経営改善計画策定支援事業
（経営改善計画策定支援〈通常枠〉）

マニュアル・ＦＡＱ

令和７年４月１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. 3

改訂履歴

No.	年月日	版	名称	主な改訂内容等
	H30.11.16	Ver.5.1	認定支援機関等向けマニュアル・FAQ	
	R2.9.1	Ver.6.1	認定支援機関による経営改善計画策定支援事業 マニュアル・FAQ	・特例リスケ連携の追記 ・再度利用制度の追記
	R4.4.1	Ver.7.1	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 手続きマニュアル・FAQ	・品質向上対策の追記
	R4.4.15	Ver.7.2	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 手続きマニュアル・FAQ	・字句の調整
	R5.4.1	Ver.8.1	経営改善計画策定支援事業(経営改善計画策定支援〈通常枠〉) 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
	R5.4.1	Ver.8.2	経営改善計画策定支援事業(経営改善計画策定支援〈通常枠〉) マニュアル・FAQ	・照会の多い FAQ 明確化 ・字句の修正
	R7.4.1	Ver.8.3	経営改善計画策定支援事業(経営改善計画策定支援〈通常枠〉) マニュアル・FAQ	・２分の１留保に関する改訂 ・Q の順番の入れ替え等

第１部　経営改善計画策定支援

はじめに

経営改善計画策定支援事業（以下「本事業」という。）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」という。）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。

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・調整のうえ行っています。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（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（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。

今回の改訂では、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

（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	⇒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

第１部　経営改善計画策定支援　目次

第１　経営改善計画策定支援とは？ 6
第２　利用申請から支払決定までの流れ 7
第３　よくあるご質問（ＦＡＱ）・留意事項 11
１－１．事業の目的・概要 11
Ｑ１－１－１　【対象となる費用】 11
Ｑ１－１－２　【対象となる事業者】 11
Ｑ１－１－３　【対象とならない計画等】 14
Ｑ１－１－４　【金融機関としての利用メリット】 14
Ｑ１－１－５　【複数回利用についての取扱い】 14
Ｑ１－１－６　【新規事業を含む計画について】 15
Ｑ１－１－７　【既存の経営改善計画を修正する場合の利用申請について】 15
Ｑ１－１－８　【既に金融支援の依頼・調整を行っている案件の取扱い】 16
Ｑ１－１－９　【伴走支援（モニタリング）のみを実施する場合の取扱い】 16
Ｑ１－１－10　【グループ会社の利用申請について】 16
１－２．利用申請 17
Ｑ１－２－１　【利用申請書の提出方法、事業者本人の意思確認方法】 17
Ｑ１－２－２　【利用申請に伴う必要書類について】 17
Ｑ１－２－３　【利用申請書の記載方法】 18
Ｑ１－２－４　【金融機関の記名と印鑑の取り扱いについて】 18
Ｑ１－２－５　【「申請者の概要」の記載方法】 18
Ｑ１－２－６　【費用負担の対象となる計画策定支援費用の総額の目安】 19
Ｑ１－２－７　【計画策定支援費用等】 20
Ｑ１－２－８　【利用申請書の添付資料（業務別見積明細書の単価表）】 20
Ｑ１－２－９　【申請者の直近３年分の確定申告書について】 20
Ｑ１－２－10　【金融支援を検討することについての「主要金融機関の確認書面」について】 20
Ｑ１－２－12　【主要金融機関の判断方法】 21
Ｑ１－２－13　【利用申請書に連名記載する主要金融機関】 21
Ｑ１－２－14　【顧問先事業者への関与】 21
Ｑ１－２－15　【他の認定経営革新等支援機関等との連携】 22
Ｑ１－２－16　【業務の一部外部委託】 22
Ｑ１－２－17　【他の制度との併用について】 23
Ｑ１－２－18　【協議会が費用負担した金額の返還について】 23

Ｑ１－２－19　【金融機関が行うサポート業務】 24
Ｑ１－２－20　【利用申請の有効期限について】 24
１－３．経営改善計画の策定支援 24
Ｑ１－３－１　【経営改善計画の内容】 24
Ｑ１－３－２　【経営改善計画の水準・計画期間】 25
Ｑ１－３－３　【計画策定支援に伴う具体的な業務】 25
Ｑ１－３－４　【金融支援の内容、融資行為のみの場合の確認】 26
Ｑ１－３－５　【金融支援の依頼内容に関する記載について】 28
Ｑ１－３－６　【経営改善計画の一部省略の取扱い】 28
Ｑ１－３－７　【金融機関からの同意書】 29
Ｑ１－３－８　【金融機関からの同意書の入手範囲と支払申請】 30
Ｑ１－３－９　【同意が得られない場合の取扱い】 31
Ｑ１－３－10　【金融機関調整の実施者】 31
Ｑ１－３－11　【金融調整サポート業務】 31
Ｑ１－３－12　【同意書の取得範囲について】 32
１－４．ガバナンス体制の整備支援 34
Ｑ１－４－１　【ガバナンス体制の整備支援の内容と目的】 34
Ｑ１－４－２　【支援の対象】 35
１－５．支払申請 35
Ｑ１－５－１　【支払申請に伴う必要書類について】 35
Ｑ１－５－２　【申請者負担額の支払方法】 36
Ｑ１－５－３　【本事業以外の業務に関する費用と合算した額の支払い】 36
Ｑ１－５－４　【申請者負担額の前払い・分割払い】 36
Ｑ１－５－５　【利用申請の見積額と支払申請の申請額の関係】 36
Ｑ１－５－６　【支払の対象となる認定経営革新等支援機関の範囲】 37
Ｑ１－５－７　【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】 38
Ｑ１－５－８　【従事時間管理表（業務日誌）の記載方法】 38
Ｑ１－５－９　【自宅作業時間の取扱い】 38
Ｑ１－５－１０【旅費の取扱い】 38
Ｑ１－５－１１【経営改善計画策定支援に係る契約書について】 38
Ｑ１－５－１２【振込金額が源泉所得税控除後の金額の場合】 39
Ｑ１－５－１３【費用負担額の支払いを示す証憑類について】 39
Ｑ１－５－１４【振込受付書等を紛失した場合】 39
Ｑ１－５－１５【支払申請時の面談実施の有無】 40
１－６．伴走支援（モニタリング） 41
Ｑ１－６－１　【伴走支援（モニタリング）業務について】 41

Ｑ１－６－２　【伴走支援（モニタリング）業務の内容について】.....41
Ｑ１－６－３　【協議会への伴走支援実施報告と公表、伴走支援費用の請求がない場合の対応】.....42
Ｑ１－６－４　【伴走支援（モニタリング）費用の支払申請の時期】.....42
Ｑ１－６－５　【伴走支援費用の支払申請に伴う必要書類について】.....42
Ｑ１－６－６　【伴走支援（モニタリング）費用支払申請書への押印について】.....43
Ｑ１－６－７　【伴走支援（モニタリング）業務の開始時期について】.....43
Ｑ１－６－８　【伴走支援（モニタリング）費用支払申請の有効期限】.....44
Ｑ１－６－９　【伴走支援（モニタリング）に着手できない場合】.....44
１－７．経営者保証の解除支援.....44
Ｑ１－７－１　【対象となる計画】.....44
Ｑ１－７－２　【金融機関交渉の内容について】.....44
Ｑ１－７－３　【支払対象者及び上限金額について】.....45
Ｑ１－７－４　【解除できない場合の取り扱い】.....45
Ｑ１－７－５　【過年度に本事業を策定した案件】.....45
Ｑ１－７－６　【金融機関交渉費用の支払申請手続について】.....45
１－８．その他.....46
Ｑ１－８－１　【本制度の申請期限】.....46
Ｑ１－８－２【利用申請の有効期限延長について】.....46
Ｑ１－８－３　【利用申請の窓口】.....47

第１　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、金融支援を伴う経営改善計画を策定する場合、計画策定費用及びその後の伴走支援費用の 2/3（上限 300 万円※）を、協議会が支援する事業です。

※金融支援を織り込んだ計画に追加して、計画完了後に経営者保証解除を目指す場合には、金融機関交渉費用の 2/3（上限 10 万円）を別途支援可能。

＜事業の流れ＞

〇STEP1　まずは身近な専門家や金融機関への相談から

事業者の方は、身近な税理士やメイン金融機関に「認定経営革新等支援機関」や「経営改善計画策定支援事業」について問合せください。最寄りの協議会にお問い合わせ頂くこともできます。

