

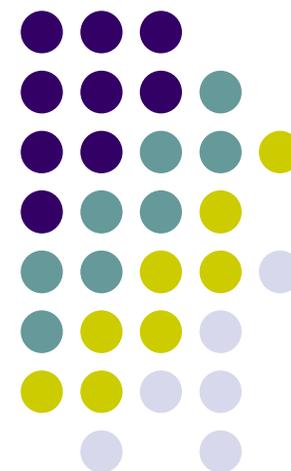
ポストコロナに向けた中小企業支援策について

～ 資金繰り支援及び事業再構築補助金等を活用した

本業支援を中心として～

2021年10月14日

税理士 湊 義和



講師略歴

- 1 氏名:税理士 湊 義和 (みなと よしかず)
- 2 略歴:1961年米国M A , Boston生まれ。1985年 慶応義塾大学経済学部卒業後、国民金融公庫(現日本政策金融公庫)へ入庫。支店勤務、米国留学、本店総務部勤務を経て、1999年独立開業。1996年税理士登録。
- 3 役職:現在、東京税理士会中小企業対策部部員、会員相談室相談委員、
日本税務会計学会国際部門常任委員。東京商工会議所登録エキスパート
- 4 主な著書
「事業承継対策の法務と税務」(共著)日本法令、「生前贈与の法務リスクと税務リスク」(共著)大蔵財務協会、「税理士が知っておきたい資金調達50のポイント」大蔵財務協会、「税理士が知っておきたい創業支援50のポイント」(共著)大蔵財務協会、「所得税ハンドブック・令和3年版・日本税理士連合会版」中央経済社、「家計を元気にする・税金活用術」中央経済社、「こんなに面白い税理士の仕事」中央経済社 他。
- 5 事務所:東京都千代田区大手町2 - 2 - 1新大手町ビル2F office@minato-bestpilot.co.jp

はじめに

本テキストは、2021年10月4日現在の情報により作成されています。

【目次】

中小企業の現状(コロナ危機前)

中小企業の現状(コロナ危機後)

コロナ危機支援の優先順位

「優先順位1」資金繰りの維持支援のポイント

「優先順位2」事業再生支援のポイント

「優先順位3」事業再構築支援のポイント

「優先順位4」財務CF組み換え支援のポイント

経営者保証解除支援のポイント

中小企業の現状 (コロナ危機前)

1 中小企業者数の推移

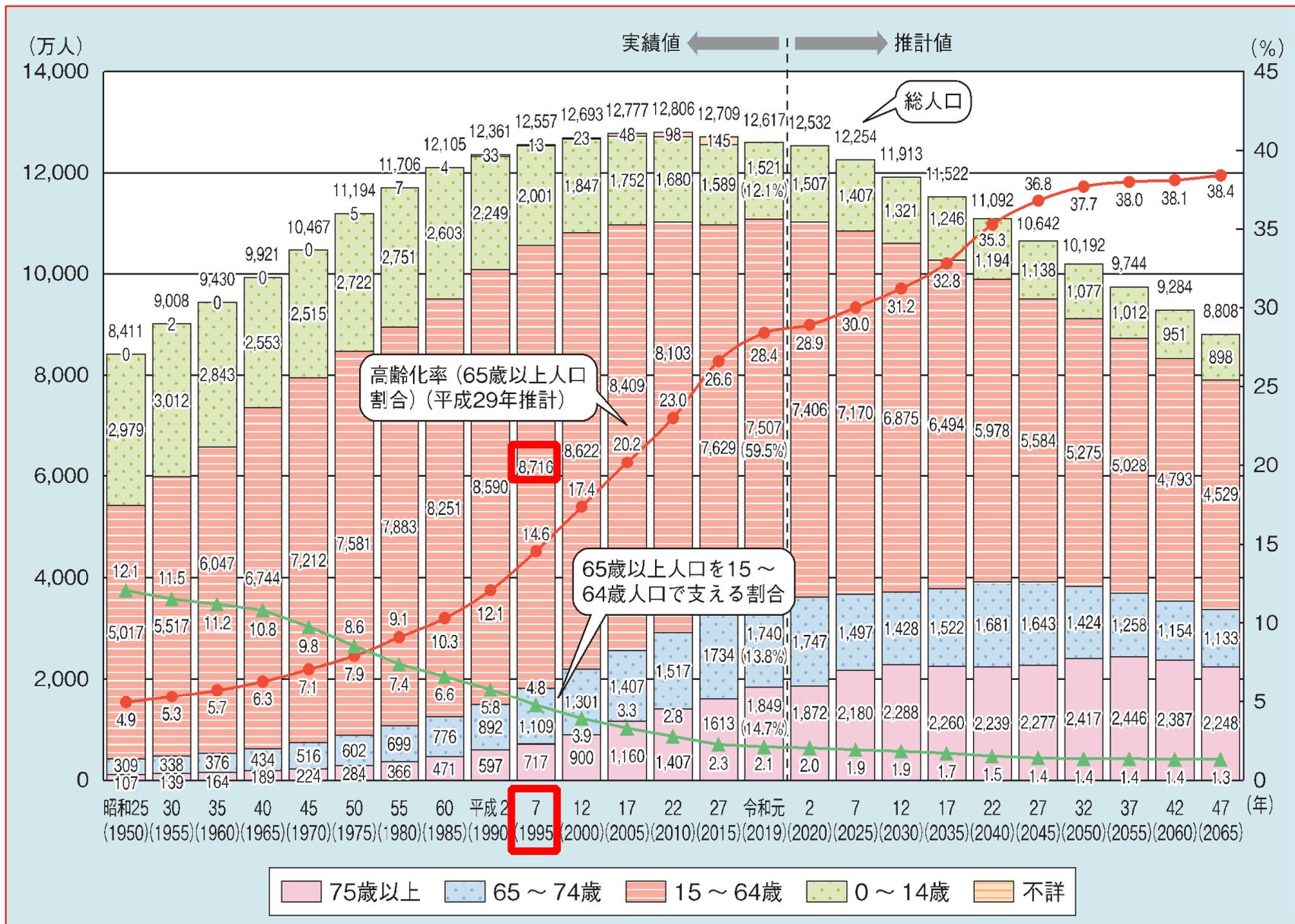
	法人								
	大規模	増減	中規模	増減	小規模	増減	合計	増減小計	
2006	11,961		404,857		1,088,401		1,505,219		
2009	11,645	-316	419,209	14,352	1,356,102	267,701	1,786,956	281,737	2008.9 リーマンショック
2012	10,319	-1,326	400,056	-19,153	1,277,893	-78,209	1,688,268	-98,688	2011.3 東日本大震災
2014	10,817	498	440,904	40,848	1,278,901	1,008	1,730,622	42,354	2014.4 消費税8%
2016	10,878	61	412,897	-28,007	1,186,539	-92,362	1,610,314	-120,308	

	個人								
	大規模	増減	中規模	増減	小規模	増減	合計	増減小計	
2006	390		129,793		2,574,668		2,704,851		
2009	281	-109	116,694	-13,099	2,309,259	-265,409	2,426,234	-278,617	2008.9 リーマンショック
2012	277	-4	110,064	-6,630	2,064,921	-244,338	2,175,262	-250,972	2011.3 東日本大震災
2014	293	16	116,070	6,006	1,973,353	-91,568	2,089,716	-85,546	2014.4 消費税8%
2016	279	-14	116,889	819	1,861,851	-111,502	1,979,019	-110,697	

	合計(法人+個人)								
	大規模	増減	中規模	増減	小規模	増減	合計	増減合計	
2006	12,351		534,650		3,663,069		4,210,070		
2009	11,926	-425	535,903	1,253	3,665,361	2,292	4,213,190	3,120	2008.9 リーマンショック
2012	10,596	-1,330	510,120	-25,783	3,342,814	-322,547	3,863,530	-349,660	2011.3 東日本大震災
2014	11,110	514	556,974	46,854	3,252,254	-90,560	3,820,338	-43,192	2014.4 消費税8%
2016	11,157	47	529,786	-27,188	3,048,390	-203,864	3,589,333	-231,005	

出典:「2019年版 中小企業白書」 附属統計資料を加工、分析して作成

小規模企業:従業員数5人(製造業等は20人)以下。中規模企業:従業員100人(製造業等300人)以下



出典：「高齢社会白書」令和2（2020）年版、内閣府

西暦	実績値											推計値						(単位：万人)
	1965	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2025	2030	2040	2050	2060	
生産年齢人口の推移	6,744	7,212	7,581	7,883	8,251	8,590	8,716	8,622	8,409	8,103	7,629	7,406	7,170	6,875	5,978	5,275	4,793	
1965年を1	1.00	1.07	1.12	1.17	1.22	1.27	1.29	1.28	1.25	1.20	1.13	1.10	1.06	1.02	0.89	0.78	0.71	

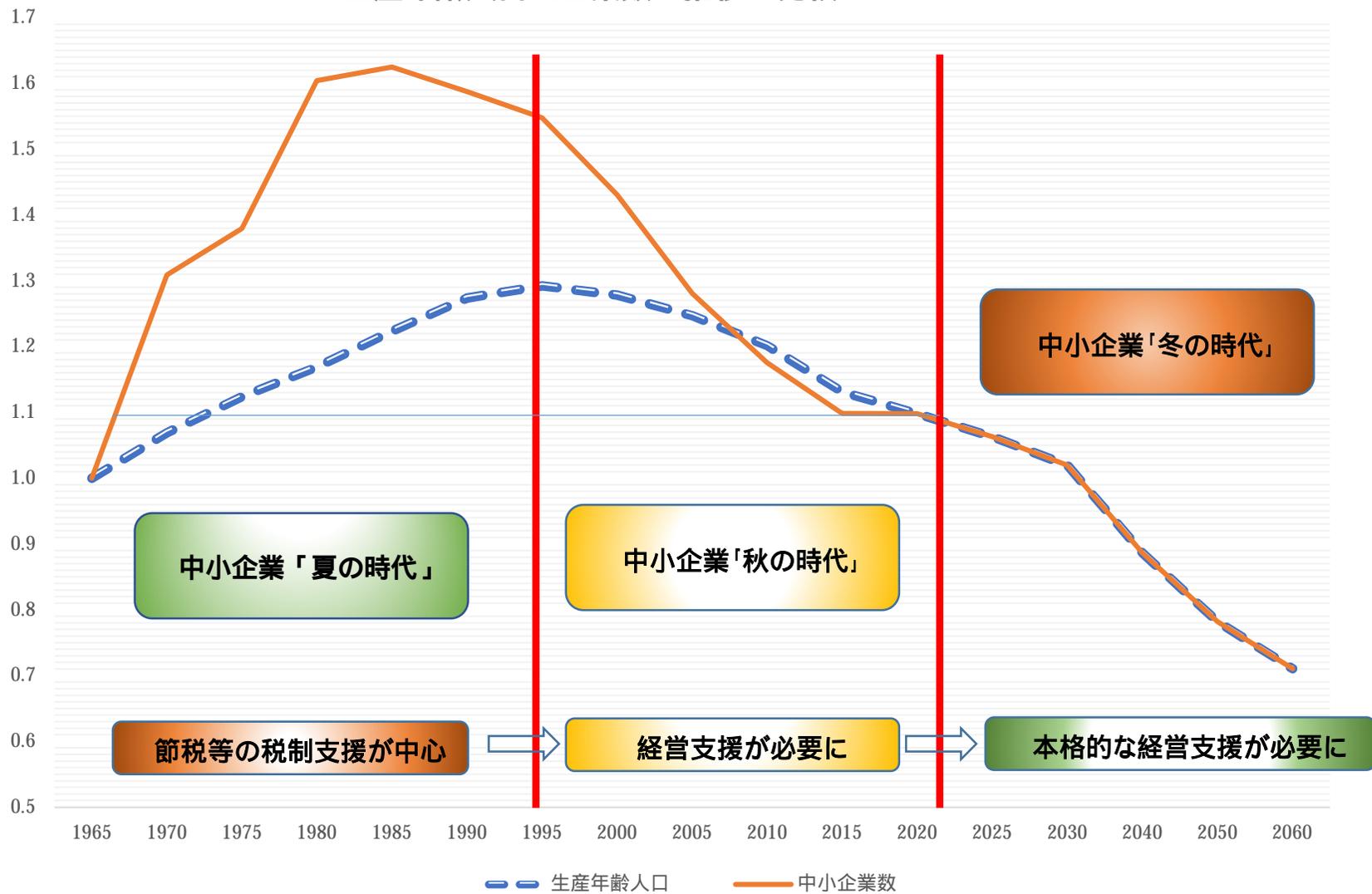


年	実績値											筆者推計値						(単位：万人)
	1963	1972	1977	1981	1986	1991	1996	2001	2006	2012	2016	2020	2025	2030	2040	2050	2060	
中小企業数の推移	328	429	452	526	533	520	507	469	420	385	360	355	348	334	291	256	233	
1963年を1	1.00	1.31	1.38	1.60	1.63	1.59	1.55	1.43	1.28	1.18	1.10	1.10	1.06	1.02	0.89	0.78	0.71	

(出典：中小企業白書)

