

# 独立行政法人中小企業基盤整備機構 第4期中期目標

平成31年2月

最終改訂 令和4年8月

經濟産業省

# 目 次

I. 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）	1
<法人の使命>	1
<政策を取り巻く環境の変化>	1
<法人の現状と役割>	2
II. 中期目標の期間	4
III. 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事項	4
【指標一覧】	4
1. 事業承継・事業引継ぎの促進	5
(1) 事業承継・事業引継ぎへの支援	5
(2) 事業承継ファンドへの出資の強化	6
2. 生産性向上	8
(1) 中小企業・小規模事業者へのIT導入促進支援	8
(2) 生産性向上に向けた多様な経営課題への円滑な対応と経営の基盤となる人材の育成	8
(3) 地域の中小企業支援機関等への支援機能及び能力の強化・向上支援	9
(4) 中小企業・小規模事業者の連携・共同化、経営の革新、産業集積活性化の促進	9
3. 新事業展開の促進・創業支援、事業再構築支援	11
(1) 販路開拓・海外展開支援	12
(2) 新事業展開による新たな市場開拓等への支援	12
(3) 起業・創業・成長支援	12
(4) 事業再構築支援	12
4. 経営環境の変化への対応の円滑化	15
(1) 小規模企業共済制度及び中小企業倒産防止共済制度の確実な運営	15
(2) 中小企業・小規模事業者の事業再生等への支援	15
(3) 大規模な自然災害等への機動的な対応	16
IV. 業務運営の効率化に関する事項	17
1. 顧客重視	17
(1) 顧客重視の業務運営	17
(2) 機構の認知度向上による支援施策の利用促進	17
2. 組織パフォーマンス、組織力の向上	18
3. 業務改善と新たなニーズへの対応	18
4. 業務経費等の効率化	18
5. 業務の電子化の推進	19
6. 情報システムの整備管理	19
V. 財務内容の改善に関する事項	19
1. 財務内容の改善その他の財務の健全性の確保に関する取組	19
2. 保有資産の見直し等	20
VI. その他業務運営に関する重要事項	20
1. 内部統制の充実及びコンプライアンスの推進等	20
2. 様々な専門スキルを持った人材の確保・育成	20
3. 情報公開による透明性の確保	21
4. 情報セキュリティの確保	21
別添 政策体系図	21

## I. 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）

### <法人の使命>

独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下「機構」という。）は、経済産業省の政策体系のうち「中小企業・地域経済」を担う我が国で唯一の中小企業・小規模事業者政策全般にわたる総合的な支援・実施機関として、2004年7月に設立された。

これまで機構は、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）第4条にあるとおり、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、中小企業基本法（昭和38年法律第154号）第5条に規定する基本方針及び小規模企業振興基本法（平成26年法律第94号）第6条に規定する基本方針を踏まえ、（1）創業・新事業展開の促進、（2）経営基盤の強化、（3）経営環境の変化への対応の円滑化という3つの枠組みで業務を実施してきた。

### <政策を取り巻く環境の変化>

日本経済は、2012年末を境に持ち直しの動きに転じ、2018年には企業収益が過去最高水準となった。全国358万の中小企業・小規模事業者は、企業数の99.7%、雇用の68.8%を占め、付加価値の過半数を担い、地域経済と地域の雇用を支える重要な存在であるが、中小企業・小規模事業者の業況も2018年までは総じて改善傾向にあり、売上高が増加基調、経常利益が過去最高水準で推移し、倒産件数も2018年まで10年連続で減少していた。他方、2019年に入ると、米中貿易摩擦の影響による外需の落ち込み、10月の消費税率引き上げに伴う一定程度の駆け込み需要の反動減、台風や暖冬等の影響を受けて、中小企業・小規模事業者の業況の改善に一服感が見られていた。2020年に入ると、新型コロナウイルス感染症の世界的流行に伴い、中小企業・小規模事業者の業況は急激に悪化し、「中小企業景況調査」の業況判断DIが2020年の第2四半期にリーマン・ショック時を下回る水準となるなど、中小企業・小規模事業者を巡る環境は極めて厳しいものとなっている。

新型コロナウイルス感染症の影響を受ける以前から、中小企業・小規模事業者は、少子高齢化による経営者の高齢化、労働人口減少による人手不足、人口減少による国内市場の縮小・変化の3つの構造変化に直面しており、景気回復の実感がわかず、支援ニーズは増大していた。新型コロナウイルス感染症の影響が拡大するにつれて、事業者の事業継続や事業再構築が喫緊の課題となるとともに、先述の構造的課題がより深刻なものとなっている。

こうした課題を抱える中、特に、中小企業・小規模事業者は、事業承継・事業引継ぎ、生産性向上、販路開拓・海外展開などの新事業展開、起業・創業、ウィズコロナ・ポストコロナを見据えた事業再構築が必要となっている。

このため、これまでの「日本再興戦略」（平成25年6月14日閣議決定）に加え、「新しい経済政策パッケージ」（平成29年12月8日閣議決定）では、「生産性革命」と「人づくり革命」を車の両輪として、2020年に向けた取組を決定した。さらに、「未来投資戦略2018」（平成30年6月15日閣議決定）においても、「中小企業・小規模事業者の生産性革命の更なる強化」を掲げている。具体的には、IoT、人工知能、ロボット等の第4次産業革命の技術革新をあらゆる産業に取り入れ、様々な社会課題を解決する「Society 5.0」を世界に先駆けて実現するとともに、モノとモノ、人と機械・システム、人と技術、異なる産業に属する企業と企業など、様々なものをつなげる新たな産業システム（Connected Industries）への変革を推進しているところである。加えて、「成長戦略実行計画」（令和2年7月17日閣議決定）においても、「中小企業・小規模事業者の生産性向上」が掲げられ、大企業と中小企業の共

存共栄、大企業と下請企業との個別取引の適正化に取り組むことが決定された。「成長戦略フォローアップ」(令和2年7月17日閣議決定)においては、中小企業政策の新たなKPIとして、①中小企業の従業員一人当たりの付加価値額を今後5年間(2025年まで)で5%向上させる、②中小企業から中堅企業に成長する企業が年400社以上となることを目指す、③中小企業の全要素生産性を今後5年間(2025年まで)で5%向上させる、④開業率が米国・英国レベル(10%台)になることを目指す、⑤海外への直接輸出または直接投資を行う中小企業の比率を今後5年間(2025年まで)で10%向上させる、の5つが定められた。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえて、令和2年度第1次補正予算及び第2次補正予算においては、雇用維持や事業継続のための日本政策金融公庫等による資金繰り支援、持続化給付金や家賃支援給付金の支給、中小企業生産性革命推進事業による事業再開支援等が措置された。さらに、令和2年度第3次補正予算においては、「新たな日常」の先取りによる成長戦略の一環として、中小企業等事業再構築促進事業等が措置され、コロナの影響により大きな打撃を受けた中小企業・小規模事業者の事業継続や経営転換等を支援することとなった。

加えて、中小企業・小規模事業者が新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中、中小企業の足腰強化等を促進することを目的とする産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律(令和3年法律第70号)が成立した。これにより、独立行政法人中小企業基盤整備機構法が改正され、機構は中小企業に限らず「経営の革新を行う事業者」全般に対して必要な助成を行うことができることとなった。

## <法人の現状と役割>

機構は、これまで業務の実施に当たり、新たな政策課題や中小企業・小規模事業者の支援ニーズに即応できる地域本部制をはじめとする現場重視の組織体制を構築し、機構が有する中小企業・小規模事業者支援の専門的な知見と経験、ネットワーク、専門家の活用、多様な支援機能を組み合わせた総合的・複合的な支援ができるという強みを発揮しつつ、国の政策課題と中小企業・小規模事業者のニーズを踏まえた支援を展開し、中小企業・小規模事業者政策の中核の実施機関としての役割を担ってきた。

加えて、限られた職員・予算等の経営資源の中で、より多くの中小企業・小規模事業者に対する支援を実現させるため、地域の商工会、商工会議所等の中小企業支援機関、地域金融機関、中小企業等経営強化法(平成11年法律第18号)第31条第2項に規定する認定経営革新等支援機関等(以下「地域の中小企業支援機関等」という。)との連携・協働が不可欠であり、機構がこれまでに培った支援ノウハウの共有・移転を図るとともに、情報提供、相談・助言、研修等を通じ、地域の中小企業支援機関等の支援機能の向上・強化を支援する役割を担ってきた。

