

独立行政法人中小企業基盤整備機構 第5期中期目標

令和6年3月

経済産業省

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）	3
II. 中期目標の期間	3
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	3
1. 地域牽引・成長志向の中小企業への支援	4
2. 企業の成長段階に応じた新市場開拓支援	5
3. スタートアップ創出・成長への支援	6
4. 事業継続・経営体力強化への支援	7
5. 経営環境変化対応への支援	9
IV. 業務運営の効率化に関する事項	10
1. 顧客重視	11
2. 組織パフォーマンス、組織力の向上、機動的・効率的な組織・人員体制	11
3. 業務改善と新たなニーズへの対応	11
4. 業務の電子化の促進	12
5. 基金・補助金の適切な執行・管理	12
6. 業務経費の効率化	12
V. 財務内容の改善に関する事項	13
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	13
2. 保有資産の見直し等	13
3. 自己収入の確保及び拡大	13
4. 財務運営の適正化	13
VI. その他業務運営に関する重要事項	13
1. 内部統制の充実及びコンプライアンスの推進等	13
2. 様々な専門スキルをもった人材の確保・育成	13
3. 情報公開による透明性の確保	13
4. 情報セキュリティの確保	13
別添 政策体系図	14

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

独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下、「機構」という。）は、新たな政策課題や中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業等」という。）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、中小企業等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支援ができるという強みを発揮して、経済産業省の政策体系における「中小企業・地域経済」の中核的实施機関としての役割を担っている。

加えて、限られた職員・予算等の経営資源の中で、地方公共団体、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（平成十一年法律第十八号）第三十一条第二項に規定する認定経営革新等支援機関、その他士業等専門家（以下、「支援機関等」という。）と連携・協働して、より多くの中小企業等に支援を届けるとともに、研修等を通じて機構がこれまでに培った支援ノウハウの共有・移転を図り、支援機関等の支援力の向上・強化への支援が求められている。

2. 我が国中小企業等を取り巻く環境の変化と中小機構の役割

中小企業等は、少子高齢化や急速な技術革新の進展、環境制約の高まりといった長期的な課題とともに、世界的な物価高や深刻な人手不足などの困難に直面している。中小企業等には、（１）新たな設備投資や賃上げ、雇用増等への対応を可能とする経営基盤の強化、売上・付加価値の拡大、（２）コロナで変化した需要構造などを踏まえた販路拡大や輸出・インバウンド需要の積極的取り組み、（３）イノベーションの促進によるスタートアップの創出、（４）確実かつ円滑な事業承継・引継ぎや再起を期した事業の活性化や経営の刷新、（５）環境制約や災害などに対応する強靱さの確保などへの対応が求められている。

機構は、第４期中期目標期間中の取組や中小企業等の課題を踏まえ、第５期中期目標期間においても政府目標に貢献し、中小企業等の課題解決や成長支援を通じて、日本経済の活性化を促進する役割が期待される。具体的には、支援機関等と連携し、成長志向の中小企業やスタートアップへの積極的な支援、全国の中小企業等の事業継続・経営体力強化や経営環境変化対応への支援を実施する。

上記の実施に当たっては、

- （１）地域牽引・成長志向の中小企業への支援
- （２）企業の成長段階に応じた新市場開拓支援
- （３）スタートアップの創出・成長への支援
- （４）事業継続・経営体力強化への支援
- （５）経営環境変化対応への支援

を柱に据え業務を実施する。

また、DX推進により顧客本位のサービスの提供と組織変革、働きがい改革、業務効率化を図るとともに、広報活動等を中小企業庁と連携して戦略的に実施する。

以上の方針のもと、機構は、第５期中期目標を以下のとおり策定する。

II. 中期目標の期間

中期目標の期間は、５年間（２０２４年４月～２０２９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

機構は、成長志向の中小企業等やスタートアップに対して、積極的な直接支援及び支援機関等と連携した支援等を実施し、中小企業等の成長・挑戦やイノベーションの創出を後押しする。加えて、支援機関等への支援により全国の中小企業等に対して効果的・効率的に支援を行き届かせ、事業承継や事業継続の推進、経営体力強化に貢献する。さらに、中小企業等を取り巻く経営環境変化への対応、経営基盤強化、緊急時への対応などを図れるよう適切な支援を行うことが重要である。

1. 地域牽引・成長志向の中小企業への支援

(1) 成長を促す一貫した支援

地域経済を牽引する中小企業等や飛躍的な成長を目指す中小企業等は、外需獲得や投資の拡大、賃上げに貢献するなど、地域社会のみならず我が国経済の発展をもたらす重要な存在であり、こうした中小企業等の成長・挑戦やイノベーションの創出に向け、重点的な支援を推進する。