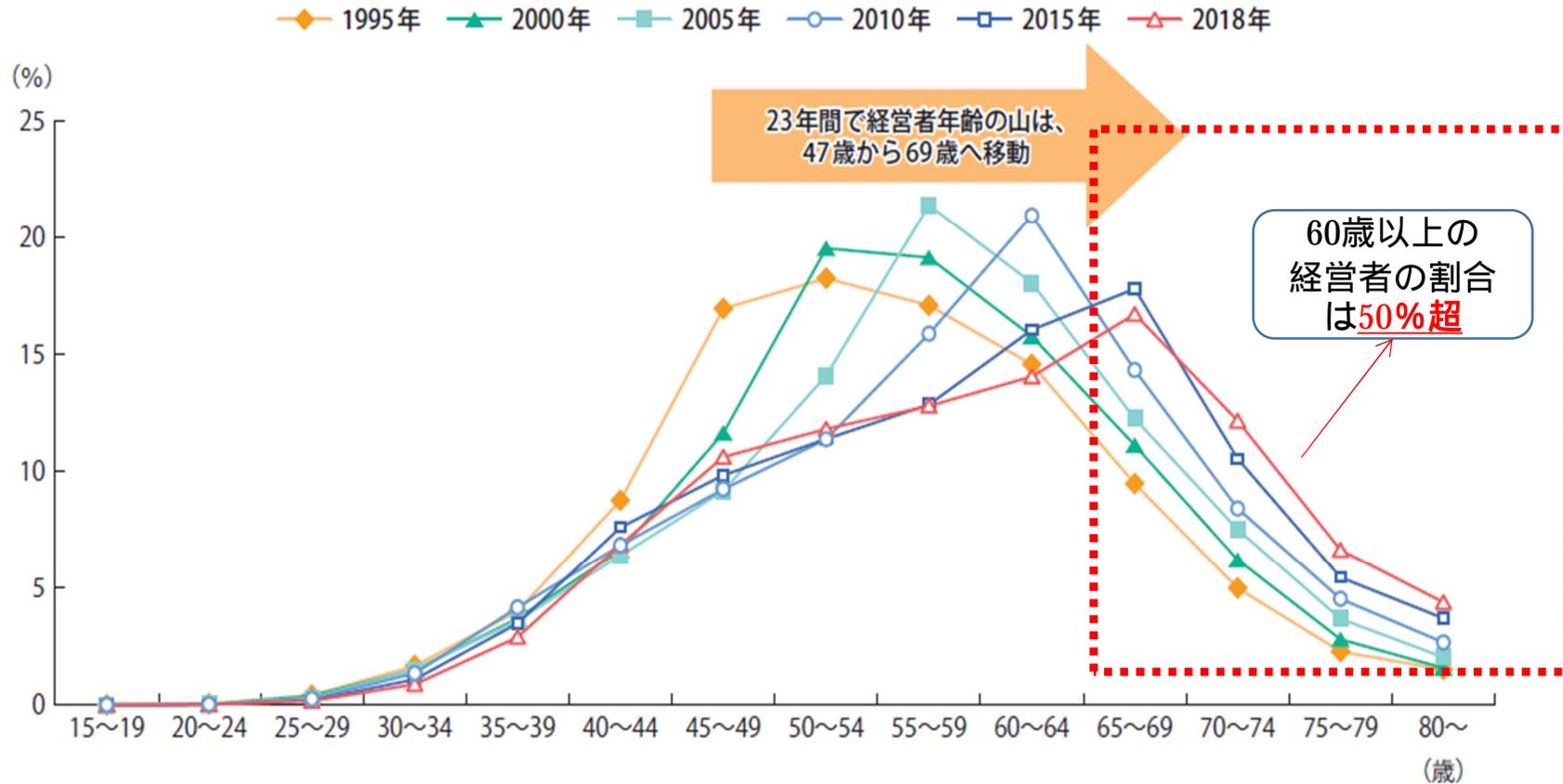
生産年齢人口の減少率と同じ割合で減少

生産年齢人口と企業数の推移の比較



2 中小企業の経営者年齢の分布

第2-1-3図 年代別に見た中小企業の経営者年齢の分布



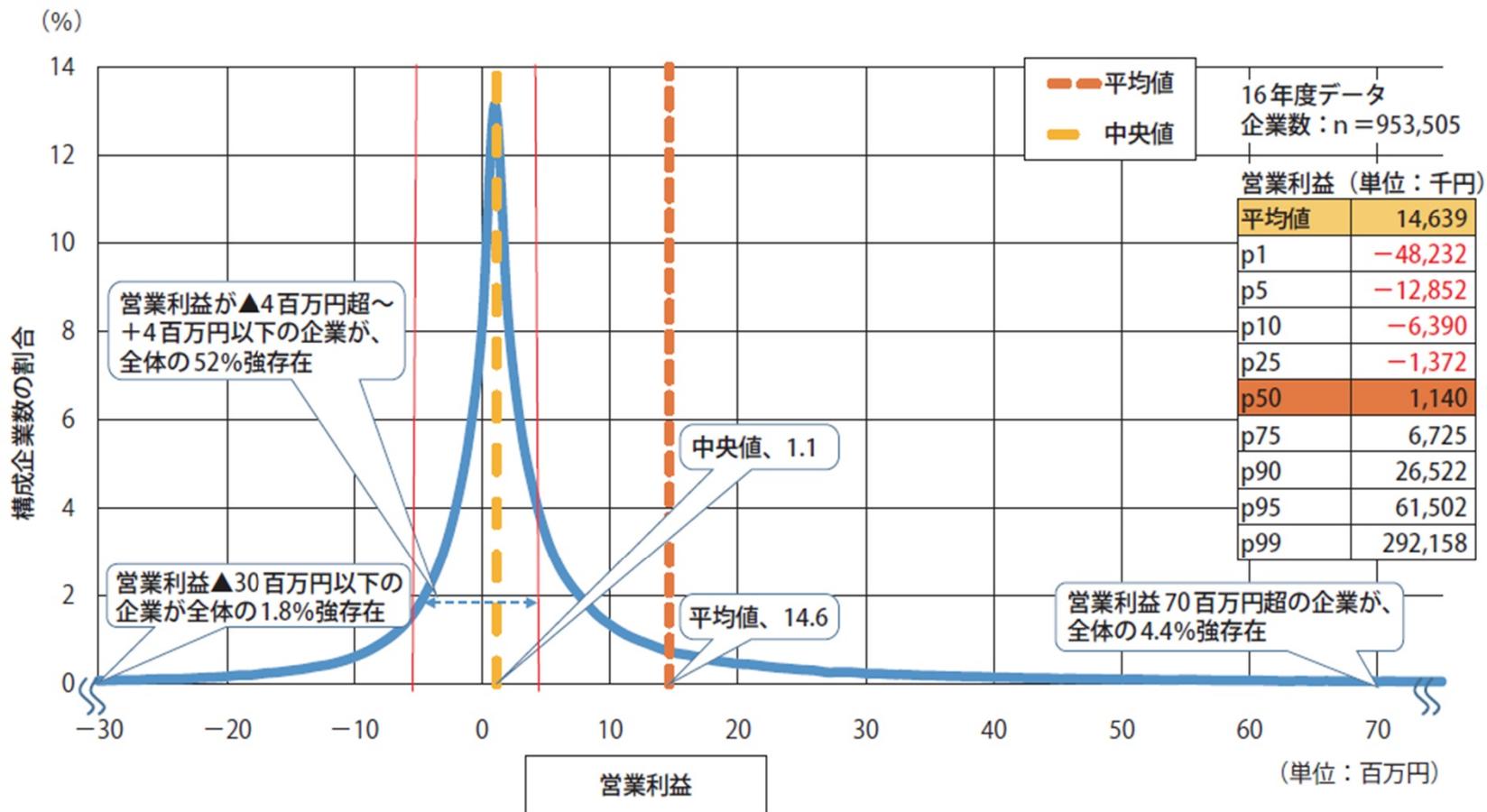
資料：(株) 帝国データバンク「COSMOS2 (企業概要ファイル)」再編加工

(注) 年齢区分が5歳刻みであるため山が、動いているように見えないが、2015年から2018年にかけて、経営者年齢のピークは3歳高齢化している

出典：「2019年版 中小企業白書」一部、加工。

4 中小企業の営業利益の分布

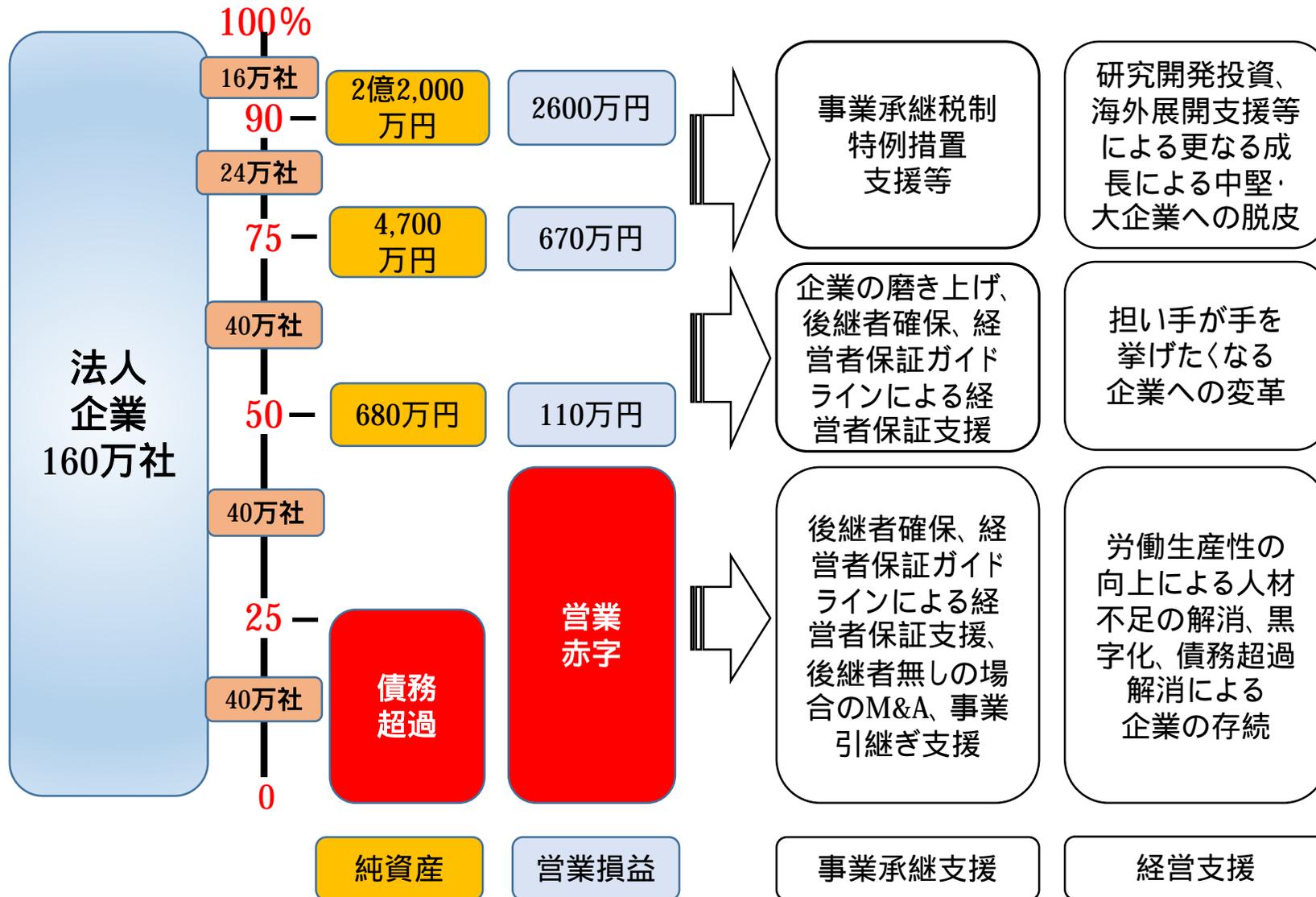
第1-3-2図 CRD データから見た、中小企業の営業利益の分布（2016年度）



資料：一般社団法人CRD協会「平成30年度財務情報に基づく中小企業の実態調査に係る委託事業」（2019年3月）

出典：「2019年版 中小企業白書」

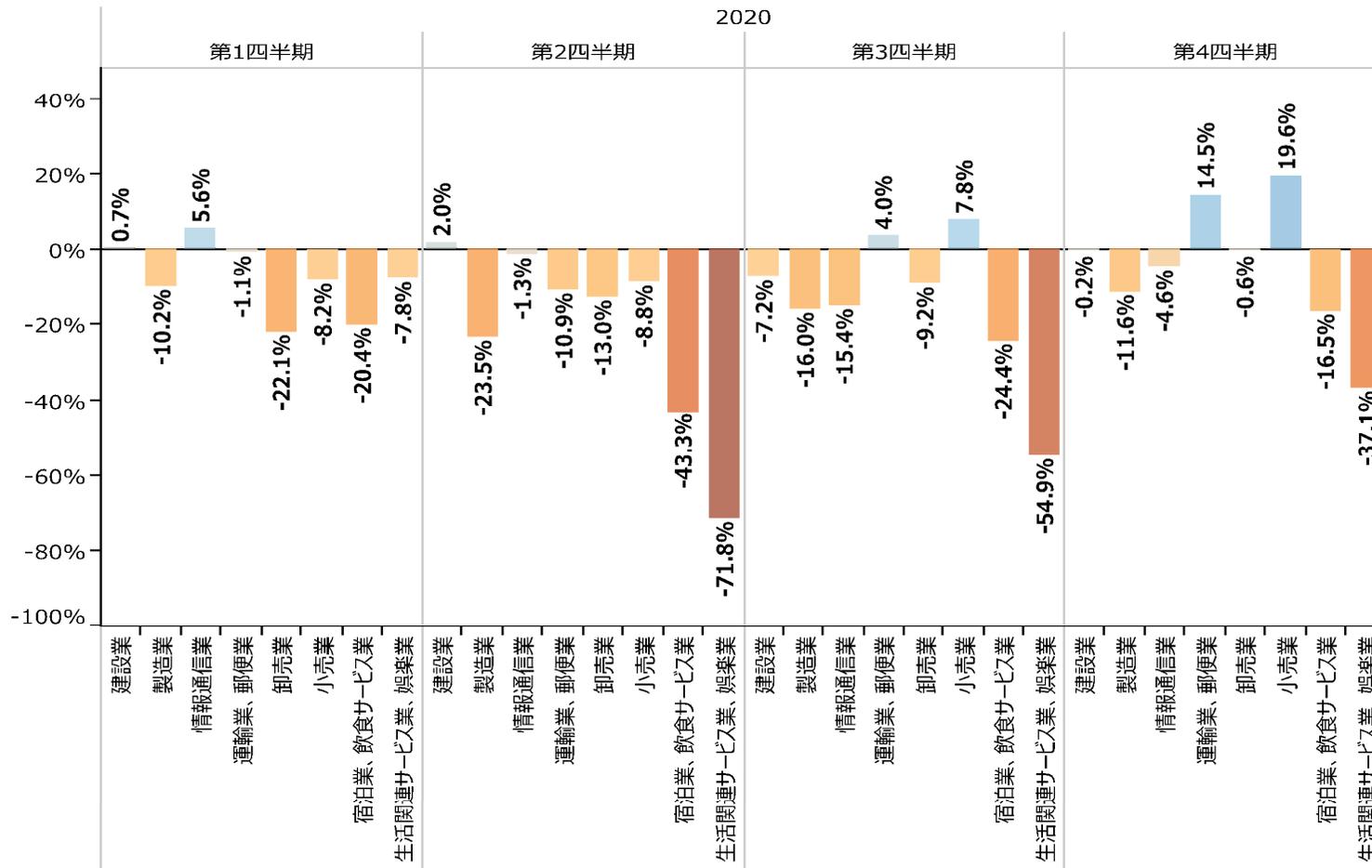
5 コロナ危機発生「前」の「中小企業の経営支援フレーム」



中小企業の現状 (コロナ危機後)

1 コロナ感染症流行後の売上高の減少状況(業種別)

第1-1-18図 業種別に見た、中小企業の売上高の前年同期比

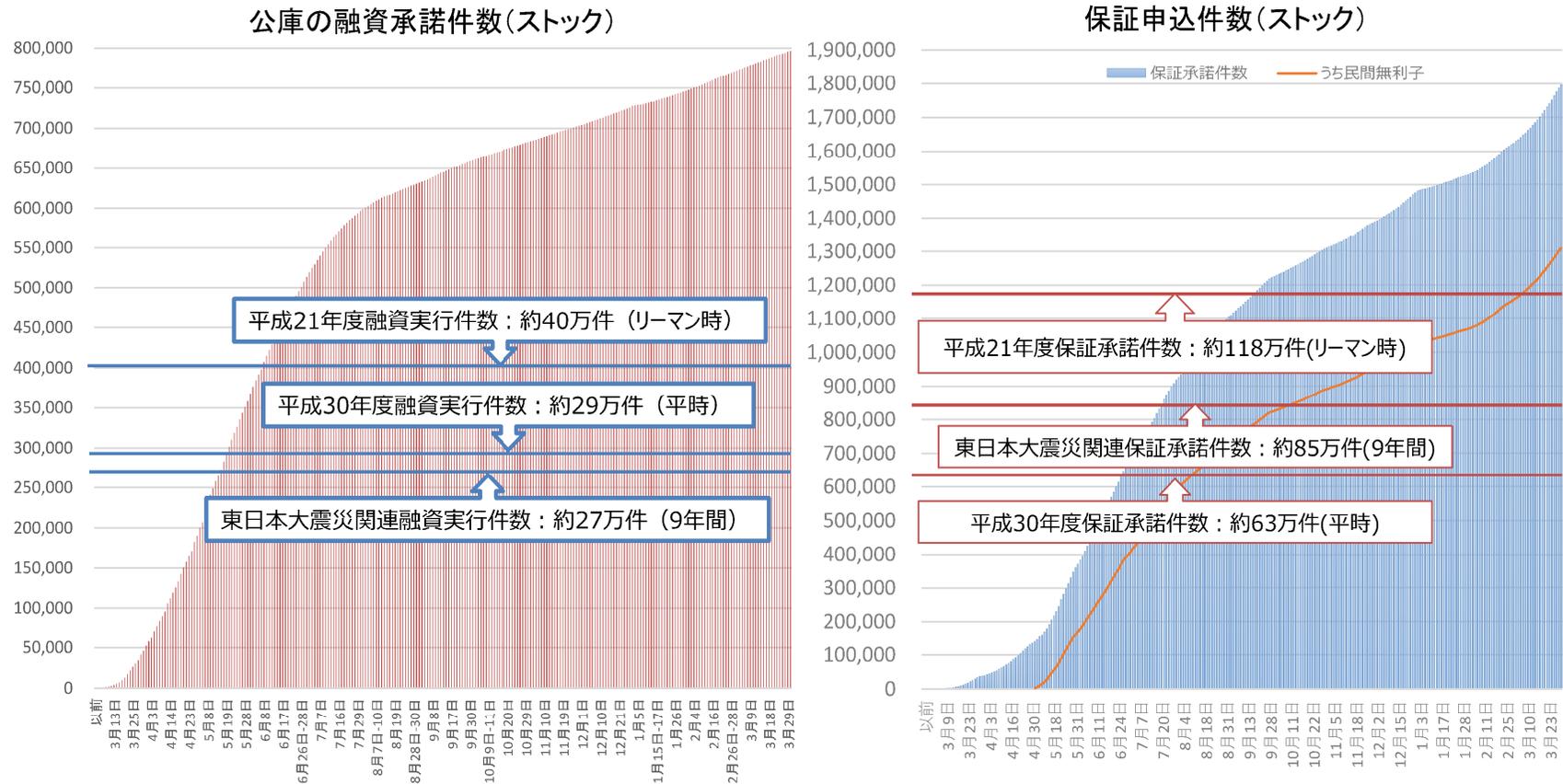


資料：財務省「法人企業統計調査季報」

(注)ここでいう中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

日本政策金融公庫（国民・中小）融資・信用保証の承諾件数の推移（3月31日時点）

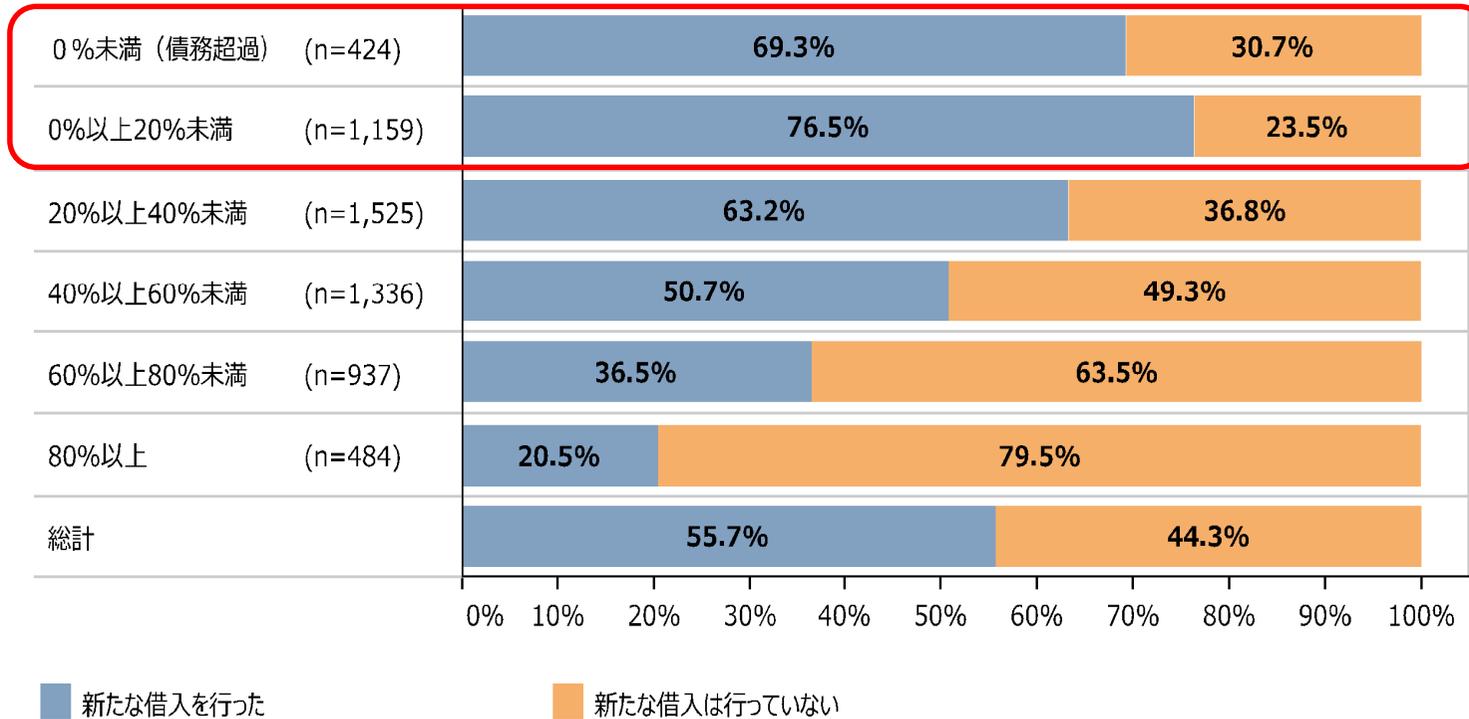
- 日本公庫は、昨年1月29日～今年3月31日までに、約79.7万件、約13.5兆円の実質無利子融資等を承諾。
- 信用保証協会は、昨年1月29日～今年3月31日までに約180万件、約34兆円の保証を承諾。このうち、民間金融機関による実質無利子融資については、昨年5月1日～今年3月31日までに約131万件、約22兆円の保証を承諾。



出典: 令和3年4月14日日本弁護士会連合会 事業再生シンポジウム 「新型コロナウイルスにより影響を受けた中小企業者向けの施策について」 中小企業庁 金融課

2 コロナ感染症流行後の借入状況(自己資本別)

第2-1-48図 感染症流行後の金融機関からの借入状況(自己資本比率別)



資料：(株)東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」

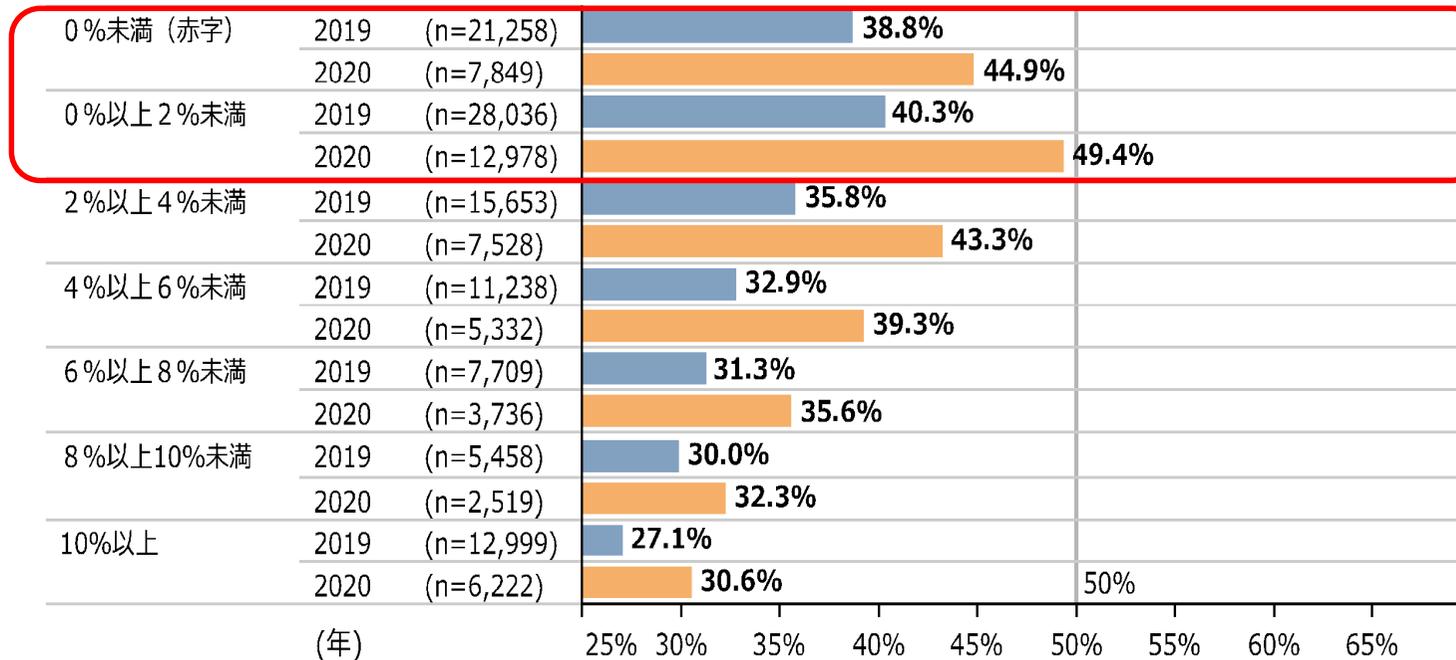
(注)1.自己資本比率は2019年時点のもの。

2.自己資本比率 = 純資産 ÷ 総資産

出典：「2021年版 中小企業白書」

3 コロナ感染症流行後の借入状況(経常利益率別)

