

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

### 1. 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

- ・ 新たな活路を開いていくための商品・サービスの開発等に対する一貫した支援を行い、新たな価値を創造する事業展開を促進するため、都道府県域を超える販路開拓や海外への事業展開など広域にわたる事業の展開や、知財戦略、株式公開戦略への初期段階からの一貫した対応、企業の商品開発段階からマーケティングを含む事業化支援など、高度な専門性を要する取組みに重点をおいた支援を行う。  
特に優れた技術やビジネスモデルをもってグローバルな視野で新事業展開や事業構造の革新に挑戦する中小企業に対しては、フィージビリティスタディの実施や企業経営経験を有する専門家の活用等により、長期的な視点で経営支援を行う。
- ・ 創業や中小企業の成長過程、事業の進捗段階におけるニーズに応じた総合的かつ一貫した経営支援を行うために職員やプロジェクトマネージャー等を配置するとともに、高度化・専門化する支援ニーズに対応するために高度技術の事業化、広域的な販路開拓や国際展開等に精通した専門家の充実を図る。また、地域支援機関、技術開発支援機関（産業技術総合研究所、新エネルギー・産業技術総合開発機構、科学技術振興機構、公設試験研究機関等）、日本貿易振興機構、金融機関等と連携した中小企業支援を行う。
- ・ 支援事例を分析し、支援ノウハウを体系的に取りまとめるために支援事例集を作成するとともに、専門家や担当職員の支援能力を向上させるための研修（支援ツール習得研修、支援事例研究等）を実施する。
- ・ 現下の経済環境の低迷は中小企業の業績に多大な影響を与えているものの、専門家の派遣開始から2年経過後の支援先の売上高の平均伸び率を25%以上向上させる目標について、その達成に努めることとする。また、派遣終了後の支援先に対して課題解決目標の達成状況に関する調査を実施し、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を80%以上とする。
- ・ 異分野中小企業の企業間連携による新商品・新サービス開発等の新事業活動への取組みを支援するため、本部及び各支部にプロジェクトマネージャー等を配置し、プロジェクト管理を徹底するとともに、機構が有する他の支援ツールやこれまでの支援ノウハウ等を活用することにより、ビジネスプランの作成から販路開拓に至るまで一貫した支援を行う。このことにより、認定後3年経過時点における事業化達成の割合を50%以上とする。
- ・ また、事業化に係る経費を機構が助成した事業化支援事業について、既助成先企業に対するフォローアップ支援等を行う。

#### (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

- ・ 優れた新商品等を持ちながら、単独での販路開拓が困難な中小企業者に対し、大都市圏への販路開拓を支援する。支援に際しては、マーケティングの企画段階から市場動向等を踏まえた相談・助言等を行いつつ、外部専門家を活用した販路先へのアプローチを支

援し、支援終了後1年以内において具体的な商談に至った割合を50%以上とする。

- ・ 中小企業の新しい技術、商品、サービス等の事業化などを促進させるため、多種多様な情報、販路、技術、人材等の経営資源を持つ大企業、技術シーズや知見・ノウハウなどを有する大学、研究機関等との連携を強化し、市場動向や経営・技術環境の変化に即応した支援を行う。

特に、キャピタル、金融機関、大企業、証券市場等の民間機関等との連携を強化し、新事業展開のためのネットワークを充実させる。

- ・ 起業事例として模範的な経営者を発掘・表彰する事業（Japan Venture Awards）を行うとともに、創業機運の向上やアントレプレナーシップの醸成に向けて、セミナー等で創業やベンチャー企業の取組み事例を紹介する。

### （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

#### ①販路、資金等のマッチング機会の提供

- ・ 全国的視点に立ち、中小企業の事業化に向けた販売先・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を設ける。具体的には、中小企業等が開発した優れた製品、技術、サービス等を展示し、販売先・業務提携先などとのマッチングを促進する「中小企業総合展」等を実施する。資金調達については、中小企業等が投資家等に対し具体的なビジネスプランのプレゼンテーションを行い資金調達のマッチングを図る「ベンチャープラザ」等を実施する。事業の実施に際しては、地域支援機関等と連携し、有望な発表者・出展者及びマッチング目的に合致した来場者の募集を行うとともに、出展企業に対してマッチング効果を高めるためのセミナーやアドバイスの実施、フォローアップ支援等を行うことにより、事業実施後1年以内において具体的な商談やマッチングに至った割合を50%以上とする。

- ・ 中小企業者と販路開拓支援者とのマッチングを図るため、自ら開発した製品、サービス等を有する中小企業と多様なネットワークや豊富な経験を有する企業OB等からなる「販路ナビゲーター」とのマッチングの場を提供し、事業実施後1年以内において具体的な商談やマッチングに至った割合を50%以上とする。  
また、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において、主催者の要請に応じて「販路ナビゲーター」を派遣する。

#### 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

- ・ 平成22年度に実施した制度改正を踏まえ、中小企業の起業・転業や新事業展開、海外展開等を支援する政策的意義の高いファンドの組成を促進する。ファンド運営者の選定にあたっては、出資提案者に対して機構内での検討段階を示すなど、民間資金の呼び水効果にも配慮しつつ、投資先企業に対する経営支援実績等を重視した上で、外部有識者等の意見を踏まえた慎重な審査を行う。

また、事業目的を踏まえた適切な事業運営や事業成果の向上を図るため、有識者等からなる外部評価委員会を設置し、運用実績や管理状況・事業規模等の評価・検討を行う。

- ・ 組成後のファンドについては、ファンド運営者との面談等を通じて、投資活動や投資先支援活動の実態把握を行うなどモニタリングを徹底し、ファンドに対するガバナンスの強化を図る。また、GPに対して情報提供を行うとともに、投資先企業に対して機構の支援ツールの提供を行うことで、事業成果の向上につなげる。さらに、ベンチャーキャ

ピタルやベンチャー投資等の情報を整備するためのデータベースの試験運用を開始する。

### 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

- ・ 機構が管理するインキュベーション施設において、インキュベーションマネージャー等による新製品・新技術の研究開発や新分野への進出を目指す入居者のニーズ・課題に対応した支援を行う。支援に際しては、全国のインキュベーション施設、地域支援機関等とのネットワークを強化するとともに、機構の支援ツールや連携する地方公共団体、地域支援機関、大学等の持つ支援ツールを有効に活用するなど、事業化に向けた支援を行い、支援終了時における事業化割合を30%以上とする。
- ・ インキュベーション施設の入居率については、90%程度を確保する。

## 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

#### 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

- ・ 地域支援機関等の連携強化や支援機能の向上が図られるよう、中小企業支援ネットワーク強化事業で配置される専門家に対する助言・講習会、支援事例・新現役人材の活用に関する情報提供等を行う。  
上記専門家に対する講習会等については、講習会等の実施後において、受講者に対して「役立ち度」に関する調査を実施し、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を90%以上とする。