また、認定経営革新等支援機関や金融機関は、支援先事業者の改善支援に向けて、協議会に事前相談することもできます。

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

〇STEP2　『経営改善計画策定支援事業』の申請

身近な税理士などの「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。

〇STEP3　計画の策定と、金融機関の同意に向けて

「認定経営革新等支援機関」のアドバイスを受けながら、実務指針に沿って、具体的なアクションプランと計数を盛り込んだ実行できる計画を策定します。計画を作り込んでいく際には、メイン金融機関や必要に応じて信用保証協会等ともしっかり相談しましょう。お互いの意思疎通が肝心です。

⇒計画の実行と資金調達・資金繰り安定化の実現

金融機関から同意を得た計画に基づき、借入金の返済条件変更等により資金繰り安定化を図り、税理士等の認定経営革新等支援機関や金融機関とともにアクションプランを実行します。

－こんな方にお勧めです－

金融機関への返済条件を変更等し資金繰りを安定させながら、

□必要な売上げや利益を確保できる経営管理やガバナンス体制の整備をしたい

□人件費以外でコスト削減を図りたい

□黒字体質の経営に転換させるための経営計画を持ちたい

□業績悪化の根本的な課題を把握したい

□経営改善の取り込みを伴走支援してほしい

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、経営改善計画策定支援を実施する認定経営革新等支援機関と連名で、「経営改善計画策定支援等事業利用申請書」を、協議会に提出します。

（ポイント）

①認定経営革新等支援機関は、必要に応じて、他の認定経営革新等支援機関と専門家チームを構成し、連名で申請することができます。

②認定経営革新等支援機関は、経営改善計画策定（DD を含む）の主要な部分を自らの業務として行うことを前提に、不動産鑑定業務等を外部委託することができます。委託先は認定経営革新等支援機関以外も可能です。

（具体例）

・認定経営革新等支援機関である税理士や公認会計士等は、同じく認定革新等支援機関である中小企業診断士やコンサルティング会社に呼び掛けて一緒に専門家チームを構成したうえで、事業 DD はその診断士やコンサルティング会社に担当してもらい、財務 DD と計画策定は自ら実施することとして、利用申請することができます。

・また、財務 DD に付随する不動産鑑定業務を不動産鑑定士（認定革新等支援機関でなくてもよい）に外部委託し、この不動産鑑定士の業務に係る費用を計上することができます。

●認定経営革新等支援機関に主要金融機関が含まれない場合は、事業者または認定経営革新等支援機関が、主要金融機関が経営改善計画策定支援について協力することの確認書面を取得し、協議会に提出します。

（ポイント）

確認書面は、申請時において、計画策定の結果、主要金融機関が金融支援を検討することについての意向を示したものであり、金融支援を確約する性質のものではありません。

＜協議会＞

●協議会において申請書の内容を確認します。

●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、その旨を代表認定経営革新等支援機関へ通知します。

●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。

（２）計画策定支援・合意形成

＜認定経営革新等支援機関＞

●認定経営革新等支援機関は、実務指針の収益力改善支援の実務と留意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て、中小企業・小規模事業者の経営改善計画策定・合意形成に向けた支援を実施します。

（ポイント）

①既に策定した計画がある場合であっても、その計画と事業実績に乖離があり、計画の修正を行う場合も本事業を利用できます。

②本事業において、経営改善計画策定支援費用（伴走支援費用等含む。消費税等込み上限 300 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。）の支払を受けるためには、申請者の経営改善の実施に必要な範囲の全ての金融機関からの「金融支援についての同意」が必要です。

③全ての金融機関から「金融支援についての同意」を得る方法としては、各金融機関から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、各県信用保証協会等にお問い合わせください。

（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、各協議会にお問い合わせください。

④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(※1)、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。

(※1)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（ＩＮＰＩＴ）が 47 都道府県に設置する「知財総合支援窓口」の活用も有用です。

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

（３）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、計画について金融機関との合意成立後、認定経営革新等支援機関と連名で「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＞

●協議会は、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。

※計画の質の向上のため、計画策定段階（金融機関の同意前等）でドラフト版の計画の提出を協議会より求める場合があります。その際は提出にご協力ください。

●協議会は、支払申請の確認結果、支払決定額及び支払予定日について、各認定経営革新等支援機関に通知し、経営改善計画策定支援に係る費用（消費税込み）の 2/3（利用申請時の計画策定費用を上限）を確定します。

※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。

（４）伴走支援（モニタリング）

＜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、経営改善計画に基づき原則として３年間、実務指針の伴走支援の実務と着眼点に沿って中小企業・小規模事業者の伴走支援を実施し、その結果をまとめた伴走支援レポート（計画達成率等の報告）を作成して金融機関に提出し、協議会へ「《伴走支援》実務指針に基づく実施確認表」、「伴走支援レポート」、「伴走支援報告書（実施日等の報告）」及び「伴走支援（モニタリング）費用支払申請書」等を提出します。

なお、伴走支援（モニタリング）は、認定経営革新等支援機関が自ら実施するものとし、外部委託することはできないものとします。

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、原則として３年間（少なくとも年１回（決算期）以上）行う必要があります。

＜協議会＞

●協議会は、「伴走支援報告書」、「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、支払申請の確認結果、支払決定額及び支払予定日について、各認定経営革新等支援機関に通知し、モニタリング費用の 2/3（利用申請時の伴走支援費用を上限）を支払います。

第３　よくあるご質問（ＦＡＱ）・留意事項

１－１．事業の目的・概要

Ｑ１－１－１　【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経営改善計画策定支援に係る費用（計画策定支援の費用、事業ＤＤ費用、財務ＤＤ費用、伴走支援費用、金融調整サポート費用（全て消費税等込み））の 2/3 以内(ただし上限 300 万円)です。

ただし、上限額 300 万円のうち、計画策定支援の上限額を 200 万円、伴走支援の上限額を 100 万円としています。

また、経営者保証解除の支援を行う場合、金融機関交渉費用の 2/3 以内（ただし上限 10 万円）を加算することができます。

※上記の上限額は、いずれも補助の上限額となりますので、支援内容等を勘案し、事業者と認定経営革新等支援機関との間の契約金額に上限を設けるものではありません。（上限を超えた契約自体を補助対象外とするものではありません。）

（例）契約における計画策定支援費用の金額が 500 万円の場合
計画策定支援費用としての補助＝200 万円が上限：事業者負担＝300 万円

（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
・計画策定支援にかかる費用(注１) ・DD にかかる費用(注１) ・伴走支援にかかる費用(注１) ・債権者会議（バンクミーティング）の開催にかかる対応費用(注１) ・外部委託にかかる費用(注2)	・商業登記・不動産登記手続にかかる手数料・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）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。詳しくはＱ１－２－１６を参照ください。計画策定及び伴走支援に必要不可欠であること、かつ、計画策定や伴走支援の主要な部分は認定経営革新等支援機関が自らの業務として行うことが前提となります。

※ 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留意ください。（利用申請時に見積もられていない場合、非弁行為に該当する場合等）

Ｑ１－１－２　【対象となる事業者】
事業者について、通常枠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（産業競争力強化法 2 条 22 項に定義される中小企業者）です。小規模事業者・個人事業主も含まれます。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、個別に中小企業活性化協議会に問い合わせてください。

（参考）産業競争力強化法 2 条 22 項

２２　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) 金融支援の有無

利用申請の段階で、貸付条件を変更しているかどうかは問いませんが、金融機関からの金融支援（Ｑ１－３－４参照）を受けようとする、あるいは現在、金融支援を受けている事業者が引き続き金融支援を受けようとする場合に、本事業の対象となります。したがって、金融支援を必要としない場合は対象となりません。

(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

債権者が全て地公体等のみであり、金融機関に対して金融支援を要請しない場合は、本事業の対象となりません。

(4) 1 行取引の事業者

１行取引であっても、信用保証協会保証付き借入がある場合は、信用保証協会による保証債務履行の前後にかかわらず利用できます。一方で、１行取引で、利用申請時点において信用保証協会保証付

き借入が無い場合（プロパーのみの場合）は、利用できません（金融機関調整が必要ないこと等を勘案するもの）。

なお、信用保証協会保証付きの借入がある場合は、信用保証協会の保証債務履行の前後にかかわらず、取引金融機関と信用保証協会のそれぞれから経営改善計画の同意が必要となります。

※金融機関からの債務や信用保証協会の保証債務はなく、求償債務（代位弁済後の保証債務）のみを負う事業者が、求償権消滅保証を利用する際は対象となります。

(5) 税金や社会保険料等の滞納がある場合

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。

(6) 県からの出資が 50%を超えている場合

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。

(7) 大企業である親会社から出資を受けている場合

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。

(8) 認定経営革新等支援機関が出資している事業者など

認定経営革新等支援機関の議決権保有比率が２０％以上（間接保有含む。）の事業者については、当該認定経営革新等支援機関が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。

