

1. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

(1) 政策目標に対応した機動的な組織運営

平成16年度は三法人統合の初年度であることに加え、独立行政法人化による業務運営方法等が大きく変更となること等から、旧三法人の職員間の意思疎通を緊密にし理解と融和を促進するとともに、新機構としての各種規程や業務運営方法の統合等のインフラの整備に注力し、中期目標、中期計画等の事業目標を達成しうる体制を早期に構築することに重点を置く。

①政策目標に即した効率的な組織

機構の組織は、新事業支援、経営基盤支援、経営安定再生等の政策目標毎に大括り化した組織体制とし、組織目標の明確化や三法人の関連業務の融合等による統合効果を発揮する。また、組織運営にあたっては、関連する事業部門間の連携、意思決定の迅速化、事務の合理化を十分図り、事業効果の増大や効率的な業務遂行に留意するとともに、ニーズや重点項目に対応した組織再編や人員配置を行う等の見直しを機動的に行う。

②支部等の体制強化

機構発足当初においては、旧三法人の決算業務等移行に伴う業務処理を適切に行い得る体制をつくり、それら業務処理終了後には、利用者との直接の接点となる支部等に全職員の5割以上を重点的に配置するべく人員をシフトさせる。また、支部等における事業の領域を明確化し、効果的かつ機動的な事業運営ができるよう各支部への予算執行や事業計画の変更等に係る大幅な権限委譲を行う。

また、外部専門家との有機的連携を図りつつ、顧客ニーズに対応したきめ細かな支援事業の実施や関連の情報をワンストップで提供する等、支援体制の充実を図る。

③関係機関との連携強化

支部等における業務運営にあたっては、経済産業局が構築する地域におけるネットワークの中で都道府県、商工団体等との連携をさらに強化するとともに、市町村や民間支援機関との新たな連携関係の構築に注力する。

④産業用地分譲業務の体制整備

本部の用地事業に関係する部門を一元化し、地方の事務所は営業に特化するなど、効率的な体制整備を行う。

## (2) 人的資源の有効活用

### ①人材の活用と養成

機構における専門性向上や業務遂行能力の向上に向けた人材育成のあり方について明確化し、それを踏まえた研修計画等について、外部専門家及び職員からなるワーキンググループを設置して検討する。

また、平成17年度の専門職制度導入に向けた規程類の整備、制度運営等の準備を行うとともに自律的なキャリア形成を促すため、職員各自より目指すべきキャリアパスを提出させ、専門職の選抜や人事ローテーション、職員各自の能力開発の参考として活用する。

### ②人材の専門性・多様性の確保

機構の運営に必要な専門人材を確保するため、新卒の定期採用に加え、企業の経営課題への適切なコンサルティング等の高い専門性が求められる領域については外部専門家等の人材確保を行う。

さらに、中小企業支援及び地域産業支援を行う経済産業局を始めとした公的支援機関及び金融機関等の民間支援機関との人事交流を行い、支援ノウハウの蓄積や支援情報の共有化を促進する。

### ③業務運営の効率化等による事業部門の人的資源の確保等

旧三法人の決算等移行に伴う業務終了後を目途として、管理部門の職員数を全職員の一定割合に抑えることを目指し、効果的アウトソーシング方法を検討し、可能なものから費用対効果を勘案し実施する。

また、統合された人事給与システム、就業管理システムの円滑な立ち上げと運用を行う。

### ④業績評価の推進によるモチベーション向上

機構の目標の明確化とその共有化を図りつつ、部門毎や個人毎の目標設定をする等、平成17年度からの本格導入に向け目標管理制度を試行するとともに、円滑な導入の為、マニュアルの整備や評価者訓練等を実施する。

## (3) 事業の企画立案プロセスの構築と事後評価の徹底

- ・事業実績の内部評価や施策利用者、関係機関のニーズを踏まえた新たな事業の企画や見直しを行うサイクルを構築し、平成17年度事業計画の策定時に今年度の事業進捗状況や施策利用者のニーズ、評価等を踏まえた中間的な事業評価を行い、それを踏ま

えた事業の改善や拡充等を計画へ具現化するとともに必要に応じて新規事業の要求につなげるなど中小企業者のニーズ等を機動的に事業に反映できるよう対処する。

- ・各部門及び各支部の目標や行動計画を具体化するとともに、適切な事後評価の運用を行う。

#### (4) 業務全般の効率化

- ・統合する三法人の管理部門の重複する機能を一体化し、効率化するなどして、一般管理費（退職手当を除く）については、特殊法人時の最終年度と中期目標期間中の最終年度とを比較して30%程度削減することを目指して抑制する。
- ・また、運営費交付金により行う事業については、特殊法人時のそれに相当する補助金を充当して行う事業に比して1%程度の経費削減を行う。
- ・なお、研修受講料や専門家派遣に係る受益者負担分については、業務内容に対する利用者の満足度を高めつつ、年度内に体系全体の見直しを検討する。
- ・利用者の利便性向上のための効率的な情報提供方法の構築や支援実績情報の効率的な活用を進め、実施にあたっては個人情報保護法の施行に対応した個別情報の流出防止策を講じる。

