取り組んだ結果、入居率が改善(70%以上)。

【25年度】

- ・インキュベーション施設について、将来的な地方公共団体等への施設及び事業の移管の観点から、運営期間が長い施設から移管等に向けた地方公共団体等との協議を開始するとともに、成功事例の輩出や入居率の改善等、将来の移管を円滑に進めるための基盤づくりの取組

みを実施。

・ 24年度の平均入居率が低い2施設（70%未満）については、地方公共団体等と連携した入居者誘致活動などの入居率改善に向けた取組みを実施。

○工業用水道施設

【21年度】

・ 機構が運営管理している田川工業用水道施設については、理事長以下役員が率先して関係地方公共団体、受水企業等とねばり強く交渉してきた結果、25年度末までに移管することで福岡県と合意。

【22年度】

・ 田川工業用水道施設を25年度末までに地方公共団体へ移管するため、工業用水道事業承継に関する覚書に基づき、設備の更新工事に着手。

【23年度】

・ 田川工業用水道運営業務の終了に向けた取組みについては、福岡県との協議に基づき、施設の更新工事等必要な工事の実施、給水区域追加の大臣認可の取得等、同県への早期移管に向けた所要の措置を実施。

【24年度】

・ 田川工業用水道運営業務の終了に向けた取組みについては、福岡県との協議に基づき、必要な施設更新工事等を実施。また、同県の同意のもと、移管の前提となる水利組合及び関係市町との覚書・確認書の変更を実施。

【25年度】

・ 田川工業用水道については、26年1月に福岡県と譲渡契約を締結し、3月に移管を完了。

【21年度】

・ 旧法人時代に取得した福利厚生施設（宿泊施設会員権）については、その利用状況、保有に係る経費、保有の必要性等の検討を行った上で、供用廃止を決定（22年3月）。

【22年度】

・ 福利厚生施設として利用する共有持分権については、22年6月に売却を決定し、評価委員会の承認を得て10月に入札公告を実施。

【23年度】

・ 福利厚生施設として利用する共有持分権については、売却価格及び売却手法の変更について評価委員会の意見聴取し、売却を完了（3月）。

【22年度】

・ 第1種信用基金については23年3月に28億円を国庫納付。

【22年度】

・ 第2種信用基金については、経過業務に係る債務保証残高の減少に応じて基金額の見直しを実施し、22年8月に0.4億円を国庫納付。

【23年度】

・ 第2種信用基金については、経過業務に係る債務保証残高の減少に応じて基金額の見直しを実施し、1.6億円を国庫納付（8月）。

【24年度】

・ 第2種信用基金については、経過業務に係る債務保証残高の減少に応じて基金額の見直しを実施し、10月に0.2億円を国庫納付。

・ 事業再生円滑化債務保証、事業再構築円滑化等債務保証について、23年度末までの実績を踏まえ、基金規模の見直しを実施し、3月に81億円を国庫納付。

【25年度】

・ 第2種信用基金については、経過業務に係る債務保証残高の減少に応じて基金額の見直しを実施し、9月に15百万円を国庫納付。

【22年度】

- ・産業基盤整備勘定の出資等業務に係る出資金については、その一部（４億円）を２３年３月に国庫納付。

【２２年度】

- ・施設整備等勘定における出資先第３セクターの清算による回収金３．３億円を２３年３月に国庫納付。

【２３年度】

- ・産炭地域振興事業債調整分利子補給資金等交付金については、利子補給事業の終了に伴い、その残余を国庫納付（０．１億円、１１月）。

【２３年度】

- ・一般勘定資産については、機構全体の財務の状況や震災復興等緊急の中小企業対策等に対する資金需要等を踏まえつつ国庫納付を実施（５００億円 ３月）。

【２４年度】

- ・一般勘定資産については、東日本大震災の発生により二重ローン対策など緊急の中小企業対策等に必要な資金確保を求められたことから、主務省と協議を行い、緊急の中小企業対策等への支出を優先。

【２５年度】

- ・一般勘定資産については、東日本大震災に係る二重ローン対策など緊急の中小企業対策等に必要な資金確保を求められたことから、主務省と協議を行い、緊急の中小企業対策等への支出を優先。

【２４年度】

- ・一般勘定における前中期目標期間繰越積立金については、終了した事業の残余額１．３億円及び旧繊維法に基づく業務についてその実施に必要な額を除いた額８．６億円について国庫納付を実施。

■その他実物資産

○中小企業大学校 ※各大学校の施設活用状況：校外研修等を除く

・旭川校

- （２１年度）研修回数５８回、全受講者数１，３２８人、３，７３３人日
- （２２年度）研修回数６８回、全受講者数１，６８５人、４，５１１人日
- （２３年度）研修回数７０回、全受講者数１，３９２人、３，５６０人日
- （２４年度）研修回数７３回、全受講者数１，５０１人、３，８３７人日
- （２５年度）研修回数７６回、全受講者数１，５３９人、４，４１３人日