##### 2) 支援ノウハウの提供等

- ・ 先進事例の成功要因等の分析を行い、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・経営ノウハウ等を地域支援機関や中小企業経営者等に提供する。
- ・ 東日本大震災による被災地域の復興支援等に資する調査研究を行う。
- ・ 全国9つの支部等がブロック内における中小企業支援体制の結節点となり、支援ノウハウや施策情報等の共有化を図ることを目的として、地域支援機関等との情報交換を密に行う。
- ・ 政策課題や施策の有効性に関する調査研究を行うほか、中小企業の景気動向を業種別・地域別に把握するための「中小企業景況調査」を実施し、インターネット等での提供やセミナー等の開催を通じてその普及を図る。

#### ②地域支援機関職員等に対する研修の実施

- ・ 都道府県や地域支援機関の職員等に対して、中小企業の経営診断実習や中小企業の多種多様な事例による演習等を交えた実践的な研修を実施するとともに、中小企業の環境経営支援、農商工連携等新事業活動支援などの政策課題に対応した研修を実施する。
- ・ 各種支援人材の育成及び支援能力向上を図るため、支援機関の個別ニーズに対応した研修を実施する。

- ・中小企業を支援する人材の経営支援能力の向上を目的とした「地域金融機関等職員研修」、中小企業診断士や税理士、公認会計士向けの「中小企業の経営計画策定を支援する研修」等、各地域のニーズに応じた研修を実施する。
- ・研修の実施後において、受講者に対して「役立ち度」に関する調査を実施し、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を90%以上とする。

## (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

- ・中小企業支援機関等が保有する情報を一元的に検索できるポータルサイトである中小企業ビジネス支援サイト（J-Net21）において、支援情報ヘッドライン等により、国・地方公共団体等が独自に実施する施策情報を引き続き提供するとともに、中小企業者からニーズの高い資金等の施策情報、施策活用事例及び逆引きQ&A方式による施策情報等に関する内容を充実するほか、農商工連携支援、地域資源活用支援等重点施策を中心に中小企業施策をわかりやすく提供する。  
J-Net21の多彩な情報（施策情報、経営情報、施策活用企業事例等）を利用者が有効に利用できるようカテゴリの整理を行い、特集の組み方等の工夫により、ナビゲーション機能等をさらに向上させる。  
中期計画最終年度における目標である年間アクセス件数2,500万件以上を安定的に達成できるようにする。
- ・さらに、窓口相談等の経営相談、各種フォーラムやセミナー等の開催、関係機関との連携により、中小企業等への支援施策の浸透を図る。

### ②経営課題への円滑な対応

- ・生産性の向上、知的資産経営、知的財産、国際化、IT化、環境・省エネ、事業承継等の特定の経営課題に関する情報蓄積・提供、相談、専門家・経営実務者の派遣等を行い、中小企業の経営基盤の強化を支援する。また、地域支援機関等との連携を強化することにより、迅速かつ効率的な支援を行う。相談については、その利用者に対して役立ち度に関する調査を実施し、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を90%以上とし、専門家・経営実務者派遣事業の利用者には、支援終了後において課題解決目標の達成状況に関する調査を実施し、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を80%以上とする。
- ・中小企業の国際化については、経営基盤の強化を通じた経営の高度化への革新プロセスの一環として、海外企業との業務提携や取引、海外進出等の海外展開を図る上での経営課題を解決するために、専門家による助言、セミナーの開催等を行う。事業の実施にあたっては、日本貿易振興機構、国際協力機構、地域支援機関、金融機関等との連携を強化するなどして、中小企業等への支援を充実する。
- ・また、中小企業の海外展開ニーズの高まりに十分に対応するため、専門家を拡充し、中小企業が海外の展示会や多数の海外バイヤーが訪れる国内の展示会に出展する際に、中小企業の海外展開戦略策定、展示会出展の準備、商談、成約等に関して、専門家による助言やワークショップの開催等による支援を強化する。加えて、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、海外バイヤー等が訪れる国内の展示会への出展支援、被災地域の製品等を対象とした海外販路開拓のための商談会の開催等を行う。
- ・さらに、中小企業の海外展開等に係る事業環境の整備、中小企業分野における経済協力・

技術協力に関するニーズの増大等に対処するため、海外の中小企業支援機関や国際協力機関等との連携・交流を図ることにより、我が国の施策情報の発信や海外の施策情報の収集等を行い、中小企業や中小企業支援者等に対して情報提供を行う。また、海外機関等と協力し、国内中小企業と海外企業との交流を促進する機会を設ける。

- ・モノ作り支援については、中小企業がモノ作り基盤技術の高度化に向けて行う研究開発を支援するため、既研究開発委託先に対してのフォローアップ等を行う。
- ・中小企業の研究開発成果等を普及させるため、経済産業局と連携して「先進モノづくり企業フォーラム」等を開催する。
- ・事業承継の円滑化支援については、中小企業の事業承継に関する課題について広範かつ高度にサポートするために事業承継コーディネーターを配置するとともに、地域支援機関等との連携による事業承継支援のネットワーク強化を図る。また、施策説明会等を実施し、事業承継に係る普及・啓発を図る。
- ・事業引継ぎ支援センター等に対して、専門家による助言、情報提供、研修等を行う。
- ・知的資産経営マニュアルや知的資産経営実践の指針等について最近の動向を踏まえ見直しを行うとともに、知的資産経営支援について普及・啓発を行う。
- ・環境・省エネ等の経営課題に対して、中小企業のニーズに応じて、情報提供や経営支援等を行う。  
また、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等に関して資金的支援を行う。

### ③経営者等の知見の充実等

#### 1) 実践的な研修の実施

- ・中小企業の経営者及び管理者等の経営の基盤となる人材を育成するため、経営戦略の策定や財務、営業・マーケティング、生産管理等における企業の抱える課題に対し、自社の経営データを持ち寄った経営課題の解決や製造業における現場改善実習等といった実践的な研修を実施する。研修の実施にあたっては、企業の個々の問題解決や課題達成に資することを目的に、事例研究の活用、グループによるディスカッションや講師による指導などによる「気づき」を促すカリキュラムを策定するなどし、受講者の「役立ち度」の向上に努める。また、地方公共団体や地域支援機関等との連携により、モノづくり企業支援、知的財産活用、農商工連携支援など中小企業施策と密接に連携した研修や中小企業を取り巻く環境やニーズの変化に迅速に対応した研修を実施する。
- ・経営管理者研修・工場管理者研修については、共同企画として標準カリキュラムを作成し、研修を実施する。また、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企画し実施する。
- ・地域支援機関、金融機関等と連携し、財務・管理会計の必要性の普及と理解を目指す「中小企業会計啓発・普及セミナー」を実施する。
- ・研修実施後において、受講者に対して「役立ち度」に関する調査を実施し、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を90%以上とする。

## 2) 官民競争入札等の導入

- ・三条校、東京校、瀬戸校、関西校、広島校、人吉校において民間競争入札を行う。民間競争入札導入後の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、当該業務が円滑に実施されるようモニタリングを行うとともに、業務実施状況を把握し、業務実績評価を行う。

