

中小企業・小規模事業者等の 生産性向上に向けた取り組み

平成31年2月

経済産業省

国土交通省

厚生労働省

農林水産省

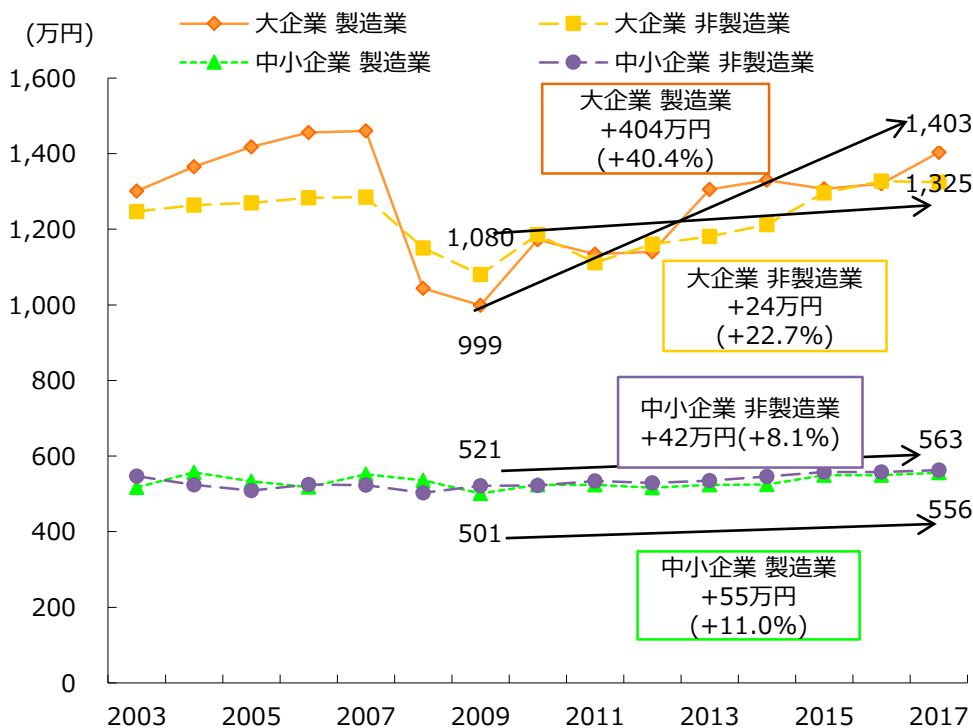
金融庁

内閣府

中小企業・小規模事業者の生産性の現状

- 中小企業の労働生産性の向上は喫緊の課題。
- 中小企業内における格差が拡大。「稼げる企業」とそうでない企業の労働生産性の二極化は顕著。

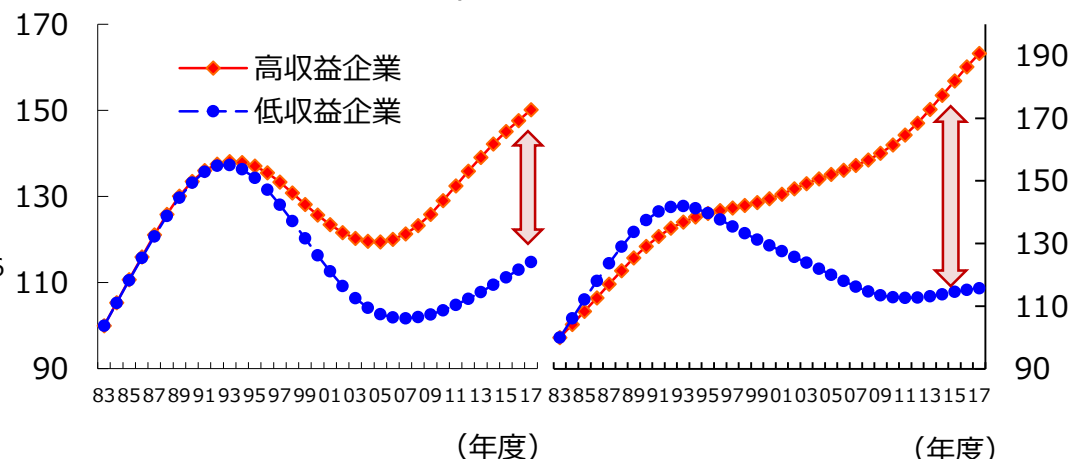
企業規模別の労働生産性の推移



中小企業内での労働生産性の推移

小規模企業

(労働生産性、1983年=100)



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

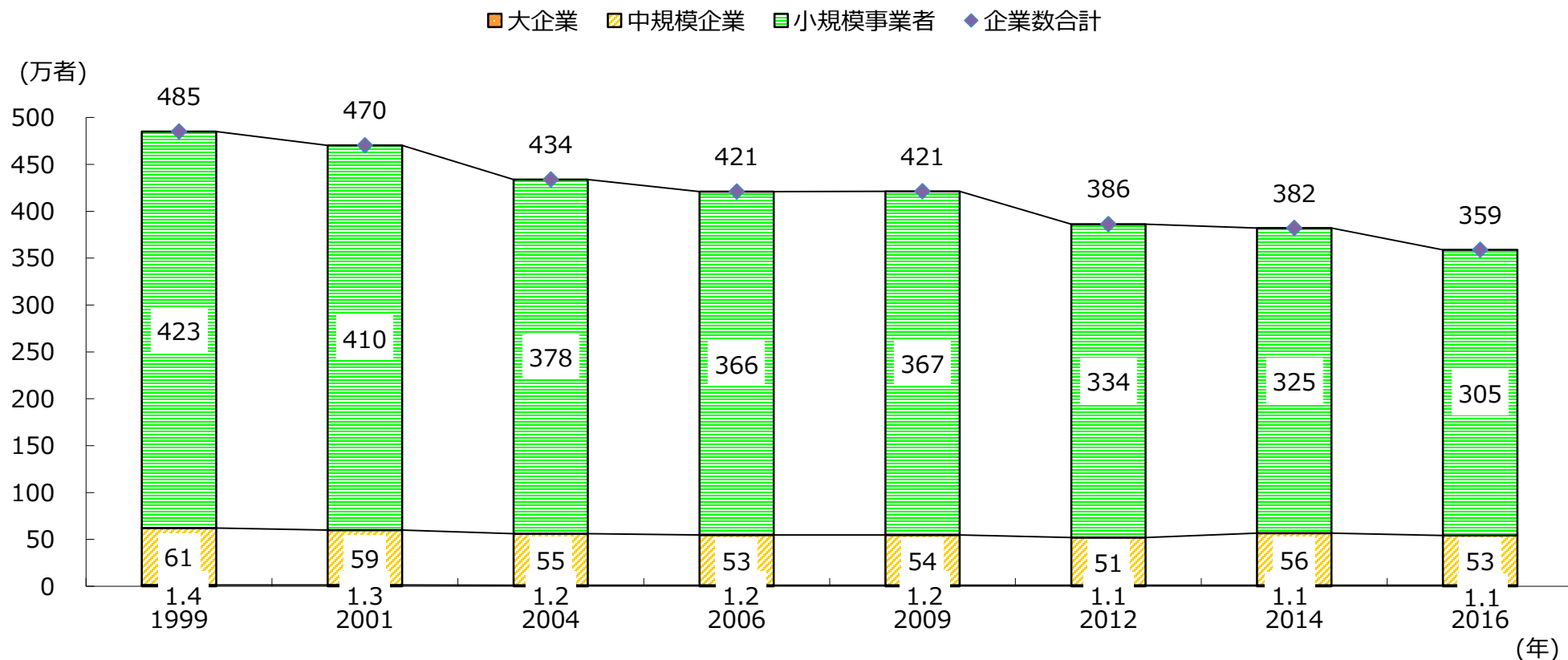
- (注) 1.ここでいう大企業とは資本金10億円以上、中小企業とは資本金1億円未満の企業とする。
 2.平成18年度調査以前は付加価値額＝営業純益(営業利益－支払利息等)＋役員給与＋従業員給与＋福利厚生費＋支払利息等＋動産・不動産賃借料＋租税公課とし、平成19年度調査以降はこれに役員賞与、及び従業員賞与を加えたものとする。

資料：財務省「法人企業統計調査年報」再編加工

- (注) 1.労働生産性＝付加価値額／期中平均従業員数
 2.ここでいう中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業、小規模企業とは資本金1億円未満の企業をいう。

中小企業・小規模事業者の事業者数の推移

- 中小企業・小規模事業者の数については、2016年6月時点で357.8万者となり、2014年と比較すると、23.1万者減少。特に小規模事業者の減少の影響が大きい。



資料：総務省「平成11年、13年、16年、18年事業所・企業統計調査」、「平成21年、26年経済センサス-基礎調査」、
総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス-活動調査」再編加工

(注)1. 企業数=会社数+個人事業者数とする。

2. 経済センサスでは、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の補足範囲を拡大しており、本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を実施しているため、「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。

中小企業・小規模事業者の生産性向上の経路

- 少子高齢化の進展によって労働力の維持・拡大が容易ではない中において、日本経済の成長を維持・拡大させるためには、労働生産性を増加させることが重要。

▼ 業種等に応じた生産性向上の取組

労働生産性の増加 = 資本装備率の増加 + TFP（全要素生産性）の増加

資本ストックの増加 - 労働力の増加

資本投入や労働投入の増加では説明できない成長要因

- ・ イノベーション（研究開発等）
- ・ 新陳代謝（事業承継等）
- ・ 下請取引の適正化
- ・ 人材の質の向上

等

▲ 中小企業等を支援する機関の機能強化

中小企業・小規模事業者の生産性向上の取組概要①

1. 業種等に応じた取組

(1) 中小企業等経営強化法

- 経営力向上計画の認定件数は、44,602件（平成29年12月）→76,108件（平成30年11月）と拡大。
- 事業分野別指針は18分野で策定済み。更に、学習塾、農業、職業紹介・労働者派遣で策定中。

(2) 中小サービス等生産性向上プラットフォーム

- 平成30年2月の発足以降、1,000回以上の説明会・セミナーを開催。
- 更に、サービス等生産性向上応援隊事業等を通じ、IT活用等支援人材の育成、支援者等のネットワーク・連携体制の構築・組成を支援。ITツールの効果の見える化も推進。

(3) 地域中核企業への集中支援

- 地域中核企業の候補（地域未来牽引企業）を、平成29年12月に2,148社、平成30年12月に1,543社選定・公表。これを地域未来コンシェルジュが個別訪問、支援。
- 地域未来牽引企業サミット等を契機に、企業と支援機関間の連携や、企業間の異業種交流や商談等を創出。

2. 設備投資等の取組

(1) ものづくり補助金、IT導入補助金、持続化補助金

- 3補助金を引き続き予算措置（平成30年度2次補正予算案1,100億円）。ものづくり補助金と持続化補助金は平成31年度当初予算案でも計上。
- いずれの補助金も成果を確認（例、ものづくり補助金について、付加価値額で年率3%増加の目標達成）。

(2) サポイン補助金

- 平成18年度の制度創設から2,000社超に支援。
- プロジェクト終了後5年で、①事業化達成プロジェクトが半数超、②総売上累計額が総予算投入額の150%以上という目標を達成。

(3) 設備投資に係る税制措置

- 平成31年度税制改正で中小企業経営強化税制の延長・強化等を予定。
- 新たに中小企業の災害に対する事前対策のための設備投資に係る税制も創設予定。
- 固定資産税ゼロの特例も1,594自治体（全1,741自治体中）で措置済み。

中小企業・小規模事業者の生産性向上の取組概要②

3. 事業承継の取組

- 法人向け事業承継税制は、平成30年度の抜本拡充により、従来の年間400件から、年間6,000件ペースにまで爆発的に拡大。
- 平成31年度税制改正では、更に個人事業者向け事業承継税制を創設予定。

4. 下請取引の適正化

- 「未来志向型の取引慣行に向けて（世耕プラン）」（平成28年9月策定）を推進。
- 「原価低減要請」や「下請代金の現金払い化」は改善が進んでいる一方で、「型管理の適正化」は改善の動きが鈍い。このため、公取委と中企庁の連名で3万社を対象に金型に関する調査を実施。

5. 中核人材の確保、潜在的労働力の活用

- REVIC、日本人材活用機構を通じた人材・ノウハウ支援を推進。
- その他、中核人材確保支援スキームを実証中。

6. 中小企業等を支援する機関の機能強化

（1）よろず支援拠点

- 平成29年度の実績は、平成27年度と比べて、相談対応件数で1.5倍、来訪相談者数で1.3倍に増加。
- サテライト拠点設置や出張相談等の拡大等の取組を進めている。

（2）認定経営革新等支援機関

- 施行から6年で約3万の様々な分野の専門家を認定。
- 支援の質の維持・確保のため、平成30年から更新制と廃止届出を導入、認定取消しの条件を改定。また、平成31年3月の支援実績の見える化に向けて準備中。

（3）地域金融機関

- 地域金融機関の金融仲介機能の促進・強化に取り組んでいる。

1. 業種等に応じた取組

2. 設備投資等の取組

3. 事業承継の取組

4. 下請取引の適正化

5. 中核人材の確保、潜在的労働力の活用

6. 中小企業等を支援する機関の機能強化

(1) 中小企業等経営強化法

中小企業等経営強化法による業種別の生産性向上の取組①

- **事業分野ごとの特性に応じた生産性向上**（「経営力向上」）を図るため、中小企業・小規模事業者が策定する「**経営力向上計画**」の認定制度を措置（平成28年～）。
- 認定者へ**税制面**や**金融面**等の支援措置。これまで**76,108件**を認定（**昨年11月末時点**）。
- 事業分野ごとのベストプラクティスをまとめた「**事業分野別指針**」は、**18分野**で策定済み。更に、**学習塾分野、農業分野、職業紹介・労働者派遣**の指針を策定中。

経営力向上計画のスキーム

【事業分野別指針（18）と所管省庁】

製造、卸・小売、石油卸・燃料小売	経産省
旅館、貨物自動車運送、船舶、自動車整備、建設、不動産、旅客自動車運送事業	国交省
外食・中食、旅館(再)、医療、介護、保育、障害福祉	厚労省
外食・中食(再)	農水省
CATV、電気通信、地上基幹放送	総務省

**事業分野別
経営力向上推進機関**

- ・自動車整備振興会連合会
- ・全日本トラック協会
- ・情報通信ネットワーク産業協会
- ・自動車部品工業会
- ・能率協会
- ・電子回路工業会
- ・ポランテ-ション協会
- ・素形材センター
- ・旅館協会
- ・CATV連盟
- ・大阪府産業支援型NPO協議会
- ・印刷技術協会
- ・放送サービス高度化推進協会
- ・ケーブルラボ
- ・一般財団法人建設業振興基金

(H30.4.27現在)

主務大臣
(**事業分野別指針**の策定)
提出先
(例) 経産省：各地方の経済産業局

申請 ↑ ↓ 認定 →

経営力向上計画

申請事業者
(**中小企業・小規模事業者
中堅企業**)

- 生産性を高めるための設備を取得した場合、固定資産税の軽減措置（3年間1/2に軽減）や中小企業経営強化税制（即時償却等）により税制による支援
- M&A等の事業承継により他の事業者から取得した経営資源を有効活用する場合、許認可等の承継等の法律上の支援、登録免許税や不動産取得税の軽減措置による税制による支援
- 計画に基づく事業に必要な資金繰りを支援（融資・信用保証等）
- 認定事業者に対する補助金における優先採択

【認定件数(H30.11月末時点)：76,108件】

普及啓発
人材育成

申請を
サポート

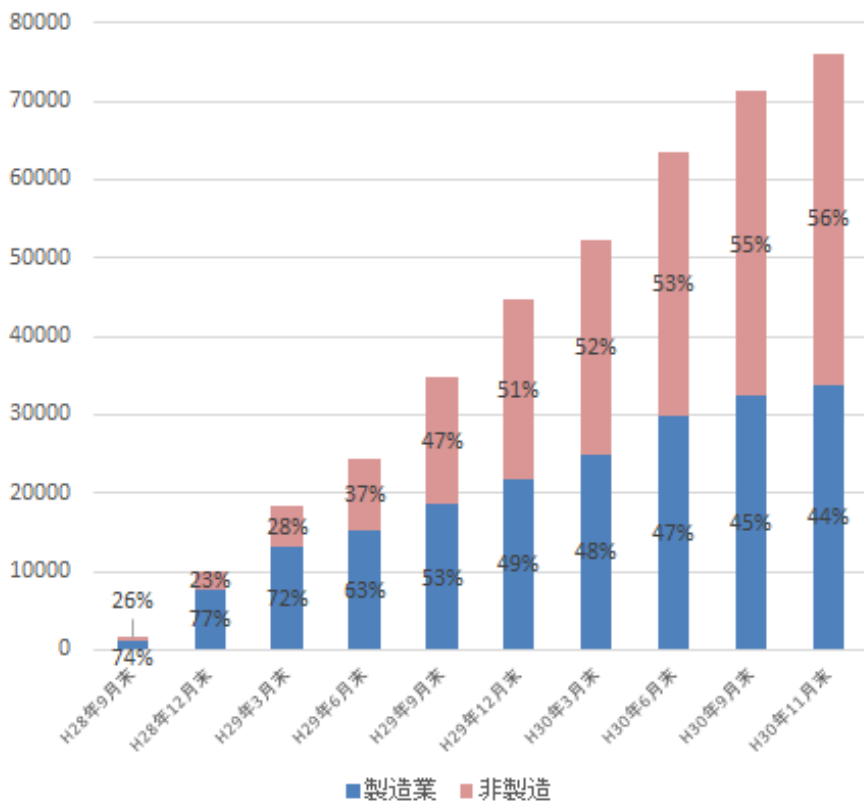
経営革新等支援機関

例 ・商工会議所・商工会・中央会
・地域金融機関
・士業等の専門家

中小企業等経営強化法による業種別の生産性向上の取組②

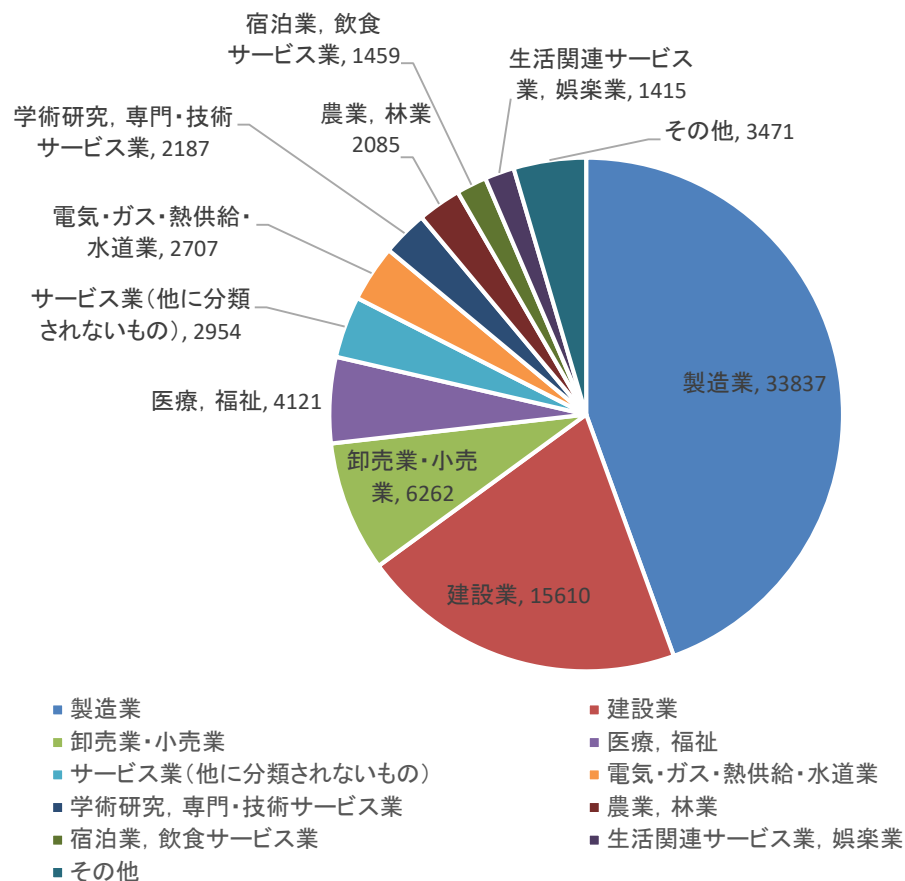
- 制度開始当初は製造業の割合が高かったが、足下では非製造業が増加（全体の56%）。
- 業種別では、製造業、建設業、卸売・小売業が大半を占めるが、サービス業等の件数も伸びてきている。

製造業、非製造業別の累計認定件数
(H28年7月～平成30年11月)



(注) H30年11月末の件数は、10、11月の2か月分のみ上乗せ。

主な業種別の認定件数 (平成30年11月末時点)



中小企業等経営強化法による業種別の生産性向上の取組③

- 取組を強化する観点から、① M&A等により他社から経営資源を譲り受けて行う生産性向上の類型の追加、② 所得拡大促進税制との紐付けによる 生産性向上・賃上げの両面での後押し、③ 申請手続きの電子化による事業者負担の軽減などの措置を実施中。

M&A等による生産性向上（H30.7～）

【措置の概要】

- M&A等により他社から経営資源を譲り受けて行う生産性向上の取組を、「経営力向上計画」の類型に追加し、以下の支援を実施。
 - ① M&A等に伴い土地・建物を取得する場合の登録免許税、不動産取得税の軽減措置
 - ② M&A等により許認可事業を承継する場合の業法上の地位の承継（旅館業、建設業、自動車運送業等）

【製造業の事業者の事例】

- 後継者不在の同業他社からの 事業譲渡により、自社の生産ラインを増強し増加する注文に対応。
- 外注で対応していたものも自社生産が可能になり、経営の効率化により労働生産性が2割アップ。
- 登録免許税、不動産取得税の優遇措置を受けることで、事業譲渡時に発生する税負担を軽減。
- 譲受した工場を併合し、自社の生産能力が30%増加、売上高30%アップを見込む。
- 譲受した工場にも自社の経営ノウハウを活用することで、稼働率をアップさせ経営資源の有効活用。

〈事業者からの声〉

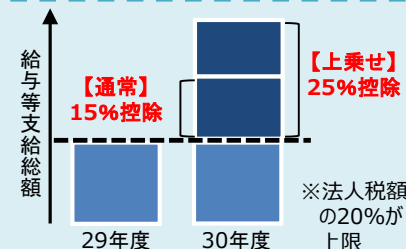
増産体制が実現できたことでより多くの受注が可能になり、売上増が見込めています。外注を減らせることで、経営効率が向上することが期待できます。



所得拡大促進税制との紐付け(H30.4～)

- 賃上げ促進のための 所得拡大促進税制において、経営力向上計画と紐付けた上乘せ措置を講じて、生産性向上と賃上げの両面を後押し。

高い賃上げ率（2.5%）に加え、経営力向上計画の認定を受けて生産性向上を実施した事業者は、税額控除率が通常の15%から25%に上乘せ。



申請手続きの電子化(H31.1～)

- 計画申請手続きの電子化を進めており、平成31年1月にオンライン上で申請書が作成可能な電子申請システムの試行版を公開。

経営力向上計画申請プラットフォーム

操作説明書 | FAQ | お問い合わせ

経営力向上計画申請プラットフォームとは

中小企業者等による、経営力向上計画の申請や報告の手続きをサポートします。以下の提出書類の作成にご利用下さい。

- 「経営力向上計画に係る認定申請書」（経営力向上計画の認定（新規・変更）を受けられる方）
- 「経営力向上が行われたことに関する報告書」（所得拡大促進税制の上乗せ措置の適用を受けられる方）

(2) 中小サービス等生産性向上プラットフォーム

中小サービス等生産性向上プラットフォームについて

- 3年間の政策集中投資期間において、中小サービス等事業者のIT化等を通じた生産性向上を**100万社規模で推進**するための、関連政策及び民間活動の連携推進体制として、以下の施策を実施。
 - ① **IT導入補助金等による直接支援**
 - ② **関係府省庁の施策や産業界における取組とも連携し、全国規模で事業者アプローチすることで、成功事例の共有とモデル事例の発掘・組成支援**