・仙台校

- （２１年度）研修回数４８回、全受講者数１，２２１人、５，６４３人日
- （２２年度）研修回数４４回、全受講者数１，３４８人、６，１９２人日
- （２３年度）研修回数２６回、全受講者数７４８人、４，２０８人日
- （２４年度）研修回数５５回、全受講者数１，１４５人、５，５６３人日
- （２５年度）研修回数５６回、全受講者数１，５３７人、６，６４５人日

・三条校

- （２１年度）研修回数３８回、全受講者数１，２０８人、４，９１５人日
- （２２年度）研修回数３５回、全受講者数１，１３４人、４，８５５人日
- （２３年度）研修回数４１回、全受講者数１，１８９人、４，４５０人日
- （２４年度）研修回数５４回、全受講者数１，３８９人、４，８４７人日
- （２５年度）研修回数５０回、全受講者数１，３６７人、５，２１２人日

・東京校

- （２１年度）研修回数１２４回、全受講者数３，９０７人、４７，６８７人日

(22年度) 研修回数118回、全受講者数3,815人、48,504人日
(23年度) 研修回数120回、全受講者数3,956人、40,555人日
(24年度) 研修回数119回、全受講者数4,106人、41,749人日
(25年度) 研修回数137回、全受講者数4,812人、49,662人日

・瀬戸校

(21年度) 研修回数36回、全受講者数1,134人、5,669人日
(22年度) 研修回数41回、全受講者数1,168人、5,761人日
(23年度) 研修回数36回、全受講者数1,051人、4,903人日
(24年度) 研修回数48回、全受講者数1,207人、5,724人日
(25年度) 研修回数53回、全受講者数1,263人、5,957人日

・関西校

(21年度) 研修回数33回、全受講者数1,165人、6,636人日
(22年度) 研修回数35回、全受講者数1,263人、7,386人日
(23年度) 研修回数45回、全受講者数1,418人、7,564人日
(24年度) 研修回数58回、全受講者数1,776人、8,714人日
(25年度) 研修回数65回、全受講者数1,949人、10,128人日

・広島校

(21年度) 研修回数50回、全受講者数1,412人、6,953人日
(22年度) 研修回数51回、全受講者数1,443人、6,822人日
(23年度) 研修回数59回、全受講者数1,652人、7,280人日
(24年度) 研修回数72回、全受講者数1,887人、8,713人日
(25年度) 研修回数69回、全受講者数1,824人、8,050人日

・直方校

(21年度) 研修回数65回、全受講者数1,532人、5,893人日
(22年度) 研修回数69回、全受講者数1,704人、5,771人日
(23年度) 研修回数79回、全受講者数1,636人、5,564人日
(24年度) 研修回数82回、全受講者数1,697人、5,924人日
(25年度) 研修回数81回、全受講者数1,528人、5,374人日

・人吉校

(21年度) 研修回数40回、全受講者数949人、4,023人日
(22年度) 研修回数36回、全受講者数897人、4,554人日
(23年度) 研修回数41回、全受講者数797人、4,351人日
(24年度) 研修回数72回、全受講者数1,081人、4,503人日
(25年度) 研修回数68回、全受講者数1,043人、4,298人日

・地域活性化や地域支援機関との連携強化を図るため、地域支援機関、中小企業等に研修の場を提供するとともに、地域団体に交流の場を提供するなど、施設の有効活用を促進。

・東京校施設の売却等の処分については、宿泊を伴う長期研修の実施が困難なこ

とに加え、施設の一部を売却することについても地元中小企業団体等から強い反対があったため、施設売却を行わず有効活用する方策を経済産業省とともに検討。その対応として、①短期研修は小規模事業者等の利便性向上のため都心にサテライト校を設置、②東京校は長期研修に重点化、③サテライト校への移転に伴って不要となる宿泊施設にて先進的な創業促進事業を実施することに変更。

・受益者負担のあり方については、中小企業者等の負担に配慮しつつ各種研修の受講料の見直しを実施

○中心市街地都市型産業基盤施設

- ・ 中心市街地活性化に資する施設については、適切な運営管理、積極的な活用を推進し、高い平均入居率を確保。
 (21年度) 94.3%、(22年度) 94.3%、(23年度) 93.2%、
 (24年度) 91.9%、(25年度) 90.9%

○その他実物資産等

【21年度】

- ・ 中小企業者及び中小企業支援機関の支援を行うに当たり、現場重視の視点から全国に支部等を展開。事務所については、利用者の利便性と効率性を勘案し、賃借にて設置。
- ・ 地域資源の認定企業等の商品（常時約1,600アイテム）を展示・販売し、顧客の商品に対する評価および生の声を事業者にフィードバックするため、東京表参道にアンテナショップ「Rin」を賃借にて設置（来店者数 75,037人/年）。