## 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にとるべき措置

### (1) 創業、既存企業の新事業展開の促進

平成16年度は中期目標及び中期計画の達成に向け、各支部を始めとした支援体制を充実させ、本部支部間の連携体制を構築するなど効果的な事業実施のための体制を整える。

#### ①民間機関等による新事業支援の促進

- ・経済産業局、都道府県、支援センター等の公的機関との施策情報の共有化やイベント開催協力など連携体制の構築を進めるほか、特にキャピタル、金融機関、TLOなどの民間機関に対する支援情報の提供等により新事業展開のためのネットワーク構築に取り組む。
- ・ファンドへの出資については、公的機関や民間機関へのPRや資金需要の把握に努めつつ、大学発や地域密着等特色あるベンチャーファンドや踏み込んだ経営支援を行うファンドに出資し、その組成を促進する。

また、今年度は、がんばれ中小企業ファンド事業の運営が開始されるため、説明会等により制度の周知に努め円滑な事業実施体制を整える。

事業実施に際しては、出資先ファンドの財務の健全性を確保するべく投資委員会や組合集会へ参加するほか、組成したファンドの投資実績や投資先企業の業績を把握するためのモニタリング調査やフォローアップ調査を実施し、これらの調査結果等のデータベース化を進めるとともに、必要な投資先の事業化支援を行う。

- ・債務保証制度に関する広報を機構のネットワークを活用して推進するとともに、大学等技術移転促進法に基づく計画の承認を受けたTLOに対しては支援内容等について情報提供を行う。

また、審査能力の向上に努めるとともに、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新事業展開の実現のための踏み込んだ経営支援

### 1) 継続的な支援体制の構築

- ・支援内容の高度化、専門化ニーズに対応するため分野別の専門家の充実を図る。特に、技術分野専門家を設置することで事業化までの一貫した支援を睨んだ技術分野の専門的指導を強化するとともに、新事業展開をサポートする専門家（プロジェクトマネージャー・サブマネージャー）の充実を図る。また、専門家の支援能力を向上させるために専門家基礎研修（支援ツール修得研修）、支援事例研究会などを開催する。
- ・支援により成長した企業の成功要因や、支援の基礎資料となる支援先別カルテを整備しデータベース化するなど、支援に関する情報を機構内で共有・活用できる体制づくりを進める。

また、支援ツール別の支援効果の測定手法やその成果の活用方法、更に各手法の有効な組み合わせ方法についても専門家の評価を交えた検討を行い、より効果的な支援に努める。

- ・債務保証制度に関する広報を機構のネットワークを活用して推進するとともに、新事業創出促進法に基づく計画の認定を受けた事業者に対しては、支援内容等について情報提供を行う。

また、審査能力の向上に努めるとともに、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) ニーズに応じた施策の提供

#### i) 事業化のための個別の経営課題の解決支援

新事業展開の実現に向けた経営課題の解決のために、専門家の派遣、事業化助成等を組み合わせた総合的支援を行う。

- ・ 専門家派遣については、課題解決率80%の向上を目指し、機構の各種支援事業との連携を図ることにより、対応できる経営課題分野について一層の拡大を図る。また、知的財産権や技術的課題についても支援効果を向上させるため、他事業（機構の事業以外の事業）との連携可能性について検討を進める。
- ・ 特に、経済産業局が中小企業の優れた技術シーズ、ビジネスアイデアの事業化に向けた実用化研究開発に係る経費を補助する「実用化研究開発事業」については、中小企業庁・経済産業局の募集・審査等のサポートに努めるとともに、補助対象企業に対するハンズオン支援を行う。また、事業化に係る経費を機構が助成する「事業化支援事業」については、事業化率50%の向上を目指し、迅速かつ的確な審査体制や効果的な支援体制を構築する。
- ・ なお、技術開発・研究開発テーマを委託事業として行う「課題対応技術革新促進事業」及び「戦略的基盤技術力強化事業」については、研究開発の進捗状況の把握に努め、適切なフォローアップを行う。