プラットフォームの概要図



主な取組・モデル事例

【説明会・セミナーの開催】

地方経産局、関係省庁、商工会議所、業界団体と連携し、地域において、**1000回以上開催**。

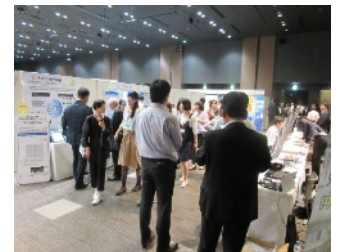
【地域における金融機関（支援機関）の連携モデル(例)】

香川県内のすべての金融機関が参加し、「**うどん県IT活用推進コンソーシアム**」が昨年4月に設立された。



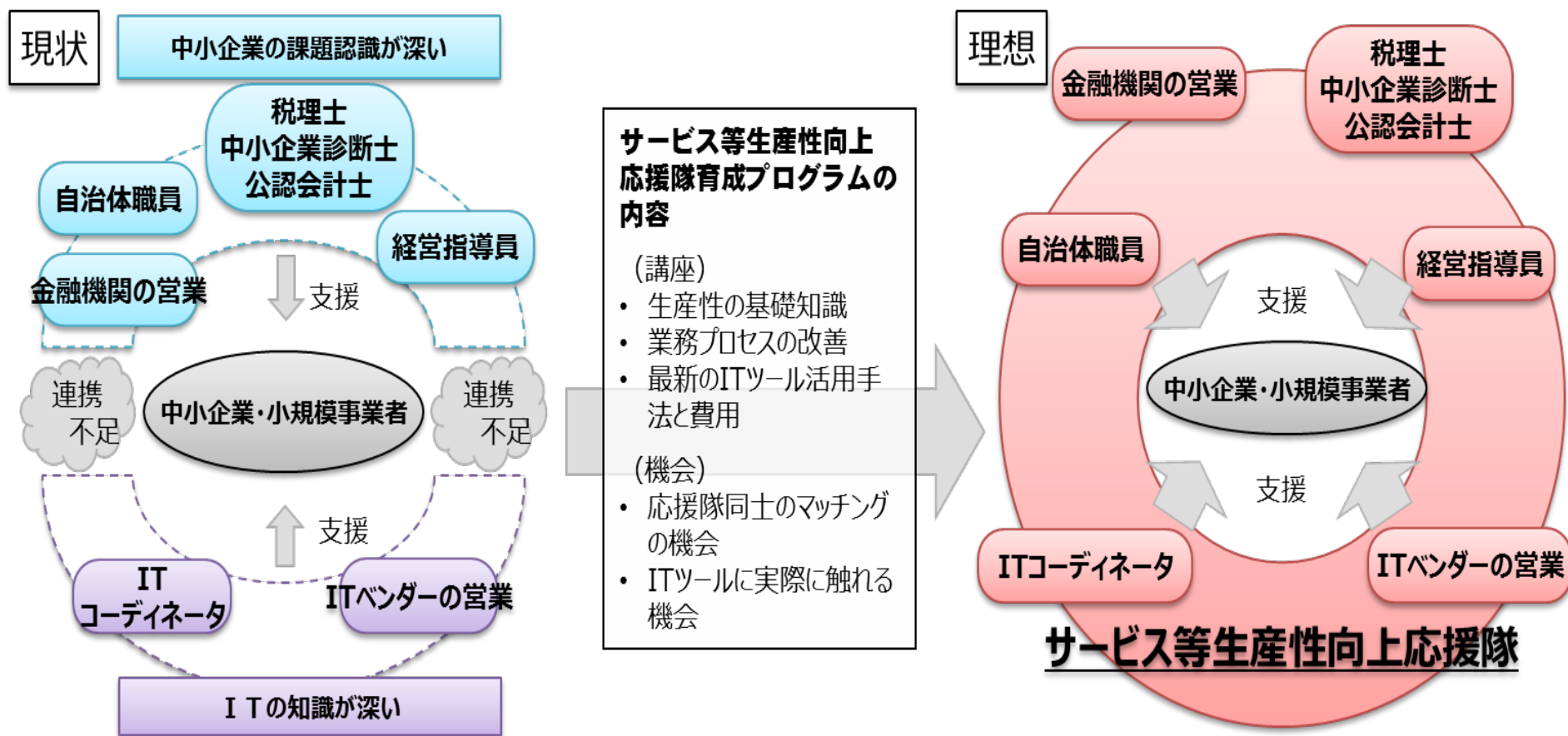
【業界団体の取組み(例)】

日本旅館協会は、昨年8月、**生産性向上委員会を設置**。また、観光庁や日本生産本部と連携し、生産性向上ワークショップを各地で開催。



今後、重点的に取り組む施策①（連携のさらなる促進）

- 中小サービス等事業者に対して、より効果的にアプローチしていくために、サービス等生産性向上応援隊事業等を通じ、IT活用等支援人材を育成するとともに、支援者等の各地域におけるネットワーク・連携体制の構築・組成を支援。



今後、重点的に取り組む施策②（ITツールの効果の見える化）

- ITツールを導入したことで、①どのような業務プロセスの見直したのか、②ITツールを導入した結果どのように生産性が向上したのか、がわかるように効果の「見える化」を推進。

これまでの主な「見える化」の取り組み

【各業種の生産性向上事例の収集・共有（例）】
IT導入補助金で、**ITを活用した生産性向上事例**を、**業種別に収集・整理し公表**。

【「中小企業活力増強のためのITサービスレシピ」】
日本商工会議所は、数多くあるITツールから、**中小企業が自社の業種と経営課題に合わせて、適したITツールを見つけ出すための「レシピ」**を昨年4月に公表。

さらなる「見える化」の取り組み

【ITツール導入効果のHP等での公表】
IT導入補助金を活用した事業者の**ITツールの導入成果を分析・整理し、IT導入補助金のHP等で公表**。
⇒ 効果の高いITツール、優秀なIT事業者を**見える化し、競争を促進**。

<事例集（例）>

The screenshot shows a webpage for 'アースルーフ' (Earth Roof) detailing their IT tool adoption. Key sections include:

- ITツール導入のきっかけ**: Discusses the need for a reservation system to handle a large number of inquiries and the decision to use a cloud-based system.
- 取り組み**: Describes the selection of a reservation system and the implementation process, including staff training.
- 効果**: Highlights the reduction in manual data entry, improved reservation accuracy, and the ability to handle more inquiries.
- アドバイス**: Offers advice on selecting IT tools based on business needs and ensuring staff are trained to use them effectively.

<ITサービスレシピ>

中小企業活力増強のためのITサービス・レシピ (2018年8月版)

【目次】

運輸	～1ページ～
医療・介護	～3ページ～
宿泊	～5ページ～
飲食	～7ページ～
建設	～9ページ～
小売	～11ページ～
製造	～13ページ～
卸売	～15ページ～
業種共通	～17ページ～

※本レシピは、ITサービス（ツール）の活用例（レシピ）を業種別・業種別に紹介しております。

【事例】

目次に記載のとおり	
【経営課題】	
・接客・接客	・財務・資金調達
・新商品・新サービス開発	・働き方改革（ワークスタイル変革）
・付加価値向上	・業務効率化・コスト削減
・技術の継承・後継・人材確保	

※本レシピでご紹介しているITサービス（ツール）は、IT導入補助金事務局に登録されているものと登録されていないものがあります。詳細なお問い合わせについては、以下のサイトもあわせてご参照ください。
IT導入補助金： <https://www.itbba.go.jp/>

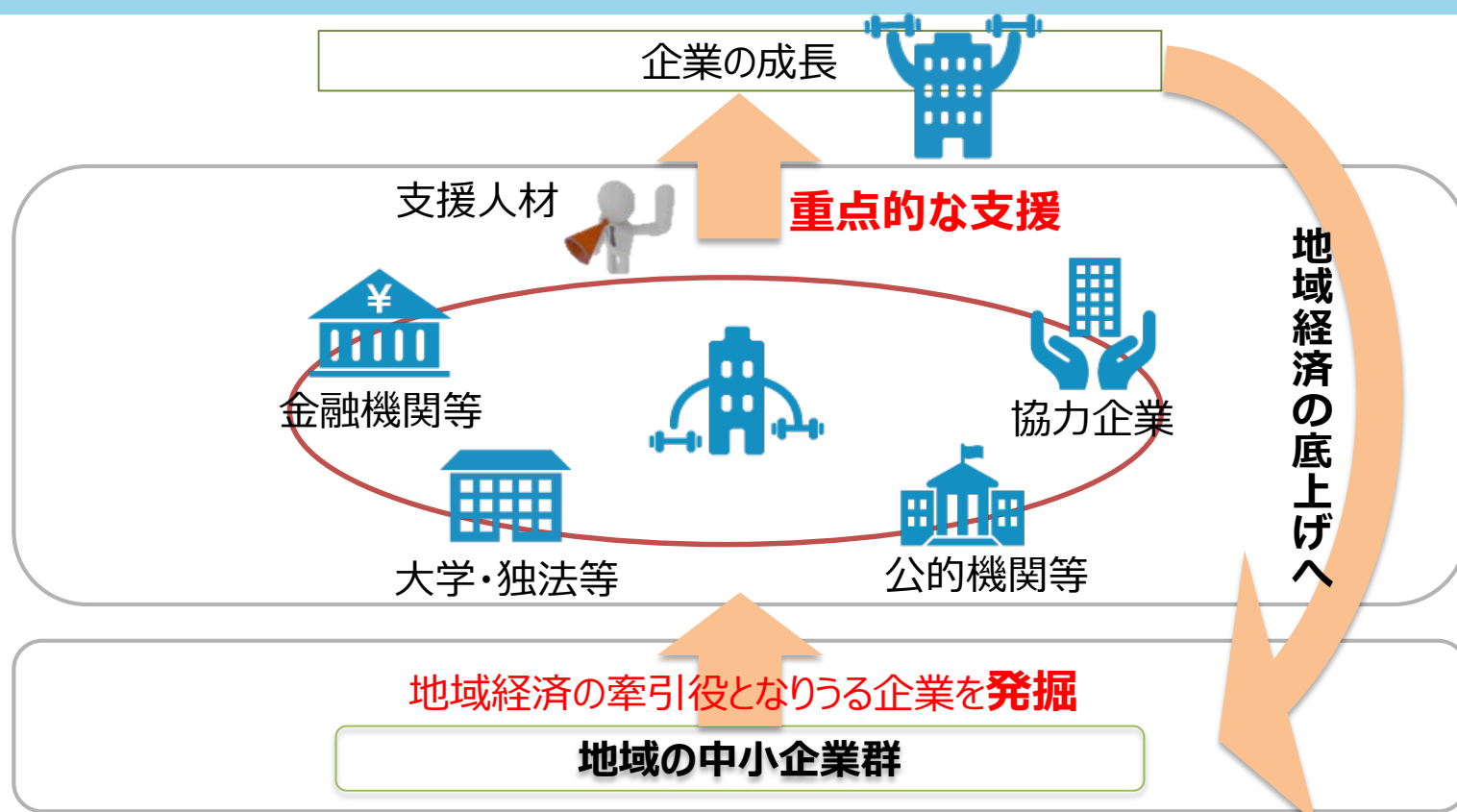


一般社団法人クラウドサービス推進機構

(3) 地域中核企業への集中支援

地域中核企業への集中支援

- 地域経済の活性化、「稼ぐ力」の強化を実現するためには、更なる成長や波及効果が期待でき、地域経済を牽引する担い手となりうる「地域の中核企業」が重要な存在。
 - (例) – 域内の取引額が多く、域外から稼ぐことができる企業
 - 新たな分野での事業化に向け、研究開発などを、広く関係者を巻き込みながら展開している企業
- このため、地域中核企業の候補（地域未来牽引企業）を、平成29年12月に**2,148社**、平成30年12月に**1,543社**選定・公表。
- 地域未来投資促進法をはじめ政策手段を総動員して、これらの企業を官民により重点的に支援。



地域中核企業に対する支援

- 地域未来牽引企業を「地域未来コンシェルジュ」が個別に訪問し、企業の課題を把握。
- 予算・税制などの支援メニューを活用し、グローバルな展開も視野に入れたビジネス戦略の策定、新技術・サービスの開発、事業化・設備投資・販路開拓など、企業の課題に応じて重点的に支援を実施。
- 例えば、「地域未来投資促進法」は、施行後1年半で1,200件を超える事業計画が承認。さらに、新事業に必要な設備投資を後押しする税制は、すでに600件以上の活用が見込まれ、具体的な取組につながっている。

(1) 「地域未来コンシェルジュ」による企業訪問、要望への相談対応

○各経済産業局に「地域未来コンシェルジュ」（全国71名）を配置。選定企業に個別訪問を実施し、ハンズオン支援。

（相談対応の例）農産物・食材のタイ向け輸出を目指していた地域未来牽引企業に対し、コンシェルジュが、地域未来投資促進法の支援策（販路開拓支援）の活用を助言。支援策を活用した結果、タイの現地企業との業務提携に成功。

(2) 地域未来投資促進法

○平成29年7月末の施行後、地域未来投資促進税制を中心に、支援施策の活用が進んでいる。

基本計画（地方公共団体が作成）

国が同意した基本計画：**210**計画

（平成30年12月21日時点）

➤ 促進する分野

分野	件数
ものづくり	169
第4次産業革命	80
観光・スポーツ・文化・まちづくり	123
農林水産・地域商社	83
環境・エネルギー	67
ヘルスケア・教育	44
その他（物流など）	70

➤ 付加価値創出額の目標：約2.2兆円

地域経済牽引事業計画(都道府県が承認)

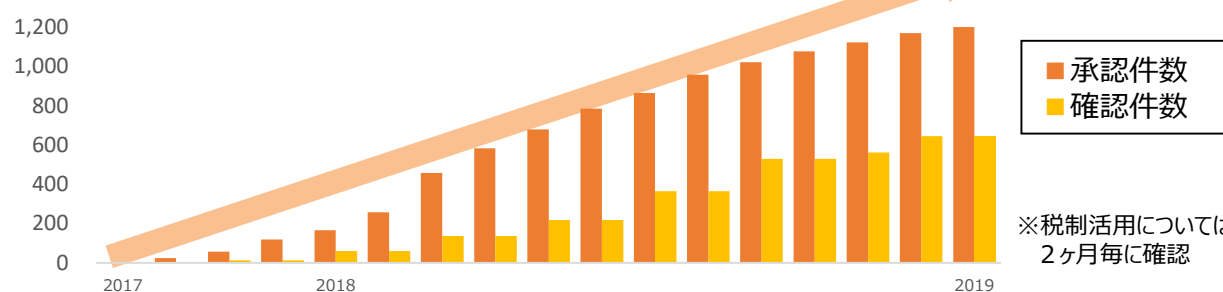
承認された事業計画：**1,223**計画（**1,537**事業者）（平成31年1月31日時点）

➤ 支援措置の活用状況（例）：

地域未来投資促進税制の確認件数：**640**件（平成30年12月26日時点）

適合

承認件数と税制確認件数の推移（累計）



(参考) 地域未来投資促進法に関連する支援措置

① 予算による支援措置

○地域未来投資促進事業（31年度予算案：159億円）

- 1) 地域未来投資促進法の計画承認を受けた中小企業が大学・公設試等と連携して行う研究開発等への補助
- 2) 地域未来投資促進法の計画承認を受けた事業者が中小企業と連携して行う戦略分野の設備投資への補助
- 3) 地域における総合的なイノベーション支援の体制を整備・強化

○地域未来オープンイノベーション・プラットフォーム構築事業（30年度補正予算案：12億円）

- ・地域未来投資促進法の承認を受けた支援機関等に対して、地域で共同利用が見込まれる先端技術設備の導入や利用支援のための経費を補助

○地方創生推進交付金の活用（31年度予算案：1,000億円）

- ・地域未来投資促進法に基づき都道府県の承認を受けた事業計画について、内閣府と連携して重点的に支援。（交付上限の弾力化）

② 税制による支援措置

○課税の特例

- ・先進的な事業に必要な設備投資に対する減税措置
 - ✓ 機械・装置等：40%特別償却、4%税額控除（上乗せ要件を満たす場合：50%特別償却、5%税額控除）
 - ✓ 建物等：20%特別償却、2%税額控除

○地方税の減免に伴う補てん措置

- ・固定資産税等を減免した地方公共団体に減収補てん

③ 金融による支援措置

○資金供給の円滑化

- ・日本政策金融公庫による承認中小企業に対する設備資金、運転資金の長期（20年、7年以内）かつ固定金利での融資
- ・地域経済活性化支援機構（REVIC）、中小企業基盤整備機構等によるファンド創設・活用等

④ 情報に関する支援措置

○候補企業の発掘等のための情報提供

- ・地域経済分析システム（RESAS）等を活用

⑤ 規制の特例措置等

○工場立地法の緑地面積率の緩和

- 一般社団法人を地域団体商標の登録主体として追加
- 農地転用許可、市街化調整区域の開発許可等に係る配慮
- 事業者から地方公共団体に対する事業環境整備の提案制度

自治体・産業支援機関・民間企業による自発的な取組

- 地域未来牽引企業の連携・交流を目的とした地域未来牽引企業サミット等を契機に、企業と産業支援機関の間での連携や、企業間での異業種交流や商談などが生まれている。
- 更に、地域未来牽引企業を地域経済の核としてとらえ、自治体や民間企業が、地域において自発的に支援を行う取組も広がっている。

【自治体や民間企業による自発的な取組】

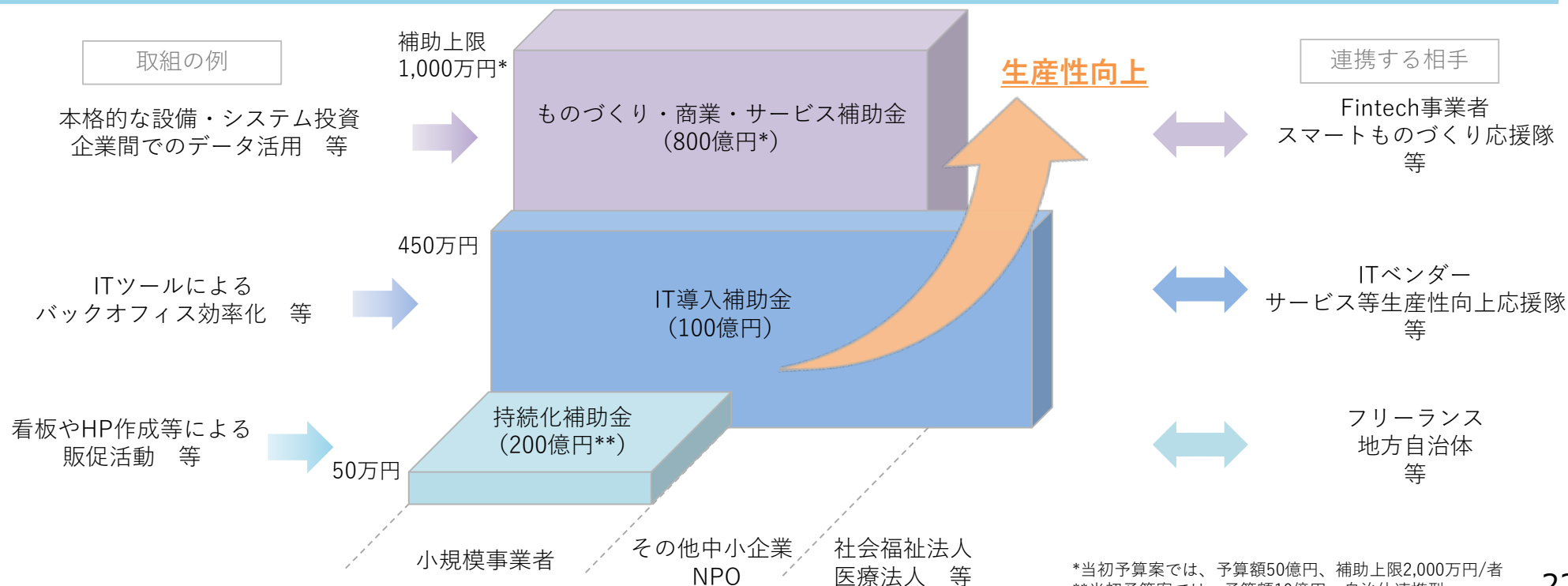
支援実施機関	取組の概要
自治体	<ul style="list-style-type: none">・地域未来投資促進法の承認を受けた事業者向けの独自の補助制度や施策説明会を開催。・事業計画策定に係る専門家を派遣する事業を独自で実施。
大手就職支援サイト	<ul style="list-style-type: none">・就職予定の高校生を対象に、地域未来牽引企業を紹介する就職説明会を全国で開催。
地方銀行	<ul style="list-style-type: none">・地域未来牽引企業を個別に訪問して重点的支援を行う旨の説明を実施。・選定企業を集めたイベントの開催。
メガバンク	<ul style="list-style-type: none">・特別貸出ファンドの創設。・地域未来牽引企業を個別に訪問し、融資の実施やコンサルタントを紹介。
大手損保会社	<ul style="list-style-type: none">・全国400の営業拠点を活かして、個別訪問して企業価値向上や人材定着・採用、地域未来投資促進法の支援措置活用などのコンサルを実施。

1. 業種等に応じた取組
- 2. 設備投資等の取組**
3. 事業承継の取組
4. 下請取引の適正化
5. 中核人材の確保、潜在的労働力の活用
6. 中小企業等を支援する機関の機能強化

**(1) ものづくり補助金、I T 導入補助金、
持続化補助金**

ものづくり補助金、IT導入補助金、持続化補助金について

- 「中小企業生産性革命推進事業」として、「ものづくり・商業・サービス補助金」「IT導入補助金」「持続化補助金」を一体的に予算措置（平成30年度2次補正予算案額1,100億円）。また、「ものづくり・商業・サービス補助金」と「持続化補助金」については、安定的に政策を進めるため、当初予算案にも計上し、より一層推進。
- 今後、幅広い中小企業に施策が行き届くよう、広報・PRを一体的に展開するとともに、各施策による中小企業の実産性の変化をモニタリングした上で、次のステージへのステップアップを支援。
- 加えて、Fintech等の民間サービスや地方自治体の取組と連携し、施策にレバレッジを効かせる仕組みの導入を検討する。（クラウドファンディング、電子記録債権、フリーランス等の活用 等）



ものづくり補助金の定量的な成果

- ものづくり補助金の成果目標として、「事業終了後5年以内に事業化を達成した事業が、補助事業完了件数の50%以上」と設定。事業終了後4年が経過した平成24年度補正では、54.1%の事業者が事業化を達成。
- 付加価値額についても、「年率3%の増加」という目標を上回って、順調に推移している。

ものづくり補助金による事業化達成状況（平成30年3月末時点）

	事業終了後4年 H24年度補正 (H26.3終了)	事業終了後3年 H25年度補正 (H27.3終了)	事業終了後2年 H26年度補正 (H28.3終了)	事業終了後1年 H27年度補正 (H29.3終了)
対象事業者数	8,748件	12,924件	11,967件	7,400件
事業化達成事業者数	4,736件 (54.1%)	8,362件 (64.7%)	7,555件 (63.1%)	4,526件 (61.2%)
付加価値額総計の増加額	4,553億円 (13.5%)	3,993億円 (9.5%)	4,535億円 (13.5%)	2,099億円 (9.8%)
(補助事業前の付加価値額総計) (補助事業後の付加価値額総計)	(3兆3,786億円) (3兆8,339億円)	(4兆1,930億円) (4兆5,923億円)	(3兆3,583億円) (3兆8,118億円)	(2兆1,316億円) (2兆3,415億円)
予算額	1,007億円	1,400億円	1,020億円	1,021億円
労働生産性の伸び率	3.9%	1.0%	6.6%	4.3%

(備考) 事業化状況報告による。平成29年度末（30年3月末）時点の数字を、30年4-6月の間に報告を受けたもの。

(注1) 対象事業者数は、補助事業を完了し、調査時点でも引き続き活動をしている事業者であって、当該項目に回答をした事業者の中で労働生産性の伸び率が1,000%以下である事業者数。

(注2) この場合の「事業化達成」は、「開発された製品が1つ以上販売されていること」と定義。

(注3) 対象事業者の補助事業前の付加価値額（営業利益+人件費+減価償却費）総計と、調査時点の付加価値額総計を比較。

【参考】ものづくり補助金によって成長した中小企業の一例

常磐精工 (大阪府、従業員13人)

異分野展開

- 下請けの金属加工業から脱却すべく、ものづくり補助金を活用して、災害時に運搬器具として使用可能な看板の試作品を開発
- 「トレンドたまご」等のメディアで取り上げられ、話題に



スペースリンク (神奈川県、従業員12人)

ベンチャー

- リチウムイオン蓄電池に代わる、カーボンナノチューブを用いた次世代蓄電システムの量産化のため、ものづくり補助金を活用して、炉や測定器等を導入
- グローバルで通用するベンチャーとしてJ-Startupに選出



森八大名閣 (福井県、従業員22人)

異分野展開

- 老舗和菓子屋が新たな市場へ進出すべく、ものづくり補助金を活用してオープンや石臼を購入し、カカオ豆から創るチョコレートを開発



パーティ・イノベーションズ (京都府、従業員5人)

ベンチャー

- 公的研究機関発の「空中タッチディスプレイ」技術の量産化に向けて、ものづくり補助金を活用して、金型や圧縮装置を導入
- 後にサポイン事業にも採択され、更なる技術の高度化を目指す



新妻精機 (東京都、従業員56人)

生産プロセス改善

- 短納期・少量多品種の切削加工の受注拡大と業務効率化を目指し、ものづくり補助金を活用して、最新の放電加工機等を導入
- 受注の拡大が可能となり、営業利益が倍増



高橋ふとん (徳島県、従業員138人)

競争力強化

- インターネット販売の影響で減少している寝具の店舗販売を強化するため、ものづくり補助金を活用して、寝心地を計測するセンサーを導入
- 顧客にフィットした寝具の提案型営業が可能に



秋田市民市場 (秋田県、組合員数78社)

企業間連携

- 市場で利用する発泡スチロールのリサイクルの省エネ化と悪臭対策のため、ものづくり補助金を活用して、共同組合が最新の減容機を導入
- 燃料費が90%削減された上、臭気指数も低下



興電舎 (宮崎県、従業員284人)

人手不足解消

- 工場の大型回転機のメンテナンスサービスに要する作業工数を減らすため、ものづくり補助金を活用して、回転軸の調整に必要な検査機器を導入
- 熟練工が不要になり、作業工数を20%削減、受注機会も拡大