【22年度】

- ・ 中小企業者及び中小企業支援機関の支援を行うにあたり、現場重視の視点から全国に支部等を展開。事務所については、利用者の利便性と効率性を勘案し、賃借にて設置。
- ・ 地域資源の認定企業等の商品（常時約1,600アイテム）を展示・販売し、顧客の商品に対する評価および生の声を事業者にフィードバックするため、東京表参道にアンテナショップ「Rin」を賃借にて設置（来店者数 75,918人/年）。
- ・ 福利厚生施設として利用する共有持分権については、22年6月に売却を決定し、評価委員会の承認を得て10月に入札公告を実施。

【23年度】

- ・ 地域資源アンテナショップRIN常設展示場は23年度をもって廃止。
- ・ 福利厚生施設として利用する共有持分権については、売却を完了（3月）。
- ・ 中小企業者及び中小企業支援機関の支援を行うにあたり、現場重視の視点から全国に支部等を展開。事務所については、利用者の利便性と効率性を勘案し、賃借にて設置。賃料改定時期にある事務所については賃料改定交渉を実施。

【24年度】

- ・ 中小企業者及び中小企業支援機関の支援を行うにあたり、現場重視の視点から全国に地域本部等を展開。事務所については、利用者の利便性と効率性を勘案し、賃借にて設置。虎ノ門事務所を含む3事務所で賃料改定を実施。

【25年度】

- ・ 中小企業者及び中小企業支援機関の支援を行うにあたり、現場重視の視点から全国に地域本部等を展開。事務所については、利用者の利便性と効率性を勘案し、賃借にて設置。
- ・ 近畿本部について日本貿易振興機構大阪本部と同一ビルに入居（H26.1）。

■金融資産

【21年度】

- ・ 機構の金融資産の保有の必要性、規模の適切性について検討を実施。共済契約者の共済金等に係る機構全体の財産に対する先取特権が法定されている趣旨を踏まえると、資金の国庫納付によって機構の財産的基盤が削がれ、契約者の期待や機構全体の事業基盤が損なわれことが懸念されるため、一定の財産を保有しておく必要があると判断。

【23年度】

- ・ 金融資産については、全勘定においてその用途、保有の必要性の判断を行うとともに、会計検査院による指摘を踏まえ、勘定・経理区分及び機構全体の財務状況等を勘案し、必要に応じて国庫納付を実施。

一般勘定 500億円（3月）

なお、前中期目標期間繰越積立金のうち繰越事由が終了したものについて国庫納付することとして、主務省等と協議を実施。

産業基盤整備勘定 1.6億円（8月）

小規模企業共済勘定 0.8億円※（12月）

※運営費交の清算収益化額に相当する額の資金。

【24年度】

- ・金融資産については、全勘定においてその使途、保有の必要性の判断を行うとともに、会計検査院による指摘を踏まえ、勘定・経理区分及び機構全体の財務状況等を勘案し、必要に応じて国庫納付を実施。

産業基盤整備勘定（経過業務） 0. 2 億円（10月）

産業基盤整備勘定（基金規模見直し） 81 億円（3月）

なお、前中期目標期間繰越積立金のうち繰越事由が終了したのものについて国庫納付することとして、主務省等と協議を実施。

一般勘定（終了業務） 1. 3 億円（9月）

一般勘定（旧繊維） 8. 6 億円（9月）

【25年度】

- ・金融資産については、全勘定においてその使途、保有の必要性の判断を行うとともに、会計検査院による指摘等を踏まえ、国庫納付を実施。

産業基盤整備勘定（経過業務） 15 百万円（9月）

一般勘定資産 45 億円（3月）

■知的財産

【21年度】

- ・工業所有権（特許権）については、旧中小企業総合事業団時代、バイドール法適用前の研究開発等助成事業を実施した際の工業所有権を保有（10件 1百万円）。委託を受けた研究開発実施者等において、使用の必要が生じた場合は当該工業所有権の使用を許諾。
- ・管理においては、補助金適正化法の規定に基づき処分制限期間（8年間）を保有の期限と設定し、当該期間を経過した工業所有権については、逐次、権利放棄をしてきており、今後についても同様に権利放棄していく計画。
- ・戦略的基盤技術高度化支援事業26プロジェクト（21年11月事業終了）については、日本版バイドール制度に則り、研究開発実施者からの必要な同意を取りつけた上で、特許権を研究実施者の帰属としている。なお、研究開発実施者の特許の出願等に必要な、機構への事前報告等の事務手続きについては、委託契約書の条項等に則り適切に実施。
- ・商標権については、ロゴや制度の愛称（経営セーフティ共済）等、利用者保護の観点から必要と判断したものについて登録し管理。