第4期中期目標期間においては、機構がこれまでに果たしてきた中小企業・小規模事業者に対する創業から成長・発展、事業再生、事業再構築、事業引継ぎまでを総合的に支援する役割、地域の中小企業支援機関等の支援機能の向上・強化を支援する役割について、これらの役割を果たしつつ、中小企業のDX化やインボイスへの対応等、時代の要請に応じてメリハリの付いた取組を行っていく必要がある。また、機構自らがカバーできていない中小企業・小規模事業者への支援の拡大やより効果的・効率的な支援の提供などの観点から、引き続き政府関係機関、独立行政法人、地方公共団体、地域の中小企業支援機関、民間企業等と連携・協働を図っていくとともに、既存の連携先のみならず、これらの中新たな機関との連携・協働についても模索していくことが重要である。

こうした考えのもと、第4期中期目標期間は、「新しい経済政策パッケージ」、「未来投資戦略2018」及び新型コロナウイルス感染症への対応などの新たな政策要請を踏まえ、

- (1) 事業承継・事業引継ぎの促進
- (2) 生産性向上
- (3) 新事業展開の促進・創業支援、事業再構築支援
- (4) 経営環境の変化への対応の円滑化

を柱に据え業務を実施し、この事業のまとまりで評価する。

「中小企業・小規模事業者の生産性革命」には、売上拡大・販路開拓による産出（アウトプット）の増大と、省力化による資源投入（インプット）の低減の2つの視点で見ることが鍵であり、これらは分子・分母の関係にある。機構は、イノベーションや地域経済の競争力強化・活性化に資する観点から、多様な支援施策により分子と分母の双方を支援し、「中小企業・小規模事業者の生産性革命」に貢献する役割を担い、中小企業・小規模事業者の第4次産業革命技術の社会実装による「Society 5.0」の実現や「Connected Industries」への変革の推進に貢献していく。

機構がこれまで実施してきた中小企業・小規模事業者への直接的な支援では、支援施策の届く範囲に一定の限界があり、引き続き地域の中小企業支援機関等を通じた間接的な支援を実施するとともに、中小企業・小規模事業者や地域の中小企業支援機関等が、支援施策や有用な情報などに時間・距離・コストの制約を越えてアクセスできるよう、ITプラットフォームの構築やWebを活用した研修の提供を図り、コスト削減及び売上拡大の双方を目指す。また、中小企業・小規模事業者の売上拡大に寄与するWebマッチングサイトの充実など、AI・ITを活用することにより、支援する中小企業・小規模事業者のカバレッジの拡大やサービスの質の向上を推進していく。その上で直接的な支援は、地域中核・成長企業の生産性向上支援のように政策意義・要請が大きく、より難度・専門性の高い分野の支援に重心を置き、より高い施策効果の実現を目指す。

これらにより、支援ニーズのある者に対して効果的・効率的に支援を行き届かせ、中小企業・小規模事業者の自主的な努力を促し、「生産性革命」に貢献する。

また、令和2年度第3次補正予算で措置された「中小企業等事業再構築促進事業」は、ウイズコロナ・ポストコロナの時代の経済社会の変化に対応するため、中小企業等の新分野展開や業態転換等の事業再構築を支援することで、日本経済の構造転換を促すものであるが、本事業は、機構に基金を造成した上で、中堅企業及び中小企業・小規模事業者に対する補助を行う。新型コロナウイルス感染症により大きな打撃を受けた事業者が危機を克服するためには、事業再構築に果敢に挑戦することが必要であり、機構としても国及び事務局と緊密に連携して、事業者の取組を支援する。併せて、機構の支援ツールを用いた事業再構築支援を行う。

なお、成果目標については、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、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）の観点から事業評価を適切に行い、アウトプット目標・アウトカム目標が第三者に検証可能なものになるよう努めるとともに、常にアウトカムを意識しつつ、アウトプットがアウトカムにつながるよう事業実施を図り、機構の存在自体とその利用価値の認知度を向上させることで、支援施策のより一層の利用を促す。その際、機構が行う各種取組の効果を事後的に検証できるよう、必要なデータの収集等に取り組

む。

## Ⅱ. 中期目標の期間

中期目標の期間は、5年間（2019年4月～2024年3月）とする。

## Ⅲ. 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事項

第4期中期目標期間における成果目標については、以下のとおり設定する。

これにより、機構は、業務の適正な評価を行い、PDCAサイクルを通じ、目標の達成に向けて業務の不断の見直しや改善等を行うものとする。

### 【指標一覧】

#### 1. 事業承継・事業引継ぎの促進

##### 【指標1-1】

・事業引継ぎにおける広域の成約件数を2021年度までに2018年度比2倍以上、中期目標期間において、1,100件以上とする。【基幹目標】（新規設定）（[参考]2017年度実績：100件）

##### 【指標1-2】

・中期目標期間において、機構が支援した事業承継・事業引継ぎ支援者数を50,000者以上とする。（新規設定）（[参考]2015～2017年度実績：23,976者）

#### 2. 生産性向上

##### 【指標2-1】

・中期目標期間において、ITプラットフォームを活用した中小企業支援機関数を6,200機関以上とする。【基幹目標】（新規設定）

##### 【指標2-2】

・中期目標期間において、機構が支援したIT導入促進支援者数を28,000人以上とする。（新規設定）

##### 【指標2-3】

・中小企業大学校が実施する研修に研修生を派遣した企業に対して、研修終了の一年経過後にフォローアップ調査を実施し、研修生が研修内のゼミナールで取り上げた自社の課題研究テーマについて、「自社に持ち帰った課題を解決済み、又は取組中」と回答した企業の比率を80%以上とする。（新規設定）

##### 【指標2-4】

・中期目標期間において、中小企業大学校等による中小企業・小規模企業者向け及び中小企業支援機関等向け研修受講者数を7.5万人以上とする。（前中期目標期間実績（2017年度末実績）：20.7万人（無料セミナー及び無料研修含む。無料分除くと5.6万人。）

#### 3. 新事業展開の促進・創業支援、事業再構築支援

##### 【指標3-1】

・中期目標期間において、中小企業・小規模事業者と海外企業との商談会終了後の成約率（商

談継続中を含む。)を最終年度に成約率33%以上とする。【基幹目標】

**【指標3-2】**

- ・中期目標期間において、海外展開支援企業数を2万社以上とする。(2015~2017年度実績:1.1万社)

**【指標3-3】**

- ・機構が出資したファンドの投資先の中期目標期間における上場時の時価総額が50億円以上となる割合の平均が、新興市場全体の同割合を、2割以上、上回ることをとする。(新規設定) ([参考]2014~2017年平均:1.8割)

**【指標3-4】**

- ・中期目標期間において、起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンド新規組成数(事業承継ファンドを除く。)を40本以上とする。(前中期目標期間実績(2017年度末実績):53ファンド(うち、第4期中期目標期間には対象としない事業承継ファンド11本を含む。))

**【指標3-5】**

- ・中期目標期間終了時において、中小企業等事業再構築促進事業により事業再構築に取り組んだ事業者のうち、付加価値額又は従業員1人当たり付加価値額の年率平均増加率が3.0%以上となる者の割合を5割以上とする。【基幹目標】

**4. 経営環境の変化への対応の円滑化**

**【指標4-1】**

- ・中期目標期間終了時において、小規模企業共済制度の在籍率を、前中期目標期間終了時より16%ポイント以上向上させる。【基幹目標】(新規設定) ([参考]2017年度末実績:46.8%)

**【指標4-2】**

- ・中期目標期間において、小規模企業共済制度の委託機関等への支援件数を2万件以上とする。(新規設定) ([参考]前中期目標期間実績(2017年度末実績):役員等による委託機関等への訪問件数473件)

**1. 事業承継・事業引継ぎの促進**

2025年までに70歳を超える中小企業・小規模事業者の経営者は約245万人存在し、うち約半数の127万人が後継者未定であり、現状を放置し、廃業が増えると、今後10年間の累計で約650万人の雇用、約22兆円のGDPが失われるおそれがあると言われている。

