

平成 1 6 事業年度

事業報告書

独立行政法人中小企業基盤整備機構

目 次

1 . 業務の目的	1
2 . 業務の内容	1
3 . 主な事務所の所在等	1
4 . 資本金額	2
5 . 役員の状況	2
6 . 常勤職員数	3
7 . 設立に係る根拠法	3
8 . 主務大臣	3
9 . 法人の組織図	4
10 . 沿革	4
11 . 平成16年度事業概要	5

1 . 業務の目的

独立行政法人中小企業基盤整備機構は、中小企業者その他の事業者の事業活動に必要な助言、研修、資金の貸付け、出資、助成及び債務の保証、地域における施設の整備、共済制度の運営等の事業を行い、もって中小企業者その他の事業者の事業活動の活性化のための基盤を整備することを目的とする。

2 . 業務の内容

【主な業務】

- (1) 中小企業者の事業活動に係る助言
- (2) 中小企業大学校における人材養成・研修
- (3) 中小企業者の行う連携や事業の共同化、中小企業集積の活性化等に必要な資金の貸付け
- (4) 創業・経営革新等の支援のための出資、助成
- (5) 産業再生・大学技術の移転・特定商業集積の整備に係る出資、債務保証
- (6) 中心市街地活性化に係る施設の整備、出資、債務保証
- (7) 新事業創出に係る工場・事業場の整備、出資等及び債務保証
- (8) 小規模企業共済事業
- (9) 中小企業倒産防止共済事業
- (10) (1)から(9)の業務に関連して必要な情報の収集や調査・研究、その成果の普及
- (11) (1)から(10)の業務に附帯する業務
- (12) 特定産業集積活性化法に基づく工場・事業場の整備等及びこれに附帯する業務

【経過措置業務】

- (1) 工業の再配置等及び産炭地域経過業務に係る工場用地等の造成、整備、管理及び譲渡等
- (2) 民活法に基づく特定施設の整備を促進するために必要な資金の借入れに係る債務保証
- (3) 輸入の促進や対内投資事業の円滑化のために必要な資金の借入れに係る債務保証、出資
- (4) 繊維事業における新商品又は新技術の開発等に必要な情報収集及び資金の助成

3 . 主な事務所の所在等

本部	〒105-8453	東京都港区虎ノ門3 - 5 - 1	虎ノ門3 7 森ビル
北海道支部	〒060-0607	北海道札幌市北区北7条西4 - 5 - 1	伊藤 110 ビル8階
東北支部	〒980-6023	宮城県仙台市青葉区中央4 - 6 - 1	住友生命仙台中央ビル2 3階
関東支部	〒105-8453	東京都港区虎ノ門3 - 5 - 1	虎ノ門3 7 森ビル
中部支部	〒460-0003	愛知県名古屋市中区錦2 - 9 - 2 9	ORE 名古屋伏見ビル4階
北陸支部	〒920-0031	石川県金沢市広岡3 - 1 - 1	金沢パークビル6階
近畿支部	〒540-6591	大阪府大阪市中央区大手前1 - 7 - 3 1	大阪マーチャングイズマートビル1 1階
中国支部	〒730-0017	広島県広島市中区鉄砲町7 - 1 8	東芝フコク生命ビル8階

四国支部 〒760-0019 香川県高松市サンポート2-1 高松シンボルタワー高層棟7階
九州支部 〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神1-14-4 大和生命福岡ビル8階
中小企業大学校 9カ所 開発所 3カ所 事務所 10カ所

4. 資本金額

中小企業基盤整備機構の資本金は、平成17年3月31日現在で10,933億円

<内訳> (単位:億円)

政府出資金	10,923
民間出資金	10

5. 役員状況

定数(理事長1名、副理事長1名、理事8名以内、監事3名) 平成17年3月31日現在

役職	氏名	任期	経歴
理事長	鈴木 孝男	4年	通商産業省環境立地局長 中小企業金融公庫理事 (社)日本自動車工業会副会長兼専務理事
副理事長	村本 孜	4年	成城大学教授
理事	小脇 一郎	2年	北海道通商産業局長 中小企業庁事業環境部長 中小企業庁次長 中小企業総合事業団理事
理事	大道 正夫	2年	中部経済産業局長 中小企業庁事業環境部長
理事	東 正和	2年	国税庁調査査察部長 東京国税局長
理事	小紫 正樹	2年	経済産業省貿易経済局貿易管理部安全保障貿易審査課長 経済産業省大臣官房情報システム厚生課長
理事	大野 雄三	2年	中小企業総合事業団調査国際部長 中小企業総合事業団共済資金部長
理事	蔵元 進	2年	経済産業省商務情報政策局流通政策課長 中小企業総合事業団理事
理事	相澤 徹	2年	国土交通省国土計画局首都機能移転企画課長 衆議院事務局調査局経済産業調査室主席調査員
理事	大町 精志郎	2年	地域振興整備公団常磐支部長 地域振興整備公団参事 地域振興整備公団理事

監 事	遠藤 豊孝	2 年	警察庁長官官房審議官 北海道警察本部長 警察大学校長 中小企業総合事業団理事
監 事	伊藤 恒雄	2 年	中小企業総合事業団共済資金部長 中小企業総合事業団中小企業大学校事務局長 中小企業総合事業団監事
監 事	上野 成斌	2 年	地域振興整備公団大阪支部長 地域振興整備公団監事