【22年度】

- ・工業所有権（特許権）については、旧中小企業総合事業団時代、バイドール法適用前の研究開発等助成事業を実施した際の工業所有権を保有（9件 0.4百万円）。委託を受けた研究開発実施者等において、使用の必要が生じた場合は当該工業所有権の使用を許諾。
- ・管理においては、補助金適正化法の規定に基づき処分制限期間（8年間）を保有の期限と設定し、当該期間を経過した工業所有権については、逐次、権利放棄をしてきており、今後についても同様に権利放棄していく計画。
- ・戦略的基盤技術高度化支援事業26プロジェクト（21年11月事業終了）については、日本版バイドール制度に則り、研究開発実施者からの必要な同意を取りつけた上で、特許権を研究実施者の帰属としている。
なお、研究開発実施者の特許の出願等に必要な、機構への事前報告等の事務手続きについては、委託契約書の条項等に則り適切に実施。
- ・商標権については、ロゴや制度の愛称（経営セーフティ共済）等、利用者保護の観点から必要と判断したものについて登録し管理。

【23年度】

- ・工業所有権（特許権）については、旧中小企業総合事業団時代、バイドール法適用前の研究開発等助成事業を実施した際の工業所有権を保有し、補助金適正化法の規定に基づき処分制限期間（8年間）を保有の期限と設定し管理を実施。当該期間を経過した工業所有権については、逐次、権利放棄してきており、24年度に全て権利放棄予定（23年度末 2件 0.09百万円）。
- ・戦略的基盤技術高度化支援事業26プロジェクト（21年11月事業終了）について

は、日本版バイドール制度に則り、研究開発実施者からの必要な同意を取りつけた上で、特許権を研究実施者の帰属としている。

なお、研究開発実施者の特許の出願等に必要な、機構への事前報告等の事務手続きについては、委託契約書の条項等に則り適切に実施。

- ・商標権については、ロゴや制度の愛称（経営セーフティ共済）等、利用者保護の観点から必要と判断したものについて登録し管理。

【24年度】

- ・工業所有権（特許権）については、24年度末までに全て権利放棄。
- ・戦略的基盤技術高度化支援事業26プロジェクト（21年11月事業終了）については、日本版バイドール制度に則り、研究開発実施者からの必要な同意を取りつけた上で、特許権を研究実施者の帰属としている。

なお、研究開発実施者の特許の出願等に必要な、機構への事前報告等の事務手続きについては、委託契約書の条項等に則り適切に実施。

- ・商標権については、ロゴや制度の愛称（経営セーフティ共済）等、利用者保護の観点から必要と判断したものについて登録し管理。

【25年度】

- ・商標権については、ロゴや制度の愛称（ジェグテック、経営セーフティ共済）等、利用者保護の観点から必要と判断したものについて登録し管理。

5. 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）

6. 短期借入金の限度額

■短期借入金の実績

- （21年度）33億円、（22年度）24億円、（23年度）19億円、
（24年度）15億円、（25年度）17億円

7. 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

【21年度】

- ・職員宿舎の廃止・集約化に係る計画に基づき、区分所有宿舎39戸については、21年10月に入札を行い、売却を実行。八雲寮については、22年3月に「職員宿舎跡地売却」の公示を行い、22年4月に入札を実施予定。

【22年度】

- ・職員宿舎の廃止・集約化に係る計画に基づき、所有宿舎跡地（八雲独身寮跡地）については、22年4月に入札を行い、売却を実行。

【24年度】

中小企業大学校仙台校の土地等の一部について、宮城県の要請を受け、譲渡。

8. 剰余金の使途

【22年度】

- ・中小企業倒産防止共済勘定の利益剰余金は、償却資産の減価償却に充当する。

【23年度】

- ・一般勘定の利益剰余金については、新事業展開の促進、経営基盤の強化、再生支援等に係る業務に充当。
- ・産業基盤整備勘定の利益剰余金については、債務保証業務に充当。
- ・中小企業倒産防止共済勘定の利益剰余金については、償却資産の減価償却に充当。

- ・工業再配置等業務特別勘定の利益剰余金については、産業用地業務に充当。
- 【24年度】
- ・一般勘定の利益剰余金については、新事業展開の促進、経営基盤の強化、再生支援等に係る業務に充当。
 - ・産業基盤整備勘定の利益剰余金については、債務保証業務に充当。
 - ・中小企業倒産防止共済勘定の利益剰余金については、償却資産の減価償却に充当。
 - ・工業再配置等業務特別勘定の利益剰余金については、産業用地業務に充当。
- 【25年度】
- ・一般勘定の利益剰余金については、新事業展開の促進、経営基盤の強化、再生支援等に係る業務に充当。
 - ・産業基盤整備勘定の利益剰余金については、債務保証業務に充当。
 - ・中小企業倒産防止共済勘定の利益剰余金については、中小企業倒産防止共済業務に充当。
 - ・工業再配置等業務特別勘定の利益剰余金については、産業用地業務に充当。