(2) 多様な経営課題への対応

中小企業等が直面する多様な経営課題に対し、中小企業支援の経験豊富な専門家等を活用した仕組による効果的・効率的な相談・助言等の支援を提供する。

(定量指標)

指標 1-1 : ハンズオン支援における事前ヒアリングや調査を実施した事業者数（ハンズオン支援に至らない事業者も含む）5, 000社以上

指標 1-2 : ハンズオン支援の派遣開始から2年経過後の支援企業の「売上高」または「付加価値額」(※)の伸び率の平均が、中小企業実態基本調査のデータの2割以上、上回る（アウトカム指標）【重要度高】【困難度高】

※「付加価値額」＝営業利益＋人件費＋減価償却費

<目標水準の考え方>

指標 1-1 : ハンズオン支援の実施においては、経営者との対話と傾聴を通じて本質的課題を設定する「課題設定」の段階から支援を開始することが重要であり、そのプロセスが企業の主体的な課題解決への取組や事業成果へと繋がる。また、経営者の意欲や課題解決の実現可能性等を見極めることも必要なため、ハンズオン支援に向けた事前ヒアリングや調査を実施した事業者数を指標とする。

なお、水準感については、伴走型の支援手法を丁寧にかつ広く普及していく必要があることから、単に件数を増やすことだけを目指にすることにより、本質的な課題解決に至らない等の弊害が懸念されるため、これまでのハンズオン支援事業や4年度から開始した事業再構築相談助言事業を踏まえて推計した4年度の実績値を基準として、指標を設定する。

指標 1-2 : 前期においてハンズオン支援の目標が中小企業実態基本調査のデータと比較して1割以上上回ると設定していたこと等から、今期は、より高度な伴走型の支援を実施していくことを踏まえ、より成長度合いを高めることを目標とし、前期よりも高い指標を設定する。

<重要度高・困難度高の設定理由>

指標 1-2

【重要度高】: 地域での良質な雇用創出、経済の底上げに貢献する成長志向の高い中小企業等へ

の伴走支援の必要性は、政府の「経済財政運営と改革の基本方針2023」にも掲げられており、地域社会のみならず我が国経済の発展において極めて重要度が高い。

【困難度高】：支援にあたっては、個々の中小企業等が抱える多様な課題へ柔軟な対応が求められるとともに、顧客や競合等の外部環境を踏まえた差別化された戦略、戦術作りなど、質の高い実践的な支援が必要となり、また前期の目標よりも2倍高い水準の成果を目指すことから、達成の困難度は高い。

<想定される外部要因>

想定される外部要因としては、初年度を基準として業務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、外貨規制の改善など輸出環境の整備が進むこと、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、これらの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。

以下2～5のセグメントにおいても同様。

2. 企業の成長段階に応じた新市場開拓支援

(1) 新市場開拓支援

経済社会の変革に対応し、中小企業等が成長・発展していくためには、新たな事業展開や海外等の成長市場における需要の取込みが必要となる。そのため、特に海外展開等に向けた経営戦略の立案・具体的な準備に係る伴走支援や他の支援機関等との連携支援といった取組を通じ、中小企業等の外需獲得を含む成長分野への展開を推進する。

(2) 他機関との連携による支援

中小企業等の成長段階に応じた課題解決のため、他の独立行政法人や支援機関等との関係構築・連携を推進する。

(定量指標)

指標2-1：海外展開を志向する企業への支援件数50,000(※)件以上

※商談に向けた商材・サービスの磨き上げや進出市場の検討、戦略立案等の市場開拓準備における専門家による助言等の件数

指標2-2：海外展開の挑戦件数(商談等の進展があった件数)7,500件以上(アウトカム指標)【重要度高】【困難度高】

<目標水準の考え方>

指標2-1：4年度実績は11,000件程度であるが、その前までの実績はコロナウイルス感染拡大に伴い漸減傾向で推移した反動による要因もあるため、支援件数については、前期(元年～4年度)実績の平均を基準に指標を設定する。

指標2-2：4年度実績は1,400件程度であるが、その前までの実績はコロナウイルス感染拡大に伴い漸減傾向で推移した反動による要因もあるため、前期(元年～4年度)実績の平均を基準とし、その2割増となるより高い指標を設定する。

