

独立行政法人中小企業基盤整備機構 平成21年度計画

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新商品・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の取組みを促進するため、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視野に入れた事業化支援など、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。
- ・企業の創業・成長過程や事業の進捗段階の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、支援内容の高度化・専門化のニーズに対応するため、販路開拓分野等の外部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、公設試験場等）、日本貿易振興機構、金融機関等と連携を図り、支援の仕組みづくりを行う。
- ・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。
- ・現下の経済環境の悪化を勘案し、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を配置するとともに、機構の有する各種支援ツール、ノウハウを活用しつつ、

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。

(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、ベンチャー企業が開発した試作品、製品、サービス等を展示・紹介し、事業提携先や販路開拓などのマッチングを図る「ベンチャーフェア」、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」、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とのマッチングを図る「ベンチャープラザ」を開催する。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

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。

- ・全国レベルの販路開拓支援として、地域の支援機関等の支援により自ら開発した製品、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。

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

- ・現下の厳しい経済環境を踏まえ、政策やキャピタル等のニーズに対応した取組み等を通じて、成長初期段階にある中小企業者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を促進する。なお、出資にあたっては、外部有識者等の意見を踏まえた慎重な出資審査を行う。

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等の事業評価・検討を行う。

- ・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、各種情報や機構の支援ツールの提供等を行うことにより、投資先企業の成長を支援する。また、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構築に着手する。

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

- ・機構が整備・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、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。

- ・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、インキュベーション施設を運営する機関等への専門家の派遣やインキュベーションマネージャー等を対象とした支援能力向上のための研修等を行うことにより、全国のインキュベーション施設等における創業及び新事業展開等の支援の高度化を図る。

- ・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

- ・全国の地域支援機関等の結節点として、地域支援機関等が行う中小企業への経営支援、技術・ノウハウ等を有する大企業等の人材と中小企業のマッチング支援、地域における中小企業の事業再生支援等の取組みを支援する。各事業における支援担当者等に対する研修については、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。
- ・地域力連携拠点事業については、地域力連携拠点が実施する小規模企業等が直面する課題に対する支援を円滑に推進するため、地域力連携拠点に対する専門家による助言等の支援を行うほか、地域力連携拠点の応援コーディネーターを対象とした研修、手引書の作成、支援事例の分析・体系化等を行う。
- ・新現役チャレンジ支援事業については、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を促進させるため、全国事務局及びブロック事務局を設置し、全国的なノウハウ・情報の共有等を通じて助言等を行い、全国に設置される地域事務局の業務を支援する。また、地域事務局に配置されるナビゲーター等への研修を行うとともに、地域事務局の活動を支援するため、新現役人材に対する研修教材の開発・提供等を行う。

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。
- ・プロジェクトマネージャー等を中心とした全国会議を開催するとともに、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って、プロジェクト管理に係るノウハウや施策情報等の共有化を図るブロック会議を開催する。

- ・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によりその普及を図る。

②地域支援機関職員等に対する研修の実施

- ・地域支援機関職員等の中小企業を支援する人材に対して、新たな政策課題や中小企業支援施策をテーマとした農商工連携、新連携、地域資源活用プログラムなど新事業活動支援研修、モノづくり支援研修、まちづくり支援研修などを企画し実施する。
- ・地域活性化関連プロジェクトを支援する者等への受講対象の拡大を図るとともに、支援機関の個別ニーズへの対応のための研修やオーダーメイド型の研修を行うなどして、各種の経営支援を担う人材の育成及び支援能力向上を図る。
- ・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」、税理士や公認会計士向けの「中小企業の経営計画策定を支援する研修」などを各地域のニーズに応じて企画し実施する。また、中小企業支援に役立つ事例や新たな経営改善手法についての調査・研究や経営現場での検証を踏まえ、教材や研修プログラムを開発する。
- ・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、中小企業者からの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、地方公共団体等が独自に実施する施策情報も引き続き提供する。また、農商工連携支援、地域資源活用プログラムを始めとした中小企業施策をわかりやすく提供し、J-Net2