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

- ・ 中期計画の終了時における卒業企業率3割を目指して、機構が新事業創出促進法に基づき整備・管理するインキュベーション施設ごとに、インキュベーション・マネージャーを配置（平成16年度においてはクリエイション・コア福岡及び名古屋を除く）するとともに、本部支部間及び支部内部の有機的な連携体制を早急に構築し、効果的な入居者支援活動を実施する。また、機構以外の主体が整備するインキュベーション施設についても、要請に応じて外部専門家を派遣するなどの支援を行う。
- ・ 平成14年度事業（立命館大学BKCインキュベータ、彩都バイオインキュベータ、福岡システムLSI総合開発センター）及び平成15年度事業対象施設（東大柏ベンチャープラザ、京大桂ベンチャープラザ、クリエイション・コア東大阪（南館））をオープンさせ、入居者支援活動を開始する。  
その際、地方公共団体等の協力のもと、オープン時での入居者の確保に最大限注力する。
- ・ クリエイション・コア福岡及びかずさバイオインキュベータについては、地方公共団体との緊密な協力関係を一層強固なものとし、入居率の向上に最大限注力する。
- ・ クリエイション・コア名古屋、クリエイション・コアかずさ、クリエイション・コア東大阪（北館）、インキュベーション・オン・キャンパス本庄早稲田については、入居者ニーズに応じた支援体制を構築し、支援活動を行う。
- ・ 上記インキュベータの運営に当たり、大学、経済産業局、地方公共団体及び地元支援機関等との連携体制を構築し、特に、大学との緊密な連携体制の構築に注力する。
- ・ MINATOインキュベーションセンターにおいては、地域が有するポテンシャルを最大限活かした入居者支援活動を行うとともに、最新のインキュベーション・ノウハウを全国へ発信するための施設としての機能を果たすべく、インキュベーション・マネージャー

の育成及び連携を促進するための研修等を行う。

- ・ 機構の職員を外部専門機関のインキュベーション・マネージャー養成研修等に参加させ、インキュベーション・マネージャーの養成を図る。
- ・ 平成16年度事業対象施設については、新事業創出型事業施設2箇所（京都、神戸）及び大学連携型起業家育成施設3箇所（慶應大学藤沢、名古屋3大学、熊本大学）の整備に着手し、スケジュールに従い着実に工事を進める。
- ・ これら支援により、平成16年度におけるインキュベーション施設の平均稼働率（入居率）については、前年度の実績（88.7%）を上回ることを目標とする。

### iii) 人材、資金等経営資源及び市場とのマッチング機会の提供

中小・ベンチャー企業に対して、以下のマッチング機会の提供を行う。事業の実施に当たっては、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、ビジネスプランのブラッシュアップ、出展をより効果的にするための研修やアドバイス、さらには事後のフォローアップ等開催前後の支援を行うことにより、1年以内に商談等具体的交渉やマッチングに至った割合を30%以上とすることを目指す。

#### ・ 販路拡大及び業務提携先とのマッチング事業

ベンチャー企業が開発した試作品、製品及びサービス等を一堂に展示・紹介し、事業提携先の獲得や販路開拓等のマッチングを図る全国規模の「ベンチャーフェア」を開催する。

また、中小企業の新市場創出が期待される3分野（コンテンツ、医療・健康福祉、ロボット）に絞り込んだ「見本市」を開催し、販路開拓・取引拡大、資金調達、事業提携等のマッチングを図る。

#### ・ 資金提供者とのマッチング事業

中小・ベンチャー企業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等のマッチングを図る「ベンチャープラザ」を各地で開催するほか、各地のプラザで秀逸なプランを発表した企業や各支部が支援する企業を東京に集め、全国規模のプラザを開催する。

#### ・ 大学との連携事業

具体的技術課題と強い取り組み意欲を持つ中小企業が、大学が保有する優れた技術情報及び研究成果を経営資源として活用するための機会を提供する研究開発交流促進事業を実施する。

また、中小企業の技術ニーズに基づき、大学等に所属する研究者と中小企業等との技術交流をより直接的に促進し共同研究を可能とする機会を創出する。

### ③地域の特性に応じた重点的な事業の実施

- ・①②の事業実施に際しては、各地域における新事業支援促進体制づくりを併せて推進していく。

そのため各支部は、地方銀行、信用金庫、大学、ＴＬＯなどの民間機関や、経済産業局、都道府県、各支援センター、商工団体など公的支援機関との情報交換・人材交流・相互事業協力等の強化を通じて、地域の産業構造、技術シーズ等の特性に応じた適切な支援を行い、地域経済活性化を促進する。

特に、経済産業局等が取り組んでいる産業クラスター計画の実施については、機構の持つ様々な支援ツールを活用しつつ、経済産業局の各種施策に協力・連携する。

- ・インキュベーション事業等について、大学や地元支援機関等から必要な協力が得られるよう、地方公共団体と共同して支援体制の構築及び支援活動を実施する。

## (2) 経営基盤の強化

### ①経営者等の知見の充実

#### 1) 実践的な研修の実施

##### i) 成長志向型研修及び課題解決型研修等の充実

- ・これから成長していこうとする企業に対し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）として、財務・管理会計に関する研修や第二創業を促進するような研修などを企画し実施する。
- ・また、中小企業者が当面する経営課題の対応策、解決を促進するための研修（課題解決型研修）を充実する。研修の実施にあたっては、参加企業個々の課題の達成や問題の解決に資することをコース目標として設定し、講義、グループワークに加えて個別指導を強化することにより問題の解決へと誘導する。
- ・さらに、民間機関の中小企業支援能力の向上を目的とした「地域金融機関等職員研修」をニーズに応じて企画し実施する。
- ・これら研修の充実に向け、支部内部及び本部支部間といった機構内部の有機的連携体制を強化するとともに、中小企業庁や商工団体等の支援機関との連携も一層の強化を図る。

