

【金融機関を除く認定経営革新等支援機関用】
経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援）
＜バリューアップ支援事業＞

マニュアル・FAQ

令和8年3月31日改訂版

中 小 企 業 庁
独立行政法人中小企業基盤整備機構
（中小企業活性化全国本部）

Ver. 8.1

改訂履歴

No.	年月日	版	名称	主な改訂内容等
	H30.11.16	Ver.2.1	認定支援機関による経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援）認定支援機関等向けマニュアル・FAQ	
	R2.9.1	Ver.3.1	認定支援機関による経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援）認定支援機関等向けマニュアル・FAQ	
	R4.4.1	Ver.4.1	認定経営革新等支援機関による早期経営改善計画策定支援事業（ポストコロナ持続的発展事業）業務マニュアル・FAQ	・品質向上対策の追記等
	R5.4.1	Ver.5.1	経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援事業）〈ポストコロナ持続的発展事業〉マニュアル・FAQ	・「収益力改善支援に関する実務指針」に沿った対応にかかる追記 ・照会の多い FAQ の追加
	R6.2.1	Ver.6.1	【金融機関を除く認定経営革新等支援機関用】 経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援事業）〈ポストコロナ持続的発展事業〉マニュアル・FAQ	・金融機関が認定経営革新等支援機関となる場合との区別 ・わかりやすさ向上や事務効率化対策の修正等
	R6.4.1	Ver.6.2	【金融機関を除く認定経営革新等支援機関用】 経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援事業）〈ポストコロナ持続的発展事業〉マニュアル・FAQ	・照会の多い FAQ 明確化 ・字句の修正
	R7.4.1	Ver.7.1	【金融機関を除く認定経営革新等支援機関用】 経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援事業）〈バリューアップ支援事業〉マニュアル・FAQ	・通称を変更 ・2 分の 1 留保に関する改訂
	R8.3.31	Ver.8.1	【金融機関を除く認定経営革新等支援機関用】 経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援事業）〈バリューアップ支援事業〉マニュアル・FAQ	・対象要件の見直し ・支援上限の見直し

はじめに

経営改善計画策定支援事業は、平成 24 年度補正予算において独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下「中小機構」）への補助金（本事業用の基金造成）として措置され、中小機構は、これを産業競争力強化法に定める都道府県の認定支援機関（中小企業活性化協議会。以下「協議会」という。）へ委託し、平成 25 年度より本事業を開始しました。また、早期の計画策定の有用性に鑑み平成 29 年度より早期経営改善計画策定支援（以下「本事業」）が追加されました。

本事業の制度設計は、中小企業庁及び中小機構（事業承継・再生支援部）が、協議・調整の上で行っています。制度及び運用は主に次の手引き等に従います。

- （１）経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援）に関する手引き（申請様式等を含む）
- （２）経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援）マニュアル・FAQ

このマニュアル・FAQ は、協議会の本事業の担当者向け実務書として提供されるとともに、中小企業・小規模事業者、取引金融機関及び認定経営革新等支援機関等に活用されてきました。また、制度改正やよくある質問への回答を追記しながら、改訂を重ねています。

令和 5 年 4 月 1 日からは、中小企業の本源的な収益力改善や持続的・安定的な事業継続や前向きな投資に向けたガバナンス体制の整備を行う際の、目線合わせや信頼関係の構築につなげることを目的に、令和 4 年 12 月に「収益力改善支援に関する実務指針」^{（注）}（以下「実務指針」という。）が策定されたことを受け、本事業では実務指針に沿った支援を行うことを求めるほか、読みやすさ向上を目的に、構成の刷新を図りました。

（注）中小企業庁が設置した「中小企業収益力改善支援研究会」にて策定

参照 URL：<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/index.html#shuuekiryokukaizen>

今般、コロナ禍を経て、民間ゼロゼロ融資中心の中小企業が増大している中、特にこうした事業者が、早期に経営改善に着手することで、中小企業の将来の挑戦が可能となるよう、一定の条件のもと民間金融機関による支援についても補助対象とする措置を時限的に実施することに伴い、金融機関を除く認定経営革新等支援機関用向けに定めるものです。

（主な関係者とマニュアル・FAQ での略記）

本事業を利用する中小企業・小規模事業者	⇒ 申請者、事業者
中小企業等経営強化法に基づく認定経営革新等支援機関（金融機関を除く）	⇒ 認定経営革新等支援機関
メイン行又は準メイン行等の主要な取引金融機関	⇒ 主要金融機関
中小企業活性化協議会	⇒ 協議会
産業競争力強化法に基づき中小企業再生支援協議会を設置する認定支援機関	⇒ 認定支援機関

バリューアップ支援事業 目次

第1 早期経営改善計画策定支援とは？	7
第2 利用申請から支払決定までの流れ	9
第3 よくあるご質問（FAQ）	13
1. 事業の目的・概要・利用要件等	13
Q1-1 【対象となる費用】	13
Q1-2 【対象事業者①】	13
Q1-3 【対象事業者②】	14
Q1-4 【金融機関としての利用メリット】	16
Q1-5 【2回利用についての取扱い】	16
Q1-6 【伴走支援のみを実施する場合の取扱い】	16
Q1-7 【グループ会社の利用申請について】	17
2. 利用申請	17
Q2-1 【利用申請書の提出方法、事業者本人の意思確認方法】	17
Q2-2 【利用申請に伴う必要書類について】	18
Q2-3 【利用申請書の記載方法】	18
Q2-4 【事前相談先及び早期経営改善計画の提出先】	19
Q2-5 【金融機関の印鑑の取扱い】	19
Q2-6 【「申請者の概要」の記載方法】	19
Q2-7 【申請者の直近3年分の確定申告書について】	19
Q2-8 【事前相談書の内容】	20
Q2-9 【利用申請書の添付資料（業務別見積明細書の単価表）】	20
Q2-10 【顧問先への関与】	21
Q2-11 【他の認定経営革新等支援機関等との連携】	21
Q2-12 【業務の一部外部委託】	21
Q2-13 【他の制度との併用について】	22
Q2-14 【協議会が費用負担した金額の返還について】	22
Q2-15 【金融機関としての関わり方】	23
Q2-16 【金融機関が行うサポート業務】	23
Q2-17 【利用申請の有効期限について】	23
3. 経営改善計画の策定支援	23
Q3-1 【早期経営改善計画の内容】	23

Q 3 - 2	【経営改善計画の水準・計画期間】	24
Q 3 - 3	【計画策定支援に伴う具体的な業務】	24
Q 3 - 4	【金融支援の内容】	25
Q 3 - 5	【計画案（ドラフト）の確認】	26
Q 3 - 6	【金融機関が作成する受取書の内容】	26
Q 3 - 7	【金融機関の定義等】	26
Q 3 - 8	【実態貸借対照表】	27
4.	ガバナンス体制の整備支援	27
Q 4 - 1	【ガバナンス体制の整備支援の内容と目的】	27
Q 4 - 2	【支援の対象】	28
5.	支払申請	28
Q 5 - 1	【支払申請に伴う必要書類について】	28
Q 5 - 2	【申請者負担額の支払方法】	28
Q 5 - 3	【本事業以外の業務に関する費用と合算した額の支払い】	29
Q 5 - 4	【申請者負担額の前払い・分割払い】	29
Q 5 - 5	【利用申請の見積と支払申請の申請額の関係】	29
Q 5 - 6	【支払の対象となる認定経営革新等支援機関の範囲】	30
Q 5 - 7	【費用請求を行わない金融機関の支払申請書への押印について】	30
Q 5 - 8	【従事時間管理表（業務日誌）の記載方法】	30
Q 5 - 9	【自宅作業時間の取扱い】	31
Q 5 - 10	【旅費の取扱い】	31
Q 5 - 11	【経営改善計画策定支援に係る契約書について】	31
Q 5 - 12	【振込金額が源泉所得税控除後の金額の場合】	31
Q 5 - 13	【費用負担額の支払いを示す証憑類について】	31
Q 5 - 14	【振込受付書等を紛失した場合】	31
Q 5 - 15	【支払申請時の面談実施の有無】	32
6.	伴走支援	33
Q 6 - 1	【伴走支援業務について】	33
Q 6 - 2	【伴走支援業務の内容について】	33
Q 6 - 3	【伴走支援の実施報告と公表】	34
Q 6 - 4	【伴走支援費用の支払申請の時期】	34
Q 6 - 5	【伴走支援費用の支払申請に伴う必要書類について】	35
Q 6 - 6	【伴走支援費用支払申請書への押印について】	35
Q 6 - 7	【伴走支援業務の開始時期について】	35
Q 6 - 8	【伴走支援費用支払申請の有効期限】	36
Q 6 - 9	【伴走支援に着手できない場合】	37

7. 事業承継先探索支援.....	37
Q 7 - 1 【対象となる計画】	37
Q 7 - 2 【企業概要書について】	37
Q 7 - 3 【企業概要書作成費用の支払申請手続について】	37
8. 経営者保証の解除支援.....	37
Q 8 - 1 【対象となる計画】	37
Q 8 - 2 【金融機関交渉の内容について】	38
Q 8 - 3 【支払対象者及び上限金額について】	38
Q 8 - 4 【解除できない場合の取扱い】	38
Q 8 - 5 【過年度に本事業を策定した案件】	38
Q 8 - 6 【金融機関交渉費用の支払申請手続について】	38
9. その他	39
Q 9 - 1 【本制度の申請期限】	39
Q 9 - 2 【利用申請の窓口】	39

第1 早期経営改善計画策定支援とは？

本事業は、事業者が外部専門家（認定経営革新等支援機関）の支援を受けつつ、資金繰り計画や採算管理等の基本的な内容の経営改善計画を策定する場合、計画策定支援費用及びその後の伴走支援費用の2／3（上限額 80 万円まで※）を支援する事業です。

※ 上限額	計画策定支援費用	上限 50 万円
	伴走支援費用	上限 30 万円
	他に企業概要書作成費用	上限 10 万円を加算（事業承継先探索に係るものに限る。任意）
	他に金融機関交渉費用	上限 10 万円を加算（経営者保証解除に係るものに限る。任意）

<特徴>

- ① 条件変更等の金融支援を必要としない、経営改善を目的とする計画です。
- ② 計画策定から3年間、外部専門家（認定経営革新等支援機関）の伴走支援で進捗を確認できます。
- ③ 作成した計画をもとに、自社の状況を客観的に把握できます。
- ④ 事業承継先探索のための企業概要書作成費を支援します。
- ⑤ 経営者保証の解除のための金融機関交渉費を支援します。
- ⑥ 認定経営革新等支援機関の支援を受けつつ、①～⑤を行うことで、事業者自身で基本的な計画策定や管理のPDCAサイクルを構築できるようになることを目的としています。

この目的において、PDCAサイクルを構築するための内部管理体制や経営の透明性確保に向けたガバナンス体制の整備についても、重要な支援と位置づけています。

<事業の流れ>

○STEP1 まずは身近な専門家や金融機関へ相談

身近な専門家や金融機関、最寄りの協議会に「認定経営革新等支援機関」や「早期経営改善計画」について問い合わせてください。

なお、経営改善に取り組むためには、事業者自らが経営改善の必要性に気づくことが第一歩となるため、「経営者のための経営状況自己チェックリスト^(注)」を活用した経営状況の自己診断や、「支援者による経営状況チェックリスト^(注)」を活用した認定経営革新等支援機関からの気づきの提供等を通じて、早い段階での取組開始につなげることも有効です。