### (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

##### 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

- ・中小企業者の連携・共同化の推進、中小企業の集積の活性化を図るため、外部専門家の活用や中小企業支援機関との連携等により、高度化事業のニーズを把握し、高度化事業の利用が見込まれる者に対しては、事業構想の初期段階から、高度化説明会、相談助言、専門家派遣を実施するなど、機構の関与と都道府県への働きかけにより、事業実施計画の策定を支援し、案件組成につなげる。事業者が策定した事業実施計画に対しては、助言・診断、専門家派遣等を通じて事業計画の成立性を向上させる。  
また、地域商店街活性化法及び総合特別区域法に基づく市町村による高度化事業については、当該事業の実施を検討する市町村に対して、個別に説明会を開催するなど、高度化事業制度の導入に向けた普及促進を図る。  
具体的には、案件の初期段階における現地支援（制度説明、助言、診断）、地域商店街活性化法及び総合特別区域法に基づく市町村の高度化事業に係る市町村への導入支援等を合わせて400件以上行う。
- ・このような支援を通じ、貸付後原則として3年を経過した利用者に対して、各貸付先があらかじめ設定した省エネ、生産性や集客力の向上等といった事業実施目標の達成状況に関する調査を実施し、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を80%以上とする。

##### 2) 制度運営における改善等

- ・利用者のニーズ及び新たな政策課題に対応した制度改善に取り組むとともに、関係機関との連携強化や機構支援ツールの紹介等により利用者に対するサービス向上を図る。具体的には、貸付先に対し、省エネルギー支援策等を紹介するなど、貸付先のコスト削減に向けた取組みを支援するとともに、省エネルギー設備導入の際の資金調達手段として、高度化事業を普及・促進させる。  
また、条件変更制度の見直しなどについて、都道府県に周知する。  
東日本大震災で被害を受けた中小企業等の復旧を支援するため、災害復旧貸付の拡充、償還猶予等の要件緩和等を行う。
- ・正常償還先(据置期間中の貸付先を含む)に対するフォローアップを100先以上行う。  
具体的には、貸付先の決算書等の経営情報の整理・分析を行うとともに、外部専門家による巡回調査等を活用し、利用者(組合員を含む)の経営状況の把握を行い、経営支援が必要な先に対しては、助言・診断、専門家派遣等の経営支援を行う。
- ・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、都道府県と連携して、利用者(組合員を含む)の経営改善計画の策定・実行を継続的に支援する。具体的には、機構による経営改善計画策定・実行支援を30先程度行う。

## ②地域の経営資源の活用等による事業化支援

- ・地域資源活用や農商工連携等による新商品・新サービスの開発等に取り組む中小企業を支援するため、本部及び各支部にプロジェクトマネージャー等を配置し、プロジェクト管理を徹底するとともに、機構が有する他の支援ツールやこれまでの支援ノウハウ等を活用することにより、ビジネスプランの作成から販路開拓に至るまで一貫した支援を行う。このことにより、認定後2年経過時点における事業化達成の割合を50%以上とする。
- ・商談会、アンテナショップや、大都市圏や全国規模で活動する流通業者等との連携等による販路開拓支援を行う。
- ・農業の産業化等を支援するため、農林漁業関連企業等を支援できる専門家の充実を図る。

## ③中心市街地、商店街等における商業機能強化支援

- ・市町村又は中心市街地活性化協議会等が行う中心市街地活性化の効果的な取組みを支援するため、ハード・ソフトの両面にわたる総合的な診断・サポートを行い、商業機能及びマネジメント能力の向上を支援する。特に、中心市街地活性化協議会等に対し職員や外部専門家を派遣し、基本計画、特定民間中心市街地活性化事業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160地域以上行う。
- ・商店街等や中心市街地が抱える経営課題及び組織運営の課題の解決を支援するため、商店街組合、中心市街地活性化協議会等に対して、外部専門家を派遣し、適切な助言等を行う。これら専門家派遣事業の利用者に対して「役立ち度」に関する調査を実施し、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を90%以上とする。
- ・中心市街地活性化に資する施設の入居率については、90%程度を確保する。

# 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

### ①中小企業再生支援協議会への支援

- ・産活法に基づき各都道府県の商工会議所等に設置されている中小企業再生支援協議会の活動を支援するため、地域で不足している再生支援専門家の派遣、各協議会への助言・指導、再生に関する情報提供等を行う。
- ・各協議会の再生支援業務の高度化・標準化を図るため、各協議会の統括責任者補佐等や公認会計士、税理士、弁護士、中小企業診断士の専門家等を対象とした研修やセミナーを実施する。研修の受講者に対し「役立ち度」に関する調査を行い、4段階評価において上位2段階の評価を得る割合を90%以上とする。

### ②再生ファンドの組成促進等

- ・依然として厳しい経済環境を踏まえ、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、信用保証協会、地域金融機関、ファンド運営会社に対して制度説明や先進事例に関する情報提供等を積極的に行い、中小企業再生ファンドの組成促進を行う。

- ・ 組成後のファンドについては、継続的なモニタリング等を行うとともに、ファンド運営者に対して、再生事例の紹介や機構支援ツールの情報提供等を通じて、事業成果の向上を図る。
- ・ 生産性向上を図るための事業活動等に係る債務保証については、制度の利用促進を図るため、金融機関等に対して情報提供を行う。債務保証の申込みについては、標準審査期間100日以内に諾否を決定する案件の割合を80%以上とする。

## (2) 小規模企業共済制度及び中小企業倒産防止共済制度の確実な運営

### ① 加入促進対策の効果的な実施

- ・ 両共済の加入促進については、平成23年度加入促進計画を策定の上、地方公共団体、中小企業団体等との連携、協力を得ながら、期間加入促進運動（加入促進強調月間、確定申告期加入促進運動等）、地域別加入促進運動などを実施する業務委託団体・代理店の活動等を支援する。  
また、制度の周知・普及を図るため、パンフレット等の配布、関係機関等の発行する広報誌（紙）、専門誌（紙）等を活用した広報を行うとともに、中小企業倒産防止共済法の改正内容について全国規模で説明会を開催し周知徹底を図るなど、積極的な広報活動に取り組む。
- ・ これら活動により、平成23年度における加入目標件数を、小規模企業共済制度70,800件、中小企業倒産防止共済制度16,000件とする。

### ② 審査等業務の効率化

- ・ 各業務の事務分析結果に基づき、共済金の給付、貸付、審査等に係る事務手続きについて、外部委託比率等を念頭においた事務執行体制の見直しや業務・システムの改善等に取り組む。