##### ii) 大学（院）との連携

- ・連携分野・方式・課題等についてビジネススクールを設置する大学を中心に検討し、条件が整うところから具体的連携を進める。
- ・平成16年度においては、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段階の割合を80%以上とする。

## 2) 利用者の利便性の向上、施設の有効活用

### i) 校外研修の拡充

財務・管理会計に関する研修について、他の支援機関などと募集及び運営について連携し、大学校施設外にて実施するなど校外研修を大幅に拡充する。

### ii) 受講料の設定

受講料の設定については、次年度に向けて、収支状況を十分考慮し、研修コスト、受講者の負担能力、政策上の要請の有無などを総合的に勘案した体系を検討し研修計画策定時に機構自らが設定するしくみを構築する。

### iii) 大学校施設の有効活用

大学校施設を関係機関が活用できるよう積極的なPR活動を行い、利用の促進を図る。なお、賃貸料については、所在地エリアの同種施設の水準、運用内容等の調査分析を踏まえたうえで適切な設定を行う。

## ②経営資源に関する情報の提供、助言を行う相談体制の整備

### 1) 経営資源等に関する情報の蓄積と提供

#### i) わかりやすく課題解決に有効な支援情報の提供等

- ・ 中小企業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として、中小企業ビジネス支援検索サイト「J-Net21」を整備・運営する。  
また、J-Net21の機能を高めるため、既存コンテンツを評価・見直し・改善するとともに、新規コンテンツの企画、評価、作成や施策情報の充実等を進める。
- ・ 本中期計画満了年において年間1100万件以上という目標を踏まえ、平成16年度1年間（平成16年4月～平成17年3月）の目標アクセス数は1000万件とする。
- ・ 中小企業の経営革新のため、タイムリーなテーマを選び調査を行う「中小企業事業環境調査」及び四半期ごとに産業別・地域別の景気動向を調査する「中小企業景況調査」を実施し、その調査結果をインターネット等を通じて提供する。  
調査にあたっては、調査の内容、手法、公表の形態等のあり方について継続的に検討し内容の充実に努める。
- ・ ISBCへの参加、海外の中小企業支援機関との交流等を通して、中小企業政策、支援等に係る国際的動向についての理解を深め今後の機構の支援の参考とするほか、中小企業や地域振興等に関し必要な調査・研究を行う。

ii) 中小企業のニーズに対応した特定課題に関する情報提供・助言等

実務経験の豊富な大企業等のOB人材を派遣するほか、国際化、IT推進、環境安全、物流効率化等の分野について、以下のような事業を行い、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80%以上とする。

また、本部支部間の連携体制を強化し、中小企業者のニーズを事業内容や重点分野等に一層反映させる。

- ・国際化については、JETROや支援機関等との連携を深めつつ、外部専門家による助言・相談とともにワークショップ等による情報提供を行う。また、国際化に関する成功・失敗事例をまとめる「国際化支援レポート」、海外展開の動機や実態を調査する「海外事業活動実態調査」等を広く中小企業者に情報提供する。
- ・IT推進については、都道府県の中小企業支援センター等の関係機関と連携して、企業からの幅広いIT化対応への相談（コンピュータの導入から企業間ネットワークシステムの構築など）に応じて適切な助言を行う専門家を派遣する。
- ・環境・安全については循環型社会への対応（容器包装・建設・自動車の各リサイクル法、廃棄物処理法への対応）、化学物質管理対応（化学物質排出把握管理促進法、土壤汚染対策法、化学物質審査規制法への対応）及び環境管理・監査制度対応（国際規格ISO 14001への対応）を支援するために、都道府県の中小企業支援センター等の関係機関と連携して、パンフレットの作成・配布、講習会の開催及び専門家による相談等を行う。また、原材料の利用効率向上や廃棄物の発生抑制のために環境管理会計手法を活用したモデル事業を実施し、環境配慮型経営システムを普及する。
- ・中小企業の様々な経営課題に即応できるよう、実務経験の豊富な大企業等のOB人材を派遣する。派遣登録は、派遣可能性の高い候補者を増やすことでマッチング率を向上することが出来るよう人材登録担当機関との間で調整する。
- ・物流効率化については、物流効率化を図る事業協同組合等に対して専門家を派遣し適切な助言を行うとともに経済産業局との連携のもとに講習会を開催する。

2) ワンストップ相談機能

i) 中小企業・ベンチャー総合支援センターの窓口相談等の拡充

経営相談を電話により実施するホットラインの設置・運営及び積極的なPRに努めるとともに、支部内各部門や本部関係部門との連携に加え、都道府県等支援センター、地域中小企業支援センター、市町村などの自治体とも連携を強化し、出張相談を積極的に実施すること等により、相談件数を概ね対前年比1割程度増加させることを目指す。