（注）実務指針の別添資料参照

○STEP2 早期経営改善計画策定支援事業の利用申請

身近な専門家（認定経営革新等支援機関）と連名で、最寄りの協議会に申請します。

○STEP3 早期経営改善計画の策定

身近な専門家のアドバイスを受けながら、実務指針に沿って、資金実績・計画表や損益計画表などの基本的な内容の経営改善計画を策定します。

⇒金融機関への計画の提出、計画の実現に向けた経営の見直し

金融機関に策定した計画を提出します。これを機会に自己の経営について見直しを進めます。

－ こんな方にお勧めです－

今のところ返済条件の変更等は必要ないが、

- ☐ このところ資金繰りが不安定になっている
- ☐ 原因がわからないが売上げが減少している
- ☐ 自社の経営状況を客観的に把握したい
- ☐ 今後の成長・事業価値向上に向けて社内管理体制を確認・整備したい
- ☐ 専門家から経営に関するアドバイスが欲しい
- ☐ 経営改善の取組をフォローアップしてほしい

第2 利用申請から支払決定までの流れ

(1) 利用申請

<事業者、認定経営革新等支援機関>

- 事業者は、認定経営革新等支援機関と連名で「早期経営改善計画策定支援事業利用申請書」を協議会へ提出します。
- 金融機関が、認定経営革新等支援機関として当該計画への関与を希望する場合は、申請に連名で加わることも可能です。

(ポイント)

- ①原則として、これまでに経営改善計画策定支援事業を利用した経営改善計画若しくは早期経営改善計画を策定（実施中の場合も含む。）又は中小企業活性化協議会における収益力改善支援（金融支援あり）、プレ再生・再生支援、再チャレンジ支援を利用した事業再生計画を策定（実施中の場合も含む。）した事業者は対象となりません。
- ②事業者と認定経営革新等支援機関が利用申請を提出するには、金融機関から早期経営改善計画策定支援に係る事前相談書を取得し、協議会へ提出する必要があります。ただし、事前相談書は、金融機関の計画策定への関与や今後の金融支援を約束するものではありません。なお、金融機関が利用申請書に連名する場合は、事前相談書の取得・提出を省略することができます。
- ③認定経営革新等支援機関は、事業者に本事業を紹介することができます。

<協議会>

- 協議会において利用申請書の内容を確認します。
また、協議会は実務指針の内容及び計画策定支援・伴走支援においては実務指針に沿った支援を実施する必要がある旨の説明等を行います。
- 早期経営改善計画策定支援事業において費用負担することが適切と判断した場合は、その旨を認定経営革新等支援機関へ通知します。

(2) 計画策定支援

<事業者、認定経営革新等支援機関>

- 認定経営革新等支援機関は、実務指針に留意しながら事業者の早期経営改善計画策定を支援します。
- 事業者は、認定経営革新等支援機関の支援を受けて作成した早期経営改善計画案を、金融機関へ提出する前に必ず協議会へ提出します。

(ポイント)

- ① 作成する計画はビジネスモデル俯瞰図・実施計画及び伴走支援計画・資金実績・計画表や損益計画などの経営改善を目的とした内容です。計画策定支援や伴走支援を通して、金融機関等との関係を構築し、自己の経営を見直す契機とすることによって、早期の経営改善の取組を促進します。
- ②早期経営改善計画は、計画内容に金融機関から条件変更等の金融支援を含むことは出来ません。

③早期経営改善計画策定支援費用（伴走支援費用等を含む、消費税等込み、上限 80 万円。事業承継先探索に係る企業概要書作成費用は総額 10 万円、金融機関交渉に係る費用は総額 10 万円を上限として加算可能。）を協議会が負担するには、計画を金融機関に提出し、提出したことを確認できる書類（受取書等）を受け取る必要があります。

④本事業では策定する計画に対して各金融機関から個別に同意を得る必要はありませんが、これを排除するものではありません。計画の内容や方向性について、各金融機関から同意を得る方法として、個別に同意を得る方法や、全ての金融機関が集まるバンクミーティングを開催するなどして、事業者が計画について説明を行い、認定経営革新等支援機関は円滑な説明ができるよう支援することで同意を得る方法が想定されます。必要に応じ、以下のサポートを受けることも可能です。

（i）各都道府県信用保証協会による「経営サポート会議」の活用

各都道府県の信用保証協会等が事務局を務める「経営サポート会議」の活用に際しては、各信用保証協会にお問い合わせ下さい。

（ii）協議会による金融調整のサポート

協議会は、事業者からの求めがあった場合に、必要に応じ、金融調整に向けたサポートを実施することができる、とされています。事業者にて協議会のサポートを希望する場合には、各協議にお問い合わせください。

⑤経営改善を進めていく上では、経営者と認定経営革新等支援機関が、対話と傾聴を基本姿勢とし、ローカルベンチマークや経営デザインシート等を活用しながら、経営者が「腹落ち」できる取組を模索していくことが望ましいと考えられます。

幅広く必要な連携先を検討し、なるべく早い段階（具体的な計画策定前等）から情報共有や意見交換を行うことも有用な取組といえます。事業者と認定経営革新等支援機関のみでは適切な連携先が判断しづらい場合等は、協議会や中小企業支援機関（よろず支援拠点、商工会議所・商工会、中小企業団体中央会等）への相談も有効です。

特に、経営課題が高度化・多様化する中（デジタル・DX、知的財産^{（※）}、デザイン等）で、適切な連携先を見出しづらい場合は、ワンストップ相談窓口としての「よろず支援拠点」に相談し、専門家からの助言を受けることに加えて、外部専門家等に橋渡ししてもらうことも重要といえます。

（※）自社のアイデアや技術などの「知的財産」の側面から、中小企業が抱える様々な経営課題の解決を図る地域密着型の支援窓口として、特許庁が所管する独立行政法人工業所有権情報・研修館（I N P I T）が 47 都道府県に設置する「知財総合支援窓口」の活用も有用

詳細は右記URL 参照：<https://chizai-portal.inpit.go.jp/>

<協議会>

●協議会は、早期経営改善計画案を確認し、必要に応じて助言等を行います。

（３）金融機関への提出

<事業者、認定経営革新等支援機関及び金融機関>

- 事業者は、認定経営革新等支援機関の支援を受けて作成した早期経営改善計画を金融機関へ提出します。
- 計画の提出を受けた金融機関は、受取書又は預り書（将来の金融支援を約束するものではなく、受取書等は普段の業務で使用しているもので可）を渡してください。

（ポイント）

金融機関は、計画書の提出をきっかけとして、中小企業・小規模事業者の資金繰りや現在の課題、今後の目標や将来展望を知ることができます。

（４）計画策定支援費用の支払申請及び支払決定

<事業者、認定経営革新等支援機関>

- 事業者は、金融機関へ計画書を提出後、認定経営革新等支援機関と連名で「早期経営改善計画策定支援事業費用支払申請書」及び「《計画策定支援》実務指針に基づく実施確認表」を協議会へ提出します。

<協議会>

- 協議会では、早期経営改善計画、「《計画策定支援》実務指針に基づく実施確認表」及び支払申請書の内容を確認し、必要に応じて助言等を行います。
- 協議会は、支払申請の結果、支払決定額及び支払予定日について、認定経営革新等支援機関へ通知し、計画策定支援に係る費用（伴走支援費用を含む。消費税込み）の 2/3（利用申請時の計画策定費用を上限）を支出します。
※なお、支払決定額の 1/2 を伴走支援が実施されるまで協議会に留保する旨の制度は、伴走支援の適切な実施が定着してきたと思われることから、廃止となりました。2025 年 4 月 1 日以降（同日を含む）に支払申請が行われた案件については、1/2 留保は行われません。
- 協議会は、支払申請書に記載された伴走支援予定を確認するとともに、伴走支援の実施と報告は必須である旨、並びに伴走支援においては実務指針に沿った支援を実施する必要がある旨の説明等を行います。

（５）伴走支援

<事業者、認定経営革新等支援機関>

- 認定経営革新等支援機関は、早期経営改善計画策定後最初の決算時から３年間、実務指針の伴走支援の実務と着眼点に沿って、事業者の計画遂行状況に関する伴走支援（決算期を含め少なくとも年２回以上）を実施し、協議会へ報告するとともに、「伴走支援費用支払申請書」及び「《伴走支援》実務指針に基づく実施確認表」等を提出します。
- 伴走支援は、認定経営革新等支援機関が自ら実施し、外部委託することはできません。
なお、伴走支援費用の支払申請を行わない場合であっても、伴走支援の実施及び協議会への報告は行う必要があります。

<協議会>

- 協議会では、「伴走支援実施報告書」、「伴走支援レポート」、「《伴走支援》実務指針に基づく実施確認表」及び支払申請書の内容を確認し、必要に応じて助言等を行います。
 - 協議会は、支払申請の結果、支払決定額及び支払予定日について、認定経営革新等支援機関へ通知し、伴走支援費用の2/3（利用申請時の伴走支援費用を上限）を支出します。
- また、協議会は、認定経営革新等支援機関が伴走支援の実施及び協議会への報告を行わず、再三の要請にかかわらず、支援金融機関が応じない場合、支援金融機関に対して、協議会が支払った計画策定支援費用の返還を求めることができます。

第3 よくあるご質問（FAQ）

1. 事業の目的・概要・利用要件等

Q1-1 【対象となる費用】

本事業において対象となる費用は何ですか？

A. 認定経営革新等支援機関による早期経営改善計画策定支援に係る費用（計画策定支援費用及び伴走支援費用（全て消費税込み））の2/3（ただし上限80万円）以内です。

ただし、上限額80万円のうち、計画策定支援の上限額を50万円、伴走支援の上限額を30万円としています。

また、事業承継先の探索を行う場合、企業概要書作成費用の2/3（ただし、上限10万円）、経営者保証解除を行う場合、金融機関交渉費用の2/3（ただし上限10万円）を加算することができます。

（参考）支援対象となる費用の可否の例

支援対象となる費用 ^(※)	支援対象とならない費用
<ul style="list-style-type: none"> ・計画策定支援にかかる費用^(注1) ・デューデリジェンス(DD)にかかる費用^(注1) ・伴走支援にかかる費用^(注1) 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部委託にかかる費用^(注2) ・商業登記・不動産登記手続きにかかる手数料・印紙税等 ・契約書等（不動産売買・M&A等）の作成費用 ・株主総会等の議事録作成にかかる費用 ・M&Aにおけるスポンサー探索にかかる費用（手数料・M&A会社によるDD費用等） ・融資手続等にかかる手数料及び保証料 ・計画を進めていくために、事業者で雇用する人材に対する人件費

（注1）認定経営革新等支援機関が行うこと、かつ単価表に基づいて「時間×単価」で示すことができるものであること、利用申請時の見積りで示されていることが前提となります。

（注2）外部委託とは認定経営革新等支援機関以外が実施する不動産鑑定にかかる費用、計画策定に資する基礎情報の調査費用等を指します。詳しくは、Q2-12を参照ください。

※ 上記の他、対象可否が不明なものは、個別に協議会に問い合わせてください。また上記に該当する場合でも、費用の内容や申請方法等により、対象とならない場合もありますのでご注意ください。

（利用申請時に見積もられていない場合、非行為に該当する場合等）

Q1-2 【対象事業者①】

無借金経営の会社でも利用できますか？

A. 決済口座を持つ金融機関等からの事前相談書の発行があれば利用できます。

Q 1 - 3 【対象事業者②】

事業者について、本事業の対象となるための条件はありますか？

A.