こうした状況を踏まえ、「新しい経済政策パッケージ」及び「未来投資戦略2018」において、10年間程度を事業承継の集中実施期間とした取組の強化を掲げたところ。

機構は、中小企業・小規模事業者の事業承継・事業引継ぎを総合的に支援するため、全国の事業引継ぎ支援センター及び地域の中小企業支援機関等への支援ノウハウの提供、支援上の課題への助言、施策情報の提供、事業引継ぎマッチング支援の促進、事業の円滑な承継・事業再編を対象としたファンドへの出資等を行う。

**(1) 事業承継・事業引継ぎへの支援**

機構は、より多くの中小企業・小規模事業者の円滑な事業承継・事業引継ぎを促進するため、以下の取組を行う。

事業承継においては、経営に関するノウハウの継承や後継者の育成のために早期・計画的な準備着手の必要があるが、準備を先送りにしているケースが多い。また、潜在的に事業承継の問題を抱えているにもかかわらず、誰にも相談せずに承継時期を迎えてしまい、廃業してしまうといった実態がある。こうした実態に対して、地域の中小企業支援機関等では、相談を待ち受けるだけでなく、事業承継に係る問題を認識しているものの相談をしない経営者や事業承継に係る問題を認識していない経営者に対して率先して声掛けを行うなど、問題解決のための支援が課題となっている。しかしながら、このような課題について地域の中小企業支援機関等の認識が必ずしも十分ではないことから、機構では支援能力向上や継続的な支援ができる体制構築に向けて、専門家の派遣等による助言、研修、優良事例の情報共有等の支援を積極的に行う。

また、事業引継ぎにおいては、親族や従業員、後継者がいない中小企業・小規模事業者の経営者にとって、M&A等の第三者承継が有効な解決策であるとの認識や第三者承継に関する知識を有していないために、廃業してしまうという実態もある。国が都道府県ごとに設置する中小企業・小規模事業者に対する一義的な支援機関である事業引継ぎ支援センター（以下「センター」という。）が個々の中小企業・小規模事業者を支援しているが、機構はセンターがどのような課題に直面し、それに対応するために機構に対してどのような支援ニーズを持っているかを把握することが重要である。具体的には、難度の高いM&A案件に対応するため、各地のセンターが蓄積した支援情報の相互共有や法務・税制面等を踏まえた高度・専門的な助言への支援、各地のセンターが独力では把握が困難な、他のセンターや、地域金融機関、民間仲介会社等の民間支援機関（以下「民間支援機関等」という。）が保有する売り手側企業と買い手側企業の企業情報数の増加や、各地のセンターが保有する売り手側企業と買い手側企業の事業引継ぎの条件等に係る情報を補完するため、民間支援機関等が保有する企業情報の的確な内容と鮮度の高い情報の活用といったニーズがある。

これらを踏まえ、機構が担う中小企業事業引継ぎ支援全国本部（以下「全国本部」という。）では、各地のセンターに対して、M&A案件に対応するためのノウハウや法務・税制面に係る知識を相談・助言、研修、優良事例の情報共有等を通じて提供する。

また、全国本部では、各地のセンターや民間支援機関等に寄せられている売り手・買い手の情報を、他のセンターが検索・閲覧等することによって、手持ち案件のマッチングに至る機会を増やすことができるよう、事業引継ぎ支援データベースに掲載する相談企業数を増加させるとともに、全国本部にて注力する広域マッチング支援を推進する。

さらに、全国本部では、各地のセンターの手持ち案件について、民間支援機関等が把握している独自情報も活用することでマッチングに至る機会を増やすため、事業引継ぎ支援データベースにおいて民間支援機関等が有する企業情報の的確な内容と鮮度の高い情報を取り込むことによって、売り案件と買い案件の希望条件等の情報の質を充実させる。

なお、業況や財務内容等が芳しくないことで現状のままでは売り手側企業としての魅力に乏しい相談者については、マッチング先の探索の前に経営改善が必要であるため、各地のセンターが中小企業再生支援協議会に経営改善が必要な案件を紹介することなどができるよう、中小企業再生支援全国本部との一層の連携強化を図る。

## （２）事業承継ファンドへの出資の強化

機構は、事業承継・事業引継ぎ等に対する資金の供給を円滑化するため、地域金融機関等と連携し、事業承継・事業再編を対象としたファンドへの出資の強化を通じてこれらの円滑な進展を図る。

### 【指標 1-1】

- ・事業引継ぎにおける広域の成約件数を2021年度までに2018年度比2倍以上、中期目標期間において、1,100件以上とする。【基幹目標】（新規設定）（[参考]2017年度実績：100件）

### 【指標 1-2】

- ・中期目標期間において、機構が支援した事業承継・事業引継ぎ支援者数を50,000者以上とする。（新規設定）（[参考]2015～2017年度実績：23,976者）

## <目標水準の考え方>

### ○指標 1-1について

事業引継ぎの成約件数は、2018年度末で約1,000件（見込み）であり、うち広域の成約件数は130件（見込み）である。事業引継ぎに係る目標として、中小企業庁は「2021年度に事業引継ぎ支援センターにおける事業引継ぎ件数2,000件/年」を設定しているが、2,000件は、2018年度末見込みの約1,000件の2倍に当たることから、広域の成約件数についても、同様に2021年度末において、2018年度末の2倍となる260件を目指し、中期目標期間において計1,100件以上と設定する。

### ○指標 1-2について

機構は、以下の取組を通じて、事業承継・事業引継ぎ支援機関の支援能力向上を図っている。

- ・地域本部の事業承継コーディネーターによる地域の中小企業支援機関等向け講習会
- ・中小企業事業引継ぎ支援全国本部による事業引継ぎ支援センター専門家向け研修
- ・中小企業事業引継ぎ支援全国本部による事業引継ぎデータベース登録機関等向け研修
- ・中小企業事業引継ぎ支援全国本部による事業引継ぎ支援センター向け高度・専門的相談対応

これらの取組による前中期目標期間における支援者数実績は年間8,000者、5年間換算では40,000者となるが、その1.25倍に相当する50,000者を支援することを目指す。

## <想定される外部要因>

想定される外部要因として、初年度を基準として、事業遂行上必要な政策資源が安定的に確保されること、国内の政治・経済及び世界の政治・経済が安定的に推移し、着実に成長すること、急激な株価や為替の変動がないことなどを前提とし、これら要因に変化があった場合には評価において適切に考慮する。

**【重要度：高】** 現状を放置し、中小企業・小規模事業者の廃業が急増すると、今後10年間の累計で約650万人の雇用、約22兆円のGDPが失われるおそれがあると言われていたなか、「新しい経済政策パッケージ」及び「未来投資戦略2018」において、10年間程度を事業承継の集中実施期間とした取組の強化を掲げており、事業承継・事業引継ぎを促進していくことは重要である。

**【優先度：高】** 中小企業・小規模事業者の廃業が急増すると、日本経済に多大な影響を及ぼしかねないことから、事業承継・事業引継ぎの促進は最優先で取り組むべき課題である。

**【難易度：高】** 事業承継・事業引継ぎが進んでいない要因としては、後継者の不足、経営者の認識不足、小規模な事業引継ぎ案件を担う専門家の不在、金融機関から事業引継ぎ支援センターへのつなぎや広域の事業引継ぎ案件の対応が不十分といった多種多様

な課題が挙げられる。これらの複合的な課題の解決に向けて、事業承継・事業引継ぎニーズの一層の掘り起こしや早期・計画的な取組の促し、さらには、専門家の育成、事業引継ぎ支援センターへの送客、広域の事業引継ぎ案件の増加に向けた取組など、幅広い対応が求められることから、達成の難易度は高い。

## **2. 生産性向上**

少子高齢化による人口減少、人手不足に対し、十分な対応ができず、中小企業・小規模事業者の労働生産性は伸び悩み、大企業との労働生産性の格差が拡大している状況にあり、中小企業・小規模事業者は生産性向上の課題を抱えている。

今後、更なる人口減少が見込まれるなか、日本経済の成長のためには、第4次産業革命技術の社会実装などにより中小企業・小規模事業者が労働生産性を高め、「Society 5.0」の実現や「Connected Industries」への変革などを図っていくことが重要である。