## ii) 施策情報提供の一体的実施

相談事業の実施にあたっては、機構が実施する施策情報を提供するほか、国及びその関係機関が実施する施策や、地方自治体及びその関係機関が実施する施策情報を併せて提供するなど一体的な施策情報提供を行うため、本部と支部との連携を含めた、組織体制の整備や人材育成等を行う。（具体策は「(4) 施策情報の提供機能の充実」に記載）

## iii) 3 類型支援センターとの連携

新たに設置する支部機能を中心とした3 類型支援センターの連携を再構築することに主眼を置いて、関係機関との連携会議などを開催することで、地域での知名度の向上、ネットワーク形成を進める。具体的には、プロジェクトマネージャーを中心とした全国会議、支部単位でのブロック会議などを実施し、実務的な連携のあり方や支援能力向上のための情報共有化の推進を行う。

## 3) 中小企業支援機関職員等に対する研修

- ・ 支援機関職員等向けの研修については、中小企業庁、経済産業局、都道府県、支援機関等と連携しつつ、研修ニーズの把握に努め、地域の中小企業振興策の内容等を研修に反映していく。

さらに、研修内容の一層の充実を図るため、これまでの機関ごと（行政職員・都道府県等支援センター・商工会等）の研修体系を見直しし、テーマ別、レベル別の研修コースに改編するなど研修内容の専門化のための検討を行い、平成17年度事業計画に具体化させる。

- ・ また、こうした研修体系の見直しを踏まえたうえで、研修内容の充実を図るための研修教材の開発方針、開発分野の策定等を進める。
- ・ 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80%以上とする。

## ③地域産業集積の形成、中心市街地の活性化等

### 1) 連携・集積等のための施設の整備及び活用(高度化融資事業等)

#### i) 助言・診断と一体となった施設整備の資金支援等

- ・ 高度化事業計画の策定・実施・運営を円滑に進めるため、機構職員及び外部専門家による中小企業者等に対する事前助言、診断及び事後助言を積極的に実施し、3ヶ年後の事業実施目標達成率80%を目指す。

併せて、高度化事業を実施した組合等を対象として平成15年度に実施した「リニュー

アルに関するニーズ調査」の結果を踏まえ、高度化融資の利用意向のある者に対するフォローアップを行うとともに計画の推進に向けた助言等を行う。

また、貸付後一定期間経過した利用者に対し事業目的の達成度、有効度及び満足度等に関する成果調査を実施し、その分析・評価を通じて今後の制度の改善に反映させる。

- ・ 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貸工場等の賃貸事業については、各支部において、地方公共団体等の協力のもと、入居者の確保に努めるとともに、施設の適切な管理・運営を行い、入居者のニーズに応じた適切な支援活動等を実施する。特に、テクノフロンティア岡山、四日市及び八戸については、地方公共団体との緊密な協力関係を一層強固なものとし、入居率の向上に最大限注力する。
- ・ 平成16年度における貸工場等の平均稼働率（入居率）については、前年度の実績（81.1%）を上回ることを目標とする。

## ii) 高度化制度運営における改善

### ・ 貸付条件の整備と周知

連帯保証制度、貸付金利、条件変更の弾力化、債権保全措置等の貸付条件、貸付手続き等の内容及び関連諸規程に対する理解を促進し制度の確実な実施を確保するため、都道府県に対する周知徹底を図る。

### ・ 利用者の経営状況の把握

高度化資金の利用者の経営状況を把握し、利用者が不測の事態に陥る前に適切な対応をとることにより、円滑な債権回収と新たな不良債権の発生を防止するため、平成14年度以降に貸付を行った新規利用者を対象として、都道府県を通じて収集した決算書及び経営データを整理・分析する。

また、既往の高度化資金利用者を対象とした効果的な経営状況の把握方法を確定し、その分析結果から経営不振の兆候があると判断される利用者に対し、運営診断及び事後助言の実施や外部専門家の派遣等による支援を行う。

### ・ 債権管理業務の充実

債権回収に係る法律問題、効果的な回収方法などについて都道府県の債権管理担当者を対象に相談指導や研究会を実施するとともに、都道府県を対象に延滞債権に係るヒアリングを実施し、延滞原因、今後の回収方法等について確認して、債権回収の促進を図る。なお、債権管理・回収業務においては、債権回収の専門知識を持つ民間の専門家（弁護士、サービサー）を債権管理アドバイザーとして登録し、都道府県からの相談（出張相談も含む）や研究会においても活用する。

## iii) 産業用地の活用

- ・ 産業用地については、効率的な分譲体制を整備するべく、本部においては用地事業に係る部門を一元化し、地方の事務所は営業に特化した体制とする。また、顧客への対

応を迅速化するため、地方レベルで分譲に関する意志決定ができる体制とする。

また、産業用地の小区画割り、注文造成等企業ニーズに可能な限り柔軟に対応するとともに、賃貸制度の積極的活用による企業誘致を展開する。

- ・造成中の産業用地については、引き続き、地元自治体、関係者と一体となって、同用地の地元の産業振興に有益となる活用プランの検討を進める。
- ・平成16年度においては、約7haの活用を図る。