### ③ 契約者サービスの向上

- ・ 加入者に「簡易」「迅速」「丁寧」「満足」を提供できる手続き・サービスの構築に向けて体系的に業務を見直し、契約者サービスの充実を図る。

#### 1) 業務の見直しと手続きの迅速化

- ・ 契約者サービスの向上を図るため、様式記載事例の充実、応答要領の拡充、手続き書類のインターネットでの提供等を推進する。さらに、共済加入者等関係管理システムの機能として、加入者自身がインターネットを通じてアクセスし、契約者情報の参照等ができるシステムや委託機関との連携を図るシステムの開発の検討に着手する。
- ・ 中小企業倒産防止共済法改正に伴い発生する各種様式の改定、申込金廃止に伴う掛金収納の合理化等に対応するためのシステム開発を実施する。
- ・ 中小企業倒産防止共済制度では、貸付審査事務の効率化等に加え、処理件数の増減に併せた柔軟な審査体制を構築し、引き続き、大規模倒産時などの処理件数急増時を除く「共済金貸付処理期間10営業日以内の案件比率80%以上」の目標維持に努める。



## 2) 契約者への情報提供の充実等

- ・電話相談業務では、相談応答マニュアル、応答要領の拡充を図りながら、共済加入者等関係管理システムをリリースさせ、FAX・メール・文書等での相談業務にも対応するコンタクトセンター（仮称）を稼働させる。
- ・共済加入者等関係管理システムの活用により、顧客ニーズの蓄積、分析、共有を実現し、業務・サービスの継続的な改善に取り組むほか、インターネットを活用したサービスの拡充を一体的に進めるなど、顧客への情報提供機能を強化する。
- ・なお、両共済法改正に伴い、改正内容等について、中小企業者や委託機関等に対して、広く情報提供等を行う。

### (3) 災害等への機動的な対応

- ・災害発生時においては、被災中小企業の速やかな回復に向けて、災害緊急相談窓口を設置するとともに、災害高度化融資の実施や小規模企業共済加入者の緊急的資金需要への迅速な対応などの支援策を講じる。また、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等を支援する。
- ・東日本大震災により直接又は間接の被害を受けた契約者に対して、小規模企業共済制度、倒産防止共済制度において必要な対策を実施する。
- ・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・店舗等の整備等を行う。
- ・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への支援を行う。
- ・東日本大震災により被害を受けた中小企業等を対象とする被災県が創設する貸付制度への支援を行う。
- ・日本政策金融公庫等の復興特別貸付等を受ける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を行う。
- ・業況が悪化した被災中小企業者等の早期復興のために必要な設備投資・資本増強等に係る支援を行う者への出資を行う。
- ・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、債権買取等により支援を行う産業復興機構へ出資等を行う。加えて、産業復興機構の運営者に対する事務経費の支援、中小企業再生支援協議会（産業復興相談センター）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財団等に助成を行う基金の運営を行う。  
このほか東日本大震災で被害を受けた中小企業等に対して、専門家の派遣、震災復興支援イベントの実施、中小企業大学校による復興支援セミナーの実施等、緊急に強力な対策を実施する。  
また、被災地域の復旧・復興の支援のため、地方公共団体の要請等に応じて、機構施設（中小企業大学校、産業用地等）について貸与（一時使用）を行う。

## 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

- ・企業の新たな設備投資の動向については、景気の先行き不透明感などにより依然厳しい状況にある中、産業用地の利活用を促進していくため、地方公共団体、関係機関等との連携をさらに強化する。また、団地別に定めた利活用促進策について見直しを行い、本促進策に基づき、積極的に利活用の促進を図る。
- ・利活用の促進にあたっては、区画分割への柔軟な対応等、企業ニーズを踏まえた対応を行うとともに、多様な媒体、手法を用いた活動を行う。本年度も引き続き、現下の厳しい経済情勢等を勘案し、幅広い顧客層に対するアプローチを行うこととし、産業用地業務全体で企業訪問等、企業等との接触を7,000件以上行う。
- ・特に、利活用等が進んでいない産業用地については、具体的な成果が見込まれる対策を多角的に検討しつつ、実施するための工程を見直し、必要に応じて、地方公共団体、関係機関等と連携して研究会等を設置する等、利活用促進の具体化に向けた取組みを行う。
- ・政令によって定められた業務期限を踏まえ、産業用地等について適切な管理を行うとともに、研究会等を通じて地方公共団体等とのより一層の連携強化を図るなど業務終了に向けた所要の取組みを行う。

## (2) その他の期限が定められている業務

### ○産業集積活性化業務

- ・企業の新たな設備投資の動向については、景気の先行き不透明感などにより依然厳しい状況にある中、産業用地の利活用を促進していくため、地方公共団体、関係機関等との連携をさらに強化する。また、団地別に定めた利活用促進策について見直しを行い、本促進策に基づき、積極的に利活用の促進を図る。
- ・利活用の促進にあたっては、区画分割への柔軟な対応等、企業ニーズを踏まえた対応を行うとともに、多様な媒体、手法を用いた活動を行う。本年度も引き続き、現下の厳しい経済情勢等を勘案し、幅広い顧客層に対するアプローチを行うこととし、産業用地業務全体で企業訪問等、企業等との接触を7,000件以上行う。
- ・旧特定産業集積の活性化に関する臨時措置法に基づき整備した工場、事業場については、機構法附則第8条の4の規定に従い着実な業務運営を行う。なお、入居企業等からの譲渡要望がある施設については、譲渡に向けた検討、交渉等を行う。

## Ⅱ. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

### 1. 現場重視の組織運営

- ・業務の改善や新たなニーズに即応した事業に迅速かつ効果的に対応するため、組織や人員配置の柔軟かつ機動的な見直しを行うとともに、部門間・本部支部間の連携の一層の促進を図る。
- ・現場重視の視点から、地域の支部等に全職員の5割以上を重点的に配置（共済事業部門を除く）することなどにより、引き続き広域的な実施体制を整備する。  
また、各経済産業局、地方公共団体、地域支援機関等との地域におけるネットワークの中で、機構は、支援事例や支援ノウハウ等有益な情報を提供することなどにより、これら関係機関との連携を強化し、中小企業に対する支援サービスの向上を図る。
- ・産業用地分譲業務については、期限までに確実に分譲等を進めていくため、必要に応じ

て本部と支部の体制の見直しを行い、連携強化を図りながら事業を推進する。

## 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

- ・職員に対する研修については、内部研修のほか、中小企業診断士養成課程、外部機関や関係省庁が実施する研修等への派遣を行い、質的向上に引き続き取り組む。また、職員の育成にあたっては、利用者と直接接する業務部署へ配置するなど業務経験を積ませることなどにより、専門家活用能力やプロジェクトコーディネート能力等の向上が図られるよう配慮する。さらに、民間を含む中小企業支援機関等との人事交流等を行い、様々な専門スキル等を持った多彩な人材を確保・育成する。
- ・地域や中小企業のニーズ等に応じて、特定分野における深い造詣を有する外部専門家を積極的に活用し、機構全体としての専門性・多様性の確保・強化を行う。外部専門家を活用するにあたっては、外部人材制度委員会での審議等を踏まえ、適正な運用を行う。
- ・インキュベーションマネージャーの配置方法等について見直しを行い、業務運営の効率化を図る。
- ・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）による平成22年度の評価結果を職員の賞与及び昇給・昇格等の処遇に適正に反映させる。また、評価制度に係る研修を継続的に行うなどして、制度の適正な運用を図る。