9. 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

【21年度】

- ・小金井宿舍及び旭が丘宿舍の一部の耐震・改修工事を実施（21年度工事等費用は、304百万円）。
- ・中小企業大学校の修繕については、内容の緊急性、重要性を考慮し、研修実施に負担のないように整備を実施。
- ・工場、事業場の整備に関して、地方公共団体から要請実績なし。

【22年度】

- ・祖師谷宿舍改修工事等を実施（22年度工事等費用は、169百万円）。
- ・田川工業用水道施設を25年度末までに地方公共団体へ移管するため、工業用水道事業承継に関する覚書に基づき、設備の更新工事に着手。

【23年度】

- ・中小企業大学校各校において修繕を実施。
- ・港北宿舍及び府中宿舍の改修工事を実施（23年度工事等費用は、102百万円）。
- ・福岡県との協議に基づき、施設の更新工事等必要な工事の実施、給水区域追加の大臣認可の取得等、同県への早期移管に向けた所要の措置を実施。
- ・東日本大震災への対応として、著しい被害を受けた中小企業等のために工場・事業場・店舗等の整備等を実施。

完成件数 46市町村、318案件

【24年度】

- ・中小企業大学校各校において修繕を実施。
- ・田川工業用水道運営業務の終了に向けた取組みについては、福岡県との協議に基づき、必要な施設更新工事等を実施。また、同県の同意のもと、移管の前提となる水利組合及び関係市町との覚書・確認書の変更を実施。
- ・東日本大震災への対応として、著しい被害を受けた中小企業等のために工場・事業場・店舗等の整備等を実施。

累計完成件数 50市町村、575案件

【25年度】

- ・中小企業大学校各校において修繕を実施。
- ・田川工業用水道については、移管に必要な設備更新を完了。
- ・東日本大震災への対応として、著しい被害を受けた中小企業等のために工場・事業場・店舗等の整備等を実施。

累計完成件数 51市町村、616案件

(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。）

【21年度】

- ・中小企業の経営課題解決等のための支援業務に重点的に人員を配置。
- ・また、人員数については期初の常勤職員数792人に対し、21年度末時点の同職員数を774人とし、引き続き人員を抑制。
※専門職員、嘱託職員等を含む常勤職員数は期初880人に対し、21年度末829人。

【22年度】

- ・中小企業の経営課題解決等のための支援業務に重点的に人員を配置。
- ・また、人員数については期初（21年度）の常勤職員数792人に対し、22年度末時点の同職員数を733人とし、引き続き人員を抑制。
※任期付職員等を含む常勤職員数は期初（21年度）880人に対し、22年度末794人。

【23年度】

- ・中小企業の経営課題解決等のための支援業務に重点的に人員を配置。
- ・また、人員数については期初（22年度）の常勤職員数791人に対し、23年度末時点の同職員数を715人とし、引き続き人員を抑制。
※任期付職員等を含む常勤職員数は期初（22年度）862人に対し、23年度末768人。

【24年度】

- ・中小企業の経営課題解決等のための支援業務に重点的に人員を配置するとともに、引き続き、東日本大震災への対応に必要な人員として28人（24年度期初）を配置。
- ・特に海外販路開拓支援に注力するため、国際化支援担当として全国で兼務者83人（7月）を配置。
- ・また、人員数については期初（23年度）の常勤職員数745人に対し、24年度末時点の同職員数を692人とし、引き続き人員を抑制。
※任期付職員等を含む常勤職員数は期初（23年度）818人に対し、24年度末759人。

【25年度】

- ・中小企業の経営課題解決等のための支援業務に重点的に人員を配置するとともに、引き続き、東日本大震災への対応に必要な人員として17人（25年度期初）を配置。
- ・中小企業の国内外への販路開拓支援や大企業等が発する技術ニーズと中小企業のマッチング支援体制の抜本的な強化を図るため、25年10月に販路支援部を創設し35人を配置。
- ・また、人員数については第2期中期計画の期初（21年度）の常勤職員数792人に対し、25年度末時点の同職員数を689人とし、引き続き人員を抑制。
※任期付職員等を含む常勤職員数は第2期中期計画の期初（21年度）880人に対し、25年度末760人。