(1) 対象事業者

本事業の対象事業者は中小企業・小規模事業者及び個人事業主（産業競争力強化法第 2 条 23 項に定義される中小企業者）です。また、農業や漁業など 1 次産業の事業を行っている事業者も、中小企業者に該当する場合は本事業の対象として、以下の要件をすべて満たす場合に補助の対象となります。

また、「医療法人（「常時使用する従業員が 300 人以下」に限る）」は、産業競争力強化法に定義される中小企業者ではありませんが、本事業の対象事業者としています。

他方で、社会福祉法人、特定非営利活動法人（NPO 法人）、一般社団法人、一般財団法人、公益社団法人、公益財団法人、農事組合法人、農業協同組合、生活協同組合、LLP（有限責任事業組合）及び学校法人は、中小企業者に該当しないため、本事業の対象外です。これら以外にも対象とならない法人形態や業種がありますので、個別に協議会に問い合わせください。

（参考）経営改善計画策定支援事業（早期経営改善計画策定支援）に関する手引き

本事業の対象となる事業者は、資金繰り管理や採算管理など基本的な内容の経営改善の取組を必要とする者であって、認定経営革新等支援機関たる専門家の支援を受けることにより、資金実績・計画表やビジネスモデル俯瞰図、アクションプランなどの経営改善計画を早期に策定し、金融機関（メイン行又は準メイン行）（以下「金融機関」という。）へ提出するとともに伴走支援を受けながら改善実行することで、今後の自己の経営について見直す意思を有する者とする。

（参考）産業競争力強化法 2 条 23 項

23 この法律において「中小企業者」とは、次の各号のいずれかに該当する者をいう。

- 一 資本金の額又は出資の総額が三億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が三百人以下の会社及び個人であって、製造業、建設業、運輸業その他の業種（次号から第四号までに掲げる業種及び第五号の政令で定める業種を除く。）に属する事業を主たる事業として営むもの
- 二 資本金の額又は出資の総額が一億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が百人以下の会社及び個人であって、卸売業（第五号の政令で定める業種を除く。）に属する事業を主たる事業として営むもの
- 三 資本金の額又は出資の総額が五千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が百人以下の会社及び個人であって、サービス業（第五号の政令で定める業種を除く。）に属する事業を主たる事業として営むもの
- 四 資本金の額又は出資の総額が五千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が五十人以下の会社及び個人であって、小売業（次号の政令で定める業種を除く。）に属する事業を主たる事業として営むもの
- 五 資本金の額又は出資の総額がその業種ごとに政令で定める金額以下の会社並びに常時使用する従業員の数がその業種ごとに政令で定める数以下の会社及び個人であって、その政令で定める業種に属する事業を主たる事業として営むもの
- 六 企業組合
- 七 協業組合
- 八 事業協同組合、協同組合連合会その他の特別の法律により設立された組合及びその連合会であって、政令で定めるもの

(2) 過去に中小企業活性化協議会における収益力改善支援（金融支援あり）、プレ再生・再生支援、再チャレンジ支援、及び経営改善計画策定支援事業及び早期経営改善計画策定支援事業を利用した者（実施中の場合も含む）は対象になりません。
<p>(3) 債権者が地方公共団体（第三セクター等）、官民ファンド（株式会社産業革新投資機構等）、独立行政法人（中小企業基盤整備機構等）（以下「地公体等」という。）のみで、金融機関への金融支援要請を行わない場合</p> <p>本事業は、申請者の利用申請時点における債権者が全て地公体等のみであっても、本事業の利用は可能です。</p>
<p>(4) 税金や社会保険料等の滞納がある場合</p> <p>税金や社会保険料等の滞納がある場合であっても、当局(国税局等)と相談の上、滞納解消に向けて取り組んでいる場合等は、本事業の対象となる可能性があります。</p>
<p>(5) 地公体等からの出資が 50%を超えている場合</p> <p>地公体等の出資比率が 50%を超える中小企業者は、本事業の対象になりません。</p>
<p>(6) 大企業である親会社から出資を受けている場合</p> <p>出資割合が 100%の場合を除き、本事業の対象になる可能性があります。</p>
<p>(7) 認定経営革新等支援機関が出資している事業者</p> <p>当該認定経営革新等支援機関の出資比率等の議決権保有比率が 20%未満の事業者であれば、本事業の対象となります。</p> <p>なお、議決権保有比率 20%以上（間接保有含む。）の事業者に対しては、財務及び営業又は事業の方針に対して重要な影響を与えることができ、また、連結決算上は関連会社となって損益も加算されるため、企業グループ全体として一体的な事業運営とみなすことができることから、自助努力で経営改善を行うべきものと考えられ、本事業の対象とはなりません。認定経営革新等支援機関としては、直接保有又は間接保有で議決権を保有していない場合でも、実質的に経営に関与することができる立場にあたる場合は、同様の観点から、本事業の対象となりません（認定経営革新等支援機関と同じ親会社を持つ関連会社が議決権を保有する場合で、企業グループ全体として自助努力による経営改善を行うべきものとみなされる場合等は、実質的に経営に関与することができる立場にあたります。）。</p> <p>また、同様の観点から、認定経営革新等支援機関（法人の場合はその代表者）が取締役を務める事業者も本事業の対象となりません。（監査役や会計参与は、取締役とは異なり、会社の業務執行を決定する役割を有しないため、議決権保有比率が 20%未満である場合は対象となります。）</p>
<p>(8) 創業後の営業実績等について</p> <p>創業後 12 か月^(注)以上の営業実績があり決算を経ていれば対象となります（ただし、一事業年度で 12 ヶ月^(注)の決算を実施していることが必要です。）。</p> <p>これに該当しない事業者であっても、法人設立前に個人事業主として同様の事業を継続して 12 か月^(注)以上行っていた場合は、本事業の対象となります。ただし、実績を証明する確定申告書等を提出できる場合に限ります。</p> <p>（注）「12 ヶ月」とは、365 日(対象期間内に閏年の 2 月を含む場合は 366 日)とします。</p>
<p>(9) 事業を承継して間もない個人事業主について</p> <p>承継前の営業実績との通算で、12 か月^(注)以上事業を継続して行っていた場合は、本事業の対象となります。ただし、承継前から連続した実績を証明する確定申告書等を提出できる場合に限ります。</p> <p>なお、事業を承継した事実については、税務署に提出した個人事業の開業・廃業等届出書で確認できる場合に限ります。（確定申告書等と併せて写しを提出）</p>

(注)「12ヶ月」とは、365日(対象期間内に閏年の2月を含む場合は366日)とします。

(10) 休業していた事業者について

休業中であっても、税務署等への申告義務はありますので、売上がない場合でも確定申告書等の提出は必要です。確定申告書等が存在しない場合は、この申告義務を怠っていることとなるため、本事業の対象とはなりません。税務申告を行えていない場合でも、遡って税務申告を行い、連続した3期分以上の確定申告書等が提出可能な場合は、本事業の対象となります。

この場合、何（実績や市場分析等）に基づいた計画であるか等、前提条件等も含めて十分検討の上、これらを詳細に計画に記載することが望ましいと考えられます。

(11) 代表者が不在または有効な意思表示ができない事業者について

例えば事業者の代表者が死亡または行方不明になったが次の代表者を選任できていない場合など、代表者が不在である場合や、代表者が有効な意思表示をできない場合は、事業者としての意思決定・意思表示ができないので、利用申請及び支払申請を行うことはできません。

(12) 補助金等の不正受給や脱税・詐欺等の行為がある場合

補助金の不正受給や脱税・詐欺等の行為があり、当該行為の悪質性が高く、それが既に刑事事件化している場合や、近い将来に刑事事件化することが見込まれる場合等、事業者が本事業を利用することが適切でないと認められる場合は、原則として対象となりません。

(13) 金融機関に計画を提出したことを確認できる書類について

本事業は、補助金執行上、中小企業・小規模事業者が金融機関に早期経営改善計画書を提出したことを確認できる書類（受取書等（普通の業務で使用しているもので可））が必要です。なお、受取書の提出は、今後の融資等を約束するものではありません。

Q1-4 【金融機関としての利用メリット】

金融機関としてこの制度を利用するメリットは何ですか？

A. 例えば、資金実績・計画表や損益計画を未策定の事業者に対し、認定経営革新等支援機関が早期経営改善計画策定支援を実施することで、事業者は計画を作成できるようになり、当該事業者の経営状況をより把握しやすくなります。

Q1-5 【2回利用についての取扱い】

本事業を複数回利用することは可能ですか？

A. 本事業を複数回利用することはできません。

Q1-6 【伴走支援のみを実施する場合の取扱い】

既に経営改善計画を策定済みで、伴走支援のみを実施する場合、本事業を利用することは可能ですか？

A. 伴走支援のみの実施は、本事業の対象とはなりません。

ただし、既に策定した計画が存在する場合であっても、その計画の達成度合い等から、計画の修正及び伴走支援を実施する場合は、本事業の対象になります。

なお、伴走支援費用は総費用の1/2以内が目安となります。

Q 1 - 7 【グループ会社の利用申請について】

グループ会社である親会社と子会社がそれぞれ別に融資を受けており、各社ごとに計画を策定する場合、各社ごとに利用申請をする必要がありますか？

また、費用支払の上限額（80 万円）は各社ごとに適用されるという理解でよろしいですか？

A. グループ会社^(注1)の場合は、例外的な場合^(注2)を除き、利用申請はグループ全体で1件のみとなります。この場合、費用支払の上限額（合計 80 万円）は、各社ごとに適用されるのではなく、グループ全体で適用されます。

(注1)本回答でいうグループ会社とは、利用申請時点において、以下のいずれかに当てはまる場合です。

- ① 資本関係： 同一の株主を起点として支配関係（間接的な支配関係を含む）が認められる場合。（株主が生計を一とする親族同士の場合は、同一の株主であるとみなします。）
- ② 経営者： 経営者が同一である場合。（経営者が生計を一とする親族同士の場合は、原則として同一の経営者であるとみなします。）
- ③ その他： 資本関係・経営者・取引関係・相互の資金貸借・相互の債務保証などから、一体で事業を行っている、又は一体で与信を受けていると評価できる事情がある場合。

(注2) 例外的な場合とは、利用申請時点において、以下のとおり判断されます。

- ① 資本関係において会社法上の親子会社関係がある場合は、例外的な場合とは認められません。
- ② 上記(注1)の③の事情が認められる場合、例外的な取り扱いは認められません。
- ③ 上記以外で、以下の事由の全てが認められる場合は、例外的な場合として、個別に利用申請をすることができます。
 - ・ 複数の会社の間で、事業関連性がなく、かつ、直接取引がない。
 - ・ 複数の会社の間で、資金の貸借関係（他のグループ会社を介在させた場合を含む）がなく、かつ、債務保証関係がない。