<重要度高・困難度高の設定理由>

指標2-2

【重要度高】：国内外の様々な構造的変化によって経済社会の変革が進む中、中小企業等が持続

的な成長・発展を図るためには、既存の国内市場の開拓に留まらず、海外等の成長・拡大する新市場の開拓に挑戦し、新たな需要を獲得することが必要であり、重要度は高い。

【困難度高】：海外展開の比較的初期段階の中小企業等に対する商材・サービスの磨き上げに加え、販路開拓力の強化、経営戦略の見直し、海外展開の実現可能性検証等の多様で専門的支援が必要であり、また前期の実績よりも高い水準の成果を目指すことから、困難度は高い。

3. スタートアップの創出・成長への支援

(1) スタートアップ、成長志向の中小企業へのリスクマネーの供給

「スタートアップ育成5か年計画（以下、「SU5か年計画」という。）」において、スタートアップへの投資額を5年後の2027年度に10兆円規模とするとともに、将来においては、スタートアップを10万社創出するという目標が掲げられていること、また、「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2023改訂版（以下、「実行計画2023」という。）」において、成長意欲のある中堅・中小企業を振興するため、M&A等の取組について集中支援を行うとされていること等を踏まえ、これらの計画に貢献すべく、GP（無限責任組合員）に対する適切な審査を確保しながら、引き続き出資機能の強化を図る。

(2) スタートアップへの支援

「SU5か年計画」において「地方におけるスタートアップの創出の強化」等が掲げられていることから、インキュベーション機能や産学官のネットワーク等を通じた全国でのスタートアップの担い手の確保・育成への支援の強化を図る。

(定量指標)

指標3-1：各ファンド（再生ファンドを除く）への出資件数を70本以上（※）

※起業支援ファンド、中小企業成長支援ファンド（ベンチャー型）、中小企業成長支援ファンド（バイアウト型）、グローバルスタートアップ成長投資ファンド等への出資件数（再生ファンドは除く）。

指標3-2：出資先ファンド（再生ファンドを除く）によるスタートアップ・中小企業等への投資件数を1,650社以上（アウトカム指標）【重要度高】

<目標水準の考え方>

指標3-1：ファンド事業は市場の変動に特に左右されること、官民ファンド幹事会での指標設定方法も直近10年平均で設定されていることから、同様に直近10年の実績の平均を基準に指標を設定する。なお、成長志向の中小企業等へのリスクマネー供給やGPによるハンズオン支援強化等の観点から、中小企業成長支援ファンド（バイアウト型）は20本以上の出資となるよう最大限努める。

指標3-2：投資件数は増加傾向にあるものの、市場の動向に大きく影響を受けること等から過去10年間の実績の平均を基準に指標を設定する。なお、成長志向の中小企業へのリスクマネー供給やGPによるハンズオン支援強化等の観点から、中小企業成長支援ファンド（バイアウト型）は160社以上となるよう最大限努める。

<重要度高の設定理由>

指標3-2

【重要度高】：「S U 5か年計画」において海外のベンチャーキャピタルも含めて、ベンチャーキャピタルへの公的資本の有限責任投資による投資の拡大、ベンチャーキャピタルと協調した政府によるスタートアップへの支援の拡大等を進めること、「実行計画2023」において、成長意欲のある中堅・中小企業を振興するため、M&A等の取組について集中支援を行うことが掲げられており、スタートアップや成長志向の中小企業へのリスクマネー供給やGPによるハンズオン支援強化の重要度は高い。

4. 事業継続・経営体力強化への支援

(1) 事業承継・引継ぎ、事業再生、収益力向上等に向けた支援

① 3機関の連携（事業承継・引継ぎ支援センター、中小企業活性化協議会、よろず支援拠点）

中小企業等が抱える課題は、業種・業態、企業のライフステージ等によっても複雑多岐に亘り、また、経営者の高齢化等による事業継続のための対応も喫緊の課題である。機構はこれらの課題に対応するため、中小企業庁、経済産業局、支援機関等と連携を図り、各地の協議会、センター及び拠点の連携を促進するとともに、効率的・合理的な支援体制の構築を推進し、地域において中小企業等に寄り添った支援を着実に実施するための支援体制強化に貢献する。

② 事業承継・引継ぎへの支援

事業承継に係る支援を全国の中小企業等へ幅広く届けることの重要性に加え、民間のM&A会社が顕著に増加し、中小M&A市場が急速に拡大する中、セカンドオピニオンの実施等、公的な支援機関として助言・支援を行う事業承継・引継ぎ支援センター（以下、「センター」という。）への期待は高まっている。また、各都道府県においてセンターを中心とした事業承継ネットワークが構築されているが、各地域において、更なる事業承継支援の定着、自走化を進めるためには、支援機関等の支援能力の向上や面的支援の推進が必要である。そのため中小企業事業承継・引継ぎ支援全国本部を担う機構は、センター及び支援機関等への支援を通じて、事業承継支援能力の向上と事業承継ネットワークの活性化を図る。