6 . 常勤職員数

平成 1 7 年 4 月 1 日現在で 8 5 3 人

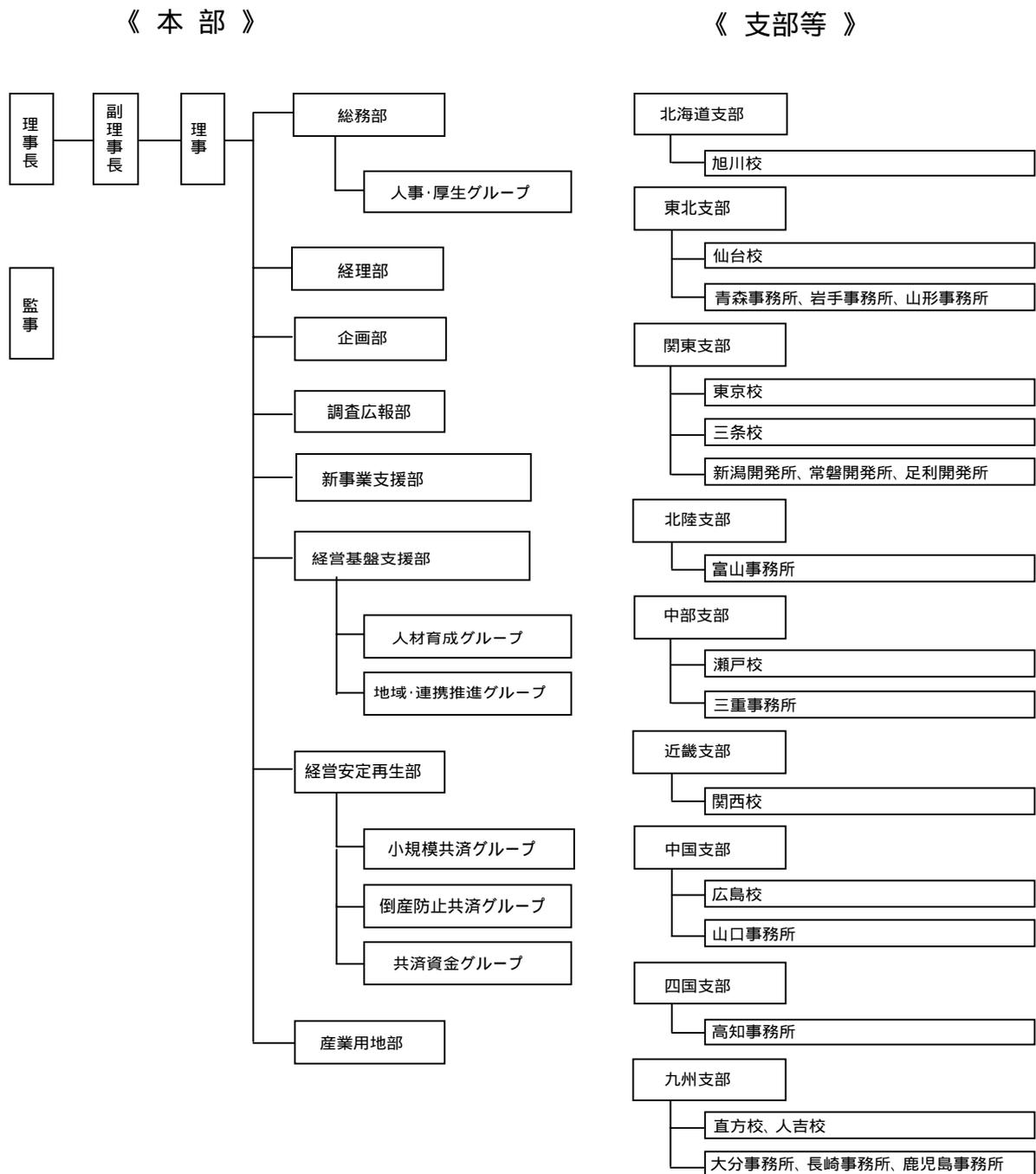
7 . 設立に係る根拠法

独立行政法人中小企業基盤整備機構法（平成 1 4 年 1 2 月 1 1 日法律第 1 4 7 号）

8 . 主務大臣

経済産業大臣（一部の業務については財務大臣と共管）

9 . 機構の組織図（平成17年3月31日現在）



10 . 沿革

平成16年7月 中小企業総合事業団（信用保険部門を除く）、地域振興整備公団（地方都市開発整備等業務を除く）、産業基盤整備基金（省エネ・リサイクル分を除く）の業務を統合し、独立行政法人中小企業基盤整備機構が発足。

1.1. 平成16年度事業概要

・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

政策目標に即した効率的な組織

旧3法人の組織をミッションに対応して大括り化

旧3法人の組織29部100課を8部40課へと大括り化(H16年7月)

機動的な組織運営 ~ 迅速なPDCAを実行 ~

9ヶ月の運営と新たな政策課題等を踏まえた検討 H17年4月の組織改正に反映。

- ・ 地域ニーズを踏まえて「北陸支部中小企業・ベンチャー総合支援センター」及び「沖縄事務所を設置」
- ・ 国際化に関するニーズ増大を踏まえ「国際室」を設置
- ・ 政策課題に対応した経営基盤支援部及び産業用地部の再編成(産業基盤出資課、法務・渉外課の2課を廃止、営業推進課を設置)
- ・ 中小企業大学校、開発所、事務所の柔軟な活用による支部の総合力発揮 等

組織横断タスクフォースの設置

~ 組織の壁を越えた経営資源の活用と職員のプロセス参加を推進 ~

(タスクフォース例)

- ・ 外部専門家強化委員会：機構における2,000余名の外部専門家の質向上のための強化方針検討
 - ・ ナレッジマネジメント：各種情報の共有化、支援現場の「成功・失敗事例」のナレッジ化を計画的に推進
 - ・ 人材育成のあり方：職員の人材育成のあり方を専門家を交えて検討
 - ・ 組織の見直し(迅速なPDCAの実行)：組織立て・人事配置の見直し
 - ・ 業務改善委員会：職員から提案された業務の改善案を週次で検討する委員会を設置
- 3法人統合に係る融和の促進 ~ 知識、体感、意識等への多様な働きかけを実践 ~
- ・ 機構業務の基礎知識を習得するための「事業連携推進研修」を実施。
 - ・ 「全職員営業マン作戦」を実施(企業等と接触する際に他部門業務についても紹介)
 - ・ ロゴ・旗の制定等により一体感を醸成
 - ・ コミュニケーション促進(TV会議導入準備、電子掲示板、支部長会議の月次開催) 等
- 職員からの提案に基づき新組織の業務改善を推進
- ・ 日常レベルでのPDCA実行及び職員の提案精神を喚起
- 業務改善委員会(全職員から、業務改善や職場改善に関する幅広い意見や提案を募り、毎週開催する「業務ホップ会議」において対応を検討(H16.10~)。
- 機構内ヘルプラインの設置(実態情報の早期収集)