2. 利用申請

Q 2 - 1 【利用申請書の提出方法、事業者本人の意思確認方法】

申請の際には、協議会に事業者本人が申請書を持参し、面談を受けなければなりませんか？

A. 申請書及び添付書類の提出方法は、協議会にご持参いただくほか、郵送や電子メール等の方法でも構いません。ただし、原本での提出が必要な書類（申請書など）については、電子メール等での送付はできません。

（なお、協議会から要請があった場合は、申請書等の印刷元のエクセルデータ等についても電子メール等で提出することにつき、ぜひご協力ください。）

事業者本人以外の者（申請する認定経営革新等支援機関）が申請書を提出した場合は、事業者に電話等で「本事業の利用」及び「費用負担」について意思確認を行います。

また、利用申請時には申請者又は認定経営革新等支援機関に対して、面談又は電話等により、協議会から、実務指針の内容及び計画策定支援・伴走支援においては実務指針に沿った支援を実施する必要がある旨等を説明します。案件の内容により協議会が必要と認める場合は、申請者の同意を前提に、面談にご協力頂くことがあります。

Q 2 - 2 【利用申請に伴う必要書類について】

本事業を利用するためには、どのような書類を準備すればよいですか？

A. 次の書類が必要です。

申 請 書 類

早期経営改善計画策定支援事業利用申請書	別紙① ^(注1)
申請者の概要（早期経営改善計画策定支援）	別紙①- 1 ^(注1)
業務別見積明細書（早期経営改善計画策定支援）	別紙①- 2 ^(注1)

添 付 書 類

履歴事項全部証明書（登記簿謄本）	原本 ^(注2)
※個人事業主の場合は開業届又は直近の確定申告書の写し	
認定経営革新等支援機関であることを証する認定通知書等	写し ^(注3)
認定経営革新等支援機関ごとの見積書及び単価表	自由書式
申請者の直近3年分の申告書	写し
金融機関の事前相談書	自由書式（原本）

(注1) これらの書式等については、中小企業庁のHPを参照してください。

(注2) 履歴事項全部証明書（登記簿謄本）の最新のもの（概ね3ヶ月程度以内に発行されたもの）がある場合で、支援金融機関にて原本確認がなされている場合は、写しの提出も可とします。

(注3) 認定通知書が想定されますが、認定経営革新等支援機関検索システムでの検索結果の写し等も考えられます。

https://www.ninteishien.go.jp/NSK_CertificationArea

(注4) 利用申請時に提出できない場合は、原則として利用申請から1ヵ月以内に提出する必要があります。期限までに提出されない場合、本事業は終了となりますが、申請者は再度利用申請することも可能です。

(注5) 「認定経営革新等支援機関ごとの見積書」は、「業務別見積明細書」を認定経営革新等支援機関ごとに作成している場合は、それで代用可能です（別途の提出は不要）。

(注6) 「申請者の直近3年分の申告書」は、法人の場合は法人税の、個人の場合は所得税の確定申告書を指します。また、それぞれに添付された決算報告書・勘定科目内訳明細を含みます。

(注7) グループ会社一体で計画策定をする場合、「申請者（事業者）の概要」「申請者の履歴事項全部証明書（登記簿謄本）」「申請者の直近3年分の申告書」の3点は、各社提出する必要があります。

Q 2 - 3 【利用申請書の記載方法】

- ① 税理士個人が認定経営革新等支援機関の場合、認定経営革新等支援機関の担当者は認定経営革新等支援機関名と同一でよいですか？
- ② 外部専門家の費用について、経営改善に必要な定款変更の相談や、株主総会の書類作成等を司法書士に依頼する場合の費用は、本事業の支払対象となりますか？
- ③ 利用申請を受理されてから費用負担に関する決定の通知を受けるまで、どのくらいの期間がかかりますか？

<p>A.</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 同一で構いません。 ② 定款変更に係る相談費用や株主総会の書類作成費用は対象外です。(Q 6 - 2 参照)。 ③ 申請書類及び添付書類が全てきちんと整っていれば、おおむね 1 週間程度です。ただし、案件の内容によっては対象性の確認等に時間を要し、2 ～ 3 週間かかる場合があります。

<p>Q 2 - 4 【事前相談先及び早期経営改善計画の提出先】</p> <p>どの金融機関に事前相談に行けば良いですか？</p> <p>また、早期経営改善計画は取引金融機関全てに提出するのですか？</p>
<p>A. メイン行又は準メイン行に事前に相談してください。</p> <p>なお、策定した計画は、「事前相談書を受け取った金融機関」又は「連名で利用申請する金融機関」に提出してください。</p>

<p>Q 2 - 5 【金融機関の印鑑の取扱い】</p> <p>利用申請書等における金融機関の押印は、押切印（割印）でも認められますか？</p>
<p>A. 早期経営改善計画策定支援では、これまで以上に金融機関が現場管理者等の判断で迅速に決裁できるようにとの観点から、押切印（割印）も認めています。</p>

<p>Q 2 - 6 【「申請者の概要」の記載方法】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 銀行取引の状況は、借入金のみでの記載でよいですか？（預金取引等の記載は不要ですか？） ② 保全額については、信用保証協会による保証付融資の場合、保証相当額を記載すればよいですか？ ③ 株主が多数の場合、主要株主以外はまとめて記載してもよいですか？ ④ 代表者個人に関する情報は、必ず記載する必要がありますか？
<p>A.</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 借入金以外にも、社債や手形割引のような借入金に代替して利用され資金調達で重要なものがあれば、必要に応じて記載してください。 ② 保証額を記載してください。 ③ まとめて記載しても構いません。 ④ 代表者個人に関する情報の記載は任意です。ただし、金融機関及び外部専門家等と代表者個人に関する情報も共有のうえ、経営改善計画策定及び計画策定後の伴走支援に取り組むことは有用な取り組みといえます。特に、申請企業が事業継続を行うことが、その代表者等の生活の確保において重要である場合には、代表者個人に関する情報の記載を推奨します。

<p>Q 2 - 7 【申請者の直近 3 年分の確定申告書について】</p> <p>申請者の直近 3 年分の確定申告書については、決算報告書・勘定科目内訳明細・法人税・消費税・地方税の申告の全てを指すのですか？</p>
<p>A. 法人の場合は法人税、個人の場合は所得税を指します。また、それぞれに添付された決算報告書・勘定科目内訳明細を含みます。</p>

Q 2 - 8 【事前相談書の内容】

金融機関が作成する事前相談書はどのような内容のものですか？

A. 申請者が本事業を利用し、早期経営改善計画を策定することの相談を受けたことを示す内容であり、補助金の執行上必要とされています。作成例を示します。

＜早期経営改善計画の策定に対する金融機関の事前相談書の作成例＞

令和〇年〇月〇日

〇〇商工会議所

〇〇中小企業活性化協議会

〇〇銀行〇〇支店

支店長 〇〇 〇〇 印

住所・・・・・・・・・・

〇〇株式会社の〇〇計画の策定に係る事前相談について

当行は、下記申請者から早期経営改善計画の策定について事前に相談を受けました。

ただし、当行は早期経営改善計画の作成に関与するものではなく、将来の金融支援を約束するものでもありません。

記

- 1 会社名
- 2 代表者氏名
- 3 住所
- 4 電話番号

以上

Q 2 - 9 【利用申請書の添付資料（業務別見積明細書の単価表）】

利用申請書の添付資料に、「認定経営革新等支援機関ごとの見積書及び単価表」がありますが、この資料に添付する「単価表」とはどのようなものですか？

A. 補助事業において、補助金額の妥当性を確認する判断のため、単価×実働時間で計算する必要があり、認定経営革新等支援機関の所属する会社・事務所等において使用する単価表（時間あたり単価）が必要です。単価は、業務内容（外部専門家か第三者支援専門家か、業務の難易度、担当者の専門性・熟練度等）に応じて合理的に区分けすることも可能です。

なお、過去には、都道府県ごとに一律の金額の単価表や単価の上限が設定されている場合もありましたが、現在は認定経営革新等支援機関ごとに使用している単価表によることで差支えありません。

Q 2 - 1 0 【顧問先への関与】

税理士として関与している顧問先について外部専門家として支援することは可能ですか？

A. 顧問税理士等も、外部専門家として本事業に関与することができます。ただし、税務顧問契約による委託業務の範囲内で行う業務は含むことはできないため、別途、早期経営改善計画策定支援に係る業務委託契約を締結し、支払申請にあたって、当該契約書の写しの提出が必要です。

この場合、申請企業からの費用支払いについては、早期経営改善計画策定支援に係る費用（伴走支援費用、消費税等を含む。）であることが特定可能な形で行われる必要があり、顧問料や決算料等での精算は認められません。

また、本事業では中小企業・小規模事業者が金融機関に計画を提出することが必要ですので、顧問税理士から事業者にも本事業を紹介する場合、あらかじめ金融機関に説明が必要です。

Q 2 - 1 1 【他の認定経営革新等支援機関等との連携】

認定経営革新等支援機関が他の認定経営革新等支援機関と共同で支援することは可能ですか？

A. 可能です。（ただし、1事業者あたりの補助金額の上限は変わりません。）

他の認定経営革新等支援機関が連携して業務を行う場合は、利用申請書に連名で申請することで本事業の対象とすることができます。

連携においては、それぞれの専門分野の支援発揮が期待されます。（Q3-3 参照）

また、経営改善を進めていく上では、幅広く必要な連携先を検討し、なるべく早い段階（具体的な計画策定前等）から情報共有や意見交換を行うことも有用な取組といえます。事業者と認定経営革新等支援機関のみでは適切な連携先が判断しづらい場合等は、協議会や中小企業支援機関（よろず支援拠点、商工会議所・商工会、中小企業団体中央会等）への相談も有効です。

特に、経営課題が高度化・多様化する中（デジタル・DX、知的財産^(※+)、デザイン等）で、適切な連携先を見出しづらい場合は、ワンストップ相談窓口としての「よろず支援拠点」に相談し、専門家からの助言を受けることに加えて、外部専門家等に橋渡ししてもらうことも重要といえます。

(※)自社のアイデアや技術などの「知的財産」の側面から、中小企業が抱える様々な経営課題の解決を図る地域密着型の支援窓口として、特許庁が所管する独立行政法人工業所有権情報・研修館（I N P I T）が47都道府県に設置する「知財総合支援窓口」の活用も有用

詳細は右記URL 参照：<https://chizai-portal.inpit.go.jp/>

Q 2 - 1 2 【業務の一部外部委託】

認定経営革新等支援機関が行う業務の一部を外部に再委託することは可能ですか？

A. 早期経営改善計画では、基本的な内容の経営改善計画を策定するものですので、外部への委託は不可としています。

外部委託とは、支援金融機関及び連名で申請している認定経営革新等支援機関以外に、計画策定支援や不動産鑑定等の業務を行うことを指しております。この点において、Q 2 - 1 1 における他の機関との連携と異なります。

Q 2 - 1 3 【他の制度との併用について】

- ① 計画策定支援費用等を軽減することを目的に、例えば、申請者（事業者）負担の費用（1/3）について、他の補助制度等を併用することは可能ですか？
- ② ものづくり補助金や事業再構築補助金の申請企業が事業計画を策定するために、本事業を利用することは可能ですか？
- ③ 自治体等で、計画策定支援や伴走支援を行った金融機関に対して補助金が支払われるような制度がある場合、これらの補助制度等を併用することは可能ですか？

A.