③ 全国の中小企業活性化協議会への支援

コロナ禍を経て増加する債務に苦しむ中小企業等が増える中、中小企業活性化協議会（以下、「協議会」という。）への相談件数はコロナ禍前を上回る水準で推移しており、「中小企業の駆け込み寺」として、収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジ等の各支援段階に応じ、資金繰りに悩む中小企業等に寄り添っていく必要がある。

また、「地域における支援の最大化」を実現するためには、金融機関、信用保証協会、地域の商工会・商工会議所等の中小企業支援機関、認定経営革新等支援機関、民間専門家等との実効的な連携に向けた一層の取組が重要である。

そのため機構は、中小企業活性化全国本部として、協議会の支援能力の底上げのための取組を充実させるとともに、他の関係機関との連携を促進するための支援を推進する。

④ 全国のよろず支援拠点への支援

中小企業等の経営に関する相談をワンストップで対応する「よろず支援拠点（以下、「拠点」という。）のワンストップ機能、コーディネート機能、高度な経営アドバイス機能は、地域に欠かすことのできない中小企業等支援の重要なインフラとなっている。

機構は、よろず支援拠点全国本部として、中小企業等に対する拠点の支援能力の一層の向

上及び他の支援機関等や政府系機関との連携を促進する。

(2) 支援機関等の支援力の強化・向上支援

①支援機関等を通じた施策普及の拡大及び課題解決に資する支援機能の強化・向上

中小企業等を取り巻く経営環境の変化は著しく、直面する課題も多岐に亘る。広く全国の中小企業等へ支援を届け、地域の中小企業等の事業継続と経営体力強化を図るためには、支援機関等との連携や支援機関同士の連携促進による支援のすそ野拡大、支援機関等の支援力向上が重要である。

機構のリソースには限りがあるため全国の中小企業等へ支援を届けるためには、支援機関等と連携し支援の幅の拡大が必要となっている。また、多様な中小企業等の経営課題に対応するため、支援機関等はより専門的な知識、具体的な提案能力等が求められていることから、これらに対する取組を強化する。

また、地域における創業の促進は、地域社会が抱える課題解決や地域経済の牽引に大きく貢献するものとして期待されており、支援機関等には、創業機運の醸成や創業時の経営に関する知識・ノウハウの提供、資金調達等の支援が求められている。

②支援機関等との連携による地域経済活性化への貢献

地域経済を支える中小企業等が連携・共同化、集積の活性化、経営の革新に取り組む事業に対し、都道府県等との連携を強化し、協働することで、その事業成果の向上を図る。

また、中心市街地や商店街等の課題解決や活性化に向け、助言や情報提供等の面的伴走支援を促進する。

(3) 経営安定や事業継続のための支援

地域経済を支える中小企業等の経営の安定は重要であり、また、自然災害や感染症拡大等の影響は、個々の事業者だけでなく、サプライチェーン全体にも大きな影響を及ぼすおそれがあることから、中小企業等の経営の安定化のための共済制度の着実な運用や自然災害等に対する事前対策（防災・減災対策）を促進する。

経営の安定化を図り、また、自然災害等への実効性の高い事前対策を講じて、災害等の発生時の事業活動への影響の軽減・事業継続をさせることで、顧客の信用及び地域の雇用を維持し、企業価値の維持・向上ひいては地域経済の活性化に貢献する。

(定量指標)

指標4-1：支援機関等の支援する者への支援件数100,000件以上

指標4-2：講習会等を受けた支援機関等が策定した事業承継計画の件数1,200件以上
(アウトカム指標)【重要度高】【困難度高】

指標4-3：地域の中小企業を支援する者への支援力向上に資する講習会等の参加者数
80,000人以上

指標4-4：支援機関等による機構ノウハウ等の活用機関数(※)10,000機関以上
(アウトカム指標)

※支援機関等サポート事業(支援機関IT化支援サポート事業含む。以下同じ。)において提供した機構ノウハウ・ツールを活用した機関数

<目標水準の考え方>

指標4-1：4年度実績は24,327件であり、着実に支援件数は増加しているものの、単に

件数を増やすことだけを目標にすることにより、本質的な課題解決に至らない等の弊害が懸念されるため、前期(元年～4年度)実績の平均を基準に指標を設定する。

指標4-2：本指標は機構主催の講習会等により事業承継計画策定等を学んだ支援機関等が、実際に計画を策定した件数をカウントするものであるが、現状、事業承継計画策定は事業承継・引継ぎセンターが行っており、支援機関等はほとんど計画策定を行っていない。そのため、5年度の策定見込み件数は年間30件と見込んでいることから、これを5年後に10倍にすることを目標とし指標を設定する。