また、認定経営革新等支援機関が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）。

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。（なお、監査役や会計参与であれば、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、この制限の対象とはなりません。）

(9) 創業後の営業実績等について

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）。

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。

（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) 事業を承継して間もない個人事業主について

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。

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）

（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。

(11) 休業していた事業者・税務申告していない事業者について

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、なぜその金融支援を受ける必要があるのか等、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。

(12) 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。

(13)) 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。

Ｑ１－１－３　【対象とならない計画等】

本事業の対象とならない計画などについて教えてください。

A. 例えば、以下の場合は、本事業の対象にはなりません。

なお、利用申請時に、本事業の対象となる可能性がある場合は、利用申請は妨げられませんが、結果として対象とならなかった場合には、本事業の支払を受けることはできず、支払われた後に発覚した場合は返還する義務を負う可能性があることを、ご注意ください。

① 実務指針に著しく逸脱している計画

（例）実務指針に示される実務や着眼点に沿った支援が行われていない

② 金融支援の内容が、具体的かつ確定的に定められてない計画（見込みや抽象的な記載でなく、具体的な金融支援の内容が計画に明記されている必要がある。）

（例）見込みや仮定による前提条件の下での金融支援のみの計画（資金繰りが逼迫した場合には返済を１年間据置きする／〇〇の結果、月次試算表ベースで黒字となれば設備にかかる新規融資を実行する 等）

Ｑ１－１－４　【金融機関としての利用メリット】

金融機関として本事業の利用のメリットは何ですか？

Ａ．たとえば、新型コロナウイルス感染症特例リスケジュールを利用してきた事業者に対して、外部専門家を活用して経営改善計画策定支援を実施し、当該計画に基づいてその進捗状況をモニタリングすることにより、コンサルティング機能を発揮することができます。

Ｑ１－１－５　【複数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．原則として複数回利用することはできません。

ただし、過去に本事業（通常枠又は中小版 GL 枠）を利用した際と異なる要因で業況が悪化している場合等で、協議会が本事業を利用した支援が適当と認める場合は、複数回利用することを可として

います。（複数回利用する場合は、【別紙１】経営改善計画策定支援事業利用申請書の備考欄に利用する理由（業況悪化の要因等）を記載ください。）

その場合、過去の本事業利用時における協議会の費用負担実績を引継ぐため、複数回の利用であっても、一事業者（グループ企業の場合を含む）の費用負担上限額（補助金上限額）は、過去の利用分とその後の利用分の合計で 300 万円(注 1)となります。

なお、中小版 GL 枠を過去に利用している場合は、当該支援の過去の費用負担を含め、一事業者の費用負担上限額は合計で 700 万円（中小版 GL 枠の上限額）とし、それぞれの費用ごと(注 2)に上限額まで利用可能です。（ただし、通常枠としての利用額は、中小版 GL 枠の費用負担と合計して上限額の 300 万円(注 1)を超えることはできません。）

また、過去に早期経営改善計画策定支援を利用した事業者については、原則として同支援利用時の費用負担実績は引き継ぎませんが、伴走支援の実施期間に通常枠を改めて利用する場合は、伴走支援の終了に伴うものを除き、１事業者の費用負担上限額は当該早期経営改善計画策定支援利用時の費用負担と合計して 300 万円(注 1)となります。

（注１）金融支援を織り込んだ計画に追加して、計画完了後に経営者保証解除を目指す場合には、金融機関交渉費用の 2/3（上限 10 万円）を別途支援可能です。

（注２）計画策定費用、伴走支援費用及び金融機関交渉費用のそれぞれの費用ごとに過去の費用負担を引き継ぎ、上限額まで利用可能です。

【複数回利用時の上限額の例】

	過去利用時の補助金額	2 回目の利用上限額
過去に経営改善計画策定支援事業（通常枠）を利用した場合	〔通常枠〕 計画策定・DD：150 万円 伴走支援費用 ： 60 万円	〔通常枠〕 計画策定・DD： 50 万円 伴走支援費用 ： 40 万円
過去に経営改善計画策定支援事業(中小版 GL 枠)を利用した場合	〔中小版 GL 枠〕 計画策定費用 ：100 万円 DD 費用　　：　50 万円 伴走支援費用 ： 60 万円	〔通常枠〕 計画策定・DD： 50 万円 伴走支援費用 ： 40 万円

Q１－１－６　【新規事業を含む計画について】

新規事業を行うことを内容とする計画の策定についても、本事業を利用することは可能ですか？

A．新規事業の立ち上げを含む計画についても、財務上の問題を抱えた事業者が借入金の返済条件変更等の金融支援を得るにあたってその必要性が認められるものであれば、本事業の利用は可能です。

Q１－１－７　【既存の経営改善計画を修正する場合の利用申請について】

（本事業を利用していない）既存の経営改善計画に一部修正を加える場合であっても、修正後の経営改善計画に基づいて新たな金融支援を受ける場合には、本事業を利用することは可能ですか？

A．既存の経営改善計画を一部修正した場合であっても、本事業の利用は可能です。ただし、既存の経営改善計画を一部修正することにより経営改善計画を策定する場合には、認定経営革新等支援機関は、修正理由を明示するとともに、既存の計画との相違点や修正に係る業務内容を明確にする必要があります。

なお、新たに要請する金融支援の有無に影響のない軽微な修正に過ぎない場合については、本事

業の支援対象となりません。

Ｑ１－１－８　【既に金融支援の依頼・調整を行っている案件の取扱い】
本事業の利用申請前に、金融支援の依頼・調整を行っている場合、本事業を利用することは可能ですか？

Ａ．利用申請前に実態として金融支援の依頼・調整を行っている場合でも、本事業の利用は可能です。

例えば、事業者が金融機関に対し、既に条件変更の申込みを行っている場合や、条件変更について金融機関と調整中である場合も、本事業の対象になります。

既に策定した計画が存在する場合についても、その計画の達成度合い等から計画の修正が必要である場合には、本事業の対象になります。（Ｑ１－１－７参照）

Ｑ１－１－９　【伴走支援（モニタリング）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（モニタリング）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（モニタリング）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（モニタリング）を実施する場合は、本事業の対象になります。（Ｑ１－１－７参照）

なお、伴走支援費用は総費用の 1/2 が上限の目安となります。

Ｑ１－１－10　【グループ会社の利用申請について】
複数の会社がグループで事業を行っている場合、各社ごとに利用申請をすることができますか？
また、費用支払の上限額（300 万円）は各社に適用されますか？

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 300 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。

１－２．利用申請

Ｑ１－２－１　【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。

Ｑ１－２－２　【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	
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	別紙１－１ （注１）（注６）
自己記入チェックリスト	別紙１－２ （注１）
業務別見積明細	別紙１－３ （注１）
添　付　書　類	
履歴事項全部証明書（登記簿謄本）	原本 （注６）
※個人事業主の場合は開業届又は確定申告書の写し	
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２）
認定経営革新等支援機関ごとの見積書	自由書式 （注４）
認定経営革新等支援機関ごとの単価表	自由書式
申請者の直近３年分の確定申告書	写し （注５）（注６）
計画策定支援に係る工程表（ガントチャート）	自由書式
主要金融機関の確認書面	自由書式（原本）（注３）

（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。
https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/saisei/05.html

（注２）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://ninteishien.force.com/NSK_CertificationArea

（注３）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４）「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５）「申請者の直近３年分の確定申告書」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６）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年分の確定申告書」の３点は、各社提出する必要があります。

Ｑ１－２－３　【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？

Ａ．
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。
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。

Ｑ１－２－４　【金融機関の記名と印鑑の取り扱いについて】
利用申請書に記載する認定経営革新等支援機関である金融機関の記名は、支店（支店長）でもよいですか？

Ａ．支店（支店長）で構いません。その場合は支店長印又は押切印を用いてください。

Ｑ１－２－５　【「申請者の概要」の記載方法】
①銀行取引の状況は、借入金のみ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？

Ａ．
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。

Ｑ１－２－６　【費用負担の対象となる計画策定支援費用の総額の目安】

本事業における費用負担の対象となる計画策定支援費用の総額について、企業規模による上限の違いはありますか？

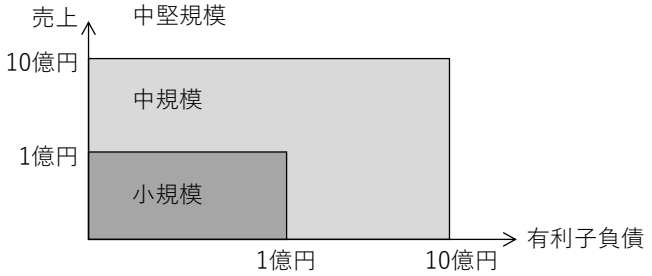
Ａ．費用負担の対象となる計画策定支援費用の総額（消費税を含む）は、原則として次のとおりとしています。経営改善計画策定支援及び伴走支援に係る費用は、事業者の事業規模等を勘案して、適切な金額となるようご検討ください。