そのため、「新しい経済政策パッケージ」及び「未来投資戦略2018」において「生産性革命」を掲げ、日本経済全体の生産性の底上げを図ることとされたところ。

機構は、中小企業・小規模事業者の生産性向上に貢献し、イノベーションや地域経済の競争力強化・活性化に資する観点から、IT導入促進支援、多様な経営課題を解決するための相談・助言、ハンズオン支援、経営の基盤となる人材の育成、地域の中小企業支援機関等への支援機能及び能力の強化・向上支援等を行う。

### **(1) 中小企業・小規模事業者へのIT導入促進支援**

中小企業・小規模事業者のIT化は、コスト削減・省力化のみならず、売上拡大・販路拡大にも効果をもたらし、中小企業・小規模事業者の生産性向上に貢献するものである。

このため、「新しい経済政策パッケージ」及び「未来投資戦略2018」において、3年間で中小企業・小規模事業者の約3割に当たる約100万社に対するITツール導入促進を掲げたところ。

こうした状況を踏まえ、機構は、ITプラットフォーム（2019年度稼働予定）による情報提供、地域の中小企業支援機関等によるITプラットフォーム活用の促進、機構の支援のツールによるIT導入促進支援により、中小企業・小規模事業者のITツール導入を促進し、中小企業・小規模事業者の生産性向上に貢献する。

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

中小企業・小規模事業者が事業活動を円滑に行っていく上で直面する経営上の多様な課題に適切に対応し、生産性向上を図っていくためには、中小企業・小規模事業者に対する専門的な相談・助言や経営の基盤となる人材の育成が必要不可欠である。

多様な経営課題への相談・助言については、従来からの取組に加え、AI・ITを活用した新たな経営相談の仕組みを構築し、効果的・効率的に支援を提供する。また、機構は、イノベーションや地域経済の競争力強化・活性化に資する地域経済を牽引するような地域中核・成長企業等を支援するため、生産性向上支援などの政策意義・要請が大きく、より難度・専門性の高い分野の支援に重点を置き、専門家による相談・助言、ハンズオン支援を行う。

また、生産性向上に資する多様な経営課題解決のため、経営者、管理者及びこれらの候補となる人材などに対し、Webを活用した研修や地域の中小企業支援機関等と連携した研修などの提

供方法を通じて、事例研究や演習などによる実践的な研修等を行う。

### （３）地域の中小企業支援機関等への支援機能及び能力の強化・向上支援

生産性向上に向けた中小企業・小規模事業者の経営課題は、より複雑化、多様化、高度化してきており、地域の中小企業支援機関等には、より専門的な知識、具体的な提案能力、幅広いネットワーク等が求められている。

機構は、地域の中小企業支援機関等に対する施策情報等の提供、支援課題に対する相談・助言、国の政策課題に則した支援能力向上のための講習会、中小企業大学校等による地域の中小企業支援機関等の支援人材への研修等を通じた地域の中小企業支援機関等の支援機能及び能力の強化・向上を支援する。また、経営課題等に関する情報収集、調査・研究等を行う。

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

中小企業・小規模事業者の生産性向上のための連携・共同化、経営の革新の取組に対し、機構は、高度化事業の周知・支援能力向上研修の強化やこれまでの事業で培ったノウハウを最大限活かすことを通じて、新規案件の組成促進を図るとともに、都道府県等と連携して事業成果向上のための診断・助言と資金支援を行う。

また、中心市街地・商店街等が地域社会・経済に果たす役割を踏まえ、これらの活性化の支援を行う。

#### 【指標 2-1】

- ・中期目標期間において、ITプラットフォームを活用した中小企業支援機関数を6,200機関以上とする。【基幹目標】（新規設定）

#### 【指標 2-2】

- ・中期目標期間において、機構が支援したIT導入促進支援者数を28,000人以上とする。（新規設定）

#### 【指標 2-3】

- ・中小企業大学校が実施する研修に研修生を派遣した企業に対して、研修終了の一年経過後にフォローアップ調査を実施し、研修生が研修内のゼミナールで取り上げた自社の課題研究テーマについて、「自社に持ち帰った課題を解決済み、又は取組中」と回答した企業の比率を80%以上とする。（新規設定）

#### 【指標 2-4】

- ・中期目標期間において、中小企業大学校等による中小企業・小規模事業者向け及び中小企業支援機関等向け研修受講者数を7.5万人以上とする。（前中期目標期間実績（2017年度末実績）：20.7万人（無料セミナー及び無料研修含む。無料分除くと5.6万人。））

## <目標水準の考え方>

### ○指標 2-1 について

中小企業・小規模事業者の中にはIT導入に対する苦手意識や適切な導入規模等を知らないといった経営者も多く、そのようなITに知見がない中小企業・小規模事業者でも容易にITの活用ができるよう、使いやすいアプリや活用事例などをITプラットフォームに掲載し、快適な閲

覧性を追求するとともに、地域の中小企業支援機関等と連携して積極的な情報発信を行う。その上で、中小企業・小規模事業者100万社に対するIT導入促進に向けて、その100万社にITプラットフォームを活用した支援が届くよう、全国の主な中小企業支援機関等（約2,500機関）に対し、ITプラットフォームを活用した中小企業・小規模事業者へのIT導入促進の取組を実施するよう働きかけ、5年間でのべ6,200機関が活用することを目指す。

#### ○指標2-2について

政府目標である100万社に対するIT導入促進への貢献の一つとして、地域の中小企業支援機関等を通じたIT化支援に取り組む。具体的には、「IT導入による生産性向上」に有用なIT導入事例などの情報やコンテンツを掲載したITプラットフォームを整備し、地域の中小企業支援機関等向けに同プラットフォームの活用方法を説明する講習会を開催する。講習会では、ITに知見のない地域の中小企業支援機関等の職員であっても、プラットフォームを活用することで、容易かつ効果的なIT化支援が可能となることを理解してもらうことを狙いとする。

機構による地域の中小企業支援機関等への営業努力と講習会内容の充実により、参加者数10人、年間200回以上開催し、5年間で10,000人以上を目指す。

※目標水準を見直し、令和4年度及び令和5年度の目標値について引き上げを実施。

#### ○指標2-3について

人手不足の環境下において労働生産性を向上させるには、人材育成や業務効率化に積極的に取り組むことが必須である。人材育成は中小企業・小規模事業者にとって重要な経営課題の一つであり、特に強化すべきであるとともに、中小企業・小規模事業者の経営の存続や持続的成長につながる点で対応が急務となっている。

機構の役割は、中小企業・小規模事業者の経営者や管理者のニーズを踏まえた専門性の高い、実践的な研修を実施することである。研修の効果は、研修で学んだ内容を自社で実践することで初めて得られるものであることから、効果を検証する仕組みを構築するものである。

具体的には、研修について、「課題解決済み」「課題解決に取組中」「課題解決に向け検討中」「課題解決に取り組んでいない」の4肢のうち、上位2項目を回答した割合をもって、課題解決率とし、80%以上を目指す。

#### ○指標2-4について

目標の達成に向けて、ニーズを踏まえた専門性の高い、実践的な研修を実施する。受講者の的確な評価を捕捉し、研修内容に活かすため、無料セミナー受講者数は除くものとする。目標数は、前中期目標期間の実績を5千人上回ることを目指す。

#### <想定される外部要因>

想定される外部要因として、初年度を基準として、事業遂行上必要な政策資源が安定的に確保されること、国内の政治・経済及び世界の政治・経済が安定的に推移し、着実に成長すること、急激な株価や為替の変動がないことなどを前提とし、これら要因に変化があった場合には評価において適切に考慮する。

**【重要度：高】**「2020年までの3年間で約100万社に対してITツール導入促進を目指す」という政府目標の達成に向けて、ITプラットフォームを通じたIT導入促進が重要である。また、人手不足の環境下においては、労働生産性を向上させるため、人

材育成にも積極的に取り組むことが重要である。

【難易度：高】生産性向上に向けた支援は、機構として新規の取組となること、特にIT導入促進支援については、専門家の不在や情報不足など、中小企業・小規模事業者のIT導入に向けた環境が未整備である現状を踏まえると、難易度は極めて高い。

### **3. 新事業展開の促進・創業支援、事業再構築支援**

更なる人口減少、国内市場の縮小を踏まえると、中小企業・小規模事業者が成長・発展していくためには、新たな事業展開や需要の取り込みが必要となっており、これらの企業が成長分野への展開や成長著しい海外市場等を獲得し新たな付加価値を創出することを支援することにより、第4次産業革命技術の社会実装による「Society 5.0」の実現や「Connected Industries」への変革などを図っていくことが重要である。