第2-1-46図 財務キャッシュフローがプラスの企業の割合(売上高経常利益率別)



資料：(株)東京商工リサーチ「財務情報ファイル」再編加工

(注)1.各年の4月～9月に決算期を迎えた中小企業基本法上の中小企業を対象に集計。

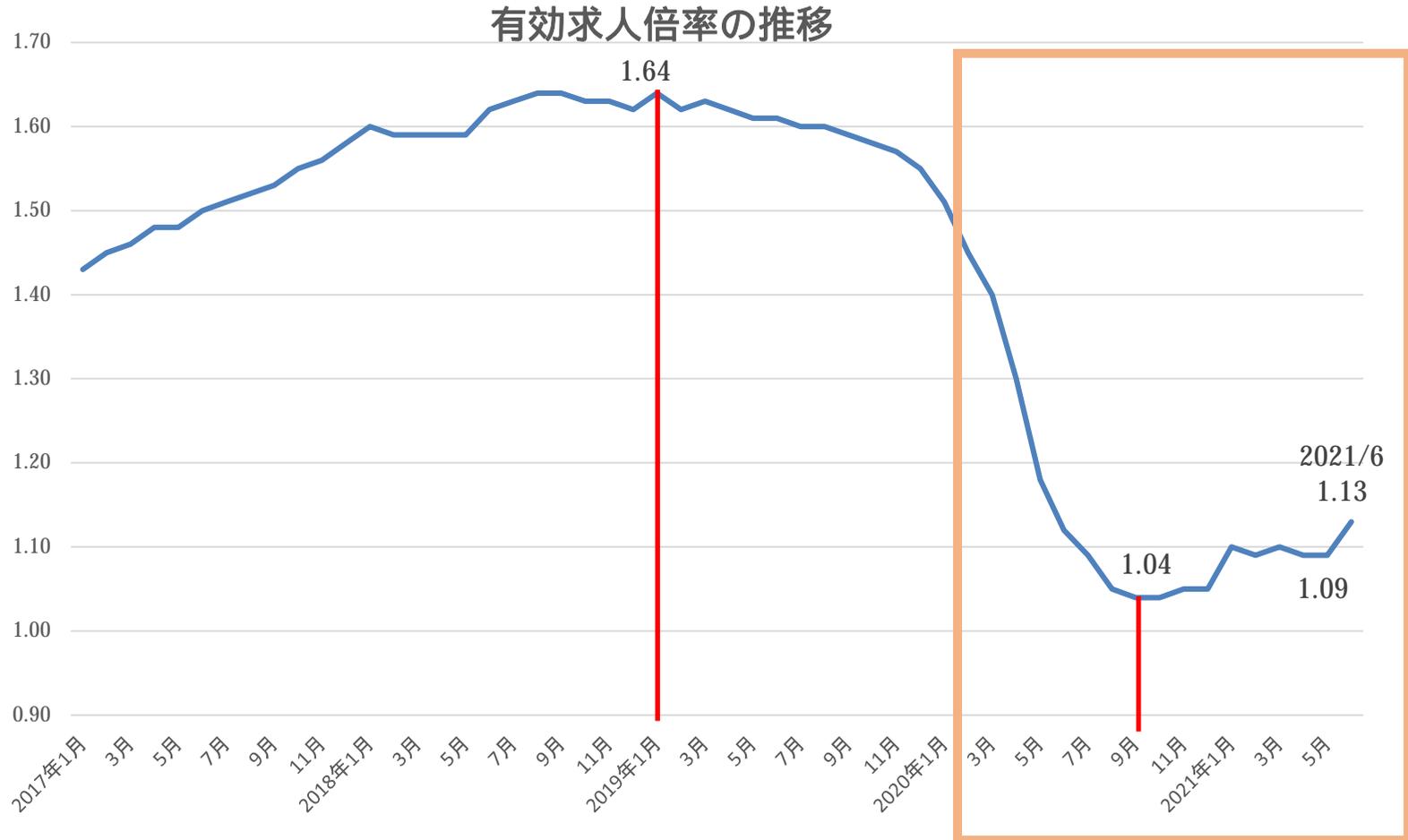
2.財務キャッシュフローは、短期借入金、長期借入金、資本金、自己株式の増減及び配当金から算出。

3.売上高経常利益率は前年度の決算期を基に算出。

4.売上高経常利益率 = 経常利益 ÷ 売上高

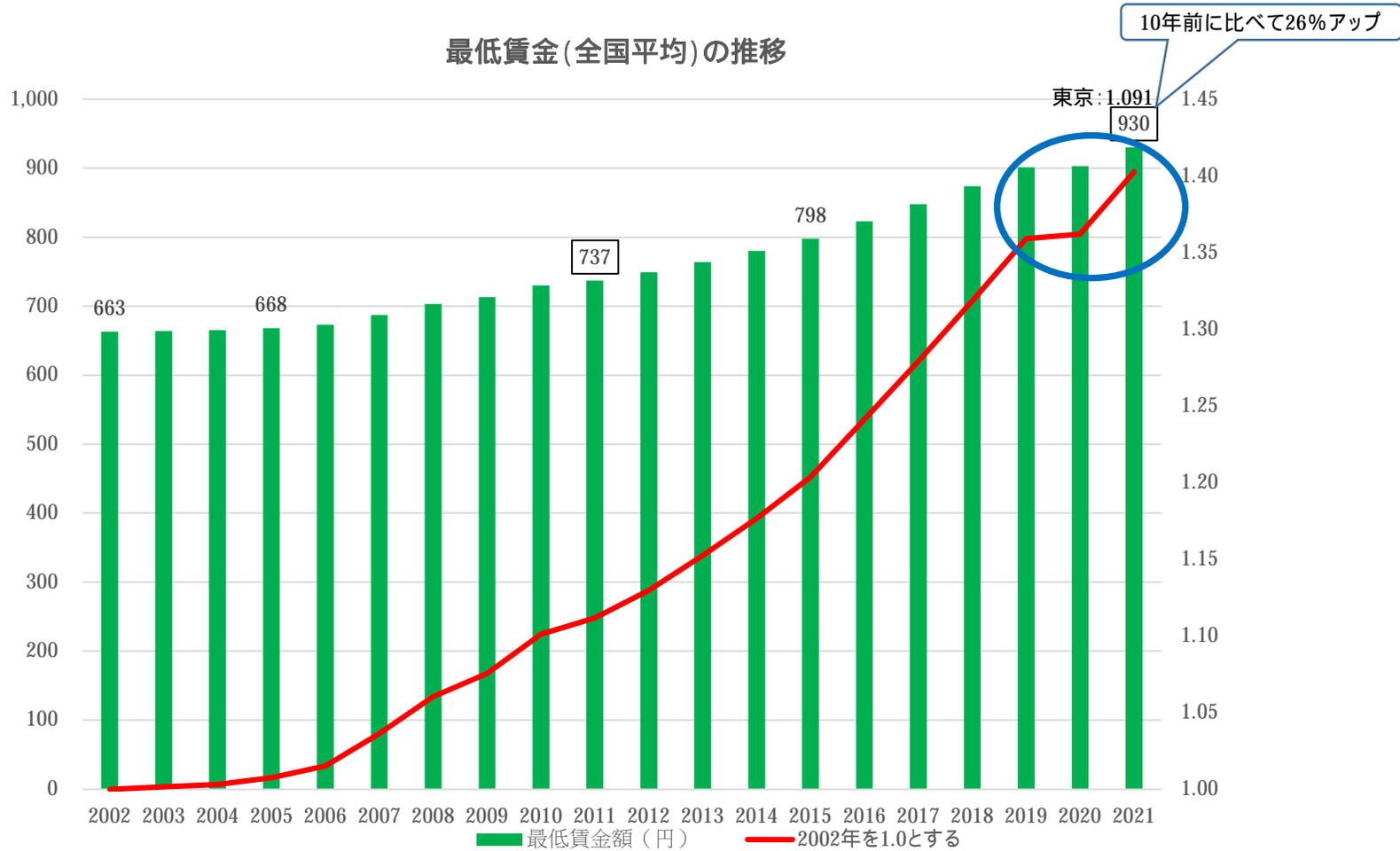
出典：「2021年版 中小企業白書」

4 コロナ感染症流行後の有効求人倍率の推移



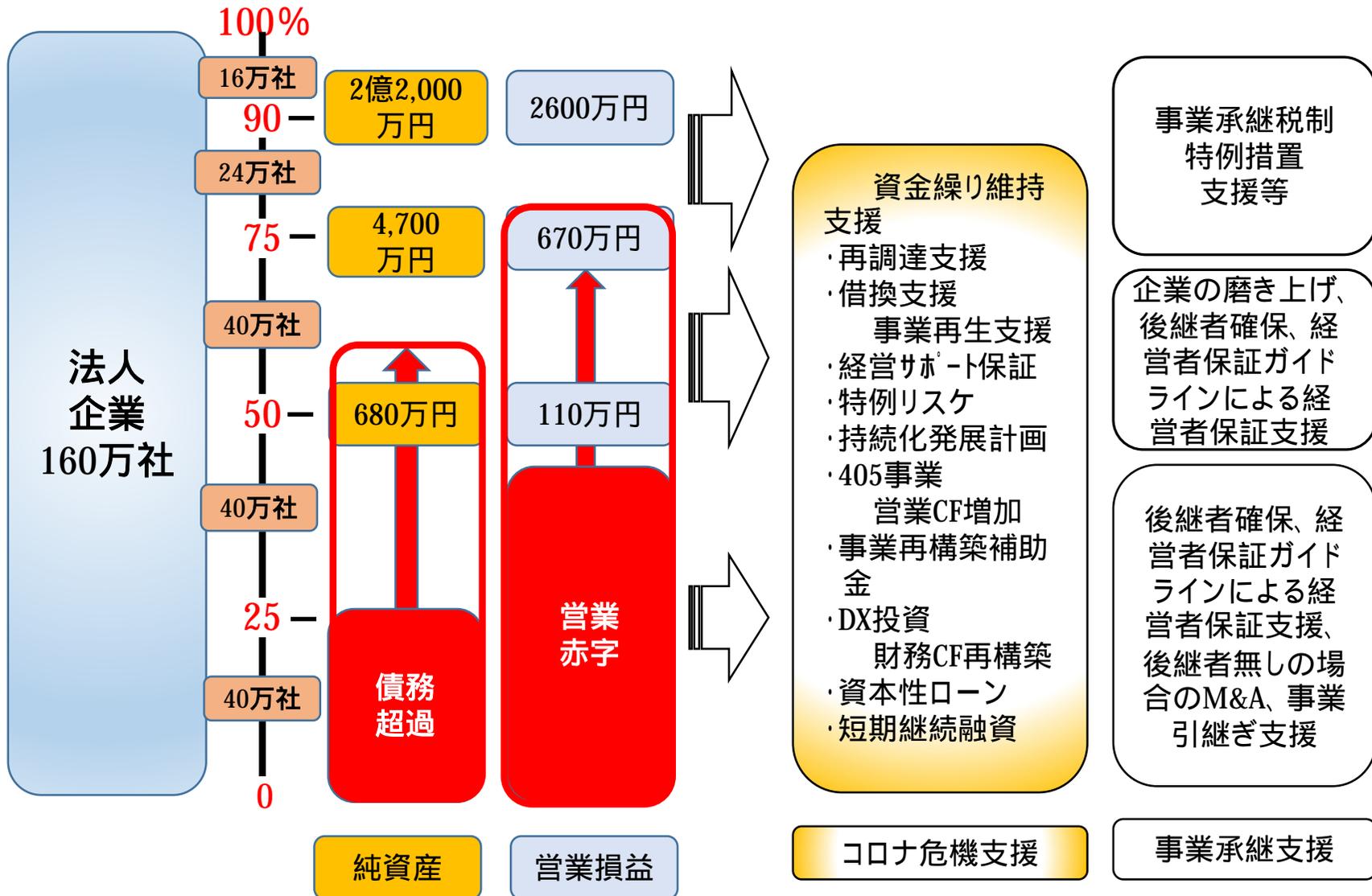
出典：独立行政法人労働政策研究・研修機構「国内統計：有効求人倍率（新規学卒者を除き、パートタイムを含む）」

5 最低賃金の推移

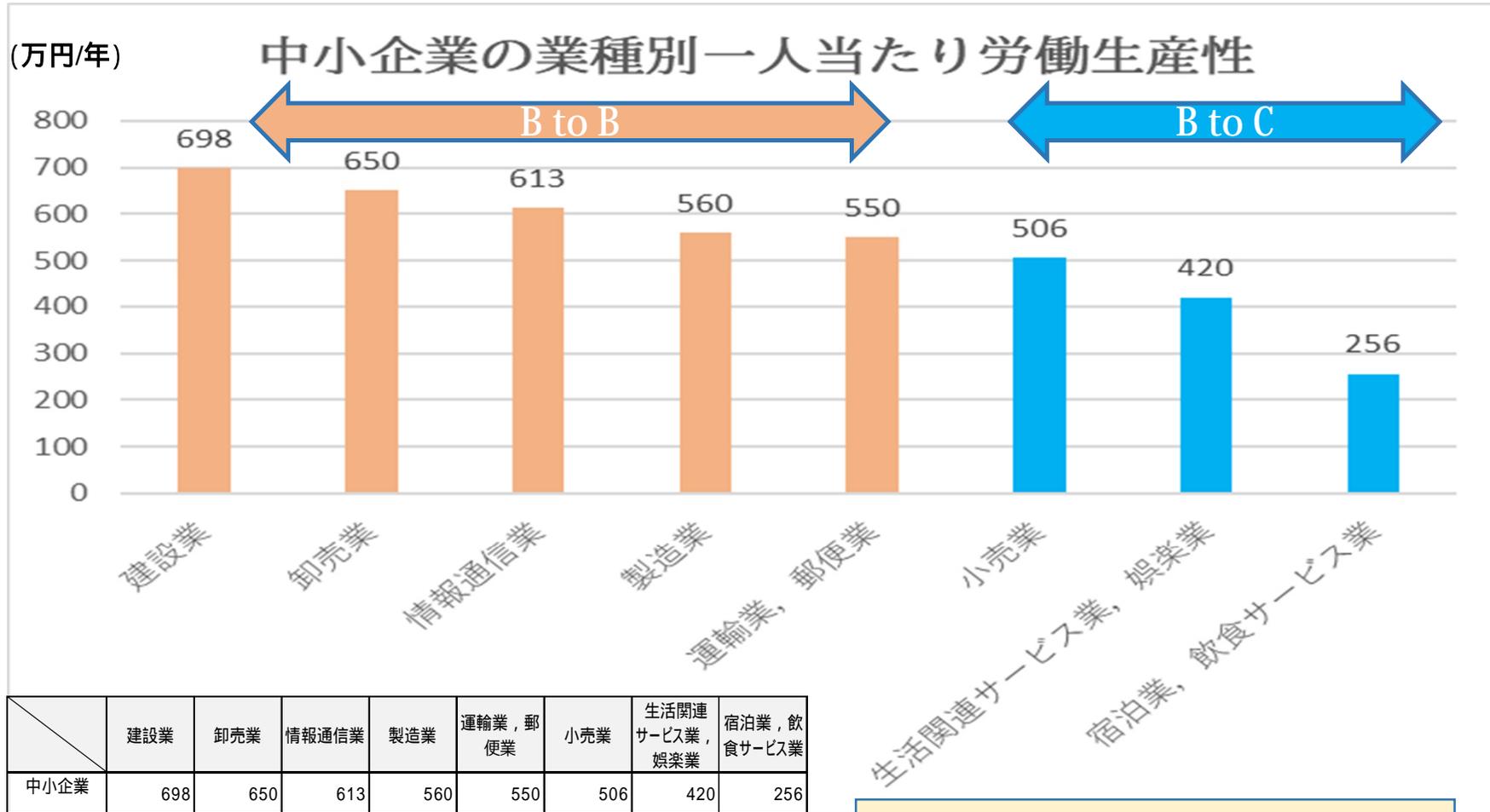


出典: 独立行政法人労働政策研究・研修機構「最低賃金(地域別最低賃金 全国加重平均額)の推移」

6 コロナ危機発生「後」の「中小企業の経営支援フレーム」



7 事業再構築の方向性



	建設業	卸売業	情報通信業	製造業	運輸業, 郵便業	小売業	生活関連サービス業, 娯楽業	宿泊業, 飲食サービス業
中小企業	698	650	613	560	550	506	420	256
中堅企業	957	938	863	757	793	657	496	395
大企業	1,406	1,215	1,209	1,009	1,145	715	683	542

資料：財務省「令和元年度法人企業統計調査年報」再編加工

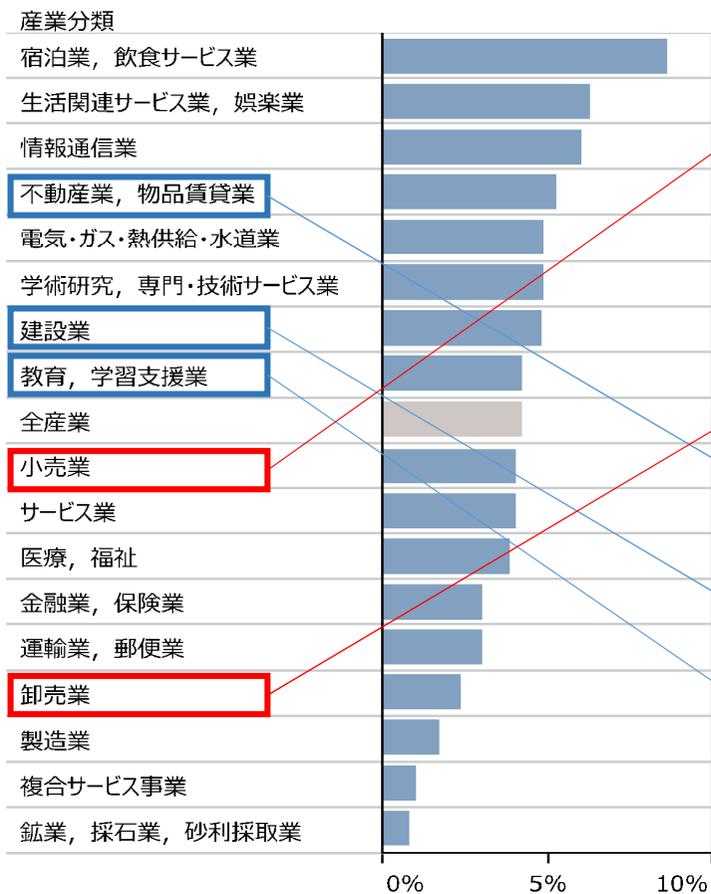
(注)数値は中央値。

一人当たり労働生産性 = (営業純益 (営業利益 - 支払利息等) + 役員給与及び賞与 + 従業員給与及び賞与 + 福利厚生費 + 支払利息等 + 動産不動産賃借料 + 租税公課) ÷ 従業員数