支部等の体制強化

9支部を設置し、機構職員の5割以上を配置

- ・ 17年4月1日現在で本部423名、支部430名(50.4%)の配置。(16年7月では支部48.8%)
- ・ 中小企業大学校、開発所、事務所の柔軟な活用による支部の総合力発揮。【再掲】

支部におけるチャレンジ事業の推進

柔軟な予算執行制度を活用し「一支部一つの事業提案」を試行。

(チャレンジ事業事例)

- ・ 北海道支部：温泉ホテル「女将が選ぶおもてなしセミナー」開催(実行総数1,239件、参加180人)。
- ・ 関東支部：TAMAクラスター支援等の「埼玉県西部地域産業技術展示交流会」を共催(狭

山市、参加850人)。

- ・中部支部：中小企業支援ミニキャラバン開催(大垣市、豊橋市、四日市市において中部支部の施策説明会を実施、参加合計430人)。

支部が活動しやすい環境作り ～支部への権限委譲と本部のサポート～

- ・予算支出権限を支部等へ委譲。
- ・支部職員を弾力的に活用出来るよう支部長に一定の人事権を付与。
- ・チャレンジ事業への予算追加配分など柔軟な予算執行。【再掲】
- ・支部向けのホームページやメーリングリストを作成。
- ・支部長会議、支部担当者会議などを通して密接に意志疎通。
- ・TV会議システムの導入準備。【再掲】

支部の認知度向上に向けた取り組み

(取り組み事例)

- ・各支部発足記念セミナーの開催(9支部で計1358人参加)。
- ・支部長等が管内の公的機関、経済団体、マスコミ等を訪問し機構支部をPR(16年度における機構の地方紙への登場回数166回)。
- ・中小企業支援ミニキャラバンの開催(大垣市、四日市市、豊橋市において、中部支部の施策説明会を実施)。【再掲】
- ・愛知万博を通じた機構の施策普及(名古屋商工会議所の開催する「モノづくりランドシンフォニア」の協賛、シンポジウムでの機構PR等)

関係機関との連携強化

地域の関係機関との連携強化

～支部ごとに経済産業局、地方自治体、商工会議所、産業クラスター支援機関、金融機関、大学等と積極的に連携推進～

(連携事例)

- [情報交換]・経済局や支援機関との定期連絡会の開催。
- [事業共催]・商工会議所、証券取引所、地元金融機関と連携したセミナーの開催。
 - ・経済産業局、自治体との連携によるオーダーメイド型研修の実施(北海道アウトドア経営塾)
 - ・産業クラスター支援機関と連携した交流会の開催(埼玉県西部地域産業技術展示交流会)。

[サテライト]

- ・松山市に愛媛県内企業への経営支援の一環として「松山オフィス」を開設(H16.9～)。松山市、愛媛大学、商工会議所等との連携強化。

[その他]・北見市、東かがわ市における地域活性化事業への支援。

他機関との連携強化及び機構の認知度・ブランド力向上に向けた取り組み(中小機構全体の取組)

中小機構は0からのスタート。認知度・ブランド力、他機関とのネットワークは成果発揮のための重要な基礎と認識し、積極的に取組み

- ・機構名称、各種事業等を積極的に情報発信(TV・ラジオCM、新聞、雑誌広告等)
 - 【テレビ】：理事長のテレビ出演(H17年4月3日 千葉テレビ)に加え、全国32地区各1局で、「機構発足」、「なんでも相談ホットライン」、「小規模企業共済」をPRするCMを放映。
 - 【ラジオ】：理事長のラジオ出演(H16年12月10日 ラジオ日本「ビジネス最前線」)に加え、ラジオ日本(関東1都9県(約4,300万人をカバー))で、「中小機構」、「なんでも相談ホットライン」、「小規模企業共済」をPRするCMを放送。
 - 【新聞等】：プレス発表(H16.7～ 36件(機構設立、CM放送、イベント開催等))に加え、理事長他役職員による積極的な広報(16年度登場回数366回)。
- ・他機関との連携強化を推進

- ・業種別の懇談会の実施（非製造業業界団体（6団体）、製造業業界団体（5団体）を始めとし、順次実施中）
- ・東京商工会議所、日本商工会議所を始めとした支援機関との連携強化
- ・地銀協、第二地銀協との連携強化
- ・省庁の枠を越えた連携も模索（トラック協会、建設業）
- ・各事業の実施においても理事長以下役員によるトップセールスを実施
理事長の16年度の出張は14回（33日）

産業用地部分譲業務の体制整備

本部の用地関係事業部門を一元化。（機構移行前4部室 1部（産業用地部））
支部に譲渡審査・決定・契約に係る権限の委譲を行い、地方レベルで分譲に関する意思決定ができる体制とした。

（2）人的資源の有効活用

人材の活用と養成

人材育成のあり方を検討 ～人材育成は継続的課題と認識し、検討の一步を進める～
機構職員に求められる能力、専門分野及びキャリアパス等を外部専門家の意見も聞きつつ検討。

各種職員研修を積極的に実施 ～理事長自らも講師に～

（実例）

- ・機構事業の理解を促進する研修（「事業連携推進研修」や「窓口相談担当者研修」）を実施。
- ・専門知識習得を目的として「中小企業会計」、「個人情報保護法の考え方」研修を実施。
- ・法人トップのメッセージを職員に伝えるため、理事長を始め役員を講師とする職員研修を実施。