## 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、機構が提供するサービスの量を定量的に示す事業成果（アウトプット）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、サービスの提供により生じた企業の業績等の事業効果（アウトカム）の観点からの評価を行う。そのため、事業実施にあたっては、施策利用者である企業の業績等の収集に努める。
- ・中小企業者、地域支援機関、有識者等からなる外部評価委員会を設置するなどして、事業実績の評価、今後の事業運営方針等について、客観的かつ幅広い視点から意見を求め、中小企業支援の質の向上に努める。  
中小企業大学校については、地方公共団体・民間との調整を進めつつ、中小企業に真に必要な研修の機会を維持するとの前提で、廃止も含め、効果的・効率的な研修の在り方について検討し、具体的な結論を得て実施に着手する。  
高度化事業については、平成22年4月の事業仕分け結果を踏まえ、「連鎖化事業」や「経営改革事業」など政策意義が低下した事業については廃止の手続きを進めるなど、事業メニューの見直しを行う。  
事業評価が継続的に低い事業は原則廃止、効率化のための改善努力が見られない事業は原則縮小する一方で、事業効果の高い事業への重点化を行う。  
商業基盤施設に限定する高度化出資業務等については、業務ニーズの的確な把握に努める。

また、支援現場において、地域や中小企業のニーズを吸い上げ、事業への速やかな対応を図る。支援ニーズ等については、各事業実施の中での支援先等からの収集に加え、中小企業経営者等からなる「お客様懇談会」を開催し把握する。

## 4. 業務運営の効率化

- ・ 一般管理費（退職手当を除く）については、毎年度平均で前年度比3%以上削減する。
- ・ 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、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%以上削減する。
- ・ 総人件費については、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律（平成18年法律第47号）」等に基づく平成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、「経済財政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、人件費改革の取組みを引き続き行う。
- ・ 給与水準についての検証を行い、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取り組むとともに、その取組状況を公表する。
- ・ その他管理費についても、削減努力を行う。
- ・ 契約（少額随意契約を除く。以下同じ。）については、平成22年度に策定した「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は、一般競争入札等（競争入札及び企画競争・公募。以下同じ。）によるものとする。  
一般競争入札等を行う場合は、1者応札等が低減できるよう、業務内容及び業務量を示した仕様書等の提示、競争参加資格の緩和、十分な公告期間の確保等により、多くの事業者が参加できる環境づくりを行うなどして競争性・透明性・公平性を確保する。  
一定基準以上の案件の調達方針については「入札・契約手続委員会」に事前に諮ることにより契約手続きの適正性を確保するとともに、事後評価については外部有識者や監事を委員とする「契約監視委員会」において点検を行う。契約監視委員会等で指摘された事項については、実効性等を検討しその後の調達手続きに反映するなど、契約手続きの一層の改善に向けた不断の見直しに引き続き取り組むとともに、支部等の契約担当者への周知徹底及び情報共有を図る。なお、契約監視委員会の事務は、契約行為に直接携わらない監査統括室が担うことにより、執行・審査の相互けん制の確保を図る。  
随意契約見直し計画に係る取組状況、契約監視委員会審議概要等について、機構ホームページで公表する。  
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受けるものとする。
- ・ 問題の早期発見と迅速な対応を図り、業務を効率化するため、引き続き四半期ごとに損益状況を確認するとともに、重要業績評価指標（KPI）等の活用により事業の進捗管理を徹底する。
- ・ 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は、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については、収支均衡を念頭に置きつつ施設運営を行い、自己収入の確保を図る。
- ・ 共済業務の業務・システムの最適化については、両共済法改正に伴う共済システムの開発状況を勘案しつつ、相談応答業務の品質向上をはじめとする利用者の利便性の維持・向上や業務の効率化、合理化を図るCRM（顧客関係管理）導入に向け、平成22年度

に着手した共済加入者等関係管理システムの開発を継続して実施する。  
機構WANの業務・システムの最適化については、前期中期目標期間において作成した最適化計画等を踏まえつつ、機器の集約化を含めた管理機能の効率化を図るとともに、引き続き、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図る。

- ・平成22年度に実施した「内部統制に係る各業務リスクの洗い出し及び対応状況調べ」を基に組織横断的に対応すべき項目を抽出・整理し、内部統制機能の拡充を図る。  
また、ファンド出資事業、共済制度の運営等の重要な業務については、引き続き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適切な業務運営を行うとともに、内部監査機能を充実する。

### Ⅲ. 財務内容の改善に関する事項

#### 1. 財務内容の改善

- ・小規模企業共済制度においては、基本ポートフォリオ（平成21年8月改定）、繰越欠損金削減計画（平成21年8月策定）、及び「運用の基本方針」に沿って、安全性と効率性に留意した資産運用を実施することで、繰越欠損金の着実な縮減を図る。  
また、外部有識者で構成する「資産運用委員会」による助言と評価を受け資産運用に反映させる。  
さらに、資産運用受託機関の運用成績を的確に評価し、変更等必要な対応を適時行えるよう運用受託機関のモニタリングを確実に実施する。  
なお、共済制度の資産運用状況に係る情報は、インターネットや加入者広報誌等で積極的に公開する。
- ・施設整備等勘定及び出資承継勘定については、収支を改善するための取組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とともに、第二期中期計画期間中に適正に評価した価格での売却を基本とした全株式の処分を目指し、投資先企業等との協議を行う。
- ・産業投資特別会計による出資承継勘定の出資先法人（三セク）に対する出資については、毎年度の決算の報告等を通じて、適切に経営状況の把握を行い、経営健全化計画を提出させるなど、事業運営の改善を求めるとし、事業運営の改善が見られず、経営状況の一層の悪化が見込まれる場合には、関係省庁及び他の出資者とも協議の上、可能な限り早期の株式処分を図る。
- ・その他出資事業については、出資先の経営状況を適切に把握するとともに、出資者として、当該事業の政策的意義、地域経済への諸影響に留意しつつ、業務の改善を求めるとともに、株主としての権利を活用して適切に対処する。
- ・高度化事業については、組合員等への経営支援により、債権区分が一般債権に分類されるものが不良債権化しないように努める。また、不良債権については、都道府県に対し、「都道府県の債権管理に関する対応指針」に沿った対応を促し、回収方針の共有化を図る。また、都道府県に対する管理・回収の支援策として、債権管理研究会の開催、債権