中小企業の区分	事業規模	総額の目安（モニタリングを含む）	費用負担の上限金額（総額の 2/3 以内）
小規模	売上 1 億円未満かつ 有利子負債 1 億円未満	150 万円以下（モニタリングは総額の 1/2 以下）	合計 100 万円以下 ・伴走支援費用は 1/2 以内が目安
中規模	売上 10 億円未満かつ 有利子負債 10 億円未満 （小規模を除く）	300 万円以下（モニタリングは総額の 1/2 以下）	合計 200 万円以下 ・伴走支援費用は 1/2 以内が目安
中堅規模	売上 10 億円以上または 有利子負債 10 億円以上	450 万円以下（モニタリングは総額の 1/2 以下）	合計 300 万円以下 ・計画策定支援費用 200 万円以下 ・伴走支援費用は 1/2 以内が目安かつ 100 万円以下

例外として、小規模及び中規模の事業者について、費用負担の対象となる計画策定支援費用の総額が上記表に示した金額を超える場合（例えば、グループ会社に係る費用が発生する場合）は、利用申請書１０．その他記載すべき事項の欄にその旨と理由を記載してください。

※本件はあくまでも総額の目安を示したものです。同じ事業規模であっても、業種や事業環境等により、支援に要する時間等は異なり、上記目安を超える場合も、大きく下回る場合も想定されます。例外のケース（グループ会社の計画策定等）のように、中小企業の区分に応じた総額の目安（モニタリングを含む）を超過した場合には、中小企業の区分に関わらず、上記費用負担の上限金額の目安を超えて、総額の目安の 2/3 を補助金の範囲内で費用負担することが可能です。

（中小企業区分の考え方）



（参考）経営改善計画策定支援事業に係る留意事項　中小企業庁事業環境部金融課

「認定経営革新等支援機関等向けマニュアル・ＦＡＱ」のよくあるご質問（ＦＡＱ）、Ｑ１－２－７において、「経営改善計画策定支援及び伴走支援に係る費用は、事業者の事業規模等を勘案して、適切な金額となるようご検討ください。」と記載しています。

この記載の趣旨は、「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」においては借入金の返済負担等の影響による財務上の問題を抱えている中小企業・小規模事業者を支援対象としていることから、事業者の早期の自立を促していくためにも、本事業により中小企業・小規模事業者の過度な費用負担が生じることを避ける必要があるというものです。これまでは、金額の適切性を個別に判断しておりましたが、この趣旨に沿った中小企業・小規模事業者の支援の実現及び事務処理の迅速

化の観点から、企業規模等に応じた本事業の費用負担の対象となる計画策定支援費用の総額に関する原則的な考え方を下記表のとおり整理しました。

なお、認定経営革新等支援機関による計画策定後の伴走支援業務については、事業者の事業規模等に応じた適切な頻度、金額とすることに加え、計画の進捗状況についての報告先（計画に同意した金融機関）との関係で必要となる範囲内で実施するということが、本事業における基本的な考え方となっておりますので、この点にもご留意ください。

Ｑ１－２－７　【計画策定支援費用等】

計画策定支援費用（伴走支援費用等含む、消費税等を含む。）は、必ず総額の目安（150 万円、300 万円、450 万円）（Ｑ１－２－６参照）の上限額となるように申請する必要はありますか？

Ａ．必ずしも総額の目安（150 万円、300 万円、450 万円）の上限額となるように経営改善計画策定支援費用（伴走支援費用等含む、消費税等込み）がかかるものとして申請する必要はありません。

経営改善計画策定支援及び伴走支援に係る費用は、事業者の事業規模や業種等を勘案して、適切な金額となるよう検討してください。案件によっては、総額が数十万円程度となる場合もあります。

例えば、同じ売上高や負債額であっても、卸売業とサービス業では、デューデリジェンス等における分析の範囲や深度等は異なり、実態に合わせた適切な金額は事業者毎に異なることが想定されます。

Ｑ１－２－８　【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．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。

Ｑ１－２－９　【申請者の直近３年分の確定申告書について】

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？

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。

Ｑ１－２－10　【金融支援を検討することについての「主要金融機関の確認書面」について】

①宛先は協議会ですか？

②発出の金融機関の記名は支店（支店長）で可能ですか？

③利用申請の連名には加わらないが、認定経営革新等支援機関である金融機関の場合、認定経営革新等支援機関である旨の記載が必要ですか？

④信用保証協会の保証付融資がある場合、信用保証協会の確認書は必要ですか？

⑤金融機関が認定経営革新等支援機関として申請する場合、信用保証協会の確認書は必要ですか？

⑥確認書の文例があれば提示してください。

Ａ．
①宛先は協議会としてください。
②支店（支店長）で構いません。（支店長印又は押切印を押印）
③記載は必要ありません。
④信用保証協会の確認書は必要ありません。ただし、支払申請時には信用保証協会の「金融機関が発出する経営改善計画についての同意書」が必要となります。
⑤信用保証協会の確認書は必要ありません。金融機関が認定経営革新等支援機関として申請する場合であっても同様です。
⑥確認書の作成例を示します。

＜主要金融機関の確認書の作成例＞

令和○年○月○日

○○中小企業活性化協議会
統括責任者　殿

○○銀行○○支店
支店長　○○　○○　　印

当行は、この度の経営改善計画策定支援事業を利用する下記の申請者に対して、金融支援を検討することを確認します。

記

申請者名　　株式会社○○
代表者名　　代表取締役　○○　○○
住所
代表電話番号

以上

Ｑ１－２－12　【主要金融機関の判断方法】
利用申請は主要金融機関と連名ですることになっていますが、主要金融機関とは借入金の多少で判断するのですか？

Ａ．主要金融機関（メイン行又は準メイン行）であるかどうかは、形式的な判断ではなく、実情に応じて判断してください。

Ｑ１－２－13　【利用申請書に連名記載する主要金融機関】
本事業の利用申請書には、全ての取引金融機関ではなく、主要金融機関（メイン行又は準メイン行）が連名になっていれば申請可能ですか？

Ａ．主要金融機関（メイン行又は準メイン行）が連名で申請すれば足ります。
また、主要金融機関が認定経営革新等支援機関である場合は、当該金融機関も連名で申請いただくことが望ましいです。
なお、利用申請時に主要金融機関が連名しない場合は、申請者に対する金融支援を検討することについての主要金融機関の確認書面が必要になります。（Ｑ１－２－１０参照）

Ｑ１－２－14　【顧問先事業者への関与】
税理士として関与している顧問先事業者を、認定経営革新等支援機関として支援することは可能ですか？

Ａ．顧問税理士等も、認定経営革新等支援機関として経営改善計画策定支援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、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は、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。）であることが特定できる必要があり、顧問料や決算料等での清算は認められません。

Ｑ１－２－15　【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。それぞれの専門分野の支援発揮が期待されます。

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(※1)、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。

(※１)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（ＩＮＰＩＴ）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/

Ｑ１－２－16　【業務の一部外部委託】
認定経営革新等支援機関が行う、本事業の対象となる業務の一部を、外部に再委託することは可能ですか？

Ａ．一定の場合には可能です。認定経営革新等支援機関が経営改善計画策定支援（デューデリジェンスを含む）や伴走支援の主要な部分(注 1)を自らの業務として行うことを前提に、不動産鑑定業務等を外部委託することができます。その場合は、利用申請時に外部委託する理由を明示してください。

（参考）外部委託できる支援対象業務の例(注２)

・不動産鑑定業務　※不動産登記や売買契約書作成等は支援対象外
・動産鑑定（在庫評価）業務　※動産譲渡登記や在庫処分業務等は支援対象外
・基礎情報の調査業務（統計データの取得、マーケット調査等）
・認定革新等支援機関が、自身と同種の他の専門家に業務の一部を補助してもらう場合
（例：経験豊富な中小企業診断士が、育成目的も兼ねて、まだ認定経営革新等支援機関でない若手の中小企業診断士に業務の一部を補助してもらう場合等。なお、両者が別々の事務所でも差し支えない。）

（注１）計画策定（アクションプラン策定含む）・デューデリジェンス・伴走支援は、主要な業務にあたり、本事業の対象とする場合は、認定経営革新等支援機関が行う必要があります。代表認定経営革新等支援機関以外の認定経営革新等支援機関と連携してこれらの業務を行う場合は、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。
（例）事業デューデリジェンスの全体や財務デューデリジェンスの全体を、外部委託すること