ナレッジマネジメントの計画的推進

～基礎情報からノウハウまで各種ナレッジの組織内での共有・活用を目指した計画的な取組を実行中～

第一段階：イベント日程や各支部スケジュール等基礎情報を共有化（実施済）

第二段階：顧客及び専門家・講師の情報共有システム構築検討（16年度基本コンセプト策定、17年度にシステム設計）

第三段階：企業支援、顧客課題解決に係るノウハウ、事例等のナレッジ化（17年度に体制を整備し着手予定）

人材の専門性・多様性の確保

積極的な外部人材の活用

～専門家（プロ集団）の質向上を積極的に追求～

- ・タスクフォースを設置して、専門家（旧法人から2000人余を承継）の管理、レベルの向上等に関する課題を抽出（課題例：機構が必要とする専門分野、機能、配置場所等の明確化（例：現場熟知、地方への配置）、成果評価の充実と専門家の入替え、共通的管理手法と基本研修の実施）

- ・専門家の行動目標・評価基準の明確化と定期的な進捗管理に着手

～独法制度の柔軟性を活用し、外部のノウハウ・経験等を活かすとともに職員数の制約を克服する努力の実施～

<事例>

- ・新連携（戦略会議）などへの適切な対応を図るべく、地域金融機関、経済産業局に対し働きかけ、支部に期限付きで出向受け入れ
- ・債権回収など専門性の高い業務について期限付きで出向受け入れ。
- ・ポスドクを期限付きで採用

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

管理部門の人員抑制と支部への重点配置の実行（5割以上の配置の実現）

- ・9ヶ月の運営等を踏まえた人員配置のP D C Aの実施
支部：16年7月 48.8% 17年4月 50.4%（430人/853人）
管理部門：16年7月 11.6% 17年4月 10.6%（90人/853人）
- ・給与支払い業務のアウトソーシングを決定
民間専門業者等のヒアリングを行う等、アウトソーシングの実施について検討。給与支給業務についてアウトソーシングする方針を決定し、17年度実施に向けて準備中。
- ・旧3法人の決算等精算業務の実施
旧3法人の決算等精算業務は当初想定した以上の事務負担と期間を要した。

業績評価の推進によるモチベーション向上

職員のモチベーション向上

～職員のモチベーション向上の手段として「目標管理制度」を導入～

平成17年度の本格導入に向け、以下を実施

- ・目標管理制度の試行と反省点の17年度への反映（検討中）。17年度の結果は、18年度賞与等に反映予定
 - ・説明会の実施や管理職を対象とした評価者訓練などの導入に向けた準備を実施。
- ～「承認」を通じた意欲向上～
理事長表彰、ベストプラクティスの紹介などの工夫

（3）事業の企画立案プロセスの構築と事後評価の徹底

P D C Aプロセスの構築と定着

事業評価を適時厳格に行い迅速に事業を再構築

～組織、人事、事業、業務遂行等の組織運営全般についてP D C Aを実行中～

主な例は以下のとおり。

【組織・人事】

～組織・人事配置のP D C Aを実行済。目標管理は17年度の本格導入に反映～

- ・昨年7月の発足後9ヶ月間の運営を踏まえたチェックと17年4月のアクション（組織改正）【再掲】
- ・目標管理制度の試行結果のチェックと17年度本格導入への反映（17年度の目標管理は18年度の賞与等に反映）

【事業】

～見直しを踏まえ、政策当局への働きかけ進行中～

- ・16年度事業執行について年度末にチェック。17年度事業執行や予算配分に反映するとともに、18年度予算に反映させるべく政策当局と調整開始したところ。
- ・利用者のニーズや地域特性に応じて柔軟に予算を執行。そのうち高評価の支部等でのチャレンジ事業は機構内でベストプラクティスとして活用予定。

【業務遂行】

～理事長へのコミットメントを通じた各部門及び各支部ごとのP D C Aサイクル構築～

- ・理事長と部門長・支部長の間で、16年度業務の重点事項と行動計画について「コミットメント」を取り交わし、定期的にチェックするサイクルを構築。
- ・職員からの提案に基づく日常業務チェックと改善【再掲】

顧客ニーズの把握

- ・お客様の声のセンターの設置（自由にクレーム、ニーズ等を送れるよう各窓口にお客様

用の葉書を設置)

- ・顧客からの要望を毎週把握することも試行中(相談時間の延長等共通的要望事項は17年度において検討予定)

(4) 業務全般の効率化

平成16年度一般管理費実績値(A)21.1億円<注>

平成15年度一般管理費基準値(B)25.8億円

この間の削減率(A/B)=18.2%

中期目標は、5年間で30%程度の削減。16年度の削減率が大きい背景には、3法人統合に伴う管理部門の一体化による削減という特殊要因もある。

<注> 中期目標・中期計画にいう一般管理費15.8億円(管理部門に要した7~3月分の経費)を
通年換算した金額。PL上の一般管理費(35.2億円)は、支部業務課、企画部等の経費も含むため、これと合致しない。

平成16年度運営費交付金(C)=191.7億円

平成15年度の対応補助金(D)=193.9億円

この間の削減率(C/D)=1.1%

(中期目標は、5年間で5%(年1%程度)の削減)

ナレッジマネジメントの計画的推進【再掲】

~基礎情報からノウハウまで各種ナレッジの組織内での共有・活用を目指した計画的な取組
を実行中~

第一段階：イベント日程や各支部スケジュール等基礎情報を共有化(実施済)

第二段階：顧客及び専門家・講師の情報共有システム構築検討(16年度基本コンセプト策定、
17年度にシステム設計)

第三段階：企業支援、顧客課題解決に係るノウハウ、事例等のナレッジ化(17年度に体制
を整備し着手予定)

独立行政法人等個人情報保護法の施行にあわせて、個人情報保護管理規程等の規程類を定め、
個人情報保護管理体制を整備。また、本部・支部に開示請求書等を受け付ける窓口を設置。
4月の施行後、大きなトラブルなし。

受益者負担の見直しについて、16年度は研修受講料見直しなど一部事業においては実施したものの、旧3法人精算業務に追われたこともあり、検討は限定的。17年度は事業横断的な見直しを検討

- ・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

関係支援機関等とのネットワーク構築

自治体、支援機関等とのこれまでの連携を一層深化させるとともに、資金調達、販路開拓等の分野を中心として民間機関始め新たな連携先を積極的に開拓。

(事例)