## 2) 商業集積・中心市街地活性化支援

- ・一定レベル以上の商業集積マネジメント能力を有する地域を20地域以上とすることを目指し、平成16年度においては30ヶ所程度に職員や外部専門家等を派遣し、TMO構想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・調査や必要な助言を行う。

また、中心市街地活性化を支援するため、経済産業局、地方自治体、関係団体等との連携を推進しつつ、地方自治体等への情報提供、中心市街地活性化を推進する人材育成等を行う。

- ・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、タウンマネジメント機関（TMO）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80%以上とする。

- ・債務保証等の制度に関する広報を機構のネットワークを活用して推進するとともに、中心市街地活性化法に基づく計画の認定を受けた事業者及び特定商業集積法に基づく特定商業集積の整備事業者に対しては支援内容等について情報提供を行う。

また、審査能力の向上に努めるとともに、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。

- ・整備済賃貸施設等に関しては、個別地方公共団体における中心市街地活性化基本計画の具体的進捗等の把握や関係団体等とのネットワークの構築を通じて、機構の中心市街地活性化に資する施設等の適切な管理運営を行うとともに、施設等の積極的活用を図るための提案等を行う。

### (3) 経営環境の変化への対応の円滑化

#### ① 再生支援の促進

##### 1) 中小企業再生支援協議会への情報提供等

- ・中小企業再生支援協議会及び経済産業局等が実施する連絡会議等に積極的に参加し、各

協議会との連携を深めるとともに、中小企業の再生支援に有効な支援策、事例等に関する情報を収集し、加工・分析のうえ、各協議会に対して情報提供する。また、各協議会に対し配布している「中小企業再生サポートシステム」の有効な活用方法や事例を紹介するとともに、インターネット上で公開している「経営実態把握サポートサイト」、「M & A マッチングサポートサイト」のPRを行うことにより、それぞれの活用促進を図る。

- ・債務保証等の制度に関する広報を機構のネットワークを活用して推進するとともに、産業活力再生特別措置法に基づく計画の認定を受けた事業者に対しては支援内容等について情報提供を行う。

また、審査能力の向上に努めるとともに、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)再生ファンドの組成促進

- ・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、地域の金融機関やファンド運営会社に対する制度説明を行うとともに、先進事例に関する情報も提供することにより、ファンド組成を促進する。また、ファンド出資に係る審査、契約、出資金払込等の手続きに関する事務処理を標準化し、迅速な対応を図るとともに、審査ノウハウの向上に努め、出資金を毀損するおそれの低いファンド運営会社（GP）の選定を行うこととする。さらに、組成後のファンドの投資委員会へのオブザーバーとしての参加をはじめ、半期ごとにGPから提出される業務執行状況報告書やファンドの運営状況に関する監査報告書等の確認などを通じて、ファンドの適正な運営に関するモニタリングを徹底するとともに、投資事例等の情報収集、事例分析を行い、有効な情報の蓄積を図る。

## 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) 資産の運用管理

- ・小規模企業共済制度においては、資産運用の目標、基本ポートフォリオ等を定めた資産運用の基本方針に基づき、安全性と効率性に留意した運用を実施し、累積欠損金の縮減を図り資産の健全化に努める。  
また、その運用実績について基本方針に沿った運用が行われているかの外部評価を受け、その結果を資産運用に反映させる。
- ・中小企業倒産防止共済制度においては、外部人材の採用及びノウハウの導入、業務のマニュアル化などによる債権保全体制の強化を図るとともに、外部専門機関等（サービサー）を活用するなど、各種回収方策について確実に実行することによりさらなる共済貸付金回収率の向上に努める。
- ・契約者が共済制度の運営状況を的確に把握できるように、資産の運用状況等をインター

ネットや加入者に対する広報誌等を通じて積極的に公開する。

## 2) 加入促進対策の効果的な実施

- ・ 加入促進計画に基づき、中小企業庁及び機構の共催により、10月及び11月に全国規模で集中的な加入促進運動（全国加入促進強調月間運動）を実施する。
- ・ 小規模企業共済制度では6県とタイアップして、中小企業関係団体、市町村等の協力のもとに集中的な加入促進運動（モデル県運動）を実施するとともに、3市においても、関係機関を挙げて集中的な加入促進運動（都市部運動）を併せて行う。
- ・ 中小企業倒産防止共済制度については、1府1県とタイアップして、集中的な加入促進運動（全県運動）を実施するほか、特定の商工会又は商工会議所地区における集中的な加入促進運動（特定地域特別加入促進運動等）を着実に実施する。
- ・ 制度の周知・普及を図るため、わかり易く訴求力の高いパンフレット・ポスター等の広報資料を作成し、関係機関（商工会・商工会議所等の委託団体及び金融機関）等に配布し、共済制度の周知広報依頼を行うとともに、関係機関等の発行する広報誌（紙）への共済制度に関する広告の掲載や記事掲載を積極的に働きかける。
- ・ これら活動により、平成16年度における加入目標を、小規模企業共済制度67,500件、中小企業倒産防止共済制度14,000件とする。