指標4-3：機構が実施する講習会等を通じて、重要な政策テーマに係る支援スキルをインプットした支援機関等の職員の数(8テーマ(※)を2,000機関(全国の主要な支援機関等の約半数)の職員が受講した数、16,000人)を基準として指標を設定する。
※重要な政策テーマとは、売上拡大(販路開拓、経営計画等)、IT、経営改善(事業性評価等)、創業、事業承継、人手不足、カーボンニュートラル(以下、「CN」という。)、その他(インボイス、知財、SDGs、BCP等)の8テーマ。

指標4-4：前期で成果目標としていた対象はITプラットフォームの活用機関数のみであったが、今期ではそれ以外の支援ツール等の活用機関数も加味することとなるため、前期(元年～4年度)実績の平均(1,447機関)に(※)、新たに加味する他の支援ツール等の活用見込み(約500機関)を勘案したものを基準として指標を設定する。
※4年度のITプラットフォームの活用機関数の実績は2,004機関であり、着実に増加しているものの、単に件数を増やすことだけを目標にすることにより、本質的な課題解決に至らない等の弊害が懸念されるため、前期実績の平均を採用する。

<重要度高・困難度高の設定理由>

指標4-2

【重要度高】：事業承継ガイドラインや中小M&Aガイドラインによる事業承継の進め方についての理解の促進、中小M&A推進計画等に基づく各種支援施策等、円滑な事業承継・引継ぎに向けて国の取組は認識されつつある。一方で、依然として中小企業等における高齢の経営者や後継者未定の割合は高く、経営資源の散逸や地域経済への悪影響を防ぐために、事業承継を促進する重要度は高い。

【困難度高】：地域における事業承継支援の定着、自走化を進めるため、支援機関等の相談対応力の向上や事業承継計画の策定スキル習得に向けた支援の強化が必要であり、また、5年度の策定見込み件数は年間30件に対し、これを5年後に10倍にすることから、困難度は高い。

5. 経営環境変化対応への支援

(1) 経営環境変化への対応

経営環境変化(CN・グリーントランスフォーメーション(以下、「GX」という。))等への対応に向けた支援ニーズが今後さらに高まることを踏まえ、中小企業等及び支援機関等の双方への支援を拡充していく必要がある。そのため、第一義的には、中小企業等及び支援機関等へ広く施策対応の必要性への理解促進に繋がる活動、またそれだけに留まらず、実際の事業活動を促す支援を推進する。

(2) 経営基盤の強化

①中小企業等の経営課題の解決・支援機関等の支援能力向上に資する研修等

国の中小企業政策が掲げる「経営者の経営力強化」、「戦略の実現のサポート」に応じた研修が求められており、急速な技術の進歩等経営環境の変化が著しい中、新たな知識やスキルの獲得を目指した人材育成が重要であり、中小企業等の中核人材を育成することは、経営の基盤を強化することに繋がる。機構は全国規模の公的機関として、中小企業等経営管理者の経営スキル、支援機関等職員の支援スキルを高め、中小企業活性化の一助となる研修を実施し、能力向上を図る。

デジタル化や働き方改革等が進展している中、利便性やニーズ等に対応した研修手法を強化することが必要である。

②事業再構築、生産性向上への対応等に係る補助・支援

経営環境変化や経済社会の変化に対応するため、中小企業等の思い切った新分野展開や事業転換といった事業再構築を支援し、日本経済の構造転換を図っていく必要がある。中小企業等は、人手不足等の構造変化に加え、働き方改革や賃上げ、インボイス導入など複数年度にわたり、相次ぐ制度変更に対応していくことが必要である。機構には、これらを後押しするため、資金的な支援として補助事業の確実な運営を行う。

さらに、補助金事業で蓄積されたデータを活用し、個社の課題を抽出できるようシステム面・体制面を整備し、より適切な支援をプッシュ型で提供する方策を検討し、支援を実現する。

(3) 緊急時への対応

経営環境に甚大な影響を与える地震・風水害等の自然災害による突発的な事態に対応するため、機構の知見・ノウハウを結集した態勢の下、関係機関と連携し、機動的に復興・再生に向けた国の政策を展開することが重要である。