- ・商工会議所と連携して、大企業等のOB人材をアドバイザーとして中小企業に派遣。
- ・投資家と企業とのマッチング事業で都道府県等センターと連携。
- ・各インキュベーション施設ごとに関係する大学、支援機関等とのネットワークを構築。
- ・UFJ銀行、東京三菱銀行と連携。4月の両行合同開催の商談会に中部支部がブース出展。
- ・福岡証券取引所Qボードと連携し企業支援プロジェクトを立ち上げ。

- ・ J A S D A Q と連携し創業セミナーの共催、企業の共同支援することで合意。
- ・ 機構イベント情報を日本ベンチャーキャピタル協会の会員企業へ配信。

支援ツールの複合効果の発揮

成果発揮に向け旧法人の事業の融合によるシナジー効果を追求

(事例)

- ・ インキュベーション施設入居企業への各種支援

ベンチャーファンドからの出資：18社、専門家派遣：3件、スタートアップ助成：3件、マッチングへの出展3件

- ・ マッチング事業と専門家によるアドバイスの連携

支援先データベース構築等情報の共有化・活用【既述】

基礎情報からノウハウまで各種ナレッジの組織内での共有・活用を目指して、部門横断的WGを設置各段階別に検討。

- ・ イベント日程や各支部スケジュール等基礎情報を共有化
- ・ 顧客及び専門家・講師の情報共有システム構築に着手
- ・ 企業支援、顧客課題解決に係るノウハウ、事例等のナレッジ化に着手

創業まもない企業を支援するためのファンド【ベンチャーファンド】

独法化後、新たに10ファンドに対して44億円の出資を決定。

- ・ 累積ファンド総数 54
- ・ 同総ファンド額 843億円
 - ・ うち機構約束額 326億円
- ・ 投資先企業数 970社
 - ・ うち公開企業数 41社

新事業に取り組む企業を支援するためのファンドを創設【がんばれ！中小企業ファンド】

平成16年度の事業創設第一号として、伊藤忠ファンドの出資、投資先発掘中。計5組合の出資決定(大企業連携型：2組合、地域密着ハンズオン支援型：1組合、産業育成型(コンテンツ)：2組合)。

- ・ 総ファンド額 120億円
 - ・ うち機構約束額 60億円
- ・ 投資先企業数 2社

ファンド組成促進努力

- ・ トップセールスを始めとする広報の実施
- ・ 制度を使いやすく見直し(手続き簡素化など)

出資後のフォローアップを強化

- ・ 投資先委員会、投資先の組合集会等への積極的参加
- ・ 投資先企業へのアンケート調査による投資実績、投資先企業の業績把握
- ・ 支部との情報共有化を図り、連携強化

【専門家派遣事業】

支援の質の向上に向けた取り組みを実行

- ・ 専門家の行動目標・評価基準を明確化、月次で支援の進捗を管理
- ・ 専門家への基礎研修を実施(開催実績：全センター各1回、計8回)、各支部センターの実需に合わせ、支部ごとにテーマ別研修も実施。
- ・ 専門家会議を毎月開催し、支援事例の研究等を実施(開催実績：9回)

販路開拓の支援を一層推進

- ・事業の重要課題である販路開拓のため、専門家派遣やバイヤーとのマッチングなどを複合的に実施。

中小企業者からの支援ニーズ（販路・技術など）に応じて、逐次、必要な分野の登録専門家を拡充（16年7月以降102名増、16年度最終登録者数計825名）

既存の支援先データや専門家派遣データを整理。機構全体のナレッジマネジメントと連携し、それらの有効活用方法を検討。

専門家派遣による16年度課題解決率：97.0%（164社アンケート回答：目標達成11%、順調に達成途上86%、あまり参考とならず3%、全く参考とならず0%）

機構内連携の推進

インキュベーション、マッチング、助成事業等他の支援ツールと連携した一貫支援の実施。

【事業化支援助成事業】

助成金と専門家派遣の組み合わせによる一貫支援の実施

- ・16年度実績：2回の公募を実施、採択件数83件（うち専門家派遣によるフォローアップ68件）、交付決定額407百万円 応募1134件

事業化助成に係る審査については、技術分野の専門家が参画することなどにより事業化を一層促進するとともに、助成後のハンズオン支援を強化し、事業化率の向上を目指した。

また、年度中に審査基準の改善を措置（審査項目の追加・修正、上記面接審査員への技術専門家の参画等）し、17年度の募集・採択先決定に向けて、さらに精度の高い審査を行えるよう適宜改善。

【インキュベーション事業】

入居率アップに向けての積極的活動

- ・地元自治体による賃料補助制度の実現。
- ・関係自治体、大学、支援機関と連携した積極的PRの実施。

【施設の平均稼働率】

- ・オープン済みの13施設（賃貸面積36千㎡）における平均入居率は90.5%で年度目標値を達成。
- ・17年3月末現在の入居率は94.5%

インキュベーション施設入居企業への複合的支援の実施

- ・ベンチャーファクトリーからの出資：18社、専門家派遣：3件、スタートアップ助成：3件、マッチングへの出展：3件

【マッチング事業】

マッチング事業の明確化を図るとともに、出展者等に対するアドバイスの実施等効果を上げるための支援を実施

- ・販路拡大及び業務提携先とのマッチングを実施

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・紹介する全国規模の「ベンチャーフェア」を開催

【開催実績：H17.1.26～27 東京国際フォーラムにて開催、出展者252、来場者26,406名】

- ・投資家とのマッチングを実施

投資家等に対し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。

【開催実績：8回（全国8カ所）発表者113、聴講者4,088名】

秀逸なプランを持つ企業を東京に集め全国規模のプラザを開催。

【開催実績：4回、発表者19】

・新市場創出が期待される3分野の見本市開催

コンテンツ、医療・健康福祉、ロボット分野に絞り込み販路開拓、資金調達、提携等のマッチングを実施。

【開催実績：コンテンツ 東京国際フォーラムにて開催、出展者96、来場者9,932名
医療・健康福祉 インテックス大阪、出展者196、来場者8,676名
ロボット 西日本総合展示場(北九州市)、出展者114、来場者8,847名】