- ① 可能です。申請者の費用負担について、他の補助事業、例えば、地方自治体が実施する専門家派遣事業や、信用保証協会が実施するサポート会議事業等を併用した場合についても、本事業を利用できます。
- ② 他の補助事業において策定する事業計画と、本事業において策定する経営改善計画とでは、策定の趣旨、目的が異なりますので、他の補助事業において提出を求められている事業計画を策定するために、本事業を利用することはできません。
また、補助金の交付という不確実な条件を前提とすることは適切でないため、他の補助事業による補助金を前提とする計画を経営改善計画として認めることはできないものと考えます。
ただし、本事業において策定した経営改善計画の内容を、他の補助事業で提出する事業計画の内容に反映させることを禁じるものではありません。
- ③ 同じ支援に対して複数の補助を受けることは、補助金の二重交付となることから不可です。
（例えば、本事業を利用して策定した計画を自治体等に提出して、計画策定に対する補助金を受ける場合（上記②の「ただし」以下のケースにおいては、補助の対象が異なるため、二重交付にはあたらないものと考えられます））

Q 2 - 1 4 【協議会が費用負担した金額の返還について】

利用申請書の宣誓事項欄に示されている協議会が費用負担した金額の返還等を行う場合とは、具体的にはどのようなケースが該当しますか？

A. 以下のようなケースが考えられます。

- ・実務指針を著しく逸脱した取組が見られる場合。
例：以下のような場合で、かつ、協議会からの助言に真摯な対応（計画の必要な修正等）が行われない場合
 - 計画策定や伴走支援において実務指針に示される実務や着眼点に沿った支援を行われていない
 - 支払申請時の実施確認において、支援実態に沿わない形式的な確認にとどまっている
- ・計画策定後の伴走支援の実施及び報告が行われない場合（伴走支援費用の支払申請の有無にかかわらず必須）。ただし、申請者の責めに帰すべき事由により伴走支援が行えない特段の事情（申請者の法的整理、認定経営革新等支援機関の再三の要請にかかわらず申請者が資料提供等に応じない等）がある場合は除きます。
- ・その他、宣誓事項において、適正な情報開示、費用支払や業務内容等の確認への対応、協議会からの助言に対しては真摯に対応すること等が定められていますが、これらが行われない場合。
- ・申請書の記載に虚偽があった場合又は不正利用が判明した場合。

Q 2 - 1 5 【金融機関としての関わり方】

当行は認定経営革新等支援機関ですが、外部専門家と連名で申請手続きを行う必要がありますか？

A. 連名での申請は必要ありません。金融機関には事前相談を受けて頂くことが求められます。

なお、認定経営革新等支援機関として積極的に計画策定への関与を希望する場合は、連名での申請に加わることもできます。

Q 2 - 1 6 【金融機関が行うサポート業務】

当行は認定経営革新等支援機関ですが、早期経営改善計画の策定支援にあたり、補助金を受けることはできますか？

A. 金融機関が認定経営革新等支援機関として支援する場合は、一定要件のもとで補助金を受けることができます。詳細は、別途定める金融機関用のマニュアル・FAQ をご参照ください。

Q 2 - 1 7 【利用申請の有効期限について】

利用申請に有効期限はありますか？

A. 経営改善計画策定支援の有効期限は、利用申請が受理された日から1年を経過した日です。

期限までに早期経営改善計画策定支援事業費用支払申請書の提出がないとき、期限の到来で失効します。

3. 経営改善計画の策定支援

Q 3 - 1 【早期経営改善計画の内容】

早期経営改善計画とはどのようなものですか？

A. 実務指針に沿い、Q 3 - 3 の着眼点に留意して検討されたもので、原則として、以下の内容を含むものです。

- ・ ビジネスモデル俯瞰図(グループ企業等がある場合は企業集団の状況を含む)
(ローカルベンチマークの「業務フロー・商流」、「4つの視点」、「財務分析」の3シート(グループ企業等がある場合は企業集団の状況を含む)での代用も可)
- ・ 経営課題の内容と解決に向けた基本方針
- ・ 実施計画(アクションプラン)及び伴走支援計画
- ・ 実態貸借対照表、計画損益計算書等の計数計画
- ・ 資金繰表(実績・計画)
- ・ その他必要とする書類

(注) 上記計画策定にあたっては、実務指針に沿った現状分析及び、数値計画策定手続きを実施することとされており、その実施結果については、支払申請時に「『《計画策定支援》実務指針に基づく実施確認表』で協議会の確認を受ける必要があります。なお、実務指針で求められる現状分析結果などは計画書(ドラフトを含む)に記載することが望ましいですが、計画に記載していない部分がある場合は、計画書に併せて確認資料等の提出を求める場合があります。

現状分析にあたっては、ガバナンス体制の整備面も確認する必要があります。問題がある場合は経営課題として解決策及びアクションプラン等を検討し、その実行を計画に織り込むことが推奨されます。

また、ガバナンス体制の整備状況を確認する際は、「ガバナンス体制の整備に関するチェックシート」（実務指針の別添資料参照）を活用して、申請者と認定経営革新等支援機関（必要に応じて他の連携先も含む）が目線を合わせながら取り組むことが推奨されます。

Q 3 - 2 【経営改善計画の水準・計画期間】

本事業の経営改善計画の内容には数値基準等がありますか？また、経営改善の計画期間は何力年で策定すべきか？

A. 経営改善計画の内容については、数値基準に関する要件は定めていません。

他方で、実務指針等を踏まえ、事業者と認定経営革新等支援機関が対話を通じて、より多くの情報を共有しながら、事業の背景を含めた現状分析と経営課題の明確化、課題解決に向けた具体的なアクションプランの策定など、経営改善の実現可能性を高める内容とすることが望ましいと考えられます。

本事業における計画期間は、3年から5年程度が一般的と考えられますが、事業者の業態やビジョン等を踏まえて、適宜設定ください。ただし、本事業では計画策定後最初の決算時から3年間は伴走支援及び協議会への報告を義務化していますので、少なくとも3年後の決算期までの計画期間は必要となります。

Q 3 - 3 【計画策定支援に伴う具体的な業務】

計画策定支援とは具体的にはどのような業務ですか？

A. 早期経営改善計画はQ 3 - 1の内容を含むとされており、これらの策定においては、実務指針の「収益力改善支援の実務と着眼点」、及び「ガバナンス体制の整備支援の実務と着眼点」に沿った支援を行うことが求められます。

これらの着眼点の検討は、事業者の規模・業態等を勘案して、必要に応じて実施していただくこととしますが、本事業利用手続きにおいて、各着眼点検討の有無及び実施しなかった項目等について、その理由等を支払申請時に報告していただきます。

計画策定支援を進めていく上では、経営者と認定経営革新等支援機関が、対話と傾聴を基本姿勢とし、ローカルベンチマーク^(注1)や経営デザインシート^(注2)等を活用しながら、経営者が「腹落ち」できる取組を模索していくことが望ましいと考えられます。

また、事業者の経営課題が高度化・多様化する中（デジタル・DX、知的財産、デザイン等）で、適切な連携先を見出しづらい場合は、ワンストップ相談窓口としての「よろず支援拠点」に相談し、専門家からの助言を受けることに加えて、外部専門家等に橋渡ししてもらうことも重要といえます。

※計画の質の向上の為に、早期経営改善計画案は、金融機関へ提出する前に、必ず協議会に提出してください。

(注1)ローカルベンチマーク

(参照 URL : https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/)

《参考》ローカルベンチマークの4つの視点

- 経営者 … 経営理念・ビジョン、後継者の育成状況 等
- 事業 … 事業者の強み・弱み、事業の仕組み、企業価値の源泉 等
- 事業者を取り巻く環境・関係者…市場環境、競合他社、ステークホルダー（取引先、金融機

関他)等

○内部管理体制…組織体制、研究開発・商品開発の体制、人材育成等

(注2)経営デザインシート(平成30年5月に、内閣府知的財産戦略本部 検証・評価・企画委員会知財のビジネス価値評価検討タスクフォースが提案)

新しい価値を構想(デザイン)することを加速化するためのツールとして作成

(参照URL: https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html)

【収益力改善支援に関する実務指針】(概要)

参照URL: <https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/index.html#shuuekiryokukaizen>

《収益力改善支援の実務と着眼点》(計画策定支援)

- ①現状分析 …ローカルベンチマーク等を活用して、財務、商流、業務フロー、内外の経営環境等を分析
- ②経営課題の明確化 …現状分析を踏まえた課題の明確化と経営者の「ありたい姿」の実現に向けた動機付け
- ③課題解決策の検討 …効率的かつ実行可能性の高い解決策検討
- ④アクションプランの策定 …具体的に実行できる行動計画の策定
- ⑤数値計画の策定 …④による効果を踏まえた見通しの数値化
- ⑥資金繰りの検討 …資金収支の予測と過不足への対策検討

《ガバナンス体制の整備支援の実務と着眼点》

○支援にあたっての考え方

・ガバナンス体制の整備に取り組む目的は持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け、計画策定支援及び伴走支援において取り組まれることが望ましい。

※ 経営者保証解除に向けた金融機関交渉を行う場合は必須

・「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」や「経営者保証に関するガイドライン」に示されている経営の透明性確保及び事業者と経営者の資産等の分別管理等を踏まえた検討が必要

○ガバナンス体制の整備に係る計画策定支援

- ①現状把握 …3つの着眼点(「経営の透明性確保」「事業者と経営者の資産等の分別管理」「内部管理体制の構築」)に基づき、定性・定量両面で情報を整理
- ②課題明確化 …現状把握を踏まえた課題の明確化と経営者の「ありたい姿」の実現に向けて経営者自らの意思で取り組む動機付け
- ③対応策の検討と事業者へのアドバイス…①②を踏まえて解決策を検討(優先順位等も考慮)「ガバナンス体制の整備に関するチェックシート」(実務指針の別添資料参照)を活用した協議会との意見交換の実施も有用

Q3-4 【金融支援の内容】

本事業における金融支援とは何ですか?早期経営改善計画に金融支援を含むことはできますか。

A. 本事業における金融支援とは条件変更等を指します。策定する早期経営改善計画に金融支援を含むことは出来ません。なお、経営改善・事業再生に必要な融資行為(借換融資、新規融資)については本事業において金融支援には該当しません。したがって計画に織り込むことも可能です。本事業においては、策定する計画に対し金融機関からの同意は不要ですが、融資行為を含む計画を策定する場合には、主要金融機関及びその他金融機関との情報共有・連携を行い計画策定することを推奨します。

(金融支援の一例)