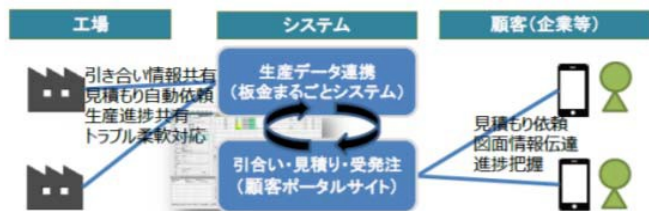


【参考】ものづくり補助金（企業間データ活用型）で想定される取組例

株式会社 今野製作所 他（東京都）

生産効率化

- ものづくり中小企業が連携し、顧客の引き合い情報・作業進捗・設計情報（CAD/CAMデータ）を共有し、顧客に対して迅速に見積り・納期を通知するシステムを構築。
- 突発的なトラブルへの対応や作業進捗の「見える化」、設計時間の短縮が可能となることで、顧客の引き合い増加及びコスト圧縮期待。



株式会社 久代屋ランドリー 他（岡山県他）

共同開発

- クリーニングの24時間365日の（店舗併設の）受付ボックスの設置・自動引取システムの構築を全国10社のクリーニング店が共同で実施。
- 顧客の待ち時間が短縮され、24時間利用が可能となる。また、顧客データをクリーニング店間で共有・分析し、無人化へのシフト・災害時協力・引越し時の顧客維持・営業力強化等に繋げる。



株式会社 陣屋 他（神奈川県）

経営資源シェアリング

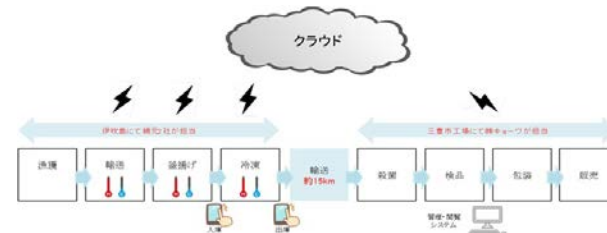
- 地域の旅館同士で過不足が発生する経営資源（労働力、食材、備品、顧客等）を相互活用するためのシステム構築。
- 集中購買による交渉力強化、繁忙期の経営資源効率活用を目指す。



株式会社 キョーワ 他（香川県）

トレーサビリティ

- 漁業経営者と冷凍食品製造業者が連携することで、伊吹島の「幻の漁師食材」となっていた「釜揚げいりこ（水揚げ直後に釜茹でされたいりこ）」を冷凍流通網に乗せて管理するトレーサビリティシステムを構築。
- 地元特産品の「いりこ」の付加価値を高めるとともに、HACCP（食品衛生管理基準）に対応することで、大手外食チェーンや海外への販路開拓を企画。



サービスIT導入補助金（28補正）のフォローアップ状況

- 交付決定13,338件のうち、12,407件フォロー（約96%の回答率）
- ITツールの導入の結果としては、労働生産性と売上が向上。雇用については、勤務時間については短縮されたとともに、従業員数は増加傾向。

労働生産性推移平均

飲食・サービス	宿泊	卸・小売	運輸	医療	介護	保育	その他	総合
35.69%	33.77%	24.56%	16.92%	18.13%	33.83%	28.01%	27.07%	27.25%

労働生産性は全業種ともに向上している。

売上推移平均

飲食・サービス	宿泊	卸・小売	運輸	医療	介護	保育	その他	総合
34.16%	27.89%	18.10%	13.10%	6.60%	26.55%	58.34%	15.84%	25.07%

売上は全業種向上している。

従業員数推移平均

飲食・サービス	宿泊	卸・小売	運輸	医療	介護	保育	その他	総合
7.30%	1.04%	3.18%	2.40%	4.26%	10.88%	22.68%	4.99%	7.09%

雇用が伸びており、従業員数は増加傾向にあるが、他の項目で生産性の向上に寄与しているため、全体として労働生産性は向上している。

勤務時間推移平均

飲食・サービス	宿泊	卸・小売	運輸	医療	介護	保育	その他	総合
-1.73%	-1.65%	-1.68%	-0.95%	-3.39%	-2.33%	-3.69%	-1.93%	-2.17%

勤務時間は短縮傾向にある。

※2015年度若しくは2016年度実績値と2017年度実績値の比較
上下2.5%については削除

ITツールの導入／活用事例（28補正・サービス等生産性向上IT導入支援事業）

飲食業

- ・原価率の見える化を通じて、仕入れ価格の削減に努める等、経営の体質改善を実現。
- ・Excelで管理していた給与計算を効率化（手書きで半日→1時間）

導入したITツール

- ・主な機能：決済、顧客管理、原価管理・業務管理、財務・会計管理、給与

宿泊業

- ・手書きの予約台帳をスタッフ全員に配っていたが、予約、会計管理、顧客情報等の情報をタブレットでスタッフ間において共有する「陣屋コネクト」を導入。
- ・導入後3年間で売上35%増を実現。

導入したITツール

- ・主な機能：予約、顧客管理、原価管理・業務管理、財務・会計管理



小売・卸

- ・HPのデザインや機能を抜本的に改善。これにより、新規顧客の来店が増加。
- ・最盛期である7月、8月の売上が前年比1.5倍、WEBでの検索ヒット数が3倍程度となるなど、生産性向上を実現。

導入したITツール

- ・主な機能：WEBサイトへの集客



医療業

- ・予約、顧客/財務管理の一括管理、自動入力による効率化を実現（1患者当たり1分削減）。
- ・入力ミス解消により、訂正に係る作業時間を削減（1件10分程度）。

導入したITツール

- ・主な機能：予約、顧客管理、原価管理・業務管理、財務・会計管理

（イメージ：カルテ画面）



介護業

- ・転記等の2重作業が解消し、請求業務に係る時間が1割に。
- ・作業時間短縮により、新規事業へ注力する余裕が生じるとともに、顧客訪問前の職員とヘルパーとの情報共有も充実。

導入したITツール

- ・主な機能：顧客管理、原価管理・業務管理、財務・会計管理

（イメージ：請求システム画面）



保育業

- ・帳票の作成、確認時間短縮（園長60分/月、保育士1名130分/月の削減）
- ・登降園、出退勤の集計作業時間の短縮（園長120分/月、保育士1名75分の削減）

導入したITツール

- ・主な機能：コミュニケーション、顧客管理、人事シフト、原価管理・業務管理



ITツールの導入／活用事例（28補正・サービス等生産性向上IT導入支援事業）

学習業

- ・バレイ教室と学習塾を併設。予約管理や生徒の出欠をITツールで管理。
- ・業務効率化により、授業やレッスン内容の充実化や保護者との連絡が円滑化する等、サービス向上に寄与。

導入したITツール

- ・主な機能：コミュニケーション、顧客管理、人事シフト、原価管理・業務管理



建設業

- ・3次元パース（画像）での施主へのわかりやすい提案や顧客情報管理によるサービスの向上を実現。
- ・企画設計についても、これまでの業務比10%以上の効率化を図ることが可能に。

導入したITツール

- ・主な機能：販売・店頭、顧客管理、



ソフトウェア

- ・クラウドで即時に業績を可能に。月次の経営管理資料作成日数を5日間削減。
- ・各種精算データを会計システムに入力する作業が2時間から0に。今後社員が増加しても作業量は増加しない見込み。

導入したITツール

- ・主な機能：受発注、原価管理・業務管理、財務・会計管理

製造業

- ・2日要していた給与計算と管理帳票の作成が数時間程度の作業となり、大幅な業務効率化。
- ・残業時間の即時把握が可能となり、残業時間削減の意識向上に寄与。

導入したITツール

- ・主な機能：コミュニケーション、人事シフト、原価管理・業務管理、給与



清掃業

- ・売上計上漏れの防止や請求回収漏れの防止、事務と営業の情報共有の円滑化による作業時間の短縮を実現。
- ・事業計画作成を通じ、経営課題を発見。生産性向上に係る社員の意識改革にも寄与。

導入したITツール

- ・主な機能：顧客管理、受発注、原価管理・業務管理



士業

- ・顧客情報の一元管理、システム間の円滑なデータ連携により、データの入力関連の業務が効率化。
- ・税務届出書類の確認、作成、提出が電子化され、業務効率化を実現。

導入したITツール

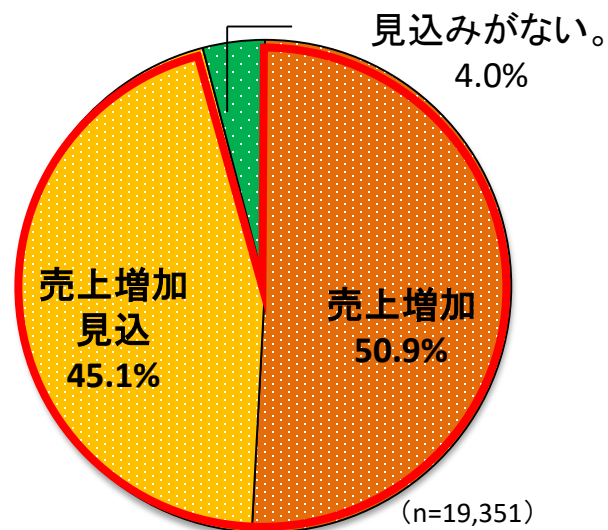
- ・主な機能：コミュニケーション、販売・店頭決済、顧客管理、原価管理・業務管理、財務・会計管理



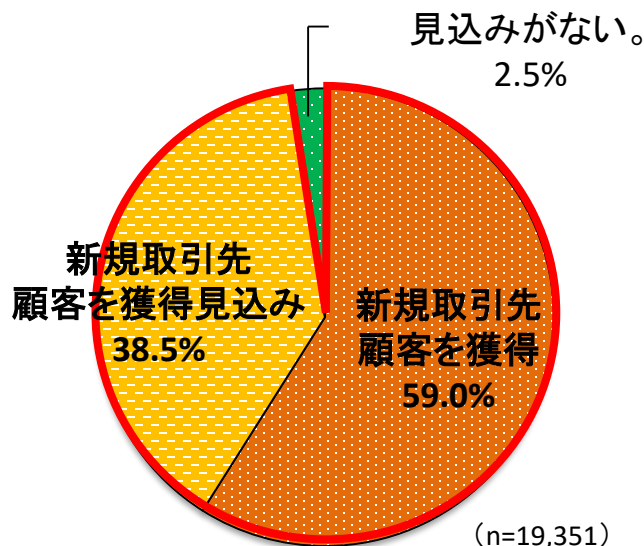
持続化補助金採択事業者の取組とその結果

- 採択事業者のうち、**96.0%**が「売上が増加した」または「増加する見込みである」と回答。また、**97.5%**が「新規取引先・顧客を獲得した」または「獲得する見込みである」と回答。
- 加えて、事業終了後の変化として、「自社内の意識が前向きとなった」、「取引先や顧客からの評価が高まった」との回答が過半を超える。

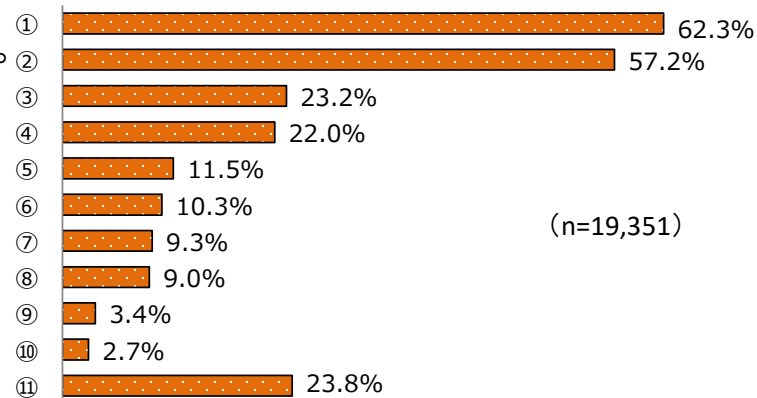
補助金活用による
売上の動向



補助金活用による
取引先・顧客の動向



補助事業終了後の環境（業況）の変化
（複数回答）



- ① 自社内の意識が前向きとなった
- ② 取引先や顧客からの評価が高まった。
- ③ 自社全体の売上総利益(粗利益)が増加した
- ④ 自社の生産性が向上した
- ⑤ 自社全体の売上総利益率(粗利益率)が上昇した
- ⑥ 資金繰りにゆとりが持てた
- ⑦ 新たに従業員を雇用した(または、非正規雇用者(パート・アルバイト等)を正社員に登用した)
- ⑧ 従業員の賃上げや、賞与の新規支給・増額を行った
- ⑨ 業況に変化は生じていない、又は悪化した
- ⑩ 恒常的な借入額が減少した
- ⑪ その他、業況が向上したと判断できる変化が起きた

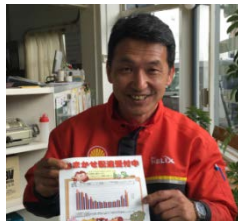
(平成26年度補正予算事業採択事業者アンケートより)

【参考】 持続化補助金によって生産性が向上した小規模事業者の一例

世光商会 (兵庫県、従業員2人)

- 配達業務の効率化のため、灯油の補充用タンク及び残量管理補充システムを製造・開発
- 新システムにより地域住民からの問合せが相次ぎ、前年比で売上が約5%増加

燃料小売業



イー・ジー・エム (栃木県、従業員1人)

- 様々な材質 (木材、アクリル等) のプリント・加工を内製化するため、「コールドラミネータ」等を導入
- 大型POPの制作や、大量発注の多い缶バッジ等の生産スピードが向上

広告業



おのストーブ (高知県、従業員0人)

- 生産効率を高めるため、半自動溶接機を購入
- 作業速度が3倍となったことに加え、従来行っていた研磨作業も不要となり、全体の製造工数が約20%削減し、売上也昨年比で1.2倍程度増加

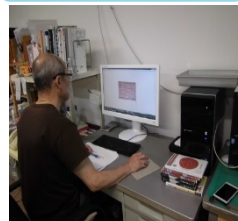
金属製品製造業



ヤマダ看板 (島根県、従業員5人)

- 自社の強みであるデザイン能力の更なる向上と制作作業の効率化のため、専門的なデザインソフトを導入
- 制作時間が短縮したことに加え、よりニーズに沿ったデザイン提案が可能に

看板等製造業



池澤クリーニング店 (栃木県、従業員4人)

- 外注に頼っていた衣類等のリペアを本店工場で実施するため、種類の異なる3台の業務用ミシンを導入
- リペア料金の約20%の値下げに繋がり、納期も3~4日間短縮

クリーニング業



そば処 種村 (長野県、従業員0人)

- そば粉の前処理の安定化及び時間短縮のため、磨き機および集塵機の一新を実施
- 繁忙期の売切れによる機会損失の回避に繋がり、2か月間で売上が30万円増加

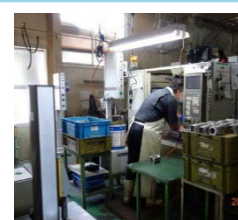
飲食業



山形マイスター (山形県、従業員4人)

- 自動洗浄機を導入し従来の手洗浄を自動化、工場レイアウトも加工と洗浄が同時にできるよう変更
- 部品1個あたりの洗浄時間が20秒から3秒に短縮、自動車部品の受注が20%増加

電子デバイス製造業



トラストエナジー (山口県、従業員2人)

- 取り扱うバッテリーの搬入出作業を効率化するため、搬入出通路の舗装工事を実施
- 工事前と比較し、バッテリー 搬入出量が約1.2倍に増加

サービス業



【参考】クラウドファンディングやフリーランスと補助金の連携事例

クラウドファンディング×持続化補助金

株式会社WINGED WHEEL（大阪府八尾市）

大正13年創業の国内唯一のランプ製作所。一度廃業を経験するも、5代目女社長が再出発。

クラウドファンディングを活用し280万円を集め、金型を修復。従来は輸出等のBtoBが主流だったが、インターネット上でのオンラインショップなどBtoCに転換。

持続化補助金を活用し、デザイン性のあるパンフレットを作成した。メディア等にも取り上げられ、1年待ちの状態。

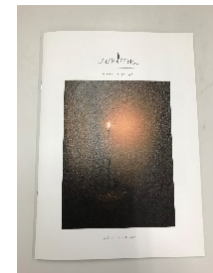
創業大正13年 国内唯一のランプ屋
5代目女職人が守り伝えたい「灯」



集まっている金額
X,XXX,XXX円

XXX%

達成率 支援者数
XXX% XX人



フリーランス×持続化補助金

株式会社スマッチ（北海道札幌市）

2016年創業。「技術を持つ人」と「技術を求める人」のマッチングサービスを提供。

持続化補助金（H28年第2次補正）を活用して、フリーランス美容師と出張美容ニーズをマッチングするアプリの広告宣伝を実施。

フルタイムでは働きにくい美容師資格者がフリーランスとして働きやすい環境を作っている。

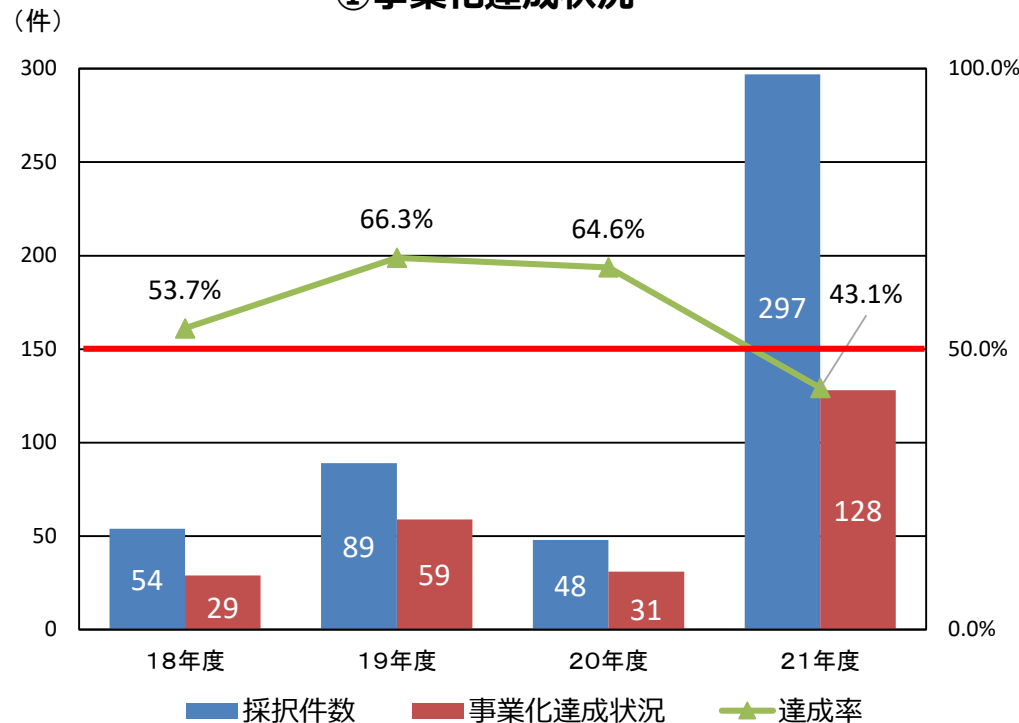


(2) 戦略的基盤技術高度化支援事業 (サポイン補助金)

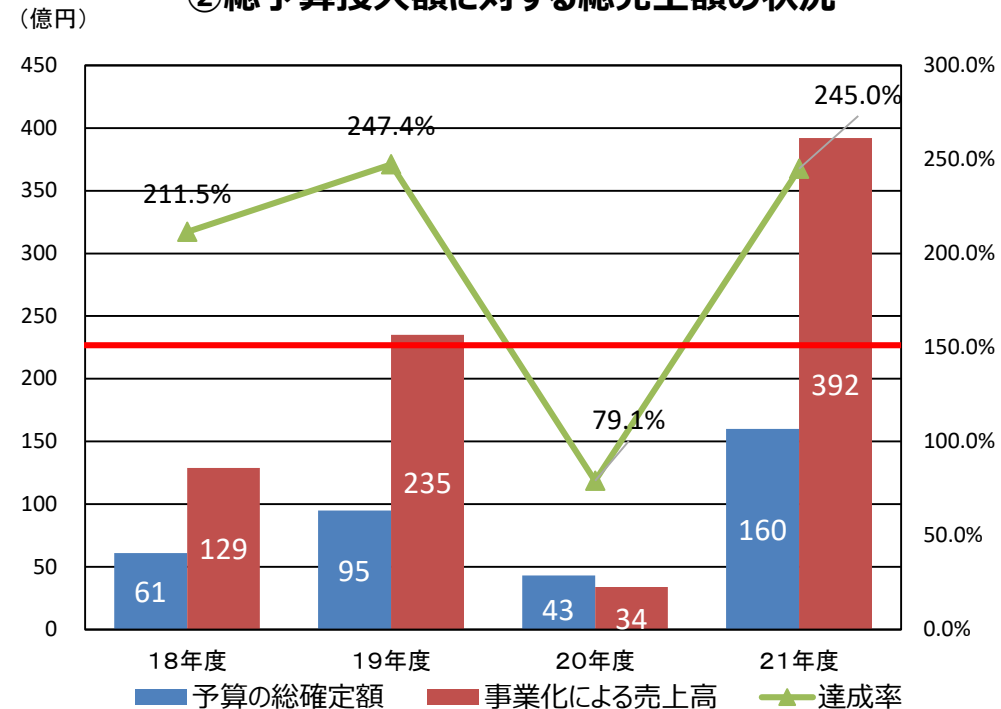
サポイン事業の取組とその結果

- サポイン事業※は、中小企業のものづくり基盤技術の高度化や川下製造事業者との関係強化を図るべく、**大学・公設試等と連携して行う研究開発等の取組を最大3年間支援**。
※「サポインディングストーリー」の略。様々な産業に部品等の基盤的な製品や技術サービスを提供する裾野産業を指す。
- 平成18年度の制度創設からこれまでに2000社超に対して支援を実施。
- 本事業では、プロジェクト終了後5年時点において、「**①事業化を達成したプロジェクトが半数を超えること**」、「**②総売上累計額が総予算投入額の150%以上**」を成果目標に掲げており、それぞれ、**①50.6%、②220.1%**と目標以上の水準となっている。

①事業化達成状況



②総予算投入額に対する総売上額の状況



※平成18年度、平成19年度、平成20年度、平成21年度に採択したプロジェクトのうち488事業を評価

(参考) サポイン事業によって生産性が向上した事例

谷田合金 (株) ～世界で唯一の製造技術を用いた少量多品種生産～

【主たる研究実施場所：石川県】

鑄造技術 (精密加工技術)

- 中空複雑形状を有する航空機部品は、加工工具が届かず、機械加工ができないため、高品質な鑄物の製造技術が求められていた。
- そのため、同社は、「差圧鑄造法」によるアルミ合金の製造技術を開発。加圧凝固により鑄造物のピンホールを抑制し、強度を増すことに成功し、**従来手法よりも疲労強度が20～30%向上。生産技術として確率しているのは世界で同社のみであり、コア技術として確立。**
- **航空機業界にも参入し、ジェットエンジンの部品加工の受注に成功。**レーシングカー用のエンジン部品、半導体装置など幅広い分野に展開し、**売上は1.9倍に増加。**

<研究開発体制>

谷田合金(株)

(財)石川県産業創出支援機構

北陸鑄材(株)

石川県工業試験場

産総研

富山大学

アドバイザー企業等



(株) 昭和真空 ～世界トップシェアを誇る装置を開発～

【主たる研究実施場所：神奈川県】

真空技術 (製造環境技術)

- PCやスマートフォン等の電子機器の正確な動作には、周波数を発振する水晶振動子が不可欠。
- 水晶振動子の周波数の調整には、100万分の1レベルの精度でイオンビームを照射し、表面を削る作業が必要であり、より一層の性能向上が求められていた。
- そのため、**同社は、大学等との共同開発により、独自のイオンビーム出力方法を確立し、32個の水晶振動子に同時に照射しながら、それぞれの周波数を計測・調整できる装置を開発。**
- 本装置の販売によって、**業界トップシェア80%を実現。**リーマンショックによって落ち込んでいた売上を回復し、**直近の売上高100億円のうち、本装置の売上が10～15%を占めている。**

<研究開発体制>

(株)昭和真空

タマティーエルオー(株)

首都大学東京

三生電子(株)

アドバイザー企業等



(参考) サポイン事業による支援以降、更なる成長を遂げている事例

- サポイン事業による支援後、ファンドによる出資等によって、更なる成長を遂げている事例が存在。
- 米国SBIR制度では、各省庁が設定する課題に対し、段階的競争選抜方式で研究開発を支援。最終のフェーズ3では民間VCへのマッチング支援を通じた出資や政府自らの調達等による支援を行っている。

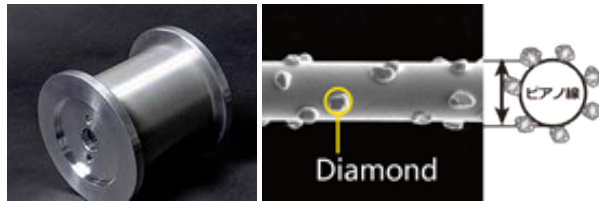
【サポイン事業】 平成18年度～20年度

(株)中村超硬 ～世界市場における太陽光パネルの製造コスト低減に大きく貢献～

【主たる研究実施場所：大阪府】

切削加工技術

太陽電池パネルの主要パーツであるシリコンウエハをインゴット(塊) から切り出す工具であるダイヤモンドワイヤを開発。産学官連携を活用し、独自のダイヤモンド固定技術や装置開発により、高速生産と高性能化を実現。太陽電池用ウエハの製造コスト低減や生産拡大に大きく貢献。



ダイヤモンドワイヤ

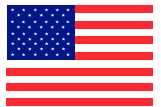
平成22年度 平成23年度 平成27年度

ダイヤモンドワイヤ
「DINA | PRISM」販売開始

中小機構ファンドから
出資支援、量産化
※がんばれ中小企業・活き活き育成ファンド
(日本ベンチャーキャピタル株式会社)