はできません。（連名で利用申請している、代表認定経営革新等支援機関以外の認定経営革新等支援機関がこれらの業務を行うことは差し支え有りません）

（注２）計画策定及び伴走支援に必要不可欠であること、かつ、計画策定や伴走支援の主要な部分は認定経営革新等支援機関が自らの業務として行うことが前提となります。また、利用申請時に見積もりを示されていないものについては、支援対象とならないのでご留意ください。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。

Ｑ１－２－17　【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？

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。

Ｑ１－２－18　【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、協議会に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．次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

○「《計画策定支援》実務指針に基づく実施確認表」に×があり、かつ、それにつき十分な説明がされていない

○計画策定や伴走支援において、「収益力改善支援に関する実務指針」に示される実務や着眼点に沿った支援が行われていることが客観的に確認できない

○「《計画策定支援》実務指針に基づく実施確認表」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項目がある

※上記の場合、中小機構が中小企業・小規模事業者の経営改善・事業再生・円滑な廃業等に精通した外部有識者からの意見を聴取した上で判断することがあります。

・計画策定後の伴走支援（モニタリング）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、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（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や費用支払、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。

Ｑ１－２－19　【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もありますが、金融機関が行うさまざまなサポート業務についてもこの制度による費用の助成の対象になりますか？

Ａ．債権者である（又は債権者となり得る）金融機関自身が支援する際に発生する費用は、原則として、本事業の助成の対象となりません。

Ｑ１－２－20　【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利用申請の有効期限は、申請が受理された日から２年を経過した日です。それまでに経営改善計画策定支援費用支払申請書の提出がないとき、利用申請は失効します。利用申請の有効期限延長については、Ｑ１－８－２を参照ください。

１－３．経営改善計画の策定支援

Ｑ１－３－１　【経営改善計画の内容】
経営改善計画とはどのような内容ですか？

Ａ．実務指針に沿い、Ｑ１－３－３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。
・会社概要表（株主、役員構成、役員等との資金貸借、沿革等）
・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
・アクションプラン（各経営課題の解決のための具体的な行動計画）及び伴走支援計画（計画内容に応じた期間（原則３年程度））
・貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書等の計数計画
・資金繰表（実績・計画）
・金融支援の依頼内容（条件変更、融資行為等）
・資産保全表
・その他必要とする書類
（注）上記内容を満たしていないため、金融機関の同意後に経営改善計画書の訂正が必要になるケースが散見されます。計画を策定する際は注意してください。

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。

Ｑ１－３－２　【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はありますか？また、経営改善の計画期間は何カ年で策定するべきか？

Ａ．経営改善計画の内容については、その計画によって金融機関から条件変更等の金融支援を得ること以外に、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 3 カ年の伴走支援を行うことを義務化していますので、計画期間は少なくとも 3 年は必要となります。

Ｑ１－３－３　【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．経営改善計画はＱ１－３－１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、計画手続きにおいて、各着眼点実施の有無、及び実施していない項目等については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。

(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）
※計画策定支援にあたっては、適宜、協議会から助言を実施致します。
計画の質の向上のため、計画策定段階（金融機関の同意前等）でドラフト版の提出を協議会より求める場合があります。その際は提出にご協力ください。

【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
⑦金融支援内容の検討 …金融機関とできるだけ多くの情報を共有の上、金融支援の必要性や返済計画等の理解を求める

《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

Ｑ１－３－４　【金融支援の内容、融資行為のみの場合の確認】
本事業における金融支援とは何ですか？

Ａ．本事業における金融支援とは、条件変更等と経営改善・事業再生に必要な融資行為（借換融資、新規融資）を指します。

ただし、計画において金融支援として融資行為のみを予定する場合には、支払申請の際、当該融資行為を実施する予定である金融機関から

・「申請者が財務上の問題を抱えている」

・「当該融資が、真に申請者の経営改善・事業再生に必要な範囲での融資である」

旨の金融支援に係る確認書面（作成例を参照）の提出が求められます。

（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		金利の減免、利息の支払猶予、元金の支払猶予等
融資行為	借換融資	同額借換（事実上の借入期間の延長を含む）、債務の一本化
	新規融資	新規での貸付実行

（参考）本事業は実際に次のような金融支援を受ける場合に利用されています。

①A 運送会社は、請負額の低迷に伴う売上減少と、単価の引き下げ、請負燃料費高騰や非効率な配送等により利幅が低下しており、現状の業績では、既存の借入金（運転資金）の返済が厳しく、既存の借入金の返済期日到来時に金融支援（同額借換）が必要であった。

②B 塗装工事会社は、過去に塗装機械等の設備投資に伴う多額の融資を受けたため、借入金の返済額が過多となっており、資金繰りが厳しく、現状の返済条件の見直しや新規借入等の金融支援が必要であった。

③C 料亭は、現状は黒字であるものの、店舗が老朽化しており、修繕費の負担が重く、業況が厳しく、このままでは既存の借入金の返済が滞る可能性が高いため、設備投資（更新投資）を行い、売上・利益の増加を図る必要があった。

④D 学習塾は、生徒の定員数を充足しきれないために十分な利益を計上できず、既存の借入金の返済も遅延しがちであるため、既存の借入金とは別に、運転資金の確保（新規融資）が必要であった。

＜融資行為のみの場合に係る確認書面の作成例１＞

令和●年●月●日

（認定支援機関・中小企業活性化協議会名）
●●商工会議所
●●中小企業活性化協議会

株式会社●●銀行●●支店
支店長　●●　●●　印

金融支援に係る確認書

当行は、この度の●●株式会社が、＜財務上の問題についての具体的な記載＞にあって、財務上の問題を抱えていること、「●●株式会社経営改善計画（令和●年●月●日付）」に盛り込まれた金融支援が融資行為のみではあるものの、当該融資行為は、＜融資の目的・使途についての具体的な記載＞であり、真に申請者の経

＜融資行為のみの場合に係る確認書面の作成例２＞
～同意書とともに確認を得る場合～

令和●年●月●日

（事業者名）
●●株式会社

株式会社●●銀行●●支店
支店長　●●　●●　印

経営改善計画についての同意書

当行は、認定経営革新等支援機関の支援により策定された令和●年●月●日付「●●●●会社　経営改善計画案」に基づく金融支援内容に同意いたします。

本同意は、●●株式会社に対する経営改善に必要な取引金融機関の全行から経営改善計画への同意が得られることを停止条件として効力を生ずるものとします。

営改善・事業再生に必要な範囲で行われる金融支援であることを確認しました。	また、この度の●●株式会社が、＜財務上の問題についての具体的な記載＞にあって、財務上の問題を抱えていること、「●●株式会社　経営改善計画（令和●年●月●日付）」に盛り込まれた金融支援が融資行為のみではあるものの、当該融資行為は、＜融資の目的・使途についての具体的な記載＞であり、真に申請者の経営改善・事業再生に必要な範囲で行われる金融支援であることを確認しました。

（注）上記作成例は、Ｑ１－３－４の回答として記載しているものであり、利用申請に添付する「主要金融機関の確認書面」とは異なるものです（Ｑ１－２－１０参照）。

Ｑ１－３－５　【金融支援の依頼内容に関する記載について】 金融支援の依頼内容を記載する場合の留意事項を教えてください。
Ａ．金融支援の依頼内容として以下の事項を具体的に記載してください。 ①金融機関別に既存の借入条件（返済時期及び額、金利等）と支援後の借入条件を対比して、既存の借入金の返済負担が軽減・維持されていること。 ②事業収益以外の原資(資産売却等)による返済がある場合にはその内容。 ③計画において金融支援として融資行為のみを予定する場合には、申請者が財務上の問題を抱えている旨及びその理由。 なお、金融支援の内容は具体的かつ確定的に定められている必要があり、見込みや仮定による前提条件の下での金融支援は認められません（Ｑ１－１－３対象とならない計画参照）

Ｑ１－３－６　【経営改善計画の一部省略の取扱い】 経営改善計画の内容として示されている事項のうち、省略可能なものはありますか？
Ａ．経営改善計画における記載事項のうち、以下の場合に限り、一部の内容について省略を可能とする扱いとしました。 （省略を可能とする内容等）

資産保全表	・金融支援の内容が、金融支援を要請する金融機関が提出不要とした場合
貸借対照表 キャッシュフロー計算書	（以下全ての条件を満たすもの） ・重要な設備投資、運転資金の変動がないと見込まれるとき ・上の要件を満たし、金融支援を要請する金融機関が詳細な財務３表の提出までは不要と認める場合 上記全ての条件を満たす場合に限り、「貸借対照表」、「キャッシュフロー計算書」に代わり、「損益計画」をベースにした「簡易キャッシュフロー計画」および「借入返済計画」を策定することが認められます。 ただし、この場合においても、貸借対照表の（実態）純資産の予測値の記載は必要です。