金融支援の内容	具体的な手法等の例
条件変更等	返済条件の変更、金利の減免、利息の支払猶予、元金の支払猶予等

Q 3 - 5 【計画案（ドラフト）の確認】

策定する早期経営改善計画書について、金融機関へ提出する前に協議会へ計画案を提出する必要がありますか？

A. はい。早期経営改善計画案は、金融機関へ提出する前に、必ず協議会に提出してください。協議会は、実務指針に基づく実施確認表（Q 5 - 1 参照）の内容を確認し、必要に応じ、早期経営改善計画策定案に関する助言等を行いますので、助言を受けた申請者及び認定経営革新等支援機関は誠意を持って対応し、計画の修正等を行ってください。

また、支払申請時に早期経営改善計画を提出する際は、協議会の助言を受け修正した内容・箇所を説明することが望ましいです。

Q 3 - 6 【金融機関が作成する受取書の内容】

金融機関が作成する受取書はどのような内容のものですか？

金融機関が普段の業務で使用している書式で差し支えありませんか？

A. 金融機関が中小企業・小規模事業者から計画の提出を受けたことを示す内容であり、補助金の執行上必要とされています。

書式は金融機関が普段の業務で使用しているもので構いません。金融機関内の事情で新たに様式を定める必要がある場合などのため、作成例を示します。

< 早期経営改善計画に対する金融機関の受取書の作成例 >

令和〇年〇月〇日

事業者名 甲株式会社

住所

〇〇銀行〇〇支店

支店長（支社長）

印

甲株式会社〇〇計画の受取書

当行は、認定経営革新等支援機関乙の支援により策定された令和〇年〇月〇日付「甲株式会社〇〇計画」について、甲株式会社及び乙から受け取りました。

ただし、本受取書は、将来の融資等について約束するものではありません。

Q 3 - 7 【金融機関の定義等】

Q 2 - 4 に、申請者は早期経営改善計画書を金融機関（メイン行又は準メイン行）へ提出とありますがメイン行又は準メイン行の定義はありますか？

また、新規取引の金融機関は、事前相談の先になりますか？

A. メイン行又は準メイン行であるかどうかは、形式的な定義はなく、実情に応じて判断されます。

また、新規取引の金融機関については、決済口座の有無や今後の取引の可能性などを勘案し、相談先とすることができます。

Q 3 - 8 【実態貸借対照表】

実態貸借対照表作成にあたり、資産の評価方法と修正方法がありますか？

A. 本事業は、中小企業の本源的な収益力改善や持続的・安定的な事業継続や前向きな投資に向けたガバナンス体制の整備を行う際の、目線合わせや信頼関係の構築につなげることを目的とするものであり、実態貸借対照表作成における修正事項については、事業者、認定経営革新等支援機関及び主要金融機関の間で目線を合わせることが重要です。その為、本事業においては、修正方法について特段の定めはありません。事業者及び認定経営革新等支援機関は、資産（負債）の修正事項について、算定根拠を示しつつ主要金融機関と調整（目線合わせ）を行うことを推奨します。

4. ガバナンス体制の整備支援

Q 4 - 1 【ガバナンス体制の整備支援の内容と目的】

ガバナンス体制の整備支援は、具体的にどのような内容で、何を目的に行うのですか？

A. ガバナンス体制の整備支援は、実務指針に沿って、(i)現状把握→(ii)課題明確化→(iii)対応策の検討と事業者へのアドバイスのステップで支援を行うものです。（計画策定支援にかかる具体的内容は、Q 3 - 3 及び実務指針を参照ください。）

足下の収益力改善だけでなく、事業者が、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現させ、思い切った事業展開等の前向きな投資を行うために、規律ある経営体制を整えていくことを目的としています。また、平時にあっても有事に陥ることを防止し、仮に有事に陥った場合でも金融機関との信頼関係により円滑な支援検討を可能とし、または、個人保証なしに融資を受けるためには収益力改善に加えて、経営の透明性確保等のガバナンス体制の整備が求められています。

支援にあたっては、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」^(注1) や「経営者保証に関するガイドライン」^(注2) に示されている内容等を踏まえて、事業者と認定経営革新等支援機関が目線を合わせながら取り組んでいくことが望ましいと考えられます。

目線を合わせる補助資料として、「ガバナンス体制の整備に関するチェックシート」^(注3) を活用して、達成状況の確認や協議会との意見交換を行うことも有用と考えられます。

(注1) 中小企業の事業再生等に関するガイドライン

※参考※ 第二部 1. 平時における中小企業者と金融機関の対応

中小企業者の対応	金融機関の対応
① 収益力の向上と財務基盤の強化	① 中小企業者の経営課題の把握・分析等
② 適時適切な情報開示等による経営の透明性確保	② 中小企業者への最適なソリューションの提案
③ 法人と経営者の資産等の分別管理	③ 経営情報等の説明を受けた場合の誠実な対応
④ 有事への段階的移行に対する予防的対応	④ 有事への段階的移行に対する予兆管理

※参照 URL : <https://www.zenginkyo.or.jp/adr/sme/sme-guideline/>

(注2) 経営者保証に関するガイドライン

※参考※ 4.(1) 主たる債務者及び保証人における対応

- ① 法人と経営者との関係の明確な区分・分離
- ② 財務基盤の強化
- ③ 財務状況の正確な把握、適時適切な情報開示等による経営の透明性確保

※参照 URL : <https://www.zenginkyo.or.jp/adr/sme/guideline/>

(注 3) ガバナンス体制の整備に関するチェックシート … 実務指針別添資料参照

Q 4 - 2 【支援の対象】

ガバナンス体制の整備支援は、全ての先に対して行う必要がありますか？

A. 全先を対象としています。経営改善に取り組むにあたり、情報開示等による経営の透明性確保は最低限整備すべき項目であり、情報開示等の内容の適時性・適切性や正確性、法人個人の資産等の分別管理ができるような「内部管理体制」を構築することは重要な観点であるため、支援にあたっては、現状分析の一環として、ガバナンス体制の整備状況についての現状把握及び課題明確化を全先に対して行ってください。

その上で、事業者の実態や経営改善に向けての優先順位等を勘案しながら、経営改善計画に対応策を盛り込むべきか（現段階で対応可能な課題はあるか）を検討するほか、事業者に経営者保証解除に向けた取組のニーズがある場合には、経営者保証解除枠の活用を検討ください。（計画に盛り込むことや経営者保証解除枠の活用は任意です）

5. 支払申請

Q 5 - 1 【支払申請に伴う必要書類について】

本事業を利用するには、どのような書類を準備すればよいですか？

A. 次の書類が必要になります。

申 請 書 類 (注 1)

経営改善計画策定支援事業費用支払申請書	別紙②
早期経営改善計画	別紙② - 1 <small>(注 2)</small>
業務別請求明細書	別紙② - 2
従事時間管理表（業務日誌）	別紙② - 3
《計画策定支援》実務指針に基づく実施確認表	別紙② - 4

添 付 書 類

認定経営革新等支援機関ごとの請求書類（協議会宛）	原本
申請者と認定支援機関が締結する早期経営改善計画策定支援に係る契約書	写し
申請者による費用負担額(3 分の 1)の支払を示す証憑類(振込受付書、払込取扱票等)	写し
金融機関に早期経営計画を提出したことが確認できる書面（金融機関の受取書等）	写し

(注 1) これらの書式等については、中小企業庁のHPを参照してください。

(注 2) 別紙② - 1 は参考書式です。（同等以上の内容が具備された様式で代替可能）

Q 5 - 2 【申請者負担額の支払方法】

申請者から認定経営革新等支援機関への支払方法は「振込」のほか「口座振替」も可能ですか？

A. 支払方法は「振込」のみとします（インターネットによる振込を含む）。

「口座振替」等他の支払方法は認められません。目的を明示することが出来ないためです。

Q 5 - 3 【本事業以外の業務に関する費用と合算した額の支払い】

請求書等により明細が確認できれば、本事業以外の費用とあわせて振込みを受けることは可能ですか？

A. 本事業以外の費用と合算した額の支払いは認められません。

振込金額は「申請者の費用負担額」と一致している必要があります。

Q 5 - 4 【申請者負担額の前払い・分割払い】

申請者の負担する費用の支払いについて、前払いや、分割での支払いは可能ですか？

A. 計画策定費用と伴走支援費用を合算した一括での前払いは不可とします。

費用ごとの前払い及び分割での支払いは認めます。なお、分割して支払った場合には、支払申請時に支払金額の合計が「申請者の費用負担額」と一致することが確認できるよう、分割した費用の振込みの事実を証明できる書類を全て添付してください。

Q 5 - 5 【利用申請の見積と支払申請の申請額の関係】

① 支払申請において、実際の業務により生じた金額が、利用申請時に提出した見積書の金額を超えてしまった場合、その超過費用は、補助の対象となりますか？

② 計画策定費用（伴走支援を除く）が見積書の金額を下回った場合、利用申請時の見積書の金額の総額の枠内であれば、当初の見積書の金額を超えて行った伴走支援費用は、費用負担の対象となりますか？

③ 計画策定費用と伴走支援費用（及び金融機関交渉費用）について、補助金額は費用のうち3分の2を上限とするとありますが、具体的にどのようなになるのか教えてください。

A.

① 「認定経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援事業に関する手引き（認定経営革新等支援機関向け）」の3. 支払費用に記載「利用申請時に提出する費用総額（予定）を超えた費用については対象とはしない」のとおり、利用申請時に提出する費用総額（予定）を超えた費用については、補助の対象となりません。

② たとえ総額に余剰がでて、伴走支援費用として区分した当初の見積書の金額を超えて行った伴走支援費用は費用負担の対象となりません。

③ 費用の総額と補助金額の関係は下表をご参照ください。

《費用と補助金額の例》

費用の種類 ^(注)	費用総額	補助金額 ^(注)	(申請者の自己負担)
計画策定費用	75 万円	50 万円	(25 万円)
伴走支援費用	33 万円	22 万円	(11 万円)
企業概要書作成費用	12 万円	8 万円	(4 万円)
金融機関交渉費用	9 万円	6 万円	(3 万円)

(注) 補助金額は費用総額の2/3を上限とし、費用の種類ごとに定められている上限額の範囲内で補助を受けることができます。

費用の種類ごとに定められている上限額は、それぞれ、計画策定費用50万円、伴走支援30万円、企業概要書策定費用10万円、金融機関交渉に係る費用10万円です。

Q 5 - 6 【支払の対象となる認定経営革新等支援機関の範囲】

中小企業等経営強化法による認定申請時に「実施体制」として記載された者以外の認定経営革新等支援機関の所属者が行った業務に係る費用は、支払対象となりますか？

また、個人として認定を受けている認定経営革新等支援機関の場合、そのアシスタントが行った業務に係る費用は、支払対象となりますか？

A. 支払対象となるか否かは、業務の担当者が誰であるかという観点ではなく、認定経営革新等支援機関名で行っている業務であるか否かにより判断されます。

したがって、法人として認定を受けている認定経営革新等支援機関の所属員が認定経営革新等支援機関の業務として行った業務に係る費用であれば、支払対象となります。また、個人として認定を受けている認定経営革新等支援機関の場合、業務の主要な部分は認定革新等支援機関である個人が自ら行うことを前提に、アシスタント等の補助を受けることは可能です。

Q 5 - 7 【費用請求を行わない金融機関の支払申請書への押印について】

費用請求を行わない金融機関も支払申請書に押印する必要がありますか？

A. 金融機関が認定経営革新等支援機関である場合は押印が必要です。その際の金融機関の押印は、Q 2 - 5 と同様、押切印（割印）でも構いません。（対外文書の発出にあたって、支援金融機関毎に定めがある場合は、それに従って対応ください。）

ただし、金融機関が利用申請を行っていない場合や、金融機関以外の認定経営革新等支援機関が支払申請し、かつ、金融機関が費用支払請求を行わない場合は、支払申請書への記載も不要です。

Q 5 - 8 【従事時間管理表（業務日誌）の記載方法】

従事時間管理表（業務日誌）にある「認定経営革新等支援機関名」「従事者のうち、氏名、属性」、「具体的な業務内容」につき、どのような内容を記載すればよいですか？

A.