管理アドバイザー業務、調査・アドバイザー業務及び回収委託支援業務を引き続き推進する。

併せて、回収不能な債権について、適切に償却を行うことにより不良債権処理を進める。

- ・ 中小企業倒産防止共済制度における共済貸付金回収業務については、回収専門人材の活用及び専門的なノウハウの導入、回収業務のマニュアル化等を併用し、回収管理体制の強化を継続して実施する。  
特に、延滞発生直後の案件については、早期対応や継続的なモニタリングを徹底するなど、要回収債権に係る管理措置を確実に実施する。  
なお、回収にあたっては、制度運営に支障を来さないよう着実な債権回収を進めるが、債務者の経営環境を注視し、慎重な対応に留意する。
- ・ 債務保証業務の実施にあたっては、各制度趣旨に鑑み利用の促進を行い、代位弁済率の抑制に向けた確実な審査を実施する。  
また、債務保証先の業況に応じた適切な層別管理の実施、求償権の回収管理の徹底・適切な償却処理を行う。
- ・ 産業用地事業における土地譲渡割賦債権等については、本部及び支部が一体となって債務者の業況等のモニタリングを実施するとともに、個別債務先の財務内容を分析する等により、状況に応じた適切な措置を講じ、回収を進める。
- ・ このほか、財務の健全性を確保すべき業務については、そのための必要な措置を講じる。

## 2. 保有資産の見直し等

- ・ 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効率利用・連携促進を図る。
- ・ 地域資源アンテナショップR I N常設展示場を平成23年度中に廃止する。
- ・ 試作開発型事業促進施設について、経過業務期間終了後の移管に向けて、地方公共団体等との間で条件等の協議を開始する。
- ・ インキュベーション施設について、将来的な移管の方法等について検討を開始する。  
入居率の低いインキュベーション施設については、地方公共団体等と協議を行いつつ、将来的な改善の方策及び可能性について検討する。
- ・ 工業用水道施設については、福岡県への早期移管に向け、引き続き交渉を進める。
- ・ 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、不要額が生じれば随時国庫納付する。  
また、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、金融機関等のニーズの把握に努める。
- ・ 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、その残余を速やかに国庫納付する。
- ・ 一般勘定資産については、中期目標に従い、国庫納付の手続きを進める。平成23年度の国庫納付の適否及び金額については、今後、機構全体が債務超過に陥ったりあるいは緊急の中小企業対策等に必要な資金の不足に陥ったりすることのないよう、主務省と協議を行い、決定する。

## IV. 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

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

## V. 短期借入金の限度額

運営費交付金の受入の遅延、業務運営等に係る資金の暫定立て替え、その他予見し難い事象の発生等により生じた資金不足に対応するための短期借入金の限度額は、615億円とする。

## VI. 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

## VII. 剰余金の使途

各勘定に剰余金が発生した時には、後年度負担に配慮しつつ、各々の勘定の負担に帰属すべき次の使途に充当する。

- ・ 職員の資質向上のための研修等
- ・ 広報活動の充実
- ・ 任期付職員等の新規採用
- ・ 職場環境の改善、福利厚生 の 充実
- ・ 施設の充実、改修
- ・ 重点業務への充当 (新事業展開の促進、経営基盤の強化、再生支援等)

## VIII. その他主務省令で定める業務運営に関する事項

### 1. 施設及び設備に関する計画

- ・ 中小企業大学校の修繕、職員宿舎の改修工事等を行う。
- ・ 工業用水道施設については、県への移管に係る設備の更新等を行う。
- ・ 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・店舗等の整備等を行う。

### 2. 人事に関する計画 (人員及び人件費の効率化に関する目標を含む。)

中小企業が置かれた厳しい経営環境に対応するための「体質の強化」、「成長する新事業への取組み」に対する支援業務に重点的に人員を配置する。その人員については、期限の定められた業務の終了、事業効果の低い業務の廃止、「官民競争入札等」の導入等による人員削減により確保することを基本とし、人員の抑制につとめる。

### 3. 積立金の処分に関する事項

主務大臣の承認を受けた積立金については、下記の事業・業務等に充当するものとする。

- ・ 産業基盤整備勘定（第二種信用基金）に係る債務保証業務
- ・ 機構法附則第 8 条に掲げる旧繊維法に係る業務
- ・ 機構法附則第 5 条に掲げる産業用地分譲等業務

#### 4. その他機構の業務の運営に関し必要な事項

本計画については、中小企業の経営環境や経済環境の急激な変化があった場合には、機動的かつ円滑な対応が可能となるよう見直しを行うことがある。

以上



別紙1

23年度計画(平成23年4月～平成24年3月)の予算

<一般勘定>

(単位:百万円)

| 区 分      | 金 額     |
|----------|---------|
| 収 入      | 167,038 |
| 政府出資金    | 44,500  |
| 運営費交付金   | 44,716  |
| その他の補助金等 | 31,802  |
| 借入金等     | 294     |
| 貸付等回収金   | 40,652  |
| 貸付金利息    | 1,886   |
| 業務収入     | 2,043   |
| 運用収入     | 879     |
| 受託収入     | -       |
| その他収入    | 268     |
| 支 出      | 222,560 |
| 業務経費     | 44,992  |
| 貸付金      | 93,684  |
| 他勘定貸付金   | 11,550  |
| 出資金      | 20,788  |
| 受託経費     | -       |
| 借入金等償還   | 402     |
| 一般管理費    | 1,144   |
| その他支出    | 50,000  |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

※一般勘定資産については、中期目標に従い、国庫納付の手続きを進める。平成23年度の国庫納付の適否及び金額については、今後、機構全体が債務超過に陥ったりあるいは緊急の中小企業対策等に必要な資金の不足に陥ったりすることのないよう、主務省と協議を行い、決定する。

※運営費交付金については、平成23年度補正予算(第1号、第2号および第3号)により措置された東日本大震災の復興支援のための事業費が含まれている。

<産業基盤整備勘定>

(単位:百万円)

| 区 分   | 金 額   |
|-------|-------|
| 収 入   | 1,192 |
| 業務収入  | 688   |
| 運用収入  | 502   |
| その他収入 | 2     |
| 支 出   | 336   |
| 業務経費  | 164   |
| 代位弁済費 | 133   |
| 一般管理費 | 20    |
| その他支出 | 19    |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<施設整備等勘定>

(単位:百万円)

| 区 分    | 金 額   |
|--------|-------|
| 収 入    | 2,155 |
| 貸付等回収金 | 121   |
| 貸付金利息  | 4     |
| 業務収入   | 2,004 |
| 運用収入   | 19    |
| その他収入  | 8     |
| 支 出    | 1,443 |
| 業務経費   | 1,365 |
| 一般管理費  | 78    |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<小規模企業共済勘定>

(単位:百万円)

| 区 分    | 金 額       |
|--------|-----------|
| 収 入    | 1,133,319 |
| 運営費交付金 | 4,427     |
| 貸付等回収金 | 490,940   |
| 貸付金利息  | 7,599     |
| 業務収入   | 531,586   |
| 運用収入   | 97,976    |
| その他収入  | 791       |
| 支 出    | 1,205,315 |
| 業務経費   | 685,483   |
| 貸付金    | 519,648   |
| 支払利息   | 31        |
| 一般管理費  | 153       |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 中小企業倒産防止共済勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分    | 金 額     |
|--------|---------|
| 収 入    | 131,565 |
| 運営費交付金 | 1,594   |
| 貸付等回収金 | 53,579  |
| 貸付金利息  | 136     |
| 業務収入   | 71,261  |
| 運用収入   | 4,983   |
| その他収入  | 12      |
| 支 出    | 109,113 |
| 業務経費   | 56,383  |
| 貸付金    | 52,600  |
| 一般管理費  | 130     |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<工業再配置等業務特別勘定>