そのため、特に海外展開においては、「未来投資戦略2018」において、2020年までに中堅・中小企業等の輸出額及び現地法人売上高の合計額2010年比2倍を目指すこと及び中小企業の海外子会社保有率を2023年までに、2015年比で1.5倍にすることを掲げたところ。

こうした状況を踏まえ、機構は、海外企業とのビジネスマッチングを推進するなどイノベーションや地域経済の競争力強化・活性化に資する観点から、国内外での販路開拓を支援するWebマッチングサイトによるビジネスマッチング、これと連動した展示会・商談会の実施、eコマース活用のための支援、成長が見込まれる中小企業・小規模事業者が行う新事業展開への支援等を行う。

また、日本の開業率は、微増傾向ではあるものの4～5%で推移し、直近の2016年度に5.6%まで改善するも、「開業率10%を目指す」とする日本再興戦略に掲げる目標の達成に向け、より一層の取組が不可欠となっている。

そのため、「未来投資戦略2018」においては、創業支援等により、健全な新陳代謝を促していくことを掲げたところ。特に、イノベーションの担い手であるベンチャー企業については、企業価値又は時価総額が10億ドル以上となる、未上場ベンチャー企業（ユニコーン）又は上場ベンチャー企業の創出を2023年までに20社創出という目標を掲げた。

こうした状況を踏まえ、機構は、イノベーションや地域活性化の担い手の創出・成長などイノベーションや地域経済の競争力強化・活性化に資する観点から、新たな成長発展を目標とする中小企業・小規模事業者に投資を行うファンドの組成、インキュベーション施設の入居企業に対する新事業創出に向けた事業化の促進等、地域中核企業等の創出のためのベンチャー企業等に対する支援ネットワークの構築と機構の多様な支援ツール等を活用した資金調達及び事業提携等の実現に向けた支援を行う。また、創業者及び地域の創業支援機関等に対する支援施策・成功事例等に関する情報提供、起業の準備者へのAI・ITを活用した情報提供・助言等を行う。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により大きな打撃を受けた中小企業・小規模事業者に対して、国は、持続化給付金や家賃支援給付金、日本政策金融公庫等による資金繰り支援等により雇用維持や事業継続を図ってきたところである。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化し、経済社会構造が大きく変化する中では、事業者が事業再構築に果敢に挑戦し、ウィズコロナ・ポストコロナ時代に対応した体制を構築することが必要となっている。

こうした状況を踏まえ、令和2年度第3次補正予算においては、中小企業等事業再構築促進事業が措置され、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中堅企業や中小企業・小規模事業者等

が新分野展開、業態転換、事業・業種転換、事業再編又はこれらの取組を通じた規模の拡大等を行う場合に最大1億円を補助する、事業再構築補助金が創設された。機構は本事業の基金設置法人を担うことから、本事業の適切かつ確実な実施に貢献する。また、国及び事務局と緊密に連携して、本事業による事業者の取組を支援する。併せて、機構の支援ツールを用いた事業再構築支援を行う。

#### **(1) 販路開拓・海外展開支援**

販路開拓・海外展開による中小企業・小規模事業者の成長・発展を支援するため、中小企業・小規模事業者の国内外での販路開拓を支援するWebマッチングサイトによるビジネスマッチング、販路開拓の実現性を一層高めるためのWebマッチングサイトと連動した展示会・商談会、中小企業・小規模事業者のeコマース活用のための情報提供、相談・助言、民間のITサービス提供事業者等とのマッチング、Webサイトを活用した商品の一括プロモーション等を行う。

加えて、機構の海外展開支援機能を強化するとともに、知財を活用した海外展開支援における独立行政法人工業所有権情報・研修館との連携、中小企業・小規模事業者における高度外国人材活用時の独立行政法人日本貿易振興機構（以下「日本貿易振興機構」という。）や専門機関へのつなぎ、地域の中小企業支援機関等との連携・協働など、他機関とも連携して海外展開を積極的に支援する。日本貿易振興機構とは、定期的に連絡調整を行って連携の強化を図り、一層効果的な海外展開支援につなげていく。また、必要に応じて海外に展開できるポテンシャルがある中小企業・小規模事業者を日本貿易振興機構へ紹介するとともに、経営相談などの支援が必要な中小企業・小規模事業者を日本貿易振興機構から紹介を受けるなど、両機構の機能を踏まえた連携を強化する。

#### **(2) 新事業展開による新たな市場開拓等への支援**

地域中核・成長企業等が行う新事業展開を支援する。特に、地域から全国展開、更には海外展開を目指すものや地域経済への波及効果が高いと考えられるものなどに注力する。支援の実施に当たっては、民間企業のリソースを活用し、事業計画の策定等から販路開拓まで一貫した支援を行うとともに、機構の支援ツールを組み合わせた総合的な支援を行う。

#### **(3) 起業・創業・成長支援**

日本の開業率の向上や日本経済を牽引するイノベーションの担い手であるベンチャー企業の創出に向けた貢献を図るため、機構は、中小企業・小規模事業者、地域中核企業等へのリスクマネー供給を円滑化するための新たな成長発展を目標とする中小企業・小規模事業者、地域中核企業等に投資を行うファンドの組成、機構が保有するインキュベーション施設の入居企業に対する成長分野への参入及び新事業創出に向けた事業化の促進、地域中核企業等の創出のためのベンチャー企業等に対する支援ネットワークの構築と機構の多様な支援ツール等を活用した資金調達及び事業提携等の実現に向けた支援を行う。また、創業者及び地域の創業支援機関等に対する支援施策・成功事例等に関する情報提供、起業の準備者へのAI・ITを活用した情報提供・助言等を行う。

#### **(4) 事業再構築支援**

中小企業等事業再構築促進事業の基金設置法人として、機構は基金の管理・運用を適切かつ確実に実施する。また、機構は国及び事務局と緊密に連携して、事業者及び認定経営革新等支援機関・金融機関による計画の策定や事業者による計画の実施に対する支援、事業の進捗状況の確認

や改善指導、事業の評価その他中小企業の事業再構築に対する総合的な支援を適切かつ効果的に実施できるよう、情報提供や相談対応等、所要の推進体制を整備した上で支援を行う。

さらに、中小企業等事業再構築促進事業の採択事業者に留まらず、より幅広い事業者の事業再構築が進むよう、中小企業等事業再構築促進事業を通じて得られた知見も活用しつつ、先進事例の普及、専門家によるハンズオン支援やノウハウ提供、事業者間連携の促進等の支援を行う。

#### 【指標 3-1】

- ・中期目標期間において、中小企業・小規模事業者と海外企業との商談会終了後の成約率（商談継続中を含む。）を最終年度に成約率 33%以上とする。【基幹目標】（新規設定）

#### 【指標 3-2】

- ・中期目標期間において、海外展開支援企業数を 2 万社以上とする。（2015～2017 年度実績：1.1 万社）

#### 【指標 3-3】

- ・機構が出資したファンドの投資先の中期目標期間における上場時の時価総額が 50 億円以上となる割合の平均が、新興市場全体の同割合を、2 割以上、上回ることをとする。（新規設定）（[参考] 2014～2017 年平均：1.8 割）

#### 【指標 3-4】

- ・中期目標期間において、起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンド新規組成数（事業承継ファンドを除く。）を 40 本以上とする。（前中期目標期間実績（2017 年度末実績）：53 ファンド（うち、第 4 期中期目標期間には対象としない事業承継ファンド 11 本を含む。））

#### 【指標 3-5】

- ・中期目標期間終了時において、中小企業等事業再構築促進事業により事業再構築に取り組んだ事業者のうち、付加価値額又は従業員 1 人当たり付加価値額の年率平均増加率が 3.0%以上となる者の割合を 5 割以上とする。【基幹目標】

### <目標水準の考え方>

#### ○指標 3-1 について

商談会を通じて、海外での販路開拓や現地拠点の設立の実現を支援する。商談内容には、製品販売以外に、合併会社設立、代理店契約、技術提携、製造委託なども含まれ、成約まで数年要することもあるため、商談継続も含めた目標値として、33%以上を目指す難易度の高い目標である。