東証マザーズに上場

(参考) 米国SBIR制度 (政府調達等を通じたベンチャー創出制度)



SBIR
SMALL BUSINESS INNOVATION RESEARCH

- ・管轄：米国中小企業局 (SBA)
- ・省庁横断型プログラム (11省庁)
(非調達機関)
運輸省、農務省、保健福祉省、環境保護庁、
商務省、教育省、エネルギー省、国立科学財団
- (調達機関)
国防総省、航空宇宙局、国土安全保障省

- 1982年より始まる
- 連邦政府外部委託研究予算 (extramural research fund) の3.0 %は、この制度に拠出することを、法律で義務付ける (2000億円/年)
- Phase 1, 2, 3の多段階型のスター発掘システム (ベンチャー登竜門)

創業初期 (無名&資金なし) に具体的な挑戦課題と自己負担のない良質のグラントを与える。

Phase1 : アイデア競争。 ビジネスプランを作成する

Phase2 : 可視化競争。 アイデアを形にする (Commercialization)

リスクマネーの不確実性を減らし、Reputationを付与

Phase3 : ビジネス化支援。 政府調達 or VC紹介 (リアルな投資)

(3) 設備投資に係る税制措置

中小企業・小規模事業者の設備投資を支援する税制措置

- 中小企業・小規模事業者の「**攻めの投資**」を後押しし、「**生産性革命**」を実現するため、**平成31年度税制改正**では、「中小企業投資促進税制」、「商業・サービス業・農林水産業活性化税制」、「中小企業経営強化税制」の適用期限を**2年間延長**。
- 加えて、中小企業経営強化税制については、**働き方改革の実現**に向けた取組みを支援する観点から、**対象設備を明確化**(※)するといった強化を行う。

(※) 働き方改革に資する設備（休憩室に設置される冷暖房設備や作業場に設置されるテレワーク用PC等）も本税制措置の適用対象であることをQ&A集等を通じて明確化。

平成31年度税制改正の概要 【適用期限：平成32年度末まで】

設備の種類 (価額要件)	機械装置 (160万円以上)	ソフトウェア (70万円以上)	工具・器具備品 (30万円以上)	建物附属設備 (60万円以上)
支援措置	<div style="border: 2px solid red; border-radius: 15px; padding: 10px;"> <p>【中小企業経営強化税制】 即時償却又は税額控除10%（※7%） ⇒延長・強化</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid red; border-radius: 5px; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;"> <p>生産性向上設備（A類型） 生産性が年平均1%以上向上</p> </div> <div style="border: 1px solid orange; border-radius: 5px; padding: 5px; background-color: #fff9c4;"> <p>収益力強化設備（B類型） 投資利益率5%以上のパッケージ投資</p> </div> </div> </div>			
	<div style="border: 2px solid blue; border-radius: 15px; padding: 10px;"> <p>【中小企業投資促進税制】 30%特別償却又は税額控除7% (※30%特別償却のみ適用) ⇒延長</p> </div>		<div style="border: 2px solid blue; border-radius: 15px; padding: 10px;"> <p>【商業・サービス業活性化税制】 30%特別償却又は税額控除7% (※30%特別償却のみ適用) ⇒延長</p> </div>	

中小企業の災害に対する事前対策のための設備投資に係る税制措置

- 自然災害が頻発する中、災害による影響を軽減するための事前対策の強化は喫緊の課題。
- 平成31年度税制改正では、中小企業が災害への事前対策を強化するための設備投資を後押しするため、自家発電機、制震・免震装置等の防災・減災設備に対して、特別償却（20%）を講じる。
- 事業者が作成した事前対策のための計画を、経済産業大臣が認定。認定計画に含まれる設備の導入に対して、上記の税制措置を適用。

平成31年度税制改正の概要 【適用期限：平成32年度末まで】

税制の概要

【対象者】

事業継続力強化計画（仮称）の認定を受けた中小企業・小規模事業者

【対象設備】

事前対策を強化するために必要な防災・減災設備

<対象設備>

- ✓ 機械装置（100万円以上）：自家発電機、排水ポンプ 等
- ✓ 器具備品（30万円以上）：制震・免震ラック、衛星電話 等
- ✓ 建物附属設備（60万円以上）：止水板、防火シャッター、排煙設備 等

【税制措置の内容】

対象設備への投資に対する特別償却（20%）を講じる。

【税制措置のスキーム】

経済産業大臣

②申請   ③認定

①「強化計画」（仮称）策定

【対象事業者】

・中小企業・小規模事業者

【計画記載事項】

・取組内容・実施期間

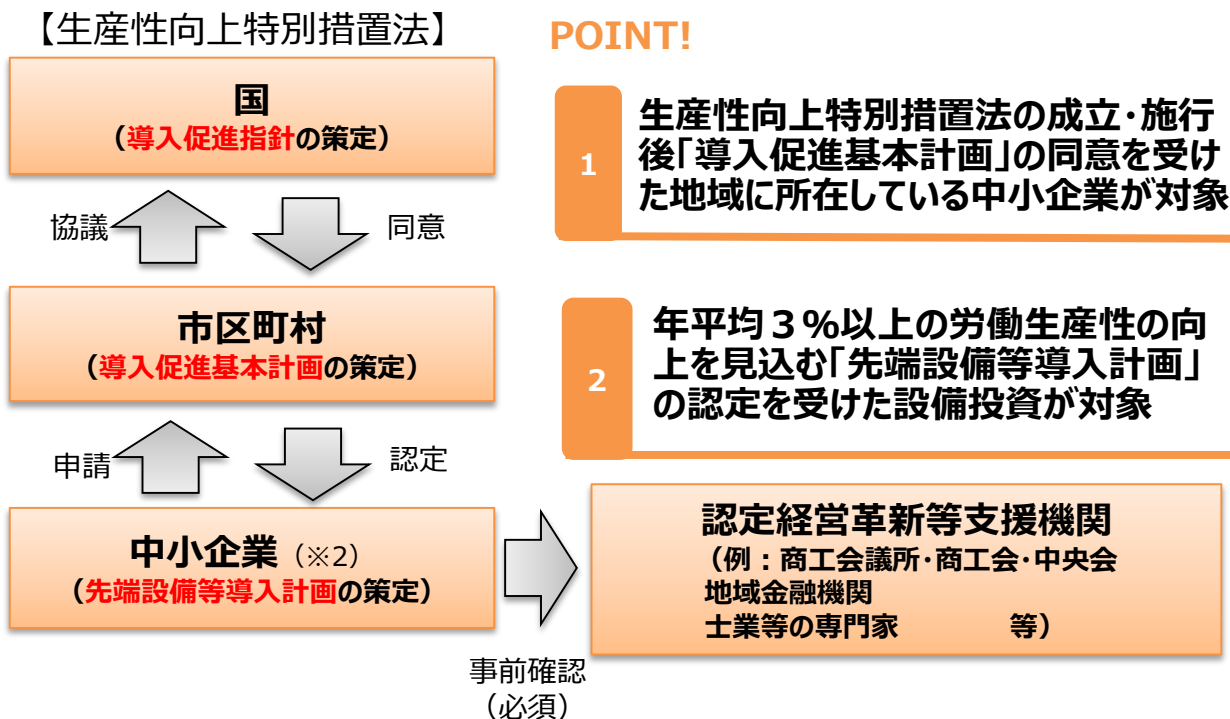
・防災・減災設備の内容 等

⑤税制優遇   ④税務申告

所轄の税務署

設備投資に係る新たな固定資産税の特例について

- 昨年の通常国会にて成立した「生産性向上特別措置法」において、**今後3年間で集中投資期間と位置付け**、中小企業の生産性革命の実現のため、**市区町村の認定を受けた中小企業の設備投資を支援**。
- 認定を受けた中小企業の設備投資については、臨時・異例の措置として、地方税法において、市区町村の判断により、平成32年度末までに新規取得される償却資産に係る**固定資産税が最初の3年間最大ゼロ**（※1）になる特例を講じている。



<参考> 固定資産税の特例の状況

固定資産税ゼロとする条例を制定した自治体数 (平成30年12月末時点)	1,594自治体 (全国1,741自治体)
先端設備等導入計画の認定数 (平成30年12月末時点)	17,865件
計画に盛り込まれた設備等の数 (平成30年12月末時点)	47,861台
設備投資額(見込み) (平成30年12月末時点)	約5,076億円

(※1) 減免率については、導入促進基本計画を策定した自治体において、条例によりゼロから2分の1の範囲内で定めることとされている。

(※2) 中小企業基本法上の中小企業が対象。ただし、固定資産税の特例を利用できるのは、資本金1億円以下の法人等（大企業の子会社を除く）に限る。

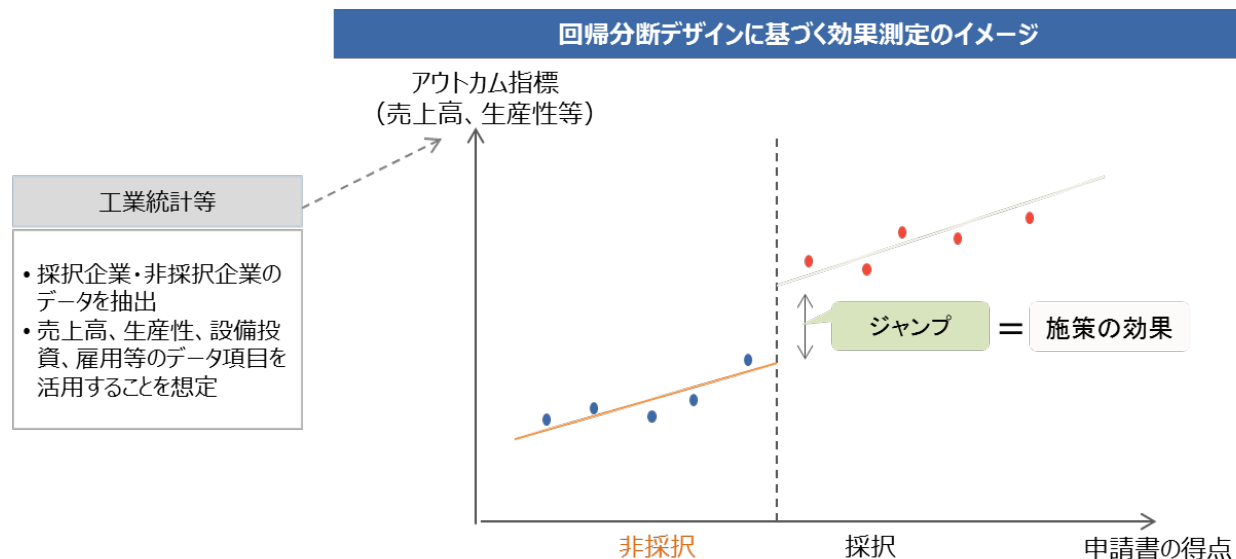
(4) EBPM (証拠に基づく政策立案) の取組

中小企業政策におけるEBPMの実践

- 中小企業政策においてEBPMを推進するためには、施策処置群のみに対するアンケートやフォローアップだけではなく、施策と結果の因果関係（＝真の政策効果）を把握することが必要不可欠。
- まずは、平成29年度に、10年以上にわたって、のべ2,000社以上の中小企業の研究開発を支援してきた、「戦略的基盤技術高度化支援事業（サポイン補助金）」の効果分析を実施。
⇒ 同程度の能力を有する、補助金活用企業と非活用企業の比較において、採択年から6～8年後に、毎年の売上高が20億円、売上総利益で3億円程度プラスの効果があることが確認。
- 平成30年度には、「ものづくり補助金」等の間接補助事業にも当該手法を適用する他、補助金以外の施策（よろず支援拠点）等にも展開。この中で、継続的にデータを収集、分析、政策改善へフィードバックする体制を構築しているところ。
- こうした取組によって、例えば、政策効果の高い事業者群を特定することで、より効果的な予算制度の検討やリソース配分での活用、中小企業等に対する政策的なレコメンデーションでの活用が期待される。

【参考】EBPMの試行例（ものづくり・商業・サービス補助金） ※分析中

問題意識	分析手法・効果検証のイメージ	利用するデータ
景気変動等バックグラウンドの影響を排除した、 <u>事業の真の効果</u> を把握したい。	補助金に「採択となった事業者」と「非採択となった事業者」のアウトカム指標（付加価値向上率、黒字化率等）を比較して、 <u>真に補助事業による指標の押し上げ効果を検証する。</u>	<ul style="list-style-type: none"> 補助事業の申請データ 採択事業者へのフォローアップ調査
事業を行うに当たって、 <u>どういった事業タイプへの支援がより効果的か</u> を明らかにしたい。	革新的サービス開発、試作品開発、生産プロセスの改善等の類型別に補助金効果を比較。 <u>より高い効果が見込まれる案件を優先的に採択する</u> など、支援の重点化につなげる。	<ul style="list-style-type: none"> 民間企業財務データ 工業統計の個票データ



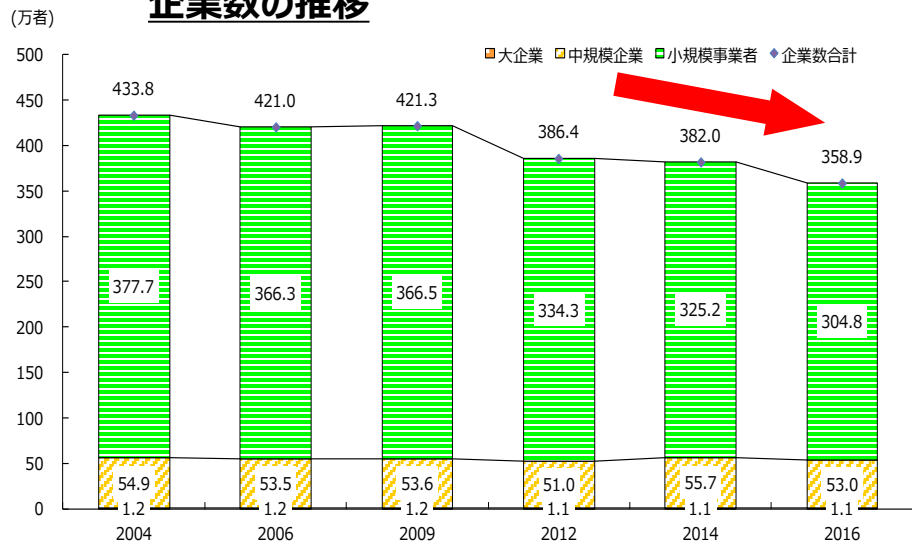
各業種における生産性向上の具体的な取組 (別冊参照)

1. 業種等に応じた取組
2. 設備投資等の取組
- 3. 事業承継の取組**
4. 下請取引の適正化
5. 中核人材の確保、潜在的労働力の活用
6. 中小企業等を支援する機関の機能強化

円滑な事業承継の促進の必要性

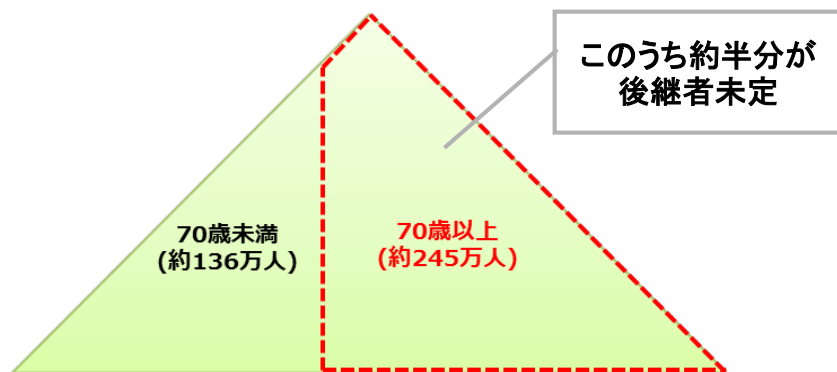
- 70歳を超える中小企業経営者は245万人。うち127万人は、後継者未定。
- 廃業が急増すれば、10年間累計で650万人の雇用、22兆円のGDPが失われる可能性。

企業数の推移

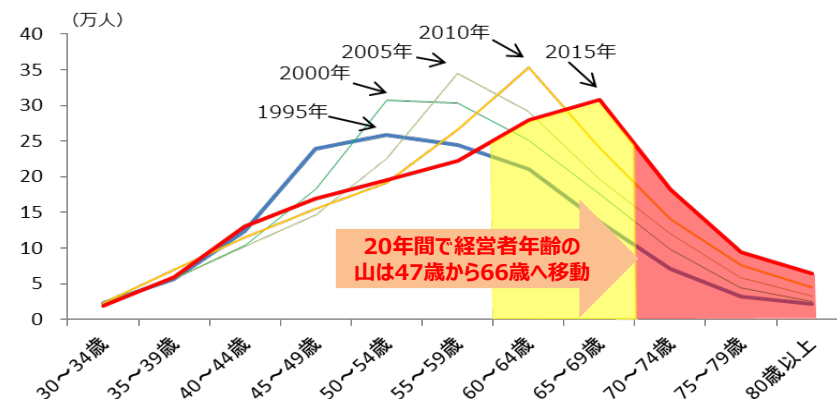


(出所) 総務省「事業所・企業統計」、「経済センサス・基礎調査・活動調査」

中小企業経営者の2025年における年齢



中小企業の経営者年齢の分布(法人)

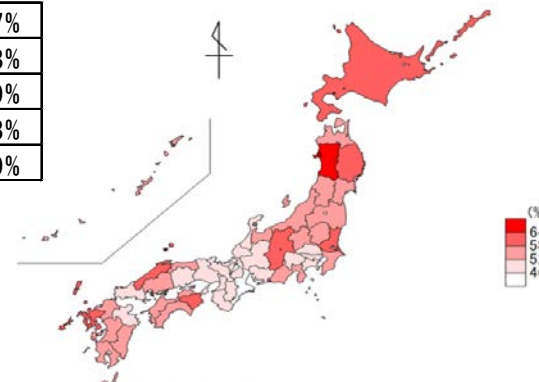


平成28年度 (株)帝国データバンクの企業概要ファイルを再編加工

特に地方において経営者の高齢化は深刻

60歳以上の経営者割合(法人)

1	秋田県	66.7%
2	島根県	62.8%
3	佐賀県	60.9%
4	北海道	60.3%
5	茨城県	58.9%



(出典) 東京商工リサーチのデータを再編・加工
※3カ年以上財務情報があり、黒字の企業におけるデータ

事業承継支援策の全体像

- 後継者が決まっている事業者には**税制措置等による支援**を、決まっていない事業者には**気付きの機会の提供、マッチング支援**等により後継者探しを支援。加えて、**事業承継後のチャレンジ**も支援。
- こうした切れ目のない事業承継支援策を、**今後10年で集中して実施**することとしている。

事業承継支援策の全体像

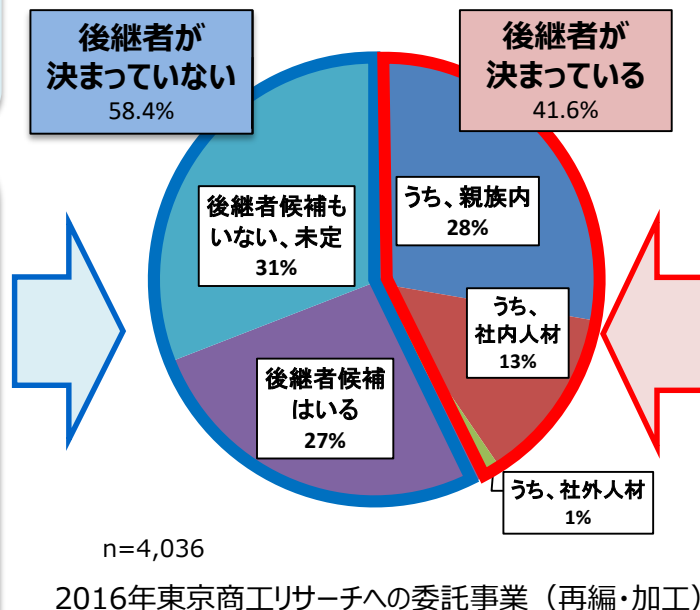
気付きの機会の提供

- ✓ 事業者の身近にいる**金融機関、士業等専門家**が経営者に働きかけ、**プッシュ型事業承継診断**を徹底実施(年5万者)し、専門家を派遣する費用等を支援

マッチングの支援

- ✓ 年間1千~2千件のマッチングが実現できるよう、専門家の増員等、「**事業引継ぎ支援センター**」の体制を強化
- ✓ 事業引継ぎ支援データベースを、**平成31年度から抜本拡充**
- ✓ **中小機構出資の事業承継ファンド**から出資を受けた中小企業に対する**特例措置**を創設予定(平成31年度税制改正)
- ✓ 第三者承継を後押しするため、**M&Aに係る登録免許税、不動産取得税を減免**(平成30年度税制改正)

中小企業の後継者選定状況



法人の事業承継税制の拡充

- ✓ 平成30年度税制改正において、法人の事業承継税制の以下の要件を、10年限定で抜本拡充
- ① 対象株式等の上限の撤廃
- ② 対象者の拡大
- ③ 雇用要件の抜本の見直し
- ④ 売却・廃業時の減免制度の創設

個人版事業承継税制の創設

- ✓ 平成31年度税制改正において、10年間限定の措置として、個人事業者の事業承継を促進するため、**土地、建物、機械・器具備品等の承継に係る相続税・贈与税の100%納税猶予制度**を創設予定

事業承継後のチャレンジ支援

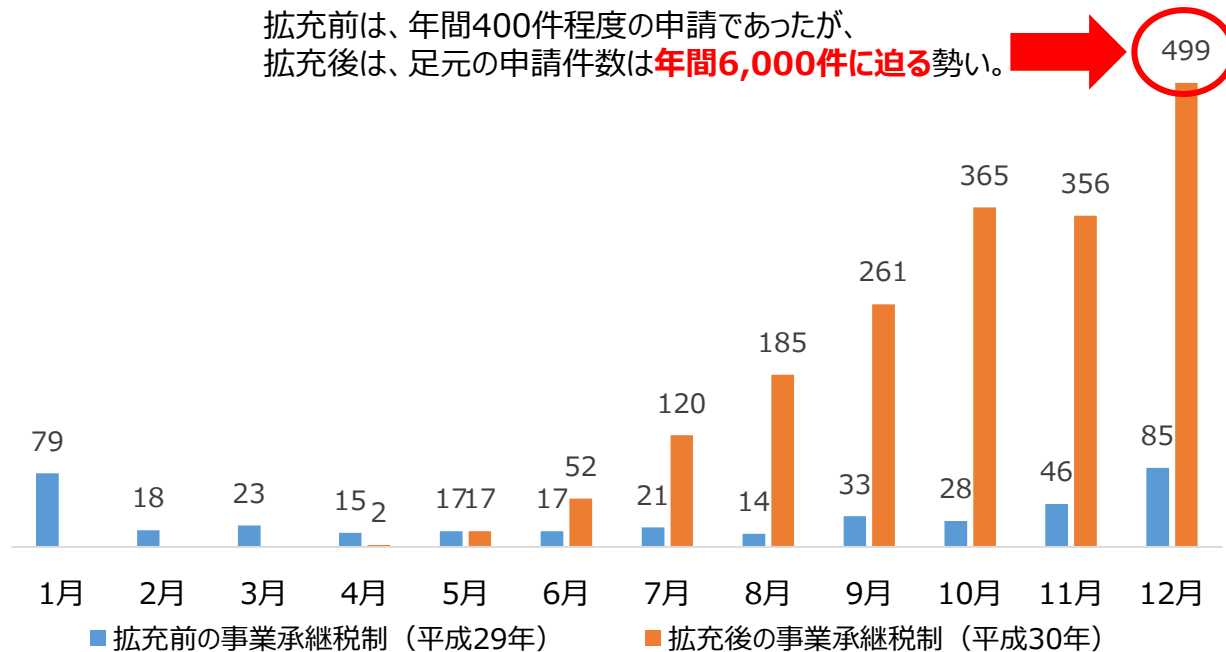
事業承継補助金

- ✓ **事業承継やM&Aを通じた事業引継ぎ**を契機として、**経営革新や事業転換**に取り組む中小企業の**設備投資等**を支援する

法人向け事業承継税制の概要と進捗

- 事業承継の際の贈与税・相続税の納税を猶予する「法人向け事業承継税制」を、**平成30年度の税制改正で抜本的に拡充**。
- 拡充前は、年間400件程度の申請であったが、拡充後は**足元の申請件数は年間6,000件に迫る勢い**であり、爆発的に伸びている。

拡充前は、年間400件程度の申請であったが、
拡充後は、足元の申請件数は**年間6,000件に迫る勢い**。



法人向け事業承継税制の抜本拡充の概要 (平成30年度税制改正)

- ① 対象株式数の**上限を撤廃**し全株式を適用可能に。**納税猶予割合も100%に拡大**することで承継時の税負担ゼロに。
- ② 親族外を含む**複数の株主**から、**代表者である後継者 (最大3人)** への承継も対象に。
- ③ 年間で平均8割以上の雇用要件を**未達成の場合でも、猶予を継続可能**に。
- ④ **売却額や廃業時の評価額を基に納税額を計算**し、承継時の株価を基に計算された納税額との差額を減免。

個人版事業承継税制の概要

- 個人事業者の集中的な事業承継を促すため、**平成31年度税制改正**では、**10年間の時限措置**として、**土地、建物、機械・器具備品等**の承継に係る**贈与税・相続税の100%納税猶予制度**を創設する予定。