(3) 積立金の処分に關する事項

【21年度】

- ・前中期目標期間の最終事業年度末における積立金258億円については、主務大臣の承認を受けて前中期目標期間繰越積立金として214億円（うち中期計画で定めるものとして192億円）計上。44億円を国庫納付。
- ・一般勘定（繊維業務を除く）に係る中期目標期間を超える債務負担行為
前中期目標期間繰越積立金 18億円
21年度充当額 17億円
21年度末前中期目標期間繰越積立金残高 1億円
- ・産業基盤整備勘定（第二種信用基金に係る債務保証業務）
前中期目標期間繰越積立金 17億円
21年度充当額 0億円

- 21年度末前中期目標期間繰越積立金残高 17億円
- ・一般勘定（機構法附則第8条に掲げる旧繊維法に係る業務）
 - 前中期目標期間繰越積立金 14億円
 - 21年度充当額 5億円
 - 21年度末前中期目標期間繰越積立金残高 9億円
- ・工業再配置等業務特別勘定（機構法附則5条に掲げる産業用地分譲業務）
 - 前中期目標期間繰越積立金 143億円
 - 21年度充当額 6億円
 - 21年度末前中期目標期間繰越積立金残高 137億円
- 【22年度】
 - ・主務大臣の承認を受けた前中期目標期間繰越積立金（21年度末残高180億円）については、下記の事業・業務等に充当（充当額37億円、22年度末残高143億円）。
 - ・一般勘定（機構法附則第8条に掲げる旧繊維法に係る業務を含む）
 - 21年度末前中期目標期間繰越積立金残高 26億円
 - 22年度充当額 5億円
 - 22年度末前中期目標期間繰越積立金残高 21億円
 - ・産業基盤整備勘定（第二種信用基金に掲げる債務保証業務）
 - 21年度末前中期目標期間繰越積立金残高 17億円
 - 22年度充当額 0億円
 - 22年度末前中期目標期間繰越積立金残高 17億円
 - ・工業再配置等業務特別勘定（機構法附則第5条に掲げる産業用地分譲業務）
 - 21年度末前中期目標期間繰越積立金残高 137億円
 - 22年度充当額 32億円
 - 22年度末前中期目標期間繰越積立金残高 105億円
- 【23年度】
 - ・主務大臣の承認を受けた前中期目標期間繰越積立金（22年度末残高143億円）については、下記の事業・業務等に充当（充当額6億円、23年度末残高137億円）。また、事務・業務が終了したものについては、国庫納付を行うこととして、関係省庁と協議を開始
 - ・一般勘定（機構法附則第8条に掲げる旧繊維法に係る業務を含む）
 - 22年度末前中期目標期間繰越積立金残高 21億円
 - 23年度充当額 4億円
 - 23年度末前中期目標期間繰越積立金残高 17億円
 - ・産業基盤整備勘定（第二種信用基金に掲げる債務保証業務）
 - 22年度末前中期目標期間繰越積立金残高 17億円
 - 23年度充当額 2億円
 - 23年度末前中期目標期間繰越積立金残高 15億円
 - ・工業再配置等業務特別勘定（機構法附則第5条に掲げる産業用地分譲業務）
 - 22年度末前中期目標期間繰越積立金残高 105億円
 - 23年度充当額 0億円
 - 23年度末前中期目標期間繰越積立金残高 105億円
- 【24年度】
 - ・主務大臣の承認を受けた前中期目標期間繰越積立金（23年度末残高137億円）については、下記の事業・業務等に充当（充当額 49億円）。また、事務・業務が終了したものについては、国庫納付を実施（10億円）。
 - 24年度末前中期目標期間繰越積立金残高 88億円
 - ・一般勘定（機構法附則第8条に掲げる旧繊維法に係る業務を含む）
 - 23年度末前中期目標期間繰越積立金残高 17億円
 - 24年度充当額 3億円
 - 24年度国庫納付額 10億円
 - 24年度末前中期目標期間繰越積立金残高 4億円
 - ・産業基盤整備勘定（第二種信用基金に掲げる債務保証業務）
 - 23年度末前中期目標期間繰越積立金残高 15億円

- | | |
|-------------------------------------|-------|
| 24年度充当額 | 9億円 |
| 24年度末前中期目標期間繰越積立金残高 | 6億円 |
| ・工業再配置等業務特別勘定（機構法附則第5条に掲げる産業用地分譲業務） | |
| 22年度末前中期目標期間繰越積立金残高 | 105億円 |
| 24年度充当額 | 27億円 |
| 24年度末前中期目標期間繰越積立金残高 | 77億円 |
- 【25年度】
- ・主務大臣の承認を受けた前中期目標期間繰越積立金（24年度末残高88億円）については、下記の事業・業務等に充当（充当額11億円）。

25年度末前中期目標期間繰越積立金残高	77億円
---------------------	------
 - ・一般勘定（機構法附則第8条に掲げる旧繊維法に係る業務を含む）