## 3) 契約者サービスの向上

### i) 各種手続きの簡素・迅速化

- ・ 手続きの簡素化、迅速化のため掛金の収納や共済金等の送金等に係るシステムの設計を行うほか、各種手続き書類を容易にダウンロード出来る環境を構築し、一部書類についてはダウンロードを可能とする。  
また、事務処理の正確化・迅速化を図るため、各種事務作業に係るマニュアルの改善や外部委託できる事務処理の洗い出しを行う。
- ・ 中小企業倒産防止共済制度においては、審査事務の効率化等により審査期間の短縮化に努めるとともに、制度の健全な運営を維持するため不自然な貸付請求については、引き続き慎重な貸付審査を実施する。  
共済金貸付に係る処理期間については、18日以内で貸付けが行われる案件の割合を80%以上とする。

### ii) 契約者相談窓口機能の向上

契約者からの相談・照会については、電子メール等の活用も含めた各種応答方法の検討を行うほか、相談業務の対応の基本、実際の対応例等を定めた応答マニュアルを作成し、懇切丁寧な対応を職員に徹底する。

また、ホームページにおいて申請書等の記載方法等加入者がわかりやすい情報を提供するとともに、手続用紙を可能な範囲でダウンロードして使用できるようにするなど、各種諸手続の電子化を進める。

### iii) 支援機関等との連携

支援機関等と連携した加入の促進においては、共済制度以外の各種施策のPRも積極的に実施する。

また、共済加入者広報や広報資料等の媒体を両共済制度以外の中小企業施策の周知・普及するための広報ツールとしても活用する。

## (4) 施策情報の提供機能の充実

### ① 施策情報のわかりやすい提供方法の充実

- ・ 中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「J-Net 21」において、中小企業者からのニーズの高い金融等の施策情報、活用事例に関する内容を充実するほか、地方自治体等が独自に実施する施策情報も提供する。その際には、経営課題に応じた適切な施策が検索できるような施策の逆引き機能を付加するとともに、更新頻度を増やすなど情報の鮮度にも配慮する。
- ・ また、機構パンフレット等を早期に作成し広く提供するほか、中小企業施策全般について広く効果的に周知させるため相談事業、研修事業、関係機関とのネットワークなど、各種媒体を活用した情報提供方法の多様化を図る。
- ・ 更に、事業毎の成功事例や関係機関からの事例情報を幅広く収集し、一元的検索を可能とするほか、経営や施策に関するQ & A集の充実も図る。

### ② 施策情報に詳しい相談人材の育成促進

窓口相談業務の均一性、レベルの向上のため窓口相談者研修を実施するほか、各支部において相談業務に直接従事させる機会を増加させるなどOJTもあわせて実施する。特に、「なんでも相談ホットライン」の対応の質を向上させるため、施策情報などに関する対応マニュアルを作成し、窓口担当者の研修等において活用する。

### ③ 相談窓口における施策情報提供

窓口相談を通じて、経営課題の解決に有効な施策情報をあわせて提供するとともに、課題解決の促進を図るため、窓口相談における施策情報提供の実績等を分析し、有効な施策情報提供手法について検討を進め、その成果を窓口相談機能の強化に活用する。

また、こうした施策情報提供機能を幅広く周知するため、機構の保有する新聞、J-Net21、ホームページ、メルマガ等の媒体や、ベンチャーフェアやベンチャープラザ事業、ある

いは他機関のイベント等の積極的な活用を図る。

#### ④施策情報を提供する機関との連携等

各支部に地域経済活性化推進役及び行政施策情報担当者を配置し、地方自治体等の公的支援機関と金融機関等の民間機関と連携し、施策情報（行政情報、機構オリジナル情報）の共有化とその提供を積極的に行うとともに、地域に人的ネットワークを構築し、関係機関の有する情報を収集・整理する。また、施策情報の提供に当たっては、各種のイベントでの相談コーナーの設置、施策セミナーなどを積極的実施するとともに、金融機関等の民間機関が事業者に対して的確な施策情報を幅広く提供できるよう、大学校における研修のほか、相談会・説明会など施策情報交流の場を積極的に設ける。