＜個人版事業承継税制のスキーム＞

期間	10年間の時限措置 ※平成31年1月1日～平成40年12月31日の間に行われる相続・贈与が対象。（今年度分は遡及適用）
猶予割合	100%
対象資産	土地、建物、機械・器具備品、車両・船舶、構築物、無形償却資産（特許権等）、生物（乳牛等、果樹等）
対象面積	土地400㎡、建物800㎡
要件	<ul style="list-style-type: none">・経営承継円滑化法に基づく認定(青色申告書を活用)・平成31年度から5年以内に承継計画を提出。
その他	<ul style="list-style-type: none">・事業を廃止した場合は納税・ただし、事業者が一定の障害に該当した場合や、経営環境の悪化による場合(※)等は、免除・減免措置あり。 ※①直近3年間のうち2年以上赤字である場合や、②2年連続で売上高が減少している場合など。

※小規模宅地特例との選択適用

【参考】個人版事業承継税制の適用が想定されるケース

ガソリンスタンドの事例

従業員数：9人
家族：子1人

土地・建物 3,948万円



機械・器具備品 5,452万円

ガソリン
給油機



洗車機



事業用資産 9,400万円

推定相続税額	推定贈与税額
1,040万円	4,469万円

新税制適用

税負担0円で承継が可能

プラスチック製造業の事例

従業員数：5人
家族：子1人

土地・建物 6,106万円



機械・器具備品 1,634万円

射出成形機



粉砕機



事業用資産 7,740万円

推定相続税額	推定贈与税額
628万円	3,556万円

新税制適用

税負担0円で承継が可能

酪農家の事例

従業員数：3人
家族：子1人

土地・建物 2,800万円



生物
3,300万円
乳牛



機械・器具備品
600万円
搾乳機械



事業用資産 6,700万円

推定相続税額	推定贈与税額
420万円	2,984万円

新税制適用

税負担0円で承継が可能

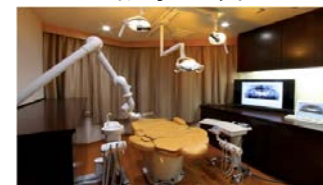
医療の事例

従業員数：13人
家族：子1人

土地・建物 4,030万円



機械・器具備品 2,340万円
診療ユニット



事業用資産 6,370万円

推定相続税額	推定贈与税額
365万円	2,803万円

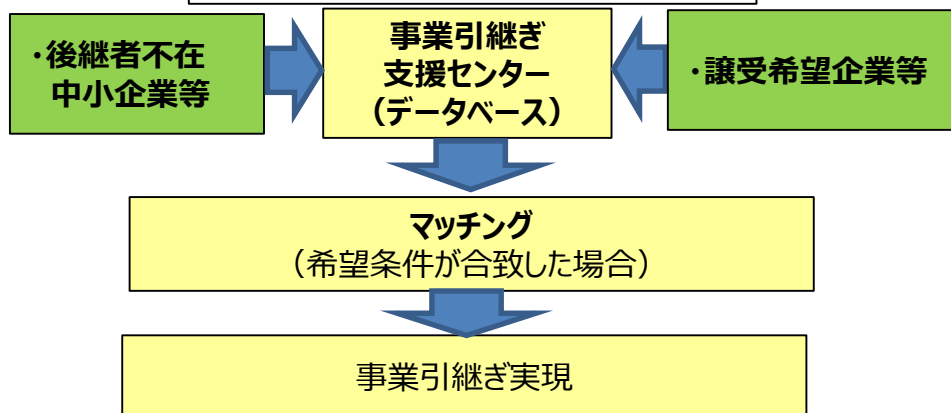
新税制適用

税負担0円で承継が可能

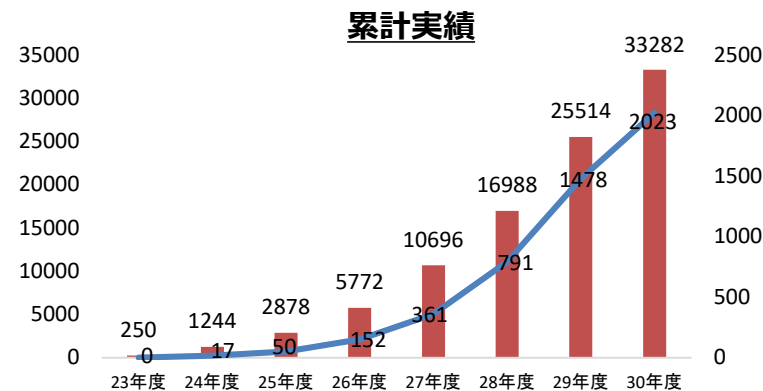
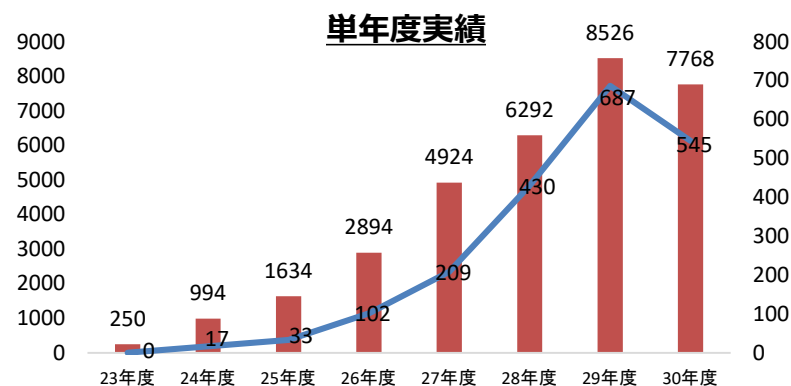
M&Aマッチング（事業引継ぎ支援センターの概要）

- 後継者不在の中小企業・小規模事業者の事業引継ぎを支援するため、マッチング支援を行う「事業引継ぎ支援センター」を全国47都道府県に設置している。
- 平成23年の発足以来、年々実績を上げており、相談件数は30,000件を突破し、2,000件以上の事業引継ぎを実現した。

事業引継ぎ支援センターの支援スキーム



事業引継ぎ支援センターの支援実績



■ 事業引継ぎ件数 ■ 相談者数 ※30年度は11月末時点の実績

センターにおける支援の流れ

①相談対応（一次対応）

・相談対応を通じ、事業引継ぎ支援の実施の可否を判断。

②登録機関への橋渡し（二次対応）

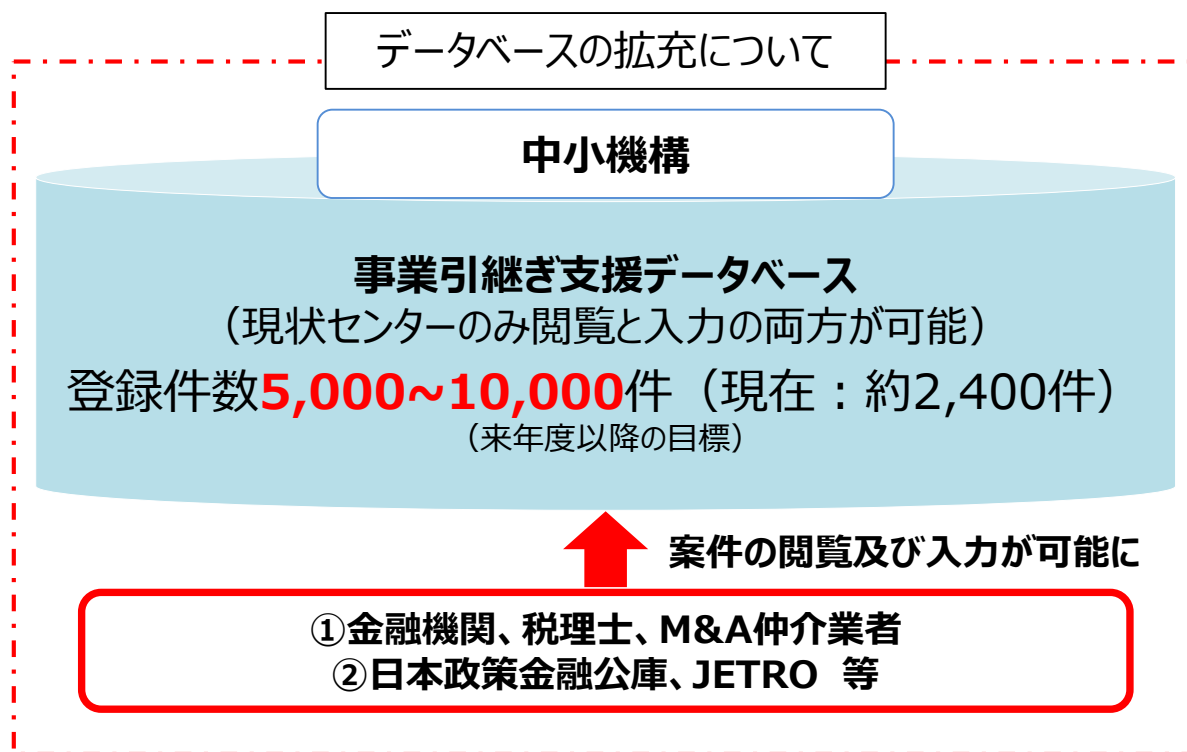
・相談案件をセンターの登録機関（仲介業者、金融機関等）に取り次ぐ。

③センターによるマッチング（三次対応）

・マッチング相手がいる場合や登録機関の不調案件をセンターが士業法人等を活用してマッチングを実施。

M&Aマッチング（事業引継ぎ支援データベース）

- 第三者への事業承継を促進するため、事業引継ぎ支援センターでは相談案件をデータベース化し、各センター間における広域マッチングに取り組んでいる。
- 平成31年度からデータベースを抜本拡充し、事業引継ぎ支援センターのみならず、①金融機関、税理士、M&A仲介業者等の民間事業者や、②事業者情報を持つ政府系機関（政策金融公庫、JETRO等）も参画。海外含め全国大の良質なデータベースを構築する。
- 上記拡充の進捗を踏まえ、将来的な民間のプラットフォーマーとの連携も併せて検討する。



事業承継補助金①

- 事業承継・M&Aをきっかけに新しいチャレンジを行う事業者を応援

1

様々な事業承継のタイプに適応

I 型 経営者交代タイプ

経営者交代による承継の後に新しい取組を行った方を補助します

<先代経営者>



<後継者>

対象となる取組
親族内承継
外部人材招聘など

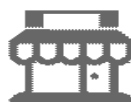
例) 精密プラスチック工場を経営していた先代が、同業他社で役員を務めていた息子に社長の座を承継。息子は、先代が発展させてきた会社をさらに成長させるため、新製品の開発による新市場開拓を図る。

II 型 M&Aタイプ

事業再編・統合等の後に新しい取組を行った方を補助します

(例：合併の場合)

A社



B社



A+B社



対象となる取組
合併
会社分割
事業譲渡
株式交換・株式移転
株式譲渡など

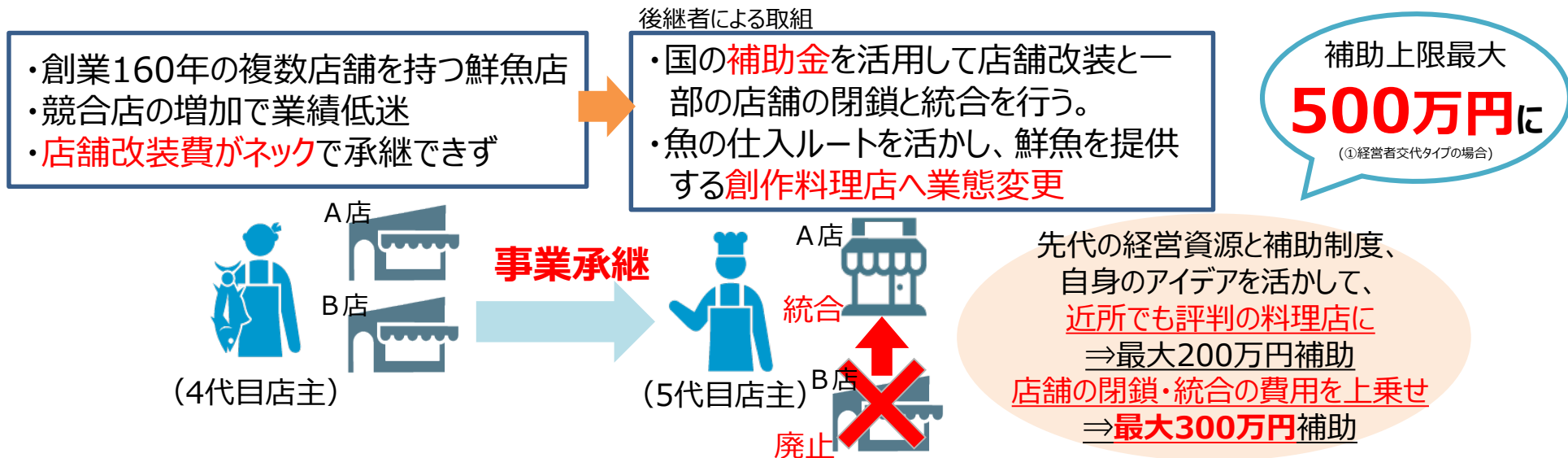
例) 同じ印刷業を営みながらも異なる強みを持つ二社が合併を決断。お互いの強みを活かして本業の効率化を目指すとともに、新たなサービス提供を開始し、市場の縮小の中で新規顧客獲得を図る。

事業承継補助金②

2

事業所や既存事業の廃止等を伴う場合、補助額を上乗せ！

新しい取組に加えて事業所や既存事業の廃止等を伴う場合は、補助額の上乗せを行います。



3

補助率・補助上限は以下のとおりです。

タイプ	補助率	補助上限額	上乗せ額	合計
①経営者交代タイプ	2/3以内 ※1	200万円	+300万円	500万円
	1/2以内	150万円	+225万円	375万円
②M&Aタイプ	2/3以内 ※2	600万円	+600万円	1200万円
	1/2以内	450万円	+450万円	900万円

※1 小規模事業者の場合
※2 採択上位の場合

* 詳しい補助対象経費についてはホームページ等をご参照ください。

1. 業種等に応じた取組
2. 設備投資等の取組
3. 事業承継の取組
- 4. 下請取引の適正化**
5. 中核人材の確保、潜在的労働力の活用
6. 中小企業等を支援する機関の機能強化

「未来志向型の取引慣行に向けて」（世耕プラン）について

3つの基本方針

経済産業省として取り組む今後の政策パッケージ（平成28年9月15日）

- (1) 親事業者による不適正な行為に対して厳正に対処し、**公正な取引環境を実現**する。
- (2) **親事業者・下請事業者双方の「適正取引」や「付加価値向上」**につながる望ましい取引慣行等を普及・定着させる。
- (3) **サプライチェーン全体にわたる取引環境の改善や賃上げできる環境の整備**に向けた取組を図る。

3つの重点課題

本来は親事業者が負担すべき費用等を下請事業者に押しつけることがないよう、徹底する。

価格決定方法の適正化

一律〇%減の原価低減を要請される、
労務費上昇分が考慮されない、等

コスト負担の適正化

量産終了後に長期間に渡って無償で
金型の保管を押しつけられる、等

支払条件の改善

手形等で支払いを受ける比率が高い、
割引コストを負担せざるを得ない、等

業種横断的なルールの明確化・厳格な運用（横軸）

事項	改正時期	改正内容
下請法「運用基準」の改正	平成28年12月	➤ 下請法の違反事例を 75事例追記 。（計141事例を記載）
下請中小企業振興法 「振興基準」の改正	平成28年12月	➤ 合理的な原価低減要請の実施、労務費上昇分への考慮、親事業者の事情による下請事業者の型保管費用を親事業者が負担すること等について規定。
	平成30年12月 （再改正）	➤ 大企業間の支払条件の見直しや、型代金の支払方法の改善、「働き方改革」を阻害する取引慣行の是正 等について新たに規定。
下請代金の支払条件の改善 （通達、振興基準の見直し）	平成28年12月	➤ 可能な限り 現金払い に。（50年ぶりに手形通達の改正を実施）

業種別の自主行動計画の策定等（縦軸）

- (1) 産業界に対し「**自主行動計画**」の策定と着実な実行を要請するとともに、毎年、策定団体自らフォローアップ調査を行う。
（8業種21団体（平成29年3月）→**12業種30団体**（平成30年12月））
- (2) 国が定める業種別**下請ガイドライン**を改訂。（17業種（平成29年3月）→**18業種**（平成30年12月））

取引条件の改善の進捗状況について

- 下請中小企業の取引実態の把握を目的に、全国に120名の下請Gメン（取引調査員）を配置し、年間4,000件超の訪問調査を実施。
[平成29年から平成30年12月末までの累計で約6,700件実施]
- 毎年実施している、自主行動計画フォローアップ調査と下請Gメンによるヒアリング調査の結果を通じて、取引条件改善の進捗状況を確認。

(1)全体の状況

- 「**原価低減要請**」や「**下請代金の現金払い化**」は**改善が進んでいる**。
- **一方、型管理の適正化**は改善の動きが鈍く、今後の課題。

(2)業界別の結果

- 自動車、建設機械では、原価低減要請や下請代金の現金払い化などで**改善**が進む。
- 産業機械、工作機械では発注・受注ともに、**手形を使用している企業が多い**。
(※「50%以上手形を使用している」企業が発注・受注ともに全体で5割超)
- 繊維業の歩引きなど、問題のある商慣行が依然として存在。

< (参考) 下請Gメンが把握した改善事例数の割合 >

分類別	H29.1~H30.3 (3,031件)	H30.4~10 (3,012件)
価格交渉関連	7%	9%
支払条件関連	17%	23%
金型関連	17%	16%
全体	32%	42%

今後の対応策について

(1) 型管理の適正化に向けた更なる取組

- 金型を使用した取引実態の把握のため、公取委と中企庁が連名で、約3万社を対象に調査を実施（現在結果を集計中）。調査結果を踏まえ、**問題となる商慣行等の是正策**、**「型管理のアクションプラン」の更なる推進策等**を検討。

(2) 「働き方改革」への対応

- 大企業の「働き方改革」実施に伴う下請中小企業へのしわ寄せに対応するため、**「自主行動計画」の改定と更なる実行**など、産業界に対して要請するとともに、引き続き、下請Gメンヒアリング調査による実態把握を継続的に実施。

(3) 取引条件の適正化の更なる浸透策

① 各地域における取引適正化の推進

- **国と地方自治体が連携**して、取引適正化の取組を更に推進していく。
（※平成30年7月に和歌山県と**全国初の連携協定**を結び、共同ヒアリングなどを実施。今後も、このような取組を進めていく。）
- 各地域の牽引企業等が参加する**「取引適正化推進会議」**を開催し、地域レベルでの取引適正化の取組の浸透を図る。

② 産業界における取引適正化の推進

- 「自主行動計画」の策定業種の拡大(今年度は半導体製造装置業・ホームセンター業の2業種が策定予定)
- 業界団体等と連携した、**業種・業界毎の特性に応じたきめ細やかな対応策**の検討・実施。

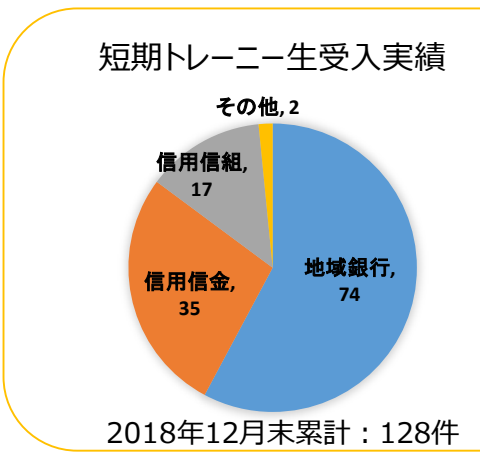
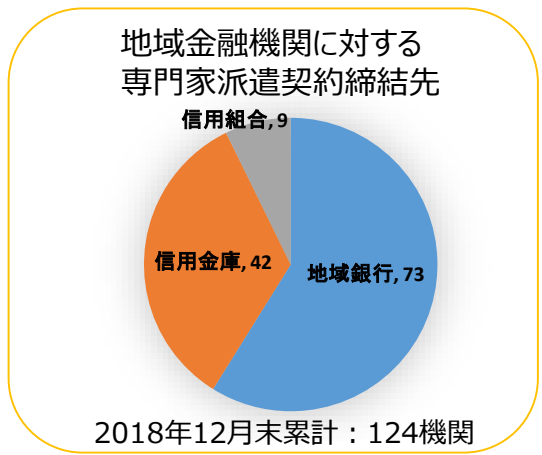
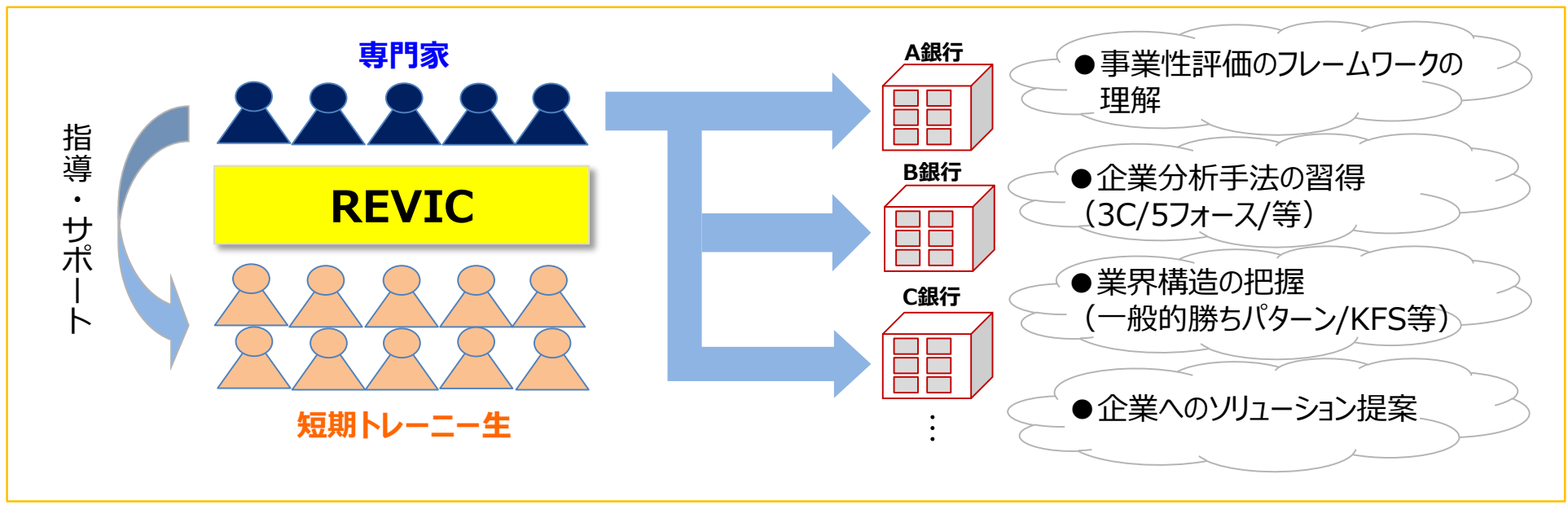
1. 業種等に応じた取組
2. 設備投資等の取組
3. 事業承継の取組
4. 下請取引の適正化
5. **中核人材の確保、潜在的労働力の活用**
6. 中小企業等を支援する機関の機能強化

1. (4) REVIC・日本人材機構を通じた人材・ノウハウ支援 (REVICの取組①)

REVICは、昨年5月の法改正（期限延長）を機に、更なる人材・ノウハウ支援に重点をシフト。

1. 事業性評価能力向上支援

◆ 地域金融機関に対して専門家を派遣し、事業性評価の具体的なノウハウを教示したり、銀行の行う事業性評価について改善点などを具体的に指導する等の助言・サポートを実施。加えて、地域金融機関から短期トレーニー生を受け入れ、地域の人材育成に寄与。



＜参考＞
短期トレーニーとは、6ヶ月間のプログラムで、金融機関の取引先事業者に関する事業性評価や事業者の課題解決に対する助言等の業務をREVIC内で実際に従事しながら研修ができる制度

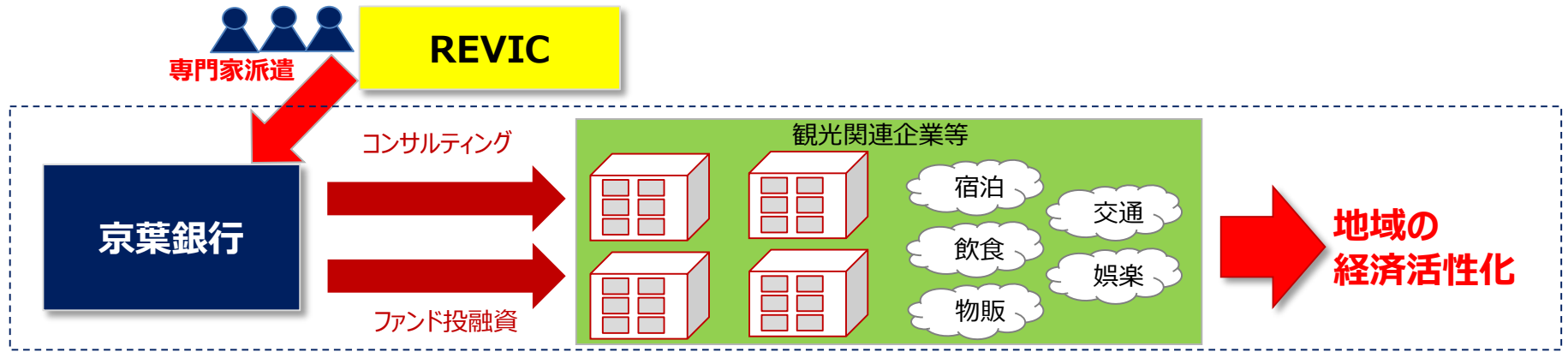
1. (4) REVIC・日本人材機構を通じた人材・ノウハウ支援 (REVICの取組②)