24年度末前中期目標期間繰越積立金残高	4億円
25年度充当額	1億円
25年度末前中期目標期間繰越積立金残高	3億円
 - ・産業基盤整備勘定（第二種信用基金に掲げる債務保証業務）

24年度末前中期目標期間繰越積立金残高	6億円
25年度充当額	2百万円
25年度末前中期目標期間繰越積立金残高	6億円
 - ・工業再配置等業務特別勘定（機構法附則第5条に掲げる産業用地分譲業務）

24年度末前中期目標期間繰越積立金残高	77億円
25年度充当額	10億円
25年度末前中期目標期間繰越積立金残高	68億円

（4）その他機構の業務の運営に関し必要な事項

別紙①

第二期中期目標期間(21年4月～26年3月)の実績

【予算】

(単位:百万円)

	合計	一般勘定	産業基盤 整備勘定	施設整備等 勘定	小規模企業 共済勘定	中小企業倒産 防止共済勘定	工業再配置等 業務特別勘定	産炭地域経過 業務特別勘定	出資承継 勘定
収入	7,846,748	697,778	27,654	10,926	6,251,713	784,476	24,239	48,788	1,173
運営費交付金	139,187	109,629	—	—	21,741	7,817	—	—	—
その他の補助金等	104,192	104,171	—	21	—	—	—	—	—
政府出資金	83,900	58,900	25,000	—	—	—	—	—	—
借入金等	45,065	1,415	—	—	—	—	2,600	41,050	—
貸付等回収金	2,981,928	387,877	—	415	2,344,448	247,432	—	1,756	—
貸付金利息	44,523	11,822	—	87	31,530	984	—	100	—
業務収入	3,168,125	10,053	308	9,770	2,617,685	502,608	21,201	5,410	1,091
運用収入	1,262,116	5,982	2,338	151	1,228,885	24,452	74	152	82
受託収入	5,157	4,839	—	8	—	—	310	—	—
その他収入	12,554	3,091	9	474	7,424	1,182	54	319	1
支出	6,584,848	601,302	12,673	11,236	5,442,786	438,396	23,734	54,603	118
業務経費	3,503,891	130,851	910	5,476	3,133,110	221,143	5,809	6,499	94
貸付金	2,834,724	309,086	—	—	2,308,912	216,725	—	—	—
他勘定貸付金	18,500	18,500	—	—	—	—	—	—	—
出資金	73,341	73,327	—	—	—	—	—	—	14
受託経費	4,888	4,570	—	8	—	—	310	—	—
借入金等償還	73,306	3,955	—	5,048	—	—	16,900	47,403	—
支払利息	937	11	—	115	107	—	354	351	—
代位弁済費	132	—	132	—	—	—	—	—	—
一般管理費	7,319	5,099	120	257	656	528	361	289	11
その他支出	67,808	55,904	11,512	331	—	—	—	61	—

※端数処理の関係で合計が合わないことがあります。

別紙②

第二期中期目標期間(21年4月～26年3月)の実績

【収支計画】

(単位:百万円)

	合計	一般勘定	産業基盤 整備勘定	施設整備等 勘定	小規模企業 共済勘定	中小企業倒産 防止共済勘定	工業再配置等 業務特別勘定	産炭地域経過 業務特別勘定	出資承継 勘定
費用の部	3,983,704	175,708	3,328	10,204	3,212,938	547,942	21,093	11,624	867
経常費用	3,957,686	172,819	3,328	10,188	3,210,591	530,687	20,121	9,092	861
業務経費	3,892,179	137,872	1,352	9,015	3,207,632	513,551	15,321	6,602	833
受託経費	4,868	4,550	—	8	—	—	310	—	—
一般管理費	24,904	17,104	373	1,008	2,171	1,745	1,351	1,123	28
減価償却費	5,405	4,153	—	1	739	511	2	—	—
引当金繰入	29,043	8,800	1,600	14	—	14,869	2,707	1,053	—
財務費用	938	130	—	115	41	5	350	297	—
その他の費用	350	211	2	27	8	6	79	17	0
臨時損失	26,017	2,889	—	16	2,347	17,255	973	2,533	5
固定資産売却除却損	4,327	1,871	—	—	2	12	0	2,443	—
有価証券売却損	1,458	—	—	—	1,458	—	—	—	—
投資有価証券売却損	806	—	—	—	804	—	—	—	2
関係会社株式処分損	137	28	—	16	—	—	—	90	3
販売用不動産譲渡損	973	—	—	—	—	—	973	—	—
完済手当金準備基金繰入	17,201	—	—	—	—	17,201	—	—	—
異常危険準備基金繰入	42	—	—	—	—	42	—	—	—
国庫納付金	1,073	990	—	—	83	—	—	—	—