特に原子力災害により深刻な被害を受けた福島において、引き続きその求められる役割を果たし、中小企業等の帰還促進等やALPS処理水の処分に伴う風評被害を受け得る中小企業等に対して、関係機関等との連携した支援も求められている。

(定量指標)

指標5-1：政策テーマ（CN・GX）等の事業者及び支援機関等に対する情報提供件数
18,500件以上

指標5-2：政策テーマ（CN・GX）等の事業者による機構支援施策等の利用件数2,200件以上（アウトカム指標）【重要度高】

指標5-3：有料研修における受講人日数464,000人日以上

指標5-4：研修受講による業務への貢献数11,700件以上（アウトカム指標）

※研修終了から2～3ヵ月後に行うアンケートにて調査

<目標水準の考え方>

指標5-1：本事業は、政策上の要請により、機構として積極的に推進する必要がある事業という認識の下、今後のCN・GX支援の体制の拡充を図っていくことが必要であることから、5年度実績見込みにも今後、積極的に事業を推進することを踏まえた6年度の伸びを加味したものを基準に指標を設定する。

指標5-2：水準感については上記の考えと同様。

指標5-3：4年度実績はおよそ10万人日である。実績は着実に伸びており、回数を増加させ

ることも重要である一方、機構の研修のキャパシティに加え、質の高い研修を充実させることも考慮する必要があることから、前期(元年～4年度)実績および5年度見込みの平均を基準として指標を設定する。

指標5-4：本指標は、新たな考えに基づき設定するものであり、参考となる実績が存在しない。そのため指標を算定するに際しては、試行的に実施したアンケートにより貢献したと回答があった件数をもとに、想定される研修回数から貢献があると回答される件数を求めた推計値(2,340/年)を基準に指標を設定する。

<重要度高の設定理由>

指標5-2

【重要度高】：「GX実現に向けた基本方針」において、2050年CNの実現に向けて、中堅・中小企業のGXは極めて重要であると位置づけられおり、中堅・中小企業のGXの推進のため、機構の支援を通じたCNの実現への対応策を知るための支援や中小企業等の取組を支援機関等からプッシュ型で支援する体制の構築等の対応が求められていることから、施策推進に係るため重要度は高い。

IV. 業務運営の効率化に関する事項

1. 顧客重視

(1) 顧客重視の業務運営

- ・業務の縦割り等を排し、顧客重視の視点で支援現場のニーズに即した柔軟な発想による取組や支援施策への反映を行い、実効性のある質の高い支援の実現を目指す。

(2) 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、顧客に機構及び提供するサービスを認知してもらい、機構のプレゼンスを高めることが不可欠である。そのため、支援成果や社会変化に即した情報、支援施策等のコンテンツの充実を図り、目的と対象者に応じたアプローチやメディアツールを使い分けて発信する。
- ・更なる知名度の向上、提供するサービスの高度化に向けて、中小企業庁との連携による支援策・事例等の紹介を拡充することを初め、中小企業等及び支援機関等にとって機構サービスの利用喚起に繋がる戦略的広報・発信の充実を図る。

2. 組織パフォーマンス、組織力の向上、機動的・効率的な組織・人員体制

- ・基本理念を実現するため、各役職員が行動指針に基づいて行動する。
- ・この行動を促すため、職員の育成、組織内のコミュニケーションの活性化に資する活動、組織内の情報共有の仕組の深化について引き続き取り組む。
- ・関連する政策の変化、業務の進捗状況に応じ、理事長のトップマネジメントの下、機動的かつ効率的な人員配置を行うものとする。また、その際、支出の増加の抑制を図るため、事務・事業の見直しに努めるなど、業務全体のメリハリ付けを行い人員及び財源等リソースの有効活用を図る。加えて、DXの推進などを通じ、更なる業務効率の向上を図り、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。なお、新たな業務を追加する場合は、その業務の規模や特性に応じて必要な組織・人員体制等の整備に努めるものとする。
- ・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反映する。

3. 業務の改善と新たなニーズの対応

- ・中期目標の達成に向け、PDCAサイクルに基づいて業務実績・活動を把握し、一層の業務改善、効率化に取り組むこととする。また、新たなニーズに対応するため、不断の業務の見直しを図る。