（参考）経営改善計画の内容（Ｑ１－３－１参照）

・会社概要表（株主、役員構成、役員等との資金貸借、沿革等）

・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)

・経営課題の内容と解決に向けた基本方針（注）
・アクションプラン（各経営課題の解決のための具体的な行動計画。（注））及び伴走支援計画（計画内容に応じた期間（原則３年程度））
・貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書等の計数計画
・資金繰表（実績・計画）
・金融支援の依頼内容（条件変更、融資行為等）
・資産保全表
・その他必要とする書類

Ｑ１－３－７　【金融機関からの同意書】
支払申請の前提として、金融機関が発出する経営改善計画についての同意書（写し）を添付することとなっていますが、どのような内容を記載するのですか？

Ａ．本事業における同意書は、各計数計画を含む経営改善及び金融支援に対する同意書です。同意書の作成例を示します。

発出する金融機関によって表現が異なることを認めます。また、貸出金の条件変更は個々の金融機関ごとにその都度対応することを想定しています。

なお、期限の利益（返済猶予等）は、モニタリングにおける計画の実施状況、計画と実績の数値の乖離状況等を見て、一定期間（１年等）毎に、個別に見直すことがありえますが、同意書に期限の利益の見直し項目を付された場合は、本事業の対象としませんのでご留意ください。

また、本同意書は、将来の金融支援までも約束する趣旨のものではありません。

＜同意書の作成例＞

令和●年●月●日

（事業者名）
住所
●●●●会社
代表取締役　●●●●

●●●●信用金庫
支店長　●●●●　印

経営改善計画についての同意書

当金庫は、認定経営革新等支援機関の支援により策定された令和●年●月●日付「●●●●会社経営改善計画案」に基づく金融支援内容に同意いたします。

本同意は、●●●●会社に対する経営改善に必要な全ての取引金融機関から経営改善計画への同意が得られることを停止条件として、効力を生ずるものとします。

＜同意書の作成例＞

（金融支援を織り込んだ計画に追加して、計画完了後に経営者保証解除を目指す計画を策定する場合）

令和●年●月●日

（事業者名）
住所
●●●●会社
代表取締役　●●●●

●●●●信用金庫
支店長　●●●●　印

経営改善計画についての同意書

当金庫は、認定経営革新等支援機関の支援により策定された令和●年●月●日付「●●●●会社経営改善計画案」に基づく金融支援内容に同意し、必要に応じて、計画完了後、経営者保証に依存しない融資の一層の促進に向けた取組を検討いたします。

本同意は、●●●●会社に対する経営改善に必要な全ての取引金融機関から経営改善計画への同意が得られることを停止条件として、効力を生ずるものとします。

Ｑ１－３－８　【金融機関からの同意書の入手範囲と支払申請】

金融機関からの同意書の入手範囲について教えてください。

Ａ．経営改善に必要な範囲の金融機関の全ての同意書がある場合、原則として支払可能です。

金融調整の結果	支払可否	必要書類
経営改善に必要な範囲の全ての金融機関の同意がある　※1	支払可能	経営改善に必要な範囲の全ての金融機関の同意書
経営改善に必要な範囲の一部の金融機関の同意がない	原則不可 ただし、法的整理に移行した場合は支払可能	①法的整理に至った経緯書　※2 ②法的整理手続に係る申立書類の写し等 ③成果物　※3

※1　同意書の提出対象外とできる金融機関は、一括返済等を行っても計画に支障を来たさない少額債権に限ります。

※2　経緯書は、事業者または認定経営革新等支援機関が作成します。

※3　支払申請に必要な成果物等は、「経営改善計画書（案）」、「ＤＤ報告書」、その他支払申請に必要な書類とします。特に、「申請者による費用負担額の支払を示す証憑類（振込受付書、払込取扱票等の写し）」が必要であることに留意してください。

Ｑ１－３－９　【同意が得られない場合の取扱い】

手引き４．（７）②において、同意を得られないケースであっても、その理由を協議会が確認の上、費用負担することが適切であると認められる場合は、支払うことができるとされていますが、「費用負担することが適切であると認められる場合」は、破産等限られたケースしか想定されないとされています。

適切であると認められる場合とは、事業者が破産もしくは民事再生などの法的整理に移行した場合のみに限定されるとの理解でよいですか？

Ａ．そのとおりです。

計画成立前であったが、法的整理に移行したとき（破産手続または民事再生手続などの開始決定が行われた場合）であって、一定の成果物（支払申請の要件を満たす DD 報告書及び計画書案であって、金融機関に提出済みのもの）及び従事日誌や事業者負担等の支払申請に必要な書類が確認できた場合には支払うことができます。この場合には、事業者負担が無い場合であっても支払が可能です。

Ｑ１－３－10　【金融機関調整の実施者】

①この事業において金融機関調整は誰が行うのですか？

②また、金融機関との調整が困難な場合はどうすればよいですか？

Ａ．

①「全ての金融機関からの同意」を取得する金融機関調整は、原則として事業者が認定経営革新等支援機関の支援を受けて行います。認定経営革新等支援機関は個別の同意取得やバンクミーティング等による金融機関合意に向けた支援を行います。

なお、あくまで事業者が金融機関調整を行う必要があり、認定経営革新等支援機関の支援は、非弁行為とならないよう注意する必要があります。事業者による調整ができない場合は、必要に応じて弁護士を連名として申請することを検討ください。

②必要に応じ、以下のサポートを受けることも可能です。

１．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、各県信用保証協会等にお問い合わせください。

２．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、金融調整に向けた助言支援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、各協議会にお問い合わせください。

なお、計画を修正するなどして、何度調整を試みても金融機関からの同意を得ることが困難な場合には、事業者は、改めて協議会に相談し、再生支援等の活用を検討してください。

Ｑ１－３－11　【金融調整サポート業務】

金融調整サポートとは具体的にどのような業務を行えばよいですか？

Ａ．原則として事業者がバンクミーティングにおいて金融機関合意に向けた調整を行うこととしていますが、その際に金融機関からの質問に対応した資料作成などの業務を想定しています。

なお、支払対象となる金融調整サポート業務には、計画案を提示して債権者間調整の支援を行う場合や調整の補足説明等の支援を行う場合の業務が含まれますが、利用申請のための準備業務（主要

金融機関（Ｑ１－２－12 参照）から金融支援を検討することの確認を得る業務等）に係る費用は含まれません。また、弁護士以外が関与する場合には、非弁行為[注)]にならないよう注意が必要です。

（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等の作成にかかる費用）となります。

Ｑ１－３－12　【同意書の取得範囲について】

本事業においては、「計画の実行に必要な範囲内」の全ての金融機関の同意書の取得が必要ですが、金融支援の同意意思の確認をもって、これに代えることはできますか？

Ａ．原則として、全ての金融機関から同意書の取得を必要とします。（同意書の提出対象外とできる金融機関は、一括返済等を行っても計画に支障をきたさない少額債権に限ります。）

全ての金融機関とは、申請者が借入のある銀行、信用金庫、信用組合、労働金庫、農業協同組合、漁業協同組合及び政府系金融機関を指します。貸付業務を行う独立行政法人（福祉医療機構等）や貸金業者（消費者金融や信販会社等）からの借入がある場合は、金融機関と同様に同意書の取得対象となります。

ただし、貸金業者については、一括返済する場合や他の全債権者の合意のもとで既存借入の返済条件を維持する場合は、同意書の徴求を省略することができます。

なお、信用保証協会の保証付きの融資を受けている場合は、取引金融機関と信用保証協会のそれぞれからの同意書が必要となります。（信用保証協会は代位弁済を行った際に、求償権者として、弁済を求める立場となるため、金融機関と同様に同意書が必要となるものです。）

ただし、以下に記載する要件及び手続きにより、同意書に代えて「同意確認書」をもって金融機関の同意意思の確認ができることとしました。

○要件

金融支援の内容がリスケジュールや融資行為（借換融資・新規融資）である場合には、同意書に代えて、「同意確認書（Ａ又はＢ）」によって、金融機関の同意意思について確認することができるものとします。