2. REVICのノウハウの移転

◆ ファンド運営等、これまでREVICが培ってきたノウハウを地域金融機関に移転。

(事例1) 地域金融機関のファンド運営等のサポート

- ✓ 京葉銀行への専門家派遣を通じ、REVICの有する地域活性化に資するファンド運用及び観光関連企業へのコンサルティング等による支援に関する実践ノウハウを移転し、京葉銀行が取り組む地域密着型金融の深耕を図る。



(事例2) 金融機関の取引先への業績向上支援等

- ✓ REVICが福井銀行の取引先へ専門家を派遣し、福井銀行及び福井銀行子会社（福井キャピタル&コンサルティング）と連携して、取引先の経営課題解決並びに業績向上を目指すとともに、REVICから福井銀行にノウハウ移転を実施



1. (4) REVIC・日本人材機構を通じた人材・ノウハウ支援（日本人材機構（JHR）の取組①）

JHRは、地方企業の生産性・雇用の拡大を目指し、主に首都圏から経営幹部人材を紹介し、地方への人材流動化の仕組みづくりに取り組んでいる。

1. 都市から地方への経営幹部人材紹介（伴走型支援）

- ◆ JHRは単なる人材紹介業にとどまらず、経営課題の整理・解決策の提案から始まり、人材紹介後のフォローアップまで含めたコンサルティング型の人材紹介を実施することで、地域企業への効果的な人材紹介を実施。

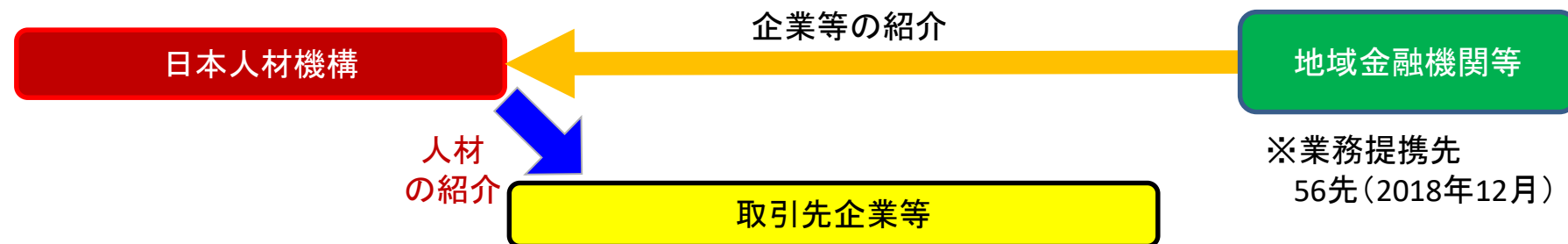


1. (4) REVIC・日本人材機構を通じた人材・ノウハウ支援（日本人材機構（JHR）の取組②）

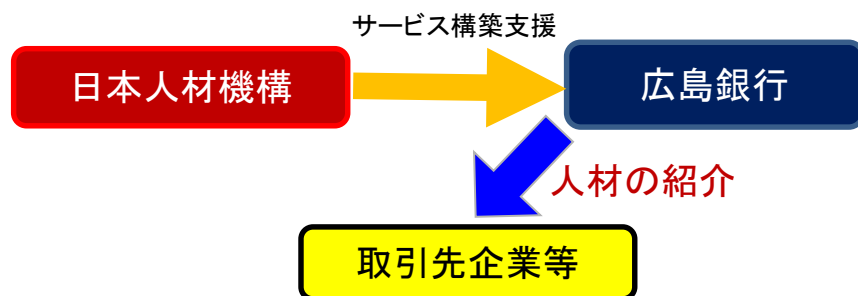
2. 地域金融機関との連携

- ◆ 地域金融機関との業務提携(①)をはじめ、人材紹介業への参入サポート(②)や、人材コンサル子会社(③)の設立・運営サポートを行うなど、地域金融機関へのノウハウ移転を実施。

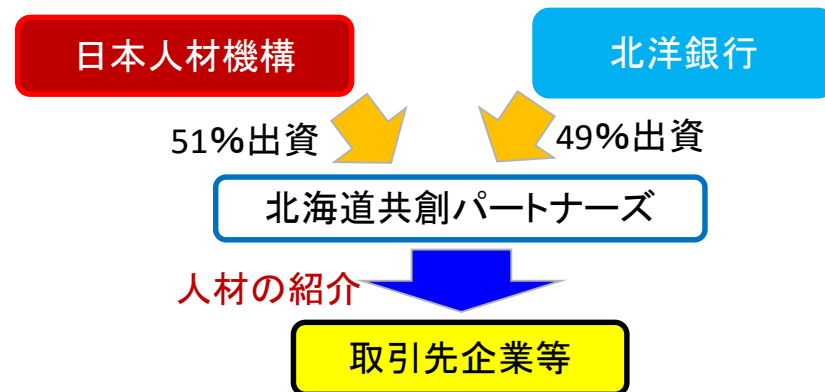
①金融機関からの企業紹介



②銀行本体の人材紹介業参入サポート



③銀行傘下の人材コンサル子会社設立・運営サポート



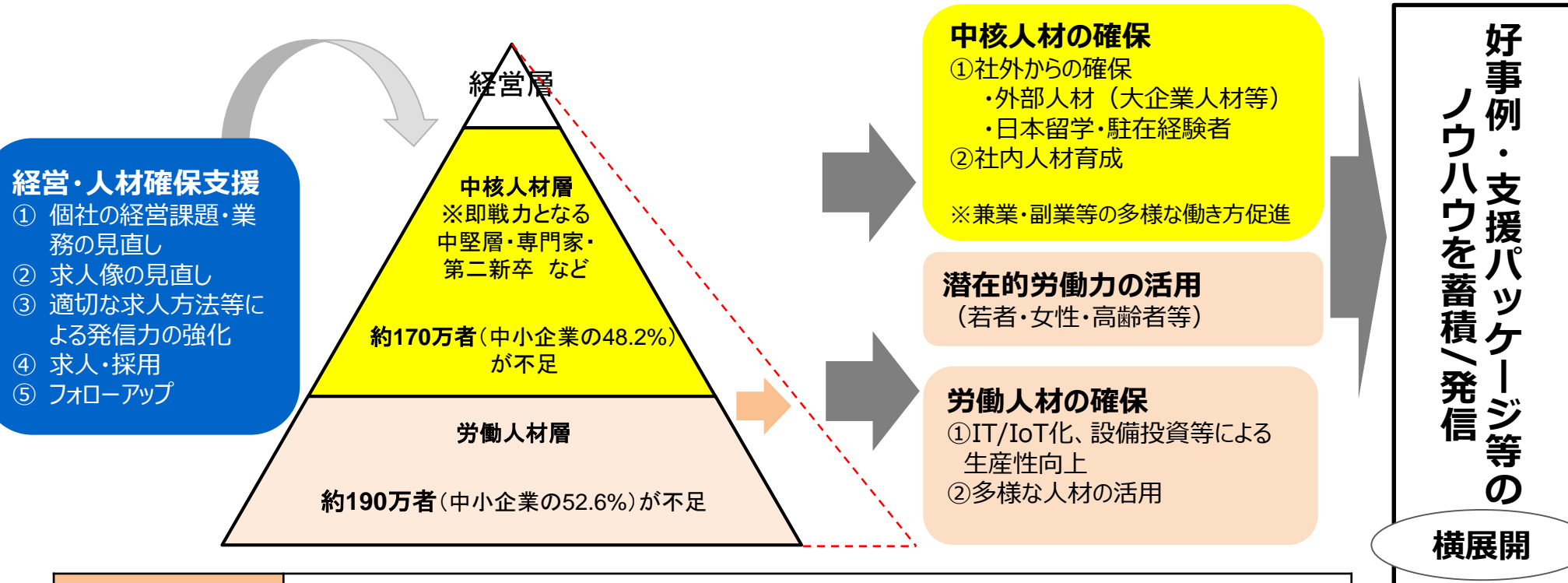
3. 地域企業・幹部求人メディア（Glocal Mission Jobs）の立ち上げ

- ◆ 民間人材紹介会社(10社)やプロ拠点と連携し、「年収700万円以上」×「地方企業の経営幹部」を対象とした人材マッチングサイトを立ち上げ。



中核人材の確保～中小企業の人材対策の全体像～

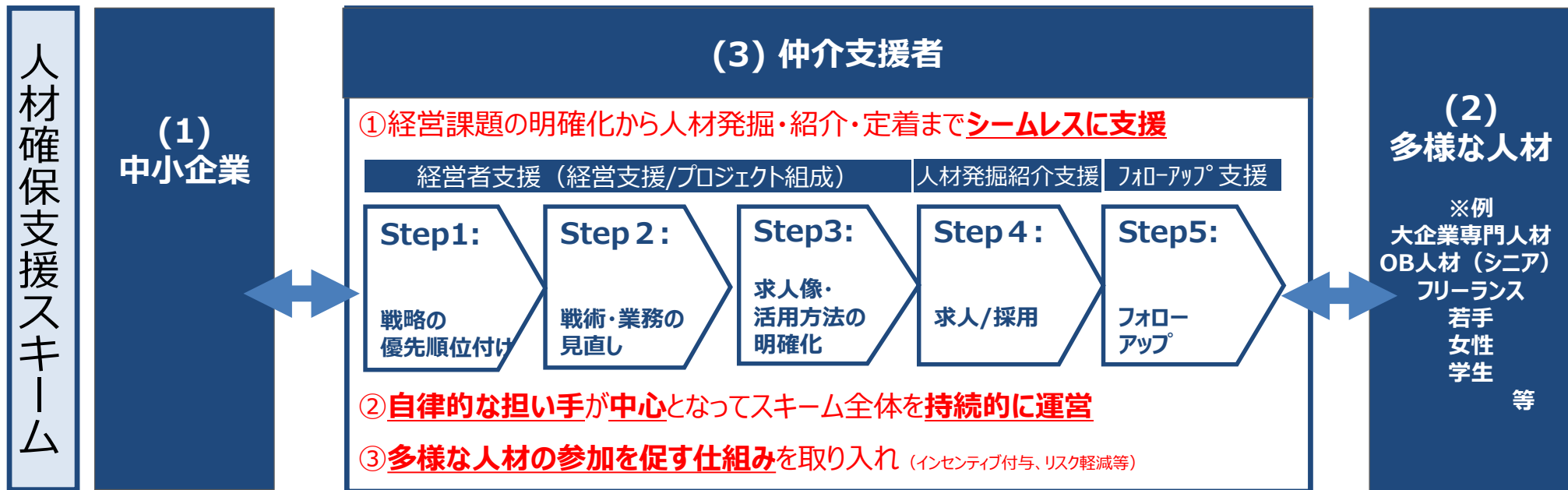
- 人材は経営の要。企業の経営課題を踏まえ、必要な人材像を明確化し、求人方法など発信力を強化する取組などを進めていくことが必要。
- その際、労働人材については、IT/IoT化・設備投資等による生産性向上を促進するとともに、潜在的労働力（女性・高齢者 等）など多様な人材の活用を促進する。
- 中核人材については、外部の人材（大企業人材等）や社内人材の育成により確保できるよう、取組を支援。



中核人材	<ul style="list-style-type: none"> ・各部門の中枢として、高度な業務・難易度の高い業務を担う人材 ・組織の管理・運営の責任者となっている人材 	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の人員を指揮・管理する人材 ・高い専門性や技能レベル、習熟度を有している人材
労働人材	<ul style="list-style-type: none"> ・各部門において、比較的定型的な業務を担う人材 ・中核人材の指揮・管理のもと、各業務を行う人材 ・その他、高い専門性や技能レベル、習熟度を有していないが、事業の運営に不可欠たる労働力を提供する人材 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の管理・運営の責任者となっていない人材 ・中核人材の補助的な業務を行う人材

中核人材の確保～持続可能な中核人材確保スキームの確立と横展開①～

- **中小企業が中核人材を確保するには、「求人・採用」に加え、経営課題や業務の見直しを通じた求人像の明確化や人材確保後の職場環境の見直しなど総合的な取り組みが必要。**企業と人材をつなぐ**仲介支援機関**も同様に、**経営支援、人材発掘支援、定着**までの伴走型フォローアップを**シームレス**に行うことが求められる。
- このため、(1)中小企業が(2)多様な人材を、**多様な形式で活用**（継続型（定常型）の採用のみならず兼業・複業（副業）などのプロジェクト型（期間限定）の採用も含む）するための(3)仲介支援者による**人材確保支援スキーム**を実証する（平成30年度実証事業で実施）



人材活用方法

④人材側の働き方や企業側の経営状況等に応じた、**多様な人材活用方法**を想定

中小企業	人材
継続（定常）型	転職（フルタイム勤務）
プロジェクト（期間限定）型	兼業、副業、出向、プロボノ活動 等

中核人材の確保～持続可能な中核人材確保スキームの確立と横展開②～

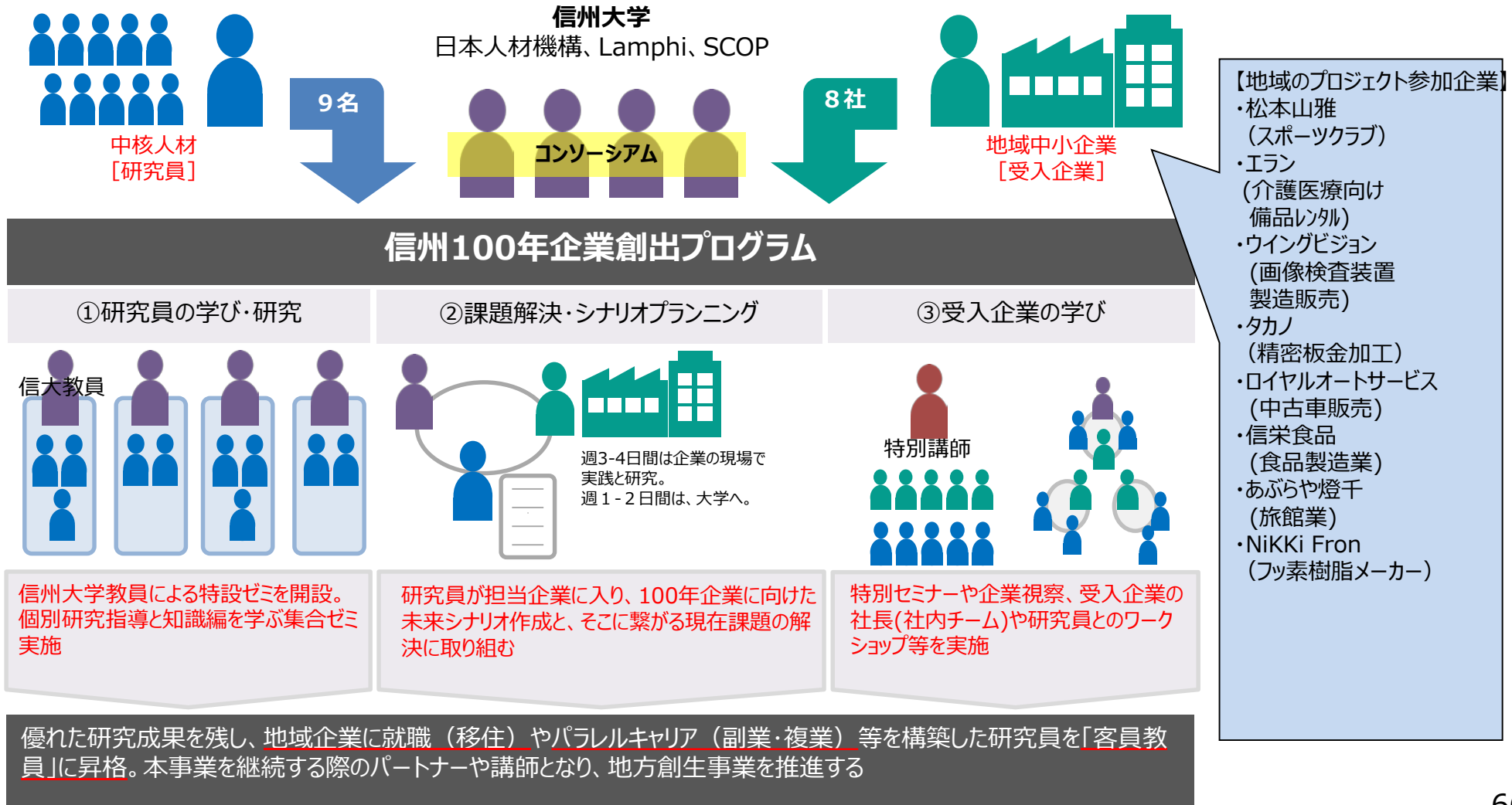
- 中小企業が、多様な中核人材を、多様な形で活用するため、仲介支援者を通じた人材確保の仕組みを構築するための取組を実証中。

【平成30年度実証事業】

事業者/ 団体名	テーマ	地域
大阪市都市型 産業振興センター	事業承継 を支援するための人材（二代目の右腕や番頭となる人材等）の確保の仕組みの構築	大阪市内
大阪労働協会	大企業の専門スキル（広報・人事）人材 の中小企業への送り出し（ 兼業、副業、出向 等）の支援	大阪府、京都府
信州大学	リカレント教育と客員研究員制度を活用 した中核人材の地域定着支援	長野県内
パーソルキャリア	地域機関等 、NPO法人等の中間機関と連携したモデル	福島県、宮城県
ビズリーチ	中小 スタートアップ企業等での兼業・副業 を通じ、 創業人材 の輩出	主に都内
RCF (※東日本大震災からの復興のため設立された一般社団法人)	地域の支援機関等と連携した「 地域の人事部 」機能を創出	岩手県北上市、岐阜県関市
YMFG ZONEプランニング	金融機関ネットワーク （山口銀行、もみじ銀行、北九州銀行）の 事業性評価 を通じた人材獲得	広島県、山口県、福岡県

【取組例】信州大学による取組～大学によるリカレント教育を中核とした「信州100年企業創出プログラム」～

- **中核人材を信州大学の客員研究員に任命し、地域中小企業（「信州大学の『100年企業創出プログラム』への参加企業）とマッチング。**中核人材は、信州大学でリカレント教育を受けながら、**マッチング先企業で課題解決と未来シナリオ作成に取り組む。**
- 半年間のプログラム終了後、**研究員は ①地域企業へ定着するか（地域企業への就職やパラレルキャリア、業務委託など） ②元の業務等に戻るかを選択。**



中核人材の確保 ～社内人材の育成～

- 中小企業等が、「中核人材に求める能力」と「専門知識」を従業員の「業務や環境に応じ」て学べる人材育成のプラットフォームとして、昨年8月に「ビジログ」の展開をスタート。
- 「ビジログ」では、EdTechの活用で「時間や場所にとらわれない多様な学び」を提供するとともに、「受講履歴等を一元管理」することにより、受講者や受講者が属する企業の経営者・人事担当者に理解度を可視化。

1 カリキュラム

ビジログでは、将来、企業の事業活動の中核的な役割を担う人材に必要な「専門知識」やその土台となる「キャリア・オーナーシップ」と「社会人基礎力」が学べます。



1 キャリア・オーナーシップ

「仕事を通じてどうありたいか、どのように自己実現したいか」をひとりひとりが考え、納得のいくキャリアを築く行為がキャリア・オーナーシップです。

2 社会人基礎力

「前に踏み出す力」「チームで働く力」「考え抜く力」、社会人基礎力は「人生100年時代」で役に立つ力をいいます。

3 専門知識

中小企業にとってすぐに役立つ7つのテーマを受講できます。

「専門知識」の7つのテーマ

- (1) 現場を一新させる「人手不足解消術」
- (2) 仕事の効率をアップさせる「生産性向上術」
- (3) お客様をファンにさせる「情報活用術」
- (4) 会社を注目させる「広報宣伝術」
- (5) 売上をアップさせる「営業販売術」
- (6) お客様を感動させる「サービス向上術」
- (7) 社員のやる気をアップさせる「人づくり術」

※「専門知識」をより深めるためには、その土台となる「キャリア・オーナーシップ」と「社会人基礎力」を同時に身に付けることが重要です。

2 選べる学習スタイル



ウェブ型



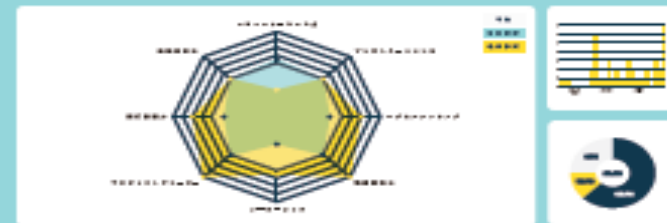
双方向ライブ型



ワークショップ型

EdTech(テクノロジーを活用した教育技法)を活用し、時間や場所にとらわれない多様な学びのスタイルを提供します。※講義形式でのワークショップも選択できます。受講者の環境・状況に合わせた学習が可能です。

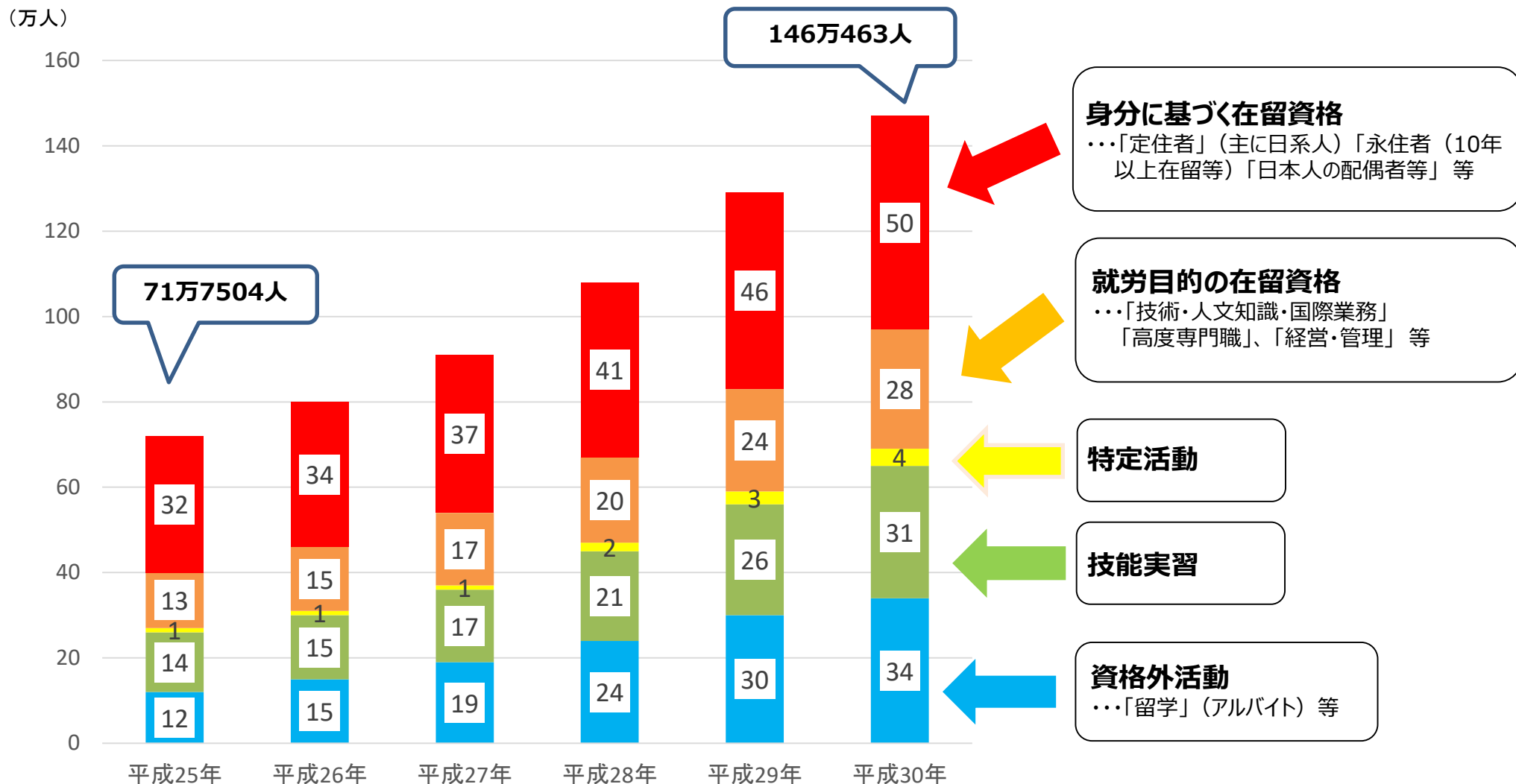
3 学びを可視化して、学習効果を高めます。




受講履歴等を一元管理とし、受講者の理解度・進捗を可視化します。

(参考) 外国人労働者数の推移

- 外国人労働者数は、着実に増加傾向にあり、過去最高を更新（約146万人）。



(参考) 外国人材をめぐる政府の主な取組 (2015年以降)