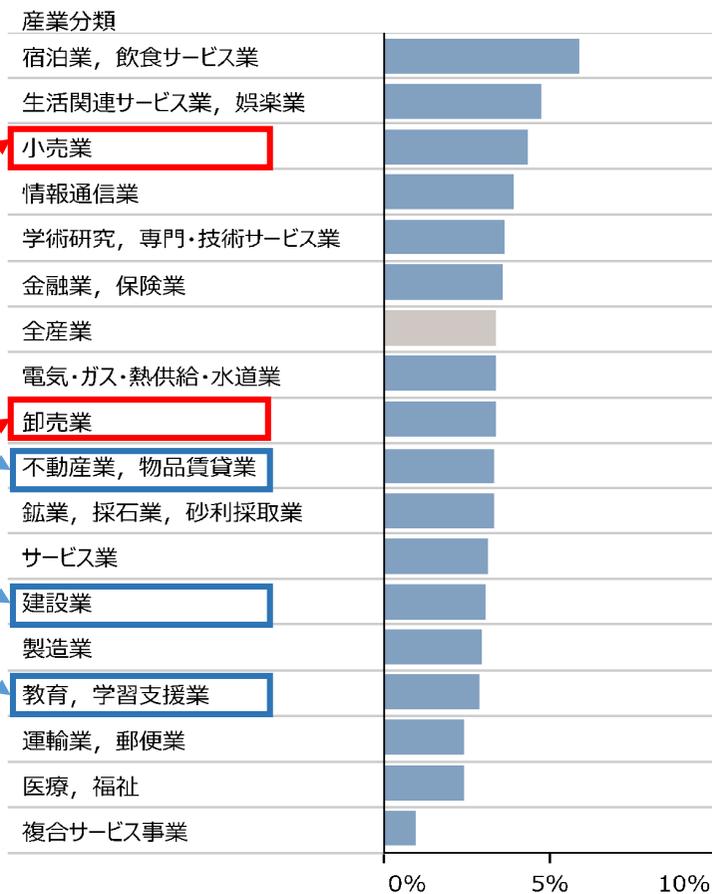
出典：「2021年版 中小企業白書」付属統計資料を加工、分析して作成

第1-2-18図 業種別の開廃業率

①開業率



②廃業率



資料：厚生労働省「雇用保険事業年報」のデータを基に中小企業庁が算出

(注)1.開業率は、当該年度に雇用関係が新規に成立した事業所数／前年度末の適用事業所数である。

2.廃業率は、当該年度に雇用関係が消滅した事業所数／前年度末の適用事業所数である。

3.適用事業所とは、雇用保険に係る労働保険の保険関係が成立している事業所数である（雇用保険法第5条）。

コロナ危機支援の優先順位

コロナ危機支援の優先順位

優先度
NO - 1



向こう1年間の「資金繰りの維持支援」を行う。

優先度
NO - 2



資金調達が難しい時には、躊躇なく「事業再生支援」へ移行する。

優先度
NO - 3



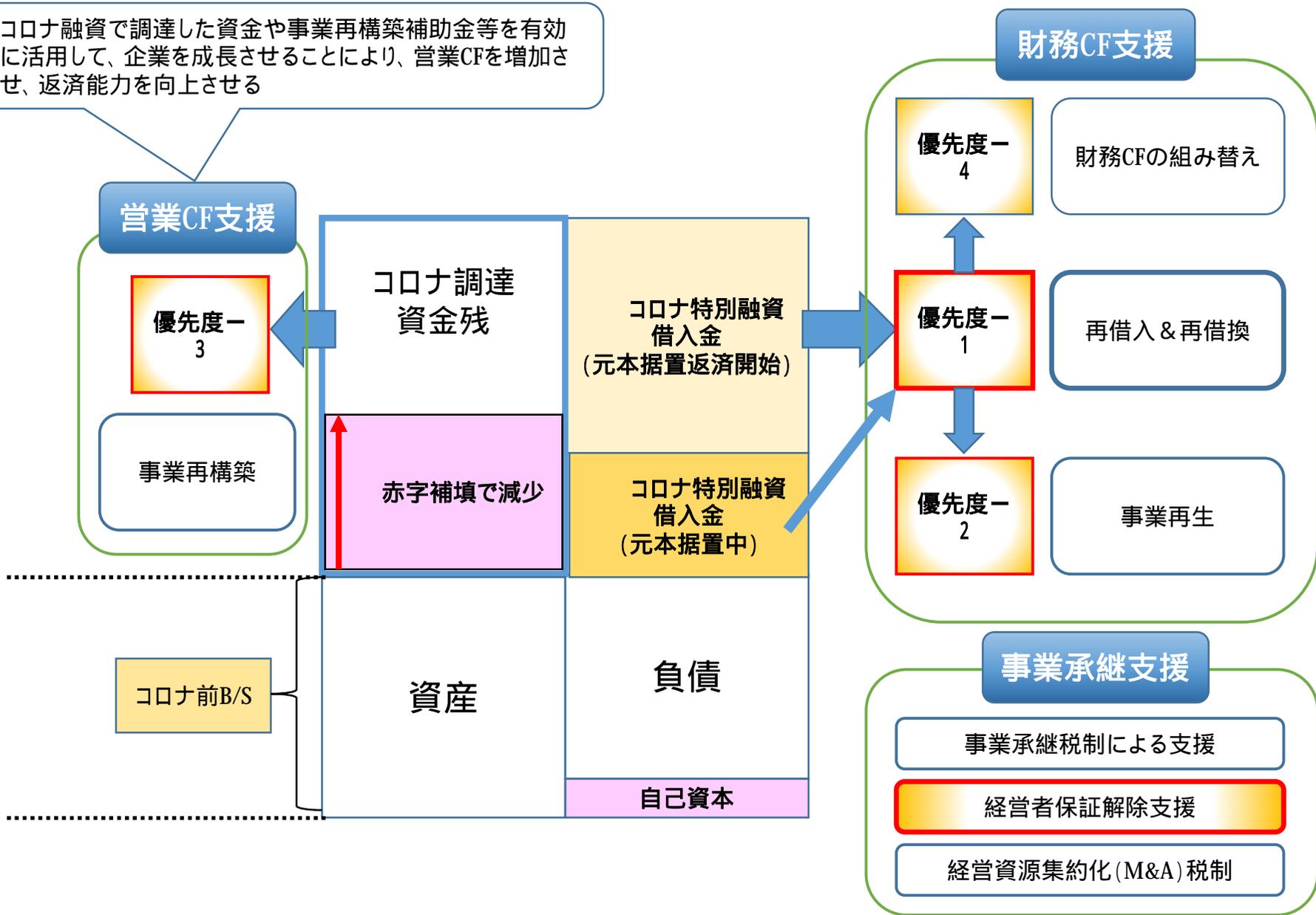
コロナ特別借入による手元資金や補助金を活用して、「事業再構築支援」を行い、営業CFを増大を成功させる

優先度
NO - 4



元本返済による手元資金の減少を防止するために、「財務CFの組み換え支援」を行う

コロナ融資で調達した資金や事業再構築補助金等を有効に活用して、企業を成長させることにより、営業CFを増加させ、返済能力を向上させる



優先度
NO - 1

「資金繰りの維持支援」

のポイント

「金融機関の本音」を知っておく



支援してあげたいけど、1年前にかなり大きな金額で融資したばかりだしなあ～。

こんなに短期間に再融資した経験は無いし、本当に返済できるだろうか？

本音 - 1



貸付サイクルが短すぎる。

本音 - 2



コロナ貸付金額が企業規模に比べて、すでに十分大きい。

本音 - 3



前回の融資は元本が据置で、まだ返済が始まっていない

本音 - 4



再融資を検討するには、現状と先の損益及び資金繰り見込みを確認しないと判断できない。

再調達の成功確率を上げるための準備のポイント

ポイント-1

金融機関が最も知りたい「現状と今後の回復の見込み」の情報を「言葉」と「数値」で示す

ポイント-2

すぐに調達に動けるように「6カ月損益予測表と資金繰り予測表」を常に更新しておく体制を構築する。

ポイント-3

経営者自身による事業意欲の継続と、事業再構築に向けた「支援要請文」及び「税理士紹介状」を準備する。

「現状」と「今後の回復見込み」についての状況報告書をまとめる

現状	事業の状況	
	既存顧客（受注）数の状況	
	顧客（受注）単価の推移	
見込み	事業の見込み	
	既存顧客（受注）の見込み	
	顧客（受注）単価の見込み	
新規施策	既存顧客向け	
	新規顧客向け	

日本政策金融公庫及び沖縄公庫による 新型コロナウイルス感染症特別貸付 ※新型コロナウイルス感染症特別貸付に特別利子補給制度 (10ページ)を併用することで実質的な無利子化を実現

信用力や担保に依らず一律金利とし、融資後の3年間まで0.9%の金利引き下げを実施。据置期間は最長5年。1月22日から利下げ限度額を拡充。

【融資対象】新型コロナウイルス感染症の影響を受けて一時的な業況悪化を来し、次の①または②のいずれかに該当する方
①最近1ヵ月間等（注）の売上高又は過去6ヵ月（最近1ヵ月を含む。）の平均売上高が前3年のいずれかの年の同期と比較して5%以上減少した方
②業歴3ヵ月以上1年1ヵ月未満の場合、または店舗増加や合併など、売上増加に直結する設備投資や雇用等の拡大を行っている企業（ベンチャー・スタートアップ企業を含む。）など、前3年同期と単純に比較できない場合等は、最近1ヵ月間等（注）の売上高又は過去6ヵ月（最近1ヵ月を含む。）の平均売上高（業歴6ヵ月未満の場合は、開業から最近1ヵ月までの平均売上高）が、次のいずれかと比較して5%以上減少している方
a 過去3ヵ月（最近1ヵ月を含む。）の平均売上高
b 令和元年12月の売上高
c 令和元年10月～12月の平均売上高
※個人事業主（事業性のあるフリーランスを含み、小規模に限る）は、影響に対する定性的な説明でも柔軟に対応。
（注）最近1ヵ月間の売上高のほか、最近14日間以上1ヵ月間未満の任意の期間における売上高

【資金の使いみち】運転資金、設備資金（いずれもコロナの影響により必要となる資金に限る）
【既往債務の借換】公庫の既往債務の借換も可 **【担保】**無担保
【貸付期間】設備20年以内、運転15年以内 **【うち据置期間】**5年以内
【融資限度額（別枠）】中小事業6億円、国民事業8,000万円
【利下げ限度額】中小事業3億円、国民事業6,000万円
【金利】当初3年間 基準金利▲0.9%、4年目以降基準金利
中小事業1.11%→0.21%、国民事業1.26%→0.36%

※金利は3月1日時点、貸付期間5年の場合、信用力や担保の有無にかかわらず一律

※前3年の全ての同期における売上高が自然災害や事業者本人の怪我・病気、店舗の建替など特殊事情の影響を受けている場合は、一定の要件に合致すれば最近1ヵ月間等の売上高又は過去6ヵ月（最近1ヵ月を含む。）の平均売上高と特殊事情の影響を受ける前の直近の同期の売上高とを比較できます。

※国民事業における利下げ限度額は、「新型コロナウイルス対策マル経融資」、「生活衛生新型コロナウイルス感染症特別貸付」および「新型コロナウイルス対策衛経」との合計で6,000万円となります。

※国民事業においては、継続して事業を行う一般社団法人、社会福祉法人、NPO法人等の方も対象となります。

日本公庫等の既往債務の借換

※日本政策金融公庫等の新型コロナウイルス感染症特別貸付や商工組合中央金庫の危機対応融資について、各機関毎に、既往債務の借換も可能とし、実質無利子化の対象にします。

【対象制度】

- (1) 日本政策金融公庫及び沖縄公庫
 - ・新型コロナウイルス感染症特別貸付
 - ・新型コロナウイルス対策マル経融資
 - ・生活衛生新型コロナウイルス感染症特別貸付
 - ・新型コロナウイルス対策衛経 等
- (2) 商工組合中央金庫等
 - ・危機対応融資

【金利引き下げ・実質無利子化の限度額】

- (1) 日本政策金融公庫及び沖縄公庫
 - 中小事業 3億円、
 - 国民事業 6,000万円
- (2) 商工中金 3億円

【借換え限度額】

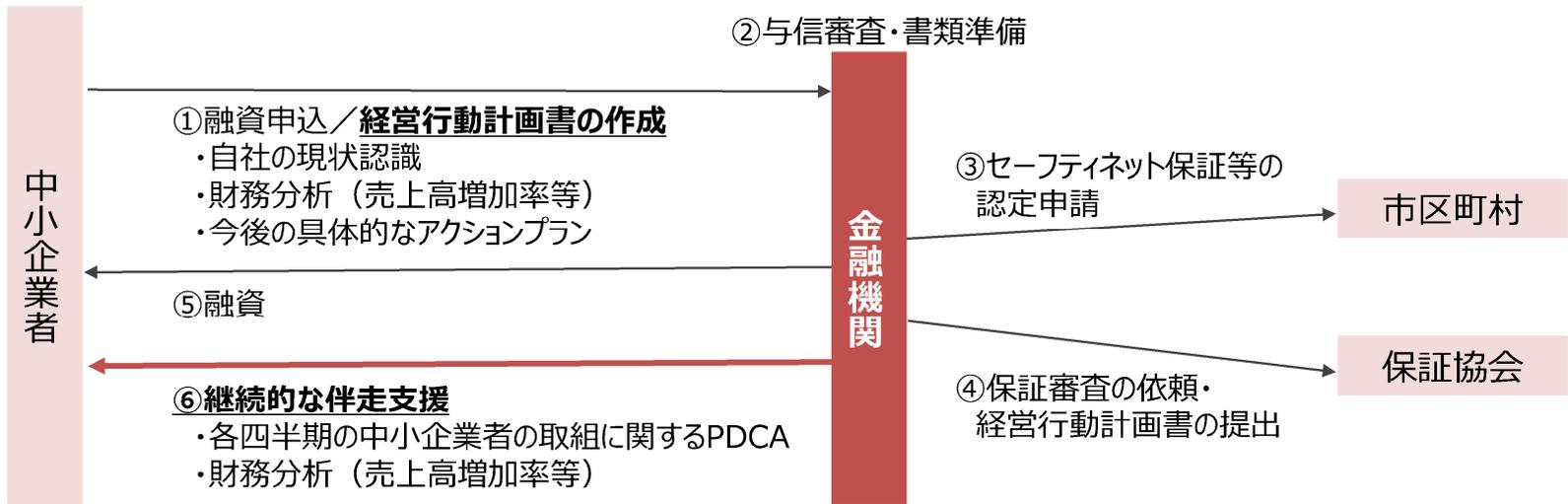
- (1) 日本政策金融公庫及び沖縄公庫
 - 中小事業 6億円、
 - 国民事業 8,000万円、
- (2) 商工中金 6億円

※限度額は新規融資と公庫等の既往債務借換の合計額

伴走支援型特別保証制度について

- コロナ禍において多くの中小企業者の売上等が減少しており、**早期に経営改善等に取り組む必要がある**。
- 中小企業者のこうした取組を後押しするため、一定の要件（売上減少 ▲15%以上等）を満たした中小企業者等が、**金融機関による継続的な伴走支援を受けること等を条件に、信用保証料の事業者負担を大幅に引き下げる「伴走支援型特別保証制度」を創設し、2021年4月から制度を開始する。**

【伴走支援型特別保証制度の概要】



【その他の要件】

- 保証限度額：4,000万円
- 保証期間：10年以内
- 据置期間：5年以内
- 金利：金融機関所定
- 保証料率：0.2%（国による補助前は0.85%）
- 売上減少要件：▲15%以上
- その他：
 - ・セーフティネット保証4号、5号、危機関連保証の認定を受けていること
 - ・経営行動計画書を作成すること
 - ・金融機関が継続的な伴走支援をすること

(出典: 中小企業庁HP)

参考:「ポストコロナ持続的発展計画事業」

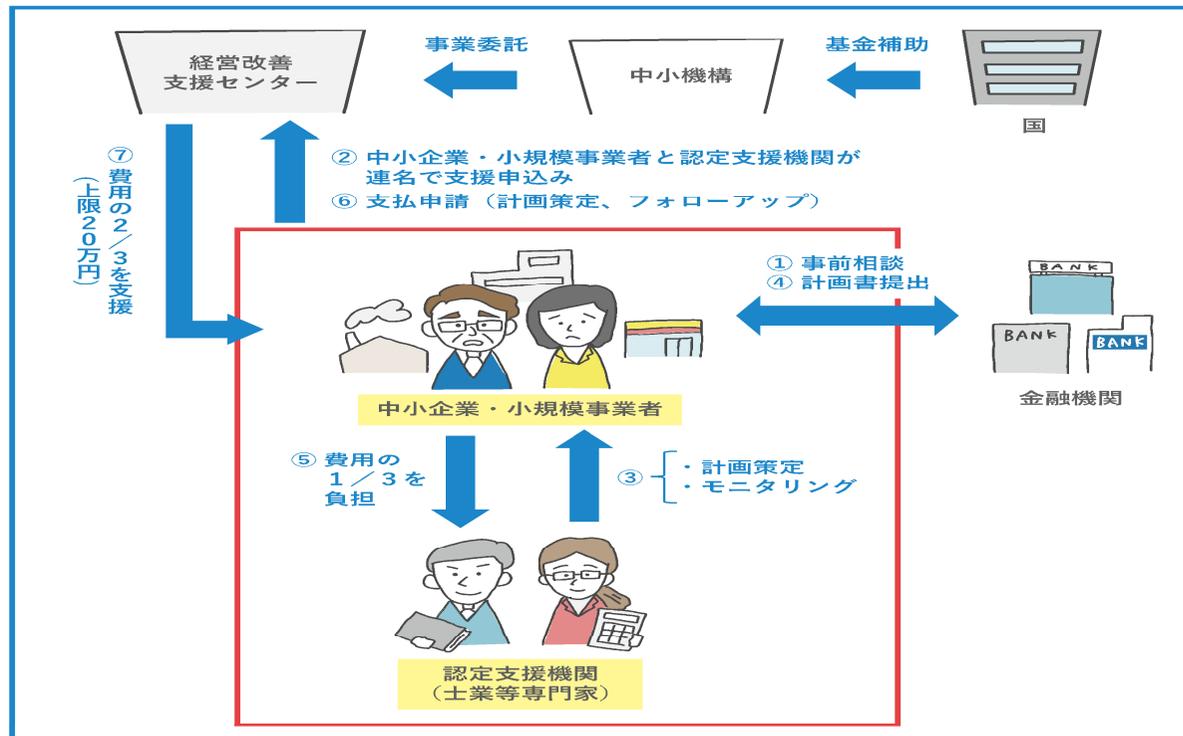
早期経営改善計画策定支援事業

中小企業・小規模事業者に対し、資金繰り管理や採算管理等について自発的に取り組み、金融機関との間で適切な情報開示がされるよう促します。
経営改善支援センターでは、資金繰り実績・計画表や損益計画など基本的な内容の早期経営改善計画を策定する費用やモニタリング費用を支援しています。

POINT

最大20万円を上限（うち、モニタリング費用は5万円まで）に、早期経営改善計画策定からモニタリングまでの費用の2/3を支援します！

本事業のスキーム



まずはお近くの経営改善支援センターにお気軽にお電話ください。

早期経営改善計画策定支援事業(通称 **ポストコロナ持続的発展計画事業**)

新型コロナウイルス感染症の影響により、多くの中小企業者等が、売上の減少や借入の増大に直面しています。こうした中小企業者等の多くが、資金繰り計画などを作成していないために、将来の見通しが立てられていないのが現状です。本事業では、中小企業者等が基本的な内容の経営改善(早期経営改善計画の策定)に取り組むことにより、資金繰りの管理や採算管理が行えるよう支援を行います。

事業の概要

本事業は、資金繰りの管理や自社の経営状況の把握などの**基本的な経営改善に取り組む中小企業者等**が、国が認定した税理士などの専門家の支援を受けて**資金繰り計画やビジネスモデル俯瞰図**といった内容の**経営改善計画の策定**する際、その費用の**3分の2(上限20万円)**を補助することで、**中小企業者等の早期の経営改善**を促すものです。

【こんな人におすすめ】

- このところ、**コロナの影響などで資金繰りが不安定**になっている。
- コロナなどの影響で**売上が減少し、先行きが分からず不安だ**。
- 自社の状況を客観的に把握し、**今後の取組事項を整理したい**。
- 初めてお願いする専門家に、いきなり高額な費用は払えないので、**まずは1度お試しで計画を作りたい**。