項目	説明
認定経営革新等支援機関名	業務を実施した認定経営革新等支援機関名
氏名	業務に従事した者の氏名
属性	認定経営革新等支援機関の属性を記入し、括弧内に従事者の属性を記入する。 例：税理士（事務員）／民間コンサルティング会社（社員） 【認定経営革新等支援機関の属性】 弁護士、弁護士法人、公認会計士、監査法人、中小企業診断士、 税理士、税理士法人、民間コンサルティング会社、金融機関、その他 【従事者の属性】 事務員、社員、その他
時間	業務開始時刻、休憩開始時刻、休憩終了時刻、業務終了時刻を記入し、時間数は15分単位とする（15分に満たない場合は切り捨て）。
具体的な業務内容	財務状況の調査・分析（財務デューデリジェンス）、事業環境の調査・分析（事業デューデリジェンス）及び改善案の作成、経営者へのヒアリング、計画書の作成等、業務内容について具体的に記入する。

Q 5 - 9 【自宅作業時間の取扱い】

従事時間に自宅作業時間を含めてもよいですか？

A. 自宅での作業は否定されませんが、認定経営革新等支援機関は厳格に従事時間の管理をお願いします。また、従事時間管理表には具体的な業務内容を記載して下さい。

Q 5 - 10 【旅費の取扱い】

経営改善計画策定支援業務を行うにあたって発生する宿泊費・旅費・日当は、支払対象となりますか？

A. 宿泊費・旅費は支払対象となりますが、日当は支払対象となりません。

なお、宿泊費・旅費に係る費用は、経営改善計画策定支援に係る費用とは区別して経理する必要があり、支払対象はその総額の 2/3 です。費用負担の上限（計画策定支援の上限 50 万円）については、経営改善計画策定支援に係る費用と宿泊費・旅費に係る費用を合算して判定します。

Q 5 - 11 【経営改善計画策定支援に係る契約書について】

① 当該利用申請の対象とならない役務の提供を同時に申請者に対して行う場合、同一の契約書に記載しても問題はないですか？

② 伴走支援に関する契約書を計画策定に関する契約書とまとめて締結することは可能ですか？

A.

① 利用申請対象となる役務のみの契約書としてください。

② まとめて締結することは可能です。

Q 5 - 12 【振込金額が源泉所得税控除後の金額の場合】

申請者から源泉所得税控除後の額の支払いを受けた場合、申請者が負担すべき額と実際の振込み額が異なりますが、どうすればよいですか？

A. 「申請者の費用負担額」は源泉所得税控除前の総額になりますので、費用負担額の支払いを示す証憑類（振込受付書、払込取扱票等）の写しに加え、源泉所得税額及び源泉所得税控除前の総額が確認できる申請者あての請求書の写し等を添付してください。

Q 5 - 13 【費用負担額の支払いを示す証憑類について】

振込受付書等の写しを添付することとなっていますが、振込前のデータ受付作成画面等の写しでもよいですか？

A. 振込前のデータ受付作成画面のみでは実際に振込が行われたことを確認できないため、補足資料として申請者の通帳の写し等を添付してください。

Q 5 - 14 【振込受付書等を紛失した場合】

振込受付書等を紛失し、写しを添付することができない場合、どうすればよいですか？

A. 申請者と認定経営革新等支援機関の連名（押印も必要）による紛失した旨の報告書（様式は自由）を作成し、申請者の通帳（表紙（申請者名を確認）、表紙裏面（金融機関名及び支店名を確認）及び該当ページ）の写し等振込の事実を証明できる書類を添付してください。協議会へ提出してください。報告書の以下に作成例を示します。

< 振込受付書等を紛失した際の報告書の作成例 >

		令和○年○月○日	
○○中小企業活性化協議会 御中			
(申請者名)			
○○株式会社			
代表取締役 ○○ ○○ 印			
(認定経営革新等支援機関名)			
△△税理士法人			
代表者 △△ △△ 印			
費用負担額の支払を示す証憑類を紛失した旨の報告書			
令和○年○月○日付け利用申請受理の通知を受けた早期経営改善計画策定支援事業につきまして、下記の支払にかかる証憑類を紛失しましたので、振込の事実を証明できる書類を添付のうえ、ご報告します。			
記			
1.支払日時			
令和○年○月○日			
2.費目			
計画策定／第○回伴走支援費			
3.支払方法			
申請者○○による認定経営革新等支援機関△△への振込			
4.支払金額			
○○○○円			
5.振込の事実を証明する添付書類			
申請者○○の通帳写し			
以上			
【注意事項】			
○上記報告書に、申請者の通帳の写し（①表紙（申請者名の確認）、②表紙裏面（金融機関名及び支店名等の確認）、③支払の内容が記載されたページ）を添付してください。			

Q 5 - 1 5 【支払申請時の面談実施の有無】
支払申請時に協議会の認定経営革新等支援機関に対する面談はありますか？
A. 支払申請時に協議会は認定経営革新等支援機関に対して、計画策定後における実務指針に沿った伴走支援の実施についての説明を面談又は電話等で行います。 また、協議会は、支払申請時に提出された経営改善計画の内容について、実務指針に沿った支援が行われていることの確認を行い、必要に応じて、認定経営革新等支援機関や事業者に対して、実施状況等について面談や電話等でのヒアリングを求めることがあります。 その際、経営改善に向けた計画の実効性を高める目的や認定経営革新等支援機関の育成（経験が少ない場合等）等の観点から、経営改善計画の内容や伴走支援で追加すべき着眼点等について、協議会から助言を申し入れる行うことがあります。 申請者及び認定経営革新等支援機関は、利用申請書の宣誓事項に基づき、協議会からの助言に対しては、真摯に対応する必要があります。

なお、計画や伴走支援の内容について、協議会からの助言や第三者的立場からの意見を求めたい場合等は、計画策定に着手する際等、事前に協議会に相談することを推奨します。早期経営改善計画案は、金融機関へ提出する前に、必ず協議会に提出してください。協議会は、必要に応じ、早期経営改善計画策定案に関する助言等を行います。(Q3－5 参照)。

6. 伴走支援

Q6－1 【伴走支援業務について】

本事業において伴走支援は必須ですか？

A. 伴走支援の実施は必須です。

本事業では計画策定後3カ年の伴走支援を行うことを義務化しております。また、伴走支援期間中においては、特段の事情がない限り、少なくとも年2回（中間決算期、決算期）の伴走支援を実施し、その内容を協議会に報告する必要があります。伴走支援費用の支払申請がない場合も同様です。

計画策定後の伴走支援の実施及び報告を行わない場合、協議会が費用負担した金額の返還等を行うこととなる場合があります。

Q6－2 【伴走支援業務の内容について】

伴走支援とは具体的にはどのような業務を行えばよいですか？

A. 伴走支援では、策定した早期経営改善計画が計画どおりに進捗し経営改善が図られているかどうかを、あらかじめ計画した定期的な時期ごとに確認し、事業者が金融機関に報告する準備等を行います。

経営改善の進捗について、決算期においては決算書等をもとに確認し、中間決算期においては試算表等をもとに確認します。試算表が作成されていない場合は、事業者の各事業の売上実績等の資料により確認します。

伴走支援では、数値の増減の大きさだけでなく、売上高増加率や営業利益率、労働生産性、営業運転資本回転期間等の指標を活用しながら、経営状況の変化に着目することも重要といえます。

また、伴走支援でのアクションプランの進捗確認や計画と実績に乖離が生じている場合、事業者に対し、乖離の原因についての分析と適切なアドバイス等を行い、計画の見直し、PDCAサイクルの構築支援を通じて、経営者自らが経営課題や事業環境の変化を見極め、柔軟に対応・挑戦（自走）できるよう、支援していくことが重要と考えられます。

伴走支援には、計画の実行支援も業務に含まれます。例えば、計画を実行するための助言、指導等の支援サービスが該当します。

【収益力改善支援に関する実務指針】（概要）

参照 URL：<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/index.html#shuuekiryokukaizen>

《伴走支援の実務と着眼点》

1. 進捗確認

数値計画と実績の差異を多角的に確認（財務指標を活用しつつ、背景や要因等を含めて確認）

2. 取組状況の確認

アクションプラン等の取組状況を確認（内部統制や人員体制等、数値以外の変化にも着目）

3.対応策の検討と事業者へのアドバイス

計画の進捗状況の原因を分析し対応策を検討（経営者が、計画に固執せず柔軟に取り組めるよう後押し）

4.報告支援

計画進捗状況等を整理し、金融機関等のステークホルダーと報告（共有）

5.計画の見直しと PDCA サイクルの構築

取組を一過性のものとせず、課題設定→計画策定→実行→検証・見直しの PDCA サイクルの構築を支援

Q 6 - 3 【伴走支援の実施報告と公表】

- ① 伴走支援を実施したとき、協議会へ報告書を提出する必要がありますか？
- ② 伴走支援については無料で行いたいと考えていますが、伴走支援にかかる費用の請求がない場合においても、協議会への実績報告は必要ですか？

A.