#### ○指標 3-2 について

基幹目標の達成に向け、中小企業・小規模事業者の海外展開への取組を補完・支援するため、機構の海外展開支援ツールの複合的な活用促進を図る。海外展開を初めて志す者への相談対応から、海外との取引開始に至るまで一貫したハンズオン支援を行う。基幹目標に寄与する重要性を鑑み、2015～2017 年度の実績である 1.1 万社の単年度平均 3,800 社の 5 年間換算である 1.9 万社を上回ることを目指す。

### ○指標 3-3 について

ベンチャー支援強化に係る政府目標として、「企業価値又は時価総額が10億ドル以上となる、未上場ベンチャー企業（ユニコーン）又は上場ベンチャー企業を2023年までに20社創出」がある。

一方、機構の役割は、メガベンチャーの創出に直接的に貢献することではなく、地域を牽引していくにふさわしい中小企業の創出に向けて、創業初期のベンチャー企業等に対して資金面及び経営面から支援すべく、ファンドへの出資を通じてリスクマネーの供給の円滑化や経営支援の促進を図ることにある。

地域を牽引していく中小企業の規模は一般的に時価総額50億円程度と言われていることを踏まえ、「機構が出資したファンドの投資先の中期目標期間における上場時の時価総額が50億円以上となる割合の平均が、新興市場全体の同割合を、2割以上、上回る」ことを目指す。なお、新興市場全体とは、JASDAQスタンダード、マザーズ、JASDAQグロース、アンビシャス、セントレックス、Q-Boardの6市場をいう。

### ○指標 3-4 について

機構からの出資が民間資金の呼び水となり、ベンチャー企業、中小企業等へのリスクマネーの供給となることを目指す。経済環境の変動によって、ファンドの組成本数は大きく変動する状況下において、機構は安定してリスクマネーの供給を行うため、前中期目標期間と同等の本数を目標とする。

### ○指標 3-5 について

中小企業等事業再構築促進事業の成果目標は、事業終了後3～5年で、付加価値額の年率平均3.0%以上増加又は従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0%以上増加に設定されている。事業実施期間は2021年度又は2022年度であり、また、事業計画は3～5年に設定されているため、中期目標期間終了時（2024年3月）は事業計画期間中となるが、途中時点においても5割以上の事業者が、目標とする付加価値額成長率又は一人当たり付加価値額成長率を順調に達成していることを目指す。

### <想定される外部要因>

想定される外部要因として、初年度を基準として、事業遂行上必要な政策資源が安定的に確保されること、国内の政治・経済及び世界の政治・経済が安定的に推移し、着実に成長すること、急激な株価や為替の変動がないこと、海外における輸入規制、外資規制の改善など輸出環境の整備が進むこと、新型コロナウイルス感染症の影響が次第に低減することなどを前提とし、これら要因に変化があった場合には評価において適切に考慮する。

**【重要度：高】**国内の少子高齢化や市場縮小等により、国内市場を取り巻く環境が変化するなか、中小企業・小規模事業者が成長・発展していくためには、海外需要を獲得することがより重要である。また、日本の開業率の向上や日本経済を牽引するイノベーションの担い手であるベンチャー企業の創出に向けた貢献を図るため、地域を牽引する中小企業の創出が重要である。さらに、ウィズコロナ・ポストコロナの時代の経済社会の変化に事業者が適応し、新常态において事業者が成長できる環境を整備することが重要である。

**【難易度：高】**海外企業との取引は、コスト、言語、商習慣、各種規制、法務、税務の問題など、

海外市場独特の参入障壁から難易度が高い。また、ベンチャー企業の創出についても、上場に至る年数は企業によりバラつきがあることや経済変動に左右されることから、難易度が高い。さらに、事業再構築には新分野への展開や新たな業態への転換といった思い切った取組が必要であることから、難易度が高い。

#### **4. 経営環境の変化への対応の円滑化**

経営資源の確保等が困難な中小企業・小規模事業者にとって、必ずしも事業者の責めに帰することのできない経済的社会的環境の変化が経営を著しく不安定にするおそれがある。

中小企業・小規模事業者が経営環境の変化に対し円滑に対応し、経営の安定が図られるようにするため、機構は、将来の事業の廃止等に備えるための小規模企業共済制度及び連鎖倒産の防止のためのセーフティネットである中小企業倒産防止共済制度の確実な運営、両共済制度の基幹システムの大規模な改修への着手、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・小規模事業者の事業再生を促進する支援等を行う。

また、東日本大震災及び大規模な自然災害等への対応については、国の政策展開と連携しつつ、これまでの知見とノウハウを活用し機動的に復興・再生を支援する。

##### **(1) 小規模企業共済制度及び中小企業倒産防止共済制度の確実な運営**

将来の事業の廃止等に備えるための小規模企業共済制度及び連鎖倒産の防止のためのセーフティネットである中小企業倒産防止共済制度については、機構が毎年度策定する加入促進計画に基づき、加入促進に取り組む。特に、小規模企業共済制度は、より多くの小規模事業者を利用してもらう政策的な意義の観点や制度の安定的な運営の観点などから、加入対象者数及び脱退者数等を勘案して前期中期目標期間末の在籍割合を第4期中期目標期間末において向上させるために、新規加入に重点を置き、積極的に加入促進を行うとともに、代理店・委託団体等（以下「委託機関等」という。）に対し、新規加入件数の増加による在籍率の向上に向けた支援を行う。

また、小規模企業共済事業及び中小企業倒産防止共済事業運営の基幹システムについて、政策要請への迅速な対応等を含む事業継続性の観点並びに事務品質の向上と顧客の利便性向上及び運営主体としての生産性向上を目的として、業務フローの見直しにより業務の効率化・合理化を行うとともに、大規模なシステム改修に着手する。

具体的には、システム化構想・計画の策定を早急に行い、業務フロー及び業務・システム要件の定義を決定し、2023年度末までにシステム開発に着手する。その際、進捗段階に応じて妥当性、安全性、効率性等を確認する体制を構築し、進めることとする。

また、小規模企業共済事業の運営に要する経費について、運営費交付金に依拠しないことを基本とする運営を行うべく取組を進めるとともに、中小企業倒産防止共済事業においても同様の運営を行えるか、その方策も含めて検討を行っていく。

##### **(2) 中小企業・小規模事業者の事業再生等への支援**

中小企業再生支援全国本部として、機構は、自主的な努力だけでは経営再建が困難な状況にある中小企業・小規模事業者が適切な事業再生等の支援を受け、その活力の再生が促進されるよう事業再生の支援体制を強化する取組を実施する。支援に当たっては、中小企業・小規模事業者に対する一義的な支援機関である中小企業再生支援協議会（都道府県ごとに設置）が個々の中小企業・小規模事業者を支援する上で、どのような課題に直面し、それに対応するために機構に対してどのような支援ニーズを持っているかを把握することが重要である。具体的には、取引金融機

関数が多数に上るケース、株主との権利調整が難航するケース、支援対象がグループ会社のケースなどの困難かつ複雑な再生案件が近年増加しており、これらに効率的・効果的に対応するため、各地の中小企業再生支援協議会が企業の再生支援を通じて蓄積した支援情報の相互共有や法務・税制面での高度な再生手法に係る専門的な助言が必要とのニーズがある。これらを踏まえ、中小企業再生支援全国本部は、全国の中小企業再生支援協議会が行う中小企業・小規模事業者への事業再生支援に対し、質の高い相談・助言を実施するほか、中小企業再生支援協議会に対し、専門家の派遣、支援体制のPDCAサイクル構築に関する支援、ITを活用したネットワークシステムの提供と情報分析等による支援ノウハウの集約・共有や業務の効率化に関する支援等を実施する。加えて、全国の地域金融機関等との対話を通じ、事業再生等の支援に係る普及・啓発・連携・協働等を行う。

また、産業競争力強化法（平成25年法律第98号）第134条第2項に規定する認定支援機関を通じて中小企業・小規模事業者による経営改善・生産性向上の取組を支援する。

さらに、地域金融機関等と連携した再生ファンドを組成することで、中小企業再生支援協議会との連携・協働による中小企業・小規模事業者の事業再生の取組に貢献する。

### （3）大規模な自然災害等への機動的な対応

東日本大震災により被災した地域について、機構は、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）などの関係法令に基づく国の政策展開と連携して、その復興の進捗に適合した支援を行う。その中でも特に原子力災害により深刻な被害を受けた福島復興・再生について、引き続きその求められる役割を果たし、中小企業・小規模事業者等の事業再開に貢献する。