この事業でできること

- **過去の資金繰り状況を分析し、今後の資金計画を策定**することができます。
- 自社の経営課題を把握し、**具体的な行動計画を作成**できます。
- 計画策定から1年後に、**専門家によるフォローアップを受け、計画の進捗を確認**できます。

※本事業の通称はこれまで「**プレ405事業**」でしたが、ポストコロナ時代において、中小企業者が本事業を活用して、資金繰り等を把握することの重要性を鑑み、通称を「**ポストコロナ持続的発展計画事業**」とします。

(出典:中小企業庁HP)

早期経営改善計画策定支援事業の成功事例

専門家のアドバイスによる経営の見える化で、将来を見据えた経営へ

A社（運送業）

・従業員約10名
・近距離及び長距離トラック運送業を営む事業者

取組に至る経緯

- 財務状況は正常だが、数年前から、「勤と度胸の経営」に限界を感じ始めていた。
- 事業承継や数年後のトラックの更新を見据え、しっかりと経営をしていかなければならないと悩んでいた。
- 銀行や第三者の専門家に意見を聞きたいが、何を相談すればよいのかわからない。



主な取組内容

STEP①

身近な専門家や金融機関への相談

STEP②

『早期経営改善計画策定支援』の申請

STEP③

早期経営改善計画の策定

金融機関への計画の提出、計画の実現に向けて経営の見直し

1年後の最初の決算時にモニタリングを実施、進捗の確認と再見直し

効果
1年後には…

①「経営者の勤」に頼った経営からの脱却

- ビジネスモデル俯瞰図を作成することで、どの取引先の利益率が高く、注力すべきか判明した。
- 社長の頭の中にあった資金繰りが見える化され、戦略的に資金の調達ができるようになった。
- 遊休時間帯に仕事を受注し、稼働率を上げる取り組みを始めた。

② 事業承継や将来を見据えた経営

- 専門家の支援を受けることで、後継者である息子が資金繰り実績・計画表を作成することができるようになった。
- 計画の進捗について、社長自ら従業員へ発信し、共有、従業員の意識づけが可能になった。
- トラックの更新資金を計画的に確保することが可能になった。

③ 専門家からアドバイスや客観的な振り返り

- 顧問税理士と自社のビジョンを共有することで、今まで以上に詳細な助言を受けることができた。
- 計画を策定することで、何を銀行に説明したいのか明確になり、自社のビジョンを銀行の担当者に理解してもらえた。
- モニタリングを通して、これまでの取り組みを客観的に振り返ることができた。

優先度
NO - 2

「事業再生支援」のポイント

クライアントの再調達や再借入れ支援ができなかった場合には、
どうするか？



早めに、事業再生の相談に動く。(最低3か月の資金繰りの時)



信用保証協会に直接コンタクトをとって、「経営改善サポート保証」
による支援の可能性を打診する。



取引金融機関と相談して、
個別リスケを検討する。

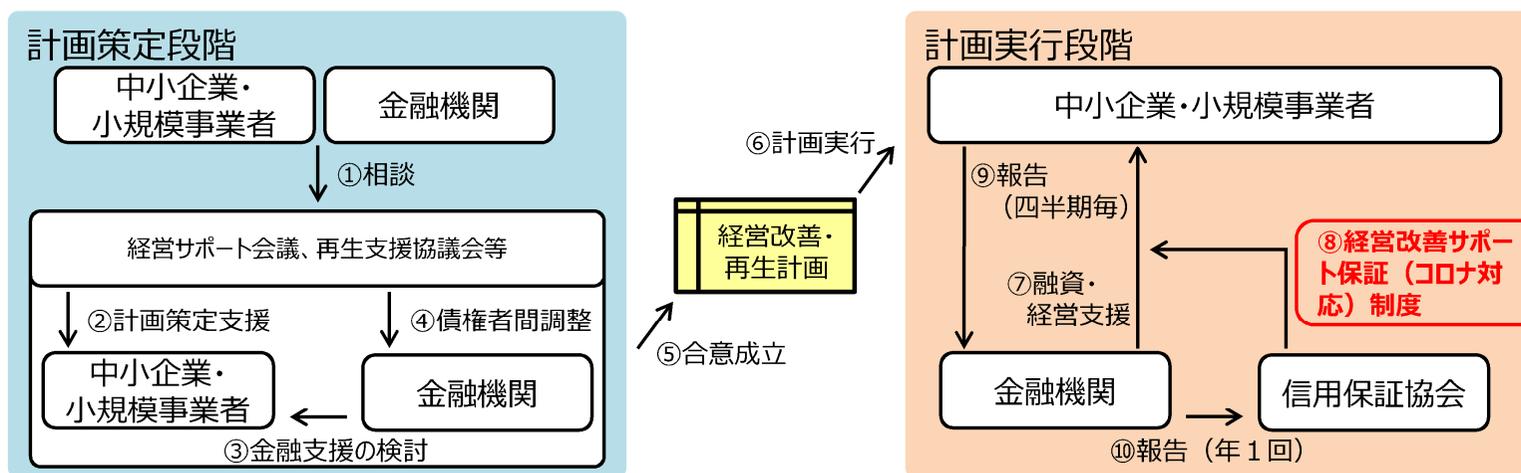


「特例リスケ」を検討する。

経営改善サポート保証（コロナ対応）制度について

- 経営改善サポート保証制度は、経営サポート会議（※）や中小企業再生支援協議会等の支援により作成した**経営改善・再生計画**に基づき、**中小企業が経営改善・事業再生を実行するために必要な資金を、信用保証協会の保証付き融資で支援し、経営改善・事業再生の取組を後押しする制度。**
- 今後、コロナ禍で債務を抱え、特に経営状況の苦しい企業の利用ニーズが増加することが想定されることを踏まえ、**据置期間を最大5年に延長した上で、信用保証料の事業者負担を大幅に引き下げる措置を講じる。**

※経営サポート会議：金融機関等の関係者により個々の事業者を支援する信用保証協会等を事務局とした支援の枠組み



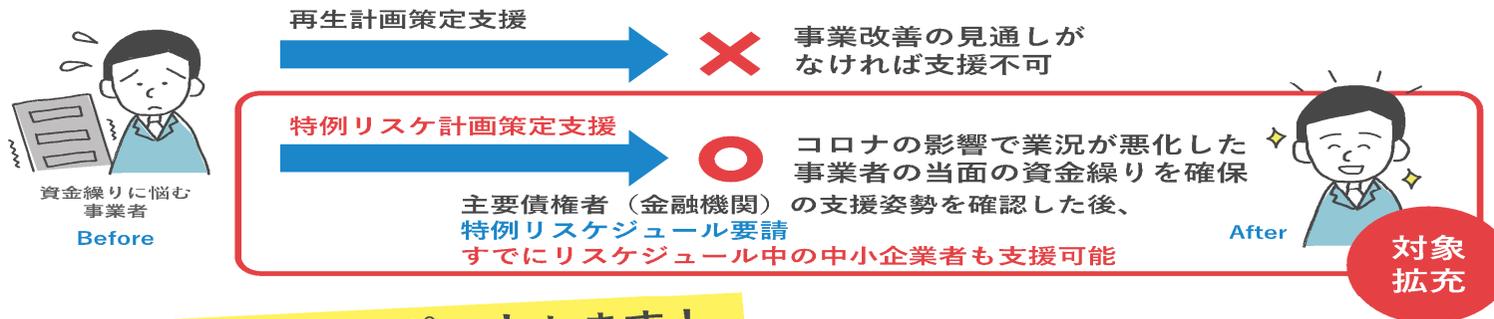
- 保証限度額 2億8,000万円（一般の普通・無担保保証とは別枠）
- 保証割合 責任共有保証（80%保証）。ただし100%保証および**コロナ禍のSN5号からの借換については100%保証。**
- 保証料率 **0.2%（従前：0.8%以内、1.0%以内）**
- 金利 金融機関所定
- 保証期間 15年以内
- 据置期間 **5年以内（従前：1年以内）**

※ 太字下線部分は、現行制度との変更点。

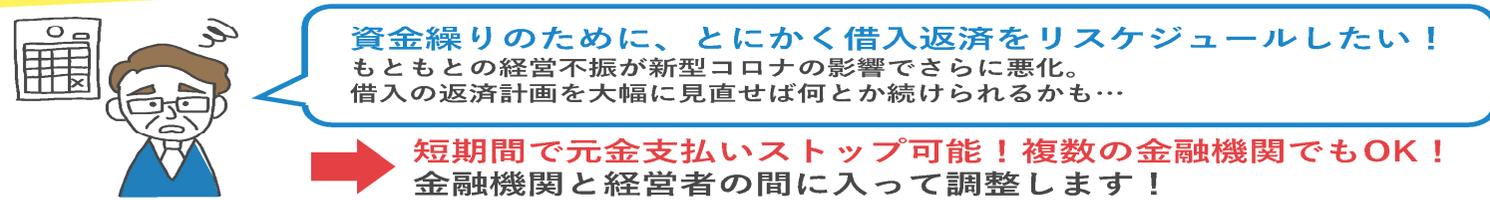
0

新型コロナの影響による資金繰りに悩む中小企業者のみなさん、
借入金の元金返済を止め、資金繰りを守り
ポストコロナに向けた取組をサポートします！

新型コロナ特例リスケジュール支援



こんなピンチをサポートします！



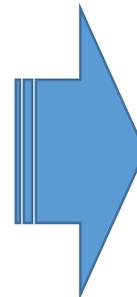
(出典: 中小企業庁:「経営サポート」→「再生支援」)

「特例リスケ」
制度とは？



新型コロナウイルス感染症の影響により売上が減少し、手元運転資金の確保が必要な事業者の「金融支援」のツールとして、2020年4月から開始した制度。

具体的には？



中小企業再生支援協議会(以下、「協議会」という。)が窓口。
企業の資金繰り破綻を防ぐことを目的に、向こう1年間の資金繰りを維持するための資金計画を策定し、既存金融機関の**金融調整(1年間の元本リスケ+新規融資)を実施**する仕組み。

利用できる
事業者は？



新型コロナウイルス感染症の長期化の影響を受けて、業況悪化を来し、以下に該当する者を目安とする。

- A 最近1カ月の売上高が前3年のいずれかの年の同期と比較して5%以上減少した者
- B 過去6カ月(最近1カ月を含む)の平均売上高が前3年のいずれかの年の同期と比較して5%以上減少した者
- C 売上高について特殊要因がある場合や業歴1年1か月未満である場合で一定の要件を満たす者

「特例リスク」の活用場面

1



コロナの長期化により、**資金の再調達交渉**を金融機関に行ったが、単独支援は難しいとして資金調達ができない場合

2



資金の再調達交渉を行い、支援の表明を受けたが、資金繰り維持のための十分な必要資金を確保できず、複数の金融機関と交渉する必要がある場合

3



既存の借入を全額借換えが難しい場合で、当該既存借入金の元本返済の**リスクとともに、ニューマネーの調達も同時に行う**必要がある場合



協議会が、取引金融機関の調整を行うことにより、各金融機関も、貸付リスクを分散させ、新規融資協力体制を構築しやすくなる。

経営改善計画策定支援事業 (通称 405事業)

借入金の返済負担等、財務上の問題を抱えており金融支援が必要な中小企業・小規模事業者の多くは、自ら経営改善計画等を策定することが難しい状況です。こうした中小企業・小規模事業者を対象として、中小企業経営強化支援法に基づき認定された経営革新等支援機関（以下「認定支援機関」という。）が中小企業・小規模事業者の依頼を受けて経営改善計画などの策定支援を行うことにより、中小企業・小規模事業者の経営改善を促進します。

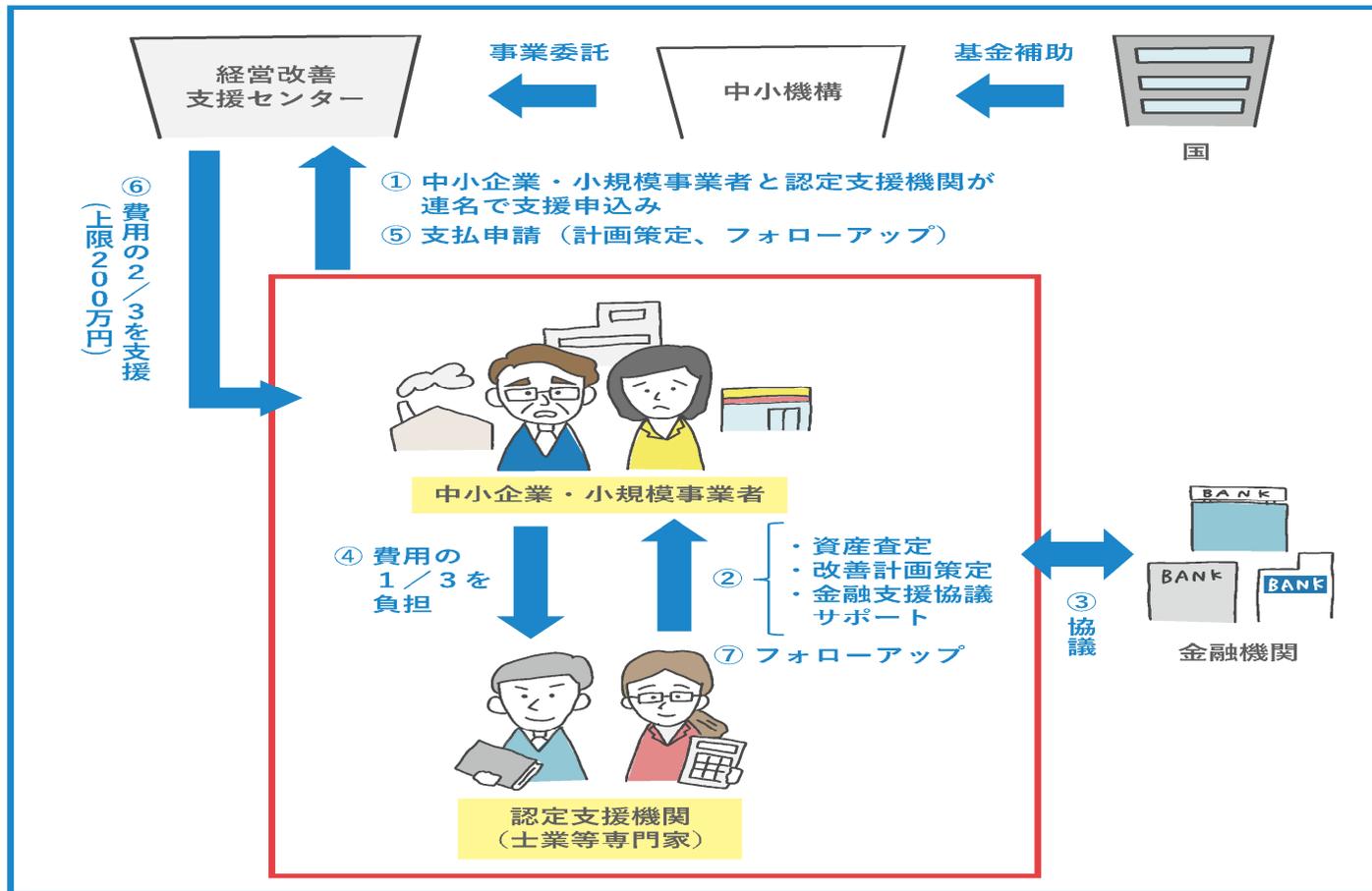
事業概要

本事業は、金融支援を伴う本格的な経営改善の取組みが必要な中小企業・小規模事業者を対象として、認定支援機関が経営改善計画の策定を支援し、経営改善の取組みを促すものです。中小企業・小規模事業者が認定支援機関に対し負担する経営改善計画策定支援に要する計画策定費用及びフォローアップ費用について、経営改善支援センターが、3分の2（上限200万円）を負担します。

POINT

最大200万円を上限に、経営改善計画策定や資産査定、フォローアップにかかる費用の2/3を支援します！

本事業のスキーム



まずはお近くの経営改善支援センターにお気軽にお電話ください。

〇〇県 経営改善支援センター 検索

経営改善支援センターの窓口一覧
<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/kakushin/kaizen/index.htm>



経営改善計画策定支援事業の成功事例

具体的なアクション・プランの策定と実行により、売上が大幅にアップ

N社（食品製造業） ・従業員約20名（パート含む）
・パンの製造販売、喫茶及び飲食

取組に至る経緯

- 業況拡大に向けて多店舗展開をしたものの、業績悪化に伴う店舗縮小により多額の損失を計上。また、**安売りセール無くして売上確保が難しい状況。**
- 自らの取組・努力が成果に結びつかない中、**信用金庫支店長及び顧問税理士から利用の推奨があった。**
- 一部費用負担に抵抗はあったが、**会社を良くしていくため、また、支店長も顧問税理士も、熱心にアドバイスをくれるため、利用に踏み切った。**



主な取組内容

- 「何を」「どれだけ」販売すれば良いのか、目標を達成するための**詳細なアクションプラン**を策定。アクションプランを通じてやるべき行動が**明確**に。予算管理と数値目標に対する認識も向上。
- 計画策定当初から、**支店長、税理士と何度も議論**を重ねた。また、計画策定後も**毎月、支店長と税理士とミーティング**を実施し、実績数値とアクションの結果の共有を実施中。



効果

① 前年同月比で約28%の売上アップを実現

- アドバイスを基に、スーパーの来店客が増える夕方の時間に合わせてパンを焼き上げ、提供を開始。
- **商品毎の利益率**に着目し、販売する商品を選択。
- 店舗毎に**原価率改善目標を設定**する等、数値管理を徹底し、従業員とも共有。

② 従業員の意識・行動改革

- 店長とミーティングを重ね、店舗の売上、利益、経費等の**数字を共有化**することで、店長も数値を意識するように。また、全従業員を対象に**全体会議の場**を設け、自社の状況を説明し、共有。
- 新商品の提案や同業他社の視察に足を運ぶなど、**従業員の意識・行動にも変化**が見えている。

優先度
NO - 3

「事業再構築支援」のポイント

「事業再構築支援」で達成すべき目標



営業CFの増加



コロナ融資で調達した資金や「事業再構築補助金」
等を有効に活用して、企業を成長させることにより、
営業CFを増加させ、コロナ危機で大幅に
増加した借入金の返済能力を向上させる

事業の再構築に挑戦する皆様へ

ポストコロナ・ウィズコロナ時代の経済社会の変化に対応するための

企業の思い切った事業再構築を支援

(令和2年度3次補正予算 中小企業等事業再構築促進事業)

第3回公募から新しい類型が新設されました！

対象

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、思い切った事業再構築に意欲を有する、以下の要件をすべて満たす中小企業等の挑戦を支援します！

必須申請要件	1. (a) 2020年4月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が、コロナ以前（2019年又は2020年1～3月）の同3か月の合計売上高と比較して10%以上減少しており、(b) 2020年10月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が、コロナ以前の同3か月の合計売上高と比較して5%以上減少していること。 ※上記を満たさない場合には、次の項目を満たすことでも申請可能。 (a') 2020年4月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計付加価値額が、コロナ以前の同3か月の合計付加価値額と比較して15%以上減少していること。 (b') 2020年10月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計付加価値額が、コロナ以前の同3か月の合計付加価値額と比較して7.5%以上減少していること。
	2. 事業計画を認定経営革新等支援機関や金融機関と策定し、一体となって事業再構築に取り組む。
	3. 補助事業終了後3～5年で付加価値額の年率平均3.0%(一部5.0%)以上増加、従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0%(一部5.0%)以上増加の達成。

中小企業	通常枠 補助額 100万円～従業員数に応じて8,000万円 補助率 2/3 (6,000万円超は1/2)
	卒業枠* 補助額 6,000万円超～1億円 補助率 2/3 *卒業枠：400社限定。事業計画期間内に、①組織再編、②新規設備投資、③グローバル展開のいずれかにより、資本金又は従業員を増やし、中小企業者等から中堅・大企業等へ成長する事業者向けの特別枠。 ※中小企業の範囲は、中小企業基本法と同様。