- ① 必ず必要です。計画策定支援費用支払申請時に提出した伴走支援実施予定に基づき、毎回、各実施報告日^(※)までに、伴走支援実施報告書、伴走支援レポート（写し）及び《伴走支援》実務指針に基づく実施確認表を協議会に提出する必要があります。その際、補足事項等ある場合は適宜添付ください。なお、伴走支援の実施の報告は、伴走支援費用支払申請と同時に行うことも可能です。その場合は、伴走支援報告書と伴走支援レポートは、伴走支援費用支払申請書の別紙や添付資料となります（Q6-5 参照）。また、伴走支援の実施状況（支援件数に対する伴走支援件数等）は公表されます。

(※)実施報告は、伴走支援対象となる基準日(決算日等)から、極力4ヶ月以内（最大6ヶ月以内）に行ってください。

- ② 必要です。本事業での計画策定以前から、顧問業務を行う税理士等の認定経営革新等支援機関が支援される場合等で、伴走支援を通常の顧問業務の中で対応して、別途、伴走支援の料金を設定しない場合等も想定されます。

この場合、支払申請額は0円となりますので、支払申請の金額に関する書類（業務別請求明細、従事時間管理表（業務日誌）、伴走支援に係る契約書、認定経営革新等支援機関ごとの請求書類、申請者による伴走支援費用負担額(3分の1)の支払を示す証憑類）の提出は不要となります。

また、伴走支援費用支払申請書については、申請者（事業者）及び認定経営革新支援機関の押印、振込先口座の記載及び「伴走支援に要した費用」部分の記載は不要となり、提出書類はQ6-5の【伴走支援費用の支払申請額を0円とする場合】に記載の通りとなります。

この場合、原本の提出を必要とする書類がないので、申請書類及び添付書類は、全て電子メールの方法で提出することも可能です。

Q 6 - 4 【伴走支援費用の支払申請の時期】

伴走支援費用に係る支払申請は、伴走支援を実施し事業者が自己負担分を支払っていれば、随時可能ですか？ また、毎月申請することも可能ですか？

A. 伴走支援費用に係る支払申請は、伴走支援実施後、申請書類（事業者が自己負担分を支払った証明を含む）が整えばその都度申請可能です。したがって、毎月申請することも可能です。

Q 6 - 5 【伴走支援費用の支払申請に伴う必要書類について】

伴走支援に係る支払申請には、どのような資料を準備すればよいですか？

A. 次の書類が必要になります。

申 請 書 類 (注)

- | | |
|-----------------------------|---------|
| ・ 早期経営改善計画策定支援事業伴走支援費用支払申請書 | 別紙③（原本） |
| ・ 伴走支援報告書 | 別紙③ - 1 |
| （同等以上の内容が示されている書面がある場合は代替可） | |
| ・ 伴走支援業務別請求明細書 | 別紙③ - 2 |
| ・ 従事時間管理表（業務日誌） | 別紙③ - 3 |
| ・ 《伴走支援》実務指針に基づく実施確認表 | 別紙③ - 4 |

添 付 書 類

- | | |
|--|------|
| ・ 申請者と認定経営革新等支援機関が締結する伴走支援に係る契約書 | 写し |
| ・ 申請者による費用負担額（3分の1）の支払を示す証憑類
（振込受付書、払込取扱票等） | 写し |
| ・ 認定経営革新等支援機関ごとの請求書類（協議会宛） | 原本 |
| ・ 伴走支援レポート（金融機関への報告に使用した書面）の写し
又は報告内容を記録した書面（補足資料等） | 自由書式 |

（注）一連の書式等については、中小企業庁のHPを参照してください。

<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/saisei/05.html>

【伴走支援費用の支払申請額を0円とする場合】

※原本提出不要のため、全て電子メール等の方法で提出することも可能

申 請 書 類

- | | |
|-----------------------|-----------------|
| ・ 伴走支援費用支払申請書 | 別紙（3）（押印不要） |
| ・ 伴走支援報告書 | 別紙（3） - 1（参考書式） |
| ・ 自己記入チェックリスト | 別紙（3） - 2 |
| ・ 《伴走支援》実務指針に基づく実施確認表 | 別紙（3） - 5 |

添 付 書 類

- | | |
|--|------|
| ・ 伴走支援レポート（金融機関への報告に使用した書面）
の写し又は報告内容を記録した書面（捕捉資料等） | 自由書式 |
|--|------|

Q 6 - 6 【伴走支援費用支払申請書への押印について】

費用請求を行わない金融機関も支払申請書に押印する必要がありますか？

A. 金融機関が代表認定経営革新等支援機関である場合は押印が必要です。

ただし、金融機関が利用申請を行っていない場合や、金融機関以外の認定経営革新等支援機関が支払申請し、かつ、金融機関が費用支払請求を行わない場合は、支払申請書への記載も不要です。（Q 5 - 7 参照）。

Q 6 - 7 【伴走支援業務の開始時期について】

計画策定完了後の伴走支援は、いつの時点から開始すべきですか？

A. 金融機関に早期経営改善計画書を提出した日（金融機関の受取書等の日付）を起算日とします。早期経営改善計画の策定日から最初の決算期を起算日（0期）とし、以降3年間の決算（1～3期分の決算）について、伴走支援対象とします。

(1) 金融機関に早期経営改善計画書を提出した日（金融機関の受取書等の日付）以降の最初の中間決算期（6ヶ月）、また、決算期（12カ月）から開始してください。

【設例①】決算月が3月末で、経営改善計画の策定が5/31の場合



【設例②】決算月が3月末で、経営改善計画の策定が10/31の場合



(2) 伴走支援は、年2回（中間決算期、決算期）の実施の他に任意で設定することが可能です。

【設例】決算月が3月末で、経営改善計画の策定が10/31の場合

・初回の伴走支援

決算月である3/31時点の伴走支援は必須ですが、それより前の12/31時点の伴走支援を実施するなど考えられます。開始時期を含む任意で実施する伴走支援の時期は、事業者、認定経営革新等支援機関及び関係金融機関の間で決めて頂いて構いません。

(初回の伴走支援対象の設定例)



【参考】対象となる月次時点と伴走支援実施日

例えば、6/30時点の財務数値について伴走支援を行う場合、伴走支援の対象となる財務数値の月次時点は「6月30日」です。これに対して「伴走支援実施日」は、事業者との面談や情報のまとめと資料作成、金融機関への報告等を行う期間を総称する概念であり、「従事時間管理表」と整合を図る必要があります。

Q 6 - 8 【伴走支援費用支払申請の有効期限】

伴走支援費用の支払申請に有効期限はありますか？

A. 伴走支援費用支払申請の有効期限は、伴走支援対象期間最終日（計画策定後3年を経過した最初の決算日）から6か月を経過した日です。それまで伴走支援費用支払申請書の提出ができないとき、利用申請は失効します。

上記は有効期限であり、協議会への伴走支援の報告は、伴走支援対象となる基準日(決算日等)から、極力4ヶ月以内に行ってください。

Q 6 - 9 【伴走支援に着手できない場合】

経営改善計画が策定され、金融機関の同意も得たうえで、本事業の支払申請が完了して、補助を受領しました。しかし、その後、申請者（事業者）が思いがけず破産してしまったため、伴走支援ができなくなってしまいました。この場合、補助の返還を請求されることはありますか？

A. 認定経営革新等支援機関が伴走支援に着手出来ないときでも、申請により、その理由が合理的と判断された場合は、例外的に、伴走支援を中断することができる場合があります。

具体的には、申請者の法的整理、認定経営革新等支援機関の再三の要請にかかわらず申請者が資料提供等に応じない等、認定経営革新等支援機関の責めに帰さない事由により伴走支援が行えない特段の事情がある場合は、合理的な理由として判断されます。

7. 事業承継先探索支援

Q 7 - 1 【対象となる計画】

どのような早期経営改善計画が対象ですか？

A. 本事業により早期経営改善計画を策定し、事業の継続と並行して将来の後継者問題等に対して事業の承継を検討する計画が対象です。

Q 7 - 2 【企業概要書について】

支払申請時には、作成した企業概要書の他に必要なものはありますか？

A. 本事業で企業概要書作成費用の補助を受ける場合には、事業承継・引継ぎ支援センター^(※)に将来的な事業承継に関して、窓口にて相談することが条件です。その際に事業承継・引継ぎ支援センターに提出した相談申込書兼同意書の写しを支払申請時に提出して下さい。

(※) 詳細は右記URL 参照：<https://shoukei.smrj.go.jp/>

Q 7 - 3 【企業概要書作成費用の支払申請手続について】

事業承継先探索に係る企業概要書作成費用を活用した場合、支払申請はどのように手続をすればいいのでしょうか？

A. 伴走支援費用支払申請と同時に申請をしてください（提出書類は Q 7 - 2 の通り。）。

8. 経営者保証の解除支援

Q 8 - 1 【対象となる計画】

どのような早期経営改善計画が対象ですか？

A. 本事業により早期経営改善計画を策定し、計画完了後に経営者保証解除を目指す計画が対象です。

Q 8 - 2 【金融機関交渉の内容について】

本事業では、経営者等の個人保証（経営者保証）の解除に関する金融機関交渉費用を支援対象としていますが、具体的にはどのような業務を行えばよいのですか？

A. 「経営者保証に関するガイドライン」における「既存の保証契約の適切な見直し」に関する取り組みを想定しています。

<https://www.zenginkyo.or.jp/fileadmin/res/abstract/adr/sme/guideline.pdf>

Q 8 - 3 【支払対象者及び上限金額について】

金融機関交渉費用の支払対象者は誰ですか？ また、上限金額 10 万円は金融機関交渉費用として少額ではありませんか？

A. 金融機関交渉費用の支払対象は、申請者の依頼を受けた認定経営革新等支援機関である弁護士等です。金融機関交渉費用とは、金融機関との交渉を依頼した場合の弁護士費用の他、事業者自身が金融機関交渉を実施する際のサポート業務も対象となります。弁護士以外の専門家がサポート業務を実施する場合、非弁行為^(注)とならないようにご注意ください。また、上限金額の設定はありますが、経営者保証の解除支援を促すものです。

(注) 弁護士以外の専門家が、報酬を得る目的で金融機関との交渉を行うことは、非弁行為に該当します。弁護士以外の専門家が金融機関交渉費用として計上できる費用は、事業者自身が金融機関交渉を行う際のサポート業務（説明資料や質問への対応資料の作成にかかる費用等）となります。

Q 8 - 4 【解除できない場合の取扱い】

経営者保証の解除は、全部又は一部の金融機関の合意が得られない場合が想定されますが、その場合、早期経営改善計画策定支援事業の支援は受けられませんか？

A. 経営者保証の解除の合意が得られない場合も、金融機関交渉にかかる①事業者の負担（事業者負担分の振込受付票等）、②交渉業務の実績（別紙②-3 従事時間管理表^(注)又は業務日報（自由書式）等）、③交渉内容がわかる資料（別紙3-1 金融機関交渉報告書^(注)又は交渉経過記録（自由書式）等）又は経営者自身が交渉を行うためのサポート業務に伴う成果物（説明資料等）を協議会へ示すことで、2/3 以内（上限金額 10 万円）の支援を受けられます。

(注) これらの書式等については、中小企業庁のHPを参照してください。

Q 8 - 5 【過年度に本事業を策定した案件】

過年度に早期経営改善計画策定支援を利用し完了等した案件について、経営者保証解除支援のみを行うことはできますか？

A. 利用できません。

Q 8 - 6 【金融機関交渉費用の支払申請手続について】

経営者等の個人保証（経営者保証）の解除に関する金融機関交渉費用を活用した場合、支払申請はどのように手続をすればいいのでしょうか？

A. 伴走支援費用支払申請と同時に申請をしてください。

9. その他

Q 9 - 1 【本制度の申請期限】

本事業の利用申請の期限はありますか？

A. 本事業の利用申請の期限はありません。随時の受付となっています。

ただし、利用申請が受理された日から、1年以内に早期経営改善計画策定支援を受けて支払申請をしないと、利用申請の受理が失効となりますのでご注意ください。

Q 9 - 2 【利用申請の窓口】

この事業を利用したい場合、どこに問い合わせればよいですか？

A. 各都道府県の協議会の相談・申請窓口にご相談ください。

連絡先は右記URL：https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/saisei/download/contact_list.pdf

また、独立行政法人中小企業基盤整備機構の9つの地域本部（北海道札幌市、宮城県仙台市、東京都港区、愛知県名古屋市、石川県金沢市、大阪府大阪市、広島県広島市、香川県高松市、福岡県福岡市）に相談窓口を設置しています。