これらの活動等を通じて把握された事業者、地域等の課題や事業ニーズは、関係機関と連携・調整のもと、機構事業の改善や新たな展開に的確に反映させる。

#### （５）期限の定められている業務等

##### ①政令によって期限が定められた産業用地分譲業務等

- ・分譲価格を全体的に見直し、競争力のある価格に改定する。また、割賦期間の延長など、分譲条件の緩和を行う。
- ・効率的な分譲体制を整備するべく、本部においては用地事業に関係する部門を一元化し地方の事務所は営業に特化した体制とする。また、顧客への対応を迅速化するため、地方レベルで分譲に関する意思決定ができる体制とする。
- ・小区画のニーズについても、可能な限り柔軟に対応する。
- ・賃貸制度について、広くPRを行う。
- ・これらを通じて平成16年度は約90haの利活用を図る。

##### ②その他の期限が定められている業務等

###### 1) 繊維業務

繊維中小事業者等の自立化への取り組み及び繊維中小企業団体等が実施する展示会・求評会及び高付加価値製品の試作等に対して助成するとともに、絹製品の需要開発の促進を図るため、開発試作に対する助成や、試作品や新作絹織物等の展示会開催事業を実施する。

また、併せて先進的な企業経営や情報化の推進を担う人材の育成を支援する事業及び繊維中小事業者の情報化を支援する事業を実施するほか、繊維信用基金の民間出えん金についても債務保証業務の実施状況を勘案して一部について平成16年度内に返還する。

## 2) 産業集積活性化業務

特定産業集積の活性化に関する臨時措置法に基づき整備した産業用地及び貸工場について、その政策効果が説明できる定量的な指標の設定、当該指標のデータ収集方法の決定を行い、必要なデータの蓄積を開始するとともに、今後の課題を整理する。

## 3) 民間事業者の能力の活用による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法（以下、民法法）及び輸入の促進及び対内投資事業の円滑化に関する臨時措置法（以下、F A Z法）に基づく業務

- ・ F A Z法に基づく既往の出資先については、本決算及び中間決算等により業況の把握・分析を行い、その状況に応じて、地方自治体等と連携しつつ、経営改善計画の策定・実施を要請し、点検する。

## 3. 財務内容の改善に関する事項

- ・ 累積欠損金を承継した勘定については、収支を改善するための取組を着実に実行する。
- ・ 出資承継勘定については、管理するベンチャー企業株式の上場時における売却益及び投資事業組合からの収益分配金により着実に累積欠損金の減少を図ることにより、財務内容を改善する。
- ・ 出資承継勘定の出資先（三セク）については、各法人の繰越欠損金の減少を目指し、毎年度の決算、中間決算の報告等を通じて、的確に経営状況の把握を行い、経営健全化計画を提出させる等、事業運営の改善を求める。
- ・ 施設整備等勘定の出資先（三セク）については、決算及び事業計画等の報告を通じて、的確に経営状況の把握を行い、事業運営の改善を求めていく。また、全三セクを対象とした連絡会を事務局として開催する等により、地域振興及び経営改善に向けた事業紹介やコスト削減事例等の情報交換を通じて三セク個々の相乗効果を図る。
- ・ その他出資事業については、出資先の経営状況を適切に把握するとともに、出資者として、当該事業の政策的意義、地域経済への諸影響に留意しつつ、業務の改善等株主としての権利を活用して適切に対処する。
- ・ 産業投資特別会計から出資を受けて実施する施設事業については、採択時において収益の可能性のある場合等に限定するとともに、実施段階において必要に応じて収益改善に向けた取組を行うものとする。
- ・ 債務保証業務については、政策的要請に配慮しつつも、収支計画を踏まえ、事業リスクの合理的分散を図り新規保証累計に係る実質代位弁済率（回収控除後の率）を3%以下とする業務運営に努める。
- ・ 既往の債務保証案件については、貸付金融機関と連携しつつ、債務保証先の業況に応じた適切な層別管理を行う。

- ・債務保証業務により発生する求償権の回収については、機構において、回収の難易度に応じた債権管理を徹底し、法的清算が終了したものについては償却処理を実施するとともに、回収可能性の残るものについては、機構自身による回収に加えて、債権回収専門業者による回収及び所要の調査を委託するなど、回収に係る費用と回収額とのバランスにも留意しつつその回収促進をはかる。
- ・土地譲渡割賦債権及び貸付債権について回収額の最大化に向け、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、計画的に回収を進める。
- ・この他、収支の健全性を確保すべき業務については、この年度計画に定めるところを始め、そのための必要な措置を講じる。

#### 4. 予算、収支計画及び資金計画

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

#### 5. 短期借入金の限度額

運営費交付金の受入の遅延、業務運営等に係る資金の暫時立て替え、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、864億円とする。

#### 6. 剰余金の使途

各勘定に剰余金が発生したときには、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、福利厚生の実施
- ・施設の充実、改修
- ・重点業務への充当（ベンチャー支援、新事業展開支援、再生支援等）
- ・繊維業務への充当（目的積立金の使途）

#### 7. 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

- ・インキュベーション施設の整備を行う。（5ヶ所 3,820百万円）

[注]金額は見込みであり、予見しがたい事情により追加的な施設整備、改修等が追加されることがある。