(2) 経営基盤の強化

経営者等の知見の充実

開かれた大学校への第一歩 ~ 大学校改革の実行 ~

< 改革の骨子 >

- ・受講者総数の大幅な増加を目指す
- ・受講者の利便性を向上させる
- ・顧客ニーズ、地域特性、政策課題などを研修内容に反映
- ・研修の質の向上に向けた新たな取り組み

顧客ニーズ、地域の特性及び政策課題を踏まえた多様な研修を積極的に展開

(事例)

- ・中小企業会計啓発・普及セミナーを新たに実施
重要政策課題である「中小企業の会計」における適切な会計処理による決算書の必要性の浸透を図りその普及を促進する研修を新たに実施(全国で235回、受講者7,599人)
- ・経営課題を解決する研修の実施
「生産管理手法を用いた設備稼働率向上」、「職能資格制度の構築」など課題解決型の実践的な研修を実施。
- ・地域金融機関職員向け研修を新たに実施
民間金融機関の中小企業経営支援能力向上を目的(全国で9回実施)。目利き能力の向上のため、演習などを通してノウハウの習得を支援
- ・特定ニーズに応えるオーダーメイド型研修を新たに実施
瀬戸校等で地元中小企業から社員の能力開発研修を依頼され実施

受講者に対する「役立ち度」に関する4段階調査の結果、上位2段階の割合が97.4%。受講者の意見や感想については研修修了の都度、可能なものから改善。研修内容についての要望については17年度研修に反映。

中小企業者向け研修574回、18,019人、校外での研修265回、8,596人(前年度の約1.0倍)

- ・大学校施設外の交通至便な場所等での研修実施。
- ・「中小企業会計啓発・普及セミナー」、「会計セミナー“アドバンス版”」など、受講利便性の向上に努めている。
- ・地元中小企業からの要請に応じて個別企業向けオーダーメイド型研修実施。
- ・校外研修の約2割は休日や夜間に開講するなど一層利便性を向上

研修の質の向上に向けた新たな取り組み

- ・大学(院)と連携し、カリキュラムの共同開発、セミナーの共同開催
- ・支援事例等の研修事業への活用(ナレッジマネジメント推進)【再掲】
- ・新たな管理システムの導入

P D C Aサイクルの実行のため「大学校評価基準」を策定、各大学校ごとの自発的な効率化や質の向上を目指す。

【重点評価項目】

研修受講者数の増加

研修受講者の「役立ち度」の向上
効率化の推進
地域経済社会への貢献

中小企業支援機関職員等の研修受講者に対する役立ち度 4 段階調査の結果、上位 2 段階の割合は 96.0%。

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

相談業務利用者に対する役立ち度 4 段階調査の結果、上位 2 段階の割合は 99.4%
(参考) 特定課題に関する助言・相談、情報提供等事業実績と利用者評価

【国際化支援アドバイス】

アドバイス件数 1,196 件、アンケート回答 961 件：役立ち度上位 2 段階 99.5%

【国際化ワークショップ・勉強会】

53 回開催、参加者 2,150 名、アンケート回答 923：役立ち度上位 2 段階 92.5%

【IT 推進アドバイス】

アドバイス件数 600 件、アンケート回答 597 件：役立ち度上位 2 段階 99.5%

【環境・安全講習会】

229 回開催、参加者 18,535 名、アンケート回答 11,955 名：役立ち度上位 2 段階 93.2%

【物流効率化アドバイス】

アドバイス件数 15 件、アンケート回答 15 件：役立ち度上位 2 段階 100%

【物流効率化セミナー・講習会】

20 回開催、参加者 1,088 名、アンケート回答 782 名：役立ち度上位 2 段階 92.2%

すべてのアドバイス、講習会でアンケートを実施。終了の都度、可能なものから運営方法を見直し。

J-Net 21 の利用状況は、平均 100 万件/月で推移し 16 年度は 1,175 万件の実績。

J-Net 21 のコンテンツの充実に努力

- ・日次で関係機関のサイトより情報収集し掲載（1日40件前後掲載）
- ・資金調達ナビを本格稼働、公的な補助金・助成金、融資、利子補給制度などを紹介
- ・施策活用事例を170企業程度収集・掲載
- ・逆引き機能の強化（「Q&A道場」や「経営のつぼ」等、経営課題に応じた検索機能を強化）
- ・経営自己診断システム（中小企業信用リスク情報データベースのデータを用いた経営状態の点検）の活用促進

Yahoo との連携

J-Net 21 の支援情報ヘッドラインを Yahoo ビジネスセンターのサイトを通じて提供。

相談・助言・情報提供機能の強化

- ・各支部において都道府県センター等との共催によるセミナーを実施等、関係機関・自治体との連携を具体化、これらの機会を利用して出張相談を積極的に実施。その結果、16年度の相談総件数は 19,559 件となり、年度目標値（前年度比 110%）を上回る前年度比 120% の実績。

(参考)

< 窓口相談業種別内訳 >

サービス業 34%、製造業 25%、小売業 8%、卸売業 7%、建設業 6%、
その他 20%

< 相談内容内訳（複数回答・上位5分野） >

マーケティング19%、資金相談16%、ビジネスプラン13%、公的支援制度10%、特許関係7%

顧客ニーズの把握努力及びニーズを踏まえたタイムリーな情報提供に着手

- ・顧客ニーズの把握努力（業種別懇談会、お客様の声センターの設置、利用者からの要望を毎週把握など【再掲】）
- ・「中小企業のためのICTタグセミナー」、「個人情報保護法対応セミナー」、「中小企業のための会社法改正セミナー」等タイムリーなセミナー開催に着手