1上での施策の普及に努める。

- ・ J-N e t 2 1 の多彩な情報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、ナビゲーション機能などをさらに工夫し、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, 5 0 0 万件以上を目指す。
- ・ また、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・取引、海外進出等の国際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、ワークショップの開催等を行う。事業の実施にあたっては、地域支援機関、日本貿易振興機構、金融機関等との連携を強化して推進する。
- ・ 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、国や国際協力機構等との連携を図り、情報収集・提供機能を強化する。
また、ISBC等の国際連携の場を活用して、海外の中小企業支援機関等との交流を図ることにより、我が国及び海外における施策情報の交換を積極的に行う。
- ・ モノづくり支援については、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支援等を行う。
- ・ 川上中小企業と川下製造業者等のネットワーク構築を図るため、フォーラム、交流会、展示会等を実施する。
- ・ 事業承継の円滑化支援については、中小企業の事業承継を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による支援体制を充実させ、

支援ネットワークを強化するとともに、施策説明会等を実施し、事業承継に係る普及・啓発を図る。また、新たに事業承継の開業希望者と後継者に悩む企業等とのマッチングを支援するデータベースを構築し、事業承継支援センターが実施するマッチング支援をサポートする。さらに事業承継問題について総合的な検討を行う事業承継協議会の運営等を行う。

- ・ 知的資産経営支援については、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、経営者向けや作成支援者向けのセミナー等の開催を通じ、普及・啓発を促進する。
- ・ 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、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行う。
- ・ 中小企業者が求める人材の確保・育成を支援するための研修等を行う。
- ・ 中小企業が必要な人材の確保等を図るため、中小企業が魅力ある企業情報等を発信していくための支援を行う。
- ・ 感性価値創造の推進に向け、日本の人・技・素材の素晴らしさを発信し、日本のものづくり中小企業等の更なる強化を図るため、感性価値創造ミュージアムを開催する。また、我が国の繊維ファッション中小企業等の更なる国際競争力強化、発展を図るため、日本ファッションウィークの開催等を支援する。

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課題に対し、現実的な課題解決を促進する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、地方公共団体や支援機関、大学等との連携により、モノづくり企業支援、知的財産の活用、農商工連携など中小企業政策と密接に連携した研修の実施や地域のニーズに対応した研修プログラムや教材開発を行うなど研修の質的向上を図る。
- ・ 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」については、「税制改正」の動向を注視しつつ、実務的な研修内容となるよう見直しを行いながら継続実施する。

- ・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

- ・民間競争入札を導入した中小企業大学校直方校及び旭川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、当該業務が円滑に実施されるようモニタリングを行い、業務実施状況を把握する。

(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、高度化事業に対するニーズ等を把握する。また、高度化事業の利用が見込まれる先に対しては、都道府県と共同で制度説明会、助言・診断、専門家派遣を行い、案件組成につなげるとともに、貸付後においても、運営診断や専門家派遣を積極的に行う。具体的には、新規案件の初期段階における現地支援等（制度説明、助言、診断）の件数を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。
- ・地域における産業集積の形成及び活性化のための情報提供等を行う。

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。

- ・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、利用者の経営状況の把握を行う。また、経営改善が必要な貸付先に対しては、都道府県等と連携して、運営診断及び事後助言の実施や外部専門家の派遣による支援を行う。

②地域の経営資源の活用等による事業化支援

- ・地域資源の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、商談会・アンテナショップ・地域資源パートナー制度等による新商品等の販路開拓に対する支援を行うとともに、本部及び各支部にプロジェクトマネージャーを配置し、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。
- ・都道府県や地域金融機関と一体となって組成した農商工連携型地域中小企業応援ファンド等を通じて、地域の知恵と工夫を活かしつつ、地域中小企業の成長段階に応じた資金支援を行う。
また、農商工連携フォーラムの開催等により、事業成果や成功事例、施策の普及促進等を図る。