(単位:百万円)

| 区 分    | 金 額   |
|--------|-------|
| 収 入    | 3,519 |
| 借入金等   | 1,000 |
| 業務収入   | 2,458 |
| 受託収入   | 55    |
| その他収入  | 7     |
| 支 出    | 3,594 |
| 業務経費   | 1,536 |
| 受託経費   | 55    |
| 借入金等償還 | 1,900 |
| 支払利息   | 10    |
| 一般管理費  | 93    |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<産炭地域経過業務特別勘定>

(単位:百万円)

| 区 分    | 金 額    |
|--------|--------|
| 収 入    | 11,553 |
| 借入金等   | 10,550 |
| 貸付等回収金 | 280    |
| 貸付金利息  | 9      |
| 業務収入   | 698    |
| 運用収入   | 8      |
| その他収入  | 7      |
| 支 出    | 12,567 |
| 業務経費   | 2,392  |
| 借入金等償還 | 10,050 |
| 支払利息   | 48     |
| 一般管理費  | 64     |
| その他支出  | 14     |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<出資承継勘定>

(単位:百万円)

| 区 分   | 金 額 |
|-------|-----|
| 収 入   | 116 |
|       |     |
| 業務収入  | 97  |
| 運用収入  | 19  |
| その他収入 | 0   |
| 支 出   | 48  |
| 業務経費  | 30  |
| 出資金   | 14  |
| 一般管理費 | 3   |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。



## 別紙2

## 23年度計画(平成23年4月～平成24年3月)の収支計画

## &lt;一般勘定&gt;

(単位:百万円)

| 区 分             | 金 額    |
|-----------------|--------|
| 費用の部            | 36,916 |
| 經常費用            | 36,916 |
| 業務経費            | 32,714 |
| 受託経費            | -      |
| 一般管理費           | 3,124  |
| 減価償却費           | 1,032  |
| 財務費用            | 10     |
| その他の費用          | 35     |
| 収益の部            | 37,083 |
| 經常収益            | 30,175 |
| 運営費交付金収益        | 17,124 |
| 補助金等収益          | 7,204  |
| 貸付金利息           | 1,795  |
| 事業収入            | 2,726  |
| 財務収益            | 682    |
| 受託収入            | -      |
| 資産見返運営費交付金戻入    | 55     |
| 資産見返補助金等戻入      | 177    |
| その他の収益          | 412    |
| 臨時利益            | 6,908  |
| 貸倒引当金戻入益        | 6,908  |
| 純利益(△純損失)       | 167    |
| 前中期目標期間繰越積立金取崩額 | 402    |
| 総利益(△総損失)       | 569    |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

※運営費交付金については、平成23年度補正予算(第1号、第2号および第3号)により措置された東日本大震災の復興支援のための事業費が含まれている。

< 産業基盤整備勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分             | 金 額     |
|-----------------|---------|
| 費用の部            | 3,068   |
| 經常費用            | 3,068   |
| 業務経費            | 136     |
| 一般管理費           | 50      |
| 引当金繰入           | 2,883   |
| その他の費用          | 0       |
| 収益の部            | 1,191   |
| 經常収益            | 1,170   |
| 事業収入            | 666     |
| 財務収益            | 502     |
| その他の収益          | 2       |
| 臨時利益            | 21      |
| 貸倒引当金戻入益        | 21      |
| 純利益 (△純損失)      | △ 1,877 |
| 前中期目標期間繰越積立金取崩額 | 1,121   |
| 総利益 (△総損失)      | △ 756   |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 施設整備等勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分       | 金 額   |
|-----------|-------|
| 費用の部      | 2,214 |
| 經常費用      | 2,214 |
| 業務経費      | 1,960 |
| 一般管理費     | 248   |
| 減価償却費     | 0     |
| その他の費用    | 6     |
| 収益の部      | 2,282 |
| 經常収益      | 2,229 |
| 貸付金利息     | 4     |
| 事業収入      | 2,198 |
| 財務収益      | 19    |
| その他の収益    | 8     |
| 臨時利益      | 53    |
| 貸倒引当金戻入益  | 53    |
| 純利益(△純損失) | 68    |
| 総利益(△総損失) | 68    |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<小規模企業共済勘定>

(単位:百万円)

| 区 分          | 金 額     |
|--------------|---------|
| 費用の部         | 685,634 |
| 經常費用         | 685,634 |
| 業務経費         | 685,089 |
| 一般管理費        | 405     |
| 減価償却費        | 138     |
| 財務費用         | 0       |
| その他の費用       | 1       |
| 収益の部         | 708,011 |
| 經常収益         | 708,011 |
| 運営費交付金収益     | 4,348   |
| 貸付金利息        | 7,599   |
| 事業収入         | 630,115 |
| 財務収益         | 225     |
| 責任準備金戻入      | 65,586  |
| 資産見返運営費交付金戻入 | 110     |
| 資産見返補助金戻入    | 14      |
| その他の収益       | 13      |
| 純利益(△純損失)    | 22,377  |
| 総利益(△総損失)    | 22,377  |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 中小企業倒産防止共済勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分          | 金 額    |
|--------------|--------|
| 費用の部         | 78,844 |
| 經常費用         | 76,970 |
| 業務経費         | 72,784 |
| 一般管理費        | 345    |
| 減価償却費        | 9      |
| 引当金等繰入       | 3,831  |
| その他の費用       | 1      |
| 臨時損失         | 1,874  |
| 完済手当金準備基金繰入  | 1,874  |
| 収益の部         | 79,188 |
| 經常収益         | 77,996 |
| 運営費交付金収益     | 1,594  |
| 貸付金利息        | 136    |
| 事業収入         | 75,009 |
| 財務収益         | 1,235  |
| 資産見返運営費交付金戻入 | 9      |
| 資産見返補助金等戻入   | 0      |
| その他の収益       | 12     |
| 臨時利益         | 1,193  |
| 異常危険準備基金戻入益  | 1,193  |
| 純利益(△純損失)    | 345    |
| 総利益(△総損失)    | 345    |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<工業再配置等業務特別勘定>

(単位:百万円)

| 区 分             | 金 額   |
|-----------------|-------|
| 費用の部            | 2,547 |
| 經常費用            | 2,547 |
| 業務経費            | 2,190 |
| 受託経費            | 55    |
| 一般管理費           | 285   |
| 減価償却費           | 0     |
| 財務費用            | 10    |
| その他の費用          | 7     |
| 収益の部            | 2,104 |
| 經常収益            | 2,061 |
| 事業収入            | 2,000 |
| 受託収入            | 55    |
| その他の収益          | 7     |
| 臨時利益            | 43    |
| 貸倒引当金戻入益        | 43    |
| 純利益(△純損失)       | △ 442 |
| 前中期目標期間繰越積立金取崩額 | 442   |
| 総利益(△総損失)       | -     |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<産炭地域経過業務特別勘定>