4. 業務の電子化の促進

(1) DXの推進、情報収集分析

- ・中小企業等が置かれている状況に応じて適切なサポートを選択的に受けられるよう、機構は中小企業庁が保有する補助金交付実績などの過去の支援実績等のデータとハンズオン支援など支援情報等のデータの連携を進め、支援の連続性を持たせることで、支援効果の最大化を目指す。
- ・さらに、それらを中小企業等支援に有効活用するため、両者それぞれのデータ基盤の整備状況を踏まえ、システム連携と機構の分析体制の強化に向けた検討を進め、支援の効果的な運用を図る。
- ・共済事業のオンライン化については、顧客利便性の向上及び運営主体としての生産性の向上を目的として、業務フローの見直しによる業務の効率化・合理化を行うとともに、システムの刷新を進める。

(2) 情報システムの整備及び管理

- ・デジタル庁策定の「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）に則った、情報システムの適切な整備及び管理を行う。

5. 基金・補助金の適切な執行・管理

- ・現在機構において管理している基金及び第5期中期目標期間中に国の要請等により機構が新たに基金を管理する場合にあっては、「基金の点検・見直しの横断的な方針」（令和5年12月20日行政改革推進会議）及び「補助金等の交付により造成した基金等に関する基準」（平成18年8月15日閣議決定）を踏まえ、国が定めた目標に対する達成度の評価とその結果の公表、基金規模等の定期的な見直しとその結果の公表等について、適切に取り組む。なお、基金事業の管理をする上で重要となる体制整備については、重要かつ困難度の高い課題と位置付けることとする。
- ・現在機構において執行している補助金及び第5期中期目標期間中に国の要請等により機構が新たに補助金等を執行する場合にあっては、補助金事業受託当該年度以降に発生する後年度業務も含め、「補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律」（昭和三十年法律第七十九号）を踏まえ、適切に執行管理を行うものとする。

6. 業務経費の効率化

- ・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（所要額計上を必要とする経費を除く。）及び業務経費（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、毎年度策定する「調達等合理化計画」に掲げた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。

- ・政策的要請に伴う業務の新設・増加に対応しつつ、効果的・効率的な組織体制を構築する。そのため、経済産業省・中小企業庁と協議しつつ、外部環境の変化等により継続実施する必然性が薄れた業務については、組織体制及び事業内容の見直し、廃止又は類似業務との統合を進める。

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（昭和四十年法律第百二号）に基づき定める「運用の基本方針」に沿った運用を行い、安全かつ効率的に運用するための措置を講じる。また、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・助言をうけ、運用に係る資産構成の見直し等適切な措置を講じる。
- ・繰越欠損金が存在する等の理由により財務の健全化を確保すべき業務については、自己収入の確保や出資事業（ファンド出資事業を除く）における早期の株式処分等を進めるための措置を講じる。また、貸付に係る不良債権額の抑制及び債務保証に係る代位返済率の抑制等を図るための措置を講じる。
- ・特に施設整備等勘定については、計画的に繰越欠損金の解消を図ることが必要であり、インキュベーション施設に係る入居率の向上、賃料増加、管理コストの削減等の収支改善策の着実な実施を図る。これらの収支改善策を通じても、繰越欠損金の着実な縮減が図られないことが明らかになった場合には、要因分析を行ったうえで、同勘定で実施している事業のあり方について、政策的な意義も踏まえ、事業そのものの大幅な縮小等も含む抜本的な見直しを行うものとする。
- ・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、適切な審査の維持、継続的なモニタリング、出資先管理の徹底等を行うなどの措置を講じる。また、管理報酬、成功報酬の水準について、公的性格を有する独立行政法人が負担するものとして適正かどうか検証した上でその適正化に取り組む。

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。

3. 自己収入の確保及び拡大

- ・第一期から第四期中期目標期間においても自己収入の拡大に向けて取り組んできたところであるが、本中期目標期間中も引き続き、事業者からの受益者負担の拡充や新たな収入源の実現等、自己収入の拡大に向けより一層取り組むことで、限られた財源の中でより多くの事業ニーズに対応できるよう、組織・事業運営の財政基盤を強化し、国の財政負担の抑制に引き続き取り組む。

4. 財務運営の適正化

- ・第5期中長期目標期間における予算、収支計画及び資金計画について、適正に計画し健全な財務体質の維持を図る。また、業務ごとの経理を明確化するとともに、保有資産の規模やその使

途について適切に管理する。その上で、自己収入の確保・拡大や業務経費等の節減に努め、自己資金を十分に確保することで、運営費交付金をはじめとした国の財政負担の抑制に取り組む。

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

- ・理事長のリーダーシップに基づくトップマネジメントとともに、法令順守(コンプライアンス)を徹底する。また、内部統制が適切に機能しているか継続的に点検・検証し、必要に応じて、規程や体制の見直しを図る。また、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もった人材の育成・確保