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200件以上行う。
- ・中心市街地活性化を支援するため、経済産業局、地方公共団体、関係団体等との連携を推進しつつ、中心市街地活性化を推進する人材の育成等を行う。
- ・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、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。
- ・ 中心市街地活性化に係る債務保証については、地方公共団体や商業開発を担う民間企業等に対して、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。

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

- ・ 各都道府県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、中小企業再生支援全国本部の支援体制の強化を行うとともに、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

- ・ 現下の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を通じて、再生支援を積極的に行う。
- ・ 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21年度加入促進計画を策定の上、地方公共団体、地域支援機関、中小企業団体等との連携、協力を得ながら、全国規模での集中的な加入促進運動（全国加入促進強調月間運動、確定申告期運動）、地方公共団体等と連携した特定地域での加入促進運動、代理店や委託団体別の加入促進運動等を実施する。特に、中小企業倒産防止共済制度については、厳しい経済情勢を勘案し、制度活用の周知、加入促進の推進を図るため、新チャネルの開拓、既存チャネル（委託機関）の活性化、地方公共団体の掛金助成制度の導入促進等に積極的に取り組む。
- ・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、金融機関、事業者団体）等に配布し、共済制度の周知を図るとともに、関係機関等の発行する広報誌（紙）、専門誌（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21年度における加入目標を、小規模企業共済制度60,800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

- ・手続きの迅速化、簡素化を図るため、掛金の収納の合理化や共済金等の送金等に係るシステムの開発に着手するほか、各種手続き書類のダウンロード化を推進する。

- ・ 正確な事務処理を迅速に進めるため、事務分析に基づくマニュアル改善を進め、業務実施体制の改善・強化を図る。
- ・ 中小企業倒産防止共済制度については、現下の厳しい経済環境の悪化により処理件数の増加が見込まれることから、貸付審査事務の簡素化や手続書類の見直し等を進め、同時に、処理件数の増加に併せた審査体制を強化する。このような取組みを通じて、大規模倒産に伴い処理件数が急増する場合などの特別な状況を除き、共済金貸付に係る処理期間が10営業日以内の案件比率を80%以上とする目標達成に努めることとする。

2) 契約者への情報提供の充実等

- ・ 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、相談者の期待に応える質の高いサービスを提供する体制となるよう、継続的に業務改善を行うと同時に、全体として最適な相談応答システムとなるよう相談応答のあり方を検討する。
- ・ 相談応答案件から顧客ニーズを吸い上げ、共済制度の改善や業務改善に反映するクレーム処理の仕組みづくりを行うとともに、広報媒体等を通じて契約者に、中小企業施策に関する情報提供を推進する。

(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を支援する。

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

- ・ 未曾有の経済危機により企業の新たな設備投資動向が大幅に悪化する中、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。本年度は、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、企業等との接触件数を6,000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定めるとともに、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。

(2) その他の期限が定められている業務

① 繊維業務

- ・繊維中小企業団体等が販路開拓・マッチングのために実施する国内外の展示会・求評会等に対して助成を行うとともに、繊維産業におけるマーケティングの有り方や製品の安全性確保、リサイクル促進、適正表示の基準化等のための調査・分析事業を実施する。また、先進的な企業経営や情報化の推進を担う人材の育成、繊維中小事業者の情報化を支援する事業を行う。

② 産業集積活性化業務

- ・未曾有の経済危機により企業の新たな設備投資動向が大幅に悪化する中、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。本年度は、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、企業等との接触件数を6,000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を行う部署への配置や民間を含む中小企業支援機関等への出向等を通じて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、他機関で職務経験を有する者の採用や、民間を含む中小企業支援機関等との人事交流等を行うことにより、様々な専門スキルを持った多彩な人材を確保・育成する。
- ・地域や中小企業者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。

- ・平成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は、平成21年度の職員の賞与及び昇給の処遇に反映させる。また、平成20年度に個人の業績向上と能力開発の促進を目的として見直しを行った新人事評価制度（職員の業績・能力等を総合的に評価する制度）については、平成21年度から運用を開始する。