- 
- **2015年**
 - 建設・造船分野において技能実習修了者の受入れを認める
 - 国家戦略特区において家事支援人材の受入れを認める (国家戦略特区法改正法施行)
 - **2016年**
 - 「製造業外国従業員受入事業」の開始 (製造業の海外展開支援等を目的とした、海外工場から国内工場への外国人従業員の受入れ)
 - **2017年**
 - 「日本版高度外国人材グリーンカード」の創設 (永住許可申請に要する在留期間の短縮)
 - 在留資格「介護」の追加
 - 外国人技能実習法の施行 (最大3年→5年に延長)
 - **2018年**
 - 入管法及び法務省設置法改正 (在留資格「特定技能1号」「特定技能2号」の創設、出入国在留管理庁の設置)
 - **2019年4月～**
 - 改正入管法及び法務省設置法の施行 (「特定技能1号」による新たな外国人材の受入れ開始)

1. 業種等に応じた取組
2. 設備投資等の取組
3. 事業承継の取組
4. 下請取引の適正化
5. 中核人材の確保、潜在的労働力の活用
6. **中小企業等を支援する機関の機能強化**

(1) よろず支援拠点

よろず支援拠点

<中小企業・小規模事業者の状況>

- ・対象地域や構成機関の設定が地域ごとに異なるため、中小企業がどこに相談したらよいか分からない
- ・多様な支援機関が存在する中で、機能を有機的に結び付けた支援ができていない
- ・ビジネスベースで支援を行うことができるものが少ない

上記の状況を踏まえ、平成26年に①ワンストップ機能、②コーディネート機能、③高度な経営アドバイス機能を持つ「**よろず支援拠点**」を全国都道府県に1か所ずつ設置。

「よろず支援拠点」を設置（平成26年～）

1. ワンストップ機能

「どこに相談したらよいか分からない」といった中小企業・小規模事業者に対して、**的確な支援機関等の紹介するとともに、国等の支援施策の活用促進や制度改善に関する要望を汲み取る、ワンストップ窓口機能**を提供する。

2. コーディネート機能

個々の支援機関では対応できない課題について、**商工会・商工会議所、金融機関等の地域の支援機関等をつなぐハブ**として、総合的な課題解決に取り組む。

3. 高度な経営アドバイス

診断士やITコーディネーターをはじめとする様々な分野の専門家が、幅広い視野から、企業経営者が抱える課題の本質を見抜き、気付きを与えると同時に、**市場動向やメディア戦略など企業経営の中身まで一歩踏み込んだ支援**を行う。

よろず支援拠点の取組状況

- 中小企業診断士やITコーディネータをはじめとする様々な分野の専門家が情報発信や店内レイアウト、求人方法等の様々な経営課題に対してアドバイス。この結果、平成27年度と比べて、平成29年度の相談対応件数は1.5倍、来訪相談者数は、1.3倍に増加。

よろず支援拠点の活動指標の推移

<相談対応件数>

<来訪相談者数>

平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
131,690件	188,364件	201,648件	77,559者	98,176者	104,432者

取組事例

情報発信に関するアドバイス

【相談内容】(小売業、5人以下)
HPの作成方法、アクセス数の増やし方、SNS等を利用した情報発信のやり方について。

【アドバイス内容】
HPやSNS等を利用して情報発信を行う際のターゲットを明確にし、効果的なツールの利用方法や改善方法を助言。

店内レイアウトに関するアドバイス

【相談内容】(小売業、従業員5人以下)
店舗改装に向けてアドバイスしてほしい。

【アドバイス内容】
人員の配置と勤務時間、作業工程を一覧にすることで無駄な部分が見える化し、効率的な作業行程に必要な機材等の配置を助言。

求人方法に関するアドバイス

【相談内容】(サービス業、従業員20人以下)
求人票の書き方をアドバイスしてほしい。

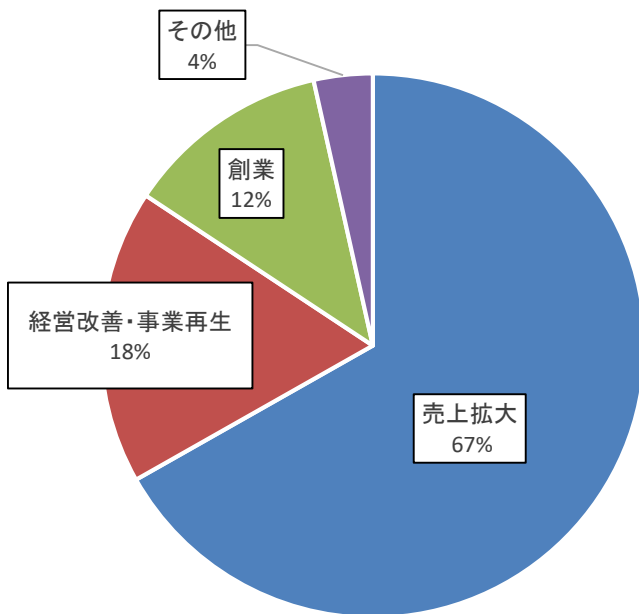
【アドバイス内容】
入社後の指導体制が整っていること等を求人票に記載することに加え、採用情報を掲載したホームページを作成し、従業員の雰囲気等をPRすることを助言。

【参考】 よろず支援拠点における相談対応（平成29年度）

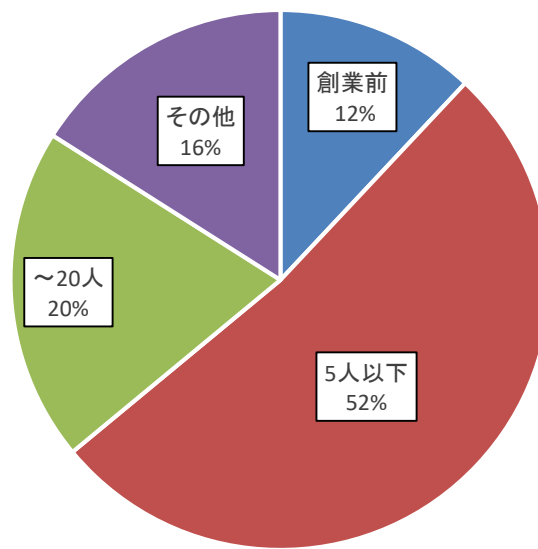
- 平成29年度のよろず支援拠点の相談対応件数は約20万件（対前年度比1.1倍）。
- 相談内容の内訳は、①「売上拡大」に関する相談が67%、②「経営改善・事業再生」に関する相談が18%、③「創業」に関する相談が12%。
- よろず支援拠点を利用する事業者は、約7割が従業員数20人以下の小規模事業者。業種別にみると、多い方から「サービス業」、「製造業」、「小売業」、「宿泊飲食業」の順となっている。

よろず支援拠点への相談内容、利用事業者

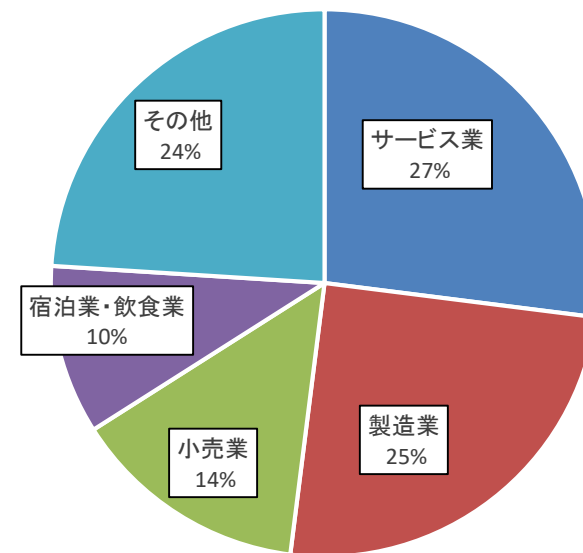
＜相談内容＞



＜従業員数＞



＜業種＞



【資料】 よろず支援拠点全国本部資料を基に作成

よろず支援拠点の機能強化

- よろず支援拠点の活動指標は年々改善している一方で、①他の支援機関との連携、②質的なレベルの向上、③質のばらつき改善といった課題が指摘されている。
- このため、他の支援機関と連携したサテライト拠点の設置や出張相談等の取組を拡大。現在、400を超えるサテライト拠点を設置し、出張相談会やTV会議システムを利用した相談対応を行っている。
- また、質的なレベルの向上のため優秀なチーフコーディネーター(CCO)の配置を目指し、平成30年度は人材紹介会社を活用した民間の採用活動手法を導入、平成31年度当初から本格的な活動を行うことを目的に、平成30年度中にCCO候補として採用し、研修を行うという仕組みを構築。

サテライト拠点での相談対応

- ✓ 商工会、商工会議所、金融機関等と連携しサテライト拠点を設置。商工会等の相談担当者と協力して事業者の相談対応に当たることで、専門領域の不足分を補うとともに、支援ノウハウを共有。
- ✓ TV会議システムを活用した相談対応を行うことにより、遠方の事業者も相談しやすい環境を構築。

CCO候補早期公募

- ✓ 平成30年度は、優秀な人材の確保のため転職者が増加する12月末に民間採用活動システムを活用して公募開始。
- ✓ CCO候補に平成30年度中に研修を行うことで、平成31年度当初から本格稼働を行う体制を構築。

(2) 認定経営革新等支援機関

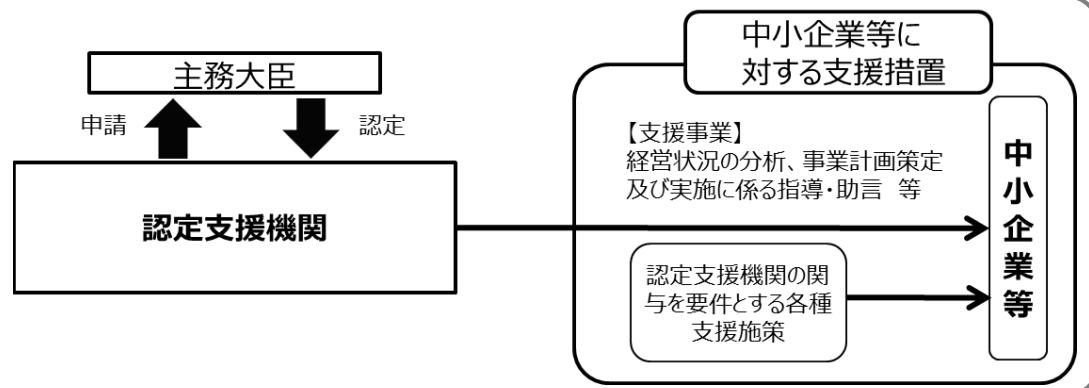
認定経営革新等支援機関

- 中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律（現：中小企業等経営強化法）の一部改正により、経営革新等支援機関の認定制度を措置（平成24年8月施行）。
- 施行から約6年間で、約3万の様々な分野の専門家を認定することで、中小企業支援機関の裾野の拡大と面的広がりを実現。

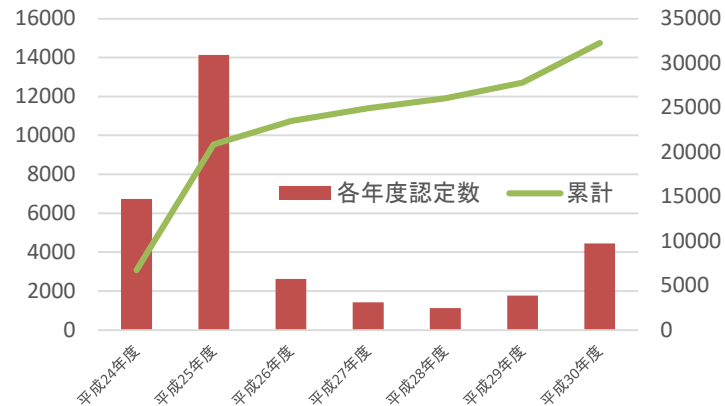
経営革新等支援機関の認定

【認定基準】

- ① 税務、金融及び財務に関する専門的な知識を有していること。
- ② 経営革新等支援業務に係る1年以上の実務経験を含む3年以上の実務経験を有していること。
- ③ 業務を継続的に実施するために必要な組織体制及び事業基盤を有していること。



【認定件数の推移】



<認定支援機関の内訳（平成30年12月末時点）>

税理士	税理士 法人	公認 会計士	監査 法人	弁護士	弁護士 法人	商工会	商工 会議所	中小企業 団体 中央会	中小企業 診断士	民間コン サルティン グ会社	その他	銀行	合計
21,870	2,914	2,542	70	1,560	106	47	420	43	785	836	580	495	32,268

※本認定数には、商工会単会や、金融機関等の支店等の数は含まれていないが、例えば、商工会は47都道府県商工会連合会を認定することで、全商工会を認定支援機関としての体制に含めており、また、金融機関についても同様に、本店を認定することで、各支店を認定支援機関としての体制に含めている。

認定経営革新等支援機関の取組状況

- 認定支援機関の支援が必要とされる国の施策は年々増加・多様化し、中小企業の総合的な経営支援に繋がっている。
- 特に、事業承継や生産性向上施策との連携が、最近の認定件数の急激な増加の背景。

認定支援機関の支援が必要とされる国の補助事業等

支援分野	補助事業等名 ()内は根拠法等	認定支援機関との 連携導入時期
事業承継	事業承継補助金 ※平成29年度当初予算では「創業・事業承継補助金」として実施	平成29年5月
事業承継	法人版事業承継税制（経営承継円滑化法）	平成30年4月
事業承継	個人版事業承継税制（経営承継円滑化法）	平成31年4月(予定)
事業承継	事業承継・集約・活性化支援資金融資事業	平成31年4月(予定)
生産性向上	ものづくり・商業・サービス等補助金	平成25年3月
生産性向上	先端設備等導入計画（生産性向上特別措置法）	平成30年6月
経営改善	経営力強化保証制度	平成24年10月
経営改善	経営改善計画策定支援事業	平成25年3月
経営改善	商業・サービス業・農林水産業活性化税制	平成25年4月
経営改善	企業再建資金（企業再生貸付制度）	平成27年2月
創業	中小企業経営力強化資金融資事業	平成25年3月

認定支援機関による支援事例

○認定支援機関名	上島 一文税理士（名古屋市）
○支援先名	トリニ化学株式会社（名古屋市）
業種	輸送用機械器具製造業
従業員数	33名
設立時期	1969年

【実施した支援の内容・工夫】

中期計画の策定とモニタリングの仕組み構築を支援

同社の経営立て直しを行うため、認定支援機関であるメインバンクとも連携し、毎月の資金繰り表と試算表を作成し、経営状況をモニタリングできるように支援。さらに経営改善計画策定支援事業を活用し、5年間の中期計画を策定。計画の実行に当たっては、ものづくり補助金を活用し、生産性を向上させるための製造装置を導入する支援を行った。

【成果・効果】

業績が順調に回復し、生産性効率を向上

中期計画策定による経営状況の可視化により、PDCAサイクルをしっかりと回せるようになり、ものづくり補助金の活用による設備投資によって生産性効率を大きく向上させた。また、経営改善計画を策定したことにより、新規融資にも繋がり、業績改善に向けての基盤ができた。

認定経営革新等支援機関の機能強化

- 認定支援機関の支援の質を維持・確保していくため、平成30年5月の中小企業等経営強化法改正によって「更新制」及び「廃止届出」を新たに導入するとともに、「認定取消し」の条件を改めた。
- また、中小企業が各認定支援機関の活動実態を把握・比較できるようにするため、平成31年3月に各認定支援機関のデータや支援事例が見える化するホームページを開設するべく準備を進めている。

認定支援機関制度の改正

- ✓ 「更新制」の導入
- ✓ 「廃止届出」の導入
- ✓ 取消要件の見直し

認定支援機関の見える化ホームページ

- ✓ 各認定支援機関の最新の活動実績等の把握
- ✓ 認定支援機関の関与を要する施策への支援実績を公表
- ✓ 中期的には優良事例等を公表

改正法での措置

改正前

認定の有効期限

なし

廃止届出

なし

取消要件

業務改善命令に違反した場合

改正後

更新制の導入

5年ごとに認定支援機関の
支援能力を確認

廃止届出の導入

廃業等の自主的な
廃止の届出が可能

取消要件の見直し

「欠格条項に該当した場合」や
「不正の手段により認定・
更新を受けたことが判明した場合」

〇見える化のイメージ（認定支援機関（A税理士）の例）

Browser www.example.com

◆支援実績

- もの補助実績

年度	ものづくり技術			革新的サービス		採択事業者の規模		
	採択事業者数	採択事業者数	採択率	採択事業者数	採択率	平均従業員数(人)	平均資本金額	平均補助金交付申請額
平成29年補正	88	217	89%	15	79%	21~50人	1千万円超~5千万円	500万円超~1000万円以下
平成30年補正	232	144	64%	22	79%	21~50人	1千万円超~5千万円	500万円超~1000万円以下

- その他支援実績

No1	支援分野	経営改善・事業再生
	支援内容	資金繰り、経営知識、事業計画策定・財務分析、施策活用
	具体的な活動実績	T K Cの経営革新等支援の研修に参加（2年前）

(3) 地域金融機関

I. 「Society 5.0」の実現に向けて今後取り組む重点分野と、変革の牽引力となる「フラッグシップ・プロジェクト」等

[4] 「地域」「コミュニティ」「中小企業」が変わる

3. 中小企業・小規模事業者の生産性革命の更なる強化

(3) 新たに講ずべき具体的施策

iv) 中小企業支援機関の強化

- ・金融機関が、過度に担保・保証に依存せず事業性評価や生産性向上に向けた経営支援に十分取り組むよう、以下の施策を通じて、**金融仲介機能の適切な発揮を促す**。
 - －金融機関による顧客企業の価値向上に資するアドバイスやファイナンスの提供を促進するため、事業承継時も含めた「経営者保証に関するガイドライン」(平成25年12月5日経営者保証に関するガイドライン研究会策定)の活用状況をはじめとする**各金融機関の金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群(KPI)の素案を本年夏を目標に策定し、金融機関の「見える化」を推進**する。
 - －上記KPIとともに、**上記ガイドラインの Q&A の見直し**等により、事業承継時を含め、同ガイドラインを融資慣行としてより一層浸透・定着させる。あわせて金融機関との適切な対話に向けた中小企業の取組への支援策を講ずる。
 - －**民間金融機関と政府系金融機関、地域活性化ファンドとの連携・協業による企業支援強化**を促進させる。

金融仲介機能の促進・強化

- 金融庁に組成した**地域生産性向上支援チーム**と**財務局**が連携し、地域企業・経済の生産性向上の実現に向け、**地域企業**のほか、地方自治体や商工会議所等の**地域企業の支援関係者**との**対話等を通じ**、地域企業の悩みや地域金融機関への要望等**地域の実態をきめ細かく把握**。その遂行に当たっては、財務局を通じて、地域経済エコシステムを形成する関係者等との関係を構築しつつ実践。

地域企業・経済の実態把握

地域経済エコシステム（※）を形成する関係者等（共創関係）

地域金融機関

地域企業

地域企業の支援関係者

金融仲介機能の発揮

支援

地方自治体・商工会議所・政府機関 等

実態把握

関係構築

 **金融庁**

地域生産性向上支援チーム

連携

 **財務局**
Local Finance Bureaus

（※）ある地域において、企業、金融機関、地方自治体、政府機関等の各主体が、それぞれの役割を果たしつつ、相互補完関係を構築するとともに、地域外の経済主体等とも密接な関係を持ちながら、多面的に連携・共創してゆく関係。

地域金融機関との深度ある「対話」の構築・実践

- 地域生産性向上支援チームと各財務局が密接に連携しつつ、**把握した地域の実態や金融仲介機能のベンチマーク等の客観的指標等を活用し**、地域企業や支援関係者との金融機関との考え方や認識の差異等を明確にし、それらを基に**経営陣等や営業現場の責任者等を含め、地域金融機関との間で金融仲介機能の発揮に向けた深度ある対話(「探究型対話」^(※))を実施。**

(※) 長年にわたって形成された横並び意識や内向きの意識を解きほぐすことを目的とした、金融機関との間で、特定の答を前提としない、多様な創意工夫を志向した対話。対話にあたっては、計数面の変化のみに着目することなく、その背景や各金融機関の置かれた状況も十分理解して行うことが必要。

地域金融機関との深度ある「対話」の構築・実践

地域生産性向上支援チーム・財務局が把握した地域企業・経済の実態
(含む企業アンケート調査の結果)

例 各金融機関の事業理解に対する顧客企業からの評価

例
ベンチマークによれば、事業性評価に基づく融資額が伸びているにもかかわらず、把握した実態によれば、事業理解に対する顧客企業からの評価が低い。
更に、貸出金利回りや貸出利息も他行に比べ、**低下幅が大きい。**
⇒ 真に顧客企業の生産性向上に貢献する必要なファイナンスを行えていないのではないか？

整合性や認識の差異等について分析し、金融仲介の取組みの進捗状況や課題等について把握

金融機関の経営指標

例 貸出金利回り・貸出利息の増減率

金融仲介機能のベンチマーク

例 事業性評価に基づく融資額(共通5)

地域金融機関との間で金融仲介機能の発揮に向けた深度ある対話

各金融機関の金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群(KPI)について①

■「金融仲介機能のベンチマーク」(平成28年9月公表)のうち、**共通ベンチマーク**(※)は、地域銀行の約9割が開示。

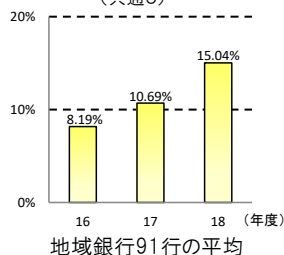
(※) 全ての金融機関が金融仲介の取組みの進捗状況や課題等を客観的に評価するために活用可能であり、主として地域金融機関による金融仲介機能の発揮状況について、自己評価への活用等を促すもの。

■ その進捗状況は、特に**全与信先に占める事業性評価に基づく融資を行なっている与信先の割合(共通5)**は、ほとんどの地域銀行において進展。

共通ベンチマークの構成と推移(平均)

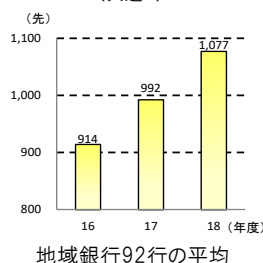
事業理解

全与信先に占める事業性評価に基づく融資を行なっている与信先の割合(共通5)

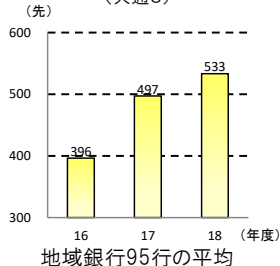


ライフステージに応じた支援

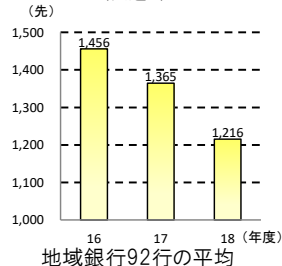
ライフステージ別の与信先数(創業期)(共通4)



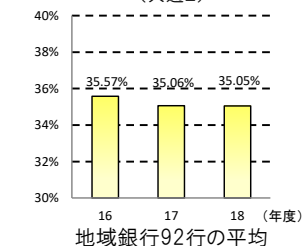
金融機関が関与した創業件数(共通3)



ライフステージ別の与信先数(再生期)(共通4)

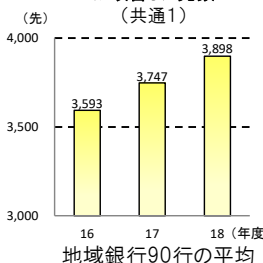


貸付条件変更先の中小企業の経営改善計画の進捗状況(好調先+順調先)(共通2)



顧客企業の生産性向上

メイン先における経営指標等が改善した先数(共通1)



(注) 2016年3月期～2018年3月期の3期分全てにおいて計数の提出があった地域銀行を対象に算出。但し、各ベンチマークの定義が銀行毎に異なる点に留意。

(資料) 金融庁

各々の共通ベンチマークについて、各地域銀行の取組みの進捗状況を確認

各地域銀行の取組みの進捗状況

	共通5	共通4(創業期)	共通3	共通4(再生期)	共通2	共通1
増加	84行	70行	63行	9行	28行	40行
横ばい	-	6行	8行	5行	6行	17行
減少	7行	16行	24行	78行	58行	33行

(注) 銀行数は、指標毎に、2016年3月期～2018年3月期の3期分全てにおいて計数の提出があった地域銀行について集計。進捗状況は、2018年3月期における2016年3月期比の増加率が5%以上を「増加」、0%以上5%未満を「横ばい」、0%未満を「減少」とした。

(資料) 金融庁

各金融機関の金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群(KPI)について②

KPIの策定に向けて残された課題

- 各金融機関の金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群(KPI)は、その主な対象である**地域金融機関のビジネスモデル等を考慮しつつ、他方、顧客にとっても望ましい取引とは何か、といった検討をする必要**。
- こうした中、「金融仲介機能のベンチマーク」(平成28年9月公表)のうち、**共通ベンチマーク**は、金融機関が顧客企業の**事業内容をよく理解**しているか(共通5)、**ライフステージに応じた支援**を行っているか(共通2~4)、その結果、**顧客企業の経営改善等に寄与**しているか(共通1)という、地域金融機関の金融仲介における基本的な取組みである**顧客企業の生産性向上に向けた取組みに関する一連のプロセスを端的に示す構成**(※)。

(※)「金融行政のこれまでの実践と今後の方針(平成30事務年度)」において、KPIについては、「共通ベンチマークを基に、金融機関ごとの定義の差異等に留意して検討する」旨記載。