中堅企業	通常枠 補助額 100万円～従業員数に応じて8,000万円 補助率 1/2 (4,000万円超は1/3)
	グローバルV字回復枠** 補助額 8,000万円超～1億円 補助率 1/2 **グローバルV字回復枠：100社限定。大きな成長を目指す中堅企業向けの特別枠。

緊急事態宣言特別枠

必須要件1～3を満たし、かつ緊急事態宣言に伴う飲食店の時短営業や不要不急の外出・移動の自粛等により影響を受けたことにより、令和3年1～8月のいずれかの月の売上高が対前年または前々年の同月比で30%以上減少していること(※)。

(※) 売上高の減少に代えて、付加価値額の45%の減少でも可。

補助額	従業員数5人以下：100万円～500万円	補助率	中小企業3/4
	従業員数6～20人：100万円～1,000万円		中堅企業2/3
	従業員数21人以上：100万円～1,500万円		

最低賃金枠(新設)

必須要件1～3を満たし、かつ2020年10月から2021年6月までの間で、3月以上最低賃金+30円以内で雇用している従業員が全従業員の10%以上いること及び2020年4月以降のいずれかの月の売上高が対前年又は前々年の同月比で30%以上減少していること(※)。

(※) 売上高の減少に代えて、付加価値額の45%の減少でも可。

補助額	従業員数5人以下：100万円～500万円	補助率	中小企業3/4
	従業員数6～20人：100万円～1,000万円		中堅企業2/3
	従業員数21人以上：100万円～1,500万円		

大規模賃金引上枠(新設)

必須要件1～3を満たし、かつ補助事業実施期間の終了時点を含む事業年度から3～5年の事業計画期間終了までの間、事業場内最低賃金を年額45円以上の水準で引き上げること及び補助事業実施期間の終了時点を含む事業年度から3～5年の事業計画期間終了までの間、従業員数を年率平均1.5%以上(初年度は1.0%以上)増員させること。

補助額	従業員数101人以上：8,000万円～1億円	補助率	中小企業2/3 (6,000万円超は1/2) 中堅企業1/2 (4,000万円超は1/3)
-----	------------------------	-----	--

中小企業等事業再構築促進事業の活用イメージ

飲食業	小売業	製造業
喫茶店経営 →飲食スペースを縮小し、新たにコーヒー豆や焼き菓子のテイクアウト販売を実施。	衣服販売業 →衣料品のネット販売やサブスクリプション形式のサービス事業に業態を転換。	航空機部品製造 →ロボット関連部品・医療機器部品製造の事業を新規に立上げ。

補助対象経費の例

建物費(建物の建築・改修等)、機械装置・システム構築費、技術導入費(知的財産権導入に要する経費)、外注費(加工、設計等)、広告宣伝費・販売促進費(広告作成、媒体掲載、展示会出展等)、研修費(教育訓練費等)等

【注】補助対象企業の従業員の人件費、従業員の旅費、不動産、汎用品の購入費は補助対象外です。

- 7月30日、第3回公募を開始しました(申請受付は8月下旬開始予定)。締切りは9月21日です。
- 申請後、審査委員が審査の上、予算の範囲内で採択します。公募要領に記載されている審査項目や注意事項を確認の上、事業計画を策定してください。

※ 詳細は事業再構築補助金事務局ホームページをご確認ください。

<https://jigyousaikouchiku.go.jp/>

○ 認定経営革新等支援機関である税理士が行う支援ステップについて

(第3回公募版)

支援ステップ	支援内容	支援報酬の設定
対象事業者確認	<p>売上高又は付加価値額が減少</p> <p>(a) 2020年4月以降連続した6カ月から任意の3か月の合計売上高が、コロナ以前(2019年又は2020年1月～3月)の同3か月の合計売上高と比較して10%以上減少しており、かつ、(b) 2020年10月以降連続した6カ月から任意の3か月の合計売上高が、コロナ以前(2019年又は2020年1月～3月)の同3か月の合計売上高と比較して5%以上減少している。</p> <p>(a) 2020年4月以降連続した6カ月から任意の3か月の合計付加価値額が、コロナ以前(2019年又は2020年1月～3月)の同3か月の合計付加価値額と比較して15%以上減少しており、かつ、(b) 2020年10月以降連続した6カ月から任意の3か月の合計付加価値額が、コロナ以前(2019年又は2020年1月～3月)の同3か月の合計付加価値額と比較して7.5%以上減少している。</p> <p>付加価値額 = 営業利益 + 人件費 + 減価償却費(期中取得資産については月数按分計上)</p>	補助対象外(税理士法が求める税理士の信用、品位の害するような高額報酬とならないように注意)
補助事業の選定	<p>通常枠(従業員数20人以下: ~4,000万円、従業員数21~50人: ~6,000万円、従業員数51人以上: ~8,000万円)</p> <p>大規模賃金引上枠(事業場内最低賃金を45円以上上げできなかった場合は通常枠との差分について返還義務あり)</p> <p>卒業枠</p> <p>グローバルV字回復枠</p> <p>緊急事態宣言特別枠(令和3年の緊急事態宣言の影響により、令和3年1月から8月のいずれかの月の売上(付加価値額)が対前年又は前々年の同月比で30%(45%)以上減少)(加点あり)</p> <p>最低賃金枠(最低賃金+30円以内の従業員数が10%以上(緊急事態宣言特別枠よりも加点される))</p>	補助対象外(品位保持義務)
事業計画策定支援	「事前着手申請」(令和3年2月15日以降契約・発注)の必要性の有無も合わせて確認	補助対象外(品位保持義務)
確認書の作成	「認定経営革新等支援機関・金融機関による確認書」の作成	補助対象外(品位保持義務)
補助事業実行支援	補助事業期間(交付決定日から12か月以内(ただし、採択発表日から14か月後の日まで))	補助対象経費とすることが可能。1日5万円が上限
フォローアップ支援	本事業の完了日から30日を経過した日または補助事業完了期限日のいずれか早い日までに補助事業実績報告書を提出。また、本事業終了の日の属する年度の終了後 を初回として以後5年間(計6回) 、毎会計年度(国の)終了後60日以内に事業化状況・知的財産権等報告書を提出	補助対象外(品位保持義務)

○ 事業計画策定支援ステップについて

支援ステップ	内容
事業再構築類型の決定	新分野展開
	事業転換
	業種転換
	業態転換
	事業再編

事業再構築類型	日本産業分類		売上構成比要件 (事業計画終了時)	製品等 の新規性	市場の 新規性	製造方法 等の新規性	商品等の 新規性	設備撤去 要件
	大分類	中・小・細分類						
	業種	事業						
新分野展開	変更無し	変更無し	10%以上	○	○			
事業転換	変更無し	変更	最も高くなること	○	○			
業種転換	変更	変更	最も高くなること	○	○			
業態転換(注)	製造方法の変更	変更無し	変更無し	10%以上	○	○		
	提供方法の変更	変更無し	変更無し	10%以上		○	いずれか満たす	
事業再編	合併等を行い、上記 から を行う		—					

(注)「新規性」：日本初・世界初ではなく、事業再構築に取り組む中小企業等自身にとっての新規性。

2020年4月以降に新たに取り組んでいる事業については、「新規性」を有するものとみなします。

(注)業態転換とは、製品等の製造方法等又は、商品若しくはサービスの提供方法を相当程度変更することをいう。

事業計画書で記載すべき内容 の確認	1. 補助事業の具体的取組内容
	(1) 事業再構築要件
	(2) 具体的な取組の内容
	2. 将来の展望
	3. 本事業で取得する主な資産
4. 収益計画	

支援ステップ	内容	審査項目
「1.(2)具体的な取組の内容」	現在の事業の整理	既存事業において、新型コロナウイルスの影響で深刻な被害が生じており、事業再構築を行う必要性や緊急性が高いか？
	強み、弱み、機会・脅威（SWOT及びクロスSWOT分析）	事業再構築指針の要件を満たした取り組みであるか？リスクの高い、思い切った大胆な事業の再構築であるか？
	事業再構築の具体的な内容	可能な限り、時期について詳細なスケジュールを記載
	事業実施期間内に投資する建物の建設・改修等の予定	可能な限り、時期について詳細なスケジュールを記載
	機械装置等の型番、取得時期等	可能な限り、 時期について詳細なスケジュールを記載
	技術導入、 専門家の助言 等の時期	市場ニーズの有無及び市場規模を把握しているか？また、ターゲットユーザーの把握とマーケティング方法は的確か
	補助事業実施による他者や既存事業と差別化、競争力強化が実現するかについて、その方法や仕組み、実施体制を記載	市場ニーズの有無及び市場規模を把握しているか？また、ターゲットユーザーの把握とマーケティング方法は的確か
		参加市場における競合他社の動向の把握と差別化戦略の検討
		補助事業の費用対効果（補助金投入額による付加価値増額の大きさ）
		自社の人材、技術、ノウハウ等の強みを有効に活用できる計画か
既存事業とのシナジーは期待できるか		
事業実施の体制は現実的か。補助事業実施に必要な資金は自己資金で賄えるか又は金融機関等から調達できるか		
先端的なデジタル技術の活用等、我が国の経済成長を牽引し得るか		
コロナの影響を乗り越えて、V字回復できるか		
地域の雇用創出や地域経済の経済成長に寄与できるか		
「2.将来の展望」	本事業におけるターゲットユーザー、市場規模	市場ニーズの有無及び市場規模を把握しているか？また、ターゲットユーザーの把握とマーケティング方法は的確か？
	価格、性能の優位性、収益性	参加市場における競合他社の動向の把握
	事業化のために乗り越えるべき課題、リスクとその解決方法	その解決方法が明確かつ妥当なものか
	事業化の時期、売上規模、量産化時の製品等の価格	事業化に至るまでの遂行方法とスケジュールの妥当性 補助事業の費用対効果（補助金投入額による付加価値増額の大きさ）

4：収益計画

本事業は、事業終了後3～5年で、付加価値額の年率平均3.0%（【グローバルV字回復枠】については5.0%）以上、又は従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0%（【グローバルV字回復枠】については5.0%）以上の増加を見込む事業計画を策定していただく必要があります。

- ① 本事業の実施体制、スケジュール、資金調達計画等について具体的に記載してください。
- ② 収益計画（表）における「付加価値額」の算出については、算出根拠を記載してください。
- ③ 収益計画（表）で示された数値は、補助事業終了後も、毎年度の事業化状況等報告等において伸び率の達成状況の確認を行います。

（単位：円）

	直近の 決算年度 [年月]	補助事業終 了年度 (基準年度) [年月]	1年後 [年月]	2年後 [年月]	3年後 [年月]	4年後 [年月]	5年後 [年月]
① 売上高							
② 営業利益							
③ 経常利益							
④ 人件費							
⑤ 減価償却費							
付加価値額(②+④+⑤)							
伸び率 (%)							
従業員数 (任意)							
従業員一人あたりの付加価値 額 (任意)							
従業員一人あたりの 付 加 価 値 額 伸 び 率 (%)							

※基準年度には、補助事業終了年度（補助事業終了月の属する決算年度）の見込み値を入力してください。

※実績値が判明次第、実績の数字に置き換えて、付加価値額の伸び率の達成状況を確認します。

※「直近の決算年度」と「基準年度」は補助事業終了年度次第では連続しないことがあります、差し支えありません。

優先度
NO - 4

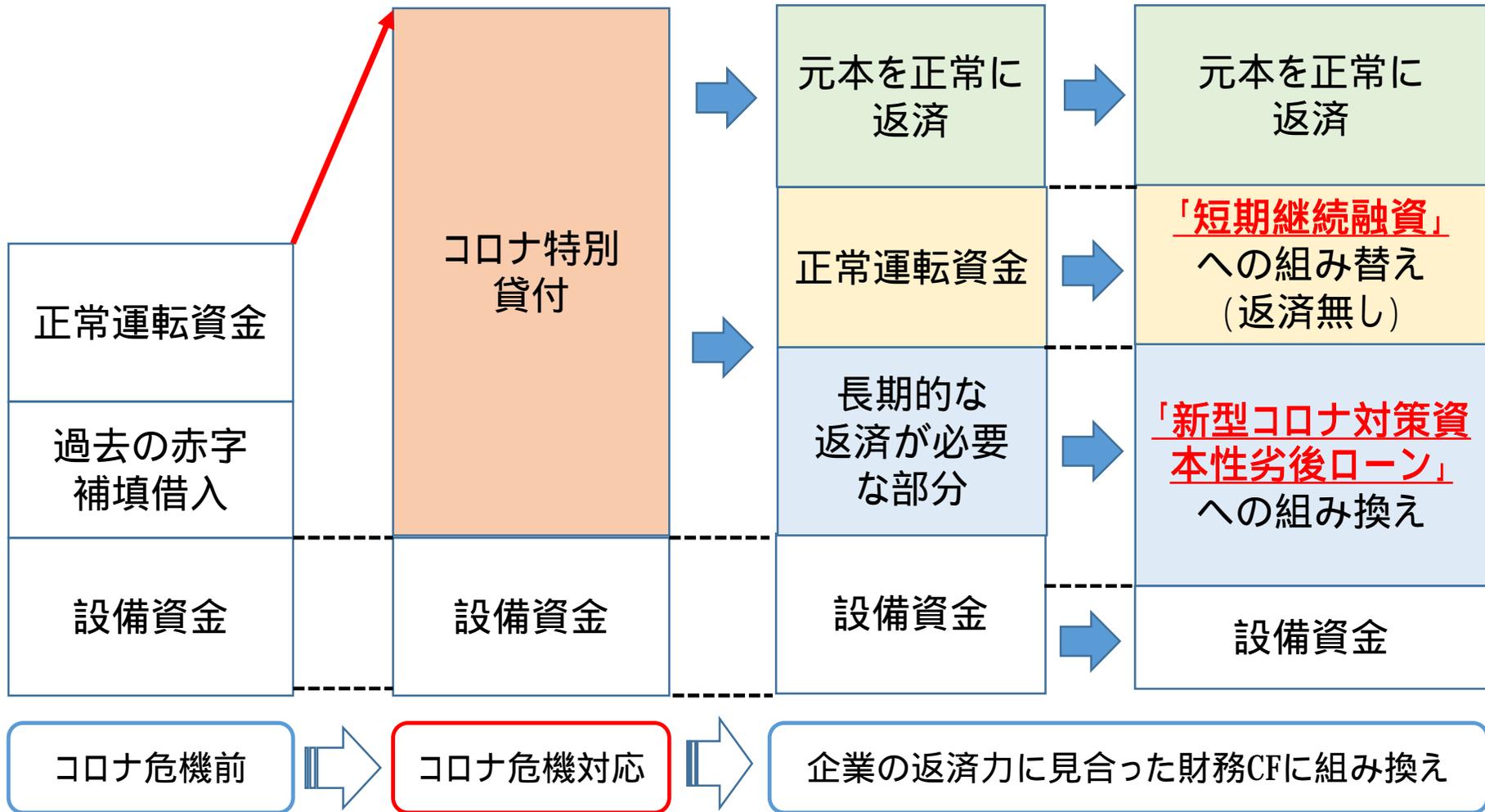
「財務CFの組み換え支援」の ポイント

経営者の心配



これ以上、借入を増やして
果たして返済できるのだろうか？

「財務CFの組み替え」を検討する



新型コロナ対策資本金性劣後ローンの概要

○日本政策金融公庫及び商工組合中央金庫（危機対応融資）

融資対象	新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業者であって、以下のいずれかに該当する者 ① J-Startupに選定された事業者、又は中小機構が出資する投資ファンドから出資を受けた事業者 ② 再生支援協議会の関与のもとで事業の再生を行う事業者、又は中小機構が出資する投資ファンドの関与のもとで事業の再生を行う事業者 ③ 事業計画を策定し、民間金融機関等による協調支援体制が構築（※1）されている事業者（※2） （※1）原則として融資後概ね1年以内に民間金融機関等から出資又は融資による資金調達が見込まれること （※2）民間金融機関等からの協調支援を希望しない場合等においては、認定支援機関の支援を受けて事業計画を策定していれば対象														
融資限度額	【中小事業・危機対応】1社あたり7.2億円⇒ 10億円 （別枠）、【国民事業】1社あたり7,200万円（別枠）														
融資期間	20年・10年・5年1ヵ月（期限一括償還） ※5年を超えれば、手数料ゼロで期限前弁済可能														
貸付利率	融資後当初3年間は一律0.5%又は0.95%、4年目以降は直近決算の業績に応じた利率を適用 <table border="1" data-bbox="562 815 1845 1110"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">当初3年間及び 4年目以降赤字の場合</th> <th colspan="2">4年目以降黒字の場合</th> </tr> <tr> <th>5年1ヶ月・10年</th> <th>20年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>中小事業・危機対応</td> <td>0.50%</td> <td>2.60%</td> <td>2.95%</td> </tr> <tr> <td>国民事業</td> <td>0.95%</td> <td>3.30%</td> <td>4.70%</td> </tr> </tbody> </table> ※直近決算の業況に応じて、毎年適用利率の見直しを実施		当初3年間及び 4年目以降赤字の場合	4年目以降黒字の場合		5年1ヶ月・10年	20年	中小事業・危機対応	0.50%	2.60%	2.95%	国民事業	0.95%	3.30%	4.70%
	当初3年間及び 4年目以降赤字の場合			4年目以降黒字の場合											
		5年1ヶ月・10年	20年												
中小事業・危機対応	0.50%	2.60%	2.95%												
国民事業	0.95%	3.30%	4.70%												
担保・保証人	無担保・無保証人														
資本金性の扱い	金融機関の債務者の評価において自己資本とみなすことが可能 ※償還期限の5年前までは残高の100%を資本とみなすことが可能（5年未満からは1年毎に20%ずつ資本とみなせる額が減少）														
その他	本制度による債務は、法的倒産時には、全ての債務（償還順位が同等以下とされているものを除く）に劣後														

（出典：経済産業省HP）

株式会社 日本政策金融公庫 御中

①「署名」、「ゴム印の押印」または
「記名押印」をお願いします。

令和 ●年 ●月 ●日

住 所 ○県口市△町1-1-1
商号又は名称 株式会社国民商事
代表者名 代表取締役 国民 太郎

新型コロナウイルス感染症対策挑戦支援資本強化特別貸付 事業計画書

1 事業の概要、商品、サービスの特性

- 当社は平成30年1月に代表取締役▲▲が創業したソフトウェア開発業。多様な人材をスポットで雇用したい個人事業主や中小企業と、自らのライフサイクルに合わせて柔軟に働きたいフリーランス人材をマッチングするアプリを開発し、平成30年4月にサービスをリリース。令和元年10月には、●●ベンチャーキャピタルより、5,000万円の出資を受け入れた。
- 現在は、当アプリのアクティブユーザーである個人事業主や中小企業をターゲットにしたクラウドERPシステムを開発中である。

2 新型コロナウイルス感染症の影響

- 「○○」リリース以降、雑誌や新聞などのメディアに多数取り上げられ、順調にユーザーを獲得。業況拡大局面にあったが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、休業する事業所や採用を控える企業が増加し、労働市場が鈍化。アクティブユーザーは大幅に減少している。創業間もない弊社は、先行して広告費などを投入することでユーザーの獲得に注力してきたため、足元の資金繰りが急激に悪化している。

3 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた今後の見込み

- 新型コロナウイルス感染症の影響に対して、在宅勤務の推進や飲食デリバリーサービスの需要増大など、新たな生活様式が始まっている。こうした状況下でも、採用数を伸ばしている業態もあるため、今まで以上に的確に労働市場を読み取り、新たな生活様式に適応した人材マッチングの推進を強化する。
- 今回の資金は、向こう1年間の運転資金と、クラウドERPシステム開発資金として活用する。

4 事業の継続・発展を図るために必要な資金

(単位：万円)