- ・中小企業等のニーズや課題、経営環境の変化、DX推進等に対応できる人材の育成を図る研修や勉強会等の実施及び人材確保並びに人事制度等の改善を積極的に推進する。
- ・また、職員の専門性向上に取り組み、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するとともに、専門家等を適切にマネジメントすることで機構の組織力向上も図る。加えて、職員の国際感覚の更なる醸成に努め、中小企業等の海外展開ニーズへの対応力を高める。

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」(令和3年9月28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 経済構造改革(新陳代謝)

② 対外経済関係

③ 産業技術・環境対策、産業標準

④ 情報処理の促進、サービス・製造産業の発展

⑦ 生活安全

⑥ 産業保安

⑦ 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

政府の成長戦略等

政府の成長戦略である「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」及びフォローアップ等において、中小機構が役割を担うことが求められている取組及び関連する政府目標は以下の通り。

○新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2023改訂版・成長戦略等のフォローアップ

(令和5年6月閣議決定)

- ・中堅・中小企業・スタートアップのGXの推進
- ・中小企業等のDX
- ・中小企業基盤整備機構のベンチャーキャピタルへの出資機能の強化
- ・企業経営者に退出希望がある場合の早期相談体制の構築等の制度整備
- ・「新規輸出1万者支援プログラム」に基づく支援

○成長志向の中小企業の創出を目指す政策の検討成果と今後の方向性

(令和5年6月中企庁)

- ・地域の中小企業が「100億企業」(売上高100億円以上の企業)など中堅企業に成長するとき、高いレベルで外需獲得、域内経済牽引、賃上げに貢献。経済成長を実現する上で、こうした成長企業の創出が重要。
- ・こうした中小企業の飛躍的成長に向け、伴走支援、ファンド事業によるサーチファンド支援を実施。

中小企業基盤整備機構の第5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、事業承継・引継ぎ、事業再構築、事業再生までを総合的に支援
 - ② 支援機関等へ支援ノウハウの共有・移転を図り、支援機関等の支援力の向上・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強化等により、支援対象のカバレッジ拡大、サービスの質の向上を推進。

○地域牽引・成長志向の中小企業への支援

- ・成長を促す一貫した支援
- ・多様な経営課題への対応

○企業の成長段階に応じた新事業展開への支援

- ・新市場開拓支援
- ・他機関との連携による支援

○スタートアップ創出・成長への貢献

- ・スタートアップ、成長志向の中小企業へのリスクマネーの供給
- ・スタートアップへのソフト支援

○事業継続・経営体力強化への支援

- ・事業承継・引継ぎ、事業再生、収益力向上等に向けた支援
- ・支援機関等の支援力の強化・向上支援
- ・経営安定や事業継続のための支援

○経営環境変化対応への支援

- ・経営環境変化への対応
- ・経営基盤の強化
- ・緊急時への対応

独立行政法人中小企業基盤整備機構に係る中（長）期目標案の概要

（使命）

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、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・実施機関として、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・小規模等事業者のニーズを踏まえた支援を展開する。

（現状・課題）

◆強み

- ・全国規模の支援機関ネットワークを有する
- ・多彩な支援メニュー・幅広い分野での専門家を有する
- ・経営相談ノウハウ・データを蓄積

◆弱み・課題

- ・全中小企業に対し職員等リソースが不足
- ・支援メニュー等連続性が不足
- ・情報分析機能が不足

（環境変化）

人口減少に伴う需要不足や人手不足、世界的な物価高を契機とするインフレ局面への転換等大きな経営環境変化により、(1)更なる収益力・経営力の強化の必要性の高まり、(2)デジタル化の進展に伴うビジネスの変容、(3)ポストコロナへの対応、(4)事業承継の必要性、(5)人手不足・人材育成への対応、(6)持続可能性の重要性の高まりなど、中小企業・小規模事業者の課題は複雑化している。

（中期目標）

以下の5つの柱に基づき、中小企業の支援を行い、日本経済の成長及び競争力の強化に貢献していく。

- (1) 地域牽引・成長志向の中小企業への支援
- (2) 企業の成長段階に応じた新市場開拓支援
- (3) スタートアップの創出・成長への支援
- (4) 事業継続・経営体力強化への支援
- (5) 経営環境変化対応への支援

加えて、業務運営・組織の見直しとして、現場重視の組織運営、人材の育成及び確保、業務運営の効率化（支援データ等の有効活用、機構の認知度向上による支援施策の利用促進、各種補助金の効率的な執行・財務内容の改善）に取り組む。