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。

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。

中心市街地活性化法に基づく出資業務・債務保証業務、商業基盤施設に限定する高度化出資業務については、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。
- ・契約（少額随意契約を除く。以下同様。）については、「随意契約見直し計画」（平成19年12月）」に基づき、随意契約によることが真にやむを得ないもの及びこれに準ずるものを除き、一般競争等（競争入札及び企画競争・公募）によるものとし、随意契約によることが真にやむを得ないもの及びこれに準ずるものに係る金額の全契約に占める割合は20%以内を目指す。随意契約の見直しに係る取組状況及び随意契約情報等については、機構ホームページで公表する。また、総合評価落札方式及び複数年度契約の推進を図るため、適宜、マニュアル等の見直しを行うとともに、その周知徹底を図るため、説明会等を開催する。政府調達事案及び一定要件を充たすものについては、「入札・契約手続委員会」に付議あるいは報告することにより、透明性・競争性・公正性の確保を図る。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、業務の効率化を推進するため、定期的に損益状況等を確認するための仕組みと事業の進捗状況を指標に基づき管理するための仕組みの導入を図る。
- ・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の賃貸料等については、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。
- ・共済業務の業務・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、安全性・信頼性の確保等を図るための業務改善及びシステム開発に取り組む。また、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及び前年度実施した「個別情報システムのセキュリティ診断」の結果等を踏まえ、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る。
- ・法令遵守にかかる内部統制機能を強化するため、プロジェクトチーム及びワーキンググループの活動を中心に必要な書類の整備を行うなど、内部統制活動

を本格化させる。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、繰越欠損金削減計画を策定するとともに、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。基本方針に基づく運用実績については、外部有識者等で構成する「資産運用委員会」による評価と助言を受け、同時に、基本ポートフォリオの効率性の検証を行い、これらの結果を資産運用に反映させる。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など、適切に管理し、株式処分を着実に実行する。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、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。
- ・土地譲渡割賦債権及び貸付債権について、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。
- ・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し、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、「都道府県の債権管理に関する対応指針」に沿い、平成20年度に都道府県との間で調整を行った不良債権先ごとの債権分類及び対応方法をさらに精査し、都道府県と連携して、担保物件の処分や連帯保証人への請求による回収処理等を実行するとともに、回収不可能な債権については適切に償却を行うことにより、遅滞なく不良債権処理を進めていく。

また、都道府県の債権管理・回収業務への支援策として、債権管理研究会の開催、債権管理アドバイザー業務、調査・アドバイザリー業務及び回収委託支援業務を引き続き推進する。

- ・ 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の充実を図る。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、今般の経営環境の急激な悪化を踏まえ、債務者に対する慎重な対応に留意する。
- ・ 債務保証業務については、新規保証に係る代位弁済率の抑制を図るための確実な審査の実施及び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。
- ・ 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

- ・ 職員宿舎の廃止・集約化に係る計画（平成20年3月策定）を踏まえ、所有宿舎の売却を実行する。
- ・ 試作開発型事業促進施設については、経過業務期間終了後の売却に向け施設を購入する者が具備すべき条件等の具体的検討を行う。
- ・ インキュベーション施設については、社会経済環境の変化に応じて処分の必要性も含め検討する。
- ・ 工業用水道施設については、早期移管に向け、交渉を行う。

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

職員宿舎の廃止・集約化に係る計画（平成20年3月策定）を踏まえ、所有宿舎を売却する。

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、福利厚生の実施
- ・ 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、職員宿舎の耐震補強、改修工事等を行う。

また、工場、事業場の整備においては、地方公共団体から要請のあるものについて、事業採算性の確保等を勘案の上、法律に基づき整備を行うことがある。

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

前中期目標期間の最終事業年度において、独立行政法人通則法第44条の処理を行ってなお積立金がある場合には、主務大臣の承認を受けた金額について、下記の事業・業務等に充当するものとする。

- ・前中期計画において、中期目標期間を超える債務負担としている戦略的基盤技術高度化支援事業、中小企業・ベンチャー挑戦支援事業、地域資源活用企業化コーディネート活動等支援事業
- ・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。