必要な資金		金額	調達の方法	金額
運 転 資 金	諸経費支払資金など (内訳)	5,500	自己資金	
	人件費	2,000	日本政策金融公庫 国民生活事業からの借入	4,000
	その他諸経費	2,500		
	ソフトウェア開発に伴う外注費	1,000	民間金融機関からの借入	1,500
			金融機関名：▲▲信金 担当者名：◆◆ 支援内容：融資 支援時期：令和4年3月	
資 金			ベンチャーキャピタル等からの出資 出資先名： 担当者名： 支援内容： 支援時期：	
合 計		5,500	合 計	5,500

②ご利用いただける方のうち、事業計画書を策定し、民間金融機関等による支援を受けられる等の支援体制が構築されている方については、「金融機関名または出資先名」、「担当者名」、「支援内容」、「支援時期」についてご記載ください(※)。
(※)民間金融機関等からの支援を受けない場合は、記載不要です。

※融資決定前および融資後1年以内に状況確認のため公庫から協調支援予定先に連絡させていただくことがありますので、取引金融機関に事前にご了解を得ておいてください。

(出典：日本政策金融公庫・国民生活事業部門HPより)

5 業績推移と今後の計画

(単位：万円)

	前期実績		今期見込		計画			期目	最終目標
	R2/12	期	R3/12	期	R4/12	R5/12	期	R13/12	期
売上高	5,000		5,500		8,000		8,000		12,000
売上原価	900		900		1,020		1,020		1,233
うち減価償却費	30		30		30		30		30
売上高総利益	4,100		4,600		6,980		6,980		10,767
販売管理費	5,500		6,190		6,590		6,640		7,890
人件費	3,500		4,000		4,200		4,200		5,000
うち役員報酬	2,000		2,000		2,000		2,000		3,000
減	0		0		30		30		30
営業利益	0		0		-1,540		-920		290
営	0		0		30		30		30
営	0		0		50		150		210
経常利益	0		0		-1,560		-1,040		110
特別損益	0		0		0		0		0
法人税等	0		0		0		0		1,349
当期利益	-1,410		-1,600		-1,560		-1,040		110
前期累計利益	—		-1,410		-3,010		-4,570		-5,610
次期累計利益	-1,410		-3,010		-4,570		-5,610		-5,500
総資産	6,000		9,000		8,200		9,500		8,500
総負債	3,000		7,600		8,360		10,700		9,590
自己資本	3,000		1,400		-160		-1,200		-1,090

③ご希望される返済期間の最終計画期を含む決算期まで策定してください。

④最終目標までの計画を策定する際は、「参考様式（長期の事業計画）」をご活用ください。

⑤自己資本の金額は、(前期の自己資本) + (当期純利益) となるようにご記載ください。(※)【自己資本の連続性】(※)ただし、配当を行うこと等により自己資本が連続しない場合がある旨、ご留意ください。

6 借入金・社債の期末残高推移 (※協調支援予定を含む。)

(単位：万円)

調達先	前期実績		今期見込		計画			最終目標	
	R2/12	期	R3/12	期	R4/12	R5/12	期	R13/12	期
既存借入金	〇〇銀行	1,000		850		700		400	2,000
	▲▲信金	1,000		900		2,300		2,100	1,500
	公庫			4,000		4,000			
	小計	2,000		5,750		7,000		6,500	3,500
社債	0		0		0		0	0	
新規借入金	0		4,000		1,500		0	0	
合計	2,000		5,750		7,000		6,500	3,500	

⑥新規借入金を記載した場合は、該当する調達先の既存借入金にも反映してください。

⑦ご利用いただける方のうち、事業計画書を策定し、民間金融機関等による支援を受けられる等の支援体制が構築されている方であって、民間金融機関等による協調支援を受けない場合は、情報の利用について同意のうえ、項番7および8について、ご記載ください。

(出典：日本政策金融公庫・国民生活事業部門HPより)

《認定支援機関による支援を受けて事業計画書を策定する方は、同意事項を確認のうえ、項目7および項番8についてご記載ください。》

【お客さまの情報の利用に関する同意】

ご提供いただきましたお客さまの情報および今後ご提供いただきます下記のお客さまの情報につきましては、本融資制度の利用期間中、本制度を適切かつ円滑に履行するために株式会社日本政策金融公庫と認定経営革新等支援機関との間において情報交換することを目的として、利用します。

- (1) 資産・負債等財務に関する情報、本事業計画書および付属書面等本事業計画を作成するにあたり提出する書面に記載のすべての情報
- (2) その他本融資制度の運用に必要な情報

上記のお客さまの情報の利用目的を確認し、利用することに同意します。

7 認定支援機関の所見等

《本計画の評価》

新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、一時的に資金繰りが逼迫しているが、影響を受けるまでは、他社とは差別化されたサービスが評価され、利用者数は順調に増加していた。コロナの収束時期は読めないが、サービスの強みを活かして適材適所に経営資源を投入することで、中長期的に黒字化は見込まれる。計画は妥当である。

8 認定支援機関連絡先

電話番号 XX-XXXX-XXXX

住所 ○県口市△町2-2-2

機関名 □□会計事務所
税理士 ☆☆ ★★★

(担当者名)

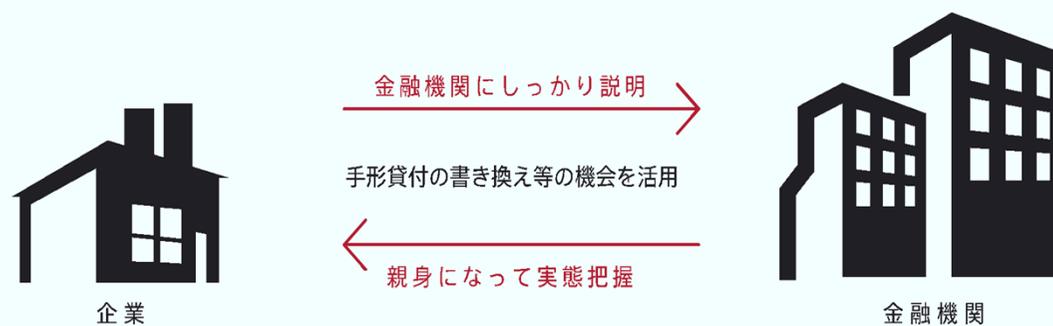


⑧「署名」、「ゴム印の押印」または「記名押印」をお願いします。

(出典：日本政策金融公庫・国民生活事業部門HPより)

『短期継続融資』を通じた 運転資金融資の円滑化

無担保・無保証の短期継続融資で運転資金を借りることも可能です。
金融機関に事業の状況をしっかりアピールして、よく相談してみましょう。

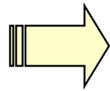


(出典:金融庁「円滑な資金共有の促進に向けて」)

「経営者保証解除支援」のポイント

POINT - 1 今、経営者保証解除支援が求められている理由

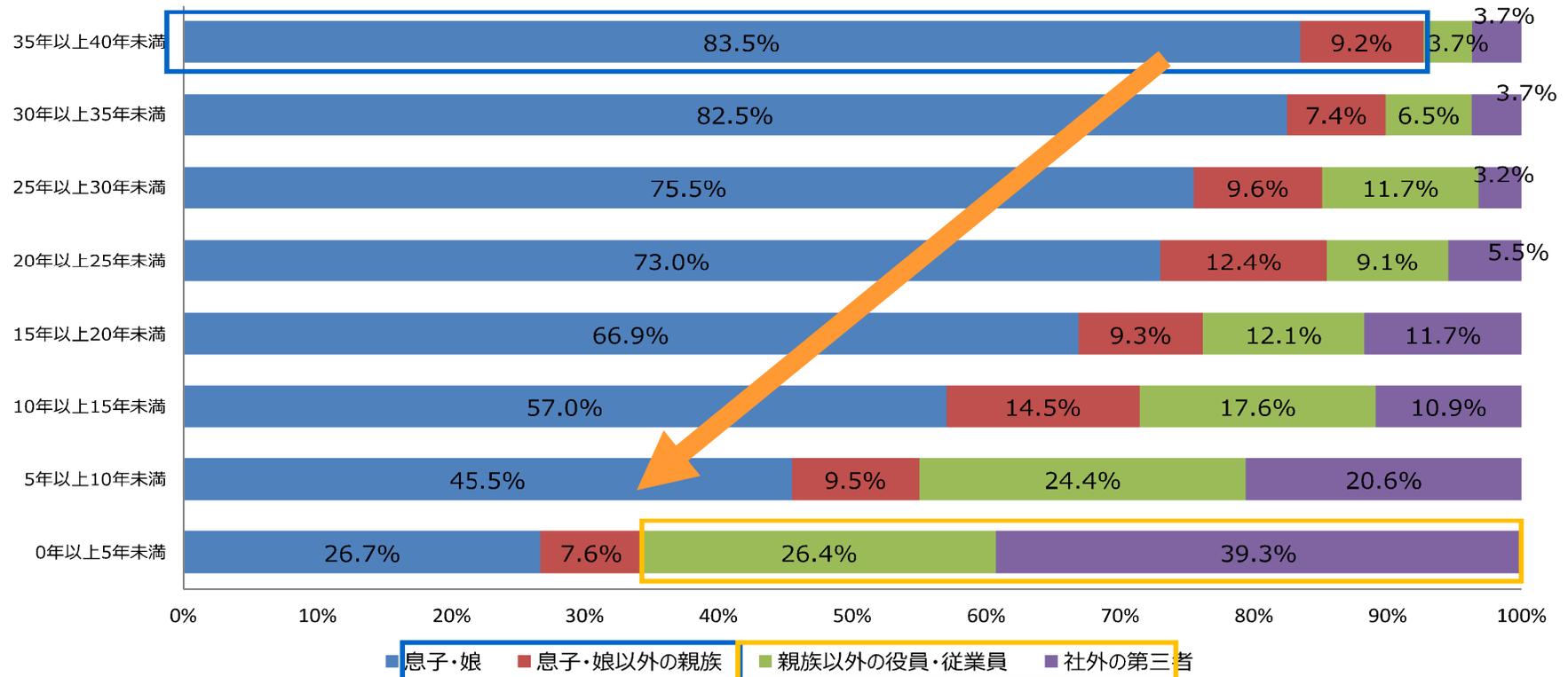
1



親族承継が減少し、従業員等への第三者承継やM&Aによる承継が増加している

○直近10年では法人経営者の親族内承継の割合が急減する一方、従業員や社外の第三者といった親族外承継が大幅に増加している。

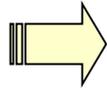
経営者の在任期間別の現経営者と先代経営者との関係



出典：中小企業庁財務課：「中小企業の事業承継の現状について」
(平成29年2月)

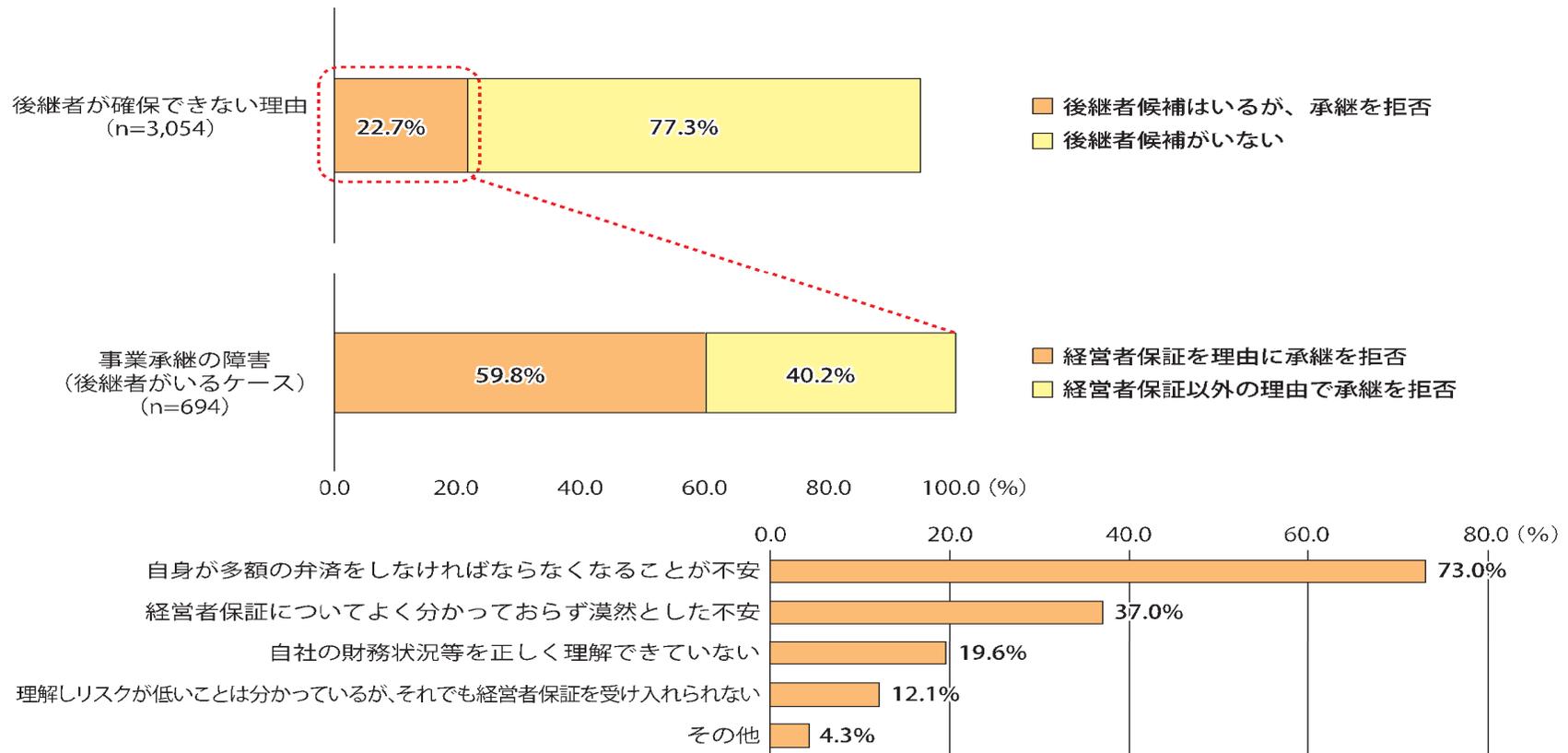
(出典) 中小企業庁委託「中小企業の資金調達に関する調査」
(2015年12月、みずほ総合研究所(株)) (再編・加工)

2



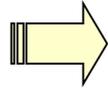
従業員等への事業承継交渉において、経営者保証の引継ぎがネックとなっている

コラム 2-1-6 ③図 後継者確保の阻害要因としての経営者保証



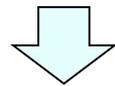
(資料) 中小機構委託「平成29年度経営者保証に関するガイドライン認知度調査」(2018年3月、(株)帝国データバンク)

3



債権法の改正により連帯保証制度が厳格となった

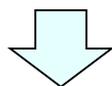
2020年4月1日施行の民法(債権法)により、保証契約は、法人の取締役や支配株主等を除いて、保証意思確認の公正証書義務化された。
(民法465の6、465の9)



第四百六十五条の六 事業のために負担した貸金等債務を主たる債務とする保証契約又は主たる債務の範囲に事業のために負担する貸金等債務が含まれる根保証契約は、その契約の締結に先立ち、その締結の日前一箇月以内に作成された公正証書で保証人になろうとする者が保証債務を履行する意思を表示していなければ、その効力を生じない。

第四百六十五条の九 前三条の規定は、保証人になろうとする者が次に掲げる者である保証契約については、適用しない。

- 一 **主たる債務者が法人である場合のその理事、取締役、執行役又はこれらに準ずる者**
- 二 **主たる債務者が法人である場合に掲げる者**
- イ **主たる債務者の総株主の議決権**（株主総会において決議をすることができる事項の全部につき議決権を行使することができない株式会社についての議決権を除く。以下この号において同じ。）**の過半数を有する者**
- ロ 主たる債務者の総株主の議決権の過半数を他の株式会社が有する場合における当該他の株式会社の総株主の議決権の過半数を有する者
- ハ 主たる債務者の総株主の議決権の過半数を他の株式会社及び当該他の株式会社の総株主の議決権の過半数を有する者が有する場合における当該他の株式会社の総株主の議決権の過半数を有する者
- ニ 株式会社以外の法人が主たる債務者である場合におけるイ、ロ又はハに掲げる者に準ずる者
- 三 **主たる債務者（法人であるものを除く。以下この号において同じ。）と共同して事業を行う者又は主たる債務者が行う事業に現に従事している主たる債務者の配偶者**



よって、旧経営者が、上記の例外規定に該当しない場合には、保証継続するには、厳格な手続きが必要となることから、経営者保証解除等を対応が必要となっている。

POINT - 2 経営者保証解除支援制度の推移

2019年12月

経営者保証ガイドラインの「特則」策定

2020年4月

経営者保証ガイドラインの「特則」の運用開始

2020年4月

経営者保証を必要としない「事業承継特別保証」制度の取り扱い開始。従来禁止していたプロパー借換えも可。

2020年4月

経営者保証解除支援のための「経営者保証コーディネーター」及び「支援専門家制度」を全国に設置。

2020年6月

2020.6中小企業成長促進法の成立(2020.10施行)。「経営承継借換関連保証」制度等を創設。

2021年4月

「事業引継ぎ支援センター」を「事業承継・引継ぎ支援センター」に改組して、保証解除支援業務を加えた。

経営者保証ガイドライン (2014(H26).2月～)

借入れのある中小企業の経営者のうち、8割超が個人保証を提供しています。個人保証の提供は、新規に事業を起こしたり、事業を承継したりする際に、大きな精神的負担をもたらすことから、思い切った起業や円滑な事業承継の障害となっている面もあります。そこで、経営者保証に関するルールを明確化するため、「経営者保証に関するガイドライン」が策定され、平成26年(2014年)2月から適用が開始されました。

法人と経営者の資産・経理が明確に区分されている
法人のみの資産・収益力で借入金返済が可能と判断できる
法人から**適時適切に**財務情報等が提供され経営の透明性が担保されている。

といった経営状況が認められる場合に、金融機関は、経営者保証を求めないことや、既存の保証契約の解除などを検討することとなっています。

(必ずしも全てを満たすことが求められているものではありません。)

出典:金融庁「事業者の皆様へ 円滑な資金供給の促進に向けて」

「経営者保証ガイドライン」・特則 (2020(R2).4月～)

事業承継時の経営者保証については、原則として前経営者、後継者の双方から二重に保証を求めないこととする。(例外を4類型に限定。)

【後継者保証について】

後継者に対し経営者保証を求めることは事業承継の阻害要因になり得ることから、後継者に当然に保証を引き継がせるのではなく、必要な情報開示を得た上で、保証契約の必要性を改めて検討するとともに、事業承継に与える影響も十分考慮し、慎重に判断すること。

【前経営者保証について】

前経営者は、実質的な経営権・支配権を保有しているといった特別の事情がない限り、いわゆる第三者に該当する可能性がある。令和2年4月1日からの改正民法の施行により、第三者保証の利用が制限されることや、金融機関においては、経営者以外の第三者保証を求めないことを原則とする融資慣行の確立が求められていることを踏まえて、保証契約の適切な見直しを検討すること。



上記の対応を希望する場合には、前頁の3要件を満たしていることが前提。
未充足の場合には、事業承継前に主体的に経営改善に取り組むことが必要。

2重徴求の「例外」4類型

1

前経営者が死亡し、相続確定までの間、亡くなった前経営者の保証を解除せずに後継者から保証を求める場合など、事務手続完了後に前経営者等の保証解除が予定されている中で、一時的に二重徴求となる場合

2

前経営者が引退等により経営権・支配権を有しなくなり、本特則に基づいて後継者に経営者保証を求めることが止むを得ないと判断された場合において、**法人から前経営者に対する多額の貸付金等の債権が残存**しており、当該債権が返済されない場合に法人の債務返済能力を著しく毀損するなど、前経営者に対する保証を解除することが著しく公平性を欠くことを理由として、**後継者が前経営者の保証を解除しないことを求めている場合**