窓口相談機能強化に努力

- ・「窓口相談マニュアル」及び「窓口相談における施策情報提供の手引き」を作成し、窓口相談担当者研修を実施

わかりやすい施策情報等の提供に努力

- ・J-net21の「逆引き機能の強化」、「施策活用事例の収集（170企業程度）・掲載」等により、わかりやすく施策情報を提供
- ・自治体、支援機関、地域金融機関とのネットワークの形成に努力。自治体の資金支援等情報や地域金融機関のサービスメニューに関する情報提供を行うなど他機関の情報提供も着手。
- ・関係機関のサイトより情報収集し、支援情報ヘッドラインとしてHPに毎日反映（1日40件前後掲載）。情報収集先も80サイトから160サイトに増やした。
- ・支部が行う窓口相談実績で相対的にウェイトの高い事業資金関係情報の充実策として、全国ベースの目的別（逆引き）公的資金情報、支部所在地の地域金融機関（地銀、第二地銀、信用金庫）の支援メニューを提供。更に、年末の「なんでも相談ホットライン」への電話集中への対応の一環として、「市」の主として資金支援策を整理して順次提供。（北海道、東北、関東、中国、四国支部）

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）

機構の“顔が見える”高度化貸付に

- ・機構自らによるニーズ把握
- ・業種別にPR、業界団体訪問
- ・早い段階における機構の関与
- ・職員等の積極的派遣

70件以上の有望案件を発掘

（主な案件）

- ・施設リニューアル：卸団地、工場団地、共同店舗
- ・環境対応：CO₂削減のための輸送車両買替、公害防止設備、リサイクルプラント等
- ・共同物流センターの設置
- ・新たな投資：団地形成、中心市街地活性化等

新潟中越地震への対応

- ・中小機構内に支援本部を設置。また中小企業大学校三条校を新潟県内の常設相談窓口指定
- ・災害対策チームを現地派遣。被災者へのきめ細やかな助言を実施。小千谷市商店街

を始め3件が高度化利用予定

高度化事業を計画している組合等に対し、機構職員及び外部専門家を派遣し、高度化事業の概要を始め、基本構想の固め方や運営体制作り、事業計画作成の留意点等について助言を行う「高度化相談助言業務」、最終的な計画書が出来上がる前の段階で助言を行う「高度化事前助言」や「計画、建設診断」のほか、企業連携支援アドバイザーによる高度化事業の「初期アドバイス」や「計画アドバイス」を実施。

ユーザーサイドに立った使いやすい制度に改善

- ・リニューアルへの積極的支援、限度額連帯保証制度の導入、貸付要件の緩和、審査期間短縮等

改善された制度のPR、普及

- ・都道府県、業界団体、エンドユーザー、アドバイザー等へきめ細かく、わかりやすく説明（全国6ブロックにおいて、都道府県の高度化担当者との高度化ブロック会議を実施）。
- 債権回収に係る相談指導について、機構に登録した債権管理アドバイザー（弁護士及びサービス）を通じ、都道府県からの債権回収に関する相談内容について、適切な指導を実施。（相談件数26件：3月末現在）

産業用地の活用

（4）期限の定められている業務等の項参照

2) 商業集積・中心市街地活性化支援

42地区（13～16年度）のTMO機関に対して職員等を派遣し診断・評価・助言を実施

17年度は対象を大幅に拡大の上、都市計画、周辺地域、個店対策等からなる総合的な診断（実効性確保診断・サポート事業）を実施予定。

診断事業への期待の増加を踏まえ、支部への専門家配置など体制を充実するとともに全国の取組事例を把握するため365地区の実態調査及び先進事例調査を実施。

中心市街地活性化や商店街活性化のため外部専門家を積極的に派遣（15年度574先、16年度744先）

【中心市街地タウンマネージャー派遣事業】

- ・派遣先数175先（15年度164先） 役立ち度上位2段階100%

【商店街活性化シニア・アドバイザー派遣事業】

- ・派遣件数548先（15年度391先） 役立ち度上位2段階99.8%

【商店街事務局強化アドバイザー派遣事業】

- ・派遣件数21件（15年度19先） 役立ち度上位2段階98.7%

中心市街地活性化に資する整備済み賃貸施設等について、多治見・洲本に関して地方公共団体の協力を得て周辺賃料相場程度までの賃料低減を行った他、各施設の積極的活用を図るための改善提案を行った（三鷹産業プラザにおいて、市三セクと協力し、入居者・利用者利便性向上のためのロビー改良工事を実施等）。

貸工場等の入居率は、複数区画入居企業が開発プロジェクト完了により退去したこと等の要因により、7～3月の平均入居率は75.9%と前年度実績を下回った。この一方で低入居率施設に関して地方公共団体の協力を得て周辺地価相場程度までの賃料低減を行い重点的誘致活動の実施により飛躍的向上がみられた施設もあり（テクノフロンティア八戸46.5% 71.7%）引き続き低入居率施設の誘致促進を図っていく。

(3) 経営環境の変化への対応の円滑化

再生支援の促進

独法化後新たに4ファンドに対して59億円の出資を決定。

4組合5県(栃木県、島根県・鳥取県、高知県、愛知県)

事業創設以来の出資実績：ファンド数8組合・投資先企業19社

ファンドの組成促進努力

- ・地元の自治体、金融機関、再生協議会等との連携を取りつつ、トップセールスを始めとする組成を推進
- ・地域のニーズを踏まえた制度改善の実施

出資後のフォローアップを強化

- ・投資委員会への参加等による出資先のファンドのモニタリング
- ・投資先中小企業の業績把握

中小企業再生支援協議会連絡会議等への参加や個別の再生協議会への訪問等を通じ、再生ファンド出資事業の制度紹介及び中小企業の再生に関する事例等の情報を提供(延べ17回)

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

加入促進の積極的展開

<関係機関との連携を通じた加入者開拓努力>

- ・地方自治体とのタイアップ(連携可能性などのアンケートを実施、直接訪問し説明・PR)
- ・金融機関への働きかけ(成功報酬型手数料支払いなどインセンティブ制度の導入等)
- ・業種別団体への働きかけ(新規委託先の開拓、業種別データを基にした加入促進の展開)

16年度(9ヶ月)加入実績

- ・小規模企業共済：62,119件(達成率92%)
目標件数(67,500件)に達しなかったものの、12ヶ月間ベースでは81千件超となっており、前年度実績(78千件)を上回っている。引き続き関係機関との連携を通じた加入者開拓に努める。
- ・倒産防止共済：10,832件(達成率77.4%)
目標件数(14,000件)に達しておらず、17年度においては加入が多く見込まれる税務関係団体との連携強化、多くの支店網を有する金融機関への働きかけ等即効性のある方策を実施するとともに、引き続き関係機関とのより一層の連携を通して加入者開拓に努める。