なお、金融支援の内容が、DDS 等を伴う場合には、経営改善計画の実行に必要な全ての金融機関から同意書の取得が必要です。

○手続き

（１）バンクミーティング等で同意意思を確認する場合

以下の２つの場合においては、同意書に代わり、金融機関の意思確認を「同意確認書Ａ」で行うことができます。

①バンクミーティング　　⇒「同意確認書Ａ（申請者及び認定経営革新等支援機関の署名）」

②経営サポート会議　　⇒「同意確認書Ａ（申請者及び認定経営革新等支援機関の署名）」

（２）持ち回り等で同意意思を確認する場合

金融支援を予定していない一部の金融機関については、同意書に代わり、当該金融機関の意思確認を「同意確認書Ｂ」で行うことができます。

①条件変更等の金融支援を予定している金融機関　⇒「同意書」（通常と変更ありません）

②金融支援を予定しない金融機関　⇒「同意確認書Ｂ（申請者及び認定経営革新等支援機関の署名）」

なお、一括弁済等を行っても経営改善計画の遂行に支障を来たさない金融機関で、他の全ての金融機関が当該金融機関を除外することを承諾している場合は、当該金融機関からの同意書又は同意確認書（Ａ又はＢ）の取得は不要です。

詳細は「経営改善計画策定支援事業にかかる留意事項（同意書の取扱い）」を参照願います。

（同意意思の確認手続きのまとめ）

項目	同意意思の確認手続き
原則的なケース	経営改善計画の実行に必要な全ての金融機関から同意書の取得が必要です。
同意書に代わって同意意思を確認するケース	金融支援の内容が、リスケジュールや融資行為（借換融資・新規融資）である場合には、（１）①②又は（２）②に記載する手続においては、同意書に代わり、金融機関の意思確認を同意確認書（Ａ又はＢ）で行うことができます。 なお、金融支援の内容が、DDS 等を伴う場合には、原則のとおり、全ての金融機関から同意書を取得することが必要です。

＜バンクミーティング等での同意意思の確認の例＞

令和●年●月●日

対象債権者各位

（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　税理士　●●●●　印

同意確認書Ａ
経営改善計画の成立について

中小企業等経営強化法第３２条第１項の規定に基づく認定経営革新等支援機関の支援により策定された「●●株式会社　経営改善計画（令和●年●月●日付）」について、令和○年○月○日に開催された下記の対象債権者出席の債権者会議において、対象債権者全ての同意確認をもって、正式に成立したことをご報告します。

記

【出席対象債権者】
株式会社Ａ銀行
株式会社Ｂ銀行
Ｃ信用金庫
Ｄ県信用保証協会

以上

＜持ち回り等での同意意思の確認の例＞

令和●年●月●日

●●商工会議所
●●中小企業活性化協議会

（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　税理士　●●●●
印

同意確認書Ｂ
経営改善計画の成立について

中小企業等経営強化法第３２条第１項の規定に基づく認定経営革新等支援機関の支援により策定された「●●株式会社　経営改善計画（令和●年●月●日付）」について、下記のとおり対象債権者の同意確認を得たことをご報告します。

記

1.確認日時
令和●年●月●日●時
2.確認先
●●銀行●●支店●●課　●●●●氏
3.確認方法
☑面談　　※面談場所等を記載
□電話
4.面談内容（経営改善計画についての賛否）
☑賛成

	□反対はしない 5.確認内容等(面談記録、メモ等) ・・・・・・・・・ 以上

支払申請手続において、バンクミーティング等での同意意思の確認を行った場合は、同意確認書Ａの「複写」を支払申請書に添付します。また、持ち回り等で同意意思の確認を行った場合は、同意確認書Ｂの「原本」を支払申請書に添付します。
（注意事項） ○いずれの場合においても、申請者及び認定経営革新等支援機関はその責任において、全ての金融機関等宛てに「同意確認書（写し）」を配布し、金融機関等はそれを確認・受領するものとします。 ○申請者及び認定経営革新等支援機関は、全ての金融機関等に対し、「同意確認書」にて同意意思の確認をすることについて事前の了解を得ることが必要です。もし、金融機関等からの了解が得られない場合は、同意書の取得に努めてください。 （支払申請後に、あらためて同意書を取得する必要が生じた場合は、当該業務については本事業における費用負担の対象とはなりません。）

１－４．ガバナンス体制の整備支援

Ｑ１－４－１　【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、Ｑ１－３－３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た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 ② 適時適切な情報開示等による経営の透明性確保	① 中小企業者の経営課題の把握・分析等 ② 中小企業者への最適なソリューションの提案 ③ 経営情報等の説明を受けた場合の誠実な対応

③ 法人と経営者の資産等の分別管理 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

Q１－４－２　【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）

１－５．支払申請

Q１－５－１　【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（原本）
経営改善計画	別紙２－１ (注2)
自己記入チェックリスト	別紙２－２
業務別請求明細書	別紙２－３
従事時間管理表（業務日誌）	別紙２－４
《計画策定支援》実務指針に基づく実施確認表	別紙２－５

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
申請者と認定経営革新等支援機関が締結する経営改善計画策定支援に係る契約書	写し
外部委託先からの請求書類	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
金融機関等が発出する経営改善計画についての同意書（自由書式）	写し (注3)

（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。
https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/saisei/05.html
（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）
（注３）一定の要件、手続きを満たす場合には、「同意確認書」（Ｑ１－３－１２参照）での代替可能。また、経営改善計画における金融支援が融資行為となる場合のみ「金融支援に係る確認書」（Ｑ１－３－４参照）が必要。

Ｑ１－５－２　【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。

Ｑ１－５－３　【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」と一致していることが必要です。

Ｑ１－５－４　【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。
計画策定・伴走支援の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。

Ｑ１－５－５　【利用申請の見積額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、協議会の費用負担の対象となりますか？
②計画策定費用（伴走支援費用を除く）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？

Ａ．
①利用申請時に提出した費用総額（予定）を超えた費用については対象となりません。
②たとえ総額に余剰がでても、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。

（解説）
協議会による費用負担額は、支払申請時における実際の作業で生じた金額（以下、実際の金額）をもとに計算します。ただし、利用申請時における見積書の金額（以下、見積の金額）を上限とするものとします。
また、デューデリジェンス費用・計画策定支援費用・伴走支援費用ごとに、それぞれの見積の金額がそれぞれの上限となります。これは、個々の認定経営革新等支援機関ごとに判定するのではなく、そ

の案件の全ての認定経営革新等支援機関の合計額が費用ごとの上限以内となっているかで判定します。

関　係	費用負担の上限	備　考
実際の金額が、見積の金額より小さい	実際の金額の２／３（最大３００万円）	伴走支援費用とそれ以外の経営改善計画策定支援費用は、それぞれの見積の金額を上限として費用負担するものとします。
実際の金額が、見積の金額より大きい	見積の金額の２／３（最大３００万円）	

＜設例＞

項目		利用申請時の内容（見積の金額）	支払申請時の内容（実際の金額）
計画策定支援費用	費用負担対象費用	６０万円	４５万円
	補助支払額	４０万円	３０万円
伴走支援費用	費用負担対象費用	６０万円	７５万円
	補助支払額	４０万円	４０万円
総額	費用負担対象費用	１２０万円	１２０万円
	補助支払額	８０万円	７０万円

（補足説明）

伴走支援費用とそれ以外の計画策定支援費用は、利用申請時の見積額のそれぞれの内訳金額が上限となります。このため、例えば、計画策定支援費用の実際に生じた費用が４５万円、伴走支援費用の実際に生じた費用が７５万円となった場合、計画策定支援費用の補助支払額は３０万円（４５万円：支払申請時の費用×２/３）、伴走支援費用の補助支払額は４０万円（６０万円：利用申請時の見積額×２／３）となります。

この場合、支払申請時の伴走支援費用は総額の１／２を超えますが、費用負担対象費用として認めています。

Ｑ１－５－６　【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が主要な部分を自ら行った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、外部委託の場合と同様に、業務の主要な部分は認定革新等支援機関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。

Ｑ１－５－７　【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、金融機関が代表ではない認定経営革新等支援機関であり、かつ、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。

Ｑ１－５－８　【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」、「従事者の氏名、属性」、「具体的な業務内容」は、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。

Ｑ１－５－９　【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には厳格な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ください。

Ｑ１－５－１０【旅費の取扱い】
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、単価×従事時間で計算され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 200 万円）については、単価×従事時間で計算される費用と宿泊費・旅費に係る費用を合算して判定します。

Ｑ１－５－１１【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本事業の対象とならない役務の提供も同時に事業者に対して行う等の理由で、単価表の単価×実際の従事時間以上の金額又はそれ以外の計算方法での報酬支払を合意した契約書を、事業者と認定経営革新等支援機関との間で締結してもよいでしょうか？
③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事業者と認定経営革新等支援機関との間でそのような契約を締結すること自体は許容されます。ただし、本事業の申請においては、本事業の対象となる役務にかかる費用の額（かつ単価表の単価×実際の従事時間により計算された金額）を超える申請はできません。また、利用申請時には単価表の提示が、支払申請時には従事時間管理表（業務日誌）等により従事時間の明示が必須となります。
③同一の契約書に記載することは問題ありませんが、利用申請対象となる役務が明確になるような契約書としてください。