(単位:百万円)

| 区 分        | 金 額   |
|------------|-------|
| 費用の部       | 1,502 |
| 經常費用       | 1,502 |
| 業務経費       | 1,223 |
| 一般管理費      | 206   |
| 引当金繰入      | 22    |
| 財務費用       | 48    |
| その他の費用     | 3     |
| 収益の部       | 1,502 |
| 經常収益       | 1,502 |
| 補助金等収益     | 796   |
| 貸付金利息      | 9     |
| 事業収入       | 672   |
| 財務収益       | 8     |
| 資産見返補助金等戻入 | 9     |
| その他の収益     | 7     |
| 純利益(△純損失)  | -     |
| 総利益(△総損失)  | -     |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 出資承継勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分       | 金 額  |
|-----------|------|
| 費用の部      | 87   |
| 經常費用      | 87   |
| 業務経費      | 79   |
| 一般管理費     | 8    |
| その他の費用    | 0    |
| 収益の部      | 19   |
| 經常収益      | 19   |
| 事業収入      | -    |
| 財務収益      | 19   |
| その他の収益    | 0    |
| 純利益(△純損失) | △ 68 |
| 総利益(△総損失) | △ 68 |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。



### 別紙3

#### 23年度計画(平成23年4月～平成24年3月)の資金計画

##### <一般勘定>

(単位:百万円)

| 区 分         | 金 額     |
|-------------|---------|
| 資金支出        | 322,237 |
| 業務活動による支出   | 139,857 |
| 投資活動による支出   | 94,591  |
| 財務活動による支出   | 50,310  |
| 次事業年度への繰越金  | 37,480  |
| 資金収入        | 322,237 |
| 業務活動による収入   | 104,727 |
| 運営費交付金による収入 | 44,716  |
| その他の補助金等    | 31,802  |
| 貸付等回収金      | 22,708  |
| 事業収入        | 2,334   |
| 受託収入        | -       |
| その他の収入      | 3,169   |
| 投資活動による収入   | 155,209 |
| 財務活動による収入   | 44,500  |
| 前事業年度よりの繰越金 | 17,801  |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

※一般勘定資産については、中期目標に従い、国庫納付の手続きを進める。平成23年度の国庫納付の適否及び金額については、今後、機構全体が債務超過に陥ったりあるいは緊急の中小企業対策等に必要な資金の不足に陥ったりすることのないよう、主務省と協議を行い、決定する。

※運営費交付金については、平成23年度補正予算(第1号、第2号および第3号)により措置された東日本大震災の復興支援のための事業費が含まれている。

< 産業基盤整備勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分         | 金 額    |
|-------------|--------|
| 資金支出        | 37,357 |
| 業務活動による支出   | 316    |
| 投資活動による支出   | 37,015 |
| 財務活動による支出   | 19     |
| 次事業年度への繰越金  | 7      |
| 資金収入        | 37,357 |
| 業務活動による収入   | 1,191  |
| 事業収入        | 688    |
| その他の収入      | 503    |
| 投資活動による収入   | 36,160 |
| 前事業年度よりの繰越金 | 6      |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 施設整備等勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分         | 金 額   |
|-------------|-------|
| 資金支出        | 4,442 |
| 業務活動による支出   | 1,438 |
| 投資活動による支出   | 1,600 |
| 次事業年度への繰越金  | 1,404 |
| 資金収入        | 4,442 |
| 業務活動による収入   | 2,140 |
| その他の補助金等    | 6     |
| 貸付等回収金      | 121   |
| 事業収入        | 1,959 |
| その他の収入      | 54    |
| 投資活動による収入   | 1,600 |
| 前事業年度よりの繰越金 | 702   |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<小規模企業共済勘定>

(単位:百万円)

| 区 分         | 金 額       |
|-------------|-----------|
| 資金支出        | 1,837,122 |
| 業務活動による支出   | 1,204,409 |
| 投資活動による支出   | 620,864   |
| 財務活動による支出   | 5         |
| 次事業年度への繰越金  | 11,845    |
| 資金収入        | 1,837,122 |
| 業務活動による収入   | 1,133,046 |
| 運営費交付金による収入 | 4,427     |
| 貸付等回収金      | 490,940   |
| 事業収入        | 532,531   |
| その他の収入      | 105,148   |
| 投資活動による収入   | 693,255   |
| 前事業年度よりの繰越金 | 10,822    |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 中小企業倒産防止共済勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分         | 金 額     |
|-------------|---------|
| 資金支出        | 323,802 |
| 業務活動による支出   | 109,034 |
| 投資活動による支出   | 214,434 |
| 次事業年度への繰越金  | 334     |
| 資金収入        | 323,802 |
| 業務活動による収入   | 132,088 |
| 運営費交付金による収入 | 1,594   |
| 貸付等回収金      | 53,579  |
| 事業収入        | 71,504  |
| その他の収入      | 5,411   |
| 投資活動による収入   | 190,000 |
| 前事業年度よりの繰越金 | 1,714   |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<工業再配置等業務特別勘定>

(単位:百万円)

| 区 分         | 金 額   |
|-------------|-------|
| 資金支出        | 3,645 |
| 業務活動による支出   | 1,691 |
| 財務活動による支出   | 1,900 |
| 次事業年度への繰越金  | 54    |
| 資金収入        | 3,645 |
| 業務活動による収入   | 2,483 |
| 事業収入        | 55    |
| 受託収入        | 2,280 |
| その他の収入      | 148   |
| 財務活動による収入   | 1,000 |
| 前事業年度よりの繰越金 | 163   |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

<産炭地域経過業務特別勘定>

(単位:百万円)

| 区 分         | 金 額    |
|-------------|--------|
| 資金支出        | 20,286 |
| 業務活動による支出   | 1,285  |
| 投資活動による支出   | 8,880  |
| 財務活動による支出   | 10,050 |
| 次事業年度への繰越金  | 71     |
| 資金収入        | 20,286 |
| 業務活動による収入   | 1,006  |
| 貸付等回収金      | 280    |
| 事業収入        | 632    |
| その他の収入      | 94     |
| 投資活動による収入   | 8,527  |
| 財務活動による収入   | 10,550 |
| 前事業年度よりの繰越金 | 203    |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。

< 出資承継勘定 >

(単位:百万円)

| 区 分         | 金 額    |
|-------------|--------|
| 資金支出        | 10,093 |
| 業務活動による支出   | 48     |
| 投資活動による支出   | 10,040 |
| 次事業年度への繰越金  | 5      |
| 資金収入        | 10,093 |
| 業務活動による収入   | 116    |
| 事業収入        | 97     |
| その他の収入      | 19     |
| 投資活動による収入   | 9,968  |
| 前事業年度よりの繰越金 | 9      |

※端数処理の関係で合計が合わないことがある。