安全かつ効率的な資産運用

- ・小規模企業共済法等の改正による予定利率の引き下げ等に伴い、基本ポートフォリオを策定。
- ・資産運用に関する助言・評価を行う外部専門家委員会(資産運用研究会)の充実や新たな資産運用方法に関する研究等を通じ適正な資産運用に注力。

貸付金回収の向上努力

- ・延滞発生後の迅速な対応体制及び回収マニュアル整備
- ・長期延滞債権についてサービサー活用の検討

両共済制度の資産の加入状況、運用状況等については、機構のホームページや加入者広報等を通じ契約者等に公開。

<加入者サービスの向上努力>

事務処理の迅速化、ホームページの充実、相談応答体制の拡充等による顧客利便性の向上

- ・手続きの簡素化、迅速化のための事務システム開発作業（詳細設計）
- ・迅速な共済貸付金請求書審査（処理期間18日以内の割合80%）の達成
- ・ホームページ上で小規模企業共済金の試算シミュレーションができる機能等を追加
- ・電話相談集中期に臨時コールセンターの設置

（４）期限の定められている業務等

政令によって期限が定められた産業用地分譲業務等

効率的な体制整備として、本部の用地関係事業部門を一元化するとともに、譲渡決定・契約等権限の支部への委譲を実施。

また、効率的な分譲に向けた組織体制の見直しを実施（17年4月）。

分譲価格について最大42%の値下げを行うなど、価格競争力のある価格へ見直し実施。また、割賦期間を10年から15年まで可とするなど分譲条件の緩和を実施。

小区画ニーズへの対応として引き合いのあった11団地において、区画細分化を実施。

新聞（延べ100回）、情報誌（延べ84回）等への広告、ホームページの改良、メールマガジンの配信等積極的PRを実施。

成功報酬型の産業用地分譲等促進業務委託協定をゼネコン3社と締結。

これら広報活動において賃貸制度を積極的にPRした結果、16年度の賃貸実績は本則の産業用地と併せて14件となった。（前年度9件）

16年度の利活用実績は本則の産業用地と併せて98.1ha（7～3月は72.4ha）

前年度実績の2.6倍（本則の産業用地を併せた目標 97ha）

その他の期限が定められている業務等

1）繊維業務

繊維事業者の自立的な商品企画や販路拡大への取り組みを支援

- ・助成事業の効果発揮を目指し、商品企画や事業立案を支援するアドバイス事業を実施
 - ・販路拡大のため川下企業とのマッチングを新たに実施し、助成後も確実にフォローアップ
- その他、「繊維中小企業団体等が実施する展示会・求評会に対する助成」、「絹製品の需要開発の促進を図るための開発試作に対する助成」、「試作品や新作絹織物等の展示会開催」、「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」、「繊維中小事業者の情報化を支援する事業」等を実施。

2）FAZ法に基づく既往出資先管理等業務

出資先11社の16年度中間決算及び年度通期決算見通しについて分析を行い、業績の悪化要因、好転要因を抽出する等、具体的な経営状況の把握に努めた。

< 16年度損益状況見通し >

償却前黒字6社、黒字5社（15年度比で2社好転）

本経営状況分析に基づき、各社に対して経営改善を求めた。16年度決算が確定した段階で、特に改善が必要と認められる三セクについては、経営ヒアリングを実施し、経営改善を求めるとともに、自治体に対しても一層の協力を要請する予定。

（５）（１）～（３）共通の債務保証業務

機構ネットワークの活用による積極的な制度普及活動を行い、債務保証の相談等はあったも

のの、申込みに至った案件なし。

制度の活用を推進する観点から、関係する事業者、機関に対し、債務保証ニーズに係るヒアリング調査を実施。

・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の収支改善のための取組

- ・小規模企業共済制度において、資産運用に関する外部専門家委員会（資産運用研究会）の助言や新たな資産運用方法に関する研究等を通じ適正な資産運用に注力【小規模共済勘定】
- ・施設賃貸事業について、収益の確実性を図る観点から各施設ごとの収支の把握・分析を実施。特に入居率の低い施設について重点的な入居促進活動を実施【施設整備等勘定】
- ・産業用地事業について、リース制度の活用や分譲条件の緩和等顧客ニーズに応じた分譲促進策を講じ、用地の利活用促進を図ることで収益増に努める一方、既往債務の繰上償還を行うなど収益改善に努めた【工業再配置等業務特別勘定及び産炭地域経過業務特別勘定】
- ・承継出資先について、新規株式公開が実現するよう適切な管理を実施し、これらのベンチャー企業株式の上場時における売却等により収支改善に努めた。【出資承継勘定】

債権・出資先等の適切な管理

- ・旧3法人の出資3セクを効果的に管理するべく組織体制を整備（17年4月）
- ・3セク出資先からの経営ヒアリングやアドバイザー派遣の実施
- ・高度化事業につき都道府県に対する債権回収支援の実施（研修・アドバイス）を始めとする管理努力
- ・債務保証業務につき、債務保証先の管理及び求償権の回収強化に加え、事業リスクの合理的な分散の観点から、保証割合の見直しを行い、貸付機関に一定のリスクを求める部分保証を採用することとし、債務保証関係業務規程を制定。

（16年度の損益計算書及び貸借対照表【参考資料参照】を踏まえた補足説明）

16年度の機構全体の当期総利益は719.1億円を計上。これは、小規模企業共済勘定において、同制度に定められた予定利率を上回る運用実績をあげることができたことなどにより大幅な利益（544.7億円）が出たことが大きく寄与したものの。

累積欠損金を承継した勘定は5つあるが、収支は各々改善（施設整備等勘定6.4億円、小規模企業共済勘定544.7億円、工業再配置等業務特別勘定14.6億円、産炭地域経過業務特別勘定12.3億円、出資承継勘定3.8億円）。

以上