	合計	一般勘定	産業基盤 整備勘定	施設整備等 勘定	小規模企業 共済勘定	中小企業倒産 防止共済勘定	工業再配置等 業務特別勘定	産炭地域経過 業務特別勘定	出資承継 勘定
収益の部	4,792,959	198,174	3,527	9,998	4,003,309	548,674	17,333	11,624	319
経常収益	4,750,873	172,764	2,533	9,799	4,001,277	539,087	14,388	10,711	314
運営費交付金収益	138,444	109,487	—	—	21,018	7,939	—	—	—
資産見返運営費交付金戻入	3,021	2,536	—	—	438	47	—	—	—
資産見返補助金等戻入	1,366	1,002	—	—	52	2	—	310	—
補助金等収益	18,892	11,826	—	21	—	—	—	7,044	—
貸付金利息	44,163	11,822	—	87	31,530	624	—	100	—
事業収入	4,423,527	23,794	186	9,177	3,850,782	522,410	13,967	2,980	232
受託収入	5,157	4,839	—	8	—	—	310	—	—
財務収益	15,936	5,972	2,339	151	1,035	6,132	74	152	82
責任準備金戻入益	91,567	—	—	—	91,567	—	—	—	—
支払備金戻入	4,807	—	—	—	4,807	—	—	—	—
倒産防止共済基金戻入益	1,892	—	—	—	—	1,892	—	—	—
その他の収益	2,099	1,485	9	355	48	40	37	125	1
臨時利益	42,087	25,410	994	199	2,033	9,588	2,945	913	5
生命保険会社株式会社化割当分配金	2,016	—	—	—	2,016	—	—	—	—
関係会社株式評価損戻入益	64	33	4	6	—	—	1	19	2
貸倒引当金戻入益	31,981	24,100	117	53	—	4,214	2,710	787	—
保証債務損失引当金戻入益	854	39	815	—	—	—	—	—	—
賞与引当金戻入益	0	—	—	—	—	—	—	—	0
退職給付引当金戻入益	1,361	799	58	140	16	6	234	103	3
完済手当準備基金戻入益	2,743	—	—	—	—	2,743	—	—	—
異常危険準備基金戻入益	2,593	—	—	—	—	2,593	—	—	—
償却債権取立益	475	439	—	—	—	32	—	4	—
純利益(△純損失)	809,256	22,467	199	△205	790,371	732	△3,760	—	△548
前中期目標期間繰越積立金取崩額	13,255	4,637	1,102	—	—	12	7,504	—	—
総利益(△総損失)	822,511	27,104	1,301	△205	790,371	745	3,743	—	△548

※端数処理の関係で合計が合わないことがあります。

別紙③

第二期中期目標期間(21年4月～26年3月)の実績

【資金計画】

(単位:百万円)

	合計	一般勘定	産業基盤 整備勘定	施設整備等 勘定	小規模企業 共済勘定	中小企業倒産 防止共済勘定	工業再配置等 業務特別勘定	産炭地域経過 業務特別勘定	出資承継 勘定
資金支出	18,301,712	3,428,157	318,638	74,019	12,061,000	2,128,528	97,535	132,983	60,853
業務活動による支出	6,320,012	430,142	1,667	5,861	5,435,274	434,804	6,710	5,430	123
投資活動による支出	11,823,718	2,936,653	304,634	62,694	6,619,364	1,692,259	73,300	74,183	60,630
財務活動による支出	139,535	57,230	12,300	5,379	234	88	16,901	47,404	—
次期中期目標期間への繰越金	18,447	4,132	36	84	6,128	1,377	623	5,966	101
資金収入	18,301,712	3,428,157	318,638	74,019	12,061,000	2,128,528	97,535	132,983	60,853
業務活動による収入	6,930,019	547,757	2,684	11,155	5,522,568	816,253	20,912	7,514	1,177
運営費交付金による収入	139,187	109,629	—	—	21,741	7,817	—	—	—
その他の補助金等	102,597	102,547	—	50	—	—	—	—	—
貸付等回収金	2,889,417	295,148	—	334	2,344,448	247,755	—	1,732	—
事業収入	3,216,143	11,440	315	9,952	2,634,300	534,201	19,701	5,144	1,091
受託収入	9,582	9,211	—	96	—	—	276	—	—
その他の収入	573,092	19,781	2,369	723	522,079	26,481	935	638	86
投資活動による収入	11,218,881	2,820,472	290,925	62,740	6,515,885	1,311,090	73,849	84,320	59,600
財務活動による収入	127,550	58,900	25,000	—	—	—	2,600	41,050	—
前期中期目標期間よりの繰越金	25,262	1,028	28	124	22,547	1,186	174	99	77

※端数処理の関係で合計が合わないことがあります。