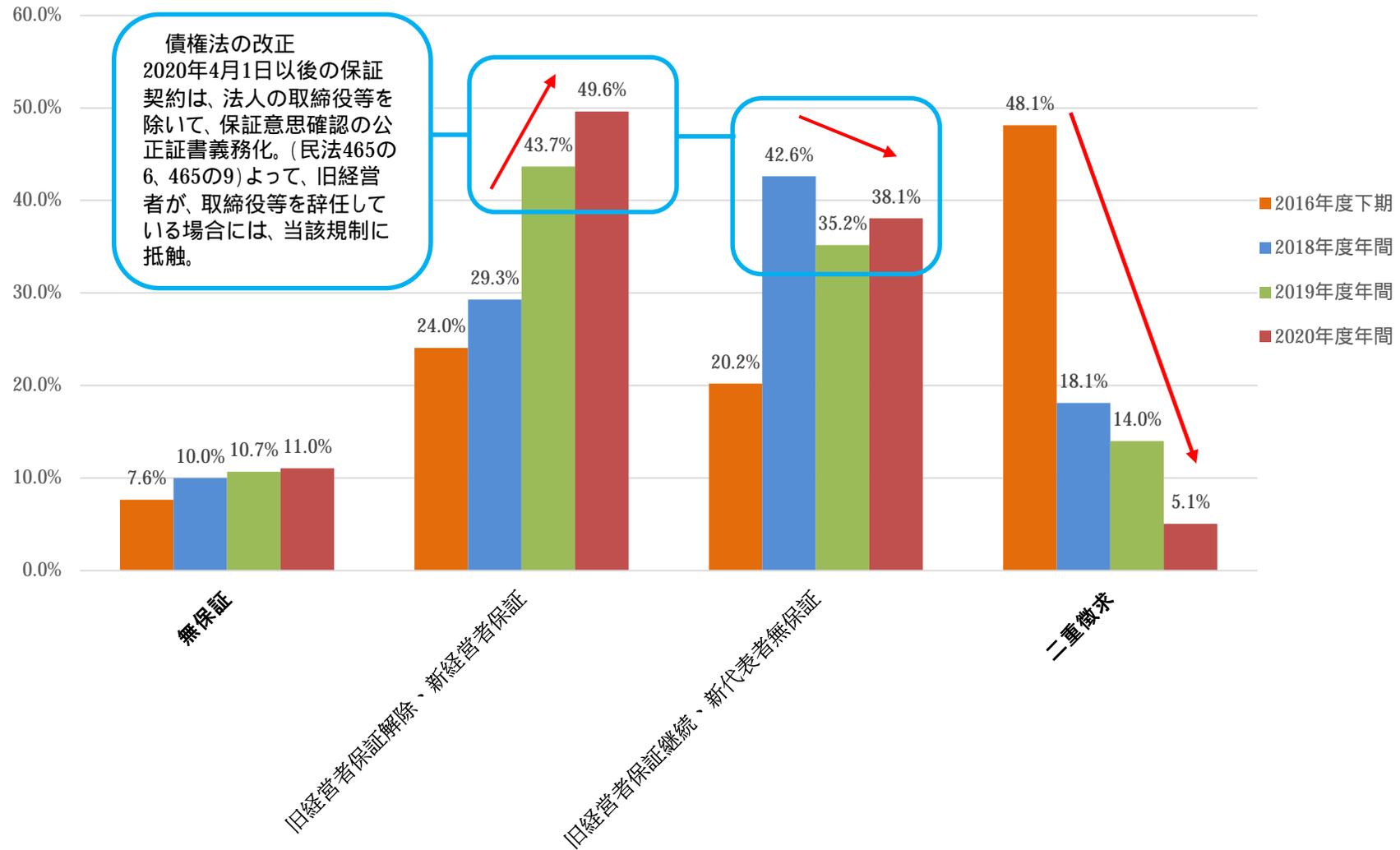
3

金融支援(主たる債務者にとって有利な条件変更を伴うもの)**を実施している先**、又は**元金等の返済が事実上延滞している先**であって、**前経営者から後継者への多額の資産等の移転が行われている**、又は**法人から前経営者と後継者の双方に対し多額の貸付金等の債権が残存している**などの特段の理由により、当初見込んでいた経営者保証の効果が大きく損なわれるために、前経営者と後継者の双方から保証を求めなければ、**金融支援を継続することが困難となる場合**

4

前経営者、後継者の双方から、専ら自らの事情により保証提供の申し出があり、本特則上の二重徴求の取扱いを十分説明したものの、申し出の意向が変わらない場合

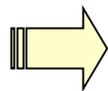
事業承継時の経営者保証解除の状況



出典：金融庁「経営者保証に関するガイドラインの活用実績」を加工して作成

POINT - 3 具体的な経営者保証解除支援の手順

1



経営者保証ガイドライン(特則)により、金融機関に経営者保証解除を打診する

SAMPLE

《アクションプラン(経営者保証ガイドライン要件部分)》

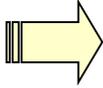
	主な経営課題(非計数面)
1	「法人と経営者との関係の明確な区分・分離」に向けた取組み
2	「財務基盤の強化」に向けた取組み
3	「経営の透明性確保」に向けた取組み

	主要課題に対する アクションプランの具体的な内容	実施時期	主担当
①	<ul style="list-style-type: none"> ●社長及び親族と会社との貸借関係を清算する。 ●社長所有の事業用不動産の買取りに向けた検討を開始する。 	今期中	社長 認定支援機関
②	<ul style="list-style-type: none"> ●計画的に事業利益を社内留保し、財務基盤の強化を図る。 ※アクションプラン(係数面)の取組みと連動	今期末より	社長
③	<ul style="list-style-type: none"> ●顧問税理士と経理担当者が協力し、月次試算表の作成に着手する。 ●取引金融機関と協議し、必要な財務諸表の定期的な提出を開始する。 	今期中	社長 経理担当者 認定支援機関

計画策定時のご注意

経営改善取組み後の、最終的な経営者保証解除の可否は金融機関の判断によりますので、どのような取組を行うべきか等、事前相談時に金融機関とご相談の上計画を策定してください。

2



新しく手当された「経営者保証に係る信用保証制度」を利用する

2020年4月～



「事業承継特別保証制度」の取り扱い開始

○ 従前の信用保証制度での「経営者保証解除ができるパターン

A 金融機関連携型

金融機関自身のプロパー融資において、経営者保証を不要とし、法人と経営者の分離、資産超過、黒字等の要件を満たしている場合

B 財務要件型

自己資本比率20%以上等の一定の財務要件を満たす場合

C 担保充足型

不動産担保等により保全が十分である場合

事業承継時に経営者保証でお困りのみなさまへ

経営者保証を不要とする 事業承継特別保証制度 のご案内

令和2年4月からお申し込み受付開始
事前のご相談を受け付け中



事業承継時にご利用が可能です！
(事業承継後にご利用いただける場合もあります)

経営者保証が必要ありません！



がんほち中小企業を応援する
まるかも応援隊

経営者保証コーディネーター※による確認を
受けた場合は保証料率が大幅に軽減されます！

※経営者保証コーディネーター… 経済産業省の委託またはその委託を受けた者の再委託を受けて事業の承継に対する支援
(令和2年4月運用開始) にかかわる事業を行うもの(事業承継ネットワーク事務局等)が雇用する専門家です。

経営者保証ありの既存の借入金についても
借り換えが可能です！
(本保証制度で経営者保証が不要になります)



保証制度概要およびお問い合わせ先については裏面をご覧ください



■ 制度概要

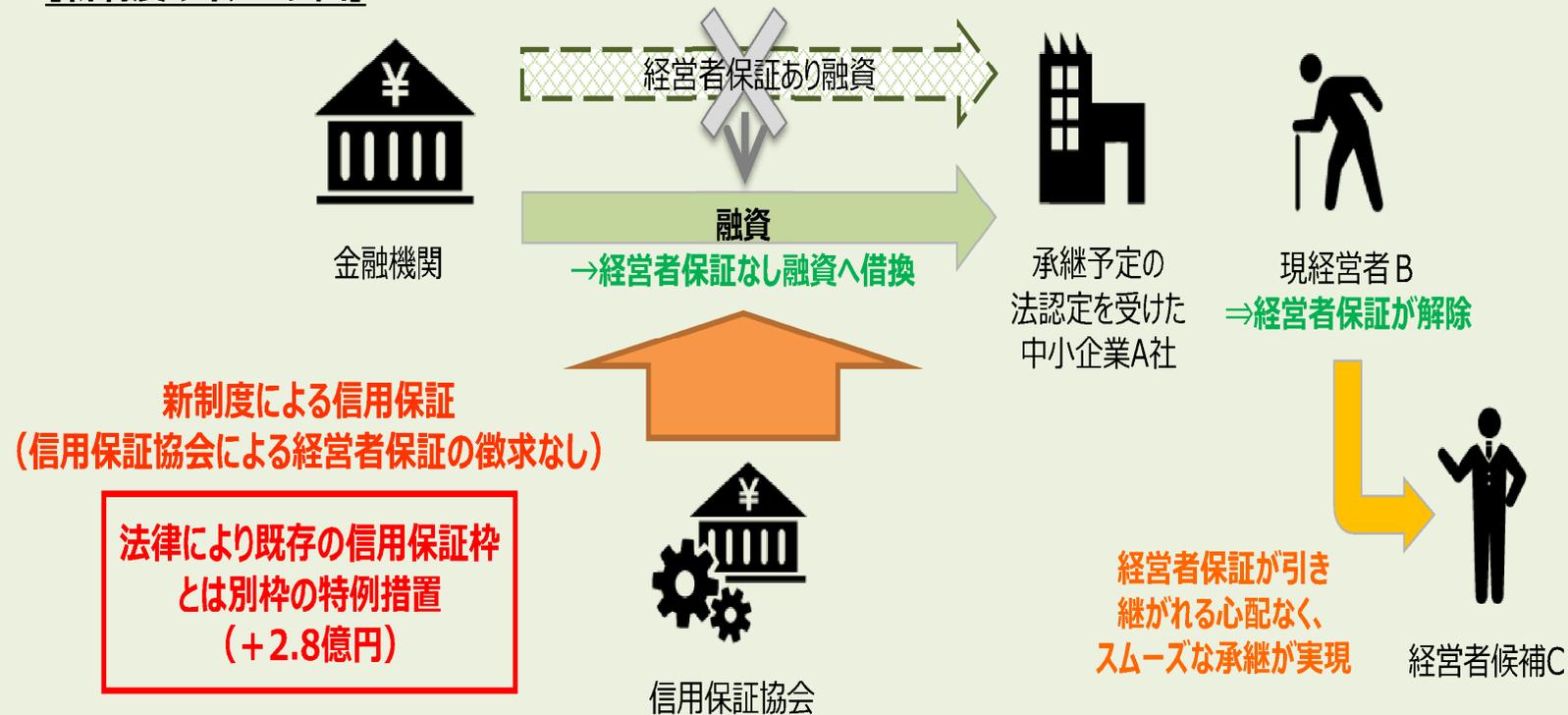
事業承継特別保証制度	
保証対象	<p>次の(1)または(2)に該当し、かつ(3)に該当する中小企業者</p> <p>(1) 保証申込受付日から3年以内に事業承継を予定する事業承継計画を有する法人</p> <p>(2) 令和2年1月1日から令和7年3月31日までに事業承継を実施した法人であって、事業承継日から3年を経過していないもの</p> <p>(3) 次の①から④までに定める全ての要件を満たすこと</p> <p>① 資産超過であること</p> <p>② EBITDA有利子負債倍率※が10倍以内であること</p> <p>※EBITDA有利子負債倍率 = (借入金・社債－現預金) ÷ (営業利益＋減価償却費)</p> <p>③ 法人・個人の分離がなされていること</p> <p>④ 返済緩和している借入金がないこと</p>
融資限度額	2億8,000万円(組合等の場合は4億8,000万円)
対象資金	<p>事業資金(既存のプロパー借入金(個人保証あり)の借り換えも可)</p> <p>(ただし、保証対象(2)の要件に該当する事業承継を実施した法人に対しては、事業承継前の借入金の借り換えに限る)</p>
保証割合	責任共有制度対象
融資期間	<p>分割返済の場合 10年以内(据置期間1年以内を含む)</p> <p>一括返済の場合 1年以内</p>
融資形式	証書貸付又は手形貸付
保証料率	<p>経営者保証コーディネーターによる確認を受けた場合 → 0.20%～1.15%</p> <p>経営者保証コーディネーターによる確認を受けない場合 → 0.45%～1.90%</p>
保証人	不要
担保	必要に応じて
融資利率	金融機関所定利率
申込方法	金融機関経由(与信取引のある金融機関に限ります)
必要書類	<p>事業承継計画書、財務要件等確認書などが必要です。</p> <p>(お申し込み内容により必要となる書類が異なりますので、事前に申込金融機関にご確認ください)</p>

2020年6月



2020.6中小企業成長促進法において、経営承継円滑化
法13条「中小企業信用保険法の特例」を改正し、
「経営承継借換関連保証」制度を創設。(2020.10～)

【新制度のイメージ図】



出典：2020年4月経済産業省、金融庁「事業再編や新陳代謝の促進等による生産性向上や経営者保証に関する取り組みについて」

事業承継特別保証と経営承継借換関連保証の概要

	事業承継特別保証	経営承継借換関連保証
開始時期	令和2年4月1日	令和2年10月1日
根拠法	中小企業信用保険法（法改正なし、運用によるもの）	経営承継円滑化法（法改正後）
認定要否	不要	必要 （経営承継円滑化法第12条で規定する経済産業大臣の認定）
対象者	(i) 3年以内に事業承継を予定する法人 (ii) 事業承継日から3年を経過していない法人（※1）	3年以内に事業承継を予定する法人
資格要件	次の①から④の全ての要件を満たすこと ①資産超過であること ②返済緩和中ではないこと（※2） ③EBITDA有利子負債倍率10倍以内 ④法人と経営者の分離がなされていること ①～④：信用保証協会の審査時に確認	次の①から④の全ての要件を満たすこと ①資産超過であること ②返済緩和中ではないこと（※2） ③EBITDA有利子負債倍率10倍以内 ④法人と経営者の分離がなされていること ①③：大臣認定時に確認（省令で規定）、①～④：信用保証協会の審査時に確認
対象資金	（対象者（i）の場合）事業承継時までに必要な事業資金 ・事業承継前の真水資金 ・事業承継前の経営者保証付き融資の借換資金 （対象者（ii）の場合） ・事業承継前の経営者保証付き融資の借換資金	事業承継時までに必要な事業資金 ・事業承継前の経営者保証付き融資の借換資金
プロパー融資の借換	可（既に無保証人の融資は除く）	
保証限度額	【一般枠】 2億8千万円（うち無担保8千万円）	【特別枠】 2億8千万円（うち無担保8千万円）
保証人	徴求しない	
保証期間	10年以内	
責任共有	対象（8割保証）	
保証料率	0.45%～1.90%（リスク区分に応じた弾力化料率） ⇒ 経営者保証コーディネーターによる確認を受けた場合、0.20%～1.15%に大幅軽減 （※3）	

※1：令和2年1月1日から令和7年3月31日までに事業承継を実施した法人であって、承継日から3年を経過していないもの。

事業承継時に財務要件を充足していなくとも、承継後3年以内に充足すれば当該制度を一部利用可とする利便性向上措置。経営承継借換関連保証は、要件の充足の認定により別枠を付与するものであるため、同措置は適用不可。

※2：新型コロナウイルス感染症の影響により条件変更を行った事業者に限り、「返済緩和中であること」の要件を特別に除外。

※3：「保険料率の軽減」及び「損失補償の対象」により実現。予算事業の継続期間に紐付く時限措置。

「経営者保証に関するガイドライン」認知度調査

- 1 実施時期：平成31年1月～2月
- 2 実施機関：独立行政法人中小企業基盤整備機構
- 3 有効回答数・回収率：全国6万社の中小企業にアンケート調査を実施。
有効回答数 10,799件 回収率 18%
- 4 属性：従業員規模では、10人以下が48%、11人 - 25人以下が23.4%、21人 - 50人以下が18.5%、51人 - 100人以下が6.4%、101人以上が3.7%

1 経営者保証の提供状況

8割以上の借入金に経営者保証が付いている状況。ただし、前年調査時点よりは減少している。

2019年1月調査

すべての借入に提供	51.9%	84.3%
一部の借入に提供	32.4%	
すべての借入に提供していない	15.7%	

2018年1月調査

すべての借入に提供	57.4%	86.7%
一部の借入に提供	29.3%	
すべての借入に提供していない	13.3%	

2 経営者保証の今後の提供意思

7割以上の経営者が、経営者保証の解除を望んでいる。

2019年1月調査

今後の借入は経営者保証無しとしたい	32.9%	77.1%
既存借入金の保証解除と今後の借入の経営者保証無しの両方を希望	32.4%	
既存借入金の保証解除を希望	11.8%	
経営者保証解除の意向無し	25.5%	

2018年1月調査

今後の借入は経営者保証無しとしたい	33.2%	74.0%
既存借入金の保証解除と今後の借入の経営者保証無しの両方を希望	28.6%	
既存借入金の保証解除を希望	12.2%	
経営者保証解除の意向無し	26.0%	

3 経営者保証に関する相談相手

10人中6人は金融機関に、4人は税理士に相談しているが、前年の調査に比べて、税理士へ相談している経営者の数が減少している。

2019年1月調査（複数回答）

前年比

金融機関	69.2%	2.6%
税理士	42.7%	-3.7%
商工会・商工会議所	12.4%	-1.2%
公認会計士	10.4%	0.5%
中小企業基盤整備機構	6.4%	-1.0%
弁護士	5.5%	0.2%
その他	6.5%	0.2%

2018年1月調査（複数回答）

金融機関	66.6%
税理士	46.4%
商工会・商工会議所	13.6%
公認会計士	9.9%
中小企業基盤整備機構	7.4%
弁護士	5.3%
その他	6.3%

4 経営者保証解除の打診の効果

経営者保証の解除の申し出により、約6割について、一定の成果があった。

2019年1月調査

経営者保証が解除された	48.6%	59.8%
経営者保証の額が減額された	4.8%	
新たな融資条件提示とともに経営者保証を解除できると判断された	5.1%	
代替としてABLの活用を融資条件に経営者保証を解除できると判断された	1.3%	
経営者保証は解除できないが理由について具体的で丁寧な説明があった	16.8%	
経営者保証は解除できず、理由について具体的で丁寧な説明がなかった	23.4%	

2018年1月調査

経営者保証が解除された	40.3%	56.2%
経営者保証の額が減額された	5.9%	
新たな融資条件提示とともに経営者保証を解除できると判断された	8.3%	
代替としてABLの活用を融資条件に経営者保証を解除できると判断された	1.7%	
経営者保証は解除できないが理由について具体的で丁寧な説明があった	19.2%	
経営者保証は解除できず、理由について具体的で丁寧な説明がなかった	24.5%	

5 事業承継にあたっての経営者保証への希望

5割以上の経営者が、経営者保証の解除を望んでいる。

経営者保証の解除	51.7%
当面は現経営者が保証し、将来的に後継者のみの保証へ移行	29.5%
当面は現経営者と後継者の2重保証は止むなしたが、将来的に後継者の単独保証	15.2%
現経営者と後継者の二重保証	3.6%

6 後継者不在の理由

後継者候補がいるにもかかわらず、後継者不在となっているケースの65%が経営者保証を理由に事業承継を拒絶されている。

2019年1月調査

後継者候補がない		81.7%	
後継者候補はいるが拒否されている	後継者候補はいるが、経営者保証を理由に拒否している	11.9%	65.0%
	後継者候補はいるが、経営者保証以外を理由で拒否している	6.4%	35.0%
	小計	18.3%	100.0%
合計		100.0%	

/

/

2018年1月調査

後継者候補がない		77.3%	
後継者候補はいるが拒否されている	後継者候補はいるが、経営者保証を理由に拒否している	13.6%	59.9%
	後継者候補はいるが、経営者保証以外を理由で拒否している	9.1%	40.1%
	小計	22.7%	100.0%
合計		100.0%	

/

/

以上で本日の講義を終了いたします。

ご苦労様でした。