また、大規模な自然災害等が発生した場合には、これまでの知見とノウハウを活用して、機動的に支援を行う。

#### 【指標4-1】

- ・中期目標期間終了時において、小規模企業共済制度の在籍率を、前中期目標期間終了時より16%ポイント以上向上させる。【基幹目標】(新規設定)([参考]2017年度末実績:46.8%)

#### 【指標4-2】

- ・中期目標期間において、小規模企業共済制度の委託機関等への支援件数を2万件以上とする。  
(新規設定)([参考]前中期目標期間実績(2017年度末実績):役員等による委託機関等への訪問件数473件)

### <目標水準の考え方>

#### ○指標4-1について

機構発足以降の在籍率について、対前年度比の増減率が年平均1%ポイントであることを踏まえ、毎年度1%ポイントずつ向上させることを目指す。なお、機構が直接コントロールできない脱退者数によっても左右される在籍率を一定割合で向上させることを目標とすることは困難を伴うことから、達成の難易度は高い。

※目標水準を見直し、令和4年度及び令和5年度の目標値の引き上げを実施。

#### ○指標4-2について

加入促進に当たって、従来は、機構の役員や地域本部長による訪問（トップセールス）を中心

とし、これを実績として計上してきたが、第4期中期目標期間においては、在籍率をさらに向上させるため、職員等による委託機関等への訪問及び説明会の開催、業界団体等の新規チャネルの発掘等の取組もこの対象に加えることとし、新たに設定した。

### ＜想定される外部要因＞

想定される外部要因として、初年度を基準として、事業遂行上必要な政策資源が安定的に確保されること、国内の政治・経済及び世界の政治・経済が安定的に推移し、着実に成長すること、急激な株価や為替の変動がないこと、不可抗力によるアクシデントが発生しないことなどを前提とし、これら要因に変化があった場合には評価において適切に考慮する。

## IV. 業務運営の効率化に関する事項

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

### 1. 顧客重視

#### (1) 顧客重視の業務運営

- ・顧客重視を第一とし、中小企業・小規模事業者や地域の中小企業支援機関等が時間・距離・コストの制約を越えてアクセスできるようAI・ITを活用し、358万の中小企業・小規模事業者に対する支援施策のより一層の利用促進と支援の質の向上を図る。
- ・業務運営の効率化を図りつつ実効性のある質の高い支援を実現するため、現場主義を徹底し、現場ニーズの吸い上げを行い、不断に制度・業務を改善するとともに、経済産業大臣等に対し、現場の「気付き」を迅速に提言することで施策の改善や新たな施策への反映を図る。
- ・広域的な実施体制を効果的かつ効率的に運用し、機構自らがカバーできていない中小企業・小規模事業者への支援の拡大やより効果的・効率的な支援の提供などの観点から、引き続き政府関係機関、独立行政法人、地方公共団体、地域の中小企業支援機関、民間企業等と連携・協働を図るとともに、既存の連携先のみならず、これらの中の新たな機関との連携・協働について模索していくことで、中小企業・小規模事業者に対し機動的な支援を行う。

#### (2) 機構の認知度向上による支援施策の利用促進

支援施策の利用促進には、中小企業・小規模事業者それぞれの課題や対応の必要性に気付いてもらうことが前提となる。その上で、機構の提供するサービスを知ってもらうことが必要となるが、これには機構の存在、利用価値を含めた機構自身の認知度向上を図っていくことが不可欠である。その情報発信には、中小企業・小規模事業者に限らず、その家族、従業員、中小企業・小規模事業者を支援する者、中小企業・小規模事業者と取引をする者など幅広い層を対象にしていくことが重要となる。

第4期中期目標期間においては、SNSや動画配信などのウェブメディアやローカルテレビなどのマスメディアといった様々なツールや機会を通じて周知啓発を強化し、機構の認知度に関するアンケート調査や支援施策の利活用状況などにより適切にその効果を把握・検証し、改善することにより、支援施策の普及展開を図る。さらに、機構ホームページ及び中小企業ビジネス支援サイト「J-Net21」などについて、それぞれの役割、機能の見直しを行いつつ、更なる利便性向上と内容の充実を図り、中小企業庁の「ミラサポ」をはじめとする他機関の中小企業・小

規模事業者支援ポータルサイトとの一層の効果的な連携を取りながら、事業者・支援者等のユーザー目線に立って最適な情報提供を行う環境を整備する。

また、中小企業支援メニューが大幅に拡充され、事業者からの関心が一層高まっていることに加え、中小企業庁では、申請手続の全面電子化に向けた検討やミラサポplusを活用した官民の支援サービスを連携させるプラットフォームの構築が進められている。これを受け、「J-Net 21」についても、「ミラサポplus」との一体的運用により、より利便性の高い情報提供を行うこととし、早急に中小企業庁と連携して具体的な目標と取組を定め、その実行を通じて具体的な成果の創出を図る。

## **2. 組織パフォーマンス、組織力の向上**

- ・ 行動指針を策定し、研修等を通じて浸透を図り、各役職員のパフォーマンス及び機構の組織力の向上を図り、顧客の期待と信頼に応え、質の高いサービスを提供する。
- ・ 業務効率を向上し、組織を活性化することにより顧客のニーズに一層迅速かつ効果的に対応できる体制を構築する。
- ・ 機構が保有する企業情報、支援事例情報及びノウハウ等（ナレッジ）の組織横断的共有、支援への効果的・効率的な活用などを図るため、企業情報データベースを強化するとともに、事業者情報の秘匿性も踏まえた情報共有ルールに基づき、企業情報データベースを中小企業庁や中小企業支援機関等とも連携させ、事業者データを活用した効果的な支援施策の展開可能性を検討する。
- ・ 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。

## **3. 業務改善と新たなニーズへの対応**

- ・ PDCAサイクルをより一層徹底し、不断の業務改善を推進していくとともに、新たなニーズに対応した業務やより効果の見込まれる新たな手法での業務に資源を集中すべく、歴史的使命を終えた事業や成果が十分に得られていない事業、民間企業・他の中小企業支援機関等との類似サービスについては改善又は廃止を実施する。
- ・ 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い、事業成果を向上する。

## **4. 業務経費等の効率化**

- ・ 運営費交付金を充当して行う業務については、一般管理費（人件費及びその他の所要額計上を必要とする経費を除く。）及び業務経費（人件費及びその他の所要額計上を必要とする経費を除く。）の合計について、新規追加分、拡充分及び一般勘定資産の国庫納付に伴って当該年度に新規に運営費交付金で手当される分を除き、毎年度平均で前年度比1.05%以上の効率化を図る。
- ・ 新規追加分、拡充分及び一般勘定資産の国庫納付に伴って当該年度に新規に運営費交付金で手当される分は翌年度から1.05%以上の効率化を図ることとする。
- ・ 国家公務員の給与水準を考慮し、手当も含めた役員報酬、職員給与のあり方について厳しく検証した上で、その適正化に計画的に取り組むとともに、検証結果や取組状況を対外的に公表する。

- ・独立行政法人会計基準（平成12年2月16日独立行政法人会計基準研究会策定、平成30年9月3日改訂）等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、引き続き収益化単位の業務ごとに予算と実績を管理する。
- ・「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成27年5月25日付け総務大臣決定）を踏まえ、機構が定めた「調達等合理化計画」に基づく取組を着実に実施し、引き続き外部有識者等からなる契約監視委員会による点検、主務大臣からの評価の「調達等合理化計画」への反映等により、適切かつ効率的な調達等の実施に努める。

## **5. 業務の電子化の推進**

- ・中小企業・小規模事業者や地域の中小企業支援機関等が時間・距離・コストの制約を越えてアクセスできるようAI・ITを活用し、デジタル・ガバメントの趣旨を踏まえた各種支援制度の利用手続きの電子化など支援業務のIT化を進めると同時に、データベースに蓄積される事業者データも活用し、358万の中小企業・小規模事業者に対する支援施策のより一層の利用促進と支援の質の向上を図る。
- ・機構が保有する企業情報、支援事例情報及びノウハウ等（ナレッジ）の組織横断的共有、支援への効果的・効率的な活用などを図るため、企業情報データベースを強化する。