Ｑ１－５－１２【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額になりますので、費用請求にあたっては、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。

Ｑ１－５－１３【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。

Ｑ１－５－１４【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。報告書の作成例を以下に示します。

＜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　○○　○○　　㊞
（認定経営革新等支援機関名）
△△税理士法人
代表者　　△△　△△　　㊞

費用負担額の支払を示す証憑類を紛失した旨の報告書

令和〇年○月○日付け利用申請受理の通知を受けた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／第〇回モニタリング費
3.支払方法
申請者〇〇による認定経営革新等支援機関△△への振込
4.支払金額
〇〇〇〇円
5.振込の事実を証明する添付書類
申請者〇〇の通帳写し

以上

Ｑ１－５－１５【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。

１－６．伴走支援（モニタリング）

Ｑ１－６－１　【伴走支援（モニタリング）業務について】
本事業において伴走支援（モニタリング）は必須ですか？

Ａ．伴走支援（モニタリング）の実施は必須です。

経営改善計画策定支援で定める伴走支援期間中においては、特段の事情がない限り、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。

Ｑ１－６－２　【伴走支援（モニタリング）業務の内容について】
申請者及び認定経営革新等支援機関は、経営改善計画の記載に基づき、計画策定後３年間の伴走支援（モニタリング）に取り組み、その実施状況について（複数の認定経営革新等支援機関が関与する場合は共有し）、協議会に報告することとありますが、伴走支援（モニタリング）で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（モニタリング）では、策定した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、事業者が金融機関等に報告する準備等を行います。

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う業務を含みます。なお、計画の実行そのものは、伴走支援に含まれません。

伴走支援（モニタリング）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、伴走支援での進捗確認や計画の見直し、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。

【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

Ｑ１－６－３　【協議会への伴走支援実施報告と公表、伴走支援費用の請求がない場合の対応】

①　伴走支援（モニタリング）を実施したとき、協議会へ報告書を提出する必要ありますか？

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　はい、必ず必要です。計画策定支援費用支払申請書に記載した伴走支援予定に基づき、毎回、各実施報告日までに、協議会に対する伴走支援の実施報告として、伴走支援費用の支払申請を行う（申請書のほか、伴走支援報告書及び金融機関に提出した報告書などを協議会に提出する）必要があります。報告の方法としては、伴走支援報告書及び伴走支援レポート（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）を協議会に提出します。

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（Ｑ１－6－5 参照)。なお、本事業に関する伴走支援の実施状況は公表されます。

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Ｑ１－６－５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。

Ｑ１－６－４　【伴走支援（モニタリング）費用の支払申請の時期】

伴走支援（モニタリング）費用に係る支払申請は、伴走支援（モニタリング）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（モニタリング）費用に係る支払申請は、伴走支援（モニタリング）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。

Ｑ１－６－５　【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)

・伴走支援費用支払申請書（経営改善計画策定支援事業）	別紙３（原本）
・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

・伴走支援業務別請求明細書　別紙３－３
・従事時間管理表（業務日誌）　別紙３－４
・《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
・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　自由書式

（注）別紙３の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　自由書式

Ｑ１－６－６　【伴走支援（モニタリング）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？

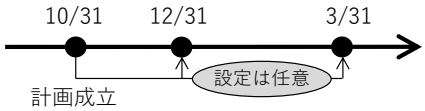
Ａ．金融機関が代表認定経営革新等支援機関である場合は押印が必要です。
金融機関が、代表ではない認定経営革新等支援機関であり、かつ、費用支払請求を行わない場合は、支払申請書への記載も不要です（Ｑ１－５－８参照）。

Ｑ１－６－７　【伴走支援（モニタリング）業務の開始時期について】
計画策定完了後の伴走支援（モニタリング）は、いつの時点から開始すべきですか？

Ａ．
(1) 経営改善計画の成立（同意書がそろった時点）後の初回のモニタリングは、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た月次時点に実施してください。

(2) 伴走支援（モニタリング）の月次時点は、モニタリングサイクル等を勘案し、必ず決算月と重なるように設定してください。
【設例】決算月が３月末で、モニタリングサイクルが３か月の場合
・モニタリング対象とする月次時点
３月、６月、９月、12 月の末日
・初回のモニタリング
経営改善計画の成立が 10/31 であった場合、最初に到来する 12/31 または決算月である 3/31 の時点が考えられますが、どちらから開始するかは、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。

（初回のモニタリング対象の設定例）



(3) 計画策定完了後、何らかの事情で同意書の取得に相当な時間を要する場合があります。その間、事業者が計画案に従って改善活動を開始し、金融機関からの要請に応じて状況報告することがありますが、同意書がそろう（計画が成立する）前に実施した金融機関への状況報告は、伴走支援（モニタリング）の補助の対象になりませんので注意してください。

【参考】対象となる月次時点とモニタリング実施日

例えば、6/30 時点の財務数値についてモニタリングを行う場合、モニタリング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「モニタリング実施日」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。

Ｑ１－６－８　【伴走支援（モニタリング）費用支払申請の有効期限】

伴走支援（モニタリング）費用の支払申請に有効期限はありますか？

Ａ．伴走支援（モニタリング）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。それまでに伴走支援（モニタリング）費用支払申請書の提出がないとき、利用申請は失効します。

Ｑ１－６－９　【伴走支援（モニタリング）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が、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。

１－７．経営者保証の解除支援

Ｑ１－７－１　【対象となる計画】

どのような経営改善計画が対象ですか？

Ａ．本事業により策定した金融支援を伴う経営改善計画を対象とし、計画完了後に経営者保証解除を目指す計画が対象です。

Ｑ１－７－２　【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

Ｑ１－７－３　【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。

Ｑ１－７－４　【解除できない場合の取り扱い】
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ない場合が想定されますが、その場合、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２－４ 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。

Ｑ１－７－５　【過年度に本事業を策定した案件】
過年度に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．再度利用（Ｑ１－１－５参照）として、計画を策定する場合は対象となります。

Ｑ１－７－６　【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。

１－８．その他

Ｑ１－８－１　【本制度の申請期限】 本制度に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、２年以内に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留意ください。

Ｑ１－８－２【利用申請の有効期限延長について】 利用申請における有効期限の延長を受けられるのは、どのような場合でしょうか。また、延長を受けたい場合には、どのような手続きを行えばよいですか？
Ａ．既に計画策定に着手しており、計画策定及び金融機関調整を完了する見込みがあるなどの特段の理由があることを協議会が認める場合は、協議会は有効期間の延長をすることができます。 延長を受けたい場合は、申請者と認定経営革新等支援機関の連名で利用申請有効期限延長申請書（様式は任意）を作成し、協議会に提出してください。協議会にて同申請書が適切か否かを判断の上、認定経営革新等支援機関へ書面にて通知します。 延長する期間については、計画について金融機関の同意を得るために真に必要な期間となるよう設定してください。 有効期間の延長についての判断がされるまで時間を要する可能性もありますので（利用申請有効期限延長申請書の記載内容等について、協議会から問い合わせを行う場合など）がありますので、延長申請にあたっては有効期限を確認の上、余裕をもって申請してください。申請書の例を以下に示します。

＜利用申請有効期限延長申請書の作成例＞

令和○年○月○日

○○中小企業活性化協議会

（申請者名）
○○株式会社
代表取締役　○○○○　　印
（代表認定経営革新等支援機関名）
○○税理士法人
代表　税理士　○○○○　印
（その他認定経営革新等支援機関名）
○○税理士法人
代表　税理士　○○○○　印

利用申請有効期限延長申請書

令和○年○月○日付け利用申請受理の通知を受けた「中小企業活性化協議会事業利用申請」について、下記の理由により、利用申請の有効期限延長を申請します。

記

1.有効期限の延長を申請する理由

2.これまでの経緯
（これまでに実施した内容を具体的に記載）

年月日	実施内容
年月日～年月日	
年月日～年月日	
年月日～年月日	
年月日～年月日	
年月日～年月日	

3.今後の予定
(1) 計画策定完了日(目処)：令和○年○月○日
(2) 金融機関合意日(目処)：令和○年○月○日
(3) 支払申請提出日(目処)：令和○年○月○日

4.希望する利用申請有効期限　令和○年○月○日

以上

Ｑ１－８－３　【利用申請の窓口】
この事業を利用したい場合、どこに問い合わせすればよいですか？

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。