- 共通ベンチマークを基に検討するに当たって、残された課題としては、以下のようなものが考えられる。

課題1:「客観性・比較可能性」(＝定義を揃えること)について

- ✓ 各行のビジネスモデルの違いや資金的・人的規模の差のほか、外部環境の差による影響を排除できるような定義ができるか

課題2:「顧客への分かりやすさ」について

- ✓ 顧客に訴求するものとの観点からは、「客観性・比較可能性」を含め指標の趣旨が理解されていることが前提。その上で、数値の大小による優劣判断や分かりやすさなど、如何に活用・アプローチしやすいものとするか(＝金融機関間の顧客本位の競争の実現)

課題3:「形式的な計数作り」の排除

- ✓ 計測することに対する必然的な副作用をいかに小さくできるか

- 上記課題の検討材料として、**金融機関による金融仲介の実態や顧客企業の声の集積は不可欠**。そのため、**地域企業・経済の実態把握**(企業からみた金融機関の取組み状況に係るアンケート結果を含む)や、それらに基づく**地域金融機関との深度ある対話を通じた知見の集積**に注力。

(参考)金融仲介機能のベンチマーク

■ 金融仲介機能のベンチマークは、以下の**共通ベンチマーク**(共通1～5)と**選択ベンチマーク**(選択1～50)から構成され、主として**地域金融機関による金融仲介機能の発揮状況について、自己評価への活用等を促すもの**として、当庁から提示(平成28年9月公表)。

- ✓ 共通ベンチマーク: 全ての金融機関が金融仲介の取組みの進捗状況や課題等を客観的に評価するために活用可能
- ✓ 選択ベンチマーク: 各金融機関が自身のビジネスモデル等を踏まえて選択

共通ベンチマーク <共通1～5>

項目	具体例
取引先企業の経営改善や成長力の強化	● 経営指標の改善や就業者数の増加が見られた取引先数・融資額の推移
取引先企業の抜本的事業再生等による生産性向上	● 貸付条件変更先の経営改善計画の進捗状況 ● 金融機関が関与した創業、第二創業の件数 ● ライフステージ別の与信先数・融資額
担保・保証依存の融資姿勢からの転換	● 事業性評価に基づく融資を行っている与信先数・融資額

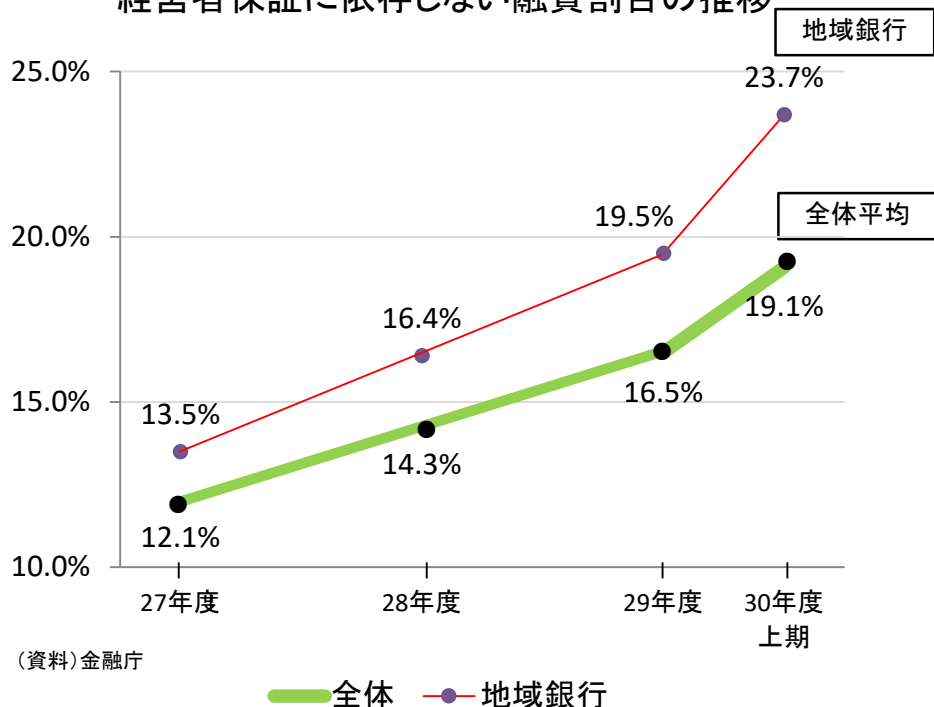
選択ベンチマーク <選択1～50>

項目	具体例
地域企業とのリレーション	● 取引先数(うちメイン取引先数・地元の取引先数)の推移、担当者1人当たりの取引先数
担保・保証に過度に依存しない融資	● 事業性評価の結果やローカルベンチマークを提示して対話を行っている取引先数 ● 地元の中小企業向け融資のうち無担保融資先数 ● 経営者保証に関するガイドラインの活用先数
本業支援・企業のライフステージに応じたソリューションの提供	● 事業再生支援で債権放棄等を行った先数及び実施金額 ● 創業支援、販路開拓支援、事業承継支援等の先数
経営人材支援	● 中小企業に対する経営人材等の紹介数
業務推進体制	● 中小企業向け融資や本業支援を担当する従業員数
支店・個人の業績評価	● 本業支援に関連する評価の支店・個人の業績評価に占める割合
外部専門家の活用	● 外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数
収益管理態勢	● 事業性評価に基づく融資・本業支援に関する収益の実績・中期的見込み
ガバナンスの発揮	● 取引先の本業支援に関連する施策の達成状況や取組みの改善に関する取締役会における検討頻度、社外役員への説明頻度

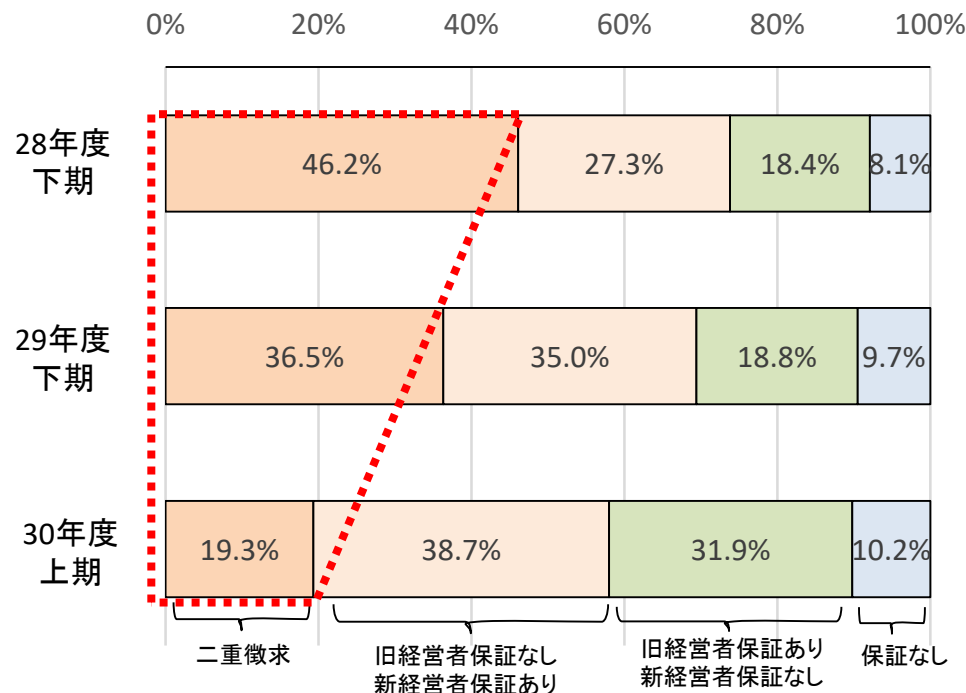
経営者保証に関するガイドライン－活用実績(平成30年9月期調査)－

- 平成30年9月期の「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況を見ると、新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合については、民間金融機関全体では19.1%、前期比約3%ポイント上昇、地域銀行では23.7%、同約4%ポイント上昇。
- 事業承継時(代表者の交代時)の対応状況については、特に新・旧経営者から二重で個人保証を徴求している割合が約19.3%、前期比約17%ポイント低下(事業承継時のデータを取り始めた平成28年度下期比約27%ポイント低下)。

新規融資に占める
経営者保証に依存しない融資割合の推移



事業承継時の保証徴求状況割合の推移



(注) 上記は旧経営者が保証を提供している先における代表者交代手続きが行われた場合の件数割合を記載。

(資料)金融庁

経営者保証の現状

- 新規融資に占める無保証融資の割合は、「経営者保証に関するガイドライン」の施行以降、フローベースで見ると、改善。

民間金融機関（件数ベース）：12%→19%

政府系金融機関（同）：24%→36%

- 一方、ストックベースで見ると、9割弱の経営者が、経営者保証を提供。

新規融資に占める経営者保証に依存しない融資

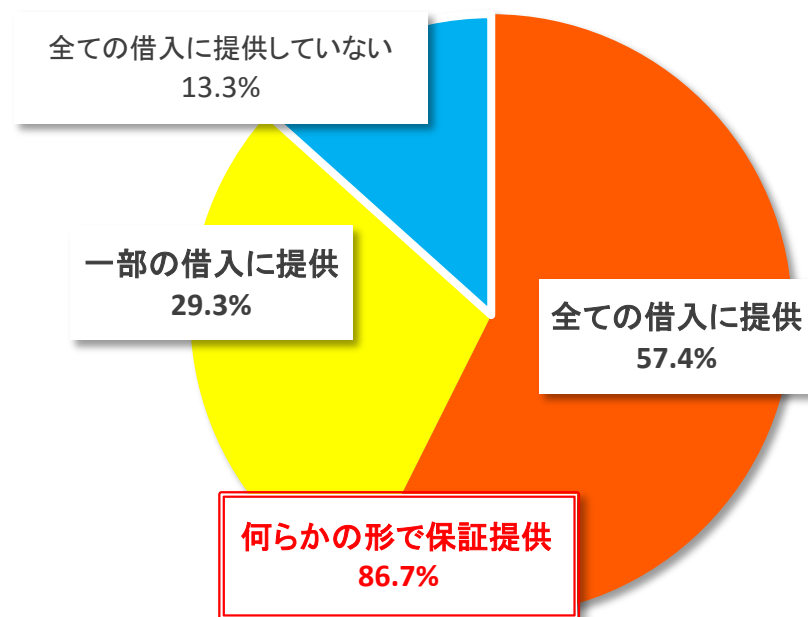
①民間金融機関全体（件数ベース<フローベース>）

	27年度	28年度	29年度	30年度 上期
件数	425,709 (12%)	510,085 (14%)	568,532 (16%)	320,454 (19%)

②政府系金融機関（件数ベース<フローベース>）

	27年度	28年度	29年度	30年度 上期
件数	52,911 (24%)	73,210 (32%)	69,801 (34%)	35,283 (36%)

経営者保証の提供状況（有効回答9,970）



（資料）中小企業庁「政府系金融機関における「経営者保証に関するガイドライン」の活用実績」
 金融庁「民間金融機関における経営者保証に関するガイドライン」の活用実績」
 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、株式会社帝国データバンク）

実態調査結果

- 平成29事務年度、「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況について、地銀12行の協力を得て調査、対話を実施。
- **無保証融資割合が高い金融機関の取組み**
 - ・ 営業現場の担当者が保証徴求要否を簡易に判断できるよう、規定等で具体的かつ明確な基準を定める
 - ・ ガイドラインの要件を判断する際に、形式的ではなく、事業性評価の内容等も考慮して総合的に判断
 - ・ 競争力強化や顧客満足度向上等、経営トップが経営戦略上の問題意識を持って各種取組みを主導
- **二重徴求の割合が低い金融機関の取組み**
 - ・ 経営トップ主導のもと、二重徴求の原則禁止や、旧経営者から保証徴求を行う際にも、代表権の有無や株式保有割合等を基に具体的な保証徴求基準を定める
 - ・ 定期的に保証解除に向けたアドバイスを行う

今後の対応

- 今後の取組みとして、経営戦略におけるガイドラインの位置付け等について、経営トップを含めて金融機関と対話を行い、**優良な組織的取組事例等の横展開及びガイドラインQ&Aの改正**(※)等により、ガイドラインの活用を促す。さらに、二重徴求割合を含めた**活用実績の自主的な開示等**を促す。
(※)「事業性評価の内容等を考慮して、総合的な判断として経営者保証を求めないことを検討」、「事業承継時に、後継者に対して当然に保証を引き継がせないよう慎重に検討」等を追加する予定。
- また、特に円滑な事業承継を進める観点から、**事業承継時における現経営者、後継者の保証の取扱いを中心として、次期の「未来投資戦略」において、対応の方向性、スケジュール等を明らかにすることを目指し**、今後、関係機関と調整を行っていく。

経営者保証の課題①

- 旧経営者の保証を残し、新経営者（後継者）からも保証を取る、「二重徴求」は2割弱。
- 新経営者（後継者）が保証を提供するケースは、「二重徴求」を含め、6割弱。
- 経営者保証によって、将来的に多額の債務を負う可能性があることが、後継者確保のネックの一つとなっている。

【後継者が確保できない理由】

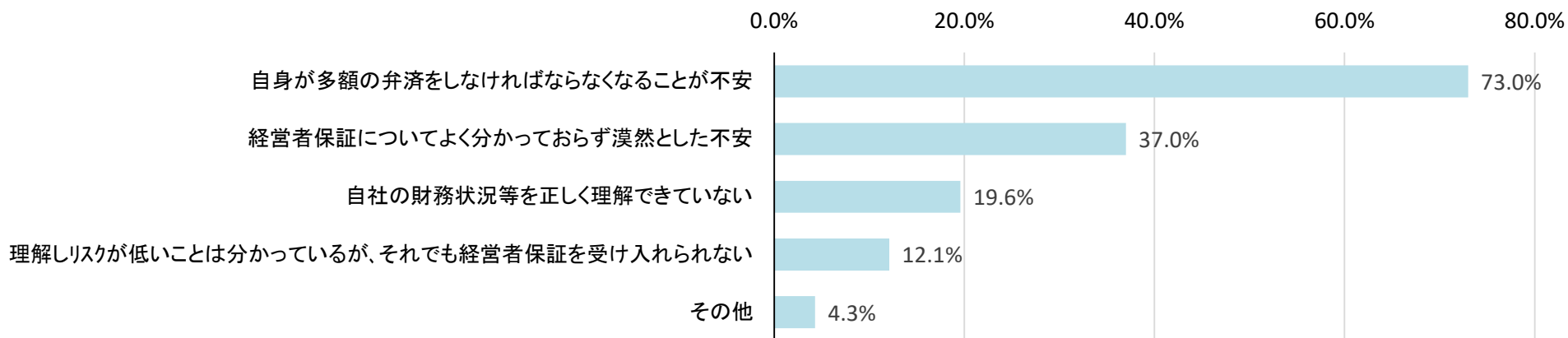
	n	%
後継者候補がない	2,360	77.3%
後継者候補はあるが、承継を拒否	694	22.7%

【事業承継の障害（後継者がいるケース）】

	n	%
経営者保証を理由に承継を拒否	415	59.8%
経営者保証以外の理由で承継を拒否	279	40.2%



【経営者保証を理由に事業承継を拒否する背景（n=397※複数回答有）】



経営者保証の課題②

- アンケート調査では、法人と個人の資産・経理の分離、金融機関への情報開示等、事業者側の努力も必要との声がある一方で、①ガイドラインの要件が曖昧で、予見可能性が低い、②ガイドラインに対する金融機関の現場での対応に大きなバラツキがあるとの指摘あり。
- ガイドラインの要件明確化や、個別事案毎にガイドラインの適用の可否を判断し、予見可能性を高める制度を検討する必要。
- 特に円滑な事業承継を進める観点から、事業承継時における現経営者、後継者の保証の取扱いを中心として、次期の「未来投資戦略」において、対応の方向性、スケジュール等を明らかにすることを目指し、今後、関係省庁、金融機関、中小企業団体等との調整を加速。

【中小企業の声】

①ガイドラインの要件明確化

- どのような条件が成就すれば、保証解除となるといった**客観的で明確な基準が欲しい**。(不動産業、従業員11～20名)
- 詳細な内容が書いてある**ガイドブックがあれば、良い判断材料になる**。(サービス業、従業員5名以下)

②金融機関の現場の対応

- **ガイドラインが出来ても、各金融機関の現場には届いていない**。取引行(民間)4行のうち、保証なしは1行のみで、銀行によっては、話も受けないところもある。(不動産業、従業員11～20名)
- **専門家と経営者とが一緒に金融機関に申し出・相談しないと、金融機関は具体的に検討してくれないと感じる**。(製造業、従業員6～10名)

＜検討すべき対応策①＞

事業承継に焦点を当てた、ガイドラインによる更なる保証の取扱いの明確化

＜検討すべき対応策②＞

専門家が関与する形で、事業者と金融機関の間で、経営者保証の解除に向けたスキームの検討

政府系金融機関、信用保証協会の取組実績の公表

- 日本政策金融公庫、商工中金、信用保証協会（51協会）の実績は、定期的に、以下の項目（例示）を公表。
 - ①新規融資（保証）に占める経営者保証なしの件数・割合
 - ②既存融資（保証）のうち、経営者保証を解除した件数
 - ③「経営者保証に関するガイドライン」により保証債務整理を成立させた件数
 - ④代表者交代時の経営者保証に関する対応の類型別件数
- 併せて、中小企業庁は、各機関の実績を一覧・比較できる形で、取り纏めて公表（初回、平成30年度分の実績を平成31年度第1四半期を目途に公表予定）。

中小企業向けリース契約における経営者保証の現状

- 中小企業向けリース契約において、経営者保証を取らない比率は7割弱。
- 経営者保証を取るケースは、信用度が低いケース及び迅速な契約を希望される「小口リース契約」において、信用情報会社等から情報が入手できないケース。
- 「小口リース契約」における契約の迅速性などのメリットの維持と不必要な経営者保証の削減の両立を目指すべく、本年6月を目途に中小企業向けリース契約の保証に関するガイドラインの策定を検討。

■中小企業向けリース契約の経営者保証に関する実態調査結果

(公社)リース事業協会会員会社(239社)に対して調査を実施(2018年8月～9月:回答社数218社)

	2017年度の新規リース契約件数		
	合計	うち一般契約	うち小口契約
① 経営者個人の保証無しで締結した中小企業向けリース契約件数	85.8万件	44.2万件	41.6万件
② 中小企業向けリース契約件数	125.4万件	53.7万件	71.7万件
①/② 無保証比率	68.4%	82.2%	58.0%

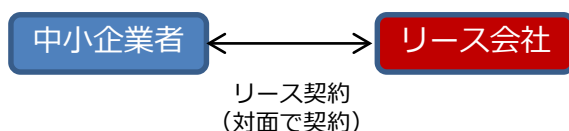
定義: 中小企業: 「資本金1億円以下の法人」または「個人事業者」

経営者: 中小企業の代表者

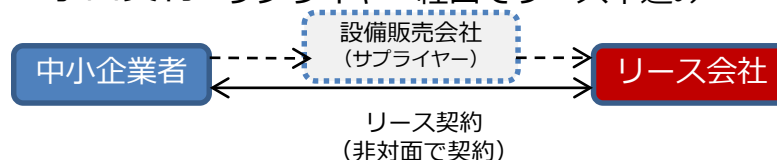
リース契約: 「所有権移転外ファイナンス・リース契約」及び「オペレーティング・リース契約」

小口契約: リース会社とサプライヤー(販売店)との間の業務提携により、サプライヤーの顧客を、リース会社に斡旋し、当該サプライヤーがリース取引の申込みに係る事務手続きを行うリース契約。簡易・非対面審査による迅速な契約実現が特徴。低価格帯のオフィス機器に用いられるのが一般。(具体例: 200万円以下のコピー機などのOA機器のリース契約)

■一般契約



■小口契約 サプライヤー経由でリース申込み



公的金融と民間金融

- 政府系金融機関と民間金融機関の競合等の実態を正確かつ具体的に把握するとともに、地域金融・中小企業金融の分野における**公的金融と民間金融の連携・協力等、望ましい関係のあり方について、引き続き政府系金融機関、民間金融機関及び関係省庁と議論**を行っていくことが重要。
(平成30事務年度「実践と方針」抜粋)

<これまでの動き>

● 政策金融に関する関係省庁と民間金融機関との意見交換会(平成30年1月、6月、12月)

関係省庁(財務省、中小企業庁、金融庁等)と民間金融機関団体(全国銀行協会、全国地方銀行協会、第二地方銀行協会、全国信用金庫協会、全国信用組合中央協会)との間で意見交換を実施

➤ 平成30年1月

民間金融機関と政策金融機関に関する基本的な考え方、連携・協調及び競合の状況、制度融資(特別利率等)の在り方、実効的な対話の枠組み等について、意見交換を実施。

➤ 平成30年6月

地域金融機関と日本政策金融公庫との連携状況等について意見交換。

双方の理解の醸成や一層の連携・協調に向けて、この意見交換の場を継続することとなった。

➤ 平成30年12月

民間金融機関から、平成30年より行われている**日本政策公庫との意見交換会等が、協調融資の推進など、さらなる協調・連携へ向けて、一定の役割を果たしている**との報告。

民間金融機関と日本政策金融公庫等の、**タイムリーな意見交換や対話等の意思疎通が重要**。

● 「政策金融のあり方に関する最近の取組みについて」民間金融5団体声明(平成31年1月)

- 民間金融機関と政策金融機関との**望ましい関係構築に向けた着実な取組みがなされてきた**。
- 引き続き、**政策金融機関とも連携・協調しながら、地域経済の活性化や日本経済の持続的な成長に向けた取組みを深めてまいりたい**。

(参考)地域金融機関とREVICとの連携により設立された地域を支援対象とする主なファンド

◆地域を支援対象とするファンド 41件

<地域活性化ファンド>

わかやま地域活性化ファンド	(26年1月)	佐賀観光活性化ファンド	(27年7月)
しがぎん成長戦略ファンド	(26年4月)	ふくい観光活性化ファンド	(27年8月)
青函活性化ファンド	(26年5月)	千葉・江戸優り佐原観光活性化ファンド	(27年9月)
トリプルアクセル成長支援ファンド	(26年5月)	奈良県観光活性化ファンド	(27年9月)
ぐんま医工連携活性化ファンド	(26年11月)	九州観光活性化ファンド	(27年10月)
いわて復興・成長支援ファンド	(26年12月)	広域ちば地域活性化ファンド	(27年10月)
みやぎ復興・地域活性化支援ファンド	(26年12月)	あわぎん地方創生ファンド	(27年10月)
ふくしま復興・成長支援ファンド	(26年12月)	高知県観光活性化ファンド	(27年10月)
とっとり大学発・産学連携ファンド	(27年1月)	SI地域創生ファンド	(27年12月)
しまね大学発・産学連携ファンド	(27年1月)	いばらき商店街活性化ファンド	(27年12月)
NCB九州活性化事業ファンド	(27年1月)	かながわ観光活性化ファンド	(28年3月)
飛騨・高山さるぼぼ結ファンド	(27年2月)	こうぎん地域協働ファンド	(28年4月)
やまと観光活性化ファンド	(27年3月)	飛騨・高山さるぼぼ結ファンド2号	(28年6月)
しずおか観光活性化ファンド	(27年3月)	九州広域復興支援ファンド	(28年7月)
ALL信州観光活性化ファンド	(27年3月)	中部・北陸地域活性化ファンド	(28年10月)
いばらき新産業創出ファンド	(27年3月)	愛媛南予水産業創成ファンド	(29年8月)
八十二地域産業グロースサポートファンド	(27年3月)	ふくい未来企業支援ファンド	(30年3月)
沖縄活性化ファンド	(27年6月)		

<事業再生ファンド>

やまぐち事業維新ファンド	(25年9月)	熊本地震事業再生支援ファンド	(28年7月)
関西広域中小企業再生ファンド	(25年12月)	北海道オールスター2号ファンド	(30年7月)
北海道オールスターワンファンド	(26年3月)	西日本広域豪雨復興支援ファンド	(30年10月)

データを活用した非対面融資への取組状況について

- **顧客の様々なデータを収集・解析**することで、**融資審査の精度向上**を図る取組が拡大している。
- その際、同時にオンラインによる非対面融資を実現することで、コストの削減を図り、**従来のやり方ではコスト面を理由にリーチ出来なかった層**(零細企業・個人事業主等)**への融資**が実現する可能性がある。

非金融機関による取組例

サービス主体	サービスの概要
Amazon	ECサイト「Amazon」における商取引データを用いることで、EC企業向けのオンラインレンディングサービスを提供。
アルトア	会計ソフト「弥生会計」の会計情報を利用した、中小企業向けのオンラインレンディングサービスを提供。
楽天	ECサイト「楽天市場」における商取引データを用いることで、EC企業向けのオンラインレンディングサービスを提供。
リクルート	宿泊予約サイト「じゃらん」における商取引データを用いることで、宿泊業者向けのオンラインレンディングサービスを提供。

金融機関による取組例

銀行名	サービスの概要
J.Score※ ※みずほ銀行とソフトバンクの合弁子会社	生活習慣、性格、所属など、顧客の様々な個人情報収集し、解析することで、顧客ごとのスコア(融資条件)を算出。スコア算出から、口座への振込まで、全てオンラインで完結。
住信SBIネット銀行	顧客の法人口座の利用状況に応じて借入条件を提示するオンラインレンディングサービスを提供。
福岡銀行	クラウド会計業者と提携し、様々な会計・商取引データを獲得することで、自行の取引先だけでなく、自行と直接の取引が無い事業者についてもオンラインレンディングサービスを提供。
北國銀行	クラウド会計業者と提携することで、顧客の経営状況を常に把握し、必要に応じて、迅速な経営支援・融資を実施。