## **6. 情報システムの整備管理**

- ・デジタル庁が策定した「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」（令和3年12月24日デジタル大臣決定）に則り、情報システムの適切な整備及び管理を行う。
- ・情報システムの整備及び管理を行うPJMO（Project Management Office（プロジェクト推進組織））を支援するためPMO（Portfolio Management Office（全体管理組織））の設置等の体制整備を行う。
- ・情報システムについては、投資対効果を精査した上で整備する。
- ・機構の情報システムについて、クラウドサービスを効果的に活用する。
- ・機構の情報システムの利用者に対する利便性向上（操作性、機能性等の改善を含む。）や、データの利活用及び管理の効率化に継続して取り組む。

上記の取組の実施に際して、以下を指標とする。

- ・情報システムにおけるクラウドサービスの利用率について
- ・オンライン手続（申請等）の利用実績について

## **V. 財務内容の改善に関する事項**

### **1. 財務内容の改善その他の財務の健全性の確保に関する取組**

- ・小規模企業共済資産の運用においては、小規模企業共済法（昭和40年法律第102号）第25条第1項に基づき、機構が「基本方針」を定めることとされている。この基本方針に沿って安全かつ効率的な運用を図るとともに、定期的に外部有識者等で構成する「資産運用委員会」の評価・助言を受け、必要に応じ、基本ポートフォリオ（運用に係る資産の構成）等の見直しを行う。
- ・施設整備等勘定及び出資承継勘定については、収支を改善するための取組を着実に実行する。

- ・施設整備等勘定については、必要に応じ、賃貸施設の賃貸料の見直しを行うなどにより、自己収入確保を図る。
- ・出資承継勘定のベンチャー企業に対する出資は、適切な配当を求めるとともに、必要に応じ、株式処分を着実な実行を図る。同勘定の出資先法人（三セク）に対する出資は、毎年度の決算の報告等を通じて、適切に経営状況の把握を行うとともに、適切な配当を求める。必要に応じ、事業運営の改善を求めることや関係省庁及び他の出資者との協議による早期の株式処分等の対応を図る。
- ・その他の財務の健全化を確保すべき業務について、特にファンド出資事業ではGP（無限責任組合員）に対する目利きの強化に取り組むなど、適切な審査や債権管理の徹底等を行うなど適切な措置を講じる。

## **2. 保有資産の見直し等**

- ・保有資産の見直し等について、その利用度のほか、本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性、経済合理性といった観点に沿って、その保有の必要性について不断の見直しを行うとともに、既往の閣議決定等で示された政府方針を踏まえた措置を講じる。
- ・一般勘定においては、第2期中期目標において国庫納付することとした2,000億円（第3期目標期間迄に949億円国庫納付済）について、残余额の納付を年度ごとに検討する。その際、機構全体の債務超過や緊急の中小企業・小規模事業者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。
- ・産業基盤整備勘定においては、債務保証のニーズや実績等を踏まえ、改めて適正な事業規模、代位弁済率を精査し、本債務保証業務に真に必要な金額を割り出し、必要額を超える部分については、事務費の確保に留意しつつ第4期中期目標期間中に国庫返納する。
- ・施設整備等勘定においては、業務運営等に必要となる資産額の検討を行い、償還期限を迎えた保有有価証券等のうち、必要額を超える分に係る政府出資金については、国庫納付を行うこととする。

## **VI. その他業務運営に関する重要事項**

### **1. 内部統制の充実及びコンプライアンスの推進等**

- ・「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」について（平成26年11月28日総務省行政管理局長通知）に基づき、業務方法書に定めた事項の運用を着実にを行うとともに、必要に応じ、関連規程等の見直しを行う。
- ・財務の健全性及び適正な業務運営のため、金融業務に係る内部ガバナンスの維持・向上を図る。
- ・公的使命を有する組織として、コンプライアンスを徹底する体制、諸規程、研修メニュー等の更なる充実を図り着実に実行する。
- ・その他、政府方針に基づく取組及び会計検査院等の指摘を着実に実施する。

### **2. 様々な専門スキルを持った人材の確保・育成**

機構がこれまでに果たしてきた中小企業・小規模事業者に対する創業から成長・発展、事業再生、事業引継ぎまでを総合的に支援する役割、地域の中小企業支援機関等の支援機能の向上・強化を支援する役割について、これらの役割を果たしつつ、時代の要請に応じてメリハリの付いた

取組を行っていく必要がある。

こうした考えの下、限りあるリソースのなか、戦略的に専門人材の確保・育成を行うため、人材確保・育成方針を策定する。具体的には、国民に対して提供するサービスを的確に提供し、効率かつ着実に成果を上げていくため、内部人材の育成に関する規程に基づき、計画的に人材を育成し職員の専門性の向上を図る。特に中小企業・小規模事業者の海外展開ニーズへの対応力を向上させるため、職員の国際感覚の更なる醸成に努める。また、高度な支援施策の企画立案や実効性のある業務遂行を推進していくため、機構職員のプロジェクトマネージャーなどへの登用に向けた専門性向上やファンド出資事業におけるリスクマネー管理に精通する人材の育成などに取り組む。さらに、定期的新卒採用にこだわらない採用や民間を含む地域の中小企業支援機関等との人事交流を行うことにより、様々な専門スキルを持った人材を確保・育成する。

### **3. 情報公開による透明性の確保**

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

### **4. 情報セキュリティの確保**

「サイバーセキュリティ戦略」(平成30年7月27日閣議決定)、「政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準」等を踏まえ、規程及びマニュアル等を適切に整備し、見直すとともに、政府・関係機関等と情報を共有し、新たな脅威等に常に対応できるようシステム面での対策、人的・組織的対策を行う。

別添 政策体系図

以上

# 政策体系における独立行政法人中小企業基盤整備機構

## 経済産業省 政策体系

経済産業省の政策体系においては、中小企業・地域経済政策として、以下の施策の実施を求めている。

①経済成長

②産業育成

③産業セキュリティ

④対外経済

⑤中小企業・地域経済

経営革新・創業促進／事業環境整備  
／経営安定・取引適正化／地域産業／  
福島震災復興

⑥エネルギー・環境

⑦生活安全

## 未来投資戦略2018

○中小企業・小規模事業者のITなどの先端設備の投資促進

○各業種における生産性向上の具体的な取組の促進

○円滑な事業承継や創業支援等、適切な新陳代謝

○中小企業支援機関の強化

○経営人材や中核人材の確保など人材・ノウハウ支援の強化

○地域中核・成長企業の投資拡大・生産性向上、地域での戦略的取組

○中小企業・小規模事業者の生産性革命に向けた環境整備

## 中小企業基盤整備機構の第4期中期目標期間の方向性

### ○機構の目的

- 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  
(独立行政法人中小企業基盤整備機構法第4条抜粋)

### ○機構の役割

- 我が国で唯一の中小企業政策全般にわたる総合的・中核的な支援・実施機関
- 支援の専門的な知見と経験、ネットワーク等を活かし、国の政策課題と中小企業・小規模事業者のニーズを踏まえた支援を展開
  - ①創業から成長・発展、事業再生、事業引継ぎまでを総合的に支援
  - ②支援機関等の支援機能の向上・強化を支援

※これまで実施してきた直接的な支援では、支援施策の届く範囲に一定の限界があり、引き続き間接的な支援の実施とAI・ITを活用することにより、支援対象のカバレッジ拡大、サービスの質の向上を推進

### ○事業承継・事業引継ぎの促進

- ・事業承継・事業引継ぎへの支援
- ・事業承継ファンドへの出資の強化

### ○生産性向上

- ・中小企業・小規模事業者へのIT導入促進支援
- ・生産性向上に向けた多様な経営課題への円滑な対応と経営の基盤となる人材の育成
- ・地域の中小企業支援機関等への支援機能及び能力の強化・向上支援
- ・中小企業・小規模事業者の連携・共同化、経営の革新、産業集積活性化の促進

### ○新事業展開の促進・創業、事業再構築支援

- ・販路開拓・海外展開支援
- ・新事業展開による新たな市場開拓等への支援
- ・起業・創業・成長支援
- ・事業再構築支援

### ○経営環境の変化への対応の円滑化

- ・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
- ・中小企業・小規模事業者の事業再生等への支援
- ・大規模な自然